



Business Consulting Services

経理・財務サービス スキルスタンダード研究開発事業

成果物仕様書

2004年3月
アイ・ピー・エム ビジネスコンサルティング サービス(株)

成果物全体構成

業務及びプロセスより必要「知識」を抽出すると共に、業務横断的に必要な「行動」を定義しております

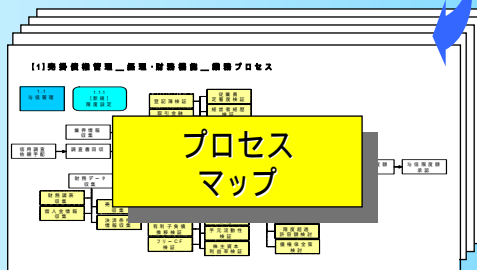
業務・プロセスの定義 業務毎に知識を定義

鳥瞰図

経理・財務業務の全体像

業務マップ

各業務・機能・プロセスの内容説明



各業務・機能・プロセスのフロー

【知識】スキル
ディクショナリ

各業務・機能遂行における必要知識

【知識】
スキルサマリ

各知識の集約及びポイント・レベルの定義

【(行動)スキル
ディクショナリ

業務を行う上での行動定義

【(行動)スキルサマリ

各行動毎のレベルの定義

業務横断的に「行動」を定義

鳥瞰図

経理・財務業務 / 鳥瞰図

業務を36種類のカテゴリに分類

経理系 / 財務系 / 非定型業務に分類

領域	経理業務												
項目	[1] 売掛債権管理	[2] 買掛債務管理	[3] 在庫管理	[4] 固定資産管理	[5] ソフトウェア管理	[6] 原価管理	[7] 経費管理	[8] 月次業績管理	[9] 単体決算業務	[10] 連結決算業務	[11] 外部開示業務	[12] 中長期計画管理	[13] 年度予算管理
業務内容	売上業務	購買業務	残高管理	資産取得	製作	予算策定	年度予算管理	月次決算	決算準備	期中対応	決算短信	マネジメント計画策定支援	マネジメント予算策定支援
	債権残高管理	債務残高管理	受払管理	減価償却費管理	残高管理	実績管理	日常管理	業績分析	決算手続	決算準備	決算発表	部門計画管理	部門計画管理
	滞留債権対応	値引・割戻	適正在庫管理	現物管理	減価償却費管理				役員報告	データ情報収集	商法決算		
	値引・割戻			資産評価(減損)					監査対応	決算手続	有価証券報告書作成		
				メンテナンス対応							アニュアルレポート作成		
				資産除却									
				リース管理									
			固定資産税申告・納付										

各項目毎の主要業務内容に分類

【留意事項】

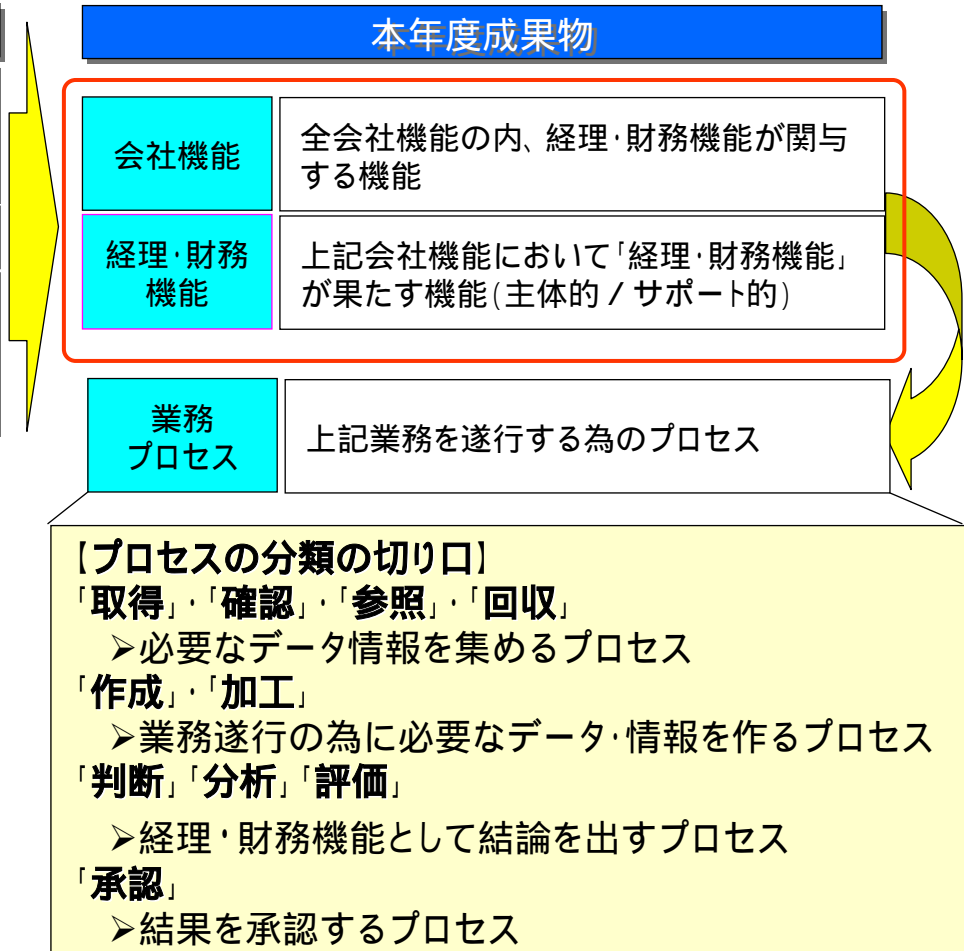
本成果物は経理・財務業務の”スタンダード”ですが、各企業の業種・業態や管理方針の違いによりその業務及びフローが各社各様であるとされる業務領域(特に下記に類する業務)については、「一般的業務例」として作成しております

- 中長期計画 / 年度予算管理
- 原価管理
- 非定型業務全般
- 各業務項目における”意思決定”機能部分

業務系成果物の考え方

業務マップ及びプロセスマップの構成は下記の通り定義しております

平成14年度「経理財務版業務マップ」	
大分類	経理・財務機能を過不足無く網羅した領域
中分類	
グループ	中分類を機能的な面から分解したもの
モジュール	業務内容を可視化するための各グループの主たる構成要素 アウトプット/成果物を産み出すひとかたまりのプロセス



業務マップ

【1】
売掛債権管理

会社機能	経理・財務機能	業務プロセス	各「経理・財務機能」及び各「業務プロセス」の内容
1.1	与信管理		取引先に対する信用限度の管理を行う
	1.1.1	【新規】限度設定	新規の取引先の財務情報等より取引限度額や取引条件等の取引限度を設定する
		信用調査依頼手配	信用調査機関に取引先の信用調査を依頼する
		調査書回収	信用調査機関に依頼した調査書を回収する
		業界情報収集	取引先が関連する業界情報を収集する
		財務データ収集	取引先に関する財務諸表や財務分析された情報・データを収集する
		格付データ収集	取引先に対する格付評価データを収集する
		関与部門面談実施	取引先との窓口となる社内部門に対し取引先に関する面談を実施する
		顧客訪問	取引先へ直接訪問を行いインタビューを実施する
		財務分析実施	財務数値データより取引先の財務分析を実施する
		定性領域検証	財務数値データ以外の定性的情報の検証を実施する
		社内与信基準参照	社内で規定されている与信管理基準を参照する
		分析結果総合評価	社内与信基準を踏まえ各分析結果より総合判定を実施する
		取引可否判定	総合評価を踏まえ取引の可否を判定する
		与信限度額設定	与信限度額及び付帯条件を設定する
		与信限度額承認	与信限度申請の最終承認を行う

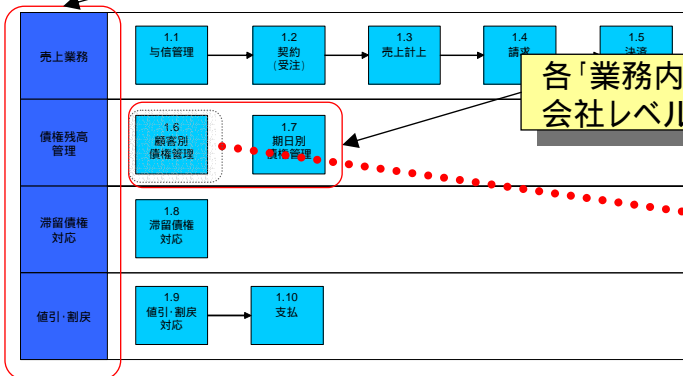
会社及び経理・財務機能,各業務プロセスの業務内容を説明

プロセスマップ

「鳥瞰図」の”業務内容”

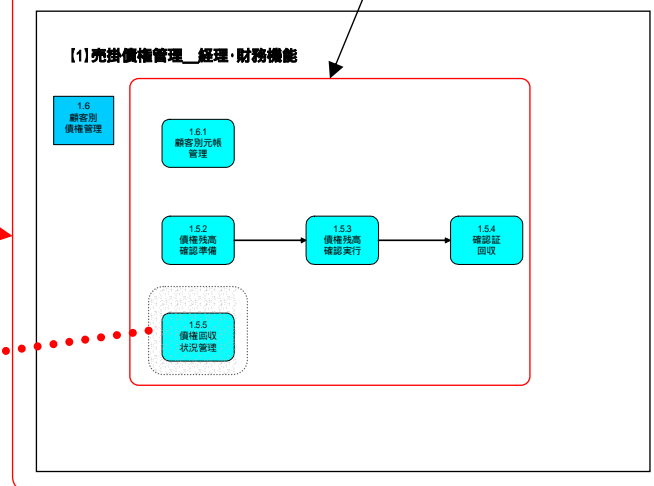
各「会社機能」における
経理・財務機能(フロー)

【1】売掛債権管理_会社機能

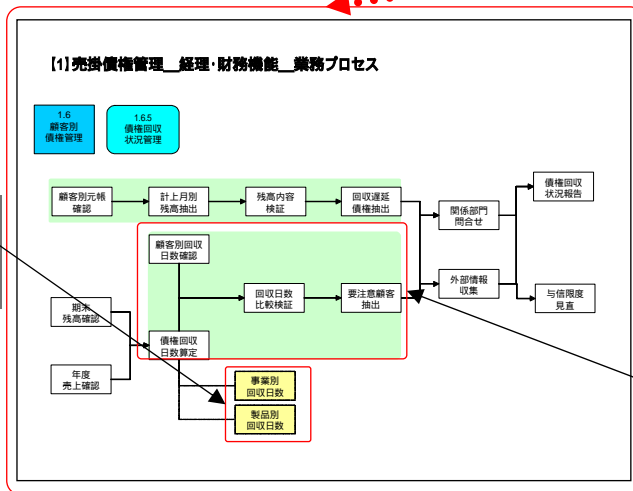


各「業務内容」における、
会社レベルの機能(フロー)

【1】売掛債権管理_経理・財務機能



【1】売掛債権管理_経理・財務機能_業務プロセス



“分析”や“対応”といった業務の
特定が難しいプロセスに関して、
必要に応じ「例示業務」を付記

各「経理・財務機能」における
業務プロセス

標準的にシステム対応が想定
される業務プロセス領域を参
考表記

凡例

- 業務内容
- 会社機能
- 業務プロセス
- 【例示】業務例・手段例 等
- 【参考】システム対応領域

スキル系成果物の考え方

業務遂行は、「知識」と「行動」の両方があいまって発揮されて初めて可能となるという考えに基づき、スキルを定義しております

【知識】

本年度「業務マップ」	
会社機能	全会社機能の内、経理・財務機能が関与する機能
経理・財務機能	上記会社機能において「経理・財務機能」が果たす機能(主体的 / サポート的)
業務プロセス	上記業務を遂行する為のプロセス

← 経理・財務機能毎に業務遂行に必要な知識を定義

定義されている知識の「詳細度」については、一般に利用されている経理・財務に関する書籍等における「中項目」レベルで設定しております

【行動】

全ての経理・財務機能に共通な経理・財務の仕事を行う上で必要な行動を定義

行動は「成果」を達成するために取るべき行動の参考例として位置づけております

【知識】スキルディクショナリ

【1】 売掛債権管理

会社機能	経理・財務機能	業務の内容	スキル	
			視点	知識
1.1 与信管理	1.1.1 【新規】限度設定	取引先に対する信用限度の管理を行う 新規の取引先に対し財務情報等より取引限度額や取引条件を設定する	支払能力 安全性 収益性 債権保全 的確な信用供与	安全性分析 収益性分析 株式市場の解釈 格付評価の解釈 担保権の設定・抹消手続
	1.1.2 【継続】評価見直	継続取引先に対し最新の財務情報等より取引限度額や取引条件の見直しを行う	支払能力 安全性 収益性 債権保全 的確な信用供与 取引状況	安全性分析 収益性分析 株式市場の解釈 格付評価の解釈 担保権の設定・抹消手続 決済条件の取扱

業務マップ(プロセスマップ)における「会社機能」及び「経理・財務機能」

経理・財務機能を達成する(成果を挙げる)上での「視点」を明示

各「視点」を支える代表的知識
(注)必要知識が全て明記されているわけではない

【知識】スキルサマリ

各知識の参考レベル(目安)
 Level 1：知識の存在（在る事）を知っている
 Level 2：ルール・規則通りに使うことができる
 Level 3：応用できる
 (注)Levelの「差分」は各知識間で一定ではない

スキルサマリ < 知識 >

知識					参考Level		
Index	知識	知識のポイント	参考例	参考規則・理論	Level 1	Level 2	Level 3
ア	IR活動の意義	IR(活動)の意義に関する知識			IRの存在を認識している	IRの意義を理解し規則通りの手続を行うことができる	IRの意義を理解し状況に応じた手続を施すことができる
	圧縮記帳の会計処理	圧縮記帳の意義及び会計処理に関する知識		固定資産関係(圧縮記帳)/JICPA 圧縮記帳の通則/法人税基本通達	圧縮記帳の意義を理解している	圧縮記帳の意義を理解し規則通りの会計処理を行うことができる	圧縮記帳の意義を理解し状況に応じたの会計処理を施すことができる
	アニュアルレポート監査の意義	アニュアルレポート監査の意義に関する知識			アニュアルレポート監査の存在を認識している	アニュアルレポート監査の意義を理解し規則通りの手続を行うことができる	アニュアルレポート監査の意義を理解し状況に応じた手続を施すことができる

「スキルディクショナリ」上の知識及びその知識のポイント

各知識の「参考例」若しくは「参考規則・理論」
 (注)必要となる法令や規則若しくは事例の全てが明記されている訳ではない

【行動】スキルディクショナリ

1. ITの活用

行動が出来ているかどうかの判断の為の参考例を提示

内容		IT操作に関する知識やスキルを業務遂行のために役に立てる	
行動		行動例	
1 - (1)	ITツールの使用	a	アプリケーションソフトを使用して業務をおこなっている (例) ・文書作成ソフト ・表計算ソフト ・プレゼンテーションソフト ・情報処理ソフト ・データ管理ソフト ・電子メール ・電子認証 ・インターネット ・イントラネット
		b	システムを活用した業務処理をおこなっている (例) ・データベースからのデータのダウンロード

全ての経理・財務業務に必要な行動を定義

行動を具体的にイメージする参考例を提示

【行動】スキルサマリ

各知識の参考レベル(目安)

Level 1 : 行動できていない

Level 2 : 行動できている

(注) Levelの「差分」は各「行動」間で必ずしも一定ではない

スキルサマリ < 行動 >

行動		Level 1	Level 2
行動項目	行動		
ITの活用	ITツールの使用	業務遂行にあたってITツールを活用していない	業務遂行にあたってITツールを活用している
情報の収集と管理	有効な情報の確保	有効な情報を確保していない	有効な情報を確保している
	情報の整理・格納	情報の整理・格納をおこなっていない	情報の整理・格納をおこなっている
	情報管理の徹底	情報管理を徹底していない	情報管理を徹底している

「スキルディクショナリ」上の行動項目及び行動