



# ***Making Steady Progress***

リンテック統合報告書 2022  
2022年3月期

社是

至誠と創造  
リンテック

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”および社是「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、誰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・社員家族の期待に応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



# 目次

## 価値創造

## Value Creation

- |                  |                      |
|------------------|----------------------|
| 4 リンテックの歴史       | 14 社長メッセージ           |
| 6 リンテックの強み       | 22 特集                |
| 8 リンテックの価値創造プロセス | 1 リンテックのエレクトロニクス関連事業 |
| 10 リンテックの経営戦略    | 2 リンテックの北米ラベル関連事業    |
| 12 パフォーマンスハイライト  | 26 CFOメッセージ          |

## 成長戦略

## Strategy

- |                 |         |
|-----------------|---------|
| 30 事業戦略         | 42 研究開発 |
| 32 事業統括本部長メッセージ |         |
| 33 印刷材・産業工材関連   |         |
| 36 電子・光学関連      |         |
| 39 洋紙・加工材関連     |         |

## サステナビリティ

## Sustainability

- |                  |                 |
|------------------|-----------------|
| 47 サステナビリティ推進体制  | 58 ガバナンス        |
| 48 マテリアリティ(重点課題) | 64 役員一覧         |
| 50 環境            | 66 独立社外取締役メッセージ |
| 55 社会            | 68 IR活動         |

## 財務情報

## Financial Information

- |                  |                      |
|------------------|----------------------|
| 70 経営者による説明および分析 | 76 連結損益計算書／連結包括利益計算書 |
| 72 財務サマリー        | 77 連結株主資本等変動計算書      |
| 74 連結貸借対照表       | 78 連結キャッシュ・フロー計算書    |

## その他情報

## Other Information

- |         |              |
|---------|--------------|
| 79 会社沿革 | 82 会社情報／株式情報 |
| 80 用語集  |              |

### 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。各種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サステナビリティレポートには、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。

### 対象期間

本報告書は2021年4月1日から2022年3月31日までを対象としていますが、一部の情報については2022年4月以降の内容を含んでいます。

# Value Creation

## 価値創造

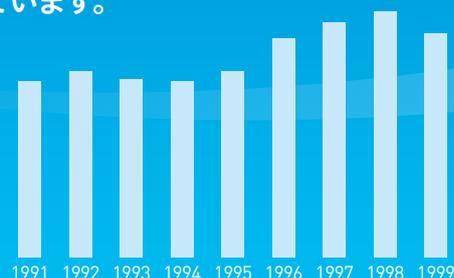
---

リンテックはこれまで築き上げてきた資産を最大限に活用して市場のニーズを満たす製品を開発し、それを国内外の多くの顧客に届けることで企業価値の向上を図っています。ここでは、当社グループの歴史や強み、長期ビジョンに加え、社長・CFOメッセージや注力事業についてご紹介します。



# 時代のニーズを捉えて 着実に成長

高度な粘着技術を有するメーカーと特殊紙の抄造技術および剥離紙・剥離フィルムの製造技術を有するメーカーとの垂直統合。それが、1990年の3社合併による「リンテック」誕生の大きな意義です。この3社合併以降、グローバル展開を加速させ、事業拡大を図っています。



## リンテックの歩み

### 1990年まで

1927年に包装用ガムテープの製造・販売で創業した当社は、1960年代に入り現在の主力事業であるラベル用粘着紙・粘着フィルムの製造・販売を開始しました。その後、自動車関連などの工業分野に粘着事業の業容を拡大し、1986年には半導体関連分野に本格参入。そして1990年の3社合併によって、今日の各種粘着製品や特殊紙および剥離紙・剥離フィルムなどにおけるリーディングカンパニーとしての事業基盤を築きました。

### 1990年代

1991年に光学ディスプレイ関連事業を開始し、現在の6事業部門の原点がそろう。1994年にはインドネシアにラベル用粘着紙・粘着フィルムの生産子会社を設立。1995年には、前年に開設したシンガポールの営業所を販売子会社として現地法人化したほか、欧州でもオランダに販売子会社を設立するなど、事業のグローバル化を推進しました。一方、国内においては1995年に粘着製品メーカーの買収や研究所の新棟建設を行うなど、事業基盤のさらなる強化を図りました。

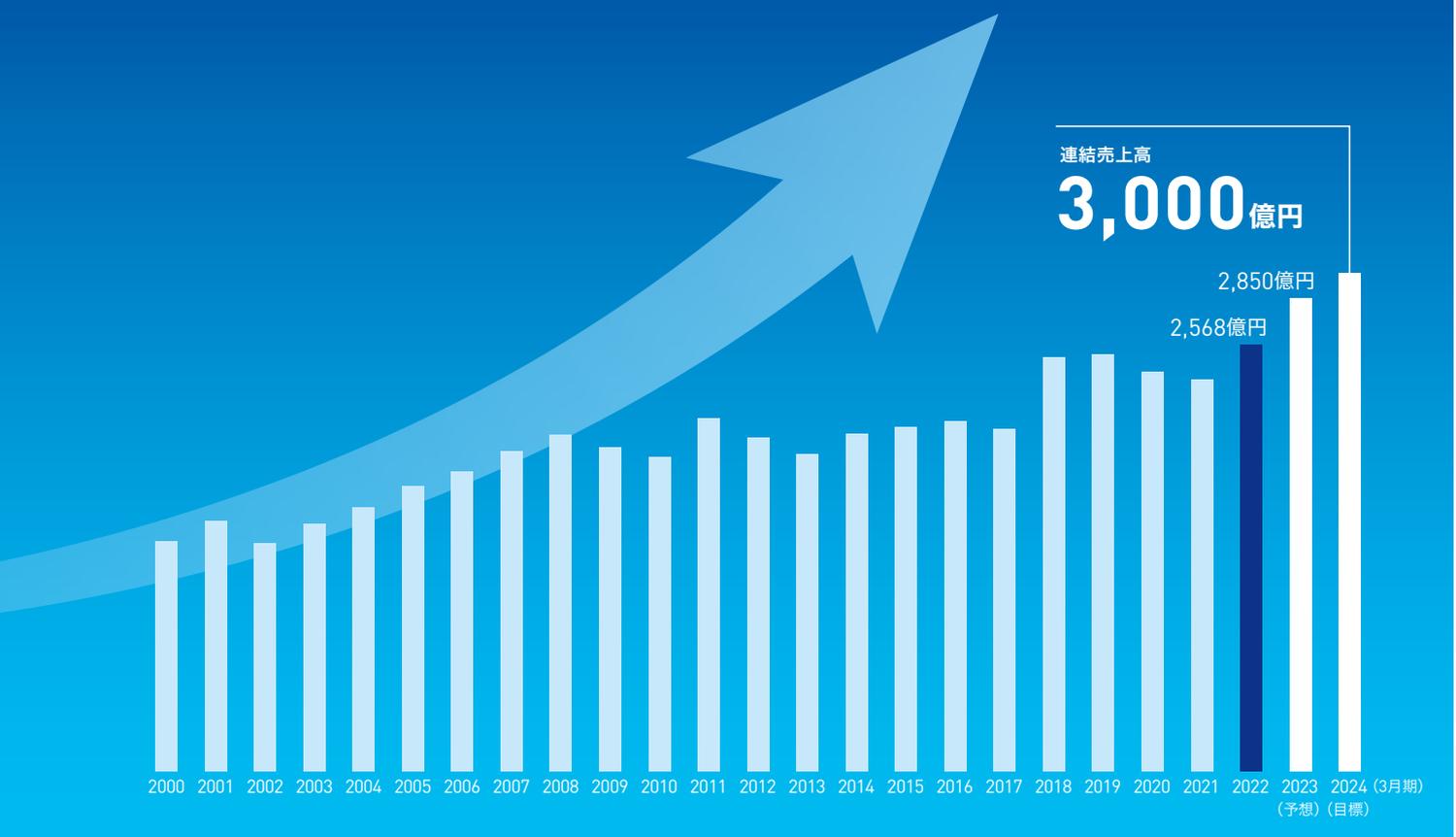
## 社会の流れとリンテックの製品



1927年、木箱に代わって段ボールケースが普及するのに伴い急速に需要が拡大していた、切手のように水をつけて貼るガムテープの製造・販売で創業。1960年にはラベル用粘着製品の製造・販売を開始。



高度成長期の1970年代には、自動車やバイクの生産台数増加を受け、車体装飾用マーキングフィルムの製造を開始。また、遮熱・省エネ効果に加えてガラス破損時の破片の飛散を抑える建物・自動車用ウインドーフィルムの分野にも参入。



## 2000年代

2000年に電子部品関連の生産子会社をマレーシアに設立したのを皮切りとして、2002年から2004年にかけて韓国と台湾に半導体関連や光学ディスプレイ関連などの生産子会社を設立。加えて、アジアや欧米に半導体関連の販売子会社も相次いで設立するなど、電子・光学関連事業が当社グループの成長を大きく牽引しました。また、ラベル関連事業においても2002年に中国に生産子会社を設立し、グローバル展開を一層加速させました。

## 2010年代～

2010年にラベル用粘着紙・粘着フィルムの主力生産拠点である龍野工場(兵庫県)の再構築を完了させたほか、2015年には研究所(埼玉県)の先端技術棟を新設し、国内の生産・研究開発体制を強化しました。海外では、2011年にタイに生産子会社を設立したほか、2016年以降に欧米4社を買収し、印刷材・産業工材分野の事業拡大を図りました。現在は2030年を見据えた長期ビジョンを掲げ、その実現に向けた最初の中期経営計画「LSV 2030-Stage 1」を推進し、連結売上高3,000億円を目指しています。

1986年



市場が拡大しつつあった半導体関連分野への事業展開を目指し、UV(紫外線)の照射で粘着力をコントロールできるUV硬化型ダイシングテープを開発。

1990年



四国製紙および創研化工との3社合併により、特殊紙分野や剥離紙・剥離フィルムなどの加工材分野にまで業容を拡大。

1991年



液晶ディスプレイ製品の普及に伴い、同ディスプレイを構成する光学機能性フィルムの粘着加工事業をスタート。

# 成長を支える三つの強み

1990年の3社合併以降、安定的な成長を続けてきたリンテック。粘着応用技術をはじめとする基盤技術を生かした粘着製品の一貫生産体制、幅広い製品分野で確立してきた独自の地位、そして海外市場への積極展開が当社グループの成長を支える強みです。

## 強み

## 1

## 粘着製品の一貫生産を実現

当社では粘着剤の開発・塗工だけでなく、剥離紙用原紙の生産から紙・フィルムへの剥離剤塗工、さらには粘着製品のベースとなる表面基材の改質加工まで行うことで粘着製品の一貫生産体制を構築しており、主力の粘着事業において品質やコスト、納期面での優位性を生み出しています。また、自社の粘着製品の特性を最大限に引き出す関連装置も開発・生産することで、素材と装置のトータルソリューションを提供しています。



## 強み

## 2

## 幅広い分野で独自の地位を確立

当社が製造・販売する製品の多くは消費者からは見えにくい中間消費材ですが、最終製品にとって欠かせない部材であり、ニッチな市場で多くのトップシェア製品を有しています。また、顧客ニーズに合わせた多品種・小ロット・短納期対応ができるのも特徴で、カラー封筒用紙などの特殊紙からラベル用粘着製品、さらには半導体の製造工程で使用されるテープ・装置まで、幅広い分野において独自の地位を確立しています。



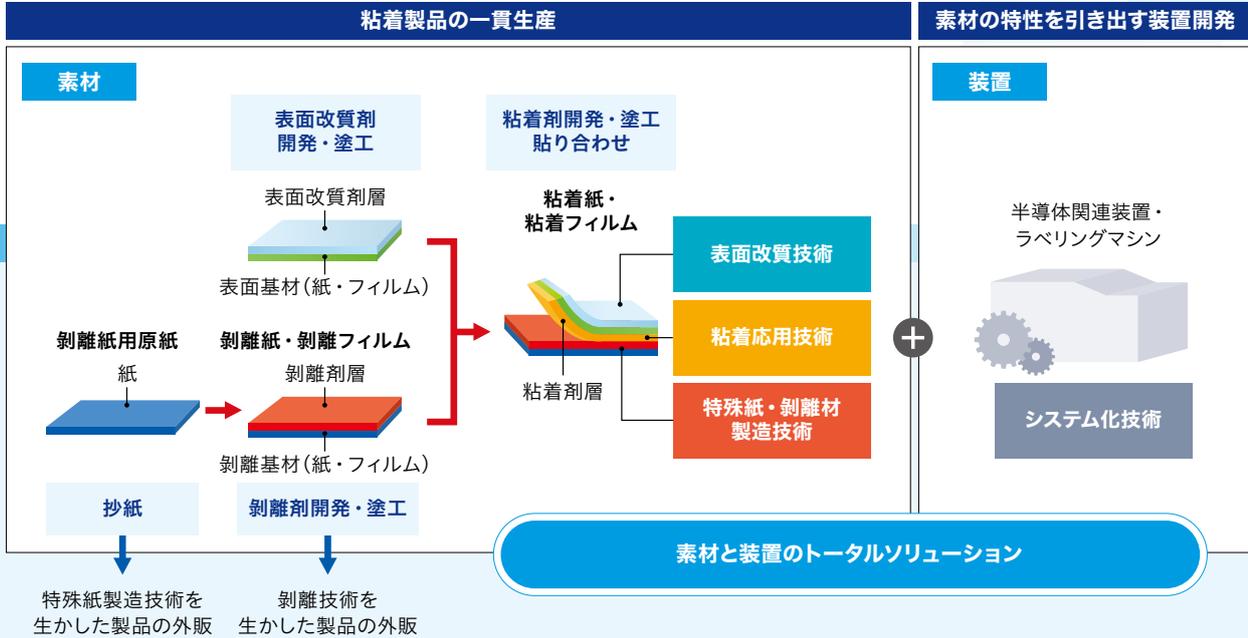
## 強み

## 3

## 事業のグローバル化を積極的に推進

国内市場の成熟化や顧客企業の海外への生産移転が進む中、当社ではお客様により近いところで製品を生産し、安定的に供給していく「メイド・イン・マーケット」の考え方を基本に事業のグローバル化を推進してきました。現在では18の国と地域に約40の連結子会社と5,000人以上の連結従業員を有し、海外売上高比率は55%を超えています。今後、未進出地域への展開も視野に、グローバル生産・販売体制のさらなる強化を図っていきます。





カラー封筒用紙



ラベル用粘着製品



半導体関連粘着テープ

グローバルネットワーク(2022年3月末)

北米 **13**社

欧州 **3**社

アジア **23**社

海外売上高比率

**55.9%**  
(2022年3月期)

連結従業員数

**5,158**人  
(2022年3月末)

# リンテックの価値創造プロセス

創業から現在に至るまで、リンテックグループは数多くの資産を築き上げてきました。社は「至誠と創造」の下、これらの資産を活用してさまざまな製品を開発・製造・販売し、社会や顧客の課題解決に貢献しています。ここから生み出された利益をステークホルダーに還元するとともに、将来への投資を積極的に行うことでさらに新たな価値を創造していく。当社グループでは、この価値創造プロセスを通じて持続的な成長と社会の発展を両立させ、サステナブル社会の実現を目指しています。

## 築き上げてきた資産

独自の技術力



国内外における充実した  
製品供給体制



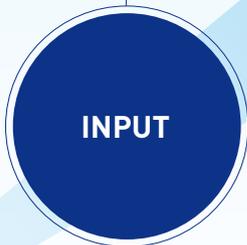
多様な人材と  
企業風土



強固な財務基盤



ステークホルダーとの  
信頼関係



## リンテック独自の強み



# サステナブル社会の 実現に貢献

長期ビジョン



経済的価値の  
創出

- 重点テーマ
- ① 社会的課題の解決
  - ② イノベーションによる企業体質の強靱化
  - ③ 持続的成長に向けた新製品・新事業の創出

社会的価値の  
創出

OUTCOME

OUTPUT

環境負荷の  
低減



社会のデジタル化を  
推進



暮らしに不可欠な  
製品を安定供給



幅広い市場に製品を供給



P34 印刷・情報材事業部門

P35 産業工材事業部門

P37 アドバンス  
マテリアルズ事業部門

P38 オプティカル材事業部門

P40 洋紙事業部門

P41 加工材事業部門

# LINTEC SUSTAINABILITY VISION 2030

当社グループは、2030年3月期を最終年度とする長期ビジョンおよびその実現に向けた最初の3か年の中期経営計画を策定し、2022年3月期からスタートしました。事業活動を通じて社会的課題の解決に貢献することを長期ビジョンの基本姿勢とし、サステナビリティの視点で各重点テーマに対して積極的に取り組んでいきます。

## 長期ビジョン

LINTEC SUSTAINABILITY VISION 2030  
(略称：LSV 2030)



## 基本方針

イノベーションによる企業体質の強靱化と持続的成長に向けた新製品・新事業の創出を通じて、サステナブルな社会の実現に貢献する

## 重点テーマ

### 1. 社会的課題の解決

- (1) 環境
  - 脱炭素社会の実現への貢献
  - 循環型社会の実現への貢献
  - PRTR法への対応
  - 生物多様性の保全への貢献
- (2) 社会
  - 人権の尊重
  - ステークホルダーへの情報開示とコミュニケーション強化
  - 働き方改革の推進
  - 品質・お客様第一主義の徹底
- (3) ガバナンス
  - コーポレートガバナンスの強化
  - 取締役会の実効性のさらなる向上
  - 適切な情報開示と透明性の確保
  - 株主・投資家との建設的な対話
- (4) 事業活動を通じたSDGs達成への貢献

### 2. イノベーションによる企業体質の強靱化

- (1) DXによる設計・開発・製造・物流・業務プロセスの変革
- (2) ビルド&スクラップによる省エネ、高品質、高効率、省人化を目的とした新規生産設備の導入
- (3) 生産プロセス革新によるコスト競争力の強化
- (4) 低成長・不採算事業の構造改革とグループ会社の経営健全化
- (5) 強固な財務基盤の維持と資本効率の向上

### 3. 持続的成長に向けた新製品・新事業の創出

- (1) 技術革新による新製品・新事業の創出
- (2) 戦略的投資の拡大と機動的M&A
- (3) さらなるグローバルプレーヤーへの飛躍
- (4) ローカリゼーションの確立

## 2030年3月期 財務指標

売上高営業利益率

**12%以上**

ROE(自己資本当期純利益率)

**10%以上**

## 長期ビジョンの考え方

2030年のあるべき姿を描き、その実現に向けたマイルストーンとして、3年ごとの中期経営計画を策定・推進



## 中期経営計画

### LSV 2030-Stage 1



## 2024年3月期 (最終年度) 経営目標

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| 売上高<br><b>3,000</b> 億円           | 営業利益<br><b>240</b> 億円    |
| 親会社株主に帰属する当期純利益<br><b>170</b> 億円 | 売上高営業利益率<br><b>8%</b> 以上 |
| ROE(自己資本当期純利益率)<br><b>8%</b> 以上  |                          |

## 重点施策

各事業部門の  
施策の詳細については  
P33～41を  
御覧ください。

### 印刷・情報材事業部門

- 米国やアジア地域など海外での生産拠点拡充と営業力強化 など

### 産業工材事業部門

- 国内外でのウインドーフィルムの拡販と高機能製品の拡充・展開 など

### アドバンストマテリアルズ 事業部門

- 積極的な投資による半導体・電子部品関連製品のシェア拡大 など

### オプティカル材事業部門

- 次世代ディスプレイ用粘着剤の開発 など

### 洋紙事業部門

- 脱プラ・フードロス対応新製品の開発・拡販 など

### 加工材事業部門

- 剥離紙の無溶剤化と脱ポリ化の推進 など

## パフォーマンスハイライト

リンテック株式会社および連結子会社（環境関連情報はリンテック単体）の数値です。各年度の表示は3月31日に終了した期を表しています。

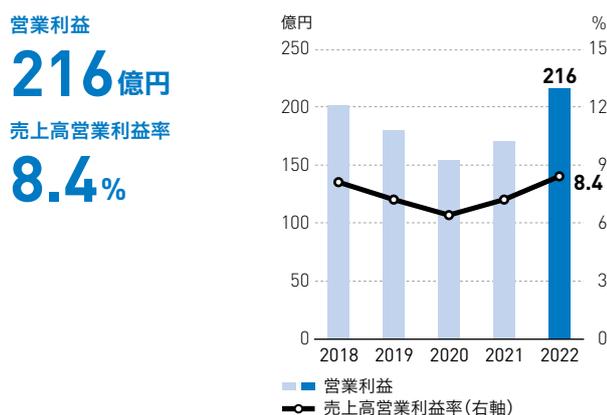
## 財務情報

## 売上高



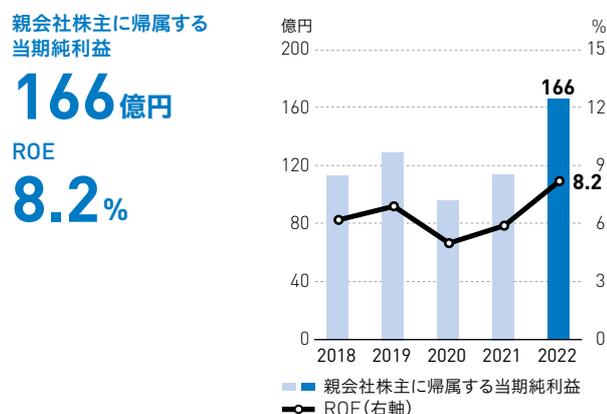
収益認識会計基準の適用により136億円の減少影響があったものの、半導体・電子部品関連製品が好調だったほか、そのほかの製品も需要が回復したことにより、過去最高の売上高となりました。

## 営業利益／売上高営業利益率



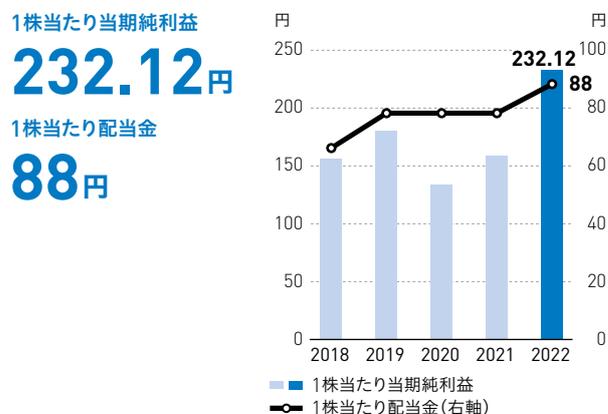
主要原材料であるパルプ・石化原材料の価格上昇などがありました。電子・光学関連が大幅増益となったほか、印刷材・産業工材関連が黒字化したことなどによって過去最高の営業利益となりました。

## 親会社株主に帰属する当期純利益／ROE



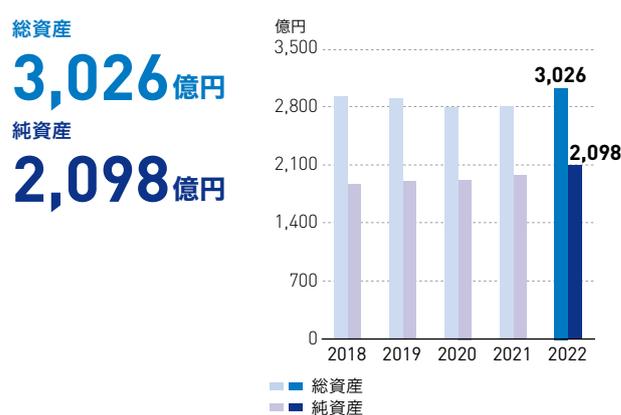
営業利益の増加に加え、為替差益や米国での企業買収に伴う負ののれん発生益の計上などによって、親会社株主に帰属する当期純利益は増加し、ROEも改善しました。

## 1株当たり当期純利益／1株当たり配当金



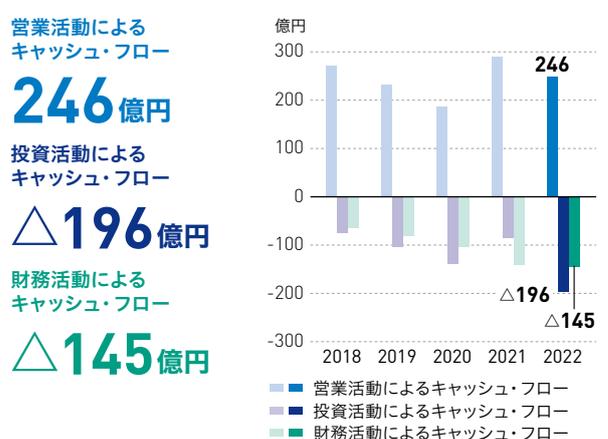
1株当たり当期純利益は232.12円となりました。安定的かつ継続的な配当を行っていくという基本方針の下、1株当たり配当金は10円増配の88円とし、配当性向は37.9%となりました。

## 総資産／純資産



自己株式の取得で現金及び預金が減少しましたが、米国企業のM&Aなどにより総資産は増加しました。また、利益剰余金の増加などで純資産も増加しました。なお、自己資本比率は69.1%となりました。

## キャッシュ・フロー

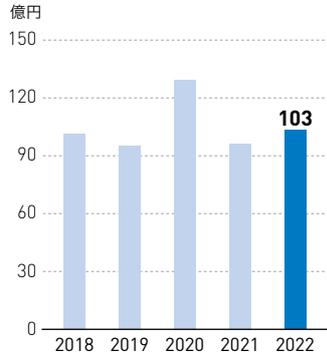


営業活動によるキャッシュ・フロー(CF)は「+」、投資活動によるCFは米国で実施した企業・事業買収などにより「-」、財務活動によるCFは自己株式の取得などにより「-」となりました。

## 非財務情報

### 設備投資額

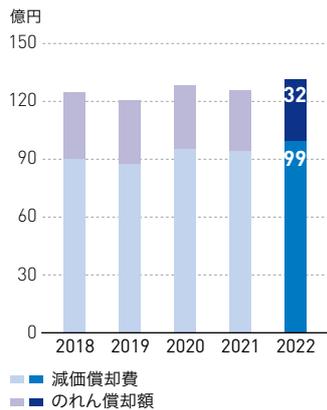
103億円



熊谷工場(埼玉県)や土居加工工場(愛媛県)での積層セラミックコンデンサ関連テープ塗工設備の増設、各生産拠点でのCO<sub>2</sub>排出量削減対応設備の導入などにより、設備投資額は103億円となりました。

### 減価償却費/のれん償却額

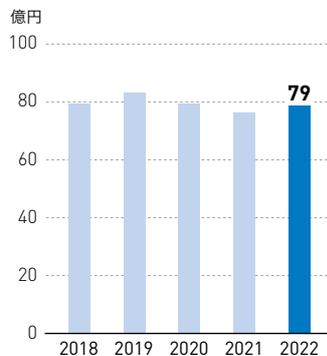
減価償却費  
99億円  
のれん償却額  
32億円



減価償却費は99億円となりました。のれん償却額は、2016年末のマックタック・アメリカ社の買収に伴うのれん償却を中心に32億円となりました。

### 研究開発費

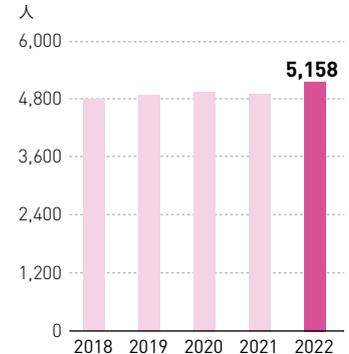
79億円



研究開発費は79億円となりました。内訳は印刷材・産業工材関連で29億円、電子・光学関連で38億円、洋紙・加工工材関連で12億円となっています。

### 従業員数

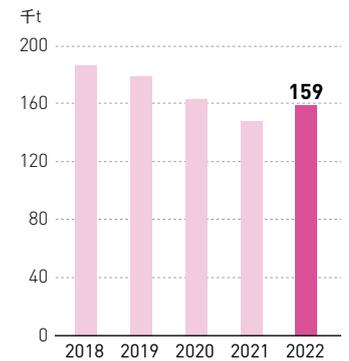
5,158人



連結従業員数は前期末比245人増の5,158人となりました。なお、リンテック単体の従業員数は前期比10人増の2,628人となっています。

### CO<sub>2</sub>排出量

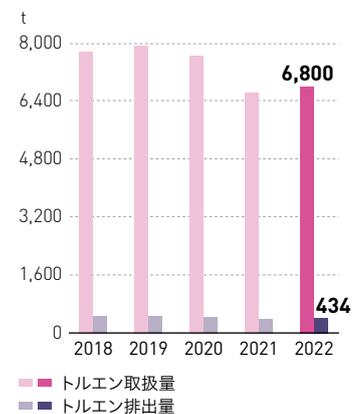
159千t



各生産拠点において環境負荷低減に向けた新規設備の導入を推進していますが、生産量の増加などによりCO<sub>2</sub>排出量は前期比11千t増の159千tとなりました。

### トルエン取扱量/トルエン排出量

トルエン取扱量  
6,800t  
トルエン排出量  
434t



揮発性有機溶剤であるトルエンは主に粘着剤・剥離剤の塗工時に使用され、当社ではその取扱量・排出量の低減を目指しています。当期は生産量の増加などにより、それぞれ微増となりました。

# ▶▶▶ 新たな経営目標の達成と 長期ビジョンの実現に向けて 邁進していきます

## 中期経営計画の経営目標を初年度で達成

2030年を見据えた長期ビジョン「LINTEC SUSTAINABILITY VISION 2030」(LSV 2030)の実現に向けた最初のマイルストーンである中期経営計画「LSV 2030-Stage 1」の初年度となった2022年3月期は、半導体・電子部品関連製品が好調な需要に支えられて大幅に伸長したことに加え、そのほかの製品についてもコロナ禍の影響を大きく受けた前期に比べて需要が回復したことにより、総じて堅調に推移しました。その結果、当期の連結業績は収益認識会計基準の適用による売上高の減少が136億円あったものの、売上高・利益ともに過去最高を記録し、「LSV 2030-Stage 1」の最終年度である2024年3月期の経営目標として掲げていた売上高2,550億円、営業利益210億円、親会社株主に帰属する当期純利益140億円などの指標をいずれも1年目でクリアすることができました。厳しい経営環境の中でグループ全社員が地道な努力を積み重ね、製品の安定供給や新製品の開発・拡販などに注力してきたことが、この好業績につながったと評価しています。

### 2022年3月期連結業績(前期比)

|                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| 売上高                 | 256,836百万円 (8.9%増) |
| 営業利益                | 21,584百万円 (26.7%増) |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 16,641百万円 (45.9%増) |

代表取締役社長  
社長執行役員  
はっとり まこと  
**服部 真**



## 「LSV 2030-Stage 1」の新たな経営目標を設定

経営目標は前倒しで達成することができましたが、これと同計画が終了したわけではありません。初年度の進捗状況を踏まえながら各施策をさらに加速・推進していくことが2年目以降の課題だと捉えており、その成果が次のステージにつながると考えています。2024年3月期の経営目標についてはエレクトロニクス関連市場のさらなる成長や、昨年4月と今年2月に実施した米国の企業・

事業買収の効果などが見込まれることから、売上高を3,000億円、営業利益を240億円に引き上げました。また、半導体・電子部品関連市場の中長期的な成長に対応していくための生産能力増強や、CO<sub>2</sub>排出量の削減対応設備の拡充などに向けて3年間の設備投資計画を計400億円から537億円と大幅に増額しました。



### 「LSV 2030-Stage 1」の最終年度(2024年3月期)経営目標と設備投資額(3年間累計)

|                 | 変更前     |   | 変更後        |
|-----------------|---------|---|------------|
| 売上高             | 2,550億円 | ▶ | 3,000億円    |
| 営業利益            | 210億円   | ▶ | 240億円      |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 140億円   | ▶ | 170億円      |
| 売上高営業利益率        | 8%以上    | ▶ | 8%以上(変更なし) |
| ROE             | 7%以上    | ▶ | 8%以上       |
| 設備投資額(3年間累計)    | 400億円   | ▶ | 537億円      |

## 初年度の成果と2年目の取り組み

### グループ内への浸透に注力

「LSV 2030-Stage 1」の初年度においては、まずは長期ビジョンやサステナビリティ経営の重要性などについてグループ内に浸透させ、全社員に理解してもらうという事に重点を置き、私自身も事あるごとに説明を繰り返してきました。コロナ禍の影響で現在も各拠点への訪問は難しい状況ですが、ウェブ会議などを通じてグループ内へのさらなる浸透を図っています。組織面では、昨年4月にCSR推進室を「サステナビリティ推進室」に改称すると同時に「サステナビリティ委員会」を新設し、ESGやリスク管理などに関する各委員会・分科会を含むサステナビリティ推進体制を強化しました。経営層を中心に構成されるサステナビリティ委員会ではサステナビリティ経営に向けた基本方針の策定などを行っていますが、全ての社外取締役にも参加していただき、専門的な知見や客観的な視点からアドバイスを頂いています。

### 即実行の精神で施策展開を加速

この2年目では、取り組むべき諸施策については時間を置かず、速やかに実行することを社員に求めています。先ほどの設備投資についても言えることですが、例えばCO<sub>2</sub>排出量の削減に向けた関連設備の導入は、省エネ・省コストの効果も期待できます。そういった投資に対して時間を置いてしまえば、投資効果も薄れてしまいます。一日でも早く稼働させた方がプラスですから、即実行するという事を基本としています。また、投資以外でもアクションを起こすことで気づくことや見えてくることありますから、まずは動くことが大切です。社員には走りながら考えて、修正が必要であれば間髪入れずに行っていくということを実践してほしいと思っています。私たち経営側も現場とのコミュニケーションを緊密に図り、何か問題があれば即断・即決することで現場の動きをよりスムーズにすることを心掛けていきます。

### コストと品質の両面から取り組みを強化

今期から新たな経営目標に挑戦していますが、これは決して低いハードルではありません。特に、昨今の原燃料価格の高騰は大きなマイナス影響を及ぼすことから、今期については期初予想では増収減益としています。この厳しい事業環境の中、最終年度の目標達成に向けてコスト削減への取り組みを一層強化していくのはもちろんですが、昨年から続いている製造コストの上昇は自助努力でカバーできる水準を超えており、お客様の理解を得ながら国内外で価格改定を進めています。一方、製品の品質向上やその安定性をさらに高めることも重要なテーマであり、これは顧客満足度を向上させることに加え、不要なコストの発生を未然に防ぐことにもつながります。当社では今年4月に従来の品質・環境統括本部から品質部門を独立させて「品質保証本部」を新たに立ち上げ、メーカーとして事業の土台となる品質保証面のさらなる強化にも努めています。

### 2023年3月期連結業績予想(前期比)

|                     |                  |
|---------------------|------------------|
| 売上高                 | 2,850億円 (11.0%増) |
| 営業利益                | 215億円 (0.4%減)    |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 155億円 (6.9%減)    |

## 中長期的な注力施策

### エレクトロニクス関連製品の強化

近年、アドバンスドマテリアルズ事業部門の半導体関連粘着テープ・装置や、積層セラミックコンデンサ関連テープといったエレクトロニクス関連製品が当社グループの業績を牽引しています。今期も引き続き需要増加を見込んでいましたが、世界の製造と物流の要衝である中国で大都市のロックダウンもあり、自動車や家電製品などの需要面・供給面でマイナス影響が出ています。しかし、データセンターやAI(人工知能)需要の増加、自動運転技術の進展など社会のデジタル化が進む中で、一時的な生産調整などはあるものの、中長期的にはエレクトロニクス関連製品の需要は右肩上がりであり伸びていくことは間違いなくと考えています。こうした今後の需要拡大予測に対して、当社グループとしては常に一步先回りをして準備していくことが大切であり、市場の需要動

向を予測しつつ、適切な投資計画を実行していく必要があります。生産設備への投資はもちろん、新しいプロセス提案や新技術への対応に向けた研究開発投資など、引き続き積極的にリソースを投入していくことで大きな成長につなげていきたいと考えています。



リンテックのエレクトロニクス関連製品がさまざまな電子機器の高機能化を支える

## PICK UP

### エレクトロニクス関連製品の新設備を3工場に増設

近年の電子部品需要の拡大を受けて、当社ではエレクトロニクス関連製品の増産投資を積極的に進めています。積層セラミックコンデンサ関連テープの生産拠点である土居加工工場(愛媛県)と熊谷工場(埼玉県)では、2025年3月の完工を目処に合計で200億円近くを投じて新工棟の建設と新設備の導入を進めており、計4台の塗工設備を順次稼働させていく予定です。また、半導体関連粘着テープの中核生産拠点である吾妻工場(群馬県)においても、約45億円を投じて2023年末までに最新鋭の粘着塗工設備を導入する計画です。今後も中長期的に成長が期待される半導体・電子部品市場に対して、高品質製品の安定供給に努めていきます。



新設備を導入する吾妻工場の既存工棟

## 北米ラベル関連市場での事業拡大

当社グループの主力製品であるラベル用粘着紙・フィルムについては、トップクラスのシェアを誇る国内市場の深掘りを進めるとともに、海外での事業拡大にも努めています。特に北米は世界全体の約25%を占め、安定的な成長を続けている魅力的な市場です。当社グループは2016年12月に、北米市場でシェア第3位のマックタック・アメリカ社を買収したことによって同市場への本格参入を果たしました。その後、需要の増加に同社の生産能力が追いつかなくなってきたことから、2021年4月に最新鋭の生産設備を持つデュラマーク社を買収(同年12月にマックタックグループとして吸収合併)しました。さらに今年2月には同業メーカーの事業を譲り受け、多品種・少量生産に強みを持つスピネカー社を新たに設立してマックタックグループに加えるなど、積極的な投資を続けてきました。これらによって当面必要な製品供給能力を確保できたほか、シナジー効果も大いに期待できると考えており、今後の北米市場の成長を確実に収益へとつなげていく方針です。また、マックタックグループの製品・技術の他国への展開やリンテック製品の北米市場での販売拡大にも引き続き注力していきます。

## 環境配慮製品のラインアップ拡充

地球温暖化やプラスチックによる海洋汚染が深刻化する中、環境に配慮した製品へのニーズが年々高まっています。今後、環境負荷がより少ない製品でなければ生き残ることが難しくなることから、環境配慮製品の開発・拡販は当社グループのどの事業においても重要なテーマとなります。そのような中、脱プラスチック・減プラスチックの観点からは、当社の特殊紙製造技術が大きな強みとなってきます。プラスチックフィルムの特徴として耐水性や透明性が挙げられますが、当社では水にぬれても破れにくい紙や半透明紙を生産・販売しており、フィルムの代わりに紙を使った製品の拡販やフィルム代替用

途での特殊紙製品の提案を進めています。また、植物由来のバイオマス原料を配合した粘着剤の開発・採用拡大やフィルム基材の薄型化、ペットボトルをリサイクルした再生PET樹脂の活用なども推進しています。さらに、建物や自動車の窓ガラスに貼ることで日射熱をカットして空調効率を高め、省エネ効果を発揮するウインドーフィルムについては、米国の生産拠点であるマディコ社と機能性フィルムメーカーであるVDI社との連携を強化しながら高機能製品の開発・拡販を目指しています。



耐水性のある紙基材を使用したラベル用粘着製品



半透明紙を使った紙製のファイル



車内の温度上昇を抑制し、空調効率を高める自動車用ウインドーフィルム

### 将来の柱となる新事業・新製品の創出に向けて

近年は半導体・電子部品関連製品が当社グループにとっての稼ぎ頭となっていますが、製品にはライフサイクルがありますから、ずっと同じ製品に頼っていくことはできません。顧客ニーズの変化に合わせ、既存製品をグレードアップしていかなければなりません。技術トレンドに大きな変化があった時には従来の技術だけでは対応ができなくなります。つまり、既存技術を進化・融合させて新たな技術を生み出す、あるいは外部の技術と自社の技術を組み合わせる新たな技術を生み出すといった取り組みを積極的に推進し、当社グループの将来の柱となる新事業・新製品を創出していかねばなりません。これに向けて、営業やマーケティングを担う事業統括本部内に設置している「事業開発室」では、情報通信・エレクトロニクス・モビリティ・環境・ライフサイエンス・エネルギーといった分野を注力テーマに、新事業の開拓に取り組んでおり、幾つかの製品が実用段階に入ってきています。また、今期より既存技術に捉われない製品開発を検討していく「次世代技術革新室」を同本部内に設置し、新事業・新製品創出への取り組みを加速させています。



介護・福祉分野での活用が期待されるカーボンナノチューブを利用したウェアラブルセンサー

### サステナビリティに向けた取り組みを加速

「LSV 2030」に掲げるサステナブル社会実現への貢献に向けては、ESGに関する取り組みの充実が不可欠となります。環境面で最大の課題となるのは、やはりCO<sub>2</sub>の排出量削減です。当社グループの場合、製造工程における燃料や電力の使用に加え、有機溶剤を燃焼処理する際に排出されるCO<sub>2</sub>を削減していかなければなりません。研究開発本部では「カーボンニュートラル・チャレンジ」のスローガンの下、製品の無溶剤化などCO<sub>2</sub>排出量削減に向けた研究開発を強化しています。また、各生産拠点においては太陽光発電設備やコージェネレーションシステム、高効率・省エネルギー設備の導入などを推進しており、当社グループでは2030年までに2013年度比で排出量50%以上削減、2050年までに排出量実質ゼロを目指しています。

#### CO<sub>2</sub>排出量削減目標

2030年までに  
2013年度比で **50%以上削減** 

2050年までに **実質ゼロ** 

社会面の取り組みとしては、今年4月に多様な人材の活躍とより働きやすい職場づくりを目的に、全社横断的なメンバーによる「ダイバーシティ・働き方改革促進分科会」を新設しました。また、ガバナンスについては昨年からの取締役構成の3分の1を独立社外取締役とし、さまざまな会議体に参加していただくことで、客観的・専門的見地から提言を頂く機会を増やしています。今後もマテリアリティに掲げる項目を中心に、サステナビリティに向けた取り組みを推進していきます。

## オールステークホルダー主義を基本に

最後に、2022年3月期の業績を事業セグメント別に見ると、連結営業利益の9割近くが電子・光学関連によるものでした。このアンバランスな利益構成は決して望ましい状況ではなく、低収益の事業はすぐに撤退すべきという見方もあるかと思います。ただ、私はそうは捉えていません。それらの中にはさまざまな産業や消費者に必要とされる製品や、長年にわたりお客様やサプライヤーの皆様を支えられてきた製品が数多くありますので、まずは今やるべきことを即実行し、徹底的に収益の改善に努めたうえで事業ポートフォリオの最適化を目指すべきだと考えています。これには、私の元々の方針である“オールステークホルダー主義”がベースにあります。会社の礎となる社員を大切にしながら、顧客やサプライヤー、協力会社などのご愛顧・ご支援の下、環境

問題をはじめとするさまざまな社会的課題の解決や皆様の暮らしの利便性向上に資する製品、なくてはならない製品を提供する。そうして得た利益を株主の皆様や地域社会などに還元し、生産設備や研究開発、人材などに再投資していく。このような価値創造のサイクルを着実に回していくことで、あらゆるステークホルダーにとって価値のある会社であり続けたいと考えています。

「LSV 2030-Stage 1」の経営目標は初年度で達成することができましたが、これに気を緩めることなく、新たな経営目標の達成、そして2030年の長期ビジョンの実現に向け、グループ全社一丸となって邁進してまいります。株主・投資家の皆様には今後とも変わらぬご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長  
社長執行役員

服部 真



# リンテックの エレクトロニクス関連事業

デジタル化の進展に伴い、スマートフォンやパソコンをはじめとする電子機器や自動車、家電製品などに搭載される電子部品数は年々増加しています。中でも半導体チップや積層セラミックコンデンサの製造工程に欠かせない各種テープや装置などのエレクトロニクス関連製品を主力とするアドバンスマテリアルズ事業部門は、2022年3月期に過去最高業績を記録しました。ここでは、当社グループのエレクトロニクス関連製品についてご紹介します。

## 半導体関連製品

### テープと装置を 組み合わせた プロセス提案

半導体チップはシリコンを薄い円盤状にしたウェハの表面に電子回路を形成し、個々のチップに切り分けたもので、電子機器の頭脳として情報を処理したり記憶したりする役割を担っています。当社グループでは、回路形成後のウェハを薄く研削して切断し、基板実装・パッケージングしていく「後工程」で使用される各種粘着テープをラインアップしているほか、テープを貼付・剥離するためなどの関連装置も独自設計で手がけており、テープと装置を組み合わせたプロセス提案によって市場で独自の地位を築いています。

### 基本的な半導体チップの製造工程(後工程)

#### 裏面研削

まず、回路が形成されたウェハの裏面を砥石で研削し、薄くしていきます。当社グループでは、回路面を研削水や研削くずから保護するための表面保護テープや貼付・剥離装置を提供しています。



裏面研削用の表面保護テープと貼付装置

#### ダイシング (切断)

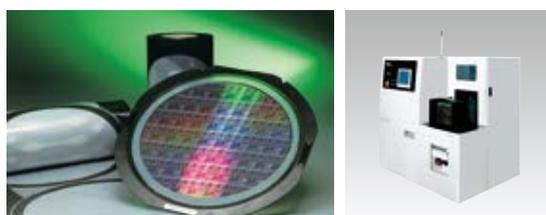
次に、ウェハを一つ一つのチップに切り分けます。切断時にチップが飛び散らないように、ダイシングテープを貼付してリングフレームに固定します。当社グループの同テープは世界トップシェアを誇っています。



ウェハを固定するダイシングテープと貼付装置

#### ピックアップ・ 実装

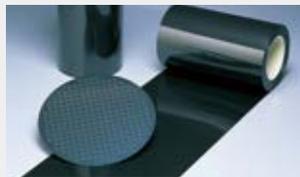
UV照射によってダイシングテープの粘着力を低下させ、切り分けたチップをピックアップして基板に実装します。当社グループではテープの粘着剤をチップの裏側に転写し、そのまま基板に実装できるダイシング・ダイボンディングテープもラインアップしています。



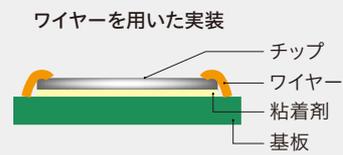
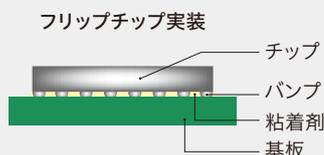
ダイシング・ダイボンディングテープとUV照射装置

## 電子機器の高機能・薄型化に対応するフリップチップ裏面保護テープ

従来の半導体チップは一般的に金属製のワイヤーでチップ表面の回路と基板を接続していました。それに対してフリップチップは回路面に突起電極を形成したチップを反転して直接基板に実装する方法で、電気特性が向上するほか実装面積が小さくなるという利点があります。一方でチップの裏面がむき出しになっているため、チップの薄型化が進むにつれてその補強などが課題となっていました。そこで当社は、チップ裏面を保護・補強するとともに回路面への光透過を抑制してダメージを低減するなどの特徴を持つテープを他社に先んじて開発。現在でも独占的な高シェアを維持し、当社グループの収益性向上に大きく貢献しています。



フリップチップ  
裏面保護テープ

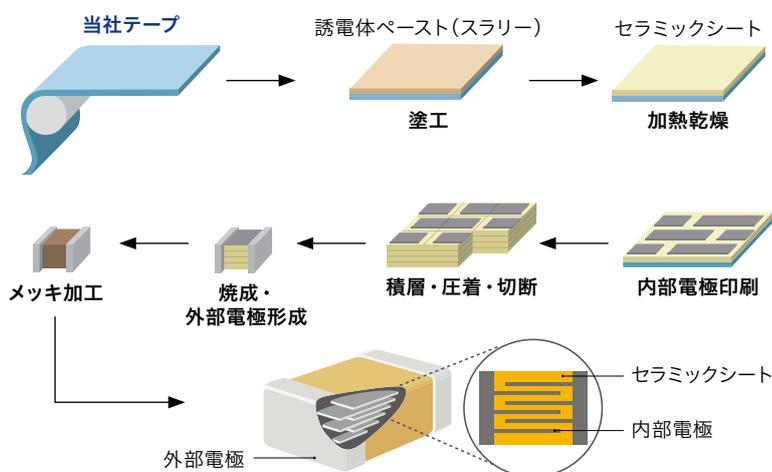


## 積層セラミックコンデンサ関連テープ

ハイエンド品に  
採用される  
高い品質

電気を蓄えたり電流を整えたりする機能などを持つ積層セラミックコンデンサは、大きさが0.25mm以下のものもある極小の電子部品。内部には電極を印刷した厚さ千分の1mm以下のセラミックシートが数百から千層近く積み重ねられています。このセラミックシートの形成に、精密薄膜塗工技術などを駆使して生産する当社グループの積層セラミックコンデンサ関連テープが使用されており、優れた表面平滑性や耐熱性、剥離性が市場から高く評価されています。大手コンデンサメーカー各社に納入し、特に高い品質が要求されるハイエンド品向けを中心に多く採用されています。

### 積層セラミックコンデンサの製造工程



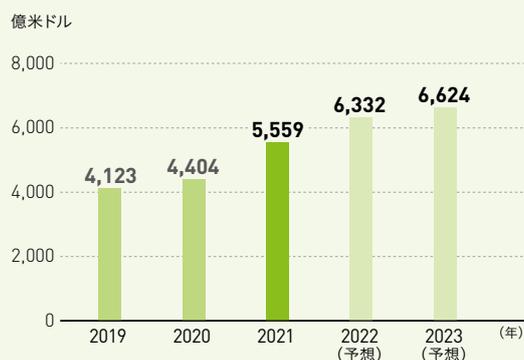
### 積層セラミックコンデンサの搭載数



## さらなる需要の拡大を見据えて

昨今の世界的な半導体不足を受け、現在、半導体メーカー各社が増産投資を加速させていますが、さらなるAIの活用やIoT化の進展、カーエレクトロニクスの進化、高速通信規格の普及などにより、将来にわたって半導体市場は拡大していくことが予想されます。同時に電子機器や自動車などに搭載される積層セラミックコンデンサの数も増加し、一層の高性能化が求められてきます。こうした市場動向を踏まえ、当社もエレクトロニクス関連製品の生産能力の拡大に向けた設備投資計画を推進。品質の向上や新たな生産プロセスへの対応も含め、顧客ニーズを満たすモノづくりで今後も社会のデジタル化に貢献し、事業の拡大を図っていきます。

## 世界の半導体市場予測



出所：WSTS(世界半導体市場統計)

# リンテックの 北米ラベル関連事業

ラベル用粘着製品の国内リーディングカンパニーである当社では、海外での事業拡大を加速させています。特に近年では、北米市場において米国子会社のマックタック・アメリカ社の生産能力や販売力の拡充を推進。ここでは、当社グループの成長の鍵を握る北米ラベル関連事業についてご紹介します。

## 安定成長を続ける北米市場

世界の粘着ラベル市場において、北米市場は出荷量で23%のシェアを占めており、アジア・太平洋地域や欧州に次いで3番目に大きな市場規模となります。その中心となる米国は先進国の中でも人口が増加し続けていることもあり、今後も北米の粘着ラベル市場は年率3%以上の安定成長が続くと見込まれています。

世界の粘着ラベル出荷量  
地域別構成比



出所：日本のラベル市場2022  
(ラベル新聞社)

米国の人口推移



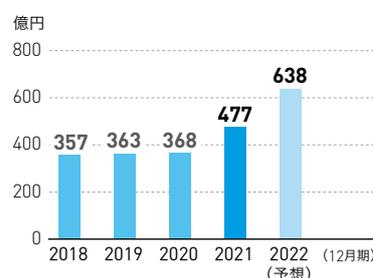
出所：IMF (国際通貨基金)

## 北米市場で確固たる地位を築いているマックタック・アメリカ社

当社グループでは1980年代以降、アジア地域を中心に海外におけるラベル関連事業を拡大させてきましたが、2016年12月にマックタック・アメリカ社を買収したことで、北米市場への本格参入を果たしました。同社はラベル用粘着紙・粘着フィルムのメーカーで、壁面などの装飾用グラフィックフィルムや各種工業用・医療用テープの製造・販売も行っています。米国だけでなくメキシコにも生産拠点を構え、広大な北米市場全域をカバーする販売・裁断出荷体制を整備。1,000社を超える顧客に充実したサービスを提供しており、北米市場において確固たる地位を築いています。

また同社は、これまで当社グループにはなかった熱で溶かして塗工するホットメルト粘着剤の優れた処方技術や高速塗工設備などを有しています。この粘着剤は塗工時に有機溶剤を使用しないことから環境への負荷が少なく、冷凍・結露面や粗面といった貼り付けが難しい対象物に対しても強力な粘着力を発揮するのが特徴で、現在、日本国内をはじめ東南アジアや欧州市場においても同社製品の拡販を進めています。さらに日本からスタッフを派遣して、当社の高付加価値フィルム製品を北米市場で積極的に展開しています。

マックタックグループの売上高



マックタック・アメリカ社の概要

|      |                             |
|------|-----------------------------|
| 所在地  | 米国・オハイオ州                    |
| 従業員数 | 763人(2021年12月末現在)           |
| 売上高  | 477億円(2021年12月期)            |
| 事業内容 | ラベル用粘着製品、グラフィックフィルムなどの製造・販売 |



ホットメルトタイプのラベル用粘着製品

## 相次ぐ買収により事業基盤を拡大

当社グループでは、米国の経済成長に伴うラベル関連市場の需要が増加する中、マックタック・アメリカ社の生産能力の増強を図ることを目的に、2021年4月に米国の粘着製品メーカーであるデュラマーク社を買収。さらに今年2月には同業メーカーの事業を譲り受け、スピネカー社を設立してマックタックグループに加えるなど、北米市場での積極的な投資を行ってきました。これらにより同グループの北米市場におけるシェアは大幅に上昇しており、今後もさらなる拡大を目指していく方針です。

## 北米市場全域をカバーするマックタックグループ



## 旧デュラマーク社 (2021年12月、マックタック・アメリカ社の子会社に統合)



フィルムタイプのラベル用粘着製品を中心にさまざまな粘着剤処方や高速塗工に対応した最新鋭の生産設備を有していることに加え、グラフィックフィルムなどの一貫生産体制を整えています。同社の買収により、マックタックグループの生産能力が大幅に増強されたほか、生産を集約・効率化することで最適な生産体制を確立しました。

## スピネカー社



多品種・少量生産に対応した各種ラベル用粘着製品を製造・販売しています。特に中小規模の顧客へのきめ細かなサービスや幅広い品ぞろえが強みで、汎用タイプのラベル用粘着製品を大量生産するマックタック・アメリカ社とは異なるサービスモデルを展開することから、グループとしての市場対応力が一段と強化されました。

# INTERVIEW

## 米国の地域統括会社であるリントック・USAホールディング社のトップに、今後の北米におけるラベル関連事業の展望などについて聞きました。

米国経済は日本同様にコロナ禍による行動制限で一時的に低迷しましたが、昨年からは回復基調となり、ラベル関連市場の需要も順調に推移しています。そのような中で、最新鋭の量産設備を持つ旧デュラマーク社やマックタック・アメリカ社とは異なる分野で強みを発揮するスピネカー社をグループに迎えられたことは、今後の事業拡大に向けて非常に大きな意味があります。マックタック・アメリカ社は2016年の買収以降、営業赤字が続いていますが、これは2026年度まで買収に伴うのれん償却負担があるためで、実質的には安定した事業採算性を持っています。足元の状況は原燃料価格の高騰などで厳しい経営環境ではありますが、今般2社がグループに加わった効果は確実に出てきており、生産設備の最適化や生産性の向上を図ることで収益性を高め、早期にのれん償却後の営業黒字化を目指していきます。



リントック・USAホールディング社  
社長

ので かずよし  
野出 和義



## CFOメッセージ

## 積極的な投資によって 収益性と資本効率を高め、 企業価値の向上を図ります

取締役上席執行役員  
管理本部長兼経理部長

しばの よういち  
**柴野 洋一**

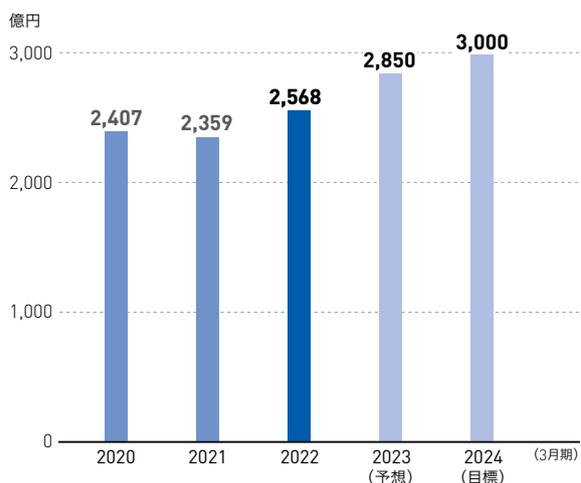
### 2022年3月期の振り返りと今後の見通し

2022年3月期の売上高は、収益認識会計基準の適用により136億円の減少影響がありましたが、半導体・電子部品関連製品の大幅な伸長やそのほかの製品の需要回復、米国での企業買収効果などにより前期比209億円増の2,568億円となりました。営業利益については、電子・光学関連の増益に加え、印刷材・産業工材関連が黒字化するなど、全体では同46億円増の216億円となりました。これまでの最高だった2019年3月期の売上高2,509億円と2011年3月期の営業利益209億円を上回り、中期経営計画「LSV 2030-Stage 1」の最終年度（2024年3月期）の経営目標を初年度で達成することができました。

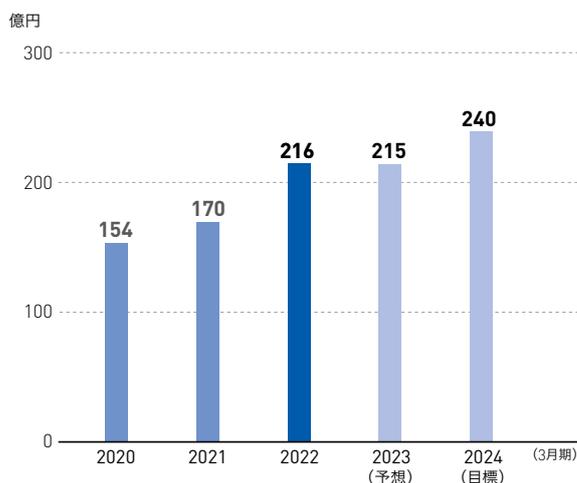
これを受けて経営目標を売上高3,000億円、営業利益240億円などに変更しましたが、足元の状況は原燃料価

格の高騰や新型コロナウイルスの感染再拡大など、非常に厳しい経営環境にあります。2023年3月期の連結業績見通しについては、新設した米国子会社スピネカー社の業績寄与や価格改定効果などを見込んでいるものの、原燃料価格や物流コストの上昇などをカバーしきれず、増収減益を予想しています。なお、今期の想定為替レートは1米ドルを115円としており、営業利益における為替感応度は、韓国ウォンや中国元、台湾ドルといったアジア通貨の影響も大きいと一概には言えませんが、対米ドルで1円円安になれば年間で約1億円の増益になると見えます。また、ロシアのウクライナ侵攻については、現地に当社グループの拠点や大きな顧客を持っていないため直接的な影響はありませんが、原燃料価格や物流コストの上昇といった間接的な影響は受けるものと見えています。

#### 連結売上高



#### 連結営業利益



## 成長分野への積極的な投資を展開

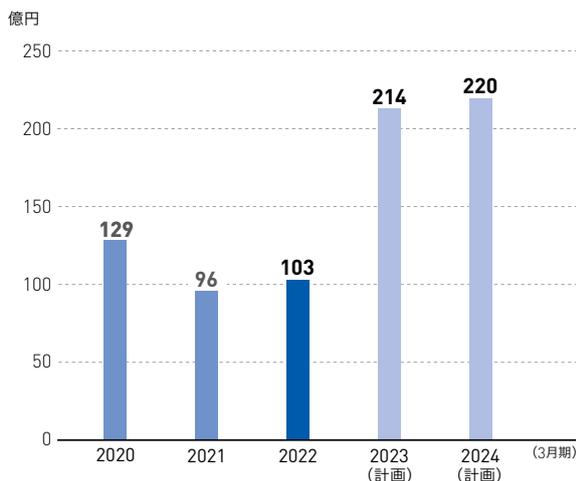
このような厳しい状況の中ですが、当社グループは成長のために必要な投資を積極的に推進していく方針であり、「LSV 2030-Stage 1」の3年間における設備投資額を当初計画の400億円から537億円へと増額しました。主な増額内容は、成長エンジンとして位置づけている半導体関連製品や積層セラミックコンデンサ関連テープといったエレクトロニクス関連製品の増産投資となります。生産能力の増強だけでなく、自動化・省人化や省エネルギー、CO<sub>2</sub>排出量の削減などにも配慮した生産体制を構築します。半導体や積層セラミックコンデンサ関連製品は、高速通信規格「5G」やデータセンター、電気自動車や自動運転技術の普及などにより、中長期的にはさらなる需要拡大が期待されますので、研究開発投資含めて機動的な投資を継続していきます。

また、北米のラベル関連事業の強化に向けて、子会社のマックタック・アメリカ社では、昨年4月に米国粘着製品メーカーであるデュラマーク社を約64億円で買収したほか、今年2月に米国粘着製品メーカーの事業を約46億円で譲り受けてスピネカー社を設立するなど、大規模な企業・事業買収を実施しました。現在、マックタックグループは2026年度まで年間約30億円ののれん償却負担を抱えていますが、一連の投資による生産・販売体制の強化により、成長トレンドにある北米ラベル関連市場の需要を確実に取り込み、早期にのれん償却込みでの黒字

化を目指しています。今後も当社グループとして成長が期待できる国・地域をターゲットに、増産投資やM&Aを引き続き検討していく考えです。

さらに、デジタル技術による設計・開発・製造・物流などの業務プロセスの変革、いわゆるDXの推進も重要な施策になります。生産面では先述の積層セラミックコンデンサ関連テープの設備投資においてAIの導入によるスマート化を図るほか、一部拠点のERPシステムの刷新を計画しています。今後、営業・研究・管理部門も含め、業務効率の向上やコストの削減に向けたシステム投資を加速させていきます。

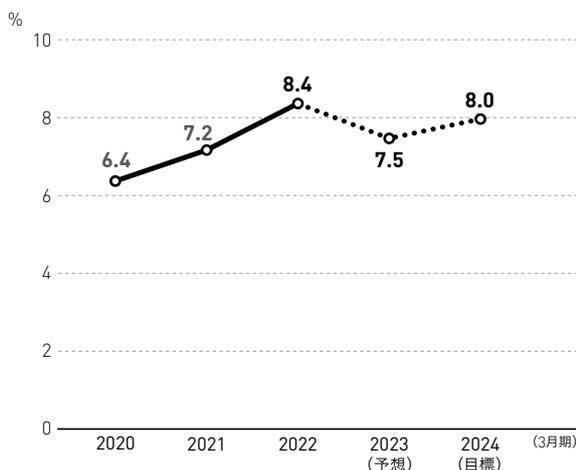
### 設備投資額



## 収益性と資本効率の向上を目指して

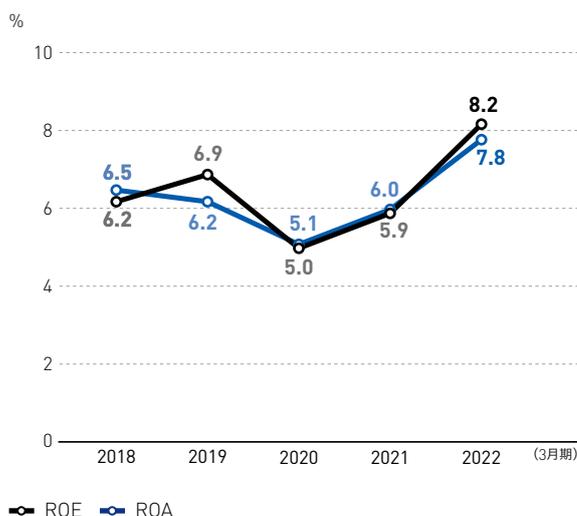
当社グループにとって収益性と資本効率の向上は、持続的成長に向けた最重要テーマの一つと認識しており、2030年3月期の財務指標として売上高営業利益率12%以上、ROE10%以上を掲げています。特に、当社グループの連結売上高の過半数を占めている印刷材・産業工材関連の収益性については、2022年3月期に黒字化したとはいえ、さらに改善を図っていかなければなりません。国内において収益改善プロジェクトを継続的に進めており、事業統括本部をはじめ生産本部や調達本部、研究開発本部などが連携しながら原材料の見直しや生産効率の向上、固定費の削減などに取り組んでいます。海外子会社の収益改善にも引き続き注力していく方針です。

### 売上高営業利益率



また、各事業部門において売上高や収益性だけでなく資本効率もしっかりと意識してもらうため、事業部門別のバランスシートの作成を進めています。まずは固定資産回転率や棚卸資産回転率、売上債権回転率を四半期ごとに把握できるようにして、競合他社との比較も含め、事業部門ごとに良いところ、悪いところを理解してもらい、来期からは事業部門別のバランスシートに基づいたKPIを設定・管理していく方針です。これにより適切な資産管理や不採算要因の解消に努め、グループ全体のROEやROAのさらなる向上を目指します。

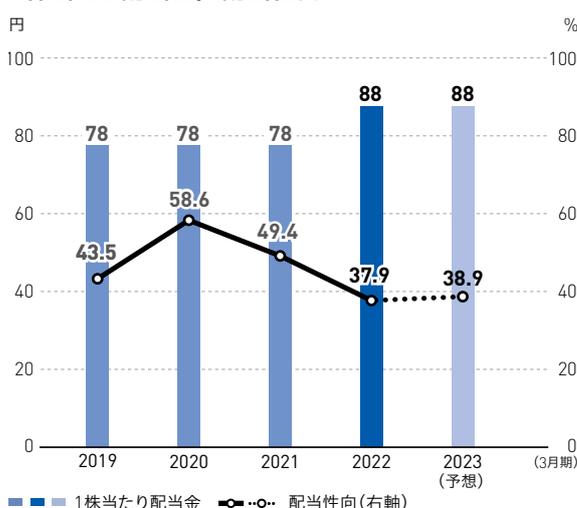
### ROE/ROA



### 株主還元の充実

当社では経営基盤の強化を図りつつ、各事業年度の連結業績を勘案し、安定的かつ継続的な配当を行っていくことを株主還元の基本方針としています。この方針の下、2022年3月期の年間配当金は過去最高の1株当たり88円とし、配当性向は37.9%となりました。また、株主還元の充実と資本効率の向上を目的として、2021年11月から2022年7月にかけて、400万株の自己株式取得を実施しました。2023年3月期の年間配当につきましては1株当たり88円、配当性向は38.9%になる見込みです。当社では株主への利益配分を重要な経営課題の一つと位置づけており、創出したキャッシュを適切に配分していくために今後もさまざまな形を検討しながら株主還元のさらなる充実に努めていきます。

### 1株当たり配当金/配当性向



### CFOとしての使命

今年3月末時点における当社グループの自己資本比率は69.1%と高い財務健全性を誇っていますが、この強固な財務基盤を維持しつつ、いかに資本効率を高めていくかが課題となっています。2022年3月期のROEは8.2%となり、現状5%台と見ている株主資本コストを上回っているものの、PBR(株価純資産倍率)は1倍を下回る状況が続いており、これを企業価値向上によって早期に改善していく必要があります。持続的成長の実現に向けて、

増産やコスト削減、環境対応のための設備はもちろん、研究開発効率や業務効率を改善するためのシステム、さらにはM&Aなど、キャッシュを必要となる場所に積極的に投資することで収益性を高め、2030年3月期の経営指標として掲げるROE10%以上についても前倒しで達成したいと考えています。企業価値を高めていくのと同時に株主還元の一層の充実を図り、株主・投資家の皆様のご期待にお応えしてまいります。