

事業概況

2018年度の日本経済は、雇用や所得の改善を背景とした個人消費の持ち直しや設備投資増加の動きが見られるなど緩やかな回復基調が続きました。自動車生産台数は前期並みで推移しました。一方で、6月から9月にかけて大規模な自然災害が発生した影響もあり、新築住宅着工戸数が昨年を下回るなど市況に減速の動きがありました。

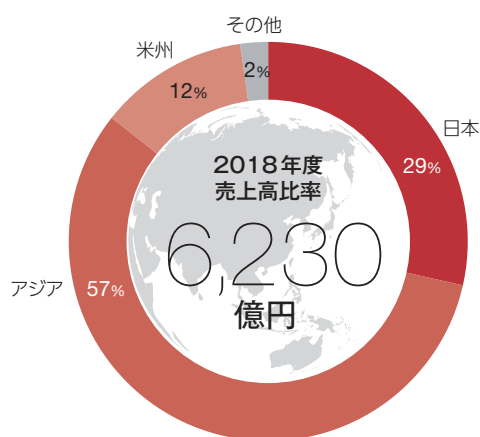
アジアセグメントの中核地域である中国では、主要国の貿易摩擦の影響などで自動車生産台数が前期を下回るなど経済減速の動きがありました。また、個人消費減速の動きに加えて、政府によ

る都市部を中心とした住宅投資規制の強化により、新築および中古住宅の販売市況が低調に推移しました。中国以外のアジアについては、市況は堅調に推移しました。特にタイでは国内経済が堅調で内需の拡大に伴い自動車生産台数が前期を上回りました。

米州では、域内で自動車生産台数が前期を下回ったほか、乗用車の需要が減少し、小型トラックの需要が拡大する動きがありました。米国南西部の建築用塗料事業については、1-2月に悪天候の影響がありました。

欧州では、域内の自動車生産台数が前期を下回りました。

地域セグメント別 連結業績推移

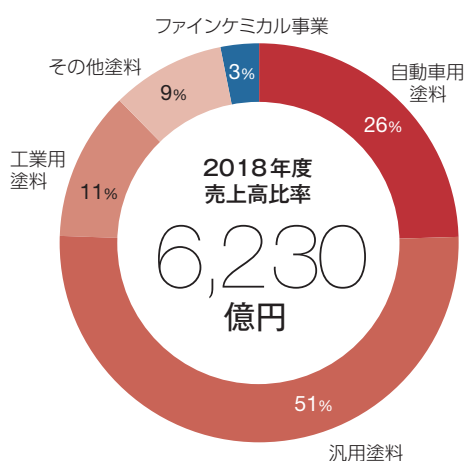


(単位: 億円)

		2018	2017	2016(1月-12月)	2015	2014
日本	売上高	1,781	1,759	1,716	1,743	1,872
	営業利益*	276	306	322	292	264
アジア	売上高	3,557	3,470	2,978	3,174	439
	営業利益	361	408	433	377	45
米州	売上高	752	682	322	332	258
	営業利益	31	32	52	52	27
その他	売上高	139	141	126	109	37
	営業利益	-7	2	-4	-9	1

※ 海外グループ会社からの配当を除く

事業部門別 連結売上高推移



(単位: 億円)

		2018	2017	2016(1月-12月)	2015	2014
塗料事業	自動車用	1,596	1,484	1,394	1,388	934
	汎用	3,183	3,088	2,369	2,534	458
	工業用	689	730	683	683	464
	その他	569	560	515	580	595
塗料事業計		6,036	5,864	4,960	5,184	2,451
ファインケミカル事業		194	189	180	174	155
合計		6,230	6,053	5,141	5,357	2,606

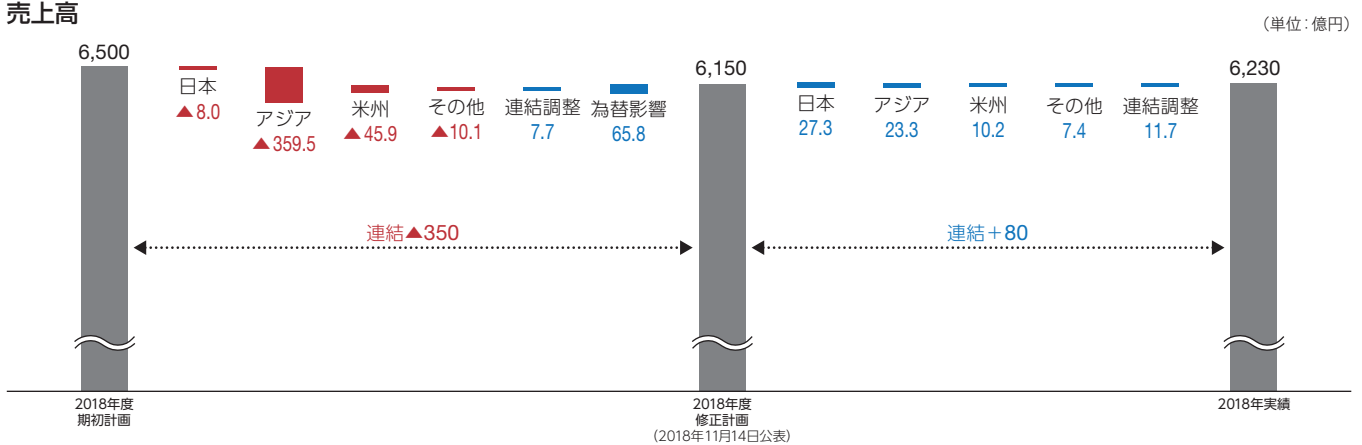
2018年度事業計画のレビュー

2018年2月14日公表の期初計画では連結売上高6,500億円、連結営業利益780億円を見込んでいましたが、第2四半期以降、特に中国において投資を目的とした住宅購入の制限など、規制の強化により、新築住宅市場の成長が当初の想定以上に鈍化した影響を受けました。主力の住宅内装用事業で市況が期初の想定を大きく下回ることや、中国以外の各地域においても売上高が期初計画に届かないことに加え、利益面で世界的な原材料価格上昇の影響を受けたことから2018年11月14日に業績予想を

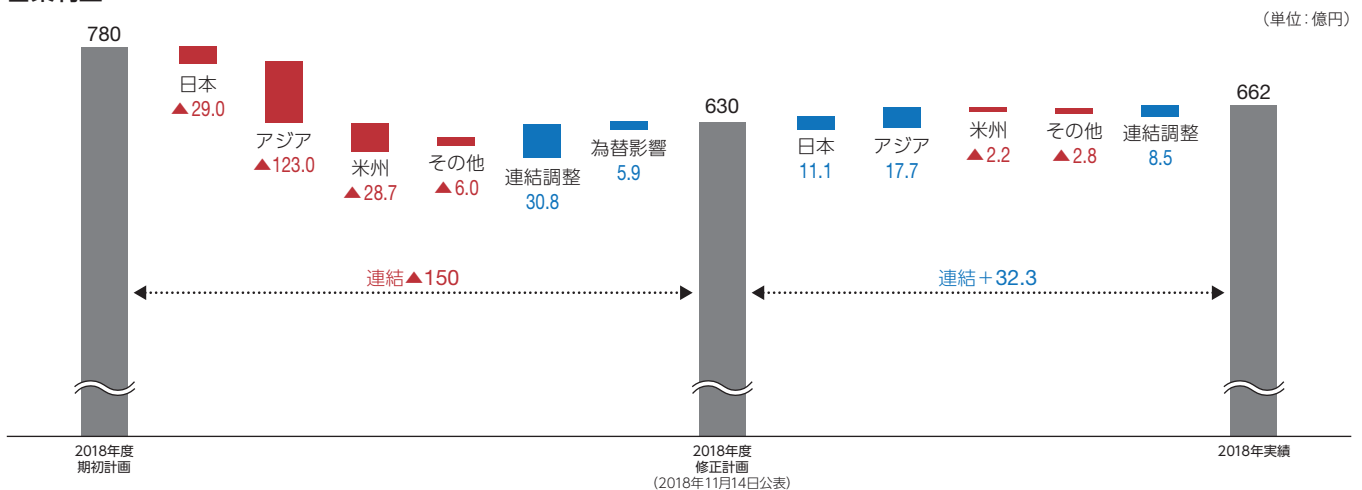
修正しました。

連結売上高は、日本において10月から12月の天候が安定したことや6月から9月にかけて発生した自然災害からの復旧に伴う売上高の増加があったこと、アジアにおいて想定ほど市況が落ち込まなかったことから修正計画の6,150億円を上回り6,229億87百万円となりました。連結営業利益は、日本での売上高の上振れに加え、アジアにおいて市況が想定より底堅かったことから修正計画の630億円を上回り662億31百万円となりました。

売上高



営業利益

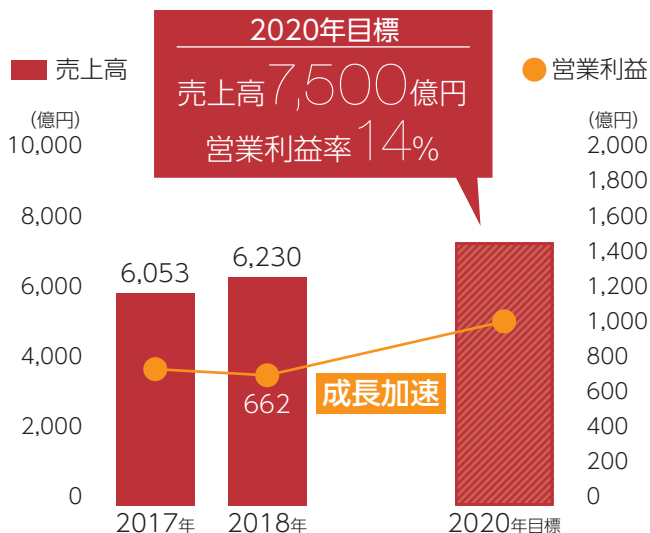


中期経営計画の進捗

日本ペイントホールディングスグループは中期経営計画「N-20」(2018～2020年)において、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ことをグループの中・長期経営方針として打ち出しています。2020年の“あるべき姿”を、「各事業領域・地域で『徹底的に勝ち切る』」と設定しており、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ています。これらを通じて、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最大化を目指しています。

2020年度に日本基準で売上高7,500億円、営業利益率14%を達成するという中計「N-20」の目標に対して、2018年度は売上高6,230億円、営業利益率10.6%で着地しました。

2018-20年連結計数計画(日本基準)



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(日本基準)
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

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

2019年度事業計画

2019年度は、日本経済の回復基調が継続するなか、内需を中心に底堅く推移するものと見込まれます。当社は日本での各事業においてシェア拡大を図るとともに、建築用や工業用塗料事業においては2020年開催の東京五輪に向けた需要の取り込みを図ります。

また、主要国における貿易摩擦や10月に予定されている消費税率の引き上げなど、先行きが不透明な状況のなか、原価低減および販売管理費抑制などのコストコントロールに加えて適正な範囲での製品販売価格の是正などを継続することで利益の確保に努めます。

特にアジアセグメントの中核地域である中国では、不動産投資抑制策が継続することで住宅関連市況の成長鈍化が続くものと見込まれます。加えて貿易摩擦に由来する個人消費の落ち込み

(単位:億円)

		2019年度計画 (IFRS)	2018年度実績 (IFRS)
塗料事業	自動車用 	1,599	1,602
	汎用建築・重防食 	3,264	3,225
	工業用 	767	688
	その他 (船舶・自動車補修等)	565	568
	合計	6,195	6,083
ファインケミカル事業 		205	194
合計		6,400	6,277

〈重点実施施策〉

“Global One Team”運営強化

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の地域×事業のより効果的なグローバルガバナンス体制の確立。

対応 当社をグローバル本社とする地域統括会社体制(RHQ体制)の検討を進めており、2018年は米州RHQ体制の運用開始に向けたプロジェクトを開始。権限責任規定の見直しを進め、2019年から米州RHQの運用を開始している。

▶ 詳細はP46参照

や厳しい環境規制を背景とした原材料価格の動向など不透明な状況が見込まれます。中国での主力事業である住宅内装用塗料事業では、既に強いポジションを獲得している大都市部だけでなく、今後継続して成長が見込める地方都市においても、販売網や製品ラインナップの拡充を通してさらなるシェア拡大を図ります。自動車用塗料事業では市況が低調ななか自動車ボディ・部品向けで中国系および日系顧客のシェア拡大を図ります。

米州においては、米国南西部を中心に展開する建築用塗料事業において、塗料販売店の新規出店を通じて、既存店を含めた売上高拡大を図ります。

これらの施策を通じて、2019年の業績は国際財務報告基準(IFRS)で売上高6,400億円、営業利益865億円を見込んでいます。

(単位:億円)

		2019年度計画 (IFRS)	2018年度実績 (IFRS)
日本	売上収益	1,842	1,828
	営業利益	274	296
アジア	売上収益	3,655	3,557
	営業利益	475	524
米州	売上収益	769	752
	営業利益	58	50
その他	売上収益	134	139
	営業利益	-4	-5
連結	売上収益	6,400	6,277
	営業利益	770	865

〈重点実施施策〉

ポートフォリオ拡充の加速

課題 アジアを中心とした成長地域、建築用塗料事業を中心とした成長事業の取り込みと、ポートフォリオ拡充後のシナジーの発現。

対応 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。M&A案件を、条件・内容、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・審議している。