最終更新日：2017年6月28日
TOTO株式会社
代表取締役　社長執行役員　喜多村円
問合せ先：経営企画部長　吉岡雅之
証券コード：5332
http://www.toto.co.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．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。

（1）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。

＜グループ共有理念＞
【社 是】
「愛業至誠」
「良品と均質」「奉仕と信用」「協力と発展」

【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。

【TOTOグループ企業行動憲章】
TOTOグループは、各国・地域において公正な競争を通じて付加価値を創出し、雇用を生み出すなど経済社会の発展を担うとともに、広く社会にとって有用な存在であり続けたいと考えています。その実現のために、TOTOグループで働くすべての人々が社是・企業理念に基づき高い倫理観を持って活動し、社会的責任を果たしていくことを目指します。
この「TOTOグループ企業行動憲章」は、ステークホルダーの皆様の満足を実現するために、TOTOグループで働くすべての人々の活動の基本スタンスとするものです。

- 私たちは、お客様満足を追求し、地球環境に配慮した安全で誰にでも使いやすい商品やサービスを提供します。
- 私たちは、透明で公正な行動で良識ある事業活動を行い、政治・行政との健全かつ正常な関係を保ちます。
- 私たちは、社会とのコミュニケーションを行い、積極的に企業情報を開示するとともに、各種情報の保護・管理を徹底します。
- 私たちは、働くすべての人々の多様性、個性を尊重するとともに、安全で働きやすい環境を確保し、ゆとりと豊かさを実現します。
- 私たちは、地球環境問題を人類共通の課題と認識し、企業の存在と活動に必須の要件としてグローバルな観点から主体的に取り組みます。
- 私たちは、企業市民として、地域や社会に積極的に貢献します。
- 私たちは、反社会的勢力とは断固として対決し、関係遮断を徹底します。
- 私たちは、各国・地域の法律の遵守、人権を含む各種の国際規範の尊重はもとより、文化や慣習、ステークホルダーの関心に配慮した経営を行い、当該国・地域の経済社会の発展に貢献します。
- 経営トップは、自らの役割としてTOTOグループはもとより、取引先をはじめとするサプライチェーンに対して、企業倫理の徹底を図ります。
- 経営トップは、本憲章に反するような事態が発生したときには、自らが問題解決にあたります。

（2）取締役会・監査役会・会計監査人を設置し、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3名を招聘しており、
当社の経営全般についての様々な助言・提言をいただいています。
また、取締役の職務執行を監査する監査役会は、社外監査役2名を含む4名で構成されています。
取締役会をはじめとする主要会議への出席・取締役との定期的な意見交換等により、
監査役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。

（3）監査役監査、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、監査役、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。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

実施しない理由の説明が必要となる各原則について、全てを実施しておりますが、今後さらなる充実を図ってまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

＜原則１－４：政策保有に関する方針及び政策保有株式の議決権行使の基準＞
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上場株式を政策的に保有します。
これらの株式保有状況は、毎年、取締役会にて必要性・合理性について検証し、保有継続可否等の判断を実施しております。
政策保有株式の議決権行使につきましては、議案の内容を精査し、当社の利益に資することを前提として、
投資先企業の中長期的な企業価値向上に資するか否かを判断した上で行使します。
さらに、必要に応じて、議案の内容等について投資先企業と対話を行います。

＜原則１－７：関連当事者間取引の確認に係る枠組み＞
当社では、取締役及び取締役が実質的に支配する企業との競業取引及び利益相反取引は、取締役会での決議を要すると規定しております。
また、「関連当事者の開示に関する会計基準」及び「関連当事者の開示に関する会計基準の適用指針」に基づき当社の財政状態や
経営成績に影響を及ぼす可能性のある関連当事者を調査・特定し、当該関連当事者との取引の有無や当該取引の重要性を確認し、
開示対象となる取引がある場合は開示を行います。

＜原則３－１：主体的な情報発信＞
（1）会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
当社の企業理念や中期・長期経営計画につきましては、当社ウェブサイト、決算説明資料、コーポレートレポート等に記載しております。
・グループ共有理念の概要について
当社のグループ共有理念につきましては、本報告書「コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、
企業属性その他の基本情報」の「1．基本的な考え方」の（1）に記載しております。
・中期・長期経営計画の概要について
当社グループは、2009年7月に、長期経営計画「TOTO Vプラン2017」を策定しました。
その戦略フレームは、コーポレート・ガバナンスの強化、「日本」「中国・アジア」「米州・欧州」の3つの住設事業で構成される
「グローバル住設事業」、及び「セラミック」「環境建材」で構成される「新領域事業」の2つの事業軸と、
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」の推進です。
これらの事業活動を「TOTOグローバル環境ビジョン」を推進エンジンとして、グループを挙げて取り組んでいます。

（理念体系）
http://www.toto.co.jp/company/profile/philosophy/index.htm
（中期・長期経営計画）
http://www.toto.co.jp/company/ir/vision/index.htm

（2）コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
当社のコーポレートガバナンスに関する基本方針は、本報告書「コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、
企業属性その他の基本情報」の「1．基本的な考え方」に記載しております。

（3）取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
当社の報酬の考え方につきましては、本報告書「経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他の
コーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1．機関構成・組織運営等に係る事項【取締役報酬関係】」、
又は「株主総会招集ご通知」の事業報告に記載しております。

（4）取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
当社の取締役・監査役候補の指名の考え方につきましては、本報告書「経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織
その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1．機関構成・組織運営等に係る事項【取締役関係】」及び
「2．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）」、
又は「株主総会招集ご通知」の事業報告に記載しております。

（5）取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明
社外取締役・社外監査役候補者の選任理由につきましては、本報告書「経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織
その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1．機関構成・組織運営等に係る事項【取締役関係】及び【監査役関係】」に
記載しております。また、社内取締役・常勤監査役候補者の選任理由につきましては、下記のとおりです。

【社内取締役】
・張本邦雄
張本邦雄氏は、代表取締役 社長執行役員及び代表取締役会長を歴任し、経営者としての豊富な経験と実績を有しております。
当社は、同氏がグループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化を推進するとともに、業務執行の監督を行うに適任であると判断し、
引き続き取締役候補者といたしました。

・喜多村円
喜多村円氏は、経営企画及びシステム商品全体の事業の責任者を経て、平成26年からは代表取締役 社長執行役員を務め、
経営者としての豊富な経験と実績を有しております。
当社は、同氏が中長期経営計画を牽引するうえで適任であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

・清田徳明
清田徳明氏は、レストルーム事業及びシステム商品グループの責任者を経て、平成28年からは代表取締役 副社長執行役員を務め、
経営者としての豊富な経験と実績を有しております。
当社は、同氏が中長期経営計画のマネジメントリソース革新の推進と経営戦略の実現を図るとともに、
事業部門の管掌を行うに適任であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

・森村　望
森村望氏は、日本国内の販売拠点及び販売推進グループの責任者を経て、平成29年からは代表取締役 副社長執行役員を務め、
経営者としての豊富な経験と実績を有しております。
当社は、同氏が中長期経営計画のマーケティング革新の推進と経営戦略の実現を図るとともに、販売関連の管掌を行うに適任であると
判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

・安部壮一
安部壮一氏は、中国駐在を経験し、中国事業及び国際事業の責任者を経て、平成26年からは取締役 常務執行役員を務め、
経営者としての豊富な経験と実績を有しております。
当社は、同氏が中長期経営計画の中国・アジア住設事業の推進と経営戦略の実現を図るとともに、
中国・アジアでの事業部門の監督を行うに適任であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

・成清雄一
成清雄一氏は、人財開発本部、コーポレートグループ及び法務本部の責任者を経て、平成26年からは取締役 常務執行役員を務め、
経営者としての豊富な経験と実績を有しております。
当社は、同氏が経営戦略の実現を図るとともに、管理部門の監督を行うに適任であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

・林　良祐
林良祐氏は、レストルーム商品開発及びウォシュレット事業の責任者を経て、平成27年からは取締役 常務執行役員を務め、
経営者としての豊富な経験と実績を有しております。
当社は、同氏が中長期経営計画の新領域事業、デマンドチェーン革新の推進と経営戦略の実現を図るとともに、
事業部門の監督を行うに適任であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

・迫 和男
迫和男氏は、米国駐在を経験し、米州事業及び環境建材事業の責任者を経て、平成28年からは取締役 常務執行役員を務め、
経営者としての豊富な経験と実績を有しております。
当社は、同氏が中長期経営計画の米州・欧州住設事業の推進と経営戦略の実現を図るとともに、
米州・欧州での事業部門の監督を行うに適任であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

・麻生泰一
麻生泰一氏は、衛生陶器事業の責任者を経て、平成28年からは取締役 常務執行役員を務め、
経営者としての豊富な経験と実績を有しております。
当社は、同氏が経営戦略の実現を図るとともに、事業部門の監督を行うに適任であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

・白川 敬
白川敬氏は、日本国内の販売拠点及び経営企画本部の責任者を務め、平成26年以降は執行役員として、経営戦略の立案や、
コーポレート・ガバナンスの強化を推進してきました。
このことから、当社は、同氏が中長期経営計画の日本住設事業を牽引するうえで適任であると判断し、取締役候補者といたしました。

【常勤監査役】
・鬼木元弘
鬼木元弘氏は、当社米州事業におけるグループ会社の経営管理本部副本部長及び当社の経理部次長、内部監査室長を務め、
内部統制や経理・財務などに対する豊富な経験と実績を有しており、監査役会、取締役会等において、積極的に発言し、
当社における監督機能を発揮しております。
当社は、同氏が長年にわたり当社グループの経理業務に携わっており、内部統制等に関する経験・知見に加え、
財務及び会計に関する相当程度の知見を有していることを踏まえ、事業部門の業務執行に対する監査を行うに適任であると判断し、
引続き第148期定時株主総会で監査役候補者といたしました。

・仲 宏敏
仲宏敏氏は、機器事業部長、タイル建材事業部長、製造グループ会社社長、購買本部長、物流本部長を務め、
事業活動や内部統制等に対する豊富な経験と実績を有しております。
このことから、当社は、同氏が事業部門の業務執行に対する監査を行うに適任であると判断し、第151期定時株主総会で
監査役候補者といたしました。

＜補充原則4－1(1)：取締役会から経営陣への委任の範囲の概要＞
当社では、取締役会の決議をもって決定する事項を取締役会規則に定めております。主な事項として、株主総会に関する事項、
人事・組織に関する事項、決算に関する事項、株式・社債及び新株予約権に関する事項、会社財産等に関する事項、
TOTOグループの経営に関する事項、会社法等の法令に定める事項、定款に定める事項、その他重要事項が該当します。
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、稟議規定を定め、
取締役兼執行役員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。
また、取締役会の意思決定事項を効果的に実務執行するために、2000年に執行役員制度を導入しています。

＜原則4－8：独立社外取締役の選任＞
当社では、社外取締役3名を独立性の高い社外役員として選任しており、取締役会における独立した中立な立場での意見を踏まえた
議論を可能にしています。
当社の社外取締役は、コーポレート・ガバナンス、CSR、事業リスクなどにグローバル視点も含め高い知見を持つ経営の専門家を
選任しており、取締役会等を通じて、内部監査室、会計監査人及び内部統制部門の活動状況等について報告を受け、
客観的な視点から当社経営に対する有益な発言を行うなど、経営のチェック機能を高め、
より透明性の高い経営監督体制の整備に尽力いただいています。

＜原則４－９：独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準＞
当社では、会社法に定める社外取締役の要件、及び金融商品取引所が定める独立性基準に加えて、
当社が定める「独立役員の要件」を満たす方を社外取締役に選任しており、選任後の状況についても定期的に確認しております。
同要件につきましては、本報告書「経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の
「１．　機関構成・組織運営等に係る事項【独立役員関係】」に記載しております。

＜補充原則４－１１（１）：取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方＞
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。また、社外役員については、取締役会による監督と監査役による監査という
二重のチェック機能を果たすため、法定の監査役だけでなく、取締役会での議決権を持つ取締役が必要であり、
共に高い独立性を有することが重要であると考えています。
本報告書「経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の
「２．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）」にも詳細を記載しております。

＜補充原則４－１１（２）：取締役及び監査役の兼任状況＞
社外取締役・社外監査役の兼任状況につきましては、本報告書「経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他の
コーポレート・ガバナンス体制の状況」の「１．機関構成・組織運営等に係る事項【取締役関係】及び【監査役関係】」に記載しております。
また、社外取締役・社外監査役以外の取締役・監査役の兼任状況につきましては、「株主総会招集ご通知」の参考書類に記載しております。

＜補充原則４－１１（３）：取締役会の実効性に関する分析・評価の概要＞
TOTOの取締役会の役割は、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い、さらに公平で公正な
経営を執行・監督する仕組みを構築するとともに、その拠り所となるTOTOグループの共有理念や中長期経営計画・年度方針等の
経営の基本方針を決定することです。
この役割のもとに、取締役会においてコーポレート・ガバナンスの状況を確認し、取締役会ならびに企業統治体制の有効性・適正性に
ついて分析・評価を行っております。
2017年3月度の取締役会では、社外取締役及び社外監査役含む出席者全員により、当社における取締役会の役割に照らし、
取締役会の活動について、内部統制システムの運用状況、企業戦略等の大きな方向性の議論を含む取締役会議題、
コーポレートガバナンス・コードにおける取締役会関連項目の視点で実効性を評価しました。
さらに、事前に取締役及び監査役全員を対象に、取締役会の構成・実効性・運営などについて網羅的に自己評価・自己分析を行う
匿名のアンケート調査を実施しました。アンケートは、当事者の忌憚のない意見を引き出すこと及び客観的な分析を担保するために、
集計と結果の分析を外部機関に委託しました。
これら取締役会全体の実効性に関する分析・評価の結果は次のとおりです。

(1) 内部統制システム整備の基本方針に則り、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体制など、
全ての項目が確実に運用されています。
(2) 取締役会決議案件については、規則通り上程されており、また、経営会議決議事項など重要案件の執行状況が取締役会に
報告されるように運用されています。
(3) コーポレートガバナンス・コードの全項目、特に取締役会関連項目は詳細に点検し、適正に対応しています。
(4) アンケートの集計及び分析の結果、当社の取締役会では全メンバーで活発な議論が行われ、社外役員の意見を取り入れた
ガバナンス強化が図られていることが認識されました。

以上より、当社の取締役会の運営は適切に機能しており、実効性は確保されていることを確認いたしました。
当社は、以下の経常的な議論・活動を引き続き実施することで、今後さらなる取締役会の実効性の確保及び機能向上を図ってまいります。
・ 取締役会の議論活性化のための経営会議による論点整理
・ 取締役会資料の事前配付・説明実施による十分な検討時間の確保
・ 各取締役からの提案による取締役会運営に関する改善
・ より戦略的な議論を行うための取締役会で決議すべき議題の検討
・ 中期・長期経営計画における各事業軸と全社横断革新軸に担当役員を任命することによる経営計画推進の実効性向上
・ 中期・長期経営計画及び年度計画達成状況の取締役会での月次確認
・ 代表取締役による積極的なIR活動と取締役会へのフィードバック
・ 株主総会や投資家訪問等における建設的なコミュニケーション

＜補充原則４－１４（２）：取締役・監査役に対するトレーニングの方針＞
当社では取締役・監査役に対して、それぞれの役割や責務を果たす上で必要な知識の習得や適切な更新のためのトレーニングの機会を
提供しております。
また当該費用に関しては、取締役・監査役の求めに応じて負担しております。
株主・投資家の皆様の期待に応える点においては、取締役・監査役は取締役会等でIR活動状況や各種SRI（社会的責任投資）調査結果等の
報告を受けて情報取得に努めています。
また上記以外にも、取締役・監査役はその期待される役割・責務に関わる理解を深めるために、新任の取締役・監査役を対象とした
社内研修会（会社法を含む各種法令教育）を実施したり、新任時は外部セミナーも合わせて受講しています。
就任後も適宜セミナーの受講等、必要なスキル・知識の習得に努めています。
当社を取り巻く状況への理解を深めるために、社外取締役は国内外の事業所で業況説明を受ける機会を設けています。
また社外監査役は当社の執行上重要な会議体への出席や、国内外事業所での往査活動を行っています。

＜原則５－１：株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針＞
当社では、株主・投資家との建設的な対話を行うべきであると考え、社長執行役員を株主との対話を統括する役員とし、
社長執行役員及び副社長執行役員、IR担当役員を中心に対応しております。また、株主・投資家からの評価・要望は、
全社的に共有し、経営に活かしております。
なおTOTOは、「TOTOグループ コミュニケーション方針」に当社の考えるコミュニケーション目的及び投資家への対応方針を開示しています。
また、国内外の株主・投資家を対象とし、透明性と公平性を期するため、IRポリシーを定めています。
本報告書「株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況」の「２．IRに関する活動状況」もあわせてご参照ください。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	15,471,800	8.74
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	10,914,200	6.17
明治安田生命保険相互会社	10,358,416	5.85
日本生命保険相互会社	5,393,691	3.05
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,114,556	2.32
株式会社三菱東京UFJ銀行	3,087,699	1.74
野村信託銀行株式会社(投信口)	2,911,400	1.65
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	2,826,400	1.60
積水ハウス株式会社	2,671,500	1.51
日本特殊陶業株式会社	2,547,500	1.44

支配株主(親会社を除く)の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、名古屋 第一部、福岡 既存市場
決算期	3 月
業種	ガラス・土石製品
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

Ⅱ 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	14 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数	13 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
小川弘毅	他の会社の出身者								△			
桝田和彦	他の会社の出身者								△			
下野雅承	他の会社の出身者								△			

※ 会社との関係についての選択項目
※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者
b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g 上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h 上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
小川弘毅	○	西部瓦斯株式会社　相談役 黒崎播磨株式会社　社外取締役	長年にわたり西部瓦斯株式会社の経営に携わり、住宅関連業界にも精通しており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての知見に基づく貴重な意見を取締役会で提言いただき、従来の枠組みにとらわれることのない視点を当社の経営に反映し、監督機能を発揮いただいております。 当社は、同氏が経営全般及びコーポレート・ガバナンスに関する経験・知見に加え、地域に密着した経営に関する経験・知見も有しており、引き続き社外取締役候補者といたしました。 なお、独立役員の指定にあたっては、証券取

			引所が定める「独立性に関する判断基準」に抵触しない上、当社が独自に定める「独立役員の要件」を満たしていることを確認し、取締役会において決議しております。
桝田和彦	○	株式会社UACJ　名誉顧問 積水樹脂株式会社　社外取締役 株式会社CKサンエツ　社外取締役	長年にわたり住友軽金属工業株式会社（現株式会社UACJ）の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての知見に基づく貴重な意見を取締役会で提言いただき、従来の枠組みにとらわれることのない視点を当社の経営に反映し、監督機能を発揮いただいております。 当社は、同氏が経営全般及びコーポレート・ガバナンスに関する経験・知見に加え、メーカーにおけるものづくりに関する経験・知見も有しており、引き続き社外取締役候補者といたしました。 なお、独立役員の指定にあたっては、証券取引所が定める「独立性に関する判断基準」に抵触しない上、当社が独自に定める「独立役員の要件」を満たしていることを確認し、取締役会において決議しております。
下野雅承	○	日本アイ・ビー・エム株式会社　副会長	長年にわたり日本アイ・ビー・エム株式会社の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての知見に基づく貴重な意見を取締役会で提言いただき、従来の枠組みにとらわれることのない視点を当社の経営に反映し、監督機能を発揮いただいております。 当社は、同氏が経営全般及びコーポレート・ガバナンスに関する経験・知見に加え、グローバル経営に関する経験・知見も有しており、引き続き社外取締役候補者といたしました。 なお、独立役員の指定にあたっては、証券取引所が定める「独立性に関する判断基準」に抵触しない上、当社が独自に定める「独立役員の要件」を満たしていることを確認し、取締役会において決議しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性 更新

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名諮問委員会	7	0	2	3	0	2	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	7	0	1	3	1	2	社外有識者

補足説明 更新

【指名諮問委員会】
指名諮問委員会は、取締役及び監査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・社外監査役を含む取締役又は監査役候補者の選任及び解任に関する議案を取締役会に答申するために設置しています。
委員は半数以上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、上記の一覧表における「その他」2名は、社外監査役です。

【報酬諮問委員会】
報酬諮問委員会は、取締役の基本報酬・年次賞与・株式報酬型ストック・オプション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。なお、上記の一覧表における「その他」2名は、社外監査役です。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5 名
監査役の人数	4 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人より年度会計監査計画の提示を受けると共に、四半期レビュー結果の報告や年度末での会計監査結果の報告を受け、意見交換を行っています。
また、随時、会計監査人と会合を開き意見交換を行うと共に、必要に応じて会計監査人による会計監査に同行するなど、密接な連携をとっています。
監査役と内部監査室とは、毎月、情報連絡会を開催し、双方の監査状況の把握、意見交換を行うなど、密接な連携をとっています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
竹本正道	他の会社の出身者										△			
片柳彰	他の会社の出身者										△			

※ 会社との関係についての選択項目
※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者
b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d 上場会社の親会社の監査役
e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
m その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
竹本正道	○	日東電工株式会社 特別顧問	長年にわたり日東電工株式会社の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての知見に基づいて、社外監査役の職務を適切に遂行いただいていること及び貴重な意見を監査役会、取締役会で提言いただき、従来の枠組みにとらわれることのない視点で当社における監督機能を発揮いただいております。 当社は、同氏が経営全般及びコーポレート・ガバナンスに関する経験・知見に加え、海外事業の運営に関する経験・知見も有していることを考慮し、引き続き第149期定時株主総会で社外監査役候補者としました。

			なお、独立役員の指定にあたっては、証券取引所が定める「独立性に関する判断基準」に抵触しない上、当社が独自に定める「独立役員の要件」を満たしていることを確認し、取締役会において決議しております。
片柳彰	○	株式会社ワコールホールディングス 社外監査役	長年にわたり金融機関の経営に携わり、その経歴を通じて培った金融及び経営の専門家としての知見に基づいて、社外監査役の職務を適切に遂行いただいていること及び貴重な意見を監査役会、取締役会で提言いただき、従来の枠組みにとらわれることのない視点で当社における監督機能を発揮いただいております。 当社は、同氏が経営全般及びコーポレート・ガバナンスに関する経験・知見に加え、金融に関する経験・知見も有していることを考慮し、引き続き第151期定時株主総会で社外監査役候補者としました。 なお、独立役員の指定にあたっては、証券取引所が定める「独立性に関する判断基準」に抵触しない上、当社が独自に定める「独立役員の要件」を満たしていることを確認し、取締役会において決議しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	5 名

その他独立役員に関する事項

＜当社の独立役員についての考え方＞
すべての社外取締役・社外監査役は、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財として招聘しておりますので、すべての社外取締役・社外監査役を独立役員として指定しております。
なお、社外取締役・社外監査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おります。

（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（以下併せて「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（以下併せて「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

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動型報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入

該当項目に関する補足説明

取締役（社外取締役を除く）に対して、年次賞与を前事業年度の連結営業利益の0.8%を上限とし、業績に連動して支給すること並びに、株式報酬型ストックオプションとして年額2億円、200個（1個は500株）の範囲で新株予約権を付与します。（2011年6月29日開催の第145期定時株主総会において決議。権利1個あたりの株式数は株式併合に伴う調整後の値。）

ストックオプションの付与対象者	社内取締役

該当項目に関する補足説明

当社の社内取締役に対する報酬制度において、株価上昇によるメリットのみならず、株価下落によるリスクも株主の皆様と共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲や士気を一層高めることを目的とし、中長期インセンティブとして、ひとつの企業価値指標である株価に連動した株式報酬型ストックオプションを導入しています。

【取締役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

取締役全員・監査役全員の基本報酬総額・年次賞与総額・株式報酬型ストックオプション総額、及び、それらの合計金額を開示しています。
報酬等の総額が1億円以上である者につきましては、事業報告、有価証券報告書において個別開示を行っています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

・取締役及び監査役の報酬等の決定に関する方針
取締役及び監査役の報酬については、株主総会の決議により、取締役及び社外取締役並びに監査役ごとの報酬限度額を決定しています。

イ.
取締役報酬は、基本報酬・年次賞与・株式報酬型ストックオプションによって構成されており、株主総会で承認いただいた報酬限度枠内で支給されていること、並びに取締役報酬の決定プロセスと配分バランスの妥当性・客観性を報酬諮問委員会・取締役会を通じて確認しています。さらに、当社の取締役報酬基本方針を次のように明文化しています。

＜取締役報酬基本方針＞
当社の取締役報酬は、
（1）株主様と利害を共有し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
（2）当社グループの将来を委ねる優秀な人財（※）・多様な人財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
（※）当社グループで働くすべての人々は「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）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。

この取締役報酬基本方針並びに報酬諮問委員会からの提言に基づき、2011年6月29日開催の第145期定時株主総会において取締役の基本報酬・年次賞与・株式報酬型ストックオプションの報酬限度枠は次のように決議されました。
・取締役の基本報酬総額：年額5億円以内（うち社外取締役分総額3,000万円以内）
・取締役（社外取締役を除く）の年次賞与総額：前事業年度の連結営業利益の0.8％以内
・取締役（社外取締役を除く）の株式報酬型ストックオプションとして発行する新株予約権：年額2億円以内、上限200個（1個：500株（※））
（※）権利1個あたりの株式数は2015年10月1日実施の株式併合に伴う調整後の値です。
なお、取締役の年次賞与は「単年度業績連動賞与」と「複数年度業績連動賞与」に分けて支給することにしており、その内容は次の通りです。
・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：連結営業利益が3期連続増益を達成した場合にのみ支給。
当初の連結営業利益目標（対外発表値）に対して
・目標達成率100％以上の場合：前事業年度の連結営業利益の0.2％以内
・目標達成率80％～100％未満の場合：前事業年度の連結営業利益の0.1％以内　を支給。
前事業年度の連結当期純利益が赤字の場合には、取締役の年次賞与は支給しません。
また、業務執行から独立した立場である社外取締役は基本報酬のみとしています。

ロ.
監査役報酬は、基本報酬によって構成されています。2011年6月29日開催の第145期定時株主総会において、基本報酬の総額は年額1億5,000万円以内にすることが決議されました。また、それぞれの監査役の基本報酬額は監査役の協議により職務と責任に応じて決定しています。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】更新

（社外取締役）
・秘書室、経営企画部がサポート業務にあたっています。
・取締役会の事務局である経営企画部が、実情を踏まえて審議に入れるよう、取締役会の開催通知や資料の事前配付を行うとともに、取締役会付議事項について事前説明を実施しています。また、国内外事業所の現場視察の企画・推進を担っています。

（社外監査役）
・監査役室がサポート業務にあたっています。
・取締役会議題については、取締役会の事務局である経営企画部が、実情を踏まえて審議に入れるよう、取締役会の開催通知や資料の事前配付を行うとともに、取締役会付議事項について事前説明を実施しています。
また監査役室は、監査役会の開催及び監査役の重要な会議への出席の調整、取締役及び会計監査人との会合の企画・推進を担っています。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） 更新

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。
当社は監査役会設置会社の枠組みの中で、意思決定と監督、及び効果的かつ効率的な執行業務の仕組みを構築し、企業価値の持続的な向上を図っています。

（1）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。
【取締役及び取締役会】
取締役全員で構成する取締役会は、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、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）
社外取締役には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を招聘しています。社外取締役は経験豊富な経営者としての高い知見に基づき、経営全般について様々な助言と提言を行っています。
また、取締役の責任を明確にするため、取締役の任期を1年としています。

【監査役及び監査役会】
監査役全員で構成する監査役会は、取締役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、取締役会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、監査方針に則り各拠点に赴き監査を行っています。
また、取締役との定期的な意見交換など、監査役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。
社外監査役には、企業財務・企業法務等の専門性や企業経営に係る高度な見識・経験を保持している方を招聘し、取締役会の意思決定や取締役の業務執行について客観的かつ公正な立場から監査を行っています。

【報酬諮問委員会】
報酬諮問委員会は、取締役の基本報酬・年次賞与・株式報酬型ストック・オプション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。

【指名諮問委員会】
指名諮問委員会は、取締役及び監査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・社外監査役を含む取締役又は監査役候補者の選任及び解任に関する議案を取締役会に答申するために設置しています。
委員は半数以上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。

【特別委員会】
特別委員会は、「当社株式の大量買付行為に対する対応方針」（買収防衛策、以下「本プラン」という）の導入に伴い設置するものであり、取締役会に対し本プランに基づく対抗措置の発動又は不発動に関する勧告を行います。公正性及び中立性の確保に資するため、当社の社外取締役、社外監査役により構成されています。

【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。

【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。

（2）2017年度における取締役会・監査役会の構成
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。また、社外役員については、取締役会による監督と監査役による監査という二重のチェック機能を果たすため、法定の監査役だけでなく、取締役会での議決権を持つ取締役が必要であり、共に高い独立性を有することが重要であると考えています。
2017年6月28日現在、取締役会での議決権を持つ取締役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10名、高い独立性を有する社外取締役3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、監査役会は、当社グループにおいてキャリアを有する常勤監査役2名、高い独立性を有する社外監査役2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。

【取締役会の構成】

役名	氏名	社外取締役	報酬諮問委員会	指名諮問委員会	特別委員会
代表取締役	張本 邦雄	―	―	○	―
代表取締役	喜多村 円	―	―	○	―
代表取締役	清田 徳明	―	―	―	―
代表取締役	森村 望	―	―	―	―
取締役	安部 壮一	―	○	―	―
取締役	成清 雄一	―	―	―	―
取締役	林 良祐	―	―	―	―
取締役	迫 和男	―	―	―	―
取締役	麻生 泰一	―	―	―	―
取締役	白川 敬	―	―	―	―
取締役	小川 弘毅	○	○	○	○
取締役	桝田 和彦	○	○	○	○
取締役	下野 雅承	○	○	○	○

【監査役会の構成】

役名	氏名	社外監査役	報酬諮問委員会	指名諮問委員会	特別委員会
常勤監査役	鬼木 元弘	―	―	―	―
常勤監査役	仲 宏敏	―	―	―	―
監査役	竹本 正道	○	○	○	○
監査役	片柳 彰	○	○	○	―

（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。

3．現状のコーポレート・ガバナンス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ております。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。

当社は監査役会設置会社の枠組みの中で、意思決定と監督、及び効果的かつ効率的な執行業務の仕組みを構築し、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（報酬諮問委員会、指名諮問委員会の設置）
■監督・監査機能の強化（独立性の高い社外取締役・社外監査役の設置）
■意思決定機能の強化（経営会議の設置など）

これらの機能強化のため、監査役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。

Ⅲ株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2017年実績：株主総会開催日の22日前に発送しています。 また、WEB開示については株主総会開催日の29日前に行っております。
集中日を回避した株主総会の設定	当社は決算集計時間、会計監査人及び監査役の監査に必要な時間を考慮した決算スケジュールをふまえ、多数の株主様にご来場いただけるよう、株主総会の開催日を決定しております。
電磁的方法による議決権の行使	電子投票を可能としています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	機関投資家向けに株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームを採用しています。
招集通知（要約）の英文での提供	外国人株主向けの参考資料として招集通知の英訳版を作成し、自社ホームページ海外向けサイト上や信託銀行が運営する機関投資家向け株主総会議案掲載サイト等に掲載しています。
その他	・株主総会場において、映像機器を用いて報告事項のビジュアル化を実施しています。 ・自社ホームページIRサイト上に招集通知等株主総会関連書類及び事業報告映像を掲載しています。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	TOTOは、「TOTOグループ コミュニケーション方針」に当社の考えるコミュニケーション目的及び投資家への対応方針を開示しています。 「TOTOグループ コミュニケーション方針」は下記の通りです。 ◆目的： TOTOグループは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・活用ならびにステークホルダーとの協業に努めます。 ◆本文： ・TOTOグループに関わるすべての情報を、適正かつ速やかに収集する仕組みを確立し、積極的な情報収集に努めます。 ・ステークホルダーに影響を及ぼし、かつ、TOTOグループの企業価値を左右する情報は、TOTOグループの利益・不利益に関わらず、公正、適時かつ分かりやすい情報開示に努めます。 ・コミュニケーション活動を通じて取得した情報を企業活動にフィードバックする仕組みを確立し、情報の有効活用に努めます。 ・情報の収集・開示・活用に際しては、法令を遵守し、特に個人情報・顧客情報の保護に十分配慮します。 ・投資家に対する情報開示については透明性・公平性を期するため、IRポリシーに基づいたコミュニケーションを実行します。 ・これら実施状況については、随時、点検・見直しを行い、方針遵守に努めます。 また、国内外の株主・投資家を対象とし、透明性と公平性を期するため、「IRポリシー」を定めています。 「IRポリシー」は下記の通りです。 ◆基本方針： 決算情報の開示にあたっては、東京証券取引所の定める規則や金融商品取引法などの法令に従って行い、義務がなくてもすべての投資家・株主にとって開示が有効と思われる情報に関しては、積極的に開示します。 ◆開示方法： 決算短信や適時開示規則による情報開示は、東京証券取引所の適時開示情報伝達システム(TDnet)にて公開した後TOTOホームページにも掲載します。 適時開示規則によらない情報も、自社ホームページ等を通じて速やかに開示	

	します。 決算情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するために、各四半期決算期日の翌日から決算発表が完了するまでを「沈黙期間」とし、決算に関するコメントや質問への回答を控えます。 ただし、この沈黙期間中に業績予想を大きく変化する見込が出てきた場合には適宜情報開示します。 ◆業績見通しについて： 当社で発表する将来の業績に関する見通しは、発表時点で入手可能なデータにより策定しているものです。様々な要素により、実際の業績がそれらの見通しと異なる結果となる場合があります。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期・通期決算発表の様子を個人投資家も見られるよう、動画配信を実施しています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期・通期決算発表時に説明会を開催しています。決算説明会では業績報告のほか、参加者からのご質問に対して、社長執行役員を中心にマネジメントが直接ご回答しています。さらに、事業をよりご理解いただくため、工場見学会や事業の執行責任者を中心とした戦略説明会を適宜開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	アジア、欧州、米国などにて、社長執行役員を中心にマネジメントによる個別面談等を実施しています。また、証券会社主催の海外機関投資家に向けたカンファレンスに参加し、当社マネジメントによる説明会や面談を実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	日本語URL：(http://www.toto.co.jp/company/ir/) 英語URL：(http://www.toto.co.jp/company/ir_en/) 決算情報、決算情報以外の適時開示資料、有価証券報告書、決算説明会資料、株主総会の招集通知、報告書のほか、決算説明会に参加できない投資家のために説明会の様子を動画配信し、当日の質疑応答も掲載しています。 タイムリーでフェアーな開示のため、決算短信や決算説明資料に関しては、日本語に併せ英語版も同タイミングで掲載しています。	
IRに関する部署（担当者）の設置	取締役会の決定により社長執行役員を統括責任者に任命。また、社長執行役員直轄の経営企画本部の下に経営企画部を設置し、IR専任担当者を配置しています。	
その他	個人株主の皆様を主な対象に、当社の事業をより理解していただけるよう「株主の皆様へ」を発行すると共に、「招集ご通知」にも詳細な事業内容を記載しております。 URL：(http://www.toto.co.jp/company/ir/reference/report/index.htm)	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	「TOTOグループ企業行動憲章」にて、ステークホルダーの定義及び、ステークホルダーの尊重について記載しています。 ※「TOTOグループ企業行動憲章」は2013年6月27日改定 URL：(http://www.toto.co.jp/company/profile/philosophy/group/index.htm)
環境保全活動、CSR活動等の実施	1991年より「地球環境保全委員会」（現在は「環境マネジメントシステム」に統合）を設置し、地球環境保全行動計画を策定しました。以降、環境保全活動を継続しています。 2010年、従来からの環境活動をさらに加速する「TOTO GREEN CHALLENGE」をスタートしました。 2014年、活動をさらにグローバル展開するため、新たに「TOTOグローバル環境ビジョン」を設け、環境問題の解決に向け活動を進めています。 URL：(http://www.toto.co.jp/company/environment/index.htm) 2004年に「CSR委員会」及び、CSR専任部署「CSR推進本部」を設置し、CSR活動を開始しました。2011年より、事業活動とCSR活動の戦略的統合を図るため、CSR推進部を経営企画本部内に移管し、「ESG推進部」と改称しています。 URL：(http://www.toto.co.jp/company/csr/management/structure/index.htm)
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「TOTOグループ コミュニケーション方針」において、情報提供の方針を明記しています。 URL：(http://www.toto.co.jp/company/profile/philosophy/policy/index.htm#communication)

その他	＜女性の活躍の方針・取組みに関して＞ 女性社員の継続的な採用を進めると共に、ライフイベントがあってもキャリアを継続できるような制度（配偶者の海外転勤に伴う休職制度、勤務地限定制度）や、男性社員に対する家事育児参画への啓蒙活動等にも取り組んでいます。 また、女性社員の活躍支援とスキルアップを目的に、「女性ステップアップ研修」や「女性管理職候補者研修」、「マネジメント研修」など、さまざまな階層別プログラムを進めています。 2016年度の国内の女性管理職比率は8.4%です。創立100周年を迎える2017年度には10%を目指しています。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

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2016年度運用状況の概要は次のとおりです。

（1）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ています。
・「取締役法令遵守ガイド」を作成・更新し、取締役として特に留意すべき法令につき、全取締役に周知徹底を図っています。
・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、適時かつわ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にしています。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おります。
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3名を招聘しており、当社の経営全般についての様々な助言・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し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・活用ならびにステークホルダーとの協業に努めております。

（2）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・管理を実施しております。

（3）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。
・代表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等により、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】
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、危機発生の未然防止を推進しました。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ました。リスクポイントの上位項目を最重点リスクとして、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。

（4）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回開催する定時取締役会に加え、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・監査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。
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の取締役会で確認されています。

（5）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。
・代表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】
年4回開催の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（13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、新任部課長、新任グループ会社社長、新入社員等を対象に教育やeラーニングを展開しています。
また当社グループでは社外第三者によるコンプライアンス問題の通報窓口が機能しています。通報者の氏名などの秘密は厳守されます。海外においても、同様の通報制度を展開中です。

（6）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「（3）損失の危険の管理に関する規程その他の体制」及び「（5）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、または当社の事前承認、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ともに、重要事項については当社における稟議決裁や事前承認等を実施しています。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おります。
内部監査室によるグループ会社の内部監査や、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おります。

（7）監査役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からの独立性と監査役からの指示の実効性の確保に関する事項
・監査役の職務を補助するため、業務執行組織から独立した、監査役直属の監査役室を設置し、管理職を含め、専任の監査役補助者を複数名配置します。
・監査役補助者の異動、評価等については、監査役の同意を得たうえで決定します。

【運用状況の概要】
監査役直属の監査役室に4名の専任の監査役補助者を配置し監査業務を補助いたしました。また監査役補助者の異動、評価は、監査役の同意を得た上で決定いたしました。

（8）取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
・取締役及び担当部門は、以下の事項につき、監査役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
・監査役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
ニ. その他、監査役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】
取締役会をはじめとする主要会議や委員会に監査役の出席を要請し、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及び担当部門からの報告を実施しております。これらを通じて、当社グループ経営の状況や業績、重大な危機の発生等を監査役に報告しました。

（9）監査役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
監査役がその職務を執行するために必要な費用又は債務は、監査役の請求に応じて当社が支出します。

【運用状況の概要】
監査役の職務執行上、必要な費用又は債務は、監査役の請求に応じて、適切に支出処理をいたしました。

(10) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
監査役が、その職務を適切に遂行できるよう、取締役及び各部門、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. 取締役との意見交換
ハ. 内部監査室・経営企画部・経理部等、監査役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、監査結果の報告を受けました。取締役と監査役は定期的に意見交換を実施しております。
内部監査室、経理部等は、定期的に監査役と連絡会を実施し、情報交換を行っています。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、TOTOグループ企業行動憲章において、反社会的勢力とは断固として対決する旨規定しております。
また、反社会的勢力への対応にあたっては、TOTOグループリスクマネジメント規定において下記の事項を定めております。

・対応統括部署：総務部
・所轄警察署との連携、顧問弁護士への速やかな相談
・民事暴力相談センターからの情報収集
・企業防衛マニュアルに沿った対応の周知徹底

Vその他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	あり

該当項目に関する補足説明

大量買付行為に際して、株主の皆様が当社株式の売却、すなわち大量買付行為を受け入れるか否かの判断を適切に行っていただくためには、大量買付者から提供される情報のみならず、当該行為が当社に与える影響や、大量買付者が当社の経営に参画した場合の経営方針、事業計画の内容等の必要かつ十分な情報、及び当該大量買付行為に対する当社取締役会の評価・意見等も含めた十分な情報が提供されることが不可欠であると考えております。そこで、当社は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保に資するため、「当社株式の大量買付行為に関する対応方針（買収防衛策）」（以下、“本プラン”という）を導入しております。
本プランは、大量買付者が大量買付行為を行うにあたり、所定の手続に従うことを要請すると共に、かかる手続に従わない大量買付行為がなされる場合や、かかる手続に従った場合であっても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害するものであると判断される場合には、かかる大量買付行為に対する対抗措置として、新株予約権の無償割当て（会社法第277条以下に規定されています。）の方法により、当社取締役会が定める一定の日における株主に対して新株予約権を無償で割り当てるというものです。
本プランに従って割り当てられる新株予約権（以下「本新株予約権」という）には、（1）大量買付者及びその関係者による行使を禁止する行使条件や、（2）当社が本新株予約権の取得と引き換えに大量買付者及びその関係者以外の株主の皆様に当社株式を交付する取得条項等を付すことが予定されております。

本プランの詳細につきましては、2016年5月20日付当社プレスリリース「当社株式の大量買付行為に関する対応方針（買収防衛策）の更新について」（当社ホームページ　http://www.toto.co.jp/company/ir/securities/index.htm）をご参照ください。

なお、当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、会社の支配に関する基本方針について取締役会において次のとおり決議いたしております。
＜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（概要）＞
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おります。
当社は、1917年の創業以来、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、必要な設備や人財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」を実現するビフォア・アフターサービス体制等、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。創業以来長きにわたり、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、当社株券等を保有する株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様の期待に応え続けるためにも、これまでに築いた当社の企業価値ひいては株主共同の利益を損なうことなく、長期にわたって持続的に向上させていくことが必要と考えております。
そこで、特定の者又はグループによって当社株券等の大量買付行為が行われた場合には、これまで当社の企業価値を支えていただいた株主の皆様のために、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に資するか否かの判断材料の提供と検討期間を確保すると共に、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さないと判断される場合には一定の対抗措置を講じることができるように大量買付行為に関する対応方針を定めておくことが必要と考えています。

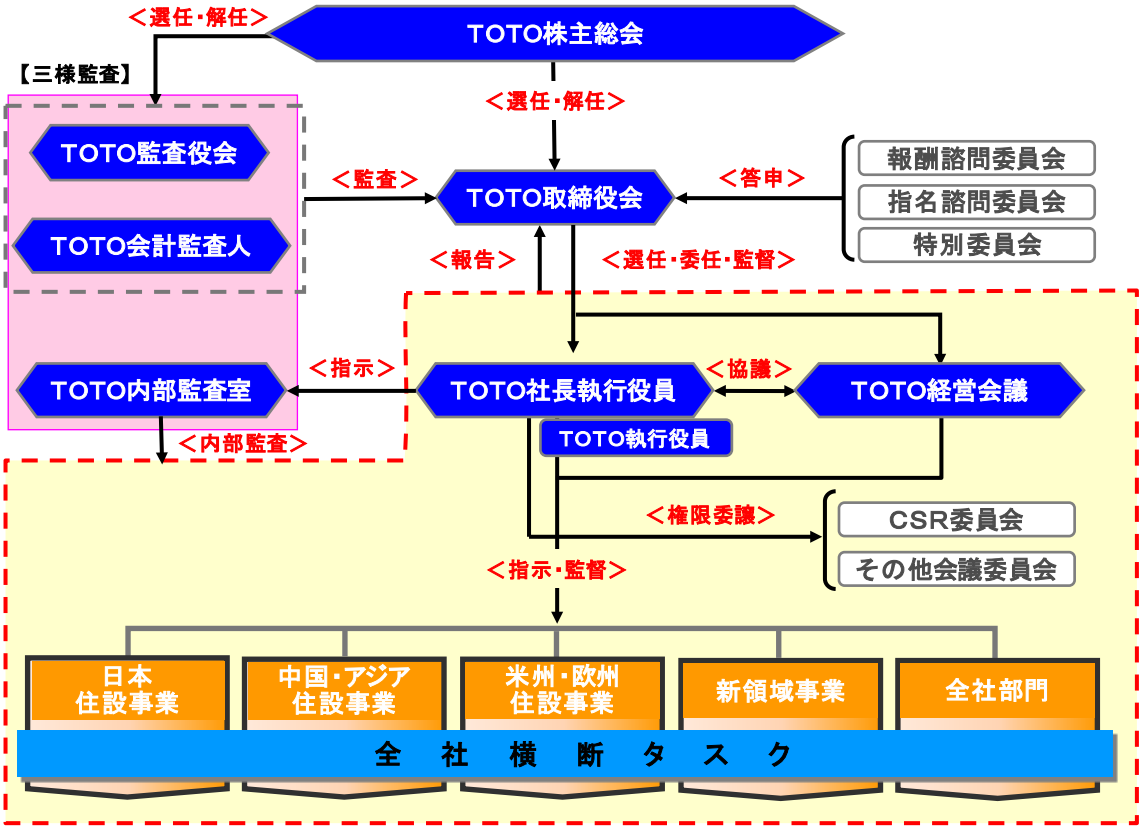
2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

＜適時開示体制の概要＞
【適時開示に関する基本姿勢】
当社グループは「TOTOグループコミュニケーション方針」において、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・活用ならびにステークホルダーとの協業に努めることを定めています。
「TOTOグループコミュニケーション方針」ならびに「IRポリシー」については、本報告書「株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況」の「2. IRに関する活動状況」に記載しております。

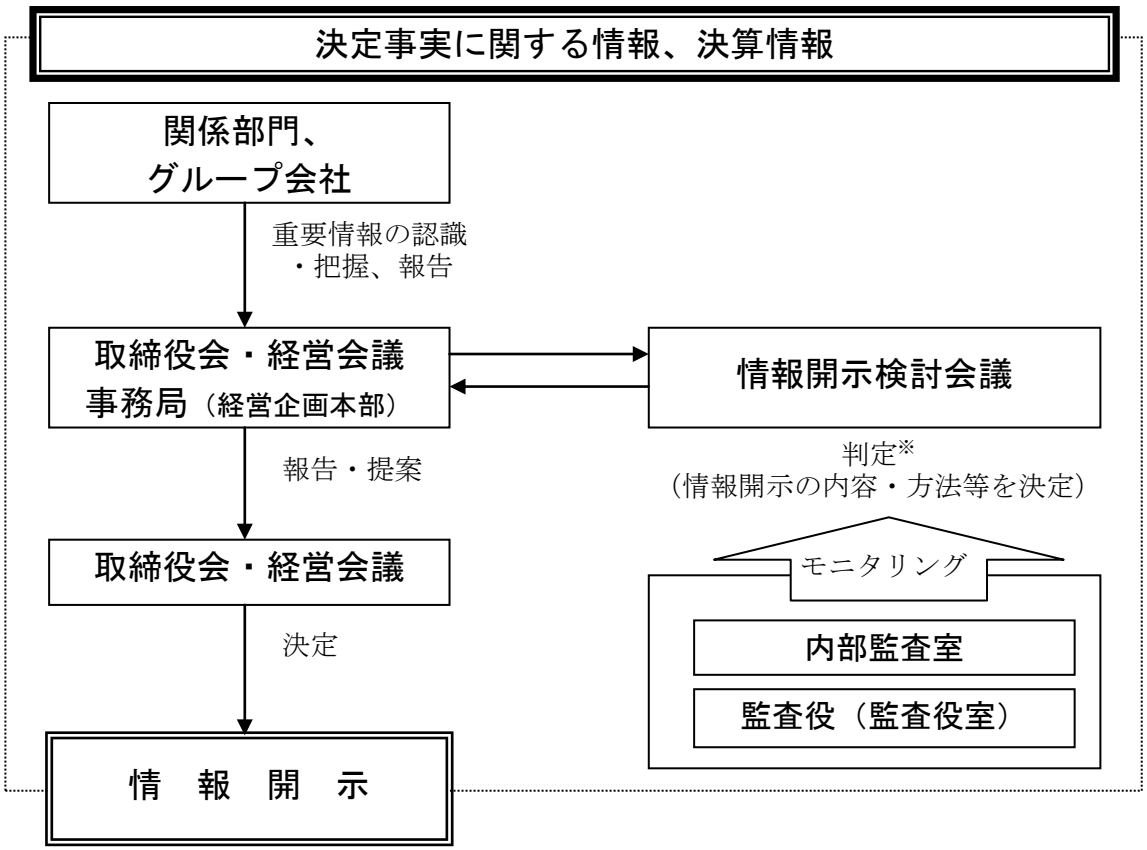
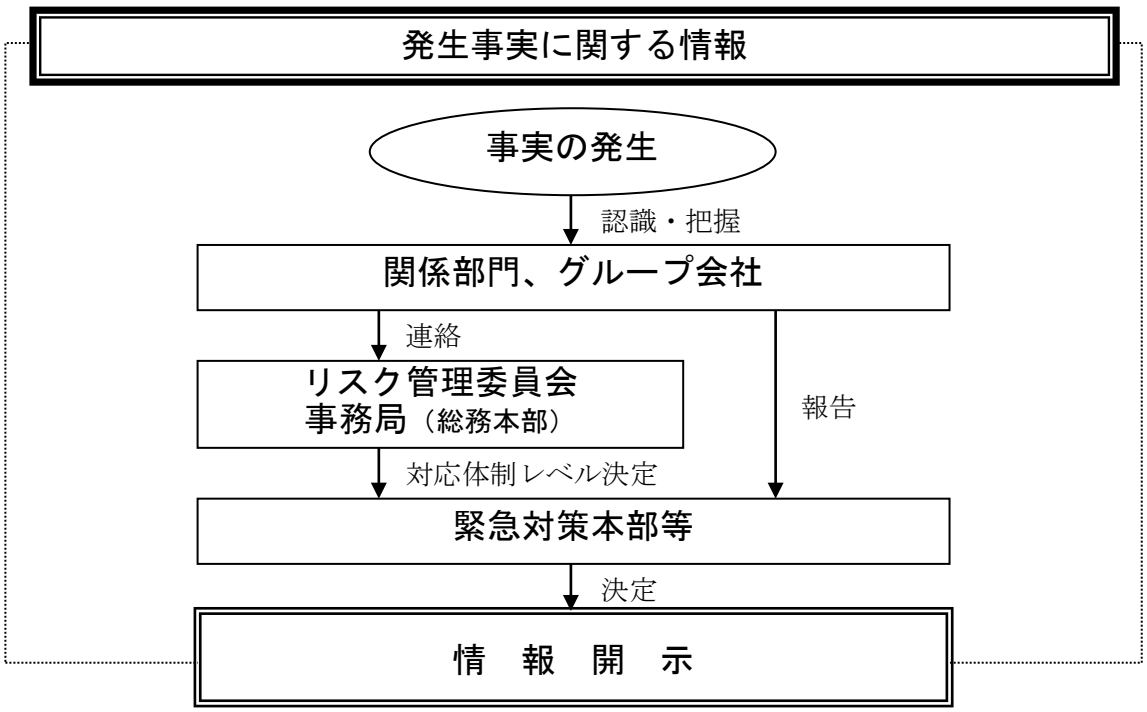
【適時開示に関する社内体制】
当社グループの適時開示に関する社内体制は以下の通りです。
1. 決定事実に関する情報、決算情報の開示
（1）当社グループの関係部門が重要情報の認識・把握。
（2）関係部門は取締役会、経営会議事務局である経営企画部へ報告。
（3）経営企画部が主催し定期的（原則月に一度）に開催する情報開示検討会議にて情報開示要否を判定し、情報開示の内容、方法等を決定。
（4）内部監査室、監査役（監査役室）は情報検討会議のモニタリングを行う。
（5）経営企画部は、取締役会・経営会議に情報開示要否を報告・提案。
（6）取締役会・経営会議にて、情報開示要否を決定。
（7）情報開示担当部門にて開示を行う。

2. 発生事実に関する情報の開示
（1）当社グループの関係部門が発生事実の認識・把握。
（2）関係部門は、リスク管理委員会事務局である総務本部に連絡。
（3）総務本部が対応体制レベルを決定。
（4）緊急対策本部等が、リスク管理委員会事務局からの連絡や関連部門からの報告をうけ情報開示要否を決定。
（5）情報開示担当部門にて開示を行う。

［参考資料：模式図］


＜選任・解任＞
TOTO株主総会
【三様監査】
＜選任・解任＞
TOTO監査役会
TOTO会計監査人
＜監査＞
TOTO取締役会
＜答申＞
報酬諮問委員会
指名諮問委員会
特別委員会
＜報告＞
＜選任・委任・監督＞
＜指示＞
TOTO内部監査室
TOTO社長執行役員
＜協議＞
TOTO経営会議
TOTO執行役員
＜内部監査＞
＜権限委譲＞
CSR委員会
その他会議委員会
＜指示・監督＞
日本
住設事業
中国・アジア
住設事業
米州・欧州
住設事業
新領域事業
全社部門
全　社　横　断　タ　ス　ク

【適時開示体制の概要】



※経営企画本部、総務本部、財務・経理本部、法務本部等で内容を確認・検討する他、必要に応じ、重要情報の主管部門等の各部門及び社外の専門家と協議