



株式会社テンポスホールディングス

第30回定時株主総会

テンポスはSDGsそのものです

2022年7月27日

東京スタンダード(証券コード2751)
作成：乙丸千夏

決算概要

2022年4月期通期 連結業績結果



■ 物販事業

新店オープン顧客の受注増と、助成金を活用した厨房機器の入れ替え需要により、通期のセグメント売上高は210億3百万円（前年同期比116.1%）、セグメント利益は23億73百万円（同128.0%）となり、過去最高となる。

やりました！
「情報とサービス」を売ることで「物」が売れる商売へ方向転換中。少しずつ成果が出てきた。

■ 情報・サービス事業

売上高は35億58百万円（前年同期比122.4%）、セグメント利益は1億32百万円（前年同期はセグメント損失69百万円）と、大きく伸びたように見えるが、情報・サービス事業に属する会社の多くは今期予想に対して計画倒れとなる。その中で人材派遣事業では飲食にとらわれず業容拡大し回復傾向。POS販売事業では「IT導入補助金」の導入需要を捉え売上を確保した。

なんてこった・・・。
情報とサービス単体の成功はまだまだ。

■ 飲食事業

売上高は51億99百万円（前年同期比79.6%）、セグメント損失は5億41百万円（前年同期のセグメント損失は7億23百万円）と昨年に引き続き大幅な赤字だが、助成金というありがたい点滴のおかげで、飲食事業の経常利益は3億1百万円となる。

試行錯誤しながら、のたうちまわりながら、あさくまの新しい価値を創り上げていく。

2022年4月期通期 連結業績結果と予想

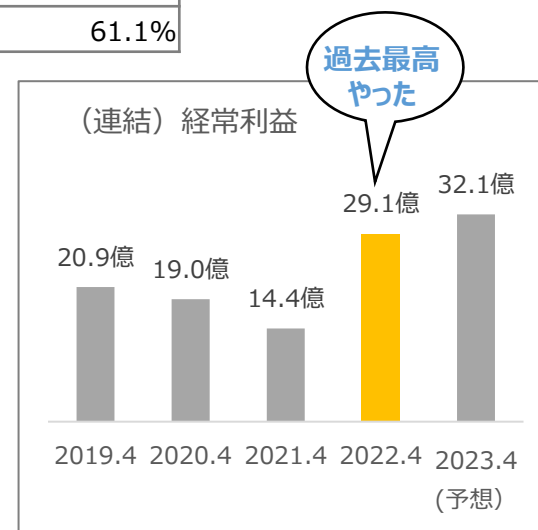
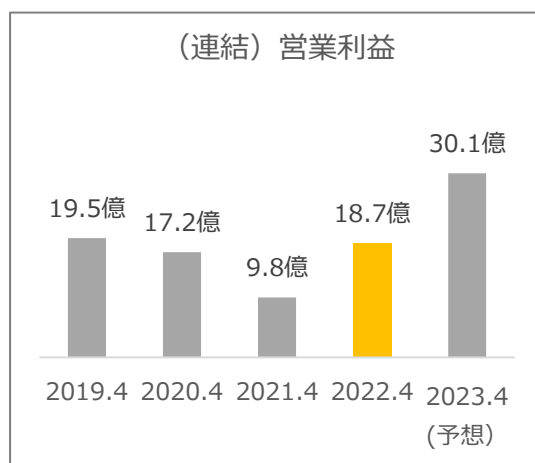
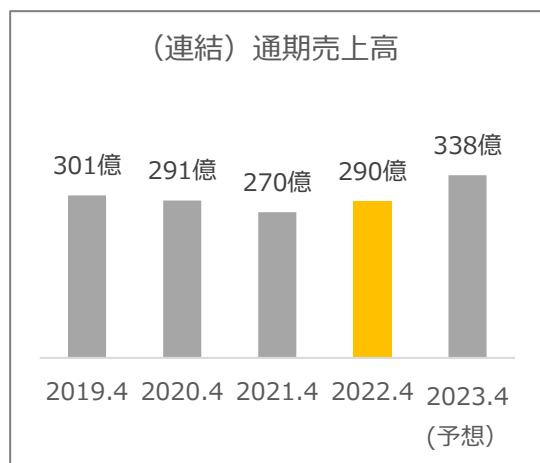
■ 2022年4月期通期 連結業績結果と業績予想

	2021年4月期 通期	2022年4月期 通期	前年同期比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
売上	270億14百万円	290億08百万円	107.4%	338億81百万円	116.8%
売上総利益	106億39百万円	108億44百万円	101.9%	127億75百万円	117.8%
営業利益	9億82百万円	18億71百万円	190.6%	30億15百万円	161.1%
経常利益	14億48百万円	29億19百万円	201.5%	32億19百万円	110.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1億99百万円	15億64百万円	786.1%	19億09百万円	121.8%



■ ROE・ROA・自己資本比率の比較

	2021年4月期 通期	2022年4月期 通期
自己資本当期純利益率(ROE)	▲5.9%	13.6%
総資産利益率(ROA)	▲3.4%	8.3%
自己資本比率	58.9%	61.1%



2022年4月期通期 セグメント別業績

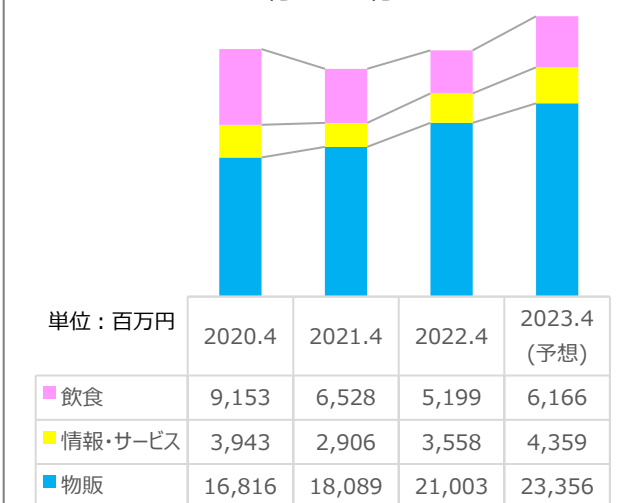
※2021年4月期第2四半期より、株式会社テンポスドットコムは、情報・サービス事業から物販事業に変更いたしました。

単位：百万円

	科目	2021年4月期 通期	2022年4月期 通期	前年比	2023年4月期 予想	予想前年比
物販事業	売上高	18,089	21,003	116.1%	23,356	111.3%
	セグメント利益	1,854	2,373	128.0%	2,639	111.2%
情報・サービス事業	売上高	2,906	3,558	122.4%	4,359	122.5%
	セグメント利益	▲69	132	黒字化	258	195.8%
飲食事業	売上高	6,528	5,199	79.6%	6,166	114.4%
	セグメント利益	▲723	▲541	赤字額改善	118	黒字化

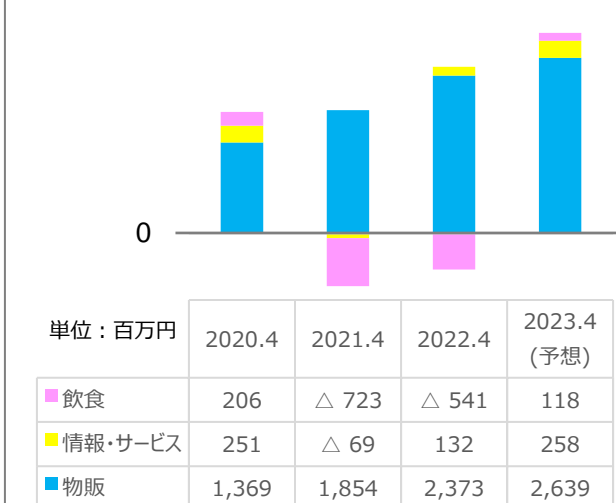
セグメント別売上高推移

291億 270億 290億 338億



セグメント別利益高推移

17.2億円 9.8億 18.7億 30.1億



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 2022年4月期 通期業績

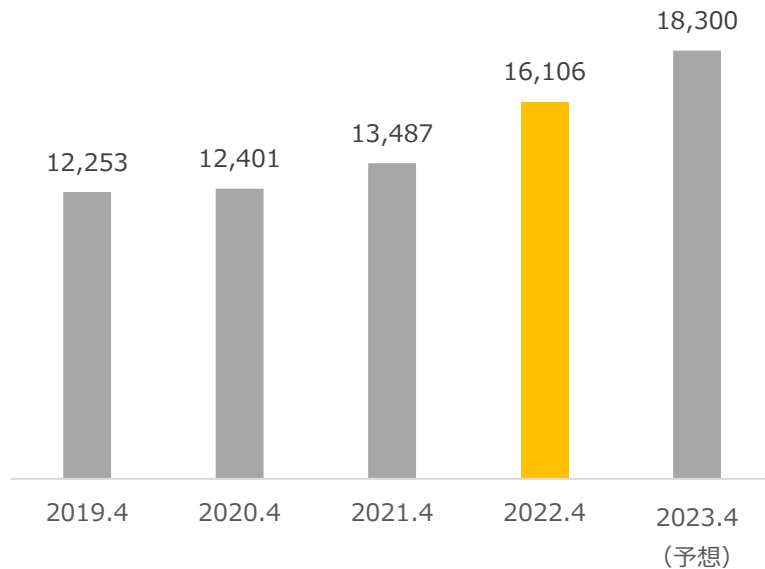
来店客への声掛けの徹底により、新店オープン顧客の受注増加。

連結調整前の個別数字 (予算)

	2021年4月期 通期 実績	2022年4月期 通期 実績	前年比	2023年4月期 通期 予想	予想前年比
売上高	134億87百万円	161億06百万円	119.4%	183億00百万円	113.6%
営業利益	17億04百万円	21億27百万円	124.8%	25億80百万円	121.3%

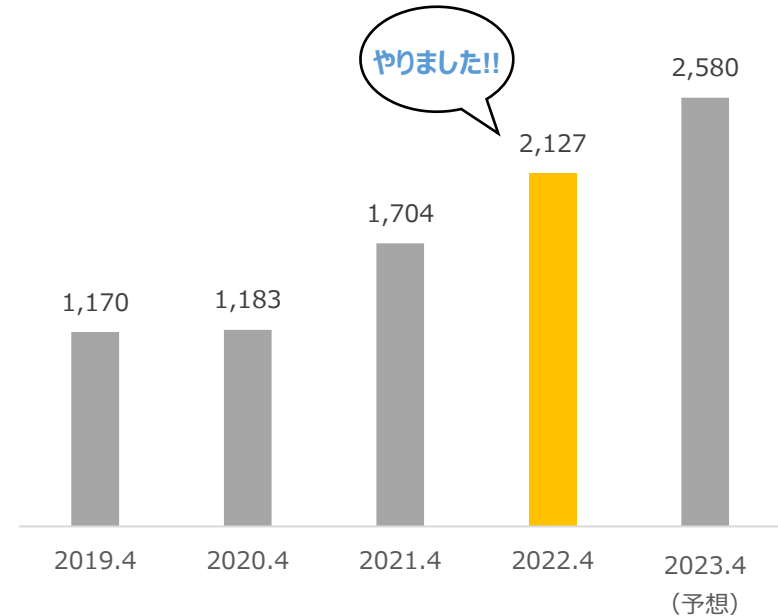
単位：百万円

(単体)テンポスバスターズ 通期売上高の推移



単位：百万円












(単体)テンポスバスターズ 通期営業利益の推移



2022年4月期通期 事業会社別業績

■ 2022年4月期通期業績と業績予想（単位：百万円）

連結調整前の個別数字（予算）

	2023年 4月期 見通し	会社名	科目	2021年4月期 通期	2022年4月期 通期	前年比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
物販		テンポスバスターズ	売上高	13,487	16,106	119.4%	18,300	113.6%
			営業利益	1,704	2,127	124.8%	2,580	121.3%
		テンポスドットコム	売上高	2,549	2,545	99.8%	3,400	119.1%
			（前期会計基準）	(2,549)	(2,854)	(112.0%)	※前々期会計基準	
			営業利益	95	89	93.2%	134	150.8%
情報 サービス		キッチンテクノ	売上高	2,671	2,973	111.3%	3,300	111.0%
			営業利益	181	219	120.7%	234	106.9%
		スタジオテンポス	売上高	785	892	113.7%	1,130	126.6%
			営業利益	59	45	77.3%	63	139.0%
		テンポス情報館	売上高	603	805	133.5%	1,000	124.1%
			営業利益	13	95	685.5%	125	131.6%
		テンポスフィナンシャルトラスト	売上高	751	808	107.7%	873	108.2%
			営業利益	39	37	94.1%	64	172.0%
		プロフィット・ラボラトリー	売上高	124	109	88.1%	160	145.5%
			営業利益	▲ 25	▲ 9	赤字額改善	36	黒字化へ
		ディースパーク	売上高	567	848	149.6%	1,300	153.2%
			営業利益	▲ 108	▲ 8	大幅改善	50	黒字化へ
	テンポスフードプレイス	売上高	107	127	118.2%	160	125.5%	
		営業利益	▲ 27	▲ 16	赤字額改善	0	黒字化へ	
飲食		あさくまグループ	売上高	6,384	5,248	82.2%	6,016	114.6%
			営業利益	▲ 695	▲ 340	赤字額改善	122	黒字化へ
		ドリームダイニング	売上高	143	121	84.5%	150	124.0%
		営業利益	▲ 28	▲ 29	赤字額改善	▲ 4	赤字額改善へ	

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。また、ぐるなび子会社「ぐるなびプロモーションコミュニティ」を活用し、テンポス会員向け訪問チェック支援を実施する。

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 C 9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

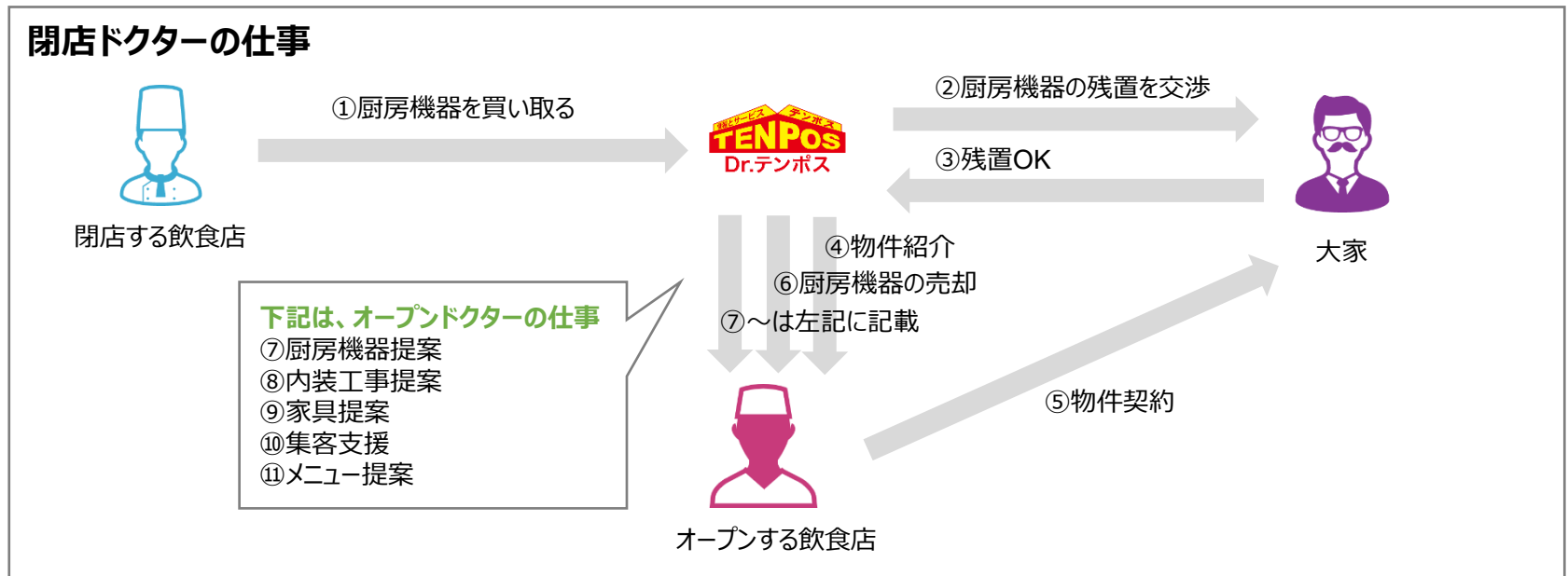
(株) ディースパーク

- 人材派遣
- 人材紹介
- 求人広告
- 請負業務

閉店ドクター / オープンドクター

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。



オープンドクター

飲食店をオープンする時は、メニュー開発、販促、教育、オープン前後の様々な面から経営をサポートする。

Dr.テンポスの終末医療

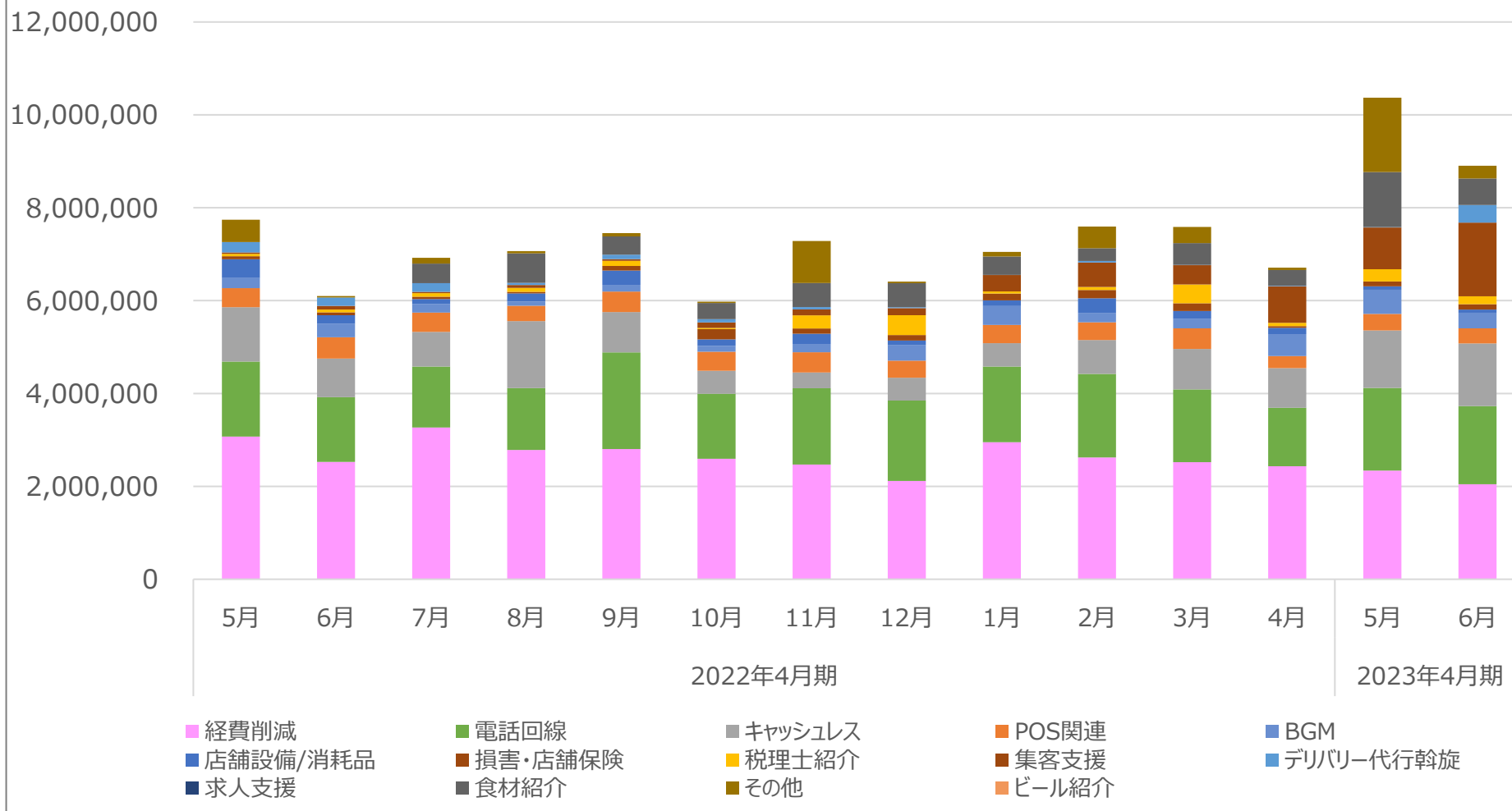
無理に経営を続けるよりも、閉店する方が損失を減らせる場合がある。飲食店が事業譲渡や閉店した後の従業員・店舗・お金の支援を行う。お客様窓口(受注活動)はテンポスバスターズの中古事業部「買取担当」が行い、閉店に伴うサポートの実務は「ドクター」が行う。

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 →物件の居抜き売却は(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立支援制度 [自己資金300万円準備+会社が2,000万円準備]	

Dr.テンポスの月別収益

Dr.テンポスの売上粗利はテンポスバスターズとテンポスフードプレイスで折半

ドクターテンポス月別収益（2021年5月～）



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通期業績

連結調整前の個別数字 (予算)

	2021年4月期 通期 実績	2022年4月期 通期 実績	前年比	2023年4月期 通期 予想	予想前年比
売上高	134億87百万円	過去最高 161億06百万円	119.4%	183億00百万円	113.6%
営業利益	17億04百万円	過去最高 21億27百万円	124.8%	25億80百万円	121.3%



【国内最大】中古厨房機器販売

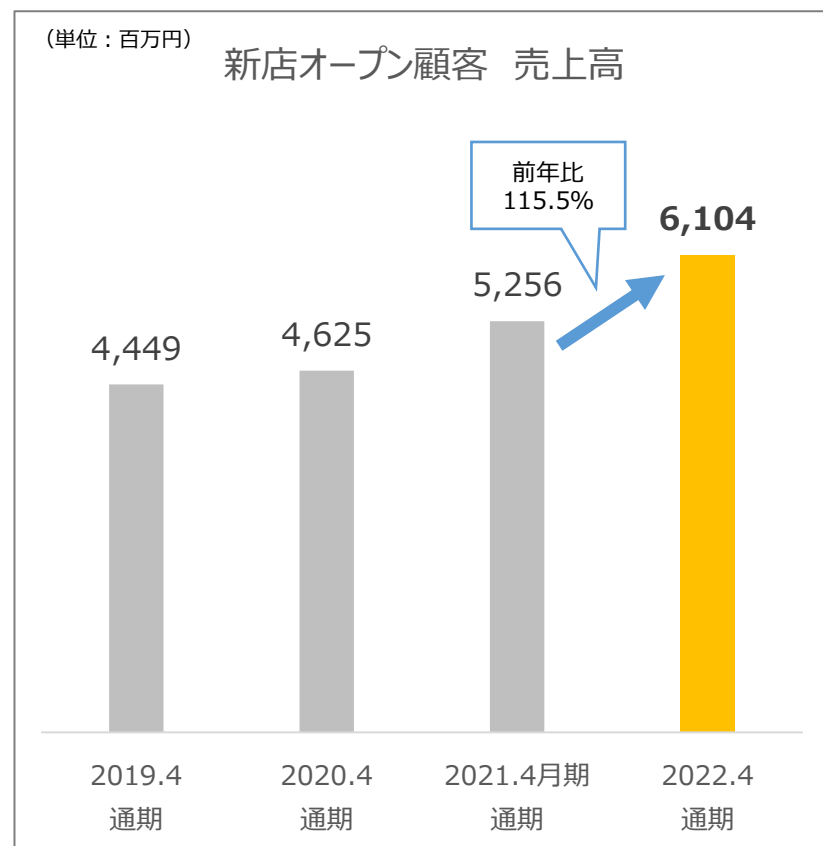
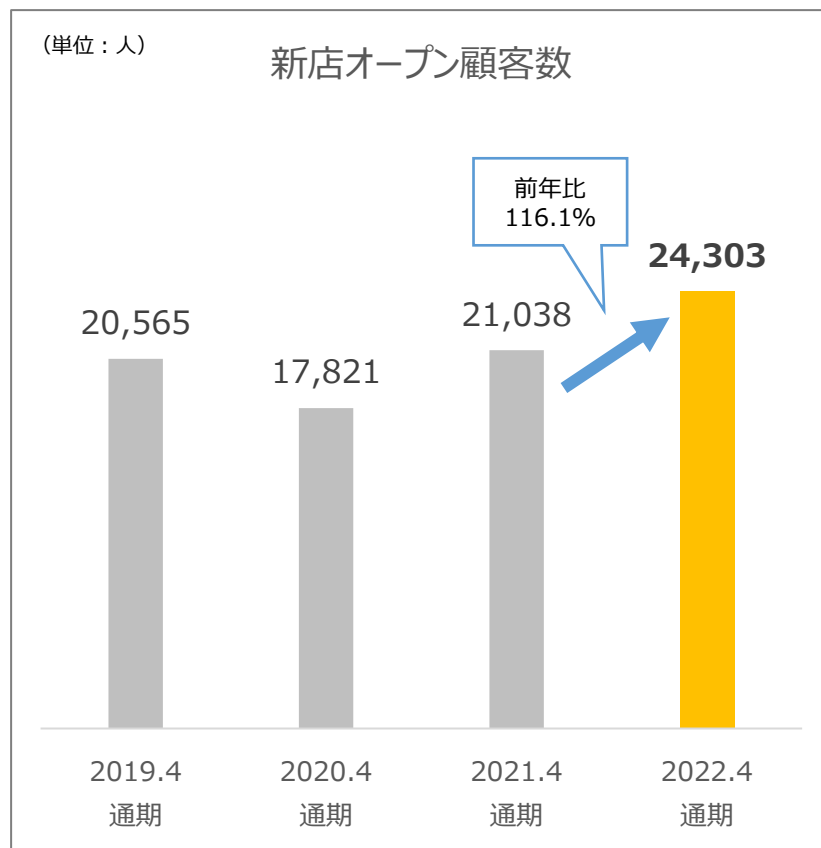
- 店頭販売
(株)テンポスバスターズ
ネット通販
(株)テンポスドットコム
直販営業
キッチンテクノ(株)
- 年商 **161億** + **25億** + **29億**
- 全国 **60店舗** (2021年時点) → **120店舗戦略**
- 年間来店客数 **61万件**
- 会員数 **32万件**
- 年間買取件数 **2万件**
- 中古厨房業界で売上 **1位** (1強100弱)
- 創業 **1997年**
- ジャスダック上場 **2002年**

新店オープン顧客数と売上

来店客への声掛け、ZOOM研修、見込管理フォローによって、新店オープン顧客数は増加

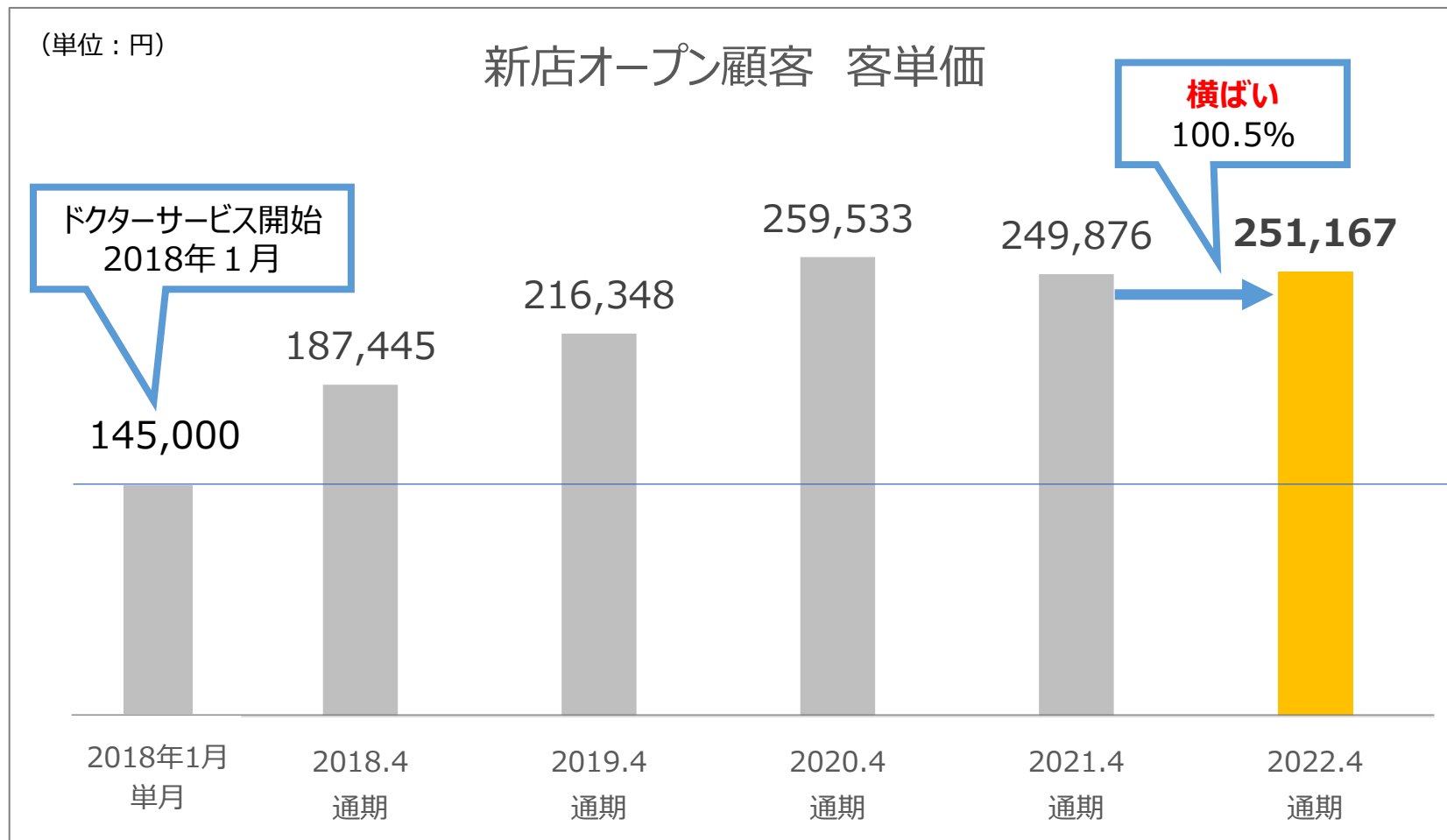
新店オープン顧客数 通期 24,303件 (前年同期比116.1%)

新店オープン顧客売上高 通期 61億4百万円 (前年同期比115.5%)



新店オープン顧客の客単価

2022年4月期通期の新店オープンの顧客の客単価は**251,167円**。ドクターサービスを開始した2018年4月期比では**134.0%**であるものの、**ここ数年は横ばい**。そのため、今後は開店・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。



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

新店オープン客数3.8万人 (3,200人/月×12ヵ月) × 新店オープン客の客単価100万円 = 384億円
既存売上100億+新店オープン客売上384億 = 484億円

「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～	まずは真面目に受講すること トレーニング対象：社員100名 トレーニング時間：1人当たり 週1時間
2019年4月～	トーク台本通りに説明できること トレーニング対象：社員・パート320名 トレーニング時間：1人当たり 週5時間
2020年4月～	新店オープンの客単価を26万円から100万円にすること トレーニング対象：社員263名 トレーニング時間：1人当たり 週5時間
2021年4月～	効果測定（習熟度・成果）を追いかけながら研修を実施する トレーニング対象：社員263名 トレーニング時間：1人当たり 週5時間
2021年4月～	選抜メンバーへの集中教育を開始 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）

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

死ぬ気でやっているつもりですが
数字として実績が上がってきませ
ん。しかしこの事業、マーケットはあ
ると確信しています。5年かけてで
もやってみせます。

①自分で店を作り
たいと相談する

③大工を現場
に行かせる

②飲食店作りを依頼

飲食店オーナー

元大工

一般的に、飲食店の内装工事は
約650万円かかる。テンポスDIYを
利用することで、初期投資を抑えた
出店ができる。

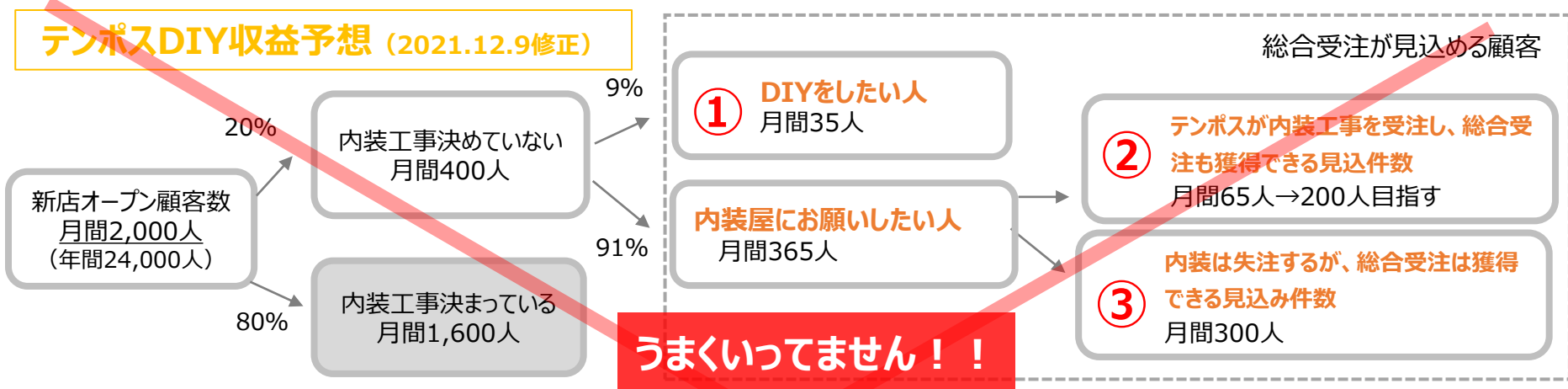
- ・ 飲食店の店作りを応援する
(釘の打ち方等、基礎をサポートするコース)
- ・ 内装業者として工事を請ける
(通常の内装工事として全面サポートするコース)

客単価アップ

- 内装工事は完成まで1か月～2か月かかる。その時間
を使いお客様と密着度をあげ、**厨房一式を受注**する。
- 内装工事自体を受注する
- 各店舗2～3名の大工の登録を持ち、飲食店開業者
をサポートできる体制を作る。
- 内装道具のレンタルや部材を購入できる売り場を作る。

成長戦略 新店オープンの客単価を4倍へ

新店オープン客の客単価アップの策として、飲食店のDIY工事を引き金とした物販の総合受注活動に取り組んでいるが、従業員の営業トークや知識の習得に時間がかかることから、いまだ大きな成果は出せていない。**しかし、このマーケットは大きいと捉えているため今後も続ける。**



厨房機器の総合受注の収益見込

総合受注見込235人 (DIY^①35人 + 内装工事^②200人) × 受注率70% = 月間165人
 165人 × 総合受注売上200万円 = 3.3億/月 (年間売上39億、粗利14億) ※粗利率37%

総合受注見込300人 (内装は失注^③) × 受注率50% = 月間150人
 150人 × 200万円 = 3億/月 (年間売上36億、粗利13億) ※粗利率37%

内装工事の収益見込

内装工事受注200人 × 受注率50% = 月間100人
 100人 × 内装売上500万円 = 5億円/月 (年間売上60億、粗利3.0億) ※粗利率5%

でも、市場は大きい。今後も続ける

当初は売上222億、粗利52億と華々しく打ち上げましたが、2カ月で軌道修正しました。

想定金額

売上/年 135億

粗利/年 30億

成長戦略 全国メンテナンス網戦略

現在

- 修理・再生センターは全国12拠点
- 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

メンテナンス営業マンの
修理・物販売上予測

↓
(月400万円×150人×12ヵ月)

売上72億
粗利27億

今後

- 修理・再生センターは全国12拠点 + 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き、**物販の売上も上げていく**
- 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150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

※他社は自社製品のみが多い。また修理はアウトソーシングがほとんど。

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150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

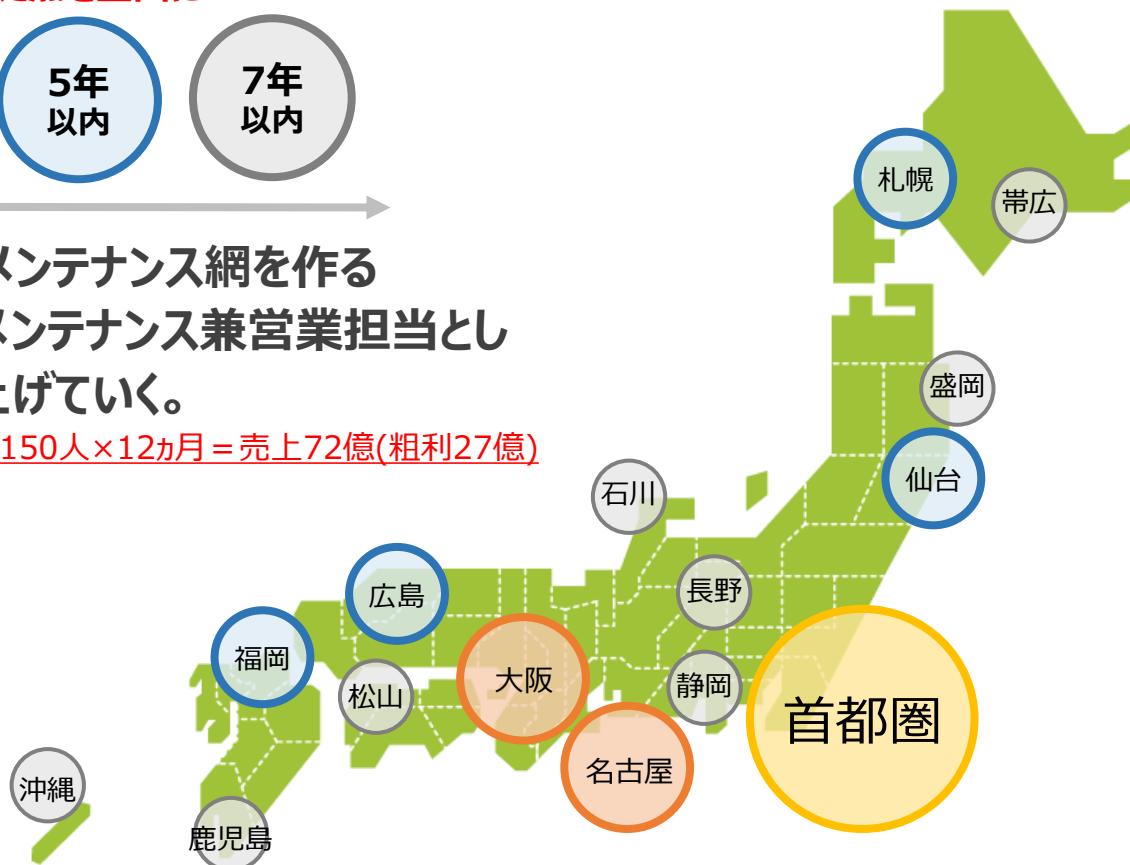
3年
以内

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。

→修理・物販売上月400万円×150人×12ヵ月 = 売上72億(粗利27億)



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4月期第4四半期会計期間の出店）

■ 2022年2月オープン テンポス水戸店

住所：茨城県東茨城郡茨城町長岡4247番2

初期投資：12百万円

単位：万円

単位:万円	2月	3月	4月	5月 暫定	6月 速報
売上	212	750	920	739	890
営業利益	▲165	34	121	▲22	100

■ 2022年3月オープン テンポス姫路店

住所：兵庫県姫路市玉手451

初期投資：18百万円

単位：万円

単位:万円	2月	3月	4月	5月 暫定	6月 速報
売上	—	689	1,242	1,487	1,191
営業利益	—	▲422	72	83	▲7

中古厨房機器の買取強化と海外輸出

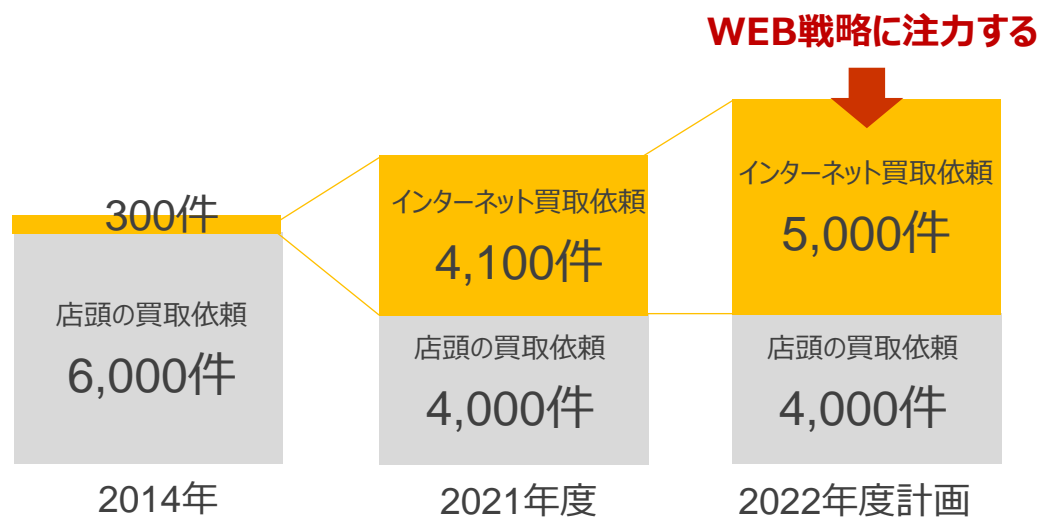
社内競りで仕入れる (厨房機器の仕入れを“競り”に)

これまで、店舗では中古厨房機器の仕入れは、再生センターから**強制的に仕入れていたが**、センターから**競り落とす方式に変更**。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、より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)



社内「競り」で仕入れ価格が異なるため、店頭によって販売価格がバラバラになっていく。ニーズの高い商品は価格が上がり、低いものは圧倒的に安くなっていく。店長によって食洗機を大量に並べたり、製氷機の品揃えを増やす店舗がでてくる。

インターネット経由の買取依頼数アップ



海外輸出の構想

- 厨房機器の輸出ルートの開拓 (タイ、ドバイへのルートは既にあり)
- 現地法人の立ち上げができる人を現地に派遣する
- 海外再生センターをつくる

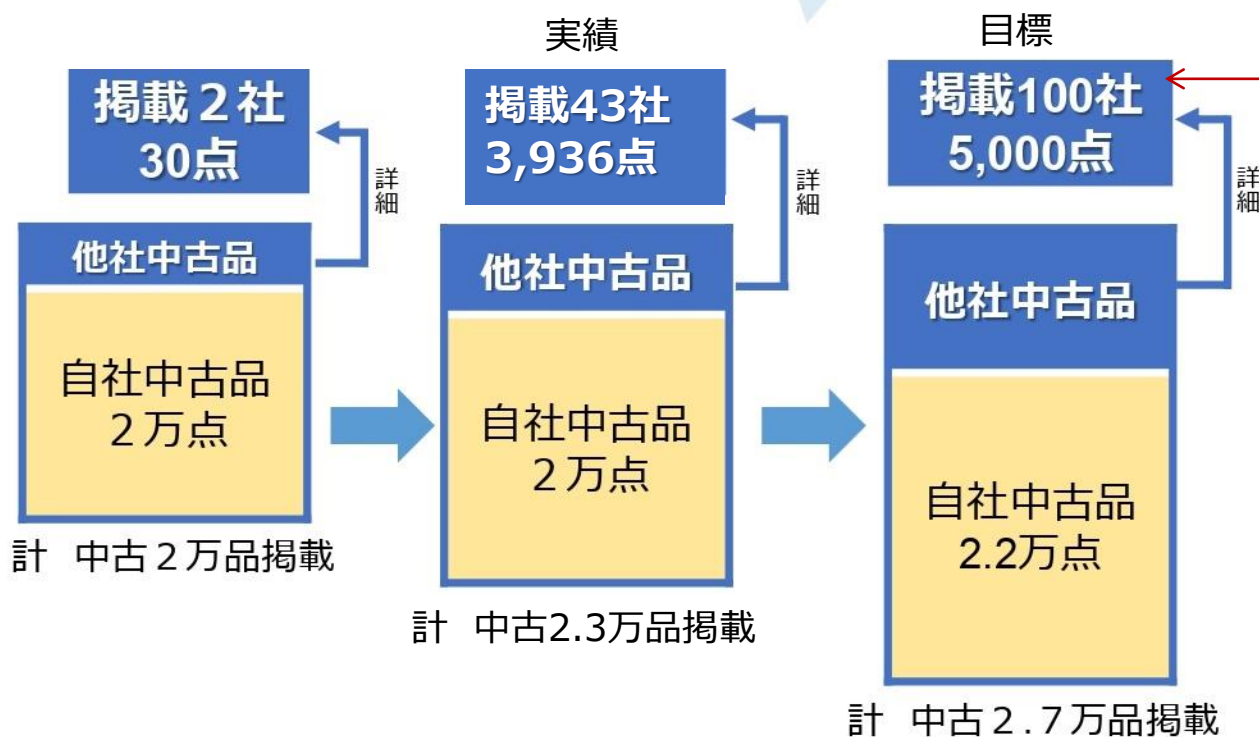
中古厨房機器に特化したプラットフォームになる

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「テンポスドットコム」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

単位：百万円

連結調整前の個別数字（予算）

会社名	科目	2021年4月期 通期	2022年4月期 通期	前年比	2023年4月期 通期予想	予想前年比
テンポスバスターズ	売上高	13,487	16,106	119.4%	18,300	113.6%
	営業利益	1,704	2,127	124.8%	2,580	121.3%
テンポスドットコム	売上高 (前期会計基準)	2,549 (2,549)	2,545 (2,854)	99.8% (112.0%)	3,400 ※前々期会計基準	119.1%
	営業利益	95	89	93.2%	134	150.8%
キッチンテクノ	売上高	2,671	2,973	111.3%	3,300	111.0%
	営業利益	181	219	120.7%	234	106.9%

テンポスバスターズ（店頭販売）過去最高

- 店頭での声掛け・見込管理フォローの取り組みにより、通期の新店オープン顧客数24,303件（前年同期比116.1%）
- 「内装工事受注」をきっかけとした総合受注に向けて、全国の内装工事会社と契約し、工事の受注体制を構築
- 飲食店オープン時にコンサルタントを付けてオープンさせる「オープンドクター」の準備と社内体制づくりに取り組む

キッチンテクノ（直販営業）過去最高益

- コロナ禍での飲食店店内の換気に注目が集まったことから、自社製品「無煙焼肉ロースター 鉄人29号」の販売台数は前年同期比208.6%と好調となる。
- 大手スーパーマーケットの大型改装工事、大手企業の外食事業への積極的な進出による受注数の増加

テンポスドットコム（インターネット販売）

- 当期より会計基準を変更しているため、前期の会計基準を適用した場合の売上高は28億54百万円、前年同期比は112.0%となる。
- 半導体不足等により新品厨房機器の受注停止、納期の遅れが発生したことから、中古厨房機器販売に注力
- 「商品検索」だけでなく「情報検索」により新規オープン顧客を早い段階から獲得する

情報・サービス事業①

売上高は35億58百万円（前年同期比122.4%）、セグメント利益は1億32百万円（前年同期はセグメント損失69百万円）と、大きく伸びたように見えるが、情報・サービス事業に属する会社の多くは今期予想に対して計画倒れとなる。その中で人材派遣事業では業容拡大し回復傾向。POS販売事業では「IT導入補助金」の導入需要を捉え売上を確保した。

単位：百万円

連結調整前の個別数字（予算）

会社名	科目	2021年4月期 通期	2022年4月期 通期	前年比	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	785	892	113.7%	1,130	126.6%
	営業利益	59	45	77.3%	63	139.0%
テンポス情報館	売上高	603	805	133.5%	1,000	124.1%
	営業利益	13	95	685.5%	125	131.6%
テンポス フィナンシャルトラスト	売上高	751	808	107.7%	873	108.2%
	営業利益	39	37	94.1%	64	172.0%
プロフィット・ラボラトリー	売上高	124	109	88.1%	160	145.5%
	営業利益	▲ 25	▲ 9	赤字額改善	36	黒字化へ
ディースパーク	売上高	567	848	149.6%	1,300	153.2%
	営業利益	▲ 108	▲ 8	大幅改善	50	黒字化へ
テンポスフードプレイス	売上高	107	127	118.2%	160	125.5%
	営業利益	▲ 27	▲ 16	赤字額改善	0	黒字化へ

スタジオテンポス（内装デザイン施工）

- コロナ禍で飲食店が助成金や協力金を活用した工事や、節税対策のための工事が増えたことで、店舗工事の年間の請負件数は前年同期比110.4%となる。しかし小規模工事が多いこと、アフターコロナを見据えた大手チェーン店の出店が多いことから粗利額が減少。さらに人件費増により営業利益は45百万円（前年同期比77.3%）となる。

テンポス情報館（POSシステム販売）

- コロナ禍で需要が急速に高まったセルフレジやモバイルオーダーシステム等の販売が好調となる。さらに「IT導入補助金」を活用して、店舗運営のデジタル化を推進する飲食店が増加したことで、POSシステム関連商品の年間の販売台数は前年同期比147.0%となる。
- 半導体不足により新品機器が不足していることから、中古商品の需要が増加。POS関連の中古商品の販売台数は前年同期比127.0%となる。

テンポスフィナンシャルトラスト（資金・不動産）

- リース、クレジットの取り扱いの回復、不動産事業での居抜き物件の取り扱いにおける造作譲渡の販売、当期から始めた解体請負工事の売上増加により売上高は前年同期比107.7%となる。

情報・サービス事業③

プロフィット・ラボラトリー（集客支援）

- 株式会社プロフィット・ラボラトリーは、当社グループの中でも一番、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている。「満席FAX」の当期の依頼数は5,032件と、コロナ禍前の2020年3月期と比較し半数以下となる。
- 新規事業「デリバリーコンサルティング」の売上高は18百万円となった。

ディースパーク（人材派遣）

- 2021年9月の緊急事態宣言の解除にともない、主要顧客である商業施設や飲食物販を手掛ける企業の派遣需要が回復したことや、行動制限の緩和等により宿泊業を手掛ける顧客からの清掃派遣需要が回復。
- 前期から開始した「エッセンシャルワーカー」の派遣の売上高拡大。
- 営業利益率の高い新規事業の配送請負事業は好調。

テンポスフードプレイス（WEB集客支援）

- 「Dr.テンポス」の獲得数は129,631件（前年同期比171.7%）と大幅に増加。
- 飲食店向けに格安ホームページ作成サービスの開始。集客販促区分の売上高は6百万円となり新たな収入源となる。
- 株式会社テンポスフードプレイスは、Dr.テンポスの新規事業開発の投資と捉え、引き続き飲食店の経営支援サービスの改善および開発に務める。

飲食事業

■ 2022年4月期 飲食事業の通期業績 単位：百万円

連結調整前の個別数字（予算）

会社名	科目	2021年4月期 通期	2022年4月期 通期	前年比	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	6,384	5,248	82.2%	6,016	114.6%
	営業利益	▲695	▲340	赤字額改善	122	黒字化へ
	経常利益	▲413	450	大幅黒字化	122	27.1%
ドリームダイニング	売上高	143	121	84.5%	150	124.0%
	営業利益	▲28	▲29	赤字幅改善	▲4	赤字額改善へ
	経常利益	▲12	21	黒字化	▲4	—

あさくま人事

2022年6月 社長争奪戦により廣田陽一が新社長に就任

伝説の静岡県民食「さわやか」の営業本部長の入社

新体制により幹部人材をあつくしたことで、改革のスピードを加速させる

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。



あさくまが提供するエンターテイメント

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ガス牛使用
 - 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5名

プロフィット・ラボラトリー社長
村田 38歳
THE営業型の社長

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



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	方針伝達	イス・テーブルのプロ化研修	厨房機器プロ化研修	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	方針伝達	食器・調理道具プロ化研修	
		厨房機器プロ化研修		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	次世代取締役研修	方針伝達	イス・テーブルのプロ化研修
		総合受注研修		総合受注研修	

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。

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)

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。

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。

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。

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。

人事制度

「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。

〈メモ欄〉