



LINTEC Integrated Report

リンテック統合報告書

2026

CONTENTS

リンテックの競争力

- 2 社是／経営理念
- 3 About LINTEC

- 4 価値創造の源泉
- 6 価値創造プロセス

成長戦略

- 8 社長メッセージ
- 14 長期ビジョン「LSV 2030」の全体像
- 16 マテリアリティ
- 18 財務戦略 CFOメッセージ
- 22 事業変革と成長加速に向けた重点施策
 - 22 特集1：利益体質への転換
 - 24 特集2：半導体関連事業の強化
 - 28 特集3：新たな成長エンジンの創出

- 30 事業戦略
 - 30 印刷材・産業工材関連
 - 32 電子・光学関連
 - 34 洋紙・加工材関連

経営資本の強化

- 36 経営資本一覧
- 38 三本部長 座談会：
三位一体の深化で切り開く持続的成長
- 42 研究開発・知的財産戦略
- 45 生産戦略

- 46 人材戦略
- 48 DX戦略
- 50 サステナビリティ戦略
- 52 環境
- 56 社会

ガバナンス

- 59 ガバナンス
- 64 独立社外取締役メッセージ

- 66 役員一覧

データ集

- 68 財務サマリー
- 70 外部評価

- 71 会社情報／株式情報

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。

報告対象範囲

対象組織

リンテック株式会社、国内外グループ会社

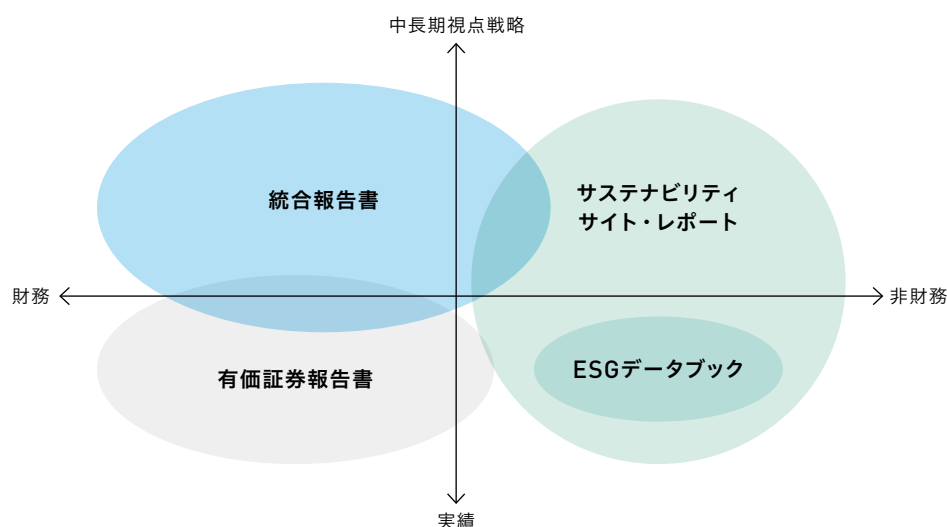
対象読者

株主・投資家を中心としたあらゆるステークホルダー

対象期間

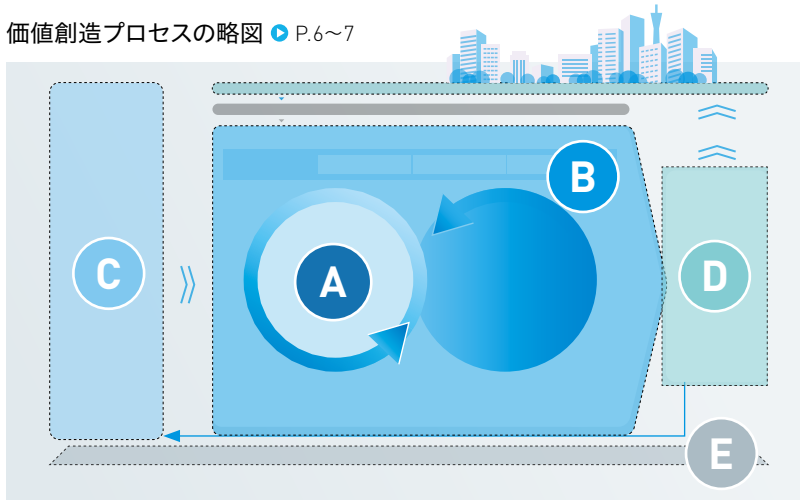
本報告書は2025年4月1日から2026年3月31日までを対象としています。一部の情報については2026年4月以降の内容を含んでいます。

リンテックの主な情報開示ツールと位置づけ



「統合報告書 2026」の読み方

価値創造プロセスの略図 ▶ P.6～7



社長メッセージ ▶ P.8～13

当社は創業以来、社は「至誠と創造」に代表される価値観を胸に、社会的課題やお客様のニーズに真摯に向き合ってきました。そして、これからもお客様にとっての「最重要かつ最強のサポーター」として、信頼され選ばれる企業であり続けます。

A 価値観と 磨き続けた力	事業活動の根幹には、社は「至誠と創造」の精神があります。これは、「いつの時代も世の中の役に立ち、喜ばれることを追求する」という、モノづくり企業としての原点を体現したものです。この価値観と、営業・研究・生産の三位一体を軸とする独自の競争力が、持続的な価値創造の起点となっています。	▶ 社は ▶ P.2 ▶ 価値創造の源泉 ▶ P.4～5 ▶ 三本部長 座談会：三位一体の深化で切り開く持続的成長 ▶ P.38～41
B 強みを生かした 成長戦略と 事業活動	Aを基盤に、社会的課題や市場ニーズを踏まえて策定した長期ビジョン、中期経営計画、マテリアリティを成長戦略として位置づけています。その戦略と営業・研究・生産の三位一体を特徴とする事業活動が結びつくことで好循環が生まれ、持続的な価値創造を実現しています。長期ビジョンでは、売上高営業利益率、ROE(自己資本当期純利益率)などの財務指標も明示しています。	▶ 社長メッセージ ▶ P.8～13 ▶ 長期ビジョン「LSV 2030」の全体像 ▶ P.14～15 ▶ マテリアリティ ▶ P.16～17 ▶ 財務戦略 CFOメッセージ ▶ P.18～21 ▶ 事業変革と成長加速に向けた重点施策 ▶ P.22～29 ▶ 事業戦略 ▶ P.30～35
C 経営資本	経営資本は、当社の競争優位の源泉であり、成長戦略や事業活動の実行を通じてさらに強化されていきます。サステナビリティ経営を通じて、事業活動と一体で経営資本の維持・強化に取り組んでいます。	▶ 財務戦略 CFOメッセージ ▶ P.18～21 ▶ 経営資本一覧 ▶ P.36～37 ▶ 研究開発・知的財産戦略 ▶ P.42～44 ▶ 生産戦略 ▶ P.45 ▶ 人材戦略 ▶ P.46～47 ▶ DX戦略 ▶ P.48～49 ▶ サステナビリティ戦略 ▶ P.50～51 ▶ 環境 ▶ P.52～55 ▶ 社会 ▶ P.56～58
D 目指す姿	AとBを軸とする事業活動により、「サステナブルな社会」の実現と企業としての持続的成長を両立させることで、資本効率の向上を伴う持続的な企業価値向上を実現していきます。	▶ 長期ビジョン「LSV 2030」の全体像 ▶ P.14～15 ▶ マテリアリティ ▶ P.16～17
E ガバナンス	A～Dの価値創造サイクル全体を規律し、その実効性を支えるのがガバナンスです。取締役会の監督機能や社外取締役によるけん制を通じて、資本効率を意識した経営と事業ポートフォリオの最適化を推進し、持続的な企業価値向上の実現を支えています。	▶ ガバナンス ▶ P.59～63 ▶ 独立社外取締役メッセージ ▶ P.64～65

編集方針

統合報告書は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、持続的成長と事業活動を通じてサステナブルな社会の実現に貢献することを目指す当社グループについてご理解を深めて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、これまで築き上げてきた人的資本や技術開発力など、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。「統合報告書 2026」では、昨年に引き続き当社グループの強みを生かした価値創造の道筋や報告書全体を通じた情報のつながりを意識したほか、投資家の皆様から多く寄せられる質問に応えるコンテンツを拡充する構成といたしました。中長期的な成長戦略をご紹介する特集や、当社の強みであり競争力の源泉である営業・研究・生産の三位一体の体制をひもとく座談会企画などを通じて、当社グループの考え方をご理解いただく一助となれば幸いです。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。

参考にしたガイドライン

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



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、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





About LINTEC

粘着素材と特殊紙の リーディングカンパニー

当社は1927年、包装用ガムテープの製造・販売で創業以来、粘着製品や関連機器、特殊紙など、さまざまな分野に事業領域を拡大しながら、今日まで着実に進化を遂げてきました。これはひとえに時代のニーズを敏感に捉え、技術開発力をもって着実に“答え”を出してきたからに他なりません。社会的課題が複雑化する現代においても、社は「至誠と創造」を胸に、各業界におけるリーディングカンパニーとして、新たな価値の創出に挑み続けています。

価値創造の源泉

価値創造の歩み

創生期～成長事業参入期

- 1927年 ■ 創業
■ 包装用ガムテープの製造・販売を開始
- 1960年 ■ 印刷用粘着紙の製造・販売を開始。
後に粘着フィルムの製造・販売にも着手
- 1972年 ■ ラベリングマシンの製造・販売を開始
- 1986年 ■ UV硬化型ダイシングテープを開発、半導体関連事業に本格参入

第二次創生期

- 1990年 ■ 3社合併によって
「リンテック株式会社」が誕生

FSK株式会社 粘着製品などの製造・販売

+

四国製紙株式会社 特殊紙や剥離紙などの製造・販売

+

創研化工株式会社 粘着紙や剥離フィルムなどの製造・販売



- 1991年 ■ 光学ディスプレイ関連事業に本格参入

成長期

- 2000年代 ■ アジアを中心に生産・販売網の構築・拡大を進め、事業のグローバル化を積極的に推進

成長加速期

- 2016年 ■ 米国の印刷用粘着紙・粘着フィルムメーカーであるマックタック・アメリカ社を買収し、北米市場でのビジネス展開を加速

当社サイトでは沿革に関するより詳しい情報を御覧いただけます。
www.lintec.co.jp/company/history/

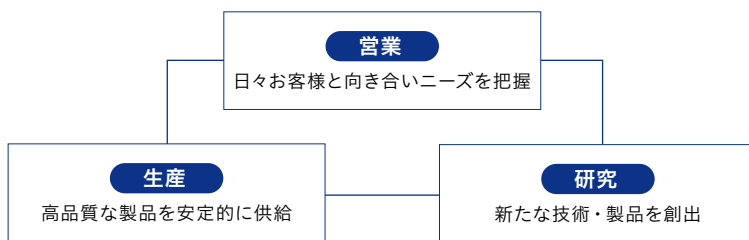


Strengths

ニーズを的確に捉える力

営業・研究・生産の三位一体の体制により、ニーズの吸い上げから生産に至るまでをスピーディーかつ高精度に実現
(2026年3月期)

新製品売上高比率 **24.9%** 国内外参加展示会数 **46**件



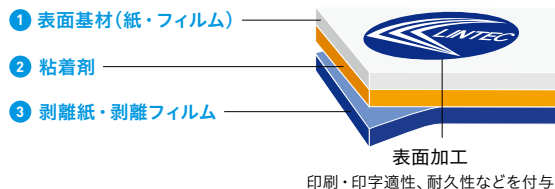
顧客ニーズを的確に把握するために研究員が営業に同行してお客様を訪問したり、課題解決に向けて営業や研究員が生産現場に赴いたり、開発から販売までの各プロセスにおいて営業、研究、生産が三位一体となって取り組むことで、当社独自の価値を創造しています。

高度なカスタマイズ製品の早期

Business model

粘着製品の一貫生産、 素材と装置のトータル提案

当社が競合他社と一線を画している最大の特徴は、粘着製品における一貫生産体制と、素材と装置を組み合わせたトータル提案力を併せ持つビジネスモデルにあります。下図で示すように、粘着製品は、表面基材、粘着剤、剥離紙・剥離フィルムの3層で構成されています。当社は粘着剤の開発・塗工だけでなく、剥離紙用原紙の製造から基材の表面加工に至るまでの工程を自社でトータルに手がけるとともに、さらに粘着素材の特徴を最大限に引き出す関連装置の開発・製造も行っています。お客様の要望に細かく対応し、一品一様のカスタマイズ製品を提供できる独自の体制が、当社の競争力の源泉となっています。



技術開発力

四つの基盤技術を高次元で融合させることによって、より差別化された製品を創出

(2026年3月期)

開発製品数 **3,165** 国内外特許保有件数 **6,291** 件

四つの基盤技術

粘着応用技術	粘着剤、各種基材の開発およびその複合技術により、「貼る」「剥がす」という粘着製品の基本機能の応用領域を拡大します。
表面改質技術	紙やフィルムの表面に化学的・物理的処理を施すことで、その性能を高めたり、新たな機能を付加したりします。
システム化技術	機械・装置のシステム化をはじめ、素材の特性を生かした高度なシステム構築で、先進のソリューションをご提案します。
特殊紙・剥離材製造技術	独自の抄紙技術や塗工、含浸、貼合技術などを駆使し、従来の紙の概念を超える特殊機能紙や高付加価値材を開発します。



ラベル用粘着製品



半導体関連粘着テープ

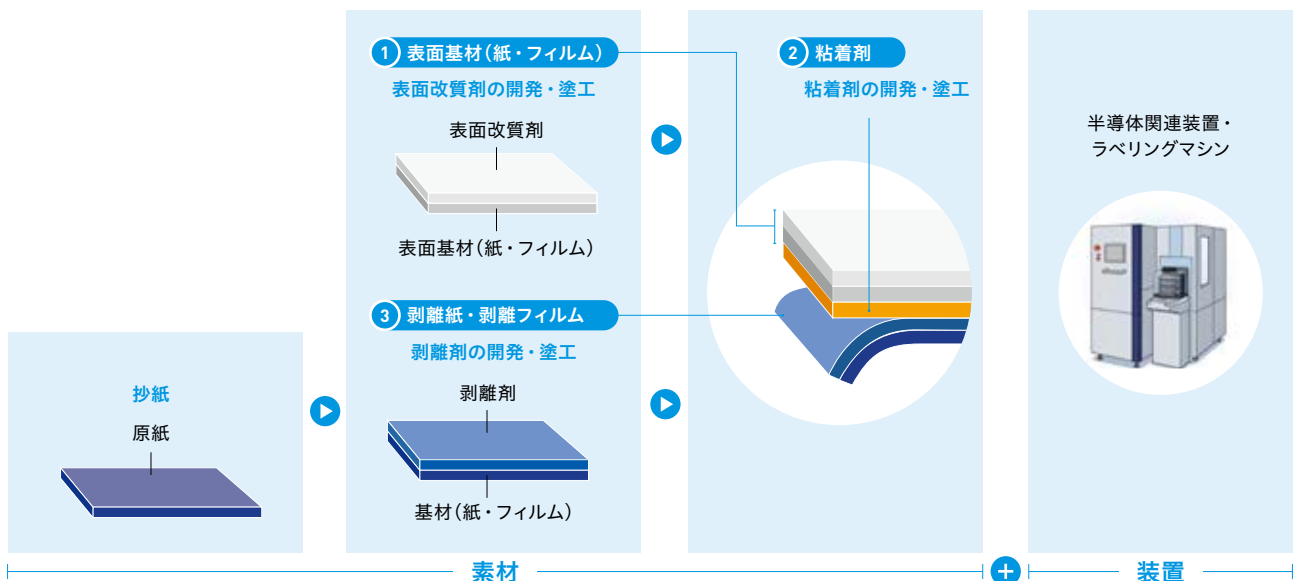


耐油紙

創出、信頼に基づいた強固で幅広い顧客基盤の獲得

粘着製品の一貫生産体制／素材と装置のトータル提案

粘着製品の一貫生産体制



価値創造プロセス

創業から現在に至るまで、当社グループは技術力や多様な人材、ステークホルダーとの信頼関係など数多くの“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、社会やお客様の課題解決に貢献しています。

経営資本

財務資本

▶ P.18～21参照

強固な財務基盤

自己資本比率 75.1%

人的資本

▶ P.42～43、P.46～47参照

多様な人材と企業風土

連結従業員数 5,237人

研究開発体制

研究員 約230人

知的資本

▶ P.42～44参照

四つの基盤技術と応用技術

国内外特許保有件数 6,291件

研究開発費 113億円

製造資本

▶ P.45参照

グローバル生産・販売体制

設備投資額 153億円

自然資本

▶ P.52～55参照

地球環境の調和

原材料 221.3千t

エネルギー総使用量 83千kl

社会関係資本

▶ P.56～58参照

ステークホルダーとの信頼関係

機関投資家・アナリスト面談

延べ284社

DX推進

▶ P.48～49参照

サステナブルな社会

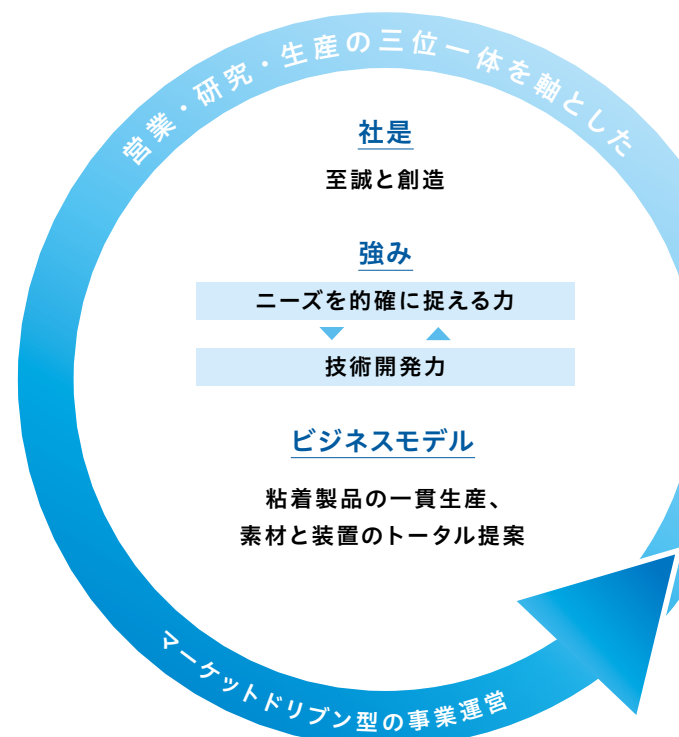
社会的課題／市場ニーズ

事業活動

サステナブルな社会に
貢献するための

長期ビジョン「LSV 2030」

▶ P.14参照



■ 印刷材・産業工材関連
▶ P.30～31

印刷情報材事業部門
産業工材事業部門

ガバナンス ▶ P.59～65参照

中期経営計画

▶ P.15参照

マテリアリティ

▶ P.16～17参照

高度な
カスタマイズ製品の早期創出

信頼に基づいた
強固で幅広い
顧客基盤の獲得

- 電子・光学関連
▶ P.32～33

アドバンストマテリアルズ事業部門
オプティカル材事業部門

- 洋紙・加工材関連
▶ P.34～35

洋紙事業部門
加工材事業部門



実現に貢献



OUTCOME

社会的価値

SDGs達成への貢献



経済的価値

強固な財務基盤の維持と
資本効率の向上

etc.

再投資

代表取締役社長
社長執行役員

はっとり まこと
服部 真

CEO MESSAGE

社会的課題解決と飛躍的な成長を両輪に、 持続的な企業価値向上へ力強く前進します。

社会的課題への責務

当社は、切手のように水をつけて貼る包装用のガムテープの製造から事業を始め、現在は粘着関連製品の総合メーカーとして多岐にわたる領域で製品を展開しています。事業を取り巻く環境やライフスタイルの変化、お客様のご要望に応じて、提供する製品は変化し続けてきましたが、当社が果たすべき本質的な役割は変わりません。粘着関連製品ほか、さまざまな製品を通じて社会的課題の解決に貢献し、必要な価値を安定的に供給し続けること。それが当社の使命であり、責務だと考えています。

環境課題だけを挙げても、CO₂排出量の削減や循環型社会の実現など、昨今の社会が直面する課題は広範に及びます。こうした課題に対して、企業としてどのように向き合い、どのように価値を提供していくのかが、これまで以上に問われています。環境配慮製品のラインアップ拡充などメーカーとしての環境対応を進めるとともに、一般社団法人ラベル循環協会「J-ECOL^{ジュエコール}」への参画を通じてラベル業界全体で剥離紙のリサイクル促進などにも取り組み、当社の技術や事業が社会的課題の解決に確実に貢献し始めています。

▶ P.55
「環境」を参照

向き合っているのは環境課題だけではありません。お客様の業界や事業を支えることを通じて、その先にある社会的課題の解決に貢献していくこと、それがリンテックの存在意義そのものです。だからこそ私は、リンテックはお客様にとっての「最重要かつ最強のサポーター」であり続けなければならないと考えています。

価値創造の源泉となる組織力

当社は、お客様ごとに異なる多種多様なニーズや課題に真摯に向き合い、一つ一つお応えしてきた結果として、他社では対応しにくい多品種小ロットのモノづくりが強みになりました。多様な要求に応える過程において、お客様との継続的な対話と日常的な部門間の連携が組織の中で当たり前のものとして定着しています。営業・研究・生産が三位一体となって一つの課題に向き合い、社内で情報や知見を共有しながら具現化することで、お客様のニーズを的確に捉える力と、それを技術で形にする力が育まれ、今日のリンテックの価値創造の源泉となっています。

根底にあるのは、人と人のつながりを何より大切にするという姿勢です。長い年月をかけてお客様との関係を積み重ね、信頼を築き上げてきた結果、当社は強固で持続力のあるパートナーシップを確立してきました。たとえ他社製品が採用された局面があっても、関係が途切れることなく、課題を分析し改善を重ねることで、次の機会へとつなげてきました。私はこの「関係性の持続力」こそが、当社の成長の原動力であると確信しています。

営業・研究・生産だけでなく、調達・品質保証などの間接部門まで含めて、部門を超えた情報共有と意思決定が迅速に行われています。こうした連携の力が、開発スピードだけでなく、お客様への対応力の向上にもつながり、当社の競争力を支えています。この姿勢は社是「至誠と創造」そのものです。社是に反することは行わないという軸は、どのような経営環境においても揺らぎません。日々の積み重ねを大切にしてきたことが、関係性と組織力を育み、今日の業績と当社の企業価値につながっていると考えています。

2026年3月期の振り返りと2027年3月期に向けた課題

▶ P.14～15
「長期ビジョン『LSV 2030』の全体像」を参照

中期経営計画(中計)「LSV 2030-Stage 2」の2年目となった2026年3月期(前期)は、売上高・営業利益ともに2期連続で過去最高を更新することができました。不確実性が高まる経営環境の中、ここまで業績を押し上げることができたのは、全社員が力を尽くしてくれた成果にほかなりません。

▶ P.18～21
「財務戦略 CFO メッセージ」を参照

長期ビジョン「LSV 2030」で掲げた重点テーマに関する取り組みもおおむね計画どおり前進しました。構造改革では、子会社のリンテック・インダストリーズ(マレーシア)社の閉鎖や洋紙事業の生産設備の停機などの事業ポートフォリオの最適化を進めたほか、ビルド&スクラップによる新規生産設備の導入なども積極的に行いました。また、北米のラベル関連事業を担うマックタック・アメリカ社については、のれんの償却が重しとなり期待どおりの収益改善に至っておらず、重要な経営課題として継続的に取り組んでいます。北米の市場環境や生産体制など複数の要因も絡むため解決には時間を要しますが、生産設備や物流拠点の最適化のほか、日本からのサポート体制を強化し、歩留まり改善などもめどが立ちつつあることから、早期黒字化を実現できると考えています。

▶ P.52～53
「環境」を参照

成長分野である半導体関連事業は、AI需要の急拡大を受けて想定以上のスピードで成長し、前期の業績を大きく押し上げました。半導体関連粘着テープや積層セラミックコンデンサ関連テープのみならず、HBM(広帯域メモリー)製造用を含めた半導体関連装置の受注も堅調に推移しています。2027年3月期(今期)はこの追い風に乗りつつ、EUV露光機用CNT(カーボンナノチューブ)ペリクルの本格生産に向けた取り組みも着実に進めます。また、環境に対する取り組みでは、Science Based Targets(SBT)認定を取得しました。温室効果ガス排出量の削減に継続的に取り組むとともに、事業活動と連動した具体的施策を一段と推進していきます。

今期は、中東情勢の緊迫化によって前期末から発生したナフサ由来原材料の調達懸念など、非常に厳しい外部環境の下で事業運営の難易度は一段と高まっています。そうした中で、当社はお客様への責任ある供給を最優先に、調達本部を中心に原材料の安定確保を行い、供給責任を果たすことができています。外部環境に影響されやすい事業であるからこそ、平時から体制整備を重視してきました。その結果、不確実性の高い環境下においても柔軟かつ的確に対応できる力を備えています。こうした対応力は一朝一夕で築かれたものではなく、経験の積み重ねの中で培われてきたものであり、当社の底力だと感じています。

今期は、確実に収益構造の改善を行うとともに、さらに成長していくための生産設備や研究開発拠点の増強を推し進める重要な1年となります。たとえ成熟領域であっても、社会的課題の解決に資する新たな製品や事業機会を生み出す余地は十分にあります。次期中計「LSV 2030-Stage 3」を見据え、「LSV 2030」で掲げた全てのテーマを着実に前進させるとともに、必要な領域には積極的な投資を行っていきます。

2030年に向けた成長戦略

現状の事業ポートフォリオを見ると、全社利益の大半が半導体関連製品を中心に展開するアドバンストマテリアルズ事業に支えられている状況にあります。半導体市場はAI需要の急拡大を背景に中長期での成長が見込まれ、10年、20年先においても半導体は社会の進化を支える不可欠な存在であり続けるでしょう。半導体メーカーによる活発な設備投資は今後も継続される見通しであり、当社としてもこの成長を確実に取り込みたいと考えています。しかし、成長の取り込みとポートフォリオの健全化は同時に進めるべき命題です。アドバンストマテリアルズ事業以外の五つの事業部門で収益性の改善に取り組むことが最重要課題であると考えています。こうした認識のもと、当社は利益体質を確立し、半導体関連事業をより一層強化するとともに、新たな成長エンジンの創出にも取り組んでいく考えです。

1. 利益体質への転換

印刷情報材事業は売り上げ規模が大きく、この領域での収益性改善が全社に与える影響は大きいと考えています。特に北米の粘着ラベル市場は当社にとって重要な成長領域であり、マック・タック・アメリカ社の収益改善は喫緊の課題です。粘着ラベル市場として世界有数の規模を持ち、人口増加に伴う成長が期待できる北米市場は、当社にとって重要な地域です。収益改善を急ぐとともに、グループとしての技術や販路の面での相乗効果を生かし、収益を伸ばしていく考えです。また、洋紙事業は厳しい事業環境にあるものの、同事業は粘着製品の原材料としての剥離紙用原紙などの供給を支える重要な事業です。社会的課題への対応を成長機会と捉えながら、短期的な成長率のみで判断するのではなく、中長期的な価値創出の観点から、必要な投資や改革を継続していきます。

▶ P.22～23
「利益体質への転換」
を参照

2. 半導体関連事業の強化

半導体関連事業の成長は市況要因だけではありません。1986年のUV硬化型ダイシングテープの開発以来、当社はお客様のニーズを先取りした製品を継続的に生み出してきました。その背景には、前述のとおり、当社が長年にわたり築き上げてきたお客様との信頼関係や営業・研究・生産が三位一体となって課題に向き合う総合力があります。これらをお客様から高く評価されていることが、現在の成長につながっていると考えています。

EUV露光機用CNTペリクルは、2013年に米国・テキサス州に開設した研究開発拠点でのカーボンナノチューブの研究開発からスタートした取り組みです。当初からペリクルというテーマがあったわけではなく、研究開発を継続していく中で、その可能性と市場ニーズを具体化してきました。現在は本格生産に向けた最終局面にあります。関係者全員が積み上げてきた努力を、

▶ P.24～27
「半導体関連事業の強化」を参照

何としても事業として結実させたいと強く考えています。今後は品質を維持したうえでの安定供給やハンドリング性を含めた使いやすさの向上など、一つ一つの課題に取り組むことで、継続的な採用と市場拡大につなげていきます。2026年6月には「つくばイノベティブクリエーションセンター」を開設しました。ペリクル関連の取り組みを加速させるとともに、技術を活用した新たな用途開発も着実に進めていきます。旺盛な需要を持続的な業績向上につなげていきます。

3. 新たな成長エンジンの創出

▶ P.28～29
「新たな成長エンジンの創出」を参照

脚光を浴びる半導体・電子部品関連製品であっても、必ず製品のライフサイクルが到来します。だからこそ中長期の変化を見越して、先手を打つことが重要だと考えています。こうした認識のもと、半導体の次に続く成長領域を見据え、次世代のデファクト・スタンダード(事実上の標準)を狙う材料やプロセスの開発、社会的課題解決に資するソリューションの創出に注力しています。個々のテーマの進捗には差があるものの、産学連携や外部との共創を通じて芽が出始めている領域もあり、将来的に事業ポートフォリオの厚みを増すことが期待されます。

研究開発においては、研究開発本部が中核となると同時に、事業統括本部においても新製品・新事業の創出に向けた取り組みを進めており、組織を横断した全社的なアプローチで研究テーマを推進しています。こうした体制により、市場のニーズを早期に開発に反映させるとともに、新製品創出や事業化へのスピードを高めています。

当社は「LSV 2030」の達成に向けて、特定領域に一極集中するのではなく、ストーリーを描ける全てのテーマに対して取り組む、多面的な成長戦略を選択しています。一見すると多くのテーマを同時に進めることは非効率に見えるかもしれませんが、当社の事業は、技術、顧客関係、供給体制などが相互に連動することで価値を生み出す構造にあり、単独で切り出した取り組みを個別最適化しただけでは、十分な成果を得にくいと認識しています。

取締役会においても全体最適化の視点から事業ポートフォリオの最適化を重要なテーマとして継続的に議論しており、社外取締役の経験や業界知見を背景とした客観的かつ忌憚(きたん)のないご意見も取り入れながら、戦略の実効性と企業価値を高めていきます。

成長を加速させる基盤強化(人材・DX・ガバナンス)

▶ P.46～47
「人材戦略」を参照

成長の源泉は人材です。国・地域・業界によって求められる育成方法は異なりますが、グループ全体で人材育成を計画的に進めています。とりわけ研究開発人材の確保・育成は今後の競争力を左右する重要課題であり、開発テーマの拡大に合わせた採用・育成を強化します。また、海外売上高比率が6割を超える中で、海外子会社の人材育成やガバナンス強化は重要な経営課題です。現地のシニアマネージャーには、日系企業の考え方と現地でのマネジメントの両方を理解し、実践する力が求められます。こうした人材育成を着実に進めていくとともに、継続的なコミュニケーションや人材交流を通じて、現地との信頼関係やガバナンスをさらに強化していきます。

▶ P.48～49
「DX戦略」を参照

そして、特に加速させたいのがDXの推進です。DXは、当社が競争力を持続的に高めるための不可欠な手段であると位置づけています。DXの推進は特定の部署に限定されるものではなく、全部署を対象とした全社的な取り組みです。前期には、経済産業省が定めるDX認定を取得しま

した。これまでの数年間にわたり注力してきたDX学習と基盤整備を土台として、外部の知見も取り入れながら、現在は活用・応用の段階へと移行し、各業務で具体的な成果創出に取り組んでいます。とりわけAIの進化は、当社の事業活動における業務遂行のスピードに大きな変化をもたらしています。研究開発現場での文献調査や設計検討のスピードはAIで大幅に向上しつつあります。当社はこれまでも迅速な情報共有や意思決定、開発のスピードを強みとしてきましたが、DXの活用によってさらに高度化できると考えています。その意味でも、DXは単なる業務効率化の手段ではなく、当社の強みである全社一体の俊敏性をさらに高め、新たな価値創造につなげるための重要な取り組みです。DX人材の育成や、データによるグループ全体の見える化とガバナンス強化を進め、グローバルでの経営基盤の強靱化につなげていきます。

ステークホルダーの皆様へ

当社は社是「至誠と創造」に基づき、経営基盤と事業基盤を強靱化し、それを着実に業績へと結びつけることで、社会的課題を解決する企業としての使命を果たし続けます。社会的課題解決と飛躍的な成長、この両輪を全社一丸で追求していく考えです。

ここまでの成長は、ひとえにステークホルダーの皆様のご理解とご支援によるものです。お客様との信頼を礎に、期待を超える価値を提供し続けることで、そのご期待にお応えしてまいります。企業価値は短期的な結果だけで評価されるものではありません。10年、20年という時間軸で積み上げてきたものが評価されると私は信じています。

リンテックはこれからも、お客様にとっての「最重要かつ最強のサポーター」であり続け、社会的課題解決と飛躍的な成長の両輪を通じて持続的な企業価値向上に取り組んでまいります。今後とも変わらぬご理解とご支援を賜りますよう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



長期ビジョン「LSV 2030」の全体像

当社グループでは、2030年3月期を最終年度とする長期ビジョン「LINTEC SUSTAINABILITY VISION 2030(略称: LSV 2030)」を掲げ、持続可能な社会の実現を目指しています。事業活動を通じて社会的課題の解決に貢献することを基本姿勢とし、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ます。



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

	2025年 3月期実績	2026年 3月期実績	2027年 3月期予想	2027年 3月期目標*
売上高	3,160億円	3,194億円	3,420億円	3,150億円
営業利益	246億円	252億円	275億円	255億円
親会社株主に 帰属する 当期純利益	145億円	174億円	195億円	180億円
売上高 営業利益率	7.8%	7.9%	—	8%以上
ROE (自己資本 当期純利益率)	6.1%	6.9%	—	8%以上

* 2024年3月の中期経営計画「LSV 2030-Stage 2」発表時点



Stage 1

2021年4月～2024年3月

目指す姿



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

Stage 3

2027年4月～2030年3月

中期経営計画 Stage 2

2024年4月～2027年3月

長期ビジョン「LSV 2030」の重点テーマに関わる主な活動方針

① 社会的課題の解決

2027年3月までにCO₂排出量を2013年度比で67%以上削減

2026年3月期実績 60.6%削減

▶ P.52～55参照

環境配慮製品のさらなる拡充や製品の無溶剤化に取り組むほか、
使用済み剥離紙の水平リサイクルの検討を関連企業やラベル循環協会
(J-ECOL)と共に推進

2026年3月期実績 環境配慮製品開発件数 89件

シール・ラベル用粘着製品の無溶剤化率 80%

▶ P.52～55参照

VOC(揮発性有機化合物)の大気排出量のさらなる抑制

▶ P.52～55参照

② イノベーションによる企業体質の強靱化

各事業の将来にわたる成長性や市場競争力、収益性を見極めたうえで、
不採算分野の撤退を含めたポートフォリオの再構築を実施し、国内外の
グループ会社の経営健全化を促進

▶ P.18～21、
P.22～23参照

省エネ、高品質、高効率、省人化を目的とした新規生産設備を導入すると
同時に、生産プロセスの革新によりコスト競争力を強化

▶ P.45参照

「LDX 2030」の具体的な実行計画を行動に移し、変革を起こす経営
基盤や企業風土の醸成を加速することで、あらゆるステークホルダーの
期待を超える価値を創出

▶ P.49参照

2026年3月期実績 計画の「実行」ステージに当たるフェーズ5に移行

③ 持続的成長に向けた新製品・新事業の創出

要素技術を確立したEUV露光機用CNT(カーボンナノチューブ)ペリクルの
早期量産に向けた体制を構築

2026年3月期実績 耐久性を向上させた「Dual-density」タイプの
CNT製ペリクルの独自開発および量産技術を確立

▶ P.24～27、
P.32参照

開設した「実装技術開発室」を活用し、先端半導体後工程における
パッケージング技術に関わる新たなテープや装置および独自プロセス
の開発を推進

▶ P.24～29、
P.32参照

海外市場で現地のニーズに合わせた粘着紙・粘着フィルムなどの
製品ラインアップを拡充・拡販することで、海外売上高比率を
2027年3月期には65%まで向上

▶ P.22～29、
P.30～35参照

2026年3月期実績 海外売上高比率 62.8%

マテリアリティ

当社グループでは、中期経営計画「LSV 2030-Stage 2」の策定に当たり、取り巻く外部環境などを踏まえてマテリアリティおよびそれに関わるKPIの見直しを実施しました。設定した五つのマテリアリティとその対応を通じて、サステナブルな社会の実現に貢献します。

マテリアリティ	KPI	対象
事業活動を通じて社会的課題の解決を図る - 脱炭素社会の実現への貢献 - あらゆるステークホルダーに対する人権の尊重 - ガバナンスとリスク管理の強化 ▶ P.52～63	CO ₂ 排出量削減(2013年度比): 2027年3月期67%以上削減、2030年3月期75%以上削減、2050年カーボンニュートラル達成	*1
	スコープ1、2、3	*1
	非化石エネルギー比率	*3
	CSR勉強会(人権方針の周知・啓蒙など)実施	*1
	全社リスク管理委員会において特定したテーマの件数	*1
	任意の重要会議(取締役審議会、指名・報酬委員会、サステナビリティ委員会)で議論した時間	*4
イノベーションによる企業体質の強靱化と持続的成長の推進 - 市場をリードする革新的な新製品・新事業の創出 - 開発・製造・物流・業務プロセスなどの改革による収益性の向上 - 知的財産の保護と活用 ▶ P.42～45、P.48～49	新製品売上高比率目標: 2027年3月期27% (2030年3月期30%以上)	*2
	開発製品数	*2
	外部機関との開発連携件数	*4
	LDX 2030プロジェクトにおける七つの取り組みに基づくDXテーマの実行数	*4
	特許出願・保有特許件数	*4
環境・社会・お客様への責任を果たす - 自然生態系への影響の低減 - 環境配慮製品のさらなる創出 - 安全で高品質な製品の提供と安定供給 ▶ P.52～57	剥離剤、粘着剤の無溶剤化: ①2030年に剥離剤、粘着剤の無溶剤化比率75% ②2030年までに無溶剤型剥離紙100% (熊谷工場・三島工場で生産する剥離紙全て *特殊品除く)	*4
	森林認証紙・パルプの使用率	*4
	廃棄物の最終埋立比率: 1%以下	*4
	剥離紙リサイクルシステムの実運用	*4
	環境配慮製品開発件数	*4
	品質事故件数比率	*5
未来のための人材を守り、育てる - 従業員の人権尊重と権利の向上 - 人的資本の向上と誠実かつ風通しの良い組織づくり - 従業員の労働安全衛生の推進 ▶ P.46～47、P.56	女性管理職・監督職(係長・主査)比率: 10%	*4
	女性採用比率(大卒・院卒・短大卒): 35%以上	*4
	障がい者雇用率: 2.7%	*4
	通信研修受講件数	*4
	労働災害度数率	*6
	労働災害強度率	*6
	年間無災害事業所数	*4
	労働安全衛生関連法令 違反件数	*4
信頼されるリンテックであり続ける - 透明性のある情報開示とステークホルダーとのコミュニケーションの強化 - コンプライアンスと公正なビジネスの徹底 - 責任ある調達の推進とサプライチェーンの強靱化 - 情報セキュリティの強化 ▶ P.56～58	機関投資家・アナリストとの面談回数	*4
	決算やIRに関する説明会の開催回数および延べ参加者数	*4
	法務研修の実施回数および延べ参加者数(アーカイブ視聴含む)	*4
	リーガルニュースの定期発行(年6回)と総閲覧数(メール送信数含む)	*4
	CSR調査の対応数	*4
	原材料取引先アンケート回答率	*7
	「情報セキュリティ運用細則兼内部監査チェックリスト」に基づく自己チェックを年1回実施	*4
	e-ラーニングによる「情報セキュリティ自己監査」を年1回実施	*4

※1 リンテックグループ[リンテック(株)および連結・非連結子会社] ※2 リンテック(株)および連結子会社 ※3 リンテック(株)および国内連結・非連結子会社 ※4 リンテック(株) ※5 リンテック(株)[伊奈テクノロジセンターを除く]および東京リンテック加工(株)、湘南リンテック加工(株) ※6 リンテック(株)の生産工場および研究所、東京リンテック加工(株)、湘南リンテック加工(株) ※7 リンテック(株)への原材料供給元
※ ★マークを表示した数値はSGSジャパン株式会社の第三者検証を受けています。



当社サステナビリティサイトでは、マテリアリティの策定プロセスに関する詳しい情報を御覧いただけます。
www.lintec.co.jp/sustainability/materiality/



2025年3月期実績	2026年3月期実績
52.5%(スコープ1+スコープ2)	60.6%(スコープ1+スコープ2)
スコープ1: 92,143t-CO ₂ /スコープ2: 66,925t-CO ₂ Jクレジット: △18,762t-CO ₂ ★ グリーン熱証書: △127t-CO ₂ ★/スコープ3: 1,859,282t-CO ₂	スコープ1: 90,859t-CO ₂ /スコープ2: 54,232t-CO ₂ Jクレジット: △28,922t-CO ₂ ★/ スコープ3: 1,801,452t-CO ₂
32.9%	41.5%
2024年4月に更新した行動規範ガイドラインの新旧比較版の作成、周知を実施	・新人研修、新任管理職研修、新任監督職研修にて、CSRに関する研修を実施 ・従業員向けサステナビリティ共有サイト開設 ・海外子会社(リンテック・アドバンスト・テクノロジーズ(台湾)社)との意見交換を実施
規制リスクのうち18個のテーマを特定	全社リスクとして4つのリスクを特定し、それに取り組むガバナンス体制を再整備
取締役審議会: 2回(130分)/指名・報酬委員会: 4回(295分)/ サステナビリティ委員会: 4回(420分)	取締役審議会: 0回(0分)/指名・報酬委員会: 5回(245分)/ サステナビリティ委員会: 4回(440分)
27.7%★	24.9%★
3,441	3,165
26件	30件
計画した16テーマを全て実行(2026年3月期も継続)	11テーマ 当初計画した16テーマを11テーマに集約し、全てを実行(2027年3月期も継続)
特許出願件数: 283件(2025年3月期)/保有特許件数: 2,684件(2025年3月末時点)	特許出願件数: 237件(2026年3月期)/保有特許件数: 2,720件(2026年3月末時点)
剥離剤: 71% 粘着剤: 80%	剥離剤: 73% 粘着剤: 80%
森林認証紙: 認証材比率(購入)29.4%/森林認証パルプ: 認証材比率(購入)55.9%	森林認証紙: 認証材比率(購入)30.5%/森林認証パルプ: 認証材比率(購入)52.4%
0.26%	0.24%
J-ECOL(ラベル循環協会)の活動を通じ、剥離紙再資源化の啓蒙活動を実施。 また、回収システム、再商品化システム、再利用によるサーキュラーエコノミーの 取り組みを推進。	J-ECOL活動を通じ、剥離紙再資源化の実運用に向けた活動を実施 ・剥離紙回収実績536t(約760万m ² (70g/m ² 換算)) ・回収事例の公開(J-ECOLホームページ) ・トレーサビリティ実証実験 ・水平リサイクルに向けた技術確立、市場評価
73件	89件
31%(2011年3月期比)	29%(2011年3月期比)
7.7%★	8.6%★
43.9%★	39.7%★(2025年4月1日時点の定期採用者)
2.53%★	2.54%★
283件	310件
0.18★	0.72★
0.0143★	0.0366★
3事業所(千葉工場、熊谷工場、研究開発本部)	4事業所(熊谷工場・吾妻工場・三島工場・伊奈テクノロジセンター)
0件	1件
延べ311社	延べ284社
3回、延べ317人	3回、延べ359人
6回、延べ471人(会場およびオンライン参加者)	6回、延べ1,383人(会場およびオンライン参加者)
6回、2,828回	6回、2,444回
224件(サステナビリティ推進室が対応した調査件数)	163件(サステナビリティ推進室が対応した調査件数)
2024年3月期に実施した供給者取引先アンケート後に実施した活動 1.フィードバック実施 件数(2025年3月期にフィードバックを行った取引先数): 48社62事業部★ 2.改善要望数 (2025年3月期に改善を要望した取引先数): 5社5事業部★	2024年3月期に実施した供給者取引先アンケート後に実施した活動 ・改善要望に対して2次回答を受領した取引先数の比率: 80.0%★
社外から社内システムを利用するために必要な接続に関する情報セキュリティ教育を実施 実施期間: 2024年12月2日~22日	社外から社内システムを利用するために必要な接続に関する情報セキュリティ教育を実施 実施期間: 2025年10月6日~31日(一般セキュリティ教育) 2025年12月2日~19日(企業内ネットワーク接続権限説明・申請教育)
2回実施(実施期間 1回目: 2024年7月1日~10月31日、2回目: 2025年1月20日~3月22日)	3回実施(実施期間 1回目: 2025年6月2日~7月31日、2回目: 2025年9月16日~11月30日、 3回目: 2026年3月2日~3月31日)

財務戦略 CFOメッセージ

財務資本



収益性と資本効率の改善により、
さらなる企業価値の向上を実現します。

取締役常務執行役員
管理本部長

しばの よういち
柴野 洋一

1. 2026年3月期の振り返りと2027年3月期の計画

前期(2026年3月期)は、売上高・営業利益・親会社株主に帰属する当期純利益のいずれにおいても過去最高を更新することができました。米国による関税政策が各国の経済に大きな混乱を来すなど、不確実性の高い事業環境にあっても好業績を残せたことは、当社の収益力が着実に向上していることを裏付けるものと認識しています。業績のけん引役を担ったのが、半導体・電子部品関連製品を展開するアドバンストマテリアルズ事業部門です。同事業部門の主力製品である半導体関連粘着テープ・装置、積層セラミックコンデンサ関連テープは、AI関連の需要増加を確実に捉え

たことにより、いずれの製品も高水準の売上高を記録しました。半導体関連装置は前期比で若干減少したものの、HBM製造用装置は前期の後半から受注・納入実績ともに回復基調にあるなど、明るい兆しが見られています。同事業部門は今期(2027年3月期)も前期に引き続き好調を維持する見通しで、足元の半導体市況やお客様の旺盛な設備投資などを背景に、主要製品はいずれも過去最高の売上高を狙える状況となっています。

今期の連結業績予想につきましては、増収増益を予想しています。営業利益は前期比9.3%増の275億円の見通し

連結業績推移

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期(予想)
売上高	276,321百万円	315,978百万円	319,385百万円	342,000百万円
営業利益 [売上高営業利益率]	10,628百万円 [3.8%]	24,562百万円 [7.8%]	25,156百万円 [7.9%]	27,500百万円 [—]
親会社株主に帰属する当期純利益	5,243百万円	14,476百万円	17,374百万円	19,500百万円
ROE(自己資本当期純利益率)	2.3%	6.1%	6.9%	—
ROIC(投下資本利益率)	3.1%	6.9%	6.7%	—
WACC(加重平均資本コスト*)	5.3%	6.0%	6.1%	—
PBR(株価純資産倍率)	0.93倍	0.76倍	1.14倍	—

* CAPM(Capital Asset Pricing Model)を用いた当社にて算出の加重平均資本コスト

です。増益要因として販売数量の増加で48億円、価格改定で53億円と見ている一方、減益要因として原燃料価格上昇を47億円、人件費や試験研究費といった固定費増加を42億円で想定しています。なお、原燃料価格上昇の内訳として、中東情勢の緊迫化による影響額を30億円と見積もっています。事実、2026年5月から原燃料価格が大幅に上昇し始めましたが、調達本部が中心となって原材料の確保に努

めており、製品の安定供給に最大限尽力しています。中東情勢の影響に対応するため、印刷情報材事業部門が同年7月1日出荷分から価格改定を実施しました。また、その他の事業部門においても価格改定を検討・実施しています。中東情勢の緊迫化に伴う追加の価格改定は連結業績予想に織り込んでいないため、業績のアップサイド要因になると考えています。

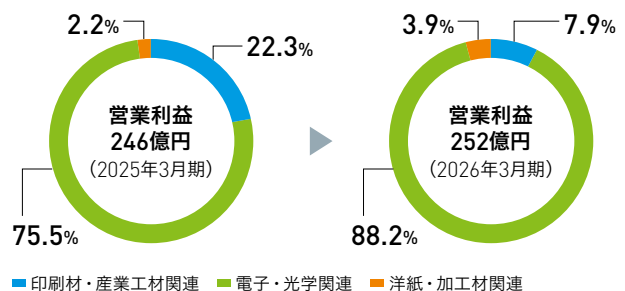
2. マックタック・アメリカ社の収益改善が命題

好調な業績の裏側で、収益構造の課題も明確です。営業利益の約9割をアドバンストマテリアلز事業部門が含まれる電子・光学関連が占めており、利益の源泉が特定の事業部門に偏っています。前期の印刷材・産業工材関連の営業利益は前の期に比べて63.8%減の約20億円に落ち込みましたが、この主因は米国子会社のマックタック・アメリカ社が約39億円の営業損失を計上したことにより、同社の収益改善を強力に進める必要があります。営業損失拡大の理由である工程歩留まりの悪化については、日本から技術者を含むチームを派遣して改善に乗り出しており、今期の第2四半期以降に改善効果が発現する見込みです。また、原燃料価格の高騰を受けて、2026年4月に価格改定を実施しており、その効果として数十億円を見込んでいます。

マックタック・アメリカ社ののれん償却は2026年11月で終了します。来期は40億円弱ののれん償却負担が剥落するため、営業黒字を確保できる見通しです。しかし、当社とし

て目指すべきは決して単なる営業黒字化ではありません。買収前に実現していた売上高営業利益率10%への回帰をできるだけ早期に目指しています。そのために、従来の主力製品である粘着紙から、より付加価値の高い粘着フィルムに製品ラインアップを拡充して、単価・利益率の両面での改善を図るほか、生産・物流拠点の最適化なども検討しながら、収益改善に向けた施策を実行していきます。

セグメント別 営業利益構成比



※ 構成比はセグメント間取引消去前の数値に基づいた割合

3. 長期ビジョンに掲げる経営目標の必達へ

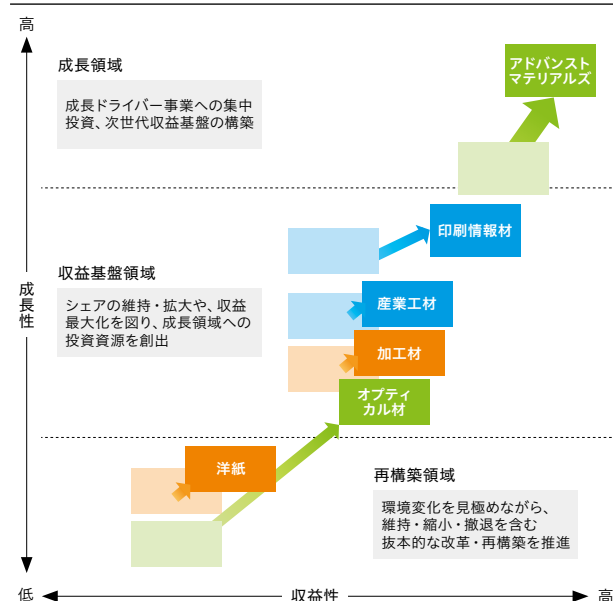
前期のWACCは6.1%と見ており、継続的なPBR1倍超えの維持・向上を実現するためには、WACCを上回るROEを安定して創出していくことが重要だと強く認識しています。次期中期経営計画(中計)「LSV 2030-Stage 3」の最終年度となる2030年3月期の財務指標としては、売上高営業利益率12%以上、ROE10%以上を掲げています。当社は各事業について「成長領域」「収益基盤領域」「再構築領域」の三つに分類しています。上記指標を達成する鍵は事業ポートフォリオ全体の収益性の底上げにあると見ており、前述のマックタック・アメリカ社に加え、再構築領域に位置

づけているオプティカル材事業部門や洋紙事業部門での収益改善が欠かせません。現行の中計「Stage 2」において、オプティカル材事業部門では偏光板の粘着加工事業を手がけていた韓国・台湾の連結子会社を閉鎖しました。また、洋紙事業部門についてはデジタル化・ペーパーレス化といった厳しい外部環境にさらされ、主力のカラー封筒用紙の販売数量が落ち込んでいます。同事業部門は剥離紙用原紙を生産して加工材事業部門に内販するといった業績に表れない重要な役割を担っており、当社の強みである粘着製品の一貫生産体制を下支えしています。ただし、収益性向上は

マストであり、2025年3月期に固定資産の減損損失約77億円を計上したほか、熊谷工場(埼玉県)の抄紙機1台を停機して固定費を削減するなど、抜本的な構造改革を進めています。

近年、IR面談の場において、事業ポートフォリオの最適化に関するご質問を多く賜りますが、当社は投資や撤退について一律のルールは設けていません。その理由は事業環境が急速に変化する中において、その時々状況を見極め、適切に判断することで、常に状況に応じた柔軟な対応ができると考えているためです。したがって、取り組みやその背景について、当社の考えや魅力とともに、株主・投資家の皆様に正しく丁寧に伝えることも私の重要な役割だと認識しています。

各事業部門の現状と今後の方向性

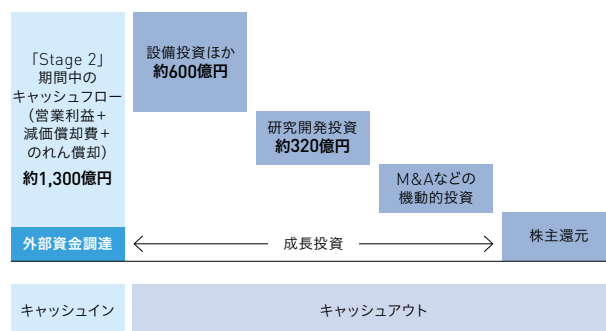


4. 持続的成長に向けたキャッシュアロケーション

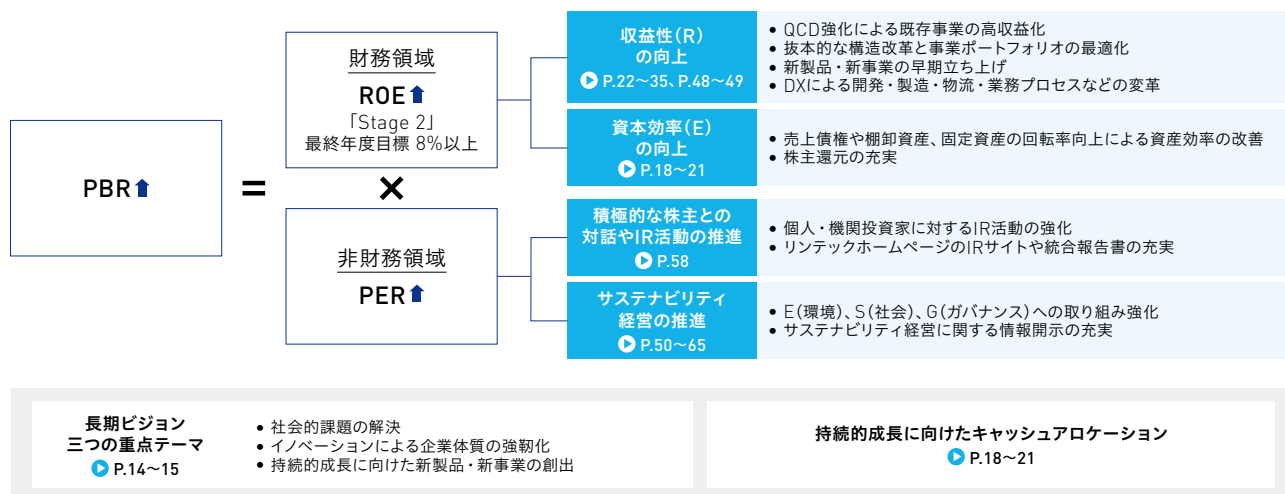
収益改善が必至な事業部門での構造改革を進める一方で、成長領域であるアドバンストマテリアルズ事業部門では研究開発や設備投資に資金を積極的に投じることで競争力を高めていきます。前期にはEUV露光機用CNTペリクルの量産体制の確立、半導体関連装置の供給力強化のための伊奈テクノロジーセンター(埼玉県)の増改築工事、半導体関連粘着テープなどの新製品開発のための研究施設の新設に計30億円を投じるなど、半導体関連事業への成長投資を積極的に行いました。今期も前期からの案件を継続実施するほか、先端半導体製造プロセスに関わる新システム構築のための新規案件などを進めていきます。なお、今期の電子・光学関連の営業利益予想が前期比2.6%増にとどまることに対して、投資家の皆様から「世界の半導体市場の伸びに対して保守的ではないか」というご質問を多く賜ります。これは固定費の増加や中東情勢の緊迫化による原材料コスト上昇を加味したのですが、前期実績も期初予想から大きく上振れたことを鑑みれば、業績予想以上に伸長する可能性は大いにあると考えています。アドバンストマテリアルズ事業部門のような成長領域への積極投資は全社戦略の中核です。現在、全社の売上高研究開発費率は約4%ですが、将来的に10%程度に引き上げていくことも検討しています。次期中計期間のキャッシュアロケーションもしかるべきタイミングで公表します。

また、経営管理の高度化においては、ROICを用いた事業管理を続けています。資産回転率は改善傾向を示しており、資本効率を意識した経営への転換が進んでいます。今期は在庫や売上債権、固定資産の回転率などをKPIとして設定し、事業部門ごとの改善活動を促進しています。さらに、2026年4月にROICの管理会計システムを新たに導入しました。四半期ごとに事業部門ごとの実績を入力し、データに基づく進捗管理や意思決定を可能とする体制を強化しました。これにより、各事業部門における収益性と資本効率の改善がさらに進展すると認識しています。

「LSV 2030-Stage 2」におけるキャッシュアロケーション



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応



5. 株主・投資家との建設的対話

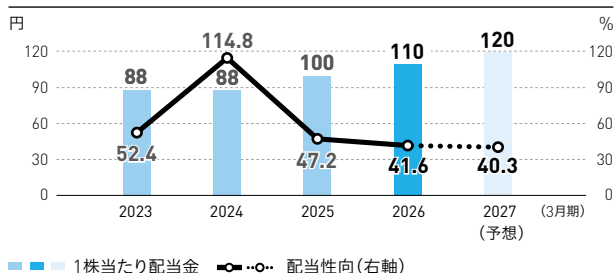
投資家の皆様とのIR面談では、事業ポートフォリオの最適化に関するご質問のほか、前述したキャッシュアロケーションの明確化やROIC経営の推進、さらには継続的な自己株式取得や増配などの株主還元の強化についても要望が寄せられます。自己株式については、2025年6月に300万株、約83億円を取得しました。今後も手元資金を勘案のうえ、適宜必要性を判断して機動的に自己株式取得を実施します。また、配当については2027年3月期までは原則として減配せず、配当性向40%以上またはDOE(株主資本配当率)3%をめどに実施する方針を掲げており、今期の年間配当金予想は前期から10円増額の120円と、3期連続での増配を見込んでいます。

当社の株価は2025年4月にトランプ関税ショックによって大きく下落したものの、その後は好調に推移しており、PBRについても継続的に1倍超えを実現できています。その背景には、競争力のある半導体関連事業への注目度が高

いことに加えて、投資家の皆様から求められる構造改革をスピード感をもって実行している点などをご評価いただいているのではないかと認識しています。足元でも国内外の機関投資家とのコミュニケーションのほか、個人投資家向け会社説明会への継続的な参加などで市場との対話を続けています。今後も積極的な情報開示と建設的な対話を通じて、さらなる企業価値の向上と市場評価の獲得に努めていきます。



1株当たり配当金／配当性向



利益体質への転換

当社の事業の変遷を振り返ると、2011年に医療用粘着製品などを手がけていたヘルスケア事業部門を印刷情報材事業部門に統合したほか、2017年には米国子会社の経営合理化を目的に太陽電池用バックシート事業から撤退。2018年にもラベル用印刷機などの製造・販売を手がけていた中国子会社を解散・清算したように、収益性の観点から事業の「選択と集中」を行う経営判断をその都度行ってきました。中期経営計画「LSV 2030-Stage 2」でも抜本的な構造改革による事業ポートフォリオの最適化を進め、成長領域の強化と低収益事業の採算改善を同時並行で行っています。ここでは、投資家の皆様から質問を多く頂戴する事業部門や連結子会社の利益体質への転換に向けた取り組みをご紹介します。

マックタック・アメリカ社

世界のラベル用粘着紙・粘着フィルム市場の約2割を占める北米市場において、第3位のシェアを有するメーカーです。北米市場への本格進出を目指し、当社が2016年12月に約340億円で買収しました。熱で溶かしながら塗工する常温固形タイプの粘着剤(ホットメルト粘着剤)処方が強みで、塗工時に有機溶剤を使用しないため環境負荷が少なく、乾燥工程が不要なことから製造時のCO₂排出量も少ないことが特徴です。マックタック・アメリカ社はこの粘着剤処方を使用した製品を日本市場に投入するなど、当社グループの基幹事業である印刷情報材事業部門との技術面でのシナジーも発揮しています。一方、業績に目を向けると、買収に伴う約300億円に上るのれん償却負担もあって、営業利益面では厳しい展開を強いられています。2025年12月期は原材料価格の高止まりや北米市況の悪化、工程歩留まりの悪化などを背景に、買収以降で過去最大となる約39億円の営業赤字となりました。

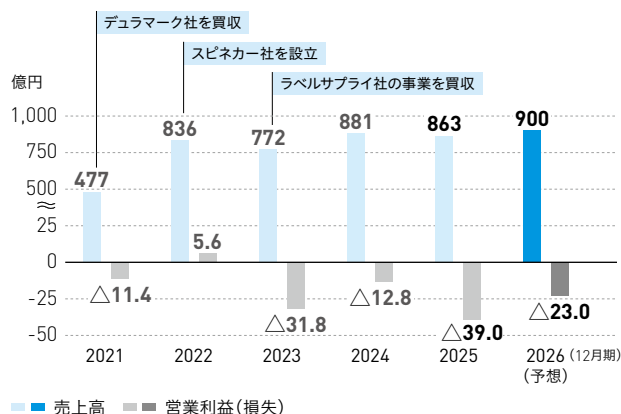
2026年12月期は23億円の営業赤字を予想しており、赤字幅が前期比で約16億円縮小する見通しです。前期の営業赤字拡大の最大の要因となった工程歩留まりの悪化については、日本から技術者を含むチームを派遣して対策に乗り出したほか、マックタック・アメリカ社の経営陣や製造部門とのコミュニケーションも強化し、経営課題の改善状況を正確に把握するようにしています。中東情勢の影響を受けた対応としては、2026年4月に印刷用粘着紙・粘着フィルムについて、価格改定を実施しました。価格改定効果は数十億円を想定しており、北米市況の冷え込みによる販売

数量の減少を補うと見ています。昨今、為替水準が円安に振れたこともあり、円換算によるのれん償却額は2023年12月期から3期連続で40億円を超えました。のれん償却負担は2026年11月で終了しますが、より付加価値の高い工業用途での粘着フィルムの製品ラインアップを拡充するなど製品ミックスの改善を図っているほか、サプライチェーンの見直しや生産・物流拠点の最適化なども継続し、構造面から利益体質への転換を図っています。



ホットメルトタイプのラベル用粘着製品

マックタックグループの業績推移



／ オプティカル材事業部門 ／

2025年3月期に偏光板の粘着加工事業を手がけていた韓国・台湾の生産子会社を閉鎖し、単体のみの事業となりました。売り上げの規模は縮小したものの、液晶ディスプレイ関連業界における中国企業の台頭によって受注が急速に落ち込み、業績不振にあった両社を解散したことで、収益性改善が期待できます。さらに、既存の協業先の事業再編に伴い、液晶ディスプレイ関連事業を縮小して有機ELディスプレイ関連などの高機能製品に注力する事業戦略へ転換

しています。また、収益改善の鍵を握ると考えている「Opteria」シリーズでは、車載用光学粘着シート、光拡散フィルム、ハイバリアフィルムなどの独自製品で拡販に向けた取り組みを進めています。なお、中東情勢の緊迫化を受けた対応として、価格転嫁も行っています。抜本的な構造改革を継続することで、同事業部門を成長領域への投資資源を創出できる「収益基盤領域」に引き上げていく考えです。

／ 洋紙事業部門 ／

剥離紙用原紙を生産して加工材事業部門に内販する業績に表れない重要な役割を担い、当社の強みである粘着製品の一貫生産体制を下支えしています。一方、デジタル化・ペーパーレス化の拡大に加え、郵便料金の値上げなどによって、近年は主力のカラー封筒用紙を中心に受注が低迷しています。2025年3月期に洋紙事業部門の将来の回収可能性を検討した結果、固定資産の減損損失約77億円を計上しました。また、熊谷工場（埼玉県）で稼働中の抄紙機1台を2026年3月末までに停機し、数億円の固定費を圧縮するなどの構造改革を推進しています。

製品面では、昨今の環境配慮意識の高まりから脱・減プラスチック需要が拡大する中で、当社特有の抄紙技術を用いた特殊機能紙に商機があると考え、拡販に努めています。食品包装においてフライドポテトなどの包み紙として利用される耐油紙が、その一例です。有機フッ素化合物(PFAS)の使用を制限する動きが欧米を中心に強まっていることも踏まえ、フッ素樹脂不使用の耐油紙への完全切り替えを目指しており、コンビニエンスストアやファストフード店などで採用実績が増えています。また、プラスチック代替高機能紙として透明紙や生分解性ヒートシール紙の開発なども推進しています。

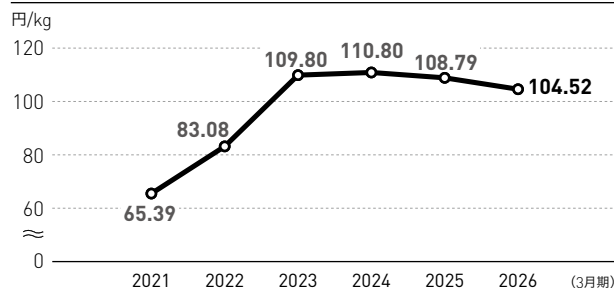
なお、原燃料価格や物流コストの上昇などを背景に、2026

年2月から特殊紙を対象に価格改定を実施しました。同事業部門の利益はパルプ価格に大きく左右されることから、輸入時の為替の影響を抑えるため価格の安い国産パルプの使用比率を高めるなど、調達面での対策も行っています。2027年3月期の売上高は前期並みの見通しですが、利益面では改善を予想しています。



耐油紙の使用例

パルプ価格推移



半導体関連事業の強化

半導体関連製品を展開するアドバンストマテリアルズ事業部門が、当社の成長をけん引しています。同事業部門が含まれる電子・光学関連セグメントの2026年3月期の営業利益は前期比19.5%増の221億円となり、連結営業利益が過去最高を更新する原動力となりました。世界の半導体市場はデータセンター向け高性能半導体の需要増などを背景に、今後も拡大することが予測されています。当社は成長分野に位置づける半導体関連事業に研究開発費などを積極的に投じており、将来にわたる競争力を磨き続けています。ここでは、確固たる成長を遂げるための取り組みをご紹介します。

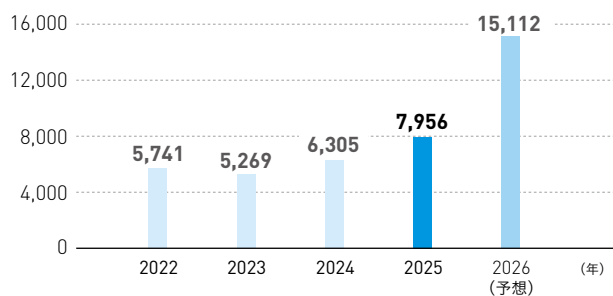
急速に拡大する半導体市場

近年、世界の半導体市場はAI関連需要を成長ドライバーとして急拡大しています。主要な半導体メーカーで構成するWSTS(世界半導体市場統計)は2026年6月、2026年の世界半導体市場が前年比89.9%増の1兆5112億米ドルに拡大する見通しを示しました。2025年12月時点の予測からわずか半年で5,300億米ドル以上の上方修正となり、1兆米ドルの台突突破が確実視されています。引き続き大手IT企業による積極的なデータセンター投資が見込まれ、

AIサーバー向けのメモリーやGPUを含むロジック製品が高成長を主導すると見られています。当社のアドバンストマテリアルズ事業部門も半導体市場の成長を着実に捉え、2026年3月期の売上高は過去最高の928億円を記録。連結売上高に占める割合は3割程度に高まっており、2027年3月期の売上高は前期比9.3%増の1,014億円を予想しています。

世界の半導体市場予測

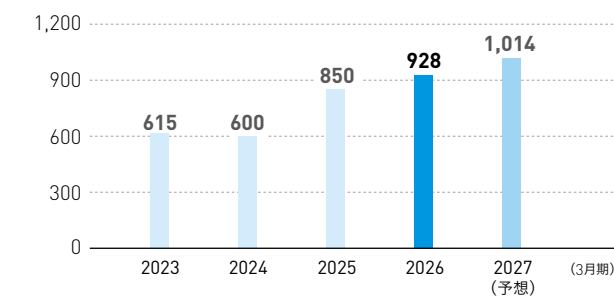
億米ドル



出所：WSTS(世界半導体市場統計)

アドバンストマテリアルズ事業部門の売上高

億円



半導体チップの製造・実装工程で活躍するリンテック製品

アドバンストマテリアルズ事業部門の主力製品は、半導体関連粘着テープ・装置、積層セラミックコンデンサ関連テープです。売上高の構成イメージは、半導体関連粘着テープが約5割、半導体関連装置が2~3割、残りが積層セラミックコンデンサ関連テープとなっています。当事業部門の売上高の約半分を占める半導体関連粘着テープには、当

社が持つ最先端技術が集約されており、半導体チップの製造・実装工程で使用されています。長年、半導体関連粘着テープの販売数量は世界の半導体ウェハの出荷面積と相関性が見られていました。ただ、世界の半導体ウェハの出荷面積が5年前比で約5%の増加にとどまるのに対して、当社の半導体関連粘着テープの売上高は約60%増を記録す

るなど、近年は出荷面積の伸長率を大きく上回っています。半導体メモリーの一つであるDRAMを積層してつくるHBM（広帯域メモリー）の需要が高水準で継続したことや、高性能スマートフォンの新型モデルの売れ行きが好調だったことなどを理由に、ハイエンド向けに強い当社製品の需要が高まったことが背景にあると分析しています。同テープの中核生産拠点である吾妻工場（群馬県）では、半導体の需要

拡大を見据え、2025年3月期までに約45億円の増産投資を実施済みで、旺盛な半導体需要に応えられる生産体制を構築しています。

半導体関連粘着テープの売上高

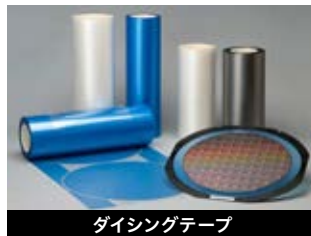
5年間で約**60%**増

Adwill シリーズの半導体関連粘着テープ



バックグラインドテープ

バックグラインド（ウェハ裏面を研削し、薄型化）工程で表面を保護し、研削水・研削屑の浸入による回路面の汚染を防ぐ



ダイシングテープ

ダイシング時には強い粘着力でチップを確実に保持し、UV照射によって粘着力を弱め、ピックアップ性を高める



チップ裏面保護テープ

基板上にチップを回路面から実装するフリップチップなどの用途で、チップ裏面を保護・補強する



ダイシング・ダイボンディングテープ

ダイシング時には通常のダイシングテープと同様にウェハをしっかりと固定し、チップをピックアップする際にはテープの粘着剤が裏面に転写される

半導体関連装置の生産能力を増強へ

当社は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、ソフト（素材）とハード（装置）のトータル提案を可能にしています。半導体関連装置には、ウェハマウンター、テープラミネーター・リムーバー、UV照射装置などの製品があります。さらに、DRAMを積層する工程で使用するテープを貼付するHBM製造用装置も2024年3月期の下期から受注・出荷が始まり、2025年3月期には約90億円の売上高を記録しました。HBM製造用装置を含めた半導体関連装置について、高水準の受注を獲得しており、装置全体の2027年3月期の売上高は前期比で二桁以上の伸長を見込んでいます。半導体関連粘着テープ同様に、今後も需要

拡大が見込めることから、各種装置の設計・開発から生産まで手がける伊奈テクノロジーセンター（埼玉県）の生産能力を増強しています。具体的には、既存工棟の一部を改修すると同時に新棟を建設することで、半導体関連装置の生産スペースを従来比約1.6倍に増床します。稼働は2026年10月を予定しており、増産や短納期ニーズに対応していきます。



半導体関連装置の
生産スペース

約**1.6**倍

2027年3月期のアドバンストマテリアルズ事業部門の主要3製品の売り上げ増減予想（2026年3月期比較）

UP
DOWN



半導体
関連装置

HBM製造用の受注が
前下期からの回復により
伸長を見込む



積層セラミック
コンデンサ
関連テープ

スマートフォンやAIサーバー、
車載用などで需要増加を
見込む



半導体関連
粘着テープ

引き続きAI関連の旺盛な
需要により販売数量の増加を
見込む

半導体関連事業の強化

これまで半導体業界は「2年ごとに半導体回路の集積度が2倍になる」というムーアの法則に基づく技術革新が続いてきました。半導体の微細化が物理的な限界に近づく中、複数のチップを一つのパッケージに高密度実装するパッケージング技術などが半導体をさらに進化させる鍵として注目されています。当社は5、6年先の世界におけるデファクト・スタンダード(事実上の標準)を意識した事業活動を進めており、先端半導体分野における研究開発体制の強化や新規領域への進出にも積極的に取り組んでいます。

先端半導体向けの新規材料・プロセス技術の開発を強化

研究所の先端技術棟(埼玉県)にクリーン環境を備えた研究施設「アドバンスドティベロップメントセンター」を新設しました。近年、HBMやロジックを含む先端半導体分野では、複数の小型のチップを高密度に実装・積層して一つのパッケージに統合するチップレット技術が進展しています。チップの高密度化や多層化が進む中、接着剤を使わずにチップ同士を直接接合するハイブリッドボンディングなどの技術も重要性を増しています。直接接合では、わずかな汚染や残渣が歩留まりや信頼性に大きく影響するため、チップを扱う製造工程において、材料やプロセスを適切に管理・評価することが不可欠となります。同センターではISOクラス5および7のクリーンルーム環境を整備。当社製の装置に加え、

他社製の中間・後工程設備や検査装置を導入し、HBM向けなど低汚染・低残渣が強く求められる半導体関連粘着テープを含む材料やプロセスについて、量産ラインに近い条件で評価できる体制を拡充・強化していきます。



研究所 先端技術棟

CNT製ペリクルの開発と本格生産へ取り組みを加速

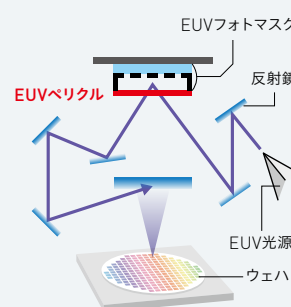
2026年6月、新たな研究開発・生産拠点として「つくばイノベーションクリエーションセンター」を茨城県の国立研究開発法人産業技術総合研究所(産総研)つくばセンター中央事業所内に開設しました。同拠点には、先端半導体の微細回路形成に欠かせないEUV露光機用CNT(カーボンナノチューブ)ペリクル膜の生産設備および関連設備も導入。まずはフルサイズのペリクルサンプルの供給に着手するとともに、検査装置や製品供給に必要な付帯設備なども段階的に導入する計画です。ペリクルはこれまで当社が開発してきた半導体製造の後工程で使われる各種高機能テープや関連装置とは異なり、半導体製造の前工程で使われる部材です。フォトマスク(回路パターンの原版)への異物の付着を防ぐペリクルは、従来、ポリシリコンなどをベースとする素材が使われてきましたが、近年は先端半導体の微細回路

形成に不可欠なEUV露光機の性能向上に伴い、より高耐久で信頼性の高いCNT製ペリクルが求められています。当社はお客様によるサンプル評価を基に、さらなる製品開発と本格生産に向けた取り組みを加速していきます。



新たに導入したペリクル膜の生産設備

EUV露光機内のイメージ



ペリクルに関する当社の歩み

年	主な取り組み・マイルストーン
2018	米国・テキサス州の研究開発拠点「ナノサイエンス&テクノロジーセンター」においてペリクルの開発に着手 同拠点では、2013年からCNT(カーボンナノチューブ)の新たな用途展開を模索
2023	10月：国立研究開発法人 産業技術総合研究所(産総研)先端半導体研究センターとの共同研究を開始 12月：EUV露光機用CNTペリクルの要素技術の確立を公表 約50億円を投じて第一次量産体制の構築を進めていくことを説明
2024	7月：CNT製ペリクルの量産機の立ち上げに成功 量産機は当社グループが独自開発 9月：量産化の見通しが立ったことを公表
2026	2月：CNT製ペリクルの耐久性向上を実現する新規コーティング処方 ¹⁾ の確立を公表 耐久性を向上させた「Dual-density」タイプのCNT製ペリクルの独自開発および量産技術 ²⁾ を確立 5月：つくばイノベティブクリエーションセンター ³⁾ の開設を公表 6月：つくばイノベティブクリエーションセンター ³⁾ を開設 フルサイズのペリクルサンプルの供給に着手するとともに、検査装置や製品供給に必要な付帯設備なども段階的に導入



詳細はこちら
www.lintec.co.jp/topics/products/260217_a.html



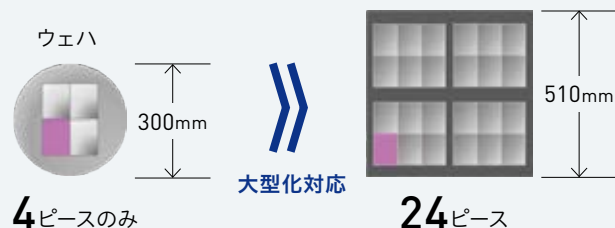
共創活動の強化で絶え間ないイノベーションへ

株式会社レゾナックが設立した次世代半導体パッケージのコンソーシアム「JOINT3」に参画することを2025年9月に発表しました。JOINT3では、半導体材料・装置・設計の分野における世界トップクラスの企業が集結し、パネルレベル有機インターポザーに適した材料・装置・設計ツールの開発を推進します。インターポザーは、半導体の性能向上に伴いそのサイズが大型化しており、シリコンインターポザーから有機材料を用いた有機インターポザーへの移行が進んでいます。製造方法は、円形ウェハから四角片を切り出す手法が主流ですが、サイズの大型化に伴い、ウェハ当たりのインターポザーの取り数が減少する課題が生じています。この課題に対処するため、円形のウェハから四角いパネル形状へ変更し、取り数を増加させる製造方法が注目されています。当社は次世代パッケージに関わる技術の確立にも注力しており、その一環として、JOINT3への参画を決めました。これまで培ってきた粘着技術や装置技術をベースに、他の参画企業と連携しながら新たな独自技術の

創出にも取り組み、技術と技術を高次元で融合させることで、半導体実装技術のさらなる発展に貢献する考えです。また、前述の「アドバンスドディベロップメントセンター」でも企業や外部機関との共創型研究開発を推進していきます。独自の製品開発はもとより、顧客立ち会いの下で材料評価・プロセス検証も行っていくことで、最先端半導体技術の急速な進化への対応力を強化していきます。



パネル形状への変更による取り数の増加



新たな成長エンジンの創出

AIの普及を背景に半導体市場は大きな成長機会を迎えています。一方で、半導体製造技術は急速な進化の途上にあり、現在の当社の競争優位が将来にわたって保証されるわけではありません。進化への対応が後手に回れば、持続的成長を実現するうえで多大な影響が見込まれます。だからこそ、中長期の変化を見据えて、先手を打つことが重要だと考えています。特集のトリを飾る本項では、お客様にとっての「最重要かつ最強のサポーター」であり続けるためのさらなる半導体関連事業の競争力強化や、次代を担う新製品・新事業の創出に向けた取り組みをご紹介します。

半導体製造の次世代プロセスへの対応力を強化

中長期的な視点での半導体関連事業の強化に向けた重点施策が、約200億円を投じる新たな研究施設「半導体ソリューションラボ」の開設です。当社は2023年に公益財団法人 福岡県産業・科学技術振興財団が運営する福岡超集積半導体ソリューションセンター（旧三次元半導体研究センター）に入居し、半導体関連製品のラインアップ拡充や半導体製造に関わる新規プロセスの開発を推進すべく、「実装技術開発室」を同センター内に設けました。同センターの隣接地に開設予定の「半導体ソリューションラボ」では、パッケージング技術に関わるテープ・装置およびプロセスの開発をさらに発展させるとともに、半導体業界における構造の変化を踏まえて、中長期的な成長を見据えた技術基盤の強化を図ります。2026年8月に福岡県および福岡県糸島市と立地協定を締結しており、竣工は2028年10月を目指しています。

同ラボの開設を決めた背景には、AI向けなどの半導体需要の拡大とともに、半導体製造技術が大きな転換点を迎えていることが関係しています。デバイスの高性能化・高集積

化に伴い、前工程と後工程の境界が曖昧になりつつあるほか、三次元実装やチップレット集積など中間工程の技術革新が進み、性能・歩留まり・信頼性といった観点からその重要性が高まっています。

同ラボには、クリーン環境を整備して、実際の製造ラインで稼働する当社製および他社製の中間工程設備や後工程設備のほか、各種分析・解析装置などを導入します。お客様と一体となって技術開発を進める「共創・即応型」の開発拠点と位置づけており、次世代プロセスへの早期対応につなげることを目指します。

当社グループでは、テープの貼付・剥離といった加工条件の最適化提案や、材料評価・プロセス検証などを目的として、後工程設備を導入した「アプリケーションセンター」を国内および台湾、マレーシア、北米に設置しています。半導体ソリューションラボはこうした各アプリケーションセンターとの密な連携を通じてグローバルでの研究開発体制を強化することで、グループ一丸となって材料、装置、プロセスのトータル提案力を高めていきます。

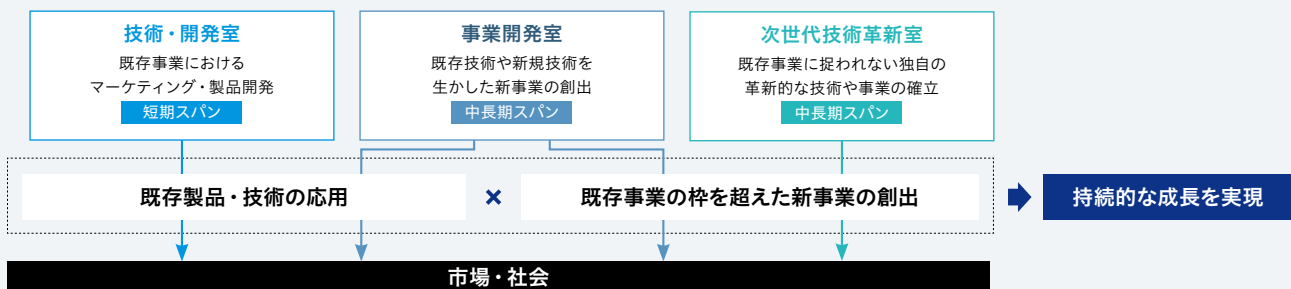
半導体ソリューションラボ

概要	投資金額	約200億円
	竣工予定	2028年10月
	所在地	福岡県糸島市東
	敷地面積	3,435m ²
	建屋	地上3階建て、延床面積 約5,000m ²
	従業員数	25人程度（開設時は15人程度）を予定
	研究内容	半導体・電子部品製造工程用材料 など

実現したい項目の一例

- ・お客様との「共創・即応型」の開発拠点として、材料、装置、プロセスを新規開発
- ・お客様との共同研究の場として、半導体製造の次世代プロセスへの早期対応
- ・国内外のアプリケーションセンターの中核的役割によるグローバルでの研究開発強化

新たな“成長の芽”となる新製品・新事業の創出にも積極的に取り組んでいます。当社における新製品・新事業創出は、専門的な技術系社員だけが担うものではなく、研究開発本部を中心としながらも、事業統括本部内には新製品・新事業開発を目指す組織を設けています。既存事業の競争力強化と新製品・新事業の創出を両輪として推進し、全社を通じて社会的課題の解決による企業価値の向上を図っていきます。



／ サステナブルな社会づくりで、新たな価値を創造へ ／

事業開発室では、環境・社会課題の解決を起点に新事業の創出に取り組んでいます。気候変動対応や資源循環の推進などの課題に対し、当社の技術資産と社内外の知見を組み合わせ、社会価値と事業価値の両立を目指しています。2022年7月には、これらの活動を「Welsurt」ブランドとして体系化しました。粘着、剥離、抄紙技術などの技術資産を生かし、大学や研究機関、企業との共創を通じて新たな事業機会を探索するとともに、技術・人材・アイデアを結びつけ、事業化まで一貫して育成する仕組みづくりを進めています。具体的には、フィルムヒーターの2027年3月期中の

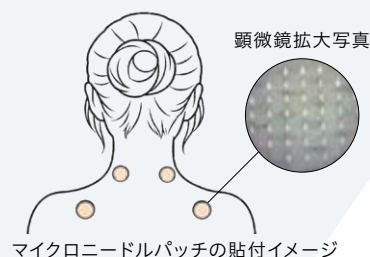
製品化を目指すほか、モリンガという植物の高いCO₂吸収能力に着目し、九州大学との共同検証や企業との連携によるビジネスモデルの検討を進めています。また、新たな事業創出に向けて、熱マネジメントとサーキュラーエコノミーを重点領域に設定しています。特にサーキュラーエコノミーでは、接着から解体・分離まで製品ライフサイクル全体を見据え、資源循環に貢献する事業の創出を通じて、持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値向上を目指します。

Welsurt
Wellbeing, sustainable and smart

／ ヘルスケア分野における新たな事業機会を検討 ／

2022年4月に新設された次世代技術革新室では、粘着製品や特殊紙といった既存事業の枠にとらわれない中長期的な視点で、新たな技術や事業の創出に取り組んでいます。その一環として、2026年8月には、皮膚に貼付することで程よい刺激を与える「樹脂製マイクロニードルパッチ」を帝京平成大学 東洋医学研究所と共同で開発したことを公表しました。独自設計の微細な樹脂製ニードルを複数配置した構造を採用している点に特徴があり、貼付により局所的な血流量増加が確認されました。こうした血流量増加の効果は、筋肉の張りや凝り、炎症などの早期改善につながる事が期待

されます。当社は今後、外部の研究機関などと連携し、ヘルスケア分野を含むさまざまな領域で技術開発を進め、研究成果の社会実装に取り組んでいきます。



印刷材・産業工材関連

事業戦略(「LSV 2030-Stage 2」での主な取り組み)

印刷情報材事業部門

- ・北米やアジアでの拡販と収益向上
- ・地球環境との共生と循環型社会の実現に向けた取り組み
- ・QCDの強化と収益拡大

産業工材事業部門

- ・ウインドーフィルムのさらなる高機能化と拡販
- ・労働力不足の解決や生産効率の向上に貢献する新製品の開発やシステムの拡販
- ・デジタルプリント用メディアの開発・拡販
- ・環境配慮製品の開発

印刷情報材事業部門

さまざまな分野で使われているラベル用粘着紙・粘着フィルムなどを製造・販売しており、国内市場において粘着紙では約30%、粘着フィルムでは約60%のシェアを有しています。また海外においては、アジア地域を中心に生産・販売拠点網の充実を図る一方、米国子会社のマックタック・アメリカ社を中心に北米市場での事業拡大にも注力しています。グループ全体売上高の約46%を占める最大の事業部門です。

2027年3月期の方針

国内外で新たな市場創出を加速

2027年3月期は、日本市場でのシェアの維持・拡大および新たな市場創出に向けた取り組みを強化します。地域性を踏まえた販売戦略の策定とその実践を通じた販促活動などで、さらなるシェア拡大につなげます。海外市場においては、新分野の開拓に努めるほか、戦略製品の投入などを通じて域内販売の拡大を目指します。市場では、循環型社会

の実現に貢献するリユース性やリサイクル性に優れた製品ニーズがより一層高まることが予想されます。環境配慮製品の開発スピードを速めるほか、モノマテリアル化を実現したラベル素材など、付加価値の高い環境配慮製品を訴求して需要創出を図ります。

容器のリサイクル適性の向上に貢献

展示会などで訴求している環境配慮製品のひとつが、モノマテリアルラベル素材です。被着体の材質とラベル素材の表面基材および粘着剤のモノマテリアル化(単一素材化)を実現しました。被着体であるPET製容器などをリサイクルする際の障壁となる異物混入という課題の解決に貢献することができます。緊迫化する中東情勢の影響により、プラスチック製品のリユースやリサイクルの必要性が高まる中、同製品などの提案を進めていきます。

事業部門

TOPICS

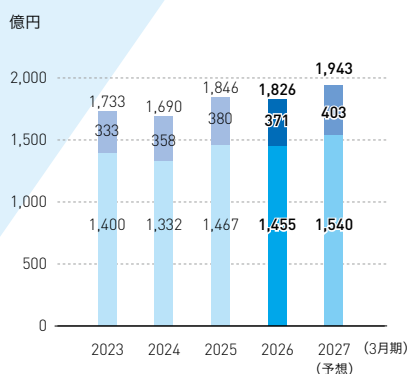
Q&A

投資家からよく寄せられる質問

中東情勢の緊迫化を受けた対応を教えてください。

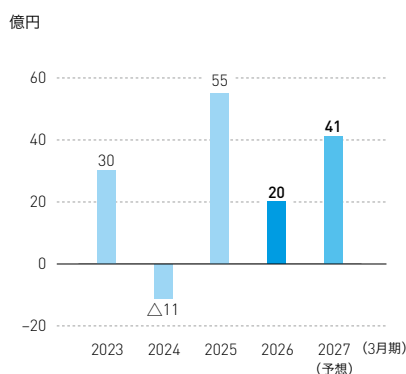
A. 2026年7月1日出荷分より粘着製品全製品を対象に価格改定を実施しました。値上げ率は粘着紙が15%、粘着フィルムが20%です。中東情勢の混乱が深刻さを増すような状況が続く場合には、さらなる価格改定も検討しながら、安定供給に最大限努めていきます。中東情勢の緊迫化によるナフサ由来品の不足に伴い、社会全体として脱・減プラスチックの動きによるラベルレス化が加速する懸念はありますが、ラベルの力や価値、機能を改めて訴求することでリスクを機会へ転換し、成長につなげていきます。

セグメント売上高



■ 印刷情報材事業部門 ■ 産業工材事業部門

セグメント営業利益(損失)



産業工材事業部門

建物や自動車の窓ガラスの内側に貼ることで日射熱や紫外線を遮り、ガラス破損時には破片の飛散を抑制する効果を発揮するウインドーフィルムをはじめ、内装用化粧フィルムや屋外看板・広告用フィルム、車体の装飾や保護などに使用される二輪・自動車用粘着製品、モバイル機器などの部材固定に使用される工業用粘着テープ、さらにはラベルを効率良く自動で貼り付けるラベリングマシンなど、幅広い製品を製造・販売しています。

2027年3月期の方針

▶ 組織横断的なモノづくりで市場競争力強化へ

2027年3月期は、前期に掲げた顧客満足度向上と品質重視の姿勢を引き継ぐとともに、主力のウインドーフィルムなどの分野においてさらなる高機能化を図った新製品や、自動車販売代理店などへの販売強化をはじめとする新たなサービスの創出・提供を目指して活動します。具体的には、営業部と営業推進部、国内外グループ会社が連携した組織

横断的なモノづくりにより市場競争力の強化を図ります。お客様や市場のニーズが急速に変化する中、当社に求められる製品やサービスを的確に把握して迅速な製品開発につなげると同時に、既存製品の拡販や市場拡大に向けた活動も強化していきます。

事業部門
TOPICS

ガラスの透明性を保ちながら優れた遮熱性能を発揮

2026年8月、猛暑対策に貢献する建物用ウインドーフィルムの新アイテムの販売を開始しました。薄膜の金属層を含むフィルム基材を使用しているため遮熱性能に優れ、建物内の温度上昇の原因となる日射の透過率を約53%まで抑えることが可能です。フィルムの基材に金属層を有しながらも、太陽光の反射によるぎらつきが目立ちにくく、窓から差し込む光の明るさや窓からの眺めを大きく損ないません。ガラスの透明性を保ちながら暑さ対策ができる製品として、マンションや商業施設、オフィスビルなどに幅広く提案しています。

Q&A

投資家からよく寄せられる質問

米国子会社のマディコ社の2026年12月期業績予想において、売上高が前期比で約24億円増加する一方で、営業利益は約2億円の減益と見ている理由を教えてください。

A. 2026年1月に米国の同業からウインドーフィルムの営業権を取得したことが関係しています。営業利益の減益については、営業権の取得において、在庫評価に関わる米国の会計基準が適用されることが理由ですが、一過性の要因となります。マディコ社のセーフティーフィルムは米国の複数の州で採用されており、防犯対策用途として引き続き、販売数量の伸長を見込んでいます。

電子・光学関連

事業戦略(「LSV 2030-Stage 2」での主な取り組み)

▶ アドバンストマテリアルズ事業部門

- ・エレクトロニクス市場の成長に向けた継続的な設備投資と需要対応
- ・先端半導体後工程におけるパッケージング技術に関わる新たなテープや装置、独自プロセスの開発
- ・EUV露光機用CNTペリクル量産体制の確立

▶ オプティカル材事業部門

- ・光学ディスプレイ関連粘着製品の展開
- ・車載用OCA*などの新製品の開発と拡販
- ・光拡散フィルムの開発
- ・バリアフィルムの開発
- ・表面処理光学フィルムの拡販

* OCA : Optical Clear Adhesive

アドバンストマテリアルズ事業部門

半導体関連粘着テープ・装置、積層セラミックコンデンサ関連テープなどを製造・販売しています。いずれの製品も高い市場シェアを誇り、エレクトロニクス業界において独自の地位を築いています。半導体関連粘着テープのほか、半導体関連装置や積層セラミックコンデンサ関連テープも受注が堅調に推移しており、近年の当社グループの業績をけん引している事業部門です。

2027年3月期の方針

▶ 製品の需要増に応えられる供給体制の確立を推進

2027年3月期は、高性能半導体であるHBMやAI向けデータセンター用に旺盛な需要が継続すると予測しており、半導体関連粘着テープ・装置、積層セラミックコンデンサ関連テープの販売増加を見込んでいます。原材料調達の安定化や生産体制の強化などを着実に進めることで、需要増に応えられる供給体制の確立に努めます。また、地政学リ

スクや新たな環境対応といった諸課題に対応するとともに、先端半導体パッケージングなど技術革新の動向を的確に捉えることで、今後もお客様から当社製品が選ばれ続けることを目指します。量産化を推進しているEUV露光機用CNTペリクルにおいては、当部門の新しい事業の柱とすべく、販売体制の整備を進めていきます。

事業部門 TOPICS

半導体チップの歩留まり向上に貢献する新プロセス

半導体チップの微細化が進むにつれ、製造工程ではウェハの裏面を平坦に研削するバックグラインド工程の重要性が高まっています。ただ、回路面にバンパと呼ばれる突起電極が形成されたウェハのように中央と外周部で高低差がある場合、ウェハ研削に当たり表面を保護する「バックグラインドテープ」を貼付した際、外周部に段差が生じ、これが研削時にクラック(欠けやひび割れ)が生じる原因にもなります。当社はバンパのない外周部にUV硬化型の樹脂を塗布することでこの段差を解消し、ウェハ研削後の厚みのばらつきやクラックの発生を低減する樹脂塗布プロセスを開発。樹脂を塗布する新装置も開発し、2026年4月から本格受注を開始しました。

Q&A

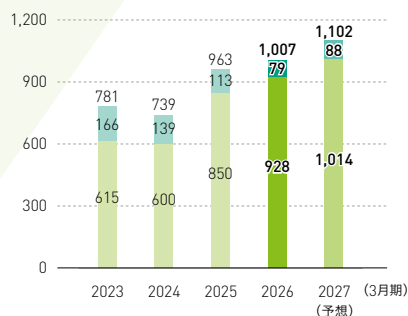
投資家からよく寄せられる質問

主要3製品の前期(2026年3月期)の販売実績を教えてください。

A. 半導体関連粘着テープはAI関連の需要増加により好調に推移し、2025年3月期比13.2%増の448億円となりました。積層セラミックコンデンサ関連テープもデータセンターやスマートフォン向けなどハイエンド用の旺盛な需要により好調に推移し、同13.7%増の239億円となりました。半導体関連装置はHBM製造用が期後半に入り、受注・納入実績ともに回復基調にありましたが、同3.9%減の217億円となりました。なお、今期(2027年3月期)はいずれの製品も前期比で高い伸長を予想しています。

セグメント売上高

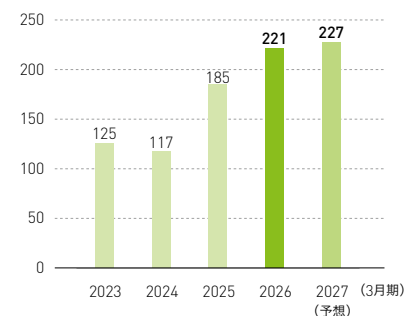
億円



■ アドバンスマテリアلز事業部門 ■ オプティカル材事業部門

セグメント営業利益

億円



オプティカル材事業部門

特殊粘着剤や表面塗工剤の開発技術と精密塗工技術、そして高性能な生産設備を駆使して、光学ディスプレイ関連粘着製品を製造・販売しています。スマートフォンやタブレット、大型テレビなど有機ELディスプレイの画像表示に欠かせない光学機能性フィルム向けの粘着製品を手がけているほか、ハイバリアフィルムなど新たな収益基盤となる製品の拡充・拡販にも努めています。

2027年3月期の方針

▶ 新たな用途開拓などで販売数量増加へ

2027年3月期は、当社の精密塗工技術を生かした光学機能性材料「Opteria」シリーズの拡販を目指します。とりわけ電子ペーパー向けハイバリアフィルム、有機ELディスプレイ用光拡散フィルム、有機溶剤を使用しないOCA、防眩・低反射フィルムの拡販を重点項目として計画しています。また、主力製品である光学用ノンキャリア事業において

は、原材料コストの上昇などを背景とした有機ELディスプレイの減産動向が懸念材料であり、その対応として生産体制の見直しやコスト競争力向上などの取り組みを継続します。さらに、その他の用途も開拓して、国内外で販売数量増加を目指します。

光学・エレクトロニクス分野の特許3件が発明奨励賞を受賞

事業部門
TOPICS

公益社団法人 発明協会が主催する「令和7年度 関東地方発明表彰」において、最先端の光学ディスプレイ向けの粘着シートやコートフィルムに関わる3件の特許がいずれも「発明奨励賞」を受賞しました。これらの特許に係る技術は、「Opteria」シリーズで展開する光学・エレクトロニクス関連製品に採用されています。地方発明表彰は、全国を8地方に分け、それぞれの地方において優れた発明、考案、または意匠を生み出した技術者・研究開発者などを顕彰するもので、当社として今回が初の受賞となりました。今後も基盤技術を高次元で融合させることによって、幅広く世の中のニーズに応える製品を開発・提供していきます。

Q&A

投資家からよく寄せられる質問

拡販を目指している「Opteria」シリーズについて教えてください。

A. 当社独自の粘着シート、ハードコートフィルム、剥離フィルムなどの“材料設計・開発技術”と精密塗工などの“生産技術”を組み合わせ、高品質・高性能、高付加価値のフィルム製品を「Opteria」シリーズとして提供しています。使用イメージとしては、車載用タッチパネルやスマートフォン、タブレット端末、ウェアラブル端末、デジタルサイネージ、次世代太陽電池など多岐にわたります。成長が期待される市場での採用・拡販を目指し、事業拡大に向けた取り組みを進めています。

洋紙・加工材関連

事業戦略(「LSV 2030-Stage 2」での主な取り組み)

＞ 洋紙事業部門

- ・耐油紙のさらなる用途展開
- ・プラスチック代替高機能紙の開発・拡販
- ・高付加価値製品の創出
- ・収益力の向上

＞ 加工材事業部門

- ・合成皮革用工程紙の海外展開強化
- ・炭素繊維複合材料用工程紙の拡販
- ・シーズ型新製品の開発
- ・環境配慮製品の推進

洋紙事業部門

国内トップシェアを誇るカラー封筒用紙や色画用紙をはじめ、クリーンルームなどで使用される無塵紙や揚げ物などの食品の包装に使われる耐油紙といった特殊機能紙、独特の風合いを持った高級印刷用紙、壁紙の裏打ち紙に使用される建材用紙などを製造・販売しています。近年高まっている脱・減プラスチックニーズに対応した製品の開発・提案を強化しています。

2027年3月期の方針

＞ 高付加価値製品の創出などを推進

2027年3月期は、「収益性の改善」「販売数量のアップ」「新製品の創出」を部門方針として取り組みます。収益性の改善に向けては2025年3月期から本格的に着手している構造改革に加え、価格改定の実施や在庫の適正化などに努め、販売数量のアップについてもニーズの高い非フッ素耐油紙の原価低減と品質向上によってフッ素耐油紙からの完

全切り替えを目指します。また、成長産業での新規顧客獲得に向けた営業活動などを強化します。新製品の創出では、加工材事業部門の設備を生かして高付加価値製品の創出を図るほか、研究所や工場との連携をさらに強化することで、スピード感のある新規開発テーマの検討や確立につなげていきます。

工業用特殊紙が堅調

工業用特殊紙の一つ「クリーンペーパー」の販売が堅調に推移しています。クリーンペーパーは $0.1\mu\text{m}$ レベルの微粒子の発塵を制御する高性能無塵紙です。空気中のちりやほこりの数を一定値以下に抑えるように管理されたクリーンルーム内での使用を前提に開発された紙で、筆記適性やコピー機などの印字適性といった紙の基本性能を有しながらも、ちりが出にくいという特性を兼ね備えています。クリーンルーム内での作業指示書や工程管理表、ノート、コピー用紙としてだけでなく、各種工業用工程紙や合紙などの用途でも使用されており、ハイテク産業を“紙”で支える役割を担っています。

事業部門 TOPICS

Q&A

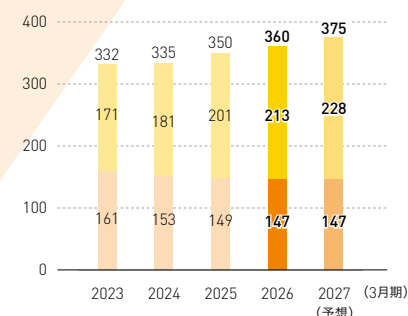
投資家からよく寄せられる質問

脱・減プラスチックの動きは洋紙事業部門にとって商機となりますか。

A. 脱・減プラスチック需要などが高まる中、当社ではお客様が持つさまざまな課題を「紙で解決したい」という思いから特殊紙の新ブランド「解決紙」を立ち上げており、新しい需要の創出に向けて提案を強化しています。前述した耐油紙のほか、紙本来の優しい肌合いや筆記適性、柔らかな透け感を兼ね備えた特殊紙「SUKEKAKE^{スケカケ}」も課題解決に貢献できる製品の一つです。同製品が持つ透明性や厚み・コシを生かした紙製ファイルも提供しており、プラスチック製クリアファイルの代替として注目されています。

セグメント売上高

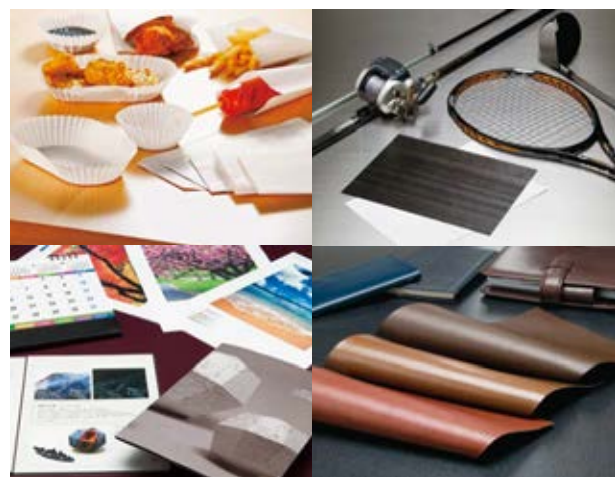
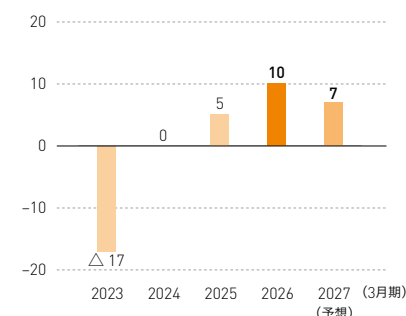
億円



■ 洋紙事業部門 ■ 加工材事業部門

セグメント営業利益(損失)

億円



加工材事業部門

紙やフィルムに剥離適性はもとより、耐水性や耐熱性、耐摩耗性といった各種機能を付与することで、さまざまな粘着製品の粘着剤面を保護する剥離紙・剥離フィルム、合成皮革製造時に柄をつけるための型紙となる工程紙や炭素繊維をシート状の複合材料に加工するための工程紙などを製造・販売しています。

2027年3月期の方針

競争力のある製品の海外への拡販などを強化

2027年3月期は、前期に引き続き不透明な市場環境が予想されますが、事業基盤の強化を図るべく「販売数量向上」「営業利益向上」「環境対応」「組織の強靱化」の4点を重点項目として取り組みます。剥離フィルムの生産体制を強化するほか、2025年9月に小松島工場(徳島県)で導入し

た新規塗工設備を活用して、競争力のある合成皮革用工程紙や炭素繊維複合材料用工程紙の海外への拡販を図ります。環境対応では、剥離紙の製造時に有機溶剤を使用しない「無溶剤化」を積極的に推進します。お客様や社会のニーズに対応した各種対応を強化していきます。

合成皮革用工程紙の主力工場の生産能力を増強

2025年9月、合成皮革用工程紙の主力生産拠点である小松島工場において、新規塗工設備を導入しました。高速・高精度で塗工できる最新鋭の機能などが特徴で、生産能力は従来設備の約1.5倍に高まります。昨今、合成皮革は素材としての使いやすさや軽さ、機能性などの観点からも改めて各業界で注目されています。特に自動車の内装用途では、広幅の合成皮革のニーズが高まっており、当社は新規塗工設備によって、広幅仕様を中心に工程紙の増産を図ります。インドや中国、欧州、北米などで合成皮革用工程紙の拡販につなげます。

事業部門
TOPICS

Q&A

投資家からよく寄せられる質問

加工材事業部門の業績はどのような市況と連動しやすいのでしょうか。

A. 主要製品ごとに説明します。一般の粘着製品用剥離紙は当社の印刷情報材事業部門や産業工材事業部門向け製品と類似用途で使用される割合が高く、その市場環境と連動しやすいです。電子材料用剥離紙と光学関連製品用剥離フィルムはスマートフォンやパソコンの市況と関係し、スマートフォンの新モデルが投入される際に需要が高まります。合成皮革用工程紙はスポーツシューズや自動車などの生産状況、炭素繊維複合材料用工程紙はスポーツ・レジャー需要や航空機のパネリングの生産状況に関係します。

経営資本一覧

リンテックの企業価値は、六つの資本を継続的に強化し、それらを相互に連携させることで創出されています。さらに、DXを通じて各資本の価値創造力を高めることで、中長期的な成長につなげています。ここでは、価値創造を支える六つの資本とDXの取り組みをご紹介します。

現在位置 (2026年3月期)

マテリアリティの進捗 ● P.16～17



財務資本

強固な財務基盤

- 売上高：319,385百万円
- 営業利益：25,156百万円
- ROE：6.9%
- ROIC：6.7%
- 自己資本比率：75.1%
- 配当性向：41.6%
- 1株当たり配当金：110円



人的資本

多様な人材と企業風土

- 従業員数 連結：5,237人 単体：2,673人
- 海外連結子会社：37社 (18の国・地域)
- 女性管理職・監督職(係長・主査)比率：8.6%
- 従業員サーベイ：第1回比+2.3ポイント



知的資本

四つの基盤技術と応用技術

- 国内外特許保有件数：6,291件
- 保有特許全体に占める新規事業関連特許：14.4%
- 研究開発費：113億円
- 研究員：約230人



製造資本

グローバル生産・販売体制

- 設備投資額：153億円
- 海外売上高比率：62.8%



自然資本

地球環境の調和

- エネルギー総使用量：83千kl
- 原材料：221.3千t
- CO₂排出量：2013年度比 60.6%削減
- 環境配慮製品開発件数：89件
- 無溶剤化率 シール・ラベル用粘着製品：80%
- 剥離紙：73%



社会関係資本

ステークホルダーとの信頼関係

- 株主数：8,143人
- 品質事故件数比率：2011年3月期比 29%
- 機関投資家・アナリスト面談：延べ 284社

各資本の価値創造を加速・高度化



DX

- DX人材育成：DX研修受講率90%以上
- 「DX認定事業者」の認定取得

資本の強化による価値創造

	主な取り組み内容	価値創造への貢献
 財務資本 ▶ P.18～21	- 事業ポートフォリオの最適化 (成長／収益基盤／再構築の3分類による規律) - ROIC経営の推進 - キャッシュフローの明確化 - 株主還元強化(機動的な自己株式取得、配当性向40%以上またはDOE3%めど、3期連続増配) - 株主・投資家との建設的な対話の継続	収益性の向上と 株主価値の最大化
 人的資本 ▶ P.46～47	- タレントマネジメントシステムの活用による人材ポートフォリオの最適化・可視化 - 従業員サーベイの継続実施とPDCA - 採用手法の多様化 - サクセッションプランによる中核人材の計画的育成 - CP制度(プロフェッショナル人財認定制度)の活用 - 従業員エンゲージメントスコアなどの非財務指標を役員報酬KPIに組み入れ	生産性向上と組織力の 強化
 知的資本 ▶ P.42～44	- 神戸新研究所の開設(2029年3月期完成予定) - 研究所独自のイノベーション活動「RIC」の継続 - 産学官連携による共創の推進 - マーケット対話型研究開発の洗練 - データ駆動型材料開発スタイルの徹底 - 特許ポートフォリオ強化、IPランドスケープ活用 - 知財人材の4段階育成	新たな高収益製品と 新事業の創出
 製造資本 ▶ P.45	- QCD強化による既存事業の高収益化 - ビルド&スクラップによる省エネ・低コスト・高品質化 - 生産プロセスの革新 - 省人化・自動化ライン設計の推進(AI搭載無人フォークリフト、2027年3月期の自動梱包ライン導入など)	高品質化・安定供給と コスト競争力の強化
 自然資本 ▶ P.52～55	- CO₂排出量削減(2030年3月期に2013年度比で75%以上) - SBT短期目標認定の取得と削減の推進 - TCFD提言に沿った気候変動リスク・機会の情報開示 - 無溶剤化の推進(2030年までに剥離紙の無溶剤化100%目標) - ネイチャーポジティブ実現に向けた協働活動の推進 - 資源循環に貢献する製品開発・普及の推進	環境課題の解決による 事業機会の拡大
 社会関係資本 ▶ P.56～58	- 労働災害ゼロに向けた安全活動の徹底 - 国際基準に即した人権方針の徹底とサプライチェーンへの浸透 - 働きやすい職場環境づくり - グローバル品質保証体制の構築・強化 - CSR調達の推進とサプライヤーとのパートナーシップ強化 - 積極的な情報開示と建設的対話の継続	信頼関係の強化と 共創による価値の拡大
 DX ▶ P.48～49	- 全社横断プロジェクト「LDX 2030」七つの変革テーマの推進 - 研究開発本部でのDX推進(機械学習・AIによる開発高効率化) - 生産本部でのDX推進(製造から品質検査、間接業務に至る全工程・全作業のプロセスの再構築) - DX人材の育成	各資本の価値創造を 加速・高度化

三本部長 座談会

三位一体の深化で 切り開く持続的成長

当社の強みであり競争力の源泉でもある、営業・研究・生産の三位一体を軸とする事業運営。これは決して単なるスローガンではありません。企業風土として深く根付き、機能しているからこそ、高度なカスタマイズ製品の創出や多品種小ロット対応を実現しています。ひいてはお客様の課題解決に伴走する「最重要かつ最強のサポーター」としての価値創造を可能にしています。ここでは営業・研究・生産の本部長による座談会を通じて、三位一体の実像と本質に迫ります。



事業統括本部長

取締役専務執行役員
事業統括本部長

よしたけ まさあき
吉武 正昭

1984年に入社以降、当社最大の事業部門である印刷情報材事業部門を中心に要職を歴任。2025年4月に事業統括本部長に就任し、6事業部門全体を陣頭指揮する。



研究開発本部長

専務執行役員
研究開発本部長

みねうら よしひさ
峯浦 芳久

1983年に入社以降、研究開発本部や知的財産部で要職を歴任。2020年4月に研究開発本部長に就任。顧客と社会の課題解決につながる新製品・新技術の開発をリードする。



生産本部長

取締役専務執行役員
生産本部長兼品質保証本部管掌兼
環境・安全統括本部管掌

まつお ひろゆき
松尾 博之

1982年に入社以降、生産本部を中心に要職を歴任。リンテック・コリア社の社長や吾妻工場長も務めた。2023年4月に生産本部長に就任し、生産プロセス改革を主導する。

“当たり前”として根付く 三位一体の企業文化

松尾 お客様のご要望に応えられる新製品を開発・供給できた時に三位一体の力を感じます。当社はカスタマイズ製品や多品種小ロット対応を当然の使命として捉え、営業・研究・生産がスピード感を持って全力で課題に取り組みます。連携プレーの根幹を支えるのは緻密な情報共有とコミュニケーションにあり、ここでは「品質保証体系図」が大きな役割を果たします。仕様や開発期間を明確にした営業からの情報に基づき、初期流動から試作評価、量産・品質保証までを一括管理し、品質保証本部も加わりながら情報共有と進捗管理をするものです。こうしたシステム化された業務フローを基盤にしながも、社は「至誠と創造」の精神に立ち、「お客様や社会に喜ばれる企業でありたい」という揺るぎない志が全ての原動力になっていると認識しています。

吉武 新製品開発において印象深いのは、約30年前のキャンペーン用ラベルの事例です。飲料缶にステイオンタブ(タブを引き上げた際、タブが缶本体から切り離されずくつついたままの構造)が採用された時、キャンペーンラベルを缶本体に貼る需要が生まれました。営業の立場では、いかにコストを抑えながらスピード感を持って市場に投入できるかが重要であり、粘着剤の検討・改良やラベル貼付用の装置開発などを研究・生産と

膝を突き合わせて取り組みました。新製品は必ずしもスムーズに立ち上がるわけではありません。ただ、「絶対に諦めない」という姿勢の下、三位一体で取り組むからこそ、お客様や市場からご評価いただけるのだと思います。私は営業の役割は「単にモノを売る仕事」ではなく、「価値を共創する仕事」だと考えています。私にとっては描きたい未来をお客様と共有しながら、三位一体で奔走した経験として記憶に残っています。

峯浦 飲料缶のキャンペーン用ラベルの難しいところは、缶の表面材質の種類が多岐にわたることに加えて、保管条件などもバラバラであることでした。さらに、ラベルは応募台紙に貼られるため、剥離後の再貼付性も求められます。“究極の粘着製品”とも表現できる画期的製品だったように思います。三位一体という観点では、私は正直なところ意識したことがありません。正確には、意識せずとも営業・研究・生産が連携する企業文化が根付いているからです。3本部の役割こそ異なりますが、かんかんがくがく侃々諤々と意見を述べ、ごく自然に助け合います。これはきっと、お客様にご満足いただきたいという共通の目的を達成するため、過去から続く一切の妥協なく邁進するモノづくりへの意識の高さによるものだと認識しています。

松尾 一般的にカスタマイズ製品や多品種小ロット対応は、生産性やエネルギー効率などを踏まえると、消極的になりがちですが、当社はそのよう



な思考はなく、いかに効率よく安価につくれるかを考えて実行します。それを可能としているのは、峯浦本部長が言及されたように、立場は異なっても、日常的に集まり建設的に議論することが当たり前の光景としてあるからです。私は新製品開発とともに、製品トラブルの発生時にも三位一体の仕組みが機能していると思います。営業は情報収集やトラブルの原因となった現物の入手、研究は現物の精密分析や不具合要因の特定、生産は推定原因の絞り込みや対策立案。これらの対応を実働2日以内を目標に実施します。以前、ある製品で不良が発生してお客様にご迷惑をおかけすることがありました。ラインを停機して3本部で対策に乗り出した結果、お客様からの信頼を取り戻し、一度は完全に失った商権を再獲得することができました。誠実な対応によって、トラブル発生前よりも信頼関係が深くなったとも感じています。

三位一体×DXで 価値創造を加速

吉武 先ほどもお話しましたが、営業は単にモノを売る仕事ではありません。お客様の課題や潜在的ニーズを最も早く、具体的に捉えられる立場にあります。だからこそ、お客様から頂いた情報を個人が抱え込むのではなく、全体最適の考えに基づき、全社で共有できる形に変換することが重要だと考えています。こうした考えもあって、事業統括本部ではSFA(営業支援システム)やCRM(顧客関係管理)などのDXツールの使用を始めています。営業・研究・生産が早い段階から共通の情報に関与できることで、研究との対話型共創や生産とのすり合わせといったサイクルを強化できると確信しています。

峯浦 三位一体を軸とする事業運営に磨きをかけるには、営業・研究・生産がさらに密接につながるとともに、各本部がより一層の顧客満足度向上や組織強化を継続することが重要です。そのヒントが吉武本部長も言及



されたDXにあると認識しています。営業が起点となってつかんだお客様の課題や潜在的ニーズは、研究員にとってもお客様が目指す方向性を把握するうえで重要な資産です。タイムリーにデータとして可視化されれば、次のイノベーションを起こす源泉になります。

松尾 生産本部では、生産現場の体質強化を通じてお客様からの信頼に応え続けたいという思いから、これまでもDXを推進してきました。製造から品質検査、間接業務に至る全工程・全作業を再構築することを目指しています。3本部はこれまでも新製品開発やトラブル対応のほか、利益率目標の達成などを目指して定期的に進捗管理の場を設けてきました。DXによって緻密な情報連携が強化され、三位一体を補完できれば、これまで以上に当社の価値や企業力を発揮する機会が増え、国内外のお客様や市場から喜ばれ信頼されることにつながると自負しています。

峯浦 研究開発本部ではAI(人工知能)や機械学習といったDX関連のインフラ整備を推進しています。結果、研究開発に必要な情報収集や実験計画の立案・データ解析などに計り知れない効果をもたらしています。開発テーマの深掘りに掛かる時間も短縮できており、手戻りの減少や市場投入時の完成度向上にも寄与しています。顧客対話型の研究開発は多様化・複雑化する顧客プロセスへの対応や研究員の発想を広げるため重要性を増しており、DXツールの活用によって創出できた時間を使って研究員が営業と同行するなど、現場力の向上に充てることができています。

吉武 近年、以前に増して三位一体を軸とする事業運営が機能している手応えを感じています。営業・研究・生産がそれぞれの役割の中で最適化を進めてきたことに加えて、顧客情報の共有化をはじめとする全体最適の考えに基づき、仕事の進め方そのものを再構築してきたからだと認識しています。DXツールなども活用することで、全社一丸となった価値創造のプロセスを確固たるものとし、これまで以上に顧客価値を生み出せる組織へ進化させていきたいです。

三位一体で挑む 次世代製品の創出

峯浦 当社グループの持続的成長には新製品・新事業を創出し続けることが重要であり、ここには三位一体の仕組みが生きて認識しています。事業の種となるアイデアを実際の事業に発展させるには、初期段階から営業・研究・生産のメンバーが集まり、多角的目線で事業化への取り組みを実践することが必要だからです。研究開発と本格生産に向けた取り組みを推進しているEUV露光機用CNTペリクルはまさに三位一体の好事例です。初期段階から営業・研究・生産がスクラムを組み、プロジェクトの成功を目指して取り組んでいます。

松尾 EUV露光機用CNTペリクルは、これまでないレベルの異物管理が求められ、安定生産の難易度は既存製品と次元が異なります。ただ、プロジェクトに関わる営業・研究・生産の全員が「最後まで絶対にやりきる」

という志のもと、同じ目標に向かって走り続けています。このプロジェクトで培われた経験や、材料・生産管理などの知見は間違いなく将来の製品開発に生きてきます。特に近年の当社の業績をけん引する半導体・電子部品関連製品のビジネスにおいて、さらなる飛躍への足掛かりになると確信しています。

吉武 長期ビジョン「LSV 2030」では、2030年3月期に売上高営業利益率12%以上という目標を掲げています。達成の鍵は、収益性の高いヒット商品を生み出すことにあります。EUV露光機用CNTペリクルはまさに大きく発展する可能性を秘めた次世代製品であり、2027年3月期は勝負の年です。営業としてはお客様対応や販売体制の整備を抜け目なく進めています。当社にとって大きなチャレンジとなりますが、研究や生産などと連携しながら、社会実装へ前進していきます。

峯浦 EUV露光機用CNTペリクルは最先端の取り組みですが、トラディショナルな事業部門でも三位一体は有効に機能します。新しい種を見つけ出し、三位一体で種を大きく育てることができれば、成熟分野であっても再び成長曲線を描くことができると思います。

吉武 トラディショナルな事業部門において、国内市場では人口減少や需要動向の変化により、量的な成長は限定的です。顧客ニーズが高度化・多様化する中では、脱・減プラスチックといった市場要求に応える環境配慮製品などの上市のほか、北米やアジアな

ど海外市場での拡販によって新たな成長機会を創出していくことが不可欠です。顧客ニーズへの柔軟な対応に加えて、海外市場で受け入れられるコスト競争力などを実現するため、引き続き研究と生産と連携していきます。

三位一体のDNAを 次世代へ

峯浦 会社の規模が大きくなり、大企業病のようなセクショナリズムが横行すれば、過去から続く当社の三位一体の強みが薄れてしまいます。だからこそ、ごくまれに他責思考に似た発言が社員の中で見受けられた時は、敏感に反応して私の思いを伝えるようにしています。発言者が若手・中堅の研究員を管理・監督する立場の社員であるならば、なおさらです。研究員には物事を自分事化して捉えるように話しています。また、コミュニケーションツールが普及した便利な世の中ですが、そうしたツールだけに依存するのではなく、直接対話して相互理解を深める重要性も話しています。

松尾 年に何度も国内外の工場を見て回りますが、「お客様に喜んでいただける製品をつくっているか」を口酸っぱく問うようにしています。自分が受け持つ作業や工程だけをこなして自己満足するのではなく、顧客ファーストの姿勢で臨むことが何よりも大切です。また、決められた規格や基準書どおりに単調に作業をこなすのではなく、細やかな精神で作業する必要性も説いています。気づきや疑問を見過ごしてしまうと、必ず不良



を起こす原因となり、お客様からの信頼を失ってしまうからです。常日頃からお客様を意識して、「世界最高水準の製品を供給できるプロフェッショナルであり続けてほしい」と鼓舞しています。

吉武 階層別に異なるメッセージを常々伝えています。管理職には全体最適の視点を踏まえ、営業を個人戦から組織戦に変える責任があるということ。中堅社員には単なる営業社員ではなく、小さな事業責任者として「自分が事業を引っ張っていく」という当事者意識を持つこと。若手社員には挑戦なくして成長は成し得ないという持論から、早いうちから失敗を恐れずにたくさん経験することを説いています。峯浦本部長や松尾本部長も人材育成に言及されていますが、当社の強みである三位一体のDNAを絶やさず、さらに強力に機能するようこれからも力を合わせていきます。

研究開発・知的財産戦略

知的資本

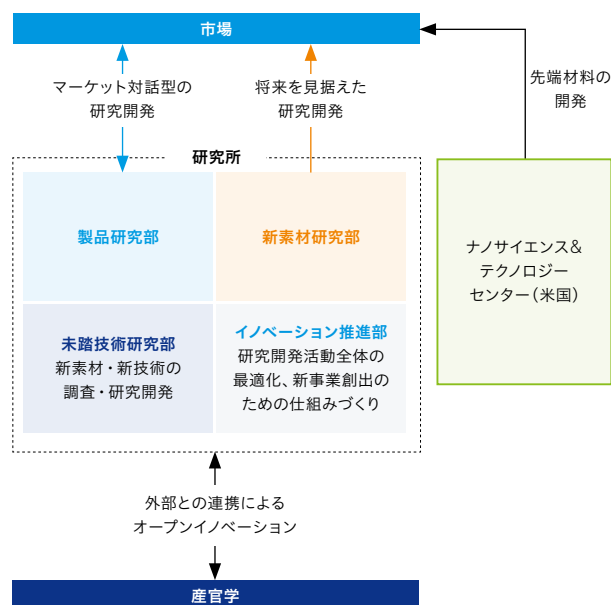
当社の研究開発本部では、中期経営計画「LSV 2030-Stage 2」において、「市場を先読みした顧客と社会の課題解決につながる新製品・新技術の開発」「DXとAIの導入による生産性向上」「イノベーションチャレンジ」を方針に掲げて取り組んでいます。2026年3月期は、EUV露光機用CNTペリクルの性能向上のほか、先端半導体製造プロセスに対応する新製品の研究開発などを着実に進めました。長期ビジョン「LSV 2030」の実現に向けては、新規分野・成長分野・基盤分野の各分野において、単なる新製品ではない“収益性の高いヒット商品”を創出することが重要であると考えています。そのために「素材開発力」「分析技術力」「プロセス開発力」「技術領域拡大」をそれぞれ強化しています。技術的知見を川上から川下まで拡大・深化させることで、市場競争力が高く他社がまねできないオンリーワンでありナンバーワンの製品開発につなげていきます。

研究開発

研究開発体制

当社の研究開発機能が集中する研究開発本部・研究所（埼玉県）では、高精度な試験・分析機器やクリーンルームに加え、半導体関連分野のお客様が実際に使っているものと同等の各種装置も完備。さらに工場の量産設備に近い大型テスト塗工設備を導入し、開発から量産化までをスムーズに行える体制を構築しています。現業に直結する製品開発を行う製品研究部と将来を見据えた研究開発を行う新素材研究部に加え、2022年4月に未踏技術研究部とイノベーション推進部を新設し、約230人の研究員がそれぞれのテーマに励んでいます。

また、米国・テキサス州にある研究開発拠点ナノサイエンス&テクノロジーセンターでは、CNT(カーボンナノチューブ)シートなどの各種先端材料の開発に取り組んでいます。業界のトップランナーであり続けるべく、当社ではDXを活用した高効率な研究活動や外部との共創活動なども積極的に行っています。



神戸に新たな研究所を開設へ

当社は長期ビジョンの重点テーマにも掲げているとおり、「持続的成長に向けた新製品・新事業の創出」を経営戦略の根幹に位置づけています。このたび、新事業の創出に向けた動きを加速するため、兵庫県神戸市のポートアイランド内に新たな研究開発拠点を開設することにしました。

関西地区には独創的な研究を進める大学や研究機関なども多く、ここを基盤として“知の共創活動”のさらなる推進と人材確保を図りつつ、先端電子材料やエネルギー変換デバイス材料、バイオマス材料といった領域を中心に、社会的課題の解決に寄与する高付加価値製品の開発に注力して

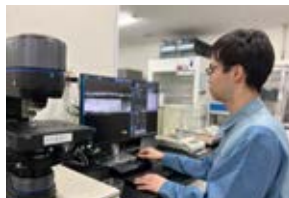
いく考えです。当社では、さらなる市場競争力の強化に向けてキーマテリアルの自社製造が鍵を握ると認識しており、神戸の新たな研究所を通じた素材開発力の底上げが新事業だけでなく既存分野での競争力強化にもつながると期待しています。約80億円を投じる新たな研究所は2029年3月期中の完成を予定しており、同期下期をめどに、まず60人規模で拠点を開設し、2035年には100人体制に増員することを計画しています。

既存の研究所やナノサイエンス&テクノロジーセンターとも連携を図るとともに、機械学習やマテリアルズ・インフォマティクスなどを活用したデータ駆動型の材料開発スタイルの徹底により、研究開発効率の向上を図りつつ新規事業開拓を目指していきます。

絶え間ないイノベーションを生む基盤構築

1 研究所独自のイノベーション活動「RIC」

新技術・新事業を絶え間なく創出するための取り組みとして、R&D Innovation Challengeの頭文字をとった「RIC」があります。「RIC」は新しい技術や考え方を取り入れて新たな価値を生み出し、社会的・企業的に大きな変化をもたらすことを目指す研究所独自の取り組みです。研究員は自身の自由な発想に基づく新製品開発や研究開発効率向上などのテーマを設定し、業務時間の30%を上限に、イノベーション活動に挑戦できます。2022年に始まった試みですが、国際学会で受賞を果たす技術が生まれたり、生産性向上に役立つシステムが開発・実装されたりするなど、続々と成果が生まれています。



2 産学官との共創で新発見

VUCA^{フーカ}(変動性・不確実性・複雑性・曖昧性)の時代において、社会・お客様が求めるニーズも多様化しており、自前主義だけではない外部との共創活動も重要性を増しています。当社では、さまざまな分野で大学や研究機関との情報共有・共同開発に積極的に取り組んでいます。西日本では大阪大学、神戸大学ほか多くの大学や理化学研究所などの研究機関との共創活動を推進しており、上述した新研究所の開設によりコミュニケーションの強化と開発スピードのさらなる向上を図っていきます。また、近年は企業間のコラボレーションにも注力しています。インキュベーションセンター「ARCH」への参画はその一例です。同センターは新規事業の創出をミッションとした施設で、同じ目的を持つ幅

広い業種の企業が会員として参加しています。当社は会員企業とのコミュニケーションなどを通じて共創テーマの発案を試みており、当社が蓄積してきた製品・技術が全く新しい用途や分野における課題解決の糸口になる可能性が判明しました。「ARCH」は大企業が中心の施設ですが、ベンチャー企業やスタートアップ企業が集う別のコラボレーションスペースにも参画しており、あらゆる側面から新規事業の“種”を探索しています。



3 マーケット対話型の研究開発を洗練

こうした取り組みの最終的な目的は、新製品や新技術の創出によって既存事業を強化したり、新規事業を創造したりすることにあります。人材育成の観点でも重要な意味を有しています。当社の研究開発体制の特徴は、研究員が営業とともにお客様の元に足を運び、研究員ならではの視点と情報収集力でニーズを的確に把握する“マーケット対話型”の研究開発にあります。近年は、困り事をヒアリングして動くのではなく、お客様の製品や用途、製造プロセスなどを明確に理解することで、お客様も気づいていない潜在的なニーズを掘り起こし、具現化する力を磨いています。与えられたテーマではなくゼロからモノづくりを考える「RIC」や他社の技術思想に触れられる「ARCH」への参画を通じてマーケット対話型の研究開発をさらに進化させ、お客様の期待を超える製品やサービスを提供する研究員としての能力を養っています。

知的財産戦略

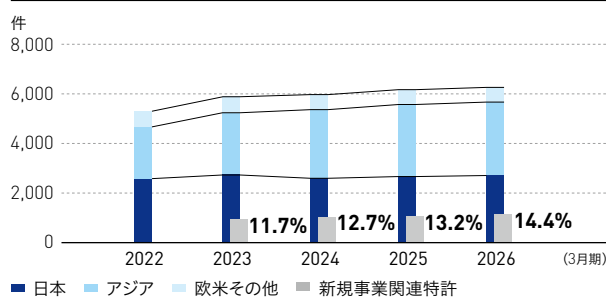
知的財産を活用した持続的な競争優位性の確立

当社では研究開発活動と知的財産戦略を一体で進め、事業の持続的な成長と競争優位性の確立に取り組んでいます。知的財産部が独自技術や製品の保護を意識した出願を行い、複数の技術分野に活用可能な権利範囲を作成するなど、知的財産権の拡充に向けた取り組みを推進。2026年3月期における国内外の特許保有件数は約6,300件となりました。世界各国における将来の市場性ならびに当社の製造拠点などを考慮しながら、半導体関連製品については特にアジア地域に注力し、グローバルな特許網を構築しています。また、同製品を手がけるアドバンスドマテリアルズ事業に関する特許が全保有特許の約半数を占め、当社が市場で独占するチップ裏面保護テープについては基本特許が切れた後も製品の高機能化や用途拡大に合わせて追加特許の取得による保護を行うなど、特許ポートフォリオの強化に努めています。さらに、EUV露光機用CNTペリクルの要素技術については、特許庁の「まとめ審査*」を活用して権利化を推進しました。2026年3月期には複数の

特許が登録され、次世代半導体分野における知的財産基盤の強化につながっています。そのほか、新規事業領域における知的財産の創出にも注力しており、「Welsurt」^{ウェルサート}に代表される環境・社会的課題の解決に貢献する新たな事業分野などにおいても、着実に特許ポートフォリオを拡充しています。

* まとめ審査：事業化に併せて効率的かつ包括的な権利化を可能にする制度

地域別特許保有件数／
保有特許全体に占める新規事業関連特許の割合



※ 2022年3月期の新規事業関連特許は集計方法が異なるため記載を省略

研究開発部門や事業部門とも連携を強化

知的財産部では、研究開発部門や事業部門と連携して知的財産情報の共有やアイデアの検討を重ねることで、双方の活動に連動した出願・権利化とポートフォリオの形成を行うなど、グローバルな知的財産戦略を立案しています。研究所には知的財産部員の約半数が特許リエゾンとして在籍し、発明発掘から特許出願までを担うほか、デザインレビューやステージ・ゲート・システムといった研究開発スキームに連動した知的財産活動を行っています。また、研

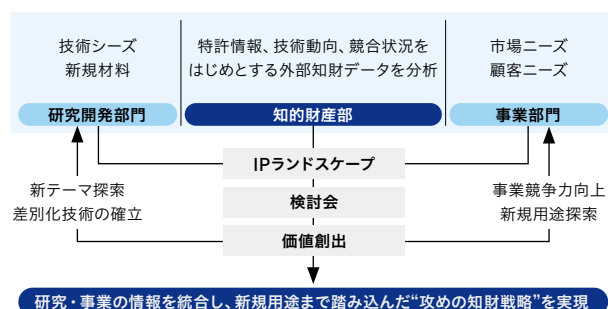
究員向け知的財産教育を刷新し、対象者やレベルに応じた4段階の階層別研修体系を整備しました。事後課題や確認テストによるフォローアップを実施し、理解の定着と知的財産意識の向上を図るとともに、継続的な改善を通じて知的財産人材の育成を推進しています。

さらに、事業部門の拠点である文京春日オフィスにも知的財産部のメンバーが常駐し、市場・事業動向の把握や事業部門との連携強化に努めています。

IPランドスケープによる技術・事業戦略への貢献

近年、当社では知的財産情報を分析して経営に活用する「IPランドスケープ」の考え方にに基づき、技術・事業戦略の意思決定を支援しています。実施件数をKPIとして継続的に取り組むことで、特許情報ははじめとする外部知財データを分析・可視化し、社内関係部門へ提供する体制を構築しました。例えば、光拡散フィルムの新規用途探索では、知的財産部の分析力と研究所の生成AIを活用した市場探索手法を組み合わせることで、新市場を見据えた事業展開の着手につながりました。こうした活動を通じて、技術動向や競合状況の把握を進めるとともに、新たな成長機会の創出を

後押しし、研究開発テーマの選定や事業ポートフォリオの最適化に貢献しています。



生産戦略

製造資本

当社は高度なカスタマイズ製品の創出や多品種小ロット生産、短納期対応などを強みとしています。圧倒的な製品力によって他社の追従を許さない最高水準の製品をお客様に提供し続けることを目指し、絶え間ない改善活動に取り組んでいます。中期経営計画「LSV 2030-Stage 2」では、QCD強化による既存事業の高収益化の一環として、「ビルド&スクラップ」を伴う新規生産設備の導入のほか、生産プロセス革新によるコスト競争力の強化などを進めています。今後も製造力・品質力・原価力に磨きをかける方針です。

生産能力増強と生産革新

当社は市場動向を的確に捉えつつ、必要な設備投資を積極的に行っています。過去最高となる206億円(連結ベース)を投じた2025年3月期に続き、2026年3月期もアドバンストマテリアルズ事業部門を中心に高水準となる153億円の投資を行いました。AI関連需要で活況が続く半導体関連粘着テープや積層セラミックコンデンサ(MLCC)関連テープといった半導体・電子部品関連製品については、前中期経営計画「LSV 2030-Stage 1」から供給能力向上に資する設備投資を先行して実施してきました。投資家から特に高い関心が寄せられているMLCC関連テープは、AIデータセンター向けに需要が拡大するMLCCの製造工程に不可欠な製品です。現状の稼働率は8割程度となっていますが、さらなる需要増にも対応できる体制を整えています。

このように新規設備を導入するとともに、旧型機を新規設備に集約する「ビルド&スクラップ」も積極的に実施しています。設備を統廃合すると、設備の数自体は減少しますが、省エネルギー・低コスト・高品質化を実現することで、生産能力のさらなる強化を見込んでいます。

そのほか、従業員の安全確保の目的のほか、少子化に伴い労働力の確保が困難になる予測などを踏まえ、省人化・自動化によるライン設計を進めています。例えば、半導体関連製品の主力生産拠点である吾妻工場(群馬県)では、2026年3月期にAI機能を搭載した自律式無人フォークリフトを導入しました。周囲の状況を検知・解析し、夜間も含めた搬送作業の自動化を実現しました。また、当社の強みである多品種小ロット対応において、頻繁に変わる梱包形態や副資材を想定した自動化設計を行い、2027年3月期中の自動梱包ラインの導入を計画しています。



MLCC関連テープ



吾妻工場

設備投資(単体)の内訳

2026年3月期	
工程紙塗工設備(小松島工場)	1,934百万円
EUV露光機用CNTペリクル量産体制構築	1,386百万円
伊奈テクノロジーセンター再構築工事	632百万円
CO ₂ 排出量削減対応設備	760百万円
新素材開発用設備	465百万円
アドバンストディベロップメントセンター	980百万円
新研究施設用地購入	1,214百万円
その他更新工事など	4,871百万円
計	12,242百万円

2027年3月期(予想)

EUV露光機用CNTペリクル量産体制構築	
伊奈テクノロジーセンター再構築工事	
CO ₂ 排出量削減対応設備	
新素材開発用設備	
アドバンストディベロップメントセンター	
その他更新工事など	
計	12,000百万円

人材戦略

人的資本

取締役専務執行役員
総務・人事本部長

かいや たけし
海谷 健司



総務・人事本部長メッセージ

人材戦略の実効性を高め、企業価値向上を実現

総務・人事本部長に就任して1年が経ち、当社の人材マネジメントの特徴を改めて認識しました。これまでの私自身の経験や社員へのキャリア形成に関するヒアリングを通じて、必要性を強く感じているのは、若手の成長機会の拡充です。当社には専門領域を深く追求できる企業風土が根付く一方で、異なる職務や拠点を経験する機会は必ずしも十分とは言えません。幅広い経験は柔軟な思考や視野の拡大にもつながり、事業戦略の実効性向上にも直結します。転居を伴う異動に対する価値観の変化も考慮しつつ、社員一人ひとりが主体的にキャリアを広げられる仕組みを整備したいと考えています。

「人材は財産である」という考え方にに基づき、2027年3月期は前期からの活動方針である「人的資本経営のストーリー化」に関する深化と検証などを進めます。具体的には、人材ポートフォリオの管理基盤となるタレントマネジメントシステムの活用や、従業員サーベ이의継続実施などを予定しています。また、EUV露光機用CNTベリクルの本格生産に向けた取り組みのように、当社は従来の延長線ではない新製品や新事業の創出に積極果敢に挑んでいます。それに伴い、求める人材も変化しています。事業ポートフォリオの最適化に関する方向性も踏まえながら、採用手法の多様化を進めるとともに、一般社員に適用する資格等級制度とは分けた処遇を行うCP制度（プロフェッショナル人材認定制度）などを活用し、ありたい姿へのギャップを埋める人材育成・採用を推進します。ただ、人的資本経営のストーリー化は短期ではなく中長期にわたるテーマであり、次期中期経営計画「LSV 2030-Stage 3」においても議論を深めるべきものと認識しています。

長期ビジョン「LSV 2030」で掲げた経営目標を達成するためには、事業戦略と人材戦略を両輪で回していくことが不可欠です。当社の強みである営業・研究・生産が中心となった事業運営に、コーポレート部門も合わせた“四位一体”の改革を進めることで、当社グループが持続的な企業価値向上を実現できるように、今後も人材戦略の実効性を高めていきます。

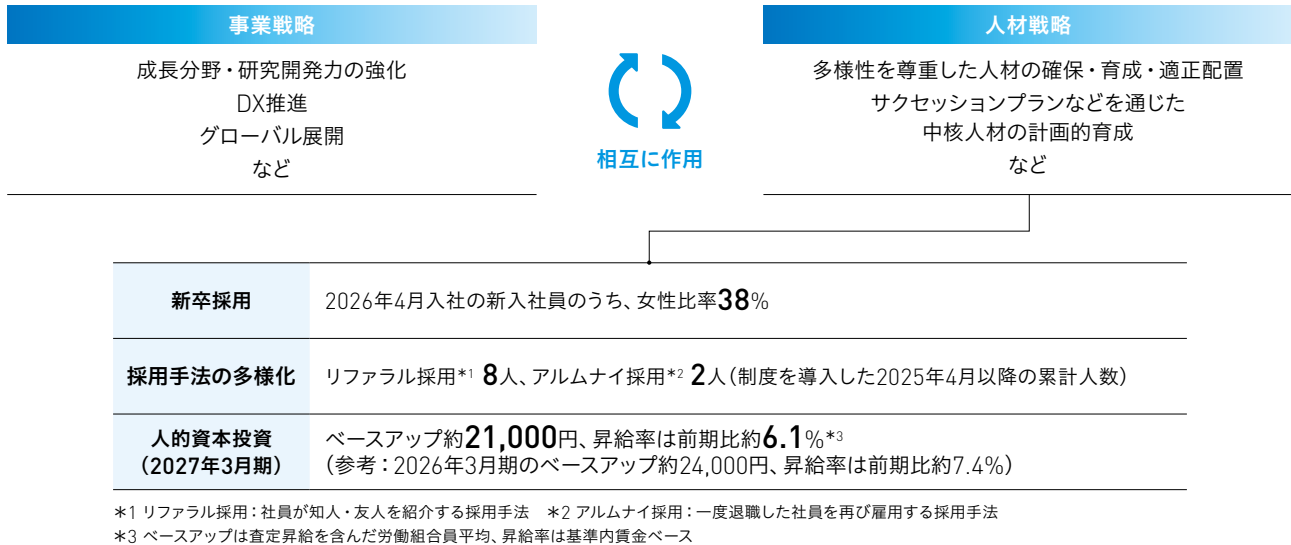
事業戦略を実現する人材戦略

当社グループは長期ビジョンおよび中期経営計画に基づき、成長分野・研究開発力の強化、DX推進、グローバル展開を事業戦略の柱としています。これらの戦略を実行するため、多様性を尊重した人材の確保・育成・適正配置を進めるとともに、サクセッションプランなどを通じて中核人材の計画的育成に取り組んでいます。多様性を重視するには理由があります。当社はトラディショナルな事業部門から最先端の半導体関連事業まで幅広く展開しており、営業・研究・生産現場を中心に多様な人材が集い活躍することが持続的成長には欠かせません。また、人材の力を引き出し、強靱な企業体質への変革を主導できるDX人材も層を厚くする必要があります。採用手法の多様化として、通年でのキャリア採用のほか、リファラル採用、アルムナイ採用、ジョ

ブリターン採用などを実施しています。また、世界18の国・地域に37の海外連結子会社を展開する中で、現地人材をトップに登用してスピード感をもってビジネスを加速させる事例も増えています。

中核人材の計画的育成に向けては2022年に海外、2023年に日本でサクセッションプランを本格的にスタートしました。各現場のトップが後任の候補者をリストアップし、スキルや能力などの力量評価を実施。それを基にした育成計画を立案して、対象者はOJTや自己研鑽、社内外の研修などに参加しています。また、指名・報酬委員会での議論も踏まえ、執行役員以上の選任基準を新たに決めました。年度を重ねるごとにサクセッションプランの実効性が高まると考えています。

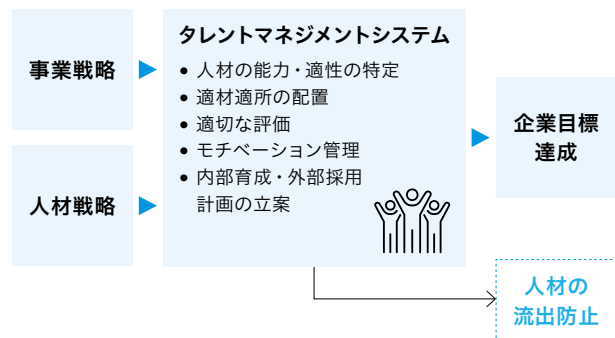
事業戦略と人材戦略の両輪で企業価値の向上へ～人的資本経営のストーリー化



人材ポートフォリオを最適化するタレントマネジメントシステム

人事システムにおけるDXの一環で、タレントマネジメントシステムの運用を2026年3月期に開始しました。グローバル型コースの従業員は保有する公的・民間資格やスキル、将来的にチャレンジしたい部署・業務などをキャリア申告シートに記入して提出します。社員一人ひとりが身につけたスキルや能力を人事情報として見える化し、適切な人員配置につなげることが可能となります。また、回答内容によっては早期のケアや対策に乗り出すこともでき、離職防止などの効果も期待できます。同システムは人材ポートフォリオの管理基盤として、事業戦略を遂行するうえで補完すべき人材の特定や、それを踏まえた内部育成・外部採用といっ

たアクションを起こす判断材料にもなり、当社の人材戦略の実効性を向上させます。



従業員の声を起点に、組織の変革を加速

当社は従業員サーベイの実施により、従業員満足度向上や生き生きと働ける職場づくりを推進することで、企業競争力の強化や企業価値向上を目指しています。2026年に実施した第4回従業員サーベイでは、全体スコアが第1回に比べて2.3ポイントアップ。着実に効果の発現が確認できました。グループ会社を含むスコアアップが今後の課題であり、職場環境の改善に向けたPDCAを回していきます。また、従業員サーベイの結果を役員報酬のKPIに組み入れるコー

ポレートガバナンスの改定を実施しています。「理念戦略」「組織風土」「変革活動」の三つをコアテーマに、全体スコアを加えた四つの指標を用いて、前年比でスコアが上昇したかどうかにより評価します。「連結売上高および連結営業利益」「TSR(株主総利回り)」という財務指標に加え、従業員のエンゲージメントスコアなどの非財務指標を役員報酬に反映させることで、人的資本経営をさらに推進します。



当社サステナビリティサイトでは、人事制度や働き方に関する詳しい情報を御覧いただけます。
www.lintec.co.jp/sustainability/social/



DX戦略

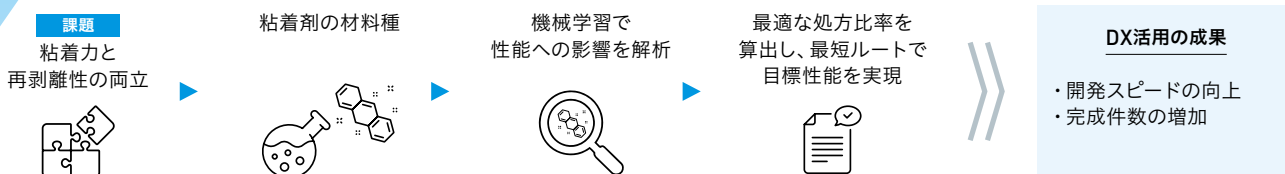
当社は、長期ビジョン「LSV 2030」の実現およびそのマイルストーンとなる中期経営計画の達成に向けて、DX(デジタルトランスフォーメーション)を重要な手段として位置づけています。研究開発本部や生産本部における先行的な取り組みに加えて、2022年10月には幅広いプロセスの業務改革およびデジタル人材育成の土台づくりに向けて、全社横断的なDX推進プロジェクト「LDX 2030」も発足しました。最大の経営資源である「人材」の力を引き出し、厳しい経営環境にあっても成長の原資となる利益を確保できる強靱な企業体質へ、磨きをかけていきます。

研究開発本部におけるDX事例

研究開発本部では、2022年4月に新設したイノベーション推進部が中心となり、DXを先導しています。2025年3月期までに各種システム・ツールのインフラ整備はほぼ完了しており、機械学習やAIなどを本格的に利用するフェーズに突入しています。DXツールの活用は開発スピードの向上や完成件数の増加など、高効率な研究活動に結びついています。2025年3月に上市したラベル素材「RE CHILL」^{リチル}は、開発期間を短縮できた製品の一例です。同製品は繰り返し使用するための粘着力と再剥離性を両立させるため、粘着剤の最適な処方比率を導き出すことが、開発における最大のテーマとなりました。機械学習ツールを活用して粘

着剤の材料種が性能に与える影響を解析するなど、研究員の経験や勘だけに頼らない開発手法を取り入れることで、最短ルートで目標とする性能を実現することに成功しました。さらにAI活用では、ビッグデータから抽出した市場課題を当社の技術と掛け合わせ、解決策となるアイデアを深掘りし、新規用途探索につなげています。また、研究員が知りたい特許情報などについて、いくつかのキーワードを入力することで膨大なデータの中から精査・厳選する作業でもAIを活用しており、研究員が事務的作業にリソースを割かれることなく研究開発に集中できる環境整備につなげています。

製品開発事例「RE CHILL」



生産本部におけるDX事例

生産本部では、DXを取り入れて製造から品質検査、間接業務に至る全工程・全作業のプロセスを再構築することを目指しています。この狙いは国内の少子高齢化や人口減少に伴い、労働力の確保が困難になっている社会的背景も関係しますが、生産現場の体質強靱化を通じてお客様からの信頼に応え続けたいという“攻めのDX”の表れでもあります。

2027年3月期は品質検査の自動化に取り組む計画です。現在、生産品のロットごとの品質検査は人が品質検査機を操作して行っています。ロボットを活用することで、品質検

査にかかる一連の作業の無人化と検査品質の向上を目指します。基本設計は既に終わっており、今期中にプロトタイプを導入予定です。この事例を起点として、各種検査に対応できる構造への改良や複数工場への横展開を計画しています。また、取得したデータによって人を介さずに合否判定からSPC(統計的工程管理)評価、品質保証まで完結させることを目指しており、「LSV 2030」の最終年度までに品質保証プロセス全体を高度に自動化した生産体制の確立を目指します。

LDX 2030

▶ 長期ビジョン実現の要となる「LDX 2030」

本プロジェクトの成否が長期ビジョン「LSV 2030」で掲げた重点テーマ「イノベーションによる企業体質の強靱化」にも大きく関係すると見ており、長期ビジョン実現の可否を握る“要”として重視しています。ありたい姿「強いリンテックが“未来を創る”」の実現に向けた七つの変革テーマの策定と、2030年を見据えた具体的な実行計画の策定などを経て、2024年4月からは「実行」ステージに移行しました。各分科会が策定した実行計画に基づく活動を日々実施しており、KPIを踏まえた効果的な進捗管理をしています。



「LDX 2030」のコンセプトイメージ図

「LDX 2030」 七つの変革テーマ

- 1 社内コミュニケーション活性化で変革マインドを企業文化として浸透
- 2 強靱な人財・組織を目指したデジタル人財の育成
- 3 デジタル技術を積極的に活用したBPR
- 4 勤と経験をデジタル化し、データに基づく判断ができる仕組みづくり
- 5 営業DXによる営業効率化と顧客ニーズ起点で製品開発する仕組みづくり
- 6 社外への積極的な情報発信
- 7 国内外システムの再配置・最適化検討

▶ 営業からコーポレート部門までを含む全社横断での取り組みを着実に実施

2026年3月期には、全社員を対象としたDXに関する体系的なオンライン研修を実施。同研修の受講率は90%以上となり、社員のデジタルリテラシーの底上げにつなげたほか、DX活用を通じた業務改善への意識向上に寄与しました。また、BPR（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）活動では、業務の棚卸しから改善施策の立案・実行までを各部門と一体となって推進。海外のSCM（サプライチェーンマネジメント）業務においては、注文受付から出荷までのプロセスを抜本的に見直し、業務効率化のほか、属人化の低減や業務品質の向上を実現しました。効率化によって創出した時間を顧客対応などの高付加価値業務に振

り向けるとともに、得られた成果やノウハウを情報公開サイトである「LDX 2030 Community Hub」で共有し、部門や工場を越えた横展開を進めています。

そのほか、営業に関わるDXにおいては、情報共有プラットフォーム構築のほか、資料・書類作成業務の効率化を進めています。2026年3月期は、情報共有プラットフォームとして、SFA（営業支援システム）とCRM（顧客関係管理）に関連したシステムの本格運用を開始しました。営業活動の中で記録・蓄積したデータを活用した新たな収益機会の創出に向けて、今後も実行とモニタリングを重ねていきます。

DX

TOPICS



当社は、経済産業省が定めるDX認定制度に基づき、「DX認定事業者」の認定を取得しました。長期ビジョン「LSV 2030」の重点テーマとして掲げる「イノベーションによる企業体質の強靱化」の実現に向け、DXの活用に対する社内気運をより一層高め、業務プロセスの変革を全社横断で推進していきます。

サステナビリティ戦略

当社グループは、持続可能な社会の実現と企業価値向上の両立を目指し、サステナビリティを経営資本の強化につながる重要な経営課題と位置づけています。マテリアリティを起点に環境・社会・ガバナンスに関する取り組みを推進するとともに、推進体制の充実を通じてその実効性向上に努めています。ここでは、サステナビリティ経営を支える考え方や推進体制についてご紹介します。

サステナビリティ推進室長メッセージ

サステナビリティ経営の実効性向上を通じて、持続的な企業価値向上へ

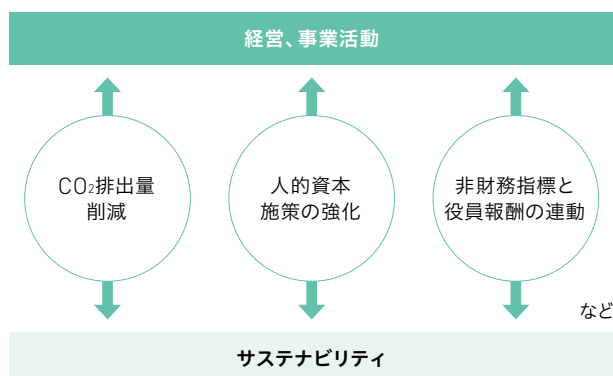
当社グループは、長期ビジョン「LSV 2030」の実現に向け、サステナビリティを事業活動と一体で推進し、社会的課題の解決と企業価値向上の両立に取り組んでいます。CO₂排出量削減目標の前倒し達成や人的資本施策の強化、非財務指標と役員報酬の連動など、経営とサステナビリティを結びつける取り組みは着実に進展しており、事業基盤の強化にもつながっています。一方で、事業環境や社会からの要請は急速に変化しており、取り組みそのものだけでなく、その実効性や企業価値創造への貢献を示すことがますます重要になっています。当社グループでは、サステナビリティ委員会を中心に、マテリアリティや長期ビジョンの重点テーマと各施策との関連性を整理し、課題解決と成果創出につながる推進体制の強化を進めています。また、委員会のメンバーでもある社外取締役へのアンケートを通じて得られた意見や提言を活動・体制の見直しに反映し、経営戦略との連動や情報開示の在り方についても継続的な改善を図っています。

執行役員
サステナビリティ推進室長

ほし まさる
星 優



2027年3月期は中期経営計画「LSV 2030-Stage 2」の目標達成を確実なものとするとともに、その先を見据えた「Stage 3」の策定を進める重要な1年となります。環境・社会・ガバナンスに関する取り組みを経営戦略と有機的に結びつけ、企業価値向上につながるストーリーとして実践していくことが、今後さらに重要になると考えています。そのためには、経営層だけでなく従業員一人ひとりが自らの業務とサステナビリティとの関係を理解し、主体的に行動することが不可欠です。今後も取り組みの成果を定量・定性の両面から分かりやすく開示し、ステークホルダーとの建設的な対話を通じてサステナビリティ経営の深化と持続的な成長につなげていきます。



外部リンク



サステナビリティサイト
www.lintec.co.jp/sustainability/

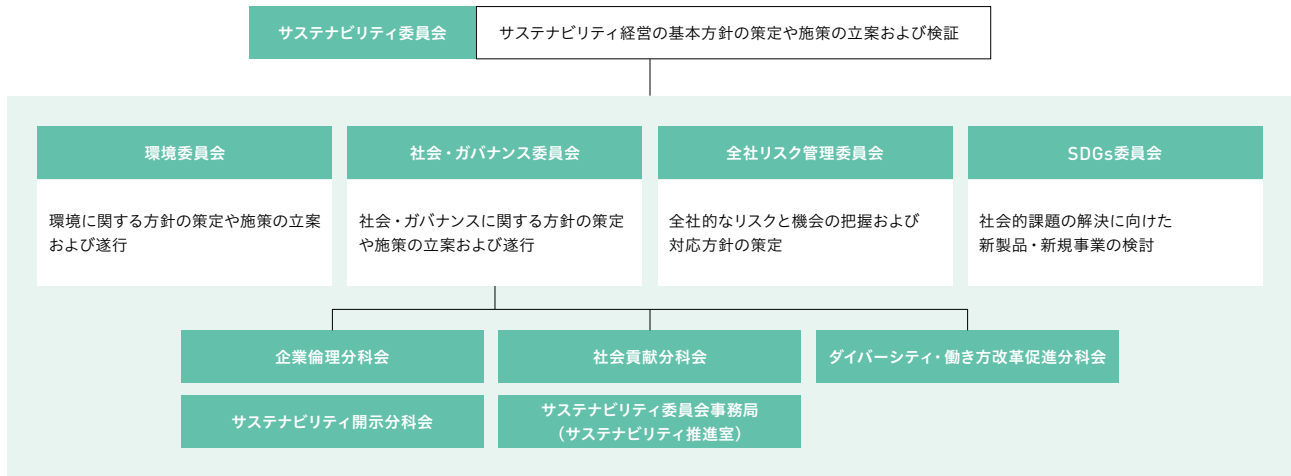


サステナビリティ各方針
www.lintec.co.jp/company/policy/



サステナビリティ経営を支える仕組み

サステナビリティ推進体制(2026年4月1日現在)



サステナビリティ委員会

サステナビリティに関する具体的な取り組み施策については、サステナビリティ委員会において対応方針や実行計画についての議論と進捗状況の監督を行っています。

サステナビリティ委員会の主な活動内容(2026年3月期)

構成	取締役(社外取締役全員を含む)および傘下の委員会・分科会の担当役員：計15人
委員長	代表取締役社長
開催回数	4回
出席率	取締役1名および担当役員1名：75%(3回 / 4回) その他のメンバー：100%(4回 / 4回)
主な議題	● 傘下の各委員会・各分科会における活動報告(四半期ごと) ● CO₂排出量削減に関する議論 ● SBT認定取得に関する議論 ● 価値創造ストーリーに関する議論 ● ハラスメント研修実施に関する議論 ● 従業員サーベイに関する議論 ほか

主要テーマにおける取り組み体制の例

リスク管理	リスクの評価・分析・対応は、各本部長と社長直轄組織である各室の室長で構成される全社リスク管理委員会が担っています。その結果は四半期ごとにサステナビリティ委員会に報告され、対応などについての指示を受けています。
人的資本	施策・制度の浸透と啓蒙は、ダイバーシティ・働き方改革促進分科会が人事部と協働して推進しています。これらの活動については、社会・ガバナンス委員会による評価を経て、サステナビリティ委員会が最終的な評価を行います。
気候変動	環境課題の議論・評価は環境委員会が担い、サステナビリティ委員会が最終的な評価を行います。具体的な対応策は各拠点で実行・管理され、その状況は環境委員会が取りまとめ、サステナビリティ委員会に報告されています。

環境

自然資本

脱炭素社会の実現に向けてCO₂排出量削減の取り組みを加速

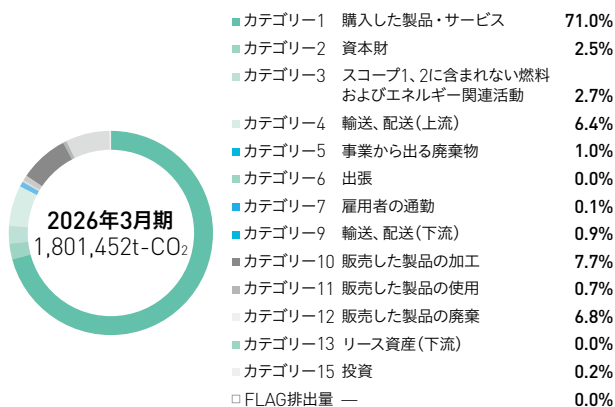
当社グループでは、事業活動を継続するうえで大きなリスクとなる気候変動などに適応するとともに、機会を獲得するため、さまざまな環境活動に力を注いでいます。脱炭素社会の実現に向けた取り組みでは、当社グループの事業活動に関わるCO₂排出量(スコープ1、2)に加え、それら以外の間接的なCO₂排出量(スコープ3)を測定し、社会全体のカーボンニュートラル実現に向けてサプライチェーン全体での排出量把握に努めています。

前中期経営計画(中計)の最終年度に当たる2024年3月期においては、CO₂排出量を2013年度比で51.4%削減することに成功しました。2030年までに50%以上削減するという当初目標を前倒して達成したことから、現中計では2027年3月期までに同67%以上削減、2030年3月期までに同75%以上削減する新たなCO₂排出量削減目標を設定しています。非常にハードルの高い野心的な目標数値と言えますが、当社グループでのカーボンニュートラルを早期に達成すべく、計画の立案と実行を重ねています。

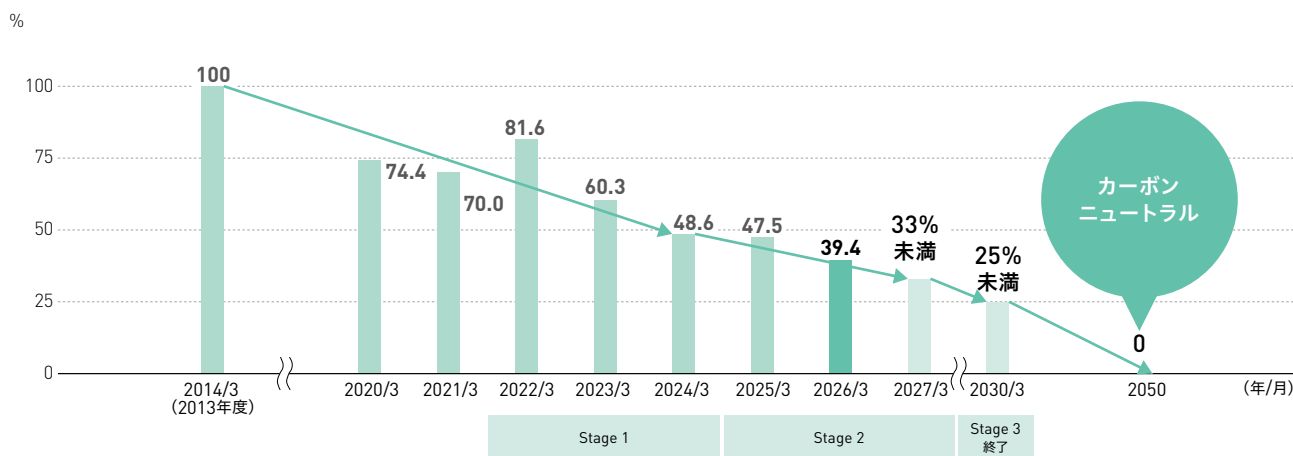
2026年3月期においては、ガスエネルギーから電力と熱源を生成するコージェネレーションシステムを新たに龍野工場(兵庫県)で導入したほか、複数工場で太陽光発電設備も設置しました。また、グリーン電力やJ-クレジットなど

の活用も進めました。こうした取り組みの結果、CO₂排出量を2013年度比で60.6%削減することに成功し、CO₂排出量削減目標の達成へ順調に進捗しています。当社では、脱炭素社会の実現に向けて率先して施策に取り組むことによって、事業活動の基盤となる持続可能な社会の実現に貢献するとともに、企業価値の向上につなげていきます。

2026年3月期 スコープ3のカテゴリ別排出量割合



スコープ1、2に対する目標(2013年度を100%とした場合)



SBT認定取得と温室効果ガス削減の進捗

当社はサプライチェーン全体での温室効果ガス(GHG)排出削減を推進するため、科学的根拠に基づいた温室効果ガス排出削減目標「Science Based Targets(SBT)*1」を認定する機関である「SBTイニシアチブ*2(SBTi)」より認定を取得しました。「SBTi」では企業が掲げるGHGの削減目標がパリ協定*3の「世界の平均気温上昇を産業革命前と比べて1.5℃に抑える」という目標達成に必要な水準を満たす場合、その削減目標を「科学的根拠に基づいた目標(SBT)」として認定しています。当社では、下記の2030年度に向けたGHG削減目標において、SBT短期目標の認定を取得しました。

2026年3月期のGHG排出削減実績は以下のとおりとなっており、いずれも目標達成に向けて順調に推移しています。生産設備の統廃合による合理化や水素などの新しいエネルギー源の導入、新たな蓄電システムのAI運用なども検討することで、GHG排出削減に引き続き取り組んでいきます。

*1 Science Based Targets(SBT):パリ協定が求める水準と整合した、企業が設定するGHG削減目標のこと

*2 SBTイニシアチブ:世界自然保護基金(WWF)、CDP(旧名称:カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト)、世界資源研究所(WRI)、国連グローバル・コンパクト(UNGC)により設立された企業のGHG削減の評価を行うイニシアチブ

*3 パリ協定:2015年にパリで開かれたGHG削減に関する国際的な取り決め。「国連気候変動枠組条約締約国会議(COP21)」で合意され、世界の平均気温上昇を産業革命前と比べて1.5℃に抑える努力をするという世界共通の長期目標を掲げています

指標	基準年(2022年3月期)	2026年3月期GHG排出実績と進捗(基準年比)	2030年度に向けたGHG削減目標(基準年比)	評価
スコープ1、2	318,728t-CO ₂ eq	42%削減 184,435t-CO ₂ eq	52%以上削減	目標達成に向けて順調に推移している
スコープ3	1,298,463t-CO ₂ eq	1.5%削減 1,279,122t-CO ₂ eq	25%以上削減	

対象範囲:連結子会社を含めたリンテックグループ全社

気候変動リスク・機会への対応

気候変動への対応に関する情報開示については、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に沿って積極的に行い、ステークホルダーの皆様とのエンゲージメントを通じて、さらなる企業価値向上に努めていきます。

移行リスク による 財務的影響	カーボンプライシング による費用の増加	CO ₂ 排出量について2030年3月までに2013年度比で75%以上の削減、2050年に実質ゼロを目指しています。GX-ETSをはじめとするカーボンプライシング制度の拡大を見据え、排出削減を進めることで、将来的な炭素コストの低減と事業競争力の向上を図っていきます。
	CO ₂ 排出量削減に 向けた設備投資	自家消費型太陽光発電設備やガスコージェネレーションシステムの導入などの脱炭素投資を計画的に推進しています。長期ビジョン「LSV 2030」の下、生産設備の高効率化や再生可能エネルギーの導入を加速しています。
	原材料調達環境の 変化	当社製品の一部は、化石燃料やパルプ由来の原材料を使用しています。そのため、原材料調達環境の変化による当社事業への長期的リスクは大きいと認識しています。引き続き影響度の分析に取り組むとともに、原材料の転換や新技術を含めた対応策を検討していきます。
物理的リスク による 財務的影響	豪雨・水害	原材料の複数購買と各拠点における適正在庫の維持、BCPによるバックアップ体制の構築を図ることで、影響の最小化と製品の安定供給に努めていきます。
	干ばつ	各拠点における工業用水系統の複数化と工業用水使用量の削減に継続して取り組むことで、影響の最小化に努めていきます。
機会 による 財務的影響	各種環境配慮製品 需要の増加	企業の温暖化対策推進、また環境に配慮した持続可能な暮らしへの消費者意識の変化により、当社環境配慮製品の需要増加が見込まれます。影響額は算定中です。
	省エネルギー対応 製品需要の増加	省エネルギーや防災などへのニーズの高まりや、新興国のさらなる工業化・都市化の進展により、当社省エネルギー対応製品の需要増加が見込まれます。影響額は算定中です。

無溶剤化に向けた取り組み

当社グループの製品に多く使用する粘着剤や剥離剤を薄く均一に塗工するために、通常はVOC(揮発性有機化合物)である有機溶剤で希釈する必要がありますが、有機溶剤は塗工後に蒸発して大気へ放出されると環境に負荷を与えます。そのため当社グループでは、長期ビジョン「LSV 2030」の注力テーマの一つとして「VOCの大気放出抑制」を掲げ、無溶剤化の取り組みを推進しています。

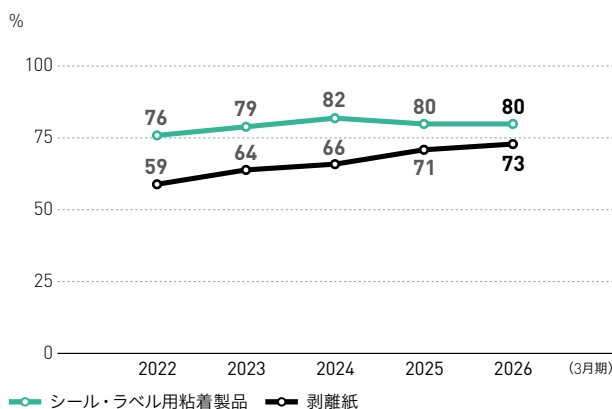
製品においては有機溶剤を使用しないエマルションタイプやホットメルトタイプの粘着剤を使用したシール・ラベル用粘着製品のほか、無溶剤型剥離紙の開発・提案を積極的に行っています。剥離紙では無溶剤型剥離紙用の新規塗工設備を2021年に熊谷工場(埼玉県)に導入するなど無溶剤化に向けた取り組みをより一層強化しており、2030年までに剥離紙の無溶剤化100%を目指しています。

また、こうした動きと並行して低濃度溶剤ガス濃縮装置など溶剤処理効率の高い設備も導入していくことで大気排出量のさらなる削減に努めていく考えです。今後も環境負荷低減に向けて、研究・生産・営業が一体となって無溶剤化に向けた取り組みに注力していきます。



無溶剤型剥離紙用の塗工設備(熊谷工場)

シール・ラベル用粘着製品と剥離紙の無溶剤化率



※ シール・ラベル用粘着製品は国内販売量、剥離紙は熊谷工場と三島工場で生産する剥離紙全て(一部特殊品を除く)が対象

生物多様性保全のための取り組み

ネイチャーポジティブの実現に向けた協働活動に参画

近年、気候変動への対応に加えて、自然資本への配慮や生物多様性の保全が企業経営における重要課題として認識されています。当社では、2026年2月に山梨県韮崎市および日本製紙株式会社と「鳳凰山域における生物多様性の保全および増進に関する協働協定」を締結しました。当社がこのような協定を企業や自治体と締結するのは初めてであり、さまざまな環境課題の解決に貢献することを目指す姿勢をより明確に示せるものと考えています。

本協定では、韮崎市西部に位置する日本製紙(株)所有の鳳凰社有林において、生物多様性の保全と増進に向けた活動を行います。約1,400haに及ぶ同社の鳳凰社有林は、ネイチャーポジティブ*1の実現に向けた環境省の「自然共生サイト*2」に登録されています。2027年3月期は登山道の環境整備や植生調査などの活動を実施する計画です。今後、幅広い活動を通じて、「生物多様性の保全・増進」と地域社会との共生が持続的に循環する仕組みづくりを目指していきます。

当社はこれまでも気候変動対応やGHG排出削減を推進してきました。当社は原材料としてパルプを多く使用するなど、自然資本と密接に関係した事業活動を展開しています。本取り組みは単なる環境保全活動ではなく、自然資本の保全を通じて事業活動の持続性向上やリスク低減を図る取り組みです。当社は自然資本を事業活動を支える重要な経営資本の一つと位置づけており、今回のような取り組みを通じて中長期的な企業価値向上につなげていきます。



鳳凰山域における生物多様性の保全および増進に関する協働協定締結式
(2026年2月)

*1 自然を回復軌道に乗せるため、生物多様性の損失を止め、反転させること

*2 環境省が認定した、企業や民間団体などにより生物多様性が守られている区域のこと

資源循環システムの構築に向けた実証事業に参画

昨今、世界的な資源制約や環境問題への対応を背景に、循環経済(サーキュラーエコノミー)への移行が加速しています。日本においても、再生材の利用拡大や地域循環システムの構築に向けた取り組みが進められており、自治体間のさらなる連携や、分別・回収・再資源化の高度化・スキーム構築が求められています。こうした中、当社は経済産業省「令和7年度 広域自治体における資源循環システムの構築に向けた実証事業」に参画しました。本実証事業は、大都市圏や地方都市などの地域特性に応じて、再生プラスチックをはじめとする再生材の回収から再資源化までの仕組みを構築し、資源循環システムの実現を目指すものです。

当社は、海洋プラスチックごみ問題の解決に向けた取り組みを推進する業界団体「CLOMA(クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス)」に参画していることもあり、本実証事業では飲料ボトル以外のPET製容器のマテリアルリサイクルに協力しました。具体的には、プラスチック容器

を回収後にラベルを貼ったままフレーク状に粉碎してアルカリ温水で洗浄する際、容易に剥がれて分別できる「リターナブルラベル素材 **環境配慮製品 1**」を提供しました。

当社は、粘着素材・特殊紙のメーカーとして培ってきた技術を活用し、資源循環に貢献する製品の開発・普及を推進しています。引き続きプラスチックの3R(リデュース・リユース・リサイクル)促進に寄与する製品や生分解性素材、プラスチック代替素材などの開発・拡販に注力することで、循環型社会の実現に寄与していきます。



環境配慮製品

当社グループでは、製造時の環境負荷低減に加えて、環境配慮製品の開発・提案にも積極的に取り組んでいます。モノづくりを担う企業としての社会的責任を果たすと同時に、社会・お客様の環境意識の高まりを「機会」として捉えることで、経済的価値の向上にもつなげていきます。

1 容器のリサイクルを促進するラベル素材

当社はプラスチック容器のリサイクル促進に向けたラベル素材を販売しています。容器回収後の洗浄工程できれいにラベルを剥がすことができ、効率的にラベルの回収・除去ができます。ポリプロピレン(PP)系の合成紙を表面基材に使用したタイプはプラスチック容器の多くを占めるPET製容器への使用を想定。PPは水に浮きPETは沈むという比重分離の特性を生かすことで、容器の粉碎・再生処理時の効率的なラベルの回収・除去を可能にしました。食品衛生法にも対応しており、飲料や食品用の表示ラベルなど、幅広い用途に提案しています。



プラスチック容器などの表示ラベル用として提案

2 環境配慮のウィンドーフィルム

当社は2025年7月、表面基材に再生PET樹脂を100%使用したウィンドーフィルムの日射調整タイプを新たにラインアップしました。非リサイクルPET樹脂を使用した場合と比較してCO₂排出量を約17.5%削減します。建物の窓ガラス全面に貼ることで、熱エネルギーの高い近赤外線域を中心に日射の透過率を約57%に低減して暑さ対策に貢献するほか、肌の日焼けやインテリアの退色の原因となる紫外線も99%以上カット。万が一窓ガラスが破損した際に破片の飛散を低減する機能も兼ね備えています。



日射調整タイプのウィンドーフィルム施工イメージ

社会

社会関係資本

労働安全衛生

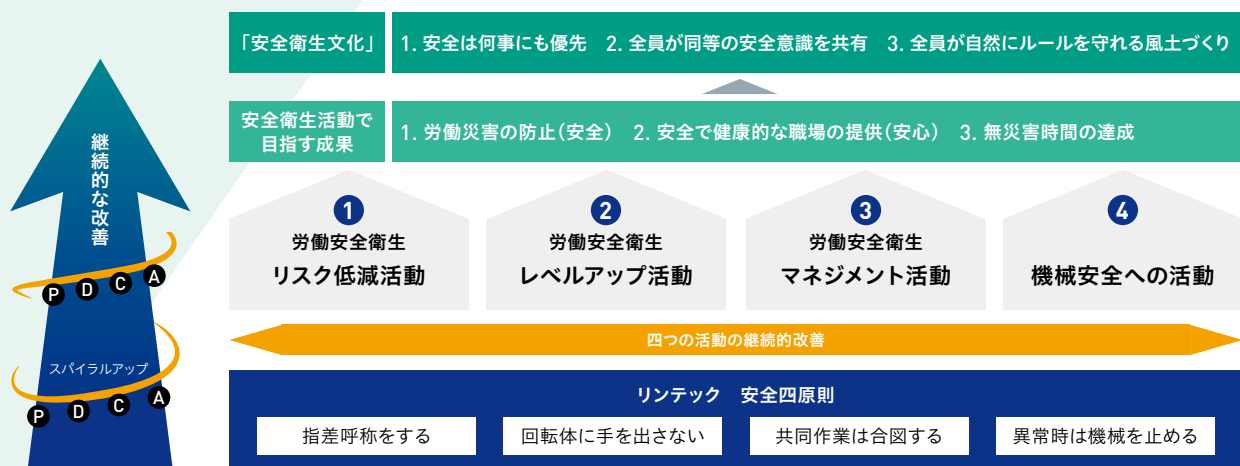
▶ 労働災害ゼロに向けて

当社グループの生産現場では安全を最優先し、労働災害ゼロを目指して操業しています。労働安全衛生マネジメントシステム「ISO45001」に準拠した労働安全衛生方針を制定し、日頃からリスクを評価して安全基準を設けるリスクアセスメントや危険予知訓練、各種安全パトロールによる5S*の徹底など、さまざまな取り組みを実施しています。

また、各事業所では安全衛生委員会を毎月開催し、安全活動の進捗状況を確認・共有しているほか、各事業所の取り組みについて情報交換を行っています。また、作業員の安全を機械の設計によって確保していく「機械安全」の考え方を取り入れ、人手による作業を可能な限り機械に置き換えることでリスクの低減を図っています。今後も労働災害ゼロに向けてさまざまな活動を実施していきます。

* 5S：整理・整頓・清掃・清潔・躰

リンテック「安全衛生文化」の創出に向けて



人権の尊重

▶ 国際基準に即した人権方針の徹底

当社は、国連の「国際人権章典」「グローバル・コンパクト10原則」「ビジネスと人権に関する指導原則」および国際労働機関(ILO)の「労働の基本原則および権利に関する宣言」に基づき、「リンテックグループ人権方針」を定めています。「リンテックグループ行動規範」の徹底および長期ビジョン「LSV 2030」の実現に向けて、本方針を全ての役員、従業員が遵守するとともに、取引先を含むビジネスパートナー、関係者にも本方針に則った行動をお願いしています。取り組みは、社長を委員長とするサステナビリティ委員会で包括的に監視・監督し、関係部門と連携して取り組んでいます。

▶ コンプライアンス通報・相談体制の拡充

当社グループでは、会社全体のコンプライアンス強化とともに、ハラスメントなどのない良好な職場環境づくりを目指して相談窓口を2025年4月に新設しました。従来の内部通

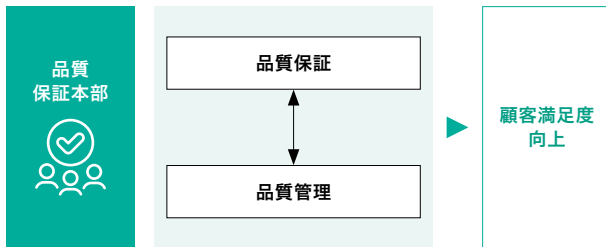
報制度は「法令違反や重大なコンプライアンス違反を弁護士に通報する」ものであり、職場内での問題を相談するにはハードルが高い側面がありました。そこで、労務管理や職場環境に関する事項のほか、職場でのコンプライアンスに関する事項について、人事部あるいは総務・法務部に相談できる窓口を設置しました。相談相手の性別をあらかじめ指定できるため、セクシャルハラスメントなどの悩みも相談しやすくなります。また、相談者の情報については秘密を厳守し、相談者が不利益を被ることがない体制としています。

従来の内部通報制度と外部ハラスメント相談窓口に今回の相談窓口が加わり、当社の「コンプライアンス通報・相談体制」が拡充されました。2026年3月期は、新設した相談窓口に計8件の相談が寄せられており、従業員が職場の課題や懸念事項について安心して声をあげられる環境づくりが着実に浸透しています。今後も、従業員の声を職場環境の改善や組織風土の向上につなげることで、健全で活力ある企業文化の醸成に努めていきます。

品質保証

品質保証と品質管理の定義・再認識

「品質保証」とは、製品のサプライチェーン全体をお客様視点でトータルに管理し、提供する製品がきちんとお客様に満足していただける品質であることを保証する活動です。一方で、「品質管理」とは、製品が事前に決められたプロセスで設計どおりにつくられたかを生産現場が中心となって管理していく品質保証の根幹となる活動です。当社では、品質保証本部が品質保証と品質管理をより明確に定義し、再認識させることで、全社的な品質保証体制の強化を図っています。国内外を問わずお客様が満足するモノづくりを追究することで、お客様から信頼されるパートナーであり続けたいと考えています。



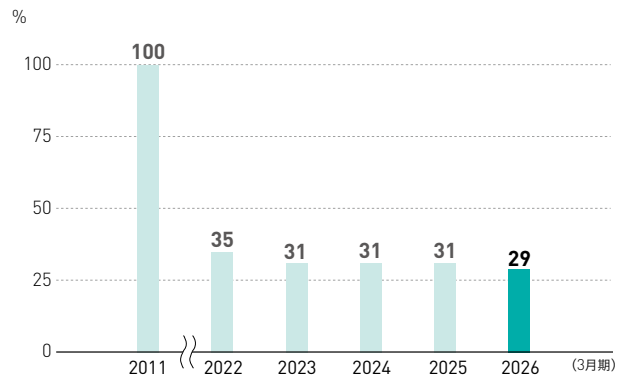
グローバルな品質保証体制を目指して

当社グループはお客様により近い場所で製品を生産し、安定的に供給する“メード・イン・マーケット”の考え方に基づき、海外での現地生産を積極的に推進しています。2026年3月期の海外売上高比率は10年前から約24ポイント上昇の62.8%に達したこともあり、品質保証本部が中心となりワールドワイドに品質保証体制を構築・強化する重要性がより一層高まっています。現地の品質管理担当者とも緊密に連携しつつ、現場が顧客ニーズの把握や客観的視点での評価分析などを迅速・的確に実施していけるような仕組みづくりを進めています。

品質管理の徹底

当社グループではQMS（品質マネジメントシステム）の国際規格である「ISO9001」の認証取得を維持しており、事業部門ごとに活動していた品質保証体制をグループQMSとして一つに統合しているほか、海外の複数の拠点でも同認証を取得しています。また、製造現場における日々の品質管理を徹底し、各製造拠点の担当者や営業担当者に対し、品質の維持・向上および品質事故の予防に向けた従業員教育も継続的に実施しています。さらにサプライヤーの協力を得ながら調達原材料の品質安定を図ることで、原材料に起因する品質事故の抑制に取り組んでいます。これらの結果、当社の品質事故件数比率は2011年3月期を100%とした場合、2026年3月期は29%にまで減少しました。品質事故が発生した際の迅速な情報収集や、その原因分析および再発防止を図ることを目的とした管理システムも構築・運用し、速やかな対応が取れる体制を国内外で整備しています。

品質事故件数比率（2011年3月期の件数を100%とした比率）



対象範囲：リンテック(株) [伊奈テクノロジーセンターを除く]、東京リンテック加工(株)、湘南リンテック加工(株)

公正な取引

透明性と信頼に基づくサプライチェーン管理

当社グループでは全てのサプライヤーとの間で自由な競争原理に基づく公正・透明な取引を行うことを基本方針とし、関連法規・社会規範を遵守した調達活動を行っています。また、当社ではサプライヤー各社にさまざまな機会を通じて、人権尊重、労働・安全衛生、情報セキュリティ、企業倫理など、多面的な観点からCSRの徹底を要請しています。さらに主要サプライヤーへのアンケート調査を通じて経営、マネ

ジメント・労務、サービス、BCP（事業継続計画）、海外対応などの評価を行い、パートナーシップの維持・強化とCSR調達に努めています。



当社サステナビリティサイトでは、取引先との協働に関する詳しい情報を御覧いただけます。
www.lintec.co.jp/sustainability/social/partner/



ステークホルダーとの信頼関係

当社は企業経営において、株主・投資家、従業員、お取引先、お客様、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値共創が重要であると認識しています。今後も各ステークホルダーとの建設的な対話と協働を通じて、持続的な企業価値向上に取り組んでいきます。

▶ 株主・投資家向け活動状況

適時適切な情報開示による適正株価の形成を目指し、機関投資家や証券アナリスト、個人投資家の皆様に向けてさまざまなIR活動を実施しています。個別面談以外では、決算説明会や中期経営計画説明会を定期的に開催しているほか、海外投資家訪問や海外投資家を集めて行われるIRコンファレンスへの参加、また、施設見学会や事業説明会、個人投資家向け会社説明会などを適宜実施しています。建設的な対話を通じて得られたご意見は取締役会や経営会議にて報告し、社内でも共有することにより、経営の高度化と持続的な企業価値の向上を目指しています。

2026年3月期 主なIR活動	回数	主な対応者
個別取材・ミーティング	延べ284社 (延べ311社)	代表取締役社長、担当取締役、担当役員、広報・IR室担当
決算説明会	2回(2回)	代表取締役社長、担当取締役、担当役員
海外IR	1回(1回)	代表取締役社長、担当取締役、担当役員
証券会社コンファレンス	1回(1回)	代表取締役社長、担当取締役、担当役員
個人投資家向け会社説明会	2回(1回)	代表取締役社長、担当役員

※ () 内の数値は2025年3月期実績



2026年3月に行われた個人投資家向け会社説明会

2026年3月期 株主・投資家との対話の主なテーマや関心事項

- 米国子会社の業績
- アドバンストマテリアルズ事業の売り上げ実績と今後の需要動向
- オプティカル材事業および洋紙事業の収益改善
- 中東情勢の緊迫化を含む原材料価格高騰や固定費増加の影響、またそれに伴う価格転嫁の状況
- 新製品開発の進捗状況と業績貢献の時期
- 継続的な自己株取得や配当などの株主還元方針

株主・投資家の皆様から伺ったご意見や懸念事項は、取締役会で四半期ごとに行われる業務報告において関連部署から経営層へフィードバックし、年度ごとに振り返りを行うほか、必要に応じて適宜、経営層に報告しています。

その他ステークホルダーとのコミュニケーション

対象：お客様

- 国内外の展示会への出展(2026年3月期で計46回参加)
国内：「サステナブル マテリアル展 2025」、
「新機能性材料展2026」 など
海外：「SEMICON Taiwan 2025」(台湾・台北)、
「LABLEXPO EUROPE 2025」
(スペイン・バルセロナ) など
- お問い合わせ対応、アフターサービス など

対象：お取引先

- 購買活動、説明会、お取引先アンケート など

対象：従業員

- 第4回従業員サーベイ実施
- コミュニケーションマガジンの発行(3言語、年4回) など

対象：地域社会

- 工場・施設見学の受け入れ
- 一般社団法人蔵前工業会の「蔵前理科教室ふしぎ不思議」への協賛と協力
- 拠点各地域での環境保全・社会貢献活動 など

ガバナンス

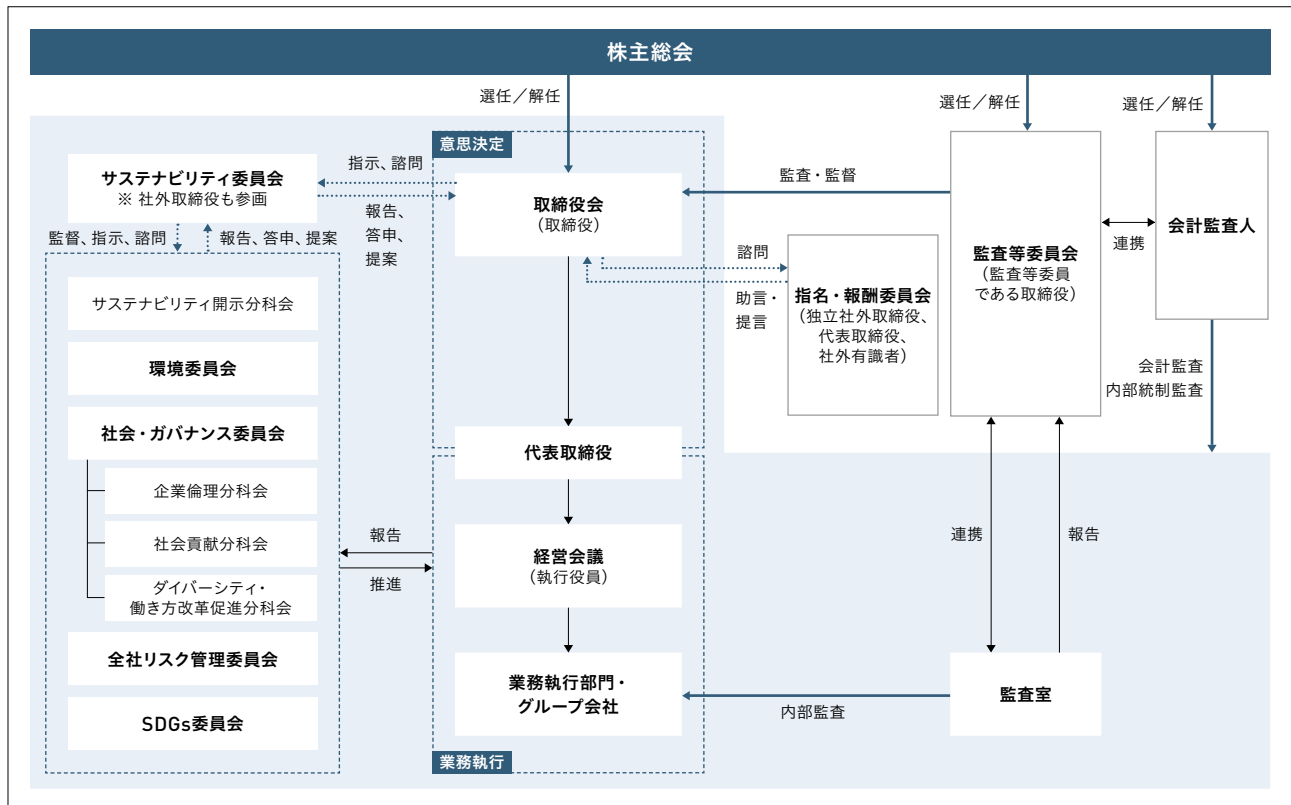
企業統治の基本方針・体制

当社グループは法令遵守を徹底し、経営の透明性と企業倫理の意識を高め、迅速な意思決定および効率的な業務執行をしていくことがコーポレートガバナンスの基本であると考え、その充実と強化を通じてグループの企業価値および株主共同利益のさらなる向上を目指しています。

当社では会社の機関設計として監査等委員会設置会社を選択しており、取締役会での議決権を持つ監査等委員で

ある取締役を置いて取締役会の監督機能を強化しています。さらに、全社外取締役も参画して客観的視点から助言・提言を行う「サステナビリティ委員会」や取締役・執行役員の実選任および評価・報酬に関する審議と答申を行う「指名・報酬委員会」など任意の委員会を設けることで、コーポレートガバナンスの一層の充実とさらなる経営の効率化を図る体制としています。

コーポレートガバナンス体制図



コーポレートガバナンス体制

機関設計	監査等委員会設置会社
取締役の人数（うち社外取締役の人数）	12人（5人）
監査等委員の人数（うち社外取締役の人数）	3人（2人）
独立社外取締役の人数	4人
取締役の任期	1年
取締役会の回数（2026年3月期）	16回
執行役員制度の導入	あり
買収防衛策の導入	なし
監査法人	EY新日本有限責任監査法人

独立社外取締役比率



女性役員比率



取締役会

取締役会実効性評価で抽出された課題と主な対応実績

当社では、毎年実施している取締役会実効性評価において課題を抽出し、これらの改善に継続的に取り組んでいます。具体的には、中長期戦略や事業ポートフォリオに関する議論の充実、社外取締役の知見活用、後継者計画・人的資

本経営、グループガバナンス、サステナビリティ開示などについて、取締役審議会*、指名・報酬委員会、サステナビリティ委員会などを活用しながら改善を進めています。

* 取締役審議会：重要な経営課題について取締役会に付議する前に十分な議論を積むことを目的に開催

課題	主な対応実績（継続中のものを含む）
中長期戦略・事業ポートフォリオに関する議論の充実	取締役審議会を活用し、資本コスト・資本効率や事業ポートフォリオなど中長期的な重要テーマについての議論を進めてきました。特に事業ポートフォリオの最適化については2025年3月期から各事業部門長との直接意見交換を開始し、議論を継続しています。
重要投資案件・M&Aなどのモニタリング強化	大型投資案件のフォローアップ体制を整備するとともに、承認案件の進捗確認・結果検証を行うPDCA型運営へ徐々に移行を進めています。取締役審議会では重要テーマの継続審議を実施し、資料の充実も図ることで監督機能を強化しています。
社外取締役の機能発揮・監督機能強化	社外取締役の知見をより経営に活用するため、2021年3月期に社外取締役全員がサステナビリティ委員会へ参画する体制を整備しました。また、社外取締役の発言機会の拡充や工場見学などを通じた事業理解の促進に取り組んできました。これらにより社外取締役の当社に対する解像度が上がり、有効なアドバイスが受けやすくなったとともに、監督機能の強化につながっています。
後継者計画・経営人材育成	後継者計画については指名・報酬委員会で議論を行い、取締役会がその監督を行うことにしています。直近では、役員の選任基準の見直しなどに取り組みしました。併せて、経営人材の計画的な育成についても議論を進めています。
人的資本経営・組織能力向上	人的資本の強化を企業価値向上につなげるため、人的資本経営に関連する議論を継続的に行っています。従業員サーベイによる職場改善状況のモニタリングのほか、さまざまな人事施策を導入・評価しながら、人材・組織基盤の強化を図っています。
グループガバナンス・リスクマネジメント強化	グループ会社のリスク情報共有体制を整備するとともに、海外拠点責任者への教育や関連規程の見直しを実施しました。これらにより、国内外グループ会社を含めたガバナンス体制の強化を進めています。
サステナビリティ・ESGへの監督強化	サステナビリティ委員会への社外取締役の参画拡大や委員会機能の強化を進め、非財務KPIの導入や温室効果ガス排出量のスコープ3の開示などにつなげました。
取締役会運営・情報提供の改善	実効性評価の開始以来、取締役会における議論の質と実効性の向上は終わりのない課題として、資料の事前配信や審議案件の背景・論点の明確化を進めるとともに、重要案件の進捗状況などを継続的に報告する仕組みを整備してきました。これらの取り組みにより、取締役会の監督機能の強化を図っています。

2027年3月期の重点施策

取締役会実効性評価の結果を踏まえ、今期は事業ポートフォリオに関する議論の深化と取締役会運営の高度化を重点テーマとして位置づけています。また、重要案件のモニタリングやコンプライアンス・リスク管理についても継続的な強化を図り、取締役会の実効性向上に取り組んでいきます。



事業ポートフォリオに関する
議論の深化



取締役会運営の
高度化



重要案件の
モニタリング強化



コンプライアンス・
リスク管理の強化

2026年3月期における取締役会(取締役審議会を含む)での主な議論の内容

経営戦略および経営計画に関する議論

- 市場動向のモニタリング
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- 事業ポートフォリオの最適化 など

コーポレートガバナンスおよびサステナビリティに関する議論

- 取締役会実効性評価の報告および施策検討
- グループガバナンス
- 投資家ミーティングの総括
- サステナビリティに関する取り組み状況の報告 など

事業のリスクに関する議論

- グループ内部監査報告
- グループ会社のリスクモニタリング報告 など

重要な投資案件・個別事業に関する議論

- 事業の収益改善計画の検討
- 成長事業に対する研究開発投資の検討
- 重要な投資案件の中長期観点からの進捗確認 など

人的資本に関する議論

- 従業員サーベイ結果のモニタリング
- 人事・採用施策の進捗と効果の確認 など

取締役の専門性と経験

■ 男性 ■ 女性

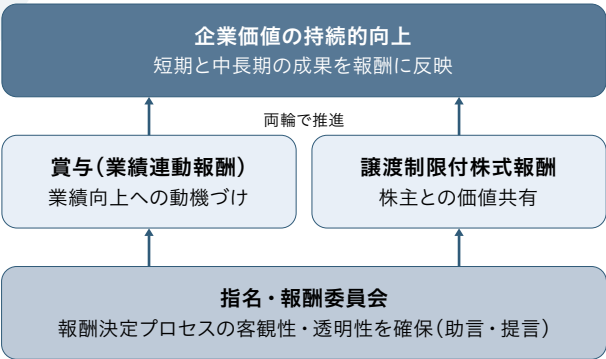
氏名	属性	企業経営・ 経営戦略・ SDGs	製造・技術・ 研究・IT	営業・マーケ ティング	財務・会計・ 資本政策・ M&A	監査	人的 資本経営	法務・ リスク管理	グローバル ビジネス	他業種 知見
取締役										
大内 昭彦		●	●	●	●		●		●	
服部 真		●	●	●	●		●		●	
海谷 健司		●		●			●	●	●	
松尾 博之		●	●						●	
吉武 正昭		●		●					●	
柴野 洋一		●			●				●	
佐野 孝典	社外	●		●	●				●	●
奥島 晶子	社外 独立	●	●	●					●	●
白幡 清一郎	社外 独立	●	●						●	●
監査等委員である取締役										
木村 雅昭					●	●		●		
大澤 加奈子	社外 独立				●	●		●	●	●
杉本 茂	社外 独立	●			●	●			●	●

※ 上記は各取締役の有する全ての知見を表すものではありません。

※ 2026年6月22日現在

企業価値向上を支える役員報酬制度

当社は、役位や職責に応じた適正な報酬水準を基本としながら、業績向上への動機づけ、株主の皆様との価値共有および報酬決定プロセスの客観性・透明性の確保を重視した役員報酬制度を採用しています。業務執行取締役には短期および中長期の成果を反映するインセンティブ報酬を組み合わせることで、持続的な成長と企業価値向上を促進しています。



業務執行取締役の報酬構成

固定報酬(基本報酬)のほか、インセンティブ報酬として業績連動報酬(賞与)と株価上昇および企業価値向上への貢献意欲を高めるための譲渡制限付株式報酬を組み合わせた報酬体系としています。なお、代表取締役の場合は、他の取締役よりもインセンティブ比率を高めた設計としています。

■ 基本報酬 ■ 業績連動報酬(賞与) ■ 譲渡制限付株式報酬

代表取締役の報酬体系



取締役の報酬体系



業績連動報酬(賞与)

役位別に賞与の基準額を設定し、財務・非財務指標による評価を行い、その結果に評価ウェイトを乗じて算出

区分	KPI	評価ウェイト
財務指標	連結売上高および連結営業利益	約86.9%
	TSR(株主総利回り)	約4.3%
非財務指標	CO ₂ 排出量の削減状況	約4.3%
	エンゲージメントスコア	約4.3%

社外取締役・監査等委員の報酬構成

固定報酬(基本報酬)に加え、長期インセンティブ報酬として譲渡制限付株式報酬を導入することで、株主の皆様との価値共有を図っています。

社外取締役・監査等委員の報酬体系



制度改定のポイント

当社は2026年3月期より役員報酬制度を改定しました。インセンティブ設計の見直しや評価指標の拡充などを通じて、中長期的な企業価値向上をより意識した報酬体系へと見直しています。

インセンティブ比率向上

業務執行取締役および執行役員の報酬について、賞与および譲渡制限付株式報酬の比率を引き上げました。

株式報酬対象を拡大

社外取締役および監査等委員である取締役にも譲渡制限付株式報酬を導入しました。

評価指標を拡充

賞与の評価指標にTSRを追加するとともに、非財務KPIとしてCO₂排出量の削減状況およびエンゲージメントスコアを導入しました。

中期経営計画を踏まえた報酬水準見直し

中期経営計画期間(3年間)ごとに業績およびKPI達成状況を確認し、報酬水準を見直す仕組みとしました。

役員報酬の支給実績(2026年3月期)

(百万円)

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数(人)
		基本報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬	
取締役 (監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	359	214	91	53	7
取締役 (監査等委員) (社外取締役を除く)	23	21	—	2	1
社外役員	47	44	—	3	6

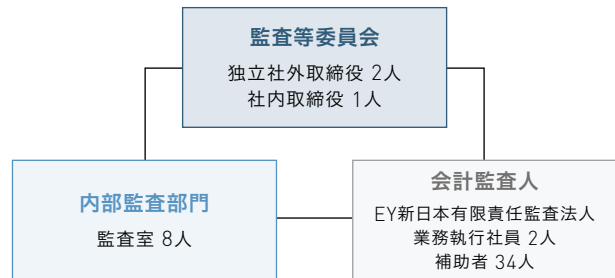
監査の状況

当社では監査等委員である取締役から構成される監査等委員会、内部監査部門である監査室および会計監査人による監査を行っています。監査等委員会では内部統制システムを活用しながら監査室および会計監査人と連携し、必要な報告を受けるとともに、意見交換等を通じて取締役の職務執行の監査を行っています。また、各監査等委員は取締役会における意見の陳述や決議への参加を通じて、取締役の職務執行の監督を行っています。監査室では各部門、事業所、工場、関係子会社への監査を定期的を実施し、業務執行のプロセスと結果について、適法性と社内規程との整合性を検証しています。監査等委員会に対して事前に内部監査計画の概要などを通知し、内部監査実施後には全ての監査結果を監査等委員会で報告しています。会計監査人はEY新日本有限責任監査法人が務めており、業

務を執行する公認会計士2人と補助者(公認会計士等)34人により監査を行っています。監査等委員会、監査室および会計監査人が相互に連携することで、監査の実効性を高め、経営の健全性と透明性の確保に努めています。

監査体制

三つの監査機関の緊密な連携により、健全性・透明性を確保



リスク管理

当社グループではリスク管理体制強化のため、各本部長と社長直轄組織である各室の室長で構成される「全社リスク管理委員会」を2018年4月に設置し、定期的に委員会を開催しています。2021年4月にサステナビリティ活動の推進体制が刷新・強化され、同委員会の目的を「事業におけるリスクと機会の把握、対応方針策定、職制への落とし込みおよび検証」として改めて明確にしました。同委員会では主に各委員の課題認識と管理職などを対象に毎年実施しているリスク洗い出しの結果に基づいて、サステナビリティ関連項目を含むさまざまなリスクの分析・評価を行っています。その結果は四半期ごとに「サステナビリティ委員会」で報告され、対応などについての指示を受けています。

リスク管理プロセス



政策保有株式

当社は取引先との長期的・安定的な関係を構築・維持することが重要と考えています。このため取引先との事業上の関係等を総合的に勘案し、取引先の株式を政策的に保有しています。政策保有株式については、企業間の信頼・連携関係を高めることがお互いの企業価値向上につながる取引先の株式を対象とすることを方針としており、かかる観点から適宜、保有を見直し縮減に努めることとしています。

当社では毎年2月または3月の取締役会で、全ての政策保有株式について個別銘柄ごとに事業上の関係等の必要性を勘案し、保有の適否を検証しています。保有する合理性が確認できなかった銘柄については、発行会社との対話等を踏まえ、縮減等の対応を進めています。なお、議決権の行使に当たっては、取引先提案議案が株主価値の向上につながるか否かを総合的に検討しています。

政策保有株式の銘柄数および貸借対照表計上額

(百万円)

	2025年3月期		2026年3月期	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表 計上額の 合計額	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表 計上額の 合計額
非上場株式	11	67	11	67
非上場株式 以外の株式	22	1,720	18	1,342



当社サイトでは、コーポレートガバナンスに関する詳しい情報を御覧いただけます。
www.lintec.co.jp/ir/management/governance.html



独立社外取締役メッセージ

資本コストや株価を意識した経営の推進に加え、事業ポートフォリオの最適化、人材戦略の強化、ガバナンスの高度化など、リンテックは持続的な企業価値向上に向けた取り組みを進めています。独立社外取締役である奥島晶子氏、白幡清一郎氏、大澤加奈子氏、杉本茂氏の4人に、取締役会や指名・報酬委員会での議論を踏まえた当社の課題認識と評価、そして中長期的な成長に向けた期待について伺いました。



変化を成長機会に変える 人材と組織づくりを

取締役(社外)
おくしま あきこ
奥島 晶子

当社の取締役会では、実効性評価を起点とした改善サイクルが定着し、継続的な進化を遂げています。中でも重要テーマである後継者計画については、指名・報酬委員会において経営トップや取締役に求められる資質や評価基準の整理を進めるとともに、次世代リーダーの育成にも取り組んでいます。持続的な企業価値向上には、将来の経営を担う人材を長期的な視点で育て、候補となる経営人材の層を厚くしていくことが不可欠です。また、リンテックはグローバルに事業を展開し、多様な市場で成長を実現してきました。一方で、海外市場では地政学的リスクや顧客ニーズの変化がより速いスピードで進んでいます。私はこうした変化の中

にこそ新たなイノベーションの機会があると考えています。そのためには、海外拠点のマネジメント層が捉えた市場の変化や顧客の声を迅速に共有し、リスクの早期把握と成長機会の発見につなげることが重要です。

取締役会では近年、戦略を議論する時間が増え、事業ポートフォリオや成長投資に関する議論も深化しています。私自身、EUV露光機用CNTベリクルをはじめとする先端技術分野のほか、社会的課題の解決に貢献する環境配慮製品などにも注目しており、こうした分野における取り組みがリンテックならではの価値創造力をさらに高めていくことを期待しています。私はこれまでデータ活用やマーケティングの分野で、顧客や市場の変化を起点とした経営支援に携わってきました。その経験を生かし、社会や顧客から選ばれ続ける企業であるために何が必要かという視点から、今後も企業価値向上に貢献していきます。



グローバル成長を支えるのは 価値観を共有する組織力

取締役(社外)
しらはた せいいちろう
白幡 清一郎

リンテックの持続的な成長を支えるうえで、私が重要だと考えているのはグローバル事業運営の強化です。当社は海外売上高比率が高く、今後も海外での成長が企業価値向上の大きな鍵を握ります。一方で、海外事業は本社からの指示だけで成果を上げられるものではありません。現地の経営陣や従業員が目標を共有し、自ら判断して行動できる環境を整備することが何より重要です。長年にわたり海外事業に携わってきた経験からも、グローバル経営の本質は「価値観の共有」にあると考えています。また、近年、取締役会で議論が活発化している事業ポートフォリオマネジメントも重要な経営課題の一つです。各事業の競争力や将来性

に関する理解は進んでいるものの、事業の方向性を判断するうえで必要となるROIC(投下資本利益率)やEVA(経済的付加価値)などの分析、投下資本に見合うリターンを検証については、なお議論を深める余地があります。今後は、低収益事業の改善や成長事業への投資のほか、グループ全体のキャッシュフローの在り方も含め、より実効的な議論を進めていくことが重要です。

企業の成長は人材なくして実現できません。後継者計画の議論が進み、経営人材に求められる要件の整理が進展したことは大きな前進です。今後は、人材の選抜だけでなく、成長できる環境や挑戦を後押しする仕組みについても議論を深める必要があると考えています。私は事業運営や事業再編、グローバル経営の経験を生かし、現場と経営の双方の視点から提言を続けていきます。リンテックが世界中の拠点で力を発揮できる組織へと進化し、持続的な成長を実現できるよう貢献していきます。

PROFILE

奥島 晶子	1981年に日本アイ・ピー・エム株式会社入社。その後、外資系IT企業などでデータを活用したマーケティングやコンサルティング業務に携わる。2001年にジェイピートゥビー株式会社を設立し、代表取締役社長に就任（現任）。2020年より当社社外取締役。2021年から当社指名・報酬委員会の委員を兼務。
白幡 清一郎	1983年に日本ペイント株式会社（現 日本ペイントホールディングス株式会社）入社。同社および同社子会社における役員経験のほか、事業運営や事業再編の責任者を歴任。また、技術者として長期の海外駐在を経験するなど、グローバルビジネスにも明るい。2024年より当社社外取締役に就任し、同年より当社指名・報酬委員会の委員を兼務。
大澤 加奈子	1998年に弁護士登録、梶谷総合法律事務所入所。2005年に米国・ニューヨーク州の弁護士資格を取得し、国内外の企業法務に携わる。2015年に当社社外取締役（監査等委員）に就任し、2018年から当社コーポレートガバナンス委員会（現 指名・報酬委員会）の委員を兼務。2024年から同委員会の委員長。
杉本 茂	1982年に住宅・都市整備公団（現 独立行政法人都市再生機構）入社。1985年に太田昭和監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）に入所し、1988年に株式会社さくら総合事務所（現 さくら総合事務所グループ株式会社）を設立。公認会計士などとしてM&Aや事業再編・再生といったコンサルティング業務に携わる。2021年に当社社外取締役に就任し、同年より当社指名・報酬委員会の委員を兼務。2023年から当社社外取締役（監査等委員）。



実効性あるガバナンスの 進化が持続的成長を支える

取締役（社外）
監査等委員
おおさわ かなこ
大澤 加奈子

2026年3月期は、取締役会の実効性向上に向けた取り組みが着実に進展した1年であったと評価しています。特に、取締役会を報告中心から議論中心へと転換する取り組みについては、上程議案の整理や説明方法の見直しが進み、経営上の重要課題に対する議論の質が向上しました。資料に各施策の背景や期待効果が盛り込まれるようになり、社外取締役として論点をより深く検討できる環境が整いつつあると感じています。今後もこうした改善を継続し、さらなる実効性向上につなげていくことが重要です。また、後継者計画については、指名・報酬委員会において継続的な議論が行われ、経営トップや取締役、執行役員に求めら

れる役割や資質について共通認識を形成することができました。今後は、その基準に基づく運用状況を社外役員として適切に確認し、持続的な企業価値向上につなげていくことが重要であると考えています。

一方で、経営面ではアドバンストマテリアルズ事業が高い収益を生み出す中、その他の事業領域の成長をどのように実現していくかが重要な課題です。取締役会では事業ポートフォリオの最適化に関する議論を継続していますが、事業部門横断で成長機会を創出する視点が今後ますます求められるでしょう。私は企業法務を専門とする弁護士として、また他社の社外役員としての経験も踏まえ、リンテックのガバナンスや内部統制のさらなる向上に貢献したいと考えています。独立した立場から建設的な提言と監督を行い、持続的な企業価値向上を支える経営基盤の強化に寄与していきます。



資本コストを意識した経営が 企業価値を高める

取締役（社外）
監査等委員
すぎもと しげる
杉本 茂

当社の企業価値向上を考えるうえで、事業ポートフォリオの最適化は極めて重要なテーマです。取締役会では近年、その議論に多くの時間を割き、各事業の収益性や成長性、さらには事業間のシナジーについて多角的な検討を重ねています。当社には事業横断的に活用されるコア技術という強みがあり、それが研究開発や生産技術の進化を支える源泉となっています。一方で、その価値を適切に評価しながらも、各事業が資本コストを上回る収益性を確保できているかを継続的に検証しなければなりません。必要に応じて事業再編や構造改革を機動的に進めるとともに、限られ

た経営資源を成長分野へ重点的に配分していくことが重要だと考えています。後継者計画についても具体的な進展が見られましたが、制度整備にとどまらず、実効性のある運用につなげていくことが今後の課題です。

また、半導体関連分野や環境配慮製品などの成長領域への投資は、将来の成長を支える重要なテーマです。投資判断においては、NPV（正味現在価値）やIRR（内部収益率）などの財務指標に加え、不確実性を織り込んだシナリオ分析を行い、リスクとリターンを多面的に評価することが求められます。私は公認会計士としての会計・税務の専門性に加え、M&Aや事業再生に携わってきた経験を生かし、資本コストを意識した経営の浸透と投資規律の強化に貢献します。財務・非財務の両面から企業価値創造の姿を分かりやすく示し、資本市場からの適切な評価にもつながる中長期的な企業価値向上を実現する経営を後押ししていきます。

役員一覧 2026年6月22日現在

代表取締役会長

大内 昭彦 (1945年1月2日生)


1967年 3月 当社入社
1994年 4月 当社名古屋支店長
2000年 6月 当社取締役 生産本部龍野工場長
2004年 6月 当社代表取締役社長
2014年 4月 当社代表取締役会長[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

代表取締役社長 社長執行役員

服部 真 (1957年10月12日生)


1980年 4月 当社入社
2014年 4月 当社執行役員 事業統括本部
アドバンストマテリアルズ事業部門長
2015年 6月 当社取締役執行役員 事業統括本部
アドバンストマテリアルズ事業部門長
2017年 4月 当社取締役常務執行役員
事業統括本部長
2020年 4月 当社代表取締役社長 社長執行役員
[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

取締役 専務執行役員

海谷 健司 (1961年11月19日生)


1984年 4月 当社入社
2017年 4月 当社執行役員 事業統括本部
アドバンストマテリアルズ事業部門長
2020年 4月 当社常務執行役員 事業統括本部長
2020年 6月 当社取締役常務執行役員
事業統括本部長
2023年 4月 当社取締役専務執行役員
事業統括本部長
2025年 4月 当社取締役専務執行役員
総務・人事本部長[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

取締役 専務執行役員

松尾 博之 (1960年3月7日生)


1982年 4月 当社入社
2014年 4月 リンテック・コリア社社長(出向)
2017年 4月 当社執行役員 生産本部吾妻工場長
2022年10月 当社執行役員 生産本部副本部長
2023年 4月 当社常務執行役員 生産本部長
兼品質保証本部管掌兼環境・安全統括
本部管掌
2023年 6月 当社取締役常務執行役員 生産本部長
兼品質保証本部管掌兼環境・安全統括
本部管掌
2025年 4月 当社取締役専務執行役員 生産本部長
兼品質保証本部管掌兼環境・安全統括
本部管掌[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

取締役 専務執行役員

吉武 正昭 (1962年1月4日生)


1984年 4月 当社入社
2017年 4月 当社執行役員 事業統括本部印刷・
情報材事業部門長
2020年 4月 当社上席執行役員 事業統括本部
副本部長兼印刷・情報材事業部門長
2023年 4月 当社常務執行役員 事業統括本部
副本部長兼印刷・情報材事業部門長
2025年 4月 当社専務執行役員 事業統括本部長
2025年 6月 当社取締役専務執行役員
事業統括本部長[現任]

取締役会への出席状況

10回 / 10回 (2026年3月期)

取締役 常務執行役員

柴野 洋一 (1963年11月14日生)


1987年 4月 当社入社
2015年 3月 リンテック・アジアパシフィック社
取締役(出向)
2018年 4月 当社執行役員 管理本部長兼経理部長
2021年 4月 当社上席執行役員 管理本部長兼経理
部長
2021年 6月 当社取締役上席執行役員 管理本部長
兼経理部長
2023年 4月 当社取締役常務執行役員
管理本部長[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

取締役(社外)

佐野 孝典 (1966年7月9日生)


1989年 4月 大昭和製紙株式会社入社
2016年 6月 日本製紙株式会社 管理本部経理部
主席調査役兼紙パック事業本部
紙パック管理部長
2021年 6月 同社参与 紙パック営業本部長代理兼
紙パック営業統括部長
2022年 7月 同社参与 紙パック営業本部長代理
2023年 6月 同社参与 企画本部長代理兼経営企画
部長兼バイオマスマテリアル事業推進本
部事業転換推進室主席調査役
2025年 6月 当社社外取締役[現任]
日本製紙株式会社執行役員
企画本部長、関連企業担当[現任]

取締役会への出席状況

10回 / 10回 (2026年3月期)

取締役(社外)

奥島 晶子 (1958年2月1日生)

独立



1981年 4月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社
2001年 3月 ジェイビートゥピー株式会社
代表取締役社長[現任]
2020年 6月 当社社外取締役[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

取締役(社外)

白幡 清一郎 (1961年3月3日生)

独立



1983年 4月 日本ペイント株式会社(現 日本ペイントホールディングス株式会社)入社
 2018年 3月 日本ペイントホールディングス株式会社取締役常務執行役員
 2020年 3月 同社常務執行役員
 2022年 1月 同社顧問
 2023年 3月 ナブテスコ株式会社社外取締役[現任]
 2024年 6月 当社社外取締役[現任]
 2025年 6月 宝ホールディングス株式会社社外取締役[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

取締役／監査等委員

木村 雅昭 (1961年10月9日生)

1988年 3月 当社入社
 2006年 4月 当社監査室長
 2012年10月 当社総務・人事本部総務・法務部長
 2021年 4月 当社総務・人事本部主席調査役
 2021年 6月 当社取締役／監査等委員[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

監査等委員会への出席状況

14回 / 14回 (2026年3月期)

取締役(社外)／監査等委員

大澤 加奈子 (1970年12月22日生)

独立



1998年 4月 弁護士登録
 梶谷総合法律事務所入所[現在に至る]
 2005年10月 米国ニューヨーク州弁護士資格取得
 2015年 6月 当社社外取締役／監査等委員[現任]
 2021年 6月 TPR株式会社社外取締役[現任]
 2022年 3月 大塚ホールディングス株式会社社外監査役[現任]
 2022年 6月 東芝テック株式会社社外監査役[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

監査等委員会への出席状況

14回 / 14回 (2026年3月期)

取締役(社外)／監査等委員

杉本 茂 (1958年10月12日生)

独立



1982年 4月 住宅・都市整備公団(現 独立行政法人都市再生機構)入社
 1988年 7月 株式会社さくら総合事務所(現 さくら総合事務所グループ株式会社)代表取締役[現任]
 1989年 2月 公認会計士登録
 1995年12月 監査法人さくら総合事務所(現 さくら萌和有限責任監査法人)代表社員[現任]
 2021年 6月 当社社外取締役
 2021年 7月 株式会社さくら総合事務所代表取締役[現任]
 2023年 6月 当社社外取締役／監査等委員[現任]

取締役会への出席状況

16回 / 16回 (2026年3月期)

監査等委員会への出席状況

14回 / 14回 (2026年3月期)

専務執行役員

持田 欣也

事業統括本部副本部長

峯浦 芳久

研究開発本部長

常務執行役員

所司 悟

事業統括本部オプティカル材事業部門長

妹尾 秀男

研究開発本部副本部長兼研究所長

三宅 英樹

事業統括本部産業工材事業部門長

執行役員

西角 尚志

経営企画室長

山本 直樹

生産本部熊谷工場長

青木 智

事業統括本部洋紙事業部門長

沼澤 英樹

生産本部吾妻工場長

川上 豪毅

生産本部龍野工場長

喜井 大介

事業統括本部加工材事業部門長

木村 慶太

事業統括本部大阪支店長兼西日本担当

清水 充

生産本部副本部長

京極 昌一

生産本部三島工場長兼品質保証部長

星 優

サステナビリティ推進室長

瀬川 丈士

事業統括本部事業開発室長

竹内 栄一郎

広報・IR室長

山下 淳史

事業統括本部印刷情報材事業部門長

秋和 淳

事業統括本部アドバンストマテリアルズ事業部門長兼事業企画部長

大森 正義

調達本部長

財務サマリー

リンテック株式会社および連結子会社
3月31日に終了した会計年度

	2026	2025	2024	2023
会計年度：				
売上高	¥ 319,385	¥ 315,978	¥ 276,321	¥ 284,603
営業利益	25,156	24,562	10,628	13,796
売上高営業利益率	7.9%	7.8%	3.8%	4.8%
税金等調整前当期純利益	24,472	18,753	9,452	15,862
親会社株主に帰属する当期純利益	17,374	14,476	5,243	11,512
自己資本当期純利益率(ROE)	6.9%	6.1%	2.3%	5.3%
総資産経常利益率(ROA)	7.5%	7.7%	3.6%	5.1%
1株当たり情報(円)：				
1株当たり当期純利益	¥ 264.48	¥ 211.98	¥ 76.66	¥ 167.85
1株当たり純資産	3,931.48	3,642.60	3,393.99	3,311.24
年間配当金	110.00	100.00	88.00	88.00
減価償却費	12,719	¥ 12,820	¥ 11,837	¥ 11,145
有形固定資産の取得による支出	△14,689	△23,761	△14,431	△12,549
営業活動によるキャッシュ・フロー	33,450	33,715	39,205	5,936
投資活動によるキャッシュ・フロー	△14,589	△24,666	△21,512	△12,138
財務活動によるキャッシュ・フロー	△15,595	△12,332	△1,288	△12,775
会計年度末：				
流動資産	¥ 196,082	¥ 192,767	¥ 187,977	¥ 171,936
流動負債	65,968	69,989	75,918	59,823
運転資本	130,113	122,777	112,059	112,112
現金及び現金同等物	55,252	50,703	52,396	33,857
有形固定資産	117,500	116,931	114,154	101,593
長期借入金	1,902	3,794	5,888	—
長期借入金／株主資本	0.9%	1.8%	2.9%	—
総資産	342,725	340,471	333,590	304,881
純資産	258,240	246,126	232,920	227,150
自己資本比率	75.1%	72.1%	69.6%	74.2%
発行済株式数(株)	72,488,740	72,488,740	76,688,740	76,688,740
従業員数(人)	5,237	5,311	5,476	5,418
セグメント情報				
売上高				
印刷材・産業工材関連	¥182,644	¥184,647	¥168,970	¥173,324
電子・光学関連	100,726	96,312	73,892	78,053
洋紙・加工材関連	36,014	35,019	33,458	33,225
営業利益(損失)				
印刷材・産業工材関連	1,979	5,462	△1,115	2,958
電子・光学関連	22,120	18,505	11,661	12,463
洋紙・加工材関連	977	535	21	△1,688

百万円(1株当たり情報、株式数、従業員数を除く)

2022	2021	2020	2019	2018	2017
¥ 256,836	¥ 235,902	¥ 240,727	¥ 250,942	¥ 249,030	¥ 205,975
21,584	17,030	15,440	17,977	20,095	16,595
8.4%	7.2%	6.4%	7.2%	8.1%	8.1%
23,230	16,635	13,939	18,338	16,666	15,398
16,641	11,407	9,620	12,937	11,257	11,450
8.2%	5.9%	5.0%	6.9%	6.2%	6.6%
7.8%	6.0%	5.1%	6.2%	6.5%	6.1%
¥ 232.12	¥ 157.81	¥ 133.20	¥ 179.24	¥ 156.02	¥ 158.69
2,996.21	2,722.89	2,653.80	2,625.54	2,573.69	2,465.43
88.00	78.00	78.00	78.00	66.00	66.00
¥ 9,895	¥ 9,361	¥ 9,491	¥ 8,700	¥ 9,031	¥ 7,466
△8,522	△8,997	△12,443	△10,768	△8,084	△13,049
24,642	28,824	18,501	22,858	26,819	24,361
△19,644	△8,612	△13,818	△10,299	△7,532	△48,378
△14,455	△14,129	△10,284	△8,246	△6,363	5,257
¥ 182,224	¥ 170,098	¥ 163,660	¥ 175,597	¥ 173,593	¥ 151,449
72,382	63,506	66,119	72,994	77,849	64,401
109,842	106,592	97,541	102,603	95,744	87,048
50,603	57,636	52,260	58,303	55,042	41,284
90,521	79,807	80,481	75,131	75,336	73,871
1,468	2,546	2,285	11,622	14,395	17,795
0.7%	1.3%	1.2%	6.2%	8.0%	10.3%
302,865	280,262	278,972	290,320	292,733	274,199
209,758	197,350	192,298	190,226	186,420	178,690
69.1%	70.2%	68.7%	65.3%	63.4%	64.9%
76,659,440	76,630,740	76,600,940	76,576,340	76,564,240	76,564,240
5,158	4,913	4,948	4,888	4,794	4,760
¥132,421	¥115,745	¥122,436	¥122,935	¥121,691	¥85,661
91,379	88,976	81,929	90,316	88,882	83,205
33,035	31,181	36,361	37,689	38,456	37,108
1,373	△239	928	3,761	3,040	1,672
19,176	15,067	10,981	11,150	11,972	9,155
971	2,138	3,502	2,970	4,996	5,767

外部評価

ESG指数への組み入れ状況

当社は、以下のESG指数の構成銘柄に選定されています(2026年6月30日時点)。

MSCI Selection Indexes



MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

2026 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

2026 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

THE INCLUSION OF LINTEC Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF LINTEC Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

Morningstar 日本株式 ジェンダー・ ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)



Morningstar免責事項

www.lintec.co.jp/sustainability/disclosure/pdf/evaluation.pdf#page=2

S&P/JPX カーボン・ エフィシエント指数



SOMPOサステナビリティ・ インデックス構成銘柄



その他の主な評価

CDP



格付情報

長期債	格付投資情報センター(R&I): A
	日本格付研究所(JCR): A+
短期債	格付投資情報センター(R&I): a-1
	日本格付研究所(JCR): J-1

Webサイト表彰

・大和インベスター・リレーションズ(株)

大和インターネットIR表彰2025

優秀賞



・(株)ブロードバンドセキュリティ

Gomez IRサイト

ランキング2025

銀賞(31位)



・日興アイ・アール(株)

2025年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング

総合・最優秀サイト、

業種別(その他製品)・優秀サイト

Gomez ESGサイト

ランキング2025

優秀企業(43位)



会社情報 (2026年3月31日現在)

本社

〒173-0001 東京都板橋区本町23-23
TEL: (03)5248-7711
FAX: (03)5248-7760
URL: www.lintec.co.jp

設立

1934年10月15日

事業年度

毎年4月1日から翌年3月31日まで

資本金

233億55百万円
発行可能株式総数: 300,000,000株
発行済株式の総数: 72,488,740株

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: 7966

株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関

三菱UFJ信託銀行株式会社
〒100-8212 東京都千代田区丸の内1-4-5

従業員数

連結: 5,237人
単体: 2,673人

主要関連会社 *連結対象子会社

国内

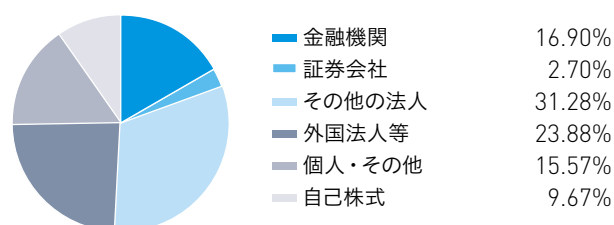
リンテックコマース株式会社*
リンテックサインシステム株式会社*
湘南リンテック加工株式会社*
リンテックサービス株式会社
リンテックカスタマーサービス株式会社
東京リンテック加工株式会社

海外

リンテック・USAホールディング社*
リンテック・オブ・アメリカ社*
マックタック・アメリカ社*
マディコ社*
VDI社*
リンテック・ヨーロッパ社*
リンテック・ヨーロッパ(UK)社*
リンテック・アドバンスト・テクノロジーズ(ヨーロッパ)社*
琳得科(蘇州)科技有限公司*
普林特科(天津)標籤有限公司*
リンテック・アドバンスト・テクノロジーズ(上海)社*
リンテック・ハイテック台湾社*
リンテック・アドバンスト・テクノロジーズ(台湾)社*
リンテック・ 코리아社*
リンテック・アドバンスト・テクノロジーズ(韓国)社*
リンテック・アジアパシフィック社*
リンテック・シンガポール社*
リンテック・アドバンスト・テクノロジーズ(シンガポール)社*
リンテック・インドネシア社*
リンテック・ジャカルタ社*
ムルティヤサ スワダヤ社*
リンテック・タイランド社*
リンテック・インダストリーズ(サラワク)社*
リンテック・クアラルンプール社*
リンテック・アドバンスト・テクノロジーズ(マレーシア)社*
リンテック・ベトナム社*
リンテック・ハノイ・ベトナム社*
リンテック・アドバンスト・テクノロジーズ(ベトナム)社*
リンテック・アドバンスト・テクノロジーズ(フィリピン)社*
リンテック・フィリピン(ペザ)社*
リンテック・インドニア社*

株式情報 (2026年3月31日現在)

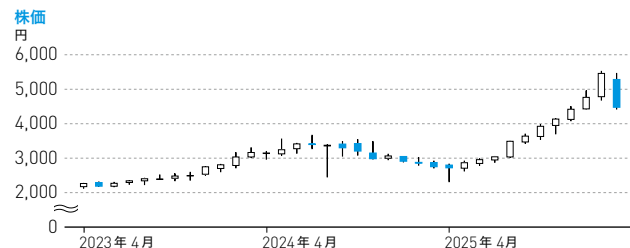
所有者別分布比率



大株主(上位5位)

大株主	比率
日本製紙株式会社	30.02%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8.98%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5.78%
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	2.59%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1.99%

株価および出来高の推移





リンテック株式会社

リンテック株式会社
〒173-0001
東京都板橋区本町23-23
www.lintec.co.jp

当社高級印刷用紙
「ニューアージュCoC」を使用しています。

