

# 経理・財務サービス・スキルスタンダード 学習ガイド



平成 21 年度サービスイノベーション創出支援事業  
(経理・財務人材開発プロジェクト)  
経理・財務人材開発コンソーシアム

# 目次

## 本ガイドの利用にあたって

1. 本ガイド作成の背景と目的..... 1
2. 本ガイドの位置付けと構成..... 3

## 学習の進め方

1. 学習の進め方のポイント..... 6
2. 学習のロードマップ..... 9

## 学習の補助資料

1. スキルスタンダードの解説..... 1 7
2. 学習効果を確認するための検定試験..... 2 6
3. 内部統制に関する基礎知識..... 2 9
4. 学習の参考となる文献等..... 3 6

## 本ガイドの利用にあたって

### 1. 本ガイド作成の背景と目的

#### スキルスタンダードの開発

経理・財務という簿記を思い浮かべる方が多いと思われませんが、実務では仕訳に焦点をおいた簿記の記帳以外に様々な業務プロセスがあり、これらを含めてトータルで理解しておかないと、実際の経理実務は行えません。経理・財務サービス・スキルスタンダード（以下、「スキルスタンダード」という）は、経理・財務業務の全体像を鳥瞰できると同時に、個々の業務プロセスを網羅的・包括的に分析し、フローチャート化しています。

こうした特長により、これを活用する皆さんは、業務の全体像をイメージしながら個々の業務の内容や流れを掴むことができ、自分の業務の役割や意義を正しく理解したうえで業務をより正確に行うことが可能です。また、企業においても経理・財務業務の見直しや社員の経理・財務能力の検証・育成などの様々な局面で活用されています。

経理・財務に関する参考書は沢山ありますが、このような活用の仕方が出来るのはスキルスタンダードの大きな特長であると考えられます。

平成15年度に経済産業省が経理・財務に係る業務内容をプロセス毎に棚卸しし標準化したもの

#### 経理・財務部門の新しい課題(リスク管理/内部統制)

昨今、企業等の不祥事がマスコミ等を賑わせていますが、これらの多くは事業運営における事故や不正などのリスクを予防する体制が不十分であったことに起因しています。その対策として、会社法や金融商品取引法の中で規定が設けられ、企業のリスク管理に対する体制の整備が求められることとなりました。これらの動きを受け、各企業特に経理・財務部門では、実務上発生し得るリスクへ対応する体制の整備が今まで以上に重要な課題となっています。

#### スキルスタンダードの拡充

こうした課題に対応し、業務の見直し、内部統制の体制整備や社員の内部統制関連スキルの向上に向けた取り組みへの活用等を目的として、経理・財務部門の業務単位毎にその業務の円滑な機能を妨げる要因(リスク)やそのリスクを低減させるための方針や手続き(コントロール)等が平成19年度にスキルスタンダードに付加されました。経理・

財務業務には、本来内部統制機能も含まれていますが、そうした機能をハイライトすることで経理・財務部門の課題であるリスク管理への対応に実践的に貢献することが期待されます。

なお、既存のスキルスタンダードは、経理・財務業務全体の構成や流れを理解するには最適ですが、各業務の目的や役割についての説明が必ずしも十分ではありませんでした。また、業務単位毎に分析したリスクとコントロールについても、何故これらのリスク等が設定されたのかという背景にある考え方までは言及されていませんでした。これらの課題に対応し、より広く活用してもらうために、各業務の目的や役割、リスクとそのコントロールを分析した考え方についての解説が本ガイドのリリースと同時に追加されました。

これと併せて、今後の経理・財務業務の大きな変化の一つである国際財務報告基準(以下、「IFRS」という)が導入された場合の各業務へ与える影響等についての解説も追加されました。

### 本ガイドの目的

スキルスタンダードは、「業務の見直しや社員の育成に有効だ」との評価があった一方で、「どのように学習すればいいかわからない」等の指摘もありました。こうした指摘を踏まえ、スキルスタンダードをより効率的に学習し、より容易に理解することを目的として、本ガイドを作成しました。

本ガイドは、読者として内部統制関連業務に関する専門知識・経験が必ずしも十分でない経理・財務部門の担当者を想定していますが、営業部門等で経理・財務関連業務に携わっている担当者や今後経理・財務関連業務に携わろうとする担当で、経理・財務業務や内部統制に関するスキル習得に関心のある方も利用できる内容としています。

また、全ての企業において、経理・財務業務は必要な機能であることや業務全般の効率性や安全性を担保する体制を整備しておくことが欠かせないことから、本ガイドは業種や規模に係わらない全ての企業を対象としています。なお、今回取り上げたリスクの内容は、金融商品取引法に基づいた財務報告の信頼性(以下、「日本版SOX法(J-SOX)」という)に関わるもののみならず、業務の効率性や安全性に関わるものなど幅広いものとなっています。

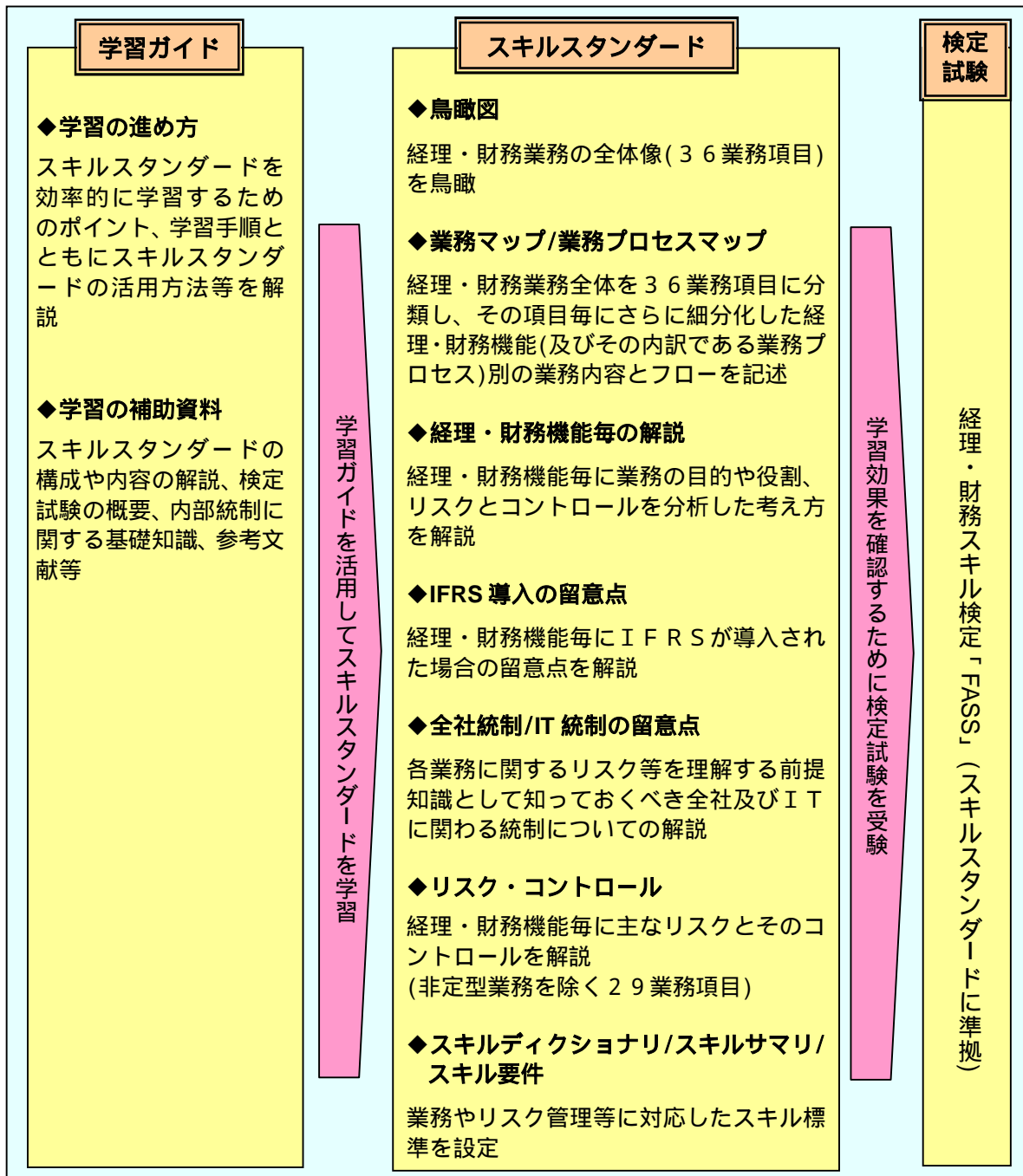
## 2. 本ガイドの位置付けと構成

### (1) 本ガイドの位置付け

本ガイドでは、部門・職位等の立場を異にする方々がスキルスタンダードを学習することの意義やその手順などを「学習の進め方」として説明し、スキルスタンダードを学習する際に参考となるツール等を「学習の補助資料」として紹介しています。

(図1参照)

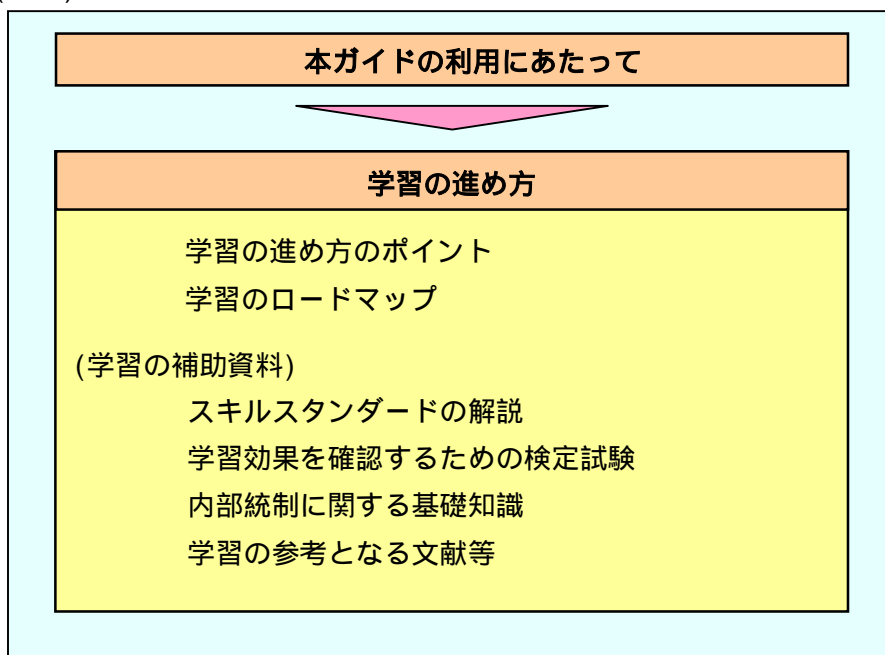
(図1)



## (2) 本ガイドの構成

本ガイドは以下の構成になっています。(図2 参照)

(図2)



次に学習ガイドの各項目について説明します。

### 学習の進め方

スキルスタンダードは、経理・財務業務を実務に即して網羅的・包括的に解説したものであり、業務の見直しの検討等に活用されてきたものの、初学者にとっては必ずしもわかり易い体系とはなっていませんでした。こうした課題に対応するため、初学者がスキルスタンダードをより効率的に学習する方法などについて解説しています。

#### 学習の進め方のポイント

業務をどのような視点で学習するか、個々の業務と会社全体の業務をどう関連づけて学習するかといった考え方、学習の到達状況を確認するための検定試験の活用方法など、学習にあたっての基本的なポイントをとりまとめています。このポイントや次項の学習のロードマップを併せて確認することにより、身に付けるべき知識・スキルの大枠や効率的な学習の基本的な進め方を理解することができます。

## 学習のロードマップ

のポイントに則り、経理・財務部門の担当者(初学者)を対象に、学習の手順や学習方法などについて、ステップ毎に具体的にわかり易く説明しています(学習内容、学習方法、到達目標等)。このロードマップを利用することで、進捗状況や今後の学習内容等について適宜確認しながら、学習を進めることができます。また、次項の学習の補助資料の使い方についても解説しています。

## 学習の補助資料

「学習の進め方」の中で引用しているスキルスタンダードの解説等

### スキルスタンダードの解説

スキルスタンダードは、図1に記載した内容により構成されていますが、ここではスキルスタンダードの全体像がどのようになっている、それぞれの構成物が互いにどのような関係にあるか、またそれぞれの作成の考え方や具体的にどのような内容になっているかについて解説しています。「学習の進め方」に沿ってスキルスタンダードを学習する際の基礎知識として、それぞれの構成物の位置づけや役割を理解しておくことができます。

### 学習効果を確認するための検定試験

スキルスタンダードに準拠した検定試験である経理・財務スキル検定「FASS」(以下、「FASS 検定」という)の内容(受験方法、試験内容など)を説明しています。

### 内部統制に関する基礎知識

スキルスタンダードは、実務的なリスクの管理方法についてもとりまとめているますが、これを深く理解するためには経営とリスク管理の関係、関連法規制、リスクの定義からリスク管理の有効性評価までのステップなどに関するベーシックな知識が必要になります。このため、スキルスタンダードの理解の促進に有用な情報として、ここでは内部統制の基礎知識および主な用語の一般的な定義について説明しています。

### 学習の参考となる文献等

## 学習の進め方

ここでは、スキルスタンダードを効率的に学習するためのポイント、およびスキルスタンダードの学習の開始から FASS 検定の受験とその後のフォローアップ学習までの学習手順について説明します。

スキルスタンダードを効率的に学習し正確に理解することにより、経理・財務の知識を着実に習得することができます。また、スキルスタンダードを利用して経理・財務業務および内部統制を学習することにより、読者にとって日頃馴染みの薄い業務について、以下のような疑問をスムーズに解消する手助けになります。

- ◆ それがなぜ行われているか
- ◆ どのように行われているか
- ◆ 期待されている効果は何か

### 1. 学習の進め方のポイント

ここでは、スキルスタンダードを効率的に学習するためのポイントについて、以下の順序で説明します。

- (1) 経理・財務の業務内容を理解すること
- (2) 実務の視点で経理・財務の業務内容を理解すること
- (3) 幅広く経理・財務の業務内容を理解すること
- (4) 内部統制の基礎となる全社統制を正しく理解すること
- (5) 理解の度合いを確かめながら学習を進めること

#### (1) 経理・財務の業務内容を理解すること

スキルスタンダードは、経理・財務業務を対象とし、「業務に関わる知識」(以下、「業務」)と「内部統制に関わる知識」(以下、「内部統制」)の二つに大別された構成になっています。また、「業務」と「内部統制」を、以下のように分類しています。

業務 : 定型業務(経理業務, 財務業務)、非定型業務

内部統制 : 全社統制、IT 統制、業務処理統制

「業務」を学習する際に使用する『業務マップ』や『業務プロセスマップ』には機能の一部としてリスク管理も含まれていますが、企業のリスク管理体制の整備に関わるニーズが高まったことを踏まえて、内部統制に焦点を当てて作成したものが後者(「内部統制」)になります。

このようにスキルスタンダードは「業務」と「内部統制」に分かれていますが、実際には、業務と内部統制(特に「業務処理統制」)は別々に存在するものではなく密接に関係



しています。このため、まずは経理・財務業務の「業務」のうち「定型業務」の内容を学習しますが、その「業務」にはどのようなリスクが存在し、どのようにコントロールをすればよいかといった「内部統制」の「業務処理統制」の観点からも学習を行うとより理解が深まります。例えば「【1】売掛債権管理」であれば、受注・出荷・売上計上・請求・入金の各業務だけでなく、顧客別債権管理や滞留債権管理といった業務も含めて、まずどのような経理・財務業務が会社で行われているかを学習します。その際、それらの業務を担当する上で留意しなければならない事項(売上計上基準を満たしていることを確認した上で売上を計上しているか、代金回収が遅延している売掛債権を確認する仕組みが機能しているかなど)をあわせて学習します。

なお、経理・財務業務の「業務」内容を学習する際、スキルスタンダードの『鳥瞰図』により経理・財務業務の全体像と各業務の全体での位置付けや各業務の関連性を把握し、『業務マップ』、『業務プロセスマップ』、『経理・財務機能毎の解説』、『リスク・コントロール』により個々の業務の概要を理解した上で詳細を学習すると、経理・財務業務についての理解がより深まるものと考えます。

また、経理・財務業務の内容は各種法制度や基準の改正によって日々変化しています。このため、「業務」内容を理解する際には、関連する直近の各種法制度や基準の動向の大枠を把握しておくことも重要です。最近では、経理・財務業務に特に大きな影響を与える事項として、IFRSが非常に注目を浴びています。IFRSの各種基準は、公開草案段階のもの、変更が予定されているもの、議論中のものなどがあり、未だ確定したものではありません。このため、IFRSの学習を行うことは時期尚早ではないかと思われるかもしれませんが、現段階でIFRS導入により影響のある項目を大きな観点で把握することは、現在及び将来の経理・財務業界で活躍される読者にとって有意義であると考えます。

## **(2) 実務の視点で経理・財務の業務内容を理解すること**

スキルスタンダードの学習にあたっては、その内容を暗記していくのではなく、読者が携わっている業務、あるいは関係の深い業務と常に照らし合わせながら学習することで、より理解が深まります。例えば、営業部門で売上計上業務や顧客債権業務を担当している読者であれば「【1】売掛債権管理」を、経理部門で固定資産管理業務を担当している読者であれば「【4】固定資産管理」を学習する際に読者自身の業務と照らし合わせることで、その業務の役割や意義などの理解がより深まるはずです。

また、スキルスタンダードは経理・財務業務の一般的な例示をしたものであり、必要な業務の内容や内部統制を考える上での材料/ヒントになるものです。このため、スキルスタンダードの業務内容について、どのようなものが読者自身の業務に活用できるか、どのように業務に活用することができるか、といったことを考えながら学習することで、実務に適用できる力を備えることができます。

### **(3) 幅広く経理・財務の業務内容を理解すること**

スキルスタンダードは、業務範囲の広い企業をモデルとして作成されていますので、カバーする業務も広範囲となりますが、このような広範囲にわたる業務はもちろんのこと、読者が携わっていない業務、あるいは関係の薄い業務に関する知識の理解は必要でないと思われるかもしれませんが、しかし、スキルスタンダードのすべての範囲を学習することは決して無駄ではなく、個々の経理・財務業務内容の理解に加え、各業務の関係についても理解できることから、経理・財務業務全般への理解が深まります。さらに、読者が担当している業務の役割や意義を正しく理解した上で業務をより適切に行うことが可能になります。

また、読者が様々な業務にチャレンジしたいと希望している場合には、このような広範囲の知識を習得することが、その希望を実現するための第一歩となるかもしれません。そうならなかったとしても、将来的に新しい部署への異動や担当業務が変更になった場合には、習得した知識を活用することで新しい業務のスムーズなスタートが可能となるでしょう。

### **(4) 内部統制の基礎となる全社統制を正しく理解すること**

内部統制は、全ての内部統制の基礎となる全社統制、ITに関わる統制(IT統制)および業務プロセスに関わる統制(業務処理統制)に大別されます。

全社統制は、個々の業務プロセスに影響を及ぼすような企業全体を対象とする組織構成、権限設定、企業文化、慣行等といった会社経営を行う上でベースとなる統制です。債権管理や固定資産管理など社内の各業務に対する業務マニュアルを策定し整備していたとしても、その業務マニュアルを遵守するという社風が徹底していなければ、業務を誤るリスクは低くはなりません。すなわち、根底となる全社統制の知識が不十分な場合、個々の業務の遂行や本質的な理解に影響が及びますので、全社統制の学習及び理解が必要となります。

IT統制は、業務プロセスの効率的な運用にあたってITシステムを利用したIT業務処理統制と、そのIT業務処理統制が正しく機能するための環境を提供・維持するためのIT全般統制に分けられます。

このように、全社統制やIT統制の中には、担当者レベルの業務を遂行する上でも理解しておくべき事項が多くありますので、業務処理統制の理解だけでなく、全社統制やIT統制の位置付けと重要性を理解し学習することが、業務のさらなる理解につながり、業務プロセスに関する知識の実務への適用に効果的なものとなります。

## (5) 理解の度合いを確かめながら学習を進めること

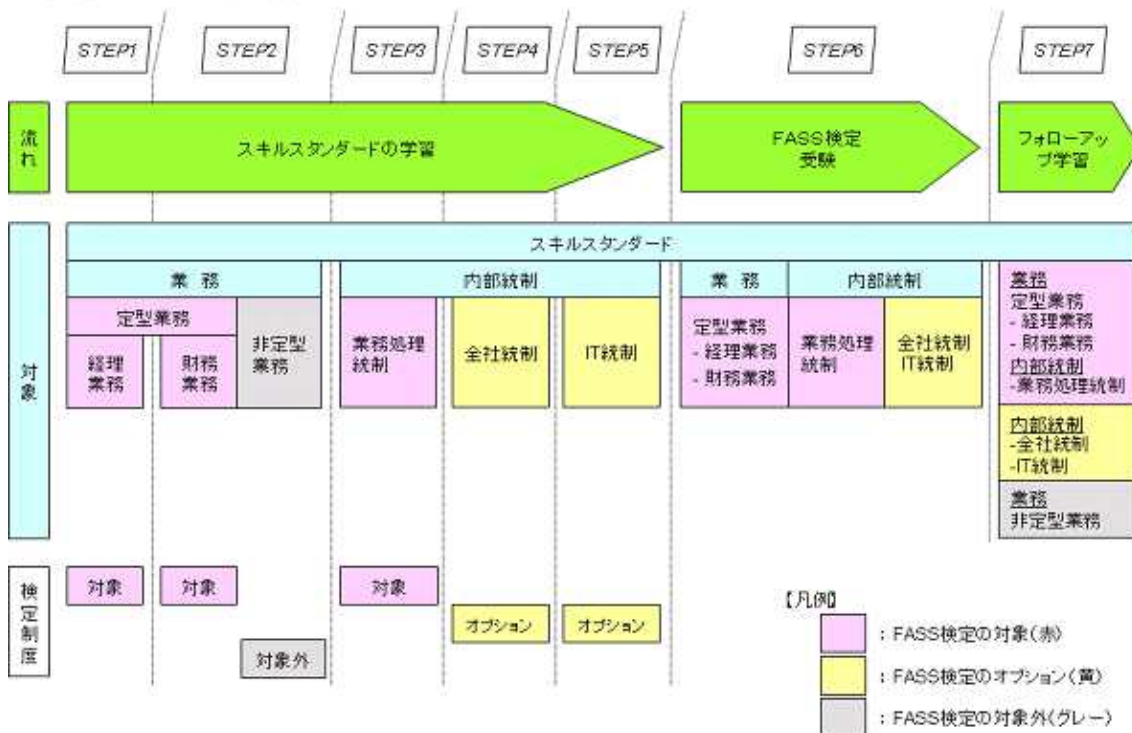
学習対象に応じた検定制度を利用することで、読者の学習目標のみならずその達成時期も具体的に設定することが可能となります。また、学習が不足している点や弱い分野も明確になります。このため、学習を進めるにあたっては、FASS 検定といった検定制度を活用して、知識や理解の定着度を確認しつつ、学習継続のモチベーションを維持しながら効果的に進めてください。

## 2. 学習のロードマップ

ここでは、経理・財務業務の知識をこれから深く身につけていこうと考えられている読者を想定し、スキルスタンダードを用いた学習ロードマップを紹介します。このロードマップでは、学習にあたってどのような学習資料を利用して、どの程度まで学習したのちに次のステップに移るのがよいかといったポイントとスケジュールを示しています。

以下に示す学習ロードマップ例では、学習ステップを7段階に区分しました。各ステップでは、学習内容・学習方法・到達目標を示していますので、これらを参考にして学習を進めていくことにより、学習の効率化を図れるとともに学習がどこまで進んだかを確認することができます。なお、ここで示した学習ロードマップのステップアップは難易度を上げることではなく、学習する分野を広げることを前提として設定しています。

### <学習ロードマップ例>



## STEP 1 経理・財務業務 定型業務(経理業務)の学習

### ◆ 学習内容・学習方法

このステップでは、「業務」において定型業務として分類される「経理業務」について学習します。とはいえ、スキルスタンダードは広い範囲の「業務」を取りまとめたものであり、かつ、学習用に設計されてはいないので、これをそのまま読み解いていくことは初学者にとって非常に困難であるとともに、効率的な学習方法とはいえません。このため、まずは『鳥瞰図』（本学習ガイド「 1 . スキルスタンダードの解説」 参照）によりスキルスタンダードにおける経理・財務業務の全体像及び「経理業務」の位置付けを把握するとともに、また『業務マップ』、『業務プロセスマップ』、『経理・財務機能毎の解説』により個々の「経理業務」の概要を理解することをお勧めします。

その後、個々の「経理業務」の詳細を理解するために、「 4 . 学習の参考となる文献等」で紹介するスキルスタンダードに関する書籍や問題集などを利用すると、学習をより効率的に進めることができます。なお、詳細の理解にあたり、『経理・財務機能毎の解説』の「機能概要」が特に参考となります。また、「考え方」には、その「経理業務」にどのようなリスクがあり、どのようにコントロールすればよいかといった「業務処理統制」についての説明が記載されていますので、その内容についても学習することで、「経理業務」をより深く理解することができます。

スキルスタンダードは、ある程度学習が進んだ後に、辞書的/索引的に利用することや学習の総まとめの際の確認用にも利用することができます。さらに、「経理業務」について、IFRS 導入の際の留意点を理解しておくことは将来的に有用ですので、『IFRS 導入の留意点』を必要に応じて学習してください。

また、スキルスタンダードにおいて、「経理業務」は18業務項目に分類されています(『鳥瞰図』参照)が、まずは「経理業務」の全体像を理解した上で、読者が担当されている業務及びその周辺業務を学習し、次に主要業務項目である「【1】売掛債権管理」、「【2】買掛債務管理」、「【3】在庫管理」を学習した後、他の業務項目へ学習範囲を広げていくことで、スムーズに学習を進めることができます。

なお、「【6】原価管理」、「【7】経費管理」、「【12】中長期計画管理」、「【13】年度予算管理」については、管理会計的な要素が含まれており、また FASS 検定の対象外となっていますので、他の項目を学習した後に学習することも考えられます。さらに、「【15】消費税申告業務」、「【16】法人税申告業務」、「【17】連結納税申告業務」、「【18】税務調査対応」についても、読者の担当業務でない場合には、学習の優先度を下げても問題ないと考えます。

#### ◆ 到達目標

FASS 検定の評価区分 でいうCレベルがこのステップの到達目標となります。まずは、高い目標を設定するよりも、着実にステップアップしていくことをお勧めします。

#### 【評価区分：Cレベル】

『経理・財務分野について、日常の業務を行うための基本的なスキルが身についているが、自己の経験以外の業務への対応力について差が見られる。日常の業務であれば、業務を理解して、支障なく対応できるスキルをもっている。』

評価区分の詳細については、本学習ガイドの「 . 2 . 学習効果を確認するための検定試験」(2)受験方法をご参照ください。

自己判定により、Cレベル相当に達していると判断した後、次のレベル(Bレベル)を目指し学習されることをお勧めします。もちろん、Cレベルを上回るレベルに達している自信のある読者や、以前から経理・財務に関する学習を長く進めていた読者であれば、さらに上位のA、Bレベルを目指すことに問題はありません。

### STEP 2 経理・財務業務 定型業務(財務業務)の学習

#### ◆ 学習内容・学習方法

このステップでは、「業務」において定型業務として分類される「財務業務」について学習します。ここでもSTEP1の「業務 経理業務」と同様、まずは『鳥瞰図』によりスキルスタンダードにおける経理・財務業務の全体像及び「財務業務」の位置付けを把握するとともに、また資料『業務マップ』、『業務プロセスマップ』、『経理・財務機能毎の解説』により個々の「財務業務」の概要を理解した上で、「 . 4 . 学習の参考となる文献等」に紹介するスキルスタンダードに関する書籍や問題集などを利用して、個々の「財務業務」の詳細についての学習を進めることをお勧めします。なお、STEP1の「業務 経理業務」と同様、詳細の理解にあたり、『経理・財務機能毎の解説』の「機能概要」および「考え方」を学習することにより、「財務業務」をより深く理解することができます。

スキルスタンダードは、ある程度学習が進んだ後に、辞書的/索引的に利用することや学習の総まとめの際の確認用にも利用することができます。さらに、「財務業務」について、IFRS導入の際の留意点を理解しておくことは将来的に有用ですので、『IFRS導入の留意点』を必要に応じて学習してください。

また、スキルスタンダードにおいて、「財務業務」は11業務項目に分類されています(『鳥瞰図』参照)が、どの業務項目から学習するかについては、読者が財務部門に所属している場合には、担当業務及びその周辺業務から学習し、その後、他の業務へ学習範囲を広げていくことをお勧めします(もちろん、順不同で学習しても問題ありません)。読者が財務部

門に所属していない場合には、興味のある業務項目から学習を始めるなど、順不同で学習して問題ありませんが、いずれにおいても経理・財務業務の全体像及び「財務業務」の位置付けを理解した上で学習を進めることが、より深い理解につながることに変わりはありません。

なお、「【26】デリバティブ取引管理」、「【27】外貨建取引管理」、「【28】資金管理」、「【29】資産流動化業務」については、読者の担当業務でない場合には、学習の優先度を下げ、他の業務項目を学習した後に学習しても問題ないと考えます。

#### ◆ 到達目標

STEP 1 の「業務 経理業務」と同様、FASS 検定の評価区分でいう C レベルがこのステップの到達目標となります。

自己判定により、C レベル相当に達していると判断した後、次のレベル(B レベル)を目指し学習されることをお勧めします。もちろん、C レベルを上回るレベルに達している自信のある読者や、以前から経理・財務に関する学習を長く進めていた読者であれば、さらに上位の A、B レベルを目指すことに問題はありません。

#### 【備考】

スキルスタンダードにおいて「業務」は、経理業務、財務業務及び非定型業務から構成されていますが、非定型業務は、企業再編や資本政策といった項目からなり、FASS 検定の対象外となっています。このため、学習すべき必須項目とはせず、読者が必要となった際に都度学習されるなどの対応でも問題ありません。

### STEP 3 内部統制 業務処理統制の学習

#### ◆ 学習内容・学習方法

STEP 1 の「業務 経理業務」及び STEP 2 の「業務 財務業務」では、スキルスタンダードの『経理・財務機能毎の解説』の「機能概要」及び「考え方」を用いて、個々の業務目的の達成に必要な「業務処理統制」についての考え方を学習しました。

このステップでは、業務に必要な内部統制を考えるにあたっての視点を広げ、企業経営上の総合的な視点から個々の業務や関連する業務との間に組み込むべき内部統制(「業務処理統制」)を学習します。

学習にあたっては、企業経営の目標やリスクと内部統制の関係や、企業経営において考えるべきリスクにはどのようなものがあるか等をまず理解しておく必要がありますので、本学習ガイドの「 3 . 内部統制に関する基礎知識」を用いてこれらを理解し、その後スキルスタンダードの『リスク・コントロール』を学習します。

「業務処理統制」の学習範囲は「業務 経理業務」及び「業務 財務業務」を合わせた29業務項目になりますが、まずは、読者の担当業務及びその周辺業務に関わる「業務処理統制」の項目から学習を始め、徐々に学習範囲を広めていくことをお勧めします。なお、「【6】原価管理」、「【7】経費管理」、「【12】中長期計画管理」、「【13】年度予算管理」、「【15】消費税申告業務」、「【16】法人税申告業務」、「【17】連結納税申告業務」、「【18】税務調査対応」、「【26】デリバティブ取引管理」、「【27】外貨建取引管理」、「【28】資金管理」、「【29】資産流動化業務」については、STEP 1 及びSTEP 2 で述べた理由により、他の業務項目を学習した後に学習しても問題ないと考えます。

#### ◆ 到達目標

経理・財務部門に所属している読者にとって、実務的な視点で各業務プロセスにどのようなリスクがあり、そのリスクに対応するコントロールにはどのようなものがあるかという、内部統制の基礎を理解することは重要です。このため、STEP 1 の「業務 経理業務」及びSTEP 2 の「業務 財務業務」と同様、FASS 検定の評価区分でいうCレベルがこのステップの到達目標となります。

自己判定により、Cレベル相当に達していると判断した後、次のレベル(Bレベル)を目指し学習することをお勧めします。もちろん、Cレベルを上回るレベルに達している自信のある読者や、以前から経理・財務に関する学習を長く進めていた読者であれば、さらに上位のA、Bレベルを目指すことに問題はありません。

### STEP 4 内部統制 全社統制の学習

#### ◆ 学習内容・学習方法

このステップでは、「内部統制」のうち「全社統制」について学習します。学習の際には、スキルスタンダードの『全社統制 / IT統制の留意点』を用います。

「全社統制」は、「内部統制 業務処理統制」とは視点が異なり、また経理・財務部門に所属している読者にとって詳細な知識は必要にならないと思われます。このため、細かい点まで理解しながら学習を進めるよりは、組織構成、権限設定、企業文化、慣行といった「全社統制」の特性に着目して大きく全体を学習することをお勧めします。

なお、学習ロードマップ例では、「業務 定型業務」、「内部統制 業務処理統制、全社統制、IT統制」の学習後に FASS 検定受験という流れを想定し記載していますが、FASS 検定において、「全社統制」はオプション科目となっています。このため、「業務 定型業務」(STEP 1 及びSTEP 2)、「内部統制 業務処理統制」(STEP 3)の学習後に FASS 検定を受験し、読者が設定した到達目標に達していることを確認した後、「全社統制」を学習し FASS 検定を受験するといった進め方も考えられます。

#### ◆ 到達目標

「全社統制」は、「内部統制 業務処理統制」とは視点が異なり、また経理・財務部門に所属している読者にとって詳細な知識は必要にならないと言いつながら、全社統制は個々の業務のベースであり、個々の業務をより深く理解する上で必要となるものですので、少なくとも「全社統制」の特性(「学習内容・学習方法」参照)に着目したリスクとコントロールの理解は必要となります。

FASS 検定のオプション科目では、評価結果が3段階で通知されます(本学習ガイド「 . 2 . 学習効果を確認するための検定試験」(4)オプション科目「内部統制(全社統制・IT統制)」参照)が、まずは基本の理解と日常的な業務が実施できるスキルの獲得を目指して、このステップでは、3段階のうちの間レベルが到達目標となります。

### STEP 5 内部統制 IT統制の学習

#### ◆ 学習内容・学習方法

このステップでは、「内部統制」のうち「IT統制」について学習します。学習の際には、スキルスタンダードの『全社統制/IT統制の留意点』を用います。また、参考資料として「経理・財務サービス・スキルスタンダード 2.0 開発プロジェクト」実施報告書 添付資料3の「企業の経理財務業務におけるスプレッドシート管理方針(第1版)」(当該方針の関連サイトについては、本学習ガイド「 . 4 . 学習の参考となる文献等」参照)を必要に応じて利用してください。

「IT統制」は、「内部統制 業務処理統制」よりも専門性が高く、また経理・財務部門に所属している読者にとって詳細な知識は必要にならないと思われまふ。このため、システム開発、システム保守、セキュリティ管理といった「IT統制」の特性に着目して大きく全体を学習することをお勧めします。

なお、FASS 検定において、「IT統制」は「内部統制 全社統制」と同様、オプション科目となっています。このため、「業務 定型業務」(STEP 1 及びSTEP 2)、「内部統制 業務処理統制」(STEP 3)の学習後に FASS 検定を受験し、読者が設定した到達目標に達していることを確認した後、「IT統制」を学習し FASS 検定を受験するといった進め方も考えられます。

#### ◆ 到達目標

「IT統制」は、「内部統制 業務処理統制」よりも専門性が高く、また経理・財務部門に所属している読者にとって詳細な知識は必要にならないと言いつながら、少なくとも「IT統制」の特性に着目したリスクとコントロールの理解は必要となります。このため、「IT統制」においても、まずは基本の理解と日常的な業務が実施できるスキルの獲得を目指



して、FASS 検定のオプション科目における 3 段階の評価区分のうちの中間レベルがこのステップの到達目標となります。

## STEP 6 FASS 検定の受験

STEP 1 から STEP 5 まで(あるいは STEP 1 から STEP 3 まで)の学習の結果、どのレベルに到達しているかを客観的に測定するために、FASS 検定を受験します。(FASS 検定の検定制度については、本学習ガイド「 2 . 学習効果を確認するための検定試験」参照)。

FASS 検定の対象は、「業務 経理業務」、「業務 財務業務」、「内部統制 業務処理統制」、「内部統制 全社統制」、「内部統制 IT 統制」であり、「業務 非定型業務」は対象外となります。また、FASS 検定対象のうち、「業務 経理業務」、「業務 財務業務」、「内部統制 業務処理統制」が必須の範囲となり、「内部統制 全社統制」、「内部統制 IT 統制」はオプション科目となります。

なお、FASS 検定受験の前に、可能であれば、経理・財務業務、内部統制に関する基本的な事項が全般的に理解できていることを確認するための総まとめ学習を行うことが望まれます。もう一度、全体を通して総括的な見直しを行うことで、これまで学習したことの確実な定着を図ることが目標達成のために極めて有効になるものと考えます。

## STEP 7 フォローアップ学習

### ◆ 学習内容・学習方法

FASS 検定等の結果発表後、自己分析を行います。分析結果により得意分野、苦手分野を区分して認識した上で、苦手分野を集中して再度学習し、レベルアップを図ります。

また、各業務のスキルディクショナリ/サマリやスキル要件を再度学習することにより、その業務に必要な不可欠な標準的知識や成果をあげるためにとるべき標準的な行動、およびリスクをコントロールするために必要なスキルの理解をより深めることを図ります。

これらによって、無駄なく効率的にレベルアップが図れるとともに、深さのあるスキルの習得および実務力の向上が図れるものと考えます。

◆ 到達目標

STEP 1 から STEP 5 で設定した到達目標のレベルに達しなかった場合、試験結果の分析により苦手分野と認識した分野(「業務」、「内部統制」、領域(「経理業務」、「財務業務」、「業務処理統制」、「全社統制」、「IT統制」)の各項目について、到達目標のレベルに達するまで繰り返し学習することが望まれます。

## 1. スキルスタンダードの解説

スキルスタンダードは、その性格から個々の業務に関わるものと会社全体に関わるものの二つに大別された構成になっています。また、これらは別の切り口で見ると経理・財務の基本的な機能に関わるものと（基本機能にもリスク管理は含まれますが）内部統制の観点から深く分析したリスク管理／内部統制に関わるものという分け方もできます。（図3参照）

（図3）

	会社全体 ←	→ 個々の業務	(参考)スキル
基本機能	<p><b>鳥瞰図</b></p> <p>経理・財務業務全体 (36業務項目)を鳥瞰</p>	<p><b>業務マップ</b></p> <p>経理・財務機能等の業務内容を記述 (他の構成物の基礎となるもの)</p> <p><b>業務プロセスマップ</b></p> <p>業務マップの各業務の流れを フローチャート化</p> <p><b>IFRS導入の留意点</b></p> <p>業務マップの経理・財務機能毎に、 IFRSが導入された場合の留意点を解説</p>	<p><b>スキル ディクシ ヨナリ/ サマリ</b></p> <p>経理・財務業務を行う うに当たり必要な スキルを定義</p>
	<p><b>全社統制/IT 統制の留意点</b></p> <p>個々の業務に影響を及ぼす会社全体や ITに関するリスク管理の留意点を解説</p>	<p><b>経理・財務 機能毎の解説</b></p> <p>業務マップの経理・財務機能毎に、 その機能の目的や役割及びリスクと コントロールを分析する上での考え方を解説</p> <p><b>リスク・ コントロール</b></p> <p>業務マップの経理・財務機能毎に、 主なリスクとそのコントロールを解説</p>	<p><b>スキル 要件</b></p> <p>リスクをコントロ ールするために必 要なスキルを定義</p>
リスク管理／内部統制			

丸数字の順に次ページ以降で各構成物の解説をしています。

なお、各構成物は以下のURLで取得が可能です。

『鳥瞰図』、『業務マップ』、『業務プロセスマップ』

[http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management\\_support/files/keiri-zaimu.html](http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/files/keiri-zaimu.html)

『経理・財務機能毎の解説』

[http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management\\_support/\(2\)explanation.xls](http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/(2)explanation.xls)

『IFRS導入の留意点』

[http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management\\_support/\(3\)attention%20for%20IFRS.xls](http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/(3)attention%20for%20IFRS.xls)

『全社統制 / IT統制の留意点』

[http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management\\_support/files/19/keiri-zaimu-skillstandard19fy-shiryoy1.xls](http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/files/19/keiri-zaimu-skillstandard19fy-shiryoy1.xls)

『リスク・コントロール』

[http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management\\_support/files/19/keiri-zaimu-skillstandard19fy-shiryoy2.xls](http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/files/19/keiri-zaimu-skillstandard19fy-shiryoy2.xls)

[http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management\\_support/\(4\)analyze.xls](http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/(4)analyze.xls)

『スキルディクショナリ / サマリ』

[http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management\\_support/files/keiri-zaimu.html](http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/files/keiri-zaimu.html)

『スキル要件』

[http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management\\_support/files/19/keiri-zaimu-skillstandard19fy-shiryoy2.xls](http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/files/19/keiri-zaimu-skillstandard19fy-shiryoy2.xls)

スキルスタンダードにおいては、経理・財務機能毎に、業務内容(『業務マップ』)、業務の役割や特徴(『経理・財務機能毎の解説』)、(これらを前提とした)業務にかかわるリスクとそれに対する対応手段(『リスク・コントロール』)、更にIFRSが導入された場合の業務への影響(『IFRS導入の留意点』)が一目で把握できるようになっており、これを見ることで、一目で各業務に対する多角的な理解を得ることができます。

会社機能	経理・財務機能	経理・財務機能の内容	機能概要とリスクとコントロールを分析する上での考え方 (機能概要)・・・ (考え方)・・・	視点	リスク	コントロール	頻度	IFRSが導入された場合の留意点

業務マップ

経理・財務  
機能毎の解説

リスク・  
コントロール

IFRS導  
入の留意点

各構成物の具体的な内容は以下のとおりです。

『鳥瞰図』

領域		経理・財務業務 / 鳥瞰図																			
		*経理・財務機能等の解説、「リスク・コントロール」で対象外とする業務項目 *FASS規定の対象業務項目																			
項目	(1) 売上債権管理	(2) 買掛債権管理	(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) 中央総計管理	(13) 年度予算管理	(14) 税効果計算業務	(15) 消費税申告業務	(16) 法人税申告業務	(17) 連結納税申告業務	(18) 納税調査対応			
業務内容	売上業務	債権管理	債権管理	資産取得	製作	予算策定	経度予算管理	月次決算	決算準備	期中対応	決算報告	中間決算	決算発表	税金ソフト計画策定	税金ソフト計画策定	税金ソフト計画策定	税金ソフト計画策定	税金ソフト計画策定	税金ソフト計画策定		
	債権管理	債権管理	債権管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	減価償却費管理	
	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	資産管理	
	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	固定資産	
	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	ソフトウェア	
	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費	経費
	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績	月次業績
	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算	単体決算
	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算	連結決算
	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示	外部開示

経理・財務業務を36種類の業務項目に分類し、その全体像を鳥瞰できるようにしています。

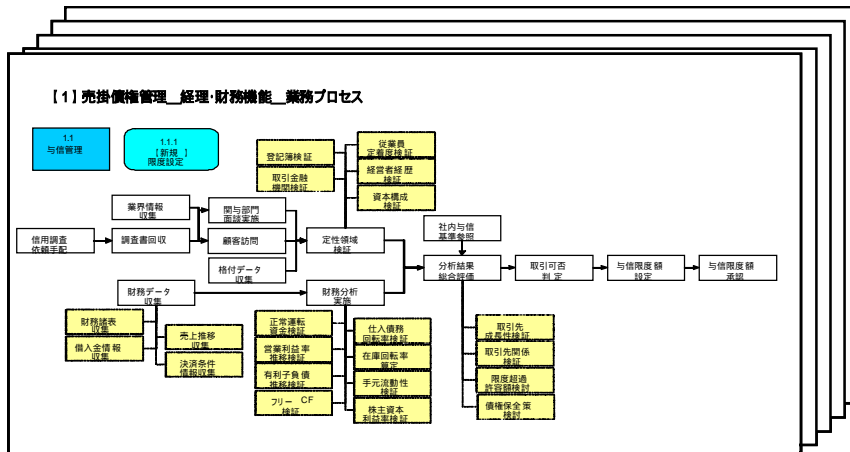
『業務マップ』

[1] 売掛債権管理		各「経理・財務機能」及び各「業務プロセス」の内容	
会社機能	経理・財務機能	業務プロセス	
1.1	与信管理	1.1.1	信用調査依頼手配 信用調査依頼手配 調査書回収 業界情報収集 財務データ収集 格付データ収集 新与信評価実施 顧客利用 財務分析実施 定性・顕微鏡 社外与信基準参照 分析結果総合評価 取引可否判定 与信限度額設定 与信限度額承認

本マップは、他の構成物の基礎となるものです。36種類に分類された経理・財務業務項目それぞれについて、更に詳細な内訳である業務プロセスと業務内容を表形式でまとめたものです。まとめるにあたり、各業務を「会社機能」/「経理・財務機能」/「業務プロセス」の三階層にレベル分けしています。

- 「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」 : 会社機能に対し「経理・財務機能」が果たす機能
- 「業務プロセス」 : 経理・財務機能を果たすための具体的手続き

『業務プロセスマップ』



『業務マップ』の「会社機能」、「経理・財務機能」、「業務プロセス」の各レベルにおける業務手順(プロセス)をフローチャート化したものです。「業務プロセス」のうち、“判断・評価”に関する業務については、組織や企業によりその手続きや手法が異なるものという前提のもとに、該当するフローに「手続き“例”」を付記しています。また、スキルスタンダードにおいて定義されている業務の中には、企業ではシステム化されていることが一般的である業務も含まれていますが、業務に対するスキル面を捉えた場合、システム対応に伴う業務のブラックボックス化への対処として、敢えて具体的な業務手続きを示しています。こうしたシステム化が想定される業務については、その範囲を“薄緑色の背景にて”示しています。

『経理・財務機能毎の解説』

会社機能	経理・財務機能(業務プロセス区分)	経理・財務機能の内容	機能概要,とリスクとコントロールを分析する上での考え方;	視点	リスク	コントロール	コントロール頻度
1.1 与信管理	1.1.1 【新規】限度設定	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	(機能概要) 本機能は、新規の取引先について、取引先の業務情報、格付データ…(考え方) 取引先に対する与信の限度設定が行われないと、相手先の倒産…	安全性	新規取引先に対し、恣意に与信限度額が設定される	与信を設定する部門とは異なる管理部門(経理部門等)の担当者は、社内で規定されている与信基準に則って与信限度額が設定されていることを確認する	限度額設定時

経理・財務機能毎の解説

『業務マップ』や『業務プロセスマップ』では、それぞれの業務がどのような内容でそのフローがどうなっているかについて網羅的・包括的に示していますが、各業務の目的や役割についての説明が十分ではありません。また、『リスク・コントロール』は、実務を行う上で発生し得る主なリスクとそれらに対するコントロールについて分析していますが、各業務の目的や役割、あるいはその業務固有の特徴を前提に分析しているため、それらが理解されていないとリスクとコントロールに対する

理解も深まりません。従って、読者が業務そのものや業務におけるリスクとコントロールをより深く理解し、実務に活用するためには、それぞれの業務がどのような目的で行われ、あるいはどのような役割を担っているか、どのような考え方に基つきリスクを分析したのかを知っていることが効果的であることから、経理・財務機能毎にこれらに対する解説をとりまとめています。

## 『 I F R S 導入の留意点 』

【4】 固定資産管理					
会社機能	経理・財務機能 (標準プロセスID)	経理・財務機能の内容	IFRSの適用に際し修正を必要とする業務プロセス	IFRSの適用に切り替えるべき事項	留意点
1.1 資産管理申請	1.1 申請内容確認	固定資産管理申請内容を確認する	取得別帳設定	<p>リース取引を借入と勘定、又はリースリース契約としていても、リース取引として取り扱うべきでない契約があることに留意する。</p> <p>主として賃貸借入又は資本増補目的として保有する固定資産については、<u>投資不動産</u>に区分する。</p>	<p>ある契約がリースに該当するかが、法的形式にかかわらず、契約により実質の運用が決定しているかに着目して判断する。最終的に、契約の履行に当たって、固定資産の使用が前提となっているか、契約により当該資産の使用権の移転が生じるかを判定する。</p> <p>投資不動産は日本基準に於て「賃貸不動産」に相当する固定資産である。投資不動産は公正価値モデル（借入モデル）を適用するが、公正価値モデル適用の権限の指示が多岐にわたるため、自己判断の適用範囲を厳格に区分して計上する必要がある。</p>

IFRSへの対応は、特に上場企業の経理・財務部門における喫緊の重要な課題であり、非常に注目されているテーマとなっています。一方、現在も基準書の策定作業が進められており、且つ、具体的な実務対応の方向性が必ずしも明確になっていない部分も多いものと考えます。現状においての取組みとしては、IFRSに関するフレームワークや基準書そのものの学習がスタートしている段階であり、各企業の個別の状況に応じた実務対応については今後の検討課題となっている企業が多いものと想定されます。そうした背景のもと、IFRSが導入された場合に、実務面においてどのような対応が求められるかを考えるためのスタートアップの材料として、経理・財務機能毎にIFRSが導入された場合の業務に与える影響やその内容を概説しています。

なお、先述のとおり、現在はIFRS基準書の策定作業が進められている段階であることから、2009年12月末現在の公表されている情報に基づいて留意点を作成しています。従って、将来の導入後の業務を進める上の留意事項を網羅するものではないことを前提として活用していただくこととなります。

2009年12月末現在、以下の各組織より公表されている基準・報告等となりますが、詳細は「国際財務報告基準 / スキルスタンダード相関表」をご参照下さい。

- ・ 国際会計基準審議会 (IASB) : IAS / IFRS
- ・ 国際財務報告解釈指針委員会 (IFRIC) : IFRIC / SIC
- ・ 企業会計基準委員会 (ASBJ) : 企業会計基準 / 企業会計基準適用指針 / 実務対応指針他
- ・ 日本公認会計士協会 (JICPA) : 各委員会報告他 (監査・保証実務委員会 / 会計基準委員会他)

## 『全社統制/IT統制の留意点』

個々の業務プロセスに直接的又は間接的に影響を及ぼす会社全体の仕組みやITに関連するリスク管理の留意点等について、業務プロセスにおけるリスク管理を整理した『リスク・コントロール』を理解する前提知識としてまとめています。

### 留意点の抽出、分析方法

以下の考え方により留意点を抽出し、対応例を分析しています。

- ( ) 全社統制：「実施基準」における「財務報告に係る全社的な内部統制に関する評価項目の例」の42項目から留意点を抽出(必要に応じ追加)  
「財務報告に係わる内部統制の評価及び監査に関する実施基準」(企業会計審議会(平成19年2月15日))
- ( ) IT統制：「実施基準」におけるIT全般統制に関する監査人の検討項目から留意点を抽出(必要に応じ追加)
- ( ) 抽出した留意点に対し、適切な運用がなされない場合に発生しうる問題を例示
- ( ) これらに対する具体的な対応例を分析

### 留意点の分析対象範囲

以下の範囲を留意点の分析対象としています。

- ( ) 全社統制：個々の業務プロセスを適切に行うにあたり、直接的又は間接的に影響を及ぼす企業全体を対象とした組織構成、権限設定、企業文化、慣行等  
こうした留意点は企業全体だけでなく、一部の部門等で限定的な検証が必要となる可能性があるため、全社レベルの分析だけでなく各部門や各担当等においてもこうした視点での分析が必要となります。
- ( ) IT統制：システムやソフトウェアの調達における責任者の承認、アクセス管理によるシステムの安全性確保などが有効に機能するための環境を保証するための方針、手続き等

なお、( ), ( )のいずれも担当者が日常業務において提言、決定等の影響を与えられる項目や経営者層の行動規範等に関連するものであってもその中で担当者が日常業務の実施にあたって背景として理解しておくべき項目をここでは対象としています。



## 『リスク・コントロール』

[1] 売掛債権管理

会社機能	経理・財務機能(業務プロセス区分)	経理・財務機能の内容	機能概要,と'リスクとコントロールを分析する上での考え方'	視点	リスク	コントロール	コントロール頻度
1.1 与信管理	1.1.1 [新規]限度設定	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	(機能概要) 本機能は、新規の取引について、取引先の業界情報、格付データ…(考え方) 取引先に対する与信の限度設定が行われないと、相手先の倒産…	安全性	新規取引先に対し、恣意的に与信限度額が設定される	与信を設定する部門とは異なる管理部門(経理部門等)の担当者は、社内で規定されている与信基準に則って与信限度額が設定されていることを確認する	限度額設定時

リスク・コントロール

各業務にはどのようなリスクが存在し、どのようにコントロールすればよいかに焦点を置いて経理・財務機能毎に分析しています。以下、リスクとコントロールの対象範囲や分析方法等を解説します。

### リスクとコントロールの対象範囲

以下の2種類のリスクを対象範囲としています。

- ( ) 財務報告の信頼性を阻害するリスク  
(誤った決算書を作成してしまうリスク)
- ( ) 適正な業務運営を行い企業を維持・存続させることを阻害するリスク  
(非効率・不健全な業務を行ってしまうリスク)

J-SOX では主として( )が対象となりますが、スキルスタンダードにおいてはこれにとどまらず効率性や安全性などの観点も含んだ企業経営上総合的な視点からリスクを分析しています。(但し、利用者の多くはJ-SOX への対応が必要な企業で経理・財務業務に従事していると想定されることから、( )に関する記載の割合が多くなっています。) 例示しているコントロールの内容は、担当者が直接コントロールに関与できるもの、直接コントロールに関与できないものでもそのコントロールを部門内に提言できるものとしています。

### リスクとコントロールの分析方法

分析対象とする上記のリスクを具体的に把握するにあたり、「実施基準」で示されている内部統制の目的をリスク把握の「観点」として設定しています。具体的な「観点」は、以下のとおりです。

- ( ) 財務報告の信頼性
- ( ) 業務の有効性及び効率性(資産の保全を含む)
- ( ) 事業活動に関わる法令等の遵守

なお、( ), ( )については、企業活動全般に関わるものですが、経理・財務関連業務に限定しています。

次に、上記で設定した「観点」をさらに細分化した9種類の「視点」を設定しています。具体的な「視点」は、以下のとおりです。

- ( ) 財務報告の信頼性
  - 実在性 : 実際に存在する会計事象に基づいて記録しているか
  - 網羅性 : 記録すべき事象を漏れなく網羅しているか
  - 権利と義務の帰属 : 会計事象に関する権利義務は企業に帰属しているか
  - 評価の妥当性 : 金額を正確に測定・評価しているか
  - 期間配分の適切性 : 適切に期間配分しているか
  - 表示の妥当性 : 表示は適切になされているか
  
- ( ) 業務の有効性及び効率性(資産の保全を含む)
  - 効率性 : 業務は効率的に実施されているか
  - 安全性 : 企業に損害を与えないか
  
- ( ) 事業活動に関わる法令等の遵守
  - 適法性 : 法令等を遵守しているか

設定した「視点」をもとに、以下の順にリスクの分析とコントロールの設定を行っています。

- ( ) 経理・財務機能毎に業務を行う上でポイントとなる「視点」を選別
- ( ) 選別した「視点」に基づいて想定される主なリスクを分析
- ( ) 分析した各リスクに対し、そのリスクを低減するためにキーとなるコントロールを設定(最も重大なリスクとコントロールはアンダーラインで明示)
- ( ) コントロールを実施する頻度を記載

なお、リスクの内容によっては複数の視点に関連するものが存在すると想定されますが、より関連性が高いと考えられる視点を設定しています。

### **リスクとコントロールの分析対象業務項目**

以下の業務項目を分析対象範囲とし、各業務項目の経理・財務機能毎にリスクとコントロールの分析を行っています。

- ( ) 36種類の業務項目のうち、非定型業務を除く29業務項目について分析
- ( ) 財務報告の信頼性を確保する上で基礎となる8種類の業務項目については特に詳細な分析を実施

【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、【8】月次業績管理、【9】単体決算業務、【10】連結決算業務、【19】現金出納管理

## 『スキルディクショナリ/スキルサマリ』

経理・財務業務を行うにあたり必要なスキル標準を示したものであり、「知識」編と「行動」編から構成されています。業務の成果は、業務を遂行する人材のスキルによって決定します。スキルは、経理・財務に関する専門知識を保有していることが前提となりますが、「知識」と共に、実際の業務遂行の場面において、知識を活用しながらどのような「行動」をとるのかということや業務に対する姿勢や心構えといったものがあいまって発揮されるものとなります。このような考えに基づき、「スキル=知識×行動」であるととらえて、スキル標準の定義を行っています。

### <知識>スキルディクショナリ/スキルサマリ

スキルディクショナリ(知識)では、業務マップの「経理・財務機能」毎に成果を成し遂げるための「視点」を定義し、その視点に関して考察や判断を行う際に必要となる代表的、あるいは、必要不可欠な標準的知識を示しています。スキルサマリ(知識)は、上記スキルディクショナリで示した知識をまとめ、当該知識のポイント或いは関連する制度・法律・指針等を付記したものとなります。なお、知識毎の習得度を下記の通り、三段階で示しています。

Level 1：存在の認識

Level 2：使用・利用できる

Level 3：応用できる

### <行動>スキルディクショナリ/スキルサマリ

スキルディクショナリ(行動)は、すべての経理・財務業務に共通した成果を挙げるためにとるべき標準的な行動を、業務横断的に示しています。特に、企業の経理・財務業務に携わる人の行動指針となり得るように、「できる」経理・財務パーソンの行動を具体的にイメージできることを目指した行動項目や行動例を示しています。スキルディクショナリ(行動)は、上記スキルディクショナリで示した行動項目にそって、業務遂行に必要な行動側面スキルをまとめたものとなります。なお、各行動側面にその習得度を二段階で提示しています。

Level 1：行動できている

Level 2：行動できていない

## 『スキル要件』

リスクをコントロールするためのスキルとして4種類の領域を設定しています。分析したリスクとコントロール毎に必要とされるスキルをスキル領域毎に設定しています。

スキル領域		
A	コントロールの特定	業務の中で、リスクを低減するためのコントロールを特定するスキル
B	コントロールの設計評価	業務に組み込まれたコントロールが、関連するリスクを十分に低減しているかを評価するスキル
C	コントロールの運用評価	業務に組み込まれたコントロールが、意図されたとおり実施され機能しているかを評価するスキル
D	リスクの評価と業務の改善	目標の達成を阻害するリスクを特定し、これを低減するためのコントロールを業務に組み込むスキル

## 2. 学習効果を確認するための検定試験

学習の理解度を確認して自分の強み弱みを知ることは、学習を続けていくうえでとても大切なことです。経済産業省が推進する経理・財務人材育成事業のために開発したスキルスタンダードをベースにした検定試験、経理・財務スキル検定(FASS 検定)が制度化されていますので紹介します。

FASS 検定は、経理・財務分野の実務知識を「客観的に」測定する試験です。スキルスタンダードの項目のうち、非定型業務と一部の標準化が難しく一般的業務例として定義された一部の項目を除いた定型業務全般が出題範囲となっています。

### (1) 出題範囲

スキルスタンダードのうち、定型業務として標準化された業務が対象

経理・財務業務の中から非定型業務を除き標準化された定型業務を出題範囲とし、スキルスタンダードで標準化していない非定型の業務は対象外となっています。

### (2) 受験方法

問題数 : 上記の出題範囲から合計で100問出題されます。

試験時間 : 90分

受験方法 : 試験は全国にある試験センターでコンピューターでの受験となります。

試験結果 : 試験結果は、合否ではなく総合点から5段階のレベルでスキル評価され、分野毎の達成度合いについても表示されます。

試験結果の評価区分と受験者の分布(実績値)

レベル	スコア	評価	分布
A	689～800点	経理・財務分野について、業務全体を正確に理解し、自信をもって経理・財務部門の業務を遂行できるスキルをもっている。	11%
B	641～688点	経理・財務分野のほとんどの業務を理解し、業務を遂行できるスキルをもっている。分野によって知識の正確さに個人差があるものの、業務を妨げるようなことはなく、適切に対応できるスキルをもっている。	17%
C	561～640点	経理・財務分野について、日常の業務を行うための基本的なスキルが身につけているが、自己の経験以外の業務への対応力について差が見られる。日常の業務であれば、業務を理解して、支障なく対応できるスキルをもっている。	30%
D	441～560点	分野によって、知識の正確性に差があり、不十分な部分が多いが、支援を受けながら、最低限の業務を行うスキルをもっている。	31%
E	0～440点	経理・財務分野について、部分的にしか理解できていない。今後の努力を期待する。	11%

(3) 分野別出題内容

前述の通り、経理・財務業務を「資産」、「決算」、「税務」、「資金」の4つに区分して出題されますが、これは「業務プロセス」を軸にした区分です。例えば、「資産」や「決算」分野で問われるのは、単に「資産」勘定あるいは「決算」手順に関する知識のみならず、「資産」(管理)業務あるいは「決算」業務を行う上で必要な知識ですので、会計知識はもとより法人税法、会社法、金融商品取引法なども学習対象となります。また「税務」分野には、法人税法、消費税法のみならず税効果会計、連結会計といった会計知識が不可欠ですし、「資金」分野でも、社債会計、金融商品会計、あるいはヘッジ会計、外貨建取引の問題が出題されます。以下、各分野の出題内容について補足します。

なお、経理・財務の業務には、実務上発生し得るリスクへの対応能力、組織体制の整備、業務プロセスの見直しといった分野に関する知識が必須となっており、こうした業務処理統制に関する問題についても各分野別に含まれます。

**資産分野**

資産分野では、【1】売掛債権管理、【2】買掛債務管理、【3】在庫管理、【4】固定資産管理および【5】ソフトウェア管理の5つの業務項目に関する問題が出題されます。

バランスシートのみにみれば、運転資本項目および投資その他の資産を除く有形・無形固定資産が出題範囲ということになります。基本的には会計知識を問う問題が中心ですが、法人税法の知識も不可欠となります。例えば、減価償却の問題では、少額減価償却資産、一括減価償却資産等についての知識を前提とした問題が出題されますし、税制改正の内容(例えば平成19年4月1日以後に取得する新規取得資産についての償却可能限度額と残存価額廃止や250%定率法の導入など)も反映されています。

### **決算分野**

決算分野では、【8】月次業績管理、【9】単体決算業務、【10】連結決算業務、および【11】外部開示業務の4つの業務項目に関する問題が出題されます。

この分野も会計知識が中心になりますが、会社法および金融商品取引法(および政令・省令)についての知識が前提として必要です。また、決算整理事項(特に経過勘定、引当金)、会社法上の決算手続、連結の範囲、連結修正消去仕訳、決算短信・有価証券報告書に関する開示ルールなどの知識が重要になります。

### **税務分野**

税務分野では、【14】税効果計算業務、【15】消費税申告業務、【16】法人税申告業務、【17】連結納税申告業務、および【18】税務調査対応の5つの業務項目に関する問題が出題されます。

基本的には、税務申告、法人税法および消費税法に関する出題が中心ですが、税効果会計や連結納税制度の知識も必要となります。

### **資金分野**

資金分野では、【19】現金出納管理、【20】手形管理、【21】有価証券管理、【22】債務保証管理、【23】貸付金管理、【24】借入金管理、【25】社債管理、【26】デリバティブ取引管理、【27】外貨建取引管理、【28】資金管理といった10の業務項目に関する問題が出題されます。

バランスシートのみにみれば、投資その他の資産、固定負債そして純資産が出題範囲ということになります。さらには有価証券、社債、デリバティブ、外貨建取引などでは会計知識も問われます。

#### **(4) オプション科目「内部統制(全社統制・IT統制)」**

試験時間：30分

試験問題：30問(マルチプルチョイス形式)

試験結果：FASS 検定とは別に結果が3段階で通知されます。

2010年より追加されたオプション科目です。この科目は、従来のFASS検定の問題との相関関係が認められず、FASS検定とは異なる新しい分野の知識であることから、FASS検定には組み込まずにオプション科目として新設することになったものです。FASS検定受験の際に、オプション科目もあわせて受験することで、経理・財務業務に限らない全社統制とIT統制についての理解度を確認することができます。

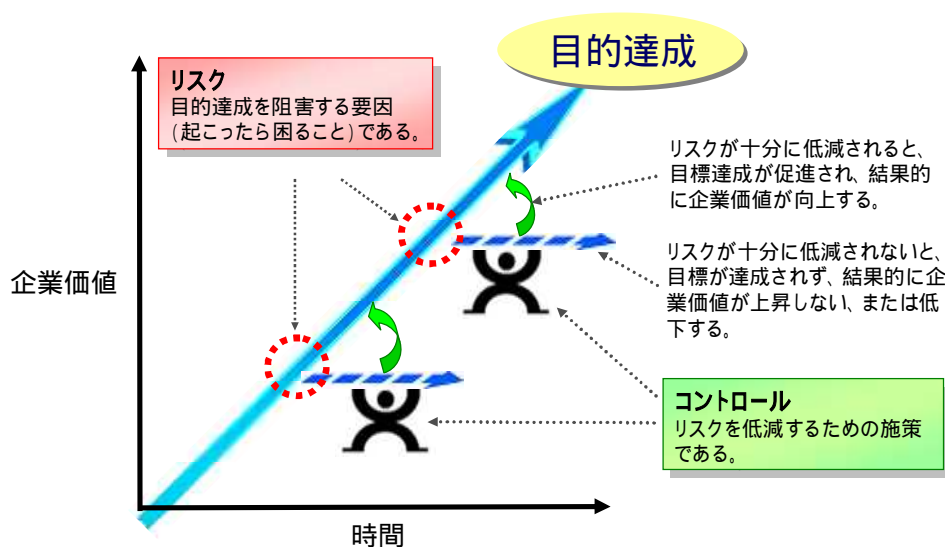
### 3. 内部統制に関する基礎知識

ここでは、スキルスタンダードの理解の促進に有用な情報として、内部統制の基礎知識および主に用語の一般的な定義について解説します。

#### (1) リスク

一般的に、目的達成を阻害する要因(起こったら困ること)をリスクといいます。

グローバルで広くリスク管理に利用されているCOSO(米国のトレッドウェイ委員会組織委員会)の定義では、リスクとは、「目的達成を阻害する影響を及ぼす事象が生じる可能性」と定められています。目的達成にプラスの影響を及ぼしうる潜在的な事象も含めて「リスク」とする定義もありますが、一般的に多くの事業体では、目的達成にマイナスの影響を及ぼしうる事象のみを「リスク」と定義しています。

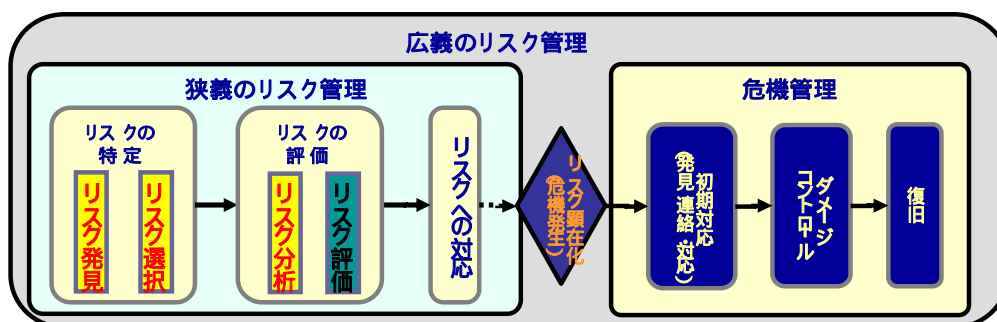


事業を営んでいる事業体は、以下に示すビジネスリスクモデルにあるような様々なリスクに晒されています。財務に関するリスクのみでも、「13.利率」から「24.担保価値」まで様々です。

外部環境リスク	業務プロセスリスク			意思決定情報リスク
1.競合他社 2.顧客の意向 3.技術革新 4.外部環境への感度 5.株主の期待 6.資本調達 7.政体の安定性 8.法令改正 9.諸規則改正 10.業界特性 11.金融市場 12.災害・壊滅的損失	<b>財務</b> <b>価格</b> 13.利率 14.外国為替 15.投資持分 16.商品相場 17.金融商品	<b>権限委譲</b> 25.リーダーシップ 26.権限・制限 27.アウトソーシング 28.評価基準 29.変化への順応性 30.コミュニケーション	<b>ガバナンス</b> 35.企業文化 36.倫理的行動 37.取締役会の有効性 38.事業承継計画  <b>評判</b> 39.イメージ/ブランド力 40.利害関係者	<b>戦略</b> 64.外部環境のモニター 65.ビジネス・モデル 66.ビジネス・ポートフォリオ 67.事業価値の評価/投資判断 68.組織構造の有効性 69.戦略に基づく実績測定 70.経営資源配分 71.戦略策定 72.製品ライフサイクル
	<b>流動性</b> 18.キャッシュフロー 19.機会損失 20.市場の集中	<b>情報処理/IT</b> 31.完全性 32.アクセス 33.可用性 34.インフラストラクチャ	<b>誠実性</b> 41.経営者の不正 42.従業員の不正 43.第三者の不正 44.違法行為 45.無権限者による使用	<b>外部報告</b> 73.財務報告の評価 74.内部統制評価 75.経営者の宣誓 76.税務情報 77.年金基金 78.監督機関への報告
	<b>与信</b> 21.債務不履行 22.取引先の集中度 23.決済 24.担保価値	<b>業務/運営</b> 46.顧客満足 47.人的資源 48.知的資産 49.製造関連 50.業務効率 51.処理(生産)能力 52.量的拡大への対応 53.パフォーマンスギャップ 54.サイクルタイム		<b>業務/運営</b> 55.外部からの損達 56.流通チャネルの有効性 57.提携先 58.コンプライアンス 59.ビジネスの中断 60.製品・サービスの欠陥 61.環境問題 62.健康・安全管理 63.商標・ブランド劣化

(出典：株式会社プロティビティジャパン ビジネスリスクモデル)

企業経営において、リスク管理とは簡単に言えば、**目的を達成するために、このような内外の様々なリスクを適切に管理する活動**です。リスク管理は、広義には、危機管理を含めた意味で使われますが、狭義の意味でリスク管理と危機管理に分けた意味で使われることもあります。この場合、簡単に言えば、狭義のリスク管理は、リスクの発生可能性を軽減させる活動であり、危機管理は、リスクが顕在化した際の影響度を低減させる活動となります。





## (2) 内部統制制度の内容

日本国内では、2010年現在、企業の内部統制に関して定めた法律として、会社法と日本版SOX法(J-SOX)があります。会社法では、会社業務全般における内部統制が対象となり、J-SOXでは「財務報告の信頼性」という目的を達成するための財務報告に係る内部統制のみが対象となります。

	会社法の要請	日本版SOX法(J-SOX)の要請
対象範囲	損失の危険の管理に関する 規程その他の体制	財務報告の信頼性確保のための 内部統制
決議・評価・報告主体	大会社の取締役会	上場企業の経営者
決議または評価の開示	事業報告	経営者による内部統制報告書の提出 (併せて、有価証券報告書などの記載内容 が法令に基づき適正である旨の経営者 の「確認書」の提出を義務づけます)
提出の頻度と開始時期	年1回、2007年3月期から	年1回、2009年3月期から
目的	業務の適正を確保するための体制	財務報告の信頼性の確保
監査又は評価	監査役	財務監査と同一の公認会計士

## (3) 内部統制の種類

J-SOXでは、財務報告の信頼性に係る内部統制を以下に分類し、評価を行うのが一般的です。

### ◆ 全社的な内部統制(全社統制)

企業全体を対象とするコントロールです。例えば、組織構成、権限設定、企業文化、慣行などがこれにあたります。

### ◆ IT全般統制

システムにより実施されるコントロールが有効に機能するための基礎環境を維持するためのコントロールです。例えば、システム開発、システム保守、セキュリティ管理などがこれにあたります。

### ◆ IT業務処理統制

業務プロセスに組み込まれたシステムにより実施されるコントロールです。例えば、システムによるエラーチェック、異常値チェックなどがこれにあたります。

### ◆ 業務処理統制

業務プロセスに組み込まれマニュアル(人間)により実施されるコントロールです。例えば、担当者による照合チェック、責任者による承認などがこれにあたります。

#### (4) 内部統制評価のプロセス

J-SOX 対応初年度においては、評価範囲の決定から文書化及び評価を以下に示す順序により実施することになります。内部統制の有効性評価(下記の )は、事業年度毎に会社自らが実施し、評価結果を内部統制報告書として開示しなければならないことになっています。なお、内部統制報告書は、監査証明を受ける必要があります。

##### 評価範囲の決定

###### (ア) 重要な事業拠点の選定

業務プロセスの評価対象となる重要な事業拠点を連結売上高等の重要性で判定し、選定しています。

###### (イ) 評価対象とする業務プロセスの識別

企業の事業目的に大きく関わる勘定科目に至る業務プロセス及び財務報告への影響を勘案して、重要性の大きい業務プロセスを評価対象としています。

##### 文書化

一般的には、業務記述書、フローチャート、リスクコントロールマトリックス(RCM)が作成されます。

###### (ア) 業務記述書

対象となるプロセスの基本的な業務を時系列にしたがって記載したものです。例外的な業務は必ずしも記載を要しません。

###### (イ) フローチャート

対象となるプロセスの基本的な業務/作業を流れ図の形式で記載したものです。例外的なフローは必ずしも記載を要しません。

###### (ウ) リスクコントロールマトリックス(RCM)

対象となるプロセスのリスクとこれを低減するコントロール、統制上の視点(アサーション)、コントロールの実施頻度(発生の都度、日次、月次、四半期次、年次等)などをマトリックス形式にまとめたものです。リスクを軽減していない単なる業務は、RCMへの記載を要しません。

##### 内部統制の有効性評価

内部統制の有効性の評価は、整備状況の評価と運用状況の評価に大別できます。整備状況の評価とは、コントロールがリスクを軽減できるように設計されていることを確認・評価する(テストする)ことをいいます。また、運用状況の評価とは、整備状況の評価で有効性を確認されたコントロールが想定どおりに実際に運用されていることを確認・評価する(テストする)ことをいいます。

(ア) テストプラン/テスト調書の作成

有効性評価のテストプラン(テスト手続)には、母集団、サンプル抽出方法、評価手法などを記載します。テスト調書には、評価結果を簡潔明瞭に記載します。

( ) サンプル数の決定

運用状況評価テストのサンプル数は、コントロールの実施頻度をもとに設定します。

( ) サンプル抽出

運用状況評価テストのサンプルは、ランダム関数などを用いて恣意性が介入しないように母集団から抽出します。

( ) 統計的サンプリング、非統計的サンプリング

統計的サンプリングは、確率論的な方法により恣意性を排除してサンプリングを行う方法です。非統計的サンプリングとは、統計学的方法によらないサンプリングをいいます。

(イ) テスト手法

( ) 質問(証拠力：弱、作業負荷：軽)

コントロールの関係者に実施状況についての質問を行うことをいいます。運用状況評価を実施する際、一般的に最も作業負荷が少ないとされているテスト手法です。

( ) 観察(証拠力：やや弱、作業負荷：やや軽)

実際のコントロールの実施状況を実地で確認するテスト手法です。

( ) 検査(証拠力：やや強、作業負荷：やや重)

実際のコントロールの実施状況を根拠資料にて確認するテスト手法です。

( ) 再実施(証拠力：強、作業負荷：重)

テスト実施者が、コントロールについて再度実施することにより、当該コントロールが有効に運用(実施)されていることを確かめるテスト手法です。

(ウ) 独立評価によるテストと自己評価によるテスト

( ) 独立評価

業務に直接関与しない第三者が評価することを独立評価といいます。独立部署によるテストは、証明力の強い証拠を入手することができますが、時間的、コスト的な負担は大きいものになります。

( ) 自己評価

実際に内部統制の運用を管理している責任者が評価することを自

己評価といいます。内部統制の運用を管理している現場によるテストは、独立評価よりは証明力は弱いですが、テストの信頼性は高いものになります。このため、独立評価と組み合わせることで証明力を高めることができます。

(エ) 職務分掌

業務の中で遂行される職務が同一の者に集中することがないように、各職務を遂行する者を分離することをいいます。なお、職務分掌が有効であるためには、取引の記録と取引の承認が分担されている必要があります。

内部統制上の問題点

(ア) 不備及び重要な欠陥

テストを実施した結果、コントロールが有効でないことを示すテスト結果を不備といいます。また、J-SOX においては、不備のうち財務報告に重要な影響を及ぼす可能性の高いものを重要な欠陥といいます。

(イ) 不備の改善と再テストの実施

不備に対しては改善計画を策定し、それを基に改善を行います。再テストは、不備の改善から一定期間の運用後に実施します。

(ウ) 不備の評価

期末迄に不備の改善が完了しなかった場合、その不備となったコントロールが財務報告に及ぼす影響を検討することになりますが、これを不備の評価といいます。不備の評価では例えば、代替コントロールや補完コントロールがないかの検討や、あるいは実際の財務報告への影響額の見積りを行ったりします。

( ) 代替コントロール

不備の評価の対象としたコントロールと同様の目的のコントロールをいいます。当該代替コントロールの運用状況評価が有効であれば、不備となったコントロールを原因とする財務報告への影響額または発生可能性は低減されると判断します。

( ) 補完コントロール

不備の評価の対象としたコントロールを補うコントロールをいいます。当該補完コントロール運用状況評価が有効であれば、不備となったコントロールを原因とする財務報告への影響額または発生可能性は一部低減されると判断します。

## (5)その他の用語

### リスクとコントロールの関係

コントロールは、リスクを十分に低減するように設定する必要があります。

### アサーション

J-SOX では、適切な財務諸表を作成するための要件として説明されており、以下のように分類・説明されています。

- 実在性： 資産及び負債が実際に存在し、取引や会計事象が実際に発生していること
- 網羅性： 計上すべき資産、負債、取引や会計事象をすべて記録していること
- 権利と義務の帰属： 計上されている資産に対する権利及び負債に対する義務が企業に帰属していること
- 評価の妥当性： 資産及び負債を適切な価額で計上していること
- 期間配分の適切性： 取引や会計事象を適切な金額で記録し、収益及び費用を適切な期間に配分していること
- 表示の妥当性： 取引や会計事象を適切に表示していること

### キーコントロール

アサーションを確保するために、またリスクを低減するために最も重要なコントロールをいいます。

### コントロールの種類

以下のような分類が考えられます。

#### (ア) マニュアルコントロール、システムコントロール

マニュアルコントロール：人間により実施されるコントロール

システムコントロール：ITシステムにより実施されるコントロール

#### (イ) 予防的コントロール、発見的コントロール

予防的コントロール：リスクの発現を事前に予防することを目的とするコントロール

発見的コントロール：リスクの発現を事後において発見することを目的とするコントロール

#### 4. 学習の参考となる文献等

学習を支援する参考文献や関連サイトを紹介します。

(書籍)

書籍名	出版社
やさしくわかる経理・財務の基礎知識 FASS 入門(C・Dレベル編)	税務経理協会
会社『経理・財務』の基本テキスト	税務研究会
会社『経理・財務』の基本テキスト	税務研究会
<総合解説>内部統制報告制度 <法令・基準等の要点と Q&A>	税務研究会
会社「経理・財務」入門(ビジネス・ゼミナール)	日本経済新聞出版社
内部統制の知識(日経文庫)	日本経済新聞出版社
FASS ベーシック公式テキスト財務会計	日本 C F O 協会
FASS 検定公式学習ガイド改訂版	日本 C F O 協会
透明性を高め、説明責任を果たす内部統制と ERM	かんき出版

(資料)

資料名 及び 関連サイト	公表者・作成者
平成 19 年度 経理・財務サービス・スキルスタンダード 2.0 開発プロジェクト実施報告書 添付資料 3「企業の経理財務業務におけるスプレッドシート管理方針(第 1 版)」 ( <a href="http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/management_support.html">http://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/contents/management_support/management_support.html</a> )	当コンソーシアム
企業会計基準 / 企業会計基準適用方針 / 実務対応指針 / 公開草案 / 論点整理	企業会計基準委員会 (ASBJ)
国際財務報告基準(IFRS) IASCF 公認日本語版	企業会計基準委員会 (ASBJ)
財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準	企業会計審議会
内部統制報告制度に関する Q&A	金融庁
内部統制報告制度に関する 11 の誤解 ( <a href="http://www.fsa.go.jp/news/19/syouken/20080311-1.html">http://www.fsa.go.jp/news/19/syouken/20080311-1.html</a> )	金融庁
財務報告に係る内部統制の監査に関する実務上の取扱い	日本公認会計士協会
IT 委員会研究報告第 35 号「IT に係る内部統制の枠組～自動化された業務処理統制等と全般統制～」 ( <a href="http://www.hp.jicpa.or.jp/specialized_field/35_1.html">http://www.hp.jicpa.or.jp/specialized_field/35_1.html</a> )	日本公認会計士協会
COSO レポート( <a href="http://www.coso.org/">http://www.coso.org/</a> )	米国トレッドウェイ委員会