Electronics for the Future

ROHM SEMICONDUCTOR

ROHM Integrated Report 2024

ROHM Co., Ltd.

www.rohm.co.jp

67C7392J 9.2024 ©2024 ROHM Co., LTD

CONTENTS

第1章
ロームの価値創造力

ロームの企業目的と目指す姿 2
At a Glance 4
イノベーションの歴史 6
ロームらしさ 8
社長メッセージ 12
ロームの価値創造プロセス 18
バリューチェーンの進化 20
ステークホルダーとの価値共創 22

第2章
グローバルメジャーの実現に向けた戦略

リスクと機会 24
マテリアリティ 26
過去の主要戦略と中期経営計画進捗 28
財務担当役員メッセージ 30
特集 研究開発担当取締役と技術者が語る グローバルメジャーの実現に向けて イノベーションを加速する取り組み 34
製造における取り組み 38
品質における取り組み 39
研究開発における取り組み 40
知的財産への取り組み 42
対談：人財への取り組み 44
人的資本経営の更なる高度化に向けて
人財への取り組み 46

第3章
企業価値向上の実践

特集 SiCパワーデバイスの更なる高度化で社会課題の解決に貢献 50
セグメント別事業概況 52
・LSI 52
・半導体素子 パワーデバイス 54
・半導体素子 汎用デバイス 56
・モジュール・その他 58
環境への取り組み 60
TCFD提言に基づく情報開示 62
サプライチェーンへの取り組み 66
人権についての取り組み 70
社会貢献活動 71

第4章
経営のレジリエンスの強化

社外取締役座談会 72
新任取締役メッセージ 77
コーポレートガバナンス 78
株主・投資家との対話 85
リスクマネジメント 86
コンプライアンスに関する取り組み 89
役員一覧 90

データ

財務・非財務ハイライト 92
11カ年の主要財務データ 94
主要ESGデータ 96
第三者認証 98
用語集 99
イニシアティブへの参画／外部からの評価 100
真正性表明 101
会社概要／株式情報 102
投資家FAQ 103

編集方針

ロームの統合報告書は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションツールとして、独自のビジネスモデルに加え、持続的な企業価値向上を目指す取り組みを一層ご理解いただくことを目的として発行しております。2024年版では、財務情報と非財務情報のコネクティビティを強化するべく、特に非財務の取り組みがどのように株主価値向上につながるかをお示しするため財務ロジックツリーを充実させました。また、前年版より従業員のメッセージを増やし、「品質」を重んじるロームのカルチャーやDNAが、自社のビジネスモデルにどうポジティブに影響し、イノベーションを生み出しているか、深掘りしてご紹介しています。
ロームは、今後もステークホルダーの皆さまとの双方向のコミュニケーションを大切にしながら、持続的な発展を目指します。本報告書を通じ、ロームの価値創造ストーリーをご理解いただく一助になれば幸いです。

対象期間

2023年度（2023年4月1日～2024年3月31日）※ 一部、2024年4月以降の情報を含みます。

発行時期

2024年9月

参考にしたガイドラインなど

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創ガイダンス」

統合報告書の位置付け

当報告書は、ロームの価値創造ストーリーにおいて特に重要性の高い情報をまとめています。商品や事業に関する詳細情報はウェブサイトをご覧ください。

ROHM Integrated Report
（統合報告書）

財務情報（株主・投資家情報）
決算資料、業績の推移　など
https://www.rohm.co.jp/ir

非財務情報（サステナビリティ）
CSVへの取り組み、事業活動の基盤　など
https://www.rohm.co.jp/sustainability

刊行物のご案内

ROHM Group Integrated Report（統合報告書）
財務・非財務情報から企業価値向上に直結する特に重要度の高い情報を集約し、掲載しています。
https://www.rohm.co.jp/ir/library/rohm-group-integrated-report

有価証券報告書・四半期報告書
事業の概況や設備の状況、財務状況までさまざまな情報を掲載しています。
https://www.rohm.co.jp/ir/library/annual-interim-securities-business-report

Fact Book
業績や財務状況などの事実関係をまとめ、投資家・株主の皆さま向けに作成した資料集です。
https://www.rohm.co.jp/ir/library/factbook

決算説明会資料
決算説明会で発表した内容や、中期経営計画の説明資料を掲載しています。
https://www.rohm.co.jp/ir/library/materials-for-financial-results-briefing

コーポレートガバナンス報告書
コーポレートガバナンスの基本的な考え方や体制の状況などを記述した報告書です。
https://www.rohm.co.jp/sustainability/foundation/governance/report

ウェブサイトのご案内

コーポレートページトップ
「会社概要」「サステナビリティ」「研究開発」などロームの企業情報を中心に掲載しています。
https://www.rohm.co.jp/company

株主・投資家情報
業績の概要や株式情報など、IR関連情報を掲載しています。
https://www.rohm.co.jp/ir

サステナビリティ
CSVへの取り組みや環境マネジメント、人財マネジメント、社会貢献活動などのCSR情報を掲載しています。
https://www.rohm.co.jp/sustainability

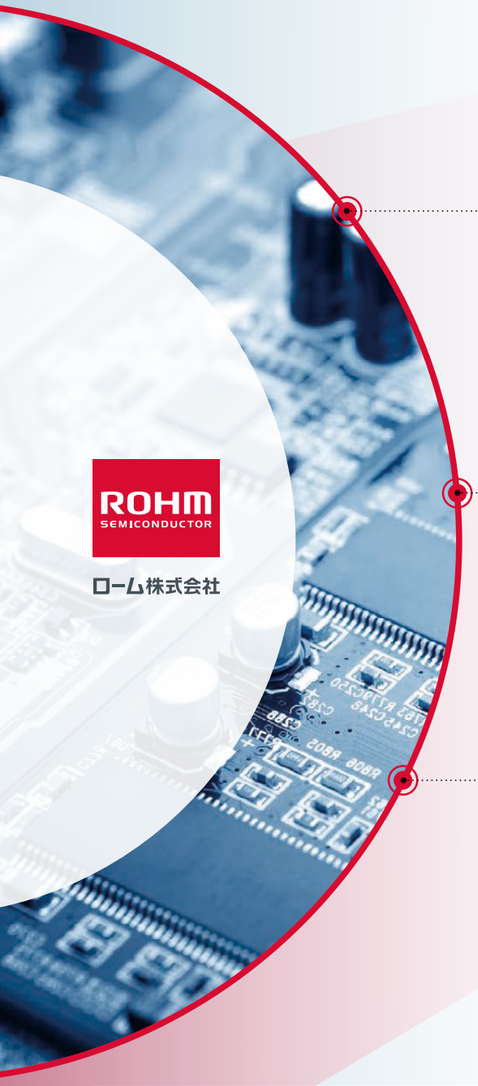
ESG詳細データ
環境、社会、ガバナンスに関するデータを掲載しています。
https://www.rohm.co.jp/sustainability/esg

会社名の表記について

当報告書における会社名の表記は以下のとおりです。
ローム：ローム株式会社及び連結子会社
ローム（株）・ローム単体・本社：ローム株式会社単体

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。現在は、それをより具体化したステートメントや経営ビジョンに基づき、事業活動を行っています。
また、2030年度にグローバルメジャーを目指すことを掲げ、そこからバックキャストした形で中期経営計画を策定しました。
戦略立案においては、ロームが解決するべき経営の重要課題として「マテリアリティ」を抽出し、
関連する「リスクと機会」を特定することで中長期的な価値創造ストーリーを描いています。



ROHM SEMICONDUCTOR

ローム株式会社

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。**

**マテリアリティ
リスクと機会**

› P.24-27

**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づくり**

› 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年度に「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・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。

At a Glance

ロームは、LSI、半導体素子から、モジュール、抵抗器まで、幅広い商品を提供しており、なかでも、垂直統合生産体制（IDM*）を最大限に生かせるパワー・アナログ分野にフォーカスしています。脱炭素、省エネのキーデバイスとして、社会や顧客からの期待も大きくなっており、自動車市場を中心とした電装化・電動化の進展で、需要も伸び続ける見通しです。ロームは、これらのニーズにこたえるパワー・アナログ半導体を開発・供給し続け「お客様の“省エネ”・“小型化”に寄与する」ことで、社会課題の解決に貢献していきます。 ＊は用語集に掲載

ロームがフォーカスする「パワー」「アナログ」技術

■ パワー

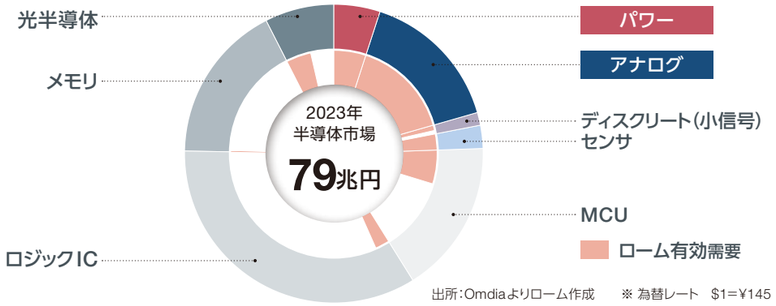
従来のシリコン（Si）半導体と比較して大幅な低損失と小型化が実現できるシリコンカーバイド（SiC）パワーデバイス。省エネルギー化のニーズがますます高まるなかで、ロームは世界に先駆けSiCパワーデバイスの開発とラインアップの強化を進めており、自動車市場や産業機器市場を中心にさまざまなアプリケーションで採用実績が広がってきました。

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。

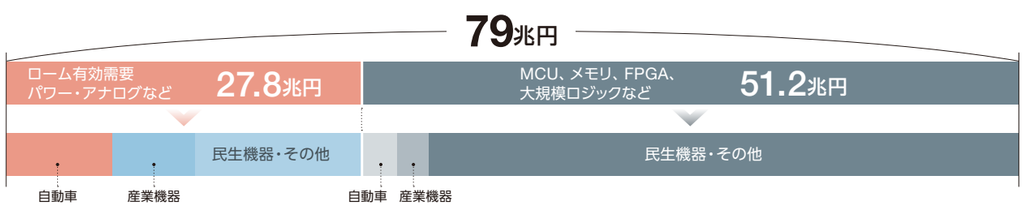
■ アナログ

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。

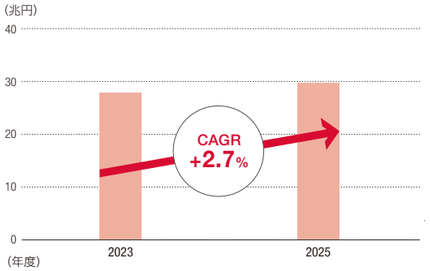
ロームがターゲットとするパワー・アナログの市場規模（ローム有効需要）



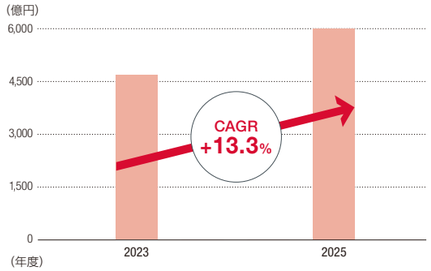
出所：Omdiaよりローム作成　※ 為替レート　$1=¥145



ローム有効需要



ローム売上高



ローム有効需要対象商品：ディスクリート・アナログ等　出所：Omdiaよりローム作成　※ 為替レート　$1=¥145

ロームのポジショニング　～世界Power & Analogメーカー売上高シェアランキング（2023年）～

2030年度にグローバルメジャーになるべく、パワー・アナログ分野で世界トップ10、売上高1兆円を目指しています。オーガニック成長を基本としつつ、他社との連携、M&Aも視野に入れながら、目指す姿に向けて経営資本を強化していきます。

（百万ドル）

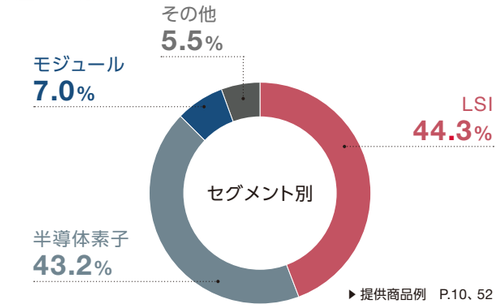
2023 Rank	2022 Rank	Company Name	2023 Sales	2022 Sales	'22-'23 Growth	2023 Share
1	1	Texas Instruments	12,916	15,416	-16.2%	11.4%
2	2	Analog Devices	10,837	11,142	-2.7%	9.6%
3	4	Infineon Technologies	9,535	8,707	9.5%	8.4%
4	3	Qualcomm	8,067	10,302	-21.7%	7.1%
5	5	STMicroelectronics	7,915	7,007	13.0%	7.0%
6	7	onsemi	5,311	5,136	3.4%	4.7%
7	10	NXP	4,313	4,425	-2.5%	3.8%
8	6	Renesas Electronics Corporation	4,243	5,158	-17.7%	3.8%
9	8	Skyworks Solutions	3,855	4,447	-13.3%	3.4%
10	9	MediaTek	3,827	4,441	-13.8%	3.4%
11	11	Qorvo	2,820	3,272	-13.8%	2.5%
12	12	Broadcom Limited	2,564	2,551	0.5%	2.3%
13	15	Marvell Technology Group	1,965	1,882	4.4%	1.7%
14	14	Microchip Technology	1,909	1,883	1.4%	1.7%
15	16	ROHM Semiconductor	1,852	1,825	1.5%	1.6%
16	17	Monolithic Power Systems	1,821	1,794	1.5%	1.6%
17	13	Cirrus Logic	1,741	1,961	-11.2%	1.5%
18	18	Mitsubishi Electric	1,703	1,497	13.8%	1.5%
19	20	Fuji Electric	1,427	1,267	12.6%	1.3%
20	23	Robert Bosch	1,306	1,044	25.1%	1.2%

Source：Competitive Landscaping Tool CLT, Annual 2Q24
Power & Analog：Bipolar PT, FET PT, IGBT PT, Rectifier & Power Diodes, Thyristor, Amplifier/Comparator, Data Converters, Interface, Voltage Regulator/Reference, Analog ASIC, Analog ASSP

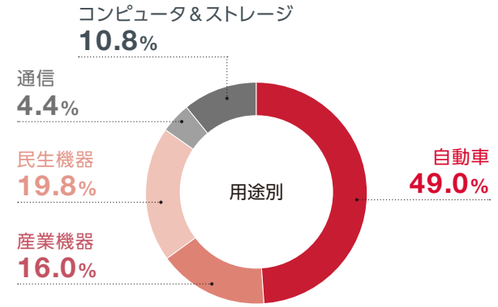
2023年度 業績

売上高　4,677億円

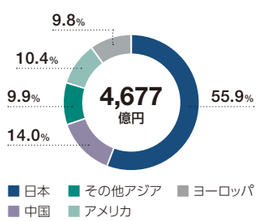
売上高構成比



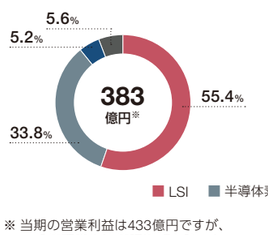
▶提供商品例　P.10、52



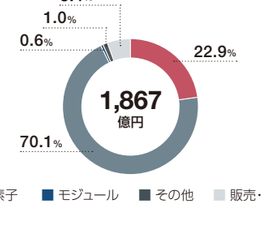
顧客国籍別売上高構成比



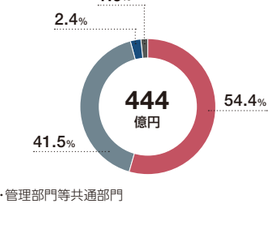
営業利益



設備投資額



研究開発費



※ 当期の営業利益は433億円ですが、一般管理費や決算調整額を除いた383億円の内訳を表示しています。

イノベーションの歴史

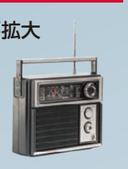
良い商品の供給やものづくりに果敢に挑戦し、文化の進歩向上に貢献

小型抵抗器の専業メーカーとして創業したロームは、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、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

1950年代

民生機器メーカーの需要拡大

・トランジスタラジオ
・カラーTV



➤ ラジオの部品づくりへの挑戦：日本初の小型抵抗器の開発

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、自分でも何かつくってみたい」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。1954年に日本初の小型抵抗器「平行リード型固定抵抗器」の実用新案を取得し、大学卒業と同時に東洋電具製作所を創業。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。

1954 東洋電具製作所創業
小型抵抗器の実用新案取得
1958 株式会社 東洋電具製作所設立

1960～1970年代

世界的なIC需要の高まり

・ポータブルカセットオーディオ
・VTR
・CDプレーヤー

➤ IC暴風に立ち向かう：半導体への挑戦

抵抗器が最盛期を迎え、まだ「IC」という言葉を知る人も少なかった1964年、ICについての講演会で当時の技術担当責任者は「ICは今後、抵抗器に取って代わるかもしれない」という言葉を聞く。危機を感じた佐藤は抵抗器事業も続けつつ、「IC」という新たな分野へのチャレンジを決意。そして1967年、ローム初の半導体商品が完成。1971年には本格的なIC開発のため、日本企業として初めてシリコンバレーに進出。

1967 トランジスタ、スイッチングダイオードの開発・販売を開始
1969 ICの開発を開始
1979 商標をR.ohm（アール・オーム）からROHM（ローム）に変更

1980～1990年代

社会的なデジタル化の推進

・デジタルカメラ
・パソコン
・DVD
・携帯電話

➤ 「カスタムICのローム」としてデジタル機器の技術革新に貢献

当時は大手電機メーカーが社内に半導体事業部を持つ場合が多く、ロームは唯一ともいえる独立系半導体企業。さまざまなメーカーから寄せられる最新ニーズに迅速かつ確実に対応するとともに、ニーズの一歩先をゆく商品を開発する提案型のビジネスを強みとした。セミカスタムからフルカスタムまで取りそろえ、幅広い市場のニーズに対応できるラインアップと仕組みを構築することで、「カスタムICのローム」として大きく飛躍。

1981 ローム株式会社に社名変更
1982 デジタルトランジスタの開発・販売を開始
1985 マイコン、ゲートアレイ、VTRデジタルサーボの商品化
1989 東京証券取引所市場第一部に上場

2000年代

エレクトロニクス市場のグローバル化

・液晶テレビ
・カーナビゲーション

➤ 研究開発の拡大、M&Aの積極化

ITバブルの崩壊を境に日本経済が一変。日系民生機器市場を中心に成長を遂げていたロームにとっても苦難の時代に。社会情勢も大きく変化するなか、研究開発テーマの拡大や産学連携、M&Aのほか、事業ポートフォリオの転換に取り組む。中心となったのが自動車市場への本格参入。民生技術を生かしたカーオーディオ向け商品など、自動車向け商品ラインアップが徐々に拡大。海外市場にも注力し、世界を見据えた商品開発やグローバルでの拡販体制も強化。

2008 OKIセミコンダクタ（株）（現：ラピスセミコンダクタ（株））を子会社化
2009 SiCウエハ製造のドイツSiCrystal社を子会社化

2010年代

省エネ化・電動化のニーズの高まり

・スマートフォン
・タブレットPC
・ハイブリッドカー

➤ ポートフォリオの変革：自動車・産業機器市場向けの開発強化

自動車や産業機器市場へのシフトを加速。パワーデバイスにも本格参入し、2010年には世界で初めてSiC MOSFET*の量産に成功。アナログICやディスクリートも自動車向けの品質を満たせるようにするため、開発から製造まであらゆるプロセスを見直し、自動車向け商品ラインアップも拡大。採用商品もカーナビなどインフォテインメント系を皮切りに、ミラー制御などのボディ系やパワートレインなど駆動系にまで広がる。

2010 SiCパワーデバイスの量産・販売を開始
2012 絶縁ゲートドライバICの開発・量産を開始
2013 シャント抵抗器の開発・量産を開始
2015 世界初、トレンチ構造採用のSiC-MOSFETを開発・量産

2020年～

脱炭素・循環型社会への潮流

・電動車（xEV）
・充電ステーション

➤ 省エネ・小型化に寄与する商品で環境負荷低減に貢献

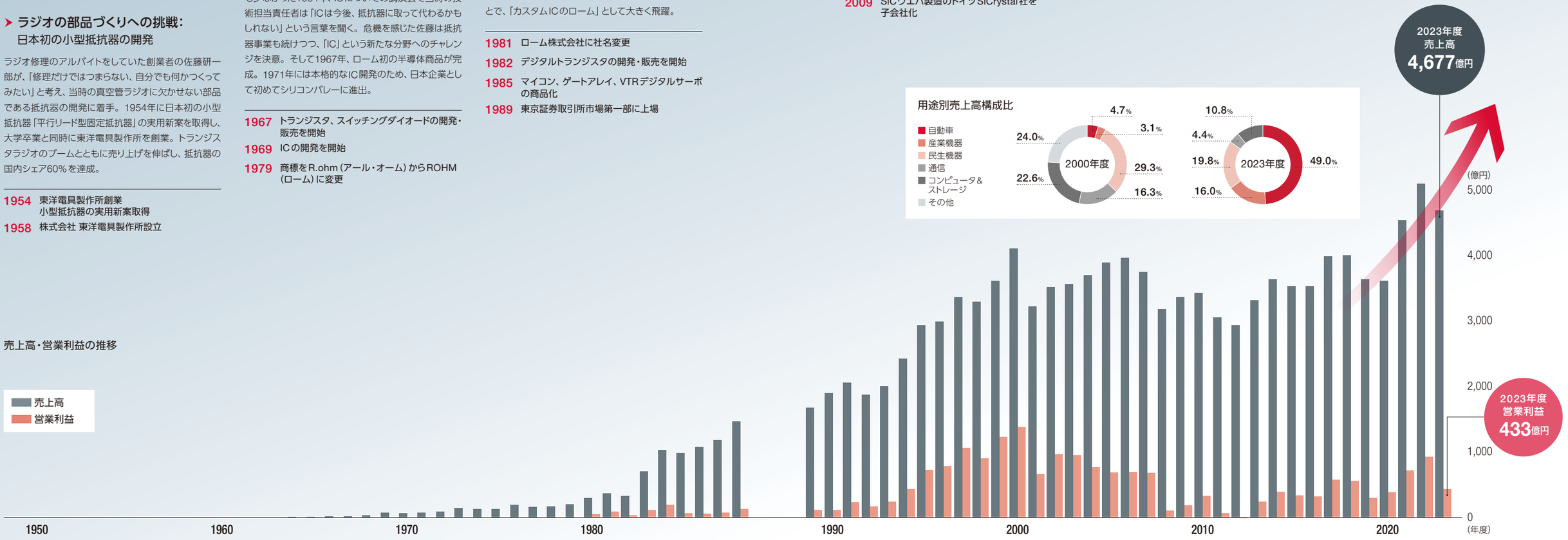
脱炭素社会の実現が喫緊の社会課題となるなか、世界各国がガソリン車からxEVへの移行を推進。省エネのキーデバイスとして、半導体の重要性が増し、社会や顧客からの期待も大きくなるなか、経営ビジョンに基づき、パワー・アナログ半導体の開発に注力。SiCを中心にパワーデバイスの開発、量産体制を拡充するとともに、デバイス性能を最大限に引き出す絶縁ゲートドライバICなど周辺部品を含めたパワーソリューションの提供を加速。

2020 業界トップの低オン抵抗を実現した第4世代SiC MOSFETを開発
2021 中期経営計画「MOVING FORWARD to 2025」を策定
2022 東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行

＊は用語集に掲載

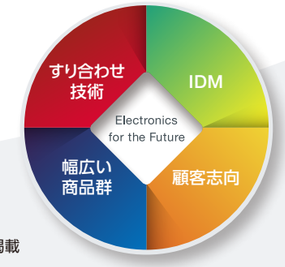
用途別売上高構成比

売上高・営業利益の推移



ロームらしさ

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てきました。長い歴史のなかで蓄積してきた、こうした技術や能力は「すり合わせ技術」「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、従業員に深く浸透している「品質第一」を中心とするカルチャーと相互に連携することで、高品質な製品の安定供給を実現しています。今後も、強みを最大限に生かせる「パワー」「アナログ」の技術分野にフォーカスし、ロームならではの価値を提供していきます。



＊は用語集に掲載

すり合わせ技術　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」領域の競争力の源泉は、顧客のニーズを踏まえ、「回路設計」、「レイアウト」、「プロセス」といった自社のプロセスの特長を理解し、最適設計することです。また、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っています。

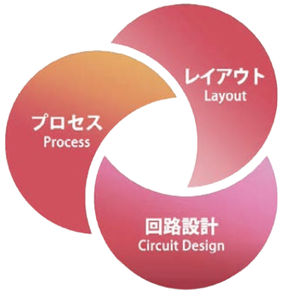
この技術の最適化を実現するのが、「すり合わせ技術」です。国内外で活躍する開発や製造部門のエンジニアが一体となって、それぞれが専門とする要素技術やノウハウを結集し、高いレベルですり合わせることで、顧客や市場ニーズに合った付加価値の高い商品を開発しています。

要素技術

プロセス

顧客の要望や期待を熟知した設計エンジニアとすり合わせながら、将来必要となる製造プロセスを開発します。ウエハプロセスは、耐圧やサイズ、素子特性に合わせて最適につくり込んでいきます。

パッケージは、顧客のセットにおける実装環境に適した小型かつ放熱特性の良い構造につくり込んでいきます。例えばフリップチップパッケージなどのパワー半導体は、大電流を供給できるよう、チップとパッケージの接続抵抗を低減するためにレイアウトとのすり合わせが重要となります。



レイアウト

回路設計エンジニアから受け取った回路図をウエハにつくり込む際、回路機能や性能を満足させ、無駄のないチップサイズに入れ込むことが要求されます。システムを理解した上で、回路性能を十分に発揮できるよう、ばらつきなどを考慮して素子やブロックの配置、配線の引き回しを行います。これは、ノイズや静電気などの外的要因による誤動作を防ぐため、信頼性を担保する技術となります。

回路設計

仕様設計する際には、顧客の要望をヒアリングするだけでなく、システムやアプリケーションが、どのような環境で使用され、どのような動作や機能を期待されているかを調査、把握します。その期待される仕様に対し、最適なプロセスやパッケージを選定します。

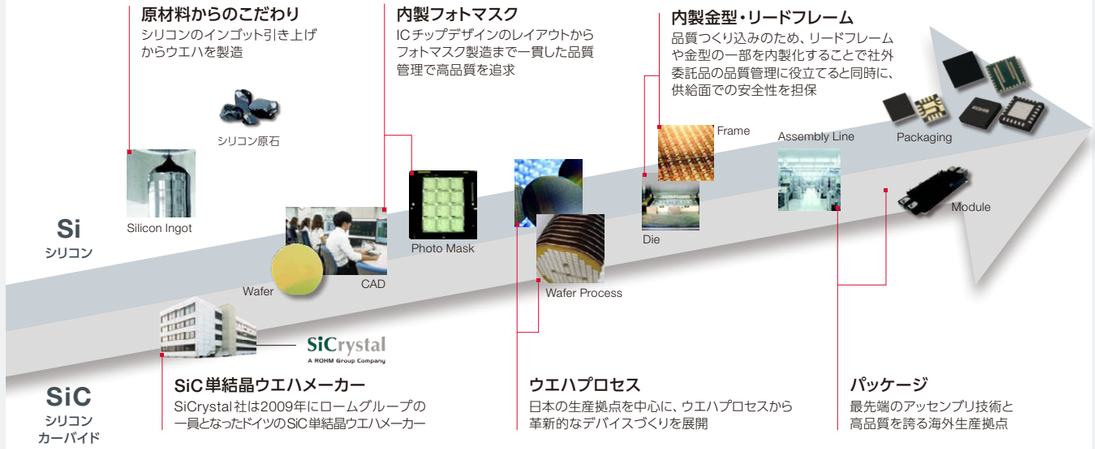
回路設計は仕様、電気的特性に対してばらつきを考慮し、十分に動作マージンの取れた回路設計技術が求められます。特にアナログ技術はトランジスタの一素子ごとのプロセス特性を考慮し、回路を組み立てていきます。

IDM　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求してきた「品質第一」の「ものづくり」。これらを支えるのが、「垂直統合生産体制（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事業継続マネジメント（BCM*）体制を構築しています。

ロームでは、一般的には内製化されていないウエハ、フォトマスクやリードフレーム、金型に至るまでを自社内で製造することで、IDMにしかできない徹底したトレーサビリティを実現できます。それはロームで働く従業員の「品質第一」への思い入れといえます。

垂直統合型生産体制



Voice 社員の声

付加価値の高い商品を開発するという強いマインドで、すり合わせ技術の高度化に挑戦

LSI事業本部
電源・LSI事業担当 PME*Gグループリーダー
大和 哲郎

私はIntelligent Power Devices（IPD）と呼ばれる半導体スイッチのProduct Marketing Engineer（PME*）業務を行っています。商品の市場トレンドを的確に見極め、お客様のニーズを先取りした開発を行う仕事です。

IPDは製造プロセス、パッケージ、回路設計の各エンジニアのすり合わせによってできた商品です。また、従来では両立が困難だった発熱抑制と低オン抵抗を実現できています。これはロームが半導体メーカーとして60年以上にわたる歴史のなかで蓄積してきた技術や能力があったからこそ可能となりました。この技術は負荷短絡時や発熱時に、より高いレベルの保護を提供し、自動車や産業機器用途などに幅広く採用されており、安全性や快適性の向上に役立っています。

ロームのエンジニアは、経験・要素技術・ノウハウなどを集結し、顧客や市場ニーズに合った付加価値の高い商品を開発するというマインドを持っています。また、長年にわたって積み上げてきた技術を集結し、すり合わせ技術を生かして、顧客価値を最大化する商品・ソリューションの提案・徹底した顧客サポート体制を持っているのがロームの大きな強みだと思っています。今後は、省エネや小型化に寄与する商品の開発を進め、エネルギー問題の解決や環境負荷の低減に貢献したいと考えています。また、自社ならではの開発力に磨きをかけられるよう、高度専門人財の育成に力を入れていきたいと思います。

Voice 社員の声

常識にとらわれない次世代の生産ラインを構築

ローム・アポロ（株）
広川工場 AP先進製造部
システム課 課長
田中 雄喜

フレキシブルライン*という「無人化・多品種生産ライン」をコンセプトとした次世代後工程生産ラインを開発するにあたり、既存の工程管理をベースにしながらも考え方を大きく変えなければなりませんでした。そのとき、工程設計ノウハウを持つローム・アポロ（株）と、本社のものづくり革新部、事業部などが一体となり、常識にとらわれない、これまでにない生産ラインが実現できたのです。このように、生産ラインの内作も含め、ものづくりに関する一切を自社で行うIDMのビジネスモデルがロームの強みです。生産工程の知見を設計・開発へシームレスにフィードバックすることができるため、フロントローディングにつなげることができます。また、生産システムや製品テスト装置の多くを自社開発することで、生産効率の改善とコストダウンを推進しています。

創業以来、培ってきた生産装置の開発、チューニングの技術や知見をふんだんに注ぎ込んだ生産ラインが、今日も世界各地の生産拠点で稼働しています。今後の更なる品質・生産性向上のための課題には、やるべきことができていない部分と、現状の延長線上でやってもうまくいかない部分のどちらもあると感じています。これまで培ったことに愚直に取り組みながら、フレキシブルラインのような、常識にとらわれないアイデアで現状を打破する視点を、常に持っていたいと考えています。

ロームらしさ

幅広い商品群　受動部品からIC、パワーデバイスに至る総合提案力

小型抵抗器の専業メーカーとして創業以来、ロームは常にユニークな商品の開発に努めてきました。抵抗器の高品質・高信頼性が認められ、着実に売り上げを伸ばしていた1960年代、ロームはICへの挑戦を決断します。しかし、日本にはエンジニアはおろか、文献すら少ない状況。当時、まだ小規模な企業にすぎなかったロームにとって無謀な挑戦でした。それを可能にし、画期的なICを開発できるまでに至ったのは、「いかなる逆境においても積極的に活路を見出す」という、創業者から受け継いだチャレンジ精神です。

大きな目標に挑戦する過程で、ダイオード、トランジスタ、LEDといった商品が次々に生まれていきます。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をはじめとするパワーデバイス分野にも注力しています。市場や顧客のニーズにこたえるために挑戦を続けた結果、商品の領域も広がり、顧客の課題解決につながる総合提案が可能となっています。

商品ラインアップ

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。

Voice 社員の声

さまざまな商品を組み合わせた回路を新技術として設計できる強みを生かし提案力を強化

システムソリューションエンジニアリング
本部 FA E2部 電動パワートレイン
FAE課 車載ハイパワーソリューションG
杉本 沙慧

私の業務はField Application Engineer（FAE*）として、お客様向けに技術サポートやアプリケーションの提案を行うことです。具体的には、ロームの商品を使った回路提案を実施し、アプリケーション軸でサポートするほか、デバイスのアプリケーション評価、お客様対応、評価基板設計、セット設計などを行います。営業や事業部のエンジニアと共にお客様への訪問を行い、お客様の評価で起きる問題を解決しています。

例えば、SiからSiCへ置き換えたとき、高速なスイッチングが可能となる半面、サージなどによってSiCが使えなくなる場合があります。ロームなら、SiもSiCも扱っているからこそ、それぞれの特長を捉えてお客様に合った商品を提案できます。ロームのLSI、汎用デバイスと組み合わせた回路をお客様に提案し、SiCのサージを抑え、採用につなげることができました。

新しい技術に挑戦できる企業風土は、ローム特有のものと考えています。さまざまな商品を組み合わせた回路を新技術として設計することができ、それをお客様への提案などに取り入れることができます。その強みを社会課題の解決に生かすには、お客様が本当に必要としている商品を開発することです。ロームに不足している機能、特性をお客様から聞き、事業部にフィードバックして次世代の開発につなげていきたいと考えています。

顧客志向　顧客視点でのソリューション提案

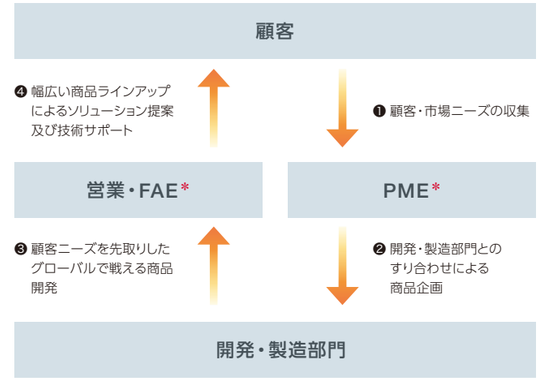
1980～90年代、「カスタムIC」で大きく成長を遂げたローム。最新ニーズに迅速かつ確実に対応するとともに、ニーズの一歩先をゆく商品を開発する提案型のビジネスを強みとしてきました。これは現在まで連綿と受け継がれ、顧客とのコミュニケーションを大切に、商品開発や提案を行っています。

商品の開発仕様決定時には、商品機能や特性、周辺回路の構成も含め、顧客が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。試作段階においては、顧客側での検証結果を踏まえて特性の合わせ込みを行うことで、電子機器の特性を最適化できる商品やソリューションをいち早く提供します。

さらに毎年、顧客に対して「品質満足度調査」を実施しています。商品の仕様や品質だけでなく、デリバリーやサポート体制に対しても評価をいただくことで、顧客の声をしっかり聞き入れ、要求品質を満たす商品及びサービスを提供できるよう努めています。

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。



Voice 社員の声

品質への確固としたコミットメントでお客様との信頼関係を構築

Director of Sales, SW Region
OVERSEAS SALES (USA)
AMERICAN SALES USA WEST
Clint Studebaker

私は、ROHM Semiconductor U.S.A., LLCのセールス・ディレクターとして、米国南西部地域のさまざまなアプリケーションのお客様にローム商品を販売しています。お客様のニーズと要件を理解してソリューションを提供し、販売プロセス全体を通してご満足いただくことが仕事です。

ロームの顧客志向の強さを感じたのは、高度に特殊な部品を必要とするお客様と仕事をしたときのことです。正確な仕様を満たすのが困難であったにもかかわらず、ロームのエンジニアは、お客様のニーズを徹底的に理解するため、緊密にコミュニケーションをとり、協力することで、お客様の期待にこたえるだけでなく、それを上回るカスタマイズされたソリューションを開発しました。ロームの文化の特長は、顧客中心、顧客志向です。お客様に最高品質の商品とサービスをお届けし、短期的な取引に注力するのでなく、お客様との長期的な関係の構築と維持を優先します。そして、誠実さ、信頼、倫理的な行動を重視するコアバリューに支えられ、お客様とやりとりを行っています。進化するお客様のニーズにこたえ、社会課題の解決に貢献するために、ロームは顧客志向とサポート体制を更に強化する取り組みを優先するべきです。顧客中心的なバリューに忠実でありながら、より広範な社会課題にも取り組むことで、ロームは半導体のリーディングカンパニーとして繁栄し続けることができると考えています。

社長メッセージ

パワー・アナログ半導体で社会課題の解決に貢献し、グローバルメジャーとして社会やお客様から選ばれる会社を目指します。

世界では、持続可能な社会の実現に向けた取り組みが加速し、企業においても環境など、さまざまな社会課題の解決につながる活動が重要視されています。ロームにとって、これらの考え方は決して新しいものでなく、創業時より掲げる「企業目的」に基づき、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まいりました。

創業から60余年、企業規模や経営環境は大きく変化しましたが、「企業目的」は不変であり、ロームのDNAとして、脈々と受け継がれています。「脱炭素社会」の実現に向けて半導体の重要性が高まるなか、社会やお客様からの期待におこたえできるよう、中期経営計画に基づき、2030年度に向けた飛躍的な成長を見据え、財務・非財務の両面で、より強固な経営基盤を構築してまいります。

代表取締役社長
社長執行役員
松本 功

創業の精神を受け継いだ社長としての使命

「企業目的」や「現場重視」など創業者の思いをしっかりと受け継ぎながら、従来のトップダウン型の経営からさまざまなステークホルダーとの対話を重視するサステナビリティ経営への転換を図る。未来に向け成長していくために、ステークホルダーの皆さまとの対話を重視し、共感を得ていくことで、基盤づくりを進めていく。

社長に就任した2020年は、創業者の逝去や、新型コロナウイルスの流行と、社会にとってもロームにとっても転換期といえました。大きな変化が求められるなかで、経営者としては対話を重視し、グループ一体となってサステナブルに成長するための基盤づくりに取り組んでまいりました。

これは私自身が心がけているマネジメントスタイルでもありますが、きっかけとなったのは2001年に立ち上がった「あすかプロジェクト」への出向でした。最先端の技術開発をオールジャパンで進めるため、日本国内の主要半導体メーカーが共同設立した組織で、名だたるメーカーの技術者たちが集っていました。そこでの経験は、リーダーとしての自身のキャリアを見つめ直す良い機会となりました。癖の強い、個性派ぞろいの技術者ばかりの環境では、一方的な指示では誰も動きません。自分の思いを周囲に素直にさらけ出しつつ、相手の考えに耳を傾けることで、人は自然と集まってくるということを学びました。以来私は、人の共感を得られるようなマネジメントをして、社員のモチベーションを上げることを意識するようになりました。

また、創業者の佐藤研一郎氏から教えられたのは、「現場が一番大事」ということでした。私がアメリカのグループ会社に頻繁に長期出張をしていたころ、佐藤氏もまた、よくその工場に顔を出し、社員一人ひとりと対話を重ねていました。その姿を見て私は、直接オペレーターの方と接して、現場をしっかり見ることで、周囲の共感を呼ぶ、説得力のある自らの思いを持つことができる、ということを佐藤氏から学びました。私は、自分自身の経験や、創業者の教えを糧に、現場重視で、社員と対話し、共感を得ていくリーダーとしてロームを率いてまいります。

社長メッセージ

パワー・アナログ半導体におけるロームの強みを生かし、「グローバルメジャー」へ

自動車生産台数の増加や、電動化・電装化の促進によって、パワー・アナログ半導体を中心に安定した成長が見込まれる。自動車市場と海外市場を中心に売り上げを大きく伸ばしていき、2030年度「グローバルメジャー」を目指す。

ロームは2021年、中期経営計画として「MOVING FORWARD to 2025」を打ち出しました。中期経営計画の策定は、これまでのロームになかった新たな試みです。そのなかで2030年度の目指す姿として「グローバルメジャー」を掲げました。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。お客様が半導体・電子部品を必要とされるときには、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。そして社会に必要な会社として認められること。この3つの意味が込められています。平たくいえば、「世の中で絶対に必要な会社であり続ける」といった定義です。定量的な目標としては、注力しているパワー・アナログ半導体の分野で世界トップ10に入ること、さらに売上高1兆円を掲げています。

そこからバックキャストして、強固な経営基盤を構築するための5カ年計画として策定したものが「MOVING FORWARD to 2025」です。2025年度の財務目標として売上高6,000億円以上、営業利益率20%以上、ROE9%以上を掲げています。振り返りますと、2021年度からの2年間は、コロナ禍で、半導体の特別需要、円安の効果もあり、順調に滑り出しましたが、3年目となる2023年度は、市場全体の減速と、お客様の在庫調整の影響を受け、前年比で減収減益となりました。売上高は、注力市場である自動車市場において増加したものの、産業機器市場を含む他市場においては前年を下回る結果となりました。SiCパワーデバイス事業への積極的な投資に伴う固定費負担の大幅な増加により、営業利益率も大きく低下しました。

2024年度の業績についても、ここ2年の設備投資に伴う固定費の増加もあり、非常に厳しい計画を立てています。ただ、これも今が底であると認識しており、この1年で、今一度、収益の改善に取り組んでまいります。その一環として、2024年4月には、取締役の担当職務を変更しました。各事業における責任を明確にし、業務執行をより一層、強力に推進するための時限的な処置です。中期経営計画3年目で売上高・利益が踊り場を迎え、厳しい局面を迎えるなか、中期経営計画を達成するため、取締役たちがもっと現場に近寄り、一体となり、成長路線に立て直していくという意思表示です。

一方で、パワー・アナログ半導体で自動車市場と海外市場を中心に大きく伸ばすとの方針は変わっていません。自動車市場では、EV市場の減速が話題になっており、足元の成長率としては鈍化しているものの、自動車生産台数の増加や、電動化・電装化の促進により、注力するパワー・アナログ半導体を中心に、安定的な成長が見込まれます。具体的には、パワーデバイスではSiCパワーデバイスのEV向けトラクションインバータにおけるシェア拡大、LSIではラピステクノロジー(株)※の商品を加えた戦略TOP10の売上高比率向上により、中期経営計画の達成を目指します。なかでも、EV向けのSiCパワーデバイスの需要は今後も着実に伸びる見通しであり、こうした需要に安定して対応できる供給体制をいち早く構築することが、今後のパワー・アナログ半導体における国際的な競争力の向上につながると考えています。そのため、2023年度の決算発表では、政府からの助成金も活用し、2021年度から2025年度までの成長投資を6,000億円から7,000億円に増額することを発表しました。売り上げに占める設備投資の割合が高い状況が続いており、負担が大きいものの、SiCパワーデバイスを中心に、注力商品のシェアの獲得に向けて戦略的な投資が必要不可欠だと考えています。

中期経営計画達成のためにも、最終年度の2025年度で業績を回復させるには、この2024年度でしっかり精査し、強固な経営基盤を築くとともに、企業価値の向上に努めてまいります。

※ 2024年4月1日付で、ロームは同社100%子会社のラピステクノロジーの吸収合併を実施。

グローバルメジャーに向けたビジネスモデルの変革

更なる成長のためには、市場の変化や地政学的リスクに備えたビジネスモデル変革は不可欠。他社との連携、M&Aも常に視野に入れていく。親和性が高い東芝の半導体事業との業務提携に向け、技術開発、生産、販売、調達、物流など、あらゆる事業活動で連携を強化し、両社の企業価値向上を目指していく。

グローバルメジャーを目指すにあたっては、市場の変化や地政学的リスクにも目を向けることが必要です。市場軸でいえば、自動車、産業機器、民生機器といった分野があり、地域別では、日本が主ですが、中国、アジア、欧州、米州で事業を展開しています。特定のお客様、地域に偏りすぎると、何か突発的な問題が起きた場合、会社としての売り上げが急落してしまいます。そうしたことがないよう、バランスの良いビジネス設計をできるよう努めています。例えば、SiCパワーデバイス事業では、特定の地域のお客様に依存するのではなく、130社以上のワールドワイドなお客様からの採用が決まっています。生産拠点の分散も含め、地政学的リスクに対してしっかりと対策を講じていきたいと考えています。

また、オーガニック成長を続けることを基本としつつ、他社との連携、M&Aも進めていきます。その一つが、東芝デバイス&ストレージと進めるパワー半導体の製造連携です。共同で申請していた製造連携及び量産投資計画が、日本政府(経済産業省)の「半導体の安定供給確保のための取組に関する計画」として認定され、ロームは最大で964億円の助成金を見込んでいます。

ロームと東芝は、製造連携を進めるパワーデバイスのみならず、アナログICやロジック、マイコン、小信号デバイスといった重なる事業領域が多くあります。注力商品のカテゴリーも近く、親和性が高いため、より大きなシナジーが発揮できると考えています。そこでロームは2023年、東芝の非公開化に参画しました。2024年6月から、東芝デバイス&ストレージの半導体事業において、技術開発、生産、販売、調達、物流など、あらゆる事業活動で連携を強化することで、両社の企業価値向上を目指す協議を開始しています。今後1年をかけて、しっかりと話を進め、より良い連携の形につなげたいと考えています。

本件に関しては、具体的な説明ができていないことで、市場から不安の声が上がっていることは理解しています。できるだけ早く連携の道筋を見出し、その内容について発信できるよう努めますので、なにとぞご理解ください。厳しい市場環境のなかではありますが、成長の実績をしっかりとつくり、ロームの意思を株主やステークホルダーの皆さまに分かりやすく伝えていくことに努めてまいります。

社長メッセージ

人的資本経営の実現による「会社の品質」を向上

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であり、2023年度から取締役会で本格的に議論を開始。企業の目指す姿に共感し、自律的な成長や多様性を尊重しあえる人財の育成や企業文化を形成することで、グローバルメジャー実現に向けた基盤を整備する。

ステークホルダーの皆さまから信頼される会社になるには、「会社の品質」を向上させることが重要と考え、ONE ROHMでサステナビリティ経営の高度化を推進しています。なかでも、DE&I※を含む人的資本経営は大きな課題の一つであると認識しており、2023年度からは取締役会で本格的に議論を開始しました。

取締役会ではまず、人的資本経営ストーリーの全体像について議論しました。会社の目指す姿として基本方針や経営ビジョンを掲げ、長期的にはグローバルメジャーの実現を目標としています。そして、それを実現するために求められる人財像を突き詰めたところ、やはり企業理念や会社の目指す姿に共感し、自律的な成長や多様性を尊重しあえる人財が必要という結論に至りました。ここで課題となるのが、このような人財のグローバルレベルでの獲得や育成、そして意識の変革です。そのため、ロームでは近年さまざまな取り組みを行っており、その一つとして、2024年4月に本社人事部にHuman Resources as Business Partner（HRBP）を組織しました。グループ全体の持続的な発展に寄与するグローバルタレントを、世界を舞台に獲得、育成するなど、各事業・グループ会社の戦略や人的課題に寄り添い、共に解決していく役割を担うだけでなく、自律した成長型のマインドセットを持ったプロフェッショナル人財の育成に寄与し、グローバルメジャー実現に向けた基盤を整備していきます。また、多様性を尊重し、相互に認めあう意識の変革には対話の文化が不可欠であり、そのために立場に関係なく日頃から本音で話せる環境を構築し、風土を醸成していければと考えています。

事業の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上につなげることができるよう、今後も取締役会において議論を続けていきます。

※DE&I: ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

企業価値の最大化のため、更にガバナンスを強化

厳しい局面を乗り越え中期経営計画を達成するため、社外取締役が取締役会議長に就き、ガバナンス改革を推進する。

ロームでは、「企業目的」「経営基本方針」などの目的・方針を実現するため、常に最良のコーポレートガバナンスを追求しています。ロームはすべてのステークホルダーに支えられた存在であるとの認識に基づき、企業の運営及び行動が公正性、健全性、透明性に根差したものでなければならないと考えています。

ガバナンス改革の取り組みでは、独立社外取締役比率を向上させるとともに、報酬構成や取締役の当社株式保有に対するあり方について協議を継続するなど、着実に成果を出しています。2024年4月からはこれまで社長が務めてきた取締役会議長を、社外取締役である南雲忠信氏にお願いしています。私が議長のときも、活発な意見は出ていましたが、一方で、社長である私の発言や思いが取締役会議長の発言となることに違和感を覚えるようになりました。横浜ゴム（株）の代表取締役社長や会長を務められた南雲氏は、豊富な知識と経験を有し、グローバル戦略を積極的に推進した実績をお持ちです。南雲氏が議長となり、私も率直に意見を言いやすくなり、これまで以上に活発な議論ができるようになったと思います。

また、社外取締役に就任した小崎亜依子氏は、サステナビリティファイナンスの専門家として事業創出などを支援してきた豊富な経験をお持ちのため、取締役会だけでなくサステナビリティ経営委員会にも入り込んでいただき、財務・非財務が両輪一体となった経営を実現するための助言を期待しています。そして、社員とも積極的にコミュニケーションをとり、多様な社員が挑戦できる土壌づくりをサポートしていただきたいと考えています。

役員報酬については、株主の皆さまとの一層の価値共有を深めることを目的に、2024年6月に取締役の株式報酬に関する方針・制度について見直しを行いました。「グローバルメジャー」を目指すべく、今後も引き続き、企業価値の持続的な向上につながる最適な報酬制度のあり方を探求していきます。

50年後、100年後も人々の豊かな暮らしと社会の発展を支え続ける会社となるために

100年後の未来を予測することは難しいが、ロームは良い商品を生み出して社会に役立つ会社になるとの創業以来の思いを、この先も持ち続けていく。

地政学的リスクへの警戒など、世界経済の見通しはさまざまな要因が影響し不透明ですが、エレクトロニクス市場では気候変動対策や脱炭素社会に向けた省エネ化の一層の促進に加えて、各国における工場の自動化・デジタル化投資などが進むと思われます。特に、我々ロームが重点市場として取り組んできた自動車や産業機器市場では、環境負荷の低減、カーボンニュートラルを達成するため、電動化を中心に技術革新が進んでおり、そのカギを握るのが、パワー半導体や、アナログ半導体です。昨今の大きな動きとしては、AIの普及があります。AI普及によりサーバーの需要が広がることで、大量の電力を使用することが懸念されています。こういった場でも、ロームのパワー・アナログの技術が貢献できるのではないかと思います。

社会やお客様からの期待も大きくなるなか、エレクトロニクス（商品・技術）で社会課題を解決していくことがロームの使命と考え、それを明文化したのがステートメントや経営ビジョンです。2050年ごろまでは、これらに基づき、エレクトロニクスの技術で世の中の課題を解決し、人々の暮らしを豊かにするような商品を生み出して社会に役立つ会社になろうという思いを、持ち続けてまいります。更にその先、例えば100年後となると、もちろん正確に予測することはできません。ただいえるのは、「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」との創業以来の企業目的は引き継がれていくということです。

100年後の「良い商品」がエレクトロニクスではないかもしれませんが、企業目的に基づき、事業活動を行えば、新たな社会に役立つ商品は生み出されていくはずです。そのためにしっかりとした経営基盤をつくってまいります。私が先頭に立ち、「社内一体となって、品質保証活動の徹底化を図り、適正な利潤を確保する。」という経営基本方針のもと、技術と商品を通して環境や社会に貢献していけるよう、邁進してまいります。

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。

2024年9月
代表取締役社長
社長執行役員

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、お客様の商品の“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商品を提供しています。

社会課題

▶ P.24

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財の確保

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

▶ P.26

- 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	65.3%
時価総額	9,372億円
純資産	9,681億円
現預金+有価証券	2,445億円

製造資本

設備投資額（過去5年間）	4,759億円
国内生産拠点	12カ所
海外生産拠点	9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）	2,529億円
品質向上に向けた設備投資額（過去5年間）	104億円

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	9.5%
産学連携機関数	28機関
産学連携研究（案件）数	50件
特許保有数（2022年度実績）	9,310件

人的資本

連結従業員数	23,319人
うち、連結外国人従業員数	16,606人
研究開発人員	3,170人
女性比率	27.7%
新卒採用	163人（ローム単体）
キャリア採用	86人（ローム単体）
エンジニア（STEM※関連職種）	2,399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

自然資本

取水量	11,588千m³
エネルギー消費量	
非再生可能エネルギーの総消費量	917千MWh
再生可能エネルギーの総消費量	700千MWh

※2023年度実績値

ビジネスモデル

▶ P.20

ロームの強み

▶ P.8

すり合わせ技術 / IDM / 幅広い商品群 / 顧客志向

成長戦略／中期経営計画　“MOVING FORWARD to 2025”

▶ P.28

インパクト

省エネに寄与する商品の開発 ››› モータや電源の効率改善に貢献

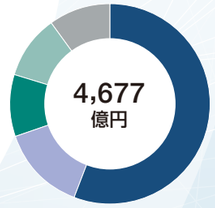
小型化に寄与する商品の開発 ››› 材料、廃棄物の削減

アウトプット

2023年度 セグメント別売上高

LSI	2,072億円	44.3%
半導体素子	2,019億円	43.2%
モジュール	329億円	7.0%
その他	257億円	5.5%

2023年度 国籍別売上高



日本	2,613億円	55.9%
中国	652億円	14.0%
その他アジア	462億円	9.9%
アメリカ	488億円	10.4%
ヨーロッパ	460億円	9.8%

アウトカム

経済価値

財務資本

株主還元	50円／株
総還元性向	73%
過去10年間のTSR	+146.9%（年率9.5%）
自社株買い	200億円
納税額	318億円（うち国内274億円）

社会価値

製造資本 / 知的資本 / 人的資本

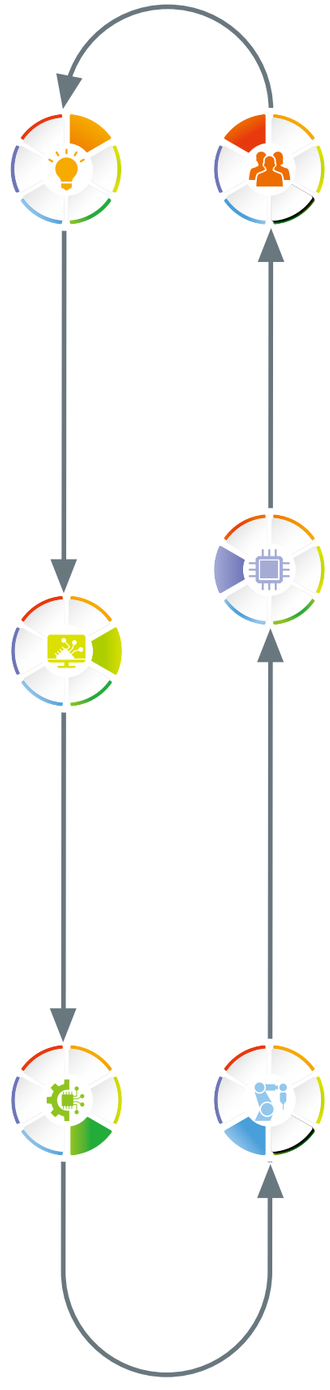
社会関係資本 / 自然資本

特許保有数	9,589件（前年比+279件）
顧客の品質満足度スコア	3.72／5ポイント
女性管理職比率	13.0%
男性従業員育児休業取得率（ローム単体）	55.6%
年次有給休暇平均取得率（ローム単体）	81.7%
1人当たり年間平均教育開発時間（ローム単体）	9.6時間
1人当たり年間平均教育開発費用（ローム単体）	33,142円
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	87.5%
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	80.6%
水排出量	9,881千m³（前年比359千m³減）
温室効果ガス（GHG）排出量	6,767千t-CO_2（前年比2,154千t-CO_2減）※スコープ3含む
廃棄物排出量	14,606t（前年比2,114t減）
再生資源化率	98.6%（前年比0.6ポイント増）
寄附金（協賛含む）（ローム単体）	379.8百万円

※2023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ならではの、フロントローディングによる徹底した品質管理と、企業目的に基づいた従業員へのマインド教育の実施により、製品の品質を担保していることが強みの源泉となっています。



1. R&D ▶P.40

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
→研究開発費売上高比率～9%

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

- Corporate Venture Capital (CVC*) など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 ▶P.8、11

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:先端技術を熟知し、新商品開発権限を有する人財)
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企画力
- 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)

3. 商品開発 ▶P.8、10、11

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・商品開発力
- 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・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
- 高付加価値製品開発強化による海外顧客売上高比率の向上

高品質な製品の安定供給
製品安全・品質の強化
▶P.39

マテリアリティ
* は用語集に掲載

6. 営業／顧客サポート ▶P.10、11

顧客の商品の機能や特性、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商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

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

- 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
- デジタルトランスフォーメーション (DX) 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 ▶P.9、38

自社で品質を担保するため、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
自然資本
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積極的な導入

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排出量削減、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*の要素技術を活用)
- 製造の複数拠点化/OSAT*の活用
- ゼロディフェクトの推進

4. 調達 ▶P.66

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
幅広い商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*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 (CCC) 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グローバルメジャーとなることを目指しています。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のコミュニケーションの機会を積極的に設け、さまざまな期待におこたえしていくことで、信頼関係を強化できるよう努めています。

	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	高品質な商品の供給を通じて、自動車、産業機器、民生機器など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。	● 顧客商品価値の向上 ● 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 ▶P.8、11 ● 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 ▶P.10、11 ● 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 ▶P.39
従業員	経営基本方針のなかで、「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、従業員一人ひとりが個々人の能力を最大限に引き出せるよう成長意欲に投資し、人財育成に注力することに加え、広く有能なる人財が生き生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 ● Well-beingの実現	● 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）	● チャレンジを生み出す風土の醸成によるエンゲージメントの強化 ▶P.46 ● エンゲージメントサーベイスコアの改善及び結果に基づく改善活動の推進 ▶P.48 ● ダイバーシティ推進 ▶P.48、49 ● 従業員の健康と安全の確保 ▶P.49
サプライヤー	高品質かつ安心・安定したも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 ▶P.66 ● 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 ▶P.67
株主・投資家	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：550件以上）※ ● 工場見学会（15回）※ ※2023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 ▶P.85 ● 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 ▶P.85 ● ESG課題についての取り組みに関する開示の充実 ▶P.26
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（出張授業など） - 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など） - 文化・地域交流（音楽支援）	● GHG排出量、水資源、廃棄物量の削減、化学物質管理の徹底 ▶P.60 ● 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 ▶P.61、71

リスクと機会

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など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。

社会課題（ステークホルダーからの要請）	リスク・機会の内容	リスク・機会への対応	マテリアリティ
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	**リスク** 中・長期 1 省エネ・小型デバイス開発競争の激化 中・長期 2 新興国を含む競合の台頭によるマーケットシェアの低下 **機会** 中・長期 3 省エネ化のニーズの高まり、電子機器の高機能化に伴う電子部品搭載点数の増加	1 顧客ニーズを先回りで理解し、商品企画へとつなげる機能の構築 1 省エネ・小型デバイスなど先端技術開発と高付加価値製品の開発 2 海外売上高を拡大させるためのPMEの海外展開 3 顧客や研究機関などとの技術共同開発やコラボレーション 3 幅広い商品ラインアップによる顧客へのソリューション提案 ▶P.8、10、40	文化の進歩向上につながる 技術の進化
技術	顧客の信頼と期待に こたえるものづくり	**リスク** 短・中期 1 顧客の要求品質を満たさないことによる信頼の低下 **機会** 短・中期 2 品質保証に対するニーズの高まり	1 フロントローディングによる顧客が満足する適正品質の実現 1 企業目的に沿った従業員の徹底した品質意識の向上 2 IDMによるトレーサビリティの実現による顧客の信頼獲得 ▶P.9、39	高品質な製品の安定供給
環境	気候変動がもたらす 負の影響	**リスク** 中・長期 1 省エネ・小型化に寄与する商品の開発停滞による売り上げの低下 短・中期 2 資源不足（希少金属、水など）に伴う材料価格の高騰や生産活動の制限 中・長期 3 GHG排出量削減の義務化やGHG排出量に応じた炭素税の本格導入 中・長期 4 化学物質管理不足による環境への悪影響	1 省エネ・小型デバイスなど先端技術開発と高付加価値製品の開発 2 省エネ・小型化に寄与する商品開発・生産による資源使用量の削減 2 水リサイクルシステムの導入などによる水資源使用量の削減 3 GHG排出量・廃棄物量削減、再生可能エネルギーの導入促進 4 化学物質管理体制の徹底、化学物質使用量の削減	持続可能な技術の強化、 革新的な製品の開発、供給
環境	資源の枯渇の深刻化	**機会** 短・中期 5 xEV市場の新車販売台数拡大による電子部品需要の高まり 中・長期 6 再生可能エネルギーの導入に伴う太陽光パネル向けなど産業機器市場向け売り上げの拡大	5 電装化、電動化に対応した（抵抗器からLSIまでの）幅広い商品ラインアップの拡充と生産体制の強化 6 裾野の広い産業機器市場に対応したデジタルマーケティングによる顧客開拓とサポート体制の充実 ▶P.60、62	気候変動への対応 資源の有効活用
社会	労働力人口減少下に おける人財の確保	**リスク** 短・中期 1 人財確保の競争激化、定着率の低迷 短・中期 2 旧来型人事制度・企業風土の改革の遅れによる人財力の低下 短・中期 3 労働災害、業務上疾病の発生による従業員への悪影響	1 チャレンジを生み出す風土の醸成によるエンゲージメントの向上 2 ダイバーシティ&インクルージョンの推進 2 3 働き方改革、健康経営、労働安全衛生体制の強化の推進 3 職場における感染症対策やテレワークの導入 ▶P.46	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
ガバナンス	経営基盤及び 事業活動基盤の強化	**リスク** 短・中期 1 法令違反及び企業倫理違反などによる不祥事の発生 中・長期 2 ESG投資の増加などによる株主からのマネジメント評価の厳格化 中・長期 3 大規模災害の増加（地震、洪水、台風、火災など） 短・中期 4 セキュリティ違反による情報漏えいやサイバー攻撃への対応の遅れ 短・中期 5 他社の保有する特許権などの知的財産権侵害などの法的訴訟 **機会** 短・中期 6 強固な財務基盤による経営の安定性の確保	1 経営（執行と監督）体制と機能の更なる進化 1 情報開示の透明性の確保 2 中長期的企業価値向上に向けた報酬制度の見直し 2 取締役会の実効性の担保 ▶P.78 3 複数生産体制の構築及び生産工場の免震と洪水対策によるリスク分散 4 セキュリティリテラシー向上のための研修と情報システムの脆弱性対策の実施 5 特許関連情報の収集力強化及び侵害リスクの低減に向けた研修 6 積極的な設備投資やM&Aによる成長機会の獲得 ▶P.30、42、86	コーポレートガバナンスの強化 リスクマネジメント
ガバナンス	サプライチェーン全般に わたる社会的責任の遂行	**リスク** 短・中期 1 生産拠点の稼働停止や稼働率の低下による顧客への安定供給の停止 短・中期 2 国際情勢の変化による、海外企業との取引停止や希少金属などの材料供給停止 短・中期 3 サプライチェーン上の人権侵害や使用禁止物質の調達によるコンプライアンス違反	1 生産の複数拠点化、調達先の分散 2 生産・調達・販売における地政学的リスクの回避のためのグローバルな事業継続計画（BCP*）体制の構築 3 「OECDデュー・デリジェンス・ガイダンス」に沿った管理体制の構築 ▶P.66、86	持続可能な サプライチェーンマネジメント
ガバナンス	製品の安全性の確保・ 製品品質の強化	**リスク** 短・中期 1 品質管理体制の不備による品質トラブルの発生	1 重大な品質問題を迅速に経営陣と共有できる品質管理体制の強化 1 従業員の徹底した品質意識の向上と企業目的の実践 ▶P.39	製品安全・品質の強化

サステナビリティ重点課題

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

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 特定プロセス

STEP1 重点課題候補の抽出 → STEP2 ステークホルダー視点での評価 → STEP3 重点課題の特定と優先順位付け → STEP4 承認

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	2023年度の実績	主なKPI（中期経営計画）	SDGs
サステナビリティ重点課題	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つくる開発体制の強化：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　**4,677億円** ・LSI戦略TOP10製品売上高比率　**31%** ・海外系顧客売上高比率　**44.1%** ・SiC 売上高　**約400億円**、シェア　**6.4%**	・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） ・LSI戦略TOP10製品売上高比率　**35%**（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　**2,200億円以上**、シェア**30%以上**を目指す（2027年度以降目標）	8, 9, 12, 17
		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	・IDM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　**12億円** ・生産能力向上に向けた設備投資金額　**977億円** ・フレキシブルラインにて量産・技術検証中 （設備総合効率：85%以上達成、夜間無人化：6時間連続運転達成）	・成長投資5年間累積　**7,000億円**（2025年度目標） ・フレキシブルラインの要素技術を活用した高生産性無人化ワイドラインを開発（2024年度に0号機を本社に立ち上げ、2026年度以降、生産拠点展開）	
	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　**4,677億円**	・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）	3, 6, 7, 12, 13, 15
		気候変動への対応	・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**34.9%削減** ・GHG排出量原単位は2018年度実績より**44.5%削減** ・再生可能エネルギー**43.0%**導入済み	・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**45.0%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**2.4%向上** ・再生資源化率は国内海外連結で**98.6%**	・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） ・国内海外連結でゼロエミッション（再生資源化率99.0%以上）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 ・自律した成長型のマインドセットを持ったプロフェッショナル人財の育成 ・従業員一人ひとりのWell-beingの実現	・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	・経営学修士（MBA）などに派遣するプログラムの導入 ・ジョブポスティング制度の導入：約50名が希望する部署へ異動 ・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	・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）	3, 5, 8, 10
		ダイバーシティ推進		・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	・グループ全体の女性管理職比率　**13.0%** ・グループ全体においてグローバル幹部ポジションの職務評価を実施、及び職務記述書を作成	・2025年度にグループ全体の女性管理職比率を**15.0%**にし、2030年度には**20.0%**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	・休業4日以上の災害 5件	・グループ全体での休業災害件数「**0**」を達成・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 ・中長期的な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%維持**（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%** ・取締役報酬協議会において、報酬構成や取締役の当社株式保有に対するあり方について協議を継続 ・2022年度において外部機関評価の導入開始。2024年3月実施の実効性評価においても、外部機関の活用を継続	・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	・安定供給を実現するサプライチェーン	・BCM体制の強化	・リスク発生の予兆や対策の進捗状況をモニタリング ・地政学的リスクの高まりに対応するため、情報収集、モニタリング、対策を実施	・全社的なリスクマネジメントを通じてBCM体制の強化を図る	9, 11, 12, 16, 17
		持続可能なサプライチェーンマネジメント		・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　**87.5%** ・Tier1サプライヤーの生産拠点調査率　**71.0%** ・重要サプライヤーの有事対応における事前合意率　**78.0%** ・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　**80.6%**	・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	・顧客の品質満足度スコア　**4.5%改善** ・「満足」「やや満足」の回答選択率　**7.0%改善**（理由：「車載対応」「変更申請」スコア向上によるもの。注力してきた改善活動の成果が出てきている） ・「不満足」「やや不満足」の回答選択率　**0.6%減** ※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　**10.0%**改善（2020年度比、2025年度目標）	

過去の主要戦略と中期経営計画進捗

ロームは、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した。

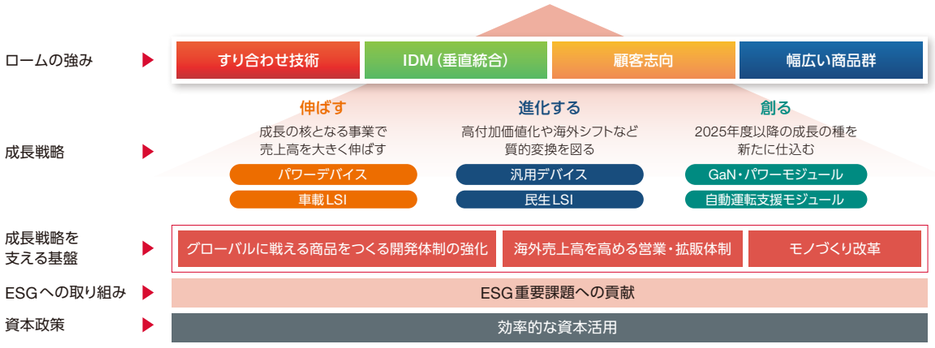
中期経営計画の位置付けと目標

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みます。

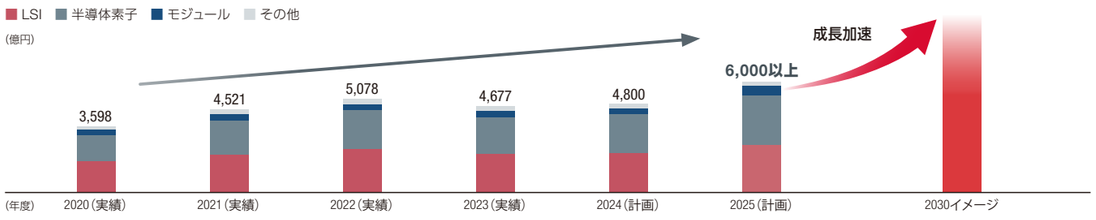
経営方針の全体像

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**



“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　→　グローバルメジャーへ



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

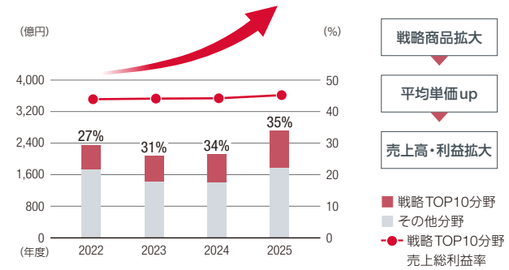
成長戦略の進捗

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。

戦略TOP10分野（売上高比率・売上総利益率）



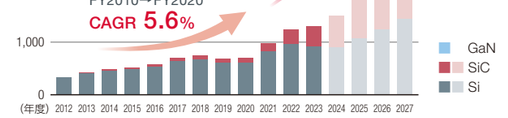
＊予測は145円で換算　＊GPMは企画原価にて算出

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

ロームでは、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



＊予測は145円で換算

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 ▶P.60	● 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貫流ボ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）
	● 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%）
ダイバーシティ、従業員 ▶P.46	● 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
	● 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 ▶P.39	● 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）

財務担当役員メッセージ

LSIの開発からキャリアをスタートし、パワーデバイス事業本部の責任者を務めた後、経営戦略本部長として、経営企画・経理・財務・IR・広報を担当してきました。パワーとLSIの両事業における経験に財務視点を加え、資本コストと株価を意識した経営戦略・財務戦略を立案し、それを着実に遂行していくことが私の役割だと考えています。

中期経営計画の進捗

中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”の1年目、2年目は過去最高売上高を2期連続で更新し、迎えた3年目の2023年度は、前期比7.9%減の4,677億円、営業利益は前期比53.1%減の433億円にとどまり、営業利益率は前期の18.2%から9.3%に低下しました。また、経営指標として重視しているEBITDAは前期比22.3%減の1,153億円となりました。

2023年度は、半導体市況を示すシリコンサイクルにおける谷間を迎え、成長の踊り場となった厳しい1年となりました。その一方で、中長期的に成長が期待される自動車市場や産業機器市場などに向けて、強みであるパワー・アナログの新商品・新技術の開発を着実に進めるとともに、生産能力の確保においては、SiCパワーデバイスの主力生産拠点として、宮崎県国富町の既設の土地・建物を取得しました。これにより、更地から工場を建設するグリーンフィールド投資と比較して、約2年、量産開始までの期間を短縮することが可能となり、今後の急速な需要拡大に対応していきます。また、本拠点への投資計画は、日本政府から「半導体の安定供給確保のための取組に関する計画」としての認定を受けており、最大で964億円の助成金を見込んでいるため、今後数年にわたる投資負担の軽減が可能となりました。

2024年度の世界経済は、依然として先行きが不透明であるものの、エレクトロニクス市場においては、気候変動対策や脱炭素社会に向けた省エネルギー化の流れは着実に進んでいくものと思われます。半導体市況については、2023年度からの調整局面が一定期間は継続すると見ており、売上高4,800億円、営業利益140億円、営業利益率2.9%、EBITDA1,067億円を計画しています。SiCパワーデバイスにおける生産能力増強に向けた先行投資による償却費や研究開発費などの増加により、特に収益性において厳しい計画となっていますが、大きな成長へジャンプアップするためにかがむ局面と捉えています。

半導体市況は2024年度の後半からは徐々に回復し、2025年度はシリコンサイクルの好況に入る可能性が高いと見られています。SiCパワーデバイスの飛躍的成長はもちろん、他の全事業を成長軌道に再び乗せることで中期経営計画達成に近づけると考えています。

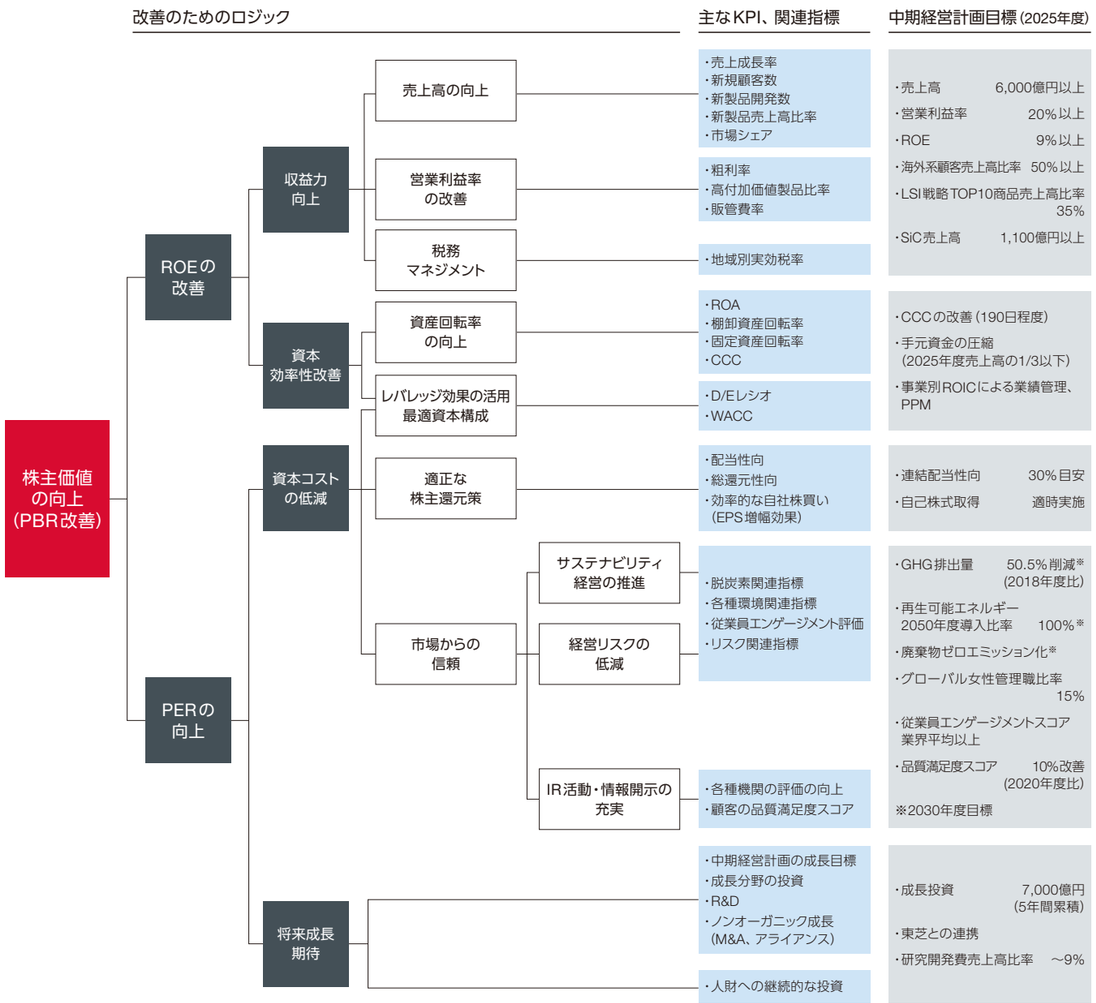
財務の状況

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
資産合計（百万円）	848,873	926,240	1,029,132	1,123,283	**1,481,274**
自己資本（百万円）	714,990	768,972	839,817	914,912	**967,471**
現預金+有価証券（百万円）	315,723	319,430	342,400	329,247	**244,575**
自己資本比率（%）	84.2	83.0	81.6	81.4	**65.3**
1株当たり配当金（円）	37.50	37.50	46.25	50.00	**50.00**
配当性向（%）	60.6	39.9	27.2	24.4	**36.0**
ROE（%）	3.5	5.0	8.3	9.2	**5.7**

※ 当社は、2023年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。2022年度以前の「1株当たり配当金」は当該株式分割を考慮して算出しております。

ロームの財務ロジックツリー

PBR≒ROE×PER



企業価値向上に向けた取り組み

ロームは、キャッシュ創出力の向上、キャッシュ・マネジメント、資本コストを意識した経営を行うことが企業価値向上のために重要であると考えています。持続的な事業成長を遂げつつ収益性を改善し、適正な資産構成を実現することで、その結果が売上高やROEに表れてきます。

2023年度末にはロームのPBRは1倍以下となりましたが、これは約17倍のPERに対して、ROEが低いことによると考えています。2022年度には9.2%あったROEは、2023年度は5.7%に低下しました。ROE改善のための最大の課題は、総資産回転率の改善にあると考えています。設備投資による固定資産増加、東芝への3,000億円の出資、棚卸資産増加により、この2年間で総資産は約4,000億円程度増加した一方、それに見合う売上成長が過渡期のため、総資産回転率が低下しています。既に投資した事業での確実な売上成長と東芝との連携によるシナジーを実現することでROEが向上し、その結果、PBRの改善を図ることができると考えています。将来の収益性の観点でも、2022年

財務担当役員メッセージ

度より導入した市場成長性、自社の市場ポジション、事業別ROICを軸にした事業ポートフォリオマネジメントにより毎年事業評価を行うことや、設備投資の意思決定において、従来の回収期間法に加え、NPV・IRR法を導入し、資本コストや事業リスクを意識したハードルレートを基に、収益優位性を総覧した意思決定を行い、これまでの課題であった投資効率の改善に取り組んでいます。

無形資産への投資

近年では、企業活動の理解を深めるにあたり、財務情報だけでなく非財務情報の開示の重要性が高まっています。この度、ロームの財務ロジックツリーを見直し、財務情報に加え、非財務情報を組み込むことで、それらがどのように株主価値の向上につながるかを統合的に可視化しました。（→P.31）

なかでも、企業の持続的な成長を実現するための戦略的な人的資本への投資は、将来の企業価値向上に直結すると経営陣は強く認識しており、投資原資の適正な確保と配分や、全社的な制度導入の観点から、従来の個別部門主体の延長ではなく、会社全体の課題として取り組みを加速しています。社内の選択式研修やジョブポスティング制度導入に加え、2024年度からは自社株譲渡による支援を伴うMBA/MOT*派遣制度の新設により、キャリアの自律性向上やスキルアップの機会を提供し、従業員と企業の相互の成長を目指す仕組みを具体化しました。また、エンゲージメント向上の一環として従業員持株会への加入奨励活動を推進しています。IR部門が中心となり、社内説明会を定期的に開催し、自社の業績や株価に関する外部からの評価の解説を行っています。自社株を保有し、関連情報に触れることで、経営に興味を持ち、視座を高めるとともに、従業員にも投資家の皆さまの視点を共有し、将来の企業価値向上につなげることを狙いとしています。

研究・イノベーション分野では、従来の社内での研究開発活動に加え、社外の研究者を交えてのイノベーションDAY実施、研究公募を通じた大学との共同研究、CVC*活動推進などを通じ、社内外で将来の事業を支える人財への投資を行っています。

環境分野においては、ICP*の導入、PFC*除害装置への計画的な投資、再生可能エネルギー導入の前倒し進捗など、着実に実行しています。

非財務の取り組みを将来の企業価値向上に結び付く重要活動と捉えるにあたり、今後の課題としては、こうした非財務事項への投資成果を定量化し、それらが将来の企業価値にどう結び付くのか示すことだと思っています。ロームの将来性を正しく評価していただくためにも、サステナビリティ部門をはじめとする関連部門と連携しながら、経営トップによるESG説明会などを通じて発信頻度を増やすなど、今後も財務・非財務情報の両輪でステークホルダーの皆さまに分かりやすく発信できるよう努めていきます。

＊は用語集に掲載

成長投資とキャッシュ・マネジメント

設備投資については、中期経営計画期間の5年累計で6,000億円から7,000億円への増額を計画しています。飛躍的な成長が期待されるSiCパワーデバイスの8インチウエハやSiパワーデバイス、アナログICの生産能力増強がその中心となり、今後の成長には必要不可欠な投資として実行していきます。投資原資については、原則として営業キャッシュフロー内で賄うこととしていますが、市況の減速が長引いているため、2025年度までの5年累積営業キャッシュフローが当初計画より減少する見込みであり、手元資金の圧縮と日本政府からの助成金の活用で補う計画です。設備投資は、SiCパワーデバイスの先行投資などにより、過去にない高水準となっていますが、2023年度をピークに減少させていきます。先行投資フェーズから、市況・受注動向を見定めながら投資判断時期を可能な限り引き付けることでリターンの確度を高めていく平時の投資フェーズへ移行し、中期的には、売上高の10～15%程度の水準へと近づけていきます。

2022年度から進めているキャッシュ・コンバージョン・サイクル（CCC）の改善活動は徐々に成果を発揮できる準備が整ってきており、2024年度から2025年度にかけて内部からのキャッシュ創出を実現し、資金の有効活用へつなげていきます。

2023年度は東芝への出資金として、ブリッジローン3,000億円の負債調達を行い、今年4月に転換社債型新株予約権付社債（CB）で調達した2,000億円を返済の一部へ充当しました。12月に満期を迎える既発CB400億円の額面償還については、手元資金若しくは負債性調達で充当する予定です。ロームのバランスシート（BS）は大きく変化していますが、財務規律としてD/Eレシオ<0.5を設定し、BSマネジメントを行っていきます。

株主還元について

連結配当性向30%を目安に株主還元を実施する方針です。

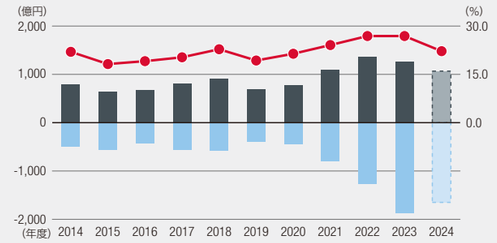
足元の数年間は、事業成長と将来のキャッシュ創出力強化に向けた積極投資のフェーズにありますが、今後の事業成長の進展状況に応じ、投資と株主還元のバランスは適宜見直していきます。

自己株式取得についても、資本効率の改善を目的に適時実施します。また、保有する自己株式の上限を発行済株式総数の5%を目安とし、これを超える部分については原則として毎期消却することとしています。手元の自己株式につきましては、必要に応じてM&Aに活用するなど、経営の柔軟性を確保するために継続保有していきます。

成長投資と株主還元

- 市況悪化による営業CF減を政府助成金により補填し、成長投資6,000億円を7,000億円へ増額
- 3,000億円の資金調達により東芝非公開化へ参画。半導体事業における連携強化により企業価値向上を図る
- CBを発行し、東芝非公開化への参画に際して借り入れたブリッジローンの返済資金の一部に充当
- ブリッジローン残債と2024年12月に満期を迎えるCBの額面償還は手元資金または負債性調達（銀行借入、社債）で充当
- 株主還元方針は変更なし
- 手元資金の活用を加速、当初計画の年間売上高の1/2以下を1/3以下へ修正

資金収支



キャッシュアロケーション（中計2021年度～2025年度 5年累計）

株主還元
- 連結配当性向30%を目安に還元
- 資本効率の改善を目的に自己株式取得を適時実施

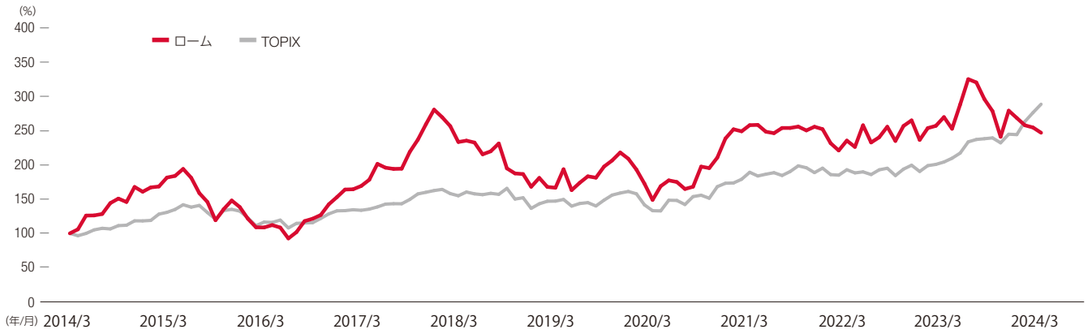
成長投資
- SiCパワーデバイス 8インチ生産能力増強
  - ローム・アポロ（株）筑後工場　新棟
  - ラピスセミコンダクタ（株）宮崎第二工場（拠点新設）
- LSI 12インチ Bi-CDMOS生産ライン増強

IN	OUT
財務CF 3,000億円	戦略投資（東芝） 3,000億円
	株主還元
営業CF +政府助成金 約6,500億円	成長投資（設備投資） 7,000億円
手元流動性※ 約3,200億円	手元資金

※2020年度末時点

年間売上高の1/3以下

TSR（10年、配当込）



	1年	3年		5年		10年	
		累積	年率	累積	年率	累積	年率
ローム	-9.6%	-4.7%	-1.6%	+53.6%	+9.0%	+146.9%	+9.5%
TOPIX	+41.3%	+52.5%	+15.1%	+96.2%	+14.4%	+188.6%	+11.2%

※ Total Shareholder Return（TSR）：株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率
※ TSRの計算は、ロームは累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当込の株価指数により算出（Bloombergデータなどにより当社作成）
※ グラフの値は、2014年3月末日の終値データを100としてTSRによる時価を指数化したもの（保有期間は2024年3月末まで）

特集 研究開発担当取締役と技術者が語る

取締役 上席執行役員
研究開発、IT、法務・知財、LSI事業担当
立石 哲夫

LSI事業本部 電源・標準LSI事業担当
PMEG 技術主査
服部 拓也

LSI事業本部 AFE・モータLSI事業担当 モータLSI商品開発2部
絶縁ゲートドライバ商品設計1課 HGD2G グループリーダー
中岡 千夏

LSI事業本部 技術開発担当 LSIデバイス開発部
BCD開発課 次世代BCD開発G グループリーダー
竹井 祥司

グローバルメジャーの実現に向けてイノベーションを加速する取り組み

ロームのなかでの自身の役割や経験

服部　私は自動車向けと民生・産業機器向け電源ICのPMEを担当しています。主な業務は、市場やお客様のニーズを把握し、どういった製品を、どのタイミングで市場に投入すべきか、ロームが持つ技術やリソースを活用してどのような強みを持った商品を企画できるかといった、商品企画や戦略立案を行っています。現在直面している課題は、担当している製品分野がコモディティ化してきており、競合各社の商品の特性面で大きな差がなく、価格で決まるようなケースが増えているなかで、どう勝つストーリーを描けるかということです。

私自身が一番成長を実感できた経験は、ドイツの販社への出向です。2015年から約7年間、現地で海外のお客様との開発プロジェクトや技術サポート業務を担当しました。日本で長年行ってきた業務でしたが、赴任当初は語学力が足りず、仕事の取り組み方や価値観の違いもあり、お客様や現地メンバーとコミュニケーションをとることに苦労しました。頻繁にコミュニケーションをとり、自分の考えや思いを丁寧に伝えることで、徐々に信頼を得ることができたと思います。さまざまな困難を乗り越え、最終的にプロジェクトを立ち上げることができた経験は、大きな自信になっています。

竹井　私は、LSIのアナログパワー製品の主力製造ラインであるBCDラインの開発を担当しています。電源やモータといった、ローム主力LSIに求められる電力の変換や制御は、パワーを外界に伝える必要があるため、導体部分のパワー配線技術も重要な技術の一つです。その銅（Cu）配線＋フリップチップワイヤレスパッケージ開発にあたり、2つの困難な点がありました。まず、どちらの技術も、熱による応力に非常に影響を受けやすく、チップにクラックが発生しやすいこと。もう一つは、チップ側と組み立て側でセクションが違うため、クラックが発生した場合、どちらが原因なのか判断しづらいということです。開発当初にクラックが発生し、案の定、どちらのセクションに原因があるのか問題になりました。しかしこのときのチームは、工場側の製造部門とパッケージ側の組み立て部門をまたいで動いていました。そのため、どちらが悪いという視点ではなく、パッケージサイドは樹脂やフレーム構造を変え、チップ側は配線構造の変更やデザインルールに制約を設けるなどして、各々自分たちでできることを行い、改善に取り組みました。こうして自動車用電子部品の試験規格「AEC-Q100」で求められる温度サイクル試験の数倍以上の堅牢な技術を確立できました。この技術を用いた製品の量産が決まったときはとてもうれしかったですし、一つのチームで目標を達成できたスペシャルな体験だったと思っています。

中岡　私は商品開発の部門で、EVやハイブリッド自動車のトラクションインバータ向けの絶縁ゲートドライバICの商品開発を行っています。自分が開発したICが搭載された自動車を街中で見かけたときは感慨深いものがあり、仕事のやりがいを感じた瞬間でした。というのも、そのIC開発の際、SiCパワーデバイスのスイッチングノイズで誤動作が発生し、どういった経路でノイズが伝搬しているのか、どのような電圧・電流変動が起こっているのか、なかなか原因を特定できず、解決するのに苦労したからです。その困難を乗り越え、量産できたことは、私の成長にとってとても重要だったと思っています。

立石　服部さんが担当しているPMEの方向性は、カスタマーフォーカスで、お客様の困りごとの解決が一番大切というところに端を発しています。ただ難しいのは、例えばカスタムでお客様に言われたものをそのままつくると、他のお客様には売れないという事態が起こる。お客様同士も競争しており、似たような要求があるので、異なる要求に同じ製品でこたえることが最も望ましい形です。個別の違った要求の共通点を見つけ、良い企画ができれば、やりがいが出てくるのではないでしょうか。また、2030年のグローバルメジャー実現を目指すなかで、海外の文化の理解は重要です。私も4年半ほどの海外経験がありますが、国が変われば考え方が全く違いますし、外国語で丁寧な表現やニュアンスを伝えるのは難しい。できるだけ海外に出て、そうした経験を積むべきで、その点をロームとして伸ばしていきたいところです。竹井さんが言ったように、エンジニアたちが一緒に働くことはとても大事だと思います。私は社員の皆さんには、自分の専門技術の隣の範囲の技術についても、エンジニアとディスカッションができる程度には理解しておくように言っています。こうしてほしいという話をするとき、正しい言葉で話せないと自分の希望すら伝わりません。海外ならなおさらそうで、グローバルメジャーとなるためにも必要です。ロームは何でも知っているスーパーマンに支えられてきましたが、今は、専門性を高めた人財をつくる動きが出てきています。その場合、専門性と専門性に隙間が出てくるので、そこを隙間なく埋めるにはどうすればよいか、社員の皆さんと考えていきたいです。最後に、中岡さんが言った社会実装されたときのうれしさは、ものづくりの醍醐味といえます。それは当社の企業目的の「文化の進歩向上に貢献する」ことにほかなりません。そういう仕事ができるのはエンジニア冥利に尽きますし、私もその環境づくりに努めていきます。

中岡　異なる要求に同じ製品でこたえることが望ましいという話がありましたが、例えばコスト競争になったとき、機能を極限まで絞ってコスト競争力に勝るものが勝ち残ると考えています。立石さんはどのようなご意見ですか。

立石　そこは非常に明確で、コストを下げるのが第一優先で、入れる機能は極限まで絞るべきだと思っています。ただし、そのゴールは、多くのお客様の要求を満たすことです。Aさん、Bさん、Cさんがいればa、B、Cの要求があり、全部入れれば恐らく売れません。値段が高くなるからです。実はその3人が言ったことのなかに、共通の問題を解くためのカギがあるかもしれない。マーケットの要求はマーケットの困りごとでもあるので、それに対して各お客様が、こういうことができれば解決するから、こういうものをつくってほしいと言ってきているわけです。その根っこは一緒で、今マーケットで何が困っているのかが浮かび上がってくるケースがあります。そこから考えたソリューションがA、B、Cの要求を満たすのだとすれば、それが素晴らしい製品・企画となります。市場要求とは個別要求を指しているのではなく、本当の困りごとは何なのかを見極めないといけない。そこを見逃さずに、製品をつくっていける会社が強くなると思っています。

ロームが創出する価値や向き合う社会課題とは

竹井　ロームは経営ビジョンのなかで「“省エネ”・“小型化”に寄与することで、社会課題を解決する」と掲げています。ロームの多岐にわたる製品は、エネルギー効率の向上、環境負荷の低減、ロボットの自動化や車の電動化による安全性の向上に資するものですが、それらはいずれも省エネ・小型化です。私の業務は、製品でなくプロセスラインの構築ではありますが、私たちが開発しているものすべてが社会課題の解決に貢献していると考えて仕事をしています。

中岡　私が今開発している絶縁ゲートドライバICは、EVやハイブリッド自動車にとって大事な部品なので、製品の開発自体が地球温暖化や大気汚染などの環境課題の解決に貢献しているといえます。また、経営ビジョンの省エネ・小型化の寄与のためには、特にパワーデバイスの性能を最大化できるようなスイッチング技術の確立が、絶縁ゲートドライバICとして価値のある技術と思っています。今はその技術開発に取り組むことで、社会課題に向き合っています。

服部　私が担当する電源ICでいえば、自動車の電動化と高機能化により、年々消費電力が増加しています。そのため、より高効率で低消費なデバイスを企画し、市場に供給することが使命だと考えています。近年、ロームはIDMの強みを生かして生み出したNano電源シリーズを展開していますが、今後も開発と製造が一体となって、ロームの強みを生かした、世の中にない技術、製品を生み出していきたいです。

立石　松本社長がよくおっしゃっているのが、企業にとっての売り上げが社会貢献の総量であるということです。売り上げが上がるのは、それを必要とする方がいらっしゃるからで、まず売り上げを上げることが社会貢献の一つといえます。ここにいる3人は

特集　研究開発担当取締役と技術者が語る

パワー系の担当ですが、世の中では次々に電動化が進んでおり、消費電力の多くでモータが使われているため、各人の開発が省エネにつながっているといえます。サステナブルの側面からしても、技術の進歩は省資源や省エネにつながっています。ですからエンジニアには、仕事のすべてが社会貢献につながっていると実感してほしいと思います。

イノベーションを生み出す企業風土や人事制度

立石　イノベーションを生み出すため、私が取締役として考えているのは、今以上に専門性を高めたエンジニアを多く育てたいということです。先ほど申し上げた、何でもできるスーパーマンのようなエンジニアは確かに素晴らしいですが、人間には合う、合わないがあります。私の仕事は、すべての社員に同じようなキャリアパスを提供するのでなく、さまざまなキャリアパスを用意し、どの方向性を選んでもいい、多様性のある人財を受け入れる環境を用意することだと思っています。一つのことを突き詰めるのもよし、ひと通り技術を学んだ上で、自分にできるものを決めるのもよし。もちろん、何でもできるスーパーマンでもいいです。その上で、どう組み合わせればより良いものができるかを考えるために、さまざまなエンジニアがいていい。同じ分野の専門家が集まると、視野が狭くなりがちです。全く別の分野から、違った視点で問いかけられることで、イノベーションが生まれる場合もあります。専門家がお互いにつながりあい、違った発想でアドバイスをしあう環境づくりが大切だと思っています。

中岡　立石さんがおっしゃるように、あらゆる経験をして自分の得意なところを見つけることはとても良いと思います。イノベーションとは、お客様や社内でのやりとりのなかで直面した問題や課題に対して真剣に向き合ったとき、初めて見つかるものではないかと考えています。私は若手の頃から、お客様との打ち合わせや立ち合い実験などの経験をさせてもらい、多くの問題に直面してきました。そうした場で、共に真剣に考え、課題解決をすることが、イノベーションにつながったと思っています。今後もそのようなあらゆる経験ができる会社であってほしいとロームに期待しています。

服部　私も高い専門性を持ったエンジニアをもっと増やすべきだと思います。私は入社してから約10年間、電源ICの設計を担当していたのですが、当時はPMEやFAEといった専門的なポジションはなく、製品企画から量産後の顧客サポートまで、すべて設計者が担当していました。さまざまな業務を通じて幅広い知識と経験を身につけることができましたが、専門家といえるほど一つのことを突き詰めることを、私自身はできていませんでした。今後、競合に技術面でも商品力でも勝っていくためには、各領域でより高い専門性を身につけたエンジニアを育てていくことが必要だと考えています。

竹井　私は大事なことが二つあると思っています。まず、専門性の高いPh.D.をもっと増やすべき、もっと採用すべきということ。そして彼らがイノベーションを生み出すための組織づくりをする必要があるということです。立石さんも言われたように、同質性からはイノベーションは生まれません。さまざまな専門性を持った人と、逆に幅広く技術を知って横串を刺せる人、それらの人間を一緒にして、るつぼ的な化学反応を起こせるような組織づくりができれば、イノベーションは自ずと湧いてくるのではないでしょうか。

立石　さまざまな考え方があるからこそイノベーションは生まれるし、多様性を認めなければ、自分にマッチする方向性を見出す確率が減ってしまうと思います。働いていて楽しいほうが力は伸びますし、実際に仕事をするなかで楽しくなってくることも多いと思うので、社員の皆さんにはさまざまな方向性を用意しておきたい。ただ、専門家を育てるのは簡単ではありません。例えば大学で技術を学んだといっても、専門課程は2年です。会社に入って2年間仕事をしても、まだ専門家とはいえないのが実情ということを考えれば、本物の専門家はどれだけ時間をかければ育つのか、と考えてしまいます。一方で、やり始めると意外と楽しくなり、そのままずっと携わっている人も多い。結局、さまざまなチャンスを与えることこそが大事なので、ダイバーシティを高めていきたいと考えています。中岡さんが言うように、イノベーションは困りごとの解決から生まれます。解決すると自分も幸せになるし、お客様も幸せになる。それが仕事の本質でしょう。困りごとの解決に1、2年かかるケースもあるでしょう。そのとき、例えばそのために1年でも2年でもR&Dに転籍して解決し、またLSIに戻ってくることがあっていいと思います。R&D からはそんな提案も受けていますし、そんな社員がいていいと感じています。竹井さんが言ったクラックも、しっかりと応力解析をすると原因は大体分かります。LSIのなかで応力解析の専門家が取り組むのもいいですが、R&Dが取り組むといった、多様性もあっていい。地域でいえば国内、海外の流動性、社内なら組織を超えた流動性を高めることによって、成長する機会も増えるでしょうから、そうした方向にロームが変わっていければと考えています。

グローバルメジャーの実現に向けたキャリアビジョン

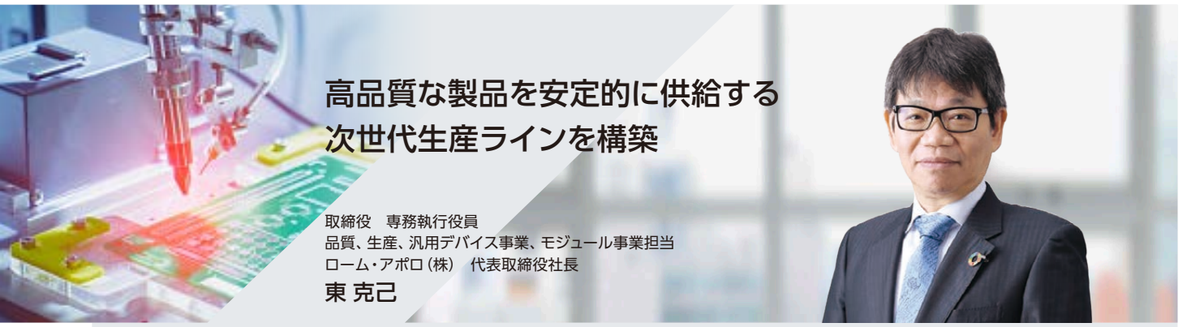
竹井　半導体産業はB to Bビジネスで、私の場合、製品を製造するための素子やラインの開発を担っているため、具体的に携わっている製品や商品はない一方で、裏を返せばどのような製品にも携わっているともいえます。そこで大事なのは、服部さんのようなPMEの方がしっかりマーケットやお客様の声を聞き、中岡さんの部署でそれを具体的な製品にするために必要な特性や仕様を見極め、私たちの部署に伝えていただく。その際、ロームとしてできるものをつくるのではなく、お客様が求めているものをつくろうという精神で開発を進めることです。その体制づくりが必要となってきます。私自身の性格は、ひとつのものを深掘りするより、広く技術を知りたいタイプなので、今以上に技術の幅を持ったエンジニア兼リーダーとして、これからも会社、社会に貢献していきたいと考えています。

中岡　私は、今後も絶縁ゲートドライバICの商品開発に携わり続けたいと思っています。SiCパワーデバイスの需要が増えているなか、より性能を引き出せるような絶縁ゲートドライバICの開発に取り組んでいきたいです。お客様からは、絶縁ゲートドライバICで困ったことがあれば「ロームの中岡さんに聞こう」と思ってもらえるようなエンジニアになることが目標です。そのために、これからもお客様が抱える問題を一緒に解決していけるよう努めたいです。

服部　私はPMEとして更に専門性を高め、ロームの強みを生かした製品・技術の企画、戦略立案に携わっていきたいです。繰り返しになりますが、今担当している電源ICに関していえば、コモディティ化が進んできていると捉えており、競合各社の製品で特性や機能面で大きな差がなくなってきており、商品ラインアップの豊富さや価格で勝負が決まるケースが増えてきています。この状況から抜け出すために、新たな勝ち筋を見つけたいと思って日々取り組んでいます。また、4月に、100%子会社だったラピステクノロジー（株）を吸収合併しました。同社の技術、製品とのコラボレーション企画が今後出されていくと思いますし、そういったローム初の製品や技術の創出に関わっていきたいです。さらには、ロームが掲げているグローバルメジャー、売上高1兆円の達成に向けて、もう一度海外に赴任し、これまでの経験や知識を生かして、海外顧客向けのビジネスや商品企画を通じ、海外売上高アップに貢献したいと思っています。

立石　エンジニアはオーガニックな成長に集中しがちで、それ以外にどうするのかを求めるのは難しいことがあります。ただ、製品系列には、あらぬ方向からやってくるコンペティターもいます。自分たちが持っている技術の延長線上で新しいものをつくりがちですが、負ける相手は、全然違う脇道からひょっと出てくる、同じようで違う技術の場合が多い。竹井さんの話で出たフリップチップがまさにその小さな例なのですが、パッケージを組み立てる際、ワイヤボンディングが長年使用されていたところに、突然、フリップチップという技術が出てきた。Cuワイヤ導入などでワイヤボンディング技術は向上したものの、もう勝てないという状況になっています。こうしたゲームチェンジが必ずやってくることを、エンジニアは強く意識しなければならない。非連続的な技術が来たとき、連続的な技術で勝ち続けることはとても難しいのです。この先、デジタル技術が入ってくるなかで、アナログ制御だけでは勝てない領域が出てきます。サーバー用POL電源はデジタル技術がいち早く導入されている分野で、市場が伸びているなか、ロームがサポートできていないのが課題です。この領域では、今回ロームと一体となった、ラピステクノロジーの持つデジタル技術と、ロームの持つアナログシステム技術とのシナジー効果でのイノベーションを期待しています。ただ、悩ましいのは、連続性があるから強いというのも、また事実なのです。つまり、その見極めが重要になってきます。どこまではこの連続でいけるが、どの辺りから違う技術が入ってきそうだと見極めるのは、服部さんのいるPMEの仕事となります。お客様のニーズを解決するのは確かに重要ですが、そればかりに対応していると、別の競合から良い提案がもたらされ、あっさりお客様をとられてしまうということはよくある話です。ニーズ解決だけではなく、シーズ技術でイノベーションをつくり出し、ソリューションの提案型ビジネスもしていく必要があります。連続性と非連続性は、必ず交代でやってくるので、そこをエンジニアたちは意識してほしい。エンジニアを違う環境にポンと入れると、はじめは戸惑っても、2年くらい経って素晴らしいことを考え付くかもしれない。そうした非オーガニックな環境に置くことも考え、グローバルメジャーに向けたイノベーションを加速させていかないといけませんね。

製造における取り組み



高品質な製品を安定的に供給する次世代生産ラインを構築

取締役　専務執行役員
品質、生産、汎用デバイス事業、モジュール事業担当
ローム・アポロ（株）　代表取締役社長
東 克己

ロームは「品質管理基本方針」で「つねに生産方式の近代化を図り」とうたっているように、創業以来、新技術をいち早く知り、考察し、果敢に取り入れることを実践しています。グローバルメジャーを実現する上で欠かせないロームの強みは、自社で一貫して生産する「IDM」であり、その意義は品質第一の実践、それにコスト競争力向上です。この意義を生かすには、技術力・観察力・実行力が競合他社を上回ることが大前提となります。

一方で、今の生産方式や材料で他社に勝っているとしても、それが永続的に続くことはありません。ものづくりの基本である3現主義（現場、現物、現実）やローム独自のノウハウを活用しながら、品質や歩留まりをより一層向上させる取り組みが必要だと考えています。

今後の課題は「伝承と進化」です。伝承では、グループ全体の技術の知を結集し、教育資料にまで落とし込むこと。進化ではフレキシブルラインをはじめとする生産ラインや装置の進化を図ること、また生産現場の「ビッグデータ」を精査・分析し、ムリ・ムラ・ムダのない管理体制を築いていきます。今後もロームはハード（装置）・ソフト（管理）両面で進化するものづくりを目指していきます。

SiCパワーデバイスの生産キャパシティを増強

ロームは、主力商品であるSiCパワーデバイスの安定供給を実現するため、先行投資によって生産能力の拡大を図っています。自動車や産業機器市場では、環境負荷の低減、カーボンニュートラルを達成するため、電動化を中心に技術革新が進み、市場の拡大が見込まれています。足元のEV需要が弱含んでいるものの、将来に向けた成長性、引き合いの強さは変わっておらず、生産能力を増強する計画を進めています。現在、6インチSiCウエハを使用した生産が中心となっていますが、8インチにシフトしています。同面積当たり、20～30%程度のコスト改善が見込まれており、生産キャパシティとコストパフォーマンスを大きく向上させることができます。2023年10月に取得した宮崎第二工場の立ち上げも並行して進めており、ウエハにおいては2024年度中に、デバイスにおいては2026年度中に量産稼働させ、今後ロームの主力生産拠点として活用していきます。

フレキシブルライン

2021年4月、独自に培った技術を集約して組み立て工程を自動化した「フレキシブルライン」が稼働しました。これにより、故障モード影響解析（FMEA*）のもと、加工性能の向上により製品品質の向上を実現しました。また、生産指示や材料・製品の運搬供給、工具交換、人作業の自動化によりばらつきを極小化し、省人化によって人生産性は従来の2倍に引き上がりました。さらに工程設計を企画段階から実施することによりリードタイムは従来の1/10となりました。自動車や産業機器市場では、少量でも長期間安定して商品の供給を望む顧客も多く、フレキシブルラインはそうした顧客の要望にこたえ、高品質で多品種少量生産が可能なラインとなっています。現在、このコンセプトラインを活用し、さまざまな技術検証を積み重ねている最中であり、そこで得られた要素技術を開発中の無人化ワイドラインに生かし、量産工場へ展開するのが当面のミッションです。

マテリアリティ　高品質な製品の安定供給　製品安全・品質の強化

▶ 2023年度の実績・KPI　P.27

＊は用語集に掲載

品質における取り組み

「品質第一」の企業目的を守り抜き、グローバルメジャーにふさわしい品質を実現

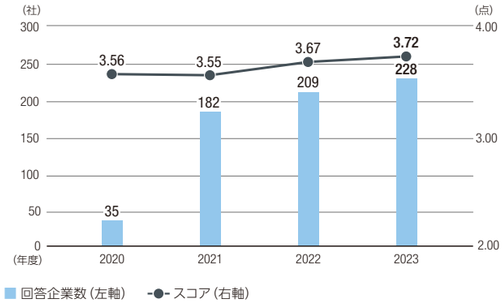
執行役員　品質本部長
三木 隆司

ロームは品質第一を武器に、パワー・アナログ半導体で世界トップ10を目指します。その実現のために、重要な要素が3つあると考えています。まず、売上規模の拡大です。そのためには顧客満足度を積み上げていくことが重要であり、市場・お客様の変化を捉え、常に適正化した品質保証に変化させていく機動力がなくてはなりません。次に、売上規模が拡大しても崩れない盤石な品質保証システムの構築です。フロントローディングによる品質保証が特に重要であり、商品の品質の多くは設計段階で決まります。設計段階でリスクを徹底的に削減し、製造容易性を考慮した工程設計を行うことにより、安定した適正品質の商品を継続してお客様へ届けることができます。3つ目がマインドです。いくら素晴らしい基準やシステムがあっても、実現するのは「人」であり、「人」の品質こそが重要です。あらゆる部門、あらゆる社員が一丸となり品質保証を行うこのマインドこそがロームの強みであると考えています。

品質満足度調査の実施

ロームは2020年度から年に一度、サーベイ方式で、ローム商品を直接使用する顧客の開発、調達、品質部門を対象に品質満足度調査を実施しています。サーベイは「競合と同程度を3点」とした5点満点でロームの相対評価を行ってもらうことにより、自社の強み・弱みを分析し、ありたい姿に対するギャップ分析を行うことにより、改善活動へとつなげています。調査結果に基づく改善活動により、2023年度のスコアは3.72点（ベンチマーク比:+4.5%）となりました。結果は社内に限らず顧客にもフィードバックを実施し、グローバルの顧客に安心して選んでいただける顧客最適品質を追求していきます。

品質満足度スコア



人財教育

ロームは経営基本方針のなかで、行動の品質と、それを実現する人の品質によって企業目的を達成することを一つの体系として示しています。あらゆる部門が常に「品質」を前提とした仕事を行っており、従業員一丸となって品質保証を行うマインドが、ロームのDNAとなっています。ロームでは、それを実践できる人財の育成に、専門組織を設置して取り組んでいます。「マインド」「自己啓発」「実践」「プロ育成」の4つのプログラムを設け、先輩従業員や有識者による対面・オンラインライブ方式と、社内イントラネットで受講できるオンデマンド方式を組み合わせ、職種や経歴に応じた最適な教育を提供しています。特に、1966年に制定された企業目的と経営基本方針を学ぶ「企業目的・経営基本方針浸透研修」に注力しており、毎年全従業員を対象に教育を実施しています。

マテリアリティ　高品質な製品の安定供給　製品安全・品質の強化

▶ 2023年度の実績・KPI　P.27

研究開発における取り組み

「社会に役立つ」テーマを選定し、資源を配分

研究開発センター長
中原 健

私は、企業とは、社会に買っていただける商品・サービスを生み出すことを目的とする機能集団だと考えています。したがって、新技術を云々するよりも、その目的の達成を目指すのが正しいはずです。そこで、市場における「満たされていない課題を知る」ことをまず徹底する、を基本方針としています。例えば、ロームが力を入れているパワーデバイス分野では、新材料によるトランジスタ開発ばかりが注目されがちです。しかしパワーデバイスの機能は電力変換です。その視点から見たとき、トランジスタが新しいだけでは不十分です。この着眼点に到達したのは「パワーデバイスの本当の課題を知る」ために、ハード・ソフト両面から研究した結果で、企業研究にかなうものであると思います。

このように、ロームが主に開発している半導体デバイスの視点からだけで物事を考えても、社会課題解決に直接結び付かないと考えています。私たちが取り組むべきなのは、「デバイスを使う人」目線でのデバイスの開発です。ただ、技術者集団であるだけに、市場情報に強いとはいえません。その弱点の強化のため、これまでマーケターの意見が主だった市場の見立てを、AIによってデータの裏付けを持たせることを目指しています。このような研究を行う技術者が近くにいることで、すべての技術者が市場に敏感になることを期待しています。

一方、いくら情報が的確でも、それをもってどうするかを考え出すのは人間です。そこで、技術者育成にも気を配っています。その一つに、博士号取得の推奨があります。理由は、博士号取得の過程とは、現状を俯瞰した上で研究課題を抽出し、それを解決する研究計画を作成、遂行することだからです。これは、研究開発活動フローと同じです。つまり、博士号を目指すこと自体が人財育成になりますし、何より、技術者本人にとっても個人としての称号が残るため、大きなメリットがあります。

研究開発体制とリソース配分

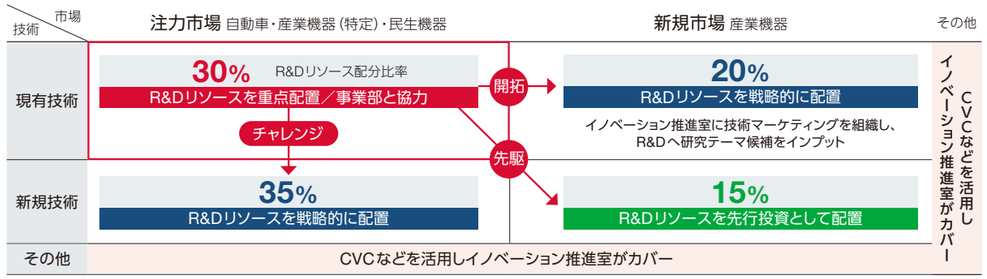
事業成長が求められる企業の研究開発においては、ポートフォリオ・マネジメントが必要です。そこで、技術と市場をそれぞれロームにとっての既存と新規に分け、各々を掛け合わせてできる4つの象限を使って、研究開発のリソース配分を可視化しています。将来の成長のため、より新規技術開発にリソースを割くよう、2024年はリソース配分を見直しました。

また、ロームの研究開発では、各自の努力が評価につながることを重視しています。すべての技術的取り組みは失敗も含めて「知恵」であり、必ず何かに横展開できます。商品化に至らなかった場合でも、社外での技術発表を技術者の成果として評価しています。社外で評価を得ることは技術者のやる気を促しますし、ひいては、グローバルメジャーへの足掛かりにもなると考えるからです。また、積極的に論文発表や学会講演を行うほか、研究公募制度を通した大学との連携も実施し、研究者が広い視野を持てる環境をつくることで、長期にわたって持続的成長をもたらす研究開発力の強化を図っています。

マテリアリティ	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	持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給

▶2023年度の実績・KPI P.27

ロームの研究開発体制におけるリソース配分



研究開発人財の獲得・育成

研究開発では、能力を評価軸とした人財戦略をとっています。人員配置はもちろん、人財獲得や育成においてもその能力を基準としています。結果として、研究開発の現場では高い多様性が実現され、強力なシナジー効果を生み出しています。

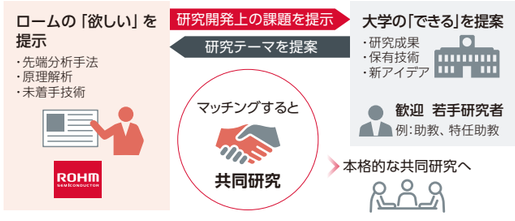
人財の能力を高めることは研究開発の活性度向上につながります。大学などの研究機関と共同研究開発を行うことで最先端の技術を習得するだけでなく、ロームの一員となってからの博士号取得を環境面でサポートするなど、未来に向けた技術と、「人」への投資を続けています。

しかし、人財の獲得現場では、ロームもまたＢｔｏＢ製造業であるがゆえの知名度不足という課題を抱えています。そこで、ロームという会社、そしてその取り組みを直接伝えるために、ロームのメンバーが次代の研究開発人財が集う学術集会へ出向き、技術発表に加えてランチョンセミナーの開催といった活動を始めています。

研究公募制度

ロームは、未来に向けた研究開発を効果的に進める手法としてのオープンイノベーションに、積極的に取り組んでいます。その一例が、研究公募制度です。

学術研究に助成金を支援するのではなく、産学協働により成果を求める共同研究の入門編と位置付け、一定のリソースを確保することで継続的に実施しています。自社だけでは持ち得ない解決手法やアイデアの提案を公募し、協働により成果が見込める提案について、最長3年の共同研究テーマとして採択することで、未来の研究開発を芽吹かせる取り組みです。更なる進展が期待される場合には、規模や期間を拡大した本格的な共同開発へ移行し、その成果を実現します。



研究開発事例

テラヘルツ波応用の新天地を切り拓く！ロームの小型テラヘルツデバイス

電磁波における最後の未踏領域といわれるテラヘルツ（THz）波は、光波の直進性と電波の透過性を兼ね備えたその特長から、今後の応用製品と潜在市場への期待が大きく高まっています。

ロームは、共鳴トンネルダイオード（RTD）を用いたテラヘルツ波発振・検出デバイスを開発しました。デバイスの特長である「小型、軽量、低消費電力」を最大限に生かすべく、オープンイノベーションを活用しながら、その応用技術の研究開発を進めています。設置場所を選ばない4mm角サイズ、電池で動作可能な電力消費10mWを実現したデバイスに加え、放射テラヘルツ波を制御する光学デバイスも併せて開発しています。放射波の収斂によって指向性を高めることで、超高速無線通信やセンサへの応用展開を切り拓こうとしています。

ロームが運営する技術サポートフォーラム“Engineer Social Hub™”では、テラヘルツ波応用の最新状況とロームが描く未来像について説明・ディスカッションしています。
URL: https://esh.rohm.co.jp/s/esh-blog/terahertz-main-20240701-1-MCZSFRA36TQZBXDJUAYB3ETWN6YA?language=ja

※Engineer Social Hub™は、ローム（株）の商標または登録商標です。

PLCCパッケージ（開発中）
ベアチップサイズ−0.5×0.5mm
ロームの小型テラヘルツデバイス

知的財産への取り組み

イノベーションを支える知財活動を推進し、持続的な成長の実現に貢献

法務・知的財産部　部長
谷内 光治

ロームの中期経営計画では、グローバルメジャーとして売上高1兆円、パワー・アナログ半導体でトップ10に入ることが掲げられており、知的財産戦略においても「パワー」「アナログ」にフォーカスした取り組みが行われています。SiCに代表されるパワーデバイス事業やLSI事業のASSP戦略TOP10製品など、戦略的に売り上げを伸ばす分野で、市場での競争優位性を確保するために、質、量共にふさわしい知的財産ポートフォリオを構築していく必要があります。また、売上高・利益を下支えする生産分野でも、更なる生産性・信頼性向上を目的として、IDMの強みとなるノウハウの創出を推進していきます。

稼ぐ力を高めていくには、特許やノウハウなどの知的財産を、付加価値や競争力の源泉につなげることが重要です。ロームでは特に若手社員を中心に、発明者育成に力を入れており、継続的な発明創出によりグローバルメジャーの実現を目指します。

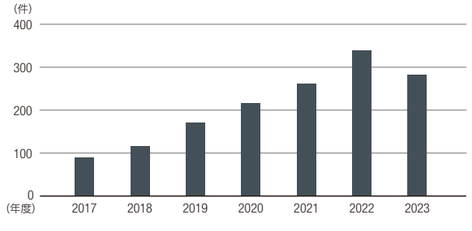
グローバルメジャーの実現に向けた知的財産戦略

ロームが採用しているIDMの強みは、技術のすり合わせにより、生産性・信頼性を向上させられるという点です。「回路設計」「レイアウト」「プロセス」からなる半導体製造のすり合わせ技術は、長年培われたノウハウであり、ロームが持続的に成長をする上で、最も重要な知的財産です。

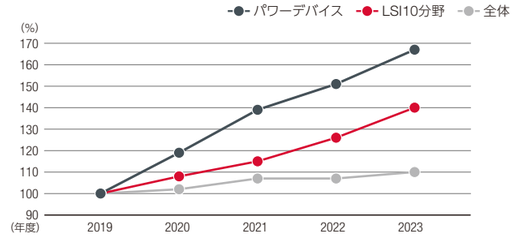
ロームでは2016年度から、ノウハウを属人化させず共通の知恵とするため、社内データベースに登録して活用しています。ノウハウの登録件数は年々増加しており、2017年度には100件未満だったものが、2022年度には300件を超えました。登録されたノウハウは標準書、ガイドライン、デザインルールなどに展開され、量産フロー、装置、ツールなどへ組み込まれ、信頼性、生産性の向上につながっています。

戦略としては、SiC、IGBT*、GaN*などのパワーデバイス関連、LSIにおけるASSP戦略TOP10分野にフォーカスし、これらの高付加価値を実現する技術発明を特許として権利化することで、競争優位性の確保を図っています。

ノウハウ保有件数



ローム重点分野の2019年度からの保有特許増加率



マテリアリティ　文化の進歩向上につながる技術の進化　リスクマネジメント

▶2023年度の実績・KPI　P.27

＊は用語集に掲載

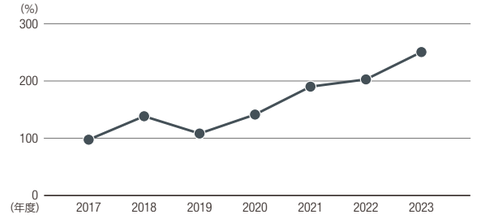
知的財産戦略を支える人財の確保と育成

ロームでは継続したイノベーション創出には若く柔軟な頭脳を育てることが重要との考えから、2016年度から若手技術者の知財創造マインドを醸成する取り組みを実施しています。入社5年目までに特許出願、あるいはノウハウ登録を行った技術者に対し、発明新人賞を授与し、表彰する制度があります。直近6年間で入社5年目までの若手の届出人数は約2.5倍に増えており、イノベーション創出の芽は確実に根付いています。

発明を創出するためには、その分野において相当の技術力を持たねばなりません。ロームの売り上げに貢献した特許ランキングを作成し、その特許技術が生まれた背景や着想ポイントを他の技術者と共有することで、発明力の土台づくりを図っています。

グローバルメジャーの実現には、グローバルに活躍できる知財パーソンの育成も不可欠で、Off-JT/OJTの両方で、体系的に進めています。さらにスキルやキャリアパスについて半年ごとに上司と部下との対話を実施し、各メンバーのスキルアップを推進しています。

入社1～5年目までの発明者人数の割合推移



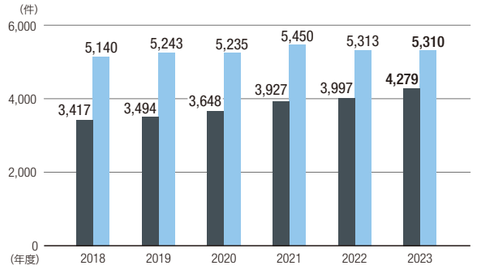
※1 2017年の人数で各年の入社1～5年目までの発明者人数の割合を算出
※2 本社の従業員

持続的成長に向けて特許を積極的に出願

半導体業界においては、売り上げの市場シェアと特許件数には相関関係があるため、ロームが2030年度にパワー・アナログ半導体でトップ10を目指す計画であることから、各年の目標出願件数を設定しています。ロームの売上シェアに対するUS特許件数を把握し、競争力が十分保てる数を出願していくことを、特許出願戦略の基本としています。

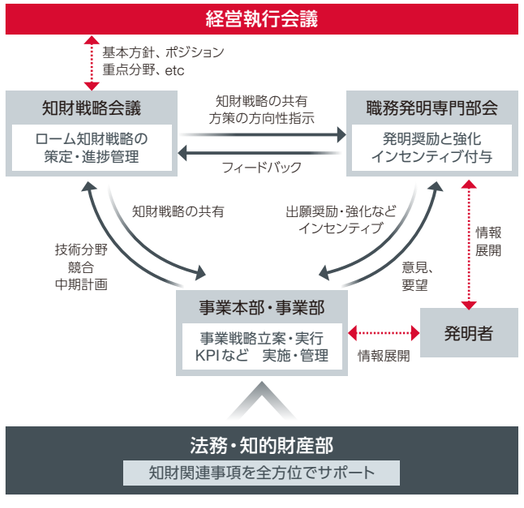
重点技術分野においては、自社出願だけでなく、外部からの特許権の調達も実施しています。また、事業環境の変化に伴って未活用となっている特許については、売却やライセンスなどを通じて収益化を図っており、適宜、特許の入れ替えを行いながら、知財ポートフォリオの強化に努めています。

グループ全体の保有特許件数推移　■日本　■海外



知的財産ガバナンス体制

知財部長が会議体のリーダーとなり、事業本部責任者及び数名の上席執行役員で構成される知財戦略会議を年4回開催しています。会議では、全社の知財戦略について議論及び策定を行っています。策定された知財戦略は社長を含む執行役員が出席する経営執行会議で年に1度報告され、知財経営の指針となっています。経営執行会議で審議された重要事項は取締役会にも報告され、取締役が直接、知財を監督できる体制となっています。この知財戦略方針は事業部とも共有され、トップダウンで知財戦略を推進しています。さらに、研究・開発・製造の部長クラスで構成される職務発明専門部会が中心となり、知財戦略会議と連携し、ボトムアップで新規の発明創出、その発明の知的財産化を奨励しています。毎年、規定に達した発明者を表彰しており、インセンティブによりロームで生まれる発明の知的財産化を後押ししています。



対談：人財への取り組み

グローバルメジャーの実現に必要な人財像と人財ポートフォリオ

山本　国内のお客様を中心に成長してきたロームは、「グローバルメジャー」を掲げ、グローバルで成長する企業に生まれ変わろうとしています。優秀な人財を獲得し、社内でしっかり育成し、結果として企業価値向上につなげていくことが人財戦略といえます。その策定にあたって、2つの点が重要と考えています。まずは対話です。いくら経営層が、事業をこう伸ばしたいと発信しても、社員のエンゲージメントが高くなければ伝わりません。各社員がエンゲージメントを高め、自分自身の能力を発揮できるよう、対話をしていくことを人的資本経営の基本に位置付けています。

第二に、グローバルに通用する次世代リーダー、プロフェッショナル人財の育成です。具体的には、昨年度から、グループ全体におけるコアポジションを対象としたグローバル共通の人財マネジメント基盤の構築に取り組んでいます。単に部長以上といった括りではなく、グループ会社もその対象としており、経営への影響度の高いポジションを定め、そのポジションに就く人財のマネジメントについては各社個別ではなく、共通の枠組みを通じた次期経営層へのパイプラインを本社主導でつくろうという取り組みです。この施策によって、コアポジションにふさわしい人財が後継者も含めて、社内でどれだけ充足・育成できているのかウォッチし、今後の採用、育成プランや、企業価値を高める人財ポートフォリオづくりに生かす狙いがあります。

井上　私は外資系企業や国際機関でグローバルな人事に関わってきました。その経験から思うに、「企業は人なり」で、「企業の優劣＝人財の優劣」といっても過言ではありません。ロームがグローバルメジャーを目指すには、世界での人財競争に競り勝つ必要があるのです。

私がロームの社外取締役となって2年目となります。その間、社員、特に女性社員との対話を重ねてきました。皆さんポテンシャルが高く、会社を愛し、そして貢献したいという意欲が高いと感じます。現在ロームは、誰もが経験したことのない世界に踏み出そうとしていて、別次元の組織になろうと、大きなチャレンジをしています。山本取締役がおっしゃったとおり、これまでの人事制度の延長にない、新たな人財に対する取り組み、組織風土改革は端緒に就いたばかりです。世界の競合と伍していける人財のスキルポートフォリオやマインド、組織のあるべき姿を明確に定義し、その実現に向けて必要な多面的な活動を整合させ、加速していかなければなりません。

山本　これまでも、海外トレーニー制度やスペシャリスト職制度を通じて、社員自身によるキャリアパス構築の支援を行ってきました。また、2022年度から、社員が自ら手を挙げて異動できる機会を提供するため、会社主導ではなく社員主導の異動を実現するジョブポスティング制度を導入しています。既に50人程度が制度を活用して、希望する部署で活躍しています。さらに昨年度、MBA/MOT*派遣制度を創設し、今年度は3名の社員がMBAの取得を目指しています。こういった制度を通じて、次世代リーダーやプロフェッショナル人財を育てる仕組みづくりを進めていきます。

＊ は用語集に掲載

イノベーションを促す仕組みづくり

井上　ロームは、「2025年度にロームグループ全体の女性管理職比率を15%以上にし、女性または外国籍の本社役員比率を10%以上にする」という目標を掲げています。ロームは残念ながら女性や外国籍社員への投資が少ないように感じていましたが、今、改善を進めています。これに加えて必要なことは、女性、外国籍社員も含め、誰もが会社の成功に貢献できる組織基盤をつくっていくことです。つまり、風通しが良く、心理的安全性が高い組織づくりです。これらに関わる取り組みも今進めているところです。

山本　ロームが男性社会だったことは否めません。今は、女性や外国籍社員の能力を大いに発揮してもらうための取り組みを検討しています。

井上　上司・管理職の果たす役割はこれまで以上に大きくなると思います。まずは上司が、女性や外国籍社員一人ひとりの強みをよく見て、その強みを生かして成果を上げてもらうようにすることです。その上で、管理職や役員比率の目標値を定めるだけでなく、それらのパイプラインやタレントプールを大きくする目標を掲げ、メンター制度やネットワーキングを活用しながら、育成のための取り組みを行うことが重要です。

山本　イノベーションのために欠かせないのが社員との対話と認識しています。エンゲージメントサーベイを、ローム本社で2021年度と2023年度の2回、ワールドワイドグループ会社で2022年度に実施しました。この調査では3つの課題が浮かび上がりました。第一に社員の思いを経営層が理解できているとは言い難いこと。次に社員が、自分の業務がどうお客様とつながっているか実感できていないこと。そして異なる意見を受け入れられる環境の構築が必要ということでした。それらを改善すべく、経営層の思いをグループ全体に浸透させる取り組みや、組織のリーダーが社員と対話をして課題解決のためのアクションにつなげています。

井上　サーベイを海外及びグループ会社にも導入したことや、各部署の責任者がサーベイ結果を見て対話を重ねている取り組みは、評価できます。健全な組織経営のためには、トップによるコマンド・アンド・コントロールではなく、各組織の長が組織の状態を客観的に見て、組織内でしっかり時間をかけて対話をすることが大切です。現在のところ、実施の頻度が2年に1度と少ないのですが、ポイントを絞ってもよいので、もっと頻度を上げていくべきでしょう。

山本　サーベイ結果には組織ごとの傾向もあり、おっしゃるとおり各組織での対話は非常に重要です。またそこに人事のHuman Resources as Business Partner（HRBP）メンバーが入り込み、全社的な取り組みが必要な課題はしっかりと吸い上げてアクションをとっていく体制にしていきます。

人的資本経営の更なる高度化に向けてロームが取り組むべき課題

山本　エンゲージメントサーベイでは、経営層と社員レベルの意識のギャップが明るみに出ました。ロームには外部でさまざまな教育を受ける機会があるとはいえ、世界に通用するリーダーの育成が不足していると感じています。各分野で他社のトップレベルと対等に意見を言い合える人財を育てるためにも、個人のなりたい姿、能力を徹底してサポートする体制をとっていきます。

井上　世界の競合に競り勝つためには、ワールドワイドグループでポテンシャルのある人財にきちんと目を配り、その成長をサポートしていくこと、さらには世界のトップタレントについてグローバル採用を積極的に行うことが必要です。人財プールは固定的ではいけません。誰でもチャレンジできるよう、門戸を広く開いておくべきです。それは、経営人財だけでなく、ロームが行っているコアポジションに対する取り組みのように、戦略上重要な分野ごとのタレントプールも必要です。人財プールを全社的に展開していくためにも、ワールドワイドグループのタレント全員の強みを「見える化」し、マッチングをしていくことも重要で、その積み重ねが経営人財のタレントプールの広がりにつながっていくのです。

山本　重要かつ戦略的なポジションを特定し、どのようなスキルを持った人がどこに、いつ、どの程度必要なのかを明確にしていかなければと考えています。そこに向けて、経営層でしっかりと議論し、ポジショニングを決め、グループ全体の人財のスキルの「見える化」も進めていきます。

井上　ロームの目指す姿は、これまでの延長線上にはありません。これまでにないことをやっていくことで、逆に伸びしろ、成長のポテンシャルが非常に大きいと感じています。すべての社員が個々の力を発揮し、チャレンジし続けられる仕組みの構築を進めることによって、ロームは企業価値を高め、真のグローバルメジャーへと近づいていくと思います。

人財への取り組み

ロームでは、経営基本方針のなかで、「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、従業員一人ひとりの能力を最大限に引き出せるよう、成長意欲に投資し、人財育成に注力することに加え、広く有能な人財が生き生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。

人財マネジメント
https://www.rohm.co.jp/sustainability/human-capital

マテリアリティ	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

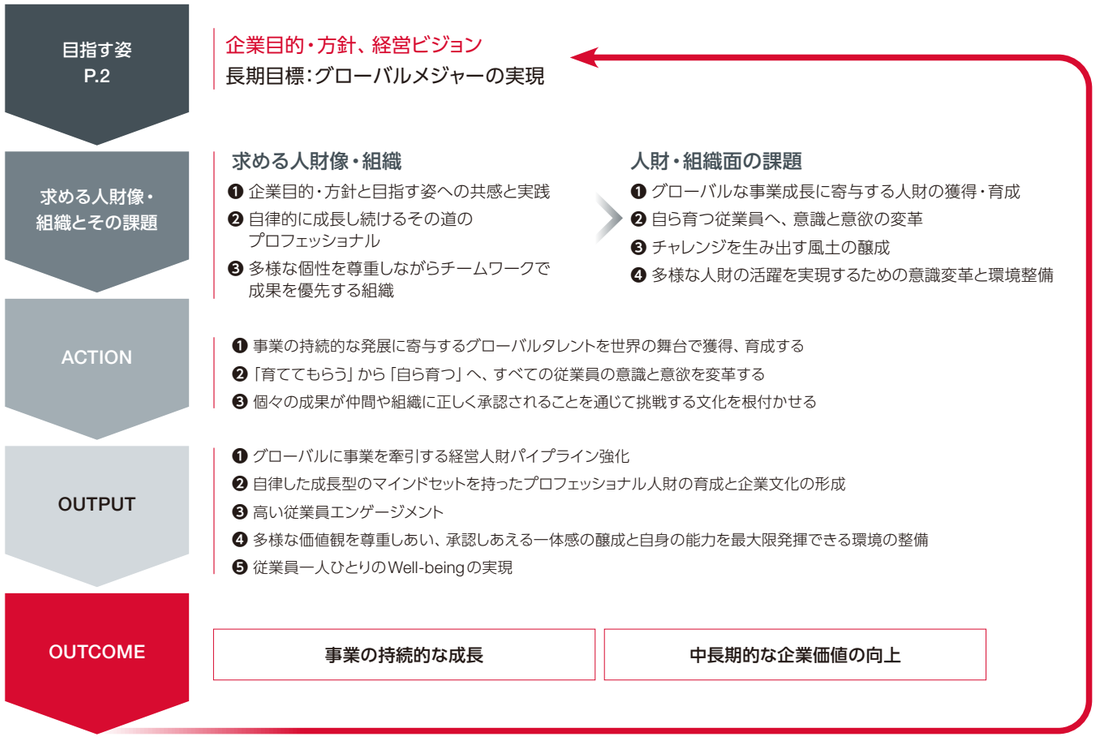
▶2023年度の実績・KPI　P.27

ロームが目指す人的資本経営

ロームでは、人的資本経営を「従業員個々の成長を企業に取り込み、企業の利益を個人の市場価値向上のために再投資することで、個人と企業の永続的成長サイクルを実現する」と定義しています。

企業は従業員に適切な成長の場や機会を提供し、積極的に従業員の成長を支援する。そこに魅力を感じ、ロームに集い、業務を通じて成長し、自身の市場価値を高める。その結果として、企業価値が高まり、さらに従業員への再投資が可能になる。このようなサイクルを永続的に回し続けることが、ロームの人的資本経営だと捉えています。

また、グローバルメジャー実現に向けて求める人財像・組織の姿としては、企業目的・方針及び目指す姿に共感し、自律的に成長し続けるプロフェッショナルな人財が、多様な個性を尊重しあいながらONE ROHMとなり、事業の成長に貢献する状態だと考えています。人的資本経営を推進することで、事業の持続的な成長と中長期的な企業価値向上につなげていきます。



人事戦略

グローバルメジャーの実現に向け、ロームの人的資本経営を強力に推進していくため、コーポレート・トランスフォーメーションの一環として、新しくHuman Resources as Business Partner (HRBP) を組織するなど、2024年4月に本社人事部の体制を変更しました。

このような体制で、グローバルメジャーを支える人と組織を探求し、「従業員エンゲージメントの強化」「ダイバーシティの推進」「健康と安全の確保」といったマテリアリティに対するアクションを推進しています。

1. **人事戦略機能**
   グローバル全体を見渡した上で、経営的・俯瞰的な視点から人事戦略を組み立てていくチーム。グローバル共通ルールを考えたり、その上でローカルルールとのすみ分けを決めたりして、試行錯誤しながらグローバル企業へ向かって前進する。
2. **人事機能**
   従来の人事機能の大半を担うチーム。従来との違いは、グループ会社間でベストプラクティスを追求するという点で、各社各様の人事システム、文書、ノウハウの集約や共通化を目指す。テクノロジー導入による効率化も推進する。
3. **HRBP機能**
   IDMをとっているロームは社内に多様な職種が存在し、それゆえ抱える人的課題や育成課題も千差万別。各事業部の戦略とその人的課題に寄り添い、共に解決するいわば社内コンサルタントチーム。
4. **福利厚生機能**
   制度・管理面の発想とは別の観点から、従業員一人ひとりの「Well-being」を、健康経営宣言の要旨に沿って実現するためのチーム。激動の時代だからこそ、「従業員の健全かつ安定な生活を確保し、豊かな人間性と知性を磨くこと」の大切さにフォーカスする。

従業員エンゲージメントの強化

長期的に人財を育成、確保し続けるためには、いかに広く有能なる人財が生き生きと活躍できる舞台を整えられるかが重要です。従業員の会社に対するエンゲージメントと生産性を高め、一人ひとりの能力が最大限に発揮されるよう人事施策・制度の充実・強化も重要となっています。

ジョブポスティング制度

2022年度より開始した「ジョブポスティング制度」では、従業員が自ら手を挙げて異動を実現できる機会を提供しています。2023年度時点で、48名の従業員が、本制度を利用して希望する部署での業務を開始しました。従業員一人ひとりが主体的・継続的に自らのキャリア形成に向き合い、会社もそれを支援することで、キャリア開発を活性化させ、人財の内部流動性を高めています。また本制度を通じて、急速な環境変化への迅速な対応を可能にし、注力事業に必要な人財の確保を図っています。効果測定として、制度利用者のうち異動後1～2カ月の従業員30名にアンケートをとったところ、制度利用により業務内容や自身のキャリアに対する満足度、業務に取り組む意欲が高まっているとの結果が出ています。

未来への挑戦

「ジョブポスティング制度」で、変革し続ける企業風土の醸成を実践

私は2023年11月まで、モジュール事業本部プリントヘッド事業部の生産管理業務に携わっていましたが、自ら手を挙げて異動できる機会が提供される「ジョブポスティング制度」に応募し、マッチングされて2023年12月に現在の部署に異動となりました。SiCパワーデバイス事業の損益管理や原価管理の担当をしています。かつて組織変更の多くは、会社の意思で行われるものでした。しかしロームの人財戦略により、私が部署を異動できたように、社員が自らの意思を反映でき、働きがいを感じ、モチベーションや貢献意欲が上がる制度が充実してきたと感じています。

私が異動を希望したのは、パワーデバイス事業本部が、ロームが目指している、果敢にチャレンジし、変革し続ける企業風土の醸成が実践されていると思ったからです。実際、私の担当するSiCパワーデバイス事業では、売り上げ、利益を向上できるように、各自が自身に与えられた役割に対して果敢にチャレンジしています。

今後、SiCパワーデバイス事業はますます成長していくと思いますが、私は、数字の面や競合比較などのデータを分析することで、ビジネスパートナーとして事業部長や本部長をサポートできる存在になりたいと考えています。その実現に向けて、会社には、社外研修や講習受講のサポートを期待しています。

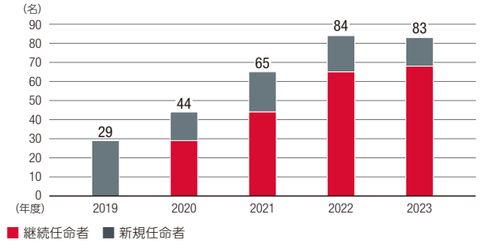
経営戦略本部 経理・財務担当
事業管理部 パワーデバイス事業計画課 原価管理G 主任
川本 志津子

人財への取り組み

スペシャリスト職制度

グローバルな市場で顧客から選ばれる商品を開発するためには、個々のエンジニアの専門性と能力を高めていく必要があります。ロームの持続的成長を支える高度専門人財が持てる力を存分に発揮できるよう、キャリア制度の一環として「スペシャリスト職制度」を設けています。本制度は、部下の有無に関わらず、高度な専門スキルによって会社に貢献する従業員を「スペシャリスト職」として認定し、その道の第一人者としてのキャリアパスを明確化する制度です。そのスペシャリスト職のなかでもトップレベルのプロフェッショナル人財には、その専門性・技術力で、「最大限の成果を発揮し、会社に貢献できる人財」を育成する役割を期待して、「フェロー」「シニアフェロー」の称号を与えており、3名の「フェロー」「シニアフェロー」を輩出しています。シニアフェローについては、本部長、執行役員級の待遇を与え、高度専門人財としてモチベーション高く成長できる体制を整備しました。技術・専門性の継承、後進の育成、イノベーションを通じた企業価値の向上を目指し、プロフェッショナル人財の計画的育成を図っています。

スペシャリスト職任命数変遷



エンゲージメントサーベイの実施

グループ一体経営を一層強化するためには、会社の目指す姿や、実現したい事柄に対する従業員の理解、共感が不可欠であると考えており、2021年度より、それらがどの状態にあるかを把握、分析し、変化する課題に応じた施策を検討することを目的としてエンゲージメントサーベイをグループ全体で実施しています。

従業員エンゲージメントスコアは、重要指標として中期経営計画の非財務目標として設定しており、サーベイを通じて得られる「本音」や「真実」を基に、一人ひとりがロームで働くことに誇りを持ち、更なるチャレンジができる会社にしていきたいと考えています。

<2023年度サーベイ結果（ローム単体）>

重要指標としている「持続可能なエンゲージメント」に関する設問群に対し、好意的な回答を行った従業員が75%であり、業界平均を大きく上回る結果となりました。また、「チャレンジ」や「コミュニケーション」など全14カテゴリーのうち、すべてのカテゴリーで好意的な回答を行った従業員の比率が業界平均を上回る結果となりました。一方で、設問ごとに見ると「社員に対する経営陣の理解の実感」「自身の業務と顧客とのつながりに対する理解」「違いや異なる意見が受け入れられ、安心して声を上げられる環境」に関して課題があることが分かりました。

更なるエンゲージメント向上に向けて、サーベイ結果を基に組織のリーダーが従業員と対話をして課題解決のためのアクションにつなげることに加え、若手従業員同士や、経営層と若手従業員の交流の場となる「Web Cafe」の開催などの施策を企画・実施し、「対話」の風土の醸成に努めます。

エンゲージメント回答実績（ローム単体）

年度	対象者数	回答者数	回答率	スコア
2021年度	3,625	3,606	99.5%	76.0%
2023年度	4,004	3,744	93.5%	75.0%

エンゲージメント回答実績（グループ会社32社（ローム単体除く））

年度	対象者数	回答者数	回答率	スコア
2022年度	19,761	17,743	89.8%	91.0%

※「持続可能なエンゲージメント」に関する設問に対し、好意的な回答を行った従業員比率をスコアとして表記しています。
※ロームでは、WTW（ウイリス・タワーズワトソン）の従業員エンゲージメント調査を通して、エンゲージメントスコアを管理しています。

ダイバーシティ推進

ロームは、世界各地に生産・販売拠点を有しており、従業員の国籍もさまざまです。多様な人財が個性・能力を発揮し、グループ一体となってチームワークを発揮することが企業のイノベーションにつながり、さらに社会課題の解決及び企業価値向上に貢献できるとの考えから、ダイバーシティの推進に努めています。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で、優位性を高められると考えています。

女性活躍の推進

中期経営計画では、女性のキャリア形成促進と女性、外国人のマネジメント層への登用を掲げており、「2025年度にグループ全体の女性管理職比率を15%以上にし、女性または外国人の本社役員比率を10%以上にする」という目標を設定しています。

女性が活躍することで、優秀な人財の確保につながるだけでなく、男性とは異なる目線からの問題把握・解決といった「成果の向上」、ロールモデルの存在による若手女性従業員の「キャリアアップイメージの向上」、性別に関係なく活躍できる企業風土の形成による「企業文化の改革」など、さまざまな効果が期待できます。

現状、グループ全体の女性管理職比率は13.0%、本社の女性管理職比率は1.6%となっています。今後も、従来の制度改定、新制度の導入や、研修機会の充実を進めることで目標達成に取り組んでいきます。

コース転換制度

職務の幅を広げ、更なるキャリアアップに挑みたいという限定基幹職*の従業員を対象に、基幹職*へのコース転換を推進することを目的として従来のキャリアコース制度を改訂しました。この制度では、希望する従業員全員が基幹職に応募でき、試験に合格した従業員のみコース転換が可能となります。

本制度を利用し、累計68名が基幹職に転換し、活躍の幅を広げています。

シニア人財の活躍

人生100年時代の到来により、人々の働き方やライフスタイルが大きく変化している今日において、働く意欲と能力を持つシニア層が活躍できるような環境づくりは大変重要です。シニア層の従業員が長年のキャリアで培った経験、スキル、社内外における人脈などは、ロームにとっても貴重な財産です。定年再雇用制度やキャリアデザイン研修の導入など、今後、更にシニア層が活躍できる環境を整備することで、大きなアウトプットを継続して生み出せるような組織体制の強化を図っていきます。

障がい者の活躍

DE&Iを推進するにあたり、障がいのある従業員がさまざまな職場で活躍できる職場環境の実現を目指し、積極的に障がい者雇用・活躍推進に取り組んでいます。

2024年6月時点の雇用数は、国内グループ全体で116名、雇用率は2.35%です。

＊は用語集に掲載

従業員の健康と安全の確保

労働現場における災害の発生は、従業員の生命を脅かし、また事業継続性にも影響を及ぼすおそれがあります。このため、すべての従業員、また業務に携わるステークホルダーが安全に働くことができる職場を実現することが、従業員の命や人権を守る上で重要だと捉えています。さらに、従業員一人ひとりがやりがいを持ち、自身の能力を最大限に発揮するためには、従業員が心身共に健康である必要があるため、安心・安全で衛生的な職場の確保と、心身の健康の保持・増進に積極的に取り組んでいきます。

健康経営推進に向けた取り組み

トップによる「健康経営宣言」を制定し、従業員一人ひとりがWell-beingを実現することを中期経営計画の達成ひいてはロームの持続的成長を目指す上でのマテリアリティの一つとして特定しています。ロームでは、「ヘルスアップチャレンジ7」と称し、睡眠・ストレス・運動・食生活・飲酒・禁煙・コミュニケーションを健康における重点7項目として設定し、一人ひとりが自身に合った項目から健康推進活動に取り組むことで、プレゼンティーズムの改善、Well-beingの実現を目指しています。

安全な職場の確保

安全衛生マネジメントシステム運用の強化とリスク低減を目的とし、本社による統括安全衛生監査を実施しています。第三者の目で生産拠点を確認することにより、リスクの抽出漏れや安全管理レベルに偏りが発生することを防止しています。2023年度は、国内・海外の生産拠点計7拠点で現場の安全確認や現地メンバーとのディスカッションを実施し、抽出したリスク及び課題については計画的に是正・確認を進めています。

請負会社・構内常駐会社との安全衛生活動

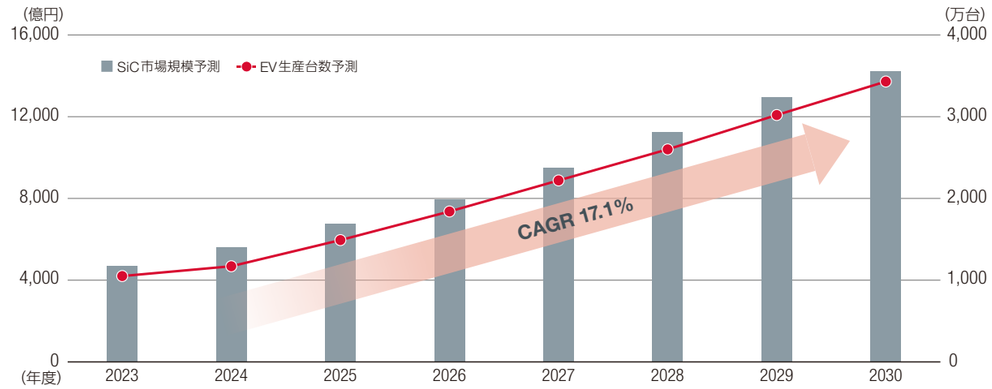
事業に関わるすべての人たちにとっての安全な職場の実現を目指すには、従業員はもちろんのこと、構内で共に働く請負会社や常駐会社（食堂・清掃など）も、快適かつ安心して働くことができる職場環境を整備していかなくてはなりません。ロームでは、構内で働かれる請負・常駐会社と協力して、さまざまな取り組みを行っています。

特集 SiCパワーデバイスの更なる高度化で社会課題の解決に貢献

SiCパワーデバイスの性能向上でEVへのシフトに対応

自動車の電動化が世界的に進むなか、2023年度は各国政府の助成金縮小や需要の一巡などを背景に、一部地域において電気自動車（EV）の成長の減速感が指摘されています。しかしロームとしては、EVへのシフトは中長期的に着実に進み、脱炭素社会の実現に向けて重要なドライバーになると考えています。EVのバッテリー容量増大を抑えつつ走行距離の延伸を実現するには、電力損失が少ないSiCパワーデバイスをインバータに採用することが不可欠です。SiCパワーデバイスは、Siデバイスと比較して規格化オン抵抗が低く、高温や高電圧環境下でも高い性能を発揮するため、EVを中心に採用が加速し、本格的な普及が期待されています。ロームは今後も、競合他社との差別化を図るため、デバイスの性能向上や、SiCウエハの8インチ化によってコスト競争力を更に引き上げ、市場シェアを獲得していきます。

EV生産台数とSiC市場規模予測



出所：SiC市場規模予測　ローム作成　EV生産台数予測　GlobalData社（2024年7月31日予測）　※ 為替レート　1ドル=145円

SiC市場におけるロームのポジショニング

世界SiC売上高ランキング

SiCパワーデバイス（モジュール含む）売上高ランキング／シェア予測（2023年）

（百万ドル）

順位	会社名	売上高	シェア
1位	STMicroelectronics	…	…
2位	onsemi	…	…
3位	Infineon Technologies	…	…
4位	Wolfspeed	…	…
5位	**ローム**	**186**	**5.0%**

SiCウエハ売上高ランキング／シェア予測（2023年）

（百万ドル）

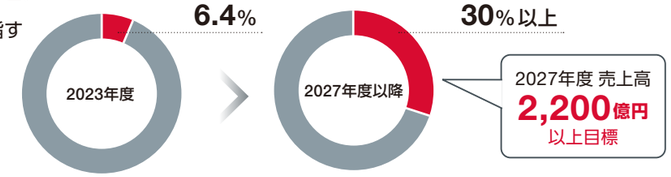
順位	会社名	売上高	シェア
1位	Wolfspeed	…	…
2位	Tankeblue	…	…
3位	Coherent	…	…
4位	SICC	…	…
5位	**SiCrystal（ROHM group）**	**131**	**10.3%**

Source: Power SiC report, Yole Intelligence, 2024.

ロームのシェア（デバイス・ウエハ）

業界トップの市場シェア

30%以上を目指す



GHG排出量削減に寄与し、強みを進化させてスピードで対抗

取締役
常務執行役員
パワーデバイス事業担当
伊野 和英

SiCパワーデバイスは、脱炭素社会への移行を強力に推進する技術と認識しています。なかでも最も注目され、注力しているのがEV向けの用途ですが、市場を更に広げるため、太陽光・風力発電、鉄道、電気飛行機など、幅広い用途に使用されるよう高耐圧のSiCパワーデバイスの開発も進めています。

SiC市場における競合環境が激しさを増すなか、ロームの強みは、三つ挙げられます。第一に他社を圧倒するデバイス開発技術、第二にウエハ、デバイス、パッケージを自社内で開発・製造することができる一貫生産体制、そして第三が、絶縁ゲートドライバICといったパワーデバイスを駆動・制御するアナログIC技術を保有し、パワーデバイスとのすり合わせ提案ができることです。今後5年、10年のうちに中国企業の台頭が予想されており、これらに対抗するため、なかでも最大の強みであるデバイス性能の進化を更に加速させます。（→P55　パワーデバイス 中期経営計画の進捗）

足元ではEV成長率の減速による影響が懸念されていますが、中長期的な脱炭素社会に向かっていく世界の流れは変わらないと考えており、確実に拡大するものと捉えています。そこで勝ち残るには、何より「スピード」で他社を圧倒することです。ロームのSiC材料・デバイス・装置と広範にわたる「知の集積」、そしてこれまで築き上げてきた「知の蓄積」を基に開発スピードを上げ、30%以上の市場シェアを目指します。

「ONE ROHM」の強い結束力で、8インチSiCウエハのリーディング・メーカーに

SiCrystal GmbH
社長 兼 CEO
Robert Eckstein

2009年にロームグループとなったSiCrystalは、SiC結晶成長からウエハ完成までの全プロセスチェーンにおいて、25年以上の経験を有しています。プロセスに関する専門知識だけでなく、機械技術も含めた豊富な知識を蓄積しており、特にSiCrystalが開発した結晶成長システムによって高い競争力を誇っています。

ロームとの緊密な協力によるウエハの自社生産により、変化する市場の要求に迅速に対応できることが大きな強みとなっています。ロームにとっても、SiCrystalが信頼できるウエハ供給源であることから、大規模な需要に対応できます。「ONE ROHM」の理念と強い結束力により、SiCrystalはウエハメーカーのなかでも唯一無二の存在となっています。

SiCrystalはこれまでも、8インチSiCウエハの生産能力を大幅に拡大してきましたが、急増する高品質な8インチSiCウエハの需要に対応するため、更なる拡大を行っています。同時に、ウエハをつくるプロセスの改善により、ウエハの品質向上と8インチ生産ラインの効率化も着実に進めています。

近年、中国のウエハメーカーが市場に参入しています。SiCrystalが競争力を維持し続けるためには、魅力的な価格で高品質の8インチSiCウエハを安定して量産することが重要です。8インチの市場はまだ誕生したばかりですから、リーディング・メーカーの1社であり続けるために全力を尽くしていきます。

私たちのビジョンは、世界中に複数の拠点を持ち、SiCウエハのベンダーとして選ばれる、グローバルに活動する企業になることです。持続可能でカーボンニュートラルな未来に向けて積極的に貢献し、ステークホルダーの皆さまにご満足いただける収益企業になっていきます。

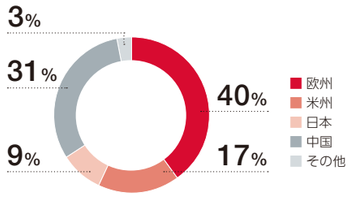
SiC売上高目標とパイプライン・デザインウィンの状況

売上目標　1,100億円以上（2025年度）　2,200億円以上（2027年度）

※ 1ドル145円で換算

SiCパワーデバイス事業では、2025年度に売上高1,100億円以上、2027年度に売上高2,200億円以上を目標に掲げています。2025～2027年度累計で約7,000億円のパイプライン（顧客との商談案件）を有しており、デザインウィン（顧客からの採用案件）についても、中国、欧州、米州、そして日本と、特定地域に依存することなく強い引き合いをいただいている状況です。既に130社以上でデザインウィンが確定しており、ワールドワイドでバランスよく事業を展開しています。

2027年度 SiCパワーデバイス事業
地域別デザインウィン構成（金額ベース）



セグメント別事業概況

LSI

商品の更なる小型化、高効率化、高機能化を進めて市場ニーズにこたえていきます

執行役員
LSI事業本部長
髙嶋 純宏

2024年4月、ロームは、LSIの企画・開発を担う100%子会社だったラピステクノロジー(株)を吸収合併し、競争力向上のため、グループ一体での経営体制を強化しました。

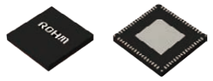
ロームのLSI事業は、電子機器システムの入口、出口となるアナログIC及び全体をサポートする電源に注力して商品を展開してきました。アナログ部分は各アプリケーションに固有の課題があるため、お客様のニーズを的確に見極めることが大切で、深いユーザーコミュニケーションを文化として持つロームにアドバンテージがあります。MCUをはじめとするデジタル処理技術を保有するラピステクノロジーと一体となったことで、アナログ、パワーとデジタルの融合による付加価値の高い商品を開発し、お客様にとっての更なる使いやすさを提供できるよう努めてまいります。

一方で、ロームが直面する主な課題は、脱炭素に代表される環境問題、若年人口減少に対処するためのDXによる産業の高効率化、地政学的リスクから来るビジネスのレジリエンス確保です。事業環境としては、売り上げの半分を占める自動車市場で電動化、高機能化の大きな流れがあり、半導体需要を押し上げています。こうした状況下で商品の更なる小型化、高効率化、高機能化を進めて市場ニーズにこたえていかねばなりません。民生機器においても、モータ制御技術はエアコン、ヒートポンプの効率化に貢献するものであり、これに関してはGaNデバイスを活用した新技術の実用化により高効率と小型化を両立させるオリジナルの商品を展開していきます。

2030年度にグローバルメジャーを実現するため、選択と集中を進め、付加価値を高めて事業領域を広げていきます。また、新たなチャレンジによって、現場が主役の生き生きとした集団をつくっていくことが、私の役割と考えています。

注力商品

絶縁ゲートドライバIC
EVの駆動部分などパワーデバイスを制御。ローム独自の微細加工技術により、自動車用インバータの小型化、高効率化に貢献



パワーマネジメント／電源IC(PMIC)
さまざまな用途、仕様に合わせ、各種アプリケーションに特化した多様なシステム電源をラインアップ。民生機器をはじめ自動車のECUごとに各種PMICの商品を展開

マイクロコントローラ(MCU)
ロームが得意とするパワー・アナログデバイスを制御し、高効率なモータ・電源ソリューションを実現するハイパフォーマンスMCUを提供

ロームのポジショニング(2023年)

世界アナログICメーカー 売上高ランキング

(百万ドル)

順位	会社名	売上高
1位	Texas Instruments	12,785
2位	Analog Devices	10,837
3位	Qualcomm	8,067
4位	STMicroelectronics	5,117
5位	NXP	4,235
⋮		
17位	ローム	939

Source:Competitive Landscaping Tool CLT, Annual 2Q24

世界アナログIC市場

市場規模
83,336百万ドル

ロームシェア
17位 1.1%

自動車向けアナログASSP/アナログASIC

市場規模
14,168百万ドル

ロームシェア
12位 2.6%

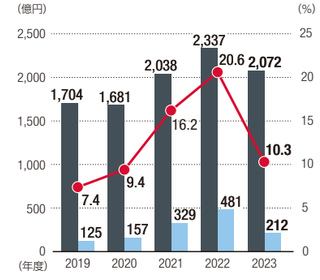
産業機器向け他ASSP/アナログASIC

市場規模
4,906百万ドル

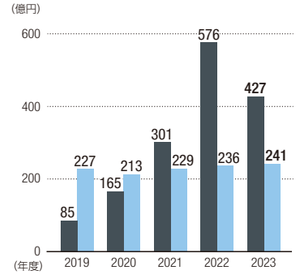
ロームシェア
16位 1.1%

業績ハイライト

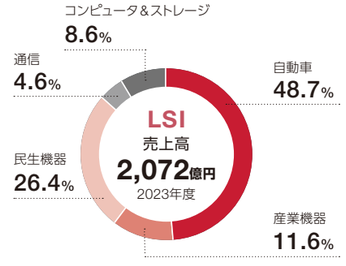
売上高／営業利益／営業利益率



設備投資／研究開発費



用途別売上高構成比



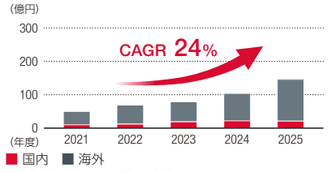
中期経営計画の進捗

ASSP戦略TOP10の売上高比率向上

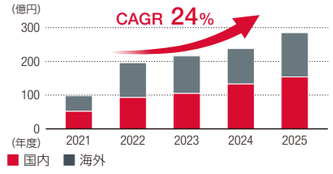
LSIでは、中期経営計画の5年間で、更なる売上高と利益の拡大のため、国内に加え、海外での自動車向け、民生機器分野の家電向け、PC・サーバー分野の強化を目指しています。なかでも、電装化・電動化の進展により成長が期待される自動車市場では、絶縁ゲートドライバIC、LEDドライバIC、ADAS*ソリューションなどの売り上げが順調に伸びており、日系顧客だけでなく海外顧客からの採用も広がっています。

また、売上伸長・付加価値の高い分野を戦略TOP10分野と位置付け、その分野の売上高構成比を上げることでLSIの平均単価を上げ、事業全体の利益率改善を目指しています。2023年度においては、需要低迷や顧客の在庫調整が影響し、LSI全体の業績は伸び悩みましたが、戦略TOP10の売上高比率は前年度の27%から31%に向上しました。付加価値の高い商品を投入することで継続的に戦略TOP10の売上高比率を向上させ、中長期的に売上高・利益拡大を図っていきます。

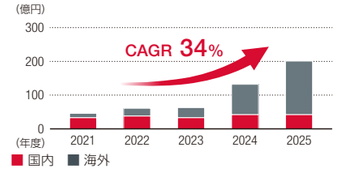
LEDドライバIC



絶縁ゲートドライバIC



ADASソリューション(SerDes+AFE+PMIC)



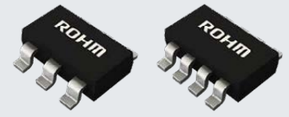
*予測は1ドル=145円で換算

＊は用語集に掲載

Column

持続可能な社会の実現に向けて

SOT23パッケージを採用した小型・省エネDC-DCコンバータICを開発



小型DC-DCコンバータIC

近年、民生・産業機器において、アプリケーションの機能増加に伴って基板の省スペース化が求められており、小型DC-DCコンバータICの搭載率が増加しています。待機電力の削減も大きな課題となっていることから、DC-DCコンバータICには低電力時(軽負荷時)の高効率化も求められています。こうした市場要求を受けて、ロームは既存のSOP-J8パッケージ品よりも更に小型のパッケージで高効率化を実現した小型DC-DCコンバータIC計4機種を開発し、2024年3月より量産を開始しています。同製品は、冷蔵庫、洗濯機、PLC、インバータなど民生・産業機器アプリケーションに最適です。4機種とも一般的なSOP-J8パッケージと比較して部品面積を約72%削減できるため、電源部の小型化に大きく貢献します。また、ワイヤレス構造パッケージとしたことで、ワイヤのインピーダンス(配線の抵抗成分)も削減しており、高効率動作を実現しました。

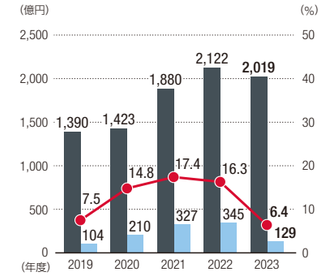
ロームは今後もアナログ設計技術を駆使した製品の開発に注力し、民生・産業機器アプリケーションの小型・省エネ化に貢献していきます。

セグメント別事業概況

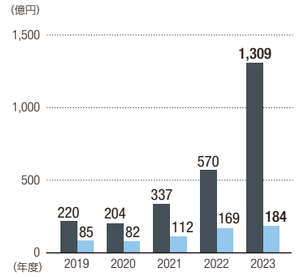
半導体素子

業績ハイライト

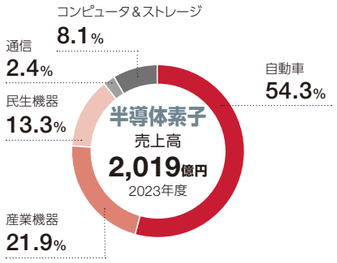
売上高／営業利益／営業利益率



設備投資／研究開発費



用途別売上高構成比



パワーデバイス

第5世代SiC MOSFET開発と モールドモジュールのデファクト化により、「パワーデバイスといえば、ローム」を目指す

執行役員
パワーデバイス事業本部長
野間 亜樹

半導体として想起されるCPUやメモリが「頭脳」に例えられるのに対し、パワーデバイスは「筋肉」に例えられ、日常生活のあらゆる局面で行われる電力変換の効率向上に貢献しています。

ロームには多様な商品ラインアップがあります。Siを材料とするIGBT、SJMOS、パワートランジスタ、パワーダイオードなどに加え、SiCを材料とするSBDやMOSFETにも注力しています。GaNを材料とするHEMTも量産開始しました。それらを含む複数のデバイスを搭載したIPMやパワーモジュールもあります。

お客様が扱う電力、周波数、システムコストなどにより最適なパワーデバイスは異なります。ロームが後発でありながらシェアを拡大できているのは、アプリケーション視点を持ち、お客様のトポロジー(回路構成)に応じて、最適なデバイスの組み合わせと動作条件を提案できるためです。システムソリューションエンジニアリング本部と世界中のテクニカルセンターに在籍するFAEと連携し、お客様の課題を解決しています。

SiCパワーデバイス市場は、約70%を占めるようになるといわれるxEVの主機インバータ市況に左右されつつも、成長し続けています。この市場で勝つには顧客サポートやコスト競争力だけでなく、技術でリードし続けることが肝要です。第5世代のMOSFETは2025年度に量産を開始します。モールドモジュールTRCDRIVE pack™は電力密度向上と組み付けの容易さが、お客様にとっての価値です。半導体素子と同じように生産できるという量産性の高さも強みであり、デファクトスタンダードを狙っています。

売り上げとシェアを追うのは当然として、「パワーデバイスといえば、ローム」と認知されることを目指し、技術、人財、品質、供給などでお客様に信頼される立ち位置を勝ち取っていきます。

パワーデバイス注力商品

SiCパワーデバイス
ベアチップ、ディスクリート商品、モジュールまで幅広くラインアップ。大電力アプリケーションの小型化や高効率化に貢献する
※P.50に戦略詳細記載

パワーMOSFET・IGBT
太陽光発電や電源システムなどさまざまなパワーエレクトロニクス機器に使用され消費電力を低減することで省エネルギー化を実現

パワーダイオード
圧倒的な生産量と豊富な商品ラインアップを保有し、民生・産機・自動車など多くのアプリケーションの要求にこたえる

ロームのポジショニング(2023年)

世界パワーデバイスメーカー 売上高ランキング

(百万ドル)

順位	会社名	売上高
1位	Infineon Technologies	7,399
2位	onsemi	3,166
3位	STMicroelectronics	2,798
4位	Mitsubishi Electric	1,553
5位	Fuji Electric	1,386
⋮		
9位	ローム	913

Source:Competitive Landscaping Tool CLT, Annual 2Q24

世界パワーデバイス市場

市場規模
30,026百万ドル

ロームシェア
9位 3.0%

パワートランジスタ

市場規模
25,713百万ドル

ロームシェア
10位 2.3%

パワーダイオード

市場規模
4,313百万ドル

ロームシェア
5位 7.3%

中期経営計画の進捗

パワーデバイスの売り上げを拡大し、中核事業へと育成

2021年度から2027年度にかけて、パワーデバイス事業は市場の伸びを上回るCAGR 24.7%の成長を目指しています。2023年度の売り上げは市況の低迷を受け、前年比6%増にとどまりましたが、SiCパワーデバイス事業は高い成長を続けています。また、東芝デバイス&ストレージとの製造連携も開始しました。製造連携の魅力は量産における「規模の効果」を互いに享受できることです。ロームがSiCに、東芝デバイス&ストレージがSiに集中投資することで、コスト競争力を高めていきます。

革新的なテクノロジーとコスト競争力で業界をリードするSiC事業

ロームはテクノロジーリーダーであり続けるべく、複数世代の開発を同時に進めています。2025年度に量産を開始する第5世代SiC MOSFETは高温における面積で規格化されたオン抵抗を第4世代より30%改善し、世界最高性能となる見込みです。第6世代以降は日本政府のグリーンイノベーション基金による支援も受けながら、開発を進めています。

同時にウエハの8インチ化を進めており、コスト競争力も高めていきます。2025年度に筑後工場製デバイスを出荷開始します。2023年に取得した宮崎第二工場は2024年度からウエハの生産を開始予定です。(→P.50 特集)

GaNデバイスも量産開始

GaNはSiCに比べて高周波動作が可能で、AI向けのサーバー電源やACアダプターのような小型化の要求が強いアプリケーションに適しています。SiC以上に駆動が難しいため、GaNはアナログLSIとのセット提案が大切です。2023年にGaNの量産に加えて、専用の高周波ICとGaNを一つにしたSystem in Packageの量産を開始しました。本製品を使用することで、お客様の電源システム全体の開発期間の削減に貢献できます。また世界No.1電源メーカーのデルタ電子との協業も加速しています。その成果として、デルタ電子のブランドであるInnergie(イナジー)の45W出力ACアダプター「C4 Duo」に採用されました。(→P.61 環境に配慮した製品の開発事例:GaNデバイスの開発)

セグメント別事業概況

汎用デバイス

小型化と高生産性技術を駆使し、日系自動車市場でのシェア確保と海外市場への拡大を目指す

執行役員
汎用デバイス事業本部長
有山 詔

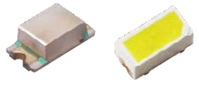
ロームの汎用デバイス事業は、創業初期から50年以上続いており、長年にわたりトップレベルのシェアを維持し、競争力のある堅実なビジネスとなっています。その理由として、SBD、TVS、バイポーラトランジスタ、MOSFET、FRD、RECといった包括的な商品ポートフォリオ、小型化と高生産性技術で市場をリードしていること、高い品質とサービスを要求される日系自動車市場において圧倒的なシェアを確保していること、IDMによる柔軟な生産能力増強などが強みになっているからと考えています。

中期経営計画に基づいた取り組みでは、高効率生産ラインの増強により、旧ラインからの切り替えを実現し、目標達成に向けた生産能力を確保しました。さらに、フレキシブルラインで培った技術を生かし、大量生産型の次世代自動化ラインを開発中です。また、金(Au)などの高価な貴金属を一切使用しない製造技術開発が終了し、コスト競争力を一層強化しています。

成熟した事業でありながら、電気・電子化が進むなかで市場規模は中長期的にも緩やかに成長すると見込まれているものの、中国の国策による低価格を特長とした半導体競合の台頭は無視できません。そこで2030年度にグローバルメジャーを達成するための課題となるのが、さまざまなリスクを想定したサプライチェーンの確保、需要成長が期待できる海外市場でのシェア拡大、グローバルな視点(文化、価値観、ビジネススタイル)を持った人財の育成、地域や市場に即した適正品質の理解とコスト競争力の向上などと考えています。私の役割は、従業員のエンゲージメントと心理的安定性を向上させ、失敗を恐れずにイノベーションを起こせる組織づくりを目指すこと、全社のリソースを最大限に生かすために、関連他本部との連携を強化し、「ONE ROHM」を推進していくことです。組織全体の統一感を高め、一丸となって目標を達成するための基盤を築いていきます。

汎用デバイス 注力商品

小信号デバイス
小信号トランジスタ(1W未満)
小信号ダイオード(500mA未満)
さまざまなアプリケーションで汎用的に使われる



発光ダイオード(LED)
電圧をかけると発光する半導体素子。あらゆる電子機器の点灯や状態表示などに使われる

半導体レーザー
業界トップクラスの生産量を誇るロームのレーザーダイオード。レーザープリンタや複合機、近年は測距やLiDARなどの光源として使われる

ロームのポジショニング(2023年)

世界小信号デバイス(SSD)メーカー 売上高ランキング

(百万ドル)

順位	会社名	売上高
1位	onsemi	654
2位	Nexperia	637
3位	**ローム**	**406**
4位	Diodes	336
5位	Vishay Intertechnology	274

Source:Competitive Landscaping Tool CLT, Annual 2Q24

世界小信号デバイス(SSD)市場

市場規模
3,948百万ドル

ロームシェア
3位 10.3%

小信号トランジスタ

市場規模
1,673百万ドル

ロームシェア
4位 10.5%

小信号ダイオード

市場規模
2,275百万ドル

ロームシェア
4位 10.1%

中期経営計画の進捗

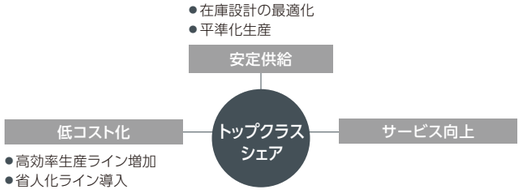
キャッシュカウ事業としてトップクラスのシェアを維持

半導体はパワーデバイスが注目されがちですが、電装化の波を受けて小信号の汎用デバイスの需要も伸びています。例えば、自動車の電装化が進むなか、制御回路などに使う1ワット以下の電力を扱う小信号の汎用デバイスであるトランジスタやダイオードにおいては、必須の部品として需要が伸びており、ロームは長年積み重ねてきた開発・製造・販売のノウハウを生かして高いシェアを誇っています。この高いシェアを維持しながら、キャッシュカウ事業としてロームの成長に寄与することが、汎用デバイス事業の中期経営計画でのテーマです。

汎用デバイスは、あらゆるアプリケーションに大量に使用される汎用性の高い商品であるため、顧客に安定的かつ低コストで供給することが求められています。ロームでは、高効率生産ラインと省人化ラインなどを導入することで生産効率とキャパシティを増強し、安定供給、低コスト化とサービスの向上を実現しています。また、自動車向けの半導体は、特に高い品質が求められるため、IDMとしての強みを生かし品質管理を徹底します。2023年度の売り上げはマイナス成長となりましたが、このような取り組みにより、顧客の要望に着実にこたえ、中長期的な収益の拡大に貢献します。

小信号デバイス事業

キャッシュカウ事業としてトップクラスのシェアを維持

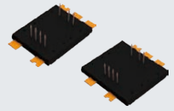


Column

持続可能な社会の実現に向けて

2in1 SiCモールドタイプ新型モジュールを開発

TRCDRIVE pack™は、高い電力密度、独自の端子配置といった特長を備えており、トラクションインバータに要求される小型化、高効率化、工数削減など、主要な課題の解決に貢献します。本モジュールは、放熱面積を最大化するローム独自の構造を採用し、最新のSiC MOSFETを搭載したことにより、一般品と比べて1.5倍となる業界トップクラスの電力密度を実現しました。また、プレスフィットピンを用いた制御用信号端子をモジュール上面に備えていることから(ゲートドライバ基板を上面からプレスするだけで接続可能であり)、実装工数の削減に貢献します。主電流配線における電流経路の最大化と配線の2層構造による低インダクタンス(5.7nH)化も実現しており、スイッチング時の低損失化に寄与します。なお、モジュールでありながらディスクリート製品のような大量生産体制を確立しているため、一般的なSiCケースタイプモジュールの従来品と比べて生産能力は約30倍向上しています。



2in1仕様のSiCモールドタイプモジュール
「TRCDRIVE pack™」

LiDAR用120W高出力レーザーダイオードを開発

近年、AGVやロボット掃除機、自動運転車など、動作の自動化を必要とする幅広いアプリケーションで、正確に距離測定・空間認識を行うことができるLiDARの採用が進んでいます。そうしたなか、ロームはLiDARの長距離対応・高精度化に貢献できる、レーザーの狭発光幅化を実現する独自の特許技術を確立しました。

ロームでは2019年に25W、2021年に75Wレーザーダイオードを開発していますが、市場からの更なる高出力化ニーズの高まりを受け、2023年9月、120W出力が可能な新製品を開発しました。3D ToFシステムを用いて距離測定や空間認識を行うLiDAR向けに開発された、赤外120W高出力レーザーダイオードです。

独自の素子開発技術により、レーザー波長の温度依存性を一般品比66%減にまで低減し、バンドパスフィルタの狭小化に寄与することで、LiDARの遠方検知を実現します。また、業界最小クラスの発光幅でありながら、発光幅の97%にあたる領域で均一な発光強度を実現しており、より高精度な検出が可能となります。さらに高い電力光変換効率(PCE)の実現により、高効率な光出力が可能となることから、LiDARの低消費電力化にも貢献します。

高出力半導体レーザーダイオード
「RLD90QZW8」

セグメント別事業概況

モジュール・その他

細やかな顧客ニーズへの対応と「省エネ」「小型化」で、社会課題解決に貢献

執行役員
モジュール事業本部長
田邉 哲弘

当事業本部で提供する商品は、カーボンニュートラルなどの社会課題解決に貢献しています。ローム創業商品である抵抗器は、現在では、EV化が進む車載機器に対して必須の部品となっているとともに、電流検知用途、自動車・産業機器分野に対し、高信頼性商品も含めて幅広い商品のラインアップをそろえています。プリントヘッド事業においては、ローム独自の半導体プロセス技術を用い、業界最速の超高速印字に対応しつつ、高精細な印字を可能としたサーマルプリントヘッドの商品開発に成功。バーコードラベルプリンタ向けの商品ラインアップを拡充し、産業機器市場へ高付加価値商品を提供しています。

それらの商品自体の小型化や、モジュールの性能を向上させることが、最終機器の消費電力低下や必要な部品数量、実装スペースの削減などにつながっています。今後も、継続的な技術開発によって性能を絶えず改善し、経営ビジョンにも掲げているお客様の「省エネ」「小型化」に寄与していきます。

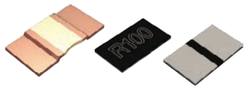
今後、抵抗器は宇宙産業分野に使われるなど、求められる仕様はますます厳しくなり、性能と品質の向上が不可欠となっていくでしょう。そのため、抵抗器など汎用的な商品においては、お客様のニーズを先回りして把握し、他社に先んじた開発を行い、新商品を市場に投入していかねばなりません。一方、カスタム性が強いモジュールでは、お客様との関係性を構築し、細やかにお客様のニーズに対応することが求められます。各組織が常に市場のわずかな変化を察知できるよう、外向きの視点で事業を進めていく必要があると考えています。

グローバルメジャー実現のため、ロームの企業目的にある品質を第一とし、また創業当時から培われてきたチャレンジ精神に基づき、より良い新商品を世に送り出し、社会に貢献し続けます。

注力商品

サーマルプリントヘッド
ローム独自の半導体技術と厚膜印刷技術、薄膜成膜技術を用い、小型、省エネ、高画質、高品質を実現

センサモジュール
世界トップレベルのセンサバリエーションとロームのコア技術を組み合わせ、トータルソリューションを提案



シャント抵抗器
回路電流を検出する電流検出用途の抵抗器。スマートフォンなどのモバイル端末から自動車・産業機器などの高信頼性が要求されるアプリケーションまで、幅広いラインアップで対応

ロームのポジショニング（2023年）

世界サーマルプリントヘッド 売上高シェアランキング

ロームシェア **2位 22.8%**

順位	会社名	売上高シェア
1位	京セラ	33.6%
2位	**ローム**	**22.8%**
3位	SHEC	20.0%
4位	東芝ホクト電子	8.3%
5位	アオイ電子	5.6%
6位	KAITONG	4.6%

出所：中日社

世界抵抗器 売上高シェアランキング

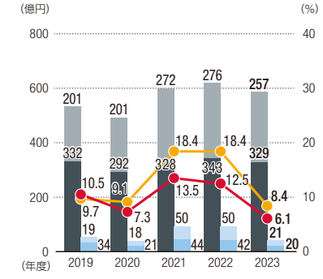
ロームシェア **4位 9.6%**

順位	会社名	売上高シェア
1位	A社	21.0%
2位	B社	13.0%
3位	C社	11.9%
4位	**ローム　212.88億円**	**9.6%**
	その他	44.5%

出所：ローム調べ

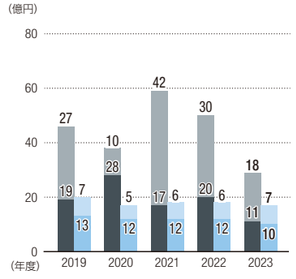
業績ハイライト

売上高／営業利益／営業利益率



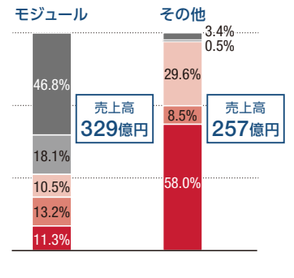
モジュール：■ 売上高 ■ 営業利益 ●— 営業利益率
その他：■ 売上高 ■ 営業利益 ●— 営業利益率

設備投資／研究開発費



モジュール：■ 設備投資 ■ 研究開発費
その他：■ 設備投資 ■ 研究開発費

用途別売上高構成比（2023年度）



■ 自動車 ■ 産業機器 ■ 民生機器 ■ 通信
■ コンピュータ&ストレージ

中期経営計画の進捗

モジュールの高付加価値を実現し、質的変換を図る

モジュール事業は、高付加価値化や海外シフトなど、質的変換を図ることを中期経営計画での大きな目標としています。2023年度は、決済端末向けのプリントヘッドの売り上げは減少しましたが、産業機器向けプリントヘッドが堅調に推移し、スマートフォン向けのセンサモジュールが増加しました。今後は、自動運転支援モジュールやセキュリティ（認証）向けのセンサモジュールの拡充に注力していきます。近年、人手不足を背景に低速・小型自動配送ロボットの実用化が加速しており、各種センサ用途でレーザーダイオードを組み合わせたモジュールの需要も伸長しています。優れた高温特性など他社との差別化を図ることで、収益の拡大を目指します。

特殊抵抗器のラインアップを拡充

抵抗器は、用途別売上高構成比では自動車向けが半分以上を占めており、多くの顧客に信頼されている商品です。2023年度は、産業機器市場向けの売り上げは低迷しましたが、高い成長を見込んでいる自動車市場向けの付加価値の高い高電力抵抗シャント抵抗器の採用が進み、売り上げを伸ばしています。今後、自動車の高機能化に伴ってモータやECUの搭載数が増加し、部品の高密度実装が進むと見られており、シャント抵抗器などの小型・高電力に対応できる特殊抵抗器のラインアップを拡充することで、顧客のアプリケーションの小型・高信頼化に貢献します。

産業機器向けプリントヘッド　売上高比率

2023年度実績 **37%** → 2025年度見込み **43%**

高付加価値特殊抵抗器　売上高比率

2023年度実績 **55%** → 2025年度見込み **57%**

Column

持続可能な社会の実現に向けて

リチウムイオン電池1本でも高速・明瞭に印字できるサーマルプリントヘッドを開発

サーマルプリントヘッド
「KR2002-Q06N5AA」

近年、物流の増加に伴う物流用モバイルラベルプリンタや電子マネー決済の普及に伴う決済端末の重要度が高まっています。モバイル型サーマルプリンタにおいては、印字速度と印字品位の関係からリチウムイオン電池2セル駆動タイプが主流となっていました。しかし、電池1セル駆動にすれば、プリンタを小型化・軽量化でき、省エネ化も可能になります。そこでロームは2023年12月、リチウムイオン電池1セル駆動でも、2セル駆動と同様に印字出力できるサーマルプリントヘッドを開発しました。

構造を抜本的に見直し、蓄熱層であるグレーズの設計を最適化したほか、特殊低抵抗発熱体を採用し、発熱体上の保護膜構造も変更しました。これにより、発熱した熱量を感熱紙や転写リボンといった印字メディアに効率よく伝達できます。また、ドライバICと配線構造の改善により、デバイスに供給される電力が効率よく熱エネルギーに変換され、印字効率も向上しました。伝熱及び電力の高効率化を同時に図ったことで省エネルギー化も達成しました。

環境への取り組み

ロームでは、自然環境との調和、すなわち自然の再生能力・浄化能力と経済活動のバランスが取れた状態を目指した企業活動こそが持続可能な社会を実現するものと考えています。環境配慮型製品や生産活動における環境負荷の低減、資源の有効活用などを通じた環境課題への取り組みを強化しています。

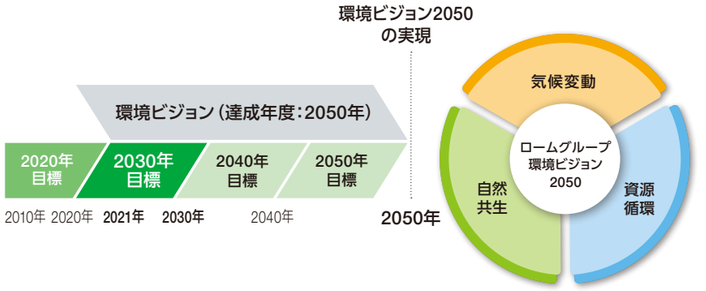
環境マネジメント
https://www.rohm.co.jp/sustainability/environment

マテリアリティ	気候変動への対応	資源の有効活用	持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給

▶ 2023年度の実績・KPI P.27

「ロームグループ環境ビジョン2050」

人間の経済活動が地球に負の影響を及ぼし、気候変動問題や資源の枯渇問題、生物多様性の損失などの問題がますます深刻化しています。地球環境をより良い状態で次世代につないでいくことを示すため、2021年に「ロームグループ環境ビジョン2050」を掲げました。気候変動・資源循環・自然共生を取り組むべき3つの重要テーマとし、中間ステップとなる2030年度目標も定めました。環境課題の解決に向けて、2030年度・2050年度の目標達成への活動を推進していきます。



気候変動
GHG排出量
実質ゼロ
気候変動対策を持続可能性の実効性をはかる重要な指標とし、事業活動により発生する2050年度のGHG排出量実質"ゼロ"を目指します。

資源循環
ゼロエミッション
開発から調達・生産・販売までの一連の事業活動を通し、限りある資源の無駄をなくすため、資源循環の最大化に取り組みます。

自然共生
自然サイクルと
事業活動の調和
地球の生物多様性が生み出す自然の恵みを大切にし、地球環境をより良い状態で次世代に引き継いでいきます。

2030年度中期環境目標達成に向けた取り組み

気候変動

2050年度目標「GHG排出量実質ゼロ」を達成するため、事業活動から排出されるGHG排出量の削減と再生可能エネルギー導入比率100%に向けて取り組んでいます。2023年度は再生可能エネルギーの導入拡大によって、スコープ1及びスコープ2のGHG排出量を前年度比16.5%減少の64万5千トンに削減しました。一方、スコープ3（調達品や製品使用による排出量）の削減にも着手しており、2024年度よりカーボンニュートラル専門部会を新設し削減に向けた取り組みを進めています。

資源の有効活用

循環型社会への転換が求められるなか、ロームでは限りある資源やエネルギーの無駄をなくすため、環境負荷の少ない資源の調達、新規資源投入量や廃棄物排出量の最小化に努めています。2023年度は国内連結ではゼロエミッション（再生資源化率99%以上）を維持し、海外連結では再生資源化率95.8%となりました。2050年度ゼロエミッションを達成するため、継続した改善に取り組んでいます。

水資源への取り組み

水資源のより効率的な利用を目指し、水回収・再利用率の向上を目標としています。2023年度は、浜松、フィリピン、大連などの生産拠点に排水リサイクル設備を導入することにより水の回収・再利用率が2019年度実績より2.4%向上し、40.0%となりました。

自然共生

昨今のネイチャーポジティブの機運の高まりを受け、2023年度は、サプライチェーンを含む事業活動がどのような自然資本に依存しているか、また活動によってどのような影響を及ぼしているのかを抽出・評価・特定し、ロームとして取り組むべき生物多様性の重点テーマを「水」と特定しました。テーマ特定時においては、外部評価機関やENCORE※などによって一般的なリスクとして特定されている項目や自社固有のリスク項目を複数抽出し、将来予測や国内外の生産拠点ごとにおける環境影響の分析、専門機関へのヒアリングを実施しています。2024年度以降は、有識者や拠点を有する自治体などへのヒアリングなどを行い、優先地域の特定や成果指標、具体施策を検討する予定です。

※ENCORE：https://encorenature.org/en

製品含有化学物質管理

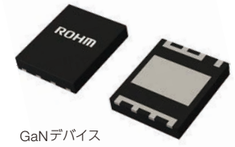
製品含有化学物質管理に関わる法規制が強化されるなか、国内外の法規制や顧客の要求事項を取り込んだ「製品化学物質管理基準書」を策定し、購入部材に含有する化学物質情報の把握及び各種法規制への適合性を確認しています。また規制強化が進む有機フッ素化合物（PFAS）への確実な管理にも取り組み、顧客に安心してお使いいただける環境に配慮した製品を提供していきます。

環境に配慮した製品の開発事例：GaNデバイスの開発

GaNは次世代のパワーデバイスとして期待されている化合物半導体の材料です。オン抵抗（Ron）とゲート電荷容量（Qg）の積で表される性能指数がSiデバイスより低く、多くのアプリケーションでの低消費電力化、小型化が大いに期待されています。

ロームのGaNデバイスは2006年のGaN基板上縦型MOSFET開発からスタートしました。将来的に更にパワーデバイスのアプリケーション範囲を拡充させるために着目した次世代材料がGaNであり、より安価に生産できるGaN on SiのHEMTデバイスに方向性を変え、省エネや小型化など社会問題の解決を目指した商品開発を開始しました。アプリケーションの省エネ・小型化に寄与するGaNデバイスを「EcoGaN™シリーズ」としてラインアップし、デバイス性能の更なる向上に取り組んでいます。また、デバイス開発に加えて、戦略的パートナーシップの締結や共同開発も進め、アプリケーションの高効率化、小型化に寄与することで社会課題の解決に貢献します。

ロームは、高速スイッチング／高周波動作を特長とするGaNデバイスの性能を最大限に引き出す超高速パルス制御技術「Nano Pulse Control™」技術を有しており、ロームでしか実現できないGaNパワーソリューションを商品として提案できる点で、競争優位性になっています。



GaNデバイス

未来への挑戦

GaNデバイスの更なる可能性を追求し、商品開発を加速

私が所属するパワーステージ商品開発部は、ロームでは新しいチャレンジとなるパワーデバイスとLSIの開発Gが一緒になった部署です。そのなかで私は、低耐圧GaNパワーデバイスの商品設計を担当しています。内製GaNデバイスの量産化に向けて、市場動向や顧客のニーズに沿ったデバイスの設計を手掛けるだけではなく、プロセスやテスト、パッケージなど製品に必要な技術の構築に対するマネジメントの役割も担い、売上貢献につながる量産品の完成を目指した業務を行っています。

GaNはワイドバンドギャップ化合物半導体であり、はじめは青色発光ダイオードなどの光デバイスとして広く世に浸透しました。開発が先行していたSiCとは違い、Siに対して不純物にもなりうるGaNは、既存のSi量産ラインでは受け入れが難しく、自社にラインを整備するハードルは非常に高いものがありました。それでも自社でラインを持って開発をする意義を経営幹部に説明し、社内の理解を得ながら浜松にラインを整備できました。それがロームのGaN開発における大きな進歩となったと思います。

今後は、GaNデバイスの動作に適した絶縁ゲートドライバICやコントローラの開発、そしてそれらをセットにしたモジュールを商品化し、より付加価値の高い商品を顧客に提供していく新しいビジネスモデルを社内の先駆けとして確立させ、ロームの更なる成長につなげるべく会社への貢献を果たしていきたいと考えています。

LSI事業本部 電源・標準LSI事業担当 パワーステージ商品開発部 商品設計担当 LV電源商品設計G 技術主査
近松 健太郎

TCFD提言に基づく情報開示

ロームは2021年9月に気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures、以下、TCFD）の提言に賛同しました。「ロームグループ環境ビジョン2050」の目標を達成するため、環境負荷軽減への取り組みを促進するとともに、気候関連のシナリオ分析に基づく戦略のレジリエンス（強靭性）を含め、より透明性の高い情報開示に注力します。

TCFDフレームワークに基づく情報開示
https://www.rohm.co.jp/sustainability/environment/climate_change_measures

ガバナンス

2021年4月、持続可能な社会の実現に向けて、2050年におけるロームグループのあるべき姿を示した「ロームグループ環境ビジョン2050」を制定しました。気候変動問題を経営の持続可能性に影響を及ぼす重要な課題とし、事業活動により発生するGHG排出量を2050年度に実質“ゼロ”にするという目標を掲げています。そして、2021年5月に発表した中期経営計画「MOVING FORWARD to 2025」においても、環境テーマを含む非財務目標を定めるとともに、サステナビリティ重点課題の一つに「気候変動への対応」を特定しています。

ロームでは、代表取締役社長が気候変動問題に対する最高責任と権限を有し、代表取締役社長から任命されたサステナビリティを管轄する管理担当の取締役が委員長を務めるEHSS統括委員会※において審議、決議される体制を構築しています。その傘下には8つのマネジメントシステムを設けており、その一つである環境マネジメントシステムを担当する環境保全対策委員会が、事業本部責任者を委員長として、積極的に気候変動への対応に取り組んでいます。本委員会にて2030年中期環境目標を策定するとともに、その達成に向けた環境マネジメントの進捗状況や再生可能エネルギーの導入などを含む気候変動問題への対策に関する課題について審議しています。

そして、監査等委員である取締役は、EHSS統括委員会及び毎月開催される環境保全対策委員会に出席し、代表取締役社長を中心とした環境マネジメント全体の執行状況を継続的に監視・検証しています。

また、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めるため、取締役に対する業績連動型譲渡制限付株式報酬制度において、GHG排出量を業績評価指標の一つに採用しています。

推進体制
https://www.rohm.co.jp/sustainability/environment#anc04

※EHSS（Environment, Health and Safety, Sustainability）統括委員会：8つの下部マネジメントシステム（環境、安全衛生、労働、倫理、情報、サプライチェーン、品質、リスク管理・BCM）を司り、それぞれのPDCAが適切に回っているかを確認する経営の執行責任者により構成された会議体

戦略（シナリオ分析）

気候変動は、グローバル社会が直面している最も重要な社会課題の一つです。パリ協定では、世界的な平均気温上昇を産業革命以前に比べ2℃より十分低く保つとともに、1.5℃に抑える努力をすることが求められています。また、それと同時に、今世紀後半にGHGの排出と吸収のバランスを取り、脱炭素社会を実現することも企業の重要なテーマとなっています。

このような状況を踏まえ、ロームでは、「ロームグループ環境ビジョン2050」に基づき、半導体の効率改善や環境配慮型の事業体制構築などの気候変動対策を加速させるため、国際エネルギー機関（IEA）や国連気候変動に関する政府間パネル（IPCC）などが公表しているシナリオを参考にしながら、気候変動が自動車・産業機器・民生機器などすべての分野の事業活動に与える影響を分析しました。具体的には、社会全体が脱炭素に向けて変革を遂げ温度上昇の抑制に成功する「1.5℃/2℃シナリオ」と、経済発展を優先し世界の温度上昇と、その影響が悪化し続ける「4℃シナリオ」のそれぞれについて、2050年の気候変動がグループ全体を取り巻くステークホルダー（政府・金融機関・投資家・サプライヤー・顧客・新技術）と、その事業活動に関係するバリューチェーン（コーポレート・研究開発・調達・製造・販売）に、どのような影響を及ぼすのかを検討しました。（→P.63　リスクと機会別財務インパクト）

なお、シナリオ分析の参考情報は以下のとおりです。

	シナリオ	参考情報
移行リスク 機会	1.5℃/2℃シナリオ	Sustainable Development Scenario（SDS）※1 Net Zero Emissions by 2050 Scenario（NZE）※1
	4℃シナリオ	Stated Policies Scenario（STEPS）※1
物理リスク	1.5℃/2℃/4℃シナリオ	代表的濃度経路（RCP）※2 共有社会経済経路（SSP1/5）※2

※1.出典：IEA「World Energy Outlook（WEO）2021」
※2.出典：IPCC「第5次評価報告書」

リスクと機会別財務インパクト

事業活動に対する財務的なインパクト

区分		項目	重要度※1	発生時期※2	影響項目	1.5/2℃影響度※3	4℃影響度※3
移行リスク	政策・法規制	カーボンプライシング導入によるコスト増加	高	中・長期	コスト	中	中
		省エネ・GHG排出量削減に向けた取り組み施策によるコスト増加	高	短・中期	コスト	小	―
	技術	市場競争力維持・向上のためのR&Dコスト増加	低	短・中期	コスト	中	―
		生産量増加・生産設備の移行に伴う設備投資コスト増加	低	短・中期	コスト	小	―
	市場	顧客の需要変化による売上高減少	中	短・中期	売上高	中	―
		気候変動に伴う社会変化による需要減	低	短・中期	売上高	―	―
		社会全体での電力需要拡大による電力コスト増加	中	短・中期	コスト	中	―
		希少金属などの資源不足に伴う材料調達コスト増加	中	短・中期	コスト	中	小
	評判	気候変動対応が不十分なことによる顧客からの評判低下	低	短・中期	コスト	―	―
物理リスク	急性	風水害の激甚化による生産設備の損害や生産停滞	中	中・長期	売上高	小	中
		サプライチェーンの被害による原材料調達の停滞	中	短・中期	売上高	中	中
		自然災害への対策強化に向けたコスト増加	低	短・中期	コスト	―	中
	慢性	気温上昇によるエネルギーコスト増加	低	中・長期	コスト	小	小
機会	製品とサービス	顧客の省エネ・GHG排出量削減に寄与する製品の需要増	高	短・中期	売上高	大	―
	市場	新規市場への参入による収益増加	中	中・長期	売上高	―	―
		異常気象などの環境変化に伴う自社製品の需要増	中	中・長期	売上高	―	小
		顧客・投資家の評判の獲得による収益増加	高	短・中期	コスト	―	―
	資源の効率性	省エネ推進によるコスト減少	高	短・中期	コスト	―	―
	エネルギー源	GHG排出量削減達成によるコスト抑制・カーボンクレジット売却益獲得	低	中・長期	売上高	―	―
	強靭性	レジリエンスの強化による販売量維持・増加	低	中・長期	売上高	―	中

今後の対応策

区分		項目	～2025年	～2030年	～2050年
移行リスク	政策・法規制	カーボンプライシング導入によるコスト増加	工場付帯設備の省エネ／高効率化	工場付帯設備の省エネ／高効率化（継続実施見込み）	
		省エネ・GHG排出量削減に向けた取り組み施策によるコスト増加			
	技術	市場競争力維持・向上のためのR&Dコスト増加	PFC*除害装置の設置（既存設備への100%導入完了）		PFC除害装置の設置（新規設備）
		生産量増加・生産設備の移行に伴う設備投資コスト増加			
	市場	顧客の需要変化による売上高減少	生産拠点における電化の推進		
		気候変動に伴う社会変化による需要減	国内外製造拠点での使用電力の再エネ化（目標：2030年度65%、2050年度100%）		
		社会全体での電力需要拡大による電力コスト増加	鉱物などの価格上昇対策としての年間契約締結の検討		
		希少金属などの資源不足に伴う材料調達コスト増加			
	評判	気候変動対応が不十分なことによる顧客からの評判低下	株主との対話を通じた開示内容の継続的更新及び高度化、CDPへの回答		
物理リスク	急性	風水害の激甚化による生産設備の損害や生産停滞	ウエハ（8拠点）の代替生産ネットワークの確立	車載向け製品の外部委託の検討	組み立て工程の多拠点生産化の拡大
		サプライチェーンの被害による原材料調達の停滞	一次仕入先のデータベース化	二次仕入先までのデータベース化拡大	
		自然災害への対策強化に向けたコスト増加	補助材料の複数購買化		
	慢性	気温上昇によるエネルギーコスト増加		有事の際の調達指針に関する仕入先との合意	
機会	製品とサービス	顧客の省エネ・GHG排出量削減に寄与する製品の需要増	製品の省エネ・小型化などの顧客へのアピール		
	市場	新規市場への参入による収益増加			
		異常気象などの環境変化に伴う自社製品の需要増	株主との対話を通じた開示内容の継続的更新及び高度化、CDPへの回答		
		顧客・投資家の評判の獲得による収益増加			
	資源の効率性	省エネ推進によるコスト減少	半導体技術を有する人財の確保		
	エネルギー源	GHG排出量削減達成によるコスト抑制・カーボンクレジット売却益獲得			
	強靭性	レジリエンスの強化による販売量維持・増加	LCAをはじめとした科学的手法や各種算定ツールの活用		

※1.重要度：「高」「中」「低」の程度は、気候関連のリスクと機会の「発生可能性」と「影響の程度」を勘案して評価しています。
※2.発生時期：「短期」は2022～2025年、「中期」は2026～2030年、「長期」は2031～2050年での発生を見込んでいます。
※3.影響度：「小」は10億円以内、「中」は10億円超100億円以内、「大」は100億円超の財務的なインパクトを見込んでいます。なお、試算が困難であるリスク・機会の影響度については、項目における定性評価にとどめ、「―」として表示しています。

＊は用語集に掲載

TCFD提言に基づく情報開示

ロームは、特定されたリスク・機会とそれらの影響に鑑み、種々の対応策を講じることにより経営の強靭化を図っていきます。具体的には、リスク低減のため、サプライヤーを含めバリューチェーン全体におけるGHG排出量の削減に向けた取り組みを継続的に実施するとともに、BCP対策の強化などを推進していきます。また、特定された機会の最大化を図るため、EV向け部品などの脱炭素化に寄与する商品や空調向け製品の研究開発・販売などを強化していきます。

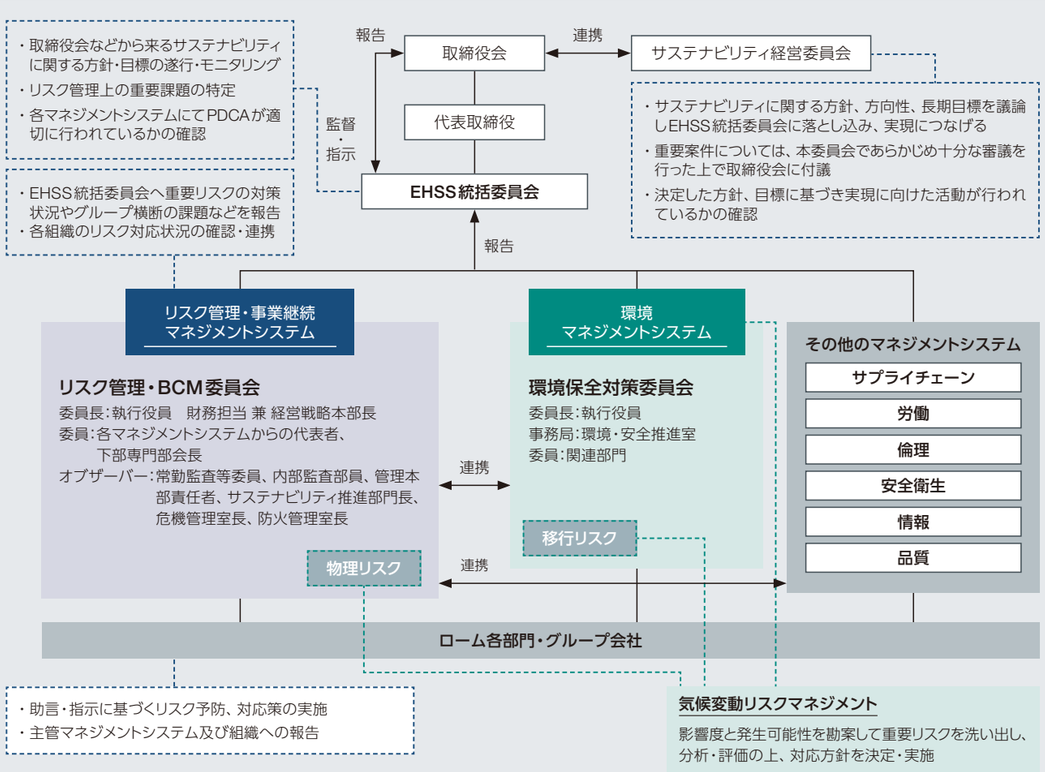
リスクマネジメント

ロームでは、サステナビリティを管轄する管理担当の取締役が委員長を務めるEHSS統括委員会の傘下のリスク管理・BCMマネジメントシステムにおいて、事業継続に関わるすべての重要なリスクを統括管理しています。また、環境マネジメントシステムにおいては、長期的な視点を含めた環境にまつわるすべてのリスクの洗い出しと特定を行っています。

そのなかでも、著しいリスクに特定された「気候変動」について、2021年度には、全社、グループを巻き込んだプロジェクトを立ち上げ、TCFDのフレームワークに沿って複数のシナリオにおけるリスクを抽出・分析しました。この「気候関連」のリスクを物理リスクと移行リスクに分類し、物理リスクに関してはリスク管理・BCMマネジメントシステムを司る事業部を含む全社各部門が横断的に参画するリスク管理・BCM委員会が、また、移行リスクに関しては環境マネジメントシステムを司る環境保全対策委員会がその影響度と発生可能性を勘案して重要リスクを洗い出し、分析・評価の上、対応方針を決定・実施する体制を構築しています。

さらに、リスク管理・BCM委員会及び環境保全対策委員会は、リスク管理体制の監督や各マネジメントシステムの責任者によるEHSS統括委員会へ報告するとともに、リスクが顕在化した場合に備えたBCPの策定とグループ全社への周知徹底を図っています。

リスクマネジメント体制



指標と目標

ロームは、2021年4月に策定した「ロームグループ環境ビジョン2050」に基づいて国内外一体で環境経営を推進し、2050年度までに「GHG排出量実質ゼロ」及び「ゼロエミッション」を目指して環境負荷軽減に努めています。また、具体的な施策の一つとして、同年5月に発表した中期経営計画「MOVING FORWARD to 2025」において、「国内外のすべての事業活動で使用する電力を2050年度に100%再生可能エネルギー電源（水力、地熱、太陽光発電など）由来とする」という計画を公表しました。現在、この中期経営計画に基づき、再生可能エネルギーの導入量を段階的に引き上げており、2021年度には国内主要事業所（京都駅前ビル、新横浜駅前ビル）のほか、SiCの主要な生産拠点（ドイツ工場、福岡・筑後工場のSiC新棟）を再生可能エネルギー100%としています。さらに、2022年度からは国外の主力生産拠点であるタイ工場、2023年度からはフィリピン工場を再生可能エネルギー100%としました。

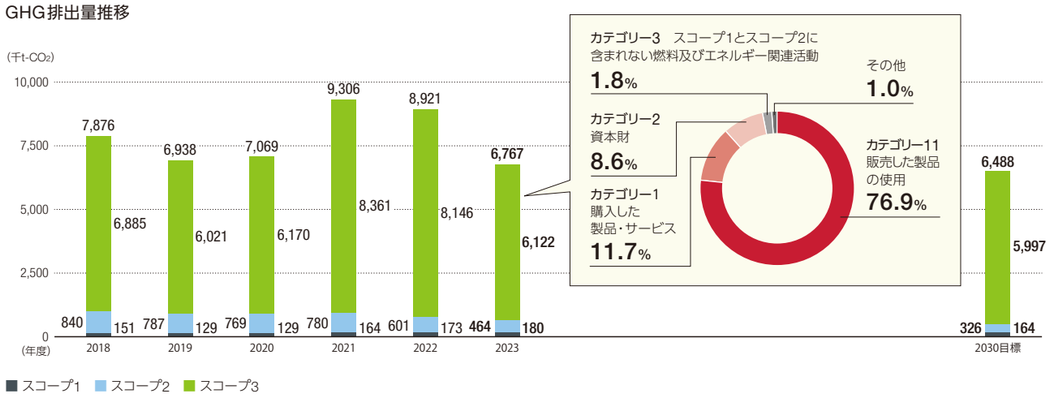
2030年度環境目標は、「ロームグループ環境ビジョン2050」に掲げる「気候変動」、「資源循環」、「自然共生」の3つの重点課題ごとに策定しました。「気候変動」については、「事業活動に伴うGHG排出量（スコープ1、2）を2030年度に2018年度比で50.5%以上削減する」、「GHG排出量原単位（スコープ1、2）を45%以上削減する」「販売した製品の使用による排出量（スコープ3：カテゴリー11）を2030年度に2018年度比で15%以上削減する」という目標を定めています。これらの目標が、パリ協定の「2℃目標」を達成する上で科学的な根拠がある（1.5℃水準）と認められ、2022年2月に「SBTi（Science Based Targets initiative）」より認定を取得しています。

また、再生可能エネルギー導入計画では、事業活動で使用する電力における再生可能エネルギー導入比率について、2030年度に65%、2050年度に100%達成することを目標としています。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。

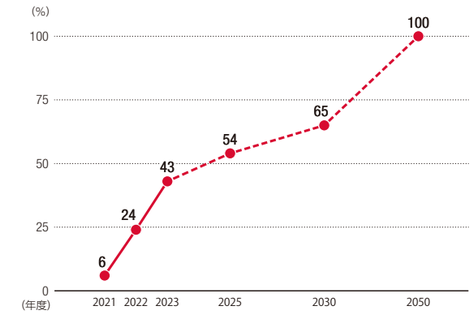
さらに、気候変動のみではなく、水の回収率の向上や廃棄物排出量原単位に関する目標を掲げて資源循環の推進などにも取り組んでいます。

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

GHG排出量推移



100%再生可能エネルギー化までのアプローチ



再生可能エネルギーの導入計画

2024～2026年度

ローム・アポロ（株）　広川本社工場
ラピスセミコンダクタ（株）　宮崎工場

～2030年度

残りの海外生産拠点及び国内生産拠点に順次導入予定

サプライチェーンへの取り組み

高品質かつ安心・安定したも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、さらに労働・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。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、双方が持続的に成長できる調達活動を目指します。

サプライチェーンマネジメント
https://www.rohm.co.jp/sustainability/supply-chain

マテリアリティ	持続可能なサプライチェーンマネジメント	▶2023年度の実績・KPI P.27

推進体制

取締役会やEHSS統括委員会の下部組織に位置付けるサプライチェーンマネジメントシステムがグループ内のサプライチェーンリスクを適切に管理・監督する役割を担います。EHSS統括委員会は、サプライチェーンマネジメントシステムのPDCAが適切に回っているかどうかを評価・確認し、取締役会へ適宜報告、相談を行うことで、マネジメントシステムの精度の維持・向上を図っています。また取締役会は、サスナビリティ経営委員会と連携し、サステナビリティに関する方針・方向性・長期目標などについて議論し、決定した内容をEHSS統括委員会に落とし込み、実現に向けた活動が行われているかを監督しています。

サプライヤーとの取り組み

健全かつ持続的な調達活動を目指すためには、サプライヤーとの協力体制が不可欠です。ロームでは、RBA※行動規範を採用しており、サプライヤーにもその遵守に努めてもらうよう、お願いしています。

※RBA（Responsible Business Alliance）行動規範：電子機器関係のメーカーのほか、自動車、玩具、飛行機、IoTテクノロジー企業で構成される団体が策定した規範

評価・監査プログラム

1.活動総合評価	① 製品品質、② 納期、③ 価格、④ 供給の継続性　※BCP取り組み評価、外部評価機関による財務評価 ⑤ 以下に示すCSR調達セルフアセスメント結果
2.CSR調達セルフアセスメント	RBA行動規範に準じた「労働（人権を含む）」「安全衛生」「環境」「倫理」「マネジメントシステム」とロームの独自項目である「情報セキュリティ」「調達BCP」「物流」「品質コンプライアンス」に関して自己評価。サステナビリティハイリスクサプライヤーと認定されたサプライヤーについては、それぞれ是正処置・改善支援を実施。
3.CSR調達監査	サプライヤーとの対話を通じて、ロームの方針やCSR調達に関する考え方、環境や安全・人権への配慮の重要性、及び活動内容の理解・賛同を目的に、セルフアセスメント内容の確認、工場確認の上、必要に応じて改善を要請。
4.調達BCP	「安定供給」を行う上でのリスクとその影響度を評価し、特定した重要なリスクに対して四半期ごとに対応状況を確認。

1.活動総合評価

ロームでは、サプライヤーの製品品質・納期・価格・BCPの取り組み状況はもちろん、次項のCSR調達セルフアセスメントの結果も含め、サプライヤーの活動を総合的に評価しています。活動総合評価は以下のタイミングで実施されます。

- サプライヤー選定時、契約締結時…CSR調達セルフアセスメント評価において、ロームが決めた最低点を獲得いただけない場合は、獲得いただくまで契約締結ができません。
- 定期（毎年1回）…1年間の活動を総合的に評価し、サプライヤーにフィードバックします。一定の期間内にロームが決めた最低点を獲得いただけない場合は契約から除外されます。

2.CSR調達セルフアセスメント

サプライヤーに対し、CSR活動の達成状況を確認するため、毎年RBA行動規範に示す「労働（人権を含む）」「安全衛生」「環境」「倫理」「マネジメントシステム」とローム独自項目である「情報セキュリティ」「調達BCP」「物流」「品質コンプライアンス」に関して自己評価を依頼しています。セルフアセスメントの総合点数に基づいてランク分けを行い、サプライヤーのESGリスクの特定などを行っています。重要なサプライヤーはBランク以下、それ以外のサプライヤーはCランク以下をサステナビリティハイリスクサプライヤーと認識しており、その認定をされたサプライヤーに対しては是正依頼・改善支援を行います。2025年度目標は、年間購入金額の90%を占めるサプライヤーすべてで評価B以上を獲得するとしていますが、2023年度の実績は80.6%でした。

セルフアセスメント達成目標

2025年度目標	2023年度目標	2023年度実績	2024年度目標
90%以上（金額ベース）	80.0%	80.6%	85.0%

3.CSR調達監査

監査はCSR調達担当者による第二者監査形式で、オンサイトまたはオンラインでのドキュメント確認や工場・寮の確認を行います。監査対象はロームの重要サプライヤーとしており、3年間で最低1回行い、3年ごとに対象を見直しています。監査を通じて是正が必要と認められる場合にはサプライヤーと協議の上、改善計画書を作成・提出してもらい是正処置の完了までのフォローを行っています。この監査は実態把握だけではなく、サプライヤーへロームの方針やCSR調達に関する考え方を伝えるとともに、サプライヤーとのCSR活動について相互に理解を深めるトレーニングの機会と捉えています。2023年度は、2022年度より10社多い23社に監査を実施しました。

重要なサプライヤー
https://www.rohm.co.jp/sustainability/supply-chain/communication#anc03

CSR調達監査実績

年度	2021	2022	2023
訪問社数	9	13	23

4.調達BCP

BCPの一環として、有事の際でも事業を中断させないよう、平時からサプライヤーとの連携を深めて、速やかに復旧が可能となる体制を整備し、代替材料を準備する取り組みを進めています。

① **調達部門におけるリスクの定義：**リスク管理・BCM委員会を設立し、各部門のリスク管理を行っています。調達部門では、これまでの「品質」「納期」「価格」「コンプライアンス」の4つのリスクに加え、「安定供給」を行う上でのリスクとその影響度を評価し、特定した重要なリスクに対して四半期ごとに対応状況を確認しています。

② **サプライヤーの選定：**有事の際にはサプライヤーを含めたサプライチェーン全体で情報を共有し、供給継続に向けた対応が可能なサプライヤーを選定しています。取引を開始する際には、ロームの基本姿勢をご理解の上、同意書を提出いただいています。

③ **BCPに関する取り組み：**有事の際にいち早くサプライヤーの被災・安否状況や供給状況の確認が取れるよう、調達部材の製造会社・製造場所の情報を調査し、データベース化しています。

一次サプライヤー生産拠点調査

有事の際、影響範囲を瞬時に特定できるよう、一次サプライヤーから調達しているすべての材料・装置・部品約70,000アイテムの生産拠点調査を2025年度までに100%実施することを目標に掲げ、現在調査を進めています。また、取り組みの実績を「一次サプライヤー生産拠点調査比率」として数値管理し、毎年モニタリングを行っています。

有事対応における事前合意

重要な材料を取り扱うサプライヤーとは、有事発生の際の対応方法について事前に合意する取り組みを進めています。2025年度までに事前合意100%達成を目標に掲げ、取り組みの実績を「有事対応事前合意率」として数値管理し、毎年モニタリングを行っています。

サプライチェーンへの取り組み

責任ある鉱物調達

ロームは、紛争だけでなく、OECD Annex Ⅱリスクを含む人権侵害や環境破壊などのリスクや不正に関わるスズ、タンタル、タングステン、金、コバルト、マイカなどの鉱物問題に対し、サプライチェーン全体で責任ある鉱物調達に取り組んでいます。

顧客に安心してローム商品を使用していただけるよう、サプライチェーンマネジメント本部が中心となって「OECDデュー・ディリジェンス・ガイダンス」に沿った査定プロセスを実施しています。調査の結果、2023年度のCFS※認証率は前年度から1ポイント減の97%となりました。残り3%の未認証製錬所については、CFSへの切り替えを働きかけていきます。今後、ローム商品において武装勢力の資金源となっている紛争鉱物の使用が判明した場合には、可能な限り迅速に是正措置を講じます。

2023年度の調査結果

調査対象のサプライヤー:113社
調査回答入手のサプライヤー:113社、入手率100%
特定した製錬所:全鉱物で193社(そのうち、RMAP認証製錬所187社)

	金	タンタル	スズ	タングステン	全体
全製錬所数	89	33	42	29	193
CFS※認定製錬所数	84	33	41	29	187
CFS※認証率	94%	100%	98%	100%	97%

※CFS:Conflict Free Smelter (紛争鉱物を使用していない製錬業者)。ロームでは、Responsible Minerals Initiative (RMI) の Responsible Minerals Assurance Program (RMAP) によって認証された製錬所をCFSと定義しています。

グリーン調達

ロームでは、地球環境に貢献・配慮した取り組みの推進を経営の重要課題とし、グリーン調達を推進するため、調達する部品・材料が含有する化学物質調査の精度を向上させていきます。ローム独自の基準に照らし合わせて部材の含有物を審査し、基準を満たしたもののみを「調達システム」に登録することで、使用禁止物質を調達しない仕組みを構築しています。サプライヤーには、グリーン調達ガイドライン※1及び製品化学物質管理基準書※2を発行し、部材の指定基準への適合状況の確認を依頼しています。

※1 グリーン調達ガイドライン
https://www.rohm.co.jp/documents/11401/12006500/ROHM_Green+Procurement+Guidelines_006jp.pdf/6c2a1d87-320b-e05a-9515-21358b0e41fb?t=1694482101733

※2 製品化学物質管理基準書
https://www.rohm.co.jp/documents/11401/12006500/ROHM_Control+Standard-of+Chemical-Substances-in-Products_003jp.pdf/2888266b-2b33-7528-64f7-fdee3b40dddf?t=1699318563427

アセスメント

サプライヤーの環境管理体制をローム基準の合格レベルに引き上げることを目標とし、自己評価を実施していただいています。評価結果を基にフィードバックと改善活動を継続的に実施することで、2025年度のサプライヤーの環境管理体制自己評価合格率100%を目指しています。

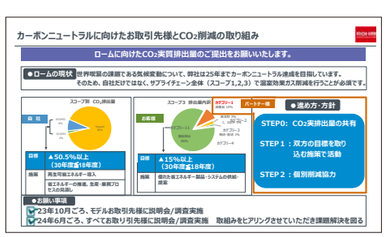
2023年度からはローム単体だけでなく、グループ全体でアセスメントを開始し、一部ローム基準を満たしていないサプライヤー及び未回答のサプライヤーについては、状況確認と課題把握に努め、改善に向けた取り組みを進めています。

2023年度アセスメント結果

評価区分	ローム基準への適合率	2023年度 社数	2023年度 比率	対応内容
A	70%以上	1,115	87.7%	—
B・C	70%未満	16	1.3%	● サプライヤーの環境管理体制自己評価結果を確認し、点数の低い項目からサプライヤーの課題や状況を把握 ● サプライヤーに改善要望書を送付し改善を依頼
是正依頼中		9	0.7%	サプライヤーの環境管理体制自己評価結果を40%以上に向上するよう改善を支援
未回答		131	10.3%	—
合計		1,271	100%	—

サプライヤーと協業したカーボンニュートラルの取り組み

昨今、サプライチェーン全体で脱炭素社会実現に向けた実効性ある取り組みを求められているなか、ロームでは2023年より重要主材料サプライヤーに対し、先行して「カーボンニュートラル説明会」を実施しました。サプライヤーに対し、協力事項の説明やローム向け供給材料のGHG排出量の提供を求め、協業による削減活動を開始しました。



サプライヤー向け説明会資料(抜粋)

公正な取引の徹底

事業活動を行う上での倫理上のルールとなる「ロームグループ行動指針」において、公正・対等な取引について言及しています。サプライヤーと公正かつ倫理的な取引を行うため、横領や贈収賄などの汚職行為を未然に防ぐ仕組みを構築し、従業員への教育・周知を徹底しています。

ロームグループ行動指針
https://www.rohm.co.jp/company/about/rohm-group-business-conduct-guidelines

パートナーシップ構築宣言

2021年1月より、「パートナーシップ構築宣言」を掲げています。サプライチェーンや価値創造を図る事業者の皆さまとの連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築することを目的として、経団連会長、日商会頭、連合会長及び関係大臣をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」において創設された仕組みです。

パートナーシップ構築宣言
https://www.biz-partnership.jp/declaration/937-05-20-kyoto.pdf?_fsi=b4BDSEip

適正取引に関する教育

公正な取引を行うには、ロームの従業員一人ひとりが「ロームの顔」であることを忘れず、サプライヤーと健全な関係を構築・維持していかねばなりません。そこで適正な価格に基づく取引を推進するためにも、従業員の「下請代金支払遅延等防止法」や「下請中小企業振興法『振興基準』」に対する理解が必要となってきます。ロームでは、従業員が各法令や基準に対する理解を深め、コンプライアンスを遵守した取引を行えるよう、適正取引に関するe-ラーニングを実施しています。

公正取引プログラムの推進

調達部員と特定のサプライヤーとの癒着が発生しないよう、60カ月以内で担当業務ローテーションを行い、公平・公正な調達活動を維持する仕組みを確立しています。併せて公正取引プログラムとして年1回、「公正・対等な調達活動」「サプライヤーの公正な選定」「CSR調達」などESGを踏まえた教育を実施しています。

公正取引プログラム受講者数

年度	2021	2022	2023
調達部員	55	57	58

未来への挑戦

サプライチェーンマネジメントの視点からグローバルメジャー実現に貢献

私は、輸出入業務のリーダーとして、輸出入における法令管理、適切な物流業者の選定、物流改革、物流BCPのコントロールを担当しています。サプライチェーンにおける物流体制の構築・管理は、商品の品質保持、コスト削減、そして市場の変動に迅速に対応するために重要です。ロームでは、物流プロセスの全体構築を自社内で完結させることで、顧客満足度の向上と長期的な競争力強化に貢献しています。

物流効率化事例としては、関連部門と協力して輸送改革を行いました。現地制度により、ロームの海外工場から同国の販売会社へ直接納品することができないルートが存在し、商品を他国経由で再輸入するという回り道をしていました。この問題を解決するため、現地の販売会社や工場、営業部門、製造部門、システム部門と協業し、運用を徹底して見直し、法令・商流への対応により輸送リードタイムの短縮、物流コスト削減を実現できました。

今後も、現在の業務枠にとどまらず、サプライチェーンマネジメントの視点から、多角的に物流改革を提案・実行し、供給体制を強化することでグローバルメジャー実現に貢献していきます。

SCM本部 SCM企画部
物流企画課 グローバルフォワーディングG グループリーダー
川越 恵美

人権についての取り組み

グローバルメジャーを目指すロームにとって、世界各国・地域における人種、民族、国籍、社会的身分、性別、思想・信条による差別・ハラスメントは絶対に許されないことと認識しています。また、安全な労働環境の提供や最低賃金の確保、適正な労働時間管理を含む責任ある労働慣行や結社の自由と団体交渉権を尊重し、持続可能な企業を目指していきます。

人権
https://www.rohm.co.jp/sustainability/foundation/human-rights

マテリアリティ　持続可能なサプライチェーンマネジメント　▶2023年度の実績・KPI　P.27

基本的な考え方

ロームは、「人権とは、世界中のすべての人が持っている基本的な権利であり、自由であり、待遇のための基準」と捉え、「ローム人権方針」を定めています。本方針は、グループ全体の事業活動における人権尊重への取り組みに関するすべての文書・規範の上位方針に位置付けられており、世界中でロームが行うあらゆる活動に適用されるものです。

ロームは、グローバルに事業を展開する企業として、人権が尊重された持続可能な社会の構築が重要との認識のもと、人権の尊重を事業活動における最も基本的な要件の一つとして重視し、国際原則・規範を支持・準拠し尊重しています。

万が一、当該国の法規制と国際的な人権規範が異なる場合は、より高い基準に従い、相反する場合には、国際的に認められた原則や規範に従い、人権を最大限尊重する方法を追求します。

人権デューデリジェンスの実施

ロームは、支持する国際原則や規範に従って、事業活動に関連する人権に対する負の影響を特定し、予防・軽減する人権デューデリジェンスを行います。これにより、人権に負の影響を引き起こし、助長したことが明らかになった場合には、適切かつ効果的な救済措置を講じます。取り組みに優先順位を付ける必要がある場合には、規模、範囲、是正困難性を鑑み、人権に対する最も深刻な負の影響に対処することを優先します。

また、サプライヤー及び従業員に対するホットラインを整備し、実効性のある通報対応の仕組みづくりを継続します。さらに、人権意識の向上を図るため、役員及び従業員に対して必要な教育及び能力開発を実施していきます。これらの人権尊重の取り組みに関しては、外部ステークホルダーからの専門的な助言を通じて取り組みを強化していくとともに、進捗状況についても、適切かつ定期的に公開を行います。

サプライチェーンにおける人権アセスメント

人権が尊重された持続可能な社会の構築を目指して、ロームでは、RBA行動規範に準拠した取り組みを行っています。また、サプライヤーの人権を尊重するとともに、サプライヤーにも同規範にのっとった取り組みを依頼し、サプライチェーン全体での人権尊重を推進しています。

具体的には、RBA行動規範に示す「労働」「安全衛生」「環境」「倫理」「マネジメントシステム」「調達BCP」に関する自己評価をお願いしています。その回答結果やCSR調達監査をとおして、人権に関する項目を含め、評価が低い項目については改善を要請しています。また、監査時や会合時においては、人権尊重の重要性を含め、サプライチェーン全体でCSR調達を行うことの必要性を啓発しています。

人権教育

各国・各地域の文化・宗教・慣習・制度などを尊重し、価値観の多様性を理解した上で行動するよう、新入社員・キャリア入社者・部門長・役員などを対象にした階層別の人権研修を実施しています。また、RBA行動規範をはじめとした国際規範、顧客要求事項などに対するロームの取り組みを理解いただく従業員教育の一環として、「労働・倫理e-ラーニング」を全従業員を対象に実施しています。

社会貢献活動

ロームは、事業を通じての社会貢献とともに、社会を構成する良き企業市民としても、社会の発展充実や健全化に貢献するため、地域社会と自然環境のつながりを大切に、社会貢献活動や文化支援活動を積極的に行ってきました。これからも、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。

社会貢献活動
https://www.rohm.co.jp/sustainability/contribute

マテリアリティ　気候変動への対応　▶2023年度の実績・KPI　P.27

社会貢献活動における3つの軸

企業市民として社会から必要とされ続ける存在となるため、「教育支援」「環境保全」「文化・地域交流」を軸に、ロームでは、事業活動を行っている世界各地で地域に根差した社会貢献活動を展開しています。3つの基本軸のもと、さまざまな取り組みを通じて、地域の皆さまと信頼関係を構築し、地域社会の発展とグローバル規模での社会課題解決に努め、SDGsの達成・社会の持続的な発展に積極的に貢献していきます。

教育支援
社会の発展、文化の進歩向上に不可欠である、豊かな人間性と知性を備えた次世代人財育成に向けた教育支援を、ロームの技術を生かして行う。

環境保全
生物多様性が生み出す自然の恵みから事業活動を行うことができていることを認識し、地球環境や生物多様性の保全につながる活動を行う。

文化・地域交流
社内外で地域・文化交流や支援を積極的に行うことにより、地域社会の活性化と、ロームとの良好な関係の構築につながる活動を行う。

教育支援　LEDものづくり授業

京都市教育委員会の取り組みに賛同し、子どもたちのものづくりへの興味・関心を高め、将来の進路や夢について考える機会を提供するため、2010年度から「京都まなびの街 生き方探究館」で、自社商品を使ったブース展示とものづくり授業を実施しています。

子どもたちは会社から来た先生の声に耳を傾け、「回路ってこういった仕組みなんだ」「いろいろな色に光ってキレイ」など、自らつくったLED回路に夢中になっていました。

LEDものづくり授業の様子

環境保全　ビオトープエリアでのイベント

2021年度より、本社敷地内の生物の生息・生育に関する情報を把握し、保全・回復に役立てるため、外部の専門家と連携した生物調査を実施しています。従業員を対象とした生き物ガイドツアーを開催し、専門家のガイドと共に散策しながら、敷地内に生息している動植物に触れ、従業員が生物多様性の重要性を再認識することを目的としています。本イベントは京都市との自然共生に関する連携施策の一環として、2023年度より近隣の小学生も対象に実施しています。幼少時代に自然に親しみ、環境保全の重要性を学ぶ機会につなげるため、ビオトープエリアを定期的に従業員や従業員の家族、近隣の小学校や保育園向けに開放しています。

京都本社工場

文化・地域交流　事業の発展とともに文化支援活動にも尽力～ローム ミュージック ファンデーション

継続的に音楽文化の普及・発展に寄与することを目的に、1991年に創業者（佐藤研一郎）が設立した「公益財団法人 ローム ミュージック ファンデーション」と共に、さまざまな音楽文化支援活動を実施しています。2023年度までに540人の奨学生を支援し、奨学生が出演する「スカラシップコンサート」を開催しています。

また、国際交流と若手音楽家育成を目的とした「京都・国際音楽学生フェスティバル」や、世界で活躍する音楽家を育成するための「ローム ミュージック セミナー」の開催、音楽に関する公演・研究への助成などを行っています。

ロームシアター京都

社外取締役座談会

ロームの取締役会の運営について意見をお聞かせください。

南雲　ロームの取締役会議長はこれまで社長が務めていましたが、2024年から議長を拝命しました。私は、横浜ゴム（株）の代表取締役社長、代表取締役会長兼CEOを経て、2021年からロームの社外取締役を務めており、これまでの経験を生かし、今まで以上に活発な議論が行われる会議にしていきたいと考えています。取締役会は、いうまでもなく会社の最高議決機関であり、この場で決まった事項は非常に重い意味を持ちます。企業価値をどのように上げるかを考えることが取締役全員の役割となってくるため、さまざまな意見を忌憚なく言えるようにしたいというのが、議長としての思いです。

ロームの取締役会は、これまでも非常にオープンで自由に議論ができ、松本社長も丁寧に対応されていました。かといって自由にものを言いすぎ、単なる座談会になってはいけません。全員が賛成、反対の立場をはっきりさせながら、建設的な意見を言い合える場にしたいと思っています。今のところ問題なく運営できているものの、企業価値を上げるために取締役会の議題がもっと多岐にわたってよいのではないか、と思うこともあります。今後、人的資本経営やESGの取り組みなど、さまざまな点を深く議論していく必要があると考えています。

Kenevan　私は25年間、マッキンゼー・アンド・カンパニーで半導体業界を含めさまざまな業界を見てきました。南雲さんの意見に全く同意で、取締役会自体は多様なコミュニケーションができ、さまざまなステークホルダー目線で活発な議論が行われています。ただしこの厳しい市場局面において、株主価値を上げることを第一の任務とするならば、株主目線の議論をもっと深めていくべきと感じています。つまり投資対効果やROICの議論を深めるべきだと思います。

中川　私は長年、金融機関に勤務してきました。取締役会については、会社が考えていることと、実際に上がってくる議題のマッチング度合いが大切と考えています。一方で、会社の規模が大きくなり、「グローバルメジャー」という高みを目指すにつれて、議題の中身は複雑になります。

これまでロームの取締役会は意思決定や施策の策定をしてきたわけですが、更に発展させて、将来のビジョンを話し合う場になっていく必要があります。モニタリング型のような取締役会にしていくのか、それとも現状のように足元の個別課題を一つ一つ決めていくのか、そうした方向性自体を話し合うべきだと思います。

小野　南雲さんが議長となられ取締役会の議論が整理され、松本社長が積極的に説明できる環境になり、議論が一層深まっていると感じています。公認会計士の私は、監査等委員としてロームの現場に行く機会が多いです。そこで感じたことや気になる点についても、取締役会で自由に発言させていただいているのでありがたく思っています。

人財戦略について、どのような議論がされているのでしょうか。

Kenevan　ロームの人財の質は非常に高いと感じます。ただ、質を保ちつつ、性別、国、年齢、さまざまに多様化させるのは難易度が高い。ロームが多様な人財をうまく活用していこうとする意思は伝わってきますし、取締役のなかでも、グローバルHRが専門の方を中心に、その方向に引っ張っていこうとされていますが、末端社員にまで落とし込み、仕組み化するのは、

社外取締役座談会

1、2カ月ではできません。その文化をつくるのは、5年、10年かけて取り組む大きな課題といえます。

中川　品質を重視してきた会社ですから、Kenevanさんがおっしゃるように人財の質は高いと感じます。ただ、どの企業の悩みでもありますが、監査に訪れた現場では、世代間の偏り、次世代への継承、人財流出といった懸念を抱えています。社員の年齢構成、事業環境が変化し、さらに人財がどうあるべきか問われるなか、ロームは今、会社の風土を変革していく過渡期にあるのではないでしょうか。有機的にうまく歯車を合わせて新しい文化をつくるよう、5年、10年かかるとしても議論していくべきだと、私も思います。

小野　人財戦略は経営戦略と連動させることが求められています。しかし私が社外取締役となってからのこの1年を振り返りますと、取締役会の議論はやや経営戦略が先行し、人財戦略がそれに引っ張られる形で必ずしも連動できているとはいえませんでした。具体的には、SiCパワーデバイスの大型投資に対応する人財をどうするのかという議論のウェートが高く、ローム全体の人財育成をどうしていくかの議論が少し不足しているように感じました。ただ、ロームは創業以来、人財が大切であるという風土を確立しているだけあって、取締役の皆さん全員が人財育成の重要性を強く認識しています。今後、人財戦略と経営戦略がうまくかみ合っているかについて注視していきます。

南雲　「企業は人なり」の言葉があるように、社員のやる気をいかに引き出すかが大切で、会社は人財がすべてといっていいでしょう。気になるのは、財務・非財務のさまざまな目標に対し、各部門の人財が足りているのか、取締役会では見えてこないという点です。小野さんがおっしゃったように、SiCパワーデバイスで人財が必要なのは分かるのですが、非財務の面で本当に足りているのか、どう育てていくのか、モチベーションに関わってくる報奨制度をどう構築すればいいのか。取締役会では、人財不足の世の中で何を強化すべきなのかを協議していきます。

ロームに必要な次世代のリーダー像についてお聞かせください。

中川　ロームは、創業者の強いリーダーシップで率いられた時代を終え、組織風土の転換期にあると感じています。そのような状況で求められるのは、組織を主体的に動かしていけるリーダーで、社内外、国内外と円滑にコミュニケーションをとる能力があり、自らが楽しそうに仕事をしているリーダーにこそ、人がついてくるのだろうと思います。集団の先頭に立ってランナーを引っ張ることもあれば、最後尾で全体の配置やペースを考えて走ることもあるような、走っている人と伴走しながら調和を図っていくコミュニケーション能力を持つ人が、これからのロームに必要なのではないかと思います。そのサクセッションプランはそう簡単ではありませんから、複線的な人事のなかから育て、社内に限らず、社外の人も含め、長い目で見ることも必要でしょう。

小野　私は、ロームのリーダー像は基本的に変わらないと思います。ロームには創業時に定められた「企業目的」「経営基本方針」があり、これらは極めて具体的で普遍的です。私は「不易流行（変わらない本質を大切にし、時代の流れに応じて新しいものを取り入れること）」という言葉が好きでして、ロームのリーダーにも創業時の理念を自分のものとし、自身の言葉で社員に浸透させ、時代や地域に合わせて実践していくことが求められると思います。そのためにも、中川さんの言うコミュニケーション能力が必要です。ロームの経営基本方針に「社内一体となって、品質保証活動の徹底化を図り、適正な利潤を確保する」とありますが、この意味を社員みんなが確認して、これをベースにしておけば軸足はぶれません。周辺環境が激変する今の時代こそ、リーダーが軸足をしっかりさせることで、会社のレジリエンスは高まっていくと考えます。

南雲　私の経験でもぶれないことは大事です。今、株主価値経営などといわれていますが、会社が誰のためにあるのかと問われたとき、私は、社員のためにあると考えています。儲かったときの利益配分も含め、社員を大切にし、会社が良くなれば、ひいては株主のためになる。そうした思いをぶれずに持ち、社長、会長として横浜ゴムのトップを務めた15年間、週に1～2回のペースで社内イントラのブログを発信し続けました。社長就任時とその後で言っていることが違うとなれば、みんなついてこないわけです。やはりコミュニケーション能力も大事で、それがない人間や、群れたがる人間も、リーダーになる資格はないと思っています。

Kenevan　ぶれないといっても、間違ったところで頑固経営にならないよう気を付けなければなりません。立ち戻るべきはロームのDNAです。創業の精神からぶれないからこそ、compromise（合意形成）ができるし、ドライな判断もできます。加えてこれからの時代、「人生=仕事」ではありません。ロームの経営陣を見ていると、まだ、ロームこそ人生のすべてという印象を受けないでもありません。ロームのそのDNAも、それはそれで美しいし、良さでもあるのですが、次世代リーダーを育成するには転換が必要でしょう。私が務めていたマッキンゼーには「More than a career. Less than a life.」という言葉もありました。働くことが、単なるキャリアではなく、使命や目的のためという意味です。今では優秀な人財こそ、ワーク・ライフ・バランスという単純な話でなくて、仕事と、愛する家族との時間なり、人間として歩む人生とをバランスをとって両輪で進めていこうとしています。そうしたバランスも、次世代リーダーについて、重要視したい点です。

グローバルメジャーを実現する上での課題は何でしょうか。

南雲　ロームが今、市場からの評価もそうですが、かなり厳しい状況下にあることは否めません。半導体業界は、つくれば売れる、儲かるという時代がありましたが、反転してしまいました。ロームは技術立社で、技術は世界ナンバーワンと思っていましたが、果たしてそうなのか。もっとこの技術では負けないという事業をつくらなければなりません。そのロームの危機感は、2024年、CxO制度を廃止し事業部制に変えたことに表れています。スピード感を出し、事業優先にして立て直そうと、全取締役が納得して決めました。新体制での取り組み方を、引き続き取締役会で議論していきます。

Kenevan　私も南雲さんと同じ意見で、半導体業界は厳しいとはいえ、技術は譲ってはならないところだと思います。グローバルメジャーを目指すなら、日本の企業全体にいえることですが、もっと危機感を持ち、ハングリー精神を高めていかねばなりません。また、半導体は特に規模がものをいう世界ですから、今後は規模の強みを得ていく必要が出てきますが、M&Aなのか、大きな投資なのか、今はそのゴールが見えないままに、とりあえず延長線上で事業を進めている印象です。そうではなく、市場や競合の動きを見て、ロームがどのくらいの事業規模で、どの商品群のマーケットシェアを何位にすれば勝ち抜いていけるのかという「勝ちパターン」を描いた上で、逆算し、現状とのギャップをいかに埋めていくかの議論が必要となります。これはどの日本企業も同じ状況ですし、5年、10年のスパンでは遅いため、ロームが先陣を切って勝ち方を見せたいです。投資家の方々のご意見も参考にしながら、一度、エクササイズとして始めていくべきと考えています。

中川　私は監査等委員なので本来、クールな目で見るべきなのでしょうが、ロームという会社は、「やるぞ」と言ったときのスピードやパワー、集中力が素晴らしい。私がいた金融業界では、瞬発力がなかなか発揮されず、フラストレーションを感じることもありましたが、ロームはみんなで一気に走っていく。ただ繰り返すように、今は過渡期にあるため、さまざまなことがかみあっていないと感じます。好奇心旺盛なところなど、ローム固有の力の源泉は、どの企業もまねできるものではありません。その企業文化を生かし、周囲が手を取り合い、きちんとかみ合って進んでいける仕組みづくりや、それを実行するリーダーシップがあれば、グローバルメジャーとして十分に適応していけると思います。

小野　インテル経営者のアンドリュー・グローブに『パラノイアだけが生き残る（Only the Paranoid Survive）』の著書が

社外取締役座談会

あるように、半導体業界は心配に心配を重ねるくらいでないと生き残れません。これまで無借金経営で潤沢な資金があったロームですが、現在はグローバルに打って出るために借入をして多額の投資をしているので、マインドチェンジが必要になりました。ただ、その気持ちの切り替えが追いついておらず、危機感が足りていないかもしれません。しかし、いきなり会社が過度に危機感をあおれば、誤解されて優秀な人財が抜けたり、新しい人財が来なくなってしまったりします。そうではなく、生き延びるために健全な危機感を持たなければならないと思います。取締役の多くがエンジニア出身で自社の技術に自信を持たれていますが、会社全体としてすべての部門が健全な危機感を共有することが必要と思います。意識改革に私も尽力していきます。

30年後や50年後のロームの目指す姿のため、取締役会はどのような役割を担っていくべきでしょうか。

小野　グローバルメジャーは目標ではなく、一つの通過点です。ロームは創業時から「最終商品のメーカーに優れた価値のある部品を提供し続ける収益力のある会社」であることを使命としています。30年後も50年後もこの使命を永遠の課題として突き進むべきでしょう。事業規模を拡大し新商品も次々と開発して、2030年度にはグローバルメジャーになり、この使命を達成し続けるために、事業ポートフォリオの組み換えが必要です。今後開発される新商品をどのポートフォリオに組み込んで進めていくかを議論し、それに合わせた人財育成もしていかねばなりません。経営戦略と人財戦略を連動する形にどう持っていくかを、さまざまな情報を収集しながら議論することが、取締役会の役割と考えます。

中川　小野さんがおっしゃるように、企業目的にある、「つねに品質を第一」とし、「良い商品を国の内外へ永続かつ大量に供給」することから外れてはいけません。小型抵抗器の発明に始まり、さまざまな商品を展開し続けてきたわけですが、今後は「良い商品」に何を選ぶのかが課題となってきます。ロームは電動化・電装化が進展する社会の真っただ中にいて、幸い、衰退していく分野ではありません。技術の発展に合わせ、追いつけ追い越せの勢いで業界をリードする会社になればと考えています。その実現に向けた取締役会の役割とは、物事を決定する場であるとともに、「こんなこともできるんじゃないか」というビジョンを描く議論の場だと考えています。現場の社員たちが形づくろうとしている発想に対して、方向性を探り、権限や資本でもって、事業化に向けて推進していく。例えば取締役会で、若手研究者から「こうしたものをつくっていますが、いかがでしょう」といったプレゼンテーションを受けたり、取締役から「この分野で1位、2位として争える商品はないか」と問いかけたりする場があってもよいでしょう。つくられた資料だけでディスカッションする取締役会では、グローバルメジャーの先にはいけません。

Kenevan　南雲さんの言葉を拝借しますが、やはり長く勝ち続けるには、経営者だけでなく会社自体も「ぶれない」ことが重要です。グローバルメジャーと一言でいっても、戦っている分野によっては巨大企業もあれば、その分野にとってのメジャーな企業もあり、そうしたなか、技術、ビジネスモデル、顧客、企業規模、人財など、いずれかの「ならでは」の存在にならなければなりません。小信号デバイスといえばロームといわれていますが、誰もが違和感なく理解できる、社内外に浸透している存在意義を持たなければ、いずれ代替されてしまいます。そうした絵姿に向かう実行計画は、各事業のマネジメントがつくるわけですが、そこにしかるべきリソースが与えられて実行され、チームでモチベーション高く活用されていくのを見届けることが取締役会の役割だと考えるので、そうした取締役会にしていきたいです。

南雲　先ほどコミュニケーションの話が出ましたが、社内だけでなく社外とのコミュニケーションも大事です。グローバルメジャーとなる目標の2030年度を過ぎた辺りからは、どの会社と一緒に事業を進めていこうといった、他社と話し合いのできるコミュニケーション能力を持った幹部が必要となってくるでしょう。もっと膨らませて、例えば、ある世界に冠たる企業に負けないために日本の企業全体でまとまろう、といった横のつながりを模索していく局面も出てくるかもしれません。それは何十年も先の話だとしても、取締役会でそうした提案ができるとよいと思います。ただまずは、ローム自身が強くならなければ、他社に話しかけたところで乗ってきてくれません。そうした長期ビジョンを頭に入れながら、ロームが日本にとってどういう企業になっていくべきか、取締役会で話し合っていきます。

新任取締役メッセージ

長年培った営業経験から、自ら社内・お客様にコミュニケーションをとり、世界に売れる商品開発を推進します

私は長年、営業部門を歩み、あらゆるお客様から、どの競合よりも早く、正しい情報を入手し、スピーディーに社内展開し、付加価値のある商品開発をドライブする、お客様・マーケット密着型営業を得意としてきました。ロームの取締役会は、社外取締役の方々と一緒に闊達でオープンな意見交換がされていると感じます。これから私は営業経験を持つ立場から、積極的に発言していきたいと思います。

ロームは2030年度にグローバルメジャーの実現を掲げています。そのために必要なのは何よりもまず、あらゆる現場と経営層の距離感をもっと縮め、アプリケーションまで含めたマーケットに即した商品開発をスピーディーに実行することと考えております。どの分野に、何をどのように開発するか、そして何が足りないのかを正しく認識し、関係者全員が同じ目標を持って共に努力していかねばなりません。

コロナ禍もあり、こうした当たり前のコミュニケーションが少なくなっています。ウェブ会議では、本音が出しづらく、人柄も分かりにくく、情報の半分も伝わりません。私自ら、社内・お客様に対して積極的に、グローバルに、垣根なくコミュニケーションをとりに動き、そこからONE ROHMで世界に売れる商品の開発を推進していきたいと思います。

取締役　上席執行役員
営業、マーケティング担当
青木 哲夫

1991年に当社入社後、29年間にわたり国内の直販営業を担当。日系・アジア営業統括兼東日本営業本部長、システムソリューションエンジニアリング本部長兼販売統括担当を歴任。2019年より執行役員。国内・海外の営業組織を統括し、横断的な組織改革を推進するとともに、リソースを最大限活用したグローバルなマーケティング・販売戦略を推進してきた。

企業規模の拡大と環境負荷低減を両立させる経営課題に取り組み、企業価値向上の一助に

取締役会は、南雲議長のリードのもと、遠慮なく、活発なディスカッションが行われている印象です。社外取締役に対しても、経営執行会議を含む各種会議へのアクセスを確保してくださり、議論の質の向上に必要な情報を積極的に提供いただいています。各人の専門テーマに応じて、執行側と議論や意見交換を行う場も設定いただいています。社外取締役には、戦略において抜けている観点がないか、達成に向けた戦略が着実に実行できているかをKPIなどを通じてモニタリングし、リスクテイクが適切かどうかを判断し助言していくことなどが求められていると思っています。

ロームが2030年度にグローバルメジャーを達成する上で、企業の規模の拡大と環境負荷低減をどう両立させていくのか、人的資本をどのように充実させ、その潜在価値を発揮させていくのかなどが、重要な経営課題となります。また、ダイバーシティに関連した取り組みを更に進化させることや、ロームの強みを生かした環境課題への貢献を分かりやすい形で情報発信していくことが重要です。投資家に対して積極的な情報開示を行い、建設的な意見を得ながら、企業価値を更に向上させていく好循環をつくり出すことは可能ですし、そうした取り組みの一助となれるよう、社外取締役としての責務を果たしていきます。

社外取締役
小崎 亜依子

野村アセットマネジメントで実務経験を積んだ後、日本総合研究所に8年在籍し、金融機関のESG投資戦略や商品の開発を支援。2020年から2022年まで金融庁総合政策局に勤務し、サステナブルファイナンス専門チームの立ち上げや各種政策の策定に携わる。2015年からスタートアップ企業に参画し、女性を中心として100人以上のキャリア開発支援を行ってきた。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

ロームでは、「企業目的」「経営基本方針」などの目的・方針を実現するため、常に最良のコーポレートガバナンスを追求しています。

ロームはすべてのステークホルダーに支えられた存在であるとの認識に基づき、企業の運営及び行動が公正性、健全性、透明性に根差したものでなければならないと考えています。

ステークホルダーの立場に立って、自社の資本コストを的確に把握した上で、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値を最大限化することを基本的な考え方とし、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス
https://www.rohm.co.jp/sustainability/foundation/governance/about

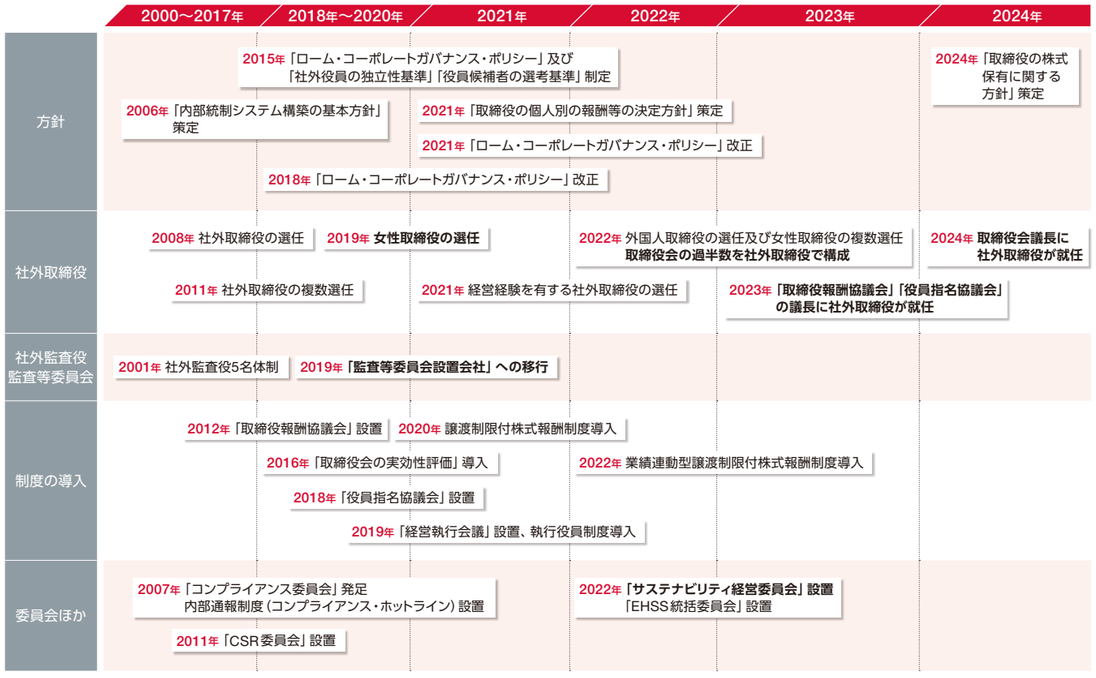
基本方針

1. 株主をはじめとするステークホルダーと適切に協働するとともに、ESG（環境・社会・統治）要素を含むサステナビリティ経営における課題に適切に配慮・対応します。
2. 株主の権利を尊重し、平等性を確保するとともに、企業価値の向上に資するため株主との間で建設的な対話に努めます。
3. 会社情報を適時・適切に開示し、透明性を確保します。
4. 取締役会等の役割・責任を明確にし、適時適切に開催し、迅速な意思決定を行うとともに、社外取締役が独立した客観的な立場から積極的に意見を述べ、取締役会による業務執行の監視・監督機能を確保します。

ガバナンス改革の変遷

コーポレートガバナンスを経営上最も重要な課題の一つとして、改革・強化に取り組んできました。監査等委員会設置会社への移行や、執行役員制度を導入するなど、監督機能の強化を図るとともに、機動的な意思決定を可能にする組織づくりも進めてきました。また、サステナビリティに関連する8つのマネジメントシステムの運用を統括するEHSS統括委員会を設置し、執行側のガバナンス体制を構築しています。さらに、取締役会の多様性を促進しつつ、客観性・透明性を確保するため、独立社外取締役を半数選任するなど、ガバナンスの強化に努めています。

ガバナンス改革の変遷

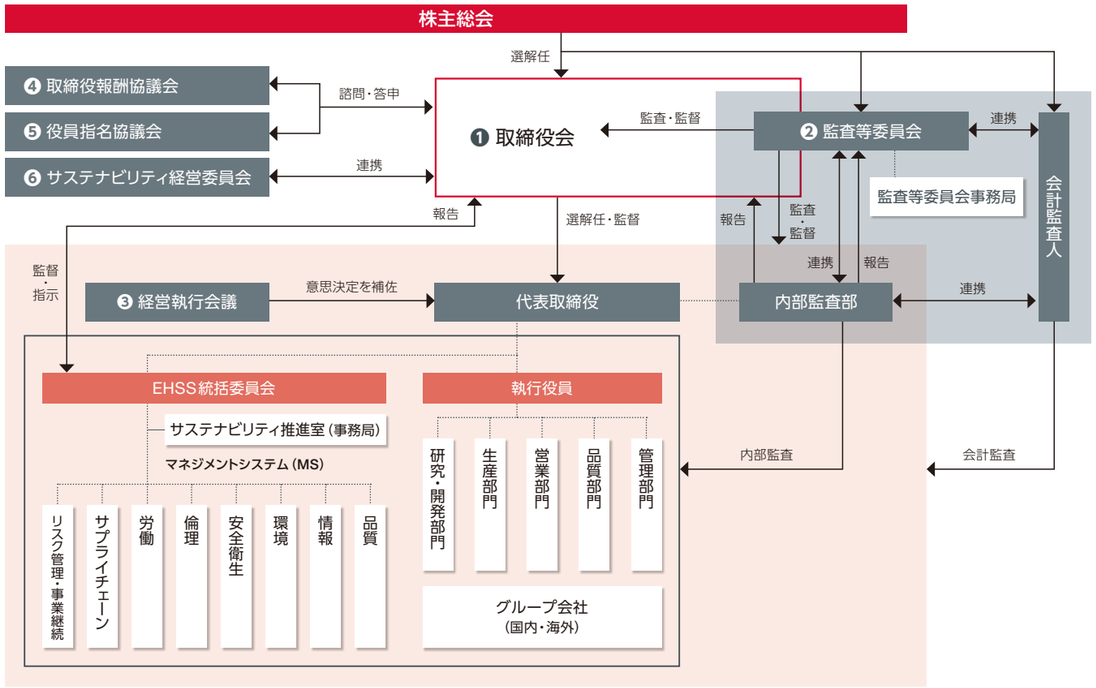


コーポレートガバナンス体制

「ローム・コーポレートガバナンス・ポリシー」に基づき、適切なガバナンス体制を構築し、経営の公正性・透明性を確保しています。

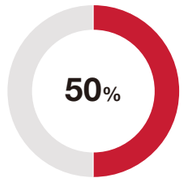
取締役会の監督と執行の分離を進め、経営に対する監督の実効性を確保する観点から、2024年4月より、取締役会議長を社外取締役が務めています。

また、取締役会の諮問機関として、役員指名協議会や取締役報酬協議会の設置や、代表取締役社長の意思決定の補佐機関として、経営執行会議による執行側の強化など、継続的なガバナンスの強化を図っています。



社外取締役

取締役会における社外取締役の割合



現在の取締役会における社外取締役の占める割合は、50%です。

社外取締役のうち独立役員の割合

社外役員の独立性基準を定め、独立した立場から経営に対する監督・助言を行っています。現在、社外取締役7名全員がその基準を満たしています。

社外役員の独立性基準
https://micro.rohm.com/jp/financial/governance/independence_standards_j.pdf

コーポレートガバナンス

各機関の構成員と開催実績（2024年6月26日現在）

社内取締役　社外取締役　執行役員

機関	❶ 取締役会	❷ 監査等委員会	❸ 経営執行会議
構成	議長 取締役14名 （うち社外取締役7名）	委員長 監査等委員4名 （うち社外取締役3名）	社長 執行役員16名 （うち取締役6名）
開催実績（2023年度）	15回	15回	19回

機関	❹ 取締役報酬協議会	❺ 役員指名協議会	❻ サステナビリティ経営委員会
構成	議長 取締役5名 （うち社外取締役4名）	議長 取締役5名 （うち社外取締役4名）	委員長 取締役6名 （うち社外取締役1名）
開催実績（2023年度）	9回	7回	11回

❶ 取締役会

公正・透明な体制のもと、会社の持続的成長及び企業価値向上のため、戦略的な方向付けを行っています。多様な経験・専門性に基づく経営判断及び業務執行の監督を実践しています。議長は独立社外取締役が務めています。

❷ 監査等委員会

監査方針、監査基準及び監査計画を定め、取締役の職務執行の適法性や妥当性を監査するとともに、取締役の不正事案発生時には、業務執行部門から独立した内部監査部門から直接報告されるレポートラインを確保しています。また、内部監査部門と連携し、グループ全体の監査も行っています。

❸ 経営執行会議

執行役員で構成し、事業ポートフォリオに関する戦略の実行や、人的資本経営、注力事業の推進、販売体制の強化など、経営資源の配分をはじめとするロームの経営に関する重要事項を審議し、代表取締役社長の意思決定を補佐しています。

❹ 取締役報酬協議会

取締役の報酬体系及びこれに基づく各取締役の報酬について協議し、その協議結果を取締役会または監査等委員（会）へ答申しています。なお、議長は独立社外取締役が務めています。

❺ 役員指名協議会

取締役社長・役付取締役などの選解任及び取締役候補者の指名に関して協議し、その結果を取締役会に答申しています。なお、議長は独立社外取締役が務めています。

❻ サステナビリティ経営委員会

サステナビリティに関する方針、方向性、長期目標を決定し、EHSS統括委員会に落とし込み、実現につなげる体制を構築しています。また、ロームのサステナビリティ経営課題に関する重要事項を審議し、取締役会が適正な意思決定を確保できるように連携しています。

取締役のスキル・マトリックス

ロームの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、取締役会が備えるべきスキル（知識・経験・能力など）の分野を特定しています。各取締役に対して、特に期待する分野及びその定義は、次のとおりです。

氏名		特に期待する分野							
		企業経営	ESG・サステナビリティ	グローバル	イノベーション・技術	人財開発	法務・コンプライアンス	財務・会計	半導体業界知見
松本 功		●	●	●	●	●	●		●
東 克己		●	●	●		●	●		●
伊野 和英		●		●	●			●	●
立石 哲夫				●	●		●		●
山本 浩史			●	●		●	●		●
青木 哲夫				●					●
南雲 忠信	■■	●	●	●		●			
Peter Kenevan	■■	●		●				●	●
井上 福子	■■			●		●			
小崎 亜依子	■■		●					●	
山﨑 雅彦	■		●				●		
中川 恵太	■■■		●				●	●	
千森 秀郎	■■■		●				●		
小野 友之	■■■		●					●	

■ 監査等委員　■ 社外　■ 独立

特に期待する分野	定　義
企業経営	事業を取り巻く環境変化を見通し、中長期的な視点に立って戦略を立案し、意思決定・組織運営を行うことで、企業価値の向上を図る。
ESG・サステナビリティ	誠実・公正かつ透明性ある事業活動を行い、持続可能な開発目標（SDGs）の達成に向けて取り組み、ステークホルダーとの良好な関係を構築することで、地球・社会及び企業の持続的な発展・成長に貢献する。
グローバル	激動する国際情勢を踏まえ、グローバルな視点に立って戦略を立案し、事業遂行を行うことで、国際市場における信頼を高める。
イノベーション・技術	社会と顧客のニーズを捉え、企業の持続的成長に不可欠な新技術・新商品の開発に注力し、事業の創出・構築・拡大を推進する。
人財開発	次世代の経営者となりうる人財を発掘し、経営戦略と連動した人財育成及び中長期的な人財投資を実施する。
法務・コンプライアンス	事業に係る関連法令などを理解し、常に法令など遵守の観点に立って事業経営に重大な影響を与えるリスクを把握することで、適切にリスクマネジメントを行う。
財務・会計	会計・税務、ファイナンスに関する理解を通じて経営課題を適切に把握し、経営戦略と連動した財務戦略や施策を立案、モニタリングする。
半導体業界知見	半導体に関する知見及び半導体業界における幅広い人脈を有するとともに、競合や市場の動向を適切にモニタリングすることで、事業ポートフォリオの最適化を図る。

コーポレートガバナンス

取締役会の充実に向けた取り組み

取締役会の実効性評価

持続的な企業価値向上のためには、取締役会がその機能を十分に発揮し、ガバナンスの強化を図ることが重要であると考えています。

「取締役会の実効性評価」を導入した2016年以来、毎年、全取締役を対象に、取締役会の実効性についてアンケートを実施し、その結果を基に取締役会で実効性について分析・評価を行っています。

2022年度より「客観性」と「実効性」の両面を担保した評価を実現するため、外部機関を活用した第三者評価の分析・評価を導入し、2023年度からは、アンケート結果の分析・評価に加え、アンケート項目の設定・見直しやウェブシステムの利用・集計まで支援を拡充し、更なる客観性の確保を実現しています。

その分析・評価結果を基に、取締役会の実効性向上に向けた課題や今後の取り組みを協議の上、実効性向上に努めています。

実効性評価プロセス

取締役全員による無記名式アンケート調査

↓

外部機関によるアンケート結果の分析・評価

↓

取締役会による分析・評価

↓

実効性向上に向けた課題や今後の取り組みを議論

↓

取り組み

アンケートの項目

① **取締役会の運営について**（決議・報告項目、開催頻度・審議時間、議案資料、議論の状況、結果報告、会社・事業などの情報提供の充実など）

② **取締役会の役割・機能について**（ローム・コーポレートガバナンス・ポリシーにおける役割・機能、適切な意思決定、監督機能、中期経営計画実現に向けた機能の発揮、スキルの特定・多様性など）

③ **取締役会の議論について**（経営戦略、事業ポートフォリオ、資本コスト・株価、経営資源の配分、無形資産（知的財産、人的資本）戦略、サステナビリティを巡る課題、グループガバナンス、投資家との対話など）

④ **取締役の役割・責務について**（取締役としての役割・責務、社外取締役相互の情報・意見交換、社内外の情報収集体制など）

⑤ **取締役報酬協議会・役員指名協議会の機能・運営について**（実効性、協議事項：ボードサクセッション・選任方法・候補者の選定・報酬体系、開催頻度・審議時間など）

2023年度の評価結果と2024年度の対応方針

2022年度の評価結果	・社外取締役体制の充実により、取締役会の監督機能は維持されており、事前説明会を含めて、取締役会では適切な審議時間で活発に議論され、中期経営計画などの進捗報告や見直しも適切に行われている。 ・取締役の評価アンケート結果及び外部機関の分析・評価においても、実効性が確保されていると評価できる。
2023年度の取り組み	・役員指名協議会において見直された決定プロセスに沿った、取締役候補者の選定を行った。 ・機関投資家との建設的対話を通じて企業価値向上へつながるよう、定期的に投資家との対話の状況などを取締役会で審議している。
2023年度の評価結果	2022年度の課題であった役員指名の決定プロセスや投資家との対話状況の共有において改善が認められ、評価アンケート結果及び第三者の分析・評価においても、全体を通じて取締役会の実効性は、おおむね確保されているものと評価された。
2024年度の課題	取締役会で更に議論を深めるべきテーマ（人的資本経営や知的財産などの無形資産に関する戦略・投資、資本コスト・株価を意識した経営など）や取締役トレーニングの充実において、更なる向上の余地があると認識された。これを受けて、2024年度は、取締役会への上程議案の再考や、取締役トレーニングの充実に向けて取り組むことを審議した。

取締役会における議論の充実

取締役会及び任意の委員会における活動状況

取締役会の活動状況

役員区分	氏名	2023年度における出席状況
取締役（監査等委員でない取締役）	松本　功	15回/15回
	東　克己	15回/15回
	伊野　和英	15回/15回
	立石　哲夫	15回/15回
	山本　浩史	15回/15回
	南雲　忠信	15回/15回
	Peter Kenevan	15回/15回
	村松　邦子※1	15回/15回
	井上　福子※2	12回/12回
取締役（監査等委員である取締役）	山﨑　雅彦	15回/15回
	中川　恵太※2	12回/12回
	千森　秀郎	15回/15回
	小野　友之※2	12回/12回

任意の委員会の活動状況

任意の委員会	協議内容	氏名	2023年度における出席状況
取締役報酬協議会	・株主提案に対する当社取締役会の意見 ・協議会の今後の体制 ・取締役の報酬体系（ベンチマークとする報酬水準との比較・検証）及び各取締役の報酬等の改定 ・取締役の当社株式保有に関する方針	南雲　忠信	9回/9回
		千森　秀郎	9回/9回
		村松　邦子※1,3	7回/8回
		中川　恵太※2	8回/8回
		松本　功	9回/9回
役員指名協議会	・協議会の今後の体制 ・取締役会の構成・候補者を含めた当社が目指す経営体制のあり方 ・取締役社長、役付取締役及び役付執行役員の選解任及び取締役の候補者の指名など	南雲　忠信	7回/7回
		千森　秀郎	7回/7回
		村松　邦子※1,3	5回/5回
		中川　恵太※3	5回/5回
		松本　功	7回/7回

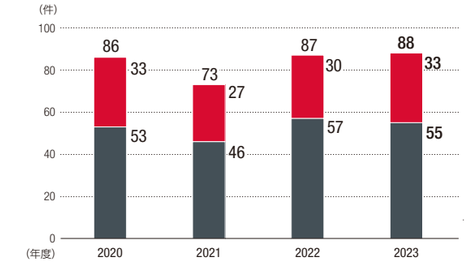
※1. 村松邦子氏は、2024年6月26日開催の第66期定時株主総会終結のときをもって任期満了により取締役を退任しました。
※2. 2023年6月27日開催の第65期定時株主総会において取締役に選任されたため、出席の対象となる取締役会の開催回数が他の取締役と異なります。
※3. 2023年6月に役員指名協議会及び取締役報酬協議会の委員に選任されたため、出席の対象となる両協議会の開催回数が他の委員と異なります。

取締役会議案数の推移と時間配分

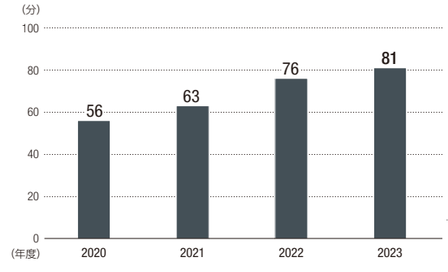
2023年度は、経営戦略及び成長戦略に基づく設備投資、IR活動、サステナビリティ経営、グループガバナンスなどをはじめとする経営上の重要なテーマなどについて主に審議されました。

上程議案数は計88件、1回当たりの平均審議時間は81分となり、活発な議論に必要な時間を継続して確保できています。

議案数の推移



1回当たりの平均審議時間



取締役会における議論のテーマと議論内容

テーマ	議論内容
経営戦略	経営目標、中期経営計画の進捗、事業ポートフォリオ、IR活動など
投資	注力事業への設備投資、M&A（グループ内再編含む）、資本出資など
その他重要事項	TCFDの開示更新、社会貢献、経営アジェンダ及び全社プロジェクトの進捗など

コーポレートガバナンス

役員報酬

報酬等の決定方針

取締役の報酬等は、その経営責任を明確にし、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた健全なインセンティブとして十分に機能するよう、株主の皆さまと価値を共有する報酬体系とし、個々の取締役の報酬は、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

具体的には、業務執行取締役の報酬等は、金銭による固定報酬及び業績連動報酬並びに非金銭報酬としての株式報酬から構成し、独立社外取締役及び非業務執行取締役の報酬は、業務執行から独立した立場で監督機能を担う観点から、固定報酬のみを支払うこととしています。

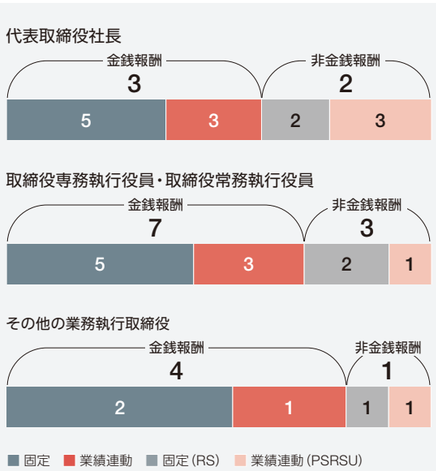
また、企業価値の持続的な向上に向けた貢献意欲をより一層高め、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーとの価値共有強化の観点から、自社株式の保有について方針を2024年6月に定めました。

		業務執行取締役	独立社外取締役 非業務執行取締役
金銭報酬	固定報酬	月例の現金報酬とし、役位・職責に応じる	月例の現金報酬とする
	業績連動報酬	直近の連結売上高及び連結営業利益額の目標値に対する達成度合いに応じる	–
非金銭報酬（株式報酬）		固定の事前交付型（RS：Restricted Stock）と業績目標に連動する事後交付型（PSRSU：Performance Share Restricted Stock Unit）から構成し、PSRSUは中期経営計画に連動した目標値に対する達成度合いに応じる	–

【ご参考】PSRSUにおける業績評価期間及び業績評価指標

業績評価期間		2022年度～2025年度まで（4年間）
業績評価指標	財務	ROE
	非財務	GHG排出量
		ダイバーシティ&インクルージョン（グローバル女性管理職比率）
		ロームグループ従業員エンゲージメント

報酬の割合の目安（目標値を100％達成した場合）



（注）PSRSUは、中期経営計画終了後に一括して支給されるため、各年度に割り振って支給されたと仮定して、割合の目安を算定しています。

取締役の株式保有に関する方針

業務執行取締役に対して、当社株式の保有について以下のとおり推奨しています。

代表取締役社長

本項の制定から2年が経過する日（2026年6月27日）若しくは当該役位就任から5年が経過する日のいずれか遅い時点までに、金銭報酬（固定）の3.0倍に相当する株式数を保有すること

その他の業務執行取締役

本項の制定から2年が経過する日（2026年6月27日）若しくは当該役位就任から5年が経過する日のいずれか遅い時点までに、金銭報酬（固定）の1.0倍に相当する株式数を保有すること

2023年度における取締役の報酬等の総額

区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（名）
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
取締役（うち社外取締役）	369（49）	253（49）	81（–）	33（–）	9（4）
取締役（監査等委員）（うち社外取締役）	88（58）	88（58）	–（–）	–（–）	7（6）
合計（うち社外取締役）	457（107）	341（107）	81（–）	33（–）	16（10）

※ 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

株主・投資家との対話

ロームのIR活動は、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。公正・公平、タイムリーな情報開示を行うことで、株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションを促進し、ロームに対する期待や評価を社内にフィードバックし、経営に反映することで企業価値の最大化を目指しています。

IR体制・活動

IR活動を担当する部門として経営戦略本部の広報IR部にIR室を設置しています。幅広い株主・投資家の皆さまの多様なニーズにおこたえするため、さまざまなIRイベントを開催しており、通常のIR取材や年2回の決算説明会に加えて、工場見学会、個人投資家向け会社説明会など、年間を通じてさまざまな株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションを図っています。2023年度は、オンラインによる活動に加え、コロナ禍で減少していた対面による活動が本格的に再開し、2023年度の取材件数は550件以上（うち工場見学会15回）に及びました。また、ESGに対する関心が高まるなか、ESGにテーマを絞ったESG面談を関連部門と連携しながら行っています。

▶ 2023年度の実績　P.22　ステークホルダーとの価値共創

主な対話のテーマと関心事項

テーマ	関心事項	
事業環境・業績全般	・EV生産台数の見通し及び事業への影響 ・各市場の動向、今後の見通し ・今後の設備投資及び減価償却費の推移	・在庫方針、今後の在庫水準、稼働状況について ・商品の価格動向 ・東芝との協業、シナジーについて
中期経営計画	・中期経営計画の進捗、達成への自信 ・ROE改善への取り組み	・株主還元方針やキャッシュアロケーションについて ・成長投資及びM&Aの考え方について
事業関連	・SiC事業の目標や投資計画、競合状況について	・LSI戦略TOP10の進捗、利益率の改善について
ESG関連	・GHG排出量削減の進捗 ・経営戦略に結び付いた人財戦略について	・女性管理職比率向上の取り組み ・コーポレートガバナンス全般（役員報酬など）

第66期定時株主総会

機関投資家向け決算説明会

機関投資家向け工場見学会

対話でのフィードバックを経営やIR活動に反映した事例

株主・投資家の皆さまとの対話で得た評価やご意見は四半期に1回、取締役会にて報告し経営層で議論し、経営やIR活動の改善に努めています。それに加え、毎四半期業績や市場からの評価について従業員向けにオンライン説明会を開催するなど、社内IR活動にも力を入れています。また、統合報告書の評価も経営への重要なフィードバックだと捉え、取締役会及び関連部門へ報告し議論することで、全社一体となって企業価値を向上できるよう努めています。

テーマ	改善事項
決算説明会の動画配信	2023年よりウェブサイトにて決算説明会の動画及び説明会中のQ&Aのスクリプトを掲載。また、決算説明会資料にも「投資家からよくあるQ&A集（FAQ）」を新たに追加。
SiC事業の進捗（金額）の開示	SiCのパイプライン（顧客との商談案件）及びデザインウィン（顧客による採用決定案件）の開示。
企業価値の定義	ロームにとっての企業価値を明文化すべきという声を受け、2023年の統合報告書の財務戦略ページに初めて財務ロジックツリーを掲載。2024年の統合報告書では更にロジックツリーを改善し、非財務KPIも含めた。
工場見学会の実施	本社及びローム・アポロ（株）のSiC新棟の工場見学会を証券アナリスト・機関投資家向けに実施。2024年はローム浜松（株）でも実施予定。
国別納税額の開示	2024年からウェブサイト及び統合報告書にて国別納税額を開示。

リスクマネジメント

持続的な事業活動のため、ロームでは業務及び業績に支障をきたすおそれのある「リスク」を最小限にとどめる対策を講じています。また、コンプライアンス遵守の体制を確立し、法令違反及び企業倫理違反リスクの管理の徹底に取り組み、ステークホルダーの皆さまからの信頼を得られるよう努めていきます。

リスクマネジメント
https://www.rohm.co.jp/sustainability/foundation/risk-management

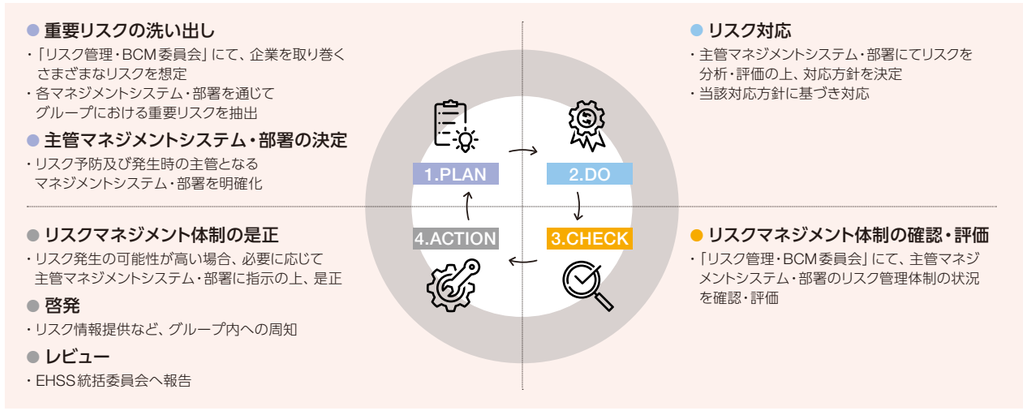
マテリアリティ | リスクマネジメント ▶2023年度の実績・KPI　P26

全社リスクマネジメント推進体制

事業活動を進めていく上では、さまざまなリスクが財政状態や経営成績に影響を及ぼします。ロームではこうしたリスクを回避、あるいはその影響を最小限に抑えるため、全社リスクマネジメント（Enterprise Risk Management）の強化に取り組んでいます。取締役会と、全社のマネジメントシステムを統括するEHSS統括委員会のもと、「リスク管理・BCM委員会」（年4回開催）を組織しており、グループにおいて発生する可能性のある重要リスクを抽出した上で、発生頻度と事業に与える影響度の側面からリスクマップで評価し、対策を管理・推進しています。

各マネジメントシステムと連携し、半期に1回、全社リスクマネジメントの活動状況やリスク評価・管理指標について、EHSS統括委員会へ報告するとともに、社外に開示する重要リスクについては取締役会への報告・承認を得ています。なお、リスク管理・BCM委員会の委員長は執行役員である経営戦略本部長が務めるとともに、委員会及びその事務局部門は事業部門から独立した組織となっています。

リスクマネジメントの活動サイクル



内部・外部監査

リスク管理・BCM委員会では、マネジメントシステムのPDCAサイクルのなかで毎年内部チェックを行い、その有効性を確認しています。また、独立した社長直轄組織である内部監査部はグループにおける事業・コンプライアンスリスクに対する内部統制監査を行うとともに、重点的な内容はアシュアランスマップとしてまとめ、リスク管理・BCM委員会を通じて各マネジメントシステムに共有・連携しています。

年4回のリスク管理・BCM委員会では、各マネジメントシステムの代表委員だけでなく、社外を含む取締役・常勤監査等委員、内部監査部門長も参加しており、リスクマネジメントが有効に働いているかを監視・監督しています。社外取締役は過去に金融企業でのリスク管理・内部統制経験も有しており、専門的な知見からロームのリスクマネジメントに対し助言・監督を行っています。

各マネジメントシステムは、RBA Validated Audit ProcessやISOなどの外部監査を定期的に受審し、リスクマネジメントを含む管理体制が有効であるかを外部の目線からも確認しています。

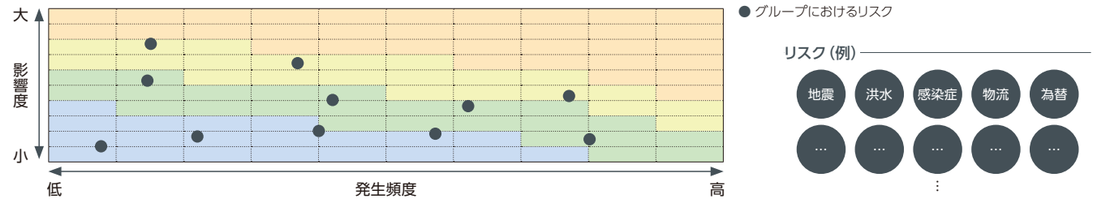
リスク管理指標と報告体制

リスク管理・BCM委員会では、経営・事業・コンプライアンス・サステナビリティなどの重要リスクに対し、影響度と頻度から分析・評価を行った上、年4回の委員会で見直し、リスクマップとして一覧化しています。また、全社リスクマネジメントを有効にモニタリングするために、財務・非財務すべての重要リスクに対して、予兆や対策推進状況をはかる管理指標（Key Risk Indicator）を設けています。感応度分析などを通じ、可能な限り定量的な指標を設けることで、リスクの発生の兆しや、影響、対応状況を見える化し、それをいち早く経営に反映することが可能になります。

また、リスク事象が発生した際は、迅速に社内のしかるべき関係者・経営層（取締役）に通知し、対応する文化・体制を構築・推進しており、発生した場合はそれがどこの国・拠点であっても、あらかじめ用意した社内の緊急通報体制コミュニケーションツールを通じて報告される仕組みを構築しています。

コンプライアンスリスクについては、従業員向け、サプライヤー向けホットラインを設置しており、品質リスクに関する社内ホットラインも設置しています。

リスクマップ



事業継続マネジメント

世界各地で開発・製造・販売活動を行っているロームでは、BCMの構築は経営における重要課題の一つであると考え、ロームグループ管理・事業継続方針、及び防火・防災方針を定め、活動しています。なかでも生産機能を持つ国内外の拠点では、災害などのリスクを特定した上で、対策委員会を組織し、BCPの立案や、それに基づいた訓練など、有事に備えたさまざまな取り組みを行っています。

【水リスクへの対応】

WRI Aqueductを活用した水リスクの特定

ロームでは、水リスクを特定する世界的な評価ツール「World Resources Institute（WRI） Aqueduct」を活用しています。大量の水を必要とする半導体の製造において、水の確保は生命線です。半導体製造の前工程（ウエハプロセス）の全生産拠点が集中している日本では、「渇水リスク」を優先課題として、長期的な取水量確保と水使用量削減目標を設定し、生産計画と環境目標に関連付けた取水計画を進めています。

組み立て、検査などの後工程を行う海外では、「洪水リスク」を課題として特定しています。2011年のタイの洪水では、グループの生産拠点が生産停止に陥り、施設や装置の損失及び生産停止による経済的損失が発生し、社内外に大きな影響を及ぼしました。各生産拠点の洪水リスク評価ツールとしても「WRI Aqueduct」を活用するとともに、リスク管理・BCM委員会にて洪水リスクの評価及び分析を行い、BCPの観点から想定停止日数を踏まえたBCP在庫設計を行うことで、洪水発生に伴う生産停止のリスク低減に取り組んでいます。

タイの大洪水を教訓とした訓練の実施

タイの生産拠点では毎年、洪水発生を想定したBCM対策本部訓練を実施しています。2011年の洪水の経験を生かして作成したアクションプランに基づいて、「上流域で洪水が発生した場合」、「工業団地の止水壁が機能せず、2011年と同等の洪水に見舞われた場合」のフェーズごとに実施事項などを確認しました。

また、洪水対策として準備している止水壁の組み立て訓練、排水ポンプの起動訓練、ボートの操縦訓練など、洪水発生時に利用する物品のチェック、必要となるスキルの訓練なども実施しています。

タイの生産拠点における止水壁の組み立て訓練

リスクマネジメント

【その他リスクへの対応】

地震リスク

地震発生時に人の安全・事業継続の両面で迅速な対応を可能にするための「建物安全度判定支援システム」を、国内主要拠点・建屋に設置しました。本システムは、建物の揺れを地震直後に分析し、建物構造の安全度を3段階で判定するものです。これによって、日本国内における事業活動上のトップリスクの一つである地震リスクに対し、建物の安全性をタイムリーかつ専門的・客観的に判定することが可能となりました。

また、ロームの各拠点では、有事の際の従業員などの安全確保と、中核事業の継続・早期復旧を目的としたBCM対策本部を設置し、定期的な想定訓練や動画を活用した教育などを実施しています。2023年度は、ローム本社BCM対策本部とその下部組織である実働班メンバーを対象に、南海トラフ巨大地震を想定した情報連携訓練を実施しました。各チーム・班の役割・活動に紐づく課題の明確化や、活動手順を再認識することができ、BCM・BCPの意識や対応力を向上することができました。

地政学的リスク

ロシア・ウクライナ問題の長期化、台湾海峡や南シナ海、中東における軍事的緊張の高まり、米国・中国の二国間関係など、各国・地域の国際関係は不確実性を増しています。グローバルに事業を行うロームにとって、地政学的リスクは、事業撤退や操業停止など直接的な生産・営業活動への影響だけでなく、材料調達や顧客との取引などサプライチェーン全体に影響をもたらす可能性があります。

その対応のため、ロームでは2023年12月に専門部署として「経済安全保障室」を設置し、当該部署とリスク管理・BCM委員会を中心に、経営に影響を及ぼす可能性のある地政学的リスクについて、情報収集やモニタリング、対策を実施しています。各地域の事業拠点においてもリスクの特定からリスク管理対策やBCPの策定・推進を進めており、従業員の安全を確保しながら、事業への影響を最小限に抑えるための活動に取り組んでいます。

また、半導体関連商品の輸出規制に関しては、全社の関連部署からなる輸出管理専門部会が弁護士と連携しながら、適正な安全保障輸出管理を実施しています。

その他のリスクへの対応
https://www.rohm.co.jp/sustainability/foundation/risk-management#anc04

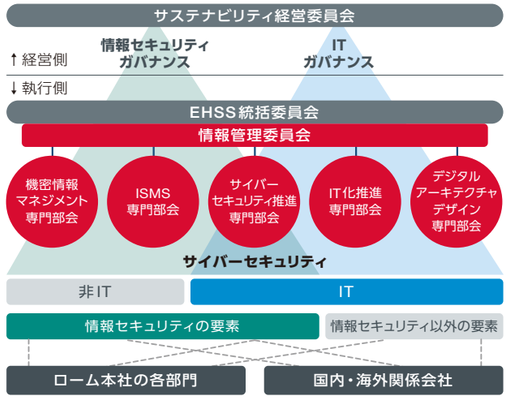
情報セキュリティに関する取り組み

情報マネジメントシステム推進体制

ロームでは、事業継続性を高める情報セキュリティ体制の構築及び中期経営計画を支えるITツールの整備・提供・活用の定着を「情報セキュリティガバナンス」「サイバーセキュリティ」「ITガバナンス」における重点課題と特定し、情報マネジメントシステムの運用を情報管理委員会が主体となって行っています。本委員会は、執行権限を持つ取締役や事業部責任者などが参加するEHSS統括委員会の下部組織に設けられ、ロームにおける情報セキュリティガバナンス・サイバーセキュリティ・ITガバナンスの各リスクを適切に管理する役割を担います。

本社と一部の生産拠点では、情報セキュリティマネジメントシステムの認証であるISO/IEC 27001を取得しており、活動範囲はグループの社内情報システムに関わる企画、開発、保守、運用及び半導体・電子部品などの開発、製造、販売となっています。さらに本社、ラピスセミコンダクタ（株）（本社、宮崎工場）及びROHM Semiconductor GmbHでは、ドイツ自動車工業会による情報セキュリティ評価であるTISAX（Trusted Information Security Assessment Exchange）認証も取得しています。

今後も、従来の組織内外での監査や診断に加え、運用及び認証範囲を継続して拡大することで、事業上の重要な機密情報漏えいを防止し、不正利用を排除するための適切な情報管理を推進していきます。



情報セキュリティ
https://www.rohm.co.jp/sustainability/foundation/information-security

コンプライアンスに関する取り組み

事業活動に関わるあらゆるステークホルダーの皆さまから信頼される存在であり続けるためには、常に法令や国際規範、企業倫理、社内規則などを遵守し、企業の社会的責任を果たしていく必要があります。ロームは「会社は社会の公器である」という自覚と責任を持ち、「ロームグループ倫理方針」と「ロームグループ行動指針」に従ってコンプライアンス遵守の体制を確立し、法令違反及び企業倫理違反リスクの管理の徹底に取り組んでいます。

通報制度

国内グループ会社では、通報制度として外部の法律事務所を窓口としたコンプライアンス・ホットラインを設置し、非正規従業員を含む全従業員からコンプライアンス違反に関する通報・相談を受け付けています。また、海外グループ会社においても、各社にコンプライアンス・ホットラインを設置していることに加え、役員の不正行為またはそのおそれがある場合に、内容を本社に通報できるグローバルコンプライアンス・ホットラインも設置しています※。

また、本制度を適切に運用するため、ロームでは通報者本人や調査で得た情報の秘密を厳守し、報告・相談された方が通報を理由に不利益を受けることのないよう社内規定を定めるとともに、コンプライアンス・ホットラインの対応業務に従事する従業員に社内教育を実施しています。

さらに「ROHM Compliance Card」を配布し、掲示板や社内研修などでも受付窓口の周知を図るなど、違反などのリスク情報の早期把握と迅速かつ適切な対応に努めています。

※2023年度（2023年4月1日～2024年3月31日）通報受付件数：合計86件

教育・研修制度

企業倫理の遵守・徹底には、従業員一人ひとりのコンプライアンスリテラシーのレベルを上げることが不可欠です。ロームでは、コンプライアンス意識の浸透及び向上のため、定期的にコンプライアンスに関するテーマの研修会や、リーガルｅラーニングなどの社内教育・啓発活動を実施しています。また、経営層（取締役）から新入社員まで、それぞれのレベルに合わせたコンプライアンスの階層別研修を実施することで、各階層が遵守するべきルールの理解や知識の習得につなげています。

ロームグループのコンプライアンス
https://www.rohm.co.jp/sustainability/foundation/compliance

税務コンプライアンスへの対応

基本的な考え方

事業活動における課税関係を適切に把握し、管理する体制のもと、各国・地域の税関係法令を遵守し、適正な納税に取り組んでいます。経済協力開発機構（OECD）のBEPS（税源浸食と利益移転）プロジェクトを含む国内外の税務上の変革に適切に対応し、より高いレベルで企業の社会的責任（CSR）を果たしていきます。

2023年度 国・地域別税額データ

（単位：百万円）

居住地国等	収入金額	税引前当期利益（損失）の額	納付税額	発生税額
日本	631,626	22,669	27,463	4,585
タイ	138,937	6,153	817	661
香港	93,537	3,735	646	577
フィリピン	83,329	3,611	515	624
中国	69,420	5,880	831	1,071
ドイツ	50,435	4,633	188	833
韓国	46,720	2,635	756	632
シンガポール	35,901	4,974	582	922
アメリカ	28,823	1,611	114	95
台湾	26,816	1,419	278	249
マレーシア	26,258	1,772	-421	206
小計	**1,231,802**	**59,091**	**31,767**	**10,456**
その他	7,675	279	44	64
総合計	**1,239,477**	**59,370**	**31,812**	**10,520**

※各項目ともその小計が総合計の90%超となるような国・地域を開示対象としています。
※左記金額については、日本税務当局へ提出した「国別報告事項」に基づくものであり、連結財務諸表との直接的な関連はありません。

ロームグループ税務方針
https://www.rohm.co.jp/sustainability/foundation/governance/taxpolicy

役員一覧

取締役

代表取締役社長
❶ 松本 功
所有株式数　28,728株

1985年 4月　当社入社
2013年 6月　当社取締役 LSI生産本部長
2019年 9月　当社取締役 常務執行役員 品質・安全・生産担当
2020年 5月　当社取締役社長（代表取締役）
2020年 6月　当社取締役社長（代表取締役）社長執行役員 CEO
2024年 4月　当社取締役社長（代表取締役）社長執行役員（現任）

取締役
❷ 東 克己
所有株式数　20,064株

1989年 4月　当社入社
2013年 6月　当社取締役 ディスクリート生産本部長
2017年 7月　当社専務取締役 ディスクリート、オプト・モジュール担当
2019年 9月　当社取締役 専務執行役員 事業・戦略担当
2020年 6月　当社取締役 専務執行役員 COO 兼 営業統括
2021年 1月　当社取締役 専務執行役員 COO 生産・品質・営業統括
2021年 6月　当社取締役 専務執行役員 COO
2023年 6月　ローム・アポロ株式会社 代表取締役社長（現任）
2024年 4月　当社取締役 専務執行役員 品質、生産、汎用デバイス事業、モジュール事業担当（現任）

取締役
❸ 伊野 和英
所有株式数　11,432株

1999年 4月　当社入社
2019年 9月　当社執行役員 パワーデバイス生産本部長
2020年 6月　当社取締役 上席執行役員 CSO 兼 パワーデバイス事業統括
2021年 1月　当社取締役 上席執行役員 CSO 事業統括
2021年 6月　当社取締役 常務執行役員 CSO 兼 経理本部長
2023年 4月　当社取締役 常務執行役員 CFO
2024年 4月　当社取締役 常務執行役員 パワーデバイス事業担当（現任）

取締役
❹ 立石 哲夫
所有株式数　9,912株

2014年 7月　当社入社
2019年 6月　当社取締役 LSI開発本部長
2019年 9月　当社取締役 上席執行役員 LSI開発本部長
2020年 6月　当社取締役 上席執行役員 CTO 兼 LSI事業統括
2021年 1月　当社取締役 上席執行役員 CTO
2024年 4月　当社取締役 上席執行役員 研究開発、IT、法務・知財、LSI事業担当（現任）

取締役
❺ 山本 浩史
所有株式数　12,440株

1985年 4月　当社入社
2019年 9月　当社執行役員 LSI生産本部長 兼 後工程合理化推進担当
2020年 6月　当社執行役員 SCM本部長
2021年 6月　当社取締役 上席執行役員 SCM本部長、管理本部長 兼 サステナビリティ担当
2022年 6月　当社取締役 上席執行役員 CAO 兼 サステナビリティ担当
2023年 4月　当社取締役 上席執行役員 CSO
2024年 4月　当社取締役 上席執行役員 SCM、管理担当（現任）

取締役
❻ 青木 哲夫
所有株式数　7,325株

1991年 5月　当社入社
2019年 9月　当社執行役員 日系・アジア営業統括 兼 東日本営業本部長
2023年 4月　当社執行役員 システムソリューションエンジニアリング本部長 兼 販売統括担当
2024年 4月　当社執行役員 営業、マーケティング担当（現任）
2024年 6月　当社取締役 上席執行役員 営業、マーケティング担当（現任）

社外取締役（取締役会議長）
❼ 南雲 忠信
所有株式数　2,000株

1969年 4月　横浜ゴム株式会社入社
1999年 6月　同社取締役
2004年 6月　同社代表取締役社長
2011年 6月　同社代表取締役会長 兼 CEO 日本ゼオン株式会社 社外監査役
2015年 6月　同社社外取締役（現任）
2016年 3月　横浜ゴム株式会社 代表取締役会長
2019年 3月　同社相談役
2021年 6月　当社取締役
2024年 3月　横浜ゴム株式会社 名誉顧問（現任）
2024年 4月　当社取締役 取締役会議長（現任）

社外取締役
❽ Peter Kenevan
所有株式数　0株

1995年 6月　カリフォルニア州弁護士登録
1995年 9月　McKinsey & Company, Inc. 入社
2000年 6月　同社東京オフィス パートナー
2012年 6月　同社東京オフィス シニアパートナー
2021年 4月　PayPal Pte. Ltd. 日本事業統括責任者、VP（現任）
2022年 6月　当社取締役（現任）

社外取締役
❾ 井上 福子
所有株式数　0株

1987年 4月　UCC上島珈琲株式会社入社
1996年 9月　アジア開発銀行 予算人事局人事部 人事担当官、トレーニング担当官
2004年 5月　ボーダフォンジャパン株式会社 総務人事本部 人材開発担当部長
2006年 6月　ディファニーアンドカンパニー 人事部長
2011年 9月　SAPジャパン株式会社 人事本部長、人事担当執行役員
2013年 1月　国際原子力機関 人事部人材計画課課長
2017年 7月　同機関マネジメント局 上級人事担当官
2018年 4月　同志社大学大学院ビジネス研究科 教授（現任）
2022年 6月　株式会社エクセディ 社外取締役（現任）
2023年 6月　当社取締役（現任）

社外取締役
❿ 小崎 亜依子
所有株式数　0株

1996年 4月　野村アセットマネジメント株式会社入社（2000年3月退職）
2006年 4月　NPO法人ソーシャルイノベーションジャパン
2007年 4月　株式会社日本総合研究所 ESGリサーチセンター
2013年 7月　同社ESGリサーチセンター マネジャー
2015年 9月　株式会社Waris ワークアゲイン事業統括
2020年11月　金融庁 総合政策局総合政策課（2022年10月退庁）
2023年 3月　株式会社stream-i 代表取締役（現任）
2023年 3月　セントラル・タンクターミナル株式会社 社外取締役（現任）
2024年 1月　一般財団法人日本民間公益活動連携機構 出資事業部長（現任）
2024年 6月　当社取締役（現任）

取締役（常勤監査等委員）
⓫ 山﨑 雅彦
所有株式数　25,704株

1982年 3月　当社入社
2010年 6月　当社取締役 管理本部長
2019年 9月　当社取締役 上席執行役員 管理本部長、CSR本部長
2020年 4月　当社取締役 上席執行役員 管理本部長 兼 CSR担当
2021年 6月　当社取締役（常勤監査等委員）（現任）

社外取締役（常勤監査等委員）
⓬ 中川 恵太
所有株式数　200株

1988年 4月　株式会社大和銀行入行
1997年 8月　同行シンガポール支店
2003年 3月　株式会社りそな銀行 従業員組合（2004年7月まで）
2015年10月　同行内部監査部 上席監査員
2017年 4月　株式会社りそなホールディングス 内部監査部 部長
2019年 4月　株式会社関西みらい銀行 執行役員 コンプライアンス統括部担当
2022年 4月　りそなカード株式会社 常務取締役
2023年 4月　りそなカード株式会社 顧問
2023年 6月　当社取締役（常勤監査等委員）（現任）

社外取締役（監査等委員）
⓭ 千森 秀郎
所有株式数　1,900株

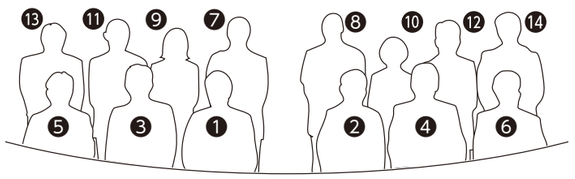
1983年 4月　弁護士登録（大阪弁護士会）三宅合同法律事務所入所
2002年 5月　弁護士法人三宅法律事務所 代表社員
2016年 6月　株式会社神戸製鋼所 社外取締役 当社監査役
2019年 5月　弁護士法人三宅法律事務所 パートナー（現任）
2019年 6月　当社取締役（監査等委員）（現任）
2021年 6月　王子ホールディングス株式会社 社外監査役（現任）

社外取締役（監査等委員）
⓮ 小野 友之
所有株式数　100株

1982年 4月　住友化学工業株式会社（現 住友化学株式会社）入社
1989年10月　英和監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）入所
1993年 3月　公認会計士登録
1994年 3月　小野不動産鑑定事務所入所
1998年 8月　朝日監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）入所
2007年 6月　同監査法人 パートナー
2021年 5月　同監査法人 社員会議長
2022年 7月　小野公認会計士事務所開設 所長(現任)
2023年 6月　ニッタ株式会社 社外取締役（現任）
2023年 6月　当社取締役（監査等委員）（現任）

執行役員

松本 功	社長執行役員
東 克己	専務執行役員 品質、生産、汎用デバイス事業、モジュール事業担当 兼 ローム・アポロ（株）代表取締役社長
伊野 和英	常務執行役員 パワーデバイス事業担当
立石 哲夫	上席執行役員 研究開発、IT、法務・知財、LSI 事業担当
山本 浩史	上席執行役員 SCM、管理担当
青木 哲夫	上席執行役員 営業、マーケティング担当
安東 基浩	執行役員 財務担当 兼 経営戦略本部長
髙嶋 純宏	執行役員 LSI事業本部長
野間 亜樹	執行役員 パワーデバイス事業本部長
有山 詔	執行役員 汎用デバイス事業本部長
田邉 哲弘	執行役員 モジュール事業本部長
東田 祥史	執行役員 WP生産本部長
藤谷 諭	執行役員 AP生産本部長
谷村 政憲	執行役員 IT統括本部長
三上 眞治	執行役員 国内・海外営業担当
三木 隆司	執行役員 品質本部長

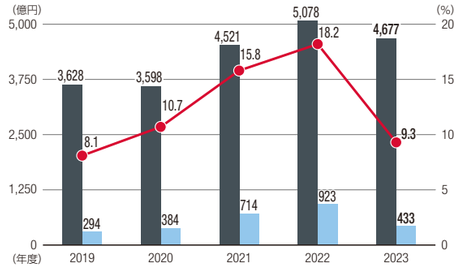


※所有株式数は2024年3月末時点の情報です。

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト（連結）

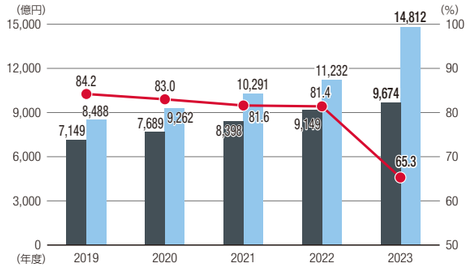
業績



■ 売上高 ■ 営業利益 -●- 営業利益率（右軸）

売上高は、注力市場である自動車市場で増加した一方、産業機器市場を含む他の市場で減少したことで、前期比401億2百万円減少の4,677億8千万円となりました。営業利益は、売上高の減少に加えて昨今の設備投資に伴う償却費の増加により、前期比489億8千9百万円減少の433億2千7百万円となりました。

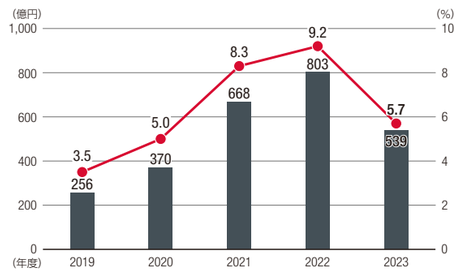
自己資本・総資産



■ 自己資本 ■ 総資産 -●- 自己資本比率（右軸）

東芝の非公開化に伴う3,000億円の出資や設備投資による有形固定資産の増加により、総資産は前期末に比べて3,579億9千1百万円増加の1兆4,812億7千4百万円となりました。自己資本は525億5千9百万円増加の9,674億7千1百万円となりましたが、3,000億円の借入を実行したことにより、自己資本比率は前期末から16.1ポイント減の65.3%となりました。

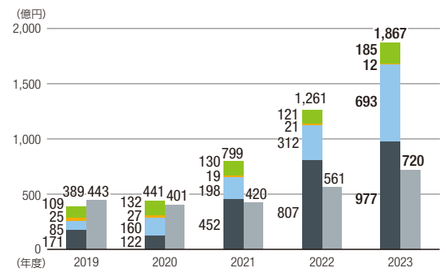
親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



■ 親会社株主に帰属する当期純利益 -●- ROE（右軸）

主に営業利益の減少により、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比264億1千万円減少の539億6千5百万円となりました。この結果、ROEは前期比3.5ポイント減少の5.7%となりました。

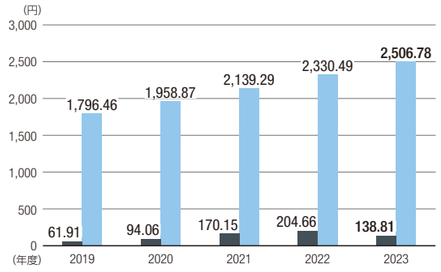
設備投資・減価償却費



■ 生産能力向上 ■ 土地・建物 ■ 品質向上 ■ その他 ■ 減価償却費

ロームでは継続して積極的に設備投資を実施しています。2023年度はLSIやSiCを含むパワーデバイスを中心に生産能力拡大のための設備投資を強めた結果、前期比606億3千9百万円増加の1,867億5千5百万円となりました。

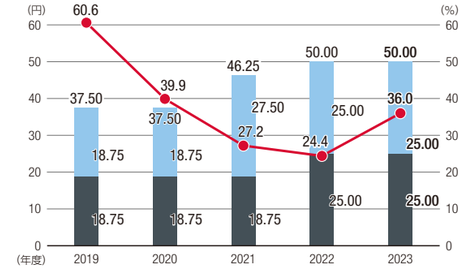
1株当たり当期純利益・1株当たり純資産



■ 1株当たり当期純利益 ■ 1株当たり純資産

1株当たり当期純利益は前期比65.85円減少の138.81円、1株当たり純資産は前期比176.29円増加の2,506.78円となりました。

1株当たり配当金・連結配当性向



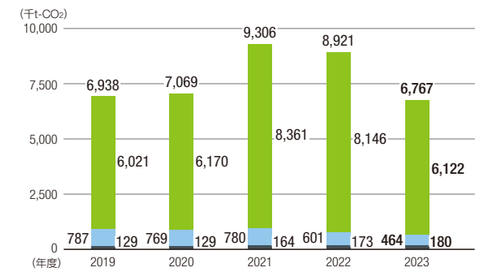
■ 1株当たり中間配当金 ■ 1株当たり期末配当金 -●- 連結配当性向（右軸）

ロームでは安定配当を基本方針としており、連結配当性向30%を目安として、業績の改善により配当金の増加に努めています。2023年度の年間配当金は前期と同じく50.00円としました。

※ 当社は、2023年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。2022年度以前の「1株当たり当期純利益」「1株当たり純資産」「1株当たり配当金」は当該株式分割を考慮して算出しております。

非財務ハイライト（連結）

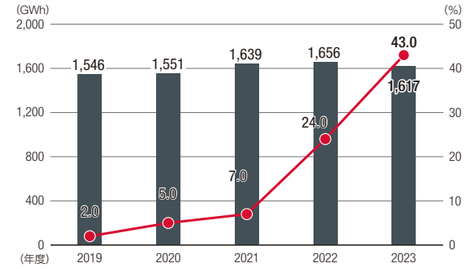
CO_2排出量推移



■ スコープ1 ■ スコープ2 ■ スコープ3

2050年度にGHG排出量実質“ゼロ”を目指す「ロームグループ環境ビジョン2050」を達成するため、2030年度の中期環境目標としてGHG排出量（スコープ1、2）を2018年度比で50.5%以上削減することを掲げています。2022年度は2018年度比で21.8%、2023年度は34.9%の削減を達成しています。

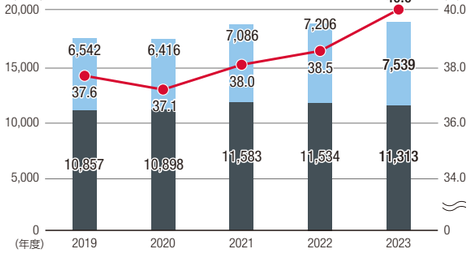
電力使用量・再生可能エネルギー導入比率



■ 電力使用量 -●- 再生可能エネルギー導入比率（右軸）

国内外のすべての事業活動で使用する電力を2050年度に100%再生可能エネルギー電源（水力、地熱、太陽光発電など）由来とする計画を公表しています。2023年度はフィリピンの生産拠点でも再生可能エネルギー100%となり、全体で43.0%の導入が完了しました。

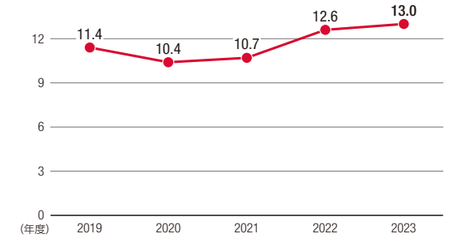
生産拠点の取水量、回収・再利用水量、水回収・再利用率



■ 取水量 ■ 回収・再利用水量 -●- 水回収・再利用率（右軸）

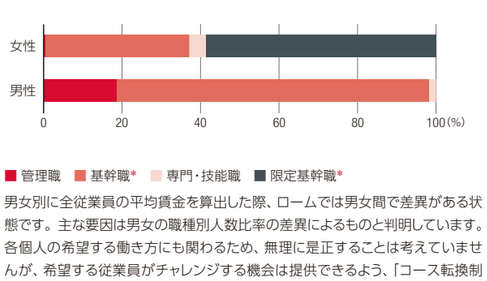
「ロームグループ環境ビジョン2050」における「資源循環」の取り組みとして、2030年度に水の回収・再利用率を2019年度比で5.5%以上向上することを目標としています。2023年度は2019年度比で2.4%向上し、計画的な水リサイクル設備の導入を進めています。

女性管理職比率



中期経営計画では、グループ全体の女性管理職比率を2025年度に15%、2030年度には20%にすることを目標にしています。今後も研修機会の充実や従来の制度改訂、新制度の導入などを進め、目標達成に向けて取り組んでいきます。

男女の職種別人数比率（ローム単体）

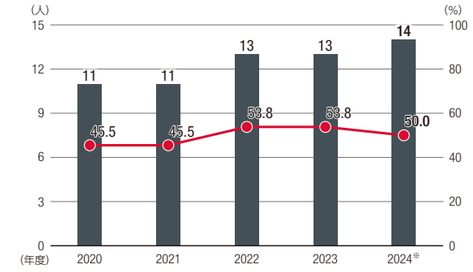


■ 管理職 ■ 基幹職* ■ 専門・技能職 ■ 限定基幹職*

男女別に全従業員の平均賃金を算出した際、ロームでは男女間で差異がある状態です。主な要因は男女の職種別人数比率の差異によるものと判明しています。各個人の希望する働き方にも関わるため、無理に是正することは考えていませんが、希望する従業員がチャレンジする機会は提供できるよう、「コース転換制度」を設けています。（→P.49　人財への取り組み コース転換制度、→P.97　主要ESGデータ 年間平均給与額）

＊は用語集に掲載

取締役人数・社外取締役比率



■ 取締役人数 -●- 社外取締役比率（右軸）　※2024年6月末時点

中期経営計画のなかで掲げた「社外取締役の人数を過半数に引き上げる」という目標に向かって、取り組みを進めています。

11カ年の主要財務データ

（百万円）

財務データ　会計年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
売上高	331,087	362,772	352,397	352,010	397,106	398,989	362,885	359,888	452,124	507,882	**467,780**
LSI	154,183	169,916	164,080	161,195	183,430	183,313	170,432	168,103	203,895	233,704	**207,222**
半導体素子	117,746	129,047	126,436	130,036	149,915	152,861	139,038	142,389	188,093	212,241	**201,948**
モジュール	31,648	36,083	36,370	39,608	41,829	40,158	33,275	29,213	32,835	34,326	**32,908**
その他	27,509	27,725	25,510	21,169	21,930	22,655	20,139	20,181	27,299	27,610	**25,701**
売上原価	227,014	235,042	230,662	234,967	252,591	254,727	251,125	242,252	289,803	314,220	**322,088**
売上総利益	104,073	127,729	121,734	117,042	144,515	144,262	111,759	117,635	162,320	193,661	**145,692**
販売費及び一般管理費	80,437	88,929	88,099	85,215	87,510	88,352	82,269	79,146	90,841	101,344	**102,365**
営業利益	23,635	38,800	33,635	31,827	57,004	55,909	29,489	38,488	71,479	92,316	**43,327**
LSI	9,216	22,286	7,660	9,064	20,181	15,990	12,578	15,752	32,988	48,158	**21,269**
半導体素子	14,087	15,909	21,504	20,916	32,193	30,054	10,407	21,053	32,774	34,529	**12,964**
モジュール	1,442	2,086	4,594	1,793	3,793	5,918	3,491	2,145	4,442	4,284	**2,005**
その他	-796	-900	262	1,497	2,968	4,093	1,948	1,846	5,018	5,088	**2,154**
調整額	-313	-581	-387	-1,444	-2,132	-146	1,063	-2,308	-3,744	256	**4,932**
経常利益	35,915	59,218	36,625	35,579	54,213	64,689	35,774	40,672	82,551	109,530	**69,200**
親会社株主に帰属する当期純利益	32,091	45,296	25,686	26,432	37,249	45,441	25,632	37,002	66,827	80,375	**53,965**
EBITDA	49,195	73,267	71,973	72,628	100,411	101,325	73,817	78,656	113,507	148,456	**115,396**
設備投資額	31,754	48,739	56,686	42,182	55,911	57,291	38,941	44,114	79,985	126,116	**186,755**
LSI	14,246	24,031	20,973	16,484	25,077	17,119	8,550	16,568	30,130	57,673	**42,714**
半導体素子	12,772	15,784	21,991	17,704	23,148	30,407	22,001	20,460	33,789	57,061	**130,969**
モジュール	1,329	4,362	4,695	2,709	1,185	1,979	1,922	2,893	1,793	2,054	**1,188**
その他	1,970	2,188	1,315	1,925	4,407	4,694	2,735	1,079	4,237	3,077	**1,808**
調整額	1,435	2,373	7,709	3,358	2,091	3,089	3,731	3,111	10,034	6,249	**10,074**
減価償却費	25,559	34,467	38,338	40,801	43,407	45,415	44,328	40,167	42,027	56,140	**72,069**
研究開発費	36,536	39,996	40,868	37,277	38,852	39,578	33,384	31,537	36,126	42,560	**44,423**
営業活動によるキャッシュフロー	59,134	72,381	78,901	67,397	74,727	65,990	79,130	45,975	92,181	98,628	**82,858**
投資活動によるキャッシュフロー	-21,621	-100,638	-22,436	-38,742	-54,517	-53,997	-8,676	-40,844	-55,437	-88,738	**-431,952**
支払配当金	3,773	8,085	16,038	12,164	21,154	20,625	15,675	14,822	14,721	20,610	**19,463**
自己株式取得金額	37	15	17,006	6	10	10,003	41,295	8,715	9	6	**20,005**
総資産	754,407	864,380	804,134	834,503	870,034	874,427	848,873	926,240	1,029,132	1,123,283	**1,481,274**
負債	91,019	111,946	97,883	109,051	118,156	107,673	133,393	156,750	188,778	207,817	**513,172**
純資産	663,387	752,433	706,251	725,452	751,877	766,754	715,479	769,490	840,353	915,465	**968,102**
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益（円）	74.41	105.04	60.48	62.47	88.04	107.82	61.91	94.06	170.15	204.66	**138.81**
1株当たり純資産（円）	1,537.45	1,743.77	1,668.08	1,713.50	1,776.01	1,833.01	1,796.46	1,958.87	2,139.29	2,330.49	**2,506.78**
1株当たり配当金（円）	12.5	32.5	32.5	32.5	60.0	37.5	37.5	37.5	46.3	50.0	**50.0**
主要指標											
営業利益率（%）	7.1	10.7	9.5	9.0	14.4	14.0	8.1	10.7	15.8	18.2	**9.3**
ROE（%）	5.0	6.4	3.5	3.7	5.0	6.0	3.5	5.0	8.3	9.2	**5.7**
（売上高当期純利益率）（%）	9.7	12.5	7.3	7.5	9.4	11.4	7.1	10.3	14.8	15.8	**11.5**
（総資産回転率）（回転）	0.46	0.45	0.42	0.43	0.47	0.46	0.42	0.41	0.46	0.47	**0.36**
（財務レバレッジ）（%）	113.9	114.4	114.5	114.5	115.5	114.9	116.3	119.6	121.5	122.7	**138.4**
ROA（%）	4.4	5.6	3.1	3.2	4.4	5.2	3.0	4.2	6.8	7.5	**4.1**
自己資本比率（%）	87.9	87.0	87.8	86.9	86.4	87.6	84.2	83.0	81.6	81.4	**65.3**
配当性向（%）	16.8	30.9	53.7	52.0	68.2	34.8	60.6	39.9	27.2	24.4	**36.0**
総還元性向（%）	16.8	30.9	119.7	52.0	68.2	56.7	220.8	63.3	27.2	24.4	**72.8**
期末株価（円）	1,151.3	2,057.5	1,185.0	1,850.0	2,532.5	1,725.0	1,482.5	2,702.5	2,397.5	2,742.5	**2,428.5**
時価総額（百万円）	496,444	887,220	501,379	782,736	1,071,492	721,095	590,006	1,060,843	941,146	1,076,625	**937,257**
株価収益率（PER）（倍）	15.5	19.6	19.6	29.6	28.8	16.0	23.9	28.7	14.1	13.4	**17.5**
株価自己資本倍率（PBR）（倍）	0.7	1.2	0.7	1.1	1.4	0.9	0.8	1.4	1.1	1.2	**1.0**
配当利回り（%）	1.1	1.6	2.7	1.8	2.4	2.2	2.5	1.4	1.9	1.8	**2.1**
キャッシュ・コンバージョン・サイクル（CCC）（月）	6.6	6.3	6.4	6.1	6.1	7.1	7.6	8.0	7.7	8.4	**9.7**
為替データ											
USドル（期中平均レート）	100.0	110.0	120.0	109.0	110.8	110.7	109.1	106.2	112.9	135.0	**144.4**

※ 当社は、2023年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。2022年度以前の「1株当たり当期純利益又は当期純損失」「1株当たり純資産」「1株当たり配当金」「期末株価」は当該株式分割を考慮して算出しております。

主要ESGデータ

環境		範囲	単位	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
温室効果ガス（GHG）排出量								
スコープ1	熱起因CO_2	連結	t-CO_2	32,739	33,206	38,934	39,513	**36,688**
	PFC排出量	連結	GWP-t	96,813	96,773	125,246	134,198	**144,083**
スコープ2		連結	t-CO_2	787,392	769,234	780,811	601,299	**464,414**
スコープ3		連結	t-CO_2	6,021,451	6,170,646	8,361,894	8,146,551	**6,122,363**
合計		連結	t-CO_2	6,938,395	7,069,859	9,306,885	8,921,562	**6,767,548**
エネルギー消費量								
非再生可能エネルギーの総消費量		連結	MWh	1,515,142	1,480,876	1,525,665	1,259,119	**917,398**
再生可能エネルギーの総消費量		連結	MWh	30,547	70,020	113,336	396,493	**700,097**
水使用量								
市の水道総供給量及び工業用水<a>		連結	1,000m^3	5,424	5,993	6,515	6,423	**6,264**
淡水取水量<b>		連結	1,000m^3	724	727	822	875	**934**
地下水取水量<c>		連結	1,000m^3	4,932	4,366	4,443	4,447	**4,390**
総純淡水消費量(<a>+<b>+<c>-<d>)		連結	1,000m^3	1,636	1,701	1,643	1,506	**1,707**
水排出量								
総排出量<d>		連結	1,000m^3	9,444	9,385	10,137	10,240	**9,881**
下水道への排出量		連結	1,000m^3	3,581	3,657	4,035	4,075	**3,651**
河川、湖への排水量		連結	1,000m^3	5,863	5,727	6,102	6,165	**6,230**
純水総消費量								
超純水使用量		連結	1,000m^3	6,480	6,269	6,946	6,784	**6,140**
廃棄物								
総量		連結	t	14,076	13,775	17,175	16,720	**14,606**
埋立量		連結	t	571	432	362	326	**205**
リサイクル量		連結	t	13,505	13,343	16,813	16,394	**14,401**
リサイクル率		連結	%	95.9	96.9	97.9	98.0	**98.6**
有害廃棄物（日本の場合は特別管理産業廃棄物）								
総量		連結	t	3,177	3,432	4,570	4,447	**3,829**
埋立量		連結	t	3	2	2	2	**1**
リサイクル量		連結	t	3,174	3,430	4,568	4,445	**3,828**
リサイクル率		連結	%	99.9	99.9	99.9	99.9	**99.9**
化学物質								
VOC		連結	t	125	127	138	136	**103**
NOx		連結	t	20	18	22	25	**20**
SOx		連結	t	16	14	7	10	**8**

社会		範囲	単位	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
従業員構成								
グローバル連結	男性	連結	人	–	15,950	16,727	17,125	**16,862**
	女性	連結	人	–	6,420	6,674	6,629	**6,457**
	合計	連結	人	–	22,370	23,401	23,754	**23,319**
	女性比率	連結	%	–	28.7	28.5	27.9	**27.7**
エンジニア（STEM関連職種）	男性	単体	人	–	–	2,145	2,144	**2,247**
	女性	単体	人	–	–	139	124	**152**
	女性比率	単体	%	–	–	6.1	5.5	**6.3**
連結従業員数（エリア別）	日本	連結	人	5,427	5,844	6,015	6,262	**6,575**
	アジア	連結	人	15,592	15,988	16,816	16,846	**16,016**
	アメリカ	連結	人	196	176	185	183	**156**
	ヨーロッパ	連結	人	372	362	385	463	**572**
うち連結外国人従業員数		連結	人	16,365	16,402	17,242	17,354	**16,606**
管理職構成								
全管理職（初級、中級、上級含む）	男性	連結	人	1,454	1,608	1,089	1,134	**1,205**
	女性	連結	人	187	186	131	163	**180**
	総数	連結	人	1,641	1,794	1,220	1,297	**1,385**
	女性比率	連結	%	11.4	10.4	10.7	12.6	**13.0**
平均勤続年数								
平均勤続年数	男性	単体	年	15.7	15.7	15.9	15.7	**15.6**
	女性	単体	年	10.0	10.9	11.4	11.8	**12.4**
	合計	単体	年	15.0	14.7	14.9	14.9	**14.9**

社会		範囲	単位	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
採用								
採用人数合計		単体	人	186	130	207	269	**249**
新卒採用状況	全体合計	単体	人	172	111	131	180	**163**
	男性	単体	人	111	83	95	137	**130**
	女性	単体	人	61	28	36	43	**33**
中途採用状況	全体合計	単体	人	14	19	76	89	**86**
	男性	単体	人	12	18	69	81	**77**
	女性	単体	人	2	1	7	8	**9**
中途採用比率		単体	%	7.5	14.6	36.7	33.1	**34.5**
年代別構成								
年代ごとの従業員比率	30歳以下	連結	%	–	27.7	28.4	31.4	**29.1**
	31～50歳	連結	%	–	62.3	60.9	56.9	**58.1**
	51歳以上	連結	%	–	10.0	10.7	11.7	**12.8**
平均年齢（連結）	男性	連結	歳	–	36.8	37.4	37.9	**38.7**
	女性	連結	歳	–	33.9	34.2	35.0	**35.5**
	合計	連結	歳	–	36.0	36.5	37.1	**37.7**
障がい者構成								
障がい者雇用		国内連結	%	2.33	2.33	2.30	2.38	**2.27**
給与								
役員レベル※1の報酬（基本給のみ）	男性	単体	円	32,836,620	27,770,004	26,791,380	24,582,406	**28,235,916**
	女性	単体	円	–	0	0	0	**0**
	差額比※2	単体	%	–	–	–	–	**–**
管理職年間平均給与額（基本給のみ）	男性	単体	円	7,922,556	7,843,080	7,823,748	8,238,501	**9,723,126**
	女性	単体	円	7,080,000	7,260,000	7,054,800	7,714,420	**9,788,307**
	差額比※2	単体	%	89	93	90	94	**101**
非管理職年間平均給与額（基本給のみ）	男性	単体	円	5,475,650	5,549,082	5,545,128	5,653,390	**6,073,645**
	女性	単体	円	3,122,662	3,306,399	3,427,186	3,603,169	**4,040,877**
	差額比※2	単体	%	57	60	62	64	**67**
正社員　年間平均給与額		単体	円	7,602,976	7,500,300	7,712,674	8,563,727	**8,920,579**
制度利用								
年次有給休暇平均取得率		単体	%	81.9	63.3	72.9	80.1	**81.7**
育児休職制度利用者	男性	単体	人	8	17	35	48	**55**
	女性	単体	人	62	48	52	47	**35**
	総数	単体	人	70	65	87	95	**90**
育児休業取得率	男性	単体	%	6.4	15.4	30.2	42.9	**55.6**
	女性	単体	%	100	100	100	100	**100**
育児休業復職率		単体	%	89.8	91.7	96.6	97.8	**98.9**
人財育成								
1人当たり年間平均教育開発時間		単体	時間	–	–	12.7	13.2	**9.6**
1人当たり年間平均教育開発費用		単体	円	–	–	23,000	40,118	**33,142**
1人当たり年間平均教育開発時間		連結	時間	–	–	–	–	**–**
1人当たり年間平均教育開発費用		連結	円	–	–	–	12,471	**14,023**
労災、疾病								
事故発生頻度数率		連結	%	0	0.041	0.037	0.018	**0.116**
災害強度率		連結	%	0	0.00114	0.00159	0.00021	**0.00215**

※1. 役員レベルの対象：社内取締役及び執行役員
※2. 男女給与の差額比の計算式：女性平均給与÷男性平均給与×100

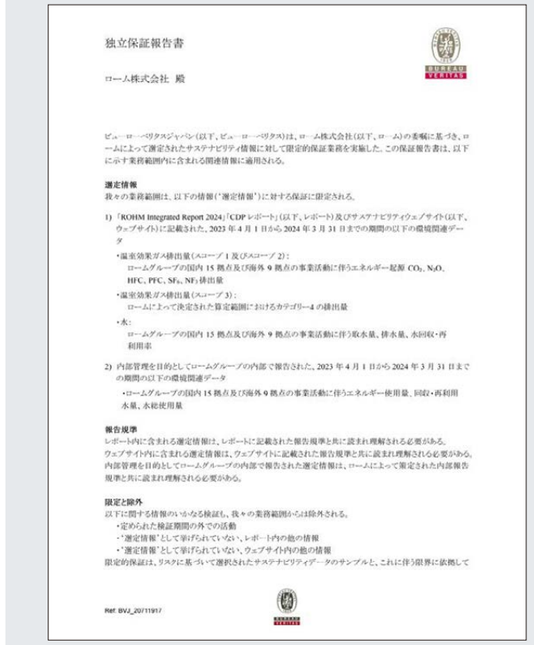
ガバナンス	範囲	単位	2020年6月	2021年6月	2022年6月	2023年6月	2024年6月
トップマネジメント							
取締役総数※1	単体	人	11	11	13	13	**14**
社外取締役※1	単体	人	5	5	7	7	**7**
女性取締役数※1	単体	人	1	1	2	2	**2**
外国籍の取締役数※1	単体	人	0	0	1	1	**1**
取締役平均年齢※2	単体	歳	59.5	60.2	61.0	61.8	**61.5**
実質的な最高経営責任者の在籍年数	単体	年	0	1	2	3	**4**
役員平均在任期※3	単体	年	4.2	4.0	4.2	3.8	**4.5**

※1. 6月株主総会にて選任・在任された人数
※2. 6月株主総会にて選任・在任された年齢
※3. 株主総会時点での新任役員の場合の在任期間は0年とする。監査役から取締役（監査等委員）に就任された場合は累計在籍年数とする。

ESGデータ
https://www.rohm.co.jp/sustainability/esg

第三者認証

本レポートに記載されている環境負荷データに関して、より透明性・信頼性の高い形で社会に情報開示するため、ビューローベリタスジャパン（株）による第三者検証を受審しました。



独立保証報告書

ローム株式会社　殿

ビューローベリタスジャパン（以下、ビューローベリタス）は、ローム株式会社（以下、ローム）の委嘱に基づき、ロームによって測定されたサステナビリティ情報に対して限定的保証業務を実施した。この保証報告書は、以下に示す業務範囲内に含まれる関連情報に適用される。

測定情報
我々の業務範囲は、以下の情報（"測定情報"）に対する保証に限定される。

1）「ROHM Integrated Report 2024」「CDP レポート」（以下、レポート）及びサステナビリティウェブサイト（以下、ウェブサイト）に記載された、2023 年 4 月 1 日から 2024 年 3 月 31 日までの期間の以下の環境関連データ
- 温室効果ガス排出量（スコープ 1 及びスコープ 2）：ロームグループの国内 15 拠点及び海外 9 拠点の事業活動に伴うエネルギー起源 CO_2、N_2O、HFC、PFC、SF_6、NF_3 排出量
- 温室効果ガス排出量（スコープ 3）：ロームによって決定された算定範囲における カテゴリー4 の排出量
- 水：ロームグループの国内 15 拠点及び海外 9 拠点の事業活動に伴う取水量、排水量、水回収・再利用率

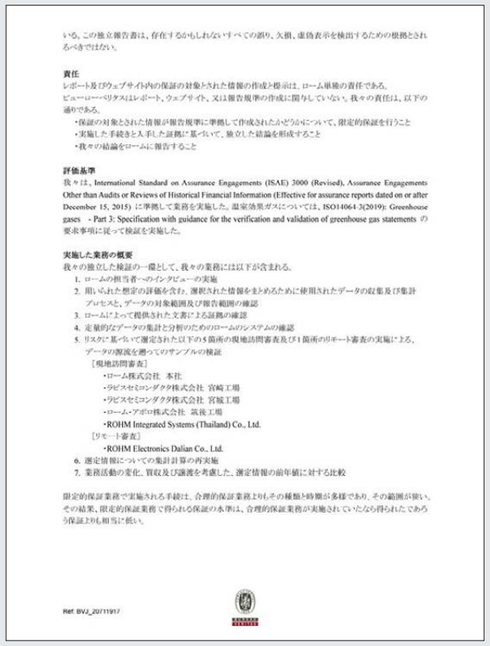
2）内部管理を目的としてロームグループの内部で報告された、2023 年 4 月 1 日から 2024 年 3 月 31 日までの期間の以下の環境関連データ
- ロームグループの国内 15 拠点及び海外 9 拠点の事業活動に伴うエネルギー使用量、回収・再利用水量、水総使用量

報告規準
レポート内に含まれる測定情報は、レポートに記載された報告規準と共に読まれ理解される必要がある。ウェブサイト内に含まれる測定情報は、ウェブサイトに記載された報告規準と共に読まれ理解される必要がある。内部管理を目的としてロームグループの内部で報告された測定情報は、ロームによって測定された内部報告規準と共に読まれ理解される必要がある。

限定と除外
以下に関する情報のいかなる検証も、我々の業務範囲からは除外される。
- 定められた検証期間の外での活動
- "測定情報"として挙げられていない、レポート内の他の情報
- "測定情報"として挙げられていない、ウェブサイト内の他の情報

限定的保証は、リスクに基づいて選択されたサステナビリティデータのサンプルと、これに伴う限界に依拠して

Ref: BVJ_20711917



いる。この独立報告書は、存在するかもしれないすべての誤り、欠損、虚偽表示を検出するための根拠とされるべきではない。

責任
レポート及びウェブサイト内の保証の対象とされた情報の作成と提示は、ローム単独の責任である。
ビューローベリタスはレポート、ウェブサイト、又は報告規準の作成に関与していない。我々の責任は、以下の通りである。
- 保証の対象とされた情報が報告規準に準拠して作成されたかどうかについて、限定的保証を行うこと
- 実施した手続きと入手した証拠に基づいて、独立した結論を形成すること
- 我々の結論をロームに報告すること

評価基準
我々は、International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised), Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (Effective for assurance reports dated on or after December 15, 2015) に準拠して業務を実施した。温室効果ガスについては、ISO 14064-3(2019): Greenhouse gases - Part 3: Specification with guidance for the verification and validation of greenhouse gas statements の要求事項に従って検証を実施した。

実施した業務の概要
我々の独立した検証の一環として、我々の業務には以下が含まれる。
1. ロームの担当者へのインタビューの実施
2. 用いられた想定の評価を含む、選択された情報を主張するために使用されたデータの収集及び集計プロセスと、データの対象範囲及び報告範囲の確認
3. ロームによって提供された文書による証拠の確認
4. 定量的なデータの集計と分析のためのロームのシステムの確認
5. リスクに基づいて選定された以下の 5 箇所の現地訪問審査及び 1 箇所のリモート審査の実施による、データの源流を遡ってのサンプルの検証
   ［現地訪問審査］
   - ローム株式会社 本社
   - ラピスセミコンダクタ株式会社 宮崎工場
   - ラピスセミコンダクタ株式会社 宮城工場
   - ローム・アポロ株式会社 筑後工場
   - ROHM Integrated Systems (Thailand) Co., Ltd.

   ［リモート審査］
   - ROHM Electronics Dalian Co., Ltd.
6. 測定情報についての集計計算の再実施
7. 業務活動の変化、買収及び譲渡を考慮した、測定情報の前年値に対する比較

限定的保証業務で実施される手続は、合理的保証業務よりもその種類と時期が多様であり、その範囲が狭い。その結果、限定的保証業務で得られる保証の水準は、合理的保証業務が実施されていたなら得られたであろう保証よりも相当に低い。

Ref: BVJ_20711917

検証された温室効果ガス排出量
我々は、ISO 14064-3(2019)の要求事項に従って、温室効果ガスの検証を実施した。
ロームによって作成された温室効果ガスに関する主張において検証されたデータは、以下の通りである。

	温室効果ガス排出量 [t-CO_2e]	算定範囲
スコープ 1	180,771	ロームグループの国内 15 拠点及び海外 9 拠点の事業活動に伴う、2023 年 4 月 1 日から 2024 年 3 月 31 日までの期間のエネルギー起源 CO_2、N_2O、HFC、PFC、SF_6、NF_3 排出量
スコープ 2（マーケット基準）	464,414	
スコープ 3（カテゴリー4）	35,320	ロームによって決定された算定範囲における、2023 年 4 月 1 日から 2024 年 3 月 31 日までの期間のカテゴリー 4 排出量

結論
上述した我々の方法と活動に基づき、
- 測定情報が、報告規準に従って適切に作成されていないことを示す事項は、すべての重要な点において認められなかった。
- ロームは、我々の保証業務の対象範囲における定量的なデータについて、収集・集計・分析のための適切な仕組みを構築していると考えられる。

独立性、健全性及び能力の表明
ビューローベリタスは、190 年以上の歴史を有する、品質・環境・健康・安全・社会的責任に特化した独立の専門サービス会社である。保証チームは、環境・社会・倫理・健康及び安全の情報・システム・プロセスに対する検証の実施において幅広い経験を有している。
ビューローベリタスは、世界的に認められた品質管理基準の要求事項に適合する品質管理システムを運用しており、従って我々が ISQM 1 及び同等であると考える倫理的な要求事項、専門的な基準、品質レビュー及び適用可能な法規制上の要求事項への適合に関する文書化された方針や手順を含む、品質管理の包括的なシステムを維持している。
ビューローベリタスは、従業員が日々の業務活動において、誠実性、客観性、専門的な能力と配慮、機密保持、専門家としての態度、及び高い倫理基準を維持することを確実にするために、IFIA の要求事項を満たす倫理規程を、業務全体に対して実施し適用している。我々はこれを IESBA 規定の要求事項と同等であると考えている。

ビューローベリタスジャパン株式会社
横浜市中区日本大通 18 番地
2024 年 7 月 5 日

[1] International Standard on Quality Management（国際品質マネジメント基準）1 & 2
[2] International Federation of Inspection Agencies（国際検査機関連盟）-Compliance Code - Third Edition
[3] International Ethics Standards Board for Accountants（国際会計士倫理基準審議会）発行の Code of Ethics for Professional Accountants

Ref: BVJ_20711917

用語集

用語	意味
ADAS	Advanced Driving Assistance System（先進運転支援システム）の略。ドライバーの運転操作を支援するシステムのこと。
BCM	Business Continuity Management（事業継続マネジメント）の略。
BCP	Business Continuity Plan（事業継続計画）の略。
CVC	Corporate Venture Capitalの略。事業会社が自己資金でファンドを組成し、主に未上場の新興企業（ベンチャー企業）に出資や支援を行う活動組織のこと。
FAE	Field Application Engineerの略。開発部門には紐づかず、顧客あるいは地域に紐付いて商品の売り込みに責任を持つ職種。顧客への商品、各種アプリケーションへ技術サポートを行うエンジニア。
FMEA	Failure Mode and Effects Analysis（故障モード影響解析）の略。製品や製造プロセスが持つリスクを設計段階で評価し、取り除く手法のこと。
GaN	Gallium Nitride（窒化ガリウム）の略。次世代パワーデバイスに用いられる化合物半導体材料のこと。一般的な半導体材料であるSiに対して物性に優れており、高周波特性を生かし採用が始まっている。
ICP	Internal Carbon Pricingの略。企業が独自に自社のCO_2排出量に対して価格付けを行うこと。
IDM	Integrated Device Manufacturer（垂直統合生産体制）の略。自社で商品の開発から製造までの全工程を一貫して行える能力を有していること。
IGBT	Insulated Gate Bipolar Transistor（絶縁ゲート型バイポーラトランジスタ）の略。MOSFETとバイポーラトランジスタを複合化したトランジスタで、低オン抵抗と比較的速いスイッチング特性の両方を備えており、現在、大電力を電圧制御する分野で幅広く使用される。
MOSFET	Metal Oxide Semiconductor Field Effect Transistorの略。トランジスタの一種でバイポーラトランジスタと比較して、低消費電力や高速スイッチングが可能で、各種電子機器に幅広く使われている。
MOT	Management Of Technology（技術経営）の略。技術の研究・開発や継続的なイノベーションを中心とした経営管理の手法を対象とする学問分野。
OSAT	Outsourced Semiconductor Assembly and Testの略。半導体製造における後工程である組み立てとテストを請け負う製造業者のこと。
PFC	Perfluorocarbon（パーフルオロカーボン）の略。半導体ウエハの製造工程で発生する、炭素原子とフッ素原子から構成される化合物で、フロン類の一種。地球温暖化の原因となる。
PME※	Product Marketing Engineerの略。先端技術を熟知し、新商品開発権限を有する人財。商品開発部に紐付き、その開発組織で開発する商品の企画と売り上げの両方に責任を持つ職種。
基幹職※	企画立案・研究開発などを通じ、事業戦略の基幹的役割を果たす職種。
限定基幹職※	定型・必須的な業務を通じて、事業運営の円滑な遂行を行う職種。
フレキシブルライン※	一つの生産ラインで多品種の製品を、人手に頼らずに製造できる生産ラインのこと。

※ローム特有の用語

イニシアティブへの参画／外部からの評価

イニシアティブへの参画

国連グローバル・コンパクト

国連グローバル・コンパクトは、企業をはじめとする組織体が「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野にわたる10の原則において、責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって持続可能な社会を実現することを目指した国際的なイニシアティブです。ロームは2011年5月に加盟し、10原則を支持しています。

気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）

脱炭素社会の実現に向けて、「TCFD」の提言に2021年9月に賛同しました。「気候変動」を事業活動に大きな影響を与える重要な経営課題の一つと認識し、TCFDの提言に沿った情報開示に取り組み、持続可能な社会の実現を目指します。

Science Based Targets initiative（SBTi）

2030年に向けたGHG排出量削減目標について、パリ協定の「2℃目標」を達成する上で科学的な根拠があると認められ、「SBTi」より「1.5℃水準」の認定を取得しました。半導体による省エネ、小型化に寄与することで社会課題の解決を目指すのみならず、生産工程など事業活動全般における環境負荷削減も重要と認識し、グループ全体で再生可能エネルギーの利用や、環境配慮型の生産設備導入を積極的に進めます。

国際イニシアティブ「RE100（Renewable Energy 100%）」

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」に2022年4月から加盟しています。再生可能エネルギーの導入量を段階的に引き上げ、国内外のすべての事業活動で使用する電力を2050年度に100%再生可能エネルギー電源由来とする活動を進めています。

気候変動イニシアティブ（Japan Climate Initiative（JCI））

脱炭素社会の実現を目指すネットワーク「JCI」に参加しています。「気候変動イニシアティブ」は、日本で気候変動対策に積極的に取り組む企業や自治体、NGOなどの情報発信や意見交換を強化するために設立されたネットワークです。

外部からの評価

「FTSE4Good Index Series」「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に選定

英国のFTSE Russellによる「FTSE4Good Index」の構成銘柄に21年連続で選定されています。また、2017年に年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が新たにESG投資指数として選定した「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に7年連続で選定されています。

「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」構成銘柄に選定

FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexは、各セクターにおいて相対的に、環境、社会、ガバナンス(ESG)の対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスで、セクター・ニュートラルとなるよう設計されています。また、低炭素経済への移行を促進するため、特にGHG排出量の多い企業については、TPI経営品質スコアにより改善の取り組みが評価される企業のみが組み入れられています。

S&P Global社「Sustainability Yearbook Member」に選定

米国のS&P Global社がサステナビリティに優れた企業を掲載する「The Sustainability Yearbook 2024」において、半導体・半導体製造装置業界における上位15%の企業として「Sustainability Yearbook Member」に選定されました。S&P Global社は毎年、独自の評価手法であるCorporate Sustainability Assessment（CSA）により、世界の主要企業を対象に「経済」「環境」「社会」の3つの側面から評価を行い、産業ごとに特に優秀な先進企業を「The Sustainability Yearbook」に掲載しています。2023年度は、62の産業で世界9,400社以上を対象に評価が行われました。

「MSCI ESGレーティング」にてAA評価を取得

米国モルガンスタンレーグループのMSCIが行うESGレーティングにおいて、AA評価を獲得しました。MSCIは、ESG評価対象企業の産業の特長を踏まえ、重要度の高いESG課題を絞り込んだ上での評価を行うことに特長があります。

EcoVadis社サステナビリティ評価で「シルバー」に格付け

EcoVadis社による2023年のサステナビリティ評価において、「シルバー」評価を獲得しました。EcoVadis社は、サプライヤー企業の持続可能性を評価・モニタリングする第三者機関で、世界175カ国、200業種、10万以上の団体・企業のCSR活動を「環境」「労働と人権」「倫理」「持続可能な資材調達」の4つの分野で評価しています。

CDP「水セキュリティ調査」にて最高評価「Aリスト」に選定

国際環境非営利団体CDPの水資源管理に関する調査において、最高評価である「CDP水セキュリティAリスト」企業に3年連続で選定されました。また、「気候変動」においては、先進的な活動を行っているリーダーシップレベルの「A-」の評価を受けました。CDPは、全世界約23,000社の企業を対象に調査を行い、企業が気候変動や森林減少、水のセキュリティといった問題にどのように効果的に対応しているかに基づき、AからD-のスコアで評価しています。

「健康経営有優良法人～ホワイト500～」に認定

経済産業省と日本健康会議が主催する健康経営優良法人認定制度にて、「健康経営優良法人」に7年連続で認定されました。本制度は、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みを基に、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業などの法人を顕彰する制度です。

真正性表明

執行役員
財務担当 兼 経営戦略本部長
安東 基浩

ロームは、持続的な企業価値向上を実現するための取り組みをより一層ご理解いただくことを目的に、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションツールとして、統合報告書を毎年発行しております。

経営戦略本部のIR部門が中心となり、定例会などを通して経営層及び関連部門と連携しながら制作しており、株主・投資家の皆さまとの日頃のIR面談などで、ロームが目指す姿やそれを実現するための中長期的な戦略をご説明する際に使用しています。このときの対話で得られた評価やご意見は、取締役会にフィードバックして真摯に検討を重ね、翌年の統合報告書の企画に反映できるよう、継続的な改善に取り組んでいます。

「ROHM Integrated Report 2024」では、「企業目的」や「現場重視」など創業の精神をしっかりと受け継ぎ、中期経営計画「MOVING FORWARD to 2025」、そして2030年度のグローバルメジャー実現に向けた価値創造プロセスを軸とし、具体的な財務戦略、非財務戦略を記載しています。特に人的資本経営を推進するなか、求める人物像・組織の姿を明文化しました。更なる特色として、非財務戦略が株主価値向上（PBR改善）にどう結び付くのか、社内で議論を重ねて洗い出しを行い、財務ロジックツリーの充実を図りました。売上成長率、WACCなどの財務指標や脱炭素関連指標、従業員エンゲージメントなどの非財務指標が、どのようなロジックで改善され、ROE改善、PER向上、そして株主価値向上につながっていくのか、チャート化したものです。ステークホルダーの皆さまのご理解を得られれば幸いです。

こうして制作された本統合報告書が、正当なプロセスを経ており、その記載内容が正確であることを、制作の責任者として表明します。

統合報告書はいわば、経営の自己成績表です。ただし一方的で終わってはならず、対話を通じた外部からのフィードバックが重要となります。それは自社を振り返る貴重な機会となり、経営の質の向上につながると考えています。ステークホルダーの皆さまには、忌憚のないご意見、ご要望をいただきますよう、お願い申し上げます。

会社概要／株式情報

商　号	ローム株式会社
設立年月日	1958（昭和33）年9月17日
本社所在地	〒615-8585 京都市右京区西院溝崎町21 TEL：(075) 311-2121 FAX：(075) 315-0172
資本金	86,969百万円（2023年度）
代表者	代表取締役社長　松本 功
売上高	連結 467,780百万円（2023年度）
従業員数	連結 23,319名（2024年3月31日現在）

発行可能株式総数	1,200,000,000株
発行済株式総数	412,000,000株 （自己株式 26,039,364株を含む）
株主数	78,819名（2024年3月31日現在）
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	6963
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
独立監査法人	有限責任監査法人トーマツ

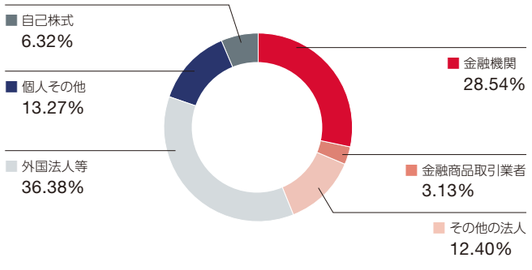
大株主（上位10社）

（2024月3月31日現在）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	57,278	14.84
公益財団法人ローム ミュージック ファンデーション	41,540	10.76
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	30,497	7.90
株式会社京都銀行	10,427	2.70
STATE STREET LONDON CARE OF STATE STREET BANK AND TRUST, BOSTON SSBTC A/C UK LONDON BRANCH CLIENTS - UNITED KINGDOM	7,374	1.91
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	6,569	1.70
BBH FOR FINANCIAL INVESTORS TRUST-SEAFARER OVERSEAS GROWTH AND INC FD	6,000	1.55
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	5,477	1.41
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 510312	5,351	1.38
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,783	1.23

（注）1. 持株数は千株未満を、持株比率は小数点第2位未満を、それぞれ切り捨てて表示しています。
2. 当社の自己株式（26,039千株）は、上表から除外しています。なお、自己株式には株式付与ESOP信託が保有する当社株式（19千株）を含んでいません。
3. 持株比率は発行済株式の総数から自己株式を除いた数に基づき、算出しています。

所有者別株式分布状況



詳しくはロームウェブサイトをご覧ください。
https://www.rohm.co.jp/ir/stock

投資家FAQ

Q1

Answer

2030年度にグローバルメジャーを目指すと掲げておられますが、グローバルメジャーとは具体的に何を指すのでしょうか。

売上高を更に拡大して海外での市場シェアを伸ばし、「パワー・アナログといえばローム」とグローバルで認知されるような企業を目指します。具体的には、パワー・アナログ半導体の分野で世界トップ10、売上高1兆円規模を達成することです。（→P.12　社長メッセージ）

Q2

Answer

2023年度の業績は前年比で減収減益でしたが、その背景は。中期経営計画の財務目標は達成できるのでしょうか。

2023年度は、市場全体の減速と、顧客の在庫調整の影響を受け、前年比で減収減益となりました。売上高は、注力市場である自動車市場において増加したものの、産業機器市場を含む他市場においては前年を下回る結果となりました。また、SiCパワーデバイス事業への積極的な投資に伴う固定費負担の増加により、営業利益率も低下しました。中期経営計画達成のためにも、最終年度の2025年度で業績を回復させるには、この2024年度でしっかり精査し、決して達成不可能な目標ではないと判断し据え置いています。（→P.12　社長メッセージ、P.30　財務担当役員メッセージ）

Q3

Answer

EVの生産台数が伸び悩んでいますが、SiCパワーデバイス事業への影響は。今後どのように競合他社と差別化を図っていくのでしょうか。

自動車の電動化が世界的に進むなか、2023年度は各国政府の助成金縮小や需要の一巡などを背景に、一部地域においてEVの成長の減速感が指摘されています。しかしロームとしては、EVへのシフトは中長期的に着実に進み、脱炭素社会の実現に向けて重要なドライバーになると考えています。①材料から完成品までのIDMによる高品質な製品の安定供給、②業界をリードするSiC MOSFETのデバイス性能、③絶縁ゲートドライバICなどの周辺部品を併せて提案できるソリューション提案力の3つを強みとしてトップシェアを目指していきます。（→P.50　特集　SiCパワーデバイスの更なる高度化で社会課題の解決に貢献）

Q4

Answer

SiCパワーデバイスが注目されがちですが、LSIの業績向上に向けてどのような取り組みをされているのでしょうか。

1社ごとの顧客要望を実現するカスタム対応ばかりでは、なかなか売上高や開発効率を上げることが難しくなってきたため、PMEを配置し、顧客のニーズを引き出すことで、複数の顧客の用途に合う付加価値の高いASSPの開発を強化しています。また、特に売上伸長・付加価値の高いLSIを戦略TOP10分野とし、その分野の売上高構成比を上げることで、LSIの平均単価を上げて利益拡大を図ります。（→P.52　セグメント別事業概況 LSI）

Q5

Answer

東芝の非公開化に対して3,000億円出資されましたが、どのようなシナジーを期待できるのでしょうか。

ロームと東芝は、製造連携を進めるパワーデバイスのみならず、アナログICやロジック、マイコン、小信号デバイスといった重なる事業領域が多くあります。注力商品のカテゴリーも近く、親和性が高いため、より大きなシナジーが発揮できると考えています。2024年6月から、東芝デバイス&ストレージの半導体事業において、技術開発、生産、販売、調達、物流など、あらゆる事業活動で連携を強化することで、両社の企業価値向上を目指す協議を開始しています。（→P.12　社長メッセージ）

Q6

Answer

新しい取締役はどのような経緯で選任されたのでしょうか。

新任の取締役、社外取締役を1名ずつ迎えました。取締役に就任した青木氏は、長年にわたる営業部門での経験があり、グローバルなマーケティング・販売戦略を推進する能力に優れており、営業現場とのコミュニケーションを一層強化していけると考えています。また、社外取締役に就任した小崎氏は、サステナビリティファイナンスの専門家として事業創出などを支援してきた豊富な経験を持っているため、取締役会及びサステナビリティ経営委員会に入り込み、財務・非財務が両輪一体となった経営を実現するための助言を期待しています。（→P.77　新任取締役メッセージ）