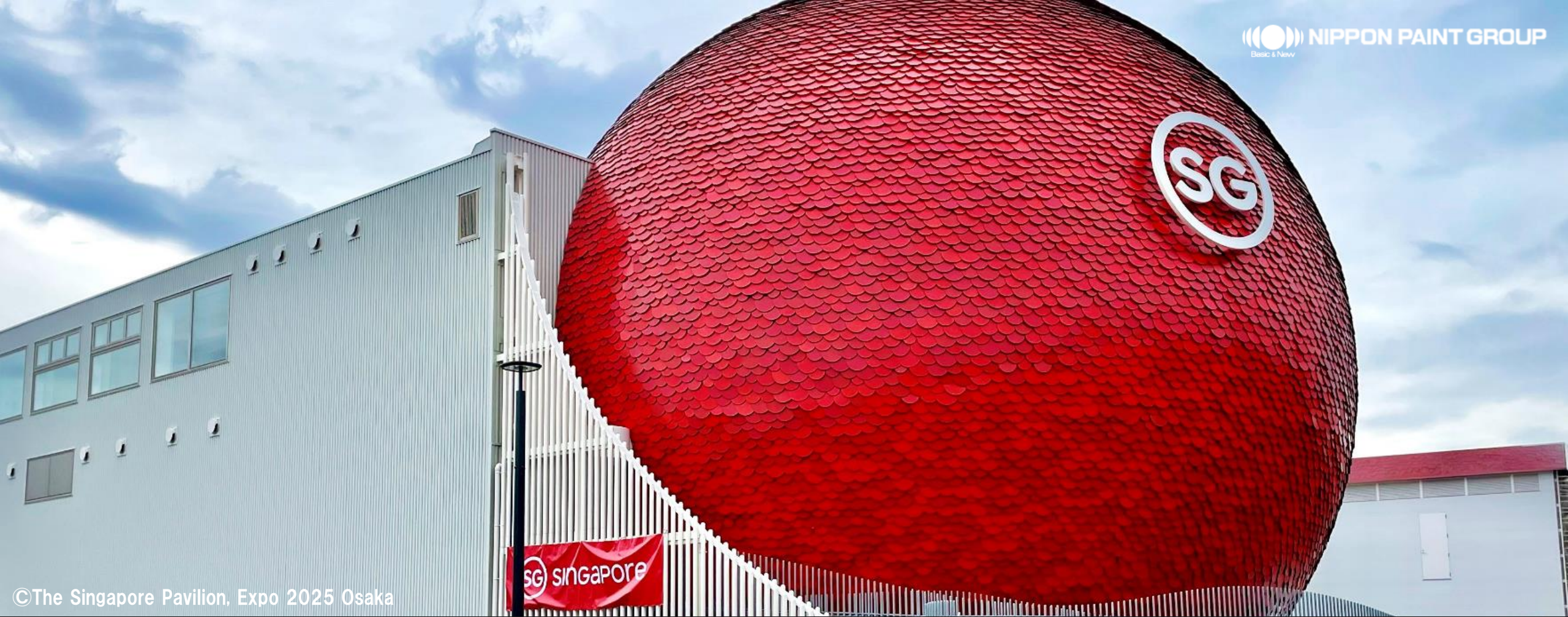




©The Singapore Pavilion, Expo 2025 Osaka

2025年日本国際博覧会 シンガポールパビリオン

使用塗料：弱溶剤系塗料「ファインウレタンU100」

日本ペイントグループ 会社説明会

2025年9月19日

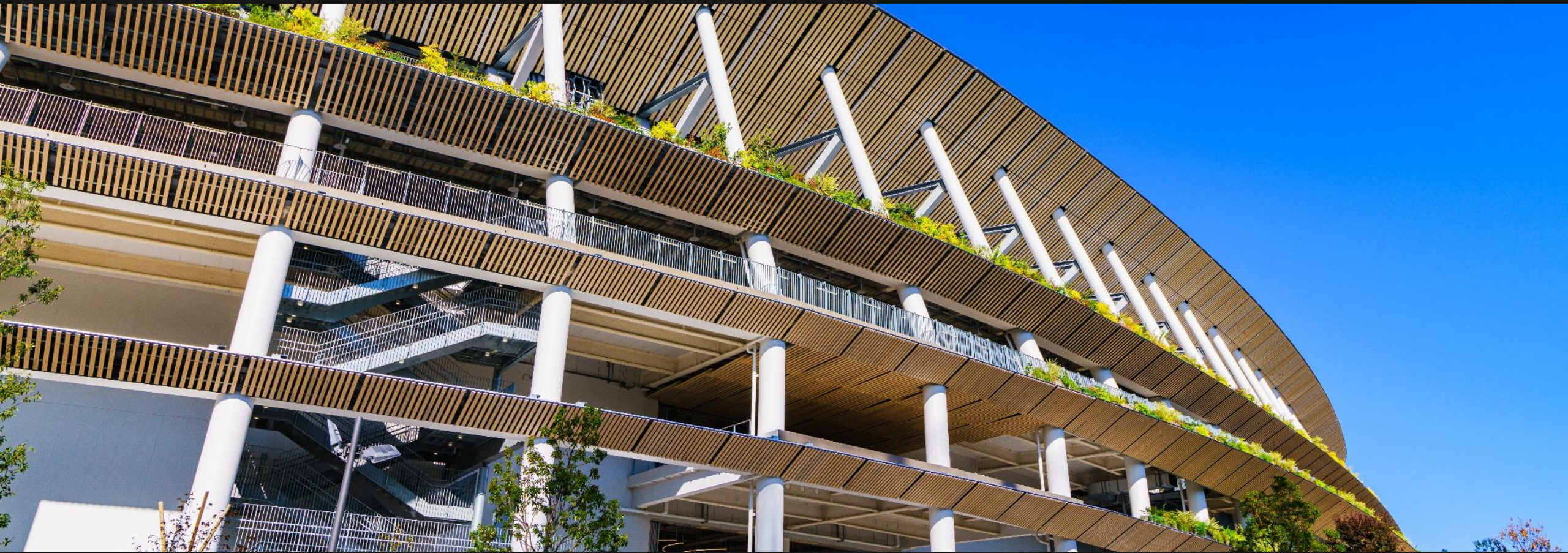
日本ペイントホールディングス株式会社
理事 インベスターリレーション部長 サステナビリティ部長 広報部長 田中 良輔



旧余部鉄橋

本日の内容

- | | | | |
|-------------------|--------|-------------------------|--------|
| 1. 社会を支える塗料 | … P.03 | 4. 中期経営方針 (2024年4月4日発表) | … P.28 |
| 2. 当社について | … P.13 | 5. 株主還元 | … P.36 |
| 3. 当社の最重要目標と経営モデル | … P.21 | | |



国立競技場

使用塗料: 高耐候性塗料「デュフロン4F II フレッシュ」・ 内装用塗料「清潔WALL」

01 社会を支える塗料

1. 社会を支える塗料①

関西列伝
3年で
M&A 32件
売上高1.4兆円! 巨大塗料メーカー 異色経営術

Basic & Noww
若月雄一郎
共同社長
日本ペイントホールディングス

1. 社会を支える塗料②



構造物 (ビル・スタジアムなど)



高架道路



自動車



住宅



道路



船舶



その他周辺

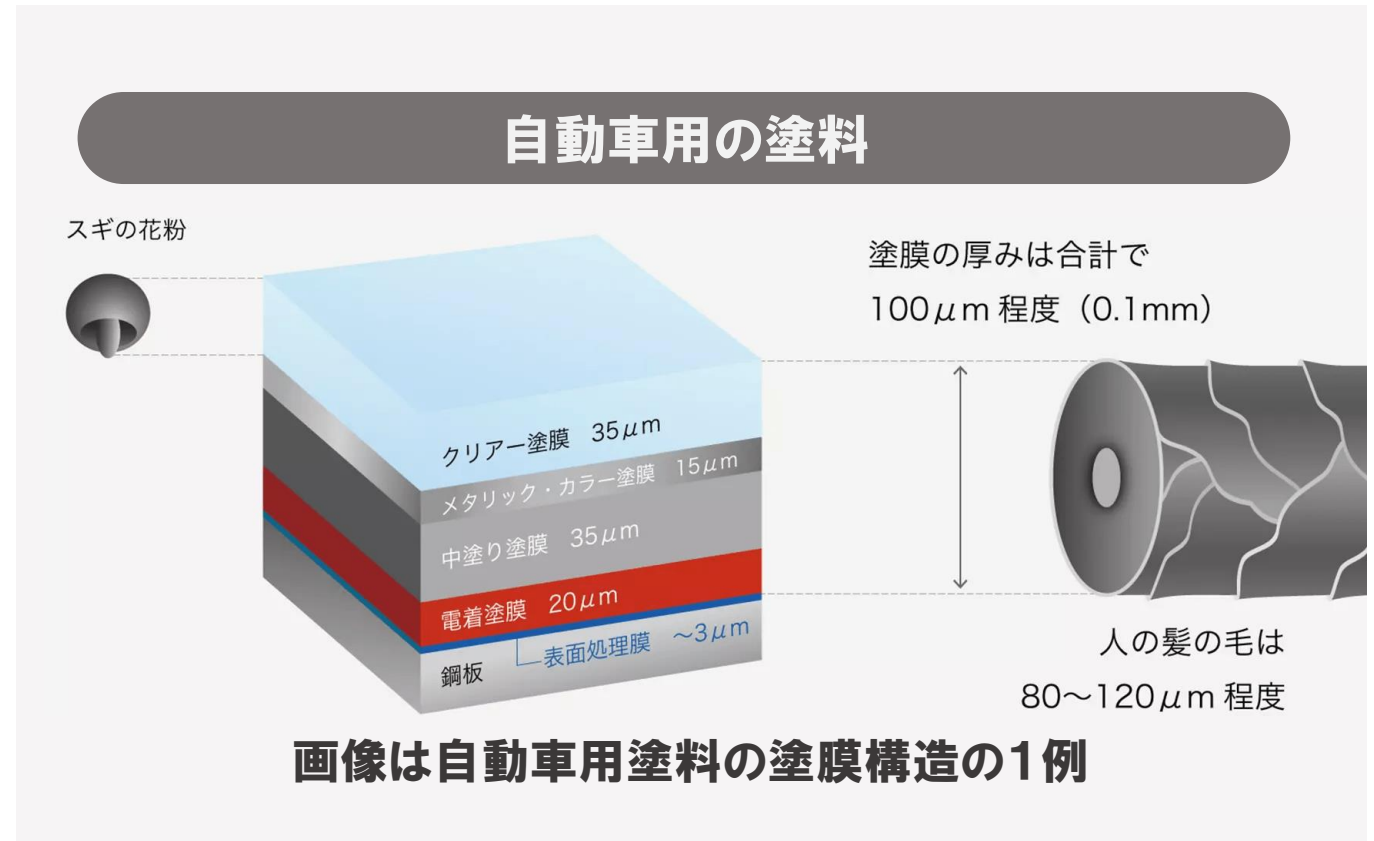
人々の身近な
生活を支える
社会基盤を“保護”
(インフラ)

1. 社会を支える塗料②



自動車

0.1ミリの塗膜で
美しい色つやを表現し、
紫外線劣化やサビ、
キズから車を守る



人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”

1. 社会を支える塗料②



構造物

(ビル・スタジアムなど)

耐火塗料でデザイン性を保ちながら、
火災時にビルを守る

建築外装用の塗料



美観の維持 / 天候による劣化抑制 / 水性塗料展開

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”

1. 社会を支える塗料②



住宅（内装）

豊富なカラーで自分らしい
空間の実現や抗ウイルス・
抗菌・防カビなどの
機能で人々を守る

建築内装用の塗料



幅広い活用 / 高機能で快適・安心な空間 / 水性塗料展開

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”

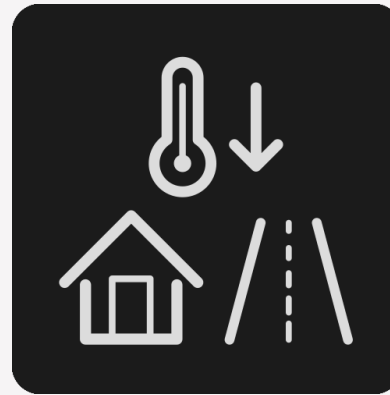
1. 社会を支える塗料②



道路

遮熱塗料でアスファルト面の蓄熱を抑え、
過ごしやすい街へ

遮熱用の塗料



道路や屋根の蓄熱を抑える / 節電に貢献 / 省エネで環境貢献

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”

1. 社会を支える塗料②



高架道路

コンクリート構造物を
保護・長寿命化し、
剥落を防ぐ

大型構造物・重防食用の塗料



さび・風化の劣化抑制 / 維持・点検の省力化 / 水性塗料展開

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”

1. 社会を支える塗料②



船舶

船底塗料で船舶運航の
CO2を削減し、地球
温暖化防止に貢献

船舶用の塗料



世界初の錫フリー技術 / 最先端環境製品技術 / グローバル展開

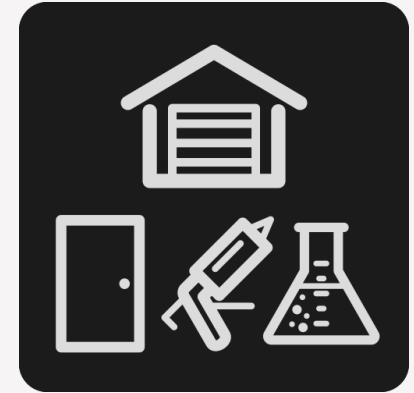
人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”

1. 社会を支える塗料②



その他周辺
住宅用接着剤や
密封剤、断熱材など、
快適な暮らしをサポート

その他周辺事業



気密性・防水性機能の建設関連用品や建設化学品など

人々の身近な生活を支える社会基盤（インフラ）を“保護”



和宗総本山 四天王寺

02 当社について

2-1. 数字で知る日本ペイントグループ

塗料・周辺市場を中心に、事業会社の枠組みを超えて成長するユニークな日本発のグローバル企業



世界 **4** 位 アジア **1** 位

市場シェア※1
世界での高いプレゼンス



日本トップ **90** 位

時価総額※2
時価総額約2.5兆円



1.6 兆円
(2024年)

売上収益
既存事業の拡大と
M&Aによる高成長



88 %
(2024年)

海外売上収益比率
M&Aによる
グローバル展開が加速

2-2. 日本ペイントグループの歴史①

社会問題を解決したい、その志が創業の原点

1879年
(明治12年)

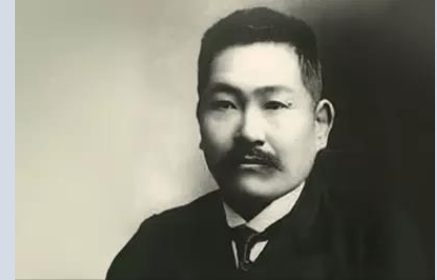
当時の日本で多くの人を悩ませていた白粉（おしろい）の「鉛中毒」を解決するため、無毒性の「亜鉛華」の精製に日本で初めて成功し、伊藤博文より亜鉛華の製造免許を許諾される

1880年
(明治13年)

当時の洋式塗料は輸入品であり、高価格品であったことから、独自に塗料技術の研究に着手し、日本初の国産塗料を完成

1881年
(明治14年)

東京・三田に「共同組合光明社」設立
(日本ペイントグループの創業)



創業者 茂木重次郎



亜鉛華製造免許



日本初の国産塗料

2-2. 日本ペイントグループの歴史②

社会からの期待に塗料技術で応え、社会の課題を解決してきた140年



1950年代
戦後復興において、
民需の塗料技術で貢献



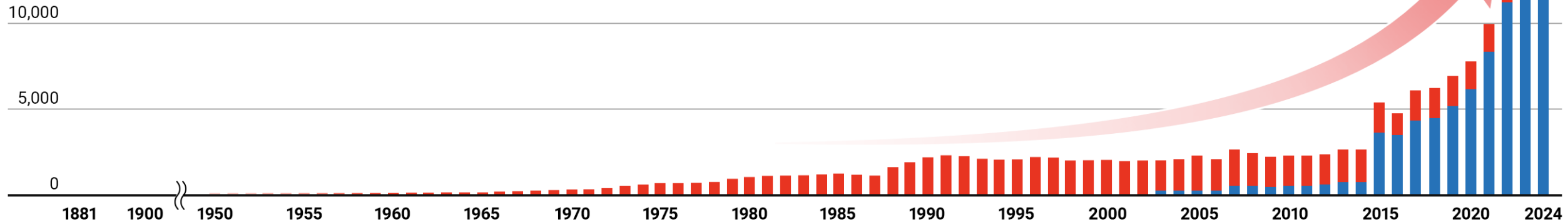
1990年
世界初、錫フリーの
船底防汚塗料を開発



2017年～
抗ウイルス・抗菌
塗料を開発

■ 国内売上収益 ■ 海外売上収益

売上収益
2024年
1.6
兆円



国産塗料への社会的ニーズの高まりと戦後復興での民間需要の増加

- 1920- 国産初の耐アルカリ性塗料、耐酸塗料を開発
- 1945- 戦後復興に塗料技術で貢献
- 1951- 列車や家電、事務機などを対象とした新技術・新製品を開発

高度経済成長による需要増加と社会・環境意識上昇で社会的責任への注目

- 1960- 造船、家電、自動車需要に対応する新製品を投入
- 2006 道路用遮熱塗料「ATTSU-9 ROAD」を開発
- 2007 低摩擦型船底塗料「LF-Sea」を世界で初めて開発

創業の志は、現在にも引き継がれており、その時代時代において社会インフラを支えたり、人々の快適な生活を守る塗料を提供してきました。
その結果、売上収益は年々着実に増加し、2024年には過去最高となる1.6兆円まで成長しています。

2-3. 自動車用・汎用塗料を中心に幅広く塗料事業を展開しています

市場規模が大きく、収益性の高い汎用塗料事業を中心にグローバル展開

2024年度売上収益

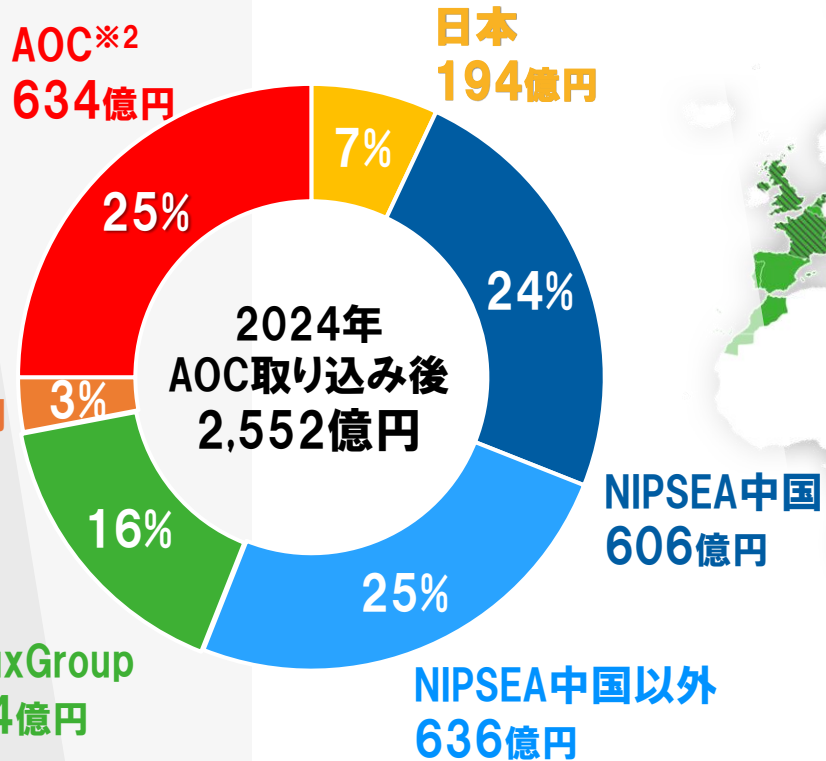
1.6兆円



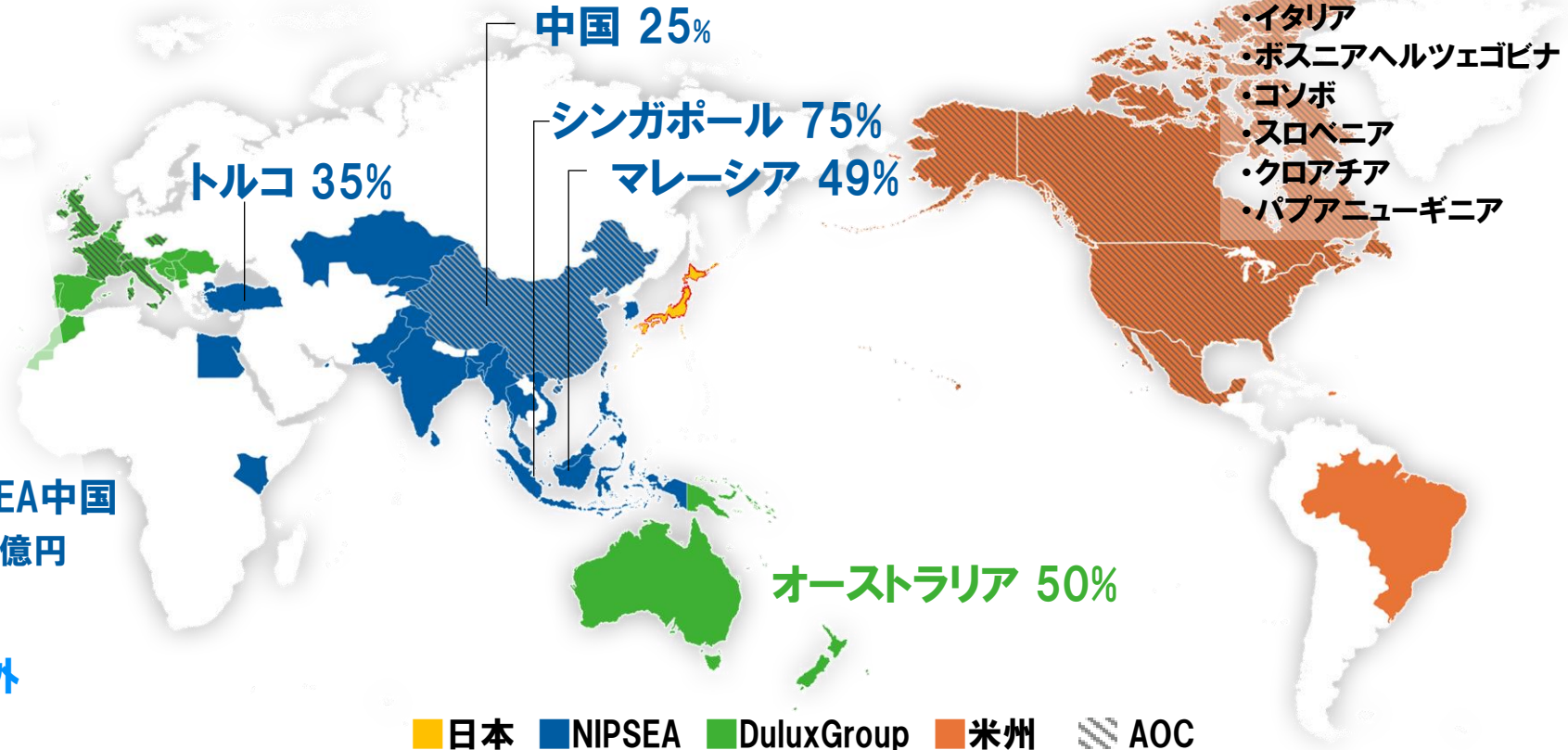
1-2.日本ペイントグループ概要 世界48の国・地域で事業を展開

アジアを基盤に、欧米やオセアニアなど世界48ヵ国・地域で幅広く展開

連結営業利益構成比※1



世界14ヵ国※3で市場シェアNo1.



※1 セグメント利益の単純合算値に対する比率

※2 プロフォーマ値 (未監査)、PPAは現時点の想定を反映しているが在庫ステップアップなどの一過性費用は除く

AOC買収に関わるM&A費用は除く。当社買収後の損益構造と同条件にするため、欧州・中東・アフリカ (EMEA) セグメントにおけるインド事業や旧株主関連会社への費用支払い等を除く

2-5. 人口・GDP成長に比例しながら成長する世界の塗料市場

グローバルの塗料市場は成長産業。人口や1人当たりGDPの増加などに伴い塗料需要は増加
一般的な化学産業のように変動が激しくなく、安定成長が見込まれる

人口・GDP・塗料需要量



人口
年平均
成長率 **1%**



GDP
年平均
成長率 **5%**

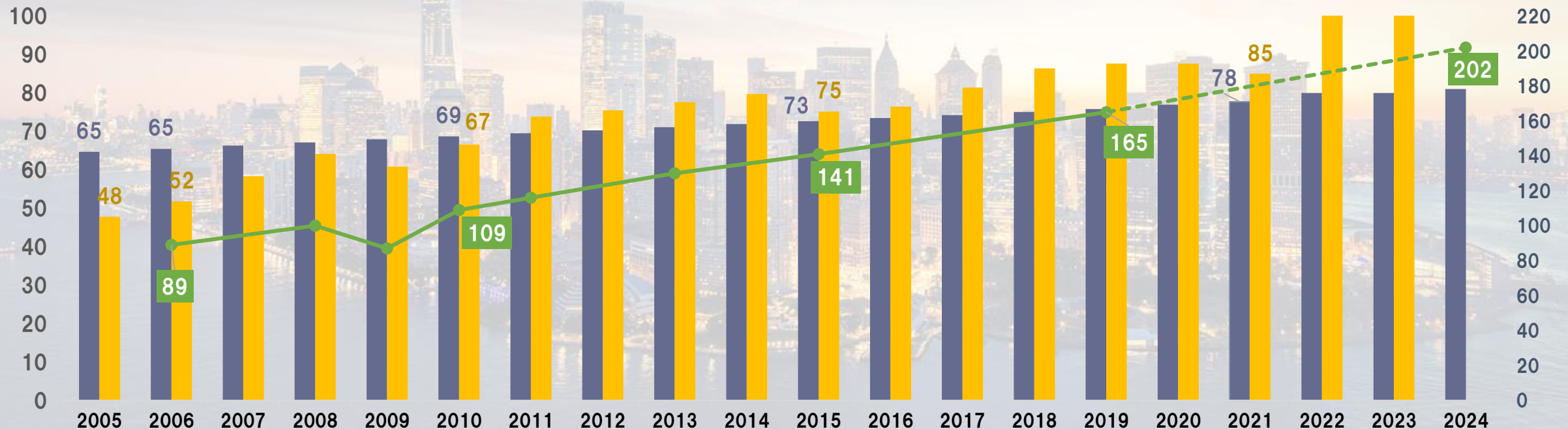


塗料需要
年平均
成長率 **5%**

■ 人口(億人) [左軸]

■ GDP(兆米ドル) [左軸]

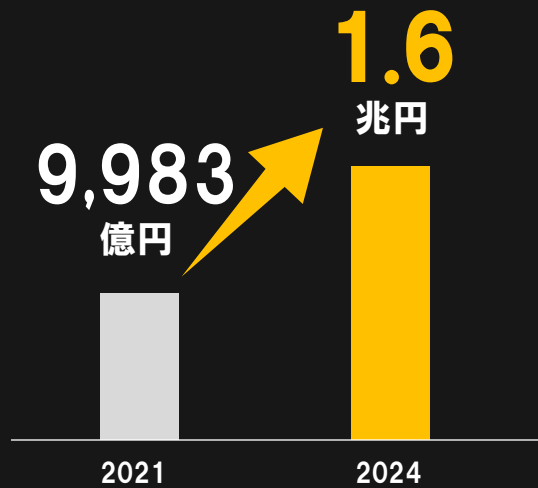
—●— 塗料需要量(10億米ドル) [右軸]



2-6. 業績ハイライト

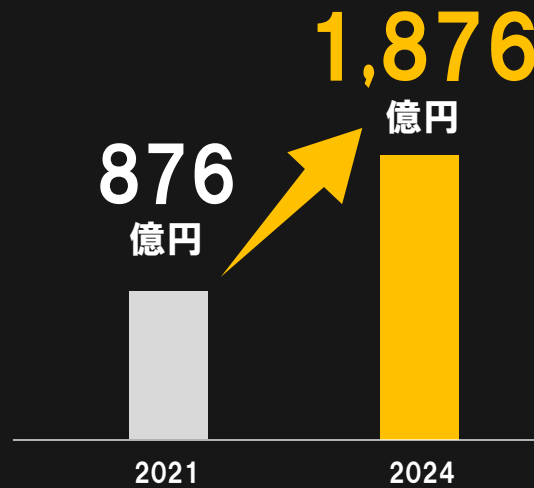
売上収益

3年で**1.6倍**



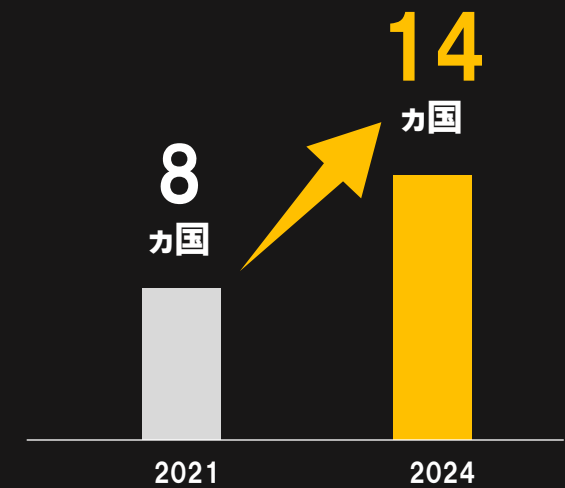
営業利益

3年で**2.1倍**



市場シェアNo.1の国数

3年で**+6カ国**





大観密寺 仙台大観音

使用塗料：防水形エポキシ含有架橋透湿エマルジョンフィラー「DANフィラーエポ」

03 当社の最重要目標と経営モデル

3-1. パーパス (わたしたちの存在意義)

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



私たちの強みである技術力を生かして社会課題を解決し、私たちの暮らす世界を持続可能で豊かなものとするとともに、富の創造に貢献していきます

3-2. 経営の最重要目標「株主価値最大化」

経営の最重要目標「株主価値最大化」

顧客・従業員・取引先・社会などへの
責務を果たした上で
残存する価値を最大化し、
リスクをとって投資した株主に報いること

株主価値

=

1株当たり
当期利益

×

株価
収益率

短期的にはもちろん、長期的に「1株当たり当期利益の最大化」を追求していく方針です

3-3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」①

アセット・アセンブラーによる中長期成長モデル



$$\text{「1株当たり当期利益」} = \text{積極的なM\&A} + \text{既存事業の成長}$$

積み上げ での成長 での成長

「アセット・アセンブラー」モデルとは、「既存事業の成長」と「積極的なM&A」の両輪による「1株当たり当期利益」の積み上げ

3-3. 経営モデル「アセット・アセンブラー」②

「積極的なM&A」と「既存事業の成長」の強み

既存事業の成長

「自律・分散型経営」に基づくEPS成長

「自律・分散型経営」 が持つ優位性

1. 低コスト、高キャッシュ創出力、オペレーティング・レバレッジの活用による優良アセットの自律的成長
2. 当社グループが有するプラットフォーム（資金力、ブランドなど）を活用した成長の加速
3. 優良アセット間の連携によるシナジー、ブレイクスルーの実現

自律・分散型経営

M&Aで優秀な人材やブランドが積み上がり、グループ間での相乗効果が年々拡大



国内外のグループ会社への**信頼**をベースに、権限移譲と結果責任を組み合わせた経営体制を構築。各地域のグループ企業が相互に連携・協働し、**自律的な成長**を追求しています

3-3. 経営モデル「アセット・アSEMBラー」②

「積極的なM&A」と「既存事業の成長」の強み

積極的なM&A

M&AによるEPS積み上げ

「小さな本社」が
持つ優位性

1. 資金調達を低コストで活用できる力

2. 持株会社の介入によらず、
アセット会社のEPS寄与を維持・拡大する力

3. 当社の経営モデルに共感する世界中の
優秀な経営クラスのタレントを惹き付ける力

資金調達を低コストで活用できる力



厳格な買収基準: ターゲット

- ・ ローリスク・グッドリターンの優良企業
- ・ 優秀な経営陣を擁する企業
- ・ 買収初年度からEPSがプラス貢献

3-4. 共同社長体制と特長

株主価値最大化を実現すべく、
共同社長体制により、数多くの施策を実施

1株当たり
当期利益



株価
収益率

取締役 代表執行役共同社長 ウィー・シューキム

グローバルでの事業責任者として、
「1株当たり当期利益」の
最大化に貢献します

取締役 代表執行役共同社長 若月 雄一郎

グローバルでのM&Aと財務戦略の
責任者として、「株価収益率」の
最大化に貢献します



フリンダース・ストリート駅(オーストラリア メルボルン)

04 中期経営方針

4-1.中期経営方針（2024年4月4日発表）概要

「既存事業の成長」と「積極的なM&A」の積み上げで、中長期で高い成長を目指す

既存事業の成長※1

連結売上収益は
年率**8-9%**
1株当たり当期利益は
年率**10-12%**
の成長を目指す

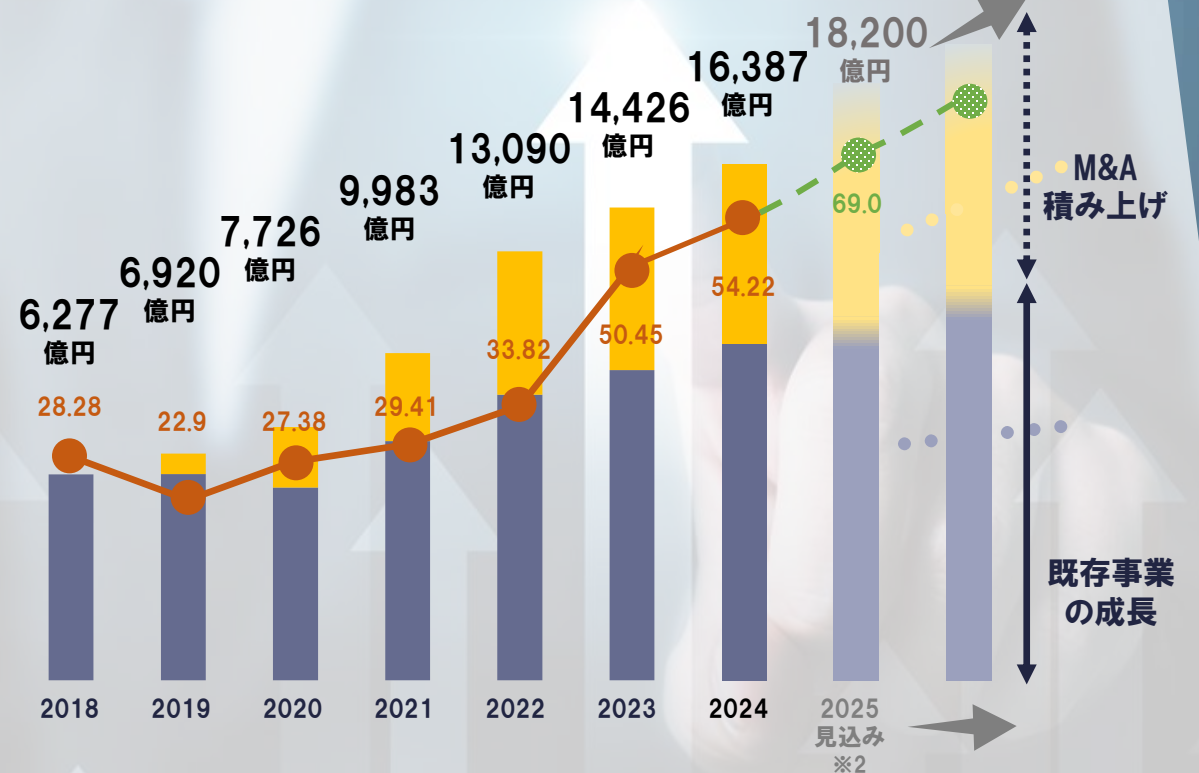


積極的な
M&Aを継続



MSV実現を目指す

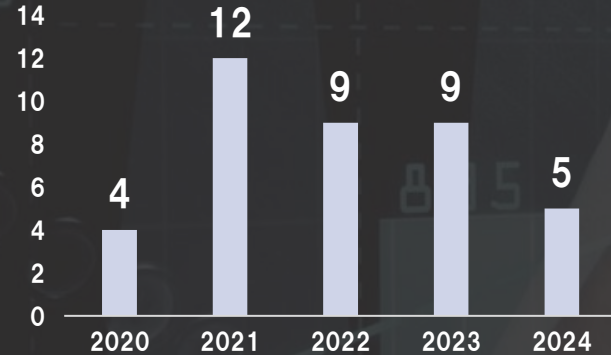
売上収益と1株当たり当期利益推移



4-2. M&Aによる成長実績

「既存事業の成長」と「積極的なM&A」の積み上げで、中長期で高い成長を目指す

M&A件数推移



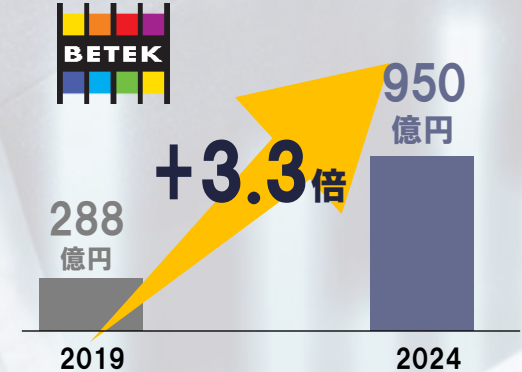
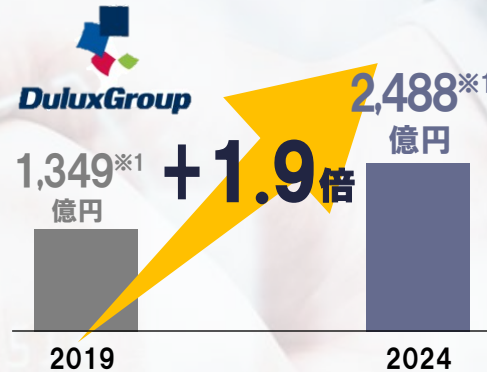
2024年M&A実績事例



- ・売上高2,170億円、利益率35%のAOC社を6,300億円(企業価値ベース)で買収
- ・北米市場のリーダー、欧州市場でリーディングポジションを構築

※AOC 社の数値は 為替レート: USD/JPY=145.0 を使用
※2023年の売上高、EBITDAマージン

買収効果(売上収益)・買収時比



建築用市場シェア (NPHD推計)



※1 2019年はプロフォーマ値。DuluxGroupの開示区分を変更したことにより、2024年はCraig & Rose、Maison Decoを含まず

4-3. サステナビリティ戦略①重要課題と対策

当社の重要課題 (関連するSDGs)	実施項目	株主価値最大化への貢献	貢献事例
気候変動   	- 温室効果ガス排出量の削減 - リスクと機会の特定	低CO₂排出製品により 収益拡大	女性メンターシップ プログラムの開始 建築やインテリアデザインの 学生の国際コンペティション 「AYDA Award」開催 EV電池パッケージ用の 絶縁粉体塗料の拡販 ELN(電子実験ノート)AIを 組み合わせた イノベーションを加速 次世代型船底防汚塗料 「FASTAR」の拡販 
資源と汚染     	廃棄物/水資源使用量/ 環境汚染物質の管理	廃棄物削減による 廃棄物処理費用の削減	
労働安全衛生   	- 保安防災(火災事故撲滅) - 死亡事故・労働災害防止	安全教育やテクノロジーの 活用によるリスク抑制	
ダイバーシティ&インクルージョン    	- 女性管理職比率の向上 - 従業員エンゲージメントの向上	人的資本への投資による 持続的成長	
コミュニティとともに成長     	社会貢献活動の戦略的展開	コミュニティへの投資によ る ブランディング強化	
社会課題を解決する イノベーション創出    	- 異業種コラボの促進 - 社会課題解決型製品の開発 - 化学物質管理の強化	イノベーション創出による 収益拡大	

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る

4-3. サステナビリティ戦略①サステナ主要数値



海外従業員比率
(グローバル/2024)

91.0%



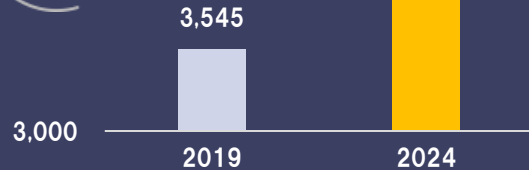
女性幹部職比率
(グローバル/2024)

24.9%



女性従業員比率
(グローバル/2024)

26.6%



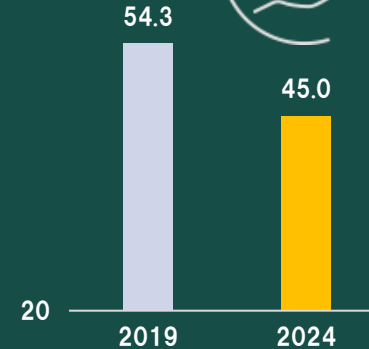
技術系人材数
(グローバル/2024)

約**4,200**名



製品売上に占めるサステナブル製品比率
(グローバル/2024)

67%



GHG排出量: スコープ1, 2

54.3

kg/生産量t
(グローバル/2019年)



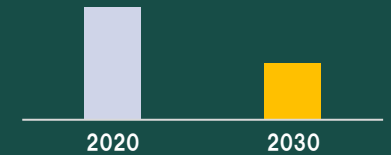
45.0

kg/生産量t
(グローバル/2024年)



マイルストーン
2030

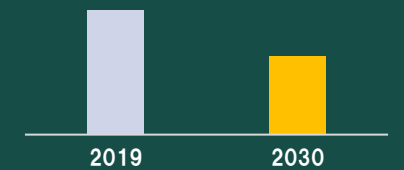
DuluxGroup (太平洋)



2030年にスコープ1, 2

50%削減 (2020年比)

日本グループ



2030年までにスコープ1, 2

37%削減 (2019年比)

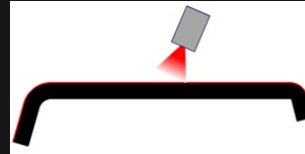
4-3. サステナビリティ戦略②注目技術やイノベーションなど活動事例



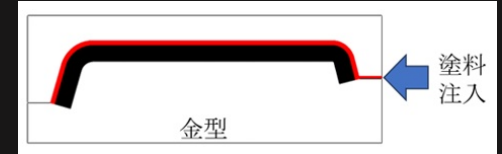
次世代技術 型内塗装を共同開発

- 内浜化成株式会社と日本ペイント・オートモーティブコーティングス株式会社の共同開発技術
- 国内初の自動車向け熱可塑性樹脂大型外装部品の型内塗装(インモールドコーティング)技術
- 工程短縮及びCO2排出量60%削減(内浜化成計算値)と、VOC 排出量ゼロ化に寄与
- スプレー塗装では実現できない様な幾何学模様やエンボス風加工などのデザインを精密に施すことも可能

従来塗装工程 》
成形→塗装→乾燥



型内塗装工程 》
成形と同時に塗装が完了



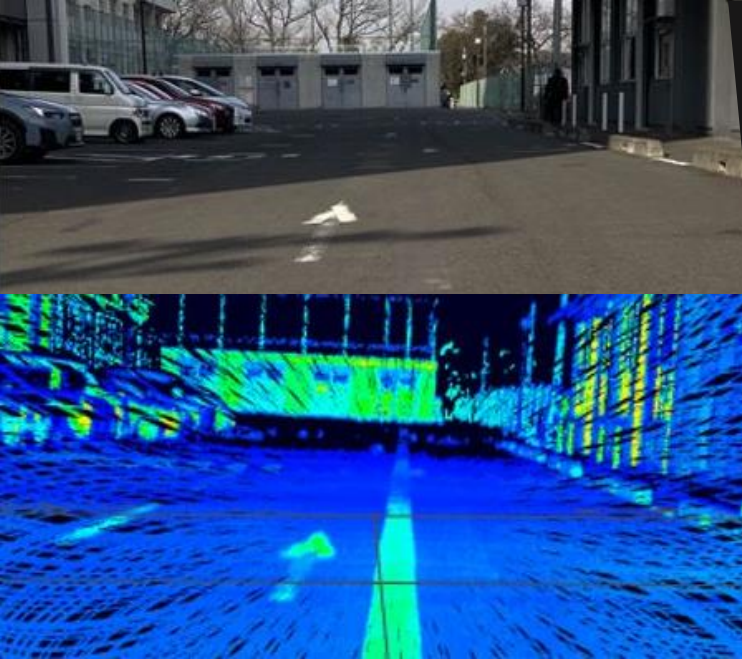
《 (写真上) デザイン金型による様々な意匠転写 (写真下) 型内塗装試作品 ルーフトップガーニッシュ

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 愛知高浜工場モーダルシフト導入事例

- 日本通運株式会社様と協働し、愛知高浜工場製品輸送ルートの一部を鉄道切り替えを実施
- 二酸化炭素排出量を最大で約71%削減
- 「第1回モーダルシフト優良事業者賞」奨励賞および「第26回物流環境大賞」奨励賞を受賞



4-3. サステナビリティ戦略②注目技術やイノベーションなど活動事例



自動運転用塗料「ターゲットラインペイント」で自動運転業界に参入

- 自動運転の導入コストおよびメンテナンスコストの削減に寄与
- GPSが届かない場所での自動走行可能性
- LiDAR※が認識できると同時に目視ではアスファルトと同化する色を塗料で実現

※LiDAR (自動運転用のセンサー)

《 (写真上) 目視で見た際のターゲットライン
(写真下) センサーで見た際のターゲットライン

次世代型船底防汚塗料「FASTAR」(ファースター) を発売

- 防汚剤の溶出量を従来型と比較して最大50%削減
- CO₂排出量とコストを削減し、改修期間も短縮
- 船舶の効率的な運航と環境負荷低減に貢献
- 全世界のお客様のESG経営を支える



4-3. サステナビリティ戦略②注目技術やイノベーションなど活動事例



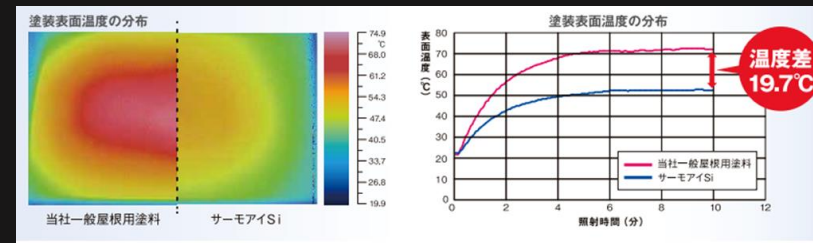
長年培ってきた自動車コーティング技術を応用した、画期的技術”自動車用フィルム”

- 塗料が塗られたフィルムを、加熱し伸ばして対象物に貼ることで、塗装・意匠・機能を施す工法
- 従来の塗装と比較し、塗装ライン設計が非常にコンパクトで塗装の際に使用するエネルギーも少ない
- 省スペース化・省エネ化にも繋がる新しい製造プロセスの実現による環境への負荷低減
⇒工場体積80%削減 & それに伴う使用エネルギー削減

(写真) バンパー部分に自動車用フィルムを使用したサンプル

屋内への熱の侵入を抑える「屋根用遮熱塗料」

- 屋根用遮熱塗料とは、塗装することで屋根の表面温度を約10～20℃下げることが可能
※建物の素材や環境条件によって差異あり



当社一般屋根用塗料とサーモアイの表面温度比較



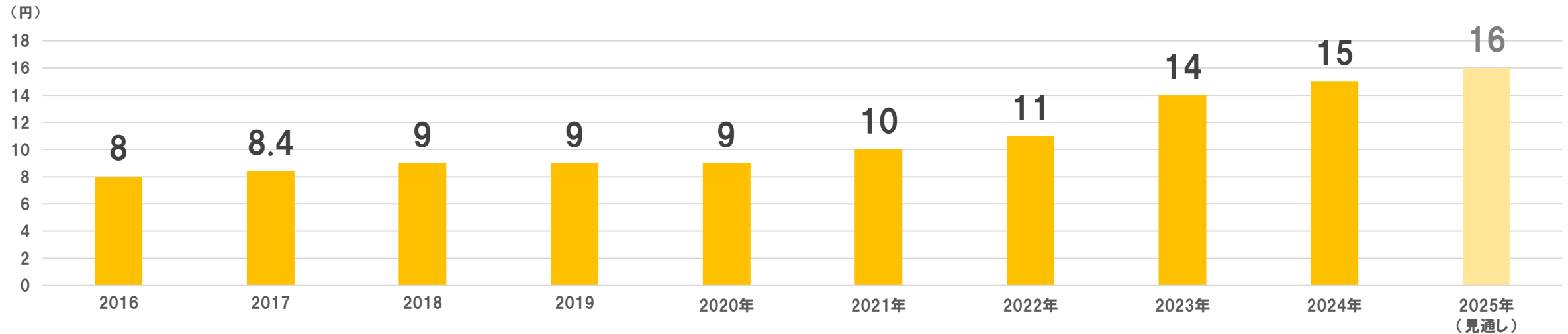


ラッフルズ・ホテル(シンガポール)

05 株主還元

5. 株主還元方針

財務規律を維持しつつ、成長投資を優先的に実施。一株当たり当期利益（EPS）の増大を通じて株主総利回り（TSR）を向上させることに主眼



TSRのうち配当は基本方針として、業績動向、投資機会等を総合的に勘案しながら、**累進配当（※原則として減配せず、配当の維持もしくは増配）を行う**

※2021年3月31日を基準日及び2021年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施。2021年までの配当金に関しては遡及修正を行い表示
 ※2021年中間配当には創業140周年記念配当1.00円を含む

■ 本日のまとめ

- 140年以上にわたり、塗料を通じて社会インフラの保護に貢献
- リスクをとって投資した株主に報いる「株主価値最大化」が経営目標
- 「アセット・アセンブラー」モデルの強みで、他社との差別化を発揮
- 「既存事業の成長」と「積極的なM&A」の両輪で、強力なブランドや優秀なマネジメントを積み上げ、中長期で高い成長を目指す



中長期での高い成長により、「**株主価値最大化**」を実現する

(例：1株当たり当期利益の増加)

株主・投資家様向け情報

当社のホームページにさまざまなIR情報を掲載していますので、是非ご覧ください！

日本ペイントホールディングス IR

検索

(当社IRサイトURL: <https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/>)

日本ペイント
ホールディングス
IRサイト



個人投資家様
向け
IRページ



IR関連情報 &
株価配信用
X (旧Twitter)



個人投資家様向けIRページ

<https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/personal/>

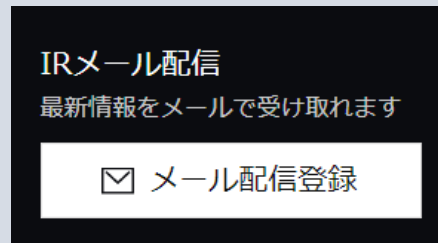


IRメール配信

(当社IRサイトより登録可能)

IRメール配信
最新情報をメールで受け取れます

✉ メール配信登録



各種資料

(統合報告書、決算説明資料等)



各種説明会の 動画ライブ配信



本日は、ご参加いただき ありがとうございました

続いて、質疑応答に入ります

《お問い合わせ先》

日本ペイントホールディングス株式会社

インベスターリレーション部

TEL:050-3131-7419

<https://www.nipponpaint-holdings.com/ir/>

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おります。従いまして実際の業績等は、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および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。

