

'06年度決算ならびに '07-'09中期計画



2007 4 26. 東陶機器株式会社
代表取締役社長 木瀬照雄

目次

1. '06年度決算

2. '07年度方針

3. '07-'09中期計画

- 1) 概要
- 2) 6つの基本計画
- 3) まとめ

目次

1. '06年度決算

2. '07年度方針

3. '07-'09中期計画

- 1) 概要
- 2) 6つの基本計画
- 3) まとめ

決算概要

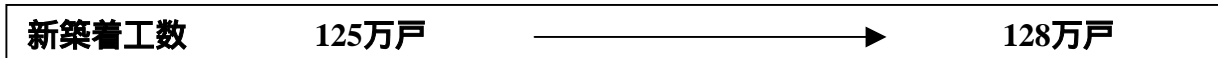
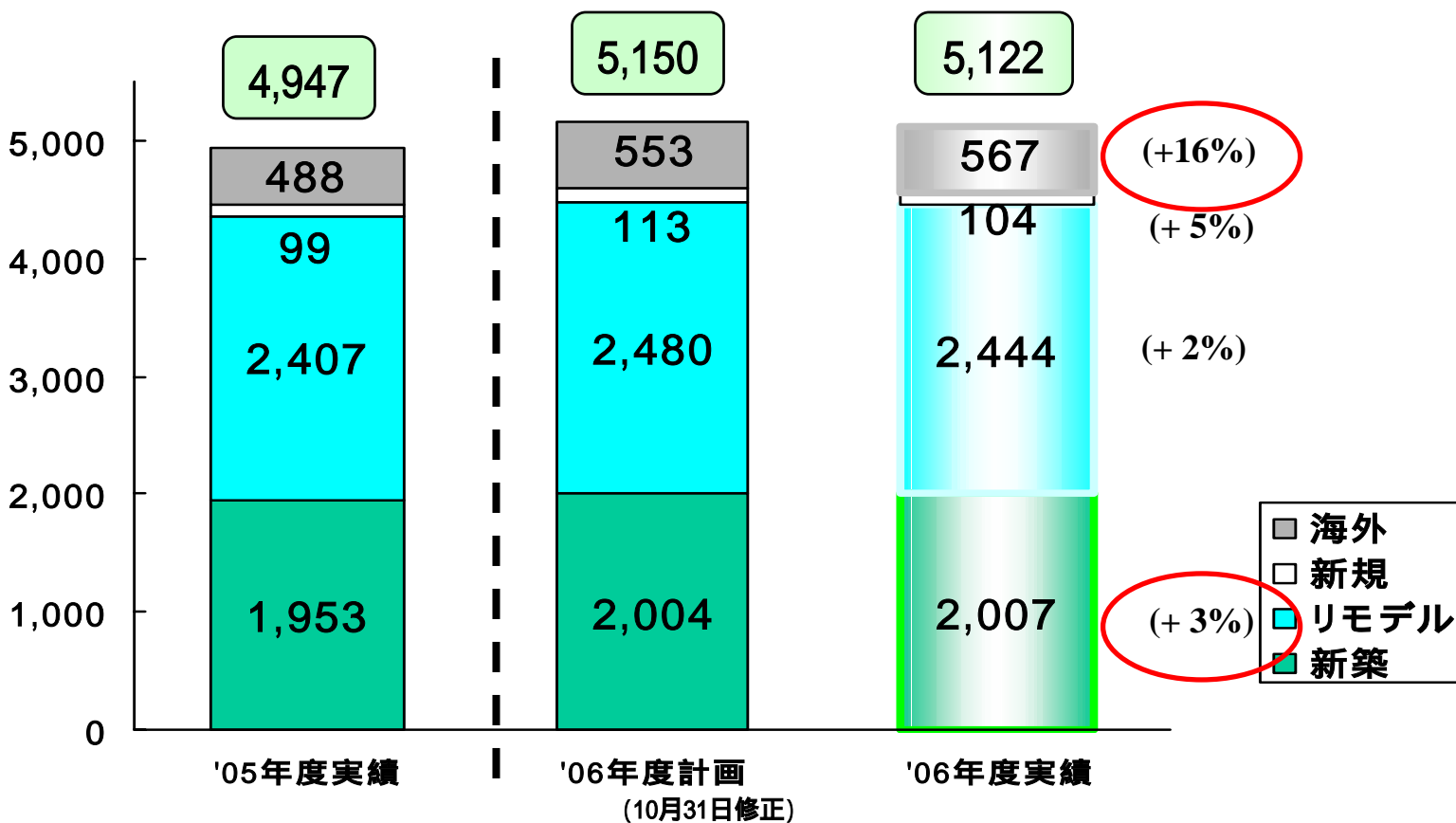
単位:億円(未満は切り捨て)

	'06年度		対計画増減 (増減率)	'05年度 実績	対前年増減 (増減率)
	(10月31日修正) 計画	実績			
売上高	5,150	5,122	28 (0.5%)	4,947	+175 (+3.5%)
営業利益	295	261	34 (11.5%)	251	+10 (+4.1%)
経常利益	270	252	18 (6.7%)	227	+25 (+10.9%)
当期純利益	155	135	20 (12.9%)	129	+6 (+4.2%)

増収・増益決算

分野別売上高

()内は対前年伸長率



海外、新築向けが順調

商品別売上高の伸長率

商品名	(10月31日修正) 計画 (前年比)	実績 (前年比)	差異
レスト合計	+ 2 %	+ 2 %	± 0 P
バス・キッチン合計	+ 5 %	+ 5 %	± 0 P
その他	1 %	6 %	5 P
建築用設備機器計	+ 4 %	+ 3 %	1 P
その他計	+ 13 %	+ 8 %	5 P
合計	+ 4 %	+ 4 %	± 0 P

経常利益の増減益要因

< 単位: 億円 >

		(10月31日修正)			
増減要因		計画	実績	差異	昨年実績
プラス 要因	コストダウン	+ 78	+ 75	3	+ 88
	価格改定	+ 35	+ 30	5	-
	リモデル売上高の増加	+ 21	+ 12	9	+ 31
	新築売上高の増加	+ 10	+ 12	+ 2	-
	その他	+ 22	+ 24	+ 2	-
	計	+ 166	+ 153	13	+ 119
マイナス 要因	原材料値上りによる損	81	79	+ 2	30
	新築売上高の減少	-	-	-	19
	普及品の拡大	19	26	7	53
	販売価格の下落	15	20	5	27
	販売強化投資・リモデル施策増	8	3	+ 5	19
	その他	-	-	-	31
	計	123	128	5	179
合計	+ 43	+ 25	18	60	

原材料値上り、普及品の拡大など市況変化の影響が大きい

海外事業（グロス） * グロス＝グループ内取引を含む総売上高

< 単位: 億円 >

		'05実績	'06実績	差異 (増減率)	計画	差異 (増減率)
米国	売上高	245	288	+ 43 (+18%)	289	1 (± 0%)
	経常利益	14	21	+7	18	+3
中国	売上高	288	338	+50 (+17%)	314	+24 (+8%)
	経常利益	32	41	+9	39	+2
その他	売上高	157	189	+32 (+20%)	178	+11 (+6%)
	経常利益	8	8	± 0	4	+4
合計	売上高	691	817	+126 (+18%)	783	+34 (+4%)
	経常利益	55	68	+13	61	+7

為替の前提

()内は対前年伸長率

各地域とも大幅増収

	'05 上	'05 下	'06 上	'06 下
US\$	110.62	118.07	115.24	119.11
中国元	13.31	14.63	14.40	15.24

特別損益

34.1億円

- | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • 特別利益 <li style="padding-left: 20px;">土地等売却益 | 計 | <p>32.2億円</p> <p>32.1億円 など</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------|

- | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • 特別損失 <li style="padding-left: 20px;">温水洗浄便座一体形便器点検補修損失 <li style="padding-left: 20px;">減損損失 <li style="padding-left: 20px;">石油給湯機点検補修損失 <li style="padding-left: 20px;">海外拠点整理損失 <li style="padding-left: 20px;">関連会社出資金評価損 | 計 | <p>66.4億</p> <p>21.3億円</p> <p>17.1億円</p> <p>9.7億円</p> <p>7.5億円</p> <p>5.9億円 など</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------|

目次

1. '06年度決算

2. '07年度方針

3. '07-'09中期計画

- 1) 概要
- 2) 6つの基本計画
- 3) まとめ

業績目標

単位:億円(未満は切り捨て)

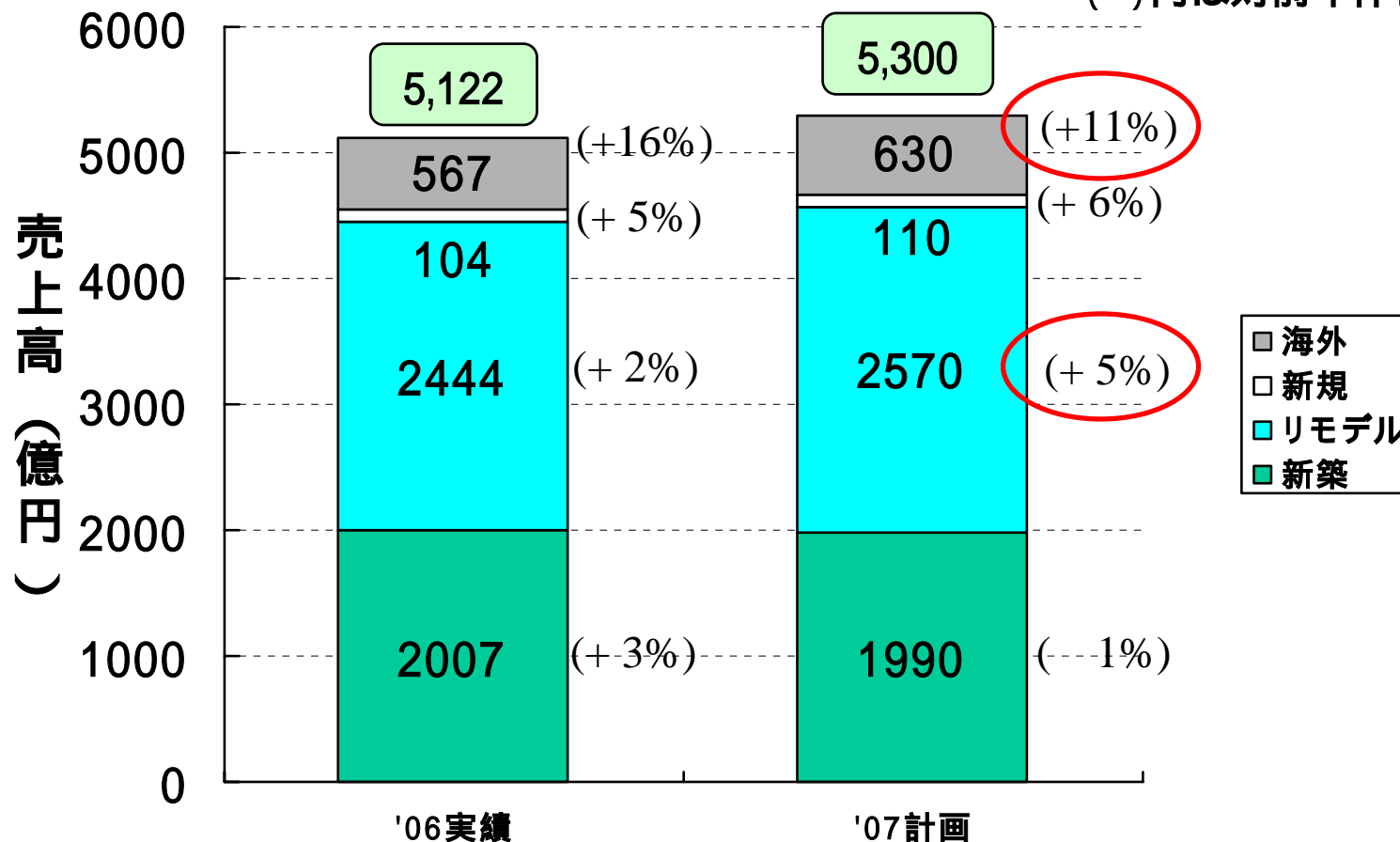
	'07年度			'06年度 実績	対前年 増減額 (増減率)
	上期計画 ()='06実績	下期計画 ()='06実績	合計		
売上高	2,500 (2,426)	2,800 (2,696)	5,300	5,122	+178 (+3.5%)
営業利益	120 (101)	210 (160)	330	261	+69 (+26.0%)
経常利益	100 (94)	200 (158)	300	252	+48 (+18.8%)
当期純利益	50 (40)	110 (95)	160	135	+25 (+18.1%)

EPS(円)	—————	—————	46.17	39.07	+7.1
ROE(%)	—————	—————	6.8%	6.0%	+0.8P

増収・増益を計画

分野別売り上げ

()内は対前年伸長率



新築着工数	128万戸	→	127万戸(予想)
-------	-------	---	-----------

リモデル、海外の売上拡大を計画

商品別売上高の伸長率

商品名	'06実績 (前年比)	'07計画 (前年比)	差異
レスト合計	+ 2%	+ 4%	+ 2 P
バス・キッチン合計	+ 5%	+ 3%	2 P
その他	6%	+ 1%	+ 7 P
建築用設備機器計	+ 3%	+ 3%	± 0 P
その他計	+ 8%	+ 12%	+ 4 P
合計	+ 4%	+ 3%	1 P

経常利益の増減益要因

<単位:億円>

増減要因		'06実績	'07計画
プラス 要因	コストダウン	+ 75	+ 64
	価格改定	+ 30	+ 60
	リモデル売上高の増加	+ 12	+ 36
	新築売上高の増加	+ 12	-
	その他	+ 24	-
	計	+ 153	+ 160
マイナス 要因	原材料値上りによる損	79	26
	新築売上高の減少	-	4
	普及品の拡大	26	25
	販売価格の下落	20	12
	販売強化投資・リモデル施策増	3	12
	その他	-	33
	計	128	112
	合計	+ 25	+ 48

リモデル売上高増や価格改定などにより48億円の増益を計画

海外事業（グロス）

* グロス = グループ内取引を含む総売上高

<単位:億円>

		'06年度			'07年度		
		上期	下期	合計	上期	下期	合計
北中米	売上高	138	150	288	156 (+13%)	175 (+17%)	331 (+15%)
	経常利益	7	13	21	6	16	22
中国	売上高	143	195	338	173 (+21%)	199 (+2%)	372 (+10%)
	経常利益	15	25	41	16	29	45
その他	売上高	80	109	189	100 (+25%)	112 (+3%)	212 (+12%)
	経常利益	0	8	8	7	11	18
合計	売上高			817			915 (+12%)
	経常利益			68			85 (+25%)

()内は対前年伸長率

為替の前提

	'06 上	'06 下	'07 見込
US\$	115.24	119.11	119.11
中国元	14.40	15.24	15.24

各地域で大幅増収を計画

配当

	'05 年度	'06 年度	'07 年度 計画
中間	6.0 円	6.5 円	7.0 円
期末	6.0 円	6.5 円	7.0 円
年間	12.0 円	13.0 円	14.0 円

'07年度配当は1円増の年間14円を計画

目次

1. '06年度決算

2. '07年度方針

3. '07-'09中期計画

- 1) 概要
- 2) 6つの基本計画
- 3) まとめ

商号変更

<新商号> (2007年5月15日の創立記念日に実施)

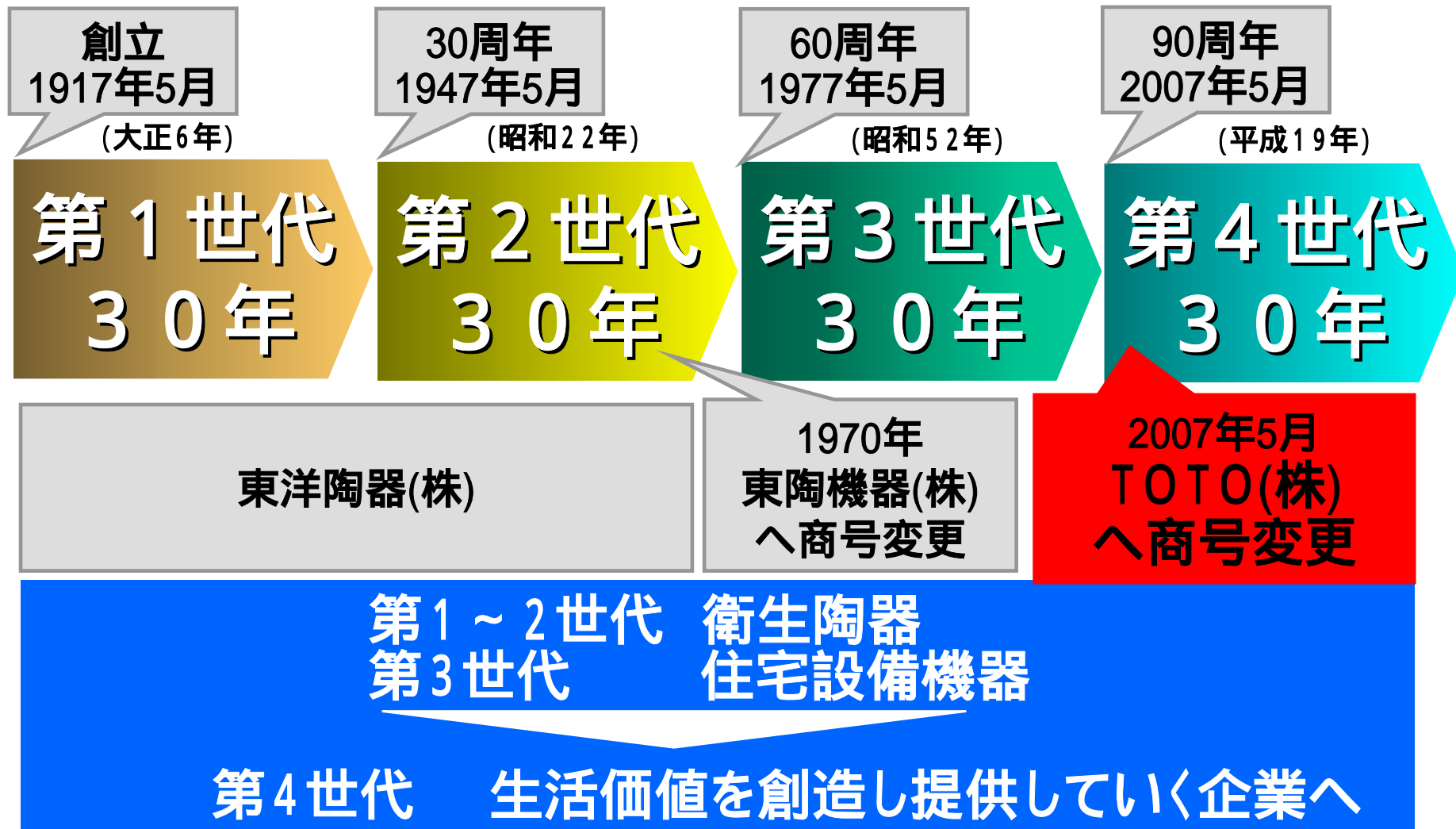
東陶機器株式会社



TOTO株式会社

TOTO株式会社としてスタートする第4世代は、
お客様の期待を超えた生活文化・スタイルを実現していくために、
今まで以上に「商品とサービス」を融合し、
生活価値を提供していく。

第4世代(次の30年間)に向けて



2017年に迎える創立100周年、第4世代に向かったの意志

90周年
2007年

100周年
2017年

2007年商号変更
TOTO(株)

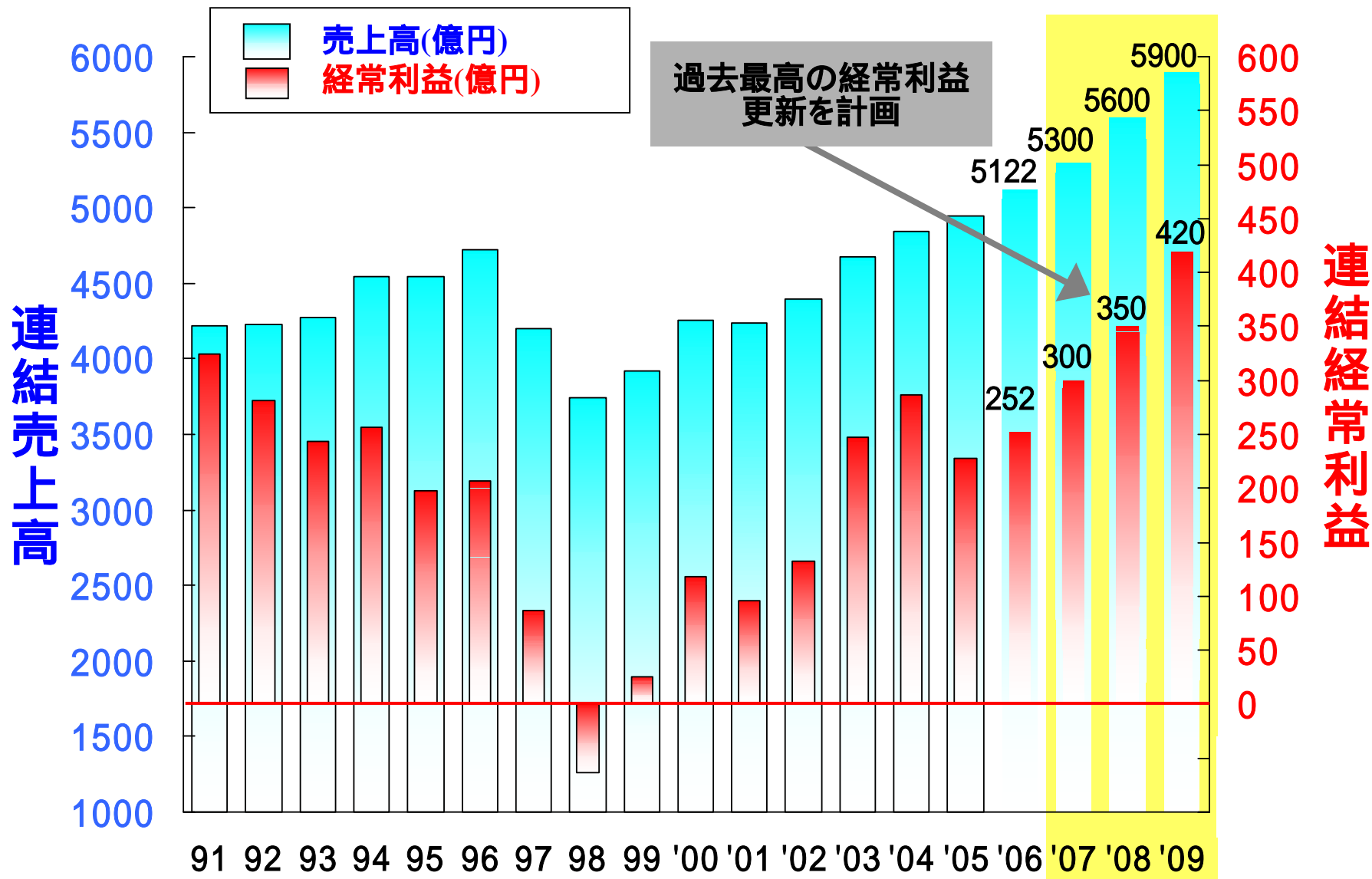
第 4 世代



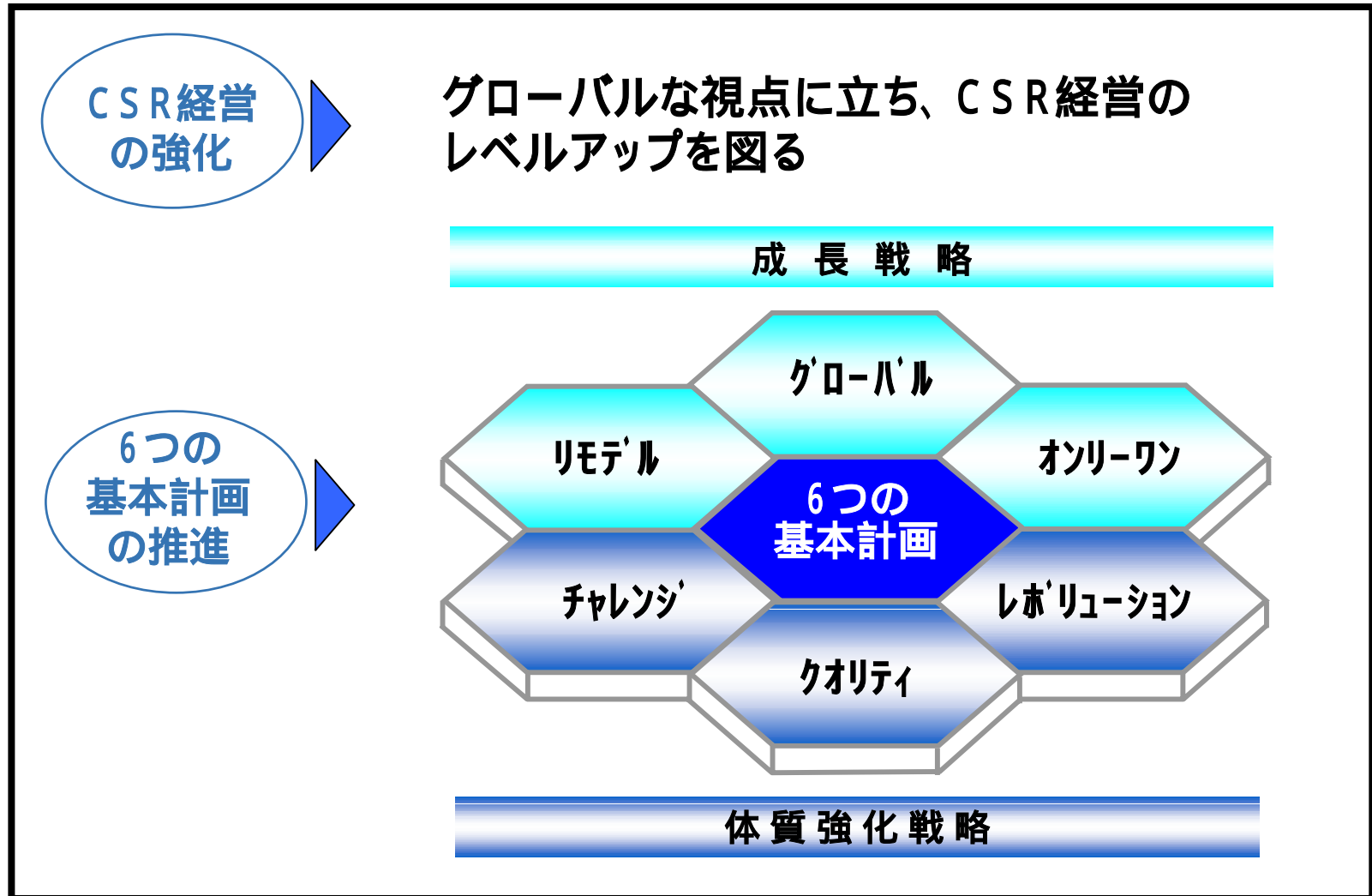
創立100周年に向かい、
『グローバル5極体制』の確立を目指す。

世界のお客様からご支持いただいた結果として、第4世代の終盤には「海外事業の売上高が国内を上回る」姿を目指す。

業績計画



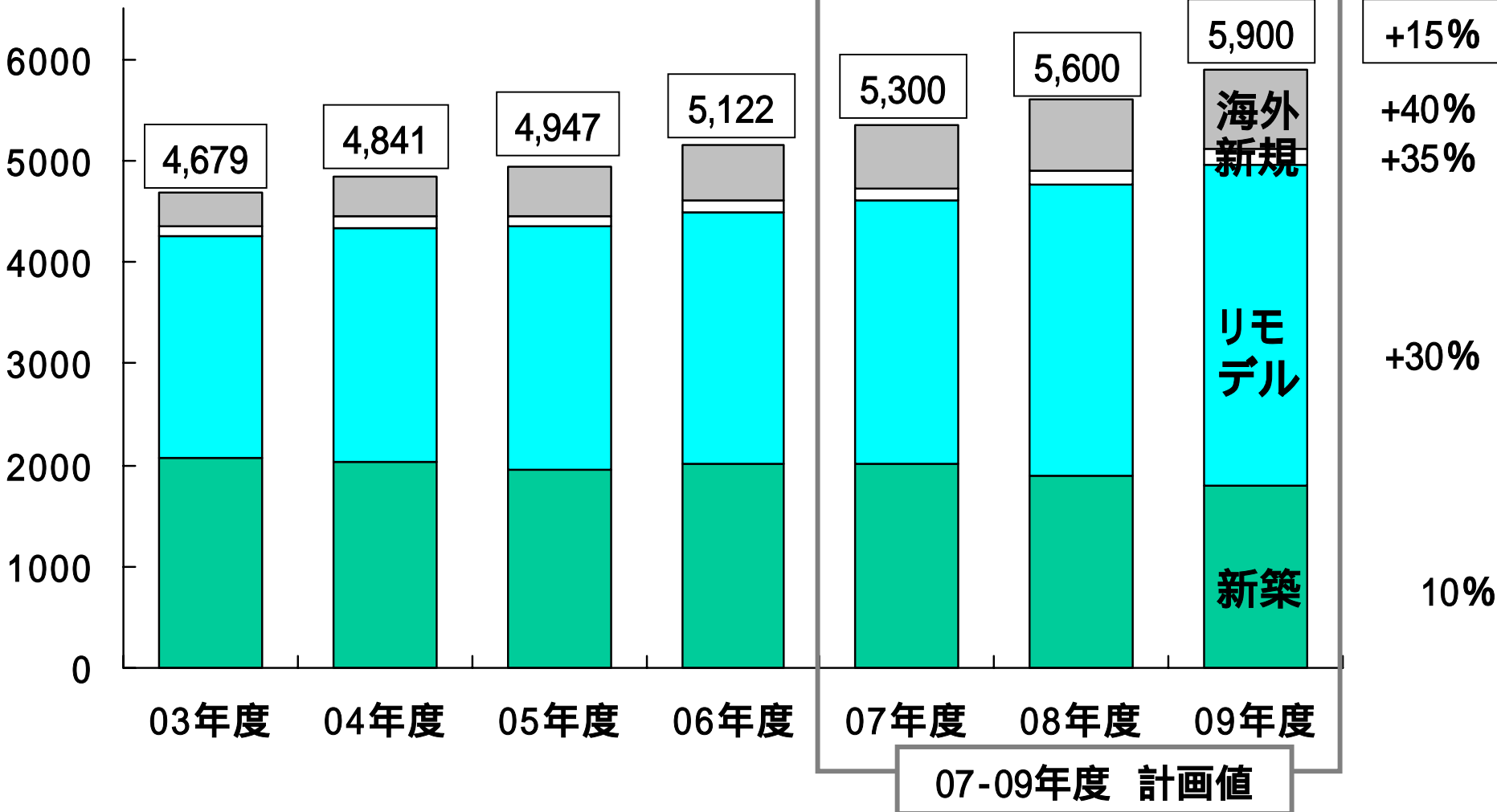
重点方針



'07 ~ '09年度 分野別売上高の計画値

連結売上高
(億円)

'06 '09
伸長率



目次

1. '06年度決算

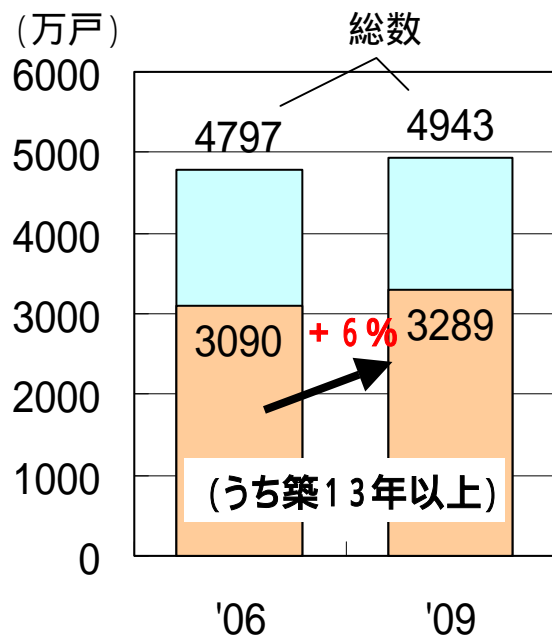
2. '07年度方針

3. '07-'09中期計画

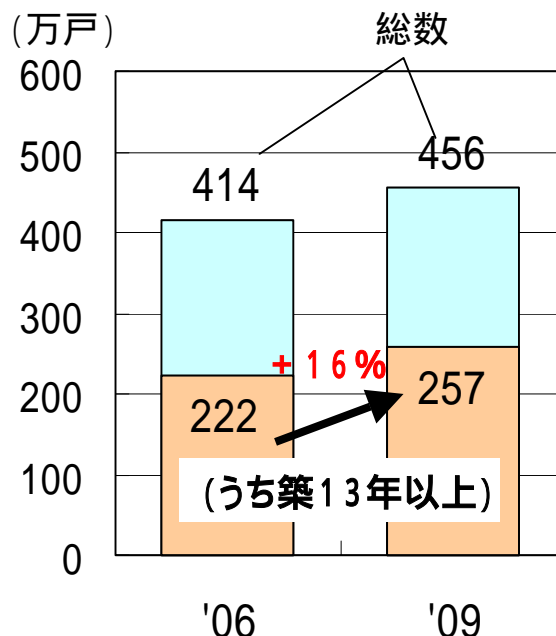
- 1) 概要
- 2) 6つの基本計画
- 3) まとめ

住宅、非住宅のストックの予測

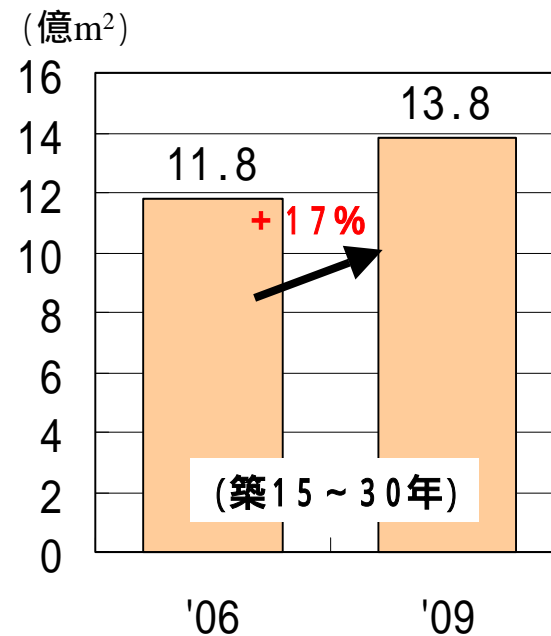
住宅ストック予測



分譲マンションストック予測

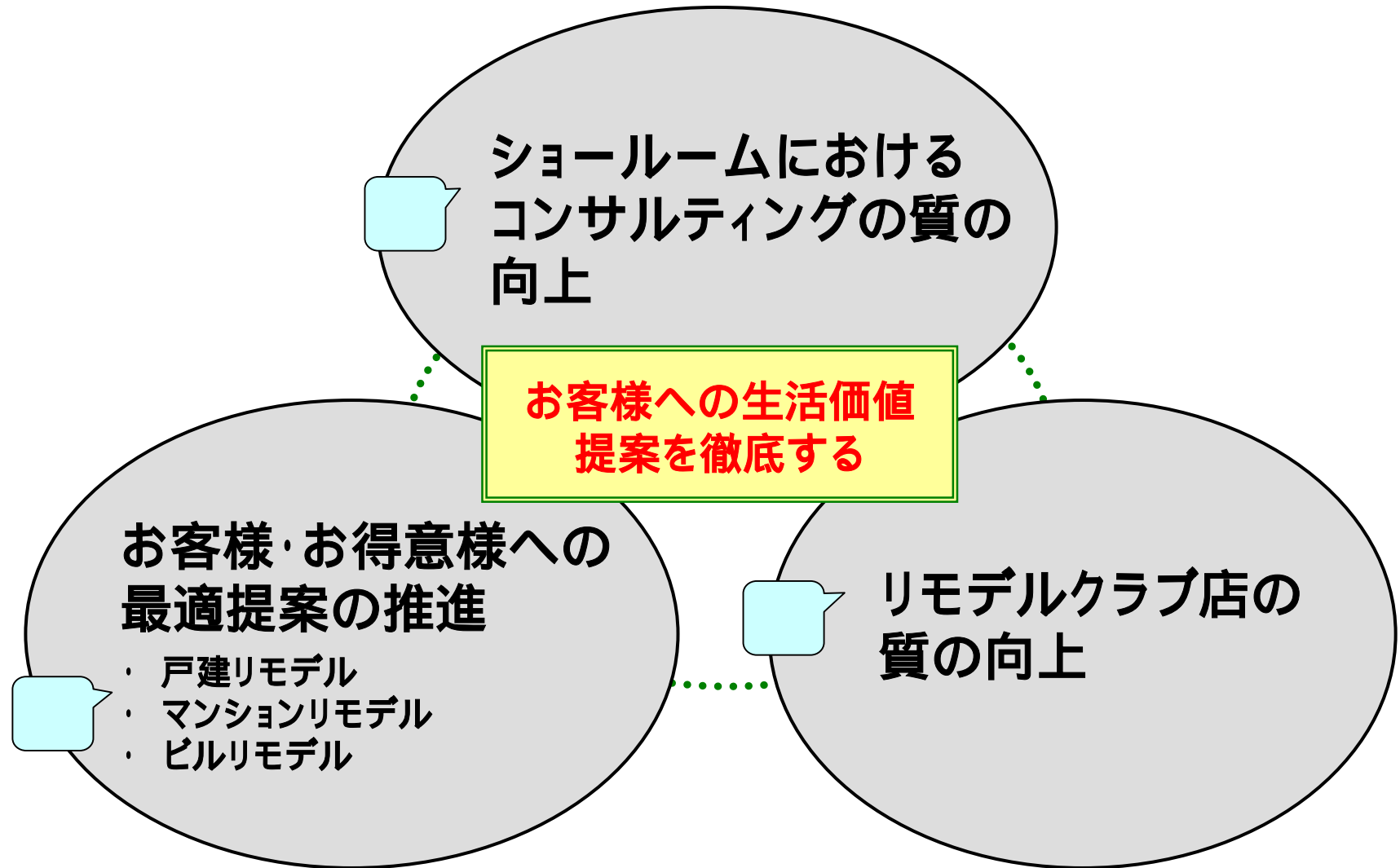


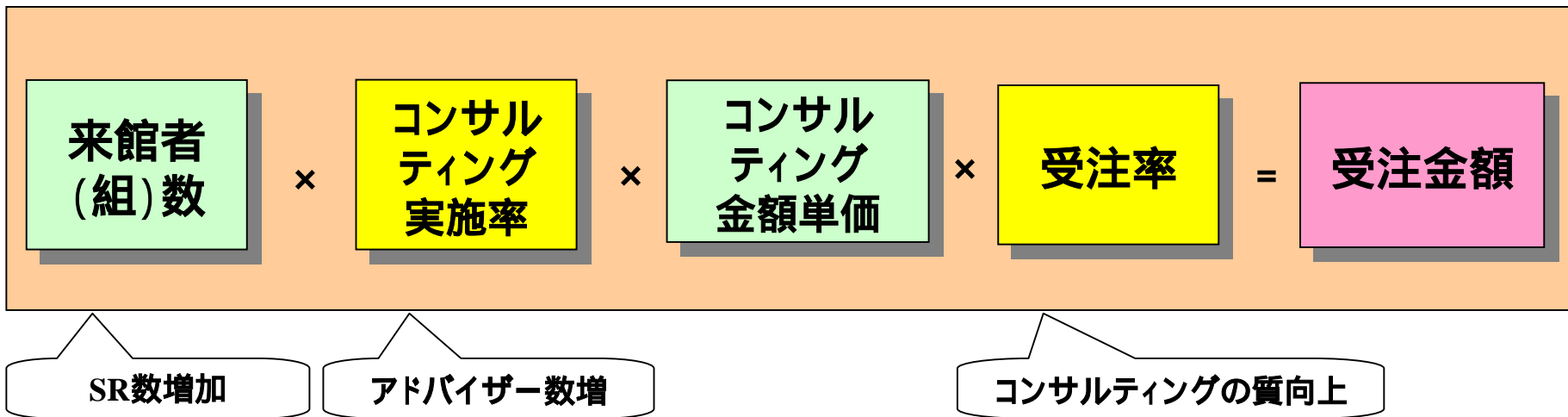
非住宅ストック予測



総務省住宅土地統計調査、
国土交通省建設着工統計年報より予測

住宅、マンション、非住宅とも、リモデル需要が高まりが期待できる





2003年度 2006年度の増加率(実績)

* SK = システムキッチン

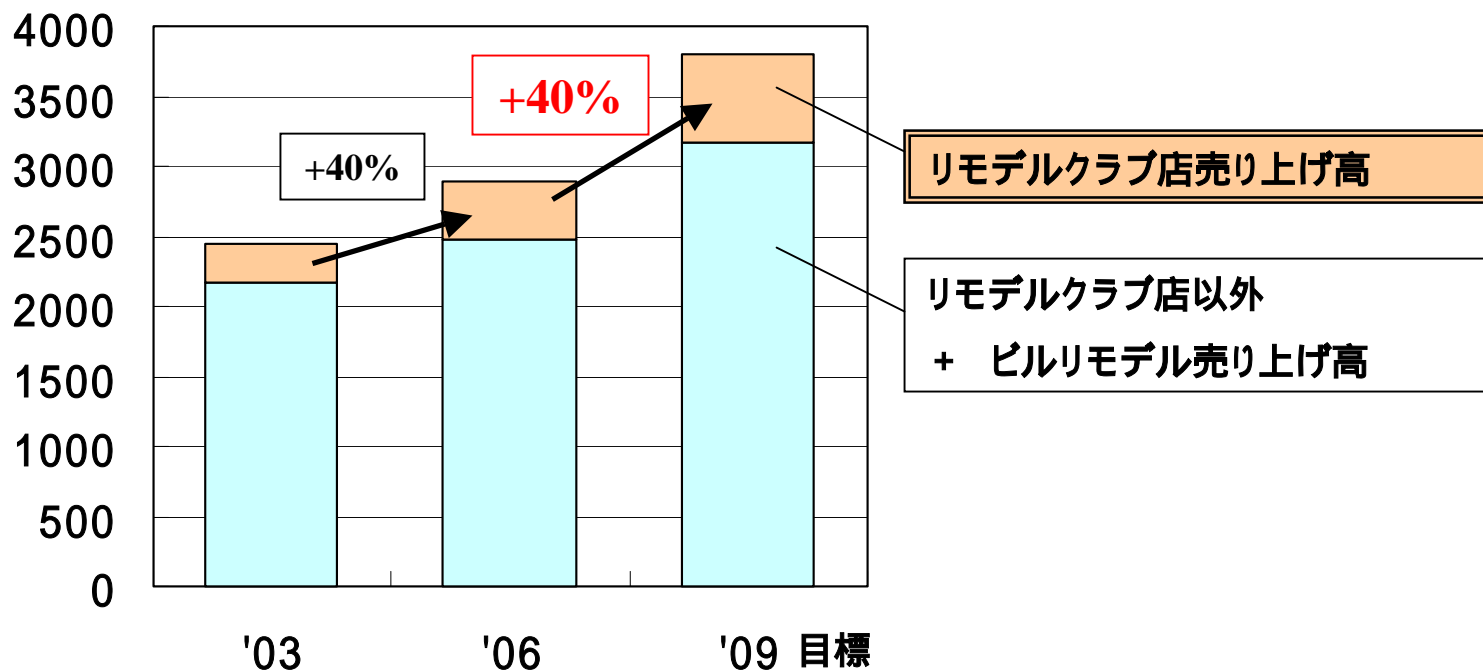
SK受注金額 + 44%

2006年度 2009年度の増加率(目標)

SK受注金額 + 41%

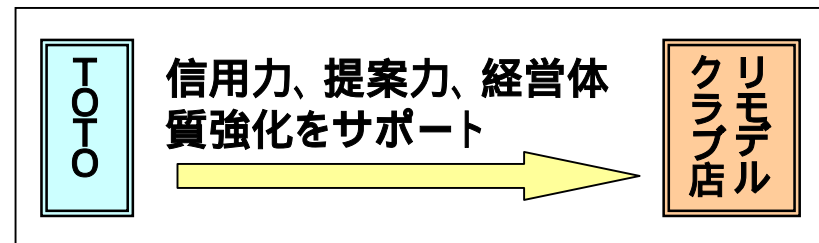
うまくいっている取り組みをさらに進化

リモデルクラブ店売上高



リモデルクラブ店の質の向上

施工スキルごと(器具取替え～空間提案)に
 需要創造を行うことのできる、
 地域密着でお客様の信頼を得られる工事店を目指す



継続して成長を実行する

マンションリモデル好適商品（'06年度下期発売）



レストパルSX
('06.12月発売)

マンション特有の配管条件に
対応したシステムトイレ



リモデア
('07.2月発売)

狭い洗面所でも奥行きのある洗面器を備え、通路を確保できる洗面化粧台



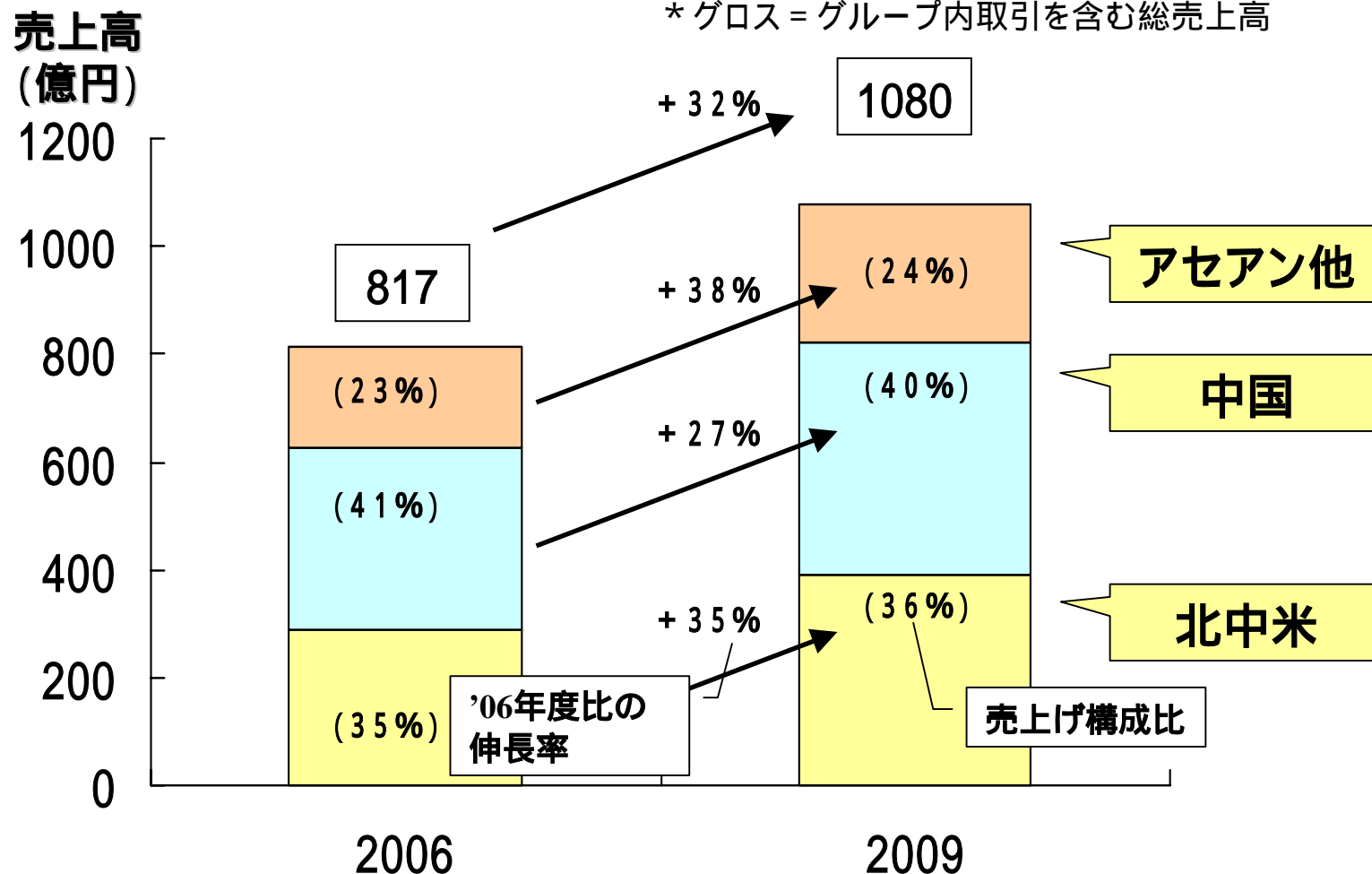
ひろがる超低床WPシリーズ
('06.10月発売)

ちょっと広めの中型サイズの浴室

戸建リモデル、ビルリモデルも含め、好適商品による需要掘り起しを強化

海外売上高(グロス)の目標伸長率と構成比

* グロス = グループ内取引を含む総売上高



米国、中国、アセアン他それぞれで売上拡大を目指す

ブランド戦略

グローバル高級ブランドの確立

商品戦略

フラグシップ商品と
高機能商品の投入

販売・コミュニケーション戦略

- ・ 接点の強化
- ・ WLの浸透推進

供給戦略

リスクに強い
供給体制の構築



グローバル5極体制へ

欧州事業へ本格参入着手

フラグシップ商品

その時点の最高商品を継続的に市場投入の予定



<ネオレストスイート>

高機能商品

4.8L超節水便器や、自動水栓を軸に、中国、米国へ継続的に投入



<4.8L便器 Eco Max>

市場のポジションに応じた接点の整備推進 (各市場の中核SRの整備)

- 直営 (もしくは専売1次店) SRによる
エリアのブランド発信基点を整備

’06年度までの海外SR実績：

< 中国 > 北京、上海、広州

< 米国 > NY、LA、フロリダ

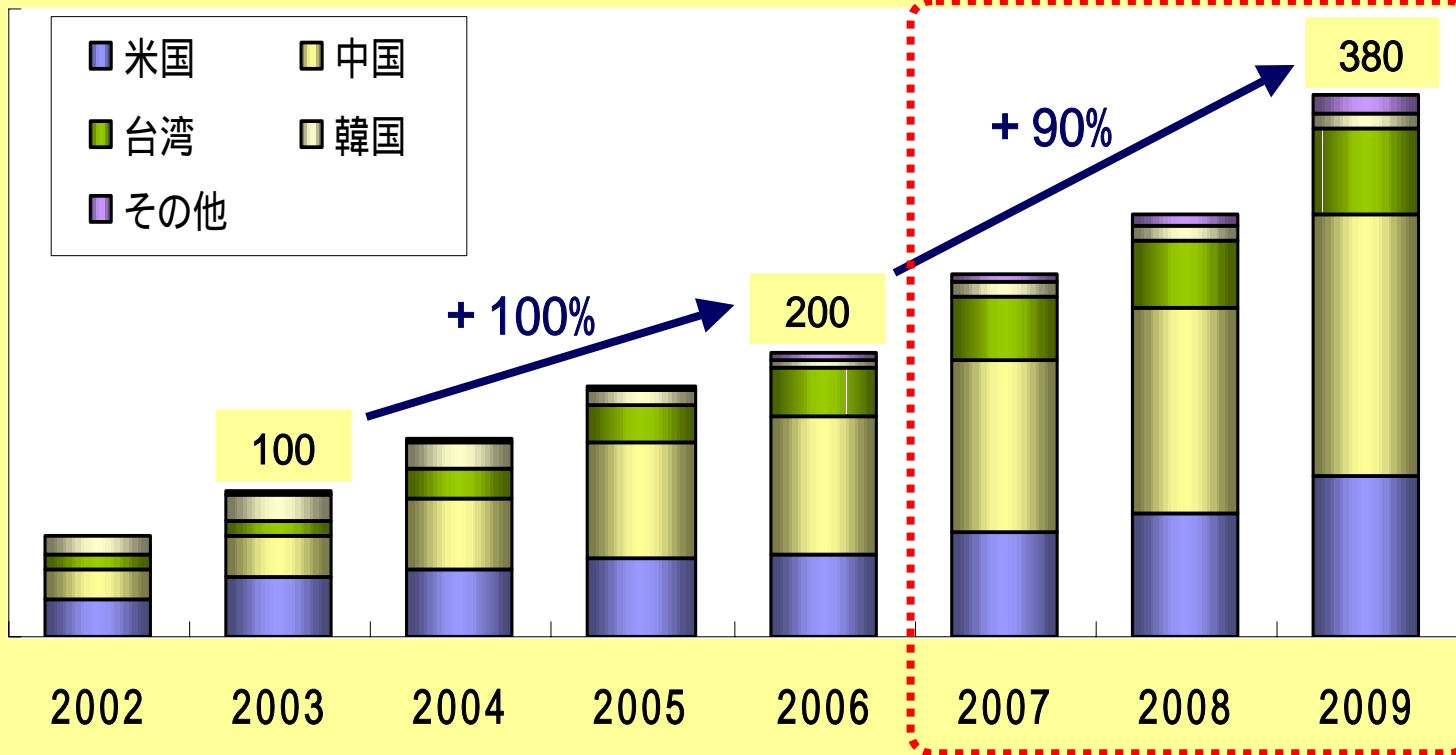
< アジア > バンコク、ドバイ、アブダビ、香港



今後も各市場の中核都市にショールームを整備推進

海外ウォシュレット販売計画

(2003年度を100として指数化)



’06年度に対し’09年度は+90%を目指す

欧州進出の狙い

- 1 TOTOグローバル戦略の最後の大型市場
日、米、中、アジア・オセアニアと併せグローバル5極体制の構築
- 2 真のグローバル高級ブランド確立
TOTOを真のグローバル高級ブランドへと導く為には欧州での成功は重要。

欧州市場へ参入

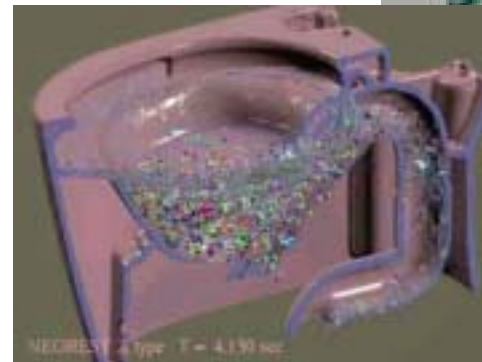
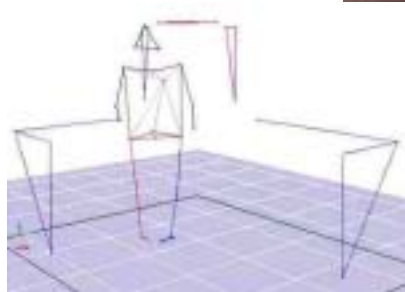
欧州進出の戦略

1. 事業基盤構築
2. 欧州向け商品の開発 (ウォシュレット、自動水栓)
3. 販売網の構築

TOTOらしい商品づくり UD商品・エコ商品・グローバル商品

UD商品化率 '06年度実績 43% → '09年度目標 49%

エコ商品化率 '06年度実績 67% → '09年度目標 82%



モーションキャプチャによるキッチンでの動作解析

節水便器のシミュレーション

チャレンジ計画

TOTOで働くすべての人々が、持てる力を発揮することができる、生き生きとした職場と社風の実現

- ・ 自律人材の育成
- ・ 上司と部下のコミュニケーション向上

クオリティ計画

商品・サービスともに、世界に誇れる品質を提供できる企業体質の実現

- ・ 商品品質の更なる向上
- ・ 新たなクレームを生まない活動の強化
- ・ お客様接点における満足度の向上

レボリューション計画

安全な職場環境と、高品質・最適コストを永続的に生み出すことのできる企業体質の実現

- ・ 生産・販売・間接それぞれの革新活動による利益創出と事業構造改革の推進

目次

1. '06年度決算

2. '07年度方針

3. '07-'09中期計画

- 1) 概要
- 2) 6つの基本計画
- 3) まとめ

継続的な成長を目指します。

- ・ 経常利益は中期計画2年目に**過去最高益(345億円)**を更新し、3年目には**420億円へ挑戦**します。
- ・ **ROE10%**を目指します。

グローバル5極体制に向けた「地固め、土台作り」を行います。

- ・ **海外売り上げ高40%増**を目指すとともに、世界に進出する体制作り着手します。
- ・ 日本のリモデルで確固たるお客様支持を得、**リモデル売上高30%増**を目指します。

企業活動によって得られた利益は株主の皆様へ還元します。

- ・ **配当性向30%以上**を基準配当額とします。

あしたを、ちがう「まいにち」に。

TOTO

お客様・社会とともに歩んで90年。

私たちTOTOグループは、これからも今まで以上に、
お客様・社会から必要とされる企業であり続けることを目指します。

そのために、生活価値を創造し提供していく企業として、

未来へとつながる「あした」に向かい、

期待を超える、かつてない「まいにち」を提案します。

あしたを、ちがう「まいにち」に。

私たちTOTOグループで働く全員の力で実現します。

このプレゼンテーション資料は、2007年4月26日現在の将来に関する前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。世界経済・競合状況・為替の変動等にかかわるリスクや不確定要因により実際の業績が記載の予測と大幅に異なる可能性があります。

TOTO

<http://www.toto.co.jp/>

< お問合せ先 >

TOTO 広報部 松原・長田

TEL: 03 - 3595 - 9422

E-mail: ryuji.matsubara@toto.co.jp

asuka.osada@toto.co.jp