

科學圖書大庫

貨款收回的確保與實踐

編著者 林武治 紀芳祝

徐氏基金會出版

科學圖書大庫

貨款收回的確保與實踐

編著者 林武治 紀芳祝

徐氏基金會出版

徐氏基金會科學圖書編譯委員會

監修人 徐銘信 發行人 王洪鎧

科學圖書大庫



版權所有

不許翻印

中華民國六十八年三月二十七日三版

貨款收回的確保與實踐

基本定價 1.80

編著者 林武治 國立臺灣大學法學士
紀芳祝 國立臺灣大學法學士

本書如發現裝訂錯誤或缺頁情形時，敬請「刷掛」寄回調換。謝謝惠顧。

(67)局版臺業字第1810號

出版者 臺北市徐氏基金會 臺北市郵政信箱53-2號 電話 7813686 號
7815250

發行者 臺北市徐氏基金會 郵政劃撥賬戶第15795號

承印者 順成印製事業有限公司 台北市文昌街二一〇巷九號

蔡 序

企業經營之目的，無非在獲取利潤。獲利之方法，一般皆從經營方面着手，如拓展市場，如促進銷售，如更新設備等。此固為正途的經營策略，惟因時代變遷，社會進步，人類之經濟行為，早已進入信用交易時代，傳統的經營方法，已感不足，而須改變觀念與做法。增加銷貨，並不能保證必有盈利，快速收回貨款及債權，防止呆帳損失，才能確保收益，獲得利潤。

雖然坊間促進經營管理之論述，頗為普遍，惟對如此重要之徵信調查，債權確保與呆帳催收等論著，則尚付闕如。企業界對此一問題之重視，雖與日俱增，究其實際，仍嫌不足。作者等皆學有專長，從事金融、貿易及企業工作有年，累積經驗，甚為豐富。因有鑑於此，而立著此書，其內容深入淺出，不僅學理完備，可供學術研究之用，且對維護交易安全，加強貨款收回，頗為實用，裨益企業界，更屬預料中事。故樂為之序。

蔡萬才

六十四年七月於立法院

許 序

隨著市場競爭的日趨劇烈，以及企業對於資金運用的需要，益形迫切，使得交易付款條件成為企業行銷之一重要手段。在這情況下，也使得貨款收回的確保，變為經營企業活動範圍內之一項重要工作，有待以較有系統與較科學的方法，予以控制。對於多數企業而言，對於貨款能否如期收回，並將損失減至最低限度，已成為其經營成敗之一重要決定因素。

本書作者林武治、紀芳祝二君，乃母校台大法律系畢業，對於法律在於經濟生活上之應用，研究卓有心得，畢業後復有機會服務工商金融界，公餘之暇，潛心研究有關呆帳預防、貨款催收以及徵信調查問題，撰述頗多，甚得企業界人士之好評。今將其近年以來，對於貨款收回的確保與實踐問題之研究心得，專著成書，內容豐富，理論及實務兼顧，甚值得企業界人士之參考。茲值本書付梓前夕，特書數語，用資推薦。

許士軍
六十四年夏於
政大企業管理研究所

自序

現在是信用經濟時代。

在信用經濟時代，商品交易的型態，多採信用方式。現金買賣，可說微乎其微。這種經濟結構，且隨工商之發達，人類文明之進步，而益形顯著，而益見畸形。信用交易，行之日久，用之益廣，固有利商品之推銷。但企業間之信用膨脹，非僅增加金融壓力，抑低利益，且一旦遭遇經濟衰退，或市場預測失靈，則險遭不測之事，並非無之。何況，應收帳款因授信而增加，金融機關之融資，因受貸放額度之限制，難應全需。若逢金融緊縮，導致黑字倒閉者，亦屬常見。此一企業間授受信用之擴大，所引起企業經營的難題，已成為今日經營者絞盡腦汁，焦心苦思，尋謀解決的急務之一。

於是乎，信用控制，隨工商之進步，益形重要，並且是企業興亡成敗所繫的基本要素之一。促進銷售，增加營收，已難保必有盈利。加強信用管理及快速收回貨款，一方面可以允妥控制信用，維護經營安全，他方面亦能寬裕營運資金，拓展公司業務。企業主及經營者焉可疏忽？

可惜的是，信用膨脹的事實，早已存在，而有效的信用管理，則仍付闕如。這種現象，可能是坊間書籍缺乏，無所適從，所由致之。前（六二）年，經濟日報叢書「呆帳預防與催收的實務」問世後，廣受各界歡迎。出版一本信用管理與收款的參考書，與之兩相配合，以應大眾需要的信心及決心，由焉大增，並即付諸行動。合先敘明者，乃本書為兼顧企業界的需要，特別理論與實務並重。而且，由於頗多論題，互有牽涉，其中不乏重複之處，係為求個別章節內容之完整性所致，雖輕重已有別，仍請讀者明以鑑之。

本書付梓，承蒙政治大學企業管理研究所所長許士軍博士，國泰產物保險公司董事長蔡立法委員萬才忙中賜序，增光篇幅；輔仁大學企管系主任林昇平博士校審原稿，提供許多卓見。謹致最大的謝忱。徐氏基金會將本書列於科學圖書大庫，尤所感激。

當然，個人等學淺識薄，疏誤之處，尚祈各界讀者雅以教之，幸甚。

目 錄

蔡 序		信調查……………	15
許 序		一、嚴密調查的必要性	
自 序		……………	15
第一章 貨款收回的重要性		二、調查項目及其檢討	16
一、銷售與收款——一車之二輪……………	1	三、實地調查之必要…	17
二、企業經營的效率化與收益力……………	2	四、調查態度……………	17
三、革新認識企業的整體性……………	3	第七節 長期往來的徵信調查……………	18
第二章 徵信調查的具體方法……………	4	一、危險的先入觀念…	18
第一節 徵信調查上的癥結問題……………	4	二、徵信調查方法……………	18
第二節 調查資料的整理與保管……………	8	三、定期調查……………	19
第三節 消費者徵信調查……………	9	四、徵候調查……………	20
第四節 企業徵信調查……………	9	第八節 徵信調查的層次…	21
一、資金調度……………	10	一、預備調查……………	21
二、資料分析重點……………	12	二、實態調查……………	22
三、內部資料分析……………	12	第九節 決算之粉飾……………	22
四、外部資料分析……………	13	一、粉飾決算之因素…	23
第五節 支付義務感……………	14	二、粉飾決算的型態…	23
第六節 分期付款交易的徵		三、粉飾之發見……………	24
		第十節 企業良莠的辨別…	25
		第三章 信用額度之基本觀念及其設定…	29
		第一節 信用額度的基本觀念……………	29

一、信用交易與信用額度.....	29	一、不能缺乏法律的經營時代.....	57
二、設定信用額度的功用.....	30	二、推銷上必要的法律知識.....	58
三、設定信用額度的優劣點.....	30	第二節 安全有利契約之締結—預防法學的推銷戰略.....	59
第二節 資料的蒐集及使用.....	32	一、玫瑰雖美長有刺.....	59
一、着重平常調查.....	32	二、締約的準備.....	60
二、資料的蒐集.....	33	第三節 徵信調查的法律觀.....	60
三、資料蒐集的途徑.....	34	一、美麗的女老闆不足擔保.....	60
四、推銷員調查的重點.....	36	二、社會信用的危險性.....	61
五、客戶資料蒐集的類別.....	38	三、經營信用的危險性.....	62
六、資料的運用方法.....	39	四、道德信用的危險性.....	62
第三節 信用額度的設定方法.....	42	五、事實信用的危險性.....	62
一、信用額度設定之前.....	42	六、法的徵信調查.....	63
二、信用額度的設定方法.....	42	第四節 買賣契約與信用額度.....	65
第四節 信用額度之運用與營業的關係.....	46	一、締約買賣的決定.....	65
一、修改信用額度的時機.....	46	二、信用額度之法的查定.....	65
二、額度內訂貨之接受.....	47	第五節 契約條件的檢討.....	67
三、信用額度設定及修改的責任者.....	54	一、必須締結買賣契約.....	67
第四章 買賣契約的選訂.....	57	二、特約條款的選定及實例.....	68
第一節 法律與商品推銷.....	57	三、其他特約事項.....	70

四、 有利契約書的制定	71	程序	98
五、 契約書的安全性	74	第五節 信用部門的任務	98
第五章 應收帳款的管理	75	一、 信用部門的產生	98
第一節 應收帳款的適額保		二、 信用部門的地位	99
有	75	三、 信用部門的使命	100
一、 應收帳款週轉率及		四、 部門業務的協調	100
收回期間	75	第六章 完全收回的要訣	103
二、 應收帳款的適額計		第一節 堅定信念	103
算	76	第二節 調查、推銷與收款	104
三、 資金固定與應收帳		第三節 堅實推銷輔導收款	106
款的適額	77	第四節 完全收回的六大信	
第二節 帳款與收款的管理	80	念	106
一、 帳款的記錄與管理	80	一、 為客戶設想	107
二、 帳款的請求及餘額		二、 收款扶助銷售	107
確認	82	三、 製造付款的優越感	108
第三節 收款成績的檢討	84	四、 收回增進銷售	108
一、 收款實績的檢討方		五、 創造互榮基礎	108
法	84	六、 兩相喜悅	109
二、 帳款延滯原因的分		第五節 早期及有效的收款	
析	88	方法	110
三、 收款事務的處理程		一、 早期收回的必要性	110
序	94	二、 客戶付款的動力	110
第四節 貨款舞弊及其防策	96	三、 寄發催告書	112
一、 收帳員舞弊的花招	96	四、 逾期超額的債權保	114
二、 內部組織之統制診		第六節 收款目標及技術	115
察	97	一、 收款目標之建立及	
三、 收款及解繳的作業		實施	115

二、收款禮儀.....	117	危險.....	146
三、判斷與收款.....	119	五、高度成長政策的矛盾.....	147
四、收款策略.....	121	第二節 呆帳.....	148
五、收款的實用技巧.....	123	一、呆帳的產生原因.....	148
第七節 不良債權的收回.....	135	二、呆帳收回可能性的判斷.....	148
一、長期收回法.....	135	三、催收方法的選擇.....	151
二、短期解決法.....	136	四、催收人員的涵養與監督.....	152
第八節 收款與收帳員.....	137	第三節 金融壓力.....	153
第七章 不良經營的研究	143	第四節 經費壓力.....	154
第一節 倒閉.....	143	第五節 缺陷的經營者.....	155
一、倒閉的原因.....	143	取材與參考書籍	157
二、倒閉的徵兆.....	144	索引	158
三、倒閉的類型.....	145		
四、信用膨脹與授信的			

第一章 貨款收回的重要性

一、銷售與收款——車之二輪

現在是信用經濟時代。一切交易幾乎全是以企業間的信用來推動與維持，而企業的活動，可以說是把資金當做血液的一種循環系。

如同血液的資金，首先由跟心臟一樣的經理部門出發，購進原料資材或其他種器材，然後製成產品，經過交易活動的媒介而出廠，其代價即集在應收帳款的型態，帳款收回，就轉為叫做現金的血液，回到心臟，供企業營運之用。所謂企業的循環系，就是繼續不斷推動及維持這種機能。

但信用交易制度的基礎，在於應收帳款。從買賣成立到現款收回這段期間，除了公家採購及小商店交易以外，通常都要經過一段令人發昏的長久時間，短者二、三個月，不然五、六個月，甚至有長至十月、一年的期票，像在空中飄飛，隨時有掉落之可能，偶而還非掉落下來不可。總之，其中總有不能兌現的票據。

商品脫售，如能立刻現金收回，當然不會發生什麼問題。不過，在信用經濟的結構下，收回期間難免有某程度的長期化。可憾的是，企業活動往往偏重銷售，帳款的收回，却時被漠視。銷售活動是需要的創造，客戶積極增加，銷貨直線上升，使得推銷員十足入迷，蓋其能極端滿足人們的創造慾，回首細顧，頓覺人生充實。反之，收款則缺乏銷售活動的快感，也不能滿足創造慾，極其枯燥乏味。另外，順利收回是理所當然，萬一延帶成呆帳，收帳員却難逃冷眼，責任纏身，下場實在堪憂。

推銷員爲了達成自己的銷售目標，利用賒帳促進銷貨是最常見的手段之一，好像只要收回票據，就能高枕無憂。票面金額是爲了簽發收據才看的，到期日都視若無睹，更不要說交涉縮短日期。這些是收帳員無從忍受的現象。枯燥無味，吃力不討好的事，總想逃避，乃人情之常。可是，商品銷售，貨款不能以現金姿態返回經理部門，循環系就會喪失機能，企業的經營隨即發生危機。

企業經營的危機固多，諸如工人長期罷工，產品大受抨擊，固最可怕，但是，這些都是公司內部事故，只需意志堅定，問題終可解決，並能防患未然。反之，帳款延滯，是發生於外，因難以洞悉客戶內情所致，且無從預知。不幸的是，事故發生於循環活動的終點之前，突然的衝擊，直接損害心臟，不論規模是大是小，無不影響企業的生命力。雖然銷售部門，以遊樂招待，或出國旅行，或折扣優待，不管如何努力，甚至玩弄手法，強迫推銷之目的雖已達到，到了收回貸款之時，必定感到頭痛，不知如何改正半分努力、半分手法所造成的不均衡。

銷售和收款，是一車的二輪，其常態應是正常的銷售，正常的交貨和正常的收款，這三部門應予企業有機的，綜合的制度化。要實現其內容，我們不只需要意識的革新，組織的革新，乃至需要求一連串的經營管理之革新。

二、企業經營的效率化與收益力

企業經營的三大活動是，採購活動、生產活動與銷售活動。企業最先投下的資本金，由於採購活動，購進原料及勞動力，經過生產活動變成商品，再由銷售活動將商品賣出，而收回貸款，回復到原來投下資本的型態。所謂企業活動的連續性，無非是這項循環的反覆過程。

企業活動循環開始時的貨幣，與循環一次終了時的貨幣，量的方面並不相等，二者的差額，即循環過程的增加價值，也就是利潤。今日的經營活動，不管如何複雜，在本質上，仍是這種投下資本之循環過程的交錯，別無其他因素。從而，為達到企業經營效率化的目的，很顯然必須力求投下資本之循環的高速度及收益力。資本的循環越快越好，在循環過程中的收益力則越高越好，這是提高企業經營效率的根本之道。所以僅就銷售活動而言，必須堅守兩個重點：

(1)、回收期間的縮短。

(2)、有利潤的銷售。

具體言之，則為：

(1)、簽訂買賣契約時，必須確信能收回對方的貸款。

(2)、在容易收回貸款的條件下銷售。

(3)、發貨部門須遵照契約，依下列要點交付商品：

a、契約指定的時期。b、契約指定的場所。c、契約指定的數量。

(4)、收帳員必須：

a、迅速、確實地收款。b、有確實收回的管理方法。

在簽訂買賣契約之際，有關銷售方法方面，必須充分考慮收益力之高低，貸款的收回是否確實可能，以及收款的難易等，方法如有不確，收回作業必時時發生波折。加以今日企業的经营已極複雜化，稍不小心，難免會有經營效率低落的情事。因此，我們最關心的是，基於今日工商競爭之激烈，要確實完全收回貸款，必須設法確立正確的銷售方法。

三、革新認識企業的整体性

經營的效率化，是以資本週轉率及收益力為軸心的，而市場行銷則是為了平衡商品或服務的推銷之一種有利的戰略戰術，並以之作為業務改善的體系。

應收帳款及應收票據，在某方面視之，是一種管理帳款的方法，足可顯示經營效率的高低，却依然受突發性銷售所支配。另一方面，經理部門與營業部門因所掌職務不同，有了感覺上的隔閡，而常互相指摘：「營業人員太鬆懈」，「經理人員個個像石頭」，終致「帳合而錢不足」，這種銷售與經營的隔閡，如任其繼續存在，儘管銷售量直線上升，也會面臨週轉困難，而被迫倒帳所拖垮。

關於帳款的管理方法，必須整頓企業內經理部門與營業部門的體制，縮短二者的隔閡，柔和二者為一體。銷售業務有如一條河川，上游掌管銷售契約，中游担任交貨，下游則負責收款。收款部門等於負責澄清河水，無論怎樣努力澄清，如果上游的河水一再使之污濁，中游的河底老予攪動，河水自必永無澄清之日。而須上下併行，才能湊效。不然，縱然埋首研究下游河水的澄清技術，其成果終必有限，不能期待有什麼大的收穫，是理所當然的。

關於帳款的基本常識，管理方法和內容計算等之認識，並不限於管理人員，其他的業務人員，推銷員，營業主管及各級幹部，都非明瞭不可，僅祇明瞭尚且不夠，必要昇華到自己處處力行才可以。例如，收回價格的折算，豈僅經理人員所關心，對營業人員也是根本上的一種重要認識。至於徵信調查，更不限於在古老體制內實施，換言之，不能僅以個個既存的客戶作調查對象，對於如何適應消費環境，流通環境的變化，疏通全體路線，開拓創造生產力、安全性及成長率高的交易對象，尤須加以認真的考慮。

主要的觀點，必要重視未來，重編銷售網，強化養成教育及在職訓練，開發有前途的商品，銷售管理的制度化，在經營過程中均衡利潤的分配，這一連串的上游戰略戰術，必須認真的研究實踐，環繞下游的種種貸款回收技術的研究，才能有所收穫。

第二章 徵信調查的具體方法

市場環境，隨着經濟、社會及需要結構的演變而產生變化。在同業間產生激烈的銷售競爭時，銷售量的增大，對企業主實是一則以喜，一則以憂。何以言憂呢？因今日是信用經濟時代，應收帳款或遠期票據等型態所代表的信用供給，在企業總資產中占有極大的比率，且其傾向越來越顯著，這是因為多數的交易都無法以現金交易為基礎的緣故。最顯明的是，製造廠商及經銷商的銷售，其交易額的百分之八十至百分之九十五都是應收帳款。也許這是使商品由製造廠商到最後消費者能順利流通的一個重要因素，但反過來說，信用供給額在資產中所佔的比率過高，却是企業經營的最大負擔。此外，企業同時面臨各種經費及用人費高漲的壓迫，致使經營活動趨於消極。所以，為了降低信用供給額在資產所佔的比率，防止其過份膨大乃是維持企業的發展，展開積極經營的最重要手段。

因此，為了強化對交易上的信用限度及遠期票據的統制，必須以正確的徵信調查為基礎，來決定信用額度及期間。不幸的是，多數營業人員為了急於推銷，並不充分做徵信調查，縱使調查，也不過僅憑一己的觀感或經驗，或簡單的資料，作為判斷對方信用力的基礎，結果貨款無法收回，使公司蒙受損害。

商場如戰場，生意上的對手是敵人，如果不探測敵方的實力（信用力），怎能運用適當的謀略。長期客戶之變成拒絕往來，就是未把握買方的實際狀況，抉擇錯誤所致。在變化多端的商場上，確實的徵信調查，足以左右企業的存亡。在今日高度信用交易的時代，企業的銷售力，一方面要使銷貨金額完全收回，另一方面則要充分運用資金。如此想，徵信調查豈不就是促進銷售與完全收回的橋樑了嗎？

第一節 徵信調查上的癥結問題

徵信調查上的癥結所在，首先發生調查實施上的幅度問題。由調查方法

及其複雜性來看，信用交易越盛行，發生的問題隨之增多。此外，由於經濟、社會與需要結構的變化，在銷售業務的分野上，也是無可匹敵的。尤其最近企業的經營，提倡「回轉本位的經營」即將最小金額的投資，作最大限額的運用，多次的回轉而產生利益的經營方法。換句話說，也就是將經營資本、商品、收取貨款三方面作迅速的回轉，運用的次數愈多，產生的利益隨而增大。這是一般人都容易瞭解的。在以信用供給為前提的銷售，企業經營的第一步，便是如何徵信調查。當然，適切而確實的調查，絕非易事，其上存在許多癥結。而且，經過調查，並不是絕對不再發生不良債權，因為凡人都儘量隱藏自己的缺點，不易把握其實質的動態變化，而且儘管調查時已洞悉其輪廓，在嗣後的交易繼續中，也難以得知其營業的急速惡化，因此不能漠視徵信調查，徵信調查實係關係着企業的生存死亡。

1. 慎重乎？馬虎乎？馬馬虎虎的實施徵信調查，容易判斷錯誤，發生退票倒帳，直接影響企業的經營利潤。然而，過於嚴厲，瞻前顧後的調查，則阻碍銷售的促進。二者之間，如何抉擇，真是為之不易，令人頭痛。

2. 必須面對未來 徵信調查的重心，應是面對未來，而非審查過去。一般調查人員時常忽視這點。具有歷史性的事實，縱然調查得很好，其有用性也極有限，特別是分期付款的商品，期間長短不一，訂約交貨後，客戶因交通事故死亡的實例雖不多，但一、二年前客戶的信用力，神仙也無法預料將來會怎麼樣。面對未來固然不錯，其分析評斷則非常困難，這是徵信調查的困難及問題所在。

3. 徵信資料的價值判斷 徵信調查是對蒐集的情報及資料，施予信用分析，以選擇客戶的方法。但是，雙方既有商業往來，自不得傷害客戶的感情，而能促進銷售及完全收回，並達成預定的銷售目標。換言之，不論是消極的，或積極的，這種對客戶的評價，情勢所趨，終是外人對他的評價，難免步入陷穽，遇到阻碍。徵信資料的判斷，與其根據事實決定，一般上，不如以價值判斷來作裁決。

4. 銀行調查不可盡信 廣泛運用銀行調查，是把握客戶信用狀態的簡便方法。其優點，乃金融機關的情報網比較嚴密，無須支付費用，又能快速獲悉結果。然而，銀行調查的功能，是在收受票據時，為預防發生不測的損失

所採取的步驟，是以清償票款為前提，對客戶信用狀態的諮詢，我們大半未跟客戶的往來銀行直接接觸，調查事項要受到很大的限制，而客戶與對方銀行既是主客關係，當然會被當做朋友，很少說肯定的話，「不會退票」，「實績平平」，一類無關痛癢的答覆，最為常見，非經充分檢討，不得輕易置信，同時還應採取其他輔助手段，較為妥當，單靠銀行調查是不行的。此外，銀行未充分公開其徵信資料，服務客戶，也是一大憾事。

5. 適度委託徵信所 一般最常見的外部調查機關是徵信所。與銀行調查單位比較，徵信所對個人的交友、素行等，比較可能獲得妥當、完整的資料。選定徵信所時，應先查明其組織及專長，特別對被調查者的業務種類是否熟悉。其次，對同一客戶每年做一次或二次固定性的調查，最好避免委託徵信所，因為徵信所的調查員經常接觸，有先入為主的主觀意識作祟，現實狀態的判斷錯誤，是屢見不爽的。如果進行另外一種調查，可以其他角度認識客戶，並得到一些新的觀點。絕對不是花錢就能得到有價值的報告，過分相信徵信所也是不行的，原因已如上述。

6. 怎樣獲得妥善的擔保 關於土地及建物的評價，可從稅捐機關的地價圖或公告現值表得到正確的土地價格。最近由於土地價格上漲迅速，地價圖之修正，很難跟得上市價，從土地代書那裏，反而可以得到較為正確的資料。在土地上設定担保時，不僅應注意最新都市計劃，道路整理計劃，閱覽土地登記簿，還需查閱登記所備供民眾閱覽的公圖，才能確認土地的位置。通常閱覽土地登記簿，是能查明所有權人、抵押權人及債權數額，有無被查封及其他權利義務關係等。

7. 本能上的設防 客戶遲延付款，往往藉口被人倒閉拖累。為防止這種被拖累的藉口，對於其主要往來對象的調查，也是不可忽視。然而，吾人常常忽略這點，而只重視目前客戶的徵信調查。其實，如預作防備，嗣後一旦有保全債權的必要，受讓債權，代位請求權，扣押債權，就能立竿見影，調查交易對象的主要往來客戶之功用，即在於此。對方營業狀況或付款條件的惡化，往往是其重要客戶的收益狀態先行惡化。要預防惡性傳染，必須牢記此點。洞悉實情，才能決定是否再作進一步的交易。

8. 時時刻刻估計金錢 徵信調查的最終目的，是為收回價款。縱使交易

之初，做過詳盡的徵信調查，一旦遇到經濟狀況激烈變化時，人豈可外相，其信用狀態也會發生相當的變動，一次調查，焉能決定千秋。要確保債權，銷售之後，必須實施定期性的調查。

9. 錯誤的調查方法 以商業交易為主的徵信調查，其需要隨個人或法人而有不同。個人方面，因為浮遊性或危險性較大，調查事項也就複雜得多，機械式的調查尚有不足，還需依賴調查員的主觀判斷。不問個人或公司，徵信調查的對象是人、物、財三個要素，不論偏重那一方面，輕重權衡當因景氣與否而有不同，「事業是人創造的」，不景氣時的調查當偏重於人。景氣時寧可偏重財物。同樣的，競爭劇烈的地方當偏重人，平穩經營之處則偏重財物。話雖這麼說，實際上大多數的調查，一般都照事先印備的表格填寫，並不因時制宜，妥適應對，以致喪失調查結果的真實性，失去擴大銷售的大好機會，而逃債倒閉之不能絕跡，也由之而起。

10. 不可信任的決算書 徵信調查最科學的方法，是將對方企業提出的財務報表，檢討分析其經營的內容，以斷其良窳。但是這種經營分析方法，至少有三大弊端：

1. 有些中小企業沒有備置帳簿，僅憑記憶處理帳務，不能把握正確數字。
2. 雖然備置帳簿，也不供外人查看。
3. 中小企業中，有些備有三套財務報表。一為呈報稅捐機關，一供銀行及供應廠商之用，給股東的才是真實。

用這種財務資料來分析，其價值如何，不問可知，「賺少稅少」，用這種呈報稅捐機關的報表，來判斷其財務結構，收益力及資金靈活與否，也許最為安全。但這種調查顯趨消極，於人於己都沒好處，特別自己公司的發展機會，也會因之消失。

11. 儘量自行調查 實施徵信調查的種種問題，已經揭露無遺。不過，徵信調查的方法，可分為自辦調查與外部調查（銀行調查、徵信所調查、同業調查等）兩種。我們已經指出，外部調查不可盡信，只能補助自行調查，相輔為用。自己親眼所見，親耳所聞，才算可靠，徵信調查應以自辦為主。

12. 調查員的問題 徵信調查應自辦為主，固然不錯，但到底由誰來担任