

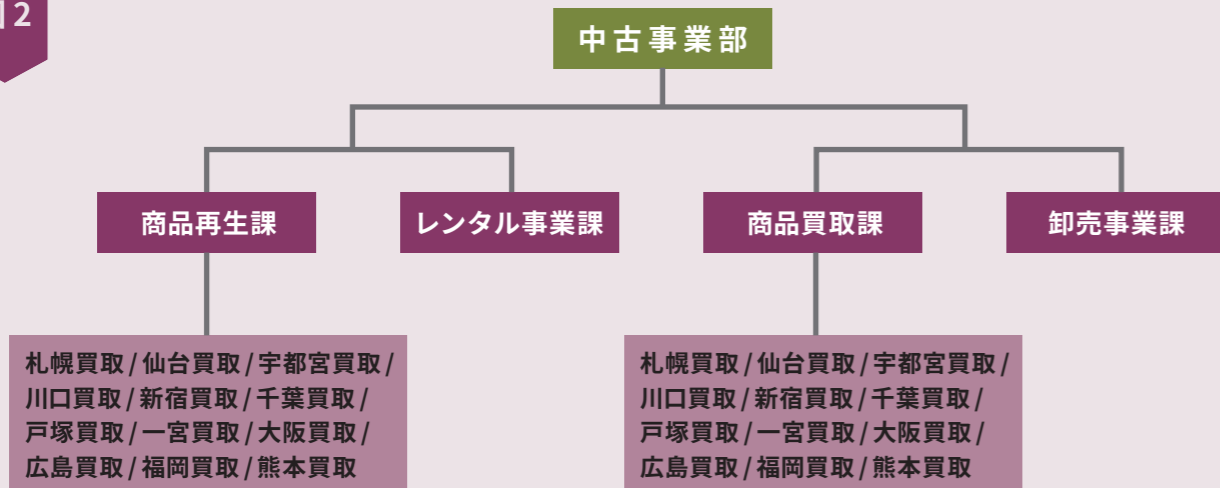
## 再生事業部を商品買取課と商品再生課に分ける



現在の中古事業部のテンポスバスターズへの厨房機器の出荷額は年間約12億円です。これを今後3年で30億円にしていきます。その戦略の一つに、リサイクル業者100社と手を組み、全国から厨房機器が集まる仕組みを作ります。具体的には、飲食店から厨房機器の買取依頼を受けても保管スペースが無く買取を断っているリサイクル業者や、厨房機器が売場を圧迫し在庫回転率が悪いと悩まれているリサイクル企業の方に「テンポス厨房100社連合」のメンバーになって頂きます。そして、テンポスはメンバーになったリサイクル企業の厨房機器を買い取るか、もしくは業務委託で中古品を販売し手数料を差し引いた金額をリサイクル会社に支払います。このようにして全国から中古厨房をテンポスに集め、テンポスの店頭の中古品の品揃えを増やしていきます。まずは、3社とのスタートが見えてきました。そしてゆくゆくは3社から100社まで拡大させていく考えです。

また、これまで買取と再生が一体となっていた買取センターを、「商品買取課（鶴野課長）」と「商品再生課（根本課長）」に分け（図2）、商品買取課は買取数の営業強化を、商品再生課は生産性改善・品質改善の強化に取り組める体制にしました。このようにして、今後3年で中古事業部の厨房機器の売上高30億円（店舗への出荷額）を目指します。

図2



今後テンポスは、中古厨房機器業界において圧倒的な品揃えを誇るテンポスバスターズを作り上げていきます。そして業界NO.1の品揃えを確立した次にやることは、競合他社を追随させない低価格で飲食店様へ中古厨房機器を販売することです。このようにして業界で不動の地位を確立していきます。

現在の中古事業部の店舗への出荷額は12億円ですが、実際に店頭で売れる中古厨房は年間28億円ほどです。しかし仮に、3年後に中古事業部の出荷額が30億円になると、単純計算で店頭での中古の売上高は76億円になるでしょう。前期のバスターズの年商が128億円ですから、中古だけで76億を売上げるようになるかと考えるだけでワクワクしてきますよね。テンポスは「中古厨房会社」から「情報・サービス会社」に変わるのではなく、「中古厨房」の展開を基盤に「情報・サービス事業」を展開しながら、1000億円企業を目指します。

## 圧倒的な販売力で 不動の地位を築く



## 介護福祉用品に美容機器、 トラクターも買い取ります 中古品の取り扱い領域を広げる

再生事業部が「中古事業部」に変わった一番のポイントが、中古品の買取商材の領域を広げていく事です。現在、新品の厨房機器が安くなってきている中で、中古厨房機器だけでは競争市場の中で生き残っていかないことは明白です。そこで、来期以降テンポスは中古厨房機器の買取だけでなく、これまでリース会社から買取を断ってきた、大型のプレハブや介護ベッド、美容機器、建築機械などの買取及び販売を行います。大型機器に買取を絞っているのは、B to Bの買取に特化していくことへの狙いや、テンポスが大型機器を保管できる店舗を全国に持っている強みを活かしている事です。買取った機器は、国内と海外で販売します。

売上目標は3年で年商20億円です。なお、これは建機や介護ベッド等での売上です。中古厨房機器の売上（バスターズへの出荷額を指す）においては、現在の年商12億円を3年で30億まで伸ばしていくことで、中古事業部として計50億（図1）の売上を目指します。

図1

### 中古事業部売上50億を目指す

現在

厨房機器

年商12億  
(バスターズへの  
出荷額)

3年後

厨房機器

介護ベッド  
建築機械  
美容機器  
複合機

中古売上  
3年で50億!!



「ウエスト厨房株式会社」が  
グループに加わり、  
メンテナンスも安心

2018年11月、札幌のメンテナンス会社「ウエスト厨機株式会社」がテンポスグループに加わりました。(キッチンテクノ100%子会社代表・上田雄一郎)

ウエスト厨機株式会社は、今後テンポスバスターズのメンテナンス網の窓口となります。電話で機器の症状をヒアリングし、お客様自身で修理が可能なのか、それともメンテナンス加盟企業を出張させた方が良いのかを判断します。これにより、飲食店様は今まで以上にスピーディーに、そして一番費用のかからない形でメンテナンスを受ける事が可能になります。

再生事業部が中古事業部へ、  
事業の多角化を図り売上50億円を目指す  
2019年2月1日に、再生事業部は「中古事業部」に改名・組織作りを行い  
新たな一歩を踏み出しました。中古事業部の今後について上田部長に伺いました。

2月1日、中古事業部が新設され再生センターを「商品買取課」「商品再生課」に分け、それぞれが専門性を高めていく体制へと変わりました。そこで、商品再生課課長に抜擢されたのは、新卒入社から17年整備一筋の、元再生事業部川口買取センターの根本大悟さんです。商品再生課の課長に指名された経緯や、今後の課の課題や目標についてお話を聞きました。

根本さんは、2002年に整備社員第一号として入社し川口買取センターに配属されました。川崎買取センター（現戸塚買取センター）で1年間指導を受け、その後整備の仕事の面白さに没頭していったといいます。そして2006年に川口買取センター長に就任しました。

根本さんは、10年前頃から工場（再生センターの整備場）の生産性を上げていきたいと考えるようになりました。買取センターの拠点が増えはじめ、人員も増えてきたことでセンター毎の修理のレベルや1人あたりの生産台数のバラつきが顕著になってきたからです。根本さんはプロフィットセンター長として、買取数の成果も上げていかなければなりません。個人としてやりたいことは工場の生産性アップでした。会社に「買取と整備は部署を分けて、整備は技術アップ・効率改善に集中した方がいい」と訴えたこともありましたが、再生事業部の初期の事業規模を考えると、今はその段階ではないと会社は判断。その時の根本さんは、工場の生産性アップに注力していきたいという思いが強くなる一方で、買取の仕事がないがしろにしている自分はセンター長にふさわしくない、買取担当の部下に申し訳ないという気持ちで苦しみました。そんな根本さんが出した答えは、センター長を降りて、整備及び生産管理のスペシャリストを目指すことでした。センター長を降りることは根本さんにとって挫折ではありませんでしたが、同時に次の道が開けた瞬間でもありました。2017年8月の時でした。

センター長を降りたあと、根本さんは整備担当者だけのLINEグループを作りました。今まで、センター間の従業員同士のコミュニケーションはほとんど無く、トラブルが起きて、相談できるのは自分のセンター内だけだったからです。はじめの頃は修理方法についてLINEで質問があがると根本さんが答えるという形でしたが、次第にメンバーが互いにアドバイスできる関係になりました。それと同じ頃、根本さんの発案で複数のセンター長に声を掛け「品質向上委員会」を立ち上げました。毎月1回集まり、機器の不備報告を一つ一つ検証し、「このメーカーの、何年製の、この部品は壊れやすい」等のデータを蓄積していきました。現在はそのデータをもとに、出荷前に壊れていなくても該当する部品は交換する等の取り組みに活かしています。

他にも、自ら福岡買取センターの改善に取り組みたいと手を挙げ2017年12月〜2月の3ヶ月間現場に入ったこともあります。結果、福岡買取センターは今期の上期で900万円の損益を改善しました。他にも戸塚買取センターに入り損益を600万円改善する成果もあげています。そんな現場で実績を出す一方で、生産性管理の専門知識を得たいと考えた根本さんは、「生産者管理」を学ぶ4ヶ月の通信講座を自ら受講しプログラムを修了されました。

これらの取り組みや成果が認められ、今回の「商品再生課」の新設にあたり、根本さんが商品再生課の課長に抜擢されました。今後、会社が根本課長に期待することは、再生センター12拠点が同じ速さと出来栄で、同一品質を供給出来るようになること、また、センターの損益改善及び生産性の向上です。根本課長は技術トレーナーとして、全国のセンターをまわり指導改善に取り組んでいきます。

最後に、根本さんからメッセージをいただきました。「テナポスターバスターズの販売員の方は、整備不良によるクレーム対応が一番大変だと思います。そのため販売員の方の負担を減らし、品質の良い商品を提供できるように取り組んでいきたいです。また、私自身は生産管理の勉強をしたからには、新年に森下社長が『2019年は効率化』と話されていたことを先陣を切って実践し、それを再生センターからテナポスターグループに広げていけるように取り組んでいきたいです。皆様、宜しくおねがい致します。」

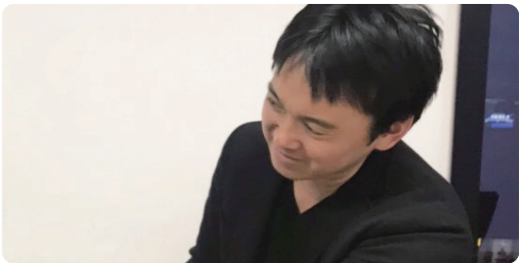


ロングインタビュー  
Long interview

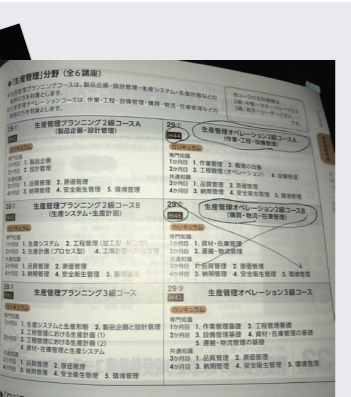
## 根本課長の品質への熱い思いが遂に実を結んだ！

機器のクリーニングから整備の速さと出来栄が高いことはもちろん、知識を活かした生産性改善の施策が非常に的を得ています。それに加え、自ら通信教育を受講したり、各センターの現場に入り改善に取り組む等、彼の仕事への姿勢は本当に素晴らしいです。

コメント  
comment  
中古事業部  
上田部長



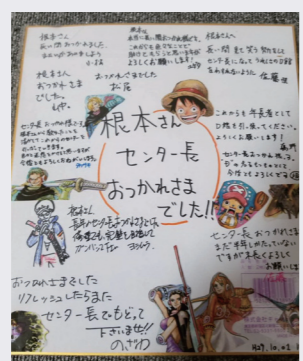
センターの整備担当者のグループLINEで修理方法や成功例を共有する



4ヶ月の通信講座を受講し生産管理について学んだ



技術トレーナーとして全国のセンターをまわり指導改善に取り組んでいく



2017年8月、生産管理の道を極めると決めセンター長を降りた時に皆からもらった応援メッセージ

## 根本さんプロフィール



テナポスター野球部

新卒入社17年目。整備の社員第一号として、川口買取センターに配属。センターを希望したのは「誰も（同期）がやらないことをやってみよう。そして、その分野で実績を出したい」という思いから。3児のお父さん。



中古事業部商品再生課 根本大悟さん



**D-SPARK**

RESPECT 100 ★

2017年12月にテンポスグループになった、人材派遣業の株式会社デイスパークで、新規事業「新卒紹介」の拡大に奮闘するのは入社1年目の近藤裕也さん。現在の取組内容や目標についてお話を伺いました。



# テンポスがドクター化に取り組む理由

テンポスホールディングス  
代表取締役社長 森下篤史

ドクターテンポスを始めて1年がたった。今一度、テンポスがなぜ、単なる物売りからドクターになるべくやってきているのか伝えたい

俺は教員だった親父から「仕事は真面目にやれよ」「一生懸命やるんだ」と幾度となく言われてきた。しかし今思えば、それは市場競争の緩やかな社会で生きていた人の言葉だったのだと思う。商売において「真面目に」「一生懸命に」働くことは絶対条件であることは確かだ。しかし、昭和時代に青年達の憧れだったスーパーカーメーカー「パイオニア」が、音響のデジタル化に乗り遅れたことで、倒産の危機を迎えたのは、仕事は真面目に一生懸命だけでは何十年続く企業でさえ無くなってしまいう可能性があることを示している。しかし、パイオニア社が倒産危機に至ったのは、市場の変化に気付かなかつたために手を打たず衰退したのではない。変化に気付いてはいたけども、その変化に付いていけなかつたことが問題なんだ。しかし、それは社長のせいでも、従業員のせいでもない。その業界に身を置いて働いていけば、市場の変化は誰だって気付けないわけがないのだから、社長含め全員が変化に付いてこれなかつたということである。

テンポスはスーパーマーケットだった

テンポスは創業してから中古品と新品の厨房機器を販売する事業モデルが成功して、今では20億の利益が出るグループ会社になってきた。しかし、ここ5〜6年は成長が止まっている。その原因を突き詰めると、テンポスはスーパーマーケットになっていることがあげられる。スーパーは、広い店内に商品を並べて物を販売する売り方だが、コンビニは顧客が喜ぶようなサービスを次々に出す事で物を売る売り方をしている。この売り方の違いに原因がある。テンポスは商品を置くだけの売り方だったから、今客離れが起きているんだ。ただ、安心していいのは、客離れを起こしているといっても、せいぜい前年比マイナス2%程度で驚くような数字ではない。しかし、この2%が積み重なっていき、会社は時代遅れになって、パイオニア社のようになり、いつかは消えてしまいうだろう。だから、お客様が喜ぶ売り方に変えなければならぬ。そこで始めたのがドクターテンポスだ。この1年間は単なる物売りから、お客様の店の診断と処置ができるドクターテンポスになることを目指しやってきた。

一年間ドクターテンポスに取り組んできた結果

1年取り組んできた結果どうだったかという点、想定通りうまくいっていない。しかし、うまくいかないから辞めると判断するのはなく、いつかはうまく出来るようになるものだと思いつけて続ける。しかしそれが、いつうまうまいくかは俺にも正直、分からない。だけど、この1年やってきて、やっと暗闇から出口に向かう灯りが見える。これまで上がってきた。当初からドクターテンポスが確立するまで3〜5年はかかると思っていたが、従業員はドクターになろうと勉強会をしたり、新サービスを販売したりと、今までやった事が無いことをやるわけだから大変なこと、うまくいかないことばかりだろう。でも、変化に付いていかなければ、会社は衰退してしまふ。だから、うまくいくか分からないが、それでも衰退ではなく、明日に向かう道を進んでいこうよ。安心していいのは、もし、うまくいかななくても、次のことをやる、それでもうまくいかないのなら、次の事をやる。こんな姿勢を持つ会社が消えるなんてことは無いということだ。ついてきてくれよな。よろしく。

## 内定者研修の講師をやってみて、わかったこと

「今、どんな仕事に取り組んでいますか？」

就活を控えた学生さんに、「就活支援セミナーに参加しませんか？」という営業活動をしています。この就活支援セミナーは、デイスパークが主催している学生向けのセミナーです。「面接対策」や「自己PR添削」、「インターン研究」などのテーマに沿って、複数人の学生に就活に役立つ知識やテクニックを伝えています。そこから大学3年生を中心に深く就活対策を行い、企業を紹介するためのキャリア相談会に誘導しています。この事業は、どれだけ学生の登録数を獲得できるかにかかっているため、今は登録数を上げるために動いています。

「就活支援セミナーの申込みは取れるものですか？」

始めた頃は全く取れませんでした。しかし先輩から「やる気にさせるような言い方をするといいよ」とアドバイスをもらってから1日1人は集客できるように頑張ってました。わざと、「1年生でインターンをしている方の参加も多いんですよ。」と話して、『自分も行った方がいいのかな』と学生さんに感じてもらうようなトークをしています。

また、企業向けに営業する時はちよつとつづつ会話をしながら、『実はこんな人材紹介サービスをやってるんです』と話した方が聞いてくれることが分かりました。デイスパークに異動する前は、飲食企業の店舗開発の方に「物件

「1月にテンポスの内定者研修の1コマで、近藤さんが講師をされたと聞きました。」

内定者36名の方と、新卒紹介サービスの学生の登録数を増やす企画を立てるグループワークを行いました。ちなみに、作った企画は実際に内定者に取り組んで頂くということが条件です。そんな条件の中でも出てくる意見は、『自分の大学でチラシを撒いてみようよ』等、実際にやるとなると私なら躊躇してしまいそうな意見もドンドン出てきました。皆に負けてられないなど、すごく刺激を受けました。

「では、内定者研修での企画は成功だった!ということですか。」

決めていた研修のゴールは達成できました。しかし、自分ではそれなりに練習したつもりでしたが、本番は練習のように全然うまくいかなかった。言い方は悪いですが「新卒紹介サービス」の商材は学生です。今後、就活支援セ

「今後の目標はなんですか？」

1年間で1,000人の学生の登録数を獲得することです。そして、新卒を採用したい企業に学生100人を紹介できるようにしていきます。また、営業という仕事をもっと極めていきたいです。本日は営業は得意ではありません。ですが、実績を出して営業として一人前になれば、自分の幅も広がります。もっと成長したいから、今任されている新卒紹介事業で実績をだせるように、取り組んでいきます。

### プロフィール

入社1年目。新卒研修では4位を獲得しドクターテンポスを推進する営業課に配属。飲食店向けに集客や人材採用・教育、経営効率化などの外回り提案営業を経験。2018年11月にデイスパークに異動。新規事業、飲食店向け新卒紹介事業の責任者として奮闘する毎日。趣味は料理!

### デイスパークとは

2003年にアパレル業界に特化した人材派遣会社として創業。その後フード・コンビニ、オフィス派遣へと業容を拡大していく。2017年12月にテンポスグループに入る。現在、新卒紹介事業や外国人派遣事業の立ち上げに注力する