

2016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

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。

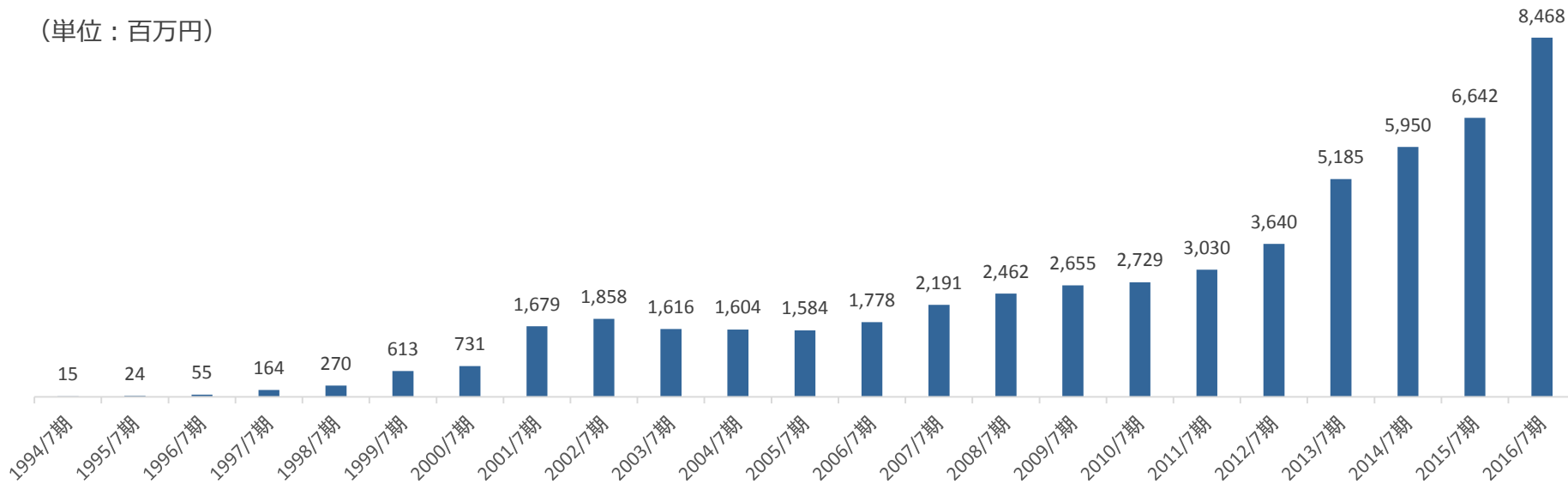
企業概要

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	3億9,225万円	
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504名	2016年7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51店舗、スイーツショップ14店舗、アスリート食堂6店舗 計71店舗	2016年8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 株式会社ワナビー 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)

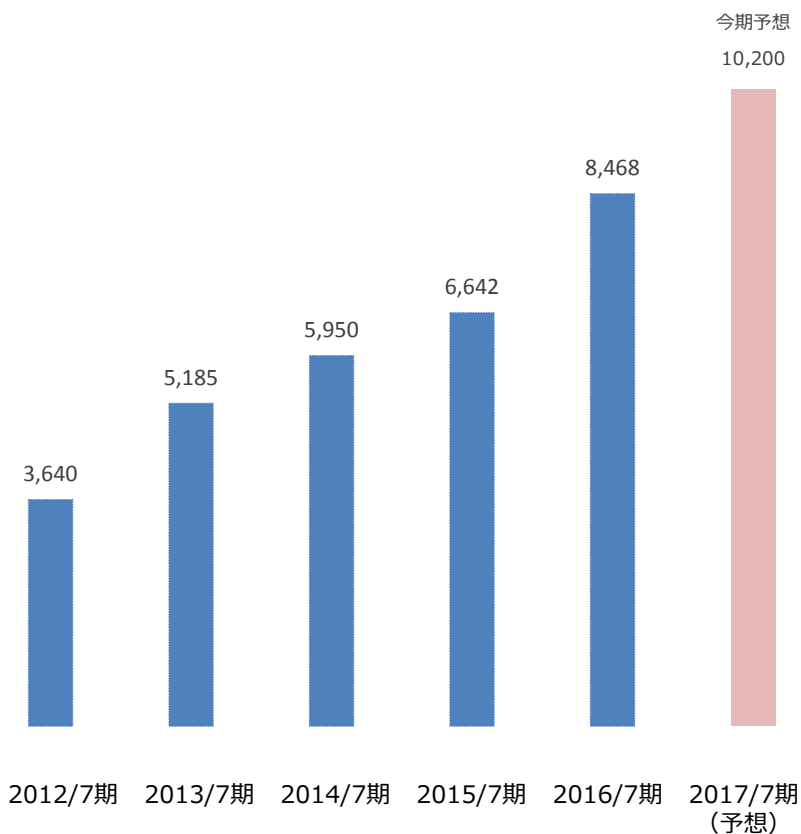


黎明期	創業期	迷走期	第2創業期	ブランド構築期	拡大期
1992/7期～1995/7期	1996/7期～2000/7期	2001/7期～2003/7期	2004/7期～2007/7期	2008/7期～2011/7期	2012/7期～
<p>1991年9月 会社設立 レストランプロデュースを手掛ける</p>	<p>1995年12月 南船場にてレストラン事業を創業</p> <p>1998年5月 南船場に「カフェ ガーブ」をオープン</p> <p>⇒南船場の仕掛け人として脚光</p>	<p>2001～2003年 株式公開をめざし、チェーン化を図る</p> <p>⇒顧客とスタッフの支持を失う</p>	<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 東京本部を説値し、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>2010年4月 蔵前に「シエロイリオ」オープン</p> <p>⇒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 東証マザーズ上場へ株式公開</p> <p>⇒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>

業績の推移

売上高推移

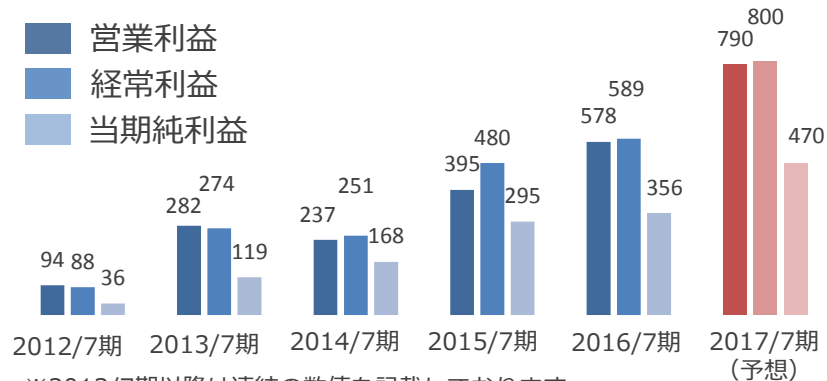
(単位：百万円)



※2013/7期以降は連結の数値を記載しております。

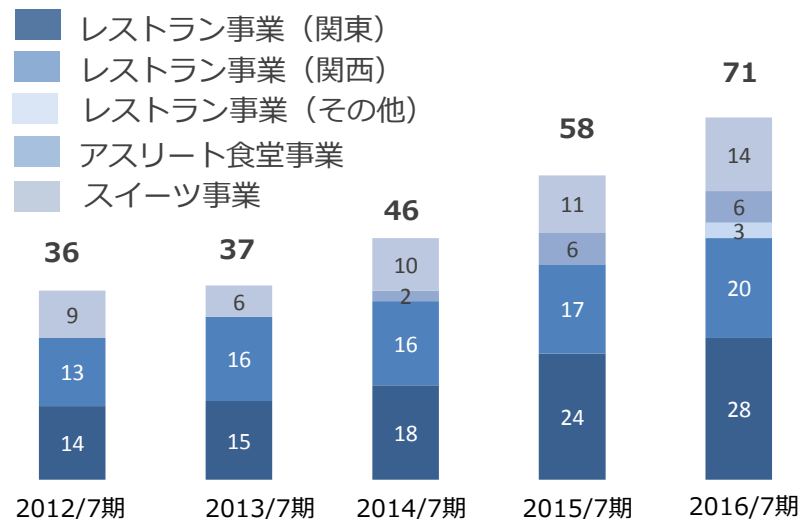
営業利益・経常利益・当期純利益推移

(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)

(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 中之島 ソーシャルイート 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。

●新たに個性ある店舗運営子会社4社を設立

- | | | |
|-------------------|---|---------------------|
| 株式会社バルニバービウィルワークス | : | 関東エリアにおける店舗運営子会社の分割 |
| 株式会社バルニバービイートライズ | : | 九州エリアにおける店舗運営子会社 |
| 株式会社バルニバービタイムタイム | : | 特に個人店的な店舗の自立 |
| 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 |

1店舗ごとに最大権限を持った複数の代表取締役による店舗運営の確立
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ない。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)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)オーバス
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 33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 34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 38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
33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
33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」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**データベース**
- ・ 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。



2016年7月期の主なトピックス



BALNIBARBI

2015年

10月

東証マザーズ市場に株式上場し、5.8億円を調達

2016年

2月

株式分割（1:2）を実施

店舗運営子会社3社を設立し、運営体制を強化

5月

株式会社みずほ銀行をアレンジャーとしたシンジケートローン契約（組成金額10億円）

→今後の出店に備えた機動的な資金調達の安定化

7月

麒麟麦酒株式会社への当社株式譲渡。当社株式の2.3%を保有

→関係強化により、「ハートランドビール」のプロモーションを中心とした一層の協力・連携を行う

株式会社日本エスコンとの「CALENDAR HOTEL」に関する業務提携

2015年

9月

グッドモーニングカフェ 早稲田 [東京都新宿区]

大学からの好条件による誘致

トーキョークレープガール 早稲田どらま館 [東京都新宿区]

大学からの好条件による誘致

10月

花のババロア ハバロ/パラディ ラゾーナ川崎店 [川崎市幸区]

商業施設「ラゾーナ川崎」からの誘致

アンティーク ピッツェリア ダ ミケーレ 福岡 [福岡市中央区]

海外ブランド・福岡初出店
バッドロケーション

11月

ボン花火、焼くろ澤オープン [東京都台東区]

バッドロケーション

青いナポリ インザパーク [大阪市天王寺区]

天王寺公園「てんしば」からの誘致

2016年

3月

スロージェットコーヒー 高台寺 [京都市東山区]

京都 東山の高台寺 境内における出店

4月

ムー ガーデン テラス [名古屋市東区]

大学からの好条件による誘致・名古屋初出店

ガーブ リーブス [福岡市博多区]

バッドロケーション

インザグリーン ガーデنز [兵庫県西宮市]

商業施設“阪急西宮ガーデنز”より誘致

5月

ミール トウギャザー [大阪府枚方市]

商業施設“枚方T-SITE”より誘致

ガーブ セントラル [東京都千代田区]

商業施設“東京ガーデンテラス紀尾井町”より誘致

6月

中之島オープンテラス [大阪市北区中之島]

水都大阪パートナーズ主催公募型プロポーザルにおいて選定

学校法人 名城大学「ナゴヤドーム前キャンパス」新規出店及び名古屋エリア初出店

●学校法人 名城大学「ナゴヤドーム前キャンパス」出店経緯

当社の単なる学食提供だけではない、地域とのコミュニティ形成の一つとなる大学食堂ビジネスの数多くの実績が評価され、名城大学主催のコンペティションにおいて出店が決定。

名城大学の投資協力と店舗家賃などの特別な条件設定を得たことにより、開かれた大学の施設としての役割を担える企業として、地域貢献という社会との繋がりを持ち合わせた、従来の学生食堂の概念を越える「**学食の新たな価値創造**」を担います。

●出店概要

店舗名：ムー ガーデンテラス

所在地：名古屋市東区矢田南4-102-9
名城大学ナゴヤドーム前キャンパス

出店面積：北館1階 約 900 m²（食堂の運営）
北館前テラス 約 120 m²（食堂の運営）
西館2階 約 110 m²（カフェの運営）

出店時期：平成 28 年 4 月 7 日



九州エリア開拓におけるフラッグシップレストランの出店

●九州エリア開拓におけるフラッグシップレストラン出店経緯

当社の「バッドロケーション」戦略のノウハウを活かし、JR博多駅より徒歩約10分という立地ながらも、現在は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である場所に博多駅周辺の新たな賑わい創出として、当社のフラッグシップ店舗を象徴するシグネチャーブランドである「GARB」を福岡に初出店致しました。

1・2階には季節を問わず有効活用できるテラス席を併設する地産地消のメニューを主軸としたレストランと、3階にはブライダルや各種パーティー、イベントを開催できるニーズにあった幅広い活用が可能な、博多地区では数少ない緑あふれる大型レストランとして、「GARB LEAVES」は当社の今後の九州エリア開拓におけるフラッグシップレストランの役割を担います。

●出店概要

店舗名：GARB LEAVES

所在地：福岡市博多区博多駅前3丁目19番1号

出店面積：約660㎡

出店時期：平成28年4月19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、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



●天王寺公園エントランスエリア魅力創造・管理運営事業「てんしば」における出店経緯

近鉄不動産株式会社が大阪市から受託を受けパークマネジメントを担う、天王寺公園エントランスエリア「てんしば」内、公園と街の新しい楽しみ方が生まれる拠点となるレストラン運営の依頼を受け出店しました。

緑あふれる公園を借景に、薪窯ピッツアを始めとしたイタリアンを主軸としたメニューにテラスで楽しむ手ぶらBBQ、また週末は定期的にお子様を対象としたピッツア作り体験教室「バンビーノピッツアニア」を開催しています。

●出店概要

店舗名：AOI NAPOLI IN THE PARK

所在地：大阪市天王寺区茶臼山町5-55
てんしば

出店面積：約291㎡

出店時期：平成27年11月14日



東京ガーデンテラス紀尾井町における新規出店

●「東京ガーデンテラス紀尾井町」キーテナントとしての出店経緯

当社の街を活性化させる場を創出するレストランの展開が環境価値を向上させた実績が評価され、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」のにぎわい活性を担うキーテナントとして出店。

施設の顔となる1階正面区画において当社のフラッグシップ店舗を象徴するシグネチャーブランド「GAR B」を出店。国際性を有しながらも古くからの佇まいや豊かな緑あふれる、紀尾井町という街の新しい付加価値を創出する新たなランドマークを目指します。

●出店概要

店舗名：GAR B CENTRAL

所在地：東京都千代田区紀尾井町1-3
東京ガーデンテラス紀尾井町
紀尾井テラス1階

出店面積：約190㎡

出店時期：平成 28 年5月10日



2016年7月期 連結業績概要



BALNIBARBI

2016年7月期 業績は、売上高27.5%増、営業利益46.1%増を達成

売上高（前年比127.5%、予想比99.0%）

・既存店はほぼ予想どおりに推移、前期及び当期の新店もほぼ順調な立ち上がり

営業利益（前年比146.1%、予想比105.7%）

・営業利益率はコストコントロールにより予想を0.4ポイント上回る

経常利益（前年比122.5%、予想比105.8%）

・前年の受取保険金40百万及び株式公開費用の影響があるものの、前年に比べ108百万の増加

（単位：百万円）

	2015年7月期		2016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	6,642	100.0%	8,551	100.0%	8,468	100.0%	1,825	127.5%	△82	99.0%
営業利益	395	6.0%	547	6.4%	578	6.8%	182	146.1%	31	105.7%
経常利益	480	7.2%	557	6.5%	589	7.0%	108	122.5%	32	105.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	295	4.5%	322	3.8%	356	4.2%	60	120.6%	34	110.7%

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2015年7月期		2016年7月期				増減要因
	実績		実績		前年比		
	金額	百分比	金額	百分比	増減額	前期比	
売上高	6,642	100.0%	8,468	100.0%	1,825	127.5%	
レストラン事業	5,896	88.8%	7,444	87.9%	1,547	126.2%	順調な新規出店による
スイーツ事業	452	6.8%	575	6.8%	123	127.3%	花のババロア ハバロのヒット
アスリート食堂事業	262	3.9%	416	4.9%	154	158.9%	両国テラスのヒット
その他の事業	31	0.5%	31	0.4%	0	101.3%	
売上原価	1,915	28.8%	2,372	28.0%	456	123.8%	
売上総利益	4,726	71.2%	6,095	72.0%	1,369	129.0%	
販売費及び一般管理費	4,330	65.2%	5,517	65.2%	1,186	127.4%	
人件費	1,897	28.6%	2,394	28.3%	496	126.2%	
地代家賃	621	9.4%	771	9.1%	150	124.2%	
減価償却費	266	4.0%	404	4.8%	137	151.8%	出店の加速により償却費率が向上
水道光熱費	302	4.6%	354	4.2%	52	117.3%	
その他	1,242	18.7%	1,591	18.8%	349	128.1%	
営業利益	395	6.0%	578	6.8%	182	146.1%	
営業外収益	111	1.7%	54	0.6%	△57	48.6%	前期受取保険金40百万円
営業外費用	26	0.4%	43	0.5%	16	163.9%	株式公開費用、株式交付費12百万円
経常利益	480	7.2%	589	7.0%	108	122.5%	
特別損益	△14	△0.2%	△3	0.0%	11	21.0%	
税金等調整前当期利益	465	7.0%	586	6.9%	120	125.8%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	295	4.5%	356	4.2%	60	120.6%	

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

利益率

- ・季節変動によりハイシーズンの第1四半期（8月～10月）と第4四半期（5月～7月）は利益率は上昇
- ・オフシーズンの第2四半期（11月～1月）と第3四半期（2月～4月）利益率は低下

（単位：百万円）

	2015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	1,663	100.0%	1,554	100.0%	1,447	100.0%	1,977	100.0%
営業利益	107	6.5%	80	5.2%	50	3.5%	156	7.9%
経常利益	152	9.2%	87	5.6%	56	3.9%	184	9.3%
親会社株主に帰属する四半期純利益	84	5.1%	65	4.2%	27	1.9%	118	6.0%

（単位：百万円）

	2016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	2,017	100.0%	121.3%	1,951	100.0%	125.6%	1,941	100.0%	134.2%	2,557	100.0%	129.3%
営業利益	148	7.3%	137.3%	91	4.7%	113.1%	54	2.8%	108.2%	284	11.1%	181.5%
経常利益	152	7.6%	100.5%	89	4.6%	102.8%	62	3.2%	109.5%	284	11.1%	154.1%
親会社株主に帰属する四半期純利益	98	4.9%	116.1%	55	2.9%	85.3%	44	2.3%	161.0%	158	6.2%	133.7%

店舗数、出退店の推移

(単位：店数)

	2014年7月末	2015年7月期上期		2015年1月末	2015年7月期下期		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
		出店	退店		出店	退店		出店	退店		出店	退店	
レストラン事業	34	1	3	32	9	－	41	5	1	45	6	－	51
関東地区	18	1	2	17	7	－	24	3	－	27	1	－	28
関西地区	16	－	1	15	2	－	17	1	1	17	3	－	20
その他	－	－	－	－	－	－	－	1	－	1	2	－	3
スイーツ事業	10	1	1	10	1	－	11	2	－	13	1	－	14
アスリート食堂事業	2	1	－	3	3	－	6	－	－	6	－	－	6
合計	46	3	4	45	13	－	58	7	1	64	7	－	71

※2016年7月期上期の退店は季節限定出店の「中之島オープンテラス」期間満了による閉鎖

連結貸借対照表

IPOの際の増資、純利益の計上により、自己資本比率35.6%と11.7ポイント改善
有利子負債依存度は、8.6ポイント改善し39.8%

(単位：百万円)

	2015年7月期		2016年7月期				増減要因
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	増減率	
流動資産	1,293	32.9%	1,785	33.8%	492	138.0%	
現金及び預金	829	21.1%	1,254	23.7%	425	151.3%	
固定資産	2,639	67.1%	3,503	66.2%	863	132.7%	
有形固定資産	2,041	51.9%	2,902	54.9%	860	142.2%	大阪南船場 土地取得386百万円
無形固定資産	71	1.8%	60	1.1%	△11	84.1%	
投資その他の資産	525	13.4%	540	10.2%	14	102.7%	
資産合計	3,933	100.0%	5,288	100.0%	1,355	134.5%	
流動負債	1,449	36.8%	1,684	31.9%	235	116.2%	
固定負債	1,544	39.3%	1,721	32.6%	177	111.5%	
負債合計	2,994	76.1%	3,406	64.4%	412	113.8%	
資本金	99	2.5%	392	7.4%	293	396.2%	IPOの増資による増加
資本剰余金	150	3.8%	443	8.4%	293	295.0%	IPOの増資による増加
利益剰余金	689	17.5%	1,046	19.8%	356	151.7%	
純資産合計	938	23.9%	1,881	35.6%	943	200.4%	
負債・純資産合計	3,933	100.0%	5,288	100.0%	1,355	134.5%	
有利子負債	1901	48.4%	2,106	39.8%	204	110.7%	

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2015年7月期	2016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	594	977	383	
(主な内訳)				
税金等調整前当純利益	465	586	120	
減価償却費	272	405	133	
法人税等の支払額	△130	△ 229	△99	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△516	△ 1,155	△639	
(主な内訳)				
有形固定資産の取得による支出	△539	△ 1,104	△565	内、土地取得386百万円
差入保証金の回収による収入	2	47	45	
差入保証金の差入による支出	△102	△ 69	32	
長期前払費用取得による支出	△22	△ 30	△8	
財務活動によるキャッシュ・フロー	223	605	382	
(主な内訳)				
長期借入金の増減	375	211	△163	
株式の発行による収入	—	581	581	公募増資による
現金及び現金同等物に係る換算差額	0	△ 2	△2	
現金及び現金同等物の増減額	301	425	123	
現金及び現金同等物の期末残高	829	1,254	425	

2017年7月期業績予想は、売上高20.4%増、営業利益36.6%増を予想

(単位：百万円)

	2016年7月期		2017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	8,468	100.0%	10,200	100.0%	1,732	120.4%
営業利益	578	6.8%	790	7.7%	212	136.6%
経常利益	589	7.0%	800	7.8%	211	135.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	356	4.2%	470	4.6%	114	132.0%

今後の出店計画

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”（仮称） [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

12月

豊中ロードサイド店舗リノベーション開発プロジェクト [大阪府豊中市]

バッドロケーション

2017年

4月

草津川跡地プロジェクト [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

※2016年8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。

JR西日本不動産開発会社との大津駅店舗出店

● 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」（仮称）を同時開業致します。

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(仮称)

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



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・観光案内所（滋賀県大津市）

- ・新しく生まれ変わる滋賀県大津駅のキーテナントとしてオープンするロビーラウンジ・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**

豊中ロードサイド店舗リノベーション 開発プロジェクト（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（ブーランジェリー）の開発を予定



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 【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

●千代田区神田錦町で開催するエリア活性化イベント「錦宴（キンエン）」

東京都千代田区神田錦町で5店舗を運営する当社が主催する街おこしイベント「錦宴（キンエン）」。
歴史情緒あふれ、また都心へのアクセス良好でありながら平日の夜や週末には人通りもなくまだまだ賑わい乏しい閑散として
いる“千代田区神田錦町”。

その街で暮らし、街を見守ってきた町会の方々や、再開発によりこのエリアをより魅力的な街にしていこうと進めているデベ
ロッパー、そして神田錦町で商いをされている店舗、事業者、企業と一緒に街の魅力を伝えるエリア活性化イベントとして
2016年5月、8月と開催しました。今後も定期的開催していきます。



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、独自のロ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、当期の期末配当につきまして**1株あたり10円の普通配当を実施**いたします。

●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

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年2回贈呈します。

ご所有株数	ご優待内容
100株	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、長期保有株主様を対象とした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		ご優待内容
ブロンズ	1年以上保有で100株以上保有 半年以上保有で300株以上保有	割引 3%
シルバー	3年以上保有で100株以上保有 1年以上保有で300株以上保有	割引 5% 株主様限定コースの割引
ゴールド	3年以上保有で300株以上保有 2年以上保有で500株以上保有	割引 10% 株主様限定コースの割引 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月を第一回として、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。



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。



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 青いナポリ インザパーク



(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 中之島オープンテラス



(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