

债权清收工作计划书(模板5篇)

做任何工作都应改有个计划，以明确目的，避免盲目性，使工作循序渐进，有条不紊。计划可以帮助我们明确目标，分析现状，确定行动步骤，并制定相应的时间表和资源配置。下面是小编为大家带来的计划书优秀范文，希望大家可以喜欢。

债权清收工作计划书篇一

公司坚持以“基础管理年”活动指导精神为统领，按照“夯实基础、激发活力、提升管理、稳定发展”的工作思路，全力开展各项工作，并取得显著成果。

(一)加强设备安全管理工作，稳步提升安全管理水平

1、公司20__年截止到10月份，实现设备租赁收入5170万元，其中大型设备及机电类收入4097万元，联锁块收入1073万元。预计截止12月份实现设备租赁收入5600万元。

2、截止到10月份，完成大型机械调度10000余次，小型机具调度950余次，及时、高质量的满足各分公司对施工设备的需求；实现设备平均完好率96、37%，设备平均利用率32、79%；共组织设备检查616次，设备维修、保养336次。

3、组织公司内部大型机械的调遣及转场工作，其中包括行走式及建筑塔吊转场、小松650型挖掘机转场□150t履带吊转场□50t履带吊调拨至船务工程公司等大型机械的进场、转场及安装工作。组织对新进1台5016型建筑塔吊，1台wcb500型稳定土站、1台300kw发电机组的验收工作，目前稳定土站与发电机组已投入使用。

4、根据建设集团设备台账进行账物跟踪，对我公司新购、到

期报废、调出设备及时更新，并实现台账的分类管理。逐步完善设备的运行资料档案，每台设备配备一套运行资料，真实、按时记录每台设备的日常运行状况，维修换件与保养记录。

(二)不断强化安全质量管理，进一步增强竞争优势

1、安全管理方面

(1)按照公司要求，在总结分析上年度安全、质量等总体形势和存在的薄弱环节的基础上，切合实际的组织制定和编制了年度安全、质量、教育培训、维护维修等各项年度工作计划及月度工作计划；组织制定并签订了公司与各科室年度安全、质量、环境目标责任书；组织完成了“三体系”内外审工作；组织完成了建设集团全年各月度的安全、质量检查考核工作；及时完成各类特种设备报检、复审、检验工作。

(3)认真组织开展《事故防控手册》的宣贯。不断完善公司应急管理体系，落实检查和隐患责任整改；落实高、危险作业的安全控制，突出重点的抓好塔吊拆除、安装和较大设备维修现场的安全管理；积极抓好“样板车间”的管理工作；重点抓好“四防”工作措施的落实。

2、质量管理方面

(1)按照公司标准化管理标准，制定完善各项管理制度和工作程序，满足公司管理需要。围绕“推动转型升级，实现质量强港”活动主题，认真扎实开展“质量月”活动，组织开展质量管理标准集中宣贯等活动，进一步调动了员工参与质量管理、改进质量的积极性。

(2)按季度对各单位进行服务满意度回访调查，从设备操作人员技能服务、操作人员遵章守纪、操作人员服务态度、设备调度服务、设备技术状况、设备维修及时性、其他服务七个

方面进行回访。20__年服务满意度达94、3%，达到年度质量指标。由于各单位进行评价反馈，针对其中设备技术状况较差，部分设备老化现象严重进行重视和整改。

(三)加强班组建设，全面提高员工综合素质

1、维修专业技术人员严把质量关。主动实施技改和“四新”的应用，搞好技术革新、修旧利废工作。二月份完成d85推土机引导轮国产化改造，单项节约成本二万五千多元；完成了推土机支重轮技术改造，单项节约成本近万元；发挥人员的创造性自行研制架管喷漆、打码自动上料机，项目已上报申请专利；自行研制油气分离自动排气装置，解决了其中几项技术疑难关键点，且装车测试成功。

2、先后组织机械作业人员和维修人员参加机电维修相关知识学习、安全生产月教育培训、最新行业标准《建筑施工升降设备设施检验标准Jgj305-20__宣贯培训，全面提高作业人员操作技能。共派遣11名机械司机分别前往福建、南京、威海、烟台、济宁等工地作业，并在各自的岗位上较好的完成各项工作任务。

3、针对生产作业点多面广、人员分散的特点，充分利用“飞信”和下雨阴天、节假日等时间，开展员工技能培训、安全思想教育、“节前安全教育”、“加强道路交通与消防安全”、“夏季四防”、“冬季四防”教育，组织开展“四严四提”、“安全生产月”和“设备管理月”等活动，全面提高员工的思想综合素质和技术水平。

(四)不断完善物资管理，进一步优化资源配置

1、建立完善合格供应商名录并加强对供应商的管理工作。新的供应商目录提供了更广泛的采购厂家、更准确的供应商信息，能更好的满足日常物资及配件采购，为公司采购的及时性及产品质量的合格率提供了前提保证。同时，进一步完善

供应商的管理，加强对供应商的评价，广泛听取各科室的意见，对供应商进行了公平、公正的评价。

2、做好废旧物资管理工作。在完善《物资管理规定》中进一步加强了对废旧物资的管理并区分了利旧物资与报废物资。对于废旧物资优先自行修复利用，不能利用的上缴建设集团物资设备部管理。对于经公司鉴定确认为报废物资的，我公司统一存放、专人看管并上报建设集团物资设备部统一处理。

(五)不断强化综合管理，营造良好的活动氛围

1、充分调动青年集体创新创效潜能，发挥青年先锋军的力量。组织6名团员加入青年志愿者，并积极组织参加青年志愿者活动；组织员工积极参加日照港“千人万米”长跑比赛，并有一人获奖；一人在“安全在我心中”主题征文活动中荣获二等奖；一人在国际档案日活动征文答题中荣获一等奖；一人在“如何提高客户满意度”主题征文中荣获三等奖。共报送“阳光感动、辉煌十年”征文6篇，“三次创业”主题征文7篇，在20__年春联征集活动^v报送47幅春联。积极动员广大员工参加各项征文竞赛，丰富自身业余生活的同时也不断增强了大家的凝聚力和向心力，为以后更好的投入到各项工作中奠定了基础。

2、充分利用日照港报、日照日报等媒介，动员广大员工积极做好对外宣传工作，截止11月中旬已完成宣传报道市级12篇，集团级8篇；政务信息共发表5篇，均已完成建设集团全年任务指标。

二、20__年工作安排

20__年度我们的生产经营目标为实现产值5500万元，安全责任事故为零。

(一)20__年经营计划主要有充分利用好现有设备，保证集团

内部施工需的前提下，积极对外拓展业务，寻找新的利润增长点；创造差异化服务，提升企业竞争力；通过定额化管理、精细化管理细化内部成本核算。

(二)20__年设备项目投资计划有拟购置6台50型轮式装载机、2台履带式液压挖掘机、1台砼连锁块生产线设备、1台wcb500型稳定土拌合站、1台20方多功能洒水车、1台17立方螺杆式空压机、1台破碎锤以及30台塔吊监控。

(三)20__年设备技术改造方面主要有：继续在装载机、挖掘机、起重机械等大型设备上安装油耗仪及gps定位系统；对磅房的监控系统进行升级，对称重过程、料车的卸料过程，进行更全面的监控和管理；在稳定土拌合站传送皮带加装急停装置，加强传送皮带在作业前预警、作业中的安全控制；对稳定土拌合站水泥罐顶部除尘进行改造，通过加装小罐的方式实现对粉尘污染的控制。

(四)进一步抓好安全管理。在安全教育形式和教育内容资料方面进行探讨提高，加强安全教育的效果，结合青年示范岗的创建踏实做好创建“平安车间”活动，力争把安全管理工作再提高一个台阶，为维修生产工作打好一个更坚实的安全保障。

(五)设备维护保养方面，坚持贯彻“以养为主，养修结合”的工作方针，积极推行“以保为主”的设备管理指导思想。设备租赁科将设专人负责设备的维修保养监督工作，保证设备不失保漏保。

(六)加强全员综合素质教育，加强员工机械设备的操作、设备保养知识培训及各项安全教育，强化员工综合素质，提高员工操作及维护保养水平，确保每位员工安全作业、各机械设备安全生产。引导员工增强学技术学知识意识，为打造一个积极向上、团结奋进、技术精良的高素质维修队伍而努力。

债权清收工作计划书篇二

组长：余强

领导小组办公室设在风险合规及法律事务部，由刘双虎兼办公室主任，工作人员：贾志忠、訾珍、高洁、高波、吕爱兰、屈秀兰、吕敏。办公室具体负责清收处置进度的数据统计、资料整理和总结上报工作。

本次清收处置不良贷款工作分四个阶段进行。

第一阶段为摸底阶段，从2012年5月15日至2012年5月20日，此期间要组织各信用社、部负责人对不良贷款进行调查摸底，填写《不良贷款统计表》，了解不良贷款基本情况。

第二阶段为认定阶段，从2012年5月20日至2012年6月

-12

第二篇：清收不良贷款方案

*政发[2012]号

关于印发《**清收不良贷款实施方案》的通知

各村委会、乡直各部门：

《*清收农村信用社不良贷款实施方案》已经**党委、政府同意，现印发给你们，请认真组织实施。

*人民政府

二〇一二年七月十三日

主题词：金融不良贷款实施方案通知**党政综合办2012年7月13日印发（共印20份）

发至：各村乡直各部门

**清收不良贷款

实施方案

为营造良好的**金融生态环境，创建金融安全区，确保我乡农村经济又好又快发展，经乡党委、政府研究决定，在全乡开展集中清收不良贷款的工作，特制定本方案。

一、指导思想

认真贯彻落实科学发展观，以改善**金融环境，打造诚信**为目标，坚持实事求是、合法合规的原则，多措并举，多管齐下，完成清收**不良贷款的工作任务。

二、工作目标

目前，**农村信用社不良贷款余额万元，力争采取有力措施，调动多方力量，最大限度降低不良贷款余额。

三、工作步骤

（一）宣传动员阶段（2012年7月16日—7月23日）。一是召开各村、各单位的动员大会，部署不良贷款清收工作。二是根据信用社的贷款明细表通知、落实到人，并进行相关核实，做好清收不良贷款准备工作。同时做好相关宣传工作，在各村张贴信用宣传标语100幅、悬挂横幅3幅，以营造清收不良贷款的强大氛围。

（二）全面清收阶段（2012年7月23日—11月31日）。要

2按照清收工作的总体目标要求，加强组织领导，统一协作，对不良贷款逐笔落实债务，落实清收对象，落实清收时间和清收方式。对恶意欠贷拒不偿还的单位及个人进行公开曝光，集中处理，确保应收尽收，最大限度降低不良贷款，同时要定期公布清收进度。

（三）复查整改阶段（2012年11月31日—12月31日）。组织召开阶段性总结会议，对各清收小组不良贷款清收情况开展检查和复查，对清收工作情况进行分析小结，对未按期完成清收任务的必须认真分析，查找工作不足，分析问题原因，顺利完成此项工作。

四、工作措施

（一）加强组织领导，建立清收工作机制。

为推动攻坚活动顺利开展，成立乡不良贷款清收工作领导小组，各村要相应成立清收不良贷款工作领导小组。

（二）强化激励机制，实行奖惩并举

1、2012年8月1日前，愿意主动归还欠款的单位和个人，经农村信用社认可同意后，可以申请按现行合同利率收取利息，不计复利，减免罚息。

2、乡、村两级干部职工拖欠贷款。经调查核实，对规定期限内还款不到位的干部职工，在欠款期内不予提拔、不得调动、不能参与评先评优，并停岗、停薪、停职。

3、农户和其他个人拖欠贷款，严格按照借款合同的有关规定，督促其主动归还。各村欠款的党员干部要带头还款。对于享受国家各项优惠政策的对象户拖欠贷款的，不予还款的将取消其享受资格。

4、对拒不履行还款义务的个人采取行政和法律措施进行清收，以确保清收目标的完成。

10%以内村，将优先评信用村。

主题词：不良贷款清收方案通知

**乡人民政府办公室2011年9月13日印发

债权清收工作计划书篇三

一年来，本人认真贯彻^v^金融改革的方针、政策，学习”七一”重要讲话精神和六中全会精神，以”三个代表”重要思想为指导，紧紧围绕农业和农村经济结构的调整，坚持为”三农”服务的宗旨，根据人行和上级联社下达的年度任务指标，带领员工开展各项工作。

一、本人能够认真学习有关金融法律、法规、学习有关信用社业务规章和业务知识。

提高自身的业务素质，加强自身廉洁自律教育，忠于职守，依法办事。同时定期组织员工学习上级有关文件精神，加强员工业务习，加强员工廉洁自律教育，法律教育和安全意识教育，使本社各项工作遵章依法运行。

二、努力健全和完善规章制度。

并狠抓落实、不仅按照上级规定的执行，同时又能根据本社的实际制定相应的工作准则和业务考核办法，做到工作有制约，又有相互促进，达到各项工作顺利开展又取得一定的效益。

三、工作方面：

1、根据本社区域的经济特点，及时抓好存款组织工作，做到全员有任务，全员齐抓吸储存款。今年前三个季度，存款年增数稳居全区第一。

2、及时抓好”清非”化险和收息工作。年初做好”清非”总布署、总动员，根据季节性收入情况及时落实清收工作，并于对虾收入旺季组织了”百日清非”大行动，不良给款得到了有效控制，效益得到了明显提高。

四、效益业绩方面：

年底存款余额7430万元，净增额324万元，完成计划的%，各项给款余额5696万元，增加129万元，存贷%，控制在合理比例之内；不良给款余额2735万元，下降16万元，占比48%，下降个百分点；利润帐面数为万元，（实际数为万元）完成计划的347%。

五、不足方面：

本人业务水平、管理能力不高，业务发展缓慢，不良给款居高不下，清收速度缓慢，”两呆”给款上升，潜在风险加大，有超比例给款企业四户，资本充足率严重不足，账面273万元的亏损额，办公条件，防范设施及员工生活条件、工作环境没有改善。

六、改进措施：

加强自身的业务理论学习，进一步提高业务水平和管理能力，加大”清非”力度，尤其是清收”两呆”给款，努力扎实支持”三农”给款，压缩大额超比例给款，增收节支，提高经营效益，提高资本充足率和给款抵补率，尽快降低和化解风险。

债权清收工作计划书篇四

为进一步做好集团公司应收账款清欠工作，充分调动各方面的清欠积极性，加速资金回笼，减少资金占用，降低财务费用，减少坏账成本，保障生产经营的正常运行，制定本办法。

1、按照债务应履行日期算起，形成拖欠账龄已达1年以上的贷款；

3、其它具体个案：如对方向我方追讨损失等案件（青岛正亚、贾巍杨桂芝股权转让纠纷）。

二、清欠奖励人员范围

受公司委托实施清欠的公司领导及职工。

三、提奖比例

1、拖欠账龄1-3年

2、拖欠账龄3年以上

3、特别难清欠及减少公司损失的个案，具体提奖比例由集团领导班子结合清欠难度确定。

四、奖励金额及方式

清收账款到达我公司指定账户或取得货物抵账相关的法院有效裁定或判决后，依据实收的钱款金额或抵账物的价值，经集团领导班子制定提奖比例及本案相关人员对提奖奖励的分配比例后发放。

五、清欠工作需要注意的事项及要求

- 1、清欠人员应接受集团清欠工作领导小组的领导。
- 2、在清欠工作过程中，清欠人员应对其清欠行为的合法性负全责，要处理好与清欠对象的长远关系，避免短期行为，及时将各阶段工作情况反馈单位清欠工作领导小组及公司相关部门。
- 3、奖励金额涉及个税由清欠奖励受益人自理。
- 4、本办法自下发之日起施行。

年 月 日

债权清收工作计划书篇五

第一条为解决公司业务活动中面临的客户迟付、拖欠、拒付石料产品款项，造成流动资金短缺，法律纠纷不断，制约企业生存与发展的重大难题，加强对催收货款工作（简称清欠工作）的管理，引导企业规范经营、防拖防欠，促进企业提高管理质量，增强竞争实力，特制订本办法。

第二条应收账款是指根据各类供货合同（协议）约定，公司应收取买方的各类款项。其中包括石料产品货款、代垫运输费等款项。

第三条拖欠账款是指超出合约规定期限应收未收的款项，其中包括因拖欠造成应补偿的利息。

第四条公司各单位根据我国有关法律，依据签订的供货合同和履约情况，通过诉讼或非诉讼方式催收应收账款，处理因拖欠货款引起的经济纠纷、解决历史遗留拖欠货款的事项以及为预防发生拖欠采取的措施均为本办法涉及的业务范围。

第五条公司成立“清欠工作领导小组”，下设清欠办公室

（简称公司清欠办）。公司清欠工作领导小组全面负责公司的清欠领导工作。

第六条公司清欠领导小组下设清欠工作办公室（简称清欠办），清欠办公室在公司清欠工作领导小组直接领导下对公司的清欠工作实施专业性管理和业务性指导，参与大额货款清收工作，并协调解决清欠工作中发生的重大问题。

第七条各下属公司要高度重视清欠工作，由主要领导负责主抓清欠工作，并设立专门的清欠机构负责清欠工作，清欠机构要配备足够数量的工作人员，制定明确的工作职责。

第八条公司要逐步建立和完善既有应收账款所在单位独立负责，又有财务、销售法律和下属公司通力合作的清欠工作体系，并逐步建立客户信用、企业风险管理体系。

第九条公司总部及下属公司配备的清欠工作人员要具备一定的专业水平和综合业务能力。要重视清欠工作人员业务素质的培养和业务能力的提高，支持并积极选派人员参加系统内外的各类与清欠工作有关的业务培训。

第十条公司负责人是清欠工作的第一责任人，全面负责本单位的清欠工作。对于拖欠货款额度大、账龄长、难度高的客户，公司负责人要亲自参加策划、决策并组织实施。

第十一条公司领导班子成员要积极参与清欠工作，根据分工职责承担相应的清欠工作责任，并将清欠指标纳入领导班子的经营考核指标体系。

1、公司清欠办公室负责公司总部和下属企业清欠工作的管理、协调和指导。认真贯彻执行上级有关清欠工作管理制度和管理办法；掌握汇总清欠工作进展情况，审核、填报有关报表，提供分析资料；对各环节清欠责任人的工作进行管理和监督。负责组织有关部门研究制订客户清欠的措施和办法。

2、销售部和各下属公司要对签约、履约全过程承担连续责任。负责协调解决清欠过程中涉及合同条款的争议问题，根据供货合同和结算资料，提供有效证据，为清欠工作提供收款依据。

3、企业财务管理部门在清欠工作中要加强货款结算回收工作，严格财务核算和收款手续，提供有关拖欠款的准确数据，收集客户资金动态信息，及时与企业清欠办公室沟通。参与实施清欠工作中的债转股、实物抵债以及实物变现、资产评估等工作。

4、市场技术部和下属公司要及时组织力量进行协调处理，解决好客户投诉的质量问题，清除清欠障碍。

5、欠款业务所在下属公司要提供相关结算凭据，以便财务、经营和清欠部门掌握货款结算的数额，保证货款及时结算。

6、销售部要及时提供业务合作中的洽商签证等原始资料和数据，保证证据的完整和准确。

7、企管部应加强法律事务服务，应加强合同审核，做到合同签订前签署意见、合同签订后内容交底，履约过程中进行检查等。及时准确的收集各种证据资料，提出有效的解决办法，依案情与诉讼审批程序对案件进行评估、立案、诉讼。

8、公司其它相关部门要根据本部门工作职能，担负清欠工作中应承担的责任。凡对公司统一安排的清收拖欠工作执行不力的，应承担其责任。

第十四条销售业务经办人是清欠的直接责任人，也是货款清收的终身责任人。各下属公司应严格执行合约条款，把客户开发、关系维护和货款清收结合起来，视货款实收情况维护客户关系，未经公司销售部批准，不得随意终止供货。

第五章

第十五条清欠工作的指导思想是依约主张债权、依法维护权益。按照既积极清收又讲究策略的原则创造性地开展清欠工作。在清欠工作中要注意与还贷、抵税、清偿债务、处理不良资产结合起来。要处理好清欠与市场开拓、客户关系维护的关系。第十六条对拖欠货款的客户，要逐个分析，找出拖欠原因，确定清欠目标和实施方案，根据客户的资金、信用状况采取不同的清收方法，核定清欠指标。对资金状况较好的客户和债务人，应加大催收力度回收现金。

对于客户和债务人资金状况不好，但项目市场前景看好的，在经过充分的调查论证后，可采用有效抵押担保的办法清欠。

对于资金状况不好、经营不善的客户和债务人，可考虑以实物抵债的办法，并做好资产鉴定、评估、保全、资产所有权转移登记等工作。

对于资金状况恶劣、恶意拖欠、恶意逃债的客户和债务人，应果断采取诉讼或其它法律形式，以及法律允许的方式维护企业权益。

第十七条加强清欠基础资料、文档管理工作，认真清理正在供货合作业务和历史遗留拖欠货款业务的资料。建立应收账款台帐，对清欠工作实行动态管理。第十八条在条件允许的情况下，按照法律程序进行债权债务转移，减轻企业拖欠款和债务的双重压力。

第十九条本着内部协商，内部仲裁，共同对债务人结算，按照市场经济运行规律办事的原则，妥善解决集团内部各单位之间的债权债务问题。

第二十条《合同法》以及最高人民法院对《合同法》第286条的司法解释是解决拖欠问题的法律依据。对不按合同付款的

债务人，要运用法律武器维护企业权益。

第二十一条注重市场调研、客户信用调查、项目前景分析，强化前期防范工作。建立和完善销售合同评审制度，制订详细的合同内容条款，审慎签订供货合同，从源头上合理防范和化解拖欠风险，提高销售业务质量。

第二十二条坚持采用最新版的示范合同文本，强化供货合同中关于结算支付的约束条款。明确约定货款支付数额和期限、违约责任、结算方式。

第二十三条各下属公司作为供货方，要严格履行合同，确保产品质量。对客户提出的意见要及时反馈、热情答复，发现问题及时解决，不给客户留有任何拖欠的借口。第二十四条强化各级、各类、各有关岗位人员的证据意识，加强基础资料管理。在履约过程中重视业务进度结算和收款，对每一项经济业务活动随时记录，做好信函往来登记、签证确认、变更洽商文件的归档，密切注视债务人信用信息，及时收集证据资料、随时为索赔和清欠做好诉前基础工作。

第二十五条在履约过程中，一经发现客户未按合同付款，或货款回收低于约定比例，各有关部门应依照职责立即采取行动，直至停止供料，及时化解拖欠风险。第二十六条供货按照合同履行完成后，在未按合同约定足收供货款或对供货拖欠款的债权尚未合理安排或缺乏回收保障的情况下，不得再次进行供货。

第二十七条大力加强综合信息化建设，逐步建立公司客户信用信息库，包括铁路工程用料单位、公路工程用料单位、市政工程单位、石料产品中间商等信用资料和档案，实行网络管理，利用现代化手段防范风险。

第二十八条各单位对任何一笔拖欠款的形成和追讨不利情况都要作出具体分析，划清个人责任和单位责任。依责追究，

决不姑息迁就。对构成犯罪的，依法追究法律责任。

第二十九条对贻误清欠工作造成企业法人财产损失的，按照国家有关法律、法规和公司有关奖惩规定进行处理。

1、对拖欠款严重、清收不力的公司，应直追究负责人和业务经办人的个人责任，追究处理方式包括通报批评、行政记过、免除职务、追究经济责任等。

2、对已分清责任确因拖欠造成重大损失的责任人，在未追回或减少损失前，不得晋级提升、不得同意调离本单位。

3、对财务人员在清欠工作中违反财务管理制度造成直接或间接损失的，依《会计法》及财务管理制度追究其责任。

4、对合同签订部门前期工作失误、客户信用失实等造成货款严重拖欠和损失的，应视情节追究该部门负责人和当事人的责任。

5、对发生严重拖欠并负有直接责任的销售业务人员，不得同意办理离职手续，取消其参加评优的资格。对未完成当年回收货款和清欠指标的，不得兑现提成奖励和享受年终奖。

6、不得以应收款或拖欠款额作为实际收入，对下属公司经营团队或销售业务人员兑现提成、年终奖等奖励。凡是不主动清收清欠或拖延清欠工作，将拖欠款、应收款作为“小金库”用于“少数人”或“小团队”消费或以此谋取私利的，视情节追究责任人的责任。

7、对任何单位和个人怠于清偿欠款的行为将予以严肃惩处，对造成损失的视情节追究其经济和法律責任。

8、对虚报、瞒报清欠成果或统计数据的，应追究责任人责任，给予行政、经济处罚；构成犯罪的，追究其刑事责任。

第三十条按照“谁主管谁负责”的原则，各下属公司的分管领导负有所分管单位的清欠连带责任，各下属公司清欠工作不力者，分管领导的年终绩效与欠款业务所在公司的清欠指标挂钩考核。

极性和能动性。

第三十二条公司清欠办公室负责核定销售部各业务人员和下属公司的清欠工作指标，落实清欠责任主体。企管部负责督办销售部、各下属公司层次负责核定各业务人员、各环节责任人的清欠工作指标。

第三十三条公司清欠办公室代表公司组织与各欠款业务经办人、下属公司负责人、业务责任人签订清欠责任协议，根据协议按回收比例对责任人进行奖罚。

1、凡完成清欠指标的单位和个人，按照协议对当年清理回收的现金部分给予奖励，奖励标准为现金金额的510%。奖金分配由人事行政部会同企管部对参与该笔欠款清欠工作的公司工作人员进行考核公示后兑现。

2、对以物抵债完成清欠指标的单位和个人，按照协议对当年变现回收或折现的现金部分给予奖励，奖励标准为现金金额的510%。奖金分配由人事行政部会同企管部对参与该笔欠款清欠工作的公司工作人员进行考核公示后兑现。

3、经营者实行年薪的，可根据完成清欠指标情况，参考清欠指标回收率计发年薪。第三十四条应将清欠工作指标纳入公司领导人员及相关人员考核体系，完成指标情况将作为公司领导人员及相关人员任用和奖惩的依据。

第三十五条加强和完善对公司外部人员参与清欠工作的管理。按照一次性奖励的原则，核定清欠指标、奖励标准，并签订清欠责任协议书。完善兑现审批程序、回收款入账和税务代

缴代扣手续。

第三十六条为处理好清欠、诉讼与企业整体利益及经营布局问题，妥善处理法律诉讼方式清欠与经营、当地政府和客户的关系。公司建立诉讼审批程序，明确审批权限，并建立诉讼案件备案制度，按标的额大小向上级部门报告备案。

第三十七条要建立企业清欠回收资产（包括土地使用权、房屋所有权、股权、债券、债权等企业权益，汽车、设备等以物抵债的资产等）处置审批程序和管理制度。未经审批同意，任何人不得擅自处置企业清欠回收资产、让利处置债权、私分或个人使用以物抵债的资产。

非法人单位无权处置企业清欠回收资产。

第三十八条对经过努力回收无望的拖欠货款或经过诉讼判决确实无法执行的案件所涉及的债权，在事实清楚、分清责任的基础上，由公司组织清欠办公室、财务管理部、销售部等有关部门、机构研究提出核销意见，并按公司财务管理规定办理核销手续。按有关财务制度应核销的拖欠货款，若仍有回收希望，可按照“销帐不销案”的原则处理。

第三十九条建立和完善清欠工作报告制度。各下属公司负责人应认真执行诉讼备案、处置清欠资产、核销呆坏账以及统计报表等审批、报告制度，对各种数据的真实性和准确性负责。

第四十条公司建立清欠工作监督约束机制，注重部门之间、个人之间责任制衡关系，实现制度监督。

第四十一条公司要全心全意依靠员工开展清欠工作，注意倾听员工意见和建议，充分发挥群众对公司负责人和清欠责任人的监督作用。

第四十二条公司将充分发挥和履行监督、保护、惩处和教育的职能。对贷款回收、债务追索中发现的违纪违规、乃至腐败行为将严加惩处。对触犯刑律的应及时送交司法机关查处。