



打造诚信单位

——ICE8000 诚信管理

- 国际信用管理师[ICM]、国际注册信用师[ICCA]考试教材
- 版本号：11.9 起稿时间：2003-8-19 最新修订：2020-03-22
- 方邦鉴 著
- 世界信用组织[WCO]推荐书籍、免费赠阅、非卖品
- 谨以献给探寻与追求诚信价值观等人类普适价值观的各界人士

版权声明与良心誓言

任何人阅读、下载或拥有本书，视同已阅知下述版权声明和作出下述良心誓言：

一、版权声明

1、本书版权属于世界信用组织[WCO]，已向社会公开。任何单位和个人均可用于学习、研究、自用、转载，也可在注明或声明出处的前提下自由引用、改编、借鉴、参照，但是未经允许不得用于商业目的，不得用于侵害世界信用组织[WCO]正当权益之目的、事项，更不得进行抄袭剽窃或变相抄袭剽窃。否则，我们将于侵权事实调查清楚后对侵权的单位、个人和相关人员进行联合曝光（向社会发布信用通缉令），并保留追究其法律责任的权利。请勿侵权、侵权必究。

2、本书在网站上可以公开免费下载，人们可以打印、复印，也可以向他人出售打印版和复印版。

3、请注意查看本书封面上的最新修订时间，请注意使用本书的最新版本。

二、作为本书的阅读人或拥有人，本人以自己的良心、人格、信仰、健康、生命，郑重宣誓如下：

- 1、本人保证遵守上述版权声明的要求；
- 2、本人保证不故意删除本良心誓言条款；
- 3、如果本人违反上述保证，愿意按照 ICE8000 国际信用标准体系承担责任。

前言

一、本书的编写

初，国际信用管理员[ICA]与国际信用管理师[ICM]、国际注册信用师[ICCA]考试用书中的信用知识教材一致，都是《打造诚信单位——风险控制与诚信管理》，只是试题的难易程度不同。从2003年至2012年，该教材共修订了10个版本，内容越增越多，最后增加到A4纸1200多页。这对于国际信用管理员[ICA]学习而言，内容的广度与深度都已经超过了实际要求的范围。

因此，我们将《打造诚信单位——风险控制与诚信管理》拆分为三本书，分别是：《诚信帮——ICE8000信用知识入门》、《打造诚信单位——ICE8000诚信管理》、《ICE8000信用调查、分析、评级》。另外，ICE8000标准汇编内容不再保留，读者可以到网上查看标准。

报考国际信用管理员[ICA]的人士只需学习《诚信帮——ICE8000信用知识入门》，报考国际信用管理师[ICM]和国际注册信用师[ICCA]的人士需要学习上述三本书和全部的ICE8000标准

另外，为了帮助读者更好的学习本书，我们对本书录制了讲解视频。

建议先学习《诚信帮——ICE8000信用知识入门》后，再阅读本书。

二、学习本书的意义

学习本书，大达者：可以推动社会进步、增进人类福祉；中达者，可以出人头地、叱咤风云；小达者，可以福甲一方、子承父业。

三、本书的适用对象

- 1、拟学习或实施诚信管理的人士；
- 2、各类有志之士，因为本书的内容将能帮助您实现理想；
- 3、拟参加国际信用管理师[ICM]和国际注册信用师[ICCA]考试的人士。

四、本书的学习方法

首先，建议将本书及另外两本书及全部的ICE8000标准（见：www.ice8000.cn;www.ice8000.org）打印一下，打印ICE8000标准时，可以自行汇编一下。在大学校园内的打印社或淘宝网上的打印社，打印非常便宜。

其次，需要提醒的是，虽然，笔者尽量追求通俗易懂，但是，本书内容毕竟是专业知识，不是小说或电影等娱乐作品。所以，读者仍然需要具有耐心和刻苦精神方可达到学习的目的。

再次，需要重点提醒的是，由于本书知识与传统信用知识体系存在许多创新之处，还请读者先清空怀子，不要带着有色眼睛。

最后，笔者建议采用下面方法学习本书：第一遍，浏览本书；第二遍，认真精读一遍阅读本书，力求做到理解；第三遍，认真看一遍讲解视频；第四遍，再通读一遍本书；第五遍，再通看一遍讲解视频。同时，通读全部的ICE8000标准是必要的，虽然100多个ICE8000标准通读起来确实比较费力。

五、其它

高川翔、王信杰、贾舒岩三名信用师对本书思想形成有很大贡献。孙广智信用师为本书作了较多的校对工作。在此一并感谢。

最后，由于时间仓促，书中难免有一些错字、错句等瑕疵，还请读者见谅。本书的配套视频还较粗糙，只是聊胜于无，也请读者见谅。

版权声明与良心誓言	2
前言	3
第一章 诚信管理概论	8
管理问题	8
1.1 诚信管理的概念	9
1.2 诚信管理的思想	9
1.3 诚信管理思想的实现方法概述	10
1.4 ICE8000 国际诚信管理体系要求	10
1.5 ICE8000 国际信用标准体系诚信管理咨询服务标准	15
1.6 诚信管理的运行模式与基本模型	24
1.7 风险识别	27
1.8 文化识别	39
练习题	43
第二章 诚信文化建设实务	44
管理问题	45
2.1 诚信文化的概念	46
2.2 建立诚信文化的意义	48
2.3 诚信文化的九要素	48
2.4 诚信文化建设的三阶段	55
2.5 诚信文化手册(示例)	57
练习题	64
第三章 诚信管理制度建设实务	65
管理问题	65
3.1 基本的诚信管理制度列表	66
3.2 部门职责与岗位职责制度	67
3.3 明确承诺制度	81
3.4 风险识别与控制制度	86
3.5 外部信用监督与投诉建议表扬信息快速反馈制度	89
3.6 危机处理和积极补救制度	93
3.7 文件管理制度	96
3.8 记录与档案管理制度	104
3.9 员工信用管理制度	106
3.10 积极配合世界信用组织[WCO]调查、仲裁与审理制度	110
3.11 获取相关法律、法规和 ICE8000 体系标准制度	112
3.12 信息披露制度	115
3.13 奖惩制度	117
3.14 法人治理制度	120
3.15 社会团体财务公开制度	135
3.16 议事标准	139
练习题	139
第四章 赊销风险控制实务	147
管理问题	148

4.1 赊销风险识别与控制流程.....	148
4.2 赊销管理制度.....	152
4.3 赊销额度的量化方法.....	155
4.4 赊销合同的范本.....	161
4.5 电话催款技巧.....	164
4.6 传真、信函催款与最后通牒.....	168
4.7 ICE8000 应收账款的一般催收程序.....	170
练习题.....	174
第五章 采购风险控制实务.....	178
管理问题.....	178
5.1 采购风险识别与控制流程.....	179
5.2 采购管理制度.....	182
练习题.....	185
第六章 员工失信风险控制实务.....	186
管理问题.....	186
6.1 员工失信风险识别与控制流程.....	187
6.2 员工失信风险管理制度.....	190
练习题.....	192
第七章 签订合同的九条注意事项.....	193
管理问题.....	193
7.1 审查对方的真实身份、诚信品质和履约能力.....	194
7.2 保证合同签订形式的适当和重要条款的完备.....	200
7.3 审查合同订立手段和内容是否合法.....	202
7.4 约定 CS 条款和良心誓言条款.....	209
7.5 约定争议管辖权条款和准据法条款.....	210
7.6 明确注明合同签订地.....	212
7.7 如有必要且有可能, 约定违约条款.....	213
7.8 如有必要且有可能, 约定所有权保留条款.....	214
7.9 如有必要且有可能, 约定担保条款.....	215
练习题.....	222
第八章 信用督促实务.....	227
管理问题.....	227
8.1 信用督促简介.....	228
8.2 内部信用督促程序.....	230
8.3 外部信用督促程序.....	231
练习题.....	232
第九章 问题解决方案和信用师函的撰写.....	234
管理问题.....	235
9.1 问题解决方案的提交程序.....	236
9.2 问题解决方案的撰写.....	237
9.3 解决问题的主要工具.....	239
9.4 非格式信用文书的撰写.....	243
9.5 如何获得世界信用组织[WCO]行政会的智力支持.....	247

9.6 主见、同业建议与同业监督、固执、谦逊.....	249
练习题.....	251
第十章 ICE8000 国际信用标准体系的通用条款.....	270
管理问题.....	270
10.1 适用法律声明条款.....	271
10.2 法律依据声明条款.....	271
10.3 公正拘束声明条款.....	272
10.4 诚信义务声明条款.....	273
10.5 术语引用声明条款.....	273
10.6 当事人提交资料版权声明条款.....	274
10.7 当事人异议权利与责任声明条款.....	274
10.8 溯及力声明条款.....	274
10.9 版权声明条款.....	275
10.10 版本号含义声明条款.....	275
10.11 违约责任声明条款.....	276
10.12 违约责任追究主动权声明条款.....	277
10.13 违约责任追究方法与争议处理方法声明条款.....	278
10.14 世界信用组织[WCO]责任及追偿声明条款.....	279
10.15 失信行为参与人责任声明条款.....	280
练习题.....	280

第一章 诚信管理概论

本章内容

本章主要介绍诚信管理的思想、ICE8000 体系对诚信管理的基本要求。

学习目标

通过本章的学习，你应当：

- 1、 知悉诚信管理的思想；
- 2、 知悉诚信管理的基本要求、运行模式、基本模型；
- 3、 知悉诚信管理咨询服务的基本要求；
- 4、 掌握文化识别、风险识别的方法。

管理问题

老李是一个公司的老板，他经常看到一些人通过侵害他人权益（比如：假、冒、伪、劣）发了财，一些讲诚信的人反而过得比较清贫。他的一些员工和朋友也向他讲述强者侵害弱者的丛林法则是正常的。但是老李还是认为人类文明发展到今天，应该走出丛林法则，况且，人之间的竞争，并不是动物世界中不同物种之间的竞争，不应将自己的发展建立在别人的痛苦之上。但是，老李，一种苦闷的是，如何在很多人相信并践行丛林法则的环境下，坚守自己。

1.1 诚信管理的概念

诚信管理的概念是世界信用组织[WCO]提出的，诚信管理是指以诚信为基础、以自身和利害关系人正当权益为中心的管理。诚信管理是一种管理方法，并且，是一种系统化的管理方法。我们说某单位从某年开始实施了诚信管理，是指该单位领导层从某年开始使用诚信管理的方法管理单位。

信用管理是指赊销管理或借贷管理。很明显，诚信管理包括了信用管理的内容。

1.2 诚信管理的思想

诚信管理的思想非常简单和朴素，就是：在【利他】或【不害他】的前提下，追求和实现自身持续发展。

【利他】一词，可以理解为主观上积极地增进他人的【正当权益】，如果客观上意外损害了他人的【正当权益】，则积极改正和补救。

【不害他】一词，可以理解为主观上不故意损害他人的【正当权益】，如果客观上意外损害了他人的【正当权益】，则积极改正和补救。

【害他】一词，可以理解为主观上故意损害他人的【正当权益】。【害他】可称为【恶】。

【利他】或【不害他】，可称为【善】，它与【诚信】的概念在本质上是相同的。所以说，诚信管理的思想，也可以表述为：在诚信的前提下，追求和实现自身持续发展。

对于上述【正当权益】如何理解，ICE8000 体系规定：【正当权益】，是指一个人或单位或地区拥有的符合【人类普适价值】的权益，该权益无论是否被【某一空间和时间的法律及/或风俗习惯】支持或反对。也就是说：当自己与他人的权益发生冲突时，按人类普适价值原则处理。同时，人类普适价值原则也正是人类发展过程中，因权益冲突而形成的对人类发展及冲突各方最有利的价值原则。

1.3 诚信管理思想的实现方法概述

诚信管理思想的实现方法，就是 ICE8000 体系研究和解决的中心问题，也可以将 ICE8000 体系视为一个系统的解决该问题的方法。

诚信管理思想的实现方法，也可以概括为一句话：就是控制风险。由于 ICE8000 体系将所有的风险均解读为失信风险，所以，这句话的意思就是：控制失信风险。进而可以解读为：一方面控制内部风险，防范自己失信伤害他人；一方面控制外部风险，防范别人失信伤害自己。ICE8000 体系通过一系列的内控制度，帮助各类单位控制内部风险；通过一系列的信用工具，帮助各类单位控制外部风险，影响外部经营环境。

《ICE8000 国际诚信管理体系要求》是诚信管理的一个纲领性文件，《ICE8000 国际信用标准体系诚信管理咨询服务标准》是信用师为单位进行诚信管理咨询服务的一个纲领性文件。本书的其它内容是这两个文件的实务操作。当然，诚信管理几乎涉及所有的 ICE8000 标准，本书是无法详尽的，建议学习 ICE8000 标准及相应教材，以达到全面理解诚信管理的目标。

1.4 ICE8000 国际诚信管理体系要求

（版本号：ICE8000-016-20040301--20140312-23）

0 引言

组织希望持续发展，但始终面临着各类风险。世界信用组织[WCO]颁发了 ICE8000 国际诚信管理体系要求，期望各种组织运用这一标准，达到控制风险、持续发展的目的。

国际诚信管理体系要求，属于 ICE8000 国际信用标准体系的信用标准之一。

国际诚信管理体系是以诚信为基础、以自身和利害关系人正当权益为中心的管理体系。

国际诚信管理体系将制度、人才、资本、文化作为组织发展的四大资源，并将制度建设与文化建设作为关注的重点。

1 范围

本标准为同时有下列需求的组织规定了要求：

- a) 控制风险；
- b) 持续发展。

2 引用标准

无。

3 术语和定义

引用 《ICE8000国际信用标准体系国际信用评价业术语》。

4 国际诚信管理体系——要求

4.1 总要求

组织应保证遵守诚信原则、道德良知底线和社会责任底线处理各项事务，组织应保障自身和利害关系人（如：客户、员工、投资者、合作伙伴等）的正当权益。

4.2 诚信管理部门

组织应设立诚信管理部门，该部门职责一般可包括：

- a) 建立国际诚信管理体系；
- b) 领导各部门开展诚信管理活动和诚信文化建设；
- c) 接收和处理各类投诉、建议、表扬；
- d) 向最高管理者呈送诚信工作汇报，包括接收到的投诉、建议、表扬。

4.3 诚信文化建设

组织应确立（符合社会公共利益、公共道德或推动社会进步的）使命、核心价值观、愿景。

组织应按照已确立的使命、核心价值观、愿景处理各类问题。

组织应积极发现、创造和积累与使命、核心价值观、愿景相关的文化元素。

4.4 部门职责与岗位职责

组织应明确描述每一个部门的职责内容，并避免部门职责的不必要重复。

组织应明确描述每一个岗位的职责内容、上岗条件、薪酬待遇、考核与奖惩办法。

4.5 明确承诺

组织应建立一套或多套程序，使组织各部门、各岗位对自己的职责作出明确的承诺，并对外明确公示。

组织应定期或不定期地更新承诺。

组织应保证每一个承诺在公开前都经过评审。

如有必要，组织应为履行承诺制定相关的制度和作业指导书。

4.6 风险识别

组织应建立一套或多套程序，用来识别各种风险、及定期或不定期更新风险识别的结果。

风险识别的范围应涉及已存在和可能存在的风险。

4.7 风险控制

4.7.1 风险控制的要求

组织应针对识别出的各类风险，制定出相应的控制措施。如有可能及必要，应将这些控制措施转化为员工的承诺及相应的制度文件或作业指导书。

4.7.2 组织通过以下措施控制员工问题引起的风险

a) 建立员工信用管理制度，要求员工建立信用档案并承诺遵守ICE8000国际信用标准体系，必要且可能时，要求管理人员或重要员工获得[已立信个人]的信用身份；

b) 定期或不定期对员工的职业信用进行评价；

c) 如有必要且有可能，制定工作能力培训计划，并积极实施，确保工作人员的能力达到岗位要求；

d) 在制度中明确奖惩措施；

e) 在制度建设中避免员工面对道德折磨。

4.7.3 组织通过以下措施控制因制度错误或不完善引起的风险

a) 制度起草和审议时，组织应保证相关方的批评权、建议权、及表决权人的表决权；

- b) 由制度的相关方，定期评价和完善各项制度；
- c) 根据投诉建议表扬信息，不定期地评价和完善各项制度。

4.8 外部信用监督

组织应建立一套程序，采用发送信用监督卡或其它方式，将投诉建议表扬的方法及时通报给利害关系人，以最快的速度获得自身未履行承诺的信息、工作改进的建议及有关的表扬。

4.9 投诉建议表扬信息

组织应建立一套程序，以使得组织最高管理者及时、完整知悉组织已收到的投诉建议表扬信息。

4.10 危机处理与积极补救

组织应建立一套或多套程序，对未能履行承诺的情况积极补救，尽量减少利害关系人的损失，争取利害关系人谅解和支持。

4.11 文件控制

组织应建立一套程序，控制诚信管理体系的文件，该程序应当能够：

- a) 确保管理制度成为有效文件；
- b) 确保文件可查询、可审核；
- c) 确保文件在执行前被批准；
- d) 确保已作废的文件不被误用；
- e) 确保文件定期或不定期地被评价与完善；
- f) 确保文件尽量精简、科学、实用、避免道德风险。

4.12 记录与档案控制

组织应建立一套程序，对工作记录和档案资料进行管理，要求如下：

- a) 应建立记录与档案清单，方便检索；
- b) 记录格式应确保方便填写，可实现追溯；
- c) 记录与档案保存完好；
- d) 规定保存期；
- e) 过期记录与档案的处理。

4.13 信息披露

组织应建立一套程序，对外披露信息，以实现提高自身透明度和惩戒失信行

为的目的。

4.14 积极配合世界信用组织[WCO]调查、审理、仲裁工作

组织应建立一套或多套程序，以积极配合世界信用组织[WCO]对组织或其他组织的调查、仲裁、审理活动，并如实提供相关资料。

4.15 法人治理

组织应建立一个或多个程序，持续完善法人治理结构。

4.16 奖惩

组织应建立一个或多个程序，以保证奖惩措施明确、合理和得到实施。

4.17 获取法律、法规和ICE8000标准

组织应建立一个程序，以保证自己及时知悉与自己相关的法律、法规、ICE8000标准的出台与更新。

4.18 参与世界信用组织[WCO]的管理

组织应建立一个或多个程序，以保证自己保持世界信用组织[WCO]会员身份，积极行使会员权利和积极承担会员义务，有效地参与世界信用组织[WCO]的管理。

4.19 高层人员的诚信管理能力

组织应建立一个或多个程序，以保证高层人员已学习和了解诚信管理知识，且法定代表人及/或实际控制人具有国际信用执业资格。

4.20 会议标准

组织应建立一个或多个程序，以保证会议质量和决策质量。如未建立，则应直接适用《ICE8000国际信用标准体系会议标准》，如果建立，则不应违反《ICE8000国际信用标准体系会议标准》的强制性要求。

5 附则

5.1 本标准是《ICE8000国际信用标准体系单位信用认证与监督标准》第三章部分内容的另一种表述形式。本标准未表述的内容，请参见相关标准。

5.2 本标准会被修订完善，适用本标准的各方应充分注意本标准的修订，并适用本标准的最新版本，但本标准修订之前发生的行为，可不受新修订条款的约束。本标准最新中文版本的官方网址为：<http://www.ice8000.org/china/gc/16.htm>。

5.3适用本标准的各方，均视同已充分知悉并承诺遵守本标准的全部条款。但是，适用本标准的任一当事人，如果发现本标准任一条款存在不公正之情况，有权在公开说明相关情况及理由和书面通知世界信用组织[WCO]的前提下，公开声明不受该条款的约束。

5.4本标准版权属于世界信用组织[WCO]，任何单位和个人均可用于学习、研究、自用、转载，也可在注明或声明出处的前提下自由引用、改编、借鉴、参照，但是未经授权不得用于商业目的，也不得进行抄袭剽窃或变相抄袭剽窃，否则，我们将于侵权事实调查清楚后对侵权的单位、个人和相关人员进行联合曝光（向社会发布信用通缉令），并保留追究其法律责任的权利。

5.5本标准版本号表述形式为:ICE8000-a-b-c-d，其中：最前端的ICE8000，表明本标准属于ICE8000国际信用标准体系的标准之一；a为本标准在ICE8000体系标准集中的序号，如果本标准被废止，该序号转给其它标准；b为本标准的最初撰写时间；c为本标准最新修订时间；d是本标准的修订次数。

5.6本标准由世界信用组织[WCO]负责解释。

1.5 ICE8000 国际信用标准体系诚信管理咨询服务标准

(版本号：ICE8000-099-20100115-20130501-6)

第一章 总则

1.1 为了帮助人们运用ICE8000国际信用标准体系维护自身正当权益，预防风险，实现可持续发展，促进社会诚信、降低交易成本、增进人类福祉，根据国际通行法律原则和国际惯例，世界信用组织[WCO]制定本标准。

1.2 本标准得以制定、适用与执行的主要法律依据如下：

（1）宪法的自由原则，世界绝大多数国家的宪法均赋予了人们维护自身正当权利的自由、维护社会正义的自由和发表言论的自由。

（2）法律的公序良俗原则，该法律原则赋予了人们维护社会正义的权利，世界绝大多数国家的民法基本原则均包含公序良俗原则。

(3) 法律的诚信原则，该法律原则赋予人们诚信的义务，世界绝大多数国家均将诚信原则作为其民法、商法的基本法则。

(4) 法律的契约自由原则，也称自由约定原则，该法律原则赋予人们订立民事契约的自由，世界绝大多数国家的民法基本原则均包含契约自由原则。

1.3 因适用和执行本标准而作出的行为，均应视为世界信用组织[WCO]于美国犹它州，以鉴证方或监督方身份参与订立并发生的三方或多方契约行为，该行为及该行为引起的相关争议，均适用美国犹它州法律及美国联邦法律并受之保护，管辖权亦属于国际道德法院或美国犹它州法院及美国联邦法院。如当事人对适用法律及/或管辖权法院另有约定或另有声明，其约束力不涉及至世界信用组织[WCO]。

1.4 ICE8000信用机构开展诚信管理咨询服务，适用本标准。

1.5 ICE8000信用机构开展诚信管理咨询服务，应遵循书面、谨慎、谦逊的原则，应始终保持高度的责任心。

1.6 本标准所称诚信管理，是指以诚信为基础、以自身和利害关系人正当权益为中心的管理。

本标准所称客户，是指与ICE8000信用机构签订诚信管理咨询服务合同的单位、个人、地区。

本标准所称咨询服务人员，是指受ICE8000信用机构指派向客户提供咨询服务的国际信用执业人员。

本标准所称ICE8000信用机构，也称ICE8000国际信用机构或世界信用组织会员信用机构，是指承诺接受世界信用组织[WCO]监管，并被世界信用组织[WCO]授予ICE8000国际信用标准体系标准使用权，有权利和义务遵守ICE8000国际信用标准体系标准的单位。根据ICE8000信用机构的业务范围，ICE8000信用机构又可称为ICE8000征信机构、ICE8000立信机构、ICE8000培训机构、ICE8000管理咨询机构。

1.7 适用本标准的各方，在适用本标准的过程中，均应遵守诚信原则、道德底线、社会责任底线，行使和承担本标准约定的权利与义务。

1.8 适用本标准的各方，均视同已充分知悉并承诺遵守本标准的全部条款。但是，适用本标准的任一当事人，如果发现本标准任一条款存在不公正之情况，

有权在公开说明相关情况及理由和书面通知世界信用组织[WCO]的前提下，公开声明不受该条款的约束。

第二章 服务类别、服务内容、服务职责、服务要求

2.1按照咨询服务的深度，诚信管理咨询服务分为初级咨询服务、中级咨询服务、高级咨询服务。

2.2 初级咨询服务，是被动和局部的咨询服务，仅涉及ICE8000体系权利与义务的咨询。

初级咨询服务内容如下：

(1) ICE8000信用机构对客户提出的[有关其在ICE8000体系中可以享受到的权利和应当承担的义务]问题，进行解答。

(2) 客户在行使ICE8000体系权利和承担ICE8000体系义务当程中，如果遇到困难或对相关的ICE8000标准或作业指导书不明白或不能操作，可以向ICE8000信用机构咨询，如果客户委托ICE8000信用机构代办有关事项，应另行签订服务合同。

(3) 双方约定其它服务内容。

2.3 中级咨询服务，是较为主动和较为全面的咨询服务，但不涉及对客户现行管理制度的系统咨询与变革。

中级咨询服务内容如下：

(1) ICE8000信用机构对客户提出的各类问题，进行解答。

(2) ICE8000信用机构根据客户的具体请求，提供解决方案，如果客户委托ICE8000信用机构实施有关解决方案的全部或部分事项，应另行签订服务合同。

(3) ICE8000信用机构应按双方的约定时间，定期拜访客户。

(4) ICE8000信用机构对于在咨询服务过程中发现的风险，应向客户提示并提出防范建议。

(5) 双方约定其它服务内容。

2.4 高级咨询服务，是由资深咨询服务人员实施的、主动的和全面的咨询服务，涉及对客户现行管理制度的系统咨询与变革。

高级咨询服务内容如下：

- (1) ICE8000信用机构对客户提出的各类问题，进行解答。
- (2) ICE8000信用机构根据客户的具体请求，提供解决方案，如果客户委托ICE8000信用机构实施有关解决方案的全部或部分事项，应另行签订服务合同。
- (3) ICE8000信用机构应按双方的约定时间，定期拜访客户。
- (4) ICE8000信用机构应积极关注客户的发展、主动发现客户面临的风险并积极审慎地提出防范建议。
- (5) ICE8000信用机构应深入了解客户实际情况，然后参照ICE8000国际诚信管理体系要求，结合客户的实际情况，为客户拟定系统化的诚信管理制度与诚信文化建设方案，并协助贯彻和执行该方案。
- (6) ICE8000信用机构应根据客户的要求，参与客户的有关工作会议及相关内部事务。
- (7) 双方约定其它服务内容。

2.5 ICE8000信用机构的咨询服务职责为：向客户提示风险、向客户提出解决问题的建议，而非参与客户事务的执行。

在初级咨询或中级咨询服务过程中，ICE8000信用机构协助客户执行相关事务。如果客户要求ICE8000信用机构协助执行某项事务，应承担相应的费用。双方另有约定的，从其约定。

在高级咨询服务过程中，ICE8000信用机构协助客户贯彻和执行系统化的诚信管理制度与诚信文化建设方案的目的，是为了及时发现制度风险和及时提出制度完善建议，其执行职责仅限于协助执行，而非独立执行或全面执行。如果客户要求ICE8000信用机构独立执行或全面执行某项事务，应承担相应的费用。双方另有约定的，从其约定。

2.6 ICE8000信用机构对于自己发现的客户存在的风险，及客户书面提出的问题，均应向客户及时出具书面风险提示报告、书面解决方案或书面答复。

ICE8000信用机构对客户口头提出的问题，认为有必要进行书面答复的，可以书面答复。

2.7 咨询服务人员代表ICE8000信用机构向客户提供诚信管理咨询服务，ICE8000信用机构的其他执业人员对于发现的服务不合法、不合规、不适当或不

完善之处，均有提示和建议的义务，如认为相关咨询服务人员未改正不合法、不合规的内容及/或行为，有及时向ICE8000信用机构及/或世界信用组织[WCO]反映的义务。

2.8 书面的风险提示报告、解决方案或答复，应有ICE8000信用机构的公章和咨询服务人员的签名，并应向世界信用组织[WCO]备案。

2.9 ICE8000信用机构应对咨询服务人员出具的书面解决方案或书面答复，进行必要的审核，以确保相关文书的合法性、合规性，并确保相关文书的适当性是经过审慎注意的。

2.10 咨询服务人员在咨询服务中遇到不能确定的问题时，应及时请求ICE8000信用机构协助，ICE8000信用机构也不能确定时，应及时向世界信用组织[WCO]咨询。

2.11 客户在向咨询服务人员口头咨询问题时，应充分注意口头交流的局限性和咨询服务人员知识的局限性，对于重要的问题，应主动以书面形式提出，并等到ICE8000信用机构提供书面的解决方案或书面答复后，再作出相应的思考或决定。

2.12 咨询服务人员出具的口头意见和书面风险提示报告、书面解决方案或书面答复等书面意见，仅供客户参考。无论咨询服务人员自认为相关解决方案和建议多么完美，均不得强迫要求客户接受和执行，均应保持谦逊和审慎的工作态度。

第三章 咨询服务人员的指派与服务质量监督

3.1 ICE8000信用机构没有三年以上初级咨询服务资历且经世界信用组织[WCO]认可的执业人员，不得和客户签订中级咨询服务合同。

ICE8000信用机构没有三年以上中级咨询服务资历且经世界信用组织[WCO]认可的执业人员，不得和客户签订高级咨询服务合同。

3.2 对于虽已达到服务资历的年限但世界信用组织[WCO]无法保证其服务质量的国际信用执业人员，世界信用组织[WCO]不得认可为高级咨询服务人员。

3.3 ICE8000信用机构应于签订服务合同后，立即指派咨询服务人员。咨询服务人员超过一人时，应明确一人为咨询组长。

3.4 ICE8000信用机构指派咨询服务人员时，应听取和尊重客户的意见，也应听取和尊重拟指派人员的意见。

3.5 ICE8000信用机构指派的咨询服务人员，应持有国际信用管理师[ICM]或国际注册信用师[ICCA]执业证。

3.6 ICE8000信用机构签订中级或高级咨询服务合同和指派相关咨询服务人员之前，应征得世界信用组织[WCO]同意。

3.7 客户有权定期或不定期对咨询服务人员进行评价，客户评价意见为“不满意”的，ICE8000信用机构应及时更换咨询服务人员。

3.8 客户有权中途要求更换咨询服务人员，ICE8000信用机构接到相关要求后，应立即重新指派咨询服务人员。

3.9 客户有权中途要求世界信用组织[WCO]更换ICE8000信用机构，世界信用组织[WCO]接到相关要求后，应立即指定另一家ICE8000信用机构为客户履行咨询服务合同。

3.10 被更换的咨询服务人员，应遵守职业道德和无条件服从ICE8000信用机构的更换决定，应归因于己，不得怪罪客户或ICE8000信用机构。

3.11 被更换的ICE8000信用机构，应遵守职业道德和无条件服从世界信用组织[WCO]的决定，应归因于己，不得怪罪客户或世界信用组织[WCO]。

3.12 未经客户同意，ICE8000信用机构不得中途更换咨询服务人员。

3.13 咨询服务人员与ICE8000信用机构、世界信用组织[WCO]有争议时，不得迁罪于客户或影响咨询服务的质量。

3.14 咨询服务人员认为自己无法履行咨询服务的，不应接受ICE8000信用机构的指派，一旦接受该指派，当应尽力服务，中途不得制造或假借事由，懈怠或中止咨询服务。

3.15 咨询服务人员应对自己履约职责的情况及时向世界信用组织[WCO]进行尽职登记，尽职登记时应当声明良心誓言条款，保证自己遵守诚信原则、道德底线、社会责任底线进行登记。

客户有权按合同尽职查询编号和查询密码，查询咨询服务人员的尽职登记情况。

第四章 违约责任及追究方法

4.1 当事人违反本标准约定的，应承担以下违约责任：

(1) 相应的法律责任，即：相关适用法律规定的法律惩罚。

(2) 相应的信用责任，即：承担被内部投诉、公开投诉、信用预警、内部曝光、公开曝光、联合曝光等信用惩罚。

(3) 相应的行业自律责任，即：公告批评、罚款、取消信用身份证、年审不合格、禁业等自律性惩罚。

(4) 如果违约行为给他人造成损失（包括物质损失和精神损失），则应承担赔偿责任。如果违约行为构成恶意失信行为，还应按国际惯例和通行法律原则向受侵害人进行惩罚性赔偿。

4.2 当事人违反本标准约定的，受侵害人或知情人有权选择以下方法追究相关当事人的违约责任；当事人之间因本标准的适用而引起的有关争议，有权选择以下方法处理相关的争议；适用并承诺遵守本标准的当事人之间，也有权选择以下方法处理其之间的相关争议：

(1) 按照《ICE8000国际信用标准体系内部投诉标准》或《ICE8000国际信用标准体系公开投诉标准》或《ICE8000国际信用标准体系信用预警标准》或《ICE8000国际信用标准体系内部曝光标准》或《ICE8000国际信用标准体系公开曝光标准》或《ICE8000国际信用标准体系联合曝光标准》，进行信用投诉和信用惩罚；

(2) 按照《ICE8000国际信用标准体系国际信用争议仲裁标准》，申请国际信用争议仲裁委员会仲裁，无需另行提交书面的仲裁协议；

(3) 按照《ICE8000国际信用标准体系国际信用争议审理标准》，申请国际道德法院审理；

(4) 违约者如具有世界信用组织[WCO]会员身份，当事人还有权按照《世界信用组织[WCO]会员监管标准》进行投诉；

(5) 按照美国犹它州法律或美国联邦法律，向美国犹它州法院或美国联邦法院提起诉讼。

4.3 本标准违约责任的承担，采取不告不理的原则，即：

(1) 只有受侵害方主动追究，违约方才承担相应的违约责任；

(2) 受侵害方有权决定是否启动相应的违约责任追究程序;

(3) 受侵害方有权谅解违约方或与违约方达成协议。

4.4 对于参与、执行、协助当事人违约行为的员工或代理, 受侵害方有权追究其相应责任, 除非其证明自己没有过错。

4.5 违反本标准约定的行为, 可以且应当被视为一个独立的违约行为或失信行为。有关当事人如果在本标准适用过程中, 出现弄虚作假、掩蔽、诽谤、侮辱谩骂、否定他人信用评价权利等行为, 则该行为属于独立的恶意失信行为或独立的严重恶意失信行为, 有关当事人有权合并追究或单独追究该独立失信行为的责任。

4.6 世界信用组织[WCO]应对自己的过错承担经济赔偿责任, 经济赔偿的支出列入到世界信用组织[WCO]下一年度的财务计划, 经济赔偿较大的, 分年度进行赔偿。

世界信用组织[WCO]承担经济赔偿后, 有权向有重大过失或主观故意的失信行为责任单位或个人追偿损失。

第五章 附 则

5.1 本标准自公布之日起实施。

5.2 本标准所涉及术语, 如其含义在本标准中未约定, 其含义见《ICE8000国际信用标准体系国际信用评价业术语》。

5.3 各相关方依据本标准向世界信用组织[WCO] (或ICE8000信用机构) 提交的各类资料, 其版权约定见《ICE8000国际信用标准体系文件版权管理标准》。

5.4 各相关方知道或者理应知道本标准的任何条款或情况未被遵守, 但仍不对此不遵守情况及时地明示地提出书面异议的, 视为放弃其提出异议的权利。弃权方应自行承担因弃权而引起的损失等法律后果, 世界信用组织[WCO]等有关方不对此承担责任。

5.5 本标准会被修订完善, 适用本标准的各方应充分注意本标准的修订, 并适用本标准的最新版本, 但本标准修订之前发生的行为, 可不受新修订条款的约束。本标准最新中文版本的官方网址为: <http://www.ice8000.org/china/gc/99.htm>。

5.6 本标准版权属于世界信用组织[WCO]，任何单位和个人均可用于学习、研究、自用、转载，也可在注明或声明出处的前提下自由引用、改编、借鉴、参照，但是未经授权不得用于商业目的，也不得进行抄袭剽窃或变相抄袭剽窃，否则，我们将于侵权事实调查清楚后对侵权的单位、个人和相关人员进行联合曝光（向社会发布信用通缉令），并保留追究其法律责任的权利。

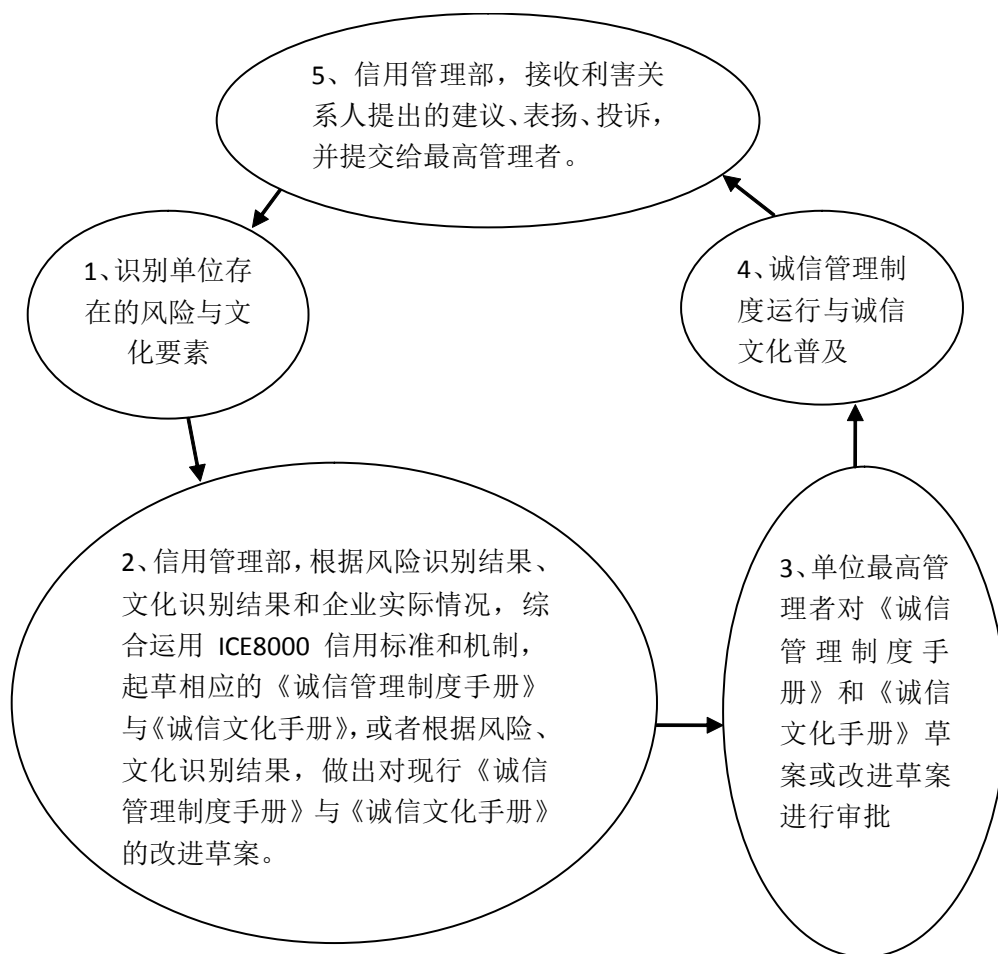
5.7 本标准版本号表述形式为:ICE8000-a-b-c-d，其中：最前端的ICE8000，表明本标准属于ICE8000国际信用标准体系的标准之一；a为本标准在ICE8000体系标准集中的序号，如果本标准被废止，该序号转给其它标准；b为本标准的最初撰写时间；c为本标准最新修订时间；d是本标准的修订次数。

5.8 本标准由世界信用组织[WCO]负责解释。

1.6 诚信管理的运行模式与基本模型

1.6.1 诚信管理的运行模式

模式图如下



第一步，风险识别与文化识别。

本步骤工作主要有以下工作内容：

1、通过《风险识别表》和讨论会、访谈等方式，由单位全体员工，根据各自的岗位进行全面的和深度的风险识别，深度挖掘和识别单位面临的来自内外部各类风险。

2、通过《调查问卷》和讨论会、访谈等方式，识别出单位已存在的或正在追求的或希望追求的单位文化，如单位的使命、核心价值观、美好愿景等单位文

化核心要素，挖掘单位已发生的经典故事和英雄人物。

3、对于已经实施诚信管理的单位，可以依据第五步循环到第一步而得到的各类建议、表扬和投诉信息，识别单位的风险和文化要素。

第二步，信用管理部起草或改进《诚信管理制度手册》和《诚信文化手册》。

本步骤工作的主要内容有：

1、根据单位风险识别的结果和单位实际情况，综合运用ICE8000信用标准和机制，起草相应的《诚信管理制度手册》；

2、根据单位文化识别的结果和单位实际情况，综合运用ICE8000信用标准和机制，起草单位《诚信文化手册》。

3、对于已经实施诚信管理的单位，可以通过循环进行的单位风险和文化要素识别及识别结果，结合单位的实际情况，起草《诚信管理制度手册》和《诚信建设手册》的改进方案。

第三步，单位最高管理者对《诚信管理制度手册》和《诚信文化手册》草案或改进草案进行审批。

本步骤工作的主要内容有：

1、单位的最高管理者（该术语引自ISO9000质量管理体系，最高管理者是指：在最高层指导和控制组织的一个人或一组人。如：董事会、理事会、董事长、总经理，最高管理者往往由单位章程规定）等对《诚信管理制度手册》和《诚信文化手册》草案或改进草案审批。

2、单位的最高管理者可以提出修改意见，退回信用管理部修改后再行审议。或者，在审议过程中，直接对手册内容进行修改。

第四步，诚信管理制度运行与诚信文化普及。

本步骤工作的主要内容有：

1、运行已经获得最高管理者审批的管理制度；

2、按最高管理者审批的诚信文化手册，宣讲和普及诚信文化。

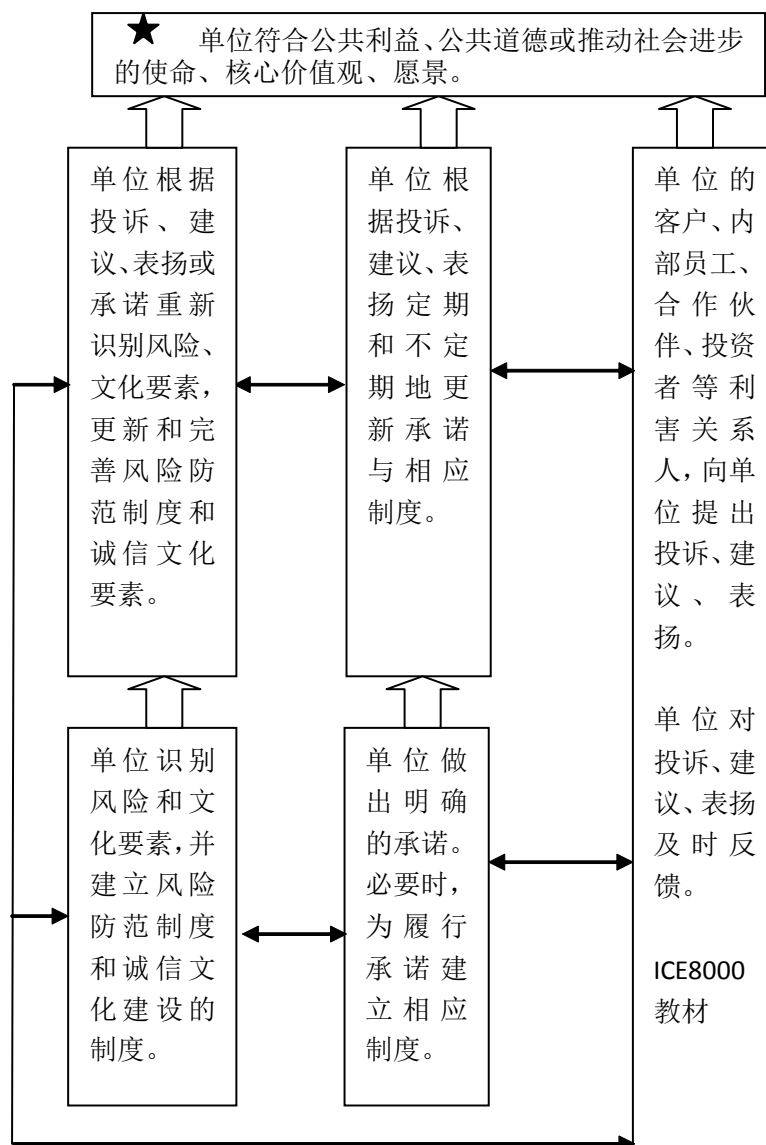
第五步，信用管理部接收利害关系人提出的建议、表扬、批评，并提交给最高管理者。

本步骤工作的主要内容有：

- 1、接收各类建议、表扬、批评信息；
- 2、按照快速性、完整性、原始性、易读性原则，对建议、表扬、批评信息
进行整理，并快速提交最高管理者。
- 3、根据单位的相关制度或最高管理者的指示，处理建议、表扬、批评信息。
- 4、由本步骤循环进入第一步。

1.6.2 诚信管理的基本模型

一、诚信管理模型图如下



二、模型图解释

1、诚信管理以风险识别与防范制度、明确承诺制度为基本管理制度。

2、诚信管理以诚信文化作为管理手段和管理目标，它将诚信文化建设当中的三大核心要素（即：使命、核心价值观、愿景），作为单位存在的目的和单位追求的终极方向。单位使命和核心价值观就如天上的星星一样，可以指引单位前进的方向，使单位在逆境时能够拨开云雾看青天，在顺境时抵抗各种诱惑。同时，单位的使命和核心价值观，也是一个单位存在的价值所在，是一个单位和其他单位及社会和谐共处的基础。

3、诚信管理非常重视利害关系人批评、建议、表扬信息，它将利害关系人的意见作为实现单位使命的重要手段，并据此定期或不定期的更新相关的制度和完善诚信文化。

1.7 风险识别

1.7.1 风险识别常用方法

一、风险识别表

山西置业集团有限公司风险识别与控制措施建议表**

记录编号： 保存期限：

工作人员：		职务	
所属部门：		填制时间	
风险	作为山西**置业集团有限公司管理人员或普通员工，你担心单位会出现什么问题？你每天恐惧的是什么？		

控制措施建议	建议或希望的控制措施
填表说明	

二、讨论会

单位召开的有关风险识别的各种层次的讨论会，以达到全面且深入识别风险的目的。

三、访谈

单位最高层邀请有关人员（比如：在识别表中具有真知灼见的人员）进行访谈，以充分获得相关建议。

1.7.2 识别结果示例

一、单位一般风险识别结果示例（指单位普遍面临的风险）

计	来	风险表述	责任	应对措施
---	---	------	----	------

数	源		部门	
1	内部风险	<p>公司治理结构缺失或不良的风险</p> <p>说明 :公司治理结构缺失或不良 ,造成大小股东之间、股东与管理人员之间、管理人员之间的利益无法协调一致 ,易导致内乱 ,且易出重大管理失误。</p>	董事会、总经理	建立并不断完善公司治理结构及相关制度。
2	内部风险	<p>单位发展过慢的风险</p> <p>说明 :快与慢是相对的 ,一个单位的发展速度如果过分低于其本来应该达到的最佳速度 ,就存在发展过慢的风险。</p>	董事会、总经理	<p>1、建立诚信文化 ,积累人才 ,由人才带来更多的资源和生产要素 ;</p> <p>2、建立投诉建议表扬信息沟通制度 ,充分的发现市场机遇 ;</p> <p>3、建立明确承诺制度 ,充分的挖掘现有资源的潜力。</p>
3	内部风险	<p>单位发展过快的风险</p> <p>说明 :快与慢是相对的 ,一</p>	董事会、总经理	1、建立诚信文化 ,克服单位可能出的急躁或浮夸风气。

	险	个单位的发展速度如果高于其资源所能承受的最大速度,就存在发展过快的风险。		<p>2、建立风险识别与防范制度,及时发现和控制各类风险。</p> <p>3、建立投诉建议表扬信息沟通制度,及时发现危机。</p> <p>4、建立明确承诺制度和良心宣誓制度,最大限度地防范承诺人的道德风险。</p>
4	内部风险	<p>单位方向迷失的风险</p> <p>说明:单位在发展的过程中,会面临各种诱惑,单位如果没有一个明确的使命,就象一个人没有志向,容易迷失方向。</p>	董事会、总经理	进行诚信文化建设,确定较高道德标准的单位使命和核心价值观,及明确的愿景
5	内部风险	<p>单位缺乏凝聚力的风险</p> <p>说明:如果单位缺乏凝聚力,会造成内部不团结。</p>	董事会、总经理	<p>1、进行诚信文化建设,将单位使命和核心价值观不断内化为单位领导与员工的思维模式和行动指南;</p> <p>2、切实践行和不断宣扬单位使命、核心价值观,吸引具有认同单位使命和核心价值观的优秀人才来到</p>

				<p>单位；</p> <p>3、建立奖惩分明的制度，同时为员工建立信用档案或要求其成为世界信用组织[WCO]会员，对优秀员工进行信用奖励；对失信的员工进行信用惩罚。</p>
6	内部风险	<p>单位信息沟通不畅的风险</p> <p>说明：单位越大，信息沟通不畅的风险越大。单位各个层级都有对信息流进行曲解和截留的可能，致使“上情下达”和“下情上达”的信息失真，单位最高领导人无法有效掌控单位。</p>	<p>董事 会、总 经理</p>	<p>建立投诉建议表扬信息沟通制度，增加一个信息沟通渠道，让客户和基层员工，能将投诉、建议、表扬信息及时地、完整地传递给单位最高层，使得单位最高层及时了解信息，有效地掌控单位。</p>
7	内部风险	<p>人浮于事的低效率风险</p> <p>说明：当单位陷入人浮于事时，表面上会非常团结和和谐，但实际上，潜标准盛行，人才被排挤，单位工作效率下降。</p>	<p>董事 会、总 经理</p>	<p>1、建立科学的部门职责与岗位职责制度，科学地划分和明确部门及员工的职责；</p> <p>2、建立明确承诺制度，将员工的职责转化为具体的承诺，直接受客户的监督；</p>

				3、建立投诉建议表扬信息沟通制度，最高层及时全面的知悉客户对员工的投诉、建议、表扬信息，并据此及时进行奖惩。
8	内部风险	<p>单位发生重大危机的风险</p> <p>说明：一个生产流程的小瑕疵，都有可能造成大的安全事故，使单位陷入重大危机。但据海恩法则：每个重大危机，都有预兆，及时识别和发现预兆，是防范重大危机的关键。</p>	董事会、总经理	<p>1、建立风险识别制度，定期识别风险，将重大危机产生的可能提前消除；</p> <p>2、建立投诉表扬建议沟通制度，通过客户和员工的投诉、建议及时发现单位存在的危机预兆，将重大危机消除于萌芽状态。</p>
9	内部风险	<p>员工失信的风险</p> <p>说明：员工出卖商业机密；员工违反同业禁止义务；员工向客户索贿或索取回扣；员工贪污公款；员工做事不尽力尽责；员工以其它方式侵占单位合法权益。这些行</p>	董事会、总经理	<p>1、为员工建立信用档案或要求其成为世界信用组织[WCO]会员，对员工的失信行为进行信用惩罚；</p> <p>2、在建立各项制度时，注意防范道德风险；</p> <p>3、建立记录管理制度，防止失信员工掩盖其失信行</p>

		为都属于失信行为 ,但又很难追究其法律责任。		为。
10	内部风险	制度缺失、过度、不当的风险 说明：制度的缺失、过度、不当都会影响单位的发展	董事会、总经理	1、定期对制度进行评价、更新与完善； 2、根据客户和员工的投诉、建议和表扬，对制度进行评价、更新与完善。
11	外部风险	客户失信风险 说明：供货商提供的材料质量不符合约定；客户拖欠或恶意拖欠货款；客户利用合同瑕疵或制造合同纠纷敲诈货款。	信用管理部及相关相关部门	1、建立合同审核制度，确保合同条款完善无瑕疵； 2、约定CS条款或要求客户成为世界信用组织[WCO]会员，对客户进行及时的投诉、建议与表扬，防范和减少客户主观失信违约的动机。
12	外部风险	行业危机的殃及风险 说明：同行业单位出现重大失信事件，造成社会对整个行业信任危机。比如：2005年重庆某厂用工业腊作火锅底料的失信行为曝光后，	董事会、总经理	1、通过切实践行和不断宣扬单位使命、核心价值观，打造自己的品牌，形成良好社会形象，从而避免受殃及； 2、通过投诉建议表扬信息沟通制度，及时处理客户

		全国的火锅底料的销售量 一时间极度下降。		的投诉、建议和表扬，提高了客户的忠诚度，最大限度的减少受殃及。
13	外部 风险	法律风险 说明：法律风险对于单位来讲，是最难控制的外部风险。	董事 会及 所有 管理 人员	1、及时了解现行法律和国家的立法动态； 2、在同行业积极倡导诚信和积极参与行业自律； 3、通过自己的良好的社会形象，增强自己对立法的影响力。

二、单位特殊风险识别结果示例（不同的单位，其面临的特殊风险是不同的）

下面是太原缤缤品牌服饰广场有限公司的风险识别表。

序号	内容	责任部门	控制措施
1	印章与证照使用不当或丢失风险	服务大厅	《印章与证照管理制度》
2	文件未传达、文件被误用的风险	服务大厅	《文件管理制度》
3	车辆违章及事故风险	服务大厅	《车辆管理制度》
4	顾客丢失物品的风险	服务大厅	《明示提醒制度》

5	对顾客投诉处理不当的风险	服务大厅、信用管理部	《危机处理与积极补救制度》
6	商户导购脱岗的风险	服务大厅	《商户守则》
7	用人不当的风险	服务大厅	《人事管理制度》 《个人信用管理制度》
8	部门间工作不协调的风险	服务大厅	所有管理制度
9	对交通工具、电脑等办公设施保养维修不认真的风险	服务大厅	《设备维修保养管理制度》
10	与工商、税务、物价、质检等政府职能部门沟通协调不及时的风险	服务大厅	《信息快速反馈制度》、《危机处理与积极补救制度》
11	税票空缺的风险	收银部	《收银部管理制度》
12	收银员空岗、收银台零钞准备不足、收银刷卡后不出票的风险	收银部	《收银部管理制度》
13	应收款不能按时结算的风险	收银部、信用管理部	《收银管理制度》、《应收帐款管理制度》

14	商户私自收银的风险	收银部、信用管理部	《商场统一收银结算管理规定》、《外部信用监督制度》、《检查监督制度》
15	职责不清、制度不科学、不完善的风险	信用管理部	制度定期或不定期评价、完善与反馈
16	上传下达不畅的风险	信用管理部	《信息快速反馈制度》、《危机处理和积极补救制度》
17	治安人员空岗、脱岗、不尽责的风险	行政办公室	《商场消防安全规定》
18	违章使用明火、违章用电、违章作业的风险	行政办公室	《商场消防安全规定》、《商场用电管理规定》
19	电梯、消防、水暖管路、电路、空调、锅炉设施等检查不到位、维修不及时的风险	行政办公室	《设备维修保养管理制度》
20	保结组清理工作不及时的风险	行政办公室	《商场卫生管理制度》
21	对建筑物检查维修不及时的风险	行政办公室	《建筑设施维修管理制度》

22	与公安消防、交警、供水、供电、环保等相关部门沟通协调不力不及时的风险	行政办公室	《信息快速反馈制度》、《危机处理和积极补救制度》
23	突发事件的风险	各部门	《危机处理和积极补救制度》
24	其它未知风险	全体员工、商户	按《风险识别与控制制度》，定期或不定期的识别风险。

三、社会团体风险识别结果示例

计数	来源	风险表述	责任部门	应对措施
1	内部风险	社会捐赠的财物被无效使用风险	理事会、秘书长	1、建立财务公开制度，接受社会的监督。 2、为专职员工建立个人信用档案或要求其成为世界信用组织[WCO]会员。
2	内部风险	社会团体高层人员腐败的风险	理事会、秘书长	1、建立选举制度，定期选举高层人员。 2、建立信息披露制度，公开有关的信息，接受社会的监督。

				<p>3、进行诚信文化建设，将单位使命和核心价值观不断内化为单位领导与员工的思维模式和行动指南；</p> <p>4、切实践行和不断宣扬单位使命、核心价值观，吸引具有认同单位使命和核心价值观的优秀人才来到单位；</p> <p>5、建立奖惩分明的制度，同时为员工建立信用档案或要求其成为世界信用组织[WCO]会员，对优秀员工进行信用奖励；对失信的员工进行信用惩罚。</p> <p>6、建立决策、执行、监督三权分立的治理制度。</p>
--	--	--	--	--

四、国家机关风险识别结果示例

计数	来源	风险表述	责任部门	应对措施
1	内部风险	腐败的风险	最高决策层	<p>1、建立政务公开制度，接受社会的监督。</p> <p>2、为公职人员建立信用</p>

				档案或要求其成为世界信用组织[WCO]会员； 3、其它人类普适制度。
2	内部 风险	发生重大责任事故的风险	最高决 策层	1、建立风险识别与控制制度； 2、建立投诉建议表扬信息传递制度； 3、其它人类普适制度。

1.8 文化识别

1.8.1 文化识别的常用方法

一、公司的单位使命与愿景识别表

山西置业集团有限公司单位使命与愿景识别表**

记录编号： 保存期限：

工作人员：		职务	
所属部门：		填制时间	
单位使命	一、作为山西**置业集团有限公司管理人员或普通员工，公司什么样的单位使命，能够得到你的最先认同？		

	<p>(注：在与李董事长协商后，确定以下具体内容，内容示例)</p> <p>1、促进人类的生活质量；()</p> <p>2、为人居环境而不懈努力；()</p> <p>3、为人居质量而精益求精；()</p> <p>4、为建造高质量的房产而努力；()</p> <p>5、不断提高房屋的质量。()</p> <p>如强生公司的单位使命：为生命健康而努力。</p> <p>二、请写出你建议的单位使命？</p>
<p>公司愿景</p>	<p>一、作为山西**置业集团有限公司管理人员或普通员工，公司什么样的公司愿景，能够得到你的最先认同？</p> <p>(注：在与*总经理协商后，确定以下具体内容，内容示例)</p> <p>1、建设中国一流的房地产公司；()</p> <p>2、建设世界一流的房地产公司；()</p> <p>3、世界卓越房屋精品的建造者。()</p> <p>二、请写出你建议的公司愿景？</p>
<p>填表说明</p>	

二、公司的核心价值观识别表

山西**置业集团有限公司核心价值观识别表

记录编号： 保存期限：

工作人员：		职务	
所属部门：		填制时间	
价值观	<p>一、作为山西**置业集团有限公司管理人员或普通员工，下面什么样的价值观，能够得到你的最先认同？</p> <p>（注：在与*总经理协商后，确定以下具体内容，内容示例）</p> <p>如：“以人为本，造福社会”</p> <p>公开、公平、公正</p> <p>诚信、坦率、正直</p> <p>互助、团结、平等</p> <p>创新、坚韧、坚定</p> <p>专业、敬业、求真</p> <p>二、你认为你公司现在的价值观是什么？</p> <p>三、希望你公司的价值观是什么？</p>		
填表说明			

三、征文活动

单位可以开展征文活动，文章的标题一般为“在公司难忘的一件事或公司对我影响最大的一件事”等。通过公司征文活动，可以发现和总结公司传奇、英雄人物、公司格言。

四、讨论会

单位可以召开的有关文化识别的各种层次的讨论会，以充分帮助单位提炼符合单位的文化要素。

五、访谈

一般情况下，单位最高层可邀请有关人员（比如：在识别表与征文活动中表现优秀的人员）进行访谈，以充分获得相关建议。

1.8.2 文化识别的结果

通过文化识别，可以了解一个单位的文化要素和基因，进而结合实际情况，确定哪些文化要素和基因是需要继续发扬的，哪些是需要努力取消的。

练习题

一、多项选择题（至少两个答案）

1、风险识别或文化识别的常用方法有：

- A、调查表；
- B、访谈；
- C、讨论会；
- D、媒体公告。

ABC

二、简述题

- 1、绘制或简述诚信管理的运行模式图；
- 2、绘制或简述诚信管理模型图；
- 3、诚信管理的概念；
- 4、诚信管理的思想。

第二章 诚信文化建设实务

本章内容

本章介绍实施诚信文化建设的方法。

学习目标

通过本章的学习：

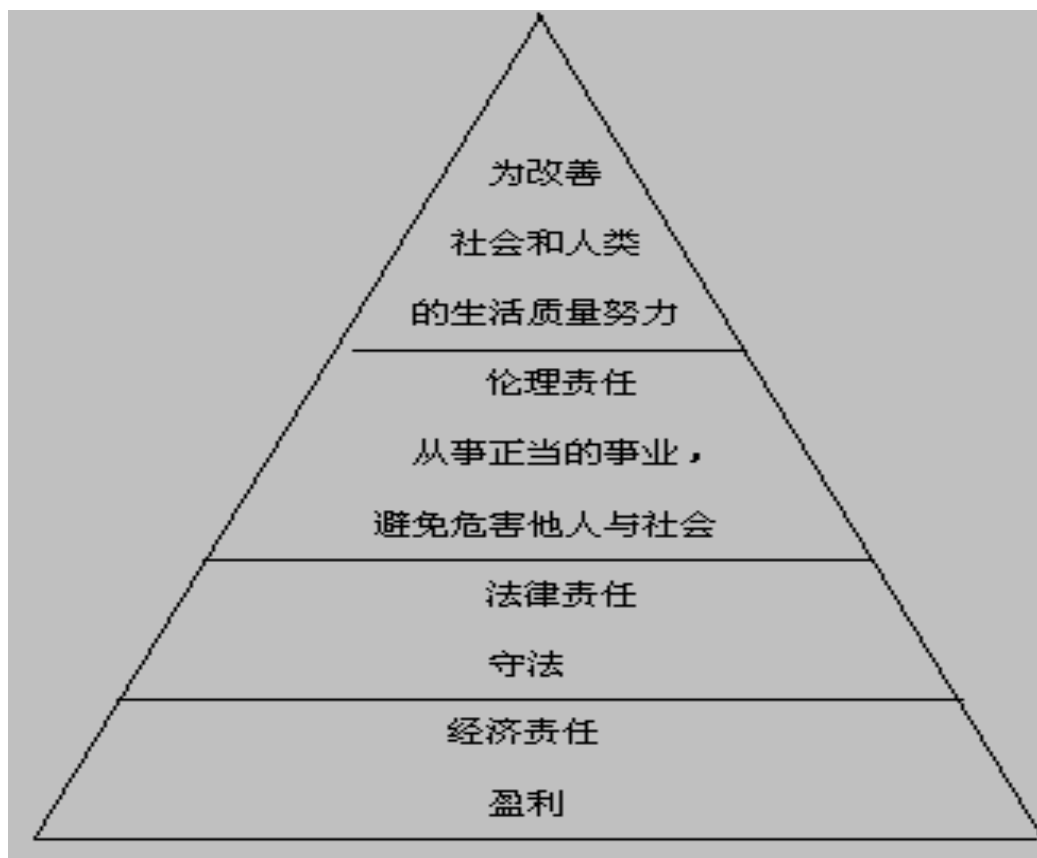
- 1、 作为国际信用管理员[ICA]，你应当了解诚信文化建设的方法。
- 2、 作为国际信用管理师[ICM]或国际注册信用师[ICCA]，你应当能够讲解并运用诚信文化建设的方法，应当能够帮助单位诚信文化手册，应当能够为单位实施诚信文化建设提供咨询服务。

管理问题

刘老板想建立单位文化，以保证单位的可持续发展，打造百年企业？

2.1 诚信文化的概念

一、单位文化与诚信文化的概念



单位文化是一个单位所有成员普遍认可(遵循)的价值观、使命、信仰、共识及生活准则。

一个单位具有诚信内涵的文化，就是诚信文化，它是诚信原则与单位文化的结合。一些单位以行骗为业，全体员工也有共同的骗人的核心价值观，员工之间的配合也天衣无缝，我们不能说这个单位没有单位文化，但我们可以肯定他们没有诚信文化。

2005年某月某日晚，央视新闻频道播出的《新闻调查》节目中，一个企业用精心设计的加盟连锁、特许经营的骗局，在全国骗了400多家加盟店，他们用当地一个政府部门发的著名商标、重点单位作招牌，以员工和员工开的直营店作“托儿”，每当客户来考察时，所以员工都齐心做“托儿”，配合默契。该骗局

之所以能骗到很多人，员工之所以能够配合默契，其单位文化起了很大的作用，但他们的文化不是诚信文化。

二、诚信文化的本质特征

诚信文化的核心和基础是诚信，它具有如下两个本质特征：

（一）具有诚信的价值观。

单位内部的人员认同并遵循诚信的价值观，将诚信原则作为处理问题的基本行为准则。从而达到【利他】或【不害他】。

（二）具有符合社会公共利益、公共道德或推动社会进步的使命。

达夫特在《管理学原理》中论述单位社会效益评价体系时，将单位的全部社会责任分为四个层次（**上图**），笔者称之为四种使命：

1、以盈利这一经济责任为使命的单位，一般奉行“不惜一切代价赚钱”的经营哲学，往往在赚钱的同时孕育着倒闭的危机，这类单位可以一时做强与做大，但难于做长，一般达到做大的目标时也是他们开始倒闭的时候，决心打造百年企业的管理者不应奉行这一使命。根据诚信文化的建设要求，单位应当盈利，但不能以盈利为存在的目的，应当以盈利为手段，来承担更大的社会责任和历史使命。

2、以守法这一法律责任为使命的单位，一般会充分利用法律的漏洞或不完善来逃避其责任，这类单位在法律机制健全的社会，常会有出色的表现。但是，在一些法律机制不健全的市场，往往作出一些不正当的事情。比如：一些奉行这种使命的单位，来到中国后，看到中国法律和他律机制不健全，就开始利用法律的漏洞或不完善来逃避其责任，最常见情况的就是：他们看到在我国对消费者伤害后，无须支付巨额的精神损失费（**法律上也称为惩罚性赔偿**，它是对恶意施害方伤害别人的惩罚，在抚慰受害者精神的同时，警示施害方和其他人员避免同样行为），所以就故意降低产品质量和性能，奉行产品的双重标准，一旦出现产品质量问题，他们就开始政府攻关，采用捂盖子方法化解危机，然后仍然不改正

行为。比如：雀巢奶粉碘超标事件，当然雀巢也为此付出了代价。以守法这一法律责任为使命的单位，在充分利用法律的漏洞或不完善来逃避其法律责任的同时，也在孕育着某种危机，这些单位虽然没有违法，但仍然会得到客户用脚投票的结果。决心打造百年企业的管理者也不应奉行这一使命。

3、以伦理责任为使命的单位，从事正当的事业，避免危害他人与社会，也必将得到客户与社会的信任和尊重，并且能吸引和汇集正直的人才，形成长期的核心竞争力，从而达到“做强、做大、做长”的目的。

4、以改善社会和人类的生活质量为使命的单位，百折而不回，其努力也必将得到客户与社会的信任和尊重，并且能吸引和汇集贤正之士，也可以使平凡的人作出不平凡的事情，形成长期的核心竞争力，从而达到“做强、做大、做长”的目的。

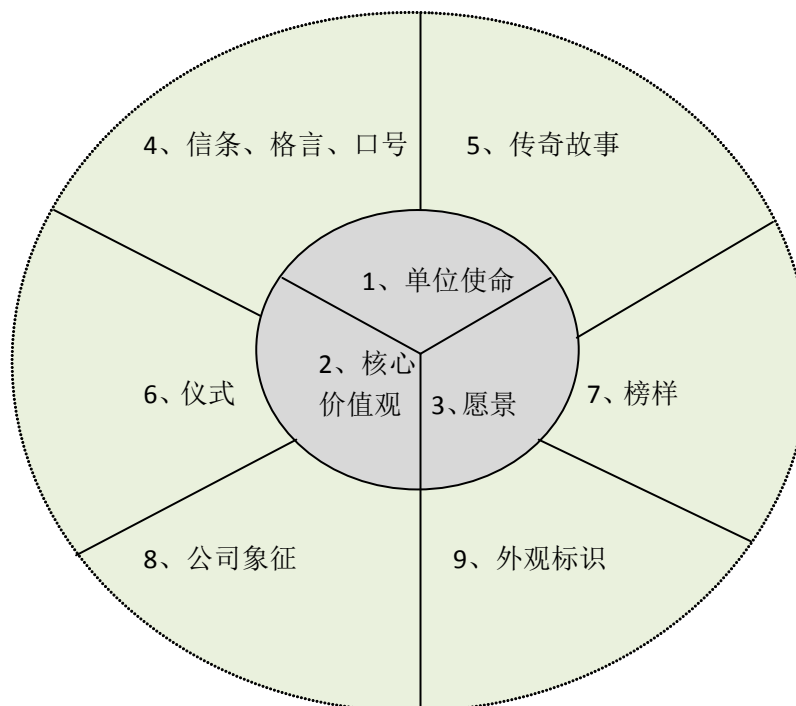
2.2 建立诚信文化的意义

一般而言，建立诚信文化主要有如下意义：

- 一、使单位主观上真实地愿意成为一个对社会有益的组织，而不是相反；
- 二、避免单位方向迷失的风险；
- 三、增加单位的凝聚力；
- 四、为单位的可持续发展提供保障。

2.3 诚信文化的九要素

笔者将诚信文化分为三个核心要素和六个外围要素。如下页图：



一、核心三要素

单位使命、核心价值观和愿景是单位可持续发展不可缺少的内在动因。实践经验也证明，世界顶尖单位成功的原因就是他们明确确立了符合社会公共利益、公共道德或推动社会进步的单位使命、核心价值观和愿景，并力行之。如：通用电气推崇的三个传统“坚持诚信，注重业绩，渴望变革”；强生公司的使命：为**生命健康而努力**；松下电器的七精神“工业报国，光明正大，团结一致，奋斗向上，礼貌谦虚，顺应时势，感恩戴德”；沃尔玛的基本信仰“尊重每位员工，服务每位顾客，每天追求卓越”；诺基亚的价值观“科技以人为本”；创建于1874年的杭州胡庆余堂药店的“戒欺”横匾，写着“药业关系生命，尤为万不可欺”、“采办务真、修制务精”等等。这些浓缩性语言，都直接表明了其单位使命、核心价值观和愿景。

（一）使命

使命向外界和内部员工表明单位存在的理由。在单位文化中，使命是激励和责任之源。另外，使命不仅是单位文化的核心要素，它还保证了单位不会迷失方向。面对当今环境的复杂性，未来发展的不确定性，许多经理们晕头转向。没有明确的使命，经理们就有可能随意地制定目标和计划，甚至于一些目标是自行矛盾的。越来越多的决策者，认识到使命的重要性。据统计，美国半数以上的公司

现在都有自己的明确和正式的使命。

下面是美国费茨葡萄园公司的使命宣言：（注：摘自达夫特《管理学》第五版第 202 页）

我们是具有环境和社会意识的种植商、生产商和高品质、高价值葡萄酒销售商。和谐工作，尊重人性，我们以适度和负责任的方式致力于分享食品和葡萄酒的信息。我们致力于持续增长，致力于发展我们的队伍和业务。

下面是世界信用组织[WCO]的使命：

促进社会诚信、降低交易成本，增进人类福祉。

（二）核心价值观

简单的讲，价值观是人们对事物的价值判断，比如：张三认为某事物是有价值的，是值得做的。人们总是自觉或不自觉的遵循着自己价值观做事情，对于符合自己价值观的事情，人们总是保持着持续不断的兴趣和激情。从事符合自己价值观的事情，会使人们感到身心愉悦。

单位的核心价值观是单位员工共同认可（遵循）的价值观，是单位的一种无形的（规章制度或作业指导书是有形的行为准则）、具有内驱力的（价值观一旦形成，人们按自己的价值观做事不需要外部驱动力）行为准则。

下面是世界信用组织[WCO]的核心价值观：

公开、公平、公正

自由、民主、法治

诚信、坦率、正直

互助、团结、平等

创新、坚韧、坚定

专业、敬业、求真

（三）愿景

愿景是员工对单位未来发展的愿望和蓝图描述。它与单位的使命和核心价值观密切相关。

下面是世界信用组织[WCO]的愿景：

1、全世界信用从业机构、信用从业人员的最有影响力、最有公信力、最值得尊敬的行业自律组织之一；

2、全世界最有影响力、最有公信力、最值得尊敬的非政府组织之一；

3、全世界具有诚信价值观的个人、单位、地区的民主联合体，因其对人类福祉与人类进步的贡献而值得人们尊重。

二、外围六要素

外围六要素是宣传、普及、强化和体现核心三要素的方法与手段，这六个要素相辅相承，与核心三要素共同构成了诚信文化建设的组成部分。

（一）信条、格言、口号

单位可以用信条、格言或口号，来表达与诠释其使命、核心价值观和愿景。

下面是强生公司（注：世界 500 强之一）的信条：

我们相信我们首先要对医生、护士和病人，

对父母亲以及所有使用我们的产品和接受我们服务的人负责。

为了满足他们的需求，我们所做的一切都必须都是高质量的。

我们必须不断地致力于降低成本，以保持合理的价格。

客户的订货必须迅速而准确地供应。

我们的供应商和经销商应该有机会获得合理的利润。

我们要对世界各地和我们在一起共事的男女同仁负责。

每一位同仁都应视为独立的个体。

我们必须维护他们的尊严，赞赏他们的优点。

要使他们对其工作有一种安全感。

薪酬必须公平合理，

工作环境必须清洁、整齐和安全。

我们必须设法帮助员工履行他们对家庭的责任。

必须让员工在提出建议和申诉时畅所欲言。

对于合格的人必须给予平等的聘用、发展和升迁的机会。

我们必须具备称职的管理人员，

他们的行为必须公正并符合道德。

我们要对我们所生活和工作的社会，对整个世界负责。

我们必须做好公民 - 支持对社会有益的活动和慈善事业，

缴纳我们应付的税款。

我们必须鼓励全民进步，促进健康和教育事业。

我们必须很好地维护我们所使用的财产，

保护环境和自然资源。

最后，我们要对全体股东负责。

单位经营必须获得可靠的利润。

我们必须尝试新的构想。

必须坚持研究工作，开发革新项目，

承担错误的代价并加以改正。

必须购置新设备，提供新设施，推出新产品。

必须设立储备金，以备不时之需。

如果我们依照这些原则进行经营，
股东们就会获得合理的回报。

下面是西班牙 Sequins 公司的口号：

你不必巴结老板，你只需取悦客户。

下面是世界信用组织[WCO]的格言：

以程序的正义实现目的的正义，或者说：以正义的程序实现正义的目标，也就是说：我们绝对不会为正义的目标而使用不正义的手段，因为不正义手段本身就不符合我们正义的目标，也最终会使我们达不到正义的目标。

世界信用组织[WCO]的每一个会员和工作人员都不须讨好世界信用组织[WCO]领导，他只须：在不违反执业准则的前提下，努力取悦客户。

不但心自己没有机遇和位置，只担心自己没有能力；不担心自己得不回报，只担心自己没有贡献；不担心客户不认可自己，只担心自己的知识和能力是否满足客户的需要。

（二）传奇故事

传奇故事是指对某一真实事件进行加工和整理，然后在单位员工之间反复地传播，以保证公司的核心价值观能够不断地流传下去。

比如：海尔董事长张瑞敏砸冰箱的故事，将质量至上的价值观深化到员工心中。故事情节如下：

1985 年，一位用户向海尔反映：工厂生产的电冰箱有质量问题。

于是张瑞敏首席执行官突击检查了仓库，发现仓库中不合格的冰箱还有 76 台！

当时研究处理办法时，干部提出意见：作为福利处理给本厂的员工。

就在很多员工十分犹豫时，张瑞敏却作出了有悖“常理”的决定：开一个全体

员工的现场会，把 76 台冰箱当众全部砸掉！而且，由生产这些冰箱的员工亲自来砸！

听闻此言，许多老工人当场就流泪了……要知道，那时候别说“毁”东西，单位就连开工资都十分困难！况且，在那个物资还紧缺的年代，别说正品，就是次品也要凭票购买的！如此“糟践”，大家“心疼”啊！当时，甚至连海尔的上级主管部门都难以接受。

但张瑞敏明白：如果放行这些产品，就谈不上质量意识！我们不能用任何姑息的做法，来告诉大家可以生产这种带缺陷的冰箱，否则今天是 76 台，明天就可以是 760 台、7600 台……所以必须实行强制，必须要有震撼作用！因而，张瑞敏选择了不变初衷！

结果，就是一柄大锤，伴随着那阵阵巨响，真正砸醒了海尔人的质量意识！从此，在家电行业，海尔人砸毁 76 台不合格冰箱的故事就传开了！至于那把著名的大锤，海尔人已把它摆在了展览厅里，让每一个新员工参观时都牢牢记住它。

（三）英雄人物（也可称榜样）

英雄人特是单位文化的化身和代表人物。英雄人物，用其真实的行动，传播单位的文化。

比如：大庆油田将“铁人”王进喜，树立为榜样。

不过，需要指出的是，英雄人物的树立，应力求真实。

单位可以通过记功、评优等形式，树立单位的英雄人物。

（四）仪式

为纪念特定的事件或人物所举行的某些庆典活动，我们称之为仪式。通过特定的仪式，单位可以为员工树立或强化单位价值观的典范。同时，作为一项特殊的活动，员工可以通过共同的分享成果、神圣化的程序和向英雄人物学习，达到

强化公司的价值观、增强员工的凝聚力的目的。

（五）象征

象征可以是一种物体、一种行为或者是一个事件，它能够向他人传递公司的价值观。如：刚才所述张瑞敏砸冰箱的大锤，被海尔公司摆放在展览厅里，作为海尔重视产品质量的象征。

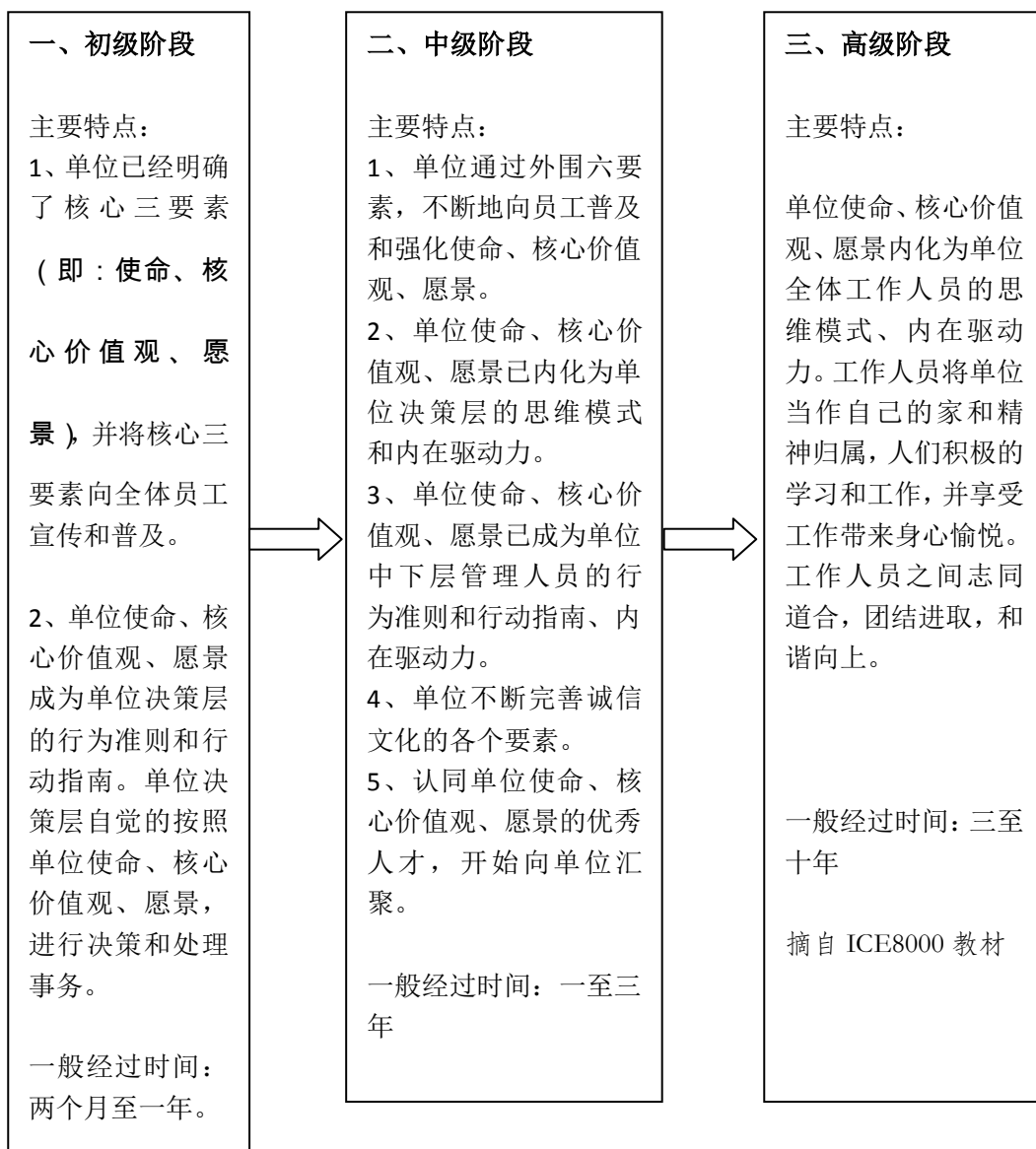
有些单位的吉祥物，也属于象征。

（六）外观标识

外观标识包括公司 LOGO（图形标识）、服装、办公室布局、信纸等办公用品设计格式，以及外交礼节等系列外观识别内容，他能够帮助外界识别公司，也能够为员工增加荣誉感和责任感。

2.4 诚信文化建设的三阶段

诚信文化建设一般分为三个阶段，如下图。实施诚信管理时，要求单位达到第一个阶段，然后通过持续努力，达到高级阶段。



2.5 诚信文化手册(示例)

下面我们将世界信用组织[WCO]诚信文化手册，作为示例。

第一章 世界信用组织[WCO]诚信文化建设的总要求和三个阶段

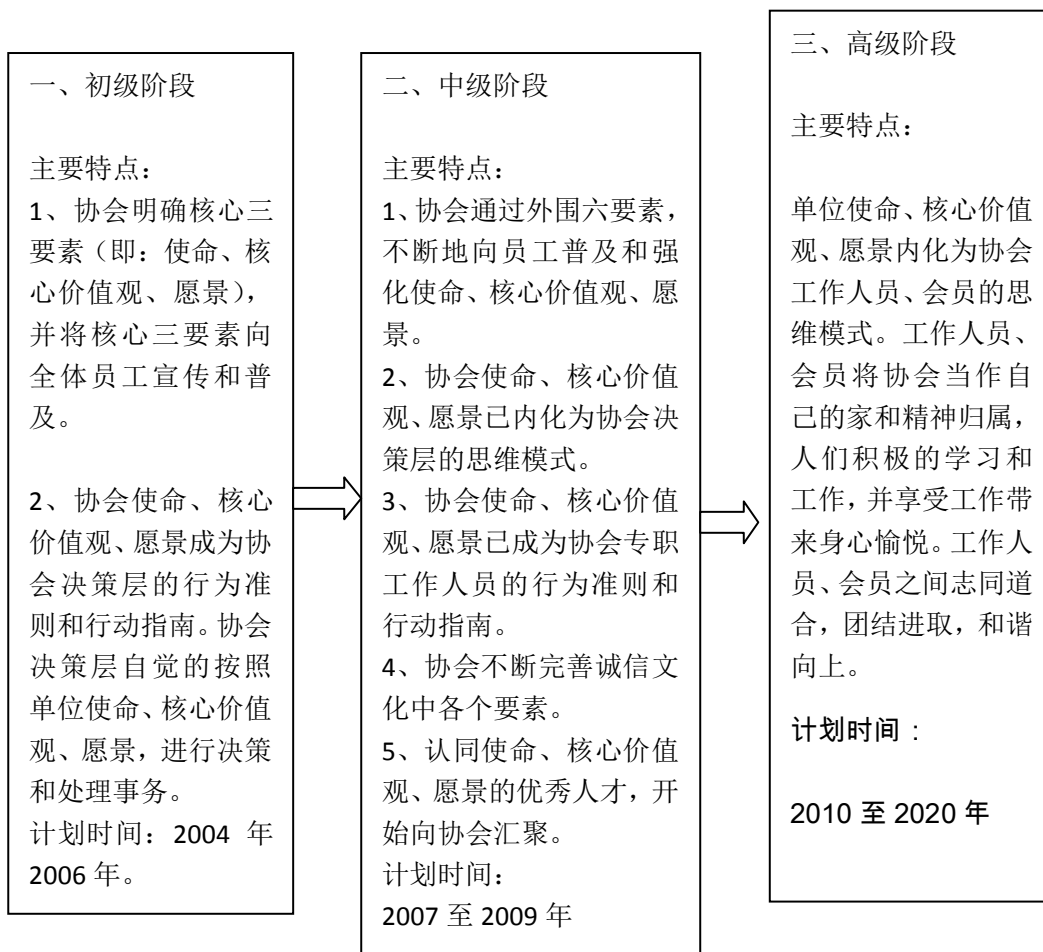
一、总要求

1、世界信用组织[WCO]要求所有专职内部员工尤其是管理人员，自觉按照世界信用组织[WCO]使命、核心价值观、愿景，进行决策和处理事务。

2、世界信用组织[WCO]鼓励会员，自觉按照世界信用组织[WCO]使命、核心价值观、愿景，进行决策和处理事务。

3、对于不认同世界信用组织[WCO]使命、核心价值观、愿景的单位和个人，世界信用组织[WCO]不接受其入会申请。

二、三个阶段



第二章 世界信用组织[WCO]使命、核心价值观、愿景

一、世界信用组织[WCO]宗旨与使命

促进社会诚信、降低交易成本，增进人类福祉。

二、世界信用组织[WCO]核心价值观

公开、公平、公正 自由、民主、法治
诚信、坦率、正直 互助、团结、平等
创新、坚韧、坚定 专业、敬业、求真

公开是实现公平和公正的基础与前提；世界信用组织[WCO]以公开为事务处理原则，以公开实现公平和公正。

公平是指机会均等和同等条件下公平的结果；是指世界信用组织[WCO]和会员追求公平。

公正是指公允与正义，是指世界信用组织[WCO]和会员追求公正。

自由是指每个人在不损害他人正当权益并愿意承担相应结果的前提下，都有选择的自由。所有认同世界信用组织[WCO]章程和价值观的单位或个人，无论其经历、出身、国别、种族等，均可自由申请加入世界信用组织[WCO]；对于不认同世界信用组织[WCO]章程或价值观的单位或个人，有随时退出世界信用组织[WCO]的自由。

民主是指每个会员都有直接的真正的选举权和被选举权、表决权，都有监督权和批评建议权，都有知情权。

法治是指世界信用组织[WCO]实行三权分立（立法权、行政权、审理权）的基本制度。

诚信是指每个会员都诚实信用，善意地对待他人。

坦率是指会员之间进行坦诚、直率的沟通。

正直是指会员具有正直的品质。

互助是指会员之间无论大小、贫富，进行相互帮助。

团结是指会员之间相互勉励，共同追求世界信用组织[WCO]宗旨。

平等是指会员之间无论大小、贫富，平等相待。

创新是指勤于思索和勇于尝试用更好的方法解决问题。

坚韧是指面对困难，坚韧不拔、百折不挠、永不言败。

坚定是指在维护社会正义和世界信用组织[WCO]宗旨的过程中，立场坚定，不因压力或诱惑而动摇。

专业是指每一个会员都具有信用专业知识和专业能力，并不断提高专业知识和专业能力满足社会的需要；也指每一个会员都努力以专业的服务或产品获得客户和社会的认可与尊重。

敬业是指每一个会员都有敬业精神。敬业精神是个体以明确的目标选择、朴素的价值观、忘我投入的志趣、认真负责的态度,从事自己主导活动时表现出的个人品质。

求真是指每一个会员都追求真理。

三、世界信用组织[WCO]愿景

1、全世界信用从业机构、信用从业人员的最有影响力、最有公信力、最值得尊敬的行业自律组织之一；

2、全世界最有影响力、最有公信力、最值得尊敬的非政府组织之一；

3、全世界具有诚信价值观的个人、单位、地区的民主联合体，因其对人类福祉与人类进步的贡献而值得人们尊重。

第三章 世界信用组织[WCO]信条、格言、口号

一、诚信是一个单位或个人实现持续发展和获得社会尊重的基础。

二、自由与正义是自然之天道，追求自由与正义是人的本性之一。

三、邪不压正，正义终能战胜邪恶。

四、一个单位和个人看似力量微薄，但其只要坚定不移、持续不断地为社会做贡献，终将推动社会的发展和进步。

五、以程序的正义实现目的的正义，或者说：以正义的程序实现正义的目标，也就是说：我们绝对不会为正义的目标而使用不正义的手段，因为不正义手段本身就不符合我们正义的目标，也最终会使我们达不到正义的目标。

六、世界信用组织[WCO]的每一个会员和工作人员都不须讨好世界信用组织[WCO]领导，他只须：在不违反执业准则的前提下，努力取悦客户。

七、不担心自己没有机遇和位置，只担心自己没有能力；不担心自己得不回报，只担心自己没有贡献；不担心客户不认可自己，只担心自己的知识和能力是否满足客户的需要。

注：本部分内容根据实际情况增加。

第四章 世界信用组织[WCO]标识设计

世界信用组织[WCO]以 ICE8000 文字和图形标识为基本标识，并将该标识申请为商标，世界信用组织[WCO]对外文书、办公用品加注 ICE8000 文字或图形商标。



ICE 是英文 INTERNATIONAL CREDIBLE ENTERPRISES 的简称，中文含义是国际标准的诚信可靠的具有开拓和进取精神的各类组织，8000 是标准号。

图标用蓝色或绿色，象征着和平、平静、稳定性、和谐、信任、真相、信心。

大图标中包括 www.ice8000.org 网址，该网址是世界信用组织[WCO]官方网址。

为什么图标中没有 WCO 的字样，因为世界信用组织[WCO]原来的名字是国际诚信企业协会、国际信用评估与监督协会，2012 年开始两协会合并为世界信用组织[WCO]，当初设计 LOGO 时，主要着眼于国际诚信企业协会。

第五章 世界信用组织[WCO]的吉祥物

尚在理事会审议中。下面引自行政会的提案，至 2014 年 4 月 28 日，还不

是生效文本。

世界信用组织[WCO]有两个吉祥物，一个植物，一个动物。

一、白果树（银杏树）。

从白果树作为一个物种而言，它有极长的历史，它最早出现于 3.45 亿年前的石炭纪。世界上经历三亿多年和无数次自然灾害而保存的物种并不多，所以，被科学家称为“活化石”。从白果树作为一棵树而言，它生长虽缓慢但生命周期极长，是极长寿的树。在网上还能搜索到有关 3000 年以上的白果树的报道。从白果树对人类的益处而言，它极具生态价值，对烟尘和二氧化硫有特效的抵抗能力，为优良的抗污染树种。另外，白果树全身都是宝，种子可作干果，叶、种子还可作药用。

将白果树作为世界信用组织[WCO]吉祥物，寓意：世界信用组织[WCO]及其会员都将基业长青，世界信用组织[WCO]及其会员的各类行为都将有益于人类发展。

二、啄木鸟

啄木鸟是著名的森林益鸟，别称是“森林医生”。

将啄木鸟作为世界信用组织[WCO]吉祥物，寓意：世界信用组织[WCO]及信用从业机构会员和信用从业个人会员都将努力做好为客户的咨询工作，担当企业等各类单位的医生，帮助企业等各类单位解决各类难题；世界信用组织[WCO]及诚信单位会员、诚信个人会员和诚信地区会员在其相关领域维护诚信价值、促进行业自律，保护相关行业和地区良性健康发展。

第六章 世界信用组织[WCO]故事、优秀人物

本部分记录世界信用组织[WCO]发生过与世界信用组织[WCO]文化有密切相关的故事和历年被记功或评优的人物。(略)

练习题

一、多项选择题（至少两个答案）

1、建立诚信文化的意义是：

- A、使单位成为一个对社会有益的组织，而不是相反；
- B、避免单位方向迷失的风险；
- C、可以使企业快速营利；
- D、为单位的可持续发展提供保障。

ABD

2、企业文化的核心要素是：

- A、使命；
- B、价值观；
- C、愿景；
- D、格言。

ABC

3、企业诚信文化的本质特征是：

- A、具有符合社会公共利益、公共道德或推动社会进步的使命。
- B、具有诚信的价值观。
- C、具有守法的使命；
- D、具有守法的愿景。

AB

二、写作题

假定你公司总经理委托你为公司起草一个《诚信文化手册》。

第三章 诚信管理制度建设实务

本章内容

本章介绍实施诚信管理的方法。

学习目标

通过本章的学习：

- 3、 作为国际信用管理员[ICA]，你应当了解诚信管理的方法。
- 4、 作为国际信用管理师[ICM]或国际注册信用师[ICCA]，你应当能够讲解并运用诚信管理的方法，应当能够帮助单位起草诚信制度，应当能够为单位实施诚信管理提供咨询服务。

管理问题

李老板想建立制度，以保证单位的可持续发展，打造百年企业？

3.1 基本的诚信管理制度列表

按照《ICE8000 单位诚信认证与监督标准》、《ICE8000 国际诚信管理体系要求》，基本的诚信管理制度如下表。在以后各节，笔者再论述各个基本制度的建设方法。

计数	诚信企业	诚信社会团体	诚信国家机关
1	科学的部门职责与岗位职责制度	科学的部门职责与岗位职责制度	科学的部门职责与岗位职责制度
2	明确承诺制度	建立明确承诺制度	明确承诺制度。
3	风险识别与控制制度	风险识别与控制制度	风险识别与控制制度
4	外部信用监督制度	外部信用监督制度	外部信用监督制度
5	投诉建议表扬信息快速反馈制度	投诉建议表扬信息快速反馈制度	投诉建议表扬信息快速反馈制度
6	危机处理制度	危机处理制度	危机处理制度
7	文件管理制度	文件管理制度	文件管理制度
8	记录与档案管理制度	记录与档案管理制度	记录与档案管理制度
9	员工信用管理制度	员工信用管理制度	员工信用管理制度
10	积极补救制度	积极补救制度	积极补救制度
11	建立积极配合世界信用组织[WCO]调查、审理与仲裁制度	建立积极配合世界信用组织[WCO]调查、审理与仲裁制度	建立积极配合世界信用组织[WCO]调查、审理与仲裁制度
12	信息披露制度	信息披露制度	信息披露制度
13	获取法律、法规和	获取法律、法规和	获取法律、法规和

	ICE8000 标准的制度	ICE8000 标准制度	ICE8000 标准制度
14	奖惩制度	奖惩制度	奖惩制度
15	法人治理制度	法人治理制度	法人治理制度
16		财务公开制度	财务公开制度（本书略）
17		选举制度（本书略）	选举制度（本书略）
18			信息公开制度（本书略）
19	议事标准	议事标准	议事标准

3.2 部门职责与岗位职责制度

一、建立部门职责与岗位职责制度的目的和意义

- 1、增强单位的工作效率；
- 2、避免职责不清、人浮于事的风险。

二、建立部门职责与岗位职责制度的要求与注意事项

- 1、职责尽量明确；
- 2、除非有必要，职责不要重复与交叉。

三、信用管理部门的职责

信用管理部门的职责一般可包括：

- 1、处理客户对产品质量、服务的投诉与争议；

2、接收客户、内部员工及社会其他人士对单位的批评、意见、建议，并定期向总经理或董事长或董事会汇报；

3、确定对客户的赊销额度和还款期限；

4、审核合同、广告等资料的合法性，并对履行风险发表意见；

5、追讨各类应收账款。

可以看出信用管理部门是对单位法律部门、投诉建议部门、欠款催收部门的整合，主要履行的职责包括：信用管理、法律事务、争端解决和信息传递等职责。国际信用执业人员的知识结构也是与这些职责相符合的，对相关原有部门进行重新整合，符合专业、专职化的要求。将法律事务整合到信用管理部门的另一个原因就是，单位设置法律部门的目的是大多都是解决争议与纠纷、审核合同，这些职能与信用管理部门的职能几乎完全重合。

四、信用管理部门的职业化、专业化、行政级别要求

1、诚信管理要求信用管理部门必须是实职的正式机构，而不是虚职的临时机构。信用管理部门的职责、权限、层次和人员素质决定着单位防范风险解决信用危机的能力和效率。

2、信用管理部门名称可以为诚信管理委员会、诚信监督委员会、信用管理部等其它适当的名称。

3、信用管理部门可由兼职人员和专职人员组成，但必须有专职人员，并且专职人员和信用管理部门的负责人应具有国际信用执业人员资格。

4、信用管理部门直接对总经理或法定代表人或董事会负责并汇报工作，中间不能有隔层。

5、信用管理部门的负责人应具备相应的行政级别和享受相应的行政待遇。相应的行政级别，一般是指副总经理级高管人员的行政级别。

五、信用管理部的级别模式

为了保证信用管理部门具有独立性、中立性、专业性，需要保证信用管理部

门直接对最高管理者¹负责，信用管理部门的工作人员可以直接向最高管理者汇报工作和传递信息。

实施诚信管理的单位设立信用管理部门时，有以下三种模式可以选择：

1、名称为诚信管理部或信用管理部，级别上属于内设中层部门，但直接对总经理（或以上）负责，人员全部为专职人员，并且全部具备国际信用执业人员资格。

2、名称为诚信管理委员会或诚信委员会或诚信监督委员会等，属于联合议事或决策部门，级别可以属于中层部门，也可以属于高于中层半个级次的部门，但必须直接对总经理（或以上负责）。人员可以是由专职人员和兼职人员组成，专职人员必须具有国际信用执业人员资格，兼职人员可由单位内其他相关部门的领导或社会知名人士担任。这种模式下，法定代表人或总经理可以兼任委员会主任，由专职副主任主持委员会工作。法定代表人或总经理以外的人员不得兼任委员会主任，只能专职担当委员会主任。

如果诚信管理委员会直接对董事会或决策集体负责的，法定代表人或总经理不可兼任委员会主任。如果信用管理部门直接对法定代表人负责，总经理（如果总经理不是法定代表人）不可兼任委员会主任。以保证信用管理部门的独立性、中立性、专业性。

3、是前两种模式的混合，信用管理部门由诚信管理委员会和诚信管理部组成。即设立诚信管理委员会（名称、级别自定），又设立诚信管理部，诚信管理部的人员全部是专职的，全部具有国际信用执业资格，都是诚信管理委员会专职委员，诚信管理部负责诚信管理委员会的日常工作。只有法定代表人或总经理或诚信管理部主任能够兼任诚信管理委员会主任，法定代表人或总经理兼任诚信管理委员会主任的，诚信管理部主任任诚信管理委员会的常务副主任。

如果信用管理部门直接对董事会或决策集体负责的，法定代表人或总经理不可兼任委员会主任。如果信用管理部门直接对法定代表人负责的，总经理（如果总经理不是法定代表人）不可兼任委员会主任。以保证信用管理部门的独立性、

¹ 据《ICE8000 国际信用评价术语》，最高管理者（引自 ISO9000 质量管理体系），是指：在最高层指导和控制组织的一个人或一组人。如：董事会、理事会、总经理，最高管理者往往由单位章程规定。

中立性、专业性。

四、部门职责与岗位职责制度的参考样本

***信用评价有限公司

岗位设置与工资奖金制度

1、总则

1.1 为了保障单位的可持续发展，为了营造良好的工作氛围，制定本制度。

1.2 每一个员工可以兼任同一部门的多个岗位，也可以承担不同部门的多个工作岗位。

1.3 员工的工资与奖金，为该员工的所有岗位工资与奖金的总和。

1.4 各个业务部门可以主攻本部门业务，对于在主攻业务中获得的其它业务需求，可以单独承担。

2、办公室（信用管理部）

部门职责：负责宣传、文件起草、转发、网站维护、财务、年检等行政事务；投诉建议等信用管理工作；后勤保障及会长、副会长、专家委员、顾问的服务工作。

部门人员编制：_人。

2.1 主任

职责：对部门职责负责。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

岗位工资：元。

岗位奖金：按业务部门月平均奖金数的__%计奖金。

汇报对象：总经理或董事长或董事会（由于该部门承担信用管理工作，所

以一般应直接对总经理或董事长或董事会负责。)

2.2 文秘岗

文秘岗职责：负责文件起草、转发、转递、外部宣传、网站维护工作、年检、信用管理。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：部门主任，其中投诉建议等信用管理工作可直接向总经理或董事长或董事会汇报。

岗位工资：元。

岗位奖金：按业务部门月平均奖金数的__%计奖金。

2.3 后勤岗

后勤岗职责：负责单位的卫生、领导的服务、人员接待等工作。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按业务部门月平均奖金数的__%计奖金。

2.4 出纳岗

出纳职责：负责单位的现金收支等工作。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按业务部门月平均奖金数的__%计奖金。

2.5 财务岗

财务岗职责：负责单位的财务及统计等工作。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上，有相应的会计执业证书。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按业务部门月平均奖金数的 % 计奖金。

3、培训部

部门职责：负责信用培训工作的计划起草、策划、实施。

部门人员编制： 人。

3.1 主任岗

职责：负责部门工作的计划、领导、控制、单位实施，业务指导。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：总经理

岗位工资：元。

岗位奖金：按本部门业务岗位月平均奖金数的 % 计奖金。

3.2 业务岗

职责：负责联系学员参加培训班。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按所联系业务收入 % 计奖金。

3.3 授课岗

职责：负责培训班的授课。

上岗条件：国际信用管理师[ICM]

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：每课时_元。

4、商账催收部

部门职责：负责商账催收工作的计划起草、策划、实施。

部门人员编制：_人。

4.1 主任岗

职责：负责部门工作的计划、领导、控制、单位实施、业务指导。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：总经理

岗位工资：元。

岗位奖金：按本部门业务岗位月平均奖金数的__%计奖金。

4.2 业务岗

职责：负责联系客户并签订合同。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按成功后所得佣金_%计奖金。

4.3 催收岗

职责：负责催收委托合同的具体实施。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按成功后所得佣金 % 计奖金。

5、个人信用部

部门职责：负责个人信用工作的计划起草、策划、实施。

部门人员编制： 人。

5.1 主任岗

职责：负责部门工作的计划、领导、控制、单位实施、业务指导。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：总经理

岗位工资：元。

岗位奖金：按本部门业务岗位月平均奖金数的 % 计奖金。

5.2 业务岗

职责：负责联系客户并签订合同。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按所联系收入的 % 计奖金。

5.3 建档岗

职责：负责个人信用档案的建立。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按每个信用档案 元计奖金。

6、单位信用部

部门职责：负责单位信用工作的计划起草、策划、实施。

部门人员编制： 人。

6.1 主任岗

职责：负责部门工作的计划、领导、控制、单位实施、业务指导。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

岗位工资：元。

汇报对象：总经理

岗位奖金：按本部门业务岗位月平均奖金数的 %计奖金。

6.2 业务岗

职责：负责联系客户建立单位信用档案、诚信评级或诚信认证，并签订合同。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按所联系收入的 %计奖金。

6.3 专家岗

职责：负责单位信用档案、诚信评级、诚信认证的咨询工作。

上岗条件：国际信用管理师[ICM]。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按每单业务 元计奖金。

7、网站名称信用保护部

部门职责：负责网站名称工作的计划起草、策划、实施。

部门人员编制： 人。

7.1 主任岗

职责：负责部门工作的计划、领导、控制、单位实施、业务指导。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：总经理

岗位工资：元。

岗位奖金：按本部门业务岗位月平均奖金数的 %计奖金。

7.2 业务岗

职责：负责联系客户并签订合同。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按所联系收入的 %计奖金。

7.3 网站名称注册岗

职责：负责网站名称合同的实施工作。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按每单业务 元计奖金。

8、广告信用部

部门职责：负责广告信用工作的计划起草、策划、实施。

部门人员编制： 人。

8.1 主任岗

职责：负责部门工作的计划、领导、控制、单位实施、业务指导。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：总经理

岗位工资：元。

岗位奖金：按本部门业务岗位月平均奖金数的 %计奖金。

8.2 业务岗

职责：负责联系客户并签订合同。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按所联系收入的 %计奖金。

8.3 专家岗

职责：广告信用合同的实施工作。

上岗条件：国际信用管理师[ICM]。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按每单业务 元计奖金。

9、合同信用部

部门职责：负责合同信用工作的计划起草、策划、实施。

部门人员编制：_人。

9.1 主任岗

职责：负责部门工作的计划、领导、控制、单位实施、业务指导。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

汇报对象：总经理

岗位工资：元。

岗位奖金：按本部门业务岗位月平均奖金数的__%计奖金。

9.2 业务岗

职责：负责联系客户并签订合同。

上岗条件：个人诚信级别在 B 级或 A 级以上。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按所联系收入的__%计奖金。

9.3 专家岗

职责：广告信用合同的实施工作。

上岗条件：国际信用管理师[ICM]。

汇报对象：部门主任

岗位工资：元。

岗位奖金：按每单业务_元计奖金。

10、专家委员会

部门职责：负责公司重大事务或重大业务的讨论、研究。

成员：各内设部门主任、各部门的国际信用管理师[ICM]、国际注册信用师[ICCA]，其他专家、学者。

属于学术支持或议事机构：无底薪和奖金。

11、顾问委员会

部门职责：负责公司重大事务的讨论、研究。

部门人员编制：_人。

属于政策支持机构，对于直接推荐客户的顾问，按 30% 进行奖励。

成员：在离退休党政领导干部或现职领导干部中委任。

12、董事长（法定代表人）

职责：按章程规定。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

岗位工资：元。

岗位奖金：按公司年利润额的 % 计奖金或者按业务部门月平均奖金数的 % 计奖金。

13、总经理

职责：按章程规定。

上岗条件：具有国际信用执业资格。

岗位工资：元。

岗位奖金：按公司年利润额的 % 计奖金或者按业务部门月平均奖金数的 % 计奖金。

14、突出贡献奖

员工、委员、理事等所有人员，作出某一突出贡献的，给予突出贡献奖，突出贡献奖最低 10000 元，或者由该员工与公司事前或事后按收入收例确定奖

金额。

15、信用奖惩、辞职、辞退

15.1 未履行其岗位职责的人员，如无正当理由则属于失信行为，公司根据实际情况决定是否追究其信用责任。

15.2 各业务部门管理岗人员，如该部门在三个月内未有收益，应自动申请辞职。

15.3 各业务岗人员，如在三个月内未有业绩，应自动申请辞职。

15.4 总经理执行公司计划不力的，应自动申请辞职。

15.5 各信用执业岗位，工作存在重大失职的或不称职的，应自动申请辞职。

15.6 申请辞职的人员，如上级认为其适合其它岗位，可以在双方协商一致的情况下，调整工作岗位。

15.7 对于不适合的人员或应申请辞职但不申请的人员，公司可以依法辞退。

15.7 工作称职或优秀的，公司将年度考核结果以表扬信信息的方式记录到员工的个人信用档案。

16、制度的更新与完善

16.1 本制度每 12 个月定期评价一次，并根据评价情况更新和完善。

16.2 任何均可对本制度提出修改意见，会长认为需要修订的，进行修订。

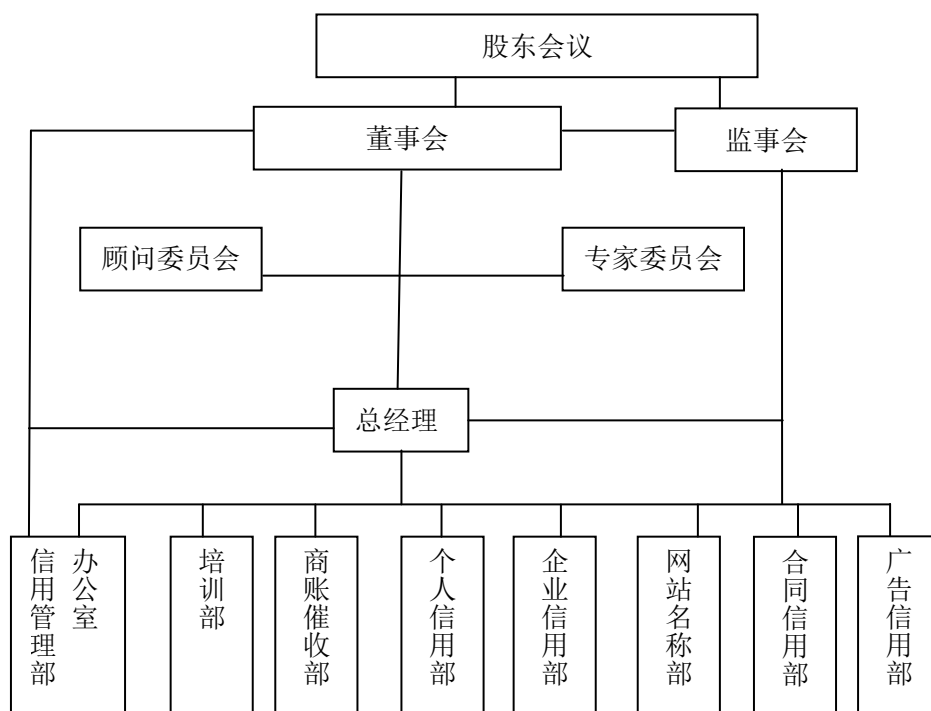
17、附则

17.1 本制度自发布之日起实施。

17.2 各员工明确岗位职责后，应向其上级签订保证书。

17.3 单位机构图（附件）

附件：公司组织结构图



3.3 明确承诺制度

明确承诺制度是指单位向社会作出明确的承诺，并定期或不定期优化更新承诺，以便提高工作效率，提高利害关系人满意度的制度。

一、建立明确承诺制度对单位的意义

1、提高可信度。

明确的承诺，是诚信的基础，可以提高自身的可信度。向外部明确承诺服务质量、服务时限的单位，比没有作出明确承诺的单位，更能获得利害关系人的信任。

2、提高工作效率。

单位可以通过定期或不定期优化更新承诺，提高工作效率。比如：一单位对

外承诺的发货时间是款到后 7 日内发货,后来加强了内部管理、优化了工作流程,使承诺的发货时间更新为款到后 3 日内发货,明显地提高了工作效率。另外,没有明确的承诺,就难于对工作的质量和效果进行有效的监督,明确的承诺方便了上级领导和利害关系人的监督,从而也提高了工作效率。

3、有利于发现人才。

对自身职责做具体明确的承诺,并不断提高承诺水平的员工,说明其工作积极性高、工作能力强,单位可以给予其更多的成长与发展机会。

4、有利于控制单位发展速度过慢或过快的风险。

每一个单位都客观上存在一个最佳发展速度。低于最佳发展速度,就会造成单位资源的浪费;高于最佳发展速度,单位就会面临着交易过度而破产的风险。但是,我们应当知道,最佳速度是无法准确计算的,我们只能是努力控制影响发展速度的主要因素,使我们的发展速度努力接近最佳发展速度。

影响发展速度的外部因素是单位不可控的因素,我们可以努力发挥影响但无法去控制。我们主要关注影响发展速度的内部因素,这些内部因素主要包括:资金、人才、制度、文化,这四个因素不但影响而且是决定着一个单位的最佳发展速度。

明确承诺制度因其能够不断地、充分地挖掘单位的潜力,而防范了单位发展速度过分地低于最佳速度的风险。同时,明确承诺制度使得对员工诚信度有了明确的监督依据,该制度与诚信文化、外部信用监督制度、投诉建议表扬信息传递制度共同防范了员工夸大其辞、报喜不报忧的道德风险,并因而有利于防范单位速度过快的风险。

二、建立明确承诺制度的要求和注意事项

1、要全员参与。单位内部的全体工作人员都或多或少的承担着一部分工作职责,只有全员参与,才能充分发挥和调动全体工作人员的工作潜力和工作积极性。

2、承诺的内容应尽量明确、具体。承诺如果不具体,过于空泛,就失去了承诺的意义。比如:某单位承诺:我公司接到汇款后发货。该承诺不太具体,容

易引发争议。具体承诺是：我公司接到汇款后，三个工作日内发货。

3、承诺的内容应合法、合理。承诺不能违反法律的强制性规定，并且尽量合乎情理。

4、承诺的内容应具有科学性。科学性的意义是指承诺应与工作职责相结合，应当适应工作职责的需要，还应满足员工之间协作的需要。

5、承诺必须公示。承诺的内容必须在醒目的位置向相关人员公示，使相关人员能够较容易地获得承诺内容，以按承诺内容获得产品与服务，并根据承诺内容是否兑现，对承诺人进行信用监督。

6、承诺内容应定期和不定期更新。通过承诺的更新可以不断优化单位内部的资源配置，发现人才和提高工作效率，充分挖掘发展潜力。

7、承诺制度要可操作，符合单位实际情况。再好的制度如果不符合实际情况，如果不可操作，也不是好制度。

8、承诺制度要有一定的自我完善性。任何制度都会存在缺陷或随着事物发展而存在缺陷，所以承诺制度本身应具备一定的自我完善性，使承诺制度本身能够得以持续改进。

9、对每一个明确的承诺，如有必要且有可能，应制定对应的作业指导书或协作文件；如有必要且有可能，要进行岗位技能培训。

三、承诺的程序

单位可以按以下程序对外作出承诺：

第一步，单位最高层²或有关部门根据利益相关方的需求和自身实际，制订承诺草案；

第二步，将承诺草案发送到单位有关部门讨论；

第三步，单位最高层根据讨论意见，确定承诺内容；

第四步，用适当的方式对外公示，同时将承诺内容公示到单位的 ICE8000 信用档案。

² 根据《ICE8000 国际信用术语》，最高层与最高管理者定义相同。即：在最高层指导和控制组织的一个人或一组人。如：董事会、理事会、总经理，最高管理者往往由单位章程规定。

四、承诺的更新程序

单位可以按以下程序更新承诺：

第一步，单位最高层或有关部门根据利益相关方的需求和自身实际，提出承诺更新意见；

第二步，将承诺更新意见发送到单位有关部门讨论；

第三步，单位最高层根据讨论意见，确定承诺更新内容；

第四步，用适当方式对外公示，同时将承诺更新内容公示到单位的 ICE8000 信用档案。

五、明确承诺制度的参考样本

***股份有限公司明确承诺制度

第一章 总则

第一条 为了提高公司的可信度和工作效率，提高客户的满意度，特制定本制度。

第二条 公司承诺的内容应明确、具体、科学、合法、合理。

第二章 承诺的作出与公示

第三条 公司按以下程序作出承诺：

第一步，单位最高层或有关部门根据利益相关方的需求和自身实际，制订承诺草案；

第二步，将承诺草案发送到单位有关部门讨论；

第三步，单位最高层根据讨论意见，确定承诺内容；

第四步，用适当的方式对外公示，同时由信用管理部将承诺内容公示到单位的 ICE8000 信用档案。

第三章 承诺的更新与公示

第四条 公司按以下程序更新承诺：

第一步，单位最高层或有关部门根据利益相关方的需求和自身实际，提出承诺更新意见；

第二步，将承诺更新意见发送到单位有关部门讨论；

第三步，单位最高层根据讨论意见，确定承诺更新内容；

第四步，用适当的方式对外公示，同时将承诺更新内容公示到单位的ICE8000 信用档案。

第五条 承诺的定期更新。承诺内容每年定期更新一次。

第六条 承诺的不定期更新。

公司内每一个员工和每一个部门均有权向公司提出更新承诺的建议，建议应当详细说明承诺更新的理由、必要性和可能性，建议一般采用书面形式，也可采用口头形式，采用口头形式的，信用管理部应根据口述内容制作书面的建议书。信用管理部接到承诺更新建议后，立即向总经理汇报，由总经理决定是否更新承诺或召开专门会议讨论更新承诺建议。

第四章 本制度记录

第七条 信用管理部根据承诺内容制作《明确承诺表》。

第五章 附则

第八条 本制度自发布之日起实施。

第九条 本制度由公司诚信管理委员会负责解释。

3.4 风险识别与控制制度

一、建立风险识别与控制制度的目的和意义

- 1、及时发现风险；
- 2、对风险进行控制。

二、建立风险识别与控制制度的要求与注意事项

- 1、要全员参与。风险识别与控制是全局性工作，必须全体工作人员参与才行。
- 2、要注重日常识别，并增加全体员工的风险识别意思。即：全体员工在日常工作中，注重识别各类风险。
- 3、要深度挖掘，要真正的识别出单位的各类风险，不能存在侥幸心理，也不能搞形式主义。
- 4、对于识别出的风险，要有对应的控制措施，如有必要，这些控制措施应制定相应协作文件或作业指导书。
- 5、风险识别与控制制度是单位实施诚信管理的中心环节之一。

三、风险识别与控制制度的参考样本

***股份有限公司风险识别与控制制度

第一章 总则

第一条 为了识别和控制来自单位内外部的各类风险，特制定本制度。

第二条 公司全部工作人员都应参与风险的识别与控制工作。

第三条 如有必要，公司应为控制风险制作有关的制度文件或作业指导书。

第二章 风险的识别、报告与控制

第四条 科、班、组风险的识别与控制。

各科、班、组工作人员根据自己的工作职责，填写《风险识别与控制措施表》，然后交于科长、班长、组长，科长、班长、组长应召开会议，研究和讨论每个员工《风险识别与控制措施表》，尽量发现尚未识别的风险，并对控制措施的科学性进行审议。认为《风险识别与控制措施表》须要改正的，责令相关人员改正。通过审核后，科长、班长、组长应作出科、班、组的《风险识别与控制措施表》，根据控制措施的情况，须要制定协作文件或作业指导书的。起草协作文件与作业指导书，然后连同各个工作人员的《风险识别与控制措施表》一并上交给部门经理。（注：在该公司科、班、组属于同一行政层级，在行政部门称为科，在生产部门称为班，在运输部门称为组。）

第六条 部门风险的识别与控制。

部门经理接到下属各科、班、组《风险识别与控制措施表》后，应召开本部门会议，研究和讨论部门所辖科、班、组《风险识别与控制措施表》与协作文件或作业指导书的科学性、必要性与合理性。认为《风险识别与控制措施表》和协作文件或作业指导书须要改正的，责令相关人员和部门改正。部门经理根据部门职责和会议讨论情况，写出本部门的《风险识别与控制措施表》和协作文件或作业指导书，连同科、班、组《风险识别与控制措施表》和工作人员《风险识别与控制措施表》一并交与主管的副总经理。

第七条 副总经理风险的识别与控制。

副总经理接到所辖各部门《风险识别与控制措施表》和协作文件或作业指导书后，应召开所辖部门会议，研究和讨论部门所辖各部门《风险识别与控制措施

表》和协作文件或作业指导书的科学性、必要性与合理性，减少不必要的工作环节和内部消耗。认为《风险识别与控制表》或协作文件或作业指导书须要改正的，责令相关人员和部门改正。副总经理根据部门职责和会议讨论情况，写出本人工作的《风险识别与控制表》和协作文件或作业指导书，连同其他《风险识别与控制措施表》一并交与诚信管理委员会。

第八条 诚信管理委员会收到《风险识别与控制措施表》后，对《风险识别与控制措施表》和协作文件或作业指导书的合法性进行审查，然后写出审核意见，并对所有《风险识别与控制措施表》和协作文件或作业指导书进行分类汇总，最后将《风险识别与控制措施表》和协作文件或作业指导书交与总经理。

第九条 总经理收到《风险识别与控制措施表》后，应召开总经理特别办公会议，由副总经理、各个部门经理、诚信管理委员会成员参加，对《风险识别与控制措施表》和协作文件或作业指导书的科学性、必要性、合理性与合法性进行讨论。认为《风险识别与控制措施表》须要改正的，责令相关人员和部门改正。

通过审核后，按诚信管理文件制度进行签发。涉及公司基本管理制度的，报董事会审议后签发。

第三章 重新风险识别与控制措施更新

第十条 定期识别与更新。风险识别与控制工作每年于元月 10 日左右定期进行一次，程序参照本制度第二章规定执行。

第十一条 不定期识别与更新。

员工在日常工作中，应注意识别风险并向上级报告。对于可能发生人员伤亡或重大财产损失的风险，应按《投诉建议表扬信息快速反馈制度》向公司最高层

报告。

第十二条 重新风险识别与控制措施更新后，应更新《风险或控制措施表》。

第章 责任追究与奖惩措施

第十三条 违反制度第*条的工作人员，将给予警告、通报批评行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第十四条 违反制度第*条的工作人员，将给予降级的行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第七章 记录

第十五条 本制度使用的记录有：《风险识别与控制措施表》。

第八章 附则

第十六条 本制度自发布之日起实施。

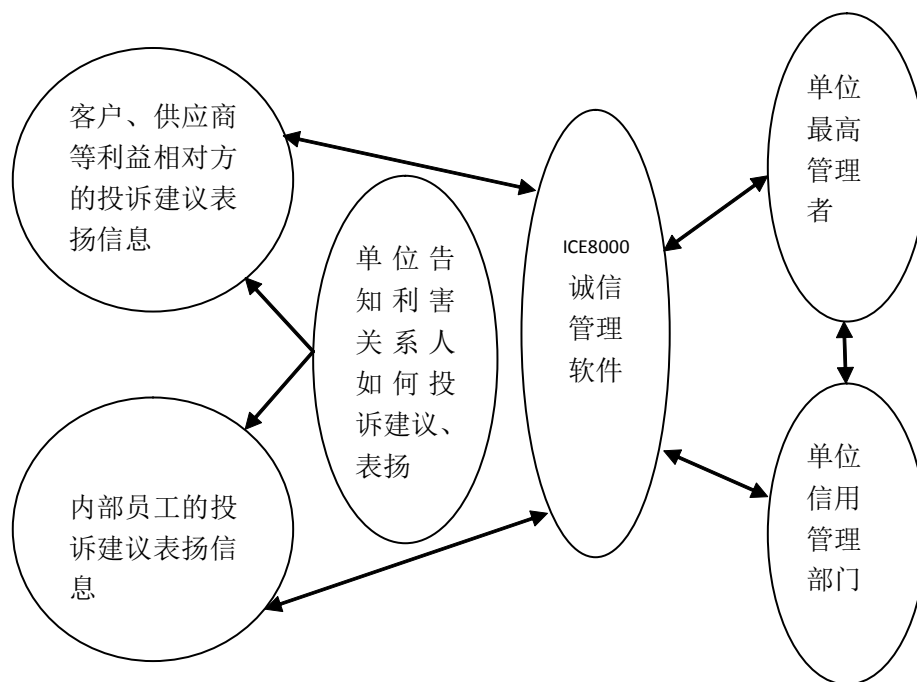
第十七条 本制度由信用管理部负责解释。

附件 1 《失信风险识别与控制措施表》略

3.5 外部信用监督与投诉建议表扬信息快速反馈制度

由于外部信用监督制度与投诉建议表扬信息快速反馈制度联系较紧密，我们这两个制度合并为一个文件。

一、制度图解



二、外部信用监督与投诉建议表扬信息快速反馈制度的特点

1、信息反馈是快速的。由于信用管理部门直接对单位的最高层负责，没有中间级层的传递，所以能够将信息以最快的速度传达给最高层。处理信息的人员是经过考试认证的信用执业人员，这对信息沟通和危机处理起着重要作用。

2、信息反馈是完整的。处理信息的部门在单位当中是相对独立和中立的。并且，处理信息工作人员，属于国际信用执业人员，受行业职业道德的约束，因而多了一个严厉、严密的他律机制，使得信息不被歪曲和堵留，更加完整地到达最高层。

3、信息反馈是直接的。信息反馈到 ICE8000 诚信管理软件后，单位最高管理者可以直接查阅该信息并作出处理。信用管理部门也会将发现的信息向最高层汇报。ICE8000 诚信管理软件会忠实地记录相关人员对信息的操作，使得所有阅读人都无法堵截该信息。

三、外部信用监督与投诉建议表扬信息快速反馈制度的意义

1、可以提高单位的可信度。利益相关方可以向单位最高管理者传递投诉建议表扬信息，无疑会增加其对单位的信任度。

2、可以保障单位的可信度，可以提高单位工作效率。单位最高管理者及时获得投诉建议表扬信息，可以减少单位内部的失信行为，保障单位的可信度，提高单位的工作效率。

3、可以及时的发现危机和化解危机。据海恩法则：每个重大危机，都有预兆，及时识别和发现预兆，是防范重大危机的关键。一个单位的危机在萌芽状态时，该单位的员工或客户就已经发现相关的征兆，只是没有建议和反映的渠道。媒体报导一些重大事故，如：如重庆开县 2003 年“12.23”特大井喷事故等，都有其事故萌芽，只是一线工人无法将其建议向上反映而造成的。通过本制度的建立，可以构建一个快速的信息传递渠道，以及及时的发现和化解危机。

4、可以为单位的发展带来机遇，也可以为单位的发展发现人才。

四、建立投诉建议表扬信息快速反馈制度的要求与注意事项

1、单位应制作并发放信用监督卡或信息沟通卡或信誉保证卡（名字由单位自定，下面我们称信用监督卡）等，通过该卡明确告知进行投诉建议表扬的方法与途径。

2、信用监督卡发放的越多，单位最高层越能够及时地获得充分的信息。

五、投诉建议表扬信息反馈制度参考样本

***股份有限公司

外部信用监督与投诉建议表扬信息快速反馈制度

第一章 总则

第一条 为了收受外部信用监督和快速地对投诉建议表扬信息进行反馈，特制定本制度。

第二条 信用管理部负责本制度的实施，公司其他部门和人员积极配合。

第三条 公司积极和真诚地接受外部信用监督。

第四条 投诉建议表扬信息的处理应遵循原始性原则、全面性原则、易读性原则、快速性原则。

第二章 信用监督卡的发放与投诉建议表扬信息的征集

第五条 单位各部门应主动向客户或其它相关方发送《信用监督卡》。

第六条 单位产品与宣传品上应填制《信用监督卡》。

第七条 发放《信用监督卡》时，如有可能，应填制《信用监督卡发放登记表》。如有可能，应要求对方在《信用监督卡发放登记表》上签收。

第八条 《信用监督卡》的内容由信用管理部按 ICE8000 体系要求确定。

第三章 投诉建议表扬信息的接收与阅读

第九条 信用管理部公布一部投诉建议电话，同时应指定专人接受 ICE8000 诚信管理软件传递的信息。

第十条 公司董事、监事、总经理和信用管理部的国际信用执业人员，有权通过 ICE8000 诚信管理软件查询投诉建议表扬信息。

第四章 投诉建议表扬信息快速反馈与处理

第十一条 信用管理部对各类投诉建议表扬信息不能截留或更改，应保证信息的完整性。

第十二条 信用管理部对各类投诉建议表扬信息提出处理意见后，获得总经理批准后处理，并将处理结果及时向投诉建议表扬信息的提交者反馈，并通过 ICE8000 诚信管理软件在原信息上进行加注。

第十三条 处理投诉建议信息的工作人员，应具备国际信用执业人员资格，

并获得世界信用组织[WCO]的注册。

第五章 违规责任与奖惩措施

第十四条 违反制度第*条的工作人员，将给予警告、通报批评行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第十五条 违反制度第*条的工作人员，将给予降级的行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第六章 记录

第十六条 本制度使用的记录有：《信用监督卡发放登记表》，格式见附件。

第七章 附则

第十七条 本制度自发布之日起实施。

第十八条 本制度由信用管理部负责解释。

附件：信用监督卡发放登记表（略）

3.6 危机处理和积极补救制度

由于危机处理制度和积极补救制度结合较为紧密，我们将两项制度合并成了一个制度。

一、危机处理和积极补救制度的意义

- 1、可以快速、正确地处理各类危机；
- 2、可以最大限度地减少利害关系人的损失；
- 3、可以最大限度地恢复利害关系人对单位的信任。

二、建立危机处理和积极补救制度的要求与注意事项

1、本制度由信用管理部门负责。对于实施诚信管理的单位，负责此项工作的人员还须具有国际信用执业资格。这是因为本项制度的实施是一个专业性比较强的工作，须要法律知识、信用知识，还需要职业道德，具有信用执业资格的工作人员更能胜任本项工作。

2、处理危机时，要充分体现积极补救的原则，以使得利害关系人损失最低，从而恢复利害关系人对单位的信任。

三、危机处理和积极补救制度的参考样本

***股份有限公司

危机处理和积极补救制度

第一章 总则

第一条 为了快速、正确地处理各类危机，最大限度的减少利害关系人的损失，恢复利害关系人对单位的信任，特制定本制度。

第二条 诚信管理委员会负责本制度的实施，公司其他部门和人员应积极配合。

第三条 危机处理应遵循合法、合理、快速、积极补救的原则。

第二章 危机处理

第四条 诚信管理委员会在向总经理报送投诉建议信息的同时，应积极处理各类危机，与危机有关的部门应当给予积极的配合。

第五条 诚信监督委员会可以召集公司相关部门或相关人员，对相关危机问

题进行协调解决。

必要时，诚信管理委员会可以下达《危机处理通知书》，责令有关部门在规定的时限内作出或不作出某些行为，以化解危机。接到《危机处理通知书》的部门应当按通知的内容办理。

第六条 在危机处理中，要遵循积极补救的原则，应尽量减少利害关系人的损失，重新恢复利害关系人对公司的信任。

第七条 危机的处理应遵守法律、法规和 ICE8000 国际信用标准体系的标准。

第三章 违规责任与奖惩措施

第八条 违反制度第*条的工作人员，将给予警告、通报批评行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第九条 违反制度第*条的工作人员，将给予降级的行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第四章 记录

第十条 本制度使用的记录有：专有记录《危机处理通知书》，文书格式见附件。

第五章 附则

第十一条 本制度自发布之日起实施。

第十二条 本制度由信用管理部负责解释。

附件

危机处理通知书

:

为了解决危机，请贵部门于年月日，****。

请予以办理，如果有不同意见，请于年月日之前提出。

**公司诚信管理委员会

年月日

3.7 文件管理制度

一、建立文件管理制度的目的和意义

- 1、为了明确文件的发布程序，确保文件发布前得到批准；
- 2、为了确保将有效版本的文件发放到使用文件的岗位；
- 3、为了确保作废的文件不被误用；
- 4、提出文件的一般要求。

二、文件的层次分类

在文件管理制度中，应确定文件的层次分类。文件的层次分类，也是手册的装订排序层次。

第一层，诚信文化手册。

诚信文化手册明确了单位的使命，它需要单位自上而下进行践行，所以放在最高层次。诚信文化手册出台与更新的程序越严肃，文化建设越有深度，文化积淀越多，建立起的诚信文化越稳定。诚信文化手册属于基本管理制度的内容，应经单位章程规定的机构审议批准。

第二层，承诺表、风险控制表。

承诺表、风险控制表，可以将基本制度与协作文件或作业指导书联系起来。

承诺表、风险控制表具有指引作用，它是对相关制度内容的提取。承诺表、风险控制表草案一般由信用管理部编制，由最高管理者审批。信用管理部主任应对承诺表、风险控制表草案的科学性与正确性负责。

第三层，基本管理制度文件。

ICE8000 体系中要求 ICE8000 诚信单位必须建立的制度，全部为基本管理制度文件。本章介绍的制度，都属于基本管理制度，这些制度主要包括：科学的部门职责与岗位职责制度、明确承诺制度、风险识别与控制制度、外部信用监督制度、投诉建议表扬信息快速反馈制度、危机处理制度、文件管理制度、记录与档案管理制度、员工信用管理制度、积极补救制度、建立积极配合世界信用组织[WCO]调查制度、建立积极配合世界信用组织[WCO]审理与仲裁制度、信息披露制度、获取法律、法规和 ICE8000 标准的制度、奖惩制度、建立法人治理制度等。这些制度，应经过单位章程规定的机构审议批准。

第四层，协作文件。

协作文件是为实施基本管理制度文件而制定的跨部门的操作文件，规定部门间的协作过程及相互作用。协作文件一般可由信用管理部主任审批。

第五层，作业指导书。

作业指导书是指一个部门内的操作文件，规定具体过程的操作方法。作业指导书可由部门领导审批，报送信用管理部备案。

第六层，原始资料。

如在文化识别或风险识别程序中，产生的识别表、会议记录等资料，这些原始资料是为制度的建立和更新而征集的，这些资料一般不属于制度性文件。

三、建立文件管理制度的要求与注意事项

- 1、在本书中，制度属于文件，对文件的要求也是对制度的要求。
- 2、在文件管理制度当中应反映 ICE8000 体系对制度的一般要求，即：该制度应当能够确保管理制度成为有效文件；确保文件可查询、可审核；确保文件在执行前被批准；确保已作废的文件不被误用；确保文件定期或不定期地被评价与完善；确保文件尽量精简、科学、实用、避免道德风险。

四、通用模板

根据文件管理制度的要求，我们设计出 ICE8000 诚信管理制度的文件通用模板，供人们起草文件时参考。

按中文章节条款进行编码

***制度

第一章 总则

(在总则内规定制度制定的目的、宗旨和原则 ,明确责任单位 ,解释术语等。)

第一条 :

第二条

第二章 或更多章 (主体部分)

在这里作出文件的具体要求和程序等 ,

第三章 制度评价、完善与反馈 (可选)

明确制度定期评价的周期和不定期评价的文式与渠道 , 完善与反馈的问题。

第四章奖惩措施 (可选)

明确制度的奖惩措施。

第五章 记录 (可选)

明确与本制度有关的记录、记录清单、记录格式、记录保存时间等相关问题。

第六章 附则

明确实施日期、解释部门、是否溯及以往等问题。

按英文数字进行编码

***制度

1 总则

(在总则内规定制度制定的目的、宗旨和原则 ,明确责任单位 ,解释术语等。)

1.1、

1.2

2 或更多章 (主体部分)

在这里作出文件的具体要求和程序等 ,

3 制度评价、完善与反馈 (可选)

明确制度定期评价的周期和不定期评价的文式与渠道 , 完善与反馈的问题。

4 奖惩措施 (可选)

明确制度的奖惩措施。

5 记录 (可选)

明确与本制度有关的记录、记录清单、记录格式、记录保存时间等相关问题。

6 附则

明确实施日期、解释部门、是否溯及以往等问题。

五、文件管理制度的参考样式

***股份有限公司

文件管理制度

第一章 总则

第一条 为了规范文件管理 , 特制定本制度。

第二条 文件应尽量科学、实用，应尽量避免道德风险，如有必要可单列违规责任与奖惩措施，也可单列评价与更新时间。

第三条 为便于阅读、学习与执行，文件数目应尽量精简，能够一个文件解决的问题不制定两个文件；没有必要制订文件就能解决的问题，不能制订文件。

第二章 文件层次

第四条 公司文件按层次分类如下：

第一层，诚信文化手册。

第二层，承诺表、风险控制表。

第三层，基本管理制度文件。

基本管理制度由董事会审批。基本管理制度文件包括：科学的部门职责与岗位职责制度、明确承诺制度、风险识别与控制制度、外部信用监督制度、投诉建议表扬信息快速反馈制度、危机处理制度、文件管理制度、记录与档案管理制度、员工信用管理制度、积极补救制度、建立积极配合世界信用组织[WCO]调查制度、建立积极配合世界信用组织[WCO]审理与仲裁制度、信息披露制度、获取法律、法规和 ICE8000 标准的制度、奖惩制度、建立法人治理制度等。

第四层，协作文件。

协作文件是为实施基本管理制度文件而制定的跨部门的操作文件，规定部门间的协作过程及相互作用。

第五层，作业指导书。

作业指导书是指一个部门内的操作文件，规定具体过程的操作方法。

第六层，原始资料。

如在文化识别或风险识别程序中，产生的识别表、会议记录等资料。

如下图：

第一层	诚信文化手册
第二层	承诺表、风险控制表
第三层	基本管理制度
第四层	协作文件
第五层	作业指导书
第六层	原始资料

第三章 文件的起草、审批与发放

第四条 第一层、第二层、第三层的文件由信用管理部负责拟定，由董事会审批。

协作文件由相关部门拟定，总经理审批。

作业指导书由相关部门制定，制定部门负责人审批。

原始资料按其生成和来源的相关规定，进行审批。

第五条 办公室应将审批的文件及时发放，作业指导书审批后应及时提交给信用管理部备案。

发放文件时应由信用管理部填写《发文簿》，确保文件的使用部门得到现行有效版本的文件，文件领用人需签字确认已收到文件。

当文件作废时或领用人调离工作岗位时，应将文件退还信用管理部，并在《发文簿》中注销。

发放到部门的文件应存放在使用人便于找到的地方,部份文件可以采用上墙张贴的方式。

除了发放纸质文件而外,可以采用电子文档的方式发布文件,但需对文件加密防止无效更改。

第四章 作废文件管理

第六条 作废文件应加盖“作废”章,由信用管理部及时、全部回收。

第五章 文件评价、完善与反馈

第七条 定期评价。

每 12 个月内定期评价一次文件,文件中另有规定的从其规定。

第八条 不定期评价。

公司内每一个员工和每一个部门均有权提出完善任一个文件的建议,建议应当详细说明完善的理由、必要性和可能性,建议一般采用书面形式,也可采用口头形式,采用口头形式的,信用管理部应根据口述内容制作书面的建议书。信用管理部制定修订建议后,立即向上级部门汇报。

第九条 如文件需要完善,按第三章规定进行审批与发放。

第十条 对评价和完善的情况应做好记录,并定期(年审前)或不定期地写出《文件评价、完善与反馈报告》,向世界信用组织[WCO]反馈。

第七章 违规责任与奖惩措施

第十一条 违反本制度第*条规定的工作人员,将给予警告、通报批评行政处

分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第十二条 违反本制度第*条规定的工作人员，将给予降级的行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第八章 记录

第十三条 本制度的记录主要有：《发文簿》、《制度评价、完善与反馈表》、《文件评价、完善与反馈报告》，格式见附件。

第九章 附则

第十四条 本制度自发布之日起实施。

第十五条 本制度由公司信用管理部负责解释。

附件 1 发文簿略

附件 2 制度评价、完善与反馈表

记录编号： 保存期限：永久

文件名称			
评价时间：		评价原因	定期不定期
作用与意义			
问题与不足			
完善措施			
向世界信用			

组 织 [WCO]	
反馈内容	

附件 3

文件评价、完善与反馈报告

报告单位：

文件评价情况：

文件完善情况：

意见与建议：

3.8 记录与档案管理制度

一、建立记录与档案管理制度的目的和意义

- 1、为了对管理制度运行记录进行控制，确保记录的可追溯性；
- 2、为了证实管理制度的有效性和为审核提供证据；
- 3、为了保存用以解决争议的各类证据资料；
- 4、为了正确追究员工的失信违约责任。

二、建立记录与档案管理制度的要求与注意事项

- 1、应建立记录清单，方便检索；
- 2、记录格式应确保方便填写，可实现追溯；
- 3、记录应保存完好；
- 4、记录可以规定保存期，对于规定保存期的资料，如有可能，应在设计记录格式时明示保存期限。
- 5、应有过保存期记录的处理办法；

6、可在其它诚信制度文件体现记录的管理，明确记录清单，并尽可能明确格式。

三、记录与档案管理制度的参考样本

***股份有限公司记录与档案管理制度

第一章 总则

第一条 为了规范管理，特制定本制度。

第二条 记录与档案资料包括：

- 1、制度运行的各种记录；
- 2、合同等各类资料；
- 3、其它资料。

第二章 记录与档案交存与领阅

第三条 各工作人员在工作中，应按规定做好记录。

第四条 各部门的记录与档案资料应于每年终了 20 日内送交给信用管理部，由信用管理部统一保管。

第五条 每一制度文件，都应明确与其有关的记录，并尽可能明确记录格式。

第六条 记录可以规定保存期限，对于规定保存期限的资料，应在设计记录格式明示保存期限。

保存期限不得违反法律规定、ICE8000 标准规定、董事会规定。

第七条 记录与档案资料领取时，应经总经理批准，并按批准的时限交还。

第三章 记录的销毁

第八条 过了保存期的记录资料经总经理批准可以销毁，销毁应有销毁清单。

第四章 责任追究与奖惩措施

第九条 违反制度第*条的工作人员，将给予警告、通报批评的行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第十条 违反本制度第*条的工作人员，将给予行政降级的行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第五章 本制度的记录

第十一条 本制度的记录主要有：《档案资料销毁清单》（略）。

第六章 附则

第十二条 本制度自发布之日起实施。

第十三条 本制度由公司信用管理部负责解释。

3.9 员工信用管理制度

一、员工信用管理制度的主要内容

1、为员工建立个人信用档案，如有可能，要求其成为世界信用组织[WCO]

会员；

- 2、定期或不定期对员工的职业信用进行评价；
- 3、对于重要岗位的工作人员，在任职前进行信用调查与分析；
- 4、对于重要工作人员，应在聘用合同中添加保密条款、同业禁止条款、违约条款。

二、员工成为世界信用组织[WCO]会员的意义

（一）对于单位的意义。

1、可以防范员工失信的风险。再好的制度和目标也都是人制定的，也都是靠人执行的，当制度和目标确定以后，单位的成败关键在于人，从这种意义上讲，人的风险是单位最大的风险。纵观古今天下事有两败，一败于制度，当制度不好时，再好的人也难于起到好作用；二败于人，当人出问题时，再好的制度也可能会有问题。不过最大的失败是在总结失败原因的时候，将因人而败的事情归罪于制度，或将因制度而败的事情归罪于人，这样就可能会产生新的失败。为了防范工作人员失信给单位可能带来的损失和失败，所以 ICE8000 体系要求实施诚信管理的单位全体工作人员建立个人信用档案。

2、可以解决人才危机。很多单位发展迅猛，紧缺人才，但又不敢聘用有才能的人，因为担心其掌握商业秘密后会另立山头，为自己培养一个竞争对手。这种现象形成的一个重要原因，就是没有社会信用体系对同业禁止条款的支持。工作人员成为世界信用组织[WCO]会员后，将受到 ICE8000 国际信用标准体系这一国际普适性的社会信用体系的约束，单位可以放心大胆的培养与使用人才。

（二）对于工作人员的意义

1、诚信是对每个人最低的标准和要求。通过建立个人信用档案，可以直接提高自身可信度，给予单位用人上的安全感，缩短自己被领导考察的周期，在个人发展等方面得到更多的机会。注意到：很多诚信、优秀的人无法自我证明自身的诚信度，而使单位与人才共同失去了发展机会。

2、可以直接获得个人诚信级别，积累诚信无形资产，得到更多的发展机会。注意到：很多诚信的个人无法通过信用体系来忠实记录和反映自己的良好信誉，

以得到更多地个人发展机会。ICE8000 的个人诚信评级是根据个人信用档案的记录评定的，并且初始评定最高只能为 A 级，然后依靠良好的信用表现才能升级，诚信积分高于 360 分且立信时间超过一年后才提高为 AA 级，诚信积分高于 720 分且立信时间超过两年后提高到 AAA 级。诚信积分是立信第二日起，每日增加一分，失信后，按规定罚扣积分；受到信用表扬后，按规定奖励积分。

3、可以增加自我约束力，避免一时冲动作出失信违约行为。注意到：一些人作出失信违约行为，是因为身边出现了失信受益的现象，造成的心理不平衡引起的一时冲动所导致。个人信用档案可以增加个人的自我约束力，以避免一时冲动。

三、对员工进行信用评价的意义

1、对诚信员工进行信用奖励，有利于激励员工；

2、对失信员工进行信用惩罚，可以促使其改正失信行为或为自己的失信行为付出相应代价。

四、员工信用管理制度的参考样式

注：除下面的样本外，也可参考第 6 章《员工失信风险控制实务》，起草该制度。

***高新技术开发区

员工信用管理制度

第一章 总则

第一条 为了鼓励工作人员诚信，防范员工的失信风险，特制定本制度。

第二章 个人信用档案建立和诚信认证

第二条 开发区招聘人员，如果已建立个人信用档案或通过诚信认证的，同

等条件下优先录用。未建立个人信用档案的，应在建立个人信用档案后才签订劳动合同。

第三条 在职工作人员应建立个人信用档案，在建立个人信用档案时，发现身份证或学历证书为假的时，按法律、法规解除劳动关系。

拒绝建立个人信用档案的，按法律、法规解除劳动关系。

第三章 重要岗位人员

第四条 对于中高层管理人员、重要岗位的工作人员，在任职前进行信用调查与分析，并必须成为世界信用组织[WCO]会员。

第五条 对于重要工作人员，应在聘用合同中添加保密条款、同业禁止条款、违约条款。

第三章 信用评价

第六条 对工作人员的表彰应记入员工的信用档案。员工违反公司规章制度的，按相关制度的规定记入信用档案。

第七条 开发区每年对工作人员定期进行信用评价一次，无不良信用记录的，均在信用档案中加注“遵守单位规章制度，未发现失信行为”的表扬信息。

第三章 附则

第八条 本制度自发布之日起实施。

第九条 本制度由信用管理部负责解释。

3.10 积极配合世界信用组织[WCO]调查、仲裁与审理制度

一、建立积极配合世界信用组织[WCO]调查、仲裁与审理制度的意义

在 ICE8000 体系中，赋予了[已立信组织]积极配合世界信用组织[WCO]调查、审理、仲裁工作的义务。为了更好的履行该义务和避免违规风险，体系要求实施诚信管理的单位制定该制度。

二、配合调查义务的具体内容

根据《世界信用组织[WCO]会员监管标准》的规定，积极配合调查的义务主要包括：

- 1、被调查会员应按调查组的书面要求提供相关证据与说明资料。否则，视同存在失信行为。
- 2、世界信用组织[WCO]对[已立信单位]的生产经营活动，进行现场调查，或对产品进行检验。[已立信单位]应当积极配合。
- 3、与失信行为相关的或知情的或理应知情的其他[已立信组织]，应按调查组的书面要求提供相关证据与说明资料。

三、配合仲裁、审理义务的具体内容

《ICE8000 国际信用争议仲裁标准》、《ICE8000 国际信用争议审理标准》的规定，积极配合仲裁、审理的义务主要包括：

- 1、执行仲裁裁决、审理裁决的义务。比如：审理委员会裁定[已立信单位]甲将应支付给[已立信单位]乙的到期债务，直接支付给乙的债权人丙，甲单位接到裁定后应当执行。
- 2、[已立信个人]如果被抽签选定为陪审员，则有担任陪审员的义务。如果[已立信单位]的员工被抽签选中为陪审员，则[已立信单位]有给予支持的义务。

四、积极配合世界信用组织[WCO]调查、仲裁、审理制度的参考样本

***股份有限公司

积极配合世界信用组织[WCO]调查、审理、仲裁制度

第一章 总则

第一条 为了积极配合世界信用组织[WCO]对涉嫌失信行为的调查和处罚，特制定本制度。

第二条 信用管理部负责本制度的实施，公司其他部门和人员应积极配合。

第二章对世界信用组织[WCO]调查工作的配合

第三条 公司接到世界信用组织的调查通知后，信用管理部应按通知的要求，提供相关资料和证据。

第四条 与调查事件相关的部门和工作人员，应当配合世界信用组织[WCO]的调查工作。

第五条 对于世界信用组织[WCO]进行的现场检查或产品检验，公司相关部门和人员，应积极配合。

第三章 对世界信用组织[WCO]审理、仲裁的配合

第六条 公司接到世界信用组织[WCO]的审理裁决、仲裁裁决后，应予执行。如有不能执行的正当理由，应及时公开声明，并通知世界信用组织[WCO]。

第七条 公司员工被抽签选中为陪审员的，则公司应给予必要的支持。

第四章 责任追究与奖惩措施

第八条 违反本制度第*条规定的工作人员，将给予警告、通报批评行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第九条 违反本制度第*条规定的工作人员，将给予降级的行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第五章 附则

第十条 本制度自发布之日起实施。

第十一条 本制度由信用管理部负责解释。

3.11 获取相关法律、法规和 ICE8000 体系标准制度

一、建立获取相关法律、法规和 ICE8000 体系标准制度的目的和意义

1、知悉法律、法规能够帮助单位避免因不知而违法的风险，也能帮助单位充分享有法律赋予的权利。

2、ICE8000 体系作为一个国际普适的社会信用体系，无论是否为其会员，了解 ICE8000 标准均有利于维护单位正当权益。

3、法律、法规及 ICE8000 标准都可能会根据实践而发生更新，及时了解新内容是必要的。

二、建立获取相关法律、法规和 ICE8000 体系标准制度的要求与注意事项

- 1、明确责任部门。
- 2、明确获取的渠道和时限。

三、获取相关法律、法规和 ICE8000 体系标准制度的参考样式

***高新技术开发区

获取相关法律、法规和 ICE8000 体系标准制度

第一章 总则

第一条 为确保获取与重大风险相关的法律法规和 ICE8000 国际信用标准体系相关标准，特制定本制度。

第二条 本制度的主要责任部门是诚信委员会，其他部门和人员配合。

第二章 程序

第三条 获取的渠道和时限。

每月一次上网收集，将适用法律法规下载保存。

也可通过书店购买，保存在诚信委员会。

诚信委员会建立《适用法律法规和 ICE8000 体系标准清单》。

第四条 法律法规和 ICE8000 体系的应用

将法律法规和 ICE8000 体系的规定应用于本公司的诚信管理体系文件中。

通过培训、开会等方式，让单位员工及时学习适用法律法规和 ICE8000 标

准，在工作中及时遵守。

第五条 更新适用法律法规、ICE8000 标准

删除过时的法律法规，及时收集新颁布的法律法规、ICE8000 标准，并更新《适用法律法规和 ICE8000 体系标准清单》。

第六条 收集外国的适用法律法规

当本开发区与外国单位发生合同关系时，尽可能收集外国的适用法律法规，收集方法与收集我国适用法律法规的方法相同。

第三章 责任追究与奖惩措施

第七条 违反本制度第*条规定的工作人员，将给予警告、通报批评行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第八条 违反本制度第*条规定的工作人员，将给予降级的行政处分，性质与情节严重的，将记入违规人员的个人信用档案，或者进行公开投诉或公开曝光。

第四章 记录

第九条 本制度使用的记录有：《适用法律法规和 ICE8000 体系标准清单》，文书格式见附件。

第六章 附则

第十条 本制度自发布之日起实施。

第十一条 本制度由信用管理部负责解释。

附件：

适用法律法规和 ICE8000 体系标准清单

记录编号： 保存时间：

序号	适用类别	法律、法规、体系标准名称	获取时间	获取人

3.12 信息披露制度

一、建立信息披露制度的目的和意义

- 1、提高单位的透明度；
- 2、传播失信信息，促进社会诚信，履行单位的社会责任。

二、建立信息披露制度的要求与注意事项

- 1、符合单位的实际情况；
- 2、符合《ICE8000 信息披露标准》的要求。

三、信息披露制度的参考样式

***股份有限公司

信息披露制度

第一章 总则

第一条 为了提高公司的透明度，以便利关系人了解和信任公司；为了传

播失信信息，促进社会诚信，履行公司的社会责任，特制定本制度。

第二条 公司信用管理部负责信息的披露。

第二章 信息披露的范围

第三条 公司主动公开披露或秘密披露的信息如下：

- (一) 本单位(本人)向利害关系人公示的承诺；
- (二) 单位注册证书登记内容的变化情况；
- (三) 单位高层人员变动情况。

第四条 接到 ICE8000 信用机构出具的信用信息征集函后，公司应按函件要求的合理期限，书面披露如下信息：

(一) 本单位(本人)上当受骗的失信行为信息或本单位履行职责过程中掌握的警示类信用信息(各类违法、违规、违约、投诉、失信、争议、批评、建议、质疑等对人们有警示作用的信息)；

- (二) 对某单位或某人的信用评价；
- (三) 对某一事实的确认或否认；
- (四) 对某一事实的陈述。

公司有偿披露上述信息，收费标准为每次 100 元，该收费标准已向世界信用组织[WCO]备案。该收费标准变更时应及时向世界信用组织[WCO]备案。

第五条 公司自愿披露以下信息：

- (一) 自我简介；
- (二) 财务信息；
- (三) 人事信息；

(四) 制度信息；

(五) 其它自愿披露的信息。

第六条 披露的信息发生变化后，应主动及时更新。

第三章 信息披露的程序

第七条 信息披露程序如下：

第一步，公司各部门将拟披露的信息报送给信用管理部；

第二步，信用管理部审核后，报经总经理；

第三步，总经理审批后，由信用管理部通过 ICE8000 诚信管理软件披露信息或对 ICE8000 信用信息征集函进行回复。

第四章 奖惩

第八条 公司对违反本制度的人员，处于通报批评，造成严重后果的，根据情况由董事会决定处惩措施。

第四章 附则

第九条 本制度自发布之日起实施。

第十条 本制度由公司信用管理部负责解释。

3.13 奖惩制度

一、建立奖惩制度的目的和意义

- 1、奖惩措施是实现单位目标的保障；
- 2、对奖惩措施进行一般的规定；
- 3、规定奖惩措施的设立和决定程序，保证奖惩分明和奖惩措施的适当。

二、建立奖惩制度的要求与注意事项

- 1、在每一个制度中，如有必要，均可单独设置奖惩措施；
- 2、相关制度中未单独设置奖惩措施的，按奖惩制度的规定执行；
- 3、制度中应规定奖惩措施的设立和决定程序。

三、奖惩管理制度的参考样式

***股份有限公司

奖惩制度

第一章 总则

第一条 为了保证奖惩分明和奖惩措施的适当，特制定本制度。

第二条 公司以奖惩分明为管理原则。

第三条 在每一个规章制度中，如有必要，均可单独设置奖惩措施。

相关规章制度中未单独设置奖惩措施的，按本制度的规定执行

如有必要，公司可专门针对某一事项出台单独的奖励制度或惩罚制度。

第四条 对于正确履行工作职责的工作人员，应奖励；对于失职的工作人员，应惩罚。

对于遵守公司规章制度的人员，应奖励；对于不遵守公司规章制度的人员，应惩罚。

第二章 奖惩措施

第五条 奖励措施有：

- 1、按 ICE8000 标准进行表扬；
- 2、奖金；
- 3、评优；
- 4、评先；
- 5、提薪；
- 6、提职；
- 7、股权；
- 8、记功。

第六条 惩罚措施有：

- 1、通报批评；
- 2、按 ICE8000 标准进行内部投诉、公开投诉；
- 3、按 ICE8000 标准进行信用预警；
- 4、按 ICE8000 标准内部曝光、公开曝光、联合曝光；
- 5、罚款；
- 6、减薪；
- 7、降职、免职；
- 8、辞退；
- 9、开除。

第三章 奖惩的决定与实施

第七条 表扬与通报批评由总经理审批。

第八条 股权与记功的奖励由总经理拟定，董事会审议。

第九条 批评之外的惩罚措施由总经理拟定，董事会审议。

第十条 对于在工作中违反单位诚信文化的管理人员，应予降职或免职；在工作中违反单位诚信文化建设要求的一般工作人员，应予辞退

第四章 附则

第十二条 本制度自发布之日起实施。

第十三条 本制度由公司信用管理部负责解释。

3.14 法人治理制度

法人治理制度是最根本的制度，其非常重要。ICE8000 体系中有三个专门的有关法人治理的标准，分别是：《ICE8000 国家机关单位治理标准》、《ICE8000 社会团体单位治理标准》、《ICE8000 企业单位治理标准》。

一、法人治理的概念

法人治理，也称公司治理或公司法人治理或组织治理，它可以有以下三种理解：

- 1、法人治理是指公司股东会、董事会、监事会、经理，按照章程或契约，行使法人的权利，承担责任与义务。
- 2、狭义的公司治理主要是指公司内部股东、董事、监事及经理层之间的关系。
- 3、广义的公司治理还包括与利益相关者（如员工、客户、社会公众等）之间的关系。

二、法人治理结构和法人治理制度的概念

法人治理结构是法人的组织架构，也就是：公司股东会、董事会、监事会、经理四个组织机构之间的关系。法人治理结构一般由法律（如公司法）、企业章程或相关契约确定。法人治理结构也属于制度，而且是一个公司最根本的制度。

法人治理制度是运行和完善法人治理结构的制度。为了保障实施诚信管理的企业建立完善的法人治理结构，ICE8000 体系要求其建立法人治理制度。

三、公司法人治理结构的组成部分

按照我国公司法的规定，公司法人治理结构，由四个部分组成：

1、股东会或者股东大会，由公司股东组成，所体现的是所有者对公司的最终所有权；

2、董事会，由公司股东大会选举产生，对公司的发展目标和重大经营活动作出决策，维护出资人的权益；

3、监事会，是公司的监督机构，对公司的财务和董事、经营者的行为发挥监督作用；

4、经理，由董事会聘任，是经营者、执行者。

四、法人治理结构的建立应当遵循的原则

法人治理结构的建立应当遵循的原则是：

1、职责明确原则

公司法人治理结构的各组成部分应当有明确的分工，在这个基础上各行其职，各负其责，避免职责不清、分工不明而导致的混乱，影响各部分正常职责的行使或整个功能的发挥。

2、协调运转原则

公司法人治理结构的各组成部分，是密切地结合在一起运行的，只有相互协调、相互配合，才能有效率地运转，有成效地治理公司。

3、有效制衡原则

公司法人治理结构的各部分之间不仅要协调配合，而且还要有效地实现制衡，包括不同层级机构之间的制衡，不同利益主体之间的制衡。

五、法人治理结构的作用

法人治理结构可以解决涉及企业成败的三个基本问题。

1、如何保证投资者（股东）的投资回报，即协调股东与企业的利益关系。

在所有权与经营权分离的情况下，由于股权分散，股东有可能失去控制权，企业被内部人（即管理者）所控制。这时控制了企业的内部人，有可能作出违背股东利益的决策，侵犯了股东的利益。这种情况引起投资者不愿投资或股东“用脚表决”的后果，会有损于企业的长期发展。法人治理结构正是要从制度上保证所有者（股东）的控制与利益，使得投资者愿意支持和帮助企业发展。

2、如何协调企业内各利益集团的关系。

一般而言，企业存在以下利益集团：股东、董事、监事、董事长、经理、副经理、中层人员、普通员工。不同的利益集团有不同的利益诉求，如何将这些利益诉求变为企业发展的正向推动力而不是反向推动力，仅靠部分人或领导的个人品质或个人魅力是不行的，需要完善的治理结构，让各利益集团按照游戏标准主张和获得正当权益。

3、如何化解或应对外部不良压力。

企业（特别是法制环境不健全国家的企业），有时会面临外部不良压力，处理不当的话，则会为企业带来不利影响。比如：某企业迫于政府领导的压力，兼并了当地另一个企业，兼并后造成长期的亏损。某企业迫于政府领导的压力，对当地某一形象工程赞助了巨资。一些法人治理结构较为完善的企业，董事会将此类问题的决策权收回，总经理面临政府领导的压力时，以自己无权决策或董事会未表决通过为由，化解了相关压力。

六、法人治理结构缺失的风险

我国公司法关于法人治理结构的相关内容，是非常好的，它几乎将西方现代企业治理结构全部移植过来了，如果我国的公司全部按照公司法进行法人治理，应该不存在太多的相应风险了。但是，大部分企业并没有按照公司法运作。虽然从企业章程上解读，企业具有法人治理结构，但是纸面上的制度并没有实际运行。我们暂且称这类企业：缺失法人治理结构的企业，或法人治理结构缺失的企业。

法人治理结构缺失的风险，就是企业股东、董事、监事、董事长、经理、副经理、中层人员、普通员工各利益集团的利益无法协调，而常引起的内乱。

为什么一些企业缺失法人治理结构，但仍然很成功？原因是：企业的核心领导人，与企业董事、监事、高层人员等利益集团的代言人，具有良好的人际关系（比如：亲属关系、朋友关系）。这种良好的人际关系及因之而达成的平衡状态，良好地协调了各利益集团的利益关系。

但是，从长期来讲，人际关系无法代替法人治理结构，人际关系的平衡会因核心领导人或相关人员的病亡、新人的异军突起、团队个别人员利益诉求的变化等因素而发生变化，最终导致内乱不止。

以下现象一般可以做为法人治理结构缺失的表象：

- 1、董事长越权干预总理事务，总经理越权决定董事会事务；
- 2、董事长与总经理为同一人；
- 3、董事、监事、总经理职责越位或缺位；
- 4、董事会与总经理办公会议合并召开；
- 5、长期未召开董事会或监事会或股东会议；
- 6、董事或监事或总经理或董事长不知悉自己的权责界限；
- 7、没有董事会或监事会决议文件；
- 8、董事、监事、高管人员非正常离职；
- 9、股东到媒体或有关部门投诉。

七、建立法人治理制度的要求与注意事项

建立法人治理制度，是为了运行和完善公司法人治理结构。

法人治理制度应符合以下要求：

1、公司董事、监事、经理及副经理等高管人员，应定期学习公司法和章程，准确知悉公司法和章程有关法人治理的内容，准确知悉自己的权责界限。

公司法是将西方现代企业的法人治理结构移植中国。西方现代企业的法人治理结构的本质特征是：它是民主、效率、分权制衡原则在公司治理结构的体现和有机统一。比如：董事会的一人一票和股东会的一股一票就属于民主；总经理集中行使行政部门的权力，就是为了效率，董事会、监事会、总经理三个班子分别掌握决策权、监督权、执行权，体现了分权制衡的原则。

2、公司章程是公司的最高文件，公司应按照章程规定，召开股东会、董事会、监事会。

3、股东会、董事会、监事会、经理之间不得相互越权，越权作出的决定不但无效，越权方应当承担相应的法律责任和信用责任。

4、经理办公会议应与董事会会议分别召开。

5、股东会、董事会、监事会会议应当有会议记录或会议纪要，参加人应当在记录上签署意见。

6、股东会、董事会、监事会的决议，应由参会人员的签名。

7、股东会、董事会、监事会、经理之间的权责分配，不能违反法律的强制规定和章程规定，并不断根据实际情况进行完善。

8、应根据章程及相关制度、契约绘制法人治理结构图，并与公司法相对比，如有违反公司法强制性规定的部分，应召开董事会进行调整。

八、法人治理制度的参考样式

****法人治理制度**

第一章 总则

第一条 为了运行和完善公司法人治理结构，制定本制度。

第二条 公司应努力完善法人治理结构。

第二章 法人治理的要求

第三条 法人治理的要求：

1、公司董事、监事、经理及副经理等高管人员，应定期学习公司法和章程，准确知悉公司法和章程有关法人治理的内容，准确知悉自己的权责界限。

2、公司章程是公司的最高文件，公司应按照章程规定，召开股东会、董事会、监事会。

3、股东会、董事会、监事会、经理之间不得相互越权。越权作出的决定无效，越权方还应当承担相应的法律责任和信用责任。公司有关员工明知或应知越权的决定，仍然执行的，应根据情况，进行惩罚。

4、经理办公会议应与董事会会议分别召开。

5、股东会、董事会、监事会会议应当有会议记录，参加人应当在记录上签署意见。

6、股东会、董事会、监事会的决议，应由参会人员的签名。

7、股东会、董事会、监事会、经理之间的权责分配，不能违反法律的强制规定和章程规定，并不断根据实际情况进行完善。

第四条 公司股东、董事、监事、经理应当学习《公司法》和公司章程，不得以不知悉法律或章程规定为由，不承担相应的责任。

第五条 信用管理部应根据章程绘制法人治理结构图，并与公司法相对比，如有违反公司法强制性规定的部分，应提请董事会进行调整。

第三章 本制度的评价与完善

第六条 制度的定期评价与完善。每年于世界信用组织[WCO]年度会议之前，对本制度进行评价，评价的内容是：本制度的作用与意义，本制度存在的问题与不足。然后根据评价的结果，完善本制度。

第七条 制度的不定期评价与完善。世界信用组织[WCO]内每一位员工和每

一个部门均有权提出完善本制度的建议，建议应当详细说明完善的理由、必要性和可能性，建议一般采用书面形式，也可采用口头形式，采用口头形式的，信用管理部应根据口述内容制作书面的建议书。信用管理部接到制度修订建议后，立即向总裁汇报，由总裁决定是否修订或召开专门会议讨论修订建议。

第八条 制度评价后，如需要完善，填写《文件更改申请表》，经原批准人或其继任者批准后执行文件更改。

第四章 责任追究与奖惩措施

第九条 未按本制度规定的工作人员，将给予警告、通报批评的处分，性质与情节或后果严重的，将处于降级处分。

第十条 为本制度的完善提出良好建议的，给予通报表扬。

第五章 记录

第十一条 本制度使用的记录有：《公司法人治理结构图示》，见附件。

第六章 附则

第十二条 本制度自发布之日起实施。

第十三条 本制度由世界信用组织[WCO]信用管理部负责解释。

九、设董事会与监事会的有限责任公司公司治理结构图（根据我国公司法制作）

股东会

一、产生办法：股东会由全体股东组成。股东会是公司的权力机构。

二、职权如下：

(一) 决定公司的经营方针和投资计划；(二) 选举和更换非由职工代表担任的董事、监事，决定有关董事、监事的报酬事项；(三) 审议批准董事会的报告；(四) 审议批准监事会或者监事的报告；(五) 审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案；(六) 审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案；(七) 对公司增加或者减少注册资本作出决议；(八) 对发行公司债券作出决议；(九) 对公司合并、分立、解散、清算或者变更公司形式作出决议；(十) 修改公司章程；(十一) 章程规定的其他职权。

二、决策与行权方式：由股东按照出资比例行使表决权；但是，公司章程另有规定的除外。股东会以股东会决议的方式行使职权。

董事会

一、产生方法：股东选举产生一部分或全部；另一部分，可由职工代表担任董事，职工代表按职代会或其它形式选出。任期不得超过三年。

二、职权如下：

(一) 召集股东会会议，并向股东会报告工作；

(二) 执行股东会的决议；(三) 决定公司的经营计划和投资方案；(四) 制订公司的年度财务预算方案、决算方案；(五) 制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；(六) 制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案；(七) 制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案；(八) 决定公司内部管理机构的设置；(九) 决定聘任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据经理的提名决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项；(十) 制定公司的基本管理制度；(十一) 公司章程规定的其他职权。

三、决策与行权方式：实行一人一票的方式形成董事会决议。以董事会决议的方式行使职权。

四、董事长、副董事长的产生办法：由公司章程规定。

监事会

一、产生方法：股东选举产生一部分；同时，监事会应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表。任期为三年。

二、职权如下：

(一) 检查公司财务；(二) 对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出罢免的建议；(三) 当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正；(四) 提议召开临时股东会会议，在董事会不履行本法规定的召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议；(五) 向股东会会议提出提案；(六) 依照本法第一百五十二条的规定，对董事、高级管理人员提起诉讼；(七) 公司章程规定的其他职权。

三、决策与行权方式：按章程规定的方式形成监事会决议。以监事会决议的方式行使职权。

四、监事会设主席产生办法：由全体监事过半数选举产生。

经理

一、产生办法：由董事会决定聘任或者解聘。

二、职权如下：

(一) 主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议；(二) 组织实施公司年度经营计划和投资方案；(三) 拟订公司内部管理机构设置方案；(四) 拟订公司的基本管理制度；(五) 制定公司的具体规章；(六) 提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责人；(七) 决定聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的负责管理人员；(八) 董事会授予的其他职权。

注：上述并非强制性规定，公司章程对经理职权另有规定的，从其规定。经理列席董事会会议。

三、决策与行权方式：经理个人全权行使经理职权，只对董事会负责，不对股东、董事、监事、董事长、监事会主席、副经理、职工代表负责。经理根据职权内容，以相应的方式，行使职权。

十、我国公司法有关公司治理的条款摘录

一、股东会权限及议事标准

第三十七条 有限责任公司股东会由全体股东组成。股东会是公司的权力机构，依照本法行使职权。

第三十八条 股东会行使下列职权：

- (一) 决定公司的经营方针和投资计划；
- (二) 选举和更换非由职工代表担任的董事、监事，决定有关董事、监事的报酬事项；
- (三) 审议批准董事会的报告；
- (四) 审议批准监事会或者监事的报告；
- (五) 审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案；
- (六) 审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- (七) 对公司增加或者减少注册资本作出决议；
- (八) 对发行公司债券作出决议；
- (九) 对公司合并、分立、解散、清算或者变更公司形式作出决议；
- (十) 修改公司章程；
- (十一) 公司章程规定的其他职权。

对前款所列事项股东以书面形式一致表示同意的，可以不召开股东会会议，直接作出决定，并由全体股东在决定文件上签名、盖章。

第三十九条 首次股东会会议由出资最多的股东召集和主持，依照本法规定

行使职权。

第四十条 股东会会议分为定期会议和临时会议。

定期会议应当依照公司章程的规定按时召开。代表十分之一以上表决权的股东，三分之一以上的董事，监事会或者不设监事会的公司的监事提议召开临时会议的，应当召开临时会议。

第四十一条 有限责任公司设立董事会的，股东会会议由董事会召集，董事长主持；董事长不能履行职务或者不履行职务的，由副董事长主持；副董事长不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上董事共同推举一名董事主持。

有限责任公司不设董事会的，股东会会议由执行董事召集和主持。

董事会或者执行董事不能履行或者不履行召集股东会会议职责的，由监事会或者不设监事会的公司的监事召集和主持；监事会或者监事不召集和主持的，代表十分之一以上表决权的股东可以自行召集和主持。

第四十二条 召开股东会会议，应当于会议召开十五日前通知全体股东；但是，公司章程另有规定或者全体股东另有约定的除外。

股东会应当对所议事项的决定作成会议记录，出席会议的股东应当在会议记录上签名。

第四十三条 股东会会议由股东按照出资比例行使表决权；但是，公司章程另有规定的除外。

第四十四条 股东会的议事方式和表决程序，除本法有规定的外，由公司章程规定。

股东会会议作出修改公司章程、增加或者减少注册资本的决议，以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的决议，必须经代表三分之二以上表决权的股

东通过。

二、董事会权限及议事标准

第四十五条 有限责任公司设董事会，其成员为三人至十三人；但是，本法第五十一条另有规定的除外。

两个以上的国有企业或者两个以上的其他国有投资主体投资设立的有限责任公司，其董事会成员中应当有公司职工代表；其他有限责任公司董事会成员中可以有公司职工代表。董事会中的职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。

董事会设董事长一人，可以设副董事长。董事长、副董事长的产生办法由公司章程规定。

第四十六条 董事任期由公司章程规定，但每届任期不得超过三年。董事任期届满，连选可以连任。

董事任期届满未及时改选，或者董事在任期内辞职导致董事会成员低于法定人数的，在改选出的董事就任前，原董事仍应当依照法律、行政法规和公司章程的规定，履行董事职务。

第四十七条 董事会对股东会负责，行使下列职权：

- (一) 召集股东会会议，并向股东会报告工作；
- (二) 执行股东会的决议；
- (三) 决定公司的经营计划和投资方案；

- (四) 制订公司的年度财务预算方案、决算方案；
- (五) 制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- (六) 制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案；
- (七) 制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案；
- (八) 决定公司内部管理机构的设置；
- (九) 决定聘任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据经理的提名决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项；
- (十) 制定公司的基本管理制度；
- (十一) 公司章程规定的其他职权。

第四十八条 董事会会议由董事长召集和主持；董事长不能履行职务或者不履行职务的，由副董事长召集和主持；副董事长不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上董事共同推举一名董事召集和主持。

第四十九条 董事会的议事方式和表决程序，除本法有规定的外，由公司章程规定。

董事会应当对所议事项的决定作成会议记录，出席会议的董事应当在会议记录上签名。

董事会决议的表决，实行一人一票。

三、经理职责与议事标准

第五十条 有限责任公司可以设经理，由董事会决定聘任或者解聘。经理对董事会负责，行使下列职权：

- (一) 主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议；
- (二) 组织实施公司年度经营计划和投资方案；
- (三) 拟订公司内部管理机构设置方案；
- (四) 拟订公司的基本管理制度；
- (五) 制定公司的具体规章；
- (六) 提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责人；
- (七) 决定聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的负责管理人员；
- (八) 董事会授予的其他职权。

公司章程对经理职权另有规定的，从其规定。

经理列席董事会会议。

第五十一条 股东人数较少或者规模较小的有限责任公司，可以设一名执行董事，不设董事会。执行董事可以兼任公司经理。

执行董事的职权由公司章程规定。

四、监事会及其议事标准

第五十二条 有限责任公司设监事会，其成员不得少于三人。股东人数较少或者规模较小的有限责任公司，可以设一至二名监事，不设监事会。

监事会应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表，其中职工代表的比例不得低于三分之一，具体比例由公司章程规定。监事会中的职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。

监事会设主席一人，由全体监事过半数选举产生。监事会主席召集和主持监事会会议；监事会主席不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上监事共同推举一名监事召集和主持监事会会议。

董事、高级管理人员不得兼任监事。

第五十三条 监事的任期每届为三年。监事任期届满，连选可以连任。

监事任期届满未及时改选，或者监事在任期内辞职导致监事会成员低于法定人数的，在改选出的监事就任前，原监事仍应当依照法律、行政法规和公司章程的规定，履行监事职务。

第五十四条 监事会、不设监事会的公司的监事行使下列职权：

- (一) 检查公司财务；
- (二) 对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出罢免的建议；
- (三) 当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正；
- (四) 提议召开临时股东会会议，在董事会不履行本法规定的召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议；
- (五) 向股东会会议提出提案；
- (六) 依照本法第一百五十二条的规定，对董事、高级管理人员提起诉讼；
- (七) 公司章程规定的其他职权。

第五十五条 监事可以列席董事会会议，并对董事会决议事项提出质询或者建议。

监事会、不设监事会的公司的监事发现公司经营情况异常，可以进行调查；

必要时，可以聘请会计师事务所等协助其工作，费用由公司承担。

第五十六条 监事会每年度至少召开一次会议，监事可以提议召开临时监事会会议。

监事会的议事方式和表决程序，除本法有规定的外，由公司章程规定。

监事会决议应当经半数以上监事通过。

监事会应当对所议事项的决定作成会议记录，出席会议的监事应当在会议记录上签名。

第五十七条 监事会、不设监事会的公司的监事行使职权所必需的费用，由公司承担。

3.15 社会团体财务公开制度

一、建立财务公开制度的目的和意义

1、建立财务公开制度，保证捐赠人、会员等利害关系人能够了解社会团体的捐赠收入、会员费收入及其它收入的使用情况。

2、保证社会团体的收入用于其宗旨事业。

二、建立财务公开制度的要求与注意事项

财务公开制度应符合以下要求：

1、财务管理制度对捐赠人和会员或全社会公开。

2、以年度财务报告或单个、单项财务报告的形式向捐赠人或全社会公开捐赠财物的使用情况。

3、以年度财务报告或单个、单项财务报告的形式向会员或全社会公开会员

费收支、捐赠收支等财务使用情况。

4、财务账册向会员、捐赠人无条件或有条件公开。有条件公开财务账册的，设置的公开条件应明确、具体且较易满足，并应说明设置原因。

5、捐赠人、会员要求对自己的姓名保密的，以其认可的化名对外公布。

三、财务公开制度的参考样式

下面是世界信用组织[WCO]的管理事务公开制度，其中包括了财务公开制度的内容，可资借鉴。

世界信用组织[WCO]管理事务公开制度

第一章 总则

第一条 为了促进世界信用组织[WCO]的民主管理，为了便于社会公众对世界信用组织[WCO]工作进行监督，制定本制度。

第二条 管理事务公开是世界信用组织[WCO]管理的基本原则之一。

历史实践证明，公开是实现公平、正义的基础条件和重要保障。

第二章 管理事务公开的原则、内容、方式、方法

第三条 世界信用组织[WCO]管理事务以绝对公开为原则、为相对公开为例外。

1、世界信用组织[WCO]的管理制度、工作程序与相关结果一般均应向社会公开，世界信用组织[WCO]尽量不下发加注秘密级别的文件，如果加注秘密级别应注明解密日期和保密范围。

2、世界信用组织[WCO]对重大问题决策过程与结果应做好记录，并一般应

向社会公开，如确实需要保密，应明确保密范围和解密日期。

第四条 世界信用组织[WCO]管理事务公开的方式、方法：

1、世界信用组织[WCO]将管理制度、工作程序、年度工作报告等应向社会公开的资料发布到网上。

2、部分无法在网上公开的资料，世界信用组织[WCO]可应公众的请求提供资料的复制本，为节约成本，世界信用组织[WCO]应收取查询费用。

3、世界信用组织[WCO]理事会议、会员大会或工作会议可以同意友好的社会人士参加。

4、世界信用组织[WCO]日常出台的正式文件一般均应通过网上公布的方式对外发布。

第五条 世界信用组织[WCO]会务公开的资料不得侵犯第三方的商业秘密与个人隐私。

第三章 世界信用组织[WCO]财务公开

第六条 世界信用组织[WCO]建立财务公开制度，保证捐赠人、会员等利害关系人能够了解世界信用组织[WCO]的捐赠收入、会员费收入及其他收入的使用情况。财务公开制度包括：

1. 财管管理制度对捐赠人和会员或全社会公开；
2. 以年度财务报告或单个、单项财务报告的形式向全社会公开捐赠财物的使用情况；
3. 财务账册向会员、捐赠人有条件公开，查询条件是：会员和捐赠人支付一定查询费用和资料复印、整理费用，可以查询世界信用组织[WCO]的财务账册。

制定查询条件的理由，降低世界信用组织[WCO]的管理费用。

4. 捐赠人、会员要求对自己的姓名保密的，以其认可的化名对外公布。

第七条 会员和捐赠人要求查阅世界信用组织[WCO]财务账册的，应向世界信用组织[WCO]办公厅书面提出，并缴纳 200 元查询费用。世界信用组织[WCO]办公厅应于接到查询申请 3 个工作日内将申请材料转交给世界信用组织[WCO]财务部，世界信用组织[WCO]财务部应于 10 个工作日内为申请安排查阅。

第四章 本制度的评价与完善

第八条 制度的定期评价与完善。每年于世界信用组织[WCO]年度会议之前，对本制度进行评价，评价的内容是：本制度的作用与意义，本制度存在的问题与不足。然后根据评价的结果，完善本制度。

第九条 制度的不定期评价与完善。世界信用组织[WCO]内每一位员工和每一个部门均有权提出完善本制度的建议，建议应当详细说明完善的理由、必要性和可能性，建议一般采用书面形式，也可采用口头形式，采用口头形式的，信用管理部应根据口述内容制作书面的建议书。信用管理部接到制度修订建议后，立即向总裁汇报，由总裁决定是否修订或召开专门会议讨论修订建议。

第十条 制度评价后，如需要完善，填写《文件更改申请表》，经原批准人或其继任者批准后执行文件更改。

第五章 责任追究与奖惩措施

第十一条 未按本制度公开世界信用组织[WCO]管理事务的工作人员，将给予警告、通报批评的处分，性质与情节或后果严重的，将处于降级处分。

第十二条 为本制度的完善提出良好建议的，给予通报表扬。

第六章 记录

第十三条 本制度使用的记录有《制度评价、完善与反馈表》、《奖惩情况表》、《发文簿》、《文件更改申请表》，格式见文件管理制度；《车辆使用审批表》，格式见附件。

第七章 附则

第十四条 本制度自发布之日起实施。

第十五条 本制度由世界信用组织[WCO]信用管理部负责解释。

3.16 议事标准

议事标准，也称为会议标准。ICE8000 体系要求：组织应建立一个或多个程序，以保证会议质量和决策质量。如未建立，则应直接适用《ICE8000 国际信用标准体系会议标准》(<http://www.ice8000.org/china/gc/101.htm>)，如果建立，则不应违反《ICE8000 国际信用标准体系会议标准》的强制性要求。由于 ICE8000 会议标准本身较为全面，所以，单位可以不必建立自己的会议标准，在适用 ICE8000 会议标准一段时间后，再对自己单位中的特殊情况，制定相应的制度即可。

练习题

一、多项选择题（至少两个答案）

1、建立部门职责与岗位职责制度的主要目的和意义：

- A、增强单位的工作效率；
- B、增强单位的凝聚力；
- C、提升单位的价值观；
- D、避免职责不清、人浮于事的风险。

AD

2、建立明确承诺制度对单位的主要意义：

- A、提高可信度。
- B、提高工作效率。
- C、有利于发现人才。
- D、有利于控制单位发展速度过慢或过快的风险。

ABCD

3、下面是建立明确承诺制度的要求，正确的有：

- A、要全员参与。
- B、承诺的内容应尽量明确、具体、合法、合理、科学。
- C、承诺内容应定期和不定期更新。通过承诺的更新可以不断优化单位内部的资源配置，发现人才和提高工作效率。
- D、对每一个明确的承诺，都应制定相应的作业指导书或协作文件。

ABC

4、建立风险识别与控制制度的主要目的和意义：

- A、及时发现风险；
- B、对风险进行控制。
- C、增强单位的工作效率；
- D、增强单位的凝聚力；

AB

5、下面是建立风险识别与控制制度的要求与注意事项，正确的是：

- A、要全员参与。风险识别与控制是全局性工作，必须全体工作人员参与才行。
- B、要注重日常识别，并增加全体员工的风险识别意思。即：全体员工在日常工作中，注重识别各类风险。

C、要深度挖掘，要真正的识别出单位的各类风险，不能存在侥幸心理，也不能形式主义。

D、对于识别出的风险，要有对应的控制措施，并且，每一个控制措施都应制定相应协作文件或作业指导书。

ABC

6、外部信用监督与投诉建议表扬信息快速反馈制度的意义有：

A、可以提高单位的可信度。利益相关方可以向单位最高管理者传递投诉建议表扬信息，无疑会增加其单位的信任度。

B、可以保障单位的可信度，可以提高单位工作效率。单位最高管理者及时获得投诉建议表扬信息，可以减少单位内部的失信和失职行为，保障单位的可信度，提高单位的工作效率。

C、可以及时的发现危机和化解危机。

D、可以为单位的发展带来机遇，也可以为单位的发展带来人才。

ABCD

7、下面是建立外部信用监督与投诉建议表扬信息快速反馈制度的要求与注意事项，正确的是：

A、单位应制作并发放信用监督卡或信息沟通卡或信誉保证卡等，通过该卡明确告知进行投诉和建议的方法与途径。

B、信用监督卡发放的越多，单位最高层越能够及时地获得充分的信息。

C、信用监督卡必须是一个卡片。

D、信用监督卡是一个文件，可以印制在包装物、宣传品、合同上。

ABD

8、危机处理和积极补救制度的意义：

A、增强单位的凝聚力；

B、可以快速、正确地处理各类危机；

C、可以最大限度地减少利害关系人的损失；

D、可以最大限度地恢复利害关系人对单位的信任。

BCD

9、下面是建立危机处理和积极补救制度的要求与注意事项，正确的有：

- A、本制度由信用管理部门负责。
- B、对于诚信认证申请单位，负责此项工作的人员还须具有国际信用执业资格。
- C、处理危机时，要充分体现积极补救的原则，以使得利害关系人损失最低，从而恢复利害关系人对单位的信任。
- D、处理危机无须考虑利害关系人利益。

ABC

10、建立财务公开制度的主要目的和意义：

- A、建立财务公开制度，保证捐赠人、会员等利害关系人能够了解诚信社会团体的捐赠收入、会员费收入及其它收入的使用情况。
- B、保证诚信社会团体的收入用于其宗旨事业。
- C、可以最大限度地减少利害关系人的损失；
- D、可以最大限度地恢复利害关系人对单位的信任。

AB

11、下面是建立财务公开制度的要求与注意事项，正确的有：

- A、财务管理制度对捐赠人和会员或全社会公开。
- B、以年度财务报告或单个、单项财务报告的形式向捐赠人或全社会公开捐赠财物的使用情况。
- C、以年度财务报告或单个、单项财务报告的形式向会员或全社会公开会员费收支、捐赠收支等财务使用情况。
- D、财务账册向会员、捐赠人无条件公开。
- E、捐赠人、会员要求对自己的姓名保密的，以其认可的化名对外公布。

ABCE

12、建立法人治理制度的主要目的是：

- A、及时发现风险。
- B、对风险进行控制。
- C、为了运行公司法人治理结构。
- D、为了完善公司法人治理结构。

CD

13、下面是建立法人治理制度的要求与注意事项，正确的有：

A、公司董事、监事、经理及副经理等高管人员，应定期学习公司法和章程，准确知悉公司法和章程有关法人治理的内容，准确知悉自己的权责界限。

B、公司章程是公司的最高文件，公司应按照章程规定，召开股东会、董事会、监事会。

C、股东会、董事会、监事会、经理之间不得相互越权，越权作出的决定不但无效，越权方应当承担相应的法律责任和信用责任。

D、股东会、董事会、监事会、经理之间的权责分配，不能违反法律的强制规定和章程规定，并不断根据实际情况进行完善。

ABCD

14、建立文件管理制度的主要目的和意义：

A、为了明确文件的发布程序，确保文件发布前得到批准；

B、为了确保将有效版本的文件发放到使用文件的岗位；

C、为了确保作废的文件不被误用；

D、提出文件的一般要求。

ABCD

15、建立记录与档案管理制度的目的和意义：

A、为了对管理制度运行记录进行控制，确保记录的可追溯性；

B、为了确保作废的文件不被误用；

C、为了保存用以解决争议的各类证据资料；

D、为了正确追究员工的违约失信责任。

ACD

16、下面是建立记录与档案管理制度的要求与注意事项，正确的有：

A、应建立记录清单，方便检索；

B、记录格式应确保方便填写，可实现追溯；

C、记录应保存完好；

D、记录可以规定保存期，对于规定保存期的资料，如有可能，应在设计记录格式时明示保存期限。

ABCD

17、员工信用管理制度的主要内容有：

- A、为员工建立个人信用档案；
- B、定期或不定期对员工的职业信用进行评价；
- C、对于重要岗位的工作人员，在任职前进行信用调查与分析；
- D、对于重要工作人员，应在聘用合同中添加保密条款、同业禁止条款、违约条款。

ABCD

18、下面是[已立信单位]配合世界信用组织[WCO]调查义务的具体内容和违规责任，正确的是：

A、被调查对象应按调查组的书面要求提供相关证据与说明资料。否则，视同存在失信行为。

B、世界信用组织[WCO]对[已立信单位]的生产经营活动，进行现场调查，或对产品进行检验。[已立信单位]应当积极配合。否则，处以通报批评，并予以公告，情节严重的，处于公开曝光；如果该[已立信组织]为 ICE8000 信用机构或国际信用执业人员，可以根据情节处于通报批评、禁业一至五年。

C、与失信行为相关的或知情的或理应知情的其他[已立信组织]，应按调查组的书面要求提供相关证据与说明资料。否则，处以通报批评，并予以公告，情节严重的，处于公开曝光；如果该[已立信组织]为 ICE8000 信用机构或国际信用执业人员，可以根据情节处于通报批评、禁业一至五年。

D、当事人如果发现配合世界信用组织[WCO]调查义务存在不公正之情况，有权在公开说明相关情况及理由的前提下，公开声明不受配合世界信用组织[WCO]调查义务条款的拘束。

ABCD

19、下面是[已立信单位]配合世界信用组织[WCO]审理、仲裁义务的具体内容和违规责任，正确的是：

A、执行审理裁决、仲裁裁决的义务。比如：审理委员会裁定[已立信单位]甲将应支付给[已立信单位]乙的到期债务，直接支付给乙的债权人丙，甲单位接到裁定后应当执行。否则，将承担被公开曝光的信用责任。

B、[已立信个人]如果被抽签选定为陪审员，则有担任陪审员的义务。

C、如果[已立信单位]的员工被抽签选中为陪审员，则[已立信单位]有给予支持的义务。否则，将承担被公开曝光的信用责任。

D、当事人如果发现配合世界信用组织[WCO]审理、仲裁义务存在不公正之情况，有权在公开说明相关情况及理由的前提下，公开声明不受配合世界信用组织[WCO]审理、仲裁义务条款的拘束。

BD

20、ICE8000[已立信单位]建立获取相关法律、法规和 ICE8000 体系标准制度的目的和意义

A、知悉法律、法规能够帮助单位避免因不知而违法的风险，也能帮助单位充分享有法律赋予的权利。

B、ICE8000 体系作为一个国际普适的社会信用体系，无论是否为 ICE8000[已立信单位]或 ICE8000 诚信单位，了解 ICE8000 标准均有利于维护单位合法权益。

C、法律、法规及 ICE8000 标准都可能会根据实践而发生更新，及时了解新内容是必要的。

D、有利于保存记录。

ABC

21、建立信息披露制度的目的和意义：

A、提高单位的透明度；

B、传播失信信息，促进社会诚信，履约单位的社会责任；

C、为了保存用以解决争议的各类证据资料；

D、为了正确追究员工的违约失信责任。

AB

22、建立奖惩制度的目的和意义：

A、提高单位的透明度；

B、奖惩措施是实现单位目标的保障；

C、对奖惩措施进行一般的规定；

D、规定奖惩措施的设立和决定程序，以保证奖惩分明和奖惩措施的适当。

BCD

二、写作题

1、蓝光公司开始实施诚信管理，假如你是一名国际信用执业人员，你公司指定你撰写一份咨询工作计划。

2、根据公司法绘制一份公司法人治理结构图，然后再根据你公司章程和有关规定、契约绘制一份你公司的法人治理结构图，比较一下，看你公司的法人治理结构是否违反了公司法的强制规定。

第四章 赊销风险控制实务

本章内容

本章系统的介绍了应收账款风险的控制。

学习目标

通过本章的学习，你应当：

- 1、能够为企业设计应收账款风险的控制制度并实施之；
- 2、能够确定赊销额度；
- 3、能够了解应收账款的催收方法。

管理问题

一、志成公司是一个家俱生产公司，老板王二面临一个难题，如果不赊销，企业卖货太少，可能会慢慢倒掉；如果赊销，坏账可能会导致企业倒闭得更快。他如何才能寻找一个平衡，即能卖货快一点，又能保证坏账风险控制在可接受的范围之内。

二、永成公司近年来坏账损失越来越多，公司董事会研究解决这个问题。对于以前的积压欠款，如何解决呢？

4.1 赊销风险识别与控制流程

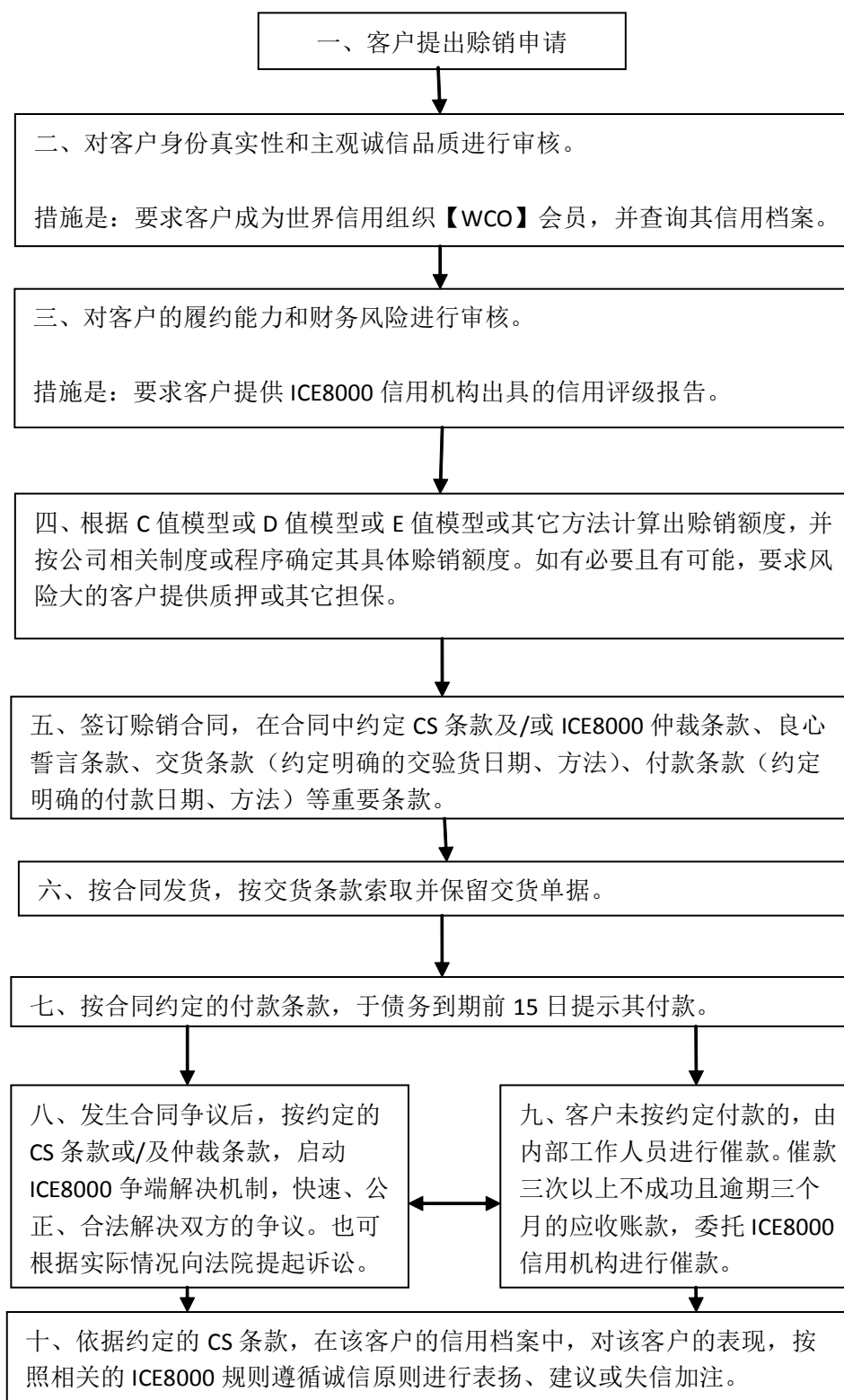
4.1.1 赊销风险识别与防范措施表

第 148 页 共 281 页

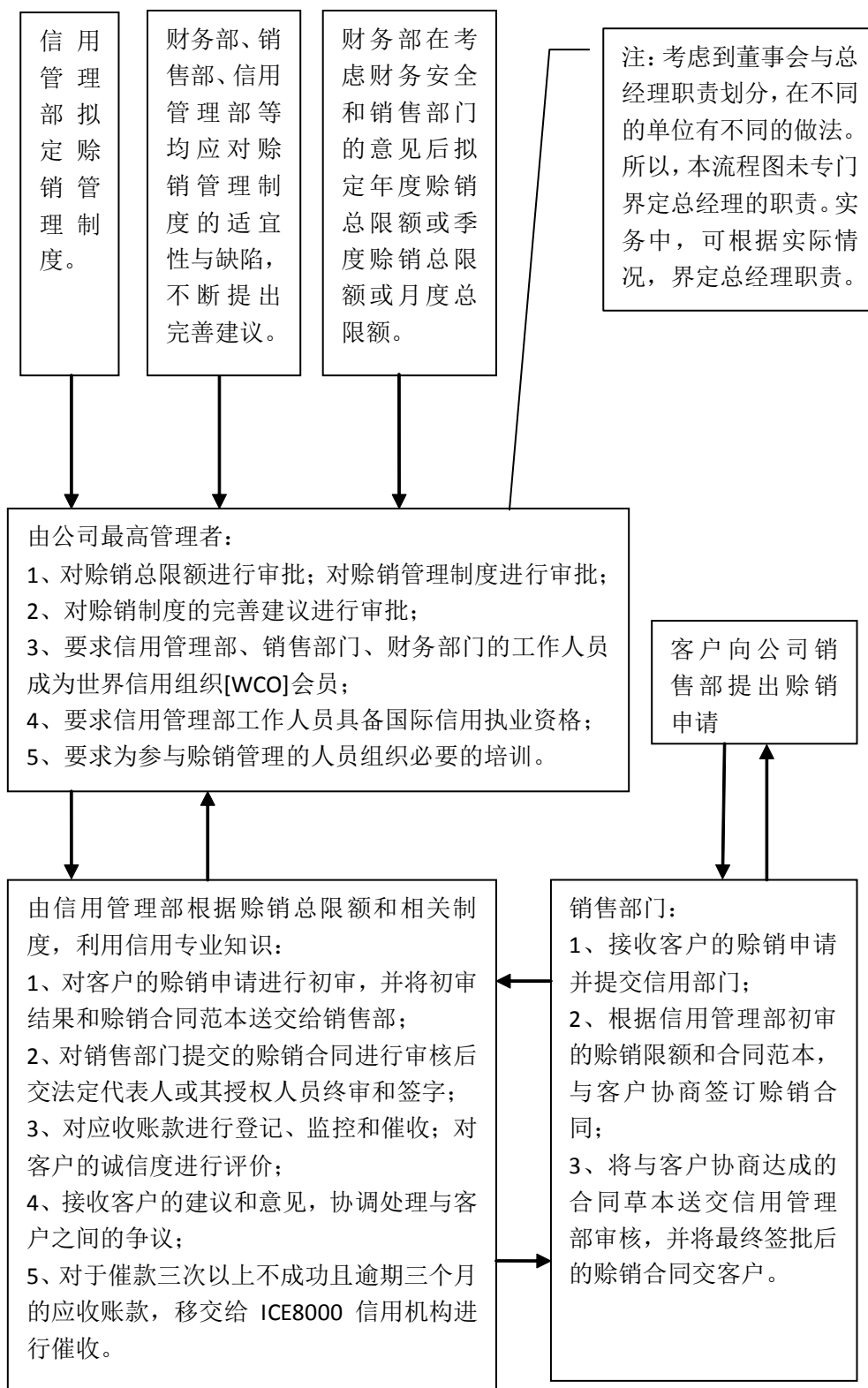
注：任何人阅读或拥有本书，视同已作出本书第 1 页所述的良心誓言。

风险来源	主观意愿	编号	风险描述	防范措施
外部风险 (W)	主观失信风险 (Z)	WZ1	客户以虚假身份签订合同, 然后骗取货物	对客户身份真实性和主观诚信品质进行审核。具体措施是: 要求客户成为世界信用组织【WCO】会员, 并查询其信用档案。
		WZ2	客户故意制造合同纠纷, 并利用合同纠纷拖欠货款	
		WZ3	客户有支付能力, 但以无支付能力为由恶意拖欠货款	
	客观失信风险 (K)	WK1	合同客观上存在瑕疵, 致使在执行中不利于债权人	对合同各个条款进行审核, 并明确交货条款和付款条款等重要条款。
		WK2	客户发生财务危机或客户破产导致坏账损失	对客户的履约能力和财务风险进行审核。具体措施是: 要求客户提供ICE8000信用机构出具的信用评级报告。
		WK3	合同客观上发生争议, 但由于司法公正及/或司法效率问题而造成的坏账损失	在合同上加CS条款或/及ICE8000仲裁条款或者要求客户成为世界信用组织【WCO】会员, 用ICE8000争端解决机制解决争议
内部风险 (N)	主观失信风险 (Z)	NZ1	员工与客户恶意勾结造成的赊销风险或员工责任心不足造成的赊销风险	要求信用管理部、供应部门、财务部门的工作人员成为世界信用组织[WCO]会员, 并制定奖惩措施, 同时可要求员工对具体事项进行良心誓言。
		NZ2	员工工作能力不足造成的赊销风险	要求信用部门员工具有国际信用执业资格, 并对相关人培训
		NZ3	销售部门因片面追求销售业绩造成的赊销风险	由信用部门负责赊销额度审批
	客观失信风险 (K)	NK1	赊销制度缺失或过于简单造成的赊销失控风险	建立赊销管理制度
		NK2	赊销制度过于繁杂造成的效率低下风险	由相关部门共同对赊销管理制度进行评价与更新
		NK3	赊销额过大造成的企业资金链断裂的风险	制定赊销总限额

4.1.2 (针对外部风险的) 赊销风险控制流程图



4.1.3 (针对内部风险的) 赊销风险控制流程



4.2 赊销管理制度

本节介绍一个赊销管理制度的样本，供大家参考借鉴。一般来讲，企业如果是第一次设立赊销管理制度，可直接使用本制度，然后在工作中再根据自身实际进行完善和改进。公司未设董事会的可由执行董事或总经理履行制度中的董事会职责。

中勇集团有限公司赊销管理制度

1、总则

1.1 为了控制赊销风险，实现企业的可持续发展，制订本制度。

1.2 由公司董事会、信用管理部、财务部、销售部按照本制度的规定，对公司的赊销业务进行管理。

1.3 如有必要，相关部门可以根据本制度，制作相应的作业指导书。

1.4 公司的工作人员应当勤勉尽职，不能因责任心不足而给公司带来损失。

1.5 公司的工作人员不得与客户勾结，利用赊销制度谋取不当利益或侵占企业利益。

1.6 无论赊销金额大小，所有赊销业务均按本制度执行。

2、管理职责的划分

2.1 公司董事会赊销管理职责为：

- a)对赊销总限额进行审批；
- b)对赊销管理制度进行审批；
- c)对赊销制度的完善建议进行审批；

d)要求信用管理部、销售部门、财务部门的工作人员成为世界信用组织[WCO]会员成为世界信用组织[WCO]会员；

e)要求信用管理部工作人员具备国际信用执业资格，并获得执业登记；

f)要求为参与赊销管理的人员组织必要的培训。

2.2 总经理赊销管理职责为：

a)执行董事会审批的相关制度和要求；

b)对信用管理部初审的赊销合同和赊销限额，进行终审签批；

c)对本制度适宜性与缺陷，向董事会提出完善建议。

2.3 财务部的赊销管理职责为：

a)在考虑财务安全和销售部门的意见后，拟定年度赊销总限额和季度赊销总限额和月度总限额，然后送交由董事会审批；

b)对本制度适宜性与缺陷，不断提出完善建议。

2.4 信用管理部的赊销管理职责为：

a)对客户的赊销申请进行初审，并将审批结果和赊销合同范本送交给销售部；

b)对销售部提交的赊销合同进行初审后，交法定代表人或其授权人员签批；

c)对应收账款进行登记、监控和催收；

d)对客户的诚信度进行评价；

e)接收客户的建议和意见，协调处理与客户之间的争议。

f)对于催款三次以上不成功且逾期三个月的应收账款，移交给 ICE8000 信用机构进行催收；

h)对本制度适宜性与缺陷，不断提出完善建议。

2.5 销售部的赊销管理职责为：

- a)接收客户的赊销申请并提交信用部门；
- b)根据信用管理部审批的赊销限额和合同范本，与客户协商签订赊销合同；
- c)将与客户协商达成合同草本送交信用管理部审核，并将签批后的赊销合同交客户；
- d)根据销售工作的实际，向财务部提出赊销限额的意见；
- e)对本制度适宜性与缺陷，不断提出完善建议。

3、对赊销风险的识别与控制

3.1 本公司存在的赊销风险和防范措施，见附件 1《赊销风险识别与防范措施表》。

3.2 赊销风险控制流程见附件 2《(针对外部风险的)赊销风险控制流程图》与附件 3《(针对内部风险的)赊销风险控制流程图》。

4、奖惩措施

4.1 对于表现较好的工作人员，公司在年终在其个人信用档案中进行表扬。

4.2 对于因责任心不足而给公司带来损失的工人人员，公司根据情节作出警告、降职处分，并记入个人信用档案；

4.3 对于与客户勾结谋取不当利益或侵占公司利益的人员，公司根据情节降职、辞退、开除的处分，并记入个人信用档案；拒不退还不当利益或赔偿公司损失的，追究法律责任。

5、附则

5.1 本制度的变更由董事会审批。本制度由信用管理部负责解释。

5.2 本制度自下发之日起施行。本制度自下发之日后的赊销合同的签订按本制度执行。本制度自下发之日正在执行中的赊销合同，与该合同变更或延期前60日内按本制度履行审批程序。

附件1《赊销风险识别与防范措施表》；(注附件见第一节，略)

附件2《针对外部风险的)赊销风险控制流程图》；

附件3《针对内部风险的)赊销风险控制流程图》。

中勇集团有限公司赊销管理制度

2008年5月28日

4.3 赊销额度的量化方法

赊销额度包括(年度、季度、月度)赊销总额度、对某一具体企业的赊销额度、对某一具体产品的赊销额度。2008年9月1日，笔者正式提出来了C值模型和D值模型，用于计算赊销额度。

4.3.1 C值模型法

一、C值模型

赊销额度=上年赊销额×(1+C)

公式中，C值为变量，它是赊销额度增加比例，它一般为20%至30%，一般不能超过50%，它由企业根据实际情况确定和调整，也可以与总销售额的计划增长率相一致，也可以根据同行业年增长率确定。

公式中，上年赊销额，也就是上年应收账款额，计算方法为：上年销售额-现金销售额-现金折扣和销售折让。上年赊销额也可以用连续二年或三年的平均值代替。

二、C值模型适用的假设条件

- 1、假设赊销申请单位身份是真实的且具有诚信品质；
- 2、假设赊销申请单位没有重大财务危机或破产风险。

三、C值模型的理论基础

基于以下三种原因，赊销额的增长也是有限的，单位应自觉地寻找和控制自己的赊销额增长速度。

1、任何一个单位，其资金、人才、制度、文化四大资源都是有限的，并且短期内无法快速增加，所以单位的发展速度也有一个内在的安全值，过度的扩张不但会造成利润下降，也会导致单位破产的危机。

2、从短期来看，社会对某一个产品或服务需求的总量是有限的，增量也是有限的。

3、渠道商的营销能力是有限的，一般情况下，不可能大幅度提高某一个产品的进货量。

四、C值模型的应用

C值模型可以用于确定企业（年度、季度、月度）赊销总额度、对某一具体企业的赊销额度、对某一具体产品的赊销额度。

1、确定本企业对外的赊销总额度

星正公司 2007 年年赊销额为 950 万元，一季度赊销为 200 万，二季度赊销 300 万，三季度赊销 300 万，四季度赊销 150 万。星正公司 2008 年赊销总额度如下表：

	2007 总额度	C 值	2008 赊销总额度
年度	950 万元		1235 万元

其中：一季度	200	30%	260
二季度	300		390
三季度	300		390
四季度	150		195

2、确定对某一公司的赊销额度

星正公司对大正公司 2007 年年赊销额为 95 万元，一季度赊销为 20 万，二季度赊销 30 万，三季度赊销 30 万，四季度赊销 15 万。

	2007 总额度	C 值	2008 赊销总额度
年度	95 万元	30%	114.5 万元
其中：一季度	20		26
二季度	30		39
三季度	30		39
四季度	15		19.5

3、确定对某一公司某一产品的赊销额度

星正公司对大正公司 2007 年扫描仪年赊销额为 9.5 万元，一季度赊销为 2 万，二季度赊销 3 万，三季度赊销 3 万，四季度赊销 1.5 万。

	2007 总额度	C 值	2008 赊销总额度
年度	9.5 万元	30%	12.35 万元
其中：一季度	2		2.6
二季度	3		3.9
三季度	3		3.9
四季度	1.5		1.95

4.3.2 D 值模型法

D值模型分为D率与D1、D2、D3值的计算。

一、D率

$$D \text{ 率} = \frac{\text{上年销售成本} + \text{财务费用} + \text{销售费用} + \text{管理费用} - \text{折旧}}{\text{与摊销}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{上年销售成本} + \text{财务费用} + \text{销售费用} + \text{管理费用} - \text{折旧}}{\text{上年销售额}}$$

或者

$$D \text{ 率} = \frac{\text{(三年平均) (连续三年) 销售成本} + \text{财务费用} + \text{销售费用} + \text{管理费用} - \text{折旧}}{\text{与摊销}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{(三年平均) (连续三年) 销售成本} + \text{财务费用} + \text{销售费用} + \text{管理费用} - \text{折旧}}{\text{(连续三年) 销售额}}$$

二、D值模型适用的假设条件

- 1、假设赊销申请单位身份是真实的且具有诚信品质；
- 2、假设赊销申请单位没有重大财务危机或破产风险；
- 3、假设一个单位中不同商品的相同销售额，消耗的现金是相同的。

三、D率的理论基础

- 1、企业的正常运行，需要一定量的现金做保障。
- 2、企业的销售规模与所需现金之间，存在一定的内在比例关系。
- 3、D率表示企业每实现一元销售收入，大约需要多少现金保障。由于在D值中将考虑上期现金余额，所以D率的分子未考虑赊购的原材料。

四、D值

1、我们用D1表示赊销额度的安全值

$$D1 = \text{计划或预计销售收入} \times (1 - D \text{ 比率})$$

D1值被称为安全值，是因为该赊销额度基本能保证企业对现金的需求。

2、我们用D2表示赊销额度的风险值

$D2 = \text{计划或预计销售收入} \times (1 - D \text{比率}) + \text{期初货币资产余额(现金余额和银行存款余额)}$

D2值被称为风险值，是因为当期销售收入带来的现金流存在无法保证现金需求的风险，它需要用期初货币资产余额补足差额。

3、我们用D3表示赊销额度的极限值

$D3 = \text{计划或预计销售收入} \times (1 - D \text{比率}) + \text{期初货币资产余额} + \text{预计本期增加的本期销售收入以外的货币资产}$

D3值被称为极限值，是因为当期销售收入带来的现金流和期初货币资产余额都无法保证现金需求，需要其它预期的现金来补足差额，企业存在较大的资金链断裂的风险。

五、D值模型的应用

1、确定本企业对外赊销的总额度

星正公司 2007 年年销售额为 950 万元，销售成本 790 万元，财务费用 10 万元，销售费用 50 万，管理费用 30 万，折旧与摊销 20 万，2008 年的赊销限额计算为：

$$D \text{ 率} = \frac{790+10+50+30-20}{950} \times 100\% = 90.5\%$$

月份	预计销售收入	1-D 率	D1 (安全的赊销额度)
1	80 万元	$\times (1 - 90.5\%) =$ $\times 9.5\% =$	7.6
2	60		5.7
3	75		7.2
4	120		11.4

5	150		14.25
6	60		5.7
7	50		4.75
8	90		8.55
9	85		8.075
10	78		5.85
11	90		8.55
12	105		9.975
合计	1043		99.085

如果2008年3月份月初货币资金余额为30万元,信用管理部或财务部预计3月份销售收入之外的项目(如:2007年11月份的一笔应收账款到款)将为企业带来新增货币资产10万元,那么:

3月份的D2值为: $7.2+30=37.2$

3月份的D3值为: $37.2+10=47.8$

2、分析本单位赊销额度的风险

如果单位感觉现金流紧张,可以计算D值,看实际赊销额度是否高于D1值,如果高于D1值,说明赊销额度过高.

3、分析合作伙伴的财务风险

可以计算合作伙伴的赊销额度,如果合作伙伴的赊销额度高于其D2值,如果高于D2值,应警惕其资金链断裂的风险。

4、对C值模型结果进行校正

如果发现C值模型结果与D值模型结果有过多的差距,可以用较低的限值。以下情况下,需要比较C值结果与D值结果:

- (1) 客户突然要求大幅提高赊销额;
- (2) 发现客户出现失信事件。

4.4 赊销合同的范本

本节介绍一个商品（赊销）买卖合同的样本，供大家参考借鉴。一般来讲，企业可直接使用本合同样本，然后在工作中再根据自身实际进行完善和改进。

商品（赊销）买卖合同

世界信用组织[WCO]推荐合同范本 3.0 版（请不要去掉本句）

合同编号_____

卖方：

通信地址： 邮政编码： 联系电话/传真： 银行账号： 开户银行：

买方：

通信地址： 邮政编码： 联系电话/传真： 银行账号： 开户银行：

经买卖双方友好协商，签订本合同。

1、买方向卖方购买一批货物，品名、型号、数量、价格、交货日期如下：

编 号	A 品名	B 规格型 号	C 单位	D 数量	E 单价	F 金额	G 质量标准	H 质量保证期 限
1.1								
1.*	上述货款合计：元，人民币大写为： 圆。							

2、包装要求及费用负担：

无特别要求，如有特别要求，在此填写。

3、交货与货物毁损、灭失风险 (交货条款):

3.1 交货地点 :

3.2 交货日期 :

3.3 签收 : 买方应由其指定人员在收货凭证上签字并加盖专用的公章 , 买方指定的人员是 : 张三 (供应处保管员)、专用章是 : ***公司收货专用章。

3.4 买方在收货凭证上签字并盖章之前 , 货物毁损、灭失的风险由卖方承担 ; 之后由买方承担。

3.5 卖方将货物按约定的日期送达约定的地点后 , 买方拒绝或怠于签收的 , 货物毁损、灭失的风险由买方承担。

3.6 因买方的原因致使货物不能按照约定的期限或约定的地点交付的 , 买方自违反约定之日起承担货物毁损、灭失的风险。

4、验货与质量保证 (验货条款)

4.1 买方应于签收货物后 15 日内(注 : 可约定为收货时)进行验货 , 发现后产品型号、数量等与约定不一致的 , 并将不符合约定的情形于验货后 3 日内 (注 : 可约定为收货时) 通知卖方 , 怠于通知的 , 视同产品型号、数量等与约定一致。

4.2 买方在质量保证期限内发现货物有质量问题的 , 应在发现质量问题后 3 日内 向通知卖方 , 卖方应给予免费修理 , 无法修理或修理后仍不能正常使用的 , 应当换货或同意退货。如果买方怠于通知的 , 视同货物质量符合约定。

4.3 卖方因产品质量为买方造成损失的 , 应当赔偿。

4.4 卖方应向买方提供商品说明书 , 对商品使用、存放等作出明确的说明。如果买方认为有必要培训 , 卖方应对商品使用、存放等进行必要的培训 , 培训费用为 : 元。买方未提出培训要求的 , 视同已知悉和掌握商品使用和存放等相关知识。

4.5 因买方对商品的不当存放、不当使用或其它自身过错，造成的货物质量、损害等损失，买方自行承担。如果因此对卖方造成损失，应承担赔偿责任。

5、货款支付与发票

5.1 付款时间与金额、现金折扣

5.2 付款方式

5.3 发票

卖方自查收到货款后 5 个工作日内，将发票寄给买方以下通信地址，并通知买方查收。或者约定：付款前，开据发票。

6、货物所有权约定（所有权条款）

6.1 买方未履行支付价款义务的，货物的所有权属于卖方。

6.2 买方部分履行支付价款义务的，未付款部分货物的所有权属于卖方，已付款部分货物的所有权属于买方，但如果货物属于不可分割物，则货物的所有权属于卖方。

6.3 如果买方破产或逾期一年不履行支付价款的义务，则卖方有权对货物主张所有权，有权要求买方运回或自行运回货物，运输费用由买方承担。

6.4 在货物交付买方以后，在货物所有权转移到买方之前，买方应对实际控制的货物妥善保管，如果发生毁损、灭失等情况，买方应承担赔偿责任。

7、有关的担保（担保条款）

*或无

8、违约责任

9、CS 条款 (信用监督与争端解决条款)

9.1 本合同遵循诚信的原则签订和执行，一方认为另一方失信违约的，应先按照《ICE8000 国际信用标准体系内部投诉标准》进行内部投诉；一方认为另一方诚信的或对另一方有建议的，应先按照《ICE8000 国际信用标准体系正式表扬标准》和《ICE8000 国际信用标准体系正式建议标准》提出正式表扬和正式建议。

9.2 凡因本合同引起的或与本合同有关的任何争议，如果通过内部投诉程序未能解决，则启用 ICE8000 其它争端解决机制进行处理或者诉至 (____) 所在地人民法院处理。

卖方：

买方：

法定代表人或法定代表人的授权人签字：

法定代表人或法定代表人的授权人签字：

经办人：日期：签约地点：

经办人：日期：签约地点：

4.5 电话催款技巧

在启动ICE8000国际信用标准体系的欠账催收程序之前或过程中，可以结合使用一些电话催款技巧，下面我们介绍一些。

4.5.1 电话催账的 POWER 法则

POWER标准是由著名的美国邓白氏企业信用管理公司总结的追账法则，即：前期准备 (Preparation) \明确坚定的意向(Open Strongly)、针对问题而工作(Work with Objections)、沟通结束前的承诺(End with Commitment)、对违约的快速反应(React Quickly for Broken Promise)。这一法则十分精练地概括了追账中的注意事

项，值得我们学习借鉴。

一、前期准备 (Preparation)

企业进行追账要做很多准备工作，主要两个方面：一是对相关合同文件的熟悉；二是对追讨前后情况经过的熟悉。其中，准备齐全的文件是进行追讨的基础。如果企业拥有充分的债权证明文件，本身对于拖欠客户就是一个威慑。相反，如果企业的债权文件不全甚至丢失，会给追讨带来很大的麻烦，还会给不良客户以身试法的可趁之机，把货款拖欠引向欺诈。

这里有一个真实的例子。天津某灯饰批发商，向一个家装公司赊销了近十万元的货物。临近还款时，装修公司从批发商的员工处听说，这笔交易的交货单找不到了。从收货方的角度看，没有了交货单，也就无法证明该交易的发生。所以，装修公司找各种理由拖延还款。批发商得知这一情况后，便将计就计，让员工继续追款，但对交货单一事避而不提。这一举动，更加使装修公司认定批发商丢了交货单。到最后阶段，装修公司的态度变得强硬，将交易及货款一口否认。但事与愿违的是，批发商向公安部门提交了交货单，以涉嫌欺诈向公安部门进行控告。在这一案例中，说明了建立客户档案的必要性。

另一项准备工作是催收人员对前后经过和关键问题的熟悉。每一次成功的催账电话，都是建立在电话催账人员的大量事前准备工作基础上的。为了保证短短几分钟的通话取得应有的效果，电话催收人员必须认真看客户档案，回忆上次催账的情景，总结上次电话催账的经验，分析案情，策划与债务人通话的方法，以及列出必须要说的话的纲要。否则会因为对一个细节不了解，而给客户继续推拖的理由。

二、明确坚定的意向 (Open Strongly)

就是清楚、坚定地表达收款意图。无论是电话追款还是上门追讨，追款人员都要清楚、坚定地表达收款意图，要向客户表达本公司的管理制度，让客户了解销货企业是管理水平非常高的企业，并说明公司对收回欠款的态度和政策。经验

表明，往往通话开始的语气和态度会决定事态的发展。如果电话催账人员的说话随便，客户也会随便地应付，同时还会损害电话催账人员的专业形象和所代表企业的素质。

三、针对问题而工作(Work with Objections)

在催讨过程中，债务人很可能提出各种的障碍，比如：产品服务或质量问题，作为不还款的借口。优秀的追款人员或是与产品服务人员配合，或是迅速向债务人作出解释，会很快地扫除这些障碍，从而为使债务人作出还款承诺赢得时间。

四、沟通结束前的承诺(End with Commitment)

结束收款活动前，应确认客户的付款承诺。很多情况下，催款人员与债务人交流了很长时间，双方也非常相互理解，但电话打完后债务人没有任何承诺。这样的电话同样也是没有任何效果的，没有承诺使得下次谈话时也没有任何基础，一切都要从头再来。所以，电话催账人员必须用庄重的语调表述需要得到付款的承诺，简单并有逻辑地清楚说明欠款数额、拖欠时间、上次催款时得到的承诺等。总之，每次电话沟通结束前，一定要让债务人留下它们对该问题解决的实质性承诺，哪怕是阶段性的进展。

在这一过程中，收账人员要讲求一定的方式方法。其要领包括：设法与债务人的决策人通话、简明扼要的开场白、适当的态度、对各种托辞和借口的熟练反驳、极力争取对方保证尽快安排付款的承诺。对付各种托辞和回绝，是电话催账人员的最基本培训。适当的态度是指收账人员始终保持交谈的主导地位，态度要使欠款客户有压迫感，迫使欠款客户作出还款允诺或明确表态。

五、对违约的快速反应(React Quickly for Broken Promise)

催款过程中，如果客户继续失约，催款人员要迅速作出反应。实践证明反应越快，反而会更能引起债务人的重视。同时，催款人员要始终意识到自己的工作

是代表企业的，每一项决定都要严肃认真、说到做到、信守承诺。

企业也要在一定范围内给催款人员充分的决定权，对债务人的承诺要遵守，对债务人的警告或最后通牒也要严格执行。否则债务人会认为催款人员没有任何权限，对他们的警告会毫不重视，这无疑会给催款人员以后的工作造成障碍。

4.5.2 爱德华五条“金律”

著名英国信用管理专家爱德华曾经总结了电话催账的五条“金律”，即：

- 一、用你的开场白赢得客户的注意；
- 二、要以积极和信任的方式，而不是以批评的方式与对方交谈；
- 三、尽可能地给客户留点面子；
- 四、如果自己所代表的销货企业有错误，就坦率的承认；
- 五、克服客户的回绝，获得一个明确的付款承诺。

4.5.3 十条建议

下面是外国专家对电话催款人员提出的十条建议，供读者参考：

- 一、要有所准备。打电话以前要认真做好计划，把客户档案放在手边，作出文字式的提示，并准备记录。
- 二、要坚持自己的意见。与客户通话时，不要偏离目标，始终引导客户回到付清欠款问题上来。
- 三、要及时。一旦做好准备，只要心情可以平静，不要犹豫，立即就拨打电话。
- 四、要给客户以紧迫感。让欠款的客户产生今天就应该付款的感觉。
- 五、要机敏。要具备与人沟通思想的谈话知识，随机应变，但始终保持文雅和礼貌的态度，即便是对方的态度十分粗鲁。
- 六、要有礼貌。展示个人的专业性，树立自己的信誉，改善企业在客户脑子里的印象。
- 七、要认真。对问题一丝不苟，态度友好但不显轻浮。

八、与人合作的态度。如果对方属于非恶意拖欠，要显示出对对方的理解，并给客户出主意，提出客户安排付款的建议。

九、要重复。在通话中要不断地提出付款的要求和欠款的数额。

十、要明白。收款是一项赊销活动的结束，好的催款也许会成为另一项销售工作的开始。

4.5.4 九个常见情况

电话催款人员要经常总结客户在有意拖欠时使用的伎俩，提前加以防范，想好应对措施。常见的情况可能有如下几种：

一、从一开始就不告诉催款人员企业财务部门的正确的联系方法和负责人，客户采购人员迫使卖方的电话催账人员必须通过他们来联系。

二、由秘书一类的人挡架，不让卖方的电话催账人员与购货企业的负责人或者财务负责人通话。

三、经理人员回答说“了解一下情况再说”，然后再也不主动回电话。

四、将案子推给另外一位不经常坐班的人员，说该员工负责此事，而电话催帐人员联系不上该员工。

五、客户吹嘘其企业如何有实力，付款没有问题，但是现在资金确实紧张。

六、对于所购商品说三道四，显得有些不满，或者答复研究以后再付款。

七、答复说签合同没有理解销售条款，而销售条款的要求与买方企业的想法不符，他们不按照合同执行，只按照自己的想法和所谓的市场惯例做。

八、答复没有理解销售条款，因此没有取得现金折扣，虽然已经过期，但要求卖方必须给予现金折扣后再付款。

九、谎称已经汇出货款。

4.6 传真、信函催款与最后通牒

4.6.1 传真、信函催款

在电话催款过程中，如有必要，可以发传真、信函、电子邮件进行催款。下面列示一个样本：

上海星正科技有限公司

付款提示函

南京**环境有限公司：

贵公司于2008年1月2日在我司采购的两台DEW清水机，已按合同约定于2月5日送交贵司，且安装调试完毕。贵司应按合同约定于2月8日将货款20万元支付给我们，我司已多次电话催收，贵司至今仍未付款。

请贵司于2008年5月10日之前，支付货款。如果对我司的工作有什么不满意之处，或者对我司的货物有什么不满意之处，请联系我司解决。

我们一直相信，贵司具有诚信务实的工作精神，并坚信，该精神是贵司基业长青的必要条件。

●友好回执：本函件一式两份，如果贵司确无还款能力，请于接到本函后三个工作日内在回执处签字盖章和承诺还款日期，寄于我司，以表明贵司有还款意愿和诚信品质。

承诺还款日期：

回执签字和盖章：

联系人：联系电话：

上海星正科技有限公司

2008年4月20日

4.6.2 最后通牒

如果用电话催收等手段无效，可以考虑发书面的最后通牒。下面列示一个样本：

上海星正科技有限公司

最后通牒

南京**环境有限公司：

贵公司于2008年1月2日在我司采购的两台DEW清水机，已按合同约定于2月5日送交贵司，且安装调试完毕。贵司应按合同约定于2月8日将货款20万元支付给我们，我司已多次电话催收，贵司至今仍未付款。

请贵司于2008年5月10日之前，支付货款。否则，我司将委托ICE8000信用机构催款或提起法律诉讼。

此致

联系人：联系电话：

上海星正科技有限公司

2008年4月20日

4.7 ICE8000 应收账款的一般催收程序

4.7.1 简介

一、ICE8000应收账款催收程序是一个信用督促程序，它利用信用威胁和信用惩罚的手段迫使债务人履行还款义务。同时，ICE8000应收账款催收程序本身也是一个争议处理程序，国际信用执业人员将依据法律、ICE8000标准、情理、交易习惯，中立、公正地处理和调解债务双方的争议。

二、ICE8000应收账款的一般催收程序为：

- 1、了解欠款情况；
- 2、制作信用催款函；
- 3、向世界信用组织[WCO]备案
- 4、送达催款函；

5、如果欠款人还款或有正当事由等情况，信用执业人员撤销催款函并加注撤销原因和意见。如果欠款人无正当理由，拒不付款，按催款函的告诫条款对欠款者的失信行为进行信用惩罚。

三、需要提示的是，虽然，债权人的信用管理部门可以参照ICE8000应收账款催收程序催收账款，但是由于其不具备独立和中立第三方信用机构的身份，其催收效果将会大大低于ICE8000信用机构实施的催收程序，并且有可能会与债务人发生新的纠纷，或为债务人提供新的拖欠理由。

所以，对超过一定期限且发出最后通牒后无效的欠款或者双方存在争议的欠款，建议债权人委托ICE8000信用机构催收。下面，笔者以ICE8000信用机构为催收主体，简单介绍一下ICE8000的一般催收程序。世界信用组织[WCO]制作了详细的ICE8000商账催收作业指导书，以下内容根据该指导书的4.0版本编写。

4.7.2 了解欠款情况

一、催账之前，首先要搞清楚欠款情况，以便制作合适的催款函和确定合适的催账方法。了解欠款情况，主要分为以下六个部分：

- 1、债务形成的原因；
- 2、债权人为催账已经作出的努力；

- 3、债务人提出欠债理由；
- 4、债权人对债务人欠债理由的意见；
- 5、债权人还账要求与主张；
- 6、与债务相关的证据复印件。

二、债权人应保证上述资料的真实性，并承诺如果上述资料失实，愿意承担责任。

三、国际信用执业人员对债权人提供的资料进行审核，资料不齐全的，要求债权人补正。

4.7.3 信用催款函的形式要件

正确制作《信用商账催收函》，依法正确确定告诫条款，告诫条款不得与所在国法律和ICE8000国际信用标准体系标准相抵触。

《信用商账催收函》还应符合以下形式要求：

- 一、标题应为***（ICE8000信用机构）关于***（债务人）的商账催收函。
- 二、事实清楚、客观全面、文笔流畅。应包括以下内容：
 - 1、债务形成的原因(债权人陈述)；
 - 2、债权人为催账已经作出的努力(债权人陈述)；
 - 3、债务人提出欠债理由(债权人陈述)；
 - 4、债权人对债务人欠债理由的意见(债权人陈述)；
 - 5、还账要求与告诫条款；
 - 6、异议告知条款，明确告知债务人有权提出异议。
- 三、不得有侮辱性语言和主观臆断性语言。
- 四、不得有违法语言。

4.7.4 告诫条款的确定

告诫条款是催款函制作的重要内容，也是信用执业人员综合能力的体现。

一、告诫条款的确定原则

1、合法性原则。告诫条款的内容，不能违反法律的强制性规定。

2、合理性原则。告诫条款的内容，要合乎情理。

3、说到做到的原则。即：告诫内容中说到的措施都是能够做到的措施；告诫条款中声称要采取的措施，到期后一定采取。否则，对于债务人将会失去威慑力。比如：告诫条款中，声称如果债务人于2008年5月20日不付款也不提出异议，将进行内部投诉，那么届时一定会实施该措施。否则，债务人将对催款函及实施者失去恐惧心理。

4、谨慎原则。对于可能采取、也可能不采取的措施，在告诫内容中不要用确定性语言，而是用或有性语言，比如：第五步，本信用师将考虑发布催款公告。“将做什么”属于确定性语言，“将考虑做什么”属于或有性语言。但是应注意的是，或有性告诫语言，也应遵循说到做到原则，对于无法达到的措施，不能在告诫内容中表述。

5、信用惩罚力度由小到大的原则。告诫条款中的各个信用惩罚措施，应按其力度由小到大排序。如：第一步，内部投诉；第二步，提示利害关系人谨慎交往；第三步；信用预警。

二、常用的告诫内容

1、ICE8000信用机构通知债务人的重要客户、合作伙伴等利害关系人，提示其谨慎与债务人交往。或通知债务人所在地国家机关，提示其注意对债务人的监管。

2、根据《ICE8000国际信用标准体系信用预警标准》，将债务人欠款不还的事实在国际信用监督网（www.ice8000.org）及其联盟网站上向社会发布信用预警，提示人们谨慎注意债务人的商业品格，并谨慎与债务人交往。

3、根据《ICE8000国际信用标准体系公开投诉标准》，对债务人欠款不还的事实在国际信用监督网（www.ice8000.org）及其联盟网站上进行公开投诉。

4、根据《ICE8000国际信用标准体系公开曝光标准》，对债务人欠款不还的事实在国际信用监督网（www.ice8000.org）及其联盟网站上进行公开曝光。

4.7.5 信用催款函的送达

催款函的送达方式有以下五种方式：

一、直接送达，即：由公司派专人送达给对方。采用直接送达方式，一定要事先制作一个送达回证，由对方签收。对方签收日期为送达日期。

二、邮寄送达，即通过邮局或快递公司送达。

三、公证送达，委托公证部门对送达事实进行见证的送达。

四、公告送达，如果采用直接送达或邮寄送达的方式，无法送达，可以按照 ICE8000 标准，发布送达公告，公告发布 60 日，视为送达。

五、电子邮件送达，通过电子邮件的方式进行送达。

4.7.6 信用催款函的撤销与告诫条款的执行

信用催款函发出以后，按以下情况进行处理，向债权人出具结案报告：

一、债务人还款或提出不还款正当事由的，撤销催款函；

二、债务人对债务提出异议的，但双方的证据都无法证明其主张的，信用执业人员依据法律、法规、ICE8000 标准对双方的证据与异议进行审核，写出专业意见供双方参考。如有可能，可以启动 ICE8000 信用调解、仲裁、审理等争端解决机制。

三、债务人无正当理由拒不还款，按告诫条款执行信用惩罚措施，信用惩罚措施直至其还款为止。

四、告诫条款执行前后尽量通知对方，如果有可能，可通知电话、信函和手机短信的方式在告诫条款执行前或执行后通知欠款人。

练习题

一、最佳选择题（只有一个最佳答案）

1、甲公司上年赊销额为 1000 万元，公司计划今年销售额较去年增长 30%，该公司今年的赊销总限额按 C 值法计算应为：

A、1200 万元；

B、1150 万元；

C、1300 万元；

D、1350 万元。

C

2、甲公司工作人员张三，因责任心不足造成坏账损失 5 万元，根据风险来源和当事主观意愿进行分析，有关该类事件的风险表述，正确的是：

A、该风险属于外部风险，是客观方面的风险；

B、该风险属于内部风险，是主观方面的风险；

C、该风险属于外部风险，是主观方面的风险；

D、该风险属于内部风险。是客观方面的风险。

B

二、多项选择题（至少两个答案）

1、下面有信用商账催收的表述，正确的有：

A、信用商账催收不使用法律诉讼手段。

B、寻找欠款人重要利害关系人名单并告知他们谨慎与欠款人交往的催账程序，属于特别催款程序。

C、信用商账催收是靠信用威胁和信用惩罚的手段促使欠款人还款。

D、信用信息传播速度与信用商账催收的成功率无关。

BC

2、告诫内容的确定遵循以下原则：

A、合法原则。

B、惩罚力度先轻后重的原则。

C、告诫内容能够执行的原则。

D、快速原则。

ABC

3、催款函告诫内容的执行原则：

A、确定执行的原则。只要对方不还款，所有告诫内容要确定执行，不能只威胁不实施。

B、执行前后尽量通知对方，如果有可能，可通过电话、信函和手机短信的

方式在告诫条款执行前或执行后通知欠款人。

C、尽量不执行的原则，威胁以后，无论对方是否还款，都不执行告诫条款

D、步步执行的原则。要按告诫内容的顺序和步骤执行，每一步之间应有一定的时间间隔，让欠款人有改正失信行为的机会与时间。

ABD

4、如果未事先约定 CS 条款，在催款函中仍可以告诫的手段有：

A、ICE8000 内部投诉。

B、ICE8000 信用预警。

C、ICE8000 公开投诉。

D、提出法律诉讼，并将诉讼结果做为公开曝光的证据。

ABD

5、使用 C、D 值模型计算赊销限额时，应注意的是：

A、假设赊销申请单位身份是真实的且具有诚信意愿；

B、假设赊销申请单位没有财务重大财务危机或破产风险；

C、信用执业应对赊销申请单位进行信用调查、分析，以最大限度地保证其符合模型使用的假设条件。

D、没有必要对假设条件进行审核。

ABC

三、简述题

1、简述赊销业务的外部风险。

2、简述赊销业务的内部内险。

3、简述 C 值模型的理论基础。

4、简述 D 值模型的理论基础。

四、写作题

1、根据实际情况，为你单位或一家你较熟悉的单位，起草一份《赊销风险控制方案》，方案中包括《赊销合同样本》、《赊销管理制度》，同时撰写一份单位简介，以说明你起草的方案与该单位的实际情况相适应。

2、甲公司欠乙公司 300 万人民币，乙公司多次催交未果，关于欠款的合同及相关证据确凿，乙公司委托永恒信用评价有限公司追款，永恒信用评价有限公

司指定国际信用管理员[ICA]张华负责该项工作，张华审核了欠款凭证，了解了欠款事实经过，并通过调查得知甲公司有 10 家重要的利害关系人，在调查中还得知甲公司正在和丙公司谈一个大项目的合作。张华在上述工作做完后，因家里有急事请假了，假如你也是永恒信用公司的专业人员，永恒公司将该项工作移交给你，要求你写一份《信用商账催收函》，请按 ICE8000 催款函写作格式和催款程序，结合实际情况，撰写一份《信用商账催收函》？要求程序科学、书面规范、格式正确。（15 分）

五、计算题

星正公司 2007 年年销售额为 950 万元，销售成本 790 万元，财务费用 10 万元，销售费用 50 万，管理费用 30 万，折旧与摊销 20 万，2008 年的赊销限额计算为：

如果 2008 年 3 月份月初货币资金余额为 30 万元，信用管理部或财务部预计 3 月份销售收入之外的项目(如:2007 年 11 月份的一笔应收账款到款)将为企业带来新增货币资产 10 万元。

请按 D 值模型计算星正公司的 2008 年 3 月份的 D1、D2、D3 值。假定同行业年增长率为 15%，请按 C 值模型计算赊销限额。

第五章 采购风险控制实务

本章内容

本章主要论述采购风险的识别与控制。

学习目标

通过本章的学习，你应当：

- 1、能够讲解采购风险管理制度；
- 2、能够为企业建立采购风险管理制度；
- 3、能够运用采购风险管理制度，控制采购风险。

管理问题

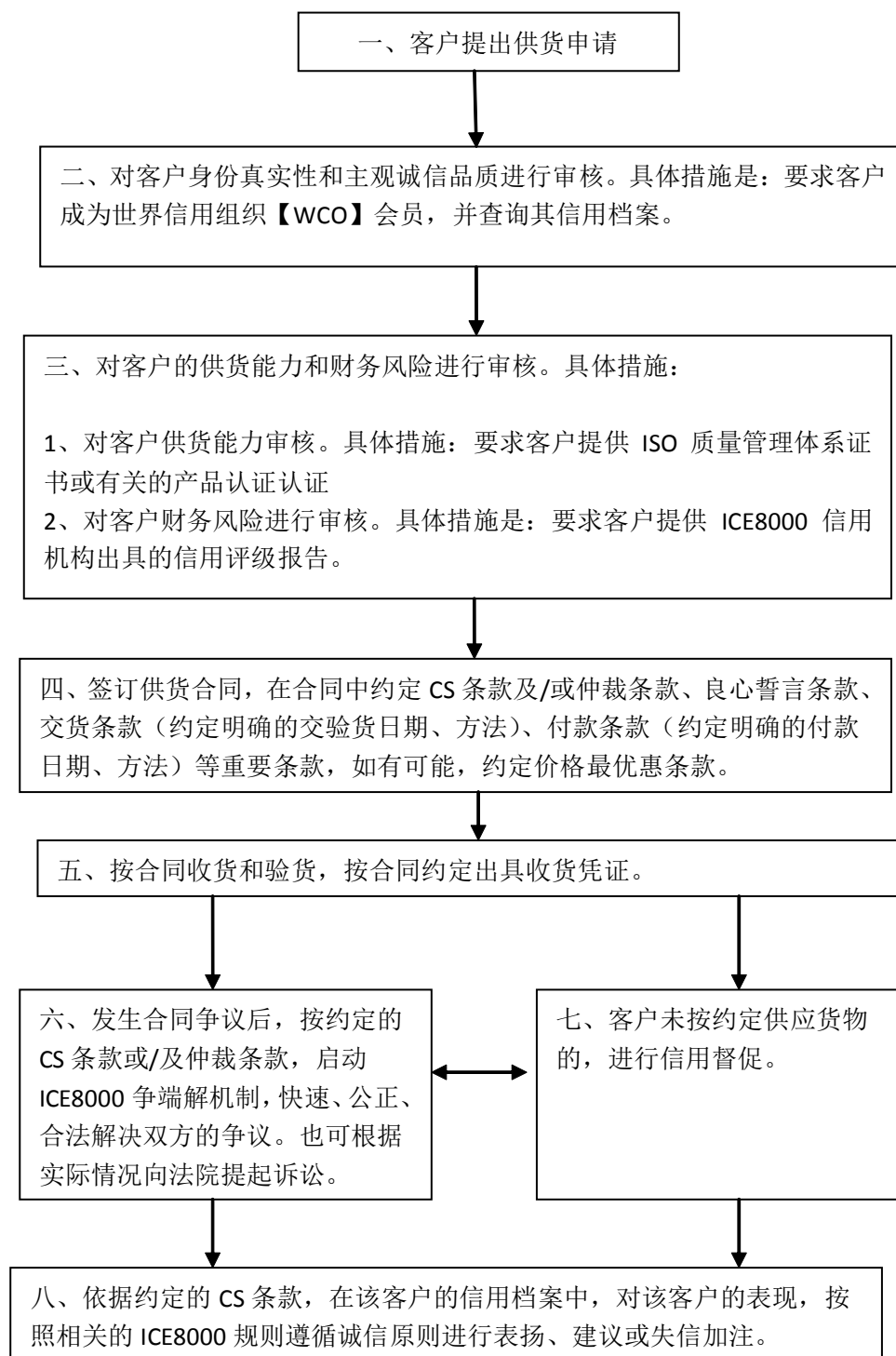
永久服装厂的总经理张某面临着采购问题，如何防范企业采购人员的道德风险，以保证采购到同行业最高性价比的原材料。

5.1 采购风险识别与控制流程

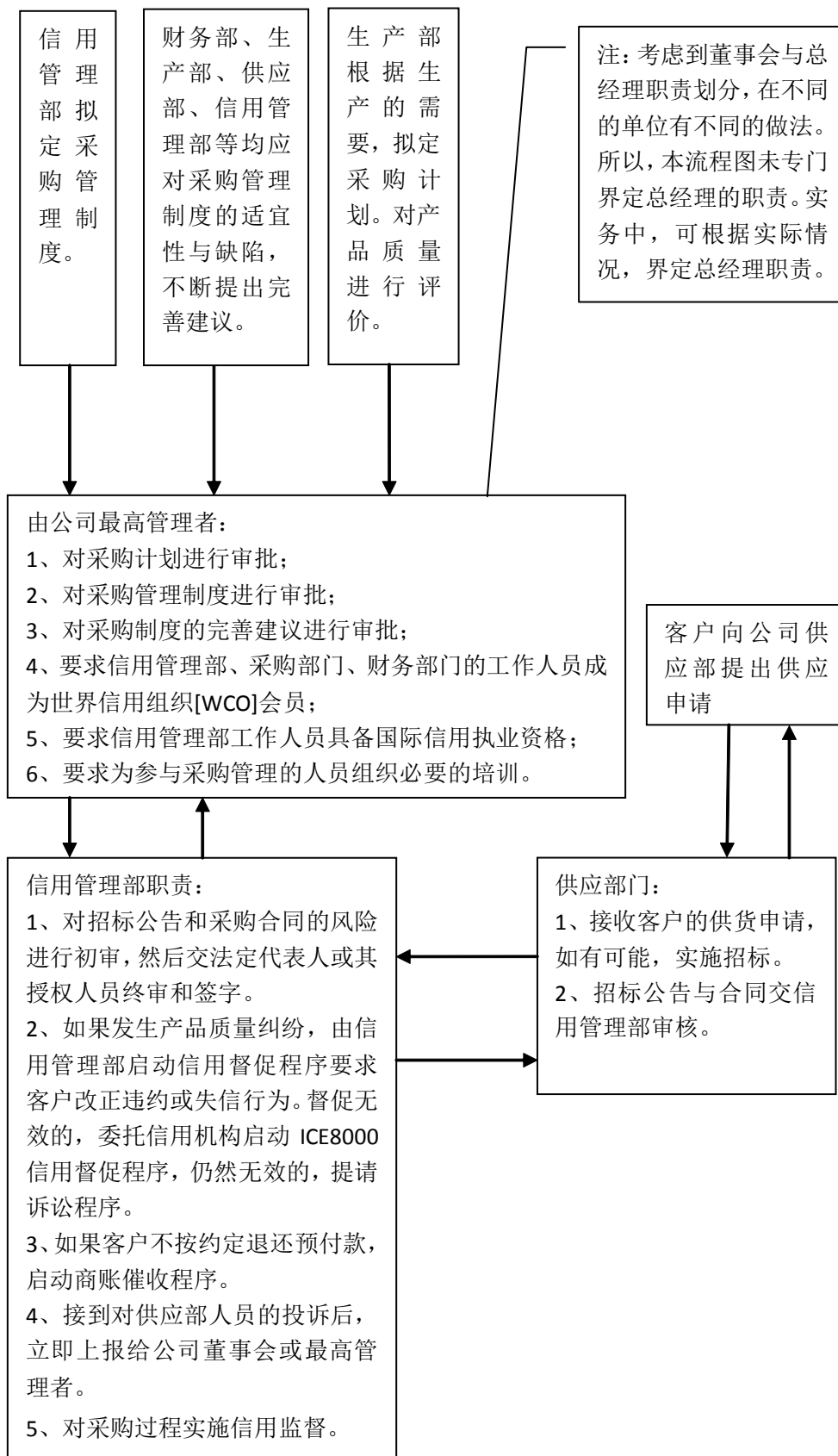
5.1.1 采购风险识别与防范措施表

风险来源类别	主观意愿	编号	风险描述	防范措施
外部风险(W)	主观失信风险(Z)	WZ1	客户以虚假身份签订合同，然后骗取预付货款	对客户身份真实性和主观诚信品质进行审核。具体措施是：要求客户成为世界信用组织【WCO】会员，并查询其信用档案。
		WZ2	客户故意以次品充优品	
		WZ3	客户价格不诚信、不公平，远高于正常价格或平均价格。	
	客观失信风险(K)	WK1	客户管理制度不科学或工艺不先进，造成产品质量不合格	对客户供货能力审核。具体措施：要求客户提供ISO质量管理体系证书或有关的产品认证认证
		WK2	客户发生财务危机等重大危机或客户破产导致产品突然断供	对客户财务风险进行审核。具体措施是：要求客户提供ICE8000信用机构出具的信用评级报告。
		WK3	合同客观上发生争议，但由于法律保障不力而造成的损失	在合同上加CS条款或/及仲裁条款，用ICE8000争端解决机制解决争议
内部风险(N)	主观失信风险(Z)	NZ1	员工与客户恶意勾结造成的采购风险或员工责任心不足造成的采购风险	要求信用管理部、供应部门、财务部门的工作人员成为世界信用组织[WCO]会员，并制定奖惩措施，如有可能，尽量采用招标的方式采购货物
		NZ2	员工工作能力不足造成的采购风险	要求采购人员具备采购物品的专业知识
	客观失信风险(K)	NK1	采购制度缺失或过于简单造成的采购失控风险	建立采购管理制度
		NK2	采购制度过于繁杂造成的效率低下风险	对采购管理制度进行评价与更新

5.1.2 (针对外部风险的) 采购风险控制流程图



5.1.3 (针对内部风险的) 采购风险控制流程



5.2 采购管理制度

本节介绍一个采购管理制度的样本，供大家参考借鉴。一般来讲，企业如果是第一次设立采购管理制度，可直接使用本制度，然后在工作中再根据自身实际进行完善和改进。公司未设董事会的可由执行董事或总经理履行制度中的董事会职责。小公司不设立供应部的，可以将供应部的职责并入信用管理部，但不应并入生产部。生产部具有对货物质量的评价权，如果该部门同时具有采购权，容易产生道德风险。另外，制度样本中关于董事会与总经理职责的划分，请根据公司的章程等相关制度、实际情况进行确定。

中勇集团有限公司采购管理制度

1、总则

1.1 为了控制采购风险，保证产品质量，控制采购成本，制订本制度。

1.2 由公司董事会、信用管理部、财务部、供应部按照本制度的规定，对公司的采购业务进行管理。

1.3 如有必要，相关部门可以根据本制度，制作作业指导书。

1.4 公司的工作人员应当勤勉，不能因责任心不足而给公司带来损失。

1.5 公司的工作人员不得与客户勾结，利用采购制度谋取不当利益或侵占企业利益。

1.6 无论采购金额大小，所有采购业务均按本制度执行。

2、管理职责的划分

2.1 公司董事会采购管理职责为：

a)对采购计划进行审批；

- b)对采购管理制度进行审批；
- c)对采购制度的完善建议进行审批；
- d)要求信用管理部、供应部门、财务部门的工作人员成为世界信用组织[WCO]会员；
- e)要求信用管理部工作人员具备国际信用执业资格；
- f)要求为参与采购管理的人员组织必要的培训。

2.2 总经理采购管理职责为：

- a)执行董事会审批的相关制度和要求；
- b)对信用管理部初审的招标公告和采购合同，进行终审签批；
- c)对本制度适宜性与缺陷，向董事会不断提出完善建议。

2.3 生产部的采购管理职责为：

- a)根据生产计划，拟定采购计划，然后送交由董事会审批；
- b)对客户的产品质量进行评价；
- c)对本制度适宜性与缺陷，不断提出完善建议。

2.4 信用管理部的采购管理职责为：

- a)对招标公告和采购合同的风险进行初审，然后交法定代表人或其授权人员终审和签字。
- b)如果发生产品质量纠纷，由信用管理部启动信用督促程序要求客户改正违约或失信行为。督促无效的，委托信用机构启动 ICE8000 信用督促程序，仍然无效的，提请诉讼程序。
- c)如果客户不按约定退还预付款，启动商账催收程序。
- d)接到对供应部人员的投诉后，立即上报给公司董事会或最高管理者。

e)对采购过程实施信用监督。

f)对本制度适宜性与缺陷，不断提出完善建议。

2.5 供应部的采购管理职责为：

a)接收客户的供货申请，如有可能，实施招标。

b)招标公告与合同交信用管理部审核。

c)对本制度适宜性与缺陷，不断提出完善建议。

3、对采购风险的识别与控制

3.1 本公司存在的采购风险和防范措施，见附件 1 《采购风险识别与防范措施表》。

3.2 采购风险控制流程见附件 2 《(针对外部风险的) 采购风险控制流程图》与附件 3 《(针对内部风险的) 采购风险控制流程图》。

4、奖惩措施

4.1 对于表现较好的工作人员，公司在年终在其个人信用档案中进行表扬。

4.2 对于因责任心不足而给公司带来损失的工人人员，公司根据情节作出警告、降职处分，并记入个人信用档案；

4.3 对于与客户勾结谋取不当利益或侵占公司利益的人员，公司根据情节降职、辞退、开除的处分，并记入个人信用档案；拒不退还不当利益或赔偿公司损失的，追究法律责任。

5、附则

5.1 本制度的变更由董事会审批。本制度由信用管理部负责解释。

5.2 本制度自下发之日起施行。本制度自下发之日后的采购合同的签订按本制度执行。本制度自下发之日正在执行中的采购合同，与该合同变更或延期前60日内按本制度履行审批程序。

附件1《采购风险识别与防范措施表》；(注附件见第一节，略)

附件2《《针对外部风险的》采购风险控制流程图》；

附件3《《针对内部风险的》采购风险控制流程图》。

中勇集团有限公司采购管理制度

2008年5月28日

练习题

一、简述题

- 1、简述赊销业务的外部风险。
- 2、简述赊销业务的内部内险。
- 3、用自己的话，简述采购风险控制流程。

二、写作题

根据实际情况，为你单位或一家你较熟悉的单位，起草一份《采购风险控制方案》，方案中包括《采购合同样本》、《采购管理制度》，同时撰写一份单位简介，以说明你起草的方案与该单位的实际情况相适应。

第六章 员工失信风险控制实务

本章内容

本章主要论述员工失信风险的识别与控制。

学习目标

通过本章的学习：

- 1、你应当能够讲解员工失信风险管理制度；
- 2、你应当能够为企业建立员工失信风险管理制度；
- 3、你应当能够运用员工失信风险管理制度，控制员工失信风险；
- 4、结合以前两章的学习内容，你应当能够独立思考、举一反三，设计其它特定的失信风险识别与控制制度。

管理问题

三年前，志久服装公司的一名高管刘某，离职另开一家同类服装厂，带走一些客户和技术人员，使志久服装公司元气大伤。现在总经理张某又面临着一个两难选择：如果他不聘用人才，企业将会在越来越激烈的竞争中倒闭；如果他聘用人才，又担心三年前刘某的事件重演。他将如何办呢？

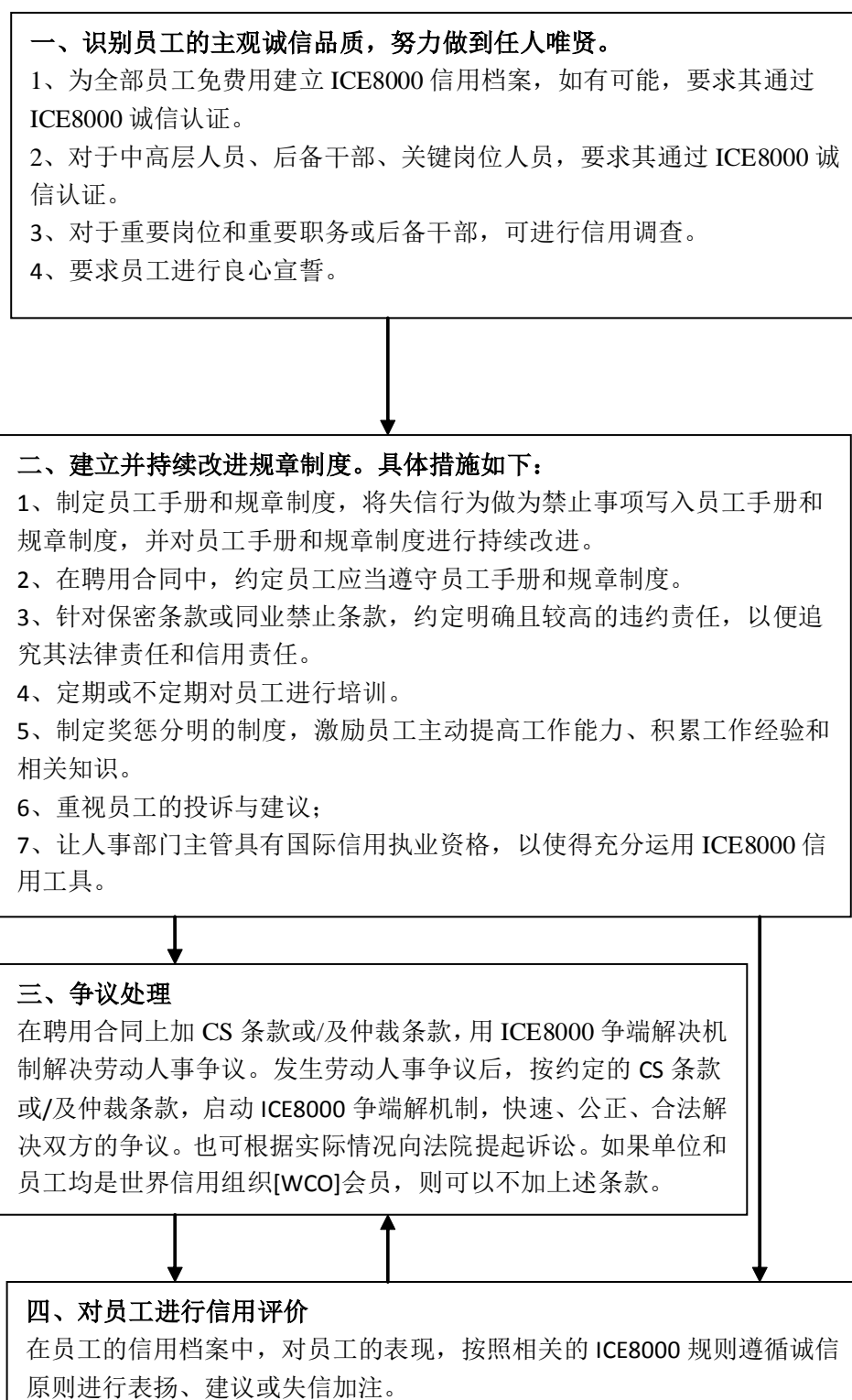
6.1 员工失信风险识别与控制流程

6.1.1 员工失信风险识别与防范措施表

风险举例	失信风险原因类别	失信风险原因表述	防范措施
<p>1、人才以虚假身份或虚假学历应聘工作；</p> <p>2、员工还没有将应当交接的工作交接完毕，就不辞而别；</p> <p>3、员工掌握了企业重要技术和重要资源或其他重要商业秘密后，转而投靠了竞争对手或另开了一家同类公司；</p> <p>4、员工在工作期间，自己从事或帮助别人从事与本企业有竞争关系的业务；</p>	员工故意做出失信行为的风险	员工道德水准较低、没有主观诚信品质、喜欢做损人利己或损失不利己的事情	<p>1、为全部员工免费建立ICE8000信用档案，如有可能，要求其成为世界信用组织[WCO]会员。</p> <p>2、对于中高层人员、后备干部、关键岗位人员，要求其成为世界信用组织[WCO]会员。</p> <p>3、对于重要岗位和重要职务或后备干部，在任职前可进行信用调查。</p> <p>4、要求员工进行良心宣誓。</p> <p>5、针对保密条款或同业禁止条款，约定明确且较高的违约责任，以便追究其法律责任和信用责任。</p>
<p>5、员工在销售或购料环节，暗中索取客户回扣；</p> <p>6、员工利用职务或工作之便，侵占企业利</p>	员工过失或被追做出失信行为的风险	1、员工因工作能力、经验、知识等因素，过失做出失	<p>1、定期或不定期对员工进行培训。</p> <p>2、制定奖惩分明的制度，激励员工主动提高工作能力、积累工作经验和相关知识。</p>

<p>益；</p> <p>7、员工不努力工作、不认真工作，造成效率低下；</p> <p>8、企业和员工发生争议后，由于法律保障不力而造成的损失。尤其是中小企业，员工发生失信行为后，由于法律维权成本过高而无法保障自己的合法权益。</p>	<p>险</p>	<p>信行为。</p> <p>2、因公司制度过少或制度过多或制度不适宜等，造成的员工被迫做出失信行为</p>	<p>3、重视员工的投诉与建议。</p> <p>4、对制度进行持续改进。</p> <p>5、将员工可能发生的失信行为明确写入劳动合同或者员工守则或者企业的相关规章制度。</p> <p>6、让人事部门主管具有国际信用执业资格，以使得充分运用 ICE8000 信用工具。</p>
	<p>劳动人事争议处理不当的风险</p>	<p>员工与单位发生争议后，因国家有关部门的不公正或效率低下，带来的风险</p>	<p>在聘用合同上加 CS 条款或/及仲裁条款，用 ICE8000 争端解决机制解决劳动人事争议。如果单位和员工均是世界信用组织[WCO]会员，则可以不加上述条款。</p>

6.1.2 员工失信风险控制流程图



6.2 员工失信风险管理制度

本节介绍一个员工管理制度的样本，供大家参考借鉴。一般来讲，企业如果是第一次设立员工管理制度，可直接使用本制度，然后在工作中再根据自身实际进行完善和改进。制度样本中关于董事会与总经理职责的划分，请根据公司的章程等相关制度、实际情况进行确定。

中勇集团有限公司员工失信风险管理制度

1、总则

1.1 为了防范员工失信风险，实现企业的持续发展，制订本制度。

1.2 由公司董事会、总经理、信用管理部、人事部按照本制度的规定，进行员工管理。

1.3 如有必要，相关部门可以根据本制度，制作作业指导书。

2、员工管理职责的划分

2.1 公司董事会对员工的管理职责为：

- a)对员工管理制度进行审批；
- b)决定总经理的聘任；
- c)根据总经理的提名，决定副总经理、财务总监、信用管理部主任的聘任；
- d)审议总经理拟定的员工编制、岗位职责、员工报酬方案。

2.2 总经理对员工的管理职责为：

- a)拟定员工管理制度及员工编制、岗位职责、员工报酬方案；
- b)提名副总经理、财务总监、信用管理部主任；

- c)决定副经理、财务总监、信用管理部主任以外员工的聘任；
- d)对本制度适宜性与缺陷，不断提出完善建议。

2.3 人事部的员工管理职责为：

- a)负责员工招聘工作、社会保险工作、培训组织工作；
- b)负责员工婚、丧、嫁、娶等相关事务的支持工作；
- c)负责员工的考核、信用评价工作；
- d)对本制度适宜性与缺陷，不断提出完善建议。

2.4 信用管理部的员工管理职责为：

- a)对员工的以前信用表现进行调查分析。
- b)对聘任合同进行初审。
- c)接收员工的投诉建议表扬，并及时上报给公司董事会和总经理。
- d)对劳动人事争议进行处理。
- e)起草员工手册及各项规章制度，并根据实际情况起草改进意见。
- f)对本制度适宜性与缺陷，不断提出完善建议。

3、对员工风险的识别与控制

3.1 本公司存在的员工风险和防范措施，见附件 1《员工风险识别与防范措施表》。

3.2 员工风险控制流程见附件 2《员工失信风险控制流程图》。

4、奖惩措施

4.1 对于表现较好的工作人员，公司在年终在其个人信用档案中进行表扬。

4.2 对于因责任心不足而给公司带来损失的工人人员，公司根据情节作出警告、降职处分，并记入个人信用档案；

4.3 对于与客户勾结谋取不当利益或侵占公司利益的人员,公司根据情节降职、辞退、开除的处分,并记入个人信用档案;拒不退还不当利益或赔偿公司损失的,追究法律责任。

5、附则

5.1 本制度的变更由董事会审批。本制度由信用管理部负责解释。

5.2 本制度自下发之日起施行。本制度自下发之日后的员工合同的签订按本制度执行。本制度自下发之日正在执行中的员工合同,与该合同变更或延期前60日内按本制度履行审批程序。

附件1《员工风险识别与防范措施表》;(注附件见第一节,略)

附件2《(针对外部风险的)员工风险控制流程图》;

附件3《(针对内部风险的)员工风险控制流程图》。

中勇集团有限公司员工管理制度

2008年5月28日

练习题

一、简述题

- 1、列举员工5个以上员工失信风险。
- 2、用自己的话,简述员工失信风险控制流程。

二、写作题

1、根据实际情况,为你单位或一家你较熟悉的单位,起草一份《员工失信风险控制方案》,方案中包括《聘用合同样本》、《员工失信风险管理制度》,同时撰写一份单位简介,以说明你起草的方案与该单位的实际情况相适应。

2、根据本章和上两章的内容,举一反三的独立思考一下,你单位还有什么风险,然后针对该类风险撰写一个控制方案。

第七章 签订合同的九条注意事项

主要内容

合同风险是企业面临的主要外部风险。现在利用合同诈骗的情况非常之多，而且大部分合同诈骗被视为经济纠纷，使骗子们逍遥法外，骗子有了实力后往往会设计更大的骗局。关于如何正确地签订合同，不同的情况自然有不同的要求。世界信用组织[WCO]总结了九条普遍适用的注意事项，以有效地帮助人们防止上当受骗，降低失信风险。

学习目标

通过本章的学习，你应当：

- 1、能够讲解和运用签订合同的九条注意事项；
- 2、能够运用本章知识和《ICE8000 合同起草、信用评价与监督标准》，审核合同风险；
- 3、能够根据实际情况，起草一份形式完备的合同文本。

管理问题

一、天成公司拟向地华公司投资 300 万人民币，他如何才能签订一个完善的合同，以最大限度防范合同瑕疵给自己带来的风险？

二、张立是 ICE8000 信用机构的国际信用执业人员，客户委托其审核一个合同，他将如何审核？

7.1 审查对方的真实身份、诚信品质和履约能力

在签订合同以前，应认真审查对方的真实身份、诚信品质和履约能力。

一、当事人的注册证书是否合法、真实

审核方法：

（一）要求当事人提供ICE8000信用身份证书后，再到ICE8000信用搜索查证真伪和信用记录。

信用身份证解读如下：

1、原始证件可信度分为：或有、较可信、可信。 表明意义如下：

（1）原始证件可信度为[或有]的标准是：ICE8000信用机构已经原始证件履行了调查程序，但是由于客观原因，调查程序结束后，无法证实、也无法证伪。可信度为[或有]的意义是：可能是真的、也可能是假的。。

（2）原始证件可信度为[较可信]的意义是：ICE8000信用机构指派的国际信用执业人员对原始证件的真伪进行了核实验证，但由于没有面签和当面核对，存在申请人冒用他人的真实证件申请信用身份证的可能性。

（3）原始证件可信度为[可信]的意义是：

A、申请人的申请资料的签字与盖章，都是在国际信用执业人员在场时当面签署的。

B、申请人将原始证件当面直接提交给了ICE8000信用机构，ICE8000信用机构指派的国际信用执业人员对原始证件和申请人进行了当面核对。

C、国际信用执业人员对原始证件的真伪进行了核实验证。

2、诚信级别的解读

（1）如果诚信级别带+号，表明其近12个月内有受正式表扬记录。

（2）如果诚信级别带-号。表明期近12个月内有受正式投诉记录。

（3）如果是A类级别，表明其对惩罚性赔偿和精神损失未提出保留，失信成

本高，诚信品质高，如果他骗你100元，应当承担200元或更多倍数赔偿。如果是B类级别，则他对其失信行为，只赔偿直接损失。

3、诚信积分的解读

诚信积分越高，说明受表扬次数越多。如果有扣罚分，表明其曾经受到过投诉。

（二）如果当事人没有ICE8000信用身份证，则查询其ICE8000信用档案。

如果当事人没有ICE8000信用身份证，鉴于ICE8000信用档案能够帮助自己了解和监控客户的信用表现，所以，可以要求提供ICE8000信用编码（注：自2004年以来，世界信用组织[WCO]已经为70%的中国企业建立了ICE8000征信信用档案，分配了ICE8000信用码。人们可以向赊销请求人索要其ICE8000信用编码，以准确的查询其信用档案和信用记录），然后查询一下的信用档案，看是否有警示性信用记录。如果客户没有信用档案，可以免费为其建立一个信用档案，以便征集其信用记录，监控其信用表现。为对方建立信用档案后，可以通知对方并告知其信用编码，对于动机不纯正的客户，ICE8000信用档案将来给其带来一定的压力。

（三）如果当事人没有ICE8000信用身份证，则查询其工商登记档案。

如果当事人没有ICE8000信用身份证，可以登录单位所属地工商局网站上进行查询，国内很多工商局开始按照《政府信息公开条例》和《行政许可法》的有关规定将单位注册信息在网上公开。对于个人，也可以登录公安部公民身份信息核查网，对身份证信息进行核查。值得注意的是：部分专业骗子，使用假身份证或借用身份证注册公司。虽然营业执照是真的，但法定代表人是假的。所以有必要对法定代表人的身份进行核查。

（四）如果当事人没有信用身份证，工商局网站上也无法查证有关信息。可以直接或委托信用公司、律师事务所到工商部门查证注册信息。

二、当事人的法定代表人身份、签字人身份、经办人身份是否真实

对签字人或经办人身份进行核实，当然会增加合同的安全系数。因为失信行

为发生后，签字人和经办人虽不一定实际承担法律责任，但一定会承担一部分信用责任。另外，值得注意的是：部分专业骗子，使用假身份证或借用身份证注册公司。虽然营业执照是真的，但法定代表人身份是假的。所以有必要对法定代表人的身份进行核查。同时注意到，一些骗子公司员工，他们了解骗局的真相，他们为了防范自己的风险，故意使用假名或假身份证。还注意到，一些骗子公司的合同经办人，就是骗子公司的实际控制人或实际控制人的亲友。

如果法定代表人身份、签字人身份、经办人身份是虚假的，则要分析原因与动机，警惕存在骗局的风险。

审核方法：

1、要求相关人员出具ICE8000个人信用身份证证书和查证密码，然后通过ICE8000信用搜索查证证书的真伪；

2、如果相关人员没有ICE8000个人信用身份证证书，可以要求其出示身份证复印件，然后通过公安部公民身份信息查证中心的网站进行查证。网址是：<http://www.nciic.com.cn/>。如果合同非常重要，也可以要求对方获取ICE8000个人信用身份证证书后再签订合同。

三、当事人是否具有签约资格

审核方法有：

（一）如果当事人为自然人的，看其是否有完全的民事行为能力。

自然人达到18岁才有完全的民事行为能力。10岁以下的自然人或精神病人无民事行为能力，没有签约资格。10至18岁或间歇性精神病人为限制民事行为能力人。

限制民事行为能力人订立的合同，未经法定代理人追认的无效，但纯获利益的合同或者与其年龄、智力、精神健康状况相适应而订立的合同，不必经法定代理人追认。

相对人可以催告法定代理人在一个月内予以追认。法定代理人未作表示的，视为拒绝追认。合同被追认之前，善意相对人有撤销的权利。撤销应当以通知的方式作出。

（二）审查合同公章与签字人的身份

虽然大部分时间，仅加盖单位公章而没有法定代表人（或法定代表人的授权人）签名的合同被视为有效的，但也存在很多类似合同被判为无效的案例，比如：一些单位宣称公章丢失而拒绝承认合同的效力；一些骗子单位公章有多个，且其使用的公章本身就与向工商部门备案的公章不一致，一旦出现问题，他就拒绝承认合同的效力。下面的案例更能说明这个问题，某骗子单位同时刻制了多个公章，其中一个向工商部门备了案，该单位在行骗时，故意用未备案的公章签订合同，骗取预付款后，受受害人起诉至法院，该单位拒不承认其签订过合同，经向工商部门备案的公章核对，法院认定公章不一致，无法证明合同为该单位签订，驳回了受侵害人的诉讼请求。

所以，验证法定代表人身份、签字人身份、经办人身份是有必要的，要求合同上同时有公章和法定代表人或经法定代表人授权的经办人签名是有必要的。

下面首先介绍一下公章与签字人组合情况：

1、单位顶级公章（**顶级公章是指单位最高级别的公章，有的也称之为行政公章，不是合同专用章或分支机构公章**）+法定代表人签字

这种合同形式效力最高，对方无法从此处找到否定合同效力的任何理由。

2、单位顶级公章+经办人签字+法定代表人签名的授权书（**或与授权书等效的相关文件，该授权书的授权权限包括授权经办人对合同签字，下同**）

这种合同形式效力和第1种相同。

3、单位合同专用章+经办人签字+加盖单位顶级公章和法定代表人签名的授权书

这种合同形式效力和第1种相同。

4、单位分支机构或内设机构公章+经办人签字+加盖单位顶级公章和法定代表人签名的授权书

这种合同形式效力和第1种相同。

5、单位合同专用章+法定代表人签字

对方可以单位合同专用章丢失或有人伪造，和有人冒充法定代表人为理由，

拒绝承认合同的效力。有时候法官也可能会判定合同无效。

6、单位合同专用章+经办人签字+法定代表人签名的授权书

这种合同形式效力和第5种相同。

7、单位顶级公章+经办人签字

这种合同形式效力虽然很高，这种合同也很普遍。但对方可以没有法定代表人签字为由，拒绝承认合同的效力。因为合同中一般都约定：本合同经双方盖章签字后生效。所以，对方说经办人没有授权书，不能代表单位签字，所以合同尚未生效。

8、单位合同专用章+经办人签字

这种合同形式效力很低。对方会找理由不承认合同效力：比如，合同专用章伪造；没有授权书等。

9、单位分支机构或内设机构公章+经办人签字

这种合同形式无效，除非有其它证据证明，单位同意该合同。

综上所述，合同盖章签字时应尽量追求1、2、3、4的组合，避免9的组合。

（三）审查当事人是否有代理权。

如果合同由其代理人（代理人有的为单位，有的为个人）签订，应要求对方出示授权委托书或相关文件，并审查该代理人是否有代理权限或超越代理权限或代理权限终止。超越代理权或者代理权终止后以被代理人名义订立的合同，未经被代理人追认，对被代理人不发生效力，由行为人承担责任。

相对人可以催告被代理人在一个月内予以追认。被代理人未作表示的，视为拒绝追认。合同被追认之前，善意相对人有撤销的权利。撤销应当以通知的方式作出。

行为人没有代理权、超越代理权或者代理权终止后以被代理人名义订立合同，相对人有理由相信行为人有代理权的，该代理行为有效，反之，无效。

（四）审查法定代表人是否超越权限。

法人或者其他组织的法定代表人、负责人超越权限订立的合同，如果相对人知道或者应当知道其超越权限的，合同无效，如果相对人不知道其超越权限的，属于善意相对人，合同有效。

（五）审查当事人是否对合同财产有处分权利。

无处分权的人处分他人财产，未经权利人追认或者无处分权的人订立合同后仍未取得处分权的，该合同无效。

应当了解与判断当事人是否对合同标的物有处分权，如果没有处分权，应当及时要求权利人追认，否则，合同无效。

四、当事人是否有诚信品质或者是否具有明显的诈欺嫌疑。

审核方法：

1、看当事人是否为世界信用组织[WCO]会员，如果其已成为世界信用组织[WCO]会员，则查询其ICE8000信用档案，如果信用档案中没有恶意失信记录，则说明其有诚信品质。

2、通过ICE8000信用搜索、百度、GOOGL等，在网上搜索当事人的信用记录，并分析这些信用记录，看其是否劣迹斑斑或恶名昭著，看其失信行为是恶意失信行为还是一般失信行为，看其失信行为是否得到积极补救。

3、通过ICE8000信用搜索，看是否能搜索到其信用档案，然后分析信用档案的内容。信用档案建立的时间越早，说明该单位被纳入ICE8000信用体系监督的时间越长。通过分析信用档案中的内容，一定程度上可以洞察其诚信品质。

4、委托专业信用公司进行调查。

五、当事人是否具备履约能力

审查履约能力就是要查清对方现有的、实际的、真实的经营情况。可以要求当事人提供近三年的财务报表等资料，然后通过专业的信用分析，判别当事人的履约能力。

审核方法有：

1、看合同中是否具有显而易见地夸大其辞、不可实现的内容，或者说：合同中的一些约定是否显而易见地超越了当事人的履约能力；

2、要求信用管理部门信用调查和信用分析工作人员或委托专业信用机构对

合同主体进行信用调查和信用分析，根据信用调查报告中的意见，审核合同主体的实际履约能力是否符合合同约定。

3、可以要求对方提供财务报表、以前的成功案例，然后在调查所提供资料的真实性后，分析其实际履约能力。

4、可以要求对方提供信用评级报告或信用调查报告，根据报告内容，判断其履约能力。

5、如果是进行投资的合同，可要求融资方成为世界信用组织[WCO]会员和实施ICE8000诚信管理，以使得融资方建立完善的管理制度和先进的诚信文化。

6、上述的2\3\4项也可以用这个措施替代：要求其提供ICE8000机构出具的信用评级报告。

7.2 保证合同签订形式的适当和重要条款的完备

一、选择适当的合同签订形式

合同的签订形式有书面形式、口头形式、传真形式、电子邮件形式等。书面签订形式又包括书面面签和书面函签两种形式，前者是指双方当事人当面签订，后者是指双方当事人利用信函的方式签订。

对于重要的合同如赊销合同，一定要采取书面形式签订，如有必要且有可能，应尽量采用书面面签的形式，风险大的合同，应尽量不用传真或电子邮件的方式签订。虽然传真和电子邮件的合同签订方法本身是合法的，但是出现合同争议时，或者遇到专业骗子时，以传真和电子邮件方法签订的合同，难以举证，尤其是传真合同，易于伪造，不具备唯一性，总是被骗子矢口否认。如果你的公司总是用传真和别人签订赊销合同，100份合同中有1份合同被恶意拖欠，其坏账损失就有可能高于另99份合同为企业创造的利润。

二、签订合同时应当严格审查合同的各项条款，保证重要条款的

完备，有条件的不妨向专业人员咨询。

根据合同诈骗的特点，为了防范对方利用合同条款的不完备而骗取利益，应该严格审查合同各项条款，以使得合同权利义务关系规范、明确和便于履行与监督，并且应特别注意合同的重要条款的完备。

合同的重要条款，一般包括：

- 1、货物质量或服务质量标准，即：货物或服务应达到的质量要求；
- 2、货物或服务价格；
- 3、交货或服务时间；
- 4、交货或服务地点；
- 5、交货和验货方式（**交货凭证签字、验货时间**）；
- 6、付款方式（**现金、转账、汇票**）；
- 7、发票开出时间（**是付款前开出发票还是付款后开出发票**）；

8、对于机械类产品，还要约定质量保证期限，质量保证期内质量问题责任承担方式和举证方式（如：因使用方操作不当导致的质量问题如何鉴别、质量发生问题后如何通知及如何确认维修事项）、是否进行操作培训等。

上述重要条款的约定更要力求表达的清晰、明确、完整、不厌其烦，决不能含混不清、残缺不全或者模棱两可，给合同以后的履行埋下隐患。

不规范合同，在付款条件上，可能为买方赖账带来可乘之机；但也为买方产品质量的争议与质量赔付，埋下隐患。规范合同，即清除了买方的赖账机会，也会增加买方所购产品质量的保障，也提高了卖方的债权保障，也能促进卖方的产品质量。所以说，规范、完整的合同，虽然复杂，但同时有利于保障双方当事人的正当权益。实践无数次证明，合同越简单，风险越大。如果客户抱怨合同内容过于复杂，并因此拒绝签订合同，应注意客户背后的真实原因和动机，有时说明该客户管理素质较差，有时该客户抱有欺骗等不良动机。

同时，也注意到，一些人抱着赚小便宜的心理，和他人签订了一份不完备的合同，并因此受到了较大的损失。需要提醒的是，骗子总是受利用一些人赚小便宜的心理，签订一些事后无法有效追究其法律责任的合同。

笔者遇到过一些真实的案例，因为合同重要条款不完备，而遭受到了损失。比如：某企业在合同中未约定付款方式，通常由业务员带收据去收款。一天，业务员突然死亡。该企业去收款，对方拿出了90万元的收据，说该款项已经支付给业务员。

7.3 审查合同订立手段和内容是否合法

《合同法》第五十二条规定：有下列情形之一的，合同无效：

- (一) 一方以欺诈、胁迫的手段订立合同，损害国家利益；
- (二) 恶意串通，损害国家、集体或者第三人利益；
- (三) 以合法形式掩盖非法目的；
- (四) 损害社会公共利益；
- (五) 违反法律、行政法规的强制性规定。

第五十四条规定：下列合同，当事人一方有权请求人民法院或者仲裁机构变更或者撤销：

- (一) 因重大误解订立的；
- (二) 在订立合同时显失公平的。

一方以欺诈、胁迫的手段或者乘人之危，使对方在违背真实意思的情况下订立的合同，受损害方有权请求人民法院或者仲裁机构变更或者撤销。

当事人请求变更的，人民法院或者仲裁机构不得撤销。

从上述条款可以看出，合同订立手段如果不合法或约定内容不合法，将会带来合同无效的结果。审核合同的订立手段和内容时，应注意以下方面。

一、一方以欺诈、胁迫手段订立的合同。

（一）一方以欺诈、胁迫手段订立合同的效力认定。

在我国原有的立法中，无论是《民法通则》还是三部合同法，对于因欺诈、胁迫订立的合同，均无一例外地将其作为无效合同对待。这种作法，未充分考虑欺诈、胁迫情形的复杂性，不利于契约的稳定性。从国外的立法经验看，为了保证契约的稳定性，对于因欺诈、胁迫订立的合同，大多数国家都将其作为可撤销合同来对待，而不是作为无效合同对待。如在《德国民法典》第318条规定：“因错误、受胁迫或受诈欺而为的对待给付的确定，仅契约的当事人得撤消之；撤消权的相对方为他方当事人。”《日本民法典》第96条规定：“因欺诈胁迫而进行之意思表示，得撤消之。”

我国后来的《合同法》（指：1999年3月15日通过的合同法），对于因欺诈、胁迫订立的合同的效力认定，采用以下“两分法”，即：

1、一方以欺诈、胁迫手段订立合同，如损害国家利益的，该合同无效。这种规定，目的是为了保护国家利益，但是，也为公权力以国家利益为由侵犯契约自由留下了一定的空间。

2、一方以欺诈、胁迫手段使对方在违背真实意思的情况下订立的合同，如未损害国家利益，该合同可撤消。在通常情况下，受欺诈、胁迫方在受欺诈、胁迫后受到的主要影响是意思表示不真实，也就是意志自由受到了限制，当事人作出了不符合其真实意思的表示。但是，这种不真实的意思表示在客观上一定会给受欺诈、胁迫方带来实际的损害吗？在实践中，欺诈、胁迫合同的情形是非常复杂的。因此，将此类合同定性为可撤消合同，赋予受欺诈、胁迫方以选择权，即尊重了当事人的自主意愿，维护了受害人的利益，同时也有利于保证契约的稳定。

（二）欺诈的构成要件。

最高人民法院在《关于贯彻执行〈中华人民共和国民法通则〉若干问题的意见（试行）》第68条中明确规定：“一方当事人故意告知对方虚假情况，或故意隐瞒真实情况，诱使对方当事人作出错误意思表示的，可以认定为欺诈行为。”所谓欺诈行为是指一方当事人故意告知对方虚假情况，或者隐瞒事实真相，诱使对

方作出错误意思表示而订立合同的行为。

在实践中，欺诈的行为种类很多，诸如出售假冒伪劣产品，伪造产品产地或质量证明，提供虚假的商品说明书，在毫无履行能力的情况下对外签订合同以骗取定金或贷款等等。各种欺诈行为都可能给被欺骗方造成损失。从实践来看，欺诈和胁迫行为可能直接损害国家利益，也可能会损害集体或第三人的利益。

欺诈的构成要件为：

1、主观上欺诈方有欺诈的故意。所谓欺诈的故意，是指欺诈的一方明知自己告知对方的情况是虚假的，并且可能使对方陷入错误认识，而希望或放任这种结果的发生，可见，欺诈方实际上是有恶意的。欺诈方告知虚假情况，不论是否使自己或第三人牟利，不妨碍恶意的构成。如果欺诈者意识到自己的欺诈行为会使自己或第三人牟利，使对方当事人遭受损害而恶意为之，则可认为欺诈者具有主观恶意。

2、客观上，欺诈方实施了欺诈行为。所谓欺诈行为，是指欺诈方将其欺诈故意表现为外部的行为，在实践中大都表现为故意陈述虚伪事实或故意隐瞒真实情况使他人陷入错误的行为。所谓故意告知虚假情况，也就是指虚伪陈述，如将质量低劣的产品说成优质产品。所谓故意隐瞒真实情况，是指行为人有义务向他方如实告知某种真实的情况而故意不告知。根据诚实信用原则，当事人应当如实地向对方告知产品的使用方法、性能、隐蔽瑕疵等重要情况，这是当事人应承担的附随义务，违反此种义务，就有可能构成欺诈行为。

3、被欺诈的一方因欺诈而陷入错误。在欺诈的情况下，被欺诈方因欺诈陷入了错误的认识。应注意：（1）欺诈人提供的虚假情况与合同内容有密切关系；如果与合同内容并无联系，不能认为欺诈行为与认识错误之间有因果联系。（2）受害人基于虚假的情况而对合同内容发生了错误认识，例如因误信对方的假药宣传而将假药当成了真药。如果欺诈人实施欺诈行为以后，受欺诈人未陷入错误或者发生的错误内容并不是欺诈造成的，则不构成欺诈。

4、被欺诈人因错误而作出了意思表示。被欺诈人在因欺诈发生了错误认识以后，基于错误的认识作出了意思表示并订立了合同，这就表明欺诈行为与受害人的不真实的意思表示之间具有因果联系。如果被欺诈人虽因欺诈行为陷入错误，但并未作出意思表示，则不能认为构成欺诈。

（三）胁迫的构成要件。

最高人民法院在《关于贯彻执行〈中华人民共和国民法通则〉若干问题的意见（试行）》第69条对于如何认定胁迫作出了界定，即：“以给公民及其亲友的生命、荣誉、财产等造成损害或以给法人的荣誉、名誉、财产等造成损害为挟，迫使对方作处违背真实的意思表示的，可以认定为胁迫。”据此，所谓胁迫是指以给他人的人身或财产造成损害为挟，迫使对方作出不真实的意思表示而订立合同的行为。

胁迫的构成要件为：

1、行为人具有胁迫的故意。所谓胁迫的故意，是指行为人明知自己的行为会使相对人陷入心理上的恐惧而作出违背真实意愿的意思表示，而希望或放任这种结果的发生。一般来说，胁迫的故意并不包括胁迫者希望通过胁迫行为使自己获得某种利益，牟利只是其动机问题。正是因为胁迫者具有胁迫的故意，因此其过错程度是较大的。

3、胁迫者实施了胁迫行为。胁迫行为包括以将要发生的损害相威胁或直接施加损害威胁他人。胁迫者既可以给公民及其亲友造成损害相威胁，也可以给法人造成损害进行要挟，胁迫并不一定以危害是否重大为要件，只要一方所表示施加的危害或者正在施加的危害足以使对方感到恐惧，就可以构成胁迫行为。需要说明的是，因胁迫行为是针对特定的当事人实施的，所以确定胁迫行为是否构成，应当以特定的受害人而不是一般人在当时的情况下是否感到恐惧为标准来加以判断。即使一般人不感到恐惧，而受害人感到恐惧，亦可构成胁迫。

胁迫行为通常是在合同订立时为强制对方订立合同而实施的。在合同订立后，一方以胁迫手段迫使对方变更或解除合同也可构成胁迫。如果胁迫的目的并不在于迫使对方订立合同，则此种行为将构成侵权或其他违法行为，而不产生胁迫订立合同的问题。

3、受胁迫者因胁迫而订立了合同。也就是说由于一方实施胁迫行为使另一方心理上产生恐惧，即因为面临损害或将要面临损害，而产生一种恐怖和惧怕心理，在此种心理状态的支配下，受胁迫人被胁迫订立了合同。由于受胁迫人是在受到恐吓的情况下订立的合同，因此其意思表示不真实的。不过，如果胁迫一方的胁迫行为并未使被胁迫人产生恐惧或者即使产生了恐惧，但没有作出一定的意

思表示，则不能认为胁迫行为与被胁迫人的意思表示之间有因果关系存在。

4、强制和威胁行为是非法的，才构成胁迫。胁迫行为给对方施加了一种强制和威胁，这种威胁必须是违法的，没有法律依据的。如果一方在有合法依据的前提下向对方施以某种压力，则不构成胁迫。所以，由于诉权是当事人的合法权利，合同订立以后，一方拒不履行合同，另一方以将要提起诉讼等合法手段向对方施加压力，要求其履行合同，也不构成胁迫。同样，由于对他人信用情况进行客观评价，属于当事人的言论自由权，信用公司以传播债务人欠债记录为手段，要求债务人签订还款协议，也不构成胁迫。

二、当事人恶意串通，损害国家、集体或第三者利益的合同。

恶意串通的合同是指双方当事人非法串通在一起，共同订立某种合同，造成国家、集体或第三者利益的损害。由此可见，行为人的行为具有明显的不法性，据此可以将其作为违法合同对待。该类合同，属于无效合同。

此类合同的特点主要是：

1、当事人出于主观上的恶意。所谓恶意是相对于善意而言的，即明知或应知某种行为将造成对国家、集体或第三者的损害，而故意为之。双方当事人或一方当事人不知或不应知道其行为的损害结果，不构成恶意。当事人出于恶意，表明其主观上具有违法的意图。

2、当事人之间相互串通的目的是损害国家、集体或第三人的利益。互相串通，首先是指当事人都具有共同的目的，即都希望通过实施某种行为而损害国家、集体或第三者的利益。共同的目的可以表现为当事人事先达成一致的协议，也可以是一方作出意思表示，而对方或其他当事人明知实施该行为所达到的目的非法，而用默示的方式表示接受。其次，当事人互相配合或者共同实施了该非法行为。在恶意串通行为中当事人所表达的意思是真实的，但这种意思表示是非法的，因此是无效的。

三、以合法形式掩盖非法目的合同。

所谓以合法形式掩盖非法目的,是指当事人实施的行为在形式上是合法的,但在内容和目的上是非法的,这种行为又称为隐匿行为。在实施这种行为中,当事人故意表示出来的形式或故意实施的行为并不是要达到其目的,也不是真实意思,而只是希望通过这种形式和行为掩盖和达到其非法目的。例如,在房地产转让中,买卖双方达到逃避国家税收的目的,表面上签订房屋赠予合同,并办理赠予公证书,但私下却交付房款。

四、损害社会公共利益合同。

根据我国民事立法的惯例,损害社会公共利益相当于国外民法中的公序良俗原则。这一原则最早起源于罗马,并成为当前世界上广为遵循的法律基础之一。例如,《法国民法典》第6条规定:“个人不得特别约定违反有关公共秩序和善良风俗的法律行为。”《德国民法典》第138条第(1)款规定:“违反善良风俗的法律行为,无效”。日本民法典第91条规定:“以违反公共秩序和善良风俗的事项为标的的法律行为,无效”。

公序良俗原则作为现代民法的基本原则,体现了社会本位的价值观念,它的主要功能是调整个人利益和社会利益与公共利益的冲突,并对维护社会经济秩序和公共道德观念具有重大作用,因此被一些学者认为是现代民法中至高无上的原则。

在我国的民事立法中,无论是《民法通则》还是《合同法》,都将维护社会利益作为基本原则,从其地位和作用来看,相当于西方国家中的公序良俗原则。

实践中,认定无效应注意两个问题:

1、正确处理损害社会公共利益合同与其它无效合同的关系。从无效合同制度的本质与核心来看,此类合同之所以令其无效,就是因为其具有违反法律及社会公共利益的因素。从《合同法》第52条的规定来看,其他类型的无效合同也都具有直接或间接损害社会公共利益的属性。

2、正确把握损害社会公共利益的判断标准:作为基本原则条款,其最基本

的特征是具有抽象性和概括性，因此实践中掌握其判断标准就显得尤为重要，而这种判断标准并不能由立法直接规定。因为如由立法直接规定各种具体标准及适用情形，该条款则失去了抽象性及概括性，同时也会丧失其克服成文法局限性的功能。从国外的立法及司法经验来看，对此类问题往往是通过一些著作及经典的判例来寻求所谓的标准。

五、违反法律、行政法规的强制性规定的合同。

这种合同属于典型的无效合同。此处所说的法律是指由全国人大及其常委会制订法律、行政法规是指由国务院制订的法规，违反这些全国性的法律和法规的行为是当然无效的。即使当事人主观上出于过失而违反了法律，即在订约时根本不知道所订立的合同条款是法律所禁止的，亦应确认合同无效。

值得注意的是，我国合同法仅规定违反了全国性的法律和国务院规定的行政法规强行性规定的合同无效，而并没有提及违反行政规章、地方性法规及地方性规章的合同是否无效的问题。这并不是说，违反这些规定的合同都是有效的，而只是意味着违反这些规定的合同并非当然无效的合同，是否应当宣告这些合同无效应当考虑各种因素，例如，客观上存在着一些行政规章、地方性法规及地方性规章与法律、行政法规的精神相抵触。

六、法律、行政法规规定应当办理批准、登记等手续才能生效的合同。

法律、行政法规规定应当办理批准、登记等手续才能生效的合同，在办理批准、登记之前，属于未生效合同。当前须要办理批准、登记的合同主要有：土地使用权、房产、机动车辆的买卖与抵押合同。

7.4 约定 CS 条款和良心誓言条款

7.4.1 关于CS条款和良心誓言条款

CS条款是世界信用组织[WCO]提出的，全称信用监督（CREDIT-SUPERVISING）条款，简称CS条款，是指约定信用监督权利、义务、争端解决机制的条款。作为购买、销售、投资、合作、服务的条件，人们可以与对方以合同或其它形式约定CS条款，以避免失信风险和积累自己的诚信记录。适用标准是：《ICE8000国际信用标准体系争端解决机制与信用监督条款（CS条款）约定标准》（<http://www.ice8000.org/china/gc/18.htm>）。

良心誓言条款是世界信用组织[WCO]提出的应对道德风险的条款。适用标准是：《ICE8000国际信用标准体系良心誓言条款约定与良心宣誓标准》（<http://www.ice8000.org/china/gc/19.htm>）。

7.4.2 CS条款示例：

a) 本合同遵循诚信的原则签订和执行，一方认为另一方失信违约的，应先按照《ICE8000国际信用标准体系内部投诉标准》进行内部投诉；一方认为另一方诚信的或对另一方有建议的，应先按照《ICE8000国际信用标准体系正式表扬标准》和《ICE8000国际信用标准体系正式建议标准》提出表扬和建议。

b) 凡因本合同引起的或与本合同有关的任何争议，如果通过ICE8000内部投诉程序未能解决，则启用ICE8000其它争端解决机制进行处理或者诉至（ ）所在地人民法院处理。

7.4.3 良心誓言条款示例：

a) 甲方法定代表人（或其授权经办人），代表甲方（及甲方法定代表人），并以自己的良心、人格、信仰、健康、生命保证：严格遵守本合同的条款。

b) 乙方法定代表人（或其授权经办人），代表乙方（及乙方法定代表人），并以自己的良心、人格、信仰、健康、生命保证：乙方严格遵守本合同的条款。

7.5 约定争议管辖权条款和准据法条款

一、约定由法院进行争议管辖的方法

1、约定由甲方所在地法院管辖。

在合同中加一条款：本合同未尽事宜，双方协商解决。协商不成的，任一方均有权向甲方所在地人民法院进行起诉。

2、约定由乙方所在地法院管辖。

在合同中加一条款：本合同未尽事宜，双方协商解决。协商不成的，任一方均有权向乙方所在地人民法院进行起诉。

3、约定由原告方法院管辖。

在合同中加一条款：本合同未尽事宜，双方协商解决。协商不成的，任一方均有权向其所在地人民法院进行起诉。

4、默认被告方法院管辖。

如果当事人未明确约定管辖权条款，我国法律默认的是“原告就被告原则”，当事人如果起诉对方，应当到对方所在地法院起诉。

二、约定由仲裁机构进行争议管辖的方法

如果当事人不愿约定法院来管辖双方的争议，也可以约定某一个仲裁机构进行裁决。仲裁机构一般都会将其仲裁标准对外公开，仲裁标准中一般都有推荐的仲裁条款。在合同中加上该仲裁条款后，该仲裁机构即获得了对双方争议的仲裁管辖权。

世界信用组织[WCO]国际信用争议仲裁委员会的仲裁条款（注：引自《ICE8000国际信用争议仲裁标准》，该条款也被称为ICE8000仲裁条款）是：“凡因本合同引起的或与本合同有关的任何争议，均应提交世界信用组织[WCO]国际信用争议仲裁委员会，由该委员会按照申请仲裁时现行有效的ICE8000国际信用标准体系国际信用争议仲裁标准进行仲裁。仲裁裁决是终局的，对双方均有

拘束力”。

如果已约定了一般CS条款，仲裁条款的语句可以改为：凡因本合同引起的或与本合同有关的任何争议，如果通过内部投诉程序未能解决，均应提交世界信用组织[WCO]国际信用争议仲裁委员会，由该委员会按照申请仲裁时现行有效的ICE8000国际信用标准体系国际信用争议仲裁标准进行仲裁。仲裁裁决是终局的，对双方均有拘束力。

三、约定准据法的方法

如果当事人双方分属不同的国家或者有其它涉外因素，合同发生争议时，会涉及适用哪一个国家法律的问题。双方可以在合同中约定适用的准据法。

约定准据法的方法，在合同中加一条款：“本合同未规定的事项，按*国法律执行”。或者：“本合同的任何争议，均按*国法律处理。”

需要注意的是，对于涉外合同，约定管辖权法院和准据法时，应注意二者的对应关系。比如：不能约定由我国的法院管辖，同时又约定按英国的法律处理。

但是，如果约定由仲裁机构解决争议，准据法的约定不必考虑仲裁机构的注册地。因为仲裁机构属于民间机构，其坚持独立原则，当然应按当事人约定的准据法来裁决案件。比如：世界信用组织[WCO]国际信用争议仲裁委员会虽然注册地在美国，但当事人可以约定争议准据法为我国或法国等任一个国家的法律。

四、约定争议管辖权的意义

争议管辖权条款的约定用于避免对方精心设计的司法陷阱。一些骗子往往在其所在地经营了良好的社会关系，利用地方保护主义逃避法律制裁。

所以，一般应优先约定由自己所在地的法院管辖，双方实在无法达成一致意见时，应当约定由原告地法院管辖。

约定原告法院管辖时，如果发生了争议，应当尽快向本地的法院提起诉讼，否则，如果对方先起诉，对方的法院将首先立案，你将不得不到对方所在地打官司，对财力与精力消耗都比较大。

五、约定由世界信用组织[WCO]国际信用争议仲裁委员会对争议进行仲裁的原因

我们建议人们约定由世界信用组织[WCO]国际信用争议仲裁委员会解决争议，因为ICE8000仲裁除具备其它国际仲裁的特点外，还有如下特点：

1、当事人诚信举证。在仲裁过程中，当事人应诚信举证，否则，无论什么时候证实当事人举证不诚信，该当事人将承担失信责任。

2、由信用体系保障仲裁结果的执行。当事人未自动履行仲裁裁决的，按ICE8000标准承担信用责任。如果当事人无正当理由拒不履行仲裁结果，按照

《ICE8000国际信用标准体系联合曝光标准》承担被联合曝光的信用责任。(另注，如果当事人分别属于我国或其它纽约公约的缔约国，当事人可以根据国际条约申请我国法院强制执行，关于承认与执行外国仲裁裁决的国际公约有三个：①1923年缔结的《1923年日内瓦仲裁条款议定书》；②1927年缔结的《关于执行外国仲裁裁决的公约》；③1958年在纽约缔结的《承认和执行外国仲裁裁决的公约》，简称纽约公约。我国于1986年12月2日正式加入了纽约公约，但有两项保留，一是仅适用二缔约国间作出的裁决，二是只适用于商事法律关系所引起的争议。)

3、公正廉洁。如果仲裁员出现偏私或受贿等现象，将承担严厉责任。

7.6 明确注明合同签订地

一、注明合同签订地的作用

很多精心设计的合同纠纷，从实质上看都是合同诈骗，都涉嫌构成犯罪。对于涉嫌经济诈骗案件的受害人，首先应当到公安机关报案，而不是到法院诉讼，因为法院一经受理，合同诈骗案件就变成了普通的经济纠纷。

但是，较为职业的骗子们往往精心设计案件管辖权，使人们到本地公安机关报案时，发现本地公安机关没有管辖权。到对方所在地公安机关报案时，恰恰陷入了对方精心安排的关系网中，很难挽回自己的损失。所以说，合同签订地条款的约定，对于追诈骗子的刑事责任和挽回自身经济损失有着重要的意义。

我国的刑法规定：刑事案件由犯罪地的公安机关管辖。合同诈骗的犯罪地包括合同签订地点与合同的履行地点。合同履行地点往往在对方的所在地，一般无法控制。只有注明合同签订地点为本地或特定地点，才能达到由本地或特定地点公安机关管辖该案件的目的。也就是说，注明合同签订地的作用在于：将案件置于本地或特定地点公安机关的管辖权限内，防目陷入专业骗子的合同诈骗陷阱。

二、注明合同签订地的方法

根据最高法的司法解释：凡书面合同写明了合同签订地点的，以合同写明的为准；未写明的，以双方在合同上共同签字盖章的地点为合同签订地；双方签字盖章不在同一地点的，以最后一方签字盖章的地点为合同签订地。所以，可在合同上明确地将签订地注明为本地或作为最后一方签字，以取得本地公安机关对涉嫌犯罪案件的管辖权。如果希望由特定地点公安机关管辖，可以将合同签订地注明为特定地点。

7.7 如有必要且有可能，约定违约条款

违约条款是明确约定违约的责任，为将来可能的诉讼与维权打下良好的基础。违约条款中可以明确约定违约金或欠款的利息。如：甲方未按期完工的，向乙方支付违约10万元。实际上，违约金一般都是违约条款的主要内容或全部内容。

违约条款中的违约金，无论高低，均应遵循合理原则。违约金过低，达不到防范对方违约的目的。同时，过高但不合理的违约金，会增加合同谈判的难度，且最终如果发生争议，对方当事人会以违反公平原则为由要求法院撤销该条款，使得该条款无法实现。国内出现过较多的此类案例。

一般而言，合同的违约金数额具有以下两个特点：

一、违约金数额可以弥补因对方违约而造成自己的直接经济损失和部分合理预期利润损失。

二、违约金数额可以基本达到防范对方轻易违约的目的。对于一些管理不规范的企业，没有违约金条款，对方不重视合同的履行，并因而造成轻易违约。

7.8 如有必要且有可能，约定所有权保留条款

一、所有权条款的起源

作为销售的条件，供应商可以要求约定保留货物的法定所有权，直到购买者付清全部货款后所有权才转移给购买者。在英国，销售合同中的所有权保留条款被称为罗马尔帕条款，它源自于1976年的一个重要的法庭判例，这个判例被全世界广泛应用。

我国的合同法，也对所有权保留条款给予了明确的确认。合同法相关条款如下：

合同法第133条规定：标的物的所有权自标的物交付时起转移，但法律另有规定或者当事人另有约定的除外。

合同法134条规定：当事人可以在买卖合同中约定买受人未履行支付价款或者其他义务的，标的物的所有权属于出卖人。

二、所有权条款的作用

1、所有权保留条款可以有限的预防对方的破产清算风险，随着我国市场经济的发展与规范，破产清算也会渐渐增多。当债务人破产清算时，债权人可以凭所有权保留条款，主张对相关物品所有权，从而减少损失。

2、对于不动产或难以移动的货物，所有权保留条款可以有限的预防债务人失踪的风险。比如：一家电梯公司将电梯出售给A公司，安装在A公司所属的商

场，后A公司因欠债过多失踪，当地有关部门将A公司的商场卖给了B公司。该电梯公司后来利用所有权保留条款向B公司成功地主张了电梯的所有权。

三、所有权条款的局限性

所有权保留条款有以下局限性：

- 1、不能应用于提供服务的交易，除非货物作为服务的一部分而提供；
- 2、债权人不能要求归还已经制造成其他产品的货物，比如：砖已经造成了房子情况；
- 3、债权人不能对已经被对方出售的货物主张所有权，比如：超市已经将商品卖出；
- 4、债权人必须能够识别货物，并能证明为原物；
- 5、如果债务人将货物恶意抵押或质押或留置给善意第三人，债权人的所有权条款无法对抗该善意第三人的抵押权、质押权、留置权。为降低此类风险，债权人可以在货物发票等资料上，注明货物的所有权人。

7.9 如有必要且有可能，约定担保条款

如有必要且有可能，合同的当事人可以约定担保条款，以防范合同风险。在我国约定担保条款或双方约定以我国法律作为准据法的担保合同，必须按照《中华人民共和国担保法》进行，否则，可能会造成担保条款的无效。

根据《中华人民共和国担保法》，担保方式分为保证、抵押、质押、留置、定金五种方式，下面我们分别论述一下各个担保方式的注意事项。

7.9.1 保证

保证，是指保证人和债权人约定，当债务人不履行债务时，保证人按照约定履行债务或者承担责任的行为。

一、保证担保时，应审查保证人是否有保证资格。

具有代为清偿债务能力的法人、其他组织或者公民，可以作保证人。但要注意以下特殊情况。

- 1、国家机关不得为保证人，但经国务院批准为使用外国政府或者国际经济组织贷款进行转贷的除外。
- 2、学校、幼儿园、医院等以公益为目的的事业单位、社会团体不得为保证人。
- 3、企业法人的分支机构、职能部门不得为保证人，企业法人的分支机构有法人书面授权的，可以在授权范围内提供保证。
- 4、无民事行为能力自然人不得作为保证人。

二、保证担保时，应审查保证合同是否符合法定形式。

保证人与债权人应当以书面形式订立保证合同。当事人可以是单独订立的书面合同，包括当事人之间的具有担保性质的信函、传真等，也可以是主合同中的担保条款。但当事人不能使用口头达成的担保协议。

另外，保证合同应当包括以下内容：

- 1、被保证的主债权种类、数额；
- 2、债务人履行债务的期限；
- 3、保证的方式；
- 4、保证担保的范围；
- 5、保证的期间；
- 6、双方认为需要约定的其他事项。

保证合同不完全具备前款规定内容的，可以补正。

三、保证担保时，应审查保证方式是否满足防范风险的需要。

保证的方式有：

1、一般保证

当事人在保证合同中约定，债务人不能履行债务时，由保证人承担保证责任的，为一般保证。

一般保证的保证人在主合同纠纷未经审判或者仲裁，并就债务人财产依法强制执行仍不能履行债务前，对债权人可以拒绝承担保证责任。

2、连带责任保证

当事人在保证合同中约定保证人与债务人对债务承担连带责任的，为连带责任保证。

连带责任保证的债务人在主合同规定的债务履行期届满没有履行债务的，债权人可以要求债务人履行债务，也可以要求保证人在其保证范围内承担保证责任。

7.9.2 抵押

抵押，是指债务人或者第三人不转移对财产的占有，将该财产作为债权的担保。债务人不履行债务时，债权人有权以该财产折价或者以拍卖、变卖该财产的价款优先受偿。

上述债务人或者第三人为抵押人，债权人为抵押权人，提供担保的财产为抵押物。

一、抵押担保时，应审查财产是否可以抵押。

(一) 下列财产可以抵押：

- 1、抵押人所有的房屋和其他地上定着物；
- 2、抵押人所有的机器、交通运输工具和其他财产；
- 3、抵押人依法有权处分的国有的土地使用权、房屋和其他地上定着物；
- 4、抵押人依法有权处分的国有的机器、交通运输工具和其他财产；
- 5、抵押人依法承包并经发包方同意抵押的荒山、荒沟、荒丘、荒滩等荒地

的土地使用权；

6、依法可以抵押的其他财产。

抵押人可以将前款所列财产一并抵押。

(二) 下列财产不得抵押：

1、土地所有权；

2、耕地、宅基地、自留地、自留山等集体所有的土地使用权，但《中华人民共和国担保法》第三十四条第五项（即：抵押人依法承包并经发包方同意抵押的荒山、荒沟、荒丘、荒滩等荒地的土地使用权）、第三十六条第三款（即：乡（镇）、村企业的土地使用权不得单独抵押。以乡（镇）、村企业的厂房等建筑物抵押的，其占用范围内的土地使用权同时抵押。）规定的除外；

3、学校、幼儿园、医院等以公益为目的的事业单位、社会团体的教育设施、医疗卫生设施和其他社会公益设施；

4、所有权、使用权不明或者有争议的财产；

5、依法被查封、扣押、监管的财产；

6、依法不得抵押的其他财产。

二、抵押担保时，应审查是否应当办理抵押物登记。

用下列财产抵押的，应当办理抵押物登记，抵押合同自登记之日起生效。

1、以无地上定着物的土地使用权抵押的，为核发土地使用权证书的土地管理部门；

2、以城市房地产或者乡（镇）村企业的厂房等建筑物抵押的，为县级以上地方人民政府规定的部门；

3、以林木抵押的，为县级以上林木主管部门；

4、以航空器、船舶、车辆抵押的，为运输工具的登记部门；

5、以企业的设备和其他动产抵押的，为财产所在地的工商行政管理部门。

当事人以上述财产之外的其他财产抵押的，可以自愿办理抵押物登记，抵押合同自签订之日起生效。当事人未办理抵押物登记的，不得对抗第三人。当事人

办理抵押物登记的，登记部门为抵押人所在地的公证部门。

三、抵押担保时，应审查抵押合同是否符合法定形式。

抵押人和抵押权人应当以书面形式订立抵押合同。当事人可以是单独订立的书面合同，包括当事人之间的具有担保性质的信函、传真等，也可以是主合同中的担保条款。但当事人不能使用口头达成的担保协议。

另外，抵押合同应当包括以下内容：

- 1、被担保的主债权种类、数额；
- 2、债务人履行债务的期限；
- 3、抵押物的名称、数量、质量、状况、所在地、所有权权属或者使用权权属；
- 4、抵押担保的范围；
- 5、当事人认为需要约定的其他事项。

抵押合同不完全具备前款规定内容的，可以补正。

7.9.3 质押

质押分为动产质押和权利质押，是指债务人或者第三人将其动产或权利行使权移交债权人占有，将该动产或权利行使权作为债权的担保。债务人不履行债务时，债权人有权以该动产折价或者以拍卖、变卖该动产的价款或者行使相关权利所得价款优先受偿。

上述的债务人或者第三人为出质人，债权人为质权人，移交的动产为质物，移交的权利行使凭证为质权。

一、质押担保时，应审查质押合同是否符合法定形式。

出质人和质权人应当以书面形式订立质押合同。当事人可以是单独订立的书面合同，包括当事人之间的具有担保性质的信函、传真等，也可以是主合同中的

担保条款。但当事人不能使用口头达成的担保协议。

另外，质押合同应当包括以下内容：

- 1、被担保的主债权种类、数额；
- 2、债务人履行债务的期限；
- 3、质物的名称、数量、质量、状况；
- 4、质押担保的范围；
- 5、质物移交的时间；
- 6、当事人认为需要约定的其他事项。

质押合同不完全具备前款规定内容的，可以补正。

二、质押担保时，应审核是否需要向有关单位登记及质押合同的生效时间。

1、动产质押时，无需向有关单位登记，质押合同自质物移交于质权人占有时生效。

2、以汇票、支票、本票、债券、存款单、仓单、提单出质的，应当在合同约定的期限内将权利凭证交付质权人。质押合同自权利凭证交付之日起生效。

3、以依法可以转让的股票出质的，出质人与质权人应当订立书面合同，并向证券登记机构办理出质登记。质押合同自登记之日起生效。

4、以有限责任公司的股份出质的，适用公司法股份转让的有关规定。质押合同自股份出质记载于股东名册之日起生效。

5、以依法可以转让的商标专用权，专利权、著作权中的财产权出质的，出质人与质权人应当订立书面合同，并向其管理部门办理出质登记。质押合同自登记之日起生效。

7.9.4 留置

因保管合同、运输合同、加工承揽合同发生的债权，债务人不履行债务的，债权人享有留置权。留置权是一种法定权力，无须约定，即可拥有该权利。但是，当事人可以在合同中约定不得留置的物。

一、对产生留置权的合同（保管合同、运输合同、加工承揽合同），应审查是否有必要约定不得留置的物。

如果相关物的价值过高或具有特殊性，当事人可以约定部分物不得留置。

二、对产生留置权的合同（保管合同、运输合同、加工承揽合同），应审查是否已约定留置期限。

债权人与债务人应当在合同中约定，债权人留置财产后，债务人应当在不少于两个月的期限内履行债务。债权人与债务人在合同中未约定的，债权人留置债务人财产后，应当确定两个月以上的期限，通知债务人在该期限内履行债务。

7.9.5 定金

当事人可以约定一方向对方给付定金作为债权的担保。债务人履行债务后，定金应当抵作价款或者收回。给付定金的一方不履行约定的债务的，无权要求返还定金；收受定金的一方不履行约定的债务的，应当双倍返还定金。

一、对于定金合同或定金条款，应审查是否符合法定形式。

定金应当以书面形式约定。当事人在定金合同中应当约定交付定金的期限。定金合同从实际交付定金之日起生效。

二、对于定金合同或定金条款，应审查金额是否超过法定限额。

定金的数额由当事人约定，但不得超过主合同标的额的百分之二十。

练习题

一、最佳选择题（选一个最佳的答案）

1、根据我国现行合同法，一方以欺诈、胁迫手段订立的合同，如未损害国家利益，该合同：

- A、无效。
- B、受欺诈方、受胁迫方可以在一年内请求撤销或变更。
- C、受欺诈方、受胁迫方可以在两年内请求撤销或变更。
- A、欺诈方、胁迫方可以请求撤销。

B

2、甲公司业务经理超越权限与乙公司签订一份销货合同，合同签订后，乙公司书面发函要求甲公司对其业务经理的代理行为进行追认，30 日过后，甲公司仍未明确答复，也未履行合同，下面表述正确是：

A、甲公司未明确拒绝，视同默认，合同生效，甲公司不履行合同的的行为是失信行为。

B、甲公司未明确追认业务经理代理行为，视为拒绝追认，合同无效。

C、甲公司如果履行了合同，视同默认，合同生效。

D、甲公司未明确追认业务经理代理行为，视为拒绝追认，合同无效，同时甲公司也未履行合同，说明甲公司未默认该合同，合同也无效。

D

3、某空调生产企业甲向某超市乙供应了一批 S 牌空调，合同中约定，在货款未付清之前，未售出的空调的所有权属于甲，后来，乙因经营不善进入了破产清算，则乙仓库中尚未出售的 S 牌空调的所有权属于：

- A、破产清算组。
- B、债权人共有。
- C、甲。
- D、乙。

C

4、下面有关抵押的表述，正确的是：

A、张某将其家用电脑抵押给李某，借款 2000 元，抵押合同如果登记，应向工商部门登记。

B、企业甲将其自动机床抵押给乙企业，抵押合同应向公证部门登记。

C、某县第一人民医院，将 CT 设备抵押给了银行。

D、张某将汽车抵押给了刘某，没有向车辆管理部门办理抵押登记手续。

A

5、关于定金的比例，说法正确的是：

A、定金最高不能超过主合同标的总额的 20%，否则，高出部分无效。

B、定金最高不能超过主合同标的总额的 30%，否则，高出部分无效。

C、定金为主合同标的总额的 20%，双方另有约定的除外。

D、定金为主合同标的总额的 10%，双方另有约定的除外

A

5、当事人行使留置权后，应通知对方多少日的债务履行期限：

A、45 日以上。

B、90 日以上。

C、60 日以上。

D、30 日以上

C

6、我国公司甲和公司乙签订的合同中，未明确约定管辖权法院，公司甲拟提起法律诉讼，可到什么法院起诉：

A、公司甲所在地法院。

B、公司乙所在地法院。

C、公司甲或公司乙所在地法院。

D、公司甲和公司乙所在地法院的共同上级法院。

B

二、多项选择题（至少两个答案）

1、欺诈订立合同的构成要件包括：

A、主观上欺诈方有欺诈的故意，如明知或应知是虚假的材料仍然提供。

B、客观上欺诈方实施了欺诈行为，如隐瞒了商品存在的瑕疵。

- C、被欺诈方因对方欺诈而陷入错误。
- D、被欺诈方因陷入错误而订立了合同。

ABCD

2、胁迫订立合同的构成要件包括：

- A、行为人具有胁迫的故意。
- B、胁迫者实施胁迫行为。
- C、受胁迫者因胁迫而订立了合同。
- D、胁迫行为是合法的。

ABC

3、下面属于无效合同的有：

- A、以合法形式掩盖非法目的的。
- B、损害公共利益的。
- C、违反法律、法规强制性规定的。
- D、一方以胁迫手段订立的合同，该合同没有损害国家利益的。

ABC

4、下面哪些合同的效力未确定或者无效：

- A、限制民事行为能力人订立的合同，在其法定代理人追认之前。
- B、行为人没有代理权或超越代理权或者在代理权终止后以被代理人名义签订的合同，在被代理人追认之后。
- C、法律法规规定应当办理批准、登记手续才能生效的合同，在未办理批准或登记之前。
- D、法人代表签订的合同，如果相对人知道或应当知道其超越权限的。

ACD

5、从合同主体上审核合同的有效性，主要的着眼点：

- A、合同各方是否有民事行为能力。
- B、合同签字人是否有代理权限。
- C、合同各方是否对合同标的物有处分权。
- D、合同各方是否是合法存在的。

ABCD

6、以下是有关定金的约定，值得肯定的做法是：

- A、甲乙双方口头约定了定金合同，甲按约定向乙交纳了定金。
- B、甲乙合同总价款 10 万元，合同约定甲向乙支付定金 3 万元。
- C、甲乙用书面合同约定了定金 2 万元。
- D、张某与李某合同总价款 20 万元，合同约定张某向李某支付定金 3 万元。

CD

7、以下是有关留置的表述，正确是：

- A、保管合同、运输合同、加工承揽合同在执行过程中，会产生留置权。
- B、留置权是法定权力，无须专门约定，在法定条件下即可拥有。
- C、在没有约定留置期限的情况下，债权人应向债务人发生通知，并给予其两个月以内的还款时限。

D、当事人有权约定不得留置的物。

ABD

8、以下是有关质押的的表述，正确的是：

A、动产质押时，无需向有关单位登记，质押合同自合同签订或质物移交于质权人占有时生效。

B、以汇票、支票、本票、债券、存款单、仓单、提单出质的，应当在合同约定的期限内将权利凭证交付质权人。质押合同自权利凭证交付之日起生效。

C、以依法可以转让的股票出质的，出质人与质权人应当订立书面合同，并向证券登记机构办理出质登记。质押合同自登记之日起生效。

D、以有限责任公司的股份出质的，适用公司法股份转让的有关规定。质押合同自股份出质记载于股东名册之日起生效。

E、以依法可以转让的商标专用权，专利权、著作权中的财产权出质的，出质人与质权人应当订立书面合同，并向其管理部门办理出质登记。质押合同自登记之日起生效。

BCDE

9、下面有关保证的表述，正确的是：

- A、某公办中学，为另一家中学的贷款行为，做了保证人。
- B、张三是李四向工商银行贷款的保证人，约定为一般保证，结果李四到期

没有还款，工商银行是可以直接向张三追偿债务的。

- C、刘某是一名教师，他为儿子贷款做了保证人。
- D、企业甲是一家民营企业，它为乙企业贷款做了保证人。

CD

10、下面哪些合同不能用口头约定：

- A、保证合同。
- B、质押合同。
- C、抵押合同。
- D、定金合同。

ABCD

三、简答题

- 1、简述在赊销合同中明确合同签订地的意义？
- 2、简述合同的七个重要条款？

四、实际操作

根据本章知识和《ICE8000合同起草、信用评价与监督标准》，对你单位的合同进行审核，然后起草一份合同样本，提交给单位领导。

五、思考提高题

山西甲公司和山东乙公司签订了供货合同，五年来，甲公司共向乙公司供货300多万，尾款20万元，甲公司要求乙公司支付尾款时，乙公司要求甲公司先寄收据一份，方可结账。甲公司寄去收据后，乙公司仍不结账，并声称：已经将账款以现金的方式支付给了甲公司，有甲公司开据的收据为证。

后，山西甲公司起诉至法院，法院以乙公司现金来源不真实和违反国家现金管理规定为由，判决乙公司败诉，要求乙公司支付尾款。乙公司不服，上诉后法院维持了原判。乙公司仍不服，拒不执行该判决。

请撰写一份问题解决方案，帮助甲公司控制类似的合同风险？

第八章 信用督促实务

本章内容

本章主要讲述信用督促程序。

学习目标

通过本章的学习，你应当：

- 5、 能够了解信用督促程序与法律督促程序的区别；
- 6、 能够解释信用督促程序；
- 7、 能够了解信用督促程序用途。

管理问题

企业甲为员工乙支付学习费用，并签订了同业禁止协议，约定员工乙在企业至少服务三年，且三年后如果员工乙离职，则不能在本地区的同行业企业工作，也不得在本地区创办同业的公司。三年后员工乙辞职了。企业甲于半年后，发现员工乙在本地区的同行业的企业工作，违反了当初的合同约定。

除了向法院起诉之外，企业甲可否可以运用ICE8000体系处理该项事务？如何处理呢？

8.1 信用督促简介

一、信用督促的概念

信用督促，是指运用信用威胁或信用惩罚的方式催促失信违约人改正其失信违约行为。

信用督促程序本身也是一个信用争议的解决程序，在督促程序启动后，如果被督促人提出异议，国际信用执业人员将使用专业意见书的形式，依据法律、ICE8000标准、交易习惯，独立、中立、公正的调解与处理争议双方的纠纷。

二、信用督促程序解决的问题

- 1、员工发生失信违约行为；
- 2、供应商提供的产品质量不合格；
- 3、国家机关或公职人员侵害企业或公民合法权益；
- 4、其它由失信违约行为引起的问题。

因为失信违约行为是一个无限广的概念，可以包括所有不当行为，所以，信用督促解决的问题也无限广。

三、信用督促程序与法律督促程序的联系与区别

1、法律督促程序与信用督促程序都属于督促程序，前者依靠的是公权力(国家力量)；后者是依靠的是私权力(人们言论自由和对他人评价的权利，或者双方事先约定的CS条款)。

2、在法律督促程序中，被督促人提出异议后，法律督促程序的支付令立即失效，督促程序立即中止。

3、在信用督促程序中，只有被督促人提出的异议属于正当事由时，信用督促程序才会中止。否则，信用督促程序按告诫条款进入信用惩罚阶段。当然，如果信用惩罚错误，构成了诽谤，督促人应当对其过错承担相应的法律责任。

四、信用督促程序与信用商账催收程序的联系与区别

1、信用商账催收程序本质上也是一种信用督促程序，只是更加复杂、专业。

2、由于《ICE8000信用商账催收标准》早于《ICE8000信用监督标准》，所以，也可以将信用督促程序理解为：信用商账催收程序对商账业务之外事务的延伸。

五、外部信用督促程序和内部信用督促程序

ICE8000 信用机构接受当事人委托依据《ICE8000 信用督促标准》启动的信用督促程序，相对当事人而言，我们称之为外部信用监督程序。当事人自身参照《ICE8000 信用督促标准》直接启动的信用督促程序，我们称之为内部督促程序。

有国际信用执业人员的单位或者对案情简单的失信行为，可使用内部督促程序。对于案情复杂、存在争议的失信行为，建议使用外部信用督促程序。

六、信用督促工作的难点

信用督促工作的难点有两个：

1、行为性质的原则性鉴定。

对方的行为是否构成失信行为、恶意失信行为、重大失信行为、支恶行为、违法行为、犯罪行为？是否有失信关联组织？是否有支恶组织？如果构成失信行为，信用责任顺序是什么？如果是违法行为或犯罪行为，其法律责任是什么？

对于失信行为性质、信用责任顺序、失信关联组织、支恶组织的原则性鉴定，信用执业人员可以认真学习ICE8000体系中几个相关标准及本书相关内容。对于

违法行为、犯罪行为的原则性定性，还需要学习相关的法律知识。

如果行为性质的原则性鉴定错误，将会影响信用督促工作的顺利进行。

2、正当要求的确定。

信用执业人员应根据行为性质的原则性鉴定情况，向对方提出正当的要求。督促程序中的向对方当事人提出的要求必须具有正当性，正当性同时包括了合法性和合理性。如果提出的要求不合法或不合理，不但无法达到信用督促的目的，反而可能承担相应的法律责任或信用责任。

8.2 内部信用督促程序

内部信用督促程序如下：

第一步，撰写《信用督促函》；

第二步，送达《信用督促函》；

第三步，如果违约或失信人不改正行为，实施告诫条款中的惩罚措施。

下面是一个《信用督促函》的参考样本。

上海星正科技有限公司关于刘三的信用督促函

刘三：

你好！你于2008年3月1日不辞而别，尚有20000元业务款未上缴公司。你在公司工作期间，工作较为努力，公司也一直给予你锻炼机会，尽可能地为你提供良好的工作环境和待遇。至今公司并未拖欠你一分钱，你私扣20000元业务款的行为属于失信行为，也涉嫌构成侵占罪。

你的行为已经给公司带来了很大损失和不良影响，但是，公司相信你只是一时冲动才作出了上述不当行为，公司也相信可能是因为公司管理制度不科学或部

分工作人员行为不当，致使你对公司产生敌意才造成了上述不当行为。

公司希望你于2008年4月10日之前联系公司，将20000元业务款归还给公司，公司将对你的行为进行谅解，并保证不再追究你任何的有关责任。如果你愿意作出有关上述不当行为理由的解释，公司总经理张三还将单独倾听你的意见。

如果你在2008年4月10日之前不联系公司，妥善处理此事，公司将采取以下措施：

第一步，将你的失信行为依据《ICE8000内部投诉标准》进行内部投诉。

第二步，将你的失信行为依据《ICE8000信用预警标准》进行信用预警。

第三步，向公安机关报案，追究你的法律责任。

请你慎重考虑！

此致！盼复！

联系人：信用管理部主任刘二

上海星正科技有限公司

2008-3-25

8.3 外部信用督促程序

世界信用组织[WCO]专门为ICE8000信用机构制作了《ICE8000信用督促作业指导书》，所以不再此详述。以下内容摘自《ICE8000信用督促作业指导书2.0版》。

第一步，申请。当事人向ICE8000信用机构提出信用督促申请，并提供相关证据。

第二步，审核。ICE8000信用机构对申请资料进行审核，证据及理由充分的，同意接受委托，否则，不接受委托并告知理由。

第三步，签订合同。与申请人签订信用督促服务合同，并由申请人签署委托书。

第四步，正确制作《信用督促函》，依法和ICE8000标准正确确定告诫条款，告诫条款不得与所在国法律和ICE8000国际信用标准体系标准相抵触。

《信用督促函》还应符合以下形式要求：

一、标题应为***（ICE8000信用机构）关于***的信用督促函（特殊情况下，标题可以更改）。

二、事实清楚、客观全面、文笔流畅。应包括以下内容：

- 1、违约事实；
- 2、明确的要求与告诫条款；
- 3、异议告知条款，明确告知违约人有权提出异议。

三、不得有侮辱性语言和主观臆断性语言。

四、不得有违法语言。

第五步，将《信用督促函》向世界信用组织[WCO]备案。

第六步，送达《信用督促函》。

第七步，违约人可以对《信用督促函》的内容提出异议，否则，视同没有异议。违约人提出异议的，国际信用执业人员应认真听取和审核，并向委托人回馈。异议的证据和理由能够充分证明违约事项不存在的，督促程序中止。国际信用执业人员可以根据委托人和违约人的陈述和相关证据、理由，发表专业意见。

第八步，违约人按《信用督促函》要求履行义务的，在原备案的《信用督促函》中加注改正日期，并向违约人回函。违约人未按《信用督促函》要求履行义务也未提出正当事由的，按函中的告诫条款对其实施信用惩罚。

第九步，向委托人出具书面的结案报告。

第十步，由委托人对服务质量出具评价意见。

练习题

一、多项选择题（至少两个答案）

1、信用督促程序解决的主要问题包括：

- A、员工发生失信行为；
- B、供应商提供的产品质量不合格；
- C、政府公职人员侵害企业合法权益；
- D、识别当事人是否具有诚信品质。

ABC

2、信用督促工作难点是：

- A、发送信用督促函。
- B、寻找失信人。
- C、对受督促行为的性质的原则性鉴定。
- D、正当要求的确定。

CD

二、写作题

某企业为你公司提供了一批不符合约定质量标准的原材料，并拒绝调换货物和赔偿损失，你作为企业的信用管理部主任，请撰写一个信用督促函。

第九章 问题解决方案和信用师函的撰写

本章内容

本章主要介绍问题解决方案和信用师函的撰写方法。

学习目标

通过本章的学习，你应当能够：

掌握问题解决方案和信用师函的撰写方法，并在实际工作中运用和实践。

管理问题

一、你是一个某公司的信用管理部主任，有一天，公司总经理让你参加了董事会，并在会议结束后，要求你针对董事会会议中讨论公司问题，提交一个解决方案。

二、张三信用师是某案件的案件组长，在案件办理过程中，他听从了李四的意见。后来，李四意见经验证是错的，张三到处抱怨李四。

三、王二信用师是一个案件的办案组长，最近遇到了一个执业难题，向领导汇报后，公司领导召开了一个会议，专门研究该执业难题的解决办法，在会议中，公司总经理提了一个解决方法，公司有两名资深信用师共同提出了一个解决方法，三个人在会议上进行争论，都认为自己的解决方法好。王二非常为难，如果采纳总经理的解决办法，担心另两位资深信用师说自己巴结领导；如果采纳两位资深信用师的解决方法，又担心得罪总经理。最后，为了不得罪人，王二虽然认为他们的解决方法都很好，但都没有采用，而是自己重新想了一个解决方法。结果呢，王二由于自己的解决方法不正确，而没有达到好的执业结果。

四、赵五信用师被单位派到某企业做管理咨询顾问，他如何与该企业相处呢？他应保持什么样的心态呢？

9.1 问题解决方案的提交程序

作为国际信用执业人员，尤其是资深的国际信用执业人员，在与客户的交往中，会遇到客户提出的各种问题。运用信用体系帮助客户解决问题，是信用执业人员的职责所在。如何帮助客户解决问题呢？执业人员应当向客户提交问题解决方案。

问题解决方案作为一个书面的正式的沟通，能够减少无效沟通或错误沟通，有利于执业人员准确地表达自己的意见，有利于帮助客户解决问题。

同样，已立信单位的国际信用执业人员，也需要向领导或决策层提交正式的问题解决方案，本章是按照信用机构执业人员的角度撰写的，但对已立信单位的信用执业人员仍然适用。

问题解决方案的提交程序如下：

第一步，客户提出问题或难题。

需要注意的是，客户在提出问题时，不一定是正式提出的，或主动提出的。执业人员和客户交谈时，应注意发现客户是否面临难题。比如：某执业人员在拜访客户时，发现客户面带愁色，便问其企业是否遇到难办的事情，才知道对方被工商局违法罚款的事情。

第二步，了解问题。

信用执业人员认真听取客户的表述，详细了解问题。

了解问题的过程中，执业人员会与客户有所交流，但在交流中应注意以下二点：

- 1、所有的问话，均应以了解问题为目的，万不可在问题未了解清楚之前，或未经深思熟虑之前，即在交谈中冒失轻率地说过自己的解决方案。
- 2、不能用批评性语言评论客户的作为，这样不但有可能伤及客户的自尊心，而且会导致对方认为你带有色眼睛，仅是找毛病的，而不是帮助其解决问题的。

第三步，分析问题。

根据了解到的情况，对问题进行分析。如果有必要且有可能，对问题进行调查和搜集相关资料。

在分析问题时，最重要的是归因，也就是寻找问题原因所在。

第四步，起草解决方案。

执业人员应养成书写的习惯。思路如流水，前面的水没有流出来，后面的水就无法流出来。一些思路只有书写出来，自己才能看出其错误之处。脑子里的灵感写出来后，才会有新的和更好灵感出来。

第五步，审议解决方案，然后提交给客户。

按公司规定的程序审议后，送交给客户。一般而言，执业人员撰写的文书，都应交有关人员审议一下，审议的重点是：

- 1、是否有错字、病句，排版是否美观大方。
- 2、方案内容是否合理、合法、合乎ICE8000标准。

第六步，总结。

方案提交给客户后，应密切关注方案的执行情况和反馈情况，然后根据这些情况总结经验、教训。

9.2 问题解决方案的撰写

问题解决方案可分为以下组成部分：

一、标题

往往为：**公司关于**问题处理建议，关于**问题的解决方案，关于**问题的分析报告，关于**的风险提示报告。

二、案由

用简短的语言说出案由，如：某月某日，本信用师接到贵司提交的问题，现在提出本方案，仅供参考。案由中应有谦逊之词，如：仅供参考。如有必要，可写一些声明之词：如：本信用师假定相关资料是正确的。

三、提出问题

将需要解决的问题明确列举。

四、分析问题

正确分析问题，是有效解决问题的基础，分析问题的重点是：

- 1、对问题形成的原因进入深入的分析，用抽丝剥茧的方法，探寻问题的根源。
- 2、对问题发展趋势进行深入的分析和预测，并洞察其中的风险。

五、解决问题

这部分是该文本的核心部分。

信用执业人员可以运用信用工具设计出具体解决方案，比如：本出所述的员工失信风险控制实务，就是运用了信用档案、个人诚信认证和良心宣誓等信用工具解决问题的。

如有可能且必要，尽量列举三种解决方案供客户决策。

六、结束语

在结束语中应再次加入表示谦逊的字词，如：以上所述，仅供参考。结束语也可做一些保留性语言，如：限于篇幅，部分内容未尽详述。再如：本信用师尚未对某某问题做深入的调查了解。

七、落款

作为正式的文书，应当有信用执业人员的姓名、单位的公章、联系方式。

9.3 解决问题的主要工具

如何正确选择信用工具，是解决方案的关键所在。下面，笔者列举一下主要的信用工具。这些信用工具《诚信帮——ICE8000 信用知识入门》都有介绍，通过看《诚信帮——ICE8000 信用知识入门》目录可以查看这些信用工具。

掌握这些信用工具，要学习一下《诚信帮——ICE8000 信用知识入门》和这些信用工具所适用的 ICE8000 标准、作业指导书。

一、信用威胁与信用惩罚工具

- 1、发布快捷投诉信息；
- 2、内部投诉；
- 3、信用预警；
- 4、公开投诉；
- 5、内部曝光；
- 6、公开曝光；
- 7、黑名单信息推荐；

- 8、申请联合曝光（信用通缉令）；
- 9、失信行为及责任归属鉴定
- 10、失信关联行为及责任归属鉴定；
- 11、支恶行为及责任归属鉴定；
- 12、违反道德良知底线行为及责任归属鉴定；
- 13、违反社会责任底线行为及责任归属鉴定；
- 14、向国际道德法院提起道德控诉。

二、信用表彰与信用奖励工具

- 1、发布快捷表扬信息
- 2、内部表扬与公开表扬；
- 3、诚信关联行为及奖励归属鉴定；
- 4、支信行为及奖励归属鉴定；
- 5、道德高尚行为及奖励归属鉴定；
- 6、有较高社会责任行为及奖励归属鉴定；
- 7、荣誉榜信息推荐；
- 8、国际诚信企业家推荐与评定；
- 9、国际诚信专家推荐与评定；
- 10、优秀信用作品推荐与评定；
- 11、优秀信用机构和从业人员推荐与评定；
- 12、诚信贡献单位、诚信贡献个人推荐与评定；
- 13、诚信贡献媒体、诚信贡献记者推荐与评定。

三、建议工具

- 1、发布快捷建议信息；
- 2、正式建议。

四、提高可信度的工具

- 1、诚信单位认证；
- 2、信用评级；
- 3、诚信品质担保；
- 4、广告信用评价；
- 5、不良信用记录修复；
- 6、信用档案；
- 7、诚信家族或诚信联盟；
- 8、踪迹信用记录登记。

五、识别风险的工具

- 1、信用调查；
- 2、信用分析；
- 3、CS 条款；
- 4、良心誓言条款。

六、转移风险工具

- 1、信用保险；
- 2、信用保理；
- 3、信用担保。

七、降低合同风险的工具

- 1、合同信用评价；
- 2、CS 条款；
- 3、良心誓言条款；

4、信用档案。

八、提升管理水平的工具

- 1、初级诚信管理咨询服务；
- 2、中级诚信管理咨询服务；
- 3、高级诚信管理咨询服务。

九、提高地区或行业诚信度的工具

- 1、地区诚信度排名与监督；
- 2、同类组织诚信度排名与监督；
- 3、产品质量信用评价；
- 4、信用档案。

十、维护正当权益的工具

- 1、信用商账催收；
- 2、信用督促。

十一、解决争端的工具

- 1、内部投诉、公开投诉、信用预警、内部曝光、公开曝光等；
- 2、信用争议的调解；
- 3、信用争议的仲裁；
- 4、申请争议的审理。

十二、保护知识产权与无形资产的工具

- 1、网站名称注册与保护；
- 2、会展名称注册与保护；
- 3、专用名称注册与保护；
- 4、作品名称备案与保护；
- 5、单位名称备案与保护；
- 6、商标（标识）备案与保护；
- 7、专利备案与保护；
- 8、著作权备案与保护；
- 9、创意备案与保护；
- 10、知名名称认证与保护；
- 11、知名人士认证与保护；
- 12、信用标准评审与保护。

9.4 非格式信用文书的撰写

按是否有非格式可将信用文书分为格式文书和非格式格式文书，

格式文书的格式已由世界信用组织[WCO]在 ICE8000 标准或作业指导书中规定，如：信用催款函、信用预警书、公开投诉书等，撰写相对容易一些，笔者在此不再讲述，撰写该类函件时可以参阅相应的作业指导书。

非格式格式文书是没有格式要求的文书，由执业人员根据实际情况，自由发挥自己的沟通能力，自行决定行文结构和行文方式。

在商账催收等信用督促程序中，或者信用争议处理程序中，往往需要信用师与当事人进行书面的沟通，需要撰写各类非格式的文书。

笔者根据工作经验，提出以下写作原则和行文结构，供参考。

一、写作原则

- 1、有要求（包括观点，下同），必须有充分理由。也就是说，你提出某种要

求，一定要同时论述自己主张要求的理由，并且理由应当是充分的、合法的、合乎情理的。如果提出一个要求，却写不出来充分的理由来支撑，说明自己没有道理，应放弃自己的要求。

2、要求和事由都应书写明确、醒目、条理化、对应关系显著，如有必要，可加粗体或小标题。

3、如有可能，对于提出的要求，尽量附加告诫条款，也就是说，明确告诉对方如果其不讲道理，不按要求行事，将会承担什么样的代价。

4、要求提出以后，最重要的就是讲道理，必须将道理说清楚、讲明白。讲不清楚或讲不明白，函不如不发。

5、要求之间、理由之间不能自相矛盾。

6、论述理由时不能跑题，要紧扣要求进行理由论述，绝对不要在理由论述中出现新的要求。如果有必要提出新要求，可以考虑调整行文结构，单独提出该要求。

二、“要求（观点）——事实与理由——要求（观点）——告诫条款”法

这种写作方法，先提出自己的要求或观点，再论述事实和理由，之后再提出自己的观点或要求和相对应的告诫条款。这种行方式，适于回复客户无理的要求。

样例：

山天下有限公司：

敬启者！

贵司关于***的说明，本信用师已收悉，并将该说明提交给了债权人，债权人也已向本信用师做了回复意见。

一、我们的观点与理由

根据贵司和债权人提供的资料，本信用师认为贵司主张不合理也不合法（明确提出了自己的观点），理由如下（明确条理化地讲述理由）：

1、

2、

二、我们的要求

基于上述观点与理由，本信用师希望贵司在***日之前履行***义务(明确提出了自己的要求)。如是贵司在**日之前拒不***，本信用师将采取以下措施(明确提出了告诫条款)：

1、

2、

以上意见，请慎重考虑！

落款

三、“事实理由——要求（观点）——告诫条款”法

这种写作方法，先论述事实和理由，再提出自己的观点或要求，适用于有关单位发请求函。

样例：

***：

敬启者！

我司在信用信息征集工作中，发现某某单位有如下失信行为：(明确地论述事实和理由)

1、

2、

根据《ICE8000 国际信用标准体系失信行为及责任归属鉴定标准》，上述失

信行为属于恶意失信行为，**公司为恶意失信人。根据国际惯例，恶意失信人的商业品行，值得各利益相关方充分注意，并谨慎与之交往。

恶意失信行为，一定程度影响了形象和诚信度，与***精神相违背。(围绕即将提出的要求继续论述理由)

您作为**领导，有促进***社会诚信度和践行***精神的职责(围绕即将提出的要求继续论述理由)，(明确提出自己的要求)我们希望您能够关注***事情，督促***失信人改正失信行为。否则，我们将****(明确告诫条款)

落款

四、争议综述写作法

将争议双方的观点和理由分别做一综述，然后再提出自己的观点，适用于调解意见书，或对争议较大、案情较复杂事务的处理。

样例：

天**公司：

空***公司：

敬启者！

贵两公司关于***事件的意见和陈述，本信用师均进行了认真的考虑，现依据中国法律和国际惯例出具本意见。

一、天**公司的主张及理由

1、

2、

二、空***公司的主张及理由

1、

2、

三、双方无争议的事实

1、

2、

四、双方有争议的事实

1、

2、

五、本信用师的意见及理由

1、

2、

以上意见，仅供参考！

落款

9.5 如何获得世界信用组织[WCO]行政会的智力支持

世界信用组织[WCO]行政会的主要职责之一，就是为执业人员遇到的难题提供智力支持。但是，这种智力支持只是被动的、原则性、建议性的，不能越苞代俎。执业人员应努力学习专业知识、充分发挥自身的积极主动性，不要对行政会有依赖思想。

一、一般的支持程序

国际信用执业人员在撰写各类解决方案和文书时，可以按以下程序获得世界信用组织[WCO]行政会的支持：

第一步，查阅 ICE8000 标准、作业指导书、教材等资料；

第二步，如有必要，可以咨询自己的指导老师或同事或领导；

第三步，自己撰写相关文件。如确有必要，可联系行政会，讲述自己的问题，或者，向行政会书面提交相关问题咨询函，行政会一般会作出原则性的建议；

第四步，文件写好后，按本单位的制度，由本单位组织讨论。本单位的领导及其他执业人员，可以向主办执业人员提出自己的建议；

第五步，如认为需要行政会审议，可以将自己需要行政会审议的重点内容作出明显标识后，送给行政会，征询行政会意见。行政会收到后，一般会作出原则性的建议，对于明显不符合 ICE8000 标准的内容，行政会会提出改正要求。

二、特别提示

1、不要直接进行到第二步或第三步，因为一个人在未经深思之前就提出问题，不利于提高个人解决问题的能力，也会浪费他人的工作时间，他人的口头答复还可能会束缚你的思路和想象能力。

2、行政会提出的原则性建议，仅供参考，并且，国际信用执业人员应注意不要让这些原则建议束缚了自己的思路和想象能力。

3、要将方案或文书撰写看做一个提高解决问题能力的手段，事实上，方案或文书的撰写，的确是一个人提高思维能力和解决问题能力的一个非常有效的方法。

4、行政会一般只接收案件办案组长提交的咨询要求。办案组成员，应将有关咨询请求提交给办案组长，办案组长认为有必要向行政会咨询的，由办案组长向行政会咨询。

5、基于独立执业原则，也为了强化执业人员的责任心，行政会提出的原则性建议仅供执业人员参考，行政会也不对其提出的原则建议，承担责任。相关责任，仍由执业人员和所在单位按 ICE8000 标准承担。

6、行政会出台的有专门的《咨询行政会作业指导书》，里面有咨询程序和步

骤，咨询时需按该作业指导书在后台进行登记。

9.6 主见、同业建议与同业监督、固执、谦逊

一、执业人员应有自己主见

执业人员应有自己主见，也就是说，应有独立思考、明辨是非的思想和意识。管理问题二中的张三抱怨李四的作法，就说明张三是一个没有主见或定力不够的人，需要继续提高自己独立思考和处理问题的意识和能力。

对于案件，办案组长一定要有独立思考和独立判断的意识、能力，不能人云亦云，更不能依赖他人。

办案组长自认为是对的，一定要坚定，不能去作自己都认为确定不正确的事情。

对于没有主见的执业人员，信用机构的领导不应当让其担任案件组长或担任重要案件的案件组长。

二、同业建议与同业监督

真正有主见的执业人员，虽然不会**采纳**他认为不正确的同业建议，但绝不会**拒绝倾听和征求**同业建议。

真正有主见的执业人员，在其对某一事物无法判断正误时，会主动寻找信息、知识、同业人员的看法与建议。

基于独立执业原则，信用机构的领导一般不应对执业行为发出命令。在工作人员遇到执业难题时，信用机构的领导一般可以召开会议，共同研究该执业难题，会议中工作人员的意见都属于同业建议。这种会议不但能够帮助当事人解决执业难题，也能提高信用机构的整体执业水平。

基于同业监督标准，信用机构的领导、工作人员发现本单位其他工作人员，执业存在错误或不当时，也应向对方提出建议，如果相关行为涉嫌违法、违规且

当事人拒不接受建议，信用机构的领导有必要采取相应措施，暂时中止执业行为，相关人员也应及时向世界信用组织[WCO] 行政会反映。

三、固执

固执与有主见之间，仅有一点区别：固执的人关注自己的面子、虚荣心、私利，为了维护自己的面子、虚荣心、私利，不倾听、拒绝思考或拒绝接受别人提出的正确建议；有主见的人关注如何将事情做好，并因此忘记了自己的面子、虚荣心、私利，有主见的人有时也会坚持自己错误的意见，那是因为他认为该意见是正确的，而不是为了维护自己的面子和虚荣心。

在管理问题三中的王二信用师，表面上是有主见，实际上是固执。他决策的出发点，不是关注如何将事情做好，而是如何不得罪同事和领导。

四、谦逊

凡是给别人提建议的，都应保持谦逊的心态和态度。对于客户，执业人员是参谋角色，属于建议者。在办案组中，组员、同单位其他人员（包括领导）、世界信用组织[WCO]工作人员也是组长的参谋，属于建议者。

如何达到谦逊呢？

1、不强迫别人接受自己的建议。如果对方未接受自己的建议，应认为对方作为当事人，考虑的更全面、站得更高，自己的建议可能无法满足其需要。

2、不关注自己的面子、虚荣心、私利，只关注事情如何做好，围绕“如何将事情做好”进行思索并提出自己认为正确的建议。

3、当别人征询自己意见时，要做到知无不言，且不怕与他人争论。当客户或同业人员真诚地征询自己的意见时，只要对方愿意倾听，就应将自己知道的并认为正确的建议，全部无保留地提出来。有时，建议者之间、建议者也被建议者之间免不了发生争论，争论是正常且必要的，建议者不能怕争论而隐藏自己的建议。

4、事后不与当事人争功。当事人采纳自己的建议，如果取得成功，不能和当事人争功。建议人应当认为：当事人采纳自己的建议，说明当事人水平高，有鉴别是非的能力，功应归于当事人，而不是自己。

在管理问题三中，总经理与两名资深信用师的作法都是正确的，达到了谦逊。

管理问题四中，赵五信用师在客户面前，也是参谋角色，属于建议者。只要能做到上述四点即可。

练习题

一、有几个人组团购买某一商品，他们担心该公司设置合同陷阱或将来不兑现承诺，假如该团购小组找到你公司寻求解决方案，你作为国际信用执业人员，如何设计该解决方案，如果对方到时失信，如何处理？请撰写一个解决方案。

答案要点：

(一) 事前的防范方法：

- 1、要求该公司申请成为世界信用组织[WCO]会员。
- 2、如有可能和必要，可按《ICE8000合同起草、信用评价与监督标准》，申请ICE8000信用机构对合同进行审核和备案。
- 3、要求对方提供ICE8000信用机构出具的信用评级报告。
- 4、如果前三项没有可能做到，则对该公司及相关高层人员进行信用调查，调查公司相关高层人员身份的真实性和信用记录，然后根据调查情况分析该单位的诚信品质，并在合同上约定一般CS条款。

(二) 事后争议的处理方法：

如果合同签订后，发现该公司失信违约，可启动ICE8000争端解决机制：

第一步，搜集和保存相关证据，向对方提出警告，明确告知对方，如果对方不改正失信行为，将启动内部投诉程序。

第二步，如未改正，启动内部投诉程序。

第三步，如未改正，可以启动信用预警、公开投诉等程序，或申请国际信用争议仲裁委员会进行仲裁。。

第四步，如果对方仍拒不改正，向国际道德法院申请信用通缉令。

二、有一家银行，接到上级指令，要求为大学生提供助学贷款，该银行以前曾为很多大学生提供助学贷款，但是他们感到：在大学生毕业时要求大学生还款的条件比较不近情理，因为他们还没有就业，没有经济来源还款，但是如果要求毕业后还款，又担心将来找不到人，假如你是该银行的风险控制人员，如何设计该解决方案？请撰写一个解决方案。

答案要点：

(一) 事前的防范方法：

- 1、要求贷款的大学生申请成为世界信用组织[WCO]会员；
- 2、或者为大学生建立免费的ICE8000个人信用档案，同时在贷款合同中附加CS条款；
- 3、合同约定大学生毕业后两年内（或*年内）还款，这样增加了合同的合理性。

(二) 事后的防范方法：

大学生毕业后，如果未按合同还款，按以下情况处理：

第一步 联系大学生还款，如无正当理由拒不还款，可以先按照《ICE8000内部投诉标准》进行内部投诉。

第二步 ,如仍不还款，可以向其所在单位发送《失信信息提示与相关请求函》，

请求大学生所在单位提示大学生诚信还款。

第三步，如仍不还款，可以启动信用预警、公开投诉等程序。

第四步，如仍不还款，向国际道德法院申请信用通缉令。

三、有一家移动通信企业，长期受到小额拖欠话费的困扰，假如有一天，该公司的信用经理找到你公司寻求解决方案，对方信用经理说出如下的情况和要求：

1、自己在本企业内职务较低，一些主要的问题自己无权决定，又难以协调，所以希望你公司的解决方案比较温和，不能产生太大争议；

2、要求费用较低，又能在社会上产生影响。

你作为国际信用执业人员，如何设计该解决方案？

答案要点：

(一) 欠费的催缴方法：

1、通信公司委托信用公司催收欠款，信用公司按照《ICE8000信用催款催收标准》，用信用手段温和地追收欠款。

2、为了扩大社会影响和催款效率，信用公司可以按照ICE8000标准，在当地媒体上用公告的方式送达催款函。

3、欠款人对欠款有异议的，由信用公司遵循诚信原则进行调解，以化解矛盾，避免损害欠款人的正当权益。

(二) 欠费的防范方法：

1、对于世界信用组织[WCO]会员，给予其较高的话费透支额度。

2、办理后付费业务时，查询申请人的信用档案，如有欠费记录，可以拒绝为其办理相关业务。

3、对要求后付费的客户，如其不是世界信用组织[WCO]会员，应验证其身

份证件的真伪，为其建立ICE8000信用档案，同时，约定CS条款，并明确告知如果将拖欠话费，将会承担的信用责任。

四、有一家企业经常遇到以下几个问题：

- 1、一些员工还没有将应当交接的工作交接完毕，就不辞而别；
- 2、一些员工掌握了企业重要技术和重要资源或其他重要秘密后，转而投靠了竞争对手或另开了一家同类公司；
- 3、一些员工在工作期间，自己从事或帮助别人从事与本企业有竞争关系的业务；
- 4、一些员工在销售或购料环节，暗中索取客户回扣；
- 5、一些员工利用职务或工作之便，侵占企业利益。

你作为国际信用执业人员，对于以上问题如何设计解决方案？

答案要点：参见本书《员工失信风险控制实务》

五、由于个别大学生的失信行为以及社会上存在的人才信任危机，诚信的大学生经常遇到以下问题，困扰着大学生的就业与发展，也影响着一些大学的形象：

- 1、真正诚信的大学生无法向用人单位证明自己的诚信度，从而无法取得比不诚信的人更多的发展机会，诚信者无法受益；
- 2、一些企业担心优秀的人才学习并利用企业的商业秘密或客户资源另立山头，从而不敢聘用或重用优秀的人才，使一些诚信的大学生失去了发展机会；
- 3、因为信任危机，使企业花费更多时间去考验一名大学生的忠诚度，从而损失了大学生为企业和社会贡献力量的有效时间；
- 4、由于没有社会信用体系的约束，个别大学生因一时的冲动做出了失信行为，从而使毕业的母校及大学生整体信用受损。

你作为国际信用执业人员，你如何帮助诚信的大学生提高可信度？如果一个大学校长，希望提高其学校学生的诚信度，你如何帮助其实现这一目的？

答案要点：

- 1、要求大学生申请成为世界信用组织[WCO]会员，让大学生从此接受ICE8000国际信用标准体系的拘束；
- 2、学校出面成立校友会或加强已成立的校友会或成立若干校友会以相互竞争，将校友会成为一个民主管理、以互助交流为宗旨的组织；
- 3、对于诚信的毕业生，学校应不惜成本支持其在社会上的创业工作。

六、假如你是一家企业信用管理部的工作人员，面对一家公司的赊销申请，你将如何处理？

答案要点：

第一步，要求其成为世界信用组织[WCO]会员，以防范申请人没有主观诚信意愿（没有诚信品质）的风险和身份虚假的风险。

第二步，要求申请人提供近三年的财务报表和申报信用记录，然后进行信用分析。以防范申请人财务恶化、没有支付能力的风险。

或者要求对方提供ICE8000信用机构出具的信用评级证书和信用评级报告。

第三步，根据公司赊销限额，确定是否赊销和赊销额度。

第四步，签订形式完备的赊销合同，合同中约定一般CS条款和良心誓言条款。

七、有一家处于发展期的企业，客户恶意欠款、业务员垄断客户、客户服务人员对客户的意见不及时处理等现象越来越多，使老板忙得焦头烂额，假如你是国际信用执业人员，如何设计该解决方案？

答案要点：

- 1、参考本书《员工失信风险控制实务》，建立员工信用管理制度，以控制员

工失信风险。

2、参考本书的相关内容，建立《投诉建议表扬信息快速反馈制度》，以使得老板及时知悉有关危机信息。

3、参考本书的相关内容，建立《危机处理与积极补救制度》，以使得老板授权信用部，及时处理危机和对不当之处积极补救。

八、你公司接到一笔商账催收业务，作为国际信用执业人员，你如何处理？

答案要点：

参考《ICE8000信用商账催收标准》和本书《赊销风险控制实务》的相关内容，写出大致的催款步骤。如：

第一步，审核证据；

第二步，撰写信用催款函；

第三步，向世界信用组织[WCO]备案信用催款函；

第四步，送达信用催款函；

第五步，债务人提出异议的，应认真听取和审核，并向债权人反馈。异议的证据和理由能够充分证明债权不存在的，催收程序终止。否则，可以根据债权人和债务人的陈述和相关证据、理由、法律、ICE8000标准、惯例，发表信用专业意见。债务人未按信用催款函要求履行义务但同意按照《ICE8000国际信用标准体系国际信用争议调解标准》进行调解的，在征得债权人同意后，提起争议调解程序。债务人未按《信用催款函》要求履行义务也未提出正当事由、且不同意提起争议调解程序的，按函中的告诫条款对其实施信用惩罚。

第六步，向客户提交结案报告。

九、有一家企业，产品质量很好，价格也很有市场竞争力，但是近期同行业一些企业发生了重大失信事件，造成了社会对该行业的整体产生不信任，一时间该企业销售收入大大下降，企业老板一直寻求提高可信度的手段，假如你是国际信用执业人员，如何设计该解决方案？

答案要点：

1、申请成为世界信用组织[WCO]会员，并向社会公告信用编码和发送信用监督卡，接收客户和社会各界的监督。从而提高自身可信度。

2、委托ICE8000信用机构，对自身以信用情况进行调查，然后将信用调查报告对外公示。

十、有一家大企业一直与同行业另一家大企业进行着激烈的竞争，双方每年都投入了巨额的广告费用，双方的社会知名度相当，产品成本相当，目标客户群一致，近一段时间，该企业老板一直感到企业内部人才欠缺、官僚主义盛行，自己也得不到各方面的危机信息，往往危机事件发展成大事件时才开始紧急处理，该企业老板具有诚信经营的理念，也一直想用诚信的产品和服务与竞争对手展开竞争，假如你是国际信用执业人员，如何设计该解决方案？

答案要点：

一、近期方法

1、申请成为世界信用组织[WCO]会员，接受ICE8000国际信用标准体系的拘束，从而提高可信度；

2、参考本书的相关内容，建立《投诉建议表扬信息快速反馈制度》，以使得老板及时知悉有关危机信息。

3、参考本书的相关内容，建立《危机处理与积极补救制度》，以使得老板授权信用部，及时处理危机和对不当之处积极补救。

4、根据《ICE8000广告信用评价与监督标准》，将自己的广告申请ICE8000

信用机构进行评价和监督，从而提高广告的可信度和广告效果。

5、根据《世界信用组织[WCO]会员特供标准》，将自己的产品纳入世界信用组织[WCO]会员特供商品的监管。

二、长期方法

实施ICE8000诚信管理，具体步骤如下：

第一步，根据《ICE8000诚信管理咨询服务标准》，双方签订中级或高级管理咨询服务合同。

第二步，对企业进行深入调研，通过发放表格、会议、访谈等方式，全面深入地识别单位存在文化元素、及风险。

第三步，然后结合实际情况，参考《ICE8000国际诚信管理体系要求》和本书内容，为企业制定《诚信文化手册》和《诚信管理制度手册》。

第四步，《诚信文化手册》和《诚信管理制度手册》经过企业董事会审议后实施。

第五步，根据实施情况，对两手册持续改进。《诚信文化手册》和《诚信管理制度手册》可以系统地解决企业面临的各类风险。

十一、有一个经济开发区，领导班子决心加大对外招商引资的力度，但是对外派出的招商团多次碰壁，很多厂商对该地区缺乏信任，说该地引资是：投资前信誓旦旦，投资后关门打狗，针对这种情况。假如你是国际信用执业人员，你如何解决这一问题？

答案要点：

经济开发区管委员申请成为世界信用组织[WCO]会员，接受ICE8000国际信

用标准体系的拘束。如果将来出现失信行为，投资者有权依据ICE8000国际信用标准体系追究单位和相关有过错工作人员的相应责任，失信者如不改正失信行为，将会被曝光。从而，在提高失信成本的同时，提高了自身可信度。

十二、有一个城市，地方保护主义和官僚主义盛行，腐败问题严重，社会效率低，社会整体诚信度差，很多人都不愿意到该地做生意，该地经济发展比较落后，新一任领导下决心采取措施改变这种现状。假如你是国际信用执业人员，你如何解决上述问题？

答案要点：

第一步，要求全部国家机关成为世界信用组织[WCO]会员，接受ICE8000国际信用标准体系的拘束。

第二步，要求全部国家机关结合自身实际情况，参考《ICE8000国际诚信管理体系要求》和本书内容，制定《诚信文化手册》和《诚信管理制度手册》，实施诚信管理。

第三步，申请ICE8000诚信地区认证。

十三、有一家民办大学，教学质量较好，但是由于每年民办大学招生都出现很多问题，造成了社会对民办大学整个行业的不信任，使该大学无法向社会证实其诚信度，每年都须要花费很大的广告费用来维持招生规模，假如你是国际信用执业人员，你如何解决这一问题？

答案要点：

一、短期对策

1、申请成为世界信用组织[WCO]会员，接受ICE8000国际信用标准体系的拘束。从而提高自身可信度。

2、如有必要，结合自身实际情况，参考《ICE8000国际诚信管理体系要求》

和本书相关内容，制定《诚信文化手册》和《诚信管理制度手册》，实施诚信管理。从而提高管理水平和控制风险的能力。

3、之后渐渐积累和提高自己信用身份。

二、长期对策

1、对于教学质量，永不满足于现状，不断提高教学质量，让学生获得真才实学。

2、要求大学生申请成为世界信用组织[WCO]会员，让大学生从此接受ICE8000国际信用标准体系的拘束；

3、学校出面成立校友会或加强已成立的校友会或成立若干校友会以相互竞争，将校友会成为一个民主管理、以互助交流为宗旨的组织。

4、对于诚信的毕业生，学校应不惜成本支持其在社会上的创业工作。

通过上述四条措施，毕业生德才兼备，就业和创业都会有很好的出路。毕业生出路好了，申请入学的人也会越来越多。

十四、有一个企业，希望建立诚信文化，你作为国际信用执业人员，如何帮其建立诚信文化？

答案要点：参见本书相关内容。

十五、有一个企业，希望你帮其撰写一份形式完备合同草案，以防范合同签订不规范而带来的风险？

答案要点：参见本书相关内容。

十六、有一个企业，希望你帮其起草一整套切实可行的管理制度，以提高管理水平？

答案要点：参见本书相关内容。

十七、我是一个诚信的人，我如何预防自己被失信行为侵害？

答案要点：

- 1、保持独立思考和明辨是非的意识，积累和提高独立思考和明辨是非能力。
- 2、在购买商品、就业等活动中，尽量调查知悉对方的真实身份，并通过ICE8000信用搜索和GOOGLE、360搜索、百度查询，对方有无负面信息。查询后，认真分析鉴别信息的合理性和真实性。
- 3、如有可能，尽量要求合作方成为世界信用组织[WCO]会员或尽量优先选择世界信用组织[WCO]会员打交道。
- 4、如合作方不是世界信用组织[WCO]会员，尽量签订合同和约定CS条款。对方如果不同意约定CS条款，则有必要提高警惕。

十八、我是一个诚信的人，当我受到失信行为侵害时，我如何维护自己的正当权利？

答案要点：按照ICE8000标准进行投诉，或者委托ICE8000信用机构进行投诉。如果失信行为人是世界信用组织[WCO]会员，可以直接向世界信用组织[WCO]信用管理部进行书面投诉（包括信函、诚信信函、电子邮件均属于书面投诉），信用管理部接到投诉后将立即立案调查，并定期反馈调查处理结果。

十九、我是一个诚信的人，我如何积累我的信用记录？

答案要点：

- 1、为自己免费建立ICE8000个人信用档案，如有可能，可申请成为世界信

用组织[WCO]会员。

2、按照《ICE8000 踪迹信用记录登记标准》，登录自己的信用记录。

3、在和他人签订合同时，约定 CS 条款，然后要求对方按照约定为自己添加表扬信息。

4、对于遇到的诚信的人，应及时给予其信用奖励，如：发正式表扬信息或非正式的表扬信息。

二十、我公司是一家民营企业，董事长与总经理不合，经常内斗，造成员工无心工作，我公司要想解决这个问题，如何办？

答案要点：

董事长与总经理不和，一般是因为公司法人治理结构出现了问题。

一、短期方法

1、建立公司法人治理制度，努力完善法人治理结构。

2、建立岗位职责制度，明确各个员工包括总经理、董事长的职责。

二、长期方法

建立诚信文化和制度，实施诚信管理。

二十一、我公司担心发展速度过慢，会被同行挤跨；发展速度过快，会因资金链和管理制度跟不上而倒闭？

答案要点：

一个单位的发展速度，取决于资金、人才、制度、文化四大要素。理论上，存在最佳的发展速度，但是，该最佳发展速度是很难预知或测算的。只能充分挖掘单位潜力，以接近最佳发展速度。理论上，存在发展的极限速度，超过极限速

度，则企业会因资金链断裂的原因而倒闭。

一、短期方法

- 1、按照本书相关内容，建立明确承诺制度，充分挖掘单位潜力。
- 2、按照本书相关内容，建立风险识别与控制制度，以控制风险和危机。

二、长期方法

按照本书相关内容，建立诚信文化和制度，实施诚信管理。

二十二、我单位受到了失信行为的侵害，但由于失信人在当地有背景，是当地一位有名的企业家，对方声称不怕我们打官司？我们如何维护自身的正当权益？

答案要点：

第一步，先告诫其改正失信行为，否则，将启动 ICE8000 信用惩罚机制；

第二步，按《ICE8000 内部投诉标准》，进行内部投诉；

第三步，按《ICE8000 信用预警标准》，进行信用预警；

第四步，按《ICE8000 国际信用争议审理标准》，向国际道德法院提起道德控诉。

二十三、2009年，奶业名企三鹿集团的事件触目惊心，几千或几万的儿童受害、终身受害或甚至死亡，个别奶源供应商因添加“三氯氰胺”及三鹿的部分高层人员而被判刑。2011年，双汇出现健美猪事件，一些养殖场使用瘦肉精养出健美猪然后售给双汇，该事件被媒体曝光后，双汇遭受到较大的损失。2011年，苹果公司的代工厂联建科技出现“正己烷中毒”事件被媒体曝光后，海外一些NGO组织纷纷要求苹果公司加强对代工厂的监管，切实履行社会责任。

上述公司有责任对供应商或代工厂进行监管吗，为什么？他们如何防范内部员工的失信行为，如何防范供应商的失信行为？

答案要点：

一、有责任对供应商或代工厂进行监管。原因：追求正义、维护社会道德基础，是公司及各类社会主体的社会责任。虽然监管，会提高公司的生产成本，但是，公司不能为降低成产成本，而纵容和鼓励失信行为。

二、短期防范方法

（一）让双汇集团及所有子公司纳入ICE8000信用体系的严厉监管，具体措施为：双汇集团及所有子公司成为世界信用组织[WCO]会员。

作用分析：

1、成为世界信用组织[WCO]会员后，双汇及双汇高层人员、员工的失信成本将大大提高，从而提高公众的信心。因为，失信成本越高，人们越不愿意失信。双汇的失信成本高，则双信失信的可能性就低。

2、成为世界信用组织[WCO]会员后，双汇万隆董事长等高层人员可以通过ICE8000信息沟通机制，快速地知悉有关投诉、建议、表扬信息。任何组织的科层制度，均会存在报喜不报忧的情况，双汇万隆董事长等高层人员需要了解真实的信息，才能保证质量控制的有效性。

（二）让内部员工和供应商及其紧密关联方纳入ICE8000信用体系，具体措施包括：

1、为所有员工建立信用档案并要求其承诺遵守ICE8000国际信用标准体系，重要员工要求其世界信用组织[WCO]会员；

2、要求供应商全部成为世界信用组织[WCO]会员；

3、要求员工家属为员工提供诚信品质担保；

4、要求供应商的员工为供应商提供诚信品质担保；

5、供应商为个体户的，要求其家属为其提供诚信品质担保；

6、供应商为企业的，要求员工家属为员工提供诚信品质担保。

作用分析：

1、根据《ICE8000诚信品质担保标准》担保人有权利和义务监督被担保人。在发现、知情、理应知情被担保人存在的失信违约行为或恶意动机的情况下，担保人有权利和义务劝诫其改正，有权利和义务通知相关利害关系人，有权利和义务对被担保人进行信用督促和信用惩罚。通过上述六项措施，所有对失信行为知情或理应知情的人员、所有失信行为的受益者，都有义务监督、举报失信行为，督促相关人员改正失信行为。如果其违反了该义务，则也将受到严厉的失信惩罚。

2、中国有虎毒不食子的传统。尽管当前社会道德沦丧，但是，人们都希望自己的父母子女等家人生活得更好，所以，通过诚信品质担保，让人与其家人成为一个诚信共同体，增加其失信成本。试想一下：如果父母失信了，儿子的升学、就业、晋职都会受到影响。父母还愿意失信吗，还愿意往奶粉中添加三聚氰胺吗。

3、当员工与供应商承诺遵守ICE8000体系，这一社会化的、国际普适性的信用体系将对其产生拘束力，在增加其失信成本的同时，产生了优胜劣汰的公平竞争机制，让有道德的人留下来，让无良知的人被淘汰。

二、长期防范方法

实施ICE8000诚信管理，并最终通过ICE8000光明星诚信单位认证，将诚信价值观、ICE8000社会信用体系及信用监督机制，植入自己的核心业务流程，以及时地了解利益相关方的要求，以协调和保障各利益相关方的正当权益，以最大限度地防范各类风险。

二十四、张三是一名个体工商户，在一家机电配件市场卖配件。经常遇到一

些人赊销货物后不还款，数额也不多，多的几万元，少的几百元，几年累积下来近百万元。张三催收账款时，发现大部分欠账者都是下落不明。如何防范此类失信行为？请设计一个简易的简决方案。

答案要点：

对于下落不明的欠账者，一般都属于恶意逃账的。防范方法是：

第一步，尽量要求赊销人成为世界信用组织[WCO]会员。如果赊销人不是会员，按以下方法查证其身份真实性：赊销人是单位的，商户可要求其提供营业执照副本复印件、经办人身份证复印件，并要求其携带单位行政公章和授权委托书。赊销人是个人的，商户可要求其提供本人的身份证复印件。然后对上述证件的真实性进行查证。自己不能查证的，可以委托信用公司查证。

第二步，免费查询赊销人赊销记录。

如果商户曾经向ICE8000信用信息库备案过赊销记录，则有权查询赊销人的赊销余额（未还款的赊销金额）和已逾期未还款的金额。商户可根据这两项数字，决定是否赊销或赊销多少金额。信用执业人员应在回复查询结果的同时，给予是否赊销和赊销多少的建议。

第三步，商户填制《货物赊销欠款字据》，由赊销人当面签字，如果是单位，应同时加盖单位公章。《货物赊销欠款字据》的范本见下面，商户可以到ICE8000信用机构领取。

第四步，将字据向ICE8000信用机构免费备案，获得备案编号。

第五步，对方还款后，商户通知ICE8000信用机构撤销字据。

ICE8000 国际信用标准体系

债权字据

欠债还钱、立据为证

1、债务人		2、债务人授权经办人	
3、债务人通信地址		4、电话	
5、手机		6、邮编	
7、债务原因	赊货		
8、债权人		9、债权人授权经办人	
10、手机		11、电话	
12、债务金额	(大写)		
13、承诺的还款日期			
14、约定的还款方式	<p>14.1 汇至如下银行账号：</p> <p>14.2 缴现金时，赊销人应同时索取回本字据。</p>		
15、连带责任声明	<p>债务人授权经办人承诺，对本字据承担连带责任。如果债务人不承认该字据，则由授权经办人承担还款责任。</p> <p>是否声明：_</p>		
16、其它事项	<p>如是否可以退货及退货期限等。如无约定其它事项，请写无或划线填充。</p>		
17、承诺、良心誓	<p>本人作为赊销人的授权经办人，本人代表赊销人同时以自</p>		

言、签字与盖章	<p>己的良心、人格、信仰、健康、生命，郑重保证按承诺付款，否则，愿意按 ICE8000 国际信用标准体系承担相应法律责任和信用责任。</p> <p>经办人签字： 单位公章：</p> <p>日期：</p>
18、备案信息	备案编号国际信用执业人员：

二十五、李四说：在失信行为盛行，社会信用体系不完善的情况下，我对前途甚至世界都失去了信心，我不愿再奋斗，我有时甚至想做一个坏人。我现在只是天天混日子。

答：李四的上述语言，说明李四是一个好人。当一个好人的追求正义本性受到外界压制的时候，便有可能对对前途甚至世界都失去了信心。

ICE8000国际信用标准体系实质上是一个无国界的社会信用体系，而且这一社会信用体系的主动权在参与者自身。李四可以运用ICE8000体系防范自己面临的失信风险、为促进社会诚信作出贡献，并通过这一过程重新树立对人生和世界的信心。

下面，列举几个运用ICE8000体系的方法：

1、初级方法

第一步，为自己免费建立一个ICE8000信用档案，获得ICE8000信用信息的添加权利。建立方法：<http://www.ice8000.org/search/recommend.htm>

第二步，在与他人打交道时，免费查询对方的信用档案，查询方法：www.ice8000.org (世界版)、www.ice8000.com.cn(中国版)，如果对方没有信用档案，则免费为对方建立一个信用档案。

第三步，告诉对方信用档案已建立，已被纳入ICE8000国际信用标准体系的

监督之中，如果合作过程中对方欺骗自己，自己将向其信用档案当中添加信用记录。

效力分析：对方由于担心自己的失信行为被记录到ICE8000信用信息库，所以不敢再欺诈你。因为，现在越来越多的人在主动查询ICE8000信用信息库。

2、中级方法

在使用初级方法的前提下，如有可能，要求双方在合同中约定CS条款。如果将来合同发生争议，可以使用ICE8000争端解决机制公平、公正的解决。

3、高级方法

在和其他人打交道时，优先选择世界信用组织[wco]会员，如有可能，要求自己的合作伙伴具备世界信用组织[wco]会员身份。

如有可能，自己成为世界信用组织[wco]会员。成为会员后，自己添加的ICE8000信用信息的来源可信度将由“或有”级别上升为“较可信”级别，对失信者的惩罚力度就会更大。

如有必要，可以委托专业的信用机构，使用更多的ICE8000信用工具帮助自己防范风险或维护自己的正当权益。

第十章 ICE8000 国际信用标准体系的通用条款

本章内容

本章主要介绍 ICE8000 国际信用标准体系的通用条款。ICE8000 体系中除 CS 条款和良心誓言条款外，还有一些通用条款，它们在大部分 ICE8000 标准中直接约定或间接约定。这部分条款，我们称之为通用条款。学习这些通用条款，便于阅读 ICE8000 标准。

学习目标

通过本章的学习，你应当能够：

理解 ICE8000 国际信用标准体系的通用条款。

管理问题

一、在阅读ICE8000标准时，发现很多标准中都有一些相同的条款，特别是总则和附则中的大部分条款都是相同的，这些条款重要吗，它们都有什么含义。

10.1 适用法律声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“因适用和执行本标准而作出的行为，均应视为世界信用组织[WCO]于美国犹它州，以鉴证方或监督方身份参与订立并发生的三方或多方契约行为，该行为及该行为引起的相关争议，均适用美国犹它州法律及美国联邦法律并受之保护，管辖权亦属于国际道德法院或美国犹它州法院及美国联邦法院。如当事人对适用法律及/或管辖权法院另有约定或另有声明，其约束力不涉及至世界信用组织[WCO]。”

该条款明确声明了ICE8000争议的准据法，可称之为适用法律声明条款。

该条款的作用主要有：

一、明确ICE8000标准及相关争议的准据法，避免适用法律冲突。

适用ICE8000标准的当事人、标的物、行为地，有时不在一个国家，这就可能发生适用法律冲突，声明该条款，可以避免适用法律冲突。

二、规避不公正的法律。

在商事活动中，当事人努力规避不公正的法律，是非常常见和正常的事情。在当今世界，美国的法律体系具有较高的美誉度和公正性，以美国法律作为准据法，可以规避一些国家的一些不公正法律的适用，更好地、更公正地保护当事人的正当权益。同时，世界信用组织[WCO]是在美国犹它州注册的国际组织，声明适用美国法律是当然之举。将有关争议提交给美国司法部门审理，也符合美国法律的长臂管辖权原则。

人们也可以运用ICE8000标准，规避不公正的法律。比如：权益受害人可以主动成为ICE8000标准的适用者，并通过授权委托ICE8000机构参与争议处理的方式，将争议的另一方纳入ICE8000标准的被动适用者。

10.2 法律依据声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“本标准得以制定、适用与执行的

主要法律依据如下：

(1) 宪法的自由原则，世界绝大多数国家的宪法均赋予了人们维护自身正当权利的自由、维护社会正义的自由和发表言论的自由。

(2) 法律的公序良俗原则，该法律原则赋予了人们维护社会正义的权利，世界绝大多数国家的民法基本原则均包含公序良俗原则。

(3) 法律的诚信原则，该法律原则赋予人们诚信的义务，世界绝大多数国家均将诚信原则作为其民法、商法的基本法则。

(4) 法律的契约自由原则，也称自由约定原则，该法律原则赋予人们订立民事契约的自由，世界绝大多数国家的民法基本原则均包含契约自由原则。”

该条款明确声明了ICE8000标准制定的法律依据和法律基础，可称之为法律依据声明条款。

该条款的作用，主要是回答一些人对ICE8000标准合法性的质疑。

10.3 公正拘束声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“适用本标准的各方，均视同已充分知悉并承诺遵守本标准的全部条款。但是，适用本标准的任一当事人，如果发现本标准任一条款存在不公正之情况，有权在公开说明相关情况及理由和书面通知世界信用组织[WCO]的前提下，公开声明不受该条款的拘束。”

该条款明确声明了ICE8000标准适用方受标准公正条款的拘束，可称之为公正拘束声明条款。

该条款的作用主要有：

一、明确标准的适用方应遵守且仅遵守本标准的公正条款，对于标准中不公正条款，可以公开声明不受其拘束。

二、保证ICE8000标准的公正性，如果当事人出现有不公正条款，则因具有不遵守的公开声明权，而减少不公正条款侵犯当事人的正当权益。

三、减少人们对ICE8000标准的适用顾虑，客观上，存在一些人对ICE8000标准的公正性存有顾虑，他们担心标准的不公正条款侵犯其正当权益。有了该条款，可以消解其相应的顾虑，也可打消具有失信动机的人以此顾虑为借口拒绝约定CS条款。

10.4 诚信义务声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“适用本标准的各方，在适用本标准的过程中，均应遵守诚信原则、道德底线、社会责任底线，行使和承担本标准约定的权利与义务。”

该条款明确声明了ICE8000标准适用方在行使和承担规定约定权利与义务时，有遵守诚信原则、道德底线、社会责任底线的义务，可称之为诚信义务声明条款。

该条款的作用主要有：

- 一、减少标准中有关具体的要求。
- 二、作为一个兜底条款，防范因标准要求的不完整而让失信者钻空子。

10.5 术语引用声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“本标准所涉及术语，如其含义在本标准中未约定，其含义见《ICE8000国际信用标准体系国际信用评价业术语》。”

该条款明确声明了ICE8000标准术语定义的引用，可称之为术语引用声明条款。

该条款的作用主要有：避免术语的定义不明确，而造成的纠纷。

在ICE8000标准中，为了明确表义，通常会将标准中涉及的术语进行定义，但是，如果将全部术语均进行定义，会影响ICE8000标准的精简性，所以，部分术语在《ICE8000国际信用标准体系国际信用评价业术语》中约定。

10.6 当事人提交资料版权声明条款

在大部分ICE8000标准中,均有以下条款:“各相关方依据本标准向世界信用组织[WCO] (或ICE8000信用机构)提交各类资料,其版权约定见《ICE8000国际信用标准体系文件版权管理标准》”

该条款明确声明了当事人因按照ICE8000标准向世界信用组织[WCO]提交资料,其版权的准据。

该条款的作用主要是:避免当事人中途恶意主张资料使用费,提高信用信息的传播速度。

10.7 当事人异议权利与责任声明条款

在大部分ICE8000标准中,均有以下条款:“各相关方知道或者理应知道本标准的任何条款或情况未被遵守,但仍不对此不遵守情况及时地明示地提出书面异议的,视为放弃其提出异议的权利。弃权方应自行承担因弃权而引起的损失等法律后果,世界信用组织[WCO]等有关方不对此承担责任。”

该条款明确声明了ICE8000标准的当事人在发现异议事项时,有权利也有责任提出书面异议,否则,视同放弃异议权利。该条款可称之为术语引用声明条款。

该条款的作用主要有:

一、赋予当事人始终的异议权利,以避免损害当事人的正当权益。

二、赋予当事人始终的异议责任,以避免当事人恶意隐藏异议,故意制造损失和放任损失加大,然后再恶意寻求赔偿。

10.8 溯及力声明条款

在大部分ICE8000标准中,均有以下条款:“本标准会被修订完善,适用本标准的各方应充分注意本标准的修订,并适用本标准的最新版本,但本标准修订之前

发生的行为，可不受新修订条款的拘束。”

该条款明确声明了ICE8000标准的溯及力，可称之为溯及力声明条款。

该条款的作用主要有：避免新旧标准适用的纠纷。

该条款确定了ICE8000标准的溯及力为从新兼从旧，即：行为发生在标准修订之后，按新标准；行为发生在标准修订之前，有权适用旧标准。

10.9 版权声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“本标准版权属于世界信用组织[WCO]，任何单位和个人均可用于学习、研究、自用、转载，也可在注明或声明出处的前提下自由引用、改编、借鉴、参照，但是未经允许不得用于商业目的，也不得进行抄袭剽窃或变相抄袭剽窃，否则，我们将于侵权事实调查清楚后对侵权的单位、个人和相关人员进行联合曝光（向社会发布信用通缉令），并保留追究其法律责任的权利。”

该条款明确声明了ICE8000标准的版权和使用该标准的条件，可称之为版权声明条款。

该条款的作用主要有：声明版权，便于人们正当使用ICE8000标准。

10.10 版本号含义声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“本标准版本号表述形式为:ICE8000-a-b-c-d，其中：最前端的ICE8000，表明本标准属于ICE8000国际信用标准体系的标准之一；a为本标准在ICE8000体系标准集中的序号，如果本标准被废止，该序号有时会转给其它标准；b为本标准的最初撰写时间；c为本标准最新修订时间；d是本标准的修订次数”

该条款明确声明了ICE8000标准的版本号的含义，可称之为版本号含义声明

条款。

该条款的作用主要有：便于人们识别同一标准的不同版本。

需要说明的是，为便于保存历史记录和网页命名，从2012年3月开始，对于废止的标准，其序号也不再转给其它标准。

并且，标准号码与网页名称是一致的，比如：《ICE8000内部投诉标准》的序号是11号，则它的网页是：<http://www.ice8000.org/china/gc/11.htm>。

另外，从2012年3月开始，为了避免使用4、44、13等不吉利数字，世界信用组织[WCO]将相应标准的序号进行了变更，比如：《ICE8000单位信用档案管理标准》原来的序号为：4，后来改为：123。

10.11 违约责任声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“当事人违反本标准约定的，应承担以下违约责任：

(1) 相应的法律责任，即：相关适用法律规定的法律惩罚。

(2) 相应的信用责任，即：承担被内部投诉、公开投诉、信用预警、内部曝光、公开曝光、联合曝光等信用惩罚。

(3) 相应的行业自律责任，即：相关ICE8000标准规定的禁业、公告批评、取消信用身份证、年审不合格、罚款等自律性惩罚。

(4) 如果违约行为给他人造成损失(包括物质损失和精神损失)，则应承担赔偿责任。如果违约行为构成恶意失信行为，还应按国际惯例和通行法律原则向受侵害人进行惩罚性赔偿。”

该条款明确声明了ICE8000标准的当事人违反标准约定的违约责任，可称之为违约责任声明条款。

该条款的作用主要是：明确违约责任。

需要在此说明的是：

一、ICE8000标准实质上属于一个契约，当事人适用ICE8000标准，无论是被

动适用和主动适用，即等于承诺遵守该契约，如果违反该契约，即应当承担相应的责任。

二、违约责任中，对恶意行为约定了惩罚性赔偿。该约定，大大加大了当事人的恶意失信成本。

三、赔偿责任不仅包括物质损失，也包括精神损失。虽然没有明确精神损失的字词，但是，ICE8000体系是以普通法系为基础和原则的，所以，损失包括物质损失和精神损失。除非当事人事先明确声明过保留。

四、违约责任条款，只是原则性条款，貌似不具体，但这符合英美法系的特点。具体的违约责任，将由当事人提出，如有必要，由国际道德法院根据当事人控诉和被控诉人的答辩情况，按照正义、良知、人类普适价值观作出具体的违约责任，如：具体的赔偿数额。

五、ICE8000标准已经取消了具体的违约责任规定。因为违约责任事先规定得如果很具体，则当事人可以计算失信成本，当失信收益大于失信成本，他仍然会失信。这也是大陆法系的缺点之一。违约责任事先不规定具体，只规定违约责任的追究程序，则失信成本就会根据社会的发展而提高，让失信成本大于失信收益。

10.12 违约责任追究主动权声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“本标准违约责任的承担，采取不告不理的原则，即：

- (一) 只有受侵害方主动追究，违约方才承担相应的违约责任；
- (二) 受侵害方有权决定是否启动相应的违约责任追究程序；
- (三) 受侵害方有权谅解违约方或与违约方达成协议。”

该条款明确声明了受侵害方对违约责任追究的主动权，可称之为违约责任追究主动权声明条款。

该条款的作用主要有：明确受侵害方作为责任追究主体，有利于保障受侵害方的自由。

需要在此说明的是：

一、受侵害方有权不追究失信人的违约责任，有权与失信人妥协，这样，有利于双方达成谅解、化解矛盾。

二、有些时候，失信行为的受侵害方并不是一个，而是多个。一个受侵害人放弃其追究权，但其它受侵害人仍然有权追究。

三、该条款采用民法通行的“不告不理”原则，有利于节约成本。

10.13 违约责任追究方法声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“违约责任追究方法：

(1) 按照《ICE8000国际信用标准体系内部投诉标准》或《ICE8000国际信用标准体系公开投诉标准》或《ICE8000国际信用标准体系信用预警标准》或《ICE8000国际信用标准体系内部曝光标准》或《ICE8000国际信用标准体系公开曝光标准》或《ICE8000国际信用标准体系联合曝光标准》，进行信用投诉和信用惩罚；

(2) 按照《ICE8000国际信用标准体系国际信用争议仲裁标准》，申请国际信用争议仲裁委员会仲裁，无需另行提交书面的仲裁协议；

(3) 按照《ICE8000国际信用标准体系国际信用争议审理标准》，申请国际道德法院审理；

(4) 违约者如具有世界信用组织[WCO]会员身份，当事人还有权按照《世界信用组织[WCO]会员监管标准》进行投诉；

(5) 按照美国犹它州法律或美国联邦法律，向美国犹它州法院或美国联邦法院提起诉讼。”

该条款明确声明了违约责任的追究方法、争议的处理方法，可称之为违约责任追究方法与争议处理方法声明条款。

需要说明的是：

该条款与违约责任声明条款有部分重复，比如：内部投诉、公开投诉等，这是因为：内部投诉、公开投诉等，即是一种信用惩罚，也是一种争端解决机制。

10.14 世界信用组织[WCO]责任及追偿声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“世界信用组织[WCO]应对自己的过错承担经济赔偿责任，经济赔偿的支出列入到世界信用组织[WCO]下一年度的财务计划，经济赔偿较大的，分年度进行赔偿。

世界信用组织[WCO]承担经济赔偿后，有权向有重大过失或主观故意的失信单位或个人追偿损失。”

该条款明确声明了世界信用组织[WCO]的赔偿责任和世界信用组织[WCO]有失信人追偿权，可称之为世界信用组织[WCO]责任及追偿声明条款。

需要说明的是：

一、世界信用组织[WCO]赔偿以过错原则，世界信用组织[WCO]有过错时，世界信用组织[WCO]承担赔偿责任，如无过错，世界信用组织[WCO]不承担赔偿责任。

二、世界信用组织[WCO]赔偿数额较大，分年度赔偿。这种约定貌似减轻世界信用组织[WCO]的赔偿责任，实际并不然，因为世界信用组织[WCO]是一个以民主制度而不是产权制度为基础的NGO³，如果赔偿责任过大，世界信用组织[WCO]会员会有可能倾向于通过运用世界信用组织[WCO]民主制度和破产法律制度而合法规避债务，这样对受侵害人更加不利。通过该项约定，可以使得世界信用组织[WCO]不能主动通过破产方式去规避债务。

³ NGO，英文“non-government organization”一词的缩写，是指在特定法律系统下，不被视为政府部门的协会、社团、基金会、慈善信托、非营利公司或其他法人，不以营利为目的的非政府组织。

10.15 失信行为参与人责任声明条款

在大部分ICE8000标准中，均有以下条款：“对于参与、执行、协助当事人违约行为的员工或代理，受侵害方有权追究其相应责任，除非其证明自己没有过错。”

该条款明确声明了参与、执行、协助当事人违约行为的员工或代理，可称之为失信参与人责任声明条款。

需要说明的是：

一、参与、执行、协助当事人违约行为的员工或代理，应按过错原则承担责任。

二、参与、执行、协助当事人违约行为的员工或代理，如果认为自己没有过错，应当对“自己无过错”承担举证责任。这符合：信息不对称情况下的举证倒置原则。

练习题

一、最佳选择题（有一个是最佳答案）

1、遇到 ICE8000 标准不公正的条款时，下面表述正确的是：

- A、有权不遵守该条款，但应同时发布公开声明并通知世界信用组织[WCO]；
- B、必须遵守；
- C、有权不遵守；
- D、必须先遵守，但有权在之后提出保留后不遵守。

A

2、按照 ICE8000 标准，违反 ICE8000 标准后可能承担的赔偿责任包括：

- A、赔偿损失（物质损失与精神损失）；
- B、惩罚性赔偿；
- C、赔偿损失，不包括精神损失；
- D、赔偿损失（物质损失与精神损失）、惩罚性赔偿。

D

二、简答题

1、在ICE8000标准中的条款：“因适用和执行本标准而作出的行为，均应视为世界信用组织[WCO]于美国犹它州，以鉴证方或监督方身份参与订立并发生的三方或多方契约行为，该行为及该行为引起的相关争议，均适用美国犹它州法律及美国联邦法律并受之保护，管辖权亦属于国际道德法院或美国犹它州法院及美国联邦法院。如当事人对适用法律及/或管辖权法院另有约定或另有声明，其约束力不涉及至世界信用组织[WCO]。”

简答该条款的作用？

2、简述ICE8000标准的法律依据？

3、简述ICE8000标准取消具体违约责任的原因？

4、简述违约责任追究主动权声明条款的内容？