日本ペイントホールディングス
～日本発・日星合弁・グローバル企業への軌跡～

2020年2月21日

日本ペイントホールディングス株式会社
代表取締役会長 兼 社長CEO　田中 正明

NIPPON PAINT HOLDINGS CO.,LTD.
Basic & New

目次

1. 日本ペイントホールディングスのご紹介
2. 当社の強み
3. 当社とWuthelamの協業関係の進展
4. 今後の戦略及び経営の方向性
5. ファイナンシャル・ハイライト

日本ペイント
ホールディングスの
ご紹介

写真：北京国家体育場（中国）

NIPPON PAINT HOLDINGS GROUP

日本ペイントホールディングスの概要

アジアNo.1の塗料メーカーとして高いプレゼンスを有する

1881年

日本ペイントの設立
- 創業140年の歴史を誇る日本初かつ最大の塗料メーカー

6,920億円

売上高（2019年度）
- アジアでの高成長、M&Aによる拡大を通じ高い成長を記録

トップ100

時価総額
- 国内時価総額ランキング70～100位
- 時価総額1.5～2兆円

25,000人超

連結従業員数（2019年末時点）
- うち、国内は3,000人超、海外が22,000人超と、海外従業員数が多数を占めるグローバルカンパニー

29ヵ国・地域

日本ペイントの事業展開地域
- アジアを中心とした海外での高いプレゼンス
- 近年はM&Aによる事業展開地域の拡大も推進

70%超

海外売上高比率
- 売上高の7割以上が海外で創出されており、2019年度の豪DuluxGroup、トルコBetek Boya買収により、さらにグローバル展開が加速

当社の歴史

日本ペイントの140年の歴史とWuthelamのアジア事業プラットフォームの融合

1881
前身の「共同組合光明社」設立

1927
「日本ペイント株式会社」と改称

1931
本社を大阪に移転

1975
アメリカに進出

2014
持株会社体制への移行
アジアJVの連結化

2015
事業別に事業会社に分社化

Basic & New
NIPPON PAINT HOLDINGS

1898
「日本ペイント製造株式会社」設立

1967-84
国内生産拡大に向けて、各地で工場を建設

Dunn-Edwards PAINTS
DuluxGroup
BOLLIG & KEMPER
A NIPPON PAINT COMPANY
BETEK

2016-19
M&Aによる
グローバル化推進

1949
「Wuthelam」設立

1962
アジアの販売代理店として提携
NIPSEA事業の開始

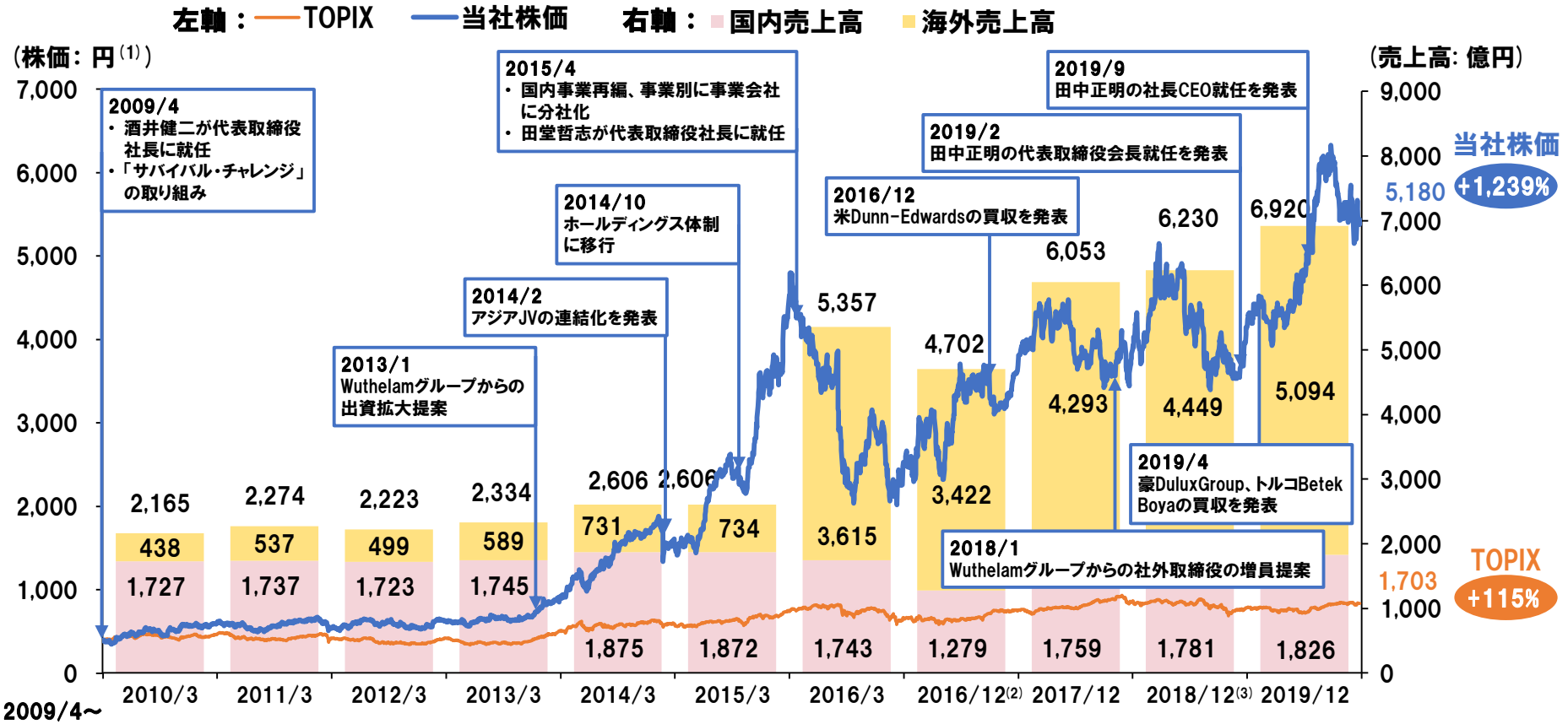
1992
中国に進出

Wuthelam

1967-94
タイ・マレーシアを始めとし、ASEAN事業を積極的に拡大

時価総額・売上高の成長の軌跡

過去10年間で株価は15倍近い成長を記録

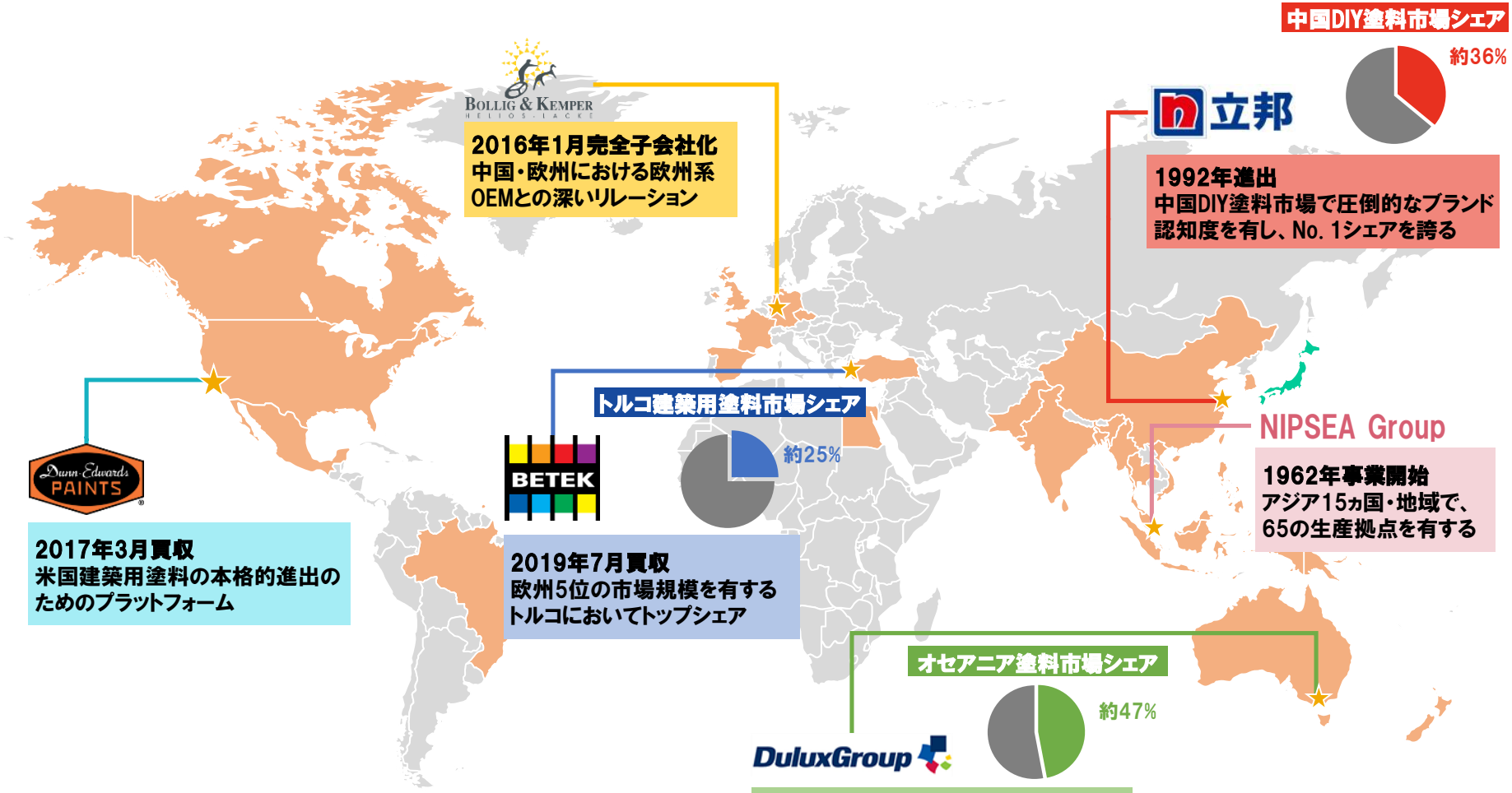


社長	2009/4/1～2015/3/31 酒井　健二	2015/4/1～2019/12/31 田堂　哲志	2020/1/1～ 田中　正明

注記：
(1) 2009年4月1日当社株価を基準としてTOPIXを指数化、2020/2/14時点
(2) 2016/12期より12月決算に変更。売上高数値は2016年4月～12月の9カ月の数値
(3) 2018/12期までは日本会計基準、2019/12期はIFRSの数値を記載

グローバル・プレゼンス

グローバル29ヵ国・地域で事業を展開、企業買収によりプレゼンスを拡大

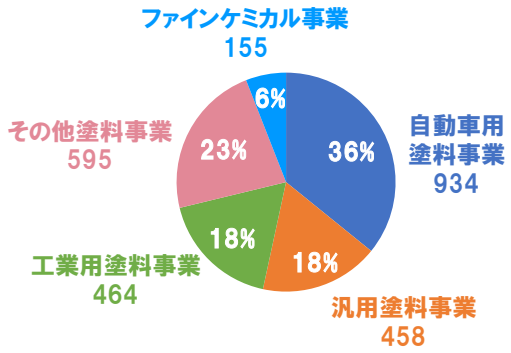


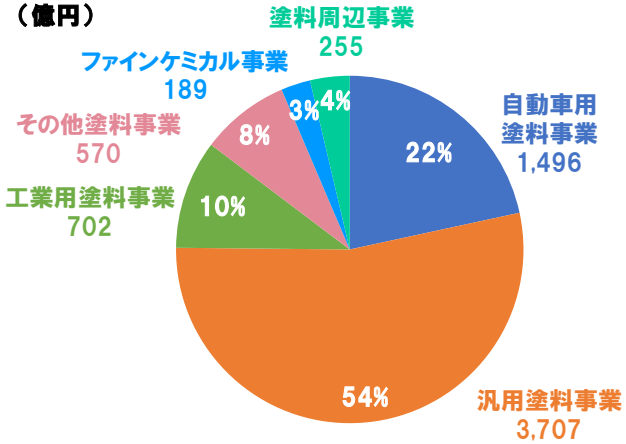
注記： 当社推計

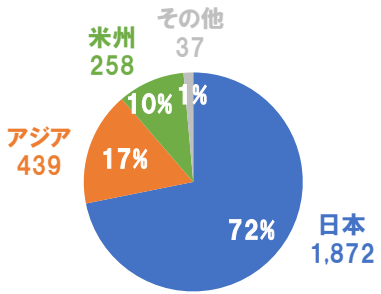
当社事業の特徴

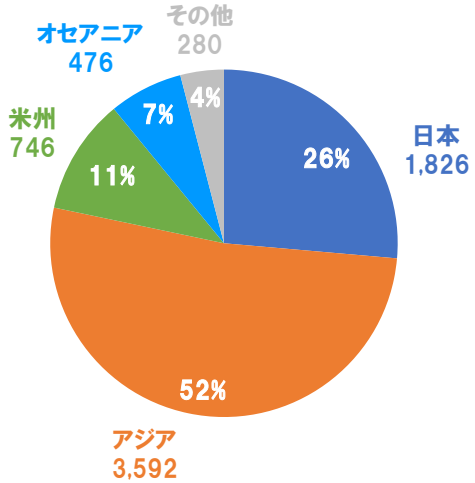
アジアJVの連結化、海外におけるM&Aによりグローバル化が加速

	2014年度	2019年度
事業別	（億円）	（億円）
地域別		









注記: 2014年度は日本会計基準、2019年度はIFRSの数値を記載

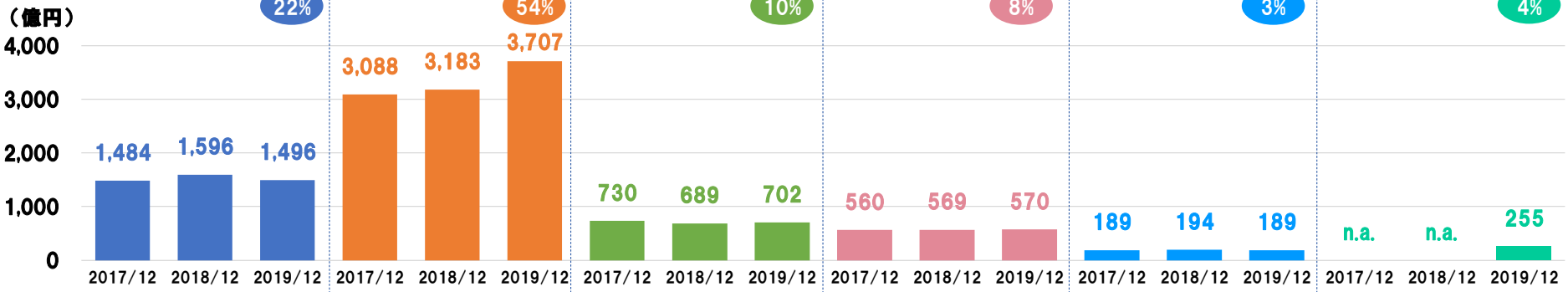
当社事業の特徴

自動車用・汎用塗料事業を中心に幅広く塗料事業を展開

塗料・コーティング事業

自動車用塗料	汎用塗料	工業用塗料	その他塗料	ファインケミカル	塗料周辺事業

事業別売上高推移



用途	自動車用	建築用 構造物重防食用 DIY	工業用 ビル・住宅建材用	船舶用 自動車補修用等	表面処理 ファインプロダクツ	接着剤 断熱材等

■ 売上高　x% 2019年度売上高構成比

注記: 2017/12期、2018/12期は日本会計基準、2019/12期はIFRSの数値を記載。2019/12期数値にはBetek Boya 6ヶ月、DuluxGroup 4ヶ月を含む

当社の事業・ブランドの魅力

高い技術力をベースに、幅広い用途向けに製品を展開

汎用塗料事業

外壁・内壁用塗料

さび止め塗料

Betek Boya

立邦

DuluxGroup

Dunn-Edwards

その他塗料事業

自動車補修用塗料

船舶用塗料

当社の事業・ブランドの魅力

高い技術力が評価され、社会に広く浸透

自動車用塗料事業

工業用塗料事業

汎用塗料事業

国立競技場*

ラッフルズホテル（シンガポール）

ワット・ラチャナダラム（タイ）

和宗総本山四天王寺

北京国家体育場（中国）

MICA（シンガポール）

*大成建設株式会社様ご提供

その他塗料事業

船舶

ファインケミカル事業

エアコン

当社の強み

写真：和宗総本山四天王寺

当社の強み

Basic & New
NIPPON PAINT HOLDINGS

1 成長産業である塗料業界におけるリーディングプレイヤー

- 人口爆発とともに、確実な成長が見込める市場
- シェア向上の余地が大きい
- 自動車から建築用まで多面展開できるグループ力

2 アジア・中国における圧倒的なポジション

- 市場規模が大きく、かつ高い成長性が見込まれるアジア市場、とりわけ中国市場における圧倒的なシェア
- 中国においては立邦ブランドが圧倒的な認知度を有し、盤石の地位を有する
- 事業環境に合わせビジネスモデルを変化させていくNIPSEAグループの高い事業運営力

3 積極的なM＆Aの推進と蜘蛛の巣型経営

- 塗料業界とM&Aの高い親和性
- 低い資金調達コストと安定したキャッシュフローにより、積極的な展開が可能
- 信頼に基づくパートナーシップにより、シナジーを発揮する態勢

4 先進的なガバナンス

- 指名委員会等設置会社への移行（2020年3月）により、経営の透明性・客観性・公正性の確保および迅速な意思決定が可能
- 取締役9名のうち6名が社外取締役で構成され、取締役会の独立性と客観性を担保し、CEOはいずれの委員会にも属さない
- 4名の専門性を有する委員で構成される監査委員会を中核としたグローバル監査体制を整備

株主価値最大化を経営のミッションとする

- SDGs・ESGの視点を経営の中核に位置づけ、「株主第一主義」とは一線を画し、お客様・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「株主価値」の最大化に尽力

当社の強み①　確実な成長が見込める塗料市場

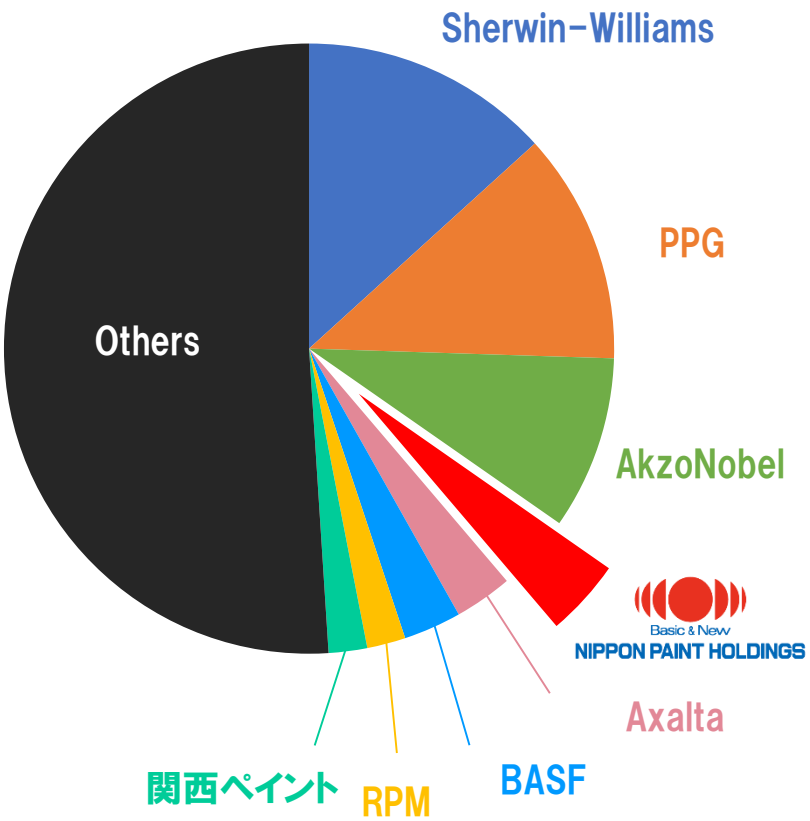
塗料業界はグローバルに高い成長が期待される

出所: International Paint & Printing Ink Councilレポート、国際連合(United Nations)発表のデータをもとに当社推計
注記: 為替レートは¥110.0/USDを適用

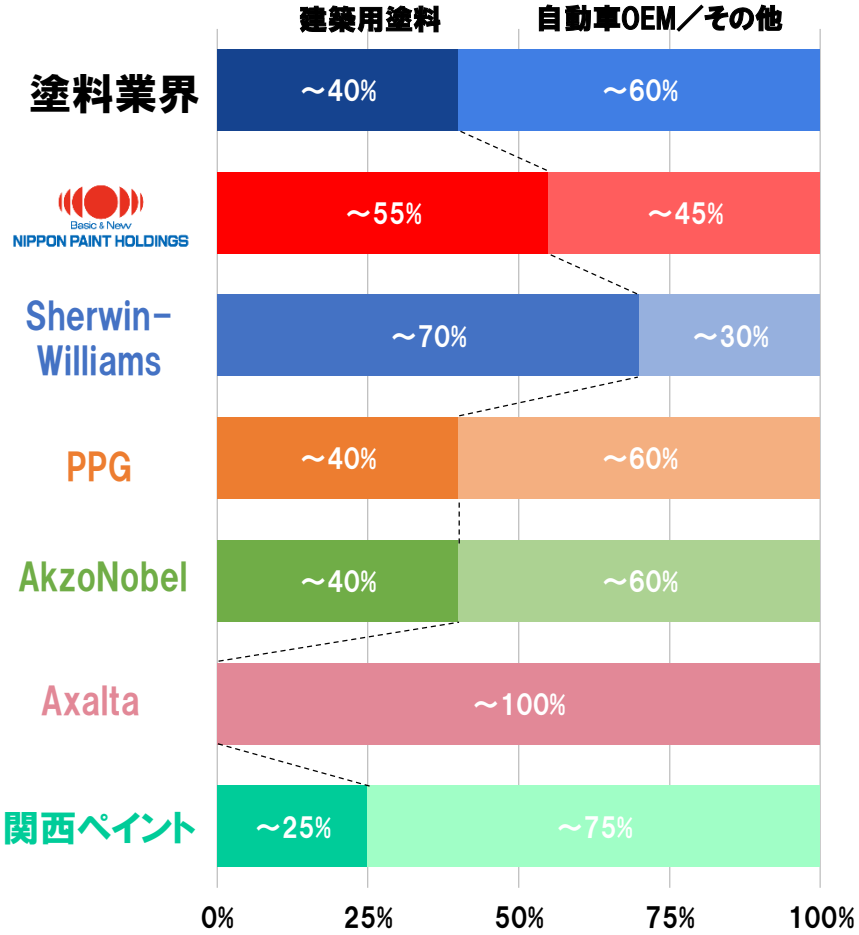
当社の強み①　シェア向上の余地が大きい市場

グローバルシェア向上の余地、バランスの取れた事業ポートフォリオ

グローバルシェア



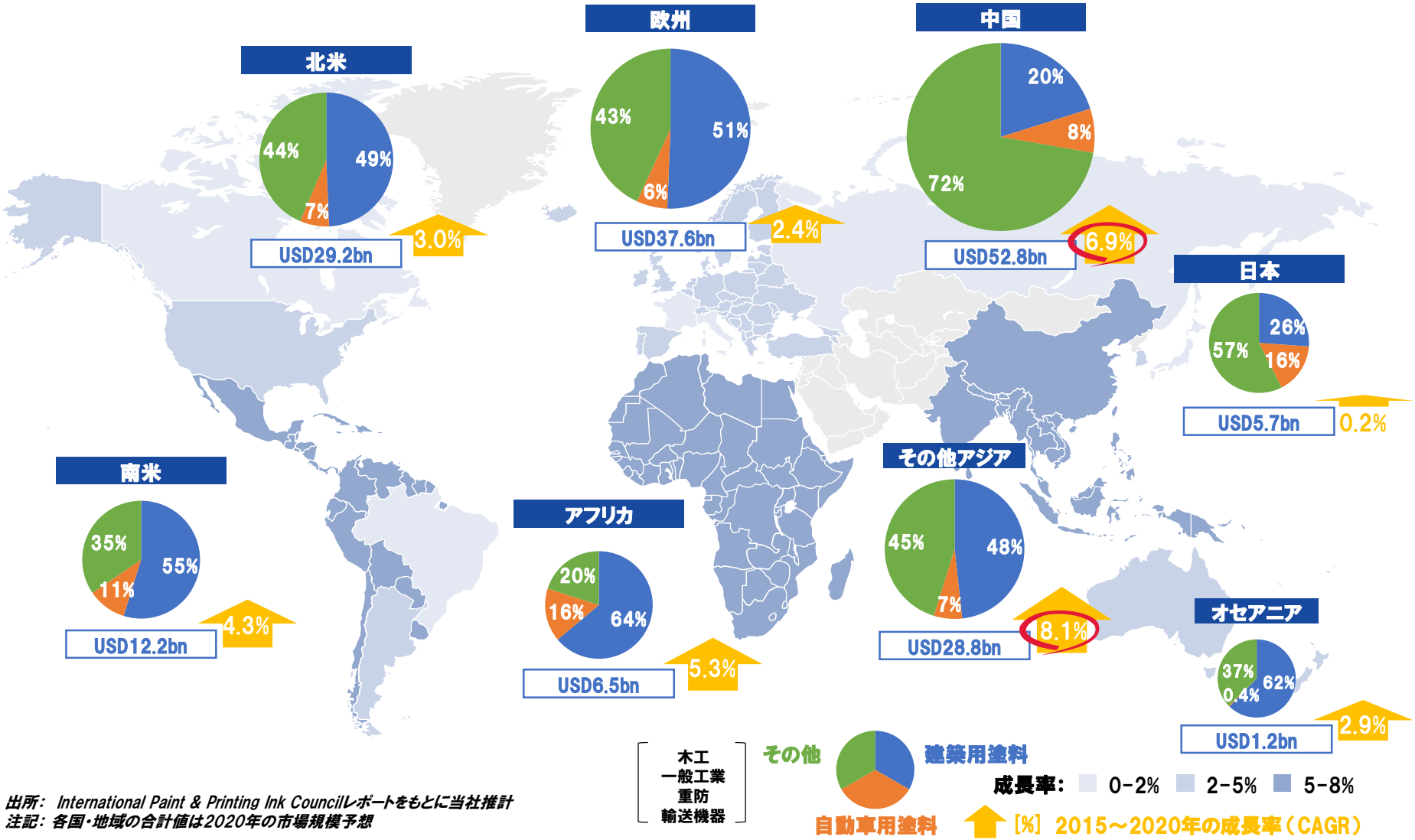
各社事業構成



注記：当社推計

当社の強み①　グローバルに成長を続ける塗料産業

最大規模である中国・アジア地域が成長の牽引役



出所：International Paint & Printing Ink Councilレポートをもとに当社推計
注記：各国・地域の合計値は2020年の市場規模予想

当社の強み②　アジアでの圧倒的なポジション

中国・マレーシア・シンガポール等を中心に15ヵ国・地域で展開

アジア・プレゼンス(1)

従業員数
16,000人超

売上高
3,592億円

営業利益
508億円

出所:　当社推計
(1)　日本を除く

当社の強み②　中国における圧倒的なブランド力

巨大市場かつ高い成長が期待できる中国における圧倒的なポジション

立邦

$52.8bn

中国塗料市場の市場規模
- グローバル塗料市場の約30%に相当、単一国としては最大の市場

1992年

NIPSEAによる中国市場参入
- 高い技術力とマーケティング力を背景にブランドを構築

6.9%

中国塗料市場の成長率
- 世界でも高水準の成長性を有する、更なる成長を見込める有望な市場

47,000店

中国国内における販売店数
- 圧倒的な販売店網を構築

37%

当社の売上高に占める中国事業の割合（2019年度実績）
- 単一国としては最大、日本を上回る規模

100店舗

中国におけるアンテナショップ数
- ワンストップ提案拠点として拡充

36%

中国DIY市場における当社グループのマーケットシェア（当社推計）
- 高いブランド認知度
- 40%超のシェア獲得を目指す

3年連続

中国経済サミットで優れたブランド賞を3年連続受賞
- アジアでの高い顧客満足度
- 立邦ブランドの浸透促進

当社の強み② 中国建築用塗料(DIY)のビジネスモデル

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36%)*

	幅広く網羅した販売チャネル							積極的な広告宣伝
都市類型	Top & Tier 1	Tier 2	Tier 3 & 4					
セグメント	既存集合住宅	新設集合住宅	修繕・補修					
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	大型建材店	ネット販売			
インフルエンサー	デザイナー	施工請負業者	塗装業者					秒拍 微信 bilibili YouTube 新浪微博 今日头条 YOUKU 优酷 iQIYI 爱奇艺
エンドユーザー	消費者	商業施設所有者						

星艺装饰 XINGYI DECORATION

百姓装潢

京东

天猫 TMALL.COM

注記: 当社推計

当社の強み② 中国建築用塗料(Project)のビジネスモデル

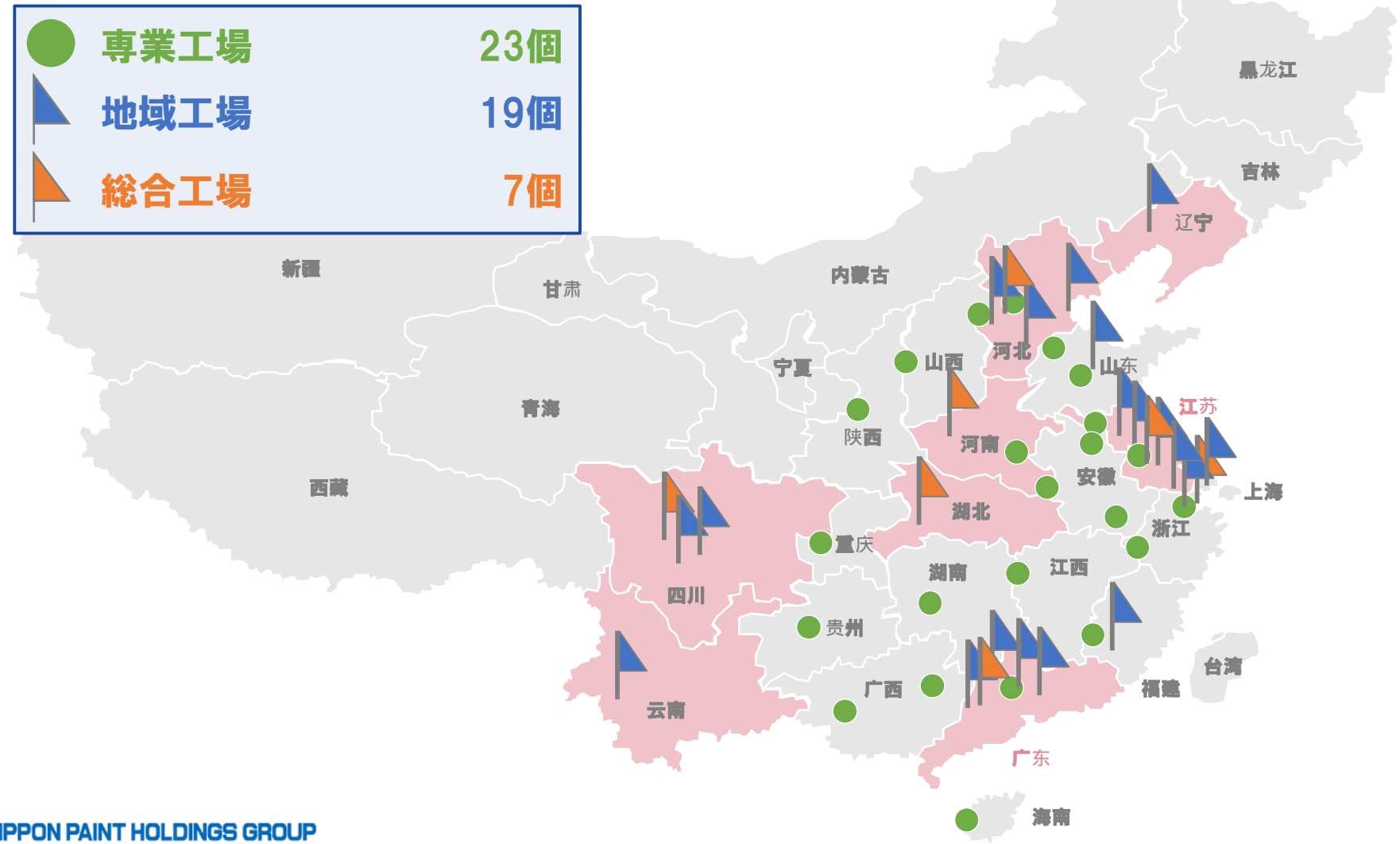
TOP100の不動産開発会社との戦略提携により、トップシェアを獲得(約17%)*

チャネル	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		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		製品+施工(提携)	製品+施工(直接)	

注記: 当社推計

当社の強み②　中国市場における生産体制

NIPSEA中国は49ヵ所の生産拠点を構え、巨大な成長市場を余すことなく捕捉する体制

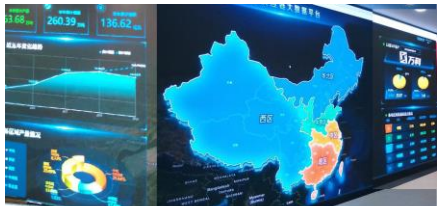


当社の強み②　先進的なサプライチェーンマネジメント

海外においてデジタル化・自動化により先進的な生産体制を構築

NP中国デジタル化*

NP中国のダッシュボード



NP中国工場の自動化

*デジタル化検討写真

当社の強み③　積極的なM&Aの実践

過去の主要M&Aトラックレコード

	NIPSEA (2014連結化)	Bollig & Kemper (2016)	Dunn-Edwards (2017)	DuluxGroup (2019)	Betek Boya (2019)
国・地域	アジア各国				
事業内容	建築用 自動車用 工業用塗料等	自動車用塗料	建築用塗料	建築用塗料	建築用塗料
買収の意義	パートナーとの協業関係を深化させ、アジア事業の一層の成長を図る	欧州系OEM向け事業強化、中国市場の開拓	米国での建築用事業の基盤獲得	「建築用」×「アジア、パシフィック」で圧倒的ポジションを構築、安定成長市場を高いブランド力で支配	欧州5位の市場規模かつ高い成長性が見込まれるトルコにおいて、建築用塗料トップシェアを有する

当社の強み③　今後もM&Aを積極推進

当社はM&Aにおける業界構造の優位性・市場環境を最大限活用可能

塗料業界における特徴

- 市場の成長性・安定性
- シェア向上の余地大
- 設備投資負担の軽さ
- キャッシュフローの安定性

金融市場環境の優位

- キャッシュフローの安定性を背景としたレバレッジ余力
- 低利での負債調達環境

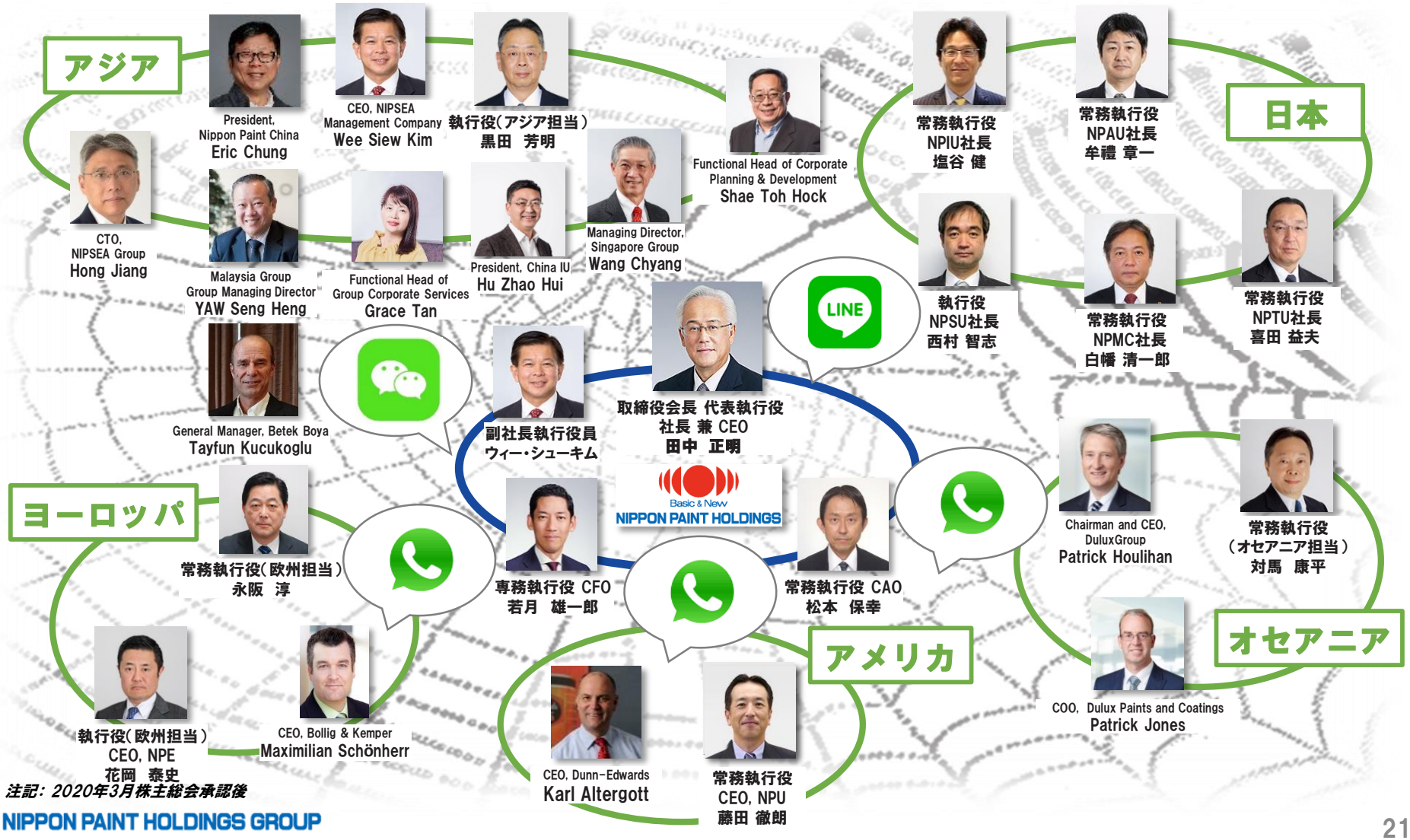
Basic & New
NIPPON PAINT HOLDINGS

当社の目指すM&A

- 株主価値最大化に寄与
- 高いブランド力
- 高い市場シェア
- 優秀な経営陣

当社の強み③　蜘蛛の巣型経営

各地域・子会社のCEO間の信頼に基づくパートナーシップを形成
各企業間で蜘蛛の巣型経営で有機的に連携し、シナジーを発揮する体制



注記：2020年3月株主総会承認後

当社の強み④　ガバナンス体制の進化

経営の透明性、客観性、公正性の向上を目指す

- 2018年度：独立社外取締役5名体制（同比率50％）
- 2019年度：ガバナンス諮問委員会設置
- 2020年度：指名委員会等設置会社に転換
  - 経営の透明性・客観性・公正性の向上
    - 取締役9名中独立社外取締役が6名を占め、取締役会の独立性・客観性を確保
    - 独立社外取締役6名は、女性を含み、実務経験豊富な陣容
    - 指名委員会・報酬委員会・監査委員会の委員に会長兼社長CEOは含まず

      → 少数株主権の保護（取締役会の役割）
  - 監督と執行の分離および強化
    - 執行部門への権限移譲を進める一方、取締役会による監督機能を拡充
    - 取締役会は、個別事業案件の審議から事業戦略に関する議論に重点を移行
    - 権限移譲を受け、執行部門は、グローバル化した事業の課題に迅速に対応
  - グローバル監査体制の強化
    - 監査委員会体制への転換により機能監査・妥当性監査機能を発揮
    - 監査委員会・監査部によるグローバル事業監査体制を大幅強化

当社の強み④　ガバナンス体制

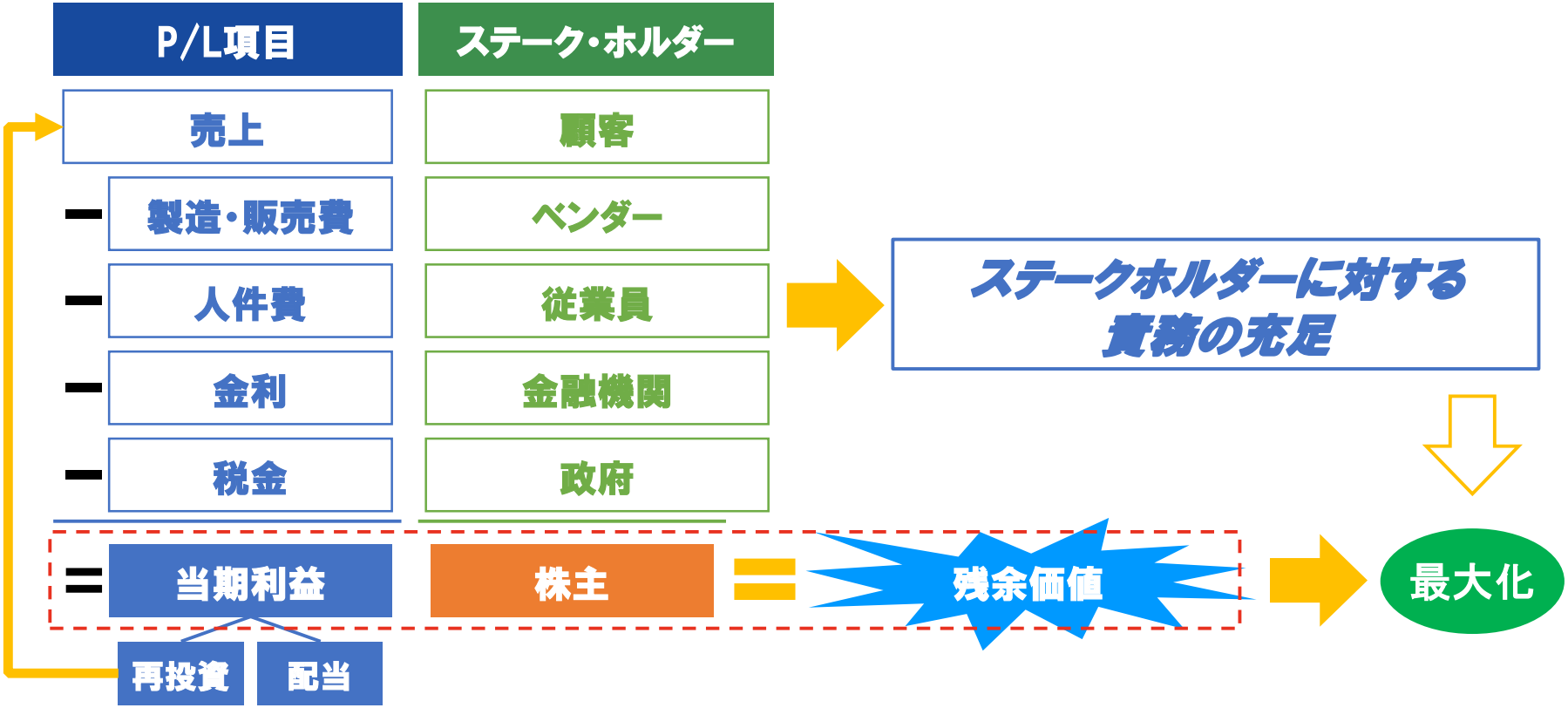
2020年3月株主総会に提案される取締役構成

	田中　正明	ゴー・ハップジン	南 学	原 壽	筒井 高志	諸星 俊男	中村 昌義	三橋 優隆	肥塚 見春
役職	社内 取締役会長 代表執行役 社長 兼 CEO	社内 Wuthelam グループ代表	社内	社外	社外	社外	社外 筆頭独立 社外取締役	社外	社外
主な略歴	▪ 元三菱UFJフィナンシャル・グループ代表取締役副社長 ▪ マネーフォワード社外取締役（現任）	▪ WUTHELAM HOLDINGS LTD. Managing Director（現任）	▪ 当社取締役（現任） ▪ 元常務執行役員（財務担当）	▪ 弁護士 ▪ 元長島・大野・常松法律事務所代表弁護士 ▪ 中外製薬社外監査役（現任）	▪ 元野村證券専務執行役 ▪ 元ジャスダック証券取引所代表取締役社長	▪ 元EMCジャパン代表取締役社長 ▪ 元安川情報システム代表取締役社長	▪ 元リーマン・ブラザーズ/モルガン・スタンレーMD ▪ 元三菱UFJ証券取締役常務執行役員	▪ 公認会計士 ▪ 元PwCサステナビリティ合同会社代表執行役 ▪ 富士フイルムホールディングス社外監査役（現任）	▪ 元高島屋取締役専務 ▪ 日本郵政社外取締役（現任）
委員会									
指名		✓		✓		✓	✓		
報酬		✓			✓		✓		
監査			✓			✓		✓	✓

○：委員長

当社の強み：株主価値最大化の推進

株主価値最大化を経営のミッションとし、富の創出を図る



SDGs・ESGの視点を経営の中核に位置づけ、「株主第一主義」とは一線を画し、お客様・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「株主価値」の最大化に尽力

当社とWuthelamの協業関係の進展

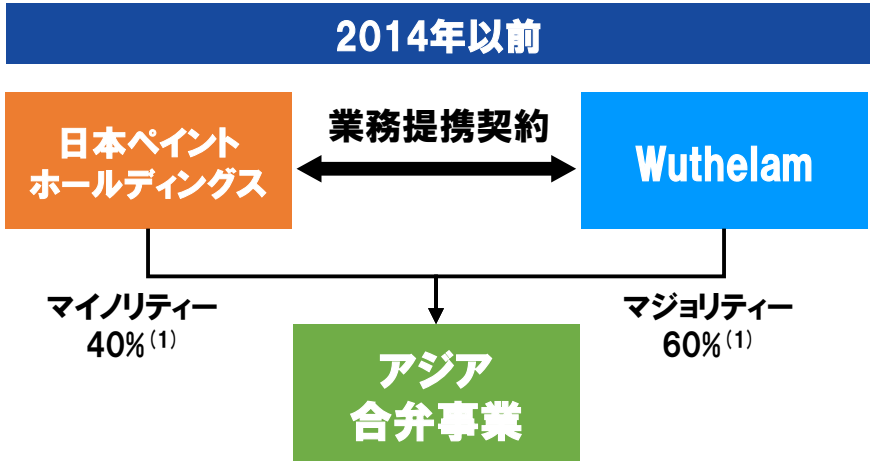
写真：ラッフルズホテル（シンガポール）

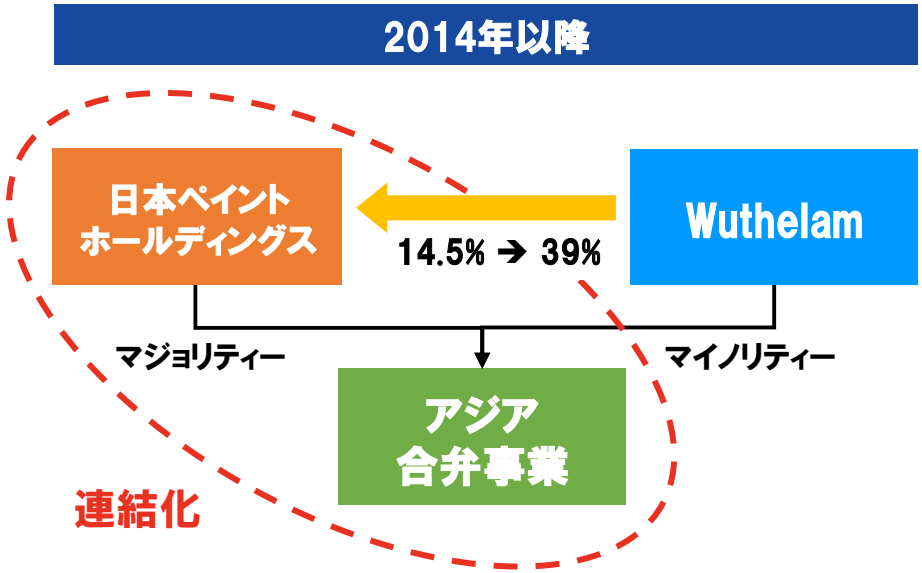
NIPPON PAINT HOLDINGS GROUP

Wuthelamグループの紹介

アジア合弁事業のストラクチャー

- ゴー・ハップジン氏が代表を務めるシンガポール籍の投資会社
- 1962年より当社グループとアジアにおいて合弁事業を展開するパートナー
- NIPSEA(Nippon Paint South East Asia)はアジア15ヵ国・地域で事業を展開、従業員16,000人を擁する、アジアNo.1の塗料メーカー





アジアJVの連結化が大きな転換点となり、当社時価総額は6.9倍に成長(2)

(1) 主要な合弁会社の持分比率
(2) 2014年4月1日と2014年以降の最高値(2019年11月)の比較

創業者のご紹介

当社グローバル成長の鍵となる“NIPSEA事業”のキーパーソン ①

呉 清亮（ゴー・チェンリャン）氏

- 1927年シンガポールで生まれる
- 1955年シンガポールで塗料販売店を設立し、その後日本ペイントの主要な地域販売代理店となる
- 1962年Pan Malaysia Paint Industries Pte.Ltd.（現Nippon Paint Singapore Pte.Ltd.）を共同出資会社として設立後、シンガポールで最初の塗料製造工場を設立
- 1970年以降、NIPSEAグループは日本ペイントと連携してアジアで最大の塗料メーカーの地位を確立
- 塗料分野のみならず、不動産・ホテル・百貨店・複合商業施設・飲食店・病院・旅行代理店・工業機械・汎用塗料等の幅広い事業を設立し成功をおさめる
- 慈善活動家として、慈善活動にも積極的に取り組み、特に臨床癌研究施設を支援

創業者のご紹介

当社グローバル成長の鍵となる“NIPSEA事業”のキーパーソン ②

呉 学人（ゴー・ハップジン）氏

- Wuthelam Holdings Ltd、Nipsea Holdings International Ltd、Nipsea Pte ltd の会長
- 1976年東京大学化学工学部を卒業、UCLAのMBA課程を修了
- 塗料業界で39年間の経験
- 2014年以降、 Wuthelam と日本ペイントホールディングスの戦略的提携により、アジアNo.1塗料メーカーの地位を確立
- 「株主価値の最大化」を掲げ、日本ペイントの事業をより高いレベルに引き上げるべく、先進的な経営を志向

日本ペイントとWuthelamの歴史

日本ペイントの140年の歴史とWuthelamのアジア事業プラットフォームの融合

1881
前身の「共同組合光明社」設立

1927
「日本ペイント株式会社」と改称

1931
本社を大阪に移転

1975
アメリカに進出

Basic & New
NIPPON PAINT HOLDINGS

1898
「日本ペイント製造株式会社」設立

1967-84
国内生産拡大に向けて、各地で工場を建設

Dunn-Edwards PAINTS
DuluxGroup
BOLLIG & KEMPER HELIOS LACKE A NIPPON PAINT COMPANY
BETEK

2016-19
M&Aによる
グローバル化推進

1949
「Wuthelam」設立

1962
アジアの販売代理店として提携
NIPSEA事業の開始

1992
中国に進出

2014
アジアJV連結化

Wuthelam

1967-94
タイ・マレーシアを始めとし、ASEAN事業を積極的に拡大

NIPSEAグループとの幅広い協業事例

NIPSEAグループとの協業は大幅に加速

NPAUと
NIPSEA
（China IU）

中国で日系メーカー向け次世代塗料系の推進獲得

- NPAU[1]は技術力を背景に、自動車メーカー向けの材料開発、中国での量産立ち上げサポートを実施
- NPZ-IU[2]は現地顧客との関係構築や指名活動を行うなど、両者が戦略的に連携して、中国のシェアを向上

DuluxGroup

Selleysブランドの中国での展開

SELLEYS

- DuluxGroupにて展開するSelleysブランド（接着剤、シーラント等）を中国におけるNIPSEAの販売チャンネルにて拡販を計画中

BOLLIG & KEMPER
HELIOS-LACKE
A NIPPON PAINT COMPANY

中国におけるOEMシェア向上

- 中国における欧州系および地場自動車メーカーに対して、欧州系の塗料技術・ノウハウを有するBollig&Kemperの技術を活用

注記：
(1)　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
(2)　Nippon Paint（China）Co., Ltd.

アジア合弁事業の100%化について

指名委員会等設置会社に転換し、少数株主権の保護を担保する取締役会の独立性・客観性を確保する体制のもとで検討を開始する方針

- 2014年の連結子会社化以降、NIPSEAとの協業は着実に進化。当社の重要子会社として今後も連携を強化
- **100％化の検討にあたっては、少数株主権の保護を確保する体制整備を先行させる**
- 指名委員会等設置会社への転換を契機に、取締役会の独立性・客観性を確保
- 新体制の取締役会の監督のもと検討を開始
- 現時点では具体的決定事項はなし

今後の戦略及び経営の方向性

写真：MICEビルディング（シンガポール）

今後の戦略及び経営の方向性

塗料業界は世界的な成長産業である認識のもと、各施策を推進

1. ***SDGs・ESG視点を経営の中核とした価値創造***
2. ***国内生産拠点への投資による生産性向上***
3. ***M&Aの活用による成長***
4. ***社会課題の解決を見据えたR&Dの強化***
5. ***グローバルガバナンスの強化***

1 SDGs・ESG視点を経営の中核とした価値創造

4つの強みと蜘蛛の巣型経営により社会課題を解決し、株主価値の最大化を達成

塗料に関連する社会課題 → **日本ペイントホールディングス 株主価値最大化（MSV）モデル** → **Output** → **Outcome**

- 気候変動
- 大気・水質汚染
- 高齢化・人口減少社会
- 格差社会
- 生活水準の向上

- 環境貢献型新技術の創出
- 都市整備に伴う市場シェア増加
- EPSの増大
- ブランド力の向上

ステークホルダーへの責務の充足

株主価値の最大化

1 SDGs・ESG視点を経営の中核とした価値創造：これまでの取り組み事例

ESG推進部、ESG委員会を設置し、さらなる取り組みの加速

ESG推進部、ESG委員会の設置

- 1月1日付でESG推進部設置
- 2月中　CEOを委員長とするESG委員会を部署横断で設置（予定）

インドにおけるグリーン工場

- インド・Taloja工場は太陽光パネルを屋上に設置（550KwP）、屋内外に環境に配慮した緑地を設置するグリーン工場

自動車・工業用事業における遮熱技術

- 遮熱や抗菌といった機能を付与し、快適さを実現
  - 世界初の自動車ボディへの遮熱性能の付与
  - マラソンコース路面への採用

1 SDGs・ESG視点を経営の中核とした価値創造：これまでの取り組み事例

地球温暖化防止活動環境大臣表彰の受賞

■ 日本ペイントマリン株式会社は、「低摩擦型の船底塗料の普及による燃費及び CO_2 の削減」のテーマが環境省地球温暖化防止活動環境大臣表彰において対策技術先進導入部門を受賞

DuluxGroupにおける環境負荷低減

■ 原料調達～塗装まで全ての工程で環境負荷を低減するための取り組みを実施

■ 一部の塗料を濾過可能な機器を開発

Asia Young Designer Awards（AYDA）

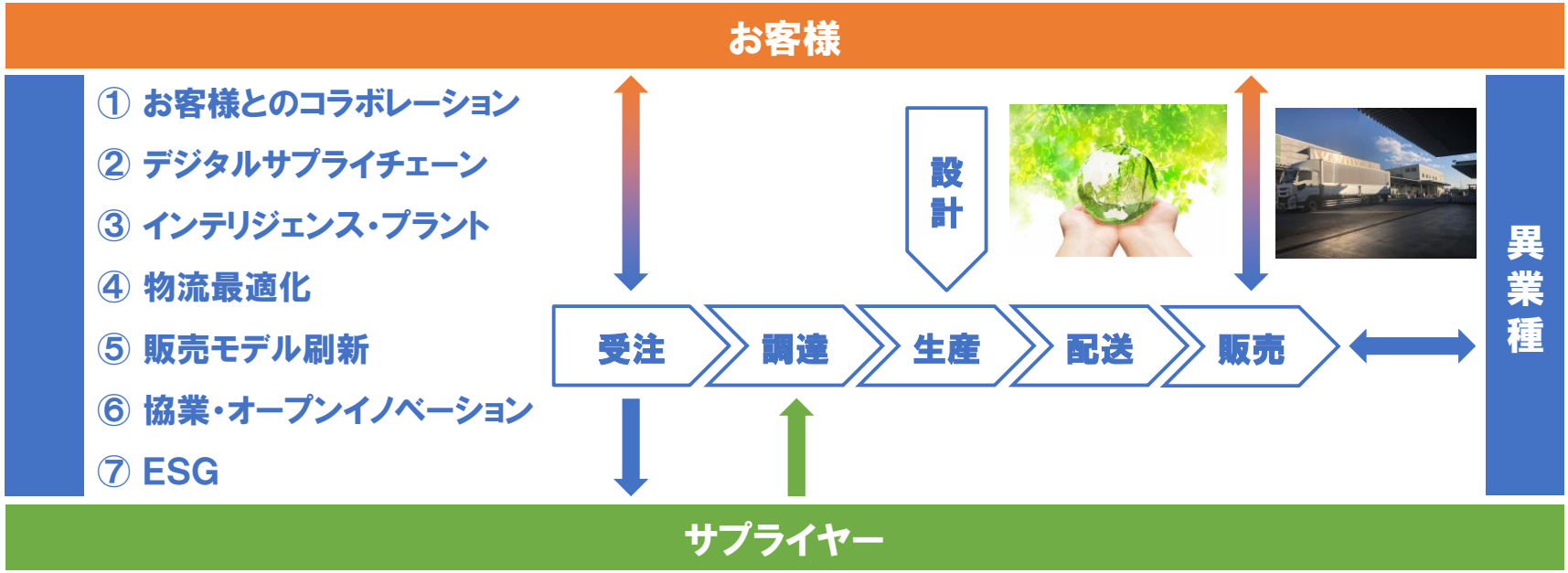
■「多様性を受け入れ、社会にまなざしを向けることのできる人材」の育成を目的に、2008年より学生向け国際建築コンペティションを主催

■ アジア全域で8,400人を超えるエントリー（2018年度）

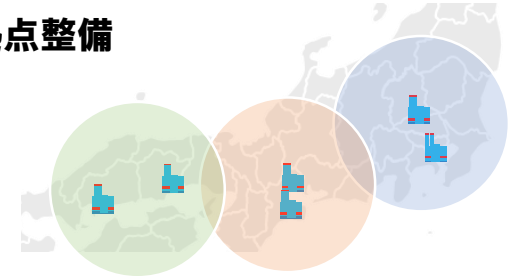
② 国内生産拠点への投資による生産性向上

抜本的なサプライチェーン改革により、「人口減少への対応」や「生産性の向上」を図る

- ■ 拠点整備を含めたサプライチェーンモデルの再構築
- ■ デジタリゼーションによる高効率化（IoTの活用）
- ■ 社外、協業によるオープンイノベーション



拠点整備



3 M&Aの活用による成長

国内外において
株主価値の最大化に資するM&Aを推進

- パイプラインにある案件リストの恒常的見直し
- 資本コストを上回るリターンの獲得とEPS増大
- 財務規律を確保しプライオリティ付け
- 「蜘蛛の巣型経営」によるシナジー実現
  - 買収先と既存グループ会社間でのシナジー発見
  - 優秀な人材獲得によるシナジー実現
  - ベストプラクティスの共有

④ 社会課題の解決を見据えたR&Dの強化

生活に彩と快適さ、安心を提供するオープンイノベーション活動を強化

国内外グループ技術者の総合力と
社外ネットワークとの
コラボレーションを通じて
塗料が持つ魅力を最大化

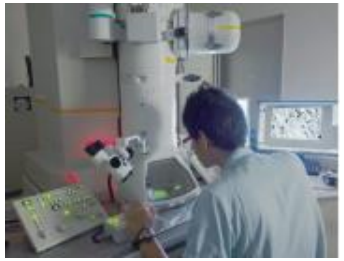
環境負荷低減

社会コスト抑制

産業スマート化

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

様々な社会課題を塗料の力で解決し、
美しく魅力あふれる環境を次の世代へ



5 グローバルガバナンスの強化（1）

2020年4月より東京・京橋にグローバル本社を設置

- 2020年4月よりグローバル本社を設置し、世界各国との密接な意思疎通
- 最先端のデジタル技術を活用、迅速な意思決定を可能に

グローバル本社（京橋）

入口パース（完成予想図）

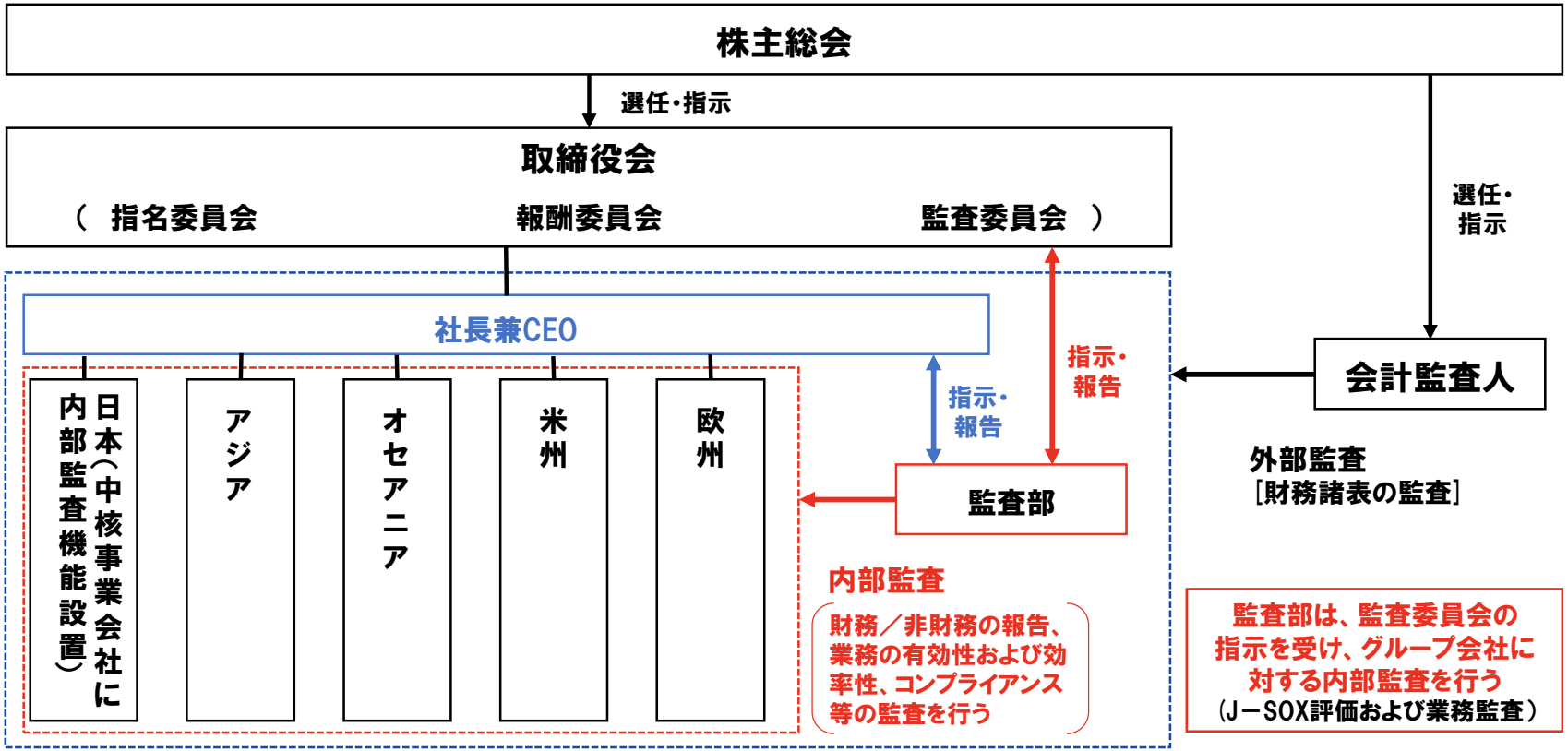
役員会議室

役員応接室

5 グローバルガバナンスの強化（2）

グローバル監査体制を確立

- 社外取締役が半数以上を占める監査委員会を設置し、経営監督機能を強化
- 監査委員会と内部監査部門の間で指揮命令報告系統を確保し、ガバナンスを強化
- 監査部から執行部門と監査委員会へのダブルレポートラインを設定し、監査の独立性と妥当性を確保



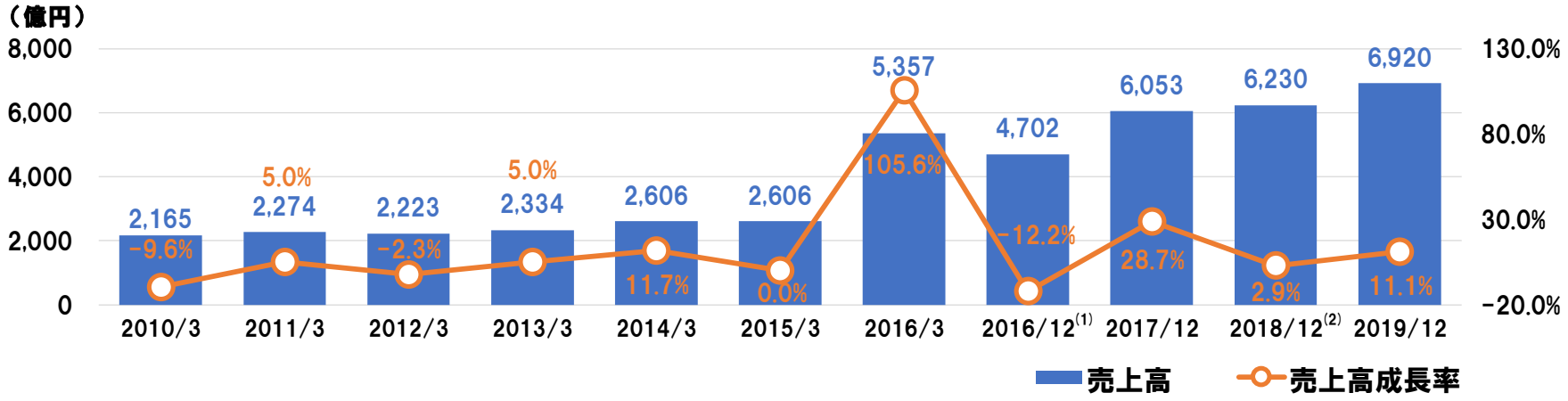
ファイナンシャル・ハイライト

写真：ワット・ラチャナダラム（タイ）

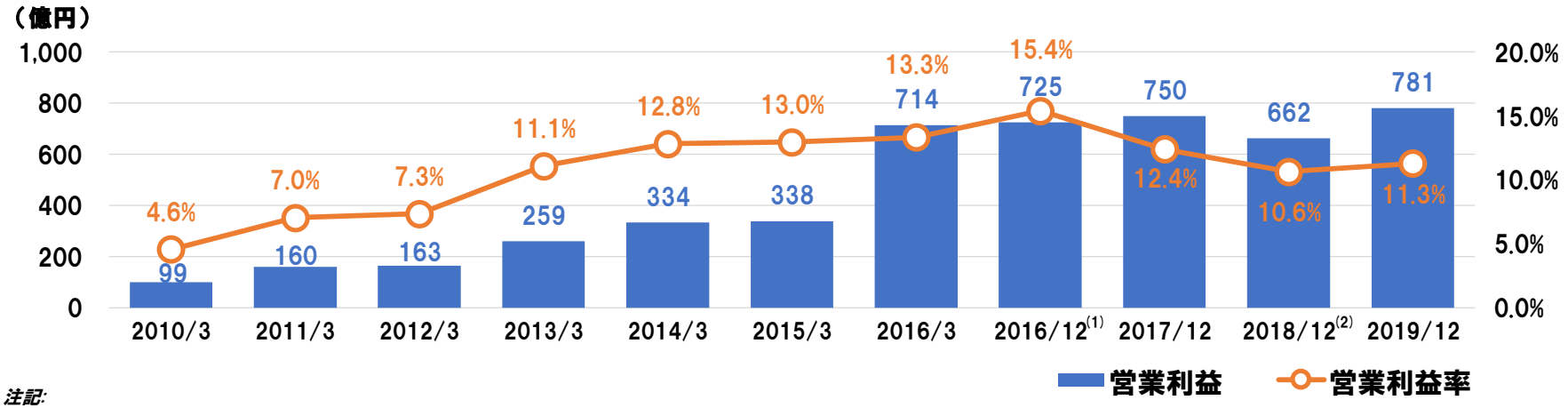
NIPPON PAINT HOLDINGS GROUP

業績推移

売上高推移



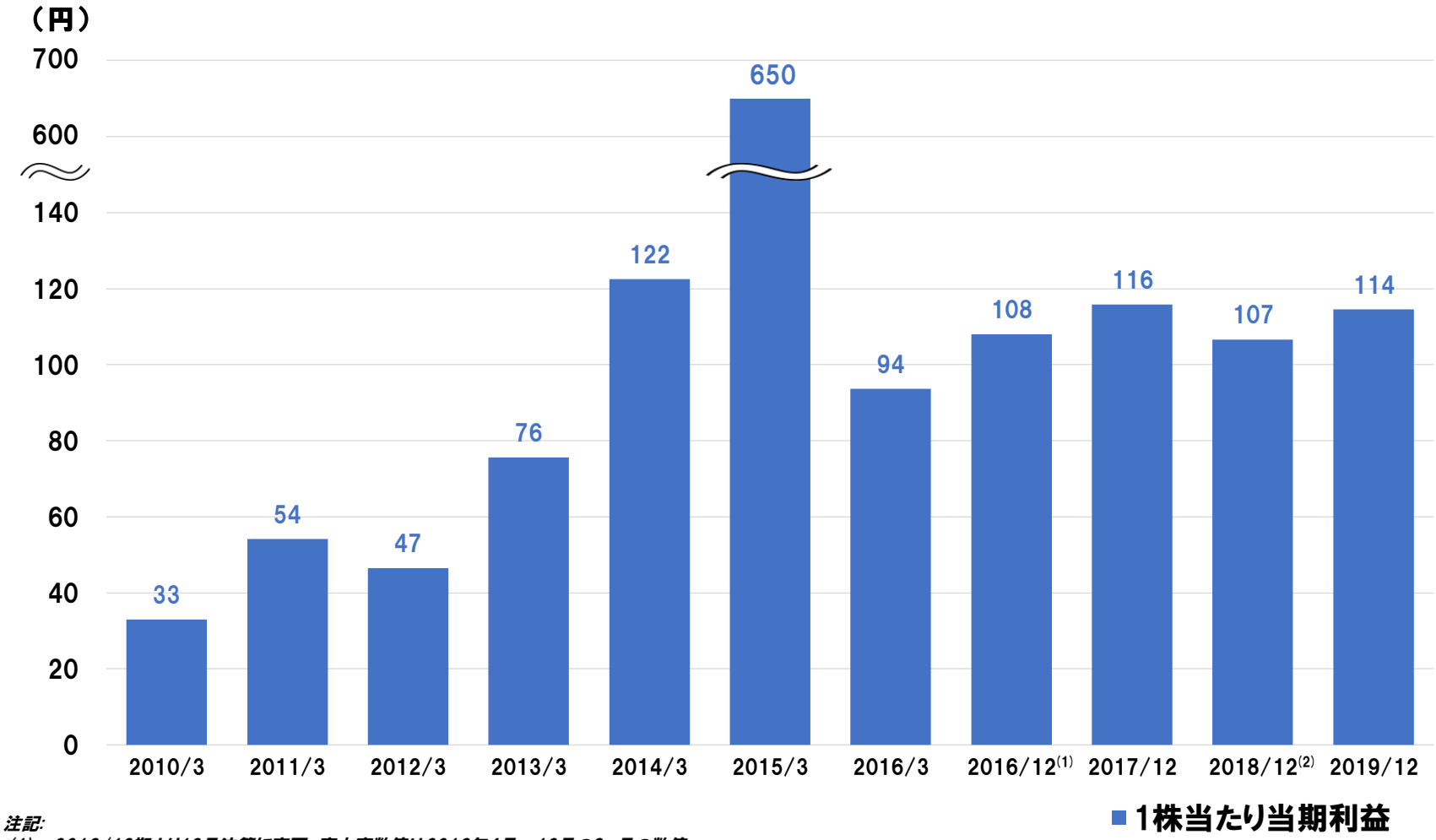
営業利益推移



注記:
(1)　2016/12期より12月決算に変更。売上高数値は2016年4月～12月の9ヶ月の数値
(2)　2018/12期までは日本会計基準、2019/12期はIFRSの数値を記載

業績推移

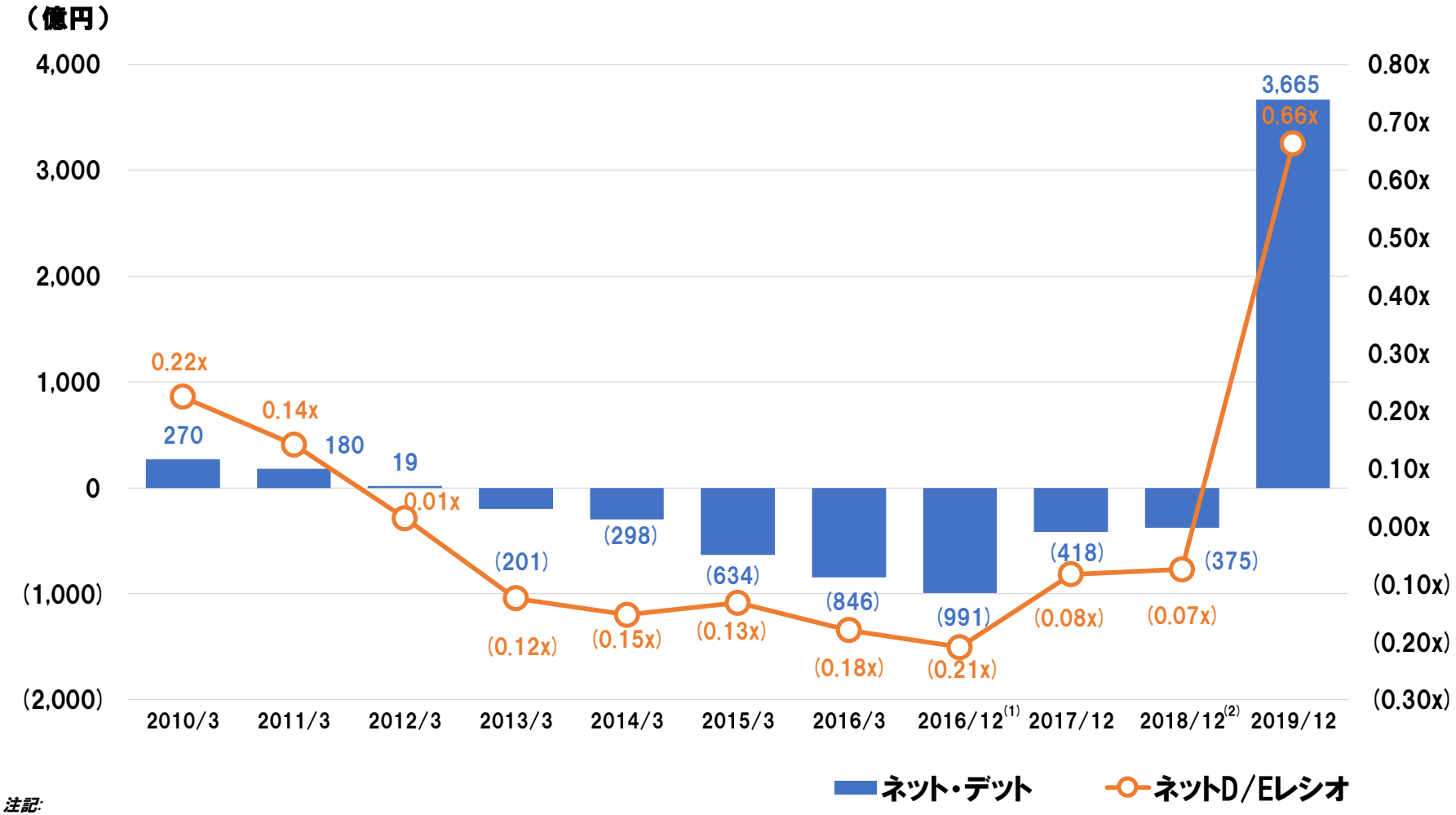
1株当たり当期利益(EPS)推移



注記:
(1) 2016/12期より12月決算に変更。売上高数値は2016年4月～12月の9ヶ月の数値
(2) 2018/12期までは日本会計基準、2019/12期はIFRSの数値を記載

業績推移

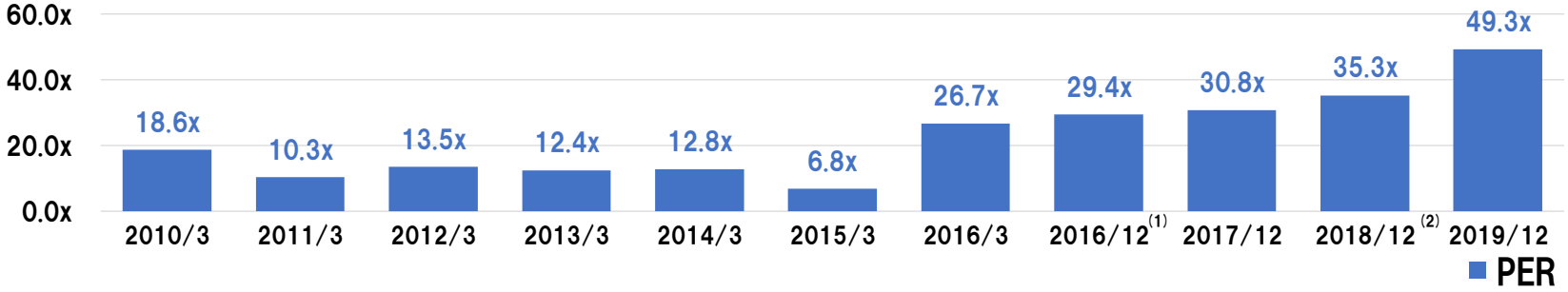
レバレッジ推移



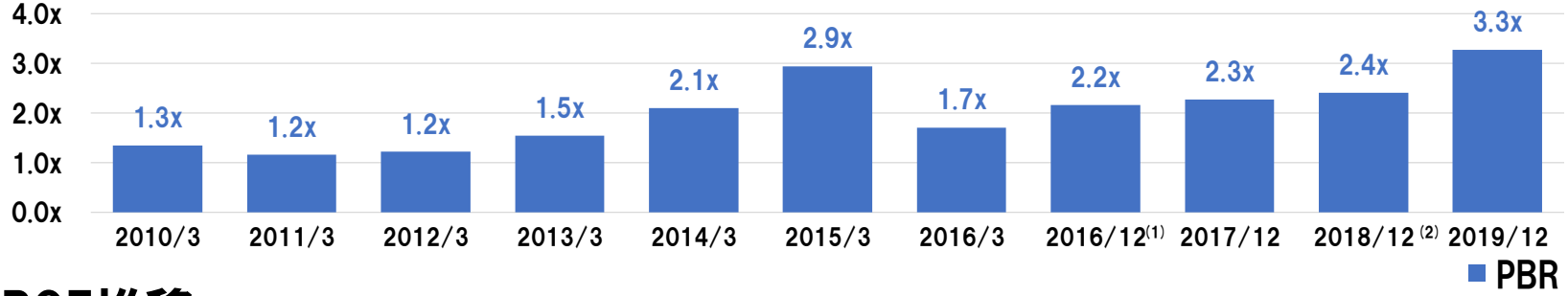
注記:
(1)　2016/12期より12月決算に変更。売上高数値は2016年4月～12月の9ヶ月の数値
(2)　2018/12期までは日本会計基準、2019/12期はIFRSの数値を記載

マルチプル推移

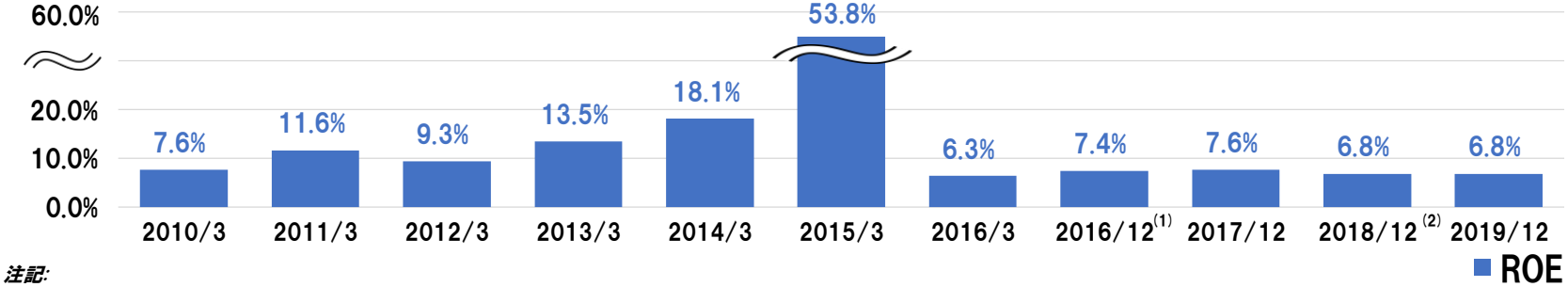
PER推移



PBR推移



ROE推移



注記:
(1)　2016/12期より12月決算に変更。売上高数値は2016年4月～12月の9ヶ月の数値
(2)　2018/12期までは日本会計基準、2019/12期はIFRSの数値を記載

資本政策の考え方

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）の増大を通じてトータル・シェアホルダー・リターン（TSR）を向上させることに主眼

財務規律

- 適正なレバレッジによる最適資本構成を志向
- 戦略重要性の高いM&Aにおいて一時的なレバレッジの上昇は容認

設備投資・M&A

- 将来の持続的成長に向けて設備投資・M&Aを積極的に実施

配当

- 配当性向30%の維持

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。

Basic & New
NIPPON PAINT HOLDINGS