



株式会社テンポスホールディングス

2023年4月期第3四半期

会社説明資料

テンポスはSDGsそのものです

東京スタンダード(証券コード2751)  
作成：乙丸千夏

## 2023年4月期第3四半期 連結業績結果

### ■ 物販事業

昨今の経済情勢により、厨房機器メーカーの納期遅延による販売機会の損失と、新品部品の納期遅れにより中古厨房機器販売が停滞したことから、セグメント売上高は160億76百万円（前年同期比101.4%）と微増。営業利益は、株式会社ぐるなびより、テンポスバスターズで延べ69名、テンポスドットコムで16名の受け入れなどにより経費が増加し、セグメント営業利益は16億12百万円（同83.3%）と減益となる。

### ■ 情報・サービス事業

コロナ禍からの回復に伴い販促・人材・設備投資する飲食店が増えていることから、セグメント売上高は30億0百万円（前年同期比118.7%）、セグメント営業利益は1億67百万円（同265.9%）と増益。業績拡大を牽引したのは、POSシステムの販売事業と、人材派遣事業。

### ■ 飲食事業

行動制限の緩和等により業績は回復してきたが、株式会社あさくまの客数は、コロナ禍前の70%推移。商品施策、トレーニングに注力するが、コロナ禍からの影響はいまだ逃れられていない。セグメント売上高は45億13百万円（前年同期比112.0%）、セグメント営業損失は77百万円（前年同期はセグメント営業損失3億86百万円）となった。

# 2023年4月期第3四半期 連結業績結果と予想

## ■ 2023年4月期第3四半期 連結業績結果と業績予想

	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
売上	218億66百万円	229億42百万円	104.9%	313億0百万円	107.9%
売上総利益	80億88百万円	88億59百万円	109.5%	119億15百万円	109.9%
営業利益	15億45百万円	16億25百万円	105.1%	21億30百万円	113.8%
経常利益	22億79百万円	16億96百万円	74.4%	21億80百万円	74.6%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	13億47百万円	10億57百万円	78.5%	13億32百万円	85.0%

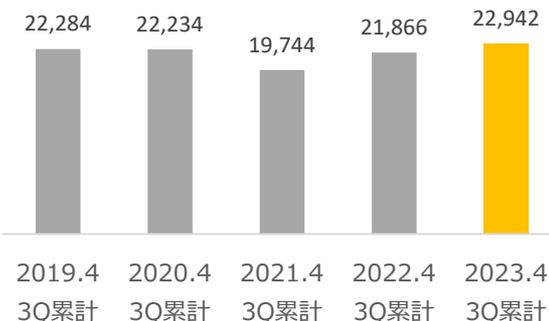
## ■ ROE・ROA・自己資本比率の比較

	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期
自己資本当期純利益率(ROE)	12.0%	8.5%
総資産利益率(ROA)	7.4%	5.9%
自己資本比率	61.8%	68.9%

人材投資をしすぎて営業利益の伸びが鈍化。お恥ずかしいかぎり。  
でも、ドクター化するための重要な投資なので、長い目で見守ってください。

(単位：百万円)

(連結) 売上高 第3四半期



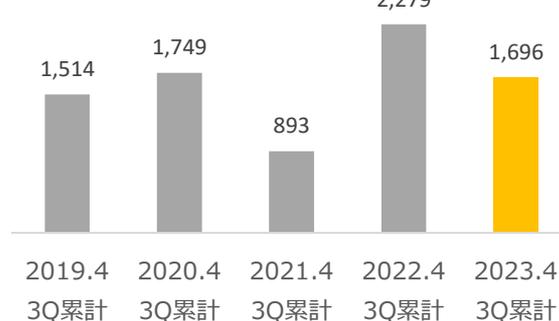
(単位：百万円)

(連結) 営業利益 第3四半期



(単位：百万円)

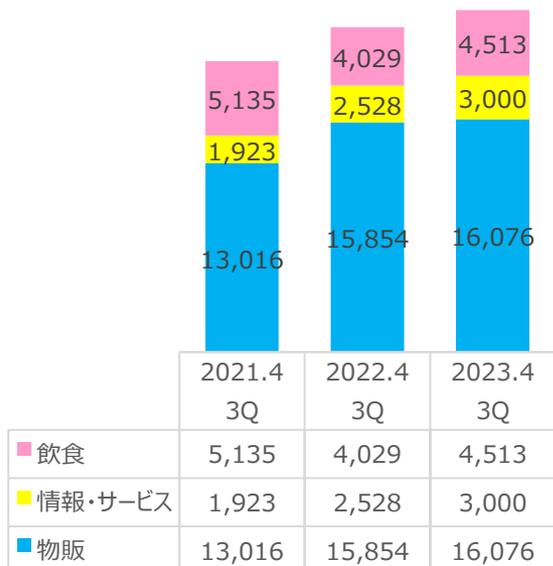
(連結) 経常利益 第3四半期



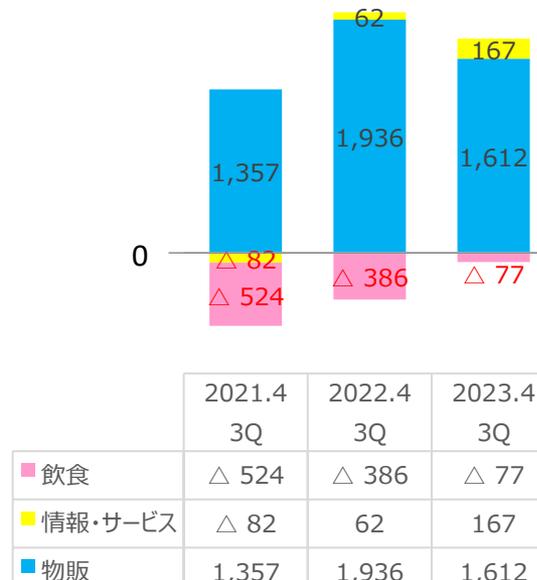
# 2023年4月期第3四半期 セグメント別業績

	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
物販事業	売上高	158億54百万円	160億76百万円	101.4%	214億32百万円	102.0%
	営業利益	19億36百万円	16億12百万円	83.3%	21億94百万円	92.5%
情報・サービス事業	売上高	25億28百万円	30億0百万円	118.7%	40億55百万円	114.0%
	営業利益	62百万円	1億67百万円	265.9%	2億04百万円	154.5%
飲食事業	売上高	40億29百万円	45億13百万円	112.0%	60億40百万円	116.2%
	営業利益	▲3億86百万円	▲77百万円	赤字額改善	▲1億06百万円	▲5億41百万円

第3四半期 セグメント別売上高



第3四半期 セグメント別営業利益



飲食
・あさくまグループ
あさくま
あさくまサクセッション
・ドリームダイニング
情報・サービス
・スタジオテンポス
・テンポス情報館
・テンポスフィナンシャルトラスト
・プロフィット・ラボラトリー
・ディースパーク
・テンポスフードプレイス
物販
・テンポスホールディングス
・テンポスバスターズ
・キッチンテクノ
・テンポスドットコム
・ウエスト厨機

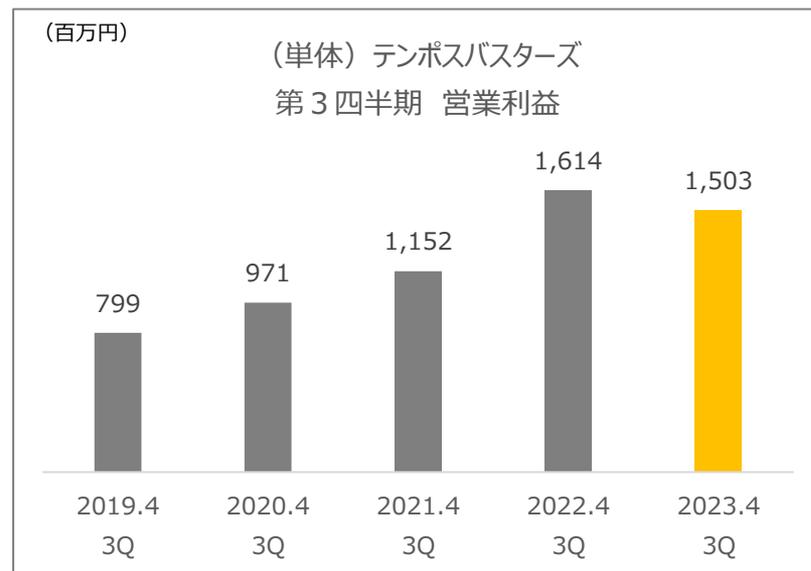
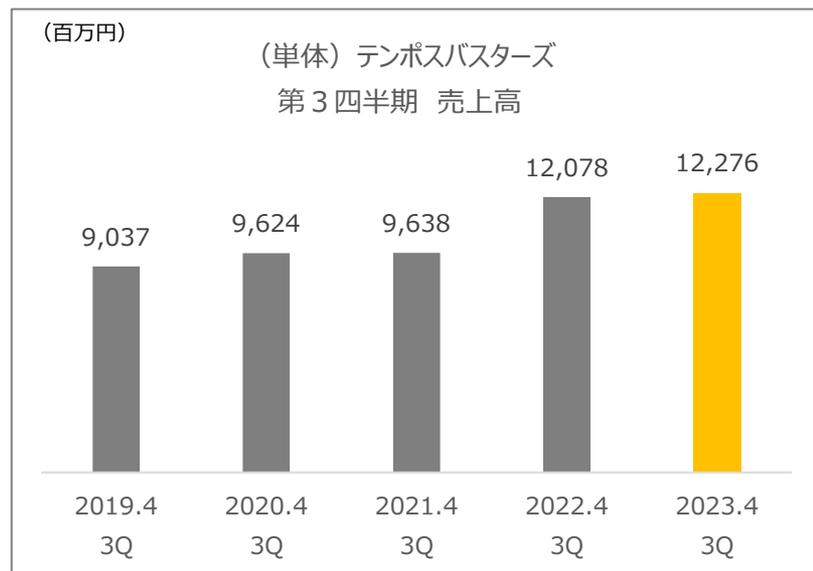
# (単体) テンポスバスターズ 2023年4月期第3四半期業績

単品売りから総合受注の営業強化を図ることで増収。2022年5月に株式会社ぐるなびと業務提携し、ドクター化に向けて述べ69名を出向受け入れ。経費増を吸収しきれず減益。

予想は連結調整前の個別数字

	2022年4月期 第3四半期 実績	2023年4月期 第3四半期 実績	前年同期比	2023年4月期 通期 予想	予想前年比
売上高	12,078	12,276	101.6%	16,257	100.9%
営業利益	1,614	1,503	93.1%	1,952	91.8%

見通しが甘く、意欲的過ぎた予算を作ったので、予算達成に関してはお恥ずかしい限りです・・・。



# 2023年4月期第3四半期 事業会社別業績

## ■ 2023年4月期第3四半期の業績と通期業績予想（単位：百万円）

予想は連結調整前の個別数字

セグメント	2023年4月期見通し	事業	会社名	科目	2022年4月期第3四半期	2023年4月期第3四半期	前年同期比	2023年4月期通期予想	予想前年比
物販		厨房店頭販売	テンポスバスターズ	売上高 営業利益	12,078 1,614	12,276 1,503	101.6% 93.1%	16,257 1,952	100.9% 91.8%
		厨房ネット販売	テンポスドットコム	売上高 営業利益	1,944 68	1,884 3	96.9% 4.8%	2,917 13	114.6% 14.9%
		厨房直販営業	キッチンテクノ	売上高 営業利益	2,306 177	2,255 143	97.8% 80.7%	2,967 178	99.8% 81.2%
情報サービス		内装工事	スタジオテンポス	売上高 営業利益	704 43	620 19	88.1% 44.8%	814 23	91.3% 51.7%
		POS販売	テンポス情報館	売上高 営業利益	541 51	720 79	133.0% 155.1%	1,011 126	125.6% 132.4%
		資金・不動産	テンポスフィナンシャルトラスト	売上高 営業利益	585 27	625 33	107.0% 122.7%	776 48	96.0% 127.8%
		販促支援	プロフィット・ラボラトリー	売上高 営業利益	85 ▲8	88 8	103.5% 黒字化	110 7	100.4% ▲9百万円
		人材派遣・紹介	ディースパーク	売上高 営業利益	551 ▲21	833 25	151.1% 黒字化	1,188 48	140.1% ▲8百万円
		WEB集客	テンポスフードプレイス	売上高 営業利益	91 ▲16	134 0	147.6% 赤字解消	178 0	140.1% ▲16百万円
飲食		ステーキ屋	あさくまグループ	売上高 営業利益	4,082 ▲221	4,535 0	111.1% 赤字解消	6,069 ▲9	115.6% ▲340百万円
		海鮮丼屋	ドリームダイニング	売上高 営業利益	91 ▲20	118 ▲11	129.6% 赤字額改善	158 ▲11	130.4% ▲29百万円

ドクター

# Dr.テンポス進捗

# Dr.テンポスとは

テンポスバスターズが診断医・主治医の役割、各グループ会社が専門医を担い、飲食店経営を総合的に支援する

## 【診断医】問診 テンポスバスターズ

売上・粗利・利益・人件費等の推移を確認し、店舗の状態を把握する。



## 【主治医】検診 テンポスバスターズ

問診内容から顧客に合わせた経営サポートを行う

- ① 集客支援 クーポンサイト無料掲載
- ② 集客支援 ホームページ作成
- ③ 集客支援 SNS運営代行
- ④ 無料POP・メニュー札の作成

顧客の悩みに対して適切な専門医やプロデューサーに繋ぐ



## プロデュース テンポスバスターズ

さらなる高収益店舗の店創りや、多店舗展開を目指す経営者の業態開発やフランチャイズ本部の構築、M&Aなどをサポートする

## 【専門医】治療

プロフィット・ラボラトリー  
ディースパーク / テンポス情報館

すぐに治療をしないと閉店してしまうステージの患者(飲食店)に、集客、販促、教育等の改善処置を行っていく

## 安楽死コース

テンポスフィナンシャルトラスト  
中古事業部 / ディースパーク

無理に経営を続けるよりも、閉店する方が損失を減らせる場合がある。閉店後の従業員・店舗・お金の支援を行う。

## (株) ぐるなびと取り組むこと

### ① 販促・経営支援ノウハウの提供強化(62店舗から5年で120店舗へ)

ぐるなびの強みである、飲食店の課題解決力（経営支援）を取り入れ「Dr.テンポス」構想を加速させる。

### ② 出向受け入れによる顧客訪問/外販部隊の設立

テンポスバスターズは、郊外に位置する店舗が多いことから顧客は頻繁に店を訪れることができない。外販部隊を持たないテンポスに代わり、ぐるなび社員による顧客訪問（Push型）の営業手法を開始する。

→2022年7月より、ぐるなび出向社員で構成する外販部隊の営業開始

### ③ 営業及び商品連携並びに共同での商品開発の実現

小規模個人飲食店の経営課題に即した商品・サービスの提供および商品開発に取り組む。

### ④ M&A戦略の加速

飲食店の閉店案件から、ぐるなび出向社員とともに店舗再生に取り組み、売却もしくは自社店舗としてM&Aする。

**【テンポス 目指す姿】 外食産業にハードとソフトを提供できる揺るぎない企業となる**

## テンポスグループが一体となり「Dr.テンポス」に取り組む

### (株) テンポスバスターズ

直営53店    F C9店    買取センター12拠点    物流センター 2 拠点

- 看板・ファサードの現状分析と改善
- 人材教育（飲食道場）
- オープン前、オープン後の販促・集客
- 仕入先開拓、レシピ開発、原価管理、人件費率管理

### (株) テンポスフードプレイス

- WEB集客支援
- 開業や経営に必要なサービス機器の紹介
- Dr.テンポスサービスの事業開発

### (株) テンポスフィナンシャルトラスト

- リース/クレジット
- 助成金申請代行
- 居ぬき物件紹介

### (株) スタジオテンポス

- 内装デザイン・設計・施工
- 看板工事

### (株) プロフィット・ラボラトリー

- 法人宴会獲得「満席FAX」
- デリバリーコンサルティング

### (株) テンポス情報館

- POSレジの販売・メンテナンス
- ポイントカード等の販促の企画提案

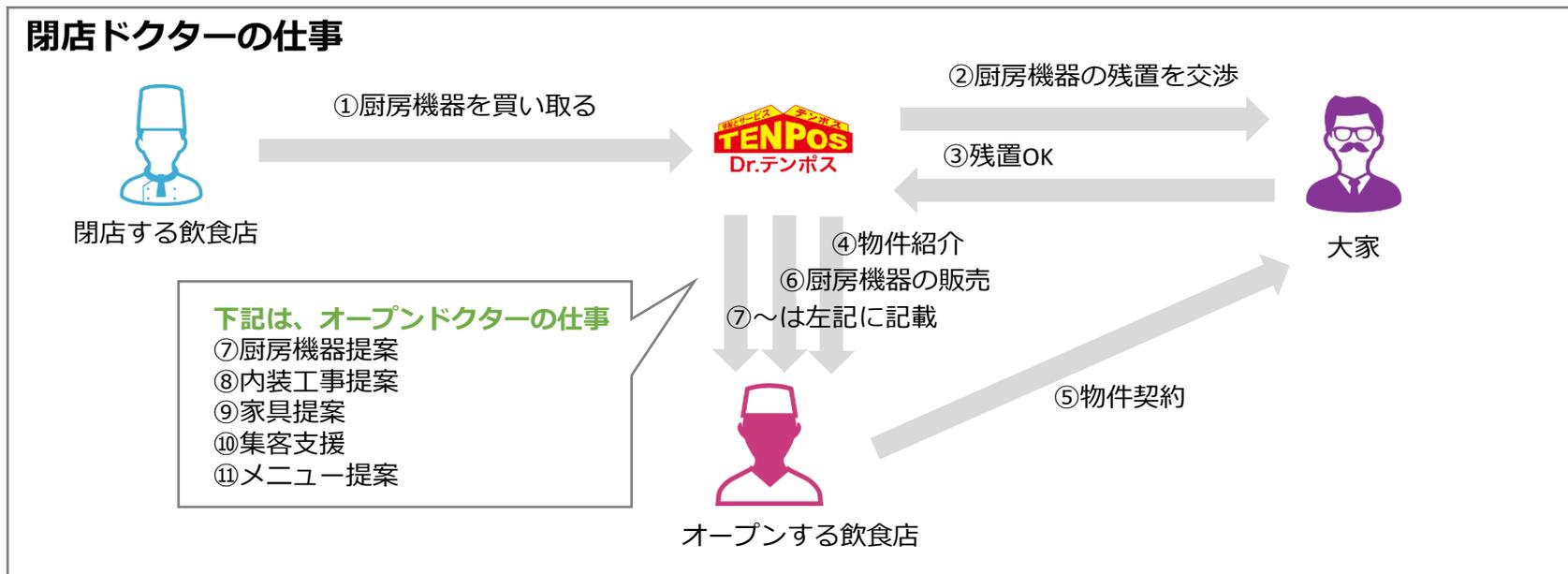
### (株) ディースパーク

- 人材派遣
- 人材紹介
- 求人広告
- 請負業務

# 閉店ドクター / 新店プロデューサー

## 閉店ドクター（買取後も厨房機器を引き上げない）

閉店する飲食店から厨房機器を買い取り、大家と交渉して機器をそのまま置いておく。次に店をオープンしたい人を見つけてきて大家に紹介する。物件契約後は、厨房機器を次の借り主に売却（メンテナンスが必要なものは修理を行う）。新しい借主が不要な厨房機器は引き上げて修理再生し、テンポスの店頭で販売する。



## 新店プロデューサー

居抜き物件で開業される飲食店が、物件に残っている不要な厨房機器の買取依頼を当社にされた場合、当社買取担当は、買取だけでなく、新店に必要な販促サービス等も提案し、総合受注に繋げる営業活動を行う。

# Dr.テンポスの終末医療

無理に経営を続けるよりも、閉店する方が損失を減らせる場合がある。飲食店が事業譲渡や閉店した後の従業員・店舗・お金の支援を行う。お客様窓口(受注活動)はテンポスバスターズの中古事業部「買取担当」が行い、閉店に伴うサポートの実務は「ドクター」が行う。

取り組み	収益目標
店舗の販売 - 経営改善した店舗を売却	再生後の売却額 20百万円～30百万円
業態変更 - 立地に合わせた業態を提案 → 別業態で再建 - 繁盛FCを紹介 → FCの加盟側として再建	FC紹介料及び、FC加盟側の開業支援で収益を得る
株式・事業譲渡 - 会社・従業員ごと売却 - 店舗と従業員を切り離して売却	売却手数料 小規模・・・約3百万円×30件=90百万円 大規模・・・約10百万円×5件=50百万円
閉店 - 借入金精算交渉、家主交渉、物件紹介、人材紹介、派遣登録 →従業員の転職支援は(株)ディースパーク →物件のスケルトン工事は(株)スタジオテンポス →物件の居抜売却は(株)テンポスフィナンシャルトラスト	人材紹介 年に10～15人の紹介の場合 年収400万円の店長なら・・・(年収の25%が手数料) 手数料100万円×15人=15百万円
独立制度 - あさくまグループに入って3～5年で再チャレンジする社員独 - [自己資金300万円準備+会社が2,000万円準備]	



# テンポスバスターズ 業績および成長戦略

# (単体) テンポスバスターズの強みと第3四半期業績

予想は連結調整前の個別数字

(単位：百万円)

	2022年4月期 第3四半期 実績	2023年4月期 第3四半期 実績	前年同期比	2023年4月期 通期 予想	予想前年比
売上高	12,078	12,276	101.6%	16,257	100.9%
営業利益	1,614	1,503	93.1%	1,952	91.8%



## 【国内最大】中古厨房機器販売

店頭販売  
(株)テンポスバスターズ

ネット通販  
(株)テンポスドットコム

直販営業  
キッチンテクノ(株)

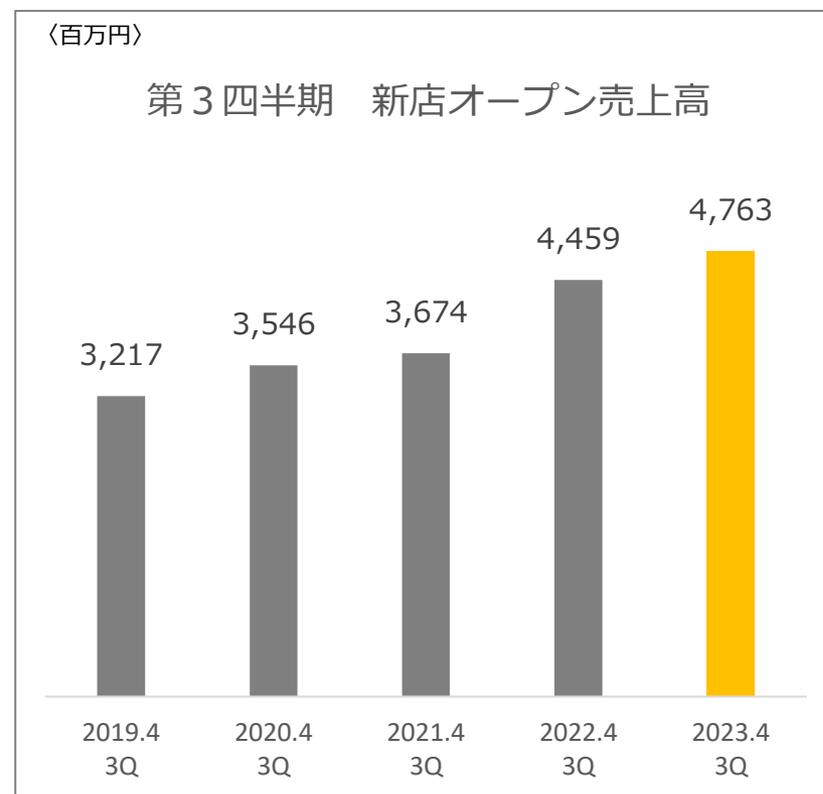
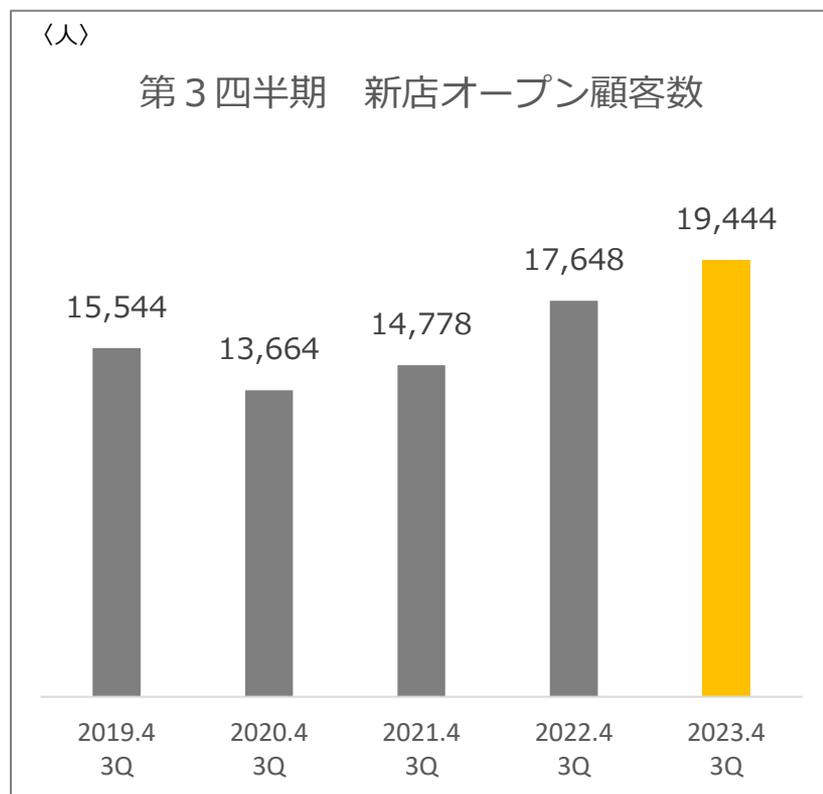
物販事業  
前期年商  
210億  
※調整後数値

- 年商**161億** + **25億** + **29億**
- 全国**60店舗**(2021年時点) → **120店舗戦略**
- 年間来店客数**61万件**
- 会員数**32万件**
- 中古厨房業界で売上**1位** (1強100弱)
- 創業**1997年**
- ジャスダック上場**2002年**

# 新店オープン顧客数と売上

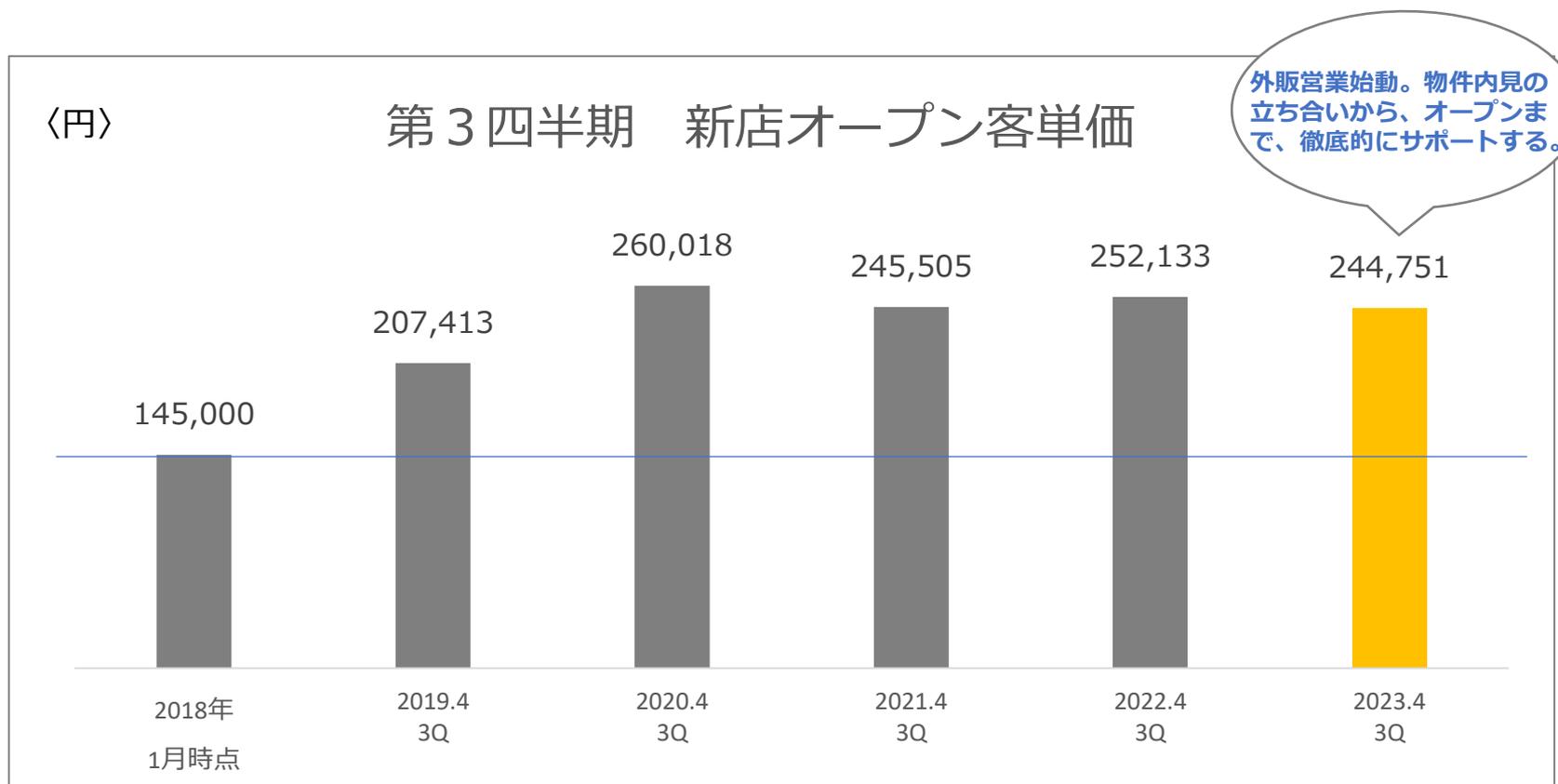
来店客への声掛けの徹底により、新店オープン顧客の受注数は増加。

新店オープン顧客数 第3四半期 **19,444件** (前年同期比110.2%)  
新店オープン顧客売上高 第3四半期 **47億63百万円** (前年同期比106.8%)



# 新店オープン顧客の客単価

2023年4月期第3四半期の新店オープンの顧客の客単価は**244,751円**。ドクターサービスを開始した2018年1月比では**168.8%**であるものの、**ここ数年は横ばい**。テンポスに来店する新店オープン顧客の多くは、既に他社で内装と厨房を発注し、テンポスには消耗品や食器を買いに来ている。そのため、開店・閉店ドクターの営業活動を通して、飲食店の開業準備の早い段階から顧客を獲得し、厨房機器や家具、ユニフォーム等の一式の受注数を上げていく。2022年7月からは外販部隊を始動。新店オープン顧客の物件の内見から、内装工事の打ち合わせに同席する等して、客単価アップに取り組んでいく。



# 成長戦略 新店オープンの客単価を4倍へ

一般的に、飲食店を開業するときは、厨房機器や店舗用品に、**470万円**の費用がかかる。  
 新店オープン顧客の客単価を、現在25万円から**100万円**に引き上げる。

2022年4月期 通期実績	来店客の構成比 (年間613,000件)	売上構成比 (年間売上高161億円)
既存客	96% (589,167人)	62.1% (100億円)
新店オープン客	4% (24,303人)	37.9% (61億円)

**新店オープン客数2倍・客単価4倍へ**

	現状	目標	取り組み
新店オープン客 顧客数(月平均)	2,025人/月	1.6倍 3,200件/月	来店客のうち、獲得できていない新店オープンの見込み客を声掛けを徹底して1.5~2倍にする
新店オープン客 客単価(月平均)	25万円	4倍 100万円	従業員教育と、見込管理フォローで総合受注を増やし客単価を4倍にする
新店オープン客 通期売上高	61億/年	384億/年	上記の取り組みに加えて、不動産契約や内装工事をきっかけとした営業活動に取り組み総合受注を獲得していく

新店オープンの顧客数1.6倍・客単価4倍にすることで、年間売上161億から484億へ

$$\text{新店オープン客数} 3.8\text{万人} (3,200\text{人/月} \times 12\text{ヵ月}) \times \text{新店オープン客の客単価} 100\text{万円} = 384\text{億円}$$

$$\text{既存売上} 100\text{億} + \text{新店オープン客売上} 384\text{億} = 484\text{億円}$$

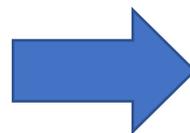
# 「ドクター」育成 週5時間のオンラインZOOM研修

パート社員含む従業員250名は、週5時間、年間240時間のトレーニングを受講する。カリキュラムは都度変更しレベルアップをはかる。

開始日	ゴール
2018年4月～	<b>まずは真面目に受講すること</b> トレーニング対象：社員100名 / 1人当たり 週1時間の研修
2019年4月～	<b>トーク台本通りに説明できること</b> トレーニング対象：社員・パート320名 / 1人当たり 週5時間の研修
2020年4月～	<b>新店オープンの客単価を25万円から100万円にすること</b> トレーニング対象：社員263名 / 1人当たり 週5時間の研修
2021年4月～	<b>効果測定（習熟度・成果）を追いかけながら研修を実施する</b> トレーニング対象：社員263名 / 1人当たり 週5時間の研修
2021年10月～	<b>選抜メンバーへの集中教育を開始</b> 店舗プロデューサー（ドクター化）のため、全国から25名を選抜をして、集中的に教育を行う。（総合受注のための図面レイアウト提案・物件紹介・内装工事相談等）
2022年7月～	<ul style="list-style-type: none"><li>● テンポスバスターズの店舗向けに自店のWEB集客の研修開始</li><li>● 営業マンの営業力向上を目的に「ヒアリングトーク」「クロージングトーク」の研修を開始する</li></ul>

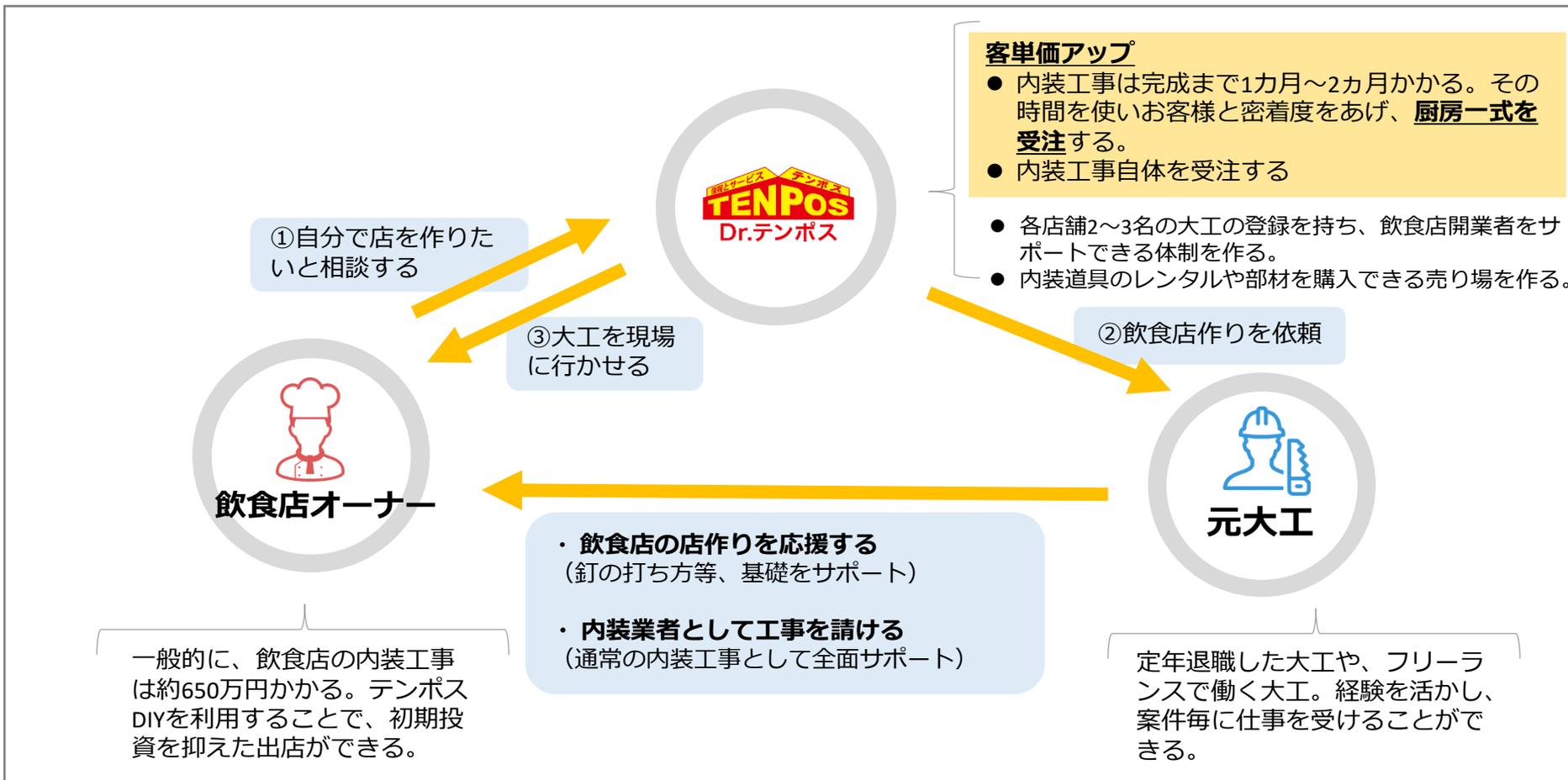
# 成長戦略 新店オープンの客単価を4倍へ

テンポスDIYコーナーを作り  
「飲食店は自分でつくる」という文化を定着させる



2022年5月  
プロジェクトチーム解散  
今後は現場レベルで継続する

需要はあるものの、社内教育や受注体制の構築が難しく、時期尚早と判断しDIYのプロジェクトチームを解散。別の形で客単価アップに取り組む。



### これまで

- 修理対応はお客様から修理依頼を受けた時のみ  
→メーカーの修理担当者に繋ぐか、商品を持ち込んでもらい修理する
- エリアにより修理・再生の技術にばらつきがある

### 今後

- 修理・再生センターを現在、全国12拠点から、不足エリアに出店していく
- 修理対応だけでなく、機器の入れ替え提案も行い、**物販の売上も上げていく**  
→さらに、ドクターサービスの案内、受注もする
- 購入後のメンテナンスプランの策定、365日24時間の修理体制を確立していく
- 修理・再生するメンテナンス担当者を**全国2,400人**育成する

### テンポスの強み

冷機器から熱機器まで、どのメーカーでも修理再生できる

※他社は自社製品のための修理。また修理はアウトソーシングがほとんど。

### 直近の取り組み・現状

メンテナンス依頼数 月間平均600件 / メンテナンス担当10名 **まだまだ人が足りない!**

## メンテナンス網を作り上げていく 全国メンテナンス営業マン2,400人体制に

▼メンテナンス拠点の設立計画マップ

7年以内にメンテナンス拠点を全国に

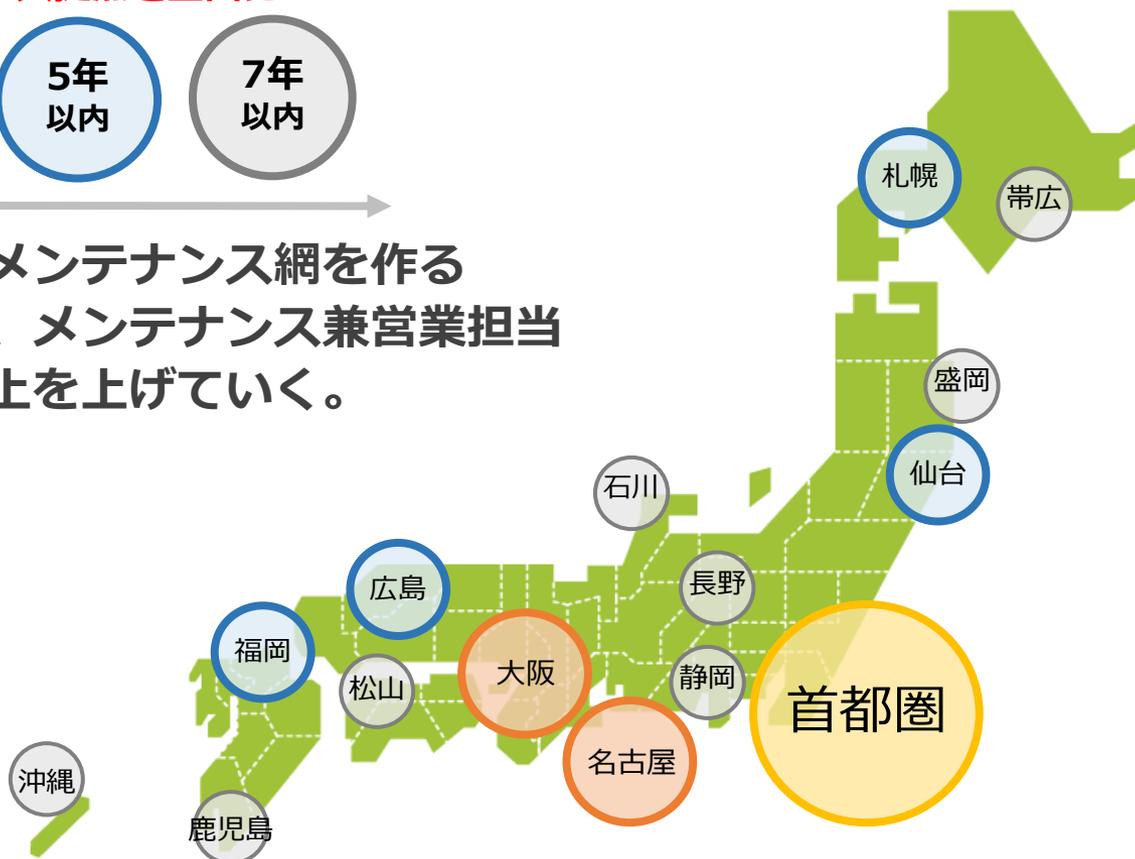
2年  
以内

3年  
以内

5年  
以内

7年  
以内

- ① 7年以内に全国メンテナンス網を作る
- ② 修理だけでなく、メンテナンス兼営業担当として物販の売上を上げていく。



# 成長戦略 テンポスバスターズの出店



川口厨房機器専門館



川口食器・調理道具専門館



川口イス・テーブル専門館

**M&Aも入れて6年で、2021年時点60店舗から120店舗体制へ**  
全国の中古厨房の競合企業を買収もしくは資本業務提携する等して  
中古厨房業界を全国制覇する。

## 新店情報

- 2022年2月オープン テンポス水戸店 (茨城県)
- 2022年3月オープン テンポス姫路店 (兵庫県)
- 2023年3月オープン テンポス岐阜店 (岐阜県)

現在出店検討 東京都内、三重県1店舗、関西エリア1店舗

# 中古品の買取業務拡大（バッタもん）

## 社内競りで仕入れる（厨房機器の仕入れを“競り”に）

買取事業部（買取センター）が買い取った商品は、社内店舗向けに競りを毎日行い、競り落とした店舗に発送する。店舗側は、店長は自分の裁量で仕入れる価格と量を決められるため、主体的な店舗経営に取り組めるようになる。一方で買取担当者は競りの落札価格を上げるために適正な金額で買取を行えるようにする。（市場価格を覚えていく）

## 一括買取サイトの開設

食品、飲料、消耗品等の大量ロットでの買取を開始。



## インターネット経由の買取依頼数アップに取り組む

### WEB戦略に注力する



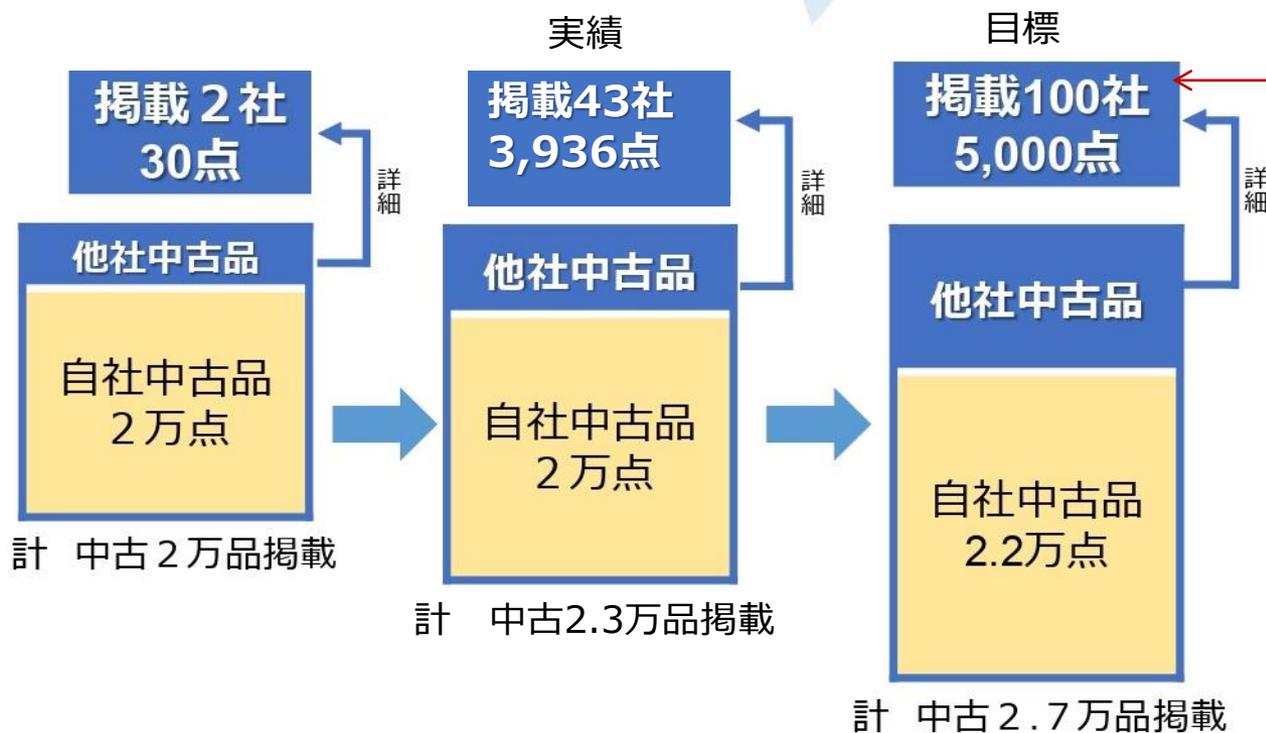
# 中古厨房機器に特化したプラットフォームになる

## 中古厨房の殿堂プロジェクトスタート



「中古の殿堂」サイトオープンから1年間は掲載費無料・販売手数料無料とする。この間に、中古の殿堂に商品を掲載する全国の中古厨房リサイクル店を開拓する

業務用厨房通販サイト「テンポドットコム」に、全国のリサイクル店の中古厨房商品を掲載する。



掲載100社に対して中古品5000点の掲載商品数が少ない理由は、個人事業主のリサイクル店が多数を占めているから

# 事業会社別の業績

## ■ 物販事業の各事業会社の業績

(単位：百万円)

予想は連結調整前の個別数字

事業	会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
厨房 店頭販売	テンポスバスターズ	売上高	12,078	12,276	101.6%	16,257	100.9%
		営業利益	1,614	1,503	93.1%	1,952	91.8%
厨房 ネット販売	テンポスドットコム	売上高	1,944	1,884	96.9%	2,917	114.6%
		営業利益	68	3	4.8%	13	14.9%
厨房 直販営業	キッチンテクノ	売上高	2,306	2,255	97.8%	2,967	99.8%
		営業利益	177	143	80.7%	178	81.2%

### テンポスバスターズ（店頭販売）増収、減益

- 新店オープン顧客数は19,444件（前年同期比110.2%）と増加。
- 客単価アップの施策として、第3四半期より不動産紹介事業に注力。  
(物件を探している飲食店818件、不動産情報444件を取得)
- 第2四半期より開始した外販部隊、厨房一式受注など好調。今後拡大していく。
- 商品の陳列、品揃え、店舗の販促物、接客、業務の改善を行う「店舗政策課」を立ち上げ、臨店指導を開始。
- テンポスバスターズ一宮店（愛知県）をラーメン業態特化の店舗にリニューアル
- テンポスバスターズ名古屋中川店（愛知県）を装飾品に特化した店舗にリニューアル

# 物販事業

## テンポスドットコム（インターネット販売）減収、減益

（単位：百万円）

会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
テンポスドットコム	売上高	1,944	1,884	96.9%	2,917	114.6%
	営業利益	68	3	4.8%	13	14.9%

- ・ 冷蔵機器の納期遅延の状況は緩和に向かっているが、WEB施策の強化を目的に、正社員15名に対して、ぐるなび社からの出向社員を16名を受け入れていることから経費増加。
- ・ アクセスアップ施策の結果、訪問者数は前年同期比119.9%と増加。
- ・ 物件紹介・内装・厨房のトータルサポートを行う新規事業の立ち上げ。

## キッチンテクノ（直販営業）減収、減益

（単位：百万円）

会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
キッチンテクノ	売上高	2,306	2,255	97.8%	2,967	99.8%
	営業利益	177	143	80.7%	178	81.2%

- ・ 厨房機器の点検サービスを開始し、新規大型案件（売上48百万円）の受注につながる。
- ・ 巣ごもり消費の落ち着きにより、主要顧客のスーパーマーケット企業の改装工事案件が減少。
- ・ 人員強化施策により、販管費が増加。

# 情報・サービス事業

## ■ 情報・サービス事業の各事業会社の業績

コロナ禍からの回復に伴い販促・人材・設備投資する飲食店が増えていることから、売上高は30億0万円（前年同期比118.7%）、営業利益は1億67百万円（同265.9%）と増益。業績拡大を牽引したのは、POSシステムの販売事業と、人材派遣事業。

予想は連結調整前の個別数字

（単位：百万円）

事業	会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
内装工事	スタジオテンポス	売上高	704	620	88.1%	814	91.3%
		営業利益	43	19	44.8%	23	51.7%
POS販売	テンポス情報館	売上高	541	720	133.0%	1,011	125.6%
		営業利益	51	79	155.1%	126	132.4%
資金・物件	テンポス フィナンシャルトラスト	売上高	585	625	107.0%	776	96.0%
		営業利益	27	33	122.7%	48	127.8%
販促支援	プロフィット・ ラボラトリー	売上高	85	88	103.5%	110	100.4%
		営業利益	▲8	8	黒字化	7	▲9百万円
人材派遣	ディースパーク	売上高	551	833	151.1%	1,188	140.1%
		営業利益	▲21	25	黒字化	48	▲8百万円
WEB集客	テンポスフードプレイス	売上高	91	134	147.6%	178	140.1%
		営業利益	▲16	0	赤字解消	0	▲16百万円

## スタジオテンポス（内装デザイン施工）減収、減益

（単位：百万円）

会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
スタジオテンポス	売上高	704	620	88.1%	814	91.3%
	営業利益	43	19	44.8%	23	51.7%

- 工事請負件数は前年同期比108.7%と増加。
- しかし、客単価の高い新店オープン顧客の受注数が減少したため売上高は減収。
- コロナ禍の回復を見据え、採用した人材の育成が課題。

## テンポス情報館（POSシステム販売）増収、増益

（単位：百万円）

会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
テンポス情報館	売上高	541	720	133.0%	1,011	125.6%
	営業利益	51	79	155.1%	126	132.4%

- コロナ禍の影響で非接触の情報機器の需要が増加し、テーブルオーダーシステム、モバイルオーダーシステムの受注が増加。
- 半導体不足で新品のPOS本体の流通が不足していることから、中古POSの販売台数は前年同期比133.3%の増加。
- 新製品「キャッシュレス券売機」の開発が完了し2023年2月より販売を開始。
- テンポス情報館の商材を販売代理する企業12社を開拓。

## テンポスフィナンシャルトラスト（資金・不動産）増収、増益

（単位：百万円）

会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
テンポス フィナンシャルト ラスト	売上高	585	625	107.0%	776	96.0%
	営業利益	27	33	122.7%	48	127.8%

- ・ コロナ禍からの回復に伴い、飲食店の設備投資意欲が回復し、ファイナンス部門の主力のクレジット・リースの取扱件数が増加。
- ・ 不動産事業では、主力の居抜き物件売買、仲介を行う委託社員を増員したことで、成約数は増加し、新規サブリースの契約にもつながった結果、業績は増収・増益となった。

## プロフィット・ラボラトリー（集客支援）増収、黒字化

（単位：百万円）

会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
プロフィット・ ラボラトリー	売上高	85	88	103.5%	110	100.4%
	営業利益	▲8	8	黒字化	7	▲9百万円

- ・ 主要顧客である大手外食企業が販促活動を徐々に再開していることから、FAXDMサービス「満席FAX」の受注は回復傾向。当第3四半期会計期間の「満席FAX」の売上は前年同期比で115%と増収。
- ・ 当第3四半期累計期間の「満席FAX」の受注数はコロナ禍前と比較するとまだ7割程度。

## ディースパーク（人材派遣）増収、黒字化

（単位：百万円）

会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
ディースパーク	売上高	551	833	151.1%	1,188	140.1%
	営業利益	▲21	25	黒字化	48	▲8百万円

- ・ 行動制限の大幅緩和により、接客派遣事業の受注件数が大幅に増加。また、スイーツをはじめとする飲食物販店の「店舗一括請負」の受注獲得などにより、売上高は前年同期比151.1%と増収。
- ・ 接客特化型の人材派遣企業から、総合人材サービス企業を目指し、今後も店舗一括請負サービスをはじめとした人材サービスに注力していく。
- ・ コロナ禍で開始した「配送請負」も好調。収益率が高く利益に貢献した。

## テンポスフードプレイス（WEB集客支援）増収、赤字解消

（単位：百万円）

会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
テンポスフードプレイス	売上高	91	134	147.6%	178	140.1%
	営業利益	▲16	0	赤字解消	0	▲16百万円

- ・ 販促事業の体制強化や決済事業の増収により、当第3四半期累計期間の営業利益は設立後初の黒字。
- ・ ホームページ制作やSNS運用支援などの販促支援事業のサービス設計を再構築する。
- ・ 飲食特化型のPRサイトや、地域密着型の飲食店選びをサポートするサービスなど新規事業の開発を進めていく。

## ■ 2023年4月期 第3四半期 飲食事業の業績

単位：百万円

予想は連結調整前の個別数字

会社名	科目	2022年4月期 第3四半期	2023年4月期 第3四半期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
あさくまグループ	売上高	4,082	4,535	111.1%	6,069	115.6%
	営業利益	▲221	0	赤字解消	▲9	▲340百万円
	経常利益	316	▲27	赤字化	▲38	450百万円
ドリームダイニング	売上高	91	118	129.6%	158	130.4%
	営業利益	▲20	▲11	赤字額改善	▲11	▲29百万円
	経常利益	17	▲484	赤字化	▲2	21百万円

### あさくま 増収、赤字解消

- 新規顧客層の獲得を目的に、780円・980円の低価格ランチの販売を一部店舗で開始。300gの「ビッグハンバーグ」（980円）は人気メニューに。
- サラダバーのアイテム数を15品ほどから25品ほどに増やし、現在は一部店舗にて45品にパワーアップ。お客様に驚いていただけるような施策を展開。
- ステーキメニューの強化。フェア商品、期間限定商品にて販売。
- 生産性向上・サービス力向上のためにトレーニングを実施。1卓のお客様への接客を想定した接客試験などを行った。

### ドリームダイニング 増収、赤字額改善

- まぐろ・サーモン等の主要食材の仕入れ額高騰により、商品価格の5～10%値上げを実施。
- 行動制限の緩和により、商業施設の来館者数が回復していることから、新規顧客獲得のためのメニュー施策や、リピーター獲得のための販促活動を実施。

# ステーキレストラン「あさくま」の挑戦

「あさくま」で食事をする時間を楽しめるレストラン。「お客様に食を通じて感動を提案するエンターテインメントレストラン」として、キッズ体験や、セルフステーキ体験、地域密着の演奏会の開催等を行う。



キッズ体  
験



サプライズ演  
出



ステーキ甲子  
園



セルフス  
テーキ

あさくまが提供するエンターテインメント

キッズ体験、セルフステーキ、体験型サラダバーメニュー（オリジナルパフェ作り／たい焼き、ワッフル／パンケーキ作り／ステーキ甲子園（ステーキ早食い競争）、演奏会、発表会（地域コミュニティ）

## これからのあさくま

- (1) コロナ状況を見て出店を再開  
あさくまを取り巻く環境を考慮しながら、東海地区及び関西地区に2店舗の出店を計画
- (2) 「改装」などの「設備投資」
  - 防火対策
  - 衛生対策
  - 老朽化
- (3) 商品施策...売価を意識した創作系のビフテキ導入
  - ・ぶつ切りステーキ導入
  - ・ドライエイジング&スモークステーキを順次導入

# 外食事業-あさくま

## < カンタレス経営：店とお客様との境界をなくす >

あさくまメール会員 80万人と一緒に「あさくま」の店づくりに取り組む

### お料理プランナー



### ガーデニングキーパー



### <職種>

- お料理プランナー・・・8名
- ガーデニングキーパー・・・4名
- グランドオープン専任トレーナー

今後は、カンタレスの各職種の募集および運営を試験的に行い、「あさくま」全店に広げていく。

## < 商品戦略 >

- ① 品質へのこだわり
  - アイオワブラックアングス牛使用
  - あさくま指定牧場から直接仕入れるため、価格変動に左右されず安定して提供可能
- ② 健康へのこだわり
  - サラダバーは健康がテーマ（機能性を表示 / 健康に関する表示）
- ③ エンターテインメント性を重視
  - 「商品開発応援団」結成
    - ・ キッチンマイスター受賞者とパート、アルバイトとチームを組んで現場の意見を取り入れる仕組み。（その成果として）サラダバーメニュー等を開発していく
    - ・ 地域ごとの取り組みを重視

2018年5月「日経トレンドィ」掲載

業界別順位	総合順位	チェーン名(運営企業)	満足度(%)
1位	14位	ステーキのあさくま(あさくま)	72.0
2位	26位	びっくりドンキー(アレフ)	68.4
3位	27位	いきなり!ステーキ(ベッパーフードサービス)	67.8
4位	29位	ブロンコビリー(ブロンコビリー)	67.5
5位	48位	ステーキ宮(アトム)	63.2

# 參考資料

# テンポスはSDGsそのものである

- ① テンポスのリサイクル事業はSDGsそのものである
- ② 3年で50%が閉店する小規模飲食店を、5年で90%生き残る為の事業支援を重点方針としている
- ③ SDGsの17の目標の一つに「貧困をなくそう」とあるが、テンポスは3か年計画で社員の賃金を5割アップする。そして貧乏社員の飢えと貧困をなくす
- ④ 定年制をなくして、高齢者比率は31%。働きたい老人には何歳になっても働く場を提供する。

## テンポスが目指す姿

社会的価値	経済的価値
外食業界にハードとソフトを提供する 揺るぎない企業になる	時価総額1,000億円 売上高1,000億円



これらを達成することで  
「**飲食店の5年後の生存率45%を90%にする**」を実現させる  
持続可能な飲食店づくりを応援する

# テンポスグループの幹部社員

年齢に関わらず、能力と実績次第で立候補・抜擢人事あり

## テンポスグループを率いる子会社社長4名

スタジオテンポス社長  
吉野 38歳  
職人すぎる社長

テンポスドットコム社長  
品川 42歳  
おっかさん社長

あさくま社長  
廣田 37歳  
スーパーポジティブ社長  
➤ 元、テンポス西日本営業部長

ディースパーク社長  
伊藤 41歳  
何でもできそうな社長  
➤ テンポスHDの取締役&  
人事部長兼任



# 第5回 テンポスバスターズ社長の椅子争奪戦 開始

「自分の人生は、自分でつくる」の考えのもと、社長でさえも立候補して、争奪戦で決める

## 第5回 テンポスバスターズ 社長の椅子争奪戦



立候補者 4名

ウエスト厨機 取締役社長/テンポス  
バスターズメンテナンス部 部長

テンポスバスターズ取締  
役東日本営業部 部長

テンポスHD取締役/テンポスバ  
スターズ取締役営業本部 部長

ディースパーク取締役 社長/テンポス  
HD取締役人事総務部人材事業部 部長

### 【評価方法・社長の決め方】

- 50%：2022年11月から4月迄の自部署での実績、ゴールに対する成果、部下の育成等の指標にもとづいて評価
- 50%：立候補者以外の部課長、AM、店長・センター長、子会社社長及び役員の投票

### 【スケジュール】

- 2023年4月の全国店長会議で社長候補を決定予定、7月の株主総会で正式に新社長が決定、就任予定

# 週5時間、年間240時間のZOOM研修

従業員を「ドクター」に育てる。そのために販売職263名は、**一人当たり週5時間、年間240時間の研修を実施**。研修は9講座。大学の講義のように必須科目と選択科目から受講科目を選ぶ。講義は10時～19時にかけて開催し、1コマの受講時間は1時間。

- 厨房機器のプロフェッショナル研修
- イス・テーブルのプロフェッショナル研修
- 総合受注獲得のための営業強化研修
- 経営分析による繁盛店づくりの研修
- 管理者向け方針伝達
- 厨房機器の修理・再生担当者向けの技術研修
- 買取担当者向けの「閉店ドクター」研修

## ■ 1週間のZOOM研修例

日にち	6日	7日	8日	9日	10日
曜日	月	火	水	木	金
10:15-11:15		食器・調理道具プロ化研修	食器・調理道具プロ化研修	経営分析・繁盛店支援	
11:20-12:20	ドクターテンポス研修 厨房機器プロ化研修	方針伝達	イス・テーブルのプロ化研修 ドクターテンポス研修	厨房機器プロ化研修 ドクターテンポス研修	ドクターテンポス研修 方針伝達
12:25-13:25	総合受注研修	デリバリー売上アップ研修	総合受注研修	デリバリー売上アップ研修	総合受注研修
16:45-17:45		ドクターテンポス研修 厨房機器プロ化研修	方針伝達	食器・調理道具プロ化研修 イス・テーブルのプロ化研修	
17:50-18:50	方針伝達	経営分析・繁盛店支援 総合受注研修	次世代取締役研修	方針伝達 総合受注研修	イス・テーブルのプロ化研修

# 人を育てる

## 役員研修

テンポスグループの役員・役員候補者向けの研修。月に1回「成果を上げる」「人格を作る」をテーマに実践的な研修を行う。参加人数は30名ほど。

## 次世代取締役研修

20～30代の数人の部下を持つ若手リーダー向けの研修。テンポス精神の理解や数値の分析方法、戦略の立て方を体系的に学ぶことで、事業を任せられる人材に育てる。

## テンポス道場

幹部社員になる条件の一つに「テンポス道場」の卒業がある。1泊2日で「テンポス精神」の解釈を行ったり、「自分の限界を超える」をテーマとしたプログラムが用意されている。（地獄の研修とも言われていたり）

## 新卒研修～80キロ歩行～

新入社員は5人1チームで、80キロを歩く。何のために80キロ歩行をするのか。「チームとは何か」「私の役割とは」、その答えを探しながらチームで完歩を目指す。

## パート戦力化プログラム

パート社員はスキルによりA～Gのランクに分かれている。パート社員は自分がどのランクを目指すかを決め、そのプログラムを受講する。最上級は店長同等の仕事ができるGランク。

## 各種、勉強会の実施

「販促」「WEBマーケティング」「提案力向上」等、書籍やセミナー受講で学んだことをもとに勉強会を実施。勉強会で学んだことは、いつ、どのように活用するか決めて実践するまでを行う。

「自分の人生は自分で決める」の理念のもと、人事制度を作っている

## 挑戦する

- 働くスタンスを選択  
(激流コースと菊水コース)
- マイライフシート (人生設計を応援)
- 店長立候補
- 社長の椅子争奪戦
- FA・ドラフト制
- パート店長  
(パート社員夏のボーナス80万)
- バツイチクラブ

## 家族を大切にする

- 育児休暇取り放題
- 転勤自由 (旦那の転勤先についていく等)
- 時短社員制度
- 在宅勤務

## 良い人間関係を築く

- 社飲み
- 芋煮会
- プラスのストローク  
(悪口を言わない、ふてくされない、気配りする)

## 60歳からの人生も満喫

- 定年制廃止
- パラダイス社員制度  
(出勤日・出勤時間自由)
- 2泊3日の旅行研修

# 高齢者と呼んでいいのは90歳から

## 2005年定年制廃止 テンポスバスターズの60歳以上の比率、31%



社員18年目（74歳）  
接客スキルコンテスト  
全国3位（全503名）  
から、特販課に抜擢



一宮買取センター  
パート社員 84歳  
週5日勤務  
趣味：ミステリー小説を読む

仕事は厨房機器の洗浄。  
少しでも商品価値を高めることが  
モットー。  
「いつまで働くの？」と聞かれるが、  
シフトを減らす気は今のところない。

## 働く心構え テンポスポリシー 高齢者編

- わかったふり知ったかぶりは間違いのもと
- 歳を重ねたからこそ良く見える
- 今日より明日はおもしろい
- 辛い作業は健康のため
- 長い人生、なんだって経験済み
- 気遣いなど無用
- 最終列車に乗れたことに感謝
- いくつになっても働けることの証明
- 人生いつまでも勉強、あらゆるものに挑戦
- 一生懸命働くのは当たり前、人の嫌がる仕事を率先してやれ
- 廃棄の山から宝物
- 毎日が発見・創意工夫そして明日の楽しみ
- 同輩よ、鈍感になろう

# 会社概要

社名 : 株式会社テンポスホールディングス  
東京証券取引所 東京スタンダード

本社 : 東京都大田区東蒲田2-30-17 サンユ-東蒲田ビル7F

代表 : 代表取締役社長 森下 篤史

設立 : 1997年3月31日

事業内容 : 飲食店向け機器販売事業 飲食店経営支援事業 飲食店経営事業  
リース・クレジット取扱事業 その他の事業

決算期 : 4月

- 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。
- 本資料を作成するに当たっては正確性を期すために慎重に行っておりますが、完全性を保証するものではありません。本資料中の情報によって生じた障害や損害については、当社は一切責任を負いません。
- 本資料中の業績予想ならびに将来予測は、本資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、事業環境の変化等様々な要因により、実際の業績は言及または記述されてる将来見通しとは大きく異なる結果となることをご承知おきください。
- 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、お客様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、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。