目録

[アンケートの依頼メール 2](#_Toc57787863)

[アンケートの紹介 3](#_Toc57787864)

[背景 4](#_Toc57787865)

[紹介 4](#_Toc57787866)

[目的 4](#_Toc57787867)

[戦略 4](#_Toc57787868)

[事業の型（ビジネスモデル） 4](#_Toc57787869)

[ケイパビリティ 5](#_Toc57787870)

[運用モデル 5](#_Toc57787871)

[人材、プロセス、技術 5](#_Toc57787872)

[一般情報 6](#_Toc57787873)

[戦略 8](#_Toc57787874)

[事業の型（ビジネスモデル） 11](#_Toc57787875)

[ケイパビリティ 13](#_Toc57787876)

[運用モデル 15](#_Toc57787877)

[人材、プロセス、技術 17](#_Toc57787878)

# アンケートの依頼メール本文

ご協力者様へ

グローバル セミコンダクター アライアンス (GSA) とデロイト コンサルティングは、貴社のビジネス変革リーダーにビジネス変革アンケートへの参加を心からお勧めします。このアンケートの回答は10～15分ほどかかります。ご回答頂ける場合、お返しとして次の権利をご享受いただけます。

•世界の半導体業界のビジネス変革の状況に関する詳細な洞察を含む、調査レポートに早期にアクセス可能

•あなたの回答を他の人の回答とベンチマークする特権

STS 調査の初版では、半導体企業が成長を続け、競争力を維持するために、顧客市場の変化に対応してポートフォリオと製品の幅を広げていることがわかりました。

それ以来、業界は非常に不安定な市況によって構造的な変化を遂げています。

a）前例のない需要と供給のギャップにより、容量を増やすための大規模な投資が発生する

b）サプライ チェーンのリスクは、ニアショアリング機能とそれを支援する政府の立法およびインセンティブを促進する

c）インフレ、高金利などの経済的圧力により、消費活動の低迷や世界的な景気後退につながる可能性がある

今回の STS 調査では、半導体企業が供給不足を乗り切る際に直面した主な課題、生産量の増加に賭けながら現在の経済的逆風を乗り切ることについてどのように考えているか、これらの要因が変革の目標にどのような影響を与えているか、変革の旅を続けるためのレジリエンス（回復力）をどのように構築しているか、を理解したいと考えています。

半導体エコシステム全体の経営陣の見解を正確に反映するには、皆様の参加が不可欠です。

すべての回答は極秘に保管されます。 調査結果は集計レポートでのみ使用され、あなたやあなたの会社に関する情報は含まれません。

*アンケートを開始します (ボタン/リンク)*

# ご参加ありがとうございます！

# よろしくお願いします。アンケートの紹介

**所要時間 – 10 ～ 15 分**

[GSA プライバシー ポリシー](https://www.gsaglobal.org/privacy-policy/) | [Deloitte プライバシー ポリシー](https://www2.deloitte.com/us/en/footerlinks1/privacy-index.html?icid=bottom_privacy-index)

**目的** - この調査とそれに関連するレポートの目的は、特定のビジネス変革をナビゲートするためのプレイブックを参加者に提供することです。 調査とレポートは、参加者がそれぞれのビジネス変革のどこにいるのかをベンチマークするだけでなく、変革プロセスで取るべき次のステップに関するガイダンスも提供します。

**プライバシー** –あなたの個人情報と回答は極秘に保管され、関連するレポートで使用される場合、GSA と Deloitte によって保護されます。 この調査に関連するすべてのレポートは、調査参加者からの集計データのみを共有します。 参加者と会社名は共有されません。このアンケートに進むことにより、あなたはこの声明に同意したことになります。 プライバシー ポリシーの詳細については、上記のリンクにアクセスしてください。

アンケート調査にご協力いただきありがとうございます。

アンケートセクション

このアンケートは、戦略、事業の型、ケイパビリティ、運用モデル、および人材/プロセス/技術という 5 つの主要な変革コンポーネントに従って構成されています。これらの各コンポーネントについて簡単に説明します。



ビジネス変革フレームワーク

戦略

ビジネスの変革は、変革の指針と目標を設定する変革の戦略を明確にすることから始まります。これらの目標には、大胆で長期的なビジョンだけでなく、具体的で測定可能な短期および中期の目標も含まれます。

事業の型（ビジネスモデル）

事業の型は、ターゲット市場とセグメント、およびそれらの市場とセグメントで成功する方法を特定します。事業の型は、ターゲット市場とセグメントに関連する供給（デリバリー）、貨幣化（収益化）、サポート、および/またはその他の側面が含まれます。

ケイパビリティ

ケイパビリティは、個別の目標のセット、プロセス、技術、及び組織に価値を生み出す人材を表します。この項目は、必要なケイパビリティの優先度マップだけでなく、それらのケイパビリティを取得するための最適なパスも特定します。

運用モデル

運用モデルは、変革の目標を達成するためにケイパビリティを構成する方法を指定します。 運用モデルは、各ターゲットケイパビリティの価値を実現するために機能的な作業を行うのは誰であるか、および/または何が行われるかを識別します。

人材/プロセス/技術

変革の成功は、組織の人材、プロセス、及び技術にかかっています。 変革を実行するために設計されたプロセスを効果的に実行するには、適材適所な人材配置、適切なスキル、適切な文化が必要です。変革の成功には、適切なデジタル テクノロジーの指標を持つことが不可欠です。

***アンケートにご協力いただきありがとうございます。***

# 一般情報

目的: 企業内で計画/進行中のビジネス変革の種類と、主導的な役割を果たす機能を特定します。

1. 貴社には何人の従業員が働いていますか?
	* + 4,999 人以下
		+ 5,000 ～ 9,999人
		+ 10,000 ～ 19,999人
		+ 20,000人以上
		+ その他（具体的にご記入ください）

1. 貴社はどのような業界に属していますか？
	* + IDM（Integrated Device Manufacturer）
		+ ファブレス企業
		+ ファウンドリー企業
		+ OSAT企業
		+ 設備サプライヤー
		+ EDA 企業
		+ 材料サプライヤー
		+ その他（具体的にご記入ください）
2. 貴社はいつ変革を計画していますか?
	* + 現在進行中
		+ 今後12か月以内
		+ 今後24か月以内
		+ 今後36か月以内
		+ 計画中
		+ 変革完了
		+ その他（具体的にご記入ください）
3. 変革プロセスはどのくらい続く予定ですか?

( 0 ～ 5年)

1. 貴社の変革プロセスが進行中の場合、今は何年目ですか?

( 0 ～ 5年)

1. 貴社のビジネス変革において、あなたの役割は何ですか?
	* + リーダー
		+ 顧問
		+ 支援者
		+ 貢献者
		+ その他（具体的にご記入ください）
2. 貴社では、どの役割/部門がビジネスの変革をリードすることが期待されていますか?
	* + サプライチェーンの計画と調達
		+ 製造業務
		+ エンジニアリングと製品開発
		+ セールスとマーケティング
		+ 企業戦略
		+ M&A・企業発展
		+ ファイナンス
		+ IT
		+ HR
		+ その他（具体的にご記入ください）

# 戦略と原動力

目的: 企業の戦略的優先事項と、パンデミック後に企業がどのように展開したかを理解します。これらの戦略的優先事項に基づいて、ビジネス変革の重点分野を理解します。政府の行動と、テクノロジー関連の傾向がビジネス変革に与える影響を判断します。

1. パンデミックによって変革計画はどのように変わりましたか?
	* + 変化なし
		+ 戦略と目標の変更
		+ ビジネスモデルの変更
		+ 運用モデルの変更
		+ ケイパビリティニーズの変化
		+ ビジネスプロセスの変化
		+ 技術要件の変更
		+ その他（具体的にご記入ください）
2. パンデミック前の貴社の戦略的優先事項は何でしたか? 【上位３つをお選びください】
	* + 製品供給を強化し、イノベーションに注力
		+ 市場と販売の拡大
		+ 内部効率を改善してコスト削減を図る
		+ 生産能力増強
		+ 顧客体験とエンゲージメントを強化
		+ サプライチェーンのレジリエンスを構築
		+ 市場投入までの時間を短縮
		+ その他（具体的にご記入ください）
3. 貴社の戦略的優先事項は、過去 2 年半で変化しましたか? はいの場合、現在の戦略的優先事項は何ですか? 【上位３つをお選びください】
	* + 変化なし
		+ 製品供給を強化し、イノベーションに注力
		+ 市場と販売の拡大
		+ 内部効率を改善してコスト削減を図る
		+ 生産能力増強
		+ 顧客体験とエンゲージメントを強化
		+ サプライチェーンのレジリエンスを構築
		+ 市場投入までの時間を短縮
		+ その他（具体的にご記入ください）
4. 貴社の戦略的優先事項が変化した、もしくは進化している場合、次の外部要因のうち、戦略的優先事項の変化の主な要因はどれですか?【当てはまるものをすべてお選びください】
	* + 競合他社
		+ サプライ ネットワークの複雑性/継続性
		+ 国際貿易規制
		+ 消費者需要の弱体化の見通し
		+ 経済的圧力 – 高インフレ、金利上昇、資本コストの上昇
		+ 業界再編
		+ 地政学的リスク
		+ 人材不足
		+ 外的要因はなく、内的要因のみ
		+ その他（具体的にご記入ください）
5. 該当する場合、貴社の過去および将来の M&A 取引の予想される結果は何ですか?【各取引の最良の結果を選択; 複数回答可】
	* + ポートフォリオの拡大
		+ 技術獲得
		+ 製造能力の強化
		+ 新しい市場への参入
		+ 新規顧客の獲得
		+ その他（具体的にご記入ください）
6. 世界中の複数の政府によるCHIPS法およびその他の同等の法案の可決という形での政府の支援は、あなたの戦略にどの程度影響を与えましたか?
	* + 限定的な影響
		+ 中程度の影響
		+ 深刻な影響
		+ 影響なし
7. さまざまな政府の行動が、貴社の変革戦略にどのような影響を与えましたか?【上位３つを選んでください】
	* + キャパシティ拡大
		+ 研究開発投資のレベルアップ
		+ 人材育成イニシアチブへの投資
		+ 顧客マーケティング戦略の方向性
		+ ニアショアリング/フレンドシップを通じてサプライ チェーンの回復力を向上させる
		+ その他（具体的にご記入ください）
		+ 特になし
8. 貴社はサプライチェーンの再設計を計画していますか?
	* + 該当なし
		+ はい、特にニアショアリングに重点を置いて大幅な変更を行っている
		+ はい、大幅な変更を行っているが、ニアショアリングに特に重点を置いているわけではない。
		+ はい、進路を調整するために適度な変更を行っている
		+ はい、進路の再設計を検討しているが、まだ実行していない。
9. 継続的な成長と競争力を維持するために、貴社の投資の最優先事項は何ですか?【上位３つをお選びください】
	* + 5G とエッジ コンピューティング
		+ IoT 製品および/またはサービス
		+ ムーアの法則による制約
		+ オープンソース ハードウェア
		+ 2D / 3D IC 構成
		+ 研究開発
		+ その他（具体的にご記入ください）
		+ 該当なし
10. 貴社のビジネス変革の原因となったテクノロジ トレンドは何ですか? （３つまでお選びください）
	* + AI/AR専用チップ
		+ 5G とエッジ コンピューティング
		+ IoT 製品および/またはサービス
		+ ムーアの法則による制約
		+ オープンソース ハードウェア
		+ 2D / 3D IC 構成
		+ その他（具体的にご記入ください）
		+ 該当なし

# 事業の型

事業の型は、ターゲット市場とセグメント、およびそれらの市場とセグメントで成功する方法を特定します。事業の型は、ターゲット市場とセグメントに関連する供給（デリバリー）、貨幣化（収益化）、サポート、および/またはその他の側面が含まれます。

*目的: 前のセクションで定義した戦略的優先事項をサポートするビジネス モデルの変革を特定します。*

1. 変革戦略に関連する戦略的ターゲット市場にどのように対処するかを最もよく表しているアプローチはどれですか?
	* + コア市場における既存ソリューションの強化
		+ コア市場向けの新しいソリューションを開発
		+ 既存のソリューションを新しい市場に拡張
		+ 新しい市場向けの新しいソリューションを開発
		+ その他（具体的にご記入ください）

1. 戦略的ターゲット市場に提供される主要な製品は何ですか?
	* + ディスクリート製品
		+ ディスクリート サービス
		+ ライセンス製品
		+ 構成可能なバンドル製品/統合ソリューション
		+ カスタム ソリューション /顧客との共同設計
		+ その他（具体的にご記入ください）

1. 変革ビジネス モデルにおいて、戦略的ターゲット市場に製品をどのように提供しますか?
	* + 直販
		+ 独占提携販売
		+ 幅広いチャネル販売
		+ カスタマーセルフサービス
		+ その他（具体的にご記入ください）

1. トランスフォーメーション ビジネス モデルで主要な製品をどのように収益化しますか?
	* + 1回限りの取引
		+ 無期限ライセンス
		+ サブスクリプションモデル
		+ 使用量ベースのモデル
		+ アウトカムベースのモデル
		+ その他（具体的にご記入ください）

1. 該当する場合、XaaS (使用量/サブスクリプション/アウトカムベース) ビジネス モデルに移行する主な目的は何ですか?
	* + コスト効率と収益性の向上
		+ ビジネス ソリューションとサービスの管理におけるスケーラビリティと俊敏性
		+ より高い予測可能性と確実な (継続的な) 収益源のレベル
		+ 顧客へのアップセルおよびクロスセルの機会
		+ 該当なし
2. 今後5年間で、貴社の収益がXaaSビジネスモデルからどの程度得られると予想していますか?

（スライダーは 0% から 100% を表します)

# ケイパビリティ

ケイパビリティは、個別の目標のセット、プロセス、技術、及び組織に価値を生み出す人材を表します。

*目的: 戦略的優先事項を達成するために重要と考えられるケイパビリティを理解し、これらのケイパビリティの構築を計画します。*

1. 変革戦略にとって重要な高レベルのケイパビリティ領域は何ですか? （３つまでお選びください）
	* + 商品開発
		+ プロセス技術開発
		+ 人材獲得・育成
		+ セールスとマーケティング
		+ 製造
		+ 資本計画
		+ テクノロジー インフラストラクチャ
		+ 供給（デリバリー）
		+ 品質
		+ カスタマー サクセス（CS） マネジメント
		+ パートナー (サプライヤー/契約メーカー) エコシステムのコラボレーション
		+ 高度な分析
		+ その他（具体的にご記入ください）

1. 新しいケイパビリティの実装にあたって、貴社にとって重要なことは何ですか?（２つまでお選びください）
	* + 競争優位性の達成
		+ 実装の速さ
		+ 最先端技術の使用
		+ ケイパビリティを維持するために訓練された人材
		+ 企業間共通のスケーラビリティ
		+ その他（具体的にご記入ください）

1. 変革をサポートするケイパビリティをどのように取得する予定ですか (または希望しますか?)
	* + 社内で開発、変革、または成熟する
		+ M&Aによる買収
		+ パートナーを通じて取得
		+ アウトソーシングと as-a-Service の活用
		+ その他（具体的にご記入ください）
2. 変革の取り組みにおいて、これらのケイパビリティをどのように果たしますか?（当てはまるものをすべてお選びください）
	* + ローカライズされた内部リソース
		+ 分散された内部リソース
		+ 一元化されたセンター オブ エクセレンス（CoE）
		+ 分散型グローバルセンターオブエクセレンス
		+ オフショア リソース
		+ 外部委託リソース
		+ その他（具体的にご記入ください）

# 運用モデル

運用モデルは、変革の目標を達成するためにケイパビリティを構成する方法を指定します。 運用モデルは、各ターゲットケイパビリティの価値を実現するために機能的な作業を行うのは誰であるか、および/または何が行われるかを識別します。

*目的: 組織の運用モデルの変化の原動力と、組織が目的に合った運用モデルをどのように定義しているかを理解します。*

1. 現在の運用モデルは、貴社の戦略的優先事項をサポートする目的に適していると思いますか?
	* + はい
		+ いいえ
		+ その他（具体的にご記入ください）
2. 変革後の運用モデルは、現在の運用モデルとどの程度異なりますか?
	* + 差がないまたはわずかな違い
		+ 漸進的な違い
		+ いくつかの違い
		+ かなりの違い
3. 戦略的優先事項を達成するために、運用モデルが目的に合ったものであることを確保するために、改善を推進しているドメインは次のうちどれですか?（３つまでお選びください）
	* + 顧客中心主義
		+ 実行速度
		+ 意思決定の説明責任
		+ 部門横断 / クロス ファンクショナル コラボレーション（CFT）
		+ アジリティ（市場の変化への対応力）
		+ 地域で規模を拡大する
		+ その他（具体的にご記入ください）
4. これらの改善を運用モデルにどのように推進していますか?（当てはまるものをすべてお選びください）

*<前の質問への回答に基づいてオプションを表示>または<上位 3 つの重点ドメインの回答を選択してください>*

顧客中心主義

* + - 製品ロードマップを改良するための顧客情報収集
		- 製品開発サイクルの早い段階で顧客を関与させる
		- 販売チームと開発チーム間のコラボレーションの推進
		- その他（具体的にご記入ください）

実行速度

* + - 承認プロセスの合理化/ステップ数の削減
		- 製品、販売、サプライチェーン、および運用チーム間のコラボレーションの推進
		- エンジニアリング チームが製品に関する意思決定を行う権限を与える
		- 営業チームが価格決定を行えるようにする
		- その他（具体的にご記入ください）

意思決定の説明責任

* + - リーダーシップ指標を調整
		- リーダーシップのインセンティブ構造を調整
		- 意思決定責任の明確化
		- その他（具体的にご記入ください）

部門横断 / クロス ファンクショナル コラボレーション（CFT）

* + - コラボレーションを促進するために BU（ビジネスユニット）/機能的リーダーシップの指標を調整する (例: 収益の共同所有、クロスセルの追跡)
		- 共同のクロス BU/クロス ファンクショナル エンゲージメント モデルの実施
		- 協調的な意思決定を推進するための新しいガバナンス構造（合同会議や合同委員会など）の作成
		- 部門横断/ クロス ファンクショナル コラボレーションを監視するための管理リズム (企業リズム) の更新
		- その他（具体的にご記入ください）

アジリティ（市場の変化への対応力）

* + - 市場感知能力の強化
		- コストと利益のトレードオフに対する可視性の向上
		- 機能/地域/ビジネス チームの意思決定の範囲を拡大
		- 意思決定のシームレスな実行の確保
		- その他（具体的にご記入ください）

# 人材/プロセス/技術

変革の成功は、組織の人材、プロセス、及び技術にかかっています。 変革を実行するために設計されたプロセスを効果的に実行するには、適材適所な人材配置、適切なスキル、適切な文化が必要です。変革の成功には、適切なデジタル テクノロジーの指標を持つことが不可欠です。

*目的：人材、プロセス、技術のベクトルの準備状況と優先順位が変革の取り組みをどのようにサポートしているかを理解します。*

1. 貴社の従業員/人材のどの側面が、変革にとって最も重要ですか?
	* + 組織構造
		+ スキルと開発
		+ 文化と環境
		+ 共同作業能力
		+ その他（具体的にご記入ください）
2. 業界における現在の人材不足に対処するための最優先事項は何ですか?（上位３つをお選びください）
	* + 既存の人材のスキルアップ/再スキルアップ
		+ 人材パイプライン開発のための外部組織 (学校、業界団体、公共/政府機関など) との提携
		+ 採用による人材プールの拡大
		+ 候補者の人材プールから人材を見つける (国際的な人材、派遣社員または契約社員の追加)
		+ 優秀な人材を特定し、惹きつけ、維持するために、DEI と ESG への関心を高める
		+ 優秀な人材を惹きつけ維持するための報酬と柔軟性の向上
		+ キャリアパスの明確な定義と選択肢、及び成長を加速させる機会を提供
		+ その他（具体的にご記入ください）

 \* DEI - Diversity（多様性）・Equity（公平性）・Inclusion（包括性）

 　　　　ESG - Environment（環境）・Social（社会）・Governance（ガバナンス）

1. 変革にとって最も重要なコア技術は何ですか?（３つまでお選びください）
	* + 企業間にわたるデータの可視性と透明性
		+ データ ウェアハウス/管理
		+ 供給ネットワークと顧客全体の予測アラート/データ コラボレーション
		+ 意思決定を可能にする高度なデータ分析
		+ デジタル ワークプレイスの生産性/コラボレーション
		+ リソース/運用を最適化するためのテクノロジー ソリューション
		+ データセキュリティ
		+ その他（具体的にご記入ください）

1. 変革をサポートするために、貴社の IT 予算の大部分をどこに割り当てますか?
	* + 製造の自動化・生産効率化
		+ 企業資源計画
		+ 財務計画/分析
		+ 顧客とのコラボレーション/サービス
		+ その他（具体的にご記入ください）

1. 次のうち、IT と貴社の変革の整合性を最もよく表しているのはどれですか?
	* + 一致しない
		+ 一致するよう努める
		+ 部分一致
		+ 完全一致

1. 次のうち、貴社の変革に関連するプロセスを最もよく表しているのはどれですか?
	* + 高度な手作業のプロセス
		+ いくつかの自動化されたプロセス
		+ 完全に自動化されたプロセス
		+ 高度な分析による完全に自動化されたプロセス
2. アンケートのフィードバックに関する質問: このアンケートに関するフィードバックがあればお聞かせください（具体的にご記入ください）