



2023年12月期 通期 決算説明資料

株式会社 T. S. I
証券コード：7362（東証グロース）

- P. 4 **2023年12月期 決算概要 前年同期比**
- P. 9 **2023年12月期 決算概要 通期計画比**
- P. 13 **2024年12月期 通期業績予想と新規開設計画**
- P. 24 **Appendix**

<連結業績（予算比）>

- 売上高4,253百万円（予算比96.8%）、営業利益110百万円（予算比66.6%）
経常利益192百万円（予算比94.9%）、当期純利益は126百万円（予算比**100.1%**）
- 不動産事業で、大型の建築案件が2024年にずれ込んだことによる売上及び営業利益減と、資材の高騰による原価上昇、介護事業で、コロナ対応や物価高騰による費用増加による営業利益減により、営業利益は予算を下回って着地
- 一方で、営業外収益として、コロナ関連や物価高騰支援の補助金・助成金を計上し、
経常利益は概ね業績予想値で着地、当期純利益では**100%達成**
- **2023年及び2024年は、2025年からの拡大に向けた投資・準備の年と位置づけており、
着実に進めていく（詳細は13p以降に記載）**

2023年12月期 決算概要 前年同期比

業績ハイライト（損益） 前年同期比

- 前期比で増収減益であるが、社内予算比では概ね想定通りの進捗となった
- 前期には477百万円と大型の自社保有物件を販売したことの影響が大きい

(百万円)	2022年12月期 実績	2023年12月期 実績	増減額	前年同期比率
売上高	4,101	4,253	151	+3.7%
営業利益	193	110	△ 82	△ 42.9%
経常利益	246	192	△ 53	△ 21.9%
当期純利益	157	126	△ 30	△ 19.6%

業績ハイライト（貸借対照表）

- 4Qでは、自社建築の「アンジェス宇都宮砦上」が完成
- 2024年、2025年新規開設予定の案件を進めている
- 自己資本比率は、今後の自社物件の保有拡大によりこれから数年間は30%を下回る状態が一定程度続く可能性

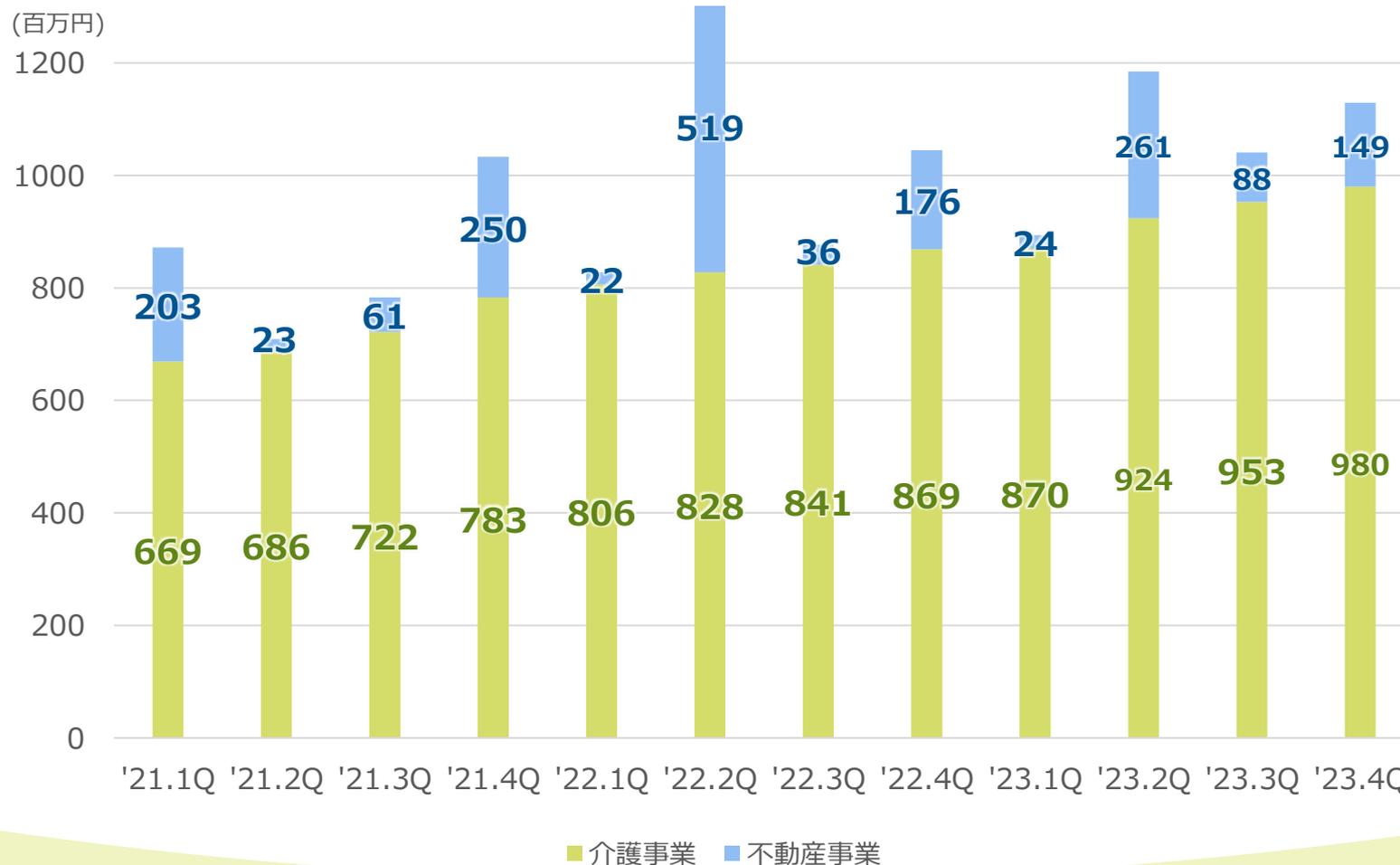
(百万円)	2022年12月期 実績	2023年12月期 実績	増減額	増減の主な理由
流動資産	1,617	2,118	501	
現預金等	1,087	1,383	295	
売掛金等	314	398	83	
固定資産	1,412	1,974	561	「アンジェス彦根河瀬」 「アンジェス宇都宮砦上」の完成
資産合計	3,030	4,093	1,062	
流動負債	946	1,754	808	自社工事に関する短期借入金増加
固定負債	999	1,146	147	自社物件に関する長期借入金の増加
純資産	1,084	1,191	106	
負債・純資産合計	3,030	4,093	1,062	
自己資本比率	35.8%	29.1%		当社の目安30%程度は変わらず

※百万円未満を切り捨てて表示しております。

セグメント別実績（売上高）

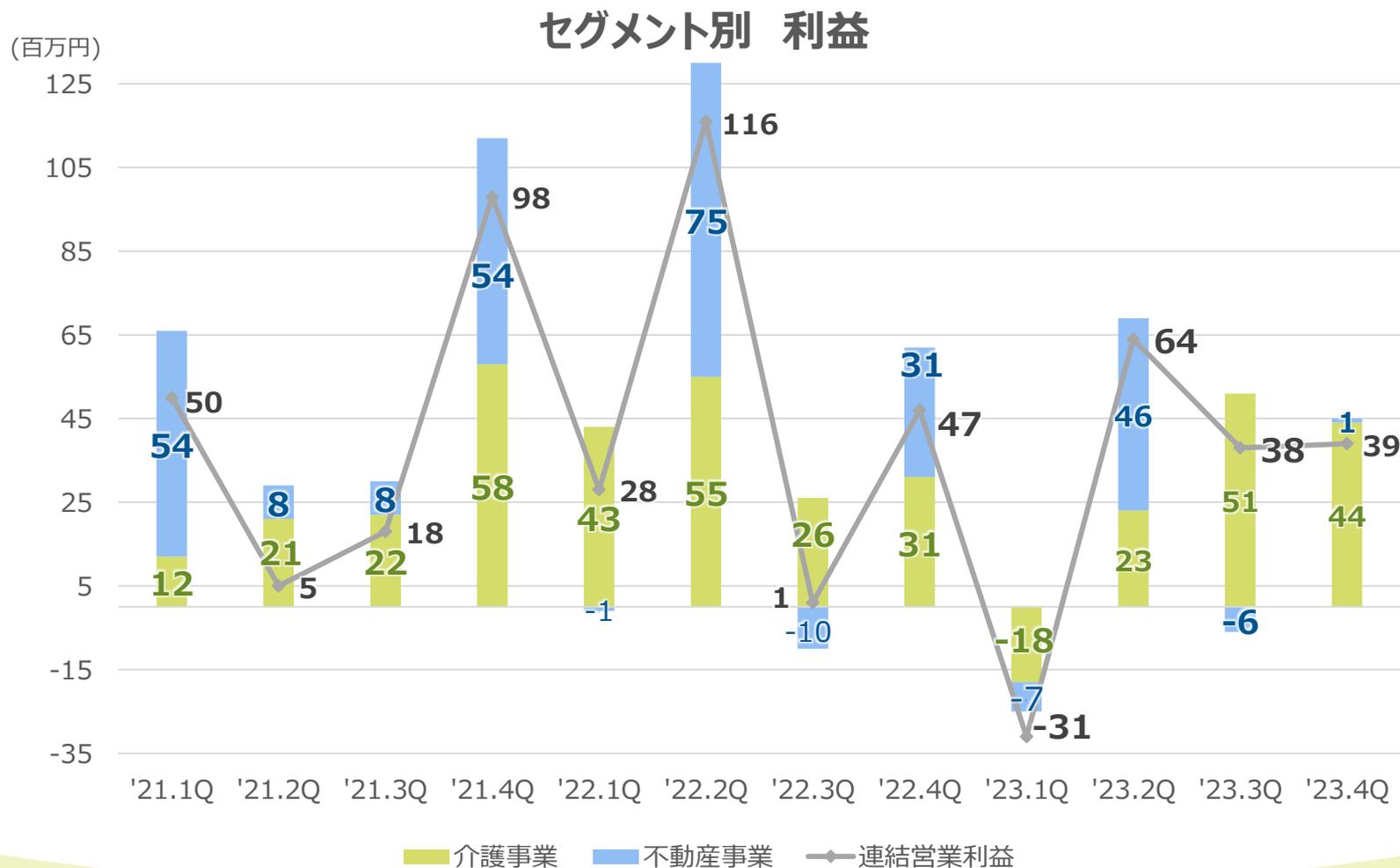
- 介護事業は毎四半期で売上増を続け、介護事業単体での売上の予算達成率も99%超と、成長を続けている
- 不動産事業は、建築請負工事（工事進行基準）、不動産販売時に売上が集中する傾向

セグメント別 売上高



セグメント別実績（利益）

- 第2四半期以降、安定的に利益を計上
- 不動産事業のサ高住補助金は、営業外収益であるためセグメント利益には反映していない



2023年12月期 決算概要 通期計画比

業績ハイライト（通期計画比）

- 連結業績は、売上高、経常利益は概ね予算通りに、**当期純利益は予算値通り着地**
- 詳細は3pのサマリを参照

(百万円)	2022年12月期 通期実績	2023年12月期 通期計画	2023年12月期 実績	通期達成率
売上高	4,101	4,392	4,253	96.8%
営業利益	193	166	110	66.6%
経常利益	246	202	192	94.9%
当期純利益	157	126	126	100.1%

- 4Qは、新規開設（入居開始）はなかった
- 12月に33棟目となる、「アンジェス宇都宮砥上」が完成し、2024年2月より内覧会を開催
- 「アンジェス宇都宮砥上」も、当社2棟目となる訪問看護を併設した拠点
- 不動産事業では、工事進行基準の売上が計上されている

介護事業

- 訪問看護事業は、4Qより2024年度新規開設のアンジェス宇都宮砥上の看護責任者を迎え入れ、体制を整えた
- 2024年より本格導入予定の自社グループ開発システムが間もなく完成
- 2023年12月で自社株買い完了（計23,400株の取得）

不動産事業

- 4Qで新たに自社保有物件の新規開設が1棟追加で決定（東京都八王子市）
- 2024年開設予定（1棟）、2025年開設予定（現時点で3棟）の準備を進める
- 外部向けの建築請負工事については、2023年末時点で3案件が仕掛り中

- 2023年12月期4Qの各KPIは以下のとおり
- 予算比では概ね想定通り 1年経過拠点稼働率が94%台となったものの、全体稼働率が回復

	KPI	2022.12 実績	2023.12 4Q 実績	2023.12期 4Q 実績について	今後の見通し
1. 新規開設居室数	150室	87室	50室	計画通り、3Qで彦根河瀬50室を新規開設した	2024年以降で、6棟290室の新規開設計画まで確定している
2. 売上高経常利益率	中期的に 8.0%	6.0%	4.5%	予算は4.6%目標としており、概ね予算想定通りとなった	2024.12期の年度では3.6%の経常利益予想としているが、2025.12期以降に伸ばしていく
3. 訪問介護の利用単価 (介護事業)	165,000円～ 170,000円	172,575円	171,813円	大半の拠点での特定事業所加算の加算取得が10-12月の四半期通期で影響しており、3Q時点と比べて単価増	今後もKPI値の範囲程度～上振れして推移を見込む
4. 1年経過拠点稼働率 (介護事業)	97.0%	96.1%	94.1%	1Q、2Qは97.5%であり、時点によって多少の幅はあるものの一定の高稼働を維持	1月末では稼働率は上昇傾向 今後も引き続き97%程度を目指す ただし、医療居室部分については介護事業とは異なることから左記から除いている
5. 人件費率 (介護事業)	66%程度	66.6%	69.2%	1Q、2Q、3Qと徐々に低下傾向 主として単価アップにより改善	今後は稼働率アップと売上増により、改善を見込む

2024年12月期 通期業績予想と新規開設計画

2024年12月期は、これまでの仕込みが2025年に向けて順次結実する見込みであり、介護事業、不動産事業とも、転換を図っていく

- 2023年12月期の当社グループは、
 - ①訪問看護事業の立ち上げ
 - ②デジタル化の推進（システムの開発）
 - ③ヒトへの投資に注力してきた
- 2024年12月期は、2025年に向けて仕込んできた様々な施策の実現（次ページ以降で詳述）に向け、足場固め、様々な転換を進めていく
- 不動産事業の事業モデルについて、監査法人との協議の結果、従来は不動産販売は、売上、営業利益等が計上されていたものが、子会社の単体上の処理は変わらないが、**今後は連結上では固定資産売却の特別利益**とすることとなり、販売の目的や位置づけが少し変わることとなる

介護事業について

- 2024年12月期は、以下を押し進める

① 2024年4月からの介護報酬改定への対応

当社の主力である訪問介護はマイナス改定であったが、各種加算の取得による増収によってカバー

② 訪問看護事業の収益モデルの確立

2023年12月期に1拠点、2024年12月期にもう1拠点の立ち上げを実施

2025年以降、関東での新規開設に向け、収益基盤確立と複数の同時展開を可能とする

③ デジタル化の推進（システム開発）によるシステム利用料の内製化と紙削減

2024年にはテスト運用を実施し、2025年からは本格稼働予定

データ経営の推進とサステナビリティの実現へ

④ （関東での）複数拠点同時開設への体制整備

2025年には4棟の新規開設を計画 全国展開をスピードアップする体制を整備

不動産事業について

- 2024年12月期は、以下を押し進める

- ① 将来のリース会計基準の変更を見据え、賃貸収入を中心とした会社への転換を図っていく
これまで、自社で建築・保有し、2-3年程度でオーナーチェンジによる販売を行ってきたが、**リース会計基準の改正がほぼ確定的**となる中、
監査法人と協議の結果、これまでは売上と利益に計上していた不動産販売については、今後は、従来と同額の利益であるものの、**特別利益として計上**することとなった

なお、居住用賃貸建物に係る消費税の還付や、有利子負債残高の削減という点では有効であることには変わりなく、今後も販売の選択肢は常に持つておく

- ② システム開発の完了と、実装に向けて検証を行う
現在は当社の拠点向けにはあるが、汎用性の高いシステム開発を進めている

2020年～2025年までの収益イメージ（介護事業）

	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年12月期 (計画)	2025年12月期 (目標)
期首運営棟数	20	24	28	31	32	34
期首居室数	630	746	892	979	1029	1114
新規開設棟数	4	4	3	1	2	4
新規居室数	116	146	87	50	85	205
期末開設棟数	24	28	31	32	34	38
期末居室数	746	892	979	1,029	1,114	1,319
介護事業売上 (百万円)	2,436	2,861	3,345	3,729	4,104	10%以上増収 (目標)
法改正	-	2021.4 介護報酬改定	-	-	2024.4 介護報酬改定 /2024.6 診療報酬改定	-
訪問看護事業	-	-	再開の決定、 PJ開始	2023.7の 彦根河瀬より新設	2024.3の宇都宮砒上 で 2拠点目	訪問看護事業の 収益モデル確立 &展開スピードアップ
システム導入	-	-	-	システム導入準備 (開発会議)	期中にはシステムの テスト運用と 全社展開	全拠点で実装 データ経営の推進 による効率化

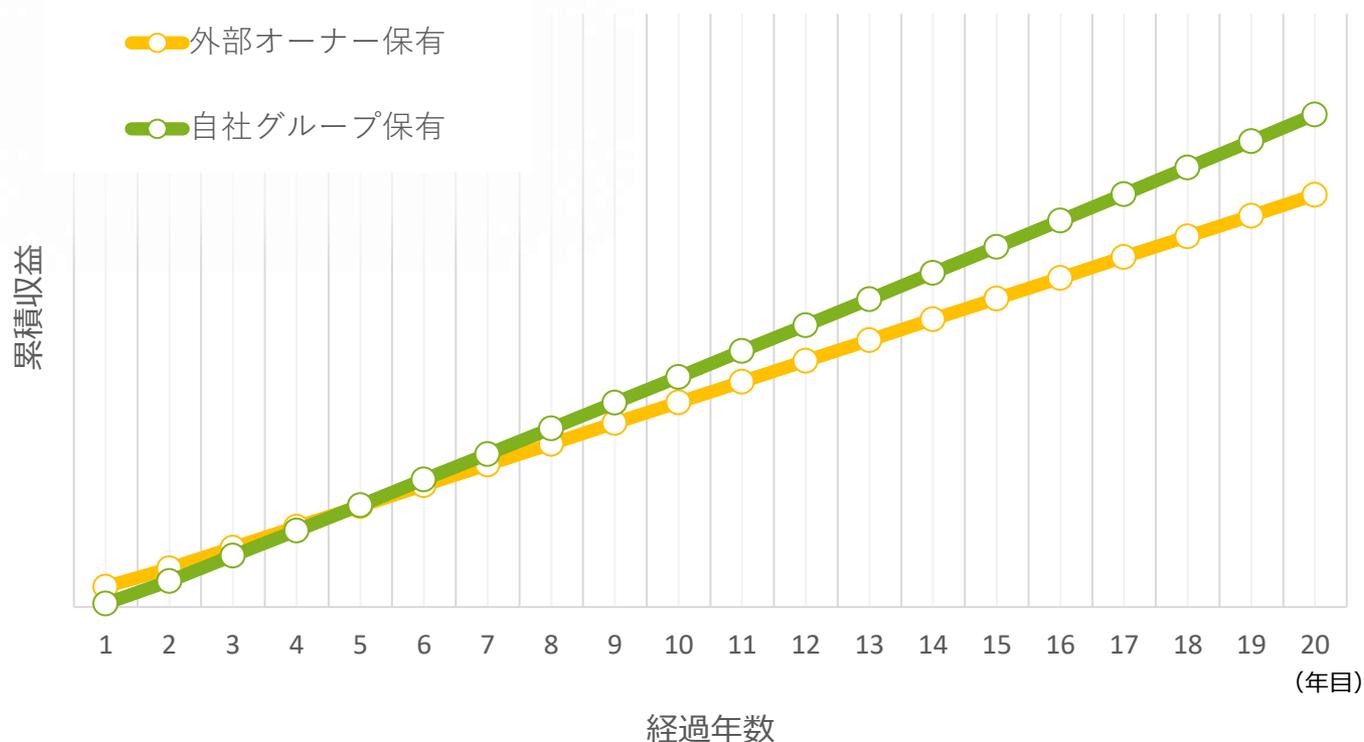
2020年～2025年までの収益イメージ（不動産事業）

	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年12月期 (計画)	2025年12月期 (目標)
建築請負件数 (完成月基準で カウント)	2件	1件	2件	1件	2件	1件
自社保有物件の 新設と居室数	無し	神照29室 ※2023.12期売却	岐阜岩地29室 岐阜南鶉29室	彦根河瀬50室	宇都宮砥上56室 八王子高尾29室	宇都宮御幸本町47室 上溝54室 町田54室
不動産販売	無し	2件 (360百万円)	2件 (653百万円)	1件 (240百万円)	無し(予定)	未定
サ高住補助金収入 (件数と金額)	29百万円 (1棟)	12百万円 (1棟)	14百万円 (1棟)	40百万円 (2棟)	27百万円 (1棟)	135百万円程度 (4棟) (※1)
システム開発	—	—	—	システム開発 (開発着手)	完成、T S I の システム導入サポート	T S I 向けは 完全導入完了

※1 八王子高尾、宇都宮御幸本町、上溝、町田の4拠点分の補助金収入を予想している。場合によっては、一部2026年度にずれ込む可能性もある。

自社保有と、建築請負＋一括借上による収益性の違い

- 中長期的な視点に立つと、自社保有が最も収益性が高いスキーム
- 事業スキームパターン①外部オーナー保有／自社グループ建築
- 事業スキームパターン②自社グループ保有／自社グループ建築



- 2024年12月期は、連結業績予想としては、増収を見込む
- 2社の個別業績予想値（参考）は次ページにて

(百万円)	2022年12月期 通期実績	2023年12月期 通期実績	2024年12月期 予想	増減率
売上高	4,101	4,253	4,732	111.3%
営業利益	193	110	128	116.5%
経常利益	246	192	168	87.7%
当期純利益	157	126	109	86.5%

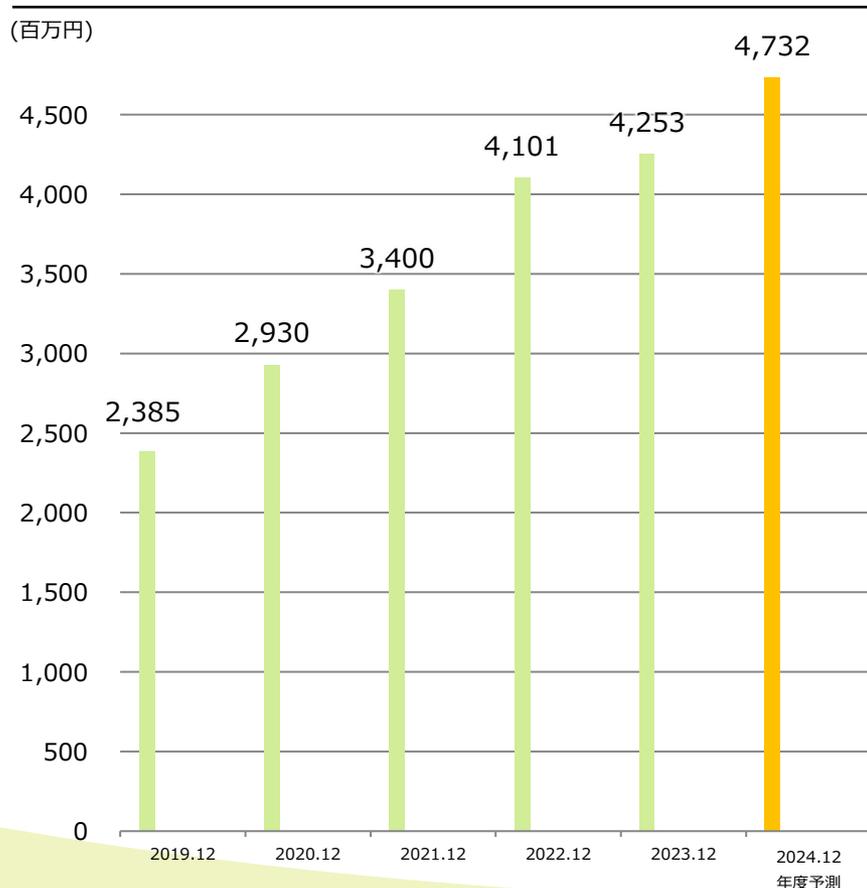
- ・ 介護事業（株式会社T. S. I）は、看護事業が未だ投資フェーズにあるものの、**増収増益**を予想
- ・ 不動産事業（株式会社北山住宅販売）は、建築案件が複数あるものの、不動産販売を今期は計画に入れておらず、建築原価高騰もあり増収ではあるが、増益とはならない予想
- ・ 個別業績予想はセグメントとは異なる2社の単体業績予想であり、参考値

(百万円)	介護事業 (T. S. I)		不動産事業(※1) (北山住宅販売)		連結	
	2023.12期 実績	2024.12期 予算	2023.12期 実績	2024.12期 予算	2023.12期 実績	2024.12期 予算
売上高	3,729	4,104	523	628	4,253	4,732
営業利益	74	90	35	38	110	128
経常利益	124	130	68	38	192	168
当期純利益	77	84	48	25	126	109

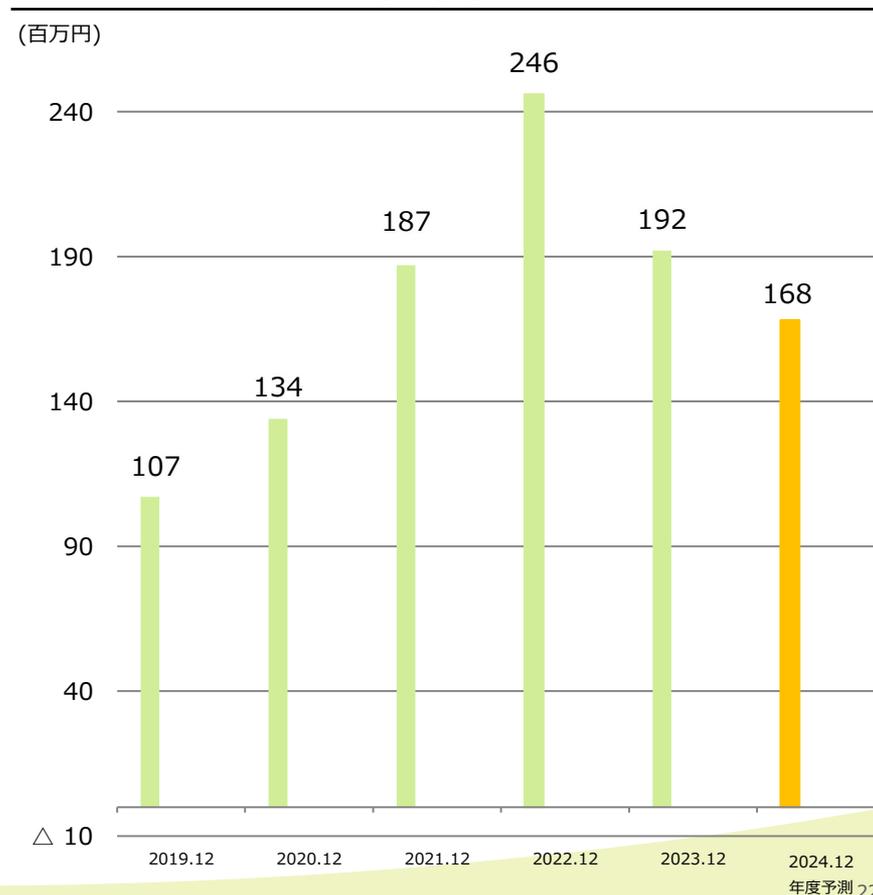
※1 連結相殺を考慮し、「北山住宅販売の数値＝連結数値－T. S. I 単体数値」で簡便的に算出している

- 不動産販売計画無しでも2024年度は運営棟数の積み上げで、売上高は右肩上がりに成長
- 訪問看護、システムは2025年度以降の収益貢献を見込み、2025年にサ高住補助金計上の集中を見込んでおり、来期から収益性が高まる見通し

売上高



経常利益



新規拠点の新規開設スケジュール

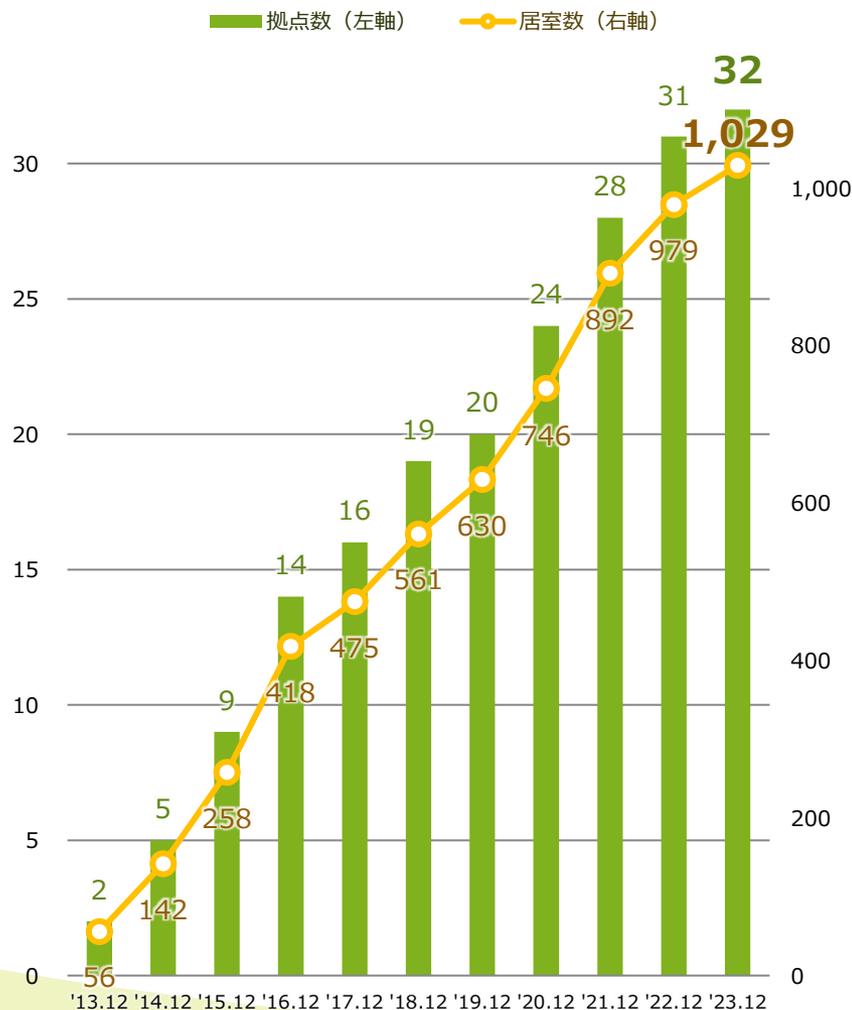
年度	名称	所在地	保有 パターン ※1	2023年12月期				2024年12月期				2025年 12月期 以降
				1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	
2020年	室数合計							746室				
2021年	室数合計							892室				
2022年	室数合計							979室				
2023年	アンジェス彦根河瀬	滋賀県彦根市	②			50						
	室数合計							1029室				
2024年	アンジェス宇都宮砥上	栃木県宇都宮市	②					56				
	アンジェス八王子高尾（仮称）	東京都八王子市	②								29	
	室数合計							1114室				
2025年	アンジェス八王子（仮称）	東京都八王子市	①									50
	アンジェス宇都宮御幸本町（仮称）	栃木県宇都宮市	②									47
	アンジェス町田（仮称）	東京都町田市	②									54
	アンジェス上溝（仮称）	神奈川県相模原市	②									54
	室数合計							1319室				

※1 保有パターン：当社グループでの新規開設時の事業展開パターン4つについての記載です。各パターンの詳細についてはAppendixをご参照ください。

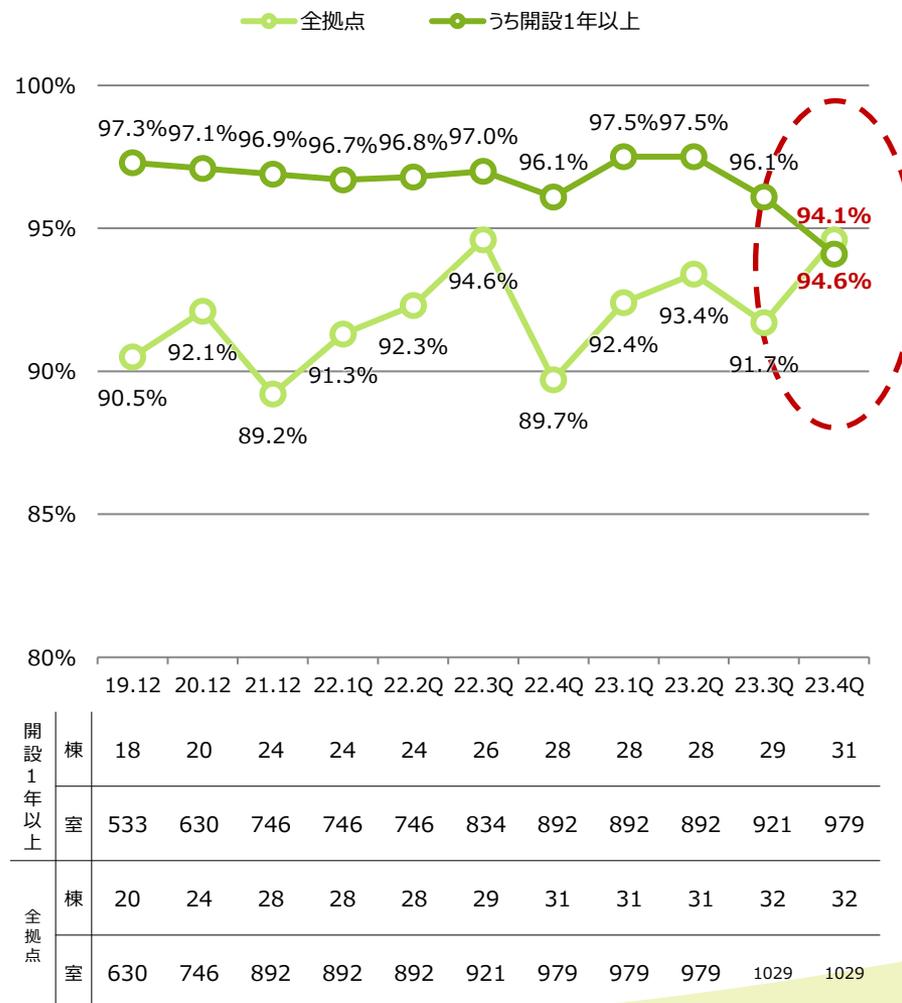
Appendix

- 4Q末時点（12月末時点）の稼働率は、1年以上経過拠点は過去最大の退去と一部新規拠点の入居不振があり低下したものの、彦根河瀬の早期満室で全社稼働率は上昇し、カバー

拠点数・居室数推移



稼働率推移



開設1年以上	棟	18	20	24	24	24	26	28	28	28	29	31
	室	533	630	746	746	746	834	892	892	892	921	979
全拠点	棟	20	24	28	28	28	29	31	31	31	32	32
	室	630	746	892	892	892	921	979	979	979	1029	1029

当社の ミッション

自宅で看取られたいと望む高齢者が
安心して住める**住まい**と**介護サービス**を提供する



解決したい 社会課題

日本の超高齢社会

- 在宅独居高齢者の孤独死と多死社会
- 要介護者の在宅生活の限界
- 特養入所待機者数の高止まり
- 介護離職の防止
- エssenシャルワーカー、介護職員の賃金等含めた処遇の向上

当社の 取り組み

- サービス付き高齢者向け住宅の設計・建築・運営の一气通貫での提供
- 最期まで住み続けるためのしっかりとした介護体制
- 安価な価格帯で幅広い層が住み続けられる運営
- 開設後は長く運営を続けるための収支管理手法
- 拠点拡大で管理者ポジションが増加し、昇格できる組織体制の構築

会社概要

会 社 名	株式会社T. S. I (英訳名: Terminalcare Support Institute Inc.)		
設 立	2010年2月		
本 社	京都府京都市西京区桂南巽町75番地4		
資 本 金	378百万円		
代 表 者	代表取締役社長 北山 忠雄		
事 業 内 容	サービス付き高齢者向け住宅・ 訪問介護・訪問看護・居宅介護支援・その他		
従 業 員 数 (外、平均臨時雇用者数)	425人 (157人)		
拠 点	滋賀県 (10拠点) 静岡県 (5拠点) 岐阜県 (2拠点)	京都府 (5拠点) 兵庫県 (2拠点) 神奈川县 (1拠点)	岡山県 (4拠点) 愛知県 (2拠点) 大阪府 (1拠点)

株式会社T.S.I = **T**erminalcare **S**upport **I**nstitute

“終末期ケアの支援機関”の略

自宅で看取られたいと望む高齢者が
安心して住める**住まい**と**介護サービス**を提供することを目的としている

サービス付き高齢者向け住宅を
「**設計・建築・運営**」まで
一気通貫して提供するグループ企業

- 介護を必要とする高齢者にとって安心・安全な生活環境を提供するため
サービス付き高齢者向け住宅事業に進出

2010年
創業

- 2010 訪問看護事業を営むことを目的に設立
- 2011 高齢者住まい法が改正
サービス付き高齢者向け住宅の制度開始
- 2012 滋賀県大津市にサ高住用地を取得
- 2013 アンジェスおごと開設
サービス付き高齢者向け住宅事業を開始
居宅介護支援事業・訪問介護事業を開始
- 2015 株式会社北山住宅販売の株式を取得し
子会社化
- 2021 東証マザーズ市場へ新規上場
- 2023 訪問看護事業の再開

サービス付き
高齢者向け住宅事業

訪問介護事業



居宅介護支援事業



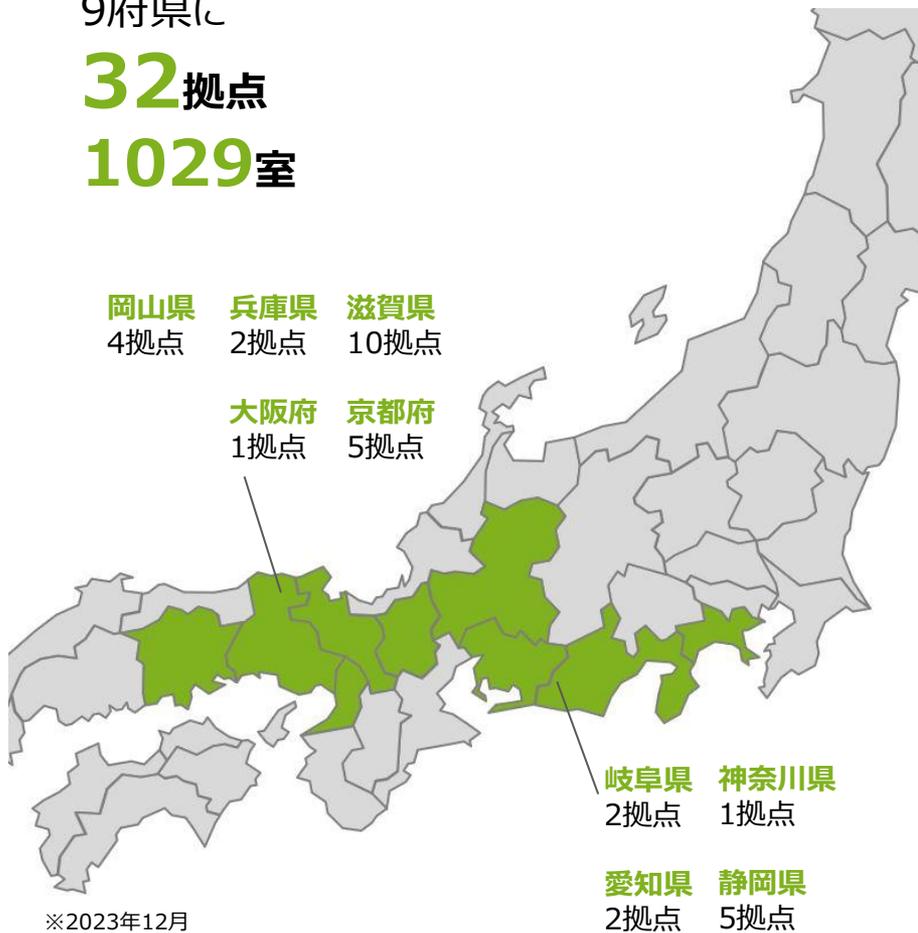
- 当社グループは、当社および連結子会社である北山住宅販売で構成されています。
- 当社グループは、日本の超高齢化社会において、
 - ・在宅独居高齢者の孤独死
 - ・要介護者の在宅生活の限界
 - ・特養入所待機者数の高止まりという社会課題を解決するため、「サービス付き高齢者向け住宅事業」「訪問介護事業」「訪問看護事業」「居宅介護支援事業」を行っています。

- 京都府、滋賀県を中心に、9府県で拠点を展開

9府県に

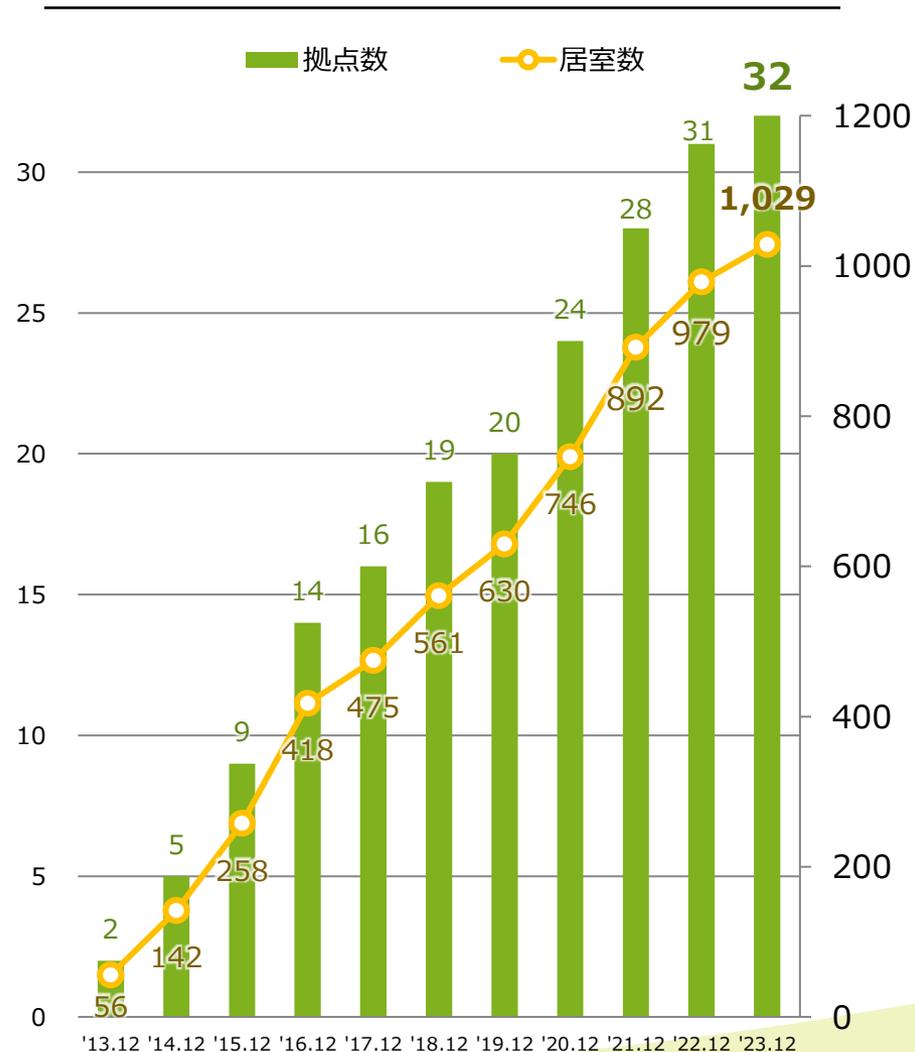
32拠点

1029室



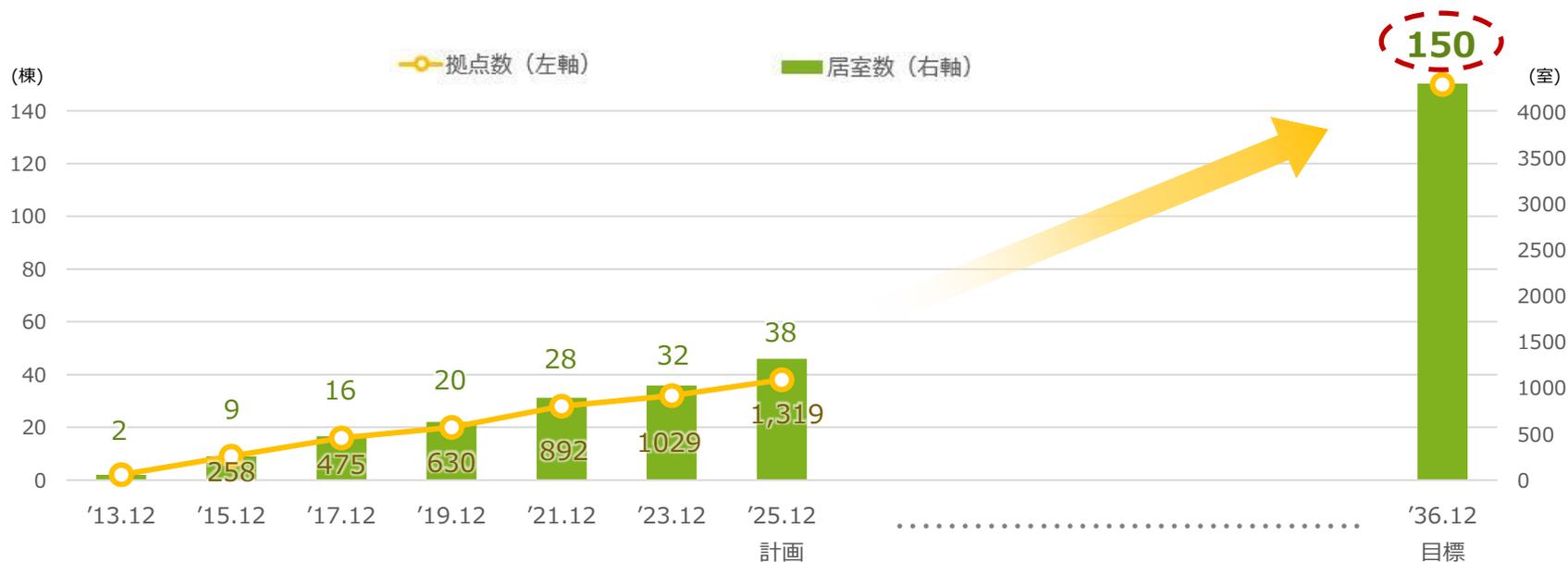
※2023年12月

拠点数・居室数



中期目標

• 拠点数・居室数推移



- 2024年以降 出店を加速し、**2036年には150棟**
- 収益面は、訪問看護開始によって1棟あたりの収益性アップ
- 長期的には47都道府県へ出店し、**サービス付き高齢者向け住宅業界のリーディングカンパニーへ**

新規案件開発力

×

人材確保力

×

入居者獲得力

- 建築会社を保有しており、同一規格の設計で、早く安価に契約までの提案と建築が可能
- 地主の相続税対策にも

安価に建築が可能

- サービス付き高齢者向け住宅に特化してノウハウを蓄積
- 設計期間の短縮化、設計の質の向上を実現
- 同一規格が多いことから建築原価のコストダウンが可能

相続税対策

- 木造の寄宿舍扱いになるため有力な相続税対策に
- 農地一反分(1,000平米)の敷地で建築可能なため、ニッチ市場 大手ハウスメーカーには小さく・地場の工務店には広い



人材確保力

- 処遇改善加算の活用
- 新卒採用実績
 - 2019： 5名
 - 2020： 4名
 - 2021： 21名
 - 2022： 9名
 - 2023： 7名今後も注力していく

入居者獲得力

- 営業部隊が原則1事業所1名存在
(施設管理者)
- 直接紹介をもらえる病院や事業所に営業するのでリピート獲得につながりやすい
- 紹介会社を介さないため、紹介料が発生しない
- 全拠点直営で、フランチャイズ化しないことでブランドを維持

- 当社グループでの新規開設時の事業展開パターンは大きく4つ

- 当社としては、

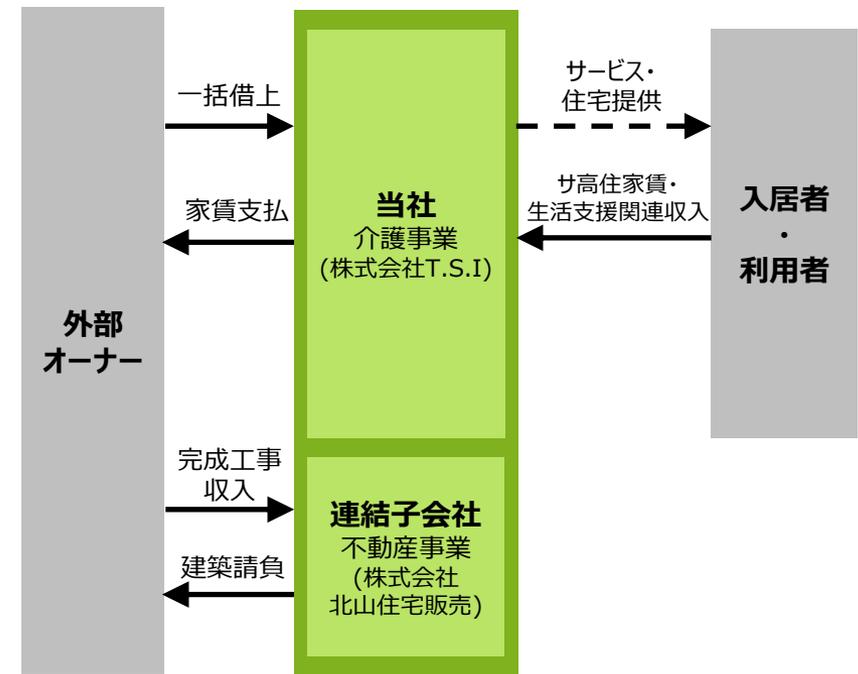
- パターン① 外部オーナー保有／自社グループ建築
- パターン② 自社グループ保有／自社グループ建築
- パターン③ 外部建築会社／介護運営のみ
- パターン④ 建築のみ／介護運営なし

の優先順位で新規開設を進めていく方針である

パターン① 外部オーナー保有／自社グループ建築

<収益計上>

- 完成工事売上
- T.S.I介護運営売上



パターン②

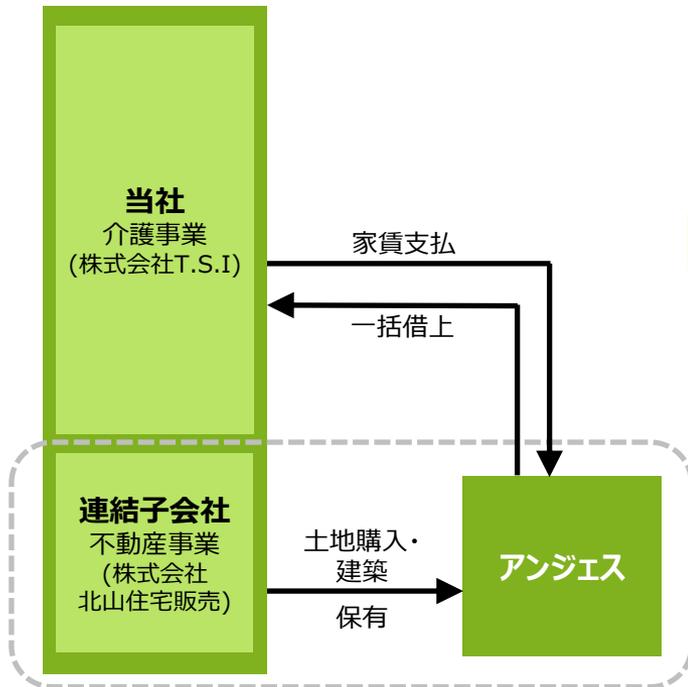
自社グループ保有／自社グループ建築

<収益計上>

- 完成後2ヶ月目安 補助金収入
- T.S.I 介護運営売上

<X期>

当社グループ

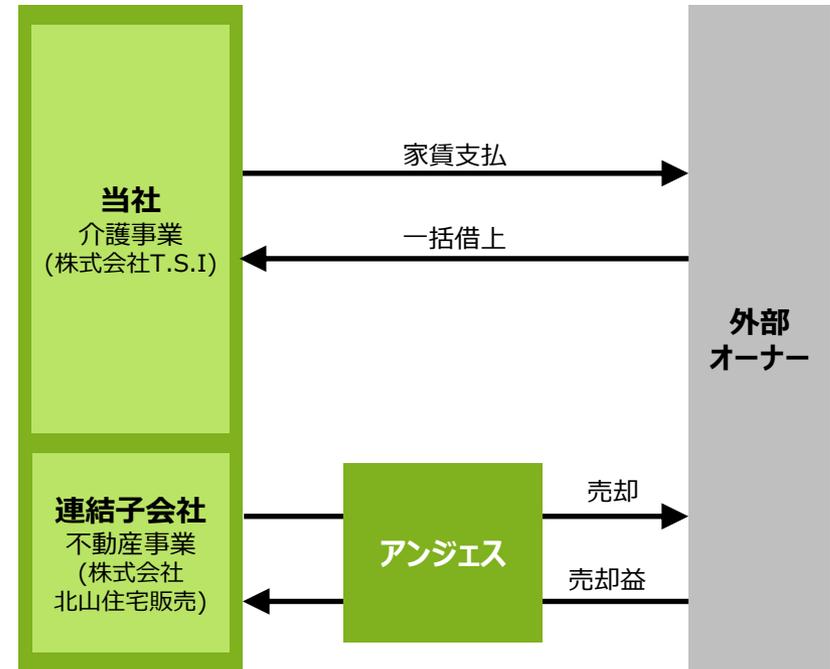


<収益計上>

- 売却益
- T.S.I 介護運営売上

<X+2~3期>

当社グループ

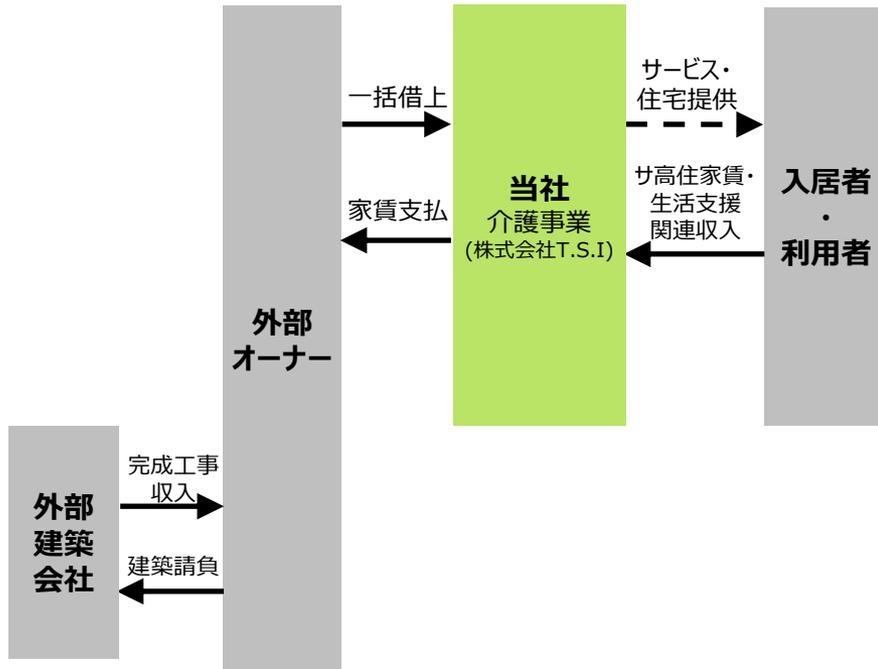


(※定期借地の場合等は、売却しないこともある)

パターン③ 外部建築会社／介護運営のみ

<収益計上>

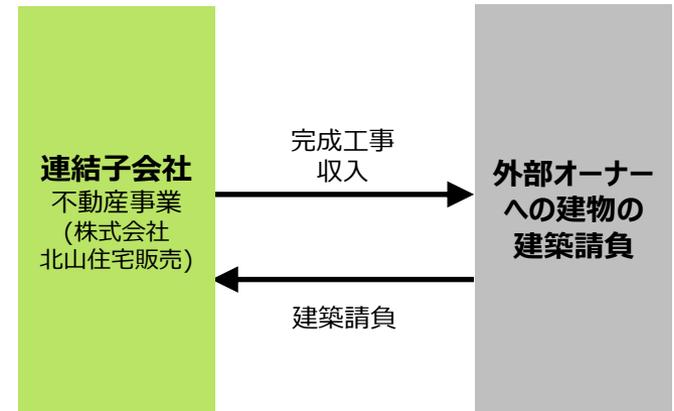
- T.S.I 介護運営売上



パターン④ 建築のみ／介護運営なし

<収益計上>

- 完成工事売上



1

新拠点開設から**単月黒字**まで **3～6ヶ月**
累積赤字解消まで **12～18ヶ月**

2

人材確保
新卒採用に注力

3

既存拠点稼働率
97%を維持

4

経常利益率
2～3年以内に **8%**
(2022.12期実績 6.0%)

本資料に含まれる将来の計画や見通しに関する記述等は、現時点における情報に基づき判断したものであり、市場環境や当社グループの関連する業界動向、その他内部・外部要因等により変動する可能性があります。

なお、本資料に含まれる業界等に関する記述については、公開情報等に基づいておりますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

IRに関するお問い合わせ先

株式会社T.S.I IR担当

E-mail : tsi-ir-info@t-s-i.jp