



# 臺灣菸酒股份有限公司

## 107 年度從業職員及從業評價職位人員甄試試題

甄試類別：從業職員（第3職等人員【一】）－會計

專業科目 2：成本與管理會計

—作答注意事項—

- ① 應考人須按編定座位入座，作答前應先檢查答案卡(卷)、測驗入場通知書號碼、桌角號碼、應試科目是否相符，如有不同應立即請監試人員處理。使用非本人答案卡(卷)作答者，不予計分。
- ② 答案卡(卷)須保持清潔完整，請勿折疊、破壞或塗改測驗入場通知書號碼及條碼，亦不得書寫應考人姓名、測驗入場通知書號碼或與答案無關之任何文字或符號。
- ③ 本試題本為雙面，共100分，答案卡(卷)每人一張，不得要求增補。未依規定劃記答案卡(卷)，致讀卡機器無法正確判讀時，由應考人自行負責，不得提出異議。
- ④ 非選擇應用題限用藍、黑色鋼筆或原子筆，欲更改答案時，限用立可帶修正後再行作答，不得使用修正液。
- ⑤ 本項測驗僅得使用簡易型電子計算器（依考選部公告「國家考試電子計算器規格標準」規定第一類：具備+、-、×、÷、%、 $\sqrt{\quad}$ 、MR、MC、M+、M- 運算功能，不具任何財務函數、工程函數功能、儲存程式功能），並不得發出聲響；若應考人於測驗時將不符規定之電子計算器放置於桌面或使用，經勸阻無效，仍執意使用者，該節扣10分；該電子計算器並由監試人員保管至該節測驗結束後歸還。
- ⑥ 答案卡(卷)務必繳回，未繳回者該科以零分計算。

**第一題：**

橡木桶公司正在評估三個競爭性之投資方案，相關資料如下表所示：

	方案一	方案二	方案三
原始投資額	A	\$150,000	\$160,000
每年淨現金流入	\$60,000	C	E
耐用年限	10	6	10
殘值	\$80,000	\$10,000	\$0
還本期間(年)	5	D	4
淨現值(NPV)	B	\$102,900	F

公司要求之必要報酬率為6%，在折現率6%下，每元之普通年金現值如下：

5期：4.212；6期：4.917；9期：6.802；10期：7.360

假設現金流量均於年底發生，試作：

- (一) 逐一計算出英文字母A至F所代表之正確數字(須加註單位)。【18分】
- (二) 在獲利極大之考量下，應該選擇哪個方案？【4分】
- (三) 在風險規避之考量下，又以哪個方案最佳？【3分】

## 第二題：

台甸公司為一採利潤中心制的機械手臂製造商，該公司在製造機械主體部分，共分A、B兩部門。B部門過去係以每單位\$100向A部門購買製造機械主體所需之組件，但因物價上揚，A部門將其每單位價格調漲至\$120，致使B部門向外尋求供應商，且其採購價格為每單位\$115。由於轉撥價格和外部採購價格之差異甚大，引起管理當局之高度關注，故A部門提供本年度營運資料，希冀獲得管理當局支持。

	本年度	以前年度
B 部門每月需求量	2,000 單位	2,000 單位
A 部門每單位組件之變動成本	\$110	\$90
A 部門總固定成本	\$160,000	\$160,000

此外，因A部門每次生產至少2,000單位，且每次最大產能為8,000單位，下表列示B部門以前年度向A部門採購的組件數及完成製造機械主體加以出售的四種情況資料：

B 部門採購的組件數	出售機械主體之淨收入(收入-加工成本)
2,000	\$200,000
4,000	\$280,000
6,000	\$330,000
8,000	\$400,000

試作：

- (一) 就以前年度資料，若A部門為B部門所生產之組件，是客製化組件，無法於市場出售，則該公司在追求最大利潤的前提下，A部門一次應製造多少組件？【5分】
- (二) 就以前年度資料，若A部門為B部門所生產之組件，亦可以每單位\$110於市場出售，則該公司在追求最大利潤的前提下，A部門一次應製造多少組件？轉播價格區間應為多少最能同時激勵A、B兩部門。【10分】
- (三) 就本年度資料，若A部門之產能得以移作他用，且每年可省\$16,700，則該公司在追求最大利潤的前提下，B部門是否應外購？【5分】
- (四) 就本年度資料，若A部門之產能無法移作他用，其生產之組件亦無法於市場出售，但B部門仍執意以每單位\$115，向外採購本年度需求量，24,000單位，此外購對該公司整體利益有何影響？【5分】

### 第三題：

台旺公司是一家鋁錠製造商，近年飽受國外廠商之激烈競爭，故自二年前開始執行一項品質改善計畫，以利提高競爭優勢。以下是台旺公司近二年來此項計畫的相關資料：

	X1年	X2年
銷貨收入	\$500,000	\$500,000
品質規劃成本	\$1,200	\$1,500
材料檢驗及測試成本	\$300	\$300
產品檢驗及測試成本	\$1,700	\$1,500
產品的保證費用	\$1,600	\$1,100
提供給客戶因產品瑕疵之折價	\$1,000	\$700
品管訓練	\$2,000	\$2,500
儀器校正與維護成本	\$700	\$800
重製成本	\$1,000	\$400
與客戶訴訟所發生之賠償費用	\$11,500	\$1,200

試作：

- (一) 請指出X1年、X2年各年台旺公司所發生之四類品質成本。請依上表模式逐一列示金額。【10分】
- (二) 請指出台旺公司此項品質改善計畫是否成功？請明述理由。【10分】
- (三) 若台旺公司深信X3年的銷貨可較X2年成長70%，且品質成本可降低到只佔銷貨收入的1%，則淨利又會增加多少？【5分】

### 第四題：

台啤公司為台灣市占率最高的啤酒製造廠，往年市場占有率始終高達六成以上，然而近兩年來卻因為進口啤酒口味多元且價格與國產啤酒相差不遠，致使市場占有率腰斬僅剩三成，總經理乃針對此議題召開部門主管會議商討對策。會議中總經理指出：兩年前公司為了進一步擴大市場占有率而實施一項策略性計畫，希望員工特別以「提升客戶滿意度」及「改善生產效率」來達到擴展市場占有率之目標。推行該策略性計畫的結果顯示，員工之生產效率的確提高，客戶對該公司之滿意度亦良好，然而公司的市占率卻不升反降，連帶公司股價亦受波及，請各部門主管檢討原因並提出改善建議。

研發部經理：公司一再強調如何提高生產效率以降低生產成本，致使公司不願多投入資本開發新產品；相對地，進口啤酒不斷創新推出很多新產品，深受市場歡迎，也不斷搶走喜好嚐新的顧客，故建議應多投入資金於研發部門並鼓勵員工提出創新產品之建議。

行銷部經理：公司為了節省成本、不願多支付廣告及行銷費用，此舉不但無法吸引新客戶，舊客戶也因競爭同業之高品質新口味產品而離去，造成公司產品市場占有率下跌。

財務部經理：公司擬定的策略性計畫必須與目標願景相一致，建議本公司導入平衡計分卡（Balanced Scorecard, BSC），將策略目標轉化為可衡量的指標，以幫助公司改善績效，並使員工瞭解他們的行動和績效衡量是如何轉化成公司所欲達成的目標。

根據上列台啤公司會議討論之內容，回答下列問題：

- (一) 何謂平衡計分卡？試簡述之。【9分】
- (二) 平衡計分卡包含那四個構面？【8分】
- (三) 對於此四個構面，試為該公司每個構面各選出2個績效之衡量指標。【8分】