



www.rohm.co.jp

ROHM Integrated Report 2022

ROHM Co., Ltd.

第1章

ROOMが描く未来

企業目的・経営理念

2

社長メッセージ

4

第2章

ROOMの価値創造

イノベーションの歴史

10

ROOMの強み

12

財務・非財務ハイライト

14

ROOMの価値創造プロセス

16

価値創造ストーリー

18

第3章

ROOMの未来を創る取り組み

外部環境・リスクと機会の認識

20

ROOMのマテリアリティ

22

サステナビリティへの取り組み

24

中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”進捗

26

財務戦略

28

特集

自動車技術革新への貢献

30

第4章

価値創造の基盤強化

技術

34

環境への取り組み

36

TCFD提言に基づく情報開示

38

第5章

事業概況

At a Glance

64

セグメント別事業概況

66

LSI事業

66

半導体素子事業

68

モジュール事業／その他事業

70

データ

11カ年の主要財務・非財務データ

72

用語集

74

グローバルネットワーク

76

会社概要／株式情報

78

投資家FAQ

79

人財への取り組み

42

サプライチェーンへの取り組み

46

リスクマネジメントへの取り組み

48

コーポレート・ガバナンス

52

役員一覧

58

社外取締役対談

60

新任社外取締役メッセージ

63

編集方針

ROOMは、ステークホルダーの皆様の期待に応えられる高品質の製品を提供し、文化の進歩向上、社会の発展に貢献することを「企業目的」に掲げています。[ROHM Integrated Report 2022]では、顧客、株主・投資家、取引先、従業員をはじめとするステークホルダーの皆様に、ROOMの企業目的を実現するための取り組みについて、より一層ご理解いただくことを目的としており、2030年を見据えた中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”の進捗をはじめ、気候変動への対応として需要が高まる自動車の電装化・電動化への取り組みを特集で紹介するなど、ROOMの財務と非財務の戦略を関連付けてご紹介しています。

対象期間

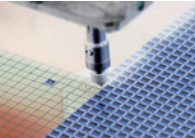
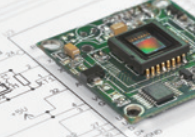
2021年度（2021年4月1日～2022年3月31日）
※ 一部、2022年4月以降の情報を含みます。

発行時期

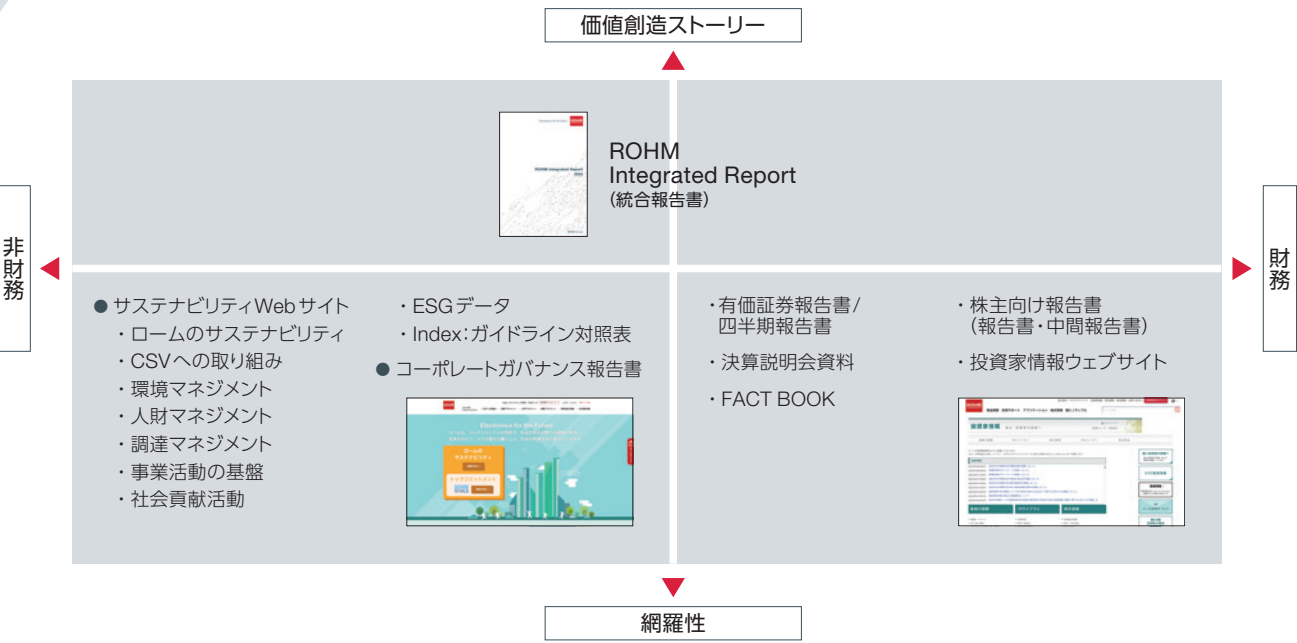
2022年10月

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」
※ Value Reporting Foundationは2022年7月末にIFRS財団に統合されました。



他の報告媒体との関係



刊行物のご案内

ROHM 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/investor-relations/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/investor-relations/library/annual-interim-securities-business-report	
FACT BOOK	経営内容や財務状況などの事実関係をまとめ、投資家・株主の皆様向けに作成した資料集です。 https://www.rohm.co.jp/investor-relations/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/investor-relations/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/investor-relations/library/corporate-governance	
株主向け報告書	事業や企業価値向上のための取り組みについてまとめ、株主の皆様にお送りしています。 https://www.rohm.co.jp/investor-relations/library/annual-interim-business-report	

ウェブサイトのご案内

投資家情報	IR関連情報をまとめたウェブサイトです。業績の概要や株式情報などを掲載しています。 https://www.rohm.co.jp/investor-relations	
ROOMのサステナビリティ	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://csr.rohm.com/jp/	
ROOMの主要なESG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://csr.rohm.com/jp/esg/	

高品質

革新性

現代において、半導体は必要不可欠な存在。

スマートフォンやパソコンから、xEV（電動車）、家電まで、あらゆる電子機器や電化製品の頭脳として利用され、このデジタル社会を支えています。

“省エネ”・“小型化”への要求がますます高まる中、ロームは、長年培ってきたエレクトロニクスの技術で、高品質かつ革新的な製品を社会に提供し続けます。

その技術力をもって、社会が抱える様々な課題を解決し、ロームと社会の持続可能な成長を実現します。

企業目的

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

ステートメント

Electronics for the Future

ロームは、エレクトロニクスの技術で、
社会が抱える様々な課題を解決し、
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。



ローム株式会社

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。



代表取締役社長
社長執行役員 CEO

松本 功

ロームが目指す未来に向け、 さらなる高みへ。

カーボンニュートラルの実現をはじめとする
社会課題の解決に積極的に貢献していきます。

社会課題解決にロームが果たす役割

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います。理念の根底には、環境などの社会課題の解決に貢献したいという思いがあります。中期経営計画を推し進めるにあたって、より具体的なよりどころとなる経営ビジョン・ステートメントを言葉に表しました。

中期経営計画に先立ち、私たちは経営ビジョン・ステートメントをあらためて策定しました。ロームでは1954年の創業時より不変の企業目的が明文化されており、「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」に基づき、事業活動を行ってきました。何をもって文化の進歩向上に貢献するかという点に言及していないのは、未来永劫、電子部品をつくり続けるとは限らないという創業者の考えがあったためです。

今回、中期経営計画を立案するにあたって、「何」で貢献するのか長期的視点に立ってはっきり打ち出す必要があると考え、まずステートメント“Electronics for the Future”を示し、さらには2030年に目指す姿を描きながら、いま私たちが抱いている思いをより具体的に、経営ビジョンで表しました。それが「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」です。



急激な市場の変化に対応し、中期経営計画を上方修正

2021年度は、自動車用パワー半導体など、環境課題の解決に貢献する製品が好調で、売上、利益ともに順調に推移しました。中期経営計画の1年目にして5年目の目標に迫る結果を残し、同計画を上方修正しています。一方、お客様から寄せられる生産体制強化への強いご要望にも積極的に応えていく考えです。

ロームは、1990年代、DVDなどの新しいメディアの登場や、携帯電話やパソコンの普及といった、社会全体におけるIT化の進展により、大きな売上成長を果たしました。しかし2000年代に入ってITバブルの崩壊とともに市場構造が大きく変化し、ロームもその変化に対応するための構造改革を進めてきました。民生機器市場向けが中心だったビジネスを自動車、産業機器市場向けに大きくシフトし、市場の変化に対応して、お客様製品の省エネや小型化に貢献するパワーやアナログ半導体の商品開発に取り組み、成果を上げてきています。今日、コロナ禍や地政学的リスクを除けば、カーボンニュートラルを目指すという世界的な動きが半導体業界に好機をもたらしています。かつては、民生機器市場向けを中心に、お客様ごとに特化したカスタムの製品を提供し実績を上げてきましたが、開発効率を考えると、製品

によってはある程度の汎用性をもたせることが必要であり、現在は、xEV（電動車）などの市場において、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ASSP（Application Specific Standard Product：特定用途向け汎用製品）を先行して開発する戦略をとっています。

こうした方向性の中で、ロームは2021年度から5カ年の「中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”」に取り組んでいます（以下、中期経営計画）。この計画を策定した2020年は、コロナ禍で市場が不安定なこともあり、5年後の売上高として4,700億円以上という目標を設定していましたが、2021年度の後半から半導体需要がきわめて旺盛となり、計画初年度には既に売上高4,500億円超を達成しました。半導体市場の活況が今後も続く予想されること、また開発を続けてきた省エネ・小型化デバイスが、カーボン

ニュートラルへのニーズの高まりに合わせて急激に採用が進んでいることから、2022年5月には中期経営計画最終年度となる2025年度の売上高目標を6,000億円以上へと上方修正しました。

目標を達成するためには、パワーとアナログの技術革新において、ロームは常に最先端を走らなければならないと考えており、中でも自動車及び産業機器市場向けの製品については、研究開発に最も多くのリソースを配分しています。さらに、それらの市場で必要とされる新しい技術の開発や、同じ技術でも異なる市場に適用するための開発にも戦略的な投資を行っていきます。

ロームが目指すグローバルメジャーとは

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

中期経営計画では、2030年のロームのあるべき姿として「グローバルメジャー」を掲げました。この意味は、注力する自動車及び産業機器向けのパワー半導体とアナログ半導体に関し、社会やお客様が「ロームの商品なら大丈夫」と品質を信頼し安心してくださること、お客様が必要とするタイミングで、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です。具体的に言うならば、パワー・アナログ半導体の分野で、世界トップ10、会社として売上1兆円を目指すことです。

ロームのようなB to B企業がグローバルでブランド力を持つには、高品質であるだけでなく、お客様への提案力を発揮し、お客様の意識に残ることが必要不可欠です。お客様とともにロームも成長していくという点では、かつてカス

新たな目標の達成にはハードルもあります。例えば生産体制、とりわけ生産拠点の立地です。昨今、世界では経済安全保障の観点も重要視されてきており、ロームとしても今後の大きな経営課題の一つと認識しています。特にロームが注力するパワーとアナログ半導体は、垂直統合型の生産体制を強みとしており、生産拠点の立地戦略を今後どのように展開していくかは、早急に検討しなければならないと感じています。

（→P26 中期経営計画）

タム製品に注力していたころと変わりません。お客様の製品を深く理解し、ニーズを掘り起こし、「ロームの製品、ASSPを使うとこういう利点があります」と提案できることで、グローバルでの成長が可能となるのです。

ローム製品の利点を伝える役割を担うのが、各地域にいる営業担当者であり、FAE（Field Application Engineer）やPME（Product Marketing Engineer）です。これらの人財が、お客様のご要望を熟知した上で、コスト面や品質面でローム製品がいかにお客様にとって利点があるのかをアピールし、新規受注につなげていきます。その活動により、ローム製品に対する信頼が生まれ、ロームというブランドがお客様に定着していくと考えています。

（→P34 技術）

ESGへの取り組みを推進

ESGにも積極的に取り組み、ローム自身による環境負荷の低減も進めています。またロームの基盤を支える人財である従業員のための育成プログラムに注力。さらに、彼らのチャレンジを促す企業風土の醸成も重要だと考えています。

中期経営計画には、ESGへの取り組みも盛り込まれています。私たちが取り組むべき重要な社会課題の一つが環境課題の解決、カーボンニュートラルの実現だと認識しており、お客様が取り組むカーボンニュートラルに貢献する製品の提供にとどまらず、ローム自身も環境負荷低減を推進するために、2021年4月に「環境ビジョン2050」を策定しました。気候変動、資源循環、自然共生の3つを柱とし、具体的なKPIを設けてGHG（温室効果ガス）排出量削減や再生可能エネルギーの導入、消費する資源及び廃棄物量の削減、緑化の推進や化学物質管理の徹底などを推進しています。（→P36 環境への取り組み）

社会への取り組みとしては、ロームの基盤を支える人財とのかかわりを重視しています。グローバルメジャーを目指す上でも、ダイバーシティと人財育成がキーワードだと考えており、育成のための目標やKPIを設定し、さらに基盤を強化していきます。階層に応じたグローバル人財育成プログラムを実施したり、海外勤務の機会を組み込んだりすることで、国内外で活躍できる人財を育成し、人財がうまく循環する仕組みを作っていきたいと考えています。そのためには、グローバルでの活躍の機会を含むキャリアパスを提示してモチベーション

を高め、挑戦すべきミッションを明確化することが必須です。（→P42 人財への取り組み）

従業員のモチベーションに影響する企業風土に関しても、社長方針として「チャレンジを促す企業風土への改革」を推進中です。ロームは従来、創業者の強いリーダーシップのもとでのスピーディな意思決定、取り組みの実行が特徴的な会社でしたが、一方で、トップダウン統制、縦割り組織統制が強い事業運営により、従業員が指示待ちに陥りがちになっていたように感じます。これからは、所属部署に関わらず従業員たちが本音で語り、互いに認め合い、何にでも主体的にチャレンジする風土を醸成したいと考えています。

私が2020年に社長に就いて最初に行ったことは、事業部体制に横ぐしを刺し、例えば製造方法や品質の考え方など、共通化すべきノウハウを集めた全社的な部門の設立でした。また、10年先やさらにその先の成果を目指し、現有の各事業部から切り離した体制で、CVC（Corporate Venture Capital）を活用した研究開発にも取り組んでいます。従業員たちのチャレンジを促す企業風土を築いていく一方でスピード感も大切と考えており、引き続き最適な体制の組織を検討し続けていきます。

取締役会の多様性の向上を図りコーポレートガバナンスを一層強化

取締役会の多様性を確保し、コーポレートガバナンスの強化を図るべく、経験豊かな社外取締役2人を新たに迎えました。2年前、監査等委員会設置会社に移行したことを皮切りに、取締役会の一層の活性化を推進しています。

2022年度から、取締役会の多様性の向上のため、新たに2人の社外取締役を迎えました。1人はコンサルタントとして長くグローバルで活躍し、財務やM&Aなどに長けた米国人です。グローバルな視点での財務戦略やM&AとPMI

（Post Merger Integration）などについての提言、財務部門との連携を期待しています。

もう1人は、海外半導体メーカー出身で、早くから企業倫理向上やダイバーシティ推進に取り組まれている女性です。

サステナビリティ経営の専門家として、取締役会での提言のみならず、従業員たちとも積極的にコミュニケーションしていただき、多様な従業員が活躍できる土壌づくりをサポートしてほしいと期待しています。彼ら2人が加わって独立社外取締役は過半数の計7人となり、社外取締役の体制が整ってきました。2019年度に監査等委員会設置会社に移行して2年余りが経過し、取締役会での議論のありようも変わってきたことを実感しています。投資にしてもコストダウンにしても、あるいは情報開示にしても、社外取締役から意見・アドバイスをもらうことが増えています。（→P52 コーポレートガバナンス）

このように、収益を求める事業活動のみならず、ロームはESGをめぐるテーマの数々にも積極的に向き合い、行動を起こしています。ESGは事業活動と社会貢献を両立させる

ための基盤であると、私たちは考えています。これからも、企業は社会のために存在しているということを常に自覚し、カーボンニュートラルなど環境課題を中心に、さまざまな社会課題の解決に貢献できる企業であり続けます。そして50年後、100年後の未来においても、社会の皆様へ、豊かな暮らしを提供できるような製品を送り出し、信頼され信用される会社であり続けたいと考えています。

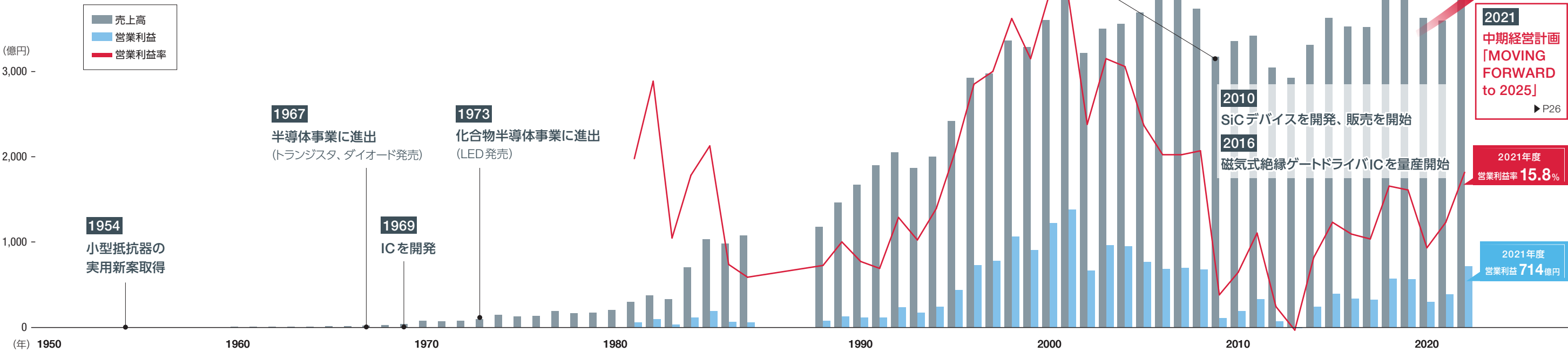
ステークホルダーの皆様には、これからもロームにご理解とご支援をいただき、さまざまなご助言もいただけますようよろしくお願い申し上げます。

2022年10月
代表取締役社長
社長執行役員 CEO

松本 功



ロームは、創業以来、文化の進歩向上に貢献することを目的とし、社会のニーズに対応する中で自己変革を遂げ、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活かし、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、未来に向けて持続的な社会の形成に貢献していきます。

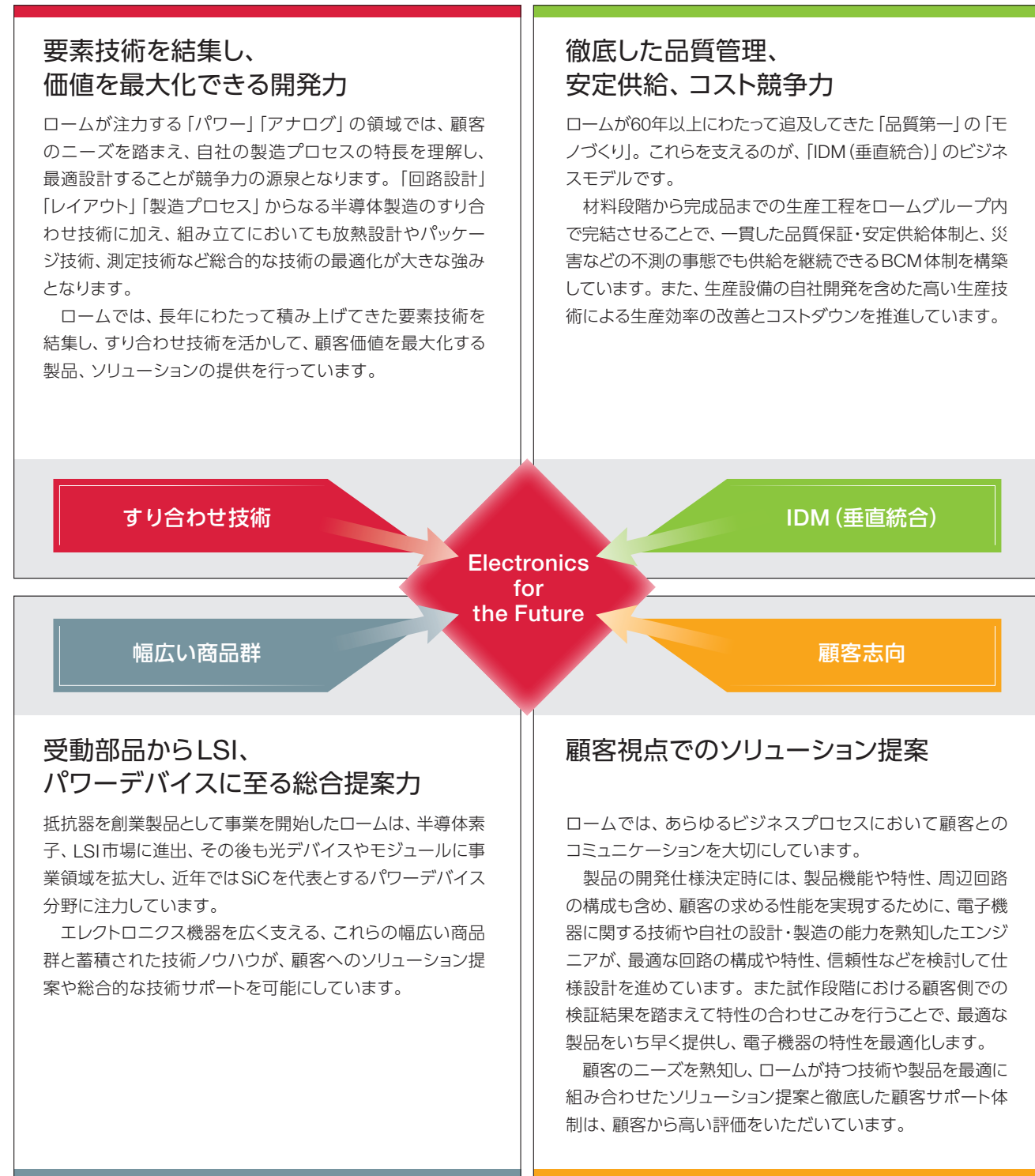


	1950年代	1970年代	1990年代	2000年代	2010年代	2020年代	
エレクトロニクスの進化	・トランジスタラジオ ・カラーTV	・ポータブル ・カセットオーディオ ・VTR ・CDプレーヤー	・デジタルカメラ ・パソコン ・DVD ・携帯電話	・液晶テレビ ・カーナビゲーション	・スマートフォン ・タブレットPC ・ハイブリッドカー	・xEV (電動車) ・充電ステーション	
社会ニーズへの対応	民生機器メーカーの需要拡大 品質第一のモノづくりで抵抗器メーカーのトップに	世界的なIC需要の高まり IC最先端のシリコンバレーに日本企業で初めて進出	社会的なデジタル化の推進 「カスタムICのローム」としてデジタル市場の発展に貢献	エレクトロニクス市場のグローバル化 グローバル市場に対応した新商品開発強化	省エネ・電装化のニーズの高まり 自動車・産業機器市場向けへの注力加速	脱炭素化・循環型社会への潮流 省エネ・小型化に寄与する商品開発を推進	
技術のイノベーション	■ 平行リード型固定抵抗器 創業者の佐藤研一郎が日本初の小型抵抗器「平行リード型固定抵抗器」を開発。トランジスタラジオのブームとともに売上を伸ばし、抵抗器の国内シェア60%を達成。	■ トランジスタ/ダイオード 莫大な投資が必要である半導体業界への進出は大きなリスクだったものの、全社一丸となって開発に取り組み、トランジスタ/ダイオードの商品化に成功。 ■ オーディオプリアンプ 1971年にカセットレコーダー用のオーディオプリアンプを初のICとして量産開始。	■ カスタムIC AV機器、デジカメ、携帯電話、パソコンなど、日系顧客のデジタル機器向けにカスタマイズしたICの採用が大幅に増加。	■ 新材料 SiC (炭化ケイ素) 次世代の半導体材料SiCの基礎研究を開始。2009年には欧州最大のSiC単結晶ウエハメーカーSiCrystal社(ドイツ)をロームグループの一員に迎え、ウエハから金型、リードフレーム、パッケージの製造まですべてのプロセスをグループ内で独自に開発し、安定供給できる体制を整えた。	■ SiCデバイス 世界で初めてSiC MOSFET及びフルSiCモジュールの量産を開始。省エネ化や機器の大幅な小型化に貢献するデバイスとして、自動車や産業機器などに広く採用されている。	■ 磁気式絶縁ゲートドライバIC 自動車用インバータの小型化を進めるため、SiCを駆動する磁気式絶縁ゲートドライバICの開発に成功し、量産開始。xEV(電動車)に採用され、高いシェアを獲得。	■ 第4世代 SiC MOSFET 第3世代 SiC MOSFETより、さらに単位面積当たりのオン抵抗を40%改善した業界最高水準のMOSFETを開発。

ロームの強み

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

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



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

SiCデバイスに加え、従来のSi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。



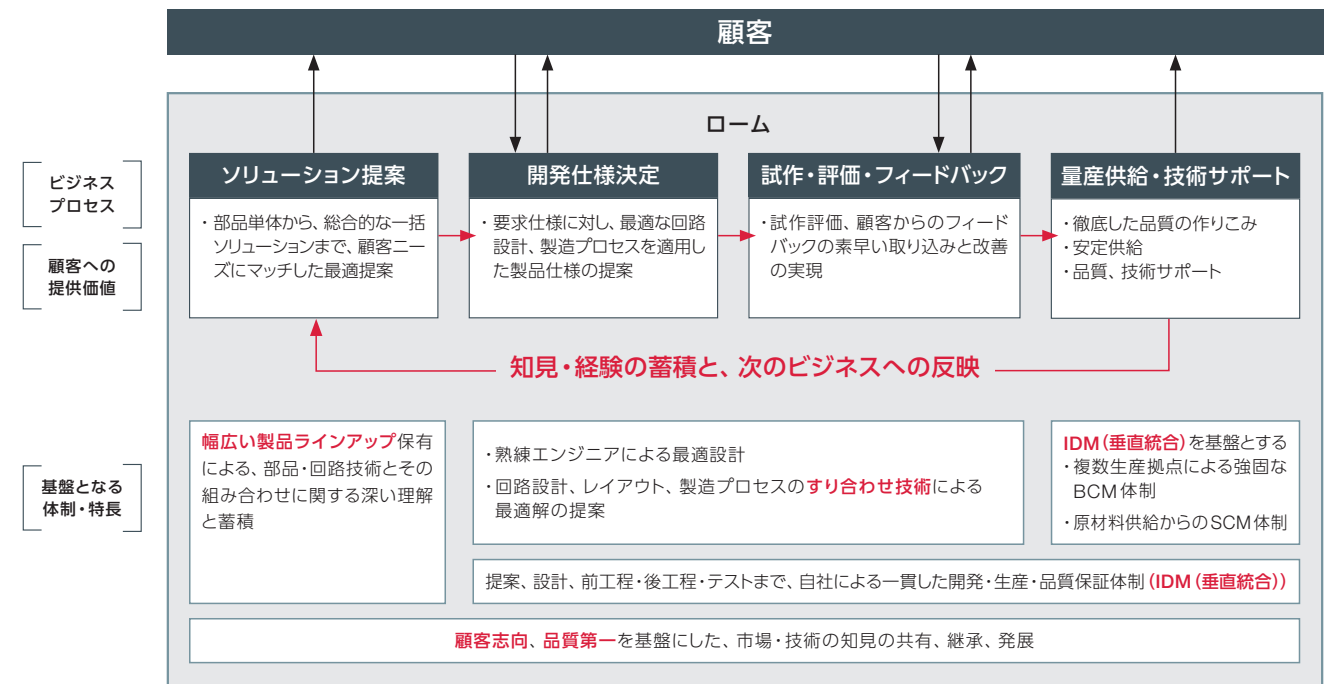
アナログ

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、電子機器やモーター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AI(人工知能)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さらなる高性能化、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、顧客のニーズに応えていきます。



ロームのビジネスフロー

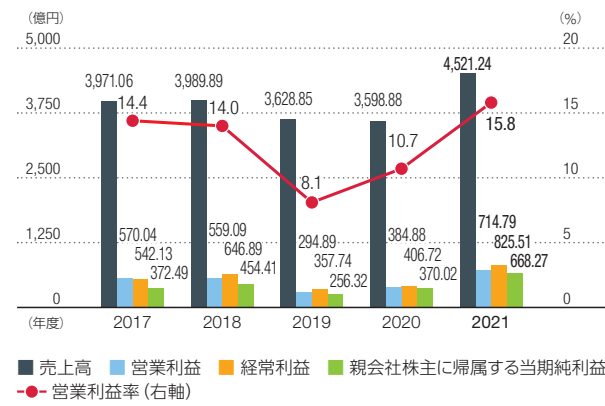
ロームは、開発から製造、顧客への安定供給まで、サプライチェーンのあらゆるプロセスで自社の強みが最大限発揮できる仕組みを構築しています。



財務・非財務ハイライト

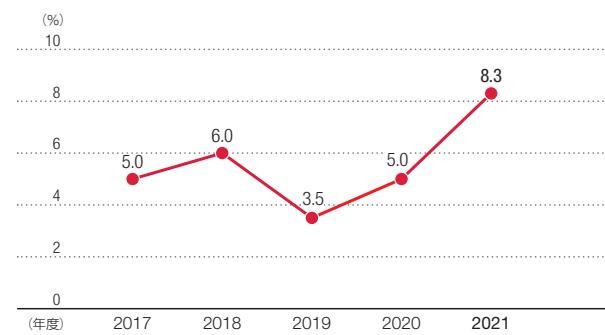
財務ハイライト (連結)

業績



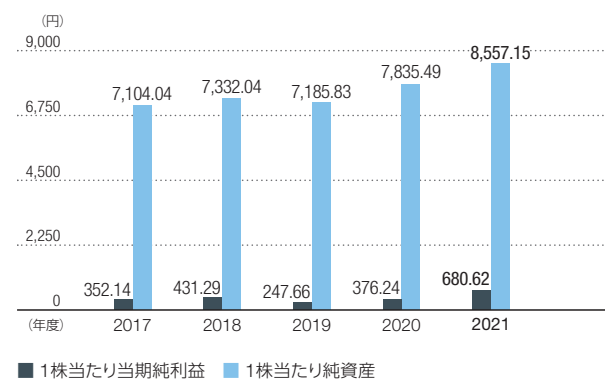
2021年度にかけてウクライナの地政学リスクが顕在化したものの、自動車市場は脱炭素社会に向けた電動化・電装化の促進や半導体市場への強い需要が継続しました。また、産業機器市場は、自動化・デジタル化投資の拡大により堅調に推移しました。

ROE



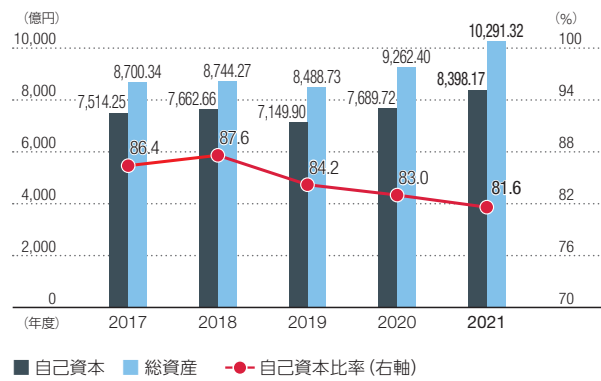
営業利益の増加に加えて為替差益が発生したことにより、親会社株主に帰属する当期純利益が増加した結果、ROEは前期比3.3ポイント改善し、8.3%となりました。

1株当たり当期純利益・1株当たり純資産



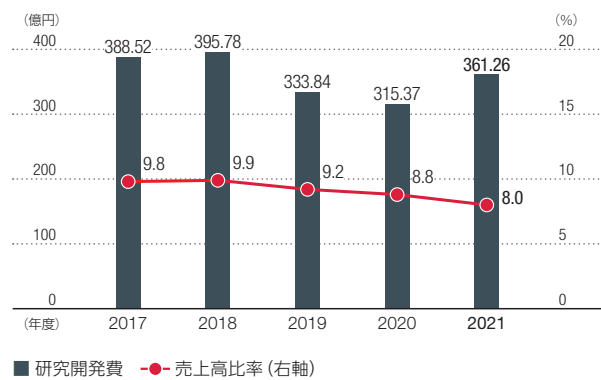
親会社株主に帰属する当期純利益の増加により、1株当たり当期純利益、1株当たり純資産ともに前期比大幅増となりました。

自己資本・総資産



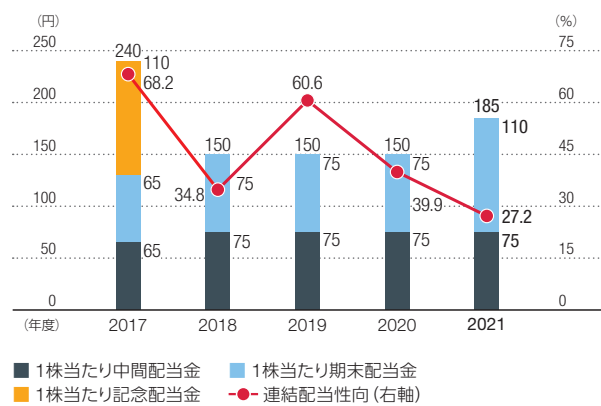
有形固定資産や現金及び預金、たな卸資産等が増加したことにより、総資産は前期末に比べて1,028億9千2百万円増加、自己資本は708億4千5百万円増加して8,398億1千7百万円となりました。自己資本比率は前期末の83.0%から81.6%に低下しました。

研究開発費・売上高比率



ロームでは継続して積極的に研究開発費を投入しています。組織の見直しも含めた研究開発効率の改善に継続して取り組んでいます。

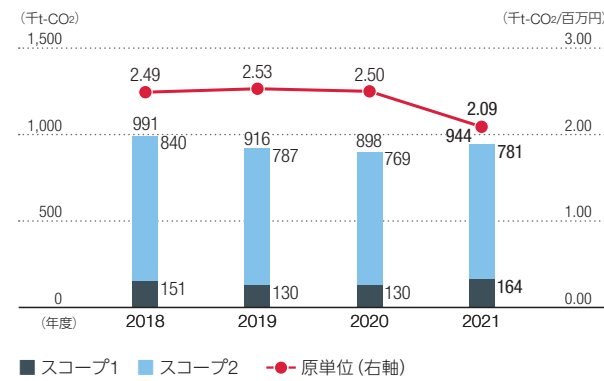
1株当たり配当金・連結配当性向



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%以上を目安として、業績の改善により配当金の増加に努めています。年間配当金は前期比35円増加の185円としました。

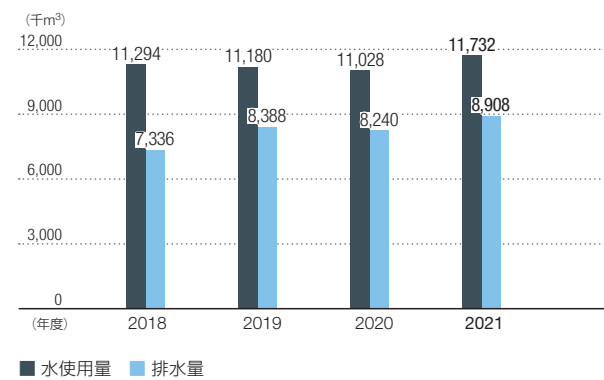
非財務ハイライト (連結)

スコープ1及びスコープ2におけるCO₂排出量推移



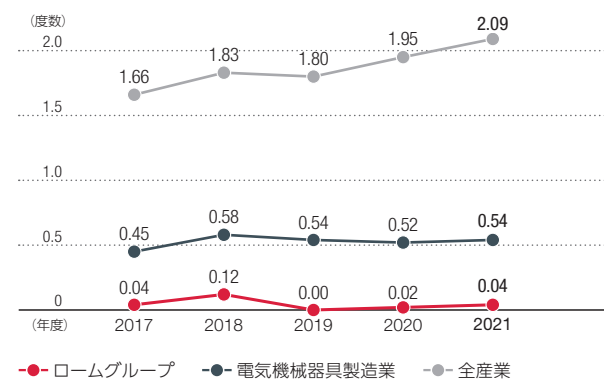
再生可能エネルギーを積極的に導入するなどGHG排出量の削減に努めており、順調に削減を続けています。生産量の増加により前年よりも5%増加しておりますが、引き続き削減の取り組みを進めていきます。

水使用量、排水量



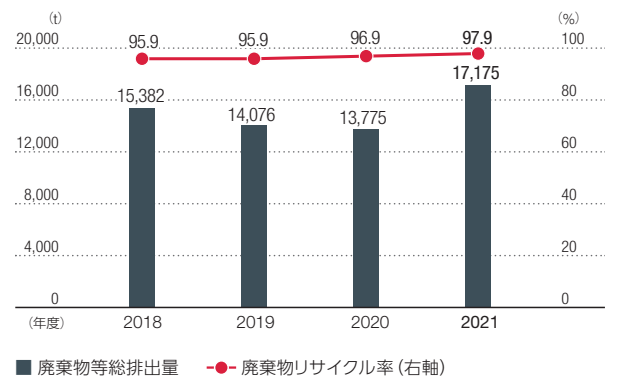
排水回収設備の導入等により、生産工程排水の再利用に努めており、水使用量の削減を続けています。水使用量は生産量増加により前年よりも6%増加しておりますが、引き続き削減の取り組みを進めていきます。

労働災害度数率



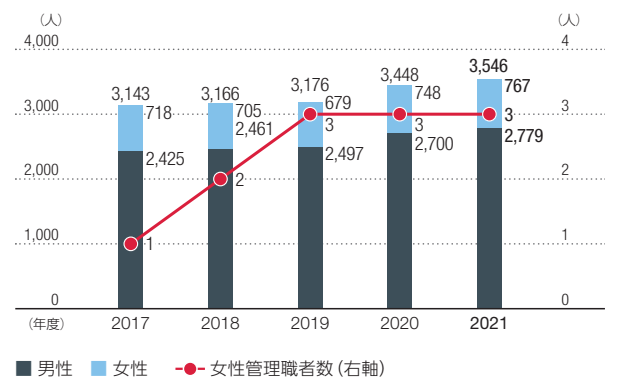
2021年度の労働災害度数率は、ロームグループにおいて日本国内電気機械器具製造業を下回る水準でした。今後も労働災害ゼロを目指した取り組みを継続的に行い、安全で快適な職場環境づくりに取り組めます。

廃棄物等総排出量、廃棄物リサイクル率



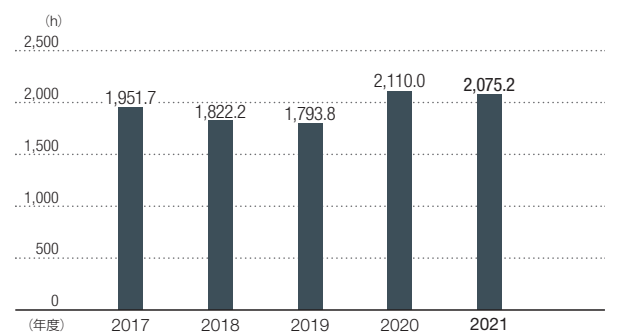
海外拠点の廃棄物の処理方法の見直し等により、埋立量の削減に努めており、リサイクル率は順調に向上しています。廃棄物の処理廃棄物の総量は生産量の大幅増加により前年よりも25%増加しておりますが、引き続き削減取り組みを続けていきます。

従業員数 (単体)



ロームは、「ヒト」を最も大切な財産・資源としています。女性の活躍推進にも力を入れており、優秀な人財の確保につなげています。

1人当たり年間総実務労働時間 (単体)



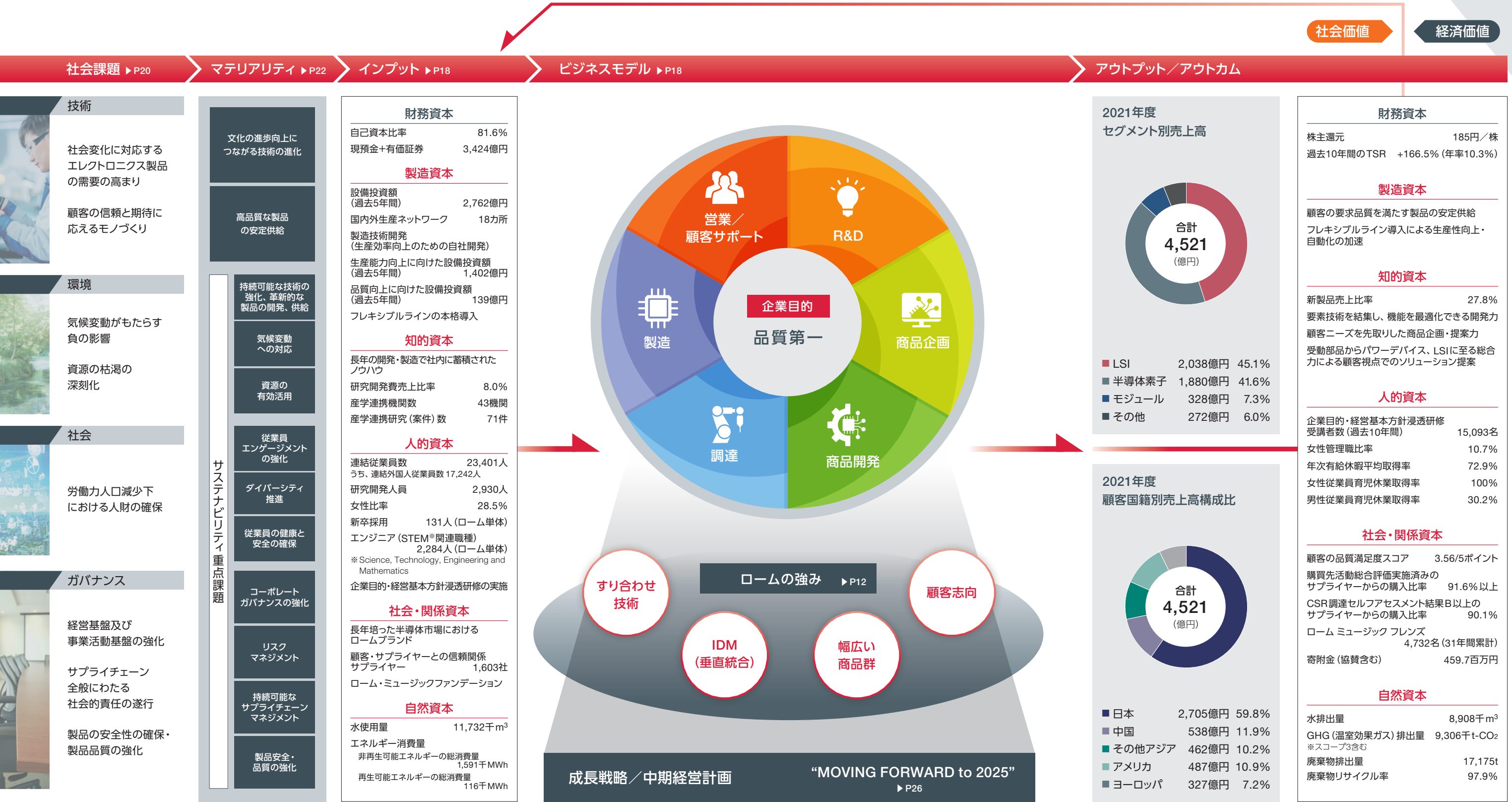
業務の効率化を図るのみならず、従業員が働きやすい職場環境を整備することで、労働生産性の維持・向上に取り組んでいます。

ロームの価値創造プロセス

ロームは、品質第一を企業目的に掲げ、パワーとアナログにフォーカスし、お客様の“省エネ”・“小型化”に寄与することで、社会課題の解決と企業価値の向上を目指しています。顧客ニーズを先取りした商品企画・提案力を活かし、研究開発から営業・顧客サポートまで一体となった事業活動の推進により、顧客の求める品質を担保した製品の提供を実現しています。



ロームの価値創造



社会価値

経済価値

社会課題 ▶ P20

マテリアリティ ▶ P22

インプット ▶ P18

ビジネスモデル ▶ P18

アウトプット／アウトカム

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応えるモノづくり

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

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

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

財務資本

自己資本比率 81.6%

現預金+有価証券 3,424億円

製造資本

設備投資額(過去5年間) 2,762億円

国内外生産ネットワーク 18カ所

製造技術開発(生産効率向上のための自社開発)

生産能力向上に向けた設備投資額(過去5年間) 1,402億円

品質向上に向けた設備投資額(過去5年間) 139億円

フレキシブルラインの本格導入

知的資本

長年の開発・製造で社内に蓄積されたノウハウ

研究開発費売上比率 8.0%

産学連携機関数 43機関

産学連携研究(案件)数 71件

人的資本

連結従業員数 23,401人

うち、連結外国人従業員数 17,242人

研究開発人員 2,930人

女性比率 28.5%

新卒採用 131人(ローム単体)

エンジニア(STEM*関連職種) 2,284人(ローム単体)

* Science, Technology, Engineering and Mathematics

企業目的・経営基本方針浸透研修の実施

社会・関係資本

長年培った半導体市場におけるロームブランド

顧客・サプライヤーとの信頼関係

サプライヤー 1,603社

ローム・ミュージックファンデーション

自然資本

水使用量 11,732千m³

エネルギー消費量

非再生可能エネルギーの総消費量 1,591千MWh

再生可能エネルギーの総消費量 116千MWh

企業目的

品質第一



営業／顧客サポート



R&D



商品企画



製造



調達



商品開発

すり合わせ技術

ロームの強み ▶ P12

顧客志向

IDM (垂直統合)

幅広い商品群

成長戦略／中期経営計画

“MOVING FORWARD to 2025”

▶ P26

財務資本

株主還元 185円／株

過去10年間のTSR +166.5% (年率10.3%)

製造資本

顧客の要求品質を満たす製品の安定供給

フレキシブルライン導入による生産性向上・自動化の加速

知的資本

新製品売上比率 27.8%

要素技術を結集し、機能を最適化できる開発力

顧客ニーズを先取りした商品企画・提案力

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

人的資本

企業目的・経営基本方針浸透研修

受講者数(過去10年間) 15,093名

女性管理職比率 10.7%

年次有給休暇平均取得率 72.9%

女性従業員育児休業取得率 100%

男性従業員育児休業取得率 30.2%

社会・関係資本

顧客の品質満足度スコア 3.56/5ポイント

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 91.6%以上

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 90.1%

ローム ミュージック フレンズ 4,732名(31年間累計)

寄附金(協賛含む) 459.7百万円

自然資本

水排出量 8,908千m³

GHG(温室効果ガス)排出量 9,306千t-CO₂

*スコープ3含む

廃棄物排出量 17,175t

廃棄物リサイクル率 97.9%

価値創造ストーリー

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 (垂直統合) において、フロントローディングによる徹底した品質管理と、品質を第一とする品質教育の実施により、製品の高い品質を担保していることが強みの源泉となっています。

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 CTO 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	ロームの特徴・強み	深化のための取り組み課題
人的資本 研究開発の人材ポートフォリオ 知的資本 研究開発テーマの技術ポートフォリオ (基礎研究)、産学連携 社会関係資本 顧客・サプライヤーとの連携 財務資本 研究開発を支える財務基盤 →研究開発費比率10% (対売上高)	- 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	省エネ・小型化デバイスの開発による製品技術の進化 持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給 ▶ P30,34,36 - オープン＆クローズ戦略の実施 - CVC (Corporate Venture Capital)* 等を活用した新規市場・注力市場の事業拡大、新規市場開拓のための種まき - スペシャリスト職制度の導入による高度な技術人材の確保 - 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

必要十分な機能をあらかじめ実装した ASSP (特定用途向け汎用製品)* 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うえで、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	ロームの特徴・強み	深化のための取り組み課題
人的資本・知的資本 PME* (Product Marketing Engineer: 開発、製造、顧客ニーズに精通した総合力の高い商品企画人材) 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	- 商品開発経験者の高度なすり合わせ技術 - 顧客ニーズを先取りした商品提案力 - 社会課題解決に寄与する商品企画 - グローバル顧客への対応体制	省エネ・小型化デバイスの開発による製品技術の進化 持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給 ▶ P30,34,36 - PME 人材の育成・強化 - PME の増員 (とがった製品の企画・開発) - グローバルメジャーに向けた PME の海外展開

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進めます。

主要な資本・リソース	ロームの特徴・強み	深化のための取り組み課題
人的資本&知的資本 顧客のニーズに応える豊富な開発人材 知的資本 IDM* を活かした豊富なコア技術 社会関係資本 顧客との信頼関係	- 省エネ化／小型化と機能安全を追求した製品の開発 - パワーとアナログを中心とした回路設計力 - 製造部門と連携し、IDM を活かした付加価値の高い商品開発 - 要素技術を結集し、機能を最適化できる開発力 - 高品質な製品を担保するためのテスト開発	省エネ・小型化デバイスの開発による製品技術の進化 持続可能な技術の強化、革新的な製品の開発、供給 ▶ P30,34,36 - 開発人材の育成と強化 - スペシャリスト職制度の導入による高度な技術人材の確保 - グローバルで成長するための開発体制の強化

高品質な製品の安定供給 ▶ P34
製品安全・品質の強化 ▶ P34,42



■ マテリアリティ
* は用語集に掲載

営業／顧客サポート

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

主要な資本・リソース	ロームの特徴・強み	深化のための取り組み課題
人的資本・知的資本 FAE (Field Application Engineer)*、営業人材 社会関係資本 顧客との信頼関係	- 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材 (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	リスクマネジメント ▶ P48 - 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 - DX (デジタルトランスフォーメーション) を活用した顧客ニーズ吸い上げの効率化・顧客の品質満足度スコアの向上 - 海外売上を飛躍的に拡大させるための営業改革 - 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

製造

「品質第一」のために、材料段階から完成品までの生産工程をロームグループ内で完結させる「IDM (垂直統合)」体制を築いています。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	ロームの特徴・強み	深化のための取り組み課題
人的資本・知的資本 プロセス技術人材、製造技術人材、製造技術ノウハウの蓄積 社会関係資本 顧客・サプライヤーとの信頼関係 財務資本 柔軟な設備投資を可能とする強固な財務基盤 製造資本 国内外の生産ネットワーク 環境資本 水、電気、金属、ガス、原材料など	- パワーとアナログを中心とした製造技術開発力 - 前工程・後工程・テスト工程の一貫製造体制による強固な品質保証と供給体制 - 製造工程における再生可能エネルギーの導入 - 安全な職場の確保	リスクマネジメント ▶ P48 気候変動への対応 ▶ P38 従業員の健康と安全の確保 ▶ P44 資源の有効活用 ▶ P36 - GHG (温室効果ガス) 削減、水資源の削減、廃棄物量の削減、化学物質管理の徹底 - 組み立て工程の生産性向上・自動化を加速 (フレキシブルライン* の本格導入) - 製造の複数拠点化/OSAT* の活用 - モノづくりイノベーションセンターの設立 - ゼロディフェクトの推進

調達

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・安定したモノ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、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	ロームの特徴・強み	深化のための取り組み課題
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材 知的資本 幅広い製品ラインアップを支える調達ノウハウの蓄積 社会関係資本 サプライヤーとの信頼関係 環境資本 環境に配慮した部品・材料の調達	- 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場把握 (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	持続可能なサプライチェーンマネジメント ▶ P46 資源の有効活用 ▶ P36 リスクマネジメント ▶ P48 - BCM (事業継続マネジメント)* 体制/ESG に関する取り組みの整った購買先からの調達強化 - サプライチェーンの把握により有事の迅速な影響調査を実現 - キャッシュコンバージョンサイクルの改善

外部環境・リスクと機会の認識

外部環境認識

ロームにとって長期的に重要な社会の変化と課題を整理し、ステークホルダーの皆様の関心や、事業への影響を考慮しマテリアリティを特定しました。開発・製造・販売が一体となって事業を通じて社会課題を解決します。

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 ① 省エネ・小型デバイス開発競争の激化 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 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 海外売上を拡大させるためのPMEの海外展開 ③ 顧客や研究機関等との技術共同開発やコラボレーション ③ 幅広い製品ラインアップによる顧客へのソリューション提案 ▶ P30,34	文化の進歩向上につながる技術の進化
	顧客の信頼と期待に応えるモノづくり	リスク 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 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（垂直統合）によるトレーサビリティの実現による顧客の信頼獲得 ▶ P34	高品質な製品の安定供給
サステナビリティ重点課題	環境	リスク ① 省エネ・小型化に寄与する製品の開発停滞による売上の低下 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 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 ④ 化学物質管理不足による環境への悪影響 機会 ⑤ xEV（電動車）市場の新車販売台数拡大による電子部品需要の高まり 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上の拡大	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 ⑤ 電装化、電動化に対応した（抵抗器からLSIまでの）幅広い製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 ▶ P30,34,36	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
	社会	リスク ① 人財確保の競争激化、定着率の低迷 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 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働きがいの向上 ② ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ②③ 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 ▶ P42	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	リスク ① 法令違反及び企業倫理違反等による不祥事の発生 ② ESG投資の増加等による株主からのマネジメント評価の厳格化 ③ 大規模災害の増加（地震、洪水、台風、火災など） ④ セキュリティ違反による情報漏洩やサイバー攻撃への対応の遅れ ⑤ 他社の保有する特許権等の知的財産権侵害などの法的訴訟 機会 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）体制と機能のさらなる進化 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 ▶ P52 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 ▶ P48	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
	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 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 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 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BCP 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 ▶ P46,48	
	製品の安全性の確保・製品品質の強化	リスク 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 ▶ P34,42	製品安全・品質の強化

ロームのマテリアリティ

ロームにとって長期的に重要な社会の変化と課題を整理し、ステークホルダーの皆様の関心や、事業への影響を考慮しマテリアリティを特定しました。開発・製造・販売が一体となって事業を通じて社会課題を解決します。

マテリアリティ		ロームが目指す創出価値	取り組み	2021年度の実績	KPI	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	・省エネ・小型化に寄与する高付加価値新製品の開発 ・グローバルに戦える製品を作る開発体制の強化:PMEの配置 ・受動部品からパワーデバイス、LSIに至る総合力による顧客視点でのソリューション提案	・売上 4,521億円 ・新製品売上比率 27.8% ・LSI戦略TOP10製品売上比率 19% ・海外系顧客売上比率 40.2% ・SiC 売上 150億円 、シェア 14% (2020年実績 Yole調べ)	・社会貢献の総量として売上高 6,000億円以上 を達成する* (2025年度目標) ・新製品 (省エネ・小型化に寄与する) 売上比率の向上 ・LSI戦略TOP10製品売上比率 38% (2025年度目標) ・海外系顧客売上比率 50%以上 (2025年度目標) ・SiC 売上 1,000億円以上 、シェア 30% を目指す (2025年度以降目標)	   
		高品質な製品の安定供給	・IDM (垂直統合) ビジネスモデル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の品質教育	・品質向上に向けた設備投資金額 19億円 ・生産能力向上に向けた設備投資金額 452億円 ・フレキシブルラインによる量産開始・海外生産拠点に展開中 ・2021年度品質満足度調査における顧客からの総合評価 ±0%	・成長投資5年間累積 5,000億円 (2025年度目標) ・フレキシブルライン5年間で 2倍 (2025年度目標) ・顧客への品質満足度スコア +10% 改善 (2020年度比、2025年度目標)	
	環境	持続可能な技術の強化、 革新的な製品の開発、供給	①省エネ製品の開発、市場への供給による貢献 ②小型化製品の開発供給による貢献 ③機能安全を追求した製品の開発供給による貢献	・売上 4,521億円	・社会貢献の総量として売上高 6,000億円以上 を達成する* (2025年度目標)	    
		気候変動への対応	①GHG 排出量削減 ②エネルギー消費量削減 ③再生可能エネルギーの導入促進	① GHG 排出量は2018年度実績より 6.2%削減 (2021年度生産量に応じた予測値より 2%削減) ② GHG 排出量原単位は2018年度実績より 17.2%削減 (2020年度実績より 17.6%削減) ③ 6% 導入済	① GHG 排出量を2018年度比 50.5%削減 する (2030年度目標) ② 排出量原単位を2018年度比 45%削減 する (2030年度目標) ③ 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	①水資源の削減 ②廃棄物量の削減	①水の回収・再利用率は2019年度実績より 1.06%向上 (2020年度実績より 0.84%向上) ②再生資源化率は国内海外連結で 97.9%	①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) ②国内海外連結で再資源化率ゼロエミッションを目指す (2030年度目標)	
	社会	従業員エンゲージメントの強化	①チャレンジを生み出す風土の醸成 ②働きがいの向上 ③従業員エンゲージメントスコアの改善	①スペシャリスト職制度の拡充 ②-1. 状況、場所に影響されずに利用可能で、多様なニーズに応えることができる、新たな福利厚生パッケージサービスを導入 ②-2. 中途採用に関する求人票の情報量を拡充し、職務内容や部門のビジョン、働く環境に関する情報を提供できる体制を構築 ②-3. 本社にて人事基幹システムを導入 ③-1. エンゲージメントサーベイを実施 (実施時期:2021年9月、対象:ローム単体) ③-2. 「目標達成に向けた高い貢献意欲や組織に対する強い帰属意識」に関する設問に対し、好意的な回答を行った従業員の比率 76%	①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) ②-1. 新常态において、従業員の志向やライフスタイルに適応した選択型サービスを提供する (2025年度目標) ②-2. 配属後のミスマッチをなくすことでパフォーマンスの最大化を図るため、各部門における求人に関する職務記述を明文化する (2025年度目標) ②-3. 人事基幹システム内で、従業員の能力・期待・経験・資格などをデータ化し、適正な採用・配置に活用する仕組みを構築する (2025年度目標) ③ワールドワイドでのエンゲージメントサーベイを導入し、スコアを毎年改善、業界平均以上を目指す (2025年度目標)	   
		ダイバーシティ推進	①女性活躍の推進 ②グローバルレベルでの能力開発と人財配置	①ロームグループ全体の女性管理職比率 10.7% ②-1. 部門長、課長級を対象とした次世代リーダー研修を開始 ②-1. 従業員に実施したアンケートの結果を踏まえて選択式研修を導入し、希望上位項目を研修メニューとして実施 ②-2. 本社にて人事基幹システムを導入 ②-3. 組織・役職の大きさを定義付けするためのグローバルグレーディング導入に関する検討開始	①2025年度にロームグループ全体の女性管理職比率を 15% にし、2030年度には 20% を目指す ②-1. ロームグループ全体での人財開発体系を確立する (2025年度目標) ②-2. キャリアプランの充実や適切な人財配置、多様な人財の管理・登用を推進するため、混在する人事システムを統合し、グローバルシステムとしてグループ内に展開する (2025年度目標) ②-3. 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 (2025年度目標)	
		従業員の健康と安全の確保	①安全な職場の確保 ②健康経営の推進	①ロームグループでの休業災害件数 2件 発生 (1日以上 の休業) ②-1. COVID-19に対する防疫体制を確立 ②-2. 運動習慣比率 44% ※2019年度全国平均 29.25% 。2020年度については、厚生労働省の調査中止により実績値なし ②-3. グループ各社にて運動習慣定着に向けた取り組みを検討	①ロームグループでの休業災害件数 [0] を達成・維持する (2025年度目標) ②-1. グループレベルでの未知なる感染症への防疫体制を確立・維持する (2025年度目標) ②-2. ローム単体の運動習慣比率を全国平均値以上に向上・維持する (2025年度目標) ②-3. 運動習慣定着に向けた取り組みをグループレベルで行う (2025年度目標)	
	ガバナンス	コーポレートガバナンスの強化	①取締役会の多様性の確保 ②中長期的企業価値向上に向けた報酬制度の見直し ③経営の実効性の担保	①②2022年6月開催の定時株主総会で新たに社外取締役を選任できるように人選を進めるとともに、中期経営計画 (財務・非財務目標) に連動した新たな報酬制度を導入するため制度設計を実施 ③第三者の視点から客観的に取締役会の実効性を評価する施策導入を検討	①女性または外国人役員比率を 10% にする (2025年度目標) ②-1. 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) ②-2. 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) ③外部機関による評価を3年に1回実施する (2025年度目標)	
		リスクマネジメント	・BCM管理体制の強化	・4半期毎開催のリスク管理・BCM委員会にてグループのリスクの洗い出し・評価・対策状況の確認を実施のうえ、主要なリスクについて経営層へ報告 ・経営層が参加する地震対応BCM訓練を実施し、災害時の対応の有効性について検証 ・火災に特化したリモートリスクサーベイを国内・海外主要生産拠点にて実施し、火災リスクへの対応状況を確認 ・クリーンルームの「火災予防ガイドライン」を策定し、グループ内に展開 ・新型コロナウイルス対策として行政のガイドラインに沿った社内基準の見直し	・継続的なリスクの洗い出しを通じてBCP体制の強化を図る (2025年度目標)	
		持続可能な サプライチェーンマネジメント	・安定供給を実現するサプライチェーン	①-1. 購買先活動総合評価実施済みのサプライヤーからの購入比率 91.6% ①-2. Tier1 サプライヤーの生産拠点調査率 25.0% ①-3. 重要サプライヤーの有事対応における事前合意率 0% ②環境管理体制自己評価合格率 94.9% ③CSR 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 90.1%	①-1. 購買先活動総合評価実施済みのサプライヤーからの購入比率 90%以上 (2025年度目標) ①-2. Tier1 サプライヤーの生産拠点調査 100% (2025年度目標) ①-3. 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) ②環境管理体制自己評価合格率 100% (2025年度目標) ③CSR 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	①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 ②顧客視点を取り入れた適正品質の実現	・2021年度品質満足度調査における、顧客からの総合評価 ±0% ・「満足」「やや満足」の回答選択率 0.5%低下 (理由: コロナ禍による顧客の工場監査・見学 の減少に伴い、「工場の品質管理」スコアが低下したため) ・「不満足」「やや不満足」の回答選択率 0.9%改善 ※上記3項目は、いずれも2020年度比で数値を算出	・顧客への品質満足度スコア +10% 改善 (2020年度比、2025年度目標)	

※当初の目標4,700億円以上から6,000億円以上に修正

サステナビリティへの取り組み

ステークホルダーから 選ばれる企業を目指して

取締役 上席執行役員
CAO 兼 サステナビリティ推進担当

山本 浩史

ロームグループのサステナビリティ

ロームは、「品質を第一として、文化の進歩向上に貢献する製品を提供すること」を企業目的に掲げ、社会課題の解決と企業価値の向上を同時に実現する「CSV（共通価値の創造）」を経営の軸としています。この「企業目的」に掲げている「品質」は、製品・サービスのQCD（品質・コスト・納期）に限らず、企業運営全体の質、つまり「経営品質」も指しています。ロームグループは、これらの「品質」を第一としてサステナビリティ経営を推進することで、ステークホルダーの皆様から選ばれ、持続的に成長できる会社を目指しています。

私はロームグループのサステナビリティ推進とともに、サプライチェーンマネジメントも担当しています。サステナビリティ経営は、自社だけで実現することはできません。

例えば、世界喫緊の社会課題である気候変動については、カーボンニュートラル達成を目指すにあたって、自社のみだけでなく、サプライチェーン全体（スコープ1、2、3）でGHG（温室効果ガス）削減を行うことが必至です。昨今は、サステナビリティに関心が高いお客様からの、サプライチェーンレベルでの取り組み要請も年々高まりを見せています。このような中で、ロームグループがグローバルメジャーを目指すには、お客様、サプライヤーの皆様と同じ視点に立って社会の持続的発展を目指すことが重要です。サプライチェーンマネジメント担当として、あらゆるステークホルダーの皆様と密に連携しながら真摯に課題に向き合い、その解決に向けて取り組むことで、顧客満足度の向上と社会課題の解決、ひいては社会と持続的成長を実現してまいります。

中期経営計画で非財務の目標達成も推進

2021年度から遂行している中期経営計画では、社会とロームグループの持続的成長に必要なサステナビリティ重点課題を再特定し、環境、人財、ガバナンス、BCM（事業継続マネジメント）の4分野ごとに具体的な達成目標を設けています。

環境では、TCFDに賛同を表明したうえでそれに基づく情報を開示し、温室効果ガス排出量50.5%削減（2018年度比、スコープ1、2）を目指しています。人財への取り組みについては、業界平均以上の従業員エンゲージメントスコアを目標としています。2021年度まではローム単体の調査

でしたが、2022年度からはグループ全社で調査を実施し、目標達成を目指します。ガバナンスでは、独立社外取締役比率をさらに引き上げ、2022年度には社外取締役が過半数を占める体制となりました。

そして、これらすべての目標達成に向けた活動をより一層推進するため、ロームグループ従業員の意識喚起を図ることを目的に、毎年10月にサステナビリティ月間を設け、サステナビリティに関するe-ラーニングや有識者講演会、CSVアワードなどを実施しています。

サステナビリティ推進体制を改革

ロームグループでは、サステナビリティ経営の推進にあたり、ロームの従業員を含むステークホルダーごとに果たすべき責任を明瞭化した「ロームグループ サステナビリティ方針」を、さらに、従業員が守るべき法令上、倫理上の具体的なルールとして「ロームグループ行動指針」を定めています。これらは、どちらもステークホルダーとの対話や国際規範の変化に応じ進化させていくものと捉えています。

また、サステナビリティ経営をさらに推進するうえで、従来の体制では網羅しきれないグループ全体にかかわるサステナビリティのリスクへの対応を強化するため、2022年4月に新たなマネジメント体制を発足させました。経営と執行

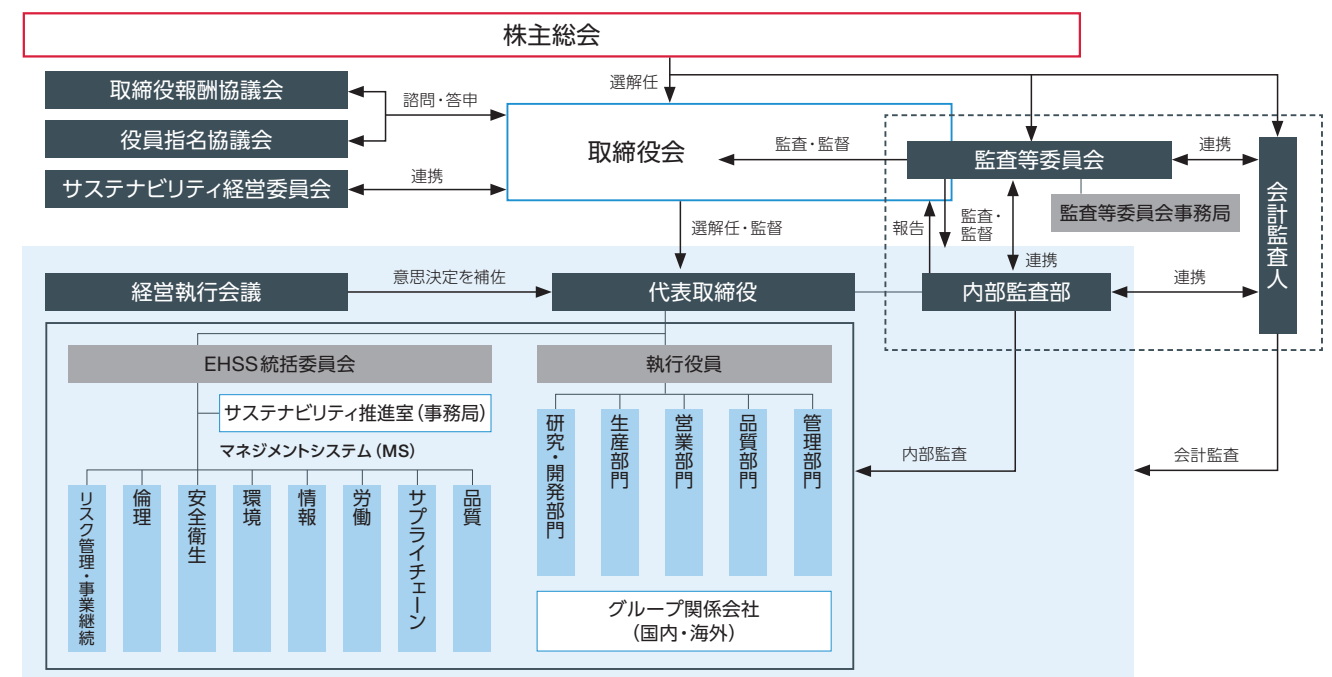
の役割を明確に分離し、経営側には「サステナビリティ経営委員会」を新設しました。当委員会は取締役会と連携し、グループレベルでの経営課題を抽出、協議の上、サステナビリティにまつわる上位の方針を議論していきます。一方、執行側には「EHSS統括委員会」を置いて、傘下に8つのマネジメントシステム（委員会）を設け、すべてのリスク要因を網羅しつつ、サステナビリティ課題改善のPDCAサイクルを回します。今後は、サステナビリティ経営委員会で議論した重要課題をEHSS統括委員会と各マネジメントシステムに落とし込み、掲げた長期目標とともに達成に向けて取り組みを進めてまいります。

サステナビリティ経営推進に向けて

近年、環境や人権に関する対応のみならず人的資本の開示強化などを含む、サステナビリティ課題に対する社会からの要請は、これまで以上に高まっています。今年4月からは、前述したサステナビリティ経営委員会を定期的に開催しており、さらにこのたびサステナビリティのエキスパートとしてお迎えした独立社外取締役が7月からメンバーに加わっていただくことで、より深い議論・検討を進めてまいります。今後もロームグループでは、サステナビリティ経営につ

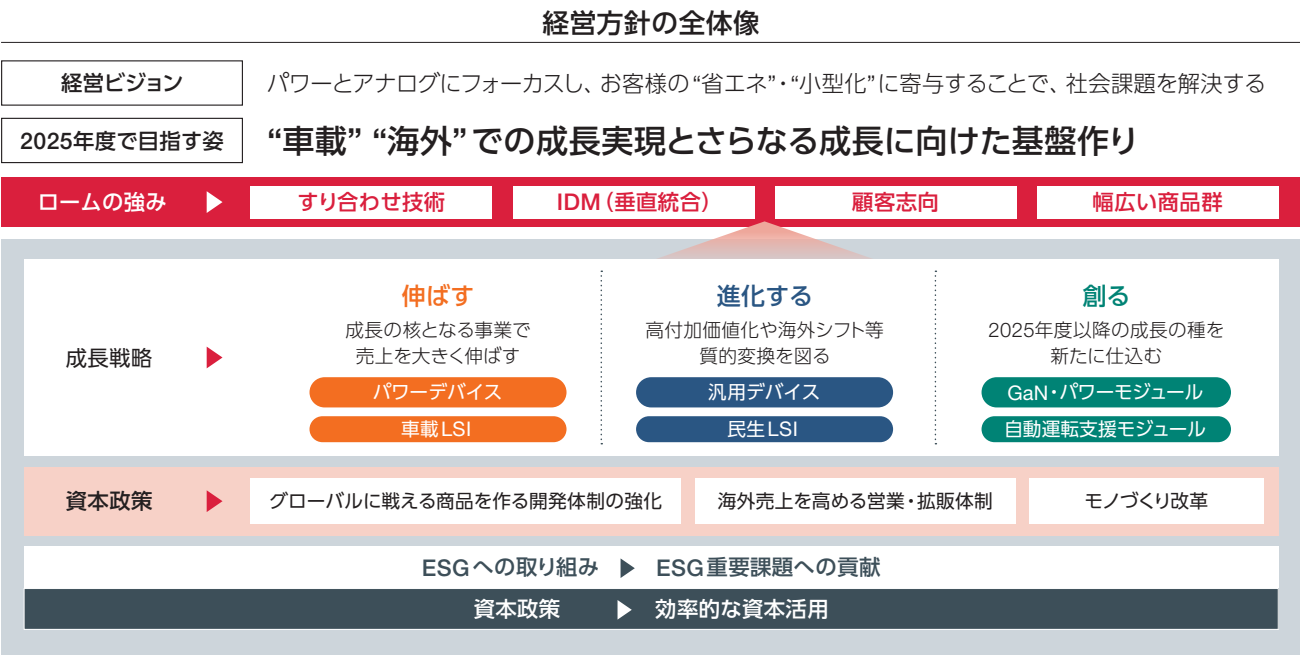
ながる取り組みにも積極的に投資、推進することで、無形資産の増強を図り、強固な成長基盤の構築につなげていきます。その結果として、経営の軸である社会価値の創造と企業の成長を果たすCSVを継続して生み出してまいります。そして、今年度構築した新しいサステナビリティ経営体制のもと、グループ全体で非財務目標を達成、ひいてはサステナビリティ重点課題を解決し、ステークホルダーの皆様から選ばれ続ける企業を目指してまいります。

体制図



中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”進捗

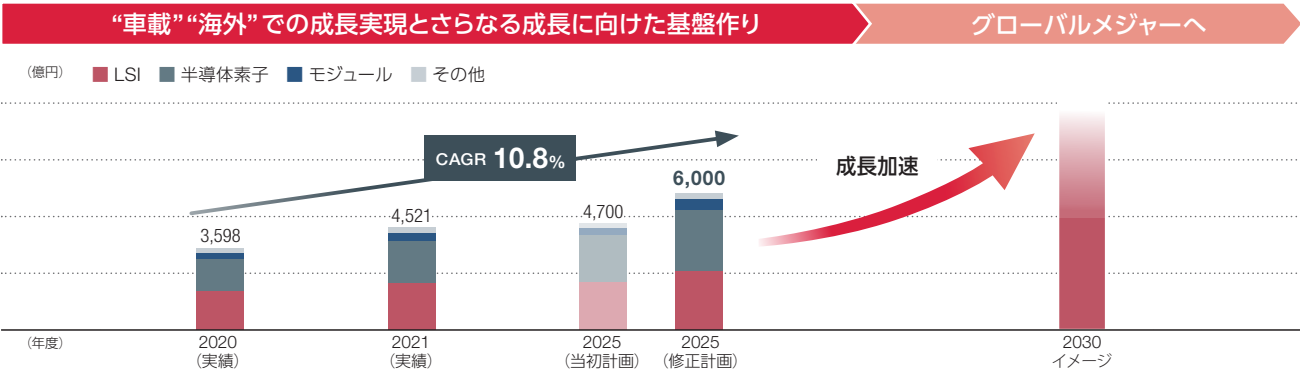
ロームでは、現在、2021年度から2025年度までの5年間の中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”を推進しています。2025年度までの経営テーマを「“車載” “海外”での成長実現とさらなる成長に向けた基盤作り」と定め、2030年にグローバルメジャーになることを目指しています。



中期経営計画の位置付けと目標

当初計画を策定した2020年は、コロナ禍で市場が不安定なこともあり、5年後の売上高として4,700億円以上という目標を設定していましたが、2021年度の後半から半導体需要がきわめて旺盛となり、計画初年度には既に売上高4,500

億円超を達成しました。市場の活況が今後も続く予想されることから、中期経営計画最終年度となる2025年度の売上高目標を6,000億円以上へと上方修正しました。



財務目標

	2020年度	2021年度	2025年度計画 (当初)	2025年度計画 (修正)
売上高	3,598億円	4,521億円	4,700億円以上	6,000億円以上
営業利益率	10.7%	15.8%	17%以上	20%以上
ROE	5.0%	8.3%	8%以上	9%以上

非財務目標 (抜粋)

- 環境 (2030年度)
- GHG (温室効果ガス) 排出量50.5%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
 - 廃棄物ゼロエミッション化
- ダイバーシティ、従業員
- グローバル女性管理職比率15%
 - 従業員エンゲージメントスコア業界平均以上
- お客様
- 品質満足度スコア+10%改善 (2020年度比)

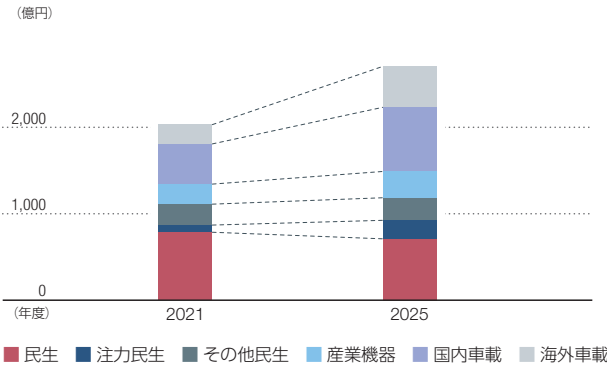
成長戦略の進捗

LSI事業

強みを活かして注力分野を強化

- 強みである顧客密着、IDM、すり合わせの力をさらに強化し、売上拡大を図る
- さらなる売上・利益拡大のため、国内に加え海外での車載と、民生分野の家電向けやPC・サーバー分野向けを強化

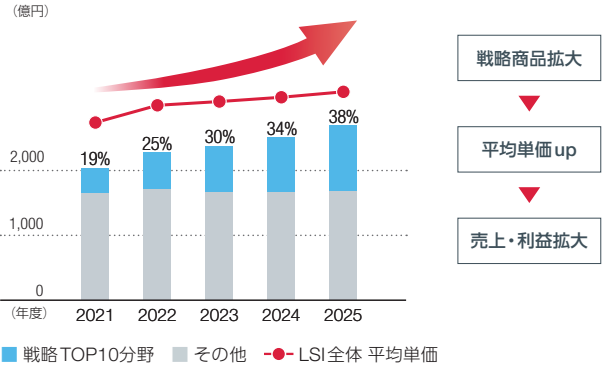
分野別売上計画



戦略商品の拡充による売上・利益の拡大

- ASSP 製品において戦略TOP10分野の開発・サポート拡充
- 戦略TOP10分野の売上構成比を拡大し、平均単価の増加による売上・利益拡大を図る

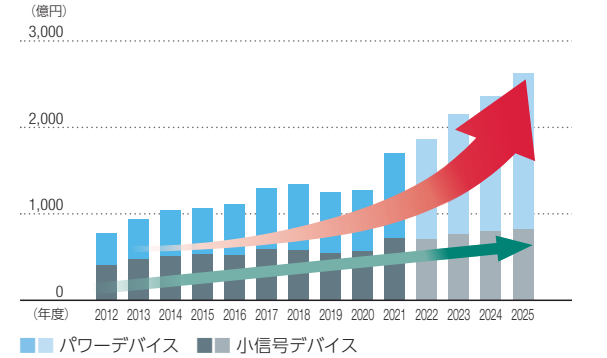
戦略TOP10分野 (売上比率・平均単価)



半導体素子事業

パワー／小信号デバイス

パワー／小信号デバイス 売上推移



パワーデバイス事業

トップラインを上げ中核事業に成長

シェアアップ	世界シェア8位 (2020年) →5位 (2025年) (国内半導体メーカーとして4位→2位) ※
拡販強化	ソリューション提案の強化 (+ゲートドライバ、シャント抵抗器)
トップ性能開発	・第7世代低耐圧MOSFET ・第4世代IGBT

※ ローム調べ

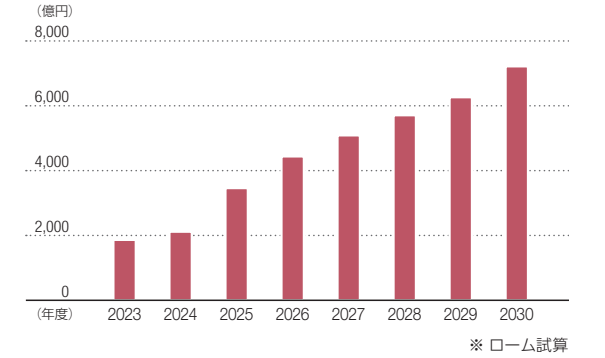
小信号デバイス事業

キャッシュカウ事業としてトップシェアを維持

安定供給	・在庫設計の見直し ・平準化生産
サービス向上	・フレキシブルラインの導入 ・少量・多品種・低TAT
低コスト化	・高効率生産ライン増加 ・省人化ライン導入

SiC

SiC市場規模予測



SiC事業売上拡充のために競争力を強化

世界をリードする低オン抵抗化技術 (SiC MOSFET)

- 量産を開始した第4世代は業界トップの低オン抵抗を実現
- 2025年に第5世代、2028年に第6世代の量産に向けて開発加速

ウエハ材料の大口径化による生産効率の向上

- 2023年に8インチ基板の量産体制を構築し、生産効率の向上を目指す

売上目標等

2025年度	
売上目標 (単年)	1,000億円以上
生産能力 (単年)	6倍以上 (2021年度末比)
投資 (累計)	1,200~1,700億円 (2021年度~2025年度)

財務戦略

積極的な成長投資と
資本効率の改善を
同時に実現し、
持続的な成長を目指します。

取締役 常務執行役員 CSO 兼
経理本部長

伊野 和英



中期経営計画1年目を振り返って

中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”の初年度となる2021年度は、注力してきたパワー・アナログ技術を基盤とする自動車・産業機器向け製品の刈り取りがさらに進み、海外売上を伸ばす施策と、市場の強い伸びとの相乗効果により、売上、利益ともに前年同期比大幅増となりました。売上における自動車・産業機器比率は目標の50%を超え51.9%となり、また、海外売上比率も前期比1.8ポイント

伸長し、40.1%となりました。

当社の半導体・電子部品の有効市場は、自動車・産業機器市場向け電源やxEV（電動車）向けパワーデバイスの旺盛な引き合いなどにより今期以降も引き続き年率6%以上の伸びを予想しており、中期経営計画の売上、利益の目標数値を上方修正しました。

成長投資と財務戦略

中期経営計画では、積極的な投資による事業成長が株主価値の向上や社会への価値提供につながるの考えのもと、5年間で成長投資に5,000億円の充当を計画しています。自動車の電動化の急速な進展など、当社がカバーする部品需要は中長期的な拡大が見込まれます。このような環境認識のもと、パワーデバイスとアナログLSIを中心に成長分野における設備投資を着実に進めることで一時的なキャッシュアウトは増加しますが、旺盛な部品需要に 대응していくことこ

そが中長期的な企業価値向上につながると考えています。

M&Aについては、当社の特長であるIDM（垂直統合）の機能強化や、パワー・アナログ領域を補完する分野を中心に、今後の事業拡大に向けて検討を続けていきます。

事業の成長に必要な投資資金については、営業キャッシュ・フローで賄うことを基本とし、M&Aなど規模の大きな案件の際には金融・資本市場からの調達も視野に入れて進めていきます。

財務の状況

	2019年度	2020年度	2021年度
資産合計 (百万円)	848,873	926,240	1,029,132
自己資本 (百万円)	714,990	768,972	839,817
現預金+有価証券 (百万円)	315,723	319,430	342,400
自己資本比率 (%)	84.2	83.0	81.6
1株当たり配当金 (円)	150	150	185
配当性向 (%)	60.6	39.9	27.2
ROE (%)	3.5	5.0	8.3

収益性の向上と資本効率の改善

中期経営計画最終年度となる2025年度の目標ROEは、当初計画より1ポイント増加の9%以上を掲げており、さらなる収益性と資本効率の向上に取り組んでいきます。

収益性の向上については、製品ミックスの改善と開発効率向上、ならびにコスト削減に取り組んでいます。付加価値が高い製品の売上比率の向上を進めており、製品群ごとに売上・収益性の目標値を中期的に設定、管理することで全体としての収益体質の向上を進めています。また商品開発においては、

製品ごとの開発期間管理に加え、開発コスト当たりの新製品の将来売上予測金額をKPIとしてモニタリングすることで、開発効率の向上と成長に向けた開発リソース配分を図っています。

資本効率改善の取り組みでは、2021年度より事業別ROIC（投下資本利益率）による業績管理を取り入れています。事業別ROICを中心とした中期的な事業計画のモニタリングにより、事業ごとの投下資本、収益性の管理と、中期的な事業ポートフォリオマネジメントへの反映を行っていきます。

株主還元

連結配当性向30%以上を目安としており、状況に応じて追加還元策を検討するなど、積極的な株主還元に取り組める方針です。社会への貢献の最大化に向け、継続的な再投資の資金を確保する一方、中期的には手元資金の水準を売上の50%程度に設定し資本効率を高めていきます。その上で投資家の期待に応える利益配分を行うことで、企業価値向上に努めます。

最後に、ステークホルダーの皆様との対話は、当社の取り組みを皆様にご理解いただくと同時に、皆様の声による経営の質の向上という観点において非常に重要であると考えています。皆様との対話の機会を大切に考え、社会からの期待や要請を把握した上で、市場の環境変化に適応しつつ自らを絶え間なく進化させ、事業活動を通じて当社ならではの価値を創造し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

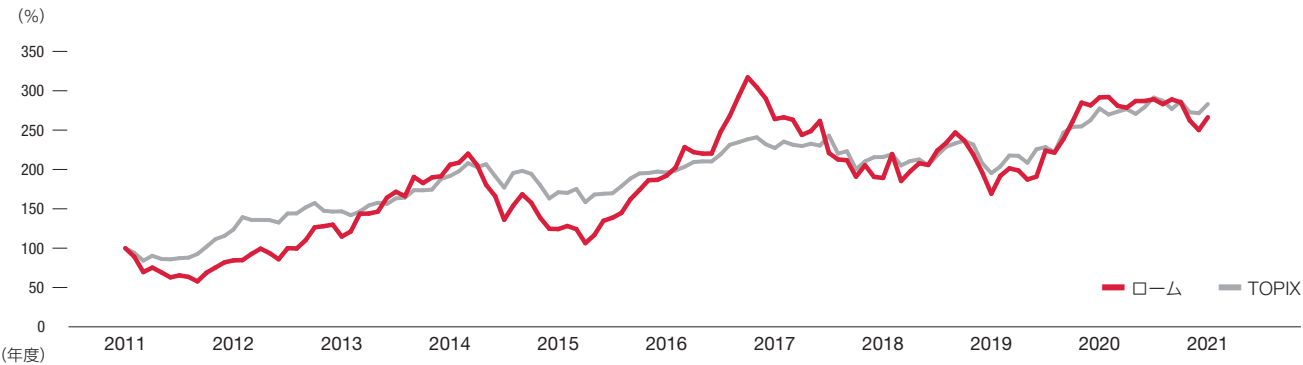
成長投資 5,000億円 (5年間累積)

- 次世代SiCデバイス開発
- パワーデバイス (SiC新棟8inch生産ライン、Si-MOS、IGBT生産ライン増強)
- LSI (12inch Bi-CDMOS生産ライン、絶縁ゲートドライバ生産ライン増強)
- 本社敷地内にモノづくり開発拠点設立
- 事業拡大や技術獲得のM&A、資本提携

株主還元

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

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%	+46.0%	+13.4%	+41.3%	+7.2%	+166.5%	+10.3%
TOPIX	+2.0%	+31.2%	+9.5%	+44.3%	+7.6%	+183.3%	+11.0%

※ 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とTOPIX機械は配当込の株価指数により算出（Bloomberg[®]データ等により当社作成）

※ グラフの値は、2012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2022年3月末まで）

特集 自動車の技術革新への貢献

対応するマテリアリティ

- 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
- 気候変動への対応

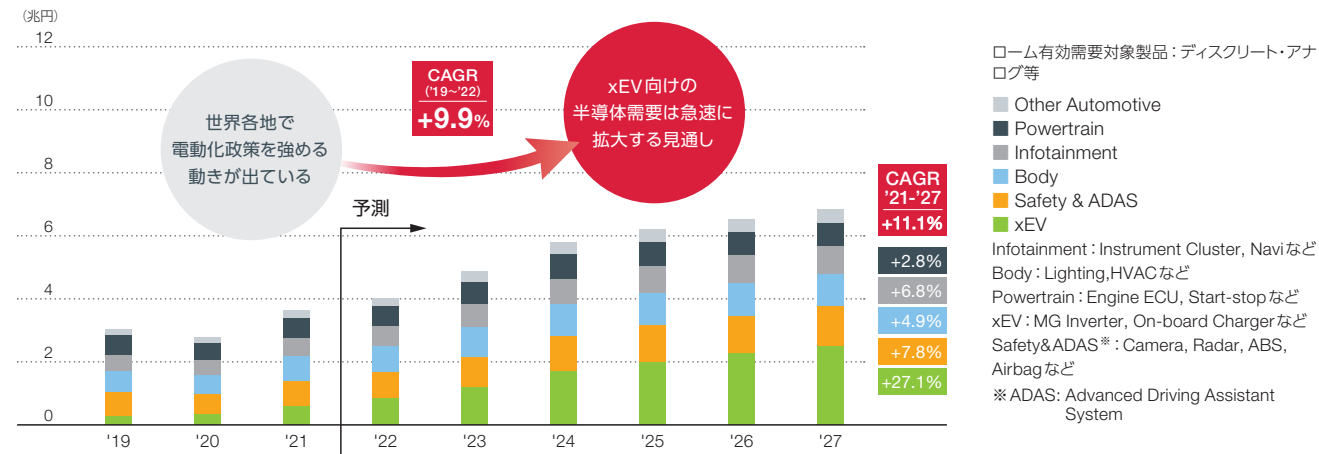
拡大する自動車向け半導体市場に応えるローム

カーボンニュートラルを目指す世界的潮流の中、ICE（内燃車）※に代わりxEV（電動車）の普及が加速しています。このため車載向け半導体需要も順調に伸びており、2027年には2021年の約2倍まで達する見通しです（下図）。ロームは、各ECU（Engine Control Unit）向けに最適なパワーマ

ネジメントIC、各種モータの駆動や表示パネル等電装化に向け、アナログ半導体や電力供給に必要なパワー半導体などを幅広く提供しており、特に省エネ効果が高いSiCパワー半導体では業界のリーダーを自負し、環境課題の解決に貢献しています。

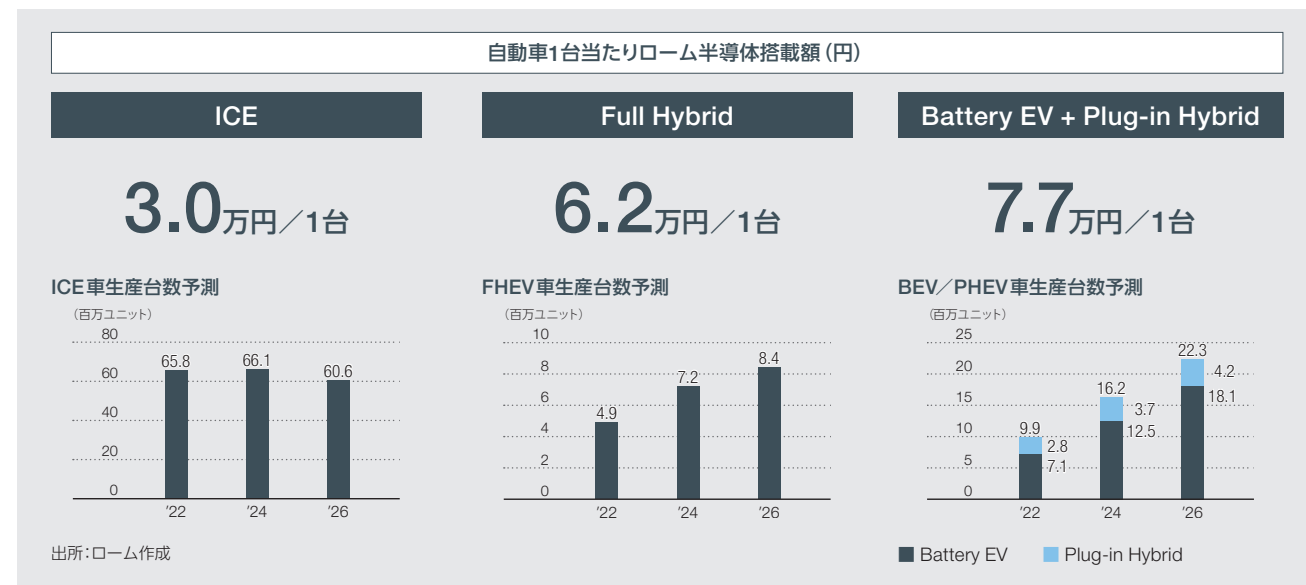
※ ICE: Internal Combustion Engine

車載向け半導体需要（ローム有効需要）



出所：ローム作成（2022年5月）

ICE（内燃車）とxEV（電動車）のローム需要比較

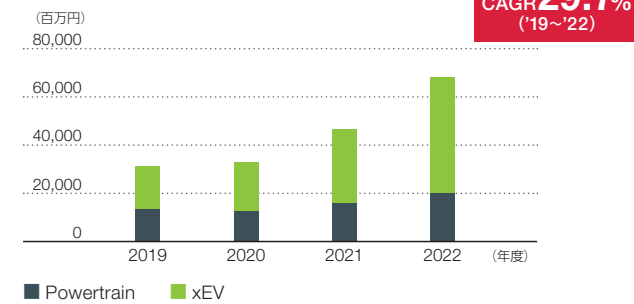


ロームの車載向け製品



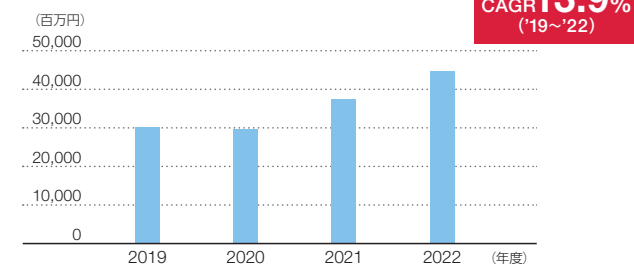
ロームは、xEVの効率化や省エネ、小型化の進歩を促すパワートレイン向けSiCパワー半導体の先駆者であり、効率とコストの両立を追求しています。また、SiCパワーデバイスなどを駆動するLSIや周辺部品をトータルでサポートします。SiCパワー半導体は、従来のSi半導体をはるかに超える性能により、次世代モビリティ社会構築の牽引役となっています（詳しくはP33）。

売上推移



ロームは、省エネ性やデザイン性に優れた車載用LEDに関連した製品を幅広く提供しています。ハイビームでも先行車や対向車に光が当たらないように制御できるLEDドライバはその一例です。また、自動運転開始・終了のコミュニケーション・ライティング向けにターコイズブルーLED素子をいち早く実用化し、この色の国際規格化を促進しています。

売上推移

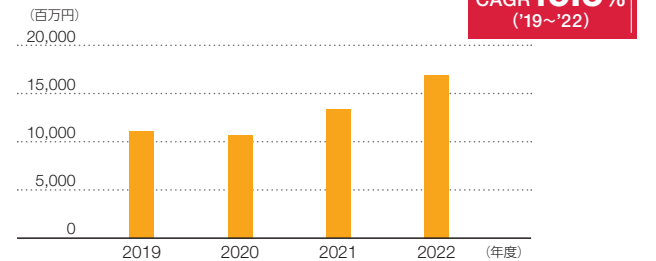


※ その他の2021年度売上高増成比は11%



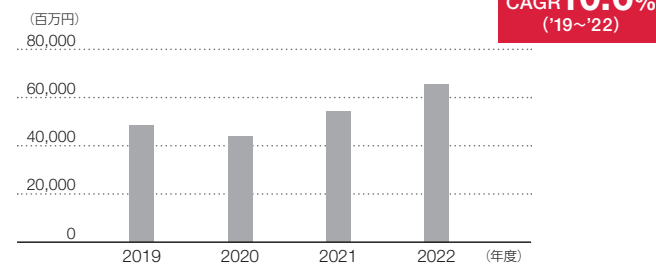
自動車メーカーは運転中の安全を追求し、常に、そして何かが起きる前に周囲の状況を正確に捉えるべくセンシングに注力しており、主にカメラ、ソナーセンサ、レーダー、LiDAR等を活用したアプローチを進めています。ロームはそれらに対応し、ADAS（先進運転支援システム）に向けたセンシングに貢献する多様な製品を提供しています。

売上推移



自動車が扱う情報量などに比例し、クラスター用のパネルも増加・大型化しています。ロームでは、画像の表示精度の向上やパワーマネジメントの分野で専用のICを提供しています。また機能安全の分野では、液晶表示のための入力信号や、関連デバイスの異常を検出し、適切なメッセージ表示で事故防止に貢献します。

売上推移



自動車の安全に向けた取り組み

自動運転車やADAS (先進運転支援システム) 搭載車の開発が進むなかで、人命に関わる安全性能がレベルアップされ、電子回路においても安全性や信頼性がさらに重要視されるようになっています。

ロームは、企業目的に「われわれは、つねに品質を第一とする。」を掲げて事業を進めており、お客様とともに製品の安全性向上に取り組むことができるように、さまざまな品質や安全規格に対応する開発・生産体制を構築しています。自動車向け製品においても、車載専用ラインを構築し、品質マネジメントシステム「IATF 16949」や電子部品の信頼性規格「AEC-Q100・101・200」に対応した商品開発を進め

てきました。2018年3月にはドイツに本部を置く第三者認証機関である TÜV Rheinland から機能安全規格「ISO 26262」の開発プロセス認証を取得するなど、半導体に対する機能安全への要求もますます高まるなかで自動車の安全性向上に積極的に取り組んでいます。



「ISO 26262」認証

Why ROHM

お客様の潜在的な困り事を解決する
ASSP 開発に注力し、
世界中のお客様から信頼を勝ち取る

LSI事業本部 事業部統括 電源LSI事業部
電源LSI商品開発課 PMEG グループリーダー

中山 昌昭

家電で急成長し、自動車市場へ

1990年代、ロームは主にAV機器を中心とした民生市場の日本メーカーへカスタムLSIを供給していました。当時はそうした業界の最盛期で、勢いを増すお客様方とともに成長。しかし2000年代初めになって海外メーカーが台頭すると、ロームも新たな市場開拓を迫られ、自動車市場に参入しました。しかし、車載用は品質要求のハードルが非常に高いため、まず民生向けの得意分野を生かし、車載用AV機器向けのLSIから市場参入し、品質を高めながらボディ向けやパワートレイン向けを立ち上げていきました。

お客様が求める仕様を実現するASSPを強化

今後、車載向けの中でも一層強化していく商品カテゴリーは、ASSP (Application Specific Standard Product) と呼ばれる、特定の用途をターゲットにした汎用のLSIです。ASSPとは、カスタムLSIとは異なり、複数のお客様に販売する前提で、対応すべき機能をあらかじめ搭載した製品です。オーバースペックにならないよう、ちょうどよい性能の追求・機能の取捨選択を行い、バランスの取れた製品に仕上げます。それらを実現するために未来の課題に想像力を働かせ、潜在的な困り事に対してロームから解決策を提案していくことが重要となります。カスタム開発で培ったすり合わせ技術と、お客様のもとへ足を運び、顧客密着で悩みをお聞きすることに加え、未来志向の企画提案を合わせることで、海外の市場でも戦える製品を開発できると考えています。

私たちPME (Product Marketing Engineer) の使命は、今後もASSPの開発を通じて、ロームの直接のお客様ならびに製品のエンドユーザーに認められ、頼られる半導体メーカーになること、そして社会課題の解決に貢献できる企業になることだと思っています。

SiC パワー半導体の取り組み

SiCとは

SiC (炭化ケイ素) は、Si (シリコン) と炭素の化合物です。パワー半導体の素材として使用された際に、Siを素材としたパワー半導体よりも電力ロスを減らせるため、Siに代わる素材として早くから期待を集めていました。

SiC パワー半導体 (SiC MOSFET) では、Si パワー半導体の IGBT※に比べて、パワー半導体で必ず生じる電力ロス (損失) を、スイッチング損失で70～90%、導通損失で50～80%と、それぞれ劇的に削減できます。この特性により、SiC MOSFET が、例えば xEV のトラクションインバータに採用された場合、同じバッテリーサイズであれば IGBT よりも航続距離を延伸でき、同じ航続距離であればバッテリーを小型化することができます。

※ IGBT: Insulated Gate Bipolar Transistor

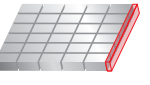
SiC パワー半導体で環境課題の解決へ

ロームは SiC パワー半導体開発において、2010年に世界初の SiC MOSFET 及び日本初の SiC ショットキーバリアダイ

オードを量産化して以来、xEV のエネルギー効率向上の一翼を担ってきました。2020年には、前世代からオン抵抗を約40%も低減させることに成功した第4世代 SiC MOSFET を完成させ、出荷を開始しています。また、さらなる特性改善に向け、第5世代も開発中です。

ロームは、今後も SiC 製品のラインアップを強化し、xEV の技術革新を促進することで、グローバルな環境課題の解決に貢献していきます。

電費改善とユーザーメリット

IGBT	第4世代 SiC MOSFETs			
			SiCを使用することで 電費を6～10%改善 走行距離を維持したまま バッテリー容量を削減	
100kWh		95kWh		
使用デバイス	電費	1km当たりの電気代	1万 km では	100kWh バッテリーでは
ローム SiC (第4世代)	7.11km/kWh	3.52円/km	3万5,200円	94.5万円
IGBT	6.72km/kWh	3.72円/km	3万7,200円	100万円

※ 電気代は25円/kWh、バッテリーは100万/100kWhと仮定して計算

生産現場におけるCO₂排出量削減の取り組み

「脱炭素」社会が求められる中、ロームはCO₂排出量ゼロを目指し、再生可能エネルギーの導入を積極推進



独セミクロン社とローム、SiC パワーデバイスで新たに協業

ロームは、ドイツのセミクロン社と SiC を搭載したパワーモジュールの開発において10年以上協力関係にあります。このたび同社の車載用パワーモジュール「eMPack®」にロームの第4世代 SiC MOSFET が採用され、新たな協業がスタートしました。セミクロン社は、「eMPack®」を2025年からドイツの大手自動車メーカーに供給する契約を10億ユーロで締結しており、両社の協力のもと、他メーカーへの展開も推進します。今後も、ロームの SiC 製品・制御技術と、セミクロン社のモジュール技術を融合することで、市場ニーズに合った最適なパワーソリューションを提供し、自動車の技術革新に貢献します。



協業セレモニーの様子

技術



AIやIoTの発展をはじめ、5Gの普及や自動車の電動化・自動化など、ロームを取り巻く産業では急速に技術革新が進んでいます。特に、気候変動問題や環境問題に対する意識の高まりにより自動車の電動化の流れが加速し、使用されるデバイスの省エネ・小型化ニーズが増大しています。ロームはこれらの技術革新を成長の機会と捉え、自社の発展と社会の持続的成長を両立させていきます。

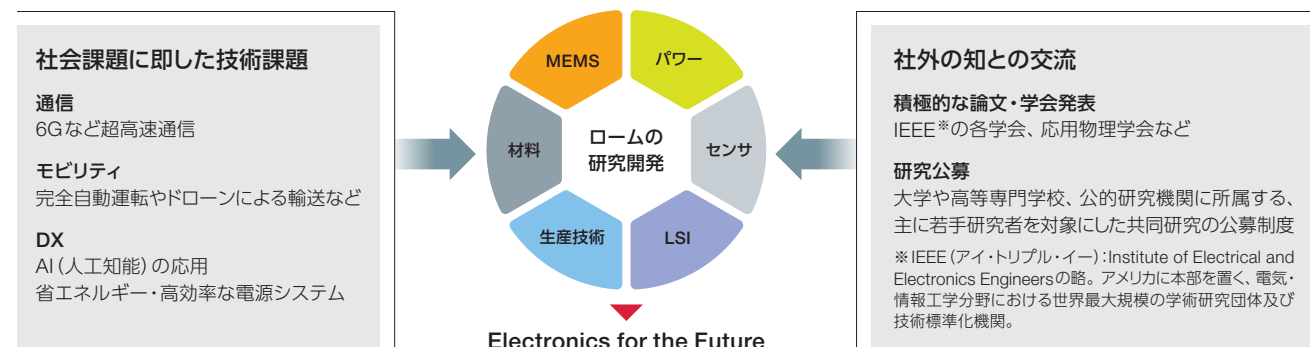
マテリアリティ	
文化の進歩向上につながる技術の進化 - 省エネ・小型化に寄与する高付加価値新製品の開発 - グローバルに戦える製品を作る開発体制の強化:PMEの配置 - 受動部品からパワーデバイス、LSIに至る総合力による顧客視点でのソリューション提案	高品質な製品の安定供給 - IDM(垂直統合)による生産体制の強化 - フレキシブルラインによる生産性向上 - 徹底した品質管理及び従業員の品質教育

	2021年度の実績	KPI
文化の進歩向上につながる技術の進化	- 売上 4,521億円 - 新製品売上比率 27.8% - LSI戦略TOP10製品売上比率 19% - 海外系顧客売比率 38% - SiC 売上 150億円、シェア 14% (2020年実績 Yole調べ)	- 社会貢献の総量として売上高6,000億円以上を達成する(2025年度目標) - 新製品(省エネ・小型化に寄与する) 売上比率の向上 - LSI戦略TOP10製品売上比率 38% (2025年度目標) - 海外系顧客売上比率 50%以上 (2025年度目標) - SiC 売上1,000億円以上、シェア30%を目指す(2025年度以降目標)
高品質な製品の安定供給	- 品質向上に向けた設備投資金額 19億円 - 生産能力向上に向けた設備投資金額 452億円 - フレキシブルラインによる量産開始・海外生産拠点に展開中 2021年度品質満足度調査における顧客からの総合評価 ±0%	- 成長投資5年間累積 5,000億円 (2025年度目標) - フレキシブルライン5年間で2倍 (2025年度目標) - 顧客への品質満足度スコア +10%改善 (2020年度比、2025年度目標)

研究開発体制

本社の研究開発センターが通信・モビリティ・パワーなどにおける技術課題の解決や既存製品を進化させる研究を行っています。また、オープンイノベーションの取り組みとして、国内外の大学との共同研究や研究公募制度など、外部研究

機関との連携を強化しています。今後、自動車や産業機器といったロームの注力分野に加えて、新規分野に関しても技術動向のトレンドの収集を行うとともに、ターゲットとした分野の革新に影響力を発揮していきます。

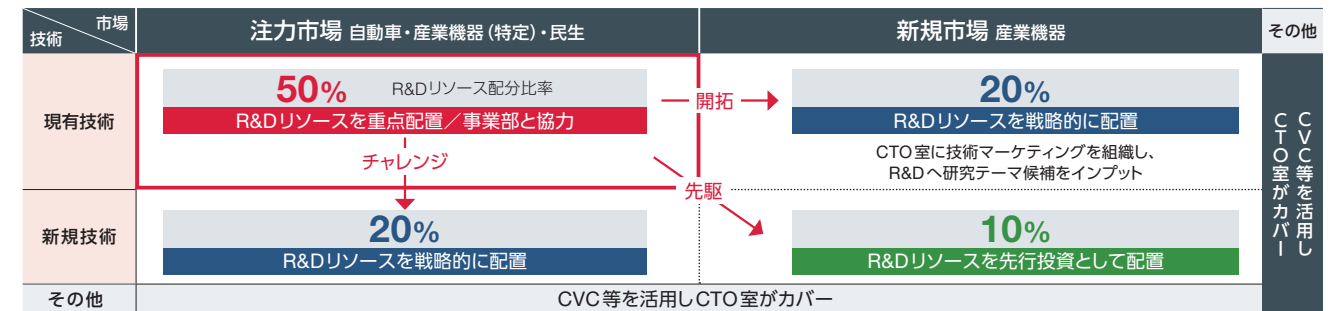


既存製品と技術ポートフォリオ拡大のためのR&D戦略

ロームでは、現事業の深化・支援から20年先までを含む、時間幅の広い研究開発を進めています。現有技術と新規技術、注力市場と新規市場をマトリクス化し、5年前後で売上拡大につながるテーマに重点的に資源を配分しつつ、その先に想定される新規分野にも一定の資源配分を行い、長期にわたる持

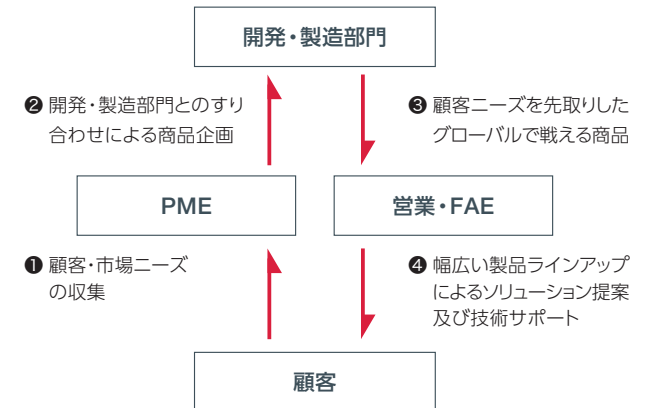
続的成長を可能にする研究開発力の強化を図っています。CTO (Chief Technology Officer) 室が中心となり、研究開発テーマをR&D部門へインプットするほか、社内でカバーしにくい分野は10年間で50億円の予算を組んでいるCVC (Corporate Venture Capital) などを活用して研究開発を進めていきます。

ロームの研究開発体制とリソース配分についての考え方



顧客ニーズを先取りした商品提案

xEV(電動車)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ASSP(特定用途向け汎用製品)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うえで、いかに最適な機能を搭載するかが重要であり、PME(Product Marketing Engineer)はグローバルで市場要求性能や機能を調査し、製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FAE(Field Application Engineer)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。



IDM(垂直統合)によるトレーサビリティの実現

ロームグループでは、原材料の加工からパッケージまでの全工程を自社で行う「一貫生産体制」を構築しています。高品質を担保するために、デバイス・商品開発部門では、設計品質の確保や過酷な使用条件を想定した開発を行い、生産システム開発部門では「装置で品質を作り込む」を目的に

組立加工装置を自社開発しています。また、ローム製品は現品より生産情報(生産時期もしくはロット情報)が取得可能で、全工程の4M情報(Man、Machine、Material、Method)のトレーサビリティを実現しています。

フレキシブルラインの展開による生産性の向上

省人化と多品種少量生産を目指し、ロームで培ってきた技術を集約して組立工程を自動化した「フレキシブルライン」を2021年4月に稼働しました。FMEA(故障モード影響解析)のもと、加工そのものの実力UPにより製品品質の向上を実現し、生産指示や材料・製品の運搬供給、工具交換、記録の自動化により、省人化をすることで人生産性は従来の2倍に引き上げることができました。また、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。これらの活動により、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。今後は、大量生産型ラインへの技術展開を予定しており、2023年に開発を開始し、2025年度には海外工場への大量生産ラインへの展開も計画しています。徹底した品質向上、自動化、省人化により、さらなる安定供給を目指し、BCM体制の強化を実現します。

環境マネジメント <https://csr.rohm.com/jp/environment/>

「ロームグループ環境ビジョン2050」

環境ビジョン2050の実現

環境ビジョン (達成年度: 2050年)

2020年目標 2030年目標 2040年目標 2050年目標

2010年 2020年 2021年 2030年 2040年 2050年

気候変動

CO₂排出量実質ゼロ

資源循環

ゼロエミッション

自然共生

自然サイクルと事業活動の調和

「気候変動」対策を持続可能性の実効性を図る重要な指標とし、事業活動により発生する2050年度のCO₂排出量実質“ゼロ”を目指します。

開発から調達・生産・販売までの一連の事業活動を通じ、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。

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。

管理本部
総務・安全・サステナビリティ推進担当
サステナビリティ推進部 統括課長
中田 愉香

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 (強靱性) 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://csr.rohm.com/jp/environment/climate_change_measures.html#anc-01

ガバナンス

2021年4月、地球環境課題に対する企業の社会的責任を果たすため、「ロームグループ環境ビジョン2050」を制定しました。また、2021年5月に発表した中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”においても、マテリアリティの1つとして「気候変動への対応」を挙げています。

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、気候変動問題への対応は、代表取締役社長から任命されたサステナビリティ担当役員が委員長を務める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1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は、事業本部責任者を委員長とし、積極的に気候変動への対応に取り組んでいます。委員会では、2030年中期環境目標を作成するとともに、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。また、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、株主の皆様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 (温室効果ガス) 排出量」を業績評価指標の一つに採用しています。
(→P24 サステナビリティ推進体制の詳細参照)

※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)

ロームでは、「ロームグループ環境ビジョン2050」に基づき、半導体製品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・民生その他という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年の気候変動がローム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。

(→次ページ参照)

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

区分	項目	重要度※1	発生時期※2	事業活動に対する財務的なインパクト			今後の対応策	
				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	●継続的なPFC除害装置設置の拡充 ●工場付帯設備の省エネ/高効率化活動の継続 ●太陽光発電システムの導入（マレーシア） ●国内外製造拠点での使用電力100%再エネ化 ●生産拠点におけるオール電化の範囲拡大 ●契約方法の見直しによる、資材調達の安定化 ●株主との会話を通じた開示内容の継続的更新及び高度化 ●CDPへの継続的回答
		省エネ・GHG排出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減少	中	短・中期	売上	中	—	
		気候変動に伴う社会変化による需要減	低	短・中期	売上	—	—	
		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	小	中	●一次仕入先のデータベース化（100%網羅） ●補助材料の複数購買化 ●二次仕入先までのデータベース化拡大 ●有事の際の調達指針に関する仕入先との合意 ●ウエハでの代替生産ネットワークの確立 ●供給責任を果たすため外部委託及び他拠点生産化の拡大検討
		サプライチェーン被害による原材料調達の停滞	中	短・中期	売上	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削減に寄与する製品の需要増	高	短・中期	売上	大	
市場		新規市場への参入による収益増加	中	中・長期	売上	—	—	
		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	—	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	—	—	
強靱性		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	—	中	

※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年～2025年、「中期」は2026年～2030年、「長期」は2031年～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留め、「—」として表示しています。

ロームでは、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靱化を図ってまいります。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（温室効果ガス）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、

リスクマネジメント

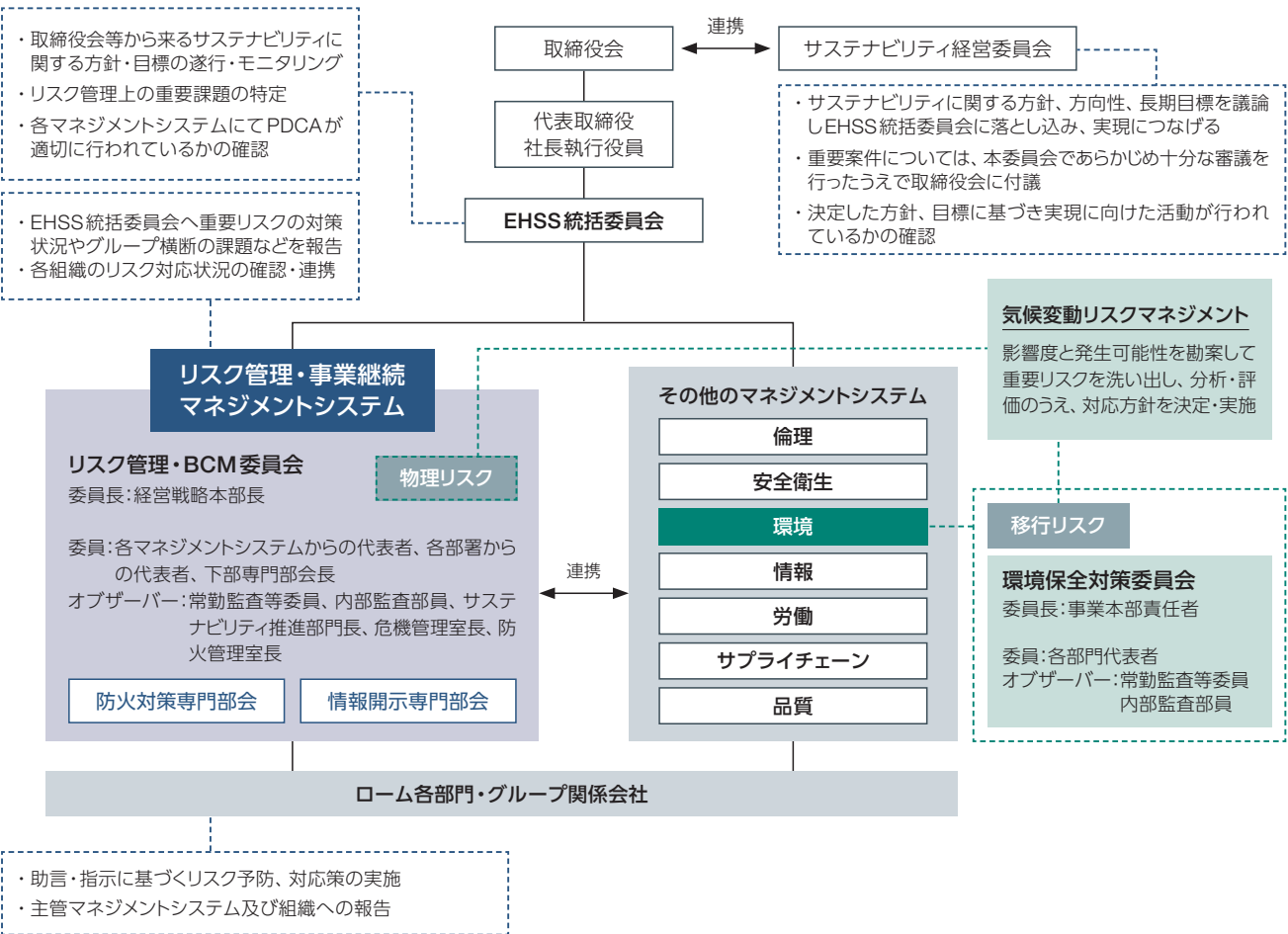
ロームでは、EHSS統括委員会の傘下のリスク管理・BCMマネジメントシステムにおいて、事業継続に関わるすべての重要なリスクを統括管理しています。その中でも、著しいリスクに特定された「気候変動」について、2021年度には、全社、グループを巻き込んだプロジェクトを立ち上げ、TCFDのフレームワークに沿って複数のシナリオにおけるリスクを抽出・分析しております。この「気候関連」のリスクを物理リスクと移行リスクに分類し、物理リスクに関してはリスク管理・事業継続マネジメントシステム、移行リスクに関しては

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、xEV（電動車）向け部品などの脱炭素化に寄与する製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。

環境マネジメントシステムが主体となり、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委員会及び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・評価のうえ、対応方針を決定・実施する体制を構築しております。

さらに、両委員会は、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が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事業継続計画（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」に基づき国内外で環境経営を推進しており、2050年までに「GHG（温室効果ガス）排出量実質ゼロ」及び「ゼロエミッション」を目指しています。また、中期経営計画「MOVING FORWARD to 2025」において、「国内外の全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」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、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を2030年に65%、2050年に100%達成を目標としています。

2030年環境目標は、「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（温室効果ガス）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（温室効果ガス）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

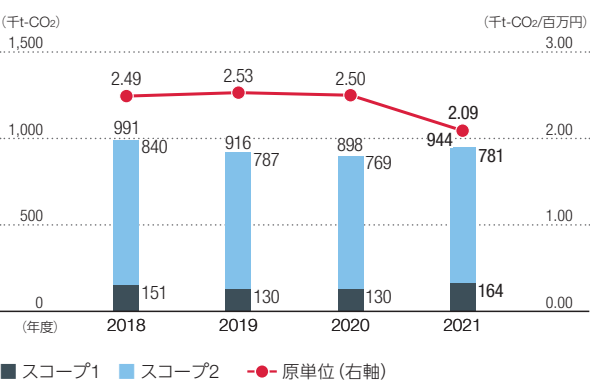
の使用による排出量（スコープ3：カテゴリ11）を2030年度に2018年度比で15%以上削減する」という目標を定めています。

これらの目標が、パリ協定の「2℃目標」を達成するうえ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。

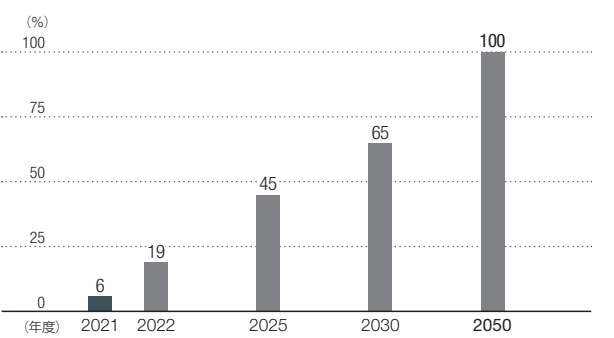
また、再生可能エネルギー導入計画では、事業活動で使用する電力における再生可能エネルギー導入比率について、2030年に65%、2050年に100%達成することを目標としています。2022年4月には、事業で使用する電力を100%再生可能エネルギーとすることを目指す国際企業イニシアティブ「RE100（Renewable Energy 100%）」に加盟しました。

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。

スコープ1及びスコープ2におけるCO₂排出量推移

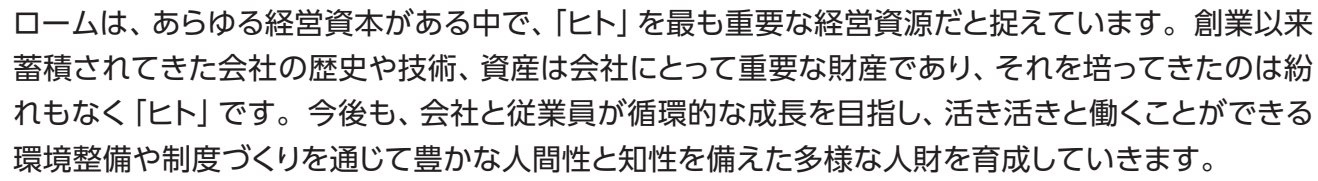


100%再生可能エネルギー化までのアプローチ



再生可能エネルギーの導入実績・計画

導入実績	導入計画	
	2022～2026年度	2027～2030年度
・ローム・アポロ筑後工場 ・SiCrystal GmbH ・新横浜駅前ビル ・京都駅前ビル ・ローム浜松の一部	タイ工場のほか、海外の主力生産拠点に順次導入予定	残りの海外生産拠点及び国内生産拠点に順次導入予定



The diagram illustrates the three pillars of the 2021 business strategy, each represented by a blue triangle with a white icon and a corresponding list of initiatives.

- マテリアリティ (Materiality):** Represented by a triangle with a white icon of a person. Initiatives include:
 - 従業員エンゲージメントの強化 (Strengthening Employee Engagement)
 - チャレンジを生み出す風土の醸成 (Cultivating a culture that generates challenges)
 - 働きがいの向上 (Improving the work environment)
 - 従業員エンゲージメントスコアの改善 (Improving the Employee Engagement Score)
- ダイバーシティ推進 (Diversity Promotion):** Represented by a triangle with a white icon of two people. Initiatives include:
 - 女性活躍の推進 (Promoting women's career advancement)
 - グローバルレベルでの能力開発と人材配置 (Global-level capacity development and talent deployment)
- 従業員の健康と安全の確保 (Ensuring Employee Health and Safety):** Represented by a triangle with a white icon of a person with a checkmark. Initiatives include:
 - 安全な職場の確保 (Ensuring a safe workplace)
 - 健康経営の推進 (Promoting health management)

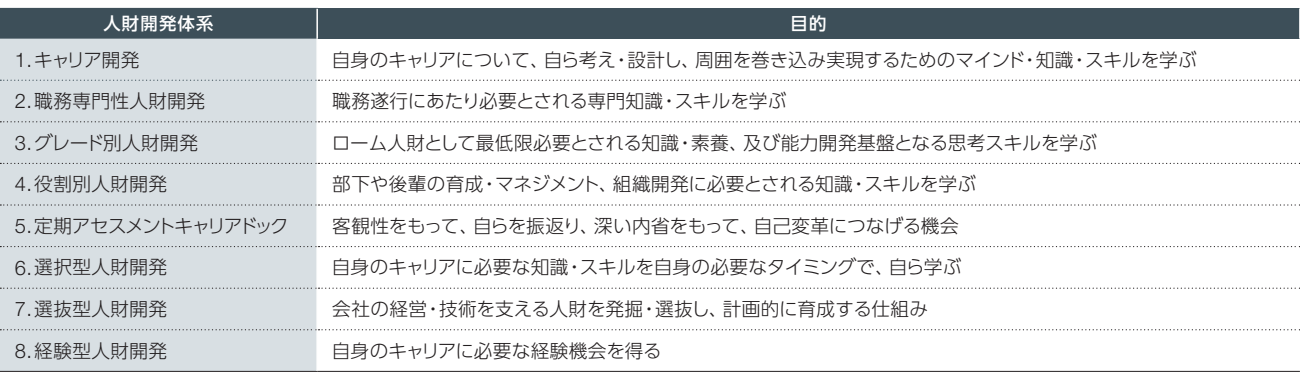
▶ 2021年度の実績・KPI P.22

人財開発体系

ロームでは、教育訓練を通じてどのような人財を育成していくべきかを、創業以来普遍の理念として存在している企業目的・方針の中にある「教育訓練基本目標」「教育訓練基本方針」に明確に定めています。この「教育訓練基本目標」に則り、以下の通り、グループレベルでの教育・研修体系の

構築、運用と、次世代の経営を担う人財の計画的な育成に取り組んでいます。

そして、従業員の教育機会を増やすことで、成長実感によるやりがいの醸成と従業員のパフォーマンスの向上を実現し、ひいては会社の成長へとつなげていきます。



グローバル人財の採用・育成

多様なバックグラウンドを持つ従業員が集まり、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、社会課題の解決と企業価値の向上につなげることができるとの考えから、グローバル人財の採用と育成を推進しています。

グローバル人財とは、語学力に優れるだけでなく、主体的に物事を考え、広い視野に立って異なる文化や思想・考えを受け入れ、新たな価値を創造できる人財のことを指します。

ロームでは、グローバルビジネスのさらなる拡大に向けて研究・技術・営業・管理といった、あらゆる分野で必要とされる技術・専門知識を有する従業員を、国籍を問わず採用できるような活動を推進しています。

また、経済のグローバル化がますます進む中、社会に新しい価値を生み出すためには、各国・地域における異なる背景や価値観を受容することが必要不可欠です。ロームグループでは、「国際社会に貢献できるグローバル人財の育成」を目指し、教育体系を整備するとともに、従業員に対して、自ら学びながら成長できる機会を提供しています。2010年より海外グループ会社からの人財受け入れを制度化し、これまで中国やASEAN地域を中心に、累計100人を超える従業員を受け入れています。2015年度からは若手従業員を対象に、海外のグループ会社で1年間異なる業務を経験できる「海外トレーニー制度※」を導入するなど、グローバルな視野で自ら考え、チャレンジできる人財の採用・育成を目指しています。

※コロナ禍のため、2020年度より受け入れ・海外トレーニー制度を一時休止しています。

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製品を開発するためには、個々のエンジニアの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エンジニアが、持てる力を存分に発揮できるよう、技術系の従業員のキャリア制度を大幅に見直し、2019年度に「スペシャリスト職制度」を創設

しました。本制度は、部下の有無にかかわらず、高度な専門スキルによって会社に貢献するエンジニア職の従業員を「スペシャリスト」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。本制度により、従業員が自身の役割を自覚し、知見・技術向上への意欲を高めることを通じて、従業員及び会社のさらなる成長を図ります。

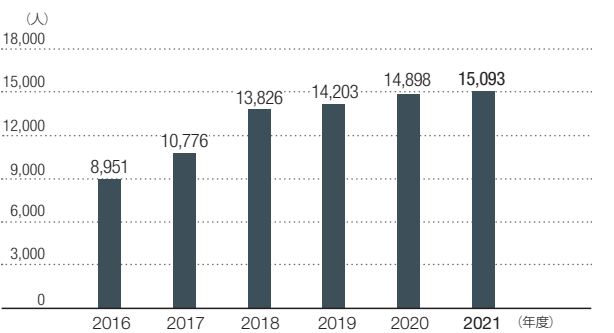
品質第一の人財育成

ロームでは、「品質第一」を実践し、企業目的を実現できる人財を育成するため、「品質スキル教育」だけでなく、「品質マインド醸成」にも重きを置いた品質教育体制を整備しています。2018年度までの活動で、品質スキル及び品質マインド醸成が社内風土として定着したと考え、2019年度以降は、さらに飛躍して「行動につなげる」ことに注力した教育活動、環境整備を推進しています。

企業目的・経営基本方針の浸透

ロームでは、全従業員が、社会における自分たちの存在意義や会社として目指すべき方向性・目標を認識した上で業務に取り組み、掲げた目標を達成することを目的として、本社のほか国内・海外の関係各社において、企業目的や経営基本方針を学ぶ理念浸透教育を実施しています。

企業目的・経営基本方針浸透研修 受講者数推移(累計)



従業員エンゲージメントの強化

エンゲージメントサーベイの実施

2021年に発表した中期経営計画において、ロームグループ全体で「エンゲージメントサーベイ」を実施し、そのスコアを非財務目標の一つに定めることを決定しました。ローム本社では2021年度にエンゲージメントサーベイを実施しており、国内外のグループ会社については、2022年度に実施予定です。各社とも、今後は2年に1回の頻度で継続的に実施していく計画です。

働きがいのある職場づくり

ロームでは、変化が激しい時代にあっても価値を生み出していけるよう、従業員のチャレンジを後押しする人事制度や人材育成の仕組みの構築・整備に取り組んでいます。具体的には、新規事業の立ち上げをバックアップする制度のほか、組織の内外の壁をなくすことで従業員同士の連携を容易にし、イノベーションにチャレンジしやすい制度の導入を進めています。また、多様な働き方の推進もテーマの一つとして、在宅勤務やテレワークを積極的に推進し、従業員が心身を健康的に保てるような勤務形態への改善に取り組んでいます。これに加え、透明度の高い評価制度や階層別の人財育成プログラムなど、キャリア形成や人生設計がしやすい制度を整備し、競争力の強化につなげています。

社長との座談会の実施

エンゲージメント向上を推進する取り組みの一つとして、対話の風土を醸成するため、社長と従業員との座談会を実施しました。コロナ禍を受け、オンラインも活用しながらの実施となりましたが、一般従業員向けでは2020年9月に計5回開催し、50人が参加しました。管理職向けでは2020年10月から2021年12月にかけて計22回開催し、253人が参加しました。

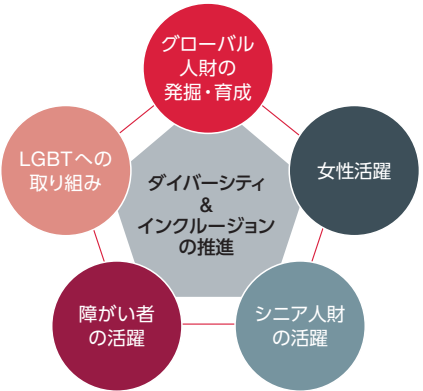
パーパス経営に関するワークショップの実施

2021年10月、12月に外部講師を招いて、経営層・部門長を対象にパーパス経営に関する講演会、ワークショップを開催しました。

経営層や部門長は、経営ビジョンの全社浸透と、従業員一人ひとりに社会からの期待とロームの存在意義、自身の責務を伝え、行動を起こせるように働きかける役割を担っています。ワークショップでは、「ロームのパーパスとは?」「パーパス経営を推進するうえでの課題」に関して議論を行い、会社の課題を部門の課題や自身の課題へと落とし込むことで、パーパス経営を推進するうえで重要な項目の見える化や部門長間での共有につなげることができました。

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。多様なバックグラウンドを持つ従業員が集まり、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&インクルージョンの推進に努めており、以下の5つの分野に注力しています。



女性活躍の推進

人を最も大切な財産・資源としているロームでは、女性の活躍にも注力しています。女性活躍の推進は、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」、ロールモデルが存在することで、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。ロームでは、あらゆる面で働く女性を支援

従業員の健康と安全の確保

安全な職場の確保

安全衛生マネジメントシステム運用状況の強化とリスク低減を目的とし、ローム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。2021年度は、国内・海外の生産拠点計6拠点で安全監査を実施し（海外拠点はリモート監査を実施）、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。

協力会社との安全衛生活動

事業に関わるすべての人々にとって安全な職場を実現するには、従業員はもちろん、協力会社の人々の安全を守り、

するため、本人向けの研修から部の責任者向け、上司向けなど、さまざまな研修を実施しています。

また、女性活躍推進法・次世代育成支援対策法に基づいて行動計画を策定し、社内外に公表しています。2021年5月には、「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、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掲げました。今後も、研修の実施や従来の制度の改定、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。

シニア人財の活躍

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、労働力確保の観点からも非常に重要です。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の資産は、ロームにとっても貴重な財産であり、今後、さら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

ダイバーシティ&インクルージョンを推進するにあたり、障がいを持つ従業員が活躍できる職場環境の実現を目指して、積極的に障がい者雇用・活躍推進に取り組んでいます。2021年度末の障がい者雇用率は2.43%（グループ全体）で、法定雇用率（2.30%）を上回っています。

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、構内で働く協力会社と共同で、以下の取り組みを行っています。

- ・安全衛生パトロール、産業医パトロール、現場責任者パトロールを定期的に実施
- ・消火器訓練、地震想定避難訓練、薬液・ガス漏れ夜間避難訓練を実施
- ・KYT（危険予知訓練）活動、小集団活動、5S活動、提案活動の各活動を実施
- ・化学薬品取り扱い講習会を実施（現場講習及びオンラインでの視聴）

また、改善活動を促進するため、優れた協力活動を表彰する表彰制度を設けています。

未来への挑戦

失敗を恐れず挑戦できる企業風土を醸成し、エンゲージメントの高い組織を目指します。

ロームでは、持続的な成長を実現し、社会課題の解決に貢献する会社になるには、まず従業員が活き活きと働ける会社になることが必要であると考えており、失敗を恐れず挑戦できる企業風土の醸成に取り組んでいます。また、そうした企業風土が醸成できているのか、ロームが目指す姿や方向性を理解・共感し、その達成に向けて自発的に行動する意欲を従業員が持っているのかを、ロームグループ全体で定量的に把握できる体制づくりを進めています。さらに、課題に対しては、経営陣が責任を持って解決に取り組んでいくことを明確にするために、エンゲージメントサーベイのスコア向上を中期経営計画の非財務目標として設定しています。

2021年度にローム本社で実施したエンゲージメントサーベイでは、99%の従業員から回答を得ました。目標としていた「業界平均以上」のスコアをクリアするなど、一定の成果はみられたものの、世代間で認識にギャップがあるなどの課題も明らかになりました。今後は、このサーベイの結果を踏まえ、各部門においてアクションプランを検討し、改善に向けた取り組みを実行していくことで、エンゲージメントの向上につなげます。また、社長との座談会実施など、経営陣との直接の対話も継続しながら、従業員エンゲージメントの向上を通じて、持続的な成長を実現できるような企業風土の醸成を推進していきます。



経営戦略本部
コーポレート企画推進室 室長
木村 誉勸

サプライチェーンへの取り組み

さまざまな事業リスクが顕在化する今日、企業目的にある「品質第一」を実現し、安心で安定した製品の製造を継続するには、原材料調達における品質や安定供給の確保、さらには労働・倫理や環境に配慮したCSR調達の実践が重要です。ロームは、適切なサプライヤーを選定したうえで継続的な信頼・協力関係を大切にしながら、サプライチェーンの維持・強化を図っています。

サプライチェーンマネジメント <https://csr.rohm.com/jp/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 ・BCM体制の強化 ・グリーン調達の推進 ・CSR調達活動の推進	
	▶2021年度の実績・KPI P.22

サプライヤーとの取り組み

持続可能な調達を推進するには、サプライヤーとの信頼関係・協力関係が欠かせません。ロームでは、サプライヤーとの密なコミュニケーションを図るとともに、評価・監査プログラムを通して双方の関係強化を図っています。

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「調達BCP」に関して自己評価。
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、工場確認のうえ、必要に応じて改善を要請。
4.調達BCP	「安定供給」を行ううえ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

サプライヤーの製品品質・納期・価格協力・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て、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ています。

■ 2025年度までに年間購入金額の90%を占めるサプライヤー全てに活動総合評価を行うという目標を設定し活動しており、2021年度は目標を上回る91.6%となりました。

2.CSR調達セルフアセスメント

2021年度は国内外のサプライヤー1,603社（前年度比65社増）に自己評価を依頼し、高評価（A及びA-）の割合は77%となりました。Bランク以下の評価となったサプライヤーはハイリスクサプライヤーと定義し、必要に応じて改善に向けた支援を行っていきます。なお、重要なサプライヤーに関しては、2025年度までに自己評価を100%実施できるよう取り組んでいます。

活動総合評価実施社数

年度	2017	2018	2019	2020	2021
評価社数	239	235	240	242	205

■ 重要なサプライヤー※に対して、2025年度までに活動総合評価を100%実施を目標としていましたが、2021年度で達成しており、今後も維持する方針です。

※ 重要なサプライヤー <https://csr.rohm.com/jp/supply-chain/csr-supply.html>

サプライヤーのアセスメント結果

年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
調査対象社数	1,766	1,676	1,390	1,606	1,488	1,538	1,603
評価A、A'の場合（5段階）	69%	76%	76%	76%	78%	81%	77%

3.CSR調達監査

主要購買先を直接訪問し、セルフアセスメントの内容確認、工場確認、必要に応じて改善要請を実施するCSR調達監査を毎年グループ全体で実施しています。2021年度は、コロナ禍の影響を受け、9社に監査を実施するにとどまりました。

4.調達BCP

- ① **調達部門におけるリスクの定義**: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」を行ううえ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。
- 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。

訪問監査社数

年度	2017	2018	2019	2020	2021
訪問社数	14	45	31	17	9

グリーン調達

化学物質管理に関わる法規制が厳しさを増す中、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向上に取り組んでいます。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。また、サプ

라이어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://csr.rohm.com/jp/supply-chain/pdf/ROHM_Green%20Procurement%20Guidelines_006jp.pdf

※2. 製品化学物質管理基準書 https://csr.rohm.com/jp/supply-chain/pdf/ROHM_Control%20Standard%20of%20Chemical%20Substances%20in%20Products_002jp.pdf

未来への挑戦

サプライチェーンについて

外部環境の変化に対応し、安定的な供給・調達を実現

近年、自然災害や物流の混乱、インフラの老朽化に伴う不具合などが重なり、SCM（サプライチェーンマネジメント）の重要性が一段と高まっています。ロームでは、想定外の事象が起きても持続可能な調達を実現するために、社内・社外に対してそれぞれ対策を立てています。社内では、正確な予測を立てて生産量の最適化を図り、適正な原材料の調達により、お客様の持続可能な調達を可能にしています。

半導体に対する旺盛な需要により、原材料の調達は世界的に需給バランスが崩れており、必要量の確保の難易度が上がっています。ロームは、サプライヤーとの対話や交渉を重視し、長期契約などによって良好な関係を築き、主要部材の長期的な安定確保に努めています。さらに、サプライヤーのデータベース化や新たなサプライヤー発掘により、マルチソースを確保し、外部環境の変化に対応できる体制を整えていきます。

私は営業出身で、以前はサプライヤーの立場にありました。その経験を活かし、サプライヤーとの信頼関係の強化に努めたいと考えています。



SCM本部
調達部 部長
竹森 謙太郎

リスクマネジメントへの取り組み



ロームでは、「良い商品を国の内外へ永続かつ大量に供給する」という企業目的を遂行し、持続的な事業活動を行うにあたり、その発生により業務及び業績に支障をきたすおそれのある事象を「リスク」として捉えています。その発生を最小限に止めるとともに、災害などが発生した場合においても円滑に事業継続または復旧を行うための対策を継続的に講じています。

リスクマネジメント <https://csr.rohm.com/jp/foundation/risk-management.html>

マテリアリティ		
リスクマネジメント ・BCM管理体制の強化		
	2021年度の実績	KPI
リスクマネジメント	・4半期毎開催のリスク管理・BCM委員会にてグループのリスクの洗い出し・評価・対策状況の確認を実施のうえ、主要なリスクについて経営層へ報告 ・経営層が参加する地震対応BCM訓練を実施し、災害時の対応の有効性について検証 ・火災に特化したリモートリスクサーベイを国内・海外主要生産拠点にて実施し、火災リスクへの対応状況を確認 ・クリーンルームの「火災予防ガイドライン」を策定し、グループ内に展開 ・新型コロナウイルス感染症対策として行政のガイドラインに沿った社内基準の見直し	・継続的なリスクの洗い出しを通じてBCP体制の強化を図る(2025年度目標)

リスクの把握

激変する社会環境や政治情勢などにより、事業活動を進めていくうえでさまざまなリスクが財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性が考えられます。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、全グループを挙げてリスクマネジメント体制の強化に取り組んでいます。2022年4月に新設された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、業務遂行上発生する可能性のある重要リスクを、発生頻度(可能性)と事業に与える影響度の側面から抽出・評

価するとともに、対策の管理・推進を行っています。

また、各リスクマネジメントシステム及び主管担当部門の活動状況を評価・検証するとともに、BCP(事業継続計画)の策定を進め、あらゆる事前対策や準備に努めるよう、全社に対策の徹底を図っています。

※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

リスクマネジメントの活動サイクル

PLAN
●重要リスクの洗い出し ・「リスク管理・BCM委員会」にて、企業を取り巻くさまざまなリスクを想定 ・各マネジメントシステム・部署を通じてグループにおける重要リスクを抽出
DO
●リスク対応 ・主管マネジメントシステム・部署にてリスクを分析・評価のうえ、対応方針を決定 ・当該対応方針に基づき対応

CHECK
●リスク管理体制の確認・評価 ・「リスク管理・BCM委員会」にて、主管マネジメントシステム・部署のリスク管理体制の状況を確認・評価
ACTION
●リスク管理体制の是正 ・リスク発生の可能性が高い場合、必要に応じて主管マネジメントシステム・部署に指示のうえ、是正

事業継続マネジメント

ロームは日本のみならず世界各地で開発・製造・販売活動を行っており、地震や洪水などの自然災害や感染症の蔓延、または政情不安及び国際紛争の勃発などによる人的災害によって、当該地域の生産や営業拠点が損害を受ける可能性があります。そのため、事業継続マネジメント(Business Continuity Management: BCM)は経営における重要課題の一つであると考え、リスク分散のために生産ラインを世界の複数拠点に配置するなどの対策をとっています(→P77 主要な生産拠点における各セグメントとの関連)。

新型コロナウイルス感染症への対応

ロームは、産業医と連携し、新型コロナウイルス感染症の対応方針・マニュアル・ガイドラインを整備するとともに、ワクチン職域接種を実施するなど、感染防止に向けて環境整備と施策実施を進めてきました。同様に海外工場でも、地域の医療機関や行政機関と連携しながら感染対策に取り組んでいます。国内工場においてはパンデミックによる生産への影響はありませんでしたが、一部の海外工場において、現地政府発令・指導に従い一時的な稼働停止・稼働率の低下を余儀なくされた工場もありました。現在はずべての工場において、衛生管理等の防疫体制の構築と、継続して働きやすい環境の整備に尽力しています。

引き続き、グループ全体で感染予防策の徹底及びマニユ

水リスクへの対応

World Resources Institute Aqueductを活用した水リスクの特定

ロームでは、世界的な水リスクの評価ツールである「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。日本は、全工場で半導体製造の前工程(ウエハプロセス)を行っており、「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策定しています。

組立、検査などの後工程を行う海外では、「洪水リスク」

また、ロームグループ防火・防災方針を定め各拠点で活動しており、中でも生産機能を持つ国内外の拠点では、外部専門機関と協力し、自然災害、感染症、安全、操業・経済・政治リスクの観点からリスクアセスメントを行い、工場ごとにトップリスクの特定・分析・評価しています。そのうえで、対策委員会などを組織し、事業継続計画の立案や、それに基づく訓練など、有事に備えたさまざまな取り組みを行っています。

アル・ガイドラインの整備を進めるとともに、今回の対応などについてアーカイブ資料として取りまとめることで、さらなる感染拡大や将来に発生し得る新たなパンデミックなどに備えてノウハウの蓄積を進めていきます。



食堂におけるソーシャルディスタンスの確保



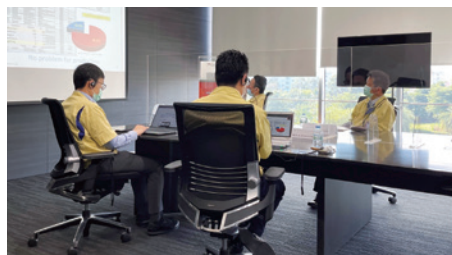
マスクの着用・衝立の設置の確保

を課題として特定しています。2011年のタイの洪水でグループの工場が生産停止に陥り、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。このような洪水リスクを未然に防ぐため、洪水リスク評価ツールとしても「WRI Aqueduct」を活用しています。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、洪水発生時における想定停止日数を踏まえた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。

タイの生産拠点:タイの大洪水を教訓とした訓練の実施

2021年11月、タイの生産拠点において、洪水発生を想定したBCM対策本部訓練を実施しました。8回目となる今回も、2011年の洪水の経験を活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。



リモートでの洪水想定訓練

マレーシアの生産拠点:万全な水害対策を施した新生産棟

2016年に完成したロームで最大規模のマレーシア工場の生産棟では、既存棟と合わせて生産能力を増強しています。

新棟では2014年に発生した洪水を教訓に、1階の床高を「洪水予想最大水位+0.5m」として平均潮位+5.1mに設定しました。また、電力供給では二重送電によりバックアップを確保し、長期操業停止を防止する体制を構築しています。



タイの生産拠点における止水壁の組み立て訓練

その他災害リスクへの対応

ローム国内拠点における地震リスクへの対応

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、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。これにより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、ローム本社では、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を実施しています。2021年7月・12月には、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、リモートワークツールを活用したオンラインでのBCM対策本部訓練を実施し、BCM・BCPの意識や対応力の向上を図りました。

火災リスクへの対応

ロームでは、火災リスクをトップリスクの一つとして捉えており、リスク低減に取り組んでいます。

2021年度から開始した火災特化型のリスクサーベイでは、オンラインにてグループ各工場における防火対応状況・

活動のヒアリングや、他社での火災事例をベースとしたディスカッションを実施し、防火に関する取り組みを確認・評価しています。

特に、クリーンルームについては、火災リスクの高い生産装置・付帯機器の防火対策及び延焼拡大防止策を記載した「火災予防ガイドライン」を作成、グループに展開し、サーモビューワーによる「電源部接続端子」や「電気制御部」の温度点検を実施しています。

また、ハード面の取り組みとして、生産拠点のクリーンルーム内へ火災予兆検知システムや不活性ガス消火設備の設置計画を国内より順次進めており、火災早期警戒、自動消火できる環境整備に取り組んでいます。



クリーンルーム内分電盤の温度点検

情報セキュリティに関する取り組み

情報セキュリティ推進・管理体制

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と、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・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。

ロームグループの情報セキュリティ

<https://csr.rohm.com/jp/foundation/information-security.html>

コンプライアンスに関する取り組み

基本的な考え方

ロームは、事業活動に関わるあらゆるステークホルダーの皆様から信頼される存在であり続けるために、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ます。「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。

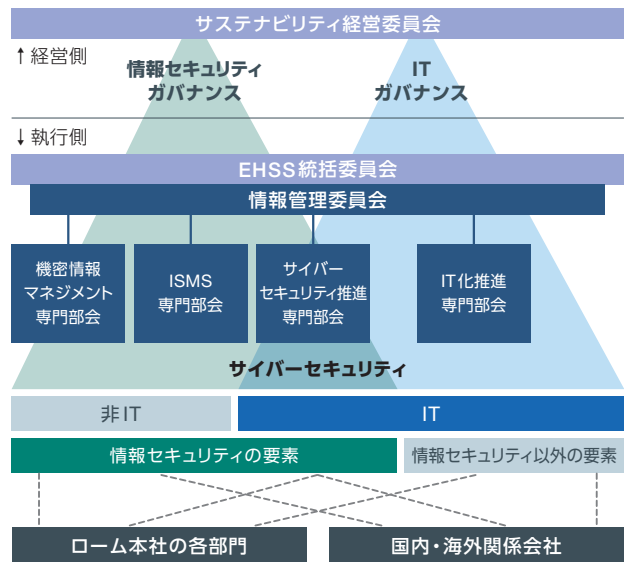
通報制度

ロームでは、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、非正規の従業員を含む全従業員から国内グループにおける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。海外関係会社にもホットラインを設置しており、報告・相談された方が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

知財に関する取り組み

固有技術の向上と知的財産権の尊重

「品質第一」の企業目的の遂行のため、ロームではあらゆる部門の固有技術を高め、自らの知的財産を適正に権利化しています。また、これら固有技術や権利を適切に活用する



ラインの対応業務に従事する従業員に社内教育を定期的実施しています。また、「ROHM Compliance Card」の配布などで制度の周知を図るとともに、問題の早期把握と迅速かつ適切な対応に努めています。2021年度の通報受付件数は5件でした。

公正な営業活動の実践

ロームは、グローバルに事業展開を図るにあたり、自由な市場競争を尊重し、公正な営業活動を実践します。法令や社会倫理あるいは契約条項を遵守し、これに反してまで売上や利益の増大を求めません。同業者との競争を制限する取り決め（いわゆるカルテル）や入札談合、架空取引、販売価格の拘束など、法令や社会倫理あるいは契約条項に違反する行為は行いません。また、国際社会の平和と安全のため、輸出入関連法令の遵守に努めます。

ロームグループのコンプライアンス

<https://csr.rohm.com/jp/foundation/compliance.html>

ことにより、企業価値の向上を図っています。知的財産については、他者の権利を無断で使用したり、自らの権利を濫用したりすることがないよう、知的財産権の尊重に努めています。

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。

また、企業が、顧客、お取引先様、従業員、株主・投資家の皆様、そして社会・地域の皆様等の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、透明性に根ざしたものでなければならないと考え、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うえで、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値を最大化することをコーポレートガバナンスの基本的な考え方とし、以下の基本方針に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。

ガバナンスの改革及び強化

ロームでは、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、その改革・強化に取り組んでいます。2019年には監査等委員会設置会社へ移行し、監視機能の強化と経営の客観性・透明性の確保を図るとともに、執行役員制度

基本方針

- 株主を始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。
- 株主の権利を尊重し、平等性を確保すると共に、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。
- 会社情報を適時・適切に開示し、透明性を確保します。
- 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。

ロームグループのコーポレートガバナンス
<https://csr.rohm.com/jp/foundation/governance/about.html>

を導入し、機動的な意思決定をより可能なものとする組織づくりを進めています。2022年には社外取締役2名(外国人1名、女性1名)を増員し、取締役会における多様性を促進し、コーポレートガバナンスのさらなる強化に努めています。

ガバナンス改革の変遷

	1981～2010年	2011～2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
方針	1981年「取締役会規則」制定	2015年「ローム・コーポレートガバナンス・ポリシー」及び「社外役員の独立性基準」「役員候補者の選考基準」制定	2018年「ローム・コーポレートガバナンス・ポリシー」改正			2021年「取締役の個人別の報酬等の決定方針」策定 2021年、2022年「ローム・コーポレートガバナンス・ポリシー」改正	
		2006年「内部統制システム構築の基本方針」策定					
社外取締役		2008年 社外取締役の選任 2011年 社外取締役の複数選任		2019年 女性取締役の選任		2021年 経営経験を有する社外取締役の選任	2022年 外国人取締役の選任及び女性取締役の複数選任 取締役会の過半数を社外取締役で構成
社外監査役 監査等委員会		2001年 社外監査役5人体制		2019年「監査等委員会設置会社」への移行			
制度の導入		2012年「取締役報酬協議会」設置	2018年「役員指名協議会」設置	2019年「経営執行会議」設置、執行役員制度導入	2020年 譲渡制限付株式報酬制度導入		2022年 業績連動型譲渡制限付株式報酬制度導入
			2016年「取締役会の実効性評価」導入				
委員会ほか		2007年「コンプライアンス委員会」発足 内部通報制度(コンプライアンス・ホットライン)設置 2011年「CSR委員会」設置					2022年「サステナビリティ経営委員会」設置

コーポレートガバナンス体制

ロームは、コーポレートガバナンスの一層の充実及び企業価値の向上を図ることを目的に、取締役会の監督機能を強化し、2019年6月27日開催の株主総会の決議を経て、監査等委員会設置会社に移行しました。ロームでは、「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、取締役会が取締役に対する監督機能を発揮することにより、経営の公正性・透明性を確保しています。

(→コーポレートガバナンス体制図はP25参照)

取締役会

取締役会は、その過半数を独立社外取締役で構成し(社内取締役6名、社外取締役7名)、透明・公正な体制のもと、会社の戦略的な方向付けを行っています。

また、法令や定款に定められた事項及び経営上重要な事項について、建設的な議論を経て、迅速かつ果断な意思決定を行うとともに、取締役に対する実効性の高い監督を行っています。

監査等委員会

監査等委員会は、財務・会計・法務に関する有識者を含む5名(うち独立社外取締役4名)で構成し、社外取締役が委員長を務めています。監査方針、監査基準及び監査計画を定め、業務執行部門から独立した内部監査部門と連携の上、当社各部門及びグループ会社への往査やリモート監査、当社の業務や財産状況の調査及び内部統制システムの活用等により、取締役の職務執行の適法性や妥当性に関する監査を行っています。

各機関の構成員

 社内役員
  社外役員

機関	取締役会	監査等委員会	経営執行会議	役員指名協議会	取締役報酬協議会	サステナビリティ経営委員会
構成	 取締役13名 (うち社外取締役7名)	 監査等委員5名 (うち社外取締役4名)	 執行役員14名 (うち取締役5名)	 取締役3名 (うち社外取締役2名)	 取締役3名 (うち社外取締役2名)	 取締役5名 (うち社外取締役1名)
2021年度の開催実績	15回	15回	15回	8回	6回	－ 回

経営執行会議

経営執行会議は、執行役員で構成され、事業ポートフォリオに関する戦略の実行や人的資本や知的財産への投資等の経営資源の配分等の重要テーマをはじめ、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。

役員指名協議会

代表取締役社長が議長を務め、3名で構成しています。役員の指名に関して、独立性・客観性・透明性を高めるため、取締役会の諮問機関として設置され、独立社外取締役が過半数を占めています。当社の取締役社長、役付取締役及び役付執行役員(上席執行役員を除く)の選解任並びに取締役の候補者の指名に関して協議し、その協議結果を取締役会に答申しています。

取締役報酬協議会

代表取締役社長が議長を務め、3名で構成し、過半数が社外取締役となっています。取締役の報酬体系及びこれに基づく各取締役の報酬に関して協議し、監査等委員でない取締役に関する協議結果については取締役会に答申し、監査等委員である取締役に関する協議結果については監査等委員(会)に答申しています。

サステナビリティ経営委員会

社外取締役を含む取締役から構成され、サステナビリティに関する方針や長期目標等の決定、ロームのサステナビリティ経営課題に関する重要事項の審議並びにその実現につなげる体制を構築する機能を担っています。

取締役の選任理由及び各会議の出席状況

監査等委員でない取締役8名の選任理由・2021年度における会議の出席状況

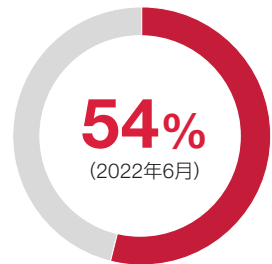
氏名	選任理由	所有 株式数	2021年度における会議の出席状況			
			取締役会	監査等 委員会	役員指名 協議会	取締役報酬 協議会
松本 功	事業部門での豊富な知識や経験及び海外で培ったグローバルな視点を活かし、代表取締役社長として強力なリーダーシップをもってロームグループの企業価値の向上に貢献しているため、取締役として適任と判断しました。	4,978株	15回/15回	-	8回/8回	6回/6回
東 克己	半導体・電子部品の生産部門での業務等を通じて製品の品質向上や生産技術に関して豊富な知識と経験を有し、戦略的に事業を統括・推進する能力に優れていることから、取締役として適任と判断しました。	3,503株	15回/15回	-	-	-
伊野 和英	パワーデバイス等の技術開発部門における業務等を通じて豊富な知識と経験及び企業経営における財務経験を有し、事業運営と合わせた両軸の観点からロームグループの事業を推進する能力に優れていることから、取締役として適任と判断しました。	1,761株	15回/15回	-	-	-
立石 哲夫	開発者として高度な専門知識と豊富な経験を有しており、半導体技術に広く精通し、CTO(最高技術責任者)としてロームグループの事業を戦略的に推進する能力に優れていることから、取締役として適任と判断しました。	1,489株	15回/15回	-	-	-
山本 浩史	開発・生産部門での業務等を通じて豊富な知識と経験を有し、ロームグループにおけるサステナビリティやSCM(サプライチェーンマネジメント)、リスクマネジメント等に関する業務を推進する能力に優れていることから、取締役として適任と判断しました。	2,196株	12回/12回	-	-	-
南雲 忠信	世界各地に事業を展開する上場企業の経営者として培われた豊富な知識と経験を有しており、グローバル戦略を積極的に推進した実績に加え、技術者としてモノづくりの分野に高い見識を兼ね備え、独立した立場から業務執行の監督機能強化への貢献及び国際的・実践的な視点で幅広く経営に対する助言が期待できるため、社外取締役として適任と判断しました。	500株	12回/12回	-	4回/4回	3回/3回
Peter Kenevan	コンサルティングファームにおいて長年にわたる業務で培われたコーポレートファイナンス、M&A(企業買収・合併)、企業変革等に対する幅広い知識と豊富な経験、グローバルに事業を展開する企業における日本事業責任者を務めている実績等を有しており、独立した立場から業務執行の監督機能強化への貢献及び国際的・実践的な視点で幅広く経営に対する助言が期待できるため、社外取締役として適任と判断しました。	-	-	-	-	-
村松 邦子	外資系半導体メーカーにおける実務経験を有し、また持続可能な社会の土台づくりを志して自ら会社を設立・経営するとともに、企業倫理向上・サステナビリティ・ダイバーシティ推進のアドバイザーを務めている豊富な実績及び経歴を通じて培われた幅広い知識・見識等を有しており、独立した立場から業務執行の監督機能強化への貢献及びロームグループが注力するサステナビリティ経営に対する助言が期待できるため、社外取締役として適任と判断しました。	-	-	-	-	-

監査等委員である取締役5名の選任理由・2021年度における会議の出席状況

氏名	選任理由	所有 株式数	2021年度における会議の出席状況			
			取締役会	監査等 委員会	役員指名 協議会	取締役報酬 協議会
山崎 雅彦	総務や人事、法務等の管理部門での業務等を通じて豊富な知識と経験を有しており、長年にわたりロームグループの管理部門を統括した実績を踏まえ、経営の監査・監督機能の強化が期待できるため、監査等委員である取締役として適任と判断しました。	6,401株	15回/15回	12回/12回	4回/4回	3回/3回
仁井 裕幸	金融機関等において長年にわたる業務で培われた幅広い知識・見識、海外勤務を通じて養われた豊かな国際性、また当社常勤監査役及び常勤監査等委員として携わった豊富な経験等を活かし、独立した立場から、内部監査部門等との連携や経営の監査・監督機能の強化が期待できるため、監査等委員である社外取締役として適任と判断しました。	1,900株	15回/15回	15回/15回	4回/4回	3回/3回
千森 秀郎	弁護士として培われた専門的な知識・経験、幅広い見識等を活かし、独立した立場から、取締役会の意思決定における透明性・公正性の確保及び経営の監査・監督機能の強化が期待できるため、監査等委員である社外取締役として適任と判断しました。	300株	15回/15回	15回/15回	8回/8回	6回/6回
宮林 利朗	公認会計士として培われた専門的な知識・経験、幅広い見識等を活かし、独立した立場から、取締役会の意思決定における透明性・公正性の確保及び経営の監査・監督機能の強化が期待できるため、監査等委員である社外取締役として適任と判断しました。	-	15回/15回	15回/15回	-	-
田中 久美子	公認会計士として培われた専門的な知識・経験、海外勤務を通じて養われた豊かな国際性等を活かし、独立した立場から、取締役会の意思決定における透明性・公正性の確保及び経営の監査・監督機能の強化が期待できるため、監査等委員である社外取締役として適任と判断しました。	-	15回/15回	15回/15回	-	-

社外取締役

取締役会における社外取締役の割合



2022年6月より取締役13名のうち、7名が社外取締役となりました。全取締役に占める社外取締役の割合は54%となっています。

社外取締役のうち独立役員の割合



社外取締役7名全てが、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員であり、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。

取締役のスキル・マトリックス

ロームグループ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・能力等)の分野を特定しております。各取締役に対して特に期待する分野は次のとおりです。

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			●	●		●	●		●
南雲 忠信	社外 独立	●	●	●		●			
Peter Kenevan	社外 独立	●		●				●	●
村松 邦子	社外 独立		●			●			
山崎 雅彦	監査等委員		●				●		
仁井 裕幸	監査等委員 社外 独立		●				●		
千森 秀郎	監査等委員 社外 独立		●				●		
宮林 利朗	監査等委員 社外 独立		●					●	
田中 久美子	監査等委員 社外 独立		●					●	

役員報酬

基本方針

当社の取締役の報酬等は、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、株主と価値を共有する報酬体系とし、個々の取締役の報酬決定に際しては、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などは、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

	業務執行取締役	独立社外取締役 非業務執行取締役
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業績評価指標の目標値に対する達成度合いに応じる	－

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年度から2025年度まで (4年間)	
業績評価指標	財務	ROE
	非財務	GHG (温室効果ガス) 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

2021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)	379 (12)	185 (12)	159 (－)	34 (－)	9 (2)
取締役 (監査等委員) (うち社外取締役)	83 (61)	83 (61)	－ (－)	－ (－)	5 (4)
合計 (うち社外取締役)	463 (73)	269 (73)	159 (－)	34 (－)	14 (6)

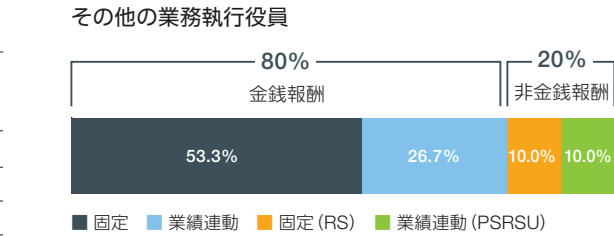
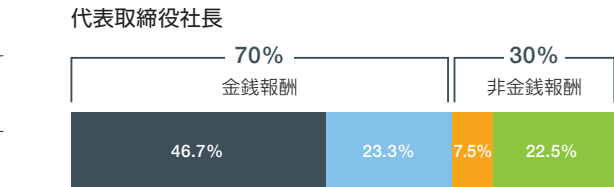
※ 1. 上表には、2021年6月25日開催の第63期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名及び監査等委員でない取締役から監査等委員である取締役に異動した取締役1名がそれぞれに含まれております。
※ 2. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

取締役会の実効性評価

ロームでは、持続的な企業価値の向上のためには、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おり、2016年に「取締役会の実効性評価」を導入しました。本制度の導入以来、毎年各役員

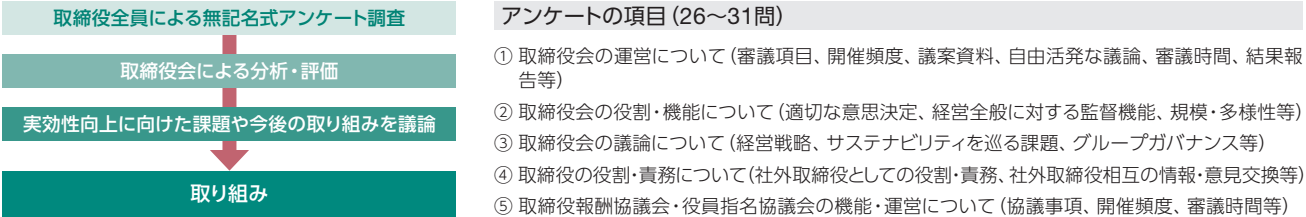
としての株式報酬から構成し、独立社外取締役及び非業務執行取締役の報酬は、業務執行から独立した立場での監督機能を担う観点から、固定報酬のみを支払うこととしています。また、取締役の報酬等に関する独立性・客観性・透明性を高めるため、取締役会の諮問機関として独立社外取締役が過半数を占める取締役報酬協議会を設置し、取締役の報酬体系及びこれに基づく各取締役の報酬等の協議を行っています。

報酬の構成 (業績目標を100％達成した場合)



(注) 非金銭報酬のうちPSRSUは、中期経営計画の終了後に一括して支給されるものでありますが、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。

実効性評価プロセス



2021年度の評価結果と2022年度の対応方針

2020年度の評価結果	- 適切な開催日程・頻度のもと、重要な業務執行の決定等を通じて適切な意思決定を行っていること、過去に決議された案件の経過・結果が適切に報告されていること等については、2020年度も引き続き高い評価となった。 - 経営全般に対する監督機能の発揮による経営の公正性・透明性を確保していること、取締役会が経営ビジョン・社長方針の実現、中期経営計画の策定に向けて機能を果たしていること、取締役報酬協議会及び役員指名協議会が適切に機能していること等についても高い評価となった。
2021年度の取り組み	- 策定された中期経営計画や経営アジェンダの進捗状況について、適宜、取締役会にて報告がなされた。 「取締役会規則」を改正し、取締役会の付議事項の金額基準を引き上げるとともに、執行役員への権限委譲を進めた。 - 経営経験のある社外取締役が初めて就任し、取締役会の多様性の確保が進んだ。 - 取締役会の事前説明会を開催することで、監査等委員及び社外取締役の理解促進に努めた。
2021年度の評価結果	2021年度の取り組みを受け、取締役会の実効性は概ね確保されているものとして総じて高い評価となった。 - 社外取締役体制の充実により取締役会の監督機能の強化は進んでおり、取締役会における議論は事前説明会も含めて充実し、中期経営計画等の進捗報告も適切に行われ、従前に比してロームのコーポレートガバナンスは、格段に向上していると評価できる。
2022年度の課題	実施結果をもとに取締役会において分析及び評価を行い、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議論するとともに、取締役会のあるべき姿やさらなるガバナンスの改善について意見交換が行われた。 その結果、取締役会の構成、経営執行会議や取締役報酬協議会・役員指名協議会における議論の共有、経営資源の配分や投資家との対話の状況等に関する取締役会での議論について、さらなる向上の余地があり、今後の課題として認識された。

株主・投資家との建設的かつ積極的な対話

ロームでは、株主・投資家の皆様へ適時かつ適切に情報を開示するとともに、双方向のコミュニケーションを積み重ねることが、継続的な企業価値の向上に寄与すると考えており、その土台となるIR 体制を構築し、株主及び投資家の皆様との活発なコミュニケーションを展開しています。

幅広い株主のニーズに応えるIR活動、IRイベント

幅広い株主の皆様の多様なニーズにお応えるため、ロームではさまざまなIRイベントを開催しています。年2回のアナリスト向け決算説明会に加えて、海外投資家訪問、個人投資家向け会社説明会など、1年を通じて株主及び投資家の皆様とのコミュニケーションを図っています。

また、ESGに対する関心が高まる中、ESGにテーマを絞ったESGミーティングを積極的に行っています。

株主総会の活性化・議決権行使の円滑化

英文の株主総会招集通知の制作及びホームページや投資家プラットフォームサイトへの掲載、インターネットを通じた議決権行使の受付など、議決権を行使しやすい環境の整備に努めています。また、株主判明調査に基づくIR 活動や議決権行使促進などの取り組みを行っています。

株主総会においては、定められた報告と決議だけでなく、映像による業績や市場動向、経営方針の説明や、株主の皆様からよくいただく質問へのスクリーンによる説明を行うことで、双方向によるコミュニケーションの促進に努めています。

また、広くステークホルダーの皆様にご覧いただくため、株主総会当日の様子の一部をホームページにおいて動画配信しました。

役員一覧



取締役

代表取締役社長

① 松本 功

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) 社長執行役員
2020年 6月 当社取締役社長 (代表取締役) 社長執行役員 CEO (現任)

取締役

④ 立石 哲夫

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 (現任)

社外取締役

⑦ Peter Kenevan

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)

取締役 (常勤監査等委員)

⑨ 山崎 雅彦

1982年 3月 当社入社
2010年 6月 当社取締役 管理本部長
2016年 8月 当社取締役 管理本部長、CSR本部長
2017年 7月 当社取締役 管理本部長、経理本部長、CSR本部長
2018年 6月 当社取締役 総務・環境・CSR担当
2019年 6月 当社取締役 管理本部長、CSR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 (監査等委員)

⑫ 宮林 朗朗

1985年 7月 英和監査法人 (現 有限責任 あずさ監査法人) 入所
1990年 9月 公認会計士登録
2007年 6月 同監査法人 パートナー
2016年 8月 宮林公認会計士事務所開設
2019年 6月 当社取締役 (監査等委員) (現任)

社外取締役 (監査等委員)

⑬ 田中 久美子

1994年 1月 KPMGセンチュリー監査法人 (現 有限責任 あずさ監査法人) 入所
1997年 4月 公認会計士登録
2008年 5月 同監査法人 パートナー
2017年 9月 御堂筋監査法人入所
2018年 2月 同監査法人 パートナー
2019年 6月 当社取締役 (監査等委員) (現任)
2019年 7月 同監査法人 代表社員 (現任)

取締役

② 東 克己

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 (現任)

取締役

⑤ 山本 浩史

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 サステナビリティ推進担当 (現任)

社外取締役

⑧ 村松 邦子

1983年10月 日本テキサス・インスツルメンツ株式会社入社
2003年11月 同社企業倫理室長/ダイバーシティ推進責任者
2009年10月 一般社団法人経営倫理実践研究センター 主任研究員
2010年 1月 株式会社ウェルネス・システム研究所 代表取締役 (現任)
2016年 4月 特定非営利活動法人GEWEL 代表理事
2016年 6月 株式会社ヨコオ 社外取締役 (現任)
2018年 4月 一般社団法人経営倫理実践研究センター 上席研究員 (現任)
2019年 6月 NECネットエスアイ株式会社 社外取締役 (現任)
2020年 6月 九州旅客鉄道株式会社 社外取締役 (現任)
2022年 6月 当社取締役 (現任)

社外取締役 (常勤監査等委員)

⑩ 仁井 裕幸

1981年 4月 株式会社大和銀行入行
2006年 4月 株式会社りそな銀行 不動産営業部 グループリーダー
2011年 4月 公益財団法人りそなアジア・オセアニア財団 専務理事
2016年 6月 当社常勤監査役
2019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)

⑪ 千森 秀郎

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)

執行役員

役名	氏名	担当
社長執行役員	松本 功	CEO
専務執行役員	東 克己	COO
常務執行役員	伊野 和英	CSO 兼 経理本部長
上席執行役員	立石 哲夫	CTO
上席執行役員	山本 浩史	CAO 兼 サステナビリティ推進担当
執行役員	安東 基浩	経営戦略本部長
執行役員	八木 正幸	システムソリューションエンジニアリング本部長
執行役員	藤川 昭夫	LSI事業本部長
執行役員	高嶋 純宏	ラピステクノロジー株式会社 代表取締役社長
執行役員	田邊 哲弘	モジュール事業本部長
執行役員	東田 祥史	WP生産本部長
執行役員	三上 眞治	国内・海外営業本部担当 兼 国内営業本部長
執行役員	青木 哲夫	販売統括本部長
執行役員	三木 隆司	品質本部長

社外取締役対談



監査等委員会設置会社に移行して4年目です。この間にガバナンスはどのように強化されたとお考えですか？

仁井 かつてのロームは、創業者が経営の大きな部分を一人で決断してきた側面があり、次世代への経営のバトンタッチが課題となっていました。一人の経営から集団経営へと、いかに軟着陸させるか。そこでバランスのとれた集団経営へ移行する方法として選択されたのが、監査等委員会設置会社でした。これまでの経緯を知っている従来の監査役が監査等委員である取締役に就くことで、しっかりガバナンスを効かせる体制としたうえで次世代へ経営を引き渡すという課題意識と目的をもった移行でした。前後を比較すると、ガバナンスは本当に劇的な改善が図られてきたと思います。

千森 以前の監査役会は、常勤・非常勤の方、皆さん在任期間が長くロームをよくご存じで、非常に強力な監査機能が働いていました。しかし、それは属人的な強さであり、より組織的な監査体制を構築する必要性を感じ、内部監査をもっと強化したほうが良いと提言しました。監査等委員会設置会社への移行と同時に、組織的な監査体制の構築と内部監査の強化を果たせたと考えています。

また、監査等委員である社外取締役として議決権を持って

いることに重みを感じています。ガバナンス上、社外取締役の員数が大幅に増えたことの意味も大きいと思います。

社外取締役としてご自身の役割をどのように捉えていらっしゃいますか？

仁井 監査等委員会の委員長を務めていることもあり、大変重い役割を感じています。また、3カ月に1回、もしくは必要が生じたタイミングで社外取締役が話し合う社外取締役懇談会というのを設けており、その世話役もしています。懇談会では、社内での出来事や情報を共有したり、各自が認識している課題について議論を深めたりしています。唯一の常勤社外取締役として、私には監査等委員である社外取締役と、そうでない方をつなぐハブのような役割もあると認識しています。

ただ私も常勤として約6年が経ち、社内とのかかわりが強くなってきたため、逆に社外の視点をしっかり保ち続ける必要があると肝に銘じています。片方の目で社会の常識や社会で起きていることをよく見ながら、もう片方は客観的に社内を見る監督の目であり続けなければなりません。監査役協会や京都の監査役の会に参加し、社外の情報に触れるネットワークを保って、ロームへの還元を心がけています。

千森 私はバックグラウンドが弁護士ですから、監査等委員としての役割はチェック機能やリスクマネジメントが中心だと理解しています。他社で不祥事発生後の第三者委員会なども経験し、コンプライアンス上の問題防止やガバナンスの面の課題など、さまざまなものを見てきました。そういう経緯から、ロームグループのことをある程度、客観視できる点が一番役に立てるところだと考えています。

取締役会の雰囲気をごどのように評価されていますか？また中期経営計画について、特に印象に残っている議論を教えてください。

仁井 かつての取締役会は、議論ではなく決議する場であるというような、暗黙の了解があり、短時間で終了していました。しかし現在では雰囲気も劇的に変わって、議論を行うことが定着し、数時間に及ぶこともあります。

2021年度に始まった事前説明会、取締役会の1週間くらい前に行われる社外取締役向けの議案説明の効果も大きいです。これにより、非常勤の方も事前に論点を捉えて自分なりの分析を行った上で取締役会に臨めるようになり、本質的な議論ができるようになりました。

千森 取締役会が活性化したことは、まさにそのとおりです。これまでのロームや他社でも、社外取締役の発言が中心になりがちだと思いますが、近ごろのロームでは社内からの発言も少しずつ増えてきました。今後一層この方向にいけばいいと思っています。

もう一つ、ガバナンス全体に関わることになりましたが、監査等委員から執行側へのインタビューを定期的に行っています。監査等委員会で常勤から非常勤へ伝えられる情報などもあり、取締役会の事前説明会と合わせて、社外の非常勤役員が得られる情報量が格段に増えました。

仁井 半導体業界はアップダウンが非常に激しく、中長期の目標や計画が立てづらい業界です。そのため、2021年度からの中期経営計画(中計)の策定は、ロームにとって初めての経験でした。策定に取り組むうち、全社の課題を俯瞰して取り組むような経営基盤が弱いことが明らかになり、横串を通すようなマトリクス型の組織に改革したり、経営戦略本部を新設したりして基盤強化を図りました。中計の内容そのものではありませんが、そうしたガバナンスの整備が進んだのが印象的でした。

社外の視点を保ち続けることが必要です。



千森 中計策定の議論としては、まず10年後のビジョンを描いて、バックカスティングで計画を立てるとのことでしたが、当初は、そうは言いながらも、10年後の思い切ったビジョンが描けていなくて、5年後の数字も非常に保守的で心配しました。最終的には何とかもう一歩踏み込んだ数字が出てきましたが、結果的には、昨今の良好な外部環境によって、早々に上方修正ということになりました。ただし、計画していた自力成長の過程が良好な外部環境に覆い隠されてしまっていないかということを懸念しています。この点は監査等委員として注視していきたいと思います。

ガバナンスについては、私も仁井さんと同じく、中計推進の土台ですので、その改革を実現してほしいと申し上げてきました。社長もガバナンス改革には非常に熱心で、その改革が進んだことはとても大きな成果だと思います。

新たな社外取締役お2人の選任について教えてください。

千森 私も役員指名協議会の委員ですが、監査等委員会設置会社に移行した時点で弁護士、公認会計士といった専門職の社外取締役は揃っていましたので、経営の専門家やロームの事業分野に知見を持った人を迎えるべきという共通認識があり、今回新しくお2人を社外取締役として迎え入れることができました。

仁井 ケネバンさんはコンサルティングファーム出身で多様な知見を持っているでしょうし、村松さんは半導体やサステナビリティ・ガバナンスなどにも通じているので、大変期待しています。

新任社外取締役メッセージ

ガバナンスをさらに進化させるために、今後、強化すべき社外取締役の専門性や取締役会の運営などに関するお考えをお聞かせください。

仁井 第一に、CFOタイプの専門性が求められます。今後一層大きな売上高を目指すとなると、これまでと違う尺度でヒト・モノ・カネを回し、広い視野と経営マインドをもって財務戦略を構築できる、まさに社長の右腕になれるような専門性が不可欠でしょう。

第二に、CIOタイプです。今日、DXの考え方が非常に重要です。デジタル技術、IT技術を活用し、ビジネスモデルや組織や企業風土の変革を通じた競争優位の確立を目指すしなければなりません。旧来のIT化ではなく、トランスフォーメーションがより重要で、そこを考えられるCIOが必要でしょう。

第三に、米国発のボード1.0、2.0、3.0という考え方がありますが、まずは1.0から2.0に脱皮し、執行とは一線を画して外部の目で経営を監督できること、そしてしっかり取締役会で議論できるようにすることが求められると思います。

千森 良いメンバーが集まったので、さらなる進化という点では、個別議案中心の議論から、もう少し大きな議論をしていかなければいけないという課題が出てきています。今後の経営のあり方にかかわる大きな方向性の議論を、より活発化させていければと思っています。

会社を夢の実現の場にすることが会社の成長のカギです。

役員報酬体系に関する今後の課題は何だと考えていらっしゃいますか？

千森 第一段階として業績連動報酬と非金銭報酬として譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。加えて、中期経営計画に連動した報酬制度も議論し、このたび中長期の財務、非財務の指標に連動した報酬制度を設計しました。今後、これらがうまく機能していくかどうか見ながら、改善を図っていく必要があると認識しています。

最後に、ロームグループが持続的な成長を実現するためには、どのようなことに取り組むべきでしょうか？

仁井 持続的な成長とは、売上規模でいえば例えば1兆円超であり、自他ともにグローバルメジャーと認める企業になることだと考えます。達成する手立てとしては、担い手である人財への投資であり、具体的には、グローバルに通用する人財の育成とダイバーシティ&インクルージョンです。多様な人財を集め育て、受容することで、素晴らしいシナジー効果が生まれるでしょう。

もう一つ不可欠なのは、グループ全体でのガバナンス向上です。従来はグループ各社が比較的自由な発展を遂げてきましたが、統一性や効率性などの課題が見えています。グループとして透明・公正かつ迅速・果断に意思決定を行う仕組みがあってこそ、ロームグループの力を最大限に発揮でき、持続的な成長を促進できると思います。

千森 人への投資とガバナンス、まったく同感です。ガバナンスの向上には決してゴールがあるわけではなく、次々に出てくる課題に対し、更新を繰り返しながら揺るぎない土台としてガバナンスを進化させる必要があるでしょう。

人については、一人ひとりがやりがいをもって働ける環境が非常に大事です。次の世代の優秀な人財が本当に活躍できる場、夢を実現する場にすることが、会社の成長のカギを握ると思いますので、経営陣はそのことを重視して舵を取るべきだと考えています。

これからはオーガニックとインオーガニックを組み合わせた経営戦略が必要

ロームの社外取締役に就任し、大変嬉しく、光栄に思います。私は、業界をリードするロームの商品・プロセス技術、品質へのこだわり、顧客第一の考え方、そして何よりも品質第一の価値観を大切にする企業文化を高く評価してきました。ロームは、2030年までにグローバルメジャーになるという目標を掲げています。私は、ロームが培ってきた高い技術力と豊富な実績により、この目標を実現できると確信しており、目標の達成に向けて、経営陣とともに働くことを楽しみにしています。

私がこれまで培ってきた知見やネットワークを活かし、ロームにとって重要な欧州と北米地域においてプレゼンスを高めるために尽力したいと考えています。特にロームが注力している自動車及び産業機器分野において、提供する製品の幅を広げ、新規顧客の獲得並びに既存顧客との関係を深めることに貢献できると考えています。そのためには、オーガニックとインオーガニックを組み合わせた戦略が必要であり、私のコンサルティングの経験も役立つと考えます。経営陣と協力し、組織全体の透明性と金融リテラシーを高めることにより、ロームのビジネスモデルの深化と価値創造力の向上に努めます。



社外取締役

Peter Kenevan

マッキンゼー・アンド・カンパニーに25年間在籍。日本駐在の経験があるほか、シニアパートナーとして半導体業界担当のアジア太平洋地域リーダーを10年間務め、同じくグローバルリーダーに就任。ハイテク産業における戦略や財務を幅広く手がけ、特にクロスボーダーM&Aに注力。2021年よりPayPal日本代表。

多様な角度からサステナビリティ経営に対する助言・モニタリングを行い企業価値の向上に努めたい

ロームの企業目的にはESGが内在しており、中期経営計画にサステナビリティ重点課題と目標が明示されたことによって、グループの一体感とシナジーが一層高まるよう期待しています。独立社外取締役としては、ステークホルダーの視点に立ち、サステナビリティ経営への助言・モニタリングを行うと同時に、財務・非財務情報のさらなる開示や対話の充実などを促し、サステナビリティ・ガバナンスの実効性向上に貢献したいと思います。

グローバルメジャーを目指すロームにとって、気候変動への対応とグローバル人財の育成は、実効性のあるガバナンス改革と持続的成長のカギになると考えています。そのためには、従業員エンゲージメント向上につながるダイバーシティ&インクルージョンの浸透、従業員一人ひとりの経営ビジョンへの共感と実行が重要であり、ONE ROHMとしての体制基盤構築をさらに進めることが必要でしょう。私は、独立した立場とグローバル企業での実務経験、専門知識を活かし、ダイバーシティ推進戦略、女性リーダーのエンパワメント、企業目的・経営ビジョンの浸透などへの助言を行い、企業価値の向上に努めたいと思います。



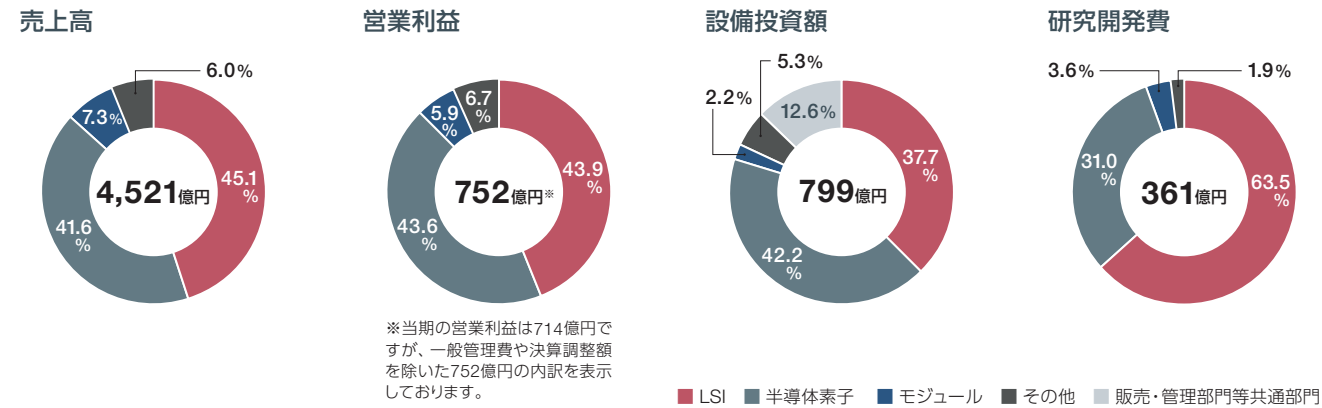
社外取締役

村松 邦子

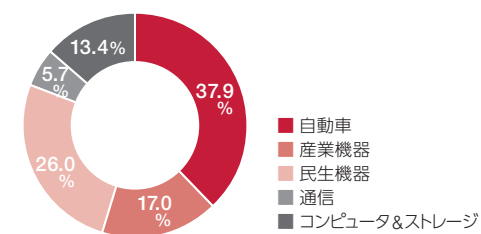
日本テキサス・インスツルメンツに26年間在籍。広報部長、企業倫理室長、ダイバーシティ推進責任者等を歴任。2010年、ウェルネス・システム研究所を設立。多様な企業等で社外取締役等を務め、企業倫理、CSR／サステナビリティ、ダイバーシティ・マネジメントの統合的实践による企業変革と人材育成等に助言を行う。

At a Glance

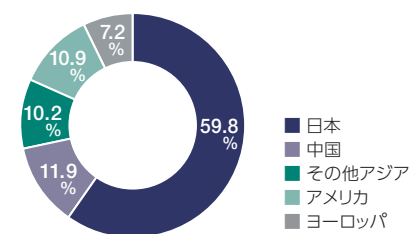
セグメント別の状況 (2021年度)



用途別売上構成比 (2021年度)



顧客国籍別売上高構成比 (2021年度)



主な用途



自動車

- xEV 関連ユニット
- エンジンコントロールユニット
- エアパック
- カーナビゲーション
- ADAS 関連

産業機器

- 計測器
- 工作機械
- 太陽光発電
- スマートメーター
- 医療機器/健康器具
- セキュリティ機器
- 遊技機

民生機器

- AV機器
- 白物家電
- ゲーム機
- スマートスピーカー
- ウェアラブル機器 (時計/フィットネス)

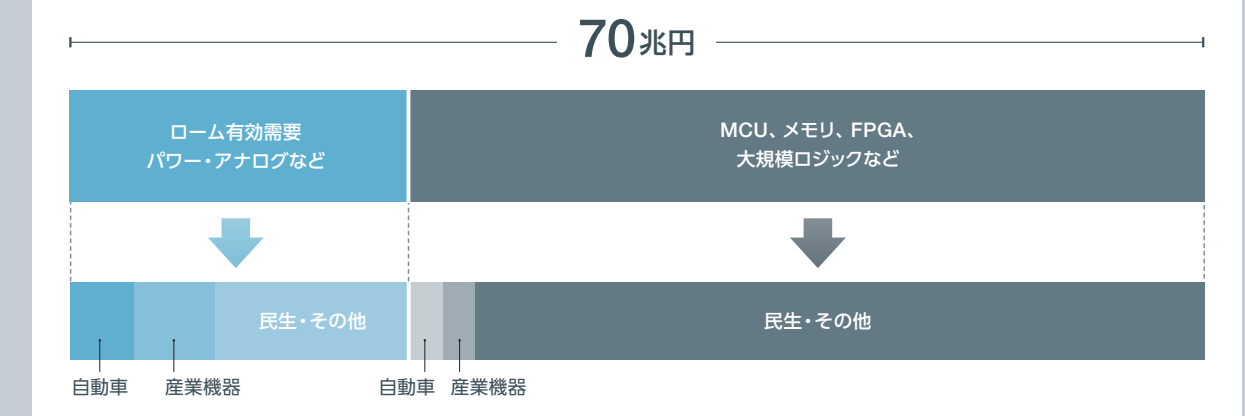
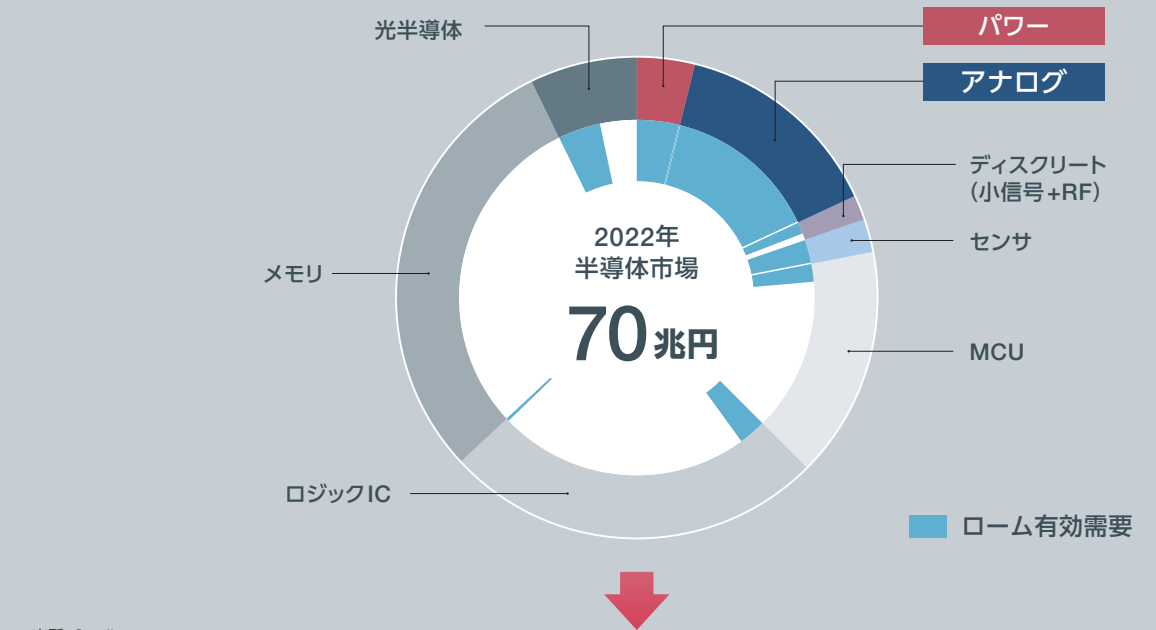
通信

- スマートフォン
- 通信モジュール (IoT)
- 基地局

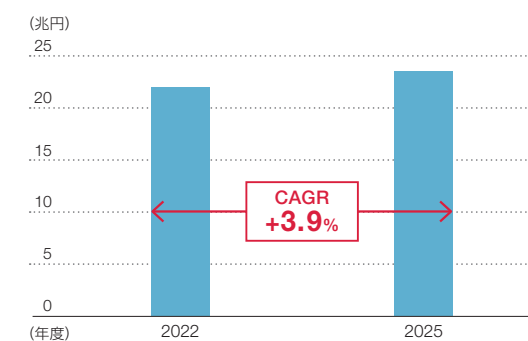
コンピュータ & ストレージ

- PC/タブレットPC
- データセンター/サーバー
- プリンター/複写機
- データストレージ (HDD/SSD/DVD)
- POS

ロームがターゲットとするパワー・アナログの市場規模 (ローム有効需要)

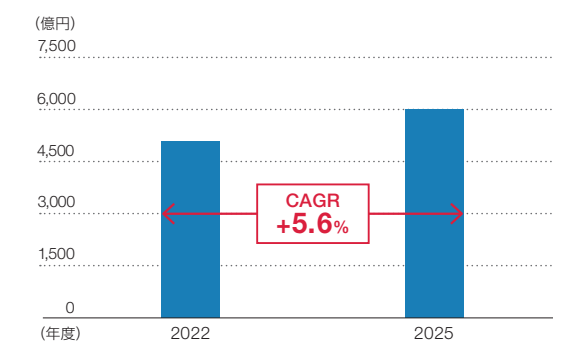


ロームの有効需要



ローム有効需要対象製品: ディスクリット・アナログ等
出所: Omdia

ローム売上



セグメント別事業概況

LSI



執行役員
LSI事業本部長

藤川 昭夫

ASSPを軸にマーケティング能力を強化し、さらなる成長を目指す

ロームのLSIは、パワーとアナログにフォーカスし、“省エネ”・“小型化”でお客様の製品の成果の最大化に貢献できる、まさに経営ビジョンを体現する製品です。現在は、搭載する機能の取捨選択を行い、複数のお客様の用途に合う高性能汎用ASSPの開発に注力しており、LSI全体の開発効率の向上も目指しています。そのために、市場やお客様のニーズを先取りするマーケティング能力強化を図り、マーケット・テクノロジー・生産技術の3方に精通したPMEの育成を推進しています。ASSPを軸とした商品開発で、2025年度には売上約2,600億円、全社の目標である営業利益率20%以上を上回る水準を目指します。

注力製品



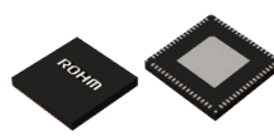
絶縁ゲートドライバIC

xEV（電動車）の駆動部分など大電流を制御。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



LEDドライバIC

自動車へのLED照明の普及と低消費電流化に伴い、LEDの搭載数が増加。ヘッドランプ等、さまざまなアプリケーションに適した専用ドライバをご用意



システム電源

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の製品展開を拡充

ロームのポジショニング

世界アナログICメーカー売上ランキング (2021年)

順位	会社名	売上高	順位	会社名	売上高
1位	Texas Instruments	12,615	4位	Skyworks Solutions	4,394
2位	Analog Devices	8,970	5位	Media Tek	4,303
3位	Qualcomm	8,427	17位	ローム	880

Source: Omdia, Analog and Discretes, Competitive Landscaping Tool (CLT) 2022

世界アナログIC市場

市場規模 (2021年)

81,056 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 (2021年)

11,229 百万ドル

ロームシェア

12位 2.8%

産業機器向け他ASSP/ アナログASIC

市場規模 (2021年)

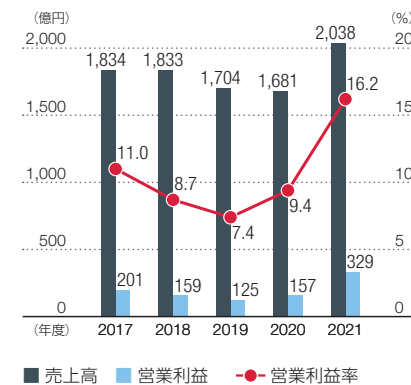
3,464 百万ドル

ロームシェア

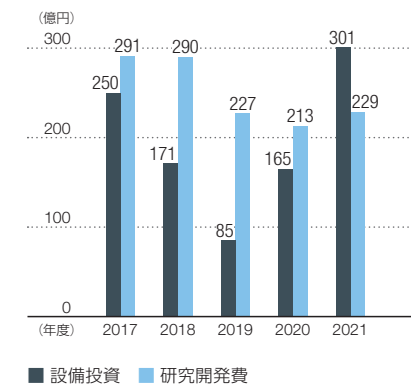
14位 2.1%

業績ハイライト

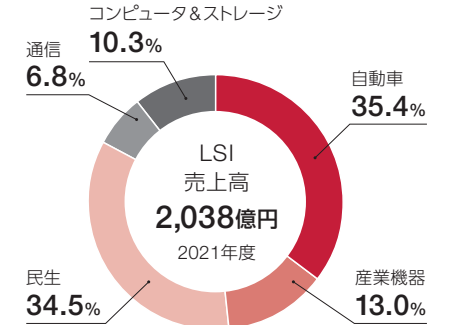
売上高／営業利益／営業利益率



設備投資／研究開発費



用途別売上構成比



中期経営計画の進捗

4つの強みを最大限に活用

ロームでは、回路設計者とプロセス設計者が議論を繰り返すことで生まれる、高度なすり合わせ技術を通じて技術開発力を継続的に強化しており、さまざまな高付加価値製品が生まれています。顧客が実現したい技術と課題は多様化する一方ですが、PMEが中心となってマーケット情報、テクノロジー情報、生産技術情報を集約し、高性能汎用ASSPを軸に商品開発を進め、世界規模で顧客課題を解決しています。

自動車は海外顧客を深耕、家電やPC・サーバー分野も強化
LSIでは、さらなる売上と利益の拡大のために、今後5年で国

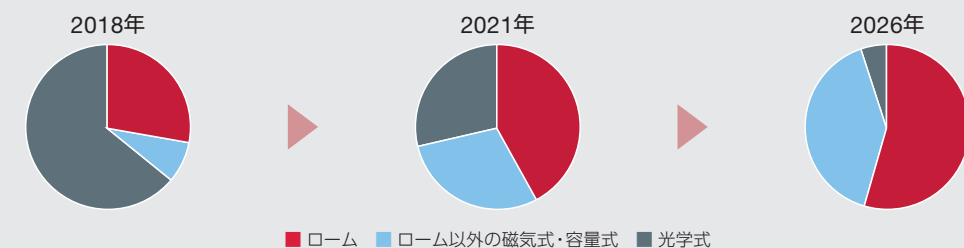
内に加え海外での自動車向けと、民生分野の家電向けやPC・サーバー分野向けの強化も目指しています。ターゲットは、5GやIoT、AIといった「Connected」がキーワードとなる分野と、モビリティや省エネなどの「Energy」がキーワードとなる分野のパワー市場です。国内に比べて伸長の余地が大きい海外における自動車分野には特に注力します。

また、ASSPの開発を進めるにあたっては、売上伸長・付加価値のある分野を戦略TOP10分野とし、その分野の売上構成比を上げ、付加価値の向上を目指します。IDM (垂直統合) のメリットを最大限に活かして特徴あるオリジナル製品を展開し、売上と利益の拡大を図っていきます。

持続可能な社会の実現に向けて

磁気式絶縁ゲートドライバICの推進により、環境負荷低減に貢献

世界各国で排ガス・燃費に対する規制が強化され車両の電動化が加速する中、駆動系と制御系の間に必要となる絶縁ゲートドライバの需要が拡大しています。ロームは2016年に世界初となる湿度モニタと電源をワンパッケージ化した磁気式絶縁ゲートドライバICの量産を開始し、現在は自動車向け磁気式+容量式絶縁ゲートドライバICの約60%の世界シェアを獲得しているとみています。従来の光学式に比べ、磁気式の方が自動車用インバータの小型化に寄与するため、ますます強くなるxEVの小型化要求が磁気式比率を一気に上げると想定しており、ロームは圧倒的なシェアをキープしながら売上拡大を図っていきます。需要増に向け、マレーシア工場に新棟を建設し、2024年量産開始を目指しています。



半導体素子



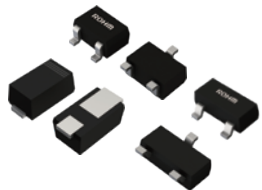
汎用デバイス事業本部長

有山 詔

脱炭素社会に貢献する製品で
業界トップシェアを目指す

ロームでは、パワーデバイス事業と小信号デバイス事業の2つの半導体素子に関連する事業を行っています。パワーデバイスは、お客様の“省エネ”・“小型化”に大きく寄与できる製品で、今後ますます成長が期待される分野です。特に、脱炭素社会に貢献できるSiCパワーデバイス事業では、ウエハ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、売上だけでなく環境にも貢献することを目指します。小信号デバイス事業では、さらなる生産性の向上で、なお一層の収益の確保とトップシェアを維持し続けます。

注力製品



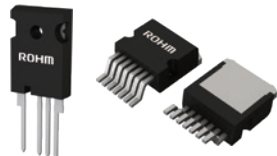
小信号デバイス

さまざまなアプリケーションで汎用的に使われる。世界No.1のシェアを獲得



パワーデバイス

電力・電源システムやインバータの中核部品。シリコンのパワートランジスタやパワーダイオード、IGBTなど、主に電力の変換に用いられる



SiCパワーデバイス

高電圧駆動時の性能と耐熱性に優れている。次世代の低損失半導体としてxEV(電動車)の普及とさらなる電力効率化、脱炭素社会への貢献を担う製品として大きな期待を集めている

※ P33に戦略詳細記載

ロームのポジショニング

世界ディスクリートメーカー売上ランキング (2021年)



順位	会社名	売上高
1位	Infineon Technologies	5,421
2位	onsemi	2,761
3位	STMicroelectronics	2,000

順位	会社名	売上高
4位	Nexperia	1,679
5位	Mitsubishi Electric	1,602
6位	ローム	1,407

Source: Omdia, Analog and Discretes, Competitive Landscaping Tool (CLT) 2022

Omdia, SiC Power MOSFETs and SiC Rectifiers, Power Semiconductor Market Share Database 2021

世界ディスクリート市場

市場規模 (2021年)

32,601 百万ドル

ロームシェア

6位 4.3%

小信号トランジスタ／ダイオード

市場規模 (2021年)

5,090 百万ドル

ロームシェア

2位 15.1%

SiC

市場規模 (2021年)

1,017 百万ドル

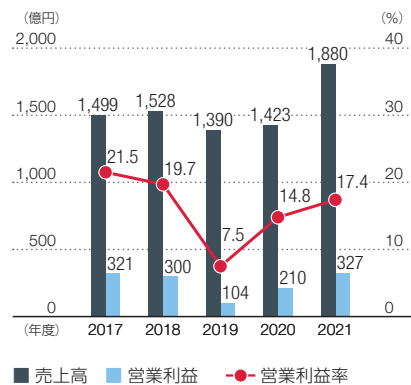
ロームシェア

4位 6.7%

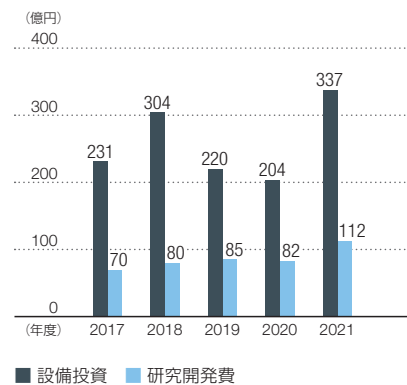
集計条件: SiC Rectifiers, SiC Power MOSFETs

業績ハイライト

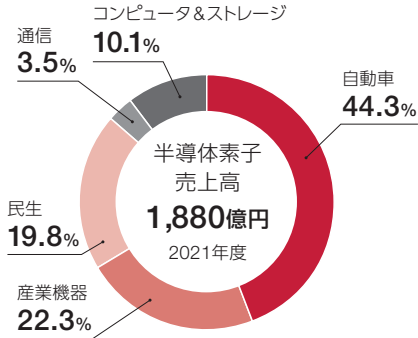
売上高／営業利益／営業利益率



設備投資／研究開発費



用途別売上構成比



中期経営計画の進捗

世界をリードする低オン抵抗の技術で開発を加速

半導体素子の中でもパワーデバイスは成長戦略の一つと位置付けています。高い成長が見込まれる自動車・産業機器市場に対し、顧客課題を解決する新商品開発及びソリューション提案で、国内外でシェアアップを目指します。特にSiCパワーデバイスは、予測を上回るペースで需要が大幅に伸びており、2021年より第4世代 SiC MOSFETの量産を開始しました。さらに、世界をリードする低オン抵抗技術を追求め、次世代(第5世代、第6世代)に向け開発を加速しています。2025年度には、SiC関連事業で30%以上のシェア獲得、売上高1,000億円以上を目標としています。

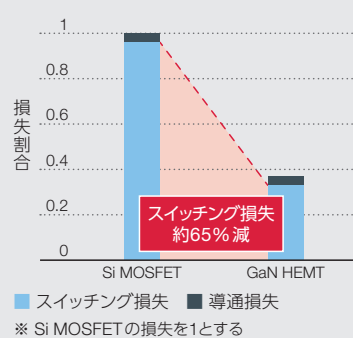
生産効率を高め、安定供給を目指す

SiCの材料となるウエハに関しては、量産コストの低減のため現行の4インチ、6インチから8インチへの大口径化に取り組んでおり、2023年には8インチの基板を生産できる体制を目指し、生産効率を上げていきます。また、プロセス技術の進化や、歩留まりの改善によるコストダウンに継続して取り組むとともに、さらなる能力増強のため1,200～1,700億円の投資を計画しています。

小信号デバイスに関しては、生産工程における人生産性の効率の倍増を目指します。在庫設計の見直しと生産の平準化を継続的に実施して、安定供給と低コスト化、サービス向上を目指し、キャッシュカウ事業として世界トップシェアを維持していきます。

持続可能な社会の実現に向けて

スイッチング損失比較



SiCに加え、強化を進めているGaNデバイスによる省エネへの貢献

IoT機器の増加により、サーバーシステムなどの電力変換効率の向上や装置の小型化が重要な社会課題の一つとなっています。GaNデバイスは、シリコンデバイスと比較して低いオン抵抗と優れた高速スイッチング性能を有していることから、各種スイッチング電源の低消費電力化や小型化に貢献するデバイスとして活用が期待されています。

ロームは、各種電源回路向けに、150V耐圧のGaNデバイスにおいて独自の構造により、業界最高の8Vゲート耐圧技術を応用した製品を開発しました。2022年4月には、世界的な電源メーカーであるデルタ電子と次世代半導体GaNパワーデバイスの開発・量産における戦略的パートナーシップを締結しました。さらに、アナログICを内蔵したGaN IPMも早期に量産し、ラインアップ拡充を目指します。

モジュール・その他



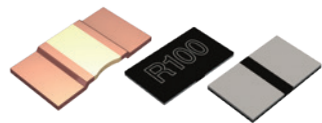
執行役員
モジュール事業本部長

田邊 哲弘

ロームのすり合わせ技術を結集し、 高付加価値を提供

ロームのモジュールとその他（主に抵抗器）の事業は、お客様へ付加価値を提供することで成長を目指しています。例えば、特徴あるロームのLSIや半導体素子を組み合わせて最適な特性で製品を提供、開発を効率化することで、いち早くお客様へお届けできるようになります。プリントヘッド事業では、LSIでの生産技術を用いた高速印字対応などのシナジーも創出しています。また、創業商品である抵抗器は、この業界にはなくてはならない部品です。生産効率を向上し、より高信頼性が求められる自動車、産業機器市場に注力し、付加価値を提供していきます。

注力製品



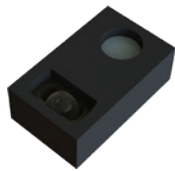
抵抗器

電気回路をスムーズに動作させる働きを持つ、電気回路に欠かせない部品の一つ。小型化・高性能化・高信頼性に対応し、高付加価値を提供



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

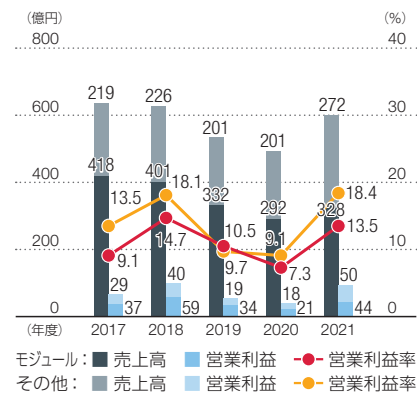


センサーモジュール

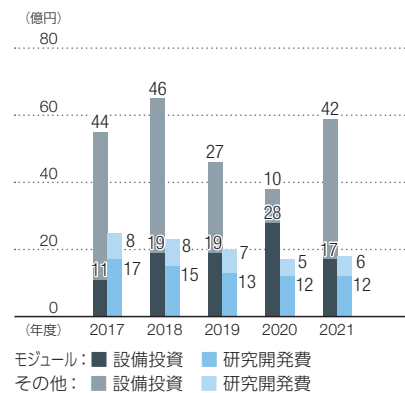
世界トップレベルのセンサーバリエーションとロームのコア技術を組み合わせ、トータルソリューションを提案

業績ハイライト

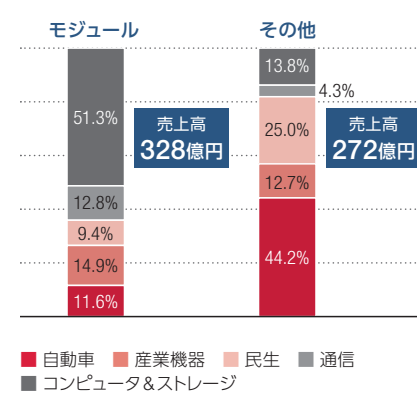
売上高／営業利益／営業利益率



設備投資／研究開発費



用途別売上構成比 (2021年度)



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期間中の大きな目標としています。2021年度は、プリンタ向けのプリントヘッド及び産業機器・民生市場向けにオプティカルモジュールの売上が増加しました。今後は、自動運転支援モジュールやセキュリティ(認証)向けのセンシングモジュールの拡充に注力していきます。また、粒子検知や非接触センサーなど、ウィズコロナに向けて各種センサー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り、業績への貢献を目指します。



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製品です。2021年度は、自動車・民生市場向けを中心に売上が伸び、多くのアプリケーションに採用されました。今後、自動車の高機能化に伴い、モーターやECUの搭載数が増え、多くのアプリケーションに採用されました。今後、自動車の高機能化に伴い、モーターやECUの搭載数が増え、多くのアプリケーションに採用されました。今後、自動車の高機能化に伴い、モーターやECUの搭載数が増え、多くのアプリケーションに採用されました。



持続可能な社会の実現に向けて

情報表示の増加に対応する高速サーマルプリントヘッドの開発

食品包装のバーコードラベルでは、食品に対する栄養成分表示の義務化や新食品表示制度の導入が進んでいることから、今後データコード情報の印字量が増え、ますます高密度化する傾向にあります。それに伴い、高画質と高速印字への要求や、高速印字の難しい環境配慮型印字媒体への印字要求が高まっており、その市場は年々拡大しています。

ロームでは、データコード用に高精細・高速サーマルプリントヘッドを製造しており、ヘッドの小型・軽量化や無駄のない印字の実現に取り組んでいます。2021年1月には、インクリボンのランニングコストを最大で半分まで削減した新製品の量産を開始しました。本製品は、一般品比7倍の腐食耐性で、メンテナンス負荷も大幅に軽減します。



1インチデータコードプリンタ用
高速サーマルプリントヘッド

ロームのポジショニング

世界サーマルプリントヘッド売上
シェアランキング (2021年)

ロームシェア

2位 **25.7%**

順位	会社名	売上シェア
1位	京セラ	35.0%
2位	ローム	25.7%
3位	SHEC	17.5%
4位	東芝ホクト電子	7.9%
5位	アオイ電子	7.0%
6位	アルプスアルパイン	3.0%

出所: 中日社

世界抵抗器売上
シェアランキング (2021年)

ロームシェア

3位 **10.0%**

順位	会社名	売上シェア
1位	A社	22.0%
2位	B社	11.0%
3位	ローム	10.0%
4位	その他	57.0%

出所: ローム調べ

11カ年の主要財務・非財務データ

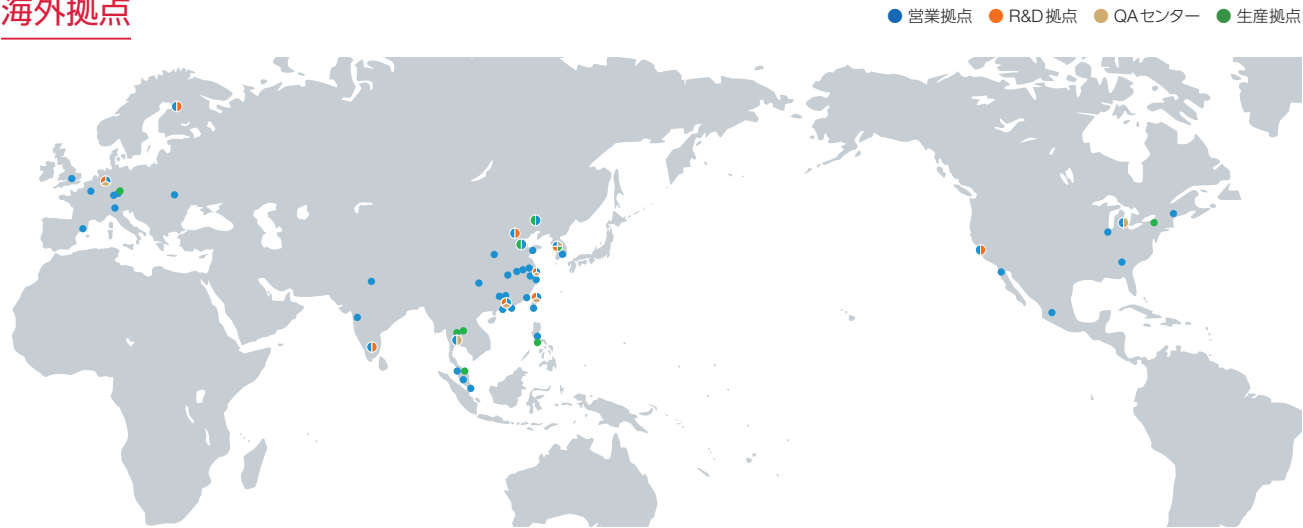
	(百万円)											
会計年度:	2011	2012	2013		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
売上高	304,652	292,410	331,087		362,772	352,397	352,010	397,106	398,989	362,885	359,888	452,124
売上原価	209,046	213,275	227,014		235,042	230,662	234,967	252,591	254,727	251,125	242,252	289,803
売上総利益	95,606	79,134	104,073		127,729	121,734	117,042	144,515	144,262	111,759	117,635	162,320
販売費及び一般管理費	89,253	80,056	80,437		88,929	88,099	85,215	87,510	88,352	82,269	79,146	90,841
営業利益又は営業損失 (-)	6,352	-921	23,635		38,800	33,635	31,827	57,004	55,909	29,489	38,488	71,479
経常利益	7,286	11,786	35,915		59,218	36,625	35,579	54,213	64,689	35,774	40,672	82,551
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (-)	-16,106	-52,464	32,091		45,296	25,686	26,432	37,249	45,441	25,632	37,002	66,827
設備投資額	51,117	42,817	31,754		48,739	56,686	42,182	55,911	57,291	38,941	44,114	79,985
減価償却費	35,915	38,879	25,559		34,467	38,338	40,801	43,407	45,415	44,328	40,167	42,027
研究開発費	39,763	37,750	36,536		39,996	40,868	37,277	38,852	39,578	33,384	31,537	36,126
1株当たり情報												
1株当たり当期純利益又は当期純損失 (-) (円)	-149.41	-486.63	297.65		420.16	241.91	249.88	352.14	431.29	247.66	376.24	680.62
1株当たり純資産 (円)	5,880.27	5,688.21	6,149.79		6,975.07	6,672.33	6,854.01	7,104.04	7,332.04	7,185.83	7,835.49	8,557.15
1株当たり配当金 (円)	60	30	50		130	130	130	240	150	150	150	185
会計年度末:												
総資産	737,326	699,014	754,407		864,380	804,134	834,503	864,072	874,427	848,873	926,240	1,029,132
負債	103,046	85,367	91,019		111,946	97,883	109,051	112,194	107,673	133,393	156,750	188,778
純資産	634,280	613,647	663,387		752,433	706,251	725,452	751,877	766,754	715,479	769,490	840,353
グループ従業員数 (人)	21,295	20,203	19,985		20,843	21,171	21,308	23,120	22,899	22,191	22,370	23,401

用語	意味
AC-DC	Alternating Current (交流)とDirect Current (直流)の略。
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。
ASSP	Application Specific Standard Product (特定用途向け汎用製品)の略。
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。
BiCDMOS	Bipolar (バイポーラ) プロセス、CMOS プロセス、DMOS プロセスの3種類のプロセスを同時に実現する製造技術。LSIの製造プロセスの一つで、アナログ向け Bipolar プロセス、デジタル向け CMOS プロセス及びパワー・高耐圧素子向け DMOS プロセスの3種類を1チップ上に形成するプロセス技術。
CSV	Creating Shared Value (共通価値の創造)の略。
CTO 室	Chief Technology Officer (最高技術責任者) 直轄の、新規事業の創出、イノベーション、技術調査などを目的とした社内組織のこと。
CVC	Corporate Venture Capital (コーポレートベンチャーキャピタル)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。
DX	Digital Transformation (デジタルトランスフォーメーション)の略。
ECU	Engine Control Unit (エンジンコントロールユニット)の略。エンジンの運転制御を電氣的な補助装置を用いて行う際に、それらを総合的に制御するマイクロコントローラ(マイコン)のこと。
FAE	Field Application Engineer (フィールドアプリケーションエンジニア)の略。開発部門には紐づかず、顧客あるいは地域に紐づいて製品の売り込みに責任を持つ職種。顧客への製品、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もつリスクを設計段階で評価し、取り除く手法のこと。
GaN	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シリコンに対して物性に優れており、高周波特性を活かし採用が始まっている。
GHG	Green House Gas (温室効果ガス)の略。
ICE	Internal Combustion Engine (内燃機関)の略。ガソリンやディーゼル燃料などシリンダー内で燃料を燃焼させる、一般的なエンジンのこと。
IDM (垂直統合)	Integrated Device Manufacturerの略。自社で製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。
IPM	Intelligent Power Module (インテリジェントパワーモジュール)の略。パワーデバイスに最適な駆動回路、保護機能を1パッケージ化した製品。機器の高効率化、設計簡略化に貢献する。電力を制御するパワー MOSFET や絶縁ゲート型バイポーラトランジスタ (IGBT) などのパワーデバイスの駆動回路や自己保護機能を組み込んだモジュール。
LiDAR	Light Detection And Ranging (光による検知と測距)の略。近赤外光や可視光、紫外線を使って対象物に光を照射し、その反射光を光センサでとらえ距離を測定するリモートセンシング(離れた位置からセンサーを使って感知する)方式のこと。

用語	意味
LSI	Large-Scale Integration (大規模集積回路)の略。IC (Integrated Circuit) とも言う。
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。
OECD デュー・ディリジェンス	「OECD 多国籍企業行動指針」で勧告されているデュー・ディリジェンスの実施方法について、実務的かつ明快な解説を示し、企業を支援するもの。
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。
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。製品開発部に紐づき、その開発組織で開発する製品の企画と売上の両方に責任を持つ職種。
PMIC	Power Management IC (電源IC)の略。ロームは、リニアレギュレータやスイッチングレギュレータ、パワーマネジメントスイッチIC、システム電源、漏電検出IC、電池管理ICをラインアップしている。これらの技術/回路を組み込んだ(複合的な)電源IC。
SCM	Supply Chain Management (サプライチェーンマネジメント)の略。
SiC	Si (シリコン) とC (炭素) で構成される化合物半導体。従来用いられているSiと比べて、さらに高耐圧、低オン抵抗、高速動作の特長を持ち、電力変換効率を飛躍的に改善できる。また、高温でも安定して動作するという特長も持つ。
STEM	Science (科学)、Technology (技術)、Engineering (工学)、Mathematics (数学)の略。
TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures (気候関連財務情報開示タスクフォース)の略。金融安定理事会(FSB)によって、気候関連の情報開示及び金融機関の対応を検討するために設立された。
TSR	Total Shareholder Return (株主総利回り)の略。ある一定期間における「株主にとっての投資収益性」を示す株価指標。
xEV	xEV(電動車)は電気自動車(EV)、プラグインハイブリッド車(PHEV)、ハイブリッド車(HEV)の総称であり、リチウムイオン電池とモーター、もしくはリチウムイオン電池、モーター、内燃機関を併用した電動自動車のこと。
スペシャリスト職※	ロームの持続的な発展のために技術的に貢献できる人財。その担当する分野に特化した専門性とスキルを持つ。
絶縁ゲートドライバIC	SiCやIGBTなどのパワー半導体を駆動し、人体・システム保護に必須の絶縁素子を内蔵したIC。
汎用デバイス※	トランジスタやダイオードなど、幅広い分野で汎用的に使用可能な電子部品のこと。
フレキシブルライン	1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 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と発展に寄与することを目的に、創業者の佐藤研一郎が1991年に設立した公益財団法人。若い音楽家の育成に力を入れており、支援した音楽家「ロームミュージックフレンズ」は約30年間で4,732名(2022年3月末時点)。

※ローム特有の用語

海外拠点



主要営業拠点

ASIA	ROHM Semiconductor Korea Corporation ROHM Semiconductor (Beijing) Co., Ltd. ROHM Semiconductor (Shanghai) Co., Ltd. ROHM Semiconductor (Shenzhen) Co., Ltd. ROHM Semiconductor Hong Kong Co., Ltd. ROHM Semiconductor Taiwan Co., Ltd. ROHM Semiconductor Singapore Pte. Ltd. ROHM Semiconductor Philippines Corporation ROHM Semiconductor (Thailand) Co., Ltd. ROHM Semiconductor Malaysia Sdn. Bhd. ROHM Semiconductor India Pvt. Ltd.
AMERICA	ROHM Semiconductor U.S.A., LLC LAPIS Semiconductor America
EUROPE	ROHM Semiconductor GmbH

R&D 拠点

ASIA	Korea Technical Center Beijing Technical Center Shanghai Technical Center Shenzhen Technical Center Taiwan Technical Center ROHM LSI Design Philippines, Inc. India Technical Center / India Design Center
AMERICA	Americas Technical Center (Santa Clara)
EUROPE	Europe Technical Center Finland Software Development Center

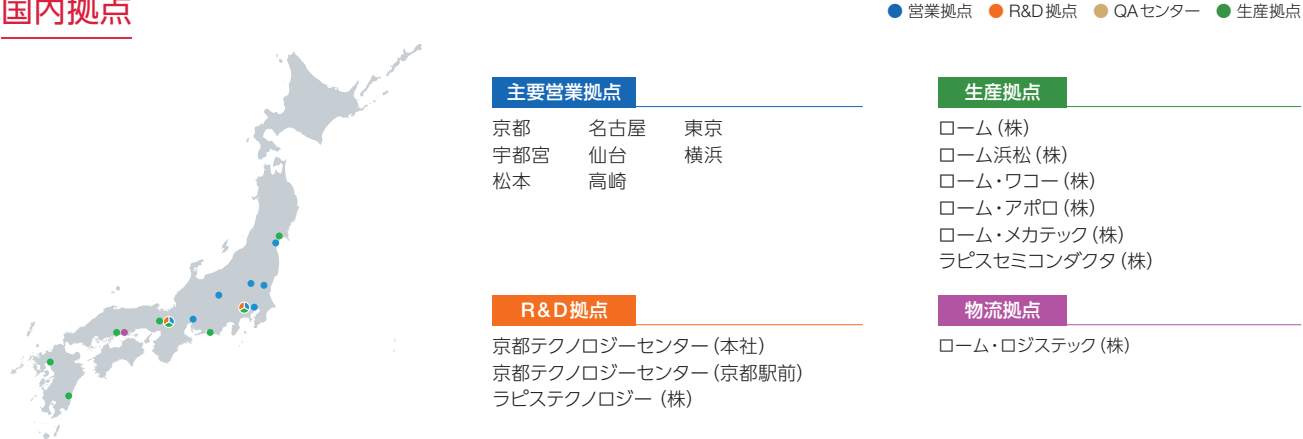
QA センター

ASIA	Shanghai QA Center Shenzhen QA Center Taiwan QA Center Korea QA Center Thailand QA Center
AMERICA	Americas QA Center
EUROPE	Europe QA Center

生産拠点

ASIA	ROHM Korea Corporation ROHM Electronics Philippines, Inc. ROHM Integrated Systems (Thailand) Co., Ltd. ROHM Semiconductor (China) Co., Ltd. ROHM Electronics Dalian Co., Ltd. ROHM-Wako Electronics (Malaysia) Sdn. Bhd. ROHM Mechatech Philippines, Inc. ROHM Mechatech (Thailand) Co., Ltd.
AMERICA	Kionix, Inc.
EUROPE	SiCrystal GmbH

国内拠点



主な生産拠点における各セグメントとの関連

セグメント別 製品・サービス

セグメントの名称	主な製品及び事業の名称
LSI	アナログ、ロジック、メモリ、MEMS
半導体素子	ダイオード、トランジスタ、発光ダイオード、半導体レーザー
モジュール	プリントヘッド、オプティカル・モジュール、パワーモジュール
その他	抵抗器

	会社名	LSI	半導体素子	モジュール	その他
国内	ローム浜松 (株)	●	●		
	ローム・ワコー (株)	●	●	●	
	ローム・アポロ (株)	●	●	●	●
	ローム・メカテック (株)	●	●	●	●
	ラピスセミコンダクタ (株)	●	●	●	
海外	ROHM Korea Corporation	●	●		
	ROHM Electronics Philippines, Inc.	●	●		●
	ROHM Integrated Systems (Thailand) Co., Ltd.	●	●	●	●
	ROHM Semiconductor (China) Co., Ltd.		●	●	
	ROHM Electronics Dalian Co., Ltd.			●	
	ROHM-Wako Electronics (Malaysia) Sdn. Bhd.		●		
	ROHM Mechatech Philippines, Inc.	●	●		●
	ROHM Mechatech (Thailand) Co., Ltd.		●	●	●
	Kionix, Inc.	●			
	SiCrystal GmbH		●		

「ROHM Integrated Report 2022」発行にあたって

ロームでは、中長期的な成長や企業価値向上についてのご理解をより一層深めていただくために、2017年度より「統合報告書」を発行しています。

本年度の統合報告書では、中期経営計画の2年目の進捗を踏まえ、ロームが目指す姿の実現に向けた財務・非財務の取り組みのほか、気候変動対策として世界的に需要が高まっている自動車の電装化・電動化への対応を特集で紹介しています。また、半導体メーカーとしての責務を果たすべく、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に沿った情報開示も拡充しました。

本報告書は、IR室が編集の中心となって関係部署と協力し、制作したものです。統合報告書の制作責任を担う部門として、その制作プロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることを表明します。

本報告書が、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様に、ロームの成長と企業価値向上及び持続可能な社会の実現に向けた取り組みをご理解いただく一助となれば幸いです。

経営戦略本部 IR室

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 (2022年3月31日現在)
代表者	代表取締役社長 松本 功
売上高	連結 452,124百万円 (2022年3月期)
従業員数	連結 23,401名 (2022年3月31日現在)

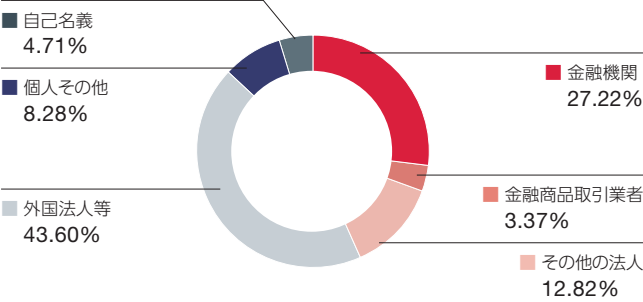
発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式総数	103,000,000株 (自己株式 4,856,340株を含む)
株主数	28,274名 (2022年3月31日現在)
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	6963
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
独立監査法人	有限責任監査法人トーマツ

大株主 (上位10名)

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)	15,401	15.69
公益財団法人ロームミュージックファンデーション	10,385	10.58
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	5,569	5.67
株式会社京都銀行	2,606	2.65
THE BANK OF NEW YORK 134088	1,540	1.56
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,513	1.54
GOVERNMENT OF NORWAY	1,090	1.11
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,061	1.08
BBH FOR FINANCIAL INVESTORS TRUST-SEAFARER OVERSEAS GROWTH AND INC FD	1,050	1.06
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	987	1.00

(注1) 当社は自己株式 4,856,340株を保有しており、上位10社からは除外しております。
(注2) 持株比率は、自己株式を除いた発行済株式数98,143,660株に対する比率を表しております。
(注3) 持株比率は、小数点第2位未満を切り捨てて表示しております。

所有者別株式分布状況



詳しくは当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://www.rohm.co.jp/investor-relations/stock-information>

投資家FAQ

Question 1 「2030年度にグローバルメジャーを目指す」と掲げていますが、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。

Answer 売上をさらに拡大して海外市場でのシェアを伸ばし、「パワー・アナログと言えばローム」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1兆円規模を達成することです。(→P7 社長メッセージ)

Question 2 中期経営計画期間の成長投資を4,000億円から5,000億円に修正された理由をお聞かせください。

Answer 自動車の電装化・電動化の進展による旺盛な部品需要に対応するとともに、顧客への供給責任を果たしていくため、自社での生産能力をさらに向上させていきます。そのため、積極的な設備投資を行っていきたいと考え、今回修正しました。一時的にキャッシュアウトは増加しますが、長期的な企業価値向上につなげていきます。(→P28 財務戦略)

Question 3 自動車の電装化・電動化が進む中、SiCをはじめとするパワーデバイス、LSIや周辺部品が注目されています。ロームの製品は自動車市場にどのように貢献しているのでしょうか。

Answer 自動車のクラスタ用のLCDパネル向けドライバやタイミングコントローラICなど、ヘッドライト、ウインカー、ストップランプ向けLEDドライバICや各ECU向けに最適なPMICを提供しています。また、xEV(電動車)の高電圧部分に必要なSiCパワー半導体や、それを駆動させる絶縁ゲートドライバICなど、ロームのパワー・アナログ半導体は自動車のあらゆる分野で使用されています。(→P30 特集 自動車の技術革新への貢献)

Question 4 過去5年間のセグメント別の利益率を比較すると、LSIの利益率は半導体素子より低く感じます。今後どのようにLSIの利益率を改善していくのでしょうか。

Answer 1社ごとの顧客要望を実現するカスタム対応では、売上や開発効率を上げることが難しくなっており、PME(Product Marketing Engineer)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(特定用途向け汎用製品)の開発を強化しています。また、売上の伸長が見込め、付加価値のあるLSIを戦略TOP10分野とし、その分野の売上構成比を上げることで、LSIの平均単価を上げて利益率改善に努めます。(→P26 中期経営計画“MOVING FORWARD to 2025”進捗／→P66 セグメント別事業概況 LSI)

Question 5 ロームの強みの一つはIDM(垂直統合)ですが、世界的な半導体不足によってIDMに対する外部からの評価は変わりましたか。また、BCM(事業継続計画)対策は万全なのでしょうか。

Answer 半導体不足の中、顧客へ安定供給を実現するため、製販が一体となり、顧客への供給責任を果たすよう努めています。IDMの力を発揮したことで、顧客からの信頼獲得に加えて新規顧客からの受注にもつながったと感じています。また、複数生産拠点体制、洪水や地震対策の徹底など、顧客への影響が出ないようにさまざまなリスクに備えています。(→P48 リスクマネジメント)

Question 6 新しい社外取締役2名はどのような経緯で迎え入れることになったのでしょうか。

Answer 以前から取締役会の多様性の向上のため、経営の専門家やロームの事業分野に知見を持った人を迎えるべきという共通認識がありました。そのため、今回コンサルティングファーム出身で財務やM&Aなどに長けたピーター・ケネバン氏と海外半導体メーカー出身でサステナビリティやダイバーシティ推進に取り組んでいる村松邦子氏を迎えました。(→P63 新任社外取締役メッセージ)