

## 94 年特種考試地方政府公務人員考試試題解答

等別：四等考試

科別：會計審計

科目：成本與管理會計概要

一、簡答題：(24 分)

- (一)平衡計分卡四個關鍵構面所指為何？
- (二)試說明銷貨毛利與邊際貢獻之異同？
- (三)試說明作業基礎成本制與傳統製造費用分攤之異同？

【擬答】

(一)平衡計分卡四個關鍵構面如下：

Kaplan 教授所提倡之平衡計分卡中，至少包含四個不同構面之衡量，每一個構面均以表格之方式加以表達，該表格之設計內容包含了各構面之目的、行動計畫、選用之衡量、所選定之衡量其績效目標之訂定以及實際績效之記錄等項，茲列示平衡計分卡之四個構面如下：

### 1. 學習與成長之構面 (Learning and Growth Perspective)

其主要目的乃是要員工得以不斷地學習與成長，由學習中取得創新之觀念。

學習及成長之觀點，公司所採行之策略目標或行動計畫，乃針對如何建立可以創造公司長期成長之完善的基本設施著手，衡量之選擇常使用之績效衡量如下：(1) 平均每個員工在職訓練之時數 (2) 員工流動性 (3) 員工完成受 (4) 員工提出建議之次數等等

### 2. 內部營運程序之構面 (Internal Business Process Perspective)

其主要目的乃是希望促使該企業能以達到優勢方式營運，亦即使企業得以以最有效率之方式運用其投入之資源。內部營運程序須使用內部價值鏈 (Internal Value Chain) 加以分析，以設立策略目標；亦即企業領先了解並分析客戶之需求；然後再經過創新營運及售後服務等三個程序，以滿足客戶之需求，進而為股東創造價值。在內部營運程序中，一般可訂定之策略目標：創新程序、營運程序、售後服務。衡量之選擇常使用之績效衡量如下：(1) 設計出來新產品之個數 (2) 建議新產品之次數 (3) 廢料與瑕疵品比率 (4) 生產時間比率 (5) 缺料率或生產中斷率等等

### 3. 客戶構面 (Customer Perspective)

其主要目的乃是為了促使企業應如何營運才得以滿足客戶之需求，當客戶需求被滿足時，其對公司之滿度即提高。一般最常採用之衡量如下：(1) 客戶抱怨之次數 (2) 退貨率 (3) 回應客戶詢問之時間 (4) 客戶保留率 (5) 由現在客戶所介紹之新客戶數等等

### 4. 財務之構面 (Financial Perspective)

其主要目的乃在於企業如何營運以滿足股東之需求，亦即以股東之觀點來看企業之利潤及獲利能力與成長等策略。常見之策略目標例子如下：(1) 獲利之成長 (2) 改善營運之績效 (3) 創造並維持現金之流動性 (4) 提高股東之價值

(二)銷貨毛利與邊際貢獻之異同比較如下：

- 1. 相同點  
都是衡量損益之指標
- 2. 相異點

	銷貨毛利	邊際貢獻
計算基礎不同	銷貨收入-銷貨成本	銷貨收入-變動成本
適用報表不同	傳統式損益表	貢獻式損益表
是否符合一般公認會計原則	符合一般公認會計原則	不符合一般公認會計原則
資訊用途	對外揭露使用資訊	對內管理使用資訊

(三)作業基礎成本制與傳統製造費用分攤之異同比較如下：

1. 相同點

- (1) 都是製造費用的分攤方法
- (2) 都採用兩階段的分攤

2. 相異點

	作業基礎成本制	傳統製造費用分攤
彙集成本的中心	部門	作業中心 (活動中心)
成本庫數目	較多	較少
分配至產品之基礎	多項分攤基礎	單一數量基礎
分攤是否精確	較精確	較簡化
分攤是否客觀	較客觀	較武斷
是否會造成成本扭曲	較不會	往往造成嚴重成本扭曲

二、台北公司採標準成本制度，93 年 5 月之差異分析結果如下：

材料進料價格差異 (materials purchase price variance) (不利)	\$10,000
材料用量差異 (materials usage variance) (不利)	6,000
人工工資率差異 (labor rate variance) (有利)	5,000
人工效率差異 (labor efficiency variance) (有利)	4,000
製造費用可控制差異 (controllable variance) (不利)	3,000
製造費用能量差異 (volume variance) (有利)	5,000

若 5 月直接材料領用分錄中貸記材料金額為\$200,000；直接人工之實際成本為\$200,000，製造費用實際金額為\$150,000。

試作：計算 93 年 5 月主要成本之標準成本金額。(15 分)

【擬答】

	標準成本金額
直接材料	194,000*1
直接人工	209,000*2
主要成本	<b>403,000</b>

\*1 200,000-6,000=194,000

\*2 200,000+5,000+4,000=209,000

公職王歷屆試題 (94 地方政府特考)

三、新竹公司 93 年 9 月損益資料如下：

	固	定	變	動	
營業收入					\$400,000
營業成本與費用：					
銷貨成本			\$150,000		
薪資費用	\$ 80,000		30,000		
辦公用品	1,000		2,500		
水電費用	6,000		1,500		
租金費用	12,000		---		
廣告費用	3,000		1,000		
雜項費用	<u>3,000</u>		<u>5,000</u>		
小計	105,000		190,000		(295,000)
本期純益					<u>\$105,000</u>

試作：(25 分)

- (一) 計算新竹公司損益兩平銷貨金額。 1
- (二) 計算新竹公司安全邊際金額。 2
- (三) 依上述資料繪製新竹公司邊際貢獻式損益兩平圖。
- (四) 依上述資料繪製新竹公司成本利量圖 ( 4 Cost-Volume-Profit Chart ) 。
- (五) 若有一方案將會增加固定成本 5 \$52,500，則新的損益兩平銷貨金額為多少？

【擬答】

(一)

$$\text{邊際貢獻率} = (400,000 - 190,000) \div 400,000 = 0.525$$

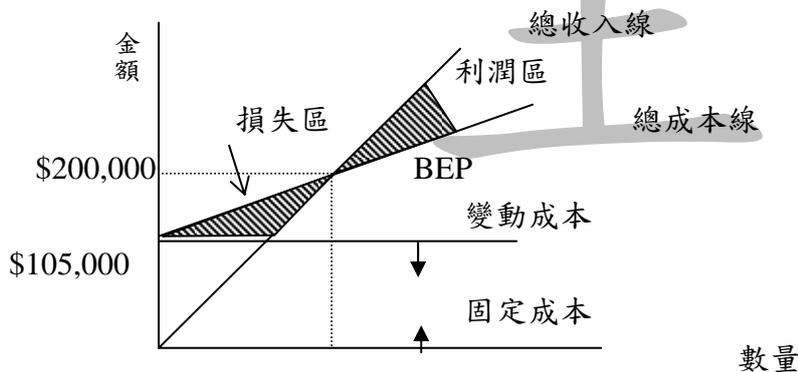
$$\text{損益兩平銷貨金額} = 105,000 \div 0.525 = \mathbf{200,000} \quad 1$$

(二)

$$\text{安全邊際金額} = 400,000 - 200,000 = \mathbf{200,000} \quad 2$$

(三)

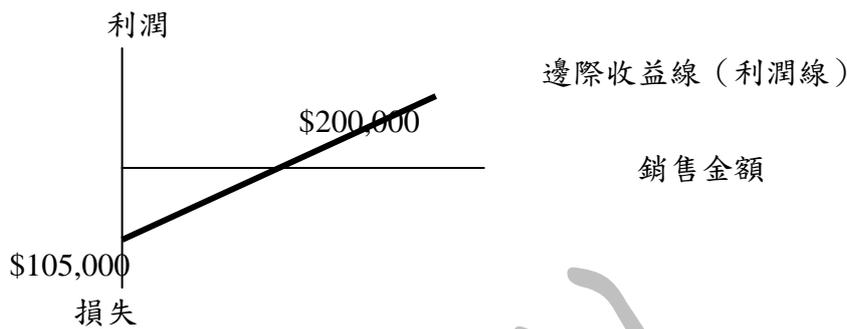
新竹公司邊際貢獻式損益兩平圖如下：



公職王歷屆試題 (94 地方政府特考)

(四)

新竹公司成本利量圖如下：



(五)

新的損益兩平銷貨金額 =  $(105,000 + 52,500) \div 0.525 = 300,000$

四台中公司與其競爭對手台南公司 93 年營運相關資料如下：

	台中公司	台南公司
營業收入	\$1,000,000	\$900,000
資產總額	800,000	500,000
稅後純益	100,000	89,100

試作：(18 分)

(一) 計算台中公司之投資報酬率、純益率與週轉率。1 2

(二) 分析台中公司與台南公司之營運績效，並提出數個可能的改善營運績效之對策方向。

【擬答】

(一)

台中公司之投資報酬率 =  $100,000 \div 800,000 = 12.5\%$  1 2

台中公司之純益率 =  $100,000 \div 1,000,000 = 10\%$

台中公司之週轉率 =  $1,000,000 \div 800,000 = 1.25$

(二) 1 2

台南公司之投資報酬率 =  $89,100 \div 500,000 = 17.82\%$  1 2

台南公司之純益率 =  $89,100 \div 900,000 = 9.9\%$

台南公司之週轉率 =  $900,000 \div 500,000 = 1.8$

從兩家公司之投資報酬率比較可知，台中公司營運績效較差，但是台中公司之純益率反而較台南公司高，因此，若要改善營運績效，必須從增加台中公司之週轉率著手，改善營運績效之對策方向如下：

1. 淘汰閒置不用之廠房設備，或減少投資（減少資本支出，或暫緩資本支出決策），以減少週轉率之分母進而提高週轉率。
2. 增加銷貨量，以增加週轉率之分子進而提高週轉率。

## 公職王歷屆試題 (94 地方政府特考)

五、高雄公司有 A、B 及 C 三個互斥之設備投資方案，其原始投資金額相同，使用年限均為 5 年。圖一是 A、B 及 C 三個投資方案投資後之各年估計的淨現金流入 (net cash inflow)，而圖二為不同折現率下三個方案的淨現值 (net present value；NPV)。

試作：根據上述二圖請回答下列問題，並簡述理由。(18 分)

(一)A、B 及 C 三個方案何者還本期間 (payback period) 較短？請排序。

(二)A、B 及 C 三個方案何者平均會計報酬率 (average accounting rate of return) 較高？請排序。

(三)A、B 及 C 三個方案何者內部報酬率 (internal rate of return；IRR) 較高？請排序。

### 【擬答】

(一)A、B 及 C 三個方案何者還本期間較短排序：CBA

理由：越早期淨現金流入越多，還本期間越快，越短，從圖一可知，前幾期 C 的淨現金流入最高，B 其次，A 最小。

(二)A、B 及 C 三個方案何者平均會計報酬率排序：CAB

理由：會計報酬率為淨利除以投資額，由於三個方案投資額相同，因此淨利越高者會計報酬愈大，淨利又等於淨現金流入減折舊，三個方案折舊一樣，因此淨現金流入越高者會計報酬愈大，從圖二可知，當折現率為零時，C 的淨現值最高，因此淨現金流入最高，A 其次，B 最小。

(三)A、B 及 C 三個方案何者內部報酬率排序：CBA

理由：內部報酬率是指當淨現值為零時之折現率，從圖二可知，當淨現值為零時，C 的折現率最高，B 其次，A 最小。

職  
王