

以財會專業經理人的角度談企業經營管理

主講人：陳清風

現任：

磐亞股份有限公司(上櫃) 總經理

中華會計協會副理事長

會計人雜誌社副社長

台灣區石化工會財務委員

國立海洋大學校友會常務理事

學經歷：

65年(三年制)會計統計畢業

國立海洋大學航管所企管組畢業

中纖董事、監察人及集團財務長

三豐建設等十多家上市櫃公司董事

會計學會第十六屆優秀會計人

中纖集團主要成員

製造業(石化產業)：

中國人造纖維股份有限公司(上市公司)

磐亞股份有限公司(上櫃公司)

金融證券業：

台中銀行股份有限公司(上市公司)

德信綜合證券股份有限公司(綜合券商)

德信證券投資信託股份有限公司(投信)

零售業：

久津股份有限公司(波蜜飲料)

金醇洋酒股份有限公司

其他：計20餘家關係企業

以【財會專業經理人】的角度 談企業經營管理



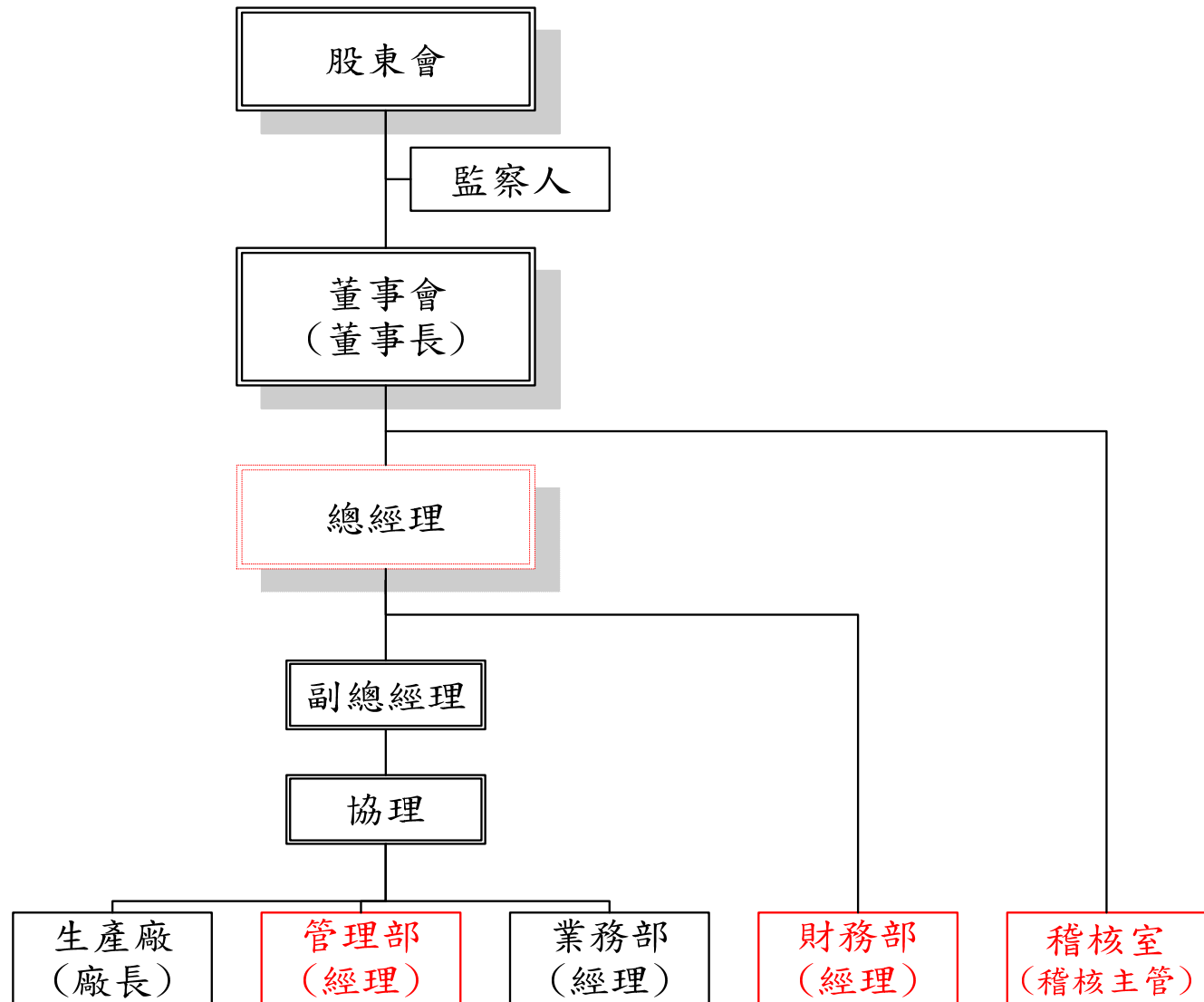
財會人員能做什麼？

收錢！
付錢！

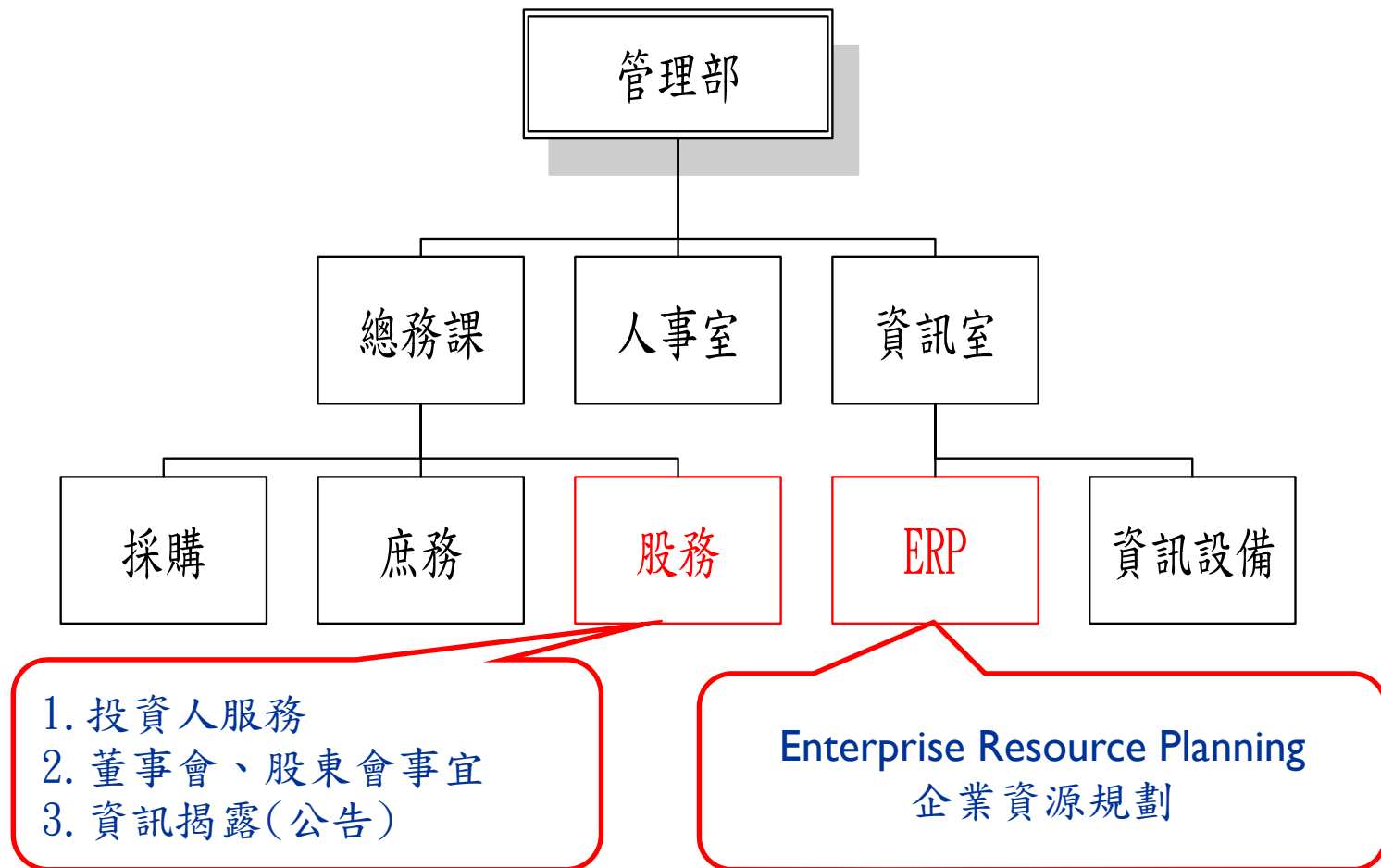
記帳！
結帳！



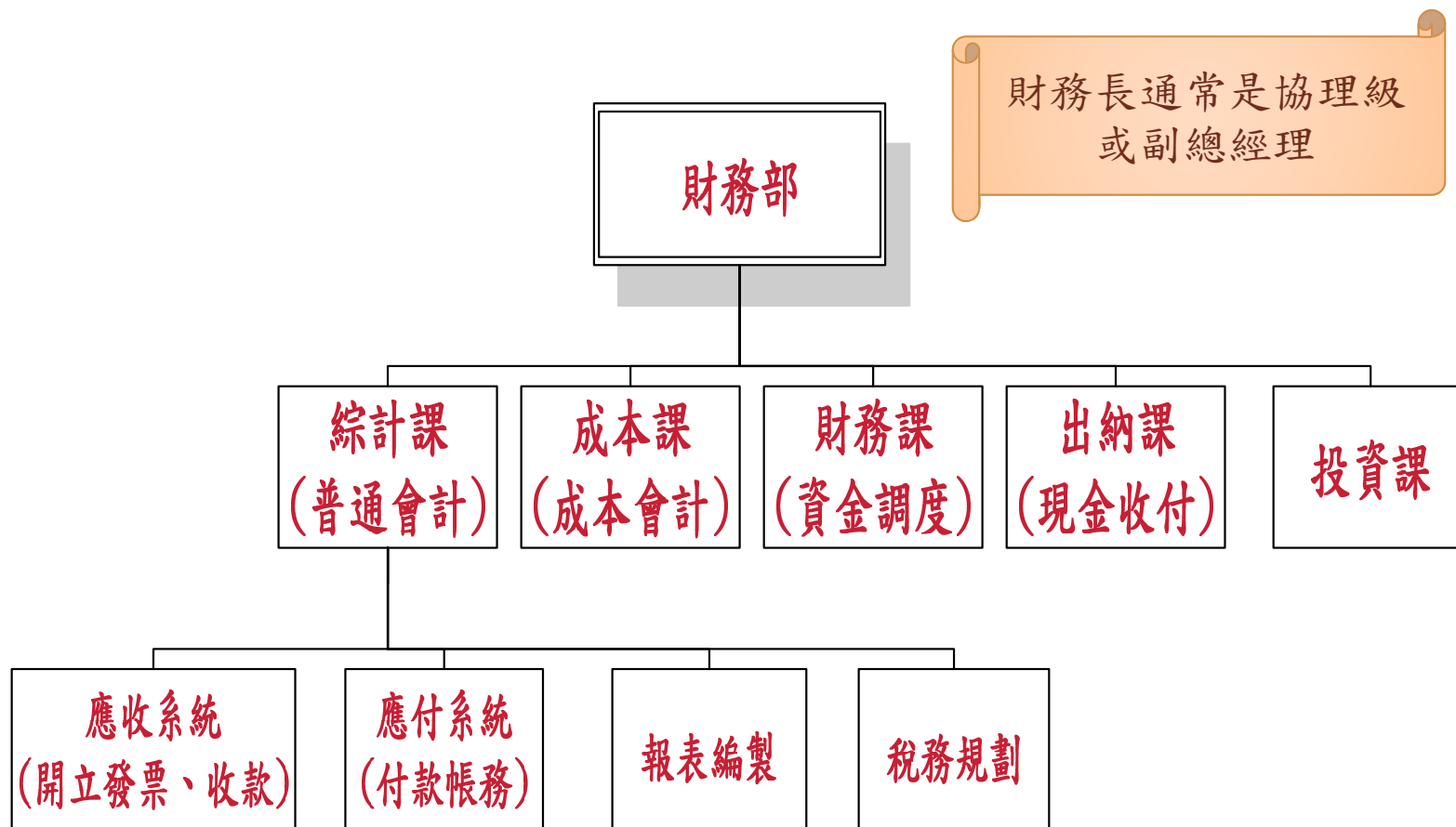
企業組織圖



管理部組織圖



財務部組織圖





一般人眼中，財會人員是：

幕僚、後勤

官僚、龜毛、死板

愛管閒事、抓耙仔



優秀財會人應該是：

風險控管者

利潤創造者

企業管理者

風險控管

➤財務風險之控管：

避免企業在財務活動過程中，受各種難以預料或控制的因素影響，使企業的實際收益與預期收益發生偏離，無法達到預期報酬的可能性

➤法律風險之控管：

避免誤觸法律且能善用法律是企業主面對一個在法律規範前提下的商業競爭社會，重要的課題。但絕大多數企業重視法律風險，「常是受到教訓，才開始痛定思痛。」

創造利潤

➤ 成本及費用的抑止：

已故經營之神王永慶先生說，『賺一塊錢不如省一塊錢』，在現今競爭激烈的環境下如何降低成本及避免無效益的支出，是企業創造利潤的另一種方式。

➤ 業外淨利之開拓：

善用投資工具及匯率工具為企業創造更多利潤。

企業管理

➤ 生產管理：

是以有計劃、組織、指揮、監督調節的生產活動。使企業利用最少的資源損耗，獲得最大的成果。



➤ 經營管理：

根據企業面臨的不同經營環境和經營條件，明確具體的經營目標，可能是某個新市場的開拓，某種新產品的市場投入，某個銷售點的增設，也可能是增加利潤、銷售額、市場佔有率等具體數量指標，還可能是企業擴大（如購併、集團化）或提高企業公眾形象。

優秀財會人員應具備：

一、專業技能：

- 會計知識(GAAP 、 IFRS 、 成本分析等)
- 稅務法規
- 商會法、公司法、證券交易法等法規
- 財務金融及投資工具
- 電腦技能
- 語言能力

優秀財會人員應具備：

二、綜合能力：

- 觀察力
- 學習力
- 記憶力
- 思維能力
- 人際關係(含溝通及領導能力)
- 應變能力

優秀財會人員應具備：

三、良好的法律觀念及職業道德：

- 客觀公正的態度，實事求是
- 提供客觀、真實、準確的會計訊息
- 不利用職務之便謀取私利、營私舞弊
- 恪守法紀，依法履行職責，勇於抵制及糾正

IFRS時代來臨，對財會人員的影響：

(國際財務報告準則 International Financial Reporting Standard)

➤ 提昇財會人員在企業的定位

IFRS 最大特色是其原則性的規範，賦予了公司更大的專業判斷空間，但同時也加重了公司對財務報表表達及編製的責任。

➤ 增加財會人員的風險

採用 IFRS 的潛在風險就是財務報表誤述及舞弊的機會增加，因此相對也增加會計主管的風險。

證交法第174條：違反第20條第1項(申報或公告之財務報告及財務業務文件，其內容不得有虛偽或隱匿之情事)規定，處3年以上10年以下有期徒刑，得併科新臺幣一千萬元以上二億元以下罰金

財會人員的心聲

作者：張錦榮

受國內外地雷股連環爆影響，財務管理一時成為顯學。各國主管機關從這些地雷股的操作手法中省思，推出很多改善之道，尤其是公司治理已成為國際語言，例如美國會制定沙氏法案強化獨立董事及審計委員會的功能；台灣則有多項新公報出爐(35號資產減損、34號公平價值法、7號合併報表)、公司法、證交法修訂。

另外，配合國際會計準則同軌的趨勢，也有員工分紅費用化…等多項公報出爐；各國為搶稅收大餅，都訂定各自的移轉訂價政策，以確保稅源，增加財會人員不少負擔。

財會人員的心聲

一. 要學的東西越來越多

1. 財務長要全能

十八般武藝樣樣需精通，除了帳務與資金調度外，要你操作外匯減少匯兌損益？股市好時，看別人賺錢眼紅，要你去操作股票？

2. 必須不斷的學習

過去，學校教的東西，一用就可以用一、二十年。

現在，環境變動太快，金融環境瞬息萬變（匯率及利率變動）、法令與公報變動很大。

尤其是這2、3年：法令大改，內控制度之子公司監理…。新公報不斷出爐、與國際會計準則同步的大前提下，必須不斷的學習、更新腳步，不然會被淘汰。

3. 會計主管資格及進修(證交法§14)

具備金管會所定之資格條件，於任職期間內持續專業進修，達金管會所定規定。

財會人員的心聲

二. 責任越來越大、不是人幹的…

1. 財務長成為高風險行業

a. 上市櫃公司很多財務長在押…

財務長以前叫做大掌櫃，財務主管(財務長)異動，屬上市(櫃)公司的重大訊息，職位重要，責任也越來越大。

近年來國內財務長折損率很高，下台/官司纏身，很多還在蹲苦棧，財務長越來越難做，容易得憂鬱症？

b. 財務報表之法律責任

證交法2006/01修正重點，強化公司財務報告編製責任(證交法§14)，董事長、經理人及會計主管對財務報告簽名或蓋章，並出具無虛偽或隱匿之聲明，違者負刑責及賠償責任。

c. 受到證交法§157條之一的規範：

屬「基於職業獲悉消息之人」，買賣股票構成內線交易。

財會人員的心聲

2. 幫老闆把關、做黑臉、防弊

只要牽涉到利益，事情就變得很難處理…

a. 帳務把關

依照「稅法」與「支出權責劃分辦法」審核原始憑證與核決權限，退件很容易得罪其他部門的人。

b. 節流或流程改善

一定會影響到很多既得利益者的權益。拿掉一些福利，配車、停車補助、不休假獎金…。或多或少會遭遇到阻力。

3. 資金調度不能出錯

CFO 幫公司準備要燒的錢，每天、周、月、年，都要掌握錢出去多少？銀行額度夠不夠？融資條件、額度是否要調整？

4. 幫老闆背書或變成夾心餅乾

幫老闆背書：投資案大部分都是老闆先決定要作或不作後，然後叫財務人員寫評估報告。

財會人員的心聲

三. 結帳時效與品質要求越來越高

1. 結帳速度要求越來越快

每月結帳速度要求從 6 5 4 工作天…。

會計單位一天到晚要加班…

2. 年度簽證報告未來將從4月底提早為3月底。

結論：

專業時代來臨，財務人員必須不斷的提升自我價值：面對的管理決策層出不窮，必需兼具深厚的理論觀念及實務經驗，方能勝任。



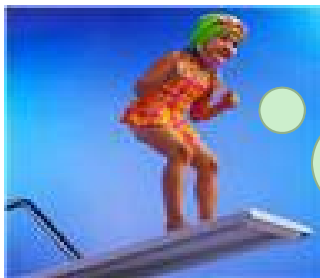
學長的良心建議 1



吃虧就是佔便宜！



學長的良心建議 2



膽子要大心思要細！

學長的良心建議 3

不要小鼻子小眼睛！



學長的良心建議 4

戲棚下站久就是你的！





敬請指教！