

経理財務版「業務マップ」の作成について

- サービス部門（経理財務分野）の職能評価制度に係る
基本調査研究報告書（概要版） -

平成15年3月

経済産業省

株式会社 野村総合研究所

(1)調査の趣旨

経理財務版 業務マップとは？

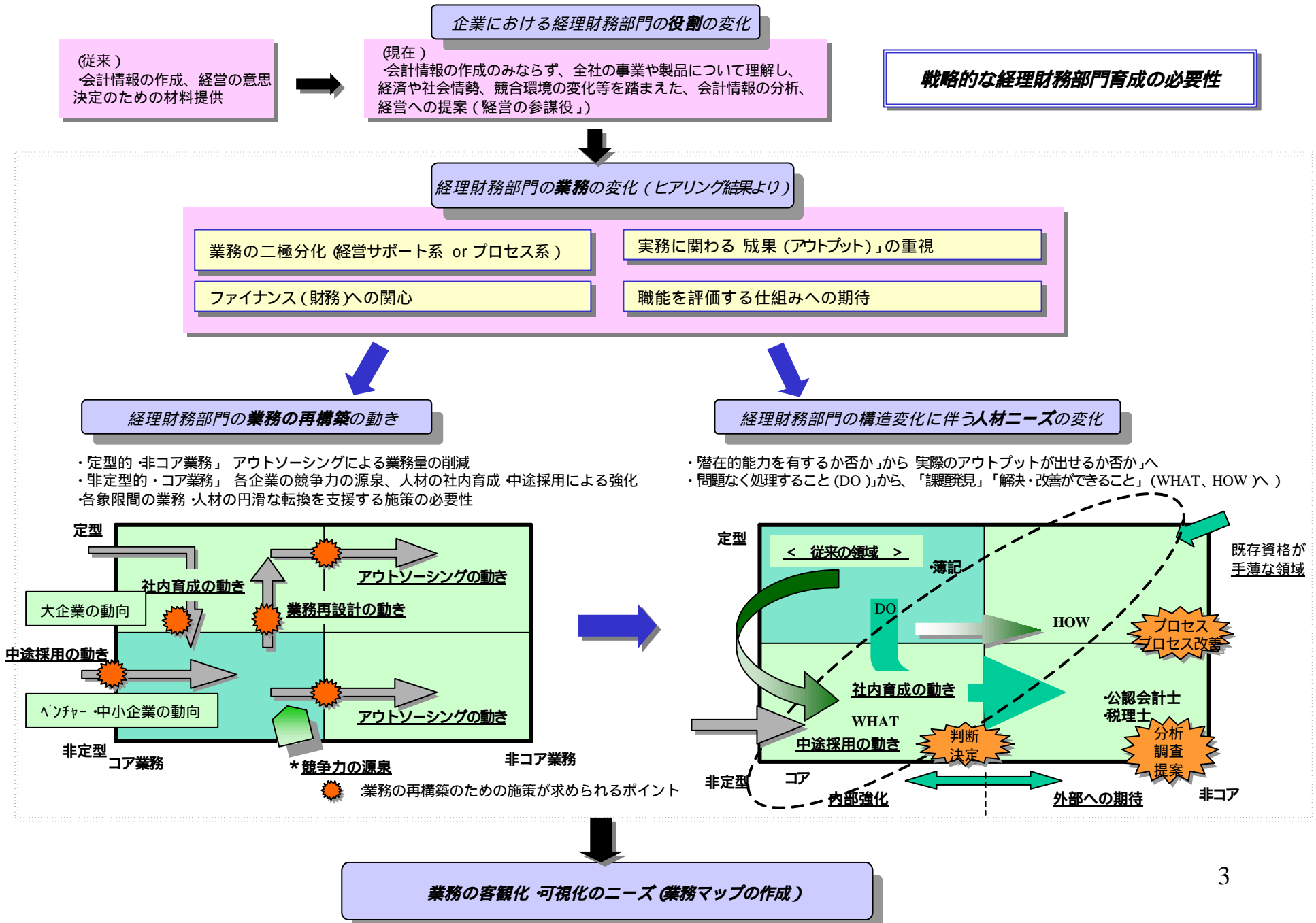
経理財務部門の職務内容を客観的・網羅的に表示する「世界地図」



企業における業務プロセスの見直しやシェアード会社等のサービスメニュー作成、人材評価等を行う際の指標として活用可能。

各企業、業種毎に異なる職務の制度運用が行われている同部門について、企業・業種横断的に職務・人材スペックの可視化・標準化を図ることで、業務、人材の流動化を促進。

(2) 企業の経理財務部門を取りまく環境変化



(3) 経理財務分野の業務マップ (鳥瞰図)

| ファイナンス(財務)系業務 | | | | | アカウントティング(経理)系業務 | | | 経営管理 | | その他 経理財務 業務 | 会計周辺業務 | |
|---|--|---|--|---|---|--|---|---|--|--|---|---|
| 債務管理 | 債権管理 | 資金管理 | 資金調達 運用 | 資本政策 対応 | 月次決算 | 制度会計 決算 | 税務 | 管理会計 | 事業構造 改革対応 | | 人事関連 | その他 |
| 債務管理 業務企画 買掛未払 管理 支払処理 ファクタリング | 債権管理 業務企画 売上入金 管理 与信管理 不良債権 管理 | 資金管理 業務企画 現金出納 業務 金庫管理 手形・小切 手の発行・ 受入 銀行取引 業務 資金繰管 理 グループ資 金管理 余資運用 為替管理 銀行口座 管理 | 資金調達 運用業務 企画 有価証券 売買 投資有価 証券管理 融資管理 借入金管 理 社債の発 行 資産の流 動化 デリバティブ 取引 | 資本政策 企画立案 株式公開 増資 トラッキング ストックの発行 金庫株 ストックオプ ション 減資(無償 減資) 減資(有償 減資) 株式分割 株式併合 | 月次決算 業務企画 起票デー タのチェック 牽制 帳簿・証憑 管理 固定資産 会計 決算準備 月次決算(単 体) 月次決算(連 結) 原価計算 | 制度会計 決算業務 企画 単体決算(四 半期、半 期、通 期) 連結決算 会計士監 査対応 投資家対 応 投資家以 外の社外 報告 格付け維 持・更新 監査役・内 部監査室 対応 | 税務業務 企画 会計デー タ チェック 対応 消費税納 付 固定資産 税納付 法人税納 付 事業税・事 業所税・住 民税納付 印紙税納 付 連結納税 移転価格 対応 対外アソ ケート 関係会社 支援 子会社等 の債権放 棄・債務免 除 企業グル ープ再編 対応 税制改正 、通達改 正対応 | 管理会計 業務企画 (月次業 績管理分 析 原価管理 設備投資 管理 予算策定 業績評価 制度運用 中期経営 計画の策 定 長期経営 計画の策 定 | 事業の提 携・部分出 資 新事業立 上げ 新会社(1 00%子 会社設立) 企業買収 企業再編(分 割) 企業再編(統 合、合併) 企業の再 建・清算等 | 稟議 不正の摘 発・防止 経理財務 部員の教 育育成 社内グル ープ会社指 導教育 取引先経 営指導 下請法対 応 規程管理 環境会計 対応 会計シス テム 管理 業務プロ セス管理再 設計 | 給与・賞 与 支払 退職金の 支払 労働保険 料納付 社会保険 料納付 地方税納 付 源泉所得 税納付 決算対応 年金資産 管理 | 管財業務 集中購買 管理 輸出入関 連事務 |

マップ詳細版の「グループ」に
対応(次頁参照)

(4) 業務マップ(詳細版)のイメージ

注:本業務マップは<http://www.meti.go.jp>よりダウンロード可能。

業務の階層的な記述

業務内容をイメージしやすくする参考情報

| 大分類 | 中分類 | グループ | モジュール | 補足 | 主管性 | 相手先1 | 相手先2 | 担当者像 | | | | | (参考) | | | | |
|---------------|------|----------------------|------------------------|-------------------------------------|-----|------|------|------|---|---|---|---|------|-----|-----|----|---|
| | | | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | A社 | B社 | C社 | D社 | |
| ファイナンス(財務)系業務 | 債務管理 | 債務管理業務企画 (定型業務企画) | 資金効率化に向けた支払い条件、ルールの見直し | 手形利用の有無、サイトの見直し等 | 1 | 6 | 14 | | | | | | 3,4 | - | - | 3 | |
| | | | 支払い方法の見直し、新スキームの採用 | ファクタリングの活用等 | 1 | 6 | 14 | | | | | | 3,4 | - | - | 3 | |
| | | 買掛未払管理 (定型実施) | 請求書、納品書のチェックと仕訳計上 | 請求書処理、債務の計上 | 1 | 6 | 14 | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | | 支払手段の確定 | 支払金種(手形・一括・現金・現金)の確定 | 2 | 6 | 14 | | | | | | | 2 | - | - | 2 |
| | | | 支払連絡の作成送付、問合せ対応 | | 1 | 6 | 14 | | | | | | | 2 | 1 | 2 | 1 |
| | | | 台帳の精査、締切 | 残高明細のチェック、履歴管理(Aging/Overdue) | 1 | 12 | | | | | | | | 2,3 | 2 | 3 | 2 |
| | | 支払処理 (定型実施) | 倒産・事故処理の対応 | 債務額の確認及び支払処理 | 2 | 6 | 9 | | | | | | | 2,3 | - | - | 3 |
| | | | 銀行振込手続き | 給与・賞与振込も含む、延べ・一括支払手続きも含む 金融機関マスター管理 | 1 | 9 | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 2 |
| | | | 小切手の発行 | 小切手未使用残管理 | 1 | 9 | | | | | | | | 4 | 2,4 | 4 | 2 |
| | | | ... | ... | | | | | | | | | | | | | |

業務の性格
定型/非定型
×
企画/実施

主管性
1:経理財務部門が主管
2:他部門が主管

相手先
(主たるコミュニケーション相手)

- 1:投資家
- 2:債権者
- 3:税務署
- 4:地方自治体
- 5:官公庁
- 6:取引先
- 7:会計士
- 8:税理士
- 9:金融機関
- 10:その他外部専門家
- 11:経営者
- 12:部門内関係者
- 13:事業部門管理者
- 14:事業部門スタッフ
- 15:子会社 関係会社
- 16:その他

担当者像
(一般企業における実務担当者)

- 1:事務職、派遣社員
- 2:総合職
- 3:係長
- 4:課長
- 5:部長

(-は未確認)

参考情報の付記
* 経理財務分野における業務を理解するために業務内容をイメージしやすくする参考情報を、「業務の性格」、「主管性」、「相手先」、「担当者像」の観点から記述。

(5) 業務マップの活用仮説の検討、今後の検討課題

経理財務部門の「業務マップ」の活用アイデアをリストアップし、今後取り組むべき項目内容の検討に資するものとした。

活用仮説の前提及び方針

経理財務部門の業務を可視化する「業務マップ」について、業務マップの改訂が適宜行われ、常に最新版(年度毎など)が入手可能な環境が整備された場合における企業や学校での活用場面を想定。

企業の実務の現場をイメージした記述を行うことにより、活用仮説の魅力度を経理財務の担当者の視点から評価し易くした。
活用仮説については、下記の4つの視点から検討。

実務支援

実務者支援サイトの提供、企業内業務マップの活用、内部牽制チェックシートの活用

人事関連支援

採用の効率化(マッチング精度の向上とスピードの向上)、目標設定と評価の具体化、職務給設計の効率化

BPR支援

BPR効果試算の容易化、シェアードサービス化・アウトソーシング化対象業務検討の容易化、サービスメニュー開発の容易化、サービス価格の形成

個人活用

能力棚卸と自己啓発、社内流動化の促進、業務マップを用いた自己アピール

(6) 今後の検討課題

更なるニーズの把握による具体的活用施策の絞り込み

用途に応じた業務マップの改訂

・参考情報の追記等(業務フロー、投入コスト、業務上必要な知識・スキル等)によるバージョンアップ

普及・マーケティング施策の構築