

2017年 7月期 第2四半期 決算説明会資料

株式会社バルニバービ

証券コード 3418



BALNIBARBI

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。

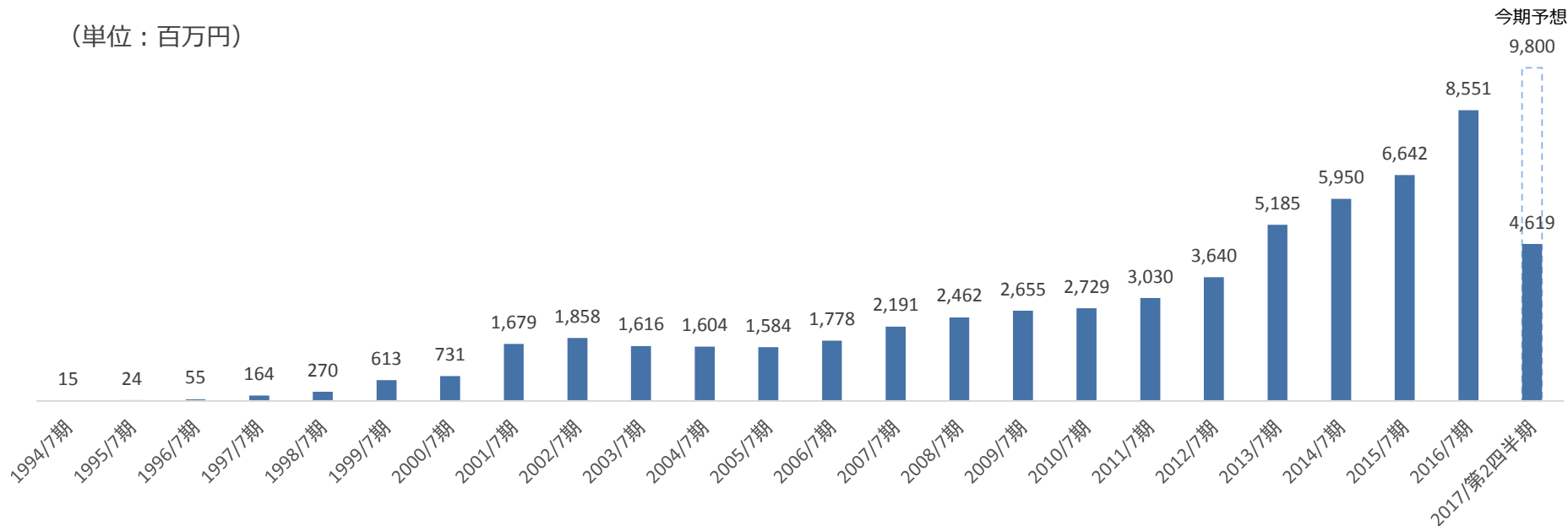
企業概要

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	4億83万円	2017年1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515名	2017年1月末現在
事 業 区 分	レストラン事業、スイーツ事業、アスリート食堂事業、その他の事業	
グ ル ー プ 店 舗 数	レストラン53店舗、スイーツショップ14店舗、アスリート食堂6店舗 計73店舗	2017年1月末現在
グ ル ー プ 会 社 (連結子会社 10社) (非連結子会社 2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 (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 株式会社ワナビ バルニバービ・スピリッツ&カンパニー株式会社 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O P A S (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

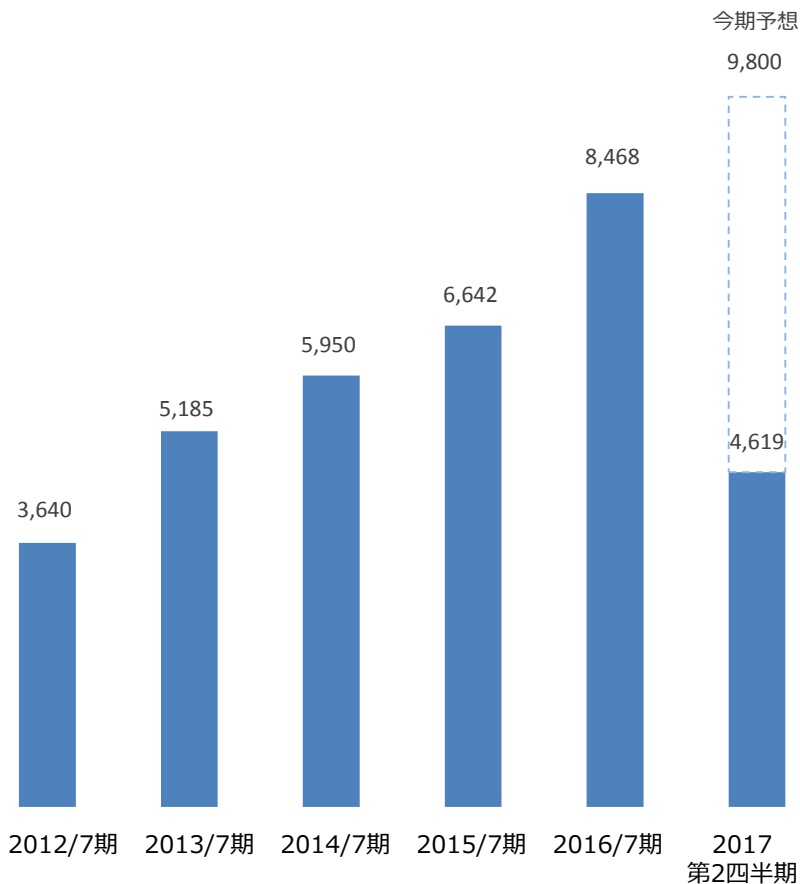
(単位：百万円)



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 ⇒パ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 東証マザーズ上場へ株式公開 ⇒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>⇒14店舗の新規出店と既存店の順調な推移により売上高、営業利益、経常利益、当期純利益ともに過去最高を達成</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 ⇒今後の物件の大型化に向けた店舗運営体制の確立</p>

売上高推移

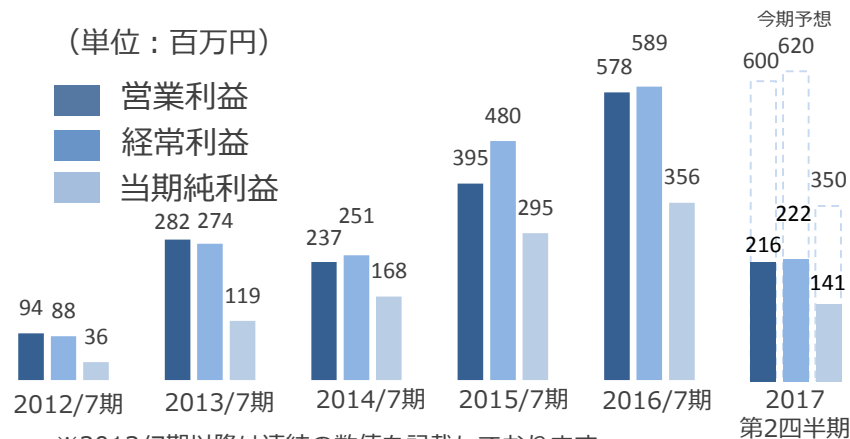
(単位：百万円)



※2013/7期以降は連結の数値を記載しております。

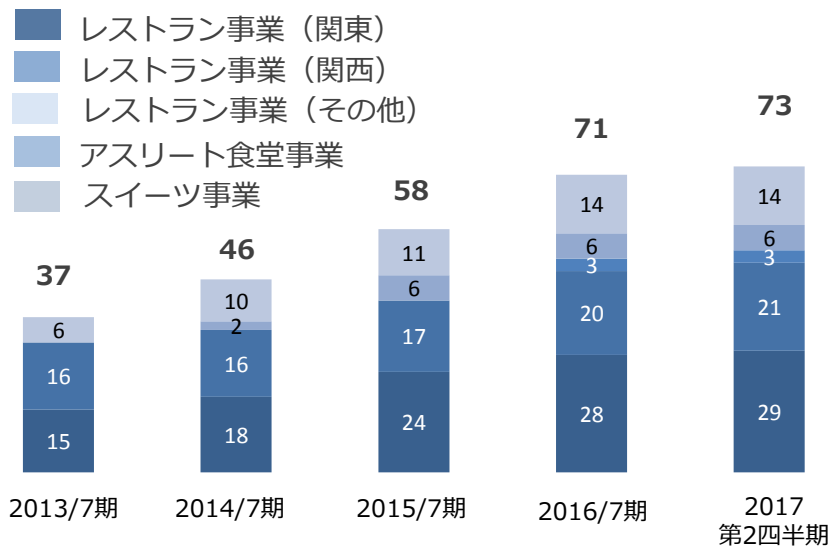
営業利益・経常利益・当期純利益推移

(単位：百万円)



※2013/7期以降は連結の数値を記載しております。

グループ店舗数推移



店舗一覧

(レストラン)



(BAR)



Privado
Cielo y Rio

River Room
Cielo y Rio

(和食)



(海外ブランド)



(スイーツ)



(アスリート食堂)

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戦略①

●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、バルニバービ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としての空間に出店。

●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にも関わらず、成功しているため
出店候補地となる場所が全国に無数に存在する事になります※



…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

(東京) 丸の内仲通り GARB Tokyo



(大阪) グランフロント大阪 GARB MONAQUE



(京都) 京都府立植物園 IN THE GREEN



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



●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就任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。

●今後の事業規模拡大に向けて新たな店舗運営子会社を設立

株式会社バルニバービオーガスト : 複合型もしくは開発型の店舗運営

2016年8月より、店舗運営子会社10社、事業子会社2社による店舗運営体制へ拡大

各代表取締役プロフィール

(株)バルニバービ
インターフェイス
代表取締役



中村 雅仁
36歳
Nakamura
Masahito

「攻め進む武将を支える参謀」
仲間が万全の態勢で前へ進む環境を作るために、現場で一人一人と向き合って何を感じて一緒に何ができるのかを探していくことに注力する。それぞれの個性を活かし、この世界に飛び込んでくる未来の仲間たちと笑っている会社を共に作っていきます。

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
37歳
Matsushiro
Taizo

「料理人が輝くことができるステージを作る」

代表の佐藤に言われた言葉が「松城は料理人のステージを作りなさい。料理人たちにこれまで考えてきたことや取り組んでいる事を伝え導き、活躍できるステージを用意し続けなければならぬ。お前はそのためにいる。」でした。

(株)バルニバービ
コンシスタンス
代表取締役



藤波 幸生
38歳
Fujinami
Kosei

「なりたい自分になる」

一般的な飲食店だったらやりたい事をやるために辞めるという選択肢しかありませんが、当社ではそんなことはありません。飲食が土台にあればなんでもできますし、「なければ自分でつくれば？」と言ってくれる代表の佐藤がいるからです。

(株)バルニバービ
ウィルワークス
代表取締役



石倉 治
34歳
Ishikura
Osamu

「拡大する関東エリアで満足度の高いオペレーションを実現」

飲食業に長年携わる中で、こんなにも代表との距離感が近い中で仕事ができるのは今までにない経験でした。関東も店舗数が拡大していく中で、それぞれの個性を活かしながらチームで連携していくための環境づくりをしていきたいと思っています。

(株)OPAS
代表取締役



岩水 宏展 39歳
Iwamizu Hironobu

「同志社大学 学食の名物社長」

(株)ジョイパーク
代表取締役



萩原 玲 34歳
Hagiwara Satoshi

「一店舗一社長」

(株)バルニバービタイムタイム
代表取締役



馬場 悟 44歳
Baba Satoru

「スーパーサービスマン」



堀脇 太仁 26歳
Horiwaki Takahito

「最年少の代表取締役」



高橋 卓 35歳
Takahashi Suguru

「若手が長年活躍できる環境に」



宮浦 準 33歳
Miyaura Jun

「神保町でディープな店づくり」



浅沼 健一 39歳
Asanuma Kenichi

「表現したい一皿を突き詰める」



岡田 智至 38歳
Okada Satoshi

「ピッツァ職人の立役者」

(株)ワナビ
代表取締役



原 世一
32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のが難しい事ではないと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ています。

(株)バルニバービ
イトライズ
代表取締役



本多 威悠
34歳
Honda
Takehiro

「元プロスノーボーダーと料理人という異色の経歴」

飲食経験が少ない中で焦る気持ちもありましたが、まず僕が始められるのは地域性を理解し、愛される店を作ること。新たな繋がりをつくり多方面の仲間を見つけ、それを引き継いでいく。その繰返しを丁寧続ける事が九州という新しいステージを開拓する第一歩だと思っています。

(株)アスリート食堂
代表取締役



川上 浩太郎
34歳
Kawakami
Kotaro

「アスシヨクの未来をつくる新リーダー」

「産学官連携」「バランス健康食」という大きな冠がのしかかるアスシヨクは管理栄養士やキッチン、ホール、全スタッフがお客様の健康の為に日々懸命に過ごしています。スタッフが真剣に取り組む人々の健康づくりを担うアスシヨクの未来を作っていきます。

(株)パティスリードパラディ
代表取締役



下山 雄一郎
33歳
Shimoyama
Yuichirou

「スイーツを通して幸せの形を創造する」

バルニバービグループの事業会社としてスイーツ事業を生業とし、スイーツ事業を通して新しい幸せの形を創造することにチャレンジをし続けます。「自分達の企みで人が幸せを感じてくれたら、自分も嬉しいに決まってる。」代表佐藤の言葉が、今も自分の胸に突き刺さっている不変の言葉です。

レストラン事業で蓄積した商品開発力、立地開発力を活用し、スイーツ商品のショップ運営及び販売を行っています。

●沿革

2007年10月

京都市右京区京福嵐山駅にロールケーキ専門店「アリンコ 京都嵐山本店」をスタート。

2008年9月

グループ会社として、株式会社パティスリードパラディ設立。



●ブランド

- ・ロールケーキ専門店「アリンコ」、パティスリー「パラディ」、グルメクレープ「トーキョークレープガール」、「花のババロア」、「スロージェットコーヒー」「ローフベーカリー」のブランドを展開しています。



●特徴

- ・**商品開発**：当社レストランでの人気スイーツを商品化。レストランで提供されるスイーツの開発・製造も行っている。
- ・**立地開発**：レストラン事業で培ったデベロッパー等とのネットワークを活用し出店。

例：トウキョウミタス、ダイバーシティ東京プラザ、イクスピアリ、京福嵐山駅はんなりほっこりスクエア、三井アウトレットパーク滋賀竜王

今後は、レストラン事業よりもシンプルな運営形態を活かして展開。

鹿児島県鹿屋市・国立大学法人鹿屋体育大学との産官学連携プロジェクトとして始動。
スポーツを愛する日本人の健康で豊かな食生活を支えるインフラとすべく事業を開始しました。

●沿革

2014年3月

株式会社アスリート食堂を設立

2014年4月

鹿児島県鹿屋市において「鹿屋アスリート食堂 研究開発本部」をオープン。



●特徴

鹿屋アスリート食堂
KANOYA ATHLETE RESTAURANT

- ・ **スポーツ栄養学**に基づくメニュー構成
- ・ **鹿屋市の生産者、食品会社の協力**による食材供給や鹿屋マルシェの開催
- ・ カロリーや栄養素の摂取管理を**データベース化**
- ・ アスリート参加の走行会イベント等の開催
- ・ ランニングコースから便利な立地に**あるランニングベースの併設**
- ・ スポーツを愛するアスリートや市民アスリート、健康志向のお客様がターゲット

2020年に開催されるオリンピックイヤーに向けて、店舗展開を推進。



2017年7月期 第2四半期連結業績概要



BALNIBARBI

2017年7月期 第2四半期業績は、売上高16.4%増、営業利益9.4%減となりました。

売上高（前年比116.4%、予想比100.0%）

・既存店はほぼ前年度並みに推移、前期及び当期の新店の売上の積み上げにより、前年に比べて650百万円増加

営業利益（前年比90.6%、予想比103.3%）

・天候不順による減収と一部の新店舗の立ち上がりの遅れ、出店コスト・事業開発投資の増加の影響により
営業利益率は前年を1.3ポイント下回る。

経常利益（前年比91.6%、予想比101.2%）

・前年の受取保険料18百万円及び株式公開費用、株式交付費12百万円等の影響により、前年に比べて20百万円減少

(単位：百万円)

	2016年7月期		2017年7月期							
	2Q累計実績		2Q累計予想		2Q累計実績		前年比		予想比	
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	前年比	増減額	予想比	増減額
売上高	3,969	100.0%	4,620	100.0%	4,619	100.0%	116.4%	650	100.0%	0
営業利益	239	6.0%	210	4.5%	216	4.7%	90.6%	△22	103.3%	6
経常利益	242	6.1%	220	4.8%	222	4.8%	91.6%	△20	101.2%	2
親会社株主に帰属する 四半期純利益	153	3.9%	130	2.8%	141	3.1%	91.7%	△12	108.6%	11

2017年7月期 第2四半期 損益計算書 前年比較

(単位：百万円)

	2016年7月期		2017年7月期				増減要因
	2Q実績		2Q実績		前年比		
	金額	百分比	金額	百分比	前年比	増減額	
売上高	3,969	100.0%	4,619	100.0%	116.4%	650	
レストラン事業	3,461	87.2%	4,105	88.9%	118.6%	644	計画的な新規出店
スイーツ事業	289	7.3%	276	6.0%	95.3%	△13	商品開発を推進
アスリート食堂事業	201	5.1%	204	4.4%	101.6%	3	ほぼ前年通りに推移
その他の事業	16	0.4%	33	0.7%	200.1%	16	
売上原価	1,113	28.1%	1,316	28.5%	118.2%	202	
売上総利益	2,855	71.9%	3,303	71.5%	115.7%	447	
販売費及び一般管理費	2,616	65.9%	3,086	66.8%	118.0%	470	新規出店に伴う経費の増加
人件費	1,139	28.7%	1,340	29.0%	117.6%	200	
地代家賃	372	9.4%	427	9.2%	114.7%	54	
減価償却費	185	4.7%	229	5.0%	124.1%	44	新規出店に伴う償却額の増加
水道光熱費	175	4.4%	200	4.3%	114.2%	24	
その他	743	18.7%	888	19.2%	119.5%	145	
営業利益	239	6.0%	216	4.7%	90.6%	△22	
営業外収益	29	0.7%	19	0.4%	65.6%	△10	前期受取保険金18百万円
営業外費用	25	0.6%	13	0.3%	52.7%	△12	前期株式公開費用、株式交付費12百万円
経常利益	242	6.1%	222	4.8%	91.6%	△20	
特別損益	—	—	△1	0%	—	△1	
税金等調整前四半期利益	242	6.1%	220	4.8%	90.9%	△22	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	153	3.9%	141	3.1%	91.7%	△12	

2016年7月期及び2017年7月期 四半期業績推移

季節変動の状況

- ・テラス稼働率の高い第1四半期（8月～10月）と第4四半期（5月～7月）に利益が偏る傾向
- ・冬季を含む第2四半期（11月～1月）と第3四半期（2月～4月）は利益率が低下

(単位：百万円)

	2016年7月期								2017年7月期					
	1Q実績		2Q実績		3Q実績		4Q実績		1Q実績			2Q実績		
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比
売上高	2,017	100.0%	1,951	100.0%	1,941	100.0%	2,557	100.0%	2,417	100.0%	119.8%	2,202	100.0%	112.8%
営業利益	148	7.3%	91	4.7%	54	2.8%	284	11.1%	132	5.5%	89.6%	84	3.8%	92.4%
経常利益	152	7.6%	89	4.6%	62	3.2%	284	11.1%	134	5.6%	88.0%	88	4.0%	97.9%
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	98	4.9%	55	2.9%	44	2.3%	158	6.2%	87	3.6%	89.1%	53	2.4%	96.2%

店舗数、出退店の推移

2017年7月期 上半期出店

(レストラン事業3店舗)

バッドロケーション：ザ カレンダー [滋賀県大津市・大津駅]

不動産デベロッパー：クッチーナカフェ オリヴァ [東京都新宿区・新宿ガーデン]

フレンチ バゲット カフェ [大阪市中央区・淡路町]

※退店：中之島オープンテラス | 期間終了によるもの

(単位：店数)

	2015年7月末	2016年7月期上期		2016年1月末	2016年7月期下期		2016年7月末	2017年7月期上期		2017年1月末
		出店	退店		出店	退店		出店	退店	
レストラン事業	41	5	1	45	6	－	51	3	1	53
関東地区	24	3	－	27	1	－	28	1	－	29
関西地区	17	1	1	17	3	－	20	2	1	21
その他	－	1	－	1	2	－	3	－	－	3
スイーツ事業	11	2	－	13	1	－	14	－	－	14
アスリート食堂事業	6	－	－	6	－	－	6	－	－	6
合計	58	7	1	64	7	－	71	3	1	73

貸借対照表 前期末比較

四半期純利益の計上により、自己資本比率36.8%と1.2ポイント改善
 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3.2ポイント増加し43.0%

(単位：百万円)

	2016年7月期		2017年7月期				増減要因
	前期末		2Q末		前期末比		
	金額	構成比	金額	構成比	前期末比	増減額	
流動資産	1,785	33.8%	1,461	26.9%	81.8%	△324	
現金及び預金	1,254	23.7%	978	18.0%	78.0%	△276	
固定資産	3,503	66.2%	3,969	73.1%	113.3%	466	
有形固定資産	2,902	54.9%	3,024	55.7%	104.2%	122	新規出店に伴う資産の増加
無形固定資産	60	1.1%	324	6.0%	537.2%	264	事業用借地権の取得265百万円
投資その他の資産	540	10.2%	619	11.4%	114.7%	79	
資産合計	5,288	100.0%	5,430	100.0%	102.7%	141	
流動負債	1,684	31.9%	1,501	27.7%	89.1%	△183	
固定負債	1,721	32.6%	1,929	35.5%	112.1%	207	
負債合計	3,406	64.4%	3,431	63.2%	100.7%	24	
資本金	392	7.4%	400	7.4%	102.2%	8	
資本剰余金	443	8.4%	452	8.3%	101.9%	8	
利益剰余金	1,046	19.8%	1,145	21.1%	109.5%	99	
純資産合計	1,881	35.6%	1,998	36.8%	106.2%	116	
負債・純資産合計	5,288	100.0%	5,430	100.0%	102.7%	141	
有利子負債	2,106	39.8%	2,334	43.0%	110.9%	228	シンジケートローン

キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2016年7月期	2017年7月期		コメント
	2Q実績	2Q実績	増減額	
営業活動によるキャッシュ・フロー	333	194	△138	
(主な内訳)				
税金等調整前四半期純利益	242	220	△22	
減価償却費	186	230	44	
法人税等の支払額	△138	△ 109	29	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△610	△ 613	△3	
(主な内訳)				
有形固定資産の取得による支出	△631	△ 277	353	新規出店に伴う資産の取得
無形固定資産の取得による支出	－	△ 271	△271	事業用借地権の取得265百万円
差入保証金の回収による収入	46	3	△43	
差入保証金の差入による支出	△27	△ 46	△19	
長期前払費用取得による支出	－	△ 7	△7	
財務活動によるキャッシュ・フロー	596	142	△454	
(主な内訳)				
長期借入金の変動	105	263	157	シンジケートローン
株式の発行による収入	581	17	△564	SOの行使による収入
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	319	△ 276	△596	
現金及び現金同等物の四半期末残高	1,148	978	△170	

2017年7月期通期業績は、売上高15.7%増、営業利益3.8%増を予想

(単位：百万円)

	2016年7月期		2017年7月期					
	前期実績		2Q累計実績		通期予想		前期比	
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	前期比	増減額
売上高	8,468	100.0%	4,619	100.0%	9,800	100.0%	115.7%	1,331
営業利益	578	6.8%	216	4.7%	600	6.1%	103.8%	21
経常利益	589	7.0%	222	4.8%	620	6.3%	105.2%	30
親会社株主に帰属 する当期（四半期） 純利益	356	4.2%	141	3.1%	350	3.6%	98.2%	△6

2017年7月期 出店計画



BALNIBARBI

2016年

9月

クッチーナカフェ オリーヴァ [東京都新宿区]

商業施設“新宿ガーデン”より誘致

10月

ザ カレンダー [滋賀県大津市]

「大津駅リニューアルプロジェクト」キーテナントとして誘致

大津観光案内所 “オーツリー” [滋賀県大津市]

大津市主催公募型プロポーザルにおいて選定

2017年

1月

フレンチ バゲット カフェ [大阪市中央区]

好条件での誘致

2月

ザ・ ローフ カフェ / ローフ ベーカリー [大阪府豊中市]

**バッドロケーション
ロードサイドリノベーション開発**

4月

サンデーズベイク リバーガーデン（仮称） [滋賀県草津市]

**「草津川跡地テナントミックス事業」
公募型プロポーザルにおいて選定**

ガープ カステッロ [愛知県名古屋市]

名城公園 新商業施設「tonarino」事業者からの誘致

5月

練馬豊玉プロジェクト [東京都練馬区]

バッドロケーション・大型リノベーション開発

6月

奈良市観光センター内 レストラン&カフェ [奈良市上三条町] **奈良市主催公募型プロポーザルにおいて選定**

※2017年2月末日現在のものであり、将来において変更される可能性があります。

大阪市御堂筋沿いにおける新規出店

●大阪市御堂筋沿いにおける新規出店

大阪市の御堂筋沿いにある9階建てビルの路面に位置し、同フロアには住宅設備メーカーや家具メーカーなどが開発した商品を展示、見学できるショールームを併設している物件です。セルフスタイルで楽しめるオールデイユースのカフェに、夜はビールやワインと共に気軽に楽しめるシェフの個性を活かした料理を提供するバルとして、街の人々の生活に根付いた魅力ある店づくりを行います。

また、ショールームと連携した子供料理教室やメニュー試食会に加え、テーブルコーディネートセミナーなどの様々な体験型イベントを開催することで、食を通じたライフスタイルを提案する新たな付加価値を創出いたします。

●出店概要

店舗名：FRENCH BAGUETTE CAFE

所在地：大阪府中央区淡路町3丁目5-13
創建御堂筋ビル1階

出店面積：約90㎡

出店日：平成29年1月18日



大阪府豊中市のロードサイド店舗リノベーション開発

●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：平成29年2月6日



草津川跡地公園における新規出店

●草津川跡地公園における出店経緯

当社のレストラン事業における公共空間での賑わい創出の実績が評価され、草津まちづくり株式会社が主体となる「草津川跡地テナントミックス事業」のテナント募集の公募型プロポーザルにおいて、事業者として選定を受け、出店することが決定いたしました。

ピッツェリア・トラットリア・カフェとして市民や観光客などで賑わう交流の場の創出に加え、豊かな自然と歴史的な名所も多い滋賀県のインバウンドも視野にいれた新たな観光地としての魅力創出を目指します。

●出店概要

店舗名： SUNDAY'S BAKE RIVER GARDEN（仮称）

所在地： 滋賀県草津市大路1丁目3番18-3号
草津川跡地公園 KUSATSU COCORIVA

出店面積： 約350㎡

出店日： 平成29年4月20日



名古屋市 名城公園「tonarino (トナリノ)」における新規出店

●名古屋市 名城公園「tonarino (トナリノ)」出店経緯

当社のレストラン事業における公園等の公共空間での賑わい創出の実績が評価され、公園の利便性や魅力の向上及び公園の賑わいづくりを目指し、名城公園に新たに開業する「tonarino (トナリノ)」の事業者より選定を受け、出店することが決定いたしました。

緑あふれる公園を借景にオープンエアのテラス席を併設した心地よい音楽の流れる空間で、本格薪窯ピッツアと野菜をふんだんに使用したメニューを主軸としたレストラン・カフェ・ピッツェリアとして、また近隣住民・子供たちに向けた地域活性化の一つの施策として子供たちの料理体験教室などを積極的に開催して行く予定です。

●出店概要

店舗名：GARB CASTELLO

所在地：愛知県名古屋市北区名城1丁目4番地1
名城公園内 tonarino 1階

出店面積：約380㎡

出店日：平成29年4月27日



※写真はイメージです

東京都練馬区における新規出店

●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、同敷地内にカフェ、バル、ピッツェリア、BBQテラスを配したイタリアの街中にある小さなピアッツァ（広場）の様な独特の世界観を創出いたします。

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：未定

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㎡

出店時期：平成 29年5月（予定）



※写真はイメージです

●「奈良市観光センター機能強化整備及びサービス施設運営」出店経緯

奈良市主催の「奈良市観光センター機能強化整備及びサービス施設運営」に係る公募型プロポーザルにおいて事業者として選定され、同所の機能強化整備とレストラン&カフェを出店することが決定いたしました。

イタリアンを主軸にピッツアや地元の季節素材をふんだんに使用したメニューを提供する、ランチからカフェ、ディナーまでオールデイユースに楽しめるレストラン&カフェを予定しており、奈良ならではの魅力あふれるデザイン、サービスの体現により、地域住民と国内外からの観光客を結びつける新たなランドマークとなりうる施設を目指します。

●出店概要

店舗名：MEAL TOGETHER（仮称）

所在地：奈良市上三条町23番地の4
（奈良市中部公民館1階）

出店面積：約650㎡
（観光センター全体）

開設日：平成29年6月（予定）



※写真はイメージです

今後の戦略



BALNIBARBI

①物件の大型化、複合化

●食と融合した今後の物件の大型化、複合化について

THE CALENDAR・OTSURY (滋賀県大津市)

- ・新しく生まれ変わった滋賀県大津駅のキーテナントとしてオープンしたロビーラウンジ・レストラン・テラス・簡易宿泊施設からなる約380坪の複合施設
- ・大津の潜在的な自然の魅力や益々のインバウンド需要に向けた新しい観光地としての可能性を、内から外に発信する新しいスタイルの観光案内所

The LOAF CAFÉ・LOAF Bakery (大阪府豊中市)

- ・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約260坪の場所を大規模リノベーション
- ・約45坪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



物件の大型化、複合化

複合型もしくは開発型の店舗運営を行うことを目的とした
新たな店舗運営子会社、株式会社バルニバービオーガストを設立

②バッドロケーション店舗の運営安定化

- バッドロケーション開発の成功により環境価値（=不動産価値）が向上
- 不動産定期借家契約終了による退店リスク

▼
バッドロケーション店舗の不動産保有を推進
▼

当社での土地、建物、借地権取得による事業の継続性確保
▼

店舗運営の安定化による収益性向上、不動産価値の向上による財務体質の改善

【東京】蔵前、両国、千住東、練馬 【大阪】南船場



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。年間来場者は約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。

③地方出店

- ロケーションの特性を活かし、街の賑わい形成のみならず新しい人の流れを生み出す店舗展開
- 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

2016年は福岡、名古屋、滋賀における大型店舗を出店

GARB LEAVES
(福岡市博多区)



当社のシグネチャーブランド「GARB」を福岡初出店。テラスを併設する約230席をしめる3階建ての大型レストラン。

MU GARDEN TERRACE
(名古屋市東区)



名城大学新キャンパス内、300席をしめるカフェテリアレストラン。学生のみならず一般利用も可能。

THE CALENDAR
(滋賀県大津市)



滋賀県大津駅改修のプロジェクトにキーテナントとして参画。約380坪の大開発プロジェクト。

地方行政機関との取り組みによる地方創生を目指す

④エリア活性化

●地方創生に向け、日本全国のヒト・モノ・コトの魅力を国内外へ発信する「旅する新虎マーケット」に参画

国際新都心としての街づくりがますます加速する新橋・虎ノ門エリア、「新虎通り」に、日本全国のヒト・モノ・コトの魅力を発信し、地方創生へとつなげる“The Japan Connect”を目的とする「旅する新虎マーケット」が誕生。2017年2月より、約3ヶ月毎にテーマを設け、日本全国の様々な体験を提供します。

当社が運営する「GOOD MORNING CAFE&GRILL 虎ノ門」では「旅するカフェ」として出店自治体の食とコラボレーションした特別メニューを提供し、各自治体の特産や風土を演出する「旅するスタンド」の運営も行います。地酒と郷土料理のフードペアリングやなど各地の素材を様々な形でアレンジすることで、新たな魅力を提案します。



⑤人材戦略

●「採用費ゼロプロジェクト」本格稼働

従来の広告媒体掲載による採用費をゼロにし、独自の口コミを中心とした採用へ

スタッフたちが仲間を呼びたくなる会社

店舗やイベントを利用した採用活動



**個々の「なりたい自分」を実現できる
他の外食企業とは異なる組織運営により、人が集まる組織へ**

株主還元について



BALNIBARBI

株主還元について

●配当について

株主様に対する利益還元を重要な計画課題と認識しており、経営成績及び財政状態並びに内部留保とのバランスを勘案した結果、前期の期末配当は**1株当たり10円の普通配当を実施**いたしました。当期は中間配当を**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ます。

①全ての株主様対象としたご優待

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、平成28年12月を第1回として、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、1月末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。

店舖事例



BALNIBARBI

バッドロケーション戦略：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。



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。



Before



Before



After



After

バッドロケーション戦略：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。最寄り駅からも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。



Before



After



Before



After

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



(大阪) 天王寺公園入口 AOI NAPOLI IN THE PARK



バッドロケーション戦略：不動産デベロッパーからの誘致

● 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㎡

出店時期： 平成28年10月1日



(東京) 東京体育館 GOOD MORNING CAFE 千駄ヶ谷



(京都) 同志社大学 Hamac de Paradis 寒梅館



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



(大阪) 北区中之島 NAKANOSHIMA OPEN TERRACE



●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、このたび開設が決定。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をしてまいります。

●“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：平成28年7月16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



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