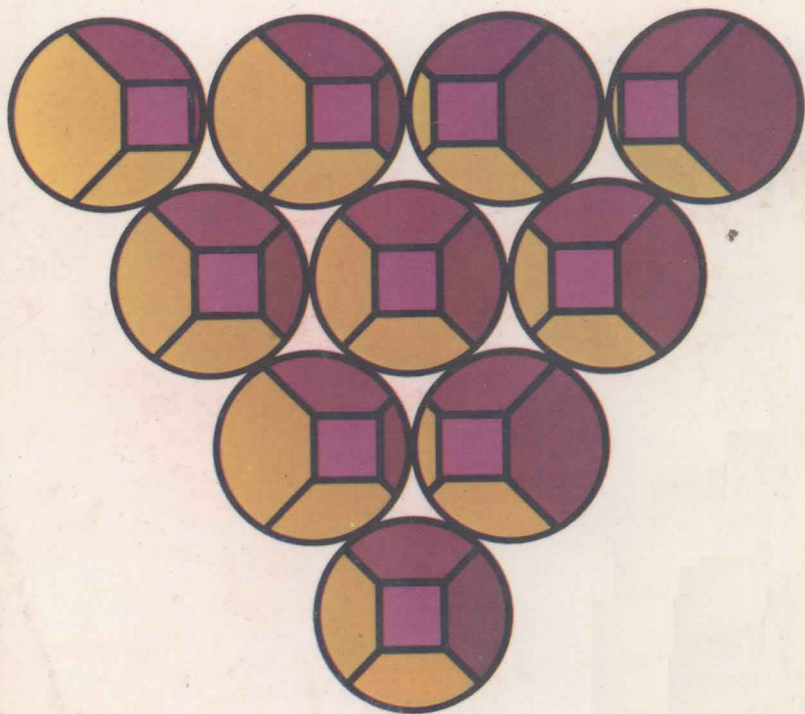


生意人叢刊 ⑥3

經營管理與財務分析

程兮編著



生意人叢刊 63

程 兮 編著

經營管理與財務分析

國家出版社印行

行政院新聞局出版字號陸參貳號

生意人叢刊 63

特價新臺幣玖拾元整

經營管理與財務分析

有著作權
不准翻印

編著者：程
發行人：林
總編輯：林
出版者：國家出版社
發行所：國家書店有限公司
郵撥帳號：一〇四八〇一號
地址：臺北市新生南路一段一二六之八號三樓
電話：三九一二四二五・三九一四二六一
三九二六七八・三九二六七四九
三五一〇九一七・三九一七九一八
印刷所：三源印刷廠

中華民國六十九年十二月出版

「生意人叢刊」序

這是一個工商業大放異彩的時代，同時也是一個知識爆發的時代。

我們由農業社會，邁進了工業社會，經濟結構型態，社會組織樣貌，都發生了巨大的變化。不可否認的事實表明出來，今天工商界的從業人員，對國家、社會以及對整個世界而言，已成為舉足輕重的角色了。

古人曾說：「學而優則仕。」在從前古老時代，似乎祇有從政為官，才需要學問。如今則不盡然，學問的甸域，遠較曩昔為大，而學術的分類，也比以往細密，政治固是一門高深學問，其他各行各業，也同樣需要專門學識，要想在一行中出人頭地，除了成為這行的專家外，還得要具備種種常識，保持一副敏銳的探求新知的眼光，才不致和學術脫節，才配合得上這個飛躍時代的腳步，向前邁進。

我們有鑒於此，爰有「生意人叢刊」之發行，期能對工商界人士提供一些有價值的讀物，俾在當前這個競爭劇烈的時代，掌握成功之鑰，創造出更輝煌的事業，是為至願。

一九七六年十月

國家出版社編輯委員會謹識

序 言

最近，某公司營業部的一位幹部問我：「如何快速的學到經營管理的常識？」，今天會計計算愈來愈麻煩，營業部的人也常討論損益計算、損益期間劃分或銷售費用、管理費用的處理。如果沒有會計上的常識，工作起來的確非常的不方便。這位幹部想學一學經營管理上的常識，過去他曾看了幾本書，可是看了一半就因沒有興趣而放棄了。

倘若站在管理經營的立場，就更需要經營管理方面的常識，這樣對自己公司經營上的數字便不會看不懂，受專家們的欺騙。所以經營管理方面的常識，並不是只有公司的經理們才需要了解，每一個主管、幹部都應該有所認識。

企業是以營利為經營目的，所以對會計方面要有正確的常識才能正確的計算與經營；在經濟鼎盛時期，如果缺乏會計上的常識，犯上一點小錯不會有什麼影響，但是在經濟蕭條時期，環境競爭激烈，便須要對會計上有足夠的認識才行，公司須步步為營，不然企業前途將會充滿危機，這時不能再用經驗或靈感來處理公司的經營管理業務。

經營管理與財務，就是在結帳之後，使一個公司的經營成果與財務狀況讓管理人一目瞭然，這也

是管理經營上有關情報分析的主要資料來源。以前的經營管理的人總是寫上一些票據金額、帳簿、作結帳工作，就可以算是在管理公司了。這種時代已經過去了，現在必須將這方面資料整理，且要把數字加以分析，再配合實際業務，使經營合理化。無論那一種行業，會計、簿記都成了必備的才能。尤其在這個工商發達的時代，技術人員也需具備這種常識，至少在有關基本知識上，經營管理部之外的人們也不例外。

本書將有關經營管理與財務上的基本知識分成四十項來解說，並作有體系的重點說明。從複式簿記方式的結帳、與財務有關的各種報表、管理會計等都包括在內，範圍很廣。一般而言，當一個人一直往前走，總是會忘了自己曾走過的路線，（應與本書的說明方式，一方面一直往前看，且還時時的回顧以前所提過的，這樣更有效。）本書內容如下：

(1)複式簿記的概要(2)經營管理實務(3)結帳(4)財務報表(5)資金管理(6)經營分析(7)利益計算與預算控制(8)成本計算。

作了經營管理與財務方面的工作，至少要懂得這些，倘若站在這種崗位的人而且還有二、三年經驗，或者不在經營管理部門工作，可是想學習經營管理常識的人，相信可以由本書打好基礎。至於書中有些部分需要參考更專門的書籍；這時，請自行去找更深入探討的書籍。可是，如果了解本書的基本概念並加以融會貫通，相信可以在經營、管理與財務上擁有超過一般人的實力。

目 錄

序言

1 經營管理與財務問題是企業的命脈·····	一〇
企業中經營管理與財務的功用／爲了結帳的會計與經營管理會計／經營管理與財務問題必須作綜合性的探討	
2 複式簿記是經營管理與掌管財務的基礎·····	一五
簿記的目的與方法／簿記的種類／簿記的範圍與期間／複式簿記的結構	
3 什麼是簿記上的交易·····	二〇
何謂財產／資產負債表能顯示企業的財務狀況／損益表能顯示企業的利得與損失／何謂交易	
4 結賬科目的發生原因及入賬方法·····	二九
結賬和結賬科目／入賬的作法及法則／交易的雙重性和借貸平衡的原則	
5 傳票所擔任的角色及其結構·····	三四

記賬的基本資料及原始記錄／賬簿的種類與主要賬簿、輔助賬簿／日記賬與總賬
／主要賬簿與輔助賬簿的關係，及賬簿的結構

6 試算表的意義與製作方法.....四二

試算表的種類與內容／試算表的製作時期／試算表的目的及構造

7 現金、支票存款的會計及出納應注意事項.....四七

現金、支票存款戶頭的出納及特殊性／零用金制度／金錢出納應注意事項

8 票據往來與銀行往來須知.....五三

票據的種類與內容／支票的領取與支付／支票的交易／支票的借與貸／與銀行往來
及貸款的觀念

9 商品銷貨利潤的計算.....六〇

商品利潤的計算／銷貨利潤的算法／商品賬目的劃分／如何迅速掌握銷貨利益

10 計算銷售的時間.....六五

現金基準及權責基準／銷貨的實現及銷貨基準／工程進行基準及完成基準

11 應如何管理賒賬.....六九

應付款債務的發生／應付款及貨源賬簿／支付情況的掌握方法／應付款週轉期的管理

12 應如何管理應收賬款……………七五

應收賬款與應收賬款明細賬／掌握收回銷貨款的方法／應收債權管理法

13 如何管理庫存資產……………八二

何謂庫存資產／何謂庫存資產的週轉期／庫存資產的管理

14 固定資產在會計上的應注意事項……………八七

固定資產／固定資產的種類和內容／固定資產在會計上的作法

15 遞延資產就是未償還的費用……………九二

遞延資產的性質／遞延資產的種類／遞延資產的處理

16 如何管理經營……………九六

銷貨費用與一般管理費用／經費預算與管理／何謂營業外損益

17 在一定期間內計算損益……………一〇一

計算期間損益的意義／期間損益與發生時間的配合／費用與收益的對照

18 何謂結算調整？結算手續的順序為何？.....	一〇五
---------------------------	-----

何謂結算／結算調整的作法／結賬手續的順序

19 要結算就需要盤存.....	一一一
------------------	-----

要盤存的理由／如何實施盤存／存貨的評價

20 折價就是固定資產的費用化.....	一一七
----------------------	-----

何謂折舊償還／折舊發生的原因／可以折舊的固定資產範圍／折舊的計算方法

21 何以須設立專款或準備金賬戶.....	一二二
-----------------------	-----

何謂專款、準備金／專款可區分為三大類／專款在會計原則、商法及稅法上的定義

／專款、準備金的設定方法

22 何謂損益調整.....	一三〇
----------------	-----

損益調整／損失的遞延與預計／調整計算的意義

23 工作底稿在會計實務上所扮演的角色.....	一三四
--------------------------	-----

何謂工作底稿／工作底稿的製作法

24 會計報表的種類.....	一三九
-----------------	-----

何謂會計報表／會計法規與會計報表／會計報表的形式	
25 資產負債表是表示企業財務狀況之報表	一四六
資產負債表的作用／資產負債表之結構／資產負債表之科目與內容	
26 損益表是表示企業經營成績的報表	一五二
損益表／損益表的結構／損益表的科目與內容	
27 盈餘分派方案	一五七
何謂盈餘分派方案／盈餘分派的構想／盈餘分派方案的作法	
28 企業會計與稅務會計有何不同	一六一
企業會計與稅務會計有何不同／稅務調整	
29 何謂法人稅	一六五
法人稅的種類／所得、益金及損金／特殊銷售的益金、損金之計算方法／益金、損金的算入、不算入及所得的計算	
30 何謂黑字倒閉？如何發生？	一七二
黑字倒閉的意義／黑字倒閉的原因／如何作資金的管理	

31 資金調度有何作用……………一七七

何謂資金調度表／資金調度表之形式與內容／現金收支預算的作法／資金調度表的

優點與界線

32 資金運用表……………一八二

何謂運轉資金／資金運用表之原理與作法／資金運用表的用法

33 財務分析之作法與用處……………一八九

何謂財務分析／收益性的分析／流動性的分析／活動性的分析／如何判斷比率的恰

當與否

34 何謂附加價值？有何重要性？……………二〇〇

附加價值之意義與內容／樂克計劃／附加價值的計算方法／附加價值的構成要素

35 何謂資本構成？自己資本為何需要充實？……………二〇六

何謂資本構成／資本構成的問題是如何發生的／改善資本構成的要點

36 利益計劃的必要性與內容……………二一一

利益的構想／預算如何編成／何謂利益計劃／活用利益圖表

37 預算制度的導入.....	二一七
-----------------	-----

何謂預算制度／全體預算的編成方針／損益預算的編製／以預算為依據的控制方法

38 何謂收支平衡點？如何求出？.....	二二二
-----------------------	-----

何謂損益兩平點（收支平衡點）／收支平衡點的求法／固定費與變動費的掌握方法

／收支平衡點的利用方法

39 何謂界限利益？應如何活用？.....	二三〇
-----------------------	-----

何謂界限利益、界限利益率／表示界限利益的損益表有何用處／如何看製品收益能

力／界限利益與直接成本計算

40 何謂成本計算.....	二三六
----------------	-----

成本計算的概要／成本的構想／成本要素的分類／何謂特殊成本調查／實際成本的

計算手續

1 經營管理與財務問題是企業的命脈

(1) 企業中經營管理與財務的功用

企業經營上的經營管理與財務的工作有何意義呢？現在我們好好的研究一下。

在每個人的生活當中，常常可以聽到「本月是赤字」、「本月是黑字」這類的話。有些人口袋裏有多少錢，總要把它花光了才甘心，但是在一個家庭裏就必須要存一點錢，以備萬一有意外用途。對一個企業，一個法人團體而言，參加社會經濟活動，供應商品與勞務，對社會有貢獻且自己賺取利潤，付給員工薪水，發給投資者紅利，付給債權人利息；同時也可以把利益的一部分再投入，增加企業資本，使企業成長。

錢・物・人

企業對我們的經濟生活提供了所需要的財貨生產、銷售或提供其他的服務。好的經營活動必須要有效率的進行，無論是購料、訂貨、生產、銷售或提供勞務。從另一個角度來看，其中的主要因素便是錢、物、人三項，錢和物便是資本，而這三要素要有機性的成爲一體，且要相互平衡，否則經營活

動就無法發展。

由於營運使企業得到利潤，如果沒有利潤的話，企業便無法生存。合理的利潤以及適當地分配利潤，這是一個企業的義務；因為企業動用資金從事經營活動，獲得了利潤，又使資本增加，所以企業本身有了合理的利潤之餘，應該和共同出力的人共享利潤。

資金循環 鈔票就是資本，這些資本有的來自自己的資金，有的來自借貸，有的來自認股（也就是他人資本）；有了資本，才能準備生產所需要的原料，商品也可以作宣傳工作；而後將商品銷售，再把資本收回，這就是資金循環，也叫財務；這就像人的心臟活動，將血液送出去，經過人體，再回到心臟。營業收入一定要大於支出，資金才會流回，企業才有利潤，才能擴展，因為流回的資金又使企業資本增加。

經營管理的工作就是在經營活動中，以貨幣價值做標準計算，分類記錄，而把經營成果，在一定時間報告，以提供各方面需要的資料與情報。把複雜的經營狀況整理得有條有理，這是簿記與會計上的技巧，而以複式簿記為基礎。

(2) 爲了結賬的會計與經營管理會計

和公司有關的人 公司的規模逐漸擴大，第一個人的投資往往無法應付，如果有很多人或其他公

司、金融機構投資，這種方式就是股份公司。也有向銀行貸款，或發自公司債，廣泛從社會上吸收資金，或用認股的方式來作資金準備，反正公司投資的利害關係人愈來愈多。

這些人對公司關心的是什麼？

投資者（股東）……對公司的經營成果關心。

債權人……對公司的安全性、償債能力關心。

因為股東是依經營成果得到紅利，經營成果對股票價格也有影響，債權人不管公司經營成果如何，一定要拿固定利息，所以關心償債能力。

爲了應付這些人的關心，最後的財務報表就是資產負債表，也是經營管理上最重要的報表。

結算會計與管理會計 公司有營業年度的結賬期間，通常在營業年度的最後一天結賬，結賬時便可以知道這營業年度的損益。如果要使營業年度末的財務狀況清楚，便須將本期與下一期分開，這個時候便要結賬，這種會計叫「財務會計」、「結算會計」、「對外會計」。

還有另一種叫「管理會計」，這種會計並不是爲了結賬，而是爲了經營管理上所作的會計，作了一些對經營管理有幫助的分析，對經營管理的改善有助益的會計；例如，要設定計劃或統計時可以用。

在蕭條的經濟環境下，要賺取利潤的經營，靠經驗與靈感是不夠的，要時常有計算性、計量性、

計劃性的管理才可以，且考慮貨幣價值，或從物量的數值上加以參考來從事經營活動，這就叫做「計劃管理」、「會計管理」。

成爲「計劃管理」的基礎就是管理會計的數值，預算管制、標準成體計算等等都是屬於管理會計的範圍，將來活用計算會計，使它科學化、合理化，應用於管理經營上的工作愈來愈重要。

(3)經營管理與財務問題必須作綜合性的探討

企業要準備資本，才能加以運用，把企業的內容與經營狀況，以貨幣價值表現，這就是財務，人事、勞務、訂貨、購貨、生產、銷售等等都是企業活動的一部分，而財務就是對這些活動以貨幣價值反應在綜合報表上。

雖然有人討論工作績效如何、消耗原料多少、製造成品多少、銷貨多少……可是，成品單位大小並不相同，這些總數也無法互相比較，所以必須要用綜合性計算，才能表現、比較，用來管理。

財務把企業的各种活動以費用、收益、收入、支出的形式來計算，使內容易於了解，且可以表現經營成果，這些經營管理性財務的工作，就是把企業經營活動用會計加以表現出來，因此變成現在經營的重要情報來源。