

# BALNIBARBI INVESTOR'S REPORT 2021.7



CODE 3418



## Consolidated Financial Statement

here's  
the  
POINT

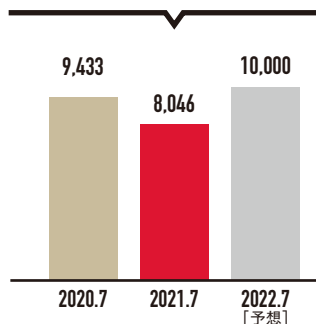
2021年7月期

新型コロナウイルスの影響による店舗休業と営業時間短縮により売上高14.7%減。固定資産の譲渡により、親会社株主に帰属する当期純利益は357百万円

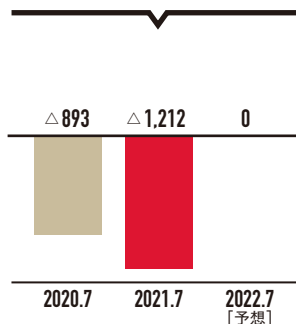
2022年7月期

淡路島における大型エリア開発及び既存店の運営体制の適格化、店外販売商品の強化により売上高は10,000百万円、各種助成金の活用により経常利益は500百万円、当期純利益300百万円を予想

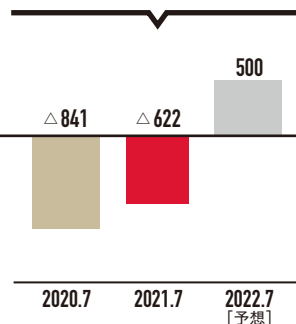
[単位:百万円] 売上高



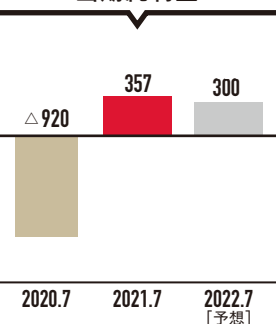
営業利益



経常利益



親会社株主に帰属する  
当期純利益



2021年7月期  
実績 **8,046**百万円 前年比 **85.3%**

△ **1,212**百万円 前年比 **-%**

△ **622**百万円 前年比 **-%**

**357**百万円 前年比 **-%**

2022年7月期  
予想 **10,000**百万円 前年比 **124.3%**

**0**百万円 前年比 **-%**

**500**百万円 前年比 **-%**

**300**百万円 前年比 **83.8%**

1株当たり当期純利益

2021年7月期 実績 **41円73銭**

2022年7月期 予想 **35円07銭**

## CEO INTERVIEW

Past and next 30 years

# これまでの30年、これからの30年

株式会社バルニバービ 代表取締役会長

## 佐藤 裕久

バルニバービの前進となる(有)バルニバービ総合研究所発足から今年で30年を迎えました。

また僕自身、8月18日に60歳となり還暦を無事迎えることができました。

半生をバルニバービで過ごし、“生まれなおし”ともされる還暦を迎えた今、

僕は会長としてこれからのバルニバービの未来を歩んでいきます。

30年前、バルニバービを創業した当時は一度目に起業した会社をしきり、3年余りたった頃でした。

心の目標もなく、ただ食べていくためにしていた仕事は、当時の私にとって“せねばならないもの”でした。

そんな僕が阪神淡路大震災の際に炊き出しをしたことがきっかけでイナヅマにうたれたように1号店を開業し、そこから僕の「食べ物屋」としての人生がスタートした1995年が、バルニバービの本当のスタートだったかもしれません。

「人に喜んでもらうことで自らの心が喜び、そして幸せになれる」と信じ突き進んできた26年間、

同じような志をもつ仲間たちが活躍し、『食』を通してなりたい自分を表現できる場をつくり

進んでいくためのこれからの未来についてお話できればと思います。

### 「食」の可能性を感じた店づくり

1995年南船場の倉庫街に「アマーク・ド・パラディ」を開業しました。今もなお、26年にわたり同地に存在し続けるバルニバービの1号店です。その店は瞬くまに繁盛店となり、その後1998年そこから徒歩10分以内の地に2号店として200席超の大型店舗「CAFE GARB」を出店、会社として拡大・成長を考えるタイミングがやってきました。

『拡大する必要は本当にあるのか?』正直僕一人だけのためならすでに十分でした。けれどなぜ『拡大するという選択』をしたのか?『飲食業は人がいてこそ成り立つビジネスである』ということを確認に把握していたからです。仲間の希望や未来がなければ結局長い目で見たときの自分の発展もない、そう確信していたのです。設立したばかりの会社、ましてや飲食業の地位がまだまだ低かった時代に飛び込んできてくれた仲間たち『こんな風にしたら世の中の飲食店で働く人々の未来が面白くなるのではないか?』そんな

なことを共に考えながら彼ら彼女らと店を丁寧につくり、育てていきました。僕たちがつくった店に人が訪れ、笑顔で食事をしてくださる。そんなシーンを夢見ながら仲間たち=私たち(一人称複数)の未来も同時にみたのです。

### 東京への道

それから10年が経ち、関西にて地盤を固めた次の展開として、東京タワーを目の前に臨む場所で、バルニバービとしては東京1号店と



1号店の「アマーク・ド・パラディ」資金のない中、解体から求人まで手作りで店をつくった。

## Frogs FARM ATMOSPHERE

### 淡路島西海岸 Frogs FARM ATMOSPHERE

潜在的な魅力あふれる淡路島においてレストラン、宿泊施設をはじめ、ヴィラ施設やナイトライフを充実させるコンテンツなど、島全体の地方創生を視野にいれた開発総面積約30,000㎡のエリア開発プロジェクト

frogsfarm.jp/



OPENED SHOPS

なる「ガーブピンチーノ」をオープンしました。1995年からぶれずにやり続けてきた、その土地や住む人々に根差したオリジナルな店づくりは、人に喜んでいただける店となり、その集大成を東京で披露することとなった思い入れのある店です。僕らの思いを形にした同店舗は大成功、予約の取りにくい繁盛店となりました。しかし開店からわずか1年後、思わぬ知らせが僕のもとに届きました。オーナーチェンジに伴う冷酷な「契約解約通知」でした。

放っておかれ、見過ごされてきた場所や物件に店をつくり、育み、繁盛させた結果、物件の価値が上がり、オーナーからは「ご苦労さん。君のおかげで物件価値が上がり、高く売れるよ!」と肩をたたかれ、出ていかされるのです。『不動産にはこういう意味があるのか』とただただ悔しかったのを今でも覚えています。愚直にやってきた食べ物屋としての10年、我々が営んでいる飲食業というのは、不動産価値をあげることでできる強いコンテンツだということを、皮肉にも追い込まれて初めて思い知らされた出来事でもありました。そして僕は決心しました。『それなら物件を買おう。自ら開発することにより価値を上げられる物件を探すために動きだそう』と。

## 未来への布石 — バッドロケーション戦略

具体的に物件を探し始めた頃から、バルニバービの未来への布石が打たれていたのかもしれない。

「バッドロケーション戦略」— 一般の外出従事者の視点で見ると店前通行量が少ない、駅から遠いなど“バッド”な環境であるが、水辺や公園など周辺環境に恵まれた、僕たちにとっては最高にグッドなロケーションにてオリジナルな店を作っていく我々の事業戦略です。そういう場所はまず低家賃ですから、ゆったり広さをとり時間を過ごしていただける店を作れます。そしてそのロケーションはもちろんのこと、オリジナルなデザインやメニューだからこそ、たとえ15分歩いて人もはわざわざ足を運んでくださいます。しかし店を育てていくには時間を要します。だからこそ借り物ではなく、購入した自らの物件で契約期間にとらわれず、じっくり時間をかけながら街に溶け込んで愛される店を作っていくと決めたのです。そしてそんなバッドロケーションだからこそ、我々のようなそれを専門としない事業体でも物件取得が出来てきたのです。

物件を所有することで我々自らの未来を『他人の目先の欲得』に左右されず、自分たち自身の未来をじっくり考えることが、ここでやっと



蔵前「MIRROR」のオープニングパーティでは雨の中700人の来場があった。

可能となったのです。

2011年蔵前の「MIRROR」を始め、継続的に店を運営していくため購入できる物件は、都心部も周辺部も過疎が進む地方エリアも買います。社会との関連性を考え、大手デベロッパや行政公共機関との連携による駅の再開発プロジェクトや、中心市街地活性化事業などの開発も取り組んでまいりました。そして2016年には昭和30年から続く老舗の料理旅館「南禅寺参道菊水」を取得し、大規模なリノベーションを行い、リオープンさせました。翌年にはミシュランガイド京都2020で3つ星旅館に選出され、国内を中心としたラグジュアリー誌での掲載などにより「料理旅館」として新たな付加価値を創出することができました。『食』をベースとした不動産開発により、新たな利益を創出するビジネスモデルのきっかけとなった2017年以降、バルニバービは本当の意味で“食による物件及びエリア開発会社”になっていったのです。

## コロナで気づかされた地方創生への道

2020年全世界をおそった新型コロナウイルスにより、飲食業界は追い込まれました。我々も御多分に漏れませんが、逆に会社の特性は際立つこととなりました。

それまでに我々が時間をかけ、培ってきた考え方や実際の動き(不動産取得や物件開発)が日本の未来に必要であると、より強く認識させられることとなりました。僕の地方創生への思いは、コロナにより背中をおされたのです。「食」は地方創生という切り口において、筆頭に入るコンテンツだと僕は考えています。それには3つの理由があります。

2019.04.27 OPEN  
GAR B COSTA ORANGE



形容できないほどの美しい夕陽を一望する全300席のカフェレストラン。ミシュランワンスターをとったシェフによる淡路島の食材を堪能するイタリアンを提供する



2020.07.23 OPEN  
KAMOME SLOW HOTEL



淡路島 西海岸ならではのサンセットや波の音など自然を五感で感じながら、非日常的で都会の喧騒を忘れる全16室オーシャンフロントのブティックホテル



2021.03.15 OPEN

KAMOME SLOW HOTEL Sustainable Cottage  
KAMOME SLOW HOTEL



断熱性能や自然エネルギー、太陽光を利用した自給自足の新しい省エネの家で体験するサステイナブルな暮らしを体感する自然共生型の宿泊施設





一つは地元食材をつかうことにより、生産者の方との信頼関係やコミュニケーションが生まれ、参入を歓迎されます。二つ目は、食べ物屋は人が必要なビジネスなので、雇用及び移住を伴う採用が生まれてきます。つまりその地域に人を増やすことができるのです。そして何より「食」は生きていくうえでの根源であり、まさしく「食」の施設がない場所では、人は長時間滞在することをしません。この3つの理由により、地方創生を進めていくうえで「食」は大きな切り口であるということを改めて胸にさざみました。

淡路島では2013年頃から土地探し始め、その結果2019年春の地産地消を味わうレストラン開業を皮切りに、滞在することで美しい自然や島の暮らしを体感する宿泊施設、広い空と海に囲まれた場所でBBQを楽しむアウトドアパーク、淡路素材を使った中華そば店、地場水産会社との共同運営の回転寿司店を3ヘクタールの敷地にてファンドを活用して街全体をつくっていきます。また施設の利用者に限らず、地域住民が安心・安全に利用できる回遊型遊歩道を我々の所有する土地を提供し設置し、エリア一体を散策できる環境も整備しています。その土地、その場所でしかできないこと、僕らがバッドロケーション戦略と表して今までしてきたことと同じように、見過ごされてきた過疎が進む人口減のエリアがよみがえっていきと考えています。現在複数箇所でも同様の試みを進行中です。

1軒のカフェから街づくり、そして地方創生へ。

場所や業態は違っても、「人々のライフスタイルに溶け込む地域に根ざした店づくり」をテーマに、その土地や場所でしかできない何ものかを創出することで、そこに人が訪れ、時間を過ごして頂き、その地域に愛着をもち、さらには移り住み、地域とのコミュニ



「Frogs FARM ATMOSPHERE」は年間12万人が訪れる場所になった。

ケーションの中で街を育てていく。

つまり『(再び)人が住みたくなる街へ』—それこそが我々が標榜する“地方創再生”なのです。

「食から始まる日本創再生」—日本で類をみない「食」をベースにした街づくり・エリア開発会社として、アフターコロナを見据えたこれからの生き方、暮らし方、そして収益性が低いといわれる「食ビジネス」の構造に不動産、金融、DXを掛け合わせることに、その生み出した価値を乗算レベルで高めていくこと、さらには現在推し進めている環境への取り組み(ほぼほぼオフグリッドな宿泊施設の実現、フードロスの解消はもとより残飯を有機分解し肥料などに循環させていく仕組みづくり、ペットボトルの未使用など)により、その関わりの中で“創再生”することで「持続可能な街づくり」を日本全国で行っていくこと、それこそが我々が目指す未来です。飲食業とは、人々が食卓を囲みながら笑い、幸せを感じながら生きていくことを支えていく、この世の中に幸せをつくっていく仕事なのです。フレームは広がっているように見えますが、苦い経験を通し知恵をつけ、未来を見据えることが出来てきましたが、我々の立ち位置の根本は何ひとつ変わりません。

『食べるのが好きで、お客様の笑顔を見たい』と志した超アナログビジネス=飲食業で培って来たノウハウ・人材を不動産・金融・DXにより無限大に進化させることが出来るタイミングであると確信しています。

食が持つ力強さに触れ続けた30年。

その素晴らしさに出会い続けた30年。

多くの喜びと楽しさ、希望を感じ続けた30年。

それは私達が食の可能性を確信した30年でした。

そして新体制で臨むこれからのバルニバービの30年。

より多くの人々が楽しく、豊かに暮らせる世界へ。

私たちは真の意味での「食から始まる日本創再生」へ向けて新たな価値を生み出し続けていきます。

食から始まる日本創再生  
佐藤裕久

2021.04.26 OPEN  
PICNIC GARDEN



約2600m<sup>2</sup>の芝生にはピオトープやツリーハウス、噴水広場やファイヤーピットが点在し、心とカラダが自由になれる美味しいと楽しいが一つになった海前のアウトドアパーク



2021.06.30 OPEN  
中華そば いのうえ



魚介の風味と特製醤油がきいたスープにはこだわりの平打ち麺と淡路玉ねぎ。本格醤油中華そばを提供する中華そば店



photo by Nacasa & Partners Inc.

2021.07.22 OPEN  
Villa&Cafe Lazy Inn



移動型グランピング施設「The Caravan」がプロデュースする最新のカフェ&ヴィラエリア

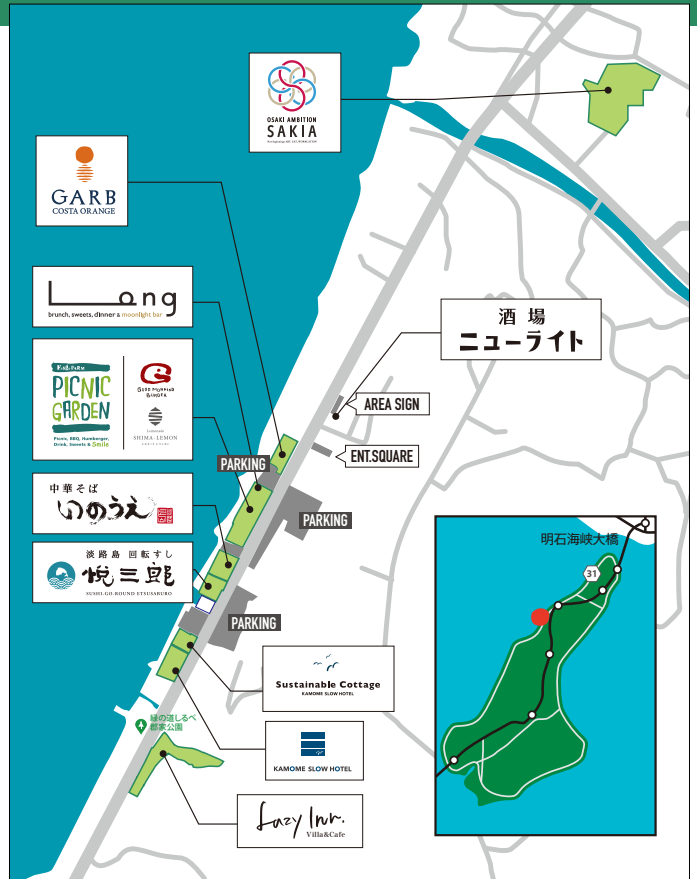


# Frogs FARM ATMOSPHERE

## THE NEXT SHOPS TO OPEN !

2021年秋は夜の時間を楽しむ2店舗を開業予定!また誰もが参加できる街づくりをコンセプトに、「Frogs FARM ATMOSPHERE」内を安心、安全に歩け、憩える、緑あふれる遊歩道が完成!

夏から秋にかけてピンクの小花が枝先に集まるようにして咲き、長く花を楽しめることから「百日紅」とよばれるサルスベリを「Frogs FARM ATMOSPHERE」の街路樹として整備しました。施設内を周遊される方はもちろん、自転車旅でお越しになる方など多くの方にご利用いただいております。



2021.08.14 OPEN

淡路島回転すし 悦三郎

“巨網”であがった天然鯛や蛸に鱧など地魚を気軽に楽しむ、海のみえる“浜直”の回転すし店。地場の水産会社である「森水産」と連携したからこそ味わえる“美味しい魚を味わう鮮度”と季節の地魚がテーブルを彩る。



photo by Nacasa & Partners Inc.



brunch, sweets, dinner & moonlight bar

2022.SPRING OPEN

Lang

日が沈んだあとの海を目の前に、波音を聞きながら月夜の光を楽しむ全長 36mの全天候型レストラン&バー。太陽の下きらきらと輝く青い海、水平線に沈んでいく美しいサンセットだけでなく、静寂な海と夜空を楽しむ。



酒場  
ニューライト

2021.10.12 OPEN

酒場ニューライト

新たに地域と繋がるコミュニティカフェ&バーとして、10月12日オープン。「Frogs FARM ATMOSPHERE」内における「カフェ」「バー」としての役割はもちろん、自然と人々が混ざり合い、地域交流がうまれる場を目指す。



OSAKI AMBITION  
SAKIA

2022 SPRING OPEN

サキア

淡路島の魅力を「広く発信すること」「島内外で融合させること」「伝統を守ること」をテーマに、淡路島の活性化と未来を切り拓く拠点となる食とアートの複合施設として様々なコンテンツを創出する。



# ABOUT US

## 会社概要 (2021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	425,135千円
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562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パラティ 株式会社アワエナジー
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to-Compass 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 株式会社バルニバービLeap Time 株式会社グローリーブス 株式会社BAR Backs Brand 株式会社SUUM&Co. 株式会社ブライトフェイス 株式会社Be ONE part 株式会社PIATTIBELLA (2021年8月2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)

## 役員 (2021年10月27日現在)

代表取締役会長	佐藤 裕久
代表取締役社長	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	山中 哲男 (予定)
常勤監査役	柴田 政義
監査役	青木 巖
監査役	佐藤 亨樹

## 株式の状況 (2021年7月31日現在)

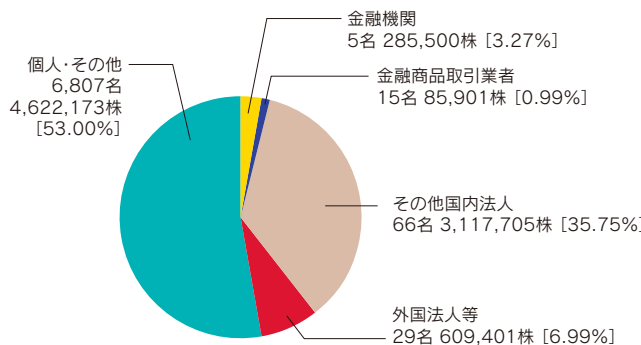
発行可能株式総数	29,112,000株
発行済株式の総数	8,720,680株
株主数	6,922名

## 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	2,886,000	33.74%
2	佐藤裕久	1,846,900	21.59%
3	BBH/SUMITOMO MITSUI TRUST BANK, LIMITED (LONDON BRANCH)/ SMTTL / JAPAN SMALL CAP FUND CLT AC 常任代理人 株式会社三井住友銀行	196,100	2.29%
4	麒麟麦酒株式会社	188,000	2.20%
5	日本マスタートラスト信託銀行株式会社	174,000	2.03%
6	NOMURA PB NOMINEES LIMITED OMNIBUS-MARGIN (CASHPB) 常任代理人 野村證券株式会社	166,400	1.95%
7	中島邦子	142,800	1.67%
8	CITIBANK (SWITZERLAND) AG 常任代理人 シティバンク・エヌ・アイ東京支店	75,000	0.88%
9	MSIP CLIENT SECURITIES 常任代理人 モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	73,700	0.86%
10	安藤文豪	71,600	0.84%

(注) 1. 当社は、自己株式を166,738株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。  
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

## 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="https://www.balnibarbi.com/">https://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

## 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3 F TEL:03-3548-8850 FAX:03-3548-8853

## And More

BALNIBARBI IRメール配信のお知らせ  
[www.balnibarbi.com/company/ir/magazine/](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。



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