



**Be the Change**

リンテック  
統合報告書 2020  
2020年3月期

## 編集方針

本報告書は、株主・投資家の皆様に持続的成長と社会全体のさらなる発展への貢献を目指すリンテックグループについてご理解いただくことを目的としています。以下のガイドラインを参考に業績・財務情報だけでなく、当社グループが築き上げてきた研究開発力や人材力など、財務諸表には載らない“見えざる資産”についてもご紹介しています。なお、当社ホームページやCSRレポートには、本報告書にはない情報も掲載しておりますので併せてご参照ください。

## 参考にしたガイドライン

国際統合報告評議会 (IIRC)	「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省	「価値協創ガイダンス」

## 統合報告書の位置づけ



## 対象期間

本報告書は2019年4月1日から2020年3月31日までを対象としています。一部の情報については2020年4月以降の内容を含んでいます。

## 将来の見通しに関する記述

本報告書に掲載されている業績予想などの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その内容の正確性を保証したり、将来の計画数値、施策の実現を確約したりするものではありません。実際の業績などは今後のさまざまな要因によって異なる可能性があります。

## P2 社長メッセージ



P10

## Overview

会社概要

- P10 リンテックの歴史
- P12 リンテックの強み
- P14 リンテックの  
価値創造プロセス
- P16 パフォーマンスハイライト
- P18 1年間の主な動き



P20

## Strategy

経営戦略

- P21 CFOメッセージ
- P24 事業戦略
  - P25 事業統括本部長メッセージ
  - P26 印刷材・産業工材関連
  - P29 電子・光学関連
  - P32 洋紙・加工材関連
  - P35 トピックス
- P36 研究開発





P40

## Foundation

価値創造の基盤

- P41 CSR推進体制とマテリアリティ
- P44 環境
- P48 社会
- P52 ガバナンス
- P62 役員一覧
- P64 独立社外取締役メッセージ
- P66 IR活動



P67

## Financial Information

財務情報

- P68 経営者による説明および分析
- P70 財務サマリー
- P72 連結貸借対照表
- P74 連結損益計算書／連結包括利益計算書
- P75 連結株主資本等変動計算書
- P76 連結キャッシュ・フロー計算書

### P77 Other Information

その他の情報

- P77 会社沿革
- P78 製品用語集
- P80 会社情報／株式情報



代表取締役社長  
社長執行役員

はっとり まこと  
**服部 真**

#### 略歴

1980年 4月 不二紙工株式会社(当社)入社  
1980年 5月 東京北営業所に配属  
1984年 5月 仙台営業所に異動  
2000年 3月 電子デバイス事業部に異動  
2009年 10月 事業統括本部アドバンス  
マテリアルズ事業部門長

2014年 4月 執行役員 事業統括本部アドバンス  
マテリアルズ事業部門長  
2015年 6月 取締役執行役員 事業統括本部  
アドバンスマテリアルズ事業部門長  
2017年 4月 取締役常務執行役員 事業統括本部長  
2020年 4月 代表取締役社長 社長執行役員(現任)

はじめに、このたびの新型コロナウイルス感染症により亡くなられた方々に謹んでお悔やみ申し上げます。当社グループといたしましても従業員の安全確保、あるいは原材料調達や製品供給面も含め、感染拡大の影響を最小限に抑えるべく努めております。一日も早くこの状況が解消されることを祈念いたします。

先般当社は、本社のある東京・板橋区に対し、取引先の協力を得ながら医療現場向けにフェースシールド1万セットを製作し、ソーシャルディスタンスの注意喚起のためのフロアマーキング素材や飲食店向けのテイクアウト訴求のステッカーなどと合わせて寄付いたしました。今回のような極めて困難な時期に、少しでも有形無形の価値を社会へ送り届けることこそが企業グループとしての何よりの責務と考えており、引き続きこうした取り組みを進めてまいります。

## 社長就任に当たって

私は今年4月に社長に就任しましたが、入社以来一貫して営業畑を歩み、2017年からは事業統括本部長を務めてきました。私が常に心掛けていたことは「市場基準を満たすものづくり」です。社会のニーズが劇的に変化し、多様化する中で、顧客が真に必要なものを徹底的に模索し、独自の発想と技術開発力をもって誠心誠意応えていくこと。それこそが社は「至誠と創造」に通じる精神であり、これからもグループ

全社員にこの精神を訴え続けていきたいと思えます。そして、これまでに当社グループが築いてきた社会的存在価値や企業風土を次の世代へしっかりと引き継ぎ、ESG(環境・社会・ガバナンス)やSDGs\*への取り組みを一層強化しながら、全てのステークホルダーの期待に十分応えていける企業グループにしていけるよう邁進していきます。株主・投資家の皆様には、引き続きご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

\*SDGs: Sustainable Development Goals(持続可能な開発目標)の略称。2015年に国連サミットで採択され、持続可能な社会の実現に向けた17の目標(ゴール)と169の指標(ターゲット)で構成される

## 社是



## 経営理念

社名の「リンテック」、すなわち“リンケージ(結合)”と“テクノロジー”および社は「至誠と創造」に裏付けされる人の和、技術開発力を基軸とし、国内・海外の業界において、だれからも信頼される力強い躍動感あふれる会社として社会に貢献し、株主各位・顧客・社員家族の期待にこたえる斬新な経営を推進します。

**明日を考え、今日を築こう**  
**For tomorrow we build today**

# 10年先を見据え 次なる成長への足掛かりを

## 前中期経営計画を振り返って

2017年4月にスタートした3か年の中期経営計画「LIP(LINTEC INNOVATION PLAN)-2019」では、「イノベーションをさらに深化させ、新たな成長にチャレンジ」という基本方針の下、最終年度における連結売上高2,700億円、営業利益250億円、売上高営業利益率およびROE(自己資本利益率)9%以上という数値目標を掲げ、さまざまな施策に取り組んできました。

初年度の2018年3月期は、世界経済の拡大基調が継続し、日本においても総じて堅調に推移しました。また、2016年末に米国のマックタック・アメリカ社など欧米3社を買収したことなどにより、連結売上高は前期に比べ約430億円増の2,490億円、営業利益は半導体・電子部品関連ビジネスが好調に推移したことなどにより、約35億円増の201億円となりました。しかし、2年目の2019年3月期においては、期前半は全体的に底堅く推移したものの、期後半に入ってから米中貿易摩擦の影響によって中国経済が減速し、日本においてもその影響やIT需要の減速により輸出が減少するなど、厳しい経営環境となりました。その結果、連結売上高は微増にとどまり、営業利益は単体における販売数量の減少や売上構成の悪化、パルプを中心とする原燃料価格の上昇などの影響も

あり減益となりました。最終年度となった2020年3月期は、米中貿易摩擦やエレクトロニクス関連市場の在庫調整に加え、国内において天候不順による大きなマイナス影響を受け、連結売上高は2,407億円、営業利益は154億円、そして売上高営業利益率は6.4%、ROEは5.0%となり、「LIP-2019」の最終数値目標をいずれも大きく下回る結果となりました。

しかしながら、長年赤字が続いていた米国生産子会社のマディコ社の経営合理化に着手し、営業黒字化を達成することができたほか、アジア地域を中心とする海外事業の強化や欧米でのM&Aなどによって海外売上高比率が約5割にまで高まるなど、一定の成果を得ることはできたと考えています。



マックタック・アメリカ社



## LINTEC INNOVATION PLAN 2019 (LIP-2019)

<b>期間</b>	2017年4月1日～2020年3月31日		
<b>基本方針</b>	イノベーションをさらに深化させ、新たな成長にチャレンジ		
<b>最終数値目標</b>	売上高	2,700億円	
	営業利益	250億円	
	売上高営業利益率	9%以上	
	ROE	9%以上	

### 重点テーマ

#### 1 地域戦略の強化

- (1) 国内におけるシェア拡大と新市場・新需要の開拓
- (2) アジア地域における戦略的投資と事業拡大
- (3) 欧米における既存領域の拡大と、買収子会社との相乗効果の追求

#### 2 新たな価値の創造

- (1) 顧客ニーズを超える差別化製品の創出
- (2) 市場の変化を先取りした次世代製品の開発

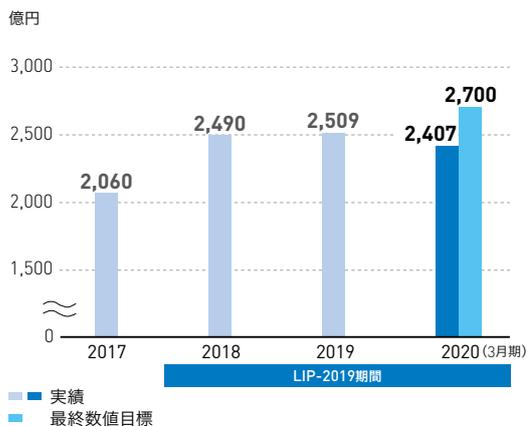
#### 3 企業体質の強靱化

- (1) グループ会社の健全化と持続的な収益拡大
- (2) 組織横断的な業務改革の推進
- (3) コスト構造改革のさらなる推進

#### 4 持続可能な社会の実現に向けた取り組み

- (1) 社会的課題の解決に寄与する事業活動の推進
- (2) 働き方改革と多様な人材の育成・活躍促進

### 売上高推移



### 営業利益推移

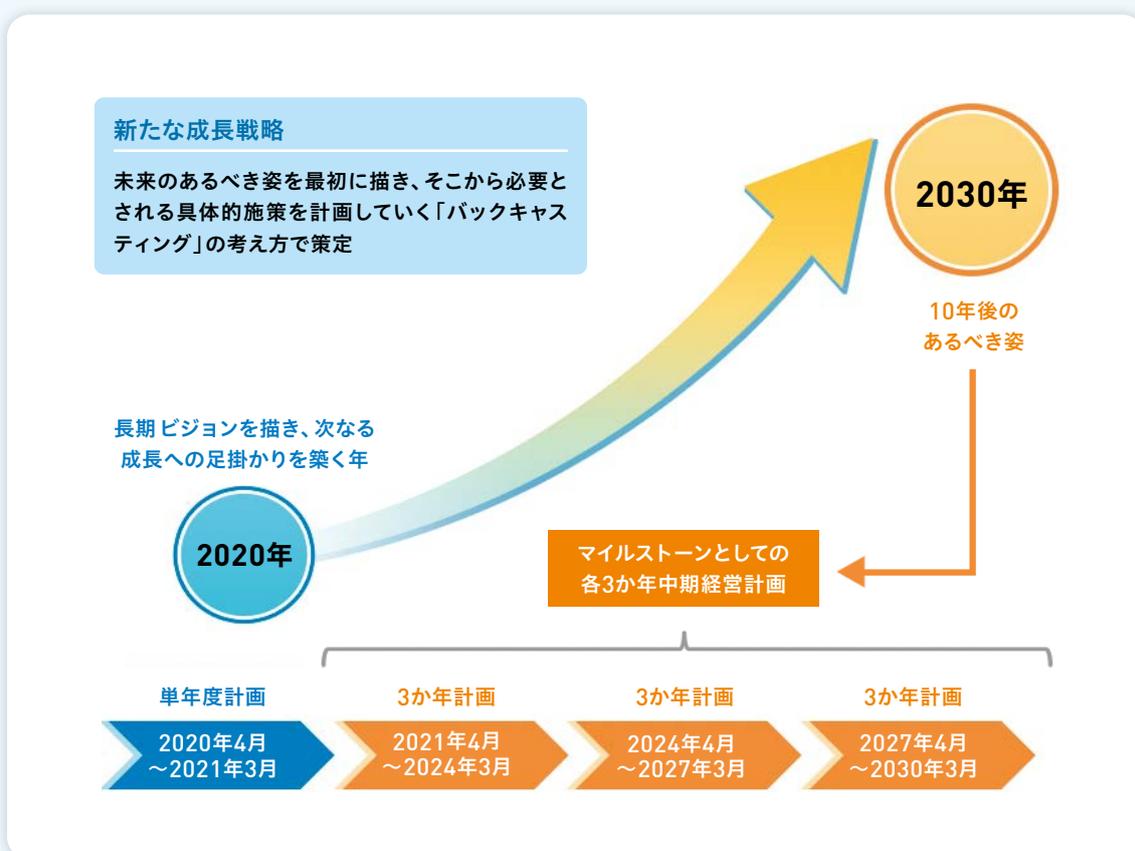


## 今後の経営方針

本来であれば、今年4月から新たな中期経営計画をスタートさせるタイミングでしたが、単に既存事業の延長上で今後の業績を積み上げていこうというやり方では、大きな未来を描くことはできません。また、2021年4月からは収益認識に関する会計基準が強制適用となり、売上高や利益率への大きな影響も見込まれます。そこで今期は単年度計画の下、「次なる成長への足掛かりを築く年」と位置づけて長期ビジョンと経営計画策定のための準備・検討を進め、バック

キャストイングの考え方に基づいて来期から新たな中期経営計画をスタートさせることにしました。

現在、長期ビジョンや中期経営計画の具体的な策定を進めていますが、これらは当社がイメージする未来がどのようなものかというメッセージにもなるかと思っています。ステークホルダーの皆様に対して、10年先を見据えたビジョンを提示するとともに、その実現に向けた戦略を着実に実行していきたいと考えています。



## 持続的成長に向けた課題

当社グループが持続的成長を遂げていくために取り組むべき課題は数多くあります。印刷材・産業工材関連セグメントをはじめとする収益構造の改善、世界中の企業が直面する新型コロナウイルス感染拡大への対応、そして中・長期的に新たな成長ドライバーとなる事業分野の確立、ESGやSDGsを根幹に据えた企業経営のさらなる強化などが重要になってくると考えています。少子高齢化が一段と進む日本で、人々のライフスタイルはどうか変化しているのか。高まる環境への意識をはじめ、世界各国における社会的課題は何か。その中で当社グループはどうあるべきかを考え、世の中のどのような課題をどう解決していくのかを明確にしたうえで、今やるべきことを迅速かつ着実に推進していきます。

### 外部要因に左右されにくい事業構成の再構築を

当社グループの各事業部門の業績が外部要因の影響を受けやすいことが、現在の製品アイテムのポートフォリオが抱える問題点の一つと考えています。例えばラベル用粘着製品の中では、食品の表示ラベル用途や飲料のキャンペーンラベル用途といった、天候などの要因によって需要が変動しやすいものが多くあります。あるいは半導体・電子部品関連の分野でも、これまでエアコン向けなどの需要の季節変動をスマートフォン関連需要がカバーしてきた状況がありましたが、近年のモバイル市場の成熟化に伴い、少し変わってきているという印象です。そのほか、各事業部門のターゲット市場で生じているさまざまな変化に対する分析を徹底し、製品ポートフォリ

オの最適化と新規製品開発を進めていかなければならないと考えています。



近年の当社グループの成長を支えてきた半導体関連粘着テープ

### 新型コロナウイルス問題は変革の契機

当社は今年11月、国内外事業戦略の本拠地である東京・飯田橋オフィスを近隣地に移転します。これに向けて“ペーパーレス化”と“フリーアドレス”を基本コンセプトに、ワイヤレス環境やモバイル端末の充実、セキュリティー対応の徹底などといった準備を昨年から進めてきました。そのため、結果的には今回の新型コロナウイルス感染拡大に伴う営業部門におけるモバイルワークへの切り替えは比較的スムーズに進みました。

営業部門にとどまらず、まずは全従業員の感染拡大を防止し、かつ継続的に業務を遂行できる環境を整備・拡充することが何よりも重要です。在宅勤務やウェブ会議システムの活用を推進しているほか、出勤時もマスク着用の義務化や換気の徹底、時差通勤の推奨などにより感染リスクの低減を図っています。従業員に対し一律の特別手当も支給しました。そして今後は、コロナ前の働き方

に戻すということではなく、働き方改革の一環として今回の取り組みを必要に応じて進化・定着させ、従業員の働きやすさや生産性の向上につなげていきたいと考えています。

また、従業員一人ひとりが自ら率先して新しい生活様式を取り込むことで、変化する時代の中で人々が本当に必要とする製品・サービスをイメージして、新たな開発・提案につなげていくといった姿勢も必要になってきます。リーマンショック、あるいは東日本大震災の後、人々の価値観や生活スタイルなど社会の各方面で不可逆的な変化が生じました。時計の針を戻すことはできませんし、戻したところでそこにビジネスチャンスはありません。「元に戻す」という発想をしている、やがて市場から退出を迫られることとなり、それこそが企業経営におけるリスクであると私は認識しています。

### ▶ 製品開発力と提案力をさらに強化

当社グループが目指すべきマーケットは、薄利多売で供給量が勝負を分けるような超巨大市場ではないと考えています。リンテック本来の「ものづくり」とは、ニッチな領域で顧客ニーズに合った機能性を追求し、高付加価値製品を提供していくことであり、これからも独自の持ち味を生かしたものづくりを続けていくためには、製品開発力と提案力の一層の強化を図っていく必要があると考えています。当社の研究開発部門は、他社が簡単には参入できないほどの優れた技術力を持ち、研究開発における設備面や環境面も整っていると自負しています。この強みにさらに磨きをかけるため、ヒューマンリソースの強化や開発効率

向上に向けたAIの導入など、思い切った投資も行っていく方針です。



研究所の先端技術棟に導入された大型テスト塗工設備

### ▶ 環境問題への取り組み強化は必須の課題

地球温暖化防止対策や環境配慮製品の開発・拡販といった取り組みは、メーカーにとっての最重要課題といえます。CO<sub>2</sub>排出量の削減については、発電時に発生する熱を温水や蒸気などの形で回収して利用するコージェネレーションシステムの各工場への導入や、これまでより環境負荷の小さい交通手段を利用して製品を輸送するモーダルシフト化を進めることなどによって、2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量30%以上削減(2013年度比)を目指しています。また、粘着剤や剥離剤の塗工工程で有機溶剤を使用する当社にとって脱溶剤も大きなテーマであり、製品開発と設備投資の両面から今後も積極的に取り組んでいきます。

CO<sub>2</sub>排出量削減目標 (2030年度)

2013年度比で**30%以上**

## “多様性の尊重”こそが私のポリシー

中・長期的な成長の鍵を握るのは、人材の多様性です。構成に偏りのあるチームからは良いアイデアは生まれにくいもので、多様性こそが価値創造の源泉であると考えています。当社では多様な人材の採用・育成や、それぞれが働きやすい環境づくりに取り組むとともに、さまざまな視点からの議論を活性化するための体制整備を進めています。その一環として設置された全社横断組織である「SDGs委

員会」は、本業をベースに社会的課題の解決に向けて新製品・新規事業の検討などを行っています。今後も営業、研究、生産、管理といった全ての部門で多様性を尊重し、新たな価値創造につなげていきます。マネジメントに関しても同様で、今年6月からの新体制では独立社外取締役、女性取締役を増員しました。経営に多様な意見を取り入れながら、ガバナンスの一層の強化を図っていきます。

## チャレンジ精神で新たな価値創造へ

社長として、まずは次期3か年中期経営計画を着実に推進していきたいという思いです。もちろん安易な課題や目標を掲げるつもりはありませんが、従業員のモチベーションを高めるためにも、さまざまな成功体験を味わってほしいと思っています。かつて私が部門長を務めていたアドバンスマテリアルズ事業部門でも、一つの成功体験が次なる成功につながっていくといったことが数多くありました。長期ビジョンの実現に向けて、スタートとなる次期中期経営計画の達成は非常に大きな意味を持つはずで、また従業員には、困難な課題を目の前にしてもまず挑戦しようという気概を持った人材になってほしいと思っており、トライ&エラーを繰り返して課題解決に向けてひたむきに努力する精神を、社内に徹底的に浸透させていきたいと考えています。そして長期的な観点から、本業を通じた社会的課題の解決によって新たな価値を創造していくという姿勢こそが、リンテックグループの持続的成長の原動力になると信じています。

代表取締役社長  
社長執行役員

服部 真

