

特別記事

CIMA 会長記念講演

The Nature and Development of the Chartered Institute of Management Accountants (UK): The Birth and Growth of a Professional Institute

Douglas McRae

Mr. President, fellow management accountants, I am pleased to be here and to have the opportunity to forge links with my colleagues in Japan. I thank you for giving me the opportunity to speak to you; I have been asked to say a few words about my Institute and how it has developed over the years.

The Chartered Institute of Management Accountants, or CIMA, is the professional body for people who specialise in management accountancy. It promotes the study of the subject to ensure maximum efficiency in industrial, commercial and other undertakings. The emphasis is on educating and training accountants to a high standard and on representing management accountants who are equipped with the right skills to bring about developments in industry and in commerce.

Of the UK professional bodies, CIMA provides the most relevant in-workplace training, for business management. There is increasing recognition, among employers of CIMA members and students, that management accountants are professionals who can take part in the management and development of a growing business.

The Institute itself was established in 1919 as a result of a recognised need to develop techniques for a more scientific approach to the measurement and nature of costs. At that time, Britain was struggling to regain its prosperity and economic stability following the War. It became clear that cost accounting could provide industry with a solution

この記事は、本学会と英国公認管理会計士協会（The Chartered Institute of Management Accountants: CIMA）との提携を記念して、CIMA 会長 Douglas McRae 氏にお願いした記念講演の記録です。この講演は、1994（平成6）年4月20日に開催された第1回日本管理会計学会フォーラム（於 中央大学駿河台記念館）のなかで、行われたものです。

to its problems by applying costing systems and providing managers with the information to make decisions and control their business.

Existing accountancy bodies showed little interest in cost accounting so, to bridge the gap, the Institute of Cost Accountants was formed on 8 March 1919 with a membership of 37. That was our first name; I shan't bore you with a list of changes, over the years. The Institute was fortunate that its first President was Lord Leverhulme, a prestigious industrialist. I am his 59th successor, the 60th President of the Institute, in this 75th anniversary year.

The beliefs of the first members of the Institute were that cost data and the preparation of financial statements could be combined with industry-specific technical knowledge to improve operating practices.

The first members did not sit examinations but were admitted on the basis of the position which they held in business, backed up by appropriate references. However in May 1920, the Institute held its first examinations, for 20 candidates and the number of people qualifying through this route gradually rose. A student category of membership was established and, by 1929, almost 1,500 students had registered. By 1930, the Institute had nearly 800 members, of whom half had sat the Institute examinations.

By the late 1940s, membership of the Institute had risen to 1,233 with 2,391 registered students. During the post-war period, membership showed a marked increase. In 1945 there were 1,840 members and 5,307 registered students. By 1969, when the Institute celebrated its golden jubilee, this had risen to 10,510 members and 25,718 students. At the date of the 75th anniversary, membership of the Institute exceeds 36,000 worldwide and there are 60,000 registered students. Over the 75 years of Institute's existence, this represents massive increases of 343% and 233%.

When the Institute was first established, the emphasis was on experience rather than education. The acceptance of experience gradually encouraged mature students, from a variety of backgrounds, to take the examinations at a later age. A close relationship between examinations and experience has remained a fundamental characteristic of the Institute, up to the present day. Today, the Institute examines over 43,000 candidates each year, sitting at 162 centres worldwide.

An Institute coat of arms, which carries the motto *Accuratio Probitas Justitia* (Accuracy, Probity, Justice) was granted in 1932. Other significant events in the develop-

ment of the Institute include the Royal Charter, which was granted in 1975 and a name change, to the Chartered Institute of Management Accountants, in 1987. The change was made because it was felt that the word "management" reflected more accurately the purpose of the Institute and the qualification and standing of its members.

Somewhat more recent changes include a fundamental re-examination of the Institute's educational system which has taken place over the last two years. This in turn has led to the introduction of a new syllabus, under which the first exams will be sat in May 1995. The new syllabus is still grounded in the principles and techniques of cost and management accountancy. However, this has now been made even more relevant to industrial, commercial and financial organisations. For example, the study of Japanese production techniques has become part of a core aspect of the syllabus concerned with modern management accounting techniques.

The syllabus was reviewed to recognise the fact that, in servicing the needs of management, the role of the management accountant, had developed and was changing continually. A number of developments in industry and finance had altered the angle from which management accountants approach their work. The most notable influences were:

- automation and integration of production techniques;
- the increased availability of information technology;
- new financial practices; and
- the increasing globalisation of business.

Similarly, the UK has recently experienced a number of developments in educational philosophy and practice; for example there has been a general shift towards work-place testing and using case studies.

The content of the new syllabus was also supported by the findings of a major research study which established what management accountants do and what they need to know in order to carry out their work. The historic view of the management accountant was as a cost accounting specialist. However, the research identified one of the key roles of management accountant as a provider to management of management information and of predictive skills. The syllabus has been cultivated in line with this research. For example the subjects at Stage 4, the final level of CIMA examinations, convey clearly some of the strategic competencies which are required of management accountants. This final Stage comprises Strategic Financial Management, Strategic Management Accountancy and

Marketing, information Management and Management Accounting Control Systems.

CIMA also recognises that management accountants need to be excellent analysts, good managers and above all, excellent communicators. In acknowledgment of this, part of the education of the management accountant involves the development of quantitative techniques, analytical abilities and presentation skills. These skills are developed by means of thorough testing, across 16 subjects, at 4 stages and 3 years assessed practical experience.

After completing the practical experience requirements, members of CIMA are deemed to be associates of the Institute and may use the designatory letters ACMA. If the member has had three years' experience in a more senior and responsible position, then they may apply for fellowship of the Institute. Fellows may use the designatory letters FCMA.

The Institute has a Continuing Professional Development Programme which provides structured guidance to qualified members on management and professional development. The purposes of the programme are threefold. Firstly, Continuing Professional Development, or CPD enhances the value of the qualification, secondly it sustains and enhances CIMA as a professional body and thirdly, it maintains the competence of Institute members.

CPD Guidelines, helping CIMA members to determine their professional and management training have been issued. At present, the scheme is voluntary. However, members are reminded, in an ethical code, of their responsibilities to maintain, enhance and develop their professional competence. The guidelines provide CIMA members and their employers with the means to achieve this.

Qualified management accountants should be prepared to commit a minimum of 30 hours per year to structured CPD, for example attending courses and seminars. The Institute runs courses and seminars which tie-in with the CPD guidelines. In addition, CIMA also holds courses on more specific subject areas. For example, in this year's schedule of courses, there are seminars on *Japanese Cost Management and Company Accounting in the Far East*. For the purposes of CPD, members are advised that structured learning activities should also be supported by unstructured private study.

The development of the qualification has also been influenced by the requirements of employers and the changes in the market for accountants. CIMA has recently consulted fully with employers of management accountants and members of the Institute from

companies worldwide about the qualification. In the development of the syllabus, and generally, the Institute has an excellent relationship with employers. This has been enhanced by the formation of an Employers' Group which works with over 2,000 employers of CIMA students in the UK alone. Through the commitment of employers to the CIMA qualification, the Institute has been able:

- to develop a syllabus which is more appropriate to the needs of the working environment; and
- to establish quality standards for the provision of education to CIMA students and for the training which is provided to students by employers.

There have recently been other significant changes within industry which have had an effect on management accountancy. In Western countries, these changes include the need for industry to increase spending on research and development and the requirement to make substantial investment in new technology. To add to the diversity of well established accounting concepts and techniques, the Institute is engaged in continuous research to establish how these can be adapted to meet the changing needs of business. CIMA currently spends £150,000 per year on research.

The Institute has produced two five-year research plans, the first of which called for academic research to be targeted at a number of issues, including Just In Time and other Japanese production techniques. The second of these plans has identified wider areas which require research, including:

- whether and how companies are adapting their accounting systems to deal with new manufacturing technologies and processes;
- assessing the appropriate management accounting techniques to apply in service businesses;
- the extent to which companies undertake long-term financial planning and the methods which they use to do so ;and
- whether different disciplines, for example the adoption of the Japanese practice of target costing, contribute to the development of management accounting.

In carrying out extensive research, the Institute aims to combine the standards and strengths of a professional body with an openness to new ideas, to enhance the qualification and standing of management accountants.

As part of CIMA's commitment to its members, the Institute provides a number of services which are maintained by around 165 members of staff. These include the Institute's journal *Management Accounting* which is issued monthly. A total of approximately 90,000 copies are circulated worldwide. The Institute also houses a leading management accounting library and information service and runs management and professional development conferences and courses. In addition, CIMA publishes booklets, study texts and books on management accounting and related subjects and operates a network of branches around the United Kingdom.

CIMA recognises that the scope of management accountancy is not confined to the United Kingdom. For some time, CIMA has had strong and effective international connections and, of the Institute's 33,000 members, approximately 25% are based outside the United Kingdom. As for students, about 38% are outside the UK.

Convinced of the worldwide application of management accountancy, the Institute has established local organisations of members and students in 34 countries. CIMA has divisional offices in 5 of these countries, Hong Kong, Malaysia, the Republic of Ireland, Sri Lanka and South Africa. These countries represent the areas of highest growth potential for CIMA membership. In addition, CIMA is now seeing significant growth in Zimbabwe, Zambia, Botswana and Singapore. In Australia and Canada, the Institute is developing alliances with local accountancy bodies with a view to promoting management accountancy. Members in these countries should also benefit from the additional support. The Institute is also looking at ways in which its influence in China and the USA could be extended.

I am delighted to speak with fellow management accountants, here in Japan. I hope that this will enable the Institute to build more bridges and to help it to promote management accounting, around the World.

Thank you very much for listening, it's always a pleasure to have the opportunity to speak with fellow management accountants.

記念講演抄訳

英国管理会計士協会の特徴と発展

—職業管理会計士協会としての系譜—

ダグラス・マッケイ

日本管理会計学会の会長および学会の皆様、私は、ここに参列し、日本管理会計学会（JAMA）と提携を結ぶことができましたことを、心から感謝申し上げます。さらに本日は、勅許管理会計士協会（The Chartered Institute of Management Accounting: CIMA）の特徴と発展についてお話する機会を得ましたことも、重ねて感謝申し上げます。

CIMAは、管理会計のスペシャリストによって構成され、製造業や非製造業の発展に貢献する研究を支援しております。特に、管理会計担当者のレベルアップと企業の発展に役立つような的確な技能を備えるよう、その教育と訓練に重点をおき、尽力しております。

ところで、CIMAの前身の原価会計士協会は、原価の測定に関する、より科学的方法を開発しようという認識と要請に基づき、1919年に設立されました。当時、英国は、第1次世界大戦の直後で、何とか過去の繁栄を取り戻し、経済的安定をはかろうと必死でした。そこで、原価計算システムを利用して、経営の意思決定やコントロールに必要な情報を経営管理者に提供し、企業の抱えている問題を解決してくれることが明らかになりました。

しかしながら、当時の会計士協会は、原価計算にあまり興味を示しませんでした。そこで、このギャップを埋めるために、1919年3月8日に、たった37人の会員で原価会計士協会を設立しました。その後、何度か協会の名前を変えましたが、その間の細かいことは省略いたします。CIMAは、ロード・レバハルムという、大変立派な初代の会長を得ました。私は、彼の59番目の後継者で、第60代会長であり、75周年記念事業の会長でもあります。

同協会の最初の一般会員は、ペーパー・テストを受けず、実務経験と推薦状のみで会員になれました。しかし、1920年5月にはペーパー・テストを行い、20人が一般会員となりました。その後、会員数が増加し、1929年には、学生会員も設けられ、1,500人が登録されました。

この抄訳は、CIMA会長の記念講演で司会と通訳を担当された吉川武男氏（横浜国立大学教授、本学会国際担当常務理事）にお願いしました。

1940年代には、一般会員が、1,233人、学生会員2,391人になりました。第2次世界大戦後は、会員数も急増し、1945年には、一般会員が1,840人、学生会員が5,307人でした。1969年には、協会も50年祭を行い、一般会員数が10,510人、学生会員数が25,718人になりました。75周年を迎える今年は、一般会員数が36,000人を超え、学生会員は60,000人になりました。

同協会が設立された当初は、教育よりも実務経験に重点がおかれておりました。ここで経営を積んだ人たちが、後にペーパー・テストを受けるようになりました。このように、実務経験とペーパー・テストの融合が、CIMAの基本精神であり、これは今日でも変わりありません。現在では、総受験者が、世界中162カ所で、約43,000人を超えております。

CIMAの紋章の正確・誠実・正義は、1932年に作られました。さらに、CIMAの発展史の中で、重要な出来事は、1975年にRoyal Charterになり、1987年にCIMAになったことです。こうした変化は、Managementという言葉が、協会の目的、会員の質および立場をより正確に反映するという理由によるものです。

最近の変化としては、過去2年間にわたって行われてきた教育システムの改革です。特に、新しいシラバスに基づく最初のペーパー・テストが1985年5月に行われます。この新シラバスは、原価および管理会計の基礎と技法に基本をおいておりますが、これまで以上に製造業や商業などに適したものになっております。たとえば、現代的な管理会計技法として、日本企業の生産管理システムの研究なども、主要な科目として取り入れられております。

シラバスは、マネジメントで必要とされるものや、管理会計担当者の役割などを入念に検討し、継続的に何度も何度も作りかえたものです。いろいろな視点から幅広く検討した末、シラバスに影響を与えたのは、次のようなものです。

- 1) 生産の自動化と生産技術統合
- 2) 情報技術の利用可能性の増大
- 3) 新しいファイナンス関連の実務
- 4) 企業のグローバル化、等

更に、英国では、最近教育に関する考え方や実務で、様々な開発がなされてきました。たとえば、ケース・スタディの採用や、現場での実習などが行われるようになりました。

この新しいシラバスは、管理会計担当者のなすべきことについての様々な研究成果に支えられております。伝統的な管理会計担当者像は、原価計算のスペシャリスト的なものでしたが、研究成果によると、管理会計担当者の重要な役割は、経営管理者に経営情報や各種の管理手法を提供することである、とっております。シラバスもこうした研究成果に

基づき、洗練されました。たとえば、CIMAの試験で最終段階である第4ステージでは、主要テーマとして戦略的なものが多く取り上げられ、たとえば、戦略的財務管理論、戦略的管理会計論およびマーケティング論、情報管理論、管理会計とコントロール・システム等が取り入れられております。

CIMAでは、管理会計担当者は、優れたアナリストであり、優れたマネジャーであり、しかも、優れたコミュニケーターでなければならないと感じております。したがって、その教育には、計量的技法の開発はもとより、分析能力および発表技術等も要求されております。こうした技術は、4つのステージで16教科を通じテストを行い、3年間の実務経験により、養成され磨きあげられます。

一般会員は、所定の実務経験を経ると、アソシエイト会員となり、ACMAという肩書きをもらうこととなります。さらに、上級管理職の実務経験を3年以上経験すると、フェロー会員となり、FCMAの肩書きがもらえることとなります。

さらに、CIMAは、Continuing Professional Development Programmeというプログラムがあり、キャリア・アップを絶えずはかっております。このプログラムの目的は、3つあり、より専門性を養うこと(CPD)、CIMAをプロフェッショナルな協会とすること、および会員の能力を維持・増進することです。

管理会計士は、CPD関連のコースないしセミナーに年間最低30時間参加することを義務づけられております。CIMAは、CPDガイドラインに直結するコースやセミナーを開設し、特殊講義的な科目も設けております。たとえば、今年は、日本の原価管理や極東の企業会計なども設けております。また、CPDのためには、会員は、正規の学習ばかりだけでなく、自主的努力によりカバーするよう、アドバイスされます。

管理会計士の資質の充実は、管理会計士への要求の変化に大きく影響されます。最近、CIMAは、管理会計士の資質について、雇い主や世界中の会員に相談しました。とくに、シラバスの作成に際しては、CIMAは雇い主と強い人脈を持っております。その結果、CIMAは、

- 1) 管理会計担当者が働いている環境のニーズに適したシラバスを作成し、
- 2) さらに、CIMAの学生に対する教育や訓練等の質的基準を確立することができました。

最近、西側諸国では、研究開発と新しい技術への投資の増大が管理会計に大きな影響を及ぼしました。CIMAは、こうした変化に十分対応できる研究にいそしんでおり、具体的には、最近、この種の研究に150,000ポンド費やしております。

CIMAは、5カ年の研究計画を2つ持っております。その1つは、ジャスト・インタイ

ムや日本の生産技術等を統合した、アカデミックな研究です。もう1つは、次のようなものを含む広範な研究です。

- 1) 各企業は、新しい生産技術や生産工程に、どのように会計システムを適用させているか。
- 2) 非製造業に適した管理会計システムの評価
- 3) 長期財務計画を採用している企業、そうした企業が採用している各種の管理週報を明らかにすること
- 4) たとえば、日本の原価企画のような、異質の手法が管理会計の発展に寄与し得るかどうかの研究など

CIMAは、会員に対し、165人からなるスタッフにより、様々なサービスを行っております。その1つは、月刊誌**Management Accounting**の発行で、全世界に約90,000部販売しております。さらに、トップクラスの管理会計関連の図書館を持っており、これに基づく情報提供、管理会計関係の学会や各種のコースも開設しております。さらに、管理会計関係の書籍類の発行、および英国内の情報ネットワークも持っております。

CIMAは、管理会計が英国のみにとどまるべきでないことも十分承知しております。事実、国際的に強力で影響力の強い人脈を持っており、たとえば、33,000人の一般会員中、25%は海外で、学生会員38%も海外です。

CIMAは、こうした管理会計の国際性にかんがみて、34カ国に、一般会員と学生会員の地方組織を作り、さらにホンコン、マレーシア、アイルランド、スリランカ、南アフリカに支部を設けました。また、ジンバブエ、ザンビア、ボスワナ、シンガポールは、これから会員の増加が見込まれる国です。さらに、CIMAは、管理会計の促進のために、オーストラリアとカナダの会計士協会と提携を結んでおります。これから中国やアメリカも同様な関係を持つように考えております。

私は、日本で今回皆様とお話ができ、たいへん嬉しく思っております。さらに、CIMAと多くの国とが橋渡しをすることができ、世界中に管理会計を広める助力ができますことを、心から希望いたします。

長時間のご静聴有り難うございました。これからも皆様とお話しする機会が有りますことを心から願っております。

《講演者の略歴紹介》

講演者 Douglas Robert McRay 氏は、1960年に同協会のアソシエイト会員に、そして1981年に同協会フェロー会員になり、1993年から CIMA 会長に就任しています。同氏は、CIMA の教育・訓練、慈善・財務委員会のチェアマン、CIMA の常任理事、および ICWA 慈善団体の委員も勤めており、CIMA エジンバラ支部の支部長、1982年にスコットランド代表のカンスルに選ばれております。

同氏は、エジンバラにある名門校 George Heriot School を卒業し、ドイツのゴールデン・ハイランダーとして兵役を終え、CIMA の試験をパスし、メンバーになりました。その後、いくつかのエンジニアリング会社で経験を積み、マンチェスターにある現在の CIBA Geigy に就職し、さらに、ロンドンにある Sanitas 社の Cost Accountant になりました。その後、生まれ故郷のエジンバラに戻り、いくつかの会社の要職を勤め、現在、Hanover Housing Association の財務担当部長を勤めております。