

2018年7月期 決算説明会資料

株式会社バルニバービ

証券コード3418



BALNIBARBI

はじめに

レストランチェーンは、発展する事業なのでしょうか？

人はなぜ、レストランに行くのでしょうか？

それは、仲間たちとの楽しい時間を過ごすためです。

人々は、心地良い環境とサービスの中で、仲間たちと美味しい料理を楽しむことができる個性的なレストランを求めています。食事をする事そのものが目的でないなら、効率を追い求めるレストランチェーンを人々は求めています。

レストランチェーンは、多店舗化と業態寿命により、カニバリゼーションとブランド価値の低下を招き人々の求めるものから遠く離れ、そして衰退していく歴史を繰り返しています。



人はなぜ、レストランで働きたいのでしょうか？

それは、自分の料理や心からのサービスで、お客様を喜ばせることが幸せだからです。

外食産業の人手不足が社会的な話題となっていますが、それは当然です。

レストランで働きたい人はマニュアルを遵守したいのではなく、自分で考えた料理を作り、心からもてなすことにより、お客様に喜んで欲しいのです。

マニュアルによる事業拡大を目指すレストランチェーンは、これからも人手不足に苦しむこととなるでしょう。



事業発展の源泉がお客様とスタッフの支持にあるとすれば、レストランチェーンに未来はありません。



バルニバービは

「1店舗ごとに丁寧に作られたレストラン」と「なりたい自分を目指すスタッフ」により、
「外食の未来を創造する企業」として発展します。

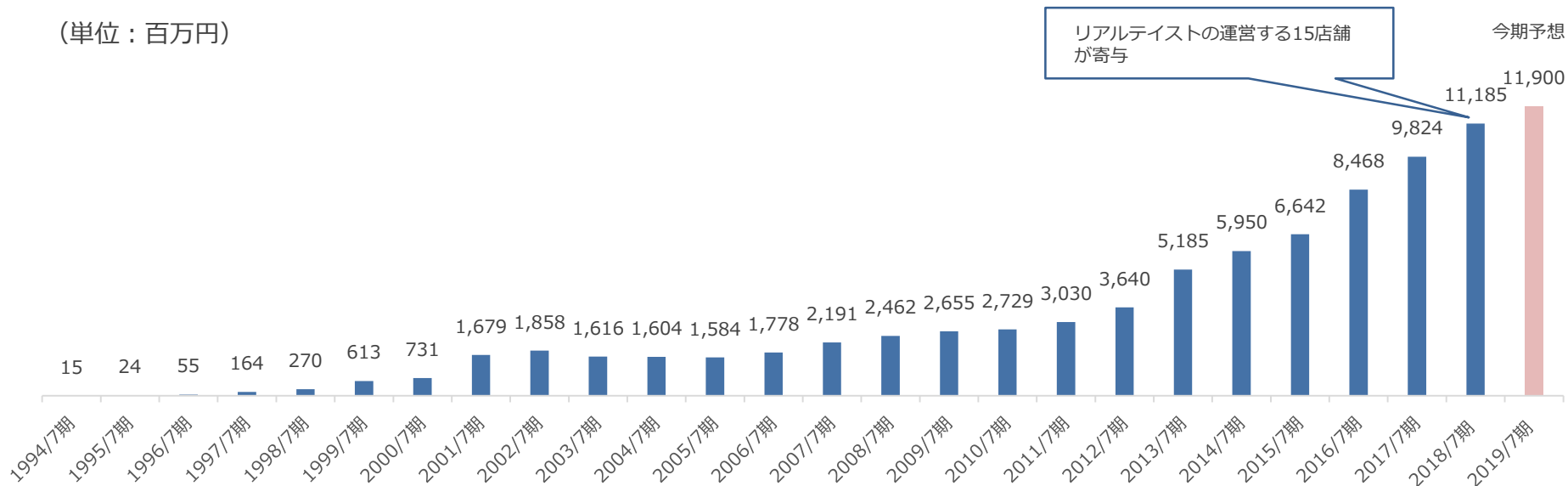
企業概要

会 社 名	株式会社バルニバービ	
設 立	1991年9月	
代 表 者	代表取締役社長 佐藤 裕久	
所 在 地	本店 大阪市中央区南船場4-12-21 東京本部 東京都台東区蔵前 2-15-5 MIRRORビル 大阪本部 大阪市西区南堀江 1-14-26 中澤唐木ビル	
資 本 金	4億1,496万円	2018年7月末現在
経 営 理 念	「美味しいものをより楽しく、より健康に、より安く」	
従 業 員 数	連結：社員数634名	2018年7月末現在
グ ル ー プ 店 舗 数	82店舗	2018年7月末現在
グ ル ー プ 会 社 (連結子会社 14社) (非連結子会社 2社)	(事業子会社) 株式会社パティスリードパラディ 株式会社アスリート食堂 株式会社菊水 (店舗運営子会社) 株式会社バルニバービインターフェイス バルニバービ・スピリッツ&カンパニー株式会社 株式会社to-Compass 株式会社バルニバービコンシスタンス 株式会社バルニバービイートライズ 株式会社バルニバービウィルワークス 株式会社バルニバービタイムタイム 株式会社バルニバービオーガスト 株式会社バルニバービ リープタイム 株式会社グローリーブス 株式会社バーバックスブランド 株式会社OPAS (非連結子会社) 株式会社ジョイパーク (非連結子会社)	

売上高の推移、沿革

売上高推移

(単位：百万円)



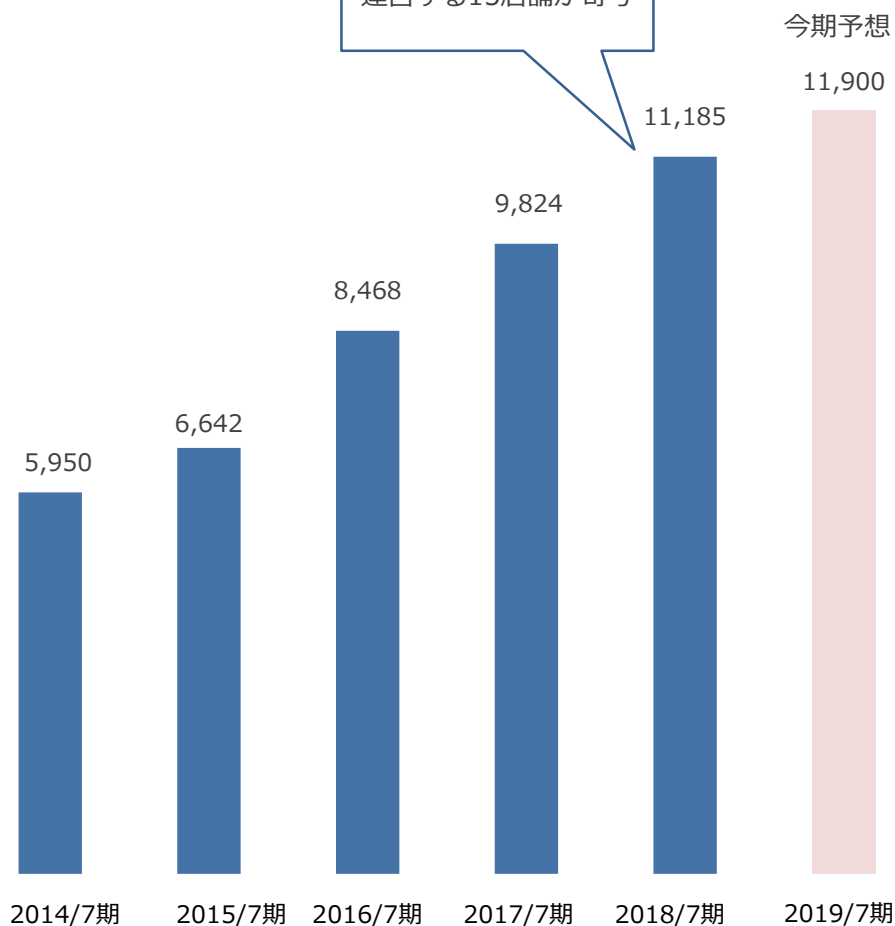
創業期	迷走期	第2創業期	ブランド構築期	拡大期	進化期
1992/7期～2000/7期	2001/7期～2003/7期	2004/7期～2007/7期	2008/7期～2011/7期	2012/7期～2015/7期	2016/7期～
<p>1991年9月 会社設立 レストランプロデュースを手掛ける</p> <p>1995年12月 南船場にてレストラン事業を創業</p> <p>1998年5月 南船場に「カフェ ガーブ」をオープン ⇒南船場の仕掛け人として脚光</p>	<p>2001～2003年 株式公開をめざし、チェーン化を図る ⇒顧客とスタッフの支持を失う</p>	<p>2004年4月 大学レストランオープン</p> <p>2004年5月 行政機関との連携開始</p> <p>2005年4月 東京本部を設置し、本格進出</p>	<p>2007年10月 スイーツ事業開始</p> <p>2008年10月 小石川にスイーツ専門工場を開設。「青いナポリ」オープン</p> <p>2011年4月 蔵前に「シエロイリオ」オープン ⇒バッドロケーションでの開発実績が浸透</p>	<p>2012年1月 恵比寿に「ダ・ミケーレ」オープン</p> <p>2013年10月 店舗運営子会社での運営に移行</p> <p>2014年4月 アスリート食堂事業開始</p> <p>2015年10月 東証マザーズ市場へ株式公開 ⇒不動産デベロッパー・大学・行政機関からの好条件での出店誘致が急増</p>	<p>2016年3月 名古屋初出店・九州フラッグシップレストラン出店</p> <p>2016年10月 滋賀県大津駅に約380坪の複合施設「ザ カレンダー」オープン ⇒大型・複合型開発のプロジェクトが増加 ⇒今後の事業拡大に伴う経営マネジメント層の育成強化によりグループ全体の更なる成長へ</p>

業績の推移

売上高推移

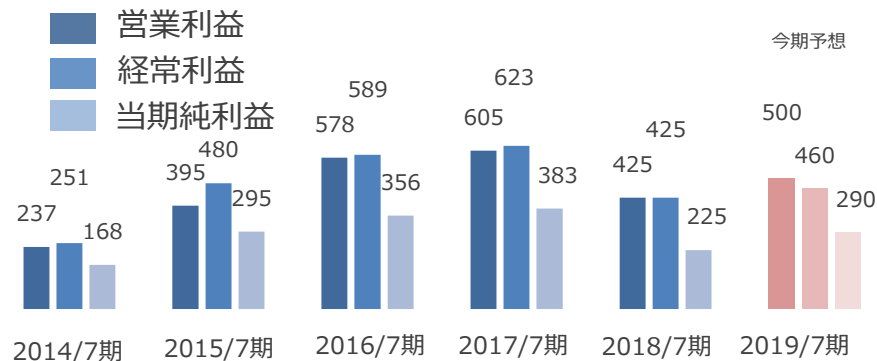
(単位：百万円)

リアルティストの
運営する15店舗が寄与



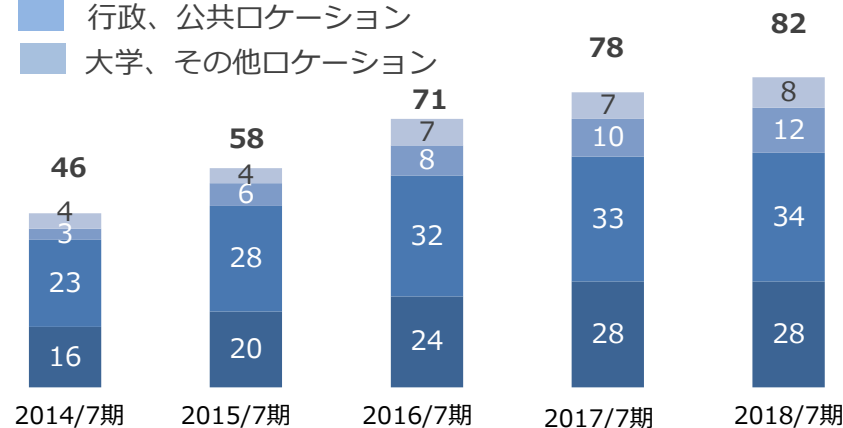
営業利益・経常利益・当期純利益推移

(単位：百万円)



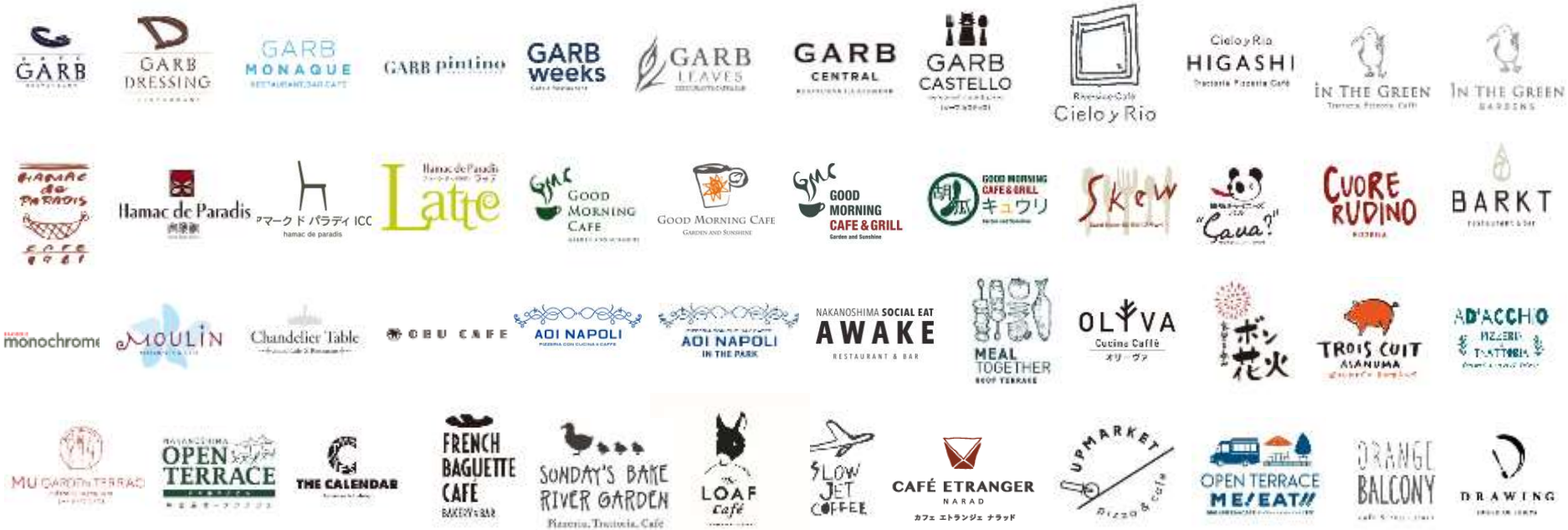
グループ店舗数推移

- バッドロケーション
- 不動産デベロッパーロケーション
- 行政、公共ロケーション
- 大学、その他ロケーション



店舗一覧

(レストラン&カフェ)



(BAR)



Privado
Cieloy Rio

River Room
River Room

(和食)



如月
神田 徳町

(海外ブランド)



(スイーツ)



Talpa Crops Girl

花のババア

LOAF Bakery

(アスリート食堂)

鹿屋アスリート食堂

アスジョク

両国テラスカフェ

RUN CUBE

※2018年7月末日現在

2018年7月期 連結業績概要



BALNIBARBI

連結業績概要

2018年7月期 業績は、売上高13.8%増、営業利益29.7%減

売上高（前年比113.8%、予想比99.0%）

既存店はほぼ予想どおりに推移、(株)リアルティスト等の業績の取込み並びに前年同期及び当期の新店の売上の積み上げにより前年比増

営業利益（前年比70.3%、予想比77.3%）

上期の悪天候による影響、「南禅寺参道 菊水」等の事業開発コスト及び今後の出店計画に即した人材の雇用促進により予想を下回る

経常利益（前年比68.2%、予想比80.3%）

営業利益の減少に伴い、予想を下回る

(単位：百万円)

	2017年7月期		2018年7月期							
	実績		予想		実績		前年比		予想比	
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	増減額	前年比	増減額	予想比
売上高	9,824	100.0%	11,300	100.0%	11,185	100.0%	1,360	113.8%	-114	99.0%
営業利益	605	6.2%	550	4.9%	425	3.8%	△ 180	70.3%	-124	77.3%
経常利益	623	6.3%	530	4.7%	425	3.8%	△ 198	68.2%	-104	80.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	383	3.9%	290	2.6%	225	2.0%	△ 158	58.8%	-64	77.9%

連結損益計算書

	2017年7月期		2018年7月期				増減要因
	実績		実績		前年比		
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	前年比	
売上高	9,824	100.0%	11,185	100.0%	1,360	113.8%	
バッドロケーション	3,081	31.4%	3,227	28.9%	145	104.7%	
不動産デベロッパー	4,291	43.7%	4,538	40.6%	246	105.7%	
行政・公共機関	1,691	17.2%	2,100	18.8%	409	124.2%	
大学・その他	559	5.7%	1,169	10.5%	610	209.1%	主に当期に子会社化したリアルティストの売上により増加
その他	199	2.0%	148	1.3%	△ 50	74.5%	
売上原価	2,785	28.3%	3,166	28.3%	381	113.7%	
売上総利益	7,039	71.7%	8,018	71.7%	979	113.9%	
販売費及び一般管理費	6,434	65.5%	7,593	67.9%	1,159	118.0%	
人件費	2,765	28.1%	3,235	28.9%	470	117.0%	今後の出店計画に即した人材雇用や育成、労働環境の整備等により上昇
地代家賃	872	8.9%	1,004	9.0%	132	115.2%	
減価償却費	496	5.1%	560	5.0%	64	112.9%	
水道光熱費	408	4.2%	478	4.3%	69	117.1%	
その他	1,892	19.3%	2,315	20.7%	422	122.3%	(株)R.T.パートナーズ及び(株)菊水ののれん等により上昇
営業利益	605	6.2%	425	3.8%	△ 180	70.3%	
営業外収益	45	0.5%	35	0.3%	△ 9	78.3%	
営業外費用	27	0.3%	35	0.3%	8	129.9%	
経常利益	623	6.3%	425	3.8%	△ 198	68.2%	
特別損益	△ 32	△ 0.3%	△ 2	△ 0.0%	29	7.2%	子会社株式売却益と店舗閉鎖損失
税金等調整前当期純利益	591	6.0%	423	3.8%	△ 168	71.5%	
親会社株主に帰属する当期純利益	383	3.9%	225	2.0%	△ 158	58.8%	

四半期業績推移

利益率

「南禅寺参道 菊水」の開業準備における人材及び宿泊施設やウェディング等の事業開発の投資の影響に加え、今後の出店計画に即した人材雇用や育成、より良い労働環境の整備を行ったため人件費が増加し、営業利益率は前年を下回る

(単位：百万円)

	2017年7月期							
	1Q実績		2Q実績		3Q実績		4Q実績	
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比
売上高	2,417	100.0%	2,202	100.0%	2,334	100.0%	2,870	100.0%
営業利益	132	5.5%	84	3.8%	83	3.6%	304	10.6%
経常利益	134	5.6%	88	4.0%	88	3.8%	312	10.9%
親会社株主に帰属する四半期純利益	87	3.6%	53	2.4%	60	2.6%	180	6.3%

(単位：百万円)

	2018年7月期											
	1Q実績			2Q実績			3Q実績			4Q実績		
	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比
売上高	2,581	100.0%	106.7%	2,772	100.0%	125.8%	2,835	100.0%	121.4%	2,996	100.0%	104.4%
営業利益	76	2.9%	58.0%	69	2.5%	82.7%	71	2.5%	86.0%	206	6.8%	67.8%
経常利益	72	2.7%	53.5%	66	2.3%	75.1%	84	2.9%	95.2%	203	6.7%	65.1%
親会社株主に帰属する四半期純利益	39	1.5%	45.4%	33	1.2%	62.7%	39	1.3%	64.1%	113	3.7%	62.7%

店舗数、出退店の推移

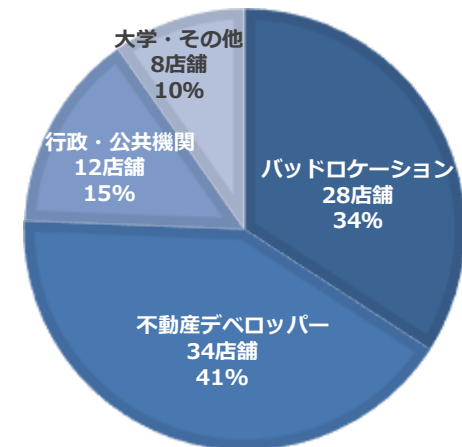
2018年7月期 第4四半期新規出店

●行政・公共機関 : 中之島オープンテラス

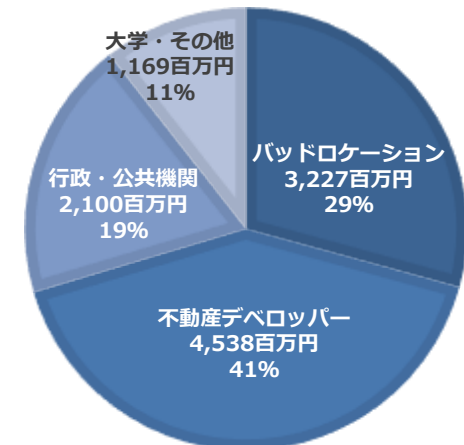
(単位：店舗数)

	2016年7月末	2017年7月期上期		2017年1月末	2017年7月期下期		2017年7月末	2018年7月期上期		2018年1月末	2018年7月期下期		2018年7月末
		出店	退店		出店	退店		出店	退店		出店	退店	
バッドロケーション	24	1	-	25	3	-	28	-	-	28	-	-	28
関東地区	18	-	-	18	1	-	19	-	-	19	-	-	19
関西地区	4	1	-	5	2	-	7	-	-	7	-	-	7
その他地域	2	-	-	2	-	-	2	-	-	2	-	-	2
不動産デベロッパー	32	1	-	33	-	-	33	1	1	33	1	-	34
関東地区	21	1	-	22	-	-	22	-	-	22	1	-	23
関西地区	11	-	-	11	-	-	11	1	1	11	-	-	11
その他地域	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
行政・公共機関	8	1	1	8	3	1	10	1	-	11	1	-	12
関東地区	2	-	-	2	-	1	1	1	-	2	-	-	2
関西地区	6	1	1	6	2	-	8	-	-	8	1	-	9
その他地域	-	-	-	-	1	-	1	-	-	1	-	-	1
大学・その他	7	-	-	7	-	-	7	16	-	23	-	15	8
関東地区	1	-	-	1	-	-	1	14	-	15	-	14	1
関西地区	4	-	-	4	-	-	4	1	-	5	-	-	5
その他地域	2	-	-	2	-	-	2	1	-	3	-	1	2
合計	71	3	1	73	6	1	78	18	1	95	2	15	82

戦略別店舗数及び割合



戦略別売上高及び割合



※店舗の売上高のみであり、コンサルティング等のその他の事業にかかる売上高は除いております。

貸借対照表 前期末比較

株式交換等により純資産残高は増加しましたが、借入の実行により自己資本比率は1.3%低下
有利子負債依存度は新規出店に伴うシンジケートローンによる借入により48.4%

(単位：百万円)

	2017年7月期		2018年7月期				主な増減要因
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	増減率	
流動資産	1,815	28.9%	2,101	26.5%	285	115.8%	
現金及び預金	1,180	18.8%	1,406	17.7%	225	119.2%	
固定資産	4,470	71.1%	5,841	73.5%	1,370	130.7%	
有形固定資産	3,496	55.6%	4,648	58.5%	1,151	133.0%	菊水の土地の取得、新店の固定資産等により増加
無形固定資産	316	5.0%	451	5.7%	135	142.7%	借地権の取得により増加
投資その他の資産	657	10.5%	741	9.3%	83	112.8%	
資産合計	6,286	100.0%	7,942	100.0%	1,656	126.3%	
流動負債	1,850	29.4%	1,740	21.9%	△ 110	94.1%	
固定負債	2,212	35.2%	3,494	44.0%	1,281	158.0%	シンジケートローンによる長期借入金 の増加
負債合計	4,062	64.6%	5,234	65.9%	1,171	128.9%	
資本金	402	6.4%	414	5.2%	12	103.0%	
資本剰余金	453	7.2%	763	9.6%	309	168.4%	(株)R.Tパートナーズとの株式交換に より増加
利益剰余金	1,367	21.7%	1,530	19.3%	162	111.9%	
純資産合計	2,223	35.4%	2,708	34.1%	484	121.8%	
負債・純資産合計	6,286	100.0%	7,942	100.0%	1,656	126.3%	
有利子負債	2,700	43.0%	3,841	48.4%	1,141	142.3%	

有形固定資産の取得等による支出により、投資活動によるキャッシュ・フローは△1,588百万円
現金及び現金同等物の増減額は△112百万円

(単位：百万円)

	2017年7月期	2018年7月期	増減額	コメント
営業活動によるキャッシュ・フロー	853	741	-112	
(主な内訳)				
税金等調整前四半期当期純利益	591	423	-168	
減価償却費	503	568	65	
法人税等の支払額	-221	-269	-48	
投資活動によるキャッシュ・フロー	-1,287	-1,487	-200	
(主な内訳)				
有形固定資産の取得による支出	-905	-1,588	-683	
無形固定資産の取得による支出	-271	-73	198	
子会社株式の売却による収入	-	286	286	(株)R.Tパートナーズの株式売却による収入
差入保証金の回収による収入	3	17	14	定期借地契約の満了に伴う差入保証金の回収による収入
差入保証金の差入による支出	-67	-75	-8	
貸付けによる支出	-	-100	-100	連結子会社化する前の(株)菊水に対する貸付
財務活動によるキャッシュ・フロー	358	962	604	
(主な内訳)				
リース債務の返済による支出	-113	-133	-20	
長期借入金の増減	583	1,179	596	新店の固定資産取得のためのシンジケートローンによる借入の増加
株式の発行による収入	20	15	-5	
配当金の支払額	-62	-63	-1	
現金及び現金同等物に係る換算差額	0	0	0	
現金及び現金同等物の増減額	-74	9	83	
現金及び現金同等物の期末残高	1,180	1,406	226	

2019年7月期業績予想は、売上高6.4%増、営業利益17.6%増を予想

※前期はリアルテイストの運営店舗15店舗分の売上が寄与（586百万円）、今期は株式売却により影響がありません。

(単位：百万円)

	2018年7月期		2019年7月期			
	実績		通期予想			
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	前期比
売上高	11,185	100.0%	11,900	100.0%	714	106.4%
営業利益	425	3.8%	500	4.2%	74	117.6%
経常利益	425	3.8%	460	3.9%	34	108.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	225	2.0%	290	2.4%	64	128.3%

2018年7月期の主なトピックス



BALNIBARBI

①人材組織戦略

- 各運営子会社の単店舗または複数店舗を管理する取締役の増員 運営体制の強化
- 奈良、滋賀など新たなエリア展開を担う店舗運営子会社体制の確立 地域創生ネットワークの形成
- 株式会社菊水の連結子会社化 食をベースに宿泊事業の展開も視野にいたした組織体制の確立

②新たな店舗開発の取り組み

- DRAWING HOUSE OF HIBIYA（東京都千代田区）
日本各地の美味しい食材の再発見にチャレンジし、“ニッポンのテロワール”を体感する場を創出。
- 南禅寺参道 菊水（京都市左京区）
60年の歴史を持つ料理旅館の再生プロジェクト

③地域創生ネットワークの形成

(出店)

- OPEN TERRACE ME EAT（茨城県水戸市） 中心市街地活性化を目的としたカフェの出店

(プロモーションイベント)

- 糸島レストランの開催 地方食材のブランディングを目的とした1日限定レストランの開催

(エリア活性化イベント)

- アキサイ 観光案内所の運営と共に、大津市周辺のエリア活性化イベントを企画・主催
- 旅する新虎マーケットへの参画 日本全国の自治体とのコラボにより新たな魅力を創出

2018年7月期 出店一覧

●第1四半期（2017年8月～10月）

8月

オープンテラス ミーイト [茨城県水戸市]

水戸市中心市街地活性化

●第2四半期（2017年11月～2018年1月）

11月

オレンジバルコニー [滋賀県守山市]

商業施設“ピエリ守山”より誘致

●第3四半期（2017年2月～4月）

3月

ドロ잉ハウス・オブ・ヒビヤ [東京都千代田区]

商業施設“東京ミッドタウン日比谷”より誘致

4月

インザグリーン ビアガーデン&バーベキュー [東京都豊島区]
(期間限定出店)

商業施設“ルミネ池袋”より誘致

●第4四半期（2017年5月～7月）

6月

南禅寺参道 菊水 [京都市左京区]

M&Aによる連結子会社化・リニューアルオープン

7月

中之島オープンテラス [大阪市北区]
(期間限定出店)

水都大阪コンソーシアム主催「水辺のまちあそび」事業への参画

中心市街地活性化を目的としたオープンテラスカフェの出店

●茨城県水戸市「まちなか・スポーツ・にぎわい広場」における出店経緯

茨城県水戸市中心市街地活性化に向けて誕生した食、運動、遊びを兼ね備えた「まちなか・スポーツ・にぎわい広場」より誘致を受け、人々が集い憩える場所としてカフェをオープンいたしました。

キッチンカー（移動販売車）、オープンテラスを併設したカフェでは、地元産の食材を使ったカジュアルイタリアンを中心にテイクアウトはもちろん、カフェ、BBQ、ビアガーデンなど季節に応じた楽しさを提供する場として、また施設に訪れる人々の笑顔と賑わいを結びつける新たなコミュニティの場を創出していきます。

●出店概要

店舗名： OPEN TERRACE ME EAT

所在地： 茨城県水戸市南町3丁目

出店面積： 約530㎡

出店日： 2017年8月16日



商業施設における賑わい向上を目的とした大型店舗の出店

● 「ピエリ守山」における出店経緯

滋賀県守山市今浜町に位置する大型商業施設「ピエリ守山」における飲食区画のより一層の賑わい向上のため、誘致を受け出店いたしました。

壮大な琵琶湖を窓一面から望む開放感あふれるロケーションで、イタリアンを主軸にピッツァと滋賀野菜をふんだんに使用したメニューを始め、季節ごとに景色の変わる琵琶湖に沈む夕日が絶景のサンセットガーデンテラスでオリジナルカクテルやBBQを楽しめるカフェ&レストランとして、滋賀県周辺には今までなかった新たなランドマークを目指します。

● 出店概要

店舗名： ORANGE BALCONY

所在地： 滋賀県守山市今浜町2620-5

出店面積： 約330㎡

出店日： 2017年11月4日



大規模な街の再開発プロジェクトへの参画

●「東京ミッドタウン日比谷」における出店経緯

三井不動産株式会社が保有、運営する日比谷公園前の再開発プロジェクト「東京ミッドタウン日比谷」6階、皇居外苑と日比谷公園を一望する屋上空中庭園「パークビューガーデン」を囲む区画におけるキーテナントとして出店いたしました。

「パークビューガーデン」に面した広い空の下で風を感じるガーデンテラス、白を基調とした開放的なメインダイニング、シェフを目の前に料理を楽しむ特等席のシェフズテーブルなど、緑あふれる絶好のロケーションで、フレンチをベースに季節を感じる食の提供に加え、都会で過ごす人々のライフスタイルに根差した「東京のオアシス」を目指します。

● 出店概要

店舗名：DRAWING HOUSE OF HIBIYA

所在地：東京都千代田区有楽町1丁目1番2号

出店面積：約640㎡

出店日：2018年3月29日



商業施設における賑わい向上を目的とした期間限定店舗の出店

● 「ルミネ池袋」 8階、9階のイケレスガーデンにおける出店経緯

「ルミネ池袋」のレストランフロアに直結した屋外にある「イケレスガーデン」の更なる賑わい向上のため選定され、「イケレスガーデン」の8階、9階を占める約820㎡において2年連続で期間限定のビアガーデンを出店することが決定しました。

サマーグリーンをコンセプトに、8階にはスタディングでも楽しめるバーを併設したビアガーデン&カフェとして、グリーンパワー&ヘルシーをテーマに女性に嬉しい野菜たっぷりのメニューを提供します。また9階は大人も子供も楽しめる開放的なルーフトップ&BBQビアガーデンとして、エリアを回遊しながら過ごせる空間を演出します。

● 出店概要

店舗名：IN THE GREEN BEERGARDEN&BBQ

所在地：東京都豊島区西池袋1-11-1
ルミネ池袋8階、9階
「イケレスガーデン」内

出店面積：約820㎡

出店期間：2018年4月28日～9月30日



60年の歴史を持つ料理旅館「菊水」の再生プロジェクト

●食と時を味わう別邸「南禅寺参道 菊水」へリニューアル

京都市東山山麓の南禅寺近くにある、昭和30年創業の歴史ある料理旅館「菊水」を運営する株式会社菊水を連結子会社化し、食と時を味わう別邸「南禅寺参道 菊水」としてリオープンいたしました。

近代庭園の先駆者といわれる7代目「小川治兵衛」が作庭した日本の四季に彩られる優美な庭園と日本建築の粋を凝らした数寄屋造りの建物を配し、和と洋の織りなすイノベーティブな料理を提供するレストラン&ティールーム、静寂な時間を楽しみ、寛ぐための上質な客室、庭の中に佇む情緒感じるプライベートルームを備えます。

●出店概要

店舗名：南禅寺参道 菊水

所在地：京都府京都市左京区南禅寺福地町31

出店面積：約2,730㎡

出店日：2018年6月11日



1Fダイニング



エントランス



約400坪の庭に面した101号室



テラスからの眺め



ミシュラン三ツ星店「日本料理 柏屋」主の松尾氏監修の宿泊者限定の朝食

水辺の賑わいづくりを目的としたオープンテラスカフェの出店

●「中之島オープンテラス」における出店経緯

水都大阪コンソーシアムが主催する中之島公園とその周辺の賑わいづくりに資する事業である「水辺のまちあそび」の一環として、「中之島オープンテラス」を出店することが決定いたしました。

開放感あるリバーサイドで、大阪府下の野菜や食材を使用したバーベキューをはじめ、多様なワインやクラフトビールを提供する「食」のスペースを提供し、老若男女問わず、大阪の街を遊び、食し、水辺に愛着を持つきっかけとなる場を創出いたします。

●出店概要

店舗名：中之島オープンテラス

所在地：中之島公園 大阪市北区中之島一丁目地先
土佐堀川右岸の河川敷

出店面積：約165㎡

出店期間：2018年7月1日～9月30日



※写真はイメージです

今後の出店予定



BALNIBARBI

2018年

8月

RIDE[東京都品川区]

商業施設“天王洲セントラルタワー”より誘致

9月

否否三杯[東京都港区]

商業施設“青山ビルヂング”より誘致

SALONE VENDREDI [東京都中央区]

Locanda MEAT&ITALY

RIBAYON ATTACK

「日本橋再生計画」の一つである複合施設キーテナントとして誘致

2019年

1月

駅ビル再開発プロジェクト[茨城県土浦市]

「土浦駅ビル再開発プロジェクト」のキーテナントとして誘致

4月

安満遺跡公園プロジェクト[大阪府高槻市]

「安満遺跡公園軽飲食店（カフェ）出店者募集」
公募型プロポーザルにおいて選定

6月

（仮称）大京町計画プロジェクト[東京都新宿区]

大型賃貸マンションデベロッパーからの誘致

●来期（2019年8月～）

2019年夏

（仮称）日の出ふ頭小型船ターミナルプロジェクト[東京都港区]

大手デベロッパーからの誘致

2021年春

安満遺跡公園 歴史拠点施設レストラン[大阪府高槻市] 「安満遺跡公園 歴史拠点施設レストラン出店者募集」
公募型プロポーザルにおいて選定

水辺の賑わいづくりを目的とした大型店舗の出店

●東京都品川区の「天王洲セントラルタワー」における新規出店のお知らせ

「天王洲セントラルタワー」より誘致を受け、1階正面区画において出店することが決定いたしました。天王洲運河に面した絶好のロケーションで、季節素材を活かしたイタリアンが主軸のカジュアルダイニング、オリジナルカクテルを楽しむバーカウンター、ハーバーサイドテラスでは魚介をふんだんに使用したBBQを楽しめ、またホームメイドブレッドを使ったサンドイッチカウンターやテイクアウトとシーンに合わせた空間と時間を提供します。

人々の心を満たす「街と自然が調和するハーバーサイドダイニング」をコンセプトに、美味しく楽しく、そしてスタイリッシュな水辺の風景と調和する、大人のカジュアルレストランを目指します。

●出店概要

店舗名：RIDE

所在地：東京都品川区東品川2丁目2番24号
天王洲セントラルタワー
チャンネルガーデン1階

出店面積：約342㎡

出店日：2018年8月19日



●東京都港区「青山ビルヂング」における新規出店のお知らせ

「青山ビルヂング」より誘致を受け、リニューアルする地下1階のレストラフロア「青山一番街」において「ちゃんと美味しいものを日常に楽しめる大人の居酒屋」をコンセプトに、「否否三杯」を出店いたしました。

京都の名店「草喰なかひがし」の主人・中東久雄氏を父にもち、ニューヨークと京都を拠点に「日本の食」にまつわる事業を行うOneRiceOneSoup INC.代表兼カリナリーディレクターの中東篤志氏を監修に迎え、野菜や魚を主軸にした身体に優しく、心も和む安心の和食を提供し、世界中の美食が集まる東京の中心地において日本の食の素晴らしさを再認識できる場を創出します。

●出店概要

店舗名： 否否三杯

所在地：東京都港区北青山1-2-3
青山ビルヂング地下1階

出店面積： 約88㎡

出店日： 2018年9月7日



大規模な街の再開発プロジェクトへの参画

● 「OVOL日本橋ビル」における出店経緯

日本橋地域の活性化と新たな魅力を創造するプロジェクト「日本橋再生計画」の一つとして誕生した「OVOL日本橋ビル」より賑わい活性のキーテナントとして誘致を受け出店が決定いたしました。

ホテルエントランスと隣接した1階中央通り沿いには、宿泊客だけでなく老若男女が集えるオープンカフェとして、また音楽やアートなど大人の上質な時間を過ごせるラウンジを、また地下1階には肉とイタリアのミクスチャーで食の楽しみに新たな価値を生み出すカジュアルレストラン、リビングスタイルのインテリアでスタンダードなカクテルからビールや季節の素材を使ったフレッシュフルーツカクテルを卓球と共に楽しめる卓球サロンダイニングの3店舗をオープンしました。

● 出店概要

店舗名： SALONE VENDREDI 約314㎡ (カフェ&ラウンジ)
Locanda MEAT&ITALY 約325㎡ (レストラン&カフェ)
RIBAYON ATTACK 約314㎡ (卓球サロンダイニング)

所在地： 東京都中央区日本橋室町3丁目4番4号

出店日： 2018年9月13日



【地下1F】
Locanda MEAT&ITALY



【地下1F】
RIBAYON ATTACK



【1F】
SALONE VENDREDI

今後の成長戦略



BALNIBARBI

「美味しいものをより楽しく、より健康に、より安く」提供するカフェ・レストランの開発

地域活性化を目的とした エリア開発への取り組み

- ・淡路島の地域活性化を目的とした
パソナグループとの合併会社の設立
⇒双方のノウハウを融合した
淡路島のエリア開発による地方創生事業

人材組織戦略への取り組み

- ・新たな店舗運営子会社の設立
⇒既存店舗運営子会社の業務委託店舗数の適性化
満足度の高い店舗ごとのオペレーションを実現
- ・バルニバービタイムタイムでの代表取締役の増員
⇒経営マネジメント層の強化

仕入れネットワークを駆使
した全国からの食材の発掘



食をベースに高付加価値を
提供する宿泊施設の運営



地域と連携した新たな
観光機能の実現及び発信



個店ごとの店舗運営を
支える独自の経営組織



食をベースとしたエリア開発の取り組みへ

●株式会社パソナグループとの合弁会社設立に関する合弁契約締結

当社は、淡路島の地域活性化を目的に、株式会社パソナグループ（以下、パソナグループといいます。）との合弁会社の設立を前提とした合弁契約を締結することを決議しました。両社が有するロケーション開拓に関するノウハウや経営資源を融合することで、豊かな自然や多くの美味しい食材等多くの魅力やポテンシャルを有する淡路島においてレストランの企画開発を行い、淡路島の地域活性化に寄与するとともに、各々の企業価値の最大化を目指します。

●合弁会社の概要

- 名 称 : 株式会社アワエナジー
- 所 在 地 : 大阪市西区南堀江 1-14-26
- 代 表 者 : 代表取締役 佐藤裕久
- 事業内容 : 淡路島の地域活性化を前提とした
飲食店舗を中心とする地方創生事業
- 資 本 金 : 98百万円
- 設立年月日 : 平成30年10月中旬（予定）
- 出資比率 : 株式会社バルニバービ 51%
株式会社パソナグループ 49%



※写真はイメージです

- まだまだ見過ごされている魅力あふれる各地に点在するバッドロケーションの開拓
- 数々の行政・自治体主導の「エリア活性化プロジェクト」への参画

土浦駅ビル再開発プロジェクト (茨城県土浦市)

- ・ 約400席のカフェ、レストランに加え、クッキングスタジオなど子供たちの学びのスペースを含む**複合開発**
- ・ 単なる待合機能を補完する施設としてだけでなく、「**1時間早く駅に来たくなる日本一の駅の待合所**」を目指し、様々なコンテンツを創出する

(2019年1月 オープン予定)

安満遺跡公園プロジェクト (大阪府高槻市)

- ・ 大阪府高槻市の**安満遺跡公園の利便性向上及び賑わいづくりを目的**にした公募型プロポーザルにおいて選定され、2店舗を出店予定。
- ・ エリア活性化イベントの開催や、防災公園としての機能をもつ同公園のサポートとして備蓄活動や災害時避難場所提供などにも協力する

(2019年4月/2021年春 オープン予定)



※写真はイメージです

地方行政機関との取り組みによる地域創生ネットワークの形成

● 「DRAWING HOUSE OF HIBIYA」でのメニュー展開

「ニッポンのテロワールを体感する」をテーマに、春夏秋冬、日本にしかない四季を通し、季節ごと2つの土地に焦点をあて新鮮、安全な旬、はしりの料理を提供します。



● 「旅するスタンド」でのメニュー展開

日本全国、厳選した各地の食材本来の魅力を引き出すために、旬の地酒や郷土料理などを様々なアレンジし提供する「旅するマーケット」に参画し、様々な自治体との取り組みを行っています。



●組織の特徴

店舗運営子会社（独自の経営組織）

店舗毎に異なる運営

- ・マニュアルや本部に依存せず、自らが考えるレストラン運営を実現できる。
- ・身近に社長がいるため、キャリアプランをイメージしやすい。
- ・リーダーとスタッフの距離が近いため、スタッフのモチベーション向上を図りやすい。
- ・優秀なスタッフが独立を希望した場合、子会社の代表取締役や取締役に就任させることができる。

優秀な人材の育成・流出の防止に大きく貢献しています。

他の外食事業者とは異なる組織運営により、人手不足に悩まされない、人が集まる組織になるのです。

●今後の成長に向けた店舗運営子会社・事業会社の体制の構築

- ・複数店舗をマネジメントする店舗運営子会社の新規設立
⇒既存店舗運営子会社の業務委託店舗数の適性化・満足度の高い店舗ごとのオペレーションを実現
- ・バルニバービタイムタイムにおける経営マネジメント層の育成強化
⇒代表取締役として1店舗ごとに最大権限をもった店舗運営によるきめ細やかなオペレーションの実現

**各子会社の特色や強さを更に発展させる
店舗運営子会社13社、製造子会社1社、事業子会社2社による組織体制へ**

● 2018年8月 新たに店舗運営子会社を3社設立

BAR
BACKS
BRAND



堀脇 太仁
28歳
Horiwaki
Takahito

株式会社バルニバービタイムタイムにおける単店舗運営の実績により、今後複数店舗のマネジメントを担う新たな店舗運営子会社を設立することで、個性ある店舗運営体制の整備及び満足度の高い店舗ごとのオペレーションを実現することを目的として設立。

BLT
BALNIBARBI LEAP TIME



川上 浩太郎
35歳
Kawakami
Kotarou

出店が拡大する関東エリアに新たな店舗運営子会社を設立することで、同エリアの既存店舗運営子会社の業務委託店舗数の適性化を図り、満足度の高い店舗ごとのオペレーションを実現することを目的として設立。

GROW LEAVES



本田 威悠
36歳
Honda
Takehiro

九州エリアにおける地域性を考慮した緻密な店舗ごとのオペレーションの実現を目的とする店舗運営子会社を設立することで、今後の新規プロジェクトを勘案した組織体制の構築を目的として設立。

●2018年8月 バルニバービタイムタイムにおける新たな代表取締役の誕生



高上 彰
36歳
Takagami
Akira

「飲食の楽しさ」を伝えて感じさせていく

飲食業という決して楽ではないお仕事の中で、飲食が好きで志してきた者に、飲食の楽しさを感じてほしい。楽しいからこそ、成長したくなる。人生が豊かになる。その始まりであり、そのすべてが「笑顔と元気」だということを日々伝えていきます！



西村 康佑
39歳
Nishimura
Yasuhiro

「個」が活躍する環境と飲食の可能性を創出する

会社の為に働くのではなく、皆それぞれが自らの為に働ける店を創ります。我々のやるべき事、得意な事、そしてやりたい事を日々実践し、会社の為に僕らがいるのでは無く、一人一人自らの人生の為にある会社であり店を創っていきます！



向井 夏樹
38歳
Mukai
Natsuki

一期一会を大切に笑顔と元気のエネルギーを放つ

人と人が交わる中で一期一会を持って進めるとそこには大きな世界が広がっているという事。それを物にする中での答えの無い道筋。笑顔と元気を重ねる中で、エネルギーが通った人・お店に人は寄ってくるということを日々実践していきます！



刈山 日出生
34歳
Kariyama
Hideo

働く仲間もお客様もみんな「OLIVAファミリー」

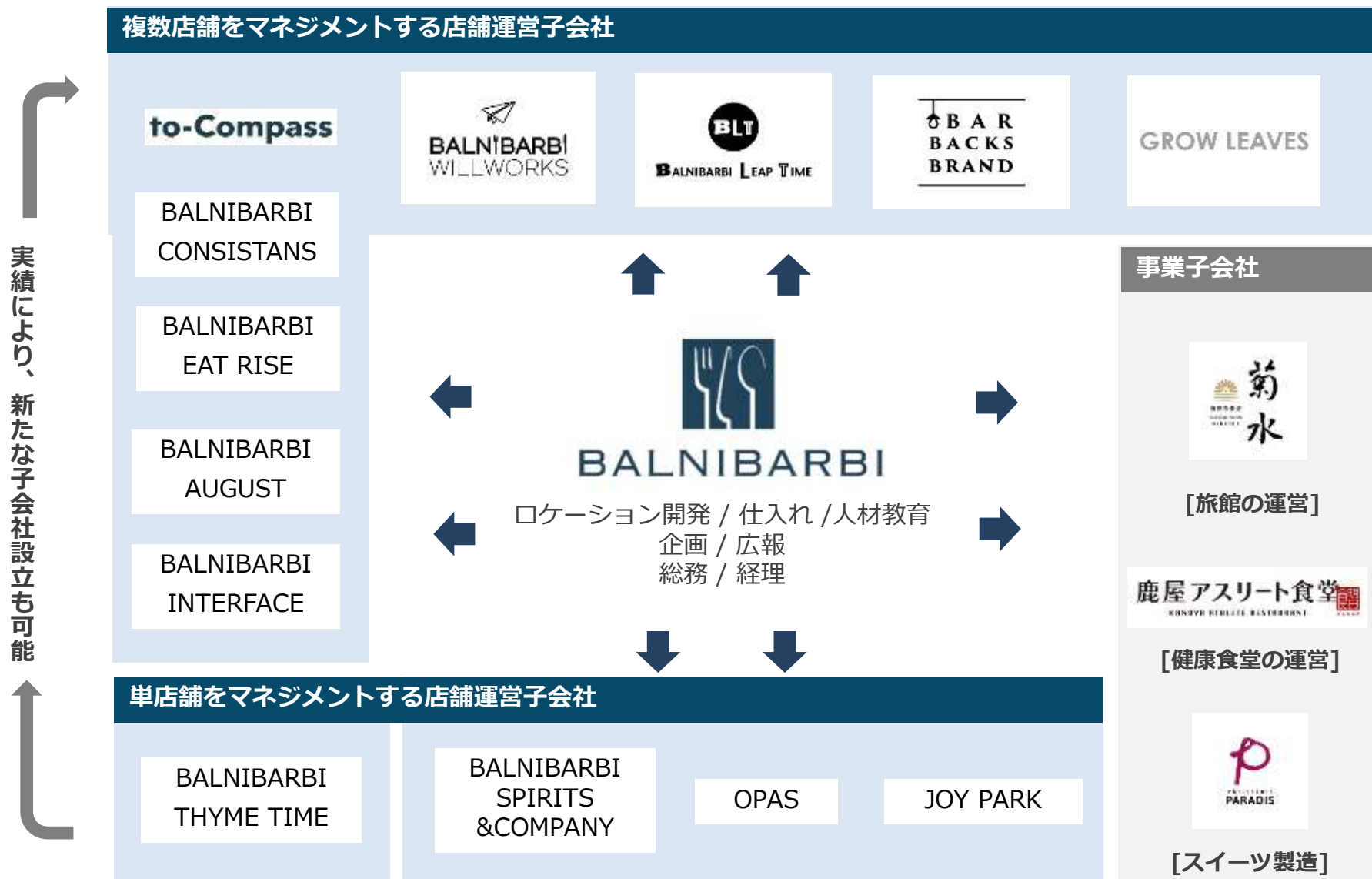
飲食に携わり時には家族よりも長い時間を共にする仲間達にはファミリーとして接しています。「ファミリー」のような空気感をもち、確かで本当に美味しいものを安く。シンプルにこの一点を追求しお金を頂くプロ集団として日々切磋琢磨しています。



小川 泰志
38歳
Ogawa
Yasushi

足りない部分を補い合うチームワークカ

『思うは招く 夢は叶う』自分のような学歴もなく飲食しか知らないような人間でも、今の立場に立たせて頂いたバルニバービという会社との出会い。バルニバービの仲間達との出会いが今、これからの自分や仲間達の未来や可能性を開いて行きます！



株主還元について



BALNIBARBI

株主還元について

●配当について

2018年7月期は中間配当を1株当たり5円の普通配当、期末配当は1株当たり10円の普通配当を実施いたしました。

2019年7月期につきましては、同じく中間配当を1株当たり5円の普通配当、期末配当は10円の普通配当を予定しております。

●株主優待制度について

毎年7月末日または1月末日現在の当社株主名簿に記載された、当社株式100株以上を保有される株主様を対象に株主優待を導入しております。

①全ての株主様を対象としたご優待

当社グループ全店でご利用いただける株主様お食事ご優待券またはバルニバービオオリジナル商品のいずれかを贈呈します。

ご所有株数	ご優待内容
100株以上 300株未満	株主様お食事ご優待券 ¥2,000 もしくは バルニバービオオリジナル商品のいずれかを1つ
300株以上	株主様お食事ご優待券 ¥4,000 もしくは バルニバービオオリジナル商品のいずれかを2つ

②長期保有株主様を対象としたご優待

継続保有株数に応じたステイタス「Salon BARBIES」カードを発行し、当社グループ店舗でのご利用金額の割引や、限定コースの特別価格でのご優待などの特典導入に加え、ゴールドメンバー様にご利用いただける会員限定サロンの出店も計画しております。そのほか、自社主催の抽選会（※）や株主様限定イベントの開催なども予定しております。

名称	条件	ご優待内容
ブロンズ	1年以上継続して100株以上保有 半年以上継続して300株以上保有	割引 3%
シルバー	3年以上継続して100株以上保有 1年以上継続して300株以上保有	割引 5% 限定コース割引
ゴールド	3年以上継続して300株以上保有 2年以上継続して500株以上保有	割引 10% 限定プレミアムコース割引 花火大会特別鑑賞席優先予約 (先着20名、通常料金)

※ 抽選につきましては、毎年12月と6月に応募形式で開催いたします。

対象となる株主様は毎年7月末日、1月末日現在の株式名簿に記載された当社株式300株以上を保有されている株主様となります。

当社の事業戦略



BALNIBARBI

ロケーション



その**時代**にその**街**で生きる
人々が**長く必要**とする
レストランを提供する

×

デザイン



周囲の**良好な環境**を取り込む
カタチで**統合的**に
自社でデザインする

×

オペレーション



働く者たちの**自立**した思いに
よる店舗運営により経営する

- ・気持ちのいいロケーション
- ・短期的な流行は追わない
- ・幅広い利用用途
- ・バッドロケーション戦略

- ・自社の企画、デザイン部門
- ・外部の環境を最大限に活用
- ・継続的な空気感の微調整
- ・テラス席の積極的な配置

- ・店舗運営子会社
(独自の経営組織)
- ・店舗毎に異なる運営
- ・スタッフはなりたい自分になる

●バッドロケーションとは？

一般的な外食事業者の見方では注目してこなかった好立地とはいえない場所ではあるけれども、
当社の視点でみると人々をほっとさせるような街並み、水辺、公園等、周辺環境に恵まれた絶好の飲食店
としてのロケーション

●バッドロケーションの特徴

店舗家賃等が低水準

競合店舗が少ない

重点戦略エリア：【大阪】南船場、中之島

【東京】神田錦町、隅田川（蔵前、両国、駒形）、小石川、千住東

一般的な外食事業の店前通行量の基準では不適合な“バッドロケーション”ではあるが、
当社にとっては出店候補地となる場所が全国に無数に存在します。



…成功の結果…

周辺にライフスタイルを提案する店舗の出店が増え街が形成されていきます。

環境価値の向上

東京都文京区小石川 AOI NAPOLI

住宅と町工場が居並ぶ小石川の印刷工場跡にガーデンピッツェリア「青いナポリ」をオープン。飲食店をするには店前通行量が少ない場所にも関わらず、近隣の学生や主婦層などを取り込み、ランチ、カフェ、ディナー、パーティーと幅広い用途で利用され成功しています。



バッドロケーションでの開発により、街をつくり環境価値を向上させた実績



- 不動産デベロッパー、行政機関、大学等のエリア活性化プロジェクトからの誘致、海外ブランドとの特別条件でのライセンス契約
- 好立地の獲得、特別な店舗家賃、初期投資の軽減などの好条件での物件獲得



競争力の源泉

●組織の特徴

店舗運営子会社（独自の経営組織）

店舗毎に異なる運営

- ・マニュアルや本部に依存せず、自らが考えるレストラン運営を実現できる。
- ・身近に社長がいるため、キャリアプランをイメージしやすい。
- ・リーダーとスタッフの距離が近いため、スタッフのモチベーション向上を図りやすい。
- ・優秀なスタッフが独立を希望した場合、子会社の代表取締役や取締役に就任させることができる。

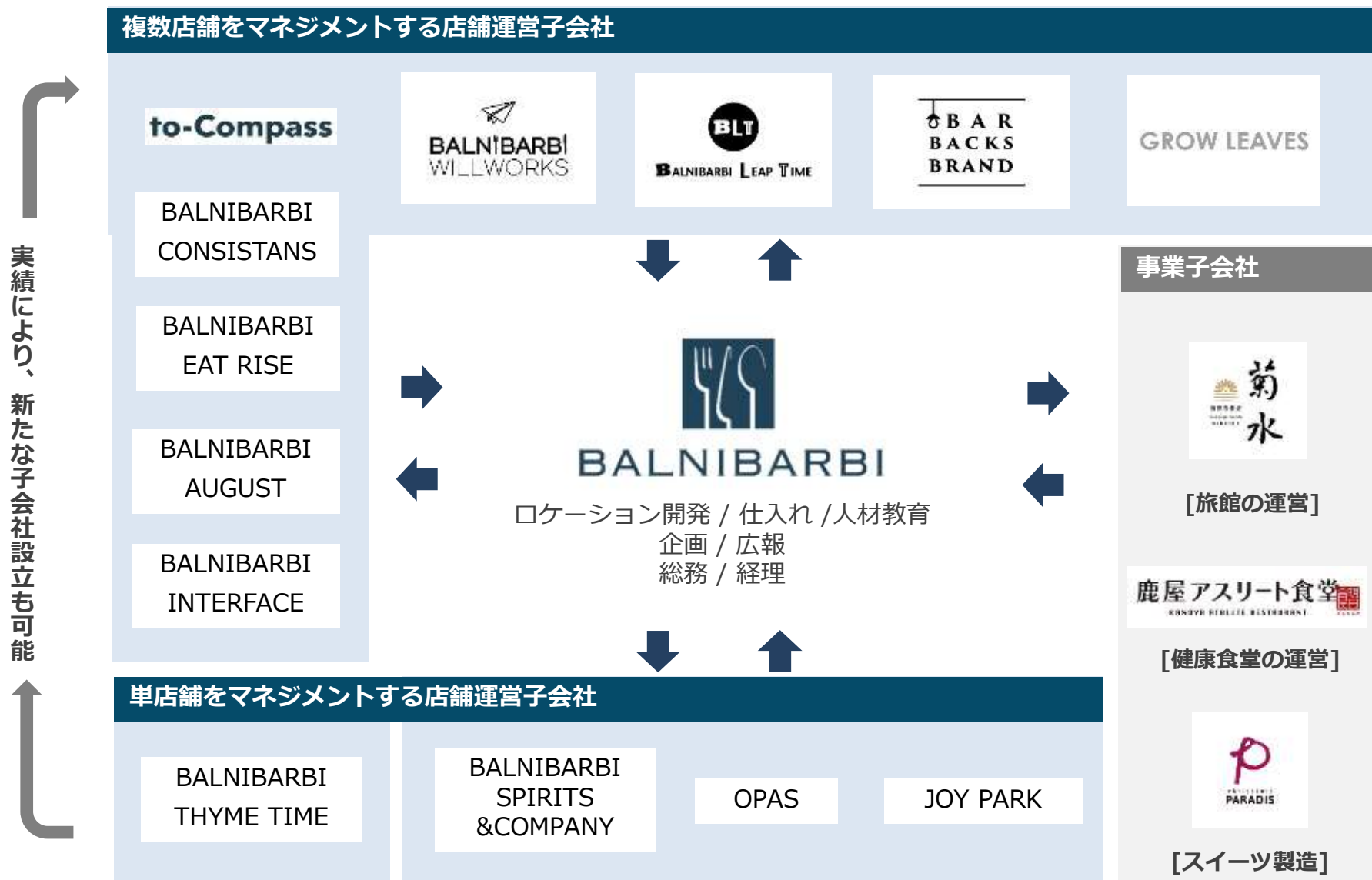
優秀な人材の育成・流出の防止に大きく貢献しています。

他の外食事業者とは異なる組織運営により、人手不足に悩まされない、人が集まる組織になるのです。

●今後の成長に向けた店舗運営子会社・事業会社の体制の構築

- ・複数店舗をマネジメントする店舗運営子会社の新規設立
⇒既存店舗運営子会社の業務委託店舗数の適性化・満足度の高い店舗ごとのオペレーションを実現
- ・バルニバービタイムタイムにおける経営マネジメント層の育成強化
⇒代表取締役として1店舗ごとに最大権限をもった店舗運営によるきめ細やかなオペレーションの実現

**各子会社の特色や強さを更に発展させる
店舗運営子会社13社、製造子会社1社、事業子会社2社による組織体制へ**



各代表取締役プロフィール（複数店舗のマネジメントをする店舗運営子会社・事業子会社）

(株)バルニバービ
ウィルワークス
代表取締役



石倉 治
36歳
Ishikura
Osamu

「個」が活躍する環境と 飲食の可能性を創出する

飲食における新たな可能性の創出をテーマに、事業拡大の中で『個』が色々な輝き方を発見していける会社を目指しています。飲食の仕事にはまだまだ可能性があり、楽しい仕事だという事を身をもって表現し伝えて行きます！

(株)バルニバービ
インターフェイス
代表取締役



中村 雅仁
38歳
Nakamura
Masahito

それぞれの個性が輝く 胸を張って生きられる会社に

「失敗してもめげずに目標に向かって進み続けること」チャレンジに成功したときにたたえあうことは当たり前。失敗した際にも、諦めて目を背けるのではなく、自分の信念・キャラクターと、共に戦う仲間を信じて進んでいける組織を目指します！

(株)トゥーコンパス
代表取締役



原 世一
34歳
Hara
Yoichi

好きなことに 全力で向かえる組織づくり

好きな事を仕事にする。この会社と出会って考えが変わりました。人それぞれの得意、不得意は一つの個性であり、目標に向かって苦難を理解しあえる仲間とともに好きなことに全力で向かい、笑顔を生み出せる組織づくりを目指します！

(株)バルニバービ
コンスタンス
代表取締役



藤波 幸生
40歳
Fujinami
Kosei

個人の得意分野を活かす スペシャリスト集団

1人1人に合った仕事、スタイルの提案、それを形にしていけること。飲食業は本当に素敵であり、誇れる仕事です。思い、価値観を共感する人達とできる限り長い期間においてこの飲食業という仕事をベースに時間を共有、そしてチャレンジしていきます！

(株)パティスリードパラディ
代表取締役



遠座 隆浩
49歳
Onza
Takahiro

一人一人の想像を大切に スイーツのデザイナーチーム

出来る出来ないは関係なく発想すること何かを生み出す！クリエイティブな発想をするために色々な人と繋がることで多くの引き出しができ発想豊かなパティシエ、ブーランジェになれる環境を作ります！

(株)バルニバービオーガスト
代表取締役



田中 亮平
42歳
Tanaka
Ryohei

「飲食人としては勿論、社会 人として成長できる環境」

飲食を通じて、生きていける考える力、行動力を学び、自分自身で人生を切り開く。そんなフィールドを作り続けます。そしてバルニバービが日本全国、世界へ進出し、そこで出会う可能性を秘めた人材と出会いお互い成長していくことが僕のなりたい自分です！

(株)バーバックスブランド
代表取締役



堀脇 太仁
28歳
Horiwaki
Takahito

「地域に根付いた店づくり 人が集う酒場を考え続ける」

スタッフ一人一人が思うお客様に楽しんでいただく、安心して頂ける店づくりを、皆で話しあい具現化していく環境。地域に根付いた店づくり。つい呑みにきてしまう空気感。人と人を繋ぐ店、人が集う酒場を考え続けます！！

(株)バルニバービ
リーブ タイム
代表取締役



川上 浩太郎
35歳
Kawakami
Kotarou

「人情を大事にする会社」

影響力の強い人間であり、また自分が生きる、仲間が生きるステージを作り続ける人間として楽しいことを考え続ける、そして、し続ける。仲間を大事にすることで、自然に人数と規模が大きくなるようにスタートをきっていきます！

(株)グローリーブス
代表取締役



本田 威悠
36歳
Honda
Takehiro

「好きな事に 夢中になる集団」

一人一人やりたい事、好きな事は異なる中で「そこ」を尊重する会社として、一人一人の個性を成長させて行く。結果、必然的に成長欲の固まりが集り、そこに居る皆が活躍する「場」を「舞台」と考える、飲食業会の劇団四季のような集団をめざします！

(株)バルニバービ
イートライズ
代表取締役



井田 大輔
34歳
Ida
Daisuke

「面白い事を本気で出来る 組織作り」

「スイーツ」を通して人と人の関りを大切に日々お客様と向き合う中で、一人一人の個性、表現を發揮できる会社であり、「現場から製造へ」「製造から現場へ」近い距離間で意見を伝え、お客様の笑顔を想像して創造した中で商品を生み出せる環境をつくります！

各代表取締役プロフィール（単店舗のマネジメントをする店舗運営子会社）

(株)バルニバービタイムタイム 代表取締役



松 敬之
27歳
Matsu
Takayuki

**失敗しても挑戦し
追求し続けることをサポート**
関わる全ての人たちに未来を与える人になりたいです。それが私の力となり、明日以降へのエネルギーになります。正解が無い世界だが、模索し続ける事でより近いものは見つかってくる。正解を模索する上での失敗は意地でもすべて僕が受け止めていきます！



高上 彰
36歳
Takagami
Akira

**「飲食の楽しさ」を伝えて
感じさせていく**
飲食業という決して楽ではないお仕事の中で、飲食が好きで志してきた者に、飲食の楽しさを感じてもらいたい。楽しいからこそ、成長したくなる。人生が豊かになる。その始まりであり、そのすべてが「笑顔と元気」だということを日々伝えていきます！



向井 夏樹
38歳
Mukai
Natsuki

**一期一会を大切に
笑顔と元気のエネルギーを放つ**
人と人が交わる中で一期一会を持って進めるとそこには大きな世界が広がっているという事。それを物にする中での答えの無い道筋。笑顔と元気を重んじる中で、エネルギーが通った人・お店に人は寄ってくるということを日々実践していきます！



西村 康佑
39歳
Nishimura
Yasuhiro

**「個」が活躍する環境と
飲食の可能性を創出する**
会社の為に働くのではなく、皆それぞれが自らの為に働ける店を創ります。我々のやるべき事、得意な事、そしてやりたい事を日々実践し、会社の為に僕らがいるのでは無く、一人一人自らの人生の為にある会社であり店を創っていきます！



浅沼 健一
40歳
Asanuma
Kenichi

**趣味＝料理から誕生した
本格ビストロ**
小さな炭火焼きビストロとして旬の食材に拘り、フレンチだけではない枠に捉われないただ美味しい料理とワインを提供しています。安くても美味しい料理を提供し、表現したい一皿を突き詰めていきます！



岡田智至
40歳
Okada
Satoshi

**個人の成長とチャレンジを
後押しするお店**
個々の成長とそれぞれにとってのチャレンジ。自分自身の可能性やもちろんそれ以前のキッカケは待っていても何も始まらない。まずはやってみようと思えたことがチャンスでありキッカケとなり一歩となる。そんな環境を作り続けます！



刈山 日出生
34歳
Kariyama
Hideo

**働く仲間もお客様もみんな
「OLIVAファミリー」**
飲食に携わり時には家族よりも長い時間を共にする仲間達にはファミリーとして接しています。「ファミリー」のような空気感をもち、確かで本当に美味しいものを安く。シンプルにこの一点を追求しお金を頂くプロ集団として日々切磋琢磨しています。



小川 泰志
38歳
Ogawa
Yasushi

**足りない部分を補い合う
チームワークカ**
『思うは招く 夢は叶う』自分のような学歴もなく飲食しか知らないような人間でも、今の立場に立たせて頂いたバルニバービという会社との出会い。バルニバービの仲間達との出会いが今、これからの自分や仲間達の未来や可能性を開いて行きます！

(株)ジョイパーク 代表取締役



萩原 玲
35歳
Hagiwara
Satoshi

**地元を愛し、アットホームな
場所を創り続ける**

(株)OPAS 代表取締役



岩水 宏展
41歳
Iwamizu
Hironobu

**ワクワクするようなことを
提供し続ける人間臭い店(会社)**

バルニバービ スピリッツ&カンパニー(株) 代表取締役



松城 泰三
39歳
Matsushiro
Taizo

**2つのリアリティを紡ぎ
最高のレストランに**

店舖事例



BALNIBARBI

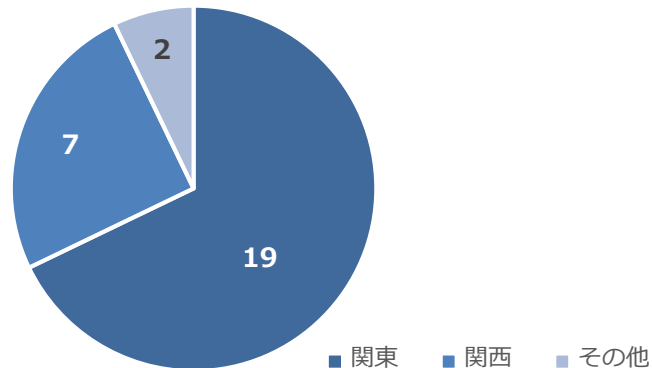
●バッドロケーション

当社ならではのネットワークによる“バッドロケーション”を中心としたロケーション開発

■特徴

- ・店舗家賃が低水準
- ・競合店舗が少ないエリア
- ・大型、複合開発可能物件
- ・不動産や借地権取得可能物件

■店舗数



■バッドロケーションの主な店舗



複合商業施設MIRROR
(東京都台東区蔵前)

隅田川沿い、7階建てビルの不動産を取得。年間来店客数は約20万人。開業以降、蔵前エリアの他企業の出店が加速し街の環境価値が向上。



カフェ ガーブ
(大阪市中央区南船場)

当社の2号店である南船場の4階建てビルの不動産を取得。当社のシグネチャーブランドとして付加価値を創造。



アダッキオ、スロージェットコーヒー
(東京都足立区千住東)

築40年の蕎麦屋とガレージの借地権付建物を取得。街の景色に一体化した地域密着型店舗として近隣住民始め、遠方からも多く来店する。

店舗事例：バッドロケーション（リノベーション）

大阪市中区 南船場 CAFE GARB

オープン当時は**材木倉庫が集まる閑散とした街**でした。1998年**倉庫跡**を改装し、ここに大阪最大規模のレストラン「カフェガープ」をオープン。南船場のランドマークとして脚光を浴びたことから、ライフスタイルを提案するショップが周辺に次々と集積し、南船場の街に賑わいが生まれ南船場という街のブランドイメージを大きく変えることに繋がりました。



店舗事例：バッドロケーション（リノベーション）

東京都台東区蔵前 MIRROR

東京スカイツリーを見渡せる隅田川沿いの蔵前に、自社保有の複合商業施設「ミラー」の営業を開始。「ミラー」内で「リバーサイドカフェ シエロ イリオ」やプライベートサロン「プリバード」などをオープン。近隣住民はもちろん、外国人も来店する施設へと変貌を遂げ、近年は近隣にスタイリッシュな外国人向けホテル・ゲストハウスが出店するなど、蔵前エリアの活性化が見込まれています。



店舗事例：バッドロケーション（リノベーション）

東京都足立区千住東 AD'ACCHIO・SLOW JET COFFEE

北千住の賑わいから徒歩15分離れた場所にピッツェリア&トラットリア「アダッキオ」、カフェ「スロージェットコーヒー」をオープン。最寄り駅から離れた少し不便な場所にも関わらず、地域に根差した店舗運営で新たな人の流れを生み出しています。



福岡市博多区 GARB LEAVES

JR博多駅より徒歩約10分という立地ながらも、商業地区としての賑わいも少なく閑散としているエリアに3階建てビル一棟リノベーションをし、博多駅周辺の賑わい創出を担うフラッグシップレストランとして「ガーブ リーブス」をオープン。周辺では数少ないテラスを併設する大型レストランとして、近隣の住民やワーカーなど多くの方にご利用いただいています。



店舗事例：バッドロケーション（ロードサイドリノベーション）

●大阪府豊中市ロードサイド店舗リノベーション開発と出店経緯

生活道路としても需要のあるロードサイド店舗で、外食チェーンの店舗がいれかわり出店していた場所をリノベーションし、約150㎡の駐車場を大型ガーデンテラスにしたカフェとスイーツや自家製パンを製造、直売する工場と店舗（ブーランジェリー）を出店いたしました。

昨今の外食市場の成熟化や消費者のニーズの多様化により、従来のロードサイド店舗として多く点在していたファミリーレストランやファストフード店などのチェーン店の撤退が深刻化する中で、このたびの出店は今までのロードサイド店舗のイメージを一新する新たな魅力を創出する当社の新しいロードサイドリノベーション開発のモデル店舗としての役割も担います。

●出店概要

店舗名：THE LOAF Café
LOAF Bakery

所在地：大阪府豊中市清風荘2丁目4-23

出店面積：約870㎡

出店日：2017年2月6日



店舗事例：バッドロケーション（ロードサイドリノベーション）

●東京都練馬区における出店経緯

環七通り沿い、周辺にはオフィス、個人商店、住宅が混在しながらも人々が集い交流する場所がなく、まだまだ賑わい少ないエリアで、事務所、店舗、住居、ガレージと建物を取り囲む豊かな中庭を含めた約710㎡の敷地をリノベーション開発し、ピッツェリア&カフェを出店いたしました。

当社ならではのバッドロケーション開発による街の活性化、延いては周辺エリアの環境価値向上につながる地域を巻き込んだ練馬豊玉エリアの新たなランドマークを目指します。

●出店概要

店舗名：TOYOTAMA VILLA
UPMARKET PIZZA & CAFE

所在地：東京都練馬区豊玉中2丁目28番地3

施設面積：約710㎡

出店日：2017年6月1日



（東京・福岡） L'Antica Pizzeria da Michele



（東京） 威南記海南鶏飯 Wee Nam Kee Hainanese Chicken Rice



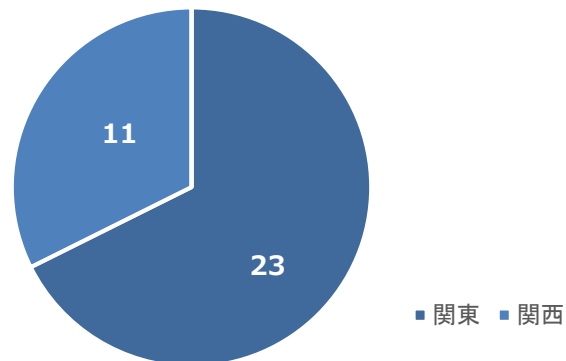
●不動産デベロッパー

不動産デベロッパーからの好条件な誘致による商業施設への出店や大規模な街開発への参画

■特徴

- ・売上規模が大きい店舗
- ・話題性の高いエリアへの出店
- ・好立地の獲得、特別な店舗家賃、初期投資の軽減などの好条件での物件獲得
- ・施設と連動した集客が可能

■店舗数



■不動産デベロッパーの主な店舗



ガーブ モナーク
(大阪市北区大深町)

グランフロント大阪の駅前広場「うめきた」に位置する約130席のオールデイダイニング。



グッドモーニングカフェ&グリル虎の門
(東京都港区西新橋)

東京の新たなランドマーク「虎ノ門ヒルズ」より誘致を受け2014年に誕生。環状2号線の地上部に出現した「新虎通り」の賑わい創出を担う。



ガーブ セントラル
(東京都千代田区紀尾井町)

グランドプリンスホテル赤坂跡地の開発計画「東京ガーデンテラス紀尾井町」の賑わい活性を担うキーテナントとして出店。

(東京) 丸の内仲通り GARB Tokyo



(大阪) グランフロント大阪 GARB MONAQUE



(東京) 虎ノ門ヒルズ GOOD MORNING CAFE & GRILL 虎ノ門



(東京) 新虎通り 旅する新虎マーケット



□ ケーシオン別比較

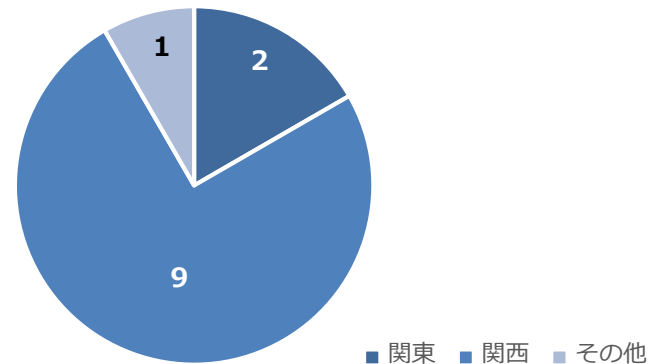
● 行政・公共機関

地方自治体など行政との取り組みにより、その街ならではのオリジナルな業態の店舗開発

■ 特徴

- ・ 家賃比率が低い
- ・ 地域創生ネットワークの形成
- ・ 大型、複合開発可能物件
- ・ 行政と連動したイベントの開催

■ 店舗数



■ 行政・公共機関の主な店舗



インザグリーン
(京都市左京区下鴨半木町)

北山通りの賑わい創出を目的とした京都府との連携により、京都府立植物園横というロケーションでの出店を実現。



ザカレンダー
(滋賀県大津市春日町)

JR西日本グループからの誘致により築40年のJR大津駅において約380坪を開発。食、宿泊を兼ね備えた複合施設。



ガープウィークス
(大阪市北区中之島)

中之島公園の「公園利用を活性化させるサービス施設」事業者コンペにて大阪市の選定により誕生したレストラン。

店舗事例：行政・公共ロケーション

● JR大津駅におけるレストラン・ラウンジ・簡易宿泊エリアを含む約380坪のエリアの開発

JR西日本グループが滋賀県大津市と取り組む「大津駅リニューアルプロジェクト」におけるキーテナントとして簡易宿泊施設を含む複合施設「THE CALENDAR」、並びに大津市より管理運営業務委託の事業者として選定されました大津駅観光案内所「OTSURY」を同時開業いたしました。

この2つを拠点とし、大津駅を中心とした更なる周辺市街地の活性化を目指し、地域との連動による賑わいの創出と周辺観光を促進していきます。

● 出店概要

店舗名： THE CALENDAR / OTSURY

所在地： 滋賀県大津市春日町1-3 ビエラ大津

出店面積： THE CALENDAR 約900㎡
OTSURY 約130㎡

出店日： 2016年10月1日



●水辺の魅力を創出する東京都社会実験 隅田川“かわてらす”

当社が2015年に開店しました「ボン花火」は、開店当初より水辺の魅力に着目した地域密着型店舗として当該社会実験への参画を予定しており、近隣企業や住民の方々が集う場として賑わいの創出を担ってまいりました。

開店以降、近隣企業や住民からの賛同を得たことで、東京都建設局による「隅田川“かわてらす”（社会実験）」の出店事業者として認定を受け、開設いたしました。水辺の魅力を改めて見直すきっかけとなる、人々が集い、賑わいが生まれる水辺空間の創出しております。

●“かわてらす”開設概要

店舗名：ボン花火 2階テラス

所在地：東京都台東区駒形2-1-7
MKビル2階

開設面積：約41㎡ 28席

開設日：2016年7月16日



(京都) 京都府立植物園 IN THE GREEN



(大阪) 重要文化財 大阪市中央公会堂 NAKANOSHIMA SOCIAL EAT AWAKE



(奈良) 奈良市観光案内所 CAFÉ ETRANGE NARAD



(名古屋) 名城公園 GARB CASTELLO



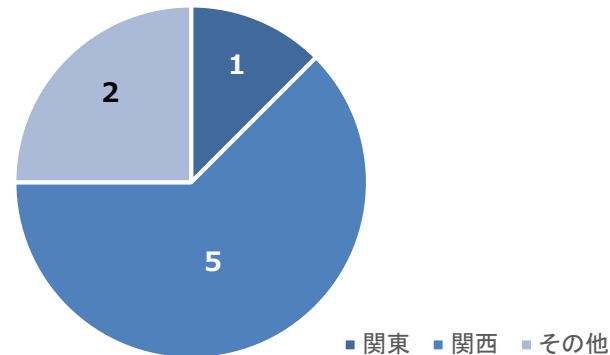
●大学・その他

学生のみならず地域住民も利用できる学生食堂など地域密着型店舗およびその他の店舗開発

■特徴

- ・家賃比率が低いことによる収益性の維持
- ・特別な店舗家賃、初期投資の軽減などの好条件での物件獲得

■店舗数



※(株)リアルティストの15店舗は除外しております。

■大学・その他の主な店舗



アマーク・ド・パラディICC
(大阪府枚方市中宮東之町)

関西外国語大学ICC1階、学食のイメージを一新するカフェ・レストラン。学生のみならず地域住民も集える場を創出。



ムー ガーデンテラス
(名古屋市東区矢田南)

名城大学からの要請により新設の「ナゴヤドーム前キャンパス」内に誕生した300席を超える大型店舗。



スロージェットコーヒー 高台寺
(京都市東山区高台寺)

高台寺の檀信徒会館新築工事計画において新設された「高台寺・お茶所」への出店。新たな観光需要にも応えられる拠点を担う。

(名古屋) 名城大学ナゴヤドーム前キャンパス MU GARDEN TERRACE



(京都) 同志社大学 Hamac de Paradis 寒梅館



本資料は情報提供を目的としており、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。

本資料（業績見通しを含む）は現時点で入手可能な信頼できる情報と合理的であると判断する一定の前提に基づいて当社が作成したものでありますが、実際の業績等はさまざまな要因により大きく異なることが起こりえます。

IRに関するお問い合わせ

株式会社バルニバービ 経営管理部

TEL06-4390-6544
Email: ir@garb.co.jp



BALNIBARBI