

今まで以上に世界中のお客様・社会から信頼される企業を目指し

2018～2022年度中期経営計画「TOTO WILL2022」を策定

～売上高 7,200 億円、営業利益 800 億円～

TOTO株式会社(本社:福岡県北九州市、社長:喜多村 円)は、2018年度から2022年度まで5か年の中期経営計画「TOTO WILL2022」を策定しました。

今年、創立100周年を迎えたTOTOは、次の100年に向け、世界中にTOTOファンを増やしていきます。時代や社会動向の変化にあわせ、持続的な成長のために実施する最重要事項を意思表示する”ミッション”を見直しました。加えて、事業に関係の深い社会的な3つのテーマをマテリアリティとする「TOTOグローバル環境ビジョン」を見直し、これまで以上に経営とCSRの更なる一体化を図っていきます。

次なる成長に向け、コーポレートガバナンスを土台に、2つの事業軸「グローバル住設事業」、「新領域事業」と、3つの全社横断革新活動「マーケティング革新」、「デマンドチェーン革新」、「マネジメントリソース革新」、事業全体を囲む形で「TOTOグローバル環境ビジョン」を推進し、2022年度に売上高 7,200 億円、営業利益 800 億円、ROA12.0%、ROE13.0%を目指します。

なお、新中期経営計画の名称「TOTO WILL2022」は、「We Innovate Leading Lifestyles”(わたしたちは、最上のライフスタイルを提案(革新)します)という想いと「世界中にTOTOファンを増やしていく」という意志(WILL)を込めたものです。



	2017年度計画		2022年度計画
売上	6,000億円	→	7,200億円
営業利益	540億円	→	800億円
ROA	9.6%	→	12.0%
ROE	12.4%	→	13.0%

グローバル住設事業

【日本住設事業】 2022 年度:売上高 4,500 億円、営業利益 360 億円

住宅リモデルのあんしんリモデル戦略に注力し、推進していきます。

1993 年のリモデル宣言、2003 年のリモデル新宣言に続き、**2018 年度に『リモデルあんしん宣言』を発信し、「リモデル」に“あんしん”をプラスしてお届けします。**パブリックにおいては、TOTO が創り出した日本のトイレ文化を世界に発信し、日本を世界のショールームにすることを目指します。



【中国・アジア住設事業】 2022 年度:売上高 1,620 億円、営業利益 350 億円

中国住設事業では、2022 年度の売上高 1,060 億円、営業利益 250 億円を目指します。中国のお客様に、憧れ感を持って必要とされ続ける、「**信頼 NO1 ブランド**」を目指します。そのために、ウォシュレット^(※1)の更なる拡販を図ります。また水栓金具の品揃えを拡充しブランドイメージを一新します。

アジア住設事業では、各国・各地域に合わせたマーケティング戦略を推進し、2022 年度の売上高 560 億円、営業利益 100 億円を目指します。台湾ではウォシュレットの普及を加速、ベトナムでは主要都市をカバーする高級販売店網を確立、インドでは主要都市でのTOTO専売店設置と自社ショールーム展開を推進します。

※1:「ウォシュレット」はTOTOの登録商標です。

【米州・欧州住設事業】 2022 年度:売上高 580 億円、営業利益 70 億円

米州住設事業では、2022 年度の売上高 510 億円、営業利益 65 億円を目指します。「**ウォシュレット**」を**最重点商品に位置づけ、ショールームでの価値伝達強化、市場が拡大するeコマースへの簡単取替商品の投入を実施**します。便器に関しては、実演により節水性能を訴求していきます。

欧州住設事業では、2022 年度の売上高 70 億円、営業利益 5 億円を目指します。著名物件への商品納入を通した**ラグジュアリーブランドの地位確立**、世界最大規模の見本市 ISH^(※2)を通したグローバルへの**ブランド発信力強化を推進**します。

※2「ISH」:バス・トイレ・ビルディング・冷暖房・空調・再生エネルギー国際専門見本市

新領域事業

【新領域事業】 2022 年度:売上高 500 億円、営業利益 90 億円

セラミック事業では、2022 年度の売上高 370 億円、営業利益 80 億円を目指します。高機能半導体製造技術や次世代高速光通信デバイスの分野を中心に、お客様、サプライヤーと価値を共創し、**オンリーワン技術を進化させ、TOTOならではの価値をお客様に提供**していきます。また、次世代の研究開発投資も積極的に展開していく予定です。

環境建材事業では、2022 年度の売上高 130 億円、営業利益 10 億円を目指します。**陶板、(高機能)鏡、ハイドロテクト液の 3 つの戦略事業に集中**していきます。

全社横断革新活動

■マーケティング革新

TOTOの強みである機能とデザインを高度に融合させ、グローバル市場で支持される商品を展開します。海外市場において、17年度比で、節水大便器を約2倍(350万台/年以上)、「ウォシュレット」は約3倍(200万台/年以上)、グローバル(モデル)水栓は約7倍(250万台/年以上)の出荷を目指します。

■デマンドチェーン革新

棚卸資産の極小化、物流網の最適化などの日本の取組みをグローバルに展開します。また、グローバルで商品を同時開発できる体制の構築、IoT・AIを活用したSmart Factoryによる究極のムダ取り・品質向上を行います。これらの活動により、グローバルでコストリダクション年平均80億円以上を実現します。

■マネジメントリソース革新

多様な人財^(※3)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をつくります。日本において、女性管理職比率20%、有給休暇取得率100%、ライフイベントによる離職率0%を目指します。また、ポータルサイトやシステムなど身近なITでヒト・組織をつなげ、グローバルで協働できる体制を整えます。

※3「人財」:TOTOでは、人材は会社の将来を担う貴重な財産であるため「人財」という表現を使用しています。

投資計画・財務戦略

■投資計画

2022年度までの5年間で約2,500億円を計画。日本は工場の生産再編やショールーム投資、海外は衛生陶器や「ウォシュレット」の工場増強、新領域事業ではセラミック事業増強を実施します。

■財務方針

ROA12.0%、ROE13.0%を上回る水準を目指します。持続的な成長を目的とした投資にキャッシュを配分するとともに、健全性や株主還元に留意したバランスの取れた財務戦略を推進します。

■株主還元方針

各年度の配当は、配当性向40%を目途に決定します。獲得した利益・資金は成長投資に回すことを第一優先とし、その上でなお余剰な資金については適切に株主還元を行います。

※2019年3月期(2018年12月支払い予定の中間配当)より適用

TOTOグローバル環境ビジョン

「TOTOグローバル環境ビジョン」を見直し、2018年4月から新たにスタートします。

現在の「TOTOグローバル環境ビジョン」は「環境」の側面で6つのテーマを設定しています。見直し後は事業と関係の深い「きれいと快適」「環境」「人とのつながり」という3つの社会的なテーマに整理しました。今後も引き続き、経営とCSRの更なる一体化を図っていきます。