

| 業務機能体系表   |                | レベル2                 |                    | レベル3                 |                       | レベル4 (アティビティ)                                   |  |  |  |                |  |
|-----------|----------------|----------------------|--------------------|----------------------|-----------------------|---|--|--|--|----------------|--|
| 事業ドメイン    | レベル1<br>経営機能   | 新レベル<br>27プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能       | 新レベル<br>37プロセス<br>No | レベル3<br>ビジネスプロセス      | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9 | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10 | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11 | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |                |  |
| 支援活動      | 1. ビジョン・戦略策定   | 1.1                  | ビジネスコンセプトと長期ビジョン   | 1.1.1                | 外部環境の評価               | 競合の分析と評価  | 経済動向の特定  | 政治と規制上の課題の特定                                     | 新技術革新の評価   |                |  |
|           |                |                      |                    |                      | 市場調査と顧客ニーズとウオッチの判断    | 人口統計の分析   | 社会と文化の変化の特定                                      | 環境保護問題の特定  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      | 内部環境の分析               | 組織上の特性の分析                                       | 現行プロセスのベースラインの作成                                 | システムと技術の分析                                       | 財務ポジションの分析                                       |                |  |
|           |                |                      |                    |                      | 戦略的ビジョンの確立            | 戦略的ビジョンとステークホルダとの整合                             | 戦略的ビジョンのステークホルダへの伝達                              |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      | 全体のミッションステートメントの作成    | 現行ビジネスの定義                                       | ミッションの公式化  | ミッションの伝達   |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      | 戦略オプションの評価            | 戦略オプションの定義                                      | 各オプションのインパクトの評価と分析                               | 持続的戦略の開発   | グローバルサポートとシェアードサービス戦略の開発                         |                |  |
|           |                |                      |                    |                      | 長期ビジネス戦略の選択           | リスク軽減とマネジメント戦略の開発                               | リターン・継続的改善戦略の開発                                  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      | (経営)機能戦略とプロセス戦略の調整と整合 |   |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      | 組織のデザイン(構造、統治、報告、他)   | 組織構造の幅と深さの評価                                    | 職務別ロールマップと付加価値分析の実施                              | ハブ/オフ活動の評価のためのロール・アタチ・プログラム                      | 組織デザインワークショップの実施                                 |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 組織ユニット間の関係のデザイン                                 | 基本プロセスのためのロール分析とアタチ・プログラム                        | 組織上の代替案の評価                                       | 新組織への移行  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 組織の最終目標の開発と設定                                   |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | ビジネスユニット戦略の公式化                                  |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 戦略イニシアティブの開発                                    |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 戦略イニシアティブの評価                                    |  |  |  |                |  |
|           | 戦略イニシアティブの選択   |                      |                    |                      |                       |   |  |  |  |                |  |
|           | ハイレベル評価測定指標の確立 |                      |                    |                      |                       |   |  |  |  |                |  |
| 人事管理      | 人事管理           | 人材管理                 | 人材管理               | 人事方針の立案              | 中長期事業計画の確認            | 要員に関する現状分析と課題の把握                                | 人事方針の立案  | 中長期人事計画の立案                                       |  |                |  |
|           |                |                      |                    | 人事計画(要員計画)の立案        | 単年度人事計画の立案            | 採用計画の立案   | 配置・異動計画の立案                                       | 出向・転籍計画の立案                                       |  |                |  |
|           |                |                      |                    | 退職予測                 | 退職予測                  |   |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    | 人事制度の設計              | 従業員の格付制度の設計           | 管理職・専門職の設計                                      | 人事評価制度の設計  | 人材開発制度の設計  |  |                |  |
|           |                |                      |                    | 給与体系の設計              | 給与体系の設計               | 退職金制度の設計  | 福利厚生制度の設計  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    | 人材活用                 |                       |   |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    | 人材確保・配置・雇用調整         | 採用計画の立案               | 採用対象別計画の立案(含む予算)                                | 採用スケジュールの決定                                      | 募集手続の決定  | 採用試験要領の決定  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 募集・選考・採用  | 採用の募集活動(含む会社説明会)                                 | 書類選考   | 筆記試験   | 適性・身体検査        |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 面接試験  |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 雇用契約  | 就業規則の整備  | 勤務時間・作業条件の設定                                     | 雇用契約の締結  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 異動・配置   | 昇進・昇格  | 配置転換(含む自己申告)                                     | 退職   |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 出向・転籍   | 就業規則の確認  | 相手企業と出向・転籍契約の締結                                  | 人選基準の決定  | 具体的人選          |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 出向・転籍   | 出向・転籍者の同意取得                                      | 出向・転籍  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 雇用調整  | 時間外・休日出勤の抑制                                      | 配置転換   | 非正規従業員の削減  | 希望退職者の募集       |  |
|           |                |                      |                    | 再雇用・勤務延長             | 再雇用・勤務延長の設計           | 再雇用・勤務延長の実施                                     | 再雇用・勤務延長の評価・見直し                                  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    | 人材開発                 | 人材開発方針の立案             | 経営ビジョンの確認                                       | 中長期事業計画の確認                                       | 人材開発方針の立案  | 中長期人材開発計画の立案                                     |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 人材開発計画の立案                                       | 人材開発施策の企画  | 単年度人材開発計画の立案                                     | 外部講師・研修機関の選定・契約                                  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 人材育成・教育の実施と評価                                   | 人材育成・教育コースの周知と募集                                 | 人材育成・教育コースの実施                                    | 人材育成・教育コースの評価・改善                                 |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 自己申告・目標管理の運用                                    | 自己申告・目標管理による人事評価                                 | 人事評価結果のフィードバック                                   | 人事評価結果に基づく処遇                                     | 人事評価結果に基づく人材開発 |  |
|           |                |                      |                    | 人事処遇                 | 人事考課制度の運用             | 評価者訓練の実施  | 評価者訓練による人事評価                                     | 人事考課による人事評価                                      | 人事評価結果のフィードバック                                   |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 人事評価結果に基づく人材開発                                  |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 処遇  | 上位格付への昇格   | 上位の管理職・専門職への昇進                                   |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 就業管理  | 関連法規の遵守  | 労働協約・就業規則の遵守                                     | 勤怠・休暇管理  | 勤務時間管理         |  |
|           |                |                      |                    | 労働条件管理               | 給与体系                  | 賃金規則の作成・変更                                      | 賃金規則の作成・変更                                       | 給与体系の策定  | 昇給制度の設計  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 退職金   | 退職金制度の設計   |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 福利厚生  | 福利厚生施設の運用  | 補助金制度の運用   | 共済制度の運用  | 健康管理           |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       | 労働安全管理  | 労働安全関連法規の確認                                      | 労働安全方針の決定と表明                                     | 労働安全目標の設定  | 労働安全計画の立案      |  |
|           |                |                      |                    | 人事情報管理               | 個人基本情報・履歴管理           | 個人基本情報管理  | 個人の人事記録管理(異動、教育、評価など)                            |  |  |                |  |
| 人事統計処理    | 定期的な人事統計処理     | アドホックな人事統計処理         |                    |                      |                       |   |  |  |  |                |  |
| 加入手続(入社時) | 健康保険加入         | 厚生年金保険加入             | 労災保険加入             |                      |                       | 企業年金加入  |  |  |  |                |  |
| 脱退手続(退職時) | 健康保険脱退         | 厚生年金保険脱退             | 労災保険脱退             |                      |                       | 企業年金脱退  |  |  |  |                |  |
| 社会保険      | 変更手続           | 月額変更届                | 算定基礎届              |                      |                       |   |  |  |  |                |  |
|           |                | 給付手続                 | 健康保険給付             | 労災保険                 |                       |   |  |  |  |                |  |
|           |                | 勤怠計算                 | 勤怠データの収集と集計        | 残業・休出などの変動手当の計算      | 各種変動控除項目の計算           |   |  |  |  |                |  |
|           |                | 月次給与計算               | 各種支給項目の設定(人事異動の反映) | 各種控除項目の設定            | 給与計算の準備と計算            | 給与明細表(賃金台帳)の作成                                  |  |  |  |                |  |
| 給与計算      | 昇給計算           | 昇給額設定                | 昇給額設定              | 昇給差額計算               | 昇給額の支給手当への反映          |   |  |  |  |                |  |
|           |                | 賞与計算                 | 賞与支給額の計算           | 賞与控除設定               | 賞与計算の準備と計算            | 賞与明細表(賃金台帳)の作成                                  |  |  |  |                |  |
|           |                | 年末調整                 | 年末調整データ設定(保険、扶養他)  | 所得税額再計算              | 所得税額の再計算と源泉徴収票の作成     | 年末調整額を控除(+、-)                                   |  |  |  |                |  |
|           |                | 年末調整                 | 年末調整データ設定(保険、扶養他)  | 所得税額再計算              | 所得税額の再計算と源泉徴収票の作成     | 年末調整額を控除(+、-)                                   |  |  |  |                |  |
| 経理        | 売掛債権管理         | IFRSでは異なる            | 与信管理(受注・出荷と関連)     | 1.1.1 与信限度設定         | 1.1.2 与信限度見直し         | 1.2.1 与信限度確認                                    | 1.2.2 契約内容検証                                     |  |  |                |  |
|           |                |                      | 請求管理(受注・出荷と関連)     | 1.3.1 売上計上           | 1.3.1-1 売上計上(物品)      | 1.3.1-2 売上計上(サービス)                              | 1.3.1-3 売上計上(工事)                                 |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    | 1.3.1-4 売上除外算出       | 1.3.1-5 売上控除          |   |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    | 1.4.1 請求手続           | 1.5.1 入金              | 1.5.2 債権消込                                      |  |  |  |                |  |
|           |                |                      |                    |                      |                       |   |  |  |  |                |  |

| 業務機能体系表 |              | レベル2                 |              | レベル3                 |                     | レベル4 (アイティビティ)                                  |  |  |  |        |  |
|---------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|---------------------|---|--|--|--|--------|--|
| 事業ドメイン  | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>27プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能 | 新レベル<br>37プロセス<br>No | レベル3<br>ビジネスプロセス    | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9 | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10 | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11 | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |        |  |
|         |              |                      | 買掛債務管理       | 買掛債務残高管理             | 債引・割戻・支払 (受注・出荷と関連) | 1.6.1-1.6.5                                     | 1.7.1  | 1.8.1-1.8.2                                      | 1.10.3   | 2.4.1  |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 1.9.1-1.9.2                                     | 1.10.1   | 1.10.2   | 2.4.1  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 2.1.1   | 2.2.1  | 2.3.1  | 2.4.1  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 2.5.1   |  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 2.5.2   | 2.5.3  | 2.5.4  | 2.6.1-2.6.2                                      |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 2.7.1-2.7.2                                     | 2.8.1  | 2.9.1  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 3.1.1   | 3.2.1  | 3.3.1  | 3.3.2  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 3.4.1   | 3.4.2  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 3.4.2-1   | 3.4.2-2  | 3.4.2-3  | 3.4.2-4  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.1.1   | 4.2.1-4.2.2                                      | 4.2.3  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.2.3-1   | 4.2.3-2  | 4.2.3-2  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.3.1-4.3.2                                     | 4.3.3  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.7.1   | 4.8.1-4.8.3                                      | 4.9.1-4.9.2                                      | 4.9.3  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.4.1   | 4.4.2  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.4.1   | 4.4.2  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.6.1   | 4.6.2  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.6.1   |  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.6.1-1   | 4.6.1-2  | 4.6.1-3  | 4.6.1-4  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.6.1-5   | 4.6.1-6  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.10.1  | 4.11.1   |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.5.1   | 4.5.2  | 4.5.3  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.12.1-4.12.2                                   | 4.12.3   |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 4.13.1  | 4.14.1-4.14.3                                    | 4.14.4   |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 5.1.1   | 5.2.1  | 5.2.2  | 5.2.3  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 5.3.1   |  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 5.4.1   | 5.4.2  | 5.4.2  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 5.4.2-1   | 5.4.2-2  | 5.4.3  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 6.1.1   | 6.1.2  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 6.2.1   | 6.2.2  | 6.2.3  | 6.2.4  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 6.3.1   | 6.3.1  | 6.3.1  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 8.1.1   | 8.1.2  | 8.2.1  | 8.2.2  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 8.2.3   | 8.3.1  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 09.1  | 09.1-1   |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 09.2  | 09.2-1   | 09.2-2   |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 09.3  | 09.3-1   | 09.3-2   | 09.3-3   |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 09.4  | 09.4-1   | 09.4-2   | 09.4-3   | 09.4-4 |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 09.5  | 09.5-1   | 09.5-2   |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 09.6  | 09.6-1   | 09.6-2   | 09.6-3   | 09.6-4 |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 09.7  | 09.7-1   | 09.7-2   | 09.7-3   |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.0  | 10.0-1   |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.1  | 10.1-1   | 10.1-2   | 10.1-3   | 10.1-4 |  |
|         |              |                      |              |                      |                     |   | 10.1-5   | 10.1-6   | 10.1-7   | 10.1-8 |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.2  | 10.2-1   | 10.2-2   | 10.2-3   | 10.2-4 |  |
|         |              |                      |              |                      |                     |   | 10.2-5   | 10.2-6   | 10.2-7   | 10.2-8 |  |
|         |              |                      |              |                      |                     |   | 10.2-9   |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.3  | 10.3-1   |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.4  | 10.4-1   | 10.4-2   |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.5  | 10.5-1   | 10.5-2   | 10.5-3   | 10.5-4 |  |
|         |              |                      |              |                      |                     |   | 10.5-5   | 10.5-6   |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.6  | 10.6-1   | 10.6-2   |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.7  | 10.7-1   | 10.7-2   |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.8  | 10.8-1   | 10.8-2   | 10.8-3   |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     |   | 10.8-8   | 10.8-9   |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 10.9  | 10.9-1   | 10.9-2   | 10.9-3   | 10.9-4 |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 15.1.1  | 15.2.1-15.2.4                                    | 15.3.1-15.3.4                                    | 16.5.1-16.5.4                                    |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 16.2.1-16.2.3                                   | 16.3.1-16.3.4                                    | 16.4.1-16.4.2                                    | 16.5.1-16.5.4                                    |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 17.1.1-17.2.2                                   | 17.3.1   | 17.4.1-17.4.2                                    | 18.5.1-18.5.2                                    |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 11.1.1-11.1.5                                   | 11.4.1-11.4.5                                    | 11.4.1-11.4.5                                    |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 11.3.1-11.3.6                                   |  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 11.5.1-11.5.5                                   |  |  |  |        |  |
|         |              |                      |              |                      |                     | 19.1.1-19.1.3                                   | 19.2.1-19.2.3                                    | 19.4.1-19.4.2                                    | 19.5.1-19.5.2                                    |        |  |

| 業務機能体系表 |              | レベル2                 |              | レベル3   |                  | レベル4 (アイティビティ)  |  |   |  |  |                                  |   |                              |                         |                        |
|---------|--------------|----------------------|--------------|--|------------------|---|--|---|--|--|----------------------------------|---|------------------------------|-------------------------|------------------------|
| 事業ドメイン  | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>27プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能 | 新レベル<br>37プロセス<br>No   | レベル3<br>ビジネスプロセス | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9   | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10 | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11  | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |  |                                  |   |                              |                         |                        |
| 総務・庶務   | 経営機能         |                      | 小口現金管理       |  | 小口現金管理           | 19.3.1-19.3.5   | 小口現金管理   |   |  |  |                                  |   |                              |                         |                        |
|         |              |                      | 手形管理         |  | 受取手形管理           | 20.1.1-20.1.4<br>20.5.1-20.5.2  | 受取手形入手<br>不渡り対応                                  | 20.2.1-20.2.2<br>20.6.1-20.6.5  | 受取手形取立、入金<br>小切手入手                               | 20.3.1-20.3.3<br>20.7.1-20.7.2   | 受取手形残高管理<br>先日付小切手残高管理           | 20.4.1-20.4.2   | 手形割引                         |                         |                        |
|         |              |                      |              |  | 支払手形管理           | 20.8.1-20.8.4   | 支払手形振出   | 20.9.1-20.9.1   | 支払手形決済   | 20.10.1-20.10.3  | 支払手形残高管理                         | 20.11.1-20.11.5   | 小切手振出                        |                         |                        |
|         |              |                      | 財務運用         |  | 資金管理             | 28.1.1-28.1.2   | 中期資金計画策定   | 28.2.1-28.2.3   | 単年度資金計画策定  | 28.3.1   | 月次資金実績検証                         | 28.3.2  | 資金計画見直し策定                    |                         |                        |
|         |              |                      |              |  | 外貨建取引            | 27.1.1<br>27.5.1-27.5.2   | 為替方針策定<br>外貨預金管理                                 | 27.2.1-27.2.2   | 現物/為替ポジション管理                                     | 27.3.1-27.3.4  | 為替予約管理                           | 27.4.1-27.4.2   | 期末評価                         |                         |                        |
|         |              |                      |              |  | デリバティブ           | 26.1.1<br>26.5.1  | ヘッジ取引方針策定<br>時価評価                                | 26.2.1-26.2.3   | ヘッジ契約  | 26.3.1-26.3.4  | ヘッジ取引実施                          | 26.4.1-26.4.3   | 現物/ヘッジポジション管理                |                         |                        |
|         |              |                      |              |  | 有価証券管理           | 21.1.1<br>21.10.1-21.10.3<br>21.14.1-21.14.3  | 中期運用策確定<br>有価証券残高管理<br>時価評価                      | 21.2.1-21.2.4<br>21.11.1<br>21.15.1-21.16.2   | 中期運用実行<br>投資先評価<br>減損                            | 21.3.1-21.5.5<br>21.12.1-21.12.2<br>21.17.1-21.17.2  | 短期運用実行<br>売却申請<br>受取配当金管理        | 21.6.1-21.9.4<br>21.13.1-21.13.2  | グループ会社投資目的投資実行<br>売却実行       |                         |                        |
|         |              |                      |              |  | 貸付金管理            | 23.1.1<br>23.5.1<br>23.9.1  | 融資申請<br>グループ融資特申請<br>案件見直し・継続申請                  | 23.2.1<br>23.6.1-23.6.4<br>23.10.1  | 融資決定<br>元本回収<br>案件見直し・継続申請                       | 23.3.1<br>23.7.1-23.7.5  | 融資契約<br>融資利息回収                   | 23.4.1-23.4.3<br>23.8.1-23.8.3  | 融資実行<br>融資残高管理               |                         |                        |
|         |              |                      |              |  | 債務保証管理           | 22.1.1<br>22.5.1  | グループ保証特申請<br>連帯債務保証実行                            | 22.2.1<br>22.6.1  | グループ保証特更新申請<br>連帯保証契約                            | 22.3.1<br>22.7.1-22.7.2  | グループ債務保証契約<br>債務保証残高管理           | 22.4.1<br>22.8.1-22.8.4   | 連帯債務保証申請<br>債務保証料管理          |                         |                        |
|         |              |                      |              |  | 借入金管理            | 24.1.1<br>24.5.1-24.5.2   | 借入要件定義<br>借入金残高管理                                | 24.2.1-24.2.1<br>24.6.1-24.6.4  | 借入契約<br>借入金返済                                    | 24.3.1-24.3.2  | 借入実行                             | 24.4.1-24.4.4   | 借入利息管理                       |                         |                        |
|         |              |                      |              |  | 社債管理             | 25.1.1<br>25.5.1  | 社債発行要件定義<br>社債発行残高管理                             | 25.2.1<br>25.6.1-25.6.4   | 社債発行取締役会付議<br>社債利息管理                             | 25.3.1-25.3.2<br>25.7.1-25.7.4   | 社債発行準備<br>社債償還                   | 25.4.1-25.4.3   | 社債発行実施                       |                         |                        |
|         |              |                      | 管理会計         |  | 予算管理             |   | 予算管理   | 13.1.1-13.1.2<br>13.2.4   | 予算策定方針<br>部門別予算検証(経費)                            | 13.2.1<br>13.2.5   | 部門別予算検証(売上)<br>部門別予算検証(設備投資)     | 13.2.2<br>13.2.6  | 部門別予算検証(製造原価)<br>部門別予算検証(資金) | 13.2.3<br>13.3.1-13.3.2 | 部門別予算検証(販売費)<br>年度予算確定 |
|         |              |                      |              |  | 利益管理             |   | 活動基準原価計算(ABC)                                    |   | ABCの目的と対象の明確化                                    |  | ABCの設計(資源ドライバー、アクティビティ、コストドライバー) |   | ABC計算                        |                         | ABCレポートの作成             |
|         |              |                      |              |  | 業績予想             |   | 業績予想(受注、売上、利益)                                   |   | 経過データの準備   |  | 予想データの収集(部門、製品)                  |   | 業績予想の集計とレビュー                 |                         | 業績予想レポートの作成            |
|         |              |                      |              |  | 経営情報管理           |   | 経営分析   |   | 収益性分析(利益率、原価率)                                   |  | 安全分析(回転率、期間、比率)                  |   | 生産性(一人当たり付加価値額他)             |                         | 株主利益(ROE、一株当たり、EVA)    |
|         |              | 経営関係業務               |              | 経営計画の策定と発表<br>株主総会の準備と運営<br>取締役会の運営<br>社内規程の整備   |                  | 取締役会での経営計画の審議・決定<br>株主総会スケジュールの決定<br>取締役会の開催日時の決定<br>社内規定の目的別設定<br>社内規程の見直しと改善  |  | 幹部管理職への発表<br>株主総会のプログラム作成<br>株主総会の開催通知の送付<br>社内規程案の作成   |  | 一般社員への発表<br>株主総会の準備<br>取締役会の開催と決議議事録の作成<br>社内規程の承認   |                                  | 対外発表<br>株主総会の実施<br>社内への社内規定の通知  |                              |                         |                        |
|         |              | 管理統制業務               |              | 文書管理<br>印鑑管理<br>契約書管理<br>社内会議の管理<br>株式管理<br>関係会社管理<br>内部監査<br>内部告発制度<br>危機管理(リスクマネジメント)<br>用度品管理 |                  | 文書の分類(重要度、機密度、保存期間)<br>文書の廃棄<br>社内会議の年間スケジュールの決定<br>株主名簿管理<br>株主への利益配当<br>関係会社管理の基本方針の策定<br>内部監査体制の確立<br>内部告発制度の設計<br>リスクの識別<br>用度品管理方針 |  | 文書の分類<br>社内会議のプログラム作成<br>株主の名義書き換え<br>株主からの届け出への対応<br>関係会社管理の管理規定の制定<br>内部監査計画の立案<br>内部告発制度の運用<br>リスクの評価<br>用度品発注計画 |  | 文書の保管<br>社内会議の準備<br>株式の発行<br>関係会社管理の体制整備<br>内部監査の実施と報告<br>内部告発の受理<br>リスク対応策の立案<br>用度品発注                |                                  | 文書の保存期間管理<br>社内会議の運営<br>株主総会の実施<br>関係会社側の体制整備<br>内部監査報告事項のフォローアップ<br>内部告発への対応<br>リスク監視と発生したリスクへの対応<br>用度品在庫管理 |                              |                         |                        |
|         |              | 庶務業務                 |              | 受付業務<br>秘書業務<br>社内行事の運営<br>社内広報<br>全社キャンペーンの推進<br>冠婚葬祭<br>ステークホルダ管理<br>加入団体管理                    |                  | 通常の受付業務<br>役員のプロファイル管理<br>社内行事の概要・日程の決定<br>社内広報<br>社内プロジェクト・委員会活動の推進<br>慶事<br>官公庁との渉外<br>加入団体・組織の管理                                     |  | 突然の来社への応対<br>役員スケジュール管理<br>社内行事のプログラム作成<br>社内報の編集・発行<br>全社ボランティア活動の推進<br>葬儀<br>業界団体                                 |  | 役員の出張手続き<br>社内行事の通知と準備<br>社内報の編集・発行<br>全社ボランティア活動の推進<br>社葬<br>得意先等                                     |                                  | 名刺管理他<br>社内行事の運営  |                              |                         |                        |
|         |              | 対外交渉・折衝              |              | ステークホルダ管理<br>加入団体管理  |                  | 官公庁との渉外<br>加入団体・組織の管理   |  | 業界団体  |  | 得意先等   |                                  | 地域コミュニティ  |                              |                         |                        |
|         |              | 法務                   |              | 予防法務   |                  | コンプライアンスプログラムの策定(法務)<br>標準契約書の作成<br>契約書の審査<br>取引の審査(外為法他)<br>紛争処理<br>紛争解決への支援(対ステークホルダ)<br>戦略法務<br>顧問弁護士関係管理                            |  | 遵守体制<br>トップマネジメントの責務<br>標準契約書の作成・見直し<br>契約書の審査・修正<br>取引審査<br>苦情処理の支援<br>紛争解決への支援依頼の受付<br>M&Aへの支援<br>顧問弁護士への要求の明確化   |  | フォローアップ<br>標準契約書の使用状況のフォローアップ<br>契約書審査結果の通知<br>取引審査の回答<br>苦情処理の支援<br>仲裁による解決<br>M&Aへの助言<br>顧問弁護士との関係管理 |                                  | 契約審査のフォローアップ<br>取引審査のフォローアップ<br>苦情処理支援のフォローアップ<br>訴訟による解決<br>M&A契約書の作成と審査                                     |                              |                         |                        |
|         |              | 知的財産管理               |              | 知的財産の権利化   |                  | 先行技術・特許の調査<br>特許対象の発掘と特定<br>特許登録  |  | 先行技術・特許の調査<br>特許出願可否の検討<br>特許権年金の支払   |  | 先行技術・特許の調査結果の通知<br>特許出願<br>発明者への報奨金の支払   |                                  | 特許審査請求  |                              |                         |                        |

| 業務機能体系表 |              | レベル2                |              | レベル3                |                      | レベル4 (アイティビティ)  |  |   |  |  |  |  |        |  |  |
|---------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|----------------------|---|--|---|--|--|--|--|--------|--|--|
| 事業ドメイン  | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>2プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能 | 新レベル<br>3プロセス<br>No | レベル3<br>ビジネスプロセス     | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9   | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10   | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11                              | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12                         |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              |                     | 他社特許の監視              |   | 技術者による評価   |   | 対応策の検討   |  |  |  | 対応策の実施 |  |  |
|         |              |                     |              |                     | 特許以外の知財の出願           |   | 出願   |   | 審査   |  |  |  | 登録     |  |  |
|         |              |                     | 知的財産の活用      |                     | 知財のライセンス             |   |  |   |  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              |                     | 知財の譲渡                |   |  |   |  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     | 知的財産となる情報の管理 |                     | 技術情報管理               |   | 技術情報の管理方針の決定   |   | 技術情報のセキュリティ管理  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              |                     | 従業員教育                |   | 従業員教育  |   |  |  |  |  |        |  |  |
|         | 情報システム       | PO                  | 計画と組織        | PO1                 | IT戦略計画の策定            | PO1.1<br>社内広報<br>PO1.5<br>IT実行計画  | PO1.2<br>ビジネスとITの整合<br>PO1.6<br>ITポートフォリオの管理   | PO1.3<br>現在の能力と成果の評価  | PO1.4<br>IT戦略計画  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | PO2                 | 情報アーキテクチャの定義         | PO2.1<br>企業の情報アーキテクチャモデル  | PO2.2<br>企業データディクショナリおよびデータ構文規則  | PO2.3<br>データ分類体系  | PO2.4<br>インテグリティの管理  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | PO3                 | 技術指針の決定              | PO3.1<br>技術指針計画の策定<br>PO3.5<br>ITアーキテクチャ委員会   | PO3.2<br>技術インフラストラクチャ計画  | PO3.3<br>将来の動向および規制のモニタリング  | PO3.4<br>技術標準  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | PO4                 | ITプロセスと組織及びそのかわりの定義  | PO4.1<br>ITプロセスフレームワーク<br>PO4.5<br>IT組織の構造<br>PO4.9<br>データおよびシステムのオーナシップ  | PO4.2<br>IT戦略委員会<br>PO4.6<br>役割と責任の確立<br>PO4.10<br>監督  | PO4.3<br>IT運営委員会<br>PO4.7<br>ITの品質保証の責任<br>PO4.11<br>職務の分離                    | PO4.4<br>組織におけるIT部門の配置<br>PO4.8<br>リスク、セキュリティ、およびコンプライアンスに関する責任          |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | PO5                 | IT投資の管理              | PO5.1<br>IT財務管理フレームワーク<br>PO5.5<br>便益管理   | PO5.2<br>IT予算内での優先順位決定   | PO5.3<br>IT予算編成   | PO5.4<br>コスト管理   |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | PO6                 | マネジメントの意図と指針の周知      | PO6.1<br>ITポリシーおよび統制環境<br>PO6.5<br>IT目標と指針の周知   | PO6.2<br>企業のITリスクおよび内部統制のフレームワーク   | PO6.3<br>ITポリシーの管理  | PO6.4<br>ポリシー、標準、および手続の展開  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | PO7                 | IT人材の管理              | PO7.1<br>要員の募集および保持<br>PO7.5<br>個人に対する依存  | PO7.2<br>要員の能力<br>PO7.6<br>要員の人事認可手続   | PO7.3<br>役割に応じた人材配置<br>PO7.7<br>従業員の業績評価                                      | PO7.4<br>要員の研修<br>PO7.8<br>職務の変更および解雇                                    |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | PO8                 | 品質管理                 | PO8.1<br>品質管理システム<br>PO8.5<br>継続的改善   | PO8.2<br>IT標準および品質の実践基準<br>PO8.6<br>品質の測定、モニタリング、レビュー  | PO8.3<br>開発および調達標準  | PO8.4<br>顧客中心  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | PO9                 | ITリスクの評価と管理          | PO9.1<br>ITリスクマネジメントとビジネスリスクマネジメントの整合<br>PO9.5<br>リスクへの対応   | PO9.2<br>リスクをめぐる状況の明確化<br>PO9.6<br>リスク対応実行計画の維持およびモニタリング   | PO9.3<br>イベントの特定  | PO9.4<br>リスク評価   |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | PO10                | プロジェクト管理             | PO10.1<br>プログラム管理フレームワーク<br>PO10.5<br>プロジェクト範囲の記述<br>PO10.9<br>プロジェクトのリスクマネジメント<br>PO10.13<br>プロジェクトの成果の測定、報告、およびモニタリング | PO10.2<br>プロジェクト管理フレームワーク<br>PO10.6<br>プロジェクトの各フェーズの開始<br>PO10.10<br>プロジェクトの品質計画<br>PO10.14<br>プロジェクトの終了 | PO10.3<br>プロジェクト管理のアプローチ<br>PO10.7<br>統合プロジェクト計画<br>PO10.11<br>プロジェクト変更コントロール | PO10.4<br>利害関係者の関与<br>PO10.8<br>プロジェクトの資源<br>PO10.12<br>保証方法に関するプロジェクト計画 |  |  |  |        |  |  |
|         |              | AI                  | 調達と導入        | AI1                 | コンピュータ対応策の明確化        | AI1.1<br>ビジネスの機能的および技術的要件の定義と保守   | AI1.2<br>リスク分析報告   | AI1.3<br>実現可能性調査および代替対応策の策定   | AI1.4<br>要件および実現可能性の決定および承認  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | AI2                 | アプリケーションソフトウェアの調達と保守 | AI2.1<br>概要設計<br>AI2.5<br>調達したアプリケーションソフトウェアの構成および導入<br>AI2.9<br>アプリケーション要件の管理  | AI2.2<br>詳細設計<br>AI2.6<br>既存システムの大幅なアップグレード<br>AI2.10<br>アプリケーションソフトウェアの保守                               | AI2.3<br>業務処理統制および可監査性<br>AI2.7<br>アプリケーションソフトウェアの開発                          | AI2.4<br>アプリケーションのセキュリティおよび可用性<br>AI2.8<br>ソフトウェアの品質保証                   |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | AI3                 | 技術インフラストラクチャの調達と保守   | AI3.1<br>技術インフラストラクチャの調達計画  | AI3.2<br>インフラストラクチャ資源の保護と可用性   | AI3.3<br>インフラストラクチャの保守  | AI3.4<br>実現可能性テスト環境  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | AI4                 | 運用と利用の促進             | AI4.1<br>運用上のソリューションの計画   | AI4.2<br>ビジネス部門の管理者への知識の移転   | AI4.3<br>エンドユーザーへの知識の移転   | AI4.4<br>運用スタッフおよびサポートスタッフへの知識の移転  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | AI5                 | IT資源の調達              | AI5.1<br>調達のコントロール  | AI5.2<br>サービスプロバイダとの契約の管理  | AI5.3<br>サービスプロバイダの選定   | AI5.4<br>IT資源の調達   |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | AI6                 | 変更管理                 | AI6.1<br>変更の標準と手続<br>AI6.5<br>変更の終了および文書化   | AI6.2<br>影響評価、優先順位付け、および認可   | AI6.3<br>緊急変更   | AI6.4<br>変更の状況追跡および報告  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | AI7                 | ソリューションおよびその変更の導入と認定 | AI7.1<br>研修<br>AI7.5<br>システムおよびデータの変換<br>AI7.9<br>導入後レビュー   | AI7.2<br>テスト計画<br>AI7.6<br>変更のテスト  | AI7.3<br>導入計画<br>AI7.7<br>最終受け入れテスト   | AI7.4<br>テスト環境<br>AI7.8<br>本番環境への移行                                      |  |  |  |        |  |  |
|         |              | DS                  | デリバリと支援      | DS1                 | サービスレベルの定義と管理        | DS1.1<br>サービスレベル管理フレームワーク<br>DS1.5<br>サービスレベル達成状況のモニタリングと報告   | DS1.2<br>サービスの定義<br>DS1.6<br>サービスレベル・アグリーメントと請負契約の見直し  | DS1.3<br>サービスレベル・アグリーメント  | DS1.4<br>オペレーショナルレベル・アグリーメント   |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | DS2                 | サードパーティのサービスの管理      | DS2.1<br>すべてのサービスプロバイダとのリレーションシップの特定  | DS2.2<br>サービスプロバイダとのリレーションシップ管理  | DS2.3<br>サービスプロバイダにかかわるリスクの管理   | DS2.4<br>サービスプロバイダの成果のモニタリング   |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | DS3                 | 性能とキャパシティ管理          | DS3.1<br>性能とキャパシティの計画策定<br>DS3.5<br>モニタリングと報告   | DS3.2<br>現状の性能とキャパシティ  | DS3.3<br>将来の性能とキャパシティ   | DS3.4<br>IT資源の可用性  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | DS4                 | 継続的なサービスの保証          | DS4.1<br>IT継続フレームワーク<br>DS4.5<br>IT継続計画のテスト<br>DS4.9<br>遠隔地におけるバックアップ保管施設   | DS4.2<br>IT継続計画<br>DS4.6<br>IT継続計画に関する研修<br>DS4.10<br>再開後のレビュー   | DS4.3<br>重要なIT資源<br>DS4.7<br>IT継続計画の配付  | DS4.4<br>IT継続計画の保守<br>DS4.8<br>ITサービスの復旧と再開                              |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | DS5                 | システムセキュリティの保証        | DS5.1<br>ITセキュリティの管理<br>DS5.5<br>セキュリティのテスト、監視、モニタリング<br>DS5.9<br>不正ソフトウェアの阻止、発見、是正                                     | DS5.2<br>ITセキュリティ計画<br>DS5.6<br>セキュリティインシデントの定義<br>DS5.11<br>ネットワークのセキュリティ                               | DS5.3<br>ID管理<br>DS5.7<br>セキュリティ技術の保護<br>DS5.11<br>機密データの交換                   | DS5.4<br>ユーザアカウントの管理<br>DS5.8<br>暗号鍵の管理                                  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | DS6                 | 費用の捕捉と配賦             | DS6.1<br>サービスの定義  | DS6.2<br>IT財務管理  | DS6.3<br>費用モデルの策定と費用請求  | DS6.4<br>費用モデルの保守  |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | DS7                 | 利用者の教育と研修            | DS7.1<br>教育と研修のニーズの特定   | DS7.2<br>教育と研修の実施  | DS7.3<br>受講研修内容の評価  | DS7.4<br>インシデントのクローズ   |  |  |  |        |  |  |
|         |              |                     |              | DS8                 | サービスデスクとインシデントの管理    | DS8.1<br>サービスデスク  | DS8.2<br>顧客からの問い合わせの登録   | DS8.3<br>インシデントエスカレーション   | DS8.4<br>インシデントのクローズ   |  |  |  |        |  |  |

| 業務機能体系表 |              | レベル2                 |                | レベル3                           |                                   | レベル4 (アイティビティ)                                  |  |  |  |  |                  |
|---------|--------------|----------------------|----------------|--------------------------------|-----------------------------------|---|--|--|--|--|------------------|
| 事業ドメイン  | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>27プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能   | 新レベル<br>37プロセス<br>No           | レベル3<br>ビジネスプロセス                  | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9 | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10 | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11 | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |  |                  |
|         |              |                      |                |                                |                                   | DS8.5 報告と傾向分析                                   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | DS9 構成管理                          | DS9.1 構成リポジトリとベースライン                            | DS9.2 構成管理アイテムの識別と保守                             | DS9.3 構成のインテグリティのレビュー                            |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | DS10 問題管理                         | DS10.1 問題の特定と分類                                 | DS10.2 問題の追跡と解決                                  | DS10.3 問題のクローズ                                   | DS10.4 構成管理、インシデント管理、および問題管理の統合                  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | DS11 データ管理                        | DS11.1 データ管理におけるビジネス要件                          | DS11.2 データの保管と保持の調整                              | DS11.3 メディアライブラリ管理システム                           | DS11.4 廃棄  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | DS12 物理的環境の管理                     | DS12.1 サイトの選定と配置                                | DS12.2 物理的なセキュリティ対策                              | DS12.3 物理的アクセス                                   | DS12.4 環境的要因からの保護                                |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | DS13 オペレーション管理                    | DS13.1 オペレーション手続と指示                             | DS13.2 業務のスケジュール策定                               | DS13.3 ITインフラストラクチャのモニタリング                       | DS13.4 機密文書と出力デバイス                               |  |                  |
|         |              |                      |                |                                |                                   | DS13.5 DSヘッドウェアの予防的保守                           |  |  |  |  |                  |
|         |              | ME                   | モニタリングと評価      | ME1 IT成果のモニタリングと評価             | ME1.1 モニタリングアプローチ                 | ME1.2 モニタリングデータの定義と収集                           | ME1.3 モニタリング方法                                   | ME1.4 成果評価                                       |  |  |                  |
|         |              |                      |                | ME2 内部統制のモニタリングと評価             | ME2.1 内部統制フレームワークのモニタリング          | ME2.2 監督レビュー                                    | ME2.3 コントロールの例外事項                                | ME2.4 コントロールセルフ評価                                |  |  |                  |
|         |              |                      |                | ME3 外部要件に対するコンプライアンスの保証        | ME3.1 外部法律、規制、および契約のコンプライアンス要件の特定 | ME3.2 外部要件への対応の最適化                              | ME3.3 外部要件に対するコンプライアンスの評価                        | ME3.4 コンプライアンスの積極的な保証                            |  |  |                  |
|         |              |                      |                | ME4 ITガバナンスの提供                 | ME4.1 ITガバナンスフレームワークの確立           | ME4.2 戦略との整合                                    | ME4.3 価値の提供                                      | ME4.4 資源の管理                                      |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | ME4.5 リスクの管理                      | ME4.6 成果の測定                                     | ME4.7 独立した保証                                     |  |  |  |                  |
|         | コンプライアンス     | 8.8                  | 内部統制管理         | 8.8.1 内部統制の方針と手続きの設定           |                                   | 取締役会と監査委員会の設立                                   | 倫理規範の定義および到達                                     | 内部統制の役割と責任の割当                                    | ビジネスプロセスの目的とリスクの定義                               |  |                  |
|         |              |                      |                | 8.8.2 内部統制方針と手順に対する遵守の統制と監視の運用 |                                   | 組織・部門別のリスク許容範囲の定義                               | 統制の効果の監視   | 統制不足の修正  | 遵守機能の創出  |  |                  |
|         |              |                      |                | 8.8.3 内部統制遵守についての報告            |                                   | 統制活動の設計と導入<br>遵守機能の運用<br>外部監査人への報告              | 統制関係の実現技術とツールの導入と維持<br>監督機関、株主/債権者、株式市場、その他への報告  | 第三者(例えば、ビジネス・パートナー)への報告                          | 社内経営陣への報告  |  |                  |
|         | 環境衛生と安全の管理   | 10.1                 | 環境衛生と安全への影響の評価 | 10.1.1 製品・サービス、業務の環境への影響の評価    |                                   |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 10.1.2 安全衛生と環境の監査の実施           |                                   |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 10.2 環境安全衛生プログラムの策定            | 10.2.1 規制およびステークホルダーの要件の把握        |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.2.2 将来のリスクと機会の評価               |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.2.3 環境安全衛生(EHS)方針の策定           |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.2.4 環境安全衛生(EHS)のイベントの記録と管理     |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 10.3 従業員の教育訓練                  | 10.3.1 EHS問題のステークホルダーへの伝達・サポート    |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 10.4 環境安全衛生プログラムの監視            | 10.4.1 EHSコストとベネフィットの管理           |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.4.2 EHS成果の測定と報告                |   | 緊急対応プログラムの導入                                     | 汚染防止プログラムの導入                                     |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.4.3 従業員に対するEHSサポートの提供          |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 10.5 法規制遵守の徹底                  | 10.5.1 遵守の監視                      |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.5.2 EHS監査の実施                   |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.5.3 法規制関係ステークホルダーの要件の遵守        |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 10.6 修正活動の管理                   | 10.6.1 修正計画の立案                    |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.6.2 専門家との連絡と協議                 |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.6.3 リソースの特定と確保                 |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.6.4 法的問題点の調査                   |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.6.5 被害の原因の調査                   |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 10.6.6 EHS方針の修正または再設定             |   |  |  |  |  |                  |
|         | 外部関係管理       | 11.1                 | 投資家との関係性の構築    | 11.1.1 融資機関との関係性の計画、構築、管理      |                                   |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 11.1.2 アナリストとの関係性の計画、構築、管理     |                                   |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 11.1.3 株主とのコミュニケーション           |                                   |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 11.2 政府と業界の関係管理                | 11.2.1 政府との関係性の管理                 |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.2.2 政府外郭団体との関係性の管理             |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.2.3 業界団体との関係性の管理               |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.2.4 ロビー活動の管理                   |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 11.3 取締役会との関係管理                | 11.3.1 業績の報告                      |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.3.2 監査役からの指摘事項の報告              |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 11.4 法規と倫理に関わる課題の管理            | 11.4.1 倫理(コンプライアンス)方針の策定          |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.4.2 コーポレート・ガバナンス方針の管理          |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.4.3 違法行為防止プログラムの策定と遂行          |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.4.4 コンプライアンスの徹底                |   | コンプライアンスプログラムの計画と着手                              | コンプライアンスプログラムの実践                                 |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.4.5 社外顧問の管理                    |   |  |  | 戦略と予算案の受理  |  | 作業成果の受領と作業の管理・監視 |
|         |              |                      |                |                                | 11.4.6 知的資産の保護                    |   | 問題の評価および作業要件の決定                                  | 必要に応じた外部顧問との契約                                   |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.4.7 紛争と訴訟の解決                   |   | 法務サービスに対する支払                                     | 法務サービスの活動と成果の追跡                                  |  |  |                  |
|         |              |                      |                |                                | 11.4.8 法的アドバイス・コンサルティングの提供        |   | 著作権と特許の管理  | 知的財産の権利および規制の維持                                  | 有効期間の管理  |  | オプションの管理         |
|         |              |                      |                |                                | 11.4.9 合意・契約内容についての交渉と文書化         |   |  |  |  |  |                  |
|         |              |                      |                | 11.5 広報プログラムの管理                | 11.5.1 地域社会との関係性の管理               |   |  |  |  |  |                  |



| 業務機能体系表 |              | レベル2                 |                         | レベル3                  |                          | レベル4 (アティビティ)  |   |   |  |  |                  |          |               |
|---------|--------------|----------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------------|--|---|---|--|--|------------------|----------|---------------|
| 事業ドメイン  | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>27プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能            | 新レベル<br>37プロセス<br>No  | レベル3<br>ビジネスプロセス         | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9                            | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10      | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11    | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 11.5.2                | メディアとの関係性の管理             |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 11.5.3                | 政治的安定策の推進                |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 11.5.4                | プレスリリースの策定               |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 11.5.5                | プレスリリースの発行               |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         | ナレッジ、改善と変更の  | 12.1                 | 組織機能戦略の策定と管理            | 12.1.1                | 企業測定システムモデルの開発           | 機能測定の確立  | 機能監視の頻度の決定  | 性能目標の設定   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.1.2                | プロセスの生産性の測定              |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.1.3                | コスト効率の測定                 |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.1.4                | スタッフの能率の測定               |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.1.5                | サイクルタイムの測定               |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              | 12.2                 | ベンチマークの機能               | 12.2.1                | 機能の評価の実行                 |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.2.2                | ベンチマーキング能力の開発            |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.2.3                | プロセス生産性測定とベンチマーキングの実施    | ベンチマーキング対象プロセスと組織のリ  | ベンチマークの確立   | ベンチマークに対する機能の測定                                     |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.2.4                | 競争力ベンチマーキングの実施           | ベンチマーキング対象プロセスと組織のリ  | ベンチマークの確立   | ベンチマークに対する機能の測定                                     |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.2.5                | 変更のニーズと必要度合の理解のためのギャップ分析 |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.2.6                | 変更に対するニーズの確立             |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              | 12.3                 | 全社規模のナレッジマネジメント能力の開発    | 12.3.1                | ナレッジマネジメント戦略の開発          | 統治モデルの開発   | KMコアグループ本部の確立   | 業務部門に対するコアグループの役割と説明責任の定義                           | ITニーズの評価とIT機能の取り込み                               | 資金予算モデルの作成                                     |                  |          |               |
|         |              |                      |                         |                       |                          | 主要な活動と連携の特定  | コアなKM方法論の開発   |   |  | 訓練とコミュニケーション計画の開発                              |                  |          |               |
|         |              |                      |                         |                       |                          | 変更管理手法の開発  | 戦略的測定値と指標の開発  |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.3.2                | ナレッジマネジメント能力の評価          | 既存のKM活動の成熟度の評価   | 既存のKM手法の評価  | ギャップとニーズの特定   |  | 既存のKM手法の強化・修正                                  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         |                       |                          | 新しいKM手法の開発   | 新しいKM手法の導入  |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.3.3                | KMプロジェクトの特定と計画           | KM手法を適用するための戦略的機会のビジネス事例の策定と資金の獲得  | KMへの要求と目的の特定<br>プロジェクトの測定値と指数の開発                      | KM手法に対する文化と下地の評価                                    |  | 適切なKM方法論の特定                                    |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.3.4                | KMプロジェクトの設計と発足           | ナレッジの共有、理解、利用のプロセスの<br>変更管理計画の開発   | 役割およびリソースの定義<br>表彰と報酬手続きの設計                           | 特別なIT要求の特定<br>KMプロジェクトの発足の準備と計画                     |  | 訓練とコミュニケーション計画の開発<br>KMプロジェクトの展開               |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.3.5                | KMプロジェクトライフサイクルの管理       | ビジネス目標との整合性の評価   | 測定値と成果物に対するKMの影響の評                                    | 活動と参画の推進と持続   |  | KM戦略と手法の再編成と更新                                 |                  |          |               |
|         |              | 12.4                 | 変更管理                    | 12.4.1                | 変更の計画                    | プロセス改善方法論の選択<br>デザインチームの編成<br>リスク分析の実施<br>変更実現要因の決定                        | 変化に対する下地の評価<br>スコープの定義<br>文化的問題の評価<br>リソースの特定と測定値の開発  | ステークホルダの特定<br>現状の理解 (As-Is記述・分析)<br>変更管理に対する説明責任の確立 |  | 擁護者の特定と取り込み<br>将来像の定義 (To-Be設計)<br>変更に対する障壁の特定 |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.4.2                | 変更の設計                    | 他の活動との関係の評価<br>報酬・報奨金の計画の策定  | 変更管理の計画の策定<br>リスクの確立                                  | 訓練の計画の策定<br>新しい役割の確立/明確化                            |  | コミュニケーション計画の策定<br>予算・役割の特定                     |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.4.3                | 変更の導入                    | 改善・変更に対するコミットメントの創出  | ビジネスプロセスと情報システムの再構築                                   | 新しい役割への移行、または引退のサポート                                |  | 変更の監視  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 12.4.4                | 改善の持続                    | 改善されたプロセス機能の監視   | 変更プロセスからの教訓の把握と再利用                                    | 必要に応じた改善行動の採用                                       |  |  |                  |          |               |
| 主活動     | 2. 製品・サービス開発 | 2.1                  | 製品・サービスのポートフォリオ管理 (PLM) | 2.1.1                 | 市場機会に対する既存商品の評価          |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.1.2                 | 商品開発要求の定義                | 既存の製品・サービスの潜在的改善の特   | 潜在的な新製品・サービスの特定                                       |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.1.3                 | 技術リサーチ                   | 新技術の特定   | 新技術の開発  | 製品・サービスのコンセプトへの新しい先進的技術統合の可能性の評価                    |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.1.4                 | 事業戦略との整合性の確認             | コストと品質目標の計画と開発   | 新製品・サービスのコンセプトの優先付けと選択                                | 開発タイミング目標の特定  |  | 製品・サービスの修正の提示計画                                |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.1.5                 | 商品ライフサイクルのマネジメント         | 新製品・サービスの紹介  | 時代遅れの製品・サービスの撤退                                       |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.1.6                 | 商品のマスターデータの管理            |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              | 2.2                  | 製品・サービスの開発              | 2.2.1                 | 製品・サービスの設計、開発、評価         | 製品・サービスの開発プロジェクトへのリソース割り付け<br>外部レビューの実施 (法律、規制、標準、内部)<br>設計・開発パフォーマンス指標の特定 | ハイレベルビジネスケースの準備と技術的評価<br>試作品の製作<br>サプライヤと契約外注との設計上の協業 | 製品・サービスの設計仕様の開発<br>品質と信頼性の問題の排除                     |  | 設計仕様の文書化<br>インハウスでの製品・サービス試験の実施<br>可能性評価       |                  |          |               |
|         |              | 2.2                  | 商品企画                    | 2.2.1                 | 顧客ニーズの分析                 | 2.2.1-1  | ターゲット顧客の仮説 (新商品企画)                                    | 2.2.1-2   | ターゲット顧客の仮説 (既存商品改良企画)                            | 2.2.1-3  | 市場セグメントの特定       | 2.2.1-4  | 顧客ニーズの探索      |
|         |              |                      |                         |                       |                          | 2.2.1-5  | 顧客ニーズの解釈と絞り込み   | 2.2.1-6   | 既存商品の評価  | 2.2.1-7  | 顧客ニーズのレビュー・承認    |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.2.2                 | 商品アイデアの創造                | 2.2.2-1  | 技術シーズの検討  | 2.2.2-2   | 商品アイデアの創造  | 2.2.2-3  | 商品アイデアのスクリーニング   | 2.2.2-4  | 顧客ニーズの検討・深耕   |
|         |              |                      |                         |                       |                          | 2.2.2-5  | 顧客ニーズ・商品アイデアのレビュー・承認                                  |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.2.3                 | 商品コンセプトの開発・テスト           | 2.2.3-1  | 商品コンセプトへの表現   | 2.2.3-2   | 商品ポジショニング分析                                      | 2.2.3-3  | 商品仕様の設計          | 2.2.3-4  | 商品仕様のレビュー     |
|         |              |                      |                         |                       |                          | 2.2.3-5  | プロトタイプを作成   | 2.2.3-6   | プロトタイプのアスト・評価                                    | 2.2.3-7  | 商品コンセプトのレビュー・承認  |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.2.4A                | 商品コンセプトの市場性評価            | 2.2.4A-1   | 市場規模の評価   | 2.2.4A-2  | 競合・技術の評価   | 2.2.4A-3                                       | 顧客ニーズとの確認テスト     | 2.2.4A-4 | 商品コンセプトテストの分析 |
|         |              |                      |                         |                       |                          | 2.2.4A-5   | 商品コンセプトの市場性評価   | 2.2.4A-6  | 競合・技術の評価<br>既存商品への影響評価                           | 2.2.4A-7                                       | 市場性評価のレビュー・承認    |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.2.4B                | 商品企画書の作成と承認              | 2.2.4B-1   | 販促提案  | 2.2.4B-2  | 価格提案   | 2.2.4B-3                                       | 販売方法と販売チャネル提案    | 2.2.4B-4 | 関連サービスの提案     |
|         |              |                      |                         |                       |                          | 2.2.4B-5   | 投資回収の評価   | 2.2.4B-6  | 商品開発リスクの評価                                       | 2.2.4B-7                                       | 商品企画書の作成         | 2.2.4B-8 | 商品企画書のレビュー・承認 |
|         |              |                      |                         | 新商品の開発統括・設計(以下の組み合わせ) |                          |  |   |   |  |  |                  |          |               |
|         |              | 2.3A                 | 開発統括                    | 2.3A.1                | 商品開発要求の受領と確認             | 2.3A.1-1   | 商品開発要求の受領   | 2.3A.1-2  | 商品開発要求の確認  | 2.3A.1-3                                       | 受入適合基準の確認        | 2.3A.1-4 | 制約・前提条件の確認    |
|         |              |                      |                         |                       |                          | 2.3A.1-5   | 商品開発プロジェクト憲章の作成                                       |   |  |  |                  |          |               |
|         |              |                      |                         | 2.3A.2                | 商品開発要求の分解と確認 (構想設計)      | 2.3A.2-1   | 商品開発プロジェクト憲章の受領                                       | 2.3A.2-2  | 商品開発要求の要素分解                                      | 2.3A.2-3                                       | 商品開発要求の詳細化(要求仕様) | 2.3A.2-4 | 要求仕様のデザインレビュー |

| 業務機能体系表 |              | レベル2                 |                 | レベル3                 |                    | レベル4 (アイティビティ)                                  |  |  |  |  |  |
|---------|--------------|----------------------|-----------------|----------------------|--------------------|---|--|--|--|--|--|
| 事業ドメイン  | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>27プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能    | 新レベル<br>37プロセス<br>No | レベル3<br>ビジネスプロセス   | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9 | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10 | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11 | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3A.3               | 商品開発要求仕様の配信        | 2.3A.2-5<br>分解・詳細化された要求仕様のリリース見積                | 2.3A.2-6<br>分解・詳細化された要求仕様のリリース調整                 | 2.3A.2-7<br>商品プロジェクト計画書の策定・承認                    |  |  |  |
|         |              | 23B                  | 設計              | 2.3B.1               | 基本設計(設計要求仕様の受領と分解) | 2.3B.1-1<br>設計要求仕様の受領                           | 2.3B.1-2<br>設計要求仕様の確認                            | 2.3B.1-3<br>試験評価項目の確認                            | 2.3B.1-4<br>制約・前提条件の確認                           |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.2               | 設計活動のスケジューリング      | 2.3B.1-5<br>基本設計(設計要求仕様の要素分解)                   | 2.3B.1-6<br>基本設計(設計要求仕様の詳細化)                     | 2.3B.1-7<br>基本設計統合デザインレビュー・承認                    |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.3               | 設計統合の設定            | 2.3B.2-1<br>基本設計結果の受領、リリース見積                    | 2.3B.2-2<br>利用可能な設計リソースの確認                       | 2.3B.2-3<br>設計活動スケジュール案の作成                       | 2.3B.2-4<br>設計活動スケジュールの選定と承認                     |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.4               | 詳細設計とデザインレビュー      | 2.3B.3-1<br>設計活動スケジュールの受領                       | 2.3B.3-2<br>設計統合の設定                              | 2.3B.3-3<br>設計統合のレビュー・承認                         |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.5               | プロトタイプ製作と試験        | 2.3B.4-1<br>基本設計結果の受領                           | 2.3B.4-2<br>割当済み設計リソースの準備                        | 2.3B.4-3<br>詳細設計作業                               | 2.3B.4-4<br>詳細設計のデザインレビュー                        |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.6               | 設計リリース準備           | 2.3B.4-5<br>設計リソースの返却                           | 2.3B.4-6<br>詳細設計の完了                              |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.7               | 設計のリリース            | 2.3B.5-1<br>試作指示の受領                             | 2.3B.5-2<br>割当済み試作リソースの準備                        | 2.3B.5-3<br>試作品の製作                               | 2.3B.5-4<br>試作品の試験評価                             |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.8               | 設計のリリース            | 2.3B.5-5<br>試作のデザインレビュー                         | 2.3B.5-6<br>試作リソースの返却                            | 2.3B.5-7<br>試作の完了                                |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.9               | 設計のリリース            | 2.3B.6-1<br>設計・試作結果の受領                          | 2.3B.6-2<br>割当済み設計リリース準備リソースの準備                  | 2.3B.6-3<br>設計図書の作成                              | 2.3B.6-4<br>設計図書の最終検査                            |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.10              | 設計のリリース            | 2.3B.6-5<br>設計リリース準備リソースの返却                     | 2.3B.6-6<br>設計リリース準備の完了                          |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3B.11              | 設計のリリース            | 2.3B.7-1<br>設計リリースの検討                           | 2.3B.7-2<br>設計リリースの承認                            | 2.3B.7-3<br>設計図書のリリース                            |  |  |  |
|         |              | 23C                  | リサーチ            | 2.3C.1               | リサーチ要求仕様の受領、確認、分解  | 2.3C.1-1<br>リサーチ要求仕様の受領                         | 2.3C.1-2<br>リサーチ要求仕様の確認                          | 2.3C.1-3<br>リサーチ試験評価項目の確認                        | 2.3C.1-4<br>リサーチ制約・前提条件の確認                       |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3C.2               | 部材・技術のソースの特定       | 2.3C.1-5<br>リサーチ要求仕様の要素分解                       | 2.3C.1-6<br>リサーチ要求仕様の詳細化                         | 2.3C.1-7<br>リサーチ基本設計デザインレビュー・承認                  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3C.3               | リサーチ活動のスケジューリング    | 2.3C.2-1<br>リサーチ調達要求の受領・確認                      | 2.3C.2-2<br>サプライヤ候補の検討・選定                        | 2.3C.2-3<br>RFQ/RFPの発行                           | 2.3C.2-4<br>RFQ/RFPのサプライヤ候補への送付                  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3C.4               | リサーチ調達             | 2.3C.3-1<br>リサーチ基本設計結果の受領、リリース見積                | 2.3C.3-2<br>利用可能なリサーチリソースの確認                     | 2.3C.2-3<br>リサーチ活動スケジュール案の作成                     | 2.3C.2-4<br>リサーチ活動スケジュールの選定と承認                   |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3C.5               | リサーチ試験プロセスの設定      | 2.3C.4-1<br>部材・技術の審査基準の設定                       | 2.3C.4-2<br>サプライヤからの提案書の受領・確認                    | 2.3C.4-3<br>提案書の比較・評価、サプライヤ選定                    | 2.3C.4-4<br>サプライヤとの契約交渉                          |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3C.6               | リサーチ試験             | 2.3C.4-5<br>購買契約の承認・締結                          | 2.3C.4-6<br>部材・技術の受領                             | 2.3C.4-7<br>リサーチ要求仕様と部材・技術との照合                   | 2.3C.4-8<br>リサーチ調達の完了                            |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3C.7               | リサーチのリリース          | 2.3C.5-1<br>リサーチ基本設計結果の受領・確認                    | 2.3C.5-2<br>部材・技術の審査基準の確認                        | 2.3C.5-3<br>試験・評価プロセスと試験・評価基準の設定                 | 2.3C.5-4<br>試験・評価プロセスのレビューと承認                    |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3C.8               | サプライヤへの支払          | 2.3C.6-1<br>リサーチ試験指示書の受領                        | 2.3C.6-2<br>リサーチ試験リソースの準備                        | 2.3C.6-3<br>リサーチ試験・評価の実行                         | 2.3C.6-4<br>リサーチ試験結果のデザインレビュー                    |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3C.9               | 設計・リサーチ結果の入手と確認    | 2.3C.6-5<br>リサーチ試験リソースの返却                       | 2.3C.6-6<br>リサーチ試験の完了                            |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3C.10              | 設計・リサーチ結果の入手と確認    | 2.3C.7-1<br>リサーチ試験結果の受領                         | 2.3C.7-2<br>リサーチ結果の報告書作成                         | 2.3C.7-3<br>リサーチ報告書の承認                           | 2.3C.7-4<br>リサーチのリリース                            |  |  |
|         |              | 23A                  | 開発統括            | 2.3A.4               | 設計・リサーチ結果の入手と確認    | 2.3C.8-1<br>受入・試験情報の確認                          | 2.3C.8-2<br>請求書の受領                               | 2.3C.8-3<br>請求書の照合、買掛金計上                         | 2.3C.8-4<br>支払依頼の発行と承認                           |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3A.5               | パイロット生産の準備         | 2.3A.4-1<br>設計・リサーチ結果の受領                        | 2.3A.4-2<br>設計・リサーチ結果のデザインレビュー(対試験評価結果)          | 2.3A.4-3<br>設計・リサーチ結果のデザインレビュー(対受入適合基準)          | 2.3A.4-4<br>設計・リサーチ結果の確認の完了                      |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3A.6               | パイロット生産            | 2.3A.5-1<br>承認された設計・リサーチ結果の受領                   | 2.3A.5-2<br>パイロット生産要求の作成                         | 2.3A.5-3<br>パイロット生産リソースの準備                       | 2.3A.5-4<br>パイロット生産準備の完了                         |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3A.7               | 商品のリリース準備          | 2.3A.6-1<br>パイロット生産計画の受領                        | 2.3A.6-2<br>パイロット生産の依頼                           | 2.3A.6-3<br>パイロット生産結果の受領                         | 2.3A.6-4<br>パイロット生産のデザインレビュー                     |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3A.8               | 商品リリース             | 2.3A.7-1<br>承認されたパイロット生産結果の受領                   | 2.3A.7-2<br>商品リリースのための文書化                        | 2.3A.7-3<br>各種証明書取得                              | 2.3A.7-4<br>商品開発プロジェクトの報告書作成                     |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3A.9               | 商品リリース             | 2.3A.8-1<br>商品の市場投入の検討                          | 2.3A.8-2<br>商品の市場投入の承認                           | 2.3A.8-3<br>商品の市場投入の通知                           |  |  |  |
|         |              | 24                   | テストマーケティング      | 2.4.1                | 詳細な市場調査の準備         |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.4.2                | 詳細な市場調査の実施         |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.4.3                | 商品投入時期、販売目標等の修正    |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.4.4                | 商品仕様・設計等の修正        |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.4.5                | 関連ビジネスプロセスの修正      |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.4.6                | 市場投入準備移行へのレビューと承認  |   |  |  |  |  |  |
|         |              | 25                   | 市場投入準備          | 2.5.1                | 商品の投入計画の立案         |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.5.2                | 商品情報・価格情報の作成       |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.5.3                | 商品紹介のためのプロモーション    |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.5.4                | 商品の流通チャネルへの紹介      |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.5.5                | 市場投入移行へのレビューと承認    |   |  |  |  |  |  |
|         |              | 26                   | 市場投入            |                      |                    |   |  |  |  |  |  |
|         |              | 27                   | 市場投入後の評価        |                      |                    |   |  |  |  |  |  |
|         |              | 28                   | 製品・サービスの改良プロセス  |                      |                    |   |  |  |  |  |  |
|         |              | 23M                  | 欠陥修正と改良         | 2.3M.1               | 欠陥情報の収集・受領         | 2.3M.1-1<br>欠陥情報の収集                             | 2.3M.1-2<br>欠陥情報の優先順位付け基準の設定                     | 2.3M.1-3<br>欠陥情報の優先順位付け                          | 2.3M.1-4<br>欠陥情報の集約                              |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3M.2               | 欠陥問題点の確認           | 2.3M.2-1<br>欠陥情報の受領                             | 2.3M.2-2<br>欠陥製品の受領                              | 2.3M.2-3<br>欠陥製品の評価と問題点の確認                       | 2.3M.2-4<br>欠陥問題点のレビューと記録                        |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3M.3               | 欠陥問題点の分析           | 2.3M.3-1<br>欠陥問題点の受領                            | 2.3M.3-2<br>欠陥問題点分析のためのリリースの準備                   | 2.3M.3-3<br>根本原因の仮説                              | 2.3M.3-4<br>因果関係の検証・再現                           |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3M.4               | 変更要求の作成と承認         | 2.3M.3-5<br>欠陥問題点分析のためのリリースの返却                  | 2.3M.3-6<br>欠陥問題点の根本原因のレビューと承認                   |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3M.5               | 変更要求の配信            | 2.3M.4-1<br>欠陥問題点分析結果の受領                        | 2.3M.4-2<br>欠陥問題点の解決策の検討                         | 2.3M.4-3<br>欠陥問題点の解決策の分析                         | 2.3M.4-4<br>解決策の選択と変更要求案の定義                      |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3M.6               | 変更要求の配信            | 2.3M.4-5<br>変更要求案の要素分解                          | 2.3M.4-6<br>変更要求案の詳細化                            | 2.3M.4-7<br>変更要求案の所要リソースの見積                      | 2.3M.4-8<br>変更要求案の確定と承認                          |  |  |
|         |              |                      |                 | 2.3M.7               | 変更要求の配信            | 2.3M.5-1<br>変更要求の受領・検討                          | 2.3M.5-2<br>変更要求の配信先の承認                          | 2.3M.5-3<br>変更要求の配信                              |  |  |  |
|         |              | 29                   | 製品/サービスの廃棄(EOL) |                      | 製品・サービスの廃棄プロセス     |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 3.1.1                | 顧客と市場の分析(市場調査)     |   |  |  |  |  |  |
|         |              |                      |                 | 3.1.1-1              | 顧客と市場の分析(市場調査)     | 3.1.1-1<br>市場動向の調査                              | 3.1.1-2<br>既存商品の顧客分析                             | 3.1.1-3<br>市場セグメントの特定                            | 3.1.1-4<br>市場セグメントの分析                            |  |  |

| 業務機能体系表     |              | レベル2                 |                  | レベル3                          |                           | レベル4 (アティビティ)                                |   |   |   |                    |                                 |
|-------------|--------------|----------------------|------------------|-------------------------------|---------------------------|--|---|---|---|--------------------|---------------------------------|
| 事業ドメイン      | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>27プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能     | 新レベル<br>37プロセス<br>No          | レベル3<br>ビジネスプロセス          | レベル4プロセスNo.1<br>レベル4プロセスNo.5<br>レベル4プロセスNo.9 | レベル4プロセスNo.2<br>レベル4プロセスNo.6<br>レベル4プロセスNo.10 | レベル4プロセスNo.3<br>レベル4プロセスNo.7<br>レベル4プロセスNo.11 | レベル4プロセスNo.4<br>レベル4プロセスNo.8<br>レベル4プロセスNo.12 |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.1.2                         | 市場機会の評価と優先順位付け            | 3.1.1-5                                      | 競合状況の分析                                       | 3.1.1-6                                       | 既存の商品・サービスの評価                                 |                    |                                 |
|             |              | 3.2                  | 3.2 マーケティング政策の策定 | 3.2.1                         | 顧客価値提案の定義                 | 3.1.2-1                                      | 市場機会の定量化                                      | 3.1.2-2                                       | ターゲット市場セグメント候補の決定                             | 3.1.2-3            | 市場機会の優先順位付け                     |
|             |              |                      |                  | 3.2.2                         | 顧客価値からの価格政策の定義            | 3.2.1-1                                      | ターゲット市場セグメントにおける価値ポジショニング                     | 3.2.1-2                                       | ターゲット市場セグメントへの価値提案の設計                         | 3.2.1-3            | ターゲット市場セグメントへの価値提案のレビュー・承認      |
|             |              |                      |                  | 3.2.3                         | 顧客価値からの販売チャネル政策の定義        | 3.2.2-1                                      | ターゲット市場セグメントにおける価格ポジショニング                     | 3.2.2-2                                       | ターゲット市場セグメントへの価格ポジショニングの設計                    | 3.2.2-3            | ターゲット市場セグメントへの価格ポジショニングのレビュー・承認 |
|             |              | 3.3                  | 3.3 販売予算の立案      | 3.3.1                         | 販売予測の開発(セグメント別)           | 3.2.3-1                                      | 顧客価値提案における流通特性の検討                             | 3.2.3-2                                       | ターゲットセグメントにフィットする販売チャネルの検討                    | 3.2.3-3            | ターゲットセグメントの販売チャネルの選定            |
|             |              |                      |                  | 3.3.2                         | 販売パートナーとの提携の開発            |  | 現在と過去のオード情報の収集                                |   | 販売動向とバタンの分析                                   |                    | 販売予測の生成                         |
|             |              |                      |                  | 3.3.3                         | 販売予算の策定                   | 3.3.2-1                                      | 販売パートナーとの提携機会の特定                              | 3.3.2-2                                       | 販売パートナーとの提携プログラムと方法の設計                        | 3.3.2-3            | 販売パートナーとの提携の方法の選定               |
|             |              |                      |                  | 3.3.4                         | 販売目標と手法の確立                | 3.3.2-5                                      | 販売パートナー提携の目標の設定                               |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.3.5                         | 顧客管理の測定値の確立               | 3.3.3-1                                      | 年次販売予算方針の立案と伝達                                | 3.3.3-2                                       | 部門別販売予算の立案                                    | 3.3.3-3            | 部門別販売予算の調整                      |
|             |              |                      |                  | 3.4                           | 3.4 マーケティング計画の立案          | 3.3.3-5                                      | 月次販売予算への分解と確定                                 |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.4.1                         | チャネル・セグメントの目標、目的、メトリクスの設定 |  |   |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.4.2                         | マーケティング予算の確立              |  | ビジネス戦略に対するマーケティングの整合性の確認                      |   | マーケティングコストの決定                                 |                    | マーケティング予算の作成                    |
|             |              |                      |                  | 3.4.3                         | メディアの開発と管理                |  | メディアの目的の定義                                    |   | マーケティングメッセージの開発                               |                    | ターゲット視聴者の定義                     |
|             |              |                      |                  | 3.4.4                         | 価格設定と管理                   |  | 広告の開発と実施                                      |   | その他のマーケティングキャンペーンプログラムの開発と実施                  |                    | メディア提供者との契約                     |
|             |              |                      |                  | 3.4.5                         | 販促活動の計画と管理                |  | 数量/台数の予測に基づく価格の決定                             |   | 価格設定計画の実践                                     |                    | 価格設定パフォーマンスの評価                  |
|             |              |                      |                  | 3.4.6                         | 顧客管理の測定値の追跡               | 3.4.5-1                                      | 販促活動の実施計画の立案                                  | 3.4.5-2                                       | 販促媒体の具体的選定                                    | 3.4.5-3            | 販促媒体の具体的方針の設定                   |
|             |              |                      |                  | 3.4.7                         | パッケージング政策の策定と管理           | 3.4.5-5                                      | 販促媒体の活動実施                                     | 3.4.5-6                                       | 販促メディアパフォーマンスの測定と評価                           | 3.4.5-7            | 販促メディアパフォーマンスの改善                |
|             |              |                      |                  | 3.5                           | 3.5 販売パートナーの管理            |  | 顧客ロイヤリティとLTVの決定                               |   | 顧客売上取入動向の分析                                   |                    | 顧客減少とリピート率の分析                   |
|             |              |                      |                  | 3.5.1                         | 販売パートナーの新規開拓              |  | メトリクスに基づく顧客政策、目的、計画の策定                        |   | パッケージングオプションのテスト                              |                    | パッケージング政策の策行                    |
|             |              |                      |                  | 3.5.2                         | 販売パートナーの管理                | 3.5.1-1                                      | 販売パートナーの新規開拓計画の立案                             | 3.5.2-2                                       | 販売パートナー候補へのアプローチ                              | 3.5.2-3            | 販売パートナー候補への提案                   |
|             |              |                      |                  | 3.5.3                         | 顧客への販売の管理                 | 3.5.2-1                                      | 販売パートナーとの契約/契約更改                              | 3.5.2-2                                       | 販売パートナーの販売予測・計画                               | 3.5.2-3            | 販売パートナーへの販売方法と製品の研修の提供          |
|             |              |                      |                  | 3.5X                          | 3.5X コンタクト・関係づくり・提案       | 3.5.2-5                                      | 販売パートナーのパフォーマンス評価                             |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5.3A                        | 見込顧客とのコンタクト               | 3.5.3-1                                      | 見込顧客情報の集約                                     | 3.5.3-2                                       | 今回見込顧客数設定基準の設定                                | 3.5.3-3            | 見込顧客への優先順位付け                    |
|             |              |                      |                  | 3.5.3B                        | 見込顧客との公式な関係づくり            | 3.5.3A-1                                     | 見込顧客へのコンタクト実施計画の立案                            | 3.5.3A-2                                      | 見込顧客への訪問アポイント                                 | 3.5.3A-3           | 見込顧客への非対面フォロー                   |
|             |              |                      |                  | 3.5.3C                        | 見込顧客への提案                  | 3.5.3A-5                                     | 顧客プロフィールの推定・更新                                | 3.5.3A-6                                      | 顧客ニーズの評価                                      |                    | 見込顧客への対面コンタクト                   |
|             |              |                      |                  | 3.5.3D                        | 見込顧客への見積                  | 3.5.3B-1                                     | 顧客ウォンツの引き出し                                   | 3.5.3B-2                                      | 決裁者の確認と訪問アポイント                                | 3.5.3B-3           | 顧客の公式ウォンツの引き出し                  |
|             |              |                      |                  | 3.5.3E                        | 顧客との契約                    | 3.5.3B-5                                     | 顧客ウォンツの評価                                     | 3.5.3C-2                                      | 提案ソリューションの設計                                  | 3.5.3C-3           | 提案ソリューションの選定と提案書の作成             |
|             |              |                      |                  | 3.5.3F                        | サービス出荷                    | 3.5.3C-1                                     | 顧客要求の引き出し・確認                                  |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5.3G                        | 顧客への請求と入金確認               | 3.5.3C-5                                     | 顧客回答と顧客プロフィールの更新                              |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5.3H                        | 顧客への請求と入金確認               | 3.5.3D-1                                     | 見積依頼の受領・確認                                    | 3.5.3D-2                                      | サービス契約対象の確認                                   | 3.5.3D-3           | 見積書の作成と承認                       |
|             |              |                      |                  | 3.5.3I                        | 顧客への請求と入金確認               | 3.5.3D-5                                     | サービス契約書の作成と承認                                 | 3.5.3D-6                                      | サービス契約書の説明                                    | 3.5.3D-7           | サービス契約書の再確認                     |
|             |              |                      |                  | 3.5.3J                        | 顧客への請求と入金確認               | 3.5.3E-1                                     | サービス契約書の受領・確認                                 | 3.5.3E-5                                      | サービス契約書の再確認                                   | 3.5.3E-6           | サービス契約書の成立                      |
|             |              |                      |                  | 3.5.3K                        | 顧客への請求と入金確認               | 3.5.3F-1                                     | サービス出荷予定の受領と指示                                | 3.5.3F-2                                      | サービス出荷の準備                                     | 3.5.3F-3           | サービス出荷の実施                       |
|             |              |                      |                  | 3.5.3L                        | 顧客への請求と入金確認               | 3.5.3G-1                                     | サービス出荷の集約                                     | 3.5.3G-2                                      | サービス売上計上                                      | 3.5.3G-3           | サービス出荷の完了                       |
|             |              |                      |                  | 3.5Z                          | 販売後のアフターフォロー              | 3.5.4-1                                      | アフターフォロー実施計画の立案                               | 3.5.4-2                                       | 契約直後のアフターフォロー                                 | 3.5.4-3            | 定期的アフターフォロー                     |
|             |              |                      |                  | 3.5E                          | 販売Enable                  | 3.5.4-5                                      | 紹介を頂くためのアフターフォロー                              |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5E01                        | 販売ビジネスルール管理               | 3.5E.01-0                                    | 販売組織整備計画の実施                                   | 3.5E.01-1                                     | 販売ビジネスルール運用支援・改善                              |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5E02                        | 販売パフォーマンス管理               | 3.5E.02-1                                    | 商談パフォーマンスの測定と管理                               |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5E03                        | 販売データ管理                   | 3.5E.03-1                                    | 販売員の活動記録と分析                                   |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5E04                        | 商談バイプライン管理                | 3.5E.04-1                                    | 商談バイプライン管理                                    | 3.5E.04-2                                     | 販売予測  | 3.5E.04-3          | 販売活動計画や販促計画の見直し                 |
|             |              |                      |                  | 3.5E05                        | 販売員管理                     | 3.5E.05-1                                    | 販売員の配置と管理                                     | 3.5E.05-2                                     | 販売員の教育・能力開発                                   | 3.5E.05-3          | 販売員への目標設定と動機付け                  |
|             |              |                      |                  | 3.5E06                        | 販売ナレッジ管理                  | 3.5E.06-1                                    | 販売ノウハウの共有                                     | 3.5E.06-2                                     | 販売ツールの開発と管理                                   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5E07                        | 販売情報管理                    | 3.5E.07-1                                    | 顧客情報の収集と管理                                    | 3.5E.07-2                                     | 販売パートナー情報の収集と管理                               | 3.5E.07-5          | 商品情報の収集と管理                      |
|             |              |                      |                  | 3.5E08                        | 販売規制管理                    |  |   |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5E09                        | 販売リスク管理                   |  |   |   |   |                    |                                 |
|             |              |                      |                  | 3.5E10                        | 販売契約管理                    | 3.5E.10-2                                    | サービス契約管理(含む履歴)                                | 3.5E.10-3                                     | サービス契約の異動処理                                   | 3.5E.10-5          | サービス契約の満期管理                     |
| 5. 顧客サービス管理 | 5.1          | 顧客サービス政策の策定          | 5.1.1            | 顧客サービスのセグメント化、優先付けの設定(たとえば層別) |                           | 既存顧客の分析                                      |   | 顧客ニーズのフィードバックの分析                              |   |                    |                                 |
|             |              |                      | 5.1.2            | 顧客サービスの方針と手順の定義               |                           | 層別顧客サービスの方針の決定                               |   | 層別顧客サービスに関するプロセス構築                            |   | 層別顧客サービスのモニタリング    | 層別顧客サービスのプロセス見直し                |
|             |              |                      | 5.1.3            | 顧客サービスレベルの確立                  |                           | 層別顧客サービスレベル目標の設定                             |   | 層別顧客サービスレベルの測定                                |   | 層別顧客サービスレベルのギャップ測定 | 層別顧客サービスレベルの改善                  |



| 業務機能体系表  |                | レベル2                 |              | レベル3                 |                   | レベル4 (アティビティ)                                   |  |  |  |                 |                   |                |                     |                 |          |             |
|----------|----------------|----------------------|--------------|----------------------|-------------------|---|--|--|--|-----------------|-------------------|----------------|---------------------|-----------------|----------|-------------|
| 事業ドメイン   | レベル1<br>経営機能   | 新レベル<br>27プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能 | 新レベル<br>37プロセス<br>No | レベル3<br>ビジネスプロセス  | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9 | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10 | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11 | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |                 |                   |                |                     |                 |          |             |
| 主活動      | 4.1 サプライチェーン計画 | 4.1A                 | 需給計画         | 4.1A.1               | 需要計画              | 4.1A.1-1  | 実需による需要予測  | 4.1A.1-2   | 販促等計画に基づく需要予測                                    | 4.1A.1-3        | 需要計画の計画基準の設定      | 4.1A.1-4       | 需要計画の優先順位付け         |                 |          |             |
|          |                |                      |              |                      | 供給計画              | 4.1A.2-1  | SC全体の供給リソースの特定                                   | 4.1A.2-2   | 供給リソースの計画基準の設定                                   | 4.1A.2-3        | SC全体の供給リソースの評価    | 4.1A.2-4       | SC全体の供給計画への集約       |                 |          |             |
|          |                |                      |              |                      | 需給調整              | 4.1A.3-1  | SC全体の需給ギャップの測定                                   | 4.1A.3-2   | 需給調整基準の設定  | 4.1A.3-3        | 需給調整のシミュレーション     | 4.1A.3-4       | SC全体の需給計画ギャップの調整    |                 |          |             |
|          |                |                      |              |                      | 需給計画              | 4.1A.4-1  | 需給計画の検討  | 4.1A.4-2   | 需給計画の承認  | 4.1A.4-3        | 需給計画の発行           |                |                     |                 |          |             |
|          |                |                      |              |                      | 4.1B              | 調達計画  | 4.1B.1   | 調達の所要量計画   | 4.1B.1-1   | 全体の調達プロダクト要件の特定 | 4.1B.1-2          | 調達の計画基準の設定     | 4.1B.1-3            | 調達要求の優先順位付け     | 4.1B.1-4 | 調達要求の集約     |
|          |                |                      |              |                      |                   |   | 4.1B.2   | 調達能力計画   | 4.1B.2-1   | 全体の調達リソースの特定    | 4.1B.2-2          | 調達リソースの計画基準の設定 | 4.1B.2-3            | 調達リソースの評価       | 4.1B.2-4 | 調達リソースの集約   |
|          |                |                      |              |                      |                   |   | 4.1B.3   | 調達調整   | 4.1B.3-1   | 調達の需給ギャップの測定    | 4.1B.3-2          | 調達調整基準の設定      | 4.1B.3-3            | 調達負荷調整のシミュレーション | 4.1B.3-4 | 調達計画ギャップの調整 |
|          |                |                      |              |                      |                   |   | 4.1B.4   | 調達計画   | 4.1B.4-1   | 調達計画の検討         | 4.1B.4-2          | 調達計画の承認        | 4.1B.4-3            | 調達計画の発行         |          |             |
|          |                |                      |              |                      | 4.1C              | 生産計画  | 4.1C.1   | 生産の所要量計画   | 4.1C.1-1   | 全体の生産プロダクト要件の特定 | 4.1C.1-2          | 生産の計画基準の設定     | 4.1C.1-3            | 生産要求の優先順位付け     | 4.1C.1-4 | 生産要求の集約     |
|          |                | 4.1C.2               | 生産能力計画       | 4.1C.2-1             |                   |   | 全体の生産リソースの特定                                     | 4.1C.2-2   | 生産リソースの計画基準の設定                                   | 4.1C.2-3        | 生産リソースの評価         | 4.1C.2-4       | 生産リソースの集約           |                 |          |             |
|          |                | 4.1C.3               | 生産調整         | 4.1C.3-1             |                   |   | 生産要求と能力ギャップの測定                                   | 4.1C.3-2   | 生産調整基準の設定  | 4.1C.3-3        | 生産負荷調整のシミュレーション   | 4.1C.3-4       | 生産計画ギャップの調整         |                 |          |             |
|          |                | 4.1C.4               | 生産計画         | 4.1C.4-1             |                   |   | 生産計画の検討  | 4.1C.4-2   | 生産計画の承認  | 4.1C.4-3        | 生産計画の発行           |                |                     |                 |          |             |
|          |                | 4.1D                 | 出荷計画         | 4.1D.1               | 納入の所要量計画          | 4.1D.1-1  | 全体の納入プロダクト要件の特定                                  | 4.1D.1-2   | 納入の計画基準の設定                                       | 4.1D.1-3        | 納入要求の優先順位付け       | 4.1D.1-4       | 納入要求の集約             |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.1D.2               | 納入能力計画            | 4.1D.2-1  | 全体の納入リソースの特定                                     | 4.1D.2-2   | 納入リソースの計画基準の設定                                   | 4.1D.2-3        | 納入リソースの評価         | 4.1D.2-4       | 納入リソースの集約           |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.1D.3               | 納入調整              | 4.1D.3-1  | 納入要求と能力ギャップの測定                                   | 4.1D.3-2   | 納入調整基準の設定  | 4.1D.3-3        | 納入負荷調整のシミュレーション   | 4.1D.3-4       | 納入計画ギャップの調整         |                 |          |             |
| 4.1D.4   | 納入計画           |                      |              | 4.1D.4-1             | 納入計画の検討           | 4.1D.4-2  | 納入計画の承認  | 4.1D.4-3   | 納入計画の発行  |                 |                   |                |                     |                 |          |             |
| 4.1R     | Return計画       | 4.1R.1               | Returnの所要量計画 | 4.1R.1-1             | 欠陥品Returnの予測      | 4.1R.1-2  | MRO品Returnの予測                                    | 4.1R.1-3   | Returnの計画基準の設定                                   | 4.1R.1-4        | Return要求の優先順位付け   |                |                     |                 |          |             |
|          |                | 4.1R.2               | Return能力計画   | 4.1R.2-1             | Return対応リソースの特定   | 4.1R.2-2  | Return対応リソースの計画基準の設定                             | 4.1R.2-3   | Return対応リソースの評価                                  | 4.1R.2-4        | Return対応リソースの集約   |                |                     |                 |          |             |
|          |                | 4.1R.3               | Return調整     | 4.1R.3-1             | Return対応ギャップの測定   | 4.1R.3-2  | Return調整基準の設定                                    | 4.1R.3-3   | Return負荷調整のシミュレーション                              | 4.1R.3-4        | Return計画ギャップの調整   |                |                     |                 |          |             |
|          |                | 4.1R.4               | Return計画     | 4.1R.4-1             | Return計画の検討       | 4.1R.4-2  | Return計画の承認                                      | 4.1R.4-3   | Return計画の発行                                      |                 |                   |                |                     |                 |          |             |
|          |                | 4.1E                 | 計画Enable     | 4.1E.01              | 計画ビジネスルールの管理      | 4.1E.01-0                                       | 組織整備計画の立案  | 4.1E.01-1  | 計画組織整備計画の実施                                      | 4.1E.01-2       | 計画ビジネスルール運用支援・改善  | 4.1E.01-8      | 組織整備計画実施のフォローアップと改善 |                 |          |             |
| サプライチェーン | 4.2 調達         | 4.2                  | 調達           | 4.2.0                | 購買依頼と購買契約         | 4.2.0-0   | 購買依頼の作成と承認                                       | 4.2.0-1  | 購買依頼の受付  | 4.2.0-2         | 見積回答書の発行          | 4.2.0-3        | 見積回答書の受領            |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.2.1                | サプライヤ候補の特定とRFPの作成 | 4.2.1-1   | 調達計画とETO仕様の受領                                    | 4.2.1-2  | サプライヤ候補の検討・選定                                    | 4.2.1-3         | RFP/RFQの作成        | 4.2.1-4        | RFP/RFQのサプライヤ候補への送付 |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.2.2                | サプライヤの選定・契約       | 4.2.2-1   | サプライヤ審査基準の設定                                     | 4.2.2-2  | サプライヤから提案書の受領・確認                                 | 4.2.2-3         | 提案書の比較・評価、サプライヤ選定 | 4.2.2-4        | サプライヤとの契約交渉         |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.2.3                | 調達日程計画(発注)        | 4.2.3-1   | 調達日程分割   | 4.2.3-2  | サプライヤ調達可能量の把握                                    | 4.2.3-3         | 詳細調達日程の立案         | 4.2.3-4        | 調達オーダーの発行とサプライヤへの通知 |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.2.4                | 受入                | 4.2.4-1   | 受入予定の集約  | 4.2.4-2  | プロダクトの受領   | 4.2.4-3         | 受入要件とプロダクトの照合     | 4.2.4-4        | 受入完了(関連情報の更新)       |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.2.5                | 受入検査              | 4.2.5-1   | 受入検査予定の作成  | 4.2.5-2  | 受入検査すべきプロダクトの受領                                  | 4.2.5-3         | 受入検査の実行           | 4.2.5-4        | 受入検査完了(関連情報の更新)     |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.2.6                | 移送                | 4.2.6-1   | 移送作業予定の受領  | 4.2.6-2  | プロダクトとリソースの確認と準備                                 | 4.2.6-3         | プロダクトの移送          | 4.2.6-4        | 移送完了(関連情報の更新)       |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.2.7                | 請求書照合と支払処理        | 4.2.7-1   | 受入・検査情報の確認(仕入計上)                                 | 4.2.7-2  | 請求書の受領   | 4.2.7-3         | 請求書の照合、買掛金計上      | 4.2.7-4        | 支払依頼の発行と承認          |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.2.0-4              | サプライヤ選定           | 4.2.0-4   | サプライヤ選定  | 4.2.0-5  | サプライヤとの契約交渉                                      | 4.2.0-6         | 購買契約の承認・締結        |                |                     |                 |          |             |
|          |                |                      |              | 4.2.2-5              | 購買契約の承認・締結        | 4.2.2-5   | 購買契約の承認・締結                                       |  |  |                 |                   |                |                     |                 |          |             |

| 業務機能体系表 |              | レベル2                |              | レベル3                |                         | レベル4 (アイティビティ)                                  |  |  |  |           |                             |
|---------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|-------------------------|---|--|--|--|-----------|-----------------------------|
| 事業ドメイン  | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>2プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能 | 新レベル<br>3プロセス<br>No | レベル3<br>ビジネスプロセス        | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9 | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10 | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11 | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |           |                             |
|         |              |                     |              |                     |                         | 4.2.7-5   | 支払関連情報の更新と支払通知                                   |  |  |           |                             |
|         |              | 4.2A                | 汎用品調達        |                     | 4.2のレベル3プロセスの組み合わせ      | 4.2   | のレベル4プロセスの組み合わせ                                  |  |  |           |                             |
|         |              | 4.2B                | 専用品調達        |                     | 4.2のレベル3プロセスの組み合わせ      | 4.2   | のレベル4プロセスの組み合わせ                                  |  |  |           |                             |
|         |              | 4.2C                | ETO品調達       |                     | 4.2のレベル3プロセスの組み合わせ      | 4.2   | のレベル4プロセスの組み合わせ                                  |  |  |           |                             |
|         |              | 4.2E                | 調達Enable     |                     |                         |   |  |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.2E.01             | 調達ビジネスルールの管理            | 4.2E.01-0                                       | 調達組織整備計画の実施                                      | 4.2E.01-1  | 調達ビジネスルール運用支援・改善                                 |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.2E.02             | 調達パフォーマンス管理             | 4.2E.02-0                                       | 調達パフォーマンス評価の整備                                   | 4.2E.02-1  | サプライヤ評価運用  | 4.2E.02-4 | サプライヤ評価運用(総合)               |
|         |              |                     |              | 4.2E.03             | 調達データ管理                 | 4.2E.03-0                                       | 調達データ管理計画の実施                                     | 4.2E.03-1  | 調達データ管理運用  | 4.2E.03-4 | サプライヤとの情報ネットワーク運用           |
|         |              |                     | サービスでは不要     | 4.2E.04             | 調達プロダクトの在庫管理            | 4.2E.04-0                                       | 調達プロダクトの在庫計画の実施                                  | 4.2E.04-1  | 調達プロダクトの一般在庫管理                                   | 4.2E.04-2 | 調達プロダクトの特殊在庫管理(預託、委託、受給、支給) |
|         |              |                     |              | 4.2E.04             | 調達プロダクトの在庫管理            | 4.2E.04-0                                       | 調達プロダクトの在庫計画の実施                                  | 4.2E.04-1  | 調達プロダクトの一般在庫管理                                   | 4.2E.04-2 | 調達プロダクトの特殊在庫管理(預託、委託、受給、支給) |
|         |              |                     |              | 4.2E.04-5           | 調達要員・設備の管理              | 4.2E.05-0                                       | 調達要員・設備能力計画の実施                                   | 4.2E.05-1  | 調達要員管理   | 4.2E.05-2 | 調達受入検査設備管理                  |
|         |              |                     | サービスでは不要     | 4.2E.06             | 調達プロダクトの輸送管理            | 4.2E.06-0                                       | 調達輸送能力計画の実施                                      | 4.2E.06-1  | 調達輸送要員管理   | 4.2E.06-2 | 調達輸送設備管理                    |
|         |              |                     |              | 4.2E.07             | 調達ネットワーク管理              | 4.2E.07-0                                       | 調達ネットワーク計画の実施                                    | 4.2E.07-1  | サプライヤ情報収集と管理                                     | 4.2E.07-2 | サプライヤ選定支援                   |
|         |              |                     |              | 4.2E.07-5           | 調達品目情報管理                | 4.2E.07-5                                       | 調達品目情報管理   |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.2E.08             | 調達規制の管理                 | 4.2E.08-1                                       | 調達規制要件の管理  | 4.2E.08-2  | 輸入規制要件の管理  | 4.2E.08-3 | 調達規制対応文書管理                  |
|         |              |                     |              | 4.2E.09             | 調達リスクの管理                | 4.2E.09-1                                       | 調達リスクの識別・特定                                      | 4.2E.09-2  | 調達リスクの分析・評価                                      | 4.2E.09-3 | 調達リスクの対応計画の立案               |
|         |              |                     |              | 4.2E.10             | サプライヤとの契約管理             | 4.2E.10-1                                       | 購買契約規制要件の管理                                      | 4.2E.10-2  | 購買契約の管理  | 4.2E.10-3 | 調達条件情報管理                    |
|         |              |                     |              | 4.2E.10-5           | サプライヤとの契約フォローアップ        | 4.2E.10-5                                       | サプライヤとの契約フォローアップ                                 |  |  |           |                             |
| サプライヤー  | 4.3 製造       | 4.3                 | 生産           |                     |                         |   |  |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.3.1               | 製造設計の最終確定               | 4.3.1-1   | 製品設計、製造設計の受領                                     | 4.3.1-2  | 製造方法の検討  | 4.3.1-3   | 製造方法の設定                     |
|         |              |                     |              | 4.3.2               | 生産日程計画                  | 4.3.2-1   | 生産計画の受領・負荷山積み                                    | 4.3.2-2  | 利用可能な製造リソースの把握                                   | 4.3.2-3   | 負荷平準化案の作成                   |
|         |              |                     |              | 4.3.2-5             | 生産日程計画(製造オーダー)の発行       | 4.3.2-5   | 生産日程計画(製造オーダー)の発行                                |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.3.3               | 資材払出・仕掛品移動              | 4.3.3-1   | 搬出すべき資材・仕掛品の特定                                   | 4.3.3-2  | 搬出のための資材・仕掛品と設備の準備                               | 4.3.3-3   | 資材・仕掛品の搬出作業                 |
|         |              |                     |              | 4.3.3-5             | 資材払出・仕掛品移動の完了(関連情報の更新)  | 4.3.3-5   | 資材払出・仕掛品移動の完了(関連情報の更新)                           |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.3.4               | 製造・テスト                  | 4.3.4-1   | 製造作業指示の受領  | 4.3.4-2  | 製造準備(プロダクトと製造リソースの確認と準備)                         | 4.3.4-3   | 製造作業(工程での製造・テスト作業)          |
|         |              |                     |              | 4.3.4-5             | 製造返却(使用したプロダクトとリソースの返却) | 4.3.4-5   | 製造返却(使用したプロダクトとリソースの返却)                          | 4.3.4-6  | 製造・テスト完了(関連情報の更新)                                |           | 検査作業(製造・テストされたプロダクトの検査)     |
|         |              |                     |              | 4.3.5               | 梱包                      | 4.3.5-1   | 梱包作業指示の受領  | 4.3.5-2  | 梱包準備(プロダクトと梱包リソースの確認と準備)                         | 4.3.5-3   | 梱包作業                        |
|         |              |                     |              | 4.3.5-5             | 梱包完了(使用したプロダクトとリソースの返却) | 4.3.5-5   | 梱包完了(使用したプロダクトとリソースの返却)                          | 4.3.5-6  | 梱包完了(関連情報の更新)                                    |           | 梱包検査(梱包されたプロダクトの検査)         |
|         |              |                     |              | 4.3.6               | 仮置・保管                   | 4.3.6-1   | 保管作業指示の受領  | 4.3.6-2  | 仕掛品/完成品と保管リソースの確認と準備                             | 4.3.6-3   | 仕掛品/完成品の移動・保管作業             |
|         |              |                     |              | 4.3.7               | 製品移管                    | 4.3.7-1   | 移管作業指示の受領  | 4.3.7-2  | 移管作業(取扱説明書等の作成等)                                 | 4.3.7-3   | 移管作業(ピッキング、出荷)              |
|         |              |                     |              | 4.3.8               | 廃棄物処理                   | 4.3.8-1   | 廃棄物処理指示の受領                                       | 4.3.8-2  | 廃棄物仕分け・保管の準備                                     | 4.3.8-3   | 廃棄物仕分け・保管作業                 |
|         |              |                     |              | 4.3.8-5             | 廃棄物処理完了(関連情報の更新)        | 4.3.8-5   | 廃棄物処理完了(関連情報の更新)                                 |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.3A                | 見込生産                    |   | 4.3のレベル3プロセスの組み合わせ                               |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.3B                | 受注生産                    |   | 4.3のレベル3プロセスの組み合わせ                               |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.3C                | 受注設計生産                  |   | 4.3のレベル3プロセスの組み合わせ                               |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.3E                | 製造Enable                |   |  |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.3E.01             | 製造ビジネスルールの管理            | 4.3E.01-0                                       | 製造組織整備計画の実施                                      | 4.3E.01-1  | 製造ビジネスルール運用支援・改善                                 |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.3E.02             | 製造パフォーマンス管理             | 4.3E.02-0                                       | 製造パフォーマンス評価の整備                                   | 4.3E.02-1  | 製造パフォーマンス評価運用                                    | 4.3E.02-4 | 製造パフォーマンス改善(製造現場改善)         |
|         |              |                     |              | 4.3E.02-6           | 工程外注改善指導                | 4.3E.02-6                                       | 工程外注改善指導   |  |  |           | 工程外注評価運用                    |
|         |              |                     |              | 4.3E.03             | 製造データ管理                 | 4.3E.03-0                                       | 製造データ管理計画の実施                                     | 4.3E.03-1  | 製造データ管理運用  | 4.3E.03-4 | 工程外注との情報ネットワーク運用            |
|         |              |                     |              | 4.3E.04             | 製造プロダクトの在庫管理            | 4.3E.04-0                                       | 製造プロダクトの在庫計画の実施                                  | 4.3E.04-1  | 工程における資材在庫管理                                     | 4.3E.04-2 | 仕掛品在庫管理                     |
|         |              |                     |              | 4.3E.04-4           | 支給品在庫管理                 | 4.3E.04-4                                       | 支給品在庫管理  | 4.3E.04-5  | 製造プロダクト実地棚卸、在庫再評価                                |           | 完成品在庫管理                     |
|         |              |                     |              | 4.3E.05             | 製造の要員・設備の管理             | 4.3E.05-0                                       | 製造要員・設備能力計画の実施                                   | 4.3E.05-1  | 製造要員管理   | 4.3E.05-2 | 製造・検査設備管理                   |
|         |              |                     |              | 4.3E.05-0           | 製造ユーティリティ管理             | 4.3E.05-0                                       | 製造ユーティリティ管理                                      |  |  |           | 製造プロダクト保管設備管理               |
|         |              |                     |              | 4.3E.06             | 製造プロダクトの輸送管理            | 4.3E.06-0                                       | 製造輸送能力計画の実施                                      | 4.3E.06-1  | 資材・仕掛品の工程間の搬送                                    | 4.3E.06-2 | 仕掛品・完成品の輸送設備管理              |
|         |              |                     |              | 4.3E.07             | 製造ネットワーク管理              | 4.3E.07-0                                       | 製造ネットワーク計画の実施                                    | 4.3E.07-1  | 製造技術情報管理   | 4.3E.07-2 | 社内工程情報管理                    |
|         |              |                     |              | 4.3E.07-5           | 製造品目情報管理                | 4.3E.07-5                                       | 製造品目情報管理   |  |  |           | 外注工程情報管理                    |
|         |              |                     |              | 4.3E.08             | 製造規制の管理                 | 4.3E.08-1                                       | 製造規制要件の管理  | 4.3E.08-2  | 製造作業安全管理   | 4.3E.08-3 | 製造規制対応文書管理                  |
|         |              |                     |              | 4.3E.09             | 調達リスクの管理                | 4.3E.09-1                                       | 調達リスクの識別・特定                                      | 4.3E.09-2  | 調達リスクの分析・評価                                      | 4.3E.09-3 | 調達リスクの対応計画の立案               |
|         |              |                     |              | 4.3E.10             | 製造の契約管理                 | 4.3E.10-1                                       | 外注契約規制要件の管理                                      | 4.3E.10-2  | 工程外注契約の管理  | 4.3E.10-3 | 外注条件情報管理                    |
|         |              |                     |              | 4.3E.10-5           | 工程外注契約のフォローアップ          | 4.3E.10-5                                       | 工程外注契約のフォローアップ                                   |  |  |           | 工程外注買掛金管理                   |
| サプライヤー  | 4.4 受注・出荷    | 4.4                 | 受注・出荷(汎用品)   |                     |                         |   |  |  |  |           |                             |
|         |              |                     |              | 4.4.01              | 引合と見積                   | 4.4.01-1  | 見積依頼の受領・確認                                       | 4.4.01-2   | 見積条件の検討(顧客の与信他)                                  | 4.4.01-3  | 見積条件の検討(プロダクト、価格)           |
|         |              |                     |              | 4.4.01-5            | 見積回答の作成と承認              | 4.4.01-5  | 見積回答の作成と承認                                       | 4.4.01-6   | 見積回答の顧客への送付                                      |           | 見積条件の検討(納入条件)               |
|         |              |                     |              | 4.4.02              | 注文の受領と受注登録              | 4.4.02-1  | 注文の受領・確認   | 4.4.02-2   | 受注の確認(顧客の与信他)                                    | 4.4.02-3  | 受注の確認(プロダクト、価格)             |
|         |              |                     |              | 4.4.02-5            | 前受金等の処理                 | 4.4.02-5  | 前受金等の処理  | 4.4.02-6   | 受注オーダーの承認と発行、顧客への通知                              |           | 受注の確認(納入条件)                 |
|         |              |                     |              | 4.4.03              | 在庫引当と納入日の設定             | 4.4.03-1  | 受注オーダーの受領・確認                                     | 4.4.03-2   | プロダクトの利用可能な在庫の確認                                 | 4.4.03-3  | 利用可能な在庫の変更(引当済み変更)          |
|         |              |                     |              | 4.4.03-5            | バックオーダー処理(納期変更)         | 4.4.03-5  | バックオーダー処理(納期変更)                                  | 4.4.03-6   | 利用可能な在庫の更新、補充シリアル発行                              | 4.4.03-7  | 納期回答と出荷指示作成                 |
|         |              |                     |              | 4.4.04              | 出荷オーダーの集約               | 4.4.04-1  | 出荷指示の受領・確認                                       | 4.4.04-2   | 出荷オーダーの集約  | 4.4.04-3  | 出荷プロダクトの利用可能な在庫の確認          |
|         |              |                     |              | 4.4.04-5            | 緊急出荷要求の抽出               | 4.4.04-5  | 緊急出荷要求の抽出  | 4.4.04-6   | 緊急出荷の指示  | 4.4.04-7  | 集約された出荷指示と能力との調整            |
|         |              |                     |              | 4.4.04-8            | 集約された出荷指示の確定            | 4.4.04-8  | 集約された出荷指示の確定                                     |  |  |           | 出荷能力の引当(設備、要員)              |

| 業務機能体系表 |              | レベル2                 |              | レベル3                 |                   | レベル4 (アティビティ)                                   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|---------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|-------------------|---|--|--|--|---------------------|----------------------|-----------|--------------------|-----------|
| 事業ドメイン  | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>27プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能 | 新レベル<br>37プロセス<br>No | レベル3<br>ビジネスプロセス  | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9 | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10 | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11 | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4.05               | 積載の計画策定           | 4.4.05-1  | 集約された出荷指示の受領・確認                                  | 4.4.05-2   | 積載要求(体積、重量、条件)の計算                                | 4.4.05-3            | 積載計画の策定              | 4.4.05-4  | 積載計画の確定            |           |
|         |              |                      |              | 4.4.06               | 配送の計画策定           | 4.4.06-1  | 積載計画の受領・確認                                       | 4.4.06-2   | 輸配送条件の確認   | 4.4.06-3            | 輸配送ルーティングの検討         | 4.4.06-4  | 配送計画の確定            |           |
|         |              |                      |              | 4.4.07               | 輸送手配              | 4.4.07-1  | 配送計画の受領・確認                                       | 4.4.07-2   | 輸配送業者への見積依頼と回答受領                                 | 4.4.07-3            | 輸配送業者の選定             | 4.4.07-4  | 納入予定の確定            |           |
|         |              |                      |              | 4.4.08               | 製品入庫              | 4.4.08-1  | 納入予定の受領・確認                                       | 4.4.08-2   | プロダクトの受領   | 4.4.08-3            | プロダクトの照合             | 4.4.08-4  | 保管場所の決定と棚入れ作業      |           |
|         |              |                      |              | 4.4.08-5             | 製品入庫完了(関連情報の更新)   |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4.09               | ピッキング             | 4.4.09-1  | 納入予定の受領・確認                                       | 4.4.09-2   | ピッキング指示の作成・プロダクトの準備                              | 4.4.09-3            | ピッキング作業の実施           | 4.4.09-4  | ピッキング作業結果の検査       |           |
|         |              |                      |              | 4.4.09-5             | ピッキング完了(関連情報の更新)  |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4.10               | 仕分・梱包             | 4.4.10-1  | 納入予定の受領、仕分・梱包指示の確認                               | 4.4.10-2   | プロダクト・梱包資材の確認・準備                                 | 4.4.10-3            | 仕分・梱包作業              | 4.4.10-4  | 仕分・梱包作業結果の検査       |           |
|         |              |                      |              | 4.4.10-5             | 仕分・梱包完了(関連情報の更新)  |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4.11               | 出荷準備(出荷書類作成)      | 4.4.11-1  | 納入予定の受領、出荷準備の確認                                  | 4.4.11-2   | プロダクトの確認・準備                                      | 4.4.11-3            | 出荷書類の作成              | 4.4.11-4  | 出荷準備完了(関連情報の更新)    |           |
|         |              |                      |              | 4.4.12               | 出荷(積載、輸配送)        | 4.4.12-1  | 納入予定の受領、輸配送指示の確認                                 | 4.4.12-2   | 輸配送手段の確認・準備                                      | 4.4.12-3            | 積載作業                 | 4.4.12-4  | 輸配送作業              |           |
|         |              |                      |              | 4.4.12-5             | 出荷完了(関連情報の更新)     |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4.13               | 顧客受領・確認           | 4.4.13-1  | 注文書類の確認  | 4.4.13-2   | 商品の受領  | 4.4.13-3            | 商品の確認・検査             | 4.4.13-4  | 顧客受領の完了(関連情報の更新)   |           |
|         |              |                      |              | 4.4.14               | 商品の据付             | 4.4.14-1  | 納入予定の受領、据付指示の確認                                  | 4.4.14-2   | 商品の確認  | 4.4.14-3            | 商品の据付作業              | 4.4.14-4  | 商品の試運転             |           |
|         |              |                      |              | 4.4.14-5             | 商品の据付の完了(関連情報の更新) |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4.15               | 請求と入金             | 4.4.15-1  | 納入予定(結果)の集約                                      | 4.4.15-2   | 売上計上   | 4.4.15-3            | 請求書の作成・送付            | 4.4.15-4  | 入金の確認と請求消込         |           |
|         |              |                      |              | 4.4.15-5             | 請求の算処理            |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      | 受注・出荷(ETO品)  | 4.4C.01              | RFP/RFQの入手と回答     | 4.4C.01-1                                       | RFP/RFQ(顧客要求)の入手・確認                              | 4.4C.01-2  | 回答のためのリソースの確保                                    | 4.4C.01-3           | 提案書/見積書の作成と承認        | 4.4C.01-4 | 提案書/見積書の顧客への送付     |           |
|         |              |                      |              | 4.4C.02              | 契約交渉と成立           | 4.4C.02-1                                       | 顧客の回答の入手・確認                                      | 4.4C.02-2  | 契約制約条件の確認  | 4.4C.02-3           | 契約詳細の交渉と契約書の作成と承認    | 4.4C.02-4 | 契約書の顧客への送付         |           |
|         |              |                      |              | 4.4C.03              | 受注登録とプログラムの開始     | 4.4C.03-1                                       | 契約書/注文書の受領・確認                                    | 4.4C.03-2  | 前受金の受領処理   | 4.4C.03-3           | 受注オーダーの承認と発行         | 4.4C.03-4 | リソース確保とプロジェクト計画の策定 |           |
|         |              |                      |              | 4.4C.03-5            | プロジェクト計画の承認と通知    |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4C.04              | 据付日程の設定           | 4.4C.04-1                                       | 受注オーダーの受領・確認                                     | 4.4C.04-2  | 据付リソースの確保  | 4.4C.04-3           | 据付日程の作成と承認           | 4.4C.04-4 | 据付日程の通知            |           |
|         |              |                      | 4.4A         | 見込生産品受注出荷            |                   | 4.4のレベル3プロセスの組み合わせ                              |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      | 4.4B         | 受注生産品受注出荷            |                   | 4.4のレベル3プロセスの組み合わせ                              |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      | 4.4C         | 受注設計生産品受注出荷          |                   | 4.4のレベル3プロセスの組み合わせ                              |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      | 4.4S         | 店舗販売                 | 4.4S.01           | 店舗への配送  | 4.4S.01-1  | 商品配送要求の受領・確認                                     | 4.4S.01-2  | 商品、配送リソースの確認        | 4.4S.01-3            | 店舗への配送作業  | 4.4S.01-4          | 店舗への配送の完了 |
|         |              |                      |              | 4.4S.02              | 店舗での受入検品          | 4.4S.02-1                                       | 受入予定の集約  | 4.4S.02-2  | 商品の受領  | 4.4S.02-3           | 受入検品                 | 4.4S.02-4 | バックヤードへの移動         |           |
|         |              |                      |              | 4.4S.02-5            | 受入検品の完了           |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4S.03              | バックヤードからの商品払出     | 4.4S.03-1                                       | 商品払出指示の受領  | 4.4S.03-2  | 商品、梱包資材の確認・準備                                    | 4.4S.03-3           | ピッキング作業の実施           | 4.4S.03-4 | 店頭への商品移動           |           |
|         |              |                      |              | 4.4S.03-5            | 商品払出の完了           |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4S.04              | 商品陳列              | 4.4S.04-1                                       | 商品陳列指示の受領  | 4.4S.04-2  | 棚・スペースの確認・準備                                     | 4.4S.04-3           | 商品陳列                 | 4.4S.04-4 | 商品陳列の完了            |           |
|         |              |                      |              | 4.4S.05              | ショッピングカート積み込み     | 4.4S.05-1                                       | 商品選別   | 4.4S.05-2  | カートスペースの確認・準備                                    | 4.4S.05-3           | ショッピングカート積み込み        | 4.4S.05-4 | 積み込みの完了            |           |
|         |              |                      |              | 4.4S.06              | レジ精算              | 4.4S.06-1                                       | 商品確認   | 4.4S.06-2  | 支払方法の確認と承認                                       | 4.4S.06-3           | レジ精算の操作              | 4.4S.06-4 | レジ精算の完了            |           |
|         |              |                      |              | 4.4S.07              | 顧客への納入・据付         | 4.4S.07-1                                       | 納入・据付指示の確認                                       | 4.4S.07-2  | 商品と資材の確認・準備                                      | 4.4S.07-3           | 据付作業                 | 4.4S.07-4 | 据付作業の確認            |           |
|         |              |                      |              | 4.4S.07-5            | 納入・据付作業の完了        |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      | 4.4E         | 受注・出荷Enable          | 4.4E.01           | 受注・出荷ビジネスルールの管理                                 | 4.4E.01-0  | 受注・出荷組織整備計画の実施                                   | 4.4E.01-1  | 受注・出荷ビジネスルール運用支援・改善 |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.02              | 受注・出荷パフォーマンス管理    | 4.4E.02-0                                       | 受注・出荷パフォーマンス評価の整備                                | 4.4E.02-1  | 受注・出荷パフォーマンス評価運用                                 | 4.4E.02-4           | 受注・出荷パフォーマンス改善(現場改善) | 4.4E.02-5 | 保管・輸配送業者評価運用       |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.03              | 受注・出荷データ管理        | 4.4E.03-0                                       | 受注・出荷データ管理計画の実施                                  | 4.4E.03-1  | 受注・出荷データ管理運用                                     | 4.4E.03-4           | 顧客・物流業者との情報ネットワーク運用  |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.04              | 製品在庫管理            | 4.4E.04-0                                       | 製品在庫計画の実施  | 4.4E.04-1  | 製品の一般在庫管理  | 4.4E.04-2           | 製品の特殊在庫管理            | 4.4E.04-4 | 製品実地棚卸、在庫再評価       |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.04-5            | 製品在庫補充            |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.05              | 受注・出荷の要員・設備の管理    | 4.4E.05-0                                       | 受注・出荷要員・設備能力計画の実施                                | 4.4E.05-1  | 受注・出荷要員管理  | 4.4E.05-2           | 製品保管設備管理(製品倉庫)       | 4.4E.05-3 | 受注・出荷設備管理          |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.06              | 製品の輸送管理           | 4.4E.06-0                                       | 製品輸送能力計画の実施                                      | 4.4E.06-1  | 製品輸送要員管理   | 4.4E.06-2           | 製品輸送設備管理             | 4.4E.06-3 | 製品輸送業者管理           |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.07              | 受注・出荷ネットワーク管理     | 4.4E.07-0                                       | 受注・出荷ネットワーク計画の実施                                 | 4.4E.07-1  | 顧客・出荷先の情報収集と管理                                   | 4.4E.07-2           | 製品流通経路管理             | 4.4E.07-3 | 顧客与信管理             |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.07-5            | 受注・出荷品目情報管理       |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.08              | 受注・出荷規制の管理        | 4.4E.08-1                                       | 国内出荷規制要件の管理                                      | 4.4E.08-2  | 輸出規制要件の管理  | 4.4E.08-3           | 出荷規制対応文書管理           | 4.4E.08-4 | 受注・出荷ステータス管理       |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.09              | 受注・出荷リスクの管理       | 4.4E.09-1                                       | 受注・出荷リスクの識別・特定                                   | 4.4E.09-2  | 受注・出荷リスクの分析・評価                                   | 4.4E.09-3           | 受注・出荷リスクの対応計画の立案     | 4.4E.09-4 | 受注・出荷リスクの監視・コントロール |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.10              | 顧客との契約管理          | 4.4E.10-1                                       | 販売契約規制要件の管理                                      | 4.4E.10-2  | 販売契約の管理  | 4.4E.10-3           | 出荷条件情報管理             | 4.4E.10-4 | 顧客先掛金管理            |           |
|         |              |                      |              | 4.4E.10-5            | 顧客との契約フォローアップ     |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         | 4.5 Return   | 4.5A                 | 調達品返品        | 4.5A.1               | 調達品の返品判定          | 4.5A.1-1  | 調達品の返品判定要求の受領                                    | 4.5A.1-2   | 調達品の返品判定基準の確認                                    | 4.5A.1-3            | 調達品の返品判定・確認          | 4.5A.1-4  | 調達品の返品判定の通知        |           |
|         |              |                      |              | 4.5A.2               | 調達品の処理処理の決定       | 4.5A.2-1  | 調達品の返品判定の受領                                      | 4.5A.2-2   | 調達品の返品処理基準の確認                                    | 4.5A.2-3            | 調達品の返品処理の決定・承認       | 4.5A.2-4  | 調達品の返品処理の通知        |           |
|         |              |                      |              | 4.5.03               | 調達品の返品条件の承認       | 4.5A.3-1  | 調達品の返品処理依頼の受領                                    | 4.5A.3-2   | 調達品の返品条件の判定基準の確認                                 | 4.5A.3-3            | 調達品の返品条件の決定・承認       | 4.5A.3-4  | 調達品の返品条件の通知        |           |
|         |              |                      |              | 4.5A.3-5             | 欠陥調達品の返品の承認回答の受領  |   |  |  |  |                     |                      |           |                    |           |
|         |              |                      |              | 4.5A.4               | 調達品の返品発送スケジュールの作成 | 4.5A.4-1  | 調達品の返品スケジュール通知の受領                                | 4.5A.4-2   | 返品発送リソースの確認                                      | 4.5A.4-3            | 調達品の返品発送スケジュールの作成    | 4.5A.4-4  | 調達品の返品発送スケジュールの通知  |           |
|         |              |                      |              | 4.5A.5               | 調達品の返品発送          | 4.5A.5-1  | 調達品の返品発送スケジュールの受領                                | 4.5A.5-2   | 返品発送の準備  | 4.5A.5-3            | 調達品の返品発送             | 4.5A.5-4  | 返品発送完了の通知          |           |
|         |              | 4.5B                 | 製品返品         | 4.5B.1               | 製品の返品処理の決定        | 4.5B.1-1  | 返品要求の受領・確認                                       | 4.5B.1-2   | 返品条件の確認  | 4.5B.1-3            | 返品処理の交渉・承認           | 4.5B.1-4  | 返品処理の通知            |           |
|         |              |                      |              | 4.5B.2               | 返品引取スケジュールの決定     | 4.5B.2-1  | 返品処理の受領・確認                                       | 4.5B.2-2   | 返品引取に必要な返品リソースの確認                                | 4.5B.2-3            | 返品引取スケジュールの作成・承認     | 4.5B.2-4  | 返品引取スケジュールの通知      |           |

| 業務機能体系表 |              | レベル2                |              | レベル3                |                  | レベル4 (アティビティ)                                   |                  |  |             |  |             |  |           |
|---------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|------------------|---|------------------|--|-------------|--|-------------|--|-----------|
| 事業ドメイン  | レベル1<br>経営機能 | 新レベル<br>2プロセス<br>No | レベル2<br>業務機能 | 新レベル<br>3プロセス<br>No | レベル3<br>ビジネスプロセス | レベル4プロセス-No.1<br>レベル4プロセス-No.5<br>レベル4プロセス-No.9 |                  | レベル4プロセス-No.2<br>レベル4プロセス-No.6<br>レベル4プロセス-No.10 |             | レベル4プロセス-No.3<br>レベル4プロセス-No.7<br>レベル4プロセス-No.11 |             | レベル4プロセス-No.4<br>レベル4プロセス-No.8<br>レベル4プロセス-No.12 |           |
|         |              |                     |              | 4.5B.3              | 製品の返品引取          | 4.5B.3-1  | 返品引取スケジュールの受領と準備 | 4.5B.3-2   | 返品受領        | 4.5B.3-3   | 返品照合と受領承認   | 4.5B.3-4   | 返品移送依頼    |
|         |              |                     |              | 4.5B.4              | 製品返品の移送          | 4.5B.4-1  | 返品移送依頼受領・確認      | 4.5B.4-2   | 移送依頼された返品受領 | 4.5B.4-3   | 返品移送先の決定・承認 | 4.5B.4-4   | 返品移送先への移送 |