



第18次中期経営計画

2024年11月13日

関西ペイント株式会社

CONTENTS

1. 第17次中期経営計画 総括
2. 中長期目標 ー当社のありたい姿ー
3. 第18次中期経営計画

第17次中期経営計画 総括



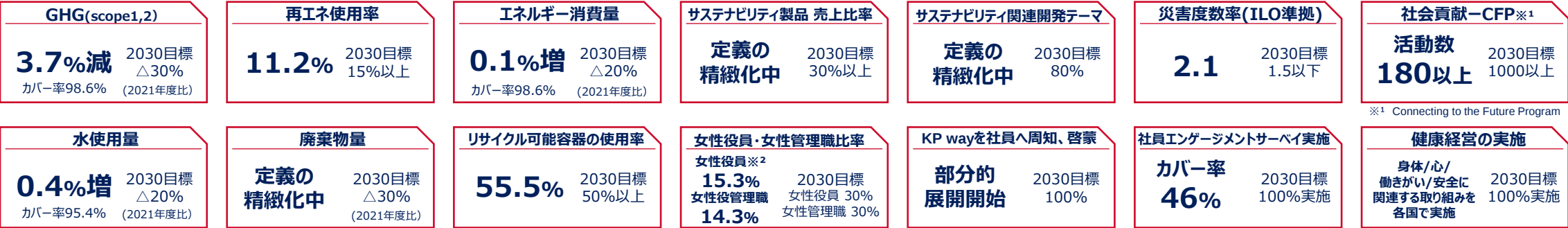
経営指標に対する進捗

財務指標



※一過性除く

非財務指標 (2023年実績)



※¹ Connecting to the Future Program

※² 2023年度 取締役及び監査役に占める割合

財務・非財務の両面において大きな進展

17中計 3か年の進展

(億円)

	2021年度 (実績)	2022年度 (実績)	2023年度 (実績)	17中計 2024年度目標	2024年度 見込み	3か年の 進展
	①	②	③	④	⑤	⑤－①
売上高	4,192	5,091	5,623	5,500	6,100	+1,908
セグメント利益	355	378	592	-	610	+255
EBITDA	537	578	822	850	890	+353
純利益	265	252	671		400	+135
調整後 ROE(%) ※	8.8	8.8	12.9	13.0	13.0	+4.2pt
EBITDA マージン(%)	12.8	11.3	14.6	-	14.6	+1.8pt
EPS (円) ※	89.20	94.69	150.44	-	158.02	+68.8
PER (倍) ※	22.1	18.9	14.5	-	-	-

※一過性除く

売上・利益拡大と資本効率の改善により、EPSを大幅に拡大

バランスシート

17中計開始時点
(2022年3月末)

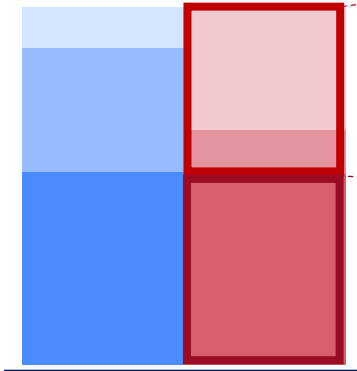
総資産	6,001億円
自己資本比率	53.3%

2024年9月末

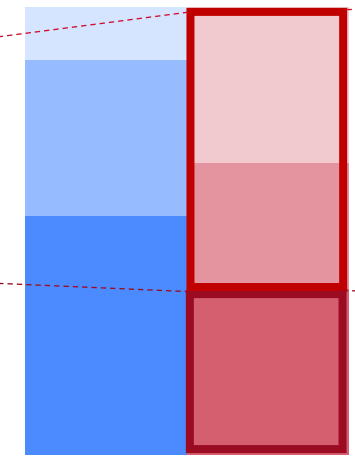
総資産	7,524億円
自己資本比率	36.9%

ターゲット

現預金
流動資産
固定資産
負債
有利子負債
自己資本

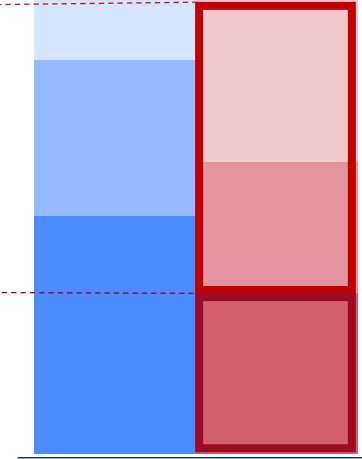


Net Debt/EBITDA	0.17倍
Net Debt/Equity	2.8%



Net Debt/EBITDA ※	1.50倍
Net Debt/Equity	44.8%

※EBITDAは2024年度の見込み数値



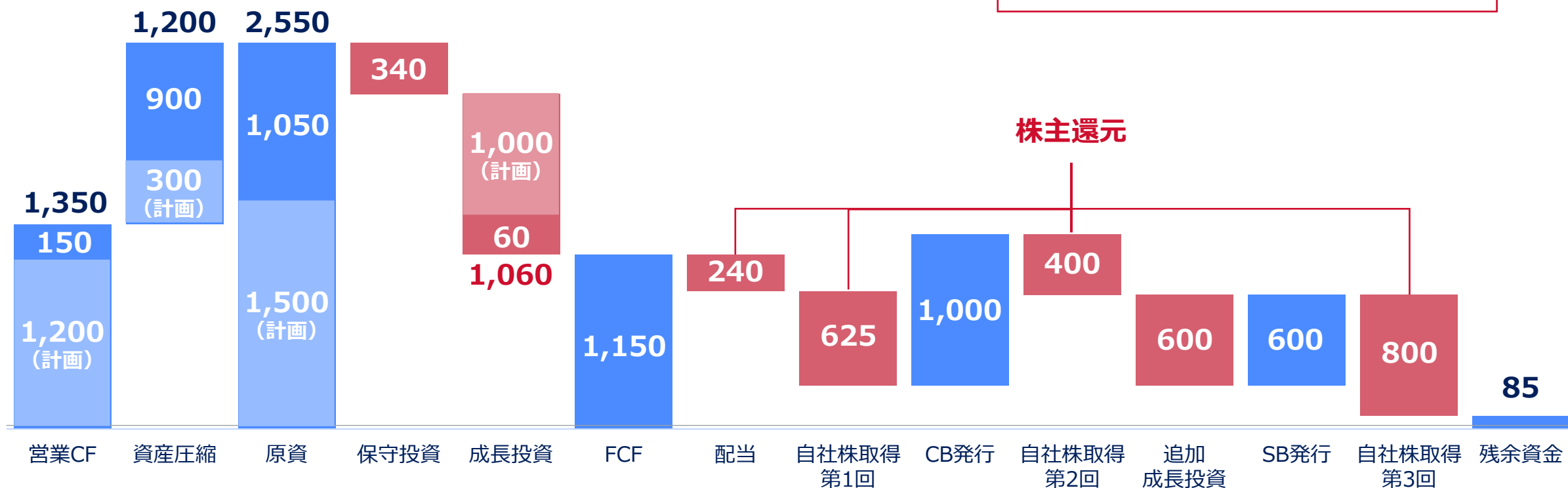
Net Debt/EBITDA	1.0-1.5倍
Net Debt/Equity	30-50%

最適資本構成のターゲットに到達

資源配分(2022~2024年度)

単位：億円

- 計画を上回る資金を獲得
- 計画を超える積極的な投資を実行
- FCFを超える還元を実行

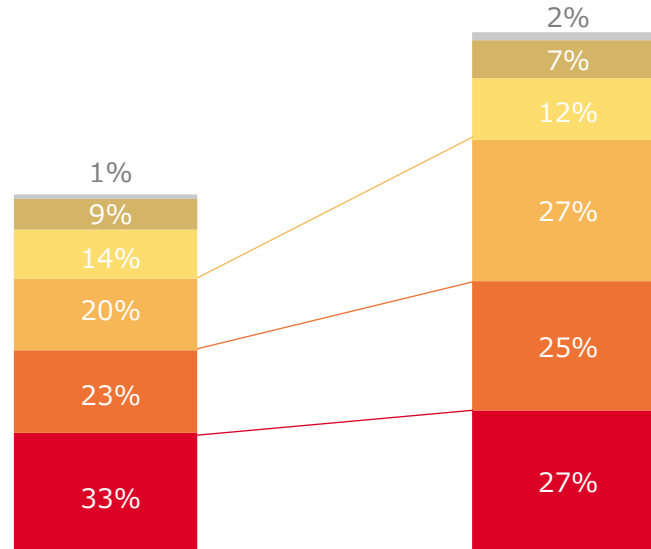


3年間で2,065億円を還元

ポートフォリオ

地域別売り上げ構成

- 経済成長著しいインドより、欧州が大きく成長
- 日、印、欧 3 本柱を確立



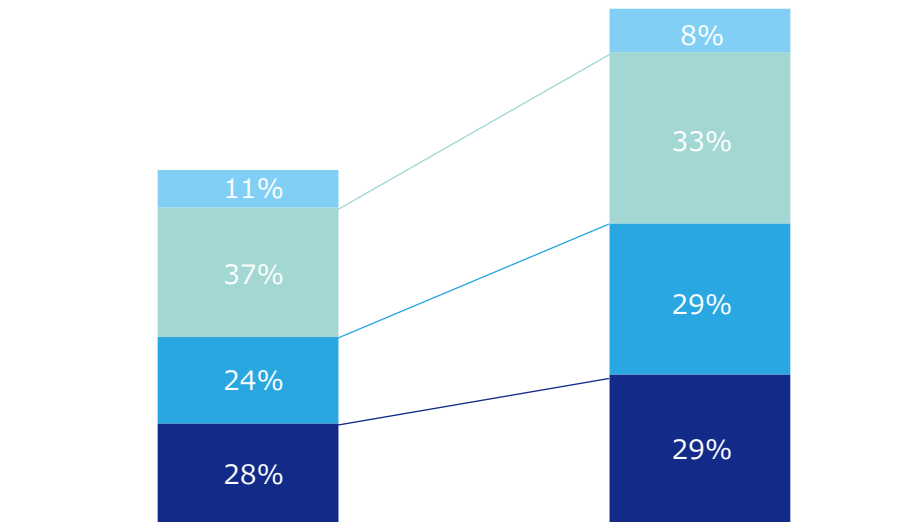
FY2021 実績

FY2024 計画

■ 日本 ■ インド ■ 欧州 ■ アジア ■ アフリカ ■ 北米

事業別売り上げ構成

- 稼ぎ頭の自動車が売上比率を拡大し収益性改善
- 自動車、工業、建築事業のバランスが改善



FY2021 実績

FY2024 計画

■ 自動車 ■ 工業 ■ 汎用(建築・自補修・防食) ■ 船舶・その他

狙いの構成に到達、事業強化のステージに移行

17中計 セグメント売上と損益

		2021年度 (実績)	2024年 (見込み)	(億円) 差異
		①	②	②－①
日本	売上高	1,386	1,650	+264
	セグメント利益	116	220	+104
インド	売上高	971	1,520	+549
	セグメント利益	74	155	+81
欧州	売上高	843	1,660	+817
	セグメント利益	57	50	-7
アジア	売上高	576	725	+149
	セグメント利益	68	105	+37
アフリカ	売上高	361	450	+89
	セグメント利益	24	45	+21
北米	売上高	54	95	+41
	セグメント利益	15	35	+20
合計	売上高	4,192	6,100	+1,908
	セグメント利益	355	610	+255

セグメント別 主要差異要因

【日本】

- 自動車生産台数の回復
- 商品MIX改善と値上げによる売上・利益の拡大

【インド】

- 自動車分野での高成長と採算性改善
- 工業分野強化による拡大
- 建築分野の成長と競争激化

【欧州】

- ボルトオンM&Aによる事業拡大
- 強いコスト上昇圧力
- トルコハイパーインフレ会計の影響

【アジア】

- 低収益資産の整理による収益性改善

【アフリカ】

- 東アフリカ建築事業拡大
- 南アフリカ構造改革による収益性改善

【北米】

- 自動車部品用塗料の拡販

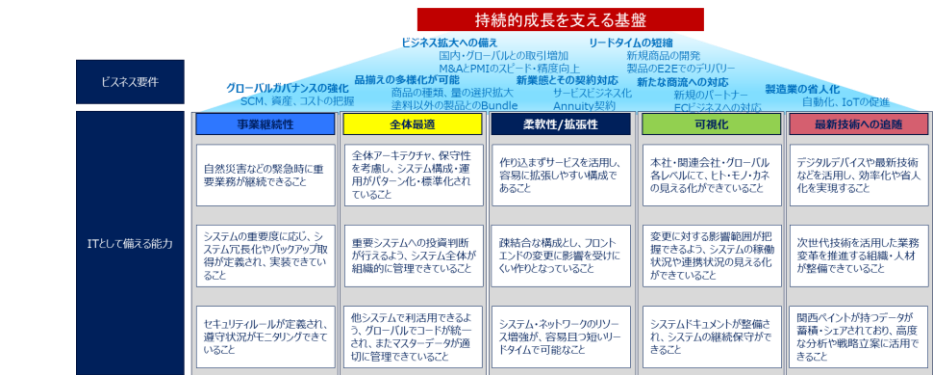
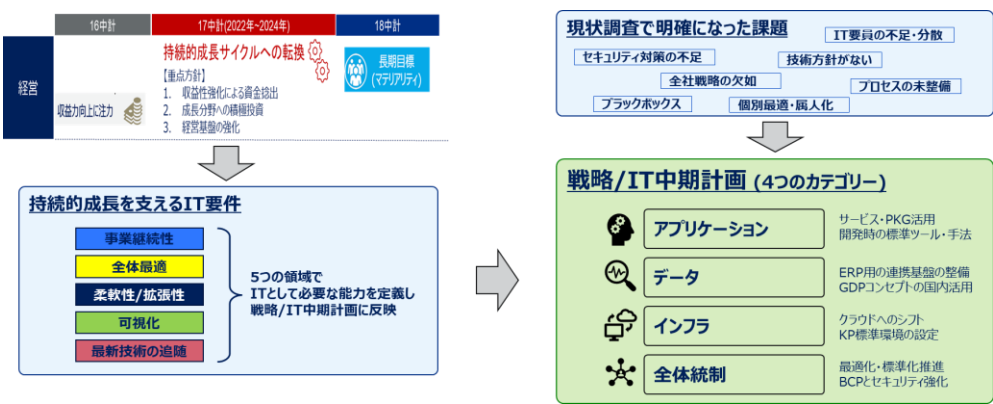
17中計 重点方針施策の振り返り

	収益性強化による資金捻出	成長分野への積極投資	経営基盤の強化
進展	■ 収益性改善 ■ 政策保有株売却 ■ 不動産売却 ■ 南アフリカ構造改革 ■ CCCの改善	■ ポートフォリオの改善 ■ 欧州ボルトオンM&A -Wefa -CWS -Weilburger ■ インド工業分野への注力 ■ 東アフリカ建築分野の成長 ■ ECチャネルの開拓 ■ Spiber社との資本提携	■ 事業特性に合わせた組織編成と運営 ■ ガバナンスの強化 -政策保有株の縮減 -監査等委員会設置会社への移行 ■ グローバル経営人材の登用 ■ 日本人事制度の刷新 ■ ITレベルの向上 ■ サステナビリティ活動の強化
次の課題	■ グローバルトップレベルの収益性 ■ グローバルトップレベルの資金効率 ■ 日本セグメント構造改革 ■ サプライチェーン刷新	■ インド建築事業の勝ち筋確立 ■ 工業用グローバル顧客企業対応 ■ 中国EV輸出拡大への対応 ■ PMI ■ ITを活用したビジネスモデル変革	■ グローバル規模の人材育成 ■ グローバル規模の人材最適配置 ■ BCP ■ エンゲージメントレベル ■ 経営基盤機能のグローバル化

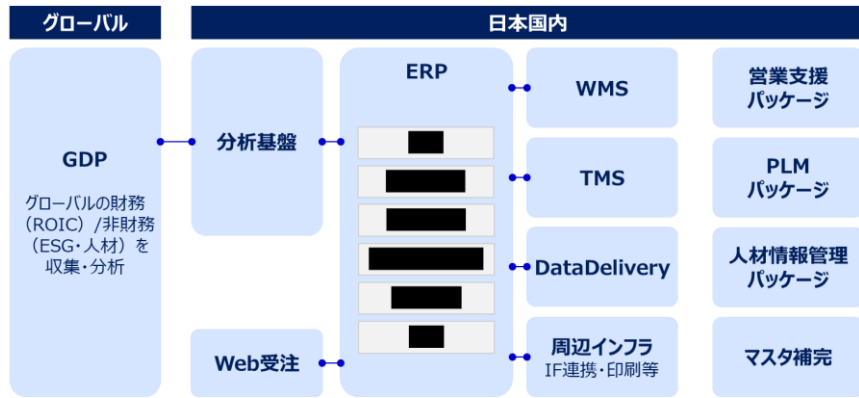
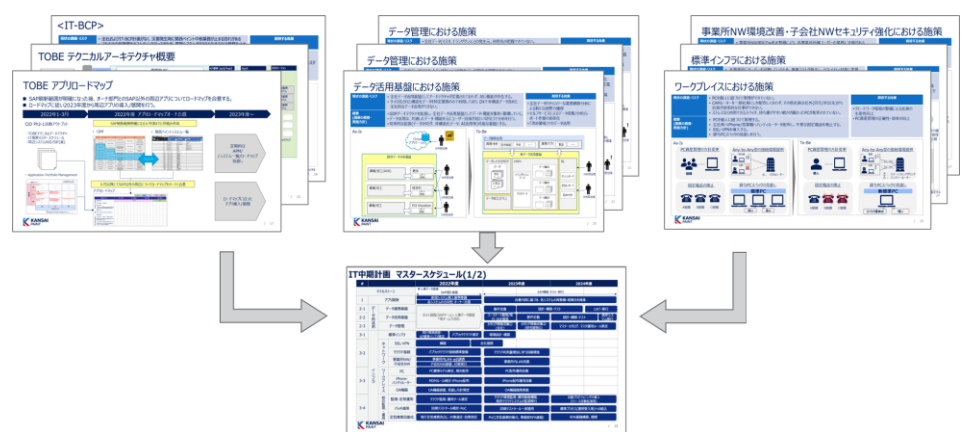
多くの進展あり、次の課題が明確になった

進展事例の紹介 -ITレベルの向上-

16中計にて徹底的な実態調査
17中計での抜本的な立て直しを計画



17中計期間でIT基礎を作り直し
ERP・GDPを軸としたIT投資を本格化



弱みであったITが18中計以降、強みに変貌する

17中計総括と今後取り組むべきこと

総括

- 外部環境が激動する中、変革を進めて史上最高業績を更新
- 財務構造改革・ポートフォリオ整備・経営基盤強化・株主還元は計画を大きく超える成果
- グローバル人材の登用に着手
- 資本構成と還元の方針を定め、事業成長がリターンを生み出す仕組みを構築
- △ 一方で収益性は追いつかず、中計期間中に目標をマージンから利益額に変更
- △ CCCは改善するもグローバルトップレベルには至らず
- △ 当社事業の魅力度が市場に十分に伝わっていない(Valuation)

今後取り組むべきこと

- 収益性と資金効率をもう一段高めること
- 強固な財務・経営基盤を事業強化に使い切ること
- グローバル人材の登用を拡大し、最適配置していくこと
- 中長期の方向性を明示すること

高い潜在能力を発揮するために、より大きな変革を進める

長期目標 － 当社のありたい姿－

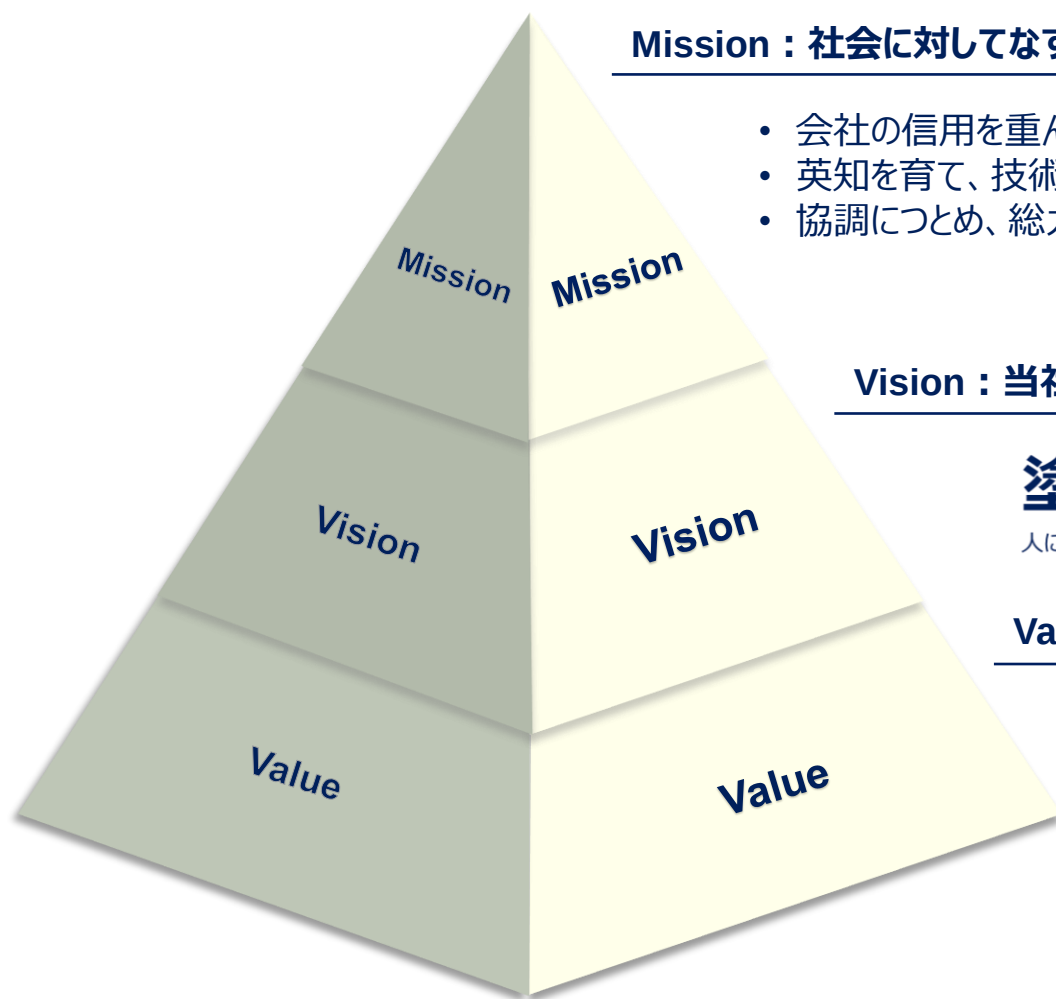


塗料で人を幸せにする

人に役立つ素晴らしい塗料を開発し、世界中の人々に届ける

収益や規模の拡大は、より多くの人に貢献するための手段

2030年をターゲットにしたMVV



Mission : 社会に対してなすべきこと

- 会社の信用を重んじ、顧客に満足される製品を供給することによって社会に貢献する。
- 英知を育て、技術の革新をはかり、つねに経営の前進につとめる。
- 協調につとめ、総力を結集する。

Vision : 当社が目指す「ありたい姿」

塗料で人を幸せにする

人に役立つ素晴らしい塗料を開発し、世界中の人々に届ける

Value : 中核となる・変わらない価値観

利益と公正

正しいことをしながらより多くの資金を作り出し、その資金を寝かせずに将来のために投資していく。これが循環し、規模を拡大することで世の中への貢献度合いを高めていく。

塗料で人を幸せにすることの意味

ビジョン

塗料で人を幸せにする

関西ペイントグループに関わる人々

【顧客志向で向き合う】

- 顧客
- 社員
- 株主
- サプライヤー
- ビジネスパートナー
- 地域社会に関わる人々
- 関わる人々のご家族

豊かにする

【価値を生み出す】

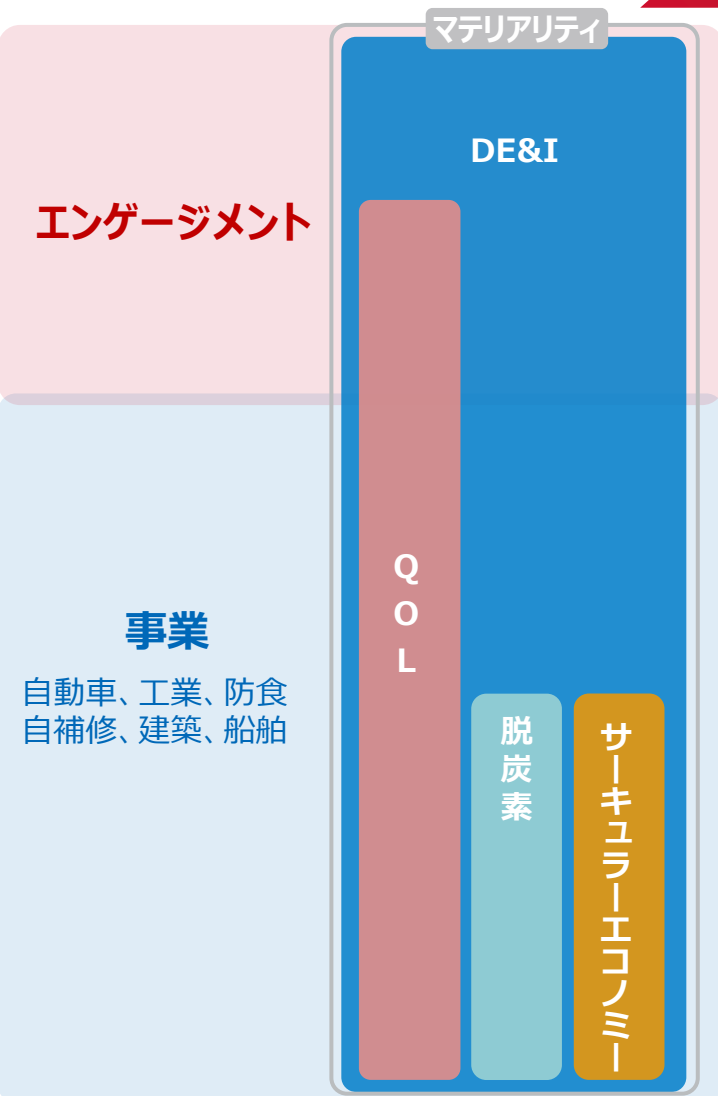
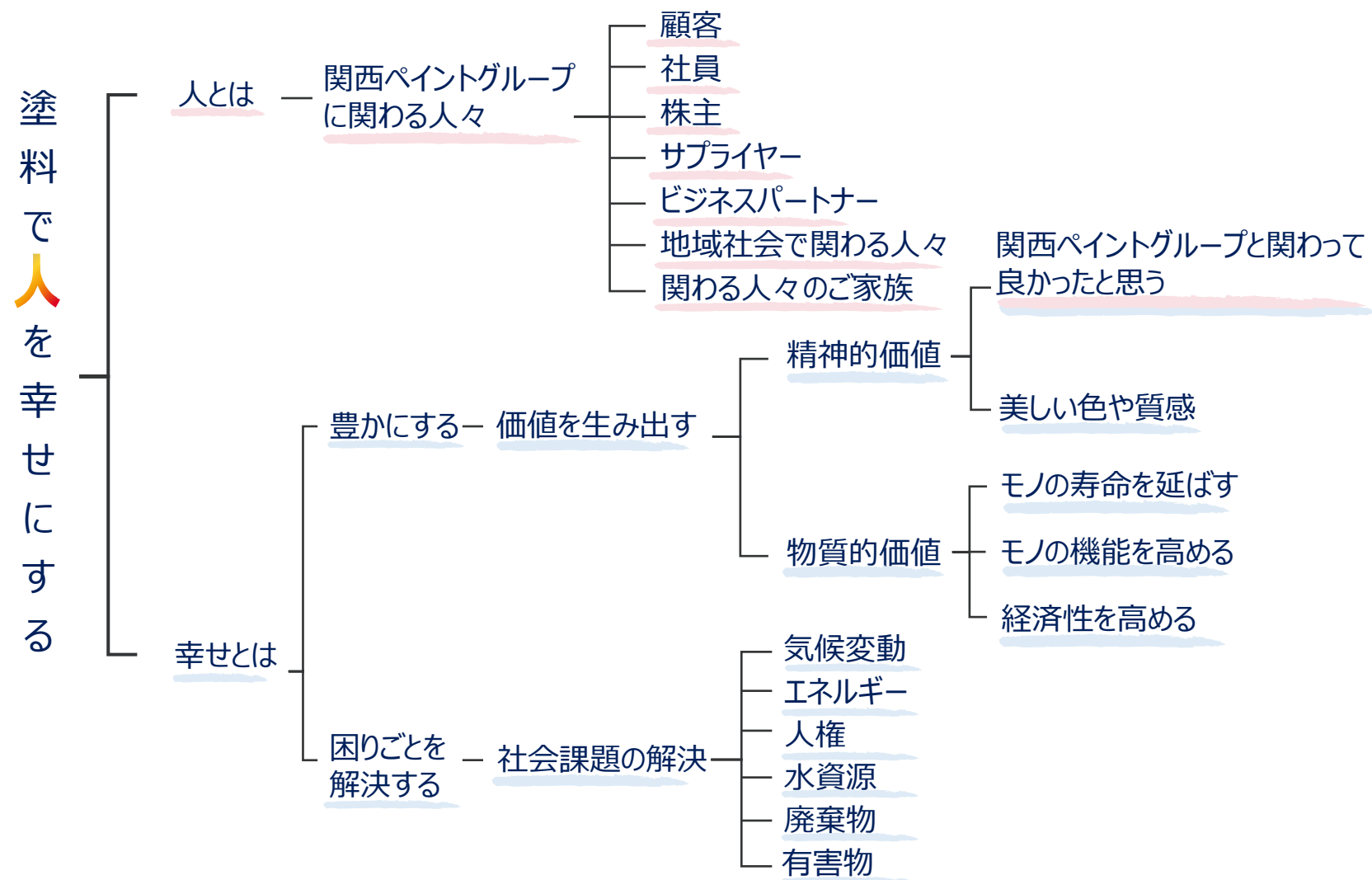
- 精神的価値
 - ・関西ペイントと関わって良かったと思う
 - ・美しい色や質感により満ち足りる
- 物質的価値
 - ・モノの寿命を伸ばす
 - ・モノの機能を高める
 - ・経済的な豊かさを高める

困りごとを解決する

【社会課題を解決する】

- 気候変動問題
- エネルギー問題
- 人権問題
- 水資源問題
- 廃棄物問題
- 有害物問題

ありたい姿 全体像(ビジョン)



事業とエンゲージメントの強化に取り組む

事業領域



自動車

自動車向け金属調塗料

世の中にない美しい「新色」
省工程でCO2削減



工業

建機向け粉体塗料

リサイクル可能な粉体塗料
サステナブル社会をつくる建機



建築

高意匠建築用塗料

街を彩り、人々の心を豊かにする
歴史ある建造物を守り続ける



防食

脱炭素・資源循環・インフラび面直接塗布塗料

工期短縮による人手不足への貢献
長寿命化による環境負荷低減



自動車補修

オール水性自動車補修塗料

自動車の長寿命化
塗装作業者にやさしい水性塗料



船舶

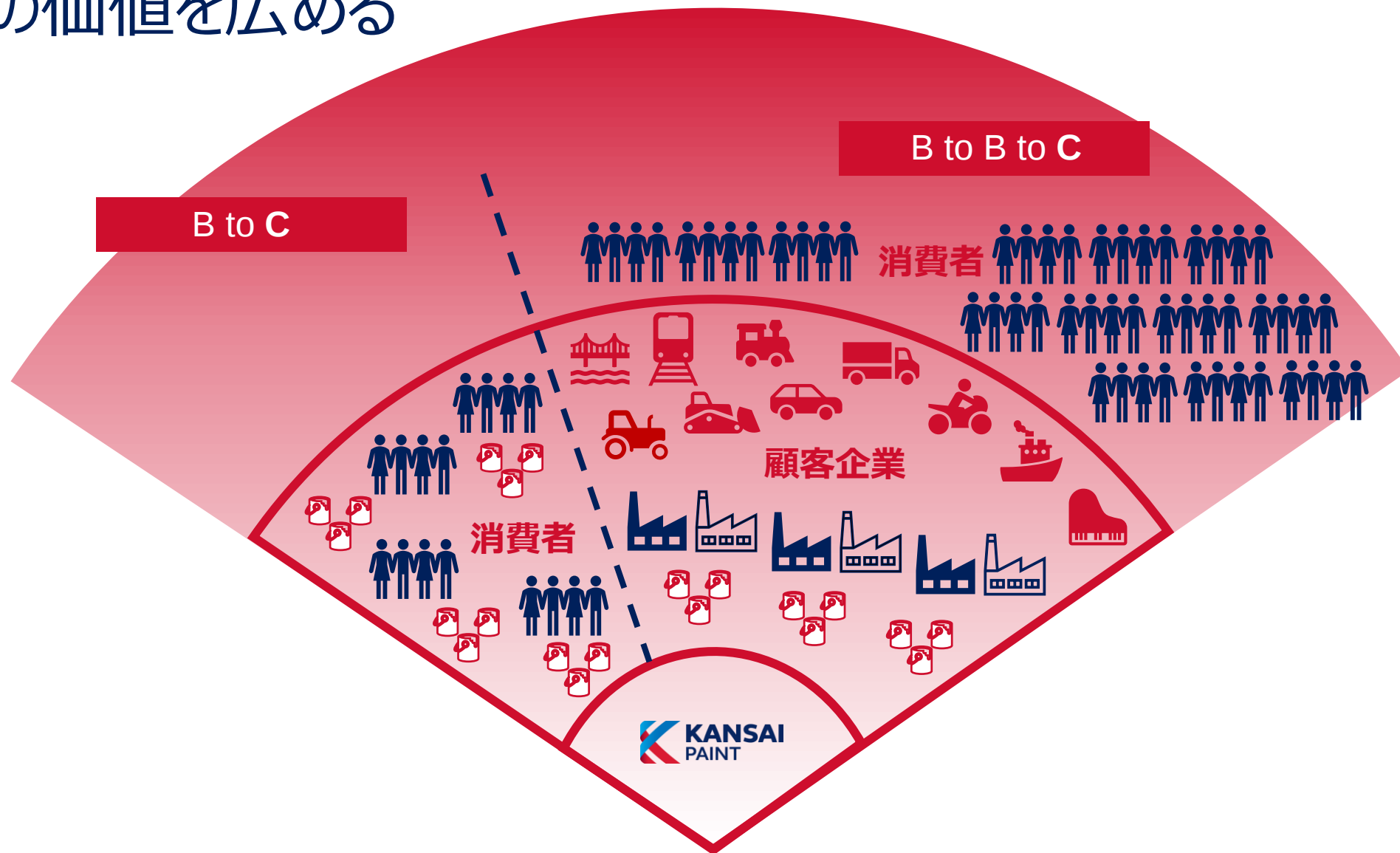
船底用防汚塗料

塗装による船舶の長寿命化
特殊塗膜機能による燃費向上



豊かにする・困りごとを解決する塗料の開発の強化

当社の価値を広める



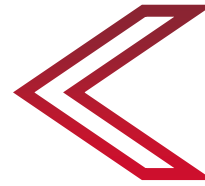
①直接 ②顧客企業の製品を通じて **消費者に価値を提供する**

①直接消費者に当社の価値を届ける（BtoC）

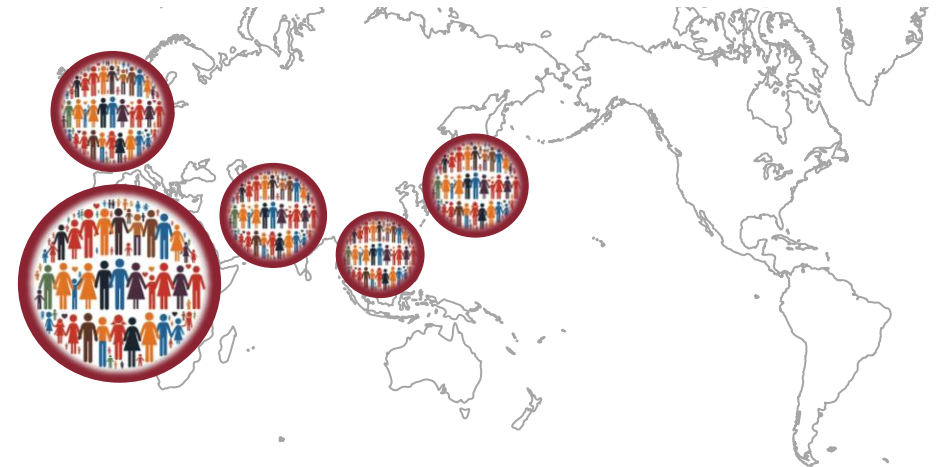
得意な地域に集中することが、最もたくさんの人に当社の価値を届けることにつながる

関わる「人の数」

たくさんの地域に
広く浅く



得意な地域に
集中



②顧客企業を通じて当社の価値を届ける（BtoB）

BtoBビジネスは対企業で終わりではなく、その先にいる消費者に対して価値を提供することが目的



顧客企業を通じることで、自社では届かない世界中の様々な人に価値を届けることができる

エンゲージメントの強化

関わる人々	主に強化すべき点
顧客	・開発力を生かした新規顧客、新規分野の開拓 ・顧客自身の価値創造に貢献
社員	・成長と挑戦の場をグローバル規模に拡大 ・挑戦し、成果を出す社員に報いる人事、報酬制度
株主	・グローバルトップレベルの収益性と効率性 ・魅力ある事業成長と株主還元方針に基づく適切な還元
サプライヤー	・公正な取引、人権DDへの取り組み ・脱炭素、サーキュラーエコノミー材料の共創
ビジネスパートナー	・新たな事業機会の創出
地域社会で関わる人々	・自社エネルギー削減、GHG削減、再生エネルギー使用率の向上 ・廃棄物削減、水資源の有効活用、リサイクル率の向上
関わる人々のご家族	・情報開示

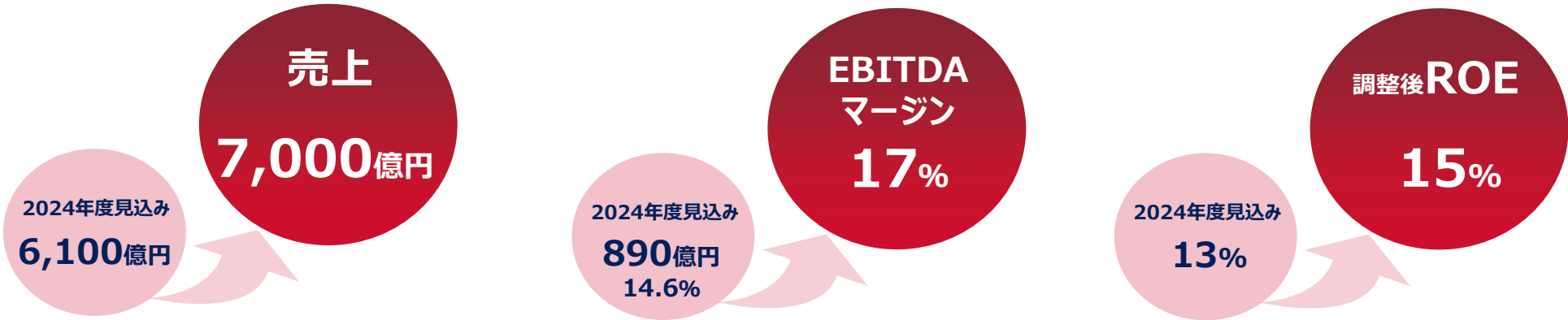
2030年に目指す姿



第18次中期経営計画 -Business, Talent, Engagement-



18中計 財務/非財務目標(2027年度)



脱炭素の実現	QOL（生命の質・生活の質）の向上	資源と経済循環両立の高度化	多様な人材が活躍するグループへ
GHG(scope1,2) 2023実績 △3.7% カバー98.6% 20%減 2030目標 △30% (2021年度比)	サステナビリティ製品売上比率 2023実績 定義の精緻化中 20% 2030目標 30%以上	水使用量 2023実績 0.4%増 カバー95.4% 15%減 2030目標 △20% (2021年度比)	女性役員・女性管理職比率 2023実績 役員※2 15.3% 管理職 14.3% 30%（前倒し） 25% 2030目標 役員30% 管理職30%
再エネ使用率 2023実績 11.2% 15% 2030目標 15%以上	サステナビリティ関連開発テーマ 2023実績 定義の精緻化中 60% 2030目標 80%	廃棄物量 2023実績 定義の精緻化中 15%減 2030目標 △30% (2021年度比)	KP wayを社員へ周知、啓蒙 2023実績 部分的展開開始 75% 2030目標 100%
エネルギー消費量 2023実績 0.1%増 カバー率98.6% 10%減 2030目標 △20% (2021年度比)	災害度数率(ILO準拠) 2023実績 2.1 1.7 2030目標 1.5以下	リサイクル可能容器の使用率 2023実績 55.5% 60% (上方修正) 2030目標 50%以上	社員エンゲージメントサーベイ実施 2023実績 カバー率46% 75% 2030目標 100%実施
	社会貢献-CFP※1 活動数 2023実績 活動数180以上 500以上 2030目標 1000以上		健康経営の実施 2023実績 身体/心/働きがい/安全に関する取り組みを各国で実施 85% 2030目標 100%実施

※1：Connecting to the Future Program
※2：2023年度 取締役及び監査役に占める割合

この先の世界(～2030)

環境



循環社会に対する社会の期待値が高まり、それに連動する形で規制が作られ、特定のテクノロジーが加速度的に進化する流れが続く。

イノベーション



- 電動化、自動化、AIなどのテクノロジーがあらゆる事業活動に入り込んできて、既存の商流、コスト構造、プレイヤーが変わる。様々な業界で再編が進む。
- 巨大多国籍企業が、新たなテクノロジーやビジネスモデルを導入し、人々の生活や経済活動に非連続な変化を加える。規制が追いつかない領域では、企業と規制当局がぶつかり合って、良い塩梅の規制ができるという構図は不変。
- デジタル化は、先進国、途上国を問わず、あらゆる企業活動において超基本的な「インフラ」となり、使いこなせない組織は利益率を落とし、市場から淘汰される。特に、サイバーセキュリティの対応力が、取引先や政府や投資家の間での信頼獲得条件になる。

政治



資本市場の論理を超えて、国際政治や地政学のパワーに企業活動が大きく制約を受ける動きも続く。投資規制、原材料調達やサプライチェーンへの影響などとなって現れる。

社会



企業の評判やブランドは、BtoB、BtoCを問わず、社会に如何に貢献するか、により左右される。紛争、フェイク、誹謗中傷などの人間の負の側面が様々な問題に発展する一方、ヒトを大切にする社会へ、人類の本質的な進化が求められていく。

塗料業界



グローバル市場では、特定の地域・事業に集中するニッチ企業と、グローバルに規模&利益率を取りに行くかで、二極化が進むが、他の産業と比較してフラグメントな市場構造が継続する。

17中計までよりも更に深い階層での変革が必要

より深い階層の変革とは

実力値

EBITDAマージン

15%前後

調整後ROE

13%前後

必要な変革

人材育成

事業強化

組織改編

**明確な役割
と責任**

ありたい姿

EBITDAマージン

18%

調整後ROE

16%

人材育成

- これからの関西ペイントを担う**リーダーの育成、積極的な抜擢**
- 明確な**役割**と**生み出した成果**で報われる**環境の整備**と**多様なキャリア機会の提供**

	-FY2024	18中計	19中計
HQ (日本)	➤ 全管理職アセスメントの実施（グローバル基準） ➤ タレントマネジメントシステムの開発 ➤ 次世代女性経営者育成開始	➤ 全管理職再配置 ➤ タレントマネジメントシステムグループ展開 ➤ グローバル人事制度開発	➤ グローバル人事本格運用
グローバル	➤ 海外人材を執行役員に登用開始 ➤ 若手人材を海外子会社経営者に登用	➤ 若手・中堅層の多国間人事異動開始 ➤ ファイナンス・人事・IT・R&D他機能軸人材の人事交流	➤ 年齢・性別・国籍その他いかなる区別なく、実力主義による最適配置

将来に希望を持ち、躍動する社員を世界中に育成する

明確な役割と責任

日本

グローバルHQとしてグループの未来を創造

- 循環性と経済性の双方を高めるサプライチェーンの確立
- 競争力が高いグローバル人事制度の開発
- 開発を抜本的に強化し、新顧客、新事業を開拓
- DXの推進とDX人材の育成

インド

総合塗料メーカーとして独自の成長

- 自動車OEMでの圧倒的No.1堅持
- 工業分野を第3の柱に育てる
- 建築塗料市場でユニークな成長モデルを確立する

欧州

BtoBグローバルリーダーとして高収益化

- 構造改革による収益性の抜本的強化
- B to B高収益モデルの確立
- グローバルB to Bビジネスでグループを牽引

アジア

域内モビリティNo.1ポジションの強化

- 自動車生産の一大拠点としてNo.1シェアの堅持
- 非日系自動車、EV及び自動車部品ビジネスの拡大
- 域内オペレーションの最適化（中国及び東南アジア）

アフリカ

Oneアフリカ体制の確立と将来への布石

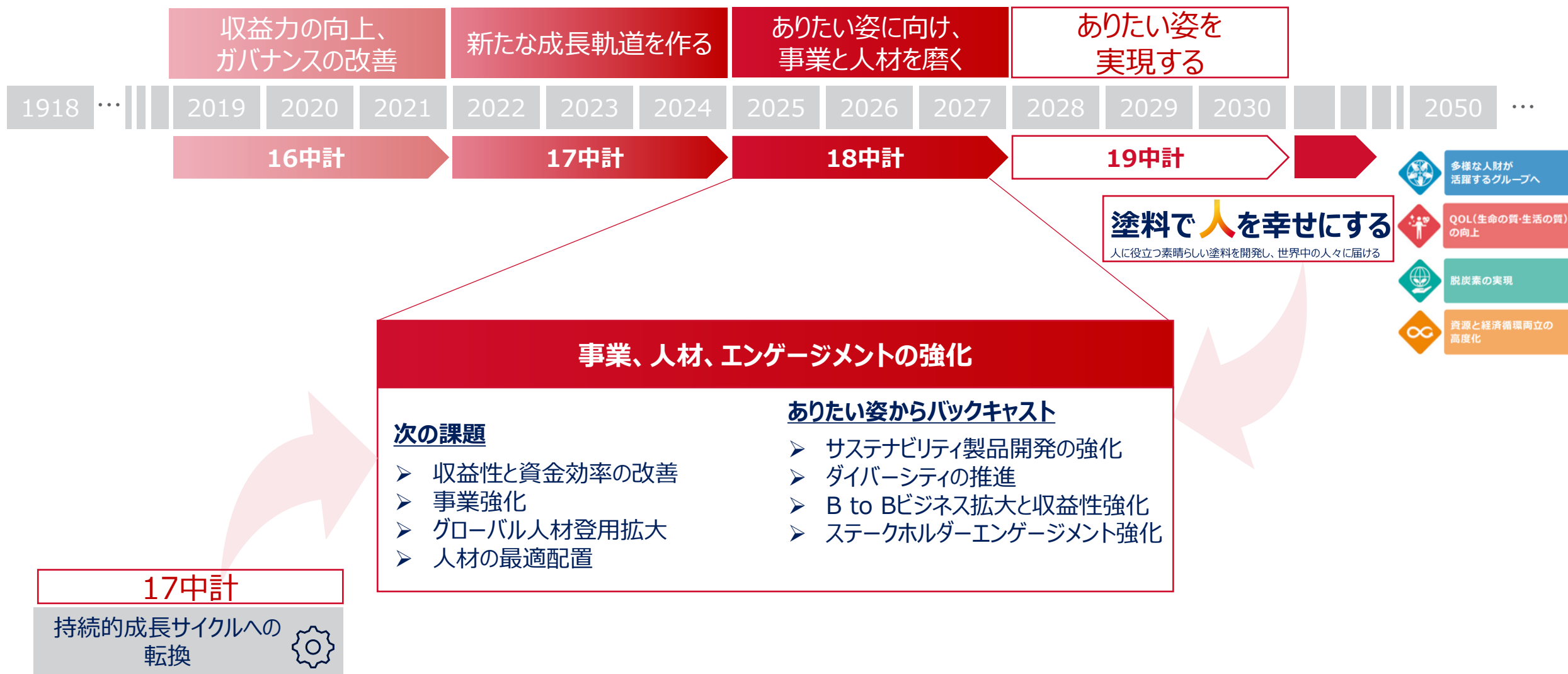
- One アフリカ経営への進化
- アフリカ大陸攻略のロードマップ策定
- 市場成長の取り込みとガバナンスの両立

北米

収益性を維持し、着実に成長

- 高収益事業の拡大
- 事業領域の拡大（自動車OEM→自動車部品→工業分野）
- 北米市場将来性の調査、判断

18中計の位置づけ



18中計 重点方針

17中計を踏まえた課題と2030年のありたい姿から、以下の4つを重点方針とする

①

構造改革による収益性と効率性の強化

②

事業を伸ばす製品開発とDXの推進

③

人材育成と最適配置の両立

④

最適資本構成に基づく積極的な投資と還元

企業価値の最大化

18中計 重点方針

①

構造改革による収益性と効率性の強化

- 日本：サプライチェーンの刷新とERP導入を主軸としたBPRの実行
BPOによる抜本的な効率化、大量定年退職時代到来に備える
- インド：工業用分野において、高い成長性と収益性を両立し、自動車に次ぐ柱に
建築用塗料市場で独自性を明確にし、収益性を回復
- 欧州：工業分野の収益性強化
拠点・機能統合等による徹底的な収益改善
- アフリカ：Oneアフリカ推進 南、中央、東アフリカの運営、サプライチェーンの最適化
- 共通：CCCの改善

18中計 重点方針

②

事業を伸ばす製品開発とDXの推進

- 製品開発：研究開発投資と開発へのMI・AI活用を積極化
グループ内に点在する開発拠点、人材を適切に再配置
(日本) 開発機能を事業部門に設置、製品開発と顧客を拡大
(欧州) 工業分野のグローバルヘッドとしてグループを牽引
- DX：グローバルデジタルプラットフォーム（GDP）開発推進
グループIT人材の連携強化、グローバルIT組織設立
研究開発系ITアーキテクチャの確立
スマートファクトリー、スマートサプライチェーンの推進
- 人材：次世代のビジネスリーダーとして、事業・IT・研究開発・生産・サプライチェーン他各分野で
DX人材を育成

③

人材育成と最適配置の両立

- グローバル人事制度の設計
- エンゲージメントを高め、社員にとって魅力的な企業文化を醸成
- グローバルタレントプールの整備
- 多国間人材交流の推進
- 人的資本と企業価値の相関性分析、企業価値向上に資する人材配置能力を向上
- ありたい姿を追求し、体現する人材を発掘し、未来のリーダーとして育成

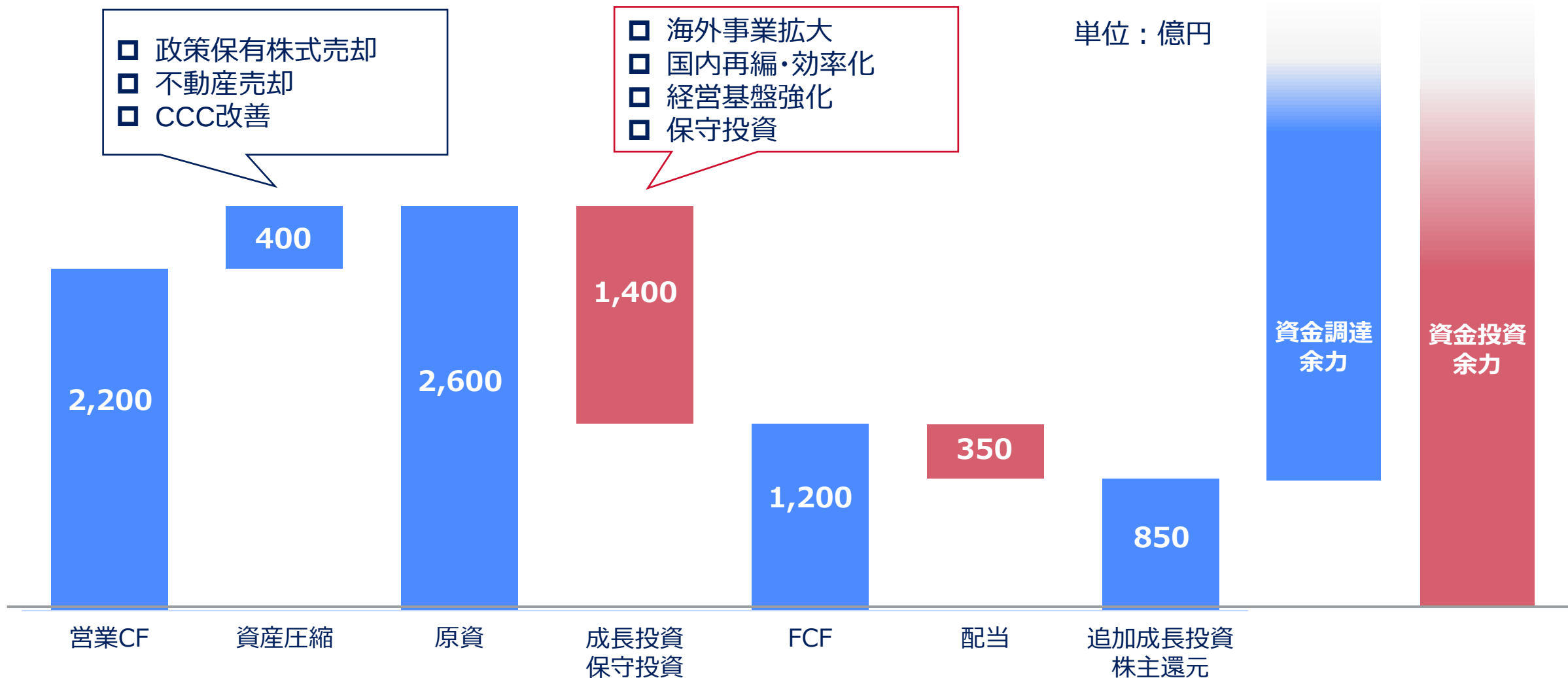
18中計 重点方針

④

最適資本構成に基づく積極的な投資と還元

- 事業強化により、獲得するキャッシュを拡大し続ける
- 獲得したキャッシュを積極的な投資と還元に使切る
- 最適資本構成を基軸とし、持続的に成長するサイクルを作る
- BSマネジメントと明確な還元方針、着実な事業成長により、クリアで魅力的な還元を実現する
- 外部環境、競合環境、自社環境を踏まえ、最適資本構成のブラッシュアップを続ける

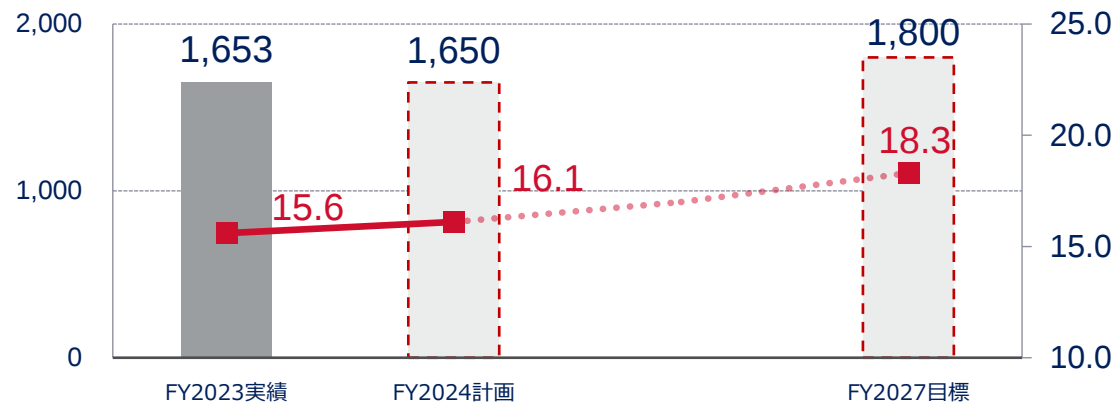
キャッシュフロー(2025~2027年度)



各セグメントに積極的に投資、M&Aは常に検討

日本セグメント 目標と主な施策

<日本> 売上高（億円）、EBITDAマージン(%)



市場・競争環境※

<マクロ>

- 塗料市場の2024-2030 CAGR : LSD
- 原材料費、物流費の上昇
- 各産業において環境問題を解決するSDGs進展の要求増
- 労働人口減少による生産性向上の要求

<市場>

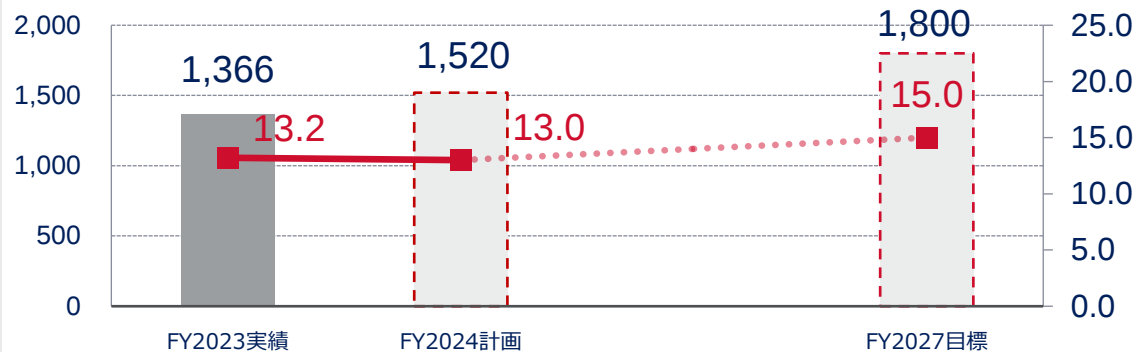
- 自動車 ▶ 生産台数は横ばいもしくは若干減少
- 建築 ▶ 新規住宅着工が低迷、塗替え需要も微減
- 防食 ▶ インフラや設備の老朽化対策としての修繕需要拡大

主な施策

- ERP導入に合わせたBPR、グループ組織再編
- DX人材開発 – 3年間で100名のDX人材を育成 –
- サプライチェーンの刷新、スマートファクトリー建設
- サステナビリティ製品の開発と事業化
- 販売店数を拡大し、汎用塗料シェアアップ
- 自動車部品市場のシェアアップ
- 高付加価値自動車塗料のラインナップ拡大
- オンラインチャネルの本格展開（関西ペイントブラーノ）

インドセグメント 目標と主な施策

<インド> 売上高（億円）、EBITDAマージン(%)



市場・競争環境※

<マクロ>

- 塗料市場の2024-2030 CAGR : HSD
- 短期的な山谷はあるものの長期的には力強く成長

<市場>

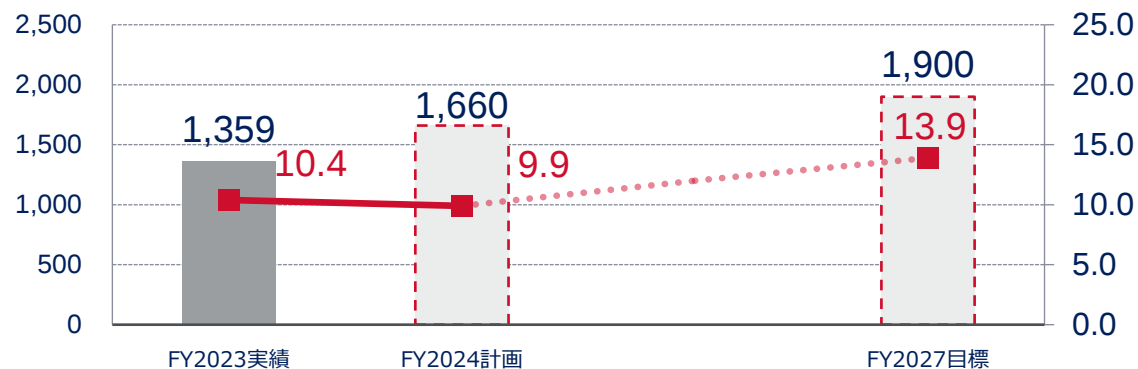
- 自動車 ▶ 生産台数拡大に伴う工場、生産ラインの増加
- 建築 ▶ 財閥系企業が新規参入により競争環境が激化
- 防食 ▶ インフラ市場が成長を牽引
- 工業 ▶ 可処分所得の増加により、需要伸長

主な施策

- 総合塗料メーカーとして独自の成長
- プロジェクト、AIDなど総合力を生かし、勝ち筋を見出す
- 日系自動車顧客シェア維持およびローカル顧客のシェアアップ
- 重防食塗料市場の開拓
- 粉体塗料分野のシェアアップ
- 2輪、3輪ビジネスの成長取り込み（EV、輸出）
- ACE・鉄道顧客のシェアアップ
- 自動車補修塗料のシェアアップ

欧州セグメント 目標と主な施策

<欧州> 売上高（億円）、EBITDAマージン(%)



市場・競争環境※

<マクロ>

- 塗料市場の2024-2030 CAGR : LSD
- 保護主義政策や環境規制の厳格化
- 全体としては景気は緩やかに回復
- トルコハイパーインフレの影響長期化

<市場>

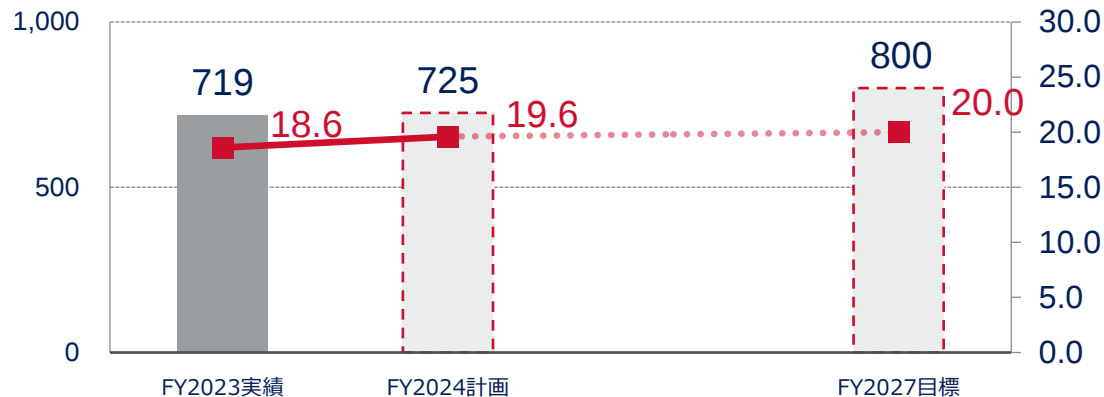
- 工業 ▶ 環境エネルギー分野の政策により需要が変動
- ロシア及び周辺国制裁の影響による需要減退

主な施策

- PMIの徹底による収益力の向上とシナジー創出
- 低収益ビジネスから撤退し、利益を創出
- グローバル展開できる主力事業での連携徹底とグループ牽引（工業）
- サステナビリティ製品の開発と展開
- 鉄道塗料のグローバル拡大
- 非日系自動車顧客へのシェア拡大
- 水性化の流れにおける自動車補修用塗料シェア拡大

アジアセグメント 目標と主な施策

<アジア> 売上高（億円）、EBITDAマージン(%)



主な施策

- 中国ビジネス最適化（リスクと機会の最適点を探る）
- 非日系自動車顧客への攻勢
- インド2輪事業で培ったグループ内ノウハウを活用し収益向上及び事業機会拡大の推進
- 国ごとに建築事業を見直し（継続or撤退）
- 工業、防食分野におけるエリアとシェア拡大

市場・競争環境※

<マクロ>

- 塗料市場の2024-2030 CAGR：MSD
- 中国の景気停滞長期化、間近に少子高齢化が迫る
- 東南アジアは成熟化国と新興国が混在し成長継続

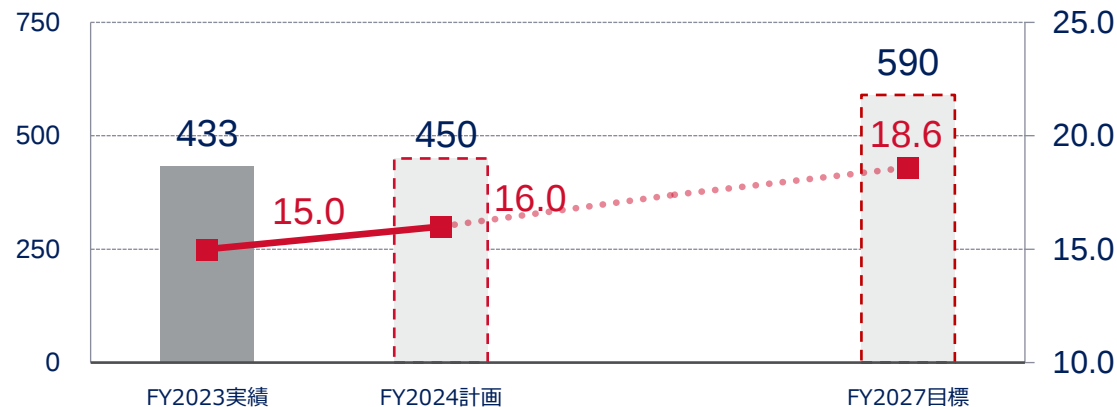
<市場>

- 自動車 ▶ 中国EVメーカーのアジア域内への進出拡大
- 建築 ▶ 成長は堅調
- 防食 ▶ インフラ投資は堅調

※出典：Orr & Boss Consulting Incorporated.及び当社調べ

アフリカセグメント 目標と主な施策

<アフリカ> 売上高（億円）、EBITDAマージン(%)



市場・競争環境※

<マクロ>

- 塗料市場の2024-2030 CAGR : MSD
- 南アフリカ経済は当面停滞が続く
- 東アフリカはデモ・暴動・ストライキ・自然災害などの不安定要素

<市場>

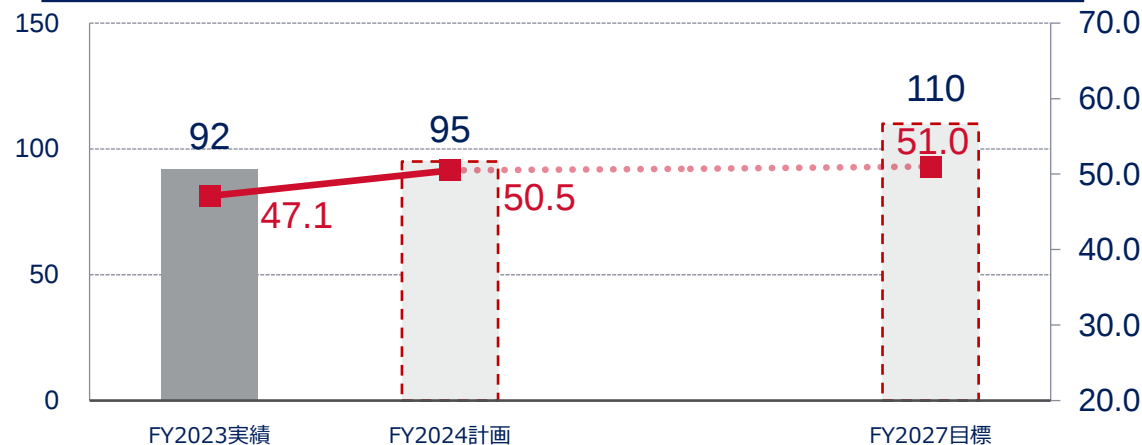
建築 ▶ 南アフリカ塗料市場の7割が建築塗料。経済停滞によりMid-tierセグメントへの転換と価格競争が激化
東アフリカは順調な経済成長による建築塗料市場の拡大

主な施策

- One Africa体制を構築、オペレーション効率向上とシナジー創出
- 新規参入国の探索
- 南アフリカは、Premiumセグメントでのシェア維持とMid-tierでの成長による収益性向上
- ウガンダで圧倒的なNo.1
- タンザニアでトップポジションを維持し市場成長を取り込む
- ケニアでのシェアを上げ、市場以上の成長を目指す

北米セグメント 目標と主な施策

<北米> 売上高（億円）、EBITDAマージン(%)



市場・競争環境※

<マクロ>

- 塗料市場の2024-2030 CAGR : LSD
- 政権交代による影響未知数
- 政治の影響はあるが、基本的に底堅い経済が継続

<市場>

- 自動車 ▶ 生産台数は維持か増加方向
日系自動車メーカーの生産、販売動向には不確定要素あり
- 工業 ▶ パワースポーツ市場は堅調

主な施策

- 日系自動車ビジネスのシェアアップ
- 自動車部品用塗料の拡販
- 工業用分野における市場開拓
- 環境対応材料の積極展開
- CWSの北米拠点を活用した工業用塗料の拡大
- 北米ビジネス本格進出の可能性を探索

エンゲージメント強化の具体的計画

- 1月 欧州戦略説明会
- 2月 FY2024 3Q決算発表
- 3月 アフリカ戦略説明会
- 4月 統合報告書発行
インド戦略説明会
- 5月 FY2024 通期決算発表
- 6月 株主総会

塗料で人を幸せにする



ご清聴ありがとうございました

この資料に記載されている業績予想は、現時点で入手された情報に基づき判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実な要素が含まれているため、実際の業績が予想数値と異なる可能性があります。