

# 財務管理應用於文心蘭產銷班之案例

林月金<sup>1</sup>

## 摘 要

本研究是以文心蘭產銷班為案例，從財務管理切入，進行經營管理之診斷。首先對該班之財務管理現況作盤點，找出問題並提出解決對策與擬訂輔導計畫，最後將財務管理如何應用於該產銷班，以及應用結果如何，進一步加以闡述，供作產銷班財務管理之參考。

關鍵詞：財務管理、產銷班

## 壹、前言

所謂財務管理是透過規劃、執行與控制等管理程序，在考慮企業營運與財務風險以及利潤的時間點，運用財務決策使盈餘最大化。適切的財務管理為影響企業成功或存續與否的重要關鍵。由於財務管理的第一步是規劃，而規劃需有資料依據，換言之，財務管理最基本的是從財務會計做起。目前一般農業產銷班因無共同事業，財務非常簡單，有記帳的班已不多，會運用財務管理的案例更是少見，本文為財務管理應用於文心蘭產銷班的案例，期供產銷班診斷輔導之參考。

## 貳、研究方法

本文是將財務管理手法應用於產銷班經營管理的案例加以闡述產銷班財務管理包含（一）經營記帳與編製財務報表；（二）財務分析與控制：1. 財務報表分析 2. 財務預測與現金預算 3. 利潤規劃與損益平衡分析；（三）農產品生產成本及收益分析；（四）投資決策與資金籌措等。在此僅就應用於本案例的部份說明如下：

---

<sup>1</sup>行政院農業委員會臺中區農業改良場 技正

## 一、財務報表分析

財務結構：

自有資本比率=班員權益／總資產× 100%

負債比率=負債／班員權益× 100%

固定比率=固定資產／班員權益× 100%

設備投資安全率=固定資產／（長期負債＋班員權益）× 100%

安全性：

流動比率=流動資產／短期負債× 100%

速動比率=速動資產／短期負債× 100%

活動性：

總資產週轉率=營業收入／平均總資產

固定資產週轉率=營業收入／平均固定資產

自有資本週轉率=營業收入／平均班員權益

應收帳款週轉率=賒銷淨額／平均應收帳款

收益性：

總資本報酬率(%)=(損益＋利息支出)／平均總資產× 100%

自有資本報酬率(%)=損益／平均班員權益× 100%

財務槓桿因素=自有資本報酬率－總資本報酬率

損益(元)=營業收入－營業費用＋營業外收入－營業外支出

純益率(%)=損益／營業收入× 100%

成長率：

營業收入成長率

= (本期營業收入－上期營業收入)／上期營業收入× 100%

營業利益成長率

= (本期營業利益－上期營業利益)／上期營業利益× 100%

損益成長率= (本期損益－上期損益)／上期損益× 100%

總資產成長率= (本期總資產－上期總資產)／上期總資產× 100%

## 二、農產品生產成本及收益分析

農產品生產成本為該農產品生產過程中所消耗之資材、勞動，需具有貨幣價值，但與是否有金錢支付無關，所以，受贈、接受補助或自給而實際用於生產者，均應列入生產成本。農產品生產成本項目包括成園費（短期作物為種籽、種苗費）、肥料費、農藥費、能源費、材料費、人工費、畜工費、機工費、農用設施及農機具折舊費、維修費、稅捐、資本利息與地租等。

生產成本之計算：

購入資材與僱用勞動等實際以金錢支付者，成本依實際支付金額計算，至於自給勞動、自給資材、建物、農用設施及農機具折舊費、自給地租以及自給資本利息等則須加以估算。自給（受贈或補助）資材價格比照市價；若無市價，則按取得時所需支付之費用估算。自給勞動工資比照僱工工資計算。自有地租比照當地或鄰近相類似土地之地租計，或分別依水旱田地目別按三七五租額標準，水田乘以稻穀市價，旱田乘以甘薯市價計算。自有資本利息以統一農貸利率，期間以生長期的一半計算（2）。

折舊費為方便計以直線法估算：

$$\text{每年應攤折舊費} = \frac{\text{購入價值} - \text{殘值}}{\text{可用年限}}$$

生產成本之計算公式<sup>(2)</sup>：

第一種生產費＝直接成本＋間接成本（不含地租及資本利息）－副產物價值

第二種生產費＝第一種生產費＋地租＋資本利息

生產總費用＝第二種生產費＋副產物價值

收益之計算公式：

粗收益＝主產物產值＋副產物價值

損益＝粗收益－生產總費用

家族勞動報酬＝損益＋自給人工費

農家賺款＝家族勞動報酬＋自給地租＋自給資本利息

## 參、結果與討論

### 一、產銷班概況

#### (一) 組織簡介

本班位於台中市大坑山區，成班之前班員大部份從事柑桔及竹筴栽培。為改變農業經營形態，提倡精緻農業，以增加收益，提升年輕農民留農意願，為農業生產注入活力，乃於民國八十二年八月成立大坑花卉產銷班，隸屬台中市政府管轄，由台中市農會輔導。成立之初計有班員十人，從事文心蘭栽培與銷售事業。同時也希望藉著班組織的運作，提升班員的生產技術水準，並進一步達成勞力相互支援、資材共同採購、產品共同選別、共同運銷與共同計價的經營模式，提升經營效率，降低產銷成本。此外，更希望能夠凝聚共識，進一步開創班共同育苗、選種事業，以加速品種選育，提升文心蘭切花品質，建立本班品牌，開拓國內外市場，服務同業。隨著文心蘭切花外銷的不斷成長，班組織規模也不斷擴大，最多時班員曾達二十人之多。目前班員十五人，栽培面積 7.8 公頃，文心蘭面積 5.2 公頃。

#### (二) 產銷概況

本班生產由班員各自管理，資材共同採購，產品共同運銷，確實做到共同選別、共同計價。由於班員 15 人，文心蘭栽培面積僅 5.2 公頃，年產切花數約 20 萬支，盛產期在 9-11 月。為期達經濟運銷量以降低運銷成本，並持續穩定供貨，以拓展國外市場，乃擴大辦理共同運銷業務，接受中部地區文心蘭切花業者委託運銷。民國 86 年參加共同運銷人數計約 60-70 人，年共同運銷量約 98 萬支，銷售金額約 1200 萬元。文心蘭切花 80% 委託貿易商外銷日本，20% 送交國內拍賣市場。本班對參與共同運銷的花農，不分班員或非班員，除扣取分級包裝工資(每枝 1.5 元由班辦理外包)、運銷資材費(保鮮資材、紙箱及其它包裝材料等)與運費外，另加收 2% 手續費(86 年非班員手續費調為 3%)充作產銷班基金。因此，共同運銷業務可視為班之共同事業。

## 二、財務管理

### (一) 現況說明

該班的組織架構內設有會計乙名，產銷班現金收支採流水賬記錄於農林廳編印之農業產銷班會計簿，雖然於班會時會計會對帳目做報告，並公布至當天的結餘。可是，截至八十七年度以前，尚未編製財務報表，會計作業正要導入電腦化，軟體尚在測試中。目前該產銷班僅現金收支有記錄，大多數現金收支也有憑證，通常除文具由會計採購外，大多數物品由倉管人員兼採購，物品交貨時，由班長驗收，日後廠商會找班長結帳，班長將貨款告之或將憑証交于會計，由會計開支票支付或直接匯入廠商帳戶，有時，班長先墊付後憑收據或發票向會計請款。小額的採購案件，多由採購人員先墊付，再憑收據(發票)向會計請款。會計支付貨款後現金短少了，即在產銷班會計簿上記錄現金支出。

共同運銷業務大多由班長負責，農友交貨時自己在黑板上填寫繳貨數量，經分級包裝後，由班長填寫各等級切花數量統計表，作為日後會計計算貨款依據。文心蘭切花分 A、B、C 及 D 共四個等級，通常 A 級至 C 級全部外銷，D 級產品內銷，產品進出貨僅填明細表，不做會計帳。外銷產品出貨時，班長將出貨明細表傳真給貿易商，以便貿易商據以在機場驗貨，確認無問題後，向貨運行簽收，貨運行根據此簽收單向班請領運費。貨款貿易商與班一個月結帳一次，錢直接匯入班帳戶，同時，將每批拍賣明細單連同付款明細單郵寄給班長，班長再交給會計，會計根據每批拍賣明細單計算當月平均各等級的價格，各自乘以個別花農各等級交貨量後加總即得個別花農貨款，扣除分級包裝工資、運費、保鮮、紙箱及其它包裝資材等費用與班手續費後，即為個別花農實得貨款。其次會計尚根據每批拍賣明細單計算平均每枝切花外銷成本。而外銷切花從出貨至收到貨款這段期間，並未能事

先做好應收貨款的掌控；至於內銷產品出貨時，由班開具出貨三聯單，第一聯連同貨品寄交花卉市場，第二聯交由貨運行於交貨時讓市場簽收，貨運行根據此簽收聯向班請領運費，第三聯為存根聯，留存在產銷班，市場在產品拍賣後將拍賣明細單傳真給班長，班長將此傳真單貼在存根聯，據以收款時對帳。至於內銷貨款，市場與班在出貨約十天結賬一次，錢直接匯入產銷班帳戶，同時將拍賣明細單與付款明細單寄給班長，班長交由會計計算各花農貨款，扣除工資、運費、保鮮、紙箱及其它包裝資材等費用及班手續費後，累積一個月各花農內銷實得貨款與各花農外銷實得貨款合計，可得各花農當月實得貨款，會計直接將錢匯入班員帳戶或開立支票支付給非班員。隨著共同運銷業務的成長，用手計算花農貨款，既費時又費神，乃自 87 年 2 月始導入電腦化作業，班長根據切花數量統計表輸入電腦，俟接到拍賣明細單與付款明細單後再輸入電腦，經由電腦可計算出個別農戶之實得貨款，列印出來後交由會計據以開立支票支付給非班員或直接匯入班員戶頭。

該班資金的來源除成班時繳交的入班費每人 1,000 元，及每年每人繳交年費 1,000 元與班員及貿易商的贊助款外，最主要來源即是政府補助款。而班資金約 50% 用於購置共同設備，其餘均作為班營運資金，並無做其它運用，目前該班正在籌建育苗場乙處，資金正籌措中。

共同運銷個別花農的貨款已電腦處理，會計軟體尚在測試中，帳目不完整，憑証不全，會計科目不對，致損益表不正確，資產負債表不平衡。此外，班基金的籌措與運用仍待加強，對新投資計畫的事前評估尤應加強，如此不僅可降低投資風險，亦可讓班員明瞭投資可行性，有助於共識的形成，凝聚班員向心力。至於個別班員的農場經營大多無記帳，應輔導記帳習慣的養成。

## (二) 問題分析與可能對策

| 問 題 分 析                                           | 可 能 解 決 對 策                                                       |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 1. 僅記現金收支流水帳，損益表無法反應現況，且會計科目不對資產負債表不平衡。           | 1. 輔導建立會計制度合理化與電腦化<br>2. 會計科目設定與確認<br>3. 訓練班員解讀與分析財務報表            |
| 2. 班員缺乏成本收益觀念，無法據以改善農場經營。                         | 1. 宣導農場經營記帳的重要性。<br>2. 設計文心蘭生產成本記帳簿，並輔導班員記帳。<br>3. 班員對成本收益分析能力之養成 |
| 3. 育苗場投資計畫沒有事前評估的書面資料，所以班員不瞭解投資可行性，影響投資決策且難以達成共識。 | 1. 加強相關資訊收集<br>2. 教導班員評估投資可行性之方法，使其具分析及做投資決策的能力                   |

## (三) 階段別輔導目標

|    |                                              |
|----|----------------------------------------------|
| 近期 | 1. 會計制度合理化與電腦化及財務報表分析能力之養成<br>2. 農場經營記帳習慣之養成 |
| 中期 | 1. 強化經營管理分析與數字管理能力<br>2. 強化班基金的籌措與運用         |
| 長期 | 加強投資決策分析，發展共同事業                              |

## (四)現階段輔導計畫

| 輔導內容                | 工作項目            | 方法      | 對象         | 預期效益                  |
|---------------------|-----------------|---------|------------|-----------------------|
| 1. 會計制度合理化與電腦化      | 1. 設定並確認會計科目    | 研討      | 會計及電腦程式設計員 | 明訂會計科目                |
|                     | 2. 建立會計處理程序     | 開會      | 幹部         | 建立合理化會計制度             |
|                     | 3. 協助完成電腦程式設計   | 開會      | 幹部及電腦程式設計員 | 完成代收貨款管理與會計作業電腦化      |
|                     | 4. 協助落實會計作業電腦化  | 開會      | 幹部         | 迅速有效掌控代收貨款與財會資料       |
| 2. 農場經營記帳           | 1. 宣導農場經營記帳的重要性 | 開會      | 班員         | 增強記帳意願與持續性            |
|                     | 2. 提供記帳簿並輔導記帳   | 開會並個別輔導 | 班員         | 建立生產成本與收益資料           |
| 3. 財務報表與生產成本分析能力之養成 | 1. 教導解讀並分析財務報表  | 開會      | 幹部         | 瞭解財務結構與經營成果           |
|                     | 2. 教導分析成本、收益    | 開會      | 幹部         | 瞭解成本結構                |
|                     | 3. 教導分析投資之經濟可行性 | 開會      | 幹部         | 投資計劃的參考依據<br>提昇投資決策能力 |

## 三、輔導記實

## (一)會計科目設定與確認並編制財務報表

經多次與本班會計及電腦程式設計員討論後完成會計科目設定與確認。該產銷班因僅記錄現金收支，實在無法編制正確的財務報表，透過多方查證蒐集資料並整理後勉強編製三年損益表與資產負債表如下：

## 損益表

民國 84 年 1 月 1 日至 84 年 12 月 31 日

|          |          |
|----------|----------|
| 營業收入     | 392,695  |
| 營業費用     | 555,686  |
| 運費       | 99,860   |
| 紙箱       | 78,425   |
| 保鮮       | 104,126  |
| 工資(1-5月) | 35,200   |
| 其它包裝材料   | 40,800   |
| 其它運銷費用   | 2,000    |
| 水電費      | 4,777    |
| 電話費      | 1,504    |
| 交際費      | 29,425   |
| 文具用品     | 4,180    |
| 郵電及其它什費  | 45,093   |
| 租金支出     | 37,000   |
| 促銷展售     | 4,059    |
| 損耗       | 15,625   |
| 折舊費      | 53,612   |
| 營業利益     | -162,991 |
| 營業外收入    | 5,401    |
| 利息收入     | 5,401    |
| 損 益      | -157,590 |

損益表

民國 85 年 1 月 1 日至 85 年 12 月 31 日

|         |         |        |
|---------|---------|--------|
| 營業收入    | 857,023 |        |
| 營業費用    |         |        |
| 運費      | 249,900 |        |
| 紙箱      | 143,005 |        |
| 保鮮      | 177,019 |        |
| 其它包裝材料  | 69,295  |        |
| 其它運銷費用  | 3,930   |        |
| 水電費     | 5,539   |        |
| 電話費     | 5,740   |        |
| 交際費     | 32,385  |        |
| 文具用品    | 4,270   |        |
| 郵電及其它什費 | 46,053  |        |
| 捐贈      | 17,500  |        |
| 租金支出    | 48,000  |        |
| 損耗      | 1,613   |        |
| 折舊費     | 63,828  |        |
| 小計      | 830,072 |        |
| 營業利益    |         | 26,951 |
| 營業外收入   |         |        |
| 利息收入    | 5,223   |        |
| 小計      | 5,223   |        |
| 營業外支出   | 0       |        |
| 損益      |         | 32,174 |

損益表

民國 86 年 1 月 1 日至 86 年 12 月 31 日

|         |           |        |
|---------|-----------|--------|
| 營業收入    | 1,513,996 |        |
| 營業費用    |           |        |
| 運費      | 349,175   |        |
| 紙箱      | 180,560   |        |
| 保鮮      | 441,895   |        |
| 其它包裝材料  | 136,300   |        |
| 水電費     | 24,461    |        |
| 交際費     | 59,122    |        |
| 文具用品    | 11,739    |        |
| 郵電及其它什費 | 65,517    |        |
| 租金支出    | 36,000    |        |
| 損耗      | 13,823    |        |
| 維修費     | 85,500    |        |
| 折舊費     | 93,511    |        |
| 小計      | 1,497,603 |        |
| 營業利益    |           | 16,393 |
| 營業外收入   |           |        |
| 利息收入    | 7,256     |        |
| 小計      | 7,256     |        |
| 營業外支出   | 0         |        |
| 損益      |           | 23,649 |

資產負債表

中華民國 84 年 12 月 31 日

|        |         |         |          |
|--------|---------|---------|----------|
| 流動資產   |         | 短期負債    |          |
| 現金及存款  | 119,115 | 應付帳款    | 37,359   |
| 應收帳款   | 55,600  | 小計      | 37,359   |
| 存貨     | 53,375  | 長期負債    |          |
| 小計     | 228,090 | 長期借款    | 0        |
| 固定資產   |         | 小計      | 0        |
| 土地     | 0       | 班員權益    |          |
| 建築物    | 0       | 班員班費及讚助 | 366,000  |
| 設備及農具  | 328,000 | 政府補助、獎金 | 365,040  |
| 減：累計折舊 | 53,612  | 累積損益    | -265,821 |
| 小計     | 274,388 | 小計      | 465,119  |
| 資產總額   | 502,478 | 淨值及負債總額 | 502,478  |

資產負債表

中華民國 85 年 12 月 31 日

|        |         |         |         |
|--------|---------|---------|---------|
| 流動資產   |         | 短期負債    |         |
| 現金及存款  | 225,034 | 應付帳款    | 15,121  |
| 應收帳款   | 106,057 | 小計      | 15,121  |
| 存貨     | 91,293  | 長期負債    |         |
| 小計     | 422,384 | 長期借款    | 0       |
| 固定資產   |         | 小計      | 0       |
| 土地     | 0       | 班員權益    |         |
| 建築物    | 0       | 班員班費及讚助 | 499,000 |
| 設備及農具  | 475,470 | 政府補助、獎金 | 360,940 |
| 減：累計折舊 | 117,440 | 累積損益    | -94,647 |
| 小計     | 358,030 | 小計      | 765,293 |
| 資產總額   | 780,414 | 淨值及負債總額 | 780,414 |

資產負債表

中華民國 86 年 12 月 31 日

|        |           |         |           |
|--------|-----------|---------|-----------|
| 流動資產   |           | 短期負債    |           |
| 現金及存款  | 377,975   | 應付帳款    | 190,656   |
| 應收帳款   | 318,963   | 小計      | 190,656   |
| 存貨     | 35,285    | 長期負債    |           |
| 小計     | 732,223   | 長期借款    | 0         |
| 固定資產   |           | 小計      | 0         |
| 土地     | 0         | 班員權益    |           |
| 建築物    | 0         | 班員班費及讚助 | 523,000   |
| 設備及農具  | 921,126   | 政府補助、獎金 | 774,740   |
| 減：累計折舊 | 210,951   | 累積損益    | -45,998   |
| 小計     | 710,175   | 小計      | 1,251,742 |
| 資產總額   | 1,442,398 | 淨值及負債總額 | 1,442,398 |

(二) 財務報表分析

由班最近三年簡明資產負債與損益資料及其環比指數(表一、二)與財務分析資料(表三)顯示：

1. 最近三年班員權益與資產總額均呈明顯成長趨勢，自有資本比率(86.8—92.6%)很高，負債比率(2.0—15.2%)相當低，固定比率與固定資產對長期資金比率(46.8—59.0%)均很低，此表示該班財務結構良好，長期償債能力很強，且固定資產投資的穩定性與財務的流動性均佳。
2. 流動資產與速動資產呈快速成長趨勢，流動比率(384.1—2793.4%)大於200%，速動比率(365.5—2189.6%)大於100%，應收帳款週轉率(7.1—10.6)亦較理想值(>3)高，表示該班短期償債能力與緊急清償短期負債的能力均極強。

3. 總資產週轉率 (0.8—1.4)、固定資產週轉率 (1.4—2.8) 以及自有資本週轉率 (0.8—1.5) 均低於理想值，但有愈來愈高之趨勢，有逐漸改善，惟班運用資源促進發展的能力仍屬偏低。此數值偏低，乃因該班辦理共同運銷或資材共同採購業務並非完全以營利為目的，主要係為降低產銷成本回饋班員，所以，生產資材共同採購純粹是服務性質，不收取任何費用 (86 年班員生產資材共同採購共降低成本 195,967 元)，而共同運銷手續費的收取亦以足以維持營運為原則，致使營業收入受影響。
4. 損益方面，民國 84 年為 -157,590，表示虧損，但已有改善，至 86 年提高為 23,649 元，純益率由 -40.8% 提高為 1.6%。總資本報酬率與自有資本報酬率 84 年為負值，近二年來雖有改善，但仍較當年銀行放款利率為低。財務槓桿因素 85、86 年均為正值 (0.2)，表示這兩年舉債經營結果，使自有資本報酬率略為提高。
5. 營業收入最近二年快速成長，致使營業利益由 84 年 -162,991 元，增加為 85 年 26,951 元，增加 189,942 元，86 年則因營業費用成長較營業收入快，致營業利益呈衰退現象 (減少 39%)，茲進一步分析當年營業費用，發現係因集貨場遷移，增加裝修、維修費之故，所以未來如何控制營業費用乃重要課題。

表一、最近三年簡明資產負債資料及其環比指數

| 項 目     | 84 年     |   | 85 年    |     | 86 年      |      |
|---------|----------|---|---------|-----|-----------|------|
|         | 金額       | % | 金額      | %   | 金額        | %    |
| 速動資產    | 174,715  | — | 331,091 | 190 | 696,938   | 210  |
| 流動資產    | 228,090  | — | 422,384 | 185 | 732,223   | 173  |
| 固定資產    | 274,388  | — | 358,030 | 130 | 710,175   | 198  |
| 短期負債    | 37,359   | — | 15,121  | 40  | 190,656   | 1261 |
| 長期負債    | 0        | — | 0       |     | 0         |      |
| 班員班費及贊助 | 366,000  | — | 499,000 | 136 | 523,000   | 105  |
| 政府補助、獎金 | 365,040  | — | 360,940 | 99  | 774,740   | 215  |
| 累積損益    | -265,821 | — | -94,647 | —   | -45,998   | —    |
| 資產總額    | 502,478  | — | 780,414 | 155 | 1,442,398 | 185  |
| 負債總額    | 37,359   | — | 15,121  | 40  | 190,656   | 1261 |
| 班員權益    | 465,119  | — | 765,293 | 165 | 1,251,742 | 164  |

資料來源：台中區農業改良場農業經營研究室

表二、最近三年簡明損益資料及其環比指數

| 項 目   | 84 年     |   | 85 年    |     | 86 年      |     |
|-------|----------|---|---------|-----|-----------|-----|
|       | 金額       | % | 金額      | %   | 金額        | %   |
| 營業收入  | 392,695  | — | 857,023 | 218 | 1,513,996 | 177 |
| 營業費用  | 555,686  | — | 830,072 | 149 | 1,497,603 | 180 |
| 營業利益  | -162,991 | — | 26,951  | —   | 16,393    | 61  |
| 營業外收入 | 5,401    | — | 5,223   | 97  | 7,256     | 139 |
| 營業外支出 | 0        | — | 0       | —   | 0         | —   |
| 損 益   | -157,590 | — | 32,174  | —   | 23,649    | 74  |

資料來源：同表二

表三、財務分析資料

| 項 目       | 83 年     | 84 年   | 85 年   | 理論基礎   |
|-----------|----------|--------|--------|--------|
| 財務結構(%)   |          |        |        |        |
| 自有資本比率    | 92.6     | 98.1   | 86.8   | >45%   |
| 負債比率      | 8.0      | 2.0    | 15.2   | <100%  |
| 固定比率      | 59.0     | 46.8   | 56.7   | <100%  |
| 設備投資安全率   | 59.0     | 46.8   | 56.7   | 愈低愈穩定  |
| 安全性(%)    |          |        |        |        |
| 流動比率      | 610.5    | 2793.4 | 384.1  | ≥200%  |
| 速動比率      | 467.7    | 2189.6 | 365.5  | ≥100%  |
| 活動性       |          |        |        |        |
| 總資產週轉率    | 0.8      | 1.3    | 1.4    | >2     |
| 固定資產週轉率   | 1.4      | 2.7    | 2.8    | >3     |
| 自有資本週轉率   | 0.8      | 1.4    | 1.5    | 3-4    |
| 應收帳款週轉率   | 7.1      | 10.6   | 7.1    | >3     |
| 收益性       |          |        |        |        |
| 總資本報酬率(%) | -31.4    | 5.0    | 2.1    | 值愈大愈好  |
| 自有資本報酬率   | -33.9    | 5.2    | 2.3    | 同上     |
| (%)       |          |        |        |        |
| 財務槓桿因素    | -2.5     | 0.2    | 0.2    | >0     |
| 損益(元)     | -157,590 | 32,174 | 23,649 | 同上     |
| 純益率(%)    | -40.1    | 3.8    | 1.6    | 值愈大愈好  |
| 成長率(%)    |          |        |        |        |
| 營業收入成長率   | —        | 118.2  | 76.7   | 穩健成長為佳 |
| 營業利益成長率   | —        | —      | -39.2  | 同上     |
| 損益成長率     | —        | —      | -26    | 同上     |
| 總資產成長率    | —        | 55.3   | 84.7   | 同上     |
| 班員權益成長率   | —        | 64.5   | 63.6   | 同上     |

註：參考指標係銀行公會五力分析指標

資料來源：台中區農業改良場農業經營研究室

## (三) 文心蘭切花之生產成本及收益分析

文心蘭切花的主要成本項目為人工費、成園費與折舊費等。根據 86 年資料(表四、五)顯示：班員平均每枝第一種生產費用 17.9 元，較全省平均 9.3 元，約高 92%；第二種生產費用 18.8 元，較全省平均 9.9 元，約高 90%；平均每枝售價 12.9 元(扣除手續費後)較全省平均售價 10.7 元，約高 21%，但因平均公頃產量較全省低 36%，致主產物產值仍低於全省 23%，副產物價值又遠低於全省平均，因此，粗收益、損益、家族勞動報酬與農家賺款均低於全省平均且呈負值，平均每公頃虧損 912,650 元，甚至連自己的家工工資均無法賺回。經與生產管理顧問專家共同診斷，找出可能原因為本班位於台中大坑山區坡地，班員平均栽培面積低於 0.3 公頃，無防雨設施，軟腐病、疫病、落蕾現象等不易控制，生產成本相對偏高。最早創園於 81 年，文心蘭株齡已達更新年限，又班員在創園初期，種苗來源不一，造成切花產量及品質參差不齊，種苗之需求愈見迫切，因此，篩選適合本區生長之栽培品系種苗對本班切花之產量與成本收益將是決定性的關鍵因素。

表四、民國 86 年班文心蘭每公頃生產成本與全省比較

| 項 目     | 本 班       |       | 全 省       |       |
|---------|-----------|-------|-----------|-------|
|         | 金 額       | %     | 金 額       | %     |
| 成園費     | 820,466   | 27.7  | 743718    | 27.8  |
| 肥料費     | 175,000   | 5.9   | 122,086   | 4.5   |
| 人工費     | 976,402   | 33.0  | 927,380   | 34.6  |
| (自家工)   | 761,506   | 25.7  | 776,918   | 29.0  |
| 農藥費     | 111,862   | 3.8   | 78,410    | 2.9   |
| 能源費     | 29,523    | 1.0   | 27,616    | 1.0   |
| 材料費     | 128,937   | 4.4   | 146,704   | 5.5   |
| 運 費     | 57,305    | 1.9   | 89,988    | 3.4   |
| 農用設施折舊費 | 470,471   | 15.9  | 384,450   | 14.4  |
| 農機具折舊費  | 50,544    | 1.7   | 8,667     | 0.3   |
| 副產物價值   | 33,333    | 1.1   | 267,757   | 10.0  |
| 第一種生產費  | 2,787,177 | 94.2  | 2,261,262 | 84.4  |
| 地 租     | 17,711    | 0.6   | 42,220    | 1.6   |
| (自給)    | 17,711    | 0.6   | 36,651    | 1.4   |
| 資本利息    | 119,872   | 4.1   | 107,483   | 4.0   |
| 第二種生產費  | 2,924,760 | 98.9  | 2,410,965 | 90.0  |
| 生產費用總計  | 2,958,093 | 100.0 | 2,678,722 | 100.0 |
| 每枝生產費用  |           |       |           |       |
| 第一種生產費用 | 17.9      | 192.5 | 9.3       | 100.0 |
| 第二種生產費用 | 18.8      | 189.9 | 9.9       | 100.0 |

註：第一種生產費＝直接成本＋間接成本（不含地租及資本利息）－副產物價值

第二種生產費＝第一種生產費＋地租＋資本利息

資料來源：全省平均資料來自農林廳編印之台灣農產品生產成本調查報告 87 年版。

表五、民國 86 年班文心蘭每公頃收益與全省比較

| 項 目    | 本班        |        | 全省        |       |
|--------|-----------|--------|-----------|-------|
|        | 金額        | %      | 金額        | %     |
| 主產物產量  | 155,478   | 63.7   | 243,900   | 100.0 |
| 單 價    | 12.9      | 120.6  | 10.7      | 100.0 |
| 主產物產值  | 2,012,110 | 77.1   | 2,608,406 | 100.0 |
| 副產物價值  | 33,333    | 12.4   | 267,757   | 100.0 |
| 粗收益    | 2,045,443 | 71.1   | 2,876,163 | 100.0 |
| 生產費用總計 | 2,958,093 | 122.7  | 2,410,965 | 100.0 |
| 損 益    | -912,650  | -462.2 | 197,440   | 100.0 |
| 家族勞動報酬 | -151,144  | -15.5  | 974,358   | 100.0 |
| 農家賺款   | -13,561   | -1.2   | 1,118,492 | 100.0 |

註：損益＝粗收益－生產費用總計

家族勞動報酬＝損益＋人工工資（自給部份）

農家賺款＝家族勞動報酬＋地租（自給）＋資本利息

資料來源：同表五

#### （四）共同育苗成本估算

經營管理顧問專家介入輔導時，適逢班正要推動共同育苗事業，但一直無法達成共識，而且之前政府已有補助蓋育苗場乙處，惟因缺乏共識，配合款全數由班長支付且蓋在班長土地上，經輔導估算共同育苗成本，並與市售種苗比較，共同育苗（瓶苗 7000 瓶計）將可節省成本與增加收益約計達 157 萬元，於班會討論共同育苗事宜時，提供班員參考，快速凝聚共識，達成共同育苗工作。

表六、共同育苗成本估算（瓶苗 7000 瓶計）

| 項目        | 單價（元） | 數量       | 金額（元）   |
|-----------|-------|----------|---------|
| 瓶苗        | 80    | 7000 瓶   | 560000  |
| 育苗盆 2 吋   | 0.23  | 210000 盆 | 48300   |
| 育苗盤       | 10    | 5000 盤   | 50000   |
| 保綠人造土     | 250   | 70 包     | 17500   |
| 石頭        | 4500  | 2 台      | 9000    |
| 蛇木屑       | 200   | 200 包    | 40000   |
| 農藥費       |       |          | 15000   |
| 肥料費       |       |          | 15000   |
| 人工費       | 3     | 210000 盆 | 630000  |
| 設施及土地租金   |       |          | 50000   |
| 成本合計      |       | 178500 株 | 1434800 |
| （育成率 85%） |       |          |         |
| 平均每株成本    |       |          | 8.04    |

## 肆、結語

本班位處山區，面積擴充之可能性低，且生產成本較全省栽培戶平均為高，不具競爭優勢，未來經營策略應著重在上游育苗及下游運銷事業的發展上。對新市場之開發應持續努力，然投資評估應繼續加強。已完成會計作業電腦化與會計流程合理化，省時省力又具時效，應加強落實。育苗事業剛起步，應加強經營管理與績效評估的能力，並隨時掌握產業脈動，不斷營造共同利基，凝聚班員向心力，乃是本班持續發展之基礎。本文所用之會計乃傳統的財務會計，主要是依歷史資料編制財務報表，表達過去的營運及財務狀況，是今日會計制度的基礎。隨著產銷班企業化經營管理的需求，著重以支援管理規劃為基礎，作為經營績效評估，以及提高營運效率為主的管理會計，與作為未來戰略規劃為主的戰略會計，將更具應用價值。

## 伍、參考文獻

1. 方清居、周明燕、張采蘋、林月金 1999 臺中市花卉產銷班第三班診斷輔導報告 行政院農業委員會。
2. 行政院農業委員會中部辦公室 2001 農產品生產成本調查報告。
3. 沈樹雄著 1981 財務報表分析 五南圖書出版公司。
4. 張澄政、劉怡和編譯 1996 戰略會計十三版 曜聖企業管理顧問股份有限公司。
5. 萬義賅譯 1996 經營分析 小知堂文化事業有限公司。
6. 戴旭如 1987 臺灣核心農家農場經營之診斷 臺灣經濟 129：34-54。
7. 羅明哲 1989 臺灣家庭農場之分析 臺灣經濟 154：11-40。