

2018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

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。

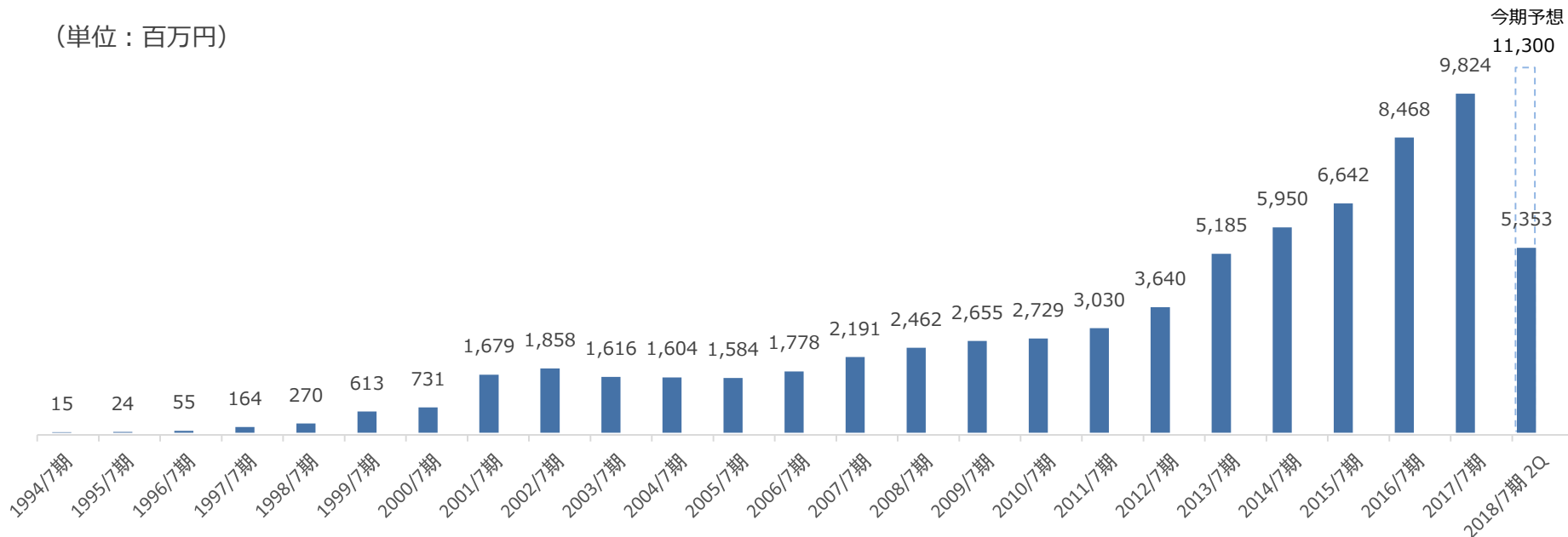
企業概要

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	4億1,303万円	2018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634名	2018年1月末現在
グ ル ー プ 店 舗 数	株式会社バルニバービ 79店舗、株式会社リアルティスト 15店舗、 株式会社菊水 1店舗 計95店舗	2018年1月末現在
グ ル ー プ 会 社 (連結子会社 13社) (非連結子会社 2社)	(事業子会社) 株式会社アスリート食堂 株式会社パティスリードパラディ 株式会社菊水 株式会社R.Tパートナーズ 株式会社リアルティスト (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 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イートライズ バルニバービ・スピリッツ&カンパニー株式会社 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)

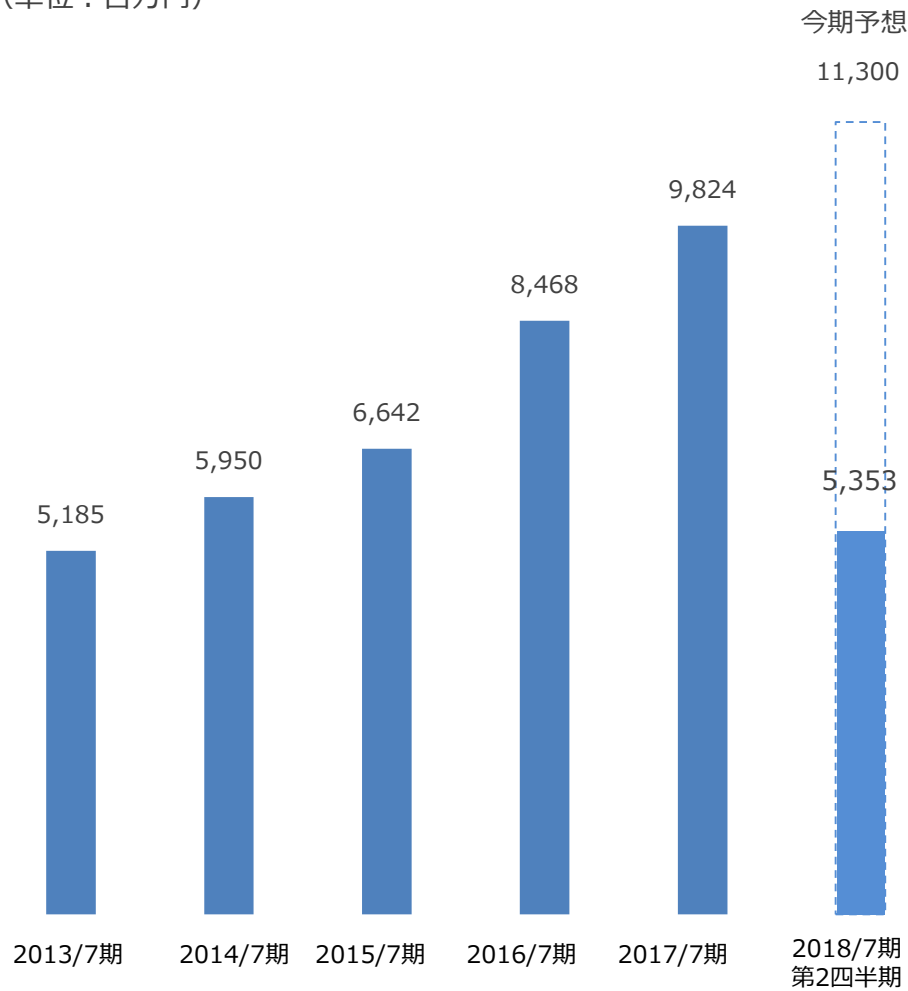


創業期	迷走期	第2創業期	ブランド構築期	拡大期	進化期
1992/7期～2000/7期	2001/7期～2003/7期	2004/7期～2007/7期	2008/7期～2011/7期	2012/7期～2015/7期	2016/7期～
<p>1991年9月 会社設立 レストランプロデュースを手掛ける</p> <p>1995年12月 南船場にてレストラン事業を創業</p> <p>1998年5月 南船場に「カフェ ガーブ」をオープン ⇒南船場の仕掛け人として脚光</p>	<p>2001～2003年 株式公開をめざし、チェーン化を図る ⇒顧客とスタッフの支持を失う</p>	<p>2004年4月 大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

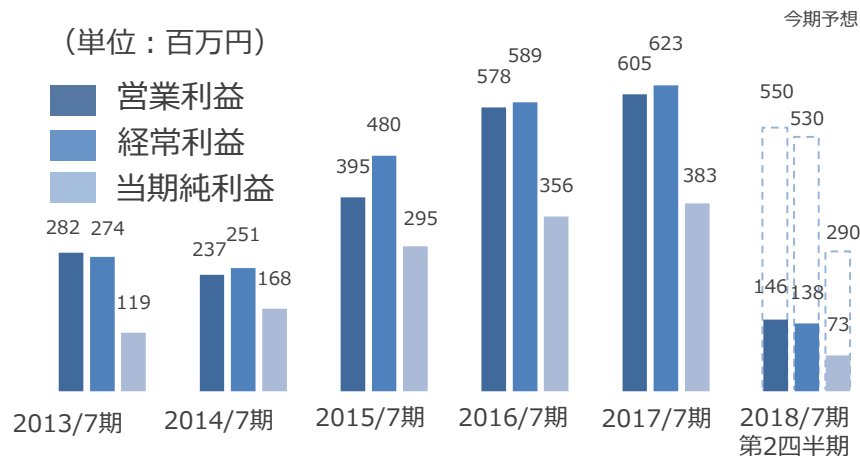
売上高推移

(単位：百万円)



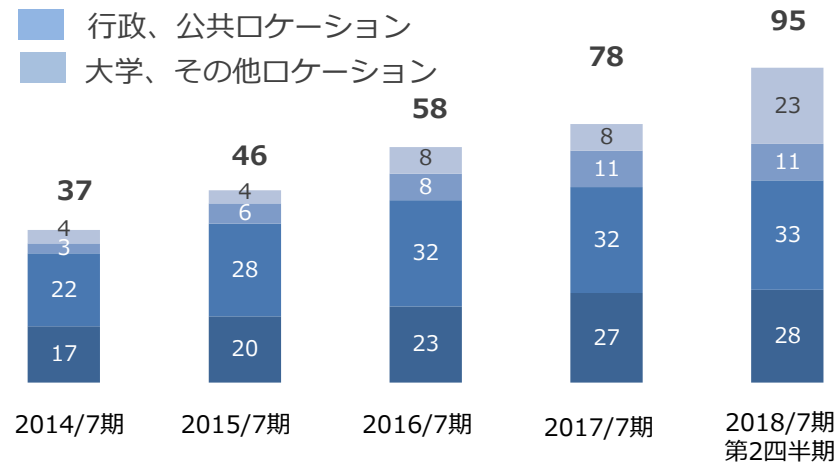
営業利益・経常利益・当期純利益推移

(単位：百万円)



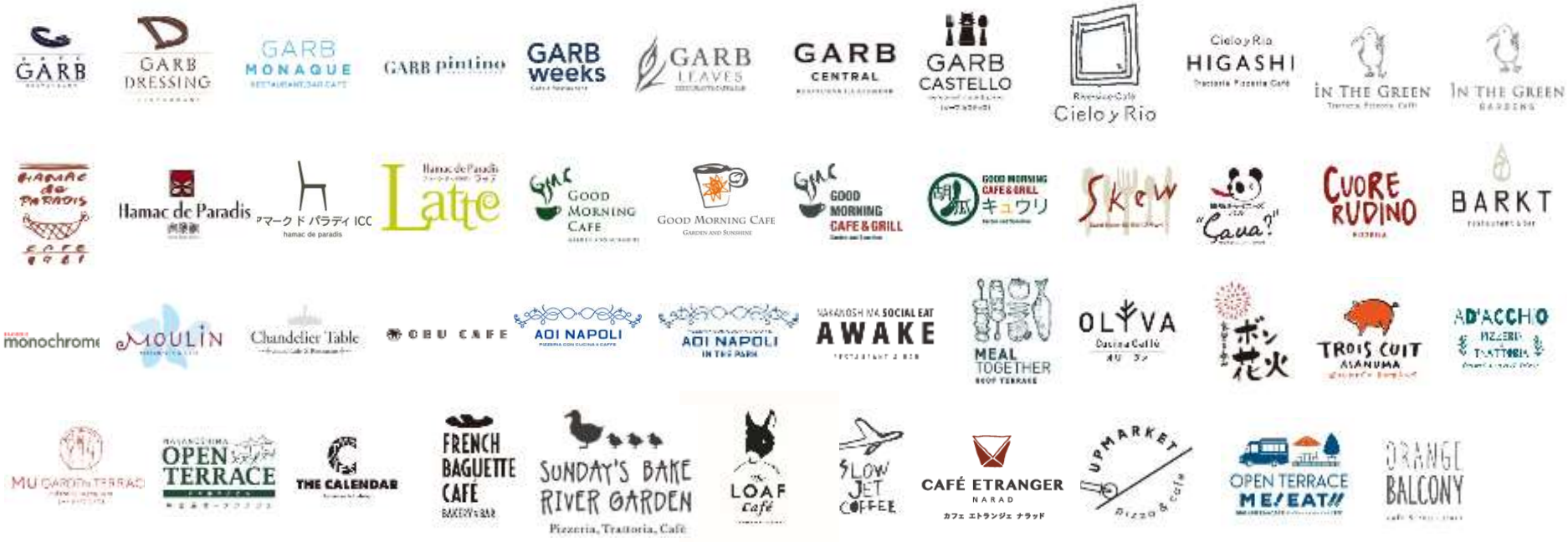
グループ店舗数推移

- 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)



(和食)



(海外ブランド)



(スイーツ)



(アスリート食堂)



※2018年1月末日現在

2018年7月期 第2四半期連結業績概要



BALNIBARBI

2018年7月期 第2四半期連結業績は、売上高15.9%増、営業利益32.4%減となりました。

(単位：百万円)

売上高（前年比115.9%）

・当2Q会計期間から(株)リアルティスト等の業績の取込並びに前期下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733百万円増加

※前期下期の新店数：6（退店1）、
当期上期の新店数：18（退店1）
(株)リアルティスト運営店舗15店、
(株)菊水運営店舗1店含む

営業利益（前年比67.6%）

・記録的な長雨等の天候要因によるテラス席の稼働率の低下、労働環境の整備に伴う人件費の増加等により、営業利益は前年に比べて70百万円減少

経常利益（前年比62.1%）

・営業利益の減少に加え、簡易課税制度適用会社数の減少による消費税差額の減少等により、前年に比べて84百万円減少

	2017年7月期		2018年7月期			
	2Q実績		2Q実績		前年比	増減額
	金額	売上比	金額	売上比		
売上高	4,619	100.0%	5,353	100.0%	115.9%	733
売上原価	1,316	28.5%	1,522	28.4%	115.6%	205
売上総利益	3,303	71.5%	3,831	71.6%	116.0%	527
販売費及び一般管理費	3,086	66.8%	3,684	68.8%	119.4%	597
人件費	1,340	29.0%	1,592	29.7%	118.8%	252
地代家賃	427	9.2%	487	9.1%	114.1%	60
減価償却費	229	5.0%	261	4.9%	113.8%	31
水道光熱費	200	4.3%	243	4.6%	121.4%	43
その他	888	19.2%	1,099	20.5%	123.7%	210
営業利益	216	4.7%	146	2.7%	67.6%	△ 70
営業外収益	19	0.4%	9	0.2%	47.8%	△ 9
営業外費用	13	0.3%	17	0.3%	131.3%	4
経常利益	222	4.8%	138	2.6%	62.1%	△ 84
税金等調整前四半期利益	220	4.8%	139	2.6%	63.0%	△ 81
親会社株主に帰属する四半期純利益	141	3.1%	73	1.4%	52.0%	△ 67

2017年7月期及び2018年7月期 四半期業績推移

季節変動の状況

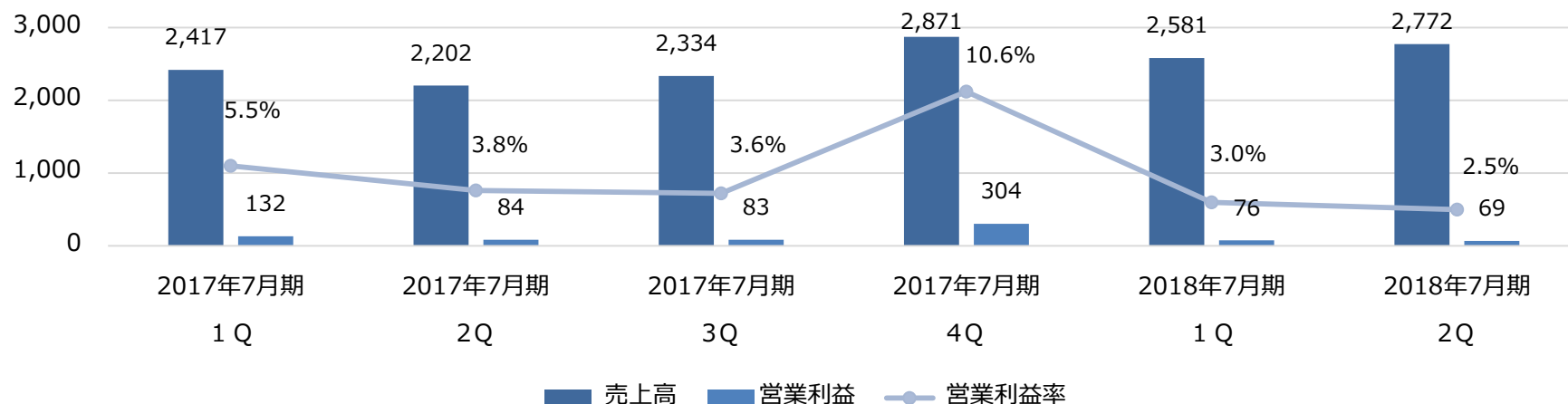
- ・テラス稼働率の高い第1四半期（8月～10月）と第4四半期（5月～7月）に利益が偏る傾向にあります。
- ・冬季を含む第2四半期（11月～1月）と第3四半期（2月～4月）は利益率が低下する傾向にあります。

当期上期の状況

・2017年7月期下期以降の新規出店等が寄与し、売上高は前年同期を上回りましたが、記録的な長雨等の天候による影響でテラス席の稼働率が低下し、営業利益率は前年同期を下回っています。

（単位：百万円）

	2017年7月期								2018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	金額	売上比	前年比
売上高	2,417	100.0%	2,202	100.0%	2,334	100.0%	2,871	100.0%	2,581	100.0%	2,772	100.0%	125.9%
営業利益	132	5.5%	84	3.8%	83	3.6%	304	10.6%	76	3.0%	69	2.5%	82.7%
経常利益	134	5.6%	88	4.0%	88	3.8%	312	10.9%	72	2.8%	66	2.4%	75.1%
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%	181	6.3%	39	1.5%	33	1.2%	62.7%



店舗数、出退店の推移

2018年7月期 第2四半期出店

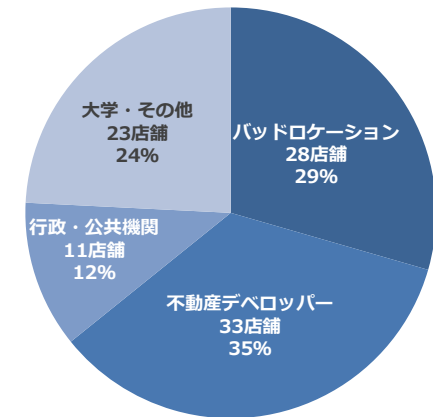
- 不動産デベロッパー : オレンジバルコニー
- 行政・公共機関 : オープンテラス ミーイート
- 大学・その他 : 「串亭」等(株)リアルティスト運営店舗15店、(株)菊水
(連結子会社化による増加)

※退店：トーキョークレープガール 滋賀竜王店

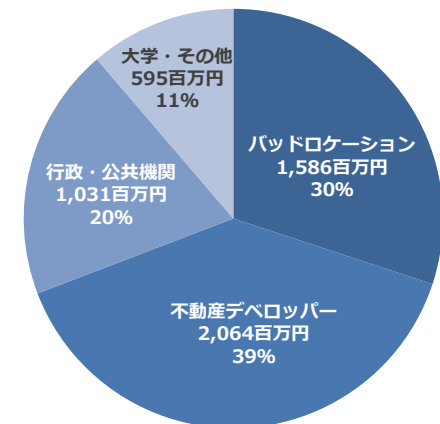
(単位：店舗数)

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

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1.1%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47.9%

(単位：百万円)

	2017年7月期		2018年7月期				主な増減要因
	期末		2Q末		前期末比	増減額	
	金額	構成比	金額	構成比			
流動資産	1,815	28.9%	1,630	21.7%	89.8%	△ 185	
現金及び預金	1,180	18.8%	1,006	13.4%	85.2%	△ 174	
固定資産	4,470	71.1%	5,875	78.3%	131.4%	1,404	
有形固定資産	3,496	55.6%	4,245	56.6%	121.4%	748	(株)菊水からの土地取得
無形固定資産	316	5.0%	745	9.9%	235.6%	429	(株)菊水及び(株)リアルティストの株式取得によるのれんの増加
投資その他の資産	657	10.5%	884	11.8%	134.5%	226	(株)リアルティストが運営する店舗の差入保証金の増加
資産合計	6,286	100.0%	7,505	100.0%	119.4%	1,219	
流動負債	1,850	29.4%	1,625	21.7%	87.9%	△ 224	
固定負債	2,212	35.2%	3,305	44.0%	149.4%	1,093	新規出店にかかる設備資金等を目的とした借入の実行により増加
負債合計	4,062	64.6%	4,931	65.7%	121.4%	868	
資本金	402	6.4%	413	5.5%	102.7%	10	新株予約権の行使及び譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行による増加
資本剰余金	453	7.2%	761	10.1%	167.8%	307	(株)R.Tパートナーズとの株式交換に伴い増加
利益剰余金	1,367	21.8%	1,399	18.6%	102.3%	31	
純資産合計	2,223	35.4%	2,574	34.3%	115.8%	350	
負債・純資産合計	6,286	100.0%	7,505	100.0%	119.4%	1,219	
有利子負債	2,700	43.0%	3,593	47.9%	133.1%	893	シンジケートローン

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△951百万円
現金及び現金同等物の増減額は△184百万円

(単位：百万円)

	2017年7月期	2018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	194	166	△ 28	
(主な内訳)				
税金等調整前四半期純利益	220	139	△ 81	
減価償却費	230	265	34	前期下期以降出店店舗にかかる償却負担により増加
法人税等の支払額	△ 109	△ 135	△ 26	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 613	△ 951	△ 337	
(主な内訳)				
有形固定資産の取得による支出	△ 277	△ 813	△ 536	新規出店に伴う土地等の取得
無形固定資産の取得による支出	△ 271	△ 68	202	事業用借地権の取得
差入保証金の回収による収入	3	14	11	
差入保証金の差入による支出	△ 46	△ 38	7	
貸付けによる支出	-	△ 100	△ 100	連結前の(株)菊水に対する貸付金
財務活動によるキャッシュ・フロー	142	600	458	
(主な内訳)				
長期借入金増減	263	725	461	設備投資等を目的としたシンジケートローンによる借入
株式の発行による収入	17	11	△ 5	ストックオプションの行使による収入
配当金の支払額	△ 41	△ 41	0	
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	△ 276	△ 184	92	
現金及び現金同等物の四半期末残高	978	1,006	27	

売上高予想

●新規出店並びに(株)リアルティスト及び(株)菊水の新規連結により前期比115.0%を予想

※2018年7月期下期の新規出店予定：ドローイングハウス・オブ・ヒビヤ、南禅寺参道 菊水（連結子会社化による増加）

営業利益予想

●上期の長雨等の影響を受け、通期の営業利益は前期比90.9%を予想

(単位：百万円)

	2017年7月期				2018年7月期							
	2Q実績		通期実績		2Q実績				通期予想			
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	前期比	増減額	金額	売上比	前期比	増減額
売上高	4,619	100.0%	9,824	100.0%	5,353	100.0%	115.9%	733	11,300	100.0%	115.0%	1,475
営業利益	216	5.5%	605	6.2%	146	2.7%	67.6%	△ 70	550	4.9%	90.9%	△ 55
経常利益	222	5.6%	623	6.3%	138	2.6%	62.1%	△ 84	530	4.7%	85.0%	△ 93
親会社株主に帰属する 四半期（当期）純利益	141	3.6%	383	3.9%	73	1.4%	52.0%	△ 67	290	2.6%	75.5%	△ 93

2018年7月期 第2四半期トピックス



BALNIBARBI

滋賀県守山市の大型商業施設「ピエリ守山」における新規出店

● 「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、誘致を受け出店することが決定いたしました。

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



●テラス活用のための施策実施状況

こたつガーデンの導入



冬季のテラス席活用として「こたつガーデン」を随時導入
写真：両国テラスカフェ

ワークショップ開催



地域活性化の施策として地域と連動した参加型ワークショップを開催
写真：オープンテラス ミーイト

イベント開催



新たな顧客獲得の施策として、音楽やお酒を主体としたイベントを開催
写真：ガーブ セントラル

●講習会・教育機会の創出

ドリンクセミナー（ワイン講習・カフェ講習・バリスタ講習など）による専門性の向上や、マナー講習など教養・技術を磨く講習を定期的で開催し、一人一人の「なりたい自分」を叶える組織へ。



当社代表による「PLセミナー」



当社ソムリエによる「ワイン講習会」



自社で開催する「ウェディングセミナー」

●成長戦略に則り、事業の実態に即した「出店戦略別」の業績報告へ変更

●今後の成長に向けた店舗運営子会社・事業子会社の体制の再編

・経営マネジメント層の育成強化

⇒今後の新規プロジェクトを勘案した組織体制の構築

●(株)リアルティスト、(株)菊水の連結子会社化



(株)リアルティスト
(当社保有比率 66.0%・間接保有)

「串亭」などの運営を主とする事業子会社



(株)菊水
(当社保有比率 70.0%・直接保有)

「菊水」を運営する事業子会社

2018年7月期 出店計画



BALNIBARBI

2018年7月期 出店計画

2017年

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

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

2018年

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

6月

菊水プロジェクト[京都市左京区]

料理旅館・菊水のリニューアルプロジェクト

● 来期以降（2018年8月～）

8月

天王洲プロジェクト[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

（仮称）JPビルディング建替計画プロジェクト[東京都中央区]

「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

11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」キーテナントとして誘致

2019年

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

※2018年1月末現在のものであり、将来において変更される可能性があります。

新たな店舗開発への取り組み：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新規出店が決定いたしました。

「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㎡

出店時期：2018年3月29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」のリニューアルプロジェクトが6月開業に向け本格的に始動。明治時代から続く優美な庭園を借景に、食と時を味わう別邸としてリニューアルオープンいたします。

●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：未定

出店時期：2018年6月（予定）

【オウンドメディアがスタート】

<http://www.kyoto-kikusui.com/>

明治時代にその歴史の幕をあけた「菊水」が“時を超えた先代からの預かりもの”と共に、京都で新たな歴史の一幕を開くお話です。時代の移ろいと共に、京の街の伝統や文化を継承しながら京都の菊水が企む新しい価値観、世界観を探るストーリーをお届けします。



※写真はイメージです

●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：未定

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㎡

出店時期：2018年8月（予定）



※写真はイメージです

新たな店舗開発への取り組み：大規模な街の再開発プロジェクトへの参画

● 「（仮称）JPビルディング建替計画」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」の一つとして誕生する「（仮称）JPビルディング建替計画」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をオープンする予定です。

● 出店概要

店舗名：未定

所在地：東京都中央区日本橋室町3丁目4番4号

出店面積： 1階 約314㎡（カフェ&ラウンジ）
地下1階 約325㎡（レストラン&カフェ）
地下1階 約314㎡（卓球サロンダイニング）

出店時期：2018年9月13日（予定）



※写真はイメージです

地域創生ネットワークの形成：行政との取り組み

- 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

(2018年11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**を目的とした公募型プロポーザル「**安満遺跡公園軽飲食店(カフェ)出店者募集**」において選定
- ・ 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 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

株主還元について



BALNIBARBI

株主還元について

●配当について

2017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。

2018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円の普通配当を実施、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戦略

●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。

●今後の成長に向けた店舗運営子会社・事業会社の体制の再編

- ・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⇒従来の運営体制の強化
- ・奈良・滋賀の店舗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
- ・経営マネジメント層の育成強化⇒今後の新規プロジェクトを勘案した組織体制の構築

**2017年10月より、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10社、製造子会社1社、事業子会社4社による組織体制へ**

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
37歳
Nakamura
Masahito

「攻め進む武將を支える参謀」

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。

(株)バルニバービ
ウィルワークス
代表取締役



石倉 治
35歳
Ishikura
Osamu

「拡大する出店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。エリアを広げて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)バルニバービ
コンシスタンス
代表取締役



藤波 幸生
39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言う選択肢はありませんが、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)OPAS
代表取締役



岩水 宏展 40歳
Iwamizu Hironobu

「学食の名物社長」

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 38歳
Matsushiro Taizo

「料理人が輝く場を創出」

(株)ジョイパーク
代表取締役



萩原 玲 35歳
Hagiwara Satoshi

「一店舗一社長」

(株)パティスリードパラディ
代表取締役



遠座 隆浩 47歳
Onza Takahiro

「スイーツで夢を叶える会社づくり」

(株)ワナビ
代表取締役



原 世一
33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



下山 雄一郎
34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スイーツ部門における店舗運営子会社として、スイーツ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いる。」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。

(株)バルニバービオーガスト
代表取締役



田中 亮平
41歳
Ryohei
Tanaka

「柔道世界ジュニアオリンピック3位とゴハン屋」

売上だけを求めるがゆえの価格競争や我々の価値観と合致しない施策を行ったりはしません。自分達がやってきた事を見られているお客様を大切に、我々もそのお客様に応える事が何より大事だと考えます。

(株)バルニバービタイムタイム
代表取締役



馬場 悟 45歳
Baba Satoru

「スーパーサービスマン」



堀脇 太仁 27歳
Horiwaki Takahito

「下町ならではのサービスを極める」



宮浦 準 34歳
Miyaura Jun

「神保町でディープな店づくり」



浅沼 健一 40歳
Asanuma Kenichi

「表現したい一皿を突き詰める」



岡田 智至 39歳
Okada Satoshi

「ピッツァ職人の立役者」



松 敬之 27歳
Matsu Takayuki

「最年少の代表取締役」

店舖事例



BALNIBARBI

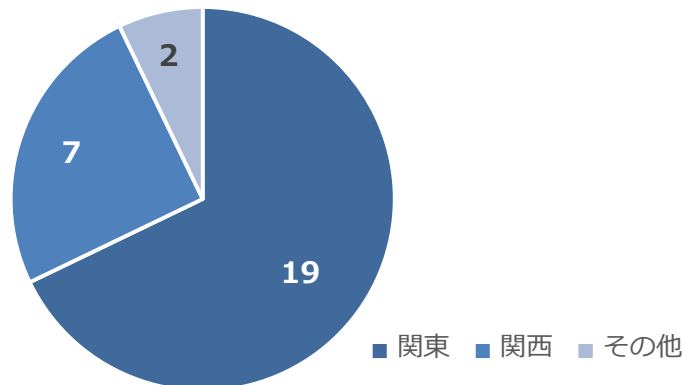
●バッドロケーション

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。



店舗事例：バッドロケーション（リノベーション）

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旗艦レストランとして「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㎡

出店時期：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



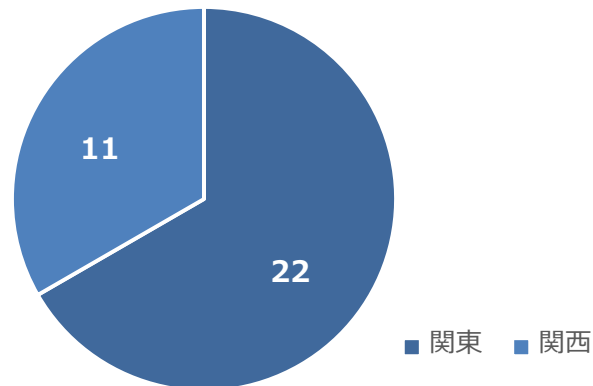
●不動産デベロッパー

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



ロケーション別比較

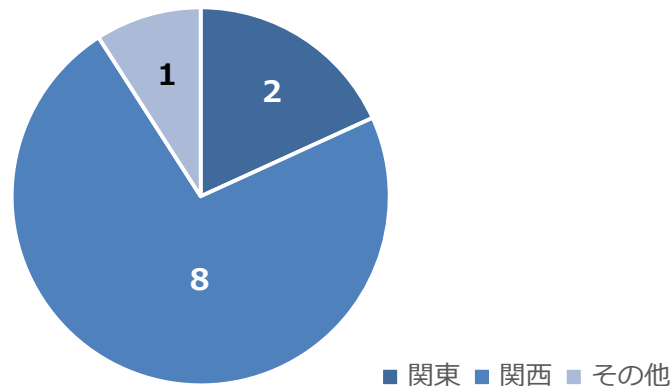
● 行政・公共機関

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。



ガーブウィークス
(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㎡

出店時期： 2016年10月1日



店舗事例：行政・公共ロケーション

●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



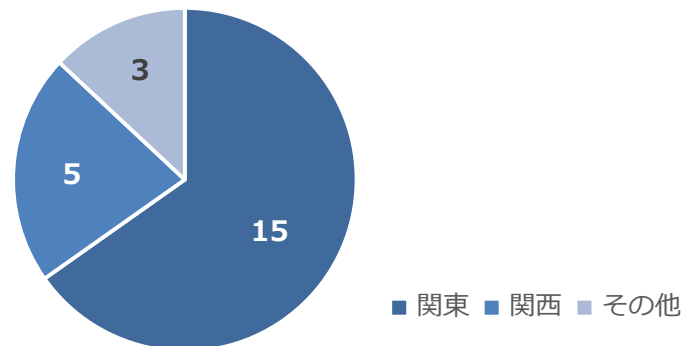
●大学・その他

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店舗及び(株)菊水の1店舗を含む

■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