

管理會計

規劃，控制及決策

上 冊

Ray H. Garrison 原著

(第四版)

魏哲楨 譯
謝世芳

天一圖書公司

管理會計

規劃，控制及決策

上 冊

Ray H. Garrison 原著

(第 四 版)

魏哲楨 譯
謝世芳

天一圖書公司

管理會計

規劃，控制及決策

下 冊

Ray H. Garrison 原著

(第四版)

魏哲楨 譯
謝世芳

天一圖書公司

譯 者 序

管理會計是一門兼具理論性與實用性的學科，主要在研究如何提供有用的資料以協助企業內部各階層管理人員做成有關的決策，如釐訂營業目標及政策、進行策略規劃、控制日常作業及考核經營績效等。其與財務會計主要的差異在於，管理會計主要是提供資料供管理人員內部使用、比較着重於未來，不受一般公認會計原則約束，着重資料的攸關性與彈性，較不強調數字的精確性而重視非貨幣性的資料，重視組織的各個部門甚於組織整體，常引用其他學科的觀念，無強制性等。目前管理會計的發展，已逐漸被公認為財務會計以外的一專門學術領域。

本書原著可謂管理會計的經典之作，作者RAY H. GARRISON為企管博士兼會計師，他以其豐富的學養，用深入淺出的筆法，道出管理會計的精髓，不僅系統井然，而且行文流暢。許多國內學者專家閱讀之後，咸認其說理精湛、內容豐富，兼論其他學科的理念，可謂管理會計的入門寶典。

本書係根據原著第四版所譯，在原著修訂過程中，作者對於前三版承蒙讀者所推崇的優點，業已審慎地加以保留。而對於應該更新的地方，也儘量予以變動或增訂。本版的特色如下：

第一，特別強調練習題與問題的重新改寫。絕大部份的問題，不是經過徹底修改，就是本版所新增添的。

第二，在各章章末，均將該章之重要名詞予以定義，同時，該重要名詞在各章正文第一次出現時，均以粗體字列示。

第三，第二章（成本名詞、概念及分類）也增添了好幾張圖表，以協助讀者理解各項成本名詞的含義。同時，章末並增附了一道全盤性的複習題。

第四，第四章（制度設計：分步成本法）整章均經改寫，讀者應能更清晰地瞭解分批成本法及分步成本法的同異點。同時，爲了澄清分步成本法中較困難的部份，本章也增附了許多例釋和圖表。另外，生產報告單的結構也重新加以調整，以簡化其編製程序，並顯示更具邏輯的資料流程。

第五，第五章（制度設計：分批成本法）亦增列了自變數及依變數的討論，以促使讀者更進一步明瞭成本分析。

第六，第七章（分部別損益報告與貢獻成本法）有關直接成本法及歸納成本法的部份也重新改寫。章末並增附了一道複習題。

第七，第十四章（資本預算決策）的附錄中，也提及「通貨膨脹與資本預算」的新課題。

第八，第十五章（投資決策的深入研究）有關還本期與簡單報酬率的所得稅效果，業已由正文移至附錄。

除上述外，原著各章都有些少量的變動，這完全是爲了促使其能更具流暢性、理解性、可讀性，絕對沒有一處是只爲了變動，而就無緣無故地加以變動的。

有人謂翻譯乃：「漂亮的不見得忠實，忠實的不見得漂亮。」，緣此，譯者在譯述過程中乃戰戰兢兢，抱着最嚴謹的態度，本著爲讀者服務與負責的精神，力求譯文之忠於原著與明白暢曉，俾使讀者讀來能有濃厚的興趣並易心領神會。

我們非常衷心感謝各位讀者對本書的愛護與支持。本書因匆促付梓，疏漏之處，在所難免。尚祈諸位碩學先進，不吝指正。如蒙賜卓見，當惠予參考，並永銘心中。

魏 哲 楨
謝 世 芳 識於政大會計研究所

七十五年六月

目 錄

譯者序

第一章 管理會計透視

I 組織及組織的目標·····	2
釐訂目標 策略規劃 管理的工作 規劃及控制循環	
II 組織結構·····	6
分權化 直線和幕僚關係 會計長 組織的基本共同點	
III 經理人對資訊的需求·····	12
會計資訊 資料應以摘要的格式表達	
IV 財務會計與管理會計之區別·····	14
財務會計與管理會計的差異 財務會計與管理會計的相同點	
V 管理會計的延伸角色·····	18
對資訊的需求逐漸增加 管理會計師	

第一篇 管理會計的基礎

第二章 成本名詞、概念及分類

I 一般成本的分類·····	28
製造成本 非製造成本 期間成本 產品成本	

II	財務報表上成本之分類.....	32
	損益表 資產負債表 產品成本進一步的研究 成本控制 的例子 產品成本及期間成本的彙總說明	
III	人工成本的細分.....	39
	閒置時間 加班津貼 職工福利金.....	
IV	成本及控制.....	42
	變動成本及固定成本 直接成本及間接成本 可控制成本及不可控制成本	
V	其他成本概念.....	46
	差異成本 機會成本 沉沒成本	

第三章 制度設計——分批成本法

I	工廠單位成本資料之需求.....	75
II	成本制度的類型.....	76
	分步成本計算 分批成本計算 成本計算方法的彙總	
III	分批成本制——全面性探討.....	77
	分批成本單 直接人工成本之計算 製造費用分攤 單位成本之計算 各項單據之流程彙總	
IV	分批成本制——成本流程.....	84
	採購原料及發料 人工成本 製造費用成本 製造費用之分攤 非製造成本 製成品成本 銷貨成本 成本流程	
V	製造費用分攤的問題.....	97
	少分攤製造費用及多分攤製造費用之觀念 製造費用多分攤或少分攤金額之處置 產品成本流程的一般性模式 多種製造費用分攤率 附錄：正常化製造費用分配率.....	105
	變動的製造費用分攤率 正常化製造費用分攤率的觀念	

正常化製造費用分攤率的釋例

第四章 制度設計——分步成本法

I	分批成本法與分步成本法的比較	141
	分批成本法與分步成本法的相近性	
	分批成本法與分步成本法的差異	
II	分步成本流程透視	143
	加工部門 材料、人工及製造費用流程	
	材料、人工和製造費用分錄	
III	約當產量	148
	加權平均法 先進先出法 約當單位透視	
IV	生產報告單——加權平均法	152
	步驟 1：編製數量表 步驟 2：計算單位成本	
	步驟 3：編製成本調節表 成本調節表釋例	
V	生產報告——先進先出法	159
VI	加權平均法與先進先出法的評估	165

第五章 成本習性——分析與應用

I	成本習性之類別	186
	變動成本 真正變動成本及階梯式變動成本	
	直線性的假定及攸關範圍 固定成本的趨勢	
	固定成本的種類 固定成本與攸關範圍 混合成本	
II	混合成本之分析	198
	高低點法 散佈圖法 最小平方法 成本分析時判斷的應用	
	複迴歸分析 成本研究的工程法	
III	貢獻式的損益表	208
	為什麼是新的損益表格式 貢獻法	
	附錄：最小平方法的另一解法	

第六章 成本—數量—利潤的關係

- I 成本利量分析的基礎..... 238
 - 邊際貢獻法 邊際貢獻率 成本結構 營運槓桿
 - 成本利量應用的一些觀念 邊際貢獻的重要性
- II 損益兩平點分析..... 252
 - 兩平點計算 圖解法下的成本利量關係 目標淨利的分析
- III 建立銷貨人員的佣金制度..... 260
- IV 銷貨組合的觀念..... 261
- V 成本利量分析的限制假設..... 264

第二篇 管理會計資料的運用

第七章 分部別損益報告及貢獻成本法

- I 分部別損益報告..... 293
 - 按各種不同的劃分所編製的分部別損益報告
 - 基本的分攤觀念 銷貨及邊際貢獻 固定成本的重要性
 - 直接與共同固定成本 直接固定成本的認定
 - 直接成本可能變成共同成本 分部邊際 共同固定成本
 - 總銷貨的各種劃分
- II 貢獻法下的存貨評價——直接成本法..... 308
 - 直接成本法 歸納成本法 單位成本的計算
 - 有關固定成本的爭論 歸納成本法與直接成本法的比較
 - 資產的定義 何謂資產 歸納成本法的觀點
 - 直接成本法的觀點 損益表資料進一步的比較 銷貨不變
 - 生產變動 直接成本法 成本—數量—利潤分析與歸納成本法 對外報告及所得稅

III 貢獻法的優點.....	324
-----------------	-----

第八章 利潤規劃

I 編製預算的基本結構.....	367
------------------	-----

預算之定義 幾乎人人都有預算 規劃和控制的差別

編製預算之優點 責任會計 預算期間之選擇

自我激勵預算 人群關係課程 總預算——相互關係網

銷售預測——關鍵性的一步

II 總預算的編製.....	377
----------------	-----

銷售預算 生產預算 購買商品存貨——買賣業

直接材料預算 直接人工預算 製造費用預算

產品單位成本 銷售及管理費用預算 現金預算

預計損益表 預計資產負債表

III 零基預算.....	391
---------------	-----

IV 進一步研究預算的需求.....	392
--------------------	-----

附錄：經濟訂購量與再訂購量.....	395
--------------------	-----

第九章 標準成本控制

I 標準成本——例外管理.....	437
-------------------	-----

誰使用標準成本

II 設訂標準成本.....	438
----------------	-----

理想標準與實際標準 直接人工標準之設訂

變動製造費用標準之設訂 標準與預算相同嗎

標準成本之優點 標準成本之缺點

III 差異分析的一般模式.....	445
--------------------	-----

一般模式

IV 標準成本的應用——直接材料差異.....	447
-------------------------	-----

	材料價格差異——進一步之討論	差異之認定
	差異之責任	材料數量差異——進一步之討論
V	標準成本的應用——直接人工差異	451
	人工工資率差異	人工效率差異
VI	標準成本的應用——變動製造費用差異	454
	製造費用差異	
VII	價格及數量差異之圖解分析	456
	差異彙總——材料 x	
VIII	差異分析及例外管理	457
IX	標準成本複習題	462

目 錄

第十章 彈性預算與製造費用分析

I	彈性預算.....	498
	彈性預算之特性 靜態預算的缺失 彈性預算如何發揮效 果 業務量的衡量—關鍵性的選擇	
II	製造費用績效報表——更深入研究.....	504
	預算限額的問題 只有用款差異 用款差異及效率差異	
III	固定成本及彈性預算.....	509
IV	固定製造費用分析.....	510
	彈性預算及製造費用分攤率 標準成本制之製造費用分攤 固定製造費用差異 預算差異——更進一步研究 能量——更進一步研究 固定製造費用差異圖解分析 固定製造費用分析應注意要點	
V	差異在損益表上的表達.....	518
VI	製造費用分析複習題.....	519

第十一章 分權化作業的控制

I	責任會計.....	553
	責任會計制度的功能 資訊的流動 責任會計觀念的擴大 分權化的益處 投資中心、利潤中心、成本中心 衡量經營績效	

II	衡量經營績效之投資報酬率.....	562
	投資報酬率的公式 影響報酬率的因素	
	營業淨利與營業資產的定義	
III	報酬率的控制.....	565
	增加銷貨 減少費用 降低營業資產	
	費用分攤與資產分配問題	
IV	剩餘盈餘之概念.....	569
	激勵與剩餘盈餘 部門間之比較與剩餘盈餘	
V	內部轉移計價.....	572
	內部轉移計價的需要 按成本訂定轉移價格	
	計算轉移價格的一般公式	
	以市價訂價之轉移價格：一般假設	
	按市價訂定之轉移價格：明確的中間市場	
	以市價訂定的轉移價格：中間市場價格的改變	
	按協議市價訂定轉移價格 部門的自主權與次適化	
VI	轉移計價複習題.....	586

第十二章 產品與服務的訂價決策

I	產品訂價的經濟分析.....	617
	總收益曲線及總成本曲線 邊際收益及邊際成本曲線	
	需求彈性 一般模型限制	
II	標準產品的訂價.....	623
	成本加成訂價公式 歸納方式 貢獻方式	
	決定加成百分比 按市場狀況調整價格	
	為什麼訂定售價時須用成本資料	
III	時間與材料訂價法.....	633
	時間構成項目 時間與材料訂價法釋例	
IV	新產品訂價.....	636

產品的試銷 訂價的策略 目標成本和產品訂價	
V 特殊訂價決策.....	639
特殊訂單的訂價問題 變動價格模式	
VI 貢獻方式訂價的批評.....	645
VII 價格差別.....	646

第十三章 決策的攸關成本

I 決策的各項成本概念.....	670
辨認攸關成本	
II 沈沒成本並非攸關成本.....	672
舊設備的帳面價值 重點在於攸關成本 折舊及攸關成本	
III 各方案均相同之未來成本並非攸關成本.....	673
非攸關之未來成本釋例 為什麼將攸關成本分離出來	
IV 產品線的增加及減少.....	678
成本分析的實例 比較的格式 請注意分攤的固定成本	
V 自製或外購決策.....	685
垂直整合的優點 自製或外購決策的釋例 機會成本問題	
VI 稀少資源的利用.....	689
稀少資源的相對應用 多重限制條件的問題	
VII 聯產品成本及貢獻法.....	692
聯產品成本分攤的陷阱 銷售或進一步加工決策	
附錄：線性規劃.....	
線性規劃的圖解說明 為什麼最佳產品組合一定在頂點上	
限制條件的方向 單純法線性規劃的應用	
附錄：線性規劃.....	

第十四章 資本預算決策

I 資本預算——投資的概念.....	740
--------------------	-----

	資本預算決策的種類 企業投資的特性 貨幣的時間價值	
II	現值的概念.....	742
	利息理論 現值的計算 一系列現金流量之現值	
III	折現現金流量——淨現值法.....	748
	淨現值法的釋例 強調現金流量 原始投資的收回	
	限定假設 折現率的選擇 淨現值法的一則詳例	
IV	折現現金流量——時間調整報酬率法.....	756
	時間調整報酬率法的釋例 每年現金流量不等的問題	
	插補法之應用 時間調整報酬率法之應用	
V	資金成本——作為淘汰排等的工具.....	760
VI	淨現值法與時間調整報酬率法之比較.....	761
VII	淨現值法的推廣.....	762
	總成本方法 增支成本方法 最少成本決策	
VIII	投資方案的事後審核.....	767
	附錄A：通貨膨脹與資本預算.....	
	通貨膨脹的調整 實務上如何調整通貨膨脹	
	附錄B：終值表與現值表.....	

第十五章 投資決策之深入研究

I	所得稅與資本預算.....	802
	稅後成本的概念 折舊稅盾的觀念 現金流量比較	
	折舊稅盾 加速成本收回制度 選擇直線法	
	折舊方法的選擇 投資扣抵 所得稅與資本預算釋例	
	總成本與所得稅	
II	偏好決策——投資方案之分等法.....	823
	時間調整報酬率法 淨現值法 兩種偏好法則的比較	
III	資本預算決策的其他評估方法.....	827
	還本法 還本法之檢討 還本法進一步釋例說明	

還本法及每期現金流量不等的問題 簡單報酬率法 釋例	
對簡單報酬率法之批評 投資基礎的選擇	
附錄：所得稅對還本法及簡單報酬率法的影響	837
所得稅對還本法的影響 所得稅對簡單報酬率法的影響	

第三篇 專門研究課題

第十六章 服務部門成本的分攤

I 成本分配的需要	868
複習製造費用預計分攤率 分攤時的公平性	
II 成本分攤的規則	870
分攤基礎的選定 服務部門間相互服務	
根據成本習性分攤 分攤固定成本的錯誤	
應分攤實際成本或是預算成本 分攤服務部門成本之準則	
III 分攤規則的實行	879
基礎分攤技巧 擴充之釋例 固定成本及變動成本間不作區別 所有的成本是否均分攤 以銷貨金額作為分攤基礎	

第十七章 如何做好財務報表分析

I 財務報表分析的重要性	908
比較分析的重要性 必需兼顧比率以外的事項	
II 比較財務報表及同型百分比表	910
金額變動及百分比變動分析表 水平分析趨勢百分比	
同型財務報表分析 資產負債表 損益表	
III 比率分析——普通股東觀點	916
每股盈餘 非常項目及每股盈餘 完全稀釋的每股盈餘	
本益比 股利支付比率及股利產出比率 股利支付比率	

	股利產出比率 總資產的報酬率 普通股股東權益的報酬率 財務槓桿的觀念 槓桿作用的來源 所得稅的影響 槓桿作用的需要性 每股帳面價值	
IV	比率分析——短期債權人觀點.....	929
	營運資金 流動比率 酸性測驗比率 應收帳款週轉率 存貨週轉率	
V	比率分析——長期債權人觀點.....	934
	利息保障倍數 負債 / 權益比率	
VI	各項比率彙總說明.....	936

第十八章 營業績效的衡量—— 財務狀況變動表

I	財務狀況變動表的目的.....	970
	財務狀況變動表的例子 財務狀況變動表的其他名稱	
II	營運資金來源及用途.....	973
	營運資金來源 營運資金的用途 不影響營運資金的項目 直接交換交易	
III	資金報表的釋例.....	978
	編製資金報表的三項基本步驟 營運資金變動分析表 資產負債表上非流動項目的變動 資金報表的完成 資金報表的用途	
IV	資金報表的工作底稿.....	986
	營運資金變動分析 T帳戶法 資金報表的完成	
V	現金變動問題.....	995
	對現金有影響的活動為何 現金來源 現金的用途	
VI	附錄——修正現金流量表.....	1003