

20代会社員の67.6%が「根拠なき会議」を経験

最大の問題は「なぜその結論になったのか振り返れない」39.2%

- オロ、20代会社員355名を対象に「根拠なき会議」の実態を調査 -

株式会社オロ（本社：東京都目黒区、代表取締役社長執行役員：川田 篤、以下「オロ」）は、全国の20代会社員355名を対象に、働く人の意識調査2026「根拠なき会議」を実施しました。本調査では、方針などを決める会議で最も重視することや、数字や客観的な根拠が十分に示されないまま議論や意思決定が進む「根拠なき会議」の実態について調査しました。

調査の結果、会議で最も重要だと思うこととして、「とにかくスピーディーに結論を出すこと」が23.9%で最多となりました。一方、67.6%が、数字や客観的な根拠が十分に示されないまま議論や意思決定が進む「根拠なき会議」が職場にあると回答しました。

会議のスピードが求められる一方で、その意思決定を支える根拠やプロセスが不明確になっている。今回の調査からは、迅速な意思決定と、その根拠を両立できる会議環境の重要性がうかがえます。



■結果サマリー

<https://zac.go.oro.com/news/news-2228.html>

20代会社員が方針を決める会議で最も重視するのは「スピーディーに結論を出すこと」 23.9%

20代会社員の67.6%が「根拠なき会議」を経験

「根拠なき会議」の最大の問題は「なぜその結論になったのか後から振り返れない」 39.2%

【クラウドERP「ZAC」に関するお問い合わせ先】

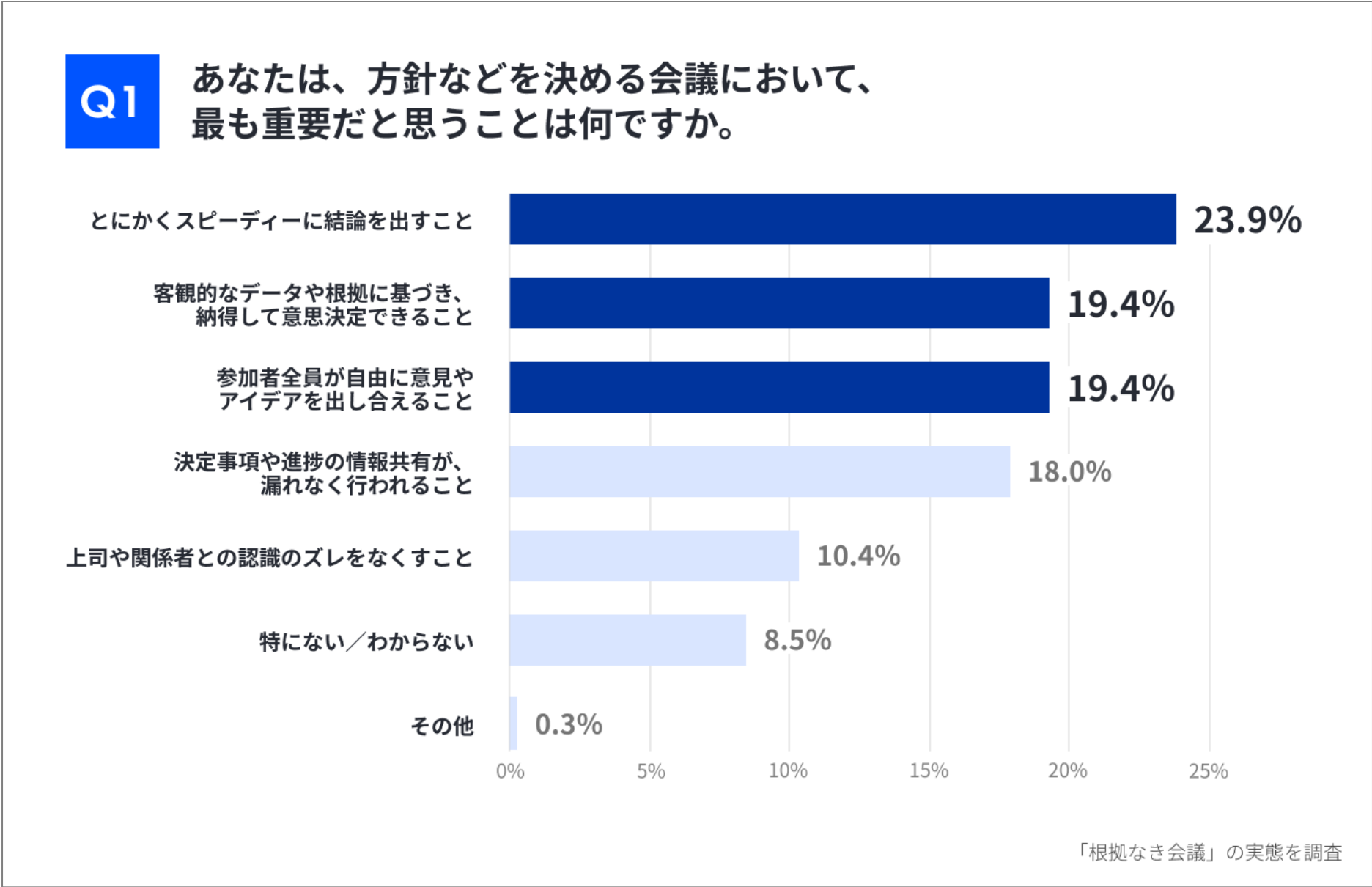
株式会社オロ マーケティンググループ TEL：03-6692-9558 / Mail：zac@jp.oro.com

【報道に関するお問い合わせ先】

株式会社オロ 広報担当 TEL：050-5497-8643（直通） / Mail：info@jp.oro.com

Q1 .あなたは、方針などを決める会議において、最も重要だと思うことは何ですか。

- ・とにかくスピーディーに結論を出すこと 23.9%
- ・客観的なデータや根拠に基づき、納得して意思決定できること 19.4%
- ・参加者全員が自由に意見やアイデアを出し合えること 19.4%
- ・決定事項や進捗の情報共有が、漏れなく行われること 18.0%
- ・上司や関係者との認識のズレをなくすこと 10.4%
- ・特にない／わからない 8.5%
- ・その他 0.3%



●20代会社員が会議で最も重視するのは「スピーディーに結論を出すこと」

最も多かったのは「とにかくスピーディーに結論を出すこと」で23.9%でした。一方、「客観的なデータや根拠に基づき、納得して意思決定できること」と「参加者全員が自由に意見やアイデアを出し合えること」がともに19.4%となるなど、回答は複数の項目に分かれました。回答が一つの項目に集中していないことから、20代会社員が会議に求めるものは、スピードだけではなく、納得感や意見交換、情報共有など多岐にわたっていることがうかがえます。

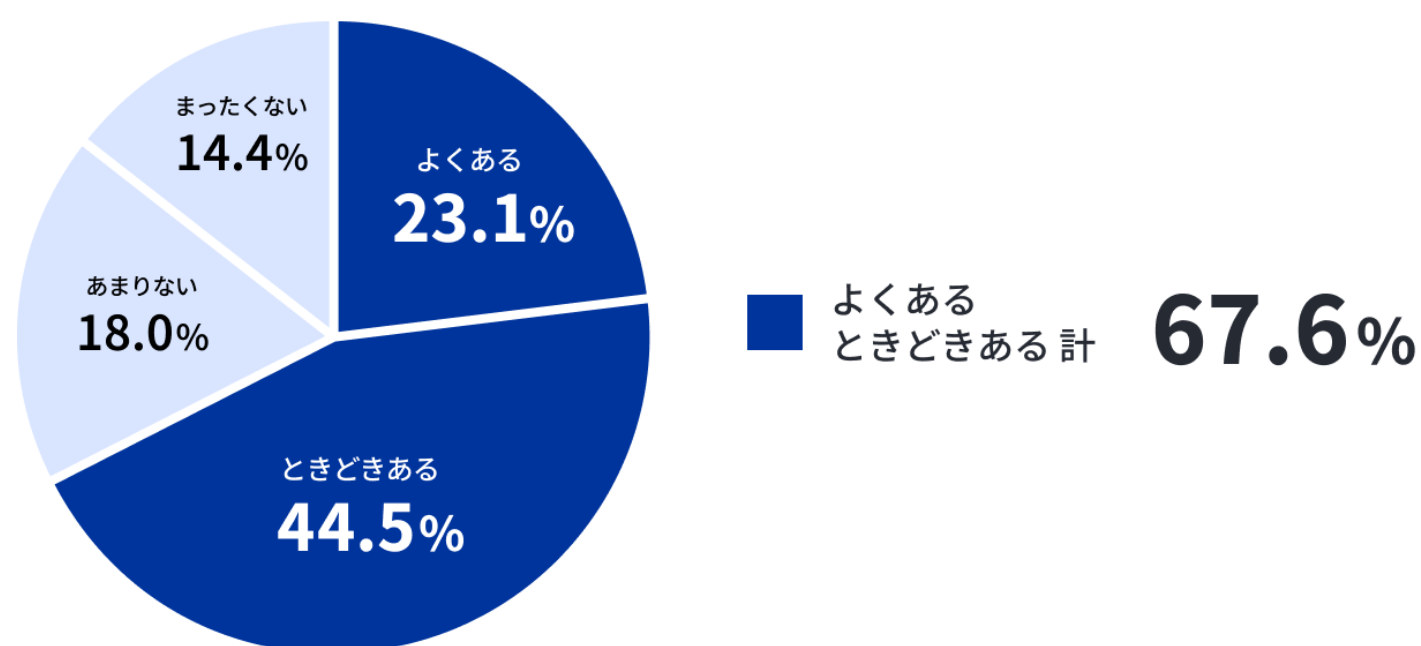
Q2 .あなたの職場では、数字や客観的な根拠が十分に示されないまま議論や意思決定が進む会議（以下、「根拠なき会議」）がありますか。

- ・よくある 23.1%
- ・ときどきある 44.5%
- ・あまりない 18.0%
- ・まったくない 14.4%

→ 「よくある」 + 「ときどきある」 = 67.6%

Q2

あなたの職場では、数字や客観的な根拠が十分に示されないまま議論や意思決定が進む会議（以下、「根拠なき会議」）がありますか。



「根拠なき会議」の実態を調査

●20代会社員の67.6%が、職場に「根拠なき会議」と回答

職場で「根拠なき会議」があるかを聞いたところ、「よくある」が23.1%、「ときどきある」が44.5%となり、合わせて67.6%に上りました。20代会社員の約3人に2人が、数字や客観的な根拠が十分に示されないまま議論や意思決定が進む会議が、自身の職場にあると回答しました。

会議ではスピーディーな意思決定や納得感など、さまざまな要素が求められる一方、実際の職場では、意思決定を支える数字や客観的な根拠が十分に示されていないケースが少なくないことが分かりました。

Q3.「根拠なき会議」によって、あなたの職場で起きている最も大きな問題（または不満）は何ですか。

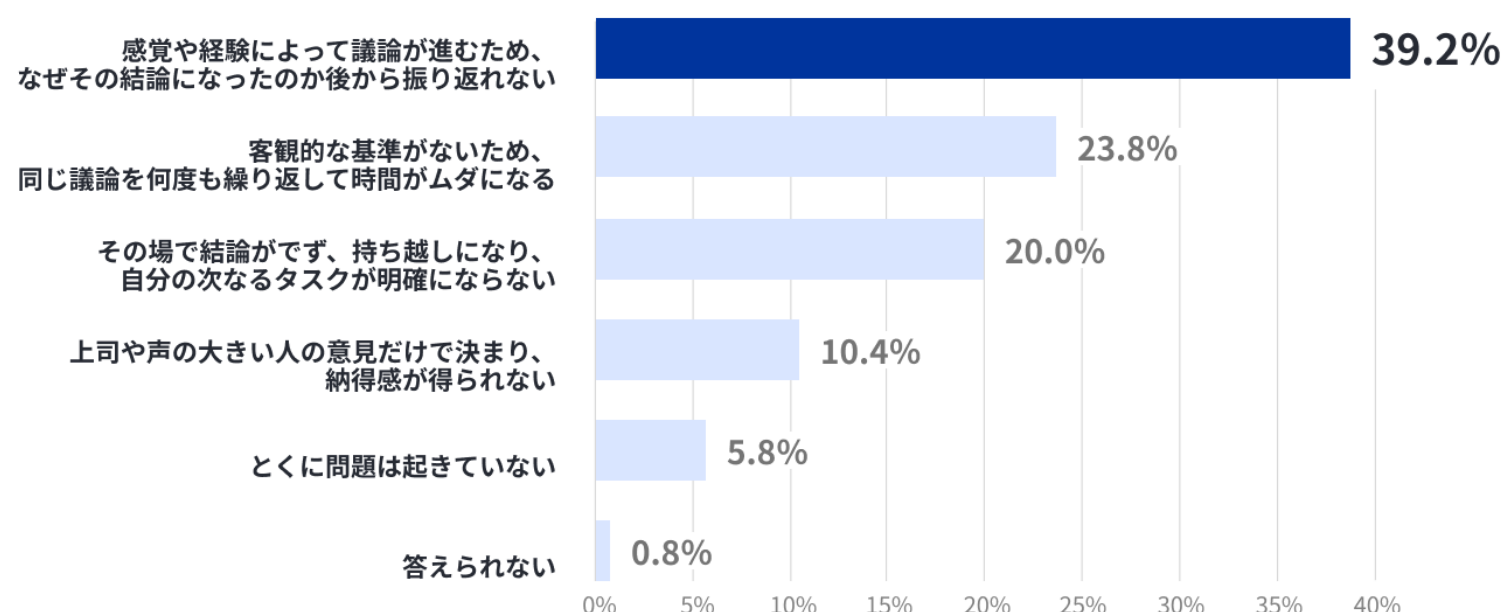
※Q2で「よくある」「ときどきある」と回答した240名が対象

- ・感覚や経験によって議論が進むため、なぜその結論になったのか後から振り返れない 39.2%
- ・客観的な基準がないため、同じ議論を何度も繰り返して時間がムダになる 23.8%
- ・その場で結論がでず、持ち越しになり、自分の次なるタスクが明確にならない 20.0%
- ・上司や声の大きい人の意見だけで決まり、納得感が得られない 10.4%
- ・とくに問題は起きていない 5.8%
- ・答えられない 0.8%

Q3

「根拠なき会議」によって、あなたの職場で起きている最も大きな問題（または不満）は何ですか。

※Q2で「よくある」「ときどきある」と回答した240名が対象



「根拠なき会議」の実態を調査

●最大の問題は「なぜその結論になったのか後から振り返れない」39.2%

「根拠なき会議」が職場にあると回答した240名に、その会議による最大の問題や不満を尋ねたところ、「なぜその結論になったのか後から振り返れない」が39.2%で最多となりました。

次いで、「客観的な基準がないため、同じ議論を何度も繰り返して時間がムダになる」が23.8%、「その場で結論がでず、持ち越しになり、自分の次なるタスクが明確にならない」が20.0%となりました。

■「根拠」と「スピード」を両立する意思決定へ

今回の調査では、会議で「スピーディーに結論を出すこと」が重視される一方、20代会社員の67.6%が「根拠なき会議」を経験していることが分かりました。

会議をより有意義な場にするためには、必要な情報を適切なタイミングで確認できる環境を整えることも重要だと考えられます。

「結果を報告するだけの会議」から、データをもとに次のアクションを議論する「戦略会議」へ。今回の調査結果は、会議のあり方を見直す一つのきっかけになりそうです。

■【株式会社オロ クラウドソリューション事業部 マーケティンググループ長 大瀧智広による総括コメント】



今回の調査から、若手社員が会議に求めることとして「スピーディーな結論」が最も多く挙がる一方で、約7割が「根拠なき会議」を経験している実態が明らかになりました。特に、会議における意思決定プロセスが不透明になり「なぜその結論になったのか後から振り返れない」ことへの不満が大きく、現場の納得感の欠如が浮き彫りになっています。こうした状況の背景には、意思決定に必要な定量的な情報が複数のシステムやファイルに分散しており、会議の場ですぐに参照できないという構造的な問題があると考えています。

「根拠なき会議」から脱却するためには、ベテランの経験による「鶴の一声」で会議を短縮するのではなく、誰もがタイムリーに客観的なデータへアクセスできる基盤を整えることが重要です。社内に点在する情報の分断を解消し、共通の数字をベースに議論を行って初めて、「スピード」と「納得感」を両立した意思決定が可能になります。

特に、私たちが日頃ご支援しているIT業や広告・クリエイティブ業などの「プロジェクト型ビジネス」においては、日々変動する案件ごとの精緻な損益管理が意思決定の要となります。オロが提供するクラウドERP「ZAC」には、案件を軸とした売上・原価・工数などを一元管理し、リアルタイムに可視化する機能が備わっています。これにより日々の会議は、過去の実績を報告し経験で判断する場から、最新データをもとに次の一手を議論する「戦略会議」へと進化し、企業の高度なデータドリブン経営を強力に支援します。

■調査概要

調査名称：働く人の意識調査2026「根拠なき会議」

— 20代会社員の会議と意思決定に関する実態調査 —

対象：全国の20代会社員355名

調査方法：インターネット調査

調査期間：2026年8月24日

※本調査は、事前設問で「会議に参加しない」「わからない」と回答した人を除いた355名を対象に実施しています。
※本調査では、数字や客観的な根拠が十分に示されないまま議論や意思決定が進む会議を「根拠なき会議」と定義しています。

※構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても100%にならない場合があります。

※Q3は、Q2で「よくある」「ときどきある」と回答した240名を対象としています。

■ZACを導入し「根拠なき会議」を「戦略会議」に変えた企業の導入事例をご紹介します

【株式会社美工 ZAC導入事例】

現場から経営まで数字に基づく意思決定が徐々に定着化
データドリブン経営へと大きく前進中

<https://www.oro.com/zac/casestudy/biko.html>



■クラウドERP「ZAC」について

プロジェクト型ビジネスの業務を統合し効率化する

クラウドERP ZAC

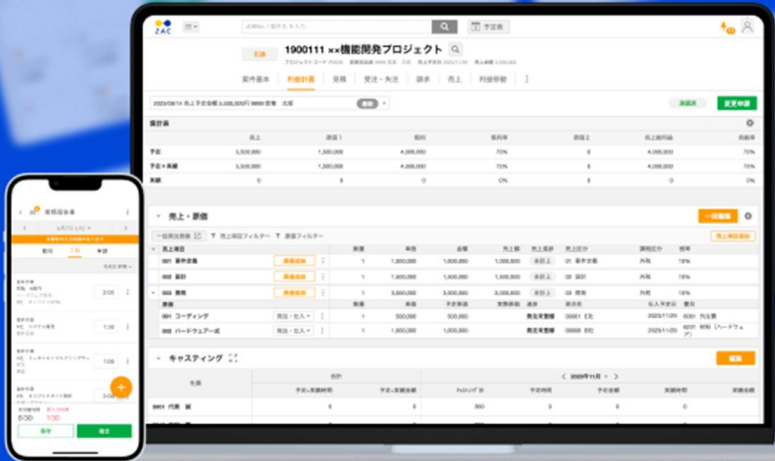
導入社数

1100社

ライセンス

35万

デジタル化・AI導入補助金
対象システム



<https://www.oro.com/zac/>

クラウドERP「ZAC」は損益管理、プロジェクト管理、管理会計、内部統制、決算早期化を実現する統合型の基幹業務システムです。業務効率化と的確な経営判断を支援し、企業の継続的な成長を担う経営基盤として、IT業、システム業、広告業・クリエイティブ業、士業、コンサルティング業をはじめとした累計1,100社を超える企業に導入いただいております。

【クラウドERP「ZAC」に関するお問い合わせ先】

株式会社オロ マーケティンググループ TEL：03-6692-9558 / Mail：zac@jp.oro.com

【報道に関するお問い合わせ先】

株式会社オロ 広報担当 TEL：050-5497-8643（直通） / Mail：info@jp.oro.com