

大和インベスター・リレーションズ株式会社主催
個人投資家向けオンライン会社説明会 from 福岡

**世界中の人々の暮らしに
貢献できる企業を目指して**

株価(12/17終値)	4,214円
配当利回り	2.37%

2025年12月18日(木)
TOTO株式会社
総務部長
田中 義久

「事業活動」と「社会貢献活動」の両輪で
世界中の人々の暮らしに貢献できる企業を目指す
TOTOの姿をご説明いたします

【目次】

1. 会社概要

2. TOTOの事業活動

3. TOTOの社会貢献活動

4. 投資家の皆様へ

1. 会社概要

創立
1917年

本社
福岡県 北九州市

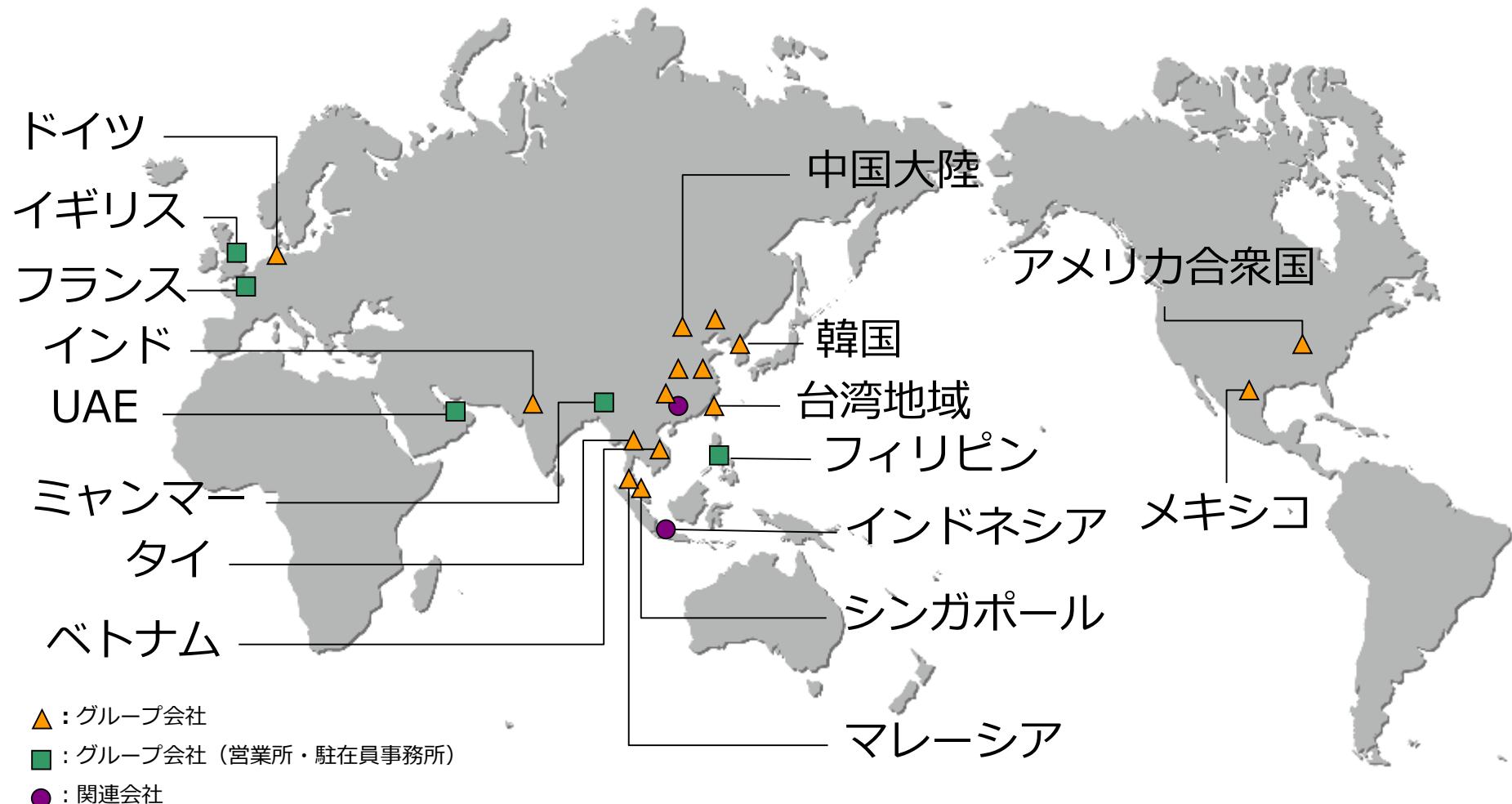
グループ社員数
32,968人

連結売上高
7,245億円

海外拠点
17の国と地域に38拠点



1980年発売「初代ウォシュレット」



**17の国と地域、38の拠点に展開 (日本除く)
(生産・販売: 6拠点, 生産: 20拠点, 販売: 12拠点)**

トピックス ~アジア事業 サウジアラビア王国 現地法人設立~

■新会社「TOTO AR Company」設立

~営業拠点とテクニカルセンター開設~

サウジアラビア王国の首都、リヤドに現地法人を設立

正式会社名：TOTO AR Company

設立日：2025年9月21日



TOTO AR テクニカルセンターエントランス イメージ図

- 経済成長に伴い、水使用量が年々増加中
- 大便器の洗浄水量の規制：平均値3.5リットル以下

現地は欧州と同じ壁掛け便器がメインの市場。高い節水性能と、欧州事業で磨いてきたデザインを、サウジアラビア王国のお客様にも提案していく。



TOTOの世界観や技術力を伝える場を設立。
中東地域への営業活動を加速し、アジア事業の成長させていく。

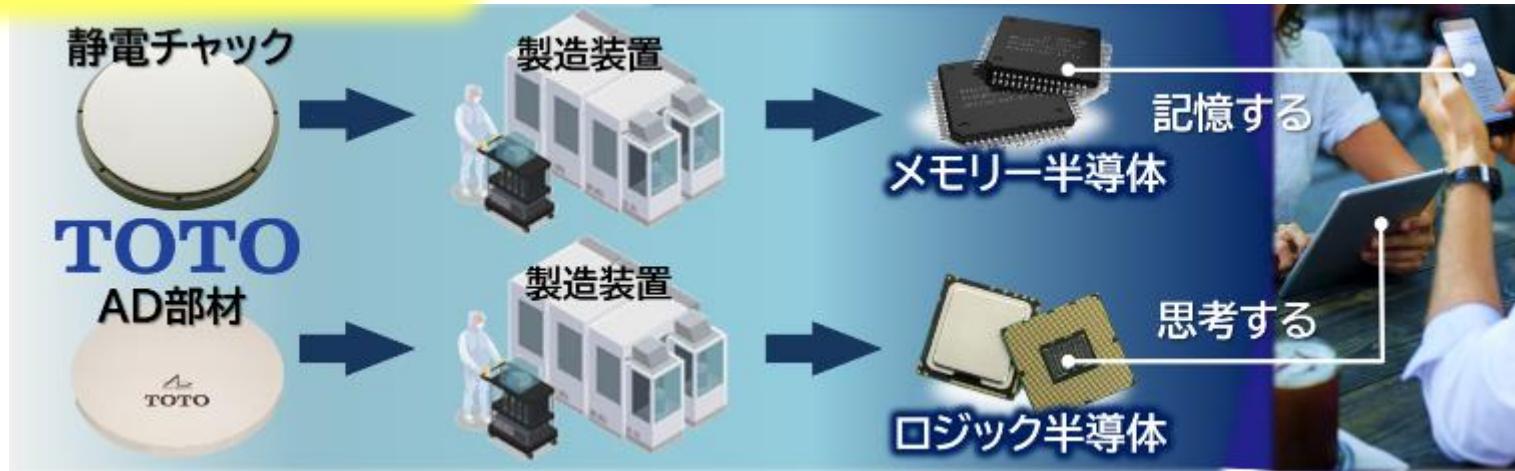
TOTOがつくっているもの

水まわり



地球環境に配慮した、豊かで快適な社会の実現に貢献

ファインセラミックス



半導体市場への商品供給でDXによる社会変革に貢献

創立者のこころざし



初代社長 大倉和親

創立者の志

健康で文化的な生活を提供したい

「衛生的な陶器の便器を普及させることは、必ずや社会の発展に貢献する」

1917年 福岡県北九州市小倉に「東洋陶器株式会社」を創立

どうしても親切が第一
奉仕観念を以て
仕事をお進め下され度
良品の供給、需要家の満足が
掴むべき実体です。
此の実体を握り得れば
利益・報酬として影が映ります。
利益という影を追う人が
世の中には多いもので
一生実体を捕らえずして
終わります。



二代目社長 百木三郎

初代社長から二代目に送られた書簡に記された言葉は、
「先人の言葉」として受け継がれている。

一世紀にわたって受け継いできた創業の固い意志と不屈の精神は、
TOTOの経営の根幹であり、すべての活動の原点です

1914年 国産初の水洗式腰掛便器の誕生



最新のトイレ「ネオレストNX」

日本に下水道の概念さえ浸透していない時代に、
1万7280余種にもおよぶ調合と試し焼きを重ね、
苦闘の末ついに完成。試験販売を開始。

それまでに無いものを先駆けて研究・開発し、世の中に送り出してきました

創立者のこころざし

社名に込めた想い

創立当時の社名「東洋陶器株式会社」

→東洋（アジア）市場を視野に入れ、広く海外に目を向けようという願いが込められた。

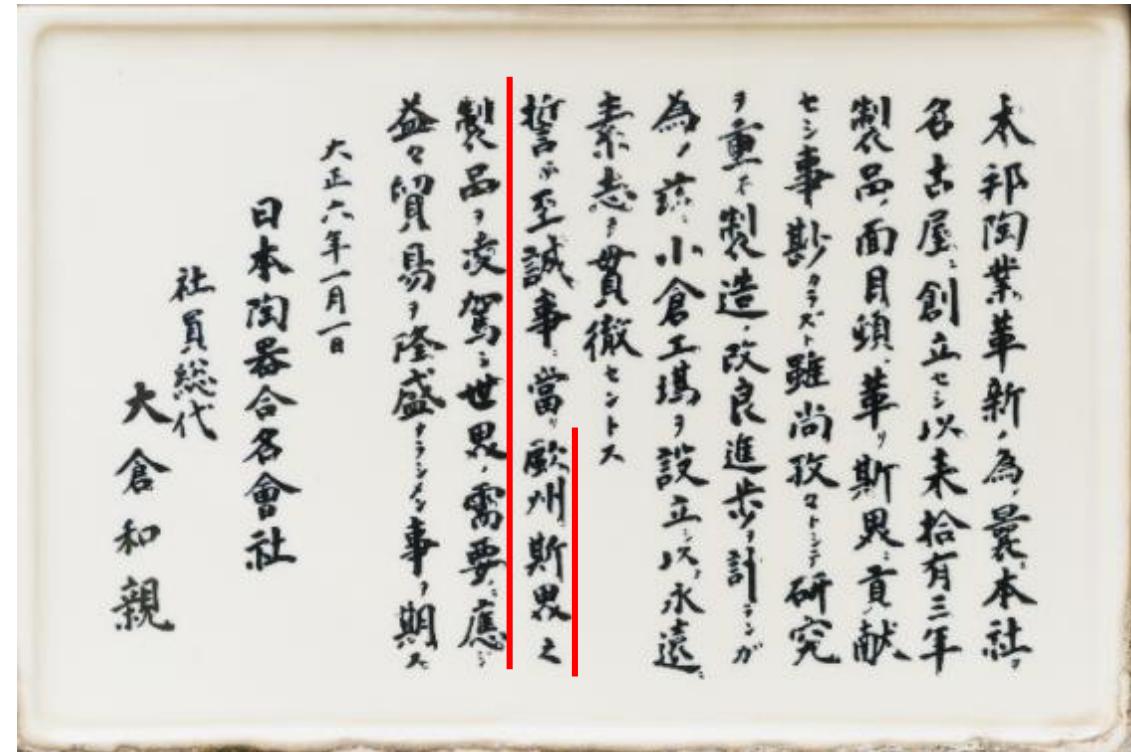


定礎の辞（創業の魂）

欧洲の製品を凌駕し、世界の需要に応じる

【参考】社名の変遷

1917年 東洋陶器株式会社
1970年 東陶機器株式会社
2007年 TOTO株式会社



創立当時から海外に目を向け、事業を展開してきました

1980年「ウォシュレット」発売開始



初代ウォシュレット



最新のウォシュレット

社内モニター約300名の協力のもと
最適な洗浄条件や座り心地などを徹底的に追及

ノズルの洗浄角度



43°

温水の温度



38°C

「ウォシュレット」出荷台数の推移



アメリカのリテール多店舗店



日本でも発売当時は受け入れられなかった「おしりを洗う」文化。
海外でも各地域に根差した提案活動を継続し、新しいトイレ文化を世界へ広げています

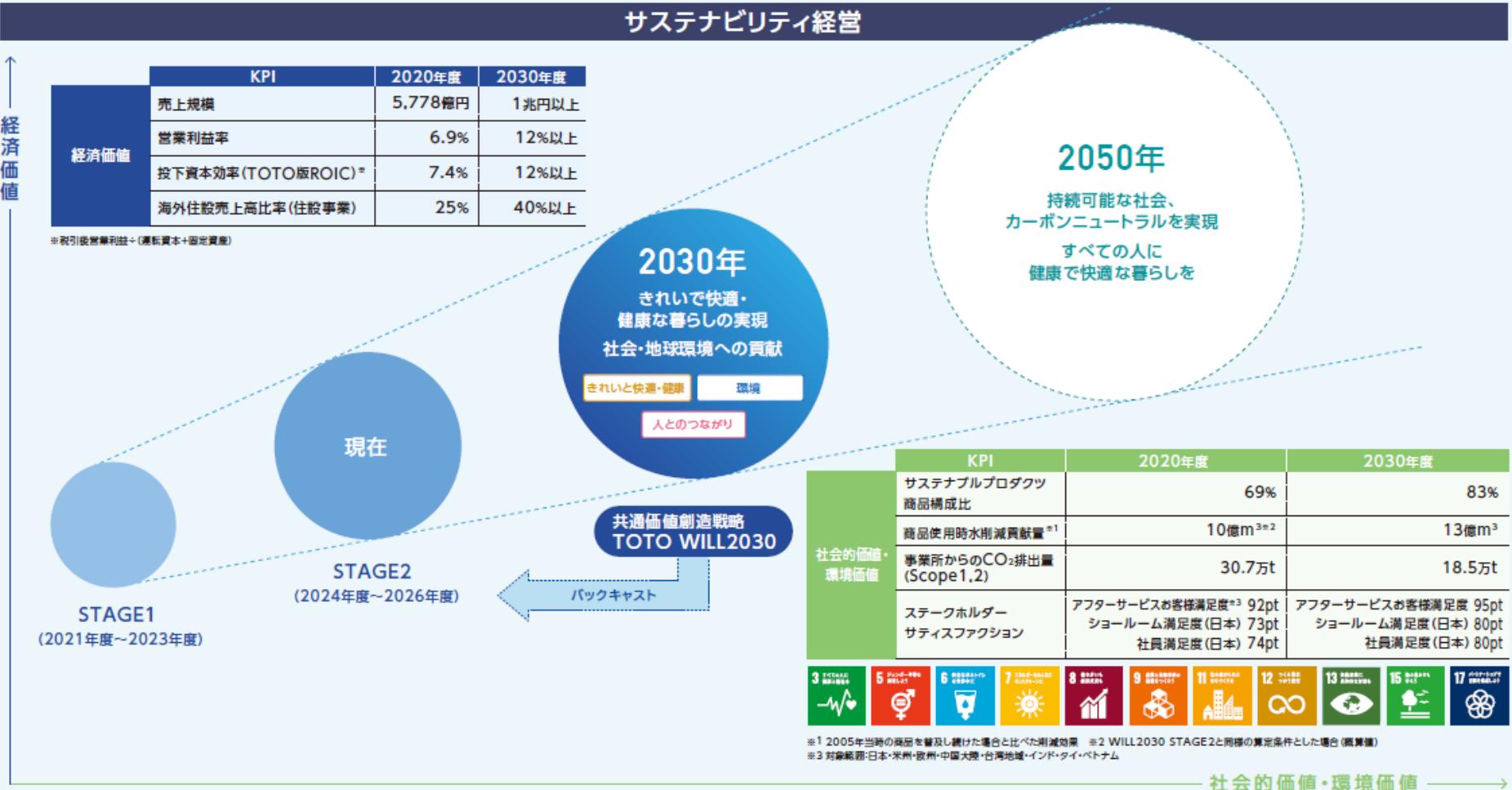
TOTOグループ企業理念

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。
そのために、

- 水まわりを中心とした、豊かで快適な生活文化を創造します。
- さまざまな提案を通じ、お客様の期待以上の満足を追求します。
- たゆまぬ研究開発により、質の高い商品とサービスを提供します。
- 限りある資源とエネルギーを大切にし、地球環境を守ります。
- 一人ひとりの個性を尊重し、いきいきとした職場を実現します。

先人の志は「TOTOグループ企業理念」として脈々と受け継がれ、
この先も全社一丸で目指していく姿を指し示しています

共通価値創造戦略 TOTOWILL2030



社会・環境課題の解決に取り組みながら、
経済成長を同時に果たしていくことで、目指す姿を実現していきます

サステナビリティ経営

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

事業活動

水まわりを中心とした
豊かで快適な生活文化の創造

社会貢献活動

良き企業市民として、
地域および地球規模での社会的課題の解決

それぞれの国や地域に根差した活動

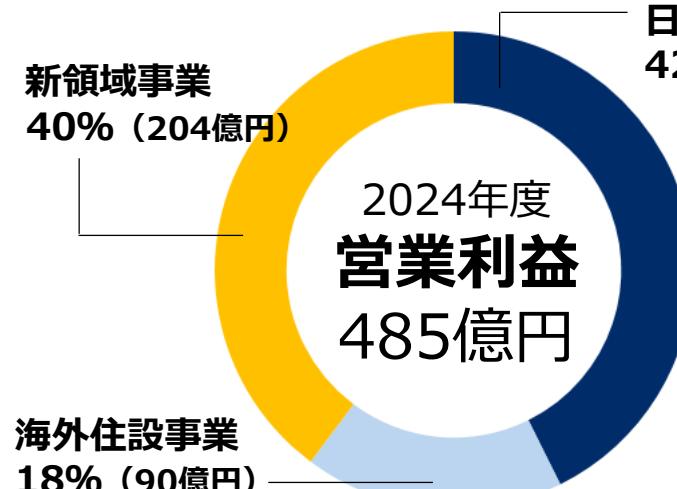
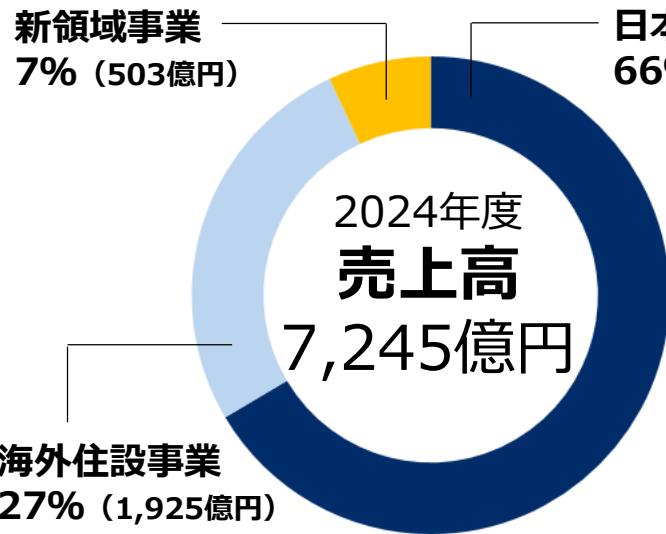
「その国・地域のTOTOになる」

社会の健全で持続的な発展に貢献し、よき企業市民としての社会的責任をはたすことで、
それぞれの国や地域で、必要とされる存在を目指す

事業活動と社会貢献活動の両輪で活動を行い、
それぞれの国や地域で「必要とされる存在」を目指しています

2. TOTOの事業活動

TOTOの事業について



※営業利益の構成比は全社費用等を除いて計算しています

グローバル住設事業

日本

海外

主な商品



衛生陶器



ウォシュレット



水栓金具



システムバスルーム



システムキッチン



洗面化粧台

新領域事業（セラミック事業）

主な商品



静電チャック



AD部材



構造部材

半導体等の製造装置
に使用される部材



グローバル住設事業と新領域事業の2つの事業軸で活動しています

トルネード洗浄



渦を巻くようなトルネード洗浄が、少ない水で効率的に洗浄します。汚物が付着しやすい便器後方に勢いよく水が当たるので、汚れをしっかり洗い流します。

セフィオンテクト



従来の釉薬層の上に、セフィオンテクト層を焼き付けて、陶器表面をナノレベルでなめらかに仕上げています。汚れをつきにくく落ちやすい、TOTO独自の技術です。

きれい除菌水



水を電気分解して、除菌成分(次亜塩素酸)を含む水を便器やノズルにふきかけます。時間が経つとともに水に戻るので、環境にもやさしいことが特長です。

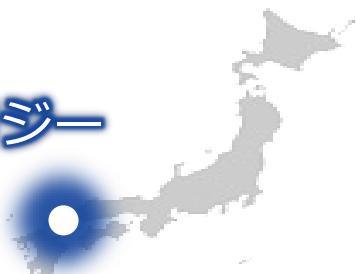
洗浄水量3.8Lを実現

「清潔さ・快適さ」と「環境へのやさしさ」を両立させる技術で世界の水まわりに貢献していきます

グローバル住設事業（海外住設事業）

● TOTOの強み
節水技術・クリーン技術

日本発の
コアテクノロジー



トルネード洗浄
(洗浄エンジン)



セフィオンテクト



きれい除菌水

ローカルモデル



欧州



アジア



中国



日本



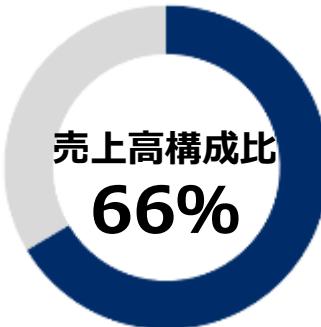
米州

グローバルモデル



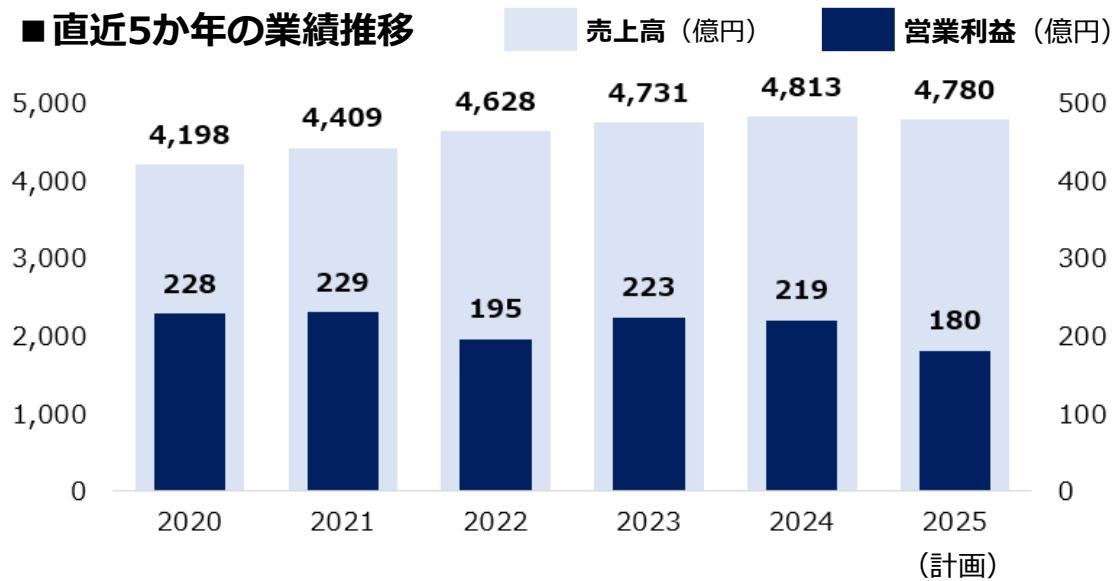
TOTOならではのコアテクノロジーを活かし、
節水技術・クリーン技術をグローバルに展開しています

グローバル住設事業（日本住設事業）



- 100年以上にわたり日本の水まわり文化をリード
- 新築需要に依存しない「リモデル戦略」で事業体質を強化
- パブリック物件で「日本のトイレ文化」を訪日外国人に発信

■直近5か年の業績推移



トイレ文化の発信



「ウォシュレット」の
清潔性・快適性を体感

■日本住設はTOTOグループ全体のベースとなる事業

- 売上高は順調に伸長も、近年のコストアップによる利益率の低下が課題
⇒「リモデルの進化、新しいビジネスモデル開拓」と「収益性改善活動」を推進

グローバル住設事業（日本住設事業）

- ✓ 長年の取組みで蓄積してきたリモデルノウハウを活用・進化させていく。
- ✓ 商品・販売・生産・間接領域における、事業活動最適化のための全方位での収益改善策の検討を、全社をあげて推進していく。

販売活動

お客様に寄り添うリモデル需要 喚起活動と付加価値商品提案



新しいビジネスモデル開拓 (デイリーウェルネス 等)



収益性改善活動

全方位での改善テーマ推進で収益性向上を図る

販売部門

- ・機動的な価格改定
- ・デジタル活用による
生産性向上

商品・生産部門

- ・コストリダクションの継続強化
- ・SF、FA化*による生産性向上

その他テーマも順次検討を進める

間接部門

- ・業務効率化

- ・グローバル開発体制強化

デジタル 技術活用



2025年8月「便スキャン」機能搭載 「ネオレストLS-W/AS-W」発売

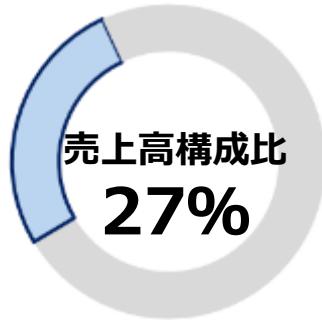


ネオレストLS-W



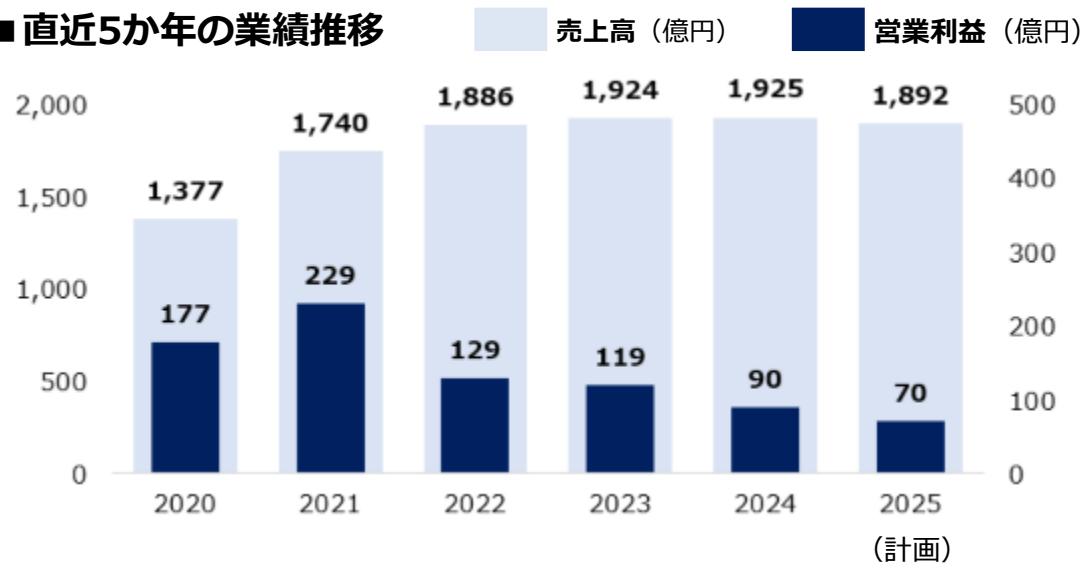
「きれい」「快適」が当たり前になつたいま、
新たな価値を提案するために「健康」にも挑戦していきます

グローバル住設事業（海外住設事業）

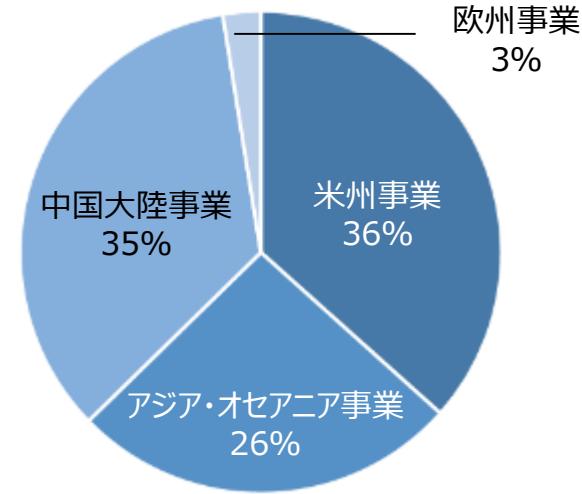


- 米州、アジア・オセアニア、欧州、中国大陆の4極で事業を推進
- 日本で長年培った質の高い商品とサービスを提供することで、その国・地域の生活文化の向上に役立ち、「なくてはならない会社」を目指す

■直近5か年の業績推移



■売上高構成比

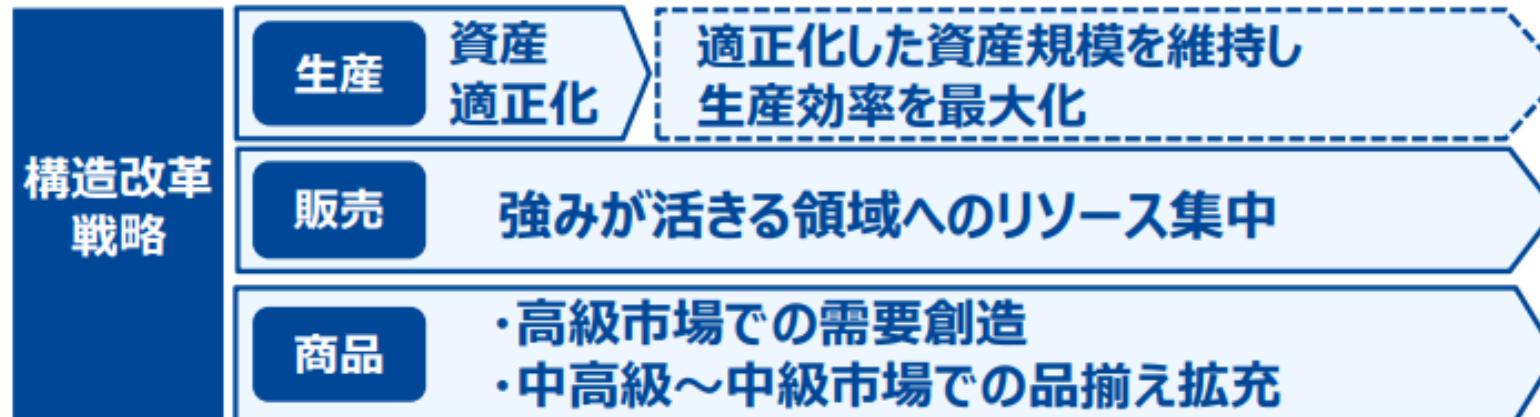


- 中国大陆事業：市況低迷影響・市場構造変化への対応遅れ等により業績悪化
2025年4月に発表の「構造改革」を計画通り推進中、2026年度に黒字化の見通し
- 米州事業、アジア・オセアニア事業、欧州事業が今後の成長ドライバー

グローバル住設事業（中国大陆事業）

2025年4月 発表内容

3つの戦略で安定的な収益構造への事業転換を図る



生産・販売・商品 3つの軸での構造改革を計画通り推進中

すべての販売チャネルで前年伸長

キッチン&バス
ショップ



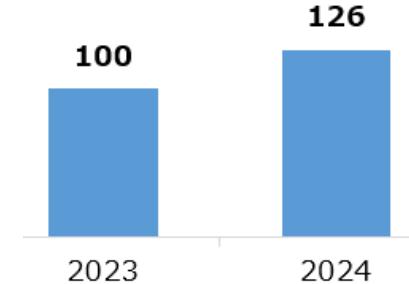
Eコマース



リテール多店舗店



米州事業「ウォシュレット」販売台数
(2023を100とした指標)



TOTO U.S.A. 新工場稼働

ジョージア州モロー市の既存工場敷地内に衛生陶器の新工場棟を建設



最新鋭設備の導入等により生産能力は従来比150%

●タンク接着ロボット

TOTOが設備メーカーと共に独自開発。
ワンピース便器の便器とタンクを接着するロボットを導入

●無人搬送機 AGV

(Automatic Guided Vehicle)



米州事業の主力商品
ワンピース便器

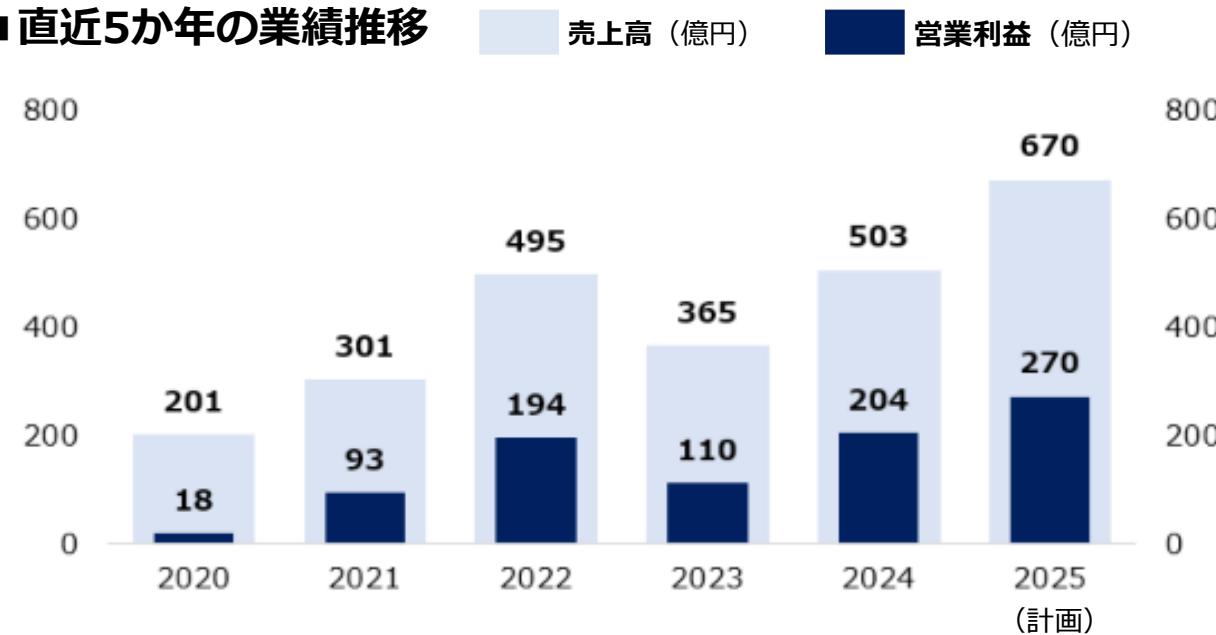
アメリカでもTOTOの「ウォシュレット」が認知されるようになりました。
さらなる拡販・サービス向上で、TOTOグループの成長を牽引します

売上高構成比
7%

営業利益
構成比
40%

- 住設事業とのシナジーを活かしたオンリーワン技術で、半導体製造装置向けの高品質なセラミック製品を展開
- スマートファクトリー化の推進などにより高い生産性を実現し、高収益な事業構造を確立

■直近5か年の業績推移



- TOTOグループのゆるぎない収益の柱に成長、2025年度も增收増益を計画
- シリコンサイクルの影響はあるものの、半導体市場とともに今後も成長を続けていく



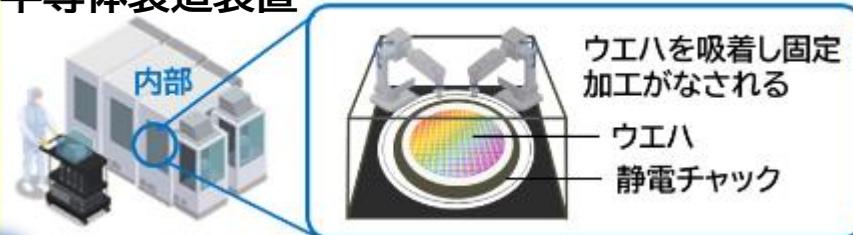
私たちの暮らしの身边になった「スマートフォン」の製造プロセスにも、
TOTOの商品が使われています

静電チャック



「高純度・高耐久」な素材でシリコンウエハの精密な加工を支えます。

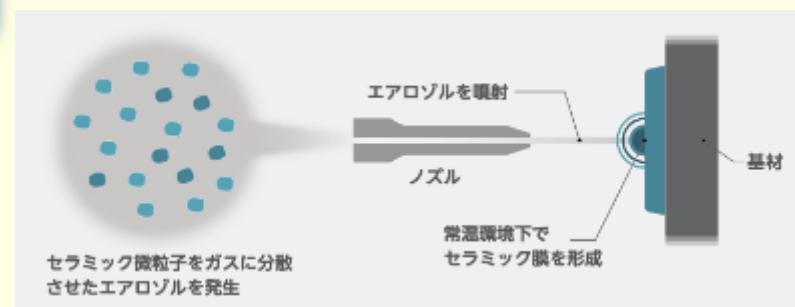
半導体製造装置



AD部材



常識を覆した
「焼かないセラミックス」で
半導体製造装置の中の基材を
コーティングします。



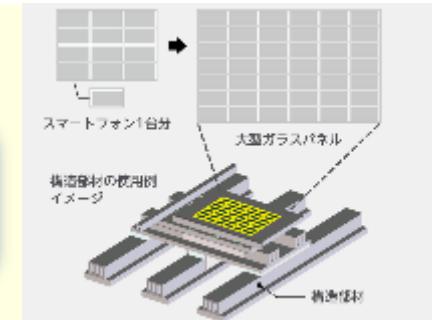
構造部材



中空構造にすることで、
「大きい・軽い・たわまない」
セラミック部材を実現。
大型のガラスパネルの加工を
支えます。

衛生陶器の「鋳込成形技術」を応用

パネルの 製造に貢献



衛生陶器を中心とした水まわりの分野で約100年にわたり
培った技術やノウハウがさまざまなかたちで活かされています

3. TOTOの社会貢献活動

TOTOグループにおける社会貢献活動

1985年～



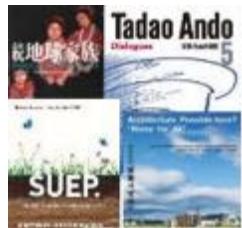
TOTOギャラリー・間
40周年

1984年～



TOTOグループ
夏まつり

1989年～



TOTO出版

2006年～



TOTOどんぐりの
森づくり



児童福祉施設
への寄付

2005年～



TOTO水環境基金
20周年



事業所周辺清掃

2017年～



ベトナム学校建設

2015年～



TOTOミュージアム
10周年



海外事業所での
環境活動



中華環境保護基金
・TOTO水環境基金



災害時の無料点検

企業理念のもと、それぞれの国や地域に根差した社会貢献活動を実施しています

「事業活動による環境貢献」と「地域社会の課題解決への貢献」の両軸で
持続可能な社会の実現に貢献するため、2005年に設立

 20th
ANNIVERSARY

地域の水と暮らしの関係を見直す継続的な活動を支援

海外助成

各国・各エリアの水資源保全
または衛生的かつ快適な生活
環境づくりに向けた実践活動

これまでの活動地 **18** 力国

©HOPE Japan

国内助成

地域の水環境や生物多様性の
保全・再生につながる実践活動

これまでの活動地 **43** 都道府県

これまでの助成実績

助成総額 **4 億 9,908万円**

助成先団体数

のべ **332**団体
(海外77団体 国内255団体)



TOTO水環境基金のしくみ



ステークホルダーのかかわりが増すほど、助成金が増えていきます

サステナビリティ経営

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

事業活動

水まわりを中心とした
豊かで快適な生活文化の創造

社会貢献活動

良き企業市民として、
地域および地球規模での社会的課題の解決

それぞれの国や地域に根差した活動

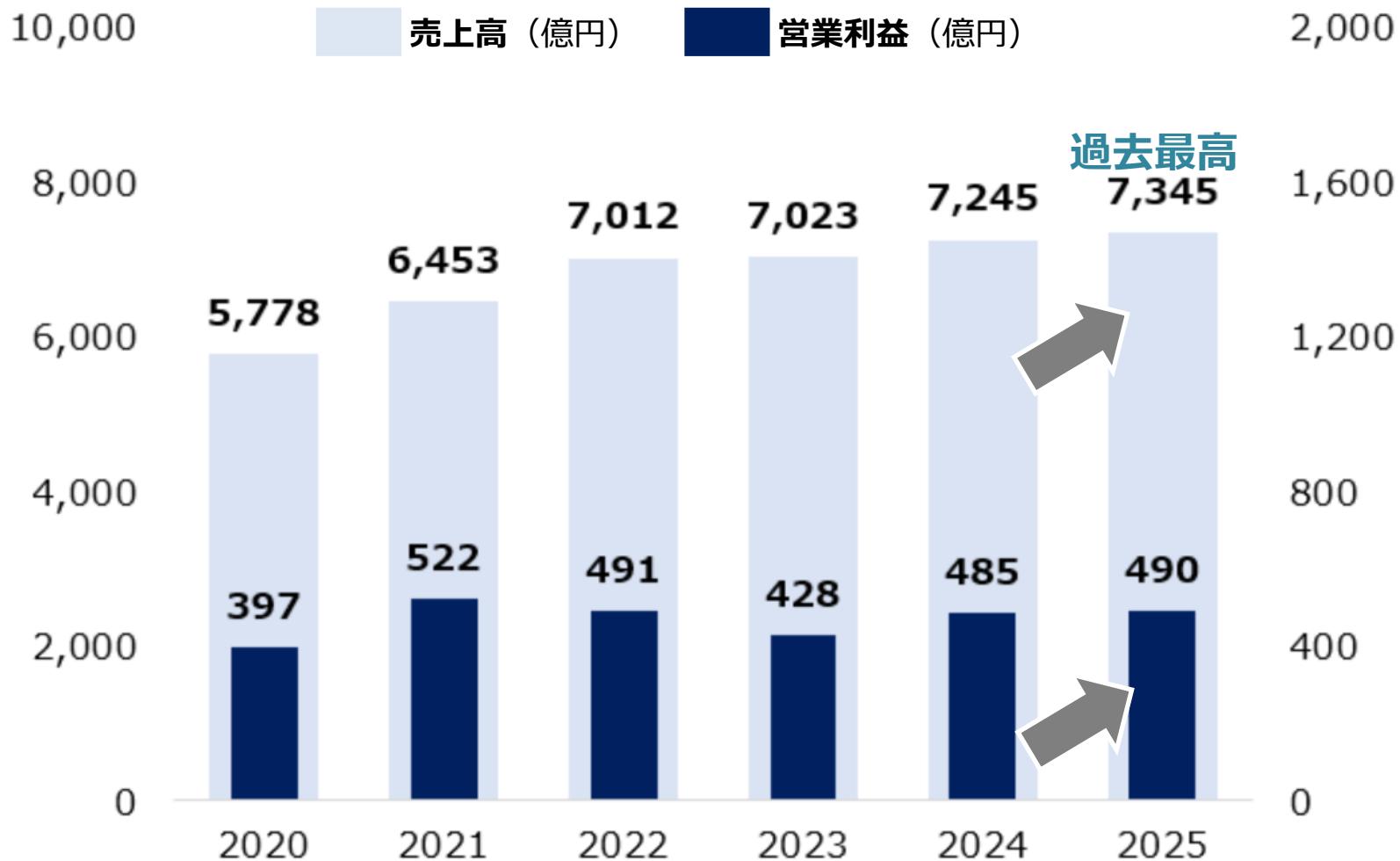
「その国・地域のTOTOになる」

社会の健全で持続的な発展に貢献し、よき企業市民としての社会的責任をはたすことで、
それぞれの国や地域で、必要とされる存在を目指す

事業活動と社会貢献活動の両輪で活動を行うことで、
世界中の人々の暮らしに貢献できる企業を目指します

4. 投資家の皆様へ

直近5か年の全社業績・25年度計画



2Q決算発表(25年10月)のタイミングで、上期業績と下期見通しをふまえ、25年度の通期計画を修正しました。対当初計画こそ下回るもの、対前年では增收増益となり、売上高は過去最高となる見通しです。

株主還元（配当金）

配当金

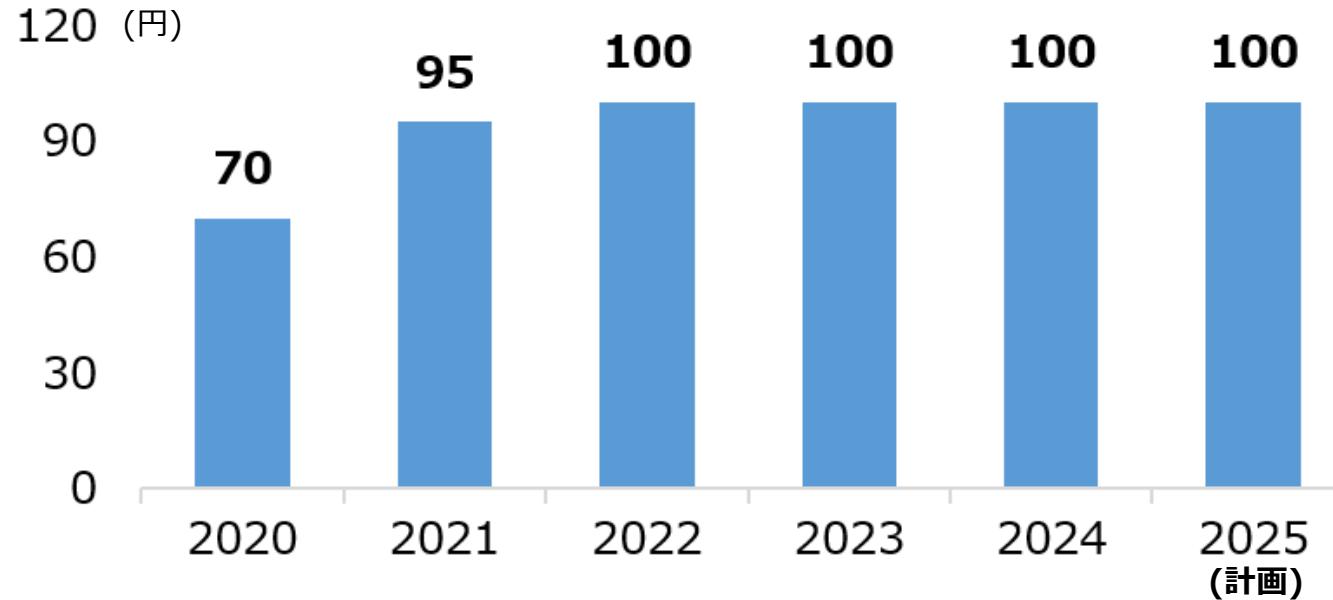
剩余金の配当等の決定に関する方針

今後の事業展開を勘案した積極的な将来投資と安定的な配当

配当性向：親会社株主に帰属する当期純利益の40%以上

配当額：減配せず維持または増配

【1株あたり配当(年間)の推移】



配当性向(%)

44.0	40.1	43.5	45.6	139.4	56.7
------	------	------	------	-------	------

配当性向40%以上とし、減配せず増配または維持としています

株主還元（株主優待）

株主優待

対象者：3月31日時点で、100株（単元株）以上保有の株主様
優待品：以下3つのカテゴリーの中からお一つお選びいただけます

【2025年度の株主優待品】

地球環境保全への貢献



被災地への地域貢献



TOTO商品



「TOTO水環境基金への寄付」もお選びいただけます。

2024年度は606名の株主様にお選びいただき、121万円を助成額に加えました。

水環境基金への寄付や、被災地への地域貢献につながるメニューを組み入れ、
株主様にも社会貢献に参画いただけるしくみとしています

自己株式取得及び消却

- 2025年4月28日の取締役会決議に基づき、
取得価額の総額**200億円**を上限とした**自己株式の取得**を実施し、
2025年8月20日に**531万株**の取得が完了しました。
- 今回取得した531万株に、既に保有していた531万株を加えた
1,062万株を2025年9月30日に**消却**しました。

**資本効率の向上並びに経営環境の変化に対応していくため、
機動的な資本政策を推進していきます**

あしたを、ちがう「まいにち」に。

TOTO

Q&A

皆様からのご質問お待ちしています！



おすすめサイトのご案内

5分でわかるTOTO



TOTOミュージアム

