

第十五章 本量利分析

【例题·多选题】（2022年）甲公司只产销X产品，单位变动成本为12元，变动成本率为40%，2022年变动成本总额6000万元，息税前利润1800万元。2023年销量预计增长8%，假设其他因素不变，下列各项中正确的有（ ）。

- A. 2023年盈亏临界点作业率74.07%
- B. 2023年销售收入15000万元
- C. 2023年预计息税前利润2520万元
- D. 2023年保本销售额12000万元

【答案】ACD

【解析】本题考核的知识点是保本分析。2022年的销量 $=6000/12=500$ （万件），2023年销量 $=500 \times (1+8\%)=540$ （万件），单价 $=12/40\%=30$ （元），单位边际贡献 $=30-12=18$ （元）， $500 \times 18 - \text{固定成本} = 1800$ ，固定成本为7200万元，盈亏临界点销量 $=7200/18=400$ （万件），2023年盈亏临界点作业率 $=400/540 \times 100\%=74.07\%$ 。2023年销售收入 $=540 \times 30=16200$ （万元），2023年预计息税前利润 $=540 \times 18 - 7200=2520$ （万元），2023年保本销售额 $=400 \times 30=12000$ （万元）。

【例题·单选题】（2022年）甲公司空调维修合同规定：每年上门维修不超过5次时，维修费用总计3000元；超过5次时，在此基础上超出次数按每次1000元付费。根据成本性态分析，该项维修费用属于（ ）。

- A. 半变动成本
- B. 阶梯式成本
- C. 半固定成本
- D. 延期变动成本

【答案】D

【解析】本题考核的知识点是混合成本。对于延期变动成本而言，在一定业务量范围内，总额保持稳定，超出特定业务量则开始随业务量同比例增长。

【例题·单选题】（2022年）甲公司机修车间总成本与机修工时呈线性关系： $y=a+bx$ ，其中a为月固定成本，b为单位变动成本，为构建模型，拟用最近5个月的实际成本数据测算a与b。相关数据如下：

2022年	机修工时X（小时）	实际成本Y（元）
8月	89	644
9月	105	722
10月	100	701
11月	108	742
12月	110	750
合计	512	3559



假设全年固定成本是月固定成本的 12 倍。2023 年机修车间预计提供 1200 小时机修服务，根据该模型测算，最接近预计机修总成本的是（ ）元。

- A. 8 500
- B. 9 500
- C. 7 500
- D. 6 200

【答案】A

【解析】本题考核的知识点是混合成本的分解。 $b = (750 - 644) / (110 - 89) = 5.0476$ ， $a = 644 - 89 \times 5.0476 = 194.7636$ ，全年固定成本 = $194.7636 \times 12 = 2337.1632$ ，预计 2023 年的机修成本 = $2337.1632 + 1200 \times 5.0476 = 8394.28$ （元），所以，答案为 A。

【例题·单选题】（2022 年）甲企业职工在每月正常工作 12000 小时内时，工资总额固定为 480000 元，职工加班时按每小时 80 元支付加班费。本月实际工作 17600 小时，工资总额 928000 元。根据成本性态分析，该企业的人工成本属于（ ）。

- A. 半固定成本
- B. 阶梯式成本
- C. 延期变动成本
- D. 半变动成本

【答案】C

【解析】本题考核的知识点是混合成本。对于延期变动成本而言，在一定业务量范围内，总额保持稳定，超出特定业务量则开始随业务量同比例增长。

第十六章 短期经营决策

【例题·单选题】（2022 年）甲公司产销多种产品，其中 M 产品发生亏损 3000 万元。经了解 M 产品全年销售收入 9000 万元，变动成本 8000 万元，折旧等固定成本 4000 万元。若停止生产 M 产品，相关设备可用于生产 N 产品。根据市场预测，N 产品全年可实现销售收入 8000 万元，需耗用材料、人工等变动成本 6000 万元。假设第二年其他条件不变。甲公司应采取的决策是（ ）。

- A. 继续生产 M 产品
- B. 停产 M 产品与继续生产 M 产品无差别
- C. 停产 M 产品但不生产 N 产品
- D. 停产 M 产品并生产 N 产品

【答案】D

【解析】本题考核的知识点是亏损产品是否停产的决策。由于生产 N 产品使用的是生产 M 产品的设备，所以，固定成本属于生产 N 产品的不相关成本。M 产品的边际贡献 $9000 - 8000 = 1000$ （万元）是生产 N 产品的相关成本，生产 N 产品增加的利润 = $8000 - 6000 - 1000 = 1000$ （万元）大于 0，所以，结论是停产 M 产品并生产 N 产品。或者，由于生产 N 产品的边际贡献大于生产 M 产品的边际贡献，所以，结论是停产 M 产品并生产 N 产品。



第十七章 全面预算

【例题·单选题】（2022年）2022年10月底，甲企业短期借款余额8000万元。月利率为1%，企业没有长期负债。该企业正编制11月的现金预算，在确保月末保留最低现金余额1000万元的情况下，预计11月现金短缺6000万元。现金不足时，通过向银行借款解决，银行借款金额要求是100万元的整数倍；借款本金在借款当月月初借入，在还款当月月末归还，利息每月月末支付一次。该企业11月向银行借款的最低金额是（ ）万元。

- A. 6 000 B. 7 200
C. 6 900 D. 6 200

【答案】B

【解析】本题考核的知识点是现金预算。假设该企业11月向银行借款的金额是W万元，则有： $W - W \times 1\% - 8000 \times 1\% - 6000 \geq 1000$ ，即： $0.99W \geq 7080$ ，解得： $W \geq 7151.52$ ，由于银行借款金额要求是100万元的整数倍，所以，该企业11月向银行借款的最低金额是7200万元。

【例题·单选题】（2022年）甲公司正在编制2023年各季度销售预算。销售货款当季度收回70%，下季度收回25%，下下季度收回5%，2023年初应收账款余额3000万元，其中，2022年第三季度的销售形成的应收账款为600万元，第四季度销售形成的应收账款为2400万元。2023年第一季度预计销售收入6000万元。

2023年第一季度预计现金收入是（ ）万元。

- A. 6600 B. 6800
C. 5400 D. 7200

【答案】B

【解析】本题考核的知识点是销售预算。2022年第三季度的销售收入 = $600 / (1 - 70\% - 25\%) = 12000$ （万元），2022年第四季度的销售收入 = $2400 / (1 - 70\%) = 8000$ （万元），2023年第一季度预计现金收入 = $12000 \times 5\% + 8000 \times 25\% + 6000 \times 70\% = 6800$ （万元）。

第十八章 责任会计

【例题·多选题】（2022年）甲公司用投资报酬率指标考核下属投资中心，该指标的优点有（ ）。

- A. 便于按风险程度的不同调整资本成本
B. 可避免部门经理产生“次优化”行为
C. 可以分解为投资周转率和部门经营利润率的乘积
D. 便于不同部及不同行业之间的业绩比较

【答案】CD

【解析】本题考核的知识点是投资中心的考核指标。用部门投资报酬率来评价投资中心业绩有许多优点：它是根据现有的责任会计资料计算的，比较客观，可用于部门之间以及不同行业之间的比较。部门投资报酬率可以分解为投资周转率和部门税前经营利润率两者的乘积，并可进一步分解为资产的明细项目和收支的明细项目，从而对整个部门的经营状况作出评价。所以，选项C、D的说法正确。

在使用部门投资报酬率指标时，部门经理会产生“次优化”行为，部门会放弃高于公司要求的报酬率而低



于目前部门投资报酬率的机会，或者减少现有的投资报酬率较低但高于公司要求的报酬率的某些资产，使部门的业绩获得较好评价，但却损害了公司整体利益。所以，选项 B 的说法不正确。计算部门投资报酬率时不涉及资本成本，所以，选项 A 的说法不正确。

【例题·多选题】（2022 年）甲公司用剩余收益指标考核下属投资中心，该指标的优点有（ ）。

- A. 指标计算不依赖于会计数据的质量
- B. 便于不同行业之间的业绩比较
- C. 便于按风险程度的不同调整资本成本
- D. 可避免部门经理产生“次优化”行为

【答案】CD

【解析】本题考核的知识点是投资中心的考核指标。部门剩余收益=部门税前经营利润-部门平均净经营资产×要求的税前投资报酬率，其优点是：可以使业绩评价与企业的目标协调一致，引导部门经理采纳高于要求的税前投资报酬率的决策，即可避免部门经理产生“次优化”行为；采用剩余收益指标还有一个好处，就是允许使用不同的风险调整资本成本（即要求的税前投资报酬率）。剩余收益指标是一个绝对数指标，因此不便于不同行业之间的业绩比较。

剩余收益指标的计算依赖于会计数据的质量。剩余收益的计算要使用会计数据，包括净利润、投资的账面价值等。如果会计信息的质量低劣，必然会导致低质量的剩余收益和业绩评价。

第十九章 业绩评价

【例题·多选题】（2022 年）下列关于战略地图的说法中，正确的有（ ）。

- A. 战略地图内部业务流程包括营运管理流程、顾客管理流程、创新管理流程和法规与社会流程
- B. 战略地图为战略如何连接无形资产与价值创造提供了架构
- C. 战略地图中无形资产包括人力资本、信息资本和组织资本
- D. 战略地图顾客层面的价值主张说明了企业如何针对目标顾客群创造出具有差异化且可持续长久的价值

【答案】ABCD

【解析】本题考核的知识点是战略地图架构。组织的战略主要说明如何设法为股东、顾客创造价值。如果组织的无形资产代表了价值创造的重要资源，那么，战略地图就是为战略如何连接无形资产与价值创造提供一个架构。所以，选项 B 的说法正确。企业采取追求收入增长的战略，必须在顾客层面中选定价值主张。此价值主张说明了企业如何针对其目标顾客群创造出具有差异化而又可持续长久的价值。所以，选项 D 的说法正确。内部流程完成了组织战略的两个重要部分：针对顾客的价值主张加以生产与交货；为财务层面中的生产力要件进行流程改善与成本降低的作业，内部流程由营运管理流程、顾客管理流程、创新管理流程和法规与社会流程四个流程组成。所以，选项 A 的说法正确。战略地图的学习与成长层面，主要说明组织的无形资产及它们在战略中扮演的角色。无形资产可以归纳为人力资本、信息资本和组织资本三类。所以，选项 C 的说法正确。

【例题·多选题】（2022 年）下列各项中，属于战略地图内部业务流程维度的有（ ）。

- A. 法规与社会流程
- B. 创新管理流程



C. 运营管理流程

D. 顾客管理流程

【答案】ABCD

【解析】本题考核的知识点是战略地图架构。内部业务流程完成了组织战略的两个重要部分：针对顾客的价值主张加以生产与交货；为财务层面中的生产力要件进行流程改善与成本降低的作业，内部业务流程由运营管理流程、顾客管理流程、创新管理流程和法规与社会流程四个流程组成。

