



東京産業株式会社
TOKYO SANGYO CO., LTD.

2023年3月期決算説明会

2023年5月30日

東京産業株式会社





I. 2023年3月期 実績	3
II. 不正取引に係る再発防止策の実施状況	7
III. 中期経営計画紹介	8
IV. 2024年3月期計画	19
V. 基本情報	20

I.2023年3月期 実績 損益および配当状況



- ▶ 営業利益・経常利益では過去最高益を達成
- ▶ 一方、再エネ事業等に関連する特別損失(約19億円)計上により、当期純利益は減益
- ▶ 配当は安定実施の観点から当初予想通り通期で30円を予定

単位:億円(未満切り捨て)

	2022/3実績	2023/3実績	前期比
(※1)成約高	403	431	+28
(※1)成約残高	771	679	△92

(※2)売上高	588	638	+50
売上総利益	80	95	+14
営業利益	24	31	+6
経常利益	26	33	+7
親会社株主に帰属する 当期純利益	12	4	△7
一株当たり当期純利益(円)	45.69	18.10	△27.59
年間配当金(円)	26.0	30.0	+4.0

※1 成約高・成約残高は単体、なお監査手続き中の数値であります。

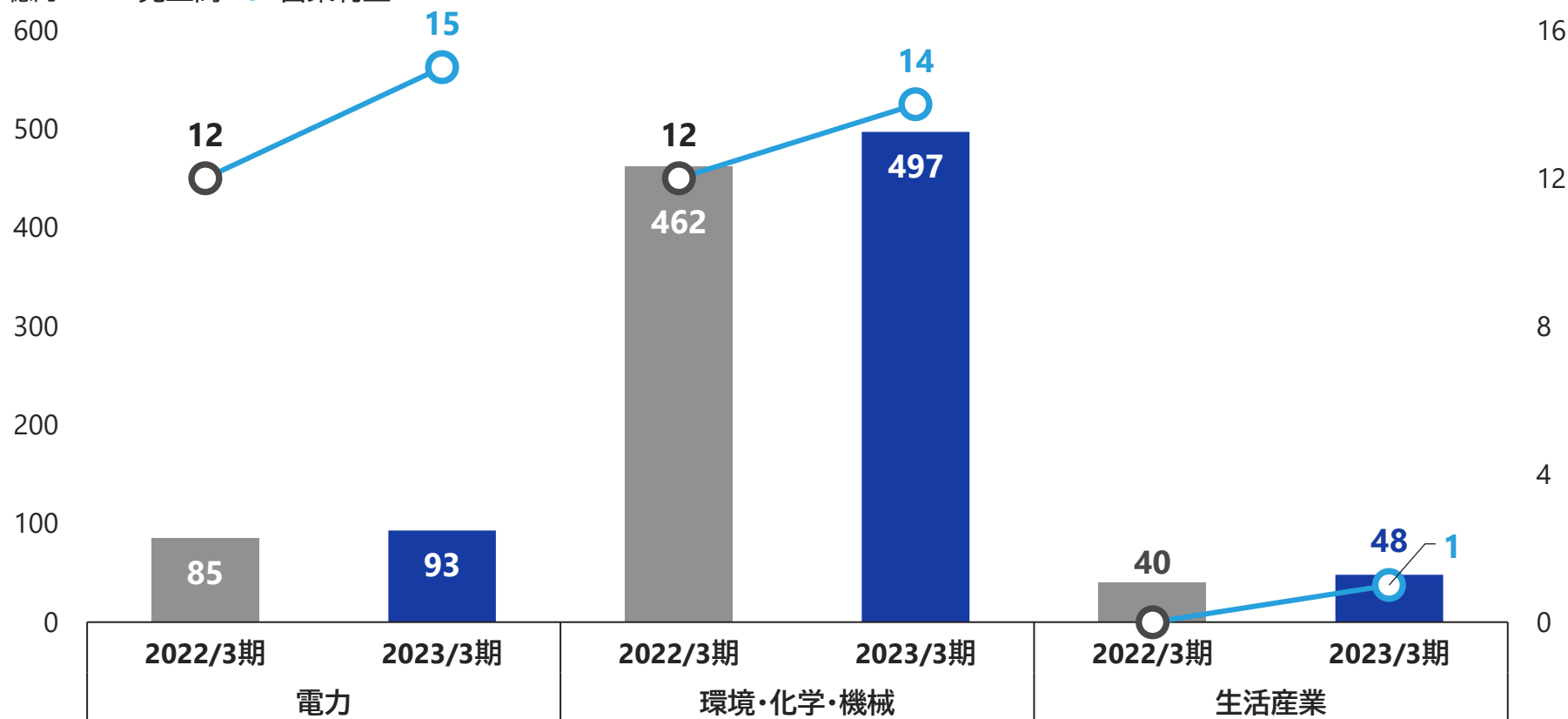
※2 2023年3月期より、新たに社会環境イノベーション株式会社が連結対象に加わっております。

I. 2023年3月期 実績 セグメント別業績



- ▶ 全セグメントにおいて前期比増収増益
- ▶ 電力事業 : 主軸の火力発電所向けの定検業務などが底堅く推移
- ▶ 環境・化学・機械事業 : 大口太陽光建設工事の受渡、自社売電の通期寄与がけん引
- ▶ 生活産業事業 : 買い物袋の需要回復、コスト削減により黒字化

単位: 億円 ■ 売上高 ○ 営業利益



I. 2023年3月期 実績 財政状態



単位: 億円(未満切捨て)

	2022/3	2023/3	前期比	主な増減要因
流動資産	622	571	△50	・ 大口太陽光建設工事の受渡進捗を主因として流動資産が△50億円 ・ 太陽光関連資産の減損実施に伴い、建設仮勘定が△16億円
現金及び預金	84	79	△5	
固定資産	259	236	△23	
資産合計	882	809	△73	

流動負債	546	452	△94	・ 大口太陽光建設工事に関する一時的な立替支払のため、有利子負債が+20億円
短期借入金	99	95	△3	
固定負債	67	89	+22	
社債、長期借入金	42	66	+23	
純資産	268	267	△1	
総資産	882	809	△73	

自己資本比率	30.4%	33.0%	+2.6%	
--------	-------	-------	-------	--

I. 2023年3月期 実績 主なトピックス



▶ 新規領域における事業開始に向け体制整備

公表	トピックス	狙い・足許の状況
2022年7月	CO2削減(株)設立	オンサイトPPAの他、CO2削減に資する機器販売が目的。工場を持つ取引先中心に引合増
2023年1月	福山バイオマス発電所 工事着手	当社が10%出資、2025年運開予定 バイオマス事業参画案件は本件含め2件
2023年3月	原子力発電設備 販売代理店契約締結	三菱重工代理店業務を4月1日より開始 周辺ビジネス拡大も企図し体制も強化
2023年3月	ポーランド支店開設	2021年に開設した駐在員事務所を支店化 次世代モビリティ関連投資ニーズを捕捉



Ⅱ. 不正取引に係る再発防止策の実施状況

- ▶ 当社元従業員による不正取引に係る再発防止策の実行状況は以下の通り
- ▶ 全項目スケジュール通り対応を進めており、今後運用・定着状況をフォロー

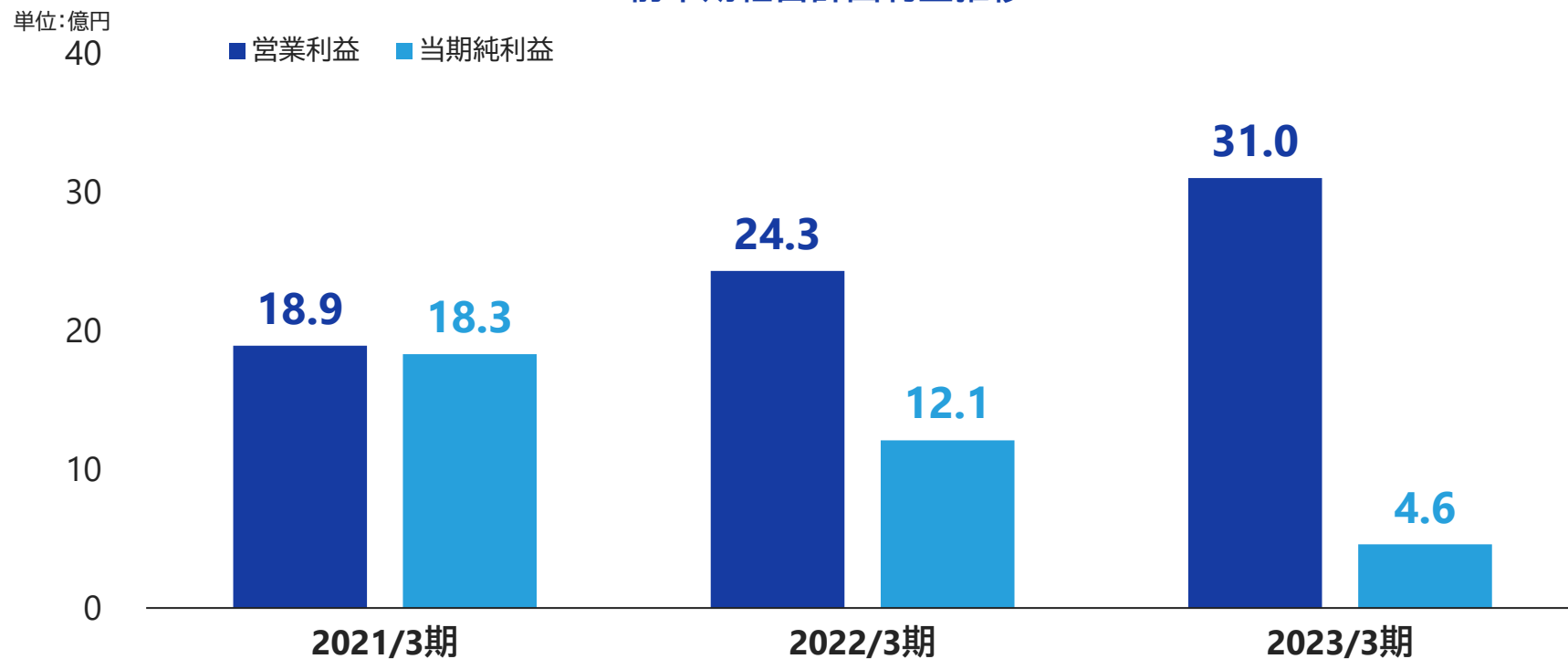
項目	具体策	進捗状況
① コンプライアンスに対する意識の周知・徹底	行動規範見直し	完了
	コンプライアンス教育	初回完了
② 組織的な統制・管理のための仕組みづくり	行動管理徹底	枠組み整備完了
	ITを活用した業務システム高度化	対応中
③ 新規事業や複雑性の高い事業のサポート	審査体制強化	枠組み整備完了
④ 役員のリスク意識の向上	役員に対するトレーニング	初回完了
	取締役会に対する情報提供	対応開始
⑤ 適正な決裁、チェックのための対応	業務フロー/チェック体制徹底	対応中
	決裁・チェック責任者向け定期研修	初回完了
⑥ 内部監査への対応と適正化	監査後のフォロー徹底	対応開始
	法的・会計リスクの監査深化	

Ⅲ. 中期経営計画紹介 前中期経営計画振り返り(業績)



- ▶ 中期経営計画期間を通じて営業利益は増益、最終年度は過去最高益を達成
- ▶ 一方、当期純利益は特別損失の計上により減益基調となり、計画未達

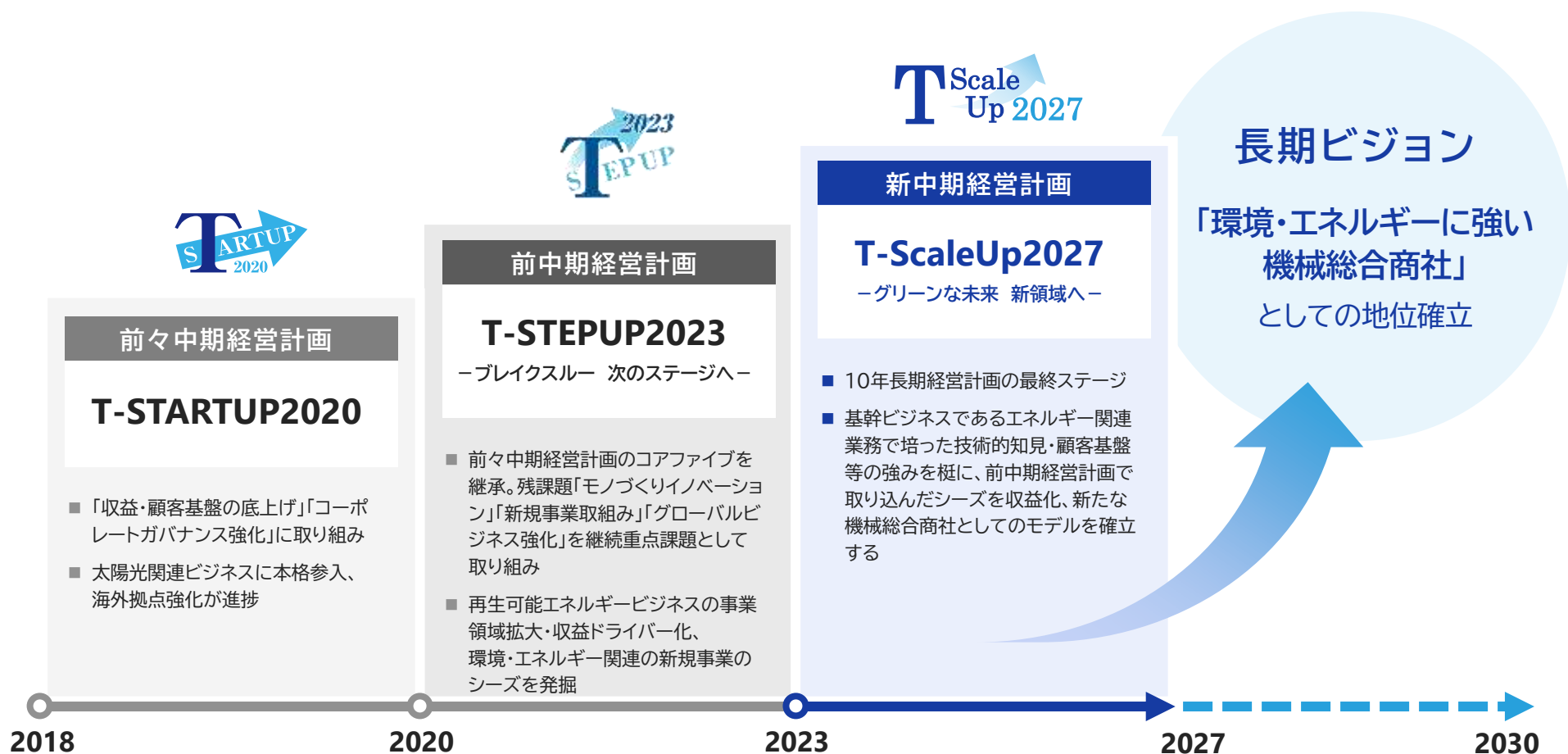
前中期経営計画利益推移





	成長戦略	総括	評価
コア5	地球環境とエネルギーミックスへの対応拡大	▶ メガソーラー建設工事、自社売電等、太陽光関連ビジネスが業績牽引 バイオマスでもPJ参画や燃料供給が本格化	◎
	モノづくり・デジタルイノベーションへの取組強化	▶ 多様な産業の製造・生産・サービス提供現場における新たなニーズを捕捉、 国内外のEV等次世代モビリティ生産、革新的な生産設備等へ関与	○
	新規事業創出の継続	▶ CO2削減技術、食糧自給関連等、川上からの関与で新商材を 開発・育成	○
	グローバルビジネスの更なる展開	▶ 中国・欧州で自動車関連の新規投資ニーズを捕捉し業容拡大 東南アジア経済の成長取り込みには課題	△
	働き方改革への対応と人財の育成	▶ 多様な働き方定着、人事評価制度等の高度化に取り組み 商機に見合った即戦力人材の確保が課題	△
コンプライアンス・リスク管理		▶ 不正事案の再発防止に向けたコンプライアンスの定着や社内風土改革に着手 ▶ 事業投資で損失計上、リスク管理の強化に取り組む中	×

Ⅲ. 中期経営計画紹介 中期経営計画の位置付け



Ⅲ. 中期経営計画 紹介中期経営計画骨子



重点戦略

- ▶ 前中期経営計画コア5を発展的にリニューアル
- ▶ 「CO₂削減」「脱炭素」を軸に、グループベースでの各事業領域で新規ビジネスの拡大と収益化に取り組み、株主還元の安定化と拡大を目指す

コア5

- ① エネルギーtransitionへの積極関与
- ② サステナブル社会構築に資する事業創出
- ③ グループ総合力の強化
- ④ 強靱な経営基盤の構築
- ⑤ 株主還元の拡充

定量目標

- ▶ 年平均成長率12%の成長を計画
- ▶ リスク管理強化、資本効率重視の投資・資本政策によりROEを向上

最終年度 2027年3月期

連結売上高	連結営業利益	連結純利益	ROE
1,000億円	48億円	35億円	10%

株主還元

- ▶ 配当性向30%以上の従来方針を変更・強化

中期経営計画期間中の早期に『DOE 4%』達成

DOE＝純資産配当率

Ⅲ. 中期経営計画紹介 重点戦略(コア5)



注力テーマ	概要
エネルギーtransitionへの積極関与	▶ 主力事業の火力発電メンテ・リプレイスに加え、「再生可能エネルギー」「原子力」「ペレット・アンモニア・水素混焼」等、新領域でビジネスを拡大
サステナブル社会構築に資する事業創出	▶ CO₂削減関連新技術導入ニーズ、EV普及に伴う周辺ビジネス、食糧自給関連ビジネス等を捕捉し、「サステナビリティ」「社会課題解決」に資する商機を創出
グループ総合力強化	▶ 経営資源の選択と集中、再配置によりグループシナジーを発揮 ▶ 戦略分野のパートナー企業との関係強化や事業参画・協業・買収により、新技術・新サービス創出・バリューチェーン全体でのビジネス捕捉力を強化
強靱な経営基盤の構築	▶ コンプライアンス、リスク管理等、「守り」強化により経営基盤・業績を安定化 ▶ 人材投資、ガバナンス強化、システム投資により「攻め」の環境を整備
株主還元の拡充	▶ 資本(資産)効率を意識した資産ポートフォリオ再構築によりROEを向上 ▶ 「新規事業収益化・長期シーズ育成に向けた投資」と「株主還元強化」を両立



原子力

- 2023年4月より三菱重工業販売代理店業務開始
- 六ヶ所村の原子燃料リサイクル施設のメンテナンスサービス関連の拡販
- 原発プラントメーカー向け投資ニーズへの対応



混焼・専焼(アンモニア/水素)

- 2030年20%混焼開始に向けた設備販売
- 老朽化ユニットの高効率タービンへのリプレースのみならず、アンモニア・水素混焼への転換に伴うニーズ捕捉



再生可能エネルギー

- 太陽光のみならず、バイオマス・小水力・地熱・風力・蓄電池等、多様な再生可能エネルギー関連ビジネスが対象
- 建設工事に加え、燃料調達、既存設備の機能向上、保守メンテナンスまでのバリューチェーンに幅広く関与



火力(ベース事業)

- 当面は主力であり、調整可能な電源として重要な火力について、事業用・産業用火力発電所向けの新設・リプレース・メンテナンスに注力
- 協業先との連携強化による新領域進出、グループ企業協働による事業創出等への取組み



「サステナビリティ」「社会問題解決」

重点領域		EV・水素等新エネルギー	CO ₂ 削減新技術	食糧自給関連	生活産業
主な商材	拡販 ステージ	充放電検査装置 二次電池製造用新方式の検査装置を共同 開発 	フロー合成連続生産設備 バッチ製造方式を革新するフロー合成連続生産設備「iFactory®」の開発・販売の本格化 	養殖プラント 北欧のAKVA社製品国内販売店として展開 養殖市場の成長に伴い更なるビジネス拡大を目指す ■ AIを利用した選果装置等、農業関連の自動・省力化ビジネス	環境配慮型原料 脱プラスチックの新素材（紙混成材料、非可食でんぷん材料）の食品容器・衛生包装材向け拡販 ■ ウルトラファインバブル※ 発生装置等新商材の展開 ※ 直径1μm未満の泡
	Seeds 段階	■ 新エネルギーへの取組み 水素燃料電池、水素エンジン、下水汚泥からの水素製造等	■ CCUS(CO₂回収・利用・貯留)関連ビジネスへの関与 ■ CO₂回収・分解の新技術開発	■ 堆肥の有機肥料化への取組み ■ 食品機械メーカーとの協働	



グループ体化 の更なる推進

- 国内外のグループ会社に対する本社サポートを強化することにより、営業面でのグループシナジーを追求
- 新商材の展開、顧客連携、新サービスのノウハウ共有等



リソース再配分

- グループ保有資産の見直し、人材再配置等により成長領域へ資源を投入
- メリハリある資源再配分、ガバナンス強化により総合力確保



パートナー企業 との関係強化

- パートナー企業との協業強化による既存業務領域拡大、競争力の確保
- 新技術スタートアップ企業との協業強化による川上からの商材開発・新領域開拓



M&Aによる補完

- 戦略事業領域、バリューチェーン構築上の重要な領域についてM&A・出資も選択肢に技術・商権・人材補完を検討



テーマ	概要
① コンプライアンス	▶ 不正取引に関する再発防止策の着実な履行とPDCA徹底 ▶ 定期的なコンプライアンス意識定着の検証
② リスク管理	▶ 案件採り上げ過程におけるリスク分析、牽制機能発揮に向けたプロセス高度化 ▶ 事業モデル多様化を踏まえた事業投資におけるリスクガバナンス強化
③ 人財投資	▶ 人材獲得・維持に向けた採用戦略見直し・ダイバシティ推進、従業員満足度向上に向けた諸施策の実行 ▶ 従業員パフォーマンスの最大化・早期戦力化に向けた評価・処遇の見直し
④ コーポレートガバナンス	▶ 取締役会運営の高度化による規律ある経営の実現 ▶ グループシナジー発揮、資源配分適正化に向けたグループガバナンス強化
⑤ システム	▶ 業務プロセス見直し、システム投資を通じた効率化・コスト低減、付加価値業務へのシフト、戦略分野への人材再配置の実現



- ▶ 成長に向けた投資を継続しつつ、株主還元を強化、最適バランスを追求
- ▶ 新領域の早期収益化、資産効率の観点から保有資産を見直し追加の投資、株主還元も検討

原資

保有資産見直し
(政策保有株、その他)

営業
キャッシュフロー
110億円

配分

ROE向上に向けた
追加施策

- ▶ M&A、出資提携等
- ▶ 自社株買い

配当金
45億円程度

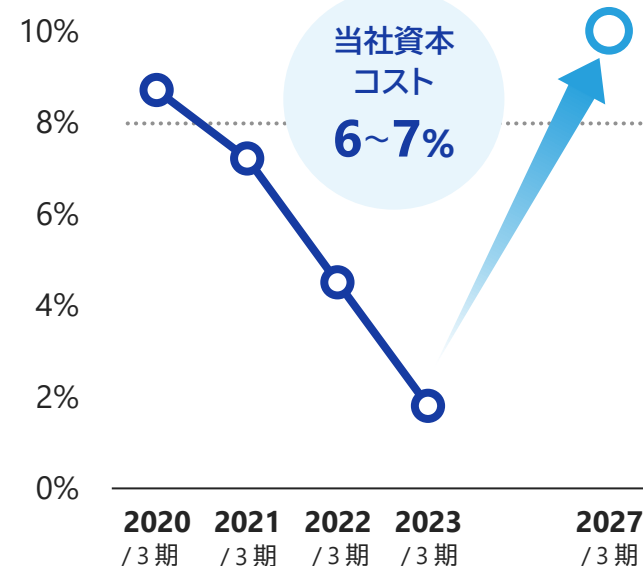
- ▶ DOE4%の
目標を設定

成長投資
65億円程度

- ▶ CO₂削減に資する
戦略分野に投資
(資本効率重視)

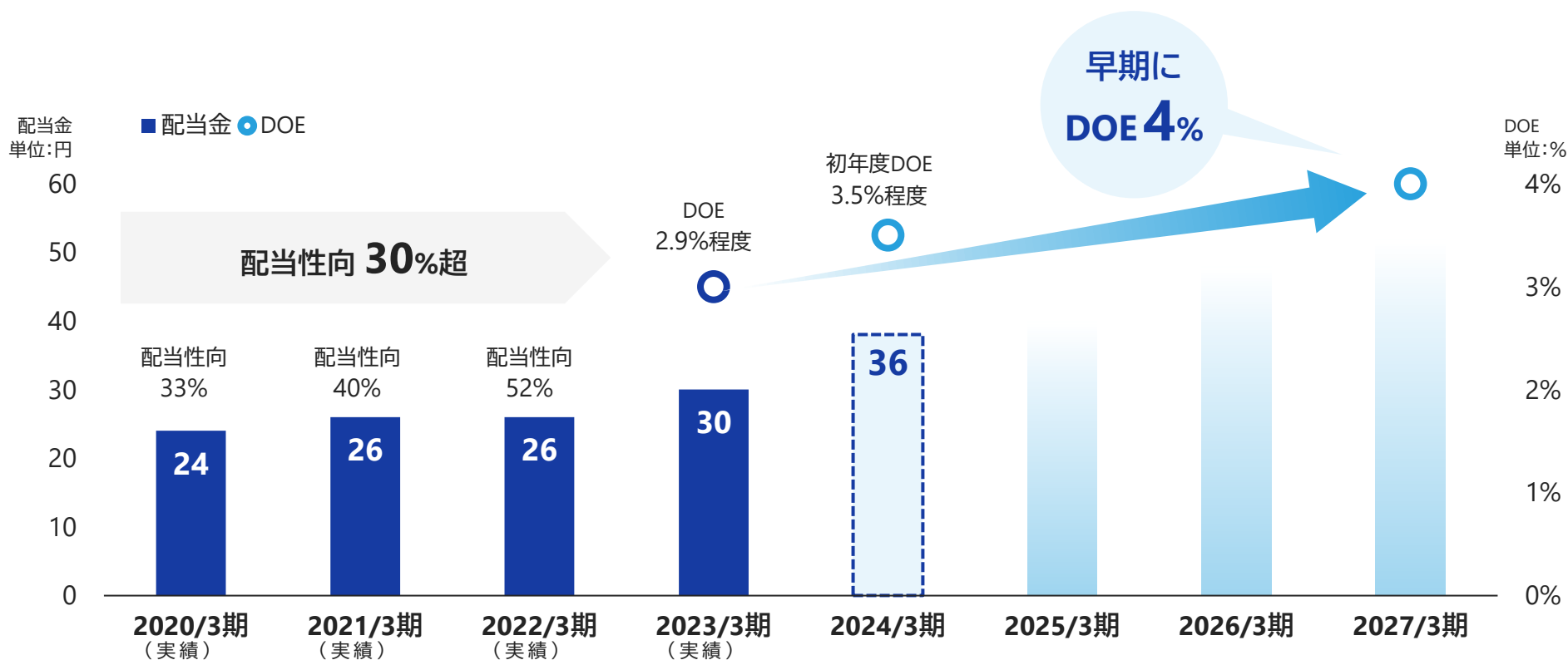
目標ROE

2027年3月期までに**10%**
(期間を通じて8%以上)





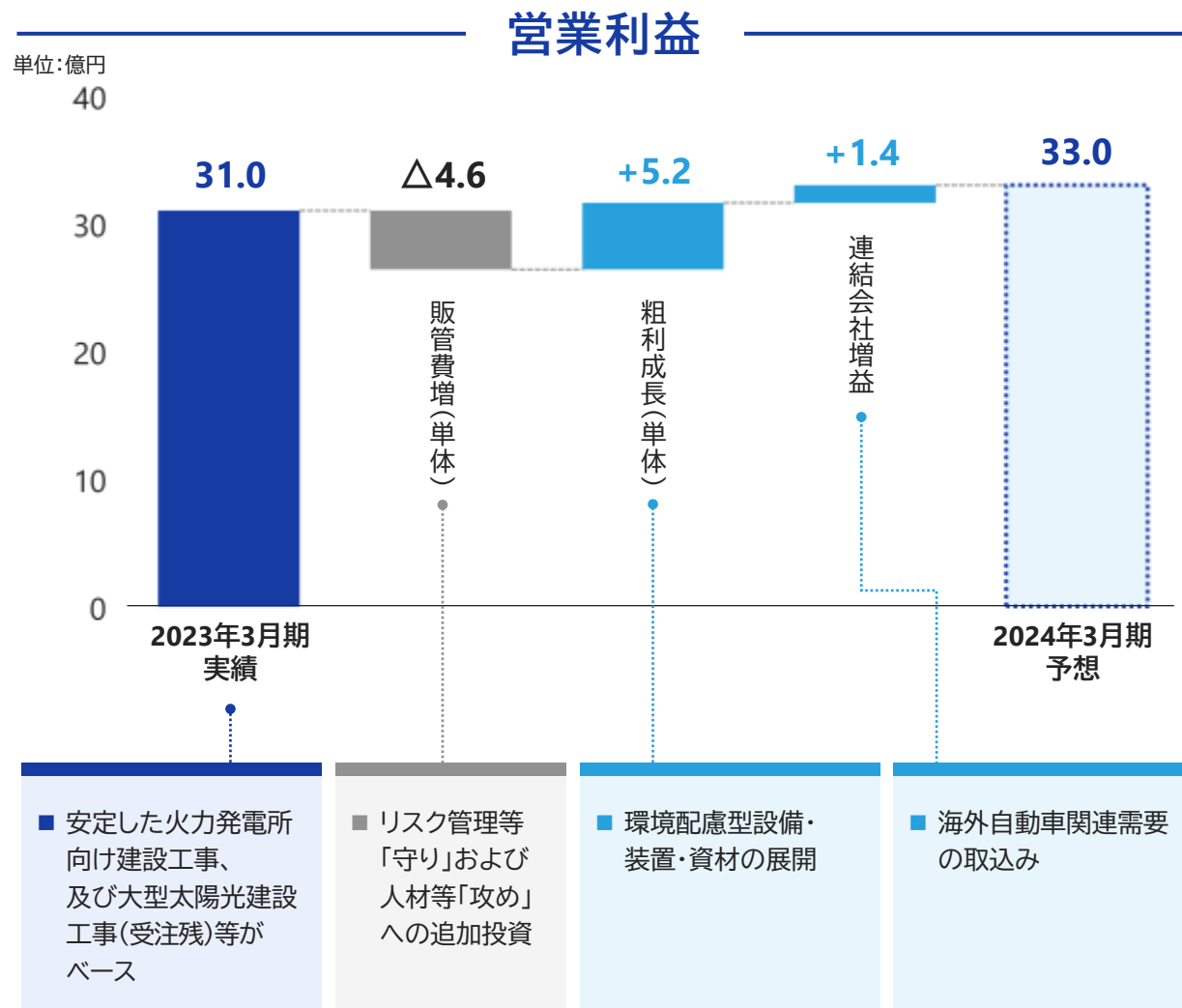
- ▶ 株主還元方針は、「配当性向30%超を継続して実施」から「計画期間中、早期にDOE4%を達成」へ変更
- ▶ 引き続き安定配当を継続しつつ、資本効率を意識し、機動的な自社株買いも検討



IV. 2024年3月期計画



指標	2024/3	2023/3 対 比
連結 売上高	700億円	+61億円
連結 営業利益	33億円	+2億円
連結 当期純利益	24億円	+19億円





- ▶ 創業75年を超える機械総合商社
- ▶ 主力の電力事業に加え再生可能エネルギービジネスも活発

基本情報

会社名	東京産業株式会社
所在地	東京都千代田区大手町二丁目2番1号
代表者	代表取締役社長 蒲原 稔
設立	1947年10月20日
資本金	3,443,284,858円
事業拠点	国内27ヶ所(子会社7社 関連会社3社) 海外24ヶ所(〃 10社 関連会社1社)

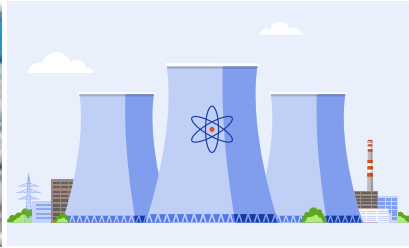
沿革

- 1942年に機械機具の製造販売を業とする大和機械(株)を設立
- 1947年三菱商事(株)の解散が命ぜられ同社機械部有志が大和機械(株)の経営権を譲り受ける、商号を東京産業(株)に変更
三菱系各社支援の下、一般産業機械及び器具類の国内販売、輸出入を業とする機械専門商社として新発足
- 1950年代に名古屋、仙台、大阪(現関西)等、主要な国内各拠点を開設
- 1959年東京証券取引所に店頭株として公開、1961年の二部上場を経て、1996年東証一部に指定替え
- 2000年代にかけて、海外拠点を相次いで開設、海外展開を積極化
- 2022年10月、会社創立75周年

2023年5月30日現在

V. 基本情報 事業ポートフォリオ



セグメント	エネルギー事業		環境・化学・機械事業	
事業領域	火力	原子力	再生可能エネルギー	生産・環境設備
業務内容	■ 火力発電関連設備新設・更新 ■ 既存設備・発電用ガスタービン保守・メンテナンス 	■ 核再処理工場・原子力発電所の保守・メンテナンス ■ 次世代原発プラント関連ビジネス 	太陽光・バイオマス・地熱・水力・風力等の発電にかかわる ■ 建設請負工事(建設工事) ■ 自社発電、PPA ■ O&M、リパワリング ■ 燃料供給 	■ 化学・食品・医薬・自動車関連各種機械・設備 ■ ごみ・水処理・CO₂削減関連設備 ■ 環境配慮型資材 
売上構成	12%	1%	45%	42%

V. 基本情報 海外・国内ネットワーク



2023年5月30日現在

海外ネットワーク



海外支店 現地法人

- 海外支店
 - 台北
- 現地法人
 - 上海
 - 広州
 - 平湖
 - 成都
 - 合肥
 - ジャカルタ
 - バンコク(2)
 - ハノイ
 - ホーチミン
 - シンガポール
 - フランクフルト
 - ブダペスト
 - クラコフ
 - デュッセルドルフ
 - ポーランド
 - ロサンゼルス
 - オハイオ
 - アグアスカリエンテス
 - ケレタロ
 - シラオ

- クアラルンプール

関連会社

- 山東京聯科技発展有限公司

計24拠点

国内ネットワーク

本支店

- 本社
 - 鹿島出張所
 - 六ヶ所営業所
- 札幌支店
 - 泊事務所
- 東北支店
 - 郡山出張所
 - 新潟エリアオフィス
- 福島支店
- 東海支店
 - 静岡出張所
 - 富士出張所
- 関西支店
- 広島支店
- 九州支店
 - 福岡出張所
- 長崎支店



関係会社

- 東京産業不動産
- 社会環境イノベーション
- 光和興業
- たてしなサンサンファーム
- アイ・イー・エッチ
- ヤスダTSCインターナショナル
- TRエナジー
- 開発65号匿名組合(太陽光発電SPC)
- 会津こもれび発電所
- CO2削減

計27拠点

東京産業株式会社

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

問合せ先 企画部 企画課

TEL: 03-5656-0364 FAX: 03-3270-0680

Email: info@tscom.co.jp

T Scale
Up 2027

中期経営計画

T-ScaleUp2027

— グリーンな未来 新領域へ —



私たちは持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています。

本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。本資料における、将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。

また、将来における弊社の業績が、現在の弊社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。また、業界等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成していますが、弊社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、弊社はいかなる場合においてもその責任は負いません。