

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2026年6月16日

【事業年度】 第160期(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

【会社名】 TOTO株式会社

【英訳名】 TOTO LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役 社長執行役員 田村 信也

【本店の所在の場所】 福岡県北九州市小倉北区中島二丁目1番1号

【電話番号】 北九州 093(951)2106

【事務連絡者氏名】 執行役員 財務・経理本部長 平井 恭夫

【最寄りの連絡場所】 東京都港区海岸一丁目2番20号(汐留ビルディング)  
TOTO株式会社 東京総務部

【電話番号】 東京 03(6836)2002

【事務連絡者氏名】 東京総務部長 宗 美予子

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所  
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

株式会社名古屋証券取引所  
(名古屋市中区栄三丁目8番20号)

証券会員制法人福岡証券取引所  
(福岡市中央区天神二丁目14番2号)

## 第一部 【企業情報】

## 第1 【企業の概況】

## 1 【主要な経営指標等の推移】

## (1) 連結経営指標等

回次	第156期	第157期	第158期	第159期	第160期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	645,273	701,187	702,284	724,454	737,441
経常利益 (百万円)	56,870	54,760	51,515	50,369	60,689
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	40,131	38,943	37,196	12,168	40,257
包括利益 (百万円)	54,965	66,707	66,862	37,264	40,528
純資産額 (百万円)	413,372	461,092	510,556	530,404	533,914
総資産額 (百万円)	641,025	731,638	790,255	813,924	827,483
1株当たり純資産額 (円)	2,391.35	2,674.28	2,962.21	3,077.00	3,211.88
1株当たり当期純利益 (円)	236.74	229.66	219.30	71.73	243.01
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	236.50	229.47	219.14	71.68	242.91
自己資本比率 (%)	63.2	62.0	63.6	64.1	63.8
自己資本利益率 (%)	10.4	9.1	7.8	2.4	7.7
株価収益率 (倍)	20.9	19.2	19.5	54.3	20.9
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	49,356	31,579	76,311	71,381	71,240
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	31,893	35,269	53,790	38,383	21,816
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	75,772	8,779	18,954	19,007	38,555
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	89,601	97,493	102,636	120,702	131,188
従業員数 (人)	34,614	34,152	33,386	32,968	30,324

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第156期	第157期	第158期	第159期	第160期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	430,469	465,951	459,178	479,433	493,014
経常利益 (百万円)	40,820	32,365	32,288	33,640	43,499
当期純利益 (百万円)	36,021	23,102	28,150	30,490	45,018
資本金 (百万円)	35,579	35,579	35,579	35,579	35,579
発行済株式総数 (千株)	176,981	176,981	176,981	176,981	166,358
純資産額 (百万円)	280,991	291,114	317,374	323,881	333,351
総資産額 (百万円)	424,615	482,843	509,385	524,440	548,446
1株当たり純資産額 (円)	1,655.61	1,715.01	1,869.57	1,907.66	2,026.62
1株当たり配当額 (うち1株当たり中間 配当額) (円)	95.00 (45.00)	100.00 (50.00)	100.00 (50.00)	100.00 (50.00)	110.00 (50.00)
1株当たり当期純利益 (円)	212.50	136.24	165.97	179.73	271.75
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	212.28	136.13	165.85	179.61	271.63
自己資本比率 (%)	66.1	60.2	62.3	61.7	60.8
自己資本利益率 (%)	13.3	8.1	9.3	9.5	13.7
株価収益率 (倍)	23.2	32.4	25.7	21.7	18.7
配当性向 (%)	44.7	73.4	60.3	55.6	40.5
従業員数 (人)	7,984	7,934	7,876	7,836	7,758
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	74.0 (102.0)	67.9 (107.9)	67.2 (152.5)	63.1 (150.2)	82.3 (202.2)
最高株価 (円)	6,890	5,050	4,675	5,444	6,337
最低株価 (円)	4,365	4,155	3,560	3,614	3,309

(注) 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものです。

## 2 【沿革】

1917年 5月	日本陶器合名会社(現在のノリタケ株)内にあった製陶研究所の技術をもって、資本金100万円で東洋陶器株式会社を設立し、衛生陶器の製造販売を開始
1920年 1月	日本で最初の連続焼成窯(ドレスラー式トンネル窯)による焼成を開始
1937年10月	衛生陶器工場竣工(茅ヶ崎工場)
1946年11月	水栓金具の生産開始(小倉第一金具工場竣工)
1949年 5月	株式上場(東京・名古屋・大阪・福岡各証券取引所)
1958年 9月	プラスチック製品生産開始(茅ヶ崎工場)
1962年 6月	衛生陶器工場竣工(滋賀工場)
1967年 4月	水栓金具工場竣工(小倉第二工場)
1968年 4月	衛生陶器工場竣工(中津工場)
1970年 2月	ホーロー浴槽の生産開始(小倉第二工場)
1970年 3月	東陶機器株式会社に社名変更
1971年 5月	水栓金具工場竣工(大分工場)
1972年 1月	洗面化粧台の生産開始(行橋工場竣工)
1980年10月	給湯機の生産開始(滋賀工場)
1980年12月	アフターサービス業務会社を設立(東陶メンテナンス株(現社名:TOTOメンテナンス株))
1985年 3月	施工・管理業務会社を設立(東陶エンジニアリング株(現社名:TOTOアクアエンジ株))
1986年 3月	ユニットバスルーム製造会社を設立(千葉東陶株(現社名:TOTOバスクリエイト株))
1989年 3月	決算期を11月30日から3月31日に変更
1989年 7月	システムキッチン製造会社を設立(東陶ハイリビング株(現社名:TOTOハイリビング株))
1989年11月	米国に販売会社を設立(TOTO Kiki U.S.A. Inc.(現社名:TOTO U.S.A., Inc.))
1991年 9月	米国に衛生陶器製造会社を設立(TOTO Industries(Atlanta), Inc.(現社名:TOTO U.S.A., Inc.))
1991年11月	ウォシュレット工場竣工(小倉第三工場)
1992年 4月	ニューセラミック工場竣工(中津第二工場)
1994年	中国大陸に製造会社を設立
	5月 衛生陶器製造会社(北京東陶有限公司)
	6月 ホーロー浴槽製造会社(南京東陶有限公司)
	7月 水栓金具製造会社(東陶機器(大連)有限公司(現社名:東陶(大連)有限公司))
1994年 6月	ニューセラミック製造会社を設立(東陶オプトロニクス株(現社名:TOTOファインセラミック株))
1995年 3月	中国大陸に衛生陶器製造会社を設立(東陶機器(北京)有限公司)
1995年 9月	マレーシアにウォシュレット製造会社を設立(TOTO Kiki (Malaysia) Sdn. Bhd.(現社名:TOTO Malaysia Sdn. Bhd.))
1995年11月	中国大陸に販売・持株会社を設立(東陶機器(中国)有限公司(現社名:東陶(中国)有限公司))
1996年10月	米国に持株会社を設立(TOTO U.S.A., Inc.)
2001年 1月	米国の販売会社(TOTO Kiki U.S.A. Inc.)と製造会社(TOTO Industries(Atlanta), Inc.)を統合し、TOTO U.S.A., Inc.に社名変更 従来の持株会社(TOTO U.S.A., Inc.)は、TOTO U.S.A. Holdings, Inc.に社名変更(現社名:TOTO Americas Holdings, Inc.)
2001年10月	当社・愛知電機株・小糸工業株(現 KIホールディングス株)の3社共同で、会社分割制度を用い、ウォシュレット製造会社を設立(株)パンウォッシュレット(現社名:TOTOウォッシュレットテクノ株))
2002年 3月	ベトナムに衛生陶器製造会社を設立(TOTO Vietnam Co., Ltd.)
2006年 3月	メキシコに衛生陶器製造会社を設立(TOTO Sanitarios de Mexico S.A. de C.V.(現社名:TOTO Mexico, S.A. de C.V.))
2007年 3月	愛知電機株・小糸工業株(現 KIホールディングス株)よりTOTOウォッシュレットテクノ株の株式をすべて取得し、100%子会社化
2007年 5月	TOTO株式会社に社名変更
2007年12月	ドイツの持株会社(TOTO Gerate GmbH(現社名:TOTO Europe GmbH))に増資を実施

2008年 1月 シンガポールにアジア・オセアニア統括会社を設立(TOTO Asia Oceania Pte. Ltd.)  
2009年11月 タイに衛生陶器製造会社を設立(TOTO Manufacturing(Thailand)Co.,Ltd.)(現社名:TOTO  
(Thailand) Co., Ltd.)  
2011年 1月 インドに現地法人を設立(TOTO India Industries Pvt. Ltd.)  
2013年 4月 会社分割(新設分割)を用い、水栓金具等製造会社を設立(TOTOアクアテクノ(株))  
2013年 7月 TOTO Asia Oceania Pte. Ltd.が、The Siam Cement Public Company LimitedよりTOTO  
Manufacturing(Thailand)Co.,Ltd.(現社名:TOTO (Thailand) Co., Ltd.)の株式をすべて取得  
し、100%子会社化  
2015年 8月 創立100周年の記念事業として、本社・小倉第一工場敷地内に「TOTOミュージアム」を開設  
2017年 5月 創立100周年  
2022年 6月 監査等委員会設置会社へ移行  
2025年 9月 サウジアラビアに現地法人を設立(TOTO AR Company)

### 3 【事業の内容】

当社グループは、TOTO株式会社(当社)及び子会社48社、持分法適用の関連会社5社により構成されており、主な事業内容と子会社及び持分法適用の関連会社の当該事業に係る位置づけは次のとおりです。

#### (1) グローバル住設事業

主要な製品は、レストルーム・バス・キッチン・洗面商品等です。

##### <日本住設事業>

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)が衛生陶器を、TOTOウォシュレットテクノ(株)が温水洗浄便座を、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、TOTOアクアテクノ(株)が水栓金具・電気温水器・手すり・浴室換気暖房乾燥機等を、サンアクアTOTO(株)が水栓金具等を、TOTOプラテクノ(株)が腰掛便器用シートとプラスチック・ゴム成形部品及びプラスチック浴槽とマーブライトカウンターを製造し、当社に供給しています。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。また、TOTOアクアエンジ(株)は、住宅設備機器の施工・販売・設計・請負を行っています。国内連結子会社のTOTOエムテック(株)、TOTO関西販売(株)などが当企業集団で製造した製品を販売しています。その他、TOTOファイナンス(株)が当社及び当社子会社への資金貸付を行うなど、4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。

##### <海外住設事業>

###### (米州事業)

海外連結子会社のTOTO Americas Holdings, Inc.を米州における統括拠点としています。

###### (アジア・オセアニア事業)

海外連結子会社のTOTO Asia Oceania Pte.Ltd.を、中国大陸を除くアジア・オセアニアにおける統括拠点としています。

関連会社については、P.T. Surya TOTO Indonesia Tbk.他1社があります。

###### (欧州事業)

海外連結子会社のTOTO Europe GmbHを欧州における統括拠点としています。

###### (中国大陸事業)

海外連結子会社の東陶(中国)有限公司を中国大陸における統括拠点としています。

関連会社については、廈門和利多衛浴科技有限公司他1社があります。

#### (2) 新領域事業

主要な製品は、セラミック商品です。

##### <セラミック事業>

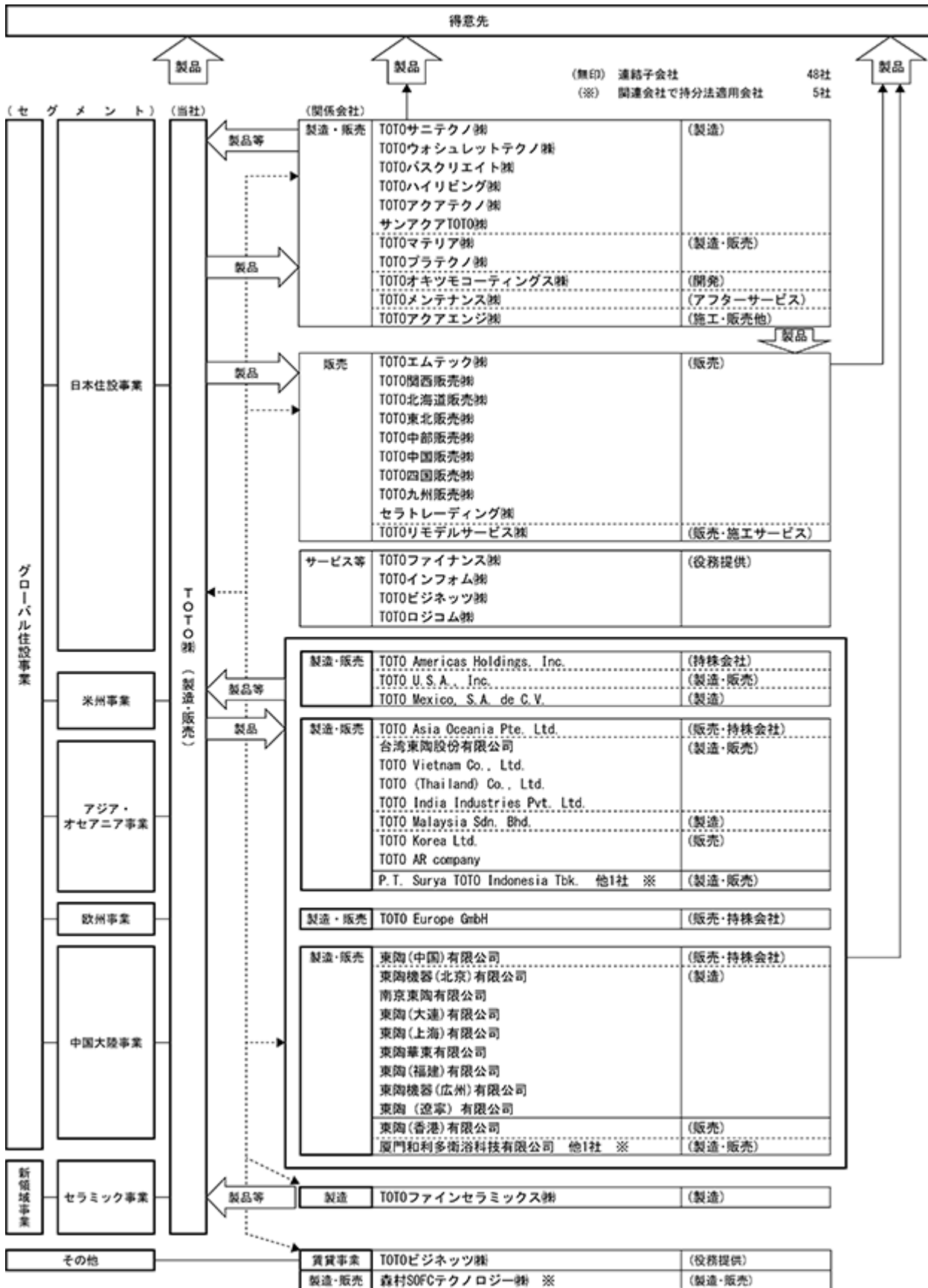
当社が製造・販売しているほか、国内連結子会社のTOTOファインセラミックス(株)がセラミック製品の製造を行っています。

#### (3) その他

報告セグメントに含まれていない事業セグメントであり、TOTOビジネット(株)が行っている、事務所などの不動産の賃貸事業等です。

関連会社については、森村SOFCテクノロジー(株)があります。

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す。



## 4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社)					
TOTOサニテック(株)	大分県中津市	100	衛生陶器の 製造・販売	100	・衛生陶器製品の購入 ・土地等及び設備の一部を 賃貸 ・役員の兼任等...有
TOTOウォッシュレット テック(株)	北九州市小倉北区	100	温水洗浄便座の 製造・販売	100	・温水洗浄便座製品の購入 ・土地等の一部を賃貸 ・役員の兼任等...有
TOTOバスクリエイト(株)	千葉県佐倉市	100	ユニットバス ルームの製造・ 販売	100	・ユニットバスルームの購 入 ・土地の一部を賃貸 ・役員の兼任等...有
TOTOハイリビング(株)	千葉県茂原市	100	システムキッチン・洗面 化粧台の購入 ・土地等の一部を賃貸 ・役員の兼任等...有	100	・システムキッチン・洗面 化粧台の購入 ・土地等の一部を賃貸 ・役員の兼任等...有
TOTOアクアテック(株)	北九州市小倉南区	100	水栓金具・電気 温水器・手す り・浴室換気暖 房乾燥機等の 製造・販売	100	・水栓金具・電気温水器・ 手すり・浴室換気暖房乾 燥機等の購入 ・土地等及び設備の一部を 賃貸 ・役員の兼任等...有
TOTOファインセラミックス(株)	大分県中津市	100	セラミック(精 密セラミック 等)の製造・販 売	100	・セラミック製品の購入 ・役員の兼任等...有
TOTOプラテック(株)	福岡県豊前市	100	合成樹脂製品・ ゴム製品等の 製造・販売	100	・プラスチック成形品、浴 槽製品・マープライト製 品の購入 ・役員の兼任等...有
TOTOメンテナンス(株)	東京都港区	100	製品のアフター サービス	100	・当社製品のアフターサー ビス業務の委託 ・役員の兼任等...有
TOTOアクアエンジ(株)	東京都新宿区	100	住宅設備機器の 施工・販売・設 計・請負	100	・ユニットバスルーム等の 販売、施工管理業務の委 託 ・役員の兼任等...有
TOTOエムテック(株)	東京都新宿区	100	住宅設備機器の 販売	100	・住宅設備機器の販売 ・役員の兼任等...有
TOTO関西販売(株)	大阪市浪速区	42	住宅設備機器の 販売	100	・住宅設備機器の販売 ・役員の兼任等...有
TOTO中部販売(株)	愛知県名古屋市	18	住宅設備機器の 販売	100	・住宅設備機器の販売 ・役員の兼任等...有
TOTO九州販売(株)	福岡県福岡市	100	住宅設備機器の 販売	100	・住宅設備機器の販売 ・役員の兼任等...有
TOTOファイナンス(株)	北九州市小倉北区	100	当社及び当社の 子会社への資金 貸付	100	・資金の賃借 ・支払債務の譲渡 ・役員の兼任等...有
東陶(中国)有限公司	中華人民共和国北京市	千米ドル 53,850	持株会社、住宅 設備機器の販売	100	・衛生陶器製品等の販売 ・資金の貸付 ・役員の兼任等...有
東陶機器(北京)有限公司	中華人民共和国北京市	千米ドル 24,000	衛生陶器の 製造・販売	60 (60)	・衛生陶器製品の購入 ・役員の兼任等...有
南京東陶有限公司	中華人民共和国南京市	千米ドル 17,400	浴槽(樹脂・鋳 物ホーロー)等 の製造・販売	75 (45)	・浴槽の購入 ・役員の兼任等...有
東陶(大連)有限公司	中華人民共和国大連市	1,891	水栓金具の 製造・販売	75 (75)	・水栓金具の購入 ・役員の兼任等...有
東陶(上海)有限公司	中華人民共和国上海市	千米ドル 12,750	温水洗浄便座・ 衛生設備関連商 品の製造・販売	100 (100)	・温水洗浄便座・衛生設備 関連商品の購入 ・役員の兼任等...有
東陶華東有限公司	中華人民共和国上海市	千米ドル 42,000	衛生陶器の 製造・販売	100 (100)	・衛生陶器製品の購入 ・役員の兼任等...有
東陶(福建)有限公司	中華人民共和国漳州市	千人民元 1,265,000	衛生陶器の 製造・販売	100 (100)	・衛生陶器製品の購入 ・役員の兼任等...有
東陶(遼寧)有限公司	中華人民共和国大連市	千人民元 1,120,000	衛生陶器の 製造・販売	100 (100)	・衛生陶器製品の購入 ・役員の兼任等...有

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
台湾東陶股份有限公司	台湾省台北市	千台湾ドル 294,600	衛生陶器等の製造、住宅設備機器の販売	92.3	・衛生陶器製品の購入 ・役員の兼任等...有
TOTO Asia Oceania Pte. Ltd.	Singapore, Singapore	千米ドル 270,590	持株会社、住宅設備機器の販売	100	・衛生陶器製品等の販売 ・資金の貸付 ・役員の兼任等...有
TOTO Malaysia Sdn. Bhd.	Seremban, Negeri Sembilan, Malaysia	千マレーシア リングギット 50,000	温水洗浄便座の製造、住宅設備機器の販売	100 (100)	・温水洗浄便座製品の購入 ・役員の兼任等...有
TOTO Vietnam Co., Ltd.	Hanoi, Vietnam	千ベトナム ドン 3,816,640,432	衛生陶器、水栓金具の製造、住宅設備機器の販売	100 (100)	・衛生陶器製品等の購入 ・役員の兼任等...有
TOTO (Thailand) Co., Ltd.	Saraburi, Thailand	千タイ バーツ 5,240,000	衛生陶器等の製造、住宅設備機器の販売	100 (100)	・衛生陶器製品等の購入 ・役員の兼任等...有
TOTO India Industries Pvt. Ltd.	Mumbai, India	千インド ルピー 3,500,000	衛生陶器等の製造、住宅設備機器の販売	70 (70)	・衛生陶器製品の購入 ・役員の兼任等...有
TOTO Americas Holdings, Inc.	Morrow, GA U.S.A.	千米ドル 88,325	持株会社	100	・資金の貸付 ・役員の兼任等...有
TOTO U.S.A., Inc.	Morrow, GA U.S.A.	千米ドル 78,420	衛生陶器の製造、住宅設備機器等の販売	100 (100)	・衛生陶器製品等の販売 ・役員の兼任等...有
TOTO Mexico, S.A. de C.V.	Monterrey, N.L. Mexico	千米ドル 47,460	衛生陶器の製造、住宅設備機器等の販売	100 (100)	・役員の兼任等...有
TOTO Europe GmbH	Dusseldorf, Germany	千ユーロ 1,600	持株会社、住宅設備機器の販売	100	・衛生陶器製品等の販売 ・役員の兼任等...有
その他16社					

(持分法適用関連会社) P.T. Surya TOTO Indonesia Tbk.	Jakarta, Indonesia	千インドネシア ルピア 51,600,000	衛生陶器・水栓金具等の製造・販売	37.9	・衛生陶器・水栓金具製品等の購入 ・役員の兼任等...有
その他4社					

- (注) 1. の会社は、特定子会社に該当します。  
2. 議決権所有割合の( )内は、間接所有割合で内数です。  
3. TOTO U.S.A., Inc.については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えています。

主要な損益情報等

TOTO U.S.A., Inc.	(1) 売上高	85,784百万円
	(2) 経常利益	6,196百万円
	(3) 当期純利益	4,617百万円
	(4) 純資産額	51,223百万円
	(5) 総資産額	83,464百万円

## 第2 【事業の状況】

### 1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

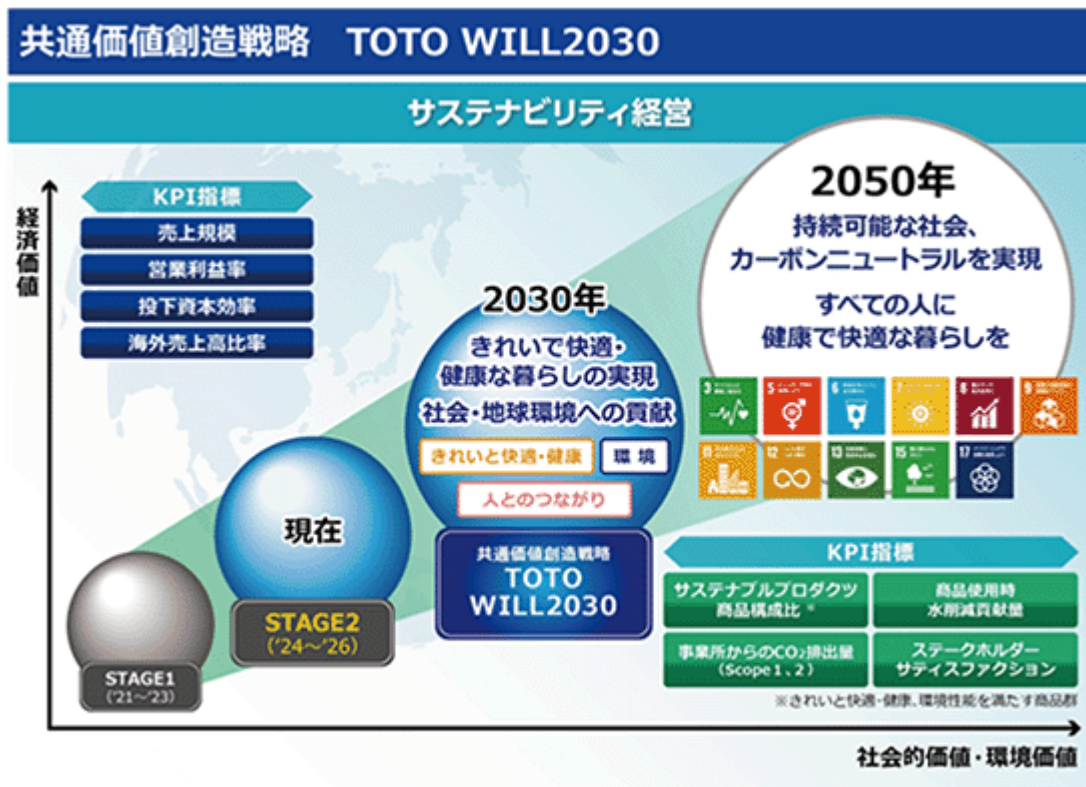
#### (1) 会社の経営の基本方針

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、社会の発展に貢献し、世界の人々から信頼される企業を目指します。」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) 中長期的な会社の経営戦略

当社グループは、2050年の持続可能な社会・カーボンニュートラルの実現に貢献し、すべての人に快適で健康な暮らしを提供することを目指します。

そのために、2030年のありたい姿として「きれいで快適・健康な暮らしの実現」「社会・地球環境への貢献」を実現すべく、10カ年の中・長期経営計画「共通価値創造戦略 TOTO WILL2030」を2021年4月末に発表しました。



TOTO Copyright ©TOTO LTD. All Rights Reserved.

その中では、企業として取り組むべき重要課題であるマテリアリティを「きれいと快適・健康」「環境」「人とのつながり」として設定、サステナビリティ経営を推進し、地球環境に負荷をかけずに豊かで快適な社会を実現すると共に、経済的成長の実現を目指しています。

その推進フレームは、「コーポレート・ガバナンス」と時代の変化に先んじるための「デジタルイノベーション」をベースとし、「グローバル住設事業」「新領域事業」の2つの事業軸と、全社最適視点で横串を通す3つの全社横断の革新活動です。



#### <グローバル住設事業について>

##### ・日本住設事業

少子高齢化に伴い新築住宅着工戸数が減少し、ストック型社会への移行が進む中、日本住設事業においては、リモデル（住宅・パブリック）に注力しています。住宅リモデルでは「あんしんリモデル戦略」を進化させ、豊富な住宅ストックに対する需要喚起を行い、デジタルやAIを活用しながらお客様一人ひとりに合わせた提案を強化していきます。パブリックでは建築ストックのリモデル需要を喚起し、TOTOが創り出した最新の快適かつ衛生的なトイレ空間の採用拡大を図っていきます。

営業利益が漸減傾向であることに対しては構造的課題と捉え、変化していく国内需要に対しての新しい付加価値提供と共に、資産と事業活動の徹底的な効率化を図り、2030年度時点での資本コスト越えの利益率を実現すべく強固な事業体質を再構築します。

##### ・海外住設事業

###### 米州事業

米国では、環境意識の高まりや衛生意識の定着を背景に、温水洗浄便座が普及期に入っており、「ウォシュレット」の売上が高い伸長率で推移し、市況全体が厳しい中でも事業全体を牽引しています。「ウォシュレット」の確固たる地位確立に向けて、建材店のショールームやeコマース、リテール多店舗店などの顧客接点の構築と更なる進化により、需要喚起を加速させ、「ネオレスト」「ウォシュレット」を軸としたきれいで快適、環境性能に優れた高付加価値商品で市場をリードし、それをアフターサービス体制で支えながら、市況を上回る成長の実現を目指していきます。

## アジア・オセアニア事業

所得水準上昇による購買力の向上や下水道の普及に伴い、TOTO商品をご採用頂ける機会が拡大しています。多様な文化・生活様式を擁するアジア諸国・地域において、販売基盤を更に強化し、最も信頼され、愛されるブランドを目指し事業活動を推進していきます。

特に、ベトナム、インド、中東などの成長市場において、代理店網の拡充、著名物件の獲得を強化し、質の高い節水大便器や「ウォシュレット」などの提案を推進していきます。

## 欧州事業

「ネオレスト」「ウォシュレット」を中心に、デザインと機能を融合させたTOTOらしい商品の販売・サービスのネットワークを更に拡充し、きれいで快適な水回りの認知拡大を図っています。流通協働による販売網の更なる発展や著名物件への納入、継続的な新商品投入等により欧州トップブランドとしての地位実現を目指し、事業活動を推進していきます。

## 中国大陸事業

成長市場から成熟市場へと移り変わり急速な市場環境変化が起こる中で、これまでの新築依存の事業体制からリモデルへの転換を図り、リモデル需要獲得のための基盤構築を進め、お客様から選ばれ続けるブランドを目指し事業活動を推進していきます。市場環境や消費者の購買行動の変化を適切に捉え、当社の強みを活かせる領域にリソースを集中します。ショールームやeコマースといったオフライン・オンライン双方でのお客様接点の強化、元請工事業者との協業、高級市場の価値創造と中高級・中級市場対応できる商品投入、リモデル向けのプロモーション強化などを通じてリモデル売上の拡大を図っていきます。

## <新領域事業について>

### セラミック事業

DXによる社会の変革をTOTOのセラミック技術で支えることを目指す姿とし、今後更に高度化する半導体製造装置に対して技術開発を強化し、伸長する半導体市場への商品供給のため生産性を高めていきます。商品・販売面では、次世代半導体製造装置・半導体露光装置へのオンリーワン商品の価値提案、新たな用途への採用を目指し、新技術に挑戦していきます。生産面ではDX化やAI解析の導入、サプライヤーから顧客までバリューチェーン全体におけるデータ連携などによりスマートファクトリーを更に進化させ、オンデマンド生産を実現する高効率な生産体制を構築して、競争・変化の激しい半導体市場に対応していきます。

## <全社横断革新活動について>

### ・マーケティング革新

日本発のコアテクノロジーをグローバルでも共通基盤技術として活かしながら、エリアごとの市場や特性に応じた商品企画・開発を推進し、世界に通用する美しく快適な商品を展開しています。デザインとテクノロジーの融合を世界に向けて統一したプロモーションで発信しています。

### ・デマンドチェーン革新

「デマンドチェーン革新」では、「サプライチェーン革新」と「もの創り革新」それぞれの活動を推進し、これまで日本で培ってきた、商品企画から、研究開発、購買、生産、物流、販売、アフターサービスまで一体となった活動をグローバルで展開し、お客様のご要望に素早く効率的に応える体制を構築しています。

「サプライチェーン革新」では、棚卸資産の最適化による収益性、資本効率の向上、地政学・経済的リスクを踏まえたBCP 体制強化の取り組みを、地域固有の状況に合わせて生産・販売一体となって推進しています。

( ) BCP : Business Continuity Plan (事業継続計画)

「もの創り革新」では、社内外の既存技術の応用展開により魅力ある商品を創出すると共に、生成AIと高速流体解析の融合により開発プロセスを変革します。また、設計のプラットフォーム化を通じて開発効率の向上と生産プロセスの自動化を推進します。バリューチェーン全体のデジタル連携とデータ分析に基づく改善を徹底し、タイムリーな商品創出と市場変化に即応できる生産体制を構築することで、競争力の強化と持続的な成長を図っていきます。

#### ・マネジメントリソース革新

多様な人財が集まり、安心してイキイキとチャレンジし、社員が誇りに思い働きたいと思える会社を実現します。

「DXの実践」では、人とAIの協働による業務プロセスの自動化・高度化を通じて業務品質の向上と意思決定の迅速化を図るための「個と組織の強化」及び「部門DXの後押し」を推進することで、価値創出・効率化につながる全社横断業務改革を実践していきます。

「ダイバーシティの更なる進化」を目指し、事業戦略に沿った最適なフィールドを提供します。「適所適財」のジョブマッチングと両立支援を加速させることで、事業の成長と社員の挑戦を強力にバックアップし、一人ひとりが自分らしく輝き、最高のパフォーマンスを発揮できる環境を構築します。

「強固な事業基盤整備」では、「何よりも安全を最優先」とし、労働災害ゼロと拠点安全活動の自立に向けた取り組みを進化させます。

財務においては、セグメント別の投下資本効率マネジメントの深化及びび定着に向け、事業部・生産本部（グローバル）単位、地域単位、部門単位、グループ全体でのROIマネジメントを推進していきます。

#### <サステナビリティの推進について>

当社グループでは、2050年の持続可能な社会、カーボンニュートラルの実現に貢献し、すべての人に健康で快適な暮らしを提供することを目指しています。これらの取り組みにより、国連の「持続可能な開発目標（SDGs）」についても貢献していきます。

「共通価値創造戦略 TOTO WILL2030」では、マテリアリティを企業理念の実現にあたり取り組むべき重要課題と位置付け、サステナビリティの推進に取り組んでいます。

#### 「きれいと快適・健康」

目指す姿として、「きれい・快適を世界で実現する」「すべての人の使いやすさを追求する」を設定し、「きれいで快適なトイレのグローバル展開」に取り組んでいます。

「除菌」「防汚」「清掃」の技術（「きれい除菌水」「セフィオンテクト」「フチなし形状ノトルネード洗浄」）や「タッチレス」などの非接触技術の提案、「ウォシュレット」に代表される「快適なトイレ」の提供を通じて、「すべての人の使いやすさ」を実現し、清潔で健康的な生活環境を世界中に提供しています。

これらの取り組みにより、SDGsの目標「3：すべての人に健康と福祉を」などに貢献しています。

#### 「環境」

目指す姿として、「限りある水資源を守り、未来へつなぐ」「地球との共生へ、温暖化対策に取り組む」を設定し、「節水商品の普及」や「CO2排出量削減」に取り組んでいます。

「節水商品の普及」では、限りある水資源を守ることで、SDGsの目標「6：安全な水とトイレを世界中に」などに貢献しています。

2050年の持続可能な社会、カーボンニュートラルの実現に向けて、パリ協定と整合した科学的根拠に基づく2030年までの温室効果ガスの削減目標を策定し、削減活動を推進しています。

事業所からのCO2排出量（スコープ1、スコープ2）削減については、省エネ改善や大型設備の更新と共に、再生可能エネルギーの導入を拡大し、使用する電力を100%再生可能エネルギーとすることを目指しています。

商品使用時のCO2排出量（スコープ3カテゴリ11）削減についてはサステナブルプロダクツの普及や商品の環境性能の進化により、地球環境に配慮した豊かで快適な社会の実現に貢献していきます。

これらの取り組みにより、SDGsの目標「13：気候変動に具体的な対策を」などに貢献しています。

「人とのつながり」

目指す姿として、「お客様と長く深い信頼を築く」「次世代のために、文化支援や社会貢献を行う」「働く喜びを、ともに作りわかち合う」を設定し、「お客様満足の向上」「地域に根差した社会貢献活動の推進」「働きやすい会社の実現」に取り組んでいます。

ショールームでの提案活動や「早く、確実、親切な」アフターサービスの提供によるお客様満足の向上、植樹活動や地域清掃等の幅広い社会貢献活動への社員の参加促進などにより、人とのつながりを大切にしています。

また、「多様な人材の個性を尊重するダイバーシティ活動の推進」や「働き方改革」により、当社グループ社員が「働きがいのある人間らしい仕事」をして、イキイキと働けるよう活動を推進しています。

これらの取り組みにより、SDGsの目標「8：働きがいも経済成長も」などに貢献しています。



スキルマトリックス

氏名	役職	性別	企業経営を支える基盤となる 専門性・経験				TOTO WILL2030の実現に向けて 必要な専門性・経験					
			企業 経営	財務・ 会計	法務・ リスク 管理	人事・ 人財 開発	海外 事業	サステナ ビリティ	営業・ マーケ ティング	製造・ 技術・ 研究開発	IT・ デジタル	
清田 徳明	代表取締役会長 兼 取締役会議長	指名	男性	○	●	●	●	●	●		●	
田村 信也	代表取締役 社長執行役員	指名	男性	○	●	●	●	○	○	○	●	
林 良祐	取締役 専務執行役員		男性	●				●			○	○
田口 智之	取締役 専務執行役員	報酬	男性	●	○	○	○	●				●
津田 純嗣	社外取締役	社外 指名 独立 報酬	男性	○	●	●	●	●	●	●	●	
吉田 謙次	社外取締役	社外 指名 独立 報酬	男性	○	●	●	●		●			
吉岡 雅之	取締役 常勤監査等委員		男性	●	○			●				
東永 由佳里	社外取締役 監査等委員	社外 指名 独立 報酬	女性	●		○						
長沼 知穂	社外取締役 監査等委員	社外 指名 独立 報酬	女性	●	○					●		
堀越 秀一	社外取締役 監査等委員	社外 指名 独立 報酬	男性	●	○			●		●		

指名 …… 指名諮問委員

報酬 …… 報酬諮問委員 ※報酬諮問委員会には社外委員として社外有識者も選任予定です。

- (注) 1. 各人に特に期待する項目を としていいます。上記一覧表は、取締役の有するすべての専門性・経験を表すものではありません。
2. 2026年6月23日開催予定の定時株主総会において、取締役選任に関する議案が原案どおり可決された場合の体制を記載しています。

スキル項目の選定理由

スキル項目	選定理由
企業経営	企業経営者としての豊富な経験や幅広い見識に基づいて、業務執行の監督と重要な意思決定を行うことが重要であるため、取締役会に必要なスキル項目に選定しています。
財務・会計	戦略投資に積極的に配分し、財務の健全性と株主還元留意したバランスの取れた財務戦略を推進することは、企業経営を支える基盤であると考え、取締役会に必要なスキル項目に選定しています。
法務・リスク管理	経営上のリスクを的確に認識して、法令や社会規範などを遵守して適切に対応することは、企業経営を支える基盤であると考え、取締役会に必要なスキル項目に選定しています。
人事・人材開発	多様な人材が集まり、安心して働き、イキイキとチャレンジできる会社、社員が誇りに思える会社をつくることは、企業経営を支える基盤であると考え、取締役会に必要なスキル項目に選定しています。
海外事業	「その国・地域のTOTOになる」ことを目指し、グローバルに事業を展開して企業価値を向上していくために、取締役会に必要なスキル項目に選定しています。
サステナビリティ	「きれいと快適・健康」「環境」「人とのつながり」をマテリアリティとしたサステナビリティ経営を推進するために、取締役会に必要なスキル項目に選定しています。
営業・マーケティング	世界中のお客様に質の高い商品とサービスを提供するために、取締役会に必要なスキル項目に選定しています。
製造・技術・研究開発	デザインとテクノロジーを融合した商品を創出して、高度な生産技術で良品と均質を実現するために、取締役会に必要なスキル項目に選定しています。
IT・デジタル	「商品・サービス」「ものづくり」「ひとづくり」におけるDXを実践し、価値創出と効率化を実現するために、取締役会に必要なスキル項目に選定しています。

< 取締役の報酬への社会的価値・環境価値指標の導入 >

サステナビリティ経営に取り組んでいる当社では、「共通価値創造戦略 TOTO WILL2030」における「サステナブルプロダクト商品構成比」を複数年度業績連動賞与の社会的価値・環境価値指標として、2022年度より設定しています。2023年度からは、より地球環境に配慮しながら豊かで快適な未来社会の実現を目指すため、WILL2030の長期目標で掲げる社会的価値・環境価値の全6項目を複数年度業績連動賞与の指標として設定しています。

詳細は「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等」をご参照ください。

「戦略」

当社グループでは、先人の志を「TOTOグループ企業理念」として継承し、全社一丸となってその実現を目指しています。この理念のもと、WILL2030では、マテリアリティを企業理念の実現にあたり取り組むべき重要課題と位置付け、サステナビリティ経営に取り組んでいます。

マテリアリティの特定においては、社会的価値・環境価値の創造につながるテーマと、経済価値の創造につながるテーマの両面から分析しています。また、社会環境や経営環境の変化などにより、適宜見直しを行っています。2024年度には、「きれいと快適」に「健康」を加えました。

「リスク管理」

当社グループでは、取締役会が示す戦略的方向性に基づき、リスク管理を適切に実行するための体制を構築しています。リスク管理委員会は、代表取締役 社長執行役員のもと、取締役 専務執行役員・最高財務責任者を委員長とし、執行役員・部門長で構成されています。原則として年4回開催し、連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクを特定・評価しています。また、特定された重大リスクに対しては、リスク管理統括部門長を任命し、全部門並びにグループ会社と連携し、リスクの未然防止活動とリスク対応力の向上に努めています。

詳細は「3 事業等のリスク」をご参照ください。

「指標と目標」

当社グループでは、サステナビリティ経営によりWILL2030を推進しています。マテリアリティである「きれいと快適・健康」「環境」「人とのつながり」に対し、「WILL2030 社会的価値・環境価値指標」のもと、目指す姿と主な取り組み・指標を設け、PDCAサイクルを回し、社会的価値・環境価値を高めています。

WILL2030 社会的価値・環境価値指標

WILL2030 社会的価値・環境価値指標

目指す姿	主な取り組み	指標	区分	2025年度実績	2026年度目標	SDGsのテーマ	
きれいと快適・健康、環境	きれいで快適な環境商品展開	サステナブルプロダクツ商品構成比	◆	78%	78%		
きれいと快適・健康	きれいで快適なトイレのグローバル展開 ・きれいで快適な世界を実現する。 ・すべての人の使いやすさを追求する。	トルネード搭載節水大便器出荷比率		86%	88%		
		ウォシュレット出荷台数		293万台	312万台		
		きれいで節水ウォシュレット搭載比率		55%	54%		
環境	・限りある水資源を守り、未来へつなぐ。 ・地球との共生へ、温暖化対策に取り組む。	節水商品の普及による水ストレスの軽減	◆	9.0億ml	9.5億ml		
		事業所からのCO <sub>2</sub> 排出量 (Scope1, 2)	◆	21.4万t <sup>※2</sup>	21.1万t		
		カーボンニュートラルの実現		CO <sub>2</sub> 排出量売上高原単位	0.290 t/百万円		0.269 t/百万円
		商品使用時CO <sub>2</sub> 削減貢献量 <sup>※1</sup>		275万t	323万t		
人とのつながり	・お客様と長く深い信頼を築く。	お客様満足の向上	◆	アフターサービスお客様満足度 <sup>※3</sup>	95.2pt	95.0pt	
			◆	ショールーム満足度(日本)	84.4pt	85.3pt	
	・次世代のために、文化支援や社会貢献を行う。	地域に根差した社会貢献活動の推進		社員のボランティア・寄付等の実施率	225.7%	100%以上	
			◆	社員満足度(日本)	78.6pt	78.6pt	
	・働く喜びを、ともにつくりわち合う。	働きやすい会社の実現		女性管理職比率(日本)	21.4% <sup>※2</sup>	21.5%	
				男性の育児休業取得率(日本)	98.0% <sup>※2</sup>	85.0%以上	

※1 2005年当時の商品を普及し続けた場合と比べた削減効果  
※2 第三者保証取得前の実績(2026年6月末に保証取得予定)  
※3 対象範囲: 日本・米州・欧州・中国大陸・台湾地域・インド・タイ・ベトナム  
◆: WILL2030の長期目標

注 表中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

(2)環境(気候変動)

「ガバナンス」

当社グループは、気候変動が及ぼす影響を重要な事業リスクと認識しています。

また、当該リスクに対するガバナンス体制については、サステナビリティ課題全般に係るガバナンス体制の中で全社的に管理しており、詳細は「(1)サステナビリティ課題全般 ガバナンス」をご参照ください。

「戦略」

<気候変動が事業に及ぼすリスクと機会の分析>

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)が定義する「移行リスク」「物理的リスク」「機会」の分類に基づき、気候変動が事業に及ぼす可能性のある長期的なリスクと機会を特定しています。シナリオ分析は2年ごとに実施しており、時間軸として中期を「2030年」、長期を「2050年」と想定しています。

( )シナリオ分析の概要

分析では、国際エネルギー機関(IEA)や気候変動に関する政府間パネル(IPCC)の予測を参照しました。産業革命前からの世界の平均気温上昇を1.5あるいは4未満にするためのシナリオに基づき、2050年カーボンニュートラルに向けた2030年の社会状況を想定し、リスクと機会が事業に及ぼす影響を試算しています。

また、2025年度には、最新の環境変化を反映するため分析の前提となるシナリオを更新し、2024年度実績に基づき影響を再算定しました。分析の結果、どちらのシナリオにおいても、コストの増加や自然災害の影響を受けるリスクがある一方で、環境商品による機会拡大が見込まれることを確認しました。

( )2030年の社会状況の想定

(a)1.5 シナリオの社会状況

- ・環境政策、規制が大幅に強化され、炭素税の導入などによる炭素価格の高騰や、再生可能エネルギーの導入が進むと共に、ネット・ゼロ・エネルギー・ビル（ZEB）などの環境配慮建築が拡大する。
- ・気温上昇の影響が抑制されるため、自然災害の規模や頻度は現在と大きく変わらない。

(b)4 シナリオの社会状況

- ・温室効果ガス削減のための環境規制の大幅な強化はない。
- ・自然災害の影響が増大する一方で、水需要は拡大する。

( )財務への影響度とその対応について

2050年カーボンニュートラルに向けた2030年の社会状況が自社に与えるリスクと機会について分析し、中・長期におけるその対応を検討しました。

気候変動に関わるリスク・機会と財務的影響

TOTOの事業に対するリスクと機会			財務への影響度		中・長期における対応	
			影響度の算定方法			4℃
リスク	移行リスク	炭素価格の高騰	Scope1、Scope2、CO <sub>2</sub> 排出量に応じた、炭素価格の影響を算定	小	中	●省エネ改善・大型設備の更新 ●再エネ導入の拡大
		生産コストや原材料、電力の調達コストの増加	原材料使用量に応じた、主要原材料費の影響を算定 電力使用量に応じた、料金の影響を算定	小	大	●プラットフォーム/モジュール設計の推進 ●スマートファクトリー化 ●サステナビリティ調達
	物理的リスク	自然災害(渇水・洪水)の影響による工場の操業停止や保険料の増大	Aqueductなどのツールを用い、発生確率に基づいた、操業停止や資産への影響を算定	小	小	●BCP体制構築 -水使用効率の改善 ●災害リスクへの対応強化 -拠点ごとの水リスクの評価および対策の実施
機会	環境配慮建築の拡大に伴うサステナブルプロダクツの需要拡大	環境配慮建築の面積増加量に基づき、環境商品の営業利益額への影響を算定	大	大	●サステナブルプロダクツの普及 ●環境商品の性能進化	

※ 小：20億円未満、中：20億円～50億円未満、大：50億円以上

「リスク管理」

重大リスクについては「リスク管理委員会」が抽出・評価・モニタリングし、各リスク管理統括部門長を中心に、グループ全体でリスク低減活動を推進しています。長期的な気候変動を含むサステナビリティ課題については、「サステナビリティ委員会」において審議し、その内容は定期的に取締役会に報告しています。

また、実務レベルの運用として、各事業部門・事業所における環境リスクについては、環境マネジメントシステムのもとで管理しています。

「指標と目標」

当社グループは、2050年の持続可能な社会、カーボンニュートラルの実現を目指し、2050年のマイルストーンとして、SBT (Science Based Targets) に基づいた指標と目標を策定しています 1。

- ・事業所からのCO2排出量 (Scope1、2 2) : 2030年度までに2021年度比で47.5%削減  
(2030年度のScope1、2目標 : 18.5万t-CO2e)
- ・商品使用時のCO2排出量 (Scope3カテゴリ11 3) : 2030年度までに2021年度比で25%削減  
(2030年度のScope3カテゴリ11目標 : 341万t-CO2e)

1 「SBT (Science Based Targets) イニシアチブ」産業革命前からの気温上昇を2 未満に抑えるための科学的根拠に基づいた温室効果ガス排出削減目標達成を推進することを目的として、CDP、国連グローバル・コンパクト、WRI (世界資源研究所)、WWF (世界自然保護基金) の4団体が2015年に共同で設立した国際的な環境イニシアチブ

2 Scope1 : 自社における燃料使用に伴う直接排出  
Scope2 : 外部から購入した電力や熱の使用に伴う間接排出

3 Scope3 : Scope1、2を除くバリューチェーン全体からの間接排出 (当社グループのSBT目標では、カテゴリ11「販売した製品の使用」のうち、エネルギーを直接消費する商品群が対象)。

(3) 人的資本

全世代チャレンジに向けた人財育成と環境整備に向けた方針・取組み

( ) 人財育成方針

(イ) 成果に繋がるDXの実践

テクノロジーを武器に、主体的かつ効率的に価値を創造する組織への変革を進めています。

a. 対話を通じたDX人財の育成の強化

DXを自分ごととして捉えることを目指し、従来の座学研修に加え、各職場での課題抽出と解決策を議論する「対話型研修」を強化しています。あわせて、各部門のDX推進者による相互連携プラットフォームを構築することで、成功事例やノウハウを全社横断的に共有・展開し、DX推進の加速を図っています。

b. 「学び - チャレンジ - 成果」サイクルの確立

ワークフローやRPA、および生成AIを積極的に活用し、現場主導の業務効率化を推進しています。また、成功事例の可視化と共有を行うことで、さらなる高難度課題への挑戦を促す「学び - チャレンジ - 成果」のサイクルを確立し、経営基盤の強化を図ります。

(ロ) 更なるダイバーシティの進化

「多様な人財」の活躍

多様な人財が尊重し合い、能力を最大限に発揮できる環境構築を進めています。

a. 女性活躍の推進とリーダーシップの多様化

個々の強みを活かしたリーダー像を構築する研修や、管理職登用後のネットワーキング (悩み共有・横の繋がり) を強化し、意思決定層の多様化を図っています。

b. グローバル経営基盤の強化

持続的な海外事業の成長を目指すためには“国・地域を超えたグローバルでの連携”と“現地社員の力”が重要であり、海外グループ会社合同研修を日本にて継続開催しています。企業理念を軸とした経営判断力、ガバナンス・経営管理リテラシーを高めた海外グループ会社の幹部候補を育成しています。育成を経て、確実に登用が図られているか、進捗を確認することで、海外事業の伸長・拡大と世界中のTOTOファンづくりを目指します。

c. 柔軟な働き方とウェルビーイングの実現

ライフイベントとキャリアを両立し、心身ともに健康で最高のパフォーマンスを発揮できる土台を整備しています。

d. キャリア継続支援と柔軟なワークスタイル

育児・介護・治療等のライフイベントに合わせ、一時的に希望勤務地での就業を選択できる勤務地限定制度や業務特性に応じた在宅勤務といった多様な選択肢を拡充。社員のキャリア継続と挑戦をバックアップします。

( )社内環境方針

「健康経営」とワークライフバランスの徹底

「健康管理」「メンタルヘルス対策」「感染症対策」「健康増進(健康づくり)」の4つを重点的な取り組みとして掲げ、eラーニング等の研修だけでなく、健康への意識を高めるイベントの実施などを通じ、社員も家族も最大限のパフォーマンスを発揮できる環境の実現を目指します。

各取り組みに関わる指標や実績・目標

取り組み	指標	25年度	26年度	対象	
		実績	目標		
成果に繋がるDXの実績	部門DX 実践テーマ数	400件	400件	TOTOグループ(国内)	
ダイバーシティの 更なる進化	「多様な人財」の 活躍	女性管理職比率	21.4%(※)	21.5%	TOTOグループ(国内)
		障がい者雇用率	2.82%	2.70% (法定)	TOTOグループ(国内)
		海外グループ会社 幹部育成研修 受講(終了)者数	37名	40名	TOTOグループ(海外)
	「多様な働き方」の 実現	男性育休取得率	98.0%(※)	85.0%	TOTOグループ(国内)
健康で安心して 働ける職場づくり	ワークライフ バランスの充実	意識調査 働きやすい 職場づくり指標	80.9Pt	82.1Pt	TOTOグループ(国内)
総合	意識調査 安心やがいが指標	77.0pt	77.5pt	TOTOグループ(国内)	
	意識調査 総合スコア	78.6pt	78.6pt	TOTOグループ(国内)	

( ) 第三者保証取得前の実績(2026年6月末に保証取得予定)

(注)1. 表中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

2. 当社グループで働く全ての人々は、「次世代を築く貴重な財産である」という考えから、「人材」ではなく「人財」と表記しています。

### 3 【事業等のリスク】

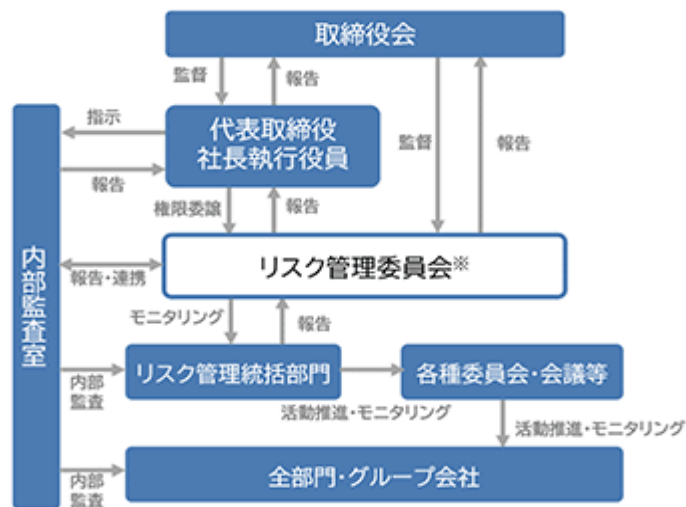
有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下のとおりです。これらのリスクは、当社のリスク管理プロセスを通じて特定・評価されたものであり、残余リスクの影響度と発生頻度を以下に示しています。なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものです。

#### (1) リスクマネジメント体制

当社グループのリスクマネジメント体制は、リスク管理の包括的な責任を負う取締役会と、取締役会によって示された戦略的方向性を方針や手順に落とし込み、これらの方針を実行に移す「リスク管理委員会」（原則、年4回開催）によって構成されています。

公平性・客観性・透明性を担保するために、最終的な決定権は非業務執行取締役である独立社外取締役を含む取締役会に置き、リスク管理委員会はその管理下で定期的な報告とリスク監視を行っています。この全社的なリスクマネジメント体制を確実なものとするため、当社は国際的なフレームワークである「COSO-ERM」の枠組みに基づく強固な連携を整備しています。各部門のリスクオーナーによる日常的なリスク管理（第1線）、代表取締役社長執行役員のもと、取締役 専務執行役員・最高財務責任者を委員長としたリスク管理委員会やリスク管理統括部門による全社的なリスク管理（第2線）、そして業務執行部門から独立した内部監査室による、独立した視点での推進状況や体制に関する監査（第3線）が相互に機能しています。各種委員会などを通じて全部門並びにグループ会社と連携し、リスクの未然防止活動とリスク対応力の向上に努めています。

また、監査等委員会監査、会計監査人監査に加え、より高い内部監査システムを確立するため、内部監査の充実を図っています。これらによる監査（三様監査）を実施し、リスクマネジメントのプロセスの有効性の評価や改善を行い、リスクの未然防止、最小化を図っています。



(※)委員長:取締役 専務執行役員・最高財務責任者 副委員長:リスク管理統括担当部門長 委員:各部門長

#### トップマネジメントの役割と責任

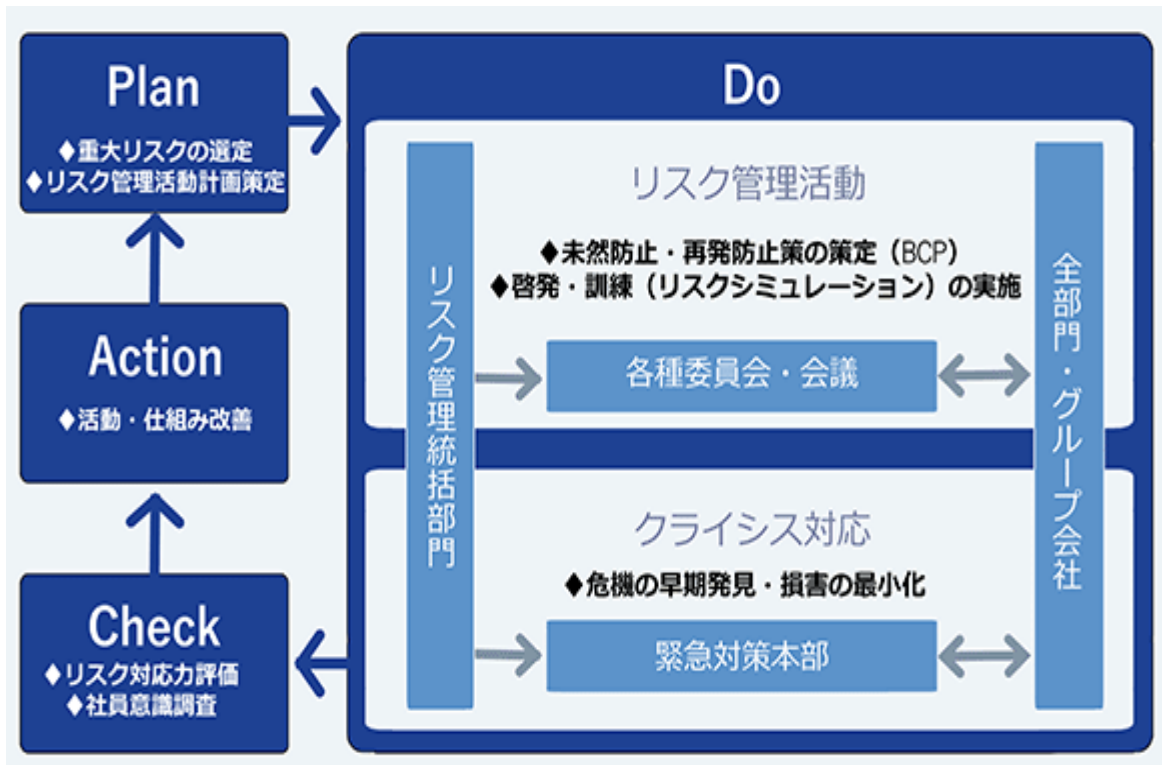
1. リスクマネジメントシステムの構築と浸透
2. リスクマネジメントシステムの有効性の確認と評価
3. これらに必要な経営資源の投入

#### リスク管理委員会の役割と責任

- リスクマネジメントシステムの推進
1. リスクマネジメントシステムの目標・方向性の審議・決定
  2. リスクマネジメントの推進・フォロー
  3. リスクの抽出と評価およびリスクマップの作成、取り組むリスクの優先順位付けと外部開示内容の承認
  4. リスク意識・知識の向上
  5. モニタリング・監査の推進
  6. 取締役会へのリスク管理状況報告

(2) リスクマネジメントの活動サイクル

重大リスクに対しては、リスク管理統括部門長を任命しており、各リスク管理統括部門長が中心となってリスクの未然防止活動とリスク対応力の向上に努めています。リスク管理統括部門は、リスクマネジメント規定に基づき、各種委員会や会議などを通じて、全部門並びにグループ会社と連携して、活動のPDCAを回しています。



## (3) 各リスクと対応策

リスク項目	影響度	発生頻度	リスクシナリオ (発現時期と当社への影響)	リスク対応策
大規模災害	大	高	当社グループは、日本をはじめ世界各地に事業拠点を展開しており、地震や津波、台風、洪水等の自然災害、戦争、テロ行為等の事象に伴う惨事、自社の建物や設備における火災や爆発、さらに電力等のインフラ停止によって混乱状態に陥る可能性があります。想定を上回る規模の災害が発生した場合、当社グループの建物及び設備に対する損害だけでなく、貴重な人的資源にも重大な影響を及ぼし、当社グループの事業活動の一部又は全体に大きな支障をきたす可能性があります。このような事態が発生した場合、事業拠点の移転や損害を被った建物及び設備等の修復に多額の費用が発生する恐れがあり、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に大きな影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、事業継続計画（BCP）を策定しており、実際に大規模災害が発生した際には、発生直後から対策本部を立ち上げ、事業の継続と被害の最小化に努めています。また、海外を含む全グループの事業場を対象に、避難訓練などの実地訓練に加え、実践的なリスクシミュレーションを継続的に実施しており、リスク対応力の強化に取り組んでいます。
製品の欠陥	大	中	当社グループは、製品に欠陥が生じた場合、欠陥に起因する直接的及び間接的な損害に対して、製造物賠償責任保険では十分に補償しきれない賠償責任を負担する可能性や多大な対策費用が発生する可能性があります。また、当該問題に関する報道が行われることにより、当社グループのブランドイメージが低下し、顧客の流出を招く恐れがあり、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、厳格な独自の品質基準に基づき、製品の品質確保に細心の注意を払っています。万一、製品事故が発生した場合や、事故発生を予見させる兆候が発覚した場合には、お客様をはじめとする関係者から迅速に情報を収集すると共に、社外の販売事業者等とも協力し、適切な情報開示に努めています。
地政学リスク等による原材料等の調達障害	中	高	当社グループの製造事業において、原材料及び部品等を安定的かつタイムリーに入手することは不可欠です。地政学リスク・大規模な災害やサプライヤーの倒産等により供給が中断した場合や、急激な需給環境の変化によって調達に障害が生じた場合、サプライヤーの変更や追加、又は他の原材料や部品への切り替えをタイムリーに行えない可能性があります。このような外部環境の急激な変化はグローバルなサプライチェーンに未知かつ長期的な影響を及ぼす懸念があり、これにより、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に重大な影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、購買方針に基づき、サプライヤーと共にグローバルに原材料や部品の持続可能な調達を推進しています。近年の地政学リスクや自然災害に対する対応力を強化するため、部品品目や生産拠点の把握、外部サービスを活用した迅速な被災状況の確認、有事に備えた対策シミュレーションの実施等を通じて、リスク発生時の影響有無を即座に把握し、適切な対策を講じる体制をサプライヤーと協働で構築しています。さらに、部品毎の復旧プランに基づいたBCP対応在庫の確保や調達の複線化等、リスク想定を深化させ、安定供給体制の構築に取り組んでいます。

リスク項目	影響度	発生頻度	リスクシナリオ (発現時期と当社への影響)	リスク対応策
労働安全衛生	大	中	当社グループは、不測の事態によって重大な労働災害や労働法令違反、長時間労働等が発生した場合、行政処分や賠償責任を受ける可能性があり、これにより事業活動に支障をきたすことが考えられます。結果として、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、「業務上災害ゼロ」及び「業務上疾病ゼロ」を目指し、安全で快適な職場環境の実現に努めています。安全衛生・警防中央委員会において全社方針や基本施策等を定め、各事業所への浸透を図ると共に、各事業所では毎月安全衛生委員会を開催し、安全衛生活動に関する課題の共有及び対策の立案・推進を行っています。
感染症蔓延	大	中	感染症の拡大が長期化した場合、世界的な景気悪化や原材料・部品の調達に障害が生じる恐れがあり、これにより当社グループの事業、財政状態及び経営成績に大きな影響が及ぶ可能性があります。	当社グループでは、感染症の蔓延に備え、在宅勤務等への迅速な切り替えが可能な体制を整えています。 また、サプライヤーの工場の操業停止等により、部品供給に遅延が生じた場合には、代替調達手段の確保を行い、事業への影響を最小化するよう努めています。
訴訟の提起	中	高	当社グループは、グローバルで多岐にわたる事業展開をしており、その事業活動に関連して製造物責任や労働問題等に関する訴訟が提起される可能性があります。これら訴訟の結果によっては、損失の発生や信用の低下等が生じることがあり、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、リスク管理体制の強化や法令の遵守等により、顧客との信頼関係を構築し、品質管理を徹底することで訴訟リスクの最小化を図っています。特に労働問題については、国内外の労働関連法の遵守状況の調査や社員への啓発活動を行う等、コンプライアンスの強化に取り組んでいます。これにより、社員等からの訴訟やその他の法的手段の発生を防止するよう努めています。
機密情報・個人情報の漏えい	中	中	当社グループは、顧客の個人情報や他社の情報を取り扱うことがあります。が、不測の事態により情報が外部に流出する可能性があります。 この場合には、損害賠償等の多額な費用負担が生じ、当社グループの事業活動やブランドイメージに悪影響を与える可能性があります。 また、重要な機密情報が第三者に不正流用される恐れもあり、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、お客様情報を含む保有情報の秘密保持に細心の注意を払うため、TOTOグループ個人情報方針、TOTOグループセキュリティ方針、及び社内の情報セキュリティ関連規定に則りアクセス管理や情報持ち出し制限、不正アクセス防止等の安全対策を実施すると共に、情報セキュリティの脅威を監視し、情報の漏えいが生じないよう最大限の管理に努めています。 また、全ての社員にセキュリティに関する教育・訓練を継続的に実施しており、資産の適切な管理及び利用の周知徹底を図っています。

リスク項目	影響度	発生頻度	リスクシナリオ (発現時期と当社への影響)	リスク対応策
情報システム障害の発生	中	中	<p>当社グループは、ほぼ全ての業務においてコンピュータシステム及びコンピュータシステムを結ぶ通信ネットワークを利用しています。コンピュータシステムや通信ネットワークの環境は年々複雑化・高度化しており、自然災害、テロ、外部からのハッキングやコンピュータウイルス、人為的ミス等により、コンピュータシステムや通信ネットワークの不具合・故障が発生する可能性があります。</p> <p>このような事態が生じた場合は、業務が一時的に中断し、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、信頼性向上のため、さまざまな対策を実施し、業務を継続的に運営できる体制を整備しています。</p> <p>情報資産をはじめとして保有するすべての経営資産の保護と適切な安全管理を極めて重要な社会的責務だと認識しており、すべての社員にセキュリティに関する教育・訓練を継続的に実施し、資産の適切な管理、及び適正な利用の周知徹底を図っています。</p> <p>また、セキュリティの水準や遵守状況を定期的に点検・監査すると共に、情報セキュリティの脅威を監視し、継続的な改善に努めています。</p>
地政学的な紛争・治安悪化リスク	大	中	<p>当社グループは、グローバルに事業活動を展開していますが、海外では政情不安や経済動向の不確実性、宗教や文化の相違、商習慣に関する障害等、さまざまなリスクが存在します。</p> <p>また、為替・金利の変動、投資・海外送金・輸出入・外国為替に関する規制の変更や税制の変更等、政治的、経済的もしくは法的な障害を伴う可能性があるほか、テロや紛争等の発生により社員の安全や拠点運営に影響が及ぶ可能性があり、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、各拠点において危機管理を統括し、実務を担当する組織と体制を構築しています。所在地及び周辺の政治・社会情勢、治安状況に関する海外危険情報を迅速に収集し社員の安全確保を含む必要な対策を適切に実施するよう努めています。</p>
人財の獲得競争の激化	中	中	<p>当社グループは、将来の持続的な成功は人財がその能力を高め、会社に継続的に貢献し続けることが重要であると考えていますが、優秀な人財を継続的に確保・育成ができない場合には、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、マネジメントリソース革新の中で、多様な人財が集まり、安心してイキイキとチャレンジし、社員が誇りに思い働き続けたいと思える会社の実現に向けた取り組みを推進しています。</p> <p>また、新卒採用に加え、ダイレクト・リクルーティングやリファラル採用等、さまざまな手法を積極的に展開し、高度専門人財含む経験者採用の強化に努めています。</p>
環境に関する規制	小	高	<p>当社グループは、大気汚染、水質汚濁、土壌・地下水汚染、有害物質の取扱い及び除去、廃棄物処理等を規制するさまざまな環境関連法令の適用を受けています。環境規制は年々強化されており、これにより工場の移転や停止、設備投資、環境関連の費用負担の増加、賠償責任等が発生する恐れがあり、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、安心安全な社会の実現に向け、環境リスクの未然防止活動を継続的に推進しています。環境マネジメントシステムの推進により、汚染の未然防止に努め、法規制遵守はもとより自主管理基準を定めて環境負荷の低減と汚染の未然防止に努めています。</p>

リスク項目	影響度	発生頻度	リスクシナリオ (発現時期と当社への影響)	リスク対応策
サプライチェーンを含めたコンプライアンス違反	小	高	当社グループでは、一部の地域における事業運営において、ガバナンスの不全や社内管理の不備が生じた場合、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、サプライヤーを含む全ての関係者に対して人権を尊重し、法令や社会的ルールを遵守することを重視し、公正かつ透明な行動を推進する組織文化の醸成に努めています。 また、年4回開催するコンプライアンス委員会において、グローバルでのコンプライアンス教育やモニタリング等の年度計画と実施結果を確認・承認するプロセスを盛り込み、これによりコンプライアンス違反リスクの早期発見と適切な対策を講じています。
風評被害	小	高	当社グループに対する悪質な風評が、マスコミ報道やインターネット上の書き込み等によって発生・流布した場合、それが正確な事実に基づくものであるか否かにかかわらず、当社グループの社会的信用が毀損され、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、さまざまな方法で情報検知を行い、企業活動において法令遵守違反等の不適切な行為が発覚した場合には、速やかに適切な対応を実施します。
知的財産権侵害	小	高	当社グループは、ブランド価値を高め、お客様にとって信頼性の高い価値ある商品を提供するために、知的財産権を適切に創出・資産化(権利化・秘匿化)・活用しています。しかしながら、一部の地域や国では知的財産権に対する完全な保護が受けられない場合があり、当社グループの知的財産権が侵害される恐れや、第三者が保有する知的財産権に影響を及ぼす可能性があります。その結果、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、権利行使や模倣対策を通じて、侵害品に対する強い姿勢を示すことで、当社グループの知的財産権が侵害されるリスクを未然に防止しています。 また、事業戦略を立案する際には知財情報を調査・分析し、第三者の知的財産権を尊重した開発活動を推進することで、第三者が保有する知的財産権を侵害するリスクを未然に防止しています。
気候変動 (炭素価格等)	中	中	気候変動緩和に向けて、地球温暖化対策の推進に関する法律等、温室効果ガス排出削減を目的とした規制が強化されています。これらに伴う新たな税負担や原材料及びエネルギー調達コストの増加は、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みについて、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に基づき、シナリオ分析と評価を実施し、その結果を情報開示しています。 気候変動リスクへの取り組みについては、「2.サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください。

リスク項目	影響度	発生頻度	リスクシナリオ (発現時期と当社への影響)	リスク対応策
市場環境の変動	想定する事象によって、影響度・頻度は大きく異なる		当社グループは、主に住宅関連分野及びファインセラミックス分野において事業活動を展開しています。そのため、日本の人口構造変化や地政学的リスクの高まりや世界経済の減速、半導体市況の変動等、需要が大幅に変動した場合には、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	日本住宅関連分野においては、リモデル分野における競争優位性をさらに高めるべく、高付加価値商品の開発・提供をはじめ、デジタルやAIを活用し、お客様一人ひとりに合わせた提案を行う等、引き続き豊富な住宅ストックに対する需要喚起を図り、需要動向に左右されない事業体質への転換を推進していきます。 海外住宅関連分野においては、地政学的リスクの高まり、世界経済の減速等による各地域の需要変動を注視し、多面的な営業展開を推進することで、急激な環境変化の影響を抑えるよう努めます。 ファインセラミックス分野においては、半導体市況の変動を注視しつつ、既存の技術基盤を活かして新たな用途や分野の開拓に向けた検討を継続し、市場環境の変化に柔軟に対応できる経営基盤の構築を目指してまいります。
競合他社との競争激化による急激な製品価格下落	製品の開発・生産・販売・サービスが多岐にわたるため、想定する事象によって影響度・頻度は大きく異なる		当社グループは、多岐にわたる製品の開発・生産・販売・サービスを行っており、さまざまな企業と競合しています。将来にわたって競争優位に展開できない可能性があり、また競合他社との競争が激化した場合は、製品価格の下落により、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、高付加価値商品の開発やブランド価値向上に向けた活動、コストリダクション活動等に積極的に取り組み、競争力の維持・強化を図っています。
急速な技術革新	想定する事象によって、影響度・頻度は大きく異なる		当社グループの事業分野において、急速な技術革新により他社が先行して生産性や競争力を向上させる、或いは新たなビジネスモデルを創造等した場合、当社グループの競争優位性が相対的に低下することで、当社グループの事業、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、創立以来、さまざまな研究開発を通じて培ってきた技術の有機的な結合による魅力ある商品の創出、要素技術とデジタル技術の融合による商品展開力の強化、及び、生産・製造革新活動による生産性の向上等に積極的に取り組み、新たな顧客価値の創出を図っています。

## 4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

### 業績等の概要

#### (1) 業績

##### 当連結会計年度の状況

当連結会計年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)における世界経済は世界的なAI関連需要が急速に拡大する一方、米国関税政策等による経済状況の不確実性の高まりや主要地域における住宅市場の停滞、物価上昇等の影響を受け、成長はやや緩慢となっています。

上記に加え、中東情勢の悪化に伴い、世界経済及びサプライチェーンへの影響が懸念されています。

わが国の景況感においては、緩やかな回復により底堅さを保っているものの、世界情勢による物価高が続けば個人消費にも物価高を通じて影響が及びリスクが存在しています。

このような事業環境の中、当社グループは2021年度より推進している10ヵ年の中・長期経営計画「共通価値創造戦略 TOTO WILL2030」で定めた目指す姿の実現に向けて、中期経営課題であるWILL2030 STAGE2(2024年度～2026年度)に基づき、「グローバル住設事業」と「新領域事業」の2つの事業軸で活動を推進しました。

「グローバル住設事業」では、「きれいと快適・健康」「環境」を両立するTOTOらしい商品を「サステナブルプロダクト」と位置付け、これらの商品をグローバルで普及させることにより、地球環境に配慮した、豊かで快適な社会の実現に貢献しています。

また「新領域事業」では、TOTOオンリーワンのセラミック商品の開発・価値提案などで半導体市場の進化に貢献し、DXによる社会変革を支えます。

その結果、当連結会計年度の業績は、売上高が7,374億4千1百万円(前期比1.8%増)、営業利益が537億5千9百万円(前期比10.9%増)、経常利益が606億8千9百万円(前期比20.5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、中国大陸事業における事業再編費用や投資有価証券売却益等の特別損益を計上したことにより402億5千7百万円(前期比230.8%増)となりました。

セグメントごとの業績は、次のとおりです。なお、セグメントごとの売上高については、外部顧客への売上高を記載しています。

##### セグメントの状況

##### グローバル住設事業

「日本住設事業」「海外住設事業」の2つの事業で構成しています。

当連結会計年度の業績は、売上高が6,697億4千2百万円(前期比0.6%減)、営業利益が279億2千1百万円(前期比9.7%減)となりました。

##### a. 日本住設事業

当連結会計年度の業績は、売上高が4,796億6千3百万円(前期比0.3%減)、営業利益が202億5千3百万円(前期比7.5%減)となりました。

2018年度に開始した「あんしんリモデル戦略」は年々進化を遂げ、ショールームだけでなくオンライン(WEB)上においても、お客様一人ひとりに寄り添ったサービスでお客様により良い生活価値を提案することにより、リモデルの需要喚起を図っています。

また、これまで創り出してきた清潔なトイレ文化を日本から世界へ発信していくことに加え、より衛生的で環境性能に優れた高付加価値商品の開発・提案を強化しています。

一方で、各種コストアップなどの影響により営業利益が漸減傾向であることに対しては構造的課題と捉え、変化していく国内需要に対しての新しい付加価値提供と共に、資産と事業活動の徹底的な効率化を図り、2030年度時点での資本コスト越えの利益率を実現すべく強固な事業体質を再構築します。

## b. 海外住設事業

## &lt; 米州事業 &gt;

当連結会計年度の業績は、売上高が756億2千3百万円(前期比7.3%増)、営業利益が47億9千万円(前期比7.0%減)となりました。

米国では、中高級市場において清潔機能を中心に価値伝達を強化し、「ネオレスト」及び「ウォシュレット」並びに節水大便器などの快適性、デザイン性がお客様に評価されています。

また、米州市場での供給体制強化を目的として、2025年11月よりジョージア州モロー市の既存工場敷地内に建て替えた新工場棟にて衛生陶器の生産を開始しました。最新鋭の設備を導入し、生産能力は従来と比べ150%に拡大、お客様へ確実にタイムリーに商品をお届けできる体制を構築します。

さらに、ショールーム展示の拡充やホームページの充実、eコマースやリテール多店舗店による販売体制整備、アフターサービス体制の整備など、お客様接点の強化や効率的な供給体制づくりを推進しています。

## &lt; アジア・オセアニア事業 &gt;

当連結会計年度の業績は、売上高が549億1千4百万円(前期比9.3%増)、営業利益が102億3千9百万円(前期比24.3%増)となりました。

アジア地域では、高級ブランドとしての認知度を活かした事業活動を推進しています。そのうち、台湾地域では「ウォシュレット」を中心とした顧客接点強化や、ショールームにおける販売員の教育、展示内容の拡充を行い、リモデル需要の取り込みを進めています。ベトナム、インド、中東などのその他地域では中期的な成長を目指し販売力強化やお客様接点の量・質の向上、アフターサービス体制の整備などに取り組んでおり、その一環として、中東地域では2025年9月にサウジアラビア王国の首都リヤドに現地法人「TOTO AR Company」を設立しました。

また、各国・地域において「ネオレスト」や「ウォシュレット」の積極的なプロモーションを展開し、5スターホテルなどの著名物件の受注強化を推進しています。

あわせて、世界の供給基地として生産体制を充実させ、各国・地域に根差した企業としての活動を推進しています。

## &lt; 欧州事業 &gt;

当連結会計年度の業績は、売上高が56億7千7百万円(前期比16.3%増)、営業損失が4億2千8百万円(前連結会計年度は営業損失8億1千2百万円)となりました。

欧州では、グローバルにおけるTOTOブランドの発信と、欧州のお客様の嗜好に合ったデザイン性の高い商品の販売やショールーム展示を通じて価値訴求の取り組みを強化しています。

重点的に活動を推進しているドイツでは、販売代理店との協業及び施工店の開拓・拡大に注力しています。そういった中、2025年3月に実施された世界最大級の住宅設備展示会「ISH 2025」において、前回に続きメイン展示ホール「Forum0」に一社単独で出展し、ブランド価値訴求を行った結果、多くのお客様から高い評価をいただいています。

イギリス、フランスでは、5スターホテルなど的高级現場での「ネオレスト」や「ウォシュレット」を中心としたきれいで快適な高付加価値商品の認知度が向上し、採用が進んでいます。

## &lt; 中国大陸事業 &gt;

当連結会計年度の業績は、売上高が538億6千3百万円(前期比19.5%減)、営業損失が69億3千4百万円(前連結会計年度は営業損失35億5千4百万円)となりました。

独自技術・新たな付加価値の提案とあわせて、急速に変化する市場に対応できる商品やコスト競争力のある商品投入など、新たな事業戦略を推進しています。長年培ってきたTOTOブランドへの信頼を軸に、当社の強みが活きるリモデル領域にリソースを集中し、お客様へのきめ細かい提案を実践していきます。

また、生産体制については、衛生陶器工場2拠点の閉鎖やその他工場でも人員体制の最適化を図るなど事業規模に適した体制の再構築を進め、生産効率を高める最新鋭の設備を備えた工場への集約を実施することで、変化の激しい市場環境へ柔軟に対応し、安定的な収益構造への事業転換を図ります。2030年度、資本コストを超

える収益性の確保を見据え、2026年度には黒字化達成に向け、事業活動を推進しています。

## 新領域事業

### <セラミック事業>

当連結会計年度の業績は、売上高が674億1千4百万円(前期比34.0%増)、営業利益が289億4千3百万円(前期比41.7%増)となりました。

半導体デバイスメーカーの既設工場での稼働率向上に伴い交換需要が堅調に推移し、当社グループの半導体製造装置に採用されているセラミック製品の売上も前年に比べて拡大しました。

世界的なAI需要の拡大など、今後も伸長が期待される半導体市場を見据え、当社は静電チャックを中心としたファインセラミックス技術の深耕と開発強化に注力しています。

加えて、スマートファクトリーのさらなる高度化を推進し、自動化・最適化による高効率生産を実現することで需要変動への即応力を高め、技術革新と生産革新の両輪を回し、変化の激しい市場環境において着実な成長を実現し、半導体サプライチェーンにおける存在感を高めていきます。

## その他

### <社外からの評価について>

#### (サステナビリティ関連)

世界の代表的なESG投資指標である「Dow Jones Best in Class Indices」の「World Index」の構成銘柄に2026年5月に選定されました。同銘柄への選定は14回目となります。また、アジア・太平洋地域版の「Asia Pacific Index」の構成銘柄にも17年連続で選定されています。

また、グローバルな環境情報開示システムを運営する国際的な非営利団体であるCDPより、気候変動、水セキュリティへの取り組みにおいて、最高評価の「Aリスト」に選定されました。気候変動については3年連続、水セキュリティについては2年連続の選定となり、「Aリスト」へのダブル選定は2年連続となりました。

#### (デザインへの評価)

国際的に権威のある「iFデザイン賞2026」のプロダクトデザイン部門において、「G selection shower」、「AURORA」、「WASHLET G5B」が受賞となりました。加えて、ユーザーエクスペリエンス(UX)部門において、「TOTO Wellness UX」が、テクノロジーと健康習慣をシームレスに繋ぐ卓越した顧客体験を高く評価され、初受賞となりました。これにより、当社グループでは13年連続の「iFデザイン賞」受賞となります。

当社グループでは、引き続きデザインとテクノロジーの融合を追求し、TOTOらしい商品をグローバルに普及させることで、「持続可能な社会」、「きれいで快適・健康な暮らし」の実現に貢献していきます。

## (2) キャッシュ・フロー

当連結会計年度における現金及び現金同等物(以下「資金」という)の期末残高は1,311億8千8百万円となり、前連結会計年度末の1,207億2百万円に比べ、104億8千5百万円の資金増加となりました。

### (営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動により712億4千万円の収入となりました。これは、税金等調整前当期純利益586億6千1百万円、減価償却費343億6千万円等の収入と、法人税等の支払額158億6千4百万円等の支出によるものです。

### (投資活動によるキャッシュ・フロー)

投資活動により218億1千6百万円の支出となりました。これは、有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入210億8千4百万円等の収入と、有形固定資産の取得による支出364億7千6百万円、無形固定資産の取得による支出66億8千2百万円等の支出によるものです。

### (財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動により385億5千5百万円の支出となりました。これは、配当金の支払額167億3百万円、自己株式の取得による支出200億5百万円等の支出によるものです。

(3) 資本の財源及び資金の流動性

当社グループの資金需要は、運転資金と設備投資があります。

運転資金としては、製品製造にかかる原材料等の購入費や管理費等があります。

設備投資としては、生産設備への投資、生産工場への投資や、ショールーム投資、情報化投資等があります。

配当性向につきましては、親会社株主に帰属する当期純利益の40%以上、1株当たり配当につきましては、減配せず増配又は維持とし、安定的な配当の維持に努めてまいります。

当社グループの資金調達は、設備投資に必要な資金及びその他の所要資金には手元資金を充当することを基本方針とし、その他ではグループ内ファイナンスを有効に活用することにより、効率的な資金調達をしています。

(4) 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

連結財務諸表の作成に当たり用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(重要な会計上の見積り)」に記載のとおりです。

生産、受注及び販売の実績

(1) 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
日本住設事業	394,338	1.0
米州事業	69,692	1.5
アジア・オセアニア事業	131,482	12.6
欧州事業	-	-
中国大陸事業	51,990	24.1
グローバル住設事業計	647,503	0.7
セラミック事業	53,029	48.2
新領域事業計	53,029	48.2
報告セグメント計	700,533	1.8
その他	-	-
合計	700,533	1.8

(注) 金額は、売価換算値で表示しています。

(2) 受注実績

当社グループは概ね見込生産方式を採っていますので、受注の実績については記載を省略しています。

## (3) 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
日本住設事業	496,195	0.5
米州事業	75,629	7.3
アジア・オセアニア事業	103,101	4.4
欧州事業	5,678	16.2
中国大陸事業	74,421	13.1
グローバル住設事業計	755,026	0.4
セラミック事業	67,414	34.0
新領域事業計	67,414	34.0
報告セグメント計	822,440	1.7
その他	336	2.3
内部売上消去等	85,335	-
合計	737,441	1.8

(注) 主な相手先別の販売実績及び総販売実績に対する割合  
前連結会計年度、当連結会計年度共に販売実績が総販売実績の100分の10以上を占める相手先がないため、記載を省略しています。

5 【重要な契約等】

技術許諾契約

契約会社名	契約相手先名称	国名	契約内容	対価の受取	契約期間
TOTO株 (当社)	廈門和利多衛浴科 技有限公司	中国	便座・便蓋・排水弁等 の製造技術等の提供	一定料率の ロイヤルティ	2019年12月31日から 2029年12月31日まで
TOTO株 (当社)	P.T. Surya TOTO Indonesia Tbk.	インドネシア	水栓金具の製造技術等 の提供	一定料率の ロイヤルティ	2019年3月1日から 2027年2月28日まで

## 6 【研究開発活動】

研究開発部門では、きれいで快適・健康な暮らしと、社会・地球環境への貢献を実現するために、当社グループにしかできない「魅力的品質」を創出し、当社グループならではの価値をお客様に提供しています。

創立以来、さまざまな商品やサービスの研究開発を通じて、たくさんのものでづくりの技術を培ってきました。人間工学、感性工学といった、人の動きや感覚を数値化し、論理的に使いやすさや快適性を実現する「人を見る」技術。流体制御、電子制御、水の改質といった、水の流れ方・性質を変えることで、環境に配慮し、且つ、より快適で清潔な機能を実現する「水の力を最大に活かす」技術。表面制御、素材・プロセス、分析といった、素材そのものの性質や素材表面の特性を変えることで防汚性、耐久性、意匠性などを向上させる「素材を深く知る」技術。これらを有機的に結合させたうえで、「きれいで快適」「環境配慮」「ユニバーサルデザイン」「デザイン」といったお客様価値を創出し、魅力ある商品・技術を創出してきました。

今後も、水まわりにIoTなどのデジタル技術などを取り入れながら、きれいと快適・健康な暮らしと環境への配慮を両立した水まわり商品「サステナブルプロダクツ」を世界中のお客様へご提供できるよう、研究開発に取り組んでまいります。

当連結会計年度におけるグループ全体の研究開発費は26,296百万円です。

当連結会計年度におけるセグメント別の活動内容、及び研究開発費は次のとおりです。

なお、各セグメントに配賦できない研究開発費が2,895百万円あります。

### グローバル住設事業

#### a. 日本住設事業

日本市場においては、水まわり商品を進化させると共に、さまざまなライフスタイルにあわせた生活価値提案を行える商品の研究開発を進めています。

当連結会計年度において、レストルーム商品では、新機能「便スキャン」を搭載したウォシュレット一体形便器「ネオレストLS-W」「ネオレストAS-W」を発売し、「健康に寄り添う」という新たな価値を提案しました。便の形（硬さ）・色・量を自動で計測する機能で、いつも通りにトイレを使うだけで、簡単にデータを取得できます。計測データは「TOTOウェルネス」アプリに送信され、毎日の便の状態や傾向、最新のデータに基づいた生活の気づきとなる情報を提供します。当商品は、総合家電アワードである家電大賞の総合グランプリおよびスマートウェルネス家電部門の金賞に選ばれました。また、iFデザイン賞のユーザーエクスペリエンス部門賞も受賞しています。

システムバスルーム商品では、権威ある技術賞のひとつである市村産業賞において、「お掃除ラクラクほっかり床」等に採用している「スルホン酸表面改質技術」が「功績賞」を、また、表面処理技術分野で権威ある賞のひとつである岩木賞において、「水垢汚れを抑止するDLCコーティング技術とそれによる浴室鏡の開発」が、最高賞である「大賞」をそれぞれ受賞しました。防汚・易清掃の長年の研究成果を実用化し、これらの技術を搭載した商品をこれまでに累計200万台以上出荷してきました。

また、パブリックレストルームにはIoTを活用したサービスを拡充し、従来からの施設管理者向け機能だけでなく施設利用者向け機能である「ユーザーコネクト機能」を追加しました。施設利用者のスマートフォンでトイレブースの混雑状況の確認、トイレの場所、トイレ内のベビーチェアの有無といったトイレの設備情報の確認に加え、トイレの詰まりや汚れなど、異常を確認した施設利用者が清掃などのリクエストをスマートフォンで送信できます。

浴室商品では今回新たに「浴室クリアキープ（きれい除菌水）」を開発しました。従来の「床ワイパー洗浄（きれい除菌水）」の機能を進化させ、床まわりに加え、手が届きにくい浴室内の壁上部や天井、浴槽のフチなど、浴室の黒カビやピンク汚れを抑制します。

当セグメントに係る研究開発費は18,991百万円です。

b. 海外住設事業

海外住設事業においては、日本で開発したコアテクノロジーをもとに、高機能・高品質を維持しながら、各国の規制や基準を満たした環境配慮商品の開発を行い、それぞれの地域に合ったデザイン設計を進めています。

レストルーム商品では、北米最大級の見本市「KBIS 2026」で新たな洗浄方式を搭載したワンピース便器「Aurora」を初披露しました。新洗浄方式「INTEGRALITY SYSTEM（インテグラリティシステム）」は、「ボウル洗浄用」と「汚物排出用（ゼット洗浄）」の2つの水路を設け、水圧の力でそれぞれの洗浄のタイミングを制御できる、節水と高い洗浄力を両立した商品です。

今後も、さまざまな国のニーズにあった、豊かで快適なバスルームを実現できる商品の研究開発に取り組んでいきます。

海外住設事業に係る研究開発費は、合計で2,286百万円であり、各セグメントに係る研究開発費は、それぞれ米州事業が1,194百万円、アジア・オセアニア事業が213百万円、欧州事業が196百万円、中国大陸事業が682百万円です。

新領域事業

セラミック事業においては、半導体製造装置の分野で、静電チャック、エンジニアリングセラミックスなどといった高品質・高精度セラミック製品の研究開発を半導体製造装置メーカーやサプライヤーと連携して進めています。

世界最大級のファインセラミックス産業展「高機能セラミックス展」では、TOTOの独自技術により付加価値を更に高めたエンジニアリングセラミックスの「超大型・高比剛性セラミック部材」「エアスライド」とともに、「SiSiCセラミックス」を参考出展しました。SiSiCは独自の微構造制御技術により、限りなく緻密で平滑な表面性状を実現できます。

今後も、オンリーワン技術を活かした新領域事業の創出に向けて、さまざまな研究開発を行っていきます。

当セグメントに係る研究開発費は2,123百万円です。

### 第3 【設備の状況】

#### 1 【設備投資等の概要】

当期に実施した当社グループの設備投資の支出額は、43,159百万円(無形固定資産を含む)となりました。

##### <日本住設事業>

情報化投資、生産設備導入・更新、新商品金型、ショールーム展示品の入替等で、設備投資の支出額は18,482百万円となりました。

##### <海外住設事業>

生産設備導入・更新、新商品金型等で、設備投資の支出額は19,135百万円となりました。

セグメント別に米州事業が10,226百万円、アジア・オセアニア事業が1,752百万円、欧州事業が340百万円、中国大陸事業が6,816百万円となりました。

##### <新領域事業>

生産設備導入・更新等で、設備投資の支出額は4,966百万円となりました。

##### <その他>

研究開発設備導入で、設備投資の支出額は574百万円となりました。

なお、所要資金については自己資金を充当しました。

また、当連結会計年度において、減損損失4,456百万円を計上しています。減損損失の主な内容は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(連結損益計算書関係) 5 減損損失」に記載のとおりです。

## 2 【主要な設備の状況】

当社グループ(当社及び連結子会社)における主要な設備は、以下のとおりです。

### (1) 提出会社

2026年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
本社・小倉第一工場 (北九州市小倉北区)	日本住設事業	事務所及び複 合展示施設他	6,574	1,858	857 (151)	6,906	16,197	2,343
茅ヶ崎工場 (神奈川県茅ヶ崎市)	セラミック事 業他	セラミック研 究開発設備他	3,588	1,825	23 (84)	1,992	7,428	681
滋賀工場 (滋賀県湖南市)	日本住設事業	製造子会社へ の貸与設備他	2,481	1,785	123 (192)	64	4,454	49
滋賀第二工場 (滋賀県甲賀市)	日本住設事業	出荷用設備及 び製造子会社 への貸与設備	2,507	94	1,313 (101)	50	3,965	31

### (2) 国内子会社

2026年3月31日現在

会社名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
TOTOサニテック(株) (大分県中津市他)	日本住設事業	衛生陶器の 生産設備	3,313	6,143	162 (26)	450	10,069	1,062
TOTOウォシュレットテ ック(株) (北九州市小倉北区他)	日本住設事業	温水洗浄便座 の生産設備他	827	2,849	904 (39)	2,494	7,076	590
TOTOバスクリエイト(株) (千葉県佐倉市他)	日本住設事業	ユニットバス ルームの生産 設備	2,425	2,418	3,136 (101)	1,597	9,578	459
TOTOアクアテック(株) (北九州市小倉南区他)	日本住設事業	水栓金具等の 生産設備他	1,518	2,168	- (-)	872	4,560	1,145
TOTOファインセラミッ クス(株) (大分県中津市他)	セラミック事 業	セラミックの 生産設備	6,057	8,079	469 (54)	3,095	17,701	450
TOTOプラテック(株) (福岡県豊前市他)	日本住設事業	合成樹脂製 品・ゴム製品 等の製造設備	1,628	1,553	1,202 (151)	221	4,607	593

(3) 在外子会社

2026年3月31日現在

会社名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
東陶(福建)有限公司 (中華人民共和国 漳州市)	中国大陸事業	衛生陶器の 生産設備	7,841	657	- (-)	391	8,890	1,197
東陶(遼寧)有限公司 (中華人民共和国 大連市)	中国大陸事業	衛生陶器の 生産設備	5,918	5,179	- (-)	398	11,496	281
TOTO Vietnam Co., Ltd. (Hanoi, Vietnam他)	アジア・オセ アニア事業	衛生陶器等の 生産設備	8,493	16,677	- (-)	1,477	26,648	3,831
TOTO (Thailand) Co., Ltd. (Saraburi, Thailand)	アジア・オセ アニア事業	衛生陶器等の 生産設備	6,922	7,695	1,311 (150)	571	16,501	2,367
TOTO U.S.A., Inc. (Morrow, GA U.S.A.)	米州事業	衛生陶器の 生産設備	10,991	1,390	78 (81)	23,957	36,417	660

- (注) 1. 帳簿価額のうち「その他」は工具、器具及び備品、リース資産及び建設仮勘定の合計です。  
2. TOTOサニテクノ(株)、TOTOウォシュレットテクノ(株)、TOTOアクアテクノ(株)に対しては、提出会社より事業用の土地等を賃貸しています。  
3. 主要な設備において現在休止中のものはありません。  
4. 上記の他、主要な賃借している設備として以下のものがあります。

会社名	セグメントの名称	設備の内容	年間のリース料 (百万円)
TOTO(株) (北九州市小倉北区)	日本住設事業	電子計算機、セールス カー、事務・通信機器	2,006

### 3 【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備投資は、今後の生産計画、販売予測、キャッシュ・フロー等を総合的に判断し、グループ全体で重複投資とならないよう、提出会社を中心に調整を行っています。

2026年度における当社グループの投資予定金額は52,700百万円であり、所要資金は自己資金を充当する予定です。

重要な設備の新設の計画は以下のとおりです。

セグメントの名称	投資予定金額 (百万円)	主な内容・目的	
日本住設事業	23,000	新商品開発関連、生産設備関連等	
海外住設事業	米州事業	7,100	生産設備関連等
	アジア・ オセアニア事業	2,500	生産設備関連等
	欧州事業	500	販売関連等
	中国大陸事業	2,700	生産設備関連等
	計	12,800	
新領域事業	セラミック事業	7,600	生産設備関連等
その他	9,300	本社再編等	
合計	52,700		

## 第4 【提出会社の状況】

## 1 【株式等の状況】

## (1) 【株式の総数等】

## 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	700,000,000
計	700,000,000

## 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2026年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年6月16日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	166,358,397	166,358,397	東京証券取引所(プライム市場) 名古屋証券取引所(プレミア市場) 福岡証券取引所	単元株式数 100株
計	166,358,397	166,358,397		

(注) 「提出日現在発行数」欄には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの新株予約権の行使により発行された株式数は含まれていません。

## (2) 【新株予約権等の状況】

## 【ストックオプション制度の内容】

	第三回新株予約権	第四回新株予約権	第六回新株予約権
決議年月日	2009年6月26日	2010年6月29日	2012年6月28日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く)14名 当社監査役(社外監査役を除く)2名 当社執行役員(取締役を兼務する者を除く)15名	当社取締役(社外取締役を除く)13名 当社監査役(社外監査役を除く)2名 当社執行役員(取締役を兼務する者を除く)18名	当社取締役(社外取締役を除く)12名
新株予約権の数	4個(注1)	16個(注1)	12個(注1)
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数	普通株式 2,000株 (注2)	普通株式 8,000株 (注2)	普通株式 6,000株 (注2)
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり 1円	1株当たり 1円	1株当たり 1円
新株予約権の行使期間	自 2009年7月18日 至 2039年7月17日	自 2010年7月21日 至 2040年7月20日	自 2012年7月21日 至 2042年7月20日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額	発行価格 1円 資本組入額 (注3)	発行価格 1円 資本組入額 (注3)	発行価格 1円 資本組入額 (注3)
新株予約権の行使の条件	(注4)		
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要するものとする。		
組織再編行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注5)		

	第七回新株予約権	第八回新株予約権	第九回新株予約権
決議年月日	2013年6月27日	2014年6月27日	2015年6月26日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く)11名	当社取締役(社外取締役を除く)10名	当社取締役(社外取締役を除く)10名
新株予約権の数	8個(注1)	11個(注1)	11個(注1)
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数	普通株式 4,000株 (注2)	普通株式 5,500株 (注2)	普通株式 5,500株 (注2)
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり 1円	1株当たり 1円	1株当たり 1円
新株予約権の行使期間	自 2013年7月20日 至 2043年7月19日	自 2014年7月19日 至 2044年7月18日	自 2015年7月18日 至 2045年7月17日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額	発行価格 1円 資本組入額 (注3)	発行価格 1円 資本組入額 (注3)	発行価格 1円 資本組入額 (注3)
新株予約権の行使の条件	(注4)		
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要するものとする。		
組織再編行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注5)		

	第十回新株予約権	第十一回新株予約権
決議年月日	2016年6月29日	2017年6月27日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く)10名	当社取締役(社外取締役を除く)10名
新株予約権の数	26個(注1)	25個(注1)
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数	普通株式 13,000株 (注2)	普通株式 12,500株 (注2)
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり 1円	1株当たり 1円
新株予約権の行使期間	自 2016年7月21日 至 2046年7月20日	自 2017年7月21日 至 2047年7月20日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額	発行価格 1円 資本組入額 (注3)	発行価格 1円 資本組入額 (注3)
新株予約権の行使の条件	(注4)	
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要するものとする。	
組織再編行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注5)	

当事業年度の末日(2026年3月31日)における内容を記載しています。なお、当事業年度の末日から提出日の前月末現在(2026年5月31日)にかけて変更された事項はありません。

- (注) 1. 新株予約権の目的となる株式の種類は当社普通株式とし、新株予約権1個当たりの目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は500株とする。
2. 新株予約権を割り当てる日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式につき、株式分割又は株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。  
調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割・併合の比率  
また、上記の他、割当日後、単元株式数の変更を行う場合、合理的な範囲で付与株式数を調整するものとする。なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。
3. 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。  
新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金

等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4. 新株予約権者は、当社の取締役(委員会等設置会社における執行役を含む)、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した時に限り、新株予約権を行使できるものとする。ただし、この場合、新株予約権者は、上記いずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)から10年間に限り、新株予約権を行使することができる。  
新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、係る新株予約権を行使することができないものとする。  
その他権利行使の条件については、当社と新株予約権の割当てを受けた者との間で締結する「新株予約権割当契約」で定めるところによる。
5. 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)、又は株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立株式会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、再編対象会社の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めることを条件とする。
- 交付する再編対象会社の新株予約権の数  
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数それぞれをそれぞれ交付するものとする。  
新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類  
再編対象会社の普通株式とする。  
新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数  
組織再編行為の条件等を勘案の上、別途決定する。  
新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。  
再編後払込金額は、交付される新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。  
新株予約権を行使することができる期間  
別途定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、別途定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。  
新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項  
別途決定する。  
譲渡による新株予約権の取得の制限  
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の承認を要する。  
新株予約権の取得条項  
別途決定する。  
その他の新株予約権の行使の条件  
別途決定する。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2025年9月30日 (注)	10,622	166,358		35,579		29,101

(注)自己株式の消却による減少です。

(5) 【所有者別状況】

2026年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数 (人)	-	60	46	561	471	147	40,666	41,951	
所有株式数 (単元)	-	700,409	38,404	136,890	538,676	354	245,834	1,660,567	301,697
所有株式数 の割合(%)	-	42.18	2.31	8.24	32.44	0.02	14.80	100	

(注) 1. 自己株式1,942,038株は、「個人その他」に19,420単元及び「単元未満株式の状況」に38株含めて記載しています。

2. 「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」の中には、証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ35単元及び50株含まれています。

## (6)【大株主の状況】

2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を 除く。)の 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号	28,158	17.13
株式会社日本カस्टディ銀行(信 託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	14,568	8.86
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内二丁目1番1号	10,358	6.30
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	5,393	3.28
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀 行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南二丁目15番1号 品川イン ターシティA棟)	3,613	2.20
TOTO持株会	福岡県北九州市小倉北区中島二丁目1番1号	3,251	1.98
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 (常任代理人 株式会社みずほ銀 行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南二丁目15番1号 品川イン ターシティA棟)	2,855	1.74
HSBC-FUND SERVICES CLIENTS A/C 500 HKMPF 10PCT POOL (常任代理人 香港上海銀行東京 支店)	1 QUEEN'S ROAD CENTRAL HONG KONG (東京都中央区日本橋三丁目11番1号)	2,549	1.55
野村信託銀行株式会社(投信 口)	東京都千代田区大手町二丁目2番2号	2,434	1.48
JOHN HANCOCK INVESTMENT TRUST- JOHN HANCOCK DISCIPLINED VALUE INTERNATIONAL FUND (常任代理人 シティバンク、エ ヌ・エイ東京支店)	200 BERKELEY STREET, BOSTON, MA 02116 (東京都新宿区六丁目27番30号)	2,320	1.41
計		75,504	45.92

(注) 2025年7月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、株式会社三菱UFJ銀行及びその共同保有者2社が2025年6月30日現在でそれぞれ以下のとおり株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在において三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJアセットマネジメント株式会社の実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況に含めていません。なお、大量保有報告書の変更報告書の内容は次のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等 の数(株)	株券等保有 割合(%)
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号	2,301,199	1.30
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号	2,930,500	1.66
三菱UFJアセットマネジメント 株式会社	東京都港区東新橋一丁目9番1号	2,467,000	1.39

(注) 2025年10月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、アモーヴァ・アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者1社が2025年10月15日現在でそれぞれ以下のとおり株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況に含めていません。なお、大量保有報告書の変更報告書の内容は次のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(株)	株券等保有割合(%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園一丁目1番1号	4,322,100	2.60
アモーヴァ・アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂九丁目7番1号	7,852,400	4.72

(注) 2025年7月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、野村證券株式会社及びその共同保有者1社が2025年7月15日現在でそれぞれ以下のとおり株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況に含めていません。なお、大量保有報告書の変更報告書の内容は次のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(株)	株券等保有割合(%)
野村證券株式会社	東京都中央区日本橋一丁目13番1号	262,644	0.15
野村アセットマネジメント株式会社	東京都江東区豊洲二丁目2番1号	13,937,700	7.88

(7)【議決権の状況】

【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式			
議決権制限株式(自己株式等)			
議決権制限株式(その他)			
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 1,942,000		
完全議決権株式(その他)	普通株式 164,114,700	1,641,147	
単元未満株式	普通株式 301,697		1単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	166,358,397		
総株主の議決権		1,641,147	

(注) 「完全議決権株式(その他)」欄には、証券保管振替機構名義の株式が3,500株含まれています。  
また、「議決権の数」欄には、同機構名義の完全議決権株式に係る議決権の数35個が含まれています。

【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
TOTO株式会社	北九州市小倉北区 中島二丁目1番1号	1,942,000	-	1,942,000	1.17
計		1,942,000	-	1,942,000	1.17

## 2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び同条第7号による普通株式の取得

### (1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (2) 【取締役会決議による取得の状況】

会社法第459条第1項の規定による定款の定めに基づく取得

区分	株式数(株)	価格の総額(円)
取締役会(2025年4月28日)での決議状況 (取得期間2025年5月1日～2025年12月30日)	8,000,000	20,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	5,312,900	19,999,864,000
残存決議株式の総数及び価額の総額	2,687,100	136,000
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	33.6	0.0
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	33.6	0.0

### (3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないもの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,199	5,255,224
当期間における取得自己株式	453	2,712,698

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれていません。

### (4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	21,900	78,007,800		
消却の処分を行った取得自己株式	10,622,900	28,266,060,317		
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式				
その他 (単元未満株式の売渡請求による売渡) (新株予約権(ストック・オプション)の権利行使)	44,000	77,545,000		
保有自己株式数	1,942,038		1,942,491	

(注) 当期間における保有自己株式数には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの取締役会決議による取得、単元未満株式の買取り及び売渡、新株予約権(ストック・オプション)の行使による株式は含まれていません。

### 3 【配当政策】

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、今後の事業展開を勘案した積極的な将来投資及び安定的な配当を基本方針としています。

配当性向につきましては、親会社株主に帰属する当期純利益の40%以上、1株当たり配当につきましては、減配せず増配又は維持とし、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、資本コストや株価水準、キャッシュ余力を総合的に勘案したうえで、機動的に実施してまいります。

当社は、「剰余金の配当等、会社法第459条第1項各号に掲げる事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、株主総会の決議によらず、取締役会の決議によって定める」旨、定款に定めています。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2025年10月31日 取締役会決議	8,220	50.0
2026年5月18日 取締役会決議	9,864	60.0

#### 4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

##### (1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

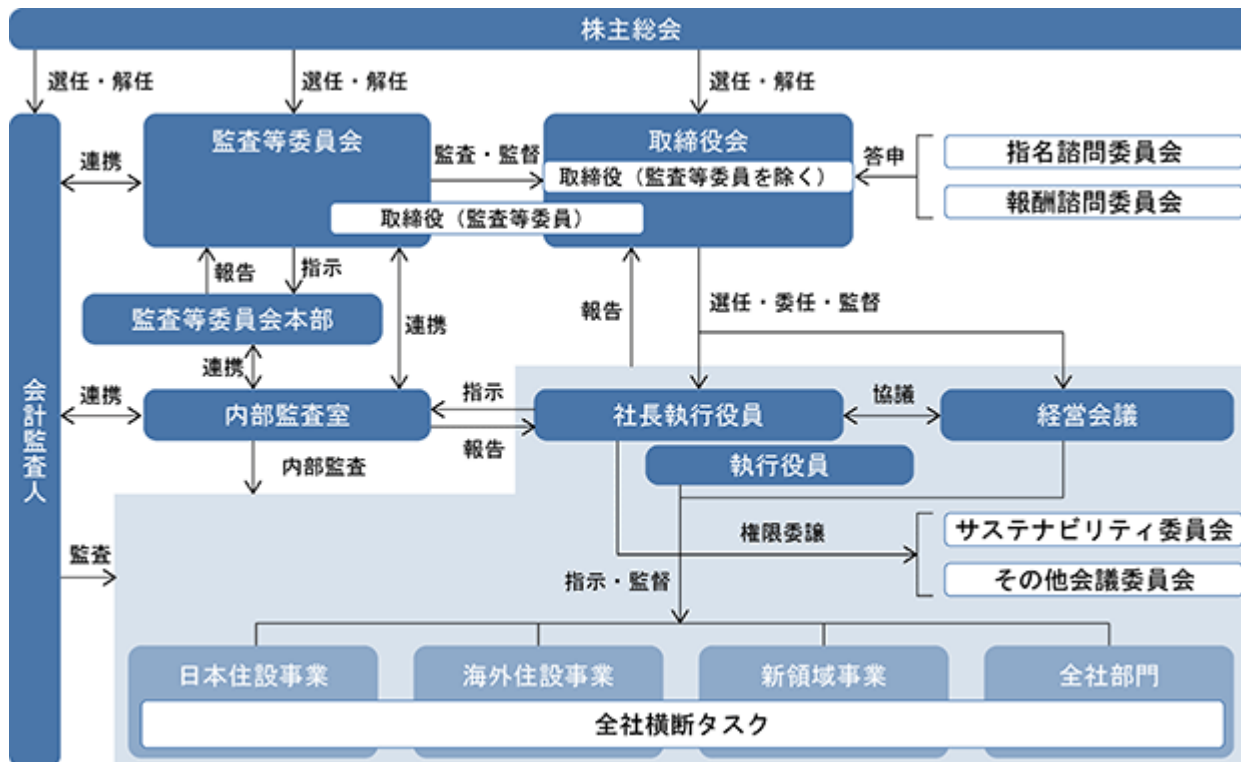
当社グループは、「社会の発展に貢献し、世界の人々から信頼される企業」を目指し、公正な競争を通じて利潤を追求するという経済的主体であると同時に、広く社会にとって有用な存在であり続けるための経営を推進しています。その実現にあたっては、公平で公正な経営を執行・監督するための仕組みを構築すると共に、その拠り所となる理念を明確にすることが重要であると考えています。

- ・当社グループは、将来にわたって引き継ぐべき「心」にあたる「グループ共有理念」と、その時代において進むべき方向性、つまり「体の動かし方」にあたる「事業活動ビジョン」から構成される「TOTOグループ経営に関する理念体系」を制定し、すべての事業活動の拠り所にしています。
- ・当社は、取締役会における監査・監督機能の強化、業務執行の迅速かつ効率的な意思決定を目的として、監査等委員会設置会社を選択しています。取締役会においては、公平性・客観性・透明性を重視し、当社から独立した社外取締役5名を招聘しており、当社の経営全般についてのさまざまな助言・提言を受けています。また、取締役の職務執行を監査する監査等委員会は、社外取締役3名を含む4名で構成されています。経営会議をはじめとする主要会議への出席、取締役(監査等委員である取締役を除く。)との定期的な意見交換等により、監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制を整備しています。
- ・監査等委員会監査、会計監査人監査に加え、より高い内部監査システムを確立するため、業務執行部門から独立した内部監査室を設置し、社長執行役員の指示のもと、内部監査の充実を図っています。また、監査等委員会、会計監査人及び内部監査室各々による監査(三様監査)を実施すると共に、監査等委員である取締役による各監査結果の確認や情報連絡会など相互の緊密な連携により、監査の実効性強化・質的向上に努めています。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

( ) 当社のコーポレート・ガバナンス体制は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンス体制図(ご参考)



[ 取締役及び取締役会 ]

取締役全員で構成する取締役会は、原則月1回開催し、全社・全グループ最適視点の意思決定を行うことはもちろんのこと、ステークホルダー最適視点の意思決定、及び取締役相互の職務執行監督を行っています。

また、自らの業務執行を実践していくために、監査等委員である取締役、取締役会議長及び社外取締役以外の取締役は執行役員を兼任しています。(取締役兼執行役員)

[ 監査等委員及び監査等委員会 ]

監査等委員である取締役全員で構成する監査等委員会は、原則月1回開催し、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の職務の執行に関して、適法性及び妥当性の観点から監査を行っており、経営会議をはじめとする主要会議に出席し、必要に応じて意見の表明を行うと共に、監査方針に則り監査を行っています。

また、取締役(監査等委員である取締役を除く。)との定期的な意見交換など、監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制を整備しています。

[ 指名諮問委員会 ]

指名諮問委員会は、原則年1回以上開催し、取締役人事に関する審議・確認等を通じて、当社の経営の客観性及び透明性の確保に資することを目的とし、株主総会に提出する社外取締役を含む取締役候補者の選任及び解任に関する議案や代表取締役の選定及び解職に関する議案を取締役に答申するために設置しています。

委員は過半数を社外委員とすることとし、取締役会にて委員及び委員長を選任しています。委員会は、独立役員5名を社外委員、及び代表取締役会長と代表取締役社長執行役員を社内委員として構成し、委員長は代表取締役社長執行役員としています。

なお、特別の利害関係を有する委員は、その議論に加わるできません。

[ 報酬諮問委員会 ]

報酬諮問委員会は、原則年1回以上開催し、取締役の基本報酬・賞与・株式報酬の決定プロセスと配分バランスが、定款、株主総会決議事項及び取締役報酬基本方針に沿ったものであることの確認並びにその活動を通じて取締役報酬の妥当性・客観性確保に資することを目的として設置しています。

委員は過半数を社外委員とすることとし、取締役会にて委員及び委員長を選任しています。委員会は、独立役員5名を含む社外委員6名と、社内委員として代表権をもたない取締役1名で構成し、委員長は社外委員から選任しています。

[ 内部監査 ]

内部監査は、業務執行部門から独立した内部監査室を設置し、社長執行役員の指示のもと、当社及びグループ会社(注)の業務が法令や定款、企業理念、社内規定に従って適正かつ効率的に遂行されているか等について評価・検証を行っています。

(注) 当社では、会社法上の子会社に加え、「グループ共有理念」のもとで一体経営を推進する関連会社を含めて「グループ会社」と定義しています。

[ 執行役員 ]

取締役会の意思決定事項を効果的かつ効率的に実務執行するために、執行役員制度を導入しています。

[ 経営会議 ]

取締役兼執行役員で構成する経営会議は原則月2回開催され、その審議を経て業務執行に関する重要事項を決定しています。

[ 独立役員 ]

すべての社外取締役は、実質的に当社の経営者、及びあらゆる特定のステークホルダーからも独立した判断を下すことができる人材として招聘していますので、すべての社外取締役を独立役員として指定しています。

なお、社外取締役候補者については指名諮問委員会において当社が定める「独立役員の要件」(注)を満たしていることを必須条件として指定しています。

(注) 「独立役員の要件」

- ・企業経営に関する一定以上の経験者、専門家、有識者等(実績ある会社経営者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士、会社法等を主たる研究対象とする研究者又はこれらに準ずる者)
- ・現在又は過去において当社、当社の子会社又は関連会社(以下あわせて「当社グループ」という。)の取締役(社外取締役は除く。以下同じ。)、監査役(社外監査役は除く。以下同じ。)、会計参与、執行役又は支配人その他の使用人(以下あわせて「取締役等」という。)となったことがない者
- ・現在又は過去における当社グループの取締役等(重要でない者を除く。)の配偶者又は3親等以内の親族でない者
- ・当社グループの主要な借入先である金融機関において、直近過去5年間取締役等となったことがない者
- ・当社グループとの間で、最近5事業年度のいずれかの年度に双方いずれかにおいて連結売上高の2%以上の取引がある取引先において、直近過去5年間取締役等となったことがない者
- ・当社グループから最近5事業年度のいずれかの年度に合計1,000万円以上の報酬を受領している弁護士、公認会計士、各種コンサルティング等の専門的サービス提供者(当該サービス提供者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者及び当該団体に直近過去5年間所属していた者をいう。)でない者
- ・当社の主要株主又は当社が主要株主である会社、当該会社の親会社、子会社又は関連会社の取締役等でない者

( )取締役会・監査等委員会の構成

当社の取締役会メンバーは、業務執行の監督と重要な意思決定を行うために、多様な視点、多様な経験、多様かつ高度なスキルを持ったメンバーで構成されることが重要であると考えています。当社の社外取締役に、当社グループが目指す経営を実践している先進企業の経営経験者や会計・法務等の専門知識を有する方を招聘し、社内取締役に、当社の企業理念を理解し事業に精通した者を指名することで、取締役会の知識・経験・能力のバランス及び多様性を確保しています。

有価証券報告書提出日現在、取締役13名は、当社グループにおいてキャリアを有する社内取締役8名、高い独立性を有する社外取締役5名で構成されています。これらのメンバーがそれぞれの特性を活かして議論を行い、法令上及び経営上の意思決定と業務執行の監督を行っています。

また、監査等委員会は、当社グループにおいてキャリアを有する常勤の監査等委員である取締役1名、高い独立性を有する社外の監査等委員である取締役3名で構成され、適法性及び妥当性の観点から監査を行っています。

2025年度取締役会・監査等委員会の構成及び取締役会の出席状況は以下のとおりです。

<取締役会・監査等委員会等の構成>

役名	氏名	監査等委員会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会	2025年度取締役会出席状況
代表取締役	清田 徳明				12 / 12回
代表取締役	田村 信也				12 / 12回
取締役	林 良祐				12 / 12回
取締役	田口 智之				12 / 12回
取締役	武富 洋次郎				12 / 12回
取締役	北崎 武彦				12 / 12回
取締役	竹内 直幹				10 / 10回
社外取締役	津田 純嗣				12 / 12回
社外取締役	山内 重徳				12 / 12回
取締役 常勤監査等委員	吉岡 雅之				12 / 12回
社外取締役 監査等委員	丸森 康史				12 / 12回
社外取締役 監査等委員	家永 由佳里				11 / 12回
社外取締役 監査等委員	長沼 知穂				12 / 12回

(注) 報酬諮問委員会には社外委員として社外有識者も選任されています。

当社は、2026年6月23日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「取締役(監査等委員である取締役を除く。)6名選任の件」、「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の取締役は10名(うち、社外取締役5名)となります。また、監査等委員会は、監査等委員である取締役4名(うち、社外取締役3名)で構成されます。

( )現状の体制を選択している理由

当社グループは、経営の客観性・透明性を高め、経営責任を明確にすることによって、ステークホルダーの皆様の実現し、企業価値を永続的に向上させることが企業経営の要と考えています。その実現にあたっては、経営判断事項について、「誰が、何を、どこで意思決定するのか」「どのようにチェックするのか」を公平・公正な仕組みとして体系化することが重要と考えています。

当社は、意思決定と監督、及び効果的かつ効率的な業務執行の仕組みを構築し、企業価値の持続的な向上を図っています。

- ・責任体制の明確化(執行役員制度の導入など)
- ・経営の透明性・健全性の強化(指名諮問委員会、報酬諮問委員会の設置)
- ・監督・監査機能の強化(独立性の高い社外取締役の選任)
- ・意思決定機能の強化(経営会議の設置など)

監査等委員会設置会社の枠組みを基に指名委員会等設置会社の優れた機能を統合した体制としています。

#### 企業統治に関するその他の事項

業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)の内容及び当該体制の2025年度運用状況の概要は次のとおりです。

##### [ 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制 ]

- ・TOTOグループ企業理念、TOTOグループ企業行動憲章及びTOTOグループコンプライアンス推進マネジメント規定を定め、これらを遵守します。
- ・取締役規定、取締役会規則及び稟議規定を定め、法令及び定款に適合した業務執行の決定及び職務執行を行います。
- ・取締役会の業務執行監督機能を強化すると共に意思決定の透明性確保のため、社外取締役を招聘します。
- ・取締役として特に留意すべき法令につき、研修の実施などにより全取締役に周知徹底を図ります。
- ・TOTOグループ外部コミュニケーション規定を定め、法令上要求される情報のみならず、ステークホルダーに影響を及ぼす情報を、公正、適時かつ分かりやすく開示します。

##### (運用状況の概要)

「TOTOグループ経営に関する理念体系」を制定し、すべての事業活動の拠り所としています。また取締役は「TOTOグループコンプライアンス推進マネジメント規定」に基づき法令及び定款を遵守しています。

取締役会においては、公平性・客観性・透明性を重視し、当社から独立した社外取締役5名を招聘しており、当社の経営全般についてのさまざまな助言・提言をいただいています。

社会から必要とされる企業であり続けるために、コミュニケーションを通じたステークホルダー満足向上に努め、適切で迅速な情報収集や開示・活用並びにステークホルダーとの協業に努めています。

##### [ 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制 ]

取締役の職務の執行に係る情報については、取締役会規則、経営会議規則及び稟議規定に基づき、取締役会議事録、経営会議議事録及び稟議書を、書面又は電磁的記録により、適切かつ確実に検索性の高い状態で保存・管理することとし、10年間は閲覧可能な状態を維持します。

##### (運用状況の概要)

取締役会議事録、経営会議議事録及び稟議書について、各規定・規則に基づき書面及び電磁的記録により10年間は閲覧可能な状態で保存・管理を実施しています。

##### [ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制 ]

- ・毎月1回開催する定例取締役会に加え、臨時取締役会を必要に応じて随時開催することにより、重要な業務執行については十分な審議を経て決定します。
- ・取締役会による決定を要しない業務執行のうち、一定の重要な事項については、業務執行取締役等で構成される経営会議(原則として月2回開催)の審議を経て決定します。
- ・業務執行における迅速な意思決定と責任の明確化を実現するために「執行役員制度」を導入しています。
- ・方針管理規定を定め、経営方針を全部門に展開し、経営目標の達成を図ります。
- ・職制規定、業務分掌規定並びに会議及び委員会に関する規定を定め、職制、業務組織、会議及び委員会の権限及び職責を明確にし、業務の合理化・効率化を図ります。

##### (運用状況の概要)

取締役会を月1回開催し、重要案件をタイムリーに審議・決議しました。重要案件は、取締役会での審議前に経営会議での事前審議・論点整理を行い、また取締役への資料の事前配付や説明を行うなど、十分な検討時間を確保し、取締役会での議論の活性化につなげました。

経営方針・経営目標に関する取締役会の意思決定事項が方針管理規定に基づき展開され、執行役員制度を通じて合理的効率的に執行されているか、その達成状況は毎月取締役全員に報告されています。

[ 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制 ]

- ・TOTOグループ企業理念、TOTOグループ企業行動憲章及びTOTOグループコンプライアンス推進マネジメント規定を定め、当社グループで働くすべての人が、法令及び定款に基づいて職務を執行するよう周知徹底を図ります。
- ・取締役を委員長とするコンプライアンス委員会を設置するほか、業務執行部門から独立した内部監査室を置き、社長執行役員の指示のもと、当社グループ全体のコンプライアンス体制の整備及び維持を図ります。
- ・コンプライアンスの手引きの配付、各事業所ごとの研修、eラーニングによる教育などを順次行い、当社グループで働くすべての人のコンプライアンス意識の向上を図ります。
- ・当社グループで働くすべての人及び取引先の関係者が、法令違反その他のコンプライアンスに反する行為について、不利益な処遇を受けることなく通報できるよう、社内のコンプライアンス担当部門及び社外の第三者機関を窓口とする内部通報制度を整備し、運用します。

(運用状況の概要)

定例で年4回開催しているコンプライアンス委員会において、グローバルでのコンプライアンス教育・モニタリング等の年度計画・実施結果を確認・承認するプロセスを盛り込むことで、より効果的で透明性の高いコンプライアンス推進活動を進めています。

当社グループ社員として求められる行動が、各国・地域で働くすべての社員に浸透するよう企業理念やトップコミットメント、各行動指針をまとめた「TOTOグループビジネス行動ガイドライン」を作成(12言語に翻訳)し、海外グループ会社まで配付しています。また社員一人ひとりにコンプライアンスを浸透させるためにeラーニングを展開し、新任部課長、新任グループ会社社長・部門長、新入社員などを対象に教育を実施しています。

また当社グループでは、国内外すべての拠点で社外第三者を介したコンプライアンスに関する通報窓口が設置されています。通報者の氏名などの秘密は厳守されます。

[ 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項及び当該使用人の取締役(監査等委員である取締役を除く。)からの独立性と監査等委員会からの指示の実効性の確保に関する事項 ]

- ・監査等委員会の職務を補助するため、業務執行組織から独立した、監査等委員会直属の監査等委員会本部を設置し、管理職を含め、専任の監査等委員会補助者を複数名配置します。
- ・監査等委員会補助者の異動、評価などについては、監査等委員会の同意を得たうえで決定します。

(運用状況の概要)

監査等委員会直属の監査等委員会本部に5名の専任の監査等委員会補助者を配置し監査業務を補助いたしました。また、監査等委員会補助者の異動、評価は、監査等委員会の同意を得たうえで決定いたしました。

[ 取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び使用人が監査等委員会に報告をするための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制 ]

- ・取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び担当部門は、以下の事項につき、監査等委員会に定期的に報告を行います。
  - イ．当社グループの経営の状況・業績及び業績見込み
  - ロ．重大な危機の発生
  - ハ．内部通報制度の運用状況及び通報内容
- ・監査等委員会が監査に必要な情報を適時に入手できるよう、以下の体制を整備します。
  - イ．当社及びグループ会社の稟議書等、業務執行に関する主要な資料の閲覧
  - ロ．経営会議・生販執行会議等、主要な会議への出席
  - ハ．グループ会社取締役・監査役等からの当該会社の業況聴取
- 二．その他、監査等委員会が適切に職務を遂行するために必要な情報の提供

(運用状況の概要)

経営会議をはじめとする主要会議や委員会に監査等委員である取締役の出席を要請し、稟議書等の業務執行に関する主要な資料を閲覧に供しました。さらに必要に応じ取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び担当部門からの報告を実施しています。これらを通じて、当社グループ経営の状況や業績、重大な危機の発生を監査等委員会に報告しました。

[ 監査等委員会の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項 ]

監査等委員会がその職務を執行するために必要な費用又は債務は、監査等委員会の請求に応じて当社が支出します。

(運用状況の概要)

監査等委員会の職務執行上、必要な費用又は債務は、監査等委員会の請求に応じて、適切に支出処理をいたしました。

[ その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制 ]

監査等委員会が、その職務を適切に遂行できるよう、取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び各部門、並びに各グループ会社との意思疎通を図るため、以下のような機会を確保します。

- イ．取締役会への監査方針及び監査計画並びに監査結果の説明
- ロ．取締役(監査等委員である取締役を除く。)との意見交換
- ハ．内部監査室、経営企画本部、法務本部、人財本部、財務・経理本部、総務本部等、監査等委員会が適切な監査の遂行のために必要と考える部門との情報交換

(運用状況の概要)

取締役会で監査方針及び監査計画並びに監査結果の報告を受けました。取締役(監査等委員である取締役を除く。)と監査等委員会は定期的に意見交換を実施しています。また、上記部門とは、定期的に監査等委員と連絡会を実施し、情報交換を行っています。

[ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制 ]

- ・TOTOグループリスクマネジメント規定を定め、危機発生の未然防止、発生した危機の早期解決及び損害の極小化、並びに解決した危機の再発防止を図ります。
- ・取締役を委員長とするリスク管理委員会を設置し、当社グループの事業及び業務執行に係るリスクを把握し、管理すると共に、具体的なリスクに関する管理統括部門の設置、リスクシミュレーションの実施などにより、リスク管理体制の整備及び維持を図ります。

(運用状況の概要)

定例で年4回開催のリスク管理委員会において、ステークホルダーに大きな影響を及ぼす恐れのある重大リスクを抽出し、各々のリスクに「リスク管理統括部門長」を任命しました。抽出された重大リスクは、想定シナリオに沿って、ブランドの毀損・人的影響・金額的影響の視点から、影響度と発生頻度をマトリクスで評価し、リスク管理委員会でモニタリングを行い、全グループをあげて、リスクの低減活動を推進しました。

[当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制]

- ・前記[損失の危険の管理に関する規程その他の体制]及び[使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制]は、グループ会社にも適用します。
- ・財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制を整備、運用、評価して業務の改善に努めます。
- ・グループ会社・関連会社等運営規定を定め、グループ会社における経営上の重要事項については、当社における稟議決裁、又は当社の事前承認、もしくは当社への事前報告を義務付け、当社グループにおける業務の適正を確保します。
- ・グループ会社の事業に密接な関係を持つ当社の部門を所管部門として定め、所管部門長が、当該会社の事業活動の状況を把握し必要な指導・支援を行うことにより、当社グループにおけるグループ会社の職務執行の効率性を確保します。
- ・グループ会社に当該会社の取締役及び監査役を派遣し、グループ会社のガバナンスの強化を図り、経営のモニタリングを行います。

#### (運用状況の概要)

「グループ会社・関連会社等運営規定」に基づき、各グループ会社内の規定類の整備を行うと共に、重要事項については当社における稟議決裁や事前承認などを実施しています。またグループ会社ごとに当社の所管部門を定め、取締役や監査役の派遣及び必要な指導・支援を通じて、業務の適正及び効率性を確保しています。

内部監査室によるグループ会社各社の内部監査や、各グループ会社の監査役からの監査報告を通じて、内部統制の有効性を確認しています。

#### 責任限定契約の内容の概要

当社は、2006年6月29日開催の第140期定時株主総会において定款を変更し、社外取締役との責任限定契約に関する規定を設けています。

当該定款に基づき、当社が社外取締役の全員と締結している責任限定契約の内容の概要は次のとおりです。

- ・在任中、その任務を怠ったことにより会社に損害を与えた場合において、社外役員が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として、会社に対し損害賠償責任を負うものとし、当該限度額を超える部分については、会社は社外役員を免責する。

#### 役員等との間で締結している補償契約の内容の概要

当社は、補償契約を締結しておりません。

#### 役員等を被保険者として締結している役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しています。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為(不作為を含む)に起因して保険期間中に損害賠償請求がなされたことにより被る損害を填補することとしており(ただし、故意又は重過失による場合は除く)、保険料は全額当社が負担しています。

被保険者には取締役・執行役員・退任役員(退任から10年間)を含みます。

#### 取締役の定数

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)は14名以内とし、監査等委員である取締役は5名以内とする旨定款に定めています。なお、2026年6月23日開催予定の第160期定時株主総会において、より迅速かつ実効的な意思決定を行うと共に、取締役会の規模を適切化し、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図るため、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の定数を7名以内に減員する旨の定款の一部変更について付議する予定です。

#### 取締役の選任の決議要件

当社は、「取締役の選任の決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数でこれを行う」旨定款に定めています。

また、取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする旨定款に定めています。

#### 剰余金の配当等の決定機関

当社は、「剰余金の配当等、会社法第459条第1項各号に掲げる事項については、法令に別段の定めのある場合

を除き、株主総会の決議によらず、取締役会の決議によって定める」旨定款に定めています。これは、剰余金の配当等を取締役会の権限とすることにより、株主へ機動的な利益還元を行うことを目的とするものです。なお、2026年6月23日開催予定の第160期定時株主総会において、従来の機動性を重視した取締役会における決議に加え、株主の皆様との対話をより深化させるため、剰余金の配当等について株主総会の決議によっても定めることができるよう、定款の一部変更について付議する予定です。

#### 株主総会の特別決議要件

当社は、「会社法第309条第2項の定めによる決議は、定款に別段の定めがある場合を除き、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上で行う」旨定款に定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

#### 会社の支配に関する基本方針

##### (1) 当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの事業特性、並びに当社の企業価値の源泉を十分理解し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に確保し、向上させることができる者であることが必要と考えています。

当社は、1917年の創立以来、一貫して「社会の発展への寄与」を理念とする経営を行ってまいりました。水まわりを中心とした豊かで快適な生活文化創造にあたっては、たゆまぬ研究開発と市場開拓を行い、必要な設備や人材育成に長期的投資を行うことによって、日本市場の中で、「環境配慮」を実現する節電・節水技術の開発、「清潔・快適」「ユニバーサルデザイン」を実現する素材開発、「安心・信頼」を実現するピフオア・アフターサービス体制など、総合的な事業活動による価値の創造と提供を図ってまいりました。現在では、日本市場で築いた事業モデルを活かし、米州・アジアをはじめとする世界の水まわり市場の積極開拓により、一層の価値向上を図る一方、日本の水まわり市場において確固たる地位を築いたことによる供給責任にも応えています。創立以来、長きにわたり、広く社会の発展に寄与し続けたことが、現在の当社の企業価値ひいては株主共同の利益につながっています。

当社は、公開会社として、当社株式の自由な売買を認めることは当然のことであり、特定の者又はグループによる大量買付行為に応じて当社株式の売却を行うか否かの最終的な判断は、当社株式を保有する株主の皆様にご委ねられるべきものと考えています。しかしながら、当該大量買付行為が、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を著しく損なうと判断される場合には、必要かつ相当な手段を採ることによって当社の長期的な株主価値を確保することが必要であると考えています。

(2) 基本方針の実現に資する取り組み

( ) 社是・企業理念及び中長期経営計画

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、社会の発展に貢献し、世界の人々から信頼される企業を目指します」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。

当社の企業価値の源泉は、高品質な製品を提供し続けてきた高度な生産技術力、ユニットバス・「ウォシュレット」などの新たな生活文化の創造に寄与する商品やネオレスト・ハイドロテクトなどの環境配慮商品を創造してきた研究開発力、お客様の多様なニーズにきめ細やかに対応できる高品質かつ豊富な商品群、お客様に安心・安全・信頼の証として認知された企業ブランド、取引先との良好かつ長期的なパートナーシップに基づく販売力、前記～の維持・発展を担う当社グループ社員にあります。

当社の企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に確保・向上させるため、2021年度から始まる10カ年の中・長期経営計画「共通価値創造戦略 TOTO WILL2030」を策定しました。

その中では、企業として取り組むべき重要課題であるマテリアリティを「きれいと快適・健康」「環境」「人とのつながり」として設定、サステナビリティ経営を推進し、地球環境に負荷をかけずに豊かで快適な社会を実現すると共に、経済的成長の実現を目指しています。

その推進フレームは、「コーポレート・ガバナンス」と時代の変化に先んじるための「デジタルイノベーション」をベースとし、「グローバル住設事業」「新領域事業」の2つの事業軸と、全社最適視点で横串を通す3つの全社横断の革新活動です。

( ) コーポレート・ガバナンスの強化

当社グループは、経営の客観性・透明性を高め、経営責任を明確にすることによって、ステークホルダーの皆様の満足を実現し、企業価値を永続的に向上させることが企業経営の要であると考えます。

当社のコーポレート・ガバナンス体制につきましては、当社ウェブサイト (<https://jp.toto.com/company/ir/governance/>) に記載のとおりです。

(3) 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組み

当社は、上記の基本方針のもと、2006年4月28日開催の取締役会において「当社株式の大量買付行為に関する対応方針(買収防衛策)」を導入しました。その後、直近では2016年6月29日開催の当社第150期定時株主総会の決議により更新(以下、更新後の買収防衛策を「本プラン」といいます)しましたが、本プランの有効期限である、2019年6月25日開催の第153期定時株主総会の終結の時をもって本対応方針を継続しないことを、2019年4月26日開催の取締役会において決議しました。

なお、当社は本プラン廃止後も、当社株式の大量買付を行おうとする者に対しては、大量買付行為の是非を株主の皆様が適切に判断するために必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて当社取締役会の意見などを開示し、株主の皆様の検討のための時間と情報の確保に努めるなど、金融商品取引法、会社法及びその他関係法令に基づき、適切な措置を講じてまいります。

(4) 上記各取り組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

上記(2)及び(3)に記載の取り組みは株主共同の利益を確保し、向上させるための取り組みであり、上記(1)の基本方針に沿うものです。これらの取り組みは、株主共同の利益を損なうものではなく、また、当社の役員の地位の維持を目的としたものではありません。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

男性11名 女性2名 (役員のうち女性の比率15%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 会長 兼 取締役会議長	清田 徳明	1961年10月8日生	1984年4月 当社入社 2010年4月 当社執行役員 レストルーム事業部長 2012年4月 当社執行役員 レストルーム事業部担当 2012年6月 当社取締役 常務執行役員 レストルーム事業部担当 2014年4月 当社取締役 専務執行役員 レストルーム事業部、機器水栓事業部担当 2015年4月 当社取締役 専務執行役員 システム商品グループ、機器水栓事業部担当 2016年4月 当社代表取締役 副社長執行役員 事業部門管掌、機器水栓事業、内部監査室担当 兼 Vプランマーケティング革新担当 2017年4月 当社代表取締役 副社長執行役員 事業部門管掌、機器水栓事業、人財、財務・経理担当 兼 Vプランマネジメントリソース革新担当 2018年4月 当社代表取締役 副社長執行役員 事業部門・研究・技術管掌、人財、購買、工務担当 兼 WILL2022 マネジメントリソース革新担当 2020年4月 当社代表取締役 社長執行役員 グローバル事業推進、デジタルイノベーション推進、経営企画、秘書室担当 2021年4月 当社代表取締役 社長執行役員 デジタルイノベーション推進、グローバル事業推進、経営企画、内部監査室、秘書室担当 2024年4月 当社代表取締役 社長執行役員 デジタルイノベーション推進、経営企画、内部監査室、秘書室担当 2025年4月 当社代表取締役 会長 兼 取締役会議長(現任)	(注)2	48

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 社長執行役員 住設事業管掌、経営企画、 内部監査室、秘書室担当	田村 信也	1967年3月13日生	1991年4月 当社入社 2016年4月 当社執行役員 グローバル事業推進部長 2018年4月 当社執行役員 米州住設事業部長 2019年4月 当社執行役員 米州・欧州住設事業担当 兼 米州住設事業部長 兼 WILL2022 米州・欧州住設事業担当 2019年6月 当社取締役 常務執行役員 米州・欧州住設事業担当 兼 WILL2022 米州・欧州住設事業担当 2021年4月 当社取締役 常務執行役員 中国・アジア住設事業、米州・欧州住設事業担当 兼 WILL2030 中国・アジア住設事業担当 兼 WILL2030 米州・欧州住設事業担当 2022年4月 当社取締役 常務執行役員 海外住設事業担当 兼 WILL2030 海外住設事業担当 2024年4月 当社取締役 専務執行役員 グローバル事業推進、海外住設事業担当 兼 WILL2030 海外住設事業担当 2025年4月 当社代表取締役 社長執行役員 デザイン、デジタルイノベーション推進、経営企画、内部監査室、秘書室担当 2026年4月 当社代表取締役 社長執行役員 住設事業管掌、経営企画、内部監査室、秘書室担当（現任）	(注)2	21

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 専務執行役員 最高技術責任者、事業部門 管掌、お客様品質、デザイ ン、レストルーム事業、環 境建材事業、セラミック事 業担当 兼 WILL2030 新領域事業 担当	林 良祐	1963年9月4日生	1987年4月 当社入社 2011年4月 当社執行役員 ウォシュレット生産本部 長 2014年4月 当社執行役員 レストルーム事業部 次長 兼 ウォシュレット生産本部長 2015年4月 当社執行役員 レストルーム事業部、も の創り技術グループ担当 兼 レストルーム事業部長 兼 Vブランデ マンドチェーン革新担当 2015年6月 当社取締役 常務執行役員 レストルーム 事業部、もの創り技術グループ担当 兼 Vブランドマンドチェーン革新担当 2016年4月 当社取締役 常務執行役員 新領域事業グ ループ、浴室事業、キッチン・洗面事業 担当 兼 Vブランド新領域事業担当 兼 Vブ ランドマンドチェーン革新担当 2018年4月 当社取締役 常務執行役員 新領域事業グ ループ、浴室事業、キッチン・洗面事 業、機器水栓事業担当 兼 WILL2022 新 領域事業担当 兼 WILL2022 デマンド チェーン革新担当 2020年4月 当社取締役 専務執行役員 レストルーム 事業、新領域事業グループ、もの創り技 術グループ担当 兼 WILL2022 新領域事 業担当 2021年4月 当社取締役 専務執行役員 レストルーム 事業、環境建材事業、セラミック事業担 当 兼 WILL2030 新領域事業担当 2024年4月 当社取締役 専務執行役員 最高技術責任 者、レストルーム事業、環境建材事業、 セラミック事業、もの創り技術グループ 担当 兼 WILL2030 新領域事業担当 兼 WILL2030 デマンドチェーン革新(もの創 り)担当 2026年4月 当社取締役 専務執行役員 最高技術責任 者、事業部門管掌、 お客様品質、デザイン、レストルーム事 業、環境建材事業、セラミック事業担当 兼 WILL2030 新領域事業担当(現任)	(注)2	29
取締役 専務執行役員 最高財務責任者、コーポ レート部門管掌、法務、人 財、財務・経理、情報企 画、 総務、リスク管理統括担当 兼 WILL2030 マネジメン トリソース革新担当	田口 智之	1965年9月24日生	1990年4月 当社入社 2016年4月 当社執行役員 財務・経理本部長 2018年4月 当社執行役員 財務・経理、法務、情報 企画、総務担当 2018年6月 当社取締役 常務執行役員 財務・経理、 法務、情報企画、総務担当 2020年4月 当社取締役 常務執行役員 人財、財務・ 経理、法務、情報企画、総務、購買、工 務担当 兼 WILL2022 マネジメン トリソース革新担当 2021年4月 当社取締役 常務執行役員 人財、財務・ 経理、情報企画、総務、(茅ヶ崎/滋賀・ 滋賀第二/小倉第一)工場、東京総務担当 兼 WILL2030 マネジメン トリソース革新 担当 2025年4月 当社取締役 専務執行役員 最高財務責任 者、法務、人財、財務・経理、情報企 画、総務、(茅ヶ崎/滋賀・滋賀第二/ 小倉第一)工場、東京総務担当 兼 WILL2030 マネジメン トリソース革新担 当 2026年4月 当社取締役 専務執行役員 最高財務責任 者、コーポレート部門管掌、法務、人 財、財務・経理、情報企画、総務、リス ク管理統括担当 兼 WILL2030 マネジメ ントリソース革新担当(現任)	(注)2	22

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 常務執行役員 浴室事業、キッチン・洗面 事業、機器水栓事業、サブ ライチェーン、工務担当 兼 WILL2030 デマンド チェーン革新(サブライ チェーン)担当	武富 洋次郎	1965年9月8日生	1988年4月 当社入社 2017年4月 当社執行役員 機器水栓事業部長 2020年4月 当社上席執行役員 機器水栓事業部長 2021年4月 当社上席執行役員 機器水栓事業、も の創り技術グループ、工務担当 2021年6月 当社取締役 常務執行役員 機器水栓事 業、もの創り技術グループ、工務担当 2022年4月 当社取締役 常務執行役員 機器水栓事 業、もの創り技術グループ、工務担当 兼 WILL2030 デマンドチェーン革新 (もの創り)担当 2024年4月 当社取締役 常務執行役員 浴室事業、 キッチン・洗面事業、機器水栓事業、 サブライチェーン、工務担当 兼 WILL2030 デマンドチェーン革新(サブ ライチェーン)担当(現任)	(注)2	14
取締役 常務執行役員 お客様サービス、文化推 進、販売推進グループ、デ ジタルイノベーション推進 担当 兼 WILL2030 日本住設事業 担当 兼 WILL2030 マーケティン グ革新担当	北崎 武彦	1965年6月15日生	1988年4月 当社入社 2018年4月 当社東関東支社長 2020年4月 当社執行役員 販売統括本部長 2024年4月 当社執行役員 販売推進グループ担当 兼 WILL2030 日本住設事業担当 2024年6月 当社取締役 常務執行役員 販売推進グ ループ担当 兼 WILL2030 日本住設事業 担当 2025年4月 当社取締役 常務執行役員 お客様、文化推進、販売推進グループ担 当 兼 WILL2030 日本住設事業担当 兼 WILL2030 マーケティング革新担当 2026年4月 当社取締役 常務執行役員 お客様サービス、文化推進、販売推進グ ループ、デジタルイノベーション推進担 当 兼 WILL2030 日本住設事業担当 兼 WILL2030 マーケティング革新担当(現 任)	(注)2	7
取締役 常務執行役員 グローバル事業推進、海外 住設事業担当 兼 WILL2030 海外住設事業 担当	竹内 直幹	1967年10月3日生	1991年4月 当社入社 2015年4月 当社グローバル・リレーション推進室長 2016年4月 当社米州・欧州住設事業統括部長 兼 TOTO Americas Holdings, Inc. 副社長 兼 TOTO U.S.A., Inc. 副社長 2019年4月 当社米州・欧州住設事業統括部長 2020年4月 当社米州・欧州住設事業統括部長 兼 米 州販売革新PJ 統括部長 2021年4月 当社米州・欧州住設事業統括部長 兼 TOTO U.S.A., Inc. 副社長 2022年4月 当社執行役員 海外事業統括本部長 兼 アジア・オセアニア住設事業部長 兼 台 湾東陶股份有限公司 董事長 兼 TOTO Korea Ltd. 会長 兼 TOTO Asia Oceania Pte. Ltd. 会長 兼 TOTO India Industries Pvt. Ltd. 会長 兼 TOTO Vietnam Co., Ltd. 会長 兼 TOTO (Thailand) Co., Ltd. 会長 2025年4月 当社執行役員 グローバル事業推進、海 外住設事業担当 兼 WILL2030 海外住設 事業担当 2025年6月 当社取締役 常務執行役員 グローバル事 業推進、海外住設事業担当 兼 WILL2030 海外住設事業担当(現任)	(注)2	5

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
社外取締役	津田 純嗣	1951年3月15日生	1976年3月 株式会社安川電機製作所(現 株式会社安川電機)入社 2005年6月 同社取締役 モーションコントロール事業部 インバータ事業統括部長 2006年3月 同社取締役 インバータ事業部長 2007年3月 同社取締役 ロボット事業部長 2009年6月 同社常務取締役 ロボット事業部長 2010年3月 同社取締役社長 人づくり推進担当 営業統括本部長 2012年6月 同社代表取締役社長 人づくり推進担当 営業統括本部長 2013年3月 同社代表取締役会長兼社長 人づくり推進担当 マーケティング本部長 2014年9月 同社代表取締役会長兼社長 人づくり推進担当 マーケティング本部長 人材多様性推進室長 2016年3月 同社代表取締役会長 2018年6月 当社社外取締役(現任) 2021年6月 九州電力株式会社 社外取締役(2024年6月26日退任) 2022年3月 株式会社安川電機 取締役 2022年5月 同社特別顧問(現任) 2022年6月 日本精工株式会社 社外取締役(現任) <重要な兼職の状況> ・株式会社安川電機 特別顧問 ・日本精工株式会社 社外取締役	(注)2	
社外取締役	山内 重徳	1949年2月24日生	1971年7月 住友軽金属工業株式会社(現 株式会社UACJ)入社 2002年6月 同社取締役 生産本部名古屋製造所副所長 兼 品質保証部長 2004年6月 同社常務取締役 生産本部副本部長 兼 名古屋製造所長 2005年4月 同社取締役常務執行役員 生産本部長 兼 名古屋製造所長 兼 鋳造技術部長 2007年4月 同社取締役専務執行役員 生産本部長 兼 名古屋製造所長 2007年6月 同社代表取締役専務執行役員 生産本部長 兼 名古屋製造所長 2009年6月 同社代表取締役社長 2013年10月 株式会社UACJ 代表取締役会長CEO 2016年4月 同社代表取締役会長 2018年6月 同社相談役 2020年6月 同社名誉顧問(現任) 当社社外取締役(現任) <重要な兼職の状況> ・株式会社UACJ 名誉顧問	(注)2	
取締役 常勤監査等委員	吉岡 雅之	1965年8月24日生	1988年4月 当社入社 2014年4月 東陶(中国)有限公司 董事 事業管理本部長 2015年4月 当社経理部 次長 2016年4月 当社経営企画本部 経営企画部長 2018年4月 当社執行役員 財務・経理本部長 兼 TOTOファイナンス株式会社 代表取締役社長 2024年4月 当社監査等委員会本部付 2024年6月 当社取締役 常勤監査等委員(現任) <重要な兼職の状況> ・株式会社井筒屋 社外監査役	(注)3	2

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
社外取締役 監査等委員	丸森 康史	1957年9月19日生	1981年4月 株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入社 2008年4月 同社執行役員 2011年5月 同社常務執行役員(2012年6月退任) 2012年6月 三菱UFJリサーチ & コンサルティング株式会社代表取締役副社長 2013年6月 株式会社南都銀行社外監査役(2015年6月退任) 2014年12月 三菱UFJリサーチ & コンサルティング株式会社取締役(2015年3月退任) 2015年3月 旭硝子株式会社(現 AGC株式会社)常勤監査役(社外)(2019年3月退任) 2019年6月 当社社外監査役 2022年6月 当社社外取締役 監査等委員(現任) 2023年6月 株式会社百十四銀行 社外取締役 監査等委員(現任) <重要な兼職の状況> ・株式会社百十四銀行 社外取締役 監査等委員	(注)3	
社外取締役 監査等委員	家永 由佳里	1974年10月26日生	2003年10月 弁護士登録(福岡県弁護士会)、徳永・松崎・斉藤法律事務所勤務 2015年6月 株式会社ミスターマックス・ホールディングス社外取締役 オーケー食品工業株式会社 社外取締役(2022年8月退任) 2016年1月 徳永・松崎・斉藤法律事務所 パートナー弁護士(現任) 2022年5月 株式会社ミスターマックス・ホールディングス社外取締役 監査等委員(現任) 2022年6月 当社社外取締役 監査等委員(現任) <重要な兼職の状況> ・徳永・松崎・斉藤法律事務所 パートナー弁護士 ・株式会社ミスターマックス・ホールディングス 社外取締役 監査等委員	(注)3	
社外取締役 監査等委員	長沼 知穂	1977年5月2日生	2000年4月 国際証券株式会社(現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社)入社(2002年3月退社) 2002年4月 みずほ証券株式会社 入社(2004年2月退社) 2004年3月 ゴールドマン・サックス証券会社(現 ゴールドマン・サックス証券株式会社)入社(2009年3月退社) 2009年4月 メリルリンチ日本証券株式会社(現 BofA証券株式会社)入社(2023年5月退社) 2023年6月 株式会社美点凝視 パートナー 2024年6月 当社社外取締役 監査等委員(現任) 2024年7月 株式会社美点凝視 取締役(現任) <重要な兼職の状況> ・株式会社美点凝視 取締役	(注)3	
計					151

- (注) 1. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)津田純嗣氏、山内重徳氏及び監査等委員である取締役丸森康史氏、家永由佳里氏、長沼知穂氏は、社外取締役です。
2. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の任期は、2025年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
3. 監査等委員である取締役の任期は、2024年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
4. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)津田純嗣氏、山内重徳氏及び監査等委員である取締役丸森康史氏、家永由佳里氏、長沼知穂氏は、各証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員です。

執行役員40名のうち、取締役を兼務していない執行役員は、以下の34名です。

役名	氏名	職名
執行役員	鴨田 幸博	お客様品質本部長
	筒井 丈雄	お客様サービス本部長 兼 TOTOメンテナンス株式会社代表取締役社長
	中野 郁史	販売統括本部長
	西 博司	東京支社長 兼 関東4支社統括担当
	中村 徹郎	中部支社長
	吉光 幹夫	関西支社長
	小野 徹也	九州支社長
	土井 賢治	特販本部長
	西 将邦	リテール販売本部長
	広津 有子	デザイン本部長
	浅田 協二	グローバル事業推進本部長
	原野 宏基	海外事業統括本部長
	大田 隆司	中国住設事業部長 兼 東陶(中国)有限公司 総経理
	山村 徹	アジア・オセアニア住設事業部長 兼 TOTO Asia Oceania Pte. Ltd. 社長
	室井 太郎	米州住設事業部長 兼 TOTO Americas Holdings, Inc. 社長 兼 TOTO U.S.A., Inc. 社長
	松井 実	衛陶生産本部長 兼 TOTOサニテクノ株式会社代表取締役社長
	大石 晃	ウォシュレット生産本部長 兼 TOTOウォシュレットテクノ株式会社代表取締役社長
	筒井 泰孝	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
	子籠 康弘	キッチン・洗面事業部長 兼 TOTOハイリビング株式会社代表取締役社長
	金丸 宏	機器水栓事業部長 兼 TOTOアクアテクノ株式会社代表取締役社長
	升本 浩之	セラミック事業部長
	梅本 歩	もの創り技術グループ 担当 兼 WILL2030 デマンドチェーン革新(もの創り) 担当
	松尾 隆之	エレクトロニクス技術本部長
	合田 智一	技術本部長
	一木 智康	総合研究所長
	山本 泰徳	経営企画本部長
	水谷 美咲	人財本部長 兼 TOTOビジネッツ株式会社代表取締役社長
	平井 恭夫	財務・経理本部長 兼 TOTOファイナンス株式会社代表取締役社長
	杉澤 直樹	情報企画本部長 兼 TOTOインフォーム株式会社代表取締役社長
	川原 能行	サプライチェーン本部長 兼 TOTOロジコム株式会社代表取締役社長
	柳原 隆宏	監査等委員会本部長
	谷口 毅	TOTOアクアエンジ株式会社代表取締役社長
	北山 昇一	TOTOエムテック株式会社代表取締役社長
	平田 隆男	TOTO関西販売株式会社代表取締役社長

なお、当社は、以下の2名を「フェロー」に任命しています。

フェローは、世界レベルの技術的な知見を有し、TOTOグループのコア技術に関する研究開発を通じて、企業価値・ブランド価値の向上、業績向上に大きく貢献し、社内外から高い評価を得ている研究開発者を任用するスペシャリストの最高位で、処遇は執行役員相当となります。

役名	氏名
フェロー	北角 俊実
	宮地 淳

#### 社外役員の状況

- ・当社の社外取締役は5名です。
- ・当社と社外取締役との間には特別の利害関係はありません。
- ・社外取締役は、当社の経営全般にわたり高い知見に基づいた助言と提言を行っています。
- ・監査等委員である社外取締役は、取締役会の意思決定や取締役の業務執行についての監査を行っています。
- ・なお、当社は、すべての社外取締役について、実質的に当社の経営者、及びあらゆる特定のステークホルダーからも独立した判断を下すことができる人財として招聘しています。

#### 社外取締役による監督又は監査と内部監査室、監査等委員会及び会計監査人との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は、必要に応じてそれぞれ内部監査室、監査等委員会及び会計監査人並びに内部統制部門と適宜情報連絡や意見交換等を通じて連携をとり、監督又は監査の実効性を確保しています。

(3)【監査の状況】

当連結会計年度末における当社の監査の状況は以下のとおりです。

監査等委員会監査の状況

a. 監査等委員会の組織、人員について

イ. 有価証券報告書提出日現在、当社の監査等委員会は、常勤監査等委員1名と社外監査等委員3名の計4名で構成されています。なお当社は2026年6月23日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、監査等委員会は引き続き常勤監査等委員1名と社外監査等委員3名の計4名で構成されることとなります。

ロ. 各監査等委員の経験及び知見は以下のとおりです。

役職名	氏名	経験及び知見
常勤監査等委員	吉岡 雅之	海外駐在を経験し、経営企画部長、財務・経理本部長を務め、その経験を通じて培った財務・会計やコーポレート・ガバナンスに関する豊富な経験と実績を有しています。
社外監査等委員	丸森 康史	長年にわたり金融機関(株式会社三菱UFJ銀行、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社他)の経営に携わり、その経験を通じて培った金融及びコーポレート・ガバナンスに関する経験・知見に加え、上場企業の監査役として豊富な経験・知見も有しています。
社外監査等委員	家永 由佳里	長年にわたり弁護士事務所(徳永・松崎・斉藤法律事務所)に弁護士として携わっており、また上場企業の社外取締役の経験を通じて培った経営の専門家としての豊富な経験・知見を有しています。
社外監査等委員	長沼 知穂	長年にわたり国際的な証券会社(BofA証券株式会社他)における機関投資家への営業業務に携わっており、その経験を通じて培った金融に関する高度な専門知識と豊富な実務経験を有しています。

注) 吉岡雅之氏は、当社において長年にわたり財務経理部門において業務に携わり、また、丸森康史氏は、長年にわたる金融機関での業務執行経験があり、また、長沼知穂氏は、長年にわたり金融機関での業務経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

ハ. 監査等委員会の職務を補助するため、業務執行組織から独立した監査等委員会直属の監査等委員会本部を設置し、管理職含め専任の監査等委員会補助者を5名配置しています。

b. 監査等委員会の活動状況について

イ. 監査等委員会の開催頻度・個々の監査等委員の出席状況

監査等委員会は原則月1回開催しており、必要に応じて随時開催します。当事業年度において、監査等委員会を13回開催しており、1回当たりの所要時間は概ね80分でした。

なお、監査等委員の監査等委員会への出席状況は以下のとおりです。

役職名	氏名	開催回数	出席回数	出席率
取締役常勤監査等委員	吉岡 雅之	13回	13回	100%
社外取締役監査等委員	丸森 康史	13回	13回	100%
社外取締役監査等委員	家永 由佳里	13回	13回	100%
社外取締役監査等委員	長沼 知穂	13回	13回	100%

ロ. 監査等委員会の具体的な検討内容

監査等委員会における当事業年度の主な決議・協議、報告・共有等は以下のとおりです。

< 決議・協議 >

- ・ 監査方針、監査計画、職務分担、監査報告書
- ・ 代表取締役への四半期報告内容
- ・ 監査法人の選定方針・評価・監査報酬
- ・ 取締役選任案・報酬案への意見形成・同意
- ・ 監査法人による非保証業務の包括事前了解

< 報告・共有等 >

- ・ 経営会議の議案及び内容
- ・ サステナビリティ委員会等の重要会議の議案及び内容
- ・ 監査法人とのコミュニケーション内容
- ・ 部門往査の実施状況
- ・ 監査関連部門(内部監査室、財務・経理本部等)からの情報聴取

c. 監査の活動状況について

イ. 監査の基本方針

監査等委員会の基本的なミッションである取締役の職務執行状況の監査に止まらず、「企業理念に基づいた企業体質の構築」に貢献する監査活動を目指しています。

- (1) TOTOグループの健全で持続的な成長と社会の信頼に応える良質な企業統治体制の確立に貢献する。
- (2) TOTOグループの企業価値維持向上に向け、予防的観点から監査活動と提言を行い、健全で活力ある風土形成に貢献する。

ロ．主な監査活動について

監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に基づき、監査計画及び職務分担に従って、監査活動を行いました。当事業年度に実施した主な監査活動は以下のとおりです。

1) 業務監査

- ・取締役会への出席
- ・社外取締役を含む全取締役との個別面談
- ・経営会議への出席
- ・生販執行会議、サステナビリティ委員会等の重要会議への出席
- ・監査関連部門(総務本部、法務本部等)からの情報聴取
- ・重要書類等(稟議書、契約書等)の閲覧
- ・本社管理業務および財産の調査
- ・各部門(グループ会社を含む)の監査
- ・統括機能を担う部門の機能監査
- ・内部統制システムの整備状況の監視・検証
- ・内部監査室・会計監査人・グループ会社監査役との連携
- ・事業報告の監査

2) 会計監査

- ・監査計画・監査の実施状況・監査結果の相当性の確認、意見交換
- ・監査上の主要な検討事項(Key Audit Matters : KAM)の協議
- ・実査への立会い

内部監査の状況

a．活動概要

イ．業務内容

当社の内部監査は、内部監査室が、取締役会で承認されたTOTOグループ内部監査規定に基づき、「グループ企業価値の向上」に寄与すべく、リスクベースで客観的なアシュアランスを提供することを目的として、業務監査及び金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制評価」を実施しています。

ロ．内部監査実施計画の策定

内部監査実施計画は、リスク事象の発生状況を踏まえた事業リスク及び、前回の監査結果、監査サイクル(概ね3～4年で一巡)等を考慮して監査対象部門の選定を行い、社長執行役員に提案し、承認を受けています。また、その内容は監査等委員会及び取締役会、コンプライアンス委員会にも報告しています。

ハ．2026年3月期監査実績

2026年3月期においては、現地往査、リモートを用い、国内外19拠点(子会社も含む)の業務監査を実施しました。実施件数は下表のとおりです。

また、「財務報告に係る内部統制評価」はTOTO及び、連結子会社47社、持分法適用関連会社2社を対象として全社的な評価を行い、うちTOTO及び連結子会社13社を対象として業務プロセスの評価を行いました。

業務監査は、グループ各部門の業務執行における各種法令、諸規定への準拠性及び業務プロセス内部統制の有効性、効率性を評価しています。監査結果は社長執行役員及び監査等委員会、コンプライアンス委員会に年2回の定期報告を行うほか、取締役会には年度総括報告を行っています。

<2026年3月期 監査実施拠点数と主な監査テーマ>

	国内住設事業		海外住設事業		コーポレート	主な監査テーマ
	販売拠点	事業拠点	中国	米州		
監査実施拠点数 (子会社含む、計19拠点)	6	6	3	2	2	購買業務プロセス整備・運用状況 安全衛生・労働時間管理 固定資産、棚卸資産 資産保全状況 他

b. 組織の独立性と適性人財の配置

イ. 組織の独立性

内部監査室は客観的なアシュアランスを提供するために、業務執行部門から独立した、社長執行役員直属の組織となっており、社長執行役員、及び監査等委員会・取締役会の2つの報告経路を保持しています。

ロ. 人財の配置

内部監査室には2026年3月末現在で15名が在籍しています。その人財は、特定の分野に偏ることなく、経理・財務、営業、事業部、IT・情報部門等で業務経験を有する人財や、国内外のグループ会社での経営幹部経験を有する人財を戦略的に配置しています。

また、配属後は専門知識習得のため、公認内部監査人(CIA)、公認情報システム監査人(CISA)、公認不正検査士(CFE)、内部監査士(QIA)等の内部監査業務に関係する公的資格の取得を奨励しており、2026年3月末時点の有資格者は延べ10名を超えています。

c. 内部監査の実効性を確保するための取り組み

内部監査室では全社の経営課題をベースに、内部監査の実効性を確保するための施策として、「専門人財育成」(前項口に記載)、「ガバナンス組織等の連携強化」、「監査DXの推進」を掲げています。

イ. ガバナンス組織等の連携

内部監査室は、社長執行役員、及び監査等委員会・取締役会の2つの報告経路を有するほか、下記のとおり、ガバナンス組織等との連携を図っています。

三様監査

内部監査と監査等委員会監査、会計監査は、それぞれの年度方針・計画に基づく監査実施内容の事前確認や監査結果を随時、共有、意見交換するほか、三者間で監査結果の報告、意見交換などを年2回、定期的に行い、相互連携の強化に努めています。

リスク管理統括部門

リスク管理統括室とは毎月、定期的にTOTOグループ内で発生したリスク事象を共有、意見交換を行っています。

内部統制部門

個々の監査における指摘事項は内部統制部門に共有しています。内部統制部門は、指摘事項の対象となっていない部門・子会社に対し指摘内容とその対策を水平展開し、各部門・子会社の対策実施状況をモニタリング、フォローすることで内部監査の実効性向上を図っています。

ロ. 監査DXへの取組

コンピュータ支援監査技法を用い、グループの購買、会計データ等の中から異常値を抽出し、監査計画策定時のリスク評価及び業務監査時の予備調査、内部統制部門のモニタリング時に役立てる等、データ分析強化に向けた取り組みを進めています。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

b. 継続監査期間

51年間

(注) 1975年の取締役会で選任した「監査法人太田哲三事務所」から算定しており、これ以前は調査が著しく困難なため、継続監査期間はこの期間を超える可能性があります。  
業務執行社員のローテーションに関しては、筆頭業務執行社員及び独立審査担当社員は連続して5会計期間、その他の業務執行社員は連続して7会計期間を超えて監査業務に関与しておりません。

c. 業務を執行した公認会計士

嵯峨 貴弘

吉村 祐二

廣住 成洋

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士7名、その他21名です。

e. 監査法人の選定方針と理由

監査法人の選定方針については、法令遵守状況、品質管理体制、監査実績、独立性、専門性、報酬水準の妥当性等の要素を吟味したうえで、総合的に判断することとしています。

f. 監査等委員会における監査法人の評価

監査等委員会はEY新日本有限責任監査法人の再任の適否について、監査計画とその結果、品質管理体制、第三者機関による評価結果、独立性、専門性、法令遵守を含めた適正性、コミュニケーションの状況等の評価を行った結果、これらの評価基準を満たしていると判断しています。

g. 監査法人の異動

該当事項はありません。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)
提出会社	105		112	
連結子会社	1		1	
計	106		113	

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(アーンスト・アンド・ヤング)に対する報酬(a.を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)
提出会社		2		2
連結子会社	178	24	168	31
計	178	27	168	34

(注) 提出会社及び連結子会社における非監査業務の内容は、税務コンサルティング業務等です。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

監査報酬については、監査法人から提示を受けた監査報酬見積額に対して内容の説明を受け、協議の上、監査等委員会の同意を得て決定しています。

e. 監査等委員会が監査法人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、取締役・社内関係部署・監査法人より必要な資料の入手、報告を受けたうえで、監査法人の監査計画の内容、会計監査の職務執行状況、報酬見積りの算定根拠について確認し、審議した結果、これらにつき適切であると判断し、監査法人の報酬等の額に同意しています。

#### (4)【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

##### <取締役報酬基本方針>

当社の取締役報酬は、

- ・株主をはじめとするステークホルダーの皆様との価値共有を進め、中長期的な期待に応え、TOTOグループ企業理念の実現と企業価値の持続的な向上を図っていくため、各取締役の経営意欲創出につながる制度内容であること
- ・当社グループの将来を委ねる優秀な人材・多様な人材を引き付けることができる魅力的な制度内容であること
- ・報酬諮問委員会・取締役会を通じ、取締役報酬の決定プロセス及び分配バランスの妥当性が確認されていること

を基本方針としています。

##### <報酬決定のプロセス>

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬決定プロセス

当社は、2022年6月24日開催の取締役会において、取締役の報酬等の内容に係る決定方針を決議しています。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について、報酬諮問委員会へ諮問することとし、決定プロセスと分配バランスの妥当性・客観性並びに定款、株主総会決議事項及び取締役報酬基本方針に沿ったものである旨の答申を受けています。

当社は、当事業年度に係る取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別報酬等について、報酬諮問委員会において多角的な検討を行った上で、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の内容及び決定プロセスが取締役報酬基本方針に沿うものであることを確認しています。取締役会は、報酬諮問委員会の答申を尊重し、報酬等の内容が当該基本方針に沿うものであると判断しています。

取締役会では取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬決定に当たり、代表取締役 社長執行役員 田村信也氏へ以下の権限について、委任しています。

- ・基本報酬における役位別の報酬月額の設定
- ・賞与における役位別の原資配分基準ポイントの設定
- ・賞与における個別の減額査定の実施要否並びに実施する場合はその内容の設定
- ・株式報酬における役位別の配分基準の設定

委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ、担当部門の執行を指揮監督する各取締役の実績について横断的に適正な評価を行うには、執行の最高責任者である社長執行役員が適しているとの判断からです。委任した権限を行使する場合、代表取締役 社長執行役員が設定した内容は報酬諮問委員会へ諮問しなければならないこととし、報酬諮問委員会はその設定内容に対して決定プロセスと分配バランスの妥当性・客観性並びに定款、株主総会決議事項及び取締役報酬基本方針に沿ったものであることを確認の上、答申することとしています。

監査等委員である取締役の報酬決定プロセス

監査等委員である取締役の報酬は、基本報酬のみとしています。また、監査等委員である各取締役の基本報酬額は、監査等委員である取締役の協議により職務と責任に応じて決定しています。

< 報酬等の構成と上限 >

報酬構成と支給対象

報酬構成	固定 / 変動		固定報酬	変動報酬		
	インセンティブの種類			短期	中期	長期
	報酬の種類		基本報酬	単年度実績 連動賞与	複数年度業績 連動賞与	譲渡制限付 株式報酬
支給対象	取締役(監査等委員である取締役を除く。)	社内取締役				
		社外取締役				
	監査等委員である取締役					

譲渡制限付株式報酬は、退任までの長期保有を前提としており、株価を介して間接的に業績と連動する仕組みとしています。

取締役の報酬等についての株主総会の決議

		基本報酬 (固定報酬)	賞与 (業績連動報酬)	譲渡制限付 株式報酬
取締役(監査等委員である取締役を除く。)	社内取締役	年額5億円以内 (うち社外取締役分 5,000万円以内)	前事業年度の 連結営業利益の 0.8%以内	年額3億円以内 かつ100,000株以内
	社外取締役			
監査等委員である取締役		年額1億5,000万円以内		

(注) 2022年6月24日第156期定時株主総会決議(決議時取締役数：15名、うち監査等委員である取締役数：4名)

< 各報酬の支給条件等について >

基本報酬

取締役の基本報酬は固定報酬であり、役位や職責等に応じて報酬月額を設定のうえ、各取締役へ支給することとしています。

賞与

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。以下「対象取締役」という)の賞与は、業績向上に対する意欲や士気を向上させ、かつ株主の皆様と価値を共有することを目的としています。賞与原資は、「単年度業績連動賞与」と「複数年度業績連動賞与」に分けて連結営業利益を基に算出します。

主な指標として連結営業利益を選択した理由は、事業に直結した利益であり、業績向上に対するインセンティブが適切に機能すると判断したためです。

対象取締役へは、賞与原資を役位別の原資配分基準ポイントに沿って按分し、個別の減額査定を確定させた後に年1回支給します。

なお、前事業年度の連結業績における親会社株主に帰属する当期純利益が赤字の場合には、賞与は支給しません。支給内容は以下のとおりです。

- ・単年度業績連動賞与：前事業年度の連結営業利益の0.6%以内を支給
- ・複数年度業績連動賞与：以下表のとおり

支給条件	以下基準の両方を達成した場合															
	基準1	前事業年度を最終年とする連続した過去3期分の連結営業利益の平均値が、前々事業年度を最終年とする連続した過去3期分の平均値を超えること														
	基準2	前事業年度のROEが5.0%以上であること 5.0%以上の場合、計画達成率に応じて原資を増減する														
原資	<p>前事業年度の連結営業利益の0.15%に、以下を各々乗算する 前事業年度のROEの計画値に対する達成率 (ただし、達成率の上限は1.2とし下限はなしとする) 次のサステナビリティ指標に関する支給係数 各指標の目標達成率を算出し、その達成率に各ウエイトを乗じたものの合計値 (ただし、上限は1.1とし下限はなしとする)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>WILL2030 社会的価値・環境価値指標</th> <th>ウエイト</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>サステナブルプロダクツ商品構成比</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>商品使用時水削減貢献量</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>事業所からのCO2排出量</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>アフターサービスお客様満足度</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>ショールーム満足度(日本)</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>社員満足度(日本)</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table> <p>社会的価値・環境価値指標の導入 サステナビリティ経営に取り組んでいる当社では、「共通価値創造戦略 TOTO WILL2030」における「サステナブルプロダクツ商品構成比」を複数年度業績連動賞与の社会的価値・環境価値指標として、2022年度より設定しています。 2023年度からは、より地球環境に配慮しながら豊かで快適な未来社会の実現を目指すため、WILL2030の長期目標で掲げる社会的価値・環境価値の全6項目を複数年度業績連動賞与の指標として設定しています。</p>		WILL2030 社会的価値・環境価値指標	ウエイト	サステナブルプロダクツ商品構成比	30%	商品使用時水削減貢献量	20%	事業所からのCO2排出量	20%	アフターサービスお客様満足度	10%	ショールーム満足度(日本)	10%	社員満足度(日本)	10%
	WILL2030 社会的価値・環境価値指標	ウエイト														
	サステナブルプロダクツ商品構成比	30%														
	商品使用時水削減貢献量	20%														
	事業所からのCO2排出量	20%														
	アフターサービスお客様満足度	10%														
	ショールーム満足度(日本)	10%														
	社員満足度(日本)	10%														

当事業年度における賞与に係る指標の実績は、2026年3月期の連結営業利益53,759百万円で、対象取締役に支給される419百万円は、連結営業利益の0.78%となります。

#### 譲渡制限付株式報酬

譲渡制限付株式報酬は、対象取締役が当社の企業価値の持続的な向上を図ると共に株主の皆様との一層の価値共有を目的とし、対象取締役に単年度のみならず中長期的な視点での経営を動機付ける設計としています。

対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社普通株式について発行又は処分を受けるものとします。

当社普通株式の発行又は処分に当たっては、当社と対象取締役との間で、譲渡制限付株式割当契約を締結しています。

・ 割当契約の概要

譲渡制限期間	割当日より30年間
発行又は処分する株式の種類	普通株式
割当対象者	対象取締役
発行又は処分する株式の割当方法	特定譲渡制限付株式を割り当てる方法による
割当株数	役位別の配分基準に応じた株数
1株当たりの払込金額の決定	取締役会決議日の前営業日の東京証券取引所における当社普通株式の終値を基礎として、取締役会で決定する (同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値)
株式分割、併合等による総数の調整	当社普通株式の株式分割(無償割当てを含む)又は株式併合、その他譲渡制限付株式として発行又は処分をされる当社普通株式の総数の調整が必要な場合は、当該総数を合理的な範囲で調整する
譲渡制限の解除の条件	対象取締役本人が、譲渡制限期間中、継続して当社の取締役であったことを条件として、以下の時点をもって譲渡制限を解除する ・ 譲渡制限期間が満了した時点 ・ 取締役の地位を退任した直後の時点 (任期満了、死亡その他正当な理由がある場合に限る)
当社による無償取得	以下のいずれかに該当する特定譲渡制限付株式は、当社は当然に無償で取得する ・ 譲渡制限期間満了時点又は上記で定める譲渡制限解除時点において、譲渡制限が解除されない株式 ・ 特定譲渡制限付株式を割り当てた取締役が、法令、社内規程に違反するなどの非違行為を行った場合、又は違反したと取締役会が認めた場合における、全部又は一部の株式

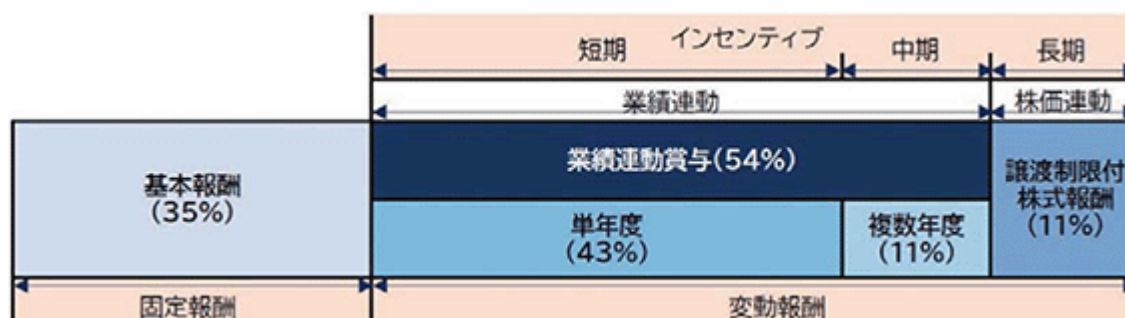
当事業年度において本制度の目的、当社の業況、各対象取締役の職責の範囲及び諸般の事情を勘案し、金銭報酬債権合計78百万円、普通株式21,900株を取締役7名に付与することといたしました。

払込価額につきましては、恣意性を排除した価額とするため、2025年6月23日(取締役会決議日の前営業日)の東京証券取引所における当社の普通株式の終値である3,562円としています。これは、取締役会決議日の直前の市場株価であり、合理的で、かつ特に有利な価額には該当しないものと考えています。

< 報酬の割合の決定方針 >

対象取締役の報酬のうち、賞与はその業績指標を連結営業利益に基づき原資配分する性質上、その値によって報酬における割合の構成比が大きく変動します。このため、報酬の割合の算定にあたっては、当事業年度の決算短信にて最初に開示した連結業績予想(通期)に記載の連結営業利益を基準として算定します。

以上より、2025年度における対象取締役の報酬の割合の決定方針は、以下のとおりとなります。



(注) 上記割合となる前提

- ・ 連結営業利益が52,500百万円(2025年4月28日決算短信開示値)
- ・ 複数年度業績連動賞与を支給
- ・ 複数年度業績連動賞与算出に係るROE計画達成率、並びにサステナビリティ指標の支給係数共に1.0

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

	人員 (名)	基本報酬 (百万円)	賞与 (百万円)	譲渡制限付 株式報酬 (百万円)	合計 (百万円)
取締役 (監査等委員である取締役を除く。)	11	305	419	82	806
うち、社外取締役	2	30	-	-	30
監査等委員である取締役	4	88	-	-	88
うち、社外取締役	3	48	-	-	48

(注) 業績指標に関する実績：連結営業利益53,759百万円(複数年度業績連動賞与は支給)

連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等  
当期における報酬等の総額が1億円以上の役員は以下のとおりです。

	基本報酬 (百万円)	賞与 (百万円)	譲渡制限付 株式報酬 (百万円)	合計 (百万円)
代表取締役 清田 徳明	56	99	18	175
代表取締役 田村 信也	56	99	16	172
取締役 林 良祐	33	59	10	104
取締役 田口 智之	33	59	9	103

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、業務提携、各種取引関係の維持・強化及び事業活動の関係などを総合的に勘案し、関係強化が当社の企業価値向上に資すると判断される場合に、株式を政策的に保有します。

これらの株式は、保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式として保有しており、純投資目的である投資株式に該当する株式については保有していません。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有目的の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

政策保有株式は、毎年、取締役会で個別銘柄毎に、取引量や安全性などの定量評価及び企業価値向上へ資するか否かの定性評価を行い、保有継続可否等の判断をし、継続して保有する必要のない株式の売却を意思決定しています。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	49	949
非上場株式以外の株式	27	49,808

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	1	50	地域貢献ならびに同社の財務 基盤強化のため。
非上場株式以外の株式	-	-	

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	4	33
非上場株式以外の株式	12	20,940

## c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

## 特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
日本特殊陶業(株)	1,909,863	2,756,463	同社は、当社と共通の創業者により設立された森村グループの企業であり、セラミックス産業における森村グループのブランド力の向上や、経営のノウハウ・理念の共有を通じ、企業価値を向上させる目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。なお、当事業年度において一部売却をしています。	有
	13,802	12,461		
大和ハウス工業(株)	1,505,400	2,509,000	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。なお、当事業年度において一部売却をしています。	有
	7,403	12,389		
日本碍子(株) (現 NGK(株))	1,469,450	2,182,850	同社は、当社と共通の創業者により設立された森村グループの企業であり、セラミックス産業における森村グループのブランド力の向上や、経営のノウハウ・理念の共有を通じ、企業価値を向上させる目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。なお、当事業年度において一部売却をしています。	有
	5,844	4,006		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	2,126,740	2,126,740	同社グループは、当社の金融を中心とした主要ビジネスパートナーであり、同社の保有するグローバルネットワークを活用した事業活動の円滑化・高度化を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	5,529	4,276		
積水ハウス(株)	1,356,222	2,561,722	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。なお、当事業年度において一部売却をしています。	有
	4,773	8,556		
住友林業(株)	2,358,000	786,000	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。(注) 3	有
	3,310	3,544		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
ノリタケ株	530,888	814,588	同社は、当社と共通の創業者により設立された森村グループの企業であり、セラミックス産業における森村グループのブランド力の向上や、経営のノウハウ・理念の共有を通じ、企業価値を向上させる目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。なお、当事業年度において一部売却をしています。	有
	3,307	2,851		
(株)長谷工コーポレーション	700,300	700,300	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	有
	2,020	1,376		
住友不動産株	200,000	100,000	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。(注)4	無
	878	559		
東海旅客鉄道株	140,200	140,200	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	有
	572	400		
西日本鉄道株	174,400	174,400	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	有
	524	374		
橋本総業ホールディングス株	242,000	242,000	同社は、当社の住設事業における重要な主要特約店であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	335	290		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)スターフライヤー	140,000	140,000	同社は、当社の主要取引航空会社であり、地域におけるさまざまなステークホルダーとの良好な関係の強化を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	279	350		
日本空港ビルデング(株)	50,000	50,000	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	257	205		
(株)ヤマト	114,000	114,000	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	有
	247	168		
九州旅客鉄道(株)	54,600	54,600	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	205	199		
(株)帝国ホテル	60,000	60,000	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	93	53		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
JKホールディングス(株)	52,325	52,325	同社は、当社の住設事業における重要な主要特約店であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	有
	74	52		
クワザワホールディングス(株)	129,704	129,704	同社は、当社の住設事業における重要な主要特約店であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	74	73		
近鉄グループホールディングス(株)	14,901	14,901	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	47	47		
大阪瓦斯(株)	6,615	6,615	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	42	22		
ジオリーブグループ(株)	28,290	28,290	同社は、当社の住設事業における重要な主要特約店であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	41	30		
OCHIホールディングス(株)	27,000	27,000	同社は、当社の住設事業における重要な主要特約店であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	39	36		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)TOKAI ホール ディングス	30,000	30,000	同社は、当社の住設事業における重要な主要特約店であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	34	29		
第一交通産業(株)	44,000	44,000	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	有
	32	33		
ファースト住建 (株)	23,300	23,300	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	有
	27	25		
(株)土屋ホール ディングス	28,028	28,028	同社は、当社の住設事業における重要な取引先であり、関係性強化と取引拡大を目的として株式を保有しており、継続的な保有の合理性があると判断しています。	無
	6	6		
(株)ノーリツ		550,200	当事業年度末日において保有していません。	無
		970		
(株)山口フィナン シャルグループ		373,661	当事業年度末日において保有していません。	無
		656		
ダイダン(株)		60,704	当事業年度末日において保有していません。	無
		225		
三機工業(株)		48,300	当事業年度末日において保有していません。	無
		163		
(株)朝日工業社		49,068	当事業年度末日において保有していません。	無
		95		
(株)AVANTIA		48,000	当事業年度末日において保有していません。	無
		37		
京葉瓦斯(株)		6,000	当事業年度末日において保有していません。	無
		6		

(注) 1. これらの政策保有株式について、毎年、取締役会で個別銘柄毎に、取引量や安全性などの定量評価及び企業価値向上へ資するか否かの定性評価を行い、保有継続可否等の判断をし、保有の合理性を検証しています。

2. 「」は、当該銘柄を保有していないことを示しています。

3. 住友林業(株)は、2025年6月30日を基準日として、1株につき3株の割合で株式分割を行っています。

4. 住友不動産(株)は、2025年12月31日を基準日として、1株につき2株の割合で株式分割を行っています。

保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの  
該当事項はありません。

当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更  
したもの  
該当事項はありません。

## 5 【従業員の状況等】

### (1) 【人材戦略に関する基本方針等】

#### ・ 連結ベースの企業戦略と関連付けた人財戦略

当社グループでは、当社で働くすべての人々を価値創造の源泉である「人財」と位置づけています。個人の自律的成長を支える仕組みで全世代のチャレンジを促す風土を醸成し、繋がりや成長を実感できる働きがい追求することにより、企業理念の実現を目指しています。

創業の精神「どうしても親切が第一」という不変の絆を原点とする中・長期経営計画「共通価値創造戦略 TOTO WILL2030」では、全社横断の革新活動の一つである「マネジメントリソース革新」において、「多様な人財が集まり、安心してイキイキとチャレンジし、社員が誇りに思い働き続けたいと思える会社」をあるべき姿と定め、必要な人的資本投資を推進しています。

具体的には、「成果に繋がるDXの実践」として、「DX人財の育成」と「成果最大化に向けた『学び - チャレンジ - 成果のサイクル』の強化」に取り組んでいます。全社員がDXを自分ごととして捉えるため、各職場で課題を議論する対話型研修を実施し、ノウハウの共有を図っています。あわせて、身近な業務課題の解決に向けて生成AIやRPA、開発ツールの活用をサポートする体制を構築し、現場と一体となって確実な業務効率化と価値創出へと結びつけています。

また、「更なるダイバーシティの進化」として、多様な視点から新たな発想を生み出す組織づくりを推進しています。一人ひとりの活躍を支えるため「ライフイベントとキャリアの両立支援」にも注力し、勤務地限定制度や業務特性に応じた在宅勤務など、柔軟な働き方の選択肢を充実させています。

さらに、海外事業の持続的成長を牽引する「海外グループ会社の幹部育成・登用」を推進し、合同研修等を通じて、企業理念を軸に経営リテラシーを高めた現地リーダーを継続的に輩出しています。

これらの取り組みを通じて、一人ひとりの可能性を最大限に引き出し、経営戦略の実現と持続的な企業価値の向上を図ります。

#### ・ を踏まえた従業員給与等の決定方針

当社は、事業を通じた持続的な成長と生産性向上によって生み出した収益・成果を社員へ持続的に還元することを目指しています。給与等の決定方針は、前述の人財戦略を支え、当社の事業成長に不可欠な優秀な人財を継続的に確保・育成し、定着させることに直結させています。また、性別の差異に関係なく同一の賃金基準で運用するなど、多様な人財に対する公正な処遇を維持しています。その上で、当社を取り巻く事業環境や自社業績、中長期の見通しなどを踏まえ、労働組合との真摯な対話を通じて、社員一人ひとりのモチベーションやエンゲージメント向上に繋がる適切な賃金の引上げや、教育訓練等の人財投資を実施しています。これらの取り組みの結果、当事業年度における提出会社の従業員の平均年間給与は7,812,740円（対前年比3.4%増加）となりました。今後も、人財への投資と適切な収益分配が、イノベーションの創出と財務業績の向上を生む好循環を実現してまいります。

( 2 ) 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2026年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
日本住設事業	14,552
米州事業	1,505
アジア・オセアニア事業	9,187
欧州事業	121
中国大陸事業	3,985
グローバル住設事業計	29,350
セラミック事業	880
新領域事業計	880
報告セグメント計	30,230
その他	94
合計	30,324

(注) 1. 従業員数は就業人員を対象としています。

2. 従業員数が前連結会計年度末に比べて2,644人減少していますが、その主な理由は、当社の連結子会社である東陶機器(北京)有限公司及び東陶華東有限公司の閉鎖・会社清算を含む中国大陸事業に関する構造改革を実施したことによるものです。

(2) 提出会社の状況

2026年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の対前 事業年度増減率(%)
7,758	45.2	18.9	7,812,740	3.4

セグメントの名称	従業員数(人)
日本住設事業	6,650
米州事業	173
アジア・オセアニア事業	236
欧州事業	14
中国大陸事業	175
グローバル住設事業計	7,248
セラミック事業	416
新領域事業計	416
報告セグメント計	7,664
その他	94
合計	7,758

- (注) 1. 従業員数は就業人員を対象としています。なお、子会社等への出向従業員(1,498人)は除外し、子会社からの出向従業員(407人)を含めています。  
2. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでいます。

(3) 労働組合の状況

1. 当社グループには労働組合(TOTO UNION等)が組織されており、2026年3月31日現在の組合員数は9,120人(臨時従業員を含む)です。
2. 労使関係について、特に記載すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異  
提出会社

当事業年度					補足説明
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注)1.	男性労働者の育児休業取得率(%) (注)2.	労働者の男女の賃金の差異(%) (注)1.			
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期雇用労働者	
22.4	95.9	61.7	63.6	76.0	(注)3.

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。なお、管理職は提出会社における課長職相当以上を対象に算出し、2026年4月1日時点の総管理職に占める女性管理職の割合を記載しています。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。
3. 「労働者の男女の賃金の差異」については、当社本籍者(出向者は出向元の社員として算出、海外駐在者及び休業者は除く。)で、性別の差異に関係なく同一の賃金基準で運用しています。男女の賃金の差異は、年齢、社員資格、在籍年数、働き方(短時間勤務)などの人員構成の違いによるものです。
- 対象期間：当事業年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)
- 賃 金：給与、超過労働に対する報酬、賞与等を含み、退職手当、通勤手当等を除く
- 正規雇用労働者：正社員、無期雇用契約社員
- パート・有期雇用労働者：有期雇用契約社員、定年再雇用社員、嘱託、パートタイマーを含み、派遣社員を除く
- なお、平均賃金は、年間の賃金支給総額を月次平均人数で除して算出しています。

連結子会社

当事業年度						補足説明
名称	管理職に占める女性労働者の割合(%) (注)1.	男性労働者の育児休業取得率(%) (注)2.	労働者の男女の賃金の差異(%) (注)1.			
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期雇用労働者	
TOTOメンテナンス株式会社	15.9	127.3	71.6	73.0	80.2	(注)3.
TOTOアクアエンジ株式会社	16.7	50.0	78.6	78.7	76.6	(注)3.
TOTO東北販売株式会社	5.3	50.0	80.4	80.3	94.1	(注)3.
TOTOエムテック株式会社	19.8	62.5	79.6	80.1	89.4	(注)3.
TOTO中部販売株式会社	17.9	100.0	68.8	68.5	-	(注)3. (注)5.
TOTO関西販売株式会社	21.3	75.0	77.8	76.6	-	(注)3. (注)5.
TOTO九州販売株式会社	20.8	0.0	78.4	76.7	130.3	(注)3.
TOTOサニテクノ株式会社	33.3	124.2	89.2	89.4	95.1	(注)3.
TOTOウォッシュレットテクノ株式会社	23.3	100.0	65.0	66.4	86.1	(注)3.
TOTOバスクリエイト株式会社	16.7	120.0	83.1	81.2	-	(注)3. (注)5.
TOTOハイリビング株式会社	14.6	125.0	80.6	80.4	84.8	(注)3.
TOTOアクアテクノ株式会社	100.0	125.0	80.7	80.9	91.6	(注)3. (注)6.
サンアクアTOTO株式会社	16.7	100.0	98.6	100.8	145.8	(注)3.
TOTOマテリア株式会社	0.0	-	66.1	64.5	-	(注)3. (注)4. (注)5.

TOTOファインセラミックス株式会社	7.7	100.0	89.0	87.6	95.4	(注)3.
TOTOプラテクノ株式会社	11.1	233.3	83.8	84.7	87.4	(注)3.
TOTOインフォーム株式会社	27.1	50.0	79.1	77.6	-	(注)3. (注)5.

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。なお、管理職は各社における課長職相当以上を対象に算出し、2026年4月1日時点の総管理職に占める女性管理職の割合を記載しています。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。前年度に出産し、当年度に取得した者が含まれるため、取得率が100%を超える場合があります。
3. 「労働者の男女の賃金の差異」については、各社の本籍者(出向者は出向元の社員として算出、除く海外駐在者及び休業者)で、性別の差異に関係なく同一の賃金基準で運用しています。男女の賃金の差異は、年齢、社員資格、在籍年数、働き方(短時間勤務)などの人員構成の違いによるものです。  
対象期間：当事業年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)  
賃 金：給与、超過労働に対する報酬、賞与等を含み、退職手当、通勤手当等を除く  
正規雇用労働者：正社員、無期雇用契約社員  
パート・有期雇用労働者：有期雇用契約社員、定年再雇用社員、嘱託、パートタイマーを含み、派遣社員を除く  
なお、平均賃金は、年間の賃金支給総額を月次平均人数で除して算出しています。
4. 「男性労働者の育児休業取得率」の「-」は、育児休業取得の対象者となる男性がいない事を示しています。
5. 「労働者の男女の賃金差異」の「-」は、女性のパート・有期雇用労働者がいない事を示しています。
6. TOTOアクアテクノ株式会社の管理職については、同社社員1名(女性)のみとなっており、それ以外の管理職は出向者です。
7. 連結子会社のうち、常時雇用する労働者が101名以上の国内子会社を記載しています。

## 第5 【経理の状況】

### 1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。)に基づいて作成しています。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しています。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

### 2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受けています。

### 3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っています。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、情報の入手に努めているほか、社外のセミナー等に参加しています。

## 1 【連結財務諸表等】

## (1) 【連結財務諸表】

## 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	122,750	132,855
受取手形、売掛金及び契約資産	1 101,468	1 103,192
商品及び製品	91,992	80,027
仕掛品	15,996	15,330
原材料及び貯蔵品	26,641	26,258
その他	16,217	14,674
貸倒引当金	495	237
流動資産合計	374,570	372,102
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物（純額）	99,505	108,030
機械装置及び運搬具（純額）	81,362	77,420
土地	26,988	27,056
建設仮勘定	31,394	35,139
その他（純額）	22,167	20,295
有形固定資産合計	2 261,418	2 267,941
<b>無形固定資産</b>		
ソフトウェア	28,299	31,062
その他	8,160	7,921
無形固定資産合計	36,460	38,983
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	3 67,536	3 63,431
長期貸付金	99	94
差入保証金	6,673	6,578
退職給付に係る資産	61,428	72,393
繰延税金資産	3,413	3,004
その他	2,497	3,353
貸倒引当金	173	400
投資その他の資産合計	141,475	148,455
固定資産合計	439,354	455,380
資産合計	813,924	827,483

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
支払手形及び買掛金	82,583	80,716
短期借入金	23,657	23,271
コマーシャル・ペーパー	43,200	43,200
未払金	13,138	16,957
未払費用	38,034	40,567
未払法人税等	8,207	11,701
未払消費税等	2,127	1,931
役員賞与引当金	215	294
製品点検補修引当金	536	299
事業再編引当金	268	-
その他	4 18,812	4 19,453
流動負債合計	230,782	238,392
<b>固定負債</b>		
長期借入金	1,016	1,314
繰延税金負債	25,119	27,070
退職給付に係る負債	17,690	16,556
その他	8,910	10,235
固定負債合計	52,737	55,176
負債合計	283,519	293,568
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	35,579	35,579
資本剰余金	29,537	29,216
利益剰余金	360,408	356,012
自己株式	13,590	5,168
株主資本合計	411,935	415,639
<b>その他の包括利益累計額</b>		
その他有価証券評価差額金	25,480	26,455
為替換算調整勘定	61,541	61,750
退職給付に係る調整累計額	23,101	24,240
その他の包括利益累計額合計	110,122	112,446
新株予約権	218	141
非支配株主持分	8,128	5,687
純資産合計	530,404	533,914
負債純資産合計	813,924	827,483

## 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

## 【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売上高	724,454	737,441
売上原価	1 470,386	1 474,861
売上総利益	254,068	262,579
販売費及び一般管理費	2, 3 205,588	2, 3 208,820
営業利益	48,479	53,759
営業外収益		
受取利息	881	865
受取配当金	2,272	1,997
持分法による投資利益	1,260	1,479
為替差益	-	4,381
その他	1,399	1,299
営業外収益合計	5,813	10,023
営業外費用		
支払利息	318	736
固定資産除却損	818	1,642
為替差損	1,792	-
その他	994	713
営業外費用合計	3,923	3,093
経常利益	50,369	60,689
特別利益		
固定資産売却益	-	4 84
投資有価証券売却益	8,213	14,729
特別利益合計	8,213	14,813
特別損失		
投資有価証券売却損	158	54
投資有価証券評価損	0	26
減損損失	5 34,092	5, 6 1,583
事業再編費用	-	5, 6 15,176
特別損失合計	34,251	16,840
税金等調整前当期純利益	24,331	58,661
法人税、住民税及び事業税	15,345	19,443
法人税等調整額	3,538	991
法人税等合計	11,807	20,435
当期純利益	12,524	38,226
非支配株主に帰属する当期純利益 又は非支配株主に帰属する当期純損失( )	355	2,030
親会社株主に帰属する当期純利益	12,168	40,257

## 【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期純利益	12,524	38,226
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	7,073	976
為替換算調整勘定	22,186	437
退職給付に係る調整額	8,913	1,233
持分法適用会社に対する持分相当額	714	345
その他の包括利益合計	24,740	2,302
包括利益	37,264	40,528
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	36,438	42,581
非支配株主に係る包括利益	825	2,052

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(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
当期首残高	35,579	29,490	365,204	13,653	416,620
当期変動額					
剰余金の配当			16,964		16,964
親会社株主に帰属する 当期純利益			12,168		12,168
自己株式の取得				9	9
自己株式の処分		46		72	119
自己株式の消却					-
利益剰余金から資本剰余 金への振替					-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	46	4,795	63	4,684
当期末残高	35,579	29,537	360,408	13,590	411,935

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配 株主持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	32,546	39,175	14,130	85,852	244	7,839	510,556
当期変動額							
剰余金の配当							16,964
親会社株主に帰属する 当期純利益							12,168
自己株式の取得							9
自己株式の処分							119
自己株式の消却							-
利益剰余金から資本剰余 金への振替							-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	7,065	22,365	8,970	24,270	25	288	24,533
当期変動額合計	7,065	22,365	8,970	24,270	25	288	19,848
当期末残高	25,480	61,541	23,101	110,122	218	8,128	530,404

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(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
当期首残高	35,579	29,537	360,408	13,590	411,935
当期変動額					
剰余金の配当			16,703		16,703
親会社株主に帰属する 当期純利益			40,257		40,257
自己株式の取得				20,005	20,005
自己株式の処分		4		160	155
自己株式の消却		28,266		28,266	-
利益剰余金から資本剰余 金への振替		27,949	27,949		-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	321	4,396	8,421	3,704
当期末残高	35,579	29,216	356,012	5,168	415,639

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配 株主持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	25,480	61,541	23,101	110,122	218	8,128	530,404
当期変動額							
剰余金の配当							16,703
親会社株主に帰属する 当期純利益							40,257
自己株式の取得							20,005
自己株式の処分							155
自己株式の消却							-
利益剰余金から資本剰余 金への振替							-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	975	209	1,139	2,323	77	2,440	193
当期変動額合計	975	209	1,139	2,323	77	2,440	3,510
当期末残高	26,455	61,750	24,240	112,446	141	5,687	533,914

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	24,331	58,661
減価償却費	35,018	34,360
貸倒引当金の増減額（は減少）	81	28
役員賞与引当金の増減額（は減少）	16	78
製品点検補修引当金の増減額（は減少）	156	236
事業再編引当金の増減額（は減少）	300	250
退職給付に係る負債の増減額（は減少）	518	742
受取利息及び受取配当金	3,153	2,863
支払利息	318	736
固定資産除却損	818	842
投資有価証券売却損益（は益）	8,054	14,674
固定資産売却損益（は益）	-	84
投資有価証券評価損益（は益）	0	26
減損損失	34,092	1,583
事業再編費用	-	2,974
売上債権及び契約資産の増減額（は増加）	1,359	460
棚卸資産の増減額（は増加）	5,205	14,167
仕入債務の増減額（は減少）	3,294	2,694
未払金の増減額（は減少）	4,476	2,521
未払費用の増減額（は減少）	107	1,659
その他	8,919	11,673
小計	79,130	83,905
利息及び配当金の受取額	4,165	3,844
利息の支払額	321	645
法人税等の支払額	11,592	15,864
営業活動によるキャッシュ・フロー	71,381	71,240
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	3,703	2,798
定期預金の払戻による収入	2,583	3,279
有形固定資産の取得による支出	44,553	36,476
有形固定資産の売却による収入	61	288
無形固定資産の取得による支出	6,145	6,682
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	219	309
有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入	13,361	21,084
関係会社株式の取得による支出	-	694
長期貸付けによる支出	2	0
長期貸付金の回収による収入	4	5
その他	230	487
投資活動によるキャッシュ・フロー	38,383	21,816

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
コマーシャル・ペーパーの発行による収入	43,200	103,200
コマーシャル・ペーパーの償還による支出	43,200	103,200
長期借入れによる収入	-	500
長期借入金の返済による支出	-	657
配当金の支払額	16,964	16,703
非支配株主への配当金の支払額	536	387
自己株式の取得による支出	9	20,005
その他	1,497	1,301
財務活動によるキャッシュ・フロー	19,007	38,555
現金及び現金同等物に係る換算差額	4,074	382
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	18,065	10,485
現金及び現金同等物の期首残高	102,636	120,702
現金及び現金同等物の期末残高	120,702	131,188

【注記事項】

(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

連結子会社数 48社

主要な連結子会社名は、「第1 企業の概況」の「4. 関係会社の状況」に記載しているため省略しています。

従来連結子会社であったTOTO Germany GmbHは、清算終了に伴い、当連結会計年度より連結の範囲から除外していません。

また、TOTO AR Companyは、新規設立に伴い、当連結会計年度より連結の範囲に含めています。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社数 5社

主要な会社名

P.T. Surya TOTO Indonesia Tbk.

W. Atelier Sdn. Bhd.は、株式を取得したことに伴い、当連結会計年度より持分法適用の範囲に含めています。

(2) 持分法を適用していない関連会社の名称等

主要な関連会社 (株)エム・ビー工舎

(持分法の適用範囲から除いた理由)

持分法非適用会社は小規模であり、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せん。

(3) 持分法の適用の手続について特に記載する必要があると認められる事項

持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、各社の事業年度に係る財務諸表を使用しています。

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、東陶(中国)有限公司、TOTO Asia Oceania Pte.Ltd.、TOTO Americas Holdings, Inc.、TOTO Europe GmbH等21社の決算日は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. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等

以外のもの

市場価格のない株式等

デリバティブ

時価法

棚卸資産

主として次によっています。

製品、半製品、仕掛品

原材料、貯蔵品

半成工事

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)

主として移動平均法による原価法

先入先出法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

個別法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く)

定額法を採用しています。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

建物及び構築物 3～50年

機械装置及び運搬具 4～17年

無形固定資産

定額法を採用しています。

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(主に5年)に基づく定額法を採用しています。

リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

(3) 重要な引当金の計上基準

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。

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。

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。

事業再編引当金

事業の再編・整理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) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付に係る負債は、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見込額に基づき、退職給付債務から年金資産の額を控除した額(ただし年金資産の額が退職給付債務を超える場合には退職給付に係る資産)を計上しています。なお、退職給付債務の算定に当たり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用は、そ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13年)による定額法により費用処理しています。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13年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しています。未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用については、税効果を調整の上、純資産の部におけるその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に計上しています。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)

当社グループは、主に住宅設備機器及びセラミック製品の製造・販売を行っています。これらの製品の販売のうち、国内販売については、主に製品が着荷した時点で支配が顧客に移転し、履行義務が充足されると判断し、当該時点において収益を認識しています。一方、輸出販売については、インコタームズ等で定められた貿易条件に基づき、リスク負担が顧客に移転した時点において収益を認識しています。さらに、一部の国内連結子会社における請負契約等については、一定期間にわたり履行義務が充足されると判断し、主に発生原価による履行義務の充足に係る進捗度に基づき収益を認識しています。これらの収益は顧客との契約において約束した対価から、値引き及び売上割引等を控除した金額で測定しています。取引の対価は、履行義務を充足してから短期のうちに受領し、重要な金融要素は含んでいません。

(6) 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は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は、期中平均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非支配株主持分に含めて計上しています。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法	繰延ヘッジ処理によっています。
ヘッジ手段とヘッジ対象	ヘッジ手段・・・商品スワップ取引 ヘッジ対象・・・原材料調達取引
ヘッジ方針	原材料の価格変動リスクを回避することを目的としてデリバティブ取引を行っています。
ヘッジ有効性評価の方法	ヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象とヘッジ手段の相場変動の累計を比較し、両者の変動額等を基礎にして判断しています。

(8) 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。

(重要な会計上の見積り)

1. 固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
有形固定資産	261,418	267,941
無形固定資産	36,460	38,983
減損損失(注)	34,092	4,456

(注) 事業再編費用に含まれる減損損失を含む。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

算出方法

当社グループは固定資産の減損損失の検討に際して、主に継続的に収支の把握を行っている管理会計上の区分(製品カテゴリー別等)を基礎として資産のグルーピングを行っています。日本住設事業セグメント及び中国大陸事業セグメントに帰属する一部の資産グループについて、減損の兆候があると判断し、減損損失の認識の要否について検討を行っています。当該資産グループの帳簿価額を回収可能価額と比較した結果、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該金額4,456百万円を減損損失として計上しています。なお、回収可能価額は正味売却価額(処分コスト控除後の公正価値)により測定しています。

主要な仮定

正味売却価額は専門家による不動産鑑定評価額等に基づいており、不動産鑑定評価等における主要な仮定は、取引事例に基づく比準価格等です。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

将来の不確実な経済状況の影響を受け、正味売却価額の見直しが必要となった場合、固定資産の減損損失が発生し、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

2. 繰延税金資産の回収可能性

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
繰延税金資産(純額)	3,413	3,004
繰延税金負債と相殺前の金額	20,371	20,741

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

算出方法

繰延税金資産は、将来の課税所得の見積り、将来減算一時差異の将来解消見込年度のスケジュールリング等に基づき、回収可能性があると判断した将来減算一時差異等について計上しております。

主要な仮定

将来の課税所得の発生時期及び金額は、事業計画及びその他想定しうる事象に基づいて合理的に算出しています。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

当社グループでは、現在までに想定しうる最善の見積り及び仮定に基づき、繰延税金資産を計上していますが、経営状況の変化等、将来の課税所得の予測・仮定に影響を与える事象の発生により、翌連結会計年度の連結財務諸表において、繰延税金資産の評価に影響を与える可能性があります。

3. 退職給付及び退職給付費用

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
退職給付に係る資産	61,428	72,393
退職給付に係る負債	17,690	16,556

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

算出方法

退職給付債務、年金資産及び退職給付費用は、主に数理計算で設定される退職給付債務の割引率、年金資産の長期期待運用収益率等に基づいて計算しています。

主要な仮定

割引率(2.1%)は、退職給付支払いごとの支払見込み期間に対応する期間の安全性の高い長期債利回りを参考に決定し、また、年金資産の長期期待運用収益率(2.0%)は、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮し設定しています。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

主要な仮定の1つである長期期待運用収益率は、経済状況により、変動することが予想され、0.5%上昇した場合は翌連結会計年度の連結財務諸表において、退職給付費用が1,004百万円減少、0.5%低下した場合は退職給付費用が1,004百万円増加する可能性があります。なお、当該影響額は主に当社に帰属するものです。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)  
等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

(連結貸借対照表関係)

- 1 受取手形、売掛金及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権及び契約資産の金額は、それぞれ以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
受取手形	25,638百万円	23,810百万円
売掛金	74,712	77,779
契約資産	1,117	1,602

- 2 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	427,118百万円	439,740百万円

- 3 関連会社に対するものは次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
投資有価証券(株式)	9,850百万円	10,678百万円
投資有価証券(出資金)	578	608

- 4 契約負債については、「流動負債」の「その他」に計上しています。契約負債の金額は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)3.(1) 契約資産及び契約負債の残高等」に記載しています。

(連結損益計算書関係)

- 1 期末棚卸高は収益性の低下に伴う簿価切下後の金額であり、次の棚卸資産評価損が売上原価に含まれています。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	637百万円	621百万円

- 2 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
発送費及び配達費	28,462百万円	28,096百万円
給料・賞与及び手当金	68,222	70,669
役員賞与引当金繰入額	215	294
退職給付費用	375	111
貸倒引当金繰入額	1	10
減価償却費	5,895	6,939
研究開発費	25,054	26,296

- 3 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	25,054百万円	26,296百万円

- 4 固定資産売却益の内容は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
TOTO株の土地売却益	- 百万円	84百万円

## 5 減損損失

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

当社グループは以下の資産グループについて減損損失を計上しています。

(単位：百万円)

場所	用途	種類	減損損失
中華人民共和国 (南京市)	浴槽等の生産設備	機械装置及び運搬具	1,624
		その他(有形固定資産)	145
		合計	1,770
中華人民共和国 (漳州市)	衛生陶器の生産設備	建物及び構築物	381
		機械装置及び運搬具	11,418
		建設仮勘定	144
		その他(有形固定資産)	329
		その他(無形固定資産)	26
		合計	12,299
中華人民共和国 (大連市)	衛生陶器の生産設備	建物及び構築物	6,237
		機械装置及び運搬具	954
		建設仮勘定	12,537
		その他(有形固定資産)	26
		その他(無形固定資産)	265
		合計	20,021

当社グループは、主に継続的に収支の把握を行っている管理会計上の区分(製品カテゴリー別等)を基礎として、資産のグルーピングを行っています。

中国大陸事業における想定以上の市場の急速な変化に伴う、事業用資産の収益性の低下により、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(34,092百万円)として特別損失に計上しています。

なお、回収可能価額は処分コスト控除後の公正価値により測定し、不動産鑑定評価等により評価しています。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

当社グループは以下の資産グループについて減損損失を計上しています。

(単位：百万円)

場所	用途	種類	減損損失
日本 (千葉県茂原市)	システムキッチン・洗面化粧台の生産設備	機械装置及び運搬具	1,030
		その他(有形固定資産)	552
		合計	1,583
中華人民共和国 (北京市)	衛生陶器の生産設備	機械装置及び運搬具	1,290
		その他(有形固定資産)	57
		合計	1,348
中華人民共和国 (上海市)	衛生陶器の生産設備	機械装置及び運搬具	1,155
		その他(有形固定資産)	255
		その他(無形固定資産)	114
		合計	1,524

当社グループは、主に継続的に収支の把握を行っている管理会計上の区分（製品カテゴリー別等）を基礎として、資産のグルーピングを行っています。

日本住設事業セグメントの一部の資産グループについて収益性が低下したことにより、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失（1,583百万円）として特別損失に計上しています。なお、回収可能価額は正味売却価額により測定し、不動産鑑定評価等により評価しています。

また、中国大陸事業セグメントに帰属する一部の資産グループについて、会社清算の決議をしたことに伴い、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を事業再編費用の一部（2,873百万円）として特別損失に計上しています。なお、回収可能価額は処分コスト控除後の公正価値により測定し、不動産鑑定評価等により評価しています。

- 6 事業再編費用の内訳は、当社の連結子会社である東陶機器（北京）有限公司及び東陶華東有限公司の閉鎖・会社清算を含む中国大陸事業に関する構造改革に伴う損失です。

そのうち主な要因は、従業員への経済補償金10,780百万円、固定資産の減損損失2,873百万円です。固定資産の減損損失の内訳は、連結財務諸表「注記事項（連結損益計算書関係） 5」に記載しています。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	1,434百万円	16,297百万円
組替調整額	8,048	14,792
法人税等及び税効果調整前	9,482	1,504
法人税等及び税効果額	2,408	527
その他有価証券評価差額金	7,073	976
為替換算調整勘定：		
当期発生額	22,186	466
組替調整額	-	28
為替換算調整勘定	22,186	437
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	14,946	4,961
組替調整額	1,704	3,144
法人税等及び税効果調整前	13,241	1,817
法人税等及び税効果額	4,328	583
退職給付に係る調整額	8,913	1,233
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	722	327
組替調整額	8	18
持分法適用会社に対する持分相当額	714	345
その他の包括利益合計	24,740	2,302

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025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

	当連結会計年度期首 株式数(千株)	当連結会計年度増加 株式数(千株)	当連結会計年度減少株 式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	176,981	-	-	176,981
合計	176,981	-	-	176,981
自己株式				
普通株式 (注)1, 2	7,353	2	39	7,316
合計	7,353	2	39	7,316

(注) 1. 普通株式の自己株式の株式数の増加2千株は、単元未満株式の買取によるものです。

2. 普通株式の自己株式の株式数の減少は、ストック・オプションの行使による減少14千株、譲渡制限付株式報酬としての処分による減少24千株です。

## 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(千株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	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						218
	合計						218

## 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 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年5月17日 取締役会	普通株式	8,481	50.0	2024年3月31日	2024年6月4日
2024年10月28日 取締役会	普通株式	8,482	50.0	2024年9月30日	2024年12月2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

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年5月19日 取締役会	普通株式	8,483	利益剰余金	50.0	2025年3月31日	2025年6月4日

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026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

	当連結会計年度期首 株式数(千株)	当連結会計年度増加 株式数(千株)	当連結会計年度減少株 式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式 (注)1	176,981	-	10,622	166,358
合計	176,981	-	10,622	166,358
自己株式				
普通株式 (注)2,3	7,316	5,314	10,688	1,942
合計	7,316	5,314	10,688	1,942

- (注) 1. 普通株式の発行済株式総数の減少10,622千株は自己株式の消却によるものです。  
2. 普通株式の自己株式の株式数の増加は、2025年4月28日の取締役会決議による自己株式の取得による増加5,312千株、単元未満株式の買取による増加1千株です。  
3. 普通株式の自己株式の株式数の減少は、2025年4月28日の取締役会決議による自己株式の消却による減少10,622千株、ストック・オプションの行使による減少44千株、譲渡制限付株式報酬としての処分による減少21千株です。

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(千株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	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						141
合計							141

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 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年5月19日 取締役会	普通株式	8,483	50.0	2025年3月31日	2025年6月4日
2025年10月31日 取締役会	普通株式	8,220	50.0	2025年9月30日	2025年12月1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

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年5月18日 取締役会	普通株式	9,864	利益剰余金	60.0	2026年3月31日	2026年6月4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

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
現金及び預金勘定	122,750百万円	132,855百万円
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	2,004	1,308
引出制限付預金	43	358
現金及び現金同等物	120,702	131,188

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引及び使用権資産

当社及び国内連結子会社の所有権移転外ファイナンス・リース取引及び在外連結子会社における使用権資産

リース資産の内容

有形固定資産

主として、海外住設事業における物流倉庫、生産設備等(「建物及び構築物」「機械装置及び運搬具」等)です。

リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりです。

2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	20	17
1年超	20	10
合計	41	28

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については主に短期的な預金等に限定し、また、銀行等金融機関からの借入れにより資金調達しています。デリバティブは、通常の原材料の調達範囲内で、価格変動リスクを回避するために利用し、投機的な取引は行いません。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されています。当該リスクに関しては、当社グループの販売取引先マネジメント規定に従い、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うと共に、主な取引先の信用状況を定期的に把握する体制としています。

投資有価証券である株式は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスク等に晒されています。当該リスクに関して、定期的に時価や発行体の財務状況等を把握し、管理しています。

営業債務である支払手形及び買掛金は、その支払期日のほとんどが1年以内です。

短期借入金及びコマーシャル・ペーパーは主に営業取引に係る資金調達であり、長期借入金は主に設備投資に係る資金調達です。

デリバティブ取引は、原材料調達に係る価格変動リスクに対するヘッジを目的とした商品スワップ取引です。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (7)重要なヘッジ会計の方法」をご参照下さい。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク(取引先の契約不履行等に係るリスク)の管理

当社グループの販売取引先マネジメント規定に従い、営業債権について取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うと共に、主な取引先の信用状況を定期的に把握する体制としています。

デリバティブ取引については、信用リスクを軽減するために、格付の高い金融機関とのみ取引を行っています。

市場リスク(株価等の変動リスク)の管理

投資有価証券については、定期的に時価や発行体の財務状況等を把握し、管理しています。

デリバティブ取引の執行・管理については、当社グループのデリバティブ取引に関する管理規定に従い、担当部署が決裁担当者の承認を得て行っています。

資金調達に係る流動性リスク(支払期日に支払いを実行できなくなるリスク)の管理

当社グループでは、各社が月次に資金繰り計画を作成するなどの方法により管理しています。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。また、注記事項「デリバティブ取引関係」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりです。

前連結会計年度(2025年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額(百万円)
投資有価証券	55,275	55,275	-
資産計	55,275	55,275	-
長期借入金( )	1,674	1,670	3
負債計	1,674	1,670	3

( ) 1年内返済予定の長期借入金は長期借入金に含めています。

(注1) 「現金及び預金」については、現金であること、及び預金は短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しています。また、「受取手形、売掛金及び契約資産(契約資産を除く)」「支払手形及び買掛金」「短期借入金」「コマーシャル・ペーパー」は、短期間で決済されるため、時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しています。

(注2) 市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含めていません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

区分	前連結会計年度(百万円)
非上場株式	712
組合出資	1,120

当連結会計年度(2026年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額(百万円)
投資有価証券	49,854	49,854	-
資産計	49,854	49,854	-
長期借入金( )	1,585	1,560	24
負債計	1,585	1,560	24

( ) 1年内返済予定の長期借入金は長期借入金に含めています。

(注1) 「現金及び預金」については、現金であること、及び預金は短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しています。また、「受取手形、売掛金及び契約資産(契約資産を除く)」「支払手形及び買掛金」「短期借入金」「コマーシャル・ペーパー」は、短期間で決済されるため、時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しています。

(注2) 市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含めていません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

区分	当連結会計年度(百万円)
非上場株式	949
組合出資	1,339

3. 金銭債権及び満期がある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	122,665	-	-	-
受取手形	25,638	-	-	-
売掛金	74,712	-	-	-
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの				
(1) 債券(社債)	-	-	-	-
(2) その他	-	-	-	-
合計	223,017	-	-	-

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	132,839	-	-	-
受取手形	23,810	-	-	-
売掛金	77,779	-	-	-
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの				
(1) 債券(社債)	-	-	-	-
(2) その他	-	-	-	-
合計	234,429	-	-	-

4. 短期借入金、コマーシャル・ペーパー及び長期借入金の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	23,000	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	43,200	-	-	-	-	-
長期借入金	657	332	-	546	137	-
合計	66,857	332	-	546	137	-

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	23,000	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	43,200	-	-	-	-	-
長期借入金	271	-	590	224	500	-
合計	66,471	-	590	224	500	-

5. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しています。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しています。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	55,051	-	-	55,051
その他	-	-	224	224
資産計	55,051	-	224	55,275

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	49,854	-	-	49,854
その他	-	-	-	-
資産計	49,854	-	-	49,854

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品  
前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期借入金	-	1,670	-	1,670
負債計	-	1,670	-	1,670

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期借入金	-	1,560	-	1,560
負債計	-	1,560	-	1,560

(注1) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

上場株式等は相場価格を用いて評価しています。上場株式等は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しています。

その他は、非上場株式の新株予約権であり、観察できない時価の算定に係るインプットを使用しているため、その時価をレベル3に分類しています。

長期借入金

長期借入金の時価は、元利金の合計額と、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に、割引現在価値法により算定し、レベル2の時価に分類しています。ただし、変動金利によるものは、短期間で市場金利が反映され、また、当社グループの信用状態は実行後大きく異なっていないことから、時価は帳簿価額に近似していると考えられるため、当該帳簿価額によっています。

デリバティブ取引

注記事項「デリバティブ取引関係」をご参照下さい。

(注2) 時価をもって連結貸借対照表価額とする金融資産及び金融負債のうちレベル3の時価に関する情報重要性が乏しいため、記載を省略しています。

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2025年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	53,451	17,544	35,906
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	224	216	8
	小計	53,675	17,760	35,914
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	1,599	1,841	241
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	1,599	1,841	241
合計		55,275	19,602	35,672

当連結会計年度(2026年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	49,854	12,658	37,196
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	49,854	12,658	37,196
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	-	-	-
合計		49,854	12,658	37,196

2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	13,369	8,213	158
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	13,369	8,213	158

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	21,256	14,729	54
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	21,256	14,729	54

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度において、有価証券について0百万円(その他有価証券の株式0百万円)減損処理を行っています。

当連結会計年度において、有価証券について26百万円(その他有価証券の株式26百万円)減損処理を行っています。

なお、市場価格のある株式等の減損処理にあたっては、期末における時価が取得原価に比べ50%以上下落した場合にはすべて減損処理を行い、30～50%程度下落した場合には、回復可能性等を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っています。

また、市場価格のない株式等の減損処理にあたっては、財政状態の悪化により実質価額が著しく低下した場合には、回復可能性を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っています。

(デリバティブ取引関係)

前連結会計年度(2025年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2026年3月31日)

該当事項はありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び連結子会社(一部を除く)は、従業員の退職給付に充てるため、積立型、非積立型の確定給付制度を採用しています。

確定給付型の制度として、キャッシュバランス年金制度及び退職一時金制度等を設けています。

また、当社及び一部の連結子会社は、確定拠出型の制度として、確定拠出年金制度を設けています。

なお、一部の連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法等を用いた簡便法を適用しています。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表((3)に掲げられた簡便法を適用した制度を除く)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
退職給付債務の期首残高	161,064百万円	142,503百万円
勤務費用	4,183	3,408
利息費用	1,940	2,996
数理計算上の差異の発生額	17,359	855
退職給付の支払額	7,386	7,994
その他	60	8
退職給付債務の期末残高	142,503	141,760

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表((3)に掲げられた簡便法を適用した制度を除く)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
年金資産の期首残高	185,260百万円	188,425百万円
期待運用収益	3,705	3,768
数理計算上の差異の発生額	2,413	5,816
事業主からの拠出額	8,253	8,081
退職給付の支払額	6,379	6,322
年金資産の期末残高	188,425	199,770

## (3) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
退職給付に係る負債の期首残高	2,510百万円	2,184百万円
退職給付費用	257	217
退職給付の支払額	62	59
制度への拠出額	160	167
その他	360	2
退職給付に係る負債の期末残高	2,184	2,172

## (4) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	129,079百万円	129,233百万円
年金資産	189,274	200,823
	60,194	71,590
非積立型制度の退職給付債務	16,457	15,752
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	43,737	55,837
退職給付に係る負債	17,690	16,556
退職給付に係る資産	61,428	72,393
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	43,737	55,837

(注) 簡便法を適用した制度を含みます。

## (5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
勤務費用	4,441百万円	3,625百万円
利息費用	1,940	2,996
期待運用収益	3,705	3,768
数理計算上の差異の費用処理額	1,843	3,283
過去勤務費用の費用処理額	138	138
確定給付制度に係る退職給付費用	973	291

(注) 簡便法で計算した退職給付費用は、勤務費用に含めています。

## (6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
過去勤務費用	138百万円	138百万円
数理計算上の差異	13,103	1,678
合計	13,241	1,817

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
未認識過去勤務費用	1,100百万円	961百万円
未認識数理計算上の差異	34,238	35,917
合計	33,138	34,955

(8) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
債券	63%	52%
株式	15	14
オルタナティブ	15	15
生保一般勘定	7	19
その他	0	0
合計	100	100

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しています。

(9) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
割引率	2.1%	2.1%
長期期待運用収益率	2.0	2.0

3. 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度754百万円、当連結会計年度785百万円です。

(ストック・オプション等関係)

1. スtock・オプションに係る費用計上額及び科目名

該当事項はありません。

2. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	2007年ストック・オプション	2008年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く) 14名 当社監査役(社外監査役を除く) 2名 当社執行役員 (取締役を兼務する者を除く) 16名	当社取締役(社外取締役を除く) 14名 当社監査役(社外監査役を除く) 2名 当社執行役員 (取締役を兼務する者を除く) 16名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 84,000株	普通株式 83,500株
付与日	2007年8月17日	2008年7月18日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自2007年8月17日 至2008年6月30日	自2008年7月18日 至2009年6月30日
権利行使期間	自2007年8月18日 至2037年8月17日	自2008年7月19日 至2038年7月18日

	2009年ストック・オプション	2010年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く) 14名 当社監査役(社外監査役を除く) 2名 当社執行役員 (取締役を兼務する者を除く) 15名	当社取締役(社外取締役を除く) 13名 当社監査役(社外監査役を除く) 2名 当社執行役員 (取締役を兼務する者を除く) 18名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 81,000株	普通株式 83,000株
付与日	2009年7月17日	2010年7月20日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自2009年7月17日 至2010年6月30日	自2010年7月20日 至2011年6月30日
権利行使期間	自2009年7月18日 至2039年7月17日	自2010年7月21日 至2040年7月20日

	2011年ストック・オプション	2012年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く) 12名	当社取締役(社外取締役を除く) 12名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 89,000株	普通株式 99,500株
付与日	2011年7月20日	2012年7月20日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自2011年7月20日 至2012年6月30日	自2012年7月20日 至2013年6月30日
権利行使期間	自2011年7月21日 至2041年7月20日	自2012年7月21日 至2042年7月20日

	2013年ストック・オプション	2014年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く) 11名	当社取締役(社外取締役を除く) 10名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 45,500株	普通株式 35,500株
付与日	2013年7月19日	2014年7月18日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自2013年7月19日 至2014年6月30日	自2014年7月18日 至2015年6月30日
権利行使期間	自2013年7月20日 至2043年7月19日	自2014年7月19日 至2044年7月18日

	2015年ストック・オプション	2016年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く) 10名	当社取締役(社外取締役を除く) 10名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 15,000株	普通株式 21,500株
付与日	2015年7月17日	2016年7月20日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自2015年7月17日 至2016年6月30日	自2016年7月20日 至2017年6月30日
権利行使期間	自2015年7月18日 至2045年7月17日	自2016年7月21日 至2046年7月20日

	2017年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く) 10名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 20,000株
付与日	2017年7月20日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役、監査役及び執行役員の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自2017年7月20日 至2018年6月30日
権利行使期間	自2017年7月21日 至2047年7月20日

(注) 株式数に換算して記述しています。

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度(2026年3月期)において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しています。

ストック・オプションの数

	2007年 ストック・ オプション	2008年 ストック・ オプション	2009年 ストック・ オプション	2010年 ストック・ オプション	2011年 ストック・ オプション
権利確定前 (株)					
前連結会計年度末					
付与					
失効					
権利確定					
未確定残					
権利確定後 (株)					
前連結会計年度末	1,500	1,500	6,000	12,000	5,500
権利確定					
権利行使	1,500	1,500	4,000	4,000	5,500
失効					
未行使残			2,000	8,000	

	2012年 ストック・ オプション	2013年 ストック・ オプション	2014年 ストック・ オプション	2015年 ストック・ オプション	2016年 ストック・ オプション
権利確定前 (株)					
前連結会計年度末					
付与					
失効					
権利確定					
未確定残					
権利確定後 (株)					
前連結会計年度末	12,500	7,500	14,000	8,000	16,500
権利確定					
権利行使	6,500	3,500	8,500	2,500	3,500
失効					
未行使残	6,000	4,000	5,500	5,500	13,000

	2017年 ストック・ オプション
権利確定前 (株)	
前連結会計年度末	
付与	
失効	
権利確定	
未確定残	
権利確定後 (株)	
前連結会計年度末	15,500
権利確定	
権利行使	3,000
失効	
未行使残	12,500

単価情報

	2007年 ストック・ オプション	2008年 ストック・ オプション	2009年 ストック・ オプション	2010年 ストック・ オプション	2011年 ストック・ オプション
権利行使価格 (円)	1	1	1	1	1
行使時平均株価 (円)	3,548	3,548	4,488	4,137	3,548
付与日における公正な評価 単価 (円)	1,608	1,062	982	888	968

	2012年 ストック・ オプション	2013年 ストック・ オプション	2014年 ストック・ オプション	2015年 ストック・ オプション	2016年 ストック・ オプション
権利行使価格 (円)	1	1	1	1	1
行使時平均株価 (円)	3,548	3,548	3,613	3,548	3,548
付与日における公正な評価 単価 (円)	918	1,782	1,998	3,432	3,664

	2017年 ストック・ オプション
権利行使価格 (円)	1
行使時平均株価 (円)	3,548
付与日における公正な評価 単価 (円)	3,367

### 3. ストック・オプションの権利確定数の見積り方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用していません。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
<b>繰延税金資産</b>		
賞与引当金損金算入超過限度額	3,787百万円	4,370百万円
退職給付に係る負債	5,221	4,836
繰越欠損金(注)2	5,389	10,888
減損損失	9,045	9,975
その他	11,699	11,841
繰延税金資産小計	35,143	41,912
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額 (注)2	3,843	10,505
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引 当額	10,928	10,665
評価性引当額小計(注)1	14,772	21,171
繰延税金資産合計	20,371	20,741
<b>繰延税金負債</b>		
その他有価証券評価差額金	10,879	11,454
海外関係会社留保利益	7,771	7,043
固定資産圧縮積立金	857	764
退職給付に係る資産	19,233	22,666
その他	3,336	2,878
繰延税金負債合計	42,078	44,807
繰延税金資産の純額	21,706	24,065

(注) 1 評価性引当額の変動の主な内容は、繰越欠損金に係る評価性引当額の増加です。

(注) 2 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金 ( 1)	24	44	-	66	366	4,888	5,389
評価性引当額	1	29	-	16	357	3,438	3,843
繰延税金資産( 2)	23	14	-	50	9	1,449	1,546

( 1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

( 2) 当該繰延税金資産については、将来の課税所得の見込みにより回収可能と判断しています。

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金 ( 1)	43	-	33	1,127	6,210	3,472	10,888
評価性引当額	43	-	33	1,127	6,170	3,129	10,505
繰延税金資産( 2)	-	-	-	-	39	342	382

( 1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

( 2) 当該繰延税金資産については、将来の課税所得の見込みにより回収可能と判断しています。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった  
主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
法定実効税率 (調整)	30.4%	30.4%
永久差異	7.1	2.1
住民税均等割	1.1	0.4
海外子会社の税率差異等	7.3	1.6
評価性引当額の増減	3.0	9.6
税額控除	14.7	5.7
海外関係会社留保利益	13.8	1.2
持分法投資損益	1.6	0.8
減損損失	35.0	1.3
その他	0.8	0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	48.5	34.8

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社及び一部の国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っています。

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「注記事項(セグメント情報等)」に記載のとおりです。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)4. 会計方針に関する事項(5) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約資産及び契約負債の残高等

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権(期首残高)	98,084百万円	100,351百万円
顧客との契約から生じた債権(期末残高)	100,351	101,590
契約資産(期首残高)	1,635	1,117
契約資産(期末残高)	1,117	1,602
契約負債(期首残高)	9,507	8,406
契約負債(期末残高)	8,406	8,951

契約資産は、請負契約等について進捗度に基づき認識した収益に係る未請求の対価に対する連結子会社の権利です。契約資産は、対価に対する連結子会社の権利が無条件になった時点で顧客との契約から生じた債権に振り替えられます。

契約負債は、主に製品販売について顧客から受け取った前受金です。連結貸借対照表のうち流動負債の「その他」に含まれています。契約負債は、収益の認識に伴い取り崩されます。

前連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、5,907百万円です。

当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、4,596百万円です。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、予想契約期間が1年を超える重要な取引はありません。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

当社グループは、住宅設備機器の製造・販売及びセラミックの新領域事業等を行っています。

住設事業については、生産・販売体制を基礎として、「日本住設事業」「海外住設事業」の2つから構成されています。「海外住設事業」は「米州事業」「アジア・オセアニア事業」「欧州事業」「中国大陸事業」の4つを報告セグメントとしています。

住宅設備機器は、衛生陶器、温水洗浄便座、水栓金具、ユニットバスルーム、システムキッチン、洗面化粧台等が対象となります。

新領域事業については、「セラミック事業」を報告セグメントとしています。

セラミック事業は、静電チャック、AD部材等が対象となります。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一です。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であり、セグメント間の内部売上高又は振替高は、市場価格及び総原価を勘案して価格交渉の上、決定しています。

## 3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報及び収益の分解情報

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					
	グローバル住設事業					
	日本住設事業	海外住設事業				計
		米州事業	アジア・オセアニア事業	欧州事業	中国大陸事業	
売上高						
顧客との契約から生じる収益	481,346	70,478	50,220	4,882	66,924	673,852
外部顧客への売上高	481,346	70,478	50,220	4,882	66,924	673,852
セグメント間の内部売上高又は振替高	17,108	8	48,500	4	18,675	84,298
計	498,454	70,487	98,721	4,887	85,599	758,150
セグメント利益又はセグメント損失( )	21,900	5,153	8,236	812	3,554	30,922
セグメント資産	345,321	72,756	126,370	6,785	96,312	647,546
その他の項目						
減価償却費	16,568	1,267	7,823	152	6,372	32,184
持分法適用会社への投資額	-	-	9,143	-	1,074	10,218
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	18,898	13,335	4,296	135	15,724	52,390

	報告セグメント		その他(注)1	合計	調整額(注)2	連結財務諸表計上額(注)3
	新領域事業	計				
	セラミック事業					
売上高						
顧客との契約から生じる収益	50,325	724,177	277	724,454	-	724,454
外部顧客への売上高	50,325	724,177	277	724,454	-	724,454
セグメント間の内部売上高又は振替高	-	84,298	50	84,349	84,349	-
計	50,325	808,475	328	808,804	84,349	724,454
セグメント利益又はセグメント損失( )	20,419	51,342	50	51,392	2,913	48,479
セグメント資産	41,816	689,362	2,945	692,308	121,616	813,924
その他の項目						
減価償却費	2,668	34,853	59	34,912	105	35,018
持分法適用会社への投資額	-	10,218	102	10,320	-	10,320
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	4,202	56,592	24	56,617	111	56,728

- (注) 1. 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、不動産賃貸事業等です。重要性が乏しいため、顧客との契約から生じる収益に含めて表示しています。
2. 調整額の内容は以下のとおりです。
- (1) セグメント利益又はセグメント損失の調整額 2,913百万円は、各セグメントに配分していない全社費用です。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない基礎研究等に係る費用です。
  - (2) セグメント資産の調整額121,616百万円には、セグメント間消去 40,643百万円及び各セグメントに配分していない全社資産162,259百万円等が含まれています。全社資産は主に報告セグメントに帰属していない金融資産(現金及び預金、投資有価証券等)及び基礎研究等に係る資産等です。
3. セグメント利益又はセグメント損失は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					
	グローバル住設事業					
	日本住設事業	海外住設事業				計
		米州事業	アジア・オセアニア事業	欧州事業	中国大陸事業	
売上高						
顧客との契約から生じる収益	479,663	75,623	54,914	5,677	53,863	669,742
外部顧客への売上高	479,663	75,623	54,914	5,677	53,863	669,742
セグメント間の内部売上高又は振替高	16,532	5	48,187	0	20,558	85,284
計	496,195	75,629	103,101	5,678	74,421	755,026
セグメント利益又はセグメント損失( )	20,253	4,790	10,239	428	6,934	27,921
セグメント資産	346,890	80,230	126,365	5,654	91,250	650,391
その他の項目						
減価償却費	17,372	2,130	7,857	168	3,750	31,278
持分法適用会社への投資額	-	-	9,980	-	1,100	11,080
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	24,369	11,091	4,220	820	6,416	46,919

	報告セグメント		その他(注)1	合計	調整額(注)2	連結財務諸表計上額(注)3
	新領域事業	計				
	セラミック事業					
売上高						
顧客との契約から生じる収益	67,414	737,156	285	737,441	-	737,441
外部顧客への売上高	67,414	737,156	285	737,441	-	737,441
セグメント間の内部売上高又は振替高	-	85,284	50	85,335	85,335	-
計	67,414	822,440	336	822,776	85,335	737,441
セグメント利益又はセグメント損失( )	28,943	56,865	66	56,931	3,172	53,759
セグメント資産	51,614	702,006	2,884	704,891	122,592	827,483
その他の項目						
減価償却費	2,910	34,189	60	34,250	109	34,360
持分法適用会社への投資額	-	11,080	98	11,179	-	11,179
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	4,452	51,372	6	51,378	146	51,524

- (注) 1. 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、不動産賃貸事業等です。重要性が乏しいため、顧客との契約から生じる収益に含めて表示しています。
2. 調整額の内容は以下のとおりです。
- (1) セグメント利益又はセグメント損失の調整額 3,172百万円は、各セグメントに配分していない全社費用です。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない基礎研究等に係る費用です。
  - (2) セグメント資産の調整額122,592百万円には、セグメント間消去 50,465百万円及び各セグメントに配分していない全社資産173,058百万円等が含まれています。全社資産は主に報告セグメントに帰属していない金融資産(現金及び預金、投資有価証券等)及び基礎研究等に係る資産等です。
3. セグメント利益又はセグメント損失は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

住設事業の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しています。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	米国	その他米州	中国	その他	合計
481,912	77,442	4,956	106,372	53,771	724,454

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米国	その他米州	ベトナム	その他 アジア・ オセアニア	中国	その他	合計
136,537	30,130	4,050	30,810	22,753	37,003	131	261,418

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、特定の顧客への売上高であって、連結損益計算書の売上高の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しています。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

住設事業の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しています。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	米国	その他米州	中国	その他	合計
480,440	73,236	4,875	104,841	74,048	737,441

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米国	その他米州	ベトナム	その他 アジア・ オセアニア	中国	その他	合計
140,770	36,417	3,670	26,648	23,001	36,661	773	267,941

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、特定の顧客への売上高であって、連結損益計算書の売上高の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しています。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					
	グローバル住設事業					
	日本住設事業	海外住設事業				計
米州事業		アジア・オセアニア事業	欧州事業	中国大陸事業		
減損損失	-	-	-	-	34,092	34,092

	報告セグメント		その他	合計	調整額	連結財務諸表計上額
	新領域事業	計				
	セラミック事業					
減損損失	-	34,092	-	34,092	-	34,092

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					
	グローバル住設事業					
	日本住設事業	海外住設事業				計
米州事業		アジア・オセアニア事業	欧州事業	中国大陸事業		
減損損失	1,583	-	-	-	2,873	4,456

	報告セグメント		その他	合計	調整額	連結財務諸表計上額
	新領域事業	計				
	セラミック事業					
減損損失	-	4,456	-	4,456	-	4,456

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)及び当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)及び当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る。)等

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金 又は 出資金 (百万円)	事業の内容又 は職業	議決権等の 所有 (被所有) 割合(%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	喜多村 円			当社 代表取締役	(被所有) 直接 0.0		金銭報酬債 権の現物出 資に伴う自 己株式の処 分(注)	19		
役員	清田 徳明			当社 代表取締役	(被所有) 直接 0.0		金銭報酬債 権の現物出 資に伴う自 己株式の処 分(注)	19		
役員	白川 敬			当社 代表取締役	(被所有) 直接 0.0		金銭報酬債 権の現物出 資に伴う自 己株式の処 分(注)	12		
役員	林 良祐			当社 取締役	(被所有) 直接 0.0		金銭報酬債 権の現物出 資に伴う自 己株式の処 分(注)	11		

(注) 譲渡制限付株式報酬制度に伴う、金銭報酬債権の現物出資によるものです。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金 又は 出資金 (百万円)	事業の内容又 は職業	議決権等の 所有 (被所有) 割合(%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	清田 徳明			当社 代表取締役	(被所有) 直接 0.0		金銭報酬債 権の現物出 資に伴う自 己株式の処 分(注)	18		
役員	田村 信也			当社 代表取締役	(被所有) 直接 0.0		金銭報酬債 権の現物出 資に伴う自 己株式の処 分(注)	18		
役員	林 良祐			当社 取締役	(被所有) 直接 0.0		金銭報酬債 権の現物出 資に伴う自 己株式の処 分(注)	10		
役員	田口 智之			当社 取締役	(被所有) 直接 0.0		金銭報酬債 権の現物出 資に伴う自 己株式の処 分(注)	10		

(注) 譲渡制限付株式報酬制度に伴う、金銭報酬債権の現物出資によるものです。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり純資産額	3,077.00円	3,211.88円
1株当たり当期純利益	71.73円	243.01円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	71.68円	242.91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、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	12,168	40,257
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	12,168	40,257
普通株式の期中平均株式数(千株)	169,649	165,662
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額(百万円)	-	-
普通株式増加数(千株)	110	68
(うち新株予約権方式によるストック・オプション)	(110)	(68)
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		

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	23,000	23,000	1.0	
1年以内に返済予定の長期借入金	657	271	3.9	
1年以内に返済予定のリース債務	2,396	2,385	-	
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	1,016	1,314	3.1	2028年～2030年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	4,765	4,197	-	2027年～2035年
その他有利子負債 コマーシャル・ペーパー(1年内返済)	43,200	43,200	1.0	
計	75,036	74,369		

- (注) 1. 「平均利率」については、借入金等の期末残高に対する加重平均利率を記載しています。  
2. リース債務の平均利率については、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、記載していません。  
3. 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりです。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	-	590	224	500
リース債務	1,644	765	435	606

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しています。

( 2 ) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	349,372	737,441
税金等調整前 中間(当期)純利益 (百万円)	14,385	58,661
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (百万円)	8,790	40,257
1株当たり 中間(当期)純利益 (円)	52.67	243.01

## 2 【財務諸表等】

## (1) 【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	73,043	82,822
電子記録債権	10,161	9,693
売掛金及び契約資産	1 80,764	1 84,480
商品及び製品	27,956	25,009
仕掛品	732	814
原材料及び貯蔵品	2,551	2,210
前払費用	1,351	1,609
短期貸付金	1 29,477	1 34,431
未収入金	1 17,245	1 16,222
その他	1 2,274	1 2,120
<b>流動資産合計</b>	<b>245,558</b>	<b>259,414</b>
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物	33,710	34,028
構築物	1,886	1,750
窯	1,172	1,077
機械及び装置	14,320	13,440
車両運搬具	144	157
工具、器具及び備品	4,791	4,770
土地	13,338	13,306
リース資産	44	71
建設仮勘定	2,753	7,793
<b>有形固定資産合計</b>	<b>72,162</b>	<b>76,396</b>
<b>無形固定資産</b>		
ソフトウェア	25,526	27,727
その他	242	239
<b>無形固定資産合計</b>	<b>25,768</b>	<b>27,966</b>
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	56,926	52,097
関係会社株式	51,338	51,338
関係会社出資金	34,898	34,898
差入保証金	1 5,188	1 5,065
前払年金費用	31,396	39,876
その他	1 1,223	1 1,411
<b>貸倒引当金</b>	<b>19</b>	<b>19</b>
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>180,951</b>	<b>184,668</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>278,881</b>	<b>289,031</b>
<b>資産合計</b>	<b>524,440</b>	<b>548,446</b>

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
買掛金	1 44,176	1 43,618
短期借入金	1 35,791	1 36,799
コマーシャル・ペーパー	43,200	43,200
リース債務	36	45
未払金	1 13,861	1 18,831
未払費用	1 16,747	1 18,261
未払法人税等	5,498	9,349
契約負債	4,686	4,930
預り金	6,609	6,521
役員賞与引当金	215	294
製品点検補修引当金	482	299
事業再編引当金	44	-
流動負債合計	171,350	182,149
固定負債		
長期借入金	-	500
リース債務	75	87
繰延税金負債	11,609	13,750
退職給付引当金	16,177	15,282
資産除去債務	1,282	3,259
その他	63	64
固定負債合計	29,208	32,945
負債合計	200,558	215,094
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	35,579	35,579
資本剰余金		
資本準備金	29,101	29,101
その他資本剰余金	321	-
資本剰余金合計	29,422	29,101
利益剰余金		
利益準備金	8,290	8,290
その他利益剰余金	238,624	238,989
圧縮記帳積立金	1,447	1,378
別途積立金	189,600	-
繰越利益剰余金	47,576	237,610
利益剰余金合計	246,915	247,280
自己株式	13,590	5,168
株主資本合計	298,326	306,792
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	25,335	26,418
評価・換算差額等合計	25,335	26,418
新株予約権	218	141
純資産合計	323,881	333,351
負債純資産合計	524,440	548,446

## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売上高	1 479,433	1 493,014
売上原価	1 328,516	1 335,002
売上総利益	150,917	158,012
販売費及び一般管理費	1, 2 132,078	1, 2 135,269
営業利益	18,839	22,742
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	1 11,985	1 14,132
その他	1 3,966	1 8,422
営業外収益合計	15,952	22,554
営業外費用		
支払利息	1 245	1 527
その他	1 904	1 1,270
営業外費用合計	1,150	1,798
経常利益	33,640	43,499
特別利益		
固定資産売却益	-	84
投資有価証券売却益	8,213	14,434
特別利益合計	8,213	14,518
特別損失		
投資有価証券売却損	158	54
投資有価証券評価損	0	26
関係会社株式評価損	1,750	-
関係会社清算損	981	-
特別損失合計	2,890	81
税引前当期純利益	38,963	57,936
法人税、住民税及び事業税	6,606	11,351
法人税等調整額	1,867	1,566
法人税等合計	8,473	12,917
当期純利益	30,490	45,018

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金			利益剰余金 合計
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計		その他利益剰余金			
					圧縮記帳 積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	35,579	29,101	274	29,375	8,290	1,521	178,500	45,076	233,388
当期変動額									
圧縮記帳積立金の 取崩						73		73	-
別途積立金の積立							11,100	11,100	-
別途積立金の取崩									
剰余金の配当								16,964	16,964
当期純利益								30,490	30,490
自己株式の取得									
自己株式の処分			46	46					
自己株式の消却									
利益剰余金から資本剰 余金への振替									
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)									
当期変動額合計	-	-	46	46	-	73	11,100	2,500	13,526
当期末残高	35,579	29,101	321	29,422	8,290	1,447	189,600	47,576	246,915

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	13,653	284,690	32,440	32,440	244	317,374
当期変動額						
圧縮記帳積立金の 取崩		-				-
別途積立金の積立		-				-
別途積立金の取崩		-				-
剰余金の配当		16,964				16,964
当期純利益		30,490				30,490
自己株式の取得	9	9				9
自己株式の処分	72	119				119
自己株式の消却		-				-
利益剰余金から資本剰 余金への振替		-				-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)			7,104	7,104	25	7,130
当期変動額合計	63	13,636	7,104	7,104	25	6,506
当期末残高	13,590	298,326	25,335	25,335	218	323,881

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				
		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
					圧縮記帳 積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	35,579	29,101	321	29,422	8,290	1,447	189,600	47,576	246,915
当期変動額									
圧縮記帳積立金の 取崩						69		69	-
別途積立金の積立							14,900	14,900	-
別途積立金の取崩							204,500	204,500	
剰余金の配当								16,703	16,703
当期純利益								45,018	45,018
自己株式の取得									
自己株式の処分			4	4					
自己株式の消却			28,266	28,266					
利益剰余金から資本剰 余金への振替			27,949	27,949				27,949	27,949
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)									
当期変動額合計	-	-	321	321	-	69	189,600	190,034	364
当期末残高	35,579	29,101	-	29,101	8,290	1,378	-	237,610	247,280

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	13,590	298,326	25,335	25,335	218	323,881
当期変動額						
圧縮記帳積立金の 取崩		-				-
別途積立金の積立		-				-
別途積立金の取崩		-				-
剰余金の配当		16,703				16,703
当期純利益		45,018				45,018
自己株式の取得	20,005	20,005				20,005
自己株式の処分	160	155				155
自己株式の消却	28,266	-				-
利益剰余金から資本剰 余金への振替		-				-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)			1,082	1,082	77	1,005
当期変動額合計	8,421	8,465	1,082	1,082	77	9,470
当期末残高	5,168	306,792	26,418	26,418	141	333,351

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式 移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの 時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等 主として移動平均法による原価法

(2) デリバティブの評価基準及び評価方法

デリバティブ 時価法

(3) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

製品、半製品、仕掛品 先入先出法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

原材料、貯蔵品 総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産 定額法

(リース資産を除く)

(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) リース資産 リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

### 3. 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、当事業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) 事業再編引当金 事業の再編・整理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。
- (5) 退職給付引当金 従業員の退職給付に備えるため、当事業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。なお、年金資産の額が退職給付債務に未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用を加減した額を超過している場合には、当該超過額を前払年金費用に計上しています。また、退職給付債務の算定に当たり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。
- 過去勤務費用は、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13年)による定額法により費用処理しています。
- 数理計算上の差異は、各事業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13年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から費用処理しています。

### 4. 収益及び費用の計上基準

- 顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)
- 当社は、主に住宅設備機器及びセラミック製品の製造・販売を行っています。これらの製品の販売のうち、国内販売については、主に製品が着荷した時点で支配が顧客に移転し、履行義務が充足されると判断し、当該時点において収益を認識しています。一方、輸出販売については、インコタームズ等で定められた貿易条件に基づき、リスク負担が顧客に移転した時点において収益を認識しています。これらの収益は顧客との契約において約束した対価から、値引き及び売上割引等を控除した金額で測定しています。取引の対価は、履行義務を充足してから短期のうちに受領し、重要な金融要素は含んでいません。

### 5. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

- (1) 外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算基準 外貨建金銭債権債務は、期末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。
- (2) ヘッジ会計の方法 繰延ヘッジ処理によっています。

(重要な会計上の見積り)

1. 繰延税金資産の回収可能性

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
繰延税金資産(は繰延税金負債)の純額	11,609	13,750
繰延税金負債と相殺前の繰延税金資産の金額	4,835	11,291

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

(1)の金額の算出方法は、連結財務諸表「注記事項 (重要な会計上の見積り) 2. 繰延税金資産の回収可能性」の内容と同一です。

2. 退職給付及び退職給付費用

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
前払年金費用	31,396	39,876
退職給付引当金	16,177	15,282

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

(1)の金額の算出方法は、連結財務諸表「注記事項 (重要な会計上の見積り) 3. 退職給付及び退職給付費用」の内容と同一です。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
短期金銭債権	93,122百万円	96,717百万円
長期金銭債権	90	82
短期金銭債務	52,276	59,256

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売上高	146,835百万円	139,340百万円
営業費用	335,413	339,890
営業取引以外の取引高	13,481	15,332

2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度約64%、当事業年度約64%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度約36%、当事業年度約36%です。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
発送費及び配達費	14,873百万円	14,682百万円
給料・賞与及び手当金	36,438	37,495
役員賞与引当金繰入額	215	294
退職給付費用	27	395
貸倒引当金繰入額	1	0
減価償却費	4,066	5,047
業務委託料	16,094	16,695
研究開発費	22,843	23,282

(有価証券関係)  
子会社株式及び関連会社株式  
前事業年度(2025年3月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	-	-	-
関連会社株式	1,380	7,474	6,094
合計	1,380	7,474	6,094

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	前事業年度 (百万円)
子会社株式	49,531
関連会社株式	425

当事業年度(2026年3月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	-	-	-
関連会社株式	1,380	10,074	8,693
合計	1,380	10,074	8,693

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	当事業年度 (百万円)
子会社株式	49,531
関連会社株式	425

## (税効果会計関係)

## 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金損金算入限度超過額	2,406百万円	2,826百万円
関係会社株式評価損	6,623	6,623
関係会社出資金評価損	4,303	4,303
その他	4,116	9,806
繰延税金資産小計	17,451	23,560
評価性引当額	12,616	12,269
繰延税金資産合計	4,835	11,291
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	10,879	11,454
前払年金費用	4,764	12,485
固定資産圧縮積立金	659	629
その他	140	472
繰延税金負債合計	16,444	25,041
繰延税金資産(は繰延税金負債)の純額	11,609	13,750

## 2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
法定実効税率	30.4%	30.4%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.2	0.4
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	6.5	5.7
住民税均等割	0.4	0.3
税額控除	5.6	3.1
外国源泉税	1.5	1.1
評価性引当額の増減	0.1	0.6
その他	0.2	0.5
税効果会計適用後の法人税等の負担率	21.7	22.3

## (表示方法の変更)

前事業年度において、独立掲記していた「税率変更」は、重要性が乏しくなったため、当事業年度においては「その他」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の注記の組み替えを行っております。

この結果、前事業年度の「税率変更」に表示していた0.3%は、「その他」0.2%に含めて表示しております。

## 3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「(重要な会計方針) 4.収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却 累計額
有形固定資産	建物	33,710	4,047	22	3,706	34,028	67,876
	構築物	1,886	111	8	238	1,750	6,875
	窯	1,172	101	0	196	1,077	2,019
	機械及び装置	14,320	3,021	982	2,918	13,440	33,857
	車両運搬具	144	88	2	72	157	504
	工具、器具及び備品	4,791	2,068	75	2,014	4,770	22,349
	土地	13,338	-	32	-	13,306	-
	リース資産	44	49	-	22	71	108
	建設仮勘定	2,753	12,458	7,418	-	7,793	-
	計	72,162	21,947	8,543	9,169	76,396	133,591
無形固定資産	ソフトウエア	25,526	4,783	255	2,327	27,727	-
	その他	242	-	-	2	239	-
	計	25,768	4,783	255	2,330	27,966	-

(注) 1. 当期増加額のうち主なものは次のとおりです。

建物	ショールーム・テクニカルセンター	2,253百万円
機械及び装置	衛陶 開発・製造設備	1,161
	セラミック工場 開発・製造設備	684
工具、器具及び備品	機器水栓 開発・製造設備	215
	開発・製造設備 金型	681
	開発研究用器具	357
ソフトウエア	ショールーム・テクニカルセンター	352
	販売物流システム	1,900
	グローバル基盤システム	755
	商品情報提供システム	667

2. 当期減少額のうち主なものは次のとおりです。

建設仮勘定	本勘定への振替	7,312百万円
-------	---------	----------

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	19	-	0	19
役員賞与引当金	215	294	215	294
製品点検補修引当金	482	-	182	299
事業再編引当金	44	-	44	-

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の 買取り・売渡し	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	
買取・売渡手数料	無料
公告掲載方法	当会社の公告は、電子公告により行う。ただしやむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。 公告掲載URL <a href="https://www.toto.co.jp/company/ir/">https://www.toto.co.jp/company/ir/</a>
株主に対する特典	TOTO商品等の進呈

(注) 当社定款の定めにより、当会社の株主は、その有する単元未満株式について、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利、募集株式又は募集新株予約権の割当てを受ける権利及び単元未満株式の売渡しを請求する権利以外の権利を有していません。

## 第7 【提出会社の参考情報】

### 1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度(第159期)(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)2025年6月20日関東財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

事業年度(第159期)(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)2025年6月20日関東財務局長に提出。

(3) 半期報告書及び確認書

事業年度(第160期中間期)(自 2025年4月1日 至 2025年9月30日)2025年11月7日関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

2025年5月27日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号、第19号の規定に基づく臨時報告書です。

2025年6月24日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2の規定に基づく臨時報告書です。

(5) 自己株券買付状況報告書

2025年7月15日、2025年8月8日、2025年9月12日、2025年10月15日、2025年11月14日、2025年12月15日、2026年1月15日関東財務局長に提出。

## 第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

## 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月15日

TOTO株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

福岡事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 嵯峨 貴弘

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 吉村 祐二

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 廣住 成洋

### < 連結財務諸表監査 >

#### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているTOTO株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、TOTO株式会社及び連結子会社の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定(社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。)に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

TOTO株式会社の売上高の期間帰属の適切性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>TOTO株式会社及び連結子会社は、主に住宅設備機器及びセラミック製品の製造・販売を行っており、連結損益計算書上、売上高737,441百万円を計上している。注記事項(セグメント情報等)に記載のとおり、日本住設事業の外部顧客への売上高は479,663百万円、セラミック事業の外部顧客への売上高は67,414百万円であり、売上高全体の74.2%を占めている。当該事業は主にTOTO株式会社が行っている。</p> <p>会社の中期経営課題には売上高の経営指標が設定されており、売上高は経営者及び財務諸表利用者が最も重視する指標の一つである。また、売上高は利益の主たる源泉であり、特に売上高全体に占める割合が大きいTOTO株式会社の売上高が連結財務諸表へ与える影響は大きい。</p> <p>注記事項((連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項) 4. 会計方針に関する事項 (5) 重要な収益及び費用の計上基準)に記載のとおり、製品の販売のうち、国内販売については、主に製品が着荷した時点で支配が顧客に移転し、履行義務が充足されると判断し、当該時点において収益を認識している。一方、輸出販売については、インコタームズ等で定められた貿易条件に基づき、リスク負担が顧客に移転した時点において収益を認識している。TOTO株式会社の収益認識の基礎となる販売業務プロセスには、ITシステムによる自動処理に加えて、手作業による製品の着荷処理や売上高の仕訳入力も含まれるため、不適切な会計期間に売上高が計上される潜在的なリスクが存在する。</p> <p>以上から、当監査法人はTOTO株式会社の売上高の期間帰属の適切性を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、TOTO株式会社の売上高の期間帰属の適切性を検討するために、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・物流部門による製品着荷日等の登録の適切性を担保する統制及び経理部門による仕訳入力 of 適切性を担保する統制を含む、販売業務プロセスに係る内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。</li> <li>・IT専門家を関与させ、売上高の計上に関連するITに係る全般統制及び業務処理統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。</li> <li>・売上高の期間帰属に関する異常性の有無を検討するため、売掛金残高及び入金額等との関連分析等の分析を実施した。</li> <li>・期末日前後の一定期間における売上高について、販売拠点別に日次推移分析を実施し、金額的重要性の高い取引及び無作為に抽出した取引について、売上計上日と製品着荷日等との整合性を検討するため、物品受領書等と照合した。</li> <li>・システム間の売上高の整合性を検討するため、自動計上された会計システムの売上高合計について、販売システムの売上高合計と照合した。</li> <li>・当連結会計年度の売上高の修正として処理すべき取引の有無を検討するため、期末日後の一定期間における販売システムの売上高について、金額的重要性の高いマイナス処理の有無を検討した。</li> </ul>

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

## 連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

### < 内部統制監査 >

#### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、TOTO株式会社の2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、TOTO株式会社が2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定(社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。)に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断してい

る。

#### 内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

#### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### < 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等 (3) 【監査の状況】に記載されている。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

- 
- (注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。  
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

## 独立監査人の監査報告書

2026年6月15日

TOTO株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

福岡事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 嵯峨 貴弘

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 吉村 祐二

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 廣住 成洋

### < 財務諸表監査 >

#### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているTOTO株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第160期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、TOTO株式会社の2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定(社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。)に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

#### TOTO株式会社の売上高の期間帰属の適切性

連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項(TOTO株式会社の売上高の期間帰属の適切性)と同一内容であるため、記載を省略している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と

財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

#### < 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

- 
- (注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。  
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。