

2026年7月 事業説明会

株式会社T．S．I

個人投資家向けIRセミナー

株式会社T．S．I

代表取締役 北山忠雄

証券コード：7362（東証グロース・名証メイン）

2026年7月開催

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。

サ高住のみ展開・唯一の上場企業、その使命は「終末期ケア」

11都府県に

38拠点

1,314室

滋賀県
10拠点

兵庫県
2拠点

岡山県
4拠点

栃木県
2拠点

京都府
5拠点

大阪府
1拠点

静岡県
5拠点

神奈川県
2拠点

東京都
3拠点

愛知県
2拠点

岐阜県
2拠点

※2026年度開設拠点含む



当社が運営するアンジェスの一例

サービス付き高齢者向け住宅運営の全プロセスを内製化する、
「独自の一気通貫・垂直統合」モデル

”あなた任せ”にしない経営で、土地取得から運営まで

グループ内で全て内製化することで外部への利益流出を極小化 介護と不動産両方において全体最適化とノウハウ蓄積の好循環

土地取得

設計

建築

建物保有

入居営業

介護・看護
提供

看取り

不動産事業

1. 特化したノウハウ

サービス付き高齢者向け住宅の建設に特化し、ノウハウを蓄積
介護・看護に特化した設備で洗練された設計

2. 同一規格によるコストダウン

同一規格の設計で、スピード感のある提案と
品質を落とさずに建築原価のコストダウンを実現

3. ニッチ市場

1,000～2,000平米で建築可能
大手メーカーには小さく、地元工務店には大きなサイズ



介護事業

1. 幅広い生活を支える

介護だけでも看護でもない、
様々な人を支えるハイブリッド型ケアで幅広いニーズに対応

2. 多様な収入源

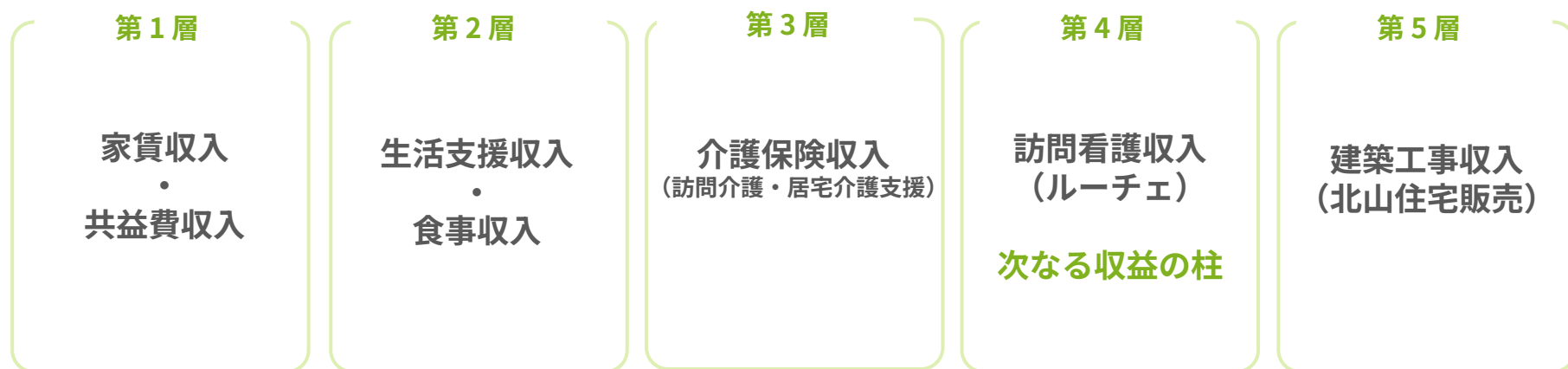
介護保険収入だけに依存せず、多様な収益源で収益分散を図る
収入源それぞれの黒字化を重視し、一つに頼らない安定した運営

3. 人材確保力

高卒採用・特定技能外国人採用をはじめとする新規採用に注力
システムの導入やマニュアル整備による教育体制で即戦力化

収益モデル——公的保険ベースの5層構造で 景気に左右されない安定性

以下の5つの収益源を誇り、収益源の多様化と各事業部門での黒字経営にこだわり、
逆ザヤ経営をしない経営方針



5層収益構造がもたらす高いシナジー・リスク分散効果

報酬改定リスクへの備え：仮に介護報酬のマイナス改定があったとしても、訪問看護（診療報酬）
・家賃・建築工事収入と、複数の収益源の分散により、一方的な業績下振れを防止

ストック×フローの統合：毎月安定的に発生するストック収入（第1～4層）をベースに、
外部オーナー物件の建築工事収入（第5層）が上積みされ、安定成長と伸びしろを併せ持つ

施設ではない、大切な人の住まいです

一般的なホスピス型

居室面積：13㎡（最小規格・業界標準）
医療対応：あるが、限定的な対応に留まる
状態悪化時のリスク：外部施設への再転居が必要
月額費用：低単価（サービスの限界）
実態：「場所の提供」に留まるオペレーション

当社の目指すハイブリッド型

居室面積：18~25㎡以上（広々とした住環境）
医療対応：介護居室＋医療居室を**同一棟に併設**
看取りまで住み続けられる「終の棲家」を実現
医療居室の月額収入：**72.8万円**
(当社介護のみ居室比2.2倍)
コンセプト：建築⇒介護⇒医療⇒看取りまで
安心を永続させる一気通貫体制

「インフラだから、断らない」

医療依存度が高い方も、認知症が進んだ方も
介護×看護×住まいの一気通貫だから実現できる「覚悟」

これが**平均稼働率96.1%**を出し続ける最大の競争優位性の源泉

現在の5つの推進事項

	当社	一般的な施設
コンセプト	尊厳ある暮らしを支える 「終の棲家としての住まい」を提供	効率を重視した「場所」の提供
幅広く生活を支える	介護だけでも看護でもない ハイブリッド型の展開	介護、または看護への特化
広さ	全室18㎡（11帖）から25㎡（15帖）	13㎡（8帖）程度
トイレ・洗面等の ハード面	全居室にトイレ・洗面完備	トイレは共用部のみ
生活の楽しみ生活支援の充実	毎日、サ高住サービス（基本料金内） でレクリエーションを実施	デイサービスを併設し有償対応を行う など（基本、実施しないか有償対応）
食事の提供方法	食堂で交流をして頂きながら提供	各居室の提供が基本
コロナ発生時の対応	原則面会OK	原則面会禁止
人員体制	介護付き有料老人ホームと同レベルの 2.5対1基準と、24時間の人員配置	必要最小限の人員

テクノロジーによる内製化でオペレーションの効率化

CareMaster (稼働中)



- 介護記録の完全電子化を達成
- 現場のペーパーレス化による負担軽減
- **25,000時間/年**の業務削減
※全社導入後の年間試算

BillMaster (2026年6月～着手)



- 介護保険請求システムを**自社開発**
- 外部SaaS・外注請求コストをゼロに
- データー一元化によりオペレーションも自動化、誤請求リスクを低減
- 現在利用請求ソフト⇒自社開発で、
▲1億円の効果を見込む（10年累計）

一気通貫内製化



- 記録 → 請求 → 分析の自社完結
- オペレーション変更に即座に対応可能
- 競合が真似できない**独自DX基盤**を構築

自社でシステム開発を続ける狙い

建築から運営までの一気通貫の提供体制に加え、
拠点運営の記録電子化から請求までも一気通貫で内製化
AIネイティブな開発手法を取り入れ、**情報を最大活用する企業へ進化する**

DX課を新設し、AI人材の育成に力を入れている

AIは理念を実現するための道具 人に接する時間を最大化するため、AIが強力に支援する

AI店長



- 日々膨大に蓄積される日報を自動集約
- 「今日の各施設の状態」を瞬時に把握
- 管理職の迅速かつ正確な意思決定を支援

AI秘書



- 煩雑なスケジュールを自動調整
- 連絡や確認漏れ等のオペレーションミスを防ぐ
- 事務・管理業務時間を大幅に削減

全社データ基盤



- ノウハウを溜め、個人の知見を全社資産へ
- 2つの自社開発システムとの連動で、自社に最適化

AI導入による生産性向上効果

導入済みのAI活用に加え、AIエリアマネージャー・AI総務など全社展開を順次進めることで、事務・反復業務の大幅な削減を目指す

削減した時間は「全社データ基盤」に蓄積・分析し、入居者・職員と向き合う時間と、より付加価値の高い業務へ再配分していく

採用の核心は「好条件」ではなく「仲間を呼びたい職場」かどうか

業界に先駆けたスピード展開

2025年4月	訪問介護への「特定技能」解禁 業界最速クラスで即日着手、獲得体制を構築
2025年末	18名の優秀なベトナム人材が定着・稼働開始
2026年末	50名体制を目標に採用を加速中 目標を上回るペースで進捗

採用哲学「人柄を最厳選して採用し、自社で丁寧に教え込む」
→ 教育を受けた第一世代が次の入社者を呼ぶ好循環を確立

人件費率・採用関連コスト改善

構造的な採用難を解消することで、派遣への依存度の低下・新人教育コストを圧縮

離職率への直接寄与

外国人材は、離職率が著しく低く、顧客にも当社にもプラス

2026年末の採用目標

ベトナム人特定技能人材 **50名**

業界の最大課題である「人」の確保と定着への有効な一手

特定技能外国人材も、各社積極的に採用を進める中、当社は厳選採用で相当なスピードで採用を続けており、この投資が将来の当社の安定性や発展性に寄与
採用コスト高騰に苦しむ業界の課題に対し、当社の持続可能な採用体制の裏付けとなっている

創業以来、初となる配当の開始を決議

2026年12月期より、株主還元の基本方針に基づき配当を実施

中間配当（6月末）

2026年3月19日をもって上場5周年

記念配当（特別配当）

5円

※今期に限り実施

期末配当（12月末）

普通配当

10円

※継続的な配当を予定

業績の安定の確認とスタンダード市場への移行を視野に、
成長投資と株主還元の両立を目指す

以下5点が、2026年1Qの実績と、さらなる収益拡大の柱に

1. 終の棲家	平均稼働率 96.1% 1室単価 2.2倍（医療居室の場合）
2. 完全内製化	BillMaster稼働による外部SaaS外注費削減 人件費率改善
3. AI本格導入	AI店長・AI秘書による管理工数大幅削減 現場ケア品質向上
4. 人材確保	特定技能外国人材の自律循環 採用コスト・離職率の改善
5. 配当開始	今期より、配当開始

2026年1Q 全指標で黒字転換達成

売上高：+25.6%の大幅増収

EBITDA：前年同期比で**大幅な増益**

経常利益・純利益：**全ての段階利益で黒字化**

※ 当社特有の1Qが赤字となりやすい要因をクリアし、一過性の要因ではなく、構造改革に伴う黒字転換

投資フェーズは終了し、果実の回収フェーズへ突入

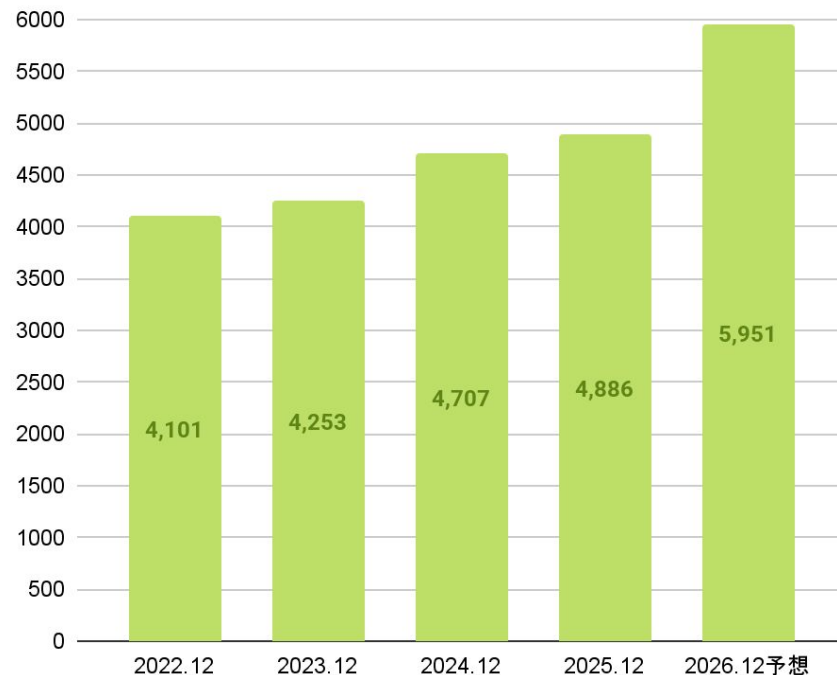
続くスライドにて、詳細な財務数値を順次ご説明します

財務数値・当社の今後の成長戦略について

- 2026年の売上高は、過去最高を更新し、**6,000百万円に迫る見込み**
- 2026年の**EBITDA**は**過去最高**を見込む
- 経常利益は、不動産事業が不動産販売で100百万円近い利益を上げた2022年度に次ぐ利益を上げる計画 当時と異なる点は、2026年はほぼ全て介護事業で利益を牽引すること

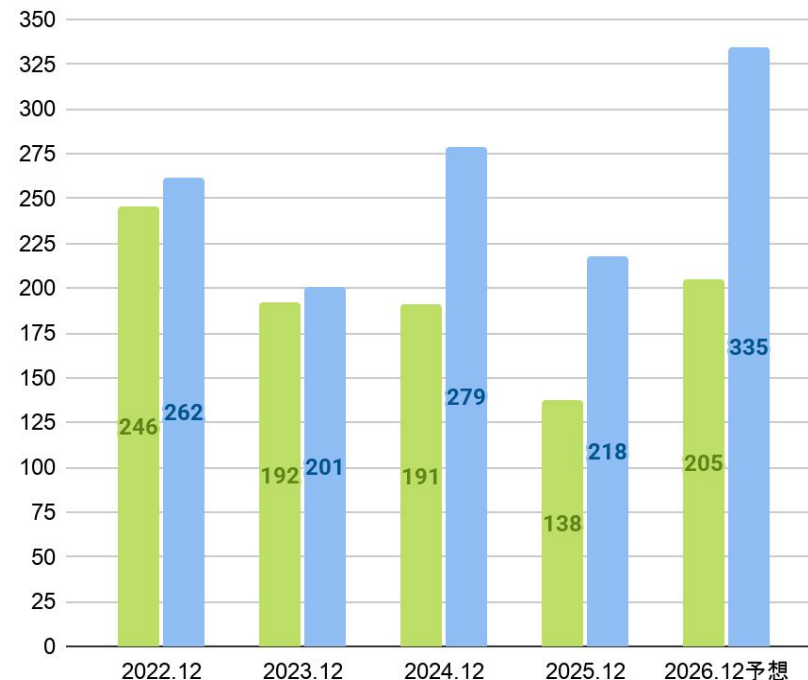
売上高

(百万円)



経常利益・EBITDA

(百万円)



■ 経常利益 ■ EBITDA

(※) 2024年12月期の数値については、会計方針の変更に伴い遡及修正が行われたため、遡及修正後の数値を記載しております。

- 介護事業が**着実な成長**を続け、建築完成のタイミングで売上が変動する不動産事業は年度でブレが発生することが当社グループの特徴

介護事業セグメント

安定したストック収益の積み上げ

介護事業 売上高



介護事業 セグメント利益



不動産事業セグメント

期ずれによる変動あり
介護事業の運営棟数増加を下支え

不動産事業 売上高



不動産事業 セグメント利益



(※) 2024年12月期の数値については、会計方針の変更に伴い遡及修正が行われたため、遡及修正後の数値を記載しております。

2023年の訪問看護事業開始以降、医療売上シェアが拡大
今後の新規開設は原則「医療併設型」とする

従来型



サービス：介護のみ
粗利率：15～20%

粗利率向上

医療併設型



今後、新拠点は原則医療併設型

サービス：介護+訪問看護
粗利率：20%～30%

医療併設型施設の開設スケジュール

開設時期	名称	室数	左記のうち 医療居室数
2026年12月期 1Q（開設済）	アンジェス上溝	54	20
2026年12月期 4Q	アンジェス相原	50	20（予定）
2027年12月期以降	アンジェス浜松森田町（仮称）	45	20（予定）
2027年12月期以降	アンジェス町田（仮称）	54	20（予定）
2027年12月期以降	アンジェス久我（仮称）	53	20（予定）
2027年12月期以降	アンジェス一宮西（仮称）	50	20（予定）

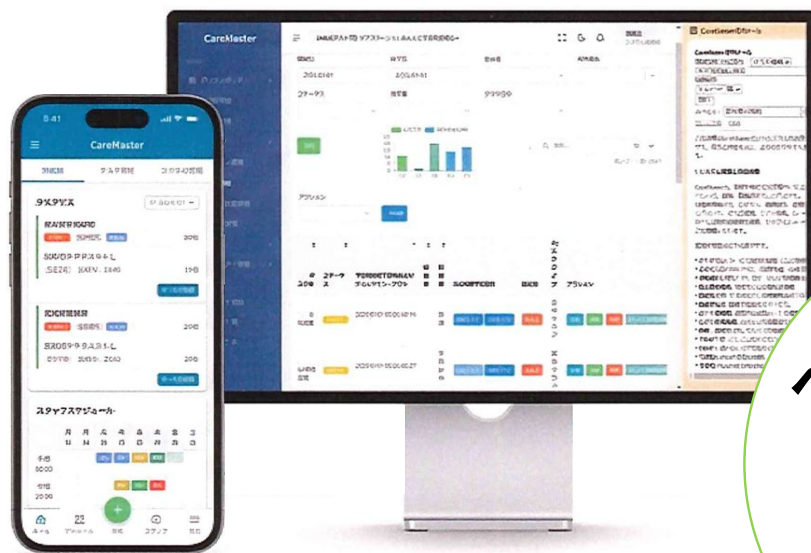
ビジネスモデルの進化に加え、全拠点を支える「CareMaster」の稼働で全社収益性を下支え
間接業務を削減し、少人数でも高品質なケアを実現

システムにノウハウを貯蓄することで、新人の即戦力化と教育コストの削減

将来のM&A実施時には、当社流のオペレーションを早期実装可能に

外販を視野に、2026年2月、『東京ケアウィーク'26』に出展

介護現場支援システム 「CareMaster（ケアマスター）」



事務時間
教育コスト
の削減



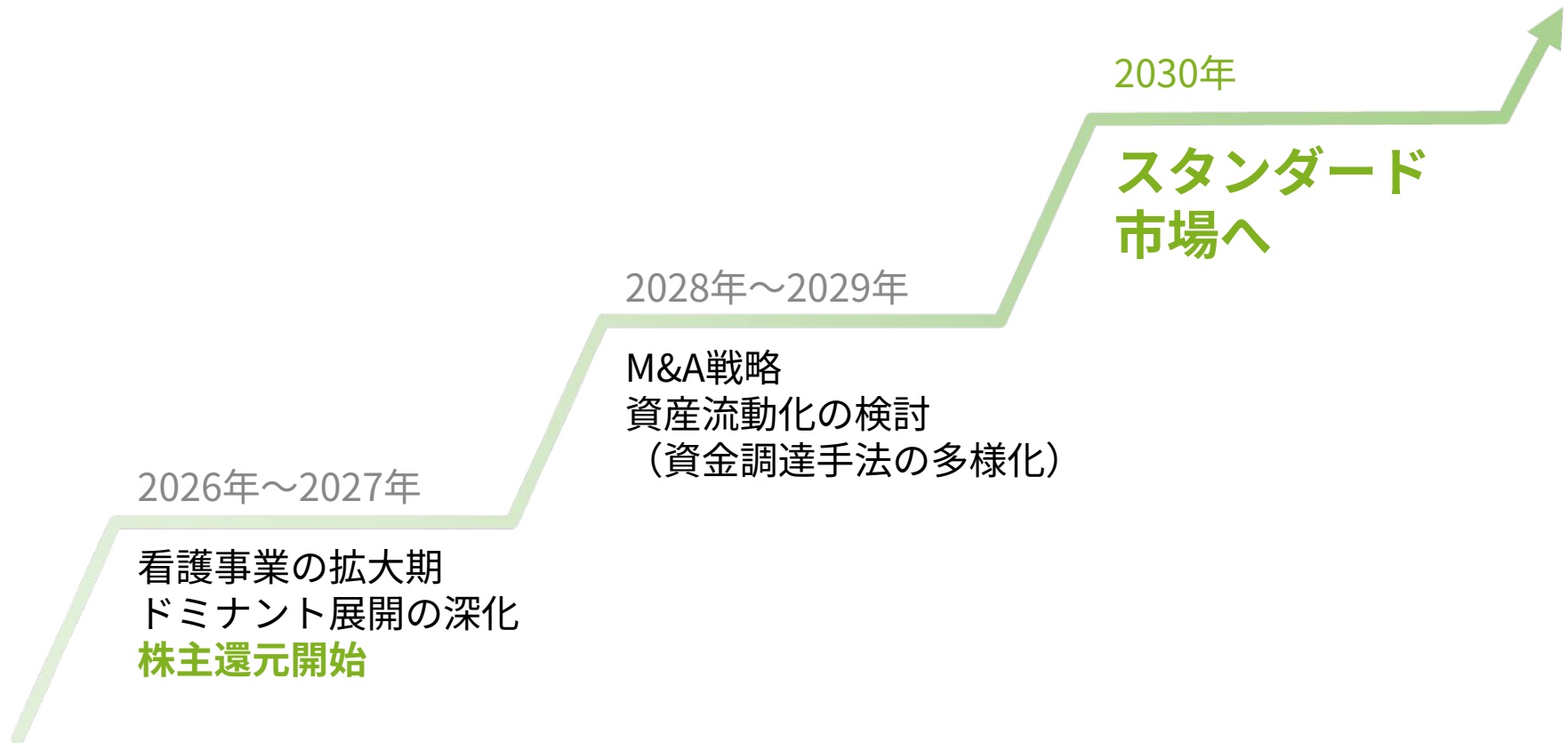
ペーパーレス化
3枚複写用紙の廃止



100%導入
2026年全拠点稼働予定



2030年までのスタンダード市場への市場変更に向け、**流通時価総額10億円へ**



高齢化社会のインフラとして持続的な成長と株主還元の両立を目指す

『愛ある日々のお手伝い』

この理想の実現と収益性を両立させ、
社会に必要不可欠なインフラとしての
ポジションをより強固にし、
中長期的な成長拡大を成し遂げます

質疑応答

Appendix

Terminalcare Support Institute

“終末期ケアの支援機関”

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

サービス付き 高齢者向け住宅事業



サービス付き高齢者向け住宅
「アンジェス」

日中の安否確認や生活相談
サービスが備わった、バリア
フリー設計の高齢者向け賃貸
住宅で、借家人としての権利
が守られた安心の住まいです

訪問介護 事業



ケアステーション
「あんじえす」

お客さまのご自宅に訪問し、
食事・排泄・入浴など直接身
体に触れる身体介助や掃除・
洗濯などの家事面における生
活援助を行うサービスです

居宅介護支援 事業



ケアプランセンター
「えんじゅ」

お客さまが自立した生活を送
れる様に支援する事を目的と
し、各々に合ったケアプラン
を立てて、サービス事業所と
の調整を図ります

訪問看護 事業



訪問看護ステーション
「ルーチェ」

生命を脅かす病に関連する問
題に直面している方とそのご
家族のQOLの維持向上を支援
し、生活を基盤としたホスピ
スケアを行います

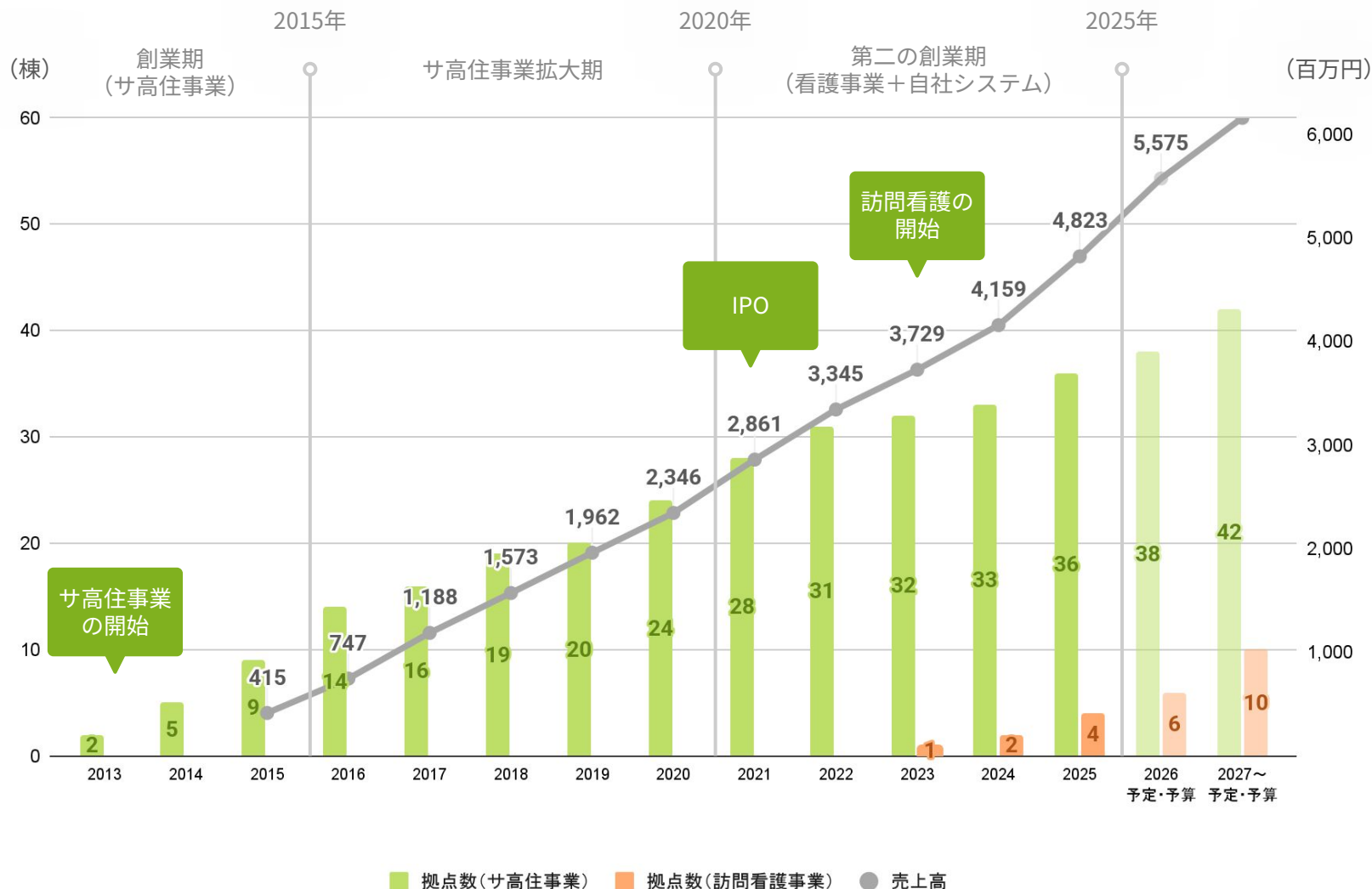
会社概要

会社名	株式会社T.S.I 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	505人（平均臨時雇用者数：202人） ※2025年12月末時点
取引銀行	三井住友銀行・滋賀銀行・りそな銀行
上場市場	東証グロース市場・名証メイン市場 証券コード：7362

沿革

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
2025	名証メイン市場へ重複上場

2025年以降、介護×看護×システムで次なる成長フェーズへ



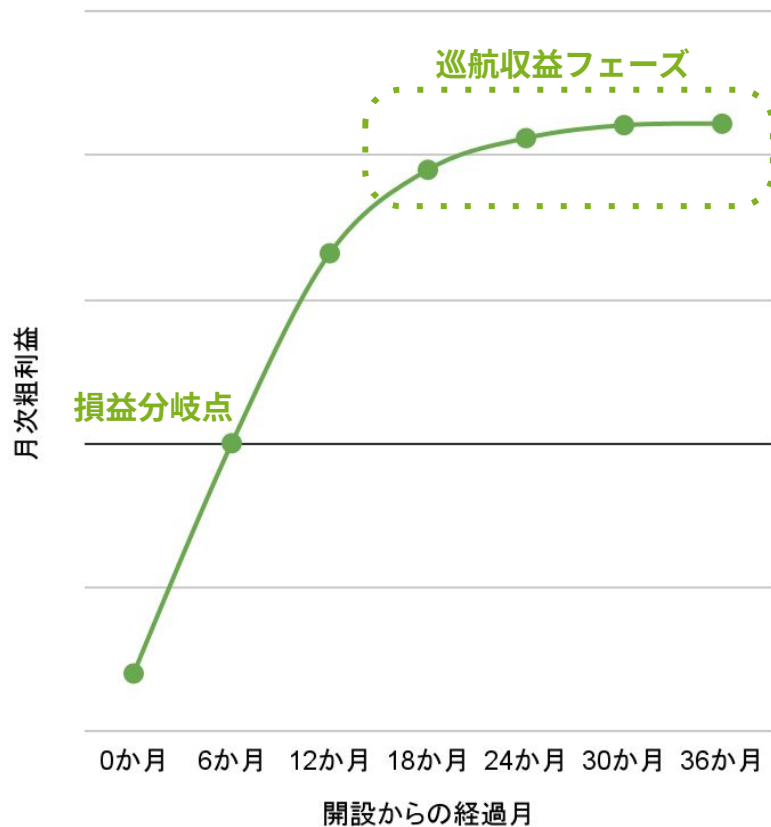
年度	名称	所在地	保有 パターン ※1	2026年12月期				2027年12月期				2027年 12月期 以降	左記の うち 医療 居室
				1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q		
2025年	室数累計			1,210室（+125室）								86室	
2026年	アンジェス上溝	神奈川県相模原市	①	54									20
	アンジェス相原	東京都町田市	①				50						20 （予定）
	室数累計			1,314室（+104室）								126室	
2027年 以降	アンジェス浜松森田町 （仮称）	静岡県浜松市	①					45					20 （予定）
	アンジェス久我（仮称）	京都府京都市	①						53				20 （予定）
	アンジェス一宮西（仮称）	愛知県一宮市	①							50			20 （予定）
	アンジェス町田（仮称）	東京都町田市	①									54	20 （予定）
	室数累計			1,516室（+202室） 予定 ※2								206室 （予定）	

※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 2026年以降の新規開設予定は、現時点で決定、開示の段階に至っている案件のみを記載しております

当社の1拠点新設時の収益モデル

50室型（医療併設型）の収益モデル



初期投資額 (不動産事業)	600～700百万円	土地・建物を自社保有する 標準モデルの例
初期投資額 (介護事業)	35～40百万円	標準モデルの例
損益分岐点到達 (介護事業)	開設後2～4か月	単月黒字到達時点 入居者数に合わせた職員の 段階的配置で早期達成
累積黒字到達 (介護事業)	開設後18か月程度	ここから先は利益を積み上 げ続ける安定稼働フェーズ
安定稼働時の 年間売上	250百万円～	50室中医療居室20室の場合
安定稼働時の 利益率 (本社費配賦前)	25%程度	介護事業の家賃支払後 ドミナント効果によるコス ト効率化を織り込む

- ・ 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

自社グループ保有／自社グループ建築

パターン②

外部オーナー保有／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

⇒従来と比べ、**自社グループ保有の優先順位を上げた**

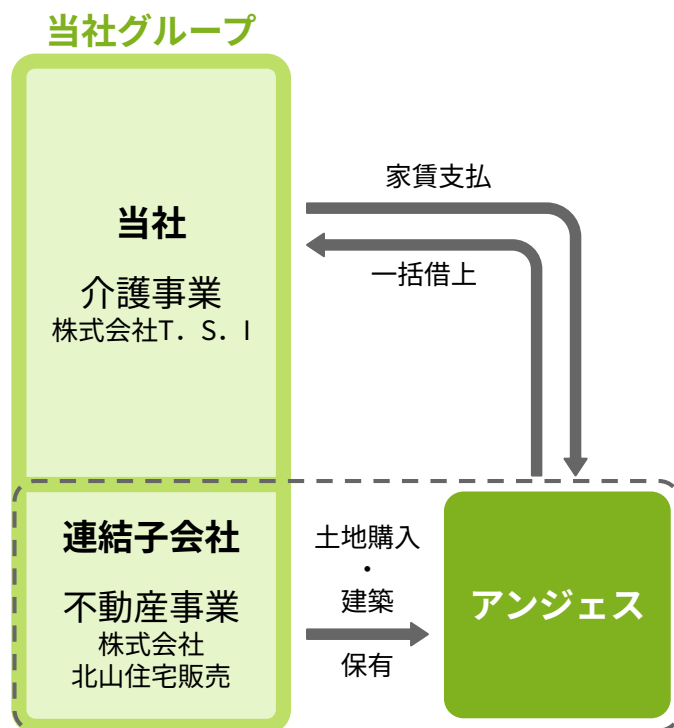
パターン①

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>

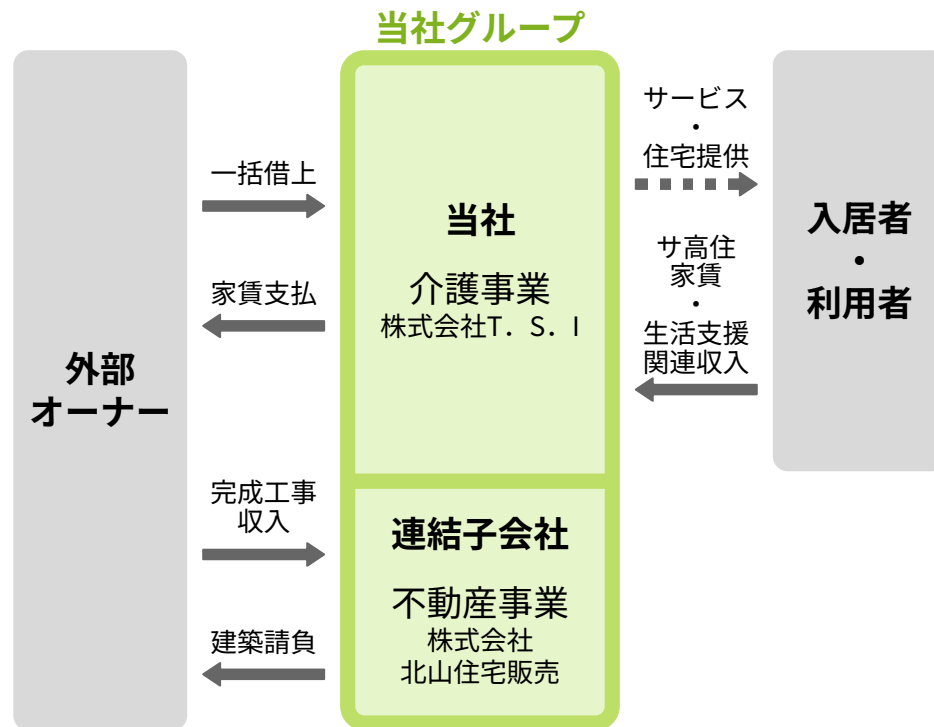


パターン②

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

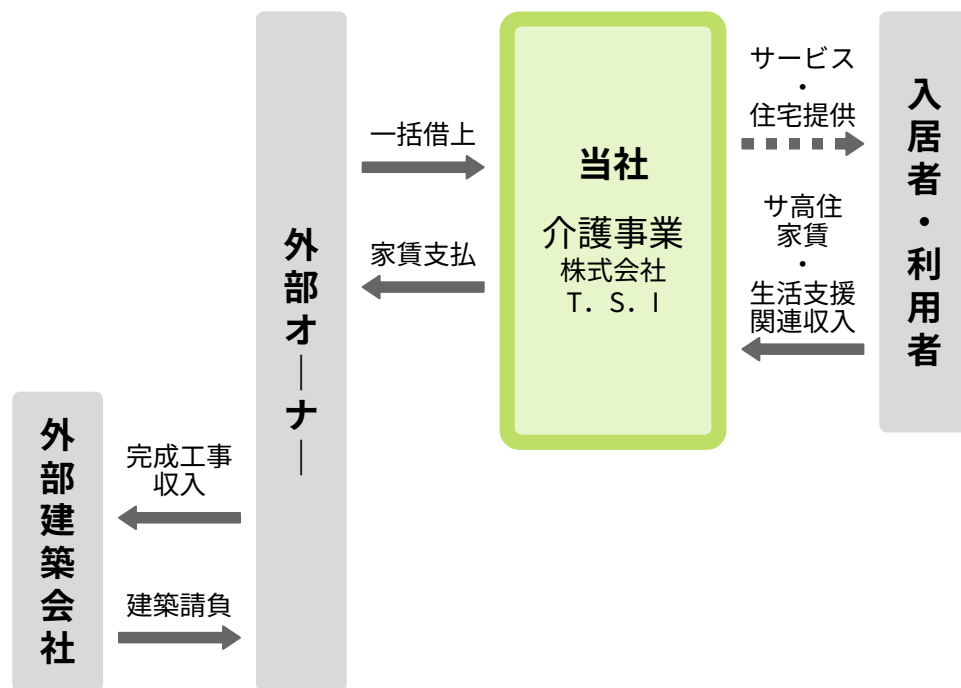


パターン③

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

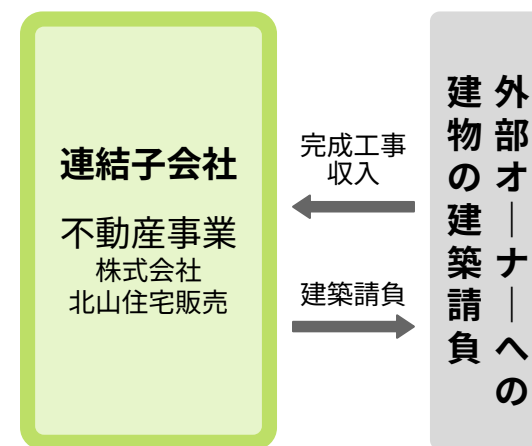


パターン④

建築のみ／介護運営なし

<収益計上>

- 完成工事売上



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