

001 MSVストーリー

イントロダクション 009 MSVの実現を目指す価値創造モデル  
011 経営モデルの構築と成長戦略の進化

Chapter 01  
トップメッセージ

015 「統合報告書 2022」の発行に当たって  
017 若月共同社長メッセージ  
021 ウィー共同社長メッセージ  
025 株主価値最大化 (MSV)  
027 アセット運用報告  
031 スピーディーなコーポレートアクション

Chapter 02  
経営モデル

035 経営モデル:アセット・アセンブラー  
037 経営モデルを構成する強み  
039 経営モデルに不可欠なアセット  
041 経営モデルを支えるマテリアリティ

047 若月共同社長に聞く、中長期経営戦略  
051 中期経営計画 (2021-2023 年度) の進捗  
055 価値創造の成果 (財務・非財務ハイライト)  
059 地域・市場環境分析  
061 【特集】地域特性や市場の構造的変化を捉えた  
中長期事業戦略

061 塗り替え市場が急拡大する中国での成長戦略  
065 高成長国 (インドネシア・トルコ) での戦略展開  
067 成熟市場 (豪州・ニュージーランド・  
パプアニューギニア・欧州) における事業戦略

071 ウィー共同社長に聞く、  
日本事業の収益性改善に向けた取り組み  
074 変貌する自動車業界に対応した  
次世代技術の開発戦略

077 サステナビリティ戦略  
079 環境 & 安全  
087 人とコミュニティ  
091 イノベーション

Chapter 04  
コーポレート・ガバナンス

097 コーポレート・ガバナンスの体制と取り組み  
111 独立社外取締役によるガバナンス対談  
119 取締役会の議論  
121 リスクマネジメント  
123 取締役・執行役

Chapter 05  
財務・企業情報

125 11 年間の主要財務・非財務データ  
127 11 年間のセグメント別データ  
129 企業・株式・格付情報

「日本ペイントホールディングス 統合報告書 2022」の編集方針、制作プロセス、  
情報開示体系などは、P130 をご覧ください。

当社固有の主な経営用語とその定義は、以下の通りです。

- 日本ペイントホールディングス：NPHD
- 日本ペイントコーポレートソリューションズ：NPCS
- 株主価値最大化 (MSV)：NPHD の経営上の唯一のミッション
- パートナー会社：NPHD の連結子会社の呼称
- アセット・アセンブラー：NPHD の経営モデル
- 自律・分散型経営：日本ペイントグループの経営体制

当社 IR サイト掲載の「用語集」も併せてご覧ください。  
<https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/glossary/>



※ 日本ペイントホールディングス (NPHD) の連結子会社の呼称

# Nippon Paint Group Purpose

わたしたちの存在意義

当社グループは、各パートナー会社\*におけるそれぞれのミッション、ビジョン、バリューに  
基づく自律的な経営を尊重する一方、グループ全体を貫く存在意義を示すものとして  
「Purpose」を位置付け、その共通の価値観のもとで世界各地の多様性豊かな構成員  
が強い絆で協働し、「株主価値最大化 (MSV)」の実現に向けて取り組んでいきます。

## 共存共栄の精神

わたしたちは常に誠実で公正であることを旨とし、  
消費者、お客様、地域社会、従業員、取引先、政府など、  
あらゆるステークホルダーへの責務を充足し、  
ともに繁栄することを約束します。

# Why

なぜ、存在するのか？

サイエンス+  
イマジネーションの力で、  
わたしたちの  
世界を豊かに。

## サイエンス+ イマジネーション

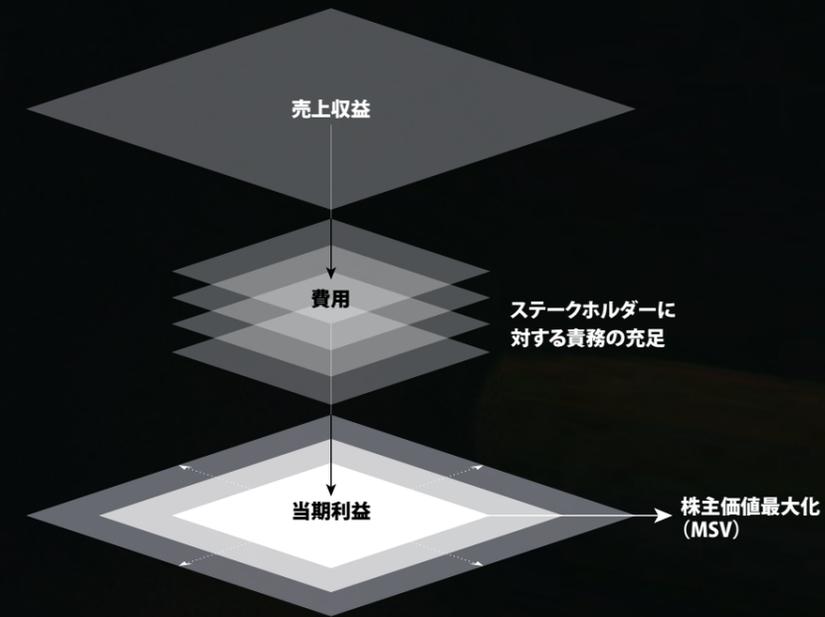
わたしたちは科学や想像のもつ無限の力  
により、この世界を守り、より豊かに  
する、画期的な技術とイノベーションを  
生んでいきます。

## 力強い パートナーシップ

ともに働く人々への尊敬、信頼、信任、責任が、  
わたしたちの礎です。  
そこから生まれる力強いパートナーシップが、  
イノベーションと成長のもととなります。

# What

なにを、目指すのか？



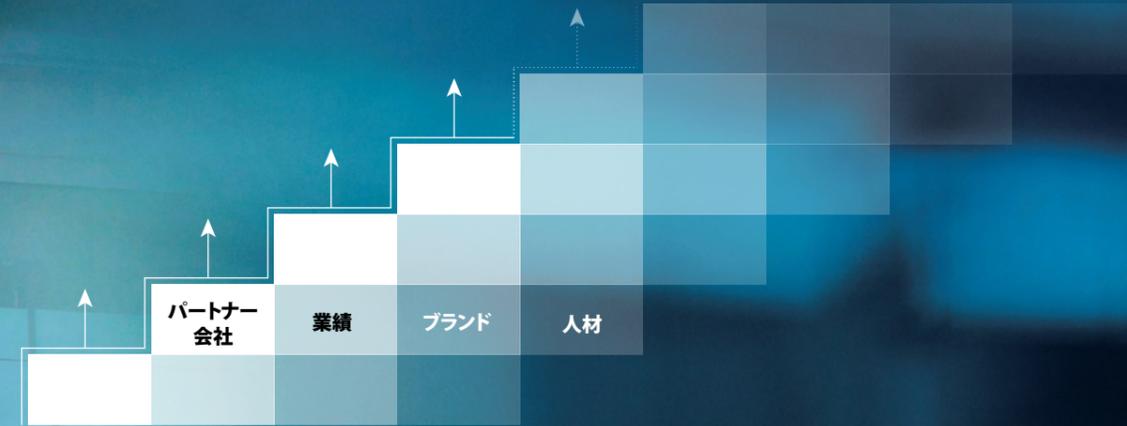
経営上の唯一のミッション

# MSV (株主価値最大化)

当社グループは、MSVを経営上の唯一のミッションとして掲げる、日本発のユニークなグローバル企業です。「アセット・アSEMBラー」モデルのもと、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きます。

# How

どう、進めていくのか？



パートナー会社への強固な

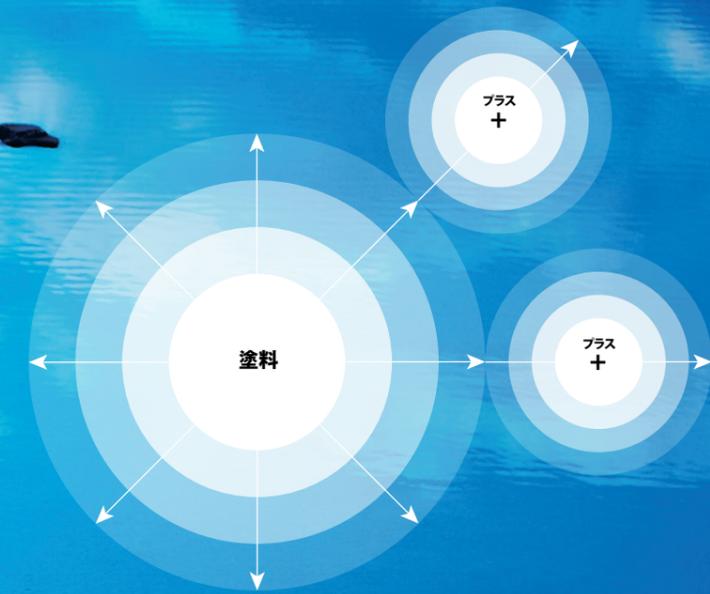
# 信頼

に基づく  
自律・分散型経営

「アセット・アsembler」モデルにおいて、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自律・分散型経営を推進し、既存事業の拡大と積極的なM&Aの両輪でアセット(業績・ブランド・人材など)を積み上げていきます。

# Where

どこへ、向かうのか？



塗料のみならず、さらにその周辺領域へ

# Paint<sup>プラス</sup>+

塗料・コーティング分野にとどまらず、さらにその周辺分野へ (Paint++)——当社は、事業領域を中長期的に押し広げていく戦略を進めています。積極的なM&A戦略により、既存分野だけでなく、さらなる領域でもアセットを積み上げ、MSVを実現していきます。