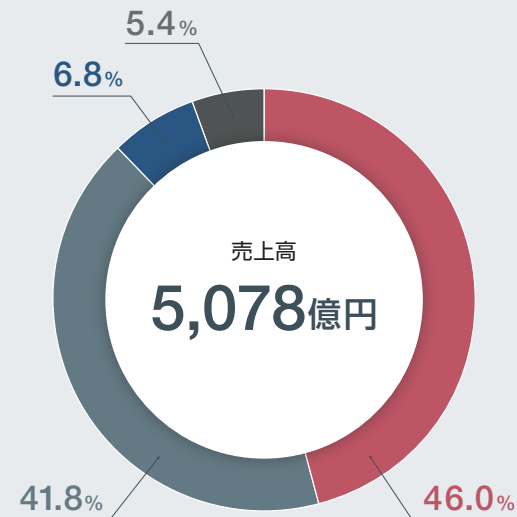


At a Glance

ロームはパワー・アナログ分野を中心に、LSI、半導体素子から、モジュール、抵抗器まで、幅広い製品を提供し、顧客の“省エネ”・“小型化”へのニーズにこたえることで社会課題の解決に貢献しています。

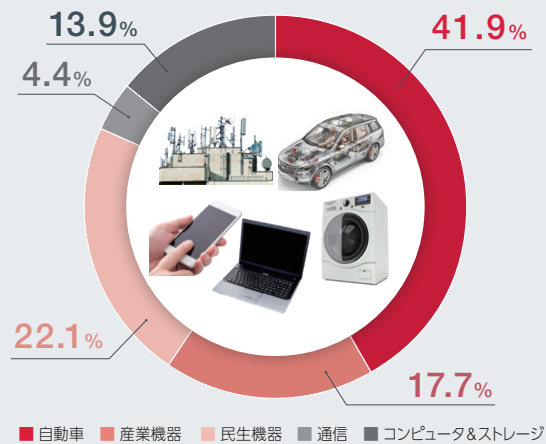
売上高構成比 (2022年度)



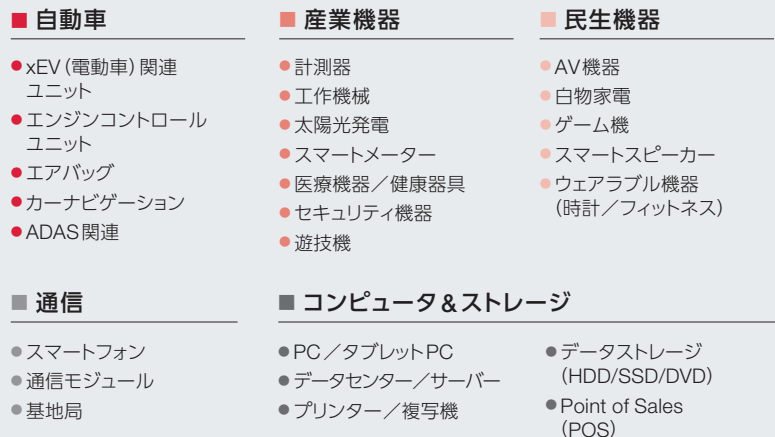
主要製品



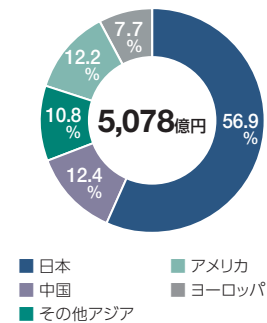
用途別売上高構成比 (2022年度)



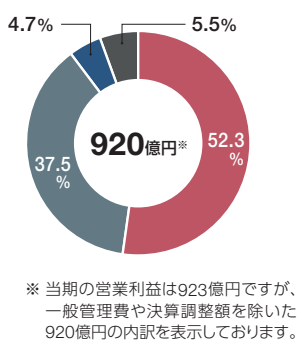
主な用途



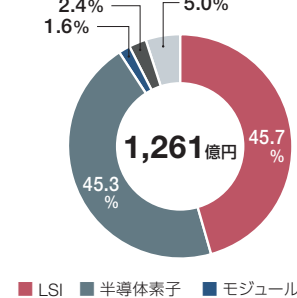
顧客国籍別売上高構成比 (2022年度)



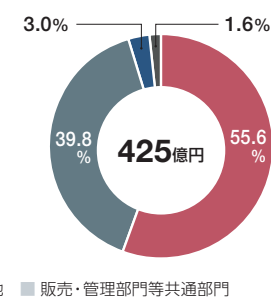
営業利益 (2022年度)



設備投資額 (2022年度)



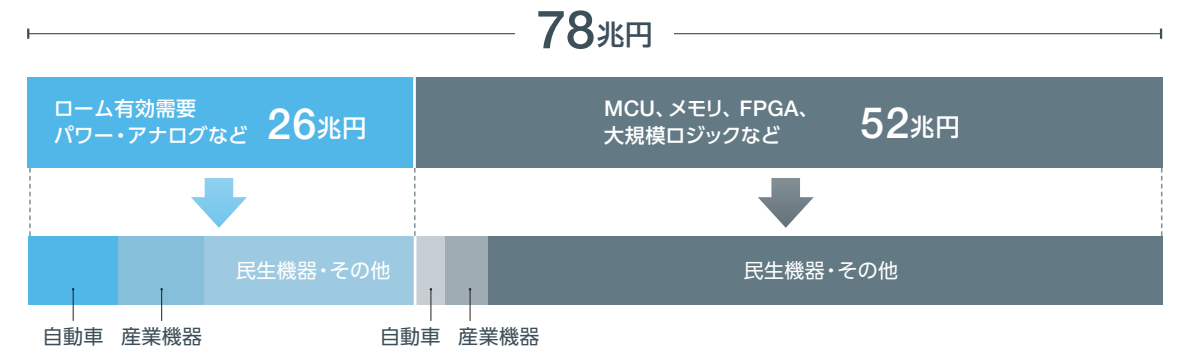
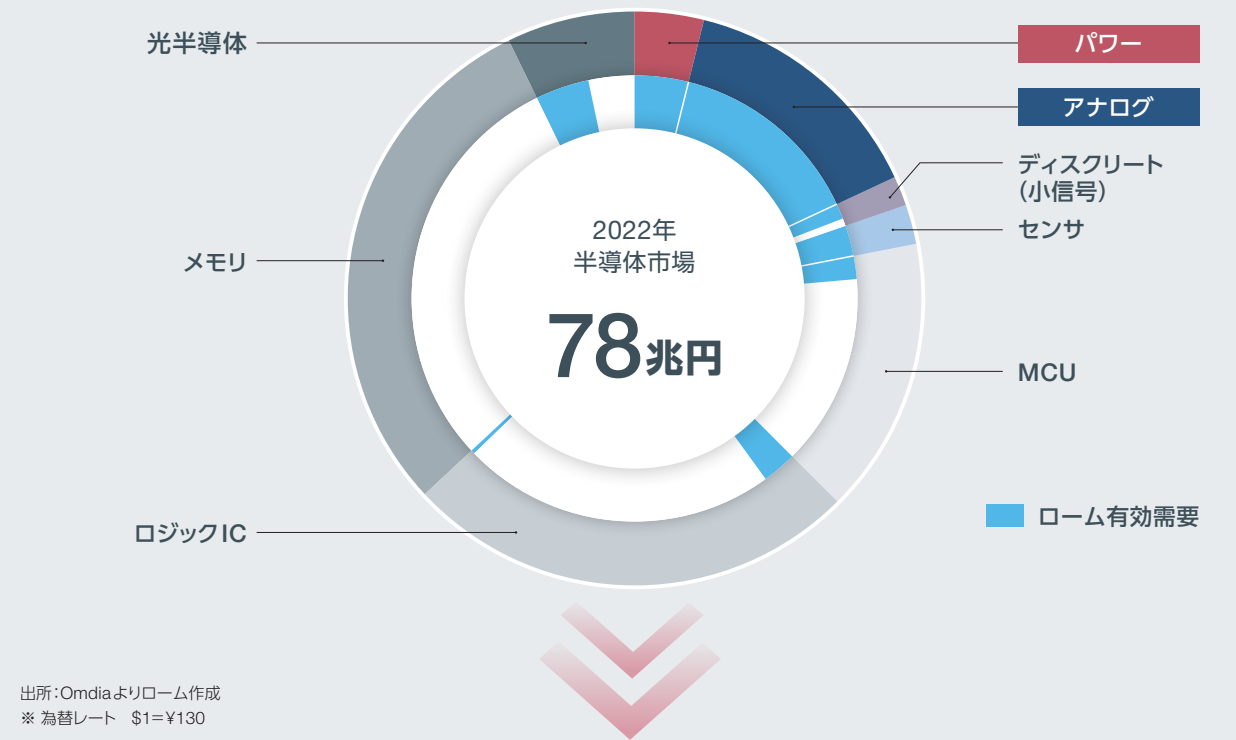
研究開発費 (2022年度)



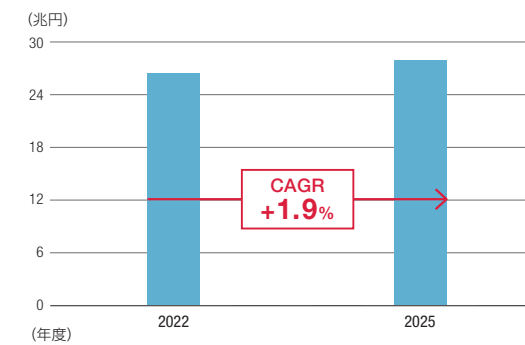
* 当期の営業利益は923億円ですが、一般管理費や決算調整額を除いた920億円の内訳を表示しております。

■ LSI ■ 半導体素子 ■ モジュール ■ その他 ■ 販売・管理部門等共通部門

ロームがターゲットとするパワー・アナログの市場規模 (ローム有効需要)

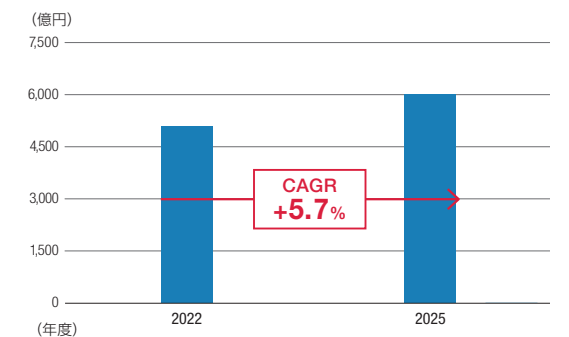


ロームの有効需要



ローム有効需要対象製品: ディスクリット・アナログ等
出所: Omdiaよりローム作成
※ 為替レート \$1=¥130

ローム売上高



ロームの強み

ロームは、半導体・電子部品メーカーとして、創業以来60年以上にわたり、設計技術や製造技術、品質保証技術、ソリューション提案能力を積み上げ、事業領域を拡大してきました。長い歴史のなかで蓄積してきたこれらの技術や能力は「すり合わせ技術」「垂直統合生産体制 (IDM)」「幅広い商品群」「顧客志向」の4つに特長付けられます。

これらの特長が強みとして最大限発揮される、「パワー」「アナログ」の技術分野にフォーカスすることで、顧客へ高い付加価値を提供し、社会課題の解決に貢献していきます。

① 要素技術を結集し、価値を最大化できる開発力

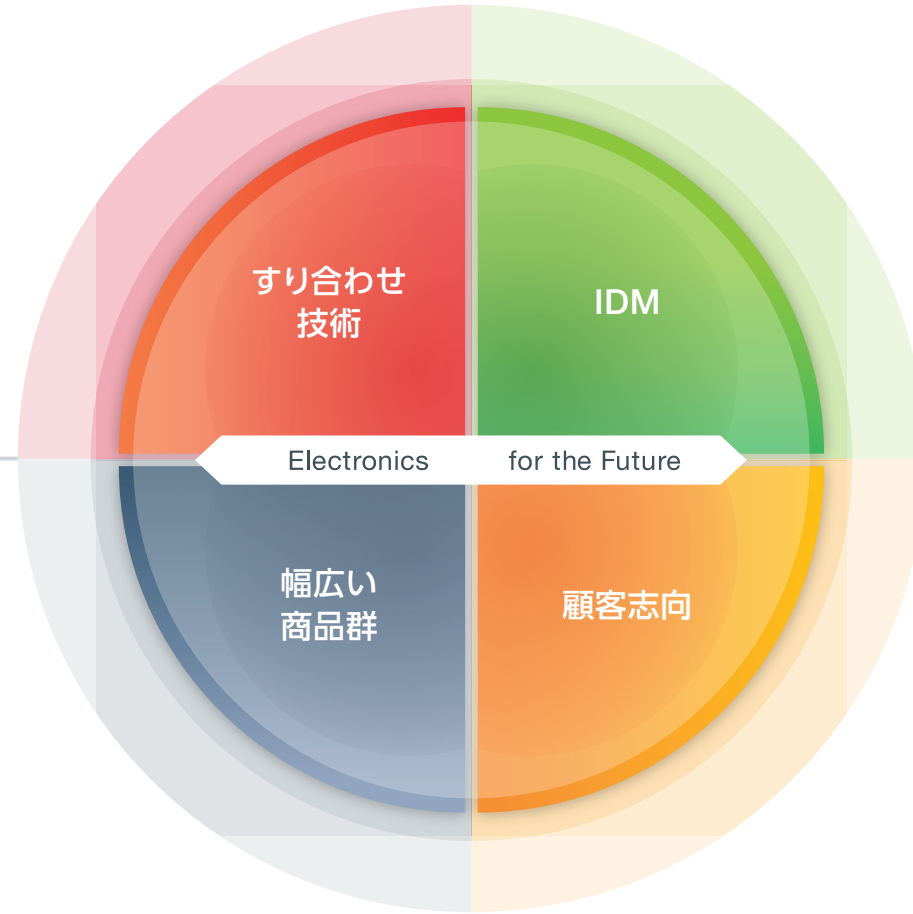
ロームが注力する「パワー」「アナログ」の領域では、顧客のニーズを踏まえ、自社の製造プロセスの特長を理解し、最適設計することが競争力の源泉となります。「回路設計」「レイアウト」「製造プロセス」からなる半導体製造のすり合わせ技術に加え、組み立てにおいても放熱設計やパッケージ技術、測定技術など総合的な技術の最適化が大きな強みとなります。

ロームでは、長年にわたって積み上げてきた要素技術を結集し、すり合わせ技術を生かして、顧客価値を最大化する製品、ソリューションの提供を行っています。

② 受動部品からLSI、パワーデバイスに至る総合提案力

抵抗器を創業製品として事業を開始したロームは、半導体素子、LSI市場に進出、その後も光デバイスやモジュールに事業領域を拡大し、近年ではSiCを代表とするパワーデバイス分野に注力しています。

エレクトロニクス機器を広く支える、これらの幅広い商品群と蓄積された技術ノウハウが、顧客へのソリューション提案や総合的な技術サポートを可能にしています。



③ 徹底した品質管理、安定供給、コスト競争力

ロームが60年以上にわたって追及してきた「品質第一」の「ものづくり」。これらを支えるのが、「IDM」のビジネスモデルです。

材料段階から完成品までの生産工程をグループ内で完結させることで、一貫した品質保証・安定供給体制と、災害などの不測の事態でも供給を継続できるBCM体制を構築しています。また、生産設備の自社開発を含めた高い生産技術による生産効率の改善とコストダウンを推進しています。

④ 顧客視点でのソリューション提案

ロームでは、あらゆるビジネスプロセスにおいて顧客とのコミュニケーションを大切にしています。

製品の開発仕様決定時には、製品機能や特性、周辺回路の構成も含め、顧客の求める性能を実現するために、電子機器に関する技術や自社の設計・製造の能力を熟知したエンジニアが、最適な回路の構成や特性、信頼性などを検討して仕様設計を進めています。また試作段階における顧客側での検証結果を踏まえて特性の合わせこみを行うことで、最適な製品をいち早く提供し、電子機器の特性を最適化します。

顧客のニーズを熟知し、ロームが持つ技術や製品を最適に組み合わせたソリューション提案と徹底した顧客サポート体制は、顧客から高い評価をいただいています。

ロームがフォーカスする「パワー」「アナログ」技術

■ パワー

従来のシリコン (Si) 半導体と比較して大幅な低損失と小型化が実現できるSiCパワーデバイス。省エネルギー化のニーズがますます高まるなかで、ロームは世界に先駆けSiC製品の開発とラインアップの強化を進めており、自動車市場や産業機器市場を中心にさまざまなアプリケーションで採用実績が広がってまいりました。

SiCパワーデバイスに加え、従来のSiパワーデバイスや他の電子部品についても、素子開発やモジュール技術を結集し、顧客に最適なパワーソリューションの提案を続けていきます。

■ アナログ

アナログ技術は連続的に変化する情報を電気信号として処理する要素技術であり、電子機器やモータなどの安定動作を支える電源制御回路に広く応用されています。IoTや人工知能 (AI) を駆使したデータ活用、自動運転の拡大など、電子機器は今後も飛躍的に増大し、それらに使用されるアナログ半導体の更なる高性能化、省エネ・小型化が期待されています。ロームではアナログ技術に精通した開発エンジニアによる最適設計と、長年培ってきた高い要素技術・すり合わせ技術により、顧客のニーズにこたえていきます。

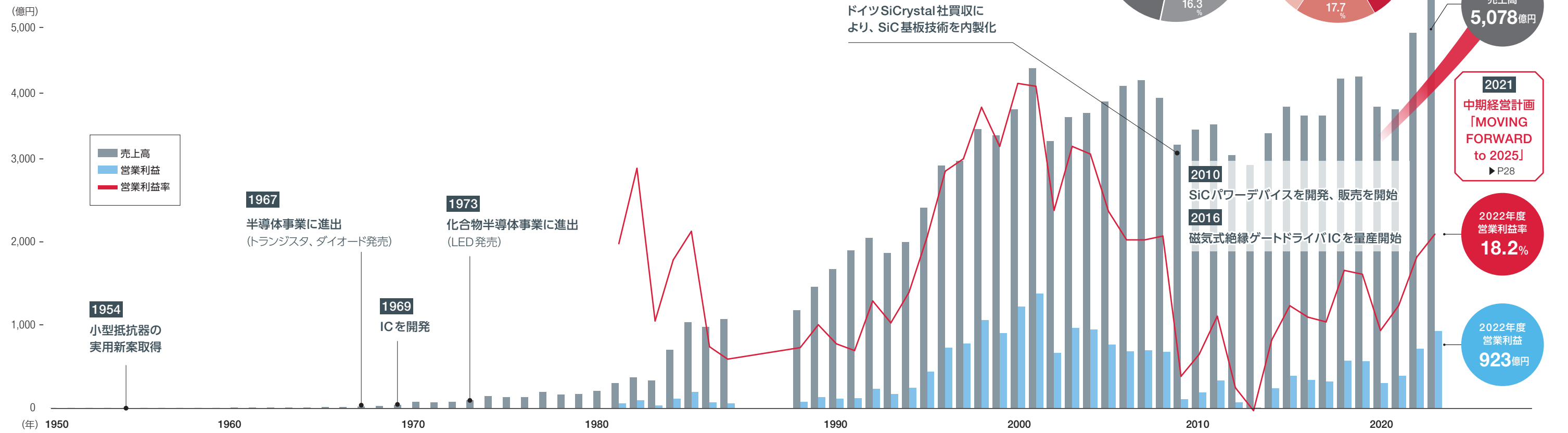
顧客ニーズを先取りした商品企画・提案力

xEVのような成長の著しい分野では、必要十分な機能をあらかじめ実装した特定用途向け汎用製品 (Application Specific Standard Product (ASSP)) を先行して開発する戦略を進めています。市場ニーズを踏まえた上で、いかに最適な機能を搭載するかが重要であり、Product Marketing Engineer (PME) はグローバルで市場要求性能や機能を調査し、商品企画を絞り込む活動を行っています。顧客の開発動向などの技術情報を熟知したField Application Engineer (FAE) は、顧客が求める最適なソリューションの提案ときめ細かな技術サポートを担当し、PMEとFAEの両輪でグローバルでのソリューション提案力の強化を進めています。



イノベーションの歴史

ロームは創業以来、品質第一を絶対とし、企業目的に基づき文化の進歩向上に貢献しながら事業領域を拡大してきました。今後も、これまで培ってきた強みを生かし、エレクトロニクスの技術でさまざまな課題を解決することで、未来に向けて、人々の豊かな暮らしと、持続的な社会の実現に貢献していきます。



Episode 1

日本初の小型抵抗器で電子部品の小型化を推進

ラジオ修理のアルバイトをしていた創業者の佐藤研一郎が、「修理だけではつまらない、自分でも何か作ってみたい」と考え、当時の真空管ラジオに欠かせない部品である抵抗器の開発に着手し、1954年に日本初の小型抵抗器「平行リード型固定抵抗器」を発売。トランジスタラジオのブームとともに売り上げを伸ばし、抵抗器の国内シェア60%を達成。

Episode 2

ICへの参入を通じたエレクトロニクスの技術革新への貢献

真空管からトランジスタ、トランジスタから集積回路へと、エレクトロニクス業界における技術革新に対応するため、半導体の研究・開発をスタート。莫大な投資を伴う半導体への進出は大きなリスクだったものの、全社一丸となり開発に取り組み、トランジスタ・ダイオードの商品化に成功。やがて、ICの開発にも成功し、日系顧客のデジタル機器向けにカスタマイズしたICの採用が大幅に増加。

Episode 3

次世代半導体材料の開発で省エネ・小型化に寄与

自動車・産業機器市場向けへのシフトを加速させ、グローバルでの顧客拡大のためにパワーデバイスの開発に注力。欧州最大のSiC単結晶ウエハメーカーのグループ化により、基板から金型、リードフレーム、パッケージの製造まですべてのプロセスをグループ内で開発し、安定供給を実現。世界で初めてSiC MOSFET及びフルSiCモジュールの量産を開始、自動車や産業機器などに広く採用されている。

Episode 4

パワー・アナログのソリューション提案で顧客の社会課題の解決に貢献

自動車や産業機器をはじめ、さまざまな機器や設備のスマート化や電動化により、機器や設備を安全に動かす、更なる省エネ化と小型化を実現するために、高度なパワーとアナログ技術を搭載した半導体が求められている。ロームでは、SiCデバイスを中心とした各種パワーデバイスの性能を最大限に引き出すアナログICを数多く開発しており、電流を検出するシャント抵抗器などの周辺部品も併せて、システムに合わせて最適なパフォーマンスを実現する製品を提供。

ロームの企業目的と目指す姿

ロームの事業活動は、創業時から変わらない「企業目的」に基づいており、良い商品の供給やものづくりを通じて、文化の進歩向上に貢献してきました。中期経営計画の策定にあたり、何をもって文化の進歩向上に貢献するのかを明確にするために、まずステートメント“Electronics for the Future”を示し、さらには2030年にグローバルメジャーを目指すことを掲げた上で、目指す姿を経営ビジョン「パワーとアナログにフォーカスし、お客様の“省エネ”・“小型化”に寄与することで、社会課題を解決する。」としています。

企業目的

われわれは、つねに品質を第一とする。
いかなる困難があろうとも、良い商品を
国の内外へ永続かつ大量に供給し、
文化の進歩向上に貢献することを目的とする。

ステートメント

Electronics for the Future

ロームは、エレクトロニクスの技術で、
社会が抱えるさまざまな課題を解決し、
未来に向けて、人々の豊かな暮らしと、
社会の発展を支え続けていきます。

経営ビジョン

パワーとアナログにフォーカスし、
お客様の“省エネ”・“小型化”に
寄与することで、社会課題を解決する。

社名の由来

半導体メーカー「ROHM」の社名は、創業当時の生産品目である抵抗器 (Resistor) の頭文字「R」に抵抗値の単位Ω「ohm」を組み合わせたものです。「R」は信頼性 (Reliability) にも通じており、品質を第一とするロームのポリシーを表しています。

ROHM
SEMICONDUCTOR

ローム株式会社

2025

中期経営計画

“MOVING FORWARD to 2025”

“自動車” “海外” での成長実現と
更なる成長に向けた基盤作り

→ P.28

2030

グローバルメジャー
の実現

ロームが目指す「グローバルメジャー」とは

ロームは2030年に「グローバルメジャー」となることを目指しています。その実現には、ロームというブランドをグローバル規模で確立し、社会に必要な会社として認められることが必要です。

1

社会・世界中の顧客に必要不可欠な会社

企業目的に掲げる「品質第一」を礎に、市場及び顧客のニーズを先取りしながら、パワーとアナログのすり合わせ技術を更に進化させ、顧客の商品の“省エネ”・“小型化”に寄与することで、社会課題を解決する世の中に必要不可欠な会社として人々に認識されることを目指しています。



2

「パワー・アナログのローム」としてのブランドの確立

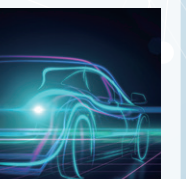
注力する自動車及び産業機器向けのパワー・アナログ半導体をはじめ、あらゆる商品に対して、社会や顧客から「ロームなら大丈夫」と品質を信頼し安心していただき、まず「パワー・アナログならローム」と思い浮かべていただけるようなブランド力の確立を目指します。



3

パワー・アナログ半導体で世界トップ10、売上高1兆円の達成

パワー・アナログ半導体の分野で世界トップ10、売上高1兆円をグローバルメジャー達成の指標としています。これは、顧客から確固たる信頼を得て、本当に世の中に必要とされている会社と認められるためには、企業規模の拡大が必要なこと、また、売り上げを社会に貢献した総量と捉えているためです。



社長メッセージ

2030年、社会に信頼され、 必要とされる グローバルメジャーへ

代表取締役社長
社長執行役員 CEO

松本 功

ロームは、中期経営計画において、2030年のロームのあるべき姿として「グローバルメジャー」を掲げていますが、これには大きく3つの意味を込めています。まず、注力する自動車及び産業機器向けのパワー・アナログ半導体をはじめ、あらゆる商品に対して、社会やお客様が「ロームなら大丈夫」と信頼し安心してくださること。また、お客様が半導体・電子部品を必要とされる状況になった際、最初に「ローム」を思い浮かべていただけるようなブランド力を持つこと。そして、何よりも重要と考えているのが、社会に必要な会社として認められることです。

定量的な目標としては、パワー・アナログ半導体の分野で世界トップ10に入ることと、売上高1兆円を掲げています。社会情勢は不透明感が増していますが、引き続き、中期経営計画を着実に実行し、外部環境に左右されない強固な経営基盤を築くとともにグループ一体経営を加速させ、「ONE ROHM」で真の成長と企業価値向上に努めてまいります。

パワー・アナログにおいて発揮されるロームの強み

パワー・アナログ市場は、自動車と産業機器の電装化・電動化により今後も成長が期待される。ロームは、創業以来掲げる「企業目的」に基づき、品質第一のものづくりと、高度なすり合わせ技術、垂直統合の生産体制を強みに、付加価値の高い商品を提供することで、社会課題の解決に貢献。

2022年の半導体市場は約78兆円といわれており、このうちロームがターゲットとするパワー・アナログの市場規模は、3分の1程度の26兆円に過ぎません。しかしながら、自動車と産業機器市場を中心とした電装化・電動化の進展により、パワー・アナログの需要は今後も伸び続ける見通しです。

マイコンやメモリ等のデジタル半導体は、微細化などへの投資が競争の源泉であり、ファウンドリ等を活用した水平分業が業界の主流となっています。一方で、パワーやアナログ半導体では、ニーズに合わせて、自社の製造プロセスの特長を生かしつつ、最適な設計をすることが競争力の源泉となります。ロームでは、「回路設計」「レイアウト」「製造プロセス」が一体となり、それぞれの技術やノウハウを高いレベルですり合わせるによりお客様や市場のニーズに合った付加価値の高い製品を提供しています。そして製品の開発を支えているのが材料段階から完成品までの生産工程をグループ内で完結させる垂直統合生産体制（IDM）です。（→詳細はP. 4）

設計面における付加価値向上や一貫した品質保証を実現するだけでなく、安定供給体制の構築にも寄与しています。これは、創業当初より掲げる「企業目的」が礎になっているもので、「品質を第一とし、いかなる困難があろうとも、良い商品を提供し、文化の進歩向上に貢献する」ことは、ロームのDNAとして脈々と受け継がれています。

その真価を発揮したといえるのが、2011年に起きたタイ洪水です。現地工場が浸水し生産が完全に停止してしまったのですが、タイで生産していた製品は自動車メーカーに多く採用されていたため、ロームの半導体が供給できないことによって、自動車の生産が中断しかねない危機的な状況でした。しかし、ロームではすべての製造工程において高いノウハウを有しており、グループ内から各製造工程に専門性を持つエンジニアが救援に駆け付けたことで、わずか1カ月で生産再開を果たすことができました。また、代替生産の対応も素早く実施し、当初予想よりも大幅に早く、2カ月半ほどで製品供給

社長メッセージ

の全量再開を成し遂げたのです。

タイ洪水は非常事態で、私も急速フィリピンで代替生産の指揮を執りましたが、多くのお客様より励ましのお声をいただき、ロームが日本の産業を支えているという責任を実感すると同時に、ロームが創業以来積み重ねてきた高度な製造技術と、さらにグループが一丸となったときの力の大きさを再認

識した出来事でもありました。

ロームが60年以上にわたって追求してきた「品質第一」のものづくり。これを支えるのがIDMのビジネスモデルであり、今後も自社の一貫生産体制にこだわりながらお客様に付加価値の高い製品を供給し、社会課題の解決に貢献することで、グローバルメジャーを目指します。

グローバルメジャーの実現に向けて成長分野に積極的に投資を実施

更なる成長のために積極的な設備投資を進め、2025年度までの成長投資額を6,000億円に増額。SiC パワーデバイスを中心に、急速に市場が拡大する分野に対して生産ラインを増強するとともに、M&A 等も積極的に行うことで成長機会を着実に捉える体制を構築。

2022年度は、2021～2025年度までを実施期間とする「中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”」2年目でした。売上高は自動車、産業機器の伸長により前年比12.3%増の5,078億円と過去最高を更新し、営業利益・経常利益・純利益は前年比2桁の増益率となるなど、好業績で終えることができました。しかし、この好業績の大きな要因は、半導体市場全体の好況に加え、想定を超える円安の影響によるものであり、まだまだ伸ばさなければならないという思いがあります。

特に2021年度以降は、売り上げに占める設備投資の割合が高い状況が続いていますが、負担は大きいものの、シェア獲得のためにも今は必要な時期であるとの認識のもと、大規模な設備投資を継続しており、2025年度までの成長投資を5,000億円から6,000億円に増額しました。投資の主な内訳は生産能力向上と土地・建物の取得であり、その中心はSiC パワーデバイスの8インチ対応や、LSIにおける12インチBi-CDMOS生産ラインの増強です。

SiC パワーデバイス事業においては、自動車の電動化に伴い急激に市場が拡大しており、旺盛な需要に対して安定供給体制をスピーディーに整えることが肝要です。そのため、SiC 投資を前倒しし、2027年までの7年累計で5,100億円の投資を予定しており、今年の7月にSiCの4th FABとしてソーラーフロンティア株式会社の旧国富工場の資産取得について合意

いたしました。一方で、LSI事業では、幅広いニーズに合う特定用途向け汎用製品 (ASSP) の開発を強化しており、付加価値の高い戦略商品群を拡充するためにも生産ラインの増強を計画しています。

さらに、将来の事業機会拡大を見据えた資本投資やM&Aも進めており、2023年7月に株式会社東芝の非公開化への参画を発表いたしました。出資の資金(総額3,000億円)の調達については、借入にて行う方針であり、6,000億円の成長投資とは別枠で実施予定です。ロームのM&Aの方針としては、自社の事業ポートフォリオを拡充させるような案件を検討し、既存事業との関連性のない新規事業の取得は行いません。中期経営計画のビジョンを実現させるために、長期的にシナジーを生み出せるM&Aの機会があれば、積極的に検討したいと考えています。

私が2020年に社長に就任して以来、さまざまな経営改革を実施してきましたが、この数年間で着実にキャッシュを生み出す力も増えており、中期経営計画の5年間における営業キャッシュフローは6,500億円まで拡大する見込みです。投資効率向上にも取り組みつつ、積極的な設備投資を自己資金内でできるようキャッシュ創出力も伸ばし、中期経営計画の達成に向け、一つ一つ着実に必要な布石を打っていきます。



サステナビリティ経営の更なる高度化を通じ「会社の品質」を向上

ステークホルダーから信頼され、選ばれる会社となるには、「製品の品質」に加え、「会社の品質」を向上させることが必要。「経営ビジョン」や「ステートメント」のもと、ガバナンス強化など、サステナビリティ経営の高度化を進める。

ロームでは、ステークホルダーの皆さまから信頼され、選ばれる会社となるには、「製品の品質」に加え、「会社の品質」を向上させることも重要と考え、サステナビリティ経営の高度化を推進しています。この一環として、2022年4月より、経営側に「サステナビリティ経営委員会」、執行側に「EHSS統括委員会」を設置し、経営と執行の役割を明確に分離することで、意思決定の迅速化と監督機能の強化を図っています。2022年度は、サステナビリティ経営委員会を月に1度開催し、TCFDやガバナンス強化策、人的資本にまつわる指標などのサステナビリティ課題について議論を深めました。

ガバナンスの強化に向けては、2023年度に新任の社外取締役を3人迎え入れました。うち1人が実務に携わる社外取締役で、人的資本経営及びグローバル経営に関して幅広い見識を持っており、経験に基づいた助言を期待しています。評論家的な立場からの批評ではなく、これからのロームのあり方を

一緒に考えていくことを期待して、選任いたしました。監査等委員の2人には、ガバナンス改革の一環として、グループ体経営における監査や情報管理のあり方について、知見を生かしてご助言していただきたいと考えています。

ロームは、2020年に経営ビジョンを策定し、「パワーとアナログにフォーカスし、お客様の“省エネ”・“小型化”に寄与することで、社会課題を解決する」ことを明文化しました。これにより、ロームが進むべき方向性を明確にするとともに、グループ全員の意識を高め、企業として一層の社会貢献を果たしていく決意を明確にしました。また、経営ビジョンとともに定めたステートメントでは、“Electronics for the Future”の言葉を掲げ、「エレクトロニクスの技術で、社会が抱えるさまざまな課題を解決」することを目標にしています。この「さまざまな課題」の中で、最も緊急に対応が必要かつ重大なものは、やはり環境課題です。脱炭素、省エネルギーのキーデバイス

社長メッセージ

として、パワー・アナログ半導体の重要性が増しており、全世界の電力消費量の大半を占めるといわれる「モータ」や「電源」の効率改善は、我々の使命であると考えています。気候変動や環境に対する意識の高まりにより、世界的に自動車の電動化の流れが加速し、それに伴って使用されるデバイスの省エネ・小型化ニーズも増えているため、このニーズを満たすパワー・アナログ製品が、世の中のニーズにマッチしている時代になっているといえます。

また、ローム自身の事業活動における脱炭素化推進策として、「環境ビジョン2050」を策定しました。同ビジョンに基づき、「気候変動」「資源循環」「自然共生」の3つのテーマを柱に、カーボンニュートラル（CO₂排出量実質ゼロ）及びゼロエミッション

の実現と、さまざまな環境保全活動・環境投資を積極的に行っています。この一環として、2022年4月には、事業で使用する電力を100%再生可能エネルギーとすることを目指す国際企業イニシアティブ「RE100（100% Renewable Electricity）」に加盟しました。「国内外の全ての事業活動で使用する電力を2050年度までに100%再生可能エネルギー電源由来とすること」を目指しており、再生可能エネルギーの導入量を段階的に引き上げています。

ロームは引き続き、製品開発を通じた社会課題の解決とともに、事業活動における環境負荷低減にも取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

一人ひとりが個性を生かしたキャリアパスを描き、夢を持てるような体制へ

現在ロームが取り組むべき大きな課題の一つは「人的資本経営」。ロームの目指す姿に対して、社員一人ひとりが共感し、自主性を持って夢に向かっていくことができるような体制の構築を進める。

ロームの商品が人々の暮らしを豊かにし、未来像を描くために必要不可欠と認識される存在になっていくなくては、グローバルメジャーとはいえません。中期経営計画策定の際にベースとして考えたのは、2025年度までに足腰をしっかり鍛えておくことでした。ONE ROHMとしてグループ全体で経営基盤を強化するために必要な施策を策定し、実行していくことが中期経営計画の土台となっています。具体的には、製造現場や管理部門などのあらゆる部門で、グローバルメジャーになるということはどういうことか、そのために何をしなければならないかを各自が考え、行動するということです。組織や財務など、すべての面において、グループ社員一人ひとりが、グローバルメジャーになっている姿とはどのようなものかをイメージし、夢を持って取り組んでいる体制を構築したいと考えています。

そのために、「人的資本経営」は、大きな課題の一つであると認識しています。これまでグローバル人財獲得競争に勝つために、さまざまな人事施策を講じてきましたが、経営戦略に結び付いた人財戦略はまだ不十分であると自覚しています。2030年度に目指すロームの姿から、バックキャストでどのような人財を育成する必要があるのか、そのために女性管

理職比率がどのように影響してくるのか等、今後しっかりとその全体像をつくり上げて、掲げていく必要があります。

その上で大事なことは、一人ひとり個性があり、自分のやりたい姿も違うため、「ロームにいたらこんなキャリアパスが実現できる」と社員一人ひとりが将来を描ける環境を作ることです。そのために、自律的なキャリア形成及び能力開発を促進する仕組みを設けており、2019年度に創設した「スペシャリスト職制度」もその考えに基づいています。

また、個性を生かすためには、ダイバーシティ推進も必要です。外国籍者や女性はもちろん、まずは、多様な意見を聞くことを大切にしていきたいと考えています。特に、意思決定の場面においては、同質性に依存するのではなく、多様な考えを取り入れることこそが、優位性のある決定に必要であると認識しております。

こういった自身の考えを伝えるために、社員には普段からオンライン等を活用しそうした思いを伝えているほか、座談会で社員と直接話す機会を設けています。座談会で直接話すことで、お互いの理解を深め合うことができるので、今後も継続していきたいと考えています。

50年、100年後の未来も「豊かな暮らし」に貢献する会社でありたい

“Electronics for the Future”

ロームはどのような世の中になっても、製品と技術を通して、人々の豊かな暮らしに貢献する会社であり続けたい。

脱炭素社会という未来の姿に向けて、半導体需要は拡大し続けています。また、再生可能エネルギー発電にもSiCパワーデバイスは欠かせないものであり、循環型社会の実現に向けて、パワーやアナログの需要は今後も伸び続けていくと考えられます。

この先、どのような社会が到来するかを正確に予想することはできません。自然と共生する人間の原点のような暮らしに戻っていくのかもしれませんが、空飛ぶ自動車が行き交う社会になっているかもしれません。世の中が変わっていけば、当然解決すべき課題も変わります。ステートメントの中にある“Electronics for the Future”という言葉は、2050年頃まではエレクトロニクスという解決手段によって、世の中の社会課題に対応していこうという考えに基づいています。しかし、100年後の未来では「for the Future」は変わらなくても、「Electronics」は変わっていることは十分あり得ると思っています。

しかし、「良い商品を国の内外へ永続かつ大量に供給し、文化の進歩向上に貢献すること」という創業以来の企業目的は、どのような社会になっても変わることはありませんし、ロームはものづくりを通して社会に貢献できる会社として存在したいと思います。そのために、常に時代を先取りしつつ、新しい技術の開発に取り組み、高品質な製品の安定供給に努めていきます。

今、ロームは2000年代から取り組んできた構造変革が実を結び、成長軌道に乗りつつあると感じています。今後も変化する世の中に必要とされ続ける会社であるために、技術と製品を通して環境及び社会に貢献していけるよう、邁進していきます。

ステークホルダーの皆さまには、ご理解とご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。



2023年9月
代表取締役社長
社長執行役員 CEO

松本 功

ロームの価値創造プロセス

ロームは、品質第一に基づいた企業目的を掲げ、パワーとアナログにフォーカスし、お客様の“省エネ”・“小型化”に寄与することで、社会課題の解決と企業価値の向上を目指しています。顧客ニーズを先取りした商品企画・提案力を生かし、研究開発から営業・顧客サポートまで一体となった事業活動の推進により、顧客の求める品質を担保した製品の提供を実現しています。

社会課題 ▶ P22

技術

社会変化に対応するエレクトロニクス製品の需要の高まり

顧客の信頼と期待にこたえるものづくり

環境

気候変動がもたらす負の影響
資源の枯渇の深刻化

社会

労働力人口減少下における人材の確保

ガバナンス

経営基盤及び事業活動基盤の強化
サプライチェーン全般にわたる社会的責任の遂行
製品の安全性の確保・製品品質の強化

マテリアリティ ▶ P24

文化の進歩向上につながる技術の進化

高品質な製品の安定供給

サステナビリティ 重点課題

持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給

気候変動への対応

資源の有効活用

従業員エンゲージメントの強化

ダイバーシティ推進

従業員の健康と安全の確保

コーポレートガバナンスの強化

リスクマネジメント

持続可能なサプライチェーンマネジメント

製品安全・品質の強化

インプット

財務資本

自己資本比率	81.4%
時価総額	1兆766億円
純資産	9,154億円
現預金+有価証券	3,292億円

製造資本

設備投資額（過去5年間）	3,464億円
国内外生産ネットワーク	18カ所
製造技術開発（生産効率向上のための自社開発）	
生産能力向上に向けた設備投資額（過去5年間）	1,837億円
品質向上に向けた設備投資額（過去5年間）	125億円
フレキシブルラインの本格導入	
SiC新棟（ローム・アポロ）本格稼働	

知的資本

長年の開発・製造で社内に蓄積されたノウハウ	
研究開発費売上高比率	8.4%
産学連携機関数	33機関
産学連携研究（案件）数	62件
特許保有数	9,377件

人的資本

連結従業員数	23,754人
うち、連結外国人従業員数	17,354人
研究開発人員	3,022人
女性比率	27.9%
新卒採用	180人（ローム単体）
キャリア採用	89人（ローム単体）
エンジニア（STEM※関連職種）	2,268人（ローム単体）
※ Science, Technology, Engineering and Mathematics	
企業目的・経営基本方針浸透研修の実施	

社会・関係資本

長年培った半導体市場におけるロームブランド	
顧客・サプライヤーとの信頼関係	
サプライヤー	1,848社

自然資本

取水量	11,762千m ³
エネルギー消費量	
非再生可能エネルギーの総消費量	1,354千MWh
再生可能エネルギーの総消費量	398千MWh

ビジネスモデル ▶ P18



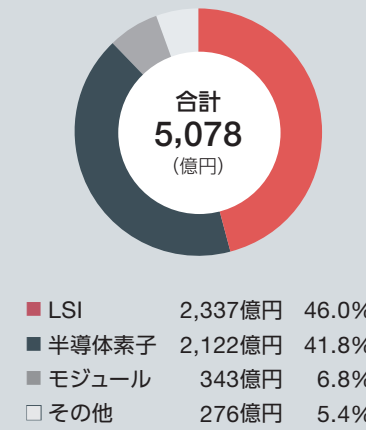
ロームの 強み ▶ P4

インパクト

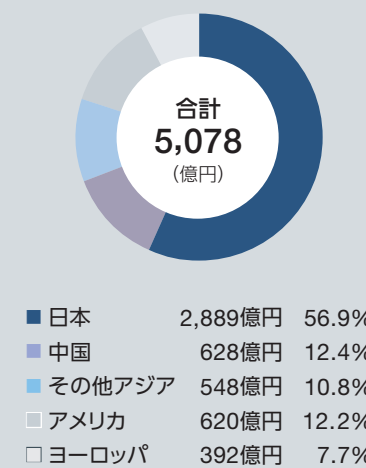
- 省エネに寄与する製品の開発 → モータや電源の効率改善に貢献
- 小型化に寄与する製品の開発 → 材料、廃棄物の削減

アウトプット

2022年度
セグメント別売上高



2022年度
国籍別売上高



アウトカム

経済価値

財務資本

株主還元	200円／株
総還元性向	24%
過去10年間のTSR	+264.1%（年率13.8%）

社会価値

製造資本 知的資本 人的資本
社会・関係資本 自然資本

顧客の品質満足度スコア	3.70／5ポイント
男性従業員育児休業取得率（ローム単体）	42.9%
一人当たり年間平均人財開発研修時間（ローム単体）	13.2時間
一人当たり年間平均人財開発投資額（ローム単体）	40,118円
女性管理職比率	12.6%
年次有給休暇平均取得率（ローム単体）	80.1%
購買先活動総合評価実施済みのサプライヤーからの購入比率	95.4%
CSR調達セルフアセスメント結果B以上のサプライヤーからの購入比率	78.3%
寄附金（協賛含む）	363.9百万円
特許保有数	9,310件
水排出量	8,973千m ³ （前年比13千m ³ 減）
GHG（温室効果ガス）排出量	8,921千t-CO ₂ （前年比385千t-CO ₂ 減）※スコープ3含む
廃棄物排出量	16,720t（前年比455t減）
再生資源化率	98.5%（前年比0.6ポイント増）

※2022年度実績値

バリューチェーンの進化

ロームはバリューチェーンにおいて、諸資本を効果的かつ効率的に活用することで、事業活動を推進し、高品質な製品の安定供給を実現しています。IDMにおいて、フロントローディングによる徹底した品質管理と、品質を第一とする品質教育の実施により、製品の高い品質を担保していることが強みの源泉となっています。

高品質な製品の安定供給
製品安全・品質の強化

▶ P50



1 R&D ▶P52

パワーとアナログにフォーカスし、中長期的な将来を見据えてイノベーション推進室からR&D部門へ研究開発テーマをインプットし、研究開発力の強化を図っています。自動車や産業機器といった注力分野に加えて、新規分野に関する情報収集にも取り組んでいます。

主要な資本・リソース

人的資本
研究開発の人財ポートフォリオ

知的資本
研究開発テーマの技術ポートフォリオ、産学連携

社会関係資本
顧客・サプライヤーとの連携

財務資本
研究開発を支える財務基盤
→研究開発費比率～9% (対売上高)

ロームの特長・強み

- 既存製品と技術ポートフォリオを拡大していくための戦略的なR&Dテーマ展開
- 要素技術を結集し、価値を最大化できる開発力
→商品開発、製造部門と連携した研究開発体制
- オープンイノベーション
- 産学連携テーマを促進する研究公募制度の実施

深化のための取り組み課題

- 文化の進歩向上につながる技術の進化**
持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給
- オープン＆クローズ戦略の実施
 - CVC (Corporate Venture Capital) * 等を活用した新規市場・注力市場の事業拡大、新規市場開拓のための種まき
 - スペシャリスト職制度の導入による高度な技術人財の確保
 - AIを活用した研究開発の推進によるフロントローディングの強化

2 商品企画 ▶P4、36

必要十分な機能をあらかじめ実装したASSP*を先行して開発する戦略を進めています。PMEがグローバルで市場要求性能や機能を調査し、市場ニーズを踏まえた上で、いかに最適な機能を搭載するかという観点で商品企画を絞り込む活動を行っています。

主要な資本・リソース

人的資本・知的資本
PME* (Product Marketing Engineer: 開発、製造、顧客ニーズに精通した総合力の高い商品企画人財)

社会関係資本
顧客との信頼関係

知的資本
市場ニーズ、顧客要求の蓄積

ロームの特長・強み

- 商品開発経験者の高度なすり合わせ技術
- 顧客ニーズを先取りした商品提案力
- PMEの海外拠点配置によるグローバル顧客への対応体制

深化のための取り組み課題

- 文化の進歩向上につながる技術の進化**
持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給
- PME人財の育成・強化
 - PMEの増員 (尖った製品の企画・開発)
 - グローバルメジャーに向けたPMEの海外展開

3 商品開発 ▶P4、36

顧客のニーズと自社の製造プロセスの特長を理解し、長年にわたって積み上げてきた要素技術を結集して最適設計を進めています。半導体製造のすり合わせ技術、放熱設計、パッケージ技術、測定技術など技術の最適化を総合的にを行います。

主要な資本・リソース

人的資本&知的資本
顧客のニーズにこたえる豊富な開発人財

知的資本
IDM*を生かした豊富なコア技術

社会関係資本
顧客との信頼関係

ロームの特長・強み

- 製造部門と連携し、IDMを生かした付加価値の高い商品開発
- 省エネ化／小型化と機能安全を追求した製品の開発
- パワーとアナログを中心とした回路設計力
- 高品質な製品を担保するためのテスト開発

深化のための取り組み課題

- 文化の進歩向上につながる技術の進化**
持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給
- 開発人財の育成と強化
 - スペシャリスト職制度の導入による高度な技術人財の確保
 - グローバルで成長するための開発体制の強化

6 営業／顧客サポート ▶P4、36

顧客の製品の機能や特性、周辺回路の構成などを熟知し、求められる性能に対してロームが持つ技術や幅広い製品群を最適に組み合わせたソリューション提案と徹底した顧客サポートを行います。

主要な資本・リソース

人的資本・知的資本
FAE (Field Application Engineer)*、営業人財

社会関係資本
顧客との信頼関係

ロームの特長・強み

- 顧客視点でのソリューション提案
- QCDSを実現できる営業人財 (Q:品質、C:コスト、D:デリバリー、S:サービス、サティスファクション)
- 直販営業での顧客との強い信頼関係、顧客密着体制

深化のための取り組み課題

- リスクマネジメント**
- FAEと営業が一体となり、ソリューション提案による海外顧客売上高比率の向上
 - DX (デジタルトランスフォーメーション) を活用した顧客ニーズ吸い上げの効率化・顧客の品質満足度スコアの向上
 - 商社などを活用した販売チャネルの多様化
 - ブランド認知度の向上

5 製造 ▶P48

「品質第一」のために、材料段階から完成品までの生産工程をグループ内で完結させるIDMを築いています。さらに、生産設備の開発も自社で行い、生産効率を改善し、コストダウンを実現します。

主要な資本・リソース

人的資本・知的資本
プロセス技術人財、製造技術人財、製造技術ノウハウの蓄積

社会関係資本
顧客・サプライヤーとの信頼関係

財務資本
柔軟な設備投資を可能とする強固な財務基盤

製造資本
国内外の生産ネットワーク

環境資本
水、電気、金属、ガス、原材料など

ロームの特長・強み

- パワーとアナログを中心とした製造技術開発力
- 前工程・後工程・テスト工程の一貫製造体制による強固な品質保証と供給体制
- 製造工程における再生可能エネルギーの導入

深化のための取り組み課題

- リスクマネジメント**
気候変動への対応
従業員の健康と安全の確保
資源の有効活用
- GHG (温室効果ガス) 削減、水資源の削減、廃棄物量の削減、化学物質管理の徹底
 - 組み立て工程の生産性向上・自動化を加速 (フレキシブルライン*の本格導入)
 - 製造の複数拠点化/OSAT*の活用
 - ものづくりの技術者を集結し、設計から評価までを一貫して実行できるものづくりイノベーションセンターを設立
 - ゼロディフェクトの推進

4 調達 ▶P68

部材品質の確保や安定供給と、労働・倫理や環境に配慮したCSR調達により、高品質かつ安心・安定したもののづくりが可能になります。サプライヤーとの継続的な信頼関係・協力関係を大切にし、双方が持続的に成長できる調達活動を目指しています。

主要な資本・リソース

人的資本・知的資本
ロームの製品品質を担保できる購買人財

知的資本
幅広い製品ラインアップを支える調達ノウハウの蓄積

社会関係資本
サプライヤーとの信頼関係

環境資本
環境に配慮した部品・材料の調達

ロームの特長・強み

- サプライヤーとの信頼関係と協業
- 原材料から完成品までの調達ネットワークの一元管理
- 先行手配などリスク部材に対する対策及び各業界動向の市況把握 (ウエハ、フォトマスク、リードフレームなどの原材料)
- 複数購買による安定したサプライチェーンマネジメント

深化のための取り組み課題

- 持続可能なサプライチェーンマネジメント**
資源の有効活用
リスクマネジメント
- BCM (事業継続マネジメント)*体制/ESGに関する取り組みの整った購買先からの調達強化
 - サプライチェーンの把握により有事の迅速な影響調査を実現
 - キャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善

ステークホルダーとの価値共創

ロームは、環境・社会課題を解決し、ステークホルダーから選ばれ続ける会社となることを目指して「パワーとアナログにフォーカスし、お客様の“省エネ”・“小型化”に寄与することで、社会課題を解決する」という経営ビジョンを掲げています。この実現に向けて、あらゆるステークホルダーの皆さまと双方向のコミュニケーションを通して良好な関係を構築することで、企業の持続的な発展を目指します。

ステークホルダーとの関係		ステークホルダーから期待されていること	対話の方法・機会	ステークホルダーとの主な取り組み事例
 顧客	ロームは高品質な製品の供給を通じて、自動車、産業機器、民生機器等のメーカー及び部品メーカーとの信頼関係の構築に努めています。また、顧客との共同研究や開発を通して、新たな価値創造を目指しています。併せて、商社との協力関係構築にも取り組んでいます。	- 顧客製品価値の向上 - 新製品・製品改善につながる要望の実現 - 製品の適正品質の実現 - 製品の安定供給 - 適切な製品情報の開示	- 顧客訪問及びオンラインによる営業活動 - 展示会 - 製品説明会・技術交流会 - 共同研究・開発 - 顧客の品質満足度調査	- 顧客ニーズを先回りで理解し、商品企画へとつなげる体制の強化 → P4、36 - 顧客のセットの省エネ・小型化を実現する総合的なシステム提案 → P4、36 - 顧客の品質満足度スコアの改善及び結果に基づく改善活動の推進 → P50 - 顧客との共同研究・開発の強化 → P36
 従業員	ロームでは、経営基本方針の中で、「広く有能なる人材を求め、育成し、企業の恒久的な繁栄の礎とする。」と掲げています。創業以来、蓄積されてきた会社の歴史や技術、資産は会社にとって重要な財産であり、それを培ってきたのは紛れもなく人財です。だからこそ、ロームでは、一人ひとりの成長に対して意思を持って投資する人財育成に注力することに加え、有能な人財が生き活きと活躍できる舞台を整備することを通じて、会社と従業員の循環的な成長を目指しています。	- 労働安全衛生の確保 - 人権の尊重と差別の排除 - 人財の育成と活用 - ダイバーシティ(多様性の尊重) - ワークライフバランス	- エンゲージメントサーベイ - 従業員意識調査 - 社長との座談会による対話 - 社内決算説明会 - 内部通報システム(コンプライアンスホットライン)	- スペシャリスト職制度導入による高度な技術人財の確保 → P56 - チャレンジを生み出す風土の醸成による働きがいの向上 → P56 - エンゲージメントサーベスコアの改善及び結果に基づく改善活動の推進 → P56 - 女性活躍の推進 → P56 - グローバルレベルでの能力開発と人財配置 → P56
 サプライヤー	高品質かつ安心・安定したもののづくりを可能にするには、調達における部材品質の確保や安定供給はもちろんのこと、労働・倫理や環境に配慮したCSR調達への取り組みは欠かせません。ロームは、サプライヤーとの継続した信頼関係・協力関係を大切にしながら、双方が持続的に成長できる調達活動を目指します。	- 透明で公正な取引の徹底 - グローバルサプライチェーンにおける人権、労働安全衛生環境への配慮 - 調達BCPの徹底 - グリーン調達の推進	- 対面及びオンラインによる調達活動 - 調達デューデリジェンス CSR調達推進説明会 CSR調達監査 CSR調達セルフアセスメント(CSRアンケート) - サプライヤー用ホットライン	- BCM体制/ESGに関する取り組みの整ったサプライヤーからのCSR調達の強化 → P68 - サプライチェーン把握による有事の迅速な影響調査を実現 → P68
 株主・投資家	ロームは、株主・投資家の皆さまとの「対話」による双方向コミュニケーションを重要視しています。企業情報をタイムリーに提供するとともに、株主・投資家の皆さまからの期待や評価を社内にフィードバックすることによって企業価値の最大化に取り組んでいます。	- 企業価値向上 - 資本コストを上回る株主リターンの実現 - 情報の適切/公正、タイムリーな開示 - コーポレート・ガバナンスの高度化	- 株主総会 - 経営陣による証券アナリスト・機関投資家向け決算説明会(2回)※ - 対面及びオンラインによるIR活動(取材件数:540件)※ - 技術セミナー・工場見学会(7回)※ - 個人投資家向け会社説明会(2回)※ ※2022年度実績	- IR活動を通して得られた意見・要望について、経営層へのフィードバック及び経営への反映 - 株主・投資家との対話充実のための情報開示及びIRツールの強化 - ESG課題についての取り組みに関する開示の充実
 社会・環境	創業以来、企業市民の一員として社会の発展充実や健全化に貢献するため、地域社会と接点を持ち、交流を深める活動を大切にしています。社会の発展・文化の進歩向上のため、地域をはじめ、広く社会のニーズにこたえ、より良い社会環境の実現を目指します。	- 環境負荷低減及び自然環境の保全 - それぞれの地域の課題にこたえる活動の展開及び発展への貢献 - NPOをはじめとした社会貢献団体との協働 - 社会貢献活動	- 生産、事業活動における環境負荷の低減 3つの軸に基づく社会貢献活動 - 教育支援(出張授業、工場の受け入れ等) - 環境保全(緑化活動、ビオトープエリアを通じた環境教育活動等) - 文化・地域交流(音楽支援)	- GHG(温室効果ガス)、水資源、廃棄物量の削減、化学物質管理の徹底 → P62 - 各拠点における地域社会とのコミュニケーション強化及び生物多様性の推進 → P62

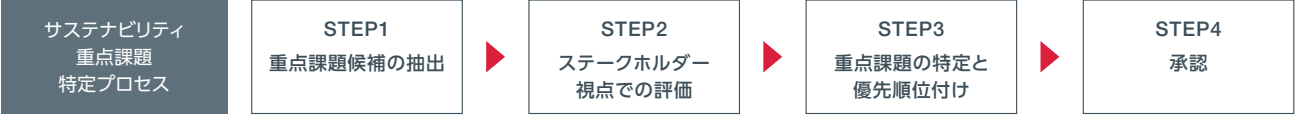
ロームにとって中長期的に重要な社会の変化と課題を、外部評価や国際ガイドライン、社会的な規範、社内外のステークホルダーの皆さまからの要請等を踏まえて整理しました。ここから、事業成長の「機会」と、事業活動にとって脅威となる「リスク」を抽出し、

本業による社会的課題の解決 (CSV) につながる課題と、ロームの事業が社会に与えるネガティブなインパクトを把握し、それぞれの課題解決に向けた対応策を定めています。

※短期:2022年~2025年、中期:2026~2030年、長期:2031~2050年

ロームのマテリアリティ

ロームは、企業目的に基づき文化の進歩向上につながる技術の進化に貢献し、また高品質な製品の安定供給を実現することを経営の重要課題として捉えています。また、社会と企業両方の持続可能な発展を追求するため、ステークホルダーの皆さまの関心や、事業への影響を考慮し、「サステナビリティ重点課題」を特定しました。これらを併せて、「マテリアリティ=経営の重要課題」として掲げ、事業を通じて社会価値と経済価値の創出に取り組むことで企業価値向上を目指しています。



サステナビリティ重点課題の特定 https://www.rohm.co.jp/sustainability/sustainability_issues

マテリアリティ		ロームが目指す創出価値	取り組み	2022年度の実績	主なKPI (中期経営計画)	SDGs
技術	文化の進歩向上につながる技術の進化	・自動車の電動化・電装化の促進による環境負荷低減 ・生産設備高機能化による省人化、生産効率改善	・省エネ・小型化に寄与する高付加価値新製品の開発 ・グローバルに戦える製品を作る開発体制の強化:PMEの配置 ・受動部品からパワーデバイス、LSIに至る総合力による顧客視点でのソリューション提案	・売上高 5,078億円 ・新製品売上高比率 31.6% ・LSI戦略TOP10製品売上高比率 22% ・海外系顧客売上高比率 43.1% ・SiC 売上高 270億円 、シェア 8.6%	・社会貢献の総量として売上高 6,000億円以上 を達成する(2025年度目標) ・新製品(省エネ・小型化に寄与する)売上高比率の向上 ・LSI戦略TOP10製品売上高比率 32% (2025年度目標) ・海外系顧客売上高比率 50%以上 (2025年度目標) ・SiC 売上高 2,700億円以上 、シェア 30%以上 を目指す(2027年度以降目標)	   
	高品質な製品の安定供給	・安定供給を実現するサプライチェーン	・IDMIによる生産体制の強化 ・フレキシブルラインによる生産性向上 ・徹底した品質管理及び従業員への品質教育	・品質向上に向けた設備投資金額 21億円 ・生産能力向上に向けた設備投資金額 807億円 ・フレキシブルラインによる量産開始・海外生産拠点に展開中 ・2022年度 顧客の品質満足度スコア 3.1%改善	・成長投資5年間累積 6,000億円 (2025年度目標) ・フレキシブルライン5年間で 2倍 (2025年度目標) ・顧客の品質満足度スコア 10%改善 (2020年度比、2025年度目標)	
環境	持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給	・循環型社会の実現	・省エネ製品の開発、市場への供給による貢献 ・小型化製品の開発供給による貢献 ・機能安全を追求した製品の開発供給による貢献	・売上高 5,078億円	・社会貢献の総量として売上高 6,000億円以上 を達成する(2025年度目標)	    
	気候変動への対応	・温室効果ガス(GHG)排出量削減による環境負荷低減	・GHG排出量削減 ・エネルギー消費量削減 ・再生可能エネルギーの導入促進	・GHG排出量は2018年度実績より 21.8%削減 ・GHG排出量原単位は2018年度実績より 38.6%削減 ・再生可能エネルギー 24% 導入済	・GHG排出量を2018年度比 50.5%削減 する(2030年度目標) ・GHG排出量原単位を2018年度比 45%削減 する(2030年度目標) ・導入比率 100% を目指し、再生可能エネルギー化を推進する(2050年度目標)	  
	資源の有効活用	・資源の有効活用による循環型社会の実現	・水資源の削減 ・廃棄物量の削減	・水の回収・再利用率は2019年度実績より 1.2%向上 ・再生資源化率は国内海外連結で 98.5%	・水の回収・再利用率を2019年度実績より 5.5%向上 する(2030年度目標) ・国内海外連結で再資源化率ゼロエミッションを目指す(2030年度目標)	  
社会	従業員エンゲージメントの強化		・チャレンジを生み出す風土の醸成 ・働きがいの向上 ・従業員エンゲージメントスコアの改善	・マネジメント層の自己改革の促進を目的として360°フィードバック(上司・同僚・部下からのフィードバック)を実施 ・エンゲージメントサーベイの導入完了と共に、業界平均以上の結果を達成(グループ全体: 91%)	・世界で通用する次世代リーダー、プロフェッショナル人財を育成する制度を確立する(2025年度目標) ・ワールドワイドでのエンゲージメントサーベイを導入し、スコアを毎年改善、業界平均以上を目指す(2025年度目標)	   
	ダイバーシティ推進	・チャレンジする組織、モチベーションの向上 ・豊かな人間性と知性を持つ多様な人財の育成 ・多様な働き方を実現するワークライフバランス	・女性活躍の推進 ・グローバルレベルでの能力開発と人財配置	・ロームグループ全体の女性管理職比率 12.6% ・ジョブ型・年俸制・個別契約型の人事制度を一部導入	・2025年度にロームグループ全体の女性管理職比率を 15% にし、2030年度には 20% を目指す ・評価・報酬・昇進昇格・配置における戦略的データを蓄積する	
	従業員の健康と安全の確保		・安全な職場の確保 ・健康経営の推進	・ロームグループでの休業災害件数 2件 発生(1日以上 の休業) ・COVID-19構内クラスター発生件数 0 ・非運動習慣者率 11%	・ロームグループでの休業災害件数 0 を達成・維持する(2025年度目標) ・グループレベルでの未知なる感染症への防疫体制を確立・維持する(2025年度目標) ・ローム単体の運動習慣比率を全国平均値以上に向上・維持する(2025年度目標)	
ガバナンス	コーポレートガバナンスの強化	・情報の不均衡の是正と実効性あるガバナンスで社会との信頼関係を築く	・取締役会の多様性の確保 ・中長期的企業価値向上に向けた報酬制度の見直し ・経営の実効性の担保	・女性及び外国人役員比率 23%達成 (女性役員比率: 15% 、外国人役員比率: 8%) ・独立社外取締役の取締役会に占める割合 54%達成 ・「業績連動型譲渡制限付株式報酬制度(PSRSU)」を導入完了 ・2023年3月実施の実効性評価において、結果の評価・分析に関して外部機関によるサポートを導入	・女性または外国人役員比率を 10% にする(2025年度目標) ・独立社外取締役の人数を、過半数に引き上げる(2025年度目標) ・中期経営計画(財務・非財務目標)に連動した報酬制度を導入(2025年度目標) ・外部機関による評価を3年に1回実施する(2025年度目標)	
	リスクマネジメント		・BCM体制の強化	・経営層も参加するBCM対策本部を中心とした地震対応BCM訓練をリモートワークツールも活用して実施し、災害時の対応の有効性について検証 ・火災・水災に特化したリモートリスクサーベイを国内・海外主要生産拠点にて実施し、火災・水災リスクへの対応状況を確認	・継続的なリスクの洗い出しを通じてBCM体制の強化を図る	
	持続可能なサプライチェーンマネジメント	・安定供給を実現するサプライチェーン	・BCM体制の強化 ・グリーン調達 の推進 ・CSR調達活動の推進	・購買先活動総合評価実施済みのサプライヤーからの購入比率 95.4% ・Tier1サプライヤーの生産拠点調査率 31.0% ・重要サプライヤーの有事対応における事前合意率 45.9% ・CSRセルフアセスメント結果B以上のサプライヤーからの購入比率 78.3%	・購買先活動総合評価実施済みのサプライヤーからの購入比率 90%以上 (2025年度目標) ・Tier1サプライヤーの生産拠点調査率 100% (2025年度目標) ・重要サプライヤーの有事対応における事前合意率 100% (2025年度目標) ・CSRセルフアセスメント結果B以上のサプライヤーからの購入比率 90%以上 (2025年度目標)	
	製品安全・品質の強化		・フロントローディングによる品質保証の体制構築と定着 ・顧客視点を取り入れた適正品質の実現	・2022年度 顧客の品質満足度スコア 3.1%改善 ・「満足」「やや満足」の回答選択率 4.8%改善 (理由:「車載対応」スコア向上によるもの。注力市場である自動車市場は対応強化の活動を進めた成果が大きい) ・「不満足」「やや不満足」の回答選択率 1.0%改善 ※上記3項目は、いずれも2020年度比で数値を算出	・顧客の品質満足度スコア 10%改善 (2020年度比、2025年度目標)	

サステナビリティ対談



ロームが目指すサステナビリティ経営実現に向けて

山本 ロームがグローバルメジャーとなるためには、お客様をはじめとするステークホルダーの皆さまからの信頼につながるサステナビリティ経営が欠かせません。私は、CSOの役割とは、持続的に価値を創造できる企業を目指し、非財務目標の達成を通じて経営の質を改善することだと考えています。近年は、お客様からのサステナビリティの要請やお取引先様との連携の重要性が高まりつつあります。そのようななか、サステナビリティ経営に造詣の深い村松さんを社外取締役にお迎えしたことは、サステナビリティ課題を経営戦略の一つに盛り込み、より深く議論と検討を進めていく推進力になるものと考えています。



村松 ロームは創業当時から企業理念・存在意義にサステナビリティが内在しており、時代に合わせてアップデートしながらサステナビリティ経営に取り組んでいる企業だと思います。私は外資系半導体メーカーに25年勤めた後、10年以上にわたり、日本企業におけるサステナビリティ経営導入や健全な組織づくりに携わってきました。双方の経験を踏まえると、現在は加速度的に世の中の価値観の変化が起き、また企業の評価軸も変化していると実感しています。ロームの制度や体制は十分整備されていますが、お客様やお取引先様対応は日本国内だけで動きを見ては世界市場に遅れるため、より先を見据えてプロアクティブに先進企業の水準を目指していく必要があります。

ロームが、グローバル基準の中でいかに強みを出していくかが、求められているのではないのでしょうか。

山本 グループ全体に関わるサステナビリティリスクへの対応を強化するため、2022年4月に経営と執行の分離を図り、経営側に「サステナビリティ経営委員会」、執行側に「EHSS統括委員会」を設置してから1年以上が経ちました。サステナビリティ経営委員会は毎月開催しており、2022年度には社外評価機関への対応のあり方、TCFDの開示や再生可能エネルギーの導入推進、人的資本関連の開示のあり方などを議題に、多角的な視点で議論・検討を行いました。現在、社内の全取締役、そしてサステナビリティ経営に造詣の深い村松さんと共に議論ができるようになったことは大きな進歩だと考えています。今はまだローム単体の課題テーマになってしまっていることも多いため、今後はグループレベルで、かつバックキャストの視点から議論を深めていく必要があると考えています。

村松 私は2022年6月に就任以来、サステナビリティ経営委員会に毎回参加しています。サステナビリティ課題については取締役会でも取り上げていますが、十分な議論を行うためには、取締役全員がサステナビリティ課題に対する共通理解や責任意識を持っていることが必要です。社内取締役からは4人が参加して活発に議論が行われており、時には厳しい意見も私の方から率直に発言させていただいています。今後は、同委員会の情報が取締役会でどのように共有されていくか、諮問機関としての機能を果たしているか、EHSS統括委員会に展開できているかという観点から、モニタリングと助言を行っていきたいと考えています。

非財務課題の取り組みの進捗について

山本 現在の中期経営計画では、「気候変動への対応」「従業員エンゲージメントの強化」などの非財務目標を定めています。環境目標のターゲットは2030年度としていますが、2025年度の間目標も設定しており、TCFDの情報開示拡充、再生エネルギーの導入促進など、目標をしっかりと達成しています。環境や人権に配慮したCSR調達はセルフアセスメントも含め、毎年目標を定めてお取引先様にアンケートを取りながら監査を行い、評価が低いお取引先様には、改善に向けて連携しながら積極的に働きかけています。

村松 環境については、先んじて環境リスクの管理基盤をつくりあげ、長年にわたり取り組みを進めてきた結果がついてきているのではないのでしょうか。今後は気候変動の機会とリスクをどのように事業戦略と紐づけていくか、TCFDやTNFDの本質的意義をどのように社内に浸透し、実行していくかが重要なポイントになると

思います。サステナビリティ調達については、世界市場で最も高い基準を見据え、ロームの社内基準を整備していくことが必要です。それをお取引先様と共に実施し、バリューチェーン全体のサステナビリティの水準を向上させることは社会課題の解決に結びつくような製品・サービスを生み出すことにもつながるでしょう。

山本 今おっしゃった内容については、事業との関連性を理解し、全社を巻き込んで進めていきたいと考えています。その他の非財務課題に対しては、グローバル女性管理職比率が2022年度時点で12.6%と、2025年度目標の15%に対して順調に進捗しています。従業員エンゲージメントスコアの調査は、2022年に海外関係会社社に初めて実施しました。人的資本の取り組みは人事部主導で進めがちですが、本来は事業部や他のセクションも交えて進めるべきだと考えており、村松さんからは異なる目線も必要ではないかというご指摘をいただいています。

ONE ROHMとしてのシナジーの最大化を目指して

村松 人的資本は、取締役会やサステナビリティ経営委員会でもよくテーマとして議論しています。人的資本の施策はこれまで本社人事部門や部署ごとに実施してきていますが、ONE ROHMとしてのシナジーを最大化していくためには、ダイバーシティや人財戦略、組織開発について、グローバルレベルでの基盤づくりや戦略的な取り組みを加速していく必要があると感じています。

山本 人財戦略として、社員一人ひとりが自律的な意識を持って自身のキャリアや能力を伸ばしていける体制をつくり、それを経営の成長にもつなげるようにしたいと考えています。2022年度に新設した「ジョブポスティング制度」では各部門からの求人を社内へ開示・公募することで、自らの意思で希望し、

チャレンジを実現できるようになりました。

村松 ロームはこれまで、日本社会や日本のビジネスに合った形で品質の高い製品をつくり、生産効率を向上させることで成長してきました。そして今後ロームが持続的に成長するためには、グローバルの多様な人財一人ひとりが最大限の能力を発揮することができ、ワンチームとして機能する組織体制とマネジメントが鍵になります。現在、松本社長の指揮のもと、組織の多様性を高め、チャレンジする企業風土への変革を進めています。更なる推進が必要だと思っています。



ロームの持続的成長のために

山本 ロームがサステナビリティ経営を高度化させる余地は、大いにあると思っています。今後も村松さんや他の社外取締役の方々の助言のもと、サステナビリティ経営につながる取り組みに積極的な投資を行い、強固な経営基盤の構築につなげ、社会価値の創造と企業の成長を実現していきたいと思っています。

村松 今日では、企業の変化への対応力、社会的責任、説明責任が強く問われています。私は、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまからの期待に応えられるよう、実効性の高いサステナビリティ・ガバナンスの構築に貢献し、ロームの持続的な企業価値向上に向けて、社外取締役としての責務を果たしていきたいと思っています。