



日本 / 国立競技場

日本ペイントグループ 会社説明会

2023年11月17日

日本ペイントホールディングス株式会社
理事 インベスターリレーション部長 サステナビリティ部長 広報部長 田中 良輔



中国 / Harbin Songpu Bridge

本日の内容

- | | | | |
|-------------------|--------|-------------------------|--------|
| 1. 社会を支える塗料 | … P.3 | 4. 中期経営計画 (2021-2023年度) | … P.30 |
| 2. 当社について | … P.12 | 5. 株主還元 | … P.38 |
| 3. 当社の最重要目標と経営モデル | … P.18 | | |



シンガポール / Singapore Sports Hub

01

社会を支える塗料

1. 社会を支える塗料①



コーポレートムービー「塗料の技術で世界を変える」

<https://youtu.be/ps3d7a0EqbY>

1. 社会を支える塗料②

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”



構造物 (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



1. 社会を支える塗料②

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”



高架道路

コンクリート構造物を保護・長寿命化し、剥落を防ぐ



1. 社会を支える塗料②

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”



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



1. 社会を支える塗料②

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“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



1. 社会を支える塗料②

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”



自動車

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



1. 社会を支える塗料②

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”



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



1. 社会を支える塗料②

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”



塗料周辺

住宅用接着剤や密封剤、断熱材など、快適な暮らしをサポート





02

当社について

2-1. 数字で知る日本ペイントグループ

塗料・周辺市場を中心に、事業会社の枠組みを超えて成長するユニークな日本発のグローバル企業



世界 **4** 位 アジア **1** 位

市場シェア※1
世界での高いプレゼンス



日本トップ **73** 位

時価総額※2
時価総額約2.6兆円



1.3 兆円
(2022年)

売上収益
既存事業の拡大と
M&Aによる高成長



86 %
(2022年)

海外売上収益比率
M&Aによる
グローバル展開が加速



2-2. 日本ペイントグループの歴史①

社会問題を解決したい、その志が創業の原点

1879年
(明治12年)

当時の日本で多くの人を悩ませていた白粉（おしろい）の「鉛中毒」を解決するため、無毒性の「亜鉛華」の精製に日本で初めて成功し、伊藤博文より亜鉛華の製造免許を許諾される

1880年
(明治13年)

当時の洋式塗料は輸入品であり、高価格品であったことから、独自に塗料技術の研究に着手し、日本初の国産塗料を完成

1881年
(明治14年)

東京・三田に「共同組合光明社」設立
(日本ペイントグループの創業)



創業者 茂木重次郎



亜鉛華製造免許



日本初の国産塗料

2-2. 日本ペイントグループの歴史②

社会からの期待に塗料技術で応え、社会の課題を解決してきた140年



1950年代
戦後復興において、
民需の塗料技術で貢献



1990年
世界初、錫フリーの
船底防汚塗料を開発



2017年～
抗ウイルス・抗菌
塗料を開発

売上収益
2022年
1.3
兆円

国内売上収益 海外売上収益



創業の志は、現在にも引き継がれており、その時代時代において社会インフラを支えたり、人々の快適な生活を守る塗料を提供してきました。その結果、売上収益は年々着実に増加し、2022年には過去最高となる1.3兆円まで成長しています。

国産塗料への社会的ニーズの高まりと戦後復興での民間需要の増加

- 1879 無毒性の亜鉛華を日本で初めて開発
- 1880 国産塗料の完成
- 1912 船底塗料の国産化に成功
- 1920- 国産初の耐アルカリ性塗料、耐酸塗料を開発
- 1945- 戦後復興に塗料技術で貢献
- 1951- 列車や家電、事務機などを対象とした新技術・新製品を開発

高度経済成長による需要増加と社会・環境意識上昇で社会的責任への注目

- 1960- 造船、家電、自動車需要に対応する新製品を投入
- 1990 錫フリーの船底防汚塗料「エコフレックス」を世界で初めて開発
- 2006 道路用遮熱塗料「ATTSU-9 ROAD」を開発
- 2007 低摩擦型船底塗料「LF-Sea」を世界で初めて開発
- 2017 抗ウイルス・抗菌塗料の開発
- 2020 抗ウイルス・抗菌機能を備えた製品ブランドPROTECTON（プロテクトン）を立ち上げ

自動車用・汎用塗料を中心に幅広く塗料事業を展開しています

2022年度売上収益

1.3兆円



塗料・コーティング事業



自動車用塗料

売上収益

1,638億円

売上収益構成比

13%



自動車のボディ用塗料から
自動車の内装などの部品用塗料など



汎用塗料

売上収益

8,275億円

売上収益構成比

63%



住宅、ビル、橋梁、プラントなどの
塗装に使用される塗料



工業用塗料

売上収益

954億円

売上収益構成比

7%



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



ファインケミカル

売上収益

189億円

売上収益構成比

1%



幅広い産業に向けた塗装下地や
機能性コーティングなどの表面処理分野



その他塗料

売上収益

682億円

売上収益構成比

5%



環境配慮型の船舶用塗料や
自動車補修用塗料など



塗料周辺事業

売上収益

1,351億円

売上収益構成比

10%



密封剤や接着剤、断熱材などの建設用材料に
加え、ガレージドアや住設用製品など

競合他社と比較して市場規模が大きく、収益性の高い汎用塗料事業を中心にグローバル展開

業績ハイライト

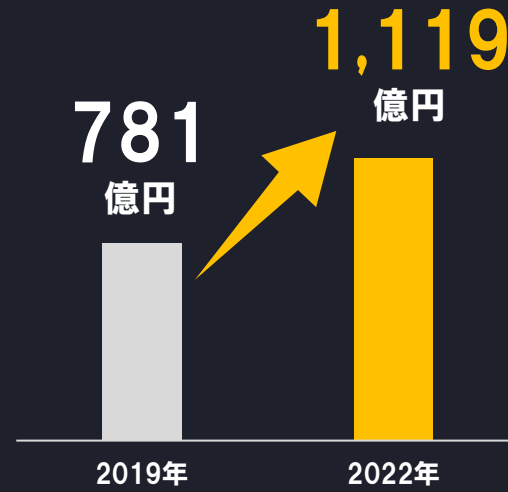
売上収益

3年で**1.9倍**



営業利益

3年で**1.4倍**



市場シェアNo.1の国数

3年で**+5カ国**



03

当社の最重要目標と経営モデル

03

当社の最重要目標と経営モデル

1. パーパス (わたしたちの存在意義)
2. 経営の最重要目標「株主価値最大化」
3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」
4. 共同社長体制と特長



3-1. パーパス (わたしたちの存在意義)

サイエンス (科学) + イマジネーション (想像) の力で、わたしたちの世界を豊かに。

「サイエンス (科学) とイマジネーション (想像) の力で、
私たちの生きる世界を豊かにする」
という想いが込められています。
私たちの強みである技術力を生かして
社会課題を解決し、私たちの暮らす世界を
持続可能で豊かなものとするともに、
富の創造に貢献していきます



3-2. 経営の最重要目標「株主価値最大化」

経営の最重要目標 「株主価値最大化」

顧客・従業員・取引先・社会などへの
責務を果たした上で
残存する価値を最大化し、
リスクをとって投資した株主に報いること

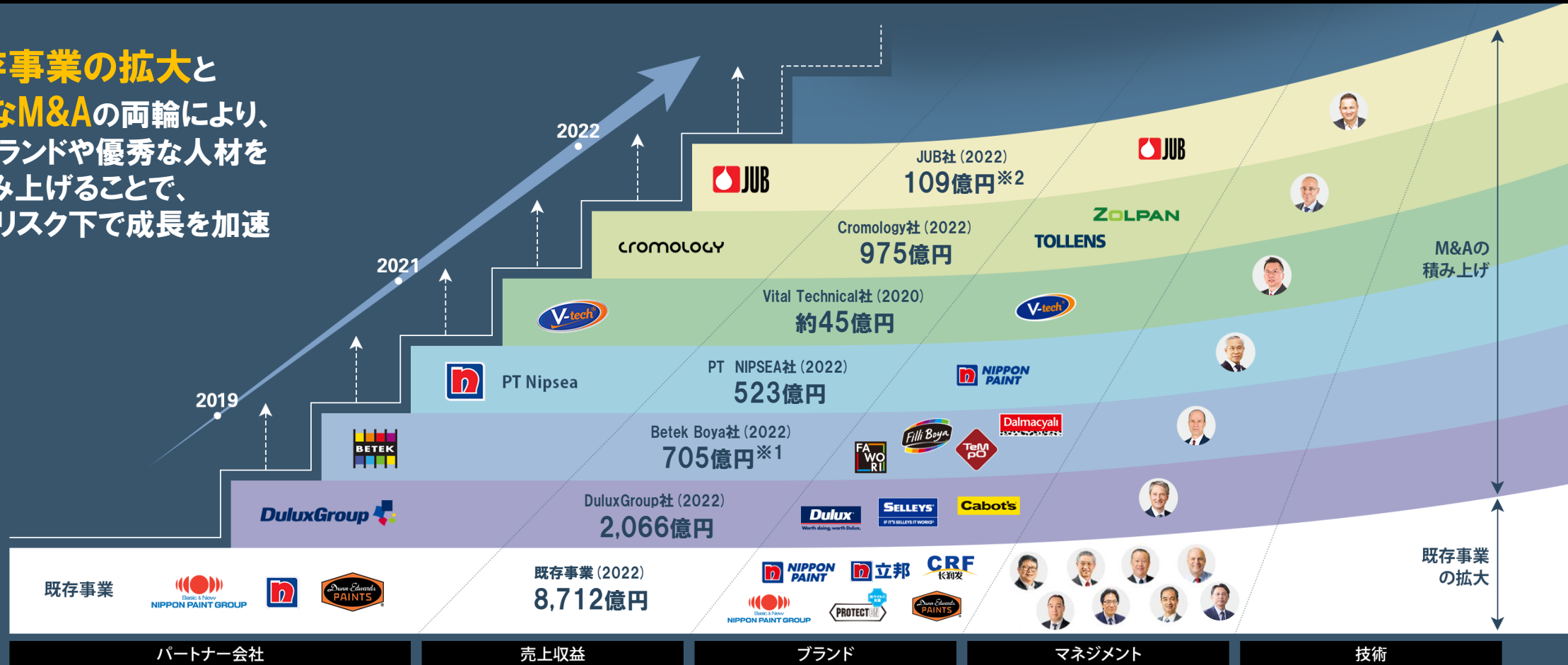
$$\text{株主価値} = \text{1株当たり当期利益} \times \text{株価収益率}$$

中長期的な株主価値最大化を志向しており、
短期的な利益を追求する考えではありません

3-3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」①

アセット・アセンブラーによる中長期成長モデル

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成長を加速



3-3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」②

5つの強み



1 巨大な市場規模を誇る塗料・周辺分野に特化



2 塗料・塗料周辺事業の低リスク・比較的高い収益性



3 日本円ベースの強み



4 優秀な人材・ブランドの集合体としての強み

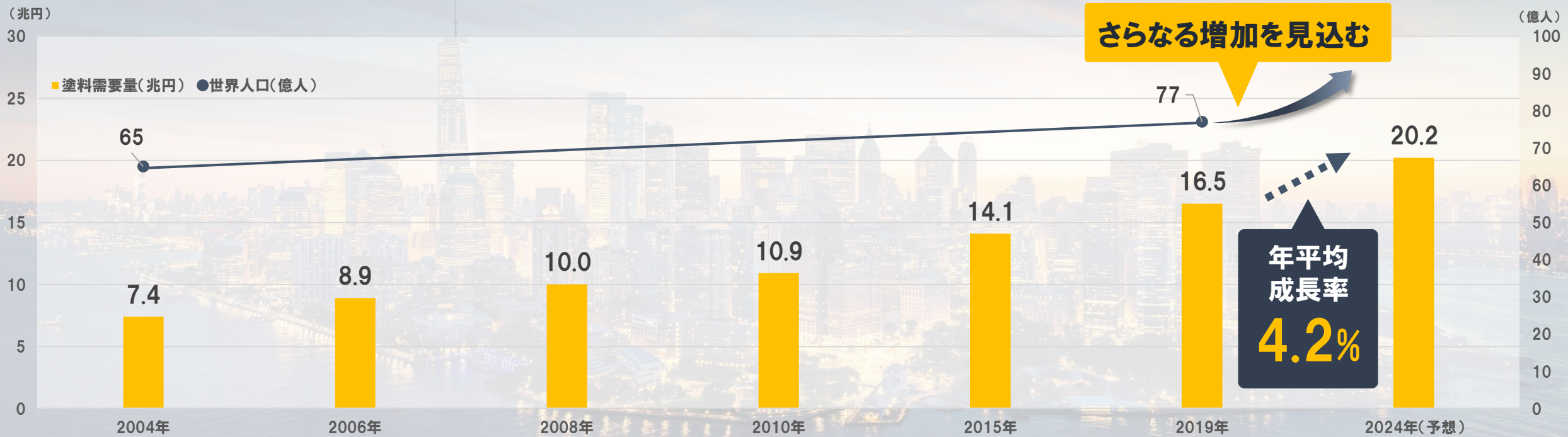


5 先進的なガバナンス

3-3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」③

強み1: 巨大な市場規模を誇る塗料・周辺分野に特化

人口増加や都市化に比例し、成長する塗料市場



注記: 為替レートは¥100.0/USDを適用

塗料需要量: ACA-published Global Market Analysis for the Paint & Coatings Industry (2019 - 2024); <https://paint.org/market>

世界人口: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2019). World Population Prospects 2019, Online Edition. Rev. 1.

3-3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」④

強み2: 塗料・塗料周辺事業の低リスク・比較的高い収益性

当社が強いブランド力・高い市場シェアを有する**塗料・塗料周辺事業の特長**

地産地消型 ビジネス

各国・地域で
異なる顧客ニーズ



塗料・周辺市場の 高い参入障壁

少ない上位ブランドが
市場を占有



塗料周辺にも魅力的な 市場がいくつも集積

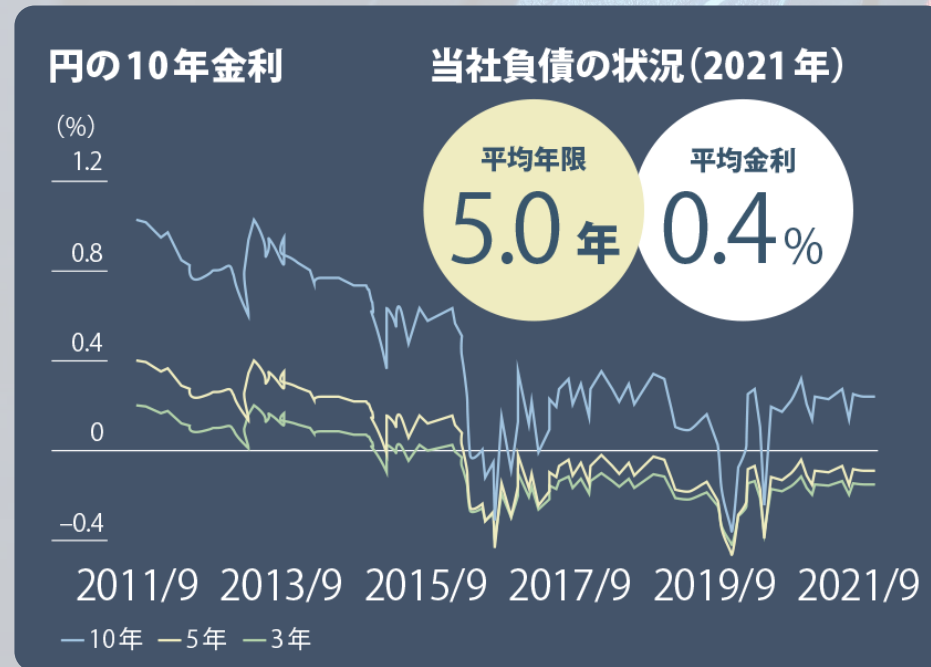
塗料製品に加えて、周辺製品の
ワンストップ提供ニーズ

SAF (密封・接着・充填剤)	CC (建設化学品)	ETICS (断熱材)
600 億米ドル※1 (グローバル)	715 億米ドル※2 (グローバル)	3,500 百万ユーロ※3 (欧州)
密封剤 接着剤 充填剤	建設化学品	断熱材
市場規模		

3-3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」⑤

強み3: 日本円ベースの強み

日本という**安定通貨・安全市場**に拠点をもつ強み



出典: Bloomberg

金融機関との長期的な関係性、
強力な支援のもと、
低金利での借入れが可能

グローバルな
競合他社にはない
独自の強み

3-3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」⑥

強み4: 優秀な人材・ブランドの集合体としての強み



自律・分散型経営

国内外のグループ会社への「**信頼**」をベースに、
権限移譲と結果責任を組み合わせた経営体制を構築。
各地域のグループ企業が相互に連携・協働し、
自律的な成長を追求しています

M&Aで優秀な人材やブランドが積み上がり、
グループ間での相乗効果が年々拡大

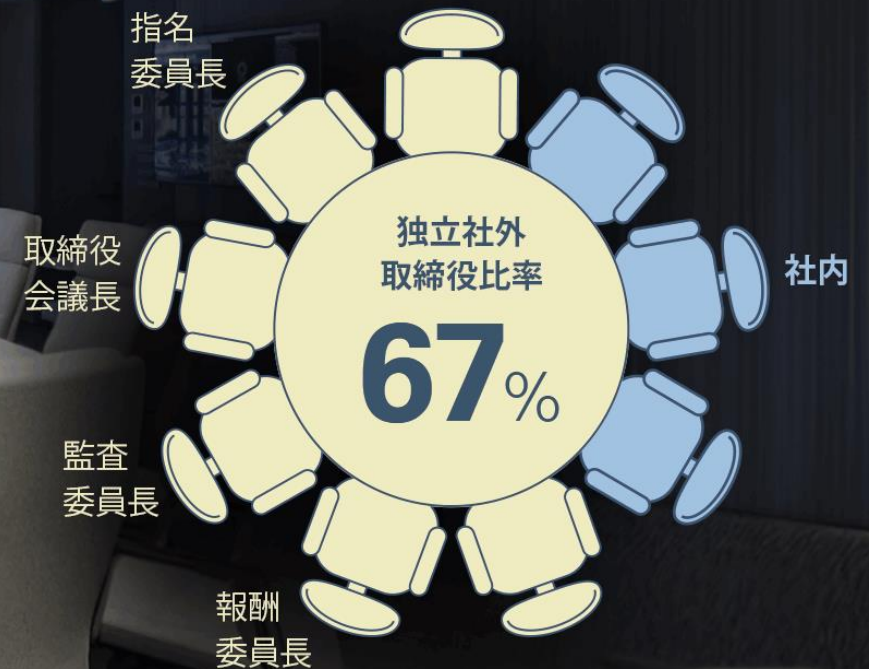
3-3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」⑦

強み5:先進的なガバナンス

独立社外取締役が過半数を占める、**先進的かつ実質的な実効性を伴うガバナンス体制**

取締役会が大株主とともに
株主価値最大化の実現

という共通の判断軸を有し、
少数株主利益の保護を徹底



3-4. 共同社長体制と特長

株主価値最大化の実現を目指すべく、
共同社長体制により、数多くの施策を実施

1株当たり
当期利益



株価
収益率

取締役 代表執行役共同社長 ウィー・シューキム

グローバルでの事業責任者として、
「1株当たり当期利益」の最大化に
貢献します

取締役 代表執行役共同社長 若月 雄一郎

グローバルでのM&Aと財務戦略の
責任者として、「株価収益率」の最
大化に貢献します



04

中期経営計画(2021-2023年度)

04

中期経営計画 (2021-2023年度)

1. 概要と進捗
2. M&A戦略
3. サステナビリティ戦略



4-1. 概要

「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

中期経営計画目標

2023年度

売上収益：
1兆1,000億円

(策定時)

↓
1兆4,000億円※

(目標値)

営業利益：
1,400億円

中期経営計画
(2021-2023)

長期に目指す姿
(2024-)

長期目標に至るまでの
「3年後のマイルストーン」

持続的成長を
確固たるものへ

アセット (グループ会社) 別戦略
サステナビリティ戦略

M&A戦略
財務戦略

- 売上年平均成長率: 1桁台後半
- 売上成長を上回る利益成長

M&A
積み上げ

既存事業
の成長

4-1. 進捗①

中長期的な成長への飽くなき追求は今後も加速

中計2年目は、既存事業＋M&Aを通じ、株主価値最大化を実現する当社モデルの強さを再認識



1 共同社長体制へ移行、複数のM&A実施や、
持株会社の役割明確化など中長期での成長基盤を構築



2 2022年の売上収益は過去最高の1.3兆円
(2021年比+31.1%増)



3 2022年の営業利益は過去最高の1,119億円
(2021年比+27.7%増)

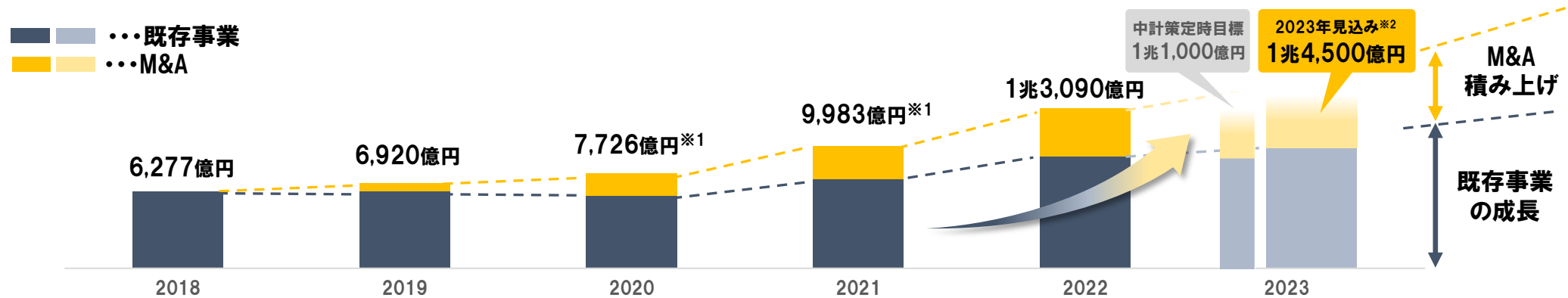


4 当初売上収益目標1.1兆円は達成済で、最終年は1.4兆円※を目標値に
営業利益目標1,400億円達成は十分視野に

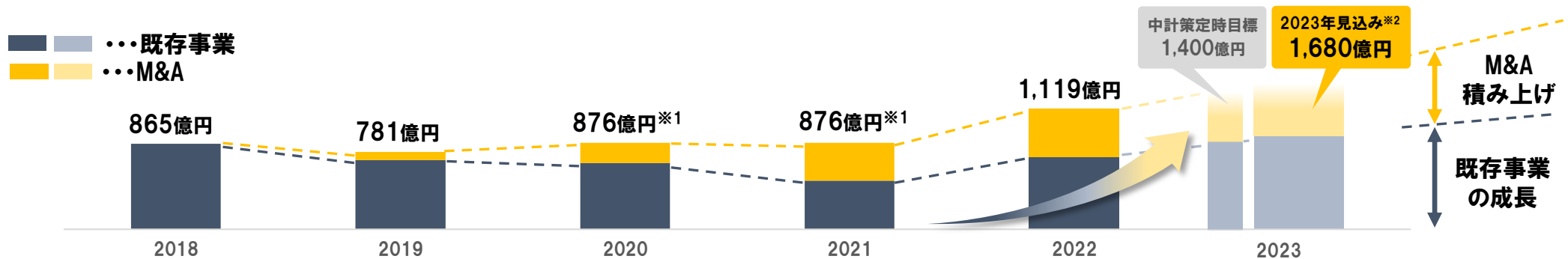
4-1. 進捗②

売上収益1.1兆円は1年前倒しで達成済、営業利益1,400億円も十分視野に

売上収益



営業利益



4-2. M&A戦略

自律・分散型経営の強みを生かして、積極的にM&A戦略を推進

M&A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



4-3. サステナビリティ戦略①重要課題と対策

サステナビリティ戦略の推進で、株主価値最大化に貢献

当社の重要課題（関連するSDGs）	実施項目	株主価値最大化への貢献	貢献事例
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	低CO ₂ 排出製品により 収益拡大	職務レベルごとの 教育プログラムを実施
資源と汚染     	廃棄物・水資源使用量・ 環境汚染物質の管理	廃棄物削減による 廃棄物処理費用の削減	建築やインテリアデザインの 学生の国際コンペティション 「AYDA Award」開催
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	安全教育やテクノロジーの 活用によるリスク抑制	抗ウイルス・抗菌ブランド 「PROTECTON」（プロテクトン） 
ダイバーシティ&インクルージョン    	女性管理職比率の向上 従業員エンゲージメントの向上	人的資本への投資による 持続的成長	
コミュニティとともに成長     	社会貢献活動の戦略的展開	コミュニティへの投資による ブランディング強化	次世代船底塗料 「FASTAR」（ファースター） 
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 化学物質管理の強化	イノベーション創出による 収益拡大	

4-3. サステナビリティ戦略②イノベーションの成功事例

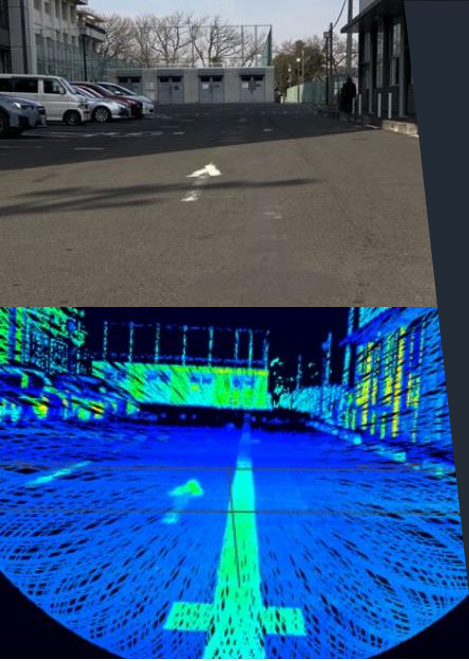
自動運転用塗料「ターゲットラインペイント」で自動運転業界に参入

- 自動運転の導入コストおよびメンテナンスコストの削減に寄与
- GPSが届かない場所での自動走行可能性
- LiDAR※が認識できると同時に目視ではアスファルトと同化する色を塗料で実現

※LiDAR (自動運転用のセンサー)

長崎県対馬市・明治大学 研究・知財戦略機構 自動運転社会総合研究所・シダックス株式会社が開発中の自動運転システムに、当社の自動運転用塗料(ターゲットラインペイント)を提供しています

《 (写真上) 目視で見た際のターゲットライン
(写真下) センサーで見た際のターゲットライン



次世代型船底防汚塗料「FASTAR」(ファースター) を発売

- 防汚剤の溶出量を従来型と比較して最大50%削減
- CO₂排出量とコストを削減し、改修期間も短縮
- 船舶の効率的な運航と環境負荷低減に貢献
- 全世界のお客様のESG経営を支える





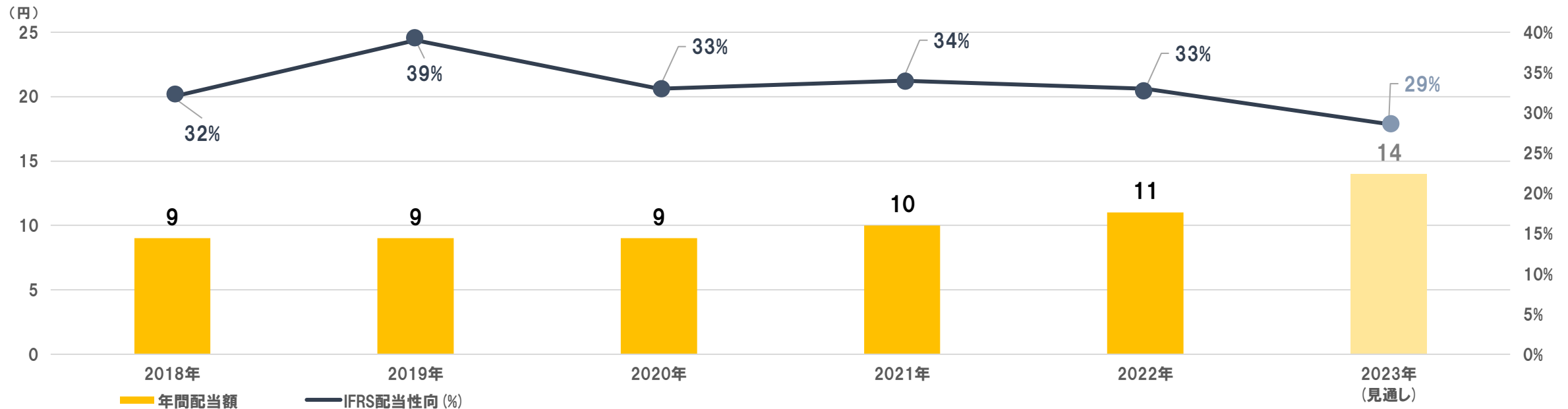
シンガポール / Reflections at Keppel Bay

05

株主還元

5. 株主還元方針

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）の増大を通じて株主総利回り（TSR）を向上させることに主眼



配当性向は30%を維持することを目標としています

※2021年3月31日を基準日及び2021年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施
 ※2021年中間配当には創業140周年記念配当1.00円を含む

5. 株主還元方針

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）の増大を通じて株主総利回り（TSR）を向上させることに主眼

$$\text{株主総利回り} = \frac{(\text{配当} + \text{キャピタルゲイン})}{\text{投資額}}$$

※売買差益

	第193期	第194期	第195期	第196期	第197期
株主総利回り	106.7%	160.7%	321.6%	181.1%	152.5%
比較指標： 配当込みTOPIX	84.0%	99.2%	106.6%	120.2%	117.2%

配当性向は30%を維持することを目標としています

■ 本日のまとめ

- 140年以上にわたり、塗料を通じて社会インフラの保護に貢献
- リスクをとって投資した株主に報いる「株主価値最大化」が経営目標
- 「アセット・アセンブラー」モデルの5つの強みで、他社との差別化を発揮
 - ① 巨大な塗料・塗料周辺市場に特化、② 塗料・塗料周辺事業の低リスク・比較的高い収益性
 - ③ 日本円ベースの強み、④ 優秀な人材・ブランドの集合体、⑤ 先進的なガバナンス
- 「既存事業の成長」と「積極的なM&A」の両輪で、強力なブランドや優秀なマネジメントを積み上げ、中長期的な成長を目指す



中長期成長により、「**株主価値最大化**」を実現する

(例：1株当たり当期利益の増加)

株主・投資家様向け情報

当社のホームページにさまざまなIR情報を掲載していますので、是非ご覧ください！

日本ペイントホールディングス IR

検索

(当社IRサイトURL: <https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/>)

日本ペイント
ホールディングス
IRサイト



個人投資家様
向け
IRページ



IR関連情報 &
株価配信用
X (旧Twitter)



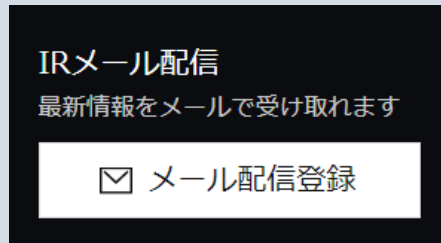
個人投資家様向けIRページ

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



IRメール配信

(当社IRサイトより登録可能)



各種資料

(統合報告書、決算説明資料等)



各種説明会の動画ライブ配信



本日は、ご参加いただき ありがとうございました

続いて、質疑応答に入ります

《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

TEL:050-3131-7419

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

本資料は、作成時点で入手可能な情報に基づき当社で判断したものであり、リスクや不確実性を含んでおります。従いまして実際の業績等は、これらと異なる可能性があります。万一この情報に基づいて被ったいかなる損害につきましても当社および情報提供者は一切責任を負わないことをご承知おきください。

