



# 2022年12月期 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. 3	<b>2022年12月期</b>	<b>決算概要</b>	<b>前年同期比</b>
P. 10	<b>2022年12月期</b>	<b>決算概要</b>	<b>通期計画比</b>
P. 16	<b>2022年12月期</b>	<b>通期業績予想</b>	
P. 21	<b>2022年12月期</b>	<b>開設計画・注力分野の進捗報告</b>	
P. 27	<b>Appendix</b>		

# 2022年12月期 決算概要 前年同期比

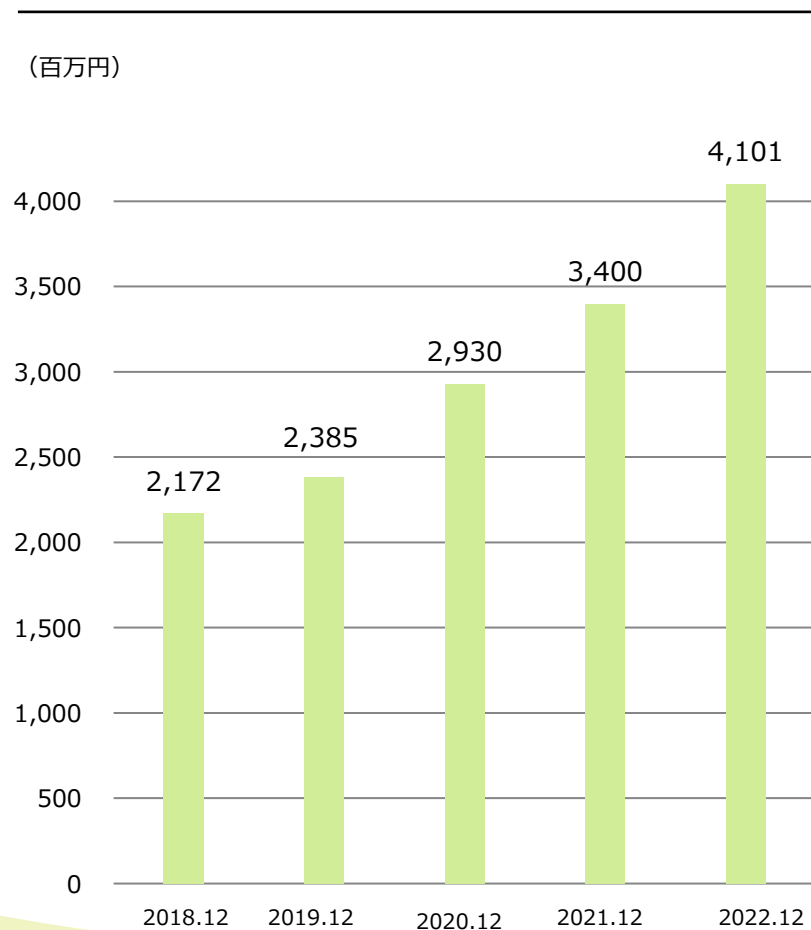
# 業績ハイライト（損益）

- 2022年12月期は、売上、各段階利益とも前期実績を上回った
- 介護事業、不動産事業ともに前期比で増収、介護事業は前期比増益
- なお、前期はIPO関連費用として、一時的な営業外費用が発生し、当期は「処遇改善支援補助金」が営業外収益に計上されている

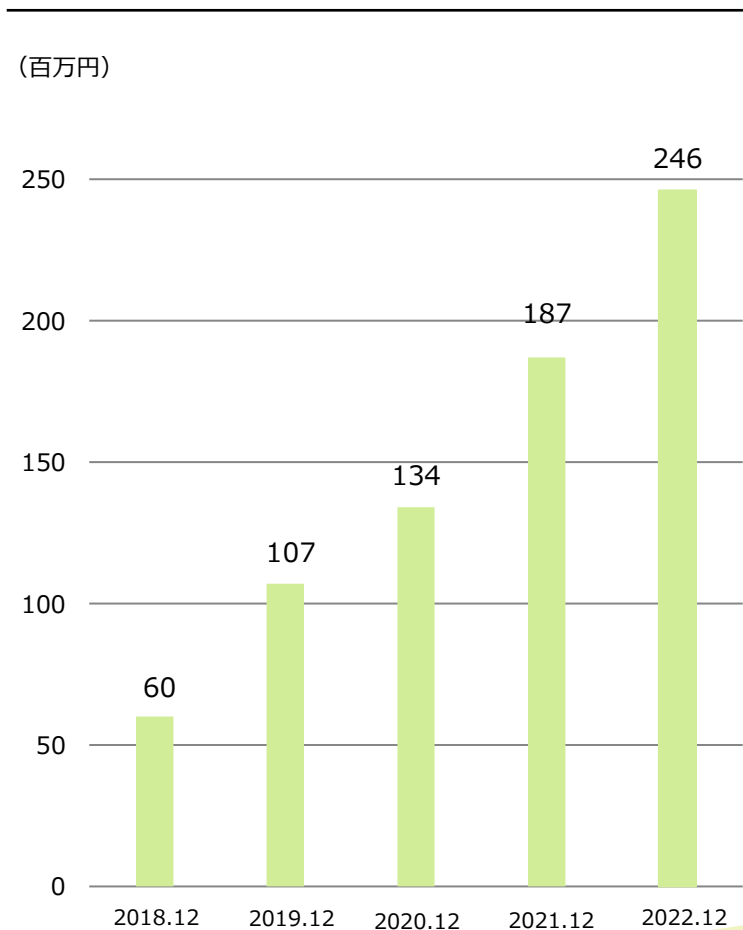
(百万円)	2021年12月期 実績	2022年12月期 実績	増減額	前年同期比率
売上高	3,400	4,101	700	+20.6%
営業利益	172	193	21	+12.3%
経常利益	187	246	58	+31.4%
当期純利益	138	157	19	+14.1%

- 運営棟数の積み上げによって売上・経常利益は右肩上がりに成長

## 売上高



## 経常利益



# 業績ハイライト（貸借対照表）

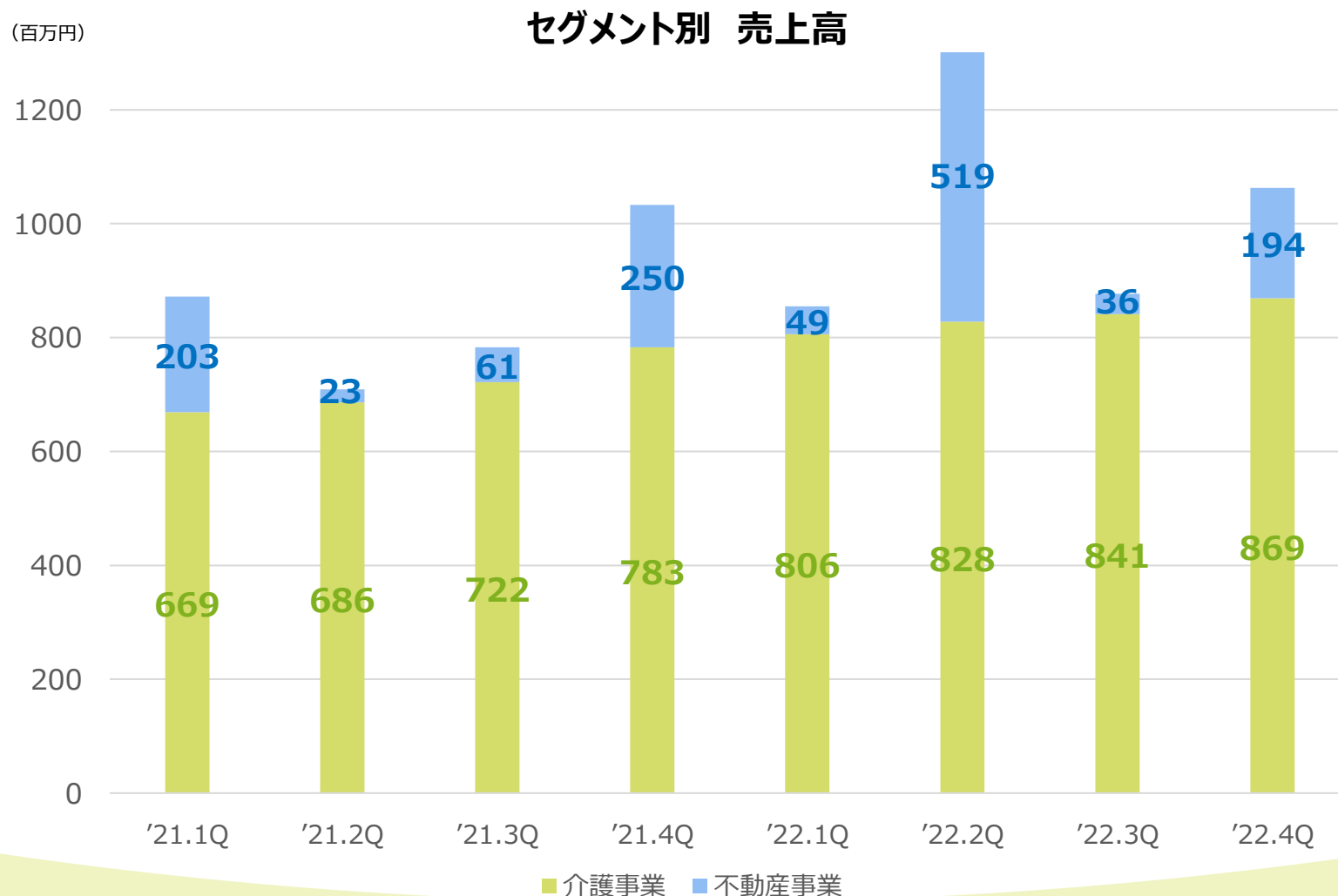
- 前期末に販売用不動産であった「アンジェス加古川」を売却した
- 今期より自社建築し、土地建物を保有する案件を積極的に進める
- 長期借入金は、売却に伴う減少と、新規案件に伴う増加とで、全体では減少

(百万円)	2021年12月期 実績	2022年12月期 実績	増減額	増減の主な理由
流動資産	1,792	1,617	△ 174	
現預金等	874	1,087	213	
売掛金等	341	314	△ 26	
販売用不動産	396	—	△ 396	「アンジェス加古川」売却
固定資産	1,086	1,412	325	自社物件が2棟増加、1棟は建築途中 1棟は建築準備中
資産合計	2,879	3,030	150	
流動負債	729	946	216	短期借入の増加
固定負債	1,222	999	△ 223	「アンジェス加古川」売却にともなう返済 と、新規借入の実施
純資産	927	1,084	157	
負債・純資産合計	2,879	3,030	157	
自己資本比率	32.2%	35.8%	3.6p	当社の目安30%程度を維持

※百万円未満を切り捨てて表示しております。

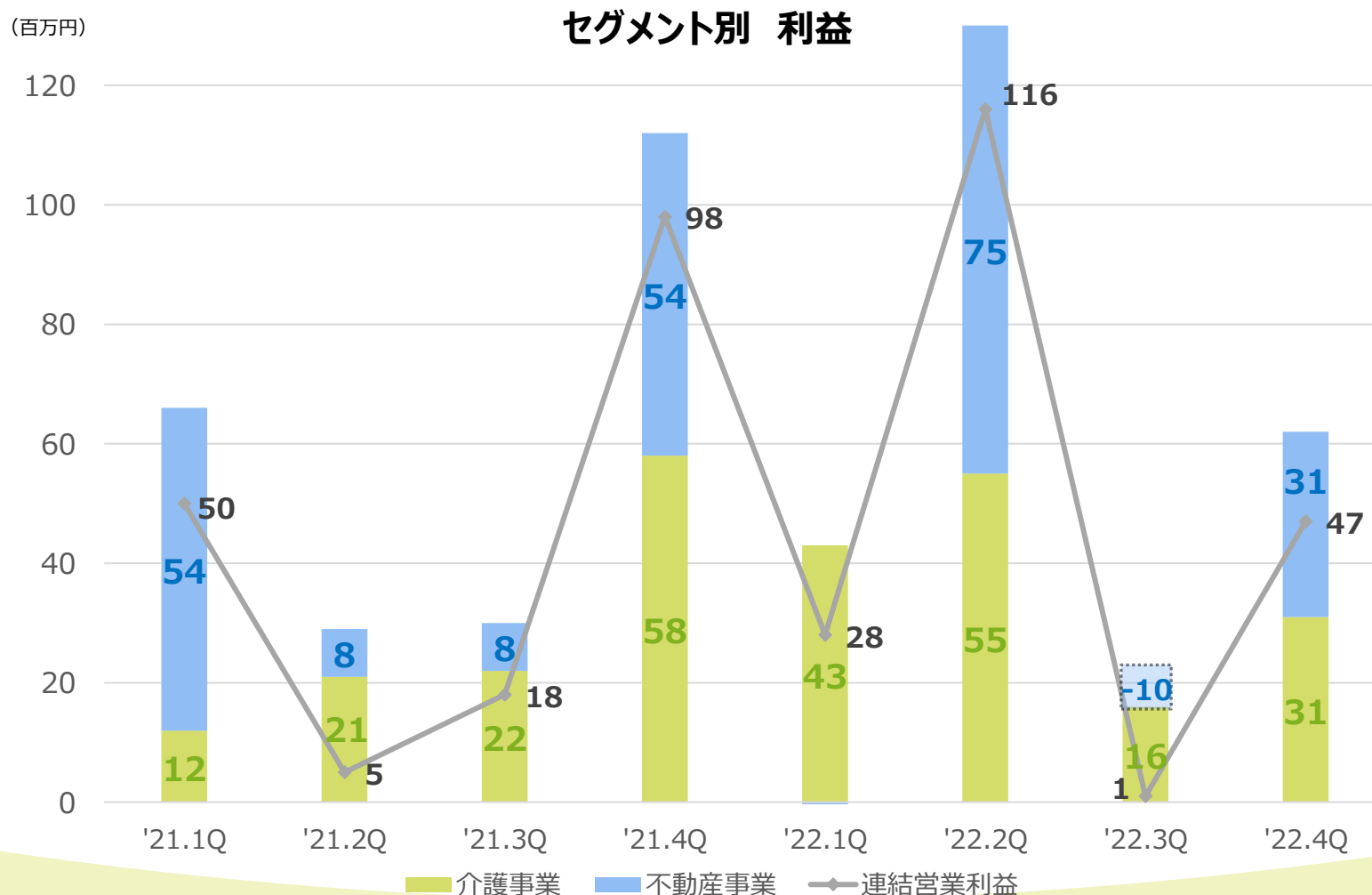
# セグメント別実績（売上高）

- ・ 介護事業は毎四半期で売上増を続けている
- ・ 不動産事業は不動産販売等のタイミングによって売上の変動があるが、当初の計画通り、今期の2Qと4Qに不動産販売による売上と利益が大きく計上された



# セグメント別実績（利益）

- 介護事業は、4Qの複数拠点によるコロナクラスター発生等により前年同期比では若干利益減 一方で、足元ではコロナは落ち着いてきている
- 不動産事業は、4Qに不動産販売による利益が計上された





- 4Qは2棟を新規開設した
- 介護事業は、4Qの過去最大のコロナでほとんどの拠点で陽性者が出た
- また複数拠点でクラスターが発生したことで、業績にも一定の影響を受けた
- 不動産事業は、全体的に計画通りの進捗であったが、行政の手続きの遅れにより、サ高住の補助金収入1件が、2023年へと期ずれすることとなった

## 介護事業

- 4Qには、大阪府枚方市（大阪府1棟目）岐阜県岐阜市（岐阜市2棟目）の新規開設を行った
- 各KPIはコロナの影響もあり若干下回っているが、2023.12期では戻してくる見込み
- 新エリアの岐阜は、コロナで入居を見合わせの判断をし、12月時点では当初予算よりは若干劣後しているが1月以降巻き返している

## 不動産事業

- 不動産販売による売上計上 1件
- 4Qに新たな土地取得（兵庫県宝塚市）の決議を行ったが、売主の都合により11月、白紙撤回となった

# 2022年12月期 決算概要 通期計画比

- 「処遇改善支援補助金」があり、今期は経常利益の達成を重視していた
- 結果として、今期は不動産事業で計上予定であったサ高住補助金（約14百万円）が2023年12月期へ期ずれとなり、補助金の差額分程度が予算未達となった

(百万円)	2021年12月期 実績	2022年12月期 通期計画	2022年12月期 実績	通期達成率
売上高	3,400	4,235	4,101	96.8%
営業利益	172	236	193	82.0%
経常利益	187	259	246	95.0%
当期純利益	138	183	157	86.1%

- 年度の数値は前ページのとおり

## 運営棟数・売上高

- 2022.12期4Qはアンジェス枚方、アンジェス岐阜南鶉の2棟の新規開設を行った  
期末の運営棟数は、31棟979室であった
- 不動産事業は、主として1棟の不動産販売を実施した

## 営業利益

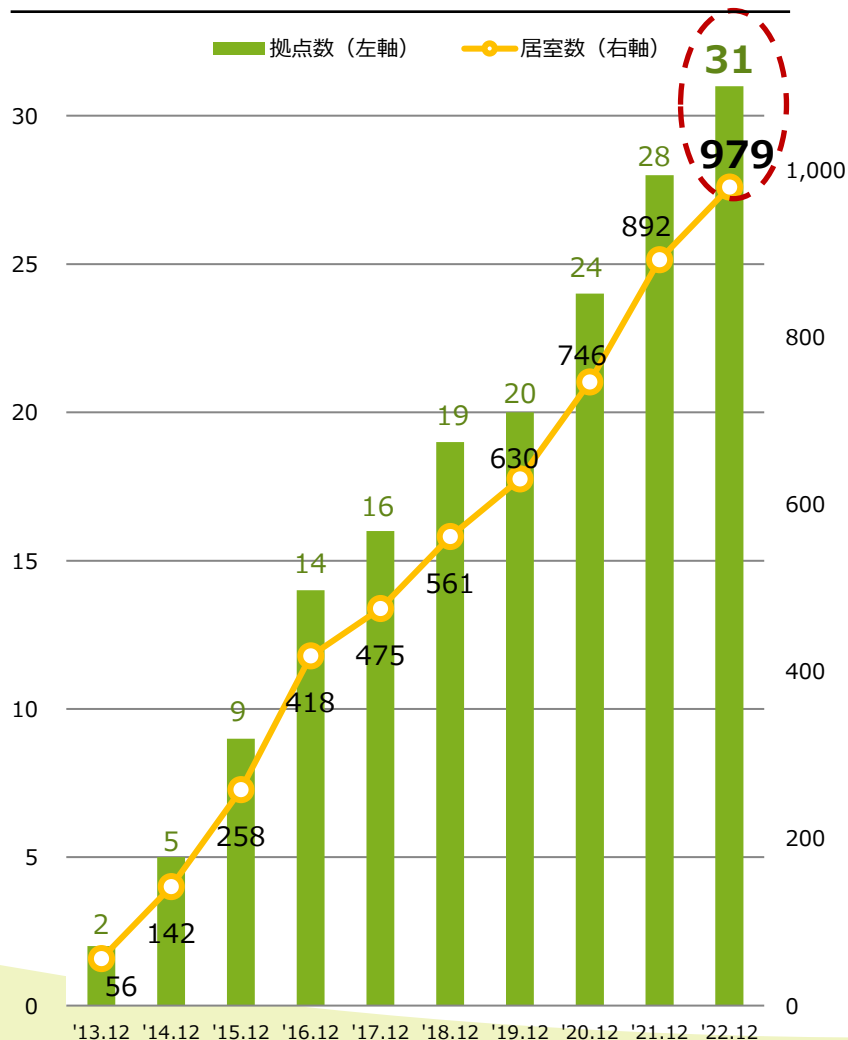
- 介護事業は、国による「処遇改善支援補助金」制度の影響で、今期の2-9月は賃金が増加し、6-12月にかけて営業外収益で会社に戻ってくる形であったため、営業利益は低くなる、という想定通りの結果となった
- 12月に多数の拠点でコロナクラスターが発生したことで、介護事業の4Qは予算比で少し厳しい結果となった
- 不動産事業は、自社物件取得を増やしていたことから、概ね予算通り

## 経常利益

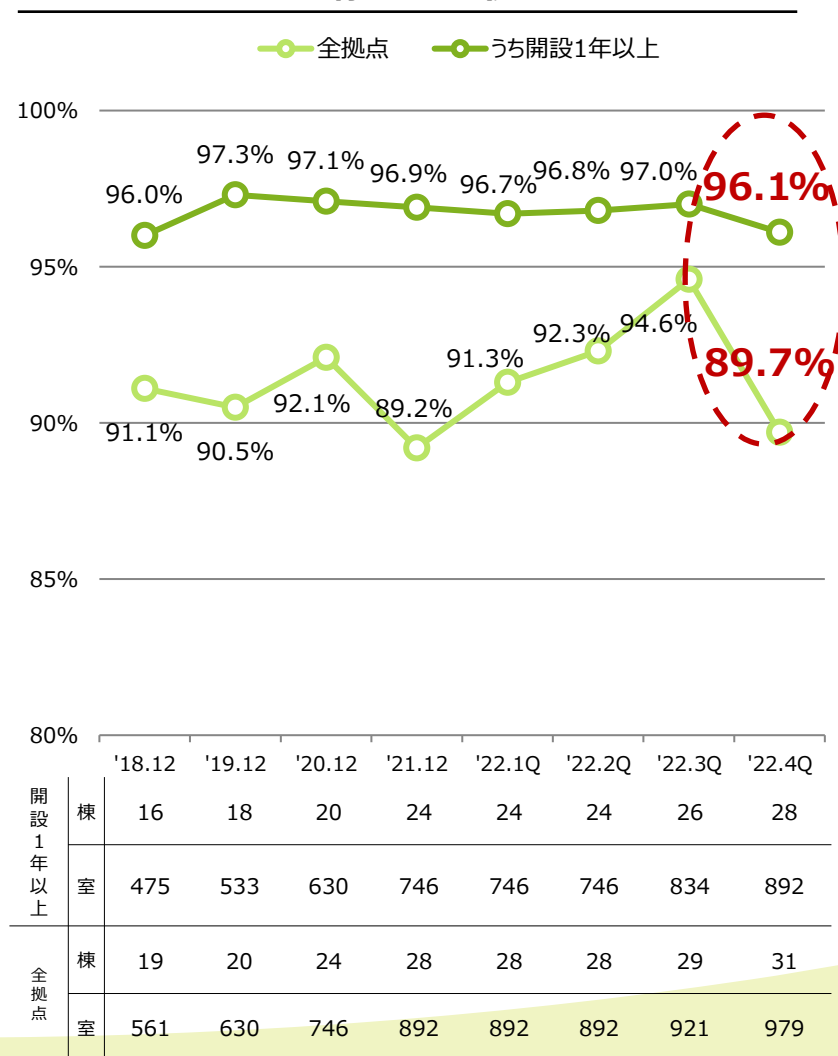
- 4Qはコロナで一部苦戦したものの、1-3Qでの予算を上回る積み上げにより、全体業績としては、サ高住補助金の期ずれ（約14百万円）以外はほぼ予算通りの数値に着地した

- 4Qのコロナクラスターの影響と、一部で新規入居を止めたことで12月末時点（4Q末時点）の数値は一時的に悪化 全拠点稼働率の数値の低下は、4Qの新規拠点2拠点の開設によるもの

### 拠点数・居室数推移



### 稼働率推移



		'18.12	'19.12	'20.12	'21.12	'22.1Q	'22.2Q	'22.3Q	'22.4Q
開設1年以上	棟	16	18	20	24	24	24	26	28
	室	475	533	630	746	746	746	834	892
全拠点	棟	19	20	24	28	28	28	29	31
	室	561	630	746	892	892	892	921	979

## ・ 2022年12月期は、各KPIとも堅調に推移した

	KPI	2021.12 実績	2022.12 実績	2022.12期 実績について	今後の見通し
1. 新規開設居室数	150室	146室	87室	年間で3棟87室の新規開設を行った 外部環境要因で開設時期が一部ずれ込 んだ（※詳細は次ページ）	2023.12期の新規開設は、2棟 106室を計画、2024.12期以降の 計画は、決定次第開示を行う （※詳細は次ページ）
2. 売上高経常利益率	中期的に 8.0%	5.5%	6.0%	補助金の期ずれを除き、計画通りの数 値に着地した	2023.12期の年度では4.6%の経 常利益予算
3. 訪問介護の 利用単価（介護事業）	165,000円～ 170,000円	172,247円	172,575円	従前よりほぼ横ばい、安定している	今後も大きくは変わらない見込み
4. 1年経過拠点 稼働率（介護事業）	97.0%	96.7%	96.1%	12月時点としては、コロナクラスター の影響で若干悪化 1月から順次回復傾向にある	今後も引き続き97%程度を維持
5. 人件費率 （介護事業）	66%程度	67.6%	66.6%	ほぼ想定範囲に収まっている	今後も大きくは変わらない見込み

## • 前ページの補足

### 2022年12月期について

- 豪雪地域である、アンジェス彦根河瀬（50室）を2023年開設へとずらしたことにより、87室の開設となった

### 2023年12月期について

- 現時点では、2棟106室の開設予定
- アンジェス彦根河瀬（50室）⇒当社初の訪問看護併設モデル
- アンジェス宇都宮（56室）⇒栃木県初進出、訪問看護併設モデルを検討中
- 建築資材や地価の高騰、部品調達の遅延、オーナーの事業計画見直し等により、2023年新規開設案件が2024年以降に複数ずれ込んでいるが、決定次第開示を行う
- 兵庫県宝塚市案件（50室規模）が決定していたが、売主からの白紙撤回により中止となった

### 今後の新規開設について

- 2031年150棟または4500室目標については、コロナの影響や、資材の高騰と半導体不足による開設遅れ等を鑑みて、2036年12月期に目標変更
- しかし、収益面では訪問看護開始によって1棟あたりの収益アップでカバーしていく

# 2023年12月期 通期業績予想



## 当社にとって2023年12月期は、 今後の利益拡大に向けた投資の年という位置付け

### ● 訪問看護事業の初期投資の発生

⇒「終末期ケアの支援機関」としての付加価値アップ、及び、当社における新たな収益の柱を育てる

### ● 拠点デジタル化のための設備投資

⇒拠点から紙を無くしていき、労働生産性を高め、将来の費用減へと繋げる  
そのために、順次、建物の全館Wi-fi設備への投資やシステムへの投資を進める  
ナースコールのPHS製造中止を見据え、ナースコールをスマホ化する

### ● ヒトへの投資

⇒人的資本を重視し、また企業価値向上を図っていくため取締役と本社課長クラス（エリアマネージャークラス）以上にRS<sup>※1</sup>を付与  
そのほか、社員向けには定期昇給以外の賃上げも検討中

### ● メイン事業であるサ高住事業について

⇒2023年新規開設のアンジェス宇都宮（33棟目）までで、増収増益を維持

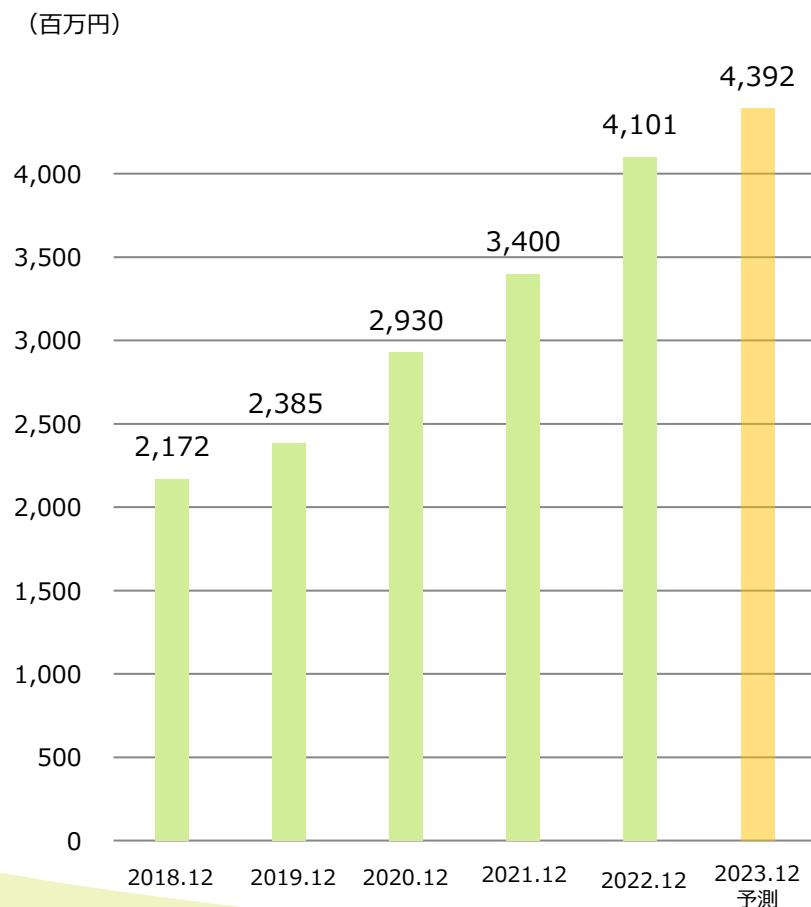
※1 RS : Restricted Stock 譲渡制限付株式とは、一定期間の譲渡制限がついた株式を報酬として付与するという株式報酬スキームの一つ。

- ・ 増収減益予算であるが、2023年12月期は投資の年という位置付け
- ・ 2023年12月期は、2棟106室の新規開設予定であり、介護事業の各KPIは2022年12月期と同程度を見込む
- ・ 不動産事業は、1棟の自社物件の売却、2棟の建築請負（工事進捗度に応じて）の売上計上を見込む また、2棟の自社物件の建築及び2棟分の補助金収入を計上予定

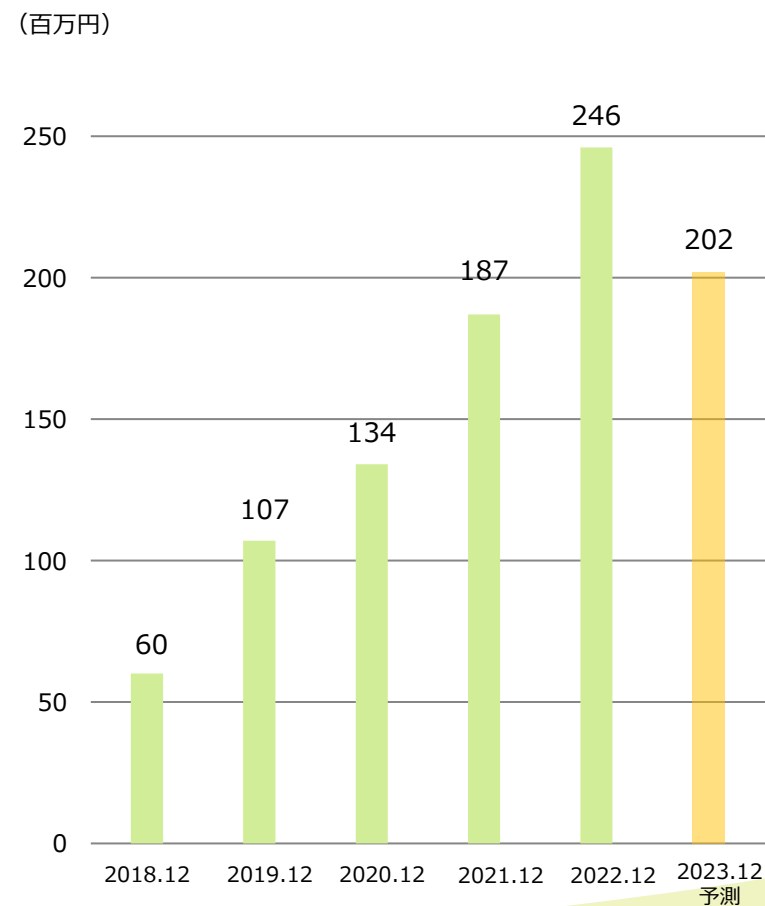
	2021年12月期 実績 (百万円)	2022年12月期 実績	2023年12月期 予想	増減率
売上高	3,400	4,101	4,392	+7.1%
営業利益	172	193	166	△ 14.2%
経常利益	187	246	202	△ 17.7%
当期純利益	138	157	126	△ 19.7%

- 運営棟数の積み上げによって売上は右肩上がりに成長
- 経常利益の増減要因については、次ページ参照

## 売上高



## 経常利益



# 2023年12月期 前期比較

		影響額 (百万円)	内容
2022年12月期 経常利益（実績）		246	
①	2022年（通年）既存拠点の 損益差額	76	アンジェス浜松佐鳴台までの28拠点の利益 2023年予算と2022年実績の利益差額
②	2022年に新規開設した拠点の 損益差額	62	2022年新規開設の3拠点（岐阜岩地、枚方、岐阜南鶉） 2023年予算と2022年実績の利益差額
③	2023年に新規開設する拠点の 初期投資費用	△20	2023年の新規開設の2拠点（彦根河瀬、宇都宮）の 初期投資費用発生分
④	本社経費等	△57	拠点増に対応した人員増23百万円、その他34百万
⑤	訪問看護事業（新規事業）の 初期投資分	△18	2023年度より開始する新規事業への初期投資
⑥	既存拠点デジタル化のための 設備投資予算	△12	既存拠点のデジタル化のための投資
⑦	ヒトへの投資	△11	取締役及び本社課長職以上の役職者へのRS付与やそれに伴う費用
⑧	営業外損益差額	△37	介護事業の営業外損益の差額 22年度は処遇改善支援補助金23百万円があった 23年度からは同補助金は売上となる
⑨	不動産事業の利益	△25	不動産事業の前期比の利益差額 22年度の2棟売却を1棟売却計画としているため
2023年12月期 経常利益（予想）		202	

# 2023年12月期以降 開設計画・注力分野の進捗報告

# 新規拠点の新規開設スケジュール

年度	名称	所在地	※ <sup>1</sup> 保有 パターン	2022年12月期				2023年12月期				2024年 12月期 以降
				1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	
2020年	室数合計											<b>746室</b>
2021年	室数合計											<b>892室</b>
2022年	アンジェス岐阜岩地	岐阜県岐阜市	②			29						
	アンジェス枚方	大阪府枚方市	①				29					
	アンジェス岐阜南鶉	岐阜県岐阜市	②				29					
	室数合計											<b>979室</b>
2023年	アンジェス彦根河瀬	滋賀県彦根市	②						50			
	室数合計											<b>1029室</b>
2023~2024年	アンジェス宇都宮	栃木県宇都宮市	②									56 ※ <sup>2</sup>
2024年	アンジェス八王子	東京都八王子市	①									50
	室数合計											<b>1135室</b>

※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。

※2 原材料費の高騰や原材料の入手困難等により、2023年度中の開設を目指していますが、2024年度の開設になる可能性があります。

※3 兵庫県宝塚市に開設を予定していたアンジェス宝塚(仮称)は、売主より開発許可に必要な地元住民の理解を得られず、本件を白紙撤回する旨の通知があり取得中止となりました。

## 「アンジェス」新規拠点の継続的な開設とスピードアップ の戦略

- **関東での案件開発のための業務委託 の進捗状況**
    - 関東案件開拓のための業務委託先からの案件が  
**多数、同時平行で進捗している**
    - その他の新規案件について、開示できる段階になれば、適時ご報告予定
- 

## 既存拠点の安定運営 の戦略

- **システム DX の進捗状況**
  - 本部管理の基幹システムのみでなく、  
**次年度以降は、現場における業務のデジタル化を検討中**

## 訪問看護事業による診療報酬の付加 の戦略

### ● 訪問看護事業の再開 の進捗状況①

- 生活の場を提供するアンジェスでは、従来医療従事者は連携医で、アンジェスには常駐せずそれでも看取りに注力してきた（看取り率：2021年 40.7%, 2022年 39.8%）

#### 課題

一方で、医療依存度の高い方は、アンジェスから病院等に転居されるケースもある



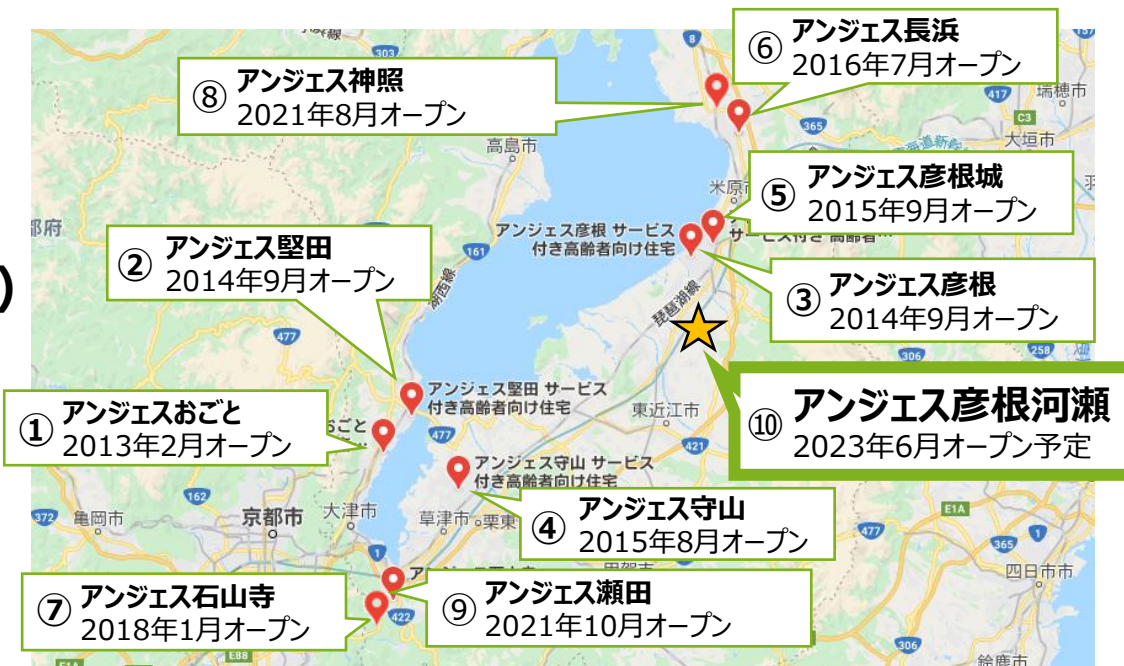
- 当社の祖業である訪問看護事業の再開を検討中
- 当社がドミナント展開する、既に認知度の高いエリア内に1～2棟、順次展開していくこと、**50室規模の大型拠点開設時には、訪問看護事業所を併設することを構想中**
- 現在の介護報酬だけでなく**診療報酬が収入にオン**される余地あり  
看取りができる方の層が増えるので**「終末期ケアの支援機関」としての役割向上**



## 訪問看護事業による診療報酬の付加 の戦略

### ● 訪問看護事業の再開 の進捗状況②

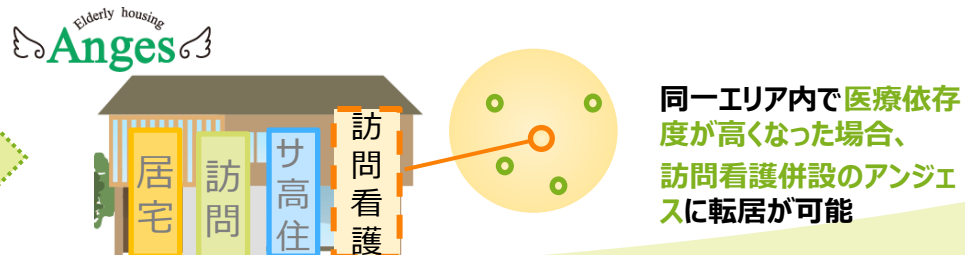
- 訪問看護事業所併設の「アンジェス彦根河瀬」(50室)が2023年6月オープン予定



### 【従来のドミナント展開】



### 【今後のドミナント展開を補強する出店】



## 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 2025年問題

- 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
- 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 取りくみ

### 団塊の世代が後期高齢者に突入する中、その受け皿を提供する

- 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

# Appendix

# 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	374百万円		
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・居宅介護支援・その他		
従 業 員 数 (外、平均臨時雇用者数)	336人 (147人)		
拠 点	滋賀県 (9 拠点) 兵庫県 (2 拠点) 愛知県 (2 拠点)	京都府 (5 拠点) 岡山県 (4 拠点) 岐阜県 (2 拠点)	大阪府 (1 拠点) 静岡県 (5 拠点) 神奈川県 (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

サービス付き  
高齢者向け住宅事業

訪問介護事業



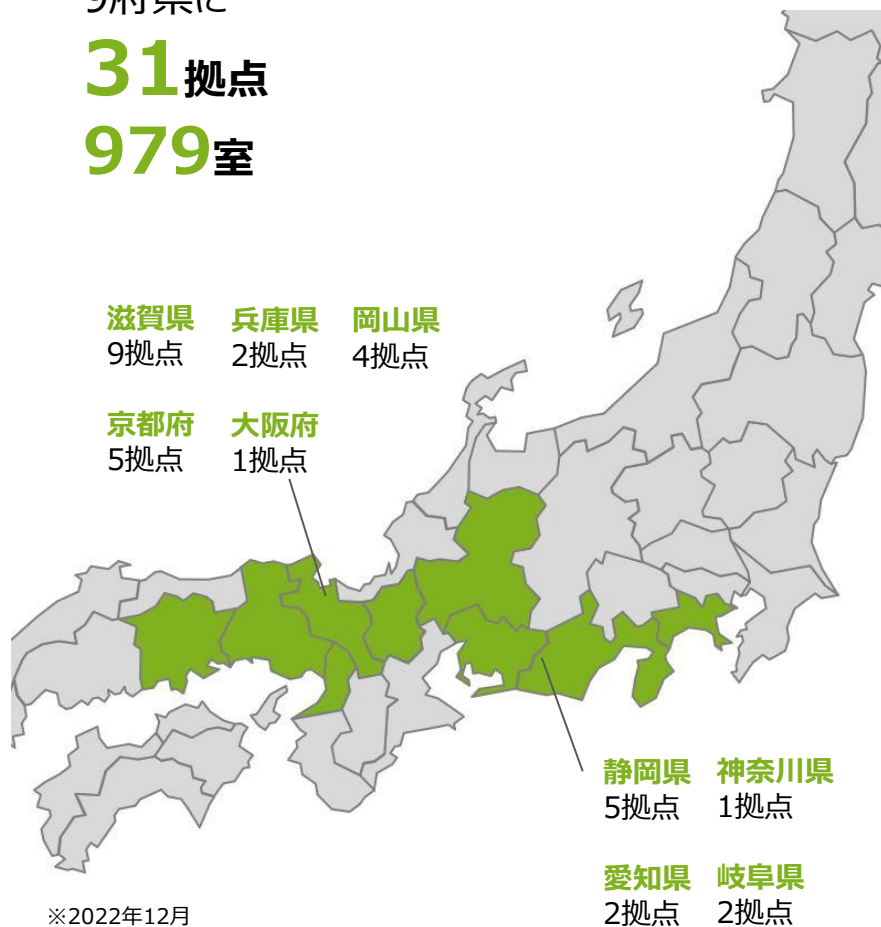
居宅介護支援事業



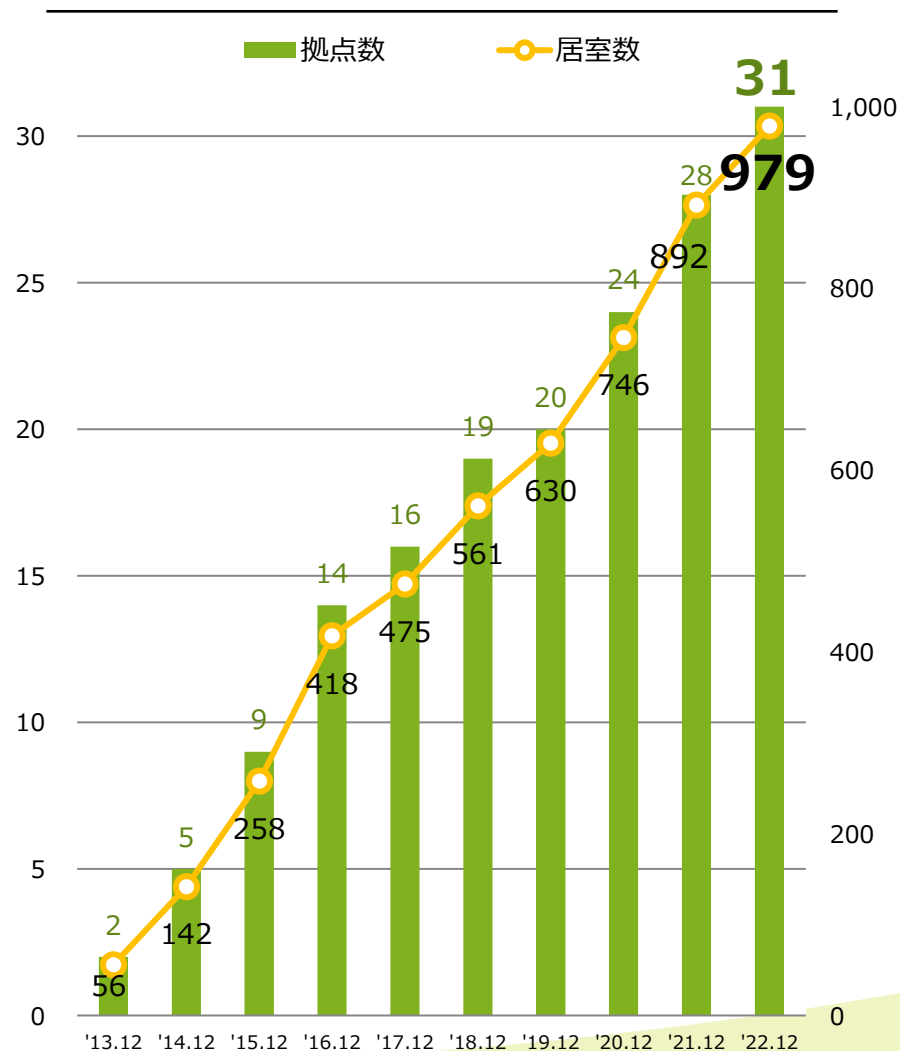
- 当社グループは、当社および連結子会社である北山住宅販売で構成されています。
- 当社グループは、日本の超高齢化社会において、
  - ・在宅独居高齢者の孤独死
  - ・要介護者の在宅生活の限界
  - ・特養入所待機者数の高止まりという社会課題を解決するため、「サービス付き高齢者向け住宅事業」「訪問介護事業」「居宅介護支援事業」を行っています。

- 京都府、滋賀県を中心に、兵庫県、岡山県、静岡県、愛知県、神奈川県にも拠点を展開

9府県に  
**31**拠点  
**979**室



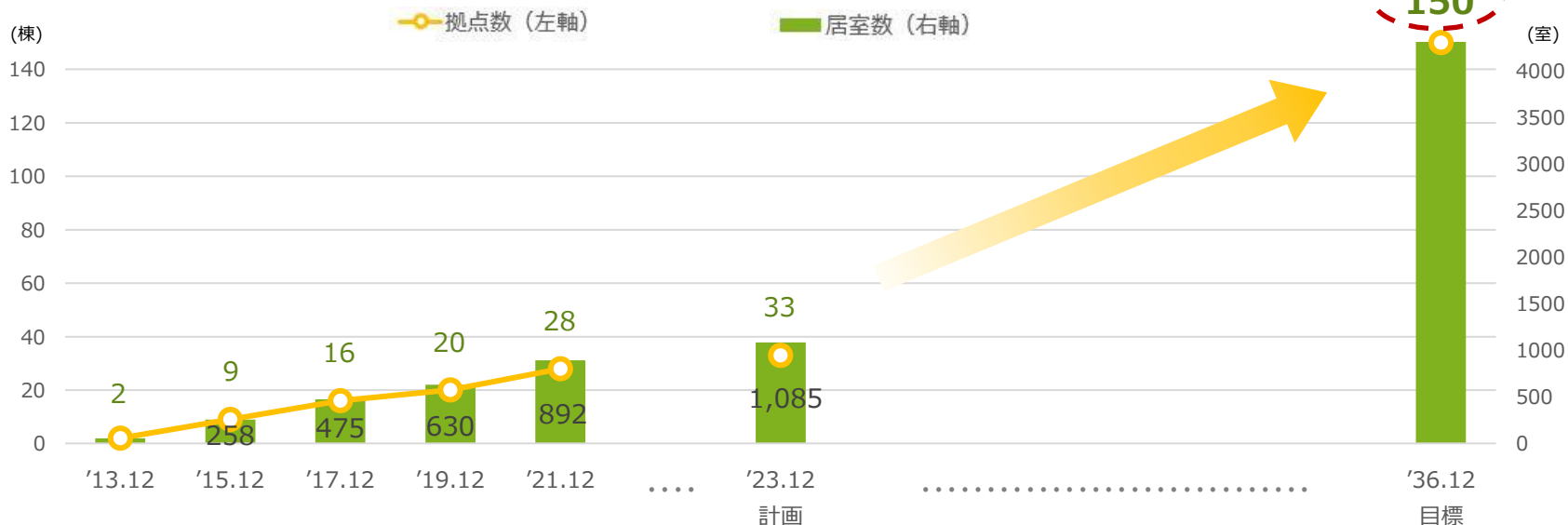
### 拠点数・居室数





# 中期目標

## • 拠点数・居室数推移



- 2021年～2023年 年間 5棟または150室の新設
- 2024年以降 出店を加速し、**2036年には150棟4500室** を目指す
- 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**



- 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（予定）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、

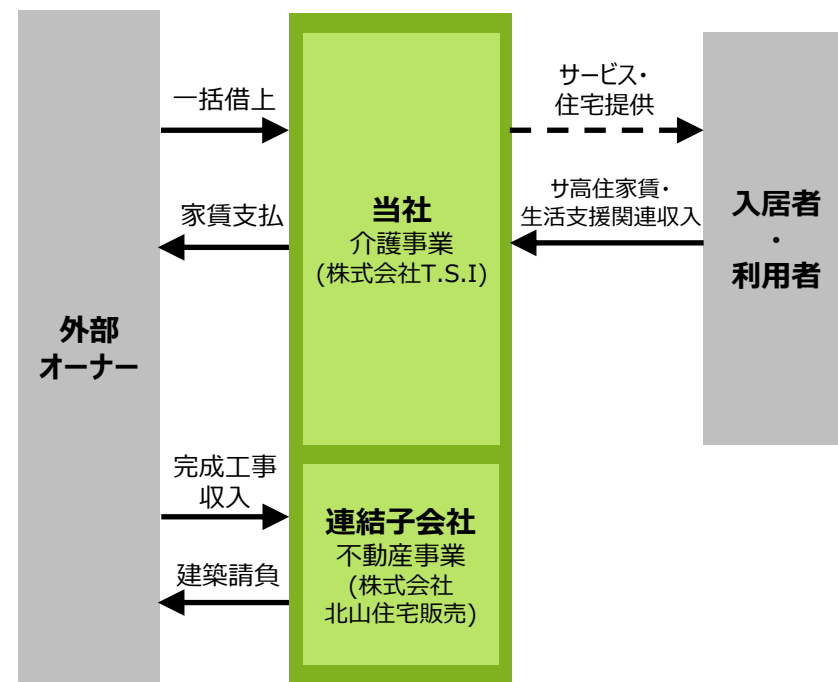
- パターン① 外部オーナー保有／自社グループ建築
- パターン② 自社グループ保有／自社グループ建築
- パターン③ 外部建築会社／介護運営のみ
- パターン④ 建築のみ／介護運営なし

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

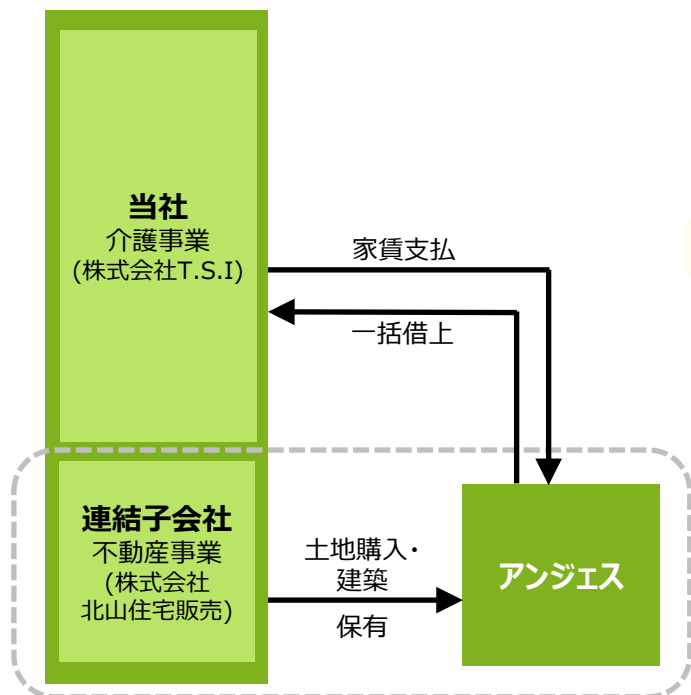
### 自社グループ保有／自社グループ建築

#### <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

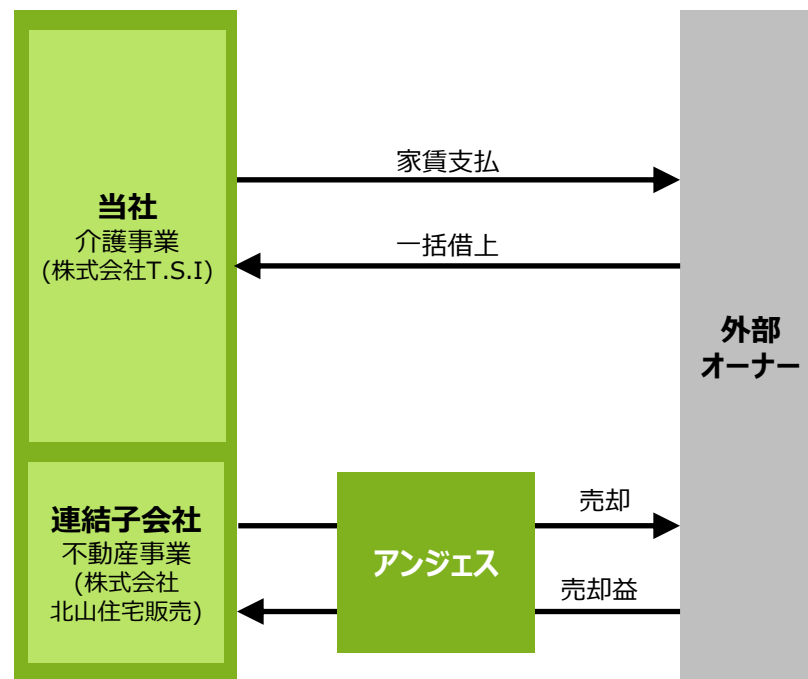


#### <収益計上>

- 売却益
- T.S.I 介護運営売上

#### <X+2~3期>

#### 当社グループ

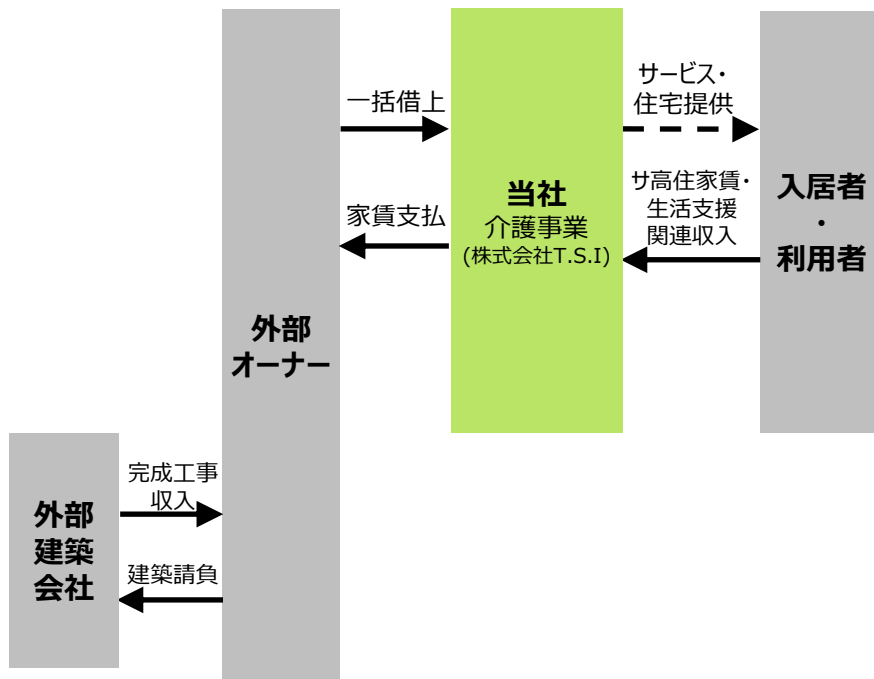


(※定期借地の場合等は、売却しないこともある)

## パターン③ 外部建築会社／介護運営のみ

### <収益計上>

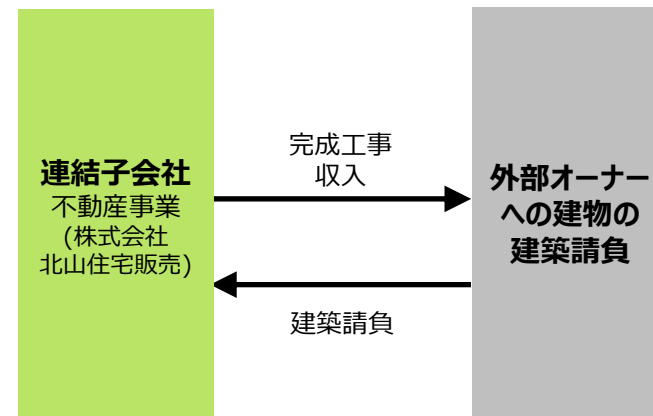
- T.S.I 介護運営売上



## 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](mailto:tsi-ir-info@t-s-i.jp)