中期経営計画（2026～2030年度）
CMP New Century Plan 3

2026年5月11日

中国塗料株式会社
（証券コード：4617）

本中期経営計画における戦略や目標等は、中東情勢の緊迫化に伴う原材料調達における影響が今後も現時点の状況から悪化せず、概ね2026年度中に正常化することを前提としております。
従いまして、今後の情勢変化等により上記前提と大きく異なる状況になった場合は、計画の内容を変更する可能性があります。

前中計「CMP New Century Plan 2」の振り返り

CMP CHUGOKU

成果

高付加価値製品の販売拡大と販売価格適正化により利益率と販売単価が飛躍的に向上
「稼ぐ力」が大幅にアップ

課題

・市場シェアや販売数量が伸び悩む
・生産拠点への大規模な設備投資は検討を進めるも実行には至らず

テーマ	主な指標	定量目標	実　績
環境・社会貢献による提供価値拡大	船底防汚塗料の供給増によるGHG(CO2)削減貢献量-2025年度	130万t-CO2	187万t-CO2
利益体質の改善と安定化	営業利益・営業利益率-2025年度	110億円・9.2%	174億円・12.5%
積極的な株主還元と資本効率向上	連結自己資本総還元率（D&BOE）	中計期間平均で5%以上	6.7%（還元総額は営業CFの55%相当の227億円）
	ROE-2025年度	10%以上	12.3%
船舶用塗料分野の売上拡大	売上高-2025年度	1,000億円	1,223億円
	市場シェア-2025年度	新造船:25%、修繕船:22%	新造船:23%、修繕船:14%（隻数ベース）
設備投資	国内及び東アジアの生産拠点への大規模設備投資	中計期間で120億円	検討は進めるも実行には至らず

当社の現状と現下の事業環境に鑑み、長期ビジョンに掲げる「船舶用塗料世界トップシェア」を収益性の水準を維持しつつ実現するため、長期ビジョンの時間軸を変更する

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

長期ビジョンの一部変更

CMP CHUGOKU

時間軸（2030年まで→2030年以降）、ROE（10%→12%）の他、所要の変更を実施

サステナブルで高収益なグローバル・ニッチ・トップ企業

従　前	変更後
（2030年までになりたい姿）	（2030年以降になりたい姿）
✓ **船舶用塗料で世界トップシェア**	✓ **船舶用塗料で世界トップシェア**
✓ 持続可能社会実現に向け、船底防汚塗料の供給を通じて、**世界一船舶の温室効果ガス削減に貢献**する塗料メーカーに	✓ 持続可能社会実現に向け、船底防汚塗料の供給を通じて、**世界で最も海運業界から排出される温室効果ガス削減に貢献**する塗料メーカーに
✓ 工業用、コンテナ用、海洋開発でも**環境・社会貢献**を軸にプレゼンスを向上	✓ 工業用、海洋開発でも**環境・社会貢献**を軸にプレゼンスを向上
✓ 持続可能かつ強靭な**経営基盤**を確立	✓ 持続可能かつ強靭な**経営基盤**を確立
✓ 安定的な**高収益体質**の実現（ROE10%以上）	✓ **安定的な高収益体質**の実現（ROE12%以上）

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

本中期経営計画の位置付け

2030年以降に船舶用塗料世界トップシェアと持続的な利益成長を実現するための準備期間

2021年度　2025　**2026**　**2030**

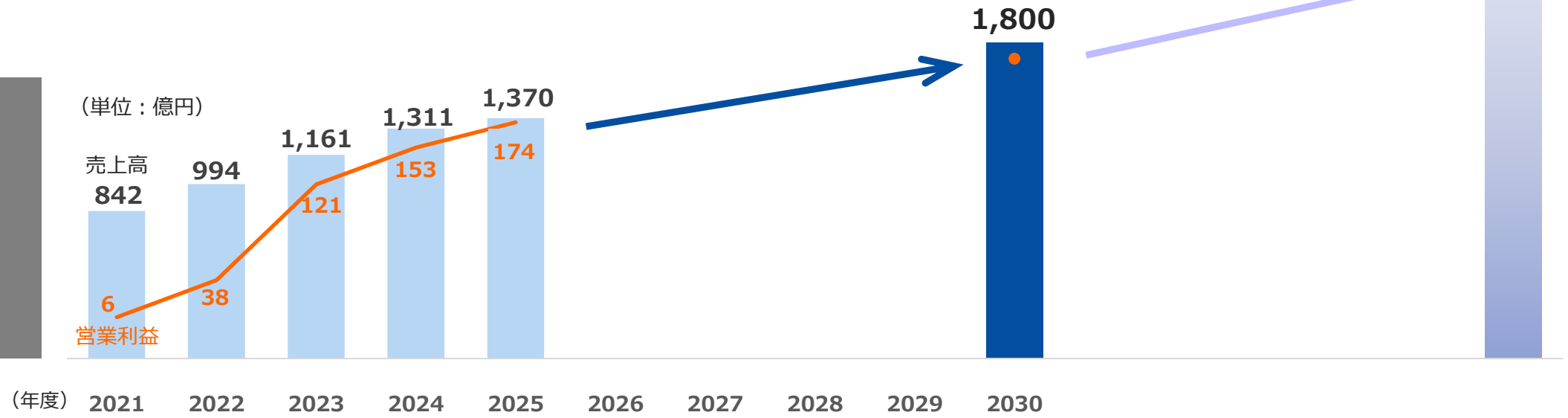
長期ビジョン

サステナブルで高収益なグローバル・ニッチ・トップ企業

中期経営計画

CMP New Century Plan 2	**CMP New Century Plan 3**	**次期以降の中計**
経営の変革を進め、 価値創造の基盤をつくる	**強みを磨くとともに 新たな価値を創出、 圧倒的な競争優位性を確立する**	**船舶用塗料で世界トップシェア 実現に向けて成長を加速**

連結業績



Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

本中期経営計画の方向性と全体像

強みを磨くとともに新たな価値を創出、圧倒的な競争優位性を確立する

基本戦略（重点テーマ）

従来からの強みを更に磨く	×	新たな価値創出
1 環境・社会貢献による提供価値拡大		3 多様な顧客ニーズへの対応と事業機会の拡張
2 技術力・製品開発力の更なる強化		4 生産体制の再構築と高度化

5 企業規模の拡大に見合った経営・組織基盤の強化

▶ 圧倒的な競争優位性を確立し、2030年以降の高成長フェーズに備える

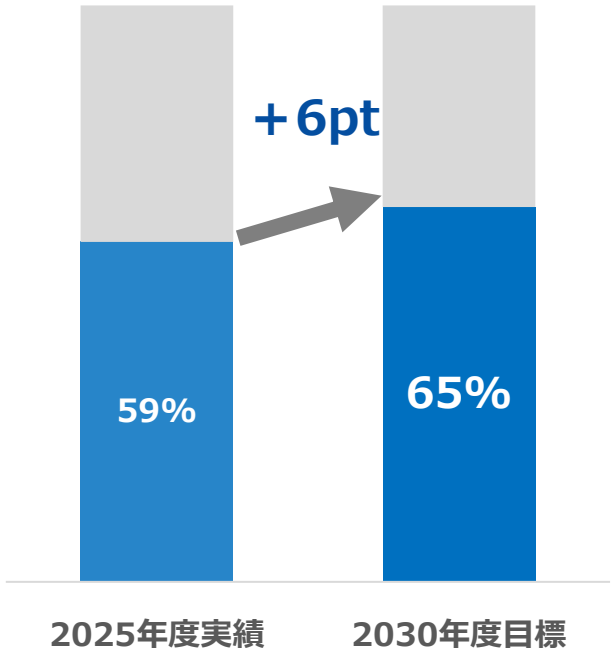
Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

基本戦略 1. 環境・社会貢献による提供価値拡大-①

高付加価値製品の供給を推進、環境・社会貢献と収益性向上を両立

高性能船底防汚塗料の供給増による海運業界のGHG削減貢献

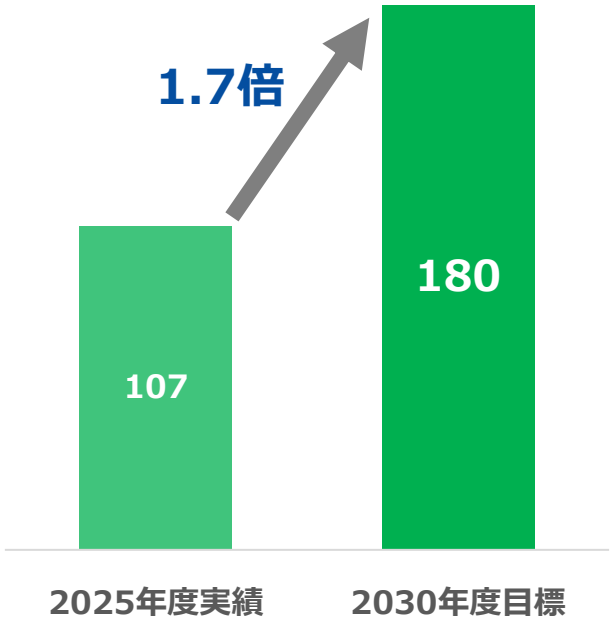
船底防汚塗料の販売隻数に占める高性能品の割合



【集計対象】3,000GT以上の外航船

GHG(CO_2)削減貢献量

（単位：万t-CO2）



【GHG排出削減貢献量の算出方法】
2020年実績を基準として高性能船底防汚塗料採用によるGHG削減効果を試算
（前中計では2008年実績基準で算出）

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

基本戦略 1. 環境・社会貢献による提供価値拡大-②

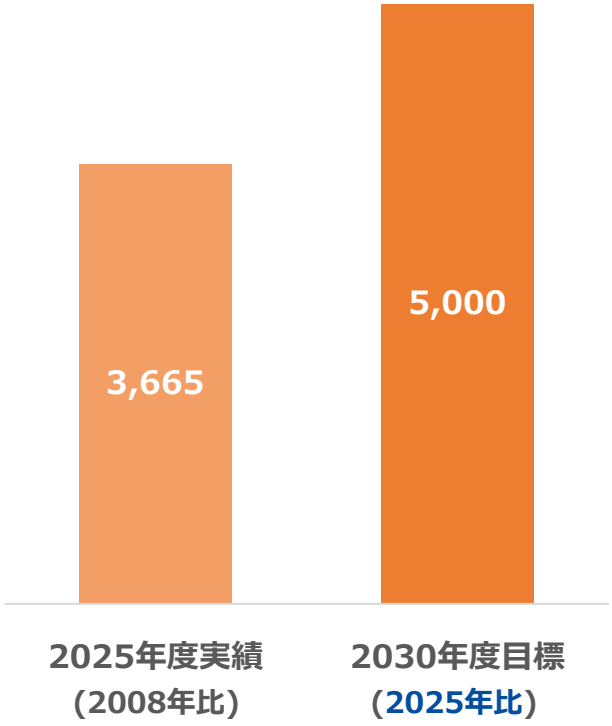
高付加価値製品の供給を推進、環境・社会貢献と収益性向上を両立

低VOC塗料の拡販によるVOC排出削減

（VOC=揮発性有機化合物）

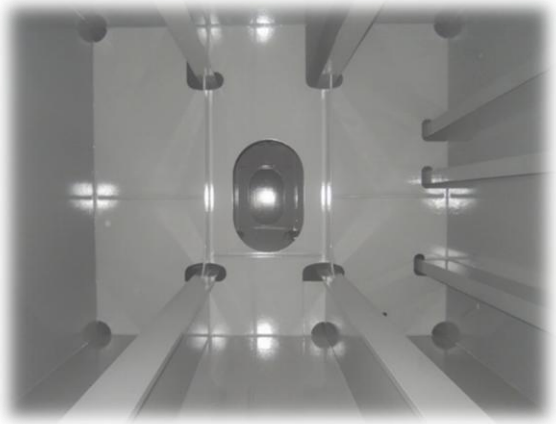
VOC排出削減量

（単位：t）



【算出方法】

2025年実績を基準として、
従来の品種構成から低VOC品
メインの品種構成に切り替えた
場合のVOC排出削減量



【集計対象】主要マーケット向け防食塗料製品群

更なる付加価値の追求

素材からのアプローチ

✓ バイオマス原材料の更なる活用

✓ 既存塗装仕様の水系化推進

性能からのアプローチ

✓ 造船所の建造工程短縮

✓ メンテナンス軽減

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

基本戦略 2. 技術力・製品開発力の更なる強化

長期にわたり業界をリードできるよう更に磨き上げる

環境対応製品の深化

- ✓ 高性能船底防汚塗料の性能向上と海洋環境保護両立
- ✓ 低VOCをはじめとする各種環境負荷低減製品の拡充
- ✓ 脱炭素原材料の本格的な製品実装

イノベーティブな製品の開発

- ✓ 市場ニーズを先取りし、独創的なアイデアで高機能・高付加価値製品を開発
- ✓ 他企業や研究機関とのオープンイノベーションを促進
- ✓ 環境対応先進メーカーとしてのプレゼンス向上と差別化

多様な顧客ニーズへの対応

- ✓ 性能と価格のバランスをはじめ、真に顧客ニーズにマッチした製品の拡充
- ✓ 製品統廃合や組成・原材料の見直し等による原価の最適化

研究開発基盤の強化

- ✓ AI/DXの積極的活用による開発スピードアップ
- ✓ 知財戦略の拡充
- ✓ 研究センターのリニューアル（予定）

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

基本戦略 3. 多様な顧客ニーズへの対応と事業機会の拡張

塗料ビジネスの「面」を広げる

製品ラインナップの最適化

高付加価値×価格競争力

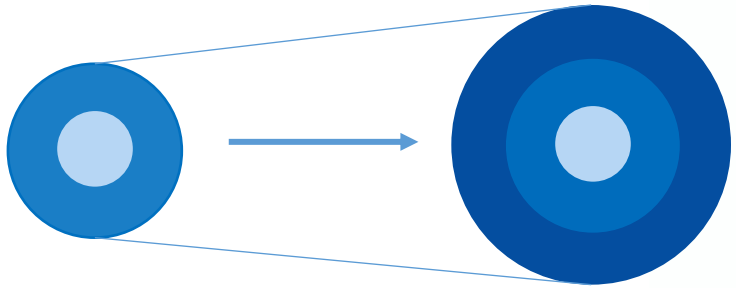
新規顧客・新領域の積極的な開拓

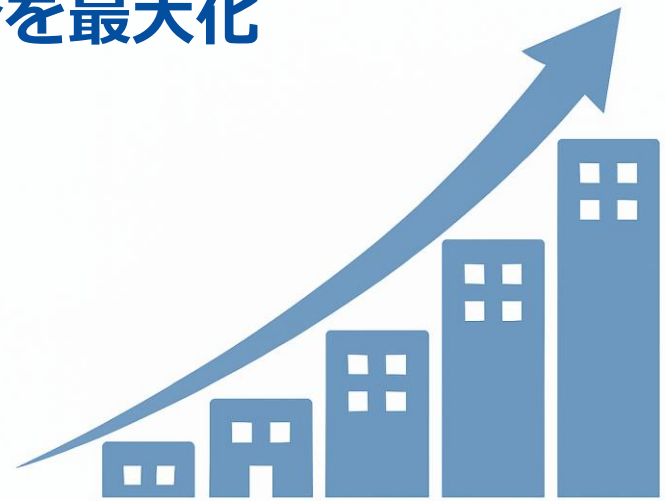
高成長のための健全なリスクテイク

ブランディングとマーケティングの強化

より多くの顧客から選ばれるための仕組みづくり

顧客層と価値提供範囲を拡大し収益機会を最大化
持続的な利益成長実現へ





Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

基本戦略 4. 生産体制の再構築と高度化-①

世界生産量の約7割を占める国内外4か所の生産拠点で戦略投資、
長期的な成長のためのサステナブルな生産体制を構築

戦略投資の狙い

- 将来の需要拡大を見据えた **生産能力の増強**
- 設備の老朽化等に起因する **供給停止リスクの低減**
- 自動化・省人化やDXを活用した**生産性向上**
- 需要変動に対応する **地域間製品供給機能の強化**
- 高付加価値塗料に適した **最新の生産設備導入**
- GHG排出量や廃棄物の削減を通じた**環境負荷低減**

製品の安定供給と品質維持コストの低減を実現

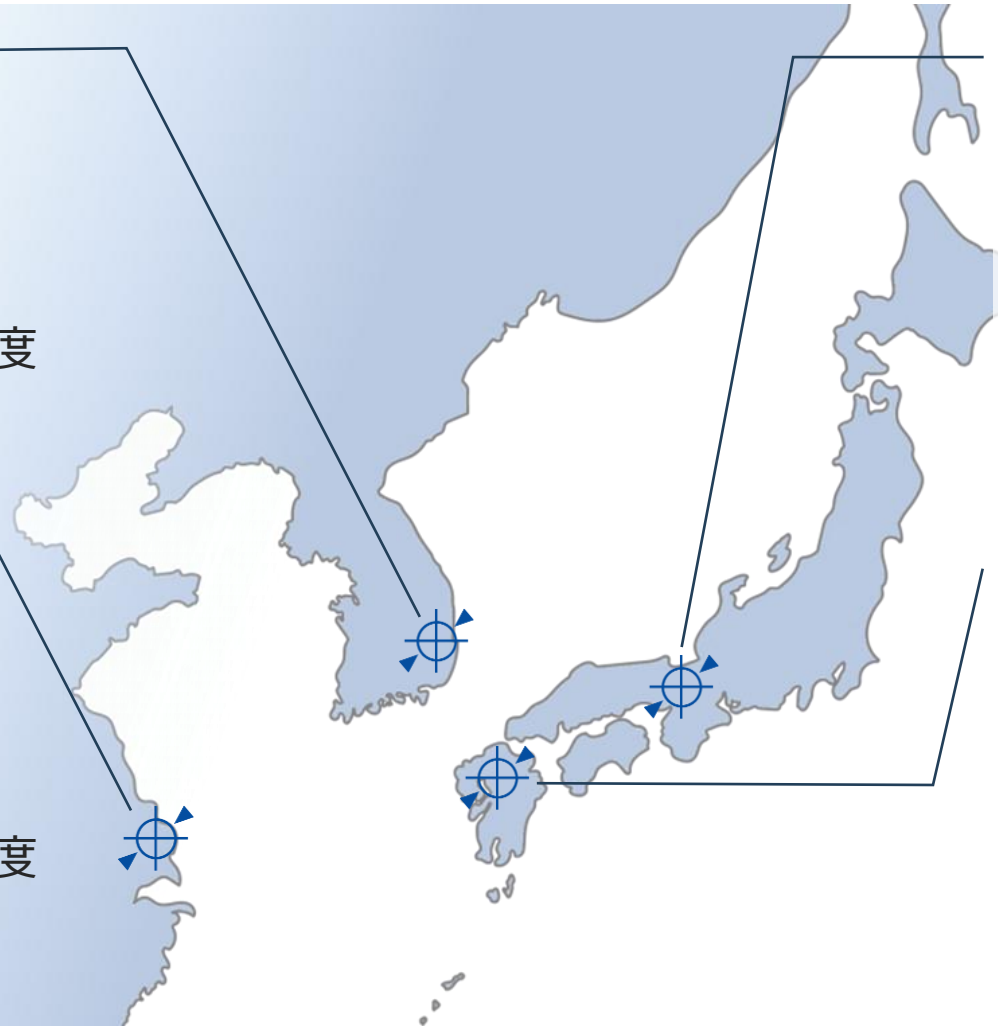
Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

基本戦略 4. 生産体制の再構築と高度化-②

世界生産量の約7割を占める国内外4か所の生産拠点で戦略投資、
長期的な成長のためのサステナブルな生産体制を構築

戦略投資の概要

※想定投資額は本中計期間



蔚山広域市

新設

投資開始予定	2026年度
完了予定時期	2029年度
想定投資額	120億円程度

上海周辺

新設

投資開始予定	2026年度
完了予定時期	2030年度
想定投資額	100億円程度

滋賀工場

現拠点の敷地内で建替

投資開始予定	2026年度
完了予定時期	2035年度*
想定投資額	130億円程度

九州工場

現拠点の隣接地で拡張・新設

投資開始予定	2026年度
完了予定時期	2032年度
想定投資額	170億円程度

*2030年度より一部稼働予定

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

基本戦略 5. 企業規模の拡大に見合った経営・組織基盤の強化

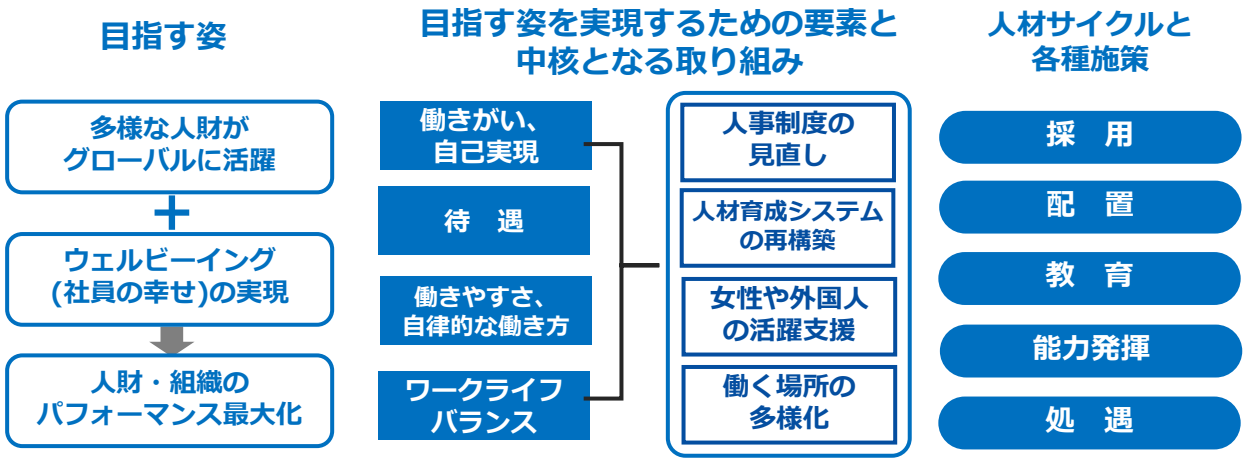
グローバル企業として経営の質を高め、事業成長を支える

人的資本経営の推進

人財戦略に基づき、人財・組織のパフォーマンスを最大化

- ✓ 人事制度改革による自律型人財の育成
- ✓ ダイバーシティの推進
- ✓ 従業員エンゲージメントの向上
- ✓ 人財配置の最適化
- ✓ 採用競争力の強化
- ✓ 企業風土の変革

■人財戦略のアウトライン



IT/DXによる業務効率化・高度化

- ✓ 業績管理の精緻化・高度化に向けたシステム整備
- ✓ 全社的なAIの活用（ビジネス・バックオフィス）
- ✓ 定型業務の省力化・自動化
- ✓ 業務情報プラットフォームの刷新
- ✓ 情報セキュリティの強化

ガバナンスの深化

- ✓ グループ全体のガバナンス体制の最適化・実質化
- ✓ 組織再編（効率化）の推進
- ✓ リスクマネジメントの強化
- ✓ 政策保有株式の更なる縮減

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

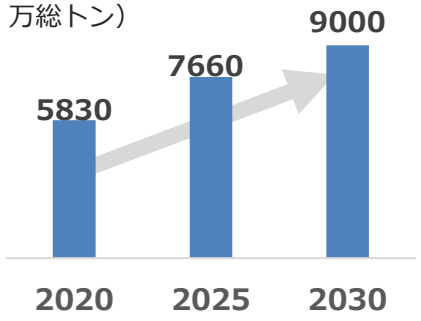
船舶用塗料分野の成長戦略・施策と目標（全体）

将来的に世界トップシェアを狙うために、攻めの姿勢に転換
販売面・製品面ともに競争力を強化し、積極的な事業拡大を図る

需要予測

新造船竣工量

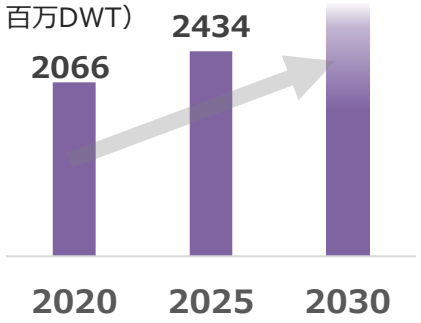
（単位：万総トン）



（出典：Clarksons, 海上技術安全研究所）

船腹量

（単位：百万DWT）



（出典：Clarksons）

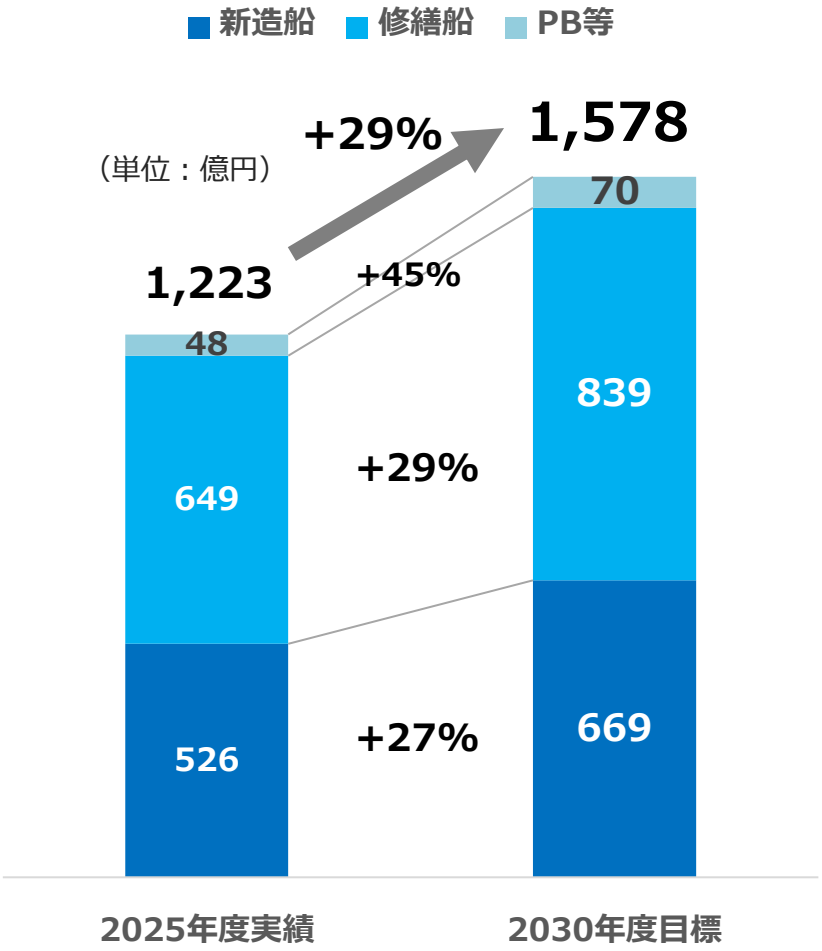
市場シェア目標

全体的に堅調な需要の伸びが予想される中、中国の新造船を中心にシェア拡大を狙う

	2025年度実績	2030年度目標
日本	62%	69%
中国	11%	18%
韓国	25%	24%
新造船※1	**23%**	**25%**
修繕船※2（世界）	**14%**	**18%**

※1.重量ベース　※2.隻数ベース

売上目標



Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

船舶用塗料分野の成長戦略・施策と目標（新造船）

環境認識

次世代燃料船需要、既存船の代替需要により建造量の増加が見込まれる

＜日本＞政府の建造量倍増計画に応じて各造船所とも設備増強計画に着手、5年後には2割程度の増加を見込む。

＜韓国＞国外に進出することで建造量を増加させる計画。国内の環境規制により先進技術が求められる環境。

＜中国＞世界シェアトップの建造量であり、休眠造船所の再興などでキャパシティを増やす計画。

当社の戦略・施策

将来の修繕船需要取り込みに向けて受注スタンスを積極化、戦略的にシェア拡大を目指す

- ✓ 建造工程短縮や作業環境の改善といった造船所の課題解決に資する製品の提案を強化
- ✓ 船主営業と造船所営業の連携を強化
- ✓ 新規顧客の開拓を積極化
- ✓ 販売価格の適正化を推進
- ✓ 市場ニーズに対応した製品ラインナップの最適化
- ✓ 新興造船国での事業開拓

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

船舶用塗料分野の成長戦略・施策と目標（修繕船）

環境認識

新造船建造量の増加から、オペレーション下の船舶も拡大、修繕船舶量も増加が見込まれる

◆IMOによるEEXI/CIIや生物越境移動等、船舶の環境規制への対応として、低燃費防汚塗料の需要は堅調。

◆人手不足やメンテナンスコスト削減に対応できる製品の需要増。

◆ESG経営を実践する顧客企業の増加に伴い、環境対応製品の更なる需要増。

当社の戦略・施策

引き続き高付加価値製品を中核に据えつつ幅広いニーズにも応え顧客基盤を拡張、持続的な高成長を目指す

✓ GHG排出削減に寄与する高性能船底防汚塗料の拡販に注力

✓ 荷主をはじめ新たなアプローチによる案件開拓を推進

✓ 市場ニーズに対応した製品ラインナップの最適化

✓ オンボードメンテナンス（航海中の補修用塗料）領域の強化

✓ 顧客の運航オペレーションに応じた供給拠点の拡充

✓ 性能解析サービス「CMP-MAP」の機能強化

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

工業用塗料分野の成長戦略・施策と目標

世界的なインフラ投資の拡大を背景に、海外の重防食を中心に成長を目指す
インオーガニックな手法も模索

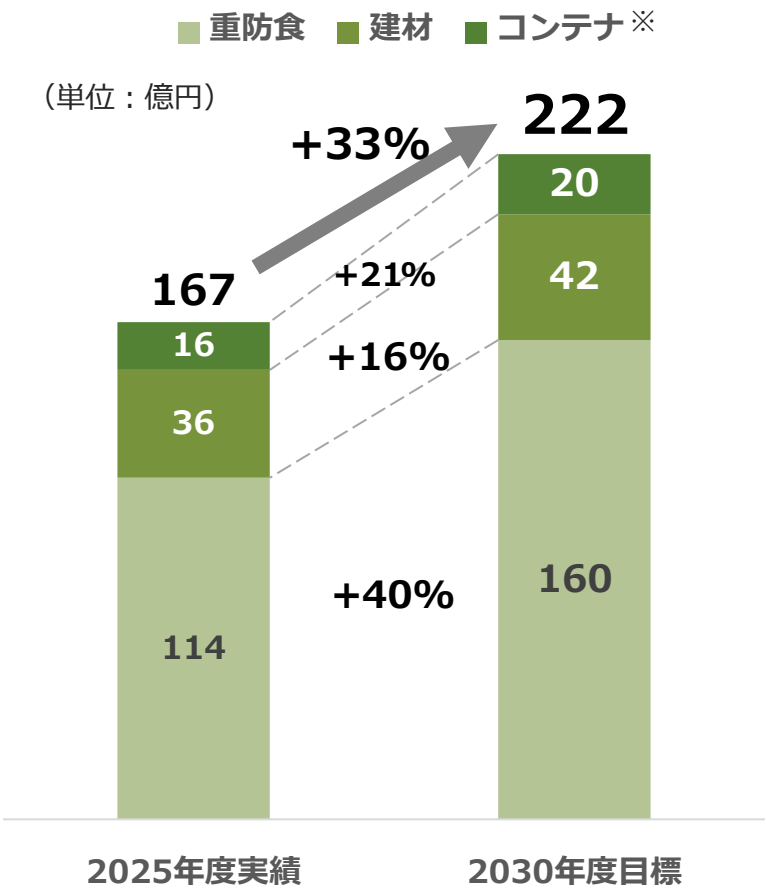
重防食

- ✓ 業容拡大に必要な各種リソースの拡充
- ✓ 顧客のグローバル調達ニーズへの対応強化（製品仕様、供給体制）
- ✓インフラ老朽化対応としての予防保全・メンテナンス市場の開拓
- ✓ 低VOC・水性塗料など環境対応技術の高度化

建　材

- ✓ 新機能の付与による高付加価値化と需要掘り起こし
- ✓ リフォーム市場の開拓
- ✓ 顧客ニーズに合わせた海外展開

売上目標



※2026年度以降は工業用の一部に区分変更

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

連結業績目標（2030年度）

圧倒的な競争優位性確立のための様々な先行投資をこなして営業利益率は2025年度水準を維持、EBITDAマージンの向上を目指す

	2025年度 実績		2030年度　目標		成長率
売上高	1,393億円	100.0%	**1,800億円**	100.0%	**+29%**
営業利益	174億円	12.5%	**230億円**	12.8%	**+32%**
親会社株主に帰属する当期純利益	109億円	7.9%	**160億円**	8.9%	**+44%**
EBITDA	192億円	13.8%	**270億円**	**15.0%**	**+40%**
ROE	12.3%		**12%以上**		

※ EBITDA=営業利益＋減価償却費

※ 為替レート及び主要原材料価格は、ともに2025年1-12月平均の水準を前提とする

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

キャッシュ・アロケーション／財務方針／株主還元方針

中計期間（5年間累計）の想定キャッシュ・アロケーション／財務方針

キャッシュイン	キャッシュアウト
営業CF 約**800**億円	**生産拠点・研究開発拠点への戦略投資** 約**645**億円
	基礎的設備投資 約**145**億円
負債性調達 **BS最適化** 約**270**億円	株主還元 （配当） 約**280**億円

成長投資と資本効率向上を推進

- ✓ 持続的な企業価値向上を見据え、営業CFの大半を**戦略的設備投資**に振り向ける
- ✓ 財務健全性に配慮しつつ負債性の資金調達を積極化、**レバレッジを高める**方向性
- ✓ 状況次第では機動的な**M&Aや自己株式取得も想定**するが、基本的に手元資金もしくは負債性の調達で賄う方針
- ✓ 政策保有株式の売却やCCCの改善等による**BS最適化**も推進

株主還元方針

基本方針	成長投資を最優先とし、余剰資金については積極的に株主還元を実施、自己資本を適切にコントロール
配　当	・１株当たり年間配当額**100円**を起点とした**累進配当** ・**DOE**（自己資本配当率）**5.0%程度**を目安に
自己株式取得	成長投資及び配当とのバランス等を勘案して状況次第で機動的に実施

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.

www.cmp.co.jp

www.cmp-chugoku.com

本資料における見通しは、2026年5月11日時点で入手可能な情報により当社が判断したものです。
実際の業績は様々なリスク要因や不確実な要素により、業績目標と大きく異なる可能性があります。

Copyright © Chugoku Marine Paints, Ltd. All Rights Reserved.