

日本ペイント 中期経営方針アップデート説明会

～「アセット・アセンブラー」としてのロードマップ～

2025年4月3日

Appendix



NIPPON PAINT HOLDINGS CO., LTD.

EPS・PERに資するサステナビリティ

サステナビリティ活動を通じて、収益の拡大や期待値の向上を図り、MSVの実現を目指す



3. サステナビリティチーム別アプローチ・事例

	EPS拡大に向けたアプローチ	EPS拡大につながる取り組みと事例												
環境 & 安全	・二酸化炭素排出量の削減と再生可能エネルギー消費量の増加 ・廃棄物発生量の削減、資源回収量(再利用、リサイクル)の増加、持続可能な水消費量の増加 ・人、資産、供給を保護・確保するため、安全上の重大リスクを管理	・DuluxGroupやNIPSEA中国において太陽光発電システムを設置 ・DGL(欧州)と日本で再生可能電力を購入 ・全PCGにおいて、廃棄物と水の各種回収・再利用プロジェクトを実施 ・全PCGにおいて、安全上の潜在的事故の報告体制を導入												
人とコミュニティ	・社員一人ひとりが自らの資質・能力を最大限に発揮して挑戦し、新たな価値や事業を生み出す、ダイナミックでオープンな社風と働きがいの ある働きやすい職場環境を推進	・日本グループの経営陣が複数の役割を担い、グループシナジーの強化と市場シェア拡大に向けた取り組みを推進 ・NIPSEAのテクノロジーリーダーシップカウンシルと日本のテクノロジーリーダーシップチームが、サステナブル事業の充実に向けて専門知識と研究開発戦略を共有・統合												
イノベーション	・サステナブル製品の販売を促進 ・革新的プロセスの導入による生産性の向上	◆低温・高速硬化プラットフォーム 2016年に自動車分野でのプロジェクト開始後、現時点で30以上のプロジェクトが進行中。2030年までに大幅な事業拡大を見込み、持続可能な事業成長を促進し、顧客に向けてさらなる価値の提供を継続 ◆LSI(Leveraging(活用)・Sharing(共有)・Integration(統合)) 当社グループの効率性向上を目指し、各PCGの優れた製品、プロジェクト、プロセスの活用・共有・統合を推進。実例として、グループの共同会議では、持続可能な原料や応用技術、サービスまで多くの議題がカバーされ、今後のサステナブル事業の強化に寄与												
ガバナンス	・取締役会はグループとしての成長戦略議論を重要課題と捉え、執行からの提案に対して意思決定のスピードを落とすことなく、タイムリーで適切なリスクテイクを促進 ・「アセット・アセンブラー」モデルにおけるシンプルで効率的な内部統制システムを構築(日本ペイントグループ グローバル行動規範、グローバルリスクマネジメント基本方針(GRM)、内部通報窓口 グローバル基本方針により実現)	・オフサイトミーティングなどを柔軟に活用（2023年から2024年でほぼ倍増）し、成長戦略の議論を拡充 <会議毎の時間割合 (取締役会, 独立社外取締役会議, オフサイトミーティング他)> <table><tr><th>年</th><th>取締役会</th><th>独立社外取締役会議</th><th>オフサイト・勉強会・プレスト</th></tr><tr><td>2024</td><td>43%</td><td>16%</td><td>41%</td></tr><tr><td>2023</td><td>53%</td><td>23%</td><td>24%</td></tr></table>	年	取締役会	独立社外取締役会議	オフサイト・勉強会・プレスト	2024	43%	16%	41%	2023	53%	23%	24%
年	取締役会	独立社外取締役会議	オフサイト・勉強会・プレスト											
2024	43%	16%	41%											
2023	53%	23%	24%											
		・各PCGのGRMに基づく自主点検(CSA)を基軸とした運用の高度化												
調達	・サプライチェーン途絶のリスクの軽減に向けて、持続可能で最適化された調達コストを確保 ・調達途絶のリスクや生産コストの減少により、MSVへの安定貢献を実現	・リスクベースのアプローチによりサプライチェーン管理を実施し、以下を通じてプロセス改善を目指す - マルチソーシングを促進し、単一のサプライヤーへの依存を減らすことで、自然災害の影響を軽減 - グループ全体で標準化されたマトリックスを使用して、リスクが高く影響の大きい原材料の状況を把握 ・「サプライヤー行動基準」に基づいた「サプライヤー・サステナビリティ・サーベイ」を実施し、当社の行動規範に準拠しているサプライヤーと、特定の分野で課題のあるサプライヤーを把握												

※PCG(パートナー会社グループ)：地域・事業ごとのPC(パートナー会社)群

4. サステナビリティチーム別ロードマップ

		Step1	Step2	Step3	Step4
環境 & 安全	気候変動	◆2024 ・炭素の測定・削減・改善の取り組みを共有し、連携するための共同グループを設立： - スcope3のフットプリント計算と分析 - 削減機会と改善施策 - PCGのイノベーション、調達チームとの連携 ・炭素開示(TCFD、IFRS/CDSB)に関する継続的な見直しと対応	◆2025 ・炭素の測定・削減・改善の取り組みを共有し、連携するための共同グループを実行可能な形で運用開始： - スcope1, 2の改善 - スcope3のデータアプローチ、高度化 - 調達チームとの連携によるscope3の改善プログラム - データ収集・報告ツールに関する経験の共有 ・NIPSEAグループ：scope1, 2を15%削減(2021年比) ・DGL(欧州)：温室効果ガス排出量削減目標策定	◆-2030 ・DGL(太平洋)：2030年までに再生可能電力消費量を50%に拡大、scope1, 2を50%削減(2020年比) ・日本グループ：2030年までにscope1, 2を37%削減(2019年比)	◆2050-2060 ・ネットゼロ排出(scope1, 2)達成
	資源と汚染	◆2024 ・サーキュラリティのベストプラクティス(廃棄物、水)を調査し、改善機会を特定 ・自然関連開示基準(TNFD)を検討し、必要に応じた措置を実施	◆2025 ・報告指標を組み込み、PCGの取り組みや知見を活用した学習の促進、機会を特定 ・自然関連開示基準(TNFD)を検討し、必要に応じた措置を実施	◆-2060 ・サプライチェーンにおけるサーキュラリティ(再生可能資源、廃棄物、水など)の大幅な改善	
	労働安全衛生	◆2024 ・プロセス安全の共同グループを設立 ・PCG全体での潜在的重大事故の報告体制導入と改善措置実施をサポート	◆2025 ・重大なプロセス安全リスク(可燃性溶剤、可燃性粉塵など)の管理のため、共同グループにおいてPCG全体で技術基準と運用基準を共有・レビュー・調整	◆-2060 ・安全上の重大リスクを効果的に制御、潜在的重大事故を削減し、あらゆる災害や死亡事故を防止	
人とコミュニティ	DE&I	◆2024 ・NIPSEAグループ： - 各地域でメンターとなる人材を育成するための体制を継続して構築 - グループ全体のリーダー育成プログラムを通じ、将来に備えたリーダーを育成 ・DuluxGroup： - リーダー主導のアプローチによりジェンダーバランスを推進 - 女性が少ない分野に重点を置き、障がい者や包括的なリーダーシップ実践を含む幅広いインクルージョン施策を展開 ・Dunn-Edwards： - 全社員を対象とした多様性に関する研修を実施し、その後のフォローアップ調査を実施 ・日本グループ： - 女性社員を対象とした育成プログラムを開始 - 従業員エンゲージメント調査を開始	◆2025 ・NIPSEAグループ： - 幹部職と若手リーダー職において女性比率35%達成を目標に設定 - キャリアポータルを立ち上げ - キャリアパス、リーダー育成プログラム、女性メンターシッププログラムの強化を通じて、リーダーシップの多様性を向上 ・DuluxGroup： - グループ全体のジェンダーバランス目標達成に向けて推進 - 各国に合わせたインクルージョン施策推進 - 優秀な女性の採用・育成・昇進を促進 ・Dunn-Edwards： - 調査結果をもとにキャリア成長関連の施策を形作り、DE&I委員会を従業員エンゲージメントに重点を置いた方向に転換 ・日本グループ： - 女性幹部職比率の向上を継続し、中期目標を再設定 - 従業員エンゲージメント調査を継続的に実施	◆2026- ・NIPSEAグループ： - 人材育成の長期的な進展を維持 - キャリアパスのさらなる充実 - インクルーシブなリーダーシップの実践を統合 - メンターシップ施策の拡大 - 従業員エンゲージメント調査から得られたデータを活用 ・DuluxGroup： - 各国のリーダーが法的要件に関係なく、ジェンダー間の給与格差を把握・対処 - インクルージョンと「所属感」を促進する施策に継続的に推進 ・日本グループ： - 女性の採用と育成の推進 - 個々の能力を最大限に引き出すための環境づくり	
	コミュニティとともに成長	◆2024 ・日本ペイントグループ：グループのCSRウェブサイトを開発 ・DuluxGroup： - 「Dulux Communtty Donations」ポータルを立ち上げ - SNSを通じたCSRプロジェクトの発信を大幅に増加し、「Colour your Club」プログラムを拡大 ・Dunn-Edwards：「Dunn-Edwards財団」を設立	◆-2025 ・NIPSEAグループ：毎年500万米ドル以上をCSR活動支援に投資 ・DuluxGroup： - 毎年150万ドル以上をCSRプロジェクトに投資 - 従業員のボランティア時間数を前年比10%以上増加させる取り組みを継続	◆2026- ・NIPSEAグループ：CSR活動の支援のため、毎年500万米ドル以上を投資	

4. サステナビリティチーム別ロードマップ

		Step1	Step2	Step3
イノベーション	サステナブル製品	◆2024 ・ライフサイクルアセスメント(LCA)の手法とモデル化を開発(PCF※、ソフトウェア、データベース) ・製品の持続可能性スコアリングをシステムで実施するためのITツールを導入 ・サステナブル製品ポートフォリオの最適化 ・DuluxGroup： - スコープ3削減の目標とロードマップの提案を作成 - サステナブル製品販売、パッケージ開発ロードマップの実施を継続	◆2025- ・LCAツールを日本と中国の日常業務に導入し、東南アジアやDuluxGroupの事業を含む他地域への拡大を計画 ・サステナブル製品ポートフォリオを最適化し、バリューチェーン全体と連携して持続可能な事業成長を推進	◆-2030 ・各PCGのサステナビリティ・スコアボード実績を四半期ごとに管理 ・より革新的なサステナブル製品の創出を促進 ・サステナブル製品開発とスコープ3ロードマップを実施 ・DuluxGroup：2030年をターゲットとする業界最高水準のサステナブル製品販売目標を達成
	化学物質管理	◆2024 ・現地の状況を踏まえ、地域・事業単位で懸念化学物質(CoC)のフェーズアウトプランを推進 ・懸念化学物質の制限条件を継続的に評価し、アクションプランを実施 ・DuluxGroup：懸念化学物質の95%に関する取扱方針の作成を継続	◆2025- ・現地の状況を踏まえ、地域・事業単位で懸念化学物質のフェーズアウトプランを継続して推進 ・懸念化学物質の制限条件を継続的に評価し、アクションプランを実施 ・DuluxGroup：グループ全体の懸念化学物質取扱方針の推進を継続	◆-2030 ・フェーズアウトプランに基づいたサステナブル製品を開発 ・2030年末までにグローバルで有害重金属4種を段階的に廃止
	研究開発	◆2024 ・サステナビリティ分野における主力プロジェクトを開始・推進 ・サステナブル分野における開発プロジェクトのポートフォリオを作成し、サステナブル事業の成長を推進	◆2025- ・バリューチェーン全体を通じて、炭素排出量削減に取り組み、顧客にさらなる価値を提供 - 上流側でバイオプラットフォームを開発 - 顧客側で低温・高速硬化ソリューション、長寿命プラットフォームを開発	◆-2030 ・国連のSDGs、カーボンニュートラルに向けたイノベーションを推進
	プロダクト	◆2024 ・グローバルでの規制変更を把握・記録・共有 ・原材料導入の評価、新規物質の登録、SDSやGHSラベルの生成、危険化学物質使用許可証の正確な登録を実施 ・顧客からの要求に対応(RoHSやIMDSなど)	◆2025- ・グローバルでの規制変更を把握・記録・共有 ・原材料導入の評価、新規物質の登録、SDSやGHSラベルの生成、危険化学物質使用許可証の正確な登録を継続して実施 ・顧客からの要求に継続して対応(RoHSやIMDSなど)	◆-2030 ・調査管理データベースの実装、調査対応に関する研修を実施 ・顧客・サプライヤー向けの研修を実施 ・DuluxGroup：パッケージリサイクルロードマップを実行

※ Product Carbon Footprint(製品ごとの二酸化炭素排出量)

4. サステナビリティチーム別ロードマップ

		Step1	Step2	Step3
ガバナンス	取締役会 ガバナンス	◆2024 ・成長戦略議論の充実 ・取締役会運営の効率化 ・後継者計画の充実 ・Audit on Audit体制の高度化	◆2025 ・成長戦略議論の充実継続 ・後継者計画のさらなる充実 ・Audit on Audit体制のさらなる高度化	◆-2026 ・成長戦略議論のさらなる高度化 ・後継者計画の充実・実行
	執行側 ガバナンス	◆2024 ・CSAリストによる自主点検を通じた各PCGの状況に即した主体的な改善 ・各PCGの状況に即した内部通報窓口の運営・実効性向上 ・「人的資本」などの社会要請の変化に対応するべく、サステナビリティ・チーム間の連携を強化	◆2025 ・CSAリストを自主検査のツールとして有効活用し、各PCGでの自律的で網羅性のあるリスク抽出から対策実施までの仕組みの浸透実現 ・内部通報窓口について、各PCGのベストプラクティスを共有し、より効果的、効率的に運用 ・当社グループ全体でのガバナンス・内部統制を維持・向上すべく、新規グループ加入となるAOCへの各種施策・取り組みの拡張・ブラッシュアップを実行	◆-2026 ・リスクマネジメント体制、内部通報窓口制度の実効性検証・ブラッシュアップ ・社会の要請の変化に即応するガバナンス体制(コンプライアンス、リスクマネジメント含む)への高度化
調達	持続可能な 調達への 社内意識の強化と 理解促進	◆2024 ・グループとして環境・健康・安全(EHS)をサポートし、NIPSEAグループのスコープ3を段階的に算定 ・グループの調達部門への研修を通じて、スコープ3とESGの理解を向上 ・NIPSEA中国とともに、サプライヤーのESG監査プログラムを開発	◆2025 ・サプライヤーESG評価の実施 ・サプライヤーESGエンゲージメント枠組みを構築 - サプライヤー向け意識向上研修/ワークショップ - サプライヤーESG監査プログラム ・原材料のライフサイクルアセスメント(LCA)データの取りまとめ ・スコープ3の算定をサポート ・気候リスク評価のため、SAPシステムにおける原材料の産地情報(国・地域)を更新	◆2026- ・持続可能な調達に向けた社内意識の強化を継続
	持続可能な 調達における サプライヤーとの 取り組み	◆2024 ・サプライヤーアンケートを実施(調達額ベースで94%を対象) ・スコープ3データの精度向上を目的に、サプライヤーに主要なデータの提供を依頼	◆2025- ・組織の内部機能を強化し、温室効果ガス排出量を削減するとともに、デューデリジェンスを実施してサプライチェーンの持続可能性を確保 ・グローバルキーアカウントマネジメント(GKAM)戦略を通じて主要なサプライヤーと協力し、持続可能な製品・プロセスの革新を推進 - サプライヤー評価の方法を定義 - 低炭素原料・原材料の定義に向けてサプライヤーと連携 - サプライヤーに対する温室効果ガス排出量削減期待レベルを設定	