

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」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。

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。

● P.55
「環境」を参照

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。この姿勢は社は「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できたことが、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

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。

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。

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لز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لز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。

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.14～15
「長期ビジョン『LSV 2030』の全体像」を参照

▶ P.18～21
「財務戦略 CFO メッセージ」を参照

▶ P.52～53
「環境」を参照

▶ P.22～23
「利益体質への転換」を参照

▶ P.24～27
「半導体関連事業の強化」を参照

▶ P.28～29
「新たな成長エンジンの創出」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

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ます。

成長を加速させる基盤強化(人材・DX・ガバナンス)

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。

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

▶ P.46～47
「人材戦略」を参照

▶ P.48～49
「DX戦略」を参照

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

