

# BALNIBARBI



# INVESTOR'S REPORT 2018.1

CODE 3418

2018.3.29  
DRAWING HOUSE OF HIBIYA



## Consolidated Financial Statement

here's the POINT

2018年7月期  
第2四半期

記録的な長雨等の天候不順による客足減、及び今後の出店計画を視野にいたした人材雇用や育成により利益予算は未達

2018年7月期

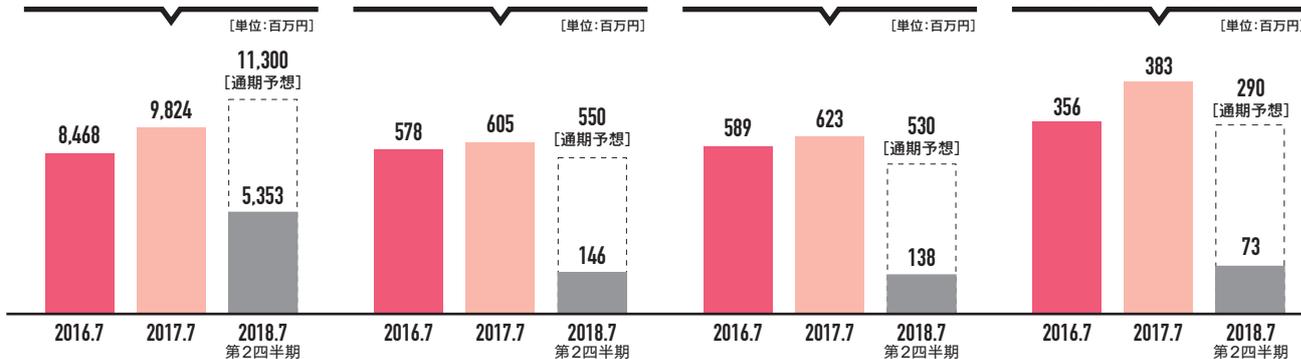
今後の新規プロジェクトに向けた経営マネジメント層の育成を強化  
都心部での大型出店及び老舗旅館の大規模なリニューアルプロジェクトにより売上高は前年比増を予想

売上高

営業利益

経常利益

親会社株主に帰属する  
当期(四半期)純利益



2018年7月期  
第2四半期実績

5,353百万円

前年比  
115.9%

146百万円

前年比  
67.6%

138百万円

前年比  
62.1%

73百万円

前年比  
52.0%

2018年  
7月期予想

11,300百万円

前年比  
115.0%

550百万円

前年比  
90.9%

530百万円

前年比  
85.0%

290百万円

前年比  
75.5%

1株当たり当期(四半期)純利益

2018年7月期 第2四半期 実績

17円26銭

2018年7月期 予想

67円68銭

# CEO INTERVIEW

## 「街に根差す店づくり」と大型・複合開発による新たな成長のステージへ

HIROHISA SATO

BALNIBARBI Co.,Ltd. CEO

代表取締役社長

佐藤 裕久

### 半期を振り返って業績は？

当第2四半期の業績につきましては、8月の記録的な長雨と9月以降の相次ぐ台風や真冬並みの寒気の到来に続き、10月の平年より3倍から5倍の記録的な大雨によるテラス席稼働可能日の大幅な減少に加え、このような状況の中でも今後の出店計画に則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、減益となりました。また天候不順の影響に加え、連結子会社化した株式会社リアルティストにおいて計画と実績との乖離が生じたこと等により下期の予算を見直し、業績予想の修正を行いました。



当社代表・佐藤による「PL塾」の様子。店長やシェフのみならず自主参加で学びの場を設けている。

### 上半期の主なトピックスは？

昨年8月には茨城県水戸市中心市街地活性化に向けた新施設「まちなか・スポーツ・にぎわい広場」内において、周辺環境を活かしたオープンテラスカフェ「オープンテラス ミーイト」、11月には滋賀県守山市の「ピエリ守山」においてカフェ＆レストラン「オレンジバルコニー」をオープンいたしました。「オープンテラス ミーイト」はテラス席が大半を占めるので、冬季はこたつ席を設置し鍋を提供したり、店のど真ん中でキャンプファイヤーを行えるようにするなど様々な施策を導入しています。「オレンジバルコニー」は私たちにとって滋賀県で3店舗目となりますが、お陰様で多くの方に来ていただき、これからの京滋エリアの地域創生ネットワークの橋渡しを担う店舗になると思います。



水戸市中心市街地に賑わいをもたらす「オープンテラス ミーイト」



絶好のレイクビューを借景とした「オレンジバルコニー」

上半期としての新規出店は2店舗となりますが、1年2年と温めてきたプロジェクトのお披露目の準備をしっかりとる期間でもありました。共に働く新たな仲間を迎え入れることはもちろん、スタッフ自らが学び、習得した技術や知識を仲間に伝



ソムリエが主催するワインセミナー

えていく勉強会も積極的に開催しています。ソムリエによるワイン講習会、パリスタによるコーヒーセミナー、また私や運営子会社の社長も新たに経営者や店長を目指す人たちに向けたPL塾を開催しています。

### 今後の出店はどのような展開を予定していますか？

今期は3月29日に新たに誕生した「東京ミッドタウン日比谷」6Fの日比谷公園と皇居を望む空中庭園を借景としたレストラン＆ティールーム「ドローイング ハウス・オブ・ヒビヤ」また京都・南禅寺において60年の歴史を持つ老舗旅館のリニューアルプロジェクトは従来の“和”のしつらえに“洋”の要素を取り入れ、今までのイメージを一新する店舗構えで食と時を味わう別邸「南禅寺参道 菊水」として6月開業に向け進めています。また来期にはなりますが、3月に誕生した茨城県土浦市の日本最大級のサイクリングリゾート「PLAYatre」において、2フロアに渡りカフェ、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を11月開業に向けて進めております。

先日、東京都品川区の「天王洲セントラルタワー」への出店と日本橋再生計画の一つでもある「(仮称)JPビルディング建替計画」への出店を発表しましたが、「もうバッドロケーションはやめてしまったの？」というご質問もいただきます。僕たちの「らしさ」を出店戦略としてご理解いただいているのだなという嬉しい気持ちになりました。ただ、我々はわかりやすいフレーズとして「バッドロケーション」と言うことを標榜していますが、単に家賃が安いので悪い場所で店をやるんです、という話ではありません。見過ごされているそのバッドなエリアもしくは物件の可能性を見抜き、手がけ、育て、それによりその物件の持つ魅力を顕在化させて行き、いつしかグッドロケーションにして行くのが我々バルニバービです。世間一般的に見るグッドロケーションでの出店依頼が増加しているのも、幸いにも現在の契約先(大家

さん)が我々の特質や、やりたいことをご理解いただいたの契約がほとんどで「しっかり長くやっていってください」とおっしゃっていただいています。不動産デベロッパー各社からも街づくりすら視野に入れた出店を要請される形になってきました。



9周年を迎えた小石川の「青いナポリ」

店先を「オリーブ通り」と名付け、地域の人たちの交流の場を創出している

バッドロケーションも街中も僕らにとっての視点は同じです。「街に根ざす店をつくる」ということ。そのプロセスは今のトレンド、流行りの業態開発という近視眼的に見ては成立しません。一号店が23年目、二号店がこの春20周年を迎えることもそのことの一端です。物件もその地域もじっくり育てる、そんな開発をこれからも目指していきます。

### 株主の皆様へのメッセージはありますか？

飲食業は地域に根ざし、そこで生活される方、仕事に従事される方、何かの縁で訪問される方に寄り添う事業だと思っています。そのためにはそこに根ざさなければ成立しません。我々のステージはまだ準備段階、これからが本当の勝負です。時間はかかりますが確実に形にし、自らが形にしたものを継続発展することができています。もちろん短期的には天候リスクも諸条件もあり、浮沈はしますが、未来に向けての布石は確実に打っています。今の段階で株主になっていただいていたことにありがとうございます。これからも、イヤこれからこそよろしくお願いたします。

## CEO INTERVIEW

# opics

2018年7月期上半期は水戸市中心市街地活性化プロジェクト、滋賀県において3店舗目となるレストランなど全2店舗を出店!下半期は「東京ミッドタウン日比谷」における大型店舗や60年の老舗旅館のリニューアルなど大規模かつ複合型の開発に向け、食の提供のみならず新たな試みを推進!

### News!



南船場「CAFE GARB」が20周年! 2018.5.25

大阪・南船場に1998年に誕生して以来、街のランドマークとして、またカフェブームを牽引してきたバルニバービの二号店「CAFE GARB」が20周年を迎える!



20年前のCAFE GARB

### News!



京都・南禅寺に佇む食と時を味わう別邸「南禅寺参道 菊水」を舞台としたオウンドメディアがスタート!



日本の古都、京都。食、建築、芸道など独自の文化を生み出し、お寺や神社、風情を感じる風景や川辺、緑など豊かな自然が京都に住まう人々の暮らしを支え、文化をはぐくんできました。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伝えるオウンドメディアがスタートする。  
<http://www.kyoto-kikusui.com/>

### New Project!



JR土浦駅ビル「PLAYatre」における新規出店

2018.11 OPEN [予定]

JR土浦駅ビルの賑わい向上を目指す株式会社アトレと契約を締結し、2フロアに渡りカフェ、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が決定。地域と連携し、食をベースに学びや体験などの付加価値創出型の店舗開発により、JR土浦駅の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。

# BUSINESS STRATEGY

## 日本の美味しい!を追求する



Terrair

## 美味日本!!

“ニッポンのテロワール”を体感!

春夏秋冬、日本にしかない四季を通し、季節ごとに2つの土地に焦点をあて、新鮮・安全な「はしり」、「旬」の食材を使用したお料理を東京のど真ん中、日比谷でご堪能いただけます。  
[テロワール: 作物が生育するための環境、土壌や気候]

「東京を代表する日比谷という土地だからこそ、地方の隠れた新鮮な食材をより多くの人に広めたい」そう語るグランシェフ・宮本は“お客様に本当に届く料理”をテーマに従来の枠組みにとらわれない発想から生まれる一皿一皿を追求する、バルニバービが誇る次世代の若手シェフ。

オープンを飾る「春のテロワール」に選んだのは、海、大地の恵みと共に豊かな瀬戸内海最大の島「淡路島」と山の恵み、山菜や畜産でも素晴らしい食材を誇る「信州・長野」から。シェフ宮本が織りなす2つのテロワールの饗宴をお楽しみください。

# Best of Dish

## シェフ宮本が魂を込める一皿



## 日比谷で感じる上質な空間

都心にいることを忘れさせてくれるような約1000㎡の開放感あふれる「パークビューガーデン」を囲むガーデンレストラン&ティールーム。ロケーションだけでなく、ランチからパーティタイムまで1日を通して楽しむ、贅沢な時間を過ごせる東京のオアシス。



Location

## New Project!



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

2018.8 OPEN [予定]

「天王洲セントラルタワー」1階正面区画において人々の心を満たす「街と自然が調和するハーバーサイドダイニング」がコンセプトのレストランの出店が決定。季節素材を活かしたイタリアンが主軸のダイニング、オリジナルカクテルを楽しむバーカウンター、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する。



## New Project!



東京都中央区「(仮称)JPビルディング建替計画」における新規出店のお知らせ

2018.9 OPEN [予定]

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複合施設に3店舗を出店。1階には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ロビーラウンジ、地下1階には肉とイタリアのミクスチャーで新たな食の楽しみを生み出すレストラン、リビングスタイルのインテリアでお酒と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。



# MESSAGE from STAFF



## KOSEI FUJINAMI

BALNIBARBI CONSISTANCE Co., Ltd.  
PRESIDENT

株式会社バルニバービコンシスタンス  
代表取締役社長

藤波 幸生

### 1人1人の強みを仕事ややりがいに繋げていく

### “飲食業のカタチを変える”仲間と歩む挑戦とこれからの組織作り

丸の内にある「GARB tokyo」のスタッフとして入社し、2013年からは店舗運営子会社の代表となり、僕自身は今年で11年目を迎えます。当時から僕が変わらず大事にしていることは、共に働く仲間であり、「人」そのものです。人にはいろんな個性がありますが、中でも一番大事しているのが「自分自身の強み(得意なこと)を探すこと」です。本当に自分自身をどこまで知っているのか?特に若いスタッフは年齢的にも経験値的にも簡単にはわかる人は少ないです。僕の仕事はそんな1人1人の強みを見つけ、そしてそれを仕事ややりがいで発揮できる環境やポジションを作ることです。バルニバービはそんな“強みの集合体”であり、それぞれが融合すれば組織としてこれほど強いものはないと思います。飲食業は本当に素晴らしい仕事です。代表の佐藤の言葉である「飲食業のカタチを変える」ということ。僕はバルニバービコンシスタンスというフィールドで、集まる仲間と共に、僕らなりの“飲食業のカタチ”を一つ一つ変えていき具現化していきたいと思っています。

### 名脇役の経営者として一人一人の声を聞く 「なりたい自分」を叶える僕ら“らしい”組織を作り続ける

僕はバルニバービらしい、でも一般的にいうと“経営者っぽくない経営者”だと思います。一言で自分を表現するならば「黒子」です(笑)。15年過ごしているバルニバービでも、最初から経営者を目指していたわけではなく、結果的に僕のやりたいことは経営者というカタチをとることで広がりました。ある店の閉店が決まった日、代表の佐藤が一人一人の今後について話をする時間をとってくれたことがあります。その時間があったからこそ閉店するから辞める、という選択肢ではなく、同じ思いを共有している仲間と別のフィールドにチャレンジしたいという気持ちになり、今の僕があります。僕は社交的なタイプではないので、どちらかというと人や店どうしの調整役が得意分野。だからこそ黒子と自負するくらい、僕は攻めていく仲間が安心して攻められる現場づくりやサポートを一貫してやってきました。代表になっても変わらず、若い世代の成長の芽をみつけ、奥底にある気持ちを引き出せる組織であること。僕がみてきたバルニバービの歴史や経験を伝えながら、みんながストレートに突っ走れる環境を整えていくこと、僕らしい組織でそれぞれの叶えたい「なりたい自分」をサポートし続けていきたいと思っています。



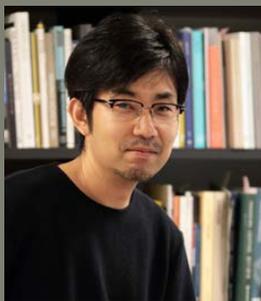
## MASAHITO NAKAMURA

BALNIBARBI INTERFACE Co., Ltd.  
PRESIDENT

株式会社バルニバービ  
インターフェイス  
代表取締役社長

中村 雅仁

### 「強く正しく美しく」を核に 機能と情緒のバランスを意識した“バルニバービのデザインカ”



## HIROKI ISHIAI

BALNIBARBI Co., Ltd.  
GENERAL MANAGER of  
GRAPHIC DESIGN DEPARTMENT ART DIRECTOR

株式会社バルニバービ  
執行役員 兼 企画本部  
グラフィックデザイン部 部長

石合 裕樹

グラフィックデザイン部はロゴやメニュー表、フライヤーなど店舗で使うツール全般を制作しているチームです。各店舗の魅力や価値を“デザイン”という手段でお客様に伝えるための裏方を担います。単におしゃれにセンスよく“デザインする”ということではなく、デザインという武器で“課題解決のための目的づくり”も担っています。アウトプットしてカタチにするのももちろん大事ですが、根本として大切なのは「目的を明確にすること」。どんなことを伝えたいのか?デザインは目的達成のための一つの手段であり、単に作る事が最終ゴールになってしまってはならないのです。

僕がいつもデザインで意識しているのは「強く正しく美しく」ということ。一瞬で見る人の目をとめるアイデアやビジュアルの「強さ」、情報や価値を正確に届けられるかの「正しさ」に加え、見る人が共感し感動する「美しさ」の三位一体でデザインは完成します。成果を生むデザインには「機能と情緒」がバランスよくカタチになっていることが不可欠です。昨今の情報化社会でデザインも多様性を増しています。時に店舗とも言い合いになることもあります(笑)、僕たちは広義な意味で“デザインする”ということに対してこれからも強く、正しく、美しいクリエイティブを街に根差すカフェという場を通して伝えていきたいと思っています。

# ABOUT US

## 会社概要 (平成30年1月31日現在)

会社名	株式会社 バルニバービ
本店所在地	大阪市中央区南船場四丁目12番21号
資本金	413,035千円
設立	1991年9月
事業年度	8月1日から翌年7月31日まで
従業員数	連結634名
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バラティ 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)

## 株式の状況 (平成30年1月31日現在)

発行可能株式総数	14,556,000株
発行済株式の総数	4,316,340株
株主数	4,687名

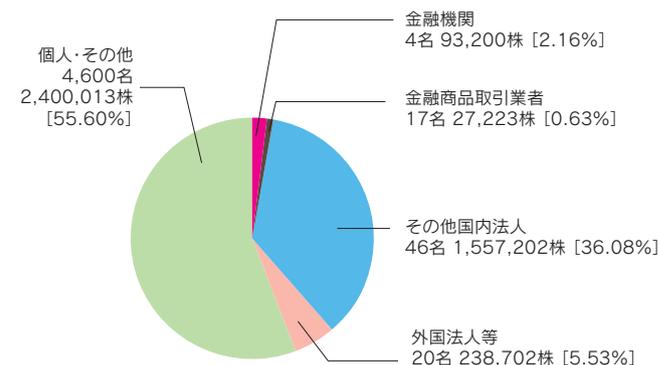
## 大株主の状況

順位	株主名	持株数[株]	持株比率
1	株式会社HUMO	1,442,200	33.41%
2	佐藤裕久	1,171,500	27.14%
3	BBH/SUMITOMO MITSUI TRUST (UK) LIMITED FOR SMT TRUSTEES (IRELAND) LIMITED FOR JAPAN SMALL CAP FUND CLT AC 常任代理人 株式会社三井住友銀行	99,500	2.31%
4	麒麟麦酒株式会社	94,000	2.18%
5	路次徹夫	77,790	1.80%
6	中島邦子	75,300	1.74%
7	BNYMSANV RE BNYMSANVDUB RE YUKI ASIA 常任代理人 株式会社三菱東京UFJ銀行	59,100	1.37%
8	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	50,700	1.17%
9	安藤文豪	50,100	1.16%
10	CITIBANK(SWITZERLAND)AG 常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店	40,000	0.93%

## 役員 (平成30年1月31日現在)

代表取締役社長	佐藤 裕久
常務取締役	安藤 文豪
常務取締役	中島 邦子
取締役	田中 亮平
取締役	水澤 完昭
取締役	永島 宏美
取締役	路次 徹夫
取締役	谷間 真
取締役	替地 俊二
常勤監査役	柴田 政義
監査役	北山 雅章
監査役	青木 巖

## 株式の所有者別分布状況



(注)所有者別分布状況は自己株式を「個人・その他」に含めて表示しております。

## 株主メモ

事業年度	8月1日から翌年7月31日まで
期末配当金受領株主確定日	7月31日
中間配当金受領株主確定日	1月31日
定時株主総会	毎年10月
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
同連絡先	みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 フリーダイヤル 0120-288-324 (土・日・祝日を除く 9:00~17:00)

上場証券取引所	東京証券取引所
公告の方法	電子公告により行う 公告掲載URL <a href="http://www.balnibarbi.com/">http://www.balnibarbi.com/</a> ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載します

## And More

BALNIBARBI IRメール配信のお知らせ  
<http://www.balnibarbi.com/company/ir/magazine/>  
新規出店や適時開示情報などのIRリリースをリアルタイムで配信しています。ぜひご利用ください。

バルニバービオフィシャルマガジン  
"ATMOSPHERE"  
[www.balnibarbi.com/atmosphere/](http://www.balnibarbi.com/atmosphere/)

シーズン毎の各店おすすめ情報や新店・新プロジェクト情報を掲載。また毎号の特集ページではお店に通うだけでは知ることのできないバルニバービの魅力に迫る一冊! さらに巻末の「眠りにつく前に...」では代表佐藤による、その時々々の思いや、考えなどを綴っています。ぜひご一読ください!



## BALNIBARBI 株式会社 バルニバービ

東京本部	〒111-0051 東京都台東区蔵前 2-15-5 MIRRORビル 6F	TEL:03-5820-8280	FAX:03-5820-8281
大阪本部	〒550-0015 大阪市西区南堀江 1-14-26 中澤唐木ビル 6F	TEL:06-4390-6544	FAX:06-4391-3522
DESIGN STUDIO	〒103-0022 東京都中央区日本橋室町1-8-3 室町NSビル3F	TEL:03-3548-8850	FAX:03-3548-8853

[www.balnibarbi.com](http://www.balnibarbi.com)