



グローバル投資家意識調査 2018
**複雑な世界における
成長への自信に潜む不安**

グローバル投資家意識調査 2018について

今年で3年目となる調査では、世界各国の最高経営責任者(CEO)の方々の思考や戦略的な方向性を理解し、そうしたCEOの見解が投資家の方々の認識や見通しとどのように異なるかを比較しました。この2つのグループに対して、経営環境が破壊的に変化している中での今後の成長に対する見通し、グローバリゼーションがもたらした影響、企業が直面している脅威などについて、ご意見をお聞きしました。またステークホルダーから信頼を確保するための対応や信頼をどのようにして維持するか、さらにはテクノロジーやオートメーションがもたらす課題と機会に関する見解も伺いました。

投資家およびCEOからの回答は当然のことながら、過去における調査と同様、多くの共通点とともに、さまざまな視点を示すものでした。今回の調査結果が、企業と投資家との関係を改善し、相互理解を深める上でも役立つことを願っています。

注：本レポートの英語版では、調査の回答者を言い表すにあたり、「investment professionals(投資専門家)」と「investors(投資家)」という2つの用語を同じ意味で用いています。日本語の本レポートでは、どちらも「投資家」と訳しています。資本市場の参加者グループには、ポートフォリオマネージャー、株式アナリスト、信用格付け機関、ガバナンスやスチュワードシップの専門家、プライベートエクイティ投資家、個人投資家が含まれます。彼らはさまざまな業界を対象とし、株式市場や債券市場またはその両方に主眼を置いています

目次



4

世界経済の成長：
大いなる期待



10

脅威：
CEOが懸念する問題は
必ずしも投資家の認識と
一致しているわけではない



12

世界経済と地域経済：
分断された世界での舵取り



15

課題：
激動の時代を生きる



21

信頼：
全ては人材次第



24

Richard Sexton,
Vice Chairman, PwC
International Limitedから
のメッセージ：

25 調査方法

27 謝辞

28 お問い合わせ先

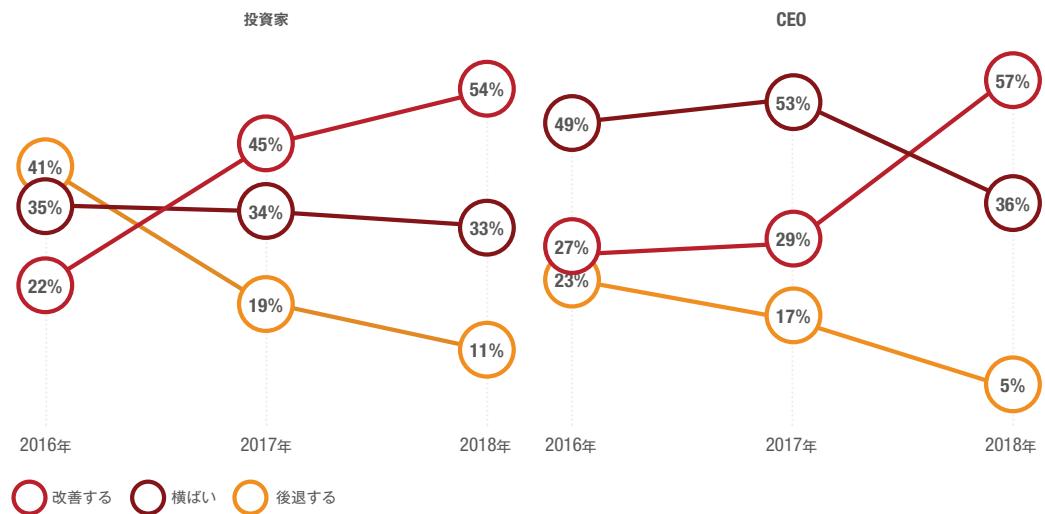
01

世界経済の成長： 大いなる期待

投資家は、少なくとも今後12カ月間の世界経済に関し、引き続き楽観的な見方をしている。また、こうした世界経済の成長は、短期的な企業業績の明るい見通しに繋がっている。しかし、長期的には投資家の見通しはそれほど明るくはなく、今後3年間の企業の売上の成長見通しに自信を持っていると回答した投資家の割合は昨年の調査を下回った。

投資家とCEOは昨年よりも 世界経済の見通しに自信を深めている

質問：今後12カ月間に、世界経済の成長は改善、横ばい、後退のうち、どの方向に進むとお考えですか



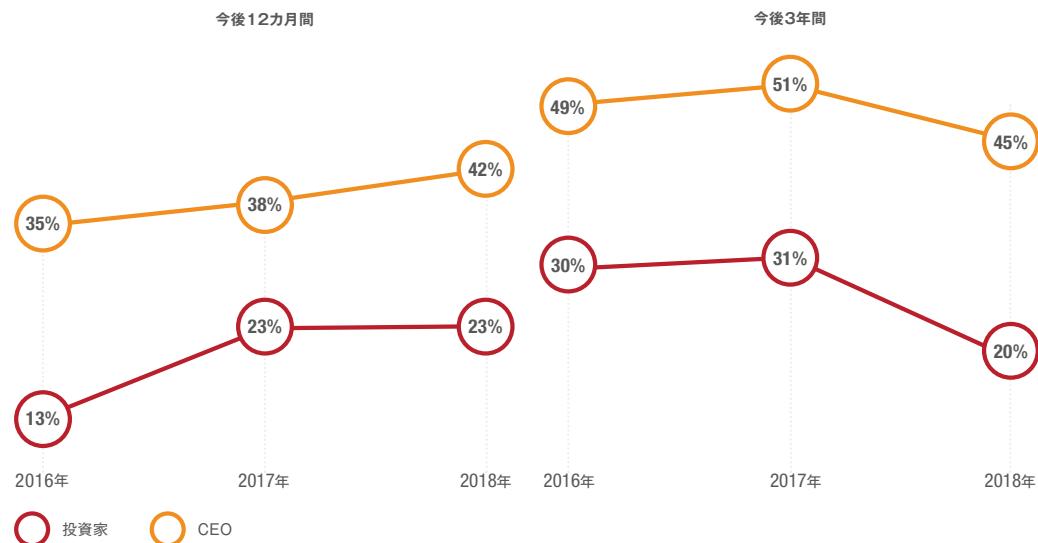
「経済は回復基調にある。
私が考える最大のリスクは中国の景気減速だ」

投資家、米国

投資家は企業の売上の成長見通しについてCEOほど自信を持つていない。長期的な見通しに対する自信は昨年を下回っている

質問：投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）の今後12カ月間および3年間の売上の成長見通しにどの程度自信をお持ちですか

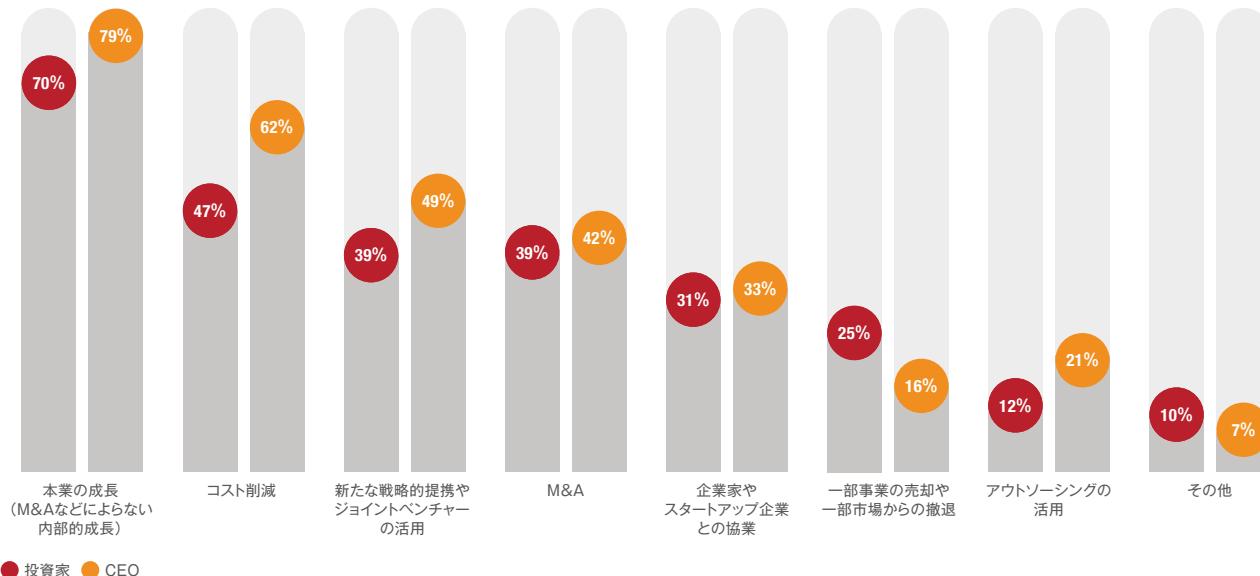
注 「非常に自信がある」と回答した割合（%）



投資家とCEOはともに本業の成長を重視している

質問：投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）が、今後12カ月間に売上拡大や利益向上に取り組む場合、以下のどの施策を計画するべきだとお考えですか、もしくは計画されていますか

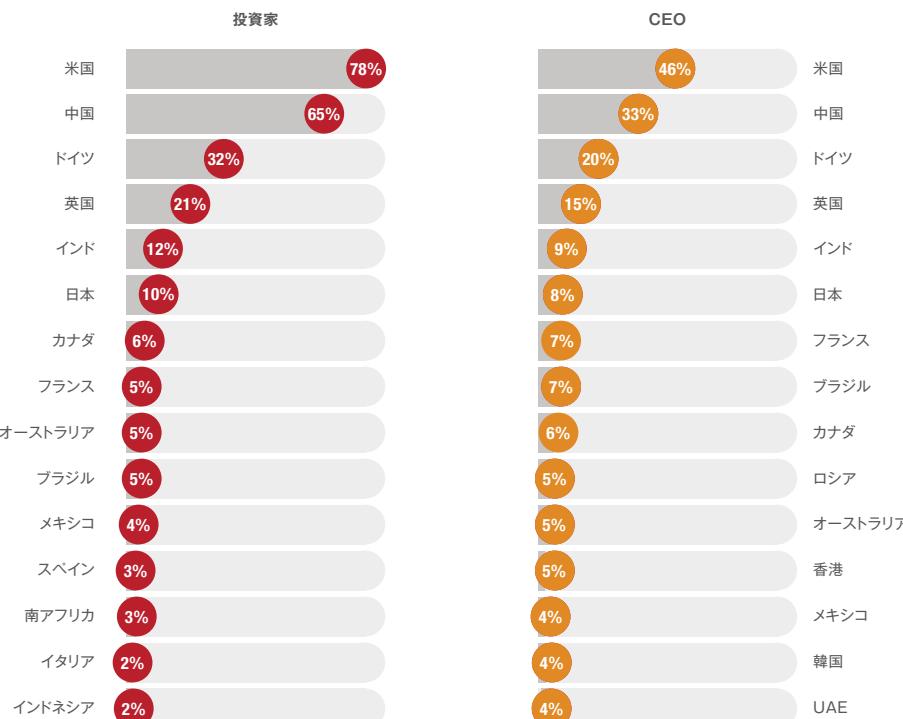
注 「その他」と回答した投資家は企業の成長や利益拡大のために重要なものとして、テクノロジーやイノベーションを挙げた



米国はグローバル投資先として トップの座を維持し中国がそれ に続く

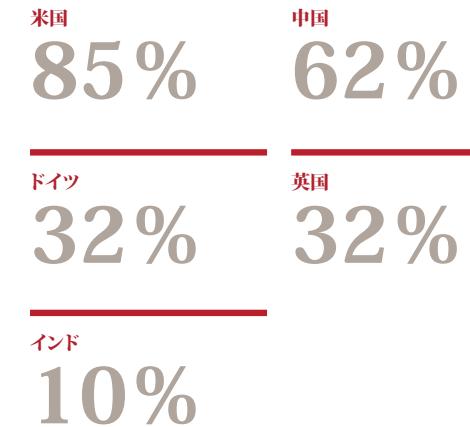
質問：今後12ヶ月間で、投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）が成長する上で最も重要と思われる3カ国を挙げてください

CEOへの設問では、自社本拠地を除く3カ国とした



2017年(昨年)の調査において、成長する上で重要と回答があった上位5カ国

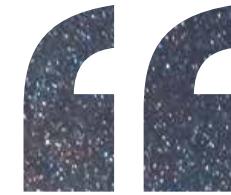
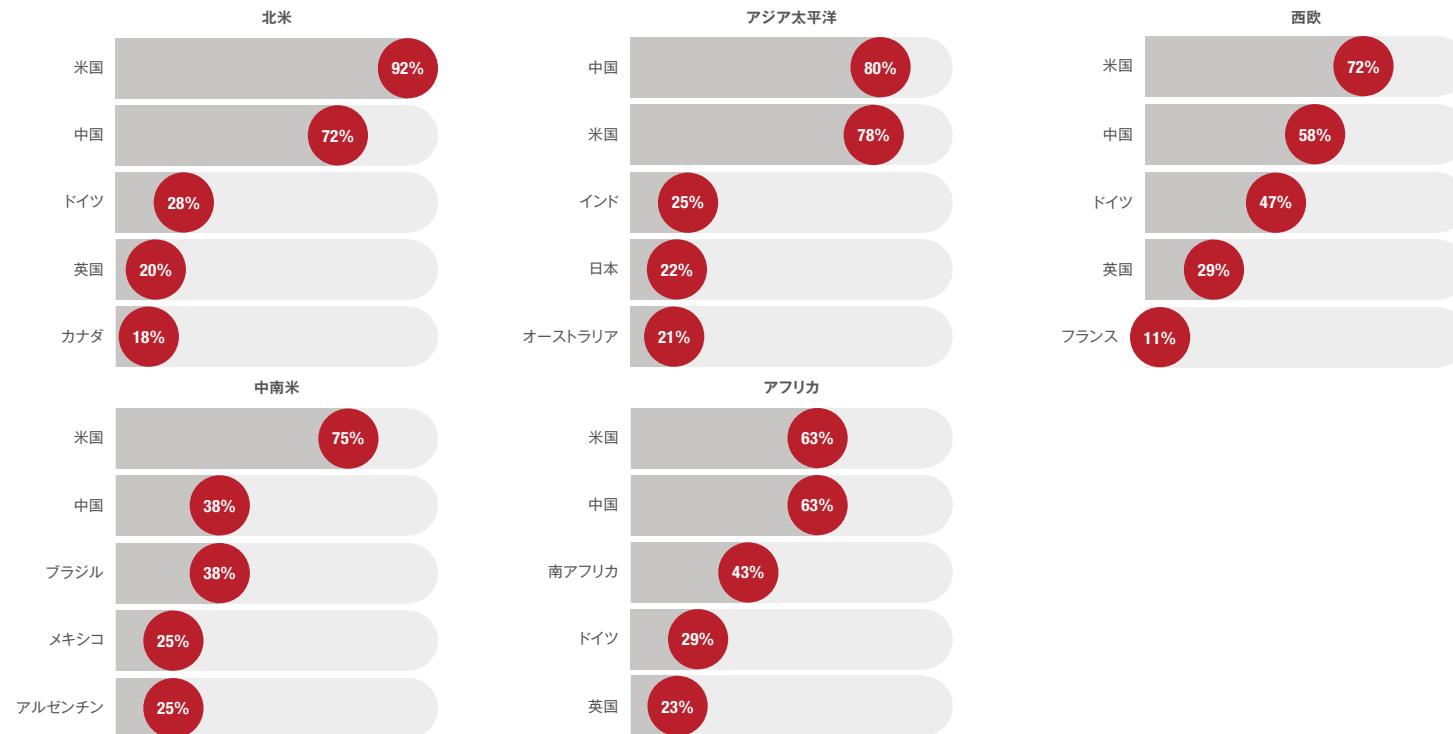
投資家が重要と回答した上位5カ国は昨年と同じ結果



投資家の本拠地別に見ても、全ての地域で 米国と中国が有望なグローバル投資先として上位を占める

質問：今後12カ月間で、投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）が成長する上で最も重要と思われる3カ国を挙げてください

注 回答者の本拠地別ランキング



「ブレギジットが成長を危うくするとは考えにくいが、英国は今後数年間にわたり厳しい局面を迎えることになるだろう」

投資家、英国

02

脅威：

CEOが懸念する問題は
必ずしも投資家の認識と一致しているわけではない

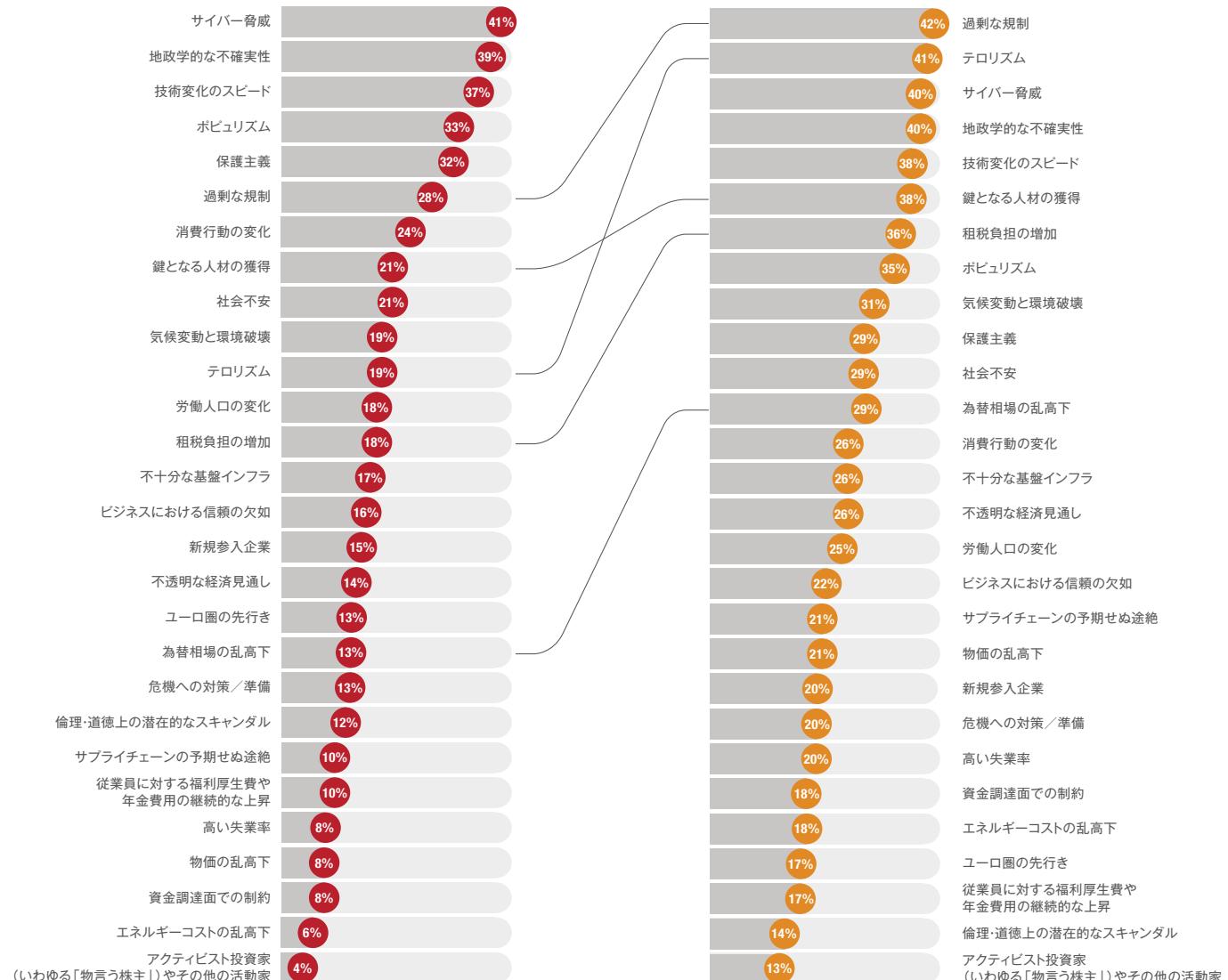
技術の進歩に関する話題は毎日のようにニュースで取り上げられている。従って技術変化のスピードやサイバー脅威に関する投資家やCEOの懸念が、ともに昨年の調査結果に比べて高まっていることに驚きはない。だが一方で過剰な規制、鍵となる人材の獲得、テロリズム、租税負担の増加が企業の成長見通しに影響を及ぼすかどうかという点について、投資家とCEOの見方は大きく異なった。これらの懸念はCEOにとって眠れなくなるほど深刻な問題だが、投資家にとってはそれほど大きな関心事ではないようだ。

CEOは投資家に比べて過剰な規制、鍵となる人材の獲得、テロリズム、租税負担の増加に関して非常に強く懸念している。一方でサイバー脅威、地政学的な不確実性については両者とも懸念している

質問：企業の成長（投資家の場合）もしくは自社の成長（CEOの場合）に対する脅威について、どの程度懸念していますか

注 「非常に懸念している」と回答した割合（%）

● 投資家 ● CEO



2017年(昨年)の調査における脅威のレベル

一部の脅威に関する投資家の懸念の度合いは昨年から変化した

ユーロ圏の先行き

35%

技術変化のスピード

21%

為替相場の乱高下

22%

03

世界経済と地域経済： 分断された世界での舵取り

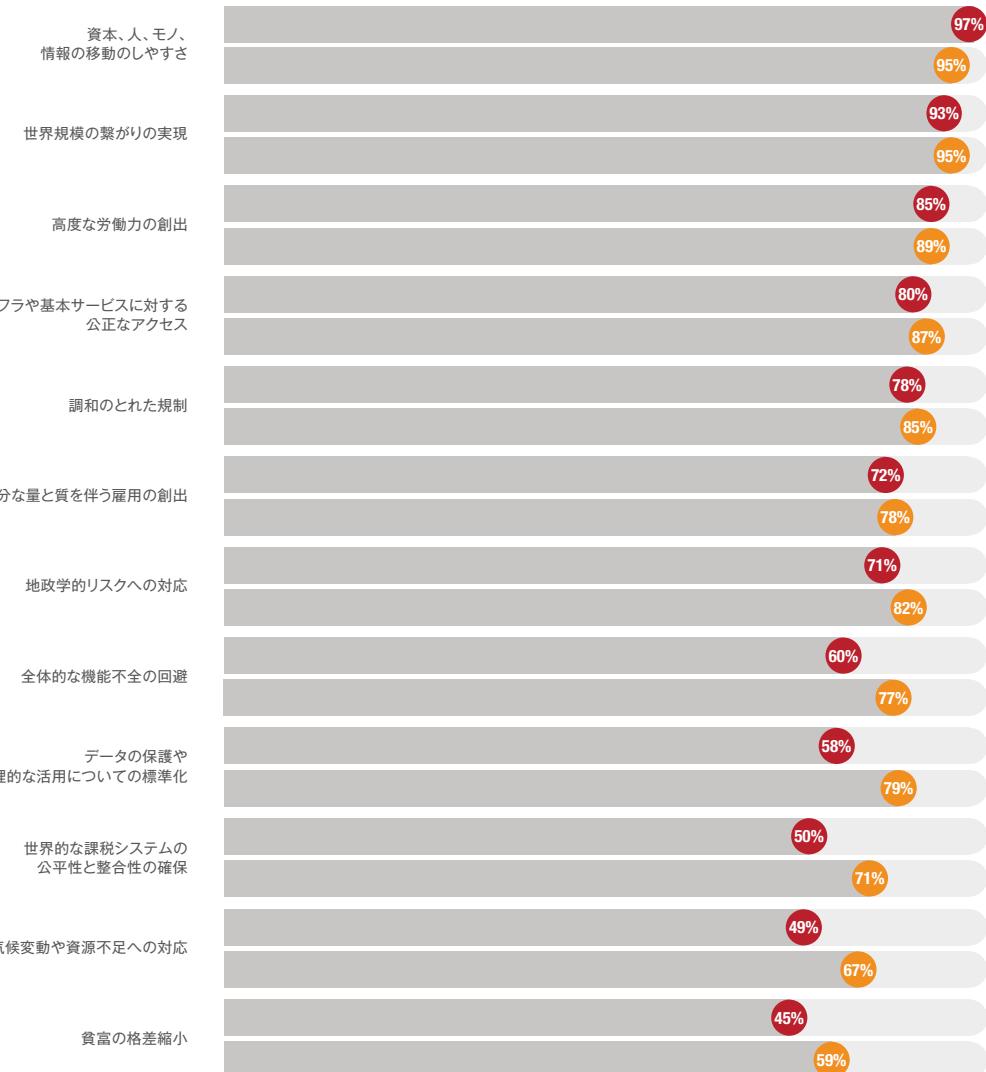
投資家はグローバリゼーションが「資本、人、モノ、情報の移動のしやすさ」や「世界規模の繋がりの実現」といったビジネスのいくつかの側面において貢献してきたと引き続き評価している。しかし、「気候変動や資源不足の回避」や「貧富の格差縮小」などの他の側面については、それほど寄与していないと考えている。この点は昨年と変わりがない。

投資家はまた、私たちが分断された世界に生きており、その状況が変化することはないと考えている。例外は、企業の統合が今後も続き、インターネットへのアクセスがさらに自由になると投資家が考えていることだ。しかし、他の多くの分野については分断が進むと投資家はみている。

CEOは総じて投資家に比べてグローバリゼーションが多くの分野で貢献していると考えている

質問：以下の項目について、グローバリゼーションがどの程度貢献していると考えますか

注 「大いに」または「ある程度」貢献していると回答した割合(%)



● 投資家 ● CEO

投資家とCEOはともに世界の分断が進むと考えている

質問：政治、経済、貿易のトレンドについて、現在世界が向かっていると思うものを選んでください



04

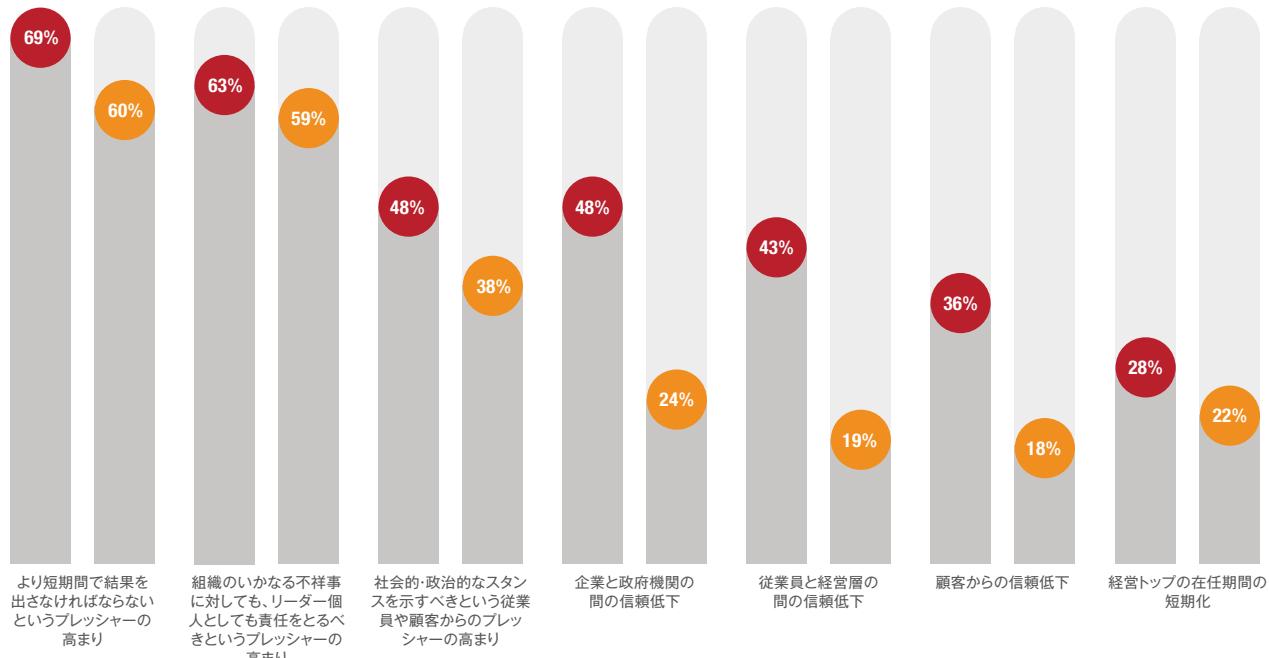
課題： 激動の時代を生きる

投資家とCEOの共通認識として、今日、企業に対し短期的な成果を求める圧力が強まっており、それが企業にとって最大の課題になっているとの見方がある。だが、それ以外の分野について投資家は、CEOの認識以上に、企業は深刻な課題に直面していると考えている。両者の違いが最も顕著なのは、「企業と政府、従業員、顧客との間の信頼低下」に対する認識だ。また投資家とCEOはともに、企業がデジタルスキルを持つ人材を獲得できるかどうかを懸念している一方、投資家はCEOほど「自動化される仕事に従事する社員の再教育について企業に責任がある」とは考えていない。

投資家とCEOには、短期的な成果を求める圧力が企業にとって最大の課題という共通認識がある。 一方で信頼の低下に関する見方について両者の認識は異なる

質問：以下に挙げた課題について、投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）の経験上どの程度同意されますか

注 「同意する」または「強く同意する」と回答した割合（%）



● 投資家 ● CEO



「CEOとして企業の信頼に影響を及ぼすのは在任期間の長さではなく、どのような人物かという点である」

投資家、南アフリカ

「信頼を最も大きく失うのは、企業業績が悪化しているときに、それを投資家に隠すことだ」

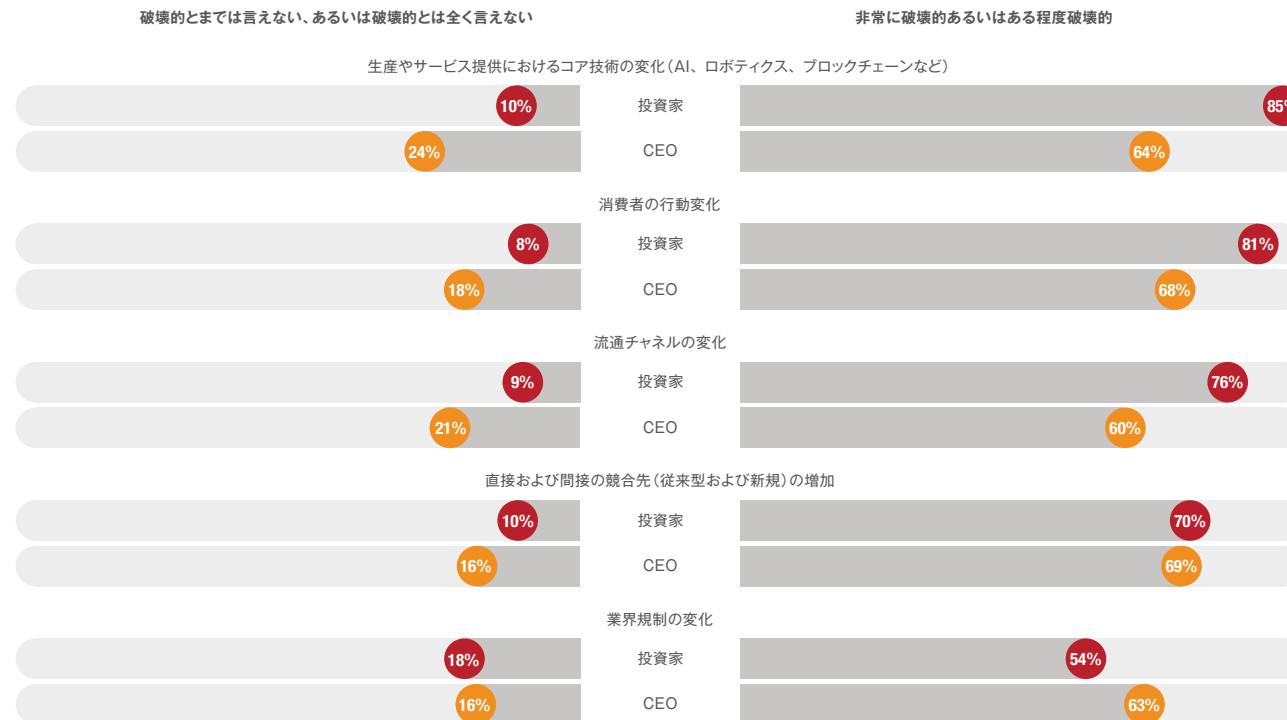
投資家、スウェーデン

「信頼に関して深刻な問題があれば、企業は破綻することになる。私たちのような投資家がそのような企業に投資することはない」

投資家、英国

投資家はCEOよりもテクノロジー、顧客の行動、流通チャネルの変化がもたらす破壊的影響が大きいと予想している

質問：市場における破壊的变化の増大により、企業の平均寿命が短期化していると言われています。今後5年間において、以下の変化は投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）のビジネスにどの程度の影響を与えると考えていますか



「ビジネスモデルの革命という大きな波が押し寄せている。人工知能(AI)、高齢化社会、規制の変化が企業に変革を迫っている」

投資家、日本

「最終的には全ての企業がハイテク企業になるだろう」

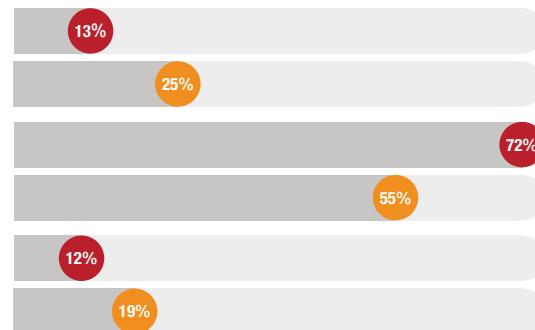
投資家、英国

自動化が企業の人員減少に大きく影響を及ぼすと予想する投資家は 昨年に比べて増加している

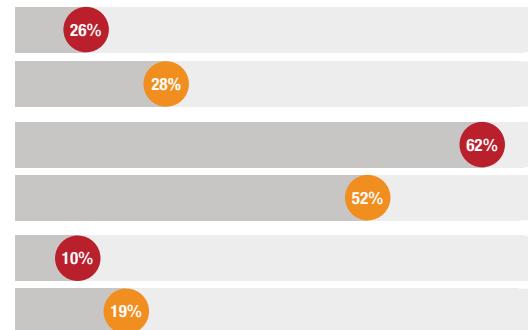
質問：自動化やその他のテクノロジーの影響により、投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）の人員減少への影響はどの程度あるとお考えですか

Q16 CEOについては、今後12カ月間で自社の人員減少を予想すると回答した割合（%）

2017年



2018年



● 投資家 ○ CEO



「技術は急速に進歩しているが、それは何もかもが変わることを意味するわけではない。人間と機械は仕事の分担においてどこかで折り合いをつけることになる。雇用が全くなくなることはない」

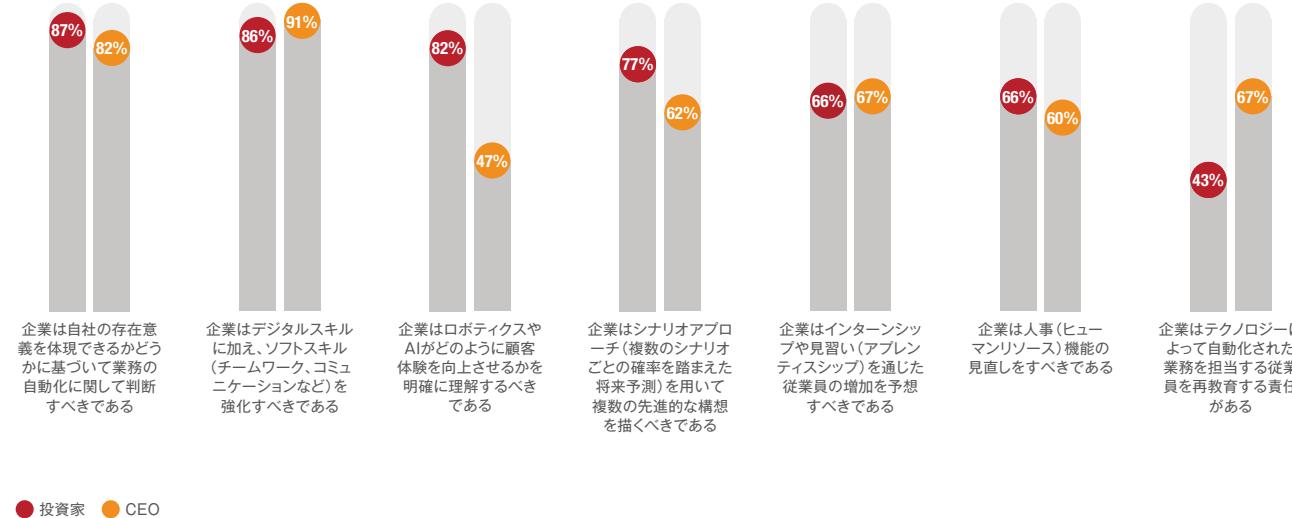
投資家、日本

投資家は企業がテクノロジーによって顧客体験をどのように改善できるかを明確にすべきであると考えているが、テクノロジーから影響を受ける業務を担当する従業員の再教育についてはそれほど関心を示していない

質問：デジタル時代における企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）の人才戦略について、以下の記述にどの程度同意されますか



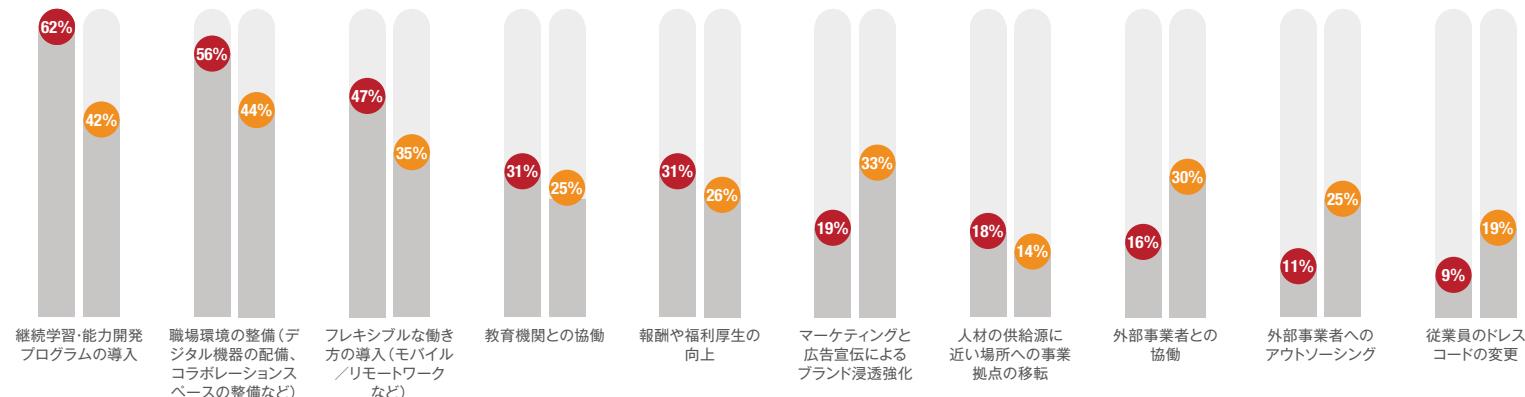
「同意する」または「強く同意する」と回答した割合（%）。投資家には企業がどうすべきか、CEOには自社が何をしているかを尋ねた



投資家は人材を獲得する上で、学習する機会や職場環境の整備を最も重視している。 一方でCEOはより広範囲な戦略で対応しようとしている

質問：デジタル人材を獲得・育成するため、投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）の取り組みについてお答えください

注 「強く同意する」と回答した割合 (%)



● 投資家 ● CEO



「企業は適切な人材を雇用し、創造的な仕事ができるように権限を移譲して、自由を与えるべきである。それは要するに、従業員が自らのアイデアを出しやすい企業文化を醸成できるかどうかの問題だ。柔軟性には現状を変える大きな力があり、多くの企業がそれを取り入れようとしている」

投資家、南アフリカ

信頼： 全ては人材次第

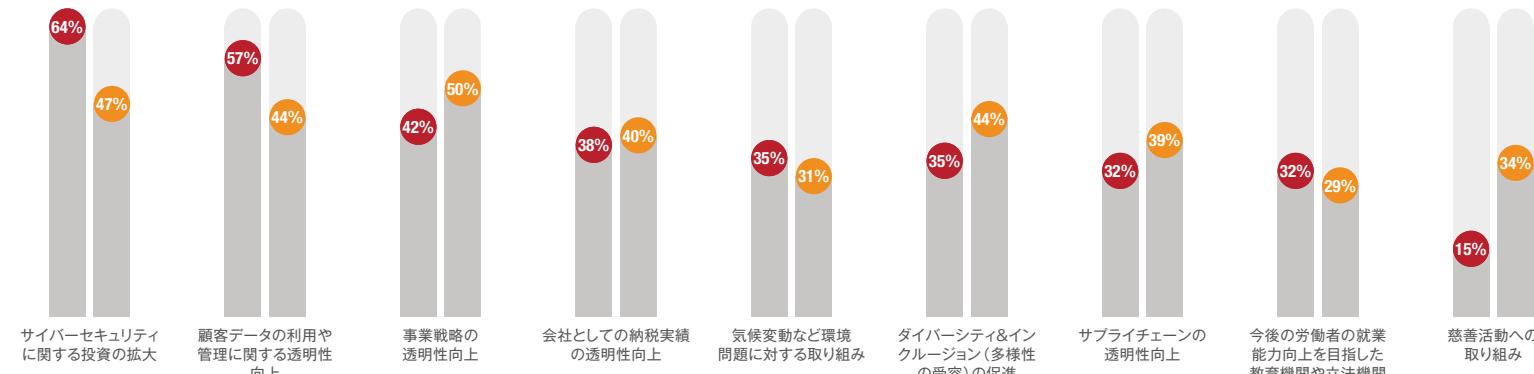


企業がステークホルダーと信頼関係を構築し、それを維持できることは重要だ。「それは企業に営業許可を与えるようなものだ」という見方もある。企業にとって、なくてはならない二つのステークホルダーが従業員と顧客であることは間違いない。彼らの信頼を得ることは極めて重要である。従業員と信頼を築くためには、企業が報酬や福利厚生、従業員の事業への貢献、企業の価値観について透明性を高める必要があると投資家は考えている。また投資家は、企業が顧客から信頼を得るために、サイバーセキュリティ強化のための投資を増やし、顧客データの使用や管理の方法について透明性を高めなければならないと考えている。

投資家は顧客との信頼関係を築く上でサイバーセキュリティを最優先事項と考えている。 これに対しCEOはさまざまな戦略で対応しようとしている

質問：顧客に価値のある製品やサービスを提供すること以外で、顧客との信頼関係を構築する戦略や手法について、投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）はどの程度取り組まれているとお考えですか

注 「かなり」と回答した割合（%）



● 投資家 ● CEO



「信頼不足が見受けられる分野の一つはサイバーセキュリティである。サイバーセキュリティに対する認識が、それが必要とされるタイミングよりもあまりに遅れてしまうため、一般市民やステークホルダーと信頼関係を築くことができていない」

投資家、米国

「顧客が幸せでなければ、ビジネスを継続できない」

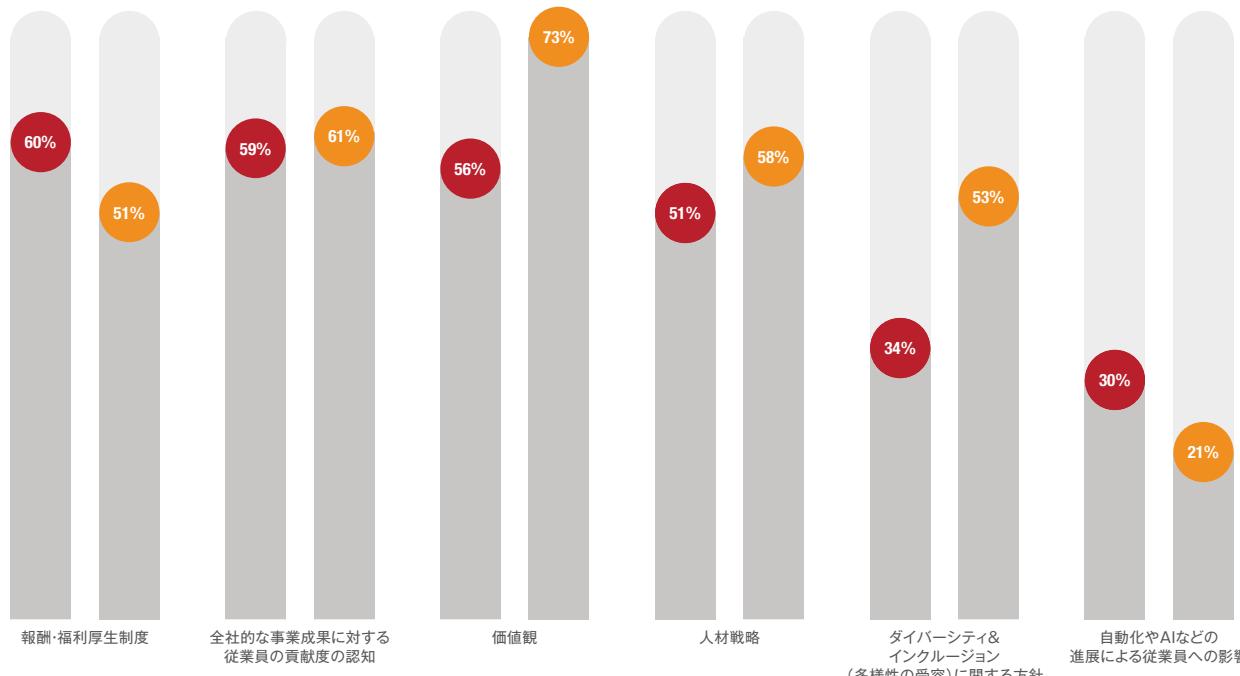
投資家、英国

投資家は従業員との信頼関係は報酬を通じて構築されると考えている。

CEOは企業の価値観を最も重視している

質問：以下の分野において透明性を高めることで、投資先あるいはフォローしている企業（投資家の場合）もしくは自社（CEOの場合）は従業員との信頼関係を、どの程度構築することができると思われますか

注 「かなりできる」と回答した割合 (%)



● 投資家 ● CEO

06

Richard Sexton, Vice Chairman, PwC International Limitedからのメッセージ：



PwCのグローバル投資家意識調査2018が、皆様にとって有益で深い見識を提供するものとなれば大変嬉しく思います。この調査では、世界各国のCEOの方々の思考や戦略的方向性を理解し、そうしたCEOの見解が投資家の方々の認識や見通しと、どのように異なるかを比較しました。その結果を見ると、CEOと投資家の皆様がお互いに理解を深めるために、取り組むことができる数多くの領域が浮き彫りになりました。両者の見解には数多くの共通点が見られましたが、本レポートでは企業が自社のアプローチを伝える機会がある分野(例えば、成長や収益性の向上、混乱への対応、信頼の維持、サイバー攻撃の回避、顧客データの管理など)に焦点を当てています。また、本レポートは投資家が企業とのエンゲージメントにおいて重視したいと考える分野についても明らかにしています。本調査への回答に時間を費やしてくださった方々、そして取材に応じてくださった全ての方々に感謝の意を表します。皆様のご意見を伺うことがなければ、これらの見識を共有することはできなかつたでしょう。

調査方法

PwCはオンライン調査を実施し、96カ国の663名の投資家から回答を得ました。また、6カ国の19名を対象に詳細なインタビューも実施しました。このオンライン調査の回答者は、担当業種、所属、専門が多岐にわたっています。これらの回答について、世界各国のCEO1,293名の見解を網羅した第21回世界CEO意識調査の回答と比較しました。

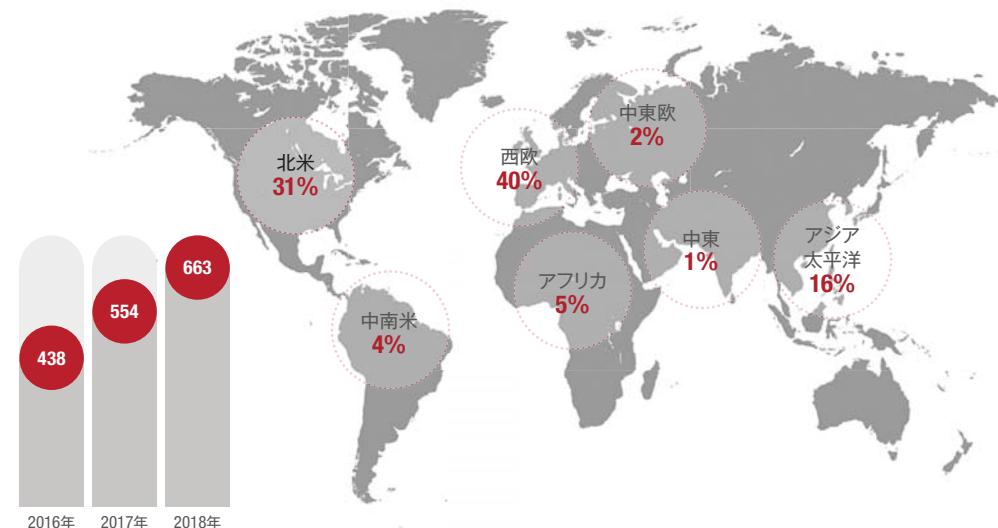
投資家は投資を行っている企業あるいはフォローしている企業に何を期待するかを質問され、CEOは自社が行っていることに関して質問され、それぞれに回答しています。

注:

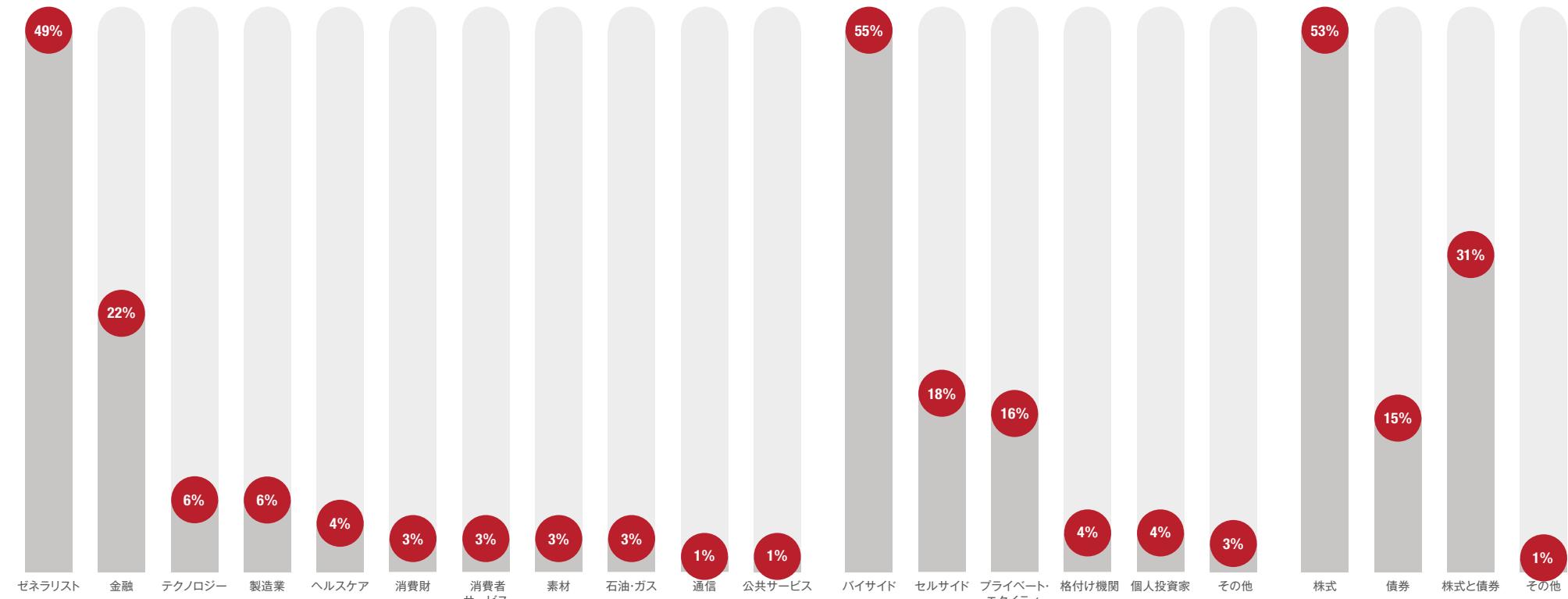
- パーセンテージの切り上げ・切り下げや、「どちらでもない」「分からない」「回答しない」の回答を除外していることがあるため、図表上で数値の合計が100%にならない場合があります。
- 特に明記しない限り、投資家の回答者数(全回答者)は663名です。CEOの回答者数はCEO意識調査レポートの中に記載されています。

このオンライン調査は、PwC Research(主要な調査とエビデンスに基づいてコンサルティングサービスを行うPwCのネットワークのグローバル拠点)が実施しました。詳細なインタビューは各国のPwCグループ会社のパートナーやスタッフが行いました。

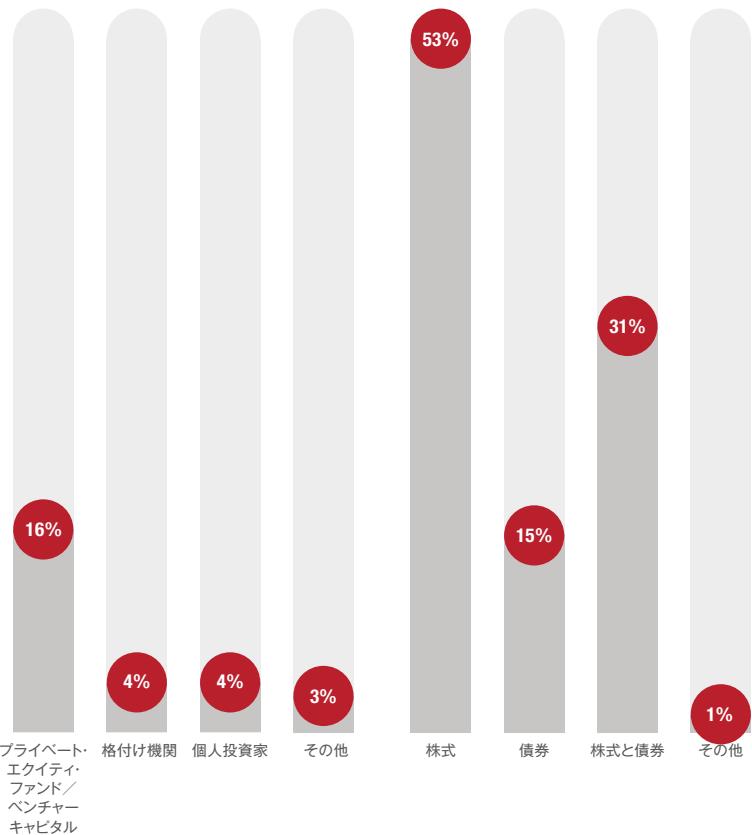
調査の回答者数



担当業種



所属



専門

謝辞

編集

Hilary Eastman, PwC UK
Ellie Newton, PwC UK
Christine van den Bos, PwC Netherlands

インタビュアー

Christine van de Bos, PwC Netherlands
Hilary Eastman, PwC UK
Gregory Johnson, PwC US
Liandie Kies, PwC South Africa
久禮由敬, PwC Japan
Michelle McKenna, PwC UK
中村良佑, PwC Japan
Ellie Newton, PwC UK
Lyndsay Taylor, PwC New Zealand
植田隆彦, PwC Japan

アカデミックアドバイザー

Erik Roelofsen, Endowed Professor,
Department of Accounting and Control,
Rotterdam School of Management,
Erasmus University Rotterdam

リサーチおよび工程管理

PwC Research, Belfast, Northern Ireland

本稿の作成にあたり、専門知識とご意見をいた
だいた以下のPwCの専門家に謝意を表します

PwC Germany

Guido Fladt

PwC Middle East

Valerie Jambart

PwC South Africa

Liandie Kies

PwC Switzerland

Ilona Steffen

PwC UK

Ryan Brason, Mike Davies, Richard Haig,
Peter Hogarth, Gurpreet Kaur,
Michelle McKenna, Marie Claire Tabone

PwC US

Spencer Herbst, Gregory Johnson,
Elizabeth Paul, Jeannine Teague

お問い合わせ先



Hilary Eastman

Head of Global Investor Engagement, PwC UK

+44 20 7804 1818

hilary.s.eastman@pwc.com



Mike Davies

Global Communications Director, PwC UK

+44 20 7804 2378

mike.davies@pwc.com

詳しい調査内容については、以下までお問い合わせください。

PwC あらた有限責任監査法人

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-1-1

大手町パークビルディング

Tel:03-6212-6800(代表)

久禮 由敬

パートナー

yoshiyuki.kure@pwc.com

辻田 大

パートナー

dai.tsujita@pwc.com

植田 隆彦

シニアマネージャー

takahiko.ueda@pwc.com

中村 良佑

マネージャー

ryosuke.nakamura@pwc.com

PwC 京都監査法人

〒600-8008 京都市下京区四条通烏丸東入ル

京都三井ビル7F

Tel:075-241-1901 (代表)

花井 裕風

パートナー

hirokaze.h.hanai@pwc.com

PwC アドバイザリー合同会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-1-1

大手町パークビルディング

Tel:03-6212-6880 (代表)

和田 浩隆

シニアマネージャー

hirotaka.wada@pwc.com

www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwCあらた有限責任監査法人、PwC京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立して事業を行い、相互に連携をとりながら、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、法務のサービスをクライアントに提供しています。

PwCは、社会における信頼を築き、重要な課題を解決することをPurpose（存在意義）としています。私たちは、世界158カ国に及ぶグローバルネットワークに236,000人以上のスタッフを有し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細は www.pwc.comをご覧ください。

本報告書は、PwCメンバーファームが2018年2月に発行した『2018 Global Investor Survey Anxious optimism in a complex world』を翻訳したものです。翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。

電子版はこちらからダウンロードできます。 www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership.html

オリジナル（英語版）はこちらからダウンロードできます。 www.pwc.com/gx/en/ceo-agenda/ceosurvey/2018/gx/deep-dives/2018-global-investor-survey.html

日本語版発刊年月：2018年3月 管理番号：I201802-6

©2018 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC Network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.