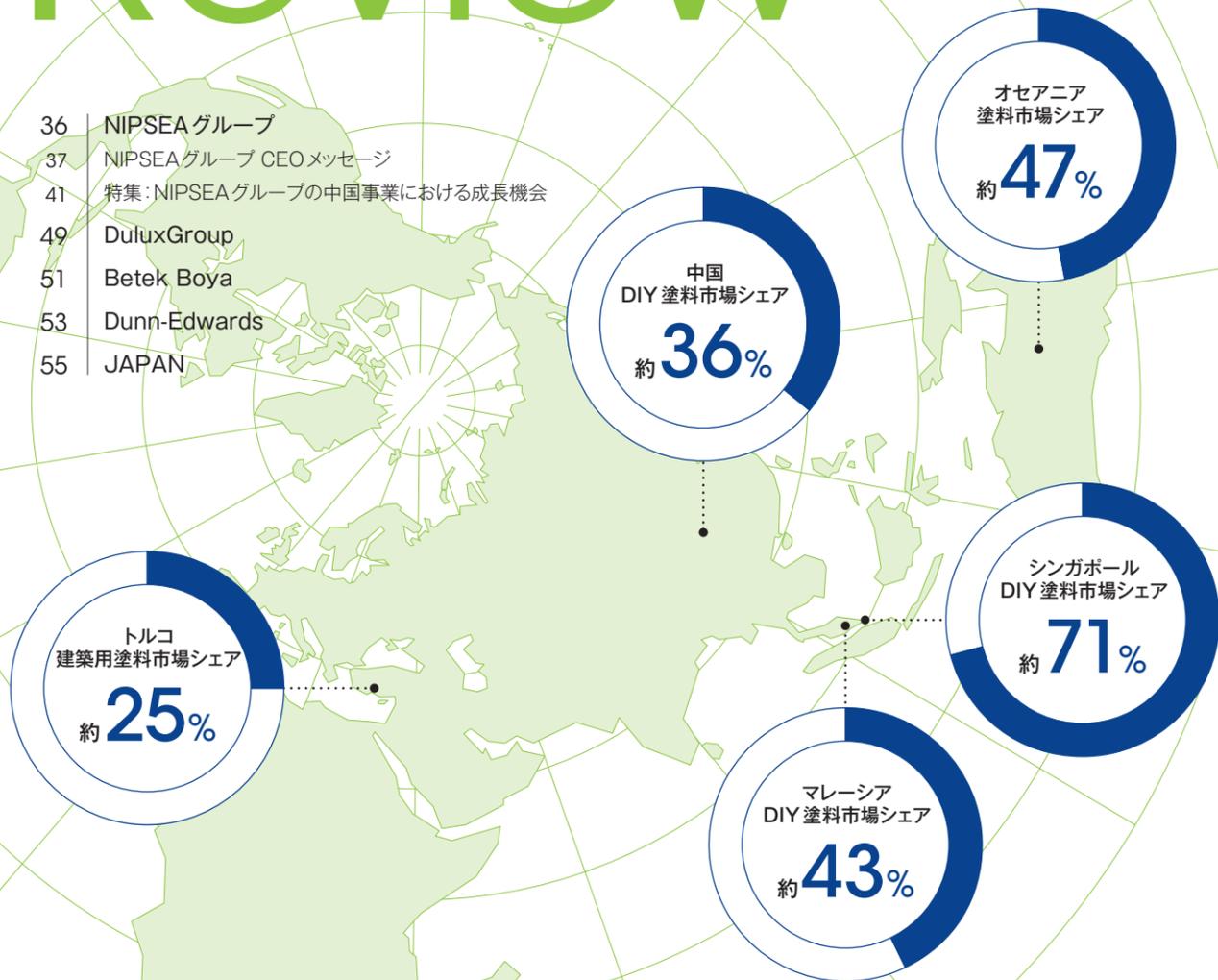


Global Business Review

- 36 NIPSEAグループ
- 37 NIPSEAグループ CEOメッセージ
- 41 特集:NIPSEAグループの中国事業における成長機会
- 49 DuluxGroup
- 51 Betek Boya
- 53 Dunn-Edwards
- 55 JAPAN



NIPSEAグループ



NIPSEAグループの概要

NIPSEAグループは、ウットラムと日本ペイントホールディングス(NPHD)によって1962年に設立された合併事業です。当グループは18の国と地域で82の製造施設を持つアジア有数の塗料メーカーです。

NIPSEA 事業を成功へと導いたキーパーソンの紹介

ゴー・チェンリャン

ウットラムの創業者であるゴー・チェンリャン氏は、21歳で塗料ビジネスを始めて以来、70年以上にわたり塗料業界に携わってきました。1960年代初頭、シンガポールは急速に成長し、公営住宅の大規模開発やインフラへ多額の投資が行われていました。ゴー氏は、塗料の旺盛な需要を背景に、高品質で手頃な価格の塗料の提供に注力し、すぐに塗料業界での評価を確立しました。1962年には日本ペイントと合併会社を設立し、最初の塗料工場Pan Malaysia Paint Industries(現Nippon Paint (Singapore) Co. Pte. Ltd.)を設立しました。シンガポールでのこの小さな一歩から、その後アジア全域に拠点を確立し、現在のNIPSEAグループを築き上げました。現在は、不動産、ホテル、百貨店、ショッピングセンター、飲食店、病院、旅行、産業機械など、幅広い分野で事業を展開しています。2014年には、Forbes Asia誌の「Heroes of Philanthropy (慈善事業の英雄)」の一人に選ばれ、医学研究にも熱心に取り組んでいます。



ゴー・ハップジン



NIPSEAグループの会長であるゴー・ハップジン氏は、起業家精神と事業集中の考えをNIPSEAグループの文化に吹き込み、今日の成功の基盤を築きました。2014年には、NIPSEAグループを日本ペイントホールディングス(NPHD)の連結子会社とする主導的な役割を發揮し、両社の戦略的提携関係をより一層強化しました。ゴー氏はNPHDの取締役会において「株主価値の最大化(MSV: Maximizing Shareholders Value)」を提唱し、NPHDの価値創造とグローバル化を推進してきました。東京大学工学部化学工学科を卒業し、カリフォルニア大学ロサンゼルス校(UCLA)でMBAを取得しています。

塗料を超え、アジアを超える ～ NIPSEA が描く今後の道のり～



日本ペイントホールディングス株式会社 副社長執行役員
CEO, NIPSEA Management Company Pte., Ltd.

ウィー・シューキム

アジア18の国と地域で82の製造拠点を持つ塗料メーカー、NIPSEAグループの最高経営責任者(CEO)であり、日本ペイントホールディングス(NPHD)の副社長執行役員を兼務。前職は、STエンジニアリング社(Singapore Technologies Engineering Ltd.)の副CEO兼 社長(防衛事業)を務めていました。1984年、Singapore Technologies Aerospace Ltd.の前身であるSingapore Aircraft Industries Pte Ltd.のエンジニアとしてキャリアをスタートさせました。

シンガポールの名門校ラッフルズ・インスティテュション卒業後、ロンドンのインペリアル・カレッジ・オブ・サイエンス・アンド・テクノロジーで理学士号(航空工学)(優等学位)、スタンフォード大学でMBAをそれぞれ取得。2001年から2011年まで、シンガポールの国会議員を務めました。

“ 私たちは、顧客や消費者のニーズや需要の変化を的確に把握し、業界初の製品やサービスの革新を常に模索しています。イノベーションこそがNIPSEAの最大の特徴であり、常に顧客のことを考え、より良いサービスのために常に努力を行うこと。これがNIPSEAの成功の秘訣です。 ”

ゲームチェンジャーとしての役割を担う

NIPSEAグループは1962年の設立以来、広範囲にわたる塗料を手掛けながら、アジアで国内外の産業の発展を支えてきました。シンガポールに本社を置くNIPSEAはアジアを代表する塗料メーカーとして、18の国と地域に82の製造拠点を持ちながら、年間16億リットルの塗料を生産しています。

NIPSEAは、現地の市場や環境ニーズを理解し、その地域に根差した事業運営を行うことを常に重視してきました。これにより、現地との距離が近くなるだけでなく、現地事業の自律性と説明責任能力を高めることができ、スリムで無駄のない企業構造を維持することができています。この文化は、「無駄を省くことによる成長(LFG: Lean For Growth)」

というコンセプトによってしっかりとNIPSEAに根付いており、コラボレーション、ベストプラクティス、知識、経験の共有を促進しています。そして、積極性、現地のオーナーシップ、誇りを育むなどの強い企業文化が社内に浸透しています。

LFG文化は次の6つの価値観と行動から構成されています。健全な警戒心(Vigilance)、飽くことのない意欲(Insatiable Appetite)、チームワーク(Teamwork)、迅速さ(Agility)、スリムで無駄のないこと(Leanness)、持久力(Stamina)です(VITALS)。これらの価値観はそれぞれが強く関連し合っており、組織の活力と従業員の情熱を育むために不可欠なものであり、ひいては顧客への献身へとつながっています。こうした顧客への献身と顧客中心主義によって、パートナー、ディーラー、顧客、消費者のニーズを満たすために、現在および将来の市場ニーズを察知し、製品やサービスを革新・改善し続けています。NIPSEAは、急速に変化する世界において、LFGの中核となる6つの価値観と飽くなきイノベーションの推進により、卓越したサービスとパフォーマンスを顧客に届けるために、継続的な投資を行っています。

NIPSEAの中核的な強みは、塗料およびその関連製品の調査、開発、マーケティング力にあります。NIPSEAは長年にわたり、建築、床、木材、防水、断熱、タイルコーティング剤、塗り替えサービスへと製品・サービスのラインアップを拡大し、それらを販売する市場を増やすことで、事業を成長させてきました。また工業用塗料に関しては、日本ブランドから

中国、韓国、欧州、米国の自動車メーカーへと範囲を広げながら、自動車の受託製造(OEM)事業を拡大しています。

NIPSEAは既存事業で力強い成長を目指す一方、ほかの地域や事業セグメントにおける地位をさらに高めるため、M&A(合併・買収)も重要な成長戦略であると考えています。最近の注目すべき案件としては、スリランカ最大の汎用(建築用)塗料メーカーであるSilicon Coatings社の買収、中国トップの床塗料メーカーSupe社の買収、中国を代表する木材塗料メーカー Chang Run Fa社の株式の過半数を取得したことが挙げられます。NPHDは2019年、豪州とニュージーランドで事業を展開するDuluxGroupとトルコのBetek Boyaを買収しました。これら2社の優れた経営陣から学ぶことに加え、DuluxGroupの「Selleys」ブランドのシーラントや接着剤・充填剤などの製品や、トルコ周辺地域への事業拡大により、さらなる成長が見込めると考えています。NIPSEAは成長機会を継続的に見出すことで、「株主価値の最大化(MSV)」を目指していきます。

NIPSEAは現在、建築、自動車、工業、船舶、防食用塗料の各分野において、リーディング・コーティング・パートナーとして評価されています。

アジアNo.1の塗料メーカーとして

NIPSEAの歴史において、NIPSEAのイノベーションは塗料業界における新たな市場を開拓し、需要を生み出して

きました。このような業界初の製品には、Nippon Paint Odor-less(低臭製品)、Nippon Paint VirusGuard(抗ウイルス製品)、Nippon Paint MozzieGuard(防蚊製品)や、先端技術による防食・低温電着塗料製品などがあります。

NIPSEAの技術者や研究者は、上海のグループR&Dセンター、シンガポールのNIPSEA Technologies、各国・各地域の技術開発センターを拠点として活動しています。また、NPHDグループの技術開発センターとも連携するだけでなく、サプライヤーや先進的な教育機関・研究機関が保有する幅広い専門知識も活用しています。

技術面では、製品やサービスにおけるモバイル対応を積極的に推進し、顧客と消費者の体験の向上を追求しています。

塗料業界におけるNIPSEAの成功とリーダーシップの証として、NIPSEAグループは長年にわたり多くの業界表彰を受けてきました。2019年には、毎年恒例のChina Coatings Gold Awardsで日本ペイントがトップブランドとして表彰されたことに加え、塗り替えサービスで上海のトップ10企業の1社に選ばれるなどの実績を挙げました。NIPSEAは、アジアで最も優れた塗料メーカーとしての地位を確固たるものとし、塗料業界の領域を拡大し、新たな基準を打ち立て続けており、まさにアジアでナンバーワンの塗料メーカーと言えるでしょう。

2019年の主なハイライト

- 中国品質検査協会の“National Leading Enterprises in Quality in Coatings Industry Award”（塗料業界品質全国トップ企業賞）受賞
- 中国品質検査協会の“National Leading Enterprises in Quality Credit Award”（全国品質信用優良企業賞）受賞
- 中国品質検査協会の“National Leading Brands in Quality in Coatings Industry Award”（塗料業界の品質における国内トップレベルブランド賞）受賞
- 中国品質検査協会の“National Leading Enterprises in Quality Inspection Award”（品質検査における国内トップレベル企業賞）受賞
- Reader's Digest誌のTrusted Brand Awards受賞（マレーシア、2006-2019）
- Putra Brand Awards受賞（マレーシア、2010-2019）
- Parenthood Magazine誌のParents' Choice Awards受賞（2018-2019）
- CSR Malaysia Awards 2019受賞

能力を最大限に発揮する—— 人材の重要性

NIPSEAの長年にわたる成功は人材のおかげです。18の国と地域にわたって2万2,000人以上の従業員を擁するNIPSEAでは、さまざまなスタッフエンゲージメントプログラム、効果的なフィードバック、コミュニケーション・システム、キャリア開発、能力向上の機会を確立し、従業員が帰属意識、責任感や目的を感じられるようになってきました。「株主価値の最大化(MSV)」は、社員の意識に深く根付いています。MSVを達成するために、顧客、サプライヤー、従業員、NIPSEAが事業展開する幅広いコミュニティの皆さんと、適切、公正かつ倫理的で責任のある姿勢でコミュニケーションを行っています。

NIPSEAは、現地の自律性とグループ全体のシナジーのバランスが競争力の源であると信じています。この目標を達成するための最も有効なプラットフォームの一つが、年2回開催される全体経営会議(GMM)です。GMMでは、知識の共有、コミュニケーション、文化的交流が行われ、グループ内の各リーダー達の信頼関係を構築する場になっています。

NIPSEAは、企業の社会的責任(CSR)に関するさまざまな取り組みを通じて、責任ある企業市民としての役割を果たし続けています。影響力のあるCSRプログラムを実現するため、NIPSEAは従業員に対し、教育、環境、技能訓練に重点を置いたさまざまなCSR活動に積極的に参加することを奨励しています。代表的

な取り組みは、「Color, Way of Love」、「Colorful Dreams」、「アジア・ヤング・デザイナー・アワード(AYDA)」の3つです。

「Color, Way of Love」は日本ペイントが2009年に始めた取り組みです。この取り組みでは、僻地の学校に通う子どもたちに、彼らの学校の模様替えや再建を通じて、学習環境を提供します。NIPSEAは中国青少年発展基金会と協力し、上海連動公益基金会などの企業パートナーを巻き込み、この活動がより包括的なものとなるように尽力しています。また、「Colorful Dreams」は、マレーシア、中国、インド、インドネシアをはじめとするアジア太平洋地域の国々で、老朽化したアートを安価に塗り直したり、若年層が技能を高めるためのプログラムの提供を通じて、地域の活性化を目指しています。

最近では、中国のチームが農村部の学校を支援してきた実績が評価され、中国青少年発展基金会の「Project Hope」30周年記念式典で「卓越した貢献者」として表彰されました。

「アジア・ヤング・デザイナー・アワード(AYDA)」は、多くのアジア諸国や教育機関で高い評価を得ており、学生から注目をされているプログラムです。AYDAは2008年、日本ペイントが次世代のデザイン人材を育てるというビジョンの一環として、マレーシアで始めたものですが、現在はアジア全域の15の地域に広がっています。このアワードは、建築やインテリアデザインを学ぶ学生が、アジア地域の主要な業界関係者や仲間との相互学習とネットワーク形成を通じて、自らの技能を向上させるためのプラットフォームとして機能しています。

指針となる哲学—— MSVとLFG

私がNIPSEAに入社して以来、私たちは「MSV」と「LFG」を含む哲学に忠実であり続けています。私は、NIPSEAに浸透している起業家精神に根差した理念と価値観に強く共感しており、日々のビジネスへの取り組み方の指針にもなっています。NIPSEAは、現実即した無駄のない市場アプローチによって、圧倒的な

市場優位性を築き、長期的な事業目標を達成する道を開きます。私たちは、社員の連携をさらに強化し、社員に活力を与える企業文化を創造するとともに、変化し続ける市場環境の中でグローバルに競争できる企業を構築していきたいと考えています。

これにより、NIPSEAは経済的、社会的、環境的価値を同時に生み出しながら事業を成長させ、多くのステークホルダーのニーズや要求の変化に確実に対応していくことができるようになるでしょう。

新たな価値と成長領域の創造に向けて、一丸となって取り組んでまいりますので、株主・投資家の皆さまには今後ともご支援のほど、よろしくお願いたします。



「優位性への道~適応し、行動し、優位性を獲得する~」というテーマの下、2019年に中国・北京で全体経営会議(GMM)を開催し、18の国と地域からNIPSEAグループのリーダーが出席しました。

特集：NIPSEAグループの中国事業における成長機会



N IPSEAグループの中国事業 新たな機会に恵まれた DIYセグメント

Do-it-Yourself (DIY) セグメントの発展は、不動産業界の発展と密接に関連しています。中国の不動産市場では、「住宅は生活のためのもので、投機ではない」という考え方が急速に「ニューノーマル」となりつつあるにもかかわらず、同国の不動産全体の成長は減速し、DIYセグメントの成長も勢いを削いでいます。

不動産業界の現代化に伴い、物件販売のトレンドは、リノベーションが必要なスケルトン物件ではなく、「フルリノベーション済み」や「即入居可」の傾向を強めていることも、先行きの不透明感に拍車をかけています。

中国の住宅都市農村建設部が2017年に発表した「建設業界向け第13次5年計画」(「十三五」规划)では、2020年までに新築住宅物件の30%をフルリノベーション済み(完成品引渡しおよび即入居可)としなければならないとされています。

中国のさまざまな地域の政策から判断

すると、特級、1級、2級都市におけるフルリノベーション済み物件の全体的な増加率は比較的高いと見られます。北京と上海では、新築物件におけるフルリノベーション済みの割合は90%を超え、各省の省都が20~60%で追う形となっています。

今後のDIYセグメントをめぐって、次の課題が予想されます。

- DIYリノベーションにおける個人顧客数が減少する一方で、顧客層が開発業者、請負業者、修繕業者などの企業へと変化する。

- 顧客の嗜好が変化し、標準化と多様化の二極化が進む。顧客によるカスタマイズ要求は、今後も不動産価格を押し上げる。

フルリノベーション済み不動産の割合の上昇は、DIYセグメントの収益性に影響を与えており、長期的にはリノベーション市場全体のパターンに影響が及ぶ見通しです。



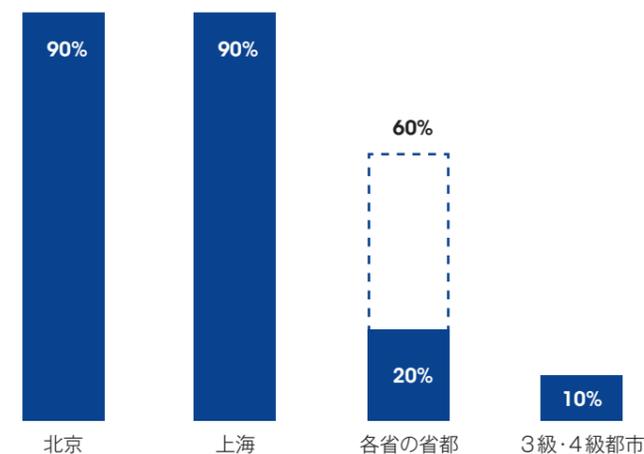
President of Nippon Paint China
エリック・チュン

日本ペイントチャイナ(NPC)社長として、汎用(建築用)塗料事業およびNPC本社部門の経営を担う。

前職は、Master Kong Holdings Co. Ltd.傘下である天津頂益国際食品有限公司で営業部長、天津頂益国際有限公司でゼネラルマネージャーを歴任後、Master Kong 即席食品事業の社長を務める。

台湾の国立交通大学経営科学科を1984年に卒業。

中国の新築物件におけるフルリノベーション済み物件の割合



同様に、フルリノベーション済み物件が台頭したことで、家具も既製品に移行が進んでおり、木材用塗料の需要が減少しています。

環境保護意識の高まりや、人件費の上昇を抑える必要があることから、現地で組み立てや塗装を行うタイプの家具や木製ドアの割合は、工場で大量生産されるタイプに比べて低下しています。これにより、小売り木材用塗料市場に悪影響を及ぼす見通しです。



新たな機会

一方で、中古住宅には豊富な機会が存在します。中古住宅は数が多く、改修、リノベーション、塗り替えの需要は膨大です。1998年に住宅改革が始まって以来、中国では推定約200億平方メートルにも上る大量の民間住宅が販売されてきました。

これは塗料メーカーおよびその関連企業にとっては巨大な市場ですが、顧客のニーズに応えるという課題でもあります。2020年4月17日の中国共産党中央政治局会議では、老朽化した社区のリノベーションに向けた投資を積極的に拡大するための措置が提案されました。

この点に関して、中国国务院常务委员会は、2020年以内に3万9,000の老朽化した都市社区をリノベーションすることを命じました。これらの社区の住民数は

約700万人に上り、前年の2倍に相当します。

老朽化した住宅地のリノベーションには、機械、建材、家具、家電、不動産管理業界をはじめ、さまざまな業界が関与します。塗料業界にとっても間違いなく重要な市場機会です。

DIYセグメントが持続可能であるためには、「塗料製品を売る」という旧来の事業から、「塗料ソリューションを売る」事業へと移行する必要があります。DIYセグメントの顧客が、個人の消費者から開発業者、請負業者、修繕業者などの企業へと変化したことを踏まえると、新たな顧客基盤に焦点を移す機は熟したと考えられます。

そのために効果的な方法の一つは、多様な顧客ニーズを深く理解した上で製品ブランディング戦略を統合し、高品質な製品ラインアップの構築と充実に向けて継続的に取り組むことです。また、DIYセグメントは、実店舗の訪問客に頼ること

なく、塗り替えおよびリノベーション市場で市場シェアを緩やかに拡大することができるでしょう。

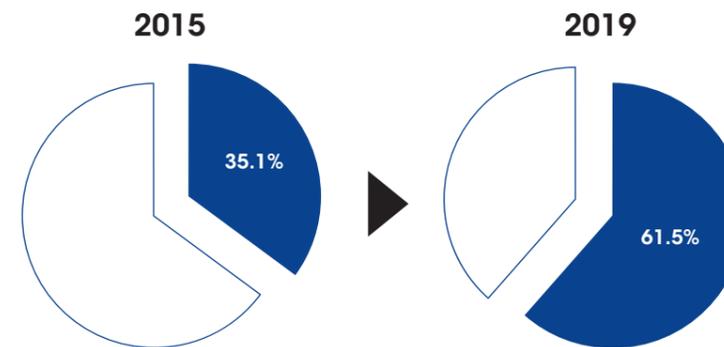
実際に、中古住宅の塗り替え・リノベーションサービスは、DIYセグメントの従来の事業(実店舗の訪問客に依存)の売上減少を補い、最終的に有望な収益源を生み出すと考えられます。

これに関して理解しておかなければならないのは、さまざまな塗装効果に対する顧客の要求と品質面の期待は常に高まっているということです。これに応じて、顧客満足度を最大限まで高めるには、望ましい塗装効果を生み出す、または品質管理を徹底するための、より綿密な研究・開発(R&D)が必要です。

このような状況下では、データを活用した絶え間ない事業変革とアップグレードを行うことで、顧客の多様なニーズを把握し、関心に応えることができると考えています。

市場の再定義—— Project部門への注目

不動産開発業者の市場シェア上位100社の割合



民間住宅市場が低迷し、不動産開発業者が(リノベーションが必要なスケルトン物件ではなく)完全リノベーション済み物件や即入居可の物件を提供する傾向を強める中、当社(Nippon Paint China)はターゲット市場との関係を強化し、市場における当社製品の位置付けを再定義するために、複数の重点分野を特定しました。

第一に、不動産業界のトップ企業をより一層重視する必要があります。

中国の不動産企業上位100社の調査レポートによれば、上位100社だけではなく、そのうち上位10社の市場シェアが毎年増加していることがわかります。

2019年の不動産開発業者の売上高シェアは、上位100社の市場シェアが61.5%で、2015年の35.1%と比べて26.4ポイントもの大幅な増加となりました。さらに、上位10社の市場シェアは27.7%で、2015年の16.4%から11.3ポイントも増加しています。

したがって、これらの不動産開発業者や、彼らのプロジェクトの関係者である一括請負業者、建築士、土木工事業者、

修繕業者などとの関係を深め、当社製品がイノベーションとテクノロジーによって新局面を開き続けていることを理解してもらうことが、マーケティングやブランディングの観点から非常に重要となってきます。

また、不動産業界やその他の法人顧客の需要に応えるため、パートナー企業との強固なアライアンスを構築し、効率的なデリバリーシステムを備えたプロジェクト管理チームを組織することも重要な施策です。

グリーン製品

Project部門にとってもう一つの機会には、政府が近年、省エネルギー基準について定めたことを踏まえ、総合リノベーションや断熱板製品を市場が受け入れるようになってきていることです。

グリーン建材を市場が受け入れるにつれて、建設プロセスにおいて断熱、リノベーション、組み立てに不可欠な部品で

ある総合パネルの需要も大きくなっていきます。

さらに政府は、建設および不動産セクターにおいてグリーン技術を支持する動きを徐々に見せています。これは中国の住宅都市農村建設部が発表した2017年の「建設業界向け第13次5カ年計画」(「十三五」规划)からも明らかです。同計画において、住宅都市農村建設部は、2020年までに都市と地方の全ての新築民間物件が所定の省エネルギー基準を満たすための計画を定めました。

- 全ての新たな建物は省エネルギー要件を満たさなければならない
- 新築物件の50%以上はグリーン建物としなければならない
- 新築物件の30%は完全リノベーション済みとしなければならない
- 新築地域の15%以上はプレハブ構造としなければならない

より広い視点で見ると、Project部門は「塗料製品を売る」ことから「業界が求める塗料ソリューションを売る」ことへ移行する必要があります。そのためには、多様な顧客のニーズを的確に把握し、そのニーズを効果的に満たすための総合的な製品システムを導入するとともに、高品質な製品ラインアップの構築と充実に向けて絶えず努力することが必要です。1992年の中国市場への参入以降、当社は、中国の急激な経済発展とともに飛躍的な成長を遂げ、製品とサービスの強化、販売経路の管理、マーケティング、企業の社会的責任(CSR)への精力的な取り組みによって、市場から高い評価を得てきました。

興味深いことに、若い世代は日本ペイントをプロフェッショナルブランドと

ブランディング力が DIY の成功を後押し



認識した一方で、ブランドに対する親しみやすさは欠けていることが分かりました。そこで当社は、ブランドの方向性を見つめ直し、未来のパッケージデザインとブランドコンセプトに注力することにしました。

そして、2014年に「Beyond Paint」戦略をまとめ上げ、当社のコーポレート・アイデンティティ・システム(Corporate Identity System)について、次の変更を行いました。

- 一つ目の「C」——「競合他社(Competitor)から消費者(Consumer)へ」——競合他社を観察することから、消費者に集中することへの移行
 - 二つ目の「I」——「個人(Individual)から統合(Integrate)へ」——一人ひとりの個人に重点を置くことから、製品、ツール、サービス、拠点全体の運営を含んだ統合への移行
 - 三つ目の「S」——「販売(Sale)からサービス(Service)へ」——製品販売から、消費者側のさまざまなニーズや問題に対応するサービス提供への移行
- 当社は、「Refresh Your Life」というブランドに沿って、単なる塗料の製造・販売会社から、総合的な塗装ソリューションを提供する会社へと転換しました。

塗り替えサービス

当社は、顧客ニーズを軸とした製品統合を通じて、高品質な製品ラインアップの構築と充実を継続する中で、下地から表面までの一貫した全面塗装システムの導入に成功しました。

また塗装製品のほかにも、高品質でコストパフォーマンスが高く、環境にも優しい基本材料と補助材料も提供しており、下塗りサービスに加え、工具やリノベーション製品も網羅しています。

2011年には、塗り替えサービスを導入しました。このサービスには5年に1回の物件の塗り替え・リノベーションが含まれています。中国の多くの一般家庭では、塗り替えが面倒な家事と見なされてきたことから、この新サービスは中国全土で約50万世帯に採用されています。

塗り替え・リノベーションサービスの分野において、当社の市場シェアは今後も拡大余地が大きいと予想しています。販売データによれば、新築住宅の建設は現在減少しているものの、中古住宅(築10~40年)の規模と量が膨大であることは重要なポイントです。

政府が省と国レベルで「旧改造」プロジェクトを推進し、2020年中に老朽化した都市地区3万9,000カ所のリノベーションを実施することを提案しており、DIYセグメントの需要見通しは明るいと言えます。

今後は、顧客ニーズをより深く理解するという観点から、事業のスピードアップと効率性向上のためにビッグデータを活用し、事業運営の生産性を高めていきたいと考えています。

データ活用による変革は、既存のEコマースとライブ配信を補うもので、今やオンライン・ツー・オフライン(O2O)のビジネスマーケティングにおいては非常に人気のあるマーケティングツールとなっています。

さらに、当社はDouyin、Toutiao、Xiaohongshuなどのソーシャルメディアネットワークでも存在感を示しており、これらを活用したさまざまな製品利用シナリオを通じて、消費者(既存顧客と見込み客の両方)との交流による「シーン・マーケティング」を実施しています。また中国の不動産開発業者上位500社の調査で、好感度できるサプライヤーブランドとして選ばれていますが、イノベーションの面ではその立場に甘んじることなく、コスト効率の高い塗料ソリューションプロバイダーとして卓越した存在であることを目指し続けます。

2006年のProject部門設立以来、当社にとって不動産開発業者は重要なステークホルダーであり、市場へのリーチを拡大するためのチャネルとしても有力であることを認識し、積極的に協力してきました。

そして、不動産開発業者の利益になる総合的なビジネスモデルを構築し、製品、供給、サービス領域を継続的に改善していくための取り組みを進めています。

この目的に向けて、Project部門は、塗装効果・効率の高い新製品を開発するために、さまざまな不動産業界の顧客と共同研究を推進し、顧客とともに成長しています。

ブランディング力で 未来の成長を促す

成功要因

当社は、高品質な製品ラインアップの構築と充実に向けて、顧客ニーズを軸として製品システムを統合しつつ、継続的な取り組みを続けています。

Project部門では、外装用塗料の初期段階から、テクスチャー塗料、床用塗料、water-in-sand、water-in-water、反射断熱材に至るまで、高品質な製品ラインアップの構築に向けて注力を続けています。

またプロジェクト管理と納品の強固なシステムを構築するために、ビジネスパートナーとの強力な関係を築くことが有効だと考えています。ボーダレス化が進む現代において、顧客獲得、納品、テクノロジーを統合したシナジーの高い事業チャネルは、長期的に実りあるビジネス関係を築くために不可欠です。

さらに当社にとって、ビジネスパートナーに対する市場拡大支援や技術移転、サプライチェーンファイナンス、リソースの共有を通じた全面的なサポートは、納品面の競争力を高めるために当然のことになりました。

当社はこの目的に向けて、ビッグデータを活用して効果的なデジタルプラットフォームを構築することで、ビジネスパートナーと協力しています。長期的には総合的な製品システム、効率的なサプライチェーンシステム、先進的な情報管理システムをパートナーに提供し、共同で価値創造に取り組むたいと考えています。

成長戦略

当社は、将来の成長と市場シェア拡大戦略の一環として、多様な顧客基盤との協力関係の構築も開始しています。

主要な顧客として不動産開発業者に注目する一方で、不動産業界自体の内部にもより広い市場が存在することにも着目する必要があります。これには一括請負業者、建築士、エンジニアリング会社、修繕業者など、不動産業界をサポートする企業や不動産業界と関連する企業が含まれます。

「塗料ソリューションを販売する」というアプローチに関して、Project部門では、壁面塗装システム、床面塗装システム、断熱省エネルギーシステム、基本材料システムの4つの主要システムを展開しています。

これらのシステムは、製品ライン、効果ライン、調達基準、プロセス開発、システムサポート、機械化建設および納品基準をはじめとするさまざまな領域を網羅しており、技術面における全体的なリーダーシップ、高い品質基準、効率性向上、コスト効率的なソリューションを実現しています。

今後の戦略として、不動産開発業者との戦略提携を追求することは非常に重要ですが、戦略的顧客との取引には経営レベルでの戦略が必要となります。戦略的顧客の製品、サービス、技術面での要求水準は、塗料店を訪問する個人の顧客とは全く異なっています。

Project部門の中長期的な主要テーマは、「変革の推進(Drive change)・安定化(Stabilize)・迅速な行動(Move

fast)」です。当社をよりダイナミックに、また不動産開発業者をはじめとする顧客の要求に確実に応えるため、特に製品開発、販売、サービス、サプライチェーンの領域における組織改革に注力していきます。当社の咸寧工場は、戦略的に武漢、長沙、南昌の3つの省都と近い位置に立地しており、技術とプロセスのイノベーションを通じて塗装業界の発展におけるマーケットリーダーの地位を維持するという事業哲学を体現しています。最終的な目標は、優れた品質と美しい色を有する製品を一貫して生み出すことで、人々の生活を彩り、守ることです。

Nippon Paint (Hubei) Co., Ltd.が管理する209エーカーの工場は、咸寧のハイテク特区という優れた開発環境にあり、総床面積3,600m²の3階建ての管理棟、ラテックス塗料の生産および貯蔵スペース1万600m²、砂壁やパテ粉の工房1万1,700m²を有しています。

2019年に操業開始し、ラテックス塗料工場の第1期の生産能力は15万t、第2期の生産能力は30万tを予定しています。

ラテックス塗料生産システムは、経験豊かな製造の専門家と欧州の有名な機器サプライヤーとの共同研究・開発により完成した、世界で最も先進的な分散制御システム(DCS: distributed control system)によって運営されています。

DCS制御システムは、SAPシステムとの接続によって、サプライチェーン内の各部門で発生していた文書オペレーションを効果的に削減し、生産を正確に管理することができます。

これによって、ヒューマンエラーをなくして不良品率ゼロを達成し、業務全体の効率性を高めます。

最 新設備を備えた 咸寧工場

咸寧工場の強み

- バッチタイムを60%削減
- 生産性が4倍にアップ
- 生産コストを30%削減
- 燃料・電力消費を20%削減
- 土地と機器への投資コストを削減
- より安全な労働環境、より環境に優しい生産プロセス

インダストリー 4.0

咸寧工場は、従来のプロセスに比べて、バッチタイムを60%以上削減し、総労働生産性を4倍近くまで向上するとともに、1トン当たり生産コストを約30%、燃料コストを約20%それぞれ削減することも可能です。

さらに、土地や機器に対する投資効率は大幅な改善が見込まれ、より安全な労働環境、より環境に優しい生産プロセスが整っています。

現在、中国全土に26の塗料工場と30の粉体工場がある中、咸寧工場は、当社が目指す「インダストリー 4.0」の方針に沿って運営されています。2年前にインダストリー 4.0を導入して以来、新しく建設された全ての生産プラントは、「インテリジェント工場」へと徐々に移行しています。

同様に、当社は古い工場(塗料工場と粉末工場の両方)についても、「インテリジェント工場」へと転換を進めています。インダストリー 4.0の導入に伴い、当社の事業運営(生産プロセス、サプライ

チェーン、マーケティング、ブランディング)を改善するに当たっては、ビッグデータ活用が重要な要素であることを実感しています。

ビッグデータは、詳細な顧客ニーズの特定と分析を実現し、ひいては売上に貢献することは間違いなく、ビッグデータの活用促進は、一般消費者や法人顧客(不動産開発業者)の高い期待に応える上で必須となっています。



DuluxGroup

SWOT分析

<p>Strengths 強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 堅調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 ● 消費者の理解に努め、マーケティングとイノベーションへの継続的な投資によって築いたリーディング・ブランド ● 営業力とサプライチェーン力に基づく強い顧客重視の姿勢 	<p>Weaknesses 弱み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 他のビジネスと同じく、原材料の価格変動など経済環境の変化による影響を受ける(当社は、当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)。
<p>Opportunities 機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Eコマースなどのデジタルプラットフォームとダイレクトマーケティングを通じた顧客エンゲージメントの向上 ● Selleysの接着剤と密封剤により、アジア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 	<p>Threats 脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 中核となる豪州とニュージーランドの市場は、成熟市場であり比較的成長率が低い ● 多国籍企業との競争

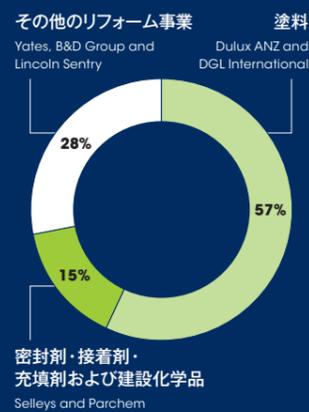
データ

従業員数：3,757人
所在地：豪州ヴィクトリア州
持ち株比率：100.0%

売上収益 (百万豪ドル) **1,805**



事業別の売上構成比 (%)



CEOメッセージ

当社(DuluxGroup)は、豪州とニュージーランドにおいて塗料、密封剤、接着剤、その他のリフォーム製品を手掛けるマーケットリーダーです。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きました。

誇り高き歩み

当社は、1918年にシドニーで創業され、1世紀以上の誇り高い歴史を持つ企業です。70年間にわたって多国籍企業ICI Paintsの一員であったことも、その豊かな歴史の一部となっています。1997年にICI Ploが豪州から撤退した後、13年間にわたってOrica Limitedの一部門となりましたが、2010年に分離独立し、オーストラリア証券取引所(ASX)に上場しました。2019年後半にNPHDの傘下に入るまで、株主還元においてASX200で上位5%に入る企業でした。

より良い場所を思い描く：DuluxGroupの中核目標

当社の4,000人の従業員は、「消費者の皆さまがより良い場所を思い描くお手伝いをする」という中核目標の下、一致団結しています。Dulux Groupが製造し、世に送り出しているのは、人々の生活空間や職場環境を守り、改善し、維持するためのプレミアムブランド製品です。



価値観と行動指針

「何を」行うかのみならず、「どのように」行うかが、成功の源であると考えています。これは次の4つの価値観と行動に反映されています。

- 消費者主導、顧客重視
- 想像力を解き放つ
- 人を重んじ、安全に働き、環境を大切に
- 自分事として事業に取り組む

基盤を強化する

当社の持続的な成長は、ブランド、イノベーション、顧客サービスへの投資を行うとともに、最も回復力が高く、収益性が高い市場セグメントに焦点を絞ることで、推進されてきました。当社が第一に重点を置いているのは、既存住宅の所有者です(売上収益の65%)。当社は新築住宅、商業、インフラ、工業などの隣接セグメントでもサービスを提供しています。

2018年5月に創業100周年を迎えた当社は、メルボルンに最新鋭のDulux Paint工場を開設しました。最先端の自動化技術を備えたこの工場は、精度、柔軟性、デジタルサプライチェーン、顧客対応力において当社に大きな優位性をもたらしています。ヴィクトリア州クレイトンのDulux R&D イノベーションセンターには、研究・開発をけん引する80人以上の研究者が在籍しています。また当社

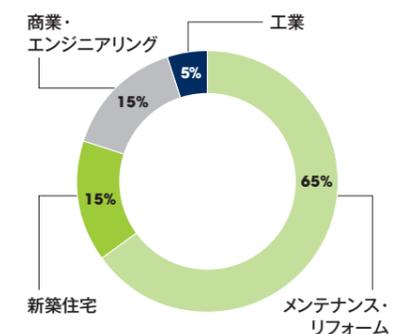
全体では、140人の研究者と150人のマーケティング担当者が、革新的かつ最高品質の製品・サービスを開発するべく、協働しています。

これからのDuluxGroup

NPHDの傘下に入ったことは、Dulux Groupが、豊かな歴史の中で、新たな一歩を踏み出すことにつながります。当社が引き続き重視するのは、アジア太平洋地域でナンバーワンの塗料メーカーになることで生まれる新たな機会を活用し、株主価値を最大化することです。具体的な取り組みは、次の通りです。

1. 豪州、ニュージーランド、パプアニューギニアにおけるマーケットリーダーとしての地位を確立する
2. Selleysの接着剤や密封剤など、DuluxGroupの持つ能力と製品ポートフォリオを通じて、アジアにおけるNPHDグループの地位向上に貢献する

市場別売上高



Chairman and Chief Executive Officer
パトリック・フォーリハン

約32年間にわたりDuluxGroupに在籍し、Orica Limited(旧ICI Australia)の一部門であった2007年から、当社を率いる。DuluxGroupは、2010年7月にOricaから分離独立し、単独でオーストラリア証券取引所(ASX)に上場。その後、DuluxGroup Limitedの最高経営責任者(CEO)兼マネージングディレクターに就任。当時の時価総額は約9億ドルであったが、NPHDの傘下となった2019年8月時点では、約40億ドルにまで増加していた。

3. 英国のCraig & RoseやフランスのMaison Decoなど、英国、欧州などの地域で高い成長を実現するための方法を模索する

DuluxGroupの事業は、既にNPHDグループとの協業が進んでおり、当社の社員は全員、この新たな機会に心を弾ませています。

※1 2017年および2018年は、DuluxGroupの各年度業績を12月決算に換算したものです。
※2 2019年は、買収前の8ヵ月を含むプロフォーマ情報(非監査情報)です。

Betek Boya

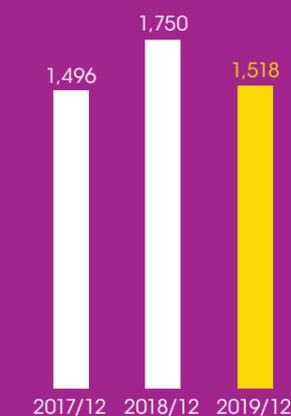
SWOT分析

<p>Strengths 強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ●工業用、家具用、外断熱複合システム(ETICS)、断熱材、建築用塗料、ポリマー製品などの幅広い製品を提供 ●サプライヤー、研究機関、学術機関などとの広範囲にわたる協力 ●全ての市場セグメントをカバーするマルチブランド戦略 	<p>Weaknesses 弱み</p> <ul style="list-style-type: none"> ●為替の影響(原材料の輸入比率が高いため)
<p>Opportunities 機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ●健康と環境に関するEUの規制強化を背景に、環境に優しく身体に影響のない製品の技術開発が進む ●信頼性の高い原材料をアジアから容易に入手することが可能 ●日本ペイントの製品と技術の移転 	<p>Threats 脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> ●塗料市場における新型コロナウイルスの社会・経済的影響 ●国際的な買収や直接投資によって一大地域勢力となる ●組織再編と知見の移転による工業用塗料分野での成長

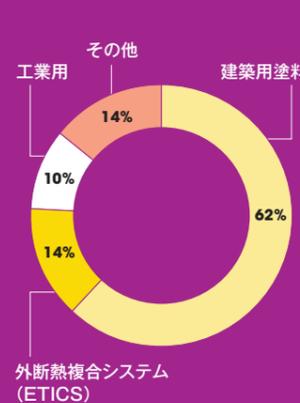
データ

従業員数：1,485人
所在地：トルコ、イスタンブール
持ち株比率：99.6%

売上収益 (百万トルコリラ) **1,518**



事業別の売上構成比 (%)



トップメッセージ

トルコの塗料市場におけるリーダー

当社(Betek Boya)は、トルコを代表する塗料、外断熱複合システム(ETICS)メーカーです。製品ポートフォリオは幅広く、プレミアムラインのブランドから手ごろな価格の製品まで、あらゆる範囲の顧客層をカバーしています。当社は19年間にわたってトルコの建築塗料業界をリードしており、2019年の市場シェアは25%です。7カ所の生産施設、25カ所の現地販売店と倉庫を有し、トルコ全土の5,648社以上のディーラーに製品を供給しています。

トルコの塗料市場は建築用塗料が58%、一般工業用塗料が11%を占めています。市場規模は毎年約10%のペースで成長しており、その大半を塗料業者が担っています。消費者の77%が塗料サービスを利用し、50%の消費者は塗料に使用するブランドを塗料業者に任せています。季節性が重要な要素であり、現在最も人気があるのはシリコン塗料です。

他社の追従を許さないブランド認知度と優位性

当社は、製品、ブランド、販路開拓において、長きにわたって市場のパイオニアであり続けてきました。中でもFilli Boyaは、当社製品の中で最もよく知られたブランドであり、2019年の売上高の42%を占めています。同ブランドの認知率は非常に高く、トップオブマインド(TOM)および純粋想起率は32%に上り、



市場で最も高い水準にあります。当社はこの他にも、建築用塗料とETICSの両分野において、全てのセグメントで市場優位性のある数多くのブランドを有しています。このような競争力は、次のような取り組みにより達成しました。

- 製品ポートフォリオを定期的にアップデートし、あらゆる顧客層に存在感を示す
- Dalmaçyalなどの卓越した製品による市場での地位向上
- 広範囲にわたる一貫したマーケティングと広告活動
- 販売店やディーラーに対する友好的アプローチで販売実績を最大化
- 伝統的な販路における塗料業者との強固な結び付き

成長戦略とグループシナジー

当社は、3つの主要な成長目標を掲げています。

- 塗料とETICSの両市場におけるシェア拡大

- 国際的な買収や直接投資によって一大地域勢力となる
- 組織再編と知見の移転による工業用塗料分野での成長

当社は、NPHDグループの一員として、ブランド再構築やデュアルブランディング、次世代ディーラー育成プログラムの加速、Eコマースチャネルの強化などを通じて、建築用塗料分野で短期的・中期的なシナジーを生み出すことを目指しています。

輸出市場においては、まず、高い将来性が予想される第一優先地域に投資するとともに、既存の生産拠点を活用してエジプトでの事業展開を加速する考えです。NPHDが持つ認定資格やノウハウを活用した工業用塗料事業を推進するとともに、共同調達によるサプライチェーンでのシナジーを追求し、日本ペイント製品の高い生産能力を活用していきます。

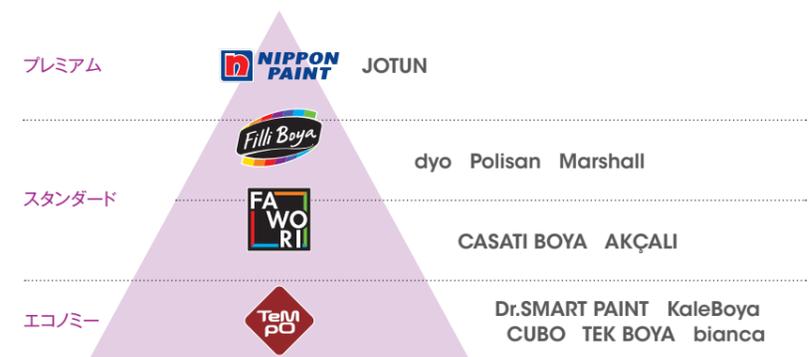
長期的な観点からは、当社はグループシナジーの効果によって、B2B事業や新たな工業分野、業界に参入し、工業用塗料の分野における地位を強化できる



General Manager
タイソン・キュチュコロール

1961年アンカラ生まれ。1984年イスタンブール工科大学経営学部を卒業。1988年より、Betekの創業メンバーとしてさまざまな役職を歴任し、1995年にゼネラルマネージャー兼取締役役に就任。Betekでそのキャリアを開始し、その後一筋に同社への貢献を続けている。2003年に設立された塗料メーカー協会(BOSAD)の創設メンバーであり、現在も理事を務める。2015年から2017年にかけては、断熱・防水・防音・防火材協会(IZODER)の理事長。現在、建材メーカー協会(IMSAD)の理事長を務める。

ブランドのポジショニング - 2019



と考えています。現在、新製品として検討しているのは、木材および金属用塗料と、使い勝手の良い床用塗料の2種類です。さらに、第二優先地域への投資によって事業地域を拡大し、同地域における日本ペイントの事業サービス拠点となっていくことができると考えています。

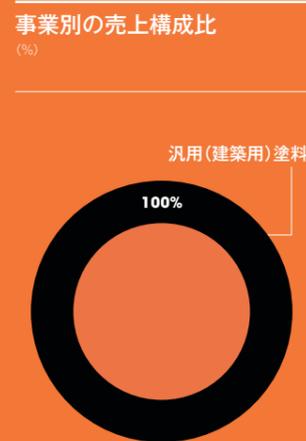
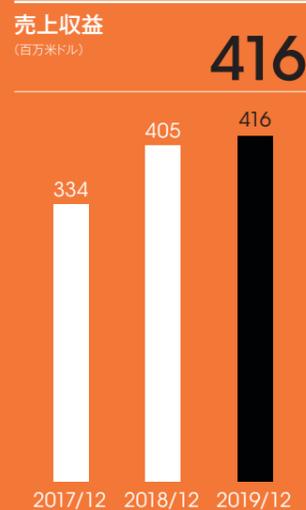
Dunn-Edwards

SWOT分析

<p>Strengths 強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ●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ネットワークと高度な訓練を受けた人材 ●競合他社と比較して有意かつ測定可能なパフォーマンス上の利点をもたらす高品質で革新的な製品の多彩なポートフォリオ 	<p>Weaknesses 弱み</p> <ul style="list-style-type: none"> ●過去95年以上にわたり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志向に影響を与えている(顧客行動に影響を与え、販売チャネルと新市場セグメントへの売上成長を促進するための積極的な措置を講じている)
<p>Opportunities 機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ●オムニチャネルのEコマースソリューションを開発し、塗装業者と一般消費者の両方を対象とした売上を拡大 ●販売チャネルと製品成長施策を通じて、米国でのNPHDのプレゼンス向上を促進 	<p>Threats 脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> ●ナショナルブランドによる大規模なマーケティングと広告投資が顧客のブランド選好に影響を与え続けている

データ

従業員数：1,912人
所在地：米国カリフォルニア州
持ち株比率：100.0%



CEOメッセージ

大手寡占市場における強力なニッチ企業

当社(Dunn-Edwards)は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、プロの塗装業者や品質にこだわる消費者に対し、塗料、雑貨、機器などの充実した製品ラインアップを提供してきました。米国では建築用塗料の90%が大手メーカー6社によって提供され、ブランドロイヤルティの高い地元メーカーが残り10%を占めています。Paintcare Recycled Paint Programの販売データによれば、Dunn-Edwardsはカリフォルニア市場で推定12%、他の地域で10~20%のシェアを有しています。

生産活動の中心は、アリゾナ州フェニックスの最新鋭の製造施設であり、同施設では、高度に自動化されたバッチ製造と充填装置によって、1日当たり10万ガロン以上を生産しています。

独自の取り組みを通じて業界をリード

当社は、高品質の製品と他社にない顧客サービスを組み合わせることによって業界トップクラスの評価を獲得しています。当社の経営陣は才能に溢れ、豊かな経験を持つ精神的な人材で構成されており、平均勤続年数は10年以上です。また革新的な製品群と多色展開による多様なポートフォリオで、強力な競争優位性を獲得しています。

2010年、当社はプロフェッショナル・



カラー・アドバイザー・サービスを開始しました。これは当社独自のプログラムで、プロの業者と一般消費者の両方に、比類のない色選択サービスを提供しています。近年のもう一つのイノベーションとしては、油性塗料と同様の性能を持つ水性塗料「Aristoshield」が挙げられます。2016年の発売以来、Aristoshieldは地元ブランドやナショナルブランドからシェアを獲得してきました。

成長戦略、イノベーションのためのパートナーシップ

当社の成長戦略は多面的です。商業および顧客セグメントでは、成長を加速させる各要素を活用して市場シェアの拡大を目指しています。その他のチャネルでは、当社の持つネットワークと生産能力の優位性を生かして、現在の事業領域以外でもブランド力を確立し、収益性を高めるべく取り組んでいます。同時に当社は、顧客から最も選ばれる塗料ブランドとなれるよう、新しいテクノロジーに基づいたビジネスモデルを開発し、市場の混乱にも備えています。

工業用塗料における当社の製品ラインは、合理的に拡大しています。また軽工業用塗料では、新たにEnduraシリーズが製品ラインアップに加わりました。当社とNPHDグループの協力関係は多岐にわたります。製造チームと製品開発チームは、原材料の評価、調合戦略、サプライチェーンの最適化で協力しており、新製品の着想に加えて、コスト削減や調達においてシナジー効果が生まれて

います。製品開発は当社にとって重要な成長要因です。「競合他社と比べ、測定可能かつ特長的な性能上の優位性がある製品を開発する」という使命に従い、当社は革新的な新製品を市場に提供し続けています。

環境への取り組み

当社は製品の調合から従業員の安全と健康に至るまで、あらゆる面における指針として、環境効率を重視しています。2009年、当社は「グリーン」な未来に向けたビジョンの一環として、大規模なブランドイニシアチブ「Greener by Design」を開始しました。そのわずか2年後の2011年、当社はLEED® Gold認証の製造施設を建設し、環境への真のコミットメントを示すと同時に、売上成長も実現しました。



LEED® Gold認証の塗料製造工場
製造、製品開発、品質管理などを網羅し、床面積は33万6,000平方フィート。業界で最も環境に優しい工場として設計



CEO カール・アルターガット

社長兼最高経営責任者(CEO)として過去11年間にわたりDunn-Edwardsを率いる。入社後すぐに業務効率の向上と優れた顧客サービスの提供に向けたプロジェクトに着手。完全自動化された製造プラントの建設による生産能力の拡大、小売店の近代化を推進するとともに、顧客の色選びに役立つカラーアドバイザープログラムを導入しました。
ロヨラ・メリーマウント大学の工学学士、ペーパーダイン大学グラジアディオ経営大学院のMBAを有する。



「LEED」と関連ロゴは米国グリーンビルディング協議会が所有する商標であり、許可を得て使用しています。

JAPAN

会社概要・強み

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 (NPAU)

代表取締役社長 牟禮 章一



自動車のボディからバンパー、内装部品などの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提供する。近年需要が高まる環境配慮型製品や、エンドユーザーの満足度を追求した“プレミアムカラー”など、付加価値の高い商品を開発。

日本ペイント株式会社 (NPTU)

代表取締役社長 喜田 益夫



住宅やビルなどの建築物、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・販売を手掛ける。国内No.1の販売網を持ち、国内の汎用塗料市場においてトップシェアを誇る。

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)

代表取締役社長 塩谷 健



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、塗装用の設備機器の販売を手掛ける。NIPSEAグループと連携しアジアへ展開。コイルコーティングや建設・農業機械向け塗料などの主要領域でリーディングポジションを確立。

日本ペイント・サーフェミカルズ株式会社 (NPSU)

代表取締役社長 西村 智志



表面処理のエキスパート。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、親水化処理剤など超薄膜で高度な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、アジアを中心にグローバル展開。

日本ペイントマリン株式会社 (NPMC)

代表取締役社長 白幡 清一郎



当社グループの創業事業であり、次年度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。

事業戦略

グローバル体制の構築を推進し、自動車コーティング領域におけるリーディングカンパニーへ

2020年度の自動車のグローバル生産台数は、新型コロナウイルス感染症拡大による工場稼働停止などにより大幅な落ち込みが予測されるものの、2021年度以降は中国、アジア地域を中心に緩やかな回復が見込まれます。今後、「CASE」と呼ばれる新しい領域で自動車の技術革新が進む中、当社(NPAU)はNIPSEA

やB&Kなどグループ内各社との連携を本格化させながら、グローバルシナジーを最大限に発揮できる体制の構築を進めていきます。モビリティ社会の発展に貢献するモノづくりのプロとして、お客さまから信頼されるベストパートナーとなるべく、自動車コーティング領域におけるリーディングカンパニーを目指します。

技術・生産物流・販売のコア事業戦略の推進によって、日本ペイント抜きでは成立しない市場構造の実現へ

汎用塗料事業は、各国の文化・気候・法令と密接に関係しており、ビジネスモデル(販売網)は各国で異なるため、汎用グループ各社は各国でのシェア拡大を基本戦略としています。当社(NPTU)は国内において、強みである強力な販売網を生かし、マンションや商業ビル、戸建て、アパートなど建築塗料市場でのシェア拡大を推進して

いるほか、建物の温度上昇を抑制しエアコンの電力消費を削減する遮熱塗料、水性の鋼構造物用防食塗料など環境配慮型製品を積極展開しています。さらに抗菌・抗ウイルス塗料製品の拡充拡販による市場開拓も推進し、当社抜きでは成立しない市場構造の実現に向け、シェア拡大と収益向上の達成に注力していきます。

コア事業の最強化とセカンドコア事業の創出を通じて、アジア市場を席巻する強靱な競争力を有する会社へ

当社(NPIU)は、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として、次代を切り拓くあらたな価値提供により工業化社会の発展に貢献することをミッションとしています。現在、コイルコーティングや粉末塗料などのコア事業の最強化を図るとともに、道路向け塗料ビジネスの拡大など、セカンドコア事業の

創出に取り組んでいます。また、今後も高い需要成長が見込まれる海外で、グループ会社と協働しながら、事業の拡大と投資戦略を加速させています。高付加価値、高効率経営、高収益を実現するスマートカンパニーへの転身を図ることで、アジア市場を席巻する強靱な競争力を有する会社を目指していきます。

ESG課題を解決する新事業の創出とグローバル高収益体質の強化により、事業価値最大化を志向

当社(NPSU)はユニークな薄膜技術により素材の付加価値を飛躍的に高める表面処理剤メーカーとして、先端技術と商品の開発・展開を軸に成長してきました。近年ではNPSUが優位性を持つ親水化処理やアルミ缶処理など最新技術を海外に展開して、グローバルでの成長を加速させるとともに、次世代の中核となる事業領域の

開拓を促進しています。今後は、工場廃水やGHG排出の削減により環境負荷低減に寄与する商品や、防汚コーティングをはじめとした社会インフラ保護の新塗装システム開発などを通じて、ESG課題に対応した持続的な成長と高収益体質の強化を進め、事業価値と当社グループへの利益貢献度の最大化を目指します。

先端環境製品を世界中に届けるトップグループブランドを確立し、SDGs・ESG視点で認められる企業へ

当社(NPMC)は世界を舞台に活躍する船舶塗料のプロフェッショナルとして、世界初の有機錫フリー塗料やCO₂削減に貢献する燃費低減塗料など、常に社会課題の解決につながる先端環境製品を開発、提供してきました。今後、世界の海運量は中長期的に増加が見込まれています。これまで日本、アジア地域で実績を

積んだ当社製品は昨年、欧州地域でも採用が加速、環境対応技術に特に関心の高い欧州顧客からは既存製品が高く評価され、さらに将来の環境規制に対応する「大気にも海洋にもやさしい製品開発」が期待されています。当社は今後もSDGs・ESG視点を経営の中核とした価値創造を行い、世界で認められる企業を目指します。