

# BALNIBARBI

# INVESTOR'S REPORT 2016.7

CODE 3418



THE CALENDAR NEW OPEN!  
REDISCOVER OTSU 2016.10

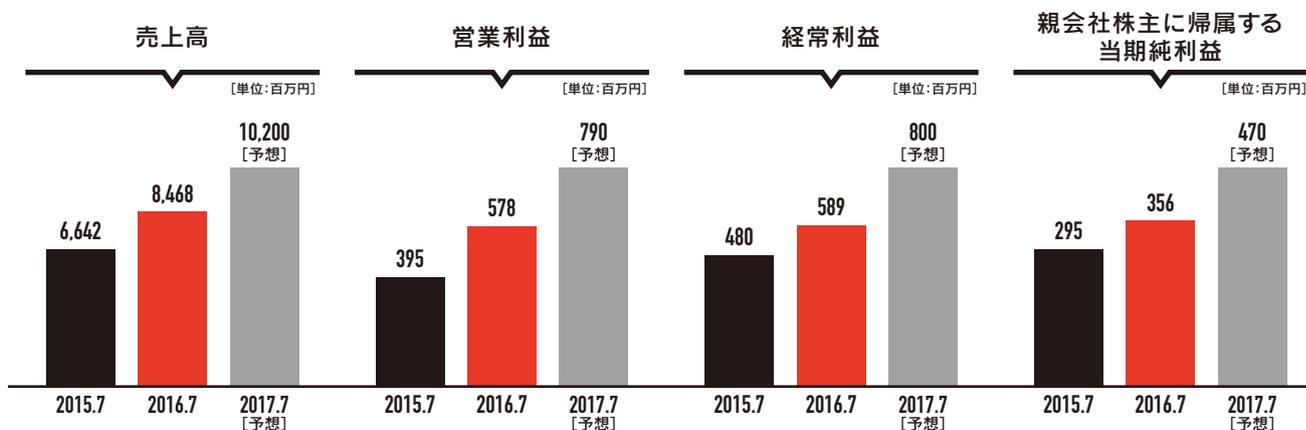


## Consolidated Financial Statement

here's the POINT

**2016年7月期** 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

**2017年7月期** 大型店舗を含めた新規出店により、売上高100億円の達成を予想  
営業利益、経常利益、当期純利益も過去最高を更新し、大幅な増収増益を予想



2016年度 7月期実績	<b>8,468</b> 百万円	前年比 27.5% UP	<b>578</b> 百万円	前年比 46.1% UP	<b>589</b> 百万円	前年比 22.5% UP	<b>356</b> 百万円	前年比 20.6% UP
2017年度 7月期予想	<b>10,200</b> 百万円	前年比 20.5% UP	<b>790</b> 百万円	前年比 36.6% UP	<b>800</b> 百万円	前年比 35.8% UP	<b>470</b> 百万円	前年比 31.8% UP

1株当たり当期純利益(円)

2016年7月期 実績 **88円52銭**

2017年7月期 予想 **113円28銭**

# CEO INTERVIEW

## After listing on Mothers, Balnibarbi continues to evolve

### マザーズ市場上場後 進化するバルニバービ

**HIROHISA SATO**

BALNIBARBI Co., Ltd. CEO

代表取締役社長

佐藤 裕久



### バルニバービが他の外食企業と 根本的に違うところは？

バルニバービのスタッフは皆、「食べる、食べていただくという仕事を通してなりたい自分になる」ためにここにいます。

美味しいお店が簡単に見つかる今、“空腹を満たす”だけが目的ではないならば、仲間や大切な人と時間を過ごす場所として、心地よい空間とサービスが求められます。

だからこそ効率を追い求めるチェーン店はマイナスの要素も多く含むと私たちは考えます。お客様にとってはわざわざ行きたくない、スタッフにとっても働きたいと思えない。

少なくとも私はレストランチェーン店には行きたくない。その理由は、働かされている人間のサービスが心地良いわけがないからです。チェーン店らしくないようにみせたとし、中身が変わらなければ結局同じこと。これまでの外食企業は、天才的な創業者が業態開発をして、スタッフがパッケージ化したものを実行するだけのオペレーションを行っていました。バルニバービ

も最初はそんな感じだったのかもしれませんが、今は違います。バルニバービの店舗は、私の仲間であるスタッフ一人ひとりがお客様を笑顔にしたいという一心でメニューやサービスを日々考えています。それが心地良いサービスや思いのこもった料理となるのです。

サービスで人に喜んでもらいたい、美味しい料理で感動させたいと思えば、働く人間は、マニュアルやパッケージ化したシステムではなく、心からもてなすことでお客様を喜ばせることに幸せを感じています。

そんな思いをもち、描く個々の「なりたい自分」、たとえば経営者になりたい、サービスを極めたい、シェフになりたい...100人いれば100通りの「なりたい自分」を叶えるために、自らが考えるレストラン運営を実現する独自の経営組織をもつ、それが私たちバルニバービの強みです。

### バルニバービ本部の 役割とは何ですか？

まずは店舗での料理やサービスが自己満足になっていないか？もっと面白いアイデアはないか？それぞれのリーダーが仲間の成長のことを考えているか？などを店舗スタッフとともに考えています。

また、バルニバービはバッドロケーション戦略を標榜していますが、まだまだ日本各地で見過ごされている素晴らしいロケーションの発掘と、不動産デベロッパーや行政機関・大学との交渉を通じて、どのようなロケーションでどのような規模のレストランを開発するのかを提案し、インハウスマネジメントによりカタチにしたレストランを育み、成長させていくこと。また、麒麟麦酒株式会社との提携に代表される仕入れの向上や株式上場やシンジケートローンによる財務戦略など、店舗運営を強力にバックアップしています。バルニバービはこのような本部のプロフェッショナル集団と、お客様の笑顔のために懸命に取り組む店舗スタッフとのハイブリッドな構造になっています。

### 今後の事業戦略として 重視しているポイントは？

これまで通り、お客様に長く喜んでもらえるレストランを丁寧に開発していくことは当たり前に行っている体制が構築できました。今後はさらなる挑戦として、5つの取り組みを推進していきます。

1つめは、店舗の大型化、複合化。今回、滋賀県大津市において、カプセルホテルとレストランを複合した「THE CALENDAR」をオープンしたことにより、大規模かつ複合的な開発がそのエリアにインパクトを与える可能性を模索しています。

2つめは地方出店。これまでの関西、関東エリアへの出店から福岡、名古屋、滋賀と出店エリアを拡大している中で、今後行政機関との連携をさらに強化し、地方創生に取り組んでいきたいと考えています。

3つめにエリア活性化のノウハウ。バルニバービが同じ町内で5

店舗を出店している神田錦町でのイベント「錦宴」のような、エリアを活性化できるイベントプロデュース力は今後の開発のキーポイントの一つだと考えています。

4つめは採用費ゼロ化への挑戦。これは単に採用費を削減したいということではなく、真に人が集まる会社となるという宣言だととらえていただければ幸いです。

最後に5つめは不動産の取得・開発。バッドロケーションでは、街の賑わいを創造すると不動産価値が向上してしまい、逆に店舗運営が不安定になるというリスクを内在しています。バルニバービでは、これまで4か所の不動産を取得してきましたが、今後でもできる範囲で、事業の継続性確保、利益率の向上、財務体質の健全化のため不動産の取得を推進していきます。

### 株主の皆様への メッセージはありますか？

上場する前は他の経営者に上場企業に最も向いていない経営者といわれましたが、上場して本当に良かったと思っています。株主という多くの応援者、理解者を得られたからこそ、IR活動の中で投資家の方々とのミーティングも楽しくて仕方がない!! 私たちの企てはまだ始まったばかりです。できるだけ長く、バルニバービを応援して頂けると嬉しいです。期待に応えられるよう頑張ります。



## CEO INTERVIEW

# Topics

2016年7月期はレストラン、カフェ、スイーツショップなど全14店舗を出店！  
大学内のレストランや新しいエリア開拓など我々のノウハウを活かした新たな展開に加えエリア活性のイベントも開催。一部をご紹介します！

### New Shop!



九州エリア開拓における  
フラッグシップレストラン  
**GARB LEAVES**  
2016.4.19 OPEN

JR博多駅より徒歩10分圏内の立地でありながら、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。ここ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「GARB」を福岡に初出店。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を本格的に九州でスタートした。

### New Shop!



名城大学「ナゴヤドーム前キャンパス」に  
新規出店  
**MU GARDEN TERRACE**  
2016.4.7 OPEN

学食提供だけでなく、地域のコミュニティ形成まで踏み込んだ大学食堂ビジネスの実績が評価され、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などの特別な条件設定を得たことにより、地域貢献という社会との繋がりをもち合わせた、従来の学生食堂の概念を超える「学食の新たな価値創造」を担う。

### information



水辺の魅力向上  
東京都社会実験隅田川「かわてらす」  
2016.7.16 OPEN

浅草にほど近い下町、台東区の隅田川に面した店を構える「ボン花火」は、地域密着型店舗として開店当初より近隣企業や住民が集い、賑わう場を提供している。さらに、水辺の魅力をも併せ持つ店舗として東京都建設局が行う「隅田川」かわてらす」の事業者として選定を受け、「かわてらす」を開業。水辺の魅力を感じる開放的なテラス席を増床し、人々が集い、賑わいが生まれる水辺空間の演出を行っている。

# Design

## インハウスデザインによる心地よい空間づくり

グラフィックデザイナー、設計士、店舗デザイナー、建設設備工事会社とのやりとり等を行うデザイン部門を社内を持ち、周囲の良好な環境を取り込み統合的に自社でデザインすることで、外部の環境を最大限に活用した店舗デザインを行っており、例えば心地良い空間創造のため「テラス席」を積極的に配置しています。また、継続的にその場所で店舗運営ができるよう店舗の内装等の微調整を行い、メンテナンスを続けていくことで風化しない店づくりを行っています。



成功を飛躍させる重要な3つの柱

## バッドロケーション戦略による店舗開発

“バッドロケーション”とは一般的な外食企業の観点では出店場所として好立地ではない、つまり“バッド”にみえるけれど、水辺や公園など周辺環境に恵まれている場所を私たち流にそう呼んでいます。競合店もなく、低水準な家賃を活かした大規模店は、収益性が高いことはもちろん、街のランドマークとなり、周辺にライフスタイルを提案する店舗の出店が増えることで賑わいが生まれ街が形成されていきます。また、バッドロケーションでの開発は街をつくり環境価値が向上するため、行政機関、大学、不動産デベロッパーなどからエリア活性化ができる企業として様々な誘致を受け、好立地の獲得や特別な店舗家賃、初期投資の軽減などの好条件で物件獲得ができるのも特徴です。



# Location

## マニュアルに依存しない個店ごとの店舗運営を支える独自の経営組織

マニュアルや本部に依存せず、個々の店舗ごとに違うコンセプトを持ち、働く者たちの自立した思いによる店舗運営を支える独自の経営組織として「店舗運営子会社制度」があります。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く、また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役に就任させることができるため、優秀な人材育成、流出防止に大きく貢献しております。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っており2016年8月からは店舗運営子会社10社、事業子会社2社による店舗運営体制へ拡大しました。



# Operation

## Event!



エリア活性化イベント  
**錦宴 [KIN-EN]**  
2016.8.10 第2回錦宴開催

東京都千代田区神田錦町で和食・健康食堂・レストラン・バー・ランニング施設と多ジャンルの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)」。都心に近く、歴史情緒あふれ、様々な目的を持った人が行き交う街でありながら、賑わいは乏しい。街の魅力を伝えるエリア活性化イベントとして地元町内会、企業と共に2016年5月、8月と開催。今後も定期的開催予定。

## New Project!



JR大津駅リニューアルプロジェクト  
キーテナントとして出店

**THE CALENDAR**  
2016.10.1 OPEN

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」のキーテナントとしてカプセルホテルを含む複合施設「THE CALENDAR」と、大津市より管理運営業務委託を受けた大津駅観光案内所「OTSURY」を開業。この2つを拠点とし、大津駅を中心とした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する。

# MESSAGE from STAFF

## 『なりたい自分』を描く ひとりひとりのドラマを見届けたい

バルニバービグループの中は日々ドラマがあります。東証マザーズに上場してからまだ1年しか経っていないのかと感じるほどいろんなことが起こります。それは一人ひとりのスタッフが「なりたい自分になる」という強い想いを持って、自ら考える料理、サービス、イベントを通じてお客様と向き合い、日々苦労しながら成長しているからです。チェーン店ではありえないこの日々のドラマがバルニバービを強くしており、私の仕事は、そのドラマを見守り、気づきかけを与え、時にはその中に飛び込み、ともに時間を過ごすことです。私も仲間たちとともに日々成長しています。株主の皆様には、個性あるバルニバービの店舗をできるだけ多く見てもらいたいと思います。そこには本部の考える業態や企画などではなく、スタッフ一人ひとりの想いがぎっと表れているはずで



**FUMIHIDE ANDO**  
BALNIBARBI Co.,Ltd. Managing Director, Chief Marketing Officer  
株式会社バルニバービ 常務取締役 営業本部長  
安藤 文豪 (37)



**OSAMU ISHIKURA**  
BALNIBARBI WILL WORKS Co.,Ltd. CEO  
株式会社バルニバービウィルワークス  
代表取締役社長  
石倉 治 (34)

## スタッフの成長と共に バルニバービの原動力となる子会社に

2016年2月から店舗運営子会社の代表取締役社長となり、現在11店舗、売上予算17億円の責任を背負っています。スタッフ数は100人を超えます。バルニバービウィルワークスは、カフェレストランだけではなく、鹿児島料理居酒屋「本家かのや」、シンガポール料理「ウィーナムキー日本本店」、和食「神田錦町 如月」、大学内レストランなどの多ジャンルのレストラン運営を行っていることが特徴です。また、今期の関東エリアの新規出店の中核も担っていきます。店舗運営子会社の社長の仕事は、店長たちがスタッフとともにお客様に向き合っているか、独りよがりになっていないかを把握しながら、ともに働くことで成長を支援し、不足するスキルを補い、さらに業績目標を達成することです。最も多く、次のリーダーを輩出する店舗運営子会社となり、バルニバービの成長に貢献していきます。

**TAKAHITO HORIWAKI**  
BALNIBARBI THYME TIME Co.,Ltd CEO  
Representative Director  
株式会社バルニバービタイムタイム  
代表取締役  
堀脇 太仁 (27)



## 今はまだ通過点 仲間のためにできることを

小さい頃から飲食店を自分で開きたい、僕の長年の夢であり「なりたい自分」でもありました。バルニバービタイムタイムの代表になる話をいただいたとき、めちゃくちゃ嬉しかったですし、いい緊張感がカラダを走りました。その感覚は今でも継続しています。現在僕の管理下にあるのは3店舗。どの店も「自分の店」という感覚で数字はもちろん、シフトコントロール1つとっても経営者の視点でシビアに向き合っています。まだまだこれからではありますが僕が「なりたい自分」のステップを踏みはじめたのと同じように、今共に頑張っている次の世代が目指す「なりたい自分」を叶えられるフィールドをつくるのが次の僕の目標です。

## お客様に一番近い管理栄養士だから 「美味しい」と「健康」を提供します！

管理栄養士はその専門性から、活躍できる場が限られているのが現状でした。そんな中、お客様がご自身の好みや健康状態に合わせてチョイスし、オリジナルの定食を作れる街の健康食堂「鹿屋アスリート食堂」、通称「アスшок」が誕生。管理栄養士の枠を超え、旬の食材の選定を始め、お客様の悩みや相談に応えながら毎日通っても飽きない、工夫したメニューを考案しています。「アスшок」にはご自身の未来のカラダにつながる食事として「明日への食」という意味も込められています。私たちラポールメンバーがみなさんの明日の健康づくりへの一歩をお手伝いします！



**RAPPORT**  
ATHLETE RESTAURANT Co.,Ltd  
株式会社アスリート食堂  
管理栄養士チーム ラポール



赤石 綾奈



白井里佳



小野 希望



山崎 綾菜



佐藤 加奈



菊池 奈々子

# ABOUT US

## 会社概要 (平成28年7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	392,250千円
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504名
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(平成28年8月1日設立) 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28年7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	4,149,000株
株主数	2,818名

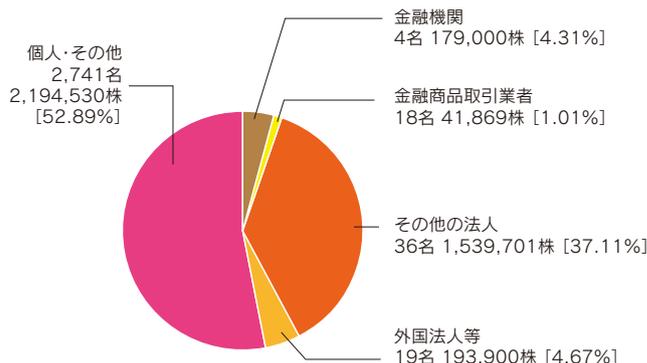
### 大株主の状況

順位	株主名	持株数[株]	持株比率
1	株式会社H U M O	1,420,400	34.23%
2	佐藤裕久	1,240,200	29.89%
3	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	150,100	3.61%
4	麒麟麦酒株式会社	94,000	2.26%
5	中島邦子	75,000	1.80%
6	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505019	50,200	1.20%
7	安藤文豪	50,000	1.20%
8	BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	43,000	1.03%
9	佐藤隆子	34,000	0.81%
10	田中亮平	25,000	0.60%
10	辻元拓士	25,000	0.60%

## 役員 (平成28年10月27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	谷間 真
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



## 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 特定口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 〒541-8502 大阪市中央区伏見町三丁目6番3号 電話 0120-094-777(通話料無料)
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  
"ATOMOSPHERE"  
<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

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