



日本ペイントホールディングス株式会社

INVESTOR BOOK

2022.09.06

NIPPON PAINT GROUP

1 当社概要

- ① グループ概要
- ② 経営陣
- ③ 経営ミッション：株主価値最大化（MSV）
- ④ 経営モデル：アセット・アセンブラー
- ⑤ 主要ビジネスモデル
- ⑥ 中期経営計画（2021-2023年度）
- ⑦ 地域・事業戦略
- ⑧ M&A戦略
- ⑨ 財務戦略
- ⑩ サステナビリティ戦略
- ⑪ 国内外パートナー会社紹介
- ⑫ 主要ブランド一覧

2 事業環境

- ① 塗料が果たす社会的役割
- ② 世界の塗料市場
- ③ 世界の塗料周辺市場
- ④ グローバル競合状況
- ⑤ 塗料原材料
- ⑥ 塗料市場関連データ

(巻末) Appendix

用語集

1

当社概要

写真 : DuluxGroup The Ivanhoe Grammar School Senior Years and Science Centre, Australia, by McBride Charles Ryan Architects, a finalist in the 2017 Dulux Colour Awards. Photographer: John Gollings.



- ・ 塗料市場を中心に、事業会社の枠組みを超えて成長
- ・ 中国・アジアをはじめ、世界30の国・地域で事業を展開



創業

1881年3月14日

事業展開



売上収益

9,983億円 (2021年)



従業員数

連結：30,247人



30 国・地域

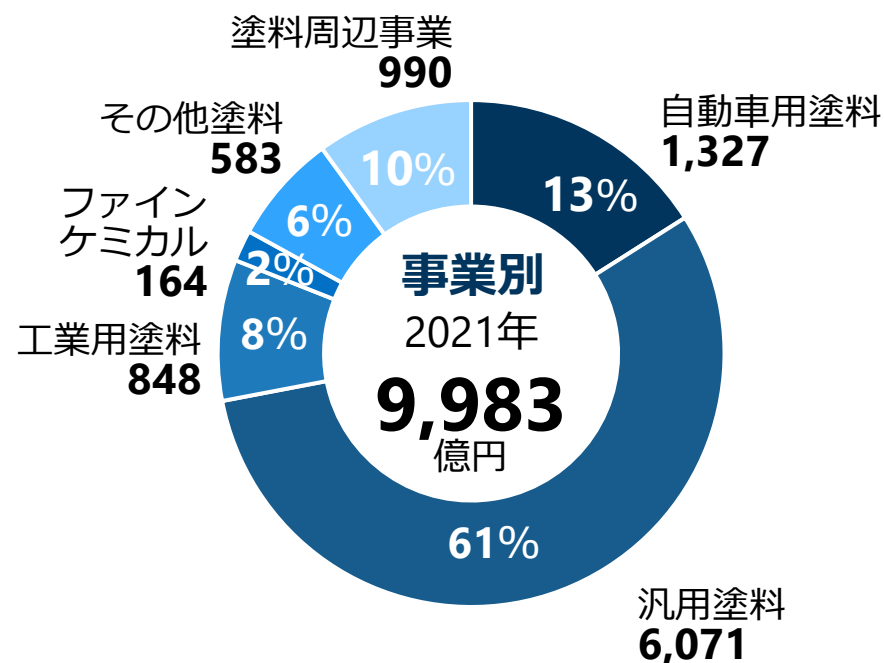
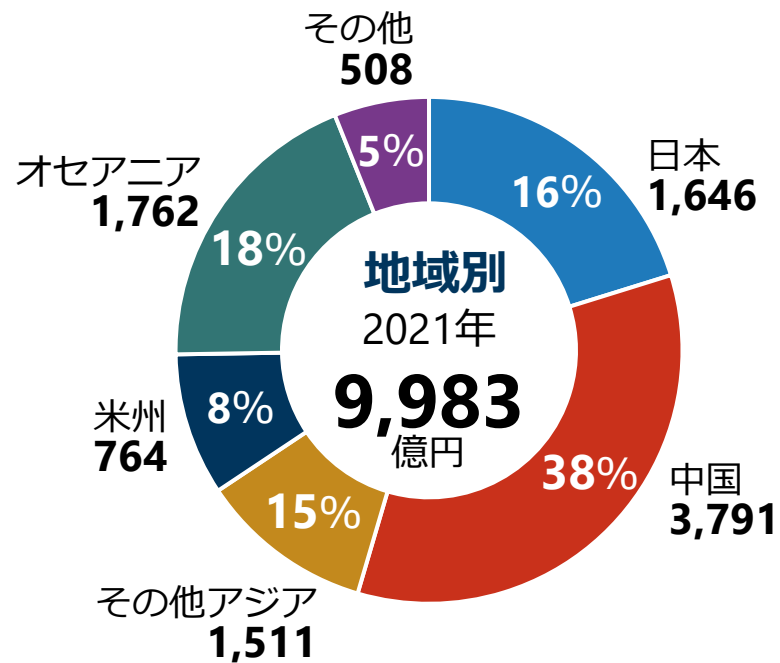


売上ランキング

世界 4 位 / アジア 1 位



売上収益構成比



- ・ 事業会社経営・グローバル・M&Aなどの経験やスキルを有する取締役で構成
- ・ 独立社外取締役比率は73%（11名中8名）

指 指名委員会 報 報酬委員会 監 監査委員会



若月 雄一郎
取締役
代表執行役共同社長



ウィー・シューキム
取締役
代表執行役共同社長



ゴー・ハップジン
取締役会長

指
報



原 壽
独立社外取締役

指



ピーター・カービー
独立社外取締役



監

肥塚 見春
独立社外取締役



リム・フィーホア
独立社外取締役



監

三橋 優隆
独立社外取締役



指
監

諸星 俊男
独立社外取締役



指
報

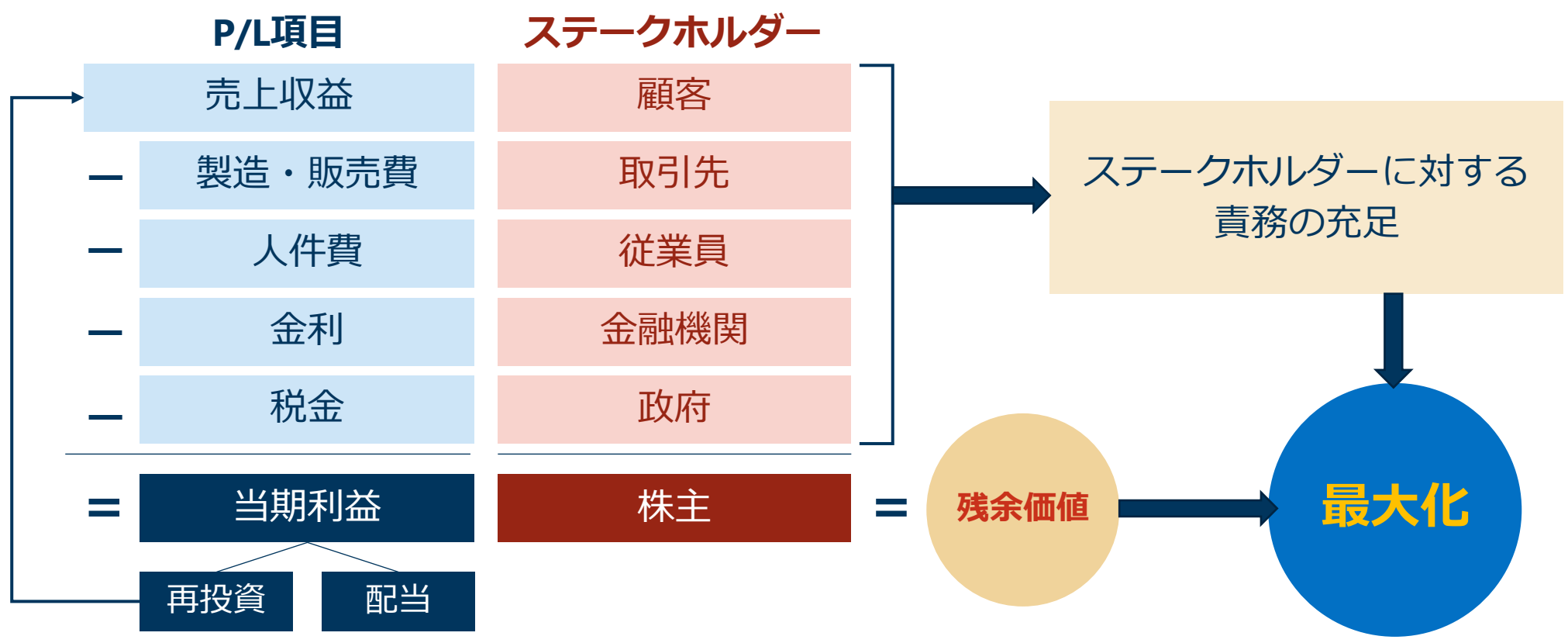
中村 昌義
筆頭独立社外取締役
取締役会議長



報

筒井 高志
独立社外取締役

「株主価値最大化（MSV）」を経営上の唯一のミッションとし、富の創出を図る



顧客・取引先・従業員・社会などへの責務を果たした上で、残存する「株主価値」の最大化に尽力

MSVを唯一のミッションとする日本発のユニークな「アセット・アセンブラー」

①

**巨大な市場規模を誇る
塗料・周辺分野に特化**

- ・人口や一人当たりGDPの増加、都市化などとの相関性により、高い成長ポテンシャルがあり、当社グループが深い専門知識を持つ領域
- ・SAF※¹（600億米ドル※²）、CC※³（715億米ドル※⁴）も魅力的な市場規模

②

**塗料・周辺事業の
リスク・リターン優位性**

- ・強いブランド力・高い市場シェアは、新規参入ハードルを高め、より強固なリーディングポジションを構築
- ・地産地消で地域特性のある塗料・周辺市場は、自律・分散型経営モデルによりPMIリスクを最小化

③

日本円ベースの強み

- ・日本という安定通貨・安全市場にて、銀行との長期的な関係により、低金利での借り入れが可能
- ・魅力的な日本の株式市場の安全性・流動性

④

**優秀なタレント・ブラン
ドの集合体としての強み**

- ・各地域の市場特性を深く理解するパートナー会社※⁵のマネジメントはMSVも熟知し、自律・分散型経営モデルで能力を最大限に発揮

⑤

先進的なガバナンス

- ・取締役会の過半数を占める独立社外取締役（11名中8名）
- ・大株主とMSVを共有しながら、少数株主利益の保護を徹底

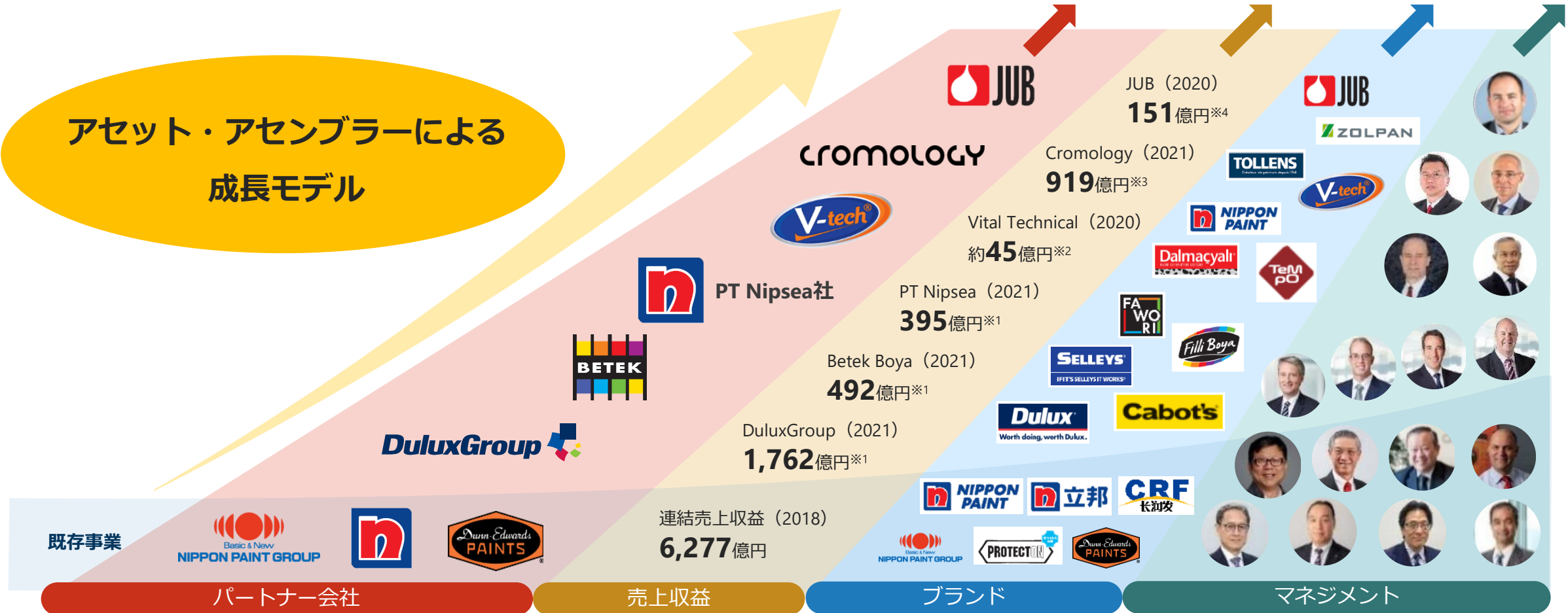
※1 Sealants, Adhesives & Fillers（密封剤・接着剤・充填剤）
※3 Construction Chemicals（建設化学品）

※2 出典：Fortune Business Insights
※4 出典：ReportLinker

※5 日本ペイントHDの連結子会社の呼称

1 ④ 経営モデル：アセット・アセンブラー 〈2〉

オーガニック成長に加え、M&Aで強力なブランドや
優秀なマネジメントを積み上げることで、限定的なリスク下で成長を加速



※1 セグメントベース（内部取引消去後、PPA反映後）
 ※2 為替レートは1MYR=26.55円を適用
 ※3 為替レートは1EUR=132.79円を適用。プロフォーマ値
 ※4 為替レートは1EUR=131.05円を適用

1 ④ 経営モデル：アセット・アセンブラー 〈3〉

- ・ 各パートナー会社への「信頼」をベースに、権限委譲と結果責任を組み合わせた体制
- ・ パートナー会社が相互に連携・協働しながら自律的な成長を追求し、MSVの実現を目指す



1 ⑤ 主要ビジネスモデル：中国建築用塗料（DIY）

圧倒的な販売網と積極的なプロモーションにより、No.1シェアを獲得(約27%)



積極的な広告宣伝



不動産開発会社との戦略提携により、トップシェアを獲得（約9%）

	項目			
チャネル	住宅		非住宅	
顧客	全国TOP100 デベロッパー	地域TOP デベロッパー	総合施工業者	病院 学校
塗装ソリューション	壁面塗装システム （IDP・一体板）		床面塗装システム	断熱システム
地域	全国的大都市		中規模都市	小規模都市
パートナー	建設業者		地域代理店	プロジェクトディーラー
ビジネスモデル	製品の販売		製品+施工（提携）	製品+施工（直接）

長期的な目標を設定し、そこに至るまでの「中期マイルストーン」として策定

中期経営計画
(2021-2023年度)

長期目標に至るまでの
「3年後のマイルストーン」

地域・事業戦略

M&A戦略

サステナビリティ戦略

財務戦略

長期に目指す姿
(2024年度～)

持続的成長を
確固たるものへ

- ・ 売上収益CAGR：1桁台後半
- ・ 売上成長を上回る利益成長

Inorganic
Growth

M&Aを含む
非連続な
成長も視野に

Organic
Growth

強固な成長基盤を
さらに強化

「既存事業の成長」と「積極的なM&A」の積み上げで、中長期で高い成長を目指す

	2022年2月公表値	
	2021 実績	2022 予想
売上収益	9,983億円	12,000億円
営業利益	876億円	1,150億円
営業利益率	8.8%	9.6%
EBITDA※1	1,204億円	—
EBITDAマージン	12.1%	—
親会社に帰属する 当期利益※2	676億円	810億円
EPS	29.41円	34.49円

	2021年3月公表値		
	2023 目標※3	2021-2023 CAGR目標※3	2024 CAGR目標
売上収益	11,000億円	10.0%+	1桁台後半
営業利益	1,400億円	25.0%	売上成長を 上回る 利益成長
営業利益率	c. 13.0%	c.+2.7pt	
EBITDA※1	1,750億円	20.0%	
EBITDAマージン	c. 16.0%	c.+1.8pt	
親会社に帰属する 当期利益※2	1,050億円	25.0%	
EPS	45円	25.0%	

※1 EBITDA：営業利益＋減価償却費及び償却費＋減損損失 ※2 親会社に帰属する当期利益の目標値は、営業利益に想定実効税率を乗じて算出

※3 為替レート前提 円/米ドル：106.0 円/人民元：15.7 円/豪ドル：75.0 ナフサ価格：40,000円

グローバルな成長基盤をさらに強化するとともに、新たな課題に積極的に対応

中国・アジア
・トルコなど

中国を含むアジア・トルコなどの高成長市場では、
マージンを確保しつつ、売上収益拡大により利益を成長

オセアニア

安定成長市場のオセアニアでは、市場成長率を上回る
売上・利益成長を確保

塗料周辺事業

DuluxGroupやBetek Boyaが有するSAFやCC、ETICS※¹などの
経験を活用し、塗料周辺事業を中国・アジア地域で展開

日本

日本では中長期的な観点から設備更新や合理化投資を実施。
競争優位性と生産性向上を実現するとともに新需要創出を図る

自動車用事業

自動車用事業は、生産台数の回数を想定し、顧客ニーズを
グローバルベースで捉え、技術力の向上・品質保証体制の
強化によるシェア拡大・新規取引獲得を目指す

2021年3月公表値

	売上収益 2021-2023 CAGR目標
Nipsea中国	+10%前後
アジア (Nipsea中国以外)	+5～10%
Betek Boya	+10～15%
DuluxGroup	+5%前後
日本（HD費用※ ² 除く）	+5%前後
自動車用事業	+5～10%

※1 External Thermal Insulation Composite System（断熱材）

※2 HD費用：NPHDの費用のうち、当社の内部規程に従い、当社グループのグローバル経営のために計上される費用

自律・分散型経営の強みを生かして、引き続き、積極的にM&A戦略を推進



ターゲット

- ① 事業領域：塗料（建築用・工業用）、塗料周辺
- ② 対象地域：特定せず
- ③ 対象企業：強い企業・製品ブランド、優秀な経営陣を擁する企業

- ① 人口増加、都市化など塗料・塗料周辺市場のファンダメンタルは大きな成長ポテンシャル
- ② MSVに資する案件であれば地域は不問。
ただし、物理的に遠距離の地域は慎重に検討
- ③ 自律・分散型経営を生かし、継続的にアセットを積み上げ



当社の強み

- ① 財務健全性
- ② 日本という安定通貨・安全市場での調達力
- ③ 当社グループのプラットフォームのフル活用
- ④ 自律・分散型経営における優秀なマネジメント

- ① 安定したキャッシュ創出力、強固な財務基盤
- ② 低金利で借入れ、株式市場の安全性・流動性
- ③ グループ間でノウハウ・製品・技術を共有
- ④ PMIリスクの最小化



財務規律

- ① EPSへの貢献
- ② ROIC※1 > WACC※2
- ③ 十分なレバレッジ余力を維持
- ④ 負債調達が優先だが、資本調達も選択肢

- ① 初年度からのプラス貢献を目指す
- ② 資本効率性も考慮
- ③ 財務健全性の確保、今後のM&A案件への備え
- ④ 資本調達においてもEPSへの貢献は不変

※1 投下資本利益率（一過性費用調整後）

※2 加重平均資本コスト

財務規律を維持しつつ成長投資を優先的に実施。一株当たり当期利益（EPS）の増大を通じてトータル・シェアホルダー・リターン（TSR）を向上させることに主眼



財務規律

- 適正なレバレッジによる最適資本構成を志向
- 戦略重要性の高いM&Aにおいて一時的なレバレッジの上昇は容認

設備投資・M&A

- 将来の持続的成長に向けて設備投資・M&Aを積極的に実施

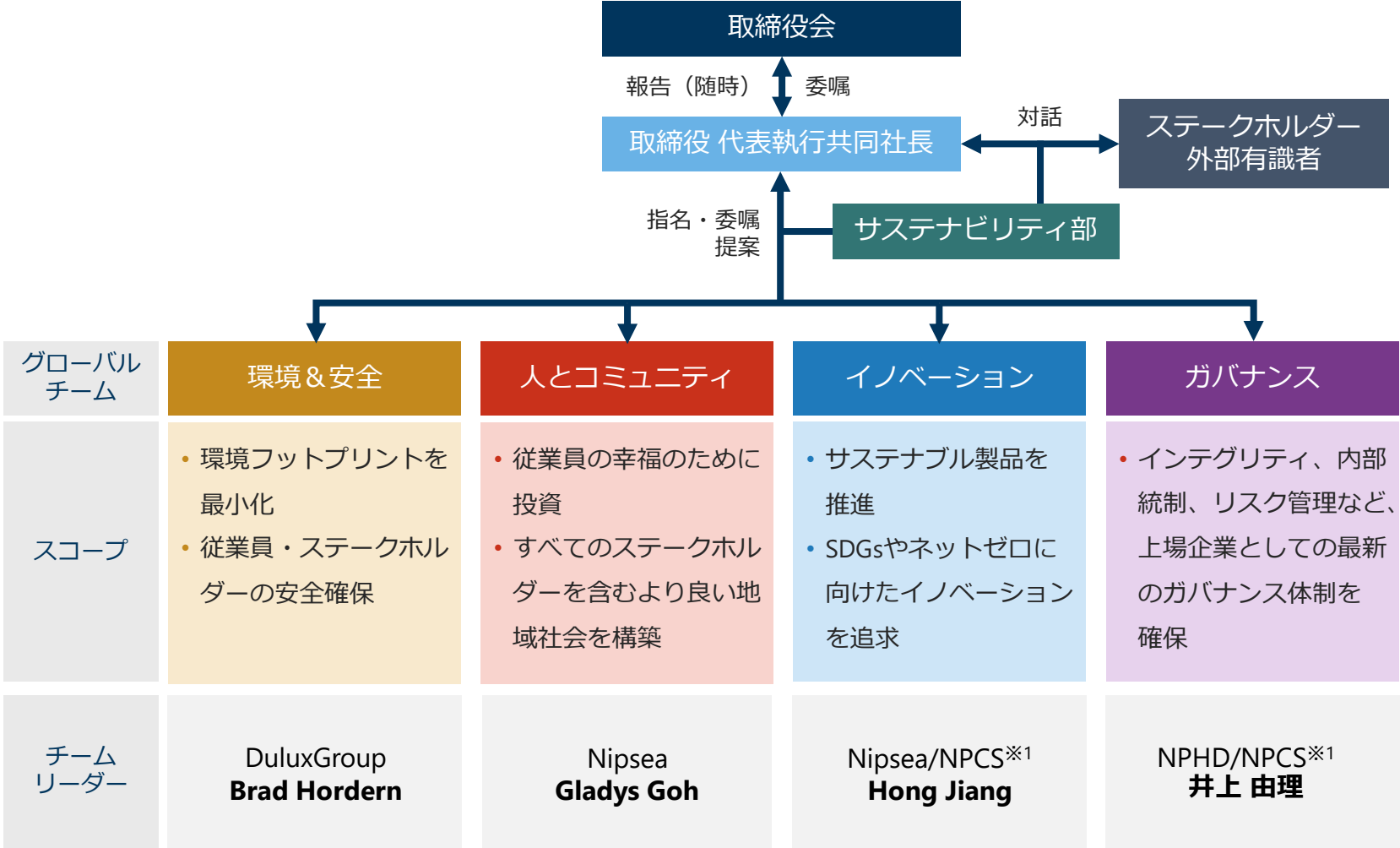
配当

- 配当性向30%の維持

持続的な成長に向けて、ESGを通じて事業機会を拡大

マテリアリティ (関連するSDGs)	ESGアジェンダ	ESGアクション事例	事業機会
気候変動   	温室効果ガス排出量の削減 リスクと機会の特定	- CO₂削減 (Scope1,2) - Scope3のグローバルでの算定開始 - TCFDシナリオ分析 (リスクと機会の特定等) 開始	低CO ₂ 排出製品による ビジネスチャンス拡大
資源と汚染     	廃棄物・エネルギー使用 (効率的使用) ・ 水資源使用量・環境汚染物質管理、 プロダクトスチュワードシップ		生産再編・自動化を通じた 高齢化対策、収益性の向上
ダイバーシティ&インクルージョン    	女性管理職比率向上 従業員エンゲージメントの向上	- 取締役会と管理職のダイバーシティの推進 <女性比率> - 取締役会 0% (2016年) → 18% (2022年) - 女性幹部職比率 グローバル 23.8% (2021年)	顧客ニーズ把握と ブランディング強化
労働安全衛生   	保安防災 (火災事故撲滅) 死亡事故・労働災害防止		イノベーション創出による 収益の拡大
コミュニティとともに成長     	社会貢献方針策定 社会貢献活動の戦略的展開	- NPHD Global Outreach Program立上げ - Education/Empowerment/Engagementの強化、データ収集	(例) - PROTECTON - 次世代型船底防汚塗料 「FASTAR」 - 洋上風力発電設備用塗料
社会課題を解決する イノベーション創出    	異業種コラボの促進 社会課題解決型製品の開発	- 抗ウイルス製品や海洋環境配慮製品の開発 - 社会課題解決型製品のラインアップ拡充	

2022年にサステナビリティ体制を一新し、本社主導ではなく、サステナビリティとビジネスとの結び付きをより一層強化する自律的なチーム構成に変更



新体制の概要

- ・グローバルチームはマテリアリティ毎に設置※2
- ・チームリーダーが共同社長に直接報告、共同社長は取締役会に報告
- ・チームリーダーが各地域のパートナー会社とOne Teamとなり、さまざまな取り組みを進めていく

※2 ガバナンスチームでは、各マテリアリティを踏まえ、当社の先進的なガバナンスと自律性を高める最善の方向性についてさらに議論する

※1 日本ペイントコーポレートソリューションズ

データ

所在地 : 中国、上海

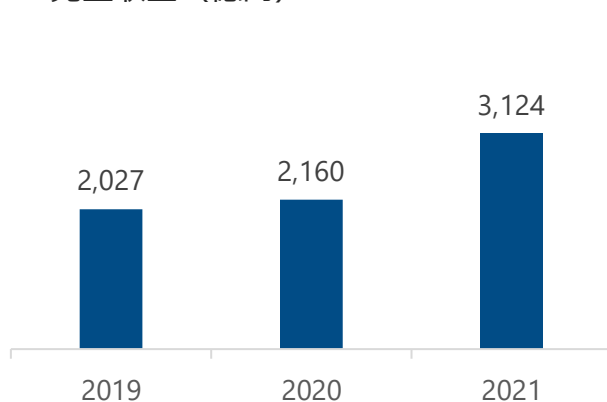
持株比率 : 100.0%

会社概要 :

1992年の設立以来、塗料業界のリーディングカンパニーとして成長。中国の急速な経済・社会の発展とともに、中国全土で事業を着実に拡大

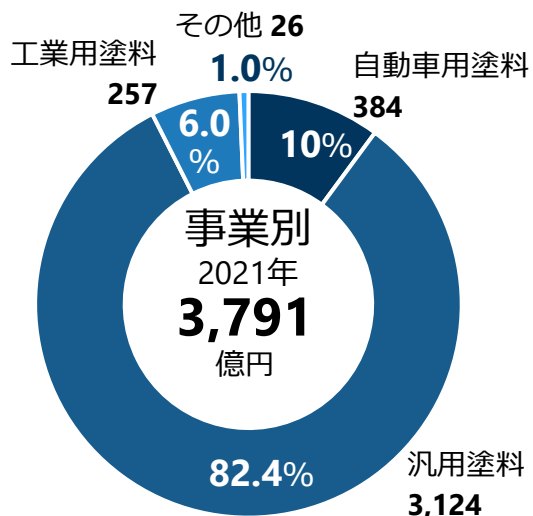
業績推移 (汎用)

■ 売上収益 (億円)

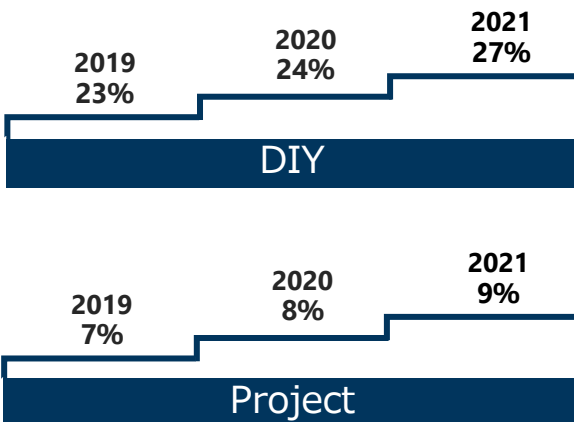


※NPHD推計

売上収益 構成比



市場シェア推移※



SWOT分析

Strengths 強み

- 中国で高いシェアを獲得し、さらなるブランド力の強化を図る老舗ブランド
- 高まる顧客ニーズに即応するため、継続的に拡大する幅広い事業領域や製品群
- 製造、販売、ステークホルダーとの強固なネットワークが効率的な生産を可能にし、業界リーダーとして信頼を確立

Weaknesses 弱み

- 市場や顧客ニーズに合わせて、組織体制やビジネスモデルの変更が必要
- 技術投資を拡大し、業務効率の向上が必要
- インセンティブを強化し、能力の高い人材に報いるための人材マネジメント戦略の構築が必要

Opportunities 機会

- 今後数年間にわたって投資規模の拡大が予想されるインフラ分野において、成長機会を発見するための詳細な市場分析
- 消費者の消費パターンの変化 (特にオンライン消費の増加)
- デジタル化による業務効率や組織構造、ビジネスモデルの変革

Threats 脅威

- 競合他社製品が当社の市場シェアを奪う可能性 (競合塗料メーカーの防水製品、防水製品メーカーの塗料製品など)
- 新規住宅開発の伸び率の鈍化、不動産投機の減少など、不動産サイクルが後退局面
- 新型コロナウイルス感染症がサプライチェーンの川上から川下まで影響

データ

所在地 : シンガポール

持株比率 : 100.0%

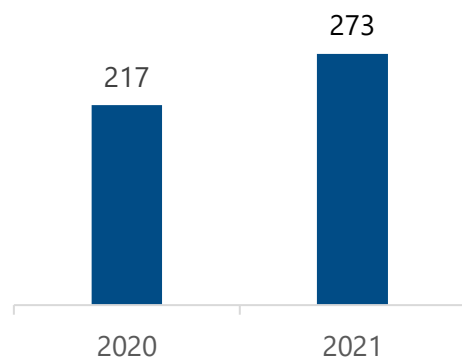
会社概要 :

1962年設立。シンガポールにて建築用、自動車補修用、工業用、防食用などを網羅したポートフォリオを構築。

2020年には「Selleys」事業を買収し、ポートフォリオを塗料周辺分野にも拡大

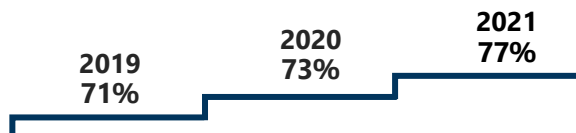
業績推移 (シンガポールグループ全体)

■ 売上収益 (億円)



※NPHD推計

市場シェア推移※ (シンガポールDIY)



SWOT分析

Strengths 強み

- ・ 71%の消費者が最初に名前を挙げる「業界トップのブランド認知度」を誇るなど、強力なブランド資産を有する
- ・ 充実した販売網やデザイナー・請負業者との強力な連携、塗装工との関わりを深めるエンゲージメントプログラムなどを通じて、シンガポールにおいて大規模な顧客基盤を構築
- ・ 建築用分野におけるマーケットリーダーとして、幅広い製品を提供
- ・ 地域に根差した製造拠点・営業拠点

Weaknesses 弱み

- ・ 防食用分野では比較的歴史が浅く、市場の信頼獲得にはまだ認知度が不足
- ・ 他の企業と同様に、世界経済や新型コロナウイルス感染症などの外部要因が事業に影響

Opportunities 機会

- ・ 市場機会を捉えて、建材、CC（建設化学品）、フロアコーティングなどに製品ポートフォリオを拡大
- ・ 日本ペイントグループが保有する「Selleys」事業を活用し、SAF（密封剤・接着剤・充填剤）などの塗料周辺分野へ進出
- ・ 抗ウイルスや抗蚊など、画期的な消費者向け製品を通じて顧客基盤を拡大

Threats 脅威

- ・ Project市場において大手企業との価格競争
- ・ 小売市場におけるEコマースの普及により、中小競合他社の参入障壁が低下



データ

所在地 : マレーシア、セランゴール州

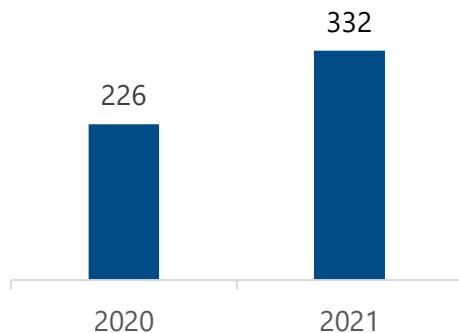
持株比率 : 100.0%

会社概要 :

1967年設立。以降飛躍的に成長。現在ではパキスタン、バングラデシュ、フィリピン、タイ、インドネシアなどの地域におけるマーケットリーダーであり、建築用や自動車用、工業用、船舶用、住宅補修などの多分野で、製品・サービスを提供

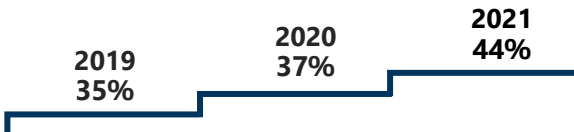
業績推移 (マレーシアグループ全体)

■ 売上収益 (億円)



※NPHD推計

市場シェア推移※ (マレーシアDIY)



SWOT分析

Strengths 強み

- 高い認知度と広範な流通網を備えた塗料業界のリーディングブランド
- 防水、塗装用具、付属品、各種表面保護用製品など、あらゆるニーズを網羅する幅広いソリューション（製品・サービス）
- 「NIPPON PAINT」ブランドへのロイヤリティ向上に貢献する顧客サービスを重視

Weaknesses 弱み

- 生産リードタイムの長期化、グローバルでの市場変化、世界の経済情勢、新型コロナウイルス感染症の拡大などの要因がビジネスに影響。ただし、既に事業成長を促進するためのプロセス最適化や戦略見直しに着手

Opportunities 機会

- 競合他社との差別化に向けた顧客重視プログラムの促進により、市場機会を拡大
- CSR 活動を通じてブランドメッセージを発信し、強力な企業ブランドを構築
- ECプラットフォームを活用したエンド・ツー・エンド（E2E）ソリューションの提供
- より多くの顧客を獲得するために、製品ポートフォリオやサービスを拡充

Threats 脅威

- 世界情勢の変化が、消費者の行動や購買活動に影響を与えており、付加価値の高い製品が求められる
- 顧客の嗜好や経済情勢の変化に合わせて価格設定の見直しが必要となる可能性



データ

所在地 : インドネシア、ジャカルタ

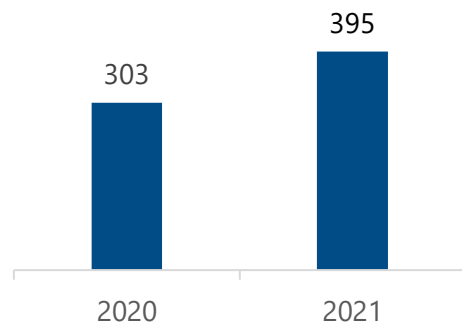
持株比率 : 100.0%

会社概要 :

2021年買収。自動車用分野で圧倒的な存在感を誇り、建築用分野でも市場をリードし、50年以上にわたってインドネシアの消費者に愛され続けている。6,600 人以上の従業員を擁し、販売網は全国40カ所以上に及ぶ

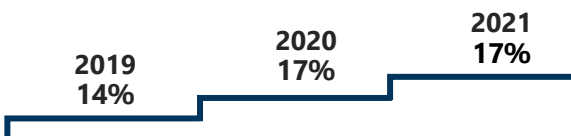
業績推移

■ 売上収益 (億円)



※NPHD推計

市場シェア推移※



SWOT分析

Strengths 強み

- 3つの生産拠点と全土を網羅する46の販売拠点（2022 年末までにさらに16 拠点の追加を計画）を有し、汎用・自動車用・二輪車用市場において圧倒的な地位を確立
- 高い認知度を誇り市場をけん引する汎用塗料ブランドを確立、コンピュータ調色システム（CCM）の国内最大供給網を保有
- グローバル自動車OEMメーカーとの協業で培った強いサポート体制

Weaknesses 弱み

- 原材料価格の高騰など外部環境の影響を受ける。ただし、影響を軽減するべく、徹底したコスト最適化や合理化策を実施

Opportunities 機会

- インドネシア市場のさらなる成長により、プレミアム製品の需要拡大が見込まれる
- 製品やサービスを拡充するべく、塗装用付属品やツール、SAF（密封剤・接着剤・充填剤）、防水分野などにも進出
- 倉庫や営業所を倍増させて、第2級・第3級都市の販売網をさらに強化

Threats 脅威

- 全ての経済分野に悪影響を及ぼす新型コロナウイルス感染症の長期化や、海外からの投資の減少、インフラ整備の遅れ
- 大手競合企業や新規参入企業との激しい競争による価格低下圧力



データ

所在地 : トルコ、イスタンブール

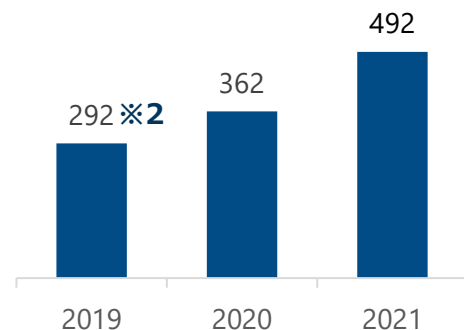
持株比率 : 99.6%

会社概要 :

2019年買収。トルコを代表する塗料・ETICS メーカー。プレミアムブランドから低価格帯まで複数のブランドを展開。建築用事業では、長年にわたってトルコの塗料市場をリードし、10年以上にわたって塗料市場の評価指数でNo.1の地位を維持。近年は工業用製品も展開

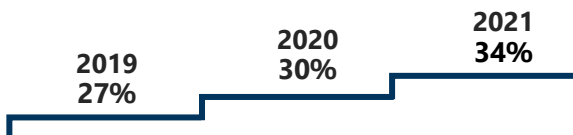
業績推移

■ 売上収益 (億円)



※1 NPHD推計
※2 2019年業績は、当該プロフォーマ値

市場シェア推移※1



SWOT分析

Strengths 強み

- ・「顧客中心」を事業の根幹に据え、多様な顧客ニーズへ即応するトルコのリーディングカンパニー
- ・事業成長や環境変化への適応力、イノベーションを加速させる幅広い製品ポートフォリオ、広範な分野での協業
- ・市場でリーダーシップを発揮し、消費者から高い認知度を獲得するための「戦略的マーケティング」「消費者エンゲージメント」への継続的な投資

Weaknesses 弱み

- ・他の企業と同様に、経済状況や需要の変化、原材料価格の変動、新型コロナウイルス感染症の拡大などの外的影響を受ける。ただし、これらの影響を戦略的に緩和し、着実な成長やイノベーションを継続

Opportunities 機会

- ・事業展開地域において健康や環境への関心が高まっており、環境配慮型製品など新たな市場機会の拡大
- ・DIY製品に対する消費者の需要が増加する中、主力ブランド「Filli Boya」を活用し、欧米DIY市場における日本ペイントグループの地位強化に貢献

Threats 脅威

- ・経済状況の変化が消費者の購買行動に変化をもたらし、低価格帯を求める消費者が増加する可能性
- ・強力な多国籍企業との競争

データ

所在地 : 豪州、ビクトリア州

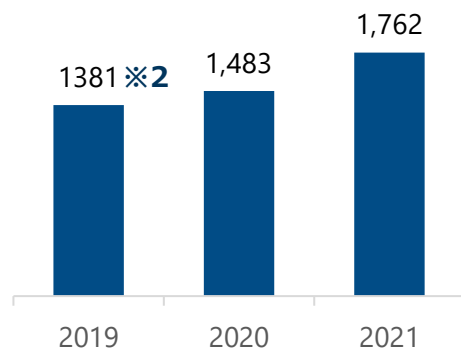
持株比率 : 100.0%

会社概要 :

2019年買収。豪州やニュージーランドにおいて、塗料、密封剤、接着剤、その他の住宅リフォーム製品を手掛けるマーケットリーダー。ブランド認知度は98%を超え、長年にわたって豪州で最も信頼できる塗料ブランドに選ばれている

業績推移

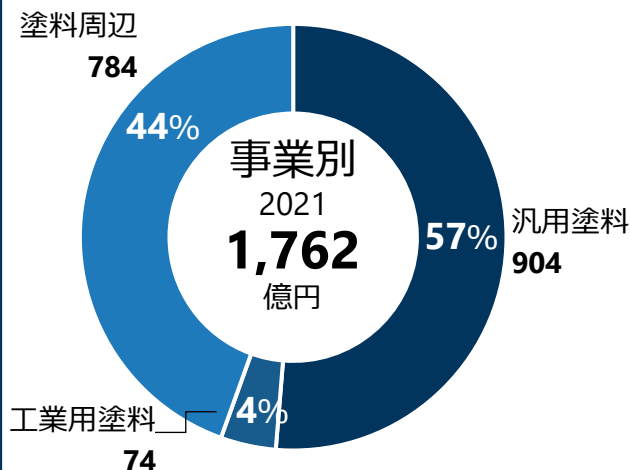
■ 売上収益 (億円)



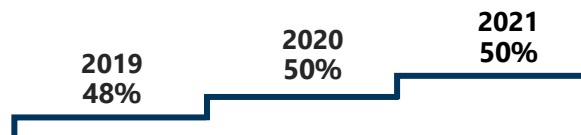
※1 NPHD推計

※2 2019年業績は、当該プロフォーマ値

売上収益 構成比



市場シェア推移※1 (豪州)



SWOT分析

Strengths 強み

- 安定的かつ回復力のある市場におけるリーディング・ポジション
- 消費者の特性を理解し、マーケティングやイノベーションへの継続的な投資によって構築したリーディング・ブランド
- 営業力やサプライチェーン力に基づく顧客重視の姿勢

Weaknesses 弱み

- 他のビジネスと同様、原材料価格の変動など経済環境の変化による影響（当社は、この影響を可能な限り軽減するため、慎重にビジネスを組み立て、事業やエンドマーケットを選択。逆境でも力強く利益成長を遂げてきた優れた実績がある）

Opportunities 機会

- Eコマースなどのデジタルプラットフォームやダイレクトマーケティングを活用した顧客エンゲージメントの向上
- 「Selleys」ブランドの接着剤や密封剤、充填剤により、アジア・欧米DIY市場における日本ペイントグループの地位を高めることに貢献

Threats 脅威

- 中核となる豪州やニュージーランド市場は、相対的に成熟市場であり成長率が低い。短期的には、新型コロナウイルス感染症対策に伴う国境制限により、純移民や人口増加が抑制される可能性
- 多国籍企業との競争



データ

所在地 : 米国、カリフォルニア州

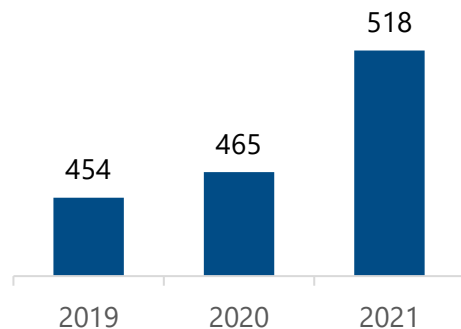
持株比率 : 100.0%

会社概要 :

2017年買収。1925年の創業以来、米国南西部を代表する塗料サプライヤーとして、塗料、雑貨、機器などの充実した製品ラインアップを提供。カリフォルニア市場で推定12%、他周辺地域で10~20%のシェアを誇る

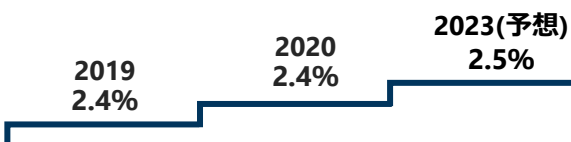
業績推移

■ 売上収益 (億円)



※NPHD推計

市場シェア推移※ (建築用)



SWOT分析

Strengths 強み

- 優れた顧客サービスの提供に向けて戦略的に配置された店舗網と高度な訓練を受けた人材
- 競合他社と比較して優位かつ高品質で多彩な製品ポートフォリオ

Weaknesses 弱み

- 95 年以上にわたってプロ向け塗料業界へのサービス提供に注力してきたものの、ナショナルブランドによる継続的な攻勢と人口構成の変化が顧客のブランド嗜好に影響を与えている。当社は、さらなる売上成長を図るため、販売チャネルや新市場の開拓など積極的な措置を講じ、顧客行動に変化を与えている

Opportunities 機会

- オムニチャネルのEコマースにおいて、塗装業者・一般消費者向けの製品・サービスを提供することで売上を拡大
- 販売チャネルや製品の拡販施策を通じて、米国における日本ペイントグループの認知度を向上

Threats 脅威

- ナショナルブランドによる大規模なマーケティングや販促活動が顧客のブランド選好に影響

日本ペイント・オートモーティブコーティングス株式会社（NPAC）

データ

所在地：日本、大阪府

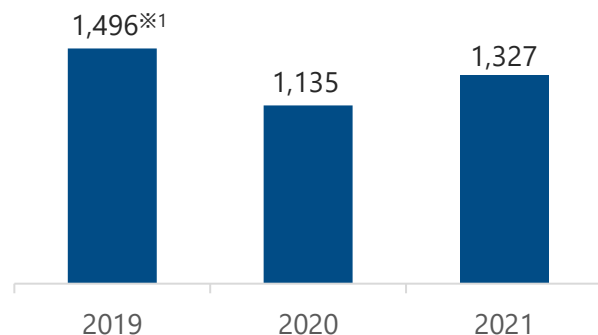
持株比率：100.0%

会社概要：

前処理、電着、中塗、ベース・クリアー塗料という自動車ボディ用の塗料から、バンパーや内装部品などのプラスチック部品用の塗料まで、全てを一社で一貫して提供できる世界屈指の自動車用塗料メーカー

業績推移

■ 売上収益（億円）



市場シェア※2



※1 非継続事業を含む

※2 NPHD推計

SWOT分析

Strengths 強み

- 世界の自動車用塗料大手の一角としての事業基盤
- 自動車ボディから内外装プラスチック部品まで、自動車に関わる全てのコーティングを一貫して提供する総合力
- アジアを中心に世界中に広がる拠点網を活用した顧客サポート体制

Weaknesses 弱み

- 欧米における競争力が低位（欧州は事業再編、米国では新生産拠点建設により強化中）

Opportunities 機会

- 新興国を中心に、今後も大きな自動車産業成長が期待できる
- 各国での環境規制強化に伴う環境配慮型製品ニーズの高まり
- 「CASE」などの新領域で事業拡大の機会多数

Threats 脅威

- 塗装代替工法の出現によって既存ビジネスの減少
- 新型コロナウイルスによる経済の減速、自動車メーカー各社の稼働縮小
- 原材料市況変動による業績への影響

日本ペイント株式会社（NPTU）

データ

所在地 : 日本、東京都
持株比率 : 100.0%

会社概要：
住宅やビル、マンションなどの建築用塗料、橋梁やプラントなどの大型構造物用塗料、自動車の補修塗装向け塗料の開発、製造および販売を手掛ける。国内No.1の販売ネットワークを通じて、卓越した塗料の意匠性とコーティング技術を提供。国内汎用塗料市場においてトップシェアを誇る

SWOT分析

Strengths 強み

- ・国内汎用市場でのトップシェア
- ・トップシェアを支える強固な販売網
- ・抗ウイルス塗料などの新製品・新需要の創出力

Weaknesses 弱み

- ・生産物流設備の老朽化

Threats 脅威

- ・人口減を背景とする国内市場の伸び悩み
- ・新型コロナウイルスの社会・経済的影響
- ・原材料価格の高騰

Opportunities 機会

- ・新型コロナウイルス感染症による抗ウイルス塗料のニーズ拡大
- ・環境対応ニーズの高まり

日本ペイント・インダストリアルコーティングス株式会社（NPIU）

データ

所在地 : 日本、東京都
持株比率 : 100.0%

会社概要：
自動車用塗料を除く工業用塗料事業領域全般を担う専門会社。建築資材、住宅外装材、家電、オフィス家具、建設・農業機械、鉄道など幅広い工業製品の塗料やファインケミカル分野での機能性材料の製造・販売、および塗装用の設備機器の販売を手掛ける

SWOT分析

Strengths 強み

- ・国内工業用塗料市場においてトップシェア
- ・多様な事業セグメントを幅広く保有しており、市場の成長、機会に合わせて事業の新陳代謝を図るポートフォリオ経営が可能

Weaknesses 弱み

- ・国内市場で保有している既存事業セグメントの低成長化

Opportunities 機会

- ・環境対応や省人化ニーズを取り込んだ高付加価値な製品開発
- ・With / Postコロナを見据えた抗ウイルス製品をはじめとする新たな市場創造

Threats 脅威

- ・コロナ禍で停滞する国内市場における競合メーカーとの競争激化

日本ペイント・サーフケミカルズ株式会社（NPSU）

データ

所在地：日本、東京都
持株比率：100.0%

会社概要：
自動車や一般工業製品、鉄鋼、飲料缶などに使用される塗装下地皮膜と、親水化処理剤に代表される超薄膜で高機能を付加する機能性コーティングを提供する。日中韓の3極R&D体制や産学連携で創出した技術を、アジアを中心としてグローバルに展開

SWOT分析

Strengths 強み

- 塗料技術とセットでの製品開発による、高い顧客ニーズ対応力
- 日中韓の3極R&D体制や産学連携で創出した差別化技術

Weaknesses 弱み

- 地域影響を受けやすい原材料の購入比率が高く、原材料費の安定化に課題

Opportunities 機会

- 自動車をはじめとした各事業領域での環境対応ニーズの高まり
- アジア地域をはじめとした新興国での高機能コーティング需要の増加

Threats 脅威

- 国内市場の縮小
- 原料価格の上昇

日本ペイントマリン株式会社（NPMC）

データ

所在地：日本、大阪府
持株比率：100.0%

会社概要：
日本ペイントグループの創業事業であり、2021年度に140年の歴史を刻む。船舶用塗料の製造・販売などをグローバルに手掛け、新造船から補修船まで、国内外で一貫した供給体制を確立。当社グループの総合力を生かした研究開発を通じ、優れた先端環境製品を開発・提供。SDGs・ESG視点を経営の中核とした価値創造を行う

SWOT分析

Strengths 強み

- 環境ニーズを先取りする製品開発力
- グループの総合力を生かした合理的な製造・物流・原材料調達機能

Opportunities 機会

- 長期的に右肩上がり増加する世界の海上輸送量
- 環境規制強化およびESG投資の拡大に伴う環境配慮型塗料ニーズの高まり

Weaknesses 弱み

- 価格変動が大きい原材料の比率が高く、収益への影響を受けやすいビジネス構造
- 国内造船ではシェアを維持するも、中韓造船のシェアが高くない

Threats 脅威

- 市況および船主経済の変動
- コロナ禍による運航スケジュールの不安定化とドックの遅延

塗料及び塗料周辺分野において強いブランドを数多く保有



2

事業環境

写真：シンガポール／REFLECTIONS AT KEPPEL BAY



人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”

美観



建築物（ビル・スタジアムなど）

耐火塗料でデザイン性を保ちながら、
火災時にビルを守る

保護



住宅（内装）

豊富なカラーで自分らしい空間の実現だけでなく、
抗ウイルス・抗菌・防カビなどの機能で人々を守る

機能



自動車

0.1ミリの塗料で美しい色つやを表現し、
紫外線劣化やサビ、キズから車体を守る



自動販売機

表面に塗られた粉体塗料は、大気汚染の原因物質の
一つとされる揮発性有機化合物（VOC）を
100%削減し、環境へ貢献



船舶

船底塗料で船舶運航のCO₂を削減し、
地球温暖化防止に貢献



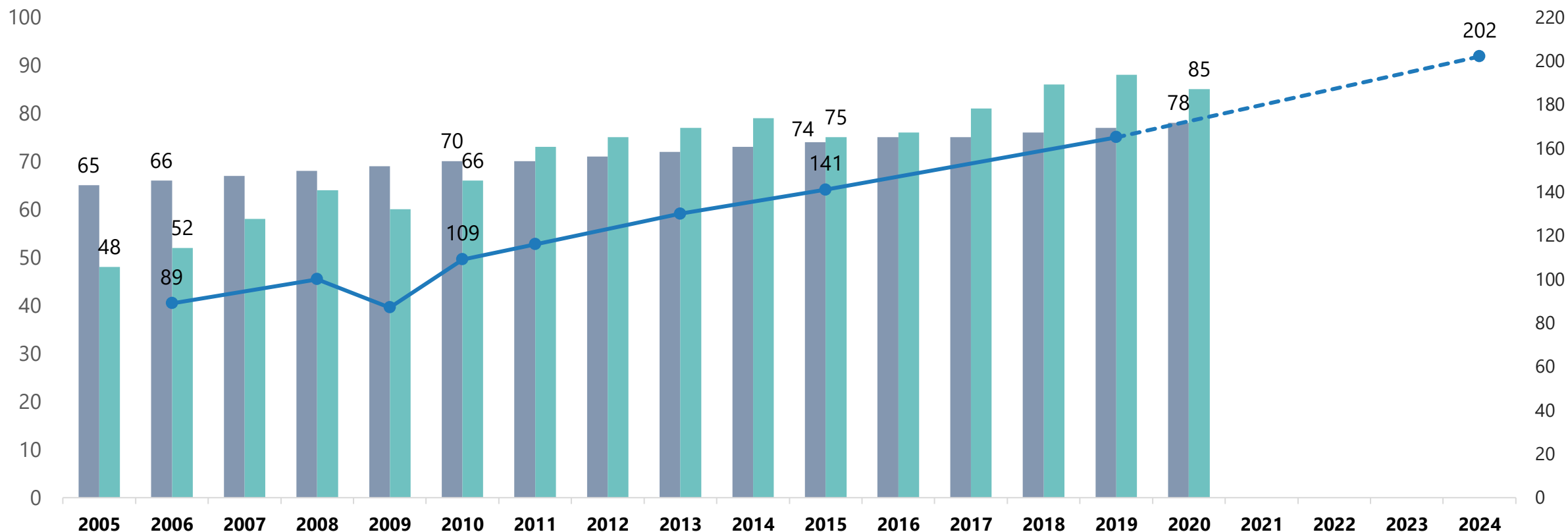
道路

遮熱塗料でアスファルト面の蓄熱を抑え、
過ごしやすい街へ

人口・GDP成長に比例しながら成長する世界の塗料市場

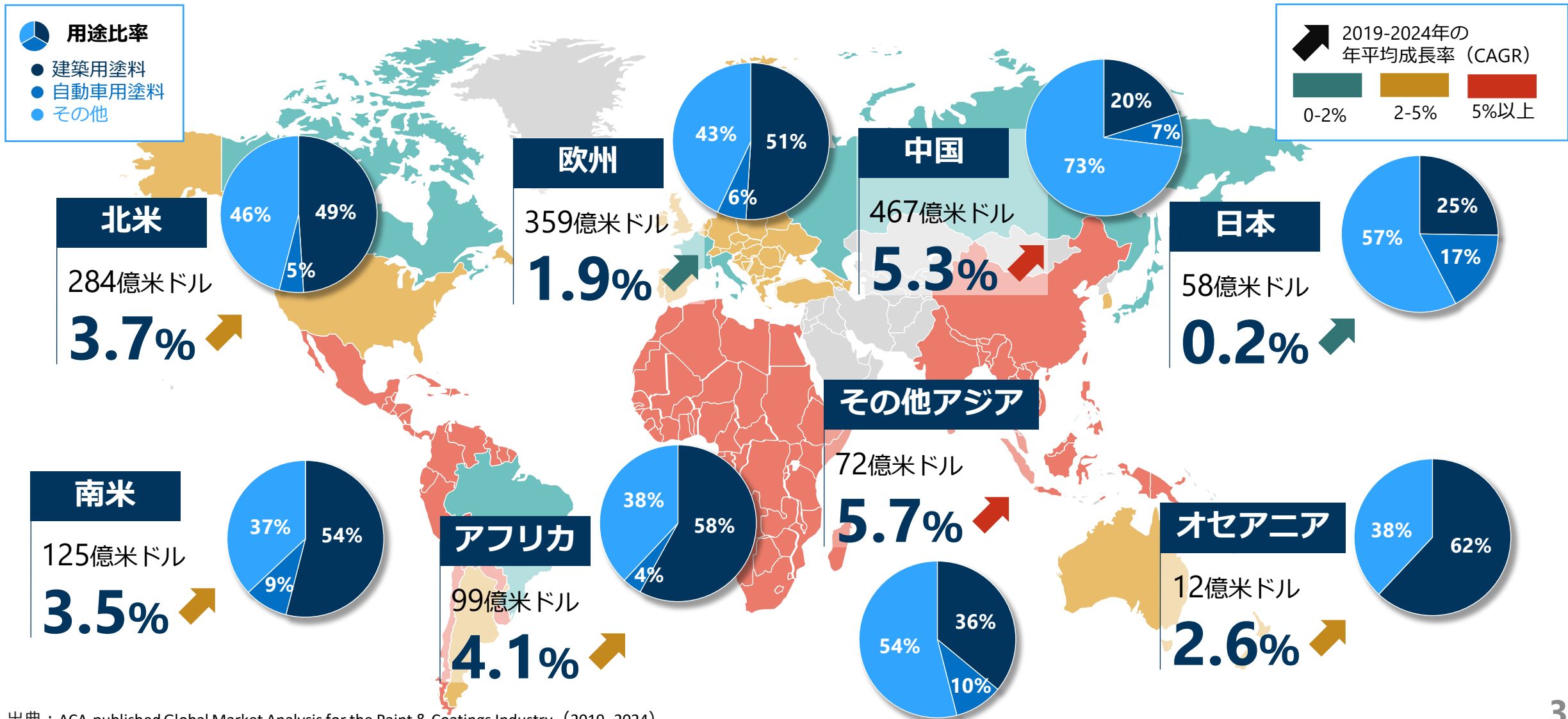
人口・GDP・塗料需要量

■ 人口（億人）[左軸] ■ GDP（兆米ドル）[左軸] ● 塗料需要量（10億米ドル）[右軸]



- ・ グローバルの塗料市場は成長産業。人口や1人当たりGDPの増加などに伴い塗料需要は増加
- ・ 一般的な化学産業のように変動が激しくなく、安定成長が見込まれる

中国・アジアの建築用分野を中心に、中長期にわたる持続的な成長が期待



塗料と同様に、建築需要に伴う市場成長が見込まれる巨大市場



グローバル
市場規模
600億米ドル※1

SAF (密封剤・接着剤・充填剤)



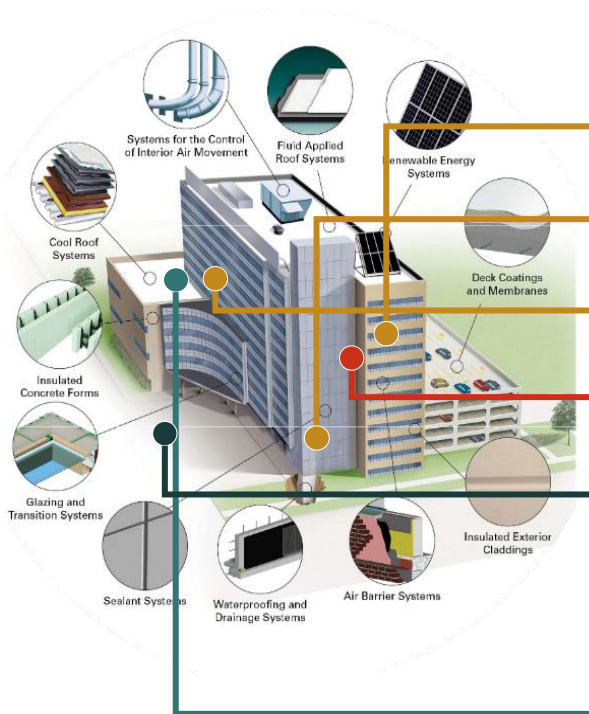
CC (建設化学品)

グローバル
市場規模
715億米ドル※2



欧州市場規模
3,500百万ユーロ※3

ETICS (断熱材)

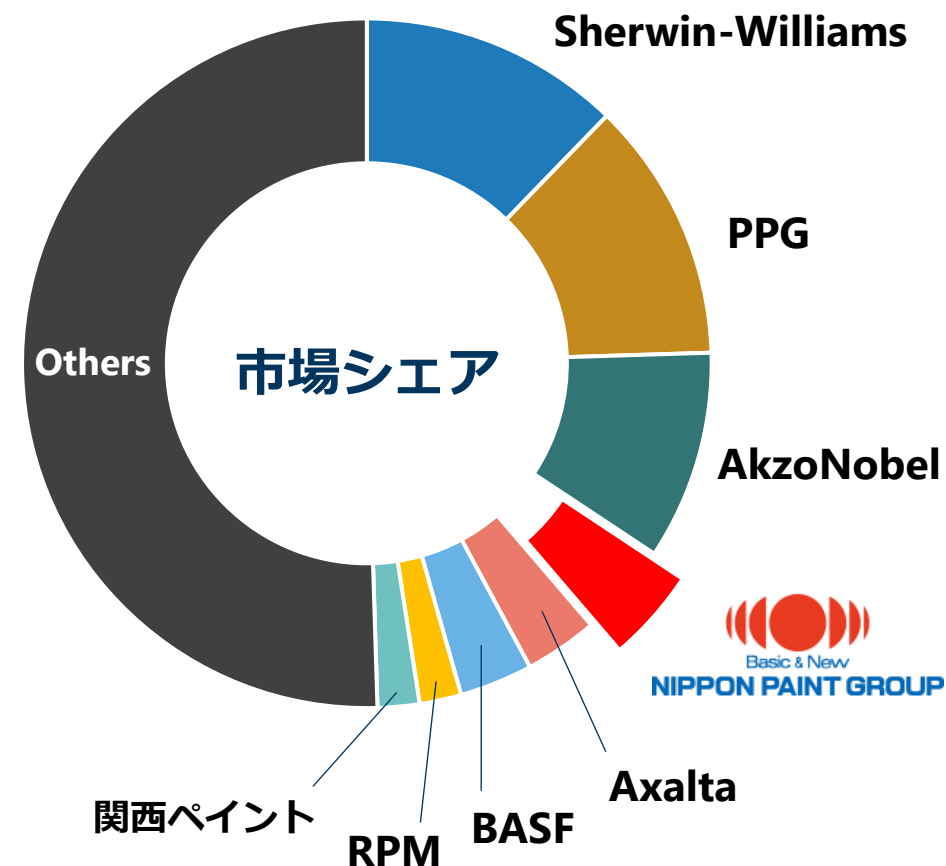
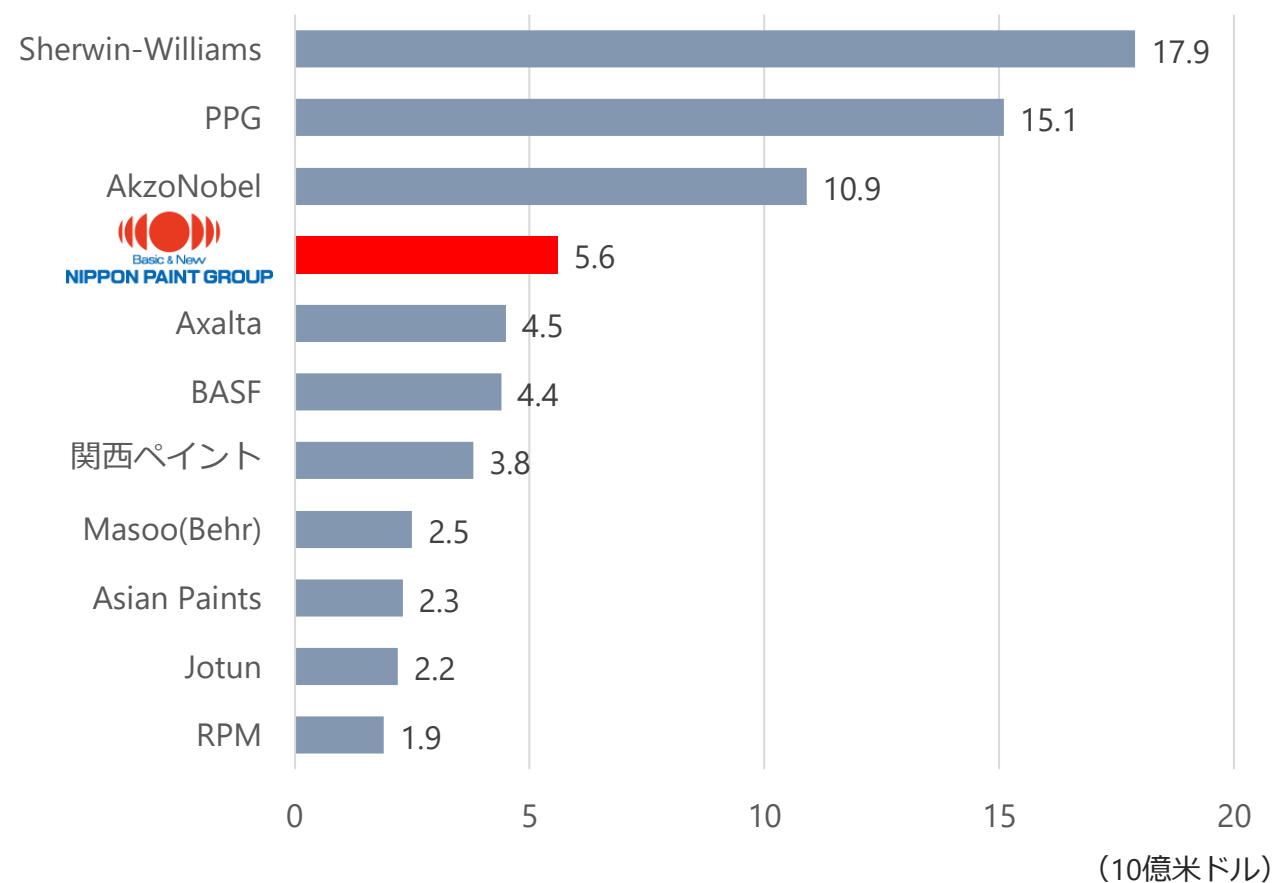


コンクリート補修 + 性能向上	耐摩耗補修材
	混和剤
	表面補修材
	グラウト材・ 補修材
接着剤	SAF
シーリング材	
フィラー材	
耐水被膜	
床用塗料	塗料
コンクリート 保護塗料	
建築用塗料	

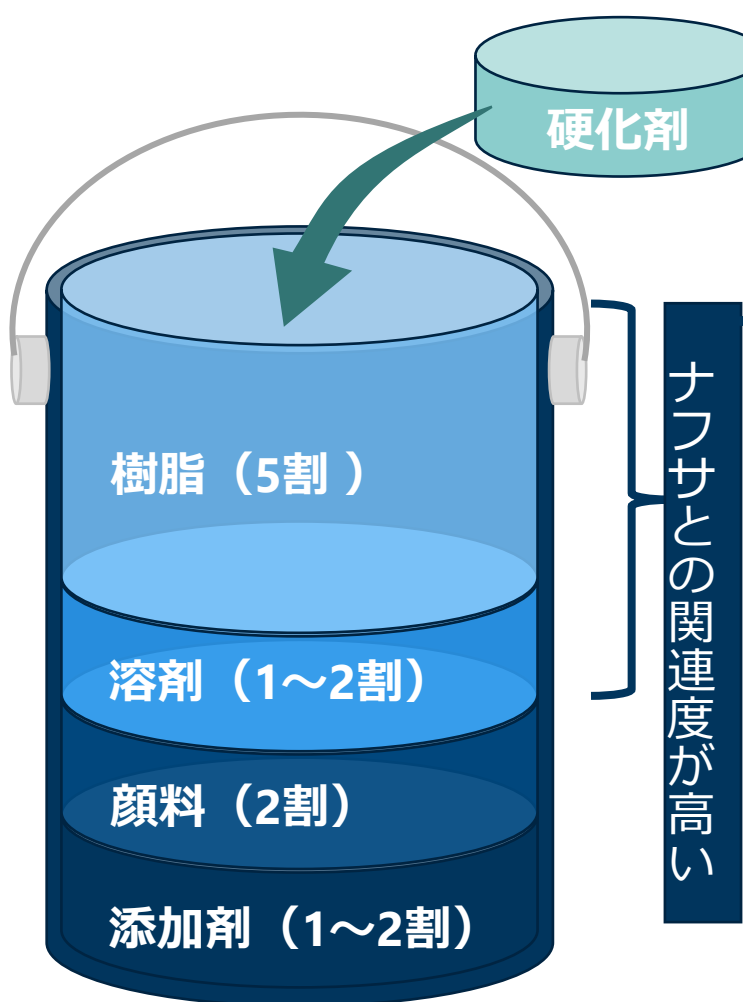


上位企業にて約半数のシェアを保有。当社はアジア1位・世界4位の規模

塗料メーカー売上ランキング



- ・ 塗料の原材料は、石油・ナフサ由来の有機化合物や鉱物由来の無機化合物から生成
- ・ 多くの原材料はナフサに由来するが、特に樹脂・溶剤は関連度が高い



	主な役割	主な原材料
樹脂	塗膜の骨格を作る役割を担う。アクリル、ウレタン、シリコン樹脂など様々な種類があり、特に樹脂の種類によって長持ちする度合い（耐久性）が違ふことが大きな特徴	・ ナフサ ・ 植物油
溶剤	樹脂を溶かしたり薄めたりする液体。水性塗料では溶剤の使用量が少なく環境に配慮した設計となっている	・ 石油留分※ ・ ナフサ
顔料	塗膜の色彩や意匠を作る役割を担う酸化チタン、着色顔料、アルミ顔料や、塗膜の増量や補強を目的に配合される体質顔料も存在する	・ 石油留分※（カーボンブラック） ・ ナフサ（有機顔料） ・ チタン/鉄鉱石（無機顔料） ・ アルミ ・ その他鉱石（炭酸カルシウムなど）
添加剤	塗装性や塗膜性能を向上させる役割を担う。添加剤には沈降防止剤、たれ防止剤、消泡剤などさまざまな種類が存在。添加剤の選択や組み合わせにより塗装性や塗料性能を決定する	・ ナフサ ・ 植物油/鉱物油/鉱物 ・ シリコン（鉱石から）
硬化剤	塗装した塗料を化学反応により架橋し、強固な膜とする機能を担う。乾燥により塗膜形成し、硬化剤を含まない塗料もある	・ ナフサ ・ 塩素

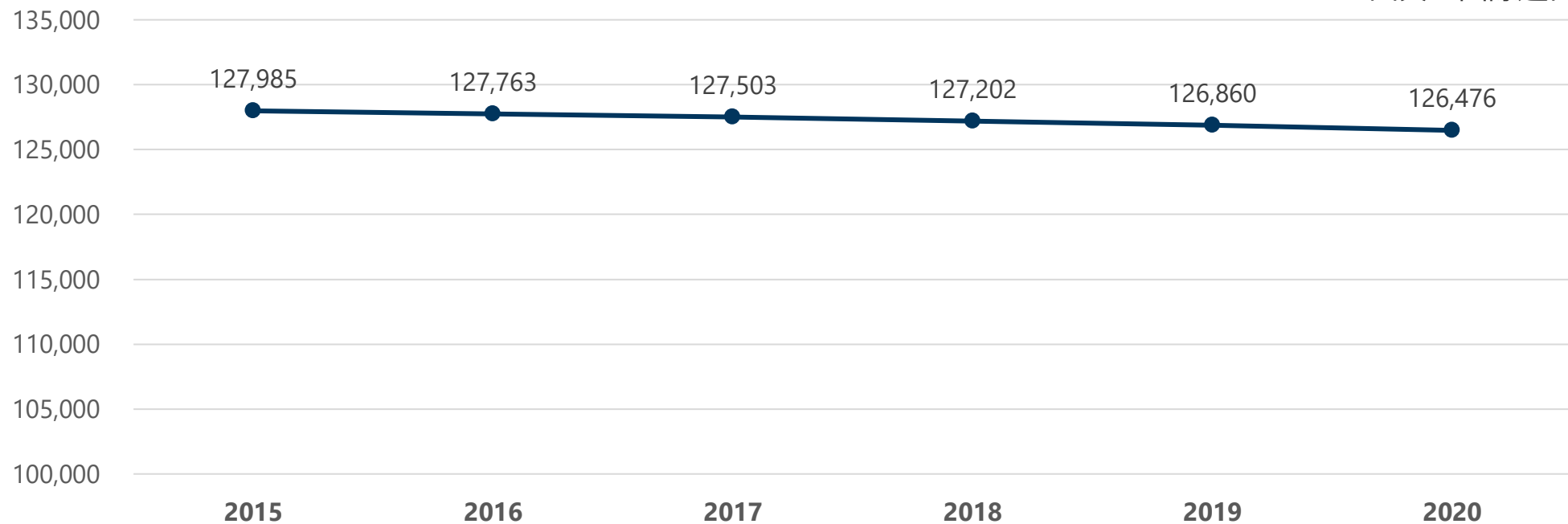
※石油留分：石油を分類蒸留した際に得られる各成分（ナフサ・ガソリン・灯油・軽油など）

日本 人口

年推移（2015－2020年）

(単位：1,000人)

出典：国際連合



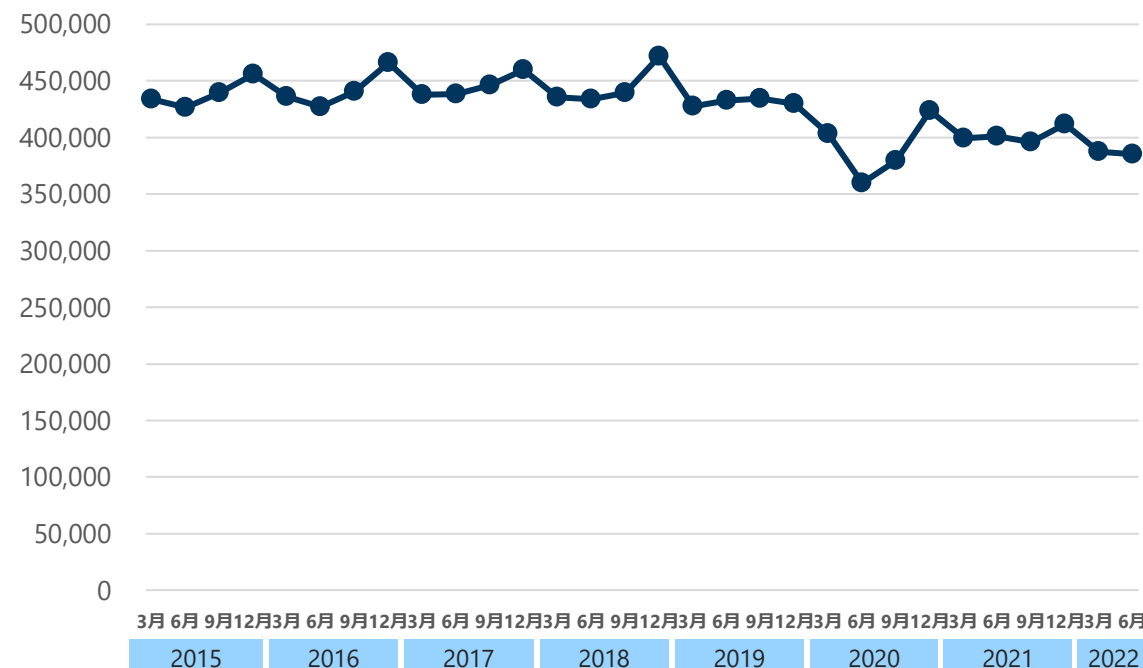
・ 少子高齢化を背景として緩やかに人口減少が進行

日本 塗料販売数量

四半期推移（2015－2022年6月）

(単位：1 トン)

出典：日本塗料工業会

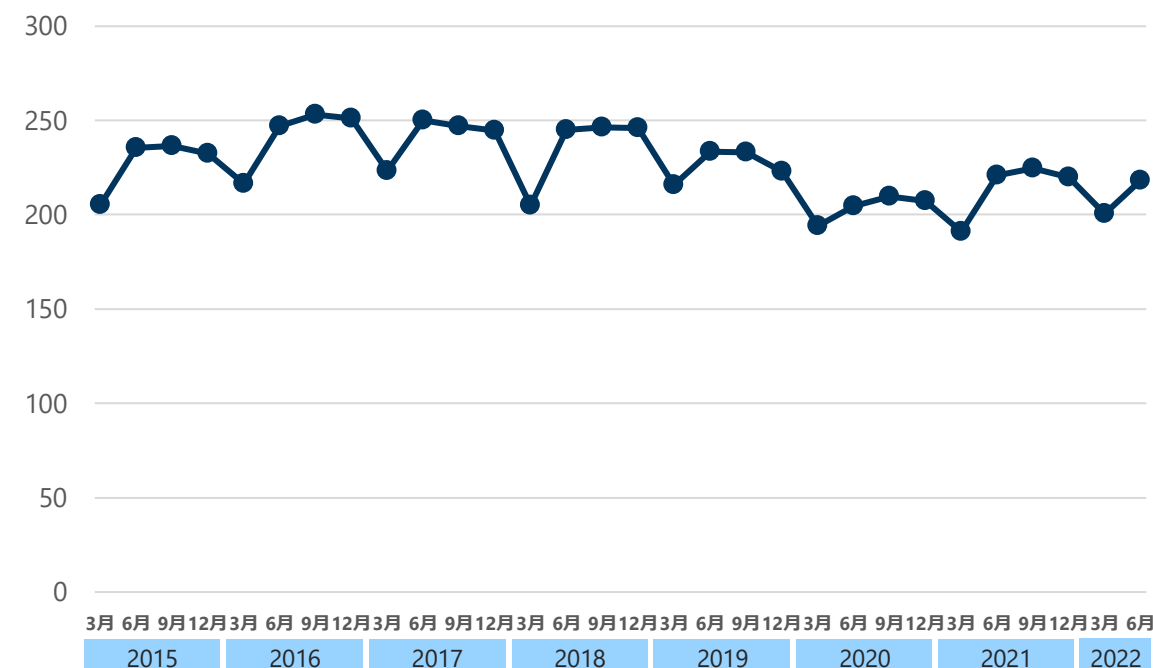


日本 新築住宅着工戸数

四半期推移（2015－2022年6月）

(単位：1,000戸)

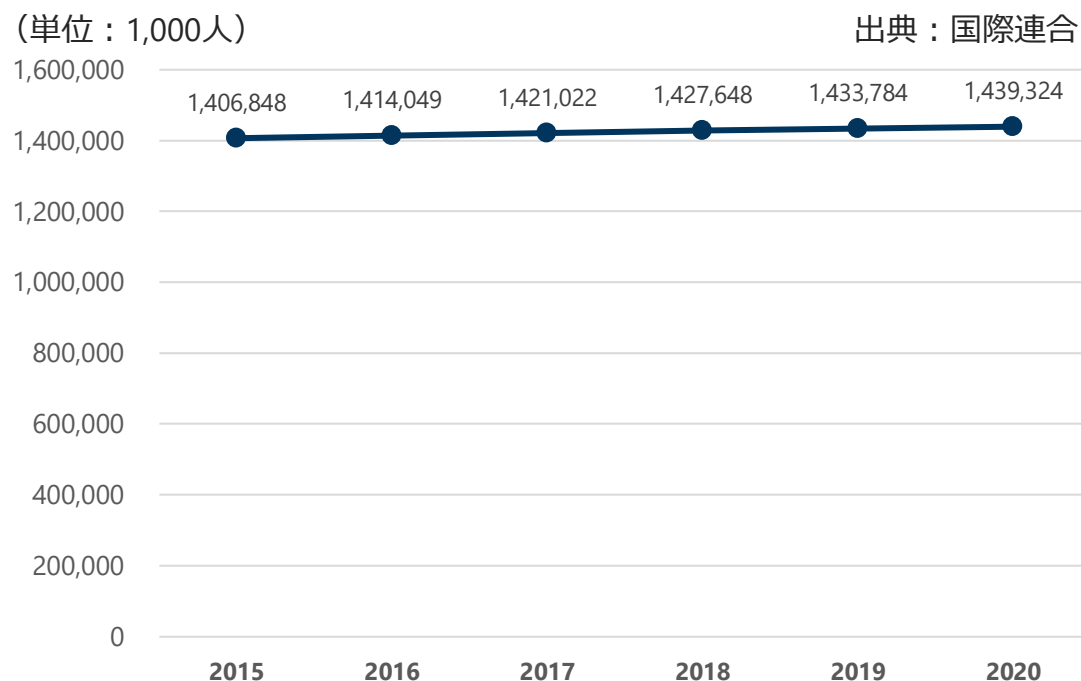
出典：国土交通省



- ・ 塗料販売数量や新築住宅着工戸数はほぼ横ばいで推移
- ・ 直近はコロナ影響を受けて軟調に推移

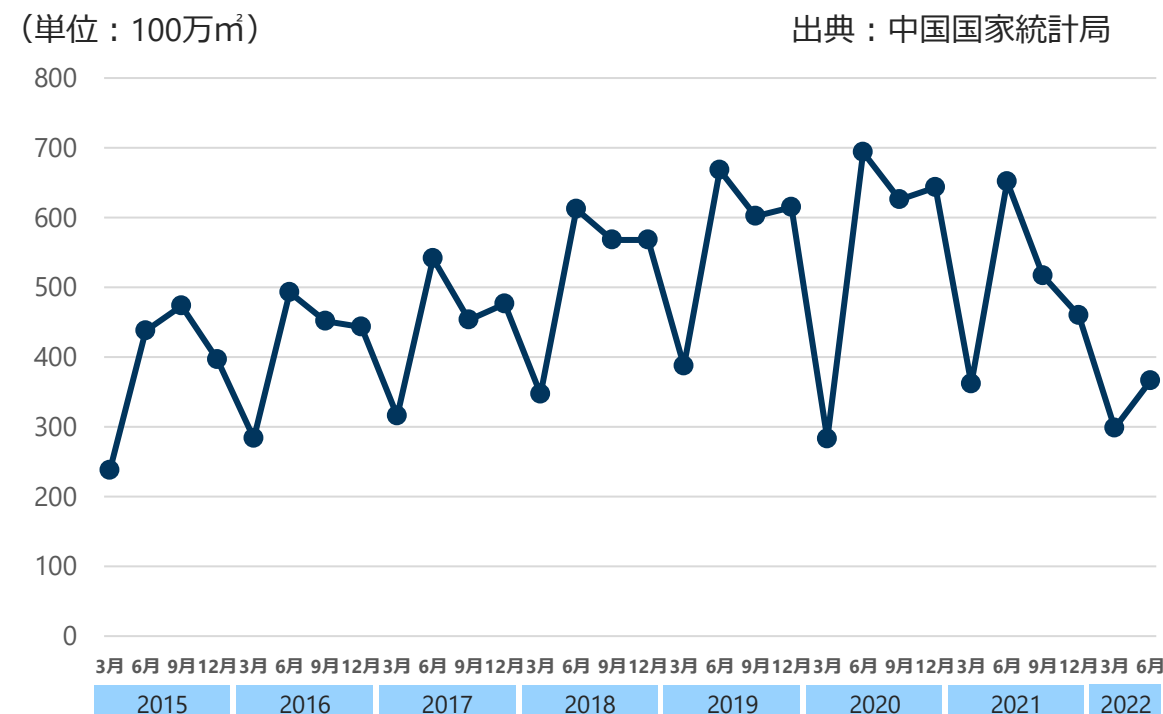
中国 人口

年推移（2015－2020年）



中国 新築住宅着工面積

四半期推移（2015－2022年6月）



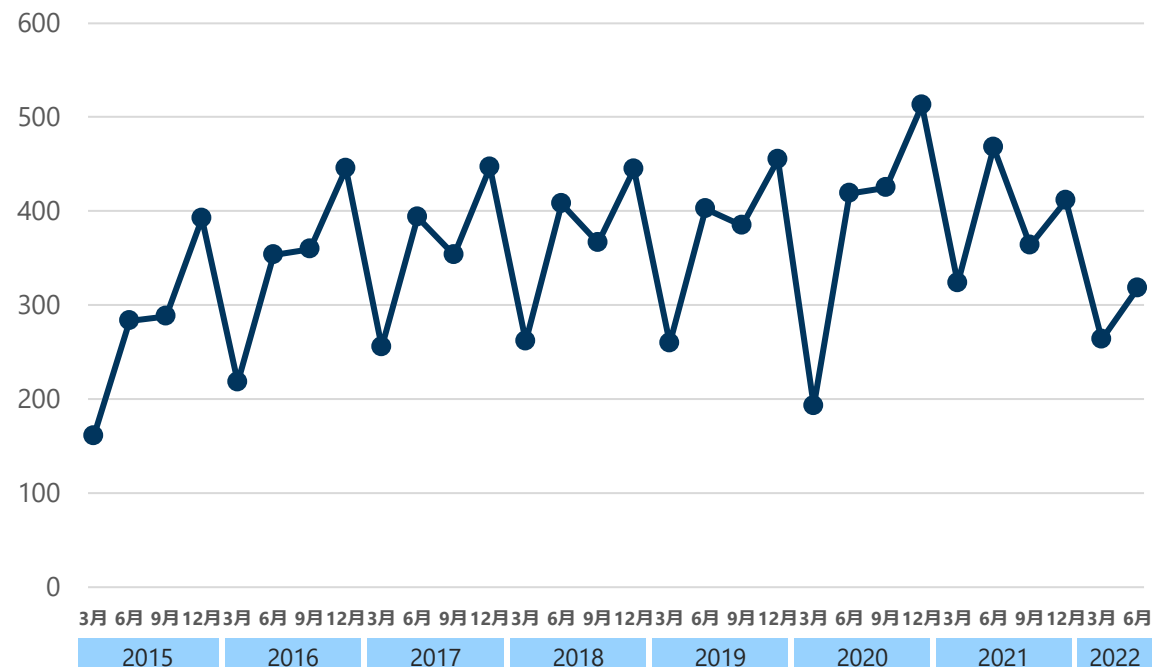
- ・新築住宅市場は、春節（旧正月）に当たる第1四半期は他四半期に比べ低位に推移
- ・新築住宅市場の成長に加え、近年では中古住宅市場が急速に拡大

中国 住宅販売面積

四半期推移（2015－2022年6月）

（単位：100万㎡）

出典：中国国家統計局

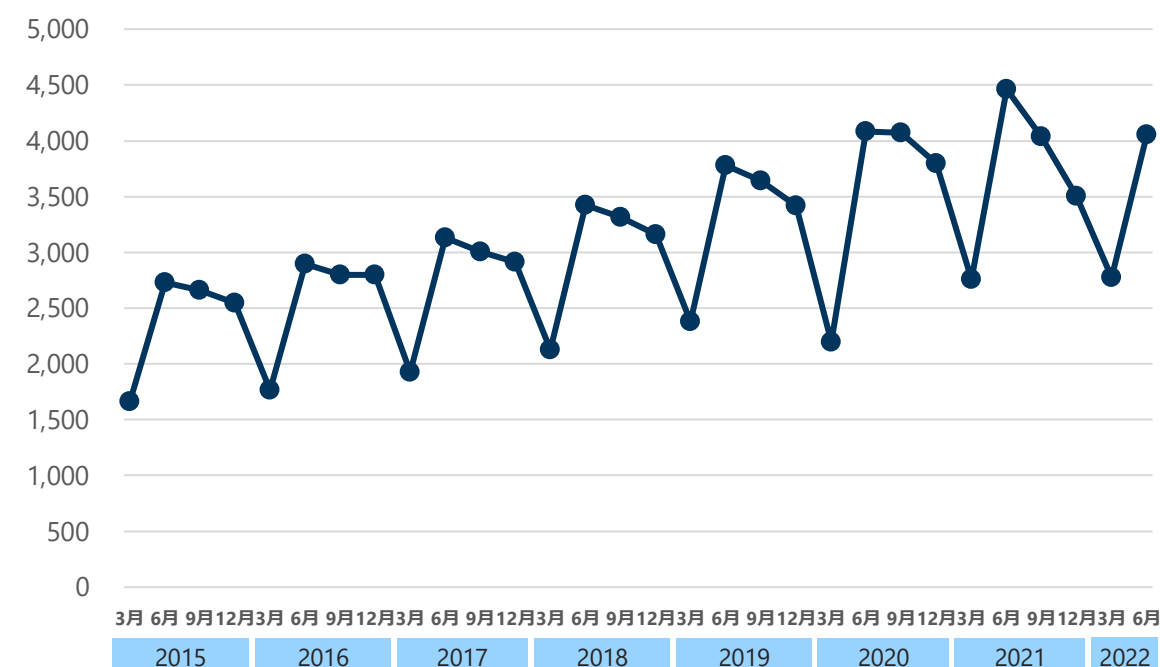


中国 不動産投資額

四半期推移（2015－2022年6月）

（単位：100万元）

出典：中国国家統計局



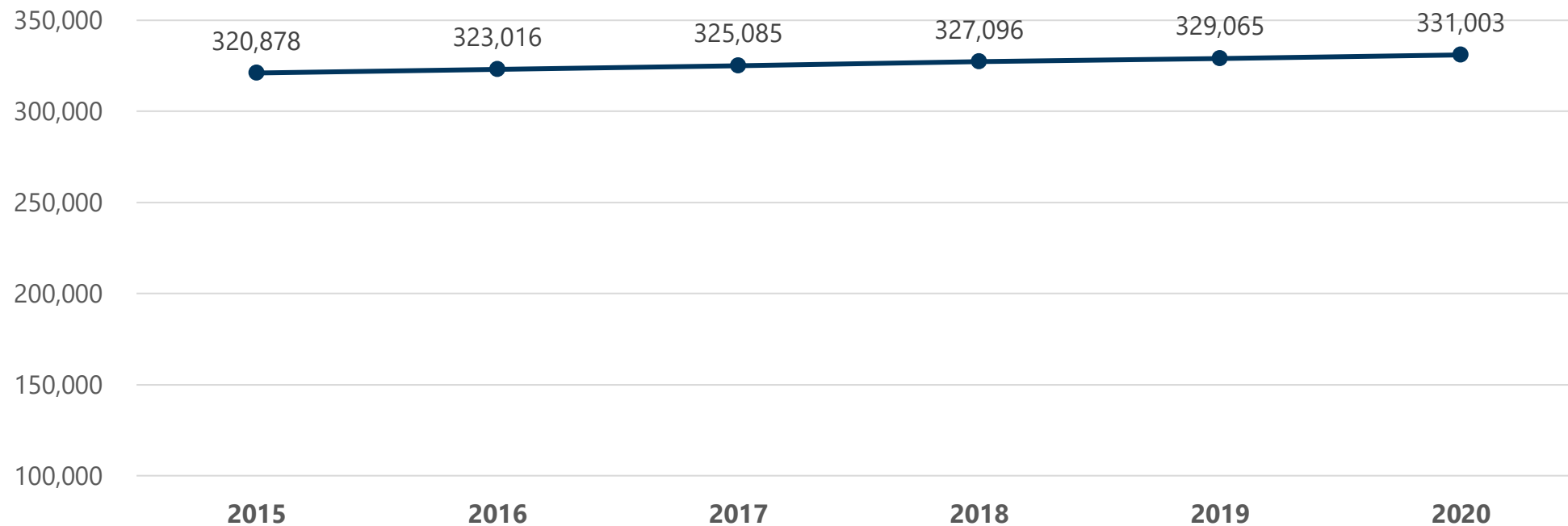
- ・ 高い経済成長を背景に、不動産市場はこれまで継続的に成長
- ・ 直近は経済のデレバレッジなどを背景に、不動産セクターは持続可能な速度へ減速するも、成長を継続

米国 人口

年推移（2015－2020年）

(単位：1,000人)

出典：国際連合



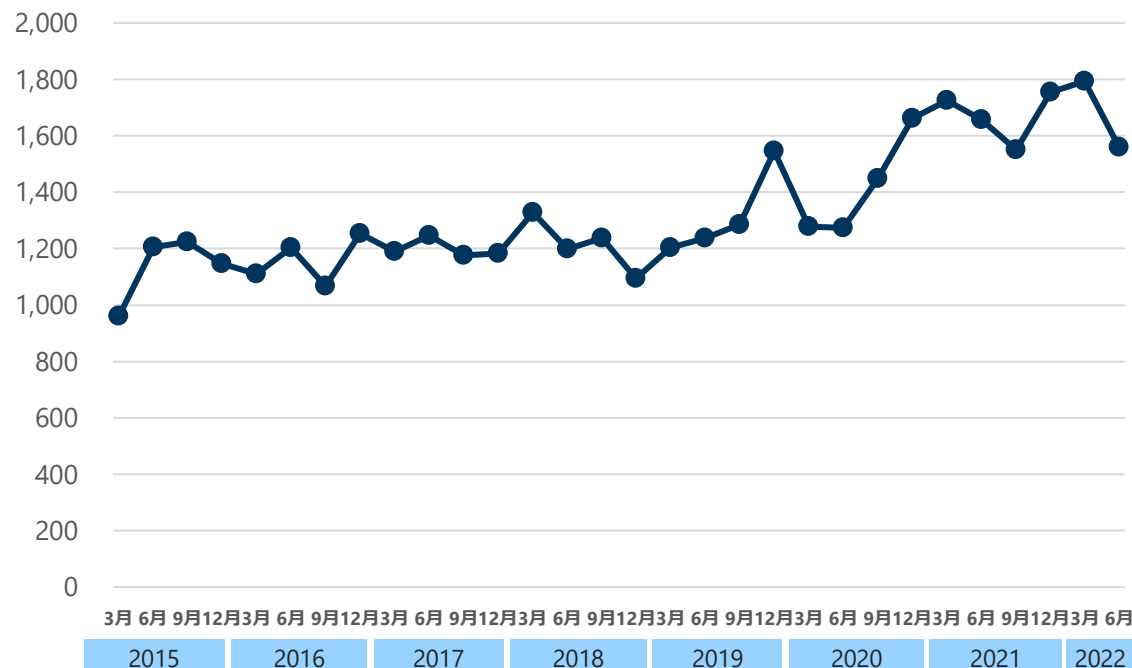
・ 移民政策などを背景として人口の増加が継続

米国 新築住宅着工戸数

月次推移（2015 – 2022年6月）

（単位：1,000戸）

出典：米国国勢調査局

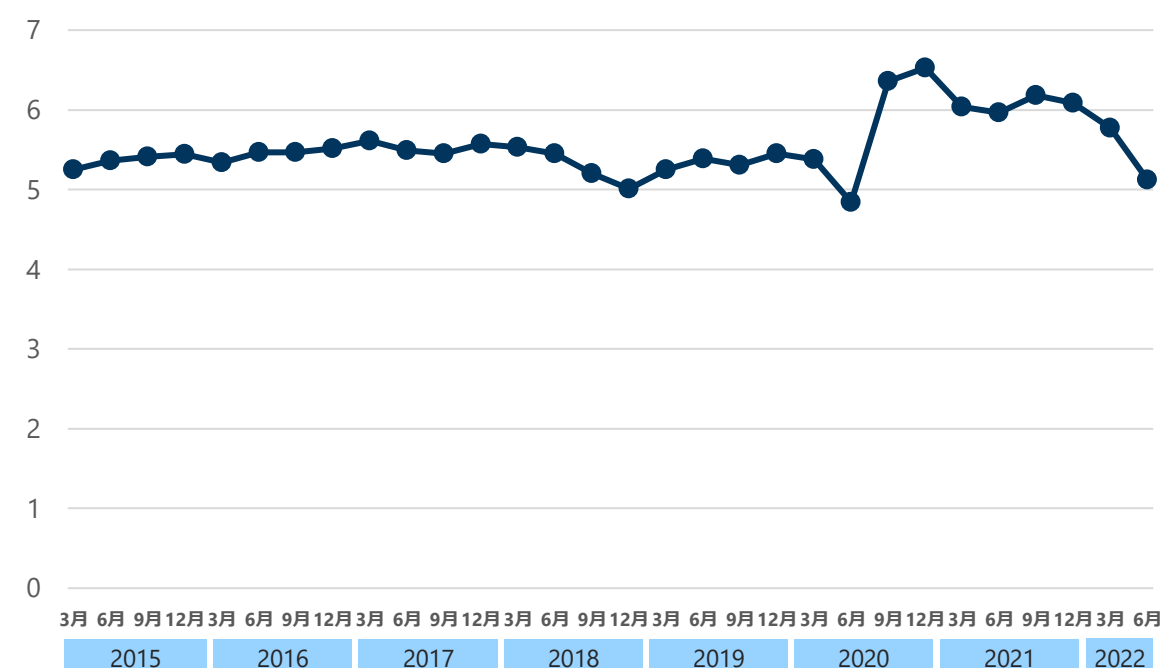


米国 中古住宅件数

月次推移（2015 – 2022年6月）

（単位：100万戸）

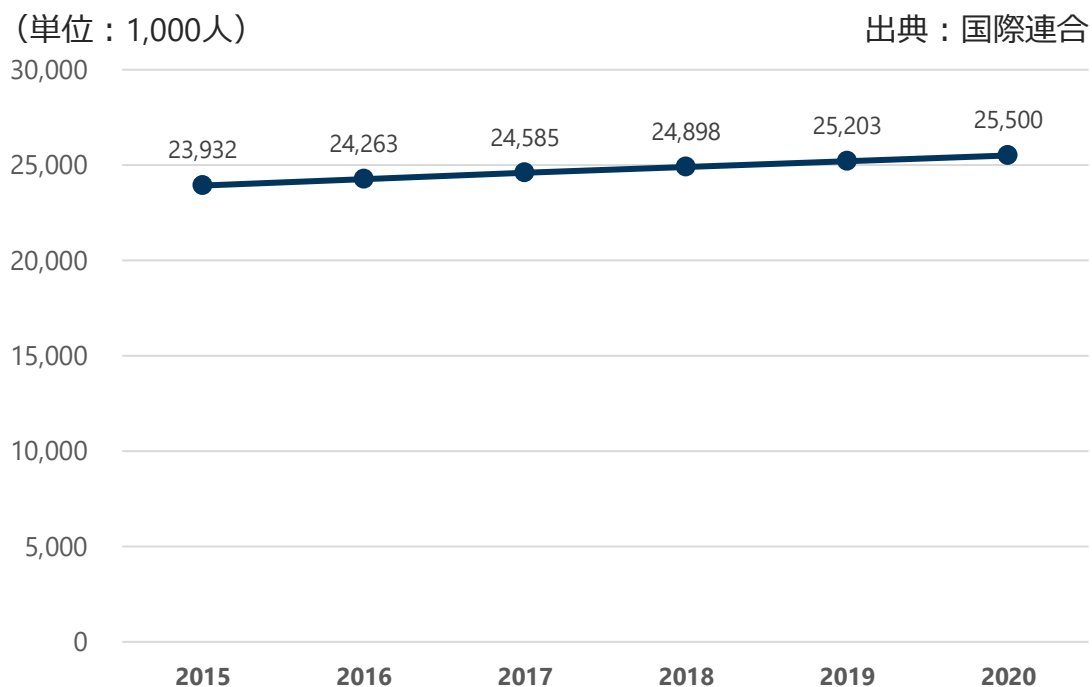
出典：全米不動産業者協会



- ・ 新築・中古市場ともに堅調な市場成長が続く
- ・ 特に2020年以降は、政府の低金利政策を背景に活況

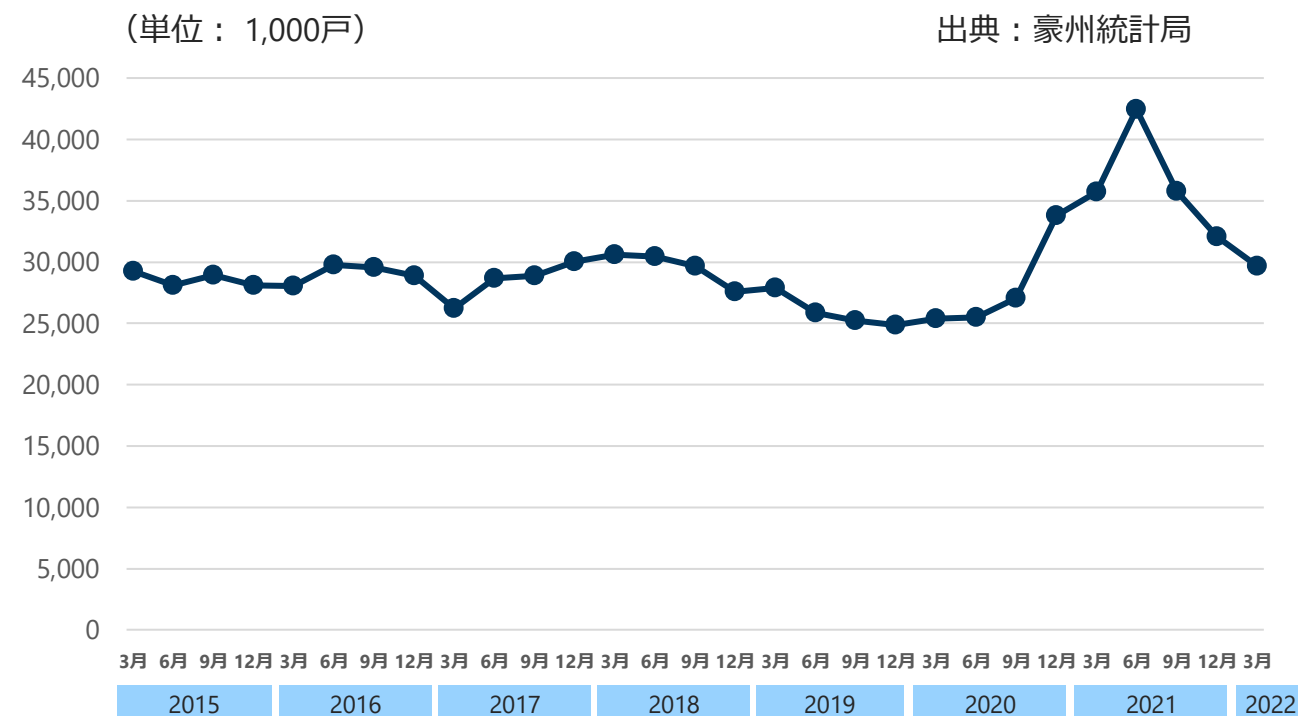
豪州 人口

年推移（2015－2020年）



豪州 新築住宅着工戸数

四半期推移（2015－2022年3月）



- ・ 堅調な人口成長が継続
- ・ 新築住宅市場は2021年以降、コロナ影響からの回復に伴い活性化

アセット・アセンブラー

当社の経営モデルであり、MSV追求モデル。既存事業の拡大と積極的なM&Aの両輪により、強力なブランドや優秀な人材を積み上げることで、限定的なリスク下で中長期にわたって成長を加速していく。

Wuthelam(ウットラム)グループ

1949年設立で投資業を営む。当社とウットラムとの協業の始まりは、シンガポールにおいてパン・マレーシア・ペイント・インダストリー社（現日本ペイントシンガポール）を共同設立した1962年までさかのぼる。

株主価値最大化(MSV)

当社の経営上の唯一のミッション。顧客・取引先・従業員・社会などへの責務を果たした上で、残存する「株主価値」の最大化に尽力し、富の創出を図っていく。

自律・分散型経営

当社グループの経営体制。国内外のパートナー会社への「信頼」をベースに、権限委譲と結果責任を組み合わせた経営を推進することで、各地域のパートナー会社が相互に連携・協働し、自律的な成長を追求していく。

塗料・コーティング事業

「自動車用塗料」「汎用（建築用）塗料」「工業用塗料」「ファインケミカル」「その他塗料」の5分野で構成。

塗料周辺事業

SAF（密封剤・接着剤・充填剤）、CC（建設化学品）などを指す。塗料と同様に、建築需要に伴う市場成長が見込まれ、設備投資の少ないビジネスであり、塗料の販売網とも共通事項が多い。

Nipsea（ニプシー）グループ

当社グループのパートナー会社として、22の国と地域で展開し、95の製造施設を持つアジア有数の塗料事業会社。Wuthelam（ウットラム）と当社（NPHD）によって1962年に設立された合併事業としてスタートし、2014年に連結化、2021年に100%化。

パートナー会社

日本ペイントHDの連結子会社の呼称

立邦（りっぽう）

中国塗料市場で展開する当社ブランド。中国経済サミットで「優れたブランド賞」を3年連続で受賞するなど、優れた技術力とマーケティング力を背景に強固なブランド力を構築し、高い顧客満足度を獲得している。

NIPPON PAINT GROUP

<https://www.nipponpaint-holdings.com/>

〈お問い合わせ先〉

日本ペイントホールディングス株式会社 インベスターリレーション部

+81 (0) 50-3131-7419

本書は、当社及び当社グループの企業情報等の提供を目的としており、日本国内外を問わず、一切の投資勧誘又はこれに類する行為のために作成及び講評されたものではありません。また、本書に記載されている当社及び当社グループの目標、計画、見積もり、予測、予想その他の将来情報については、本書の作成時点における当社の判断又は考えに過ぎず、実際の当社及び当社グループの経営成績、財政状態その他の結果は、国内外の経済情勢、企業の動向、他社の競業、法令規則の変化、技術革新、為替その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本書の内容又は本書から推測される内容と大きく異なることがあります。