



平成20年3月期 決算短信

平成20年 4月28日

上場会社名 **TOTO株式会社**

上場取引所 東証・名証一部、福証

コード番号 **5332**URL <http://www.toto.co.jp/>

代表者 代表取締役社長 木瀬 照雄

問合せ先責任者 経理部長 本多 一秀

定時株主総会開催予定日 平成20年 6月27日

TEL (093)951-2105

配当支払開始予定日 平成20年 6月 6日

有価証券報告書提出予定日 平成20年 6月30日

(百万円未満切捨て)

1. 平成20年3月期の連結業績(平成19年4月1日～平成20年3月31日)

(1) 連結経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
20年3月期	501,060	△ 2.2	22,722	△ 13.2	19,227	△ 23.8	13,239	△ 2.2
19年3月期	512,200	3.5	26,187	4.1	25,242	10.9	13,544	4.2

	1株当たり 当期純利益	潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	自己資本 当期純利益率	総資産 経常利益率	売上高 営業利益率
	円 銭	円 銭	%	%	%
20年3月期	38 21	37 81	5.8	4.2	4.5
19年3月期	39 07	37 96	6.0	5.4	5.1

(参考) 持分法投資損益 20年3月期 991百万円 19年3月期 1,154百万円

(2) 連結財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
20年3月期	451,744	231,530	50.1	652 84
19年3月期	466,736	233,242	49.0	659 68

(参考) 自己資本 20年3月期 226,241百万円 19年3月期 228,609百万円

(3) 連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動による キャッシュ・フロー	投資活動による キャッシュ・フロー	財務活動による キャッシュ・フロー	現金及び現金同等物 期末残高
	百万円	百万円	百万円	百万円
20年3月期	32,884	△ 22,121	△ 7,246	43,674
19年3月期	28,575	△ 25,310	△ 10,834	40,579

2. 配当の状況

(基準日)	1株当たり配当金			配当金総額 (年間)	配当性向 (連結)	純資産配当率 (連結)
	中間期末	期末	年間			
	円 銭	円 銭	円 銭	百万円	%	%
19年3月期	6 50	6 50	13 00	4,507	33.3	2.0
20年3月期	7 00	7 00	14 00	4,853	36.6	2.1
21年3月期(予想)	7 00	7 00	14 00		60.7	

3. 平成21年3月期の連結業績予想(平成20年4月1日～平成21年3月31日)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益		1株当たり 当期純利益
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円 銭
中間期	235,000	△ 2.9	6,000	△ 32.7	5,000	△ 33.0	1,000	△ 68.4	2 89
通期	505,000	0.8	19,000	△ 16.4	16,000	△ 16.8	8,000	△ 39.6	23 08

(注) %表示は、通期は対前期、中間期は対前年中間期増減率

4. その他

- (1) 期中における重要な子会社の異動（連結範囲の変更を伴う特定子会社の異動） 無
- (2) 連結財務諸表作成に係る会計処理の原則・手続、表示方法等の変更（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の変更に記載されるもの）
- ① 会計基準等の改正に伴う変更 有
- ② ①以外の変更 有
- (注)詳細は、21ページ「(6) 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の変更」をご覧ください。
- (3) 発行済株式数（普通株式）
- ① 期末発行済株式数（自己株式を含む） 20年3月期 371,662,595株 19年3月期 371,662,595株
- ② 期末自己株式数 20年3月期 25,113,119株 19年3月期 25,114,108株
- (注)1株当たり当期純利益（連結）の算定の基礎となる株式数については、26ページ「1株当たり情報」をご覧ください。

(参考)個別業績の概要

1. 平成20年3月期の個別業績（平成19年4月1日～平成20年3月31日）

(1) 個別経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
20年3月期	392,050	△ 5.1	8,695	△ 28.9	11,015	△ 18.6	5,333	△ 37.7
19年3月期	413,297	2.9	12,229	△ 9.4	13,532	△ 3.8	8,558	△ 5.4

	1株当たり当期純利益	潜在株式調整後 1株当たり当期純利益
	円 銭	円 銭
20年3月期	15 38	15 38
19年3月期	24 68	24 46

(2) 個別財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
20年3月期	358,281	200,922	56.0	579 18
19年3月期	388,143	211,342	54.4	609 63

(参考) 自己資本 20年3月期 200,787百万円 19年3月期 211,342百万円

2. 平成21年3月期の個別業績予想（平成20年4月1日～平成21年3月31日）

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益		1株当たり 当期純利益
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円 銭
中間期	186,000	△ 3.3	2,000	△ 39.5	5,000	△ 7.8	2,000	△ 39.3	5 77
通期	390,000	△ 0.5	7,000	△ 19.5	9,000	△ 18.3	5,000	△ 6.2	14 42

(注) %表示は、通期は対前期、中間期は対前年中間期増減率

※業績予想は、現時点において想定できる経済情勢、市場動向などを前提として作成したものであり、実際の業績は、今後の様々な要因により、予想と異なる可能性があります。

なお、業績予想に関する事項につきましては、3ページからの「1. 経営成績」をご参照ください。

1. 経営成績

(1) 経営成績に関する分析

(業績の概況)

当期におけるわが国の経済は、企業収益の改善や設備投資の増加などにより、緩やかな回復を続けていましたが、原油価格や素材価格の高騰及び米国経済の減速などにより景況感は悪化傾向を強めつつ推移しました。国内住宅設備業界におきましては、改正建築基準法（6月施行）の影響により新設住宅着工戸数が前年を大幅に下回るとともに、増改築需要も盛り上がり欠けるなど、事業環境は厳しい状況が続きました。海外におきましては、中国・アジア諸国では景気拡大基調が続いているものの、米国ではサブプライムローン問題の影響により、景気後退が懸念される状況となりました。

このような環境の中で、国内ではショールームでの提案活動を強化するとともに、リモデル（増改築）に適した商品を投入するなど需要の掘り起こし・獲得に努めました。また海外では、節水技術を柱とした高機能便器やウォシュレットを事業展開の中心に据え、需要の獲得に取り組みました。

これらの活動により、海外事業は堅調に拡大しましたが、国内事業の低迷を挽回するまでにはいたらず、当期の連結売上高は、前期比2.2%減の5,010億6千万円、連結営業利益は前期比13.2%減の227億2千2百万円、連結経常利益は前期比23.8%減の192億2千7百万円、連結当期純利益は前期比2.2%減の132億3千9百万円となりました。

売上高営業利益率は、前期から0.6ポイント悪化し4.5%に、ROE(自己資本当期純利益率)は、前期から0.2ポイント悪化し5.8%に、ROA(総資産当期純利益率)は、前期と同じく2.9%となりました。

(セグメント別の状況)

当期におけるセグメント別の状況は次のとおりです。

単位：億円

科目	建築用設備機器			計	その他	計	消去又は 全社	連結
	レストルーム	バス・キッチン・洗面	その他					
(売上高)								
平成19年3月期	2,099	2,621	274	4,995	230	5,226	(103)	5,122
平成20年3月期	2,124	2,500	260	4,884	218	5,103	(92)	5,010
<増減率>	<+1.2%>	<△4.6%>	<△5.2%>	<△2.2%>	<△5.1%>	<△2.4%>		<△2.2%>
(営業利益)								
平成19年3月期	312	56	△1	366	15	382	(120)	261
平成20年3月期	309	28	11	349	5	355	(127)	227
<増減率>	<△0.9%>	<△49.7%>	<->	<△4.7%>	<△62.6%>	<△7.1%>		<△13.2%>

① 建築用設備機器

お客様のライフスタイルを意識した新商品を積極的に投入し、快適な生活空間を提案しました。

<レストルーム商品>

- ・ 大便器につきましては、ウォシュレット一体形便器の最高機種「ネオレストシリーズ」が堅調に推移しました。また、昨年8月に、貯水タンクと加圧ポンプを便器本体に内蔵することにより、従来品を上回る節水・静音・洗浄性

能を兼ね備えた世界初の洗浄技術「ハイブリッドエコロジーシステム」を搭載する「ネオレストハイブリッドシリーズ」を発売しました。この「ネオレストハイブリッドシリーズ」は、マンションの高層階や戸建住宅の2階など、今まで設置できなかった低水圧現場にも設置でき、さらにマンション特有の配管条件（壁排水）にも幅広く対応可能な「マルチ壁排水ソケット」を開発したことにより、新築はもちろんマンションリモデルにも最適な高級トイレとして順調に売上を伸ばしています。

- ・また、高機能でデザイン性に優れたカウンター付手洗器「レストルームドレッサー 新システム」を本年2月に発売しました。この「レストルームドレッサー 新システム」は「ネオレストシリーズ」などの主力便器との組み合わせにより、リモコンや室内暖房を自動で制御するとともに、余分な電力消費を押さえるなど快適なトイレ空間を実現しました。
- ・保育園や幼稚園のトイレ向けに、幼児用水まわり器具シリーズ「キッズトイレスペース」を昨年10月に発売し、子供たちの成長に合わせたトイレづくりを提案しています。さらに、事務所などのトイレ改修が、配管工事不要の簡単施工でできる「パブリックリモデル便器」を本年2月に発売し、住宅以外のリモデル需要の掘り起こしを行っています。

このような活動により、レストルーム商品の売上高は前期比1.2%増の2,124億円となりました。

<バス・キッチン・洗面商品>

- ・戸建住宅用システムバスルームは、洗い場のベンチカウンターに座ってくつろげる、「フローピア魔法びん浴槽座ってラクラクKDシリーズ」を昨年8月に発売しました。また、マンションリモデル向けユニットバスルームとして、「浴槽」「床パン」「エプロン」の3分割構造を採用することで、搬入・施工がしやすいリモデルに最適な「WHシリーズ」を同月に発売し、リモデル需要の掘り起こしを狙いとした商品力の強化を図りました。さらに、戸建住宅用システムバスルームの最高級ブランドとして「SPRINO（スプリノ）」を本年2月に発売しました。この「SPRINO（スプリノ）」は、業界スタンダードとなった「カラリ床」をさらに進化させた、柔らかくてやさしい踏みごこちの「ソフトカラリ床」を標準装備するなど、お客様の多様な価値観に対応した商品として高い評価をいただいています。
- ・システムキッチンは、高級システムキッチン「キューイジア」に、当社独自開発のエポキシ樹脂カウンター材「クリスタルカウンター」を、カウンターだけでなくシンクにも採用した「キューイジア クリスタルデザインカウンター」を昨年8月に発売し、品揃えを拡充するとともに全国のショールームを基点に提案活動を強化しました。あわせて、狭小の戸建住宅やマンションリモデル向けに、奥行き600mmの「レガセスI型スリム」を発売し、キッチン空間におけるリモデル需要の獲得に注力しました。
- ・洗面化粧台につきましては、スタイリッシュで機能美を追求した最高級システム洗面化粧台「システム・Jシリーズ」に、当社オリジナル素材を組み合わせた「システム・Jクリスタルシリーズ ポウルー体形カウンター（サークル仕様）」を昨年8月に発売し、高級価格帯における商品力の強化を図りました。

このような活動を積極的に展開しましたが、潜在的なリモデル需要を喚起するまでにはいたらず、バス・キッチン・洗面商品の売上高は、前期比4.6%減の2,500億円となりました。

<その他商品>

浴室換気暖房乾燥機「三乾王」や、手洗い後に温風によって手を乾かすことができる「クリーンドライ」は、顧客対応力の強化と品揃えを充実させることにより売上を伸ばしましたが、タイル建材などは競争激化により減少し、全体では前期を下回る売上となりました。

②その他

「静電チャック」「光フェール」「大型精密セラミック部品」などニューセラミック商品については、新規顧客分の受注増により半導体向けは堅調に推移したものの、米国向け光フェール並びに液晶向け部材の需要低迷により、売上高は前期を下回りました。

(中期経営計画の活動状況)

当社グループは、「平成19～21年度中期経営計画」の「6つの基本計画」に基づき、お客様の期待以上の満足につながる商品とサービスを提供し続けることで、国内リモデル市場での確固たる地位を確立するとともに、真のグローバル企業へ歩み出すための基盤整備にグループをあげて取り組んでいます。

当期における「平成19～21年度中期経営計画」の活動状況は次のとおりです。

「リモデル計画」

- ・お客様が「TOTOでリモデルしてよかった」と知人・友人に語っていただける商品とサービスの提供を目指して活動を推進しました。
- ・ショールームを倉敷（岡山）・福岡東（福岡）・都城（宮崎）の3カ所に新設する一方、東大阪ショールームを大阪ショールームへ統合することで全国106カ所の配置とするとともに、「TOTOSーパースペース（新宿）」・山口・長岡・苫小牧・つくば及び北九州ショールームをリニューアルオープンしました。中でも当社最大規模の「TOTOSーパースペース（新宿）」では、新築やリモデル後の『水まわり空間』をよりイメージしやすいように「キッチン」「トイレ」「浴室」「洗面所」の4つの空間を同時に見ることができるコーナーを1カ所から4カ所に増設しました。また、戸建住宅向け商品だけではなく、マンション専用のリモデル商品も多く展示し、マンションリモデルを検討されているお客様への提案力を強化しました。
- ・全国のショールームでは日々の提案活動に加え、「リモデルフェア」や「新商品フェア」等の施策を展開し、お客様に最適な水まわり空間を提案しました。その結果、ショールームの来館組数は前期比1%減少したものの、ショールームアドバイザーがコンサルティングした商談金額は4%増加しました。
- ・増改築店のネットワークである「TOTOリモデルクラブ店」の提案力強化を図るため、リモデルクラブ店主催によるTOTOショールームでの「トイレリモデルフェア」を積極的に展開しました。なお、「TOTOリモデルクラブ店」は地域に密着した「安心と信頼」のネットワークとして、TOTOホームページなどで全国4,800店を超える店を広くご紹介しています。

これらの活動により、国内住設事業分野における当期のリモデル売上高は、前期比1%増となりました。

「グローバル計画」

- ・日本、中国、米国、アジア・オセアニア、欧州の「グローバル5極体制」構築による海外事業の基盤強化とグローバル高級ブランドの確立を目指し、各拠点での活動を下記のとおり推進しました。

〈中国市場〉

- ・北京ショールームを昨年6月に、上海ショールームを7月に全面改装しました。TOTOの最新技術を結集し、フラグシップ商品として新たに開発した最高級シリーズ『ネオレストスイート』を中心に、多数の新商品を展示し、高級ブランドイメージの更なる向上を図りました。
- ・昨年4月に中国・香港特別区に「TOTO香港ショールーム」を新設しました。香港ショールームでは、TOTOが香港市場で販売している商品展示に加え、高機能商品の実演並びに各種イベントを通じて、TOTOの高い技術力と商品力をPRし、高級ブランドイメージの定着化を図っています。なお、中国国内では北京・上海・広州に続く4都市目のメーカーショールームになります。

- ・中国市場における当社グループのブランドは、高級ブランドとして揺るぎない地位を確立し、業績は堅調に推移しました。

<米国市場>

- ・高機能便器のメーカーという評価が定着してまいりました。さらにバスルームメーカーとして広く認知を得ていく活動を継続しています。
- ・ウォシュレットについては体験トイレの設置や各種キャンペーンを実施しました。また、水栓金具については高級住宅向けのデザイン商品を連続して投入するとともに、取扱店の拡大に取り組みました。これらの活動に加え、便器の品揃え拡充、及びウォシュレット一体形便器の最高機種「ネオレスト」などのハイテク・ハイデザイン商品の展開が奏効し、販売実績は順調に伸長しました。
- ・米国市場への商品供給体制を強化するため、平成18年4月にメキシコに設立した「TOTO SANITARIOS DE MEXICO, S.A. DE C.V.」（平成20年4月「TOTO MEXICO, S.A. DE C.V.」に社名変更）は、平成20年2月に本格稼働を開始しました。これにより、北米地域での衛生陶器（便器・洗面器）の生産能力は約2倍となり、市場ニーズに柔軟に対応できる生産体制が整いました。

<欧州市場>

- ・世界最大級の国際家具見本市「2007ミラノサローネ」に3年連続出展し、機能性とデザイン性を融合させた「TOTOデザイン」をアピールすることで、TOTOブランドのイメージ向上と海外ビジネスの展開を強化しました。
- ・欧州市場参入の第一歩として、ドイツにて事業統括会社の設立に向けた準備を進めました（「TOTO Europe GmbH」平成20年4月より活動開始）。また、欧州市場における事業基盤の早期立上げを図るため、ドイツの便座メーカーである「Pagette GmbH」社のM&Aを実施しました。

<その他の海外市場>

- ・アジア・オセアニアエリアのさらなる事業基盤強化を図るため、シンガポールにて事業統括会社の設立準備を進めました（「TOTO Asia Oceania Pte.Ltd.」平成20年4月より活動開始）。
- ・韓国ソウル市に、韓国初のメーカーショールーム「TOTO ソウル ショールーム」を昨年10月に開設しました。
- ・インドネシアでは、ジャカルタ市内に4階建てのメーカーショールームを昨年8月にオープンし、高級シリーズ商品を多数展示するなど、売上拡大とブランドイメージの更なる向上を目指しています。
- ・インドでも、昨年6月、大都市のアーメダバードにディーラーショールームをオープンしました。ネオレストを中心とした商品展示を行い、高級ブランドイメージの訴求と浸透を推進しています。
- ・空前の建築ブームであるアラブ首長国連邦やサウジアラビアなどの中東地域への拡販を狙いとして開設したドバイ駐在員事務所は、高級物件を中心に順調に販路を拡大しています。

これらの活動により、当社グループの海外拠点は13カ国26拠点となり、海外事業の連結売上高は前期比15%増と順調に売上を伸ばしました。

「オンリーワン計画」

- ・生活価値を創造する核となる技術、世界に通用する技術の研究開発に取り組みました。中でも、一人でも多くのお客様にとって使いやすい商品とサービスを提供することを目指して、当社独自の「UD（ユニバーサルデザイン）5原則」に則した商品の研究・開発に注力しました。また、茅ヶ崎工場の「R&Dセンター」内にある「UD研究所」を中心に、UD商品の開発を進めるとともに、産学連携の共同研究や海外専門家とのネットワークの構築を推進しました。

- ・エコプロダクツ（エコロジー&エコノミー商品）の実現につきましては、新商品の企画・開発段階で、当社独自の「エコ商品認定制度」による厳しいチェックを行うことで、地球環境に配慮した商品の開発に努めました。中でも、光触媒を利用した「ハイドロテクト技術」は、優れた大気浄化力と防汚性で高い評価をいただいています。
- ・燃料電池の開発においては、世界最高水準の発電性能を持つセルスタック（発電に不可欠なセラミック部材）を搭載した家庭用発電システムの開発を進め、茅ヶ崎工場内において発電実証試験を行っています。
- ・また、TOTOらしい商品の源であるオンリーワン技術の特許という形で戦略的に資産化する活動も行っています。

これらの活動により、国内住設事業分野におけるUD商品化率（UD商品売上高／国内住設事業分野の売上高）は4.4%、エコ商品化率（エコ商品売上高／国内住設事業分野の売上高）は6.7%となりました。

「チャレンジ計画」

- ・創造力豊かな自律した人材と熱気みなぎる会社づくりを目指して、人事制度の見直しや次世代の経営者から中堅・若手社員に対応する人材育成プログラムを拡充し、マネジメント力の向上と人材育成の強化に取り組んでいます。
- ・独創的な発想を促すために、女性活性化活動「きらめき活動」を継続するなど“ダイバーシティー（多様性）”を重視した職場づくりに取り組んでいます。また、TOTOグループで働くすべての人々が、最大限の能力を発揮できるよう、ワークライフバランス（仕事と私生活両方の充実）視点からのサポートを行っています。

「クオリティ計画」

- ・「お客様の期待以上の満足をお約束する」というCS（Customer Satisfaction＝お客様満足）の基本的な取り組みをさらに強化するため、商品開発・品質管理面やお客様と接するサービス面において、積極的にお客様の声を収集する仕組みを充実させています。
- ・また、ISO9001を基本とした総合的な品質マネジメントシステムのもと、商品企画・開発から出荷までのあらゆる過程で品質保証活動を展開するとともに、クレーム対応のスピードアップ、再発を防ぐための改善プロセスの確立、お客様の要求に基づく徹底した評価技術の追求などを、全社一丸となって推進しています。
- ・温水洗浄便座一体形便器（プラスチック製タンク品）の一部製品において、品質不具合が判明し、拡大被害にはいたっていないものの、未然防止のため、昨年4月17日に新聞社告を行いました。また、平成12年9月から平成17年3月まで製造した卓上型食器洗い乾燥機において、基板上の電源コネクタ部の発熱により、まれに下部カバー損傷にいたる発煙事故の恐れがあることが判明しました。拡大被害はありませんが、お客様にご心配、並びにご迷惑をお掛けすることを避けるため、本年2月26日に新聞社告を行いました。現在、計画を上回るスピードで製品の点検・修理を無料で実施しています。当社では、こうした事態を真摯に受け止め、再発防止と信頼回復に努めるとともに、世界に誇れる品質を提供できる企業体質の実現に取り組んでいます。

「レボリューション計画」

- ・持続的な企業革新活動による体質強化を狙いとして、当社グループの全部門で、TSR（TOTO Structure-Revolution＝TOTO流構造改革）活動を推進し、生産・販売・間接部門を横串で刺した部門横断テーマも含め、今後のグローバル展開を視野に入れたコスト削減と生産性向上に取り組んでいます。

（次期の見通し）

平成21年3月期の業績見通しにつきましては、連結売上高は前期比0.8%増の5,050億円、連結営業利益は前期比16.4%減の190億円、連結経常利益は前期比16.8%減の160億円、連結当期純利益は前期比39.6%減の80億円を計画しています。

※見通しに関する注意事項

将来の見通し及び計画に基づく予測には、不確実な要素が含まれており、変動する可能性を有しています。
従って、実際の業績は現時点での当社の判断に対して大きく異なる可能性もあります。

(2) 財政状態に関する分析

当期における連結ベースの現金及び現金同等物（以下「資金」という）は、前期末の405億7千9百万円に比べ、30億9千5百万円増加し、436億7千4百万円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当期において営業活動による資金の増加は、328億8千4百万円となりました。

これは、税金等調整前当期純利益158億5千3百万円、減価償却費223億8千9百万円等による資金の増加と、退職給付引当金の減少額54億7千9百万円等による資金の減少によります。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当期において投資活動による資金の減少は、221億2千1百万円となりました。

これは、有形固定資産の取得による支出173億1千2百万円等による資金の減少によります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当期において財務活動による資金の減少は、72億4千6百万円となりました。

これは、転換社債償還による支出297億3千2百万円等による資金の減少と、短期借入金の純増加額150億5千4百万円、社債発行による収入100億円等による資金の増加によります。

なお、キャッシュ・フロー指標（連結ベースの財務数値）のトレンドは以下のとおりです。

	平成18年 3月期	平成19年 3月期	平成20年 3月期
自己資本比率 (%) (※1)	46.6	49.0	50.1
時価ベースの自己資本比率 (%) (※2)	79.8	87.7	72.3
債務償還年数 (年) (※3)	2.8	2.5	2.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ (※4)	19.4	17.2	23.1

(※1) 自己資本比率 : 自己資本/総資産

(※2) 時価ベースの自己資本比率 : 株式時価総額/総資産

・株式時価総額は、期末株価終値×期末発行済株式数（自己株式控除後）により算出しています。

(※3) 債務償還年数 : 有利子負債/営業キャッシュ・フロー

・有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としています。

・営業キャッシュ・フローは連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用しています。

(※4) インタレスト・カバレッジ・レシオ : 営業キャッシュ・フロー/利払い

・利払いは、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しています。

(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当

当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題のひとつとしており、企業体質の強化と将来の事業展開を勘案した内部留保の充実と安定的な配当を基本方針としています。

内部留保資金につきましては、長期安定的な経営基盤の確立に向けて、商品力の向上と生産・販売体制の整備・強化及び新規事業や海外事業の展開などに活用してまいります。

配当性向につきましては、連結当期純利益の30%を目標とし、安定的な配当の維持に努めてまいります。

また、自己株式の取得につきましては、機動的な資本政策等遂行の必要性、財務体質への影響等を考慮したうえで、総合的に判断してまいります。

なお、当期の中間配当金は、1株につき7円とし、平成19年11月29日に株主の皆様にお支払いいたしました。

当期末の配当金は1株につき7円を予定しています。

次期の配当金につきましては、1株当たり年間14円（中間・期末とも7円）を予定しております。

2. 企業集団の状況

当企業集団は、T O T O株式会社（当社）及び子会社60社、関連会社17社により構成されており、主な事業内容と子会社及び関連会社の当該事業に係る位置づけは次のとおりであります。

①建築用設備機器

レストルーム：当社が製造・販売しているほか、国内連結子会社では、TOTOサニテクノ(株)が衛生陶器の一部を、TOTOエンプラ(株)が腰掛便器用シートとプラスチック・ゴム成形部品の一部を、TOTOウォシュレットテクノ(株)が温水洗浄便座等を製造し、当社に供給しています。また、TOTOメンテナンス(株)は、これらの製品の補修業務などのアフターサービス業務を行っています。

海外連結子会社では、TOTO U. S. A., Inc.、台湾東陶股イ份有限公司、北京東陶有限公司、東陶機器(北京)有限公司、東陶華東有限公司、TOTO VIETNAM CO., LTD. が衛生陶器を、TOTO WASHLET (MALAYSIA) SDN. BHD.、東陶機器(上海)有限公司が温水洗浄便座を製造しています。

関連会社については、P. T. SURYA TOTO INDONESIAなど4社が衛生陶器等を製造・販売しています。

バス・キッチン・洗面商品：当社が製造・販売しているほか、国内連結子会社では、TOTOプラテック(株)がプラスチック浴槽の一部とマーブライトカウンターを、TOTOバスクリエイト(株)がユニットバスルームを、TOTOハイリビング(株)がシステムキッチンと洗面化粧台を、(株)サンアクアトートーが水栓金具の一部を製造し、当社に供給しています。また、TOTOエンジニアリング(株)は、バス・キッチン・洗面商品の設計・施工ほかを行っています。

海外連結子会社では、東陶(大連)有限公司、東陶機器(広州)有限公司が水栓金具及び部品を、南京東陶有限公司が鋳物ホーロー浴槽を製造しています。

関連会社については、石川金属工業(株)など4社が、水栓金具等の製造・販売をしています。

その他：当社が製造・販売しているほか、国内連結子会社のTOTOマテリア(株)がタイル建材製品の製造・販売をしています。

関連会社については、ICOT HONG KONG LIMITEDなど2社が、タイル建材等の製造・販売をしています。

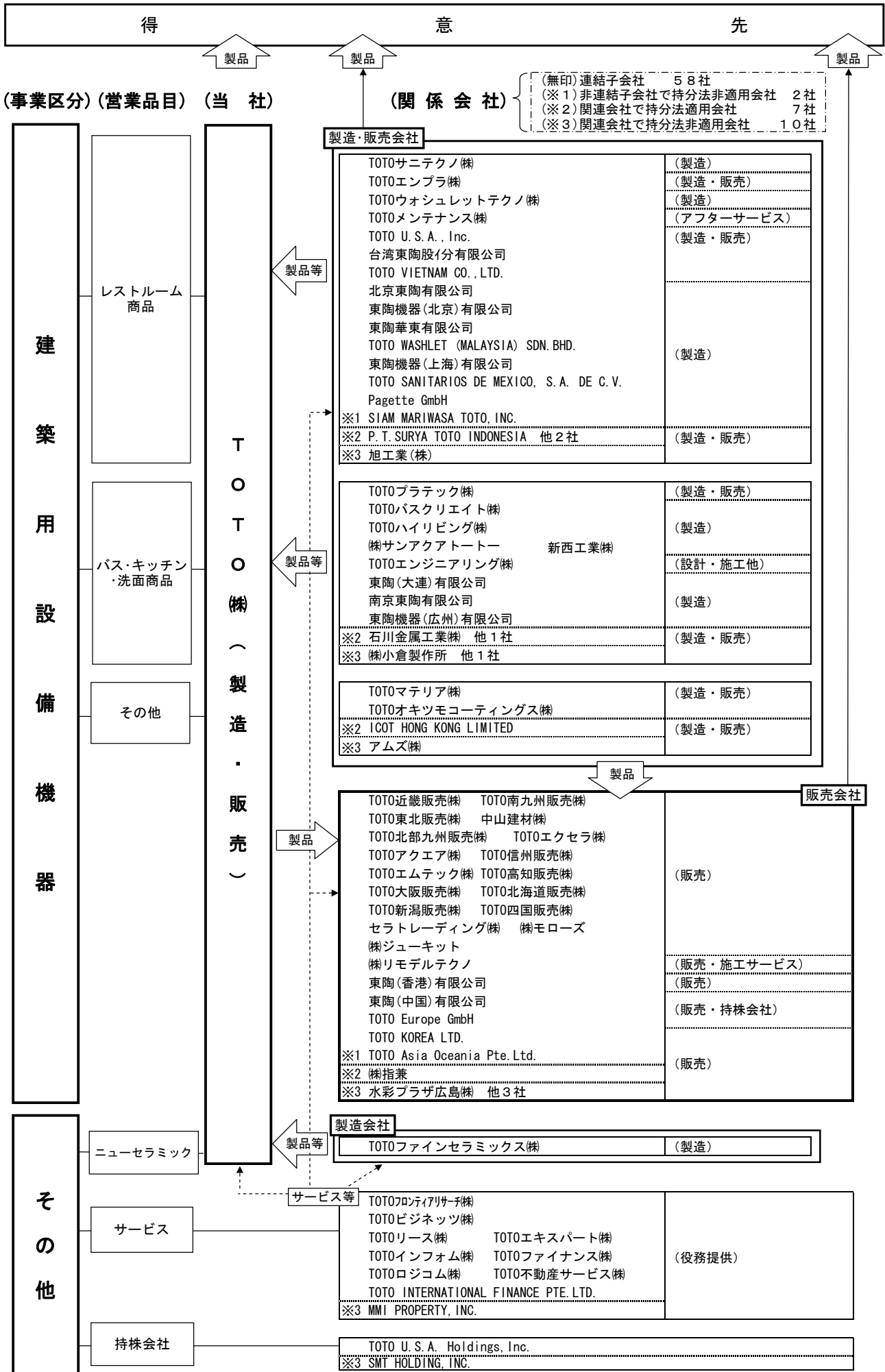
販売：国内連結子会社のTOTOエムテック(株)、TOTO近畿販売(株)、TOTO北部九州販売(株)、海外連結子会社の東陶(中国)有限公司、東陶(香港)有限公司、TOTO KOREA LTD.、など、連結子会社22社および関連会社の5社が当企業集団で製造した製品を販売しています。

②その他

当社が製造・販売しているほか、連結子会社のTOTOファインセラミックス(株)がセラミック製品を製造しています。

また、TOTOビジネッツ(株)が当社に対する事務所など不動産の賃貸業を行うなど、9社の連結子会社が当社等に対しサービス等の役務提供業務をしています。

以上述べた事項について事業系統図を示すと次頁のとおりであります。



3. 経営方針

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループは、社是「愛業至誠：良品と均質 奉仕と信用 協力と発展」とTOTOグループ企業理念「私たちTOTOグループは、水まわりを中心とした豊かで快適な生活文化を創造し、お客様の期待以上の満足を追求し続けることで社会の発展に貢献します。」に基づき、広く社会や地球環境にとって有益な存在であり続けることを目指して企業活動を推進しています。

(2) 目標とする経営指標

当社グループは、事業の成長及び収益力の向上、並びに資産の効率的な運用の観点から、

- ① 売上高営業利益率
- ② 自己資本当期純利益率（ROE）
- ③ 総資産当期純利益率（ROA）

を、重要な経営指標としております。

事業の成長及び収益力の向上面では、お客様の期待以上の満足を得ることのできる魅力ある商品とサービスを提供し続けること、並びに継続的なコスト削減と生産性向上により、安定的かつ持続的な成長を目指します。

また、資産の効率的な運用の面では、資産の流動化や負債の圧縮などにより財務体質のスリム化を図り、企業価値の最大化を目指します。

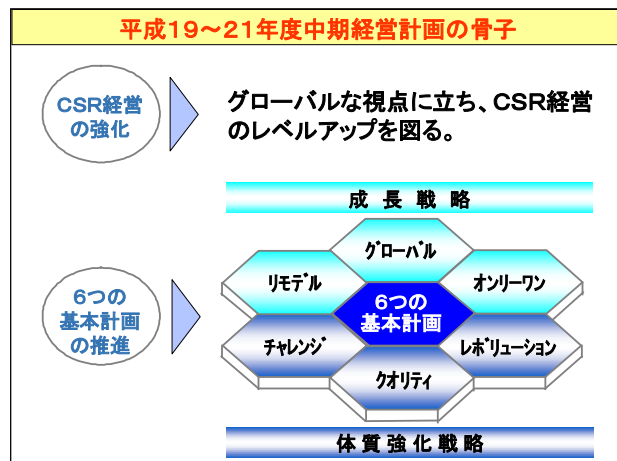
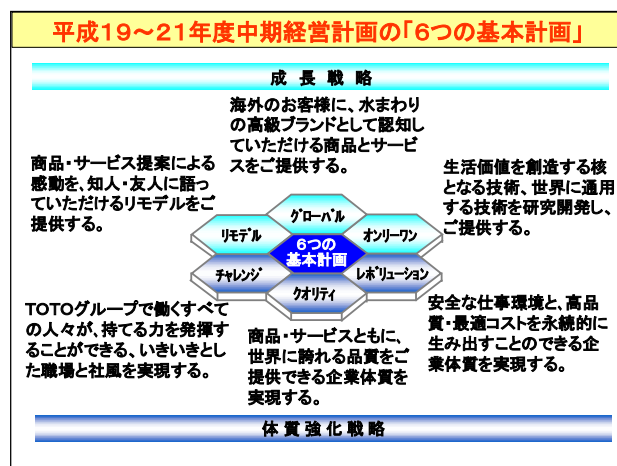
「平成19～21年度中期経営計画」では、売上高営業利益率8%、自己資本当期純利益率（ROE）10%、総資産当期純利益率（ROA）5%を最終年度の目標としております。

(3) 中長期的な会社の経営戦略

当社グループの中長期的な経営戦略は、各年度の経営指数目標を達成するとともに、事業活動を通じて持続可能な社会の発展を目指すことです。そのために、3年ごとに中期経営計画を立案していますが、平成19年4月からは「平成19～21年度中期経営計画」をスタートさせ、重点方針として「CSR（Corporate Social Responsibility）経営の強化」と「6つの基本計画」に取り組んでいます。

「CSR経営の強化」では、お客様・社会から必要とされる企業を目指して、コンプライアンスの徹底や環境経営の推進など、CSRの根幹を成す活動を根付かせていくとともに、海外グループ会社においてもCSR経営を浸透させることで当社グループ全体にわたりグローバルな視点に立ったレベルアップを図っていきます。

「6つの基本計画」においては、大きく飛躍していくための成長戦略として「リモデル計画」「グローバル計画」「オンリーワン計画」を、それを支える基盤づくりのための体質強化戦略として「チャレンジ計画」「クオリティ計画」「レボリューション計画」を位置づけ、それぞれの重点課題に取り組んでいます。



(4) 会社の対処すべき課題

当社グループを取り巻く事業環境は、今後も依然厳しい状況が続くものと予想されます。こうした環境のもとでも、当社グループは、継続的に業績を維持拡大し、ステークホルダーの皆様のご期待に応えるべく、「平成19～21年度中期経営計画」の「6つの基本計画」を着実に推進することで、経営体質を強化してまいります。特に直近の重要課題としましては、

- ①「リモデル需要の喚起・創造による売上拡大」
- ②「グローバル企業を目指した基盤整備の推進」
- ③「燃料及び諸資材の高止まりによるコストアップへの対応」

と認識しています。

第1の課題である「リモデル需要の喚起・創造による売上拡大」につきましては、今以上にお客様の水まわりに対する期待感を高め、かつ期待以上の満足を提供することが必要と考えます。そのために、本年2月に発売した戸建用システムバスルームの主力商品である「SPRINO（スプリノ）」をはじめ、今後もお客様のライフスタイルを意識した新商品を積極的に投入するとともに、昨年8月に発売したウォシュレット一体形高級便器「ネオレスト ハイブリッドシリーズ」を中心とした「トイレリモデル」の訴求活動を強化します。また、事業環境の変化に対応するため、ショールームの新設・移転を一旦凍結することを含め、販売費用の削減を図る一方、既存ショールームや「TOTOリモデルクラブ店」での提案力強化を徹底し、売上拡大を実現することによる販売投資の効率的運用に取り組めます。

第2の課題である「グローバル企業を目指した基盤整備の推進」につきましては、グローバル5極体制（日本、中国、米国、アジア・オセアニア、欧州）を本格始動させます。欧州市場については、ドイツに設立した「TOTO Europe GmbH」を軸に本格的な活動を開始します。一方、アジア・オセアニア地域では、シンガポールに設立した「TOTO Asia Oceania Pte.Ltd.」を中心に事業再構築に取り組めます。また、海外においても、企業活動のすべてにおいて環境配慮の姿勢を発信し、それぞれの国で信頼を得て、国際事業の継続的な拡大を目指します。

第3の課題である「燃料及び諸資材の高止まりによるコストアップへの対応」につきましては、前中期経営計画の中で取り組んできたTSR（TOTO Self-Revolution）活動を、TSR（TOTO Structure-Revolution＝TOTO流構造改革）活動と再定義し、全グループ最適の視点で、「生産革新活動、間接革新活動、販売革新活動の連携による利益創出と事業構造改革」に取り組む、常に改革し続ける企業文化の定着を推進します。

(5) 地球環境保全活動等

当社グループは、平成19年4月より、これまでの取り組みを発展させた「第6次地球環境保全行動計画」をスタートさせました。この計画では、活動対象拠点をより拡大し海外拠点を含めてグローバルに展開するとともに、生産・物流・販売活動におけるCO₂削減、及びエコ（環境配慮型）商品の開発を柱に、脱温暖化社会構築のための活動を推進していきます。

また、当社は、「創りだそう！水と暮らしの新しい文化」をテーマとした「TOTO水環境基金」を通じ、水環境保全を目指して創造的な活動を行っている市民の取り組みを支援しています。創立90周年にあたる今年度は、助成金額の増額や対象地域の海外（アジア）への拡大など内容を充実させ、29団体に合計8,051万円の助成を決定いたしました。また、グループ社員全員が参加できる活動として、「TOTOどんぐりの森づくり」に取り組んでいます。どんぐりの植林を通じてCO₂削減による地球環境の保全を目指しており、長期的に取り組みを継続していきます。

4. 連結財務諸表

(1) 連結貸借対照表

単位：百万円

科目	期別	当連結会計年度 (20.3.31)		前連結会計年度 (19.3.31)		増減 (△は減)	
		金額	構成比	金額	構成比	金額	
(資産の部)			%		%		
I 流動資産		210,126	46.5	217,780	46.7	△ 7,654	
現金及び預金		37,084		40,601		△ 3,517	
受取手形及び売掛金		84,093		91,542		△ 7,449	
有価証券		6,600		505		6,095	
たな卸資産		66,763		67,205		△ 442	
繰延税金資産		3,707		5,778		△ 2,071	
その他		12,575		12,946		△ 371	
貸倒引当金		△ 698		△ 799		101	
II 固定資産		241,618	53.5	248,955	53.3	△ 7,337	
有形固定資産		157,924		161,044		△ 3,120	
建物及び構築物		65,603		66,645		△ 1,042	
機械装置及び運搬具		32,429		33,234		△ 805	
土地		46,825		47,181		△ 356	
建設仮勘定		3,247		3,479		△ 232	
その他		9,818		10,504		△ 686	
無形固定資産		13,789		14,583		△ 794	
のれん		400		25		375	
ソフトウェア		10,504		10,858		△ 354	
その他		2,884		3,699		△ 815	
投資その他の資産		69,904		73,327		△ 3,423	
投資有価証券		36,914		51,742		△ 14,828	
長期貸付金		308		486		△ 178	
差入保証金		6,184		5,979		205	
繰延税金資産		23,521		11,914		11,607	
その他		3,463		3,591		△ 128	
貸倒引当金		△ 487		△ 387		100	
資産合計		451,744	100	466,736	100	△ 14,992	

単位：百万円

科目	期別	当連結会計年度 (20.3.31)		前連結会計年度 (19.3.31)		増減 (△は減)	
		金額	構成比	金額	構成比	金額	
(負債の部)			%		%		
I	流動負債	160,296	35.5	181,951	39.0	△	21,655
	支払手形及び買掛金	59,316		61,919		△	2,603
	短期借入金	43,477		29,103			14,374
	コマーシャルペーパー	10,000		10,000			-
	一年以内償還予定の 転換社債	-		29,875		△	29,875
	未払金	7,443		7,829		△	386
	未払費用	19,517		19,947		△	430
	未払法人税等	1,942		3,960		△	2,018
	未払消費税等	1,426		1,764		△	338
	役員賞与引当金	68		86		△	18
	製品点検補修引当金	1,112		3,079		△	1,967
	設備支払手形	968		775			193
	その他	15,024		13,609			1,415
II	固定負債	59,916	13.2	51,542	11.0		8,374
	社債	10,000		-			10,000
	長期借入金	5,376		1,693			3,683
	退職給付引当金	43,119		48,383		△	5,264
	役員退職慰労引当金	-		489		△	489
	その他	1,420		976			444
負債合計		220,213	48.7	233,494	50.0	△	13,281
(純資産の部)							
I	株主資本	225,670	50.0	217,051	46.5		8,619
	資本金	35,579	7.9	35,579	7.6		-
	資本剰余金	29,467	6.5	29,380	6.3		87
	利益剰余金	174,898	38.7	166,308	35.6		8,590
	自己株式	△ 14,274	△3.1	△ 14,217	△3.0	△	57
II	評価・換算差額等	570	0.1	11,558	2.5	△	10,988
	その他有価証券評価差額金	1,076	0.2	12,417	2.7	△	11,341
	為替換算調整勘定	△ 506	△0.1	△ 858	△0.2		352
III	新株予約権	135	0.0	-	-		135
IV	少数株主持分	5,154	1.2	4,632	1.0		522
純資産合計		231,530	51.3	233,242	50.0	△	1,712
負債純資産合計		451,744	100	466,736	100	△	14,992

(2)連結損益計算書

単位:百万円

科目	期別	当連結会計年度 (自 19. 4. 1 至 20. 3. 31)		前連結会計年度 (自 18. 4. 1 至 19. 3. 31)		増減 (△は減) 金額
		金額	百分比	金額	百分比	
I 売上高		501,060	100	512,200	100	△ 11,140
II 売上原価		330,782	66.0	337,734	65.9	△ 6,952
売上総利益		170,278	34.0	174,465	34.1	△ 4,187
III 販売費及び一般管理費		147,555	29.5	148,277	29.0	△ 722
営業利益		22,722	4.5	26,187	5.1	△ 3,465
IV 営業外収益		3,917	0.8	4,104	0.8	△ 187
受取利息及び配当金		1,261		1,090		171
雑収入		2,656		3,014		△ 358
V 営業外費用		7,412	1.5	5,050	1.0	2,362
支払利息		1,404		1,674		△ 270
雑損失		6,008		3,375		2,633
経常利益		19,227	3.8	25,242	4.9	△ 6,015
VI 特別利益		678	0.2	3,226	0.7	△ 2,548
土地等売却益		678		3,213		△ 2,535
投資有価証券売却益		-		13		△ 13
会員権売却益		0		-		0
VII 特別損失		4,052	0.8	6,640	1.3	△ 2,588
土地等売却損		-		105		△ 105
投資有価証券売却損		-		0		△ 0
有価証券評価損		171		98		73
関係会社出資金評価損		-		589		△ 589
会員権評価損		14		6		8
環境対策費用		-		284		△ 284
減損損失		2,013		1,709		304
海外拠点整理損失		-		750		△ 750
製品点検補修損失		1,853		3,096		△ 1,243
税金等調整前当期純利益		15,853	3.2	21,828	4.3	△ 5,975
法人税、住民税及び事業税		3,470	0.7	5,570	1.1	△ 2,100
法人税等調整額		△ 1,895	△0.3	1,556	0.3	△ 3,451
少数株主利益		1,037	0.2	1,156	0.3	△ 119
当期純利益		13,239	2.6	13,544	2.6	△ 305

(3) 連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度 (自 19. 4. 1 至 20. 3. 31)

単位：百万円

	株主資本					評価・換算 差額等 合計	新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計				
平成 19年 3月 31日 残高	35,579	29,380	166,308	△ 14,217	217,051	11,558	-	4,632	233,242
連結会計年度中の変動額									
剰余金の配当			△ 4,679		△ 4,679				△ 4,679
当期純利益			13,239		13,239				13,239
連結子会社の増加に伴う増加額			29		29				29
自己株式の取得				△ 213	△ 213				△ 213
自己株式の処分		86		155	242				242
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)						△ 10,987	135	521	△ 10,330
連結会計年度中の変動額合計	-	86	8,589	△ 57	8,619	△ 10,987	135	521	△ 1,711
平成 20年 3月 31日 残高	35,579	29,467	174,898	△ 14,274	225,670	570	135	5,154	231,530

前連結会計年度 (自 18. 4. 1 至 19. 3. 31)

単位：百万円

	株主資本					評価・換算 差額等 合計	少数株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計			
平成 18年 3月 31日 残高	35,579	29,369	157,221	△ 13,996	208,175	13,290	12,085	233,551
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当(注)			△ 2,081		△ 2,081			△ 2,081
剰余金の配当			△ 2,254		△ 2,254			△ 2,254
役員賞与(注)			△ 122		△ 122			△ 122
当期純利益			13,544		13,544			13,544
自己株式の取得				△ 230	△ 230			△ 230
自己株式の処分		10		9	19			19
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)						△ 1,732	△ 7,453	△ 9,185
連結会計年度中の変動額合計	-	10	9,087	△ 221	8,876	△ 1,732	△ 7,453	△ 309
平成 19年 3月 31日 残高	35,579	29,380	166,308	△ 14,217	217,051	11,558	4,632	233,242

(注) 平成18年6月の定時株主総会における利益処分項目であります。

(4) 連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

科 目	期 別	当連結会計年度	前連結会計年度
		(自 19. 4. 1 至 20. 3. 31)	(自 18. 4. 1 至 19. 3. 31)
		金 額	金 額
I 営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益		15,853	21,828
減価償却		22,389	22,039
減損損失		2,013	1,709
有価証券評価損		171	98
関係会社出資金評価損		-	589
会員権評価損		14	6
固定資産除却損		1,136	1,034
貸倒引当金の減少額	△	36	750
役員賞与引当金の増加額(△減少額)	△	17	86
製品点検補修引当金の増加額(△減少額)	△	1,966	3,079
退職給付引当金の減少額	△	5,479	5,048
役員退職慰労引当金の減少額	△	489	105
受取利息及び受取配当金	△	1,261	1,090
支払利息		1,404	1,674
投資有価証券売却益		-	△ 13
投資有価証券売却損		-	0
会員権売却益	△	0	-
土地等売却益	△	678	△ 3,213
土地等売却損		-	105
売上債権の減少額(△増加額)		8,350	△ 426
たな卸資産の減少額(△増加額)		480	△ 5,614
仕入債務の増加額(△減少額)	△	4,185	1,988
未払金の減少額	△	668	△ 561
未払費用の増加額(△減少額)	△	286	877
役員賞与の支払額		-	△ 122
その他		842	△ 3,292
小計		37,585	34,882
利息及び配当金の受取額		2,304	1,434
利息の支払額	△	1,426	△ 1,666
法人税等の支払額	△	5,579	△ 6,075
営業活動によるキャッシュ・フロー		32,884	28,575
II 投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出	△	10	△ 25
定期預金の払戻による収入		195	68
短期貸付金の純減少額		79	59
有形固定資産の取得による支出	△	17,312	△ 17,745
有形固定資産の売却による収入		1,856	4,569
無形固定資産の取得による支出	△	3,426	△ 3,310
無形固定資産の売却による収入		-	0
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	△	4,114	△ 3,176
有価証券及び投資有価証券の売却等による収入		503	2,150
子会社株式取得による支出		-	△ 7,910
連結範囲の変更を伴う子会社株式取得による収入		413	-
連結範囲の変更を伴う子会社株式等取得による支出	△	517	-
長期貸付による支出	△	21	△ 22
長期貸付金の回収による収入		191	138
その他		41	△ 106
投資活動によるキャッシュ・フロー	△	22,121	△ 25,310
III 財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増加額(△純減少額)		15,054	△ 4,404
商業用紙の発行による収入		30,000	50,000
商業用紙の償還による支出	△	30,000	△ 50,000
長期借入による収入		5,000	-
長期借入金の返済による支出	△	2,127	△ 1,053
配当金の支払額	△	4,679	△ 4,335
自己株式の取得による支出	△	137	△ 229
社債発行による収入		10,000	-
転換社債償還による支出	△	29,732	-
その他	△	624	△ 810
財務活動によるキャッシュ・フロー	△	7,246	△ 10,834
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	△	1,025	320
V 現金及び現金同等物の増加額(△減少額)		2,490	△ 7,249
VI 現金及び現金同等物の期首残高		40,579	47,828
VII 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額		808	-
VIII 連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△	204	-
IX 現金及び現金同等物の期末残高		43,674	40,579

(5) 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

1. 連結の範囲に関する事項

- (1) 連結子会社数 58社 (主要会社名 TOTOバスクリエイト(株), TOTOメンテナンス(株), TOTOハイリビング(株))
 (新規) TOTOファインセラミックス(株) 他1社 (連結子会社の分社型新設分割のため)
 (株)ジューキット 他1社 (新規株式等取得のため)
 TOTO Europe GmbH (重要性が増加したため)
 (除外) 上海東陶衛洗麗潔具有限公司 (東陶機器(上海)有限公司と合併のため)
 SIAM MARIWASA TOTO, INC. (重要性が低下したため)
 東陶不動産管理(株) (会社清算のため)

(2) 非連結子会社数 2社

非連結子会社2社はいずれも小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除外しています。

2. 持分法の適用に関する事項

非連結子会社2社及び関連会社17社に対する投資について、持分法を適用した会社は7社であります。

関連会社……………7社 (国内 2社, 海外 5社, 主要会社名 石川金属工業(株))

持分法を適用していない非連結子会社2社及び関連会社10社は、いずれも小規模であり、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、持分法の適用範囲から除外しています。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、TOTO U. S. A. Holdings, Inc., TOTO U. S. A., Inc., 東陶(中国)有限公司, 北京東陶有限公司, 東陶機器(北京)有限公司, 東陶(大連)有限公司, 南京東陶有限公司, 東陶機器(上海)有限公司, 東陶(香港)有限公司, 台湾東陶股イ分有限公司, TOTO WASHLET (MALAYSIA) SDN. BHD., TOTO KOREA LTD., 東陶華東有限公司, TOTO INTERNATIONAL FINANCE PTE. LTD., TOTO VIETNAM CO., LTD., 東陶機器(広州)有限公司, TOTO SANITARIOS DE MEXICO, S. A. DE C. V., TOTO Europe GmbH, Pagette GmbHの決算日は12月31日であり、連結決算日との差は3ヵ月以内であるため、連結子会社の事業年度に係る財務諸表を基礎として連結を行っています。また、この場合、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っています。

4. 会計処理基準に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① 有価証券

その他有価証券

時価のあるもの	決算期末日の市場価格等に基づく時価法 (評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は主として移動平均法により算定)
時価のないもの	主として移動平均法による原価法

② たな卸資産

主として次によっています。

製品、半製品及び仕掛品	先入先出法による原価法
原材料	総平均法による低価法 ただし、衛陶原料・外注部品は原価法
半成工事	個別法による原価法
貯蔵品	総平均法による原価法

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

- ① 有形固定資産 当社及び国内連結子会社については、主として定率法（ただし、平成10年4月1日以降取得した建物（建物附属設備を除く）については定額法）
在外連結子会社については、主として定額法

(追加情報)

当社及び国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、平成19年3月31日以前に取得した資産については、改正前の法人税法に基づく減価償却の方法の適用により取得価額の5%に到達した連結会計年度の翌連結会計年度より、取得価額の5%相当額と備忘価額との差額を5年間にわたり均等償却し、減価償却費に含めて計上しています。

これにより営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益は、それぞれ964百万円減少しています。

- ② 無形固定資産 定額法
なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）による

(3) 重要な引当金の計上基準

- ① 貸倒引当金
売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

- ② 役員賞与引当金
役員の賞与の支出に備えるため、当連結会計年度末における支給見込額を計上しています。

- ③ 製品点検補修引当金
製品の点検補修活動等に係る損失に備えるため、当該見込額を計上しています。

- ④ 退職給付引当金
従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。
数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として16年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日翌連結会計年度から費用処理することとしています。
過去勤務債務は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として16年）による定額法により費用処理することとしています。

- ⑤ 役員退職慰労引当金

(追加情報)

当社は平成19年6月28日開催の定時株主総会において、役員報酬体系を見直した結果、退職慰労金制度を廃止し、当社の取締役（社外取締役を除く）及び監査役（社外監査役を除く）について、株式報酬型ストック・オプション制度を導入することを決議しました。

また、同定時株主総会において、在任期間を対象として、当社の定める規定の範囲内において相当額の退職慰労金を打ち切り支給することを決議しました。

これに伴い、確定した役員退職慰労金は、固定負債「その他」に計上しています。

(4) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。なお、在外子会社等の資産及び負債、並びに収益及び費用は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び少数株主持分に含めて計上しています。

(5) 重要なリース取引の処理方法

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。

(6) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっています。

5. 連結子会社の資産及び負債の評価に関する事項

連結子会社の資産及び負債の評価については、全面時価評価法を採用しています。

6. のれんの償却に関する事項

のれんの償却については、主として5年間の均等償却を行っています。

7. 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなります。

（6）連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の変更

（有形固定資産の減価償却の方法）

当社及び国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、当連結会計年度より、平成19年4月1日以降に取得した有形固定資産について、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更しています。

これにより営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益が、それぞれ519百万円減少しています。

（連結貸借対照表）

前連結会計年度において、「現金及び預金」として表示しておりました国内譲渡性預金（前連結会計年度末の残高は10,200百万円）は、当連結会計年度から「有価証券」として表示しております。

なお、当連結会計年度末の有価証券に含まれる国内譲渡性預金の残高は6,600百万円であります。

(7) 連結財務諸表に関する注記事項

(連結貸借対照表関係)

	〔 当連結 会計年度 (20. 3. 31) 〕	〔 前連結 会計年度 (19. 3. 31) 〕
1. 有形固定資産の 減価償却累計額	266,038 百万円	262,812 百万円
2. 偶発債務 保証債務	1,292 百万円	1,886 百万円
3. 受取手形割引高	- 百万円	929 百万円
4. 受取手形裏書譲渡高	2 百万円	6 百万円

(連結株主資本等変動計算書関係)

当連結会計年度(自 平成19年4月1日 至 平成20年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項 (単位:株)

	前連結会計年度末	増加	減少	当連結会計年度末
発行済株式				
普通株式	371,662,595	-	-	371,662,595
合計	371,662,595	-	-	371,662,595
自己株式				
普通株式(注)1,2	25,114,108	225,253	226,242	25,113,119
合計	25,114,108	225,253	226,242	25,113,119

(注1) 当連結会計年度における増加株式数 225,253株の内訳は、単元未満株式の買取による増加140,062株、新規連結子会社が保有している自己株式(当社株式)の当社帰属分84,851株、持分法適用会社が取得した自己株式(当社株式)の当社帰属分340株であります。

(注2) 当連結会計年度における減少株式数226,242株の内訳は、単元未満株式の売渡請求による減少31,365株、転換社債の普通株式への転換による減少110,377株、新規連結子会社が処分した自己株式(当社株式)の当社帰属分84,500株であります。

2. 新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の目的となる株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(株)				当連結会計年度末残高(百万円)
			前連結会計年度末	当連結会計年度増加	当連結会計年度減少	当連結会計年度末	
提出会社(親会社)	ストック・オプションとしての新株予約権	-	-	-	-	-	135

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
平成19年5月24日 取締役会	普通株式	2,253百万円	6円50銭	平成19年 3月31日	平成19年 6月7日
平成19年10月31日 取締役会	普通株式	2,426百万円	7円	平成19年 9月30日	平成19年 11月29日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの
次のとおり決議を予定しております。

決議	株式の種類	配当金の総額	配当の原資	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
平成20年5月21日 取締役会	普通株式	2,426百万円	利益剰余金	7円	平成20年 3月31日	平成20年 6月6日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	〔 当連結 会計年度 (19.4.1~20.3.31) 〕	〔 前連結 会計年度 (18.4.1~19.3.31) 〕
現金及び預金勘定	37,084 百万円	40,601 百万円
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	△10	△21
取得日から3ヶ月以内に償還期限の 到来する短期投資(有価証券)	6,600	-
現金及び現金同等物	43,674	40,579

(開示の省略)

リース取引、関連当事者との取引、税効果会計、有価証券、デリバティブ取引、退職給付、ストック・オプション等、企業結合等に関する注記事項については、決算短信における開示の必要性が大きいと考えられるため開示を省略しております。

(セグメント情報)

1. 所在地別セグメント情報

当連結会計年度 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

(単位: 百万円)

科 目	セグメント				計	消去又は は全社	連 結
	日本	北中米	中国	その他			
I. 売上高及び営業損益							
売上高							
(1) 外部顧客に対する売上高	440,743	30,348	22,640	7,327	501,060	-	501,060
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	12,026	160	14,581	11,816	38,584	(38,584)	-
計	452,769	30,509	37,222	19,144	539,645	(38,584)	501,060
営業費用	427,436	27,947	31,497	17,358	504,240	(25,902)	478,337
営業利益	25,332	2,562	5,724	1,785	35,404	(12,682)	22,722
II. 資 産	301,494	21,465	31,986	19,037	373,983	77,761	451,744

前連結会計年度 (自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)

(単位: 百万円)

科 目	セグメント				計	消去又は は全社	連 結
	日本	北中米	中国	その他			
I. 売上高及び営業損益							
売上高							
(1) 外部顧客に対する売上高	459,510	28,641	17,760	6,287	512,200	-	512,200
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	12,653	326	16,228	12,572	41,780	(41,780)	-
計	472,163	28,967	33,988	18,859	553,980	(41,780)	512,200
営業費用	440,063	26,813	29,989	18,111	514,977	(28,965)	486,012
営業利益	32,100	2,154	3,999	748	39,002	(12,814)	26,187
II. 資 産	317,763	18,202	29,643	18,497	384,107	82,629	466,736

(注) 1. 国又は地域は、事業活動の相互関連性により区分しております。

2. 各区分に属する国又は地域の内訳は次のとおりであります。

北中米 … 米国、メキシコ等

その他 … 台湾、マレーシア、フィリピン、韓国、ベトナム、シンガポール等

3. 営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用（当期12,910百万円、前期12,057百万円）の主なものは、基礎研究部門および本社管理部門に係る費用であります。

4. 資産のうち消去又は全社の項目に含めた全社資産（当期89,071百万円、前期95,738百万円）の主なものは、親会社での余資運用資金（現金及び預金、有価証券）、長期投資資金（投資有価証券）および本社管理部門に係る資産等であります。

2. 海外売上高

当連結会計年度（自平成19年4月1日 至平成20年3月31日）（単位：百万円）

	北中米	中国	その他	計
I. 海外売上高	30,139	22,665	12,261	65,066
II. 連結売上高				501,060
III. 連結売上高に占める海外売上高の割合（%）	6.0	4.5	2.5	13.0

前連結会計年度（自平成18年4月1日 至平成19年3月31日）（単位：百万円）

	北中米	中国	その他	計
I. 海外売上高	28,590	17,715	10,364	56,670
II. 連結売上高				512,200
III. 連結売上高に占める海外売上高の割合（%）	5.6	3.5	2.0	11.1

(注) 1. 国又は地域は、事業活動の相互関連性により区分しております。

2. 各区分に属する国又は地域の内訳は次のとおりであります。

北中米 … 米国、メキシコ等

その他 … 台湾、マレーシア、フィリピン、韓国、ベトナム、シンガポール等

3. 海外売上高は、当社及び連結子会社の本邦以外の国又は地域における売上高であります。

(1株当たり情報)

当連結会計年度 〔 自 19. 4. 1 至 20. 3. 31 〕	前連結会計年度 〔 自 18. 4. 1 至 19. 3. 31 〕
1株当たり純資産額 652.84円	1株当たり純資産額 659.68円
1株当たり当期純利益 38.21円	1株当たり当期純利益 39.07円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 37.81円	潜在株式調整後1株当たり当期純利益 37.96円

(注) 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	当連結会計年度 〔 自 19. 4. 1 至 20. 3. 31 〕	前連結会計年度 〔 自 18. 4. 1 至 19. 3. 31 〕
1株当たり当期純利益		
当期純利益(百万円)	13,239	13,544
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る当期純利益(百万円)	13,239	13,544
普通株式の期中平均株式数(千株)	346,542	346,638
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
当期純利益調整額(百万円)	294	487
(うち支払利息(税額相当額控除後))	(236)	(480)
(うち事務手数料等(税額相当額控除後))	(58)	(6)
普通株式増加数(千株)	11,422	23,060
(うち転換社債)	(11,318)	(23,060)
(うち新株予約権方式によるストック・オプション)	(104)	(-)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	-	-

5. 個別財務諸表

(1) 貸借対照表

単位：百万円

科目	期別	当事業年度 (20. 3. 31)		前事業年度 (19. 3. 31)		増減 (△は減)
		金額	構成比	金額	構成比	金額
(資産の部)			%		%	
I 流動資産		151,196	42.2	167,373	43.1	△ 16,177
現金及び預金		12,284		20,271		△ 7,987
受取手形		10,561		11,378		△ 817
売掛金		69,387		78,518		△ 9,131
有価証券		6,600		505		6,095
製品		24,789		25,771		△ 982
半製品及び仕掛品		7,176		7,230		△ 54
原材料		1,893		1,667		226
貯蔵品		2,413		2,374		39
繰延税金資産		3,272		4,192		△ 920
短期貸付金		2,766		3,797		△ 1,031
未収入金		9,178		10,014		△ 836
その他の流動資産		1,517		1,669		△ 152
貸倒引当金	△	645		16		△ 629
II 固定資産		207,084	57.8	220,770	56.9	△ 13,686
有形固定資産		75,512		78,152		△ 2,640
建物		27,871		29,342		△ 1,471
構築物		2,185		2,343		△ 158
窯		858		907		△ 49
機械及び装置		13,008		14,653		△ 1,645
車両及び運搬具		119		122		△ 3
工具・器具・備品		4,128		4,426		△ 298
土地		25,158		25,375		△ 217
建設仮勘定		2,180		980		1,200
無形固定資産		7,757		8,245		△ 488
ソフトウェア		7,509		7,826		△ 317
その他の無形固定資産		248		418		△ 170
投資その他の資産		123,813		134,372		△ 10,559
投資有価証券		30,945		45,847		△ 14,902
関係会社株式		46,112		49,974		△ 3,862
関係会社出資金		14,492		11,591		2,901
長期貸付金		1,348		1,534		△ 186
差入保証金		6,084		6,135		△ 51
長期前払費用		23		61		△ 38
繰延税金資産		24,110		18,405		5,705
その他の投資		1,114		1,213		△ 99
貸倒引当金	△	419		390		△ 29
資産合計		358,281	100	388,143	100	△ 29,862

単位：百万円

科目	期別	当事業年度 (20. 3. 31)		前事業年度 (19. 3. 31)		増減 (△は減)
		金額	構成比	金額	構成比	金額
(負債の部)						
I 流動負債		102,658	28.6	126,421	32.6	△ 23,763
支払手形		591		580		11
買掛金		47,767		51,572		△ 3,805
短期借入金		13,400		-		13,400
コマーシャルペーパー		10,000		10,000		-
一年以内償還予定の転換社債		-		29,875		△ 29,875
未払金		4,853		4,512		341
未払費用		12,719		13,814		△ 1,095
未払法人税等		197		2,260		△ 2,063
未払消費税等		847		794		53
前受金		277		205		72
預り金		9,907		9,015		892
役員賞与引当金		68		86		△ 18
製品点検補修引当金		1,112		3,079		△ 1,967
設備支払手形		914		627		287
II 固定負債		54,700	15.3	50,379	13.0	4,321
社債		10,000		-		10,000
長期借入金		5,000		-		5,000
退職給付引当金		39,171		44,753		△ 5,582
役員退職慰労引当金		-		489		△ 489
関係会社投資等損失引当金		-		5,136		△ 5,136
その他の固定負債		529		-		529
負債合計		157,358	43.9	176,801	45.6	△ 19,443
(純資産の部)						
I 株主資本		199,776	55.8	199,088	51.3	688
資本金		35,579	10.0	35,579	9.2	-
資本剰余金		29,287	8.2	29,195	7.5	92
資本準備金		29,101		29,101		-
その他資本剰余金		186		94		92
利益剰余金		149,153	41.6	148,500	38.3	653
利益準備金		8,290		8,290		-
その他利益剰余金		140,862		140,210		652
自己株式	△	14,244	△4.0	14,187	△3.7	△ 57
II 評価・換算差額等		1,011	0.3	12,254	3.1	△ 11,243
その他有価証券評価差額金		1,011	0.3	12,254	3.1	△ 11,243
III 新株予約権		135	0.0	-	-	135
純資産合計		200,922	56.1	211,342	54.4	△ 10,420
負債純資産合計		358,281	100	388,143	100	△ 29,862

(2)損益計算書

単位:百万円

科目	期別	当事業年度 〔自 19. 4. 1 至 20. 3.31〕		前事業年度 〔自 18. 4. 1 至 19. 3.31〕		増減 (△は減)
		金額	百分比	金額	百分比	金額
I 売 上 高 価		392,050	100	413,297	100	△ 21,247
II 売 上 原 価		272,026	69.4	288,355	69.8	△ 16,329
売 上 総 利 益		120,024	30.6	124,941	30.2	△ 4,917
III 販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		111,329	28.4	112,711	27.2	△ 1,382
営 業 利 益		8,695	2.2	12,229	3.0	△ 3,534
IV 営 業 外 収 益		7,437	1.9	4,154	1.0	3,283
受 取 利 息 及 び 配 当 金		6,533		3,228		3,305
雑 収 入		904		926		△ 22
V 営 業 外 費 用		5,117	1.3	2,851	0.7	2,266
支 払 利 息		659		850		△ 191
雑 損 失		4,458		2,001		2,457
経 常 利 益		11,015	2.8	13,532	3.3	△ 2,517
VI 特 別 利 益		789	0.2	3,118	0.7	△ 2,329
土 地 等 売 却 益		527		3,118		△ 2,591
関係会社投資等損失引当金戻入額		262		-		262
VII 特 別 損 失		3,470	0.9	4,069	1.0	△ 599
有 価 証 券 評 価 損		149		98		51
関係会社出資金評価損		-		589		△ 589
会 員 権 評 価 損		10		0		10
環 境 対 策 費 用		-		284		△ 284
減 損 損 失		1,456		-		1,456
製 品 点 検 補 修 損 失		1,853		3,096		△ 1,243
税 引 前 当 期 純 利 益		8,334	2.1	12,581	3.0	△ 4,247
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税		172	0.0	2,427	0.6	△ 2,255
法 人 税 等 調 整 額		2,829	0.7	1,595	0.3	1,234
当 期 純 利 益		5,333	1.4	8,558	2.1	△ 3,225

(3) 株主資本等変動計算書

T O T O (株) (5332) 平成20年3月期決算短信

当事業年度 (自 19. 4. 1 至 20. 3. 31)

単位: 百万円

	株主資本								株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	
		資本 準備金	その他 資本 剰余金	資本 剰余金 合計	利益 準備金	その他利 益剰余金	利益 剰余金 合計		
平成 19年 3月 31日 残高	35,579	29,101	94	29,195	8,290	140,210	148,500	△ 14,187	199,088
事業年度中の変動額									
剰余金の配当						△ 4,680	△ 4,680		△ 4,680
当期純利益						5,333	5,333		5,333
自己株式の取得								△ 137	△ 137
自己株式の処分			92	92				80	172
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額 (純額)									
事業年度中の変動額合計	-	-	92	92	-	652	652	△ 57	688
平成 20年 3月 31日 残高	35,579	29,101	186	29,287	8,290	140,862	149,153	△ 14,244	199,776

	評価・換算 差額等	新株予約権	純資産 合計
	その他有 価証券評 価差額金		
平成 19年 3月 31日 残高	12,254	-	211,342
事業年度中の変動額			
剰余金の配当			△ 4,680
当期純利益			5,333
自己株式の取得			△ 137
自己株式の処分			172
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額 (純額)	△ 11,243	135	△ 11,108
事業年度中の変動額合計	△ 11,243	135	△ 10,419
平成 20年 3月 31日 残高	1,011	135	200,922

前事業年度 (自 18. 4. 1 至 19. 3.31)

単位：百万円

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金	利益剰余金合計		
平成 18年 3月 31日 残高	35,579	29,101	83	29,185	8,290	136,109	144,400	△ 13,967	195,197
事業年度中の変動額									
剰余金の配当(注)						△ 2,081	△ 2,081		△ 2,081
剰余金の配当						△ 2,254	△ 2,254		△ 2,254
役員賞与(注)						△ 122	△ 122		△ 122
当期純利益						8,558	8,558		8,558
自己株式の取得								△ 229	△ 229
自己株式の処分			10	10				9	19
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)									
事業年度中の変動額合計	-	-	10	10	-	4,100	4,100	△ 220	3,890
平成 19年 3月 31日 残高	35,579	29,101	94	29,195	8,290	140,210	148,500	△ 14,187	199,088

	評価・換算 差額等	純資産 合計
	その他有 価証券評 価差額金	
平成 18年 3月 31日 残高	15,146	210,344
事業年度中の変動額		
剰余金の配当(注)		△ 2,081
剰余金の配当		△ 2,254
役員賞与(注)		△ 122
当期純利益		8,558
自己株式の取得		△ 229
自己株式の処分		19
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)	△ 2,892	△ 2,892
事業年度中の変動額合計	△ 2,892	997
平成 19年 3月 31日 残高	12,254	211,342

(注) 平成18年6月の定時株主総会における利益処分項目であります。

6. そ の 他

(1) 取締役・監査役の異動(平成 20 年 6 月 27 日付予定)

①代表者の異動

該当事項はありません。

②新任取締役候補者

取 締 役 常務執行役員	こんどう のりお 近 藤 則 男	(現 常務執行役員 名古屋支社長)
取 締 役 執行役員	やまだ しゅんじ 山 田 俊 二	(現 執行役員 システム商品グループ担当)
取 締 役 執行役員	かりう のぶやす 狩 生 信 安	〔現 執行役員 コーポレートグループ、 事業推進グループ担当〕

③退任予定取締役

取 締 役 専務執行役員	もり たみじ 森 民 治
取 締 役 常務執行役員	おの ひさお 小 野 久 雄
取 締 役 常務執行役員	しのはら かずとよ 篠 原 一 豊

④新任監査役候補者

該当事項はありません。

⑤退任予定監査役

該当事項はありません。

<ご参考>

6 月 27 日付予定の新経営体制は以下のとおりであります。

【取締役】

代表取締役	重 淵 雅 敏
代表取締役	木 瀬 照 雄
代表取締役	西 村 韶 道
代表取締役	宇 塚 俊 夫
取締役	伊 藤 健 二
取締役	猿 渡 辰 彦
取締役	張 本 邦 雄
取締役	田 端 弘 道
取締役	安 部 正 己
取締役	蓮 沼 彰 夫
取締役	中 村 均
取締役	近 藤 則 男 (新任)
取締役	山 田 俊 二 (新任)
取締役	狩 生 信 安 (新任)
社外取締役	山 本 一 元
社外取締役	麻 生 泰

【監査役】

常勤監査役	藤 原 和 敏
常勤監査役	佐 竹 信 也
社外監査役	峯 岸 準 一
社外監査役	海 川 辰 男

【執行役員】 (※は取締役であります)

※ 社 長		木 瀬 照 雄
※ 副 社 長	事業部門、コーポレートグループ、事業推進グループ管掌、内部監査室担当	西 村 韶 道
※ 副 社 長	販 売 関 連 部 門 管 掌	宇 塚 俊 夫
※ 専務執行役員	機器事業グループ、タイル建材事業部担当	伊 藤 健 二
※ 専務執行役員	研究・技術グループ、経営企画部、TSR推進部担当	猿 渡 辰 彦
※ 専務執行役員	マーケティンググループ、販売推進グループ担当	張 本 邦 雄
※ 常務執行役員	国 際 事 業 グ ル ー プ 担 当	田 端 弘 道
※ 常務執行役員	東京支社長、関東4支社統括担当	安 部 正 己
※ 常務執行役員	関西支社長、北陸・中国・四国支社担当	蓮 沼 彰 夫 (昇任)
※ 常務執行役員	レストルーム事業部長、お客様本部担当	中 村 均 (昇任)
※ 常務執行役員	名 古 屋 支 社 長	近 藤 則 男
常務執行役員	マーケティンググループ営業情報担当	枝 松 嘉 治
常務執行役員	TOTOエンジニアリング株式会社代表取締役社長	天 野 文 明
常務執行役員	関 西 支 社 副 支 社 長	加 藤 正 行
※ 執行役員	システム商品グループ担当	山 田 俊 二
※ 執行役員	コーポレートグループ、事業推進グループ担当	狩 生 信 安
執行役員	総合研究所長 兼 事業開発部長	佐 伯 義 光
執行役員	社 長 塾 長	北 福 裕 佐
執行役員	TOTOエムテック株式会社代表取締役社長	森 田 健 児
執行役員	九 州 支 社 長	廣 田 陽 三
執行役員	タイル建材事業部長 兼 TOTOマテリア株式会社代表取締役社長	仲 宏 敏
執行役員	浴室事業部長 兼 TOTOバスクリエイト株式会社代表取締役社長	喜多村 円
執行役員	コミュニケーション本部長	中 里 晋 一 郎
執行役員	総務部長 兼 人事部長	平 野 氏 貞
執行役員	お 客 様 本 部 長	福 本 司 郎
執行役員	特 販 本 部 長	佐 藤 徹 (新任)
執行役員	経 理 部 長	本 多 一 秀 (新任)
執行役員	水 栓 事 業 部 長	重 松 俊 文 (新任)
執行役員	販 売 統 括 本 部 長	古 部 清 (新任)
		以 上