

2023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

| | | |
|--|---|-------|
| 1. 企業理念・会社概要 | → | P.3～ |
| 2. 2023年7月期通期 決算サマリー | → | P.8～ |
| 3. 投資家の皆様、ステークホルダーの皆様、 一緒に推理と想像をしませんか？ (新しい取り組みに挑戦します) | → | P.15～ |
| 4. 2023年7月期出店トピックス | → | P.20～ |
| 5. 成長戦略 | → | P.25～ |
| 6. 今後の出店予定 | → | P.30～ |
| 7. 株主還元 | → | P.32～ |

VISION

食から始まる日本創再生—多くの人々が楽しく、豊かに暮らせる世界を目指して

「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、人が訪れ、時間を過ごしていただき、その地域に愛着をもち、さらには移り住み、地域とのコミュニケーションの中で『（再び）人が住みたくなる街づくり』を目指します。

WAY

食を通して「なりたい自分」になる

飲食業はお客様の心も満たす空間を創る仕事です。マニュアルに依存しない自由な環境で、一人ひとりが思う存分「個性」を発揮することで、食を通して「なりたい自分」を目指します。



私たちが目指す地方創生は、地域の皆様、スタッフ、その他のステークホルダーの皆様と、その街に本当に必要と思えることを時間をかけて考えていくことで、住みたいと思える街をつくること。その積み重ねに私たちが目指す「日本創再生」があると考えます。

マテリアリティとしての地方創生

当社の最大のマテリアリティは「食を起点とした社会課題への取り組み」です。中でも「地方創生への取り組み強化」を最重要課題と捉えています。

| | |
|-------|--|
| 社会 | 食を起点とした社会課題への取り組み ● 地方創生への取り組み |
| 環境 | 従業員とのエンゲージメント強化 気候変動への対応 資源循環の推進 |
| ガバナンス | リスク管理の強化 |

VISION

食から始まる日本創再生

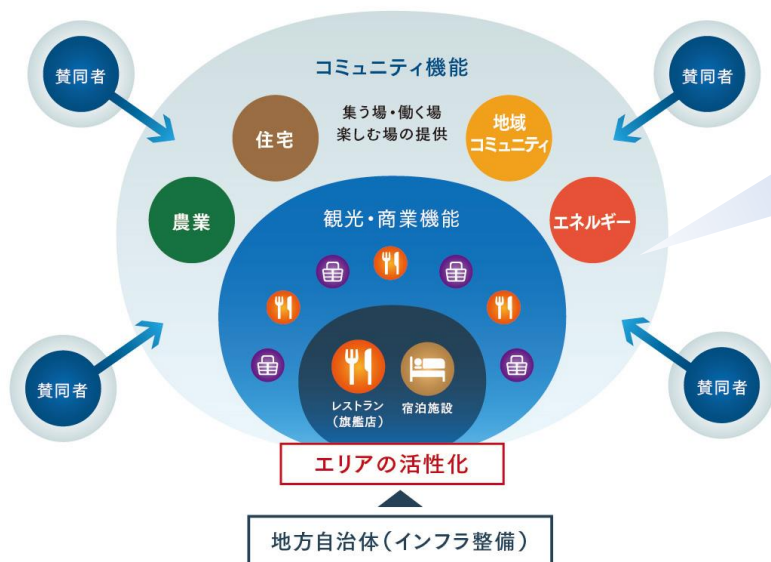


食から始まる日本創再生を目指して

地方創生の開発エリア数は10年で10カ所以上を目標とします。そして、バルニバービが推進する地方創生を日本全国に展開していくことで「食から始まる日本創再生」を実現していきます。

初期段階での開発はレストラン旗艦店と宿泊施設の出店を行います。その後、地域の特性をみながら飲食店や物販・レジャー施設等の店舗・施設を出店することでエリアの活性化を目指します。

まずは淡路島をモデルケースとして地域のコミュニティ機能を強化していきます。住居の提供、農業支援や自立型エネルギーシステムの導入等により、最低限のライフラインを確保した地産地消・自給自足のビレッジ型エリア開発を推進し、機能開発したサービスや仕組みを徐々に他のエリアに展開してまいります。



| | | |
|---|---|---|
| 会 社 名 | 株式会社バルニバービ | |
| 設 立 | 1991年9月 | |
| 代 表 者 | 代表取締役会長 佐藤 裕久・代表取締役社長 安藤 文豪 | |
| 所 在 地 | 本店 大阪市中央区南船場4-12-21 東京本部 東京都港区海岸3-9-15 LOOP-X 14F 大阪本部 大阪市西区南堀江 1-14-26 中澤唐木ビル | |
| 資 本 金 | 4億6,682万円 | 2023年7月末現在 |
| 経 営 理 念 | 「食から始まる日本創再生」多くの人々が楽しく、豊かに暮らせる世界を創造する | |
| 従 業 員 数 | 連結：社員数600名 | 2023年7月末現在 |
| グ ル ー プ 店 舗 数 | 96店舗 | 2023年7月末現在 |
| グ ル ー プ 会 社 (連結子会社 18社) (非連結子会社 2社) | (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 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ウィルワークス 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BAR Backs Brand 株式会社バルニバービ LeapTime 株式会社グローリーブス 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 株式会社ジョイパーク (非連結子会社) 株式会社OPAS (非連結子会社) | (事業子会社) 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 株式会社アワエナジー |
| | | 2023年7月末現在 |

レストラン事業 — 事業の収益構造

バッドロケーション戦略におけるバッドロケーションエリア、不動産デベロッパーエリア、行政・公共機関エリア、大学・その他エリア及びその他の事業における従来のレストラン事業として区分すべき店舗運営に付随する事業

直営店舗

■ロケーション

恵まれた周辺環境を店舗デザインに統合的に取り込むことで、気持ちのいい空間を創造します。

■店舗の特徴

特定のメニューへの依存度が低く、様々な用途に対応できるプランニングにより、経済環境の変化に強い安定した店舗づくりを行っています。



イーコマース (EC) サイト

■オンラインの販売チャネル

“食卓に彩りを添える特別な一品”をテーマに、ECサイトを開設。総料理長監修のミールキットやオリジナルスイーツなどを販売しております。

■オフラインとのシナジー創出

店舗が開発したオリジナルのミールキットなどを積極的にオンメニューし、オンラインオフラインでの相乗効果を狙います。



その他

■コンサルティング

企業、行政機関などに対して、地域ブランド振興、カフェやレストランの企画・開発等のコンサルティングを行っております。

■飲食事業での独立を目指すもののプラットフォーム

パーソナリティーを尊重した飲食店経営者の輩出プラットフォームを設立。単なるのれん分けではなく、当社の持つリソースを活用した店舗展開が可能となっております。



エステートビルドアップ事業 — 事業の収益構造

当社所有の販売用土地及び建物等の不動産又は権利における出店、賃貸、売買、コンサルティング、株式投資等に付随する事業

レストラン・宿泊

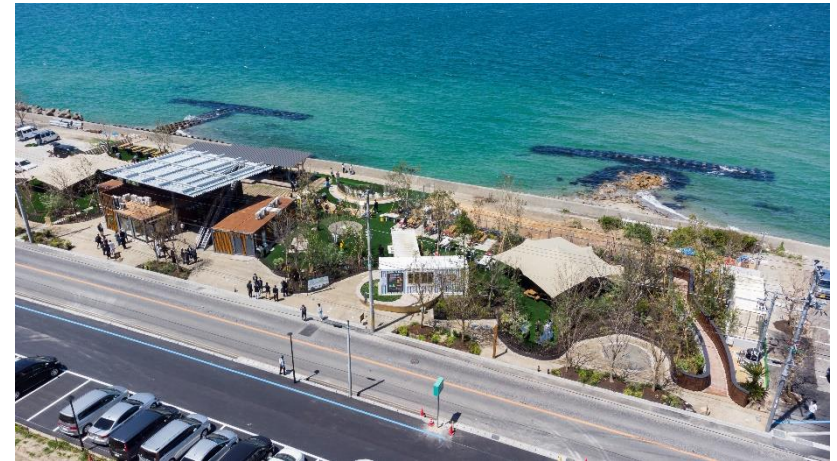
■食をベースに統合的なエリア開発
バッドロケーション戦略における出店で培ったノウハウや知見を元に、食をベースに統合的なエリア開発を推進。淡路島西海岸においては2019年春の地産地消を味わうレストラン開業を皮切りに、滞在することで美しい自然や島の暮らしを体感する宿泊施設、広い空と海に囲まれた場所でBBQを楽しむアウトドアパーク、淡路素材を使った中華そば店、地場水産会社との共同運営の回転寿司店を4ヘクタールの敷地にてファンドを活用して街全体のエリア開発を進行中。



不動産の賃貸借・売却等

■エリア活性・不動産開発を目的としたパートナーシップ
不動産価値向上を目的としたアライアンスによるファイナンススキームとして、不動産SPC（特別目的会社）による出店を行う。

淡路島西海岸においては、淡路島のエリア不動産開発を目的に、開発資金拠出を企図しNECキャピタルソリューション株式会社と不動産SPCを設立。地域活性化のノウハウを活かした金融面からのサポートをもらいながら連携している。



2023年7月期
決算サマリー

2023年7月期 業績は、売上高 13,363百万円、営業利益1,161百万円を達成

売上高（前年比 134.0%）

- ・コロナ禍あけの客足の戻りが早く、客数の増加と価格改定による客単価アップにより好調に推移
- ・エステートビルドアップ事業における販売用不動産売却による大幅増収

営業利益（+1,608百万円）

- ・エステートビルドアップ事業における販売用不動産売却により営業利益は大幅増益

親会社株主に帰属する当期純利益（前年比 544.1%）

- ・営業利益の増益に伴い親会社株主に帰属する当期純利益は+549百万円

| | 2022年7月期 | | 2023年7月期 | | | |
|---------------------|----------|--------|----------|--------|-------|--------|
| | 実績 | | 実績 | | 前年比 | |
| | 金額 | 売上比 | 金額 | 売上比 | 増減額 | 前年比 |
| 売上高 | 9,969 | 100.0% | 13,363 | 100.0% | 3,393 | 134.0% |
| 営業利益 | △ 447 | — | 1,161 | 8.7% | 1,608 | — |
| 経常利益 | 1,185 | 11.9% | 1,098 | 8.2% | △ 86 | 92.7% |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 123 | 1.2% | 673 | 5.0% | 549 | 544.1% |

決算サマリー
連結損益計算書

| | 2022年7月期 | | 2023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 | 前年比 | |
| 売上高 | 9,969 | 100.0% | 13,363 | 100.0% | 3,393 | 134.0% | |
| レストラン事業 | 8,569 | 86.0% | 10,789 | 80.7% | 2,220 | 125.9% | |
| バッドロケーション | 2,706 | 27.2% | 3,326 | 24.9% | 619 | 122.9% | |
| 不動産デベロッパー | 3,881 | 38.9% | 4,968 | 37.2% | 1,086 | 128.0% | |
| 行政・公共機関 | 1,466 | 14.7% | 1,877 | 14.1% | 411 | 128.1% | |
| 大学・その他 | 290 | 2.9% | 361 | 2.7% | 71 | 124.5% | |
| その他 | 223 | 2.2% | 254 | 1.9% | 30 | 113.9% | |
| EB事業 | 1,400 | 14.0% | 2,573 | 19.3% | 1,173 | 183.8% | 東京都台東区の販売用不動産売却により大幅増収 |
| 売上原価 | 3,029 | 30.4% | 3,767 | 28.2% | 738 | 124.4% | |
| 売上総利益 | 6,940 | 69.6% | 9,596 | 71.8% | 2,655 | 138.3% | |
| 販売費及び一般管理費 | 7,388 | 74.1% | 8,434 | 63.1% | 1,046 | 114.2% | |
| 人件費 | 3,064 | 30.7% | 3,524 | 26.4% | 460 | 115.0% | |
| 地代家賃 | 1,087 | 10.9% | 1,208 | 9.0% | 120 | 111.1% | |
| 減価償却費 | 432 | 4.3% | 330 | 2.5% | △ 102 | 76.4% | |
| 水道光熱費 | 512 | 5.1% | 597 | 4.5% | 84 | 116.6% | |
| その他 | 2,290 | 23.0% | 2,773 | 20.8% | 483 | 121.1% | |
| 営業利益又は営業損失 (△) | △ 447 | - | 1,161 | 8.7% | 1,608 | -259.6% | |
| 営業外収益 | 1,677 | 16.8% | 40 | 0.3% | △ 1,636 | 2.4% | 前期は時短協力金・雇用調整助成金含む |
| 営業外費用 | 44 | 0.4% | 103 | 0.8% | 58 | 231.4% | |
| 経常利益 | 1,185 | 11.9% | 1,098 | 8.2% | △ 86 | 92.7% | |
| 特別損益 | △ 935 | 0.9% | △ 76 | - | 859 | 5.3% | 減損損失△77百万円 |
| 税金等調整前四半期利益 | 249 | 2.5% | 1,022 | 7.6% | 772 | 409.8% | |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 123 | 1.2% | 673 | 5.0% | 549 | 544.1% | |

2023年7月期 第4四半期出退店

(出店)

■EB事業

[兵庫県淡路市] ホテル ザ コンパクト、イレギュラーガレージ

[島根県出雲市] ガーブ クリフ テラス 出雲、イズモ ホテル ザ クリフ、出雲・湖陵パーキングエリア

出雲・湖陵クリフバーガー、出雲クリフ エンド アイスクリーム、グッド サンセット コーヒー

(退店)

■レストラン事業

シャンデリア テーブル

かぐらスキー場（ぶなきっちゃん／スープステーション田代）、瀬戸内 中華そばいのうえ

■EB事業

OHAMA BEACH TERRACE

(単位：店舗数)

※「*」の店舗数は報告セグメントの区分変更に伴い増減しています

| | 2020年 7月末 | 2021年 7月末 | 2022年 7月末 | 2023年7月期上期 | | 2023年 1月末 | 2023年7月期 4Q | | 2023年 7月末 |
|------------------|--------------|--------------|--------------|------------|----|--------------|-------------|----|--------------|
| | | | | 出店 | 退店 | | 出店 | 退店 | |
| バッドロケーション | 33 | 36 | 30 | 3* | 4 | 29 | - | - | 29 |
| 関東地区 | 23 | 24 | 24 | - | 4 | 20 | - | - | 20 |
| 関西地区 | 8 | 10 | 7 | - | - | 7 | - | - | 7 |
| その他地域 | 2 | 2 | 2 | - | - | 2 | - | - | 2 |
| 不動産デベロッパー | 38 | 37 | 34 | - | - | 34 | - | 1 | 33 |
| 関東地区 | 23 | 22 | 19 | - | - | 19 | - | - | 19 |
| 関西地区 | 13 | 13 | 13 | - | - | 13 | - | 1 | 12 |
| その他地域 | 2 | 2 | 2 | - | - | 2 | - | - | 2 |
| 行政・公共機関 | 11 | 12 | 12 | - | - | 12 | - | - | 12 |
| 関東地区 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 関西地区 | 10 | 11 | 11 | - | - | 11 | - | - | 11 |
| その他地域 | 1 | 1 | 1 | - | - | 1 | - | - | 1 |
| 大学・その他 | 9 | 7 | 6 | 2 | 1 | 7 | - | 2 | 5 |
| 関東地区 | 1 | 1 | 1 | - | - | 1 | - | - | 1 |
| 関西地区 | 6 | 4 | 3 | - | - | 3 | - | - | 3 |
| その他地域 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | - | 2 | 1 |
| EB事業 | - | 0 | 14 | - | 4 | 10 | 7 | - | 17 |
| 関東地区 | - | - | 3 | - | 3* | - | - | - | - |
| 関西地区 | - | - | 11 | - | 1 | 10 | 2 | - | 12 |
| その他地域 | - | - | - | - | - | - | 5 | - | 5 |
| 合計 | 91 | 92 | 96 | 5 | 9 | 92 | 7 | 3 | 96 |

借入金の返済により有利子負債は39.5%に減少。総資産の増加に伴い、自己資本比率は7.0ポイント改善し32.3%

(単位：百万円)

| | 2022年7月期 | | 2023年7月期 | | | | 主な増減要因 |
|----------|----------|--------|----------|--------|---------|--------|--------------------------------------|
| | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 増減額 | 前年比 | |
| 流動資産 | 5,236 | 58.9% | 4,845 | 54.9% | △ 391 | 92.5% | |
| 現金及び預金 | 2,681 | 30.2% | 1,585 | 18.0% | △ 1,095 | 59.1% | |
| 販売用不動産 | 1,488 | 16.7% | 2,002 | 22.7% | 514 | 134.6% | 淡路島における販売用不動産の増加 |
| 固定資産 | 3,656 | 41.1% | 3,981 | 45.1% | 325 | 108.9% | |
| 有形固定資産 | 1,878 | 21.1% | 2,202 | 24.9% | 323 | 117.2% | |
| 無形固定資産 | 361 | 4.1% | 344 | 3.9% | △ 17 | 95.3% | |
| 投資その他の資産 | 1,415 | 15.9% | 1,434 | 16.3% | 18 | 101.3% | |
| 資産合計 | 8,892 | 100.0% | 8,826 | 100.0% | △ 66 | 99.2% | |
| 流動負債 | 4,230 | 47.6% | 2,566 | 29.1% | △ 1,663 | 60.7% | 短期借入金の減少△1,850百万円 未払法人税の減少△150百万円 |
| 固定負債 | 2,295 | 25.8% | 3,282 | 37.2% | 987 | 143.0% | 長期借入金の増加 1,082万円 |
| 負債合計 | 6,525 | 73.4% | 5,849 | 66.3% | △ 676 | 89.6% | |
| 資本金 | 466 | 5.2% | 466 | 5.3% | 0 | 100.0% | |
| 資本剰余金 | 815 | 9.2% | 815 | 9.2% | 0 | 100.0% | |
| 利益剰余金 | 1,137 | 12.8% | 1,744 | 19.8% | 607 | 153.4% | |
| 自己株式 | △172 | - | △172 | - | 0 | - | |
| 非支配株主持分 | 120 | 1.4% | 123 | 1.4% | 2 | 101.8% | |
| 純資産合計 | 2,367 | 26.6% | 2,976 | 33.7% | 607 | 125.7% | 利益剰余金の増加 607百万円 |
| 負債・純資産合計 | 8,892 | 100.0% | 8,826 | 100.0% | △ 66 | 99.3% | |
| 有利子負債 | 4,167 | 46.9% | 3,489 | 39.5% | △678 | 83.7% | |

有形固定資産の取得及びSBI地域開発合同会社への出資により投資活動によるキャッシュ・フローは前期より△503百万円

(単位：百万円)

| | 2022年7月期 | 2023年7月期 | | コメント |
|------------------|----------|----------|---------|------|
| | 実績 | 実績 | 増減額 | |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 1,207 | 548 | △ 658 | |
| (主な内訳) | | | | |
| 税金等調整前四半期純利益 | 249 | 1,022 | 772 | |
| 減価償却費 | 454 | 371 | △ 83 | |
| 減損損失 | 939 | 77 | △ 862 | |
| 固定資産売却益 | 0 | △ 4 | △ 4 | |
| 販売用不動産の増減額 | △ 139 | △ 550 | △ 410 | |
| 助成金の受取額 | 1,670 | 15 | △ 1,654 | |
| 法人税等の還付額 | — | 51 | 51 | |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △ 448 | △ 952 | △ 503 | |
| (主な内訳) | | | | |
| 有形固定資産の取得による支出 | △ 437 | △ 732 | △ 295 | |
| 有形固定資産の売却による収入 | 13 | 29 | 16 | |
| 投資有価証券の取得による支出 | — | △ 170 | △ 170 | |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △ 379 | △ 743 | △ 363 | |
| (主な内訳) | | | | |
| 短期借入金の増減 | 600 | △ 1,850 | △ 2,450 | |
| 長期借入金の増減 | △ 913 | 1,232 | 2,146 | |
| 自己株式の取得による支出 | 0 | — | — | |
| 現金及び現金同等物の四半期末残高 | 2,681 | 1,535 | △ 1,145 | |

2024年7月期通期業績は売上高13,018百万円、営業利益753百万円を予想

- 上期については、2019年コロナ前の上期・下期のバランスより算定した理論値にて算定し、下期については、2023年7月期下期と同水準で算定

■ レストラン事業

- ・ 既存レストラン事業の収益力向上と今後の出店スピードに対応するための組織づくりに重点を置く
- ・ 水光熱費の高騰は織り込み済み

■ EB事業

- ・ 淡路島「Frogs FARM」、島根県出雲市「WINDY FARM」における既存店舗の収益性向上


(単位：百万円)

| | 2023年7月期 | | 2024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 | 13,363 | 100.0% | 13,018 | 100.0% | △ 345 | 97.4% |
| 営業利益 | 1,161 | 8.7% | 753 | 5.8% | △ 408 | 64.9% |
| 経常利益 | 1,098 | 8.2% | 742 | 5.7% | △ 356 | 67.6% |
| 親会社株主に 帰属する 当期純利益 | 673 | 5.0% | 513 | 3.9% | △ 159 | 76.2% |

**投資家の皆様、ステークホルダーの皆様、
一緒に推理と想像をしませんか？**

～バルニバービ、決算期のIRを元にして～

コロナ禍の厳しい環境の中、最前線で業務奨励している従業員に対する特別賞与を支給


2023年2月1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 取締役 水澤 亮昭
電話番号 06-4390-6544

特別賞与「イノベティブシナジーボーナス」支給のお知らせ

当社は、2022年12月20日に公表いたしました「エステートビルドアップ事業における販売用不動産の売却」に伴い、コロナ禍の厳しい環境の中、最前線で業務奨励している従業員に対し、2023年1月31日に特別賞与「イノベティブシナジーボーナス」を支給いたしましたのでお知らせします。

記

1. 特別賞与支給の理由

当社グループは、2022年度より新たな成長戦略として「イノベティブシナジー戦略」を掲げ、従来の「レストラン事業」におけるパッドロケーション戦略での出店で培ったノウハウや知見をもとに、食をベースに総合的なエリア開発を行うことで活性化された不動産の流動化により新たな収益を見込む「エステートビルドアップ事業」を2つ目の成長戦略の柱とし、「食から始まる日本創再生」に取り組んでおります。

このような中、2022年12月20日に公表いたしました「エステートビルドアップ事業における販売用不動産の売却」は、レストラン事業で培った人の流れを変えるノウハウにより不動産価値を上げる当社オリジナルの戦略から生まれた外食事業の新しい収益と位置付け、業績に貢献してくれた従業員へ特別賞与「イノベティブシナジーボーナス」として分配することといたしました。

今後も人的資本への投資を積極的に行うことで、「食を通してなりたい自分になる」ことを支援し、スタッフの想いに寄り添いながら企業活動を推進すると共に、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まいります。

2. 業績への影響

上記の特別賞与による今後の業績に与える影響は現時点では軽微であります。

以上

🔍 この賞与の原資となっているのは人の流れを変える飲食店を始点に、ホテルなどの宿泊施設等を通して人の滞在時間を伸ばしていき、これまでは閑散としていたエリアの活性化によって不動産価格の上昇が起き、その不動産を売却益がもたらしたものだ考えると、もしかすると飲食業は店舗売上以外に収益を生み出せる可能性を秘めているのではないだろうか・・・。

🔍 普通であれば、特別賞与の支給という分かりやすい表現で良いと思うが、わざわざ「イノベティブシナジーボーナス」という表現をしたのには訳があるはずだ。もしかすると、これから会社が進んでいく方向性と成長戦略を多くの従業員に浸透させるという理由があるかもしれない。

🔍 原材料やエネルギー、建築などのコスト上昇をしている時代において、特別賞与を年間2回支給出来る外食企業は全体の何割あるのだろうか・・・。

今回の様な取り組みが継続されていくのであれば、人材採用の面でも大きな他社との差別化が生まれてくるかもしれない・・・。

中期経営計画の推進に伴うグループ成長を担う人材確保のためのベースアップを実施



2023年2月28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 取締役 水澤 完昭
電話番号 06-4390-6544

中期経営計画「イノベティブシナジー2027」に伴う 給与水準の引き上げ（賃金ベースアップ）に関するお知らせ

当社は、2023年7月期より策定いたしました中期経営計画「イノベティブシナジー2027」の推進に伴い、グループの成長を担う人材確保のため下記のとおり賃金ベースアップの実施について決定しましたので、お知らせいたします。

記

1. 背景と目的

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。

2023年度からは中期経営計画「イノベティブシナジー2027」を策定し、レストラン事業における「パッドロケーション戦略」での出店で培ったノウハウや知見を基に、新たに食による地方創生・再生を軸とした総合的なエリア開発を行う「イノベティブシナジー戦略」を推進し、兵庫県淡路市、島根県雲南市においてレストランを中心に複合的な店舗や機能を備えたエリア開発に取り組んでおります。

このような中、従来の飲食業としての枠組みだけでなく、地方における多様な働き方を実現していくため新卒初任給に加え、就業中の従業員及び新たに入社する中途採用者の給与水準についても一斉に引き上げを行うものであります。都市部と地方における賃金の地域間格差の解消ならびに最終学歴による収入格差を是正することにより、今後の当社グループの成長を担う人材を確保すると共に、より一層従業員の働きがい高め、企業価値向上に努めてまいります。

2. ベースアップの概要

対象者：当社雇用の新卒入社社員、既存従業員及び中途採用者
実施時期：2023年4月分給与より

3. 初任給の引き上げ

| | 現行 | 2023年4月以降 | 引き上げ額 |
|-----|----------|-----------|---------|
| 初任給 | 200,000円 | 250,000円 | 50,000円 |

4. 業績への影響

本件における2023年7月期の連結業績に与える影響は軽微なものであると考えております。

以上

🔍 「イノベティブシナジー2027」の軸となるのはイノベティブシナジー戦略という食の力で人の流れを変えて、出店エリアの不動産価値を高めてレストラン収益と不動産収益の2本軸での収益を生み出す戦略だが、その成長のための人材確保が意味している事は何なのか？

もしかすると、どの地方エリアでも東京と同じ額面での採用のみならず、学歴も一切関係なくして、一律に「従業員が食を通してなりたい自分になる生活基盤」を作ろうとしているのかもしれない。

🔍 地方と東京の所得格差はそれぞれのエリアでの物価に合わせて起きているとすると、今回のベースアップが一律で25万円というのは、物価が低い地方で就業する従業員の方が自由度の高い消費行動となるのではないか。

もしかすると地方で働く事を希望する従業員が増えていき、エリア開発の加速に繋がっていくかもしれない。

🔍 学歴も関係ないベースアップだと考えれば、色々な区別や差別を無くそうとしている今の時流に即しているのではないか。

この考え方も他社との人材採用の面で大きく差別化が図れるポイントになるかもしれない。

2023/6/15発表 「完全子会社の吸収合併（簡易合併・略式合併）に関するお知らせ」

会社の新たな戦略を確実に実行していく為の社内ノウハウ、知見、外部連携、人材リソースなどが一定レベルで確立出来たことで5年先、10年先を見据えた会社成長の予測が可能に。

2023年6月15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

完全子会社の吸収合併（簡易合併・略式合併）に関するお知らせ

当社は、本日付の取締役会において、2023年8月1日を効力発生日として、当社の100%子会社である株式会社パティスリードバラディ、株式会社アスリート食堂、株式会社SUM&Co.、株式会社BeONE part、株式会社バルニバービタイムタイム、株式会社グローリーブス、株式会社ブライトフェイズ（以下「パティスリードバラディ等」といいます。）を吸収合併（以下「本合併」といいます。）することを決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

なお、本合併は完全子会社を対象とする吸収合併であるため、開示事項・内容を一部省略して開示しています。

記

1. 本合併の目的

当社は、洋菓子の製造販売事業を行うことを目的に2008年9月29日に当社の100%子会社として株式会社パティスリードバラディを事業子会社として設立し、2014年3月26日には地域の食材の魅力を広く伝えながら、将来有望なアスリートの育成をサポートできる仕組みづくりを目的に国立大学や地方自治体と連携し株式会社アスリート食堂を事業子会社として設立いたしました。当社はレストラン事業及びエステートビルドアップ事業を推進するにあたり、独自の経営組織として店舗運営子会社制度を採用しておりますが、事業子会社である株式会社パティスリードバラディ及び株式会社アスリート食堂を既存の店舗運営子会社制度に組み込むこと、また現在の店舗運営子会社を集約し規模を拡大することで経営の効率化と店舗運営子会社の更なる強化を図ることを目的とし、当社を存続会社、パティスリードバラディ等を消滅会社とする本合併をすることといたしました。

なお、当社レストラン事業の強みである店舗運営子会社制度は継続し、人材の育成やオペレーション強化など、更なる発展を目指してまいります。

2. 本合併の要旨

(1) 本合併の日程

| | |
|--------------|---------------|
| 取締役会決議日 | 2023年6月15日 |
| 契約締結日 | 2023年6月15日 |
| 実施予定日（効力発生日） | 2023年8月1日（予定） |

(2) 本合併の方式

当社を存続会社、パティスリードバラディ等を消滅会社とする吸収合併方式です。
なお、本合併は、当社においては会社法第796条第2項に規定する簡易合併に該当し、パティスリードバラディ等においては同法第794条第1項に規定する略式合併に該当するため、存続会社及び消滅会社における合併契約に関する株主総会の承認を得ることなく行うものです。

(3) 本合併に係る割り当ての内容

完全子会社との合併であり、新株式の発行及び金銭等の交付は行いません。

1

🔍 当社の店舗運営子会社制度とは、同一の店舗ブランドや業態を集めて運営子会社化をしているわけではなく、更には運営店舗数の適正値を設定しているわけでもない。30店舗を超える運営を行っている運営子会社もあれば、2店舗だけを運営している子会社もある。その「枠（ルールやスキーム）に捉われない組織作り」によって経営者の資質や特性の成長や判断スピードを加速させて、事業成長を促すことが出来ていることは間違いない。

🔍 しかし、運営店舗数が各社でバラつきがあれば、1人の経営者が教育出来る従業員数もバラつきが出る。150名を超えるスタッフから次期経営者候補を育成している運営子会社代表もいれば、20名の中から育成している代表もいるので、次期経営者育成の総量にはバラつきが生まれているのかもしれない。

🔍 そういう意味では、会社成長ドライブの肝になるのは「経営者輩出のスピードとその人数」であることは相違なく、今回の吸収合併は「運営子会社を減らす事で人材育成スピードを上げ、数年後には多くの運営子会社経営者を輩出する為の第一歩」という事ではないだろうか。

2023/6/23発表 「合併会社（持分法適用関連会社）の設立に関するお知らせ」

資本業務提携を締結したSBIホールディングスのグループ会社であるSBI地方創生サービシーズと全国エリア対象とした地方創生活活性化の為に、迅速な判断と投資が行う事が可能なマザーファンドを設立。

2023年6月23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

合併会社（持分法適用関連会社）の設立に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、SBIホールディングス株式会社（本社：東京都港区、代表取締役会長 兼 社長：北尾 吉孝、以下「SBIホールディングス」という。）の連結子会社であるSBI地方創生サービシーズ株式会社（本社：東京都港区、代表取締役社長：福留 大士）との共同出資により、合併会社を設立することについて決議いたしましたので、お知らせします。

記

1. 合併会社設立の目的

2022年9月28日付けで発表いたしました、「SBIホールディングス株式会社との資本業務提携契約締結に関するお知らせ」でお知らせいたしましたとおり、当社は、レストランやホテル、住環境整備などの企画、提案、運営により地域やエリアの活性化を図る地方創生関連事業におきまして、SBIホールディングス並びに同グループの投資先企業や提携先金融機関との連携を推進しております。2023年5月には島根県出雲市においてSBIホールディングス、株式会社島根銀行及び地元企業との間で地域活性化を目的に共同設立された特別目的会社より委託を受け、レストラン及び宿泊施設の開発、運営を開始しております。

今回設立する合併会社は、個別の開発案件毎に特別目的会社（SPC）を設立していく親会社としての位置づけであり、今後、5つの地域を開発することを目標とし、総投資額100億円規模の投資を行っていく予定です。当社グループは「食から始まる日本創再生」をVISIONに掲げ、レストラン事業及びエスデールビルドアップ事業を推進しておりますが、更に地方創生に資する取り組みを加速させてまいります。

2. 合併会社の概要

| | |
|---------------|---|
| (1) 名称 | SBI地域開発合同会社 |
| (2) 所在地 | 東京都港区六本木一丁目6番1号 |
| (3) 代表者の役職・氏名 | 代表社員 SBI地方創生サービシーズ株式会社 代表社員 株式会社バルニバービ |
| (4) 事業内容 | 地域開発に関するコンサルティング及び投資 |
| (5) 資本金 | 1百万円 |
| (6) 設立年月日 | 2023年6月30日（予定） |
| (7) 決算期 | 3月 |
| (8) 純資産 | 500百万円 |
| (9) 総資産 | 500百万円 |
| (10) 出資比率 | SBI地方創生サービシーズ株式会社：66% 株式会社バルニバービ：34% |

合併会社の業績の見通しについて決定しているものはございません。

1

🔍2022年10月の「SBIホールディングス（株）との資本業務提携」を起点にしながら、今回は両社出資での投資対象を全国の地方活性化事業に向けたファンドが設立された。リリースを見る限りは、全国5カ所を対象に1エリア20億投資を目標とされている中で、今後の開発エリアやスケジュールが明確になっているからかもしれない。

🔍このような一定規模感をもったファンド組成が実行されたのは、SBIホールディングス（株）と共に開発を行った島根県出雲市でのレストランとホテルは無事に開業し、地方エリア活性化となる順調な立ち上がりとなっているからかもしれない。

🔍投資対象が1つのエリアとなる特別目的会社（SPC）の設立ではないことを考えると、事業における開発エリアを全国対象に分散することで、事業リスクとなる気候変動、シーズナリティ、エネルギー問題などの懸念されるリスクの分散に繋がっているのではないだろうか。

2023年7月期 出店トピックス

4

地方創再生プロジェクトの取組 – Frogs FARM ATMOSPHERE

淡路島北西エリアにおける食から始まる地方創再生プロジェクト「Frogs FARM ATMOSPHERE」は年間推計35万人の来場を誇る施設へと成長を遂げています。



●2023.3.24 PICNIC GARDEN拡張

水平線に沈む絶景の夕日と星空を楽しめるキャンププランをアップグレードし、新たにグランピング施設としてオープン



●2023.4.24 HOTEL THE COMPACT

少人数からご家族での利用に加え、景色や自然の音を感じながら心と体に休息を補えるステイゲストのみが楽しめるサウナやプール、誰もが気軽に立ち寄りアパリティーボを楽しめるラウンジスペース等を完備した全17室のオーシャンビューホテル

2023年7月期 出店トピックス
 地方創再生プロジェクトの取組 – Frogs FARM ATMOSPHERE



地方創再生プロジェクトの取組－ WINDY FARM ATMOSPHERE

SBIホールディングス株式会社及び株式会社島根銀行および地元企業との間で島根県出雲市の地域活性化を目的に共同設立された不動産SPC（特別目的会社）である出雲アトラクティブ株式会社より委託を受け、2023年5月の開業に向けレストラン及び宿泊施設の開発、運営を行うこととなりました。眼下に広がる日本海を望む新たなリゾート地としての魅力の再発見を目指します。



地方創再生プロジェクトの取組 – WINDY FARM ATMOSPHERE

SBIホールディングス、島根銀行、出雲アトラクティブ、バルニバービの4者間で島根県出雲市における地方創再生プロジェクト「WINDY FARM ATMOSPHERE」始動に向け、記者発表を行いました。<https://youtu.be/y9e4jO5symw>



(左より) (株)島根銀行・代表取締役頭取 鈴木良夫氏
SBIホールディングス(株)・代表取締役会長兼社長 北尾吉孝氏
(株)バルニバービ・代表取締役会長 佐藤裕久
出雲アトラクティブ(株)・代表取締役 寺田直広氏



—GARB CLIFF TERRACE IZUMO—



— IZUMO HOTEL THE CLIFF —



—出雲湖陵パーキングエリア—

成長戦略

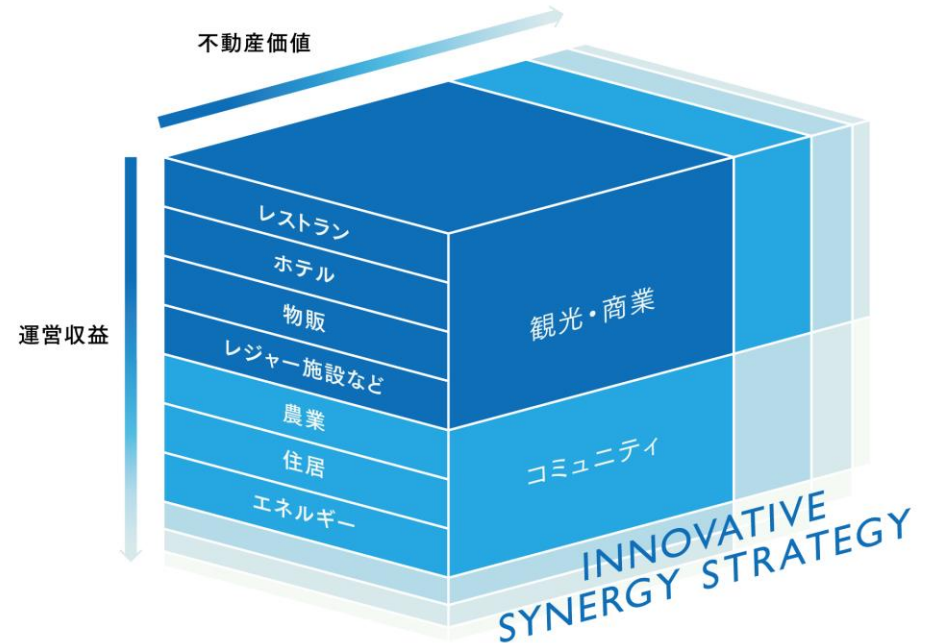
～中期経営計画 イノベーティブシナジー2028～

「レストラン事業」における「バッドロケーション戦略」での出店で培ったノウハウや知見を基に、新たに食による地方創生を軸とした総合的なエリア開発を担う**イノベティブシナジー戦略**を基本戦略とします。

イノベティブシナジー戦略とはレストラン事業とエステートビルドアップ事業（EB事業）を融合させ、レストランを中心として、レストラン以外の複合的な店舗や機能を一体的に開発することでエリアの価値を高めていく戦略です。私たちが考えるエリア活性化において食が持つ力は必要不可欠であり、レストラン事業における店舗開発、デザイン、オペレーションの力と、エステートビルドアップ事業が融合する事によって、新たなシナジーが生まれ、開発エリアの不動産価値を高める事に繋がります。

日本全国を対象に人々が幸せや楽しさ、そして豊かさを感じられる最高のロケーションを発掘し、飲食店や宿泊施設、レジャー、教育や地域交流が育まれる場づくりを行い、不動産価値向上によって発展する多様なキャピタルゲインとインカムゲインを取り込むことで新たな成長を目指します。

エステートビルドアップ事業



【2023年7月期振り返り】

● レストラン事業

- ・ 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の急回復
- ・ 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べく、上昇したコストを入手しやすい食材を使ったメニュー開発など、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・利益ともに計画を達成。

● エステートビルドアップ事業

- ・ 2023年1月に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。
- ・ 2023年5月に島根県出雲市「WINDY FARM ATMOSPHERE」を開業。
- ・ EB事業の新たな候補地の発掘が進み、SBIグループとの合併会社「SBI地域開発合同会社」を設立、100億円ファンドを設立したことで、今後のEB事業展開の土台を創出

【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高収益化と投資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コンテンツ開発
- ・ 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推進
- ・ 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

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年には新たなEB事業のエリアを複数エリアにわたり同時に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。

レストラン事業 （バッドロケーション戦略）

- 出店エリアを厳選した出店（年間5店舗以上）

エステートビルドアップ（EB）事業 （バッドロケーションデベロッパー戦略）

- 淡路島でのエリア開発を加速し、コミュニティ機能を強化
- 島根県での新たなエリア開発を実施
- その他のエリアでの開業（5カ所）



バッドロケーション戦略における出店で培ったノウハウや知見を元に、
地方創生を軸としたエリア開発

「食から始まる日本創再生」を推進

売上・利益計画

2024年7月期は**既存レストラン事業の収益力向上**と**今後の出店スピード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・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、EB事業については新規5カ所開業することを見込んで計画を立案しております**。前中期経営計画ではEB事業の売上の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の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大幅な売上拡大を見込んでおります。

(単位：百万円)

| | 2023年7月期 実績 | 2024年7月期 (計画) | 2025年7月期 | 2026年7月期 | 2027年7月期 | 2028年7月期 |
|----------|----------------|------------------|----------|----------|----------|----------|
| 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（西海岸） | 896 | 1,012 | 1,022 | 1,032 | 1,042 | 1,052 |
| その他エリア | 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% |

今後の出店予定

2023年

8月

ノース トランク[大阪市北区]

グランフロント大阪からの好条件での誘致

※2023年3月30日現在開示しているプロジェクトのみ記載しております。

株主還元

配当について

●配当について

2022年7月期は中間配当を1株当たり2.5円の普通配当、期末配当は1株当たり5円の普通配当を実施いたしました。2023年7月期につきましては中間配当を1株当たり2.5円、期末配当を1株当たり5円の普通配当に加え、2.5円の記念配当を予定しております。

●株主優待制度について <https://ir.balnibarbi.com/ir/upload/7f84e03bd6cf30a7e29aa47f54878101e9f8fc2e.pdf>

■対象

毎年7月末日時点で単元株以上をお持ちの株主様

■導入時期

2023年7月末日から

(但し2023年1月末日基準のお食事券につきましては2023年10月31日まで使用可能です)

■株主優待内容

①すべての株主さま

| 保有株式数 | ご優待金額 |
|--------|--------------|
| 100株 | 3,000円電子チケット |
| 200株 | 6,000円 // |
| 300株 | 9,000円 // |
| 400株 | 12,000円 // |
| 500株 | 15,000円 // |
| 600株 | 18,000円 // |
| 700株 | 21,000円 // |
| 800株 | 24,000円 // |
| 900株 | 27,000円 // |
| 1,000株 | 30,000円 // |

②長期継続保有の株主さま〈応募式抽選会〉

当社の定めた基準日（毎年7月末日）から起算して権利確定日まで、株主名簿に同一株主番号かつ100株以上を継続して記載された株主様を対象に、年4回の応募式抽選会を開催いたします。

| 権利確定日 | 開催月（予定） | 当選連絡（予定） |
|-------|---------|----------|
| 10月末日 | 11月 | 12月 |
| 1月末日 | 2月 | 3月 |
| 4月末日 | 5月 | 6月 |
| 7月末日 | 8月 | 9月 |

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