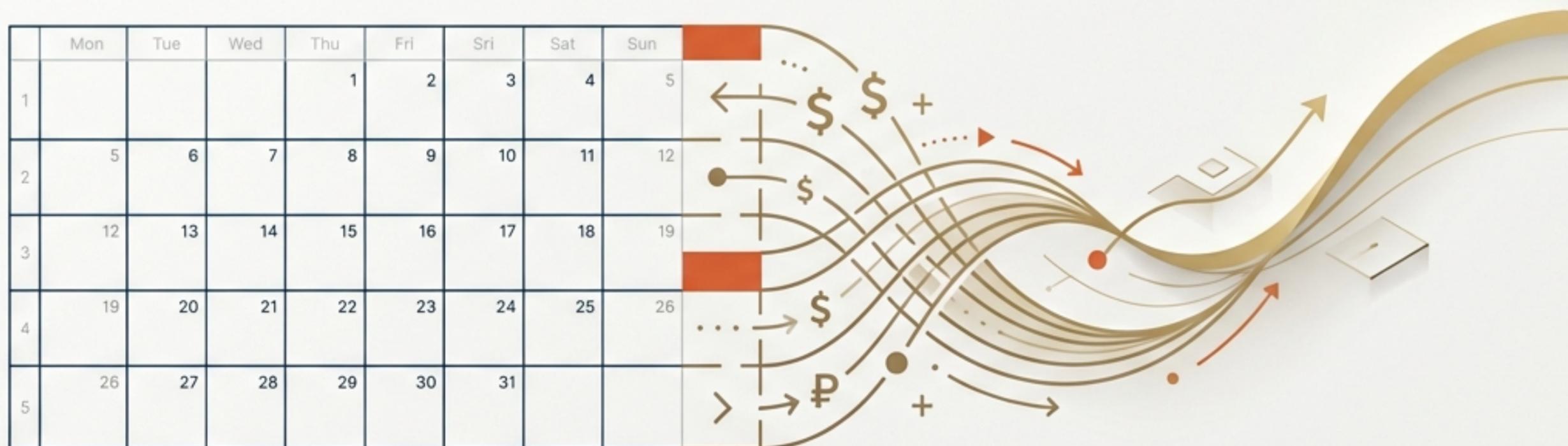


# 人件費の期間配分と原価計算の適正化

月次決算の精度を高めるための実務ガイド：プロジェクト別原価計算（第3章）



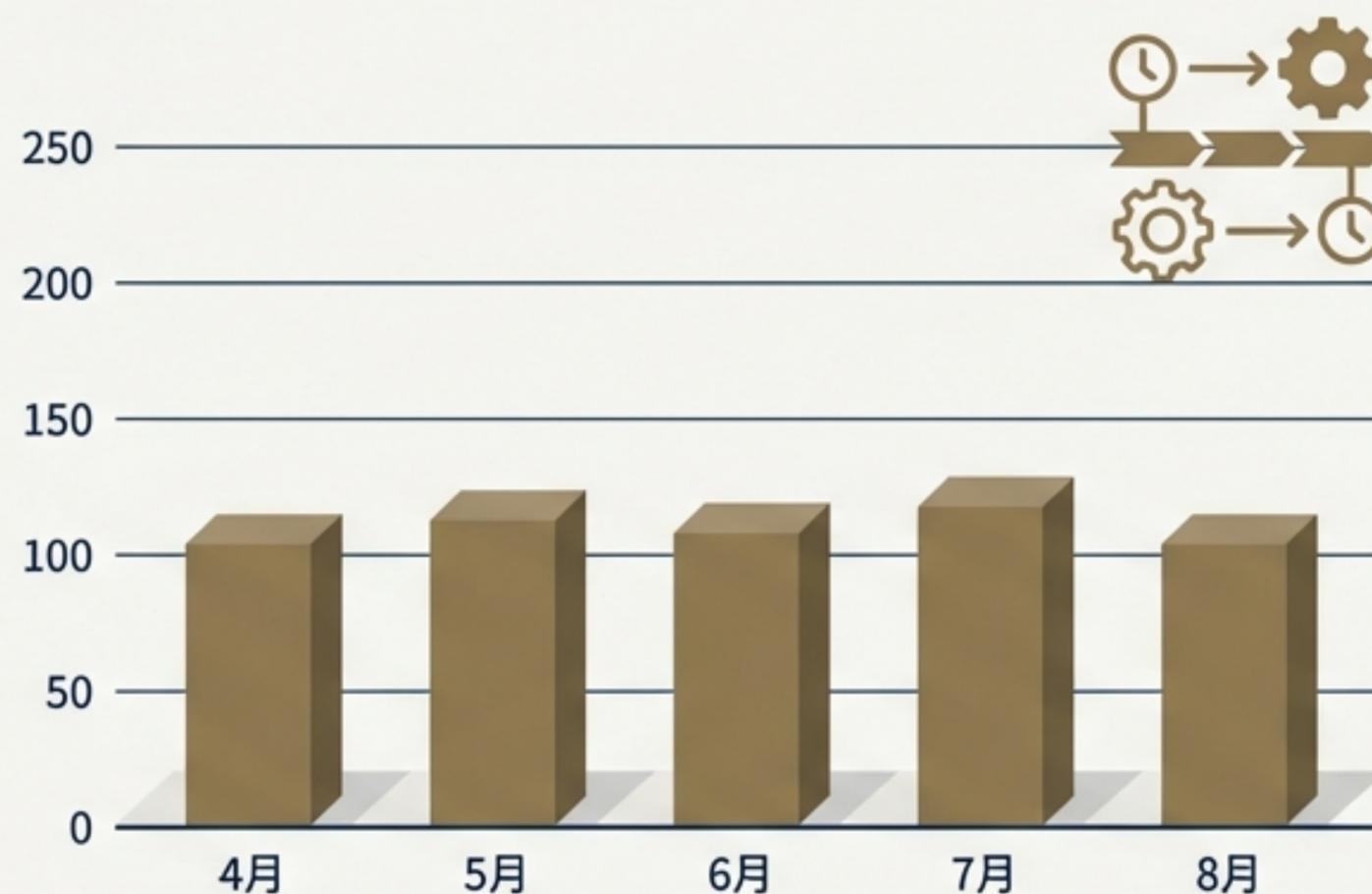
# 費用は「現金の流出」ではなく「労働の提供」時点で認識する

## 支払いベース (Cash Basis)



現金の支払いタイミングに左右され、費用認識が不安定。

## 発生ベース (Accrual Basis)



労働の提供期間に合わせて費用を認識。正確な利益を把握。

プロジェクト原価計算において、現金の支払いタイミング（キャッシュ・フロー）と原価の計上タイミングは一致しません。  
正確な利益管理のためには、実際に労働力が提供された期間にコストを割り当てる必要があります。

# 給与計算の「締日」と「決算日」のズレが空白期間を生む



給与計算期間（例：20日締め）と月次決算（末日）が一致しない場合、月末までの残り日数（21日～末日）の人件費が、通常の給与計算データに含まれません。これが原価の計上漏れにつながります。

## 解決策：未払費用計上による期間の適正化



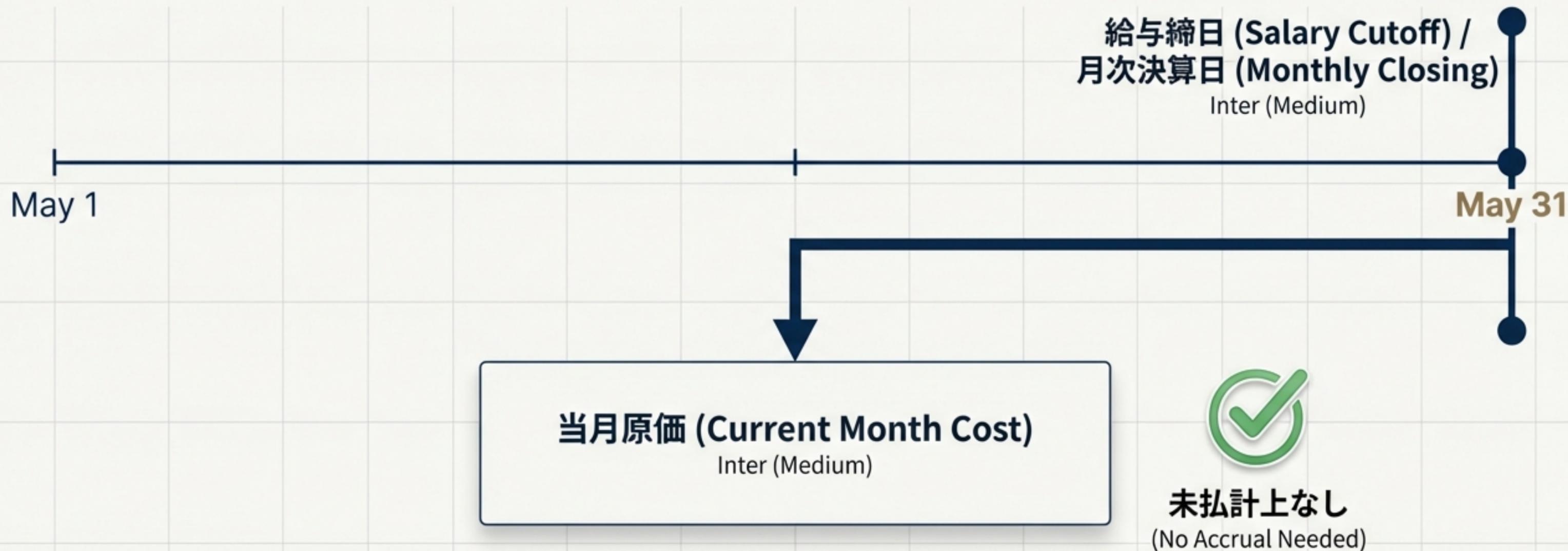
決算日までの未払い労働分は「未払費用」として計上します。翌月払いであっても、労働が提供された当月のコストとして認識することで、プロジェクト原価の正確性が保たれます。

# ケーススタディ：20日締め・翌月25日払いの場合



図表28に基づく処理例。月末決算時には、締め翌日から月末までの給与相当額を見積もり計上します。支払時には、その未払費用を取り崩す処理を行います。

# 例外：締日と決算日が一致する場合（調整不要）



Noto Serif JP (Regular)

給与計算期間が「月末締め」であり、かつ月次決算も「末日」である場合、給与データと原価計算期間が一致するため、未払費用の計上は不要です。最もシンプルなパターンです。

# 時間外手当の課題：集計のタイムラグ

## The Operational Bottleneck



時間外手当は、従業員の申請、上長の承認、経理の集計を経て確定するため、月次決算のスケジュール（通常翌月第5営業日など）に間に合わないという実務上の課題があります。

# 実務的解決：計算期間のズレを許容する

## 簡便的な方法 (Simplified Method)



原価計算の厳密性よりも速報性を重視し、残業代については「前月26日～当月25日」の発生分を当月の原価として扱うことが実務上認められています（継続性の原則）。ただし、著しい変動がないことが前提です。



# 賞与（ボーナス）による原価の歪み

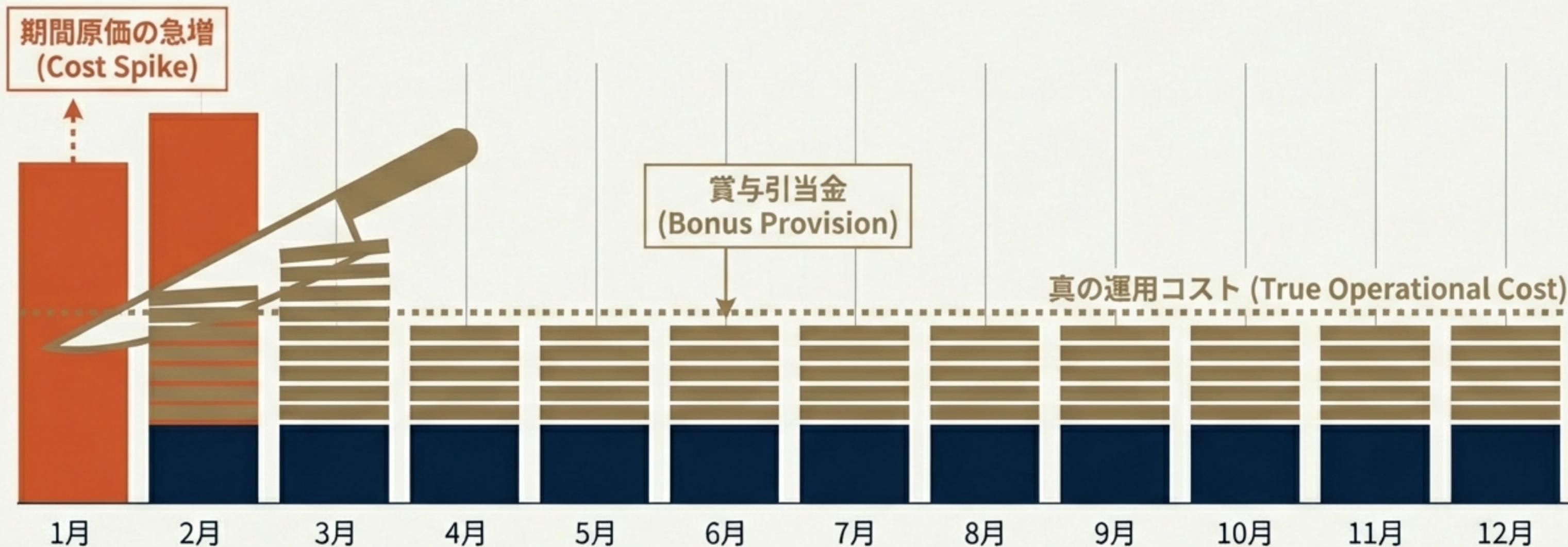
## The Operational Bottleneck

月次労務費 (Monthly Labor Costs)



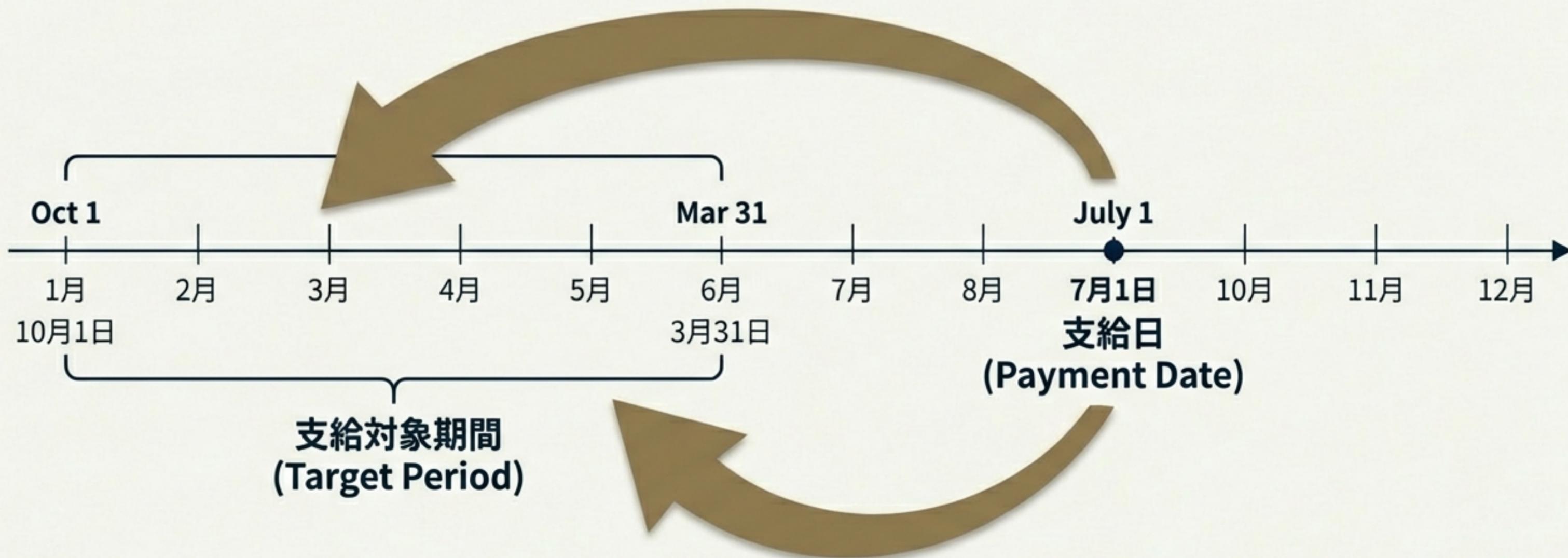
賞与は年2~3回特定の月に支払われますが、その原価はその月だけに発生したものではありません。支払時のみに計上すると、その月のプロジェクト原価が跳ね上がり、正しい収益性評価ができなくなります。

# 解決策：賞与引当金による平準化



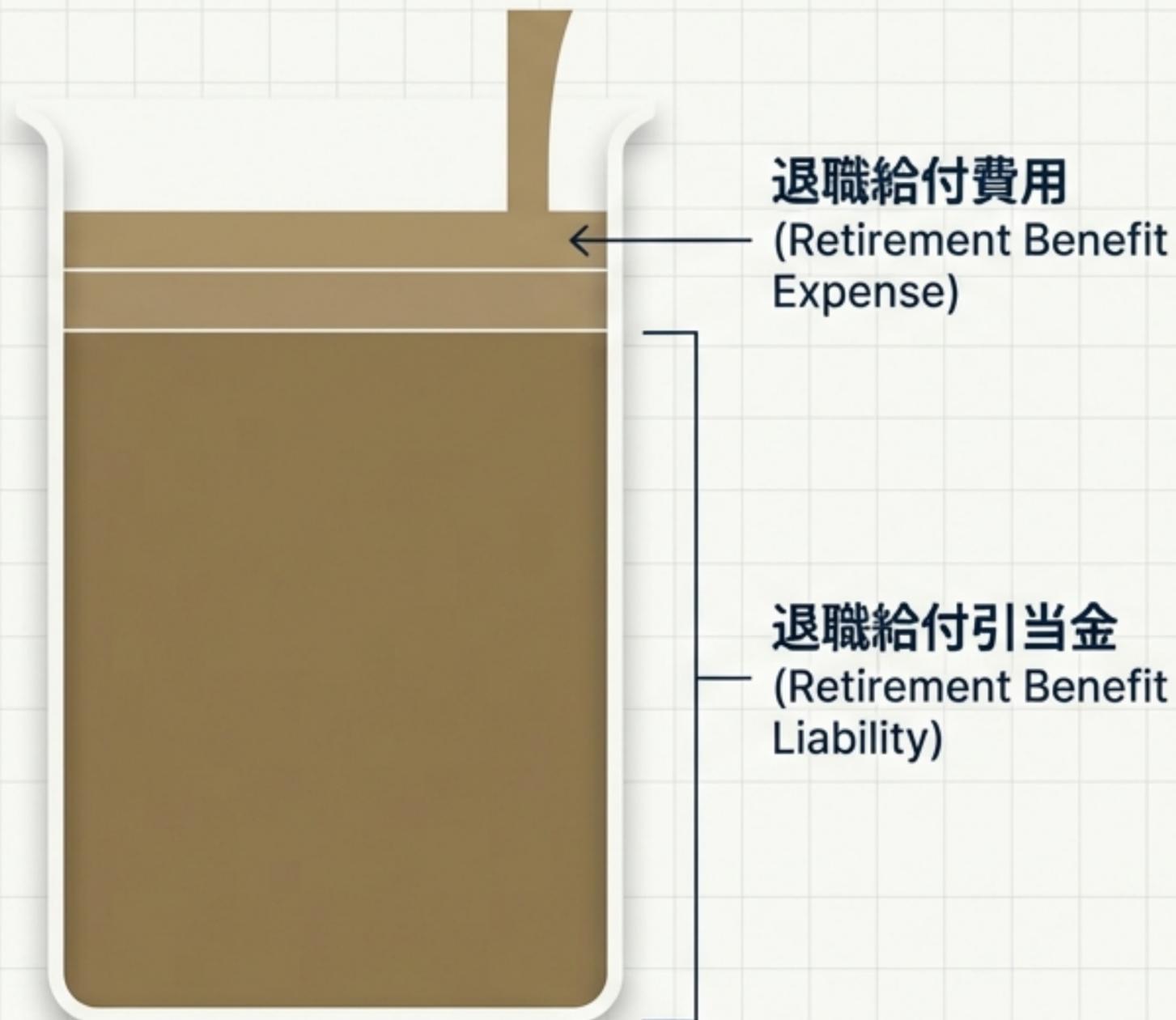
年間の賞与支給見込額を12等分し、毎月「賞与引当金」として計上します。  
これにより、月ごとの人件費の変動をなくし、プロジェクト原価を平準化します。

# 賞与は「過去の労働」に対する対価である



賞与には「支給対象期間」が定められています。例えば夏の賞与（7月払い）は、前年10月～3月の労働に対する対価です。したがって、この期間の毎月の原価として配賦されるべきです。

# 退職給付費用：将来の支出を毎月積み立てる



退職金は退職時の「手切れ金」ではなく、在職期間中の労働の後払い（賃金の一部）です。そのため、将来の支給額を見積もり、毎月の労働に対応する分を「退職給付費用」として原価に計上します。

# 人件費項目の会計処理まとめ

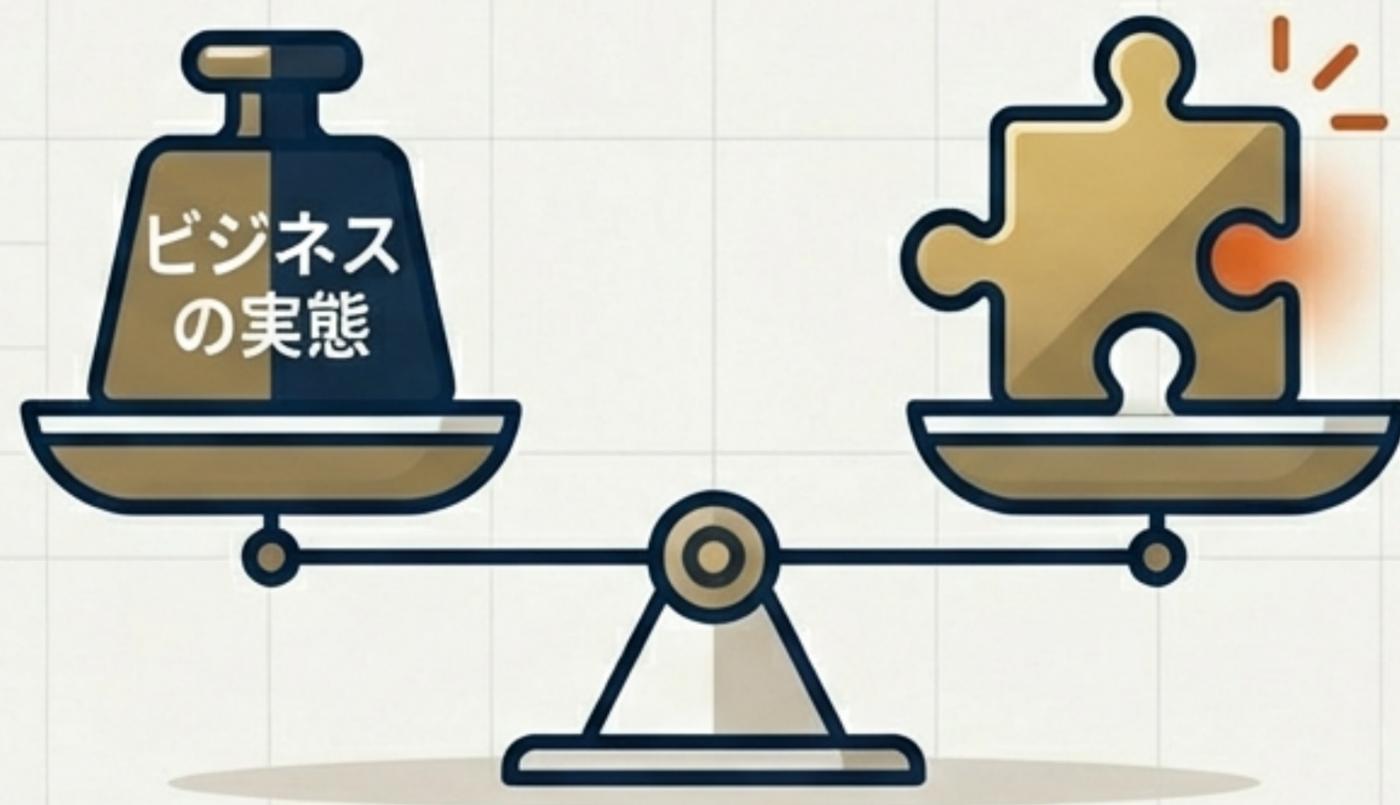
項目 (Item)	課題 (Challenge)	解決策 (Solution)
基本給 (Basic Salary)	締日と決算日のズレ (Date Gap)	未払費用計上 (Accrual)
時間外手当 (Overtime)	集計のタイムラグ (Calculation Lag)	前月26日～当月25日 (Practical Cutoff)
賞与 (Bonus)	支払月の原価急増 (Cost Spike)	賞与引当金 (Provision/Smoothing)
退職金 (Retirement)	将来の後払い (Deferred Payment)	退職給付費用 (Monthly Accrual)

# 原価計算の精度が経営判断を変える



これらの一見煩雑な処理は、単なる会計上のルールではありません。プロジェクトごとの正しい採算（儲かっているか、赤字か）をリアルタイムで把握し、適切な受注価格の設定や経営判断を行うための土台となります。

# 財務の「リアリティ」を追求する



原価計算とは、現金の動きに惑わされず、**ビジネスの実態（リアリティ）**を数字に映し出すプロセスです。正しい期間配分こそが、**信頼できるプロジェクト管理の第一歩**です。