

Business Game

서울機械工業株式會社



概 要

郭 秀 一
(서울大 經營大 副教授)

本 게임은 産業社會에서 最高經營者의 實際行動과 意思決定過程을 假想化함으로써 經營者와 經營學徒들의 教育을 爲하여 만들어진 것이다. 따라서 本 게임을 講義나 세미나, 事例研究(case study) 등의 補助道具로써 使用하면 效果가 있을 것이다. 即, 하루 또는 이틀동안 게임을 하고 그 內容을 評價, 分析하는 過程이다.

게임을 하기 전날 오후 또는 저녁에 參加者들에게 게임에 關한 한두時間 정도의 간단한 紹介時間을 갖는 것이 바람직하다. 게임 參加者들은 몇개 팀으로 나누어 各팀에 企業名을 붙인다(例, 株式會社 第一, 株式會社 第二……). 各企業은 6名 내지 8名으로 構成하는 것이 좋다. 各企業은 “自動作業機械(autolats)”라는 單一製品을 만드는 製造企業이며, 게임자들은 이 企業에서 最高經營者役割을 擔當하고 있다고 假定한다. 이 自動作業機械는 보통(正常價格)으로 臺當 10,000,000원이며, 全國에 位置한 産業體들에 販賣하고 있다.

게임자는 다음과 같은 意思決定을 行한다.

- 1) 販賣對象地域別로 販賣員을 配置하는 問題
- 2) 販賣員을 몇명 雇傭하고 訓練시킬 것인가 하는 問題
- 3) 製品價格을 正常보다 높게 할 것인가, 낮출 것인가의 決定.
- 4) 製品이 販賣되는 5個 對象地域에 대한 廣告

費 支出額 決定

- 5) 生産量 및 在庫量의 決定
- 6) 生産施設의 擴張 및 建設에 關한 決定
- 7) 運營資金의 調達方法: 外上賣出金으로 받은 어음을 割引하는 方法과 銀行으로부터 借入(loan)하는 方法
- 8) 研究開發費의 決定

意思決定은 每分期(quarter)마다 行해야 하며, 各分期活動 結果에 對한 財務諸表를 作成해야 한다. 게임을 監督하고 도와줄 수 있는 充分한 人員과 施設이 갖추어진 곳에서는 하루 6~8時間의 授業으로 10~16分期의 事業活動을 시뮬레이션게임(simulation game)할 수 있다.

本 게임을 실시하기 위해서는 事전에 充分한 準備와 意思決定表의 印刷가 必要하다. 各分期마다 게임자들은 單純化된 貸借對照表와 損益計算書를 스스로 作成해야 한다. 게임 중 모든 活動을 조정하기 위해서는 한 사람의 감독관이 있어야 하며 各企業에서는 한 명씩의 助教가 必要하다. 經驗이 豊富한 助教는 두 개 이상의 企業을 맡을 수도 있겠으나 經驗이 없는 助教에게는 한 企業만을 맡게하는 것이 바람직하다.

여기서는 4名~8名으로 構成된 數個企業(A, B, C, D)企業이 함께 競爭하며 게임한다. 每게임(每分期)마다 各企業은 意思決定表(decision form)의 첫 페이지 맨 끝에 販賣員의 顧客業體訪問 回數를 決定하여 記載한다. 各企業에 配定된 助教는 이를 모아서 감독관실로 보낸다. 어느 顧客業體의 방문이 販賣를 유발했는지의 與否

는 各 助教가 亂數表를 가지고 決定한다. 감독관은 이 販賣現況을 潛在購買力表(potential sheet)에 綜合 記載한다. 둘 또는 그 이상의 企業이 한 顧客業體에 同時에 販賣하였을 경우에는 뒤에 나오는 게임 '規定'에 의해서 해결된다. 每分期마다 서로 다른 潛在購買力表가 作成된다(各 顧客業體의 潛在購買力 및 總潛在購買力은 變化한다). 總潛在購買力은 景氣變動에 다르며, 各 業體들의 潛在購買力은 景氣變動의 變化보다 더 빨리 變化하는 경우도 있다. 實社會에서도 어떤 業體는 他業體보다 더 빨리 成長하거나 쇠퇴하는 경우가 있기 때문이다.

이미 지적했듯이 本 게임은 參加者外에 감독관, 銀行, 企業에 配定될 助教가 必要하다. 감독관은 이 게임에 대하여 精通하게 알아야 하며, 銀行도 各 企業의 要求가 있을 때는 대부금에 관하여 企業側과 協商을 해야 하므로 이 게임을 잘 파악하고 있는 것이 必要하다. 助教는 經營學에 關한 一般的 知識만 갖고 있다면 30分 정도의 訓練으로 參與시킬 수 있다.

게임을 시행할 때는 게임 始行 前날 모든 參加者들에게 30分 정도의 간단한 說明을 하는 것이 좋다. 다음날 오전 8時 30分부터 오후 4時 30分까지(점심시간 1時間 除外) 게임을 한다. 이 時間이면 보통 12~16회의 게임을 할 수 있다. 게임이 끝난 날 저녁에 各 企業은 株主를 위한 報告書를 作成하고 여기에 "經營業績"을 提示하여야 할 것이다. 또 게임이 끝났을 때의 財務狀態를 評價하고 나아가서 앞으로 12個月 동안의 計劃表를 作成한다. 이러한 發表時間은 8分 정도로 간단히 하고 株主들(他企業 게임자들, 감독관, 助教, 銀行長들로 構成됨)로부터 發表內容에 關한 質問을 받는다.

게임이 있는지 사흘째 되는 날 아침에도 2時間 동안 株主總會를 개최한다. 各 企業은 교대로 發表하고 質問을 받는다. 發表와 質問이 모두 끝난 다음에는 이 게임이 訓練에 얼마나 도움을 주었는지를 評價한다. 그리고 參加者들이 投資家로서 比지네스게임 會社중에서 自己가 所屬된 會社 이외에 他會社에 投資한다면 어느 會社에 投資하겠느냐고 質問하여 그 結果를 表로 만들면 게임의 勝者가 決定되겠다.

게임자가 알아두어야 할 事項

本 게임은 게임參加者들(各企業 構成員)로 하여금 市場調查, 廣告, 販賣, 生産計劃, 工場의 生産施設能力, 研究開發, 豫算, 資金調達, 기타 全般的인 事業活動分野에 대하여 最高經營者로서의 意思決定過程을 訓練시키기 위해 作成된 것이다.

게임자는 自身이 直接 企業體를 運營하는 것처럼 意思決定을 해야 한다. 企業의 狀況은 다소 單純化되어 있으나, 거의가 實際와 같다.

各 企業은 '自動作業機械(autolats)'를 製造하는 한 會社(3年前에 設立되어 그간 평범한 營業 實績을 올러왔다)를 引受하였다고 假定한다. '自動作業機械'는 機械 및 金屬製品을 만드는 産業體에서 精密作業을 하는데 쓰여지고 있다. 各 企業은 被引受會社의 과거 3年間的 자세한 財務資料를 갖고 있다(게임前에 주어진 資料參照).

市場規則

市場은 서로 다른 潛在購買力을 가지고 있는 30개의 顧客業體로 構成되어 있다. 어느 分期에 있어, 어느 顧客業體는 製品을 한 臺도 사지 않으려 할 것이고, 어느 顧客業體는 4~6臺를 사려 할 것이다. 每分期마다 市場의 總規模는 變化한다. 長期的으로 市場規模는 成長하고 있으나, 短期的으로는 總市場 潛在購買力이 變動한다(이에 따라 顧客業體의 潛在購買力도 變動한다). 이 30個 顧客業體들은 5개 地域으로 나뉘어 分布되어 있다. 게임자는 廣告 및 市場調查를 이 地域 單位로 行할 수 있다. 5個 地域中 2個 地域은 都市地域이며, 3個 地域은 農村地域이다. 한 販賣員은 出張時間 때문에 每分期 2個의 業體를 訪問할 수 있다.

市場調查規則

1. 어느 企業이 現分期의 總潛在購買力이 얼마 인가를 알려면, 감독관에게 2,000,000원을 支拂하고 그 分期에 市場調查의 結果를 얻을 수 있다.
2. 어느 企業이 지난 12個月 동안 總販賣額中 自己企業의 販賣額이 차지하는 比率(%)을 알

려면 2,000,000원으로 그 情報을 얻을 수 있다.

3. 한 地域內에 있는 모든 顧客業體들의 各各의 潛在購買力을 알려면 150,000,000원이 必要하며, 다른 地域들의 資料도 地域마다 15,000,000원을 支拂하고 얻을 수 있다.

販賣規則 (1)

販賣員의 顧客業體 訪問은 各 訪問時마다 販賣를 成功할 確率이 같다(固定되어 있음). 販賣員이 訪問時 販賣할 수 있는 기회는 다음과 같은 것들에 의해 變化한다.

- 1) 한 顧客業體를 여러번 訪問하는 것(制限: 每 分期, 한 顧客을 2번까지만 할 수 있다).
- 2) 廣告를 하여 販賣員의 活動을 支援할 경우 ('廣告規則' 參照)
- 3) 研究開發로 製品이 改良되었을 경우('研究開發規則' 參照)
- 4) 臺當 9,000,000원으로 價格을 낮추면 販賣機會는 높아지고, 臺當 11,000,000원으로 價格을 높이면 販賣機會는 낮아진다.

販賣規則 (2)

- 1) 販賣員을 1名 고용하는데 雇傭費用으로 10,000,000원을 支出해야 한다.
- 2) 販賣員을 고용하여 市場에 내보내어 販賣活動을 시키려면 連續 4分期를 訓練시켜야 한다. 訓練期間 中에는 分期當 1,000,000원을 支拂해야 한다.
- 3) 모든 販賣員들에게도 分期當 1,000,000원을 支拂해야 한다.
- 4) 販賣員은 每分期 2個의 顧客業體를 訪問할 수 있다.
- 5) 한 分期에 하나 또는 그 이상의 販賣員이 같은 顧客業體를 2번 訪問할 수 있다. 이렇게 할 경우 販賣機會를 增加시킬 수 있다. 그러나 그 顧客業體의 潛在購買力은 變化시킬 수 없다.
- 6) 各 企業은 每分期마다 臺當 販賣價格을 變化시킬 수 있다. 그러나 各 企業이 정한 價格은 모든 顧客業體에 똑 같이 適用된다(즉, 價格差別化는 하지 않는다). 물론 價格을 높이면 그 企業의 販賣機會는 줄어 들며, 價格을 낮

추면 反對로 販賣機會는 높아진다. 價格에 對한 特別한 決定이 없으면 臺當 販賣價格은 10,000,000원이다. 어느 企業이 價格을 變動시켰을 경우 다음 分期에는 他企業이 價格變動을 알게 된다.

- 7) 어느 顧客業體에 한 企業만이 販賣에 成功하였을 경우에는 그 顧客業體의 모든 潛在購買量을 그 企業이 販賣하게 된다. 그러나 한 分期에 둘 이상의 企業이 어느 한 顧客業體에 同時에 販賣에 成功하였을 경우에는 감독관은 그 顧客業體의 總潛在購買力을 該當企業들에게 分割하여 割當시킨다. 公평하게 割當할 수 없을 경우에는 그 地域에 더 많은 廣告費를 支出한 企業에 더 많은 部分을 割當하게 된다.

• 例 外

會社 引受前 支出된 廣告費는 引受後의 어느 企業에게도 影響을 주지 않는다. 즉 引受直前(3 年째 4分期)에 支出된 廣告費 12,000,000원은 引受後 分期에 影響을 주지 않는다.

研究開發規則

分期當 最低研究開發費 策定은 10,000,000원이며, 各 企業은 그보다 더 많은 研究費用을 策定할 수 있다. 단, 그 費用은 반드시 10,000,000원 單位로 策定되어야 한다.

研究開發費의 支出效果는 累積되나 만약 어느 分期에 研究開發費로 企業이 10,000,000원을 策定하지 않는 경우에는 과거에 累積되었던 研究開發費가 無散되어 버린다. 만약 製品改良에 成功했으면 累積된 研究費用은 그 分期를 끝으로 없어지고, 다음 分期부터는 零(zero)으로 되며 제 2 단계 새로운 연구개발비 지출이 있으면 그때부터 다시 累積效果가 나타나게 된다.

研究開發에 의하여 製品改良에 成功할 것인지 여부는 不確實하다. 게임이 進行됨에 따라 감독관은 製品改良의 成功與否와 成功時期를 各 企業에 通告해 준다. 製品改良에 成功했을 때는, 그 分期에 生産하려고 計劃한 모든 製品은 改良品으로 만들어지며, 在工品이나 在庫品은 臺當 300,000원을 들여 다음 分期에 모두 改良品으로 바꾼다.

또 감독관은 他企業이 언제 改良品을 出庫하

게 되는가를 各企業에 通告한다. 만약 지난해에 支出한 4個 企業의 總研究開發費를 알려면 감독관에게 1,000,000원을 支拂하고 그 情報를 얻을 수 있다.

生産規則

各企業은 150,000,000원으로 建設된 工場(分期當 生産能力 5臺) 하나를 가지고 出發한다. 工場을 建設할 때의 建設費用은 工事が 시작될 때 모두 支拂해야 한다. 建設期間은 9個月이며, 工場의 廢棄處分은 하지 못한다.

製品의 生産에는 6個月이 걸린다. 어느 分期에 生産을 計劃하면 다음 分期에는 在工品으로 處理되며, 그 다음 分期에는 生産이 完了되어 販賣되거나 在庫로 남게 된다. 生産을 計劃한 分期에서는 費用의 支出이 전혀 없고, 在工品分期에서 모든 生産費用이 支出된다. 生産費用은 每分期 6,000,000원의 固定費用(및 臺를 製造하는 上 上관없이)과 臺當 3,000,000원의 變動費用으로 構成된다. 在庫品의 評價는 平均 實際發生原價에 의하되 100,000원 單位로 받아들임 한다.

各企業이 追加로 새로운 生産施設을 하나 建設하는 데는 30,000,000원이 所要되며, 建設이 시작될 때 모두 支拂해야 한다. 追加로 增設된 生産施設은 5臺의 生産能力을 갖는다. 建設期間 역시 9個月이다. 施設을 擴張하기 前에(工場을 擴張建設하기 前에) 擴張後의 正確한 固定費用 및 變動費用을 알려면 2,000,000원을 감독관에게 주고 그 情報를 얻을 수 있다. 그렇지 않을 경우, 감독관은 새로운 工場이 生産을 시작할 때 그 費用을 알려준다. 工場施設은 販賣 및 廢棄시킬 수 없다.

財務規則

各企業은 總資本 400,000,000원으로 시작하여, 그 중 75,000,000원은 工場을 擔保로 얻은 借入金이며, 325,000,000원은 所有株投資額이다.

이 所有株投資額은 留保利益에 의해서만 增加시킬 수 있다. 擔保借入金에 대한 利子는 每分期 4,500,000원씩 支拂한다. 擔保借入금은 10年間 元金償還이 없으며, 10年後에 滿期가 되어 一時償還한다.

企業間的 競爭이 치열하므로 各企業은 임의로 外上販賣를 늘릴 수 있다. 外上販賣와 現金回收間에는 1년이 걸린다. 各企業이 現金을 늘리는 方法에는 여러가지가 있다. 1分期 동안 銀行短期借入을 할 수도 있고, 年單位로 1年, 2年, 3年の 長期借入을 할 수도 있다. 借入을 하려는 企業은 銀行에 借入金의 償還計劃을 作成·提出함으로써 借入금이 安全하게 償還될 수 있음을 보여 주어야 한다. 借入金の 額數나 貸付與否는 銀行의 選擇과 銀行과 各企業의 財務常務理事와의 協商에 의한다.

各企業은 外上賣出金으로 받아들여음을 割引함으로써 現金을 增加시킬 수도 있다. 이 方法은 便利하나 그 費用은 어음額의 30%나 되어 比싼 費用의 資金調達方法이다.

廣告規則

廣告는 地域別로 하여야 한다. 이 경우에 어느 地域에 廣告를 1회 게재하는 데는 3,000,000원의 費用이 들며, 한 分期 동안에 한 地域에 最高 5회까지 廣告를 할 수 있다. 廣告의 효과는 그 分期동안 계속된다. 즉 어느 한 分期에 특정 地域에 일정회수의 廣告를 실시하면 그 효과는 다음 分期까지 계속된다. 廣告의 효과로 會社製品이 팔릴 확률을 높여 준다.

景氣狀況

몇 分期 게임을 施行하고 난 다음에는 各企業이 營業活動을 計劃調査하는 수단으로서 豫算을 짜야할 것이다. 未來 豫測에 도움을 줄 수 있는 두 가지 經濟指標(一般的인 景氣狀態를 豫測하는)가 마련되어 게임前에 주어진다. 물론 經濟指標의 豫想이 빚나갈 수 있으며, 맞는다는 보장도 없다.

① 製造業 新注文量

② 平均 株價指數(株當價格)

또한 韓國銀行(BOK)의 產業生産指數(1967~1969를 100으로 定함)가 주어진다. 이 指數는 各企業의 賣出額과 상당한 相關關係가 있는 時系列이다.

銀行에 關한 情報

各企業이 位置한 地域의 銀行과 去來하며 各

企業은 150,000,000원의 信用限度를 갖는다(그 企業의 資本과 剩餘金 合計의 10% 以內). 따라서 銀行이 貸付申請企業에 빌려줄 수 있는 돈은 150,000,000원보다 훨씬 적으며, 銀行이 그때 그때 危險을 評價하여 決定한다. 銀行이 빌려주는 돈의 額數와 分期當 利子는 다음과 같다.

25,000,000원 1,500,000원(分期當利子)

50,000,000원	3,000,000원(分期當利子)
75,000,000원	4,500,000원(分期當利子)
100,000,000원	6,000,000원(分期當利子)
125,000,000원	7,500,000원(分期當利子)
150,000,000원	9,000,000원(分期當利子)

借入金의 償還計劃은 借入契約이 協商될 때 銀行과 함께 作成된다. 現在 他銀行과는 去來할 수 없다.

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 1 年 1

A. 計劃

本分期計劃臺數 _____

B. 在工品

固定費用 _____

變動費用 (_____ 臺) _____

總在工品 _____

C. 完製品在庫

(臺數) (金額)

期初在庫 _____

生產 _____

(前分期的 在工品)

合計 _____

*販賣(-) _____

*期末在庫 _____

주의: 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數
를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 란은 판매대수에 관계없이 記
入한다.

D. 販賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. _____	8. _____	14. _____	20. _____	26. _____
3. _____	9. _____	15. _____	21. _____	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. _____	28. _____
5. _____	11. _____	17. _____	23. _____	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. _____	30. _____

總販賣 _____ 臺

F. 現金

期初現金 _____ 400,000

外上賣出金回收 _____

어음割引額(總額) _____

銀行借入金 _____

合計 _____ 400,000

總費用 _____ 50,000

在工品原價 _____

工場投資 _____

借入金償還 _____

合計 _____ 50,000

期末現金 _____ 350,000

H. 貸借對照表

資 產

現金 _____ 350,000

*外上賣出金 _____

在 庫 _____

完製品 _____

在工品 _____

工 場 _____

*總資產 _____ 350,000

E. 損益計算書

臺當販賣價格 _____

(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)

*賣出額 (_____ 臺) _____

*賣出原價(C項의 販賣原價로) _____

*總利益 _____

費 用:

고용費用 _____ 50,000

月 給 _____

廣 告 費 _____

1 地域 _____

2 地域 _____

3 地域 _____

4 地域 _____

5 地域 _____

研究開發費 _____

利 子 _____

市場調査費 _____

어음割引費用 _____

기타費用 _____

總 費 用 _____ 50,000

*純利益 _____ 50,000

G. 外上賣出金

期初外上賣出金 _____

*賣出額 _____

*合計 _____

外上賣出金回收 _____

어음割引額 _____

合 計 _____

*期末外上賣出金 _____

負債 및 資本

借入金 _____

擔保借入金 _____

資本金(所有主持分) _____ 350,000

總資本 _____ 350,000

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 2 年 1

A. 計劃

本分期計劃臺數 _____

B. 在工品

固定費用 _____

變動費用 (_____ 臺) _____

總在工品 _____

C. 完製品在庫

(臺數) (金額)

期初在庫 _____

生產 _____

(前分期的 在工品)

合計 _____

*販賣(-) _____

*期末在庫 _____

주의 : 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 란은 판매대수에 관계없이記入한다.

D. 販賣

- | | | | | |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1. _____ | 7. _____ | 13. _____ | 19. _____ | 25. _____ |
| 2. _____ | 8. _____ | 14. _____ | 20. _____ | 26. _____ |
| 3. _____ | 9. _____ | 15. _____ | 21. _____ | 27. _____ |
| 4. _____ | 10. _____ | 16. _____ | 22. _____ | 28. _____ |
| 5. _____ | 11. _____ | 17. _____ | 23. _____ | 29. _____ |
| 6. _____ | 12. _____ | 18. _____ | 24. _____ | 30. _____ |

總販賣 _____ 臺

F. 現金

期初現金 _____ 350,000

外上賣出金回收 _____

어음割引額(總額) _____

銀行借入金 _____

合計 _____ 350,000

總費用 _____ 5,000

在工品原價 _____

工場投資 _____ 150,000

借入金償還 _____

合計 _____ 155,000

期末現金 _____ 195,000

H. 貸借對照表

資 產

現金 _____ 195,000

*外上賣出金 _____

在 庫 _____

完製品 _____

在工品 _____

工場 _____ 150,000

*總資產 _____ 345,000

負債 및 資本

借入金 _____

擔保借入金 _____

資本金(所有主持分) _____ 345,000

總資本 _____ 345,000

E. 損益計算書

臺當販賣價格 _____

(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)

*賣出額 (_____ 臺) _____

*賣出原價(C項의 販賣原價로) _____

*總利益 _____

費用 :

고용費用 _____

月 給 _____ 5,000

廣告費 _____

1 地域 _____

2 地域 _____

3 地域 _____

4 地域 _____

5 地域 _____

研究開發費 _____

利 子 _____

市場調査費 _____

어음割引費用 _____

기타費用 _____

總費用 _____ 5,000

*純利益 _____ (5,000)

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 3 年 1

A. 計劃

本分期計劃臺數 _____

B. 在工品

固定費用 _____
變動費用 (_____ 臺) _____

總在工品 _____

C. 完製品在庫

	(臺 數)	(金 額)
期初在庫	_____	_____
生 產	_____	_____
(前分期的 在工品)	_____	_____
合 計	_____	_____
* 販 賣(-)	_____	_____
* 期末在庫	_____	_____

주의 : 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 란은 판매대수에 관계없이記入한다.

D. 販 賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. _____	8. _____	14. _____	20. _____	26. _____
3. _____	9. _____	15. _____	21. _____	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. _____	28. _____
5. _____	11. _____	17. _____	23. _____	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. _____	30. _____

總販賣 _____ 臺

F. 現 金

期初現金	195,000
外上賣出金回收	_____
어음割引額(總額)	_____
銀行借入金	_____
合 計	195,000
總 費 用	5,000
在工品原價	_____
工場投資	_____
借入金償還	_____
合 計	5,000
期末現金	190,000

H. 貸借對照表

	資 產
現 金	190,000
*外上賣出金	_____
在 庫	_____
完製品	_____
在工品	_____
工 場	150,000
*總資產	340,000

E. 損益計算書

臺當販賣價格 _____
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)
*賣出額 _____ 臺) _____
*賣出原價(C項의 販賣原價로) _____
*總利益 _____
費 用 :
고용費用 _____
月 給 _____ 5,000
廣 告 費 _____
1 地域 _____
2 地域 _____
3 地域 _____
4 地域 _____
5 地域 _____
研究開發費 _____
利 子 _____
市場調査費 _____
어음割引費用 _____
기타費用 _____
總 費 用 _____ 5,000
*純利益 _____ (5,000)

G. 外上賣出金

期初外上賣出金 _____
*賣出額 _____
*合 計 _____
外上賣出金回收 _____
어음割引額 _____
合 計 _____
*期末外上賣出金 _____

負債 및 資本

借入金 _____
擔保借入金 _____
資本金(所有主持分) _____ 340,000
總資本 _____ 340,000

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 4 年 1

A. 計劃

本分期計劃臺數 _____

B. 在工品

固定費用	6,000	
變動費用 (_____ 臺)	15,000	
總在工品	21,000	

C. 完製品在庫

	(臺 數)	(金 額)
期初在庫	_____	_____
生 產	_____	_____
(前分期의 在工品)	_____	_____
合 計	_____	_____
*販 賣(-)	_____	_____
*期末在庫	_____	_____

주의 : 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 란은 판매대수에 관계없이記入한다.

D. 販 賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. _____	8. _____	14. _____	20. _____	26. _____
3. _____	9. _____	15. _____	21. _____	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. _____	28. _____
5. _____	11. _____	17. _____	23. _____	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. _____	30. _____

總販賣 _____ 臺

F. 現 金

期初現金	190,000	
外上賣出金回收	_____	
어음割引額(總額)	_____	
銀行借入金	_____	
合 計	190,000	
總費用	5,000	
在工品原價	21,000	
工場投資	_____	
借入金償還	_____	
合 計	26,000	
期末現金	164,000	

H. 貸借對照表

	資 產	
現 金	164,000	
*外上賣出金	_____	
在 庫	_____	
完製品	_____	
在工品	21,000	
工 場	150,000	
*總資產	335,000	

E. 損益計算書

臺當販賣價格	
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)	
*賣出額 (_____ 臺)	_____
*賣出原價(C項의 販賣原價로)	_____
*總利益	_____
費 用 :	
고용費用	_____
月 給	5,000
廣 告 費	_____
1 地域	_____
2 地域	_____
3 地域	_____
4 地域	_____
5 地域	_____
研究開發費	_____
利 子	_____
市場調査費	_____
어음割引費用	_____
기타費用	_____
總 費 用	5,000
*純利益	(5,000)

G. 外上賣出金

期初外上賣出金	
*賣出額	_____
*合 計	_____
外上賣出金回收	_____
어음割引額	_____
合 計	_____
*期末外上賣出金	_____

負債 및 資本

借入金	
擔保借入金	_____
資本金(所有主持分)	335,000
總資本	335,000

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 1 年 2

A. 計劃

本分期計劃臺數 5

B. 在工品

固定費用 6,000

變動費用 (5 臺) 15,000

總在工品 21,000

C. 完製品在庫

	(臺 數)	(金 額)
期初在庫		
生 產	5	21,000
(前分期的 在工品)		
合 計	5	21,000
*販 賣(-)	2	8,400
*期末在庫	3	12,600

주의 : 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 란은 판매대수에 관계없이 記入한다.

D. 販 賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. _____	8. _____	14. _____	20. _____	26. _____
3. _____	9. _____	15. _____	21. _____	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. _____	28. _____
5. _____	11. _____	17. _____	23. _____	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. _____	30. _____

F. 現 金

期初現金	164,000
外上賣出金回收	_____
어음割引額(總額)	_____
銀行借入金	_____
合 計	164,000
總費用	15,000
在工品原價	21,000
工場投資	_____
借入金償還	_____
合 計	36,000
期末現金	128,000

H. 貸借對照表

資 產	
現 金	128,000
*外上賣出金	20,000
在 庫	
完製品	12,600
在工品	21,000
工 場	150,000
*總資產	331,600

E. 損益計算書

臺當販賣價格	10,000
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)	
*賣出額 (2 臺)	20,000
*賣出原價(C項의 販賣原價로)	8,400
*總利益	11,600
費 用:	
고용費用	5000
廣告費	
1 地域 _____	
2 地域 _____	
3 地域 _____	
4 地域 _____	
5 地域 _____	
研究開發費	10,000
利 子 _____	
市場調査費 _____	
어음割引費用 _____	
기타費用 _____	
總費用	15,000
*純利益	(3,400)

總販賣 _____ 臺

G. 外上賣出金

期初外上賣出金	
*賣出額	20,000
*合 計	20,000
外上賣出金回收	_____
어음割引額	_____
合 計	_____
*期末外上賣出金	20,000

負債 및 資本

借入金	_____
擔保借入金	_____
資本金(所有主持分)	331,600
總資本	331,600

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 2 年 2

A. 計劃

本分期計劃臺數 5

B. 在工品

固定費用 6,000

變動費用 (5 臺) 15,000

總在工品 21,000

C. 完製品在庫

	(臺數)	(金額)
期初在庫	3	12,600
生產	5	21,000
(前分期的 在工品)		
合計	8	33,600
* 販賣(-)	5	12,600
* 期末在庫	2	21,000

주의: 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 칸은 판매대수에 관계없이記入한다.

D. 販賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. <u>1</u>	8. _____	14. _____	20. _____	26. _____
3. _____	9. _____	15. _____	21. _____	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. _____	28. _____
5. <u>2</u>	11. _____	17. _____	23. _____	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. _____	30. _____

合計 3

F. 現金

期初現金	128,000
外上賣出金回收	_____
어음割引額(總額)	_____
銀行借入金	_____
合計	128,000
總費用	15,000
在工品原價	21,000
工場投資	_____
借入金償還	_____
合計	36,000
期末現金	92,000

H. 貸借對照表

資	產
現金	92,000
*外上賣出金	50,000
在 庫	
完製品	21,000
在工品	21,000
工 場	150,000
*總資產	334,000

E. 損益計算書

臺當販賣價格	10,000
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)	
*賣出額 (3 臺)	30,000
*賣出原價(C項의 販賣原價로)	12,600
總利益	17,400
費 用:	
고용費用	_____
月 給	5,000
廣 告 費	
1 地域	_____
2 地域	_____
3 地域	_____
4 地域	_____
5 地域	_____
研究開發費	10,000
利 子	_____
市場調査費	_____
어음割引費用	_____
기타費用	_____
總費用	15,000
*純利益	2,400

G. 外上賣出金

期初外上賣出金	20,000
*賣出額	30,000
*合計	50,000
外上賣出金回收	_____
어음割引額	_____
合計	_____
*期末外上賣出金	50,000

負債 및 資本

借入金	_____
擔保借入金	_____
資本金(所有主持分)	334,000
總資本	334,000

意思決定表(Decision Form)

X	企業	
A. 計劃		
本分期計劃臺數	3	
B. 在工品		
固定費用		6,000
變動費用	5 臺)	15,000
總在工品		21,000

C. 完製品在庫		
	(臺 數)	(金 額)
期初在庫	5	21,000
生 產	5	21,000
(前分期的 在工品)		
合 計	10	42,000
*販 賣(-)	9	37,800
*期末在庫	1	4,200

주의: 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는 記入할 수 없는 것임.
기타 다른 란은 판매대수에 관계없이 記入한다.

D. 販 賣		
1. _____	7. _____	13. _____
2. _____ 2	8. _____	14. _____
3. _____ 1	9. _____	15. _____
4. _____	10. _____	16. _____
5. _____ 1	11. _____	17. _____
6. _____	12. _____	18. _____

F. 現 金	
期初現金	92,000
外上賣出金回收	
어음割引額(總額)	
銀行借入金	
合 計	92,000
總 費 用	33,000
在工品原價	21,000
工場投資	
借入金償還	
合 計	54,000
期末現金	38,000

H. 貸借對照表	
資 產	
現 金	38,000
*外上賣出金	140,000
在 庫	
完製品	4,200
在工品	21,000
工 場	150,000
*總資產	353,200

分期 3 年 2	
E. 損益計算書	
臺當販賣價格	10,000
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)	
*賣出額 (9 臺)	90,000
*賣出原價(C項의 販賣原價로)	37,8000
*總利益	52,200
費 用 :	
고용費用	
月 給	5,000
廣 告 費	
1 地域	9,000
2 地域	
3 地域	
4 地域	9,000
5 地域	
研究開發費	10,000
利 子	
市場調査費	
어음割引費用	
기타費用	
總 費 用	33,000
*純利益	19,200

G. 外上賣出金		合 計 9
期初外上賣出金		50,000
*賣出額		90,000
*合 計		140,000
外上賣出金回收		
어음割引額		
合 計		
*期末外上賣出金		140,000

負債 및 資本	
借入金	
擔保借入金	
資本金(所有主持分)	353,200
總資本	353,200

意思決定表(Decision Form)

X	企業
A. 計劃	
本分期計劃臺數	5
B. 在工品	
固定費用	6,000
變動費用 (3 臺)	9,000
總在工品	15,000

C. 完製品在庫		
	(臺數)	(金額)
期初在庫	1	4,200
生產	5	21,000
(前分期的 在工品)		
合計	6	25,200
*販賣(-)	1	4,200
*期末在庫	5	21,000

주의: 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 란은 판매대수에 관계없이記入한다.

D. 販賣		
1. _____	7. _____	13. _____
2. _____	8. _____	14. _____
3. _____	9. _____	15. _____
4. _____	10. _____	16. _____
5. _____	11. _____	17. _____
6. _____	12. _____	18. _____

F. 現金	
期初現金	38,000
外上賣出金回收	_____
어음割引額(總額)	_____
銀行借入金	_____
合計	38,000
總費用	14,000
在工品原價	15,000
工場投資	_____
借入金償還	_____
合計	29,000
期末現金	9,000

H. 貸借對照表	
資	產
現金	9,000
*外上賣出金	150,000
在庫	_____
完製品	21,000
在工品	15,000
工場	150,000
*總資產	345,000

分期	4	年	2
E. 損益計算書			
臺當販賣價格	10,000		
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)			
*賣出額 (1 臺)	10,000		
*賣出原價(C項의 販賣原價로)	4,200		
*總利益	5,800		
費用:			
고용費用	_____		
月給	4,000		
廣告費	_____		
1 地域	_____		
2 地域	_____		
3 地域	_____		
4 地域	_____		
5 地域	_____		
研究開發費	10,000		
利子	_____		
市場調査費	_____		
어음割引費用	_____		
기타費用	_____		
總費用	14,000		
*純利益	(8,200)		

G. 外上賣出金	
期初外上賣出金	140,000
*賣出額	10,000
*合計	150,000
外上賣出金回收	_____
어음割引額	_____
合計	_____
*期末外上賣出金	150,000

負債 및 資本	
借入金	_____
擔保借入金	_____
資本金(所有主持分)	345,000
總資本	345,000

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 1 年 3

A. 計劃

本分期計劃臺數 5

B. 在工品

固定費用	6,000
變動費用 (5 臺)	15,000
總在工品	21,000

C. 完製品在庫

	(臺 數)	(金 額)
期初在庫	5	21,000
生 產	3	15,000
(前分期的 在工品)		
合 計	8	36,000
*販 賣(-)	5	22,500
*期末在庫	3	13,500

주의: 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 란은 판매대수에 관계없이記入한다.

D. 販 賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. _____	8. _____	14. _____	20. _____	26. _____
3. _____	9. _____	15. _____	21. _____	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. _____	28. _____
5. _____	11. _____	17. _____	23. _____	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. 3	30. _____

F. 現 金

期初現金	9,000
外上賣出金回收	20,000
어음割引額(總額)	20,000
銀行借入金	_____
合 計	49,000
總費用	28,000
在工品原價	21,000
工場投資	_____
借入金償還	_____
合 計	49,000
期末現金	_____

H. 貸借對照表

資 產	
現 金	_____
*外上賣出金	160,000
在 庫	_____
完製品	13,500
在工品	21,000
工 場	150,000
*總資產	344,500

E. 損益計算書

臺當販賣價格	10,000
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)	
*賣出額 (5 臺)	50,000
*賣出原價(C項의 販賣原價로)	22,500
*總利益	27,500
費 用:	
고용費用	10,000
月 給	4,000
廣 告 費	
1 地域	_____
2 地域	_____
3 地域	_____
4 地域	_____
5 地域	_____
研究開發費	10,000
利 子	_____
市場調査費	_____
어음割引費用	4,000
기타費用	_____
總 費 用	28,000
*純利益	(500)

合 計 5

G. 外上賣出金

期初外上賣出金	150,000
*賣出額	50,000
*合 計	200,000
外上賣出金回收	20,000
어음割引額	20,000
合 計	40,000
期末外上賣出金	160,000

負債 및 資本

借入金	_____
擔保借入金	_____
資本金(所有主持分)	344,500
總資本	344,500

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 2 年 3

A. 計劃

本分期計劃臺數 5

B. 在工品

固定費用	<u>6,000</u>
變動費用 (5 臺)	<u>15,000</u>
總在工品	<u>21,000</u>

C. 完製品在庫

	(臺 數)	(金 額)
期初在庫	3	13,500
生 產	5	21,000
(前分期의 在工品)		
合 計	8	34,500
*販 賣(-)	6	25,800
*期末在庫	2	8,700

주의: 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 칸은 판매대수에 관계없이記入한다.

D. 販 賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. _____	8. _____	14. _____	20. _____	26. _____
3. <u>1</u>	9. _____	15. _____	21. _____	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. _____	28. _____
5. <u>2</u>	11. _____	17. _____	23. _____	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. <u>3</u>	30. _____

合 計 6

F. 現 金

期初現金	<u>0</u>
外上賣出金回收	<u>30,000</u>
어음割引額(總額)	_____
銀行借入金	_____
合 計	<u>30,000</u>
總 費 用	<u>5,000</u>
在工品原價	<u>21,000</u>
工場投資	_____
借入金償還	_____
合 計	<u>26,000</u>
期末現金	<u>4,000</u>

H. 貸借對照表

資 產	
現 金	<u>4,000</u>
*外上賣出金	<u>190,000</u>
在 庫	_____
完製品	<u>8,700</u>
在工品	<u>21,000</u>
工 場	<u>150,000</u>
*總資產	<u>373,700</u>

E. 損益計算書

臺當販賣價格	<u>10,000</u>
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)	
*賣出額 (6 臺)	<u>60,000</u>
*賣出原價(C項의 販賣原價로)	<u>25,800</u>
*總利益	<u>34,200</u>
費 用:	
고용費用	_____
月 給	<u>5,000</u>
廣 告 費	_____
1 地域	_____
2 地域	_____
3 地域	_____
4 地域	_____
5 地域	_____
研究開發費	_____
利 子	_____
市場調査費	_____
어음割引費用	_____
기타費用	_____
總 費 用	<u>5,000</u>
*純利益	<u>29,200</u>

G. 外上賣出金

期初外上賣出金	<u>160,000</u>
*賣出額	<u>60,000</u>
*合 計	<u>220,000</u>
外上賣出金回收	<u>30,000</u>
어음割引額	_____
合 計	<u>30,000</u>
*期末外上賣出金	<u>190,000</u>

負債 및 資本

借入金	_____
擔保借入金	_____
資本金(所有主持分)	<u>373,700</u>
總資本	<u>373,700</u>

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 3 年 3

A. 計劃

本分期計劃臺數 5

B. 在工品

固定費用	6,000
變動費用 (5 臺)	15,000
總在工品	21,000

C. 完製品在庫

	(臺數)	(金額)
期初在庫	2	8,700
生產	5	21,000
(前分期的 在工品)		
合計	7	29,700
*販賣(-)	3	12,700
*期末在庫	4	17,000

주의: 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 란은 판매대수에 관계없이記入한다.

D. 販賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. _____	8. _____	14. _____	20. _____	26. _____
3. _____	9. _____	15. _____	21. _____	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. _____	28. _____
5. _____	11. _____	17. _____	23. _____	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. <u>3</u>	30. _____

F. 現金

期初現金	4,000
外上賣出金回收	90,000
어음割引額(總額)	_____
銀行借入金	_____
合計	94,000
總費用	11,000
在工品原價	21,000
工場投資	_____
借入金償還	_____
合計	32,000
期末現金	62,000

H. 貸借對照表

資 産	負債 및 資本
現金	62,000
*外上賣出金	130,000
在 庫	_____
完製品	17,000
在工品	21,000
工場	150,000
*總資産	380,000

E. 損益計算書

臺當販賣價格	10,000
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)	
*賣出額 (3 臺)	30,000
*賣出原價(C項의 販賣原價로)	12,700
*總利益	17,300
費用:	
고용費用	_____
月給	5,000
廣告費	_____
1 地域	_____
2 地域	_____
3 地域	_____
4 地域	6,000
5 地域	6,000
研究開發費	_____
利子	_____
市場調査費	_____
어음割引費用	_____
기타費用	_____
總費用	11,000
*純利益	6,300

合計 3

G. 外上賣出金

期初外上賣出金	190,000
*賣出額	30,000
*合計	220,000
外上賣出金回收	90,000
어음割引額	_____
合計	90,000
*期末外上賣出金	130,000

意思決定表(Decision Form)

X 企業

分期 4 年 3

A. 計劃

本分期計劃臺數 5

B. 在工品

固定費用	6,000
變動費用 (5 臺)	15,000
總在工品	21,000

C. 完製品在庫

	(臺 數)	(金 額)
期初在庫	4	17,000
生 產	5	21,000
(前分期的 在工品)		
合 計	9	38,000
*販 賣(-)	9	38,000
*期末在庫	0	—

주의 : 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기다 다른 란은 판매대수에 관계없이記入한다.

D. 販 賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. _____	8. _____	14. _____	20. <u>1</u>	26. _____
3. _____	9. _____	15. _____	21. <u>2</u>	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. <u>2</u>	28. _____
5. _____	11. _____	17. _____	23. <u>1</u>	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. <u>3</u>	30. _____

F. 現 金

期初現金	62,000
外上賣出金回收	10,000
어음割引額(總額)	_____
銀行借入金	_____
合 計	72,000
總 費 用	32,000
在工品原價	21,000
工場投資	_____
借入金償還	_____
合 計	53,000
期末現金	19,000

H. 貸借對照表

資 產	負債 및 資本
現 金	19,000
*外上賣出金	210,000
在 庫	_____
完製品	_____
在工品	21,000
工 場	150,000
*總資產	400,000

E. 損益計算書

臺當販賣價格	10,000
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)	
*賣出額 (9 臺)	90,000
*賣出原價(C項의 販賣原價로)	38,000
*總利益	52,000
費 用 :	
고용費用	_____
月 給	5,000
廣 告 費	
1 地域	_____
2 地域	_____
3 地域	_____
4 地域	12,000
5 地域	12,000
研究開發費	_____
利 子	_____
市場調査費	15,000
어음割引費用	_____
기타費用	_____
總 費 用	32,000
*純利益	20,000

合 計 9

G. 外上賣出金

期初外上賣出金	130,000
*賣出額	90,000
*合 計	220,000
外上賣出金回收	10,000
어음割引額	_____
合 計	10,000
*期末外上賣出金	210,000

外上賣出金內譯

回收	時期	金額
1分期	4年	30,000
2分期	4年	60,000
3分期	4年	30,000
4分期	4年	90,000

<주 의>

本分期에서 大株主중의 하나가 個人事情으로 ₩75,000이 必要하여 X企業이 그의 持分을 사들이고 대신 擔保借入金을 ₩75,000 들여왔다.

서울機械工業株式會社

比較損益計算書

1, 2, 3年

	第1年	第2年	第3年
賣出額	0	150,000	230,000
賣出原價			
期初在庫	—	—	21,000
生產	—	84,000	78,000
合計	—	84,000	99,000
期末在庫	—	21,000	—
	—	63,000	99,000
總利益	—	87,000	131,000
費用			
고용비용	50,000	—	10,000
賃金(月給)	15,000	19,000	19,000
廣告	—	18,000	18,000
研究開發	—	40,000	10,000
市場調査	—	—	15,000
어음割引費用	—	—	4,000
合計	65,000	77,000	76,000
純利益(損失)	(65,000)	10,000	55,000

意思決定表(Decision Form)

企業 _____

分期 _____ 年 _____

A. 計劃

本分期計劃臺數 _____

B. 在工品

固定費用 _____

變動費用 (_____ 臺) _____

總在工品 _____

C. 完製品在庫

(臺數) (金額)

期初在庫 _____

生產 _____

(前分期的 在工品)

合計 _____

*販賣(-) _____

*期末在庫 _____

주의 : 별표(*)가 있는 칸은 이번 分期 販賣臺數를 알기전에는記入할 수 없는 것임.
기타 다른 칸은 판매대수에 관계없이記入한다.

E. 損益計算書

臺當販賣價格 _____
(다른 價格이 제시되지 않았으면 10,000,000원)

*賣出額 (_____ 臺) _____

*賣出原價(C項의 販賣原價로) _____

*總利益 _____

費用:

고용費用 _____

月給 _____

廣告費 _____

1 地域 _____

2 地域 _____

3 地域 _____

4 地域 _____

5 地域 _____

研究開發費 _____

利子 _____

市場調査費 _____

어음割引費用 _____

기타費用 _____

總費用 _____

*純利益 _____

D. 販賣

1. _____	7. _____	13. _____	19. _____	25. _____
2. _____	8. _____	14. _____	20. _____	26. _____
3. _____	9. _____	15. _____	21. _____	27. _____
4. _____	10. _____	16. _____	22. _____	28. _____
5. _____	11. _____	17. _____	23. _____	29. _____
6. _____	12. _____	18. _____	24. _____	30. _____

總販賣 臺

F. 現金

期初現金 _____

外上賣出金回收 _____

어음割引額(總額) _____

銀行借入金 _____

合計 _____

總費用 _____

在工品原價 _____

工場投資 _____

借入金償還 _____

合計 _____

期末現金 _____

H. 貸借對照表

資 產

現金 _____

*外上賣出金 _____

在 庫 _____

完製品 _____

在工品 _____

工 場 _____

*總資產 _____

負債 및 資本

借入金 _____

擔保借入金 _____

資本金(所有主持分) _____

總資本 _____

《편집자주》 이 게임을 교육에 활용하기를 원하는 교수님은 저자를 접촉하면 시행방법과 해답을 드린다고 함.