

EY CEO Outlook Pulse Survey
グローバル版レポート - 2023年7月

AIに答えがあるとして、
CEOは戦略上正しい質問が
できているか

■ ■ ■
The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

目次

第1章 - CEOに未来の再考を迫る 2 AIの急速な台頭	2
第2章 - 他の優先課題を前に、..... 4 サステナビリティへの取り組みが減速	4
第3章 - 資本配分の重要性 8	8
第4章 - デールの場に戻る必要性はあるか 12	12



2023年7月のEY CEO Outlook Pulseの調査結果から、CEOは人工知能(AI)がもたらすメリットに期待を寄せているものの、意図しない結果が生じる可能性に懸念を抱いていることが明らかになりました。

世界中のCEOは、AIを善の力として受け入れています。同時に、予測不能の意図しない結果が引き起こされるのではないかと懸念を抱いています。また、CEOは、社会的、倫理的リスクやサイバーリスクなど企業を取り巻く重大なリスクを軽減するための取り組みを強化する必要があると考えています。

グローバルで活躍する企業のCEO 1,200名を対象とした2023年7月のEY CEO Outlook Pulse Surveyは、AIの利用に関する現状と今後の見通しに焦点を当てています。本調査はまた、経済的な逆風が吹く中で、資本配分、投資、トランスフォーメーション戦略、成長アジェンダにサステナビリティを組み込むための計画などに関する状況について探っています。

[CEOが直面する喫緊の課題\(EY CEO Imperative\)シリーズ](#)では、CEOが組織の未来を再構築するための重要な解決策とアクションを提起しています。本シリーズの最新版で、新しい技術や地政学的圧力によって未来を見通すことがますます難しくなっている環境下でさえも、企業は成長を見据えた取り組みに乗り出していることが明らかになっています。

要点

- ▶ CEOはAIが生み出す機会を歓迎しているものの、AIがもたらし得る未知で意図しない結果が生じる可能性について大きな懸念を抱いている
 - ▶ CEOと投資家の間で考え方の相違が依然として存在する中、サステナビリティに対する優先度が変化している
 - ▶ トランスフォーメーションの必要性により、M&Aへの意欲は過去最高のレベルに達しているものの、現在のマーケットにあるディール実行に立ちはだかるさまざまな障壁が、こうした計画の多くを妨げる可能性がある
-

1 CEOに未来の再考を迫る AIの急速な台頭

CEOはAIの可能性に期待を寄せる一方で、大きな懸念も抱えています。

Q 人工知能に関する以下の記述について、貴社はどの程度同意しますか(または、意見が異なりますか)。

回答者は、選択肢の1つだけを選択

2022年後半から2023年初頭にかけて話題をさらった生成AIの急速な台頭は、ビジネスリーダーや投資家、消費者の想像力をかき立てました。生成AIアプリケーションには、数百億米ドルもの資金が投入され、中でも医薬品開発とソフトウェアコーディングに特化した生成AIへの投資・開発が最も加速しています。

AIは世の中のためになる力であり、ビジネス効率化を推進することにより、医療・治療の革新をはじめとし、すべての人々にプラスの効果をもたらしている



AIが労働において人間を代替することによる影響は、テクノロジーが生み出す新たな役割やキャリア機会によって相殺される



ビジネス界は、AIの倫理的影響を注意深く見守る必要があり、その利用により私たちの生活の重要な領域(プライバシーなど)がどのように影響されるのかを考慮すべきである



サイバー攻撃やディープフェイク、虚偽情報など、AIのテクノロジーを悪用する可能性のある「悪意のある行為者」に対処するために、さらに多くの対策を講じる必要がある



AI利用の意図しない結果を管理するために実施している措置はまだ不十分であり、ビジネス界や社会全般に重大な影響を及ぼしかねない



非常にそう思う どちらかといえば、そう思う どちらともいえない どちらかといえば、そう思わない 全くそうは思わない

65%

のCEOが、AIは善の力であり、ビジネスの効率性を高めて社会全体にプラスの結果をもたらすと回答。

CEOは、AIに大きなメリットをはっきりと見て取り、AIが生産性の向上や全てのステークホルダーに好ましい結果をもたらす可能性を秘めているということを認識しています。CEOの3分の2(65%)は、AIがビジネス効率を高め、それにより医療サービスの革新などの社会にプラスの結果をもたらす、善の力であることに同意、またはある程度同意しています。

また、AIが労働力において人間を代替することにより生じる影響については、ほぼ同数のCEOがテクノロジーが創出する新たな役割やキャリア機会によって相殺されるとの見解を持っており、AIが雇用数に悪影響を及ぼす可能性には否定的です。

しかし、CEOは同時に、AIによって意図しない事態が生じる可能性について懸念を抱えています。これは、メディア、社会、現代文化においてさまざまな見解が交錯する中、AIが秘めている圧倒的な可能性とディストピア的なSF小説のお定まりの展開がしばしば対比されることに起因しています。

65%

のCEOが、AIが招来する新しい未来において社会、倫理、犯罪に関するリスクに対処するために、さらに対応が必要であると回答。

AIが招来する新しい未来ではサイバー攻撃や虚偽情報、ディープフェイクなど、社会的、倫理的、犯罪的なリスクが懸念されることから、3分の2近く（65%）のCEOがこうしたリスクに対処するための取り組みを強化する必要があると回答しています。また、ほぼ同数のCEOが、ビジネス界および社会一般の双方に及ぶ深刻な影響や意図しない結果への対策が十分に講じられていないことを懸念しています。

政策立案者と規制当局は、生成AIの利用に関する規則や指針の策定に向けて重要な役割を担っています。一方、CEOは、AIの倫理的影響、およびAIの利用がプライバシーなど、私たちの生活の重要な領域に及ぼす影響について、ビジネス界がより踏み込んだ対応を行う必要があるということ認識しています。また、特にプライバシーとオンラインセキュリティに関して、AIが現在のデジタル環境全体に混乱を招く可能性についても注目しています。

他方、このような懸念を抱きながらも、CEOは、現在および将来的にAIが事業活動にもたらし得るメリットを最大化するために投資戦略の策定に努めており、資本配分は、AI関連の新しいテクノロジーに集中しています。CEOの半数近くは、すでにAIを通じた製品・サービスの変更を資本配分プロセスに完全に組み込み、AIを基盤とするイノベーションに積極的に投資しています。

Q 貴社が人工知能に対して現在取っている資本配分のアプローチに最も近いものは、どれですか。

回答者は、選択肢の1つだけを選択

43%

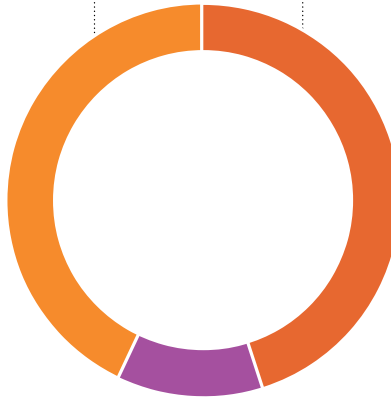
すでにAIを通じた製品・サービスの変更を資本配分プロセスに完全に統合し、AIを基盤とするイノベーションに積極的に投資している

45%

現時点まで大規模な設備投資を行っていないが、今後12カ月以内に実施する予定である

12%

AIを基盤とする製品・サービスのイノベーションのための大規模な設備投資を計画していない



他の優先課題を前に、サステナビリティへの注力が減速

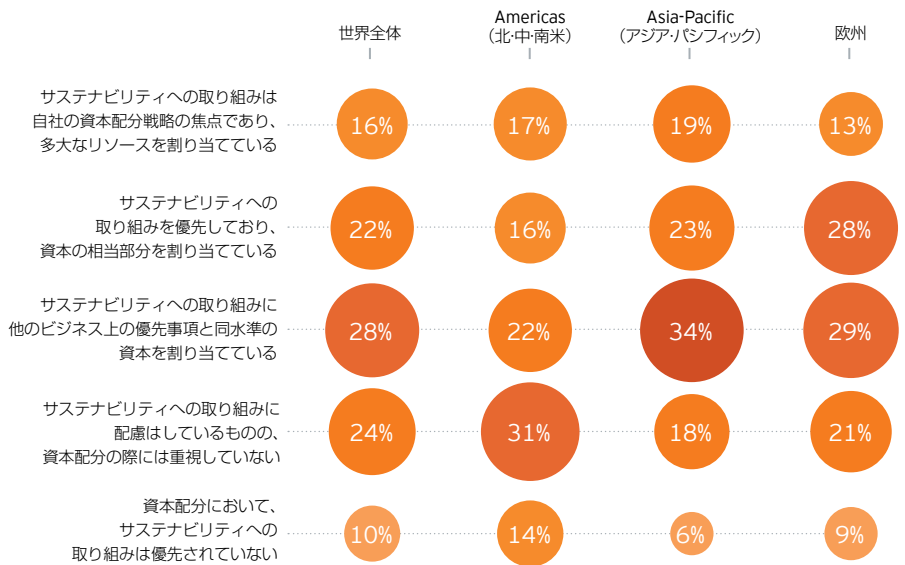
過去2年間でCEOの考え方が大きく変化し、サステナビリティへの取り組みは岐路に立っています。

投資家、規制当局、社会全般のステークホルダーは環境・社会・ガバナンス (ESG) に関する透明性の向上を求めており、そうした声は今後ますます高まることが予想されます。そうした中、多くの企業では、サステナビリティに関する取り組みを加速させる可能性をAIに見いだしています。しかし、サステナビリティの優先課題に割り当てる資本に関するCEOの回答は3つに分かれています。

3分の1強 (38%) のCEOが、資本配分について判断する際にサステナビリティの課題を優先していると回答したのに対し、優先していないと回答したCEOもほぼ同数 (34%) を占めています。残りの回答者 (28%) は、サステナビリティに関する課題を他のビジネス上の優先課題と同程度に重視しています。

Q 貴社の資本配分プロセスにおけるサステナビリティへの取り組みの重要性について、最も当てはまるものはどれですか。

回答者は、選択肢の1つだけを選択



最新の [EY Global Corporate Reporting and Institutional Investor Survey \(PDF\)](#) によると、企業と世界各国の大手投資家の間でサステナビリティ推進に必要な対応に関する考え方が対立しています。こうした両者の見解の相違は、多くの組織で資金調達難を引き起こす恐れがあり、その結果、脱炭素化やその他のサステナビリティに向けた取り組みの進展が妨げられる可能性があります。

一方、短期的な収益と長期的価値の創造のトレードオフに関しても投資家とCFOの間で見解の相違があります。投資家は、短期的利益が減少したとしても、持続可能な長期的価値の創造につながる決定を支持する傾向が高いのに対して、財務部門のリーダーはそのようなトレードオフを行う傾向がはるかに低いものとみられます。

調査でも、投資家の76%が、企業が地球や人々に有益な影響を与えている場合は、投資収益率が低くなくても構わないと考えていることが分かりました。

65%

のCEOが、サステナビリティの移行戦略について投資家からの反発を受けたと回答。

これは、[2022年1月公開のEY CEO Outlook Survey](#)とは全く対照的な結果です。この調査では、CEOの65%が、サステナビリティの移行戦略について投資家から反発を受けたと回答しました。また、ほぼ4分の1(21%)が、投資家は長期投資計画への支持を示さない、または四半期ごとの収益に固執していると述べました。

投資家の関心はサステナビリティに配慮する企業へとシフトしています。一方、CEOの関心はそれとは逆の方向に向かっているようで、短期的な財務業績を重視する傾向が高まっています。多くのCEOがこうした姿勢を示す背景には、低成長、高インフレ、金利上昇という厳しい経済的環境があり、企業は四半期業績に注力せざるを得ない状況に置かれているという実情があります。他方、多くの企業では自社の戦略的な方向性にすでにサステナビリティを織り込んでる可能性があります。

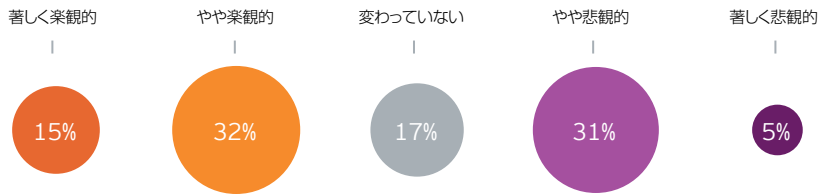
とはいえ、CEOがステークホルダーの要望に応えるには、非財務指標と財務指標の双方を通じて戦略的パフォーマンスをより効果的に伝える方法を模索し、投資家の期待との差を埋め、より要求の厳しいステークホルダーと歩調を合わせる必要があります。

新しい現実、短期的な変動性、リスクを受け入れる

短期・中期的な経済の逆風、事業コストの増大、資本コストの上昇、地政学的緊張の高まりを踏まえると、CEOが若干の明るい見通しを持っていることは驚くべきことかもしれません。本調査でも、今後12カ月間の自社の業績について、年初よりも明るい見通しを持っていると回答したCEOは過半数を占めました。

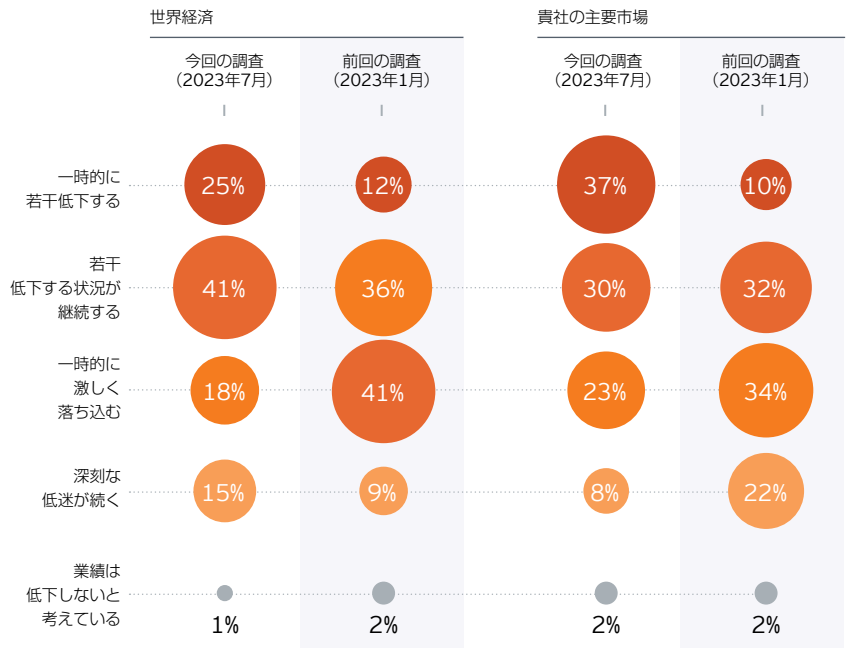
Q 今後12カ月間の貴社の財務業績見通しについて、2023年初頭と比較してどのように考えていますか。

回答者は、選択肢の1つだけを選択



Q 現在のグローバルなマクロ経済の不安定な状況が続く中、景気後退の可能性に対して貴社はどのようなシナリオを想定していますか。

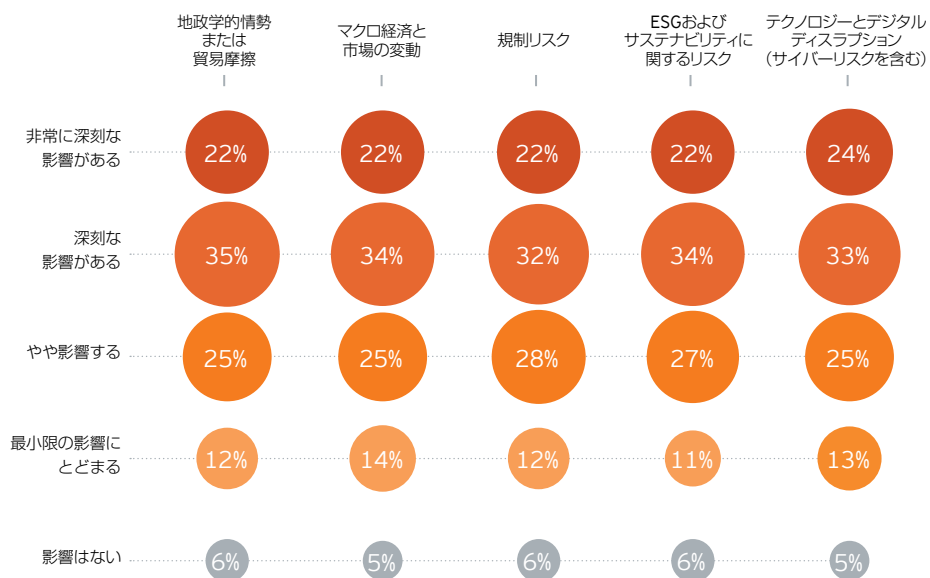
回答者は、選択肢の1つだけを選択



また、CEOは、かつては通常のものだと考えられていた事象に対して、相互に関連する連続した外部リスクとして対処しなければならず、多くのCEOが、今後12カ月間に自社の事業に非常に深刻な影響が及ぶ、あるいは深刻な影響が及ぶと予想しています。

Q 今後12カ月間にどのようなリスクが貴社の業績にどの程度影響すると考えていますか。

回答者は、選択肢の1つだけを選択



過去3年間で振り返ると、企業が直面したさまざまな危機的状況の性質や発生ペースには目を見張るものがありました。こうした次々と押し寄せてきた混乱に対し、CEOやビジネスリーダーはその本質に対処することに注力してきました。しかし、その結果、企業は今、以下に示す2つの状況に陥っています。

1 急速かつ根本的に変化する状況は加速の一途をたどり、企業はそうした変化に適応していくために、受け身の対応を余儀なくされている。このため、企業はますます限定的な対応をとらざるを得なくなり、長期的な戦略的思考が妨げられている。

2 さらに多くの時間と注意力が、その時点で実行可能で後悔のない選択に対して使われるのではなく、未来の起こり得る問題を正確に読み取ろうとすることに浪費されている。

今取るべき行動

外部の逆風が今後さらに強まった際に取りべき行動と対策を、高度なモニタリングとシナリオプランニングを用いて展開してみることは、CEOにとって鍵となりそうです。例えば、自社の資産、事業運営、エコシステム、サプライチェーン（顧客への販路を含む）のポートフォリオなどを定期的に評価し、自社事業の各方面に根本的にどのような影響が及ぶのか考察することが重要です。さらに、各領域を綿密に調整して複雑なリスク環境に戦略的に対処することができれば、組織全体にポジティブな効果が期待されます。



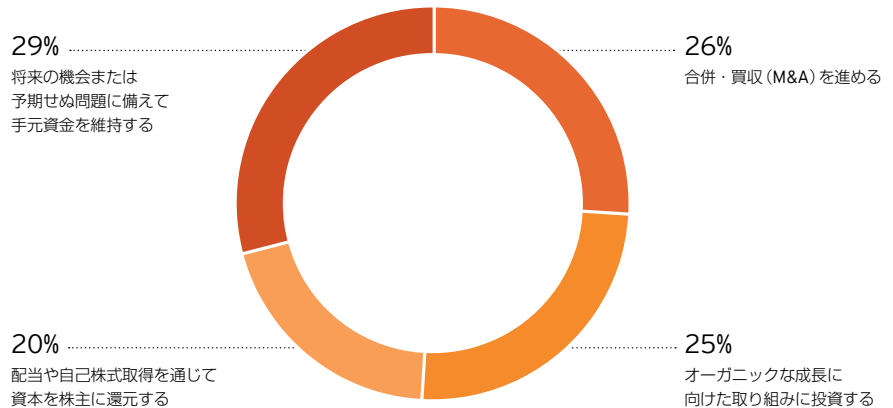
3 資本配分の重要性

重要な領域に資本を重点的に配分することにより、長期的成長の機会を促進することができます。

現在の環境では、CEOが取り得る最も効果的な事業上の戦略的行動とは、基本的事項に集中し、ビジネスリーダーがコントロール可能な範囲についてはしっかりとコントロールを取ることです。これは資本配分戦略についても 마찬가지です。

Q 今後12カ月間の貴社の資本配分戦略では、何に重点を置いていますか。

回答者は、選択肢の1つだけを選択



効果的な資本配分により目指すものは広範に及びます。それはつまり、財務および事業上の制約内で適切な投資の組み合わせを見いだして資金を投入し、価値創造につながると同時に、予期せぬ事態に備え、レジリエンスを築くことです。

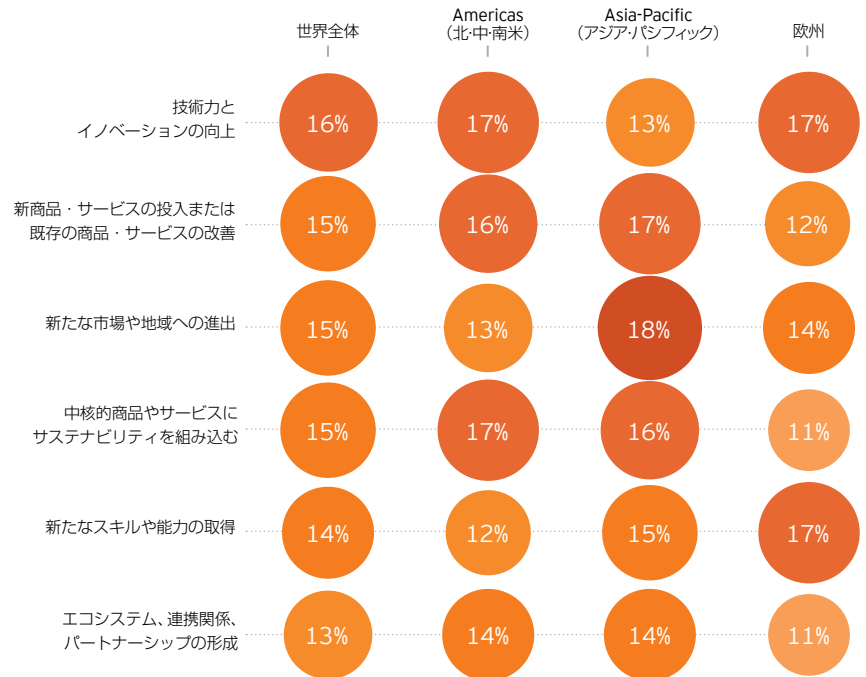
こうしたプロセスが引き起こす影響は、計画対象期間や組織内のさまざまなレベルなど、多方面に及びます。例えば、長期資本計画と短期資本予算計画を考えると、前者では組織の長期的な（3年から5年の）戦略目標を視野に入れなければなりません。後者では、1年から3年の短期的な視点で見ることがあります。さらにどちらもトップダウンとボトムアップの両方の側面が存在します。

とはいえ、資本配分を価値創造の主要な推進力とするためには、全社的な企業戦略に資本配分を組み込むことが不可欠です。また、投資、株主への資本還元、さらには売却など、資本の全ての用途と資本源についても検討する必要があるといえます。

CEOが自社の主要な資本配分戦略としてオーガニックな成長や企業合併・買収(M&A)といったインオーガニックな方法を選択することは、このアプローチを取ることで主要目標の達成を野的に目指していると考えられます。

Q 資本配分戦略の重点として選択したオーガニックな成長と合併・買収(M&A)を通じて、達成しようとしている主な目標は何ですか。

回答者は、最多で2つの回答を選択し、優先度を提示



これらの重点分野は、多くの側面でCEOが現在直面している主要な課題を反映しています。地政学的な情勢の変化、技術的な革新やディスラプションの加速、あるいは事業のサステナビリティを高める必要性などと多岐にわたりますが、いずれの課題でもCEOは主導権を取ることを目指しています。

長期的な成長の促進ならびに短期的な株主還元増加とステークホルダーの信頼向上の推進のために、資本の適切な配分を実践することは経営幹部にとって非常に重要です。また自社の競争力向上のため、優れたCEOはアジャイルな投資に対する障壁を取り除いています。

定性的および定量的指標にフォーカスした、データドリブンで一貫性のある、全社的アプローチにより資本配分を実施することで、CEOは投資判断を客観的に行い、混乱を乗り越え、長期的価値を創造することが可能になります。

持続的変革が将来の繁栄につながる

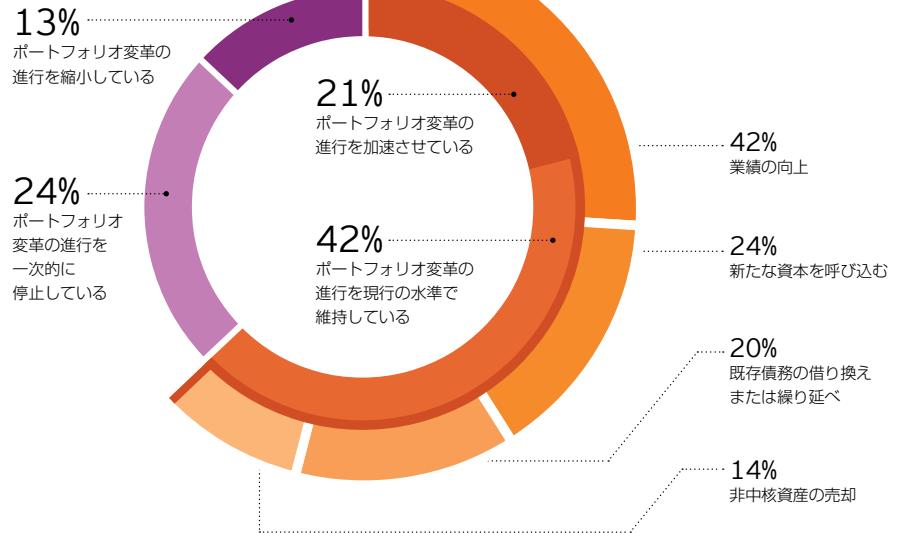
このような先見的に資本配分を行う姿勢は、CEOの変革プランに現れています。

Q A) 今後12カ月間に予定しているポートフォリオ変革(スピンオフ、売却、買収を含む)について、貴社のアプローチを最もよく言い表しているのはどれですか。

回答者は、選択肢の1つだけを選択

A)の質問で「ポートフォリオ変革の進行を現行の水準で維持している」または「加速させている」と答えた者のみ回答

Q B) ポートフォリオ変革を継続することですが、そのための資金調達はそのようなアプローチを採用しますか。



63%

の回答者がポートフォリオ変革を継続または加速していると回答。

回答者の過半数(63%)が、自社のポートフォリオ変革を継続または加速しています。このカテゴリーの企業は積極的な取り組みを行っており、変革のための資金を主に業績の向上により創出することを考えています。これは、過去18カ月間のうちに起きたパラダイムシフトを反映しており、企業は従来の超低金利と高い流動性に支えられた成長至上主義から転じて、収益性や価値創造への明確な道筋を備えた持続可能な投資が求められるようになっていきます。

資金調達の状況は根本的な変化を遂げています。危機的な状況を緩和するための政策介入により、魅力的な条件で一時的な資金や補助金が提供されましたが、市場の一部では依然としてそのような資金が潤沢に残っています。しかし、直近の金融政策は、高インフレと闘うために金利を急激に引き上げるなど、過剰な流動性による意図しない結果の招来の防止策として実施されており、結果として信用収縮が発生しかねない環境をつくり出しています。

結果的に、企業は短中期的な流動性に再び焦点を当て、コストと財務リスクを抑制するための取り組みを強めています。こうした脅威により浮かび上がるのは、ひとつには資産の流動性に注視する必要があることと言えます。また、この脅威が企業に及ぼす差し迫った問題の解決には、リスクの理解と内部資金の最大限の活用が必要と言えます。

リスクを理解する

- 1** 資本・流動性の短中期的ニーズの把握
(財務予測と調整)
- 2** 短期的な資金調達手段(残高、借入枠、
キャピタルコール)の評価、および必要
に応じた予備資金源の調整
- 3** 金融機関パートナーに対するエクス
ポージャーの評価(残高、資金管理口座
の条件、すぐに換金できる製品)

内部資金調達の可能性を最大限に活用し、レジリエンスを高めつつ資金をトランスフォーメーション投資に振り分ける

- 1** 運転資金管理の最適化
- 2** 継続的な取り組みによる直接・間接コ
ストの削減
- 3** アジャイルなコスト構造と軽量な資産
配置に向けた取り組み

これら全てがどのように進展していくかを正確に予測することは困難です。しかし1つ確かなことは、外部資金の利用が、今後より厳しく、より高価になっていくということです。つまり、自社のトランスフォーメーションのための最もコストが低く、調達しやすく信頼できる資金源は、CEO自身の内部コスト管理にあるといえます。

4 ディールの場に戻る 必要性はあるか

CEOは、不確実な未来を切り開く道筋として、M&Aに再び取り組む必要があります。

Q 今後12カ月間にトランザクションの機会を積極的に追求したいと考えていますか。

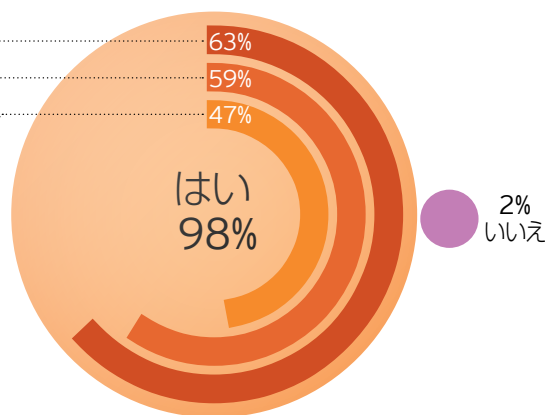
回答者は、複数の選択肢を選択可

CEOは、今後12カ月間でM&Aを加速したいと明確に示しています。

第三者との合併事業
または戦略的提携

合併・買収
(M&A)

事業売却、スピンオフ
または新規株式公開 (IPO)



59%

のCEOが今後12カ月間に買収を計画しており、2023年初頭の46%から増加したと回答。

CEOのほぼ3分の2 (59%) が、今後12カ月間に買収を計画しており、その割合は年初の46%から過去最高水準近くまで増加しています。また、ほぼ半数 (47%) が資産の売却を計画しています。この強い意欲により、2023年の現時点から2024年にかけてディールメイキングが加速することが予想されます。しかし、規制の厳格化や資本コストの上昇など、ディールの実施に対するさまざまな障壁がある現状を踏まえると、こうした計画の多くが滞る可能性があります。

2023年はディール市場が穏やかに始まりましたが、第2四半期を通じて持ち直しました。CEOは、拡大するバリュエーションギャップ (同じ資産に付けたバリュエーションの買い手と売り手の間の差異) への対応、資金調達コストの上昇、規制当局の監視の厳格化など、ディールのファundamentalsに関する新たな現実を受け入れています。ただし、これら全ての要因は依然として取引完了の妨げとなる可能性があります。

47%

のCEOが資産の売却を計画していると回答。

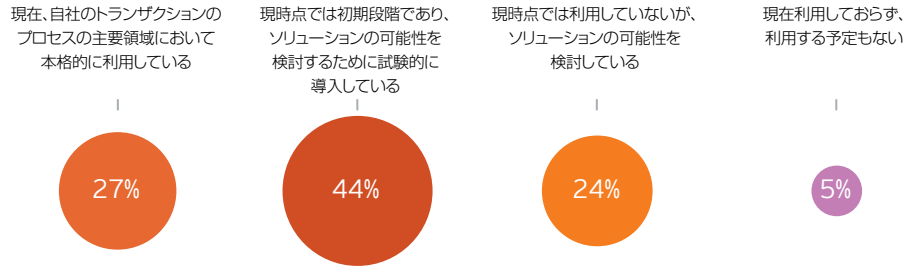
M&Aの環境がさらに複雑化し、トランザクション実施がより困難になっているにもかかわらず、2020年下半年から2022年上半年末にかけてM&A市場を加速させた、ディールを推進する根本的なドライバーは健在のようです。テクノロジーがけん引するディスラプションに対応する必要性は、すぐにはなくなることはないと思われます。

AIや新しいテクノロジーは、かつてないペースで生まれ成熟していきます。これらのテクノロジーを、創造性を発揮する手段として活用できる企業が、優れた業績を収めるものとみられます。企業が顧客、従業員、およびビジネスエコシステムからの絶えず進化するニーズに応えるには、テクノロジーをより迅速に導入する必要があります。こうした背景により、企業は価値提案の改善や市場での地位強化を目指しており、AI機能などのデジタル資産への投資が加速し、結果としてトランザクションの増加につながるものとみられます。

CEOは、M&Aのプロセス自体を強化するためにもこれらのテクノロジーを活用しています。トランザクションへのアプローチの一環としてAIを活用しているかどうかを尋ねたところ、現在活用していない、あるいは活用する予定がないと回答したのはごく一部 (5%) でした。このカテゴリーの企業は、競争で後れを取るリスクを負っています。

Q 貴社は、トランザクション(M&Aや事業売却など)に対するアプローチの一環としてAIを利用していますか(例えば、ターゲット企業の選定やデューデリジェンスのプロセスの一部にAIを利用する)。

回答者は、選択肢の1つだけを選択



M&Aは、戦略と資本、さらに効果的なディール実行を組み合わせることで価値を高めるといって、複雑で困難なプロセスです。適切に実行できれば競争に一步先んじることとなりますが、しくじれば後れを取ることになりかねません。

世の中にますます多くのデータがあふれる中、適切なM&Aの実行は一層困難になっているのが現実です。未来のM&Aディールメイキングでは、これまで以上に膨大な情報の収集、処理、分析、解釈が必要になると考えられます。競争力を発揮するためには、従来の方法ではもはや効果がないということです。つまりは、AIの機能を適切に導入することが、M&Aを通じてより多くの価値を引き出すための鍵となると思われます。

長期的なメリットを見据えて短期的資本を判断する

CEOは複雑な環境下での舵取りを迫られるも、目前の課題に対処しながら長期的な成功に向けて備えています。またAIがもたらす可能性とサステナビリティ対策の必要性について認識していますが、そうした今日の変革的変化に伴う潜在的なリスクも理解しています。先見的な戦略、データに基づく意思決定、資本配分とM&Aへの注力を通じて、CEOは進化するビジネス環境において価値を創造し、成長を促進し、組織の競争力を維持することができます。このような価値創造につながる行動の数例を以下に示します。

- ▶ **リスク管理を行いながらAIの可能性を受け入れる：**
CEOは、AIが自社にもたらし得る価値とプラスの効果をよく認識する必要があります。さらに対象範囲とリスクの理解に努め、AIの統合に必要な価値と機能を判断し、AIが責任ある倫理的な方法で利用されるよう取り巻く責務を負います。また、AIの利用に伴う社会、倫理、サイバーに関するリスクに対処するために、より広範にビジネス界で協力する必要があります。
- ▶ **データドリブンな資本配分を活用し、変革の取り組みに注力する：**
CEOは資本配分を決定する上で、データドリブンで一貫性のある全社的なアプローチをとる必要があります。定性的な指標と定量的な指標の双方にフォーカスすることで、CEOは客観的な投資判断を下し、ディスラプションを乗り越え、長期的価値の創造を推進することが可能になります。また、ポートフォリオの持続的変革を加速し、そのための資金を業績の向上を通じて捻出することで、変革の取り組みを持続させることが必要です。
- ▶ **資本配分の決定において、サステナビリティの重要度を適切に評価する：**
CEOは、ESG関連の課題における透明性とパフォーマンスの向上を求める声の高まりに応えなければなりません。資本配分の判断を行う際にはサステナビリティの課題に考慮し、非財務指標と財務指標の双方が含まれるように報告範囲を拡大する必要があります。また、サステナビリティに関する投資家の期待とステークホルダーの要望に添うことで、企業のブランドと競争力を高めることができます。
- ▶ **新しい現実を受け入れ、リスク管理をし、シナリオプランニングを実施する：**
CEOは、自社の事業に影響を及ぼす変動性、リスク、および相互に関連する外部要因をよく把握する必要があります。先見的アプローチをもってシナリオプランニングを実施し、外部環境の逆風のさらなる加速を見込んで対応しなければなりません。そうした要因がビジネスのさまざまな側面に及ぼす影響を評価し、各領域において微調整することで、戦略計画の改善や、組織全体のレジリエンスの向上が見込めます。
- ▶ **ディールの場に戻り、変革を加速させる：**
CEOは、テクノロジーがけん引するディスラプションへの対応、価値提案の向上、市場での地位強化を視野に、M&Aの機会の活用を検討すべきです。M&Aのプロセスにおいては、AIのケイパビリティを活用して増加する一方である情報の収集、処理、分析、解釈に対応することで、最終的にはディールを成功させ、より多くの価値を引き出せるものと考えられます。

調査方法

EY CEO Outlook Pulse Surveyは、世界の大手企業に影響を与える主な動向について、また今後の成長と長期的価値創造に対するビジネスリーダーの期待に対し、有益な知見を提供することを目的としています。

この意識調査は、Financial Times Groupの調査・コンテンツマーケティング専門部門であるFT Longitudeに委託し、世界各国の大企業のCEOを対象に定期的に行っています。

FT Longitudeは、EYの委託を受け、2023年6月から7月にかけて、世界21カ国（ブラジル、カナダ、メキシコ、米国、ベルギー、ルクセンブルク、オランダ、フランス、ドイツ、イタリア、デンマーク、フィンランド、ノルウェー、スウェーデン、英国、オーストラリア、中国、インド、日本、シンガポール、韓国）のCEO1,200名を対象に調査を実施しました。

- ▶ 回答企業の全世界での年間売上高をみると、5億米ドル未満が20%、5億米ドルから9億9,990万米ドルが20%、10億米ドルから49億米ドルが30%、50億米ドル超が30%です。
- ▶ CEOが直面する喫緊の課題（EY CEO Imperative）シリーズでは、CEOが組織の未来を再構築するための重要な解決策とアクションを提起しています。このシリーズについて詳しくは、ey.com/ja_jpをご覧ください。

詳しくは、このシリーズのレポートをご覧ください。

[Global CEO Outlook Pulse — January 2023](#)をダウンロードする

[Global CEO Outlook Pulse — October 2022](#)をダウンロードする

お問い合わせ

資本戦略についてご相談などございましたら、当社にご連絡ください。

執筆者

Andrea Guerzoni

EY Global Vice Chair
Strategy and Transactions
andrea.guerzoni@it.ey.com
+39 028 066 93707

Nadine Mirchandani

EY Global Deputy Vice Chair
Strategy and Transactions
nadine.mirchandani@ey.com
+1 212 773 0090

Barry Perkins

EY Global Lead Analyst
Strategy and Transactions
bperkins@uk.ey.com
+44 20 7951 4528

EY Japanの窓口

梅村 秀和

EY Japan Strategy and Transactions
Leader
ey.com/ja_jp/people/hidekazu-umemura

EY | Building a better working world

EYは、「Building a better working world ～より良い社会の構築を目指して」をパーパス（存在意義）としています。クライアント、人々、そして社会のために長期的価値を創出し、資本市場における信頼の構築に貢献します。

150カ国以上に展開するEYのチームは、データとテクノロジーの実現により信頼を提供し、クライアントの成長、変革および事業を支援します。

アシュアランス、コンサルティング、法務、ストラテジー、税務およびトランザクションの全サービスを通して、世界が直面する複雑な問題に対し優れた課題提起（better question）をすることで、新たな解決策を導きます。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、ey.com/privacyをご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくは、ey.comをご覧ください。

EYストラテジー・アンド・トランザクションについて

EYストラテジー・アンド・トランザクションは、クライアントと共に、そのエコシステムの再認識、事業ポートフォリオの再構築、より良い未来に向けた変革の実施を支援し、この複雑な時代を乗り切る舵取りを支えます。グローバルレベルのネットワークと規模を有するEYストラテジー・アンド・トランザクションは、クライアントの企業戦略、キャピタル戦略、トランザクション戦略、ターンアラウンド戦略の推進から実行までサポートし、あらゆるマーケット環境における迅速な価値創出、クロスボーダーのキャピタルフローを支え、マーケットに新たな商品とイノベーションをもたらす活動を支援します。EYストラテジー・アンド・トランザクションは、クライアントが長期的価値をはぐくみ、より良い社会を構築することに貢献します。詳しくは、ey.com/ja_jp/strategy-transactionsをご覧ください。

© 2023 EY Strategy and Consulting Co., Ltd.

All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

本書はEY CEO Outlook Pulse Survey - July 2023を翻訳したものです。英語版と本書の内容が異なる場合は、英語版が優先するものとします。

ey.com/ja_jp