

# 業績目標を達成している企業の7割が 『数字で語るマネジメント』を実践。 【知的サービス業＜数字で語るマネジメント＞に関する実態調査】

## 「経営者や担当者の勘と経験」に頼る“ざっくり経営”29.6%

株式会社オロ（本社：東京都目黒区、代表取締役社長：川田 篤、以下「オロ」）は、知的サービス業の従業員983名に対して、実態調査を実施いたしましたので、ご報告いたします。

IT・広告・コンサルティング業など、ナレッジワーカーが中心となって有形・無形の提供価値を生み出す「知的サービス業」には、人気企業も多く、市場規模は大きいものの、「知的サービス業」の経営管理に関するまとまった調査データはあまり多くありません。そこで、「知的サービス業」では、現在どのようなマネジメントが行われているのかを明らかにすべく、実態調査を行いました。「知的サービス業＜経営の見える化＞」に関する実態調査（9月30日ご案内済み）に続く第2弾となります。



### ■調査サマリー

#### 「知的サービス業＜数字で語るマネジメント＞」に関する実態調査

1. 「経営者や担当者の勘、経験」に頼る“ざっくり経営” 29.6%
2. 数字を根拠に意思決定を行っている会社ほど、売上目標の到達率は高い傾向
3. 「ミドルマネジメント」「現場」が数字を使ったコミュニケーションを行っている 32.4%
4. 日々数字を使ったコミュニケーションを実践している会社はそうでない会社に比べ、売上目標の到達率が1.6倍高い傾向
5. 経営理念やビジョンが社員に浸透していない 43.2%
6. 経営理念やミッションが現場社員に浸透している会社はそうでない会社に比べ、売上目標の到達率が1.7倍高い傾向

調査概要：「知的サービス業＜数字で語るマネジメント＞」に関する実態調査

対象エリア：全国

対象者：IT・広告・コンサルティング業などのナレッジワーカー983名

調査方法：インターネットによるアンケート調査

調査期間：2022年8月26日～2022年9月1日

※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。

※本調査内容を転載・ご利用いただく場合は、クレジットを記載してください。

「例：クラウドERP「ZAC」を提供する株式会社オロが実施した調査によると・・・」

【『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 担当：武田 TEL：03-5843-0653 / Mail：[zac@jp.oro.com](mailto: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：03-5843-0836（直通） / Mail：[info@jp.oro.com](mailto:info@jp.oro.com)

## 「経営者や担当者の勘、経験」に頼る“ざっくり経営” 29.6%

あなたが所属している会社において、意思決定の判断材料は何か？を質問したところ、「経営者や担当者の勘、経験」29.6%。「経営データ（管理会計）」25.3%。「シミュレーションなどの計画数字」19.8%という結果になりました。（図1）

### Q. あなたが所属している会社において、意思決定の判断材料は何ですか？ （お答えはいくつでも）

n=983

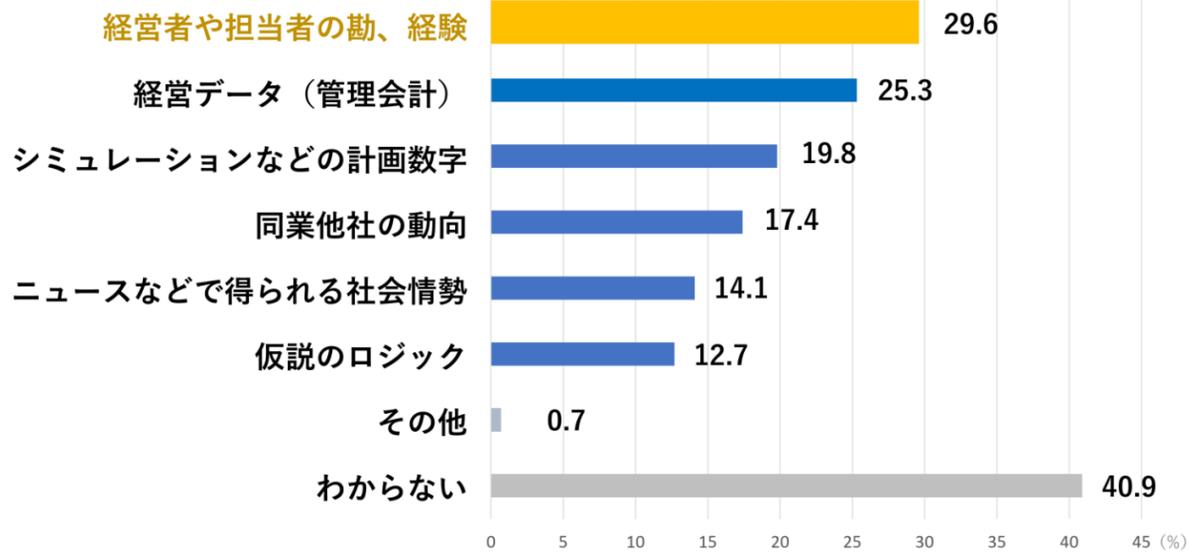


図1

株式会社オロ  
「知的サービス業」に関する実態調査 ZAC

また、どのような場面でマネジメントや経営管理が「ざっくり」（定量的な根拠ではなく、勘や経験などの主観に依拠している状況）だと感じるかをたずねたところ、

- ・ 「将来の収支見立てが曖昧」
- ・ 「予算作成時の前年からの伸び率の根拠が明確でないときなど」
- ・ 「経験や勘がメインで数字をもとに話をする人が少ない。結果的に合っていることが多いが、後継が育てられないので、客観的にわかる内容で話をする必要がある。」
- ・ 「評価が適当」
- ・ 「方針等の説明の際、明確な数字ややり方の説明がなく希望的な話がほとんど。」

などの回答が集まりました。

## 数字を根拠に意思決定を行っている会社ほど、売上目標の到達率は高い傾向

意志決定の判断材料、「シミュレーションなどの計画数字」「経営データ（管理会計）」「経営者や担当者の勘、経験」それぞれと、直近3年間の「業績（売上）」目標到達具合をクロス集計したところ、数字（計画数字、経営データなど）を根拠に意思決定を行っている会社ほど、売上目標の到達率が高い傾向にあることがわかりました。（図2）

### 数字（計画数字、経営データなど）を根拠に意思決定を行っている会社ほど、売上目標の到達率は高い

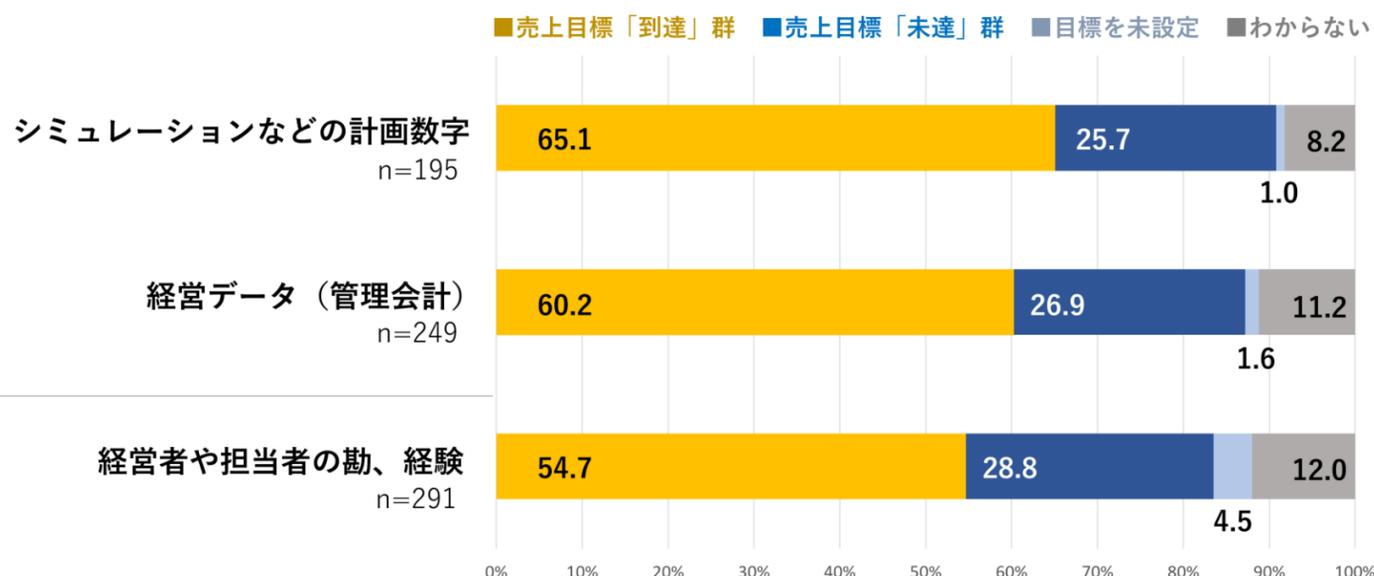


図2

株式会社オロ  
「知的サービス業」に関する実態調査 ZAC

「ミドルマネジメント」「現場」が数字を使ったコミュニケーションを行っている 32.4%

所属している会社で、「ミドルマネジメント」「現場」が日々数字を使ったコミュニケーション（数字で語るマネジメント）を行っているかどうかを質問したところ、「行っていると思う」9.0%、「少し行っていると思う」23.4%、「あまりそう思わない」24.5%、「思わない」20.2%という結果になりました。（図3）

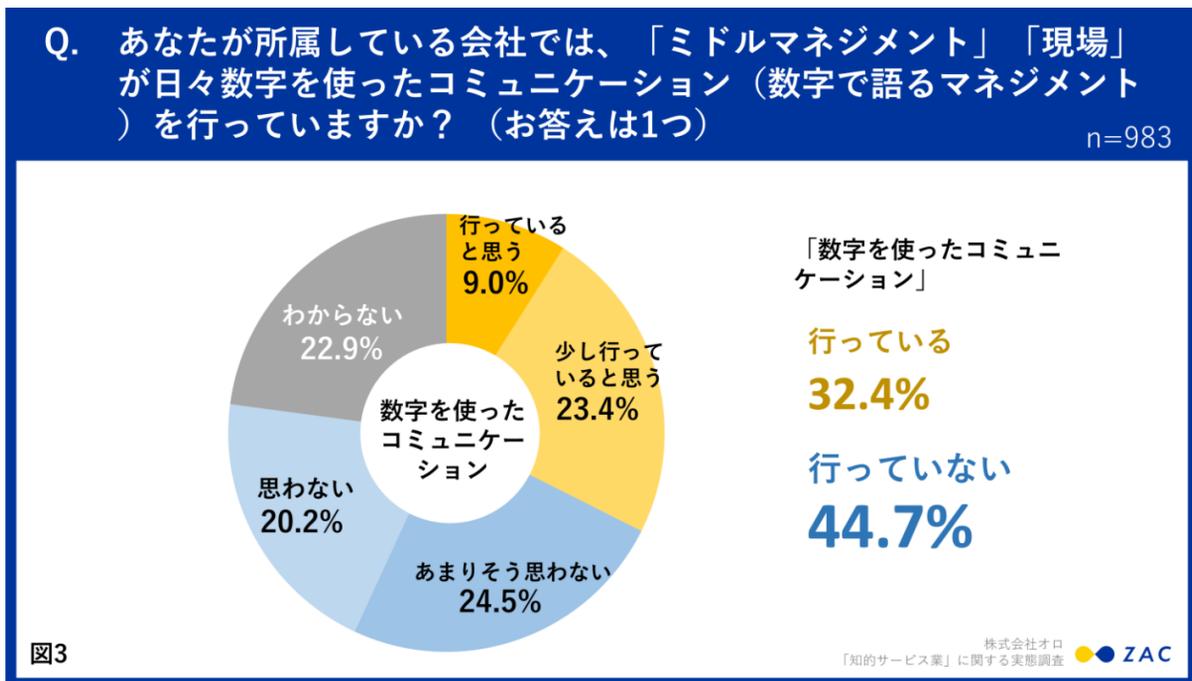


図3

日々数字を使ったコミュニケーションを実践している会社ほど、売上目標の到達率は高い傾向

「現場」が日々数字を使ったコミュニケーションをしている場合と、していない場合で、直近3年間の「業績（売上）」目標到達具合をクロス集計したところ、日々数字を使ったコミュニケーションを実践している会社ほど、売上目標の到達率は高い傾向にあることがわかりました。（図4）

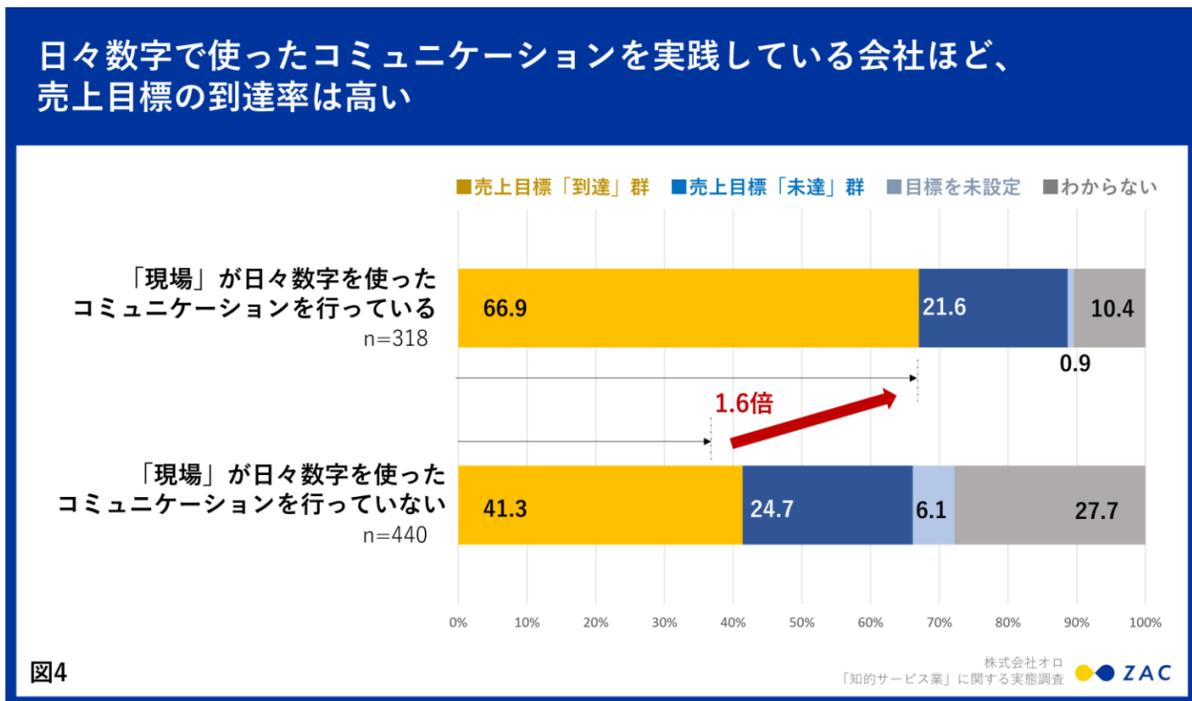


図4

経営理念やビジョンが社員に浸透していない 43.2%

経営理念やミッションが現場社員に浸透しているかどうかをたずねたところ、「浸透していると思う」9.2%、「少ししていると思う」31.0%、「あまりそう思わない」26.3%、「思わない」16.9%という結果になりました。（図5）

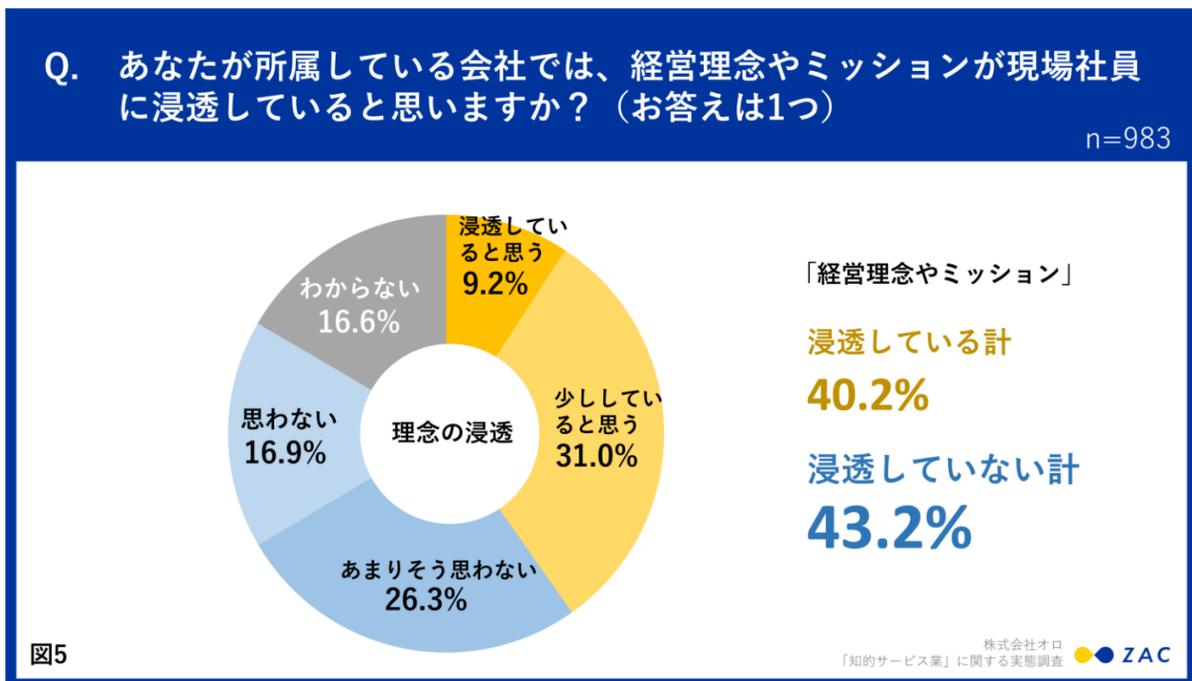


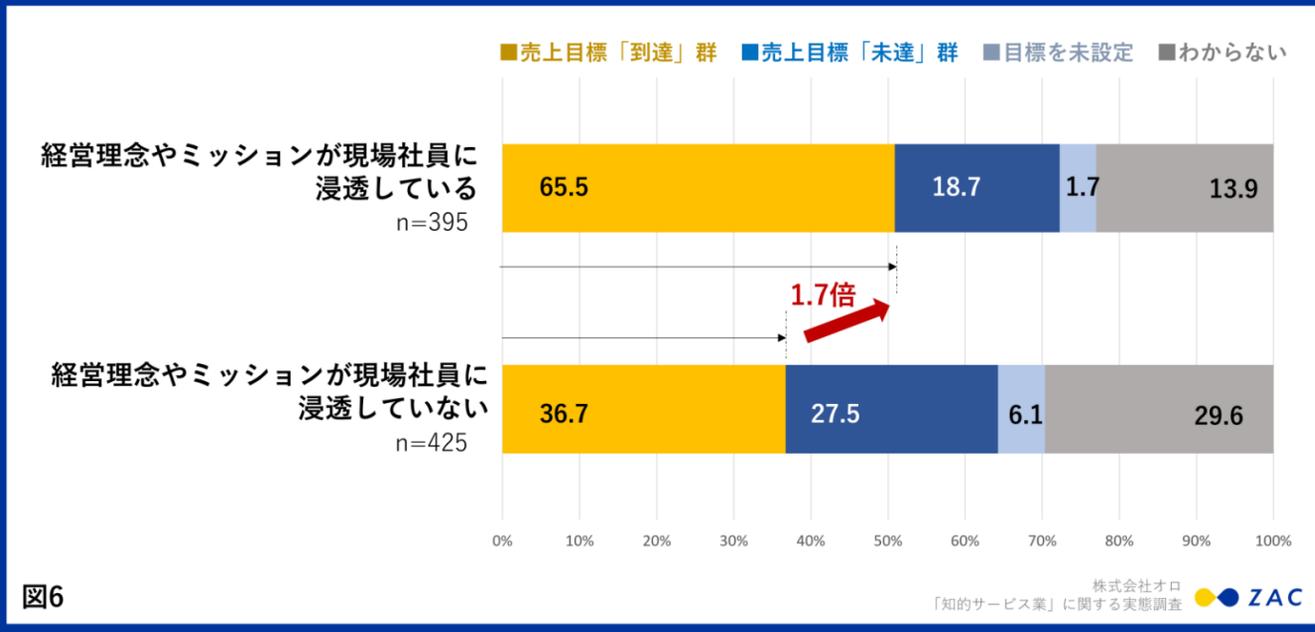
図5

## 経営理念やミッションが現場社員に浸透している会社ほど、売上目標の到達率は高い傾向

経営理念やミッションが現場社員に浸透している場合と、していない場合で、直近3年間の「業績（売上）」目標到達具合をクロス集計したところ、経営理念やミッションが現場社員に浸透している会社ほど、売上目標の到達率は高い傾向にあることがわかりました。（図6）



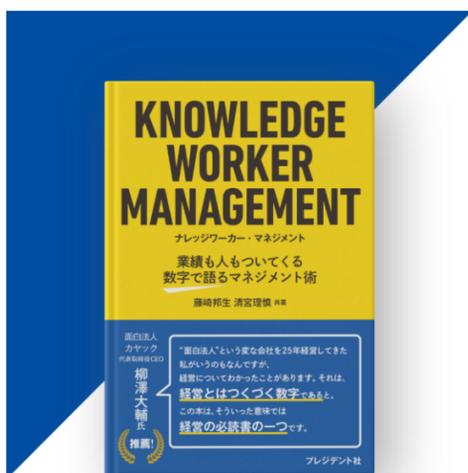
### 経営理念やミッションが現場社員に浸透している会社ほど、売上目標の到達率は高い



今回の調査から、

知的サービス業の経営管理について、一部の企業においては「ざっくり経営」となっている状況が明らかになりました。一方で『数字で語るマネジメント』の実践は、安定した成長の実現に不可欠であることもわかりました。

オロではこのたび、「日本の知的サービス業の生産性向上」への一助を目的とし、オロおよび当社クライアントの管理会計に関する取り組みを体系化し、「知的サービス業が連続成長を実現するための経営管理ノウハウ」として書籍『ナレッジワーカー・マネジメント』で公開いたしました（プレジデント社より2022年8月31日発売）。



20年以上の連続成長を実現中の経営管理ノウハウを解説！

## ナレッジワーカー・マネジメント

業績も人もついてくる 数字で語るマネジメント術

知的サービス業は事業の性質上、経営資源の中ではモノではなくヒト（スキル・稼働時間など）の管理の重要性が高く、それゆえに製造業などモノ主体の管理が求められる業種と比べて「経営の見える化」が進みにくい状況にありました。

本書では、そうした「見える化」が進みにくい要因を「4つの壁」として定義し、その内容や乗り越え方のヒントを紹介しております。加えて、データに基づくマネジメント体制を整えるためのノウハウを「7つの鉄則」にとりまとめ、当社事例を交えて実践方法を解説しております。

【『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 担当：武田 TEL：03-5843-0653 / Mail：[zac@jp.oro.com](mailto: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：03-5843-0836（直通） / Mail：[info@jp.oro.com](mailto:info@jp.oro.com)



システム業 IT業 広告業  
クリエイティブ業 イベント業 士業  
コンサルティング業

の業務を統合し効率化する

# クラウドERP ZAC

導入 850社 25万 ライセンス IT導入補助金採択率 92%※

※2021年度のIT導入補助金で27社中25社が採択

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850社を超える企業様に導入いただいております。

公式サイト：<https://www.oro.com/zac/>  
ZAC 導入事例：<https://www.oro.com/zac/casestudy/>  
ZAC BLOG：<https://www.oro.com/zac/blog/>

### 【株式会社オロについて】

- ・ 上場証券取引所：東京証券取引所 プライム市場（証券コード 3983）
- ・ 所在地：東京本社 東京都目黒区目黒 3-9-1 目黒須田ビル
- ・ 代表者：代表取締役社長 川田 篤
- ・ 事業内容

### クラウドソリューション事業

クラウドERP「ZAC」「ZAC Enterprise」の開発・提供：<https://www.oro.com/zac/>  
クラウドERP「Reforma PSA」の開発・提供：<https://www.oro.com/reforma-psa/>

### マーケティングコミュニケーション事業

企業のコミュニケーション戦略プランニングおよび実行・推進支援：<https://mc.oro.com/>  
マーケティングDX / エリアマーケティング / 国内プロモーション / 広報PR / クリエイティブ / デジタル広告・インターネット広告  
海外向けプロモーション支援：<https://www.oro.com/global/>  
オールインワン競合分析ツール「Semrush」の販売：<https://semrush.jp/>

### 【『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 担当：武田 TEL：03-5843-0653 / Mail：[zac@jp.oro.com](mailto: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：03-5843-0836（直通） / Mail：[info@jp.oro.com](mailto:info@jp.oro.com)