

中期経営計画「N-20」

日本ペイントホールディングスグループは、2018年5月に新・中期経営計画「N-20」(2018~2020年)を発表しました。

アジアでの圧倒的ポジションを確立しつつ、グローバルな成長を加速するためのN-20は、グループの中・長期経営方針を打ち出しました。2030年を想定した“ありたい姿”を「新たな価値を創造し続けるリーディングカンパニー」と定めるとともに、そこから逆算(Future Pull)した2020年の“あるべき姿”として、「各事業領域・地域で『勝ち切る』」ことを徹底します。そのために、①既存セグメントの徹底的な強化、②ポートフォリオ拡充の加速、③収益力の向上、④“Global One Team”運営強化、という4つの重点施策を、事業・地域に応じて実施します。また、全ての事業領域・地域において、全ステークホルダーへの提供価値を最大化していきます。

本計画を着実に実行し、2020年度に売上高7,500億円、営業利益率14%の達成を目指します。

グループ中・長期経営方針

2030年を想定した“ありたい姿”

**新たな価値を創造し続ける
リーディングカンパニー**

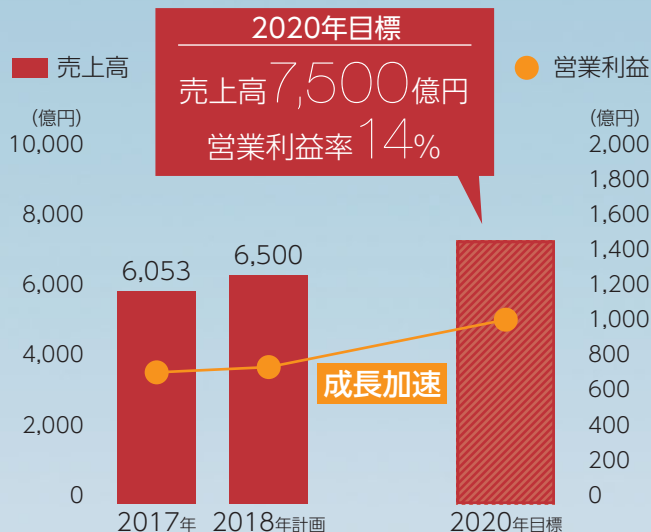
↑ ありたい姿へ Future Pull

2018-20年中期経営計画における2020年の“あるべき姿”

各事業領域・地域で「勝ち切る」

2020年に売上高7,500億円
全ステークホルダーへの提供価値の最大化
⇒ 株主価値の最大化

2018-20年連結計数計画



重点施策

1~3の重要施策達成を、
“Global One Team”運営により実現する

1 既存セグメントの徹底的な強化

○シェアアップ ○強みを更に強く

各事業セグメントでの成長を更に加速

2 ポートフォリオ拡充の加速

○成長加速のドライバー ○シナジーの早期発現

M&A推進とPMI加速

3 収益力の向上

○営業利益の拡大 ○経営資源の効率的活用

成長投資後営業利益率14%

4 “Global One Team”運営強化

○地域×事業でのリージョナル経営強化

○機能部門グローバル連携

“GNNモデル”のグローバル展開

2018年度の事業計画と拡大施策

事業計画

汎用塗料事業および自動車塗料事業の拡大を軸に、成長の継続を図ります。

汎用塗料事業では、中核地域である中国で国内シェアトップを誇る住宅内装用塗料分野において、高いブランド力と全国的な販売網を梃子に需要を創造・喚起し、さらなる成長を狙います。また、当社グループが高いシェアを持つ東南アジアをはじめ、他のアジア諸国でも、需要拡大をさらに進めます。なお米州では、2017年3月に完全子会社化した米国建築用塗料メーカーDUNN-EDWARDS CORPORATIONのプラットフォームを通じ事業を拡大します。

自動車用塗料事業では、日系・非日系メーカーの両方へ積極的にアプローチします。中国やその他のアジア諸国において、シエ

ア拡大と需要の創造・喚起を推し進め、市場プレゼンスを高めます。自動車生産台数が堅調に推移すると予測される米州や欧州では、重点的に自動車用塗料のシェア拡大に努めます。





一方、原材料価格の市況は厳しい状況が続くことが見込まれており、利益を確保するために引き続き原価低減・販売管理費抑制を進めます。

これらにより、2018年度の連結業績予想は、売上高6,500億円、営業利益780億円を見込んでいます。

なお、計画の遂行を支える基盤として、グローバル・ガバナンスの最適化と、地域や事業領域のバランス確保は、中長期的視点を持ちながら進めていきます。

汎用塗料事業の拡大を中心に成長継続

(単位:億円)

| | 2017年度 | 2018年度 |
|--|--------|--------|
| 自動車用塗料  | 1,484 | 1,553 |
| 汎用塗料  | 3,088 | 3,465 |
| 塗料事業 工業用塗料  | 730 | 716 |
| その他塗料 | 560 | 566 |
| 合計 | 5,864 | 6,300 |
| ファインケミカル事業  | 189 | 200 |
| 合計 | 6,053 | 6,500 |

アジアセグメントを中心に成長継続

(単位:億円)

| | 2017年度 | 2018年度 |
|--------------------|--------|--------|
| 日本 売上高 | 1,759 | 1,775 |
| 営業利益 ^{*1} | 306 | 294 |
| アジア 売上高 | 3,470 | 3,800 |
| 営業利益 | 408 | 458 |
| 米州 売上高 | 682 | 780 |
| 営業利益 | 32 | 62 |
| その他 売上高 | 141 | 145 |
| 営業利益 | 2 | 4 |

^{*1} 海外グループ会社からの配当を除く

〈今後に向けた課題と対応策〉

グローバル・ガバナンスの最適化

課題 2014年に連結子会社としたアジア地域の合併会社8社を含めた、日本ペイントホールディングスグループとしてのより効果的なグローバル・コーポレート・ガバナンス体制の確立

対応 地域軸のガバナンス体制に加え、事業軸でのグローバル・ビジネス・マネジメントが重なり、複雑化している現状を鑑み、改めて、地域軸・事業軸でのガバナンス・マネジメントの権限と責任を再定義する検討を進めています。

既存セグメントの徹底的な強化

課題 各事業セグメントでの成長加速

対応 すでに高いシェアを持っている中国・アジア各国の汎用塗料事業において、ブランドの浸透加速とワンストップサービスの強化により、更なるシェアの拡大を目指します。また、M&Aの推進や、環境規制に対応した製品の開発やサプライチェーンの強化などで他社との差別化を図ります。

TOPICS

「M&Aコミッティ」を設置

2018年、取締役会長を委員長として、取締役社長、社外取締役2名をメンバーとして、M&Aコミッティを設置、運用を開始しました。取締役会の諮問機関の位置づけで、取締役会に答申することを前提として、今後、当社グループの全M&A事案を、案件の詳細、シナジー発現の実現性から、PMIの観点まで視野に入れ1つ1つ吟味・審議します。メンバーに、M&Aにまつわる企業法務の専門家、数多くのクロスボーダーM&Aを手がけた専門家を迎え、活発な議論を展開、中国・アジア地域を最優先に、その他の地域においても株主価値最大化に資する、また当社の事業戦略に合致する案件を積極的に検討します。