日本ペイントホールディングス株式会社

INVESTOR BOOK

NIPPON PAINT GROUP

目次

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 「アセット・アセンブラー」モデル
⑤ 「PERの最大化」に向けた考え方
⑥ オーガニック成長
⑦ インオーガニック成長
⑧ EPS積み上げを加速する財務戦略
⑨ EPS・PERに資するサステナビリティ
⑩ アセット会社紹介
⑪ 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.

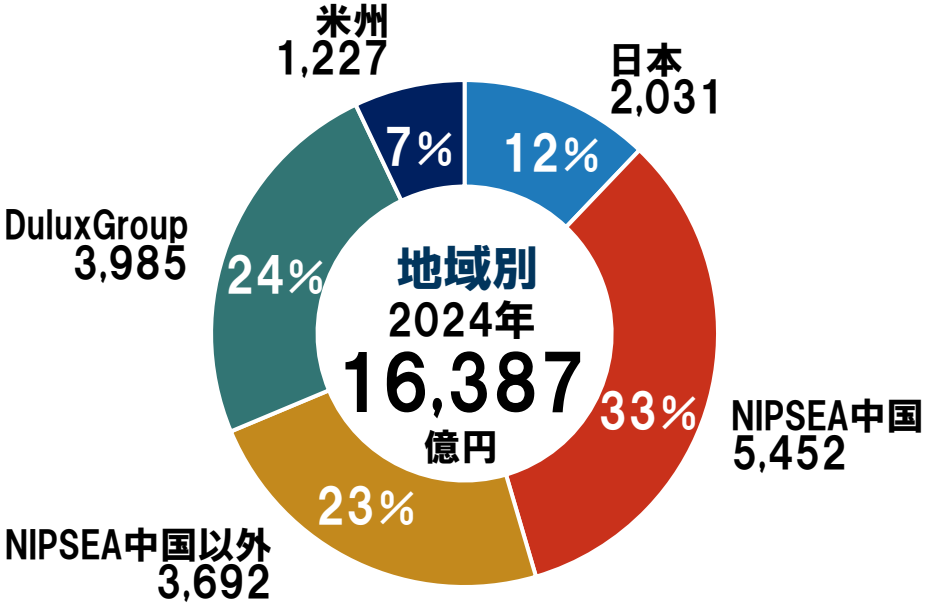
1 ① グループ概要

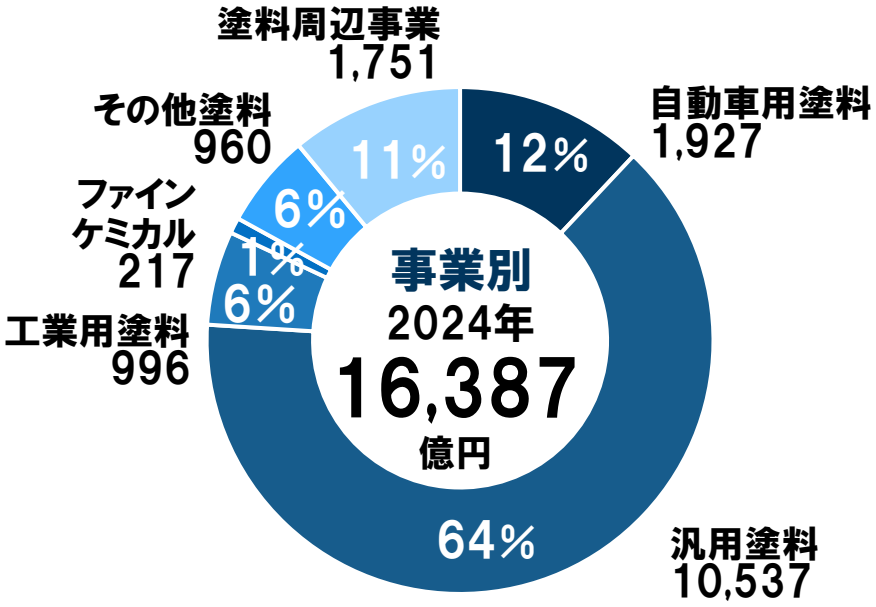
NIPPON PAINT GROUP

- 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47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 16,387億円（2024年）
従業員数	連結：34,393人	48 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





1 ② 経営陣

NIPPON PAINT GROUP

・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67%（9名中6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

指 報

ゴー・ハップジン
取締役会長

指

原 壽
独立社外取締役

監

アンドリュー・ラーク
独立社外取締役

報

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

諸星 俊男
独立社外取締役

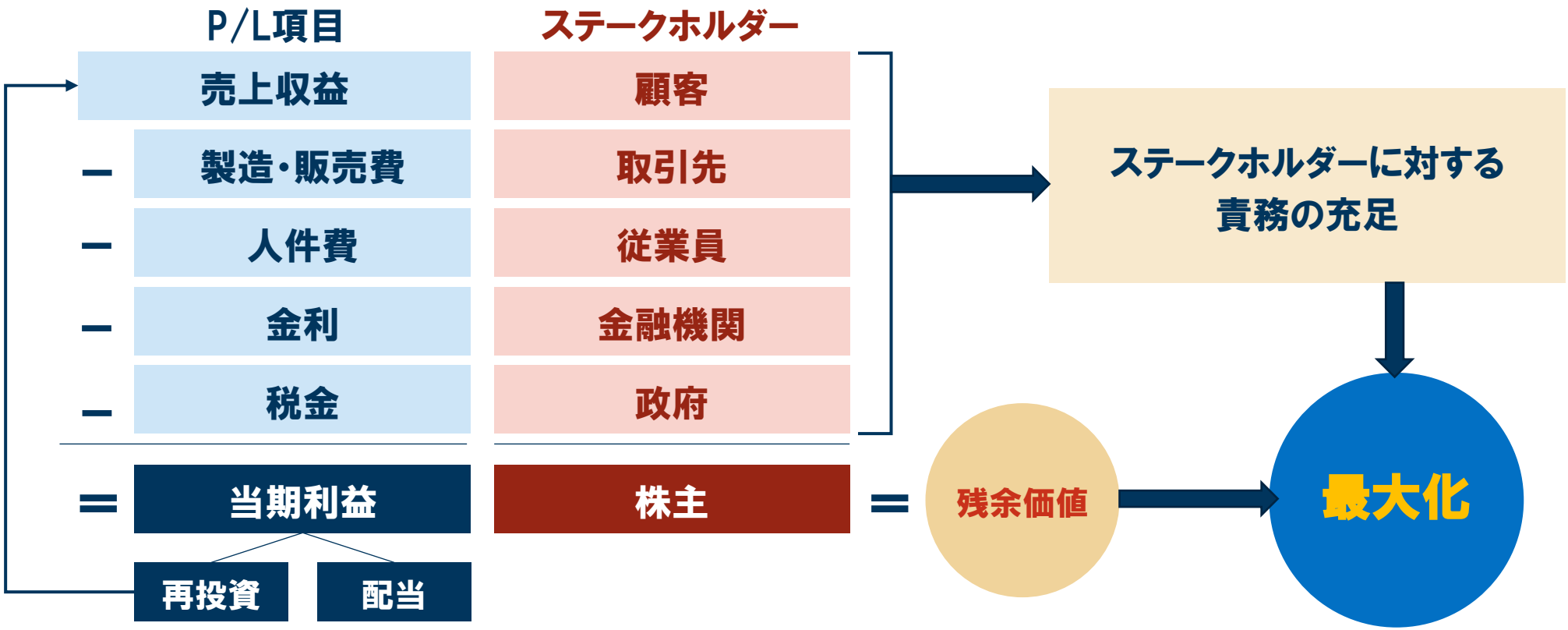
指 報 監

中村 昌義
筆頭独立社外取締役
取締役会議長

③ 経営ミッション：株主価値最大化（MSV）

NIPPON PAINT GROUP

「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、残存する株主価値を最大化

④「アセット・アセンブラー」モデル<1>

NIPPON PAINT GROUP

MSVの実現に向けて、オーガニック・インオーガニックの両面でEPSを積み上げる

「アセット・アセンブラー」モデル

優良アセットの積み上げ
（新たに獲得したブランド・人材・技術などを積み上げ）

技術、販売網、購買、ノウハウ、ブランドなどをグループ間で自律的に共有・活用

前提条件
（中長期見通し）

- マクロ経済の先行きは今後も不透明
- ローリスク・グッドリターンの優良アセットはグローバルに存在
- 日本の優位性（日米金利差、日本への信頼など）は今後も健在

特長

- オーガニック・インオーガニックでEPSを、安全に、安定的に積み上げられるモデル
- 「アセット・アセンブラー」への理解・評価は、PERの向上につながり、MSVの実現が可能
- 「アセット・アセンブラー」による成長力は無限大

④「アセット・アセンブラー」モデル<2>

NIPPON PAINT GROUP

競争優位性

インオーガニック ～「小さな本社」が持つ優位性～		オーガニック ～「自律・分散型経営」が持つ優位性～
1. 低ファンディングコストのメリットを十分に活用できる力	×	1. 低コスト、高キャッシュ創出力、オペレーティング・レバレッジの活用による優良アセットの自律的成長
2. 持株会社の介入によらず、アセット会社のEPS寄与を維持・拡大する力		2. 当社グループが有するプラットフォーム（資金力、ブランドなど）を活用した成長の加速
3. 当社の経営モデルに共感する世界中の優秀な経営クラスのタレントを惹き付ける力		3. 優良アセット間の連携によるシナジー、ブレイクスルーの実現

「小さな本社」と「自律・分散型経営」が持つ優位性の相乗効果で、EPS積み上げを加速

財務・非財務目標

インオーガニック		オーガニック
M&Aの機会を積極的に模索し、EPS積み上げスピードをさらに加速 ローリスク・グッドリターンであれば、地域・事業・規模問わずノーリミット	×	2023年の事業ポートフォリオ※を前提とした連結CAGR（中期） ・ 売上収益：1桁台後半（c.+8～9%） ・ EPS：2桁台前半（c.+10～12%）

3年という時間軸にとらわれず、あくまで長期視点でMSVを実現

※インド2事業（NPI・BNPA）、Alina（カザフスタン）を含む

⑤「PERの最大化」に向けた考え方

NIPPON PAINT GROUP

「アセット・アセンブラー」としてのエクイティ・ストーリーの浸透により、資本市場からの期待値を向上

PERの最大化

「持続的EPS積み上げ」に対する資本市場からの期待値向上

「アセット・アセンブラー」としてのエクイティ・ストーリーの浸透

対話機会の拡充（年間700社以上）

開示資料の充実（統合報告書など）

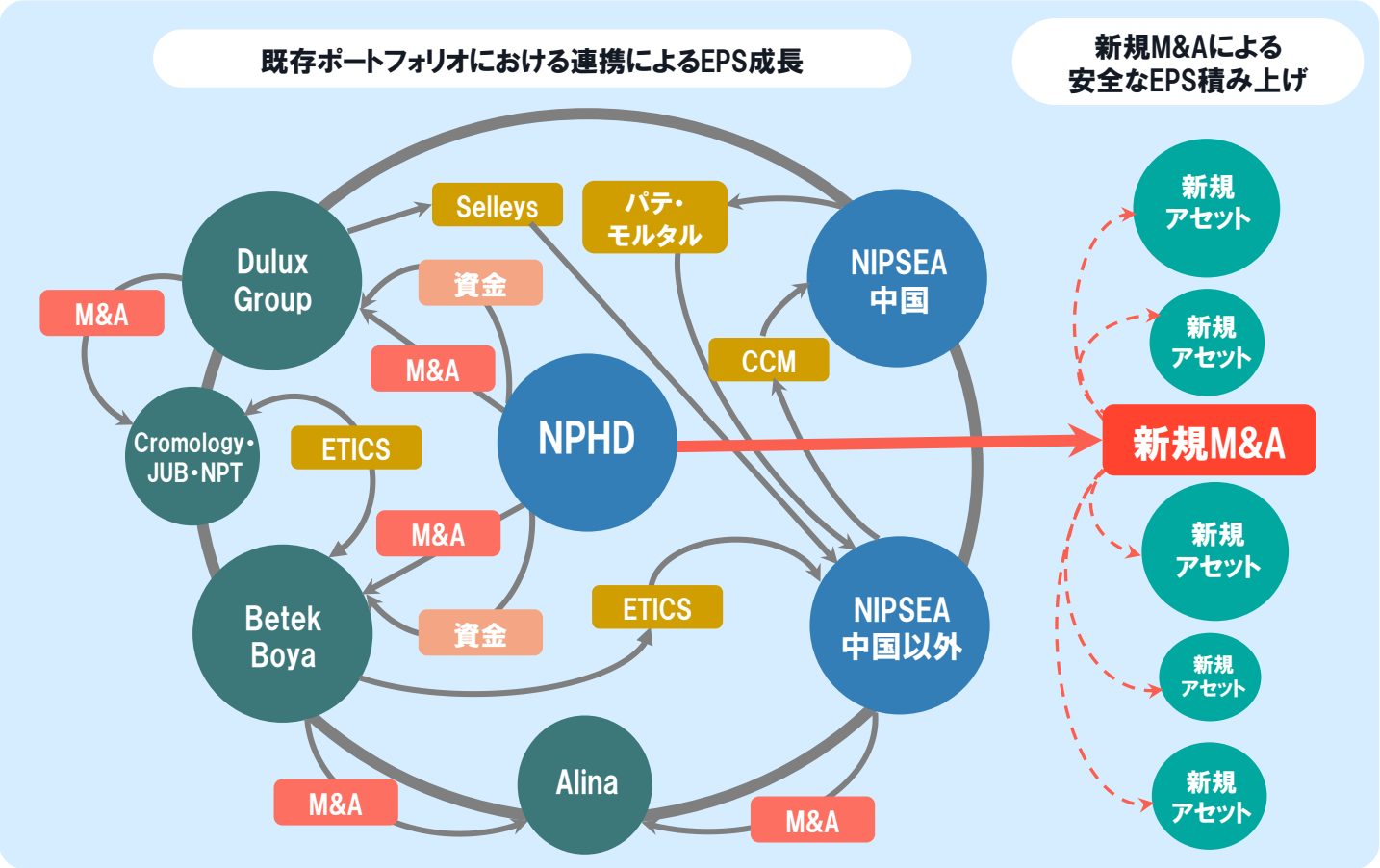
Step3 安全なM&A積み上げ実績、将来M&AによるEPS積み上げ可能性の理解浸透

Step2 既存ポートフォリオにおける将来EPS成長期待への理解浸透

Step1 当社モデル・実績への理解浸透

中国リスクへの市場不安

当社成長力過小評価



PER推移（2021-2023年）※

当社：48.3x→21.1x（-27.2pt）、競合他社平均：37.8x→24.5x（-13.3pt）、TOPIX化学業種平均：32.8x→20.8x（-12.0pt）

※出所：FactSet、Bloomberg。PER（今後12ヵ月間のPER）は、株価/EPS（今後12ヵ月間のEPS）で算出。
競合他社には、Sherwin-Williams、BASF、Asian Paints、PPG Industries、Akzo Nobel、Berger Paints India、Axalta、SKSHU Paint、Kansai Paint、TOA Paint、Asia Cuanonを採用

1 ⑥ オーガニック成長<1>

NIPPON PAINT GROUP

		2024年実績		中期成長予想（現地通貨ベース）		市場成長予想※2		「市場成長＋α」の成長を実現するための主な戦略 →詳細は「Appendix」参照
		売上収益YoY（現地通貨ベース）	営業利益率（短信ベース）	売上収益CAGR	営業利益率（vs2023年）※1	数量ベース	金額ベース	
日本		+0.1%	9.6%	+0～5%	↗	−1%（汎用）	+1%（汎用）	高機能・サステナビリティ製品の拡充や物価変動に柔軟に対応した価格政策、デジタルを活用したサプライチェーンの強化
NIPSEA中国	セグメント合計	+6.3%	11.1%	+10%前後	→			
	汎用（TUC）	+6%		+10～15%		+3%	+1%	シェアを維持・拡大。特に3～6級都市でのさらなるシェア拡大
	汎用（TUB）	−15%		+5%前後		+1%	+2%	従来の新築向けに加え、塗り替えや非住宅、インフラ向けを拡充・多様化
NIPSEA 中国以外	セグメント合計	+13.1%※3	17.2%	+5～10%	→			
	マレーシアグループ シンガポールグループ タイグループ			+5～10%	→	シンガポール +1% マレーシア +3% タイ +2%	シンガポール +1% マレーシア +5% タイ +2%	・シンガポール：広告投資やディーラーチャネルとの強固な関係を維持 ・マレーシア：建築用ブランドで圧倒的なTop of Mindを獲得しながら、ウルトラ・プレミアム、プレミアム価格帯に注力することで、外装分野のけん引役に ・タイ：「The Coatings Expert（TCE）」への転換、広告投資、プッシュ（色、製品）からプル（品質、ブランド、イノベーション）へのアプローチに転換
	PT Nipsea（インドネシア）	+3.4%	34.9%	+10%前後	→	+3%	+6%	ウルトラ・プレミアム、プレミアム価格帯への注力、新たな防水製品をラインアップに追加
	Betek Boya（トルコ）	+34.9%	13.2%	+10%前後	(→) ※4	+1%	+7%	塗料事業における強力なブランド力と広範な販売網の活用による市場シェアの維持・拡大、新市場におけるETICSの拡販での貢献
	NPI・BNPA（インド）	（ご参考）+0.8%※5	（ご参考）4.2%※5	+10%前後	→	+5%（汎用）	−2%（汎用）	ブランド構築と広告活動に重点を置きながら、チャネルネットワークを拡大
	Alina（カザフスタン）	（ご参考）+8.1%※6	13.2%※7	+10%前後	→	+3%	+4%	当社のプレイブックを活用し、調達における規模と効率性や、SAPの統合、建築用塗料生産能力の拡充による即時シナジーの創出・実現

※1 ↑：+2%以上、↗：+1～2%、→：−1～+1%、↘：−1～−2%、↓：−2%以下　※2 当社推定。金額ベースには数量増減を含む　※3 インド（NPI・BNPA）、Alinaを含まず　※4 超インフレ会計の影響により変動
※5 プロフォーマ値（未監査）。2024年は通年換算　※6 2023年はプロフォーマ値（未監査）　※7 PPAに伴う棚卸資産のステップアップ費用（一過性）を含む

⑥ オーガニック成長<2>

NIPPON PAINT GROUP

		2024年実績		中期成長予想（現地通貨ベース）		市場成長予想※2		「市場成長＋α」の成長を実現するための主な戦略 →詳細は「Appendix」参照
		売上収益YoY（現地通貨ベース）	営業利益率（短信ベース）	売上収益CAGR	営業利益率（vs2023年）※1	数量ベース	金額ベース	
DuluxGroup	DGL（太平洋）	+4.5%	13.3%	+5%前後	→	～+1%	+2～2.5%	塗料・コーティング、密封剤・接着剤事業でのシェアの維持・拡大と周辺事業での成長
	DGL（欧州）	-2.3%※3	4.9%	+5～10%	↑	～+1%（フランス）	+1～3%（フランス）	塗料・コーティング事業でのシェア拡大と周辺事業でのポジション強化
Dunn-Edwards		+4.8%		+5%前後	↑	+2%（全米）	+5%（全米）	既存の製品売上や新製品の市場投入、北カリフォルニア市場でのシェア向上に重点を置きながら、数量・価格増加を通じた成長を図る
AOC※4		（ご参考）-8.9%	（ご参考）30.7%	+5%前後	→	+3%（米国）+3%（欧州）	+5%（米国）+5%（欧州）	強力なイノベーションエンジン；他の素材の代替となるソリューション分野を中心に強固なパイプラインを維持。市場の回復に伴い需要増加を見込む。AOCと顧客の価値向上を促進するビジネスシステムの継続導入

※1 ↑：+2%以上、↗：+1～2%、→：-1～+1%、↘：-1～-2%、↓：-2%以下　※2 当社推定。金額ベースには数量増減を含む　※3 NPT（6ヵ月分）を含まず
※4 2024年実績はプロフォーマ値（未監査）。PPAは現時点の想定を反映しているが、在庫ステップアップなどの一過性費用は除く。AOC買収に関わるM&A費用は除く。
当社買収後の損益構造と同条件にするため、欧州・中東・アフリカ（EMEA）セグメントにおけるインド事業や旧株主関連会社への費用支払いなどを除く

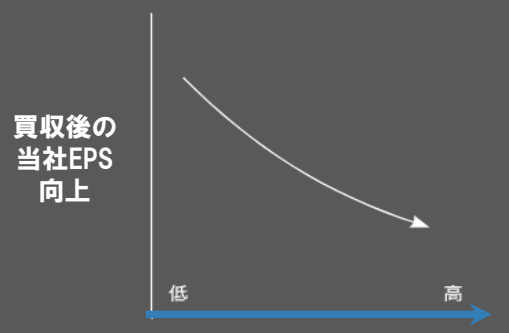
⑦ インオーガニック成長<1>

NIPPON PAINT GROUP

大型買収でも初年度EPS増加を前提とするM&Aモデルにより、上限なきEPS向上が実現可能

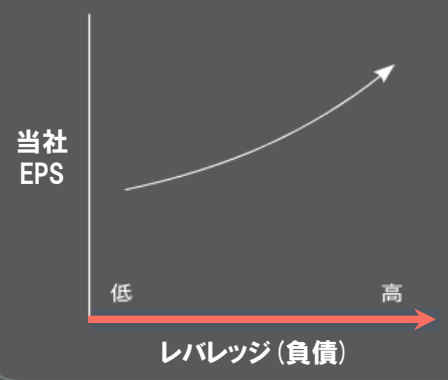
低いPERで良質な買収による持続的EPS成長イメージ

対象会社バリュエーション

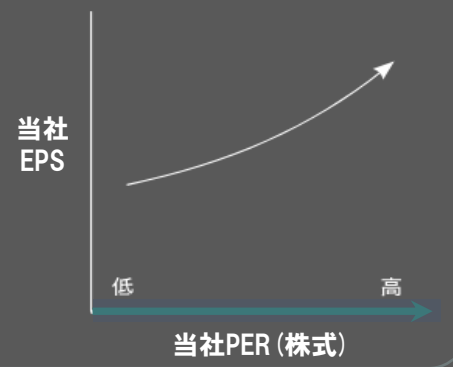


×

当社ファンディングミックス



and/or



例　対象会社

- 当期利益：500億円
- PER（買収マルチプル）：10～15倍

▽

当社EPSの増大イメージ※

- 全額負債：当社EPSはc.+20円前後
- 全額株式：当社EPSはc.+10円前後
- 負債と株式をミックス：当社EPSは+15～20円が可能

金利水準、対象会社の負債水準、無形資産償却、使用自社株式の評価により変動

買収対象

- ローリスク・グッドリターン
- キャッシュ創出力
- 地域・事業・規模問わずノーリミット
- リスクとバリュエーションの相対感

前提

- 初年度から持続性のあるEPS貢献
- 属人的ではない利益創出力
  （ブランド・人材・技術などを重視）

当社の強み

- 良質なターゲットを見極める力
- グループ入りした人財のモチベーション維持向上
- 標準化を回避し、自律性とアカウンタビリティを組み合わせたプラットフォーム
- 低ファンディングコスト・負債優先ながら初年度EPS貢献を前提とした株式発行も視野に

当社の資本力、目利き力、潜在力を引き出す力などにより、低リスクで安全なEPS積み上げに寄与するM&Aを継続的に実現

※2022年の当社当期利益、2022年末時点の当社PER・株価・株式数をベースに算出

⑦ インオーガニック成長<2>

主要トラックレコード※1

	NIPSEAグループ	Dunn-Edwards	DGL(太平洋)	Betek Boya	PT Nipsea	Vital Technical
買収年	2014:連結化/ 2021:100%化	2017	2019	2019	2021	2021
国・地域	アジア各国	米国	太平洋	トルコ	インドネシア	マレーシア
事業内容	建築用・自動車用・工業用 など	建築用	建築用・塗料周辺	建築用・塗料周辺	建築用・自動車用	塗料周辺
市場 プレゼンス (NPHD推計)	建築用No.1 中国、マレーシア、シンガポール、 スリランカ	-	建築用No.1 豪州、パプアニューギニア	建築用No.1	建築用No.2	-
買収効果 (売上収益、億円)・ 買収時比	2014年:2,365 ▼ 2024年:9,144 +286.6%	2018年:446※2 ▼ 2024年:750 +68.1%※2	2019年:1,349※3 ▼ 2024年:2,488※3 +84.5%	2019年:288 ▼ 2024年:950 +230.0%	2020年:303 ▼ 2024年:650 +114.4%	-

▶M&Aに関する発表リリースや説明会資料は、当社ウェブサイトを参照: https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/library/m-and-a/ (M&A情報ページ)

※1 買収時と現在では、会計基準が異なる場合、市場シェア算出に係る各種前提条件が異なる場合があり、買収時比の値は概算値
※2 Dunn-Edwardsの買収初年度(2017年)は10ヵ月分の業績のため、2018年で比較
※3 2019年はプロフォーマ値。DuluxGroupの開示区分を変更したことにより、2024年はCraig&Rose、Maison Decoを含まず

⑦ インオーガニック成長<2>

主要トラックレコード※1

	中国自動車用連結子会社5社	DGL（欧州）			Alina	NPI	BNPA	AOC
		Cromology	JUB	NPT				
買収年	2022	2022	2022	2023	2024	2024	2024	2025
国・地域	中国	欧州	欧州	イタリア	カザフスタン	インド	インド	米国・欧州・アジア
事業内容	自動車用	建築用	建築用・塗料周辺	塗料周辺	建築用・塗料周辺	建築用・工業用・自動車補修用	自動車用	スペシャリティ・フォーミュレーター※3
市場プレゼンス（NPHD推計）	-	建築用No.1 イタリア 建築用No.2 フランス、ポルトガル	内装用No.1 スロベニア、クロアチア、ボスニア・ヘルツェゴビナ、コソボ	-	ドライミックスモルタル材市場、塗料市場 No.1	建築用No.2 タミルナドゥ州、カルナータカ州	自動車用No.4	北米市場リーダーポジション より細分化された欧州市場リーディングポジション
買収効果（売上収益、億円）・買収時比	-	2021年：1,091※2 ▼ 2024年：1,498※2 +37.3%			-	-	-	-

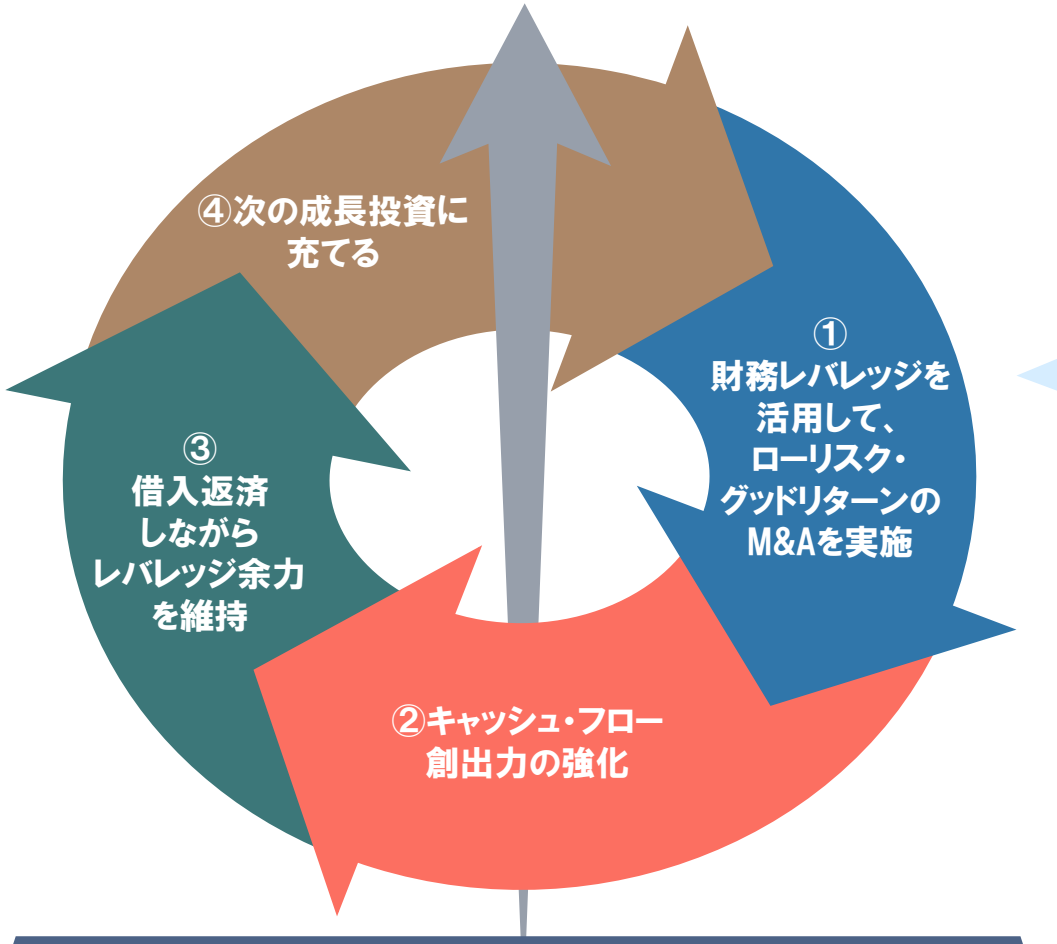
▶M&Aに関する発表リリースや説明会資料は、当社ウェブサイトを参照：https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/library/m-and-a/（M&A情報ページ）

※1 買収時と現在では、会計基準が異なる場合、市場シェア算出に係る各種前提条件が異なる場合があり、買収時比の値は概算値
※2 2021年はプロフォーマ値（Cromology・JUBの合算値）。為替レートは1EUR＝138.5円を適用。また、DuluxGroupの開示区分を変更したことにより、2024年はCromology、JUB、NPT、Craig＆Rose、Maison Decoの各事業を含む
※3 スペシャリティ・フォーミュレーターとは、建築物・インフラ設備・輸送機器・船舶等で使用されるCASE（Coatings, Adhesives, Sealants and Elastomers：コーティング剤・接着剤・密封剤・エラストマー）や着色剤、複合材料等のコーティング周辺製品向けに、不飽和ポリエステルやビニルエステル等の配合設計・製造・販売を行う企業

⑧ EPS積み上げを加速する財務戦略

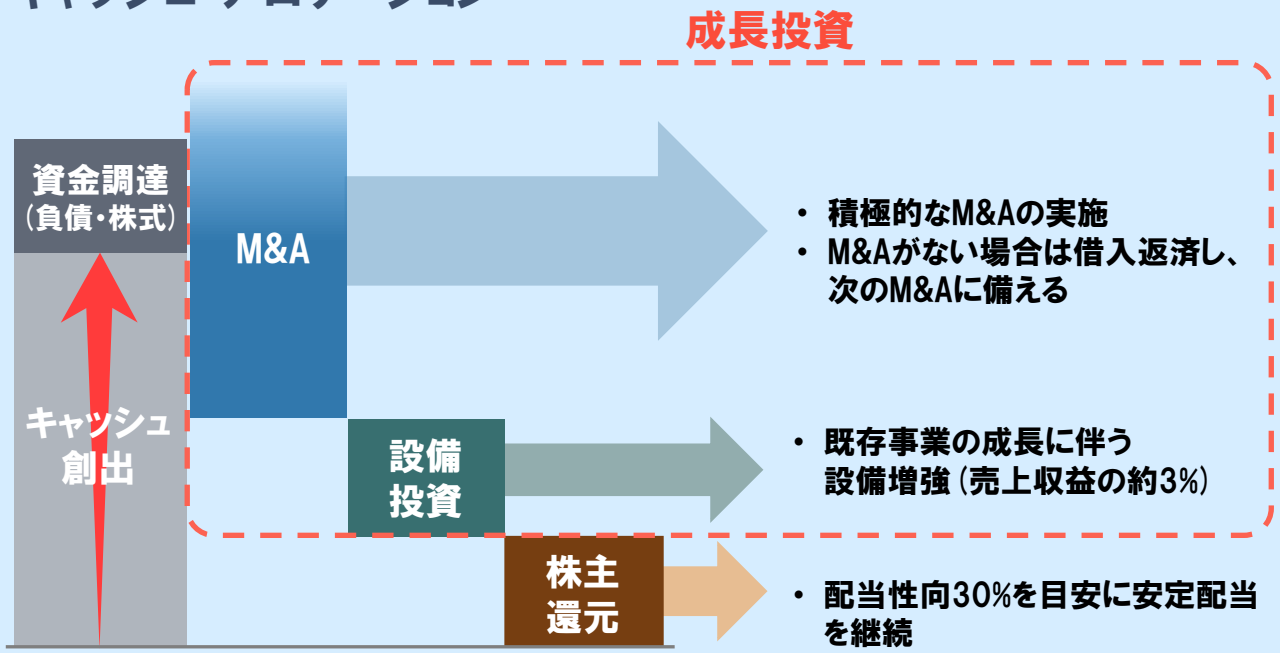
NIPPON PAINT GROUP

MSV（EPSの最大化×PERの最大化）



財務規律／バランスシート・マネジメント

キャッシュ・アロケーション



- 積極的なM&Aの実施
- M&Aがない場合は借入返済し、次のM&Aに備える

- 既存事業の成長に伴う設備増強（売上収益の約3%）

- 配当性向30%を目安に安定配当を継続
- M&Aを中心とした業績成長により、TSRを向上

財務規律

1. 負債調達を優先
2. レバレッジ余力を維持、金融機関との対話を促進
3. EPS増加を前提として資本調達も選択肢

バランスシート・マネジメント

KPI：CCC、キャッシュ・フロー
ROIC、Net Debt/EBITDAなど

▶財務戦略の詳細は、当社ウェブサイトを参照：https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/management_policy/cfo_interview/（財務戦略ページ）

⑨ EPS・PERに資するサステナビリティ〈1〉

サステナビリティ活動を通じて、収益の拡大や期待値の向上を図り、MSVの実現を目指す

MSV（EPSの最大化×PERの最大化）

市場シェア・収益性の向上、市場の期待値向上

当社の目指すもの

テクノロジー・人材の飽くなき追求、
ITの集約的な利用

品質向上、コスト低減、
設備投資の効率化に向けた積極的な追求

「自律・分散型経営」の優位性

「アセット・アセンブラー」としてのプラットフォームの活用
（資金力・ブランド・技術・ノウハウの提供／事業・地域の枠組みを超えた連携プロジェクト）

マテリアリティに基づくサステナビリティ
（サステナビリティチーム）

環境&安全	人とコミュニティ	イノベーション	ガバナンス	調達
当社の目指すもの 低炭素・環境配慮型製品の開発 ＋ 労働安全衛生の確保	当社の目指すもの 多様な従業員の確保・育成 ＋ ステークホルダーからの信頼獲得	当社の目指すもの サステナブル製品の開発 （NPSI↗・LCA把握） ＋ 化学物質管理	当社の目指すもの 経営の監督 ＋ リスクテイクの促進	当社の目指すもの 低コストで持続可能な調達 ＋ 環境・人権リスクの抑制

成長の原動力　技術　人材　IT/DX

⑨ EPS・PERに資するサステナビリティ〈2〉

NIPPON PAINT GROUP

事業との結び付きを強化したサステナビリティ戦略の推進で、MSVに貢献

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
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	• CO_2削減（スコープ1,2） • スコープ3の算定 • TCFDに基づく開示 • 再生可能エネルギーの活用
資源と汚染	• 廃棄物・水資源使用量・環境汚染物質の管理	• 廃棄物や水に関するグローバル方針の策定 • 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）の検討
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	• 安全などに関する基準開発の準備 • 潜在的重大事故に関する報告体制導入を推進
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	• 取締役会と管理職のダイバーシティの推進 • 各パートナー会社にてD&Iワーキングプログラムを開始 • 人権リスクアセスメントの実施
コミュニティとともに成長	• 社会貢献活動の戦略的展開	• 日本グループにて「HAPPY PAINT PROJECT」を推進 • 「3E」(Education/Empowerment/Engagement)を重点分野として設定
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	• 各パートナー会社にて、選別した製品におけるライフサイクルアセスメントを算定 • 懸念化学物質の段階的廃止計画の実行 • 社会課題解決・環境配慮型製品の開発 • オープンイノベーションの推進

MSVへの貢献

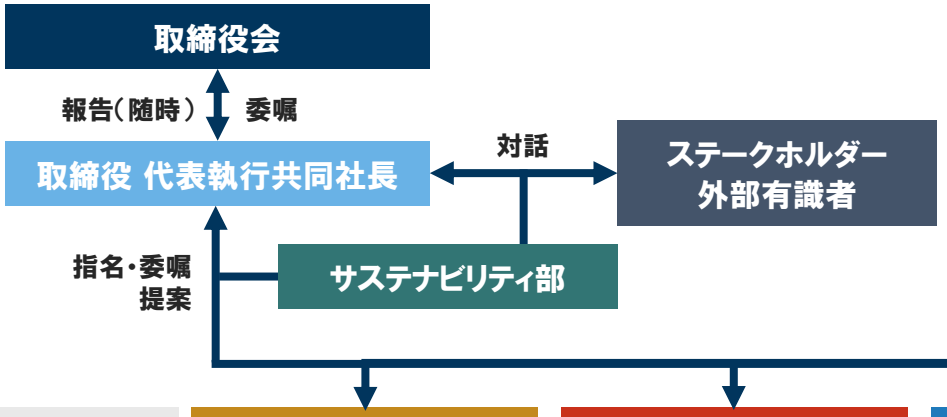
●低CO_2排出製品により収益拡大
●人的資本への投資による持続的成長
●コミュニティへの投資によるブランディング強化
●安全教育やテクノロジーの活用によるリスク抑制
●イノベーション創出による収益拡大

（例）
・女性メンターシッププログラムの開始
・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
・EV電池パッケージ用の絶縁粉体塗料の拡販
・ELN（電子実験ノート）AIを組み合わせたイノベーションを加速
・次世代型船底防汚塗料「FASTAR」の拡販

▶マテリアリティの詳細は、当社ウェブサイトを参照：https://www.nipponpaint-holdings.com/sustainability/about/materiality/（マテリアリティページ）

NIPPON PAINT GROUP

自律型サステナビリティ体制



新体制の概要

- グローバルチームはマテリアリティごとに設置※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

グローバルチーム	環境＆安全	人とコミュニティ	イノベーション	ガバナンス	調達
スコープ	• 環境フットプリントを最小化 • 従業員・ステークホルダーの安全確保	• 従業員の幸福のために投資 • すべてのステークホルダーを含むより良い地域社会を構築	• サステナブル製品を推進 • SDGsやネットゼロに向けたイノベーションを追求	• インテグリティ、内部統制、リスク管理など、上場企業としての最新のガバナンス体制を確保	• 経済的、環境的、社会的責任のあるプロセスを通じた製品とサービスのサステナブルな調達を確保すべく、サプライヤーとのエンゲージメントを推進
グローバルチームリーダー	DuluxGroup ブラッド・ホーデン	NIPSEAグループ グラディス・ゴー	NIPSEAグループ /NPCS※1 ホン・ジャン	NPHD/NPCS※1 井上 由理	NIPSEAグループ ジャネット・リン

▶サステナビリティ基本方針や体制の詳細は、当社ウェブサイトを参照：https://www.nipponpaint-holdings.com/sustainability/about/statement/#esg_statement（サステナビリティマネジメントページ）

※1 日本ペイントコーポレートソリューションズ

※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

Nippon Paint China

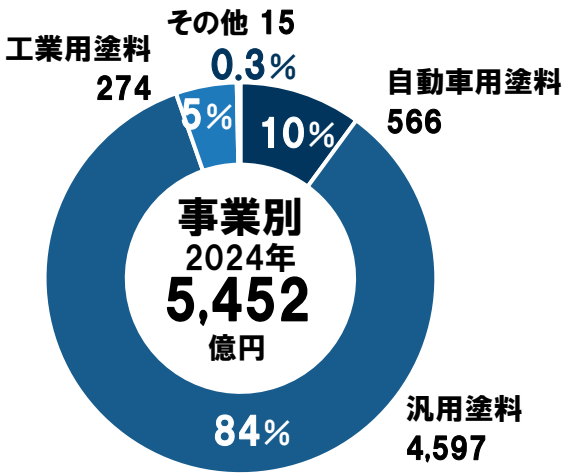
データ

所在地　:中国、上海

持株比率:100.0%

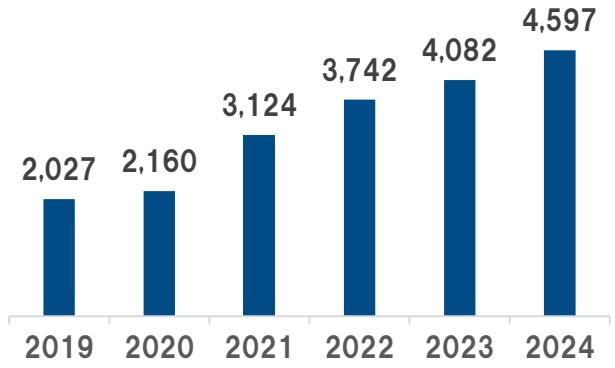
会社概要:
1992年の設立以来、塗料業界のリーディングカンパニーとして成長。中国の急速な経済・社会の発展とともに、中国全土で事業を着実に拡大

売上収益 構成比



業績推移(汎用)

■売上収益(億円)



※NPHD推計

市場シェア推移※

TUC				
2020	2021	2022	2023	2024
19%	23%	24%	25%	25%

TUB				
2020	2021	2022	2023	2024
8%	9%	8%	9%	9%

SWOT分析

Strengths　強み

- 事業グループと本社機能の合理化による組織の最適化・変革
- 先進的な生産体制(完全自動化生産ラインなど)
- 代理店との協力関係や高水準の販売拠点を維持し、TUCでの圧倒的な販売網を確立
- 高い市場シェアを獲得し、ブランド力をさらに強化

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

- 塗料市場の市場集中度は比較的低く、改善余地が大きい
- 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

Nippon Paint Chinaの競争優位性

組織の最適化と変革

- フロント・ミドル・バックオフィスの構造を基本とし、さまざまな事業グループと本社機能の合理化・最適化を推進
- IPMT（統合グループ管理チーム）とPDT（製品開発チーム）の設置により、製品ライフサイクルを通じた管理を推進

先進的な生産体制

- 新工場の建設には、「スマート・マニュファクチャリング」と「インダストリー4.0（第4次産業革命）」の原則を導入。デジタル技術を駆使した環境に優しい工場を目指す
- 水性塗料の完全自動化生産ラインを設置
- 人的作業の大幅な削減と、生産効率の向上を推進

圧倒的な販売網（TUC）

- 販売網の拡大や人材の強化、代理店との協力関係、高水準の販売拠点を継続して確保
- 既存販売店の水準の向上により、サービスの均一化を図る

●販売店舗数：約260,000店（2024年）
●CCM設置数：約20,000台（2024年）

高いブランド力

- 多数のブランド賞を毎年継続的に獲得
- 「立法」ブランドの認知度・評価向上に注力

●「中国ブランド指数（C-BPI）」で壁面用塗料が8年連続1位、木部用塗料が12年連続1位を獲得（2024年）
●Top of Mindスコア：51％/1位（2024年）

NIPPON PAINT GROUP

中国汎用事業は、販売チャネルの観点から「TUC」と「TUB」に分けて推進

TUC(Trade Use Consumer):BtoCビジネス

消費者向け事業、DIY事業、
代理店・販売店経由の売上、Eコマースなど

TUB(Trade Use Business):BtoBビジネス

Project顧客や主要建設会社との取引など

前年比推移(現地通貨ベース)

(%)	2019	2020					2021					2022				
	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
DIY	+2	-27	-1	+9	+21	0	+57	+35	+32	+22	+35	+28	+15	+7	-4	+12
Project	+35	-22	+32	+33	+34	+26	+110	+24	+26	+16	+29	-5	-5	-6	-22	-10

	2022	2023					2024					2025
	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q
TUC	+10	+19	+15	+10	+8	+13	+15	+5	+1	+2	+6	+5
TUB	-14	+5	-7	-17	-1	-7	-15	-12	-16	-18	-15	-10

NIPPON PAINT GROUP

TUC：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25%）

幅広く網羅した販売チャネル

都市類型
- 特級
- 1～2級
- 3～6級

セグメント
- 既存集合住宅
- 新設集合住宅
- 小規模商業施設

カテゴリー
- 内装
- 美術
- 外装
- 木工用
- 基材
- 補材
- SAF

チャネル
- 専売店
- 併売店
- 内装業者
- 小・中規模建築プロジェクト
- ネット販売

BOLLIG & KEMPER
HELIOS-LACKE

京东
天猫 TMALL.COM

インフルエンサー
- デザイナー
- 施工請負業者
- 塗装業者

エンドユーザー
- 消費者
- 商業施設所有者

積極的な広告宣伝

抖音 微信 小红书 视频号 Baidu百度 微博 weibo.com 今日头条

NIPPON PAINT GROUP

TUB: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	建物改修	社会福祉住宅	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	デザイナー	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	デザイン+製品+施工（提携）	デザイン+製品+施工（直接）		

Nippon Paint Singapore

データ

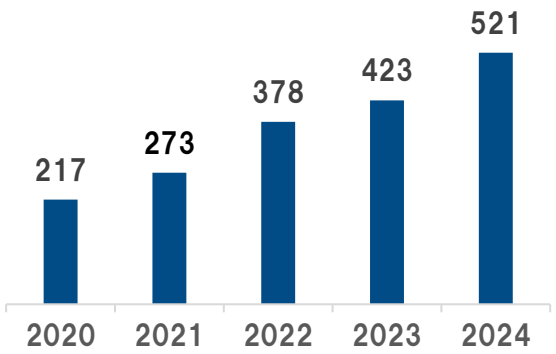
所在地　:シンガポール

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※(汎用(消費者向け))

2019	2020	2021	2022
71%	73%	75%	75%

2023	2024
75%	75%

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
- 確立された最大の販売網や、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
- コーティングのトータルソリューションとして、防水やフロアコーティング、密封材などを顧客へ提供

Threats　脅威

- Project市場において大手企業との価格競争
- 競合他社の活動が増加
- 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

Nippon Paint Malaysia

データ

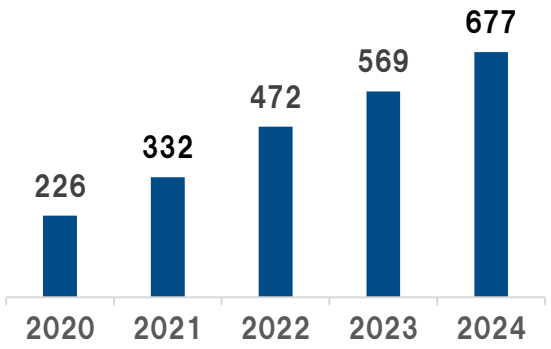
所在地　:マレーシア、セランゴール州

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、住宅改修などの多分野で「トータル・コーティング・コンストラクション・ソリューション」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※(建築用)

2019	2020	2021	2022
35%	37%	44%	45%

2023	2024
48%	49%

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、ドライミックス、床材、ツール、アクセサリーなど、素地から仕上げに至る総合的に互換性のあるソリューション提供
- 「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、グローバル市場の変化、世界経済情勢などの要因がビジネスに影響。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
- 市場占有率の高いリーダーとして、特定のディーラーに対しより高い利益率を提供することは、パートナー関係の観点から困難。全てのディーラーに一貫したサポート、トレーニング、マーケティング資源を提供し、高パフォーマンスのパートナー向けては代替インセンティブプログラムも検討

Opportunities　機会

- 総合的なソリューションへの高まる顧客ニーズに応える体制を確保(主要なコミュニケーションとして、トータル・コーティング・コンストラクション・ソリューション)
- 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
- ステークホルダーや事業を管理する社内デジタルアプリ[CONNECT PLATFORM」の活用を通じた効率性の向上
- 手頃な価格帯であるQシリーズ製品を通じた小規模な競合他社からの市場シェアの獲得

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

PT Nipsea Paint and Chemicals

データ

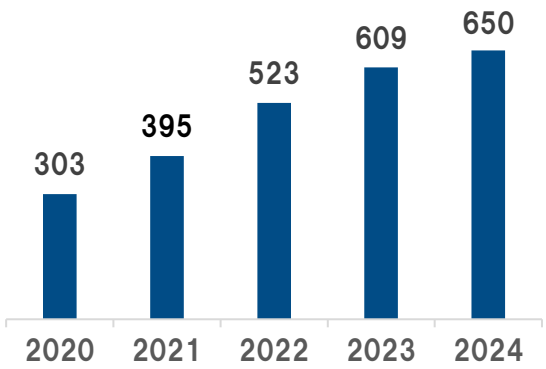
所在地　:インドネシア、ジャカルタ

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64ヵ所に及ぶ

業績推移

■売上収益(億円)



※NPHD推計

市場シェア推移※(建築用)

2019	2020	2021	2022
14%	17%	17%	18%

2023	2024
19%	19%

SWOT分析

Strengths　強み

- 3つの生産拠点と全土を網羅する64の販売拠点を有し、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
- 日本の伝統と1969年以来インドネシアで長い歴史を持つ信頼のブランド
- 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、取引先の増加により、第2級・第3級都市の販売網をさらに強化

Threats　脅威

- 貿易戦争の激化に伴う不確実性の高まりにより、全ての経済分野への悪影響、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

Betek Boya

データ

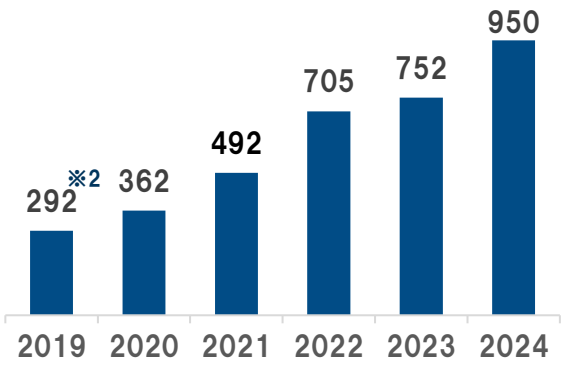
所在地　:トルコ、イスタンブール

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)



市場シェア推移※1(建築用)

2019	2020	2021	2022
27%	30%	34%	34%

2023	2024
35%	35%

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マルチブランド戦略や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、貿易戦争の激化に伴う不確実性の高まり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

- ETICSに関する規制変更の発表により、2026年までにトルコの温暖な31の南部都市において新市場創出の見込み
- 画期的な革新製品を活用し、Project市場におけるポジションを強化(強みと伝統的な消費者チャネルでのリーダーシップを活用し、Prpject市場においてシェアを向上)

Threats　脅威

- 経済状況と購買力の低下は、経済や中価格帯セグメントにおける需要の急激な縮小を誘発
- 競争による価格圧力により、利益率を脅かす中価格帯・高価格帯セグメントの増加
- 強力な多国籍企業との競争

※1 NPHD推計　※2 2019年業績は、当該プロフォーマ値

NIPPON PAINT GROUP

DuluxGroup

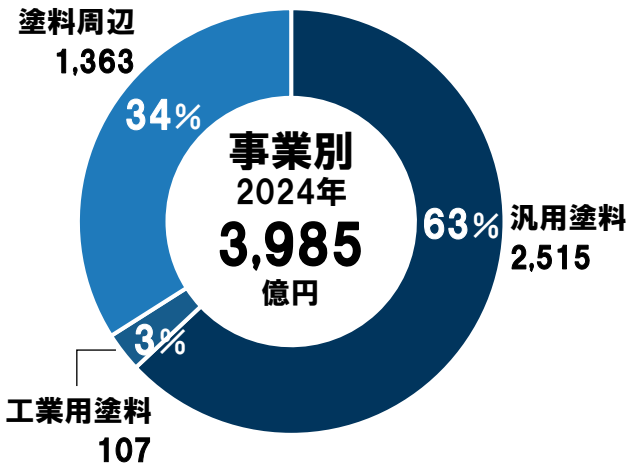
データ

所在地　:豪州、メルボルン

持株比率:100.0%

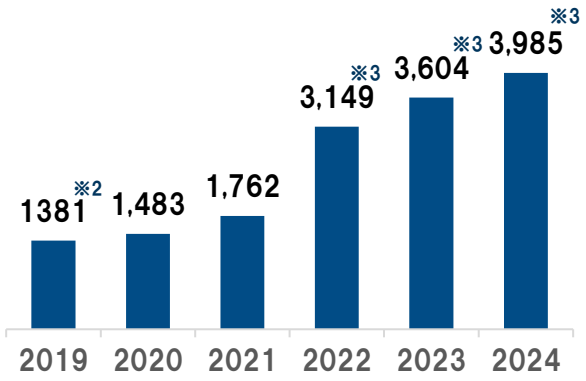
会社概要:
2019年買収。豪州やニュージーランドにおいて、塗料、密封剤、接着剤、その他の住宅リフォーム製品を手掛けるマーケットリーダー。ブランド認知度は98%を超え、長年にわたって豪州で最も信頼できる塗料ブランドに選ばれている

売上収益 構成比



業績推移

■売上収益(億円)



市場シェア推移※1 (豪州建築用)

2019	2020	2021	2022
48%	50%	50%	50%

2023	2024
50%	50%

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
- CromologyやJUB、密封剤・接着剤を手掛けるNPT合弁事業を通じて、欧州の成長を促進
- 「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。短期的には生活コストの消費者に与える影響や、エネルギーコストの上昇、一般経済の不確実性により、制約を受ける可能性
- 多国籍企業との競争

※1 NPHD推計(数量ベース)　※2 2019年業績は、当該プロフォーマ値　※3 Cromology社、JUB社の業績を含む

⑩ アセット会社紹介

Dunn-Edwards

データ

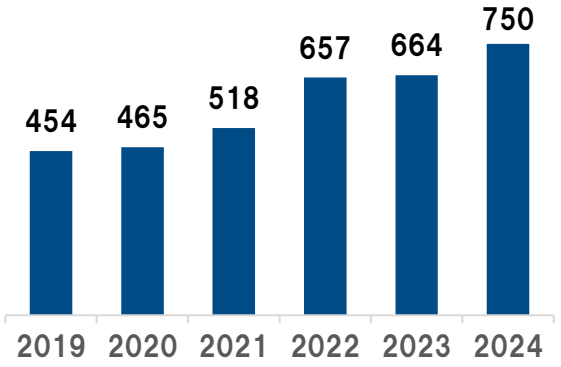
所在地　:米国、カリフォルニア州

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（汎用）

■売上収益（億円）



※NPHD推計

市場シェア推移※（建築用）

2019	2020	2021	2022
2.4%	2.4%	2.5%	2.5%

2023	2024
2.5%	2.5%

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
- 高品質で革新的な製品の多様なポートフォリオにより、競合他社に対して有意義で測定可能なパフォーマンス上の優位性を提供

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嗜好へ影響を与え得る。当社としては、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

- 米国南西部、特に北カリフォルニアにおけるプロの塗装請負業者との関係強化
- プロフェッショナルと消費者の両方に対して売上成長を促進するオムニチャネル・Eコマース・ソリューションを開発
- 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）

NPAC NIPPON PAINT AUTOMOTIVE COATINGS

データ

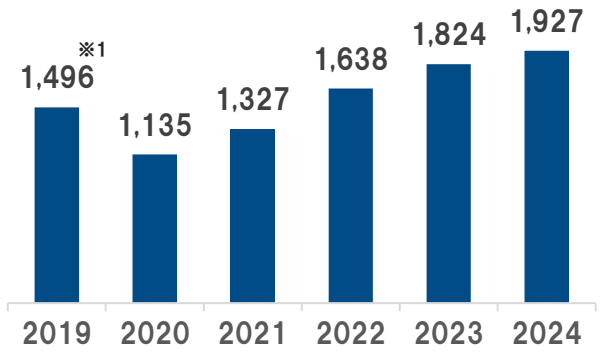
所在地　：日本、大阪府

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塗料まで、全てを一社で一貫して提供。近年ニーズが高まりつつある加飾フィルムにも力を入れている、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

グローバル No.3

日本	No.2
中国	No.3
アジア	No.2
北米	No.4

※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や塗装代替技術ニーズの高まり
- 「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
- 原材料市況変動による業績への影響

⑩ アセット会社紹介

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製造・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と歴史
- 総合塗料メーカーとしての幅広い製品（建設、重防食、自動車補修、家庭用など）

Weaknesses　弱み
- 生産物流設備の老朽化

Opportunities　機会
- 人口減少や労働力不足に伴う超高耐久・省工程塗料ニーズの高まり
- 労働力不足に対応したDXニーズの高まり
- 環境対応ニーズの高まり

Threats　脅威
- 人口減少や労働力不足を背景とする国内市場の伸び悩み
- 原材料価格や物流費の高騰

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、鉄道車両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設計・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
- 国内市場の成熟化に伴う既存事業セグメントの成長鈍化

Opportunities　機会
- 環境対応や生産性向上ニーズを取り込んだ高付加価値な製品開発
- 次世代移動サービス（MaaS）、EV化などの社会変化に伴う新市場創造

Threats　脅威
- 原材料価格、運賃、労務費の高騰
- 輸出品の海外現地化

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
- グローバル顧客に対する塗料とセットによる製品供給

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、工程革新ニーズの高まり
- アジア地域をはじめとした海外市場の成長による表面処理需要の増加

Threats　脅威
- 国内市場の縮小
- 顧客コスト低減強化による需要減

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：
140年以上船舶用塗料の革新の最前線に立ち、40ヵ国以上の顧客へサービスを提供。防汚・防食システムは、タンカーからクルーズ船まで、4万隻以上の船舶に適用される。最先端の研究開発と深い専門知識により、顧客の業務最適化と効率化、コストとCO_2排出量の削減を支援し、永続的な船体塗膜機能の発現に向けて、塗料を通じた技術ソリューションサービスを提供。

SWOT分析

Strengths　強み
- より安全で環境に優しい製品を開発するための技術的ノウハウ
- 防汚・防食性能向上のため、機能性・評価試験に注力する臨海技術評価センターの設置

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

Opportunities　機会
- 長期的に右肩上がりで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

Threats　脅威
- 市況および船主経済の変動
- 変則的な運航スケジュールとドックの遅延

⑪ 主要ブランド一覧

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

日本ペイント

塗料

- 日本ペイント
- PROTECTON

Dunn-Edwards

塗料

- Dunn-Edwards

NIPSEA

塗料

- NIPPON PAINT
- NIPSEA CHEMICAL
- 立邦
- CRF
- OPEL
- SUPE
- 臻捕材
- 雅士利漆
- Acratex

塗料

- BK&NP
- Alina Group
- Bollig & Kemper

塗料周辺

- SELLEYS
- V-tech
- Alina Group
- CMI

Betek Boya

塗料

- BETEK
- NIPPON PAINT
- TEMPO
- FILLI BOYA
- FAWORI

ETICS

- FAWORI
- DALMACYALI

Dulux Group

塗料(太平洋)

Dulux

- Dulux
- Cabot's
- British Paints
- BERGER
- PORTER'S ORIGINAL PAINTS

塗料(欧州)

Cromology

- TOLLENS
- ZOLPAN
- MaxMeyer
- Robbialac
- maison déco

JUB Group

- JUB
- JUPOL

UK

- CRAIG & ROSE

SAF

SELLEYS

- SELLEYS
- Poly
- pental

PARCHEM

- parchem
- FOSROC ※Licensed brand

その他のリフォーム

YATES

- Yates
- Seasol

B&D GROUP

- b&d
- automatic TECHNOLOGY

LINCOLN SENTRY

- LINCOLN SENTRY
- blum ※Distributed brand

2

事業環境

写真：シンガポール／ REFLECTIONS AT KEPPEL BAY

2 ① 塗料が果たす社会的役割

NIPPON PAINT GROUP

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　**保護**　**機能**

建造物(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

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

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

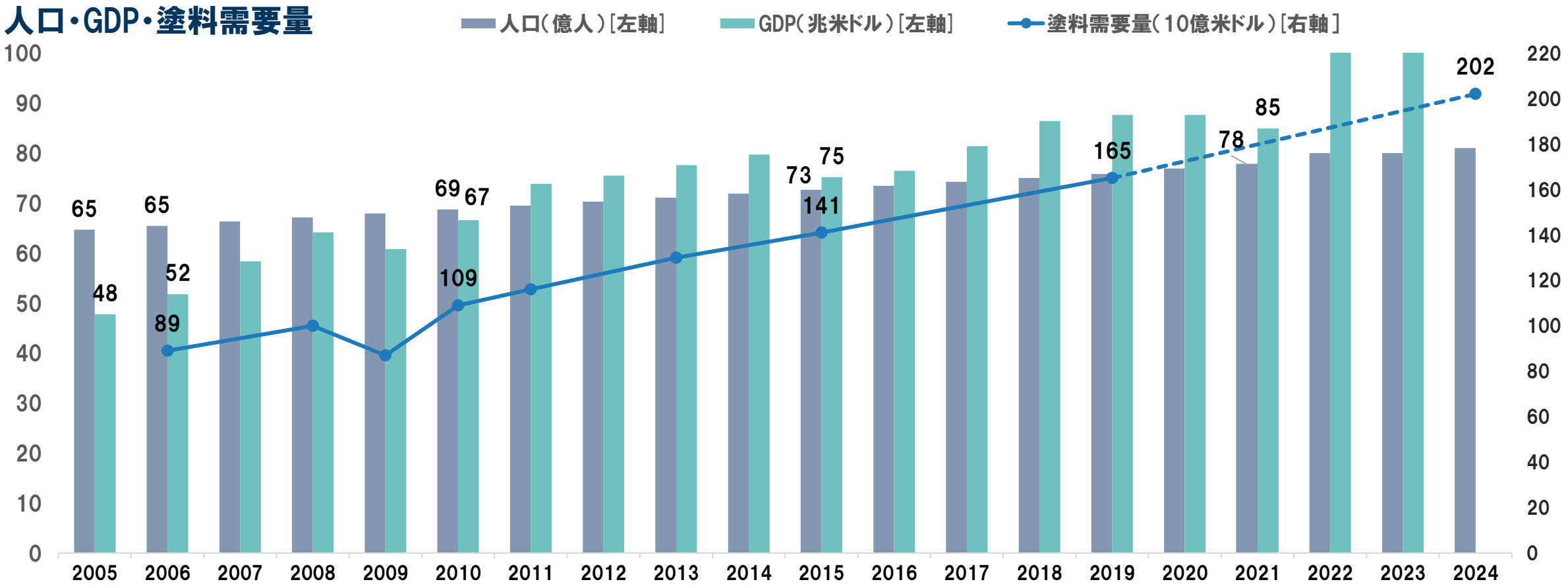
船底塗料で船舶運航のCO_2を削減し、
地球温暖化防止に貢献

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

▶グローバル市況データページ：https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/results/market/

人口・GDP成長に比例しながら成長する世界の塗料市場



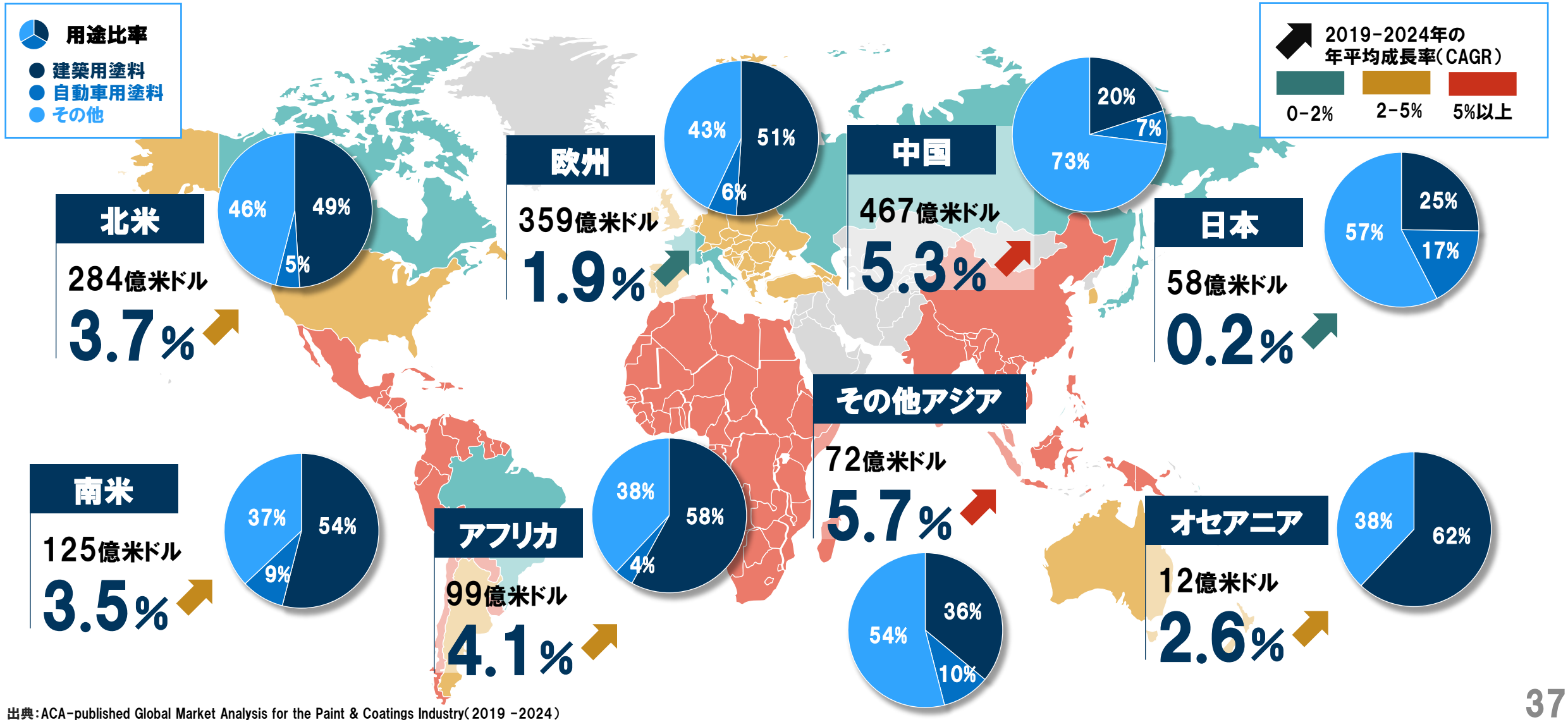
・グローバルの塗料市場は成長産業。人口や1人当たりGDPの増加などに伴い塗料需要は増加

・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

出典：人口：米国国勢調査局、GDP：世界銀行
塗料需要量：ACA-published Global Market Analysis for the Paint & Coatings Industry（2019 -2024）

② 世界の塗料市場〈2〉

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



出典:ACA-published Global Market Analysis for the Paint & Coatings Industry(2019 -2024)

③ 世界の塗料周辺市場

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

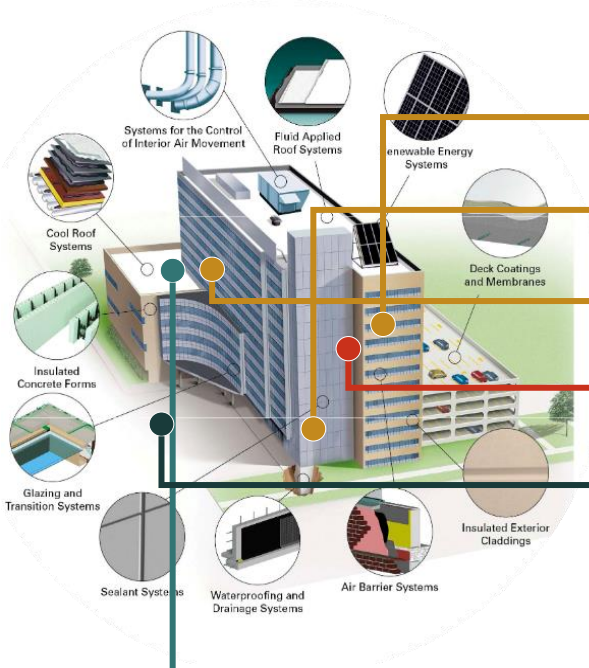
SAF（密封剤・接着剤・充填剤）

グローバル
市場規模
715億米ドル※2

CC（建設化学品）

欧州市場規模
3,500百万ユーロ※3

ETICS（断熱材）



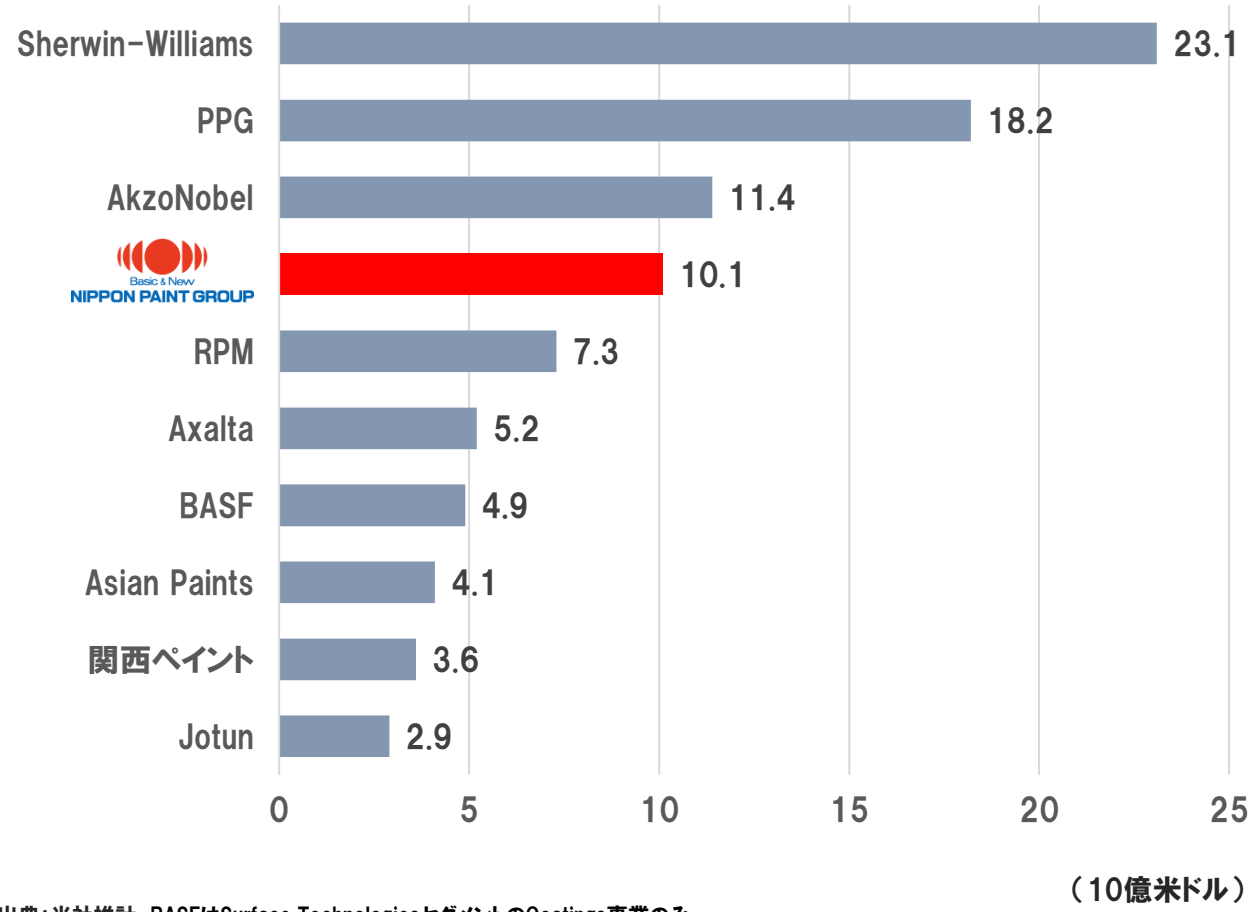
- コンクリート補修 + 性能向上
  - 耐摩耗補修材
  - 混和剤
  - 表面補修材
  - グラウト材・補修材
- 接着剤
- シーリング材
- フィラー材
- SAF
- 耐水被膜
- 床用塗料
- コンクリート保護塗料
- 建築用塗料
- 塗料

※1 出典：Fortune Business Insights　※2 出典：ReportLinker　※3 出典：European Commission Paper

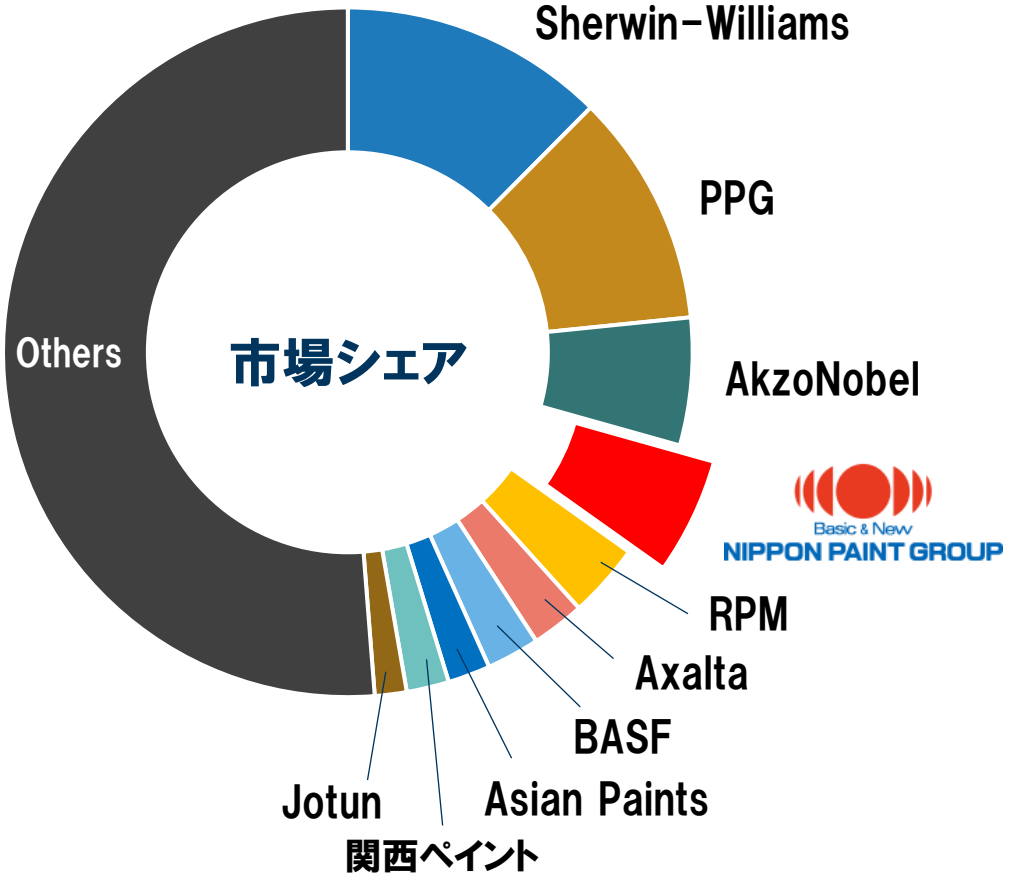
▶グローバル市況データページ：https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/results/market/

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



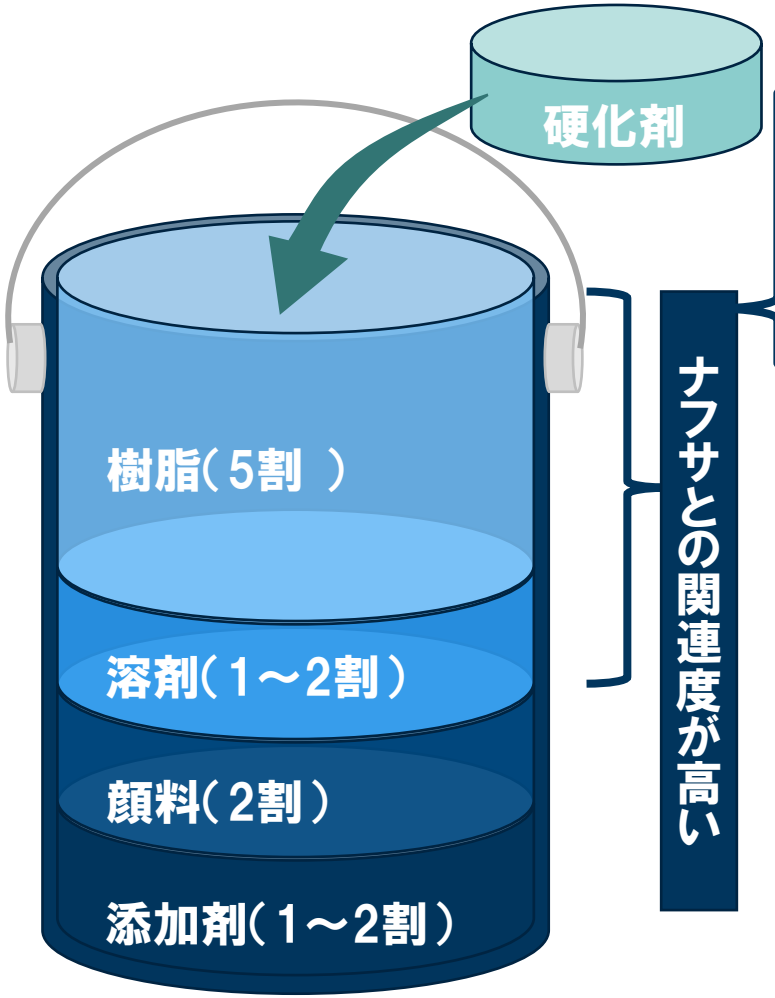
出典：当社推計。BASFはSurface TechnologiesセグメントのCoatings事業のみ
為替レート前提：円/米ドル 142.2、ユーロ/米ドル 0.94、インドルピー/米ドル 83.57、ノルウェークローネ/米ドル 10.92



出典：当社推計

⑤ 塗料原材料

- 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、シリコン樹脂などさまざまな種類があり、特に樹脂の種類によって長持ちする度合い（耐久性）が違うことが大きな特徴	・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）

⑥ 塗料市場関連データ〈1〉

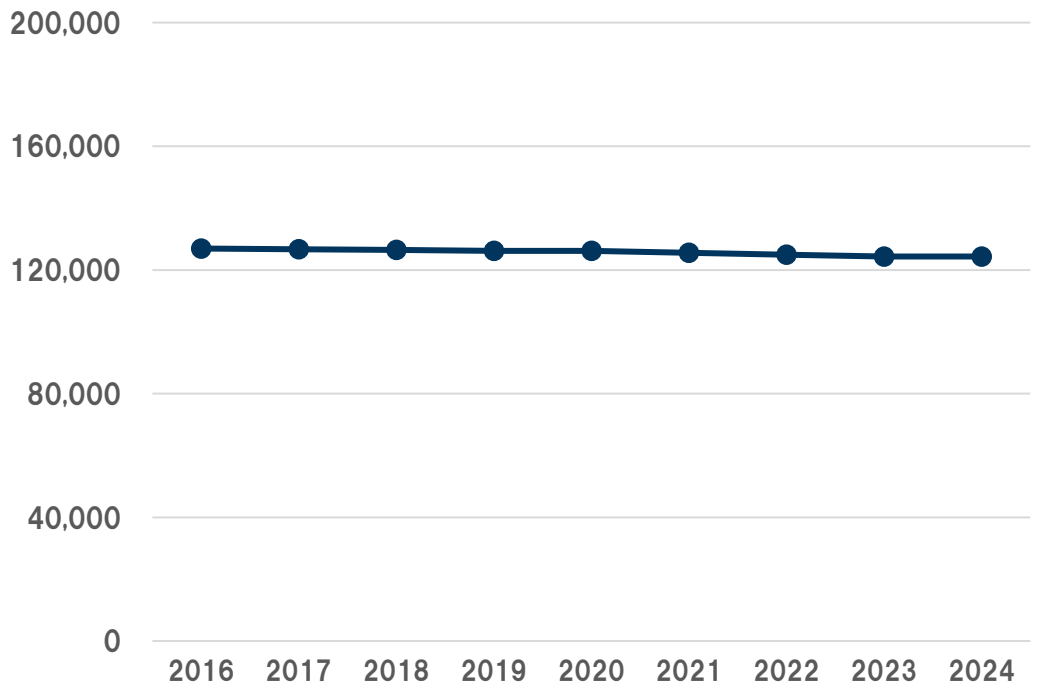
▶世界全体や各地域の市場データの詳細は、当社ウェブサイトを参照：
https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/results/market/（グローバル市況データページ）

NIPPON PAINT GROUP

日本 人口

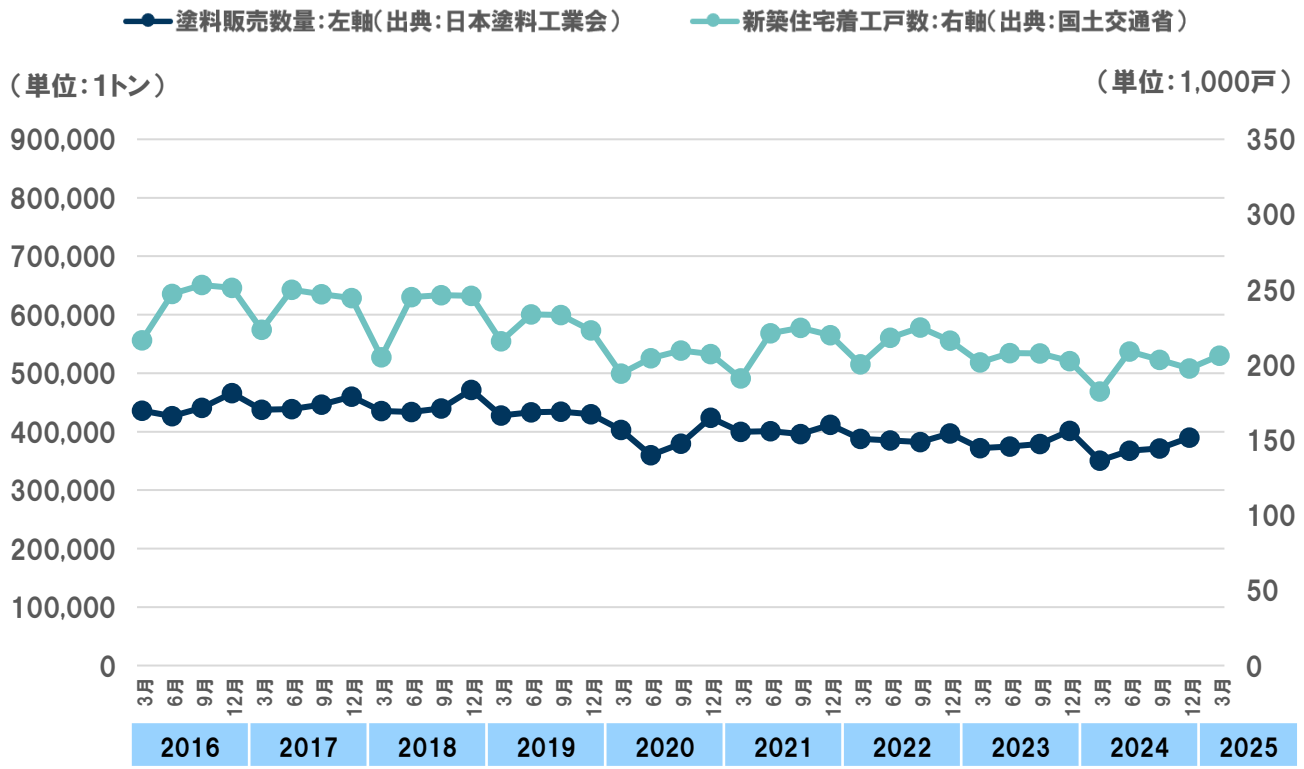
年推移（2016－2024年）

（単位：1,000人）　出典：総務省統計局



日本 塗料販売数量 新築住宅着工戸数

四半期推移（2016－2025年3月）



・少子高齢化を背景として緩やかに人口減少が進行

・塗料販売数量や新築住宅着工戸数はほぼ横ばいで推移

⑥ 塗料市場関連データ〈2〉

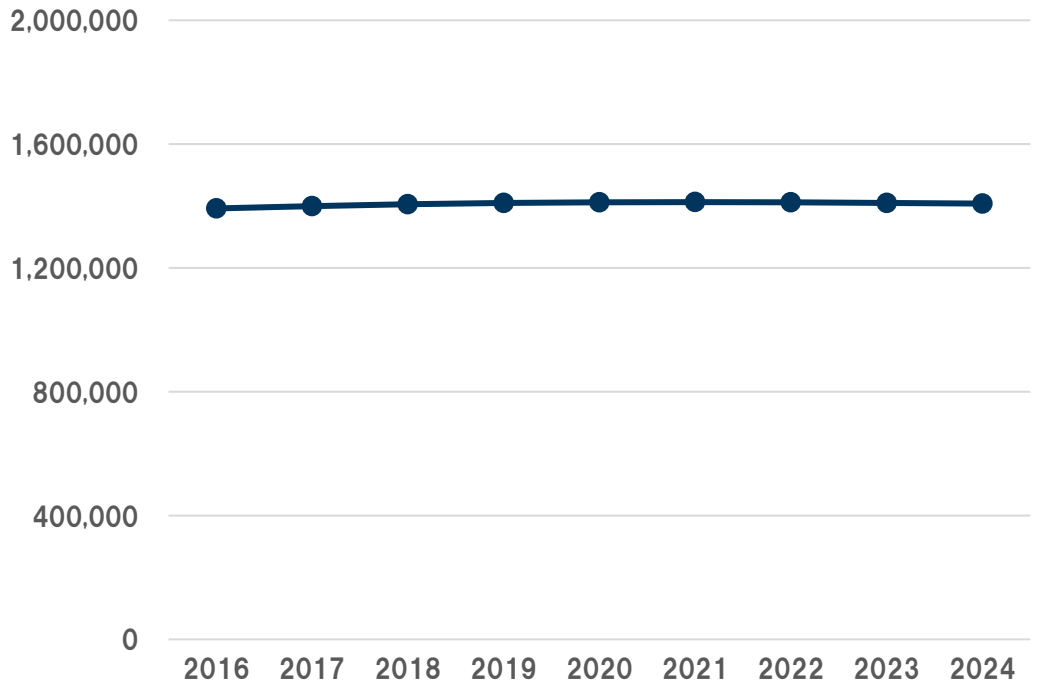
▶世界全体や各地域の市場データの詳細は、当社ウェブサイトを参照：
https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/results/market/（グローバル市況データページ）

NIPPON PAINT GROUP

中国 人口

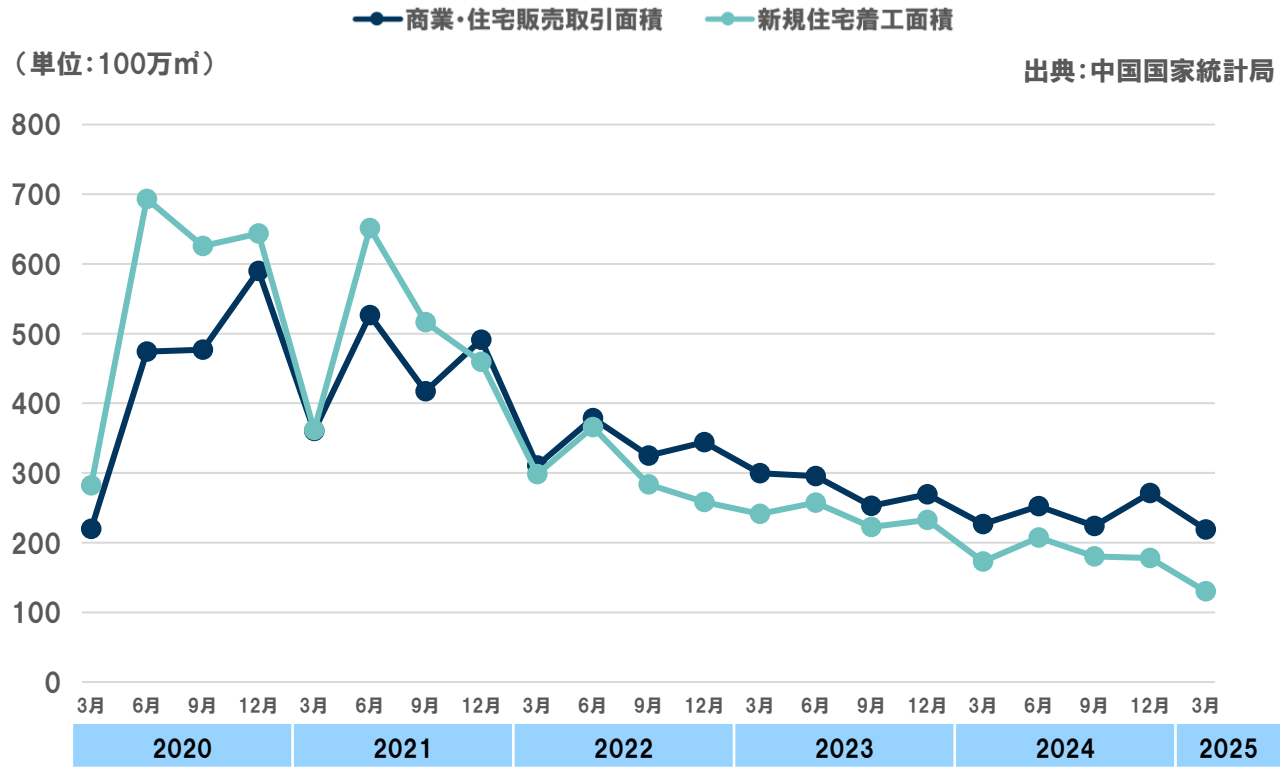
年推移（2016－2024年）

（単位：1,000人）　出典：中国国家統計局



中国 商業・住宅販売取引面積 新規住宅着工面積

四半期推移（2020－2025年3月）



・中国人口はほぼ横ばいで推移

・ 2022年以降、中国の不動産市場は低調

・市場成長の安定化、不動産セクターや経済全体に対する信頼獲得に向けて、中国政府はさまざまな施策を導入

2 ⑥ 塗料市場関連データ〈3〉

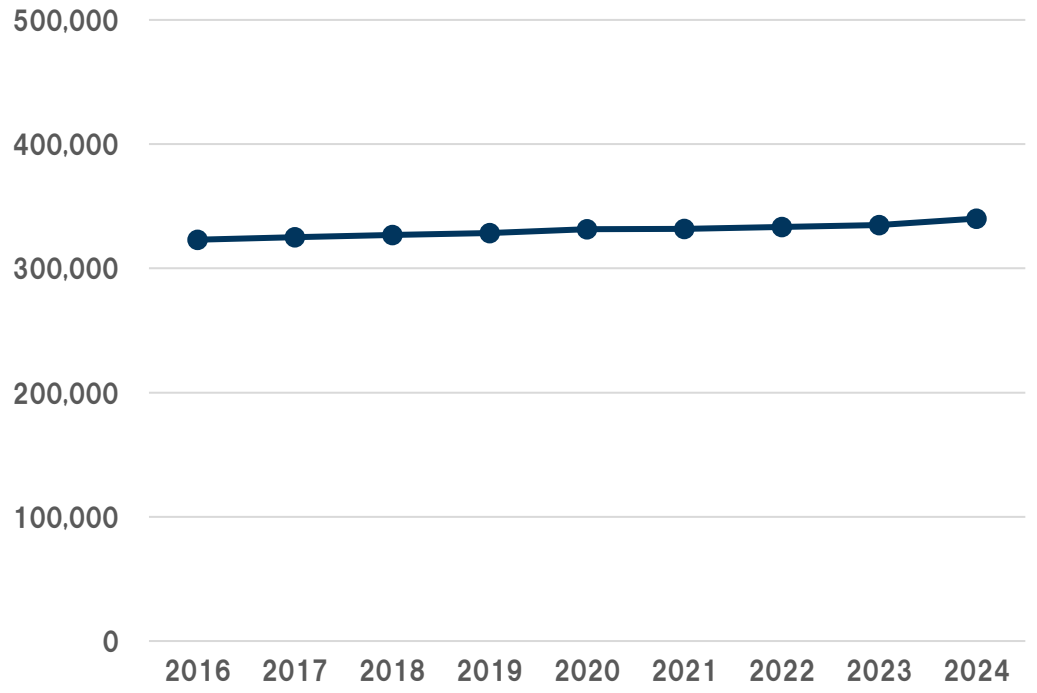
▶世界全体や各地域の市場データの詳細は、当社ウェブサイトを参照：
https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/results/market/（グローバル市況データページ）

NIPPON PAINT GROUP

米国 人口

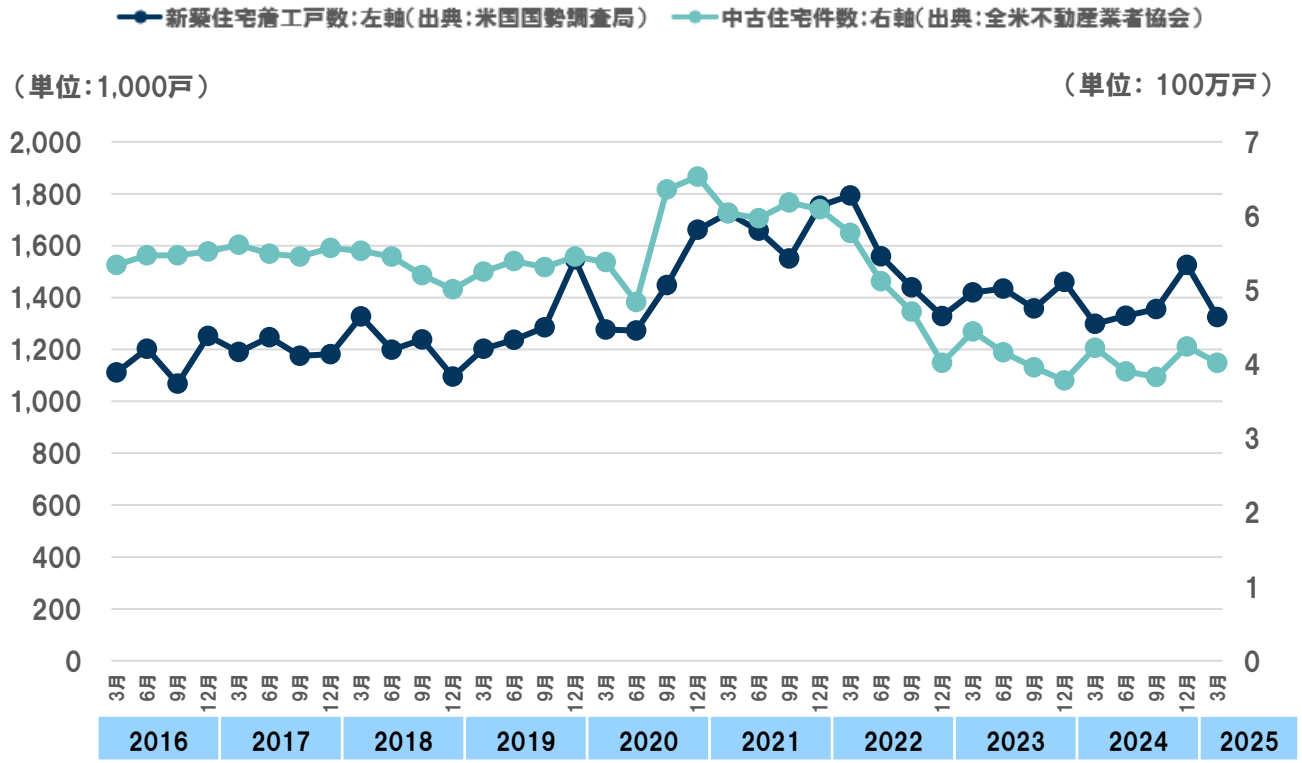
年推移（2016－2024年）

（単位：1,000人）　出典：米国国勢調査局



米国 新築住宅着工戸数 中古住宅件数

月次推移（2016－2025年3月）



・移民政策などを背景として人口の増加が継続

・高金利の影響を受け、住宅セクターや関連産業の成長は軟化傾向

⑥ 塗料市場関連データ〈4〉

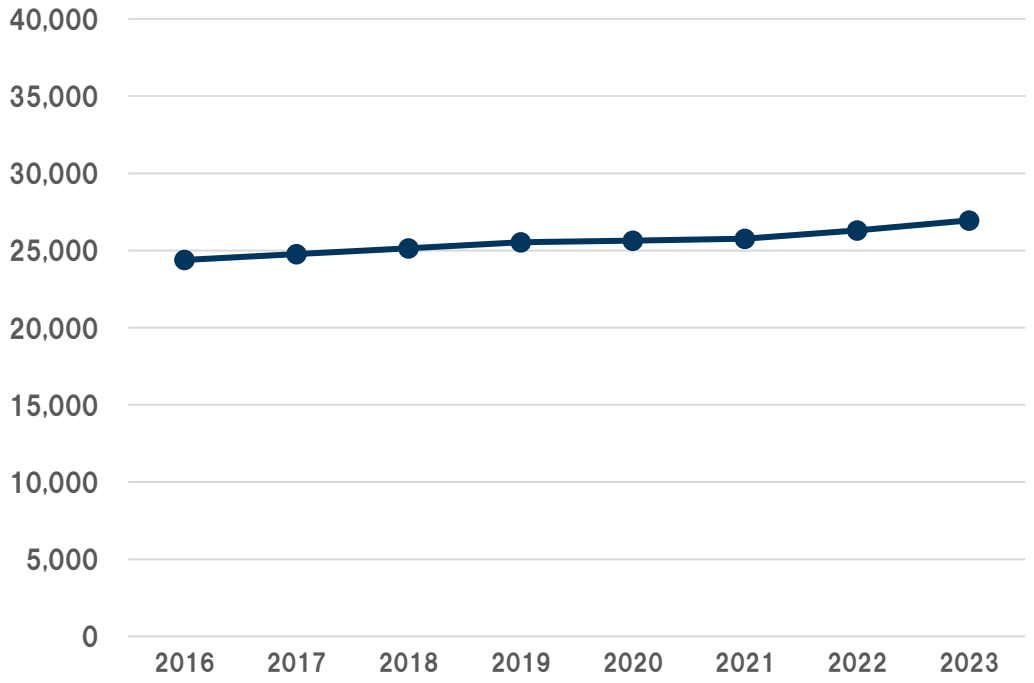
▶世界全体や各地域の市場データの詳細は、当社ウェブサイトを参照：
https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/results/market/（グローバル市況データページ）

NIPPON PAINT GROUP

豪州 人口

年推移（2016－2023年）

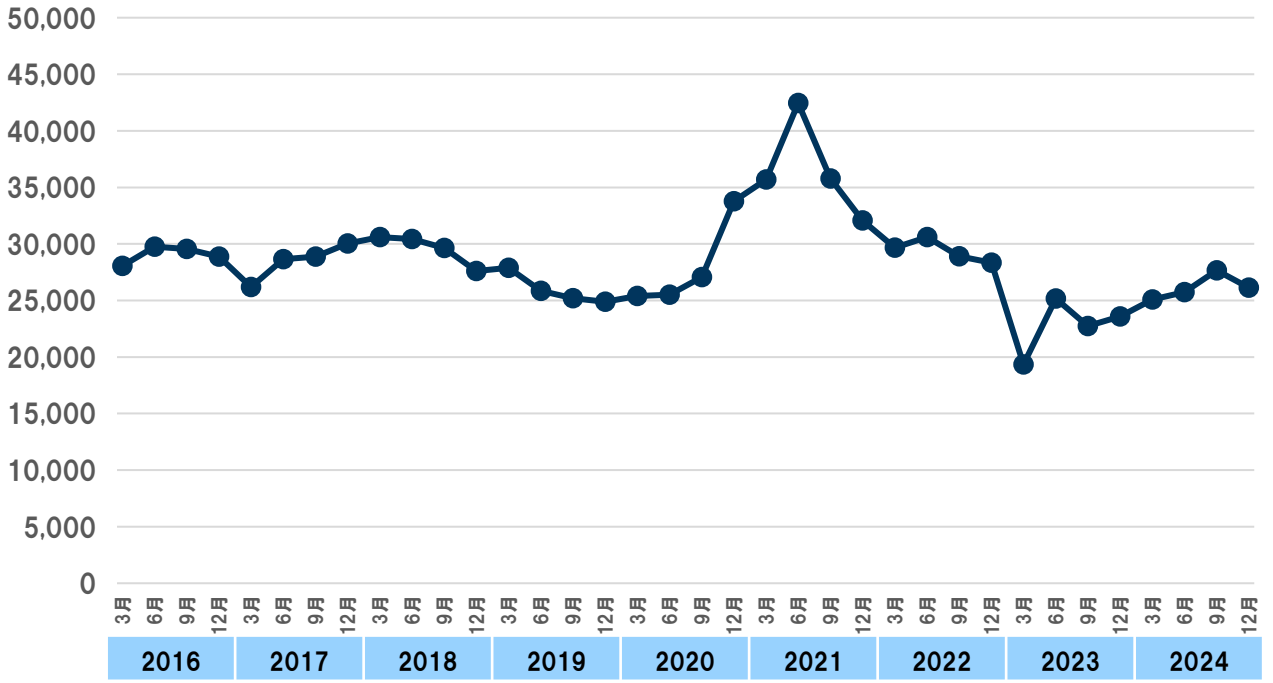
（単位：1,000人）　出典：オーストラリア統計局



豪州 新築住宅着工戸数

四半期推移（2016－2024年12月）

（単位：1,000戸）　出典：オーストラリア統計局



- 堅調な人口成長が継続
- 新築住宅市場は金利上昇などが影響し、直近は軟化傾向

ーAppendixー用語集

▶用語集：https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/glossary/

NIPPON PAINT GROUP

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、28の国と地域で展開し、118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年に設立された合弁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。

ーAppendixー外部評価

NIPPON PAINT GROUP

総合

▶日興リサーチセンター「Integrated Report Award」にて、ベストプラクティス賞を受賞（2025年6月）

▶「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に14年連続で選定（2025年6月）

▶「第4回日経統合報告書アワード」にて「総合グランプリ」を受賞（2025年2月）

▶「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」の構成銘柄に3年連続で選定（2024年6月）

▶「FTSE4Good Index Series」「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に3年連続で選定（2024年6月）
「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に3年連続で選定（2024年6月）

人材・組織

▶「Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index」の構成銘柄に3年連続で選定（2024年12月）

▶「MSCI 日本株女性活躍指数（WIN）」の構成銘柄に5年連続で選定（2024年6月）

社外パートナー

▶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がトヨタホーム株式会社の「品質管理特別優秀賞」を14年連続で受賞（2025年4月）

▶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が森六テクノロジー株式会社の「環境優秀賞」を受賞（2024年4月）

技術

▶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が日本通運株式会社と協働で、モーダルシフト優良事業者大賞の「モーダルシフト取組み奨励賞」を受賞（2025年1月）

▶環境色彩コンペティション「第27回グッド・ペインティング・カラー（GPC）」の改修部門において、日本ペイント株式会社が「優秀賞」を受賞（2025年1月）

▶船底防汚塗料「FASTAR」が「第56回日化協技術賞」で「環境技術賞」を受賞（2024年5月）

▶船底防汚塗料「アクアテラス」が「Seatrade Maritime Awards 2023」で「Marine Technology Award」を 受賞（2023年11月）

▶環境賞「GREEN4SEA TECHNOLOGY AWARD」を受賞（2021年4月）

▶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が「高耐久性道路用遮熱塗料」の開発技術で「2020年環境 技術賞」を受賞（2021年5月）

顧客基盤

▶「中国の不動産開発企業トップ500が選ぶ塗料ブランド」で14年連続1位を獲得（2025年3月）

▶「2022年全国消費会議」で「全国消費・影響力のあるブランド」に選定（2022年12月）

ブランド・ノウハウ

▶豪州ブランド表彰にてDuluxGroupの各種ブランドが1位を獲得（2025年）

▶ブランドファイナンスの「世界で最も価値のある塗料ブランド トップ10」に「NIPPON PAINT」ブランドが4年連続で選出（2025年6月）

▶中国のブランド認知度調査でTop of Mindスコアが51%と1位を獲得（2024年）

▶「中国ブランド指数（C-BPI）」で壁面用塗料が8年連続1位、木部用塗料が12年連続1位を獲得（2024年5月）

▶「中国ブランド指数（C-NPS）」で壁用塗料と木部用塗料が1位を獲得（2024年1月）

財務基盤

▶「JPX日経インデックス400」の構成銘柄に10年連続で選定（2024年8月）

▶「JPXプライム150指数」の構成銘柄に2年連続で選定（2024年8月）

自然・環境

▶「S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数」に7年連続で選定（2024年6月）

▶屋根用塗料「サーモアイSi」が環境ラベル「エコリーフ」認証を取得（2024年1月）

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。