



**GLG**

2023年 1月

# **GLG世界CEO調査 2023**

2022年の状況および2023年の見通しに関する  
グローバルエグゼクティブの見解

# はじめに

GLGは、実際の経験で得た専門知識こそ信頼に足るものであり、ビジネスリーダーに真のインサイトをもたらすことで、ビジネス上でより的確な意思決定を支援できると考えています。

こうした理由から、GLGでは2020年に年次の世界CEO調査を開始し、世界中のエグゼクティブを対象に、その年の経験と教訓、および翌年の予想と優先事項を尋ねています。

新型コロナウイルスの感染拡大をはじめとする近年の課題や不透明感にかかわらず、一年前の調査では、多くのリーダーが将来について楽観的であり、自信を持っていることが分かりました。2022年に向けて、多くの企業が依然としてこのパンデミックの影響を感じていたものの、圧倒的多数のCEOが収益増大に自信があると回答していました。

しかし、2022年は世界のビジネスリーダーが想定していたような年ではありませんでした。成長への期待は、ウクライナでの戦争、新型コロナウイルス感染症に伴う中国でのロックダウン、エネルギーと物資の不足、サプライチェーンの毀損、多くの主要市場での金利の上昇など、地政学的および経済的压力の高まりと激しくぶつかり合いました。

2022年の終わり頃には、昨年の調査結果のような自を持ったCEOは、調査回答者の半数未満にとどまりました。そのエグゼクティブの見通しと同じくらい重要なのが、この極めて重要な年に組織を率いていくためにCEOが立てている実行戦略です。このレポートでは、2023年を迎えるにあたり、世界のCEOがどのような見通しを立てているか（投資を計画している分野、ハイブリッド型勤務やリモートワークへの対応、最大の障害要因）を明らかにしています。

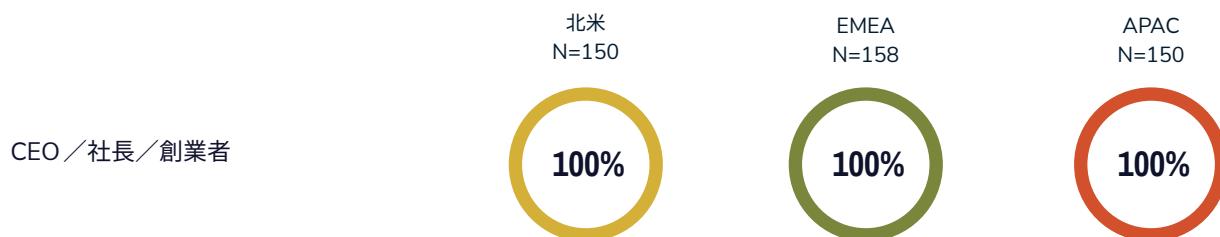
GLGは25年にわたり、世界中の意思決定者が複雑な問題を理解し、すべてを明確にしたうえで、自信を持って行動できるよう支援してきました。不透明感が高まる現在、ビジネスリーダーたちはこれまで以上にインサイトを必要としています。進むべき最善の道を模索するビジネスリーダーのために、GLGがその道を照らす一助となれば幸いです。

— CEO ポール・トッド

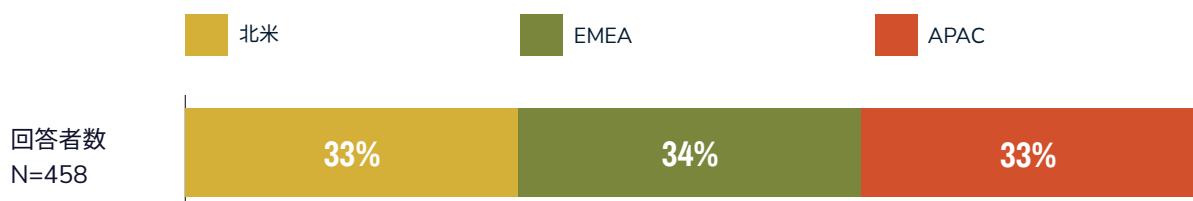
# 調査方法

GLGの調査チームが作成したこのレポートは、ビジネス界をリードする意思決定者の2023年に向けた見通し、および優先事項を明らかにすることを目的としています。ほぼすべての業界と国を網羅したトップクラスの有識者ネットワークから世界各国のCEOを選定し、B2B調査の回答者グループを独自に作成しました。2022年11月の第1週～第2週に実施したこの調査では、さまざまな業種に携わる合計458人のCEO（北米150人、EMEA158人、APAC150人）にご協力いただきました。ご紹介する調査結果は、GLGの調査チームが解釈し、分析したものです。

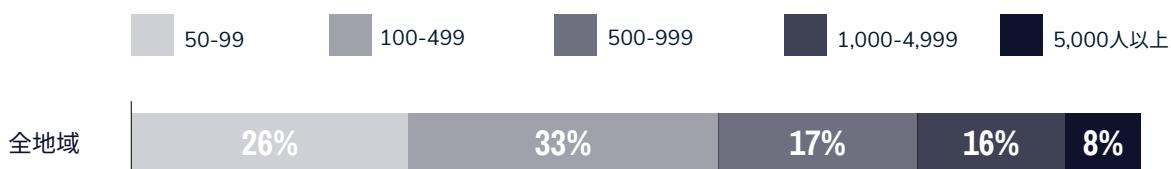
## あなたの職務を最もよく表している選択肢を次の中からお選びください



## 貴社（本社）の所在地をお聞かせください



## 貴社の従業員数をお聞かせください



## 貴社の年間売上高について、この3年間の平均を概算でお答えください（単位：米ドル）



「回答できない／分からない」という回答は集計に含まれていません。

# 調査結果の7つの要点

1

## 困難な時代の中での成長

いくつもの世界的な課題が同時に発生しているにもかかわらず、CEOの半数以上が「2022年に収益が増加した」と回答しています。減少が見られたのはわずか26%でした。

2

## 揺らぐ自信

GLGのこれまでの調査で見られた楽観的な見方から一転して、2023年に収益が増加すると「非常に確信している」または「確信している」と答えたCEOは46%のみでした。

3

## 予想される険しい道

前年の調査では、世界経済に対して多くのCEOが前向きな見通しを示していましたが、今年の調査では、世界情勢への懸念が経営幹部の心に重くのしかかっていることが明らかになりました。回答者のちょうど半数が2023年に成長が鈍化すると予想しているのに対し、増加を見込んでいる回答者はわずか17%でした。

4

## 世界的な懸念事項のシフト

GLGの過去2年の調査では、ビジネスに最も影響を与える可能性が高い要因として「新型コロナウイルス感染症」が挙げられていました。今年は、CEOのほぼ90%が、「地政学的な不透明感」を最大の懸念事項として挙げています。言うまでもなく、これにはロシアのウクライナ侵攻が影響しています。

5

## カスタマーサービスの重要性が増大

2023年の最優先事項について、調査に参加した世界各国のCEOから最も多くの回答を集めたのは、「カスタマーサービス」(60%)でした。

6

## 在宅勤務の持続

回答者の4分の3近くが、「何らかの形で在宅勤務制度を導入している」と回答。昨年からわずかに減少しました。

7

## 2023年の投資

2023年の投資分野として、「営業」と「マーケティング」が最も高くなりました。一方、下落幅が最も大きかったのは「人事（人材の配置、確保、開発）」でした。

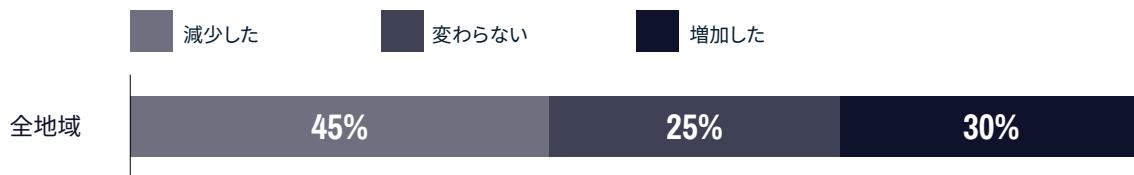
# 困難な時期における収益： 2020～2023年

この3年間、世界は数々の課題に直面してきました。2020年に始まった新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、経済に大きな影響を及ぼしています。また、今もなお続くロシアのウクライナ侵攻によってサプライチェーンが一層混乱し、エネルギー危機も深刻化しています。インフレ率は前例のない速度で上昇しており、長期にわたる景気後退はほぼ確実です。気候変動にも歯止めがかかっていません。

## 収益への影響

2020年と2021年に、コロナ禍での収益状況についてCEOに尋ねたところ、2年の間に大幅な改善が見られました。2020年には、調査したCEOの45%が「新型コロナウイルス感染症の影響で収益が減少した」と回答しましたが、2021年はその割合が33%でした。

### 新型コロナウイルス感染症の影響により、2020年の貴社の収益状況はどのように変化しましたか？



出典：GLG 世界CEO調査 2021

### 新型コロナウイルス感染症の影響により、2021年の貴社の収益状況はどのように変化しましたか？



出典：GLG 世界CEO調査 2022

2022年の収益は、前年の調査と比較するとわずかに増加しているようです。調査に参加したCEOの26%が収益は減少したと回答した一方、半数以上(51%)が、前述のような様々な課題に直面しても収益は増加したと回答しました。

### 新型コロナウイルス感染症の継続的な影響、インフレの上昇、現実味を増す世界的な景気後退のなか、 2022年の貴社の収益状況はどのように変化しましたか？



出典：GLG 世界CEO調査 2023

# 新型コロナウイルス感染症の継続的な影響、 インフレの上昇、景気後退の可能性は、 2022年の貴社の従業員とビジネスに どのような影響を与えたか？

市場の成長は良好ですが、材料費と人件費が大幅に増加しています。

—— 運輸（フランス）

イギリスのEU離脱も重なり、最悪の状況になっています。ヨーロッパの多くの従業員がイギリスを離れ、イタリア、スペイン、ポルトガルに帰国しています。

—— 小売（イギリス）

まだ必要なコロナ対策を講じていますが、可能な限りコロナ以前の事業運営を行うよう努めています。コスト管理のために事業運営を強化し、D2C（消費者直接取引）事業を拡大して収益を増加させました。当社は、2023年に世界的な景気後退が起こることを見越しています。

—— ヘルスケア（シンガポール）

新型コロナウイルス感染症の流行期以来、経済状況は堅調に回復しています。  
また、多くの企業が生産拠点を中国からより多様な地理的基盤にシフトしており、  
その恩恵も受けています。

—— 消費者サービス（ベトナム）

国際事業は落ち込みましたが、米国内の事業には回復力があり、状況を安定させるうえで助けになりました。従業員は報酬額と一時解雇について懸念しています。

—— テクノロジー（米国）

新型コロナウイルス感染症は、当社が提供する遠隔患者監視デバイスとサービスの利用を加速させました。2020年と2021年の両方で、当社の事業規模が倍増しました。

—— ヘルスケア（米国）

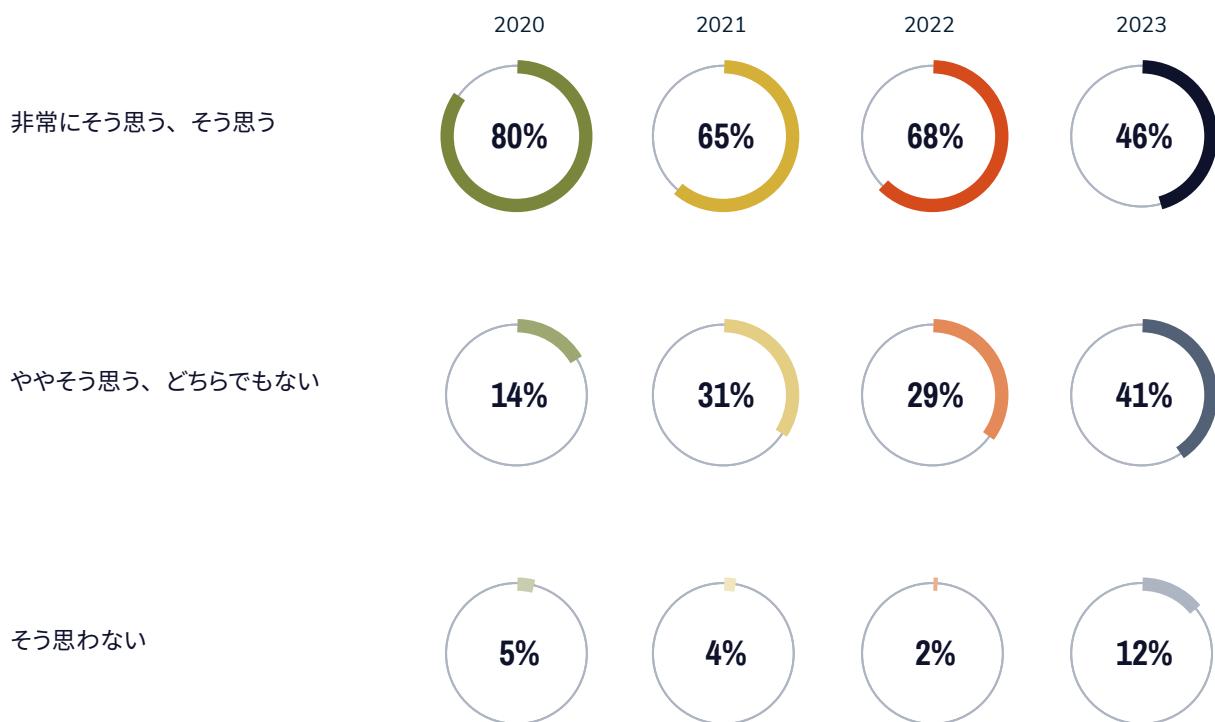
# 成長への自信

2022年へ向けての見込みでは、新型コロナウイルス感染症の最悪の時期を脱したこともあり、調査対象のCEOの68%が「2022年の収益拡大に自信を持っている」と回答しました。前年の収益が好調だったことを反映してか、2021年と同程度の割合のCEOが前向きな回答をしていました。

2023年は、昨今の課題がCEOに重くのしかかり、CEOの自信を揺るがしているようです。2023年に収益増加が見込めるか尋ねたところ、「非常にそう思う」または「そう思う」と答えた回答者はわずか46%でした。

コロナ禍前の調査では、「2020年に収益が増加すると思うか」という質問に対して、回答者の80%が「非常にそう思う」または「そう思う」と回答していましたが、当然のことながら、これほど楽観視できる状況にはまだ戻っていません。

貴社の収益は、今後1年間に増加するとお考えですか？



「分からぬ」という回答は集計に含まれていません。

出典：GLG世界CEO調査2020、2021、2022、2023

# 山積みする課題

昨年の調査をまとめた時点では、新型コロナウイルス感染拡大の勢いは収まりつつありましたが、ほとんどの業界で、依然として最優先事項でした。2022年の見通しについて尋ねたところ、90%が「なんらかの影響が予想される」と回答していました。「感染拡大がビジネスにまったく影響しない」と答えたのはわずか10%でした。

2022年、新型コロナウイルス感染症、変異株、ワクチン効果の低下は、貴社のビジネスにどの程度影響を与えると思いますか？

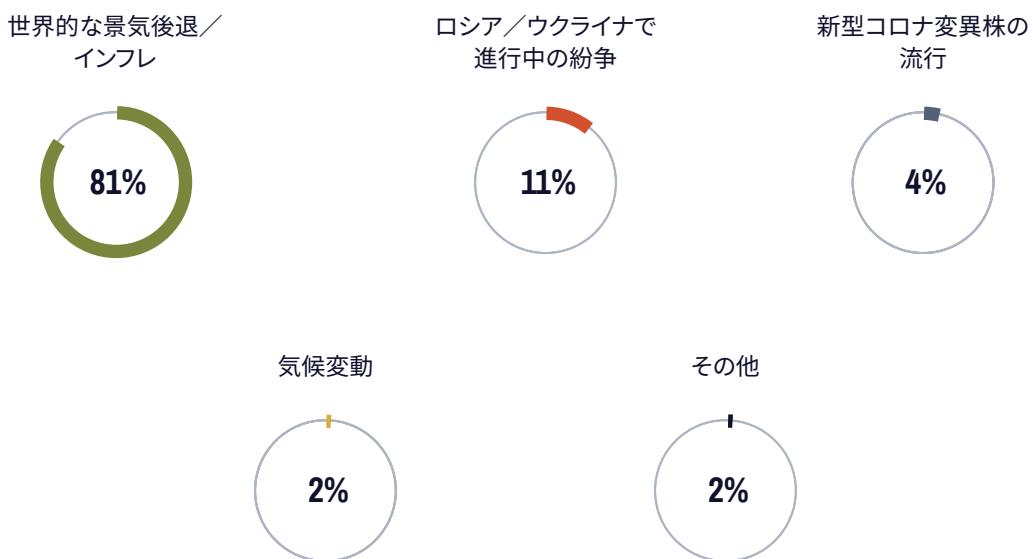


数値は四捨五入されています。

出典：GLG 世界CEO調査 2022

2023年の調査では、質問の範囲を拡大し、自社のビジネスに大きな影響を与える具体的な要因を尋ねました。81%ものCEOが「景気後退／インフレが最も影響する」と回答しました。さらに、新型コロナウイルス感染症に関する懸念が大幅に減少していることが、この結果から明らかになりました。「新型コロナウイルス感染症がビジネスに大きな影響を与える」と答えた回答者はわずか4%でした。

2023年、新型コロナウイルス感染症、変異株、ワクチン効果の低下は、貴社のビジネスにどの程度影響を与えると思いますか？



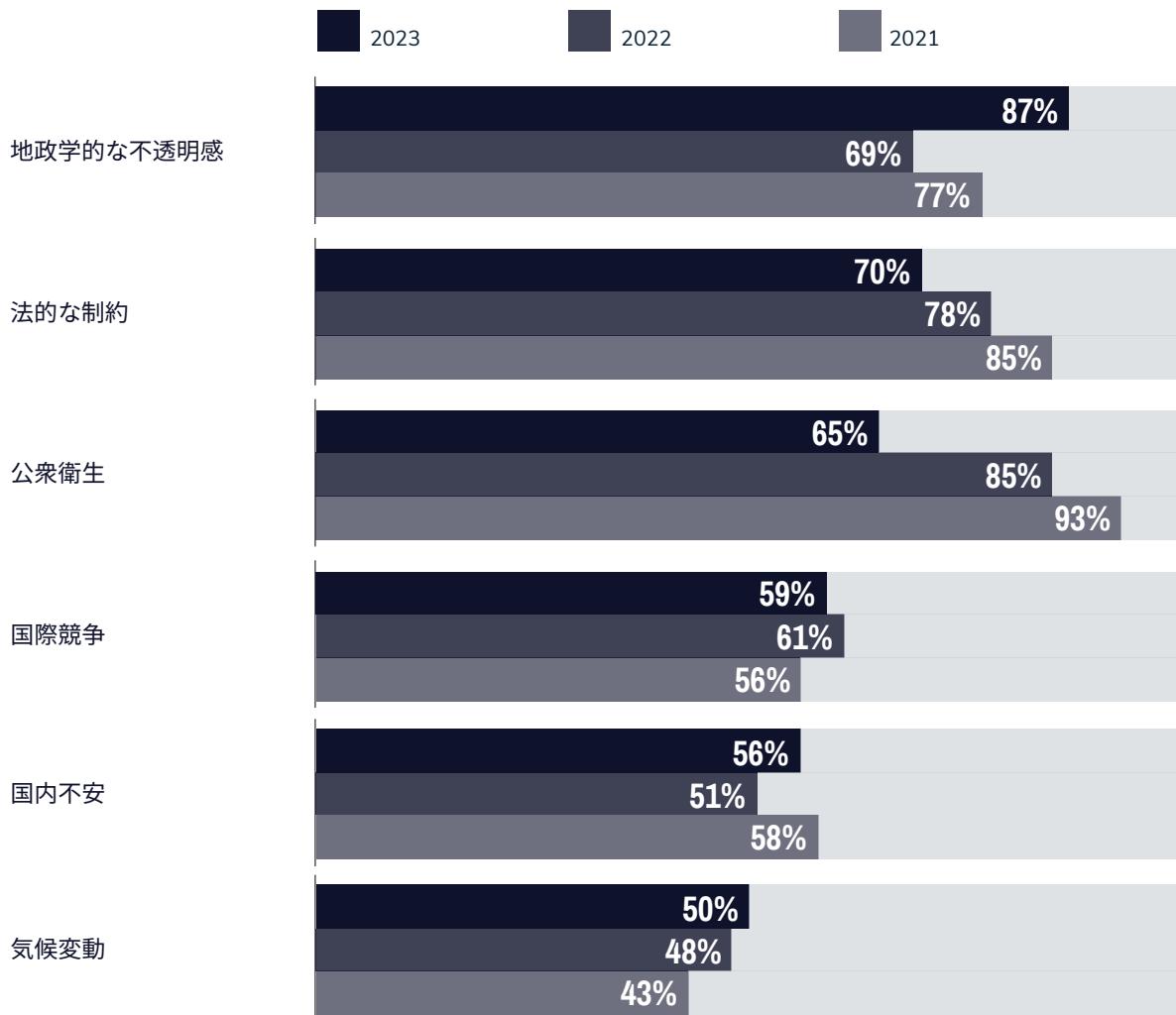
出典：GLG 世界CEO調査 2023

# ニューノーマルにおけるビジネス

過去3年間の調査で、特定の要因がビジネスにどのような影響を及ぼすかについて、CEOにその懸念度をランク付けしてもらいました。回答結果から、新型コロナウイルス感染症はそれほど大きな懸念事項ではないことが分かります。「公衆衛生」に関しては、ビジネスへの影響を「ある程度」または「非常に」懸念していると回答したCEOは65%にとどまりました。

代わりに、CEOのほぼ90%が「地政学的な不透明感」を最大の懸念事項として挙げています。言うまでもなく、これにはロシアのウクライナ侵攻が影響しています。

次の各要因は、貴社のビジネスにどの程度影響を与えるとお考えですか？



このグラフは、「ある程度は懸念している」または「非常に懸念している」の回答のみを集計したものです。

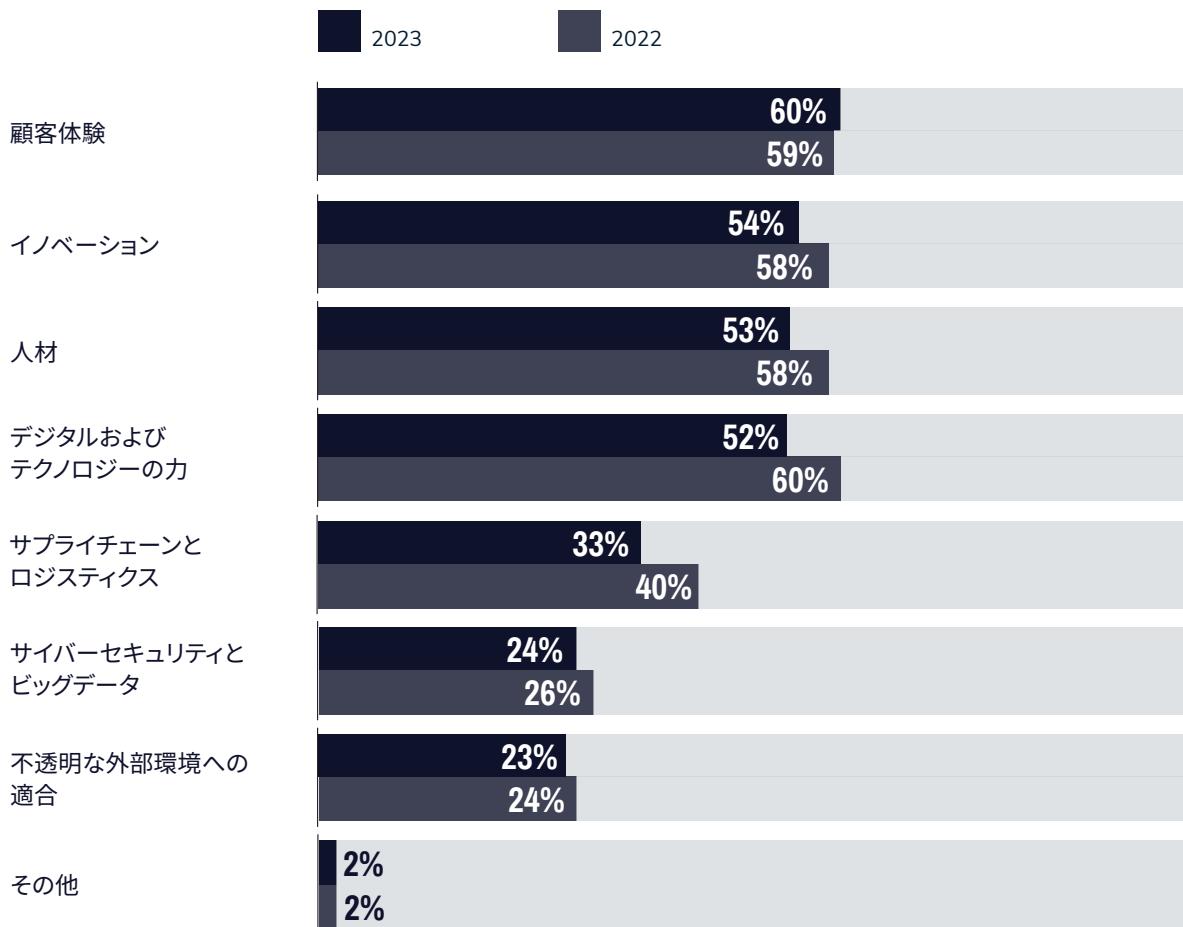
出典：GLG世界CEO調査2021、2022、2023

# 最優先事項

2021年に、2022年を見据えたビジネスの最優先事項について尋ねたところ、60%のCEOが「デジタルとテクノロジーの力」が最優先事項であると回答し、僅差で「顧客体験」、「イノベーション」、「人材」に回答が集まりました。

2023年に向けた調査でも、これら4つの優先事項は上位のままで、順番が入れ替わっています。「顧客体験」(60%)が優先事項の第一位として浮上し、「デジタルおよびテクノロジーの力」は52%に低下しました。前回の調査では、多くのCEOが将来の新たな業務環境を見越して、在宅勤務やハイブリッド型勤務の実現を支援するテクノロジーを優先事項とした可能性が考えられます。

## 業務環境に関する貴社の最優先事項は何でしょうか？



出典：GLG 世界 CEO 調査 2022、2023

# サプライチェーンの課題

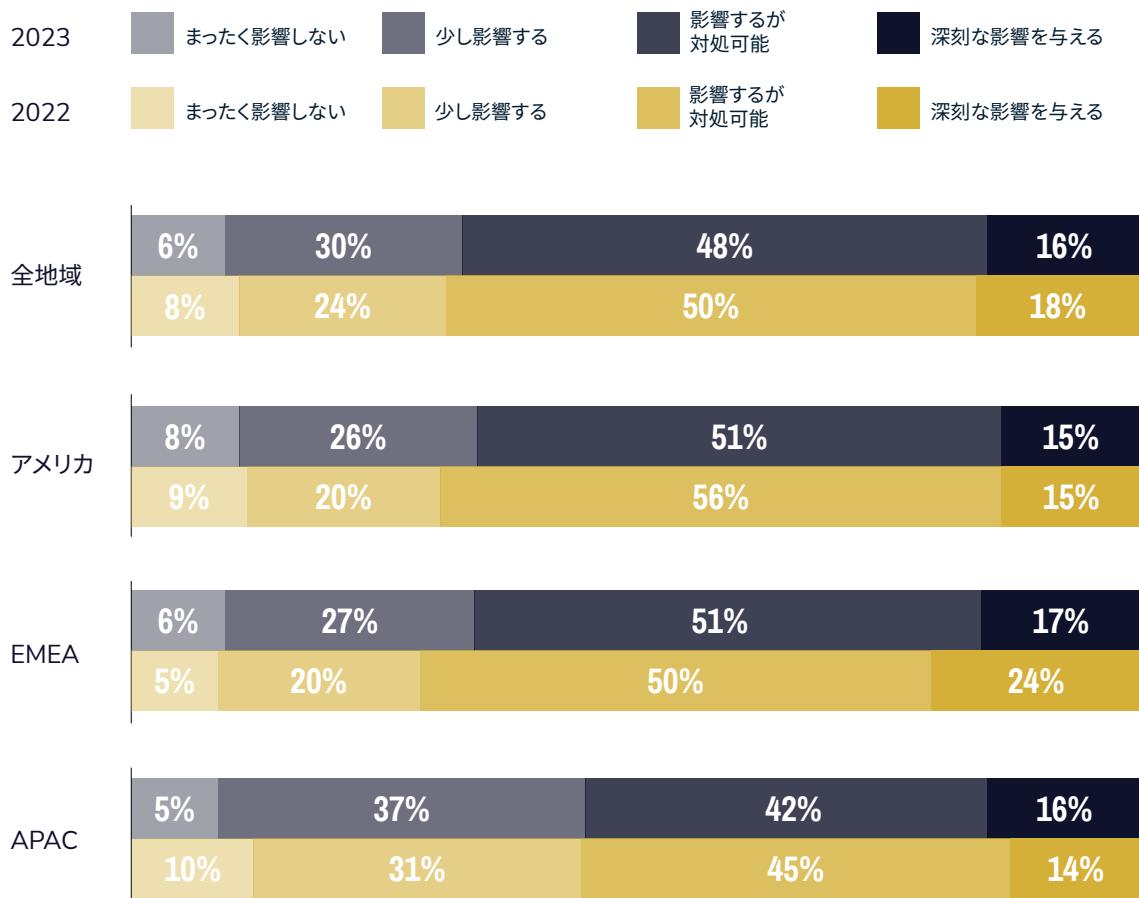
前年の調査において、2022年に向け、サプライチェーンの問題がビジネスにどの程度影響を与えると考えているかを尋ねました。2023年に向けても同様の質問を行ったところ、この12か月間でほとんど変化がないことが分かりました。この調査で、サプライチェーンに「深刻な影響」または「なんらかの影響」があると回答したCEOは、2022年に68%だったのに対し、2023年は64%でした。



今年は受注残が多いにもかかわらず、  
サプライチェーンの問題が出荷能力に影響を及ぼしました。

— テクノロジー企業CEO  
台湾

サプライチェーンの問題は、今年一年の貴社のビジネスに  
どの程度影響を与えると思いますか？

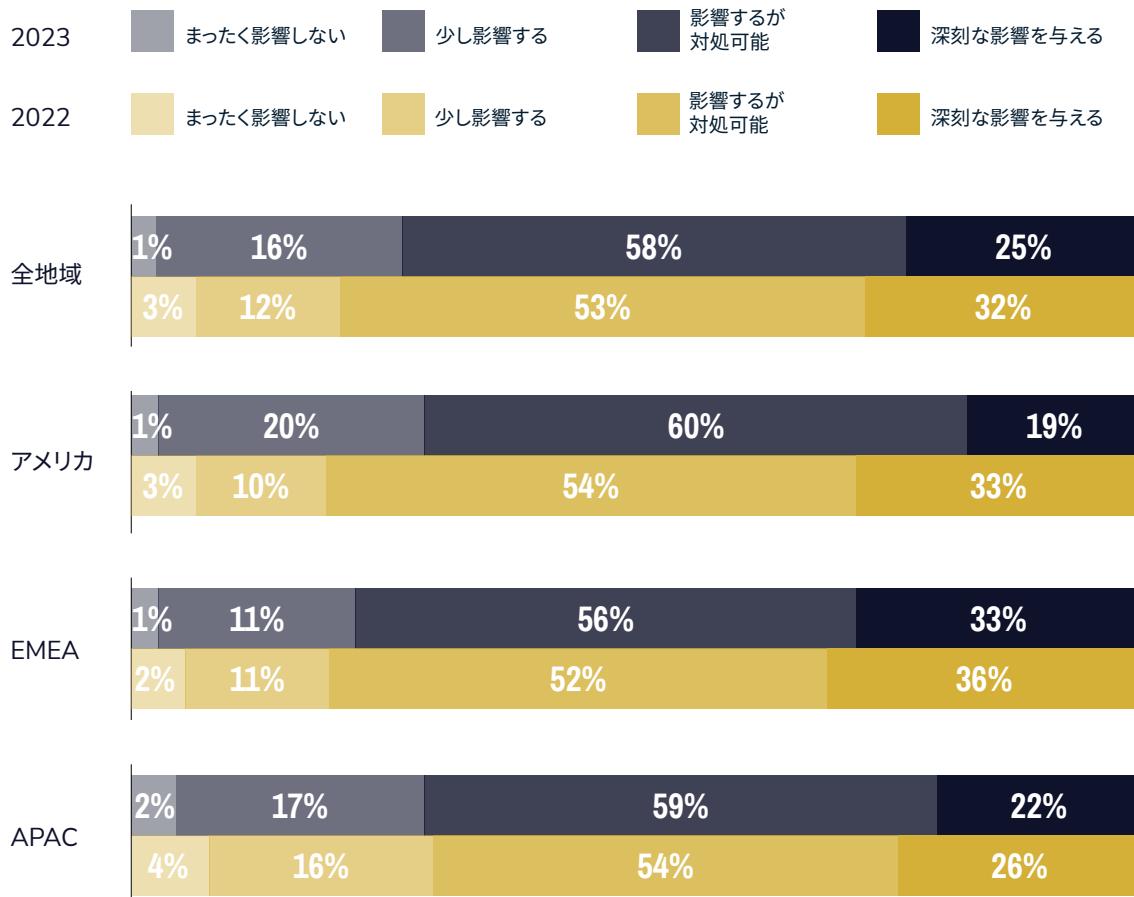


数値は四捨五入されています。

出典：GLG 世界CEO調査 2022、2023

これらの数字は、質問の範囲を「自社のビジネスに関する予想」から「世界経済に関する予想」に拡大すると変化するものの、その場合においても、2022年の調査回答と大きな違いはありませんでした。サプライチェーンの問題が、今年一年の世界経済にどの程度影響を与えると思うかを尋ねたところ、83%が「深刻な影響を与える」または「少し影響する」と回答しました（前年は85%）。

### サプライチェーンの問題は、今年一年の経済にどの程度影響を与えると思いますか？



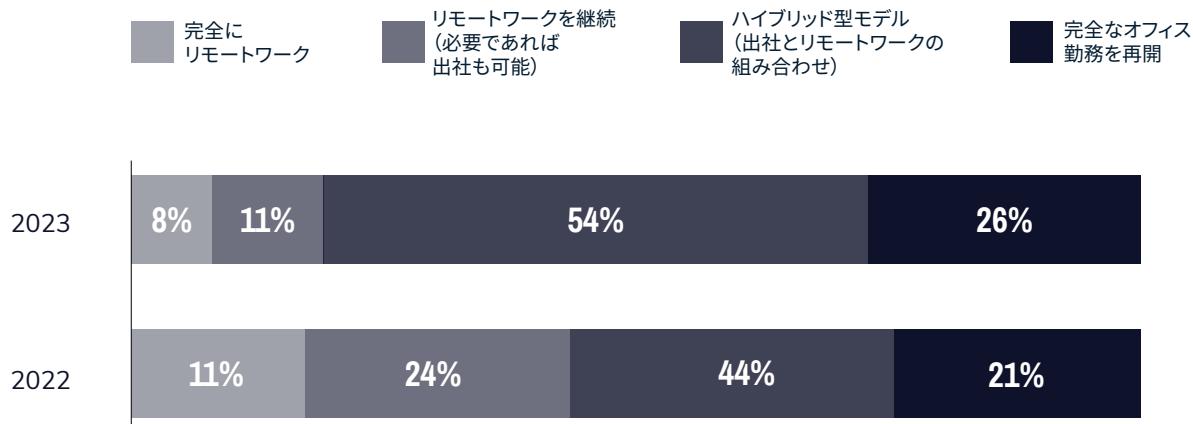
数値は四捨五入されています。

出典：GLG 世界 CEO 調査 2022、2023

# 働き方への対応

2023年の世界CEO調査で特筆すべき点は、働き方が大きく変化していることです。73%の回答者が何らかの形で在宅勤務制度を導入しており、昨年の79%からわずかに減少しています。

貴社におけるオフィス勤務再開の状況をお聞かせください。



「オフィス再開方針についてまだ検討中」という回答は集計に含まれていません。

出典：GLG 世界CEO調査 2022、2023

調査対象のCEOの多くが、在宅勤務に関する決断の主な要因として生産性を挙げています。ある消費者サービス企業のCEOは、「2020年に完全なリモートワーク化を決定した」と回答し、生産性を最大化する方法の模索に時間を費やしたこと話をしています。香港の運輸企業のCEOは、従業員のパフォーマンスを管理するためのシステムが整備されていないことに気づきました。「生産性の落ち込み」を見て、従業員をフルタイムのオフィス勤務に戻しました。

## 現在導入しているオフィス再開モデルを選択したのは、どのような理由からですか？

“

在宅勤務により、従業員の幸福度の向上が見られています。  
また、物理的なオフィスを縮小することで、コストが抑えられると見込んでいます。

—— テクノロジー（米国）

生産性が理由です。どの指標を見ても、ほとんどのケースにおいてハイブリッド型モデルが最適であることが確認できました。職種によっては、150%以上の生産性向上が見られています。実際のところ、ほとんどの従業員にとって、職場は周囲をほとんどコントロールできない負担のかかる環境になっていました。在宅勤務により、ストレスを最小限に抑えながら、より多くの成果を上げることができます。技術の進歩も、当社のオフィス再開戦略の裏で重要な役割を果たしています。

—— 金融（アラブ首長国連邦）

生産性が理由です。在宅勤務の従業員はKPIの期待水準を達成しておらず、ビジネスの健全性を維持するために必要なコア機能の多くが実行されていないことが分かりました。

—— テクノロジー（ニュージーランド）

ヘルスケアでは、患者を実際に診療することが重要であるため、遠隔医療をずっと続けることはできませんでした。ただし、遠隔医療のみを希望する患者は現在もいます。そういう意味で、医療の提供方法に関する消費者の考え方には変化がありました。

—— ヘルスケア（米国）

私はオフィスへの完全復帰を望んでいますが（その方がはるかに仕事がしやすく、効果的）、従業員からは支持を得られない（離職や賃上げ要求につながる）と考えています。

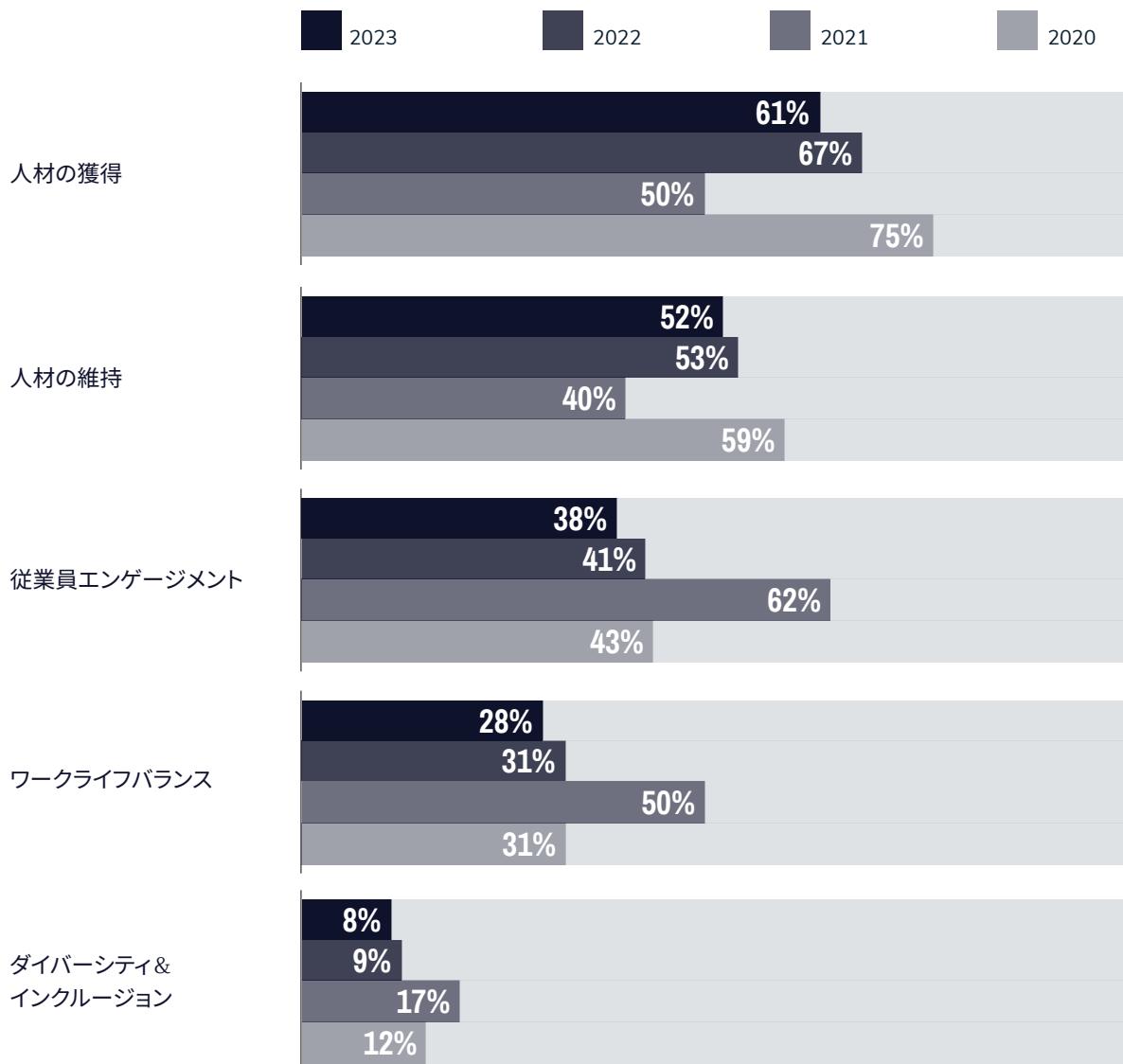
—— 小売（イギリス）

”

2020年に向けた調査では、従業員に関する重要な懸念事項として、75%のCEOが「人材の獲得」を挙げていました。その後、コロナ禍では50%に減少したものの、2022年に向けた調査では再び67%に上昇していました。今回の調査ではわずかに減少し、61%のCEOが「人材の獲得」を課題として挙げました。

新型コロナウイルス感染症の影響でほとんどの従業員が在宅勤務になった2021年には、62%の回答者が「従業員エンゲージメント」を最重要課題と回答しましたが、2022年に向けた調査では、コロナ禍前のレベル(41%)に戻っていました。(コロナ禍前の2020年は43%) 2023年に向けた調査では、その懸念度はさらに減少し「従業員エンゲージメント」と回答したのは38%でした。

#### 従業員に関する今後一年の課題をお聞かせください



グラフには「その他」の回答は含まれていません。

出典：GLG 世界CEO調査2020、2021、2022、2023

CEOに2023年の従業員数について尋ねたところ、回答は過去2年とほとんど変わりませんでした。回答者の14%は「従業員数の大幅な増加」を見込んでいます。

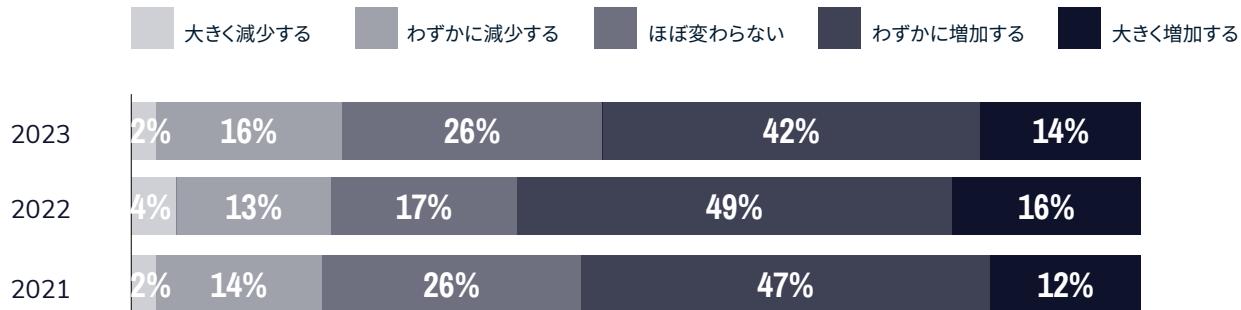


ポストコロナ時代、技術職の採用は、その定着と同様にはるかに困難になっています。

— 製造業CEO(米国)

従業員数の減少を予想している回答者は全体のわずか18%でしたが、そのほとんどが今年一年の減速を見込んでいることを理由として挙げました。米国を拠点とするあるメーカーのCEOは、「世界的な景気後退は避けられないと思います。問題は、その深刻度と期間です。程度によってはビジネスが失速し、人員削減を余儀なくされるでしょう」と述べています。一方、コスト削減のために人員削減を行う企業もあります。アラブ首長国連邦の金融企業のCEOは、「新しいテクノロジーの導入によって複数の職務を自動化できるため、2023年には人員を削減する予定です」と述べています。

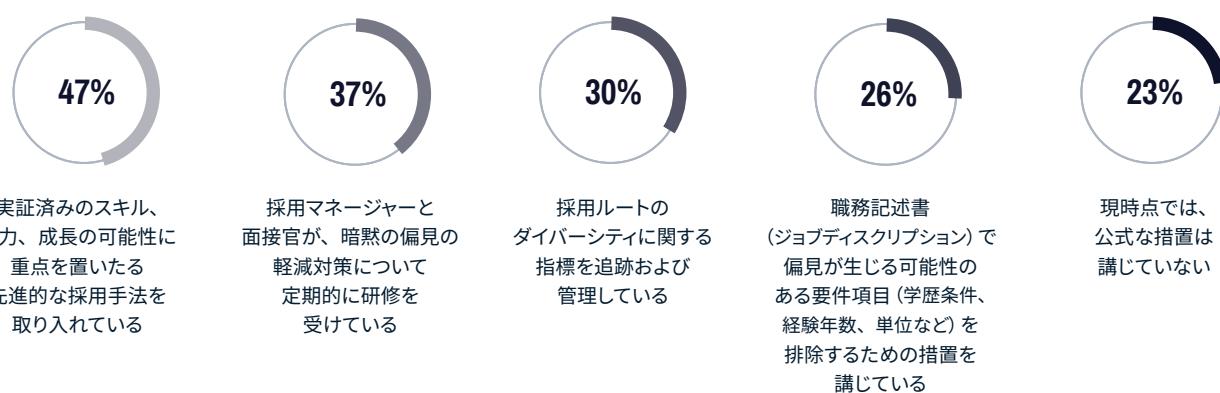
#### 今年一年、貴社の従業員数はどのように変化すると予想しますか？



出典：GLG世界CEO調査2021、2022、2023

採用活動における人種的偏見に対処するために行っている措置について尋ねたところ、調査対象のCEOの約半数(47%)が「先進的な採用手法を取り入れている」と回答しました。「正式な措置は講じていない」と答えた回答者はわずか23%でした。

#### 貴社の採用方針や採用活動における暗黙の人種的偏見に対処するため、措置を講じていますか？

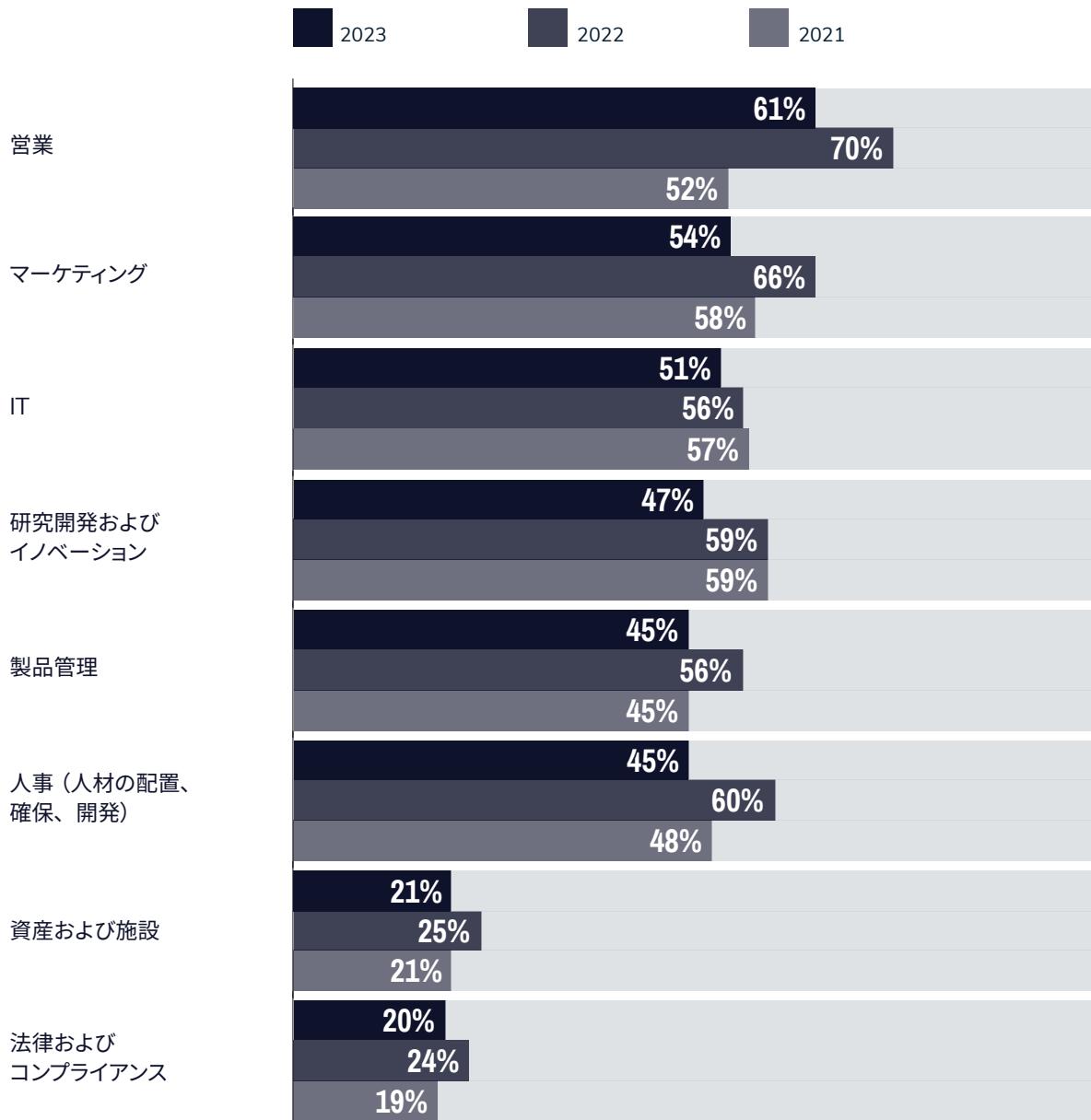


出典：GLG世界CEO調査2023

# 投資予測

2023年に投資する分野として、「営業」(61%)と「マーケティング」(54%)が最も多くの回答を集めました。「人事（人材の配置、確保、開発）」は45%にとどまり、昨年の60%から大きく減少しました。

前年と比較して、2023年には以下のどの分野への投資を増やす予定ですか？

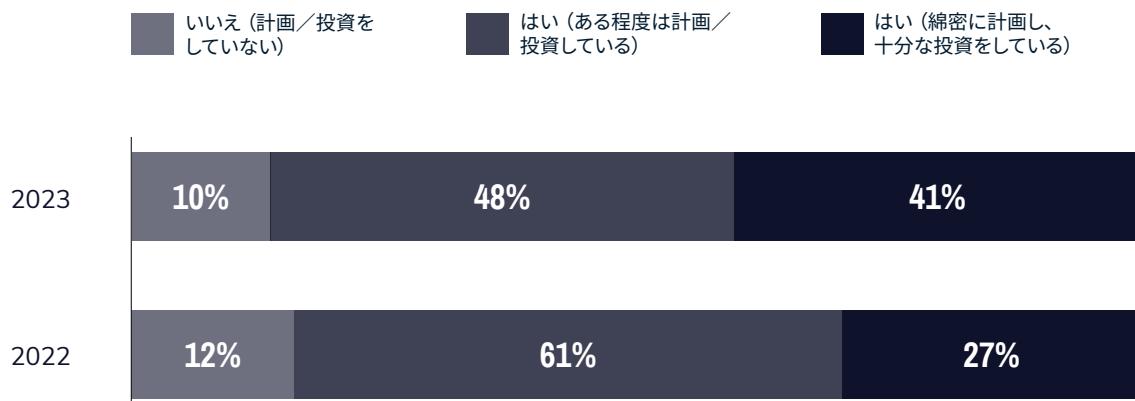


各分野への投資計画に基づいています。

出典：GLG 世界 CEO 調査 2021、2022、2023

サイバーセキュリティの対策についてCEOに尋ねたところ、回答者の90%近くが「綿密な」または「ある程度」計画を立てていると回答し、昨年と同程度の結果となりました。

**ここ数年におけるサイバー攻撃の増加を受け、貴社はサイバーセキュリティを優先課題としていますか？**



出典：GLG 世界 CEO 調査 2022、2023



当社では、消費者が今後も支出を続けるという確信をそれほど持っていないため、配分についてはより保守的になっています。  
現時点では財務状況の見通しが難しいため、見通しが明確になるまで投資を保留する必要があります。

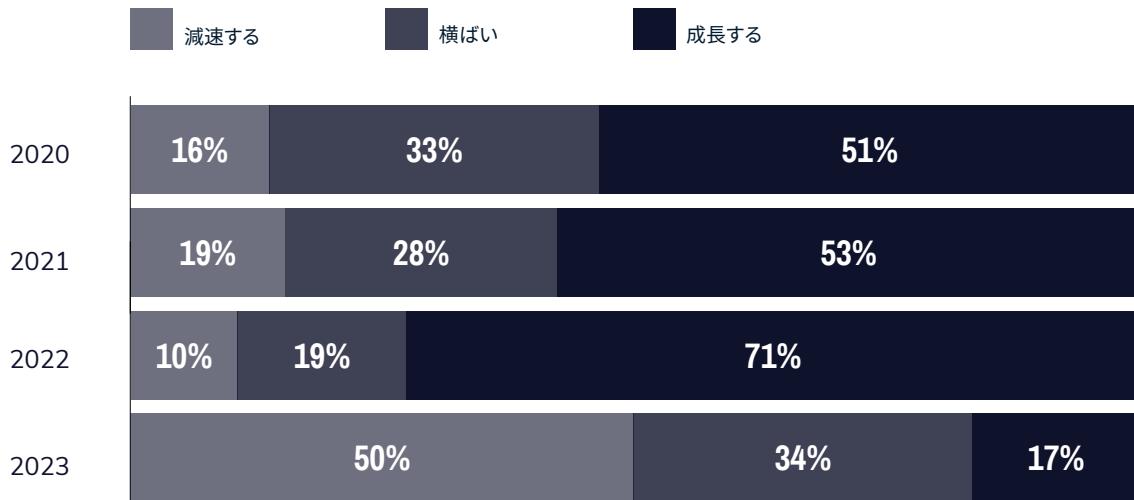
—— テクノロジー（インドネシア）

# 2023年の世界経済

今年の世界CEO調査では、2020年、2021年、2022年に向けた以前の調査と比べ、はるかに悲観的な見通しが多いことが明らかになりました。過去3年のいずれの調査でも、経済成長が鈍化すると予想した回答者は5分の1未満でした。2022年に向けた調査では、成長に対する楽観的な見方が圧倒的であり、回答者の71%が成長を見込んでいると回答しました。

その後、情勢が大きく変わり、現在では楽観から悲観へのほぼ完全な逆転が見られます。回答者のちょうど半数が成長の鈍化を予想しているのに対し、成長を見込んでいる回答者はわずか17%となりました。

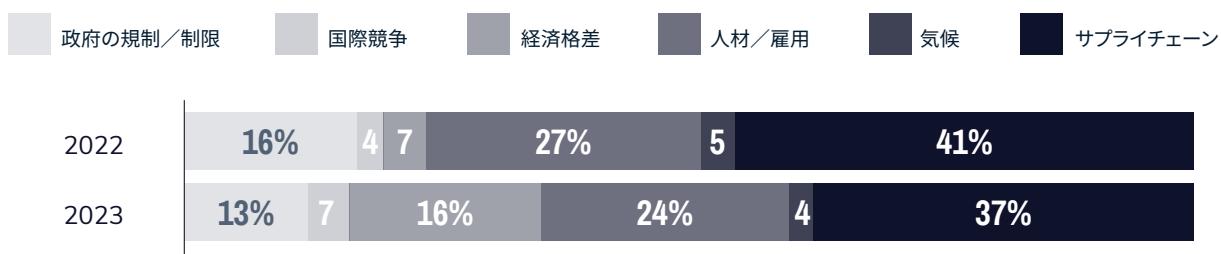
世界経済は今後どのように推移すると思いますか？「成長する」、「横ばい」、「減速する」でお答えください



出典：GLG 世界 CEO 調査 2020、2021、2022、2023

前述のように、今回の調査により、ほぼすべての回答者が「サプライチェーンの問題は経済に大きな影響を与える」と考えていることが明らかになりました。サプライチェーンを他のグローバルな問題と直接比較した場合にも、この傾向は同様です。2023年の世界経済に最も大きな影響を与える要因として、「サプライチェーン」(37%) が他の選択肢を大きく上回っています。

今年一年の世界経済に最も影響を与える要因は何だとお考えですか？



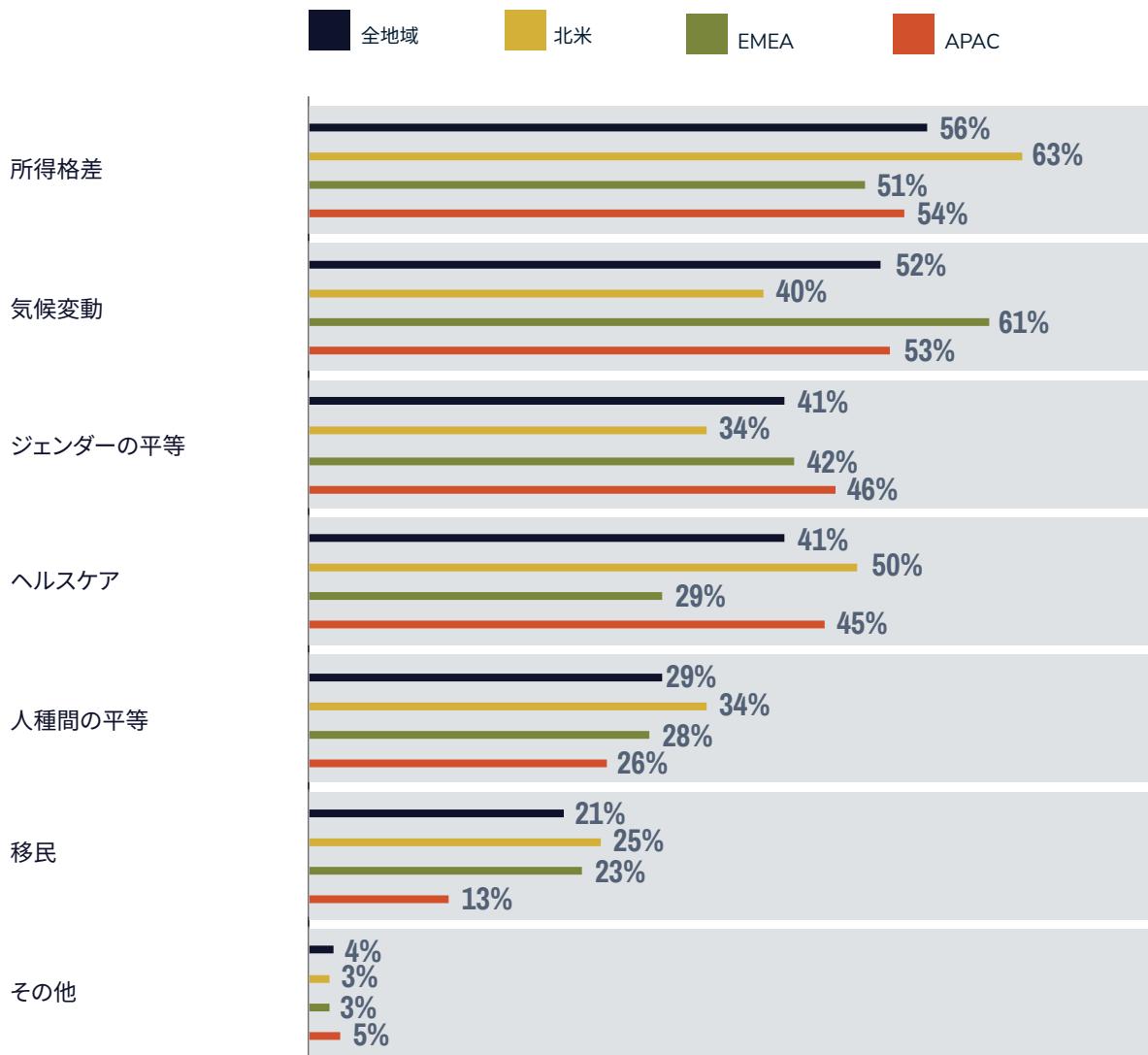
出典：GLG 世界 CEO 調査 2022、2023

# 企業の責任

民間企業の社会的責任について世界各国のCEOに尋ねたところ、過半数（56%）が最重要課題として「所得格差」を挙げました。

気候変動も上位にランクインしており、北米、APAC、EMEAの全体で、平均して52%のCEOが、気候変動は民間企業が取り組むべき分野であると回答しています。EMEAでの回答率が最も高く、61%の回答者が最も差し迫った問題として挙げていました。北米とAPACでは、最重要課題として「所得格差」が最も多くの回答を集めました（北米63%、APAC54%）。

社会的発展を支援するにあたり、民間企業はどのような問題に最も責任があるとお考えですか？



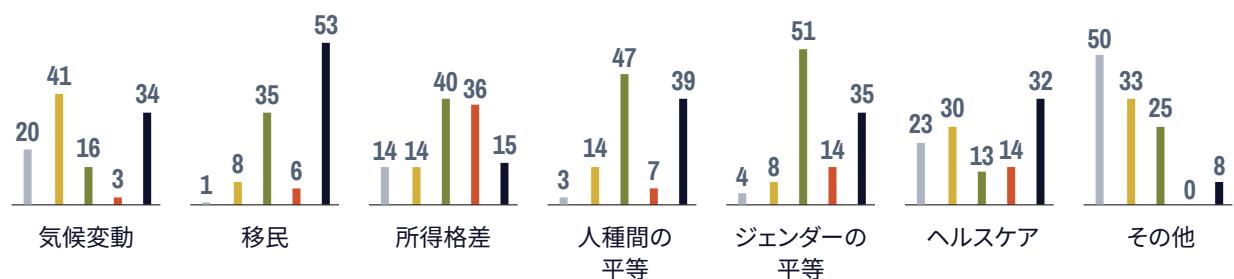
出典：GLG 世界CEO調査 2023

これらの課題の解決にリソースを提供するかどうか尋ねたところ、多くの回答者が「提供する可能性が高い」と回答しました。例えば、EMEAでは回答したCEOの61%が、気候変動に対処するために「資金を供出する」または「現物支給」を行うと回答しています。

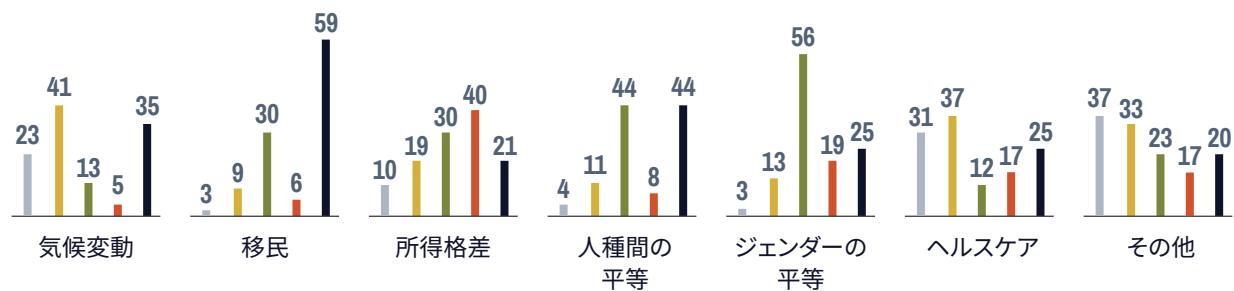
### 社会的発展を支援するため、今年一年間にどのような問題にリソースを投じようと考えですか？



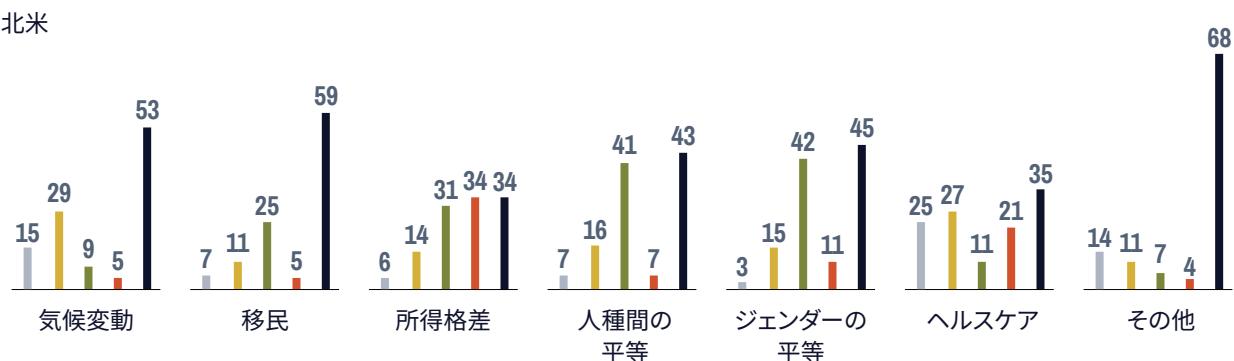
#### EMEA



#### APAC



#### 北米



数字の単位は %

出典：GLG 世界CEO調査 2023



**GLG サーベイに関する詳細は、  
お気軽にお問い合わせ下さい。**

**GLG**

このマーケティング資料に記載されている情報は、情報提供のみを目的としています。GLG アドバイザーに関するデータは 2022 年 9 月時点のものです。本書で紹介されている情報は、特定の問題に関するアドバイスとして提供されるものではなく、そのように依拠することはできません。GLG® と GLG のロゴは、Gerson Lehrman Group, Inc. の登録商標です。©2023 Gerson Lehrman Group, Inc. 無断複写・転載を禁じます。