

エグゼクティブのための財務・金融ネットワーク

# CFO FORUM Japan

Chief Financial Officer



Noriko Hama

Akira Matsumoto

第11回 CFOフォーラム・ジャパン 2011

## “Revitalizing Japan”

### 日本型グローバル・マネジメントへの挑戦

#### 東京地区

日時: 2011年12月6日(火) 9:00~18:25 (8:30開場)

会場: 経団連会館 国際会議場 経団連ホール

#### 関西地区

日時: 2011年12月13日(火) 13:00~18:30 (12:30開場)

会場: ホテルグランヴィア京都 古今の間

[主催]

日本CFO協会

Japan Association for Chief Financial Officers  
東京都千代田区平河町2-7-1塩崎ビル2F  
<http://www.cfo.jp/>

一般社団法人 金融財政事情研究会

Kinzai Institute for Financial Affairs, Inc.  
東京都新宿区南元町19  
<http://www.kinzai.or.jp/>

# 日本型グローバル・マネジメント への挑戦

このたびの東日本大震災により被災された方々にはこころよりお見舞い申し上げます。

今年3月11日に我が国を襲った大震災は、リーマンショックに端を発する未曾有の世界的経済・金融危機をようやく乗り越えつつありました日本企業にとって戦後始まって以来の難局をもたらしました。また、同時に企業経営にはいつ危機が襲ってくるかわからないという事実を改めて突き付けました。

その一方で、米国の景気後退懸念と欧州の債務・銀行危機問題の広がり、市場の警戒感がかつてない高まりを見せ、先進国のみならず新興国をも含めた世界経済にリスク連鎖と不確実性の波紋を広げつつあります。日本企業は、通貨や貿易、投資の面で引き続き多極化するグローバル社会の中でこうした不確実性と共存していかなければなりません。将来を予想することが非常に難しい時代だからこそ、日本企業はより世界に目を向けて、企業主導による日本復興に邁進していく必要があるでしょう。

今年で11年目を迎えるCFOフォーラム・ジャパンは、『“Revitalizing Japan” 日本型グローバル・マネジメントへの挑戦』をテーマに、グローバル経営管理の強化、経営管理システムを支える様々な概念や経営技術、経営管理の手法について考える機会をご提供していきたいと考えております。

2011年11月

日本CFO協会 理事長 藤田 純孝

一般社団法人 金融財政事情研究会 理事長 倉田 勲

## “Revitalizing Japan”



CFO  
FORUM  
Japan 2011

### 協賛企業

(掲載各企業名50音順)

#### リード・スポンサー



ORACLE

#### プラチナ・スポンサー

accenture  
ハイパフォーマンスの実現へ



Deloitte  
トーマツ



#### ランチョン・スポンサー

Microsoft

#### ゴールド・スポンサー

SUNGARD



# 講演者

基調講演 東京 関西

## グローバル・ジャングルの次の展開を考える

国々の財政破綻が地球経済をメルトダウンに追い込もうとしている。それが現状だ。従来では考えられなかった財政の恐慌要因化を我々はどのように乗り越えていけばいいのか。乗り越えていくことができるのか。それを一緒に考えていきたい。グローバル・ジャングルの住人である我々は、果たしてこの共通の住処の中に共存共栄の生態系を形成することができるだろうか。グローバル時代との賢い付き合い方を問われる我らである。

浜 矩子 (はま のりこ) 氏 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授

エコノミスト。1952年8月3日東京都生まれ。1975年一橋大学卒業、三菱総合研究所入社。90年4月より98年9月まで同社初代ロンドン駐在員事務所長。帰国後、同社経済調査部長、政策経済研究センター主席研究員を経て2002年10月より現職。専門領域は国際経済学。BBC、CNN、NHK、フジテレビ、TBS、テレビ朝日、毎日放送、JWAVE、ブルームバーグTV、ロイター通信等、映像・音声メディアの時事ニュース番組にマクロ経済問題に関するコメンテーターとして出演。



特別講演 東京

## 日本型グローバル・マネジメントに挑むカルビーの経営財務戦略

グローバル化への対応が遅れていた日本企業が、アジア成長戦略をはじめとした熾烈な国際競争に勝ち残るためには、より大きなリスクに挑んでいかなければならない。そのためには全社的なリスクマネジメントの強化が急務であり、日本市場や日本人だけを前提とした従来型の経営モデルから脱却し、グローバル経営を前提としたコーポレートガバナンスへ移行するとともに、ダイバーシティの活用をはじめ全ての事業領域における大胆かつ細心の改革推進が不可欠だ。グローバル企業としての成長戦略に挑むカルビーの事例を紹介することで、CFO機能を担う参加者の皆様がグローバル企業へと踏み出していくための参考としていただければ幸いである。

松本 晃 (まつもと あきら) 氏 カルビー株式会社 代表取締役会長兼 CEO

1947年7月20日生まれ。70年京都大学農学部卒業、72年京都大学農学部修士課程修了。72年～92年伊藤忠商事株式会社、86年～92年センチュリーメディア株式会社(100%伊藤忠商事株式会社出資会社) 出向取締役営業本部長、93年～98年ジョンソン・エンド・ジョンソン メディカル株式会社(現ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社) エチコン エンドサージェリー・ジャパン 代表取締役事業本部長 プレジデント、99年～2007年ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社 代表取締役社長、08年～09年3月ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社 最高顧問、09年6月よりカルビー株式会社 代表取締役会長兼 CEO。



ランチョン・スピーチ 東京 日中同時通訳あり

## 高級車ブランド「ボルボ」を18億ドルで買収した中国の成長企業「吉利グループ」のCFO が来日講演！ 吉利グループの成長戦略と財務マネジメント

李 東輝 (Li Donghui) 氏

ジーリー・ホールディンググループ 董事副総裁兼 CFO / ジーリー・オートモービル 執行董事 / 中国公認会計士

1991年中国人民大学卒業(哲学専攻)、94～97年北京機械工業学院管理エンジニアリングマスター、2008～10年米国インディアナ大学経営管理を専攻し、MBA学位を取得。中国企業および多国籍企業での財務管理、ファイナンス、企業戦略策定および業務展開において豊富な経験を有する。华晨 BMW、Cummins 中国、広西柳工機械等の大型多国籍企業において財務および企業戦略管理方面の副総裁、CFO、総経理、営業総監等の重要職務を歴任。11年4月に浙江吉利控股集团(ジーリー・ホールディンググループ)入社、董事副総裁兼 CFO、吉利汽車控股有限公司(ジーリー・オートモービル)執行董事に就任。20年以上の企業管理の経験を有する。



特別講演 関西

## 経営革新と CFO の役割

2001年から6年間続いた中村社長(現パナソニック会長)の改革をCFOという立場から最初から最後まで支えてきた。伝統ある事業部制の解体や不採算事業からの撤退を断行し、また、経理の仕組みを抜本的に見直し、業績評価指標も変えてきた。現在は改革の体験を風化させないために社員教育に身を捧げている。経営改革を通して「事業は人なり」ということを実感してきたその中から、リーダーシップ・人材教育の取り組みなどについて一緒に考えてみたい。

川上 徹也 (かわかみ てつや) 氏

パナソニック株式会社経理大学 学長 / 日本 CFO 協会理事 (元パナソニック株式会社 代表取締役副社長 兼 CFO)

1965年4月松下電器産業株式会社(現パナソニック株式会社)入社。2000年6月同社取締役常務、専務、副社長を経て07年6月同社松下経理大学(現経理大学)学長に就任。03年9月大間連(大阪国税局 間税協力会連合会)会長、07年9月日本 CFO 協会理事、09年4月学校法人関西学院大学大学院 経営戦略研究科客員教授、09年4月財団法人松下政経塾監事、09年5月関西経済連合会評議員、09年7月日本証券業協会 自主規制会議副議長・公益委員、10年4月経済産業省 高度金融人材産学協議会会長、10年4月学校法人関西学院理事、10年4月財団法人松下社会科学振興財団 松下資料館評議員、11年2月日本証券業協会 自主規制会議人事推薦委員会委員



パネルディスカッション 東京 日中同時通訳あり

## グローバル・マネジメントへの挑戦

これまでの先進国主導の国際経済システムが終焉を迎え、中国をはじめとした新興国が牽引する国際経済モデルへと世界のパワーシフトが進む多極化構造の中で、日本企業のグローバル・マネジメントについて、経営戦略と財務戦略、ガバナンス、人材育成など、さまざまな角度から議論する。

【パネリスト】 藤野 隆 (ふじの たかし) 氏 旭硝子株式会社 取締役常務執行役員 CFO 兼社長室長

(氏名50音順) 松田 千恵子 (まつだ ちえこ) 氏 首都大学東京大学院 社会科学部経営学専攻 教授

山田 晴信 (やまだ はるのぶ) 氏 東京女子大学 理事 / 日本 CFO 協会理事 (元香港上海銀行在日副代表兼副 CEO)

李 東輝 (Li Donghui) 氏 ジーリー・ホールディンググループ 董事副総裁兼 CFO / ジーリー・オートモービル 執行董事

【モデレータ】 藤田 純孝 (ふじた すみたか) 氏 日本 CFO 協会理事長 / 伊藤忠商事株式会社 理事 (元伊藤忠商事株式会社 代表取締役副会長)



藤野 隆 氏



松田 千恵子 氏



山田 晴信 氏



李 東輝 氏

# プロフェッショナル・セッション講演者

東京 関西

## IBM の変革

### GIE (Global Integrated Enterprise) の実践と、グローバル・シェアード・サービス・センターの活用

1993年以降、IBMはグローバルに統合された企業(GIE: Global Integrated Enterprise)への変革を推進してきた。本社部門や事業部門の間接業務を対象に、組織やプロセスの最適化・標準化を実施し、グローバル・レベルでオペレーション・スキルを集約した「グローバル・シェアード・サービスセンター」は、変革に大きな役割を果たしている。本セッションでは、IBMの変革の経験と、その経験をもとに日本のお客様へご提供しているサービスを紹介する。

浅利 信治 (あさり のぶはる) 氏

日本アイ・ビー・エム株式会社 管理部門 管理担当 執行役員

1985年に日本アイ・ビー・エム株式会社に入社。予算管理担当者としてアジア・太平洋地区、ニューヨーク本社等、世界のさまざまな地区の管理会計を経験の後、本社における最大収益部門であるグローバル・テクノロジー・サービス事業における最高財務責任者を経て、2011年6月より執行役員管理担当に就任。現在に至る。



東京 関西

## グローバル企業における経営管理の実践

### シェアード型グループ IT 基盤の意義

グローバル企業は低コストで変化に強くスピードのある「グループ一体の経営」を実現している。クラウドなど最新 IT を高度に活用し、業務プロセス、勘定科目などのマスター、管理項目などを共通化したシェアード型の経営管理基盤がそれを支えている。このようなグループ、グローバルでの経営管理を Oracle 社や先進企業の事例とともに解説する。

野坂 茂 (のさか しげる) 氏

日本オラクル株式会社

取締役執行役員 副社長 最高財務責任者 (CFO) 管理部門統括

1976年丸紅株式会社、89年アップルコンピュータ株式会社、96年日本通信株式会社 上席執行役員最高財務責任者、2002年日本オラクル株式会社 常務執行役員 最高財務責任者、07年専務執行役員 最高財務責任者、08年取締役執行役員 専務 最高財務責任者、11年取締役執行役員 副社長 最高財務責任者 現任。



東京

## CFO 組織に戦略的な役割は必要なのか?

### CFO 組織の進化の現状と今後の展望

この数年、CFO 組織(財務経理部門)に期待される役割は確かに多様化、複雑化してきているが、それに応える組織への進化の歩みは決して速くはない。何がその原因、課題となっているのか、そして、進むべき道はどのようなものなのか、学者とコンサルタントという異なる立場から、日々さまざまな企業と接している2名の講師が、CFO 組織の現状を踏まえつつ、将来の方向性について解説する。

日置 圭介 (ひおき けいすけ) 氏

デロイト トーマツ コンサルティング株式会社 CFO サービス シニアマネジャー  
外資系大手コンサルティング会社等を経て、2007年より現職。電機、自動車、IT、消費財、小売等多業種の企業に対し、CFO 組織のビジョン策定・組織変革、製品・事業 PPM 及び組織業績評価制度の構築、経理・経営管理 PMI 等、経営管理領域のプロジェクトを幅広く手掛ける。早稲田大学大学院会計研究科非常勤講師。



清水 孝 (しみず たかし) 氏

早稲田大学大学院 会計研究科 教授 (商学博士)

1991年早稲田大学大学院商学研究科博士後期課程単位取得満期退学。2000年博士(商学)早稲田大学。朝日大学助教授、早稲田大学商学部専任講師、助教授、教授を経て、05年より会計研究科教授。06~08年度公認会計士試験委員。02~03年カリフォルニア大学バークレー校客員研究員。戦略マネジメント・原価計算領域に関する研究を行っている。



東京

## 日系グローバル企業における日本型グループ会計ガバナンス

### 先進事例に学ぶ、グループ形態に応じた実現手段

日本企業の多くは、IFRS 強制適用の事実上の延期に対して、ホツと胸をなでおろしている。一方で、グループ連結子会社に対する会計基準の統一、決算早期化、連結報告業務の精度向上など、海外子会社を中心に新たな課題が明確になった。本講演では、企業文化やグループ形態の違いを踏まえた日本型グループ会計ガバナンス強化の実現手段について、先行事例を交えながら紹介する。

安部 慶喜 (あべ よしのぶ) 氏

アビコムコンサルティング株式会社

プロセス & テクノロジー事業部 FMC セクター 執行役員 プリンシパル  
製造業、卸売業、サービス業、運輸業、銀行、保険会社等、各種業界向けに、グループ連結での制度・業務改革(SSC、CMS、BPR、システム統合等)、ERP 導入、内部統制構築、IFRS 対策等に従事。IFRS 対策、ERP 導入等の執筆・講演活動のほか、ビジネススキル系の研修講師等の教育活動も行っている。



東京

## Beyond IFRS

### グローバル時代の経営管理とオペレーティングモデル実現に向けて

グローバル化は成長とリスクをもたらす、エラスティックな経営が今後求められる。この要請を意識した IFRS を考える必要がある。日本では IFRS 制度対応を行い、その後経営改革を行う予定の企業が散見されるが、このやり方ではうまく進まない。経営の見える化、経営改革と一体となった IFRS の取り組み、そしてグローバル時代のオペレーティングモデル構築の方法を紹介する。

畠中 洋一郎 (はたなか よういちろう) 氏

アクセンチュア株式会社

経営コンサルティング本部 財務・経営管理 グループ パートナー

鉄鋼、化学、電力/ガス、航空運輸、ハイテク、通信、サービス業、金融等幅広い業種で、IFRS 対応、経理改革、業績評価、会計制度変更、内部統制、グローバル連結経営、シェアードサービス化、企業統合対応に関するコンサルティングに従事。神戸大学大学院経営学研究科客員教授。早稲田大学大学院会計研究科非常勤講師。



東京

## グローバル経営時代の海外グループ会社マネジメント

### その具体例と改善方法について

グローバル経営の進展により海外グループ会社のマネジメントは CFO にとって重要な課題となっている。全社的プロジェクトを遂行する際には、これを原因とする問題が発生することも多い。特に CFO にとって関心が高いと思われる海外グループ会社の管理部門のマネジメントにフォーカスし、日本企業・海外企業の実例を提示しつつ現状を解説し、その改善方法について提案を行う。

茶田 佳世子 (ちやだ かよこ) 氏

リソース・グローバル・プロフェッショナル・ジャパン株式会社  
クライアント・サービス・ディレクター

国内大手監査法人および外資系 IT サービス企業を経て現職。監査法人で監査を担当、外資系 IT サービス企業で M&A、子会社設立・整理・統合、グループ会社戦略策定等に関わり、現在は IFRS 導入や日米欧基準に基づく経理財務業務、内部統制およびプロジェクトマネジメントを中心とした業務を行っている。公認会計士。



関西

## 日本型グループ経営管理の転換

### グループ統一会計基準の効用

現地法人設立による展開から、現地企業の買収へとグローバル化が形を変え加速している。IFRS の強制適用は、一時の猶予を与えられたが、日本企業のグループ経営における積年の課題である会計基準の統一は、経営管理上の必要性和相まって待たなしの状態となっている。会計基準の統一と、それに伴うグループ標準の確立が経営管理や企業統治においてもたらす効用について解説する。

清水 貴之 (しみず たかゆき) 氏

株式会社クニエ

FMT (Financial Management Transformation) 顧問 公認会計士

公認会計士として、監査業務に携わった後、外資系コンサルティング会社にて、会計・経営管理に関するコンサルティングサービスの提供や会計ソリューションチームの統括を担当。2007年に清水貴之の公認会計士事務所を開設。2010年より、クニエ顧問に就任。グループ経営管理システムの構築を中心に、数多くのプロジェクトをリード。



## 2011.12.6 (火) 東京地区プログラム

9:00 ~ 9:15	主催者挨拶	藤田 純孝 日本CFO協会理事長
9:15 ~ 10:45	基調講演 (国際会議場)	<b>グローバル・ジャングルの次の展開を考える</b> 浜 矩子 氏 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
11:00 ~ 12:15	特別講演 (国際会議場)	<b>日本型グローバル・マネジメントに挑むカルビーの経営財務戦略</b> 松本 晃 氏 カルビー株式会社 代表取締役会長兼 CEO
12:30 ~13:40	昼食会：CFOランチョン	
13:00 ~ 13:40	ランチョン・スピーチ (国際会議場)	高級車ブランド「ボルボ」を18億ドルで買収した中国の成長企業「吉利グループ」のCFOが来日講演! <b>吉利グループの成長戦略と財務マネジメント</b> <small>【日中同時通訳あり】</small> 李 東輝 氏 ジーリー・ホールディンググループ 董事副総裁兼 CFO / ジーリー・オートモービル 執行董事 / 中国公認会計士
13:50 ~16:40	プロフェッショナル・セッション	2会場 (選択制・先着順)
13:50 ~ 14:40	セッション1 (経団連ホール・北)	<b>IBMの変革</b> GIE (Global Integrated Enterprise) の実践と、グローバル・シェアード・サービス・センターの活用 浅利 信治 氏 日本アイ・ビー・エム株式会社 管理部門 管理担当 執行役員
	(経団連ホール・南)	<b>グローバル企業における経営管理の実践</b> シェアード型グループIT 基盤の意義 野坂 茂 氏 日本オラクル株式会社 取締役執行役 副社長 最高財務責任者 (CFO) 管理部門統括
14:50 ~ 15:40	セッション2 (経団連ホール・北)	<b>CFO組織に戦略的な役割は必要なのか? CFO組織の進化の現状と今後の展望</b> 日置 圭介 氏 デロイト トーマツ コンサルティング株式会社 CFO サービス シニアマネジャー 清水 孝 氏 早稲田大学大学院 会計研究科 教授 (商学博士)
	(経団連ホール・南)	<b>日系グローバル企業における日本型グループ会計ガバナンス</b> 先進事例に学ぶ、グループ形態に応じた実現手段 安部 慶喜 氏 アビームコンサルティング株式会社 プロセス&テクノロジー事業部 FMCセクター 執行役員 プリンシパル
15:50 ~ 16:40	セッション3 (経団連ホール・北)	<b>Beyond IFRS グローバル時代の経営管理とオペレーティングモデル実現に向けて</b> 畠中 洋一郎 氏 アクセンチュア株式会社 経営コンサルティング本部 財務・経営管理 グループ パートナー
	(経団連ホール・南)	<b>グローバル経営時代の海外グループ会社マネジメント その具体例と改善方法について</b> 茶田 佳世子 氏 リソース・グローバル・プロフェッショナル・ジャパン株式会社 クライアント・サービス・ディレクター
16:55 ~ 18:25	パネルディスカッション (国際会議場)	<b>グローバル・マネジメントへの挑戦</b> <small>【日中同時通訳あり】</small> 【パネリスト】 藤野 隆 氏 旭硝子株式会社 取締役常務執行役員 CFO 兼社長室長 (氏名50音順) 松田 千恵子 氏 首都大学東京大学院 社会科学部経営学専攻 教授 山田 晴信 氏 東京女子大学 理事 / 日本CFO協会理事 (元香港上海銀行在日副代表兼副CEO) 李 東輝 氏 ジーリー・ホールディンググループ 董事副総裁兼 CFO / ジーリー・オートモービル 執行董事 【モデレータ】 藤田 純孝 氏 日本CFO協会理事長 / 伊藤忠商事株式会社 理事 (元伊藤忠商事株式会社 代表取締役副会長)

注意：プログラムの内容は事前のご案内無く変更となる場合がありますことをご了承ください。

## 2011.12.13 (火) 関西地区プログラム

13:00 ~ 13:10	主催者挨拶	泉谷 裕 日本CFO協会理事 (元株式会社村田製作所 代表取締役副社長)
13:10 ~ 14:40	基調講演	<b>グローバル・ジャングルの次の展開を考える</b> 浜 矩子 氏 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
14:50 ~17:20	プロフェッショナル・セッション	
14:50 ~ 15:40	セッション1	<b>IBMの変革</b> GIE (Global Integrated Enterprise) の実践と、グローバル・シェアード・サービス・センターの活用 浅利 信治 氏 日本アイ・ビー・エム株式会社 管理部門 管理担当 執行役員
15:40 ~ 16:30	セッション2	<b>グローバル企業における経営管理の実践</b> シェアード型グループIT 基盤の意義 野坂 茂 氏 日本オラクル株式会社 取締役執行役 副社長 最高財務責任者 (CFO) 管理部門統括
16:30 ~ 17:20	セッション3	<b>日本型グループ経営管理の転換</b> グループ統一会計基準の効用 清水 貴之 氏 株式会社クニエ FMT (Financial Management Transformation) 顧問 公認会計士
17:30 ~ 18:30	特別講演	<b>経営革新とCFOの役割</b> 川上 徹也 氏 パナソニック株式会社 経理大学 学長 / 日本CFO協会理事 (元パナソニック株式会社 代表取締役副社長 兼 CFO)

注意：プログラムの内容は事前のご案内無く変更となる場合がありますことをご了承ください。

## 参加要領

### 東京地区

- 日時： 2011年12月6日(火) 9:00-18:25 (8:30 開場)  
定員： 300名  
受講料： 一般：29,400円  
          会員：22,000円 (日本CFO協会会員、FE・ITフォーラム会員)  
会場： 経団連会館 国際会議場、経団連ホール



〒100-0004 東京都千代田区大手町1-3-2  
TEL: 03-6741-0222 FAX: 03-6741-0233

#### ■交通のご案内

- 徒歩で：東京メトロ 各線大手町駅下車 C2b出口直結、JR 東京駅下車 丸の内北口より約10分
- お車で：新宿駅より約20分、品川駅より約25分、羽田空港より約30分(有料道路使用)

### 関西地区

- 2011年12月13日(火) 13:00-18:30 (12:30 開場)  
150名  
一般：17,640円  
会員：13,230円 (日本CFO協会会員、FE・ITフォーラム会員)

#### ホテルグランヴィア京都 古今の間



〒600-8216 京都府京都市下京区烏丸通塩小路下路  
TEL: 075-344-8888 FAX: 075-344-4400

#### ■交通のご案内

- 徒歩で：JR 京都駅、東海道新幹線京都駅、近鉄京都駅、地下鉄京都駅 2階口ピー直結
- お車で：名神高速道路、京都南ICより約20分、京都東ICより約30分

#### 申込締切：【東京地区】2011年11月29日(火)

※11月29日(火)までにキャンセルのご連絡がない場合、ご請求させていただきますのでご注意ください。

#### 【関西地区】2011年12月6日(火)

※12月6日(火)までにキャンセルのご連絡がない場合、ご請求させていただきますのでご注意ください。

#### 主な対象者：(一般事業法人) 経営幹部、CFO、財務担当役員、財務部長、財務担当マネージャー (金融機関) 経営幹部、法人担当役員、法人担当マネージャー

特典：フォーラム参加者には経営財務情報誌「CFO FORUM」の最新号を無料進呈します。

- お願い：
- レコーダーなどの記録機器の持込みはご遠慮ください。
  - テキスト、資料等は当日会場でお渡しいたします。参加者以外の方にはお頒けいたしません。
  - 参加される方のご都合が悪い場合は、代理の方のご出席をご考慮願います。

聴講証：聴講証は、当日会場受付にてお渡しいたします。

お申込はこちらまで <http://www.cfo.jp/>

(本フォーラムのお申込みはオンライン申込に限らせていただきます)



#### お問合せ先

●企画内容・お申込についてのお問合せ先  
日本CFO協会事務局  
TEL : 03-3556-2334  
FAX : 03-3556-2320  
E-mail : seminar@cfo.jp

●請求書についてのお問合せ先  
一般社団法人 金融財政事情研究会  
TEL : 03-3358-0018  
FAX : 03-3359-7947  
E-mail : jimmu-seminar@kinzai.or.jp