# 公司清欠工作方案

来源：网络 作者：寂静之音 更新时间：2024-10-14

*公司清欠工作方案公司清欠工作方案一20xx年\*\*公司抓住扩大内需机遇，加快公路建设的步伐的关键时期，年底，3条公路建设项目同时开工，大多数公路建设项目接近尾声。因前期公路建设项目较为集中，历史欠账较多等原因，致使公司资金紧张无法正常支付工程...*

公司清欠工作方案

公司清欠工作方案一

20xx年\*\*公司抓住扩大内需机遇，加快公路建设的步伐的关键时期，年底，3条公路建设项目同时开工，大多数公路建设项目接近尾声。

因前期公路建设项目较为集中，历史欠账较多等原因，致使公司资金紧张无法正常支付工程款、农民工工资，突显出越来越多的矛盾，清欠工作任务也随之加重。

清欠工作面临着许多新情况、新问题、新挑战，必须积极探索解决清欠问题的新途径、新机制、新办法。

对此，公司综治办积极开展专题调查工作，深入\*\*、思小指挥部这两个基层单位，通过座谈的方式对20xx年清欠工作进行了调查。

通过此次调查工作，公司综治办认识到，\*\*指挥部在成立之初便树立“干优质工程、建和谐公路“的理念，建立长效管理机制，面对当前清欠工作存在的问题和面临的严峻形势，仍然为公司演奏出一曲催人奋进的和谐主题曲。

一、\*\*高速公路20xx年清欠工作基本情况

20xx年2月通车后近一年的工作中，\*\*公路指挥部共受理来访11起、45人次，比上年同期上升了27%(其中集体访9起、41人次，比上年同期上升了21%;个人访2起、4人次，比上年同期上升6%)。

来访反映的问题中，欠工程款的有10起、41人次，占来访总量的90%，清欠金额为2.3亿元，已支付1.47亿元，清欠率为64%;欠付民工工资1起、4人次，占来访总量的10%，清欠金额为1.2亿元，已支付0.88亿元，清欠率为73%。

二、处理清欠问题的具体做法

\*\*指挥部按照省、厅、公司清欠工作的要求，围绕全面协调可持续发展的总体方向，为保护群众合法权益，创造和谐、稳定的社会环境，早在招投标阶段便积极采取许多有效措施，从源头上做好预防拖欠农民工工资工作。

(一)明确工作目标，超前制定预案

1、在招投标阶段明确施工单位责任

\*\*指挥部根据国家有关法律法规的精神，在招标文件中明确提出：(1)承包人雇用民工和购买地方材料，必须按双方合同协议约定履行各自的责任和义务，并按期支付民工工资和地方材料款，若不按合同或约定支付，引发的工资纠纷或供需纠纷，承包人必须承担相应责任，业主保留停止对承包人支付的权利，直至承包人妥善处理好纠纷为止。

必要时，业主将按承包人与其雇用民工和购买材料的合同代为扣款，用于直接支付承包人的民工工资及材料款。

(2)承包人在得到业主支付的工程资金后，要及时支付劳务承包人、民工等工程施工人员的劳务报酬，承包人要保证其使用的劳务人员的基本生活费能及时足额得到支付。

如随意克扣民工工资，造成民工上访，影响工程进度和质量，造成社会不良影响，业主将采取适当的方式代承包人支付，代付金额由业主从承包人工程款中扣除，并由承包人承担5～10万元的违约金。

(3)承包人必须严格实行专款专用，保证项目资金的正常运转，严禁将工程建设资金挪作他用，在工程完工之前项目部上交的管理费不得超过工程所支付的8%。

2、在合同谈判过程中提高施工单位的认识

\*\*指挥部组织承包人专题学习了《劳动法》、《劳动保障监察条例》、《工资支付暂行规定》、《最低工资规定》、《建设领域农民工工资支付管理暂行办法》及省委省政府的有关通知，引导承包人从法律的高度、讲政治的高度和落实“三个代表“的高度重视民工工资支付的重要性及其与企业声誉、社会形象、市场拓展的关系，从而增强做好此项工作的主观能动性和社会责任感。

3、在工程开工后及时制定预案

承包人全部进场后，指挥部在做好各项施工准备工作的同时，由领导带队、各部门参加共同对全线12个土建合同段农民工使用情况进行了调研，根据工程特点和以往经验，对民工总人数、工费总额、民工工资支付高峰期进行了认真研究，预估全线最高用工量约8000人，民工工资大约占工程计量款的15%左右。

根据调查结果，指挥部要求各合同段分别制定民工工资管理预案，从劳务用工合同签订、工资支付方式、保证措施、纠纷处理各方面作出承诺，经指挥部审核后执行，为规范劳务用工管理奠定了基础。

公司清欠工作方案二

近年来，随着XXX公司的快速发展和施工能力的不断提高，资金流量需求逐年扩大，处于结算过程中和被拖欠的资金不断增加，公司资金需求矛盾日益突出，回收工程欠款是公司资金来源的主渠道，为了维护公司利益，降低坏账风险，盘活资金，加速资金周转，满足资金需求，增加资金效益，增强企业竞争实力，全公司各级领导、各个部门要高度重视并大力支持清欠工作，要按照集团公司对清欠工作的统一部署和要求，结合我公司实际，精心组织，狠抓落实，认真贯彻，全体清欠人员要以求真务实的工作态度，苦干实干的工作作风，克服外部种种困难，挖空心思开辟工程款回收渠道，千方百计扩大工程款回收战果，全面推动工程欠款清收工作，为确保完成今年公司下达的清欠任务指标，现将XX年度欠款回收工作做如下安排：

一、任务指标下达情况：

全年XX公司下达XXXX年度清欠指标为XXX万元，占我公司欠款总额的%;交由清欠办负责清收的项目

项，欠款总额

万元

二、具体工作安排：

(一)、提高思想认识，加强组织领导

管理是企业永恒的主题，向管理要效益已成为现代企业经营管理的一个很重要的观念，聚财，理财，有效发挥资金的使用效益，减少资金沉淀，清理欠款作为企业理财工作的重要手段，越来越得到重视。

巨额工程款被拖欠，使企业资金紧张状况加剧，制约了企业的发展。

辛勤汗水换来的微薄利润在慢慢耗费，令人心疼。

一些长期拖欠的工程款，有的已经形成呆帐、坏帐，造成了无法清收的事实。

面对严峻的现实，使我们清醒认识到，只有做好清欠工作,减少资金沉积，缓急资金压力，提高资金使用效率，企业才能更好、更快的实现经济发展。

清欠工作是一项艰巨的系统工程，它与企业发展建设，经营管理，规范运行，资金回转，使用效率密切相关。

所以只有提高了广大干部、员工对开展清欠工作的重要性、紧迫性的认识，才能为清欠工作的顺利开展营造良好的氛围。

因此，公司各级主管领导要高度重视清欠工作，及时帮助解决工作中遇到的困难和问题，在人力、物力、财力上提供有力的支持

(二)清理债权、建立基础资料

为了完成年内任务指标，有计划的开展工作，两级清欠组织要根据清欠项目的实际现状，分项目制定清欠计划、对清欠指标进行分解量化、清欠任务指标落实到责任人头上。

要整理完善清欠资料，查找并收集施工合同、结算资料、交竣工资料，各种单据凭证，弄清每一笔债权形成的背景原因和现状，进一步确认债权债务关系和拖欠的金额，分项目建立清欠资料档案。

在此基础上，按照施工合同(协议)约定，将上年度已竣工决算、竣工未决算、已验工计价但未按合同约定尚未支付的工程款和到期的各类保证金进行逐项统计，准确界定清欠范围。

确有清收难度，需交由清欠办清收的项目移交时必须附上述清欠资料档案移交。

(三)、量化指标、规范管理

结合清欠工作实际，公司将制定二00九年度《清欠管理办法》、《清欠目标责任书》，明确两级清欠单位兼专职清欠员的职责，为任务指标的完成，保证清欠工作的落实，让每个清欠人员身上有压力，要实行“四定”工作原则，即定人员，定指标，定任务，定奖惩。

把任务指标分解到每个清欠人员身上，用制度和实效来对人员进行考核，根据债权形成的时间长短，清收的难易程度给予一定比例的提成，专职清欠人员的基本工资、绩效工资及其他工资补助全部通过任务指标完成情况，按欠款回收提成比例考核计发，以此督促清欠人员的工作主动性，也充分调动清欠人员的工作积极性。

制定清欠回访记录，清欠人员在每一次清欠过程中把对方说过的话、作出的承诺作简要的记录后，请求债务单位接待人员签字确认。

这样做，一方面是得到债务单位的高度重视，二是对清欠人员作到动态管理，三是从债权的法律诉讼时效上始终得到延续。

要定期召开清欠例会制度、各级领导要对清欠工作中遇到的问题及时听取汇报，因事应时做出研究调整。

各单位每月要将收回欠款的笔数、项数、金额和清欠指标完成情况进行统计上报公司财务科和清欠办公室，把债权管理和清欠催收逐步纳入规范化管理轨道。

(四)、突出工作重点

根据债权形成的原因以及债务方的资信情况，对每项债权进行分析研究，确定重点清收对象。

一、是把债权构成情况复杂、债权底数不清的项目作为清理重点;二、是把拖欠时间长、数额大、风险大的债权项目作为清欠的重点;三、是我们把政府投资项目和房地产开发项目拖欠的工程款作为工作重点。

对重点、难点项目针对不同情况，制定具体的清欠计划和措施，专人负责，充分运用多手段、多渠道千方百计达到清欠目的。

(五)具体措施。

健全制度，摸清项目，完善资料，建立档案，制定计划，划出重点，量化任务指标，才能使年内的工作得到了有序开展。

采取的主要清欠措施有：

1、运用法律手段推动清欠，对有钱不还，故意拖欠且态度蛮横的债务方，在完善债权手续的基础上，运用法律手段进行清欠，以维护企业的合法权益。

2、利用网络平台开展上网清欠。

以国家清理建设领域拖欠工程款为契机，在建设部“中国建设工程信息网”上申报清欠项目，利用网络公开的优势进行清欠。

我们清欠办全体人员以不达目的誓不罢休的精神，面对债务方的种种刁难和推诿，冒严寒顶酷暑奋战在清欠一线，年内，平均每个清欠点催讨次数均在二、三百次之多，他们从不叫苦叫累，硬是凭借两条腿一张嘴啃下了一个又一个“硬骨头”。

有的清欠人员顾不上照顾病重住院的老人，连续几个月在外奔波讨债，看惯了债务方的“冷眼”，坐暖了债务方的“冷板凳”;有的被不讲理的债务方谩骂，依然毫不畏缩，债务人走到哪里，跟到那里，钱收不回人不走，表现出了强烈的责任感和忘我的敬业精神，就是这种精神，今年在所有被清欠

单位都或多或少的拿回了钱，没有一家空白。

我们的清欠人员为了要钱，给人打扫办公室卫生，沏茶倒水。

有的清欠人员被骂哭后，委屈的搽干眼泪再次走进债务人的办公室，所作所为让人感动，就是这样一个个早出晚归的身影打开了清欠工作的局面。

三、存在的困难和问题

一年来，借助公司大力治理拖欠工程款的机遇期，催收清欠取得了良好的效果。

然而任重道远，当前公司欠款还很大，相关矛盾和问题还在持续、前清后欠矛盾突出、问题合约依然普遍，竣工工程拖欠突出，工程项目结算难、久拖不办的现象普遍存在，已经成为比较严重的问题。

清欠人员整体综合能力还较弱，有待在工作实践中提高，有待在以后的培训活动中加强学习。

还要提高广大干部、员工对开展清欠工作的重要性、紧迫性的认识，有效发挥各职能部门的作用，互相配合，互相支持，形成合力，把清欠工作做好。

四、下一步清欠工作的计划和建议

经过一年的共同努力，拖欠工程款问题得到了一定程度的缓解，今后，清欠工作仍将是企业健康快速发展过程中所必须解决好的大事之一。

针对今后的工作要继续进一步解决思想认识问题。

要充分认识清欠工作的长期性、复杂性和艰巨性，继续保持强力推进势头，持续抓好催收清欠工作，战略上做好长期努力的思想准备，战术上抓好组织策划和深入推进工作。

紧紧围绕企业发展、思想意识不放松、组织措施不削弱、催收清欠不松劲，以强化催收清欠为己任，深入实践，进一步提高清欠工作的质量和效果。

继续进一步加强组织管理工作。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找