



半導体企業に 不可欠な イノベーションと 人材管理

成長の実現に必要な新たなスキル

2020年グローバル半導体業界の展望

パート3：戦略上の優先事項・業界の課題関連トピック

home.kpmg/semiconductors

執筆者紹介



Tim Zanni

KPMGグローバル/米国のテクノロジー部門リーダー。世界のテクノロジー分野をリードする業務アドバイザー・会計サービスを提供するというKPMGの戦略を統括している。KPMGのシリコンバレー事務所において事務

所長を7年間務めたほか、業務開発リーダーとして35年以上の経験を有する。テクノロジー産業の破壊的技術革新のトレンドおよびイノベーションハブに関する内容領域専門家。



Lincoln Clark

KPMGのグローバル半導体部門リーダー、KPMG米国のテクノロジー・メディア・通信部門メンバー。32年以上にわたり、フォーチュン500企業のリードパートナーとして監査・会計サービスを提供してきた。IPO、デット

ファイナンス、買収、エクイティ・ファイナンス分野において、半導体メーカーをサポートしてきた幅広い経験を持つ。



Chris Gentle

KPMGのグローバル半導体部門パートナー、KPMG米国のテクノロジー・メディア・通信部門メンバー。また、シリコンバレー部門のテクノロジーリーダーも務める。20年以上にわたり、半導体、エレクトロニクス、ソフト

ウェア業界の上場企業や非公開企業に向けて、財務諸表監査、M&A財務デューデリジェンスサービスを提供している。



Scott Jones

KPMGのグローバル半導体部門プリンシパル、KPMG米国のテクノロジー・メディア・通信部門メンバー。15年以上にわたり半導体業界のプログラムマネジャーを務めるほか、半導体セクターの株式アナリストやテクノロジー

企業に対するコンサルティングの経験を持つ。R&Dポートフォリオ管理、先進テクノロジーの財務モデリング、M&A戦略、合併後の管理統合、経営モデルの変革などの分野において、業績向上のためのサービスを提供している。



Shrikant Lohokare, PhD

世界半導体連盟 (Global Semiconductor Alliance: GSA) のグローバルバイスプレジデント兼エグゼクティブディレクター。GSAでは、グローバルオペレーションとグローバル

戦略をリードするとともに、半導体、ソフトウェア、システム、ソリューション、サービス、新市場を含む幅広いエコシステムの中で各種の取組みを推進。またベテランのテクノロジーエグゼクティブでもあり、起業家、投資家でもある。ハードウェア、ソフトウェア関連の技術イノベーション、商業化、新規ビジネスのインキュベーションと規模拡大、業務運営管理、企業戦略に加え、フォーチュン500企業の業務開発、ベンチャーキャピタルからの支援による起業、非営利組織について20年以上もリーダーシップをとってきた経験を有する。

はじめに

本レポートは、全3回にわたる『グローバル半導体業界調査』（第15版）の第3回目の調査をまとめたもので、今後3年間における半導体業界にとっての戦略上の最大の優先事項と、直面するであろう課題に焦点を当てています。

調査時期及びCOVID-19の影響

本レポートの調査データは、2019年第4四半期に集計しており、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行前における半導体企業のエグゼクティブが考える戦略上の優先事項や、業界の課題が反映されています。上記2点のトピックは今後3年間の見通しに関するものですが、本レポートが作成された2020年第1四半期に調査を実施していた場合、いくつかの回答結果が異なる可能性があることをご了承ください。

例えば、本調査の回答では、「サプライチェーンの柔軟性および地理的変化への順応性の向上」は半導体業界における戦略上の優先事項の第8位にランクインし、「サプライチェーンの混乱」は同業界における最大の課題の第6位となりました。2020年第1四半期に調査を実施していた場合、これらの項目が確実に上位にランクインしていたことが推測されます。中国はサプライチェーンの重要な一部を担っているため、COVID-19の流行は、半導体業界のグローバル規模の製造とサプライチェーンの仕組みに甚大な混乱をもたらしました。中国国内の多くの施設で通常の製造活動が再開されつつありますが、半導体企業のなかには収益予想を下方修正した企業や、COVID-19の感染拡大による世界的影響の全容が判明するまで、今後の指針の公表を控える企業があります。将来の混乱に対するより強靱なレジリエンスを伴ったサプライチェーンの構築が、半導体企業にとって今後重要な課題になることが確実であると考えられます。

上記は半導体業界の重要な課題と挑戦の1つに過ぎません。「研究開発（R&D）の革新」および「人材管理」は、本調査の戦略上の優先事項の第1位と第2位にそれぞれランクインしました。新たなビジネスモデルを見出すために新技術が創出、融合されており、イノベーションの需要が途絶えることはありません。すべての求人数を満たすだけの科学者とエンジニアの数はCOVID-19の流行以前からすでに不足し始めており、人材の需要ギャップの問題はしばらく継続することが予想されます。

本調査について

本報告書は、2019年第4四半期にKPMGと世界半導体連盟が世界の半導体企業のシニアエグゼクティブ195名を対象に実施したウェブベース調査の結果をまとめたものであり、調査対象者の内訳は以下となります（端数処理のため合計が100%とならない場合があります）。

企業の所在地：米国：45%、アジア太平洋地域：33%、欧州・中東アジア・アフリカ：16%、その他：7%

企業の収益：10億米ドル以上：32%、10億米ドル未満：68%

調査対象者の職位：経営幹部：47%、VP（バイスプレジデント）：19%、ディレクター・その他：33%

企業形態：非公開会社：46%、公開会社：43%、ベンチャー資本のスタートアップ：11%

業界セグメント：

- ファブレス半導体企業：37%
- 製造施設を有する半導体企業：17%
- サプライヤー、ベンダー：17%
- サービス/システム/ソリューションプロバイダー：15%
- その他：15%

主要調査結果

「イノベーションと研究開発（R&D）の拡大」



が戦略上の優先事項の第1位にランクイン

「人材管理」

が戦略上の優先事項と業界の課題の両方で上位にランクイン



半導体業界の課題第1位は

「領土主義と関税」



イノベーションの必要性の高まり

主要調査結果

イノベーションとR&Dの拡大が、ますます半導体業界において最も重要な戦略上の優先事項となっています。

さまざまな方法による異なる技術の融合により半導体の用途が多様化しているため、半導体企業には、各用途に特化した製品をより早く市場へ届けなければならないという重圧がかかっています。

今後3年間は、イノベーションと研究開発 (R&D) の拡大が、半導体企業にとって明確な戦略上の最優先事項となります。本調査の回答者の半数以上がイノベーションとR&Dの拡大を優先事項の上位3つに含めており、昨年の調査と比較すると回答数が10%ポイント増加しています。

半導体の用途と末端市場の多様化により、半導体技術の活用機会がさらに創出されます。イノベーションを起こす力は重要な競争優位性となります。戦略的なデザインウィンにより、半導体メーカーは特定の顧客ニーズに合わせて設計した特異な製品を製造できるようになります。

イノベーションとR&Dの優先順位の高さを受け、企業はより優れた対応を取るようになってきています。今後3年間で半導体業界が直面する最大の課題を本調査対象者に質問したところ、「研究開発費の増大」と回答した数は昨年の調査から19%ポイントダウンし、同項目の順位も第1位から第3位まで下落しました。

半導体の研究開発費は2019年に記録的な水準に達し、本調査の回答者は費用が翌年にさらに増大すると予想しています。しかし、回答者の過半数 (58%) は、研究開発費からより大きな価値を創造するためにアジャイルなポートフォリオマネジメントといった新たなアプローチを活用して、市場の機会に上手に整合させた研究開発費の投資を実施できていると回答しています。研究開発費の効率性の詳細は、『グローバル半導体業界調査』のパート1をご参照ください。

アイデアの実現化には専門的な人材が必要です。本年度の調査では、「人材開発・人材管理」が半導体業界における戦略上の優先事項の第2位にランクインしました。モノのインターネット (IoT) や、人工知能 (AI)、自動運転車のような新たに出現したテクノロジーを支える革新的な製品の開発に必要なスキルセットを持った科学者とエンジニアの数が限られているため、企業はそうした人材の獲得競争の真っただ中にあります。

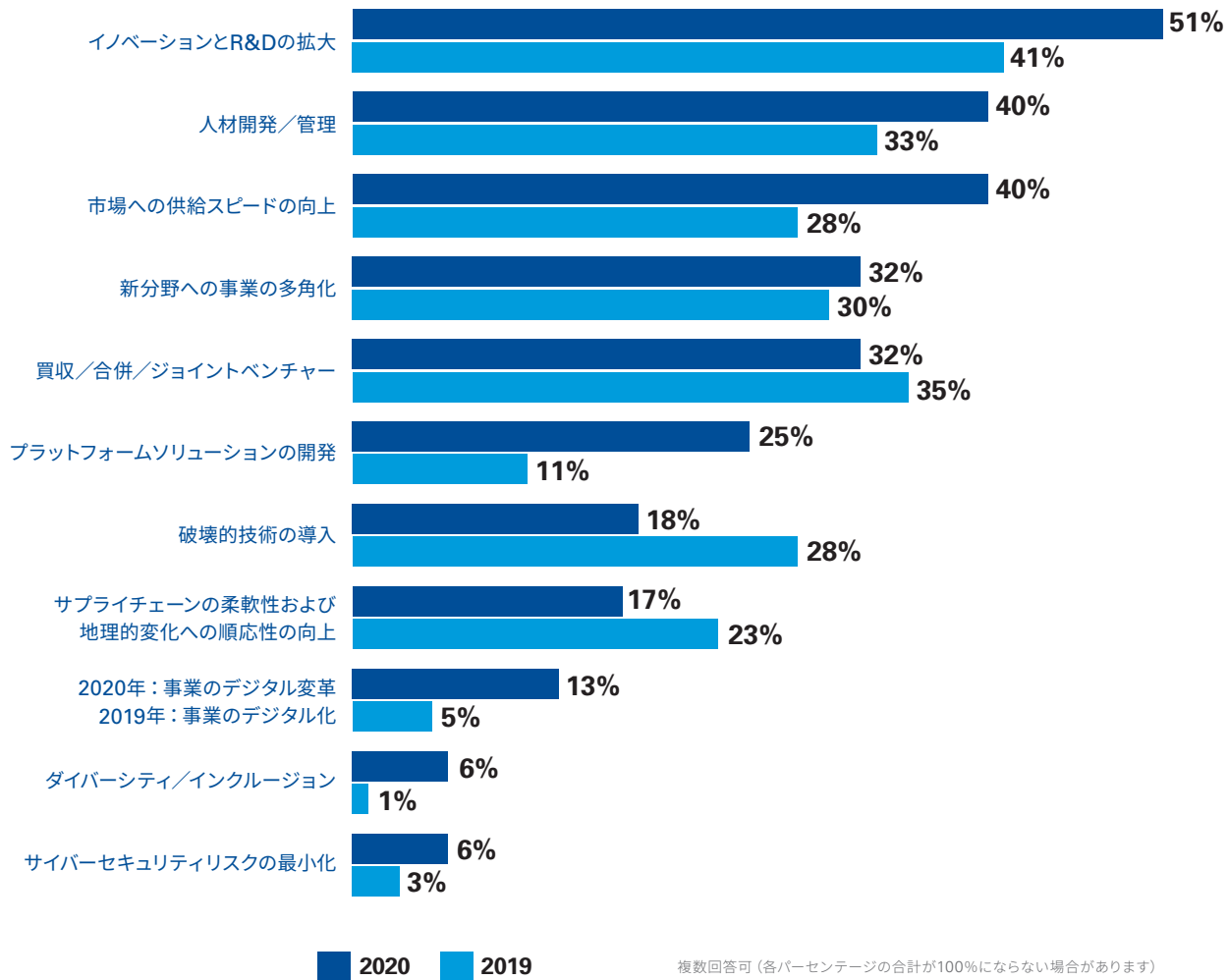
「市場への供給スピードの向上」も主要な懸念事項となっています。同項目は、戦略上の優先事項において第2位となり、昨年の調査から12パーセントポイント上昇しました。IoT や5G、自動運転車の重要な成長ドライバーはここにあります。半導体業界の収益におけるIoT、5G、自動運転車のシェアは拡大しており、今後何年にもわたり拡大が続くと見込まれます。例えば、自動車向けの半導体は、2040年までに2000億米ドル規模の末端市場となります¹。このような新たに台頭したテクノロジーの開発企業は、スマートホーム機器から自動運転システムに至る幅広い新用途に特化して設計された新しい高性能の半導体を必要としており、競合他社よりも早く製品を市場に投入することが不可欠です。IHSマークイットは、5Gスマートフォンの売上²を主な要因として、世界の半導体業界の収益が2020年に上向きとなり、250億米ドル以上増加すると予想しています。

このような顧客は、将来の半導体業界において重要な部分を占めることになります。半導体メーカーは、競合他社よりも先にこの需要に対応し、好機を逃さぬようにしなくてはなりません。そのため、R&Dプロトタイプおよびデザインウィン獲得への重圧は日増しに強まっています。

¹ 『自動車半導体: 新たなICEの時代』 (KPMG、2019年)

² 5G's rise set to break the semiconductor market's fall in 2020 (IHSマークイット、2019年10月8日)

今後3年間における半導体企業の戦略上の優先事項



「半導体業界は市場や顧客、サプライチェーンの変化を経験することになるため、最先端のイノベーションと適切な人材の確保が顧客のニーズに応え、競争力を維持するために必要となります。」

— Lincoln Clark,
KPMG米国、
グローバル半導体部門担当パートナー

M&Aによる多様化の加速

主要調査結果

半導体企業は、これまでの伝統的な事業を超えた新しい製品・サービスを展開する能力に、自社の成長を賭けています。

半導体に依拠しているテクノロジーは急速に進化しているため、M&Aは、企業が自社のサービスを多様化し、現代にふさわしい企業であり続けるための重要なメカニズムとなります。

半導体業界は2019年の収益減少から回復基調にあり、半導体企業は成長に向けて再び準備を開始しています。半導体企業は収益の増加に向けて、コアコンピタンスの規模の拡大と収益性の向上に再注力しているほか、新たな機能分野への進出に取り組んでいます。

こうした企業にとって、企業買収や合併、ジョイントベンチャーは戦略の要となります。本調査に回答した半導体企業の3分の1近くが、「買収／合併／ジョイントベンチャー」の項目を、最も優先度が高い事項の上位3つのなかに入れていました。さらに、半導体企業のエグゼクティブの70%が、今後3年間に自社が何らかの重要な取引を行う予定であると回答しており、取引や資産の売却を計画していないエグゼクティブは30%のみに留まっています。IDC（インターナショナル・データ・コーポレーション）は、IoTや自動車、AIのような成長テクノロジーに焦点を当てた取引による市場の統合がこの先起こると予想しています³。

半導体企業は4つの主要な目標、すなわち、「新たな機能の獲得」、「現在のコアコンピタンスの向上」、「新たな市場への進出」、「隣接市場への参入」を達成するためにM&A活動を行っています。推奨される取引手法は企業の規模に左右されます。

年間の収益が10億米ドル未満の中小企業は、大企業と比べ新しい市場へのアクセスに焦点を当てており、特に中規模の企業は新機能の獲得につながる取引に関心を寄せています。

年間の収益が10億米ドル以上の大企業は、中小企業と比較すると、隣接市場への参入の手助けとなる取引を求める傾向にあります。過去の例には、インテルによるモバイルアイ（無人自動車ソフトウェア企業）の150億米ドルでの買収⁴、ブロードコムによるCAテクノロジー（エンタープライズソリューション企業）の180億米ドルでの買収⁵が挙げられます。通常の場合、大企業の成熟度は高く、ポートフォリオの幅も広いことから、大企業が今後3年間でノンコア資産を売却する可能性は中小企業の2倍近くになることが予想されます。

現在の地政学的な動向も、半導体業界におけるM&Aの見通しに影響を与えています。国内の半導体事業を発展させたいという中国の展望と、自国の安全保障上重要な技術を保護したいという米国のもくろみは、それに不可欠な要素です。中国企業は、主に国内における研究開発投資による自律的成長に焦点を置いています。同時に、現在の米国の政策では、中国企業とのほとんどのM&A活動が禁止されています。その結果、半導体資産が売りに出される際に、中国企業が活発に入札プロセスに参加する可能性は低くなります。価格を吊り上げる原因となる入札者が少なくなると、バリュエーションが全体的に安定するため、セルサイドの期待が緩和され、妥当なものになり、バイサイドには直接的な恩恵がもたらされます。

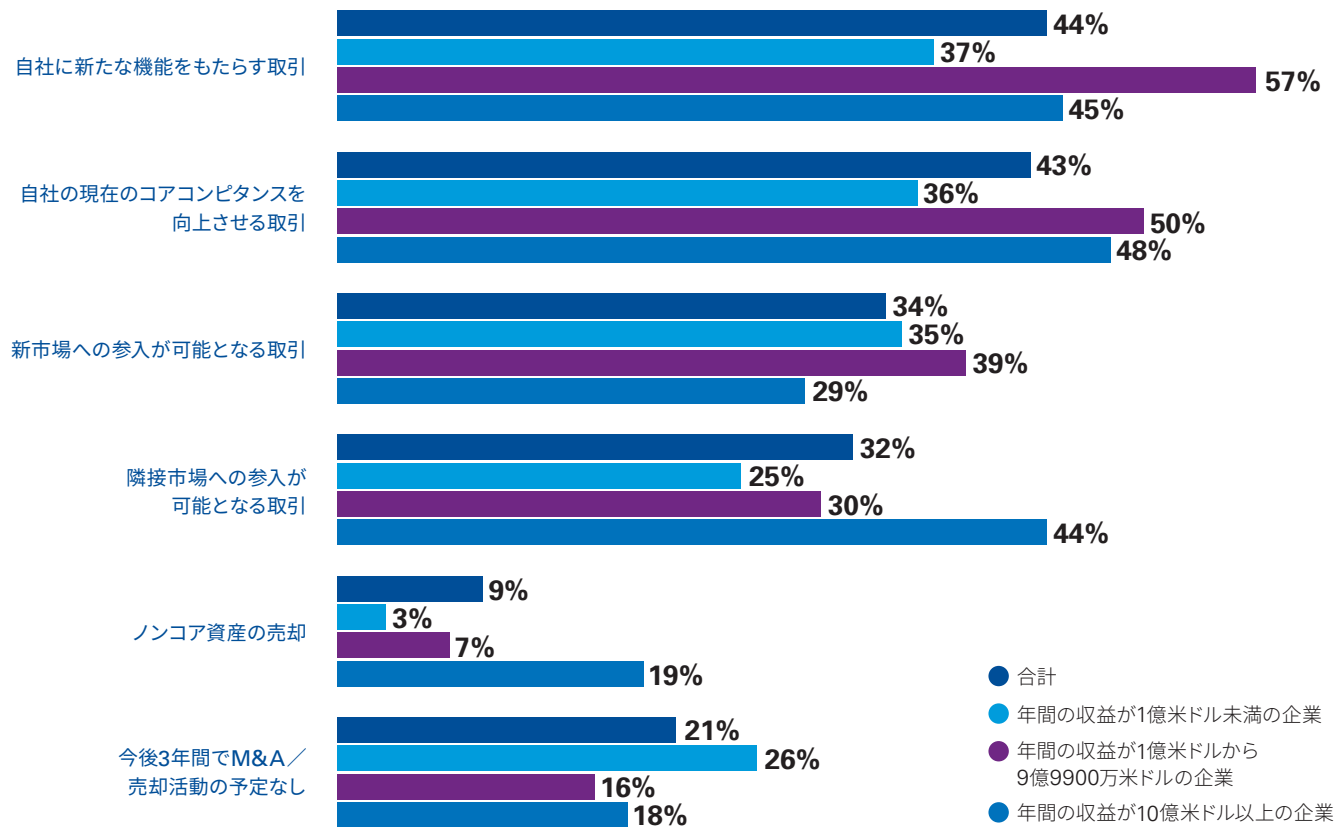
堅調な収益成長予測、低い借入コスト、その他の好調な資本市場の景況も追い風となります。企業はキャッシュを手元に保有する見込みであり、自社の既存事業の新しい成長分野への多角化につながる資産を進んで購入します。

3 Semiconductor Applications Forecaster (インターナショナル・データ・コーポレーション、2019年)

4 Intel to acquire Mobileye (インテル、2017年3月13日)

5 Broadcom to Acquire CA Technologies for \$18.9 Billion in Cash (ブロードコム、2018年7月11日)

半導体企業が今後3年間に予定している
M&Aの種類および／または売却活動



複数回答可 (各パーセンテージの合計が100%にならない場合があります)
出典：『KPMGグローバル半導体業界調査結果』(2020年)

「IoT、5G、AI、自動運転車といったメガトレンドの融合を十分に利用するために、企業は既存のポートフォリオの価値を發揮させることができる資産に、より多くの資金を投入すべきです。そのためには、企業が伝統的に活用してきた統合戦略とは異なるM&Aへのアプローチが必要となります。」

— Scott Jones、
KPMG米国、
グローバル半導体部門プリンシパル

将来の成長に必要な新しい人材

「テクノロジーの急速な融合、半導体・システムレベル両方におけるイノベーションへの需要の高まり、および新用途のより早い市場への投入に対するニーズにより、人材の誘致と確保が主要な優先事項となっています。半導体企業がより多くのソフトウェア人材を雇用している一方、システム企業は半導体業界の人材をスカウトしているのです。」

Shrikant Lokohare、
世界半導体連盟 (GSA)、
グローバルバイスプレジデント
兼エグゼクティブディレクター

主要調査結果

半導体メーカーがハイテク分野に特化した希少な人材を獲得するために熾烈な競争を展開しているため、人材の需要ギャップが生まれています。

世界中で保護貿易主義の考え方が強まっていることにより、半導体のグローバルサプライチェーンが複雑化し、より多くのリスクにさらされています。

半導体人材の探求は、イノベーションとR&Dを重要視した重大な結果と言えます。M&Aの水準が低く、企業がM&Aを通してR&D機能を拡張しようとしていない現在の環境においては、自社内での人材開発が不可欠となります。人材、知的財産(IP)、R&D機能の獲得を原則としてM&A活動が企業によって活発に行われている時期とは対照的に、M&Aの水準の低下により、企業は自社内のイノベーションに注力する必要があります。

将来において半導体の研究、設計、製造で勝利するためには、トップクラスのハイテク人材を獲得しなければなりません。新しい分野における成長機会を実現するためには、コンセプトを現実化できる人材が必要と考えられます。半導体メーカーは、IoTや5G、AI、自動運転車のような非常に多様な用途に向けた高機能な半導体製品を開発することができる、特殊なスキルを持った科学者やエンジニアを盛んに求めています。半導体メーカーは、より幅広い顧客のニーズに応え、収益のシェアを拡大可能な、よりサービスを重視した事業モデルに移行しつつあるため、ソフトウェア開発者に対しても高い需要があります。

しかし、グローバル規模での人材の獲得競争は熾烈を極めています。「人材開発・人材管理」は戦略上の優先事項の第2位にランクインし、昨年の調査と比較しても半導体企業のエグゼクティブの懸念が強まっていることがわかります。さらに、半導体業界の最大の課題として、「人材リスク」が全調査対象者の回答において第2位となっており、年間の収益が1億米ドル未満の中小企業のエグゼクティブに回答を絞ると、現時点で第1位の項目となっています。

企業は成長モードに合わせて人員を拡充しようとしていますが、ハイテク人材の数は少なく、米国では特にSTEM (科学・技術・工学・数学) 人材の不足が危機的な問題となっています。米国内のSTEM関連の求人大幅に増加することが見込まれますが⁶、基準を満たす候補者の不足により何百万件もの求人が埋まらない可能性があります。世界中の大学、特に米国の大学は、十分な数のSTEM人材を輩出できておらず、インドと中国を筆頭とするその他の国々の理工学系の学位授与数は米国を凌ぎます⁷。

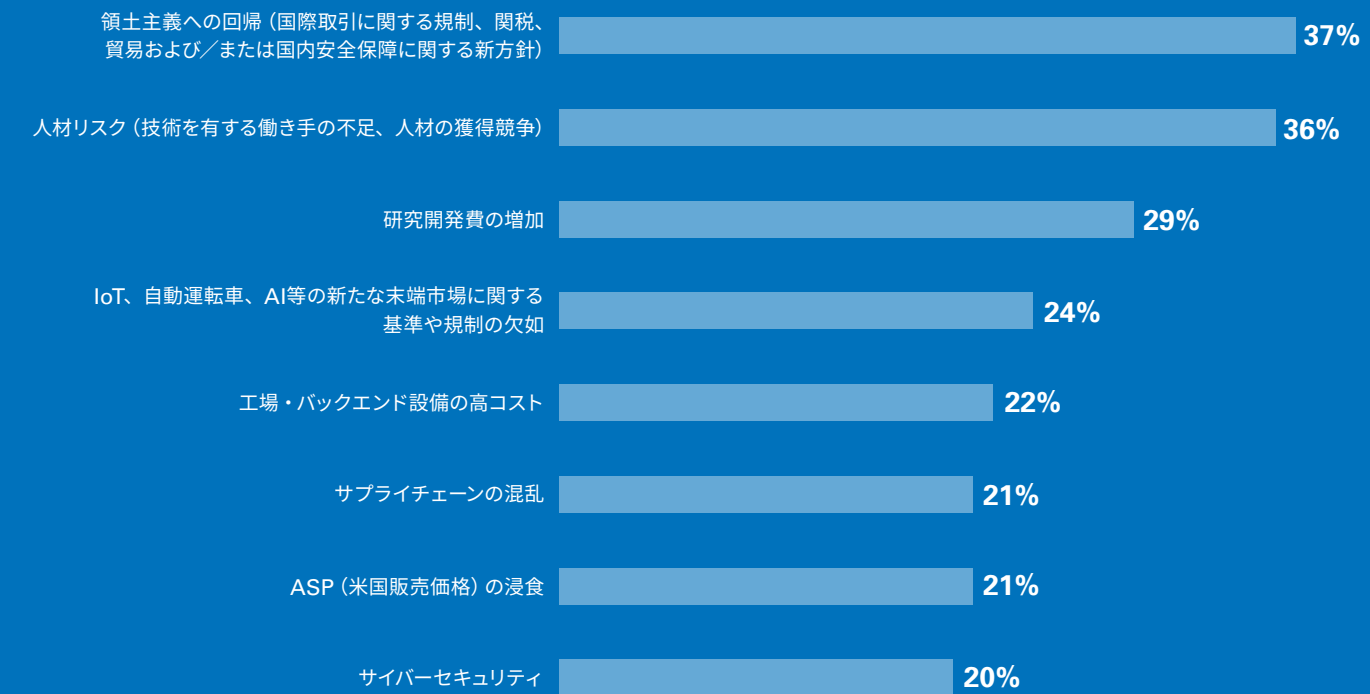
特にスタートアップや小規模の事業にとって、限られた数の人材を確保することは困難となります。定評のある組織の方が、通常は給与や福利厚生面でよりよい条件を提示できるからです。また、企業はますます「従業員エクスペリエンス」に注力しており、従業員に選択される職場環境となってきました。革新的なオフィス設計や、フレキシブルなリモートといった勤務形態、企業風土が、今日ではこれまで以上に重要な役割を担っています。

さらに、大手テクノロジー企業とプラットフォーム企業が半導体事業に進出してきていますが、こうした企業は先進的なグローバル企業であるため、非常に魅力的な雇用主に見える場合が多々あります。このような大企業は、競合企業への仲間入りを果たすために、伝統的な半導体産業からトップレベルの頭脳を持つ有能な科学者やエンジニアを続々と誘致しています。本調査では、大手テクノロジー企業による半導体機能の独自開発がもたらす主な影響の1つは、人材の確保がより困難になることであるとわかりました。

⁶ Spotlight on Statistics: STEM (米国労働統計局、2017年)

⁷ Charting a course for success: America's strategy for STEM education (Committee on STEM Education of the National Science & Technology Council, 2018年12月)

半導体業界が今後3年間で直面する最大の課題



リストの一部を開示

複数回答可 (各パーセンテージの合計が100%にならない場合があります)

出典:『KPMGグローバル半導体業界調査結果』(2020年)

「人材不足は成長に直接的な脅威をもたらします。半導体業界の将来のニーズに応えられるだけの技術を有した働き手が、単に足りていないだけなのです。」

Chris Gentle、
KPMG米国、
グローバル半導体部門パートナー

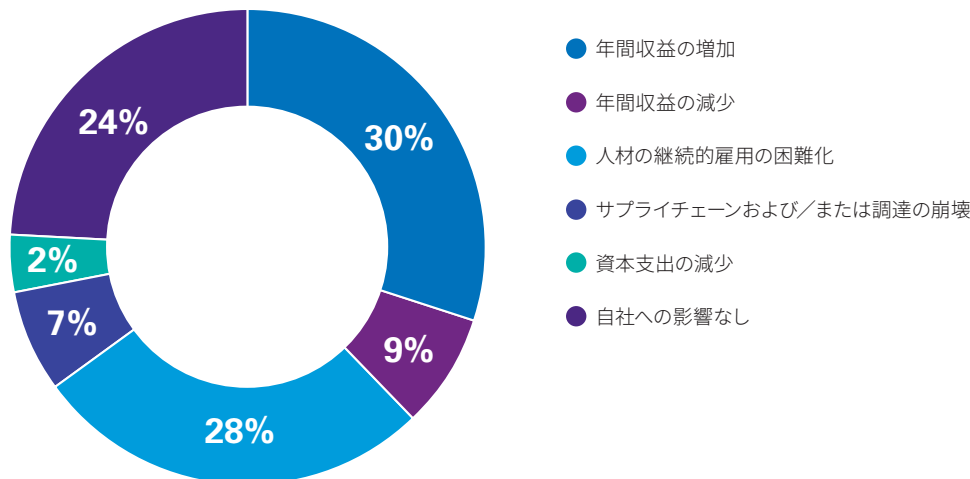
将来の成長に必要な新しい人材 (前頁の続き)

半導体企業が継続的に成長するためには、人材の需要ギャップを解消することが不可欠となります。従業員の構成が変化すれば、すでに所属している従業員にも、新たなニーズを満たすためのスキルの向上や再習得が求められます。企業は、持続可能な成長に向けて最善の準備を行うため、自社の組織設計を再考し、採用から退職までの最適なキャリアパスの開発を検討している段階にあります。

人材不足は、企業が単独で解決しなければならない課題ではありません。半導体メーカーは、政府機関や業界団体の協力のもと、課題の解決に取り組むことができます。より戦略的なSTEM教育への投資を実現するための共同出資、ハイテクノロジーを学ぶ研修生がインターンシップや実習、その他のプログラムを通して現場経験をえられる機会の創出等の事前措置を共同で策定することによって、半導体業界は将来に向けて備えることができるのです。

研究投資も、人材パイプラインの開発における重要な要素となります。米国の業界団体である半導体工業会 (SIA) は、新たな資材や設計の発展のみならず、国内の革新的な人材の拡充を目的に、半導体研究への投資額を3倍にするよう米連邦政府に要請しました⁸。

大手テクノロジー企業やプラットフォーム企業による半導体・シリコン機能の継続的な開発により、あなたの企業は今後3年間で主にどのような影響を受けますか？



出典：『KPMGグローバル半導体業界調査結果』（2020年）

⁸ Winning the Future: A Blueprint for Sustained U.S. Leadership in Semiconductor Technology (米国半導体工業会、2019年4月)

領土主義と関税

領土主義は、人材管理と実質上同率 (37%対36%) で、半導体産業が抱える最大の課題として挙げられています。国際取引の新しい関税と規制に起因する新たな財政・運営上のリスク管理は、半導体企業にとってますます大きな課題となっています。こうした関税や規制には、米国への輸出品 (電子製品、自動車、半導体を内蔵したその他の消費財・工業用品) に対する関税や、中国による米国からの同様の輸出品への対抗関税が含まれます。

関税の混乱により産業コストの圧迫が増すため、半導体企業は、追加コストを自社で吸収するか、または顧客に負担させるかの難しい財政的選択に迫られます。また、半導体メーカーと顧客が、関税リスクの低減のために関税の対象とならない供給業者又は製造場所への乗り換えを検討していることから、サプライチェーンも影響を受けています。関税が半導体業界にもたらす影響の詳細は、『グローバル半導体業界調査』（2020年）のパート1をご参照ください。

関連資料



半導体企業が未開拓のビジネス機会

KPMGが毎年刊行している『Global Semiconductor Industry Outlook』（第15版）のレポート。研究開発（R&D）の効率性と関税の軽減をトピックの中心に、財務・運営上の機会を解説。詳細は、<https://home.kpmg/jp/ja/home/insights/2020/05/untapped-opportunities.html> よりご覧ください。



テクノロジーの融合が半導体企業にもたらす成長機会

KPMGが毎年刊行している『Global Semiconductor Industry Outlook』（第15版）のレポート。将来収益をもたらす重要な製品や用途を含む、半導体業界の最大の成長機会に焦点を当てています。詳細は、kpmg.com/convergenceよりご覧ください。



自動車半導体: 新たなICEの時代

自動車業界の新時代の到来に伴い、自動車は半導体と電子機器がもたらす機能によって差別化されるようになりますが、この転換において自動車イノベーションの中核を占めるのは、自動車の「内部コンピューティング・エンジン」の構成部品である半導体です。その結果、半導体、コンピューティングおよび自動車業界の収斂が発生しています。詳細は、<https://home.kpmg/jp/ja/home/insights/2020/04/automotive-semiconductors.html>よりご覧ください。



個人に合わせた働き方：従業員エクスペリエンスの未来（英語）

もしあなたの従業員が明日入社するか否かの選択権を持っているとしたら、彼らは入社するでしょうか。そして、あなたはその判断にどのような影響を与えることができるでしょうか。従業員エクスペリエンスは、変化し続ける従業員と将来の組織のニーズへの対応に向けた人事上の重要な5つの課題分野の1つです。詳細は、kpmg.com/employeeをご覧ください。



人間の進歩と仮想的労働者の未来3：従業員の未来の形成（英語）

今まさに従業員の未来を形成する時期が到来しています。職場や社会で起こる劇的かつ不可避な変化に対応するため、一步を踏み出す必要があります。本レポートでは、増加の一途を辿る人工知能の影響を前に、組織がどのように順応、進化し、ビジネスで成功を収められるか調査しています。詳細は、kpmg.com/riseをご覧ください。

KPMGおよびGSAについて

KPMGグローバル半導体部門

テクノロジーは現在、日常生活のほぼすべての側面に関係しています。半導体業界は、デジタル化されたコネクティッドな世界の到来を、成長に活かそうとしています。予期しない大きな変革をもうまく乗り越え、新たな機会を捉えることができれば、確実に飛躍できると考えられます。KPMGのグローバル半導体部門は、半導体企業がこの新しい世界の舵を取り、優位に立つための支援をしています。当社の専門家の国際的なネットワークは、今日の差し迫ったビジネス上の課題の先を見据えるとともに、短期、長期両方の成功に最適と考えられる戦略的選択肢を予測するため、あらゆる規模の半導体関連クライアントと緊密に協力しています。詳しくは、kpmg.com/semiconductorsをご覧ください。

KPMGヒューマンキャピタル・アドバイザーサービス

KPMGは、組織と最も重要な資産である人材の向上に向けた積極的なアプローチを通じた企業変革および業績改善を支援するサービスを提供しています。具体的な支援サービスは以下の通りです。

- 組織と従業員の変化に対する準備の支援、およびトランスフォーメーションへ継続的に投資するための変革プロセスのナビゲーション
- 企業の事業戦略に合致した組織とシステムの設計・展開
- 職位、役割機能、地理的場所といった幅広い領域における熟達した将来性の高い人材の発見、採用、育成、および継続的な雇用
- 人材オペレーションの強化による従業員の能力向上、および企業による事業戦略の実践の支援

詳細は、kpmg.com/hcaをご覧ください。

問い合わせ先

KPMGジャパン

セクター統轄室

Sector-Japan@jp.kpmg.com

世界半導体連盟 (GSA)

GSAでは、リーダーたちが集結して、半導体、ソフトウェア、ソリューション、システム、サービスを包括する、効率的で収益性が高く持続可能な半導体およびハイテクのグローバルエコシステムの確立に向けて取り組んでいます。GSAは主導的な業界団体であり、全世界のエグゼクティブが、同業者やパートナー、顧客と相互に交流し、共同でイノベーションを進めることによって、業界の成長を加速するとともに、投資した知的資本に対する利益の最大化を図っています。半導体業界のトップ企業を含む、世界30カ国以上、約300社におよぶ会員企業を代表し、世界的に大きな影響力を有しています。全世界の会員は、最も活気に満ちた新興企業から、業界の大手各社やテクノロジー関連のトップ企業まで幅広く、業界収益の75%を占めています。GSAについて、詳しくは、www.gsaglobal.orgをご覧ください。

KPMGグローバル戦略グループ (KPMG Global Strategy Group)

KPMGのグローバル戦略グループは、民間企業や公的機関、非営利組織と協力して「イノベーションから成果へ」に向けた戦略を立案・実行し、クライアントの目標と目的の達成を支援しています。KPMGのグローバル戦略グループの専門家は、成長、業務戦略、コスト、取引、変革などの組織的な課題に対処するため、インサイトとアイデアを創出しています。詳しくは、kpmg.com/strategyをご覧ください。

home.kpmg/jp/socialmedia



本報告書に記載している一部またはすべてのサービスは、KPMGの監査関与先および関連会社への提供が禁止される場合があります。

本冊子は、KPMGインターナショナルが2020年5月に発行した「Global retail trends 2020」を翻訳したものです。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供できるよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2020 KPMG LLP, a Delaware limited liability partnership and the U.S. member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

© 2020 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan. 20-1048

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.