

# 《成本與管理會計》

一、說明為何採用投資報酬率 (Return on Investment, ROI) 作為部門績效評量指標可能導致公司目標不一致 (goal incongruence) 情形，而採用剩餘利益 (Residual Income, RI) 可克服此問題？(10分)

<b>試題評析</b>	本題為評析績效衡量指標之優劣，係較少出現之考題，惟反功能決策之名詞為該章之重要名詞解釋，並有相關釋例說明，同學應該可以順利拿到不錯之分數。
<b>考點命中</b>	1.《高點·高上成本與管理會計講義》第七回，林立編撰，頁58-59。 2.《高點·高上成本與管理會計總複習講義》，林立編撰，頁123。

**答：**

由於投資報酬率(Return on Investment, ROI)係採用比率之方式衡量績效之優劣，因此計算後須再與目標ROI比較才可判斷績效，若部門ROI目標與公司ROI目標不一致時，將可能導致反功能決策，亦即部門經理人會基於自利之動機，選擇對自己有利之決策予以執行，而忽略公司整體之目標。

剩餘利益(Residual Income, RI)係採用絕對金額之方式衡量績效之優劣，亦即金額數字愈大愈好，無論是部門RI目標與公司RI目標均會一致，因此，績效衡量之效果將可克服ROI所導致之目標不一致之問題。

二、臺東公司正執行現金預算規劃事宜。該公司之銷貨政策為：「銷貨當月份收到60%貨款，次月份收到25%，第三個月收到12%，剩餘部分視為呆帳」。進貨政策為：「進貨之次月支付所有款項，並取得5%進貨折扣」。如該公司提供下列資料：

9月初實際現金餘額為\$104,000，10月底之預計現金餘額為\$674,800。7月及8月份實際進貨金額分別為\$1,200,000及\$640,000，實際銷貨金額為\$1,600,000及\$1,440,000。9月份預計進貨金額及銷貨金額分別為\$1,440,000及\$1,880,000。另每月底須支付當月銷貨額20%之銷管費用。試作：要符合上述現金規劃，該公司10月份之預計銷貨收入應為多少？(15分)

<b>試題評析</b>	本題係預算之題型，僅針對現金預算現金流量為其考點，該題僅較繁瑣，並未有特殊觀念之處，若小心計算應可拿到高分。
<b>考點命中</b>	1.《高點·高上成本與管理會計講義》第七回，林立編撰，頁6-8。 2.《高點·高上成本與管理會計總複習講義》，林立編撰，頁116-119。

**答：**

7月份進貨，8月份支付：	$1,200,000 \times (1-5\%) = 1,140,000$
8月份進貨，9月份支付：	$640,000 \times (1-5\%) = 608,000$
9月份進貨，10月份支付：	$1,440,000 \times (1-5\%) = 1,368,000$
7月份銷貨，7月份收現：	$1,600,000 \times 60\% = 960,000$
7月份銷貨，8月份收現：	$1,600,000 \times 25\% = 400,000$
7月份銷貨，9月份收現：	$1,600,000 \times 12\% = 192,000$ ①
8月份銷貨，8月份收現：	$1,440,000 \times 60\% = 864,000$
8月份銷貨，9月份收現：	$1,440,000 \times 25\% = 360,000$ ①
8月份銷貨，10月份收現：	$1,440,000 \times 12\% = 172,800$ ②
9月份銷貨，9月份收現：	$1,880,000 \times 60\% = 1,128,000$ ①
9月份銷貨，10月份收現：	$1,880,000 \times 25\% = 470,000$ ②
9月份銷貨，11月份收現：	$1,880,000 \times 12\% = 225,600$
10月份銷貨，10月份收現：	$X \times 60\% = 0.6X$ ②
9月份銷管費用支付	$1,880,000 \times 20\% = 376,000$
10月份銷管費用支付	$X \times 20\% = 0.2X$

【版權所有，重製必究！】

	9月份	10月份
期初金額	104,000	800,000
銷貨收現	1,680,000 <sup>①</sup>	642,800+0.6X
進貨付現	(608,000)	(1,368,000)
銷管費用	(376,000)	(0.2X)
期末金額	800,000	674,800

假設 10 月份預計銷貨收入為 X，則：  
 $800,000 + (642,800 + 0.6X) - 1,368,000 - 0.2X = 674,800$   
 $X = 1,500,000$

結論：10 月份銷貨收入應為 \$1,500,000。

三、臺中公司生產高爾夫球桿零組件。該公司行銷三種不同款式，A 款式為特級品，B 款式為高級品，而 C 款式屬於普通品。假設你負責該公司業績分析工作，而 20X9 年第三季，公司預計和實際結果之營業資料如下：

20X9年第三季之預計營業資料				
	每單位售價	每單位變動成本	每單位邊際貢獻	銷售數量
A 款式	\$379	\$182	\$197	12,500
B 款式	269	98	171	37,500
C 款式	149	65	84	50,000
合計				100,000

  

20X9年第三季之實際營業資料				
	每單位售價	每單位變動成本	每單位邊際貢獻	銷售數量
A 款式	\$349	\$178	\$171	11,500
B 款式	285	92	193	44,000
C 款式	102	73	29	55,000
合計				110,000

該公司編製第三季預算時，假設市場占有率為 25%。假定預估第三季該產業在全世界共銷售 400,000 單位，而第三季實際銷貨量為 550,000 單位。試作：

- (一) 20X9 年第三季臺中公司之市場占有率及市場規模差異為有利或不利，金額各為多少？（所有差異之計算均以邊際貢獻表示）（20 分）
- (二) 依上述分析結果，說明該公司之經營表現。（提醒：指出表現好或壞，以及你的判斷依據。）（5 分）

<b>試題評析</b>	本題係很久沒出現的利潤差異分析考題，僅公式上之背誦，並未有特殊之處；第二小題之分析係於課堂上另外補充，同學僅須運用第一小題之資訊稍加分析即可。
<b>考點命中</b>	1.《高點·高上成本與管理會計講義》第三回，林立編撰，頁26-30。 2.《高點·高上成本與管理會計總複習講義》，林立編撰，頁36-40。

**答：**

(一)

	邊際貢獻	產品組合	總銷量	邊際貢獻
A	197	× 12.5%	× 110,000	= 2,708,750
B	171	× 37.5%	× 110,000	= 7,053,750
C	84	× 50%	× 110,000	= 4,620,000
				14,382,500

邊際貢獻純粹數量差異

A	197	× 12.5%	× 100,000	= 2,462,500
B	171	× 37.5%	× 100,000	= 6,412,500
C	84	× 50%	× 100,000	= 4,200,000
				13,075,000

1,307,500 有利

【版權所有，重製必究！】

$$\frac{\text{組合邊際貢獻}}{130.75^*} \times \frac{\text{市場占有率}}{20\%} \times \frac{\text{市場總銷量}}{550,000} = \frac{\text{邊際貢獻}}{14,382,500}$$

市場占有率差異  
(3,595,625) 不利

$$130.75 \times 25\% \times 550,000 = 17,978,125$$

市場規模差異  
4,903,125 有利

$$130.75 \times 25\% \times 400,000 = 13,075,000$$

$$* 197 \times 12.5\% + 171 \times 37.5\% + 84 \times 50\% = 130.75$$

結論：市場占有率差為\$3,595,625不利，市場規模差異為\$4,903,125有利。

(二)

整體而言，公司增加銷售數量使得純粹銷售數量差異為有利\$1,307,500，惟此項有利係由於市場規模擴大所導致(市場規模差\$4,903,125有利)，並非因該公司銷售增加並擴大市場占有率所致(市場占有率差\$3,595,625不利)，因此，經營績效表現並非良好。

【版權所有，重製必究！】