

原価管理における労務費の算定方法

Q. 原価管理では、人件費の算定が難しいと考えている。どうすればよいのか？

要旨 原価管理ができていない、または不十分だと、その仕事果たして儲かっているのか、実は赤字なのか、そして赤字の場合は仕事を断った方が良いのかといった重要な判断ができません。建設業やソフト開発などプロジェクト単位の業種なら比較的労務費算出も容易ですが、量産や流れ作業中心の製造業の場合は製品1個当たりの労務費算出方法が複雑なケースがあります。そのような場合でも経営判断に役立つよう、製品1単位当たりの労務費を把握して原価・利益管理の向上をアドバイスする必要があります。

解説

1. 実際原価での労務費算出法

製造業における製品1個単位の労務費の算出方法は様々ですが、一例として次の手順で行います。

- ①工程ごとにその製品製造に直接関わる業務（加工など）と設備・機械のメンテナンスや清掃、休憩といった間接的な業務に分ける。
- ②予めその工程に従事する社員・パートの人件費（残業代、社会保険料等の法定福利費を含む）の年間人件費総額を集計し、人員ごとの年間所定労働時間と残業時間を合計し、延べ労働時間で上記年間人件費総額を割ることで、工程毎の時間単位人件費を算出する。
- ③製品名（製品コードや案件番号でも可）、数量、従事した時間（最低でも時間単位）を入力（または書き込める）する作業日報を作業員全員が毎日記録する。製品に紐づいた労働時間を直接労務時間とし、1日の労働時間から直接労働時間を引いた時間を間接労働時間とする。
- ④管理部門で作業日報を集計し、製品毎、工程ごとに要した時間を集計し、②で算出した時間単位人件費との掛け算で工程

単位の直接労務費を算出する。算出した直接労務費を製品生産量で割ることで製品1単位当たりの直接労務費を算出する。

- ⑤間接労務時間とそれぞれの時間単位労務費を掛け算し、間接労務費総額を算出する。製品の操業時間割合で製品1単位または製品毎の間接労務費を配賦する。
- ⑥一つの工程における、④の製品1単位当たりの直接労務費と⑤の製品1単位当たりの間接労務費を合計する。⑦全ての工程における⑥を合計したものが、製品1単位当たりの労務費になる。

製品ごとの労務費を算定する

＜ご提案のポイント＞

- ・原価管理において労務費の占める割合は、少なくないことが多く、製品ごとの原価管理を行うことで、受注に注力すべき製品あるいは顧客を分析することが可能になり、結果収益改善につながります。
- ・また、原価管理の過程で作業日報を記録することにより、ムリ・ムダ・ムラが明確になり、労務管理をしっかりと行うことで待機時間を短縮し、稼働率の向上につながります。

1. 原価管理の目的を認識する。

原価管理は、経営分析のための手法であり、それ自体が利益を生む業務ではありません。重要な点は、把握した原価をどうコントロールするか、原価低減に繋げるために稼働率をどう上げるか、原価を下げるため別の工法や製造方法はないかといった改善活動に活かすことです。

2. ベンチマークとして標準原価を設定する。

ある程度の期間、実際原価を測定できた段階で、実際のデータを製品ごとに集計し平均することで社内標準原価を設定します。この標準原価を指標として、今後算出した実際原価との間に差異が発生した際、その差異が作業能率によるものか、設備の稼働率によるものか、間接費によるものかを判断することができ、実態に即したよりの的確な改善活動を行うことが可能になります。

3. まずは、直接労務費の概算だけでも把握する。

労務費の算定もそうですが、最初から高い精度で算定しようとする、システム導入などに膨大なコストがかかってしまい、かえって原価を高めてしまうことにもなりかねません。また、実際原価における労務費の算定は、作業人員一人ひとりの作業内容を時間で記録する必要があるため、あまり細かく記録しようとする、作業能率が落ちることも考えられます。これまで原価管理を行っていなかった会社などは、まずは時間単位で管理し、記録することから始めます。また分析についても、最初は目標とするコストや作業時間を意識してもらうことに主眼を置くだけでも、コスト削減効果は得られるはずです。