



2023年9月14日

各位

会社名 株式会社バルニバービ  
代表者名 代表取締役佐藤裕久  
(コード番号：3418、東証グロース)  
問合せ先 執行役員管理本部長 宮下大輔  
電話番号 06-4390-6544

## 中期経営計画「イノベティブシナジー 2028」策定に関するお知らせ

当社グループは、2024年7月期から2028年7月期の中期経営計画「イノベティブシナジー2028」を策定いたしましたのでお知らせいたします。なお、当社グループは今後も経営環境の変化に柔軟に対応するため、原則として毎期改定を行うローリング方式の5か年の中期経営計画として策定してまいります。

### 記

#### 1. 策定の背景

当社グループは、「美味しいものを、より楽しく、より健康に、より安く」をテーマに、「なりたい自分」を目指すスタッフが個性的な店舗運営を行うことにより、外食の未来を創造する企業として成長を遂げてまいりたいと考えております。その思いをもとに、より多くの人々が楽しく豊かに暮らせる社会を目指して、「食から始まる日本創再生」をVISIONにかかげ、「食」を通してそのエリアの良さを再認識し、持続可能な循環型社会の実現に貢献することを目指しております。これまでの過程で得たノウハウをベースとして昨年度、2027年度を最終年度とする中期経営計画「イノベティブシナジー 2027」を策定しておりましたが、事業環境の変化を反映し、2028年度を最終年度とする中期経営計画「イノベティブシナジー 2028」としてローリングしております。

#### 2. 前期の振り返り

レストラン事業におきましては新型コロナウイルス感染症による行動制限緩和が進み来店者数が急回復いたしました。また、昨年春からの光熱費の高騰及び食品の相次ぐ値上げに対応するため、当社は上昇したコストを原材料の見直しや節電など、オペレーション上の様々な工夫により対処できたことで、売上高・経常利益ともに計画を達成することができました。

エステートビルドアップ事業につきましては2023年1月には活性化した不動産の流動化を目的に東京都台東区にある販売用不動産を売却し、過去最大規模の不動産売却益を創出することで売上高・経常利益ともに計画を達成いたしました。前期のエリア開発としてはエステートビルドアップ事業の第二弾として、島根県出雲市において「WINDY FARM ATMOSPHERE」を2023年5月に開業し、好調なスタートを切ることができております。また新たな開発候補地の発掘が進み、SBIグループとの合弁会社「SBI地域開発合同会社」を設立したことで、今後のエステートビルドアップ事業展開の土台をつくることができました。

このような経営環境のもと、2024年7月期はレストラン事業を徹底強化していくと共に、2025年7月期からはレストラン出店を加速し、2025年～2027年にはエステートビルドアップ事業について複数のエリアを開業していくことでグループの成長を加速してまいります。

#### 3. 中期経営計画「イノベティブシナジー 2028」（2024年7月期～2028年7月期）概要

##### ① 基本戦略

##### イノベティブシナジー戦略の推進

レストラン事業 出店エリアを厳選した出店（年間5店舗以上）

E B事業 淡路島北西海岸及び出雲以外のエリアにおける開業（5カ所）

② 重点課題

【イノベティブシナジー戦略推進に関する課題】

- ・既存開発エリアにおける店舗の高収益化と不動産投資回収計画の推進
- ・新たなエリア開発のための人材採用及び育成強化と魅力あるコンテンツの開発
- ・投資スキームの更なる進化と深化（多彩なファイナンススキーム、多くの外部企業とのアライアンス強化）

【組織課題】

- ・運営子会の経営能力の向上及び成長促進
- ・ITやAIを活用した業務効率化の推進と、より付加価値の高い業務へのシフト
- ・運営子会社を含めたガバナンス体制強化、リスク管理機能の強化

4. 業績目標

2024年7月期は既存レストラン事業の収益力向上と今後の出店に対応するための組織づくりに重点を置いたため、前中期経営計画より売上高・経常利益が減少しております。2025年7月期からは出店・開発スピードを大幅に引き上げ、レストランについては立地を厳選して大型店を中心に5店舗以上の出店を、エステートビルドアップ事業については新規エリアで5カ所開業することを見込んで計画を策定いたしました。

前中期経営計画ではエステートビルドアップ事業の売上増加を大きく見込んでおりましたが、当初の想定より案件の発掘や資金調達に係る準備に時間を要したこと、レストラン事業において出店の引き合いが非常に活発化していることから、「イノベティブシナジー 2028」ではレストラン事業における新規出店による売上拡大を大きく見込んでおります。

イノベティブシナジー 2027

単位：百万円

	2023年7月期	2023年7月期	2024年7月期	2025年7月期	2026年7月期	2027年7月期
	実績	計画	計画	計画	計画	計画
売上高	13,363	11,411	13,300	15,200	16,300	17,700
レストラン事業	10,965	10,421	10,900	11,300	11,800	12,400
既存店	10,965	10,421	10,700	10,600	10,600	10,500
新規店	0	0	100	600	1,200	1,800
EB事業	2,574	990	2,400	3,800	4,400	5,300
淡路島（北西部）	896	990	1,000	1,000	1,000	1,000
新規エリア・不動産販売	1,678	0	1,300	2,700	3,300	4,200
営業利益	1,161	268	800	900	1,000	1,000
営業利益率	8.7%	2.3%	6.0%	5.9%	6.1%	5.6%
経常利益	1,098	266	800	900	900	1,000
経常利益率	8.2%	2.3%	6.0%	5.9%	5.5%	5.6%

イノベティブシナジー 2028

単位：百万円

	2023年7月期	2024年7月期	2025年7月期	2026年7月期	2027年7月期	2028年7月期
	実績	計画	計画	計画	計画	計画
売上高	13,363	13,018	14,106	15,873	17,892	20,042
レストラン事業	10,965	10,816	11,576	13,152	14,196	15,346
既存店	10,965	10,785	10,766	10,736	10,706	10,676
新規店	0	32	810	2,416	3,490	4,670
EB事業	2,574	2,038	2,366	2,558	3,533	4,533
淡路島（北西部）	896	1,012	1,022	1,032	1,042	1,052
新規エリア・不動産販売	1,678	1,026	1,344	1,526	2,491	3,481
営業利益	1,161	753	901	1,000	1,194	1,410
営業利益率	8.7%	5.8%	6.4%	6.3%	6.7%	7.0%
経常利益	1,098	742	886	985	1,174	1,390
経常利益率	8.2%	5.7%	6.3%	6.2%	6.6%	6.9%

（注）不動産販売については不動産市況や開発スケジュールにより売却時期及び売却金額が計画通りに進まないリスクがあります。

以上