



Association
of International
Certified Professional
Accountants™

AICPA® CIMA®

アジャイル・ファイナンスの再構築

財務・会計のレジリエンス (回復力) 構築と事業拡大 への回帰



免責事項:本資料の内容は、必ずしも米国公認会計士協会 (AICPA)、その部門や委員会の立場や意見を反映したものではありません。本資料に掲載するトピックに関しては、正確かつ信頼性の高い情報を提供することを目的としています。著作者が法律、会計等の専門的サービスの提供に従事していないことを理解した上で配布を行います。法的助言またはその他の専門的支援が必要な場合は、その資格を持つ専門家のサービスを求めてください。

本資料の一部の複製許可申請手続きに関する詳しい情報は、申請内容を記載の上、copyright@aicpa.org までお問い合わせください。書面での申請は、下記宛てにご郵送ください。Permissions Department, AICPA, 220 Leigh Farm Road, Durham, NC 27707-8110

目次

2 はじめに

3 「Agile Finance Reimagined (アジャイル・ファイナンスの再構築)」ウェブキャストシリーズ

4 多段階アプローチで危機を乗り切る

7 財務・会計のレジリエンス構築に向けた主要戦略
戦略1:生産性の強化
戦略2:リソースの再配分とバランスシートの強化
戦略3:FP&A の役割強化
戦略4:社員や関係者とのコミュニケーションの改善

14 事業の次なるステップ

15 「Agile Finance Reimagined (アジャイル・ファイナンスの再構築)」シリーズについて

15 アジャイル・ファイナンス調査について

はじめに

近年、例を見ないレベルで企業の力や経営指針が厳しく問われることとなった新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大による危機的状況。コロナウイルスが登場する前からCFOや財務・会計チームは、今日の急速な変化により優れた対応を行うため、より高いレベルのデジタル化を実現し、より機動的でレジリエントな組織設計のプロセスを開始していました。財務・会計のリーダーたちが、彼らが率いる企業の危機脱却へのイノベーションを支援するにあたり、時代遅れのプラットフォームでは限界があることを認識し、業務継続に必要なデジタルツールで社員を備えさせる動きとともに、その傾向は加速しています。

その取り組みを支援するため、国際公認会計士協会（AICPA®とCIMA®）が「Agile Finance Reimagined（アジャイル・ファイナンスの再構築）」というタイトルで、5部構成のウェブキャスト&ホワイトペーパーシリーズを制作しています。同シリーズでは、CFOや企業の財務・会計チーム向けに、財務・会計のレジリエンス（回復力）と成長力の向上だけではなく、サプライチェーンの業務や顧客体験など財務・会計を基盤として前進する事業部門のレジリエンス（回復力）と成長力を高める方法について実践的なアドバイスを提供しています。このシリーズでは、マッキンゼー・アンド・カンパニー社よりゲストスピーカーを迎え、同社が実施した新型コロナウイルスに関する[研究成果](#)とそのビジネスへの影響に関する知識やインサイトを共有しています。

Agile Finance Reimagined (アジャイル・ファイナンスの再構築)

シリーズ第1回ウェブキャストは、2020年5月25日の週に全世界共通で北米・ヨーロッパ・アジア太平洋地域において配信され、2,800名以上の財務・会計の専門家が参加しました。このウェブキャストでは、CFOが財務組織のレジリエンスを高め、事業拡大へと回帰させる方法について、危機管理やレジリエンス（回復力）の強化から、イノベーションと成長を推進するためのビジネスの再構築まで、具体的なアクションを含めて検討しました。

ウェブキャストでは、国際公認会計士協会のアッシュ・ノア（Ash Noah）氏を進行役とし、マッキンゼー社のコーポレートビジネス部門パートナーであるカイル・ホーク（Kyle Hawke）氏と、オラクルの企業業績管理アプリケーション製品開発部シニアバイスプレジデントのマット・ブラッドリー（Matt Bradley）氏をゲストスピーカーとして迎えました。

「COVID-19により、全世界の経済システムがリセットボタンを押すことを余儀なくされ、財務・会計の再構築の機会となるのみならず、その必要性が生じている。」

国際公認会計士協会 CGMA 学習・教育・開発部マネジングディレクター、CPA・FCMA・CGMA
アッシュ・ノア氏

多段階アプローチで危機を乗り切る

ウェブキャストのはじめに、マッキンゼーのカイル・ホーク氏は、このたび従来の前提条件や指標が大きく変化したことを踏まえ、財務・会計のリーダーたちがこの危機を乗り切るためには何が必要かを理解するための多段階のアプローチを紹介しました。¹ その段階には以下のステージが含まれます。

対処 (Resolve) — 組織は COVID-19 が組織の労働力、顧客、テクノロジー、および事業提携者にもたらす喫緊の課題に取り組みます。財務・会計のリーダーたちにとっては、流動性と金融ストレスの喫緊の問題に対処することを意味します。

レジリエンス (Resilience) — 組織は、新型コロナウイルスに関連したシャットダウンに伴う、短期的な資金繰りの課題やより広範囲なレジリエンス（回復力）に関する問題に取り組みます。CFO にとっては、資金の流動性追跡と向上のための戦略集中検討会などのプログラムの立ち上げ、さまざまな結果を想定した幅広いシナリオの開発、社員・取締役会・投資家の積極的関与を目指すコミュニケーション計画の策定などを意味します。

回帰 (Return) — 組織は、シャットダウン解除後に事業拡大方向へと戻すための計画を策定します。CFO はここで、生産性向上のための業務改善、投資ポートフォリオの見直し、FP&A の役割強化等を行います。

再構築 (Reimagination) — 組織は「ネクストノーマル」の様相の想定、リソースの再配分における変化型マインドセットの採用、ポートフォリオ改善のための M&A や事業分割の検討、超大型成長・業績向上目標の設定を行います。

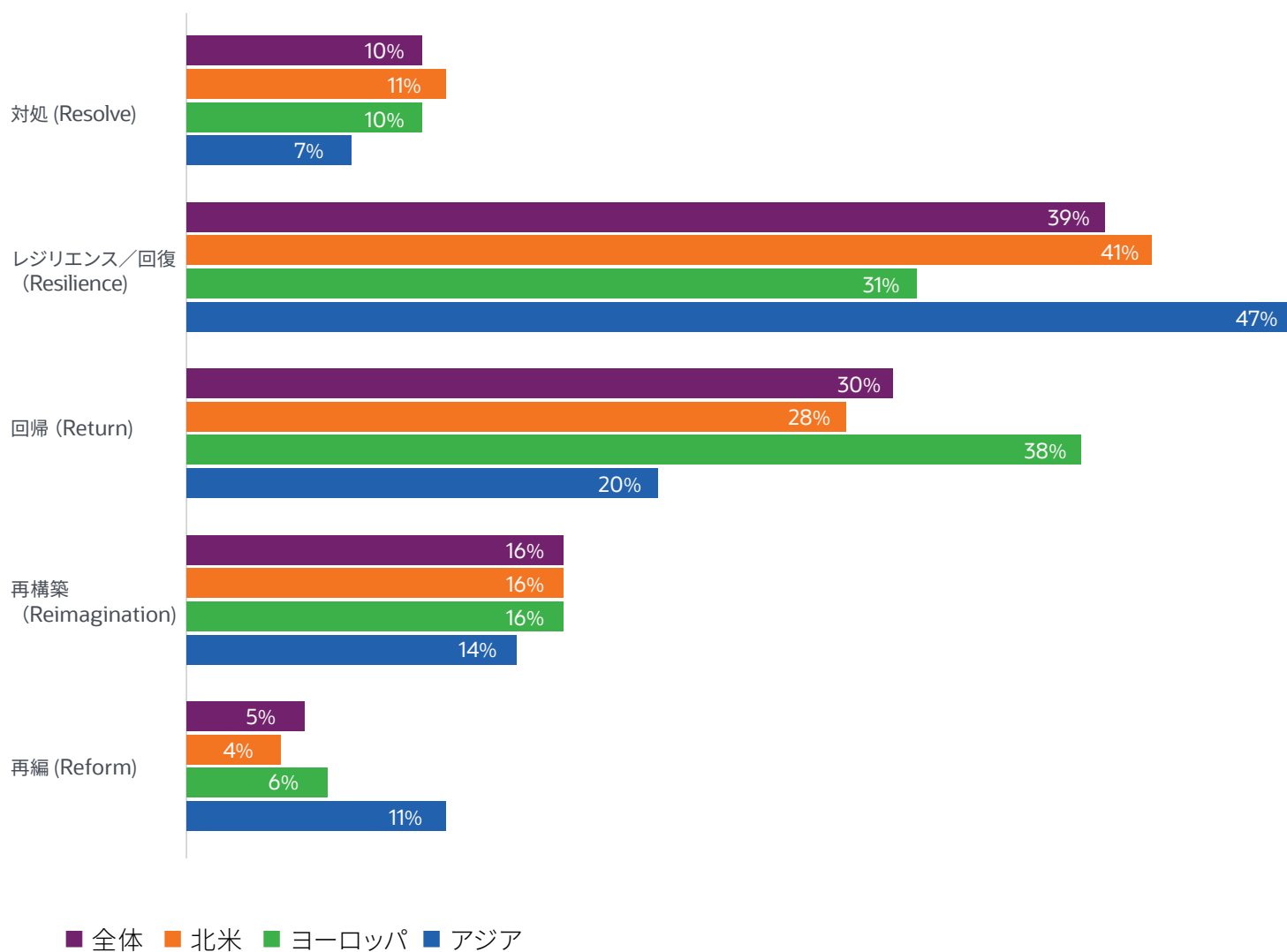
再編 (Reform) — 組織は、COVID-19 の結果として規制環境や事業環境にどのような変化が起きるかを詳細に把握し、その変化に適応するための長期計画を立てます。ここでの、CFO のリーダーシップ的役割は、財務・会計部門にとどまらない企業全体のデジタル化を通じて生産性向上を進めることで、外因的ショックにさらされる可能性を低減するとともにニューノーマルにおけるチャンスを事業に活かすためのレジリエンスを高めます。

ウェブキャスト配信中に参加者にアンケートを実施し、自分の属する組織がどの段階にあると感じるかを尋ねました。その結果、39% がレジリエンス段階、30% が回帰段階と回答し、再構築段階との回答は 16% にとどまりました。

データを地理的内訳で見ると、世界中の組織の 5 段階の進捗状況にはばらつきがあることがわかります。アジアの配信参加者の約半数 (47%) がレジリエンス段階にあるとした一方、ヨーロッパの配信参加者の 3 分の 1 以上 (38%) が回帰段階にあると回答しました。

¹ 企業がコロナウイルス危機を乗り越えるための CFO の役割

図1: マッキンゼーのフレームワークにおいて、貴社は現時点でどの段階にありますか？



マッキンゼーのホーク氏からは、大企業のクライアントの多くも解決の段階からは移行しているというコメントをウェブキャスト配信中に得られました。「最近、世界各国のクライアントと実施したラウンドテーブルでの意見交換においては、現時点でレジリエンス段階にあると考える回答者は40%、回帰段階にあると考える回答者は50%でした。すでに再構築段階に入っていると考える回答者は少数だったものの、多くの回答者がいち早くその段階に入ることを望んでいます。この段階において、今後数年間の会社の進むべき道を明確にすることができるからです」とホーク氏は述べました。

COVID-19のような外因的ショックへの耐性を持つためには、あらゆる財務・会計組織のコアコンピテンシーとして業務レジリエンスの構築が不可欠となっています。オラクル社のマット・ブラッドリー氏は「すでにクラウドを利用している CFO は、バーチャルで決算を行い、時間帯を超えてコラボレーションすることで、リアルタイムで迅速にシナリオをモデル化して調整できるようになったことに安堵感を覚えています。一方、クラウドへの移行を行っていない企業は、特に戦略プランニングやシナリオモデリングなどの危機管理に不可欠な分野において、モダン化計画を進めておかなかったことに後悔の念を感じている可能性があります」と指摘しました。また、ブラッドリー氏は、オラクルでは完全クラウド化により、同社の財務・会計組織が、このパンデミックにおいてリモートで決算を行ったばかりではなく、決算プロセスを1日短縮することが可能になったという事実を挙げました。

ウェブキャスト配信中に実施した参加者アンケートでの「COVID-19の影響により、クラウド化による財務トランスフォーメーション計画を断念せざるを得なかったか」という問いに対し、パンデミックの影響で取り組みの中止を余儀なくされたと答えたのはわずか3%にとどまりました。43.5%が一時的な中断があったと回答したものの、過半数(53.4%)がクラウドベースソリューションの使用により財務トランスフォーメーション計画を加速化したと答えました。

「すでにクラウドを利用している CFO は、バーチャルで決算を行い、時間帯を超えてコラボレーションすることで、リアルタイムで迅速にシナリオをモデル化して調整できるようになったことに安堵感を覚えています。一方、クラウドへの移行を行っていない企業は、特に戦略プランニングやシナリオモデリングなどの危機管理に不可欠な分野において、モダン化計画を進めておかなかったことに後悔の念を感じている可能性があります。」

オラクル EPM アプリケーション開発部 SVP
マット・ブラッドリー氏

財務・会計のレジリエンス構築に向けた主要戦略

2007～08年の世界金融危機を受けて、マッキンゼーでは、景気後退後に企業が競争優位性を獲得・維持するために行った行動を理解するための調査を実施²しました。この調査から、このCOVID-19の影響下において現在の企業が財務レジリエンスを獲得し、事業拡大を図る際にも活用可能な4つの中核戦略が明らかになっています。

戦略1:生産性の強化

2019年の論考『Bubbles Pop, Downturns Stop (バブルが弾けても下振れしない)』³において、マッキンゼーは2007年から2011年にかけて1,500の上場企業を対象に競争に勝った企業とその理由を調査しました。各企業の株主への配当率をもとに検討すると、上位25%の「レジリエントな企業(回復力のある企業)」にスタート地点での優位性はなく、経済危機後の生産性向上に積極的に投資するなど、戦略的な意思決定や行動がその主な成功要因となっていることがわかりました。「レジリエントな企業」は2007年から2009年の間に、30%以上の本業による自律的成長率を維持し、株式に対する負債を削減することができていました。

生産性の強化は、財務レジリエンスを向上して事業拡大へと回帰するためにCFOが現在採用することのできる最も優れた戦略のひとつです。「2020年5月上旬にCXOと部門長を対象に今後数カ月間のSG&Aの見通しについて調査したところ、過半数がコスト抑制のための生産性向上計画を実施していることがわかりました。残りの3分の1についても、今後3カ月間の計画があると回答したことから、多くの企業が間違いなく『レジリエントな企業』のシナリオを参考にしていると言えるでしょう」と、ウェブキャスト配信中にホーク氏は述べました。

財務・会計部門内での生産性アップは、いくつかの主要戦略に結びついているとオラクル社のブラッドリー氏は指摘しました。第一に、ブラッドリー氏は、使用するデータのクリーンさと正確性を確保するため自動化を進め、プロセス全体で人的介入を排除することで、リソースを予想分析と戦略的意思決定に集中させるようアドバイスしています。「トランザクションにタッチレスアプローチを採用することで、顧客窓口や注文の段階から請求書作成や支払いに至るまでのトランザクションを移行させ、リスクを軽減しつつ、その場で付加価値を与えることができます」

次に、情報の完全性の確保です。「情報の完全性という場合に、財務・会計部門が単に財務情報だけを見るのではなく、オペレーション情報にも目を向けてもらえるようにしています。というのも、その中に顧客の利用状況といった我々が先行指標と考える情報が含まれているからです。自社にとって良い傾向にあるのかどうか、早期に兆候を捉えようと努めることで、是正措置をとることができるのです」企業は、大規模なデータ分析においては機械学習への移行を始めるべきだとブラッドリー氏は主張します。機械は人の目よりも簡単にパターンを発見して情報のクラスター化を行い、さらにその情報を活用して、予測を行ったり、フォーキャストを作成したりできるため、専門家が迅速に是正措置をとることが可能になるからです。

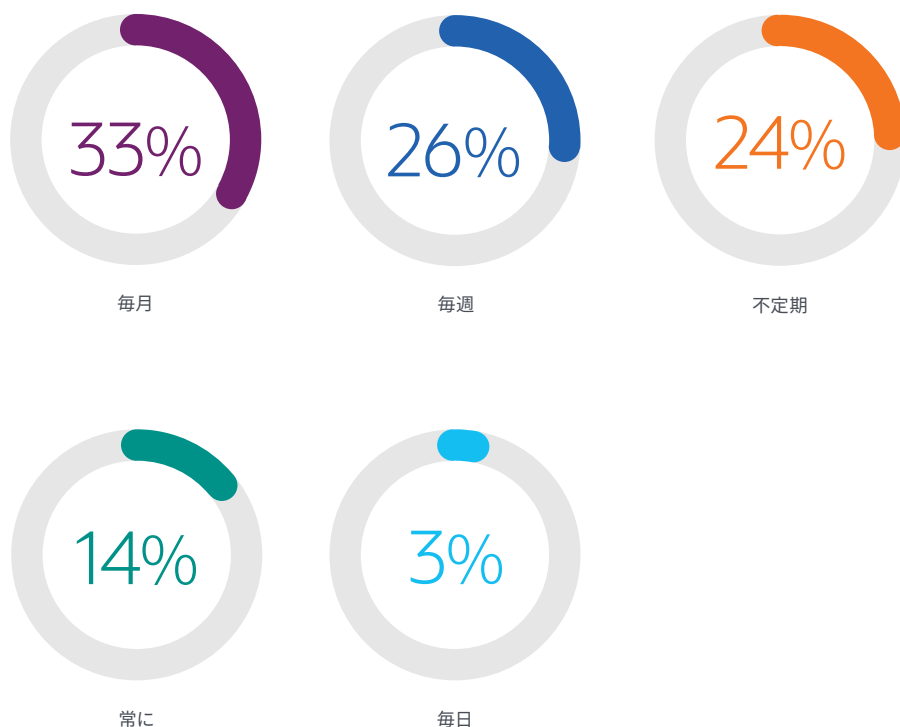
² Hirt, Martin, et al, “Bubbles Pop, Downturns Stop”, McKinsey & Co., May 21, 2019.

³ 同上

ウェブキャスト配信中に実施した参加者アンケートで、さまざまなシナリオのモデル化に用いる期間を尋ねたところ、その期間はこれまでの3~5年間のフォーキャストから大幅に短縮したことがわかりました。約3分の1(31.2%)は、現在、向こう12カ月間のフォーキャストを行っており、続いて26.4%が向こう6カ月間、24%が向こう3カ月間のフォーキャストを行っていると回答しました。5年間の予測ホライズンを用いてフォーキャストを継続している回答者はわずか5.6%でした。

また、同アンケートで、結果の予測を行ったり、早期の兆候把握による警告を発したりするペースについても尋ねたところ、こちらも大幅な加速がみられました。17.2%強が連続シナリオやデイリーシナリオを採用しており、26.2%がウィークリーシナリオ、33%がマンスリーシナリオ、残りの23.6%が不定期のアドホックシナリオを採用しています。

図2：ローリングフォーキャストの際、どのくらいの頻度で新しい情報を用いてモデリングを再実行しますか？



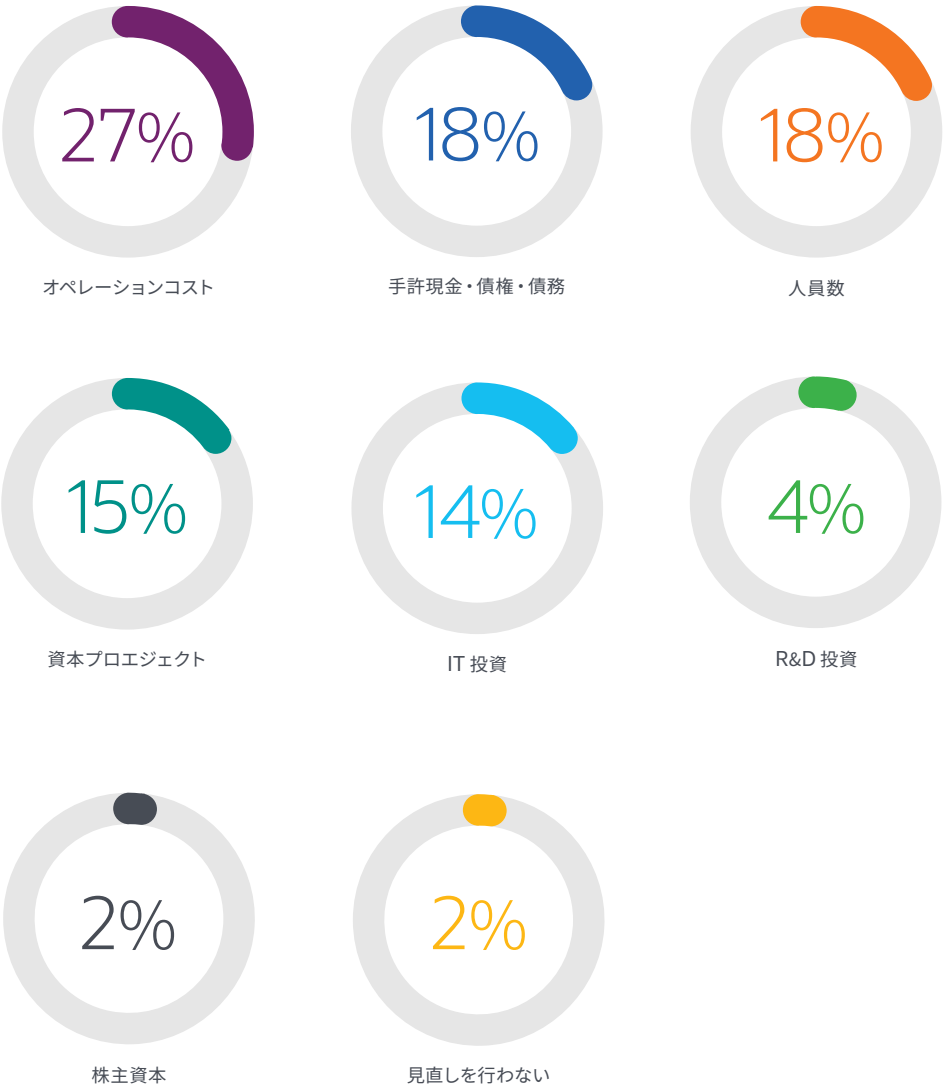
戦略2：リソースの再配分とバランスシートの強化

マッキンゼーがまとめた「レジリエントな企業」に関するリサーチ⁴では、成功した企業では、積極的にリソースを再配分し、影響を受けたカテゴリーからの資本の引き上げを行い、業績の高いエリアへの再投資を行ったことが、前回の不況からの回復に大きく寄与する要因であったことが示唆されました。上位 25% の企業では、年間トランザクション量が他の企業を大幅に上回っており、景気後退期の売却が約 40% 多く、景気回復が始まるとより早期に買収を始めていました。

ウェブキャスト参加者アンケートで、リソース配分イニシアチブを検討する際に重視する上位 3 分野を尋ねたところ、再配分を検討する主要な要因は、オペレーションコストが 27.3%、次いで現金と債権 (18.4%)、人員数 (18.3%)、資本プロジェクト (14.5%) という結果でした。

ダイナミックなリソース配分は、新たなビジネス環境のもとで今後の投資レベルを変える必要がある部門の見極めに役立つ、もうひとつの戦略です。ウェブキャスト配信中にマッキンゼーのホーク氏は、「CFO はリーダーシップチームとの対話を進める中で、『特定の分野を決めて撤退すべきなのか』『もっと投資すべきなのか』『それとも完全に投資をやめるべきなのか』という問いかけをする必要があります」とコメントしました。また、ホーク氏は前回の金融危機からの脱却に成功した企業は、早期に積極的にバランスシートをクリーンアップしたと指摘しています。

図 3: リソース再配分の分析・検討の際に見直しを行う上位 3 分野をお答えください。



⁴ 同上

オラクルのブラッドリー氏は、Oracle Cloud EPMなどの製品に搭載されているシナリオモデリング機能を使用して再プランニングや再フォーキャストを行うことで、CFOが各業界から意味のあるリソース再配分の適切なユースケースを見つける必要があることを指摘しました。さらに「どんなペースで事業のどの部分が戻ってくるのかを理解し、異なるアイデアを融合して考えることができればなりません。事業にとって大切な要となる要素だけを見て、完全な配分メソッドを持つことができれば、どんな場合でも企業はそのニューノーマルに適応して復活できるでしょう。それができるならば、我々の考えを大きく覆すような経済状況において、財務・会計チームがコスト、マージン、配分を見て、どの分野を増やし、どの分野を減らすかの意思決定能力が飛躍的に向上します」と述べました。

戦略3: FP&Aの役割強化

COVID-19の現実によって、財務・会計が現在の危機の中で企業をリードしていく役割を担う一方で、財務・会計がリードしていくためには、その組織としての能力と同時に個人のスキルも備わっている必要があることが明らかになってきました。企業に自社の能力の伸びを測定する方法を尋ねた結果、マッキンゼーのホーク氏は、財務・会計のリーダーが組織に与えている影響を見て、さまざまな職務・事業のラインリーダーが財務・会計に指導や提言を求めるかどうかを尋ねることが、ひとつの指標になると考えました。

また、既存のスキル評価マトリックスを活用したり、新たに作成したりして、同社の財務組織が最も価値が高いと考える面における社員一人ひとりの進捗状況を測るというのも指標となります。ホーク氏が指摘した通り、「財務・会計をトランザクションの専門家からバリューマネージャーへと進化させるには、財務部門と組織全体の両方で、テクニカルスキル、ソフトスキル、デジタル化、マインドセットのシフトを組み合わせる必要があります。」

「財務・会計をトランザクションの専門家からバリューマネージャーへと進化させるには、財務部門と組織全体の両方で、テクニカルスキル、ソフトスキル、デジタル化、マインドセットのシフトを組み合わせる必要があります。」

マッキンゼー・アンド・カンパニー社 コーポレートビジネス部門パートナー
カイル・ホーク氏

ウェブキャスト参加者アンケートで、今後の FP&A の強化と財務・会計のレジリエンス向上を目的として、デジタル化テクノロジーへ投資する分野を尋ねたところ、30% が意思決定サポートと分析への投資を検討していると答えました。次いで 20.7% が、調達から支払いや注文から現金化までのサイクルなどを含むトランザクション処理の自動化に投資することで、財務・会計部門がより戦略的な活動に注力できるようにすると回答しました。

企業用ソフトウェアに直接搭載された人工知能 (AI) や機械学習の利用の増加に伴い、財務・会計の専門家が事業に対していっそう戦略的な立場をとれるようになりました。「テクノロジーの観点からは、財務・会計の専門家がデータ分析への注目を高めることで、データの本質への理解を深め、分析の担当として事業のオペレーションに参加できるようになります。テクノロジーによって、財務・会計の専門家の最大限の可能性が引き出されると言えるでしょう。事業オペレーションの話し合いに積極的にかかわることで、有意義な方法で情報が提供され、事業により大きな成果をもたらされるのです。」とオラクルのブラッドリー氏は述べました。

[Agile Finance Unleashed](#) (アジャイル・ファイナンスの登場/AICPA、CIMA、オラクルの共同リサーチ・レポート) では、アジャイルな財務組織とは、キャパシティを作るためのテクノロジーと、チームのコンピテンシーを創出するためのスキル開発の両方に投資している組織であることが明らかになりました。デジタルファイナンスリーダーと呼ばれるこのような組織は、デジタル・トランスフォーメーションをさらに進め、ビジネスパートナーや顧客により大きな価値を提供できるようになっています。

財務・会計チームのスキル開発のガイドとして、国際公認会計士協会のアッシュ・ノア氏が、財務・会計のリーダーたちに [CGMA Competency Framework](#) (CGMA コンピテンシー・フレームワーク) を参照するようアドバイスしてくれました。これは世界各国数千人の財務・会計リーダーの意見をもとに作成された資料であり、財務・会計リーダーに現在ならびに今後求められるであ

う、テクニカル、ビジネス、対人、リーダーシップ、デジタルの各分野のスキル育成に関するロードマップを提供しています。

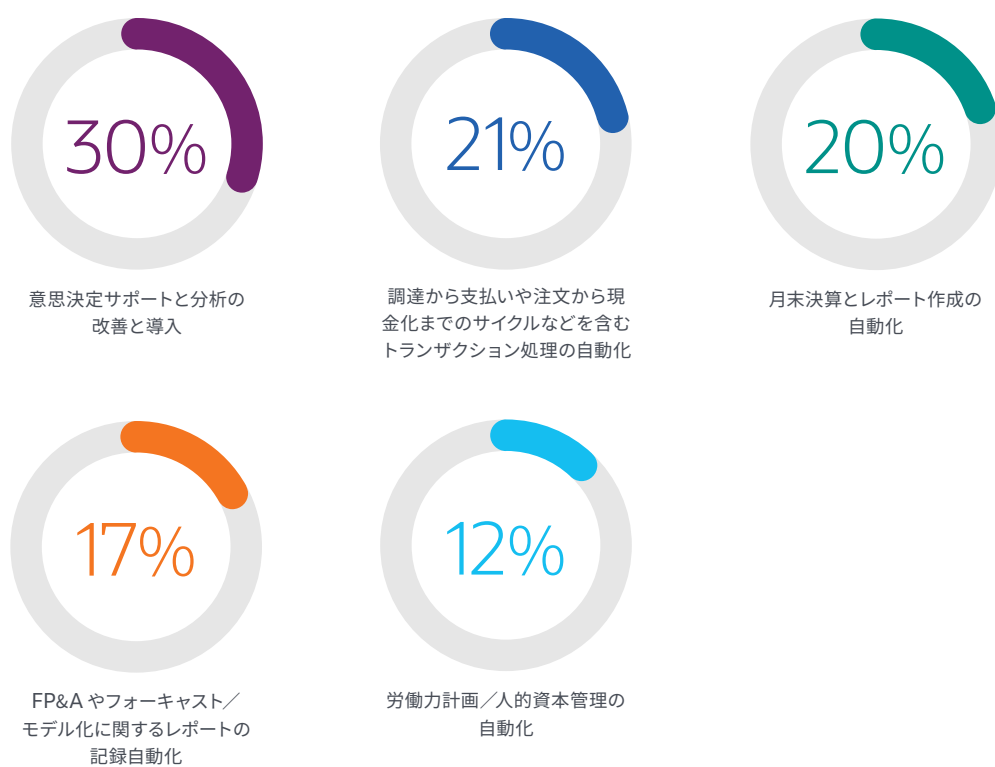
戦略 4: 社員や関係者とのコミュニケーションの改善

COVID-19 は何よりも、人道的な危機であると言えます。そのため、ビジネスリーダーは、業務への影響を考慮しながら社員の健康と安全性に取り組む必要があります。従業員や外部取締役や投資家などの社外関係者とのコミュニケーションを図る際に、シンプルな例を使って変化を伝えることが、ウェブキャスト配信中にマッキンゼーのホーク氏により提案されました。「カリスマ性よりも誠実さに努めてください。さまざまな業界の人々が、公衆衛生の面でも経済の面でも COVID-19 の影響を感じています。難しい局面でこそ、正直に弱者として向き合うことで信頼を築くことができます。透明性が深い意味を持ち、大きな影響を与えます」

テクノロジーもまた、企業が社内外の関係者に状況を正しく効果的に伝えるために重要な役割を果たします。オラクルの Cloud EPM セット内の Narrative Reporting (ナラティブレポート) モジュールでは、流動性報告書と法定報告書の両方が自動化され、Excel スプレッドシートの代わりに同じデータセットを活用した自動化ツールが使用されるため、情報が更新されるたびに誰もが適切な数値にアクセスできるようになります。

「Narrative Reporting では、監査記録と承認プロセスの両方にまたがるワークフローを確立することで、常に必要な人がドキュメントの必要なセクションにアクセスできる」とブラッドリー氏は述べました。Narrative Reporting などのツールの活用により、企業は社内外の関係者に迅速かつ効果的に報告を行うことができます。「オラクルでは社内では Narrative Reporting を利用していますが、従来レポートの作成にかかっていた時間から 80% の生産性向上が見られています。」

図 4: 財務・会計のレジリエンスを高めるために、財務・会計分野でどのようなテクノロジーの導入を検討していますか？



事業の次なるステップ

財務レジリエンスを向上して事業拡大へと回帰する方法を CFO が模索する今、次のような具体的な戦略を検討する必要があります。

リスクや不確実性のマネジメントを目的としたシナリオ・プランニングを増やす

急速に変化する環境下では、財務・会計チームが、結果についてさまざまな可能性を評価したり、現金や流動性の予測や、反復的なフォーキャストを行ったりする際に、シナリオ・プランニングが不可欠となります。範囲ベースのシナリオを頻繁にモデル化することで、組織の機動性を維持しつつ、危機後の世界が向かうさまざまな方向性に対応する代替戦略を立てることができます。

財務・会計と全事業部門にわたってプランを調整する

財務・会計計画を社内の事業部門と同期させておくことで、透明性を高め、将来の成長機会の予測・活用を行い、事業拡大への回帰を加速させます。

コストと収益性について理解を深める

投資と支出を検討するため、コストと収益性の系統的な評価を実施します。自社の最も収益性の高い製品や事業部門を知ると同時に、最もコストのかかる部分を理解しておく、事業のこれからの方向性についてより情報に基づいた意思決定を行えるようになります。

デジタル・トランスフォーメーションを実現するため、企業のマスターデータガバナンスに投資する

顧客、見込み客、社員、サプライヤー、ヒエラルキー、勘定科目表、その他のデータ全体にわたるマスターデータガバナンスによって、デジタル・トランスフォーメーションの一環としての事業分割、買収、新しい会社構造のモデル化が容易になります。

クラウド上で安全にリモートでコラボレーションできる権限を社員に与える

リモートワーク環境においてコラボレーションは不可欠です。Narrative Reporting では、財務報告書、経営報告書、法定報告書等の作成の際に主な関係者がコラボレーションし、安全に質的・量的情報を共有できるようにすることで、透明性と可視性を確保します。

上述の競争戦略の内容やニューノーマルの世界での活用方法の詳細は、[Agile Finance: Building Finance Resiliency and Returning the Business to Scale](#)（アジャイル・ファイナンス：財務会計のレジリエンス構築と事業拡大への回帰）ウェブキャストをご覧ください。

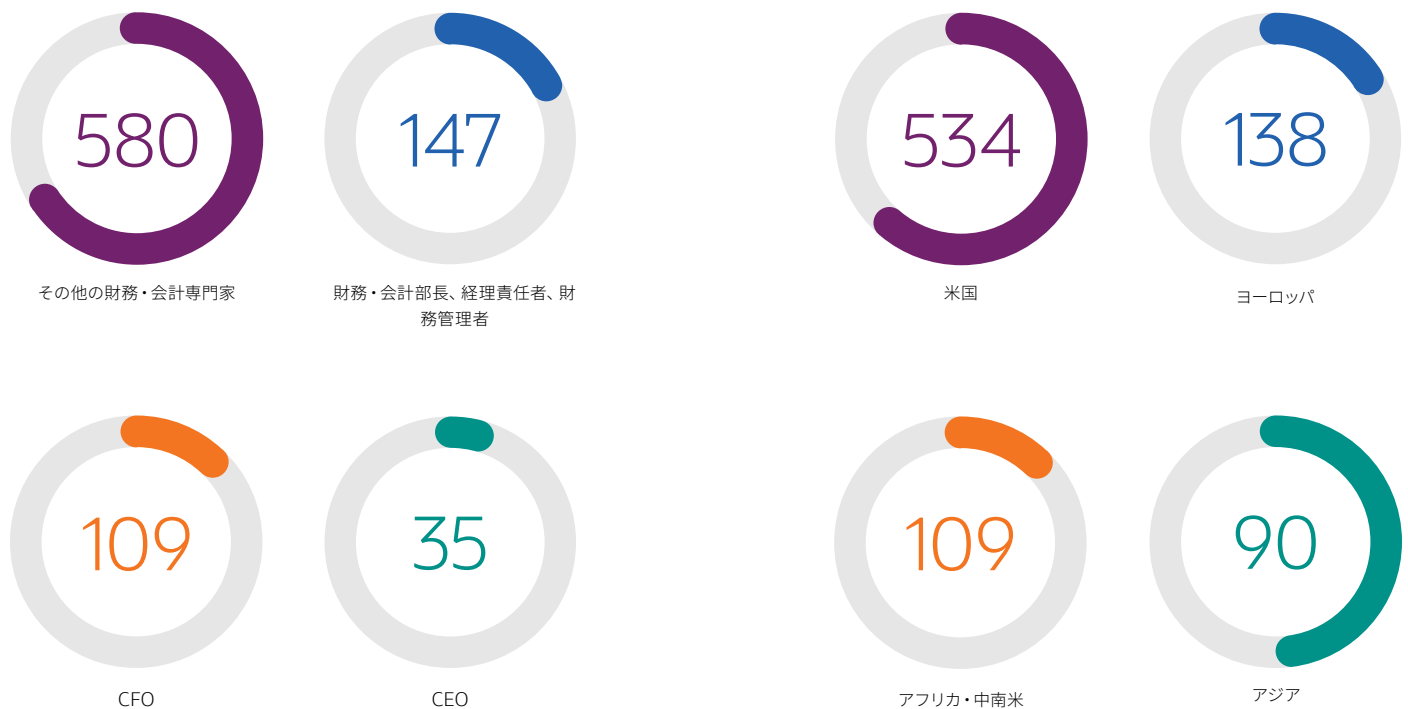
「Agile Finance Reimagined (アジャイル・ファイナンスの再構築)」シリーズについて

Agile Finance Reimagined (アジャイル・ファイナンスの再構築) は、オラクル社と国際公認会計士協会 (AICPA と CIMA) が制作した 5 部構成のウェブキャスト&ホワイトペーパーシリーズです。

アジャイル・ファイナンス調査について

2020 年 5 月に配信した「アジャイル・ファイナンスの再構築：財務・会計のレジリエンス構築と事業拡大への回帰」ウェブキャストの参加者を対象に、6 項目のシンプルな質問への回答をお願いしました。各質問の回答数は 862 ～ 2,427 件でした。871 名の回答者の内訳は下図のとおりです。

図 5: 871 名の回答者内訳



国際公認会計士協会 (Association of International Certified Professional Accountants) について

国際公認会計士協会は、米国公認会計士協会

(AICPA: American Institute of CPAs®) と管理会計士協会 (CIMA: Chartered Institute of Management Accountants®) の強みを融合させ、世界各国の人々・企業・経済に機会・信頼・繁栄をもたらすことを目的とした、強大な影響力を持つ会計専門家団体です。公会計と管理会計の分野において 65 万名の会員と学生を擁し、時事問題や今後発生しうる問題について、公益性と事業の持続可能性を提唱しています。本協会では、リーチの広さ、正確性、豊かなリソースを活用し、全世界の CPA や CGMA ならびに経理や財務・会計の専門家の評判獲得、雇用、質の向上を推進しています。

aicpa-cima.com

オラクル (Oracle) について

Oracle Cloud は、セールス、サービス、マーケティング、人事、財務・会計、サプライチェーン、製造のための統合アプリケーション一式に加え、Oracle Autonomous Database を搭載したセキュアな高度自動化第 2 世代インフラストラクチャを提供しています。オラクル (NYSE: ORCL) に関する詳しい情報は oracle.com/jp をご覧ください。



Association
of International
Certified Professional
Accountants™

AICPA® CIMA®

ORACLE

aicpa-cima.com

AICPA と CIMA が共同設立した国際公認会計士協会 (Association of International Certified Professional Accountants) は、世界中の会計・財務分野のリーダーを支援しています。

© 2020 Association of International Certified Professional Accountants. All rights reserved. Association of International Certified Professional Accountants は Association of International Certified Professional Accountants の商標であり、米国、欧州連合 (EU)、その他の国々において登録されています。地球のデザインは、Association of International Certified Professional Accountants が所有する商標です。2005-97928

oracle.com

Copyright © 2020, Oracle and/or its affiliates. All rights reserved. Oracle および Java は、Oracle とその関連会社の登録商標です。その他の名称は、それぞれの所有者の商標です。