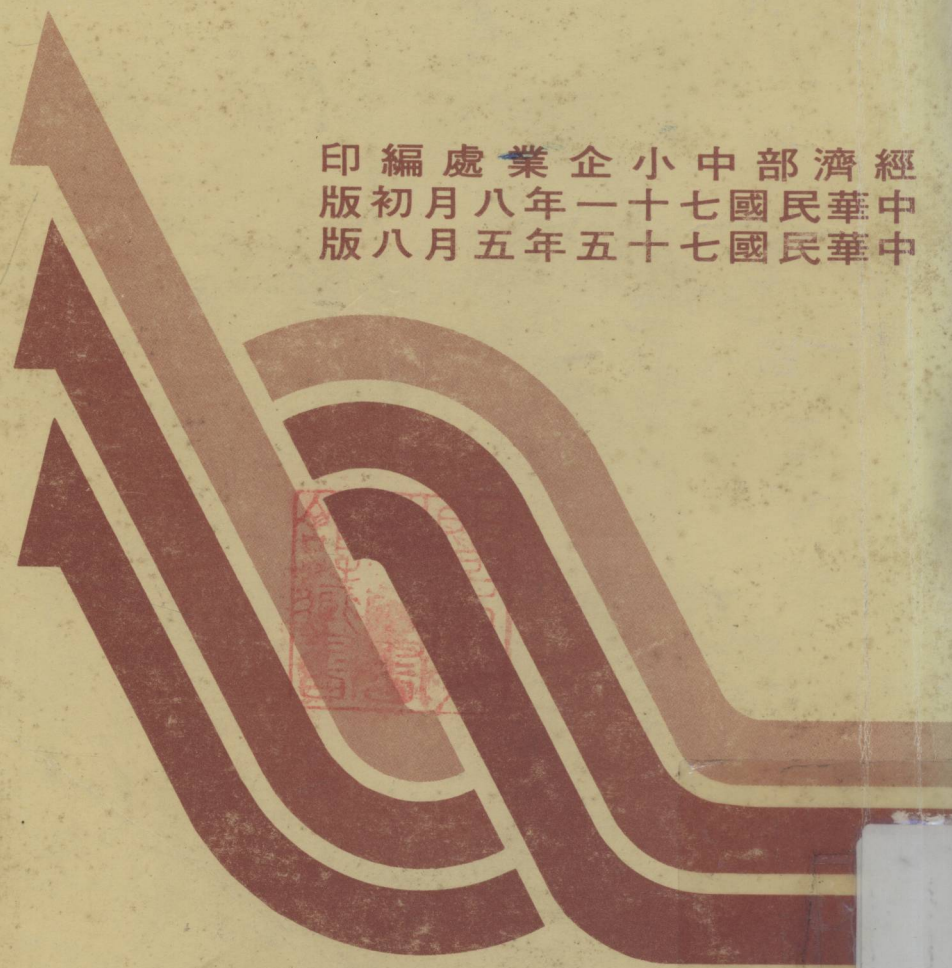


546284

三之書叢業企小中

金資用運當妥何如業企小中

印編處業企小中部濟經
版初月八年一十七國民華中
版八月五年五十七國民華中



546284

目錄

中小企業如何妥當運用資金.....一

專題演講：

中小企業的資金管理

中小企業資金的管理和運用

附錄：現金收支的管理

現金收支管理舉例

銀行存款的管理

加強資金管理能力的具體措施

題載文獻：

中小企業資金週轉如何避免週轉不靈

中小企業如何改善財務管理的效能

中小企業如何改善財務管理的效能

融資的首要觀念

週轉金管理要決

貸款應分散往來

中小企業的貸款五原則

中小企業的融資診斷

專題研究：

中小企業資金籌措、管理與運用

柯飛樂.....二〇

邱明正.....二六

邱明正.....五三

邱明正.....五八

邱明正.....六六

徐丕洲.....七三

歐陽鍾惠.....一二三

王永慶.....一二九

陳麗常.....一三二

洪永沛.....一三五

中小企業信保基金.....一三八

鄭優.....一四一

初復新.....一四三

初復新.....一四六

陳旭播.....一五〇

中小企業如何妥當運用資金

前言

本處爲協助中小企業能更順利的從各銀行獲得資金的融通，曾經聯合各銀行在國內各地舉辦有關融資的講習會共二十場，並且於七十一年五月間，和臺灣中小企業銀行、臺灣省工業會共同在臺北、臺中、高雄三個地區舉行較大規模的融資座談會。在那些講習會及座談會中，本處意外的發現，仍然有相當多的中小企業，不但在資金的籌措上有很多困難，竟然對於自己可支配的資金也無法以最合理、最經濟的方法去運用。甚至有部分企業，生產銷售都相當順利，且也擁有相當多的資金，卻因運用的不當，而發生長期「跑三點半」等等經營上的困難，有少數廠商則更慘遭所謂「黑字倒閉」的惡運。本處爲期對於資金運用不盡熟練的企業，提供資金運用的正確觀念及合理的處理方法，特將本處所舉辦之講習會中，由柯飛樂、邱明正、徐丕洲三位先生所主講有關資金運用的講辭，及本處專員陳旭播所著「中小企業資金籌措、管理與運用」乙文，並從報章雜誌中選擇若干文獻，彙編於本叢書中並作簡要而原則性的說明，俾供廠商參考，希望有助於中小企業在經濟不景氣中克服資金方面的困難。

一、什麼叫資金？

1. 資金一詞在學理上雖有數種不同的涵義，但本文中所討論之資金係指一個企業所有的和借入的一切可以運用的現金而言。

2. 企業的資金經投入後，將成爲：

- (1) 固定資產：如土地、廠房、店鋪、辦公廳、機械設備等不易於短期間內變換爲現金者。
- (2) 流動資產：如商品、原材料、應收貨款、收入票據等在短期間內易於變換爲現金者。

二、企業資金的來源

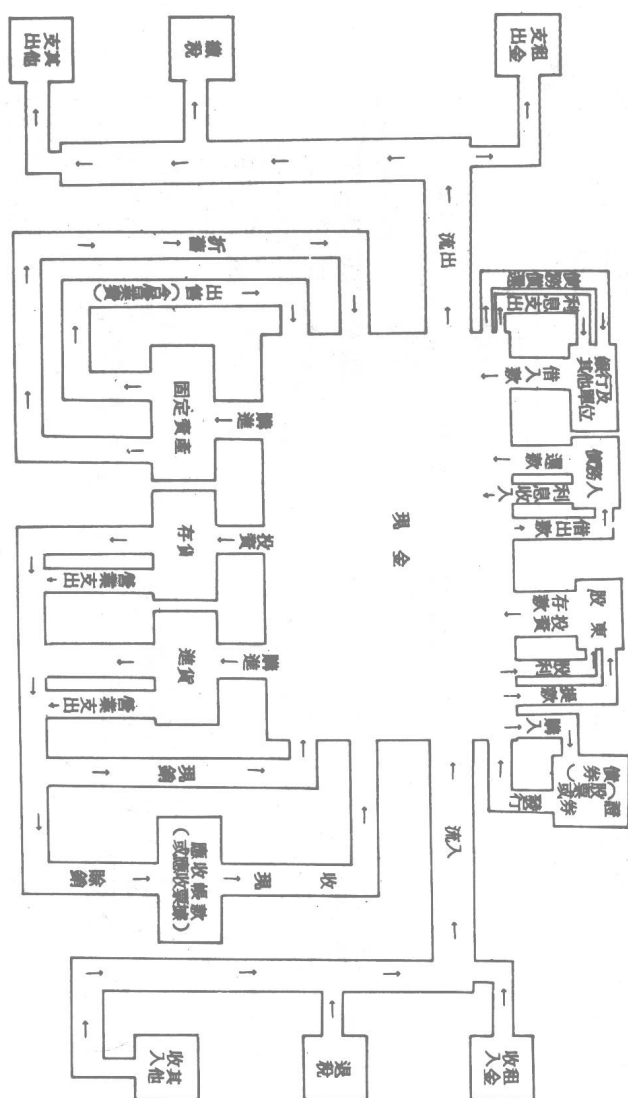
1. 資本增加：如企業主或股東的投資、增資等。

2. 負債增加：如自民間或金融機關借貸等。

3. 收益增加：如營業中之銷貨收入等。

4. 資產減少：如處分土地、機械設備等。

三、資金流動圖

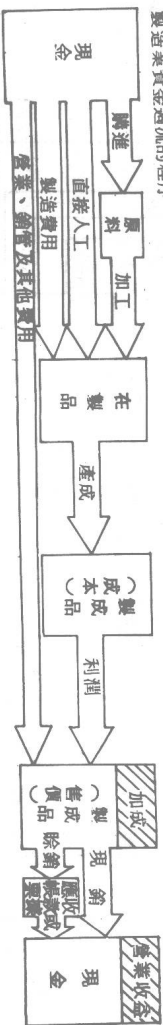


四、資金循環圖

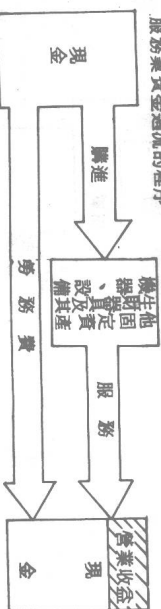
資金循環過程
商業與實業資金週流的程序



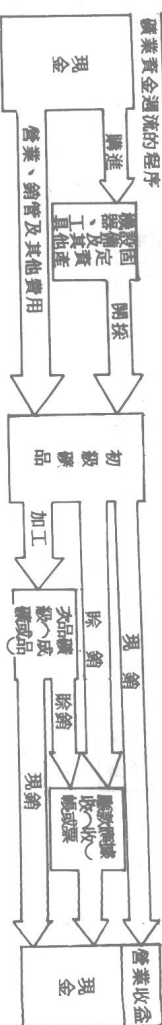
製造業資金週流的程序



服務業資金週流的程序



商業資金週流的程序



五、中小企業常遭遇資金困難的原因

1. 創業之初即有「舉債經營」的經營觀念，自有資金短缺。
2. 獨資或家族合資經營，可自籌之資金有限。
3. 缺乏熟練及正確之理財能力，無法合理且有效的運用資金。
4. 獲利率較差，不易累積資金。
5. 信用較難建立，財務報表不完整，擔保品不足，難獲銀行之融通資金。

六、中小企業資金運用的原則

1. 自有資金至少應有四〇％。
2. 以長期資金支應長期用途，以短期資金支應短期用途。
3. 籌措資金時，應衡量「自有資金」、「資金成本」和「投資報酬率」等等各種因素。
4. 平時即須建立籌措資金之通道。
5. 剩餘的資金亦應充分運用。

七、固定資金等長期用途，務必以長期資金支應

購置土地、房屋、廠房、機械設備等固定資產，最好以自有資金支應，不得已時，才以中長期借貸支應，萬萬不得以短期借貸支應。因為短期借貸的資金成本（利息）遠較中長期借貸的資金成

本爲高，更可怕的是短期借貸必須隨時或在短期內償還，而不能不倉促中籌款填補。又經常性的週轉金如購買原料、商品或各項費用，亦應以中長期資金支應。

八、流動資產及週轉金等短期用途，宜以短期資金支應

變動性週轉金如額外增購原料、薪資，季節性週轉金如應時物品（如成衣、果菜等）之加工費、運儲費等短期用途，最好利用商業信用，如果尚有不足，可利用銀行融資；萬不得已才利用民間貸款。

九、短期資金的來源

1. 企業間的商業信用。
2. 銀行短期貸款。
3. 發行商業本票。
4. 私人借款。

十、長期資金的來源

1. 企業發行長期債券。
2. 銀行長期貸款。
3. 民間長期借貸。

4 股東增資。

5 累積盈餘轉增資。

十一、商業信用

1 延期付款（賒欠）。

2 商業本票。

3 商業滙票。

十二、銀行之週轉性融資

1 自生產方面而言，有：

(1) 購料貸款。

(2) 信用狀貸款。

(3) 保證（信用狀保證、進口機器保證、承包工程保證、稅捐記帳保證等）。

(4) 開發即期、遠期信用狀。

2 自銷售方面而言，有：

(1) 一般週轉性貸款。

(2) 擔保透支及無擔保透支。

(3) 外銷貸款。

(4) 票據貼現、承兌。

(5) 應收客票週轉性貸款。

(6) 出口押匯。

十三、資金運用的規劃

資金的運用，不能僅僅以一個月或一週甚至每天短期間倉促的籌措，最好以半年或一年等較戶期的期間為段落加以規劃，始能獲得更精確、更經濟的效果。

較長期的資金規劃，首先應該以「年度預算」為基礎，經以企業的近期「財務結構分析」「營運分析」作時效性的調整之後，考慮有無「擴充計畫」，配合「長期負債、短期負債償還計畫」，而以佔用資金最多且變動最大之「生產計畫」為主要考量重點，若有剩餘資金可以利用生息，同時參照「剩餘資金運用計畫」，編成計畫，作為籌措資金的依據，則可按部就班從容準備資金，不致遭遇臨時籌錢無著的窘境。所以一個企業應該有熟悉財務管理的專才，隨時編定左列各種計畫：

1. 生產計畫。

2. 擴充計畫。

3. 長期負債、短期負債償還計畫。

4. 年度預算。

5. 財務結構分析、營運分析。

6. 剩餘資金運用計畫。

十四、資金管理的基本制度

一個企業如欲使資金之運用，能暢順而且獲得最高的效率，勢必建立各種掌握資金的制度，並且確實執行。

1. 基本收支程序：

企業對於自外界收入的資金，無論是現金、票據或應收帳款，必須設定一定的程序，規定流程及各承辦及負責者，一方面希望有條不紊的記錄，一方面希望快速的成為參加營運的資金，另一方面附帶的希望收入不因經手者之私心而流失。

2. 現金管理制度：

現金是最方便且最容易被接受的支付工具，是最需要而又最易流失的資金，所以各企業對現金均定有嚴格的規則予以管制，且很少留很多現金在辦公室內。

3. 銀行存款、應收票據、應付票據管理：

銀行存款實際上是企業所擁有的現金，只是因安全上的考量存放於銀行隨時備用，由於銀行存款的調度運用寄端存摺或自行整理之登記表，所以必須要確實的管理。應收票據和應付票據大部份是收票或發票的一段時間後才有現金的收或支，所以可能發生錯誤，甚至很多的損失之主要原因，每一企業應該謹慎的予以管理。

4. 應收帳款、應付帳款管理：

收帳求快，付款設法緩付是處理應收帳款及應付帳款的原則，但是仍需深入考慮信用及成本而作

適當之調整，應付款而未付，應收款而未收，均是導致損失的原因，企業必須有管理制度，且遴選最適宜之人員擔任。

5. 存貨管理：

存貨是佔用資金最多，且存貨若成無法脫手之陳貨更是損失極鉅，故存貨及物料均須控制在恰到好處，以期企業的資金在存貨上運用得最有效而經濟。物料管理，目前被改口稱為資材管理或MRP，已成爲國際間各企管專家所重視的管理，我國企業也應特別注意。

資 金 計 畫 表

十五、資金計畫表

資金的來源

1. 預 估 盈 餘	× × × ×
2. 非現金支出的費用 （如折舊、備抵呆帳、價格變動準備金等）	× × × ×
3. 出資金或長期貸款的回收	× × × ×
4. 長期借入金的增加	× × ×
資金來源的合計	× × × × ×

B 資金的用途

1. 購置固定資產	× × × ×
2. 出 資 投 資	× × ×
3. 償還公司債	× × ×
4. 繳 稅	× × ×
5. 分 配 盈 餘	× × ×
6. 董監酬勞及交際費	× × ×
7. 償還長期負債	× × ×
資金用途的合計	× × × × ×
淨週轉資本的增減預估額	× × ×

C 週轉資本增減的原因

1. 現金存款的增減	× × ×
2. 應收票據及賑款的增減	× × ×
3. 存貨的增減	× × ×
4. 其他流動資金的增減	× × ×
(a) 流動資產的增減	× × × ×
1. 應付票據應付帳款的增減	× × ×
2. 短期借款的增減	× × ×
3. 未付款項的增減	× × ×
(b) 流動負債的增減	× × × ×
(c) 週轉資本的增減	× × ×

綜合性資金計畫表

月 日

收 入		支 出	
承接上日	元	現款進貨	元
現款銷貨		支付票據到期	
票據兌現		支付貨款	
票據貼現		償還借款	
收回貨款		貸 款	
借 款		預 付 款	
訂金收入		各 經 費	
其他經常收入		稅 捐	
臨時收入		其他經營支出	
		臨時支出	
		移轉次日	
合 計		合 計	
備 考			

十六、固定資金計畫表

來	源	用	途
1. 預 估 盈 餘	× × × ×	1. 稅 金	× × × ×
2. 折 舊	× × × ×	2. 分 配 盈 餘	× × ×
3. 備 抵 呆 帳	× × ×	3. 董監酬勞及交際費	× × ×
4. 存貨跌價準備金	× × ×	小 計	× × × ×
小 計	× × × ×	4. 固 定 資 產	× × × ×
5. 發 行 新 股 票	○	5. 出 資 投 資	× × ×
6. 發 行 公 司 債	○	6. 償 還 公 司 債	× × × ×
7. 長 期 借 款	× × ×	7. 償 還 長 期 借 款	× × × ×
8. 回 收 長 期 貸 款	× × × ×	合 計	× × × ×
合 計	× × × × ×	固定資產差額	× × ×
			× × × × ×

週轉資金計畫表

來	源	用	途
1. 固定資金差額	× × ×	1. 應收票據增減	× × ×
2. 期初現金存款	× × ×	2. 應收帳款增減	× × ×
3. 應付票據增減	× × ×	3. 有價證券增減	× × ×
4. 應付帳款增減	× × ×	4. 短期貸款增減	× × ×
5. 短期借款增減	× × ×	5. 預付款增減	× × ×
6. 未付款增減	× × ×	6. 存貨增減	× × ×
合 計	× × × × ×	7. 期末現金存款	× × × ×
		計	× × × × ×
		資 金 差 額	× × ×
		合 計	× × × × ×

十七、週轉資金計畫表

現款收支預算表（按月）

十八、現款收支預算表（按月）

	○ 月 ○ 月							
	預	算	實績	差額	預	算	實績	差額
A 收入	×	×	×		×	×	×	
1 現 票 據 現 入	×	×	×		×	×	×	
2 回 收 應 收 票	×	×	×		×	×	×	
3 貼 收	×	×	×		×	×	×	
4 雜 收	×	×	×		×	×	×	
合 計	×	×	×	×	×	×	×	×
B 支出	×	×	×		×	×	×	
1 材 出 料 工 費	×	×	×		×	×	×	
2 人 出 料 工 費	×	×	×		×	×	×	
3 經 銷 貨 費	×	×	×		×	×	×	
4 銷 貨 費	×	×	×		×	×	×	
5 支 出 付 息 金 出	×	×	×		×	×	×	
6 稅 他 支 計 資 投 計	×	×	×		×	×	×	
7 其 他 支 計 資 投 計	×	×	×		×	×	×	
8 固 定 資 產	×	×	×		×	×	×	
9 出 資 產	×	×	×		×	×	×	
合 差 計 額	×	×	×		×	×	×	
C 借 款	×	×	×		×	×	×	
長 期 期 期	×	×	×		×	×	×	
短 期 期 期	×	×	×		×	×	×	
D 償 還 借 款	×	×	×		×	×	×	
長 期 期 期	×	×	×		×	×	×	
短 期 期 期	×	×	×		×	×	×	
E 償 還 公 司 債	×	×	×		×	×	×	
F 現 金 結 餘 額	×	×	×		×	×	×	
上 月 底	×	×	×		×	×	×	
本 月 底	×	×	×		×	×	×	

546284

○ ○ 公 司
現 金 流 動 表
× 年 12 月 31 日

十九、現金流動表

				現金來源	
銷貨淨額				\$	× × × ×
利息與房租收入					× × × ×
其他收入					× × × ×
出售土地					× × × ×
出售機器					× × × ×
出售有價證券					× × × ×
發行股票					× × × ×
發行公司債					× × × ×
折舊及準備金					× × × ×
攤銷公司債折價					× × × ×
出售固定資產損失					× × × ×
長期借入款					× × × ×
短期借入款					× × × ×
現金來源合計				\$	× × × ×
				現金去路	
銷貨營業成本				\$	× × × ×
營業其他費用					× × × ×
購置設備					× × × ×
購置機器					× × × ×
購置其他固定資產					× × × ×
購買有價證券					× × × ×
購買長期投資					× × × ×
購買債券					× × × ×
增撥償債基金					× × × ×
分配股利					× × × ×
現金去路合計				\$	× × × ×
現金減(增)淨額				\$	× × × ×

