

运用法律手段 清债百策

○ 李必达 主编

中国政法大学出版社

序 言

《运用法律手段清债百策》和广大读者见面了，我衷心祝贺这本书的问世。我之所以要祝贺它主要有三点理由：

一是这本书出的适时。江泽民总书记在庆祝中国共产党成立七十周年大会上的重要讲话中指出：“国营大中型企业是社会主义经济的骨干力量，它们状况如何，对整个国民经济的发展和社会主义制度的巩固，具有决定性的意义。”国务院最近连续发出通知，要求以清理“三角债”为突破口，整顿经济秩序，为提高企业经济效益创造条件。国务院通知还明确指出：“三角债”的形成是诸多因素长期影响的结果，各地各部门应该密切配合协同作战，采取行政、经济、法律的手段进行综合治理。正当全国人民贯彻党中央、国务院指示，摸索清债的具体办法时，《清债百策》汇集了近几年来律师、企业法律顾问、金融部门清债的经验，也有由于清债不得法而吃亏上当的教训，所涉及的案例近千件，还附录了有关领导人、领导机关关于清欠的讲话和指示，它将成为企业清理债权债务的指南。这是司法行政部门密切为经济建设重要部署服务的一个表现。

二是这本书是律师、公证、企业法律顾问和乡镇法律服务人员力量与成绩的一个展示。前不久，司法部在大连召开了“全国律师为清理‘三角债’服务经验交流会”，据全国20个省、自治区、直辖市不完全统计，近一年多时间，律师通过清理“三角债”，为当事人挽回损失72.6亿元。李鹏总理高兴地指出：“在清理‘三角债’的过程中，要充分运用法律手段，司法部主动配合是很好的。”朱镕基副总理也在会议报告上批示：“感谢司法部的主动精神，使司法工作密切为经济建设的重要部署服务”。这两个重要批示是对我们全国司法行政干警的鼓舞与鞭策，对我们的工作提出了更高的要求与更殷切的期望。《清债百策》这本书汇集的近千件案例，为当事人挽回损失近300亿元。这是一个案例一个案例累计起来的。铁的事实证明，党中央、国务院领导同志的指示是非常正确的。在清理“三角债”中要充分运用法律手段，律师、公证、企业法律顾问与乡镇法律服务人员在这方面是大有可为的。

三是这本书通过实例说明，清债不是件轻而易举的事情，必须有满腔的工作热情，高度负责的精神，千方百计、锲而不舍地进行工作。这里还包括坚决抵制金钱、物质的引诱以及威胁恐吓，真正做到威武不屈、富贵不淫。所以这本书又成为对律师、公证、企业

法律顾问及乡镇法律服务人员进行职业道德教育的好教材。

我向读者推荐这本书，希望大家不断总结经验，为我国社会主义经济建设作出积极的贡献！当然，由于各种原因，本书内容与文字不可避免地会有一些差错与遗漏，希望读者能无保留地提出宝贵意见，以使今后工作有所改善，做得更好！

蔡城

1991年9月

目 录

注重时效.....	(1)
续展时效.....	(2)
慎重初战.....	(3)
着眼全局.....	(4)
由点及面.....	(4)
分类清偿.....	(5)
任用熟手.....	(6)
锦囊妙计.....	(8)
择善而从.....	(15)
幕后指挥.....	(20)
充当外脑.....	(23)
专项顾问.....	(27)
重点突击.....	(28)
优惠贫弱.....	(28)
兵团会战.....	(29)
分片围歼.....	(31)
以正压邪.....	(31)
特事特办.....	(34)
协议清偿.....	(41)
居中调解.....	(50)
连带代理.....	(53)
会议清偿.....	(54)
联合索赔.....	(55)
政策协调.....	(56)
普法启迪.....	(60)
函电索款.....	(64)
感情疏通.....	(72)
政策支持.....	(76)
风险预测.....	(77)
理帐清隙.....	(78)

信息还贷	(80)
限期清偿	(81)
联合协调	(81)
善用传手	(87)
多角协调	(88)
公证联手	(90)
承付把关	(96)
公告收贷	(97)
先礼后兵	(98)
变呆为活	(101)
堵住三窟	(104)
蹲坑守候	(104)
抓住法人	(106)
跟踪追索	(107)
巧取活证	(115)
趋利避害	(119)
减息让利	(121)
舍末求本	(123)
以物抵债	(124)
证券抵债	(127)
债权转移	(127)
责任分担	(132)
内部挖潜	(133)
横向联合	(134)
开源取流	(135)
开源补穴	(141)
注入启动	(142)
收债偿还	(143)
债务公证	(144)
合理磨账	(145)
兼并清偿	(146)
抵押还款	(146)
注销呆帐	(147)
法律攻心	(148)
依法揭骗	(155)

救“死”扶“伤”.....	(164)
拍卖还贷	(165)
“输血”清偿.....	(166)
三法并用	(167)
选择管辖	(174)
择准被告	(178)
退一进二	(179)
反守为攻	(179)
粗查快斩	(181)
攻其忌讳	(182)
击其破绽	(182)
后发制人	(186)
以柔克刚	(186)
嫁接连带	(188)
里应外合	(189)
行政干预	(190)
以战促和	(194)
求助“臂力”.....	(199)
借助后盾	(202)
借力制强	(204)
主体定位	(205)
及时诉讼	(209)
案外调解	(224)
异地审判	(229)
有效保全	(229)
证据取势	(232)
同步结清	(233)
跳跃清偿	(233)
另辟蹊径	(234)
连带追索	(237)
选择担保	(240)
实力侦查	(240)
及时执行	(246)
信用防债	(247)
查漏补缺	(249)

防错纠偏	(283)
借鉴前辙	(285)
效益浮动	(301)
从业清廉	(302)
附 录	(307)

注重时效

我国《民法通则》第135条规定：“向人民法院请求保护民事权利的诉讼时效期间为二年，法律另有规定的除外”。最高人民法院《关于贯彻执行〈民法通则〉若干问题的意见（试行）》第165条规定：“在民法通则实施前，权利人知道或者应当知道其民事权利被侵害。民法通则实施后，向人民法院请求保护的诉讼时效期间应当适用民法通则第135条和第136条的规定，从1987年1月1日起算”。很多当事人没有注意到法律关于诉讼时效的规定，债权有丧失的危险。律师维护企业的合法权利，首先要及时向有关单位、有关部门明确对债权实行保护的要求，要注重时效。

在诉讼时效内及时起诉，辽宁省凌源 律师事务所为委托单位追回15万元欠款

河南省南阳县汽车运输公司拖欠车款15万元一案。当事人只提供律师一张欠据和两张附加费征收单，作为追索欠款的依据。欠据上无还款的具体日期，签订合同的时间是1985年5月。为防止丧失诉讼权，律师接案后，即於1988年12月将诉状寄到有管辖权的南阳县人民法院立案，才使这笔欠款得以回收。

辽宁省本溪市律师事务所提醒120多家 法律顾问单位注意诉讼时效为依法清欠争取了主动

1988年11月，鉴于《民法通则》实施将届满2年，为了维护企业的合法权益，本溪市律师事务所当即向120多家法律顾问企业发出《关于提请法律顾问单位注意诉讼时效问题的法律建议》，提醒其在《民法通则》施行前依法行使诉权和采取保护诉权的措施，保障了顾问单位的债权免受损失。顾问律师注重诉讼时效，为企业依法追偿欠款赢得主动权。

吉林省经济律师事务所向企业领导人 宣传诉讼时效，及时追回大批拖欠货款

吉林省经济律师事务所在长春召开诉讼时效信息发布会，邀请有关企业参加，宣讲诉讼时效的有关规定和意义，帮助企业领导者树立诉讼时效意识，增强依法清欠的责任感。许多企业参加会议后，立即对本单位的债权债务列单进行清理，然后组织人力清理欠款。国营柴油机厂附属电线厂等12个企业，参加诉讼时效发布会后一周内，列出债权清单270多笔。1988年7月，事务所又在洮南市毛纺织工业集团公司召开诉讼时效信息发布会，并帮助集团公司制定清

欠措施。后来所里又抽调 10 名律师帮助该公司清欠。到 1988 年底，该所律师协助第一毛纺织厂共清回欠款 480 多万元，集团公司对此非常感激。

续展时效

有些企业的债权无法在诉讼时效内得以兑现。对此，律师为企业发催款函，续展了一批债务的诉讼时效。对有些企业因缺乏法律知识或因其它不慎丧失诉权的，律师便千方百计寻找证据恢复诉讼时效。

武汉市王海曼律师对错过诉讼时效的 债务纠纷采取补救措施维护了债权人合法权益

武汉市生产技术局所属的武汉市电脑公司（甲方）被武汉市玩具工业公司（乙方）拖欠货款 40 多万元，曾得到法院审理确认。但由于甲方在执行的法定期限 6 个月内未向法院申请执行，法院执行庭不予执行，这笔债权有丧失的危险。顾问律师王海曼接案后，了解到该案审结后法院经济庭未及时将此案移送执行庭，故甲方提出口头申请时，法院未予采纳。顾问律师以此理由向法院提出要求执行请求，法院预以采纳，这笔欠款得以偿还。另一则对错过法定时效且不景气的企业，律师想方设法做工作，促使双方达成还款协议。如武汉市洪山江北机械厂欠洪山区工业物资公司 15 万元货款，诉讼时效大大超过。律师接手后，找到双方共同的主管部门洪山区经济计划委员会，通过律师、经计委有关同志的耐心调解，双方达成还款协议。

上海市嘉定律师事务所 黄承富律师总结延展时效等清债方法

讨债的方法很多，但在具体运用中，须灵活多变，因每一笔拖欠款都有不同的情由，因此，采用哪种方法催讨，要根据实情出发。现介绍两种：

一、想方设法，延长时效。

时效，通俗地讲就是打官司的时间效力，是指民法规定的关于保障债权人通过诉讼实现权利的有效期限。我国《民法通则》规定了一般诉讼时效为 2 年，特殊诉讼时效为 1 年，超过时效法院将不予保护。在现实经济生活中，有些企业在诉讼时效期内未去讨债，但到超过时效期限后才想到要去讨债了。对此要想方设法取得凭证争取延长诉讼时效。其办法有二个：一是上门讨债，友好协商，要求债务人出具一份欠款书（或还款协议书）；二是信函催款，取得债务人复信认帐，或订明归还计划，这是重新获得诉讼时效的办法。

二、深入调查，认定债主。

经济交往常常不以路程远近为标准，这就可能会产生这样一种情况：一方当事人（债权人）不了解对方当事人（债务人）的变更状况，如因对方变更法人的情况不了解，在提起诉讼时，很可能因没有明确的被告，法院不予立案。要解决这种问题，就只有通过深入调查，找到债主。上海某村民委员会代几户农民向福建沿海某渔农工具修配厂购1万元的木料，订合同时付了款。时过一年，农民们未拿到木材，钱也未退回来，音讯全无。村主任只得委托律师承办催款事宜。经实地调查查明，订合同的修配厂次年已倒闭，其资产已移交给乡办铁器厂；铁器厂又倒闭而资产帐户移交给了乡企业办公室。至此，终于找到并认定承担债务的债主。经过不到2年的时间，农民们终于如数追回了货款。

吉林省律师事务所延续诉讼时效八种办法

吉林省律师事务所在实践中摸索到了一些延续时效的方法：一是要求债务人写出还款计划，加盖债务人公章或名章，促使其履行债务。二是债权人与债务人协商，制订还款协议，双方盖章，以保住即将过诉讼时效的债权。三是债权人与债务人双方对帐，签署对帐日期，这样，既便于诉讼，又能延续诉讼时效。四是起草债权人与债务人清欠会谈纪要，双方加盖公章。对于一时还不上债的单位，采用这种方法，既不伤和气，又能掌握清欠的主动权。五是要求债务人找出担保人，保证在一定期限内还款，逾期不还，由保人偿还。六是找第三者证明债权人于何时何地、向债务人主张过权利，这种方法也可延长诉讼时效。七是保留车票、宿费、信函、电报等，证明债权人一直在主张权利。八是每次去外地清欠，尽量要求债务人支付路费，然后由债权人盖章写好收条，从欠款中扣除，这样也可使债权的诉讼时效得到合法延长。上述这些方法，主要是用于债务人暂时无还款能力，又恐超过诉讼时效而采用的。这些方法选用，要根据债务人的具体情况而定。清欠工作以来，经过律师具体工作或协助，许多企业都以不同方式保住了诉权，防止了因超过诉讼时效而丧失诉权。

慎重初战

在战争中打好第一仗对鼓舞士气至关重要，在追索“三角债”中也是同样道理。律师一定要选准突破口，对别人难以索回而律师经过追索可能取胜的，集中优势兵力一鼓作气地取得成效，可以建立律师的威信，为今后索债铺平道路。

黑龙江省巴彦律师事务所 慎重初战在全县树立良好形象

黑龙江省巴彦县林业局物资站 1977 年与安徽省当涂县博望镇刀具模具厂签订了购买该厂刨床、刨刀合同后，因对方违约，拖欠货款 100656 元，长达 10 年之久。虽经多次催要，但由于对方负责人死了，工厂黄了，始终没有结果。为了打开索要外欠款工作的局面，县律师事务所积极做林业局物资站领导的工作，使他们同意律师代理索要。查阅搜集有关证据材料后，律师事务所召开了全体律师会议，根据已掌握的证据及有关法律规定，制定了索要方案。派出两名素质较好的律师南下安徽。几经周折，与该企业的上级主管部门博望镇政府达成了还款协议。不仅要回了本金，而且还要回了补偿损失费 1300 元。这一案件代理的成功，在县内引起了很大反响，不但赢得了人们对律师事务所的信任，而且为后来代理索要工作打通了道路。

着眼全局

参与清理“三角债”工作，首先要维护委托单位的合法权益，充分考虑委托单位的利益。但律师除尽力帮助企业清欠外，还积极克服地方保护主义，帮助企业清偿外欠款。1990 年，齐齐哈尔第二律师事务所律师到通化市帮助该地区企业清欠，由于和法院同志不熟悉，怕得不到支持，找到通化市律师事务所。该所便派一名副主任亲自去法院协助立案，并帮助清回欠款 80 多万元。

1991 年，吉林省第二律师事务所律师到通化市清欠，标的数额达 300 多万元。通化市律师事务所主任律师主动去法院帮助联系，立案时间只用了半小时。

凡是兄弟所律师到通化市清欠，该市律师事务所都热情接待，遇有困难鼎力相助，为律师着眼全局树立了榜样。

由点及面

“三角债”牵涉面广，问题复杂，清理的难度很大。而有些地方党委、政府对律师参与清欠寄予极大的期望。鉴于这种情况，律师往往选择一个点作为突破口，由点及面，取得最佳社会效益。

湖北省阳新第二律师事务所采取 由点及面的方法为全县清理“三角债”近 4000 万元

阳新县第二律师事务所组织专人对县物资、外贸、农场等 115 个经济实体单位的债务纠纷进行全面调查分析，发现这些单位共发生三角债务 986 件，总计 1800 余万元，严重影响县里经济的发展。调查情况向领导汇报以后，引起县委、县政府高度重视，成立了以县长为组长，律师为成员，有 4 人参加的清债队伍，他们选择县化工厂为试点单位。县化工厂的“三角债”涉及 19 个省，41 个县，其中县外欠款就达 1100 万元，占全县 1988 年财政收入的 37%。县第二律师事务所派律师驻进化工厂，组织 50 多人的清债小组，先从清理本厂合同入手，建立债务档案，根据分布地域，数额大小，难易程度，进行分类排队。采取由近及远，由小到大，由易到难的清欠办法，为化工厂索回外欠款 280 余万元。全县在化工厂召开现场经验交流会，推广律师在化工厂取得的经验。经过将近 3 年的努力，为全县收回债款 3900 余万元。

新疆维吾尔自治区乌鲁克律师 事务所由点及面清理了百万元拖欠款

为搞好催收、追索拖欠款工作，从 1986 年至 1987 年 8 月，垦区司法局先后三次向垦区所辖团场、企事业单位发出通知并召开专题会议研究安排清理登记内外拖欠款。在垦区的统一计划和指导下，选 33 团为调查摸底试点，派专职律师李永刚同志负责，抽计财、供销、审计等部门人员组成工作组。从 1986 年 10 月起用 3 个月时间，对该团内外拖欠款，特别是外拖欠款进行了一次全面的清理登记工作。清理出 1985、1986 两年间销往山东、江苏、河南等地的石棉欠款 17 件，计 102 万元。在试点经验的指导下，垦区所辖各团场，企事业单位都成立了工作组，进行了全面的清理工作。全垦区共清理出外部拖欠货款万元以上的 47 件，计 500 多万元；团场内部拖欠款千元以上的 100 余件，计 25.7 万元。

分类清偿

律师进行清欠，首先要把纷繁复杂的债务纠纷进行分类排队，理出头绪，尔后区别情况采取不同的方法和策略，往往能取得明显效果。

黑龙江省鸡西市律师事务所把顾问单位的 债务纠纷分成三类采取不同对策追回欠款近3亿元

鸡西矿务局是大型骨干企业。每年货款追回率很低。由于欠款不及时追回，不能按计划发展生产，职工不能按时开支，极大地影响了职工的积极性，严重影响了企业生产。1989年初，鸡西市律师事务所为该企业担任法律顾问，帮助企业分析了欠款原因，把所有的债权排列成三种：第一种是容易清理的债权，通过非诉讼能够解决的债权；第二种是有清理难度的债权，是经非诉讼的或者诉讼能够解决的债权。第三种是“死债”，是必须通过诉讼清理的债权。在此基础上成立了以律师为主，以矿清欠小组为辅的清欠队伍。对以上三种形式债权区别对待，第一种债权律师指导，由矿清欠小组负责。第二种债权由矿清欠小组清欠，如不能通过非诉讼解决的话移交给律师起诉。第三种债权由律师直接参与通过非诉讼或诉讼的方式解决。3年来，在律师指导下，由矿清欠小组清回欠款2.9亿元，占欠款总额的45.3%；通过律师非诉讼活动清回欠款873万元，占欠款总额的1.36%；由律师通过诉讼方式清回欠款131万元。1989年12月鸡西矿务局卖给大连煤矿疗养院服务公司535吨原煤，总标的额为36.4万元。大连方拖欠货款达两年之久，当律师代理甲方催要货款时，乙方仍没有还款诚意，于是当即向大连市中级人民法院起诉，把货款全部追回。骨干企业活了，有力地促进了本地区经济的发展。

任用熟手

清理“三角债”要注意发挥每位律师专长，实行行业分工，分片集中，专人负责，以便提高办案质量和办案效率。

吉林省通化市律师事务所选择 能人帮助金属公司清欠及时追回货款

为切实有效地清欠，通化市律师对需要办理清欠案件的企业，按照行业、地域、企业性质进行了排查。发现该市需要帮助进行清欠的企业，主要有制药企业、银行系统、房产部门和其他工矿企业。从债务单位所在的地域来看，制药企业的债务单位多在浙江及南方其他地区；银行、房产系统的债务单位多在本市；其它工矿企业的债务单位大多在东北三省。

根据上述情况，律师事务所按照每个律师的不同特点，分别指派相应的律师来进行专案专办。如熟悉工矿企业的律师去帮助工矿企业清欠，熟悉金融工作的律师去帮助银行清欠等。这样做，既避免了人力和时间浪费，又提高了办

案质量和工作效率，还有利于发挥律师专长，便于办一案带一片。

牡丹江市一单位拖欠通化市金属公司货款达3年之久，屡屡辩称无款可还，银行的帐号上也的确无款。事务所通过分析，认为很可能将流动资金隐藏在其他帐户上。于是，选派了一各熟悉财务工作和银行业务的律师来办理此案。这位律师首先摸清该单位的销售情况，从销售帐目中了解货源去向，再从回款单位查银行帐号。经过20多天的查访，陆续查出该单位正常帐号以外的36个帐号，并证实完全有还款能力，一次清回全部欠款28万余元及部分违约金。

都江堰律师事务所曾崇德律师 悉心钻研业务成为清债的行家里手

曾崇德律师在近10年的律师工作中，积极钻研律师业务，坚持以事实为依据，以法律为准绳的原则，为当事人清理欠债。

映秀湾发电厂地处汶川县境内，是一个产值上亿元的大型企业，因防洪报讯专用电话线路的大修费用问题，与汶川县邮电局发生纠纷达4年之久，双方多次协商，汶川县领导也多次出面调解，均无结果。汶川县邮电局于1985年12月向该县人民法院提起诉讼后，映秀湾发电厂专程到本市指名委托曾崇德同志全权代理。这是一个专业性知识很强的案件，涉及到农村电话业务规程，国内电报、长途电话业务规程以及电话网络布局等方面的专业知识，而原告是邮电专业技术的行家，法院承办该案的同志在当时又认为原告起诉理由比较充分，因此该案难度较大。曾崇德同志本着认真负责的精神，两次到省电信局请教，了解有关这方面的规程文件，确认按照电话线路大修费用由其产权者承担的规定，促使汶川县邮电局同意以协商形式达成协议。映秀湾发电厂不承担8万元大修费用，而按租用电话线路计费，只补付2万余元租用费了结此案。使这长达4年之久的纠纷经过近10个月的艰难诉讼而终告圆满结束。

1988年7月，都江堰市中药材公司销售给河南省中药材公司一笔70万元的川芎，因市场价格下跌，银根紧缩，河南省中药材公司收货后，以货物霉变为借口，要求退货。都江堰市中药材公司如接受这一要求，将蒙受20余万元的损失。因此数次派人去郑州协商，均无着落。而河南省中药材公司又步步催逼，提出双方业务人员签订的合同无效，要强行退货。在这紧急关头，该市中药材公司登门向曾崇德律师求救。曾崇德同志为了挽回委托人有可能发生的损失，雷厉风行，立即审查了有关证据，提出立即起诉的意见，得到委托人的赞同，从接案开始4个小时之内，办完了起诉应有的法律文书，整理了有关的证据材料，在曾崇德同志的努力下，两天之内法院作出了立案受理决定。15天以后，又同法院办案的同志一道，冒着酷暑赶到郑州，通过查药典，走访药物检

验部门，请教专家，了解川芎的质量、药性、检验方法和规定，积极协助法院办案同志完成了货物质量问题的取证以及有关证据的收集调查工作。使该案从受理到审结仅 23 天。为委托人挽回了损失，《成都晚报》以《法律威力显神通》为题报道表扬了曾崇德同志。

山西朔县律师事务所任用熟手解开瓷厂债务链

朔县峙峪瓷厂开始对法律顾问的作用持怀疑态度，律师了解到该厂与贵州省遵义地区仁怀县一劳改农场在购销瓷酒瓶合同履行中发生纠纷，劳改农场欠瓷厂 30 多万元，时间已长达 2 年，严重影响了瓷厂的再生产。厂里虽派人多次前去索款，但对方都以质量问题拒付。掌握了这些情况，事务所研究决定，为瓷厂先代理此案，并立即派出业务能力较强，且懂陶瓷技术的两名律师前往贵州追索欠款。两律师到达仁怀县劳改农场后，即与对方接触，当对方提出质量问题时，律师运用自己掌握的陶瓷技术，当场验货，查明了对方提出的渗漏酒瓶原来不属于朔县瓷厂产品，而是另一个厂家的问题。据此，律师又向对方明确指出了他们的违约责任，提出法律上的规定，对方无奈，才讲了他们资金困难的实际情况，要求与瓷厂调解解决，并想以农场生产的“新峰”酒抵债。考虑到瓷厂与农场双方情况，律师在征得瓷厂同意后答应了农场的请求，将一批贵州酒运回朔县，上市后很快销售一空，使瓷厂有了转机。此案结束后，峙峪瓷厂主动要求与律师事务所签订了聘请常年法律顾问协议。厂内干部、职工一致反映，律师就是管用，我们自己跑了七、八次办不了的事，律师一去就成，其他几个瓷厂也找到事务所，办理了聘请手续。

锦囊妙计

随时总结各地的清债经验，并把它编成要点，在实践中加以应用发挥，对开拓思路，提高清债的专业水平是很有好处的，熟记这些要点，就犹如怀揣锦囊，使自己变得更聪明。

杭州市天龙实业公司祝晓乐总结

讨债人十问十答和债务人十忌很有参考价值

杭州市天龙实业公司从 1987 年 5 月开始聘请杭州市第二律师事务所律师担任企业常年法律顾问。3 年来，共负责处理了结商业经济纠纷 11 起，其中全权代理诉讼案 4 起，非诉讼调解 7 起。属于无理拖欠贷款、预付款纠纷 5 起，属于商品质量、退货纠纷 4 起。前后共依法收回拖欠款 105.85 万元，抵债商品 16 万元，拿回利息、罚款、违约金 13.9 万元，成功地处理外省不合理的冰箱退货

3批共100台(对方索赔、案款13万元)。法律顾问室人员追回款物20余万元并总结出以下讨债经验。

讲究“讨债”艺术，讨债成败与否，除了要能熟练运用法律法规外，讲究一些讨债手段、艺术、谋略，在双方主、客观条件相适相近的情况下，能起到争取主动、化难为易、化险为夷、事半功倍的作用。

(1) 兵马慎动，策略先行

决胜千里之外，先须周密运筹帷幄之中。准备工作是否充分，可先自问，自答10个问题：1、我方能否抓住对方哪些要害问题，使其认帐败北？2、我方有何违约、失误、失策之处；易被对方反诉？3、对方可能强调哪些拖欠、拒付理由借口，能否一一驳倒？4、那些力量、关系渠道可借助、利用，促使我方讨债顺利成功？5、对方最怕什么部门？最怕谁？6、对方态度、身份、住址、厂境、归属关系，短期内是否可能突变？7、对方有否履约还债的诚意、能力、实力？软磨是否会延续时效？强逼是否会造成执行困难？8、今后是否保持业务关系，从此分手为“敌”还是继续友好交往？“打官司”所有材料、证据是否齐全、真实？10、如对方确实无款拿什么抵债？低债货物是否适销？等等诸如此类。据此，在请教专家、顾问，并请当事人如实反映情况的基础上，确定讨债途径、方法、策略。

讨债也要讲究计划、步骤。一般可分准备、软磨、强攻、扫尾四阶段。准备阶段，彼此表面友好，暗中抓紧摸底，尽量多方取证，收集今后催讨、诉讼可能用得上的案卷材料。软磨阶段，以探清对方真伪虚实、个性、品质为目标，形式以函催、面催为主。此时不慎，易延误约定和法定时效。强攻阶段，彼此公开对立、诉诸法律。此时不慎，易僵持局面。收尾阶段，是非已明，彼此计较得失。此时方法不当清欠执行更难。抵债物处理不慎，易吃亏。

(2) 多说，少写、文武兼施

讨债人振振有词，咄咄逼人，是理直、义正的表现，有较大威慑效果和瓦解作用。以不伤害对方自尊、体面为前提，多说几句、调子高些无妨。讨债文书或诉状却要落笔简洁，用词严谨，不可多写一个字。严格避免为了显示文才，反而节外生枝。讨债函发出后，十天无复再发一函，可连续数次，用词语气逐步升级。每次都注明是第几次催讨，起诉前先使对方理亏一筹。上门讨债要搭配好班子角色，至少一个唱红脸、一个唱白脸。文的要口齿清，“粘”功足，把利弊理论说透，有舌战群儒之智勇。武的要喉咙响，“拼”劲足，得理寸步不让。债务人有时会折服于一文一武而爽然承认大帐，有时会因不胜纠缠而愤然归还部分欠款。

(3) 抓住把柄，攻其薄弱环节

一般知法明理者会识时务而认帐，但多数情况是对方厂长、经理似乎谁也

不怕。仔细摸摸，真正欠债不还的企业法定代表人总有一、二项要怕的事情。如，1、怕上法院当被告，大失领导体面、尊严；2、怕报纸、电视台曝光，口碑不佳，数万广告宣传费白搭；3、怕上级知道，争先创优劲白花，失宠、丢官、不提拨；4、怕银行知晓，收贷、停贷、冻帐户，资金停滞、工资难发；5、怕客户同行知道，跑了业务、断了商路，失去销路；6、怕职工知道，影响士气、军心、乱了生产、营业秩序；7、怕亲友知道，老婆罗嗦、恋人变卦，邻居嘲讽、同学、同行笑话；8、怕“东窗事发”，判刑受惩处（指有受贿、倒卖、涨价、假冒等违法行为者）；9、怕公司倒灶（指正正在审计整顿、清查的不正常经营单位）；10、怕公安机关查处（指有诈骗、伪造证件、批文、印鉴等行为者）。对方究竟怕什么，须根据不同形势不同性质对象的不同个性、境况进行分析，采取相应的对策。

(4) 预防行情多变，保本舍末，勿多苛求计较

近代工商界竞争大起，大落，很难预料，加上银根紧，讨债甚难。债权人必须在市场预测、行情分析、掌握情报的基础上决定讨债策略。在预估行情不利或下跌的情况下，一般应以约定期限内不罚利息，不要或少要违约金条件，劝导对方迅速归还本金，以保住“大头”，逾期、再次违约则要求全赔，全罚并起诉。已立案的，也可适当减少关于赔偿运杂费、差旅费之类的诉讼请求，力求债务早清。如1987年彩电正俏，某县电视机厂逾期数月不能交货，价值20万元。债权人预测、分析：1、彩电消费向名牌、高档、大屏幕发展，地方杂牌16寸彩电当时虽好销，终难成气候；2、厂方缺少几种关键进口部件，“芯机梗塞”。光靠从国营大厂零星挖、生产难长久；3、进口关键部件需外汇，国家不扶持非定点厂，大批整机配套出厂难；4、厂方一旦下马，银行收回500万元贷款，20万元债易落空。因此果断决定中止合同，收回本金即罢。事后证明这一讨债决策是正确的。有次我公司在讨债、诉讼过程中发现供货单位某公司系负债经营，讨债人众多，为保住、追回已付出的100多万元贷款这个“大头”，找方五次让步、妥协，降低原诉讼请求，放宽还款期限，协助多方推销，陪同赴沪向第三者讨债等等，终于使本企业免受重大损失。

(5) 出其不意、以快利胜、防止意外

讨债、办案行动快，至少可以有效地防止以下事态和意外情况发生：

- 1、当事人中断承包、租赁、联营协议，脱钩而遁，摆脱干系；
- 2、当事人辞职、退职、退休、解聘而去，变成自由民，难以寻找；
- 3、企业兼并、倒闭、撤销，法人代表更换，新负责人不明前情，推却不管；
- 4、债务人将资金汇入新立帐户、秘密帐户或其他单位，难以查寻、冻结。将自有商品转移、处理、全换上代销商品，难以拿走抵债。