



# 『管理会计』在乡镇企业中的应用二、三例

刘美林

湖北省监利县举办的乡镇企业“管理会计”培训班，到现在已经一年多，为全县乡镇企业培训了一批会计人员。下面是他们应用管理会计方法，为乡镇企业提供有效服务，提高经济效益的一些具体例子。

## 亏损产品要不要生产？

某禽蛋厂是一个只有30多名职工的小厂，生产皮蛋、咸蛋。去年计划利润1.2万元，年底只完成了4,500元，是什么原因呢？该厂会计运用管理会计方法进行了分析，找到了答案。该厂原计划生产的咸蛋可收入2.5万元，后因为这种产品是亏损产品，全年将亏损1,250元，就盲目停止了生产。殊不知，咸蛋负担了固定费用8,750元，而咸蛋生产停止，这些固定费用不会消

失。这种停产决策忽视了咸蛋可提供边际利润7,500元这一因素。通过以上计算分析，该厂今年在作生产计划时，恢复了这个亏损产品的生产。

## 设备投资合不合算？

某砖瓦厂是一个拥有80万元固定资产的企业。该

厂有一台真空挤瓦机，由于设备不配套，1984年只生产了68万块红瓦。去年他们为了充分利用现有设备，大幅度提高产品产量，打算搞挤瓦机配套设备，但需要投资12.5万元。该厂会计运用管理会计知识参与决策，进行了分析计算：红瓦的单位售价是0.15元，设备配套后，年产量可达200万块瓦，比1984年增产132万块，增加销售收入19.8万元。除去各项成本开支，仅增产部分可提供边际利润12.74万元，一年基本上可收回全部投资。于是，心里有了底，他们去年初通过各种渠道筹集资金，使这套真空挤瓦机设备配套，并迅速形成生产能力，年底新增加的利润基本上可以偿还全部投资。

## 生产哪种产品合算？

某粉厂现有年生产能力为3,600个机器工作小时，生产100斤蚕豆粉需要一个机器工作小时，售价90元，变动成本70元；生产100斤绿豆粉只需0.7个机器工作小时，售价130元，变动成本115元。年固定成本总额一万元。表面看，100斤蚕豆粉销售获边际利润20元，而绿豆粉只有15元。计算结果恰恰相反，绿豆粉年度净利润比蚕豆粉多5143元（注），而且绿豆粉畅销。去年他们在生产决策中取绿豆粉生产而舍蚕豆粉生产，经济效益显著提高，利润实现2万元，比前年增加32%，而且无积压产品。

（注）计算公式如下：

$$\begin{aligned} \text{绿豆粉年净利润额} &= (130 - 115) \times \frac{3600}{0.7} - 10000 \\ &= 67142.86 \text{ (元)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{蚕豆粉年净利润额} &= (90 - 70) \times \frac{3600}{1} - 10000 \\ &= 62000 \text{ (元)} \end{aligned}$$

$$67142.86 - 62000 = 5142.86 \approx 5143 \text{ (元)}$$

相米8,000元，当我们得知北京电力设备修造厂的封闭母线每三相米仅5,920元时，及时反映给东电三公司同北京厂订了货，结果节约投资8万元。

电厂建厂初期，由于生产人员提前进厂，曾一度坐吃国家投资，我们建议组织这部分人“找米下锅”，他们派人到阜新、抚顺等地承揽设备检修和安装任务，共收入22万元。

东电三公司应收款较多，造成资金紧张，我们配

合抓了清理工作，按资金数额、拖欠时间和偿还能力分类排队，以发信联系、派人催要和以物抵钱等办法，累计收回资金700多万元，缓和了资金紧张局面，保证了工程顺利进行。

为搞活资金，我们还协助单位按当年建安工作量核定采购资金定额，每年清仓查库，几年来共处理积压物资价值270万元。同时还对两年内用不上和盲目采购的设备订货进行清退，价值达1,094万元。