

株式会社 テンポイノベーション

# 成長可能性に関する説明資料

2017年10月

東証マザーズ：3484

1. 当社の概要
2. 事業の差別化
3. 成長戦略

# 当社の概要

# 経営の基本方針

## 経営理念

貢献創造



## 経営ビジョン

転貸借の商慣習を変え  
店舗物件のスタンダードを創造する

『不動産オーナー』『不動産業者』『飲食店舗出店者・撤退者』等、関わる全ての方々に対して、敬意と感謝の念をもち、常に初心を忘れることなく、プロフェッショナルとして、責任ある行動に尽力致します。

会社名	株式会社テンポイノベーション
設立年月日	2007年11月27日（創業2005年4月）
本社所在地	東京都新宿区新宿4-1-6 JR新宿ミライナタワー10階
資本金	9,000万円
決算期	3月
事業内容	店舗転貸借事業
代表	代表取締役社長 原 康雄
従業員数	53名（役員を除く）
主要株主	株式会社クロップス （東証一部・名証一部 9428）



代表取締役社長 原 康雄

2005年4月～2006年12月  
"理想を追って"

2005年4月、(株)レインズインターナショナル傘下で居抜き物件を活用した事業を開始。牛角を成功させた、店舗の立地施工ノウハウを提供をする出店支援業を目指す。

2007年1月～2008年4月  
"混乱"

親会社にて業績低迷によりMBOが実施され、当社はリストラ対象になる。2007年の会社分割をしたうえで譲渡になり、本事業に可能性を感じる6名のみが移籍。

2008年5月～2009年6月  
"動乱"

(株)テレウェイヴ(現(株)アイフラッグ)傘下となり、同社のリソースで飛躍を図るが、出店支援業は引き続き成果は出ず。親会社の株価急落をきっかけに再度スポンサー探しを実施。

2009年7月～2011年6月  
"迷走"

(株)クロップスの傘下になり、ランニング収益を積み上げる間、紹介料や手数料等の一時収益や、飲食店の経営を始めるなどして、会社の維持継続を図る。

2011年7月～  
"第2の創業"

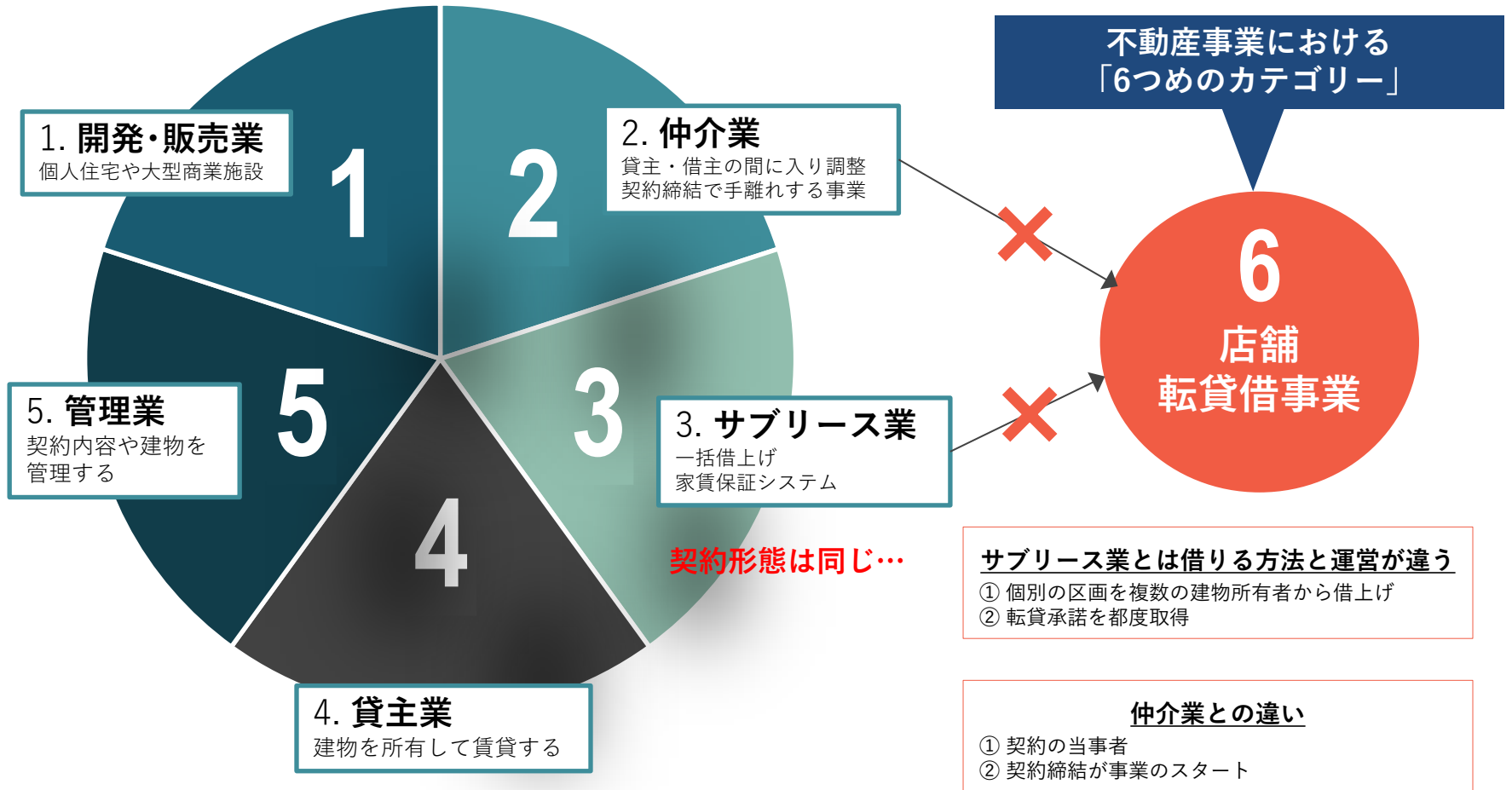
社長に原が、常務に志村が就任し、営業と管理で分業を図ると共に、事業領域を出店支援業ではなく店舗賃貸事業と位置づけ、サービス業ではなく不動産業とした。

2014年6月～  
"躍進"

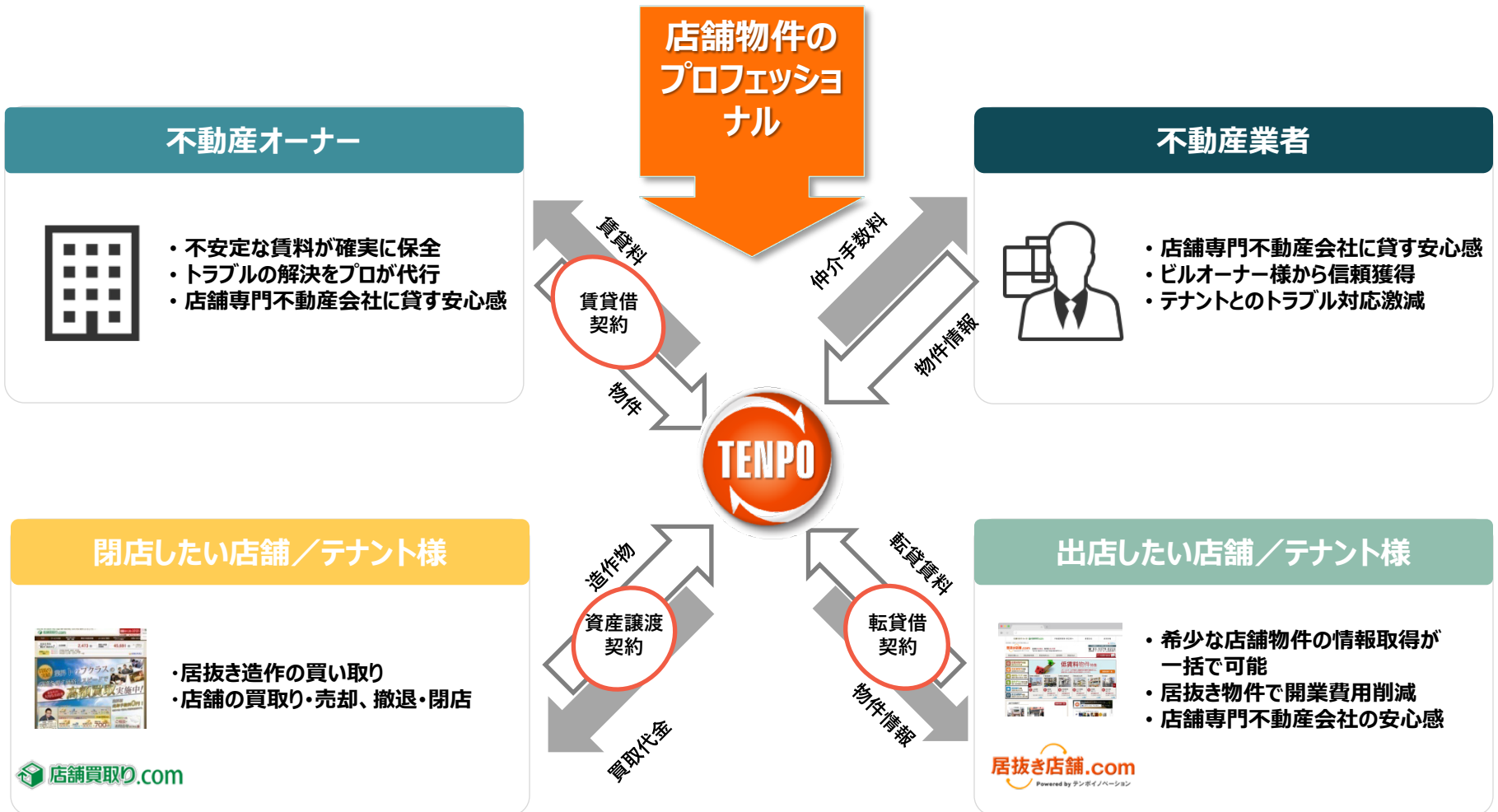
店舗賃貸事業への注力により、保有店舗数500件達成。オペレーションについてもノウハウが蓄積。

# 不動産事業全般の業態分類

転貸借事業は「貸主代理業」であり、当社は「借りるプロ」です。



店舗転貸借事業は、登場人物が多岐に渡り、利害内容も複雑になります。ここに専門のプロが関わることで、All Winが可能なビジネスモデルです。

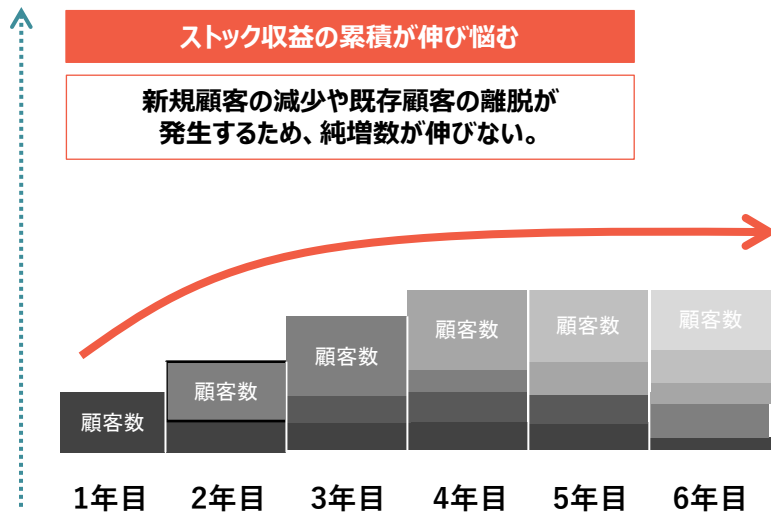




# ビジネスモデル：ストック型収益モデル

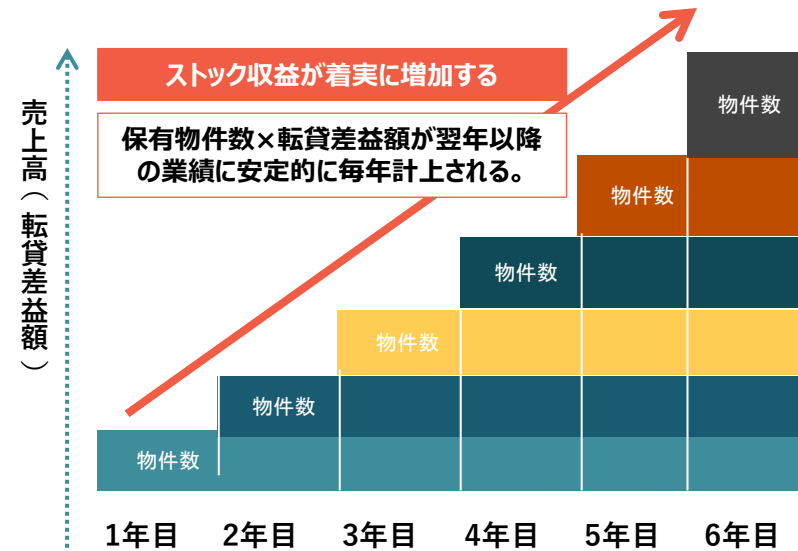
高いストック収益（ランニング収益）の割合を維持しながら  
確実に売上と利益を伸ばしていける収益構造です。

## 一般的なストックビジネス(例)



継続的な収益はあるにせよ、顧客に対する縛りに強制力がないため、顧客の増減少を繰り返し、純増数が跳ね上がりにくい。

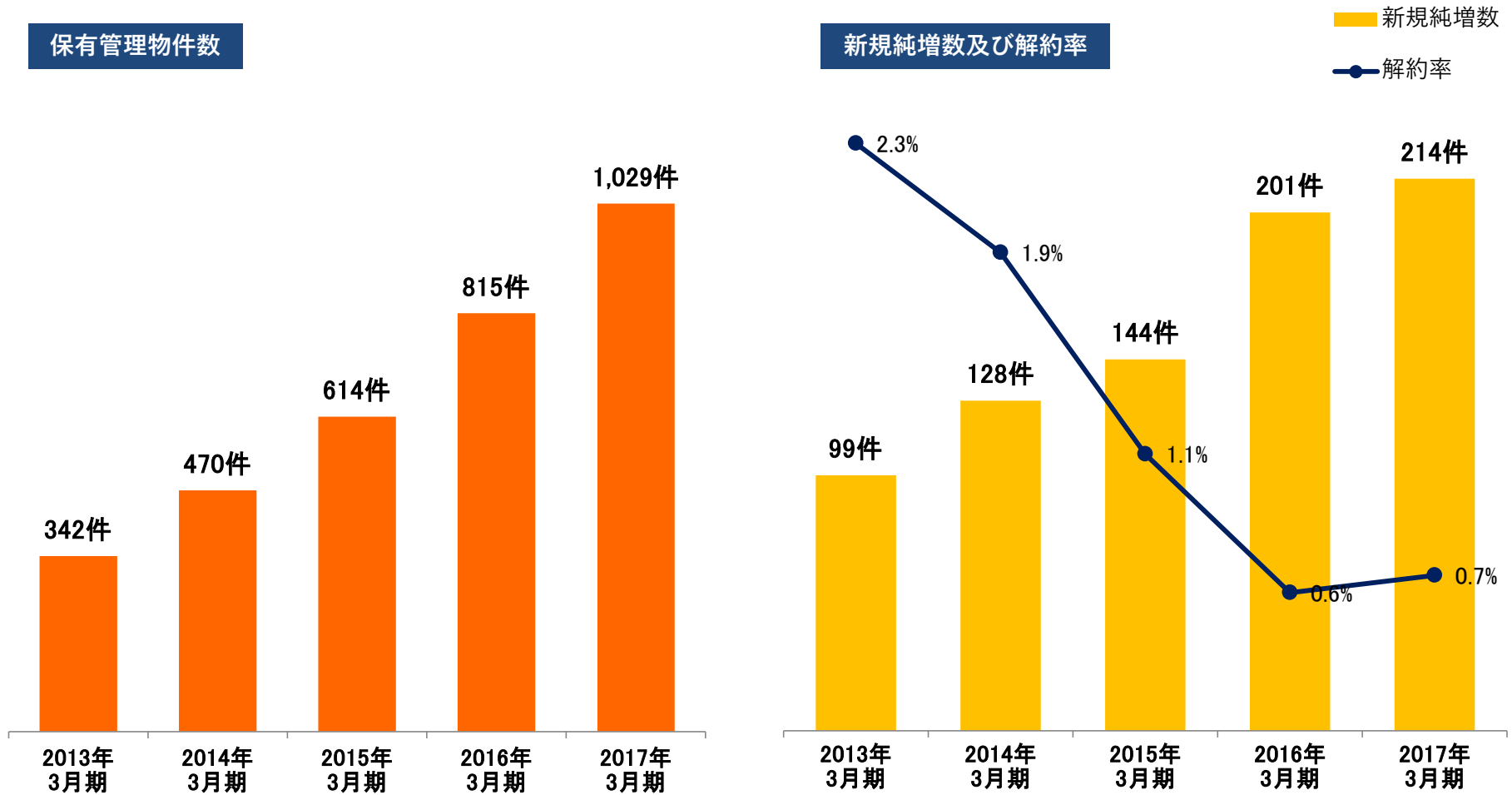
## 当社のストックビジネス



賃借権により、借りる権利が保全されるため、基本的に減少がなく、翌年以降も毎年積みあがっていくため、安定的に確実に伸びてゆくビジネスモデル。

# 管理物件の状況

保有管理物件数は2017年3月期末で1,029件。



※保有管理物件：当社が賃借した店舗物件のうち、店舗出店者と転貸借契約を締結している物件

# 売上高・経常利益推移

売上高・経常利益ともにストック型収益モデルにより順調に推移。

単位：百万円

■ ランニング

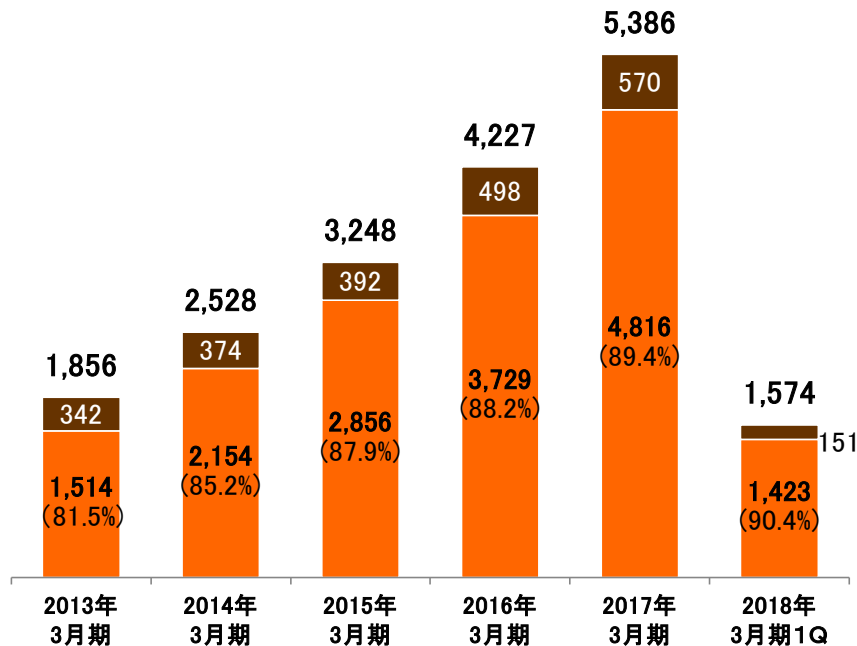
■ イニシャル

単位：百万円

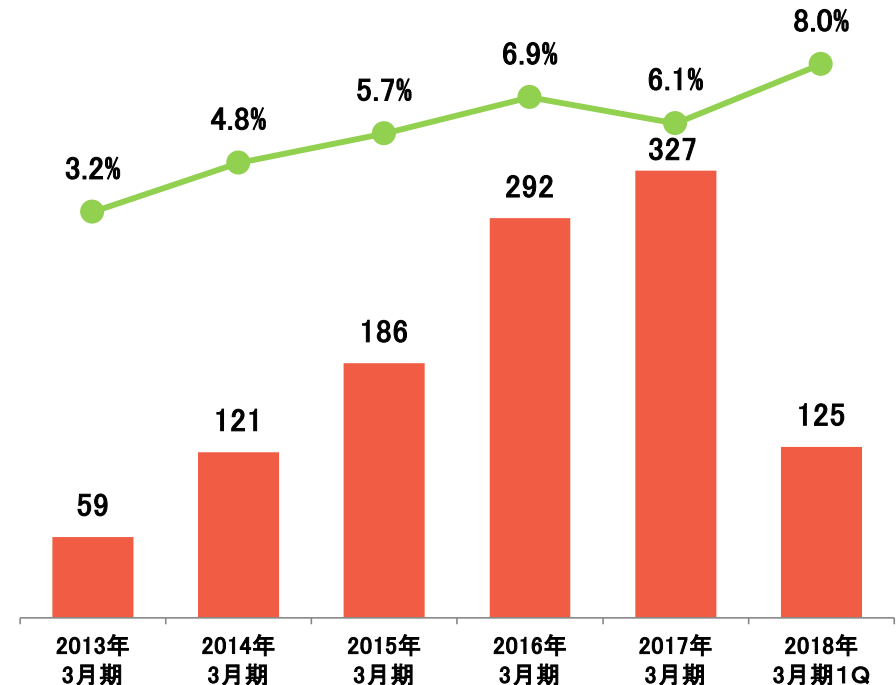
■ 経常利益（百万円）

● 経常利益率

## 売上高



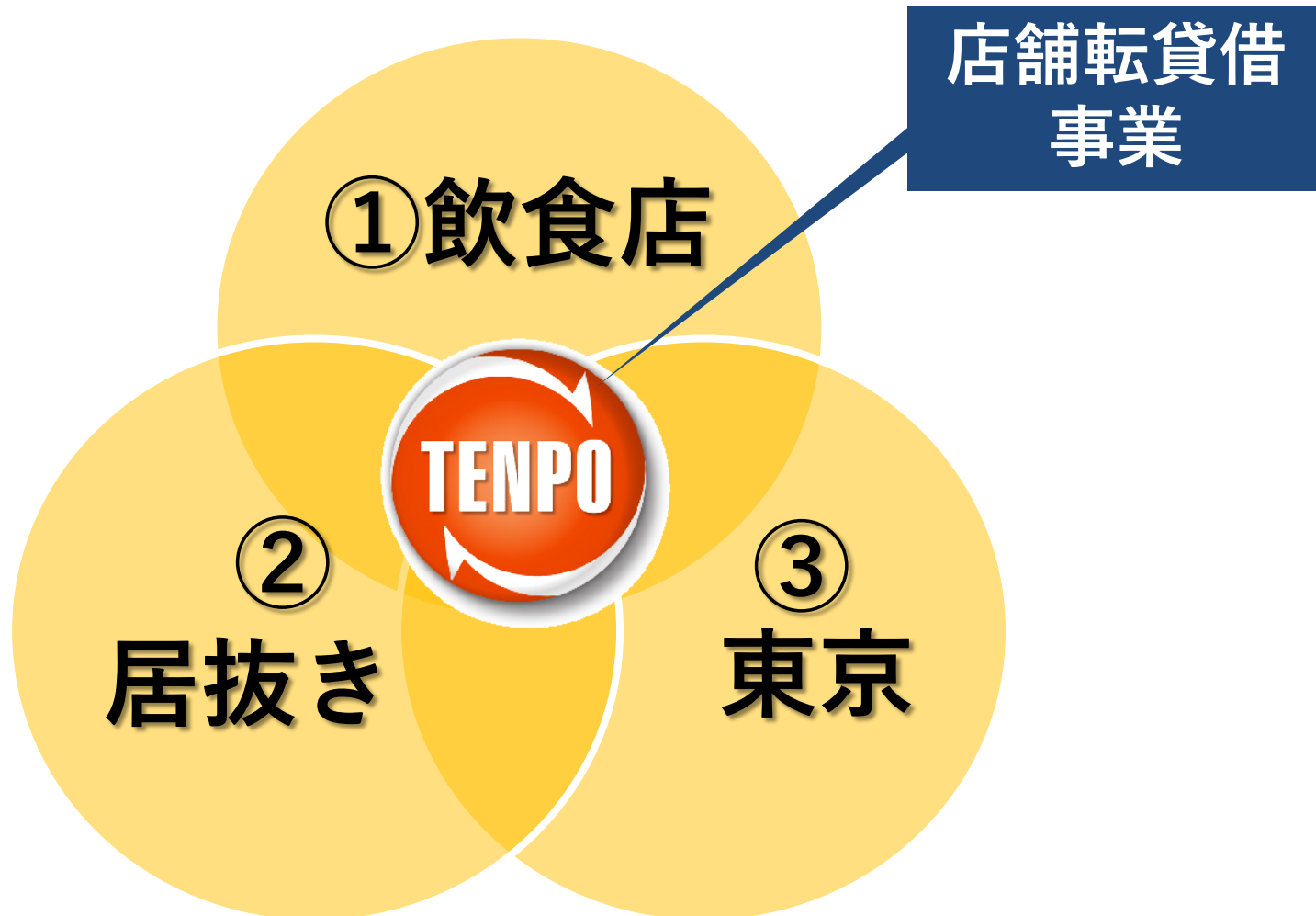
## 経常利益



※ランニング：保有管理物件（当社が賃借した店舗物件のうち、店舗出店者と転貸借契約を締結している物件）において、店舗出店者より受領する賃料であり、継続的（通常は毎月）に計上される収益。転貸借契約の更新時に受領する更新料についても含んでおります。

※イニシャル：賃借物件を店舗出店者に転貸した際に受領する礼金等の手数料であり、ランニングとは異なり、一時的に計上される収益。居抜き物件における造作等の店舗出店者への売却等についても含んでおります。

「飲食店」「居抜き」「東京」の店舗物件に絞り込んだ事業活動を展開しております。

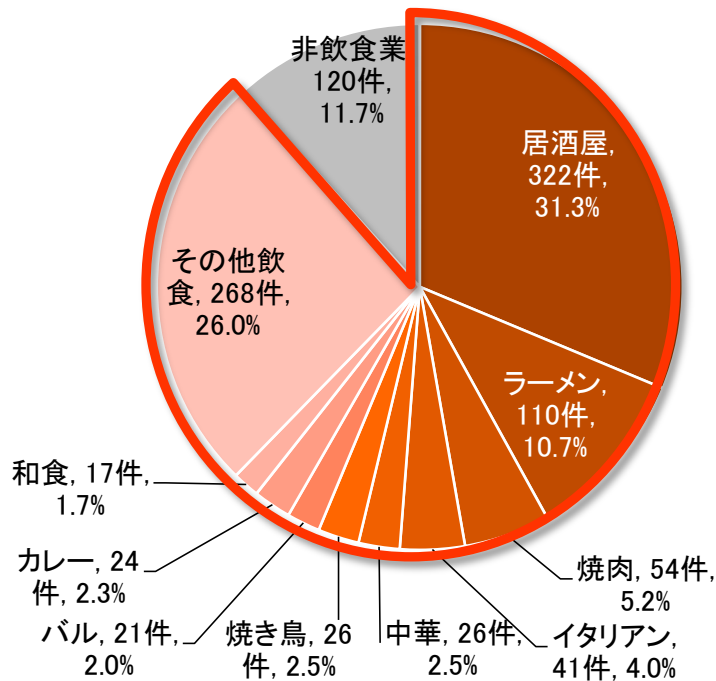


# 事業領域①：外食産業

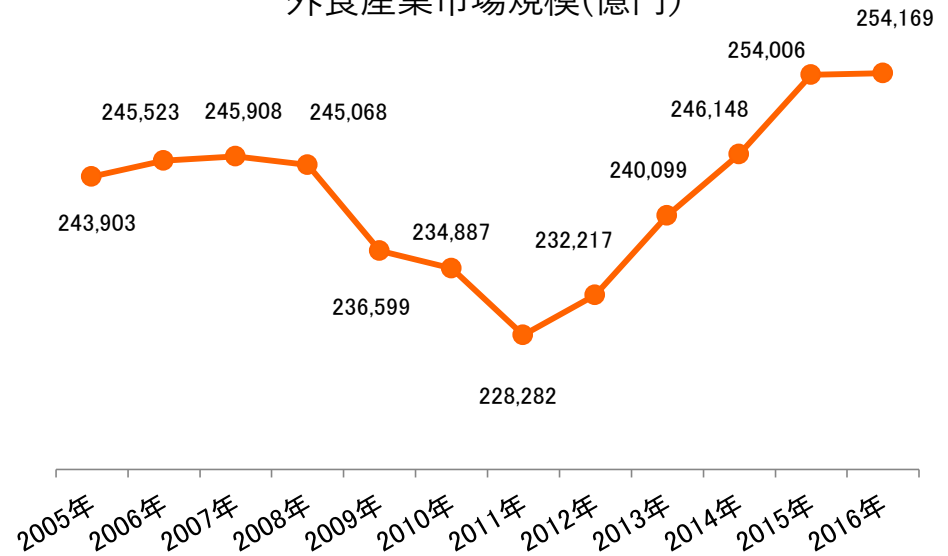
外食産業は約25兆円規模の巨大市場であり、当社が管理する物件は約88.3%が「飲食店舗用物件」です。

当社保有物件の状況（%、件）

## 飲食店舗用物件割合 約88.3%



外食産業市場規模(億円)



【出所】  
公益財団法人 食の安全・安心財団 外食産業規模推計値  
衛生行政報告例 第1表 許可を要する食品関係営業施設数・許可・廃業施設数・処分・告発件数・調査・監視指導施設数、営業の種類別

# 事業領域①：飲食店

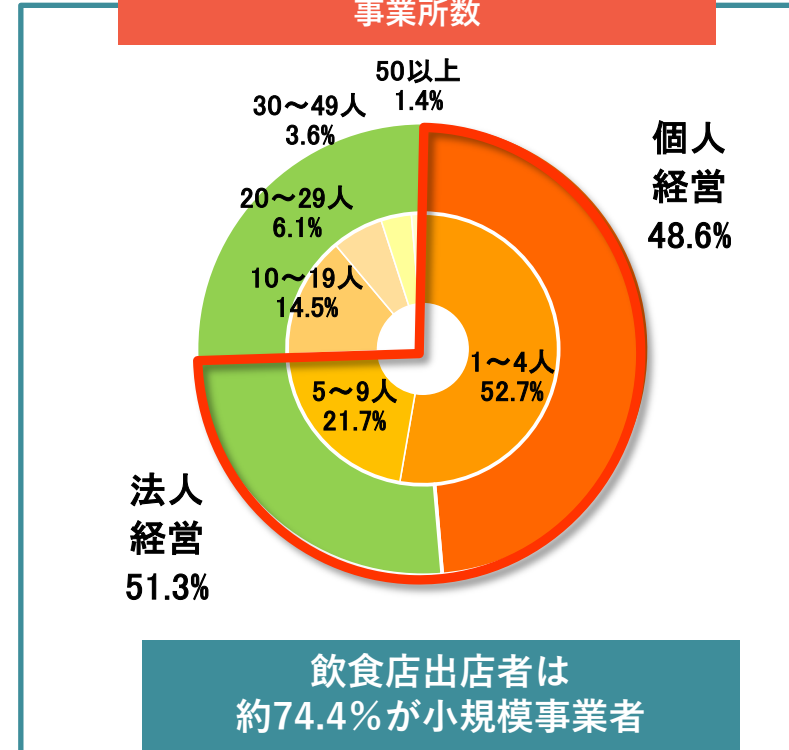
外食産業は、改廃業が激しいため、市場機会が豊富にあります。  
 また、飲食業出店者は約74.4%が小規模事業者であるため、専門の店舗  
 開発部署を持たないことが多く、店舗開発に強みを持つ「店舗のプロ  
 フェッショナル」の需要があります。

2012年～2014年（3年間）の東京都における  
 産業別廃業、新設、存続事業所数（上位6業種）



【出所】平成26年経済センサス・基礎調査 確報集計 事業所に関する集計  
 -都道府県別結果-13 東京都  
 第34表 産業（小分類）、存続・新設・廃業（平成24年～26年）別民営事  
 業所数及び男女別従業者数-都道府県、大都市

飲食店（東京都）の従業員数別  
 事業所数



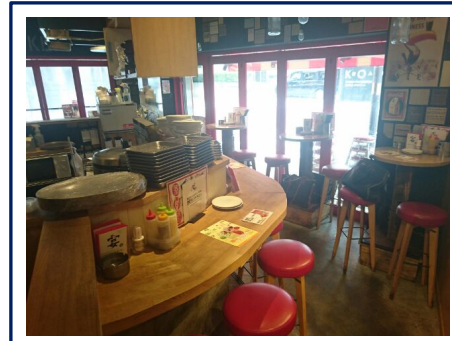
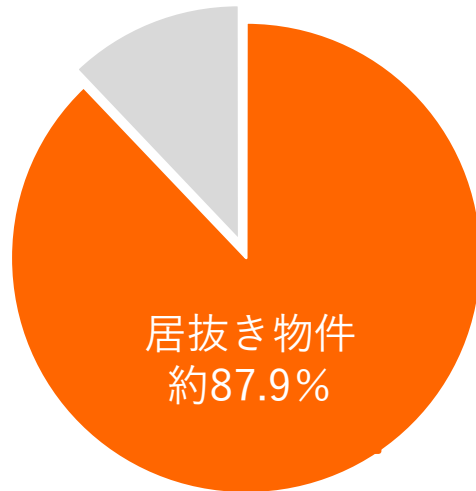
飲食店出店者は  
 約74.4%が小規模事業者

【出所】平成26年経済センサス・基礎調査 確報集計 事業所に関する集計-東京  
 第20-2表 産業（小分類）、事業従事者規模（9区分）、経営組織（4区分）  
 別民営事業所数及び男女別事業従事者数-全国、都道府県

# 事業領域②：居抜き

居抜き物件は出店希望や閉店予定のテナントにとって、コスト面や時間面において大きなメリットがあります。

当社保有管理物件のうち、  
居抜き物件の割合は約87.9%



## 享受可能なメリット

### 出店テナントにおける メリット

既存の内装設備を活用することで、

- 開業費用の削減
- 工事期間の短縮

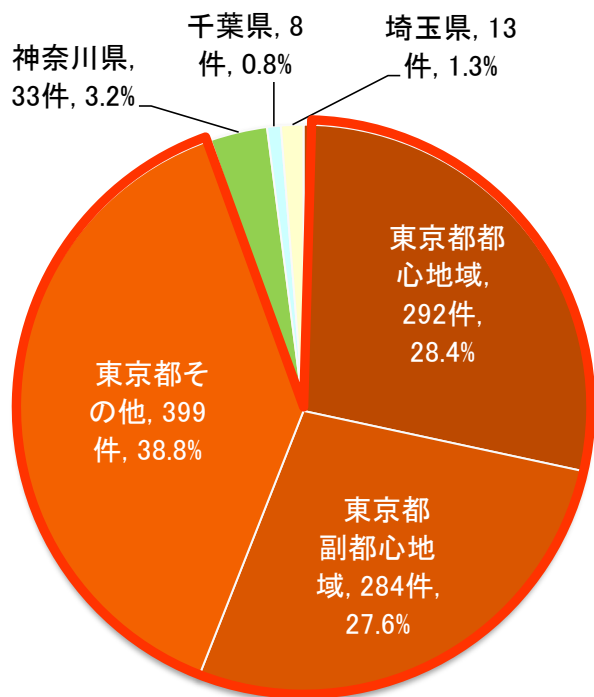
### 退店テナントにおける メリット

原状回復が不要となり、  
造作物の売却が可能

- 解約予告期間の短縮
- 撤退費用の大幅削減

保有管理物件は、都市として魅力に富み、市場が大きい『東京』に集中させています。

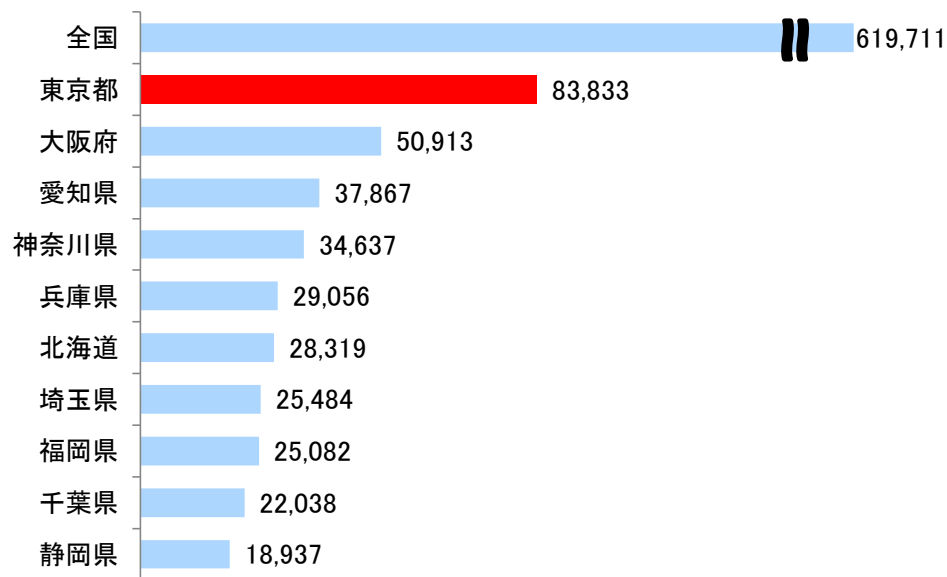
当社保有管理物件は  
東京都内の物件が約94.8%



\* 1 都都心部：港区、千代田区、中央区、港区の商業地域主要地域  
 \* 2 都副都心部：新宿区、文京区、渋谷区、豊島区の商業地域主要地域  
 \* 2017年3月期末現在

東京都の飲食店数は  
約8万3千件

飲食店数(上位10都道府県)



【出所】  
 平成26年経済センサス-基礎調査 確報集計 事業所に関する集計  
 第2表 産業(小分類)、経営組織(5区分)別全事業所数、男女別従業者数及び1  
 事業所当たり従業者数-全国、都道府県



# 事業の差別化

① 専門性

② 組織化

# 事業の差別化① 専門性：物件の目利き力

『物件の目利き力』は、実際に多くの物件を見ることでしか養えません。  
 当社の営業員は1人あたり、月間約80件、年間約1,000件の物件を選定しています。

## 『魅力ある店舗物件』とは…

**立地**  
 1階路面店  
 商圈の規模  
 競合店舗の存在  
 近い将来の再開発計画の可能性  
 など

**条件**  
 低賃料

**状態**  
 階層  
 面積  
 建築年数  
 トラブル履歴 など

**居抜き（造作物の状況）**  
 種類  
 劣化程度  
 汎用性 など

視認性  
 (店舗前歩道)



通行規制の状況



越境物



ダクトルート



外装各箇所の現況確認



厨房機器（造作物）



内装-床タイル埋め込み状況



物件調査シート

C現調シート

項目	調査項目	調査結果	備考
基本情報	所在地	〒100-0001 東京都千代田区千代田	
	建物種別	店舗	
	用途	飲食店	
	面積	100㎡	
	築年	2010年	
	階層	1階	
	賃料	100,000円	
	保証	保証あり	
	物件状態	良好	
	周辺環境	良好	
	交通アクセス	徒歩5分	
	競合店舗	あり	
	再開発計画	あり	
	その他		
	詳細調査	立地	1階路面店
視認性		良好	
通行規制		歩行者優先	
越境物		あり	
ダクトルート		あり	
外装		良好	
厨房機器		あり	
内装		良好	
床タイル		埋め込み済み	
競合店舗		あり	
再開発計画		あり	
賃料		100,000円	
保証		保証あり	
その他			
市場データ		市場動向	飲食店増加
	人口	増加	
	交通	徒歩5分	
	競合	あり	
	法律	借地借家法	
	会計	会計	
	インフラ	電気	
	設備	厨房機器	
	地域	再開発	
	行政	消防	
	その他		
	調査者	営業員	
	調査日	2023年10月	

- ・市場データ（乗降客数や昼間人口）
- ・物件データ（家賃、競合店、繁盛店）
- ・飲食（トレンド、有名店、マーケット情報）
- ・法律（借地借家法、民法、判例）
- ・会計（会計、税務、ビジネスモデル）
- ・インフラ設備（電気、ガス、水道）
- ・店舗設備（厨房機器、ダクト、排水管）
- ・地域（再開発、法令による制限）
- ・行政対応（消防、保健所、役所）

# 事業の差別化① 専門性：教育プログラム

年間100時間の教育プログラムを実行。

「人材の育成」により、専門特化・プロフェッショナル化を図ります。

## 組織及び在籍社員個々人の特性を考慮したオリジナル教育プログラム

- ・ 知識カリキュラム
- ・ 教育カリキュラム

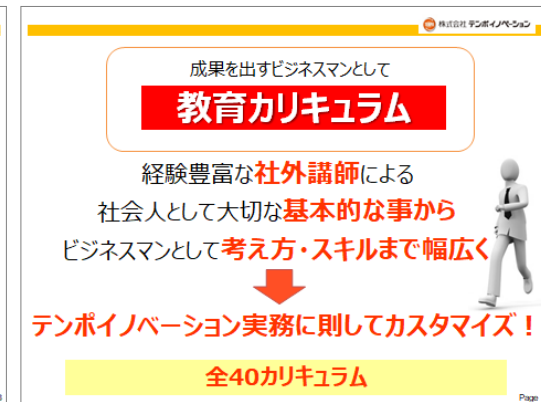
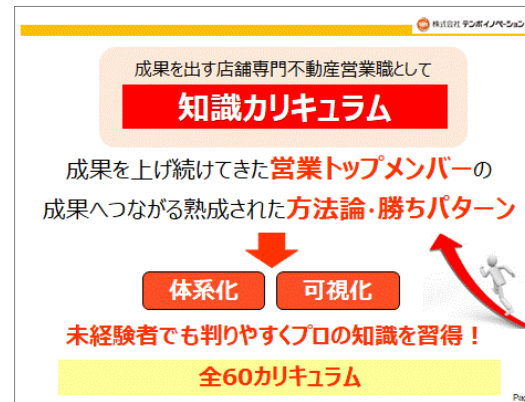
## 人材こそ最重要な経営資源

- ・ 経営陣及び幹部層の執務時間の約13%を人材育成・指導に充てています。
- \* 1日1時間×250日/2000時間 = 13%

## 行動・実行と日々の挑戦



## カリキュラム内容と教育体制



<p><b>営業部 東城取締役：当社</b></p> <p>店舗物件のルールブック / 家主面談 企業理念 / 営業報酬給 / 昇格ルール 転賃借の留意事項を定める</p>	<p><b>営業部 関宮部長：契約</b></p> <p>契約の定義・借地借家法 / 転賃借契約 決算書 / 商業登記簿謄本・在留資格 不動産登記簿謄本 / 資産譲渡契約書</p>
<p><b>営業部 原田次長：不動産</b></p> <p>不動産業と不動産業者/業界の動向 公示地価と路線価 / 物件開発の必須事項 家主と業者の願望とそれに対する提案内容 有力業者の選定とキーマンの選定</p>	<p><b>営業部 近藤次長：飲食企業</b></p> <p>飲食店開業の流れ 業態別飲食企業 / 駅別業態別飲食企業 飲食企業シート 優良飲食企業保持宣言 (PDCAシート)</p>
<p><b>営業部 大西次長：物件</b></p> <p>物件ヒヤリングシート (用語集) 物件プレゼン / 当社契約書 物件申込書の提出 (捺印取得)</p>	<p><b>営業部 本橋次長：立地</b></p> <p>立地とは (駅別エリアシート) 建物構造 資料相場 駅別エリアシート作成・ロープ</p>
<p><b>物件管理部 首藤次長：法令</b></p> <p>賃貸事業関係法令 / 確認申請 / 用途変更 建築基準法・都市計画法 / 消防法体系と 消防設備 / 設置要件と防火管理 区分所有法・借地借家法</p>	<p><b>物件管理部 山本充係長：設備</b></p> <p>建物構造 / 建物設備 厨房機器 / 厨房設備 層抜け物件の留意事項</p>

水内トレーナー・高橋トレーナー	
<p><b>聴く力</b></p> <p>コミュニケーション 相手を理解する 傾聴力を高める / 質問力を高める 読解力 / 対人感受性を高める</p>	<p><b>伝える力</b></p> <p>コミュニケーション 伝えるではなく伝わる 伝わる力を高める / 報告力を高める 伝わる力・報告力ロールプレイ</p>
<p><b>考え方</b></p> <p>事実と解釈 / 目的思考 自分を高める / 主体性を高める PDCAの回し方 / 成果への5段階</p>	<p><b>考える力</b></p> <p>思考力を鍛える / 思考停止状態 集中力を高める / 正解を創り出す力 自己効力感</p>
<p><b>知識</b></p> <p>ビジネスマナー・モラル 企業とは・理念とは / メモの重要性 目標設定 / 準備の必要性</p>	<p><b>知恵</b></p> <p>知識から知恵へ 目標設定方法 / PDCAシート 続ける習慣 / 固定概念を打破する</p>
<p><b>情熱</b></p> <p>向上心 / 執着心 企業理念・個人理念 社歌：Bright Future</p>	<p><b>覚悟</b></p> <p>やり抜く力 / 使命とは 理念は心の拠り所 / 達成イメージを持つ プロ意識</p>

# 事業の差別化② 組織化：営業部門

## 営業部門の役割

1

### 優先的、独占的な物件開発活動

～ 管理物件純増214件（2017年3月期実績）～



- ① 有力不動産業者
- ② 飲食店舗閉店情報
- ③ 店舗買取り.com

特に重要度の高い不動産営業活動は、きめ細やかな戦術の元、活動を行うことで、  
**毎月新規で20件前後※1、年間で200件超※2の純増件数を積上げています。**

※1(2017年3月期 平均17.8件/月)  
 ※2(2017年3月期純増件数実績214件)

2

### 最速・最短でのリーシング活動

～ 稼働率100% ※3



- ① 地場不動産営業
- ② ダイレクト営業
- ③ 居抜き店舗.com

プッシュ型、プル型の両軸



常時50～60件のリーシング可能な物件を保持し、迅速に情報を提供する事を念頭に活動しています。  
**自社運営サイト「居抜き店舗.com」は累計45,000を超える会員数を有しております。**

※3(当社が賃貸借契約締結後、転賃借契約を締結した物件において、2017年3月期末時点で転賃借契約が締結されている割合)

# 事業の差別化② 組織化：物件管理部門

## 物件管理部門の役割

1

### トラブル解決力 ～ 豊富な経験値～



- ① 内容別、段階別にスクリーニング管理
- ② 6年間で延べ1,500回の出動

最短で収束させ、重症化させないために、**1件1件丁寧に**向き合い、**全力で収束**させていく組織体制が確立されています。

2

### トラブル未然防止力 ～ カルテの作成～



初動、対応内容、原因分析、解決方法、改善方法を全て仕組化することで、トラブル発生件数が激減

物件の仕入れ段階から、立地の事だけでなく、**漏水、設備トラブル**含め、慎重かつ詳細に、トータルの状況判断を行います。

3

### 月末入金率 ～ 年間平均 99.5%～ ※1

2017年3月期  
回収不能賃料

¥0

※2

トラブル発生時における「対応力」「解決力」と**貢献創造の価値観**を軸に、迅速に、誠実に、丁寧に探求する企業姿勢の結果です。

※1(2017年3月期 平均)

※2(2017年3月期に発生した賃料のうち、回収不能となり、損失計上を行った金額)

# 成長戦略

# 成長戦略①

## 成長戦略のカギは「物件の仕入れ」

需要が高い店舗物件（スムーズなリーシング活動ができる物件）を数多く獲得することがポイント

飲食店舗数：約16万件 ※（一都三県）

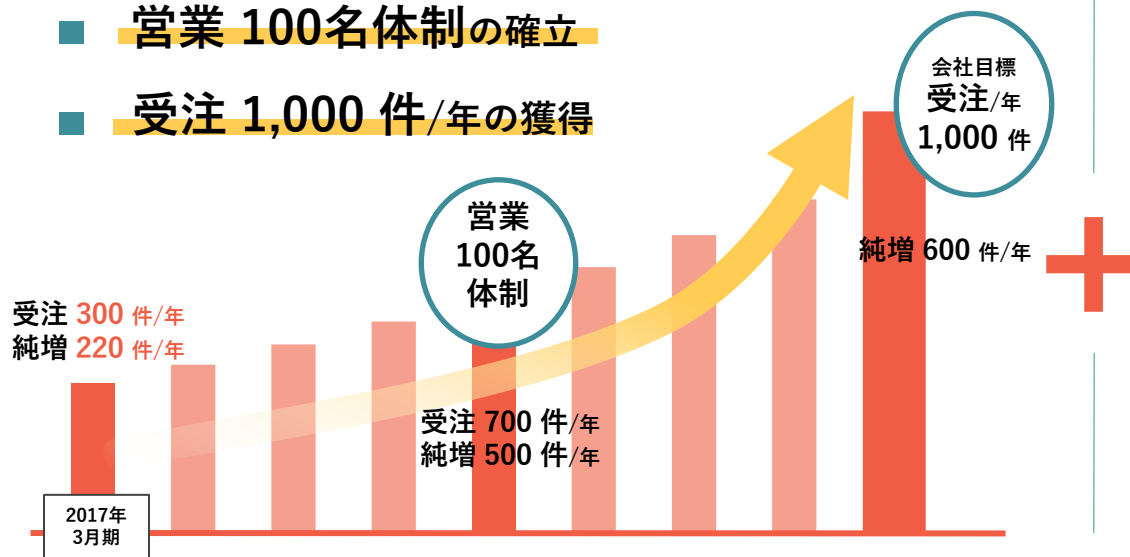
当社契約物件数：1,029件

ターゲット市場のわずか **0.6%**

※飲食店店舗数：総務省統計局平成26年経済センサス-基礎調査



- 営業100名体制の確立
- 受注1,000件/年の獲得



居抜き店舗.com  
Powered by テンポインベーション

店舗買取り.com

2018年春予定

### WEBサイトリニューアル

アクセス数・問い合わせ件数増を図り、従来の営業のスタイルに加え、プル型営業を強化することで、より早く正確な情報をお届けします。

## 重点施策

### 人材採用・教育の強化

#### ■ 新卒採用

2018年4月新卒第1期生入社予定

#### ■ 教育カリキュラムによる「店舗のプロフェッショナル」の育成

実務研修と合わせて体系的に習得できる教育システムにより戦力化

### 営業施策

#### ■ 有力不動産業者との関係強化

家主セミナーの開催  
社員教育の代行  
各種イベントの実施

#### ■ 営業企画部門による仕入営業活動

チャネルの拡大

#### ■ 店舗物件の自社所有

### 認知度・信頼性の向上

#### ■ IR活動による認知度向上

2017年10月東証マザーズ上場

#### ■ コーポレートガバナンス及び内部管理体制の強化

コンプライアンスを重視した企業経営の推進

#### ■ WEBサイトリニューアル



# 将来の見通しに関する注意事項

本発表において提供される資料および情報は、いわゆる「見通し情報」を含みます。

これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの基準と異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

また、本資料に記載される情報に関して、これに誤りがあった場合や第三者によるデータの改竄等によって生じた障害に関し、事由の如何を問わず当社は一切の責任を負うものではありません。

それらリスクや不確実性には、当社に関連する業界ならびに市場の状況や、国内および国際的な経済状況および一般的な市場環境等の要因が含まれます。

今後、新しい情報や将来の出来事等が起こった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正等をおこなう義務を負うものではありません。