

社員は増えたのに、 利益が残らない会社へ

増員頼みの成長から抜け出す
業務改善・DX投資ロードマップ

年商3億～10億の成長企業向け

売上成長を、利益成長へ変える。

売上は伸びた。人数も増えた。
なぜ利益だけが残らないのか



売上
増加



社員数
増加



営業利益
横ばい

仕事量に合わせて、人を足している

業務が複雑化するたびに採用を続けると、
教育・確認・引継ぎ・管理のコストが膨らむ。



問題は、人件費ではない。

人が増えるほど複雑になる業務構造である。

利益を消すのは、現場の忙しさではなく

『見えない管理コスト』

PROBLEM



調整コストのボトルネック

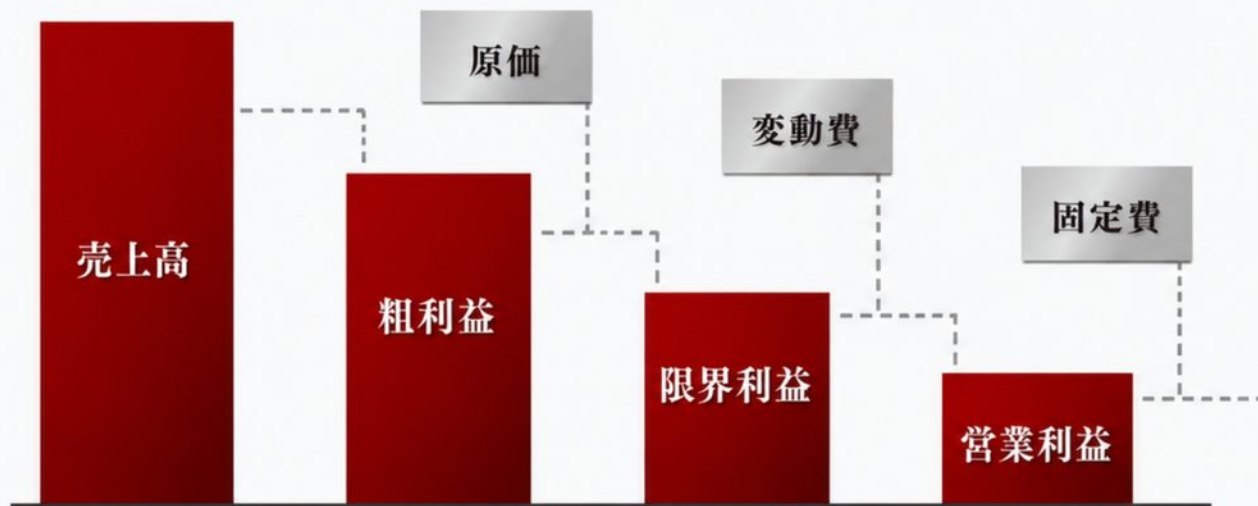
何が起きるか

部分最適のツール導入では、
複雑性をデジタル化するだけになる。

なぜ危険か

売上が増えるほど、調整コストも増える

利益を残すには、売上から利益までを分解する



どの顧客が
利益を生むか



どの業務に
工数がかかるか



どの固定費が
成果につながるか

売上ではなく、利益の残り方を週次で見る。

利益が漏れる場所は、4つしかない



営業利益

粗利と値引き



人件費

工数と生産性



固定費

家賃・システム・外注



顧客別利益

売上では見えない採算

どの利益レバーを動かす投資かを決める。

売上ではなく、利益漏れから改善テーマを選ぶ。

デジタル化の差は、 売上の差になって表れる



差がつくのは導入数ではなく、**業務と意思決定が変わったか。**

規模拡大と、利益成長を両立する会社の違い

規模拡大企業

営業利益率 **3.5%** → **6.1%**

安定規模企業

営業利益率 **3.0%** → **3.2%**



権限移譲



管理会計



業務標準化

成長を支えるのは、人員数ではなく経営の仕組み。

DX投資は、4つの順番を間違えない

01



見える化

| 利益と工数を測る

02



標準化

| 手順と判断基準を揃える

03



連携

| 営業・受注・請求をつなぐ

04



自動化

| 定型業務を減らす



見えない業務は、標準化できない。
標準化されない業務は、自動化できない。

高額なシステムより先に、業務とデータの設計図をつくる。

利益と工数を、週次で見える化する



顧客別粗利



案件別工数



受注残



失注率



外注費



まず見る数字は、売上ではなく粗利と工数。



集計のための
会議をなくす



数字を同じ定義で見る



異常値から
改善を始める

経営会議を、報告の場から意思決定の場へ。

業務を『誰でも同じ品質』にする



手順

作業の順番を決める



判断基準

例外と承認条件を決める



役割

担当・確認者・決裁者を決める



記録

どこに何を残すか決める



マニュアルは、文章より『判断が分かれる場所』を残す。

標準化すると、教育時間・確認時間・手戻りが減る。

営業から入金まで、一本のデータでつなぐ



分断されるたび、二重入力・確認・請求漏れが生まれる。



同じ情報を入力するのは1回。更新された数字を全員が見る。

自動化は『判断不要な定型業務』から

自動化しやすい

転記

定型メール

請求書発行

集計

リマインド

人が判断する

値決め

例外対応

顧客交渉

採用判断

投資判断

曖昧な業務をAI化しない

先にルールを決め、例外を分け、ログを残す。

部門別 | 利益に近い業務から改善する



営業

案件管理・見積・
受注確度



現場

工数・進捗・
原価・品質



管理

請求・入金・
勤怠・経費



経営

粗利・予実・
資金繰り・投資判断

売上に近い → 粗利に近い → 現金に近い

全社一斉導入ではなく、利益インパクトが大きい業務から**90日**で検証。

システム構成は、少なく・つながる・戻せる



二重入力をつくらない



データの正を決める



段階導入できる

機能数ではなく、利益を見るために**必要なデータ**で選ぶ。

失敗するDX投資には、共通点がある



目的が曖昧

- 投資の目的や期待成果が具体化されておらず、効果測定ができない。



現場要件を無視

- 現場の業務や課題を無視したツール選定により、活用されず形骸化する。



全社一斉導入

- 段階的な検証を行わず、全社展開してしまい、混乱や抵抗が生まれる。



責任者が不明確

- 推進責任者やオーナーが不在で、意思決定や推進が停滞する。



追加費用を見ていない

- 初期費用だけで判断し、運用・保守・拡張費用を見落としている。

便利そう、では投資しない



どの利益レバーを動かすか？



誰の何時間を減らすか？



90日で何を検証するか？

DX投資は「削減時間」ではなく「利益効果」で測る



年間効果 = 削減工数 × 時間単価 + 粗利改善 + 取りこぼし削減

試算例



30人 × **30**分/日 × **220**日 × **3,000**円/時 = **990**万円/年



粗利率1pt改善 = **500**万円



投資回収期間 = **12**か月以内



投資上限 = 3年間の期待効果 × 実現確率 - 運用費

数値は計算方法を示すための試算例。実際は各社条件で算定。

最初の90日 | 大規模導入ではなく、1業務で結果を出す

0-30日 | 診断



利益漏れを特定



業務フロー可視化



担当者を決定

31-60日 | 設計



標準手順



共通データ



ツール選定

61-90日 | 検証



小規模運用



効果測定



次の改善

対象業務は1つ、責任者は1人、KPIは3つまで



改善前後の時間



利益への影響



現場定着率

90日後から180日へ | 成果が出た業務だけを横展開する

91-120日 | 定着



利用率を確認



例外を整理



教育を仕組みにする

121-150日 | 連携



隣接業務を接続



マスタを統一



会議を更新

151-180日 | 拡張



2つ目の業務



自動化



次の投資判断

小さく成功 → 標準化 → 横展開



成果が出ないまま、対象部門やツールを増やさない。

自社の利益構造を、10問で診断する

1 ☐ 顧客別の粗利が分かる

2 ☐ 案件別の工数が分かる

3 ☐ 受注見込と受注残を同じ画面で見られる

4 ☐ 見積から請求まで同じIDでつながる

5 ☐ 同じ情報を再入力していない

6 ☐ 承認条件が明文化されている

7 ☐ 担当者不在でも業務が止まらない

8 ☐ 毎週、経営KPIを確認している

9 ☐ 改善責任者が決まっている

10 ☐ DX投資の回収基準がある

0-3 | 利益が見えない

4-7 | 部分最適

8-10 | 拡張できる

3つ以下なら、システム選定より業務診断が先。



利益が残る仕組みづくりを、 具体的な支援会社選びへ。

AKEY | 業務改善・DX支援会社 無料紹介



課題整理

貴社の現状を整理し、
経営・業務の課題を明確化。



要件整理

解決したい課題と
支援に求める要件を整理。



候補企業選定

要件に合う支援会社を
最大3社までご紹介。

貴社の課題に合う支援会社を最大3社までご案内。
合わない場合は、お断りいただけます。

無料相談はこちら >

主な参照：中小企業庁「2022年版・2025年版 中小企業白書」、IPA「DX動向2025」
本資料は公開資料を基にAKEYが独自に整理したものです。

