

## 過去の主要戦略と中期経営計画進捗

ROOMは、1990年代のIT産業の勃興により飛躍的な成長を遂げましたが、2000年のITバブル崩壊とともに事業環境が大きく変化し、業績が伸び悩みました。更にリーマンショックや東日本大震災、タイの洪水などの災厄にも見舞われ、2012年度には売上高が3,000億円を切り、営業赤字に陥りました。以降、市場変化に柔軟に対応し、着実な成長を遂げるための改革に継続的に取り組んできました。現在は2021年度に策定した中期経営計画に基づき、更なる経営基盤の強化に取り組んでいます。

### 2016年度以降の主要戦略

経営戦略のテーマとして「市場改革」「商品改革」「生産革新」を掲げ、日系顧客の民生機器市場向けが中心だったビジネスモデルの転換とともに、事業ポートフォリオの変革や構造改革に着手。「自動車」「産業機器」「海外市場」に注力するとともに、得意とするパワー・アナログ半導体などの商品ラインアップ強化に取り組

みました。

その結果、自動車・産業機器向けの売上高構成比は、48%まで拡大し、売上高も3,000億円後半の水準まで回復しましたが、本格的な成長軌道に乗せるためにはより一層経営基盤を強化する必要があります。

### 中期経営計画の位置付けと目標

2021年度に発表した初の中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”は、2030年度に向けての飛躍的な成長を見据え、“自動車”“海外”での成長を実現する強固な経営基盤を構築するための5カ年計画です。2年目までは、半導体市場全体が好況だっ

たこともあり順調に推移しましたが、3年目となる2023年度は、市場の低迷や顧客の在庫調整を受けて厳しい状況となりました。2025年度の計画達成に向けて、再び成長軌道へ戻せるよう収益の改善に取り組めます。

#### 経営方針の全体像

##### 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

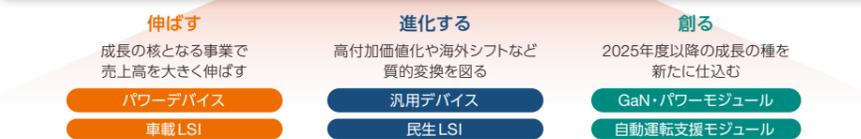
##### 2025年度で目指す姿

“自動車”“海外”での成長実現と更なる成長に向けた基盤づくり

##### ROOMの強み



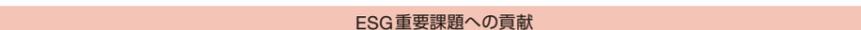
##### 成長戦略



##### 成長戦略を支える基盤



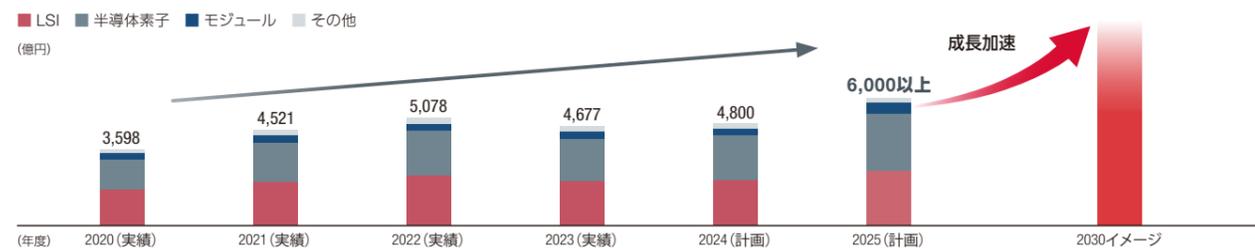
##### ESGへの取り組み



##### 資本政策



### “自動車”“海外”での成長実現と更なる成長に向けた基盤づくり



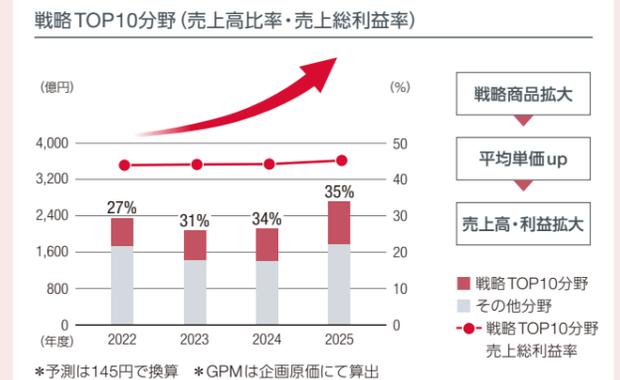
財務目標	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2025年度 目標
営業利益率	10.7%	15.8%	18.2%	9.3%	20%以上
ROE	5.0%	8.3%	9.2%	5.7%	9%以上

## 成長戦略の進捗

### LSI事業 ▶ P.52

#### 戦略商品の拡充による売上高・利益の拡大

かつては、民生機器市場向けを中心に、顧客ごとに特化したカスタムの商品を提供し実績を上げてきました。しかし、顧客依存になりすぎることや、開発効率を考えると、商品によってはある程度の汎用性を持たせることが必要です。現在は、各市場において、あらかじめ市場ニーズを調査し、共通したニーズを高い次元で実現したApplication Specific Standard Product (ASSP) を先行して開発する戦略を推進しています。絶縁ゲートドライバIC、LEDドライバICなどを含む、付加価値の高いASSP戦略TOP10商品の売上高構成比を上げることで、LSI事業全体の収益性の向上を進めていきます。

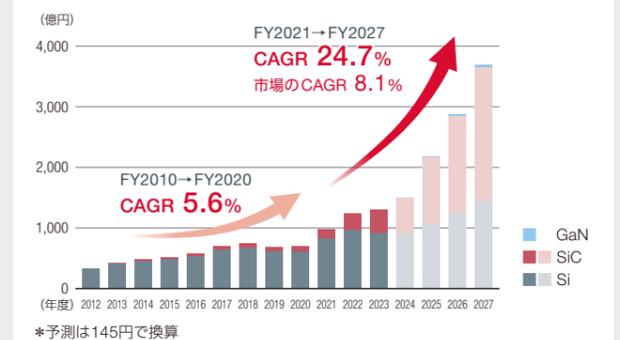


### 半導体素子事業 ▶ P.54

#### トップラインを上げ中核事業に成長

ROOMでは、パワーデバイス事業と汎用デバイス事業の2つの半導体素子に関連する事業を行っています。なかでもパワーデバイスは、顧客の“省エネ”・“小型化”に大きく寄与できる商品で、今後ますます成長が期待される分野です。脱炭素社会に貢献できるSiCパワーデバイス事業では、基板材料から提供できる体制を構築して業界トップシェアを狙います。また、汎用デバイス事業では、フレキシブルラインの要素技術を導入するなど、更なる生産性の向上で、より一層の収益の確保とトップシェアを維持し続けます。

#### パワーデバイス事業の売上目標



## 非財務目標に対する進捗

	目標	2023年度の主な取り組み	2023年度の主な実績
環境	● 2030年度にGHG排出量50.5%削減(2018年度比)	・タイの生産拠点で高効率チラーに更新 ・ラピスセミコンダクタ宮崎工場で費流ポイラー更新による重油削減	・GHG排出量34.9%削減(2018年度比)
	● 再生可能エネルギー2050年度導入比率100%へ向け推進	・フィリピンの生産拠点で再生可能エネルギー100%達成	・再生可能エネルギー導入比率43.0%(2022年度比19ポイント増)
ダイバーシティ、従業員	● ゼロエミッション	・硫酸の廃液の有効活用	・国内連結:ゼロエミッション、海外連結:95.9%(国内海外連結:98.6%)
	● グローバル女性管理職比率15% ● 女性または外国人の本社役員比率10%	・女性のキャリア形成促進	・グローバル女性管理職比率13.0% ・女性または外国人の本社役員比率23%維持
顧客	● 従業員エンゲージメントスコア業界平均以上	・本社にてエンゲージメントサーベイを実施 ・従業員同士の「対話」の機会を創出	・本社において、2回目のエンゲージメントサーベイを実施。前回より1ポイント減
	● 顧客の品質満足度スコア10%改善(2020年度比)	・顧客に対して調査結果のフィードバックを実施	・顧客の品質満足度スコア4.5%改善(2020年度比)