



日本を引っ張る、ひかるブラック企業  
株式会社テンポスホールディングス

# 2025年4月期 第3四半期 会社説明資料

リサイクル屋で定年制が無いテンポスはSDGsそのものです

ひかるブラック企業の意味は32ページ

スタンダード市場(証券コード2751)  
作成：乙丸千夏

## 2025年4月期第3四半期 連結業績結果

(百万円)

	2024年4月期 第3四半期	2025年4月期 第3四半期	増減率	2025年4月期 通期(予想)	通期予想 増減率(予想)
売上	27,386	34,653	26.5%	46,700	26.0%
営業利益	2,010	2,022	0.6%	3,660	29.6%
経常利益	2,169	2,141	△1.3%	3,850	25.4%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,368	1,527	11.6%	2,470	25.2%

### ■増収の理由

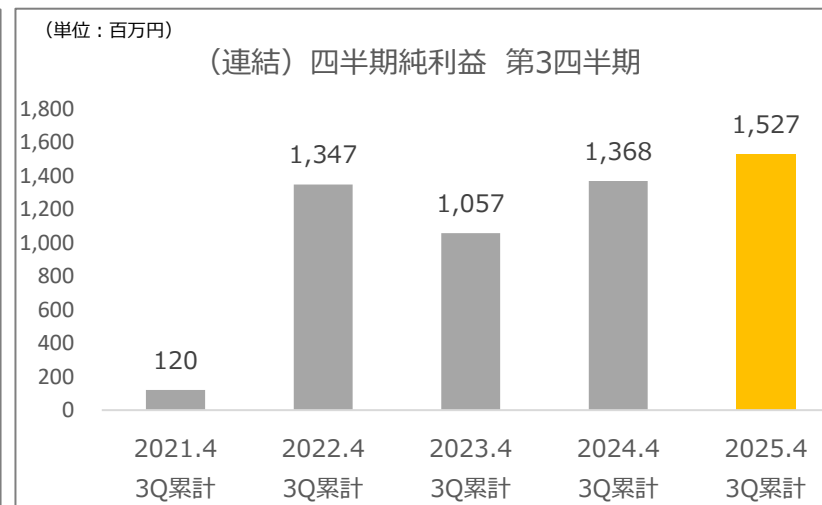
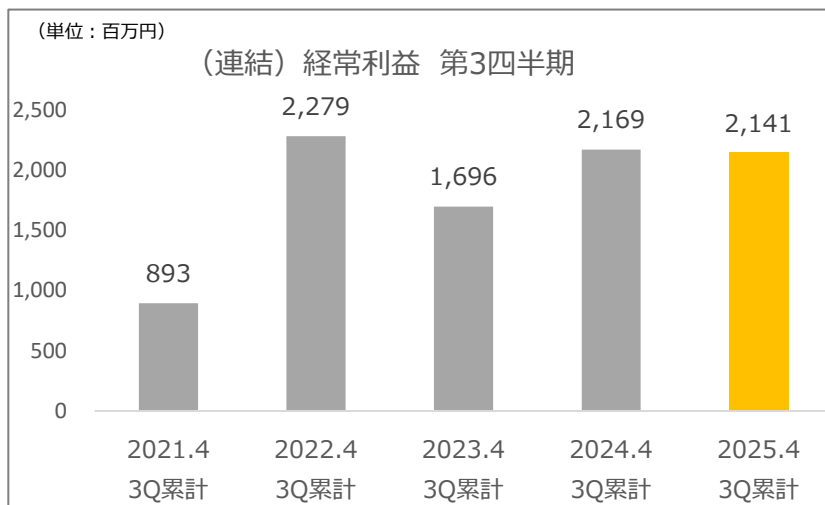
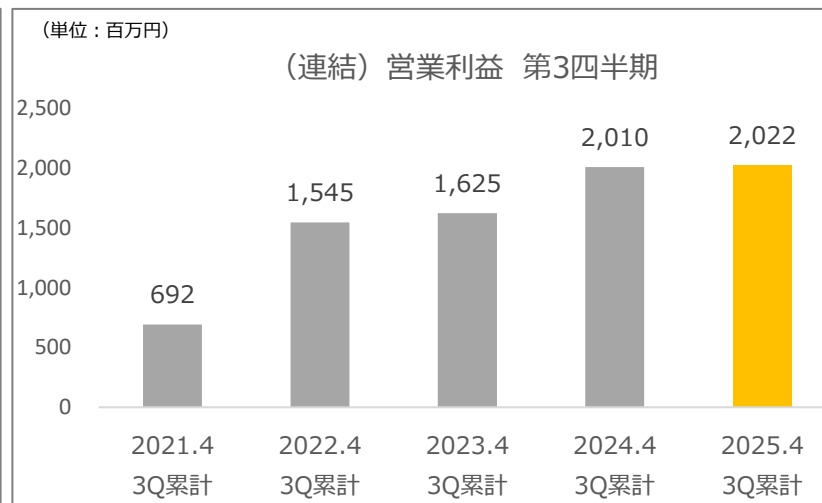
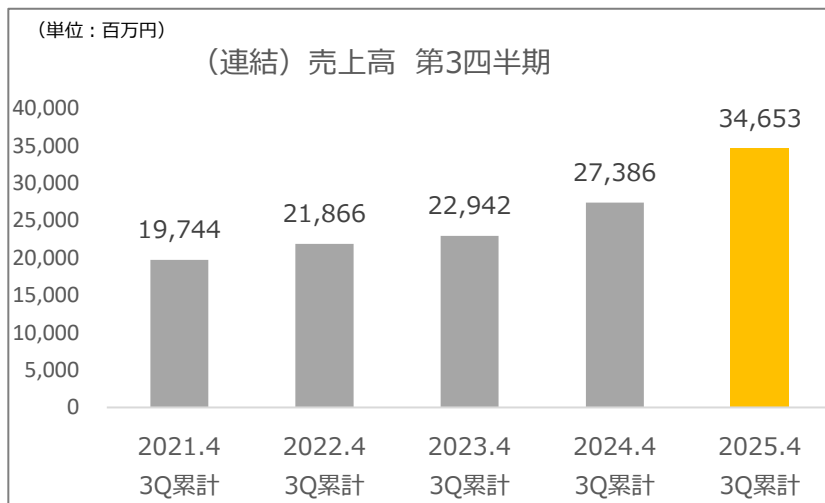
- 大手外食企業向けの厨房機器販売が好調
- 中古厨房機器販売店「テンポスバスターズ」を新規6店舗出店
- 厨房機器の通信販売「テンポスドットコム」の売上好調
- 飲食事業に、回転寿司/水産卸事業を展開するヤマトサカナ株式会社が加わり増収

### ■増益の理由

- 連結の営業利益は0.6%増と、買収したヤマトサカナ株式会社の利益が加わったにも関わらずお恥ずかしい限り。全体の営業利益を押し下げているのは、主力事業のテンポスバスターズが成長戦略をとっていることから販管費が増加し、営業利益は前年同期比9.5%減しているため。しかし今後もこの成長戦略の姿勢を続ける。
- 四半期純利益が11.6%増しているのは、2024年6月に開示した株式会社竹若の破産手続きの影響によるもので、努力の結果ではない。

# 連結業績の推移

2021年4月期はコロナ禍で飲食事業が大打撃を受けたが、2022年以降、物販事業がグループ全体を支えてきた。今期は、飲食事業にヤマトサカナ株式会社も加わり増収となった。

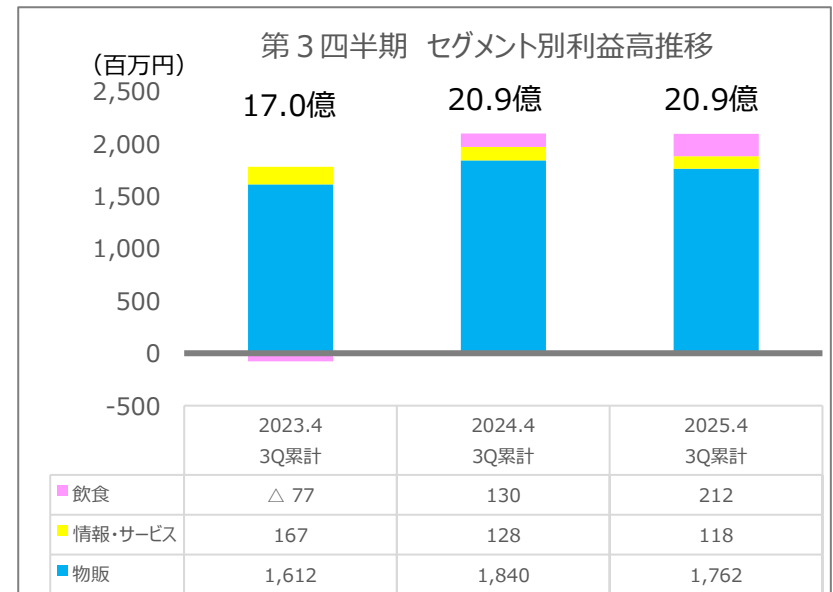
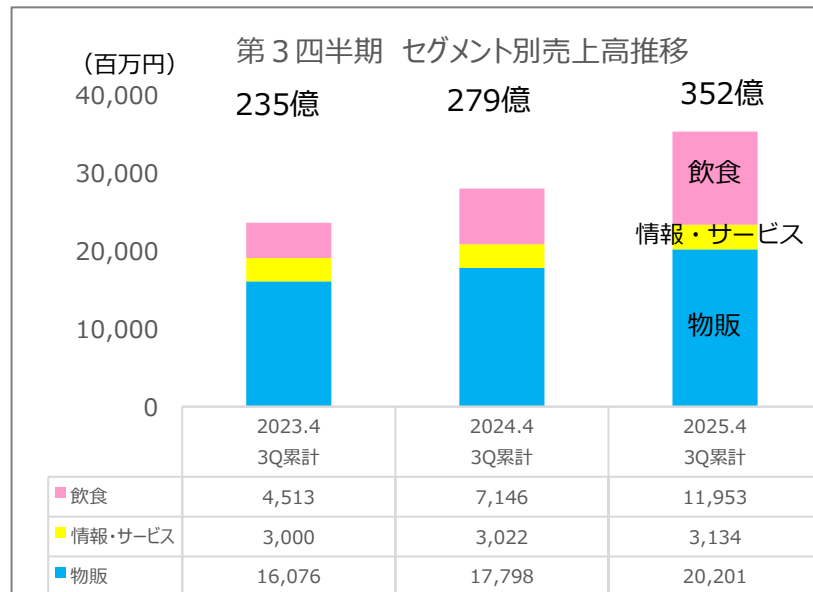


# セグメント別の業績

物販事業では、店頭販売・直販営業・通信販売でいずれも売上を伸ばすも、主力の店頭販売（株式会社テンポスバスターズ）では、新規出店や社員280名への週5時間の教育投資などの影響から営業利益は前年同期比4.2%減となる。しかし成長投資として今後もトレーニングや出店は継続していく。

(百万円)

	科目	2024年4月期 第3四半期	2025年4月期 第3四半期	増減率	2025年4月期 通期（予想）	通期予想 増減率(予想)
物販事業	売上高	17,798	20,201	13.5%	26,347	8.7%
	営業利益	1,840	1,762	△4.2%	2,659	6.1%
情報・サービス事業	売上高	3,022	3,134	3.7%	4,620	11.7%
	営業利益	128	118	△7.2%	268	28.4%
飲食事業	売上高	7,146	11,953	67.3%	16,126	69.9%
	営業利益	130	212	62.7%	831	258.8%













# 事業会社の成長性

成長戦略をとっている「テンポスバスターズ」「テンポスドットコム」「ディースパーク」「あさくま」「ヤマトサカナ」は新規出店や新規事業の立ち上げのため販管費が増大。コスト増大を賄うだけの売上が不足しているが、成長のための投資として今後も継続する。

※数値は連結調整前の個別数字

(百万円)

セグメント	今後の見通し	事業	会社名	科目	2024年4月期 第3四半期	2025年4月期 第3四半期	増減率	2025年4月期 通期(予想)	通期予想 増減率(予想)
物販		厨房 店頭販売	テンポスバスターズ	売上高 営業利益	13,574 1,716	14,571 1,553	7.3% △ 9.5%	20,100 2,520	8.7% 4.8%
		厨房 直販営業	キッチンテクノ	売上高 営業利益	2,327 134	3,199 175	37.5% 30.0%	3,500 215	11.6% 16.6%
		厨房 通信販売	テンポスドットコム	売上高 営業利益	2,272 △ 21	2,823 14	24.3% 黒字化	4,260 87	34.6% 黒字化
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	737 26	636 10	△ 13.7% △ 59.3%	1,126 64	8.1% 8.9%
		POS販売	テンポス情報館	売上高 営業利益	666 26	717 54	7.5% 105.4%	1,100 110	23.4% 140.0%
		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	416 39	379 18	△ 9.0% △ 51.9%	550 58	7.6% 26.4%
		人材派遣・紹介	ディースパーク	売上高 営業利益	1,064 34	1,268 25	19.2% △ 26.8%	1,800 62	18.9% 10.8%
		WEB集客	テンポスフードプレイス	売上高 営業利益	138 3	148 9	6.8% 154.8%	220 6	18.2% 17.5%
飲食		ステーキ屋	あさくまグループ	売上高 営業利益	5,411 150	6,402 123	18.3% △ 18.2%	8,671 172	40.5% 146.8%
		回転寿司	ヤマトサカナ	売上高 営業利益	(3カ月) 1,779 (3カ月) 81	(9カ月) 5,707 (9カ月) 261	220.7% 221.4%	7,800 484	128.6% 175.1%

# Dr.テンポスとは

テンポスバスターズが主治医の役割、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

## 健康診断 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】診療 テンポスバスターズ

健康診断の結果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 インバウンド、テンポスター送客
- ⑤ 格付診断士による診断・コンサル
- ⑥ 閉店物件紹介
- ⑦ 閉店店舗の店長を人材派遣
- ⑧ 業務委託による飲食店展開
- ⑨ 5,000社の事業承継

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

ディースパーク / テンポス情報館  
テンポスバスターズ

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。

## 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62店 F C 10店 買取センター12拠点 物流センター 2 拠点

- インバウンド、テンポススター送客
- 格付診断士による診断・コンサル →コンサル未熟
- 閉店物件紹介 →実績がついてきた
- 閉店店舗の店長を人材派遣 →できていない
- 業務委託による飲食店展開 →口先のみ
- 5,000社の事業承継 →これから頑張る
- 看板・ファサードの現状分析と改善 →まだ素人
- オープン前、オープン後の販促・集客 →効果が少ない
- 人材教育（飲食道場）
- 仕入先開拓、レシピ開発 →本物ではない

### (株) テンポスフードプレイス

- 開業や経営に必要なサービスの紹介
- 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) テンポス情報館

- POSレジの販売・メンテナンス

### (株) ディースパーク

- 人材派遣
- 人材紹介
- 求人広告
- 請負業務
- 外国人紹介

# テンポスバスターズ 業績および成長戦略 出店拡大 120店舗目指す



# (単体) テンポスバスターズ

## 【国内最大】中古厨房機器販売店を全国72店舗展開する

※2025年1月末現在



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  
年商263億  
※調整前数値  
※今期着地予想

- 年商**201億** + **42億** + **35億**
- 全国**72店舗**(2025年時点)→**120店舗戦略**
- 年間来店客数**66万件**
- 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**

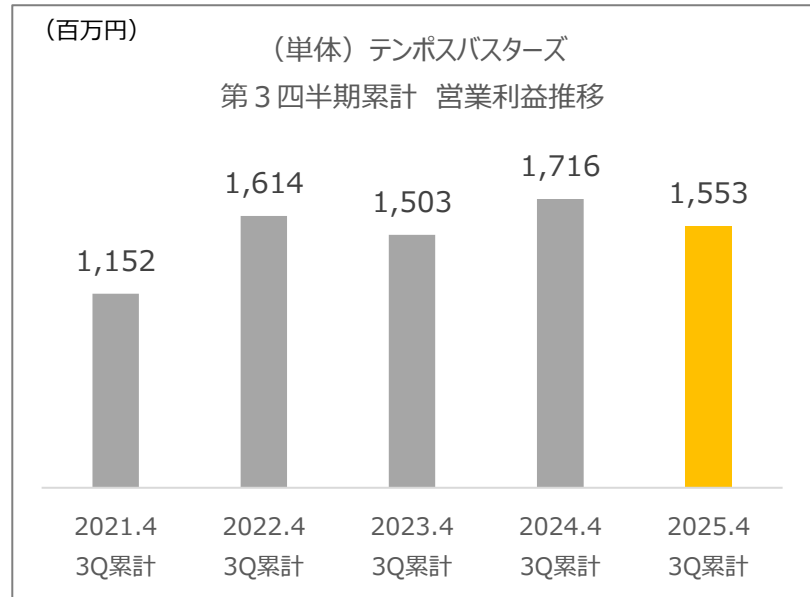
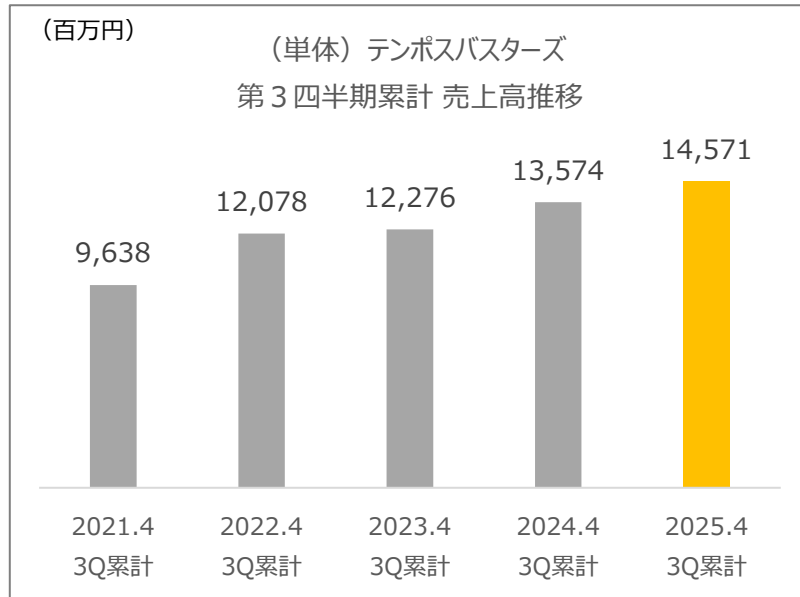
# (単体) テンポスバスターズ業績

## ■増収の理由

- 新店オープン顧客の客単価18%アップ。
- ラーメン専門店へのリニューアル1店舗も含めた、計6店舗を新規出店

## ■減益の理由

- 「テンポスバスターズ」の新店舗には、既存店から中古機器を集めてオープンを盛り上げる施策を実施。その結果、既存店では中古機器が不足し、新品機器を売らざるを得なくなる。新品は中古品よりも粗利率が低いいため、テンポスバスターズの売上高前期比は7.3%増に対して粗利は1.2%増しか伸びていない。中古品を集める力が弱いということ。買取数の底上げに注力していく。
- 前期リニューアル1店舗も含めた計4店舗の出店や、今期6店舗の出店により販売費および一般管理費が増加し利益を圧迫。
- 店舗の営業時間を使い、従業員280名に対し、週5時間のトレーニングを実施。一人当たり2,500円の時給で換算すると、毎月14百万円、年間1億68百万円の教育投資を行っている。効果が少しずつ出てきた。



# (単体) テンポスバスターズ新規出店

今期は6店舗をオープン。今期10店舗の出店を計画し、リニューアルを含め新規出店9店舗の着地予定。来期もさらに出店スピードを上げる計画。

◎、○、△はオープン後の成績を表記。「◎」は計画より良い、「○」は計画通り。「△」は利益は出ているが商圈に対してもの足りない。

	オープン月	店名	出店エリア	オープン後の成績	備考
今期	2024年6月	堺店	大阪府	△	
	2024年8月	滋賀店	滋賀県	◎	県内初出店
	2024年8月	旭川センター	北海道	△	
	2024年11月	米子店	鳥取県	○	県内初出店
	2024年12月	東京ラーメン専門館	東京都	○	業種特化(リニューアルオープン)
	2025年1月	長野下諏訪店	長野県	○	
	2025年3月	製菓製パン専門 堺センター	大阪府	—	業種特化
	2025年4月	宮崎店	宮崎県	—	県内初出店
	2025年4月	甲府店	山梨県	—	県内初出店

## ▼ご参考▼

前期	2023年6月	鈴鹿店	三重県	◎	県内初出店
	2023年8月	川越店	埼玉県	◎	
	2023年9月	三芳中古製パン機械専門店	埼玉県	◎	業種特化(リニューアルオープン)
	2023年11月	奈良店	奈良県	◎→×	県内初出店

オープン半年後から業績は下降傾向…。焦り。

# テンポス東京ラーメン専門館

## 2024年12月、ラーメンに特化した「テンポス東京ラーメン専門館」をオープン

「テンポス足立厨房センター」をリニューアルオープン。ラーメン店に特化した経営支援と厨房機器販売を行う。これにより、客単価220万円（既存店の客単価32万円）という高い客単価を達成することで、リニューアル前の年商1億50百万円から、3年後には年商5億円を目指す。



## M&Aも入れて5年で、72店舗から120店舗体制へ

総合店だけでなく、商品や業種に特化した専門店を展開していく。また、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全国制覇する。

### 出店形態

- 今まで通り総合店での出店



- **商品に特化した店舗での出店**

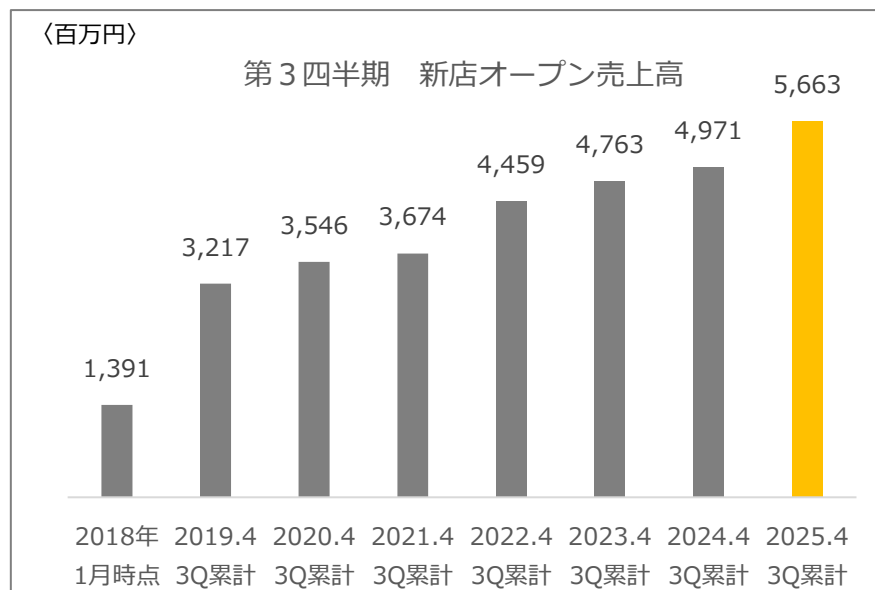
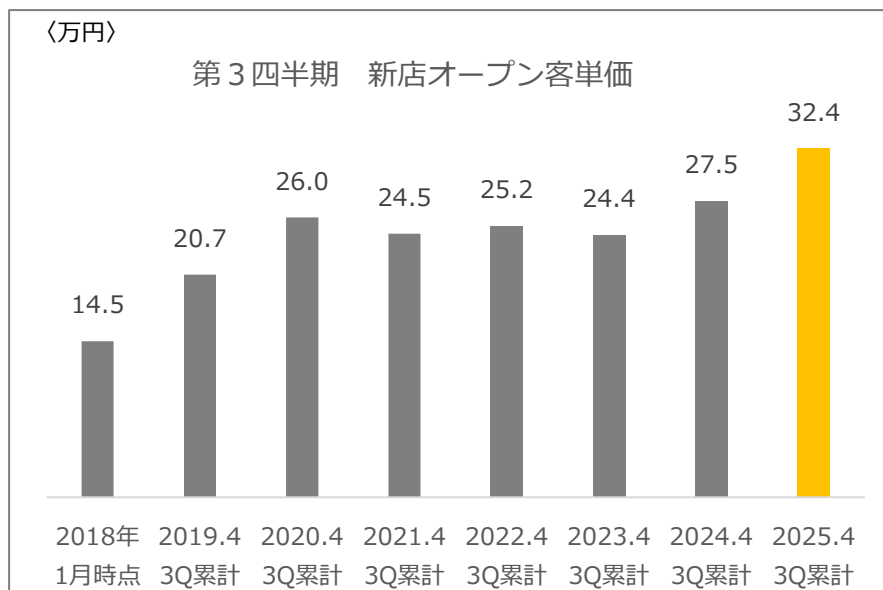


- **ラーメン・製菓製パン業種に特化した店舗の出店**



# 新店オープン客単価／売上

新店オープン顧客の売上高アップに力を入れている。客単価32万円、前年同期比18.0%増と上昇。しかし居酒屋を開業する時の飲食店の機器・備品の予算は470万円に対して、テンポス新店オープン顧客の客単価は32万円しかない。目指すは200万円である。



## ▼ (参考) 前期通期 テンポスバスターズ 新店オープン顧客の客数と売上比率

	来店客の構成比 (年間665,720件)	売上構成比 (年間売上高184億円)
新店オープン客	3.6% (24,482人)	37.7% (69億円)
既存客	96.4% (641,238人)	62.3% (115億円)

**重要**

# 新店オープン顧客の客単価アップ4つの施策

2023年1月より不動産紹介及び内装工事の営業活動を開始。開業準備の早い段階から新店オープン顧客を囲い込み、総合受注を獲得して客単価アップを目指す。

## 下記4つの営業施策で新店顧客の客単価をアップする

第3四半期の結果を○、△、×で表記



### 物件紹介

不動産紹介を専門に行う業務委託者の頑張りで紹介数アップ。物件内見率アップ。



### 格付診断士及び業種別専門家の指導による新店準備

第3四半期の格付診断の実施数は5,602件。計画比75%の実施。その後のコンサルティングサービスの獲得が課題。



### 内装工事元請け受注 (1件当たり300万円を目指す)

内装工事の請負は増えてきたが、受注単価は115万円と、目標単価300万円に対して3分の1程度。



### 厨房/食器/家具/備品一式の総合受注 (1件当たり300万円を目指す)

客単価は上昇しているが、もっと伸びが欲しいところ。

新店オープン顧客から、内装工事受注で客単価300万円、横断受注で300万円、計600万円を総合受注する計算になるが、そうは問屋が卸さないの、まずは客単価32万円から200万円にするを目指す。

# 物件と内装工事を顧客に紹介する理由

## 過去のテンポス

飲食店は内装工事が決まった後にテンポスバスターズに来店していた。しかし、この段階で厨房機器一式を提案しても遅い。他社で決まっている場合が多い。そのため客単価が上がらない。

## テンポス接客

資金調達 → 物件探し → 内装工事 → 厨房機器 → オープン

## 今のテンポス

物件紹介、内装工事を提案し、飲食店開業の早い段階から顧客を囲い込み、厨房機器一式の受注を増やす。内装工事も受注することで、さらに客単価を押し上げる。

## ★テンポス資金調達支援から接客開始

資金調達 → 物件探し → 内装工事 → 厨房機器 → オープン

事業計画

内見同行

店づくりアドバイス

厨房提案開始

まだ、この通りにならないよう (⊘)

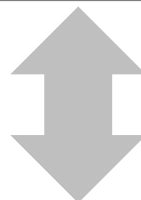


# 物件紹介の方法

閉店する飲食店から撤退する物件情報を入手し、新店オープンを計画している飲食店に情報を提供する。物件紹介後は、内装工事の提案、厨房機器一式の営業活動に繋げていく。

## 物件の情報源

- 閉店する飲食店 (テンポス買取担当が撤退物件を集める)
- 各地域の不動産業者 (テンポスの店頭の販売担当が、不動産業者にアプローチして情報を集める)



物件と顧客を  
マッチング  
(紹介のみ)

2024年3月～業務委託  
「マッチングおじさん」が行う  
2025年1月末52名在籍

## 新店オープン希望者 (飲食店)

テンポスバスターズに来店する顧客の中から、新店オープン希望者を集める。リスト化して物件情報を対面、電話、メールで案内する。

## 訪日客向け B級グルメ 10万店の格付飲食メディア「テンポスター」

テンポスターがBtoCメディアを運営することで、飲食店にお客様（消費者）を送りこみ、飲食店の売上アップに貢献する。

2024年8月リニューアル「テンポスター」▶ <https://www.tenposstar.com/jpn/>



The screenshot shows the Tenposstar website interface. At the top, there's a navigation bar with 'TENPOSTAR' logo and menu items like 'area', 'Cuisine', 'Japanese food ranking', etc. Below the navigation, there's a section titled 'Stores where you can experience food' with four featured cards: 'Play with sound! INAKA Experience Japanese drum trial lesson', 'Handmade soba experience', 'Make your own okonomiyaki', and 'Sake Comparison'. Below this, there are search filters: 'Search by area' with buttons for Tokyo, Kyoto, Hokkaido, Fukuoka, Osaka, Okinawa, Hiroshima, Nara, Aichi, and Hyogo; 'Search by Cuisine' with buttons for Diner, Lunch, and Morning, and sub-categories like Izakaya/Sandwich bar, Grilled chicken and skewers, Sushi, Tempura, Hot pot/dishes, Ramen/Tsukemen, Teppanyaki/Sake/Hamburger, Western food/Western food, and Chinese cuisine; and 'Search by special conditions' with buttons for Class B gourmet, Wi-Fi, method of payment, Smoking/non-smoking, and Supported languages. At the bottom right of the screenshot, there's a logo for 'テンポスター' and the text 'Powered by TENPOS'.

テンポスター

- 登録店舗数 10,000店舗突破

※2024年10月末時点

**有料掲載開始 2024年6月～**  
月額1,000円

掲載店舗数(1年後目標)15,000店舗

- 第1四半期(累計)結果: 503件
- 中間期(累計)結果: 1,356件
- 第3四半期(累計)結果: 1,807件

テンポスター™  
Powered by TENPOS

まだまだ～

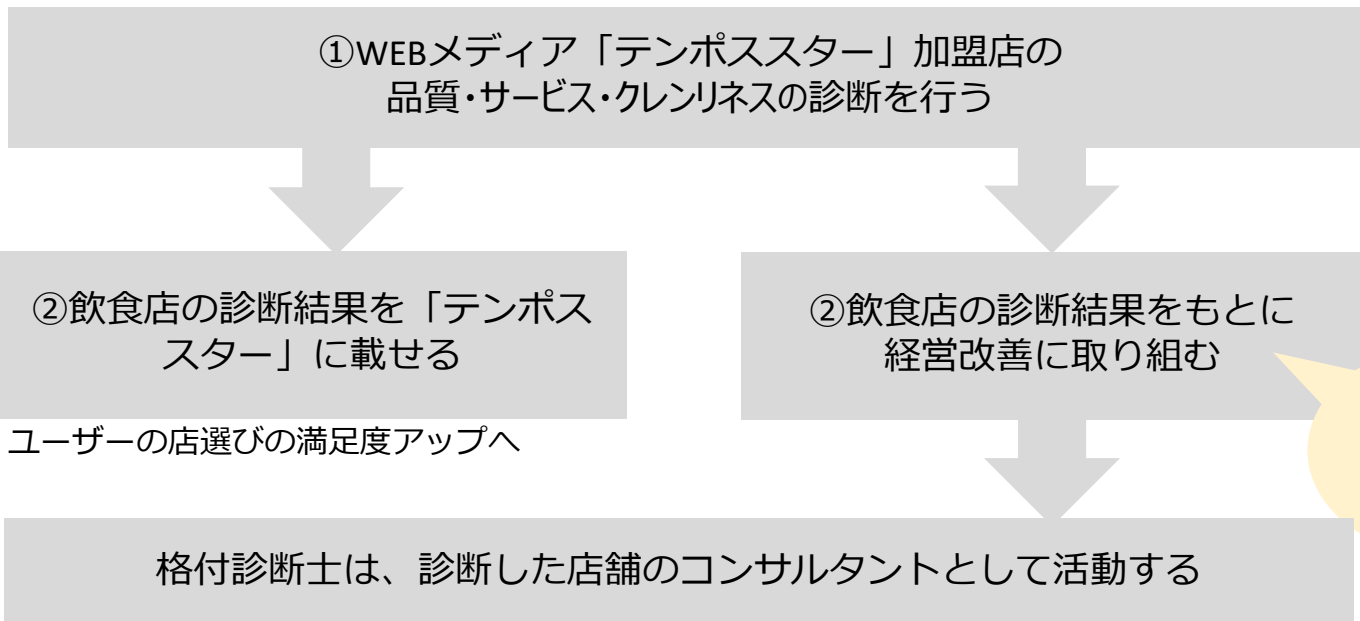
# 格付診断士

テンポススターに掲載している飲食店は格付診断士がチェックして合格した店舗を掲載する。そのため訪日客は安心して店選びができる。

## 格付診断士1,000名が飲食店の経営診断を実施

2025年4月期第3四半期「格付診断」実施数：5,602件

### ▼格付診断の流れ



ユーザーの店選びの満足度アップへ

まだまだ格付診断士のスキル不足！人材育成に取り組む！

【長期ビジョン】「格付診断士」が全国で飲食店の経営を応援している状態を作る

中小飲食店のオーナーと一緒に汗をかきながら経営課題を解決する。コンサル料金がわずか月額1万円なのは、コンサル業で儲けるのではなく、飲食店の倒産を防ぐためにやるため、1万円でも取りすぎのような気がします。

## 主な支援

- 販売促進計画の提案・最適化
- 人員計画策定、教育及び研修
- お店の内装・外装企画

## 料金

月額1万円（年間12万円）  
※初年度は契約から半年間は月額1,000円、  
年間契約金額は66,000円とする。

(計画) 初年度契約件数：2,000件（年間）



まだまだ道は遠い～

## 営業戦略

テンポスの来店客に、テンポススターをはじめとしたドクターサービスを案内する。格付診断を実施し、その中で経営課題を抽出。経営コンサルティングサービスの提案を行う。

テンポス来店客  
(月間5万)

テンポススター  
申込獲得

格付診断  
実施

経営コンサル  
申込獲得

# 業務委託ビジネス

飲食店の閉店に伴う買取依頼の情報を活かした業務委託ビジネス。テンポスが物件と資金を提供し、店舗の運営を飲食店に業務委託する

業務委託店舗の売上計画  
月商350万円×12カ月×300店  
= 126億円/年

閉店店舗の情報を活用し、  
テンポスが物件を借りる  
運営は業務委託する

格付け診断士が売上アップを  
支援する。

閉店店舗のオーナーの  
転職支援を行う  
(毎月200~300人目標)

業務委託の  
成績上位店舗

平均的な  
成績の店舗

業務受託者に  
店舗を譲る(売却する)

業務受託者を  
テンポスのM&A先に送り込み  
買取先を再生・拡大していく

テンポスの飲食店として  
運営を継続する

テンポスの飲食店として  
運営を継続する

面白い業態はFC化して  
出店拡大する  
(100ブランド×30店舗)

飲食店の開業支援の専門家として中古機  
器販売のテンポスバスターズでプロとして働く

飲食店への就職斡旋(人材紹介)

事業承継する

売却金額の想定金額  
3000万円×100店舗  
= 30億円

運営継続

売却  
(再生ファンド)

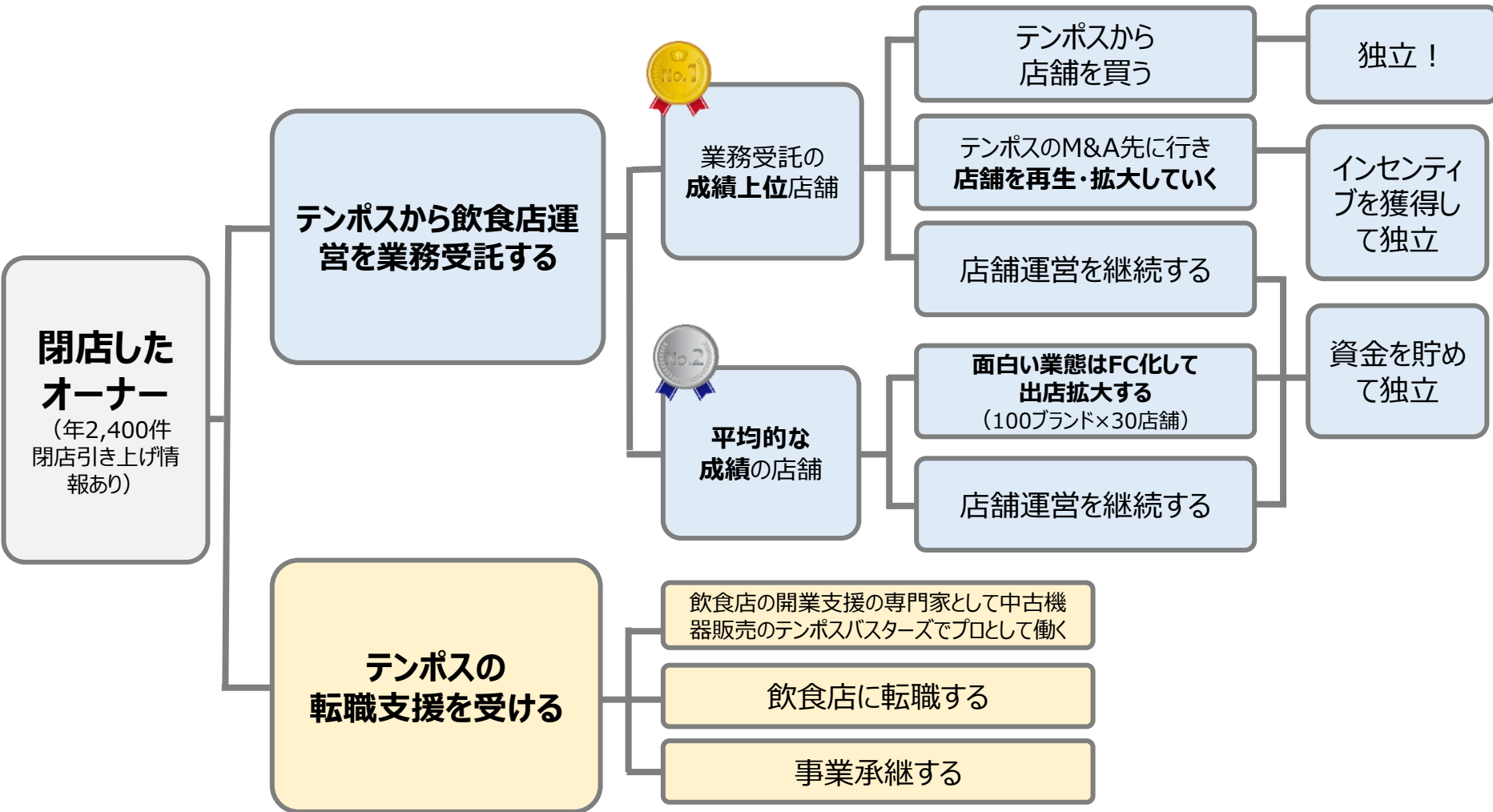
数十億円の利益  
を生み出す事業

「小規模で面白い業態」を軸に100  
ブランドのFC本部を立ちあげて、各30  
店舗ずつ展開する計画。必要な人材  
は業務受託者の人材を活用する。  
目指すは“メガフランチャイザー”

大きなマーケットがあるのに、やめなくなるくらいの実績です。トホホ

# 業務委託ビジネス 飲食店の独立開業を応援するシステム

泣く泣く閉店したが、チャンスがあればもう一度、独立開業をしたい飲食店オーナーを「業務委託ビジネス」を通して応援する。



# 従業員の育成 客単価アップ&「ドクター」を育てる

パート社員含む従業員280名は、**週5時間、年間240時間**の実践型研修を受講する。カリキュラムは都度変更しレベルアップを図る。

飲食店経営支援「格付診断士」育成	飲食店のサービス、品質、衛生の観点からチェックして、良い点、悪い点、改善点に気づくための研修。
＼客単価アップに向けて／ 厨房設計・レイアウト研修	厨房機器一式を獲得するには、「厨房レイアウト」知識、スキルが必須。総合受注がとれるようになることがゴール。
＼客単価アップに向けて／ 不動産研修	物件契約までの知識、物件紹介の営業トーク、不動産業者への営業トークを学ぶ。研修時間内に実際に不動産会社への電話営業の実践も行う。
＼客単価アップに向けて／ 見込みフォロー研修	客単価アップに絞り、部下の見込み管理の方法やマネジメントを学ぶ。
＼成約数・成約率アップに向けて／ 営業クロージングトーク研修	見込客の成約数・成約率を上げるためのクロージングトークを専門的に学ぶ。
撤退物件の取得 & 客単価アップに向けて 買取り営業研修	閉店する飲食店へ居抜き物件売却の提案トークを学び、物件情報を取得するまでを実践を交えながら学ぶ。 新店オープンするお客から、不要な厨房機器の買取依頼を受けた際は、ドクターサービスの紹介、総合受注までの一連の営業トークを習得する。

効果ないのによく続けられますねと言われても、続けますよ 😊

## 全国メンテナンス網戦略

### 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多い

### 全国メンテナンス網戦略

- 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**人配置する（だけど、まだまだ11人です）

### 直近の取り組み・現状

- 一都三県・北海道・仙台・名古屋・大阪・広島・福岡・熊本でメンテナンス稼働
- メンテナンスの訪問時は、買い替え需要の獲得、出店情報の聞き出し、ドクターサービスの提案を行う。単なる修理だけでなく「**Dr.メンテ**」として活動

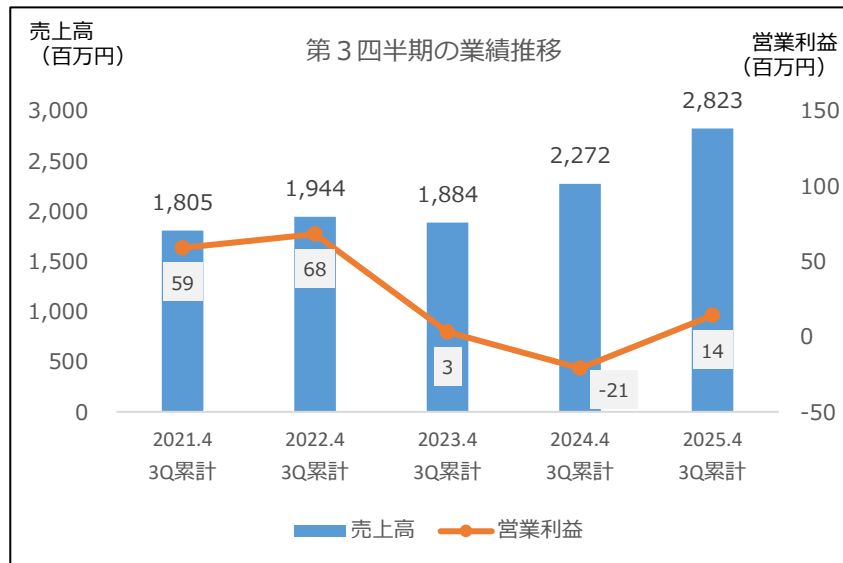


# 物販事業（通信販売）

## WEBを通じた飲食店開業支援 国内最大の業務用厨房機器 通信販売

### 株式会社テンポスドットコム

WEBを通じて飲食店向けの物販と、開業・経営支援のサービスを提供する。近年は売上拡大を優先し、新規事業や価格競争に注力していたため粗利率の低下や経費増加により利益が下がっていたが、今期は投資回収及びプラスアルファの利益創出を実現。第3四半期は、**自社サイトの改善・情報発信により通販サイトへの流入数は59%増と大幅に増加し、売上増に寄与。**情報発信はニュースサイト・動画など多様な形態で発信。



▼業務用厨房機器 通販サイト「テンポスドットコム」  
飲食店に必要な厨房、食器調理道具、家具全て揃う



様々なコンテンツで  
通販サイトに送客

▼飲食店経営メディア「テンポスフードメディア」



▼物件検索サイト「テンポス物件サーチ」



▼内装工事会社紹介「テンポス内装サーチ」



▼Youtubeチャンネル  
総再生12万回



## 飲食店のDX化 効率経営支援

### ■株式会社テンポス情報館

項目	2024年4月期 第3四半期	2025年4月期 第3四半期	増減率
売上高	666	717	7.5%
営業利益	26	54	105.4%

飲食店の省人化需要の高まりにより、テーブルオーダーシステム・モバイルオーダーシステム・高機能POSの販売が好調。新製品「キャッシュレス券売機」は販売台数は少ないものの高単価のため売上拡大に寄与。iPad型POSレジは、ハード本体の価格高騰のため、前者の機器の営業を強化している。

▼モバイルオーダー・テーブルオーダー、オーダーエントリーシステム、POSレジなど、飲食店の様々な情報機器を扱う。



## 飲食店の人材支援 人材派遣・紹介・請負

### ■株式会社ディースパーク

項目	2024年3月期 第3四半期	2025年3月期 第3四半期	増減率
売上高	1,064	1,268	19.2%
営業利益	34	25	△ 26.8%

海外人材紹介・催事の店舗運営請負・コールセンター請負事業など新規事業に意欲満々で前向き投資中のため、経費増で増収減益。2024年8月、ミャンマーに日本語学校を開校。授業だけでなく、求職者向けの就活セミナーを実施する。飲食店向け販促プロモーション事業では「満席FAX」の売上高拡大。本サービスは飲食店の周辺500m、1kmなど商圈を決め、法人のみにFAXDMを送付するもので、導入企業様よりご好評いただいている。配送請負事業の売上高は前年比2倍と好調。

### ▼テンポスミャンマー 日本語学校



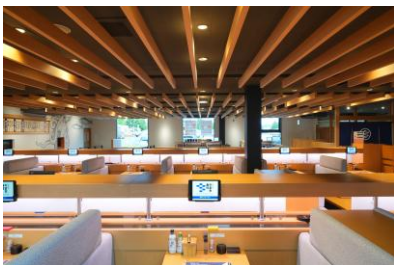
# 飲食事業（回転寿司・卸・小売・観光事業）

## 2023年9月27日 ヤマトサカナ株式会社 買収（旧社名：株式会社ヤマト）

魚介類を漁港から直接仕入れられる買参権を保有し、これを強みに外食・水産卸・観光・小売事業を展開する。

2025年3月期第3四半期 売上高57億7百万円 営業利益2億61百万円

▼2024年7月「やまと寿司 あすみが丘店」オープン



▼2024年8月「ヤマトサカナ野田店」オープン



事業	事業概要
外食事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 寿司業態14店舗</li> <li>● 居酒屋業態2店舗</li> <li>● 食堂2店舗</li> <li>● 海鮮丼2店舗</li> <li>● 天丼1店舗</li> <li>● カフェ1店舗</li> <li>● 浜焼き1店舗</li> </ul>
卸売事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 活魚の豊洲大卸への販売</li> <li>● 千葉県、南房総ホテル旅館の配下率30%</li> <li>● スーパー、大手外食への卸販売</li> </ul>
小売事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 鮮魚店4店舗</li> <li>● 寿司店6店舗</li> </ul>
観光事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光施設の運営「房総の駅とみうら」</li> <li>※自社開発</li> </ul>

# 飲食事業（ステーキ）

## 食を通じて感動を提供するエンターテインメントレストランを目指す

### ■株式会社あさくま

項目	2024年1月期 第3四半期	2025年1月期 第3四半期	増減率
売上高	5,411	6,402	18.3%
営業利益	150	123	△ 18.2%

コストを掛けてでもお客様に感動や驚きを提供したい。そのために、今はコストを掛けてでもサラダバーやステーキメニューの拡充に力を入れる。売上は上昇してきた、利益は...、我慢のしどころ！

▼ごちそうメニューとして「和牛ひつまぶし御膳（他3種）」を提供  
高単価商品の柱として育てていく



あさくま特製  
**和牛**  
ひつまぶし御膳

あさくま特製  
和牛サーロイン・マエバラ使用

柔らかい和牛のサーロインと  
お肉本来の旨みを感じられる  
和牛の旨みをお楽しみください。

和牛サーロイン・マエバラ使用  
3,480円  
(税込3,828円)

お肉1.5倍増量！  
4,480円  
(税込4,928円)

お召し上がり方

演奏して下さるあさくま会員様を、「メロディアン」と呼んでいます

▼お客様と一緒に店づくりを行う  
「カンタレス経営」の取り組み。  
あさくま会員様が店内で演奏  
定期的開催



▼外国人採用・教育を強化  
モンゴル人、ミャンマー人計21名入社  
国籍・性別・年齢に関係のない人事評価を  
行い、キャリアアップを応援する。



# 參考資料

## リサイクル屋で定年制が無い

# 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45%が閉店する小規模飲食店を、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 **115作戦の実行**。10年以内に1,000人の従業員の金融資産を5,000万円にする
- ⑤ 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

2024年12月  
追加

## 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2,000億円 売上高2,000億円



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

## ひかるブラック企業とは

ブラック・・・不満を言わない、耐える、能力を超えた挑戦をする  
ひかる・・・自己成長した結果、年収5割アップ、休日増、115作戦

転職サイト口コミランキング 全995社

待遇900位なのに、社員士気20位、20代成長9位。これぞ「ひかるブラック企業」

20代成長9位

風通しの良さ4位

社員士気20位

評価適正55位

待遇900位

法令順守991位

社員相互尊重  
986位

出典：OpenWork



## 上司と部下の関係は「師匠と弟子」である

### 【師匠】

“明日を作る社員”を育てるために、部下を門下生（弟子）として、鍛え上げる。「厳しく育てること」と「パワハラ」の境界線は、「部下を育てよう」と思う気持ちがあるか。

### 【部下】

「守・破・離」の精神で仕事をする。「守」は、師匠から指示されたことを指示通り行い知識・スキルを身に着ける。それができるようになったら、「破」で工夫改善を繰り返し技を磨く。最後には「離」で、自分の力で新しいやり方を確立させる。

# テンポスグループの幹部社員（参考資料）

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

ディースパーク社長

伊藤航太 43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

テンポスドットコム社長

品川絵美 45歳

おっかさん社長

あさくま社長

廣田陽一 40歳

元、テンポス西日本営業部長。  
社長の椅子争奪戦を経て就任。

ヤマトサカナ社長

清水一成 56歳

大手外食企業 役員・社長経  
験あり。

スタジオテンポス社長

吉野真澄 40歳

職人すぎる社長



“明日のテンポス”を作る社員は、門下生として、過酷に鍛え上げる

一方で、

10年以内に1,000人の従業員に5,000万円の金融資産を作らせる「115作戦」の実行

## 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）
- 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）

## 家族を大切にす

- 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

## 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日の研修旅行

## 適正評価

### テンポスの賞与は公開制

会社の成長に貢献してくれる人をなるべく公平公正に評価したいと考えている。賞与額だけでなく評価方法も公開し、賞与支給時は評価方法も含めて説明する。

### 昇給・賞与の一部は自分達で決める

部署ごとに、役職者・パート社員も入れて、昇給・賞与の10%の金額の分配をどうするかは、従業員同士が討論して決める。会社からは見えにくい、その人の評価を取り入れる。

## 良い人間関係を築く

### プラスのストローク

悪口を言わない、ふてくされない。前向きトークで良い人間関係を築く。

### コンパ

役員研修や、全国店長会議など、管理職者の集合研修の終了後は、2時間半かけてお酒を片手に、会社のこと、自分のキャリアのことを激論する。

「自分の人生は自分で決める」の理念のもと、  
社員のキャリアアップを応援する研修を実施している

## ■ 役員研修

役員・幹部向け研修。毎月「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

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。

## ■ テンポス道場

「テンポス精神」の解釈や「自分の限界を超える」をテーマとしたプログラム。幹部になる人は卒業必須。

## ■ 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。「チームとは何か」「自分の役割とは」、答えを探しながら完歩を目指す。

## ■ パート戦力化プログラム

パート社員はスキルによりランクに分かれており、どのランクを目指すか自身で決めプログラムを受講する。最上級は店長同等のGランク。

# 高齢者と呼んでいいのは90歳から（参考資料）

## 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（76歳）  
茂木 孝夫  
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 86歳 市江功  
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（参考資料）

社名 : 株式会社テンポスホールディングス（2751 スタンダード市場）  
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  
決算期 : 4月  
業績予想 : 2025年4月期 売上高467億円／経常利益38億円  
従業員数 : 2,318名

- 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。