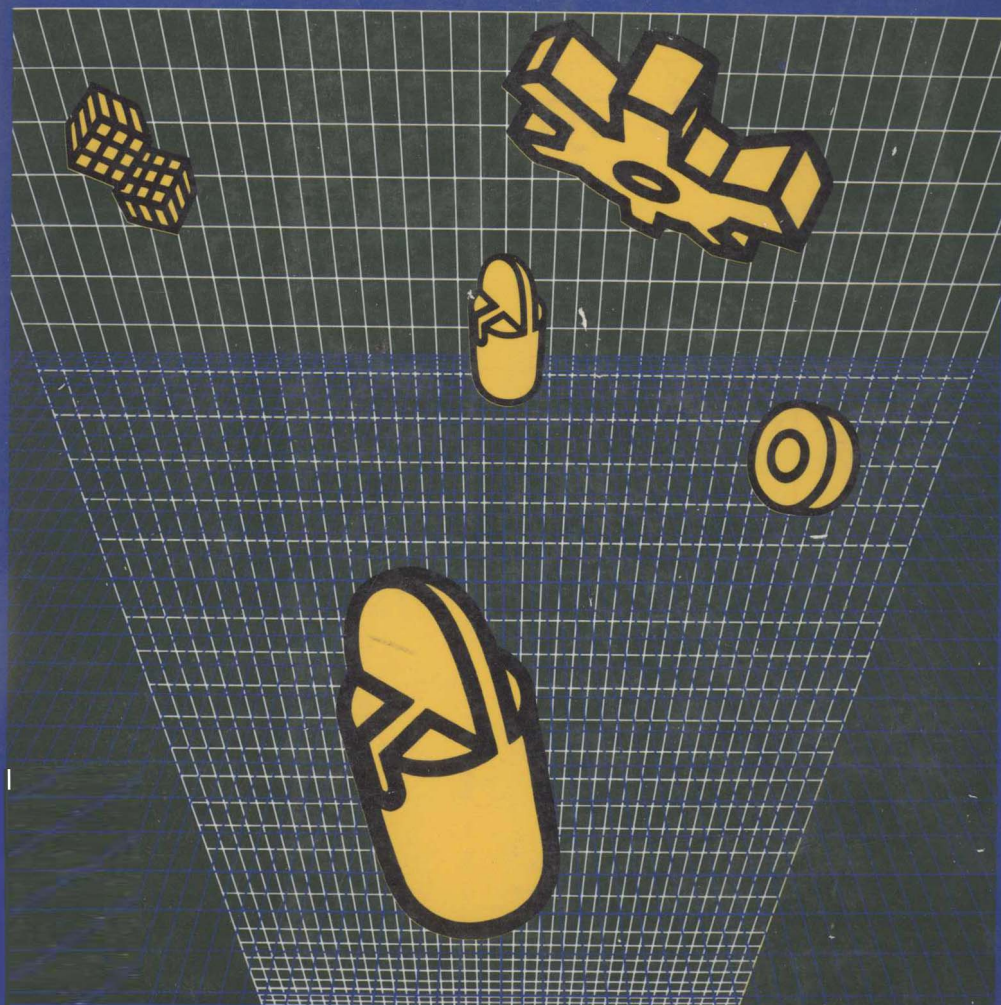


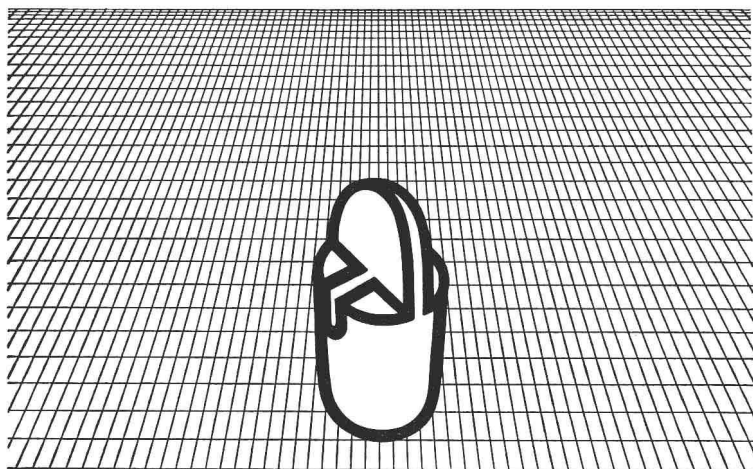
ゲームで 経理がわかる本

折原清次 編著



ゲームで 経理がわかる本

折原清次 編著



ダイヤモンド社

執筆者略歴

おりはら きよじ
折原 清次 アイダエンジニアリング㈱を経て、ソニー㈱に入社。本社勤務部、経営開発室で人材採用、キャリア開発担当。羽田工場で人事・総務・原価計算の総括担当。ソニー㈱の関連会社、㈱CDI〔キャリア・デベロプメント・インターナショナルの略称（TEL03-502-0526）〕取締役・MG事業部長兼経営開発事業部長。

いま話題の「マネジメント・ゲームMG」の開発をはじめとして、企業内教育の革新を目指して活躍中。各社の経営及び教育指導にあたる一方、東京都商工指導所の講師として都内中小企業の経営幹部、管理者の教育に尽力。経営士。

現在、㈱ソニーファイナンスインターナショナル財務部長兼人材開発室長。

著書——『人材生き残り戦略』（ワグナー出版）『戦略教育MGの活用と実例』（ダイヤモンド社）『戦略感覚で差をつけよ』（ダイヤモンド社）『目標管理の運営と実際』（ダイヤモンド社）〔共著〕『経営相談事典』（ぎょうせい）〔共著〕『経営実務大百科』（ダイヤモンド社）〔共著〕『意欲と尊の管理学』（新実業出版社）ほか論文多数。

おぐら まさお
小倉 正雄 ソニー㈱入社。経理・財務・原価計算担当後、米国ノースウェスタン大学院（経営学部）へ留学。ソニー・ケミカルの設立ならびに工場管理部門担当。その後、再びソニーに転じ、EDPシステムの開発、貿易部門販売企画、監査、連結計算、経営会議事務局担当。㈱CDI海外事業部長。

なかめ よしふみ
中込 義文 ソニー商事㈱で新商品の市場導入、物流管理、EDPシステムの開発・導入を担当。その後、ソニーファイナンスインターナショナルの設立に参画、リースクレジットシステムの開発・運営・販売網の確立、社内研修担当。現在、㈱CDI MG事業部長。中小企業診断士。

あけがわ しょういち
明河 正一 日本コンサルタントグループで人事・研修・給与・適性検査等を担当。その後、ソニー㈱に転じ音響事業部で工務担当。社長室を経て、当社の設立に参画し、研修・人材紹介事業に従事。㈱CDI MG事業部課長。現在、ソニー㈱人事部人事三課係長。

よしだ としお
吉田 俊夫 大和証券で信用取引業務を担当。その後、ソニー㈱に転じ、原価管理・投資計画等を担当。ソニー㈱の子会社マックス精機設立に参画、総務・経理・EDPシステム設計担当。現在、㈱CDI MG事業部次長。

ゲームで経理がわかる本

昭和54年12月13日 初版発行
昭和57年3月16日 7版発行

定価 1500円

編 著 者 折 原 清 次

© 1979 Kiyoji Orihara

発行所 ダイヤモンド社

郵便番号 100
東京都千代田区霞が関 1-4-2
編集 電話 東京 (504) 6403
販売 電話 東京 (504) 6517
振替 口座 東京 9-25976

編集担当／福田辰雄

落丁・乱丁本はお取替えいたします

松濤印刷・大島製本

2034-373000-4405

まえがき

マネジメント・ゲーム“MG”を世に送り出してから、早いものでもう3年半たちました。この間に工業版に次いで商業版を開発し、“MG”体験者は、全国ですでに70,000人を優に超えました。わが国教育業界、未曾有の記録だそうです。“MG”機器を購入し、企業内教育に活用している企業数も1,800社にせまっています。

“MG”は、ソニー（株）と、その子会社 CDI（（株）キャリア・デベロプメント・インタナショナルの略称）が、3年の歳月をかけて開発、商品化した会計・経営教育機器です。先進性に富んだ高度な内容を、徹底的に平易化した新しいビジネス・ゲームです。

ご参考までに申し上げますと、“MG”はマーケットとして設立されたゲーム盤上で、デシジョン・メイキング・カード、リスク・カード、札束、ルール盤、各種チップ類、会社盤、それに記入用の新資金繰り表、原価計算フローシート、決算報告書などを使いながら5～6社（人）でマネジメントを競います。1期終了ごとに会計上の決算を行ない、シェア、売上高、自己資本額などで業績のよしあしが決まります。2～3日間で5期というのが標準プログラムです。

この“MG”はもともと企業用に作られたものです。ビジネスマンが個人用として購入するには負担が重すぎます。この“ホームMG”は、多くのビジネスマンのご要望にお応えして、企画開発した個人学習用の“MG”です。自宅で、ひとりでゲームを楽しみながら、今までわかりにくいとされていた経理をラクに学習できるようになっています。本書では、5期分の経営をシミュレーションしていただく構成になっていますが、回数を重ねれば重ねるほど、経理の本質（基本）をマスターすることができます。「体で学んだことは、すなわち心で学んだことである」——禅の言葉です。“ホームMG”は、体験学習です。気の向いた時に、気軽に遊んでください。遊びの中にこそ学習の真髄があ

るのです。またご家族でも——中学校上級生以上なら、ゲームは可能です。ひとりでするよりも楽しさと迫力が倍加するでしょう。

世の中には、実に多くの経理の本が出版されています。すばらしい本も少なくありません。しかし「経理はいくら本を読んでもわからない。身につかない。実際に経理の仕事を体験しないとわからないのではないか」というビジネスマンが多いこともまた事実です。これがマネジメント・ゲーム“MG”開発のキッカケでもあり、この“ホームMG”を世に出す理由です。

本書は、特に次のような方々に、心をこめて贈りたいと思います。

- ①経理アレルギーをもっている人
- ②これから経理を勉強したいという人
- ③経理の基本、本質をもう一度ガッチリ整理してみたい人
- ④生きた経理、役に立つ経理を学びたいという人
- ⑤経営や会計学専攻の大学生、経理学校や商業高校の生徒
- ⑥これから社会に出ようという人
- ⑦マネジメント・ゲーム“MG”体験者で、フォローアップ学習したい人

“ホームMG”は、日常の実務に役立つ、生きた経理の入門書です。その意味では、経営会計といったほうが正しいかも知れません。知らずして経営と経理を学習できるようになっています。それだけに、従来の経理に見られない幅の広さと実践性、先進性を十二分に盛り込んだつもりです。

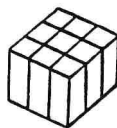
本書により、ひとりでも多くの方が、経理を自分のものにしていただけたら、著者一同、これ以上の喜びはありません。

最後に本書の出版にあたって、公認会計士岡庭武利先生から懇切なご教示をいただきました。心から感謝を申し上げます。またダイヤモンド社の福田辰雄さんには大変な手数をおかけしました。彼の努力なしに、この書は世に出なかったと思います。経理の本としては、他に類を見ない、まったく新しい構成の本だけに、なみなみならぬ苦勞があったと思います。厚くお礼申し上げます。

1979年10月

折原 清次

ゲームで経理がわかる本



目次



まえがき ————— i

第1期 まず手を動かして
ゲームの開始————11



第2期 ゲームにトライ
————69

☛ 原価計算とは何か？ ……76

第3期 本物経営

————85

経営計画を立てよう…… 138

第2期が試行錯誤の経営なら、
第3期は本物経営ということになりますね。

第4期 本格経営

————147

STLOWSの法則 ………149

経営計画は立てましたね。
計画どおりの事業をめざしてください。

第5期 戦略経営へ

———— 151

■ マクロの視点 …………… 153

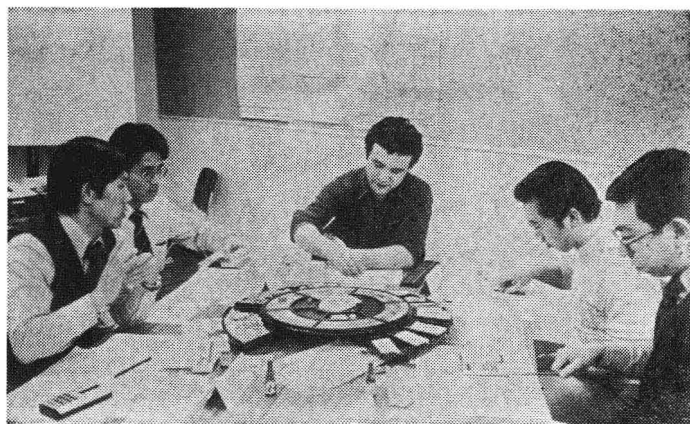
まず計画を立て、ゲームをし、
決算後に予定実績を対比してく
ださい。

■ 経理学習の3段階 …………… 170

あとがき …………… 177

装幀 ————— 高橋雄一

ゲームで経理がわかる本



“MG”はこうにして開発された

なぜ経理はわかりにくい

ビジネスマンがもっとも泣かされるのが経理の学習です。通信教育でも落伍率が高いのが経理のようです。また優れた講師のもとで、経理を学んでも、教室にいる時は、聞いている時はよくわかるような気がするが、職場に戻ると遊離して、忘れてしまう、駆使できないという人が少なくありません。けっして講師の指導が拙劣だからではないようです。また「×時間でわかる」という経理の本なども、その内容のすばらしさほどには、初心者には何かひとつピンとこないという感想をもつ人が多いようです。経理の勉強ほど、ビジネスマンの自信を喪失させるものはないといつてよいでしょう。「自信を失くさせようと思ったら、経理を勉強させよ！」と意地悪な悪魔がそそのかしているように思えてきます。

原因は、大きくわけて2つあります。1つは、現行の会計システムそのものが、経理アレルギーを起こしやすい、わかりにくいということです。もう1つは、教育手法の問題です。いくら机上演習を重ねても、それは頭で学ぶことであり、実体験からほど遠いだけに、体にしみこんでいかないからです。特に経理の学習の場合は“体にしみこむ”ことが大事のようです。そうでないと、すぐ頭から離れてしまいます。

経理とは、経営管理の略だ！　といわれたのは、松下電器産業の高橋荒太郎さんです。経理を経理的視野から理解するのではなく、ダイナミックな経営と連動させて計数を見る努力に、教える努力にやや欠けていたのではないのでしょうか。経理のプロと称する方々は、計数アレルギーをもつ多くのビジネスマンに対して、心からの暖かい思いやりに欠けていたように思えます。専門家の感覚と初心者の感覚が平行線をたどっていたように思えてしかたありません。経

理が苦手だと思い込んでいる人たちの気持を、もっともっと自分のものとして、手をさしのべるべきだったのです。読めば読むほど迷路に入ってしまうような感じをもつ多くのビジネスマンの心を原点にした本や、教育手法の開発こそが、長いこと待ち望まれていたのです。

CDI が監修した「人事屋が書いた経理の本」が爆発的に売れていることが、その一端を証明しています。マネジメント・ゲーム“MG”の開発も、計数アレルギーをもつ人たちの心を原点としたものの1つです。3年間に全国で70,000人が受講した、ということが何よりも雄弁にものがたっています。

■ ビジネス・ゲームの現状

“MG”は、ビジネス・ゲームの一種です。第2次大戦中に、アメリカが軍事戦略の立案、訓練に使っていた「ウォー・ゲーム」が戦後、ビジネス版として、ハーバード大学で開発されたものが、ビジネス・ゲームの第1号だといわれています。

わが国にもハーバード方式のビジネス・ゲームが昭和32年頃、輸入されています。コンピュータ方式です。その他に国産ビジネス・ゲームとして、審判団方式があります。多くのインストラクター（5～6名）によって運営されるものです。

ビジネス・ゲームは、他の教育手法に見られない、ゆたかな可能性をもっています。その1つに、唯一の外部志向的教育だということをあげることができます。しかし可能性ほどに普及しなかったのは、2つの理由が考えられます。1つは効果の問題です。いくらやってもたいした勉強にならない、迫真力に欠けるという声です。もう1つは、経済性の問題です。金がかかる、人手がかかる、道具立てが大変だという声です。

普及しなかったものの、ビジネス・ゲームが、唯一の外部志向的教育だという、優れた特徴であることには変わりありません。「企業の内部に利潤原点はない、あるのは努力原点のみだ。利潤は、企業の外部の顧客に、市場に存在する」ドラッカーの言葉です。きわめてあたりまえといえはあたりまえのことで

すが、企業の原点を簡潔にいいあてています。企業内教育はこの認識の上に立って企画、実施されてこそより実践の効果を生み出しうるのではないのでしょうか。外部志向的教育は、戦略教育といってよいでしょう。ビジネス・ゲームはどうすればライバル会社に打ち勝つことができるか、敵を意識しながら、各部門の人たち——上から下まで、仕事に取り組む意識改革を促進します。企業革新につながってきます。これこそが、経営者が期待している教育のはずです。低成長時代にぴったりの教育として従来のビジネス・ゲームの欠点を取り除いた、マネジメント・ゲーム“MG”が、盛んに企業に取り入れられているのは、経営者の期待に十分沿い得ているからでもあると考えています。

■ マネジメント・ゲームは、他のビジネス・ゲームとどう違うか

マネジメント・ゲーム“MG”は、行動科学を援用し、参加者が主体的に、しかも楽しく学習できるように工夫されています。徹底した人間尊重を志向しています。「子供にとって遊びは即学習」といわれていますが、なにも子供だけではありません。成人にとっても、重要な学習要素なのです。

だれでも自動決算シート（CDI パテント）を使えば、B/S（貸借対照表）、P/L（損益計算書）が簡単に作成できるようになっています。経理知識はまったくなくてもできます。また現行の会計システムだけを、現実模写的に学習する方法は採っていません。これからの経営はどうあるべきか、そのために経理はどうあるべきか、という先進性も大きな特徴です。現行会計システムが学習できるだけでなく、管理会計、戦略会計（STRAC）や最新のマトリックス会計をも学ぶことができます。そしてコスト・ダウン、売上拡大、シェア拡大はもちろん、もっと高度な自己資本比率の改善、損益分岐点まで2～3日で、ラクに学習できるビジネス・ゲームは、“MG”以外に見あたりません。

“MG”は、会計の大衆化、行動化を目指して開発したものです。だれでも使える、行動につなげるためには、だれでもわかる会計でなくてははいけないと考えたからです。戦略志向型のビジネス・ゲームであることも“MG”の大きな特徴の1つです。

	マネジメント・ゲーム “MG”	ビジネス・ゲーム
費 用	安 価	高 価
方 法	1人1社経営 (経営志向・トータル志向)	分担経営 (職能志向)
経 営 実 感	大 (MG機器を使用)	小
ゲ ー ム 性	大	小
事 前 学 習	不 要	必 要
対 象 者	経営者～新入社員	おもに経営幹部
運 営	インストラクター 0でも可	インストラクター 5～6名
ル ー ル	単 純 (先取経営志向)	複 雑 (精密志向・現実志向)
販 売 方 法	入 札 制 (意志的経営可)	乱 数 表 (意志的経営不可)
会 計 シ ス テ ム	現行会計システムばかりでなく、管理会計、戦略会計、マトリックス会計の学習可	現行会計システムの学習
決 算	自力決算 (簡単) (自動化シート使用)	コンピュータまたは 自力決算 (大変)
場 所	自 由 (どこでも可)	限 定 (コンピュータ方式)

“MG”は「経理アレルギーを取り除くだけでなく、考え方までも革新する」「カルチャー・ショックを受けた」という体験者の感想が少なくありません。その先進性のためです。また多くの会社、支店、工場などでわかりやすい意思決定システムとして、戦略会計 (STRAC) などが実践に導入され、活用されていることも、私どもの大きな喜びです。

“ホーム MG” 12 の特徴

マネジメント・ゲーム “MG” を親にして生まれた “ホーム MG” は、次のような優れた特徴をもっています。

特徴 1 □ ゲーム性十分で、楽しみながら、企業のしくみや経理を実感的に学ぶことができます。

特徴 2 □ 経理知識がまったくななくても、ラクに学習することができます。

特徴 3 □ ひとりで、いつまでも、どこでも自由に学習できます。

特徴 4 □ 「企業とは、いかにもろく、つぶれやすいものか」ということを実感することができます。

特徴 5 □ 「経営」とはバランスが大事だ、ということがわかります。（セクショナリズムの弊害がいやというほど痛感できます。）

特徴 6 □ 財務会計はもちろん、管理会計も学習できます。

特徴 7 □ マネジメント・ゲーム “MG” の生命である利益拡大の科学——戦略会計（STRAC）を学習することができます。
（マネジメント・ゲーム “MG” を受講するときに STRAC のテキストとしても活用することができます。）

特徴 8 □ だれでも損益分岐点を、実務に自由自在に活用できるようになります。

特徴 9 □ “ホーム MG” を体験した後、マネジメント・ゲーム “MG” のセミナーに参加すると、よりいっそう学習効果をあげることができます。

特徴 10 □ 体験学習の強みで、生きた計数の目——実際の B/S や P/L を見る目を養うことができます。

特徴11 ◯ 一度これで経理の本質を体得すると、これまで大変だった簿記
よりも高度な会計の学習が容易になります。

特徴12 ◯ 経理の本質が理解できた後、その知識を利用して経営の理解と
診断ができるようになります。

■ マネジメント・ゲーム“MG”体験者の感想

“MG”の革新性、先進性の一端を、体験者の感想を通して紹介します。

❶過去に何度か経理関係の本を読んだが、いまだかつて読破したことはない。経理は実務をやらなければ理解できないのかと半ば諦めていた。今回参加して一筋の光明を見出した。講義は明快で非常にわかりやすい。

❷2度目だが、何度参加しても「あきがこない」「面白い」「実益性がある」。当社の経理を外部に依頼せずともできるように努力したい。

❸過去に従来のビジネス・ゲームに参加したが、MGは根本的に異なる。非常に戦略的である。成績はまったく悪かったが、なぜ悪かったかもよく理解できた。今後の会社の実践にも非常に参考になった。

❹MGの方法についてももっとも興味深かったことは、1つのゲームとして組立て、数字そのものに対する従来のめんどくささとか、やりにくさを、心理的な面からうまくとらえ、いつのまにかゲームにのめりこみ、つい数字的、会計的なこと

を忘れさせながらしかもいつのまにか会計とか経営に関心と理解を示している点
が実に従来と違った方法であると思う。

❺複雑、難解に思われがちな原価計算システムを楽しみながら理解できた。材料の投入から、生産・販売・回収に至る一連の流れを、簿記の介在するのを忘れるほど、比較的容易に理解できる。特に専門的知識は別として、材料・仕掛品・製品の各勘定の関連、製造原価の構成などを知るのに、きわめて有益である。経営の意思決定をするうえで、その中に占める“管理会計”のウエイトの大なることを、あらためて認識した。

❻1日2日と進んでゆくうちに、成績は落ちる一方で大いにショックを受けた。これまでの経理の知識（財務会計）にとらわれていることを反省、2～4期の分析をして、5期にはそれなりの結果を得ることができホッとしている。それにしても自分の幅の狭さを考えさせられた。また自分の欠けている点も知ることができ、あらためて仕事のうえでの問題を含