

## SWOT分析

|                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strengths 強み</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●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</li> <li>●競合他社と比較して優位かつ高品質で多彩な製品ポートフォリオ</li> </ul>                             | <b>Weaknesses 弱み</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●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ブランド嗜好に影響を与えている。当社は、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</li> </ul> |
| <b>Opportunities 機会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●オムニチャネルのEコマースにおいて、塗装業者・一般消費者向けの製品・サービスを提供することで売上を拡大</li> <li>●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</li> </ul> | <b>Threats 脅威</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●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</li> </ul>                                                                                                      |

CEO

カール・アルターガット

## PROFILE

社長兼最高経営責任者(CEO)として12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た。ロヨラ・メリーマウント大学の工学学士、ペハーダイン大学グラジアディオ経営大学院のMBAを有する。

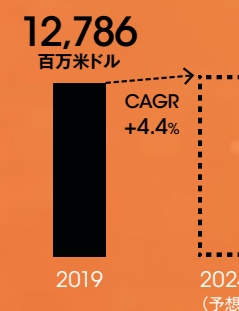
## 市場の特徴・見通し

- 冬季の悪天候を主因とした原材料不足が石油化学業界の生産に影響を与え、需要全体の大幅な増加も相まって著しい供給不安が発生
- 住宅の塗り替え需要は、新型コロナウイルス感染症の影響による「巣ごもり」終了後も継続すると予想。ホームエクイティローン(自宅を担保にした借入れ)の大幅な増加や住宅流通在庫の低さが要因
- 商業活動は活発化しているが、オフィス需要は非常に低水準
- リフォーム市場における消費が好調で、今後も成長が見込まれる

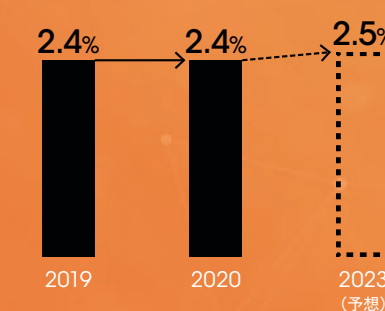
## 2021-2023年度の成長戦略

- DX(デジタルトランスフォーメーション)で自動化を推進することによって、無店舗型の販売体制を強化し、成長を加速
- 一般小売店、ディーラー、ホームセンター、Eコマースなど、新たな販売チャネルを活用
- 新規出店や既存の販売網を活用した新製品の供給により、市場シェアを拡大

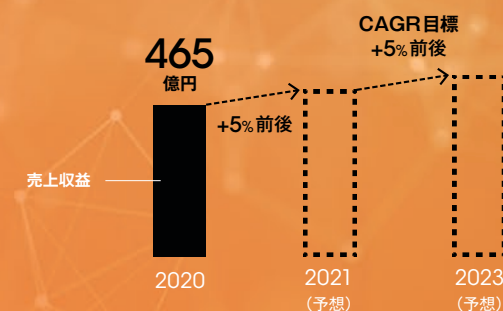
### 市場成長率 (建築用:米国) ※1



### 市場シェア (建築用・金額:米国) ※2



### 業績 ※3



※1 ACA-published Global Market Analysis for the Paint & Coatings Industry (2019-2024), <https://paint.org/market>

※2 NPFD 推計

※3 2020年の数値は日本円ベース、2021年の数値および2021-2023年のCAGRは現地通貨ベース

# Dunn-Edwards



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社により提供され、ブランドロイヤリ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、当社はカリフォルニア市場で推定12%、他の周辺地域で10~20%のシェアを有しています。

## データ

従業員数: 1,888人

所在地: 米国、カリフォルニア州

持株比率: 100.0%

## 市場の特徴・見通し

当社(Dunn-Edwards)は、他社にない顧客サービスと高品質の製品を組み合わせることで、業界をリードしている地域密着型のメーカーです。

2020年は、想定外に溢れた一年でした。世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大で経済が一時的に停滞し、多くの人が住宅投資やリフォームを実施したことで、塗料需要が高まりました。

当社がターゲットとする住宅塗り替え市場は、新型コロナウイルス感染症の影響による「巣ごもり」終了後も、強い需要が継続すると見込んでいます。ホームエクイティローン(自宅を担保にした借入れ)が大幅に増加していること、中古住宅の

流通量が少ないことが要因です。こうした動向は、当社の顧客である塗装業者、一般消費者向けの両事業分野にメリットをもたらします。

商業活動は活発化していますが、企業は全面的に社員を職場復帰させるわけではなく、在宅勤務も一定程度継続されると見込まれます。そのため、景気が回復し始めても、オフィス需要は低水準に留まり続けると予想しています。

リフォーム市場における消費は引き続き好調です。小売業者に向けたサービスを拡充することで、重要なリフォーム分野において大幅な成長を見込んでいます。

当社は、競合他社と比較して際立った優位性を持つ製品やサービスを提供する

ことを使命としています。こうした理念を持ちながら顧客のニーズに真摯に応えることで、既存市場にとらわれずさらなる成長のための地位を確固たるものにしていきます。

## 2021-2023年度の成長戦略

当社は、「株主価値最大化(MSV)」を図るため、成長戦略を推進することで、売上収益や市場シェアを高めつつ、利益率を向上し、今後の成長基盤を盤石のものとしていきます。

当社が掲げる成長目標は、次の3つです。

1. 実店舗への依存を減らし、効率性を向上  
当社の小売店モデルは、(自社保有のため)設備投資には慎重な検討が必要であり、費用をコントロールしながら効果的な資本投資を行います。さらなる成長を目指すため、従来の店舗拡大策に頼らず、展開地域を拡大することが

必要です。

2. 新たな販売チャネルの開拓  
一般小売業者やディーラー、ホームセンター、オンラインなど、既存・新規取引先との販売チャネルを新たな収益源として活用し、資産効率の最大化につなげていきます。さまざまな機会を活用し、ブランドの確立や販売チャネルの拡充に取り組んでいきます。
3. 既存セグメントの深耕  
当社は、既存市場でさらなる成長を図るため、主要製品を中軸に収益を拡大していきます。95年以上にわたる塗装業者との取引を通じて蓄積した知見を生かしながら、既存店舗や新規店舗への投資で売上を最大化していきます。

変化する市場ニーズに対応した革新的な製品は、成長目標を達成するための重要な要素です。当社は、最先端の設備や有能な人材を活用し、画期的な製品開発へ

継続的な投資を実施しています。新製品のパイプラインや日本ペイントグループのグローバルネットワークを活用することで、優れた新製品を市場に投入していきます。

また、環境への配慮は、当社ブランドにとって最も重要な要素です。国内外の環境規制を検証し、日本ペイントグループのESG方針や施策に基づいて、環境課題への対応を推進していきます。現在、当社の環境対策チームは、2050年のCO<sub>2</sub>排出量ゼロに向けた施策・戦略案の作成に取り組んでいます。

当社は、経験豊富な経営陣、多様な文化、高度な訓練を受けた優秀な人材が合わさることで成長し、成功を収めてきました。日本ペイントグループ各社のあらゆる階層の人材を継続的に活用することで、ソリューションを生み出す知識やノウハウを高め、MSVを実現していきます。