

個人投資家の皆様へ

会社説明会資料

Food Business Producer

1000億円企業の到達へ



JASDAQ (証券コード:2751)



株式会社 テンポスバスターズ
Home Page <http://www.tenpos.co.jp/>

Contents

- 事業家としての気概
- フードビジネスプロデューサーの理念
- 百姓テンポスのM&A
- 沿革
- 創生期～現在(平成9年度～19年度)
- 未来(平成20年度～23年度)

事業家としての気概

テンポスの存在価値は日本人にあるべき働く姿を見せることである

平成9年10月、坪20万円の内装工事業を始めるにあたり、
50社程の内装業者を集めてテンポス方式を説明した。

- 仕事のない時代とはいえ、ほとんどの業者が『あなたは素人だからそんな無茶が言える』、『採算が合わなくてやってられない』、『できる事なら誰かがやっているはずだ』etc.
- 会場を去ってしまい、残ったのは2社だけである。彼らとスタートする事にした。日本の内装業者よ、見ておれ。

君たちができないと言うなら俺がやってみよう！！

- 回転寿司も30年前は暖簾の寿司屋から言われたものだ。『あんなのは寿司じゃない』と。今どうなったか、暖簾の寿司屋激減、回転寿司大繁盛。
- 回転寿司を始めた人は寿司屋じゃない。内装業は俺にとって素人だ。だが、お前らができない、出来ないと言うのなら、俺が内装業界に風穴をあけてやろう。
- 坪20万の内装工事を確立してみせる。

今に見ておれ！！



フードビジネスプロデューサーの理念

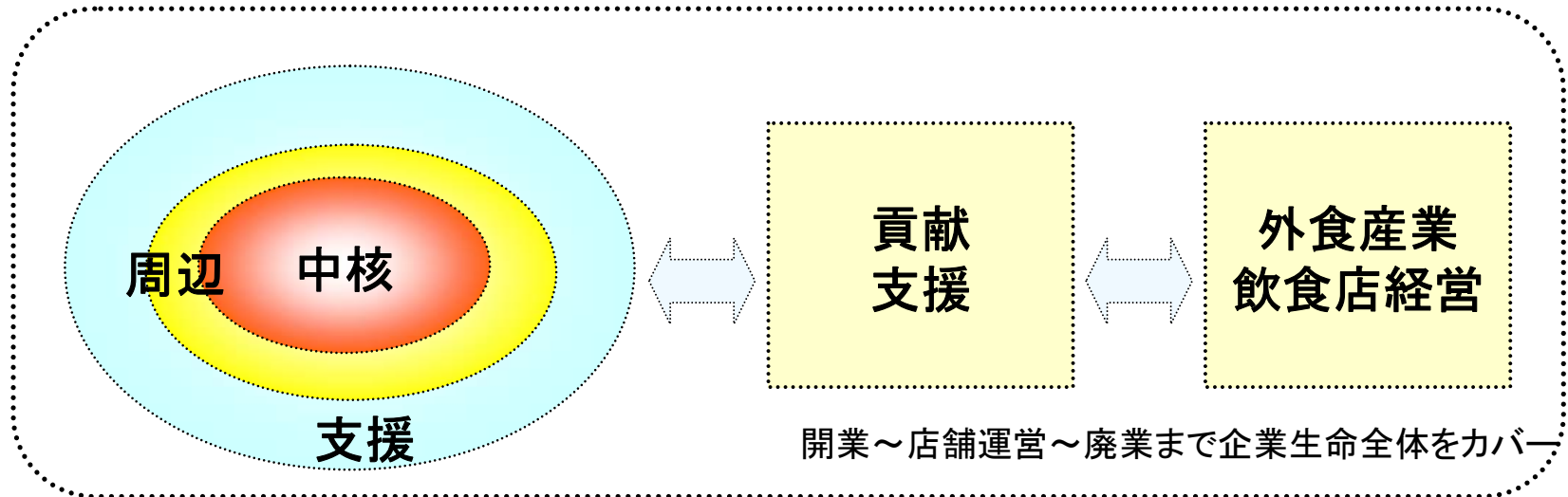
リサイクルとはゴミに命を吹き込むこと。社会で最も尊い仕事である。

テンポスグループは、『**外食産業に携わる企業・店舗の礎**』となる

- フードビジネス業界の発展
- 中小零細飲食店の防波堤
- リサイクルによる環境・資源の保護



テンポスグループ



中核事業
物販

周辺事業
内外装、システム、メンテナンス、外食・食材
ハマケン、情報館・アスカT3、美道、あさくま・ビケトリー

支援事業
不動産、金融、投資、経営ノウハウ
日本ソフト店舗、テンポスファイナンス、テンポスインベストメント、お助け隊

百姓テンポスのM&A

この手を打てば効果があると判っていれば倒産する企業はない
判らないから仮説を立てて手を打ち、違っていれば又違う手を打つの繰り返し



■ 堅実さがモットー！

炎天下で自ら開墾した畑に種を播き、水をやり、肥料をやり、花が咲き、実を収穫するのを待つ手法は、豊作でも精々20%アップくらいしか見込みません。えらく儲けた会社の話は、いくらでも耳にするが我々はあくまでも百姓で行く。

■ 投資先にも額に汗する百姓テンポスの姿勢を！

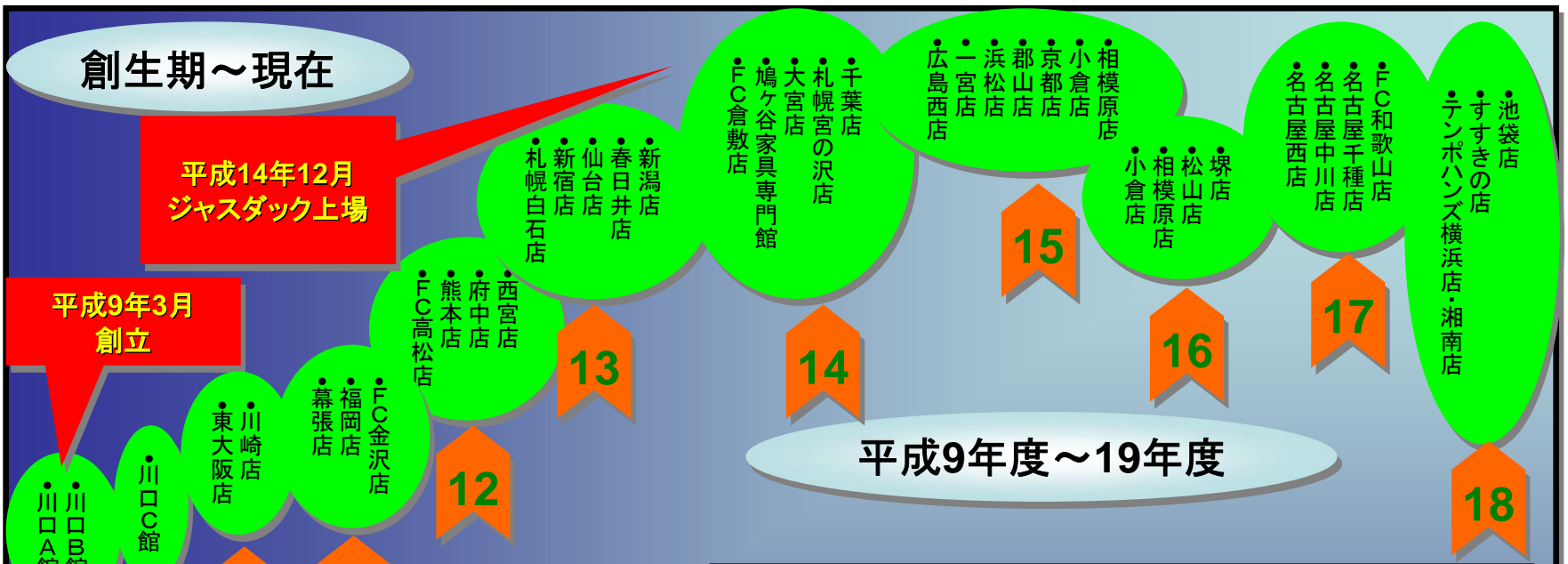
楽なことは一つもない。敢えて楽でなくても良い。

つまり、マネーゲームとしての投資ではなく、(株)お助け隊による営業支援、(株)テンポスファイナンスのリース・クレジット機能の利用による出店を援助したりと、ハンズオン体制を十分に機能させ、一方では、お助け隊員養成の教育の場としても利用させていただきつつ、相互に成果のある投資を行います。華々しい事は一つもない。着実に成長するのがテンポス。

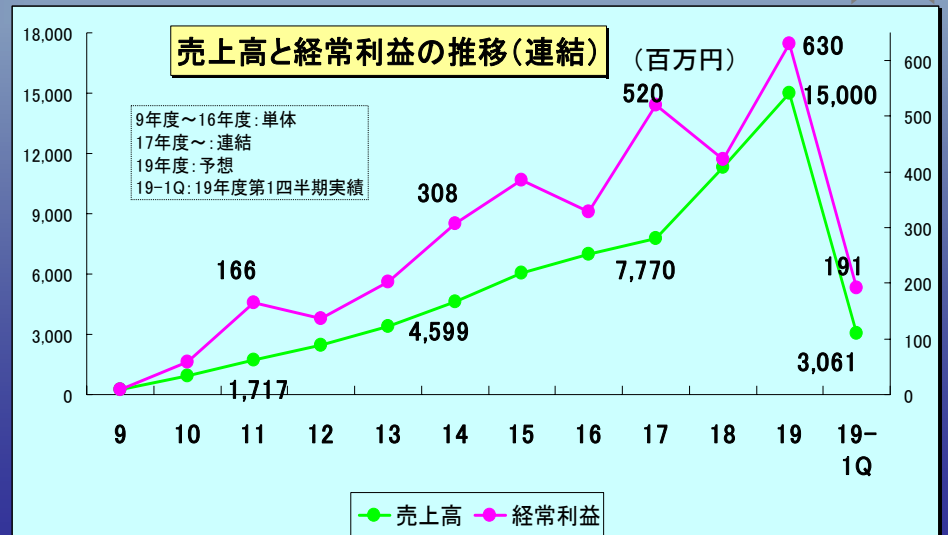
一歩一歩確実にという「百姓テンポス」の姿勢は今後も変えることなく歩んでまいります。

沿革

TENPOS BUSTERS Co., Ltd.



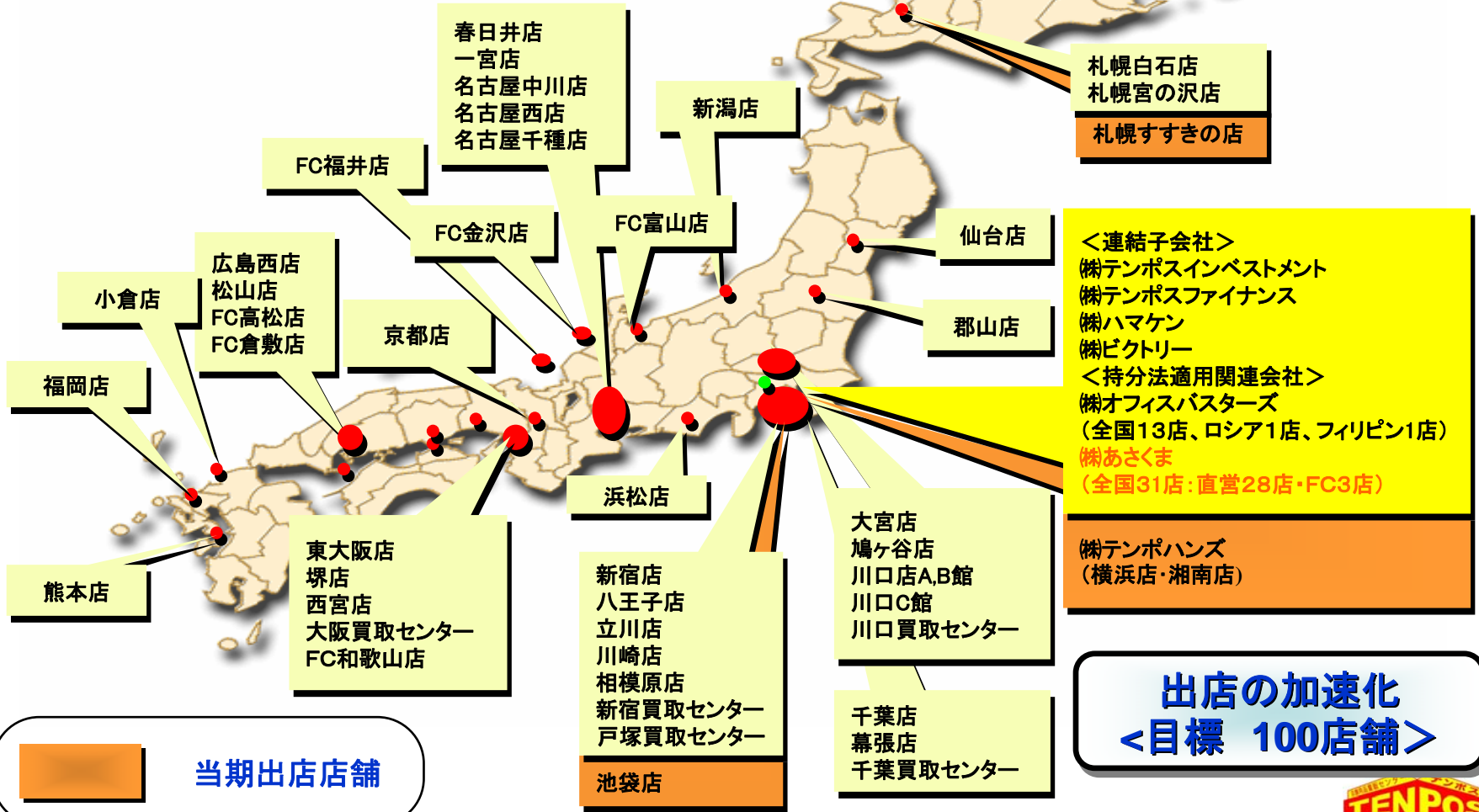
年度	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
店舗数	2	3	5	8	12	17	22	29	33	37	41	41



■ 当社グループのネットワーク

現在

連結子会社: 5社
 持分法適用関連会社: 2社
 テンポス店: 41店 (FC含)



<連結子会社>
 (株)テンポスインベストメント
 (株)テンポスファイナンス
 (株)ハマケン
 (株)ビクトリー

<持分法適用関連会社>
 (株)オフィスバスターズ
 (全国13店、ロシア1店、フィリピン1店)
 (株)あさくま
 (全国31店: 直営28店・FC3店)

(株)テンポハンズ
 (横浜店・湘南店)

出店の加速化
 <目標 100店舗>

当期出店店舗



(単位:百万円)

➤ 関係会社の状況

	名称	資本金	主要な事業内容	当社の持分比率
連結 子 会 社	(株)テンポスインベストメント	30	ファンドの管理・運用	100.0%
	(株)テンポスファイナンス	35	厨房機器などのリース・レンタル業務およびその仲介	69.2%
	(株)ハマケン	91	内装工事の請負	88.9%
	(株)テンポハンズ	90	飲食店向け厨房機器販売	100.0%
	(株)ビクトリー	20	サンドイッチの販売	100.0%
持 分 法	(株)オフィスバスターズ	55	中古事務機器の展示販売	36.6%
	(株)あさくま	1,296	ステーキレストランのチェーン展開	14.1%(39.8%)

平成18年12月に、ステーキレストランのチェーン展開を行っております「株式会社あさくま」を分法適用関連会社(株式14.1%、社債を転換すると合計39.88%)といたしました。

グループの結束力強化



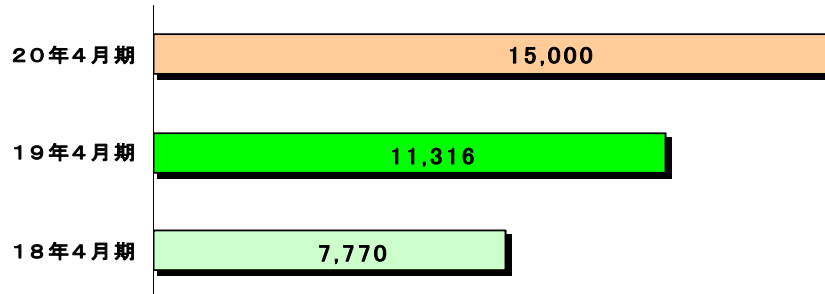
■ 平成18年度(19年4月期)

(単位:百万円)

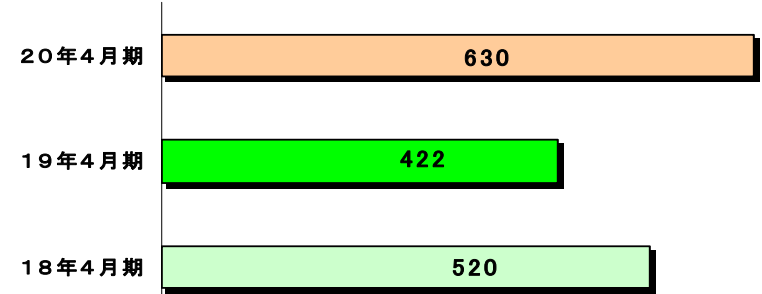
➤ 連結および個別財務諸表

項目	連 結				(予想)	個 別					
	18年4月期	構成比	19年4月期	構成比	20年4月期	17年4月期	構成比	18年4月期	構成比	19年4月期	構成比
売上高	7,770	100.0%	11,316	100.0%	15,000	6,994	100.0%	7,730	100.0%	8,185	100.0%
売上総利益	2,866	36.9%	3,618	32.0%		2,337	34.0%	2,826	36.6%	3,000	36.7%
販売管理費	2,356	30.3%	3,216	28.3%		2,064	29.5%	2,349	30.4%	2,503	30.6%
営業利益	509	6.6%	402	3.6%		313	4.5%	476	6.2%	497	6.1%
経常利益	520	6.7%	422	3.7%	630	329	4.7%	484	6.3%	515	6.3%
当期純利益	303	3.9%	188	1.7%	330	169	2.4%	282	3.6%	304	3.7%
1株当たり 当期純利益(円)	6,723.35		4,209.51		7,376.44						

連結売上高



連結経常利益

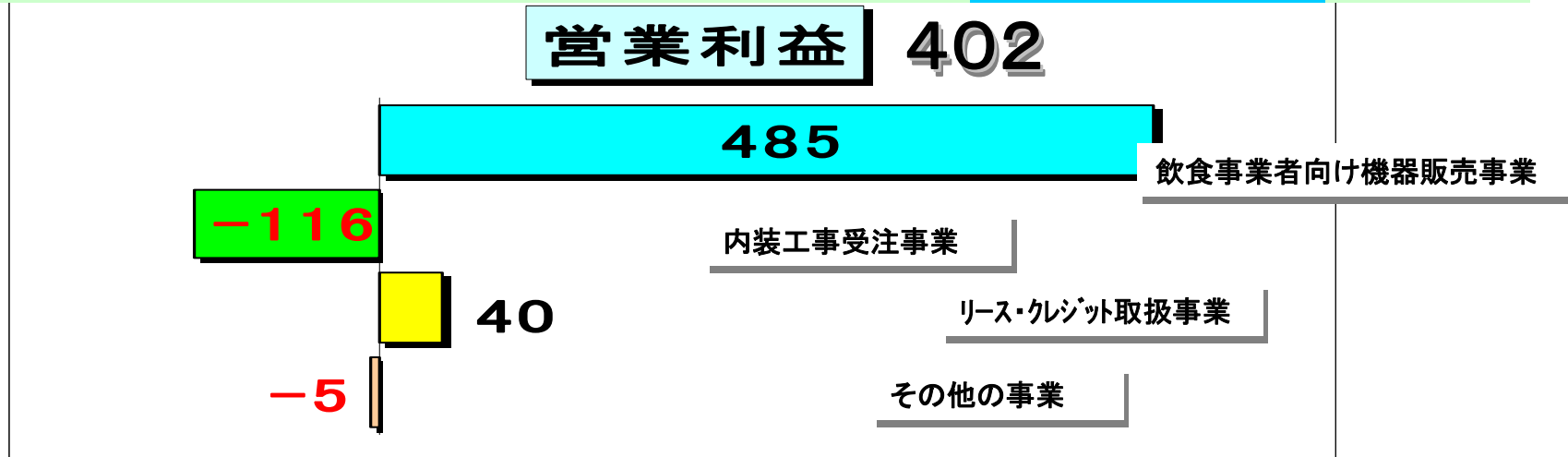


グループ総合力で規模・収益力の拡大

(単位:百万円)

➤ 連結セグメント

セグメント	社名	19年4月期 売上高	構成比(%)
飲食事業者向け機器販売事業	テンポスバスターズ・テンポハンズ	8,075	71.3
内装工事請負事業	ハマケン	1,433	12.7
リース・クレジット取扱事業	テンポスファイナンス	1,628	14.4
その他の事業	ビクトリー・テンポスインベストメント	179	1.6
合計		11,316	100.0



独自の「強み」で競争力向上

個別分析指標

項目	18年4月期	19年4月期
売上高人件費率	14.4%	16.1%
流動比率	196.5%	178.4%
自己資本比率	61.8%	51.3%
自己資本利益率(ROE)	17.4%	16.1%
株価収益率(PER)	24.7倍	14.7倍
有利子負債残高(百万円)	50百万円	1,168百万円
既存客店レジ客数(人)	397,436人	421,162人
平均客単価(円)	18,243円	17,613円
期末従業員数(人)	352人	322人
期末パートタイマー数(人)	57人	147人
60歳以上人員数および比率	—	110人(23.5%)

項目	18年4月期	19年4月期	20年4月期(1Q)
売上高伸長率	110.5%	105.9%	115.6%
既存店売上高伸長率 ※	101.9%	102.3%	93.2%
売上総利益伸長率	118.9%	106.2%	115.4%
販売管理費伸長率	113.8%	106.5%	115.6%
(うち、人件費伸長率)	117.8%	111.6%	123.0%
経常利益伸長率	147.0%	106.4%	119.3%

※期末において、出店後12ヶ月に満たない店舗の売上を会社年商より除外して計算してあります。

既存店舗の再構築で収益力向上

➤ 投資先内訳

投資総金額 12億円

•株式投資 7.3億円

テンポハンズ 1億円

ハマケン 1億円

あさくま 5億円(転換社債3.7億円含む)

テンポスインベストメント 0.3億円

•投資有価証券 1億円

クリエイティブアルファ 1億円

•長期貸付金 1.3億円

テンポハンズ 0.4億円

ハマケン 0.9億円

•短期貸付金 2.5億円

クリエイティブアルファ 2億円

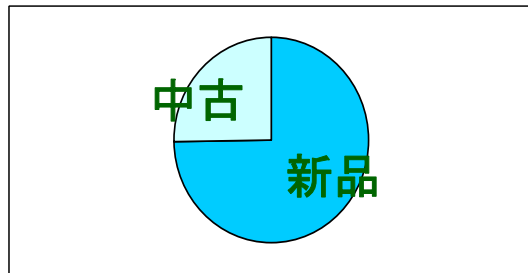
コンカドーロ 0.5億円

(単位:百万円)

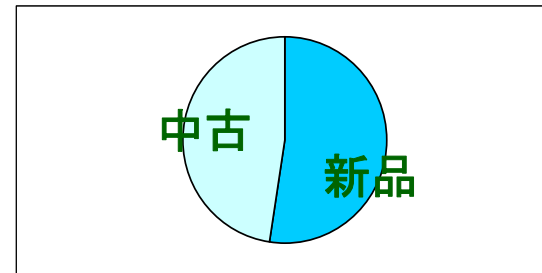
▶ 個別セグメント(店舗)

セグメント	平成19年4月期		伸長率		中古比率
調理器具	新品売上	106.6%	中古売上	123.1%	8.2%
	新品粗利	109.3%	中古粗利	123.9%	23.0%
陶器	新品売上	104.6%	中古売上	112.7%	16.2%
	新品粗利	107.5%	中古粗利	113.2%	33.8%
機器	新品売上	101.0%	中古売上	101.2%	33.8%
	新品粗利	103.0%	中古粗利	102.6%	56.7%
家具	新品売上	86.8%	中古売上	97.2%	33.7%
	新品粗利	90.5%	中古粗利	97.9%	63.1%
合計	新品売上	101.1%	中古売上	102.8%	25.3%
	新品粗利	104.1%	中古粗利	104.5%	47.4%

売上合計



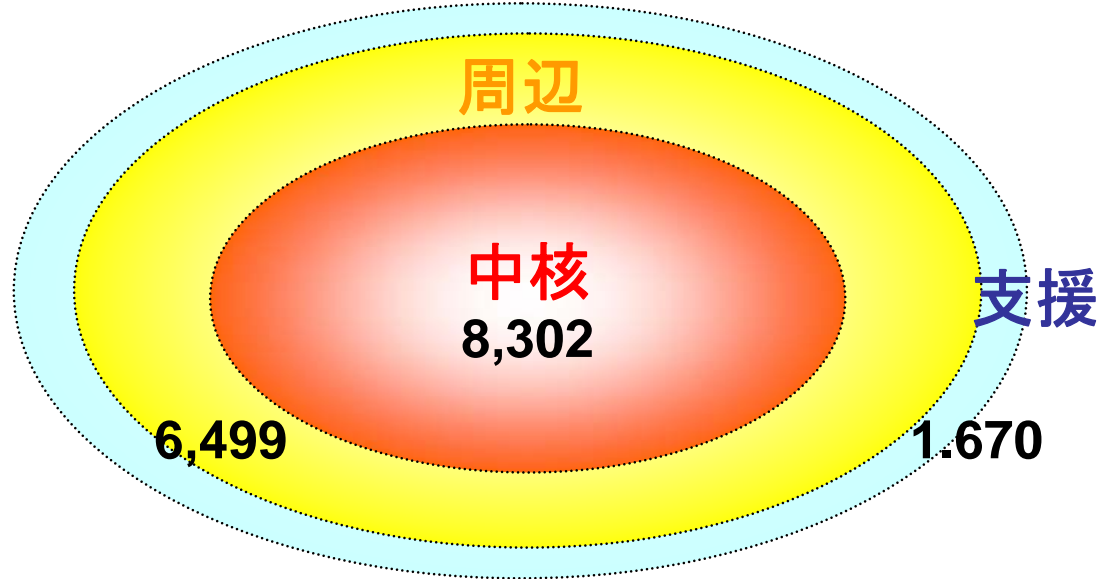
粗利合計



リサイクル事業(本業)の進化

■「Food Business Producer」としてのテンポスグループ

(単位:百万円)



総売上高

165億円

(内部売上含む)

事業体	事業分野	事業内容	売上高	
中核事業	物販 (設備・備品)	飲食事業者向け機器販売事業	8,302	テンポス(7,720) 外販事業部(92) テンポハンズ(490)
周辺事業	内外装	内装工事受注事業	1,710	ハマケン(1,710:7月度決算見込み)
	システム	情報機器・事務機器・販売促進支援事業	1,581	情報館(324) オフィスバスターズ(1,257)
	メンテナンス	メンテナンス事業	37	美道(37)
支援事業	外食・食材	外食・食材事業	3,171	ビクトリー(179) あさくま(2,992)
	不動産	不動産取扱事業	8	不動産事業部(8)
	金融	リース・クレジット取扱事業	1,628	テンポスファイナンス(1,628)
	投資	投資先選定・ファンド運用事業	12	テンポスインベストメント(12)
	経営ノウハウ	IPO・再生・人材育成支援事業	22	お助け隊(22)

1000億円企業へ

■ 平成19年度(20年4月期:第1四半期)

(単位:百万円)

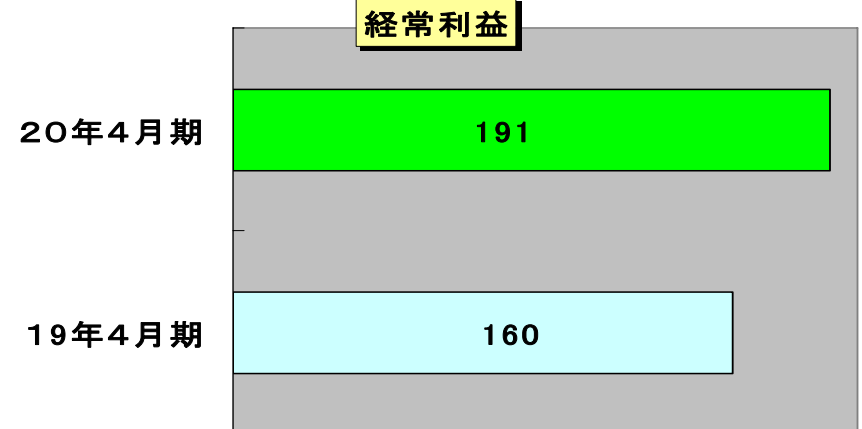
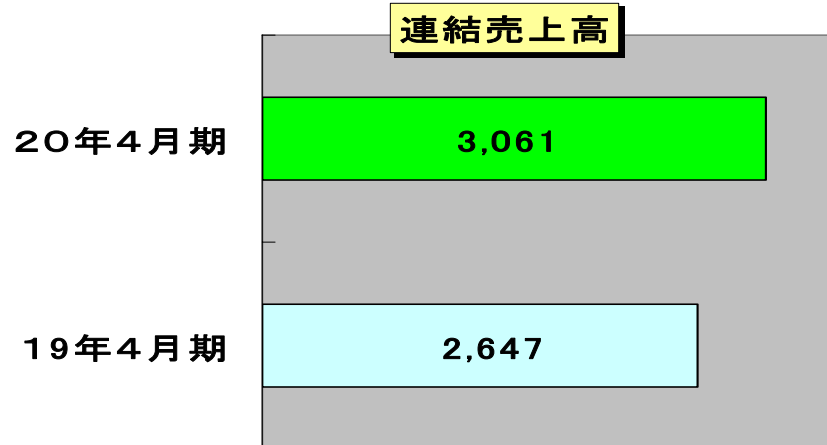
▶ 最新連結財務諸表

第1四半期連結業績

項目	19年4月期	構成比	20年4月期	構成比
売上高	2,647	100.0%	3,061	100.0%
売上総利益	896	33.8%	1,034	33.8%
販売管理費	736	27.8%	851	27.8%
営業利益	159	6.0%	183	6.0%
経常利益	160	6.0%	191	6.2%
当期純利益	99	3.7%	108	3.5%

1株当たり
当期純利益(円) 2,231.58

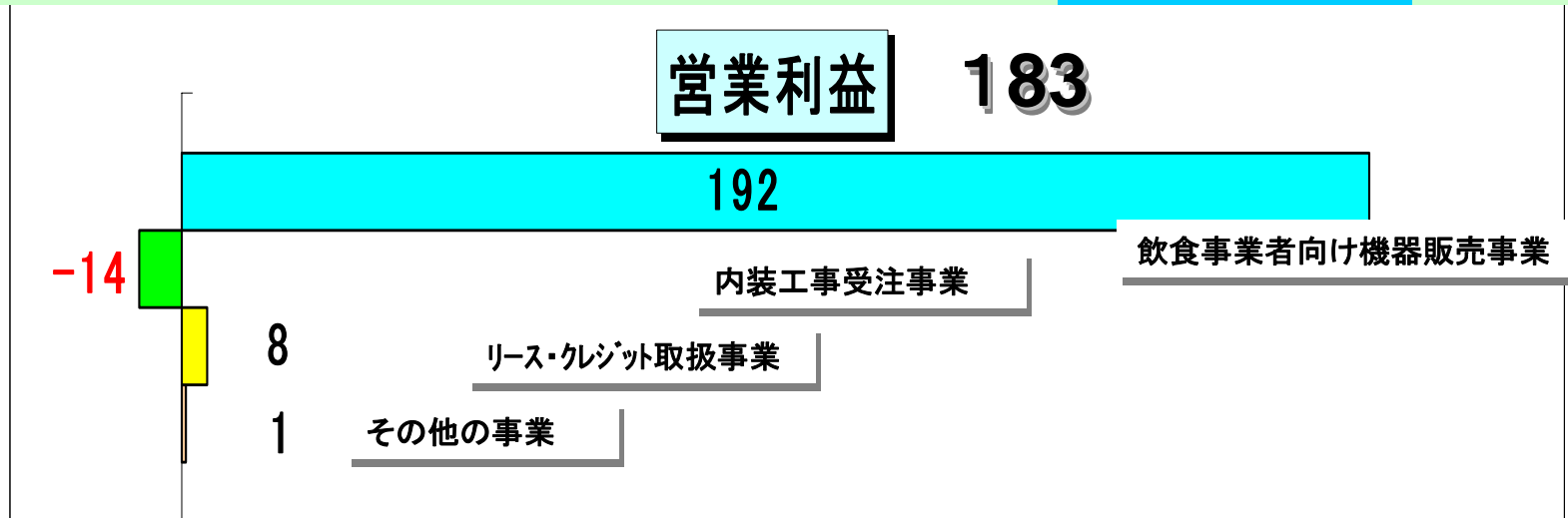
2,400.07



➤ 第1四半期 連結セグメント

(単位:百万円)

セグメント	社名	20年4月期売上高 (第1四半期)	構成比(%)
飲食事業者向け機器販売事業	テンポスバスターズ・テンポハンズ	2,123	69.4
内装工事請負事業	ハマケン	465	15.2
リース・クレジット取扱事業	テンポスファイナンス	385	12.6
その他の事業	ビクトリー・テンポスインベストメント	87	2.8
合計		3,061	100.0

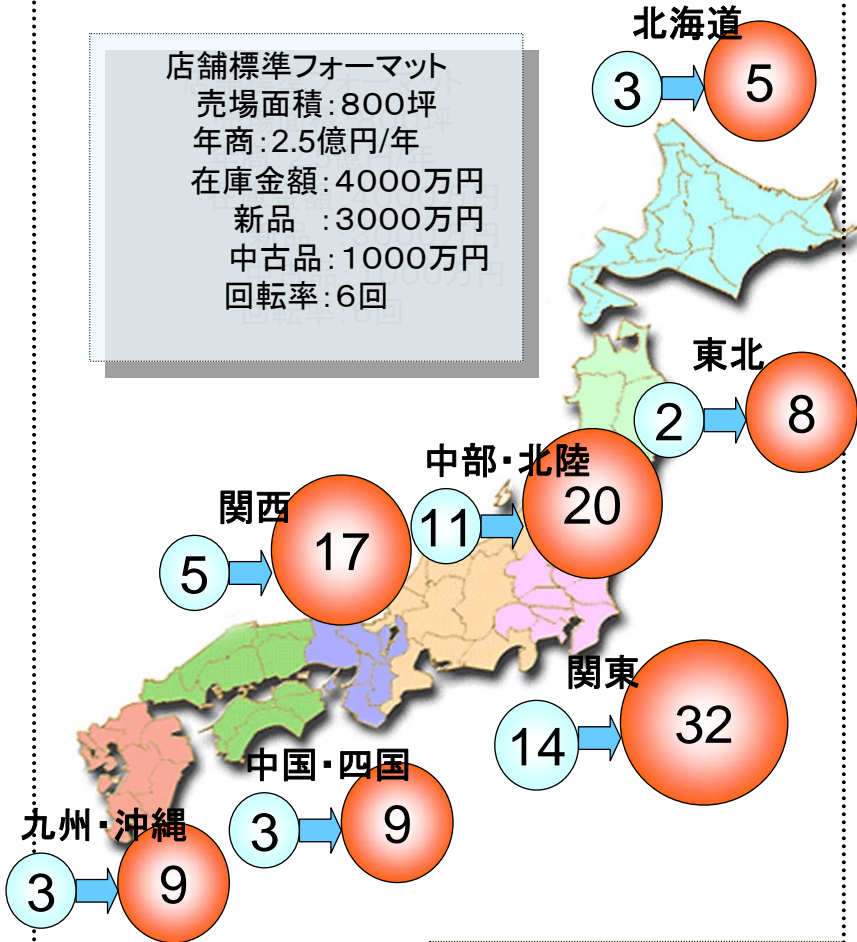


未来：平成20年度～23年度

テンポスグループのネットワーク

5年後の店舗網

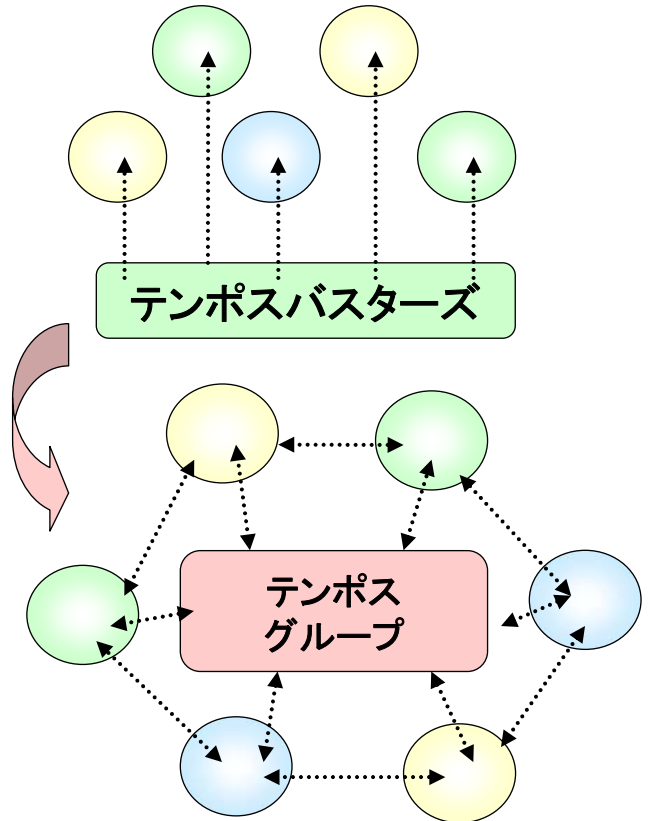
店舗標準フォーマット
 売場面積: 800坪
 年商: 2.5億円/年
 在庫金額: 4000万円
 新品: 3000万円
 中古品: 1000万円
 回転率: 6回



店舗数 41店→100店

グループの最適化と効果の最大化

ピアツーピア型組織からスター型組織へ

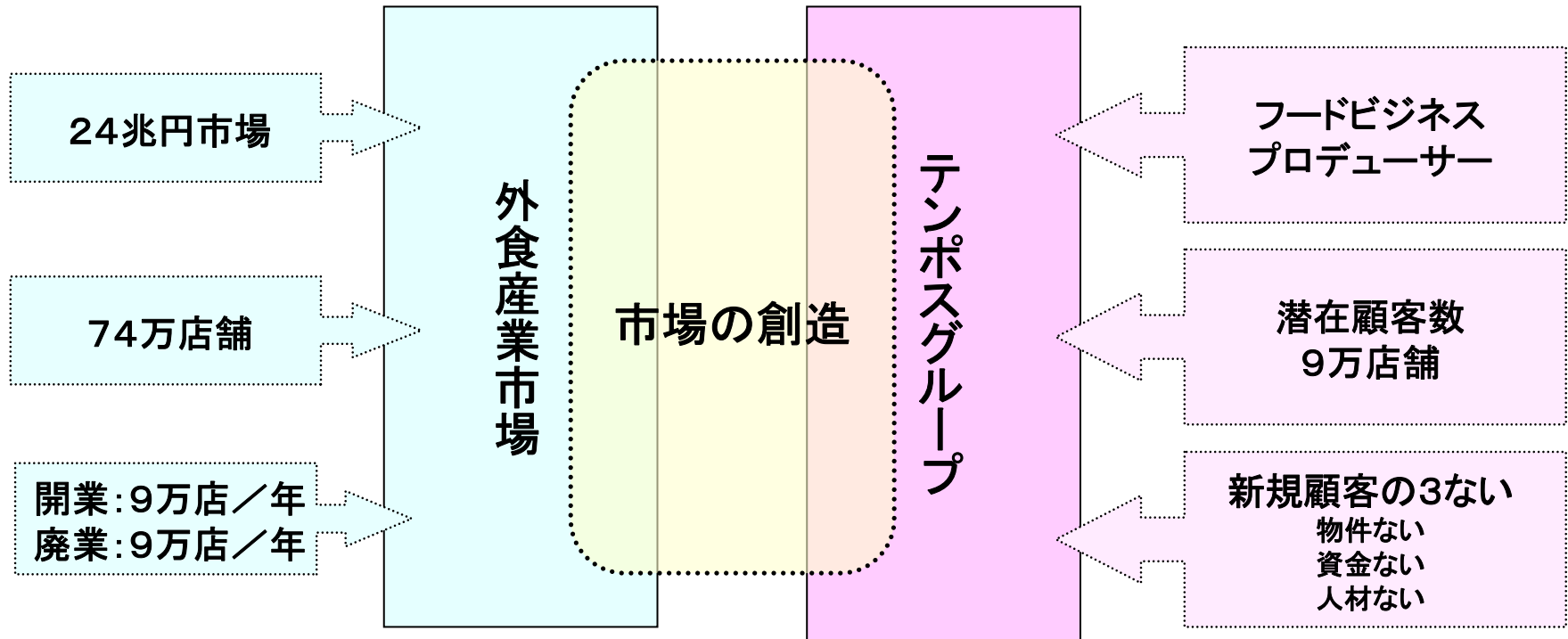


テンポスバスターズ
 グループ会社
 中核事業、周辺事業、支援事業

グループ会社 10社→30社

TFP 事業環境

重要な仕事は将来のために手を打つこと
業務を分解しゴール(終わりの姿)を作業にする



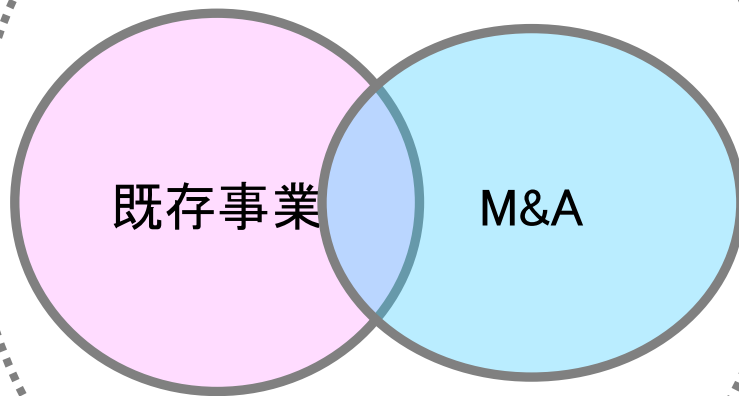
☆**外食産業市場規模** (財)外食産業総合調査研究センター
 周辺事業規模 約2兆5,000億円
 店舗数合計 約74万店

☆**我が国の飲食店の開廃業率**
 開業率(推定): 約12% 約9万店
 廃業率(推定): 約12% 約9万店

TFP(テンポス・フードビジネスプロデューサー・プラン)

テンポスをどこにも負けない会社を作り上げる

既存事業と新規事業の融合



中長期経営計画 (5年後の目標)

売上高	1000億円
既存部門	600億円
M&A	400億円
経常利益	100億円
経常利益率	10%

- ◆テンポスグループ
- ◆グループ会社の上場実現(5社以上)
- ◆セグメント業界で市場のリーダーを目指し
業界「No.1~No.3」の実現

TFP セグメント別 業績目標(売上高)

成果＝目的を持った行動×熱意×考え方

◆テンポスグループ 1000億円

事業体	事業分野	事業内容	売上	構成比
中核事業	物販 (設備・備品)	飲食者向け機器販売等事業	250億円	25%
周辺事業	内外装 システム メンテナンス 外食・食材	内装工事受注事業 情報機器・事務機器・販売促進支援事業 メンテナンス事業 外食・食材事業	100億円 150億円 40億円 100億円	39%
支援事業	不動産 金融 投資 経営ノウハウ	不動産事業 リース・クレジット・店舗リース事業 投資先選定・ファンド運用事業 IPO・再生・人材育成・派遣等支援事業	100億円 150億円 60億円 50億円	36%

※売上高の数値:連結子会社以外のグループ会社のすべての数値を含む

TFP 統合業績目標

15期(平成18年度)を物販業から脱却する『改革元年』と位置付ける

第17期

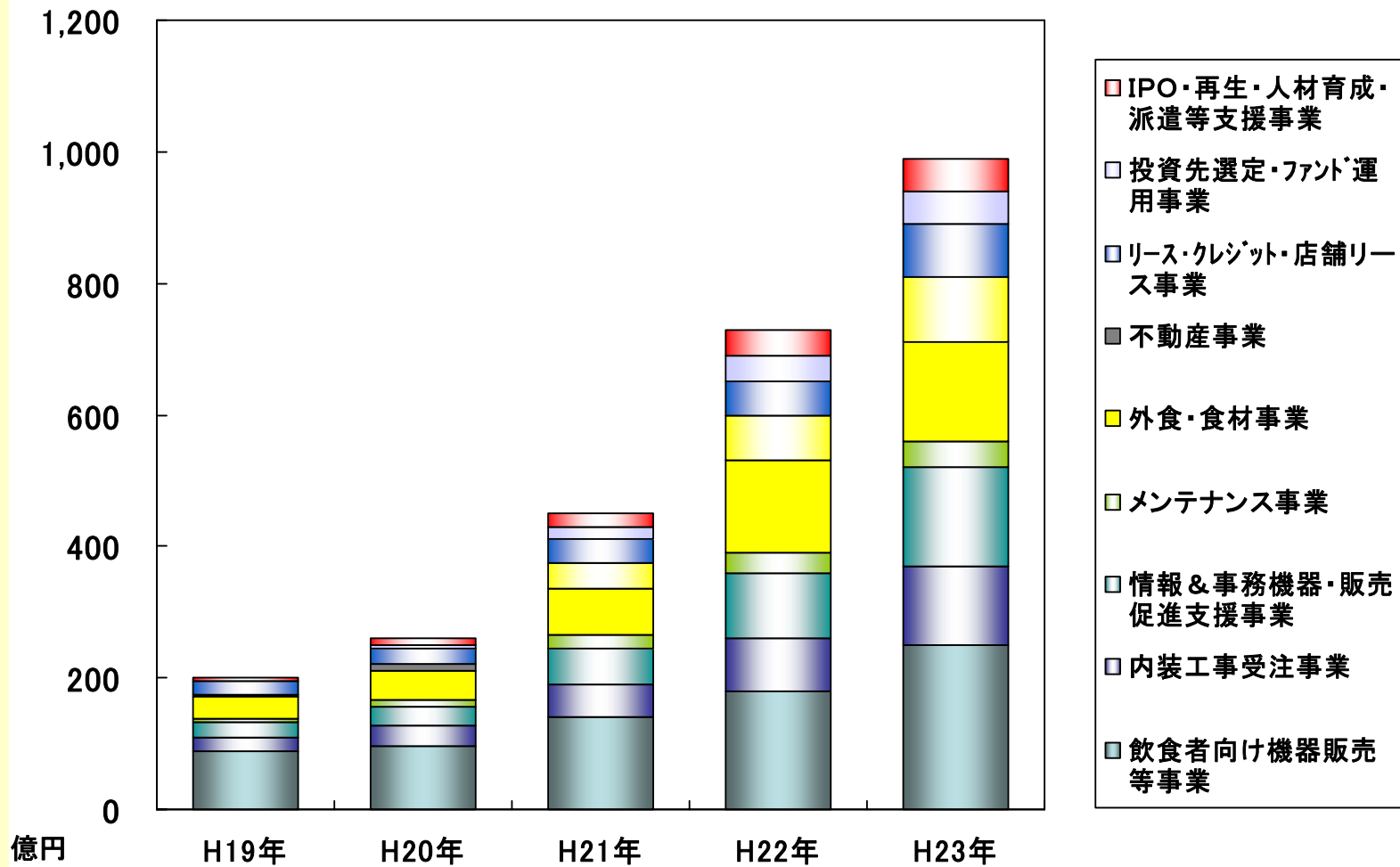
単位:百万円

	平成19年度 予想	平成20年度 計画	平成21年度 計画	平成22年度 計画	平成23年度 計画
売上高	19,000	26,000	45,000	70,000	100,000
売上総利益	6,650	9,620	18,450	31,100	45,000
営業利益	1,140	1,690	3,150	5,250	9,000
経常利益	1,050	1,560	3,150	5,600	10,000
売上総利益率	35.0%	37.0%	41.0%	43.0%	45.0%
経常利益率	5.5%	6.0%	7.0%	8.0%	10.0%

※売上高等の数値:連結子会社以外のグループ会社のすべての数値を含む

- 計画初年度はM&A選定に注力
- 計画3年度から果実となり加速化
- 資金調達・運用はM&Aが中心
- セグメント事業の成長力は「総合力+独自力+M&A」

TFP 統合セグメント業績目標(売上高)



※売上高の数値:連結子会社以外のグループ会社のすべての数値を含む

TFP 統合事業戦略

商品を引き上げて並べておけば売れる時代は終わった。
人を入れ替えるか、頭を入れ替える時代に入った。

事業ドメイン
「フードビジネスプロデューサー」

外食産業・飲食店経営(開業～廃業)
の支援等トータルプロデュース

競争優位(強み)

【全方位への展開】

- ①リサイクル厨房機器販売業界のリーダとして
- ②テンポス精神に則り
- ③培われた経営資源を活かし
- ④全方位型戦略を基本とした総合力を発揮する

【個への深耕】

- ①セグメント事業においては
- ②テンポスグループの総合力を背景として
- ③一味違った戦略を基本とし
- ④より効果的なビジネスモデルを構築する

M&Aの目的

- 事業のスピードアップを図る
 - ・内部開発では実現できない「時間の節約という価値創造」
- シナジー効果を狙う
 - ・企業の弱点の補強
 - ・伸ばしたい事業の技術、ノウハウを得る

TFP 事業目標達成のための機能別戦略

「組織を作る」とは、自分と同じ事を出来る人を作ること。

もっと知りたい方
はテンポスの
ホームページへ



【テンポスグループ本体の役割】

- 柔軟で機動的な経営を実現する
- グループ全体の資本統合および事業戦略の統合・構築・支援策を図る
- グループ全体の一体化および経営資源の有効活用策を講じる

【グループ会社の役割】

- 上場を目指し、グループ内のシナジー効果を十分享受・活用する
- 個別事業戦略・マーケティング戦略を策定する
- グループ内での個々の競争力・独立性・収益性等を高める

【組織・人的資源戦略】

- グループ会社が上場企業に相応しい組織・人事戦略を策定する
- グループ全体を一つの企業とみなして、人事交流の自由度を高める

【財務戦略】

- キャピタルゲインの有効活用をおこなう
- ファイナンス機能の集約化をおこなう
- グループ全体の資金調達・運用は、統合・集中管理する
- グループ内で調達・運用の最適化をおこなう

【IT戦略】

- インフラ整備を行い、グループ全体の基幹業務を統合型システムとする
- 事業戦略、意志決定、業務の統合・有効活用を図り、業務の信頼性・効率性・迅速性向上を実現する

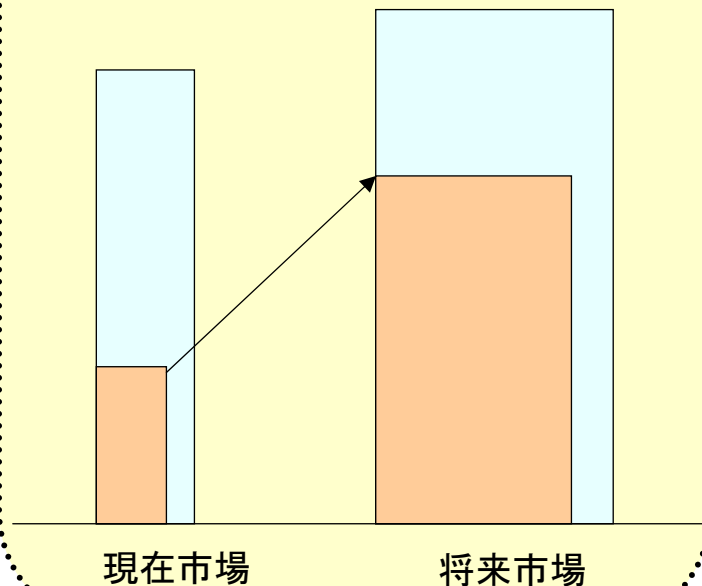
TFP セグメント別事業戦略—中核事業

高く買って高く売りその上千客万来

中古は高く買い、新品は安く買う。そして汗して高くても喜んで買ってもらう

リサイクル市場の創造

- ◆リサイクル率の向上
- ◆新規参入障壁
- ◆環境保護



☆飲食者向け機器販売等事業

◆事業環境

3,000億円市場

リサイクル事業の現状

店舗開業数: 9万店/年

店舗廃業数: 9万店/年

テンポス引上げ数=8000件/年 シェア: 9%

その他廃棄処分

大企業の参入なし(汚れた仕事)

◆事業戦略

マーケットシェアを高める

100店舗戦略(人口30万以上の都市に進出)

外販部隊の増強

◆強み

市場機会(成長性)をテンポスが造り込む

◆競合他社 1強100弱の業界

日本ホーエイ

TFP セグメント別事業戦略—周辺事業①

仕事とは対客・商品・従業員を対象にして一つ一つ極めることである



☆内装工事受注事業

テンポスグループで
群を抜く収益力

◆事業環境

1兆4000億円市場

新規店数: 90,000件 × 1000万円/件 = 9000億円

リニューアル: 5000億円

◆事業戦略

短納期プロデュースシステム ⇒ 従来工法より20%ダウン

テンポスとの共同仕入れ ⇒ コストダウン

技術力・デザイン力 ⇒ 専門家による指導・設計・施工管理の養成システム
⇒ 有能な人材採用へ活用

営業力強化(本社・新宿・池袋・名古屋・大阪)

◆強み

業態開発チーム人員数: 業界平均の3倍

デザインチーム

直営工場: 品質・コスト・納期(QCD)等で安定度・迅速性が高い

完成引渡し時のチェックリストによる審査体制の確立

内装業ではめずらしい教育訓練体制

直営飲食店6店: 飲食業の運営ノウハウあり

◆競合他社

乃村工藝社 (東証一部) 820億円

丹青社 (東証一部) 724億円

日商インターライフ (ジャスダック) 148億円

株式会社ハマケン

TFP セグメント別事業戦略—周辺事業②

テンポス精神第2条 楽しんで儲けるな汗して儲ける

☆メンテナンス事業

◆事業環境
3,700億円市場
(一般外食市場規模12兆7千億円
×2.92%)
環境市場(リサイクル・省エネ)は今後拡大

◆事業戦略
外食産業を取り巻く環境改善
24時間365日施設改善
衛生ツールのプロデュース
衛生コンサルティング

◆競合他社
テスコ(乃村工藝社子会社)
199億円(ジャスダック上場)
ワタミエコロジー(ワタミ子会社)
40億円

株式会社美道

☆情報機器・事務機器・ 販売促進支援事業

◆事業環境
500億円市場:情報館
3,000億円市場:オフィスバスターズ

◆事業戦略
ボトムアップ戦略(中小企業~大手企業)
テンポスグループの理念・戦略に合致

◆事業内容
①ASP(販売促進・計数管理)
②ポータルサイト
③POSレジスター

◆強み
豊富な顧客管理情報量(物販店舗)と有効活用⇒支援拡大⇒コストダウン⇒収益性向上

◆競合他社
トップダウン戦略(大手企業から中小企業)
アルファックスフードシステム
18億円(ヘラクレス上場)
ジャストプランニング
15億円(ジャスダック上場)

株式会社オフィスバスターズ

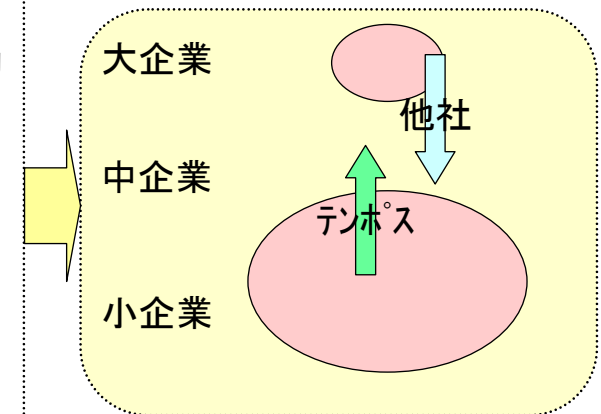
情報館

☆外食・食材事業

◆事業環境
1,000億円市場
◆事業戦略
基本はM&A
外食産業の店舗経営の方向性を共有化
快適で効率の良い店舗造り等競争力向上
資本・業務提携等による支援・育成
店舗との業務提携による、メニュー開発・
提供、コンセプト造り、ノウハウ提供

株式会社ビクトリー

株式会社あさくま



事業の方向性

TFP セグメント別事業戦略—支援事業①

『まあいいか』の考え方は今後一切テンポスでは不可
成果に結びつく努力をテンポスでは絶えず模索する

☆不動産事業

◆事業環境

800億円市場

◆事業戦略

居抜き物件情報ネットの活用、拡大
テンポスのチャンネルを最大限に生かし、情報価値・認知度の向上
退店オーナーのリスクを極小化
出店オーナーのメリットを最大化
ビル管理会社、ビルオーナーなどの信頼を獲得
顧客とのコミュニケーションを充実し、アクティブな営業部隊の編成
業態開発(繁盛店)開発・新企画

◆事業内容

①リーシング事業

飲食店を熟知したからこそできるリーシングの実行
顧客の立地に合致しバランスある業態をリーシング
あらゆる業種、業態の会員を発掘
テンポスグループの強みを全て集結
サポート体制

②サブリーシング事業

③不動産事業

◆競合他社

店舗流通ネット(株): TRNコーポレーション 199億円

☆リース・クレジット・店舗リース事業

◆事業環境

500億円市場

飲食店業界は小規模、開廃が多くリスクが大きい
銀行融資が受けにくい
リースの活用がしにくい
リスクが高い業界

◆事業戦略

開廃業予定者が多数⇒チョット知恵を出す
テンポスの経営資源の活用⇒ビジネスチャンスあり
中古品・居抜き物件はリース会社にとってリスクが小さい
自店情報のみからグループネットワーク情報の活用・拡大

店舗リース: 身一つで来れば開店までサポート

◆競合他社

TRN(店舗流通ネット)グループ 名証セントレックス
情報量、拠点多い

ワキタ(ファイナンス200億円) 大証1部 586億円

TFP セグメント別事業戦略—支援事業②

事業と人財を磨き上げ、企業そのものを強くし価値を高める

☆投資先・ファンド運用事業

テンポスのM&Aとは、“人と行動様式を買うこと”という認識である

◆事業戦略

- ①原則として、買収後は占領政策はとらない。
- ②やむなく占領政策をとる場合には、1年以内にする。
- ③競争原理を徹底的に導入する。

◆ファンドの活用

平成17年11月「テンポス飲み喰いファンド(1号ファンド)」
平成18年 1月「テンポス飲み食いファンド2号(2号ファンド)」

☆IPO・再生・人材育成・派遣等支援事業

人を送り出し汗して応援する

◆事業戦略

- ①ハンズオンスタンス⇒本気の支援を行う
- ②創業、事業構造創造支援⇒創業及び事業推進の最適なノウハウを提供する。
- ③企業価値の向上⇒企業そのものを強く(基礎体力向上)する
- ④トータルサポート⇒事業展開の全てのステージで適切な展開を行う。

コンサルタントではない⇒トレーニングし、出来上げて帰ってくる
研修センターの設立

◆競合他社

(株)オージーエム
船井総合研究所 東証一部 103億円

株式会社テンポスインベストメント

☆☆☆ 上場塾 ☆☆☆

外食及びその周辺事業者向けに毎月「上場塾」を開催。3年から5年で上場を目指す企業を集め勉強会を行っている。上場意欲の強い企業を育て、管理体制や業態開発能力などのノウハウを提供し、ファンドを通じた投資を行う。既存のベンチャーキャピタルとは一味違う投資手法を行っている。