

Why Invest in Nippon Paint?

- 目次
- 情報開示体系
- 価値創造モデル

共同社長メッセージ

株主価値最大化 (MSV) の実現

中期経営方針

自律・分散型経営の実践

リスクテイクを支えるガバナンス

企業情報

Why Invest in Nippon Paint?



日本ペイントはなぜ、投資家にとって魅力的な投資先なのか?

当社は経営上の唯一のミッションである「株主価値最大化 (MSV)」に徹底的にこだわり、株主価値の無限のアップサイドを追求しています。そして、「中期経営方針」の初年度である2024年、NIPSEAグループ、DuluxGroupなどに次ぐ新たなアセットとしてAOCの買収を成功させるなど、「アセット・アSEMBラー」戦略の重要な節目を迎えることができました。AOCの買収は、初年度からEPSの積み上げに大きく貢献するなど、当社が一貫して重視してきた買収基準に合致するもので、「アセット・アSEMBラー」モデルの“インオーガニック・ストーリー”をまさに体現する象徴的な成果となりました。

日本ペイントはなぜ、投資家にとって魅力的な投資先なのか?——本統合報告書は、こうした問いを自ら投げ掛け、当社の投資魅力を明快にお示しすることを目的として、投資家視点を確認しながら制作した唯一無二のコミュニケーション・ツールです。投資家の皆様との常日頃の対話を通じて寄せられたご意見やご質問を反映しながら、「アセット・アSEMBラー」としての重要情報を厳密に選別し、国内外の関係部署との密接な連携、共同社長や取締役会議長をはじめとする経営陣との慎重な議論を経て、誠実かつ透明性を持って制作したものですので、ぜひご一読いただければ幸いです。

今後も、当社独自のプラットフォームの優位性を最大限に活用しながら、「持続的なEPSの積み上げ」実績を継続してお示すると同時に、投資家の皆様との積極的なコミュニケーションを重ねていきたい考えです。本統合報告書がさらなる対話の契機となり、「PERの向上」、さらにはMSVの実現に寄与することを心より願っています。

2025年6月30日

取締役
代表執行役共同社長

取締役
代表執行役共同社長

若月 雄一郎

Why Invest in Nippon Paint?

- 目次
- 情報開示体系
- 価値創造モデル

共同社長メッセージ

株主価値最大化 (MSV) の実現

中期経営方針

自律・分散型経営の実践

リスクテイクを支えるガバナンス

企業情報

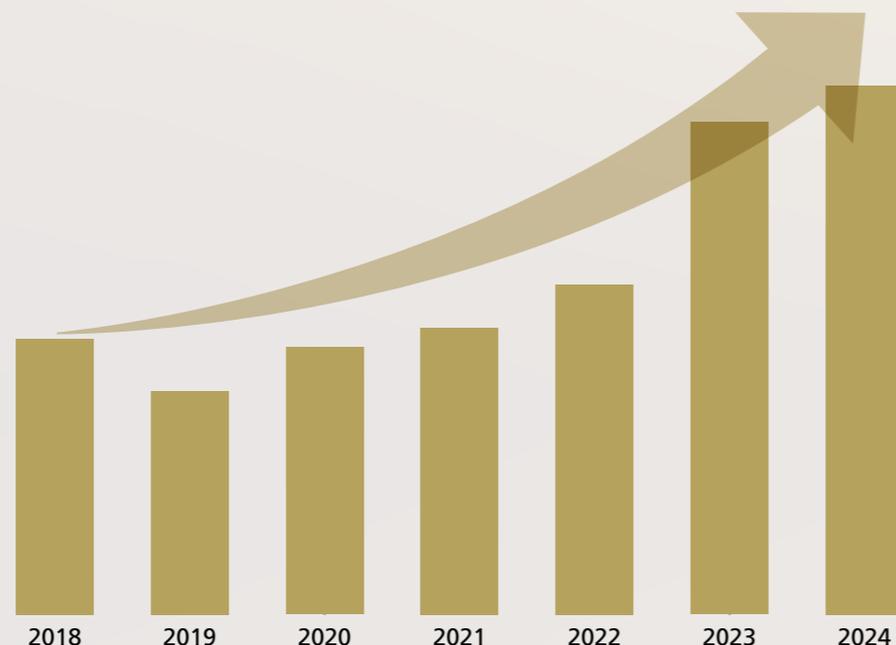
Why Invest in Nippon Paint?

1 「EPS 積み上げマシン」 としての日本ペイント

当社は経営上の唯一のミッションであるMSVのもと、「持続的なEPSの積み上げ」に徹底して取り組み、オーガニック・インオーガニックの双方で成長を実現しています。コロナ禍や物流の混乱、インフレなどの逆風下にあっても、5年連続でEPSを増加させ、M&Aにおいても一貫して成功実績を重ねています。

EPS CAGR **+11.5%**

持続的なEPSの積み上げ



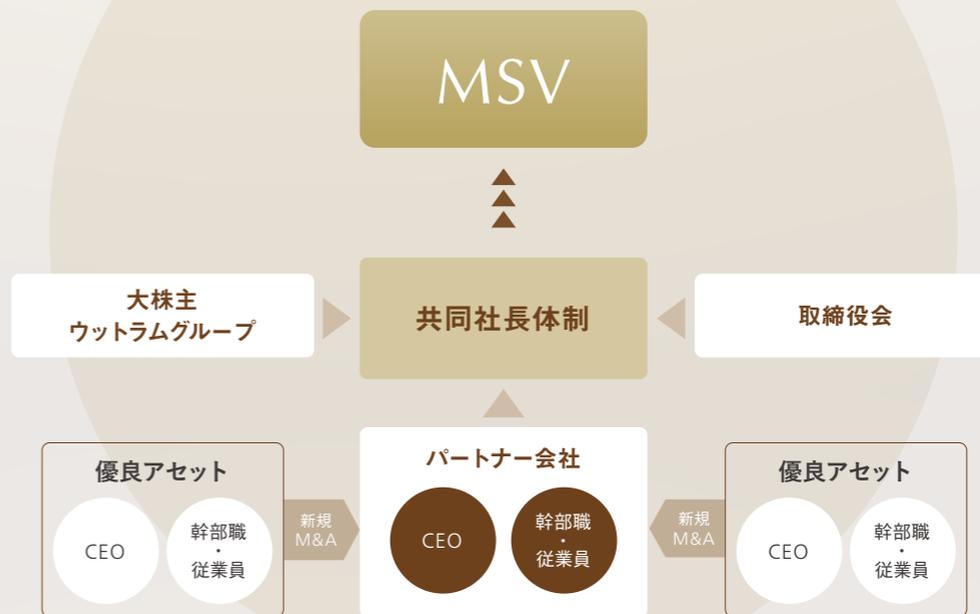
Ⓞ パフォーマンス・ハイライト P36

2 MSVを純粋に追求する 「エゴなき経営スタイル」

当社は純粋にMSVの実現を目指す「エゴなき経営」を徹底しています。執行と取締役会が一体となり、MSVのミッションに沿わないものは許さない、厳格な経営姿勢を貫いています。オーガニック・インオーガニックの双方で「持続的なEPSの積み上げ」を追求しながら、資本市場の期待に応えていきます。

エゴなき経営

MSVを追求する当社経営



Ⓞ 若月共同社長メッセージ P07

Ⓞ ウィー共同社長メッセージ P11

Why Invest in Nippon Paint?

目次

情報開示体系

価値創造モデル

共同社長メッセージ

株主価値最大化(MSV)の実現

中期経営方針

自律・分散型経営の実践

リスクテイクを支えるガバナンス

企業情報

Why Invest in Nippon Paint?

3 リスクを抑え、ノーリミットに飽くなき成長を志向

当社は、「成長」と「安全」の両立を経営の根幹に据え、コロナ禍やインフレ環境下でも底堅い成長を遂げてきました。インオーガニックでも、健全なバリエーションや買収後の自律成長を重視した「安全なM&A」を積み重ねており、今後もリスクを抑え、ノーリミットに成長を志向していきます。

「成長」と「安全」のバランス

EPS実績



◎ パフォーマンス・ハイライト P36

オペレーションベースの魅力

当社グループの各パートナー会社は「自律・分散型経営」のもと、高い市場シェアや強力なブランド、広範な販売チャネルなどの競争優位性を生かし、「持続的なEPSの積み上げ」を図っています。

1 市場シェア

14カ国

建築用塗料事業における
No.1シェアの国数
(グローバル)

当社グループは、シンガポール建築用市場で75%、豪州建築用市場で50%、マレーシア建築用市場で49%のシェアを占めるなど、高い市場占有率を誇っています。こうした高いシェアが、新規参入を防ぐ障壁となり、持続的な成長と収益性の向上を支えています。

◎ パフォーマンス・ハイライト P38

2 ブランド

51%

Top of Mindスコア
(NIPSEA中国)

当社グループは、建築用塗料を中心に強固なブランド力を構築しながら、特にアジア・太平洋市場で高い認知度と信頼を獲得しています。こうした強いブランド力は、競合他社との差別化や価格競争力の維持・向上に寄与しています。

◎ ケーススタディ②: ブランド力を活用した市場リーダーシップの強化(NIPSEA中国事業戦略) P43

3 販売チャネル

約260,000店

販売店舗数
(NIPSEA中国)

当社グループは、各国・地域の建築用市場でBtoC(小売り、販売代理店、ECなど)向けを中心とした広範で多様な販売チャネルを構築しています。こうした強固な販売チャネルを活用しながら、現地の特性に応じた戦略を通じて市場浸透を図っています。

◎ パフォーマンス・ハイライト P38

Why Invest in Nippon Paint?

- 目次
- 情報開示体系
- 価値創造モデル

共同社長メッセージ

株主価値最大化 (MSV) の実現

中期経営方針

自律・分散型経営の実践

リスクテイクを支えるガバナンス

企業情報

目次

01 Why Invest in Nippon Paint?

- 04 目次
- 05 情報開示体系
- 06 価値創造モデル

07 共同社長メッセージ

- 07 若月共同社長メッセージ
- 11 ウィー共同社長メッセージ

15 株主価値最大化 (MSV) の実現

- 16 株主価値最大化 (MSV)
- 17 「アセット・アセンブラー」モデル
- 18 自律・分散型経営
- 19 MSV実現に向けた道筋
- 20 「アセット・アセンブラー」モデルを巡る3つの問い
- 21 「自律・分散型経営」を支えるプラットフォーム
- 23 MSVの前提としてのサステナビリティ
- 25 株価を意識した経営

27 中期経営方針

- 28 中期経営方針アップデート (2025年4月公表)
- 30 若月共同社長が語る財務戦略
- 33 M&A戦略
- 34 ケーススタディ①: 日本ペイントグループへの参画がもたらす成長と機会
- 36 パフォーマンス・ハイライト

39 自律・分散型経営の実践

- 40 ウィー共同社長に聞く、「自律・分散型経営」の具体的実践
- 43 ケーススタディ②: ブランド力を活用した市場リーダーシップの強化 (NIPSEA 中国事業戦略)

- 46 「中国マクロデータ=当社業績」ではないと考える4つの理由
- 48 ケーススタディ③: 成熟市場における成長戦略 (DuluxGroup事業戦略)
- 51 ケーススタディ④: 「Selleys」ブランドに見る、当社プラットフォームを活用したグループ連携事例
- 53 環境戦略
- 57 人材戦略
- 61 ケーススタディ⑤: 日本グループの従業員エンゲージメント向上に向けて
- 63 研究開発戦略
- 66 労働安全衛生
- 68 コミュニティとともに成長
- 70 調達

73 リスクテイクを支えるガバナンス

- 74 当社ガバナンスの特長
- 75 取締役会長メッセージ
- 76 取締役会議長メッセージ
- 77 コーポレート・ガバナンス体制図
- 78 取締役スキルマトリックス
- 79 取締役
- 81 指名委員会報告
- 83 報酬委員会報告
- 85 監査委員会報告
- 87 リスクマネジメント
- 90 取締役会の実効性に関する分析・評価
- 91 取締役会の議論
- 93 ガバナンス対談

97 企業情報

- 97 過去中期経営計画の振り返り
- 98 企業情報

「統合報告書2025」の制作プロセス



経営陣の参画・関与

左記の制作プロセスのうち、「企画立案」「制作」で経営陣が積極的に参画しています。特に、取締役 代表執行役共同社長の若月雄一郎とウィー・シューキム、筆頭独立社外取締役の中村昌義は、複数回のミーティングを通じ、企画コンセプトやコンテンツ、デザインなどについて議論を重ね、制作に関与しています。

報告対象範囲など

対象期間: 2024年1月1日~2024年12月31日 (一部に2025年1月以降の活動内容なども含む)

対象組織: 日本ペイントホールディングス株式会社、国内外の連結子会社

会計基準: 別途記載がない限り、2017年以前は日本基準、2018年以降は国際会計基準 (IFRS) に準拠

参考としたガイドライン

- ・IFRS財団 (旧Value Reporting Foundation) 「統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創ガイドランス」
- ・内閣府「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」
- ・「SASBスタンダード」など



発行時期

2025年6月発行 (年に1度発行)

将来の見通しに関する注意事項

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います。実際の業績などは、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・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。

統合報告書に関するお問い合わせ

インベスターリレーション部
TEL: 050-3131-7419
E-mail: ir_kouhou@nipponpaint.jp

Why Invest in Nippon Paint?

- 目次
- 情報開示体系
- 価値創造モデル

共同社長メッセージ

株主価値最大化 (MSV) の実現

中期経営方針

自律・分散型経営の実践

リスクテイクを支えるガバナンス

企業情報

情報開示体系

当社は、「アセット・アsembler」に基づく経営方針や戦略などをストーリー重視で編集し、「統合報告書」でご説明しています。「統合報告書」を補完する具体事例や基礎情報については、「ウェブサイト」や「インベスターブック」に掲載していますので、併せてご覧ください。

- ① 各アセット会社の買収時からの成長や直近の実績については、「アセット運用報告」をご覧ください。
- ② 過年度の財務・非財務データについては、当社ウェブサイト「業績・財務・ESGデータ」をご覧ください。
- ③ インデックスへの組み入れ状況・外部評価については、当社ウェブサイト「外部評価」をご覧ください。



統合報告書

当社グループをハイレベルで理解するための基本的な考え方、方針、戦略ストーリーで構成

ウェブサイト

当社グループを深く理解する上で必要な情報・データや各地域・市場での事例などで詳細かつ網羅的に構成



株主・投資家情報 (IR)



サステナビリティ

インベスターブック

当社グループを初めてリサーチするに当たって有用な基礎的な情報・データで構成



サステナビリティに関する具体的な取り組みを知りたい

二酸化炭素排出量を最大で約71%削減、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 愛知高浜工場モダリティの取り組み

ネットゼロ目標の達成に向けた取り組みの1つであるモダリティについて、導入までの道のりと環境負荷低減効果をご紹介します。

DuluxGroupで活躍する女性従業員の声

ジェンダーバランスの取れた職場づくりに強く取り組んでいるDuluxGroupで活躍する女性従業員をご紹介します。

現場の人材や声、臨場感を知りたい

取り組み: MSV実現に向けた人材開発J-LFG Awards 受賞者の声

日本グループにおいて「J-LFG」の実践を通じて事業や組織の成長に貢献したチームや個人を表彰する「J-LFG Awards」の受賞者の声をご紹介します。

開発ストーリー: 自動運転用特殊塗料ターゲットラインペイント

路面に塗装するだけで自動運転を可能にする特殊な塗料「ターゲットラインペイント」の開発秘話をご紹介します。

開発ストーリー: 自動車用型内塗装技術

外観の美しさと環境への配慮を兼ね備える、部品メーカーとのタグにより生み出した自動車用「型内塗装技術」の開発秘話をご紹介します。

日本ペイント独自のガバナンス情報を知りたい

独立社外取締役の視点

多様な経験に裏打ちされた強み・スキルを持つ個々の独立社外取締役が、独自の視点において当社の強みや課題を分析し、少数株主利益の保護やMSVの実現に向けた考えをご紹介します。

独立社外取締役への質問 (一問一答)

投資家の皆様との対話を通じていただいたガバナンス関連のご意見やご質問に、筆頭独立社外取締役の中村昌義がお答えします。

動画コンテンツを通じて日本ペイントを理解したい

経営方針・事業紹介



日本ペイントグループ工場紹介



自動車補修用次世代水性塗料「nax E-CUBE WB」導入ユーザーインタビュー



Pick Up!

日本ペイントグループAwards Ceremony (2024年1月開催)



Why Invest in Nippon Paint?

- 目次
- 情報開示体系
- 価値創造モデル

共同社長メッセージ

株主価値最大化 (MSV) の実現

中期経営方針

自律・分散型経営の実践

リスクテイクを支えるガバナンス

企業情報

価値創造モデル

MSVの実現に向けて、「アセット・アSEMBラー」としてのプラットフォームの優位性を生かしながら、長期視点で「EPSの最大化」「PERの最大化」を目指します。

INPUT	
経営リソースの活用	
人材・組織 ▶ 多様な人材が活躍できる職場づくり ▶ 変革を受け入れ、働き方を見直す ▶ 「グローバル行動規範」の浸透	
技術 ▶ 技術系人材の育成 ▶ 研究開発の強化 ▶ 生産設備などの維持・増強	
社外パートナー ▶ 大学・研究機関、自動車メーカーなどとのオープンイノベーションの推進 ▶ 投資家をはじめとするステークホルダーとの対話の促進 ▶ ウットラムグループとのパートナーシップの進化・深化	
顧客基盤 ▶ 世界各国の消費者への供給を可能にする販売網の構築 ▶ 不動産ディベロッパーなどとの戦略的提携の推進 ▶ 自動車メーカーなどとの強固な信頼関係の構築	
ブランド・ノウハウ ▶ 広告宣伝・マーケティング活動、社会貢献活動の推進 ▶ 当社プラットフォームを通じた専門知識・ノウハウの共有・蓄積 ▶ 国際コンペティション「AYDA Awards」の開催	
財務基盤 ▶ 財務規律の徹底 ▶ 負債調達を優先、レバレッジ余力の維持 ▶ 金融機関・格付機関との対話促進 ▶ グローバルな投資家基盤の構築	
自然・環境 ▶ TCFDへの賛同表明と、気候変動関連施策や情報開示の拡充 ▶ 持続可能な資源の利用や環境・生物多様性の保護 ▶ サステナブル製品などの開発を通じた環境負荷の低減	



経営リソースのさらなる強化

OUTPUT

経営リソースの蓄積・拡充 (2024年)

人材・組織 ▶ 海外従業員比率(グローバル) ▶ 女性幹部職比率(グローバル) ▶ 女性従業員比率(グローバル)	 91.0% 24.9% 26.6%
技術 ▶ 技術系人材数(グローバル) ▶ 工場数(グローバル) ▶ 特許登録件数(グローバル)	 約4,200名 174ヵ所 1,600件
社外パートナー ▶ IR面談社数(グローバル) ▶ うち、共同社長スピーカー(グローバル) ▶ 大株主ウットラムグループ(非上場)の当社株式持分	 806社 322社 58.7%
顧客基盤 ▶ 販売店舗数(NIPSEA中国) ▶ CCM設置数(NIPSEA中国) ▶ 建築用塗料事業におけるNo.1シェアの国数(グローバル)	 約260,000店 約20,000台 14ヵ国
ブランド・ノウハウ ▶ 主なブランド数(グローバル) ▶ Top of Mindスコア(NIPSEA中国) ▶ 豪州ブランド表彰(DuluxGroup各種ブランド)	 53 51% 1位
財務基盤 ▶ 営業キャッシュ・フロー(連結) ▶ ネットD/Eレシオ(連結) ▶ 資本合計(連結)	 1,674億円 0.30倍 1兆6,102億円
自然・環境 ▶ GHG排出量(スコープ1,2, グローバル) ▶ 有害廃棄物比率(グローバル) ▶ 水消費量(グローバル)	 45.0kg/生産量t 40% 0.48kL/生産量t