

# 2017年度の事業計画と拡大施策

当社は2008年のリーマンショック後、抜本的な改革に取り組む中期経営計画「サバイバル・チャレンジ」をスタートさせました。着実に利益拡大を進めてきたステージI、IIの6年間に続き、2015～2017年度の3年間をステージIIIのパート1と位置づけ、2017年度の売上高7,000億円、営業利益率15%を目標に、更なる売上・利益の拡大を推進する期間と定めています。

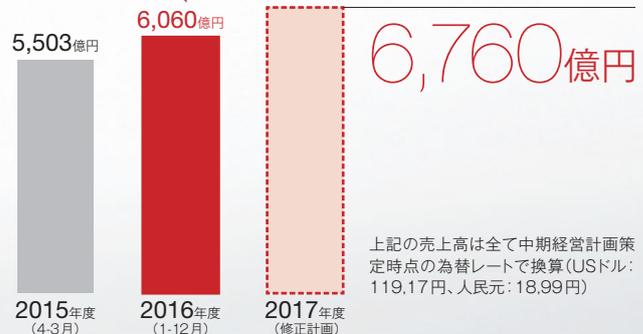
経営計画の目標達成に向けて掲げたキーワードのなかに、「Future Pull」という考え方があります。まず、Global Paint Majorという大きな将来のゴールを設定。そのゴールから逆算して数年先のあるべき姿を考え、今すべきことを実行するという考え方で、こうした考え方のもと、事業に取り組んだ結果2016年度は売上高、営業利益ともに前年を上回りました。

2017年度は、日本・アジアを中心に成長を継続するため、既存事業の拡大に注力するとともに、M&Aや戦略的提携などに積極的に投資し、グローバル市場における成長を加速させていきます。

## 中期経営計画の進捗と2017年度の目標

2016年度の売上高はほぼ順調に推移し、営業利益率は目標の15%を1年前倒して達成しました。

2017年度は、資本効率の一層の向上を図るとともに、売上高目標の達成をめざします。



## 成長戦略～競争優位の構造を構築

### 成長戦略

#### 1. 日本ペイントグループ一体運営

#### 2. 強い事業会社の確立

権限移譲とグループガバナンスの両立

#### 3. Future Pull 計画立案と実行

“Why” “How” にこだわり、徹底的に考え追求する

#### 4. 戦略的提携深化と拡大

NIPSEAとのビジョン共有、新規提携戦略の実行

#### 5. ダイバーシティ経営の推進

「違い」に気づき、認める意識改革と風土の醸成

### 2017年度プロジェクトテーマ

#### 経営理念構築ステアリング・コミッティ

グローバルに共有できる経営理念を構築

#### グループ・ガバナンス構築

#### ステアリング・コミッティ

事業軸/地域軸マトリクス構造での将来のグループ・ガバナンスのあるべき姿・ゴールを制定

#### 国内生産再編プロジェクト

国内生産課題に対するシナリオ策定・実効性検証



## 自動車用塗料事業・汎用塗料事業の拡大を中心に成長継続

(単位:億円)

	2016年度 <sup>※1</sup> (1-12月)	2017年度 (修正計画)
自動車用塗料	1,393.8	1,491
汎用塗料	2,368.8	2,851
塗料事業 工業用塗料	682.9	695
その他塗料	514.9	541
合計	4,960.4	5,578
ファインケミカル事業	180.4	192
合計	5,140.8	5,770

※1 2016年度より決算期を3月から12月に変更していますが、比較可能な数値として2016年1月1日から2016年12月31日までの12ヶ月間の実績を記載しています。  
 ※2 海外グループ会社からの配当を除く

## 日本・アジアセグメントを中心に成長継続

(単位:億円)

	2016年度 <sup>※1</sup> (1-12月)	2017年度 (修正計画)	
日本	売上高 営業利益 <sup>※2</sup>	1,716.1 321.6	1,810 328
アジア	売上高 営業利益	2,977.5 433.4	3,111 456
米州	売上高 営業利益	321.7 51.5	714 59
その他	売上高 営業利益	125.5 -3.7	135 2

### 〈今後に向けた課題と対応策〉

#### グローバル・ガバナンスの最適化

**課題** 2014年に連結子会社としたアジア地域の合併会社8社を含めた、日本ペイントグループとしてのより効果的なグローバル・コーポレート・ガバナンス体制の確立

**対応** 地域軸のガバナンス体制に加え、事業軸でのグローバル・ビジネス・マネジメントが重なり、複雑化している現状を鑑み、改めて、地域軸・事業軸でのガバナンス・マネジメントの権限と責任を再定義する検討を始めています。

#### バランスをとった事業展開

**課題** エリア偏重の解消、ポートフォリオの見直し

**対応** 第二の柱の構築をめざし、地域と事業のバランスを考えながらM&A案件および戦略的提携の可能性を検討しており、2017年3月には米国塗料メーカーのDunn-Edwards Corporationを買収しました。継続して案件を探索中です。