



牛次郎（本町・お初天神）

○本社所在地：大阪府大阪市住之江区泉2丁目1-80

○事業概要：飲食業

○常時使用する従業員：250名

（2026年5月時点）

○現在の売上高：10億円

（2025年9月期）

○法人番号：3120901040963

○Web：https://pfc-osaka.com/meetup/

企業理念・100億宣言に向けた経営者メッセージ



代表取締役
関口 孝行

焼肉から飲食業界に人道的な価値を創造する

属人性とDXをバランス良くミックスしたサステナブルな高収益性の仕組みを作り、お客様・従業員に還元することで、焼肉を通じて人が集まる会社へ。そして、全産業の中で、飲食業の価値基準を上げ、国内飲食の発展と労働に貢献して、飲食業界を目指す人たちに、夢と希望を与える業界のパイオニアとなることを目指します。

売上高100億円実現の目標と課題

実現目標

目標（2036年12月期の目標）。

- ・年商：100億円。
- ・営業利益：10%。
- ・従業員数：450名（社員数のみ）。
- ・店舗数100（直営65&FC35）。
- ※飲食事業：焼肉店運営。

課題

- ・採用と育成：65名の店長育成、10名エリアマネージャー育成、本社管理部門40名育成。
- ・出店物件獲得：店舗開発部隊の専属部隊構築。
- ・焼肉カット完成：現場で職人不在のCKカットの構築。
- ・ブランディング：基幹ブランドの構築。
- ・資金面：出店・採用・DXに備えた投資費用。

売上高100億円実現に向けた具体的措置

目指す成長手段

5つの戦略によって、目標を達成します。

- 1, 既存店利益向上（QSC,LTV,ホスピタリティ向上）
- 2, 4つの出店モデルで展開
- 3, ROI経営（持続可能なモデル）
- 4, ハイブリッド運営（準職人×準DX & AI）
- 5, meetup Academy創設（独自の研修土台）

実施体制

経営：外部より優秀な経営人財を採用済。
本企画とともに、本人財と進める。
店舗開発：メーカー、阪急など、繁華街路面から郊外まで
取得予定
DX & AI：営業BIツール & AI導入済。今後、全体BI→AIへ繋ぎたい。
人財：専属紹介会社より採用（直近新卒8名採用実績）
教育：独自の研修期間始動済（meetupアカデミー）
組織：営業・管理部門、マーケティング、WEB、商品、経理など
構築済で、今後拡大。

100億ロードマップ



100億ロードマップ

焼肉から飲食業界に人道的価値を導入する

経営計画

2027～2036年

2026年6月26日

CREATE VALUE
THROUGH YAKINIKU

| 第1部

why

なぜ100億を目指すのか

100億ロードマップ

why なぜ100億を目指すのか

数字のための**100億**ではない。
人のための**100億**だ。

100億は手段であり、目的ではない。

目的は、「焼肉から、飲食業界に人道的価値を創造すること」。

その使命を果たすために、100億円を目指します。

株式会社meetup 取締役

全体統括 西山博司

100億ロードマップ

purpose 飲食業界で働くことに、誇りを持てる未来を創り、業界の常識を変える。

あの時の夢をいつまでも追い続けてほしい。

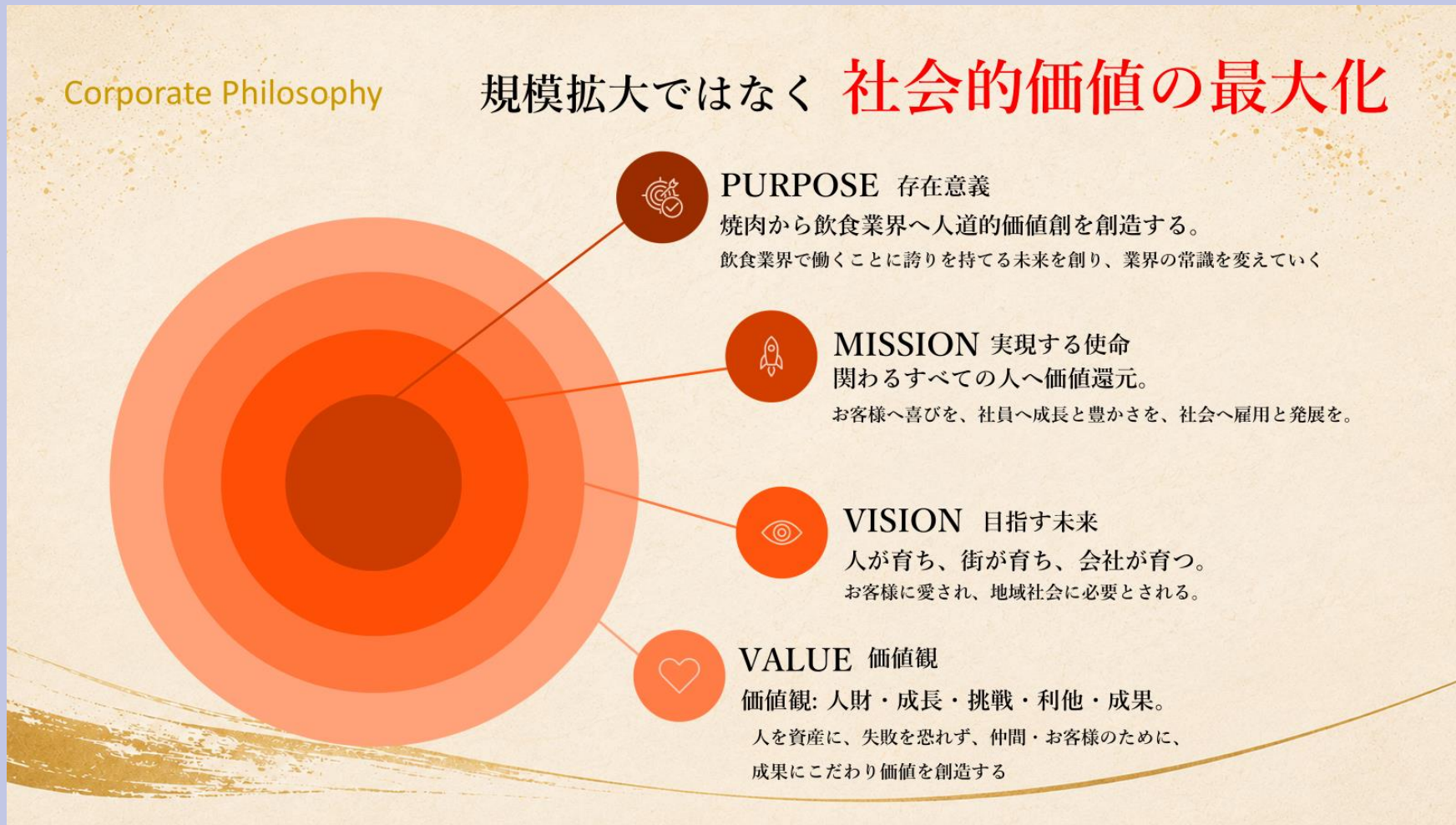
あの時、母と一緒に作った料理、
あの時、家族と一緒に食べに行った飲食店、
あの時、感動したサービス・料理、
あの時、夢見た自分の未来、

そして、決意して入った飲食業界、

しかし、現実には低利益、人財不足、長時間労働など、深刻な問題を抱える業界。

この現実を変えるために、meetupは存在します。

100億ロードマップ



100億ロードマップ

Market

焼肉市場

100億ロードマップ

国内焼肉市場：1.2兆円の成長市場

（国内外食市場は約26兆円規模）

市場規模

国内焼肉市場は1.2兆円（外食全体：約26兆円）。外食市場全体の約4.6%を占める高シェア業態。

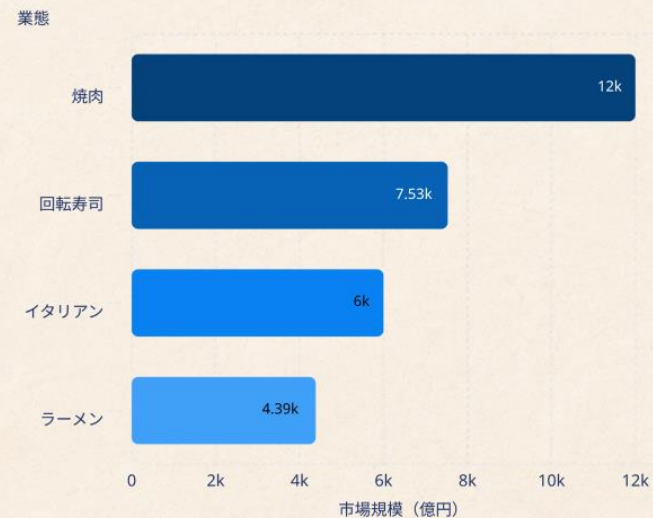
客単価の優位性

焼肉の客単価は居酒屋の約1.5～2倍。高付加価値業態として収益性が際立って高い。

成長ドライバー

インバウンド需要の拡大・和牛ブランドの世界化・高単価モデルによる収益性の高さが市場拡大を牽引。

他業態との市場規模比較



100億ロードマップ

市場環境：焼肉業界を取り巻く4つの逆風

構造的リスク

業界を直撃する4つの逆風

1

① 人口減少・少子高齢化

地方・郊外では外食人口が減少、焼肉市場は今後二極化が加速

2

② 物価上昇

牛肉価格・人件費・家賃がトリプル上昇——コスト構造が根本から変化

3

③ 競争激化

焼肉ライク／ワンカルビ／きんぐ／個人店／高級焼肉が乱立

4

④ お客様の変化

価格だけでは選ばれない時代へ——「品質」「接客」「体験」「ブランド」が決め手

市場インパクト分析

逆風が生み出す業界構造の変化

収益性の悪化

原材料費・人件費・光熱費の同時上昇により、中間価格帯の焼肉店は利益率が急速に圧縮されている。価格転嫁できない店舗は撤退を余儀なくされる。

差別化なき競争の終焉

価格競争のみで戦う業態は淘汰が進む。生き残るのは明確なブランド価値と運営力を持つプレイヤーのみ。

二極化の加速

低価格大衆業態と高付加価値業態に市場が分断。中間層の空洞化が進み、ポジショニングの明確化が生存条件となる。

⚠ 逆風は脅威であると同時に、差別化された企業にとっては競合淘汰による市場シェア拡大のチャンスでもある。

100億ロードマップ

市場の二極化と「空白地帯」

競合の二極分断マップ

- レッドオーシャン（～3,000円）

食べ放題・低価格帯。牛角・焼肉きんぐ等が乱立。価格競争が激化し収益性が低下。
- ブルーオーシャン（5,000～8,000円）

高品質×中～高価格の空白地帯が明確に存在。大手チェーンも個人店も手薄なゾーン。
- 高級帯（10,000～15,000円）

単品・コース。叙々苑・焼肉トラジ等が占有。参入障壁・ブランド構築に長期間を要する。

焼肉市場セグメント比較

セグメント	店舗数	品質・価格帯	人材定着	成長余地
大手チェーン	100店舗以上	中価格・標準品質	低	低
meetup（目標）	65店舗	高品質・中～高価格	高	高
個人店	1～3店舗	多様	中	限定的

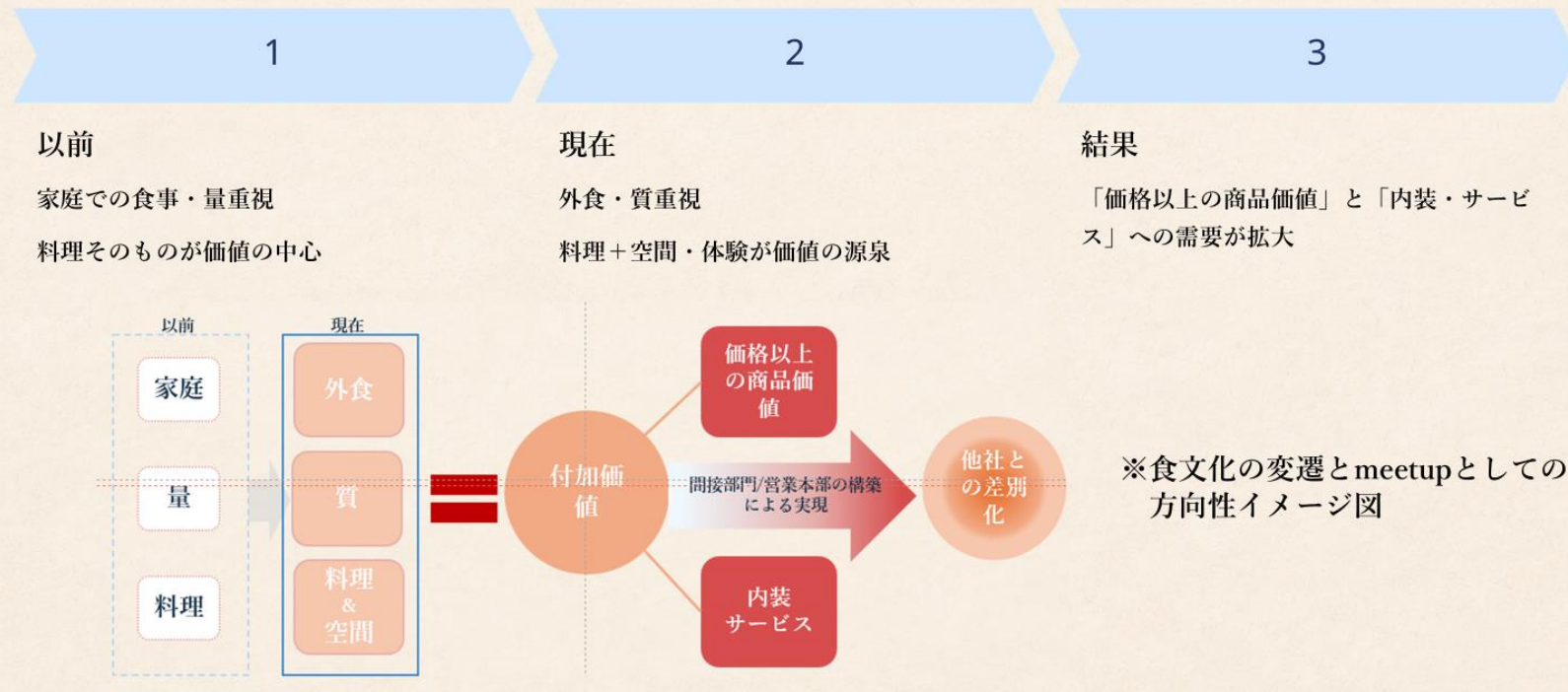
❑ 大手チェーンと個人店の間に「中規模・高品質」という明確な空白が存在する。これがmeetupの狙い目。

100億ロードマップ

消費トレンド

食文化の変遷が生む付加価値需要

消費者の外出に対する価値基準が根本的に変化。「量」から「質」へのシフトが、高付加価値業態への需要を構造的に押し上げている。単なる「美味しい肉」を超えた空間・接客・ブランドが競争優位を決定する。



| 第2部

history

meetupの歴史

100億ロードマップ

会社概要

meetupとは

焼肉を軸に「もう一度来たいお店」を追求するブランド企業。単なる飲食チェーンではなく、QSC（品質・サービス・清潔感）を経営の中心に据えた「中価格高価値」戦略で、業界内でも独自のポジションを確立しています。

9

焼肉店舗数

大阪・兵庫を中心に展開

人財、QSC

経営の核

品質・サービス・清潔感を徹底追求

10億

年商規模

成長フェーズから収益フェーズへ

高価値

中価格高価値戦略

コスバ×体験価値で差別化

100億ロードマップ

展開ブランド（5業態9店舗）

	にくさわ	モツの関ちゃん	肉焼屋	牛次郎	匠の焼肉 せきぐち
ブランド名					
形態	直営	FC※フランチャイジー	FC※フランチャイジー	直営	直営
クラス	カジュアル	カジュアル	カジュアル	ミディアム	ハイエンド
客単価/円	4,000	5,000	4,000	5,500	15,000
店舗数	1	1	1	5	1
既存店舗エリア	千日前	福島	阪神尼崎	お初天神、本町、江坂 福島、セブンパーク天美	北新地
出店候補エリア	東京・大阪・地方都市				祇園・銀座・心斎橋
ターゲット	低～中所得層 20～40代 小宴会・日常使いに	中所得層 30～50代/男性 小宴会・仕事終わりに	低～中所得層 30～50代 小宴会・日常使いに	中所得層 全年代 様々なシーンで	高所得層 30～50代 接待・同伴・ハレの日に

100億ロードマップ

沿革・店舗展開

創業から現在 — 成長の年表

2018年～創業期

1

1号店 牛次郎江坂オープン。大阪、兵庫エリアを中心に、3店舗展開。
店舗網の着実な拡大で、基盤を確立しました。

2

2021～多店舗・多ブランド展開

複数ブランド経営に進化。顧客層の拡大・リスク分散により、特定ブランドへの依存度を低減し、経営安定性を向上。郊外にも挑戦。

3

2024年～グループ統合・大型投資

2025年4月にPONYONG、growup（計4店舗）を吸収合併。
モツの関ちゃん・北新地への大型投資を断行。

4

2026年 V字回復・過去最高業績

組織再編、マーケティング&QSC強化により、既存店業績大幅UP
及び 大型投資店舗安定。これにより、PL・BS急回復。

meetupは創業以来、積極的な挑戦と着実な改善を繰り返しながら成長してまいりました。
吸収合併と大型投資という転換点を経て、現在は力強い回復軌道に乗っています。

100億ロードマップ



成長投資 攻めの経営

成長投資は成功も失敗もある。しかし挑戦なくして成長はない。

成長を優先し、積極的な投資を断行した。短期的な財務悪化は、未来への布石である。

➤ 健全財務期 2025年3月 — 合併前の健全財務

合併前の健全な内部留保。自己資本比率・流動性ともに安定した水準を保っていました。
この時点での財務基盤は、次の成長投資を支える十分な体力を有していたと言えます。

利益剰余金

2,200万円

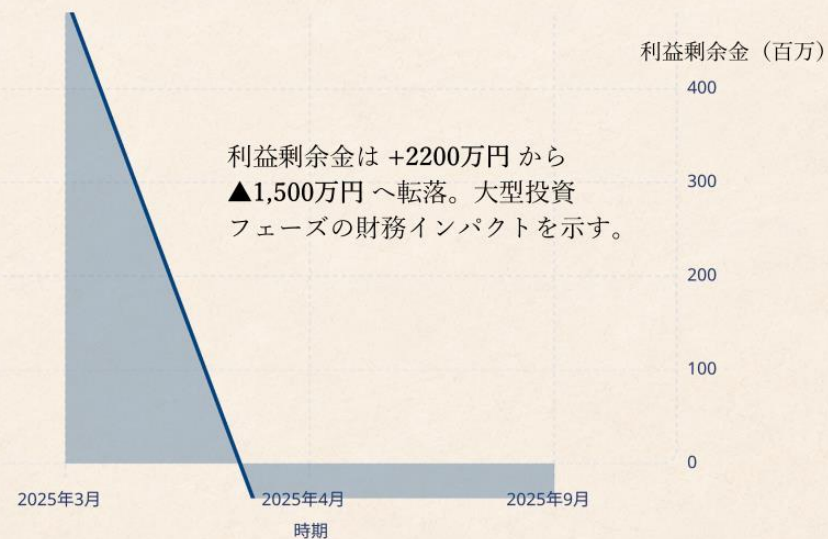
➤ 転換期 2025年4月 — 吸収合併とBS急変

事業規模は拡大した一方、累積損失を取り込み、利益剰余金が大幅に悪化。
この変化は既存事業の収益力の低下を意味するものではなく、合併による
会計上の構造変化によるものです。

➤ 大型投資期 モツの関ちゃん・北新地

新業態「モツ関」への大型投資を実行。新たな顧客層の獲得を目指しました。
初期投資は大きいものの、中長期的な収益貢献を期待しています。

大阪屈指の繁華街・北新地への出店を決断。高単価エリアへの戦略的進出。
客単価向上と高所得層顧客の獲得を目指す。



100億ロードマップ

集中投資からポートフォリオ経営へ

「投資だけでは企業は成長しない。利益を生み出す力が企業を強くする。」

改革の本質
経営資源（人財・工数・投資）の最適配分により、全店舗の利益貢献を最大化する。大型集中投資モデルから脱却し、ポートフォリオ経営・機能別組織化を通じて持続的な安定収益体制を構築。

BEFORE
2店舗への経営資源集中

85%
集中投資比率
改革前、経営資源の85%が2店舗に集中

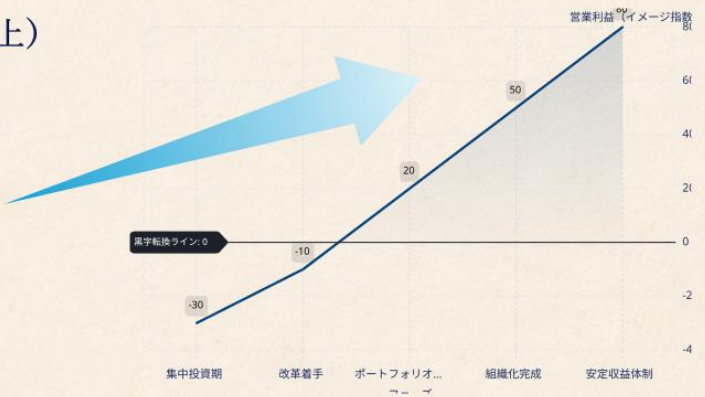
REFORM
ポートフォリオ経営・組織化
経営資源を分散

7
利益貢献店舗数
改革後、全7店舗がプラス貢献

AFTER
全店舗成長・安定収益体制

+180
損益貢献合計
ポートフォリオ転換後の全店舗合計指数

筋肉質組織による利益最大化（QSC・生産性・人財レベル向上）



100億ロードマップ

集中投資からポートフォリオ経営へ

経営資源（人財・工数・投資）の最適配分

【Before】集中投資モデル

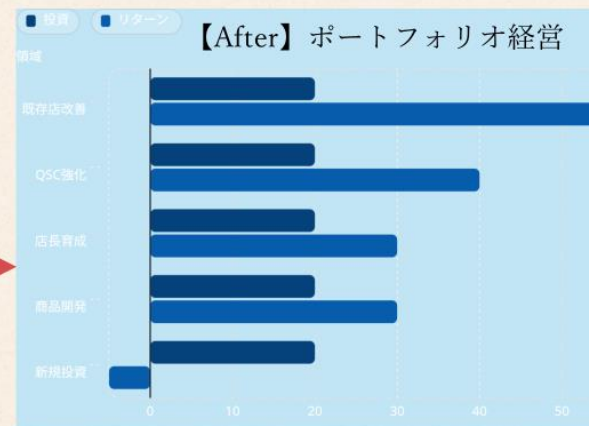
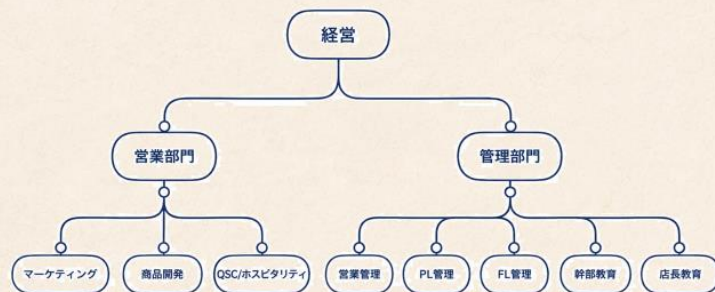
投入	100	大型投資結果	▲50
全体損失			▲150

「1つのカゴに卵を全て入れる」
一本集中リスクが全体損失を招いた。



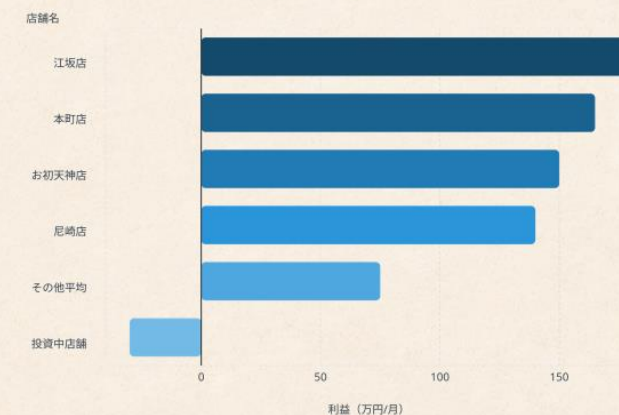
組織化による筋肉質経営

機能別組織の確立が人財育成と生産性向上を実現。
組織の筋力を高めることで、ポートフォリオ経営を持続的に支える企業体質を構築。



投資
100
↓
結果
180
を生み出した

PLベースで各店舗の収益力を可視化することで、ポートフォリオ全体の健全性を把握しています。

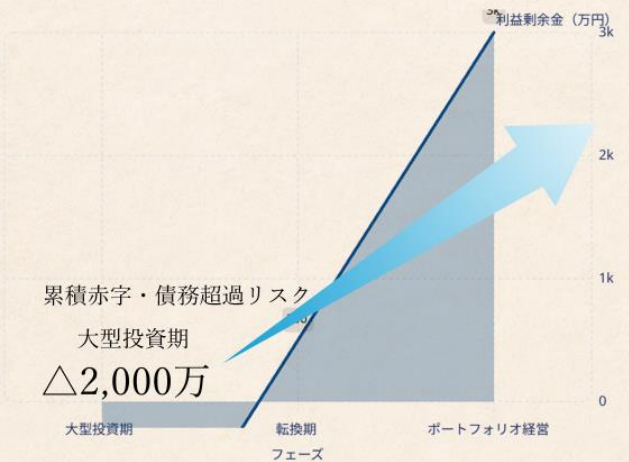
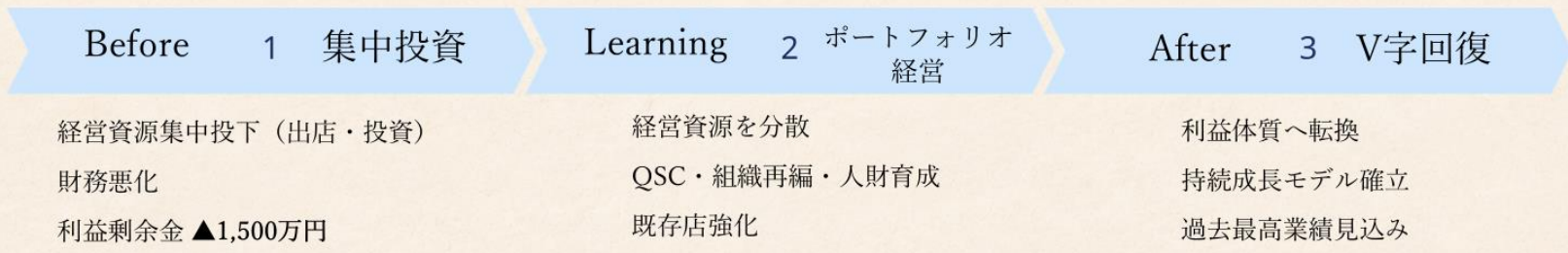


既存店改革による急回復

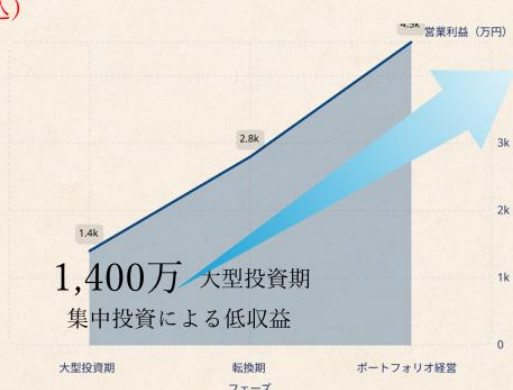
100億ロードマップ

V字回復 過去最高益へ ～失敗を学びに変えた経営～

meetupは合併 & 大型投資フェーズで得た学びが、真の利益体質企業への転換を実現した。



利益剰余金（2026年見込）
3,000万
マイナスからプラス転換。
財務健全化を達成。



営業利益（2026年見込）
4,500万
前年比 +3.2倍。
過去最高業績を更新見込み。

100億ロードマップ

現在地

meetupは今、どこにいるか

乗り越えた壁

吸収合併と大型投資という二重の構造変化を経験し、財務的な試練を乗り越えました。

取り戻した基盤

債務超過の解消、経常利益の回復、既存店の収益力強化。事業本来の実力が再び数字に表れています。

見えてきた未来

回復から成長へ。財務基盤が整いつつある今こそ、次のステージへの準備を進める好機です。



| 第3部

How

どうやって
100億を実現するのか

100億ロードマップ

5つの戦略が100億を動かすエンジン

独立して機能するのではなく、連鎖・相乗することで、100億の目標を実現する

I 既存店利益向上

QSC / LTV/ホスピタリティ

II 4つの出店モデル

S&B/ ミディアム/ニューモデル/FC本部

III ROI経営

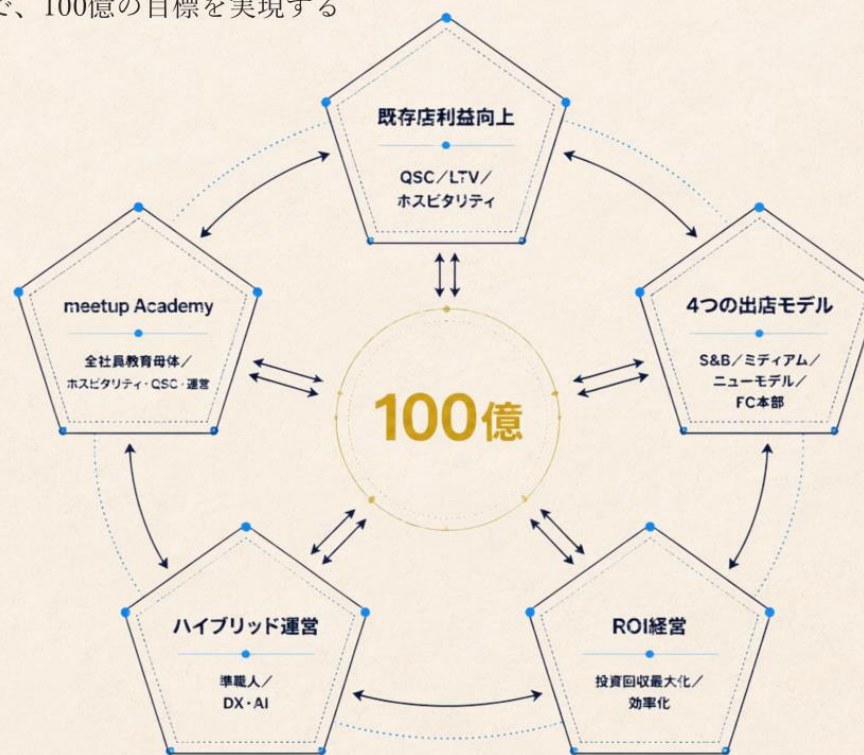
投資回収最大化&効率化

IV ハイブリッド運営

準職人/DA×AI

V meetup Academy

ホスピタリティ/QSC/運営/経営



100億ロードマップ

戦略 I

既存店利益向上

QSC / LTV / ホスピタリティ

100億ロードマップ

FLコスト 60% — 黄金指標の達成を目指します

既存店の収益体質を徹底。原価率・人時売上・FLコストの三指標を管理し、内部留保の原資を最大化します。

目標 原価率38%

現状：41%

3売上10億円規模では約3,000万円の利益改善効果。



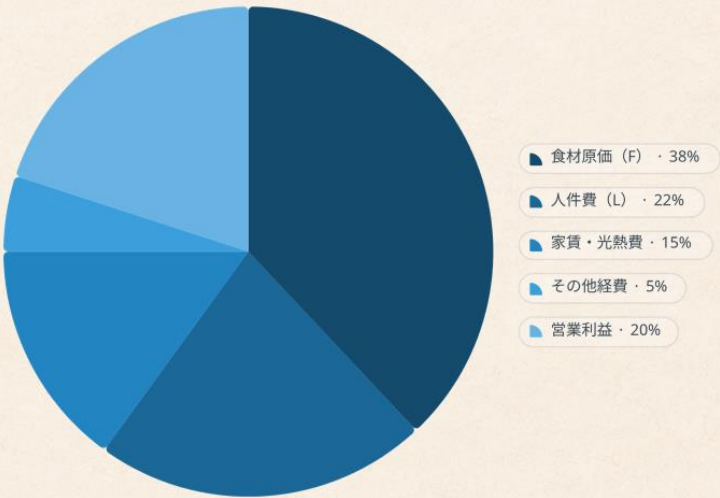
目標 人件費22%
(人時売上 8,500円)

現状：25%

同じく、約3,000万円の利益改善効果。

QSC向上、教育により生産性を上げていく

目標
店舗利益20%



100億ロードマップ

既存店ブランディング強化

構築した間接部門が、ブランディング戦略をバックアップ

QSC	WEB	マーケティング	商品開発	ホスピタリティ	マネージャー	CK部門	人事採用
-----	-----	---------	------	---------	--------	------	------

実現バックアップ



精肉卸問屋直営焼肉店
牛次郎
NIKUSHO-GYUJIRO



精肉卸問屋
大衆焼肉ホルモン
にくさわ



ブランディングの再構築

商品開発

営業企画

QSC強化

▶精肉卸問屋直営としての、質とコストパフォーマンスの向上（CKカット）

▶名物商品の確立、新メニュー

▶新プラン企画

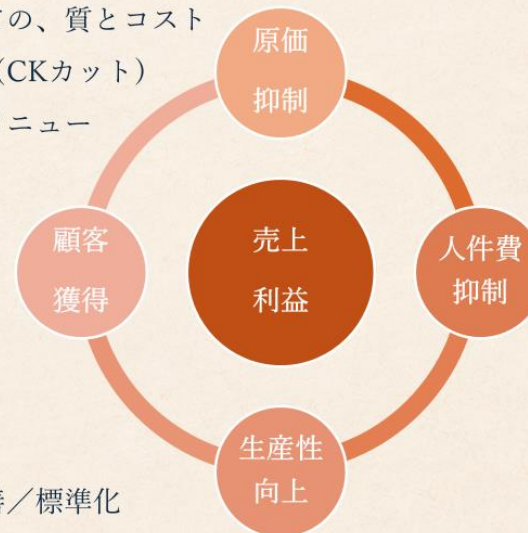
▶販促、SNS発信

▶集客アップ

▶臨店チェック

▶店舗管理の仕組み化

▶オペレーションの改善／標準化



100億ロードマップ

ブランディング強化（QSC）によるLTVとCPAの最大化による収益最大化

「もう一度来たいお店作り」で、リピーター（常連様）を増やす

ブランディング
QSC

1

クオリティアップ

LTV増加

2

売上増加

CPA最適化

3

利益最大化

他店と差別化するサービス・商品開発＝繁盛店

常連様の増加による継続的な安定売上＝繁盛店

ブランディング＝広告宣伝費最小化（口コミ,SNS,紹介）＝繁盛店

LTV（顧客生涯価値）

LTV（Life Time Value）とは、一人の顧客が生涯を通じてもたらす総売上・総利益の期待値です。

$LTV = \text{平均客単価} \times \text{来店頻度} \times \text{継続期間}$

新規顧客獲得コストはリピーター維持コストの5～7倍とも言われます。LTVを高めることが、最も費用対効果の高い成長戦略です。

CPA（顧客獲得単価）

CPA（Cost Per Acquisition）とは、新規顧客1人を獲得するためにかった広告・販促コストです。

$CPA = \text{広告・販促費合計} \div \text{新規顧客獲得数}$

CPAは単体で評価するのではなく、LTVとの比率で判断します。LTV ÷ CPA ≧ 3が健全な基準とされています。

100億ロードマップ

meetup経営の好循環を作る（強固な既存店の収益確立）

meetupが大切にする経営の本質は、すべてがつながる「好循環モデル」です。
QSCへの経営資源の投資が、最終的にブランド力と利益の両方を高めます。



100億ロードマップ

戦略 II

4つの出店モデル

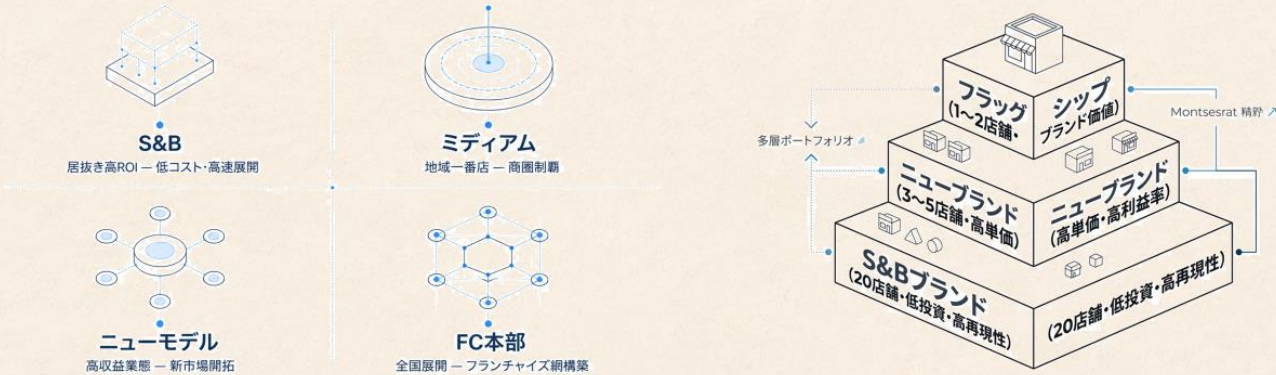
S&B/ ミディアム/ニューモデル/FC本部

100億ロードマップ

4つの出店モデル

多様な出店戦略で店舗展開を加速する。
各モデルが異なる市場機会を捉え、ROIを最大化する。

モデル	戦略	特徴
S&B（スクラップアンドビルド）	居抜き高ROI	低コスト・高速展開
ミディアム	地域一番店	商圈制覇・ブランド確立
ニューモデル	高収益業態	新市場・新業態開拓
FC本部	全国展開	フランチャイズ網構築



100億ロードマップ

4つの出店モデル 条件設定

※牛次郎BUP
既存牛次郎をブラッシュアップして、リブランディング。
より高品質のQSCと内装で、牛次郎より高単価の業態を開発

項目	S&B (スクラップ & ビルド)	ミディアム	ニューモデル	FC店舗（本部）
初期投資	1,500万円	4,000万円	10,000万円	0万円
想定規模	小型/郊外 (居ぬき)	標準型/繁華街	中大型/繁華街	小型&標準/郊外&繁華街
月商	700万円	1500万円	3000万円	1000万円
営業利益率	12%	15%	20%	15%
家賃比率	10%未満	10%未満	10%未満	10%未満
社員数	2名	6名	12名	4名
ブランド	既存（再現性）	牛次郎BUP	新業態	牛次郎or牛次郎BUP
meetup収益/年間	1000万	2700万	7200万	480万（ロイヤルティ4%）
ROI/1年目	67%	68%	72%	-
ROI/2年目	134%	135%	144%	-
ROI/3年目	202%	203%	216%	-

100億ロードマップ

S&B（スクラップ＆ビルド）出店

なぜS&B（居抜き物件）なのか

S&Bモデル（スクラップ＆ビルド出店）

投資額	1,500万円
エリア	郊外（人口減少エリア）
出店形態	居抜き取得・既存ブランド
ブランド	半次郎 にくさわ 肉焼屋
月商モデル	月商 700万円
収益モデル	家賃10% 利益12%
運営体制	社員 2名
回収期間	1.5年～2年で投資回収

人口減少エリアのS&B戦略イメージ

人口推移（郊外エリア）

店舗利益推移（S&Bモデル）

売却後は個人店で運営を継続
（社員数少なく販管費も低いため、引き続き運営可能）

短期回収筋力化

キャッシュ回収

次の成長エリアへ再投資

繁華街ミディアムモデル・ニューモデル

人口増加エリアは将来性が高いが、現状は投資負担が大きく利益はマイナス

人口推移（繁華街エリア）

店舗利益推移（ミディアム・ニューモデル）

売力（資金・人財・ブランド力）がついた段階でミディアム・ニューモデルへ本格投資・拡大

モデル比較まとめ

	S&Bモデル（郊外・人口減少エリア）	ミディアムモデル（繁華街・人口増加エリア）	ニューモデル（繁華街・人口増加エリア）
エリア特性	人口減少エリアをあえて取得	安定した人口増加エリア	高成長ポテンシャルエリア
人口推移	右肩下がり	右肩上がり	右肩上がり
初期投資	低投資（1,500万円）	中投資	高投資（新業態・新ブランド）
利益モデル	短期で黒字化・高ROI（利益12%）	投資負担が大きく、現状は利益マイナス	投資負担が大きく、現状は利益マイナス
戦略	1.5～2年で回収し売却、筋力化	筋力がついた段階で本格拡大	筋力がついた段階で本格拡大

100億ロードマップ

ニューモデル構想

高付加価値サービスと効率的なオペレーションにより、業界平均を大幅に上回る利益率を実現。

月商目標 **3000万**

利益率目標 **20%** ※収支計算は試算済で可能

収益目標

- ・ 客単価：8,000円
- ・ 1日売上：100万円 × 30日 = 3,000万円
(目標125万円/日)
- ・ 利益率：20%以上 (FL比率55%)
- ・ 投資額：1億円 (約1年半で回収)
- ・ 黒字化：3ヵ月目を目標

ブランド

ブランド構築のため、半年から一年かけて
しっかり練り上げて出店（その間財務基盤構築）

内装デザイン・コンセプト

店舗の世界観を徹底的に作り込む。
デザインとコンセプトが集客の90%を決定する。

※画像はイメージです



多店舗展開モデル

- ・ CK完全仕組化。
- FC展開も視野に入れる業態。

ターゲット・場所・名物

明確なターゲット設定、最適な立地選定、
名物商品の確立



次世代主力ブランド。月商3,000万円・利益率20%以上を達成することで、1店舗あたり月間600万円・年間7,200万円の利益を創出。このブランドがグループ全体の収益構造を次のステージへ引き上げる牽引役となる。

100億ロードマップ

meetupの成長ロードマップ

以下の段階の順序で、確実に100億企業基盤を構築します。

STEP 1：既存店改善

原価率38%・FL60%・人時売上8,000円を達成し、内部留保の原資を最大化。

STEP 2：S&Bモデル出店

2027年～2031年までに20店舗。年間利益2億円の安定基盤を確立。

STEP3：FC本部 フランチャイズ出店

フランチャイズ本部となり、牛次郎をベースに展開。
2036年に25店舗へ。

STEP 4：ミディアムブランド出店

S&B利益を原資に、牛次郎のブラッシュアップブランドを2028年に出店。

STEP5：ニューモデル出店

S&B利益を原資に、利益率20%以上の次世代主力ブランドを開発。
2028年に出店。



100億ロードマップ

戦略Ⅲ

ROI経営

投資回収最大化 & 効率化

売上経営からROI経営へ

100億ロードマップ



パラダイムシフト→売上経営からROI経営へ

ROI経営とは

投資判断をROI（投資対効果）で定量化し、資本効率を最大化する経営手法です。勘や経験に頼らず、データに基づく意思決定で持続的な成長を実現します。

$$\text{ROI} = \text{利益} \div \text{投資額} \times 100$$

定量的意思決定

出店・撤退・改装をROI指標で判断。感情的な判断を避け、投資回収の確実性を最優先。

PDCAの徹底

ROIモニタリングにより、各店舗の収益改善施策を迅速に実行。低収益店舗は構造改革を実施。

資本効率の最大化

限られた資本を高ROI店舗・業態に投下し、グループ全体のROEを継続的に向上。

100億ロードマップ

なぜROI経営なのか

2億円の決断 ～北新地・モツの関ちゃんから得た経験～

約2億円の大型投資を実行し、売上は拡大しました。しかし期待していたROIには届きませんでした。しかし、これは失敗ではなく、meetupの経営進化を加速させた貴重な学びです。

投資結果

ROI未達

期待収益率に対し、実際の投資回収が計画を大きく下回る結果となりました。

財務悪化

高固定費構造により、収益性が低下。損益バランスの崩れが経営を圧迫しました。

借入増加

運転資金の確保のため借入が拡大。財務レバレッジの改善が急務となりました。

この結果を正面から受け止めることが、ポートフォリオ経営・ROI経営・S&B・ニューモデルなどの構想となり、既存店V字回復のきっかけとなりました。

meetupが学んだこと 「失敗ではない——これは経験値だ」

大型投資の経験を通じ、meetupは規模拡大の本質を問い直しました。投資額の大きさが成功を保証するわけではなく、真に重要なのは投資対効果・回収速度・モデルの再現性の三要素です。

✗ 大型投資 ≠ 成功

投資規模の大きさそのものは、収益創出を約束しません。資本効率の視点が不可欠です。

✓ ROI（投資対効果）

投入資本に対してどれだけのリターンを生み出せるかこれが意思決定の中心軸です。

✓ 回収速度

投資回収期間が短いほど、次の成長投資へのサイクルが加速します。

✓ 再現性

同じモデルを複数拠点で水平展開できる仕組みこそが、スケール経営の核心です。

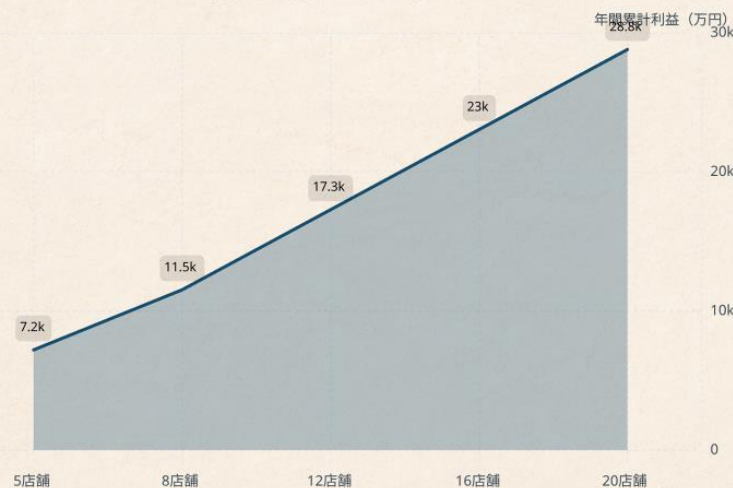
100億ロードマップ

～ケーススタディ：もし2億円を別の形で使ったら～

北新地・モツの関ちゃんへの約2億円の集中投資を、S&Bモデルへ置き換えた場合のシミュレーション。
単なる出店コスト削減ではなく、経営構造そのものの変革を意味します。

S&B収益モデル 20店舗の売上・利益インパクト

S&Bモデルでは、1店舗が年間1,440万円の利益を創出します。20店舗フル稼働時の年間利益は2.88億円に達します。店舗展開を段階的に進めることで、利益が継続的かつ予測可能な形で積み上がります。この再現性こそがS&Bモデルの最大の強みです。



1店舗の収益構造

月商：1,000万円
利益率：12%
月間利益：120万円
年間利益：1,440万円

20店舗合計

年間利益：2.88億円

✔ 2億円の投資で年間2.88億円の利益——回収期間は約1年未満です。

100億ロードマップ

S&Bが生む資金循環：成長の自走エンジン

S&Bモデルは単なる低コスト出店ではありません。利益→内部留保→投資原資→ニューブランドへと資金が自走する「成長の自律循環モデル」を実現します。



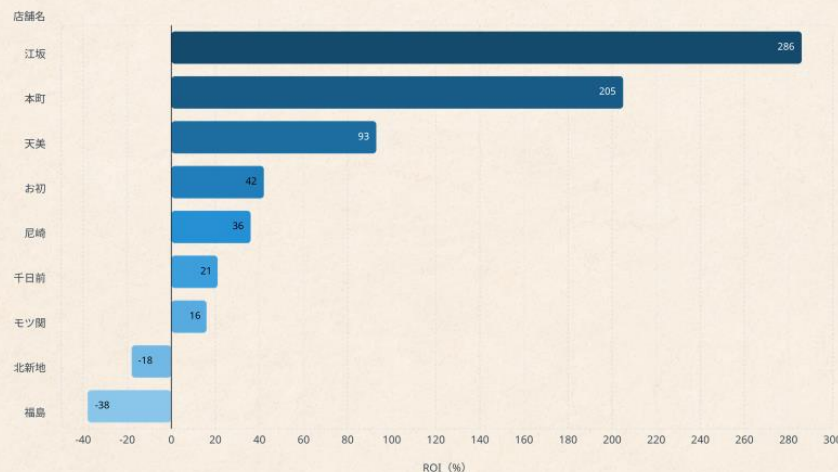
100億ロードマップ

2億円投資→ポートフォリオ運営転換→ROI経営転換による店舗実績ROI

既存店においても、2億円投資の経験を踏まえて、ポートフォリオ経営を行うことで、全体としての利益を最大化することに成功し、2026年12月は過去最高業績へ

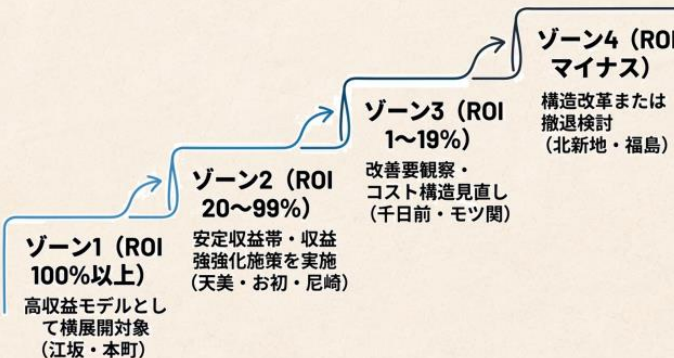
店舗ROIランキング

各店舗の投資対効果を定量評価した結果です。
ROI上位店舗のモデルを横展開、グループ全体の収益性向上を図る。



改善施策

ゾーン3、4の中から、適正なポートフォリオ運営を行いながら、ROIを改善（※にくさわ、福島は改善済）



100億ロードマップ

戦略IV

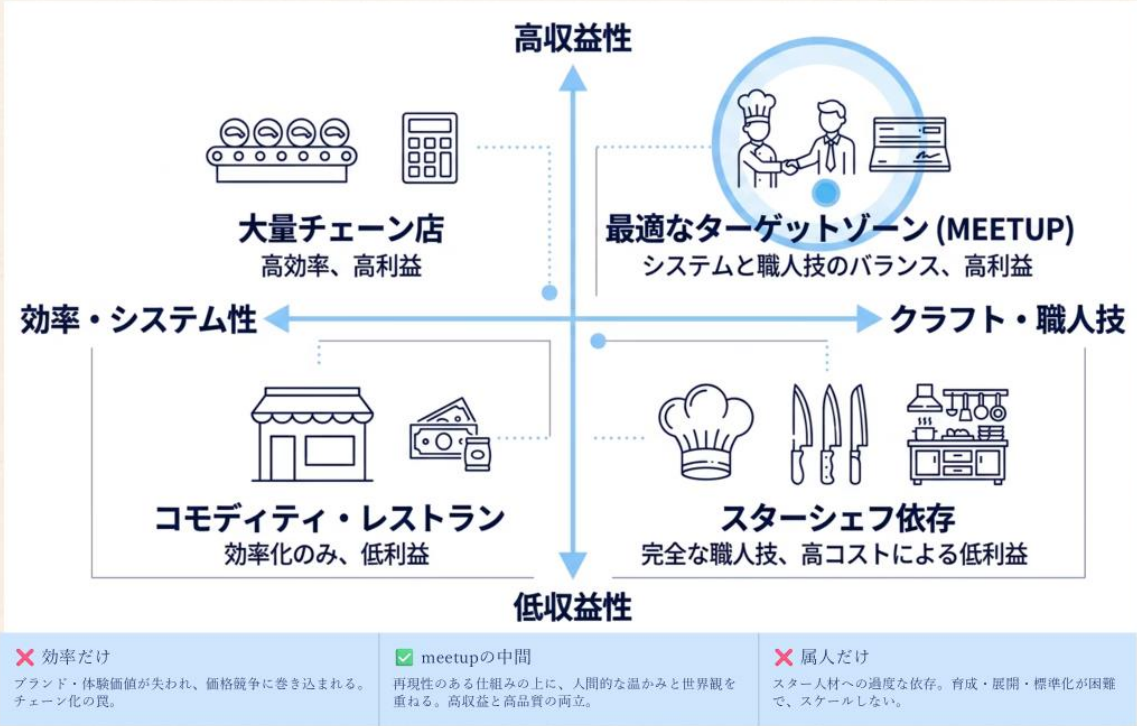
ハイブリッド運営

準職人/DA×AI

100億ロードマップ

meetupの経営思想：「システム」と「属人」の中間

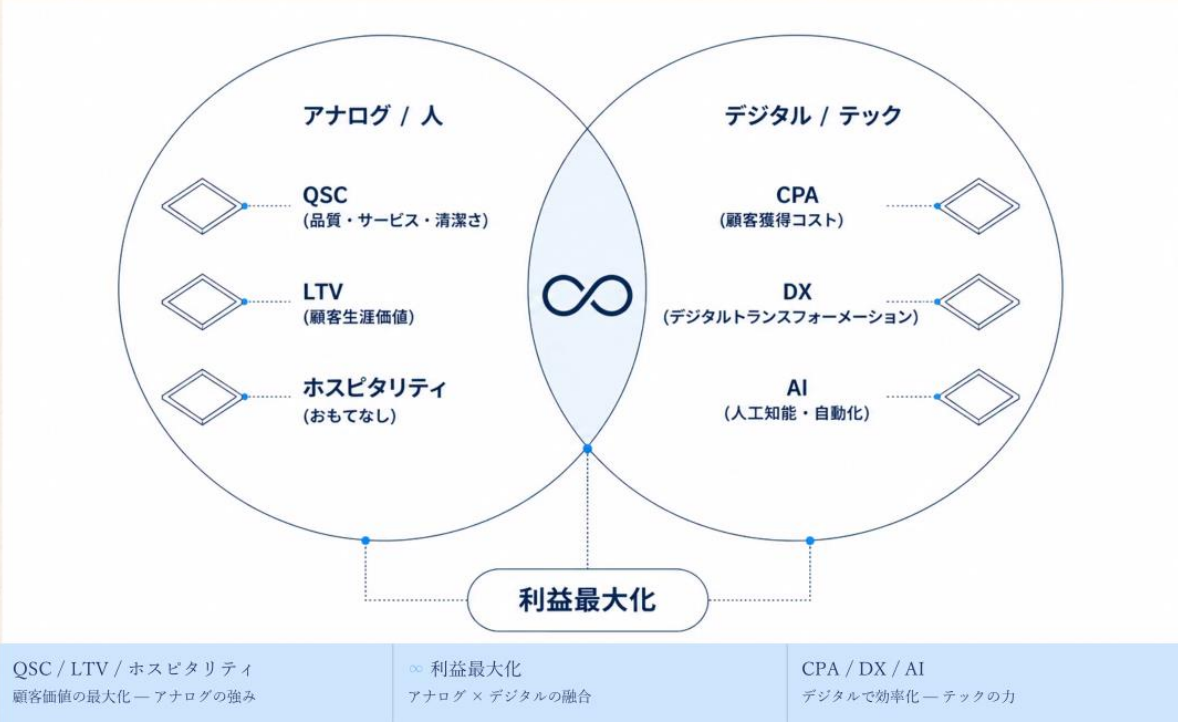
多くの飲食企業は「完全マニュアル化・効率一辺倒」か「スター人材依存の属人型」のどちらかに陥ります。meetupが目指すのはその中間——洗練を理解した上での適正化です。効率だけを追えばブランドが死に、属人だけに頼れば再現性が失われます。



100億ロードマップ

ハイブリッド運営とは **感性（準職人） × DX&AIの融合**

個人店は職人、大企業はDXを戦略とする現代外食。しかし、meetupは、どちらに偏る来なく、準職人を育て、適度なデジタル化を推進して、他社には真似できない独自の運営モデルを構築します。



100億ロードマップ

Meetupは、人財＝準職人と定めます

定性の大切さを認めます

飲食店は、人と人の接点があることで、温かいサービス、システム化できない味も提供できます。それが付加価値となって、中高単価業態は息づくと考えます。

目指すのは、低単価業態でなく、中高単価業態です。

維持するためには、職人は不可欠ですが、獲得・教育は困難です。

また、人口減少をシステム化だけで完全に冷たいものにするので、高単価にはたどり着けません。

meetupは、職人とシステム化を否定せずに、準職人と準システム化というハイブリッドを生み出すことで、他社には真似できない、温かみ、味を生み出し、差別化します。

外食産業で良く聞く、「職人」すぎてお客様と感覚が離れ、独自のマーケティングで売上が立たない。また、システム化を過度に進めて、従業員の筋力の以上の使えないDX・AIや、一人走りして、投資が無駄になる、こういった現状を真正面から見つめます。

ROIを最大化して、従業員とお客様の笑顔を作るモットーを貫きます。

100億ロードマップ

準職人構築の具体的方法

ホスピタリティ 1 meetupマインド

根底にホスピタリティが高くなければ、QSCは向上しないと考えます。それは、meetupとしての会社マインドを浸透させることが大切であると考えます。



毎週幹部会

経営陣が定期的に、マインド研修実施。店長と定期的にコミュニケーション。

QSC向上 2 また来たいお店

QSCこそ、外食全ての根幹です。良いサービス、良い料理、良い空間。当たり前のことですが、これをPDCAで回せる外食企業は少ない。



毎月研修臨店

幹部講師の元、定期的に研修。経営陣と幹部で臨店することで、会社全体の方向浸透。

LTV増加 3 リピーター

飲食店は、リピーターが命です。広告宣伝で集客したお客様は一過性です。もう一度来たいお店であることが、勝つ最大の条件となります。



「meetup Academy」を創設。全ての教育を集約させます。

100億ロードマップ

meetup AI戦略：テクノロジーで経営を進化させる

meetupは飲食業にAIを積極的に導入し、人間の強みをさらに増幅させる「AI×人間ハイブリッド経営」を推進します。AIは人を代替するのではなく、人が最もクリエイティブな仕事に集中できる環境を創るための道具です。

meetup AIマスター

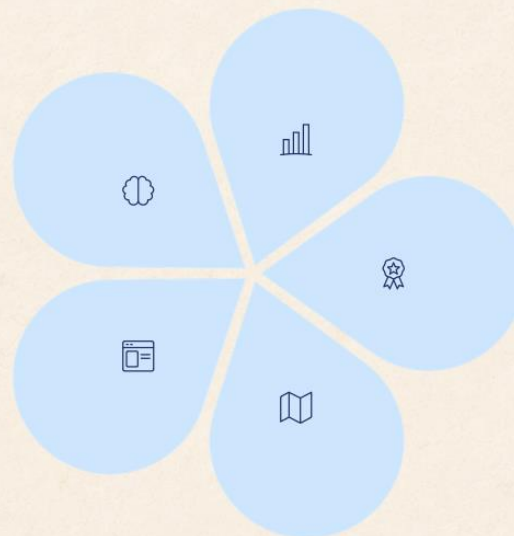
全AI活用を統括する中核機能。データの集約・分析・意思決定支援を担う司令塔。

商品管理&開発AI

商品管理データ、開発の独自視点などのサポート
AIに受けながら、商品部を最大化。

WEB AI

SNS運用・SEO対策・顧客コミュニケーション
をAIで自動化・最適化。集客コストを削減。



経営AI

売上予測・コスト分析・KPIモニタリングを自動化。経営判断のスピードと精度を向上。

QSC AI

店舗のクオリティ・サービス・クレンリネスをデータで可視化。改善アクションを自動提案。

店舗開発AI

立地分析・商圈調査・ROIシミュレーションをAIで高速化。出店意思決定の精度を革命的に向上。

戦略Ⅴ

meetup Academy

ホスピタリティ/QSC/運営/経営

企業成長の限界＝人材育成の限界。

100億ロードマップ

meetup Academy Credo

人が育つ会社が成長する。

100億は人財育成の上でのみ実現する。

教育戦略

QSC

「また来たいお店づくり」が全ての教育のCredo

全てを体感型教育（再現性・浸透力）とする

100億ロードマップ

なぜ今、教育の仕組み化が必要なのか

2036年の目標達成には、出店戦略と同等、あるいはそれ以上に「人材育成の仕組み化」が経営の根幹となります。

2036年に必要な人材規模

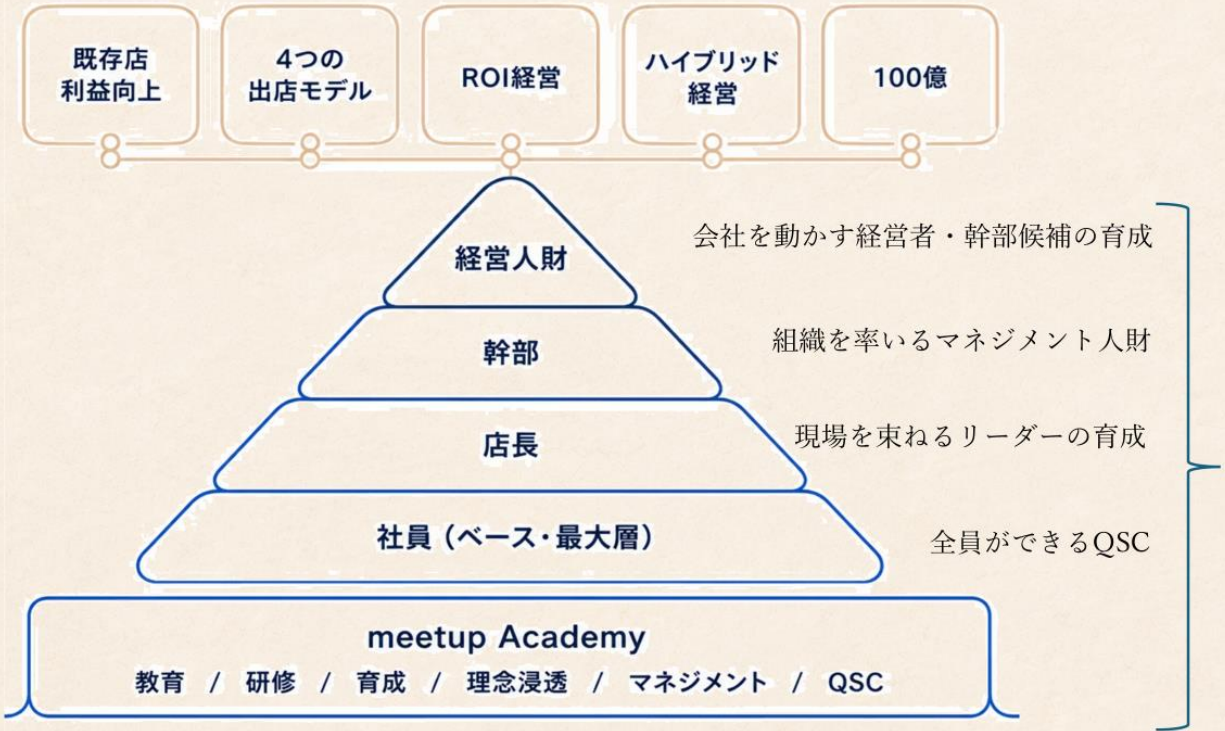
- ① 社員400名体制
100店舗を支える人員基盤
(直営65・FC35)
- ② 店長65名以上
各店舗の経営を担うリーダー
- ③ 課長10名以上・本部40名
組織を牽引するマネジメント層



100億ロードマップ

meetup Academy 人財育成基盤

どれだけ優れた戦略を描いても、実行する人材がいなければ絵に描いた餅に終わります。
meetupの100億達成は、人材育成を再現性ある仕組みへと転換することから始まります。



- ★理念浸透★
meetupマインド
(ホスピタリティ)
会社の理念・ビジョンを全社員に浸透させながら、行動の軸を統一。
- ★研修
体系的なカリキュラムで、
全階層の知識・スキルを底上げ。
- ★体感型教育★
学問ではなく、経験として残る、
再現性のある教育を目指す。

100億ロードマップ

meetupの強み：既に教育文化が存在する

meetupには、すでに豊かな教育文化が根づいています。これらの取り組みは個別に存在していますが、制度として体系化することで、再現性と拡張性を持つ育成システムへと進化させることができます。



店長会・本部会

定期的な集合形式の情報共有と方針統一の場。組織横断的な連携を促進しています。



QSC研修

Quality・Service・Cleanlinessの基礎を全社員に浸透させる現場品質研修。



PL研修

損益計算書の読み方から数値管理まで、現場リーダーの財務リテラシーを高める研修。



マネジメント研修

チームマネジメントの実践力を高め、組織運営の質を向上させるためのプログラム。



マーケティング研修

集客・ブランド戦略・SNS活用など、現代飲食業に不可欠なマーケティングスキルを習得。

商品開発（研修）

ROI/集客の高い開発を目指す。実際の開発の場が、研修になる。

☑ これらの既存資産を制度化・体系化することが、meetupアカデミー構想の出発点です。

100億ロードマップ

meetupアカデミーロードマップ：5段階育成制度

明確なキャリアパスを描けるよう、一般から経営幹部に至るまでの5段階の体系的育成。
教育を年間通じて実施し、組織全体の底上げを図ります。

	週次	月次 全体	臨店 同伴	4-6月 1-2月 全体
 ⑤ 本部責任者（次長、部長） ブランディング・リーダーシップ DX&AI・プロジェクト管理	○	○	○	○
 プレイング マネージャー ④ 課長 多店舗管理・meetupマインド浸透・出店運営 QSC向上・販促戦略・利益最大化・マーケティング	○	○	○	○
 経営視点 ③ 店長 ホスピタリティ・営業利益 人と数値のマネジメント・PL・トラブル対応		○	○	○
 マネジメント基礎 ② 副店長 チームワーク・シフト・原価・人時売上 売上管理・スタッフ教育・店長補佐業務		○		○
 プレイヤースキル・リピーター ① 一般社員 理念・QSC・衛生 FL基礎・クレーム対応		○		○

100億ロードマップ

外国人社員育成制度

人材不足を機会に変える戦略的採用と育成

飲食業界全体で深刻化する人材不足に対し、特定技能制度を戦略的に活用します。[言語教育から店長候補育成まで](#)、多様性を組織力に転換

01

特定技能人材活用

在留資格「特定技能（飲食料理）」を活用し、意欲の高い外国人人材。

02

日本語教育プログラム

業務に必要な日本語コミュニケーション能力を体系的に習得。接客・報告・チームワークに必要な実用的な日本語を重点的に指導します。

03

QSC・理念教育への参加

一般社員と同じ研修プログラムへの参画を通じ、meetupの品質基準と企業文化を深く理解させ、即戦力として活躍できる基盤を整えます。

04

店長候補育成へのステップアップ

優秀な外国人社員を副店長・店長候補として育成するキャリアパスを提供。多様なバックグラウンドを持つリーダーが組織の多様性と強さを高めます。



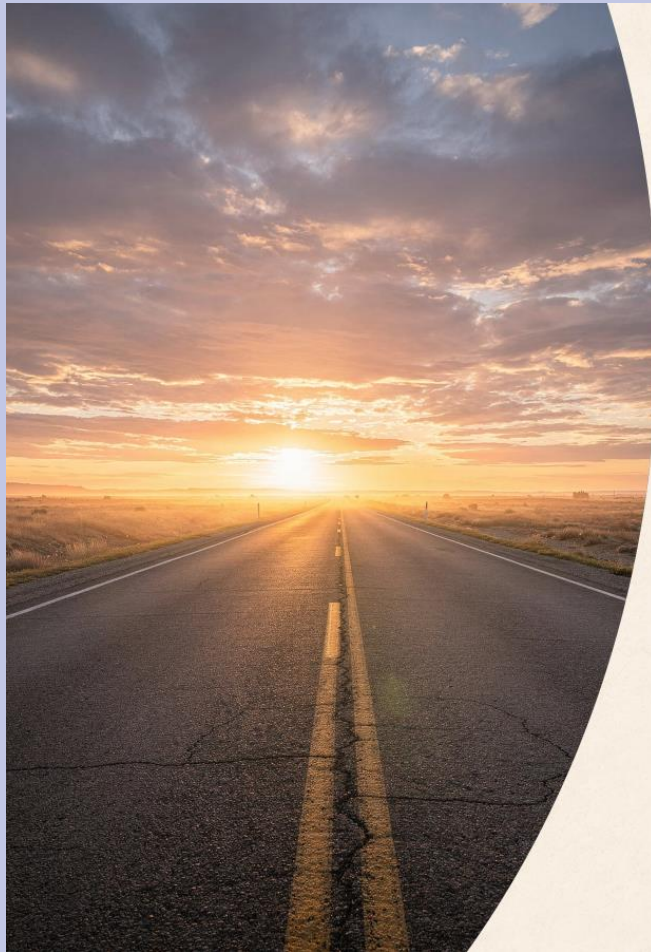
| 第4部

when

いつやるか？

実行こそ戦略
KPI

100億ロードマップ



戦略で差はつかない。
実行で差がつく。

いつやるか。

戦略は、実行されなければ意味を持ちません。このロードマップは、2036年までの各年に「何を・いつ・どこまで」達成するかを明確に定義します。ビジョンを現実に落とし込む、meetupの10年間の約束です。

1日1日、1店1店、1人1人の積み重ねで前進します。
実行の着実さと、粘り強さが、私たちが100億企業へと導きます。

100億ロードマップ

2036年 達成目標

107億

売上
2036年 売上目標

10億

営業利益
営業利益率10%水準

100

店舗数
全国直営65店舗・FC35店舗体制

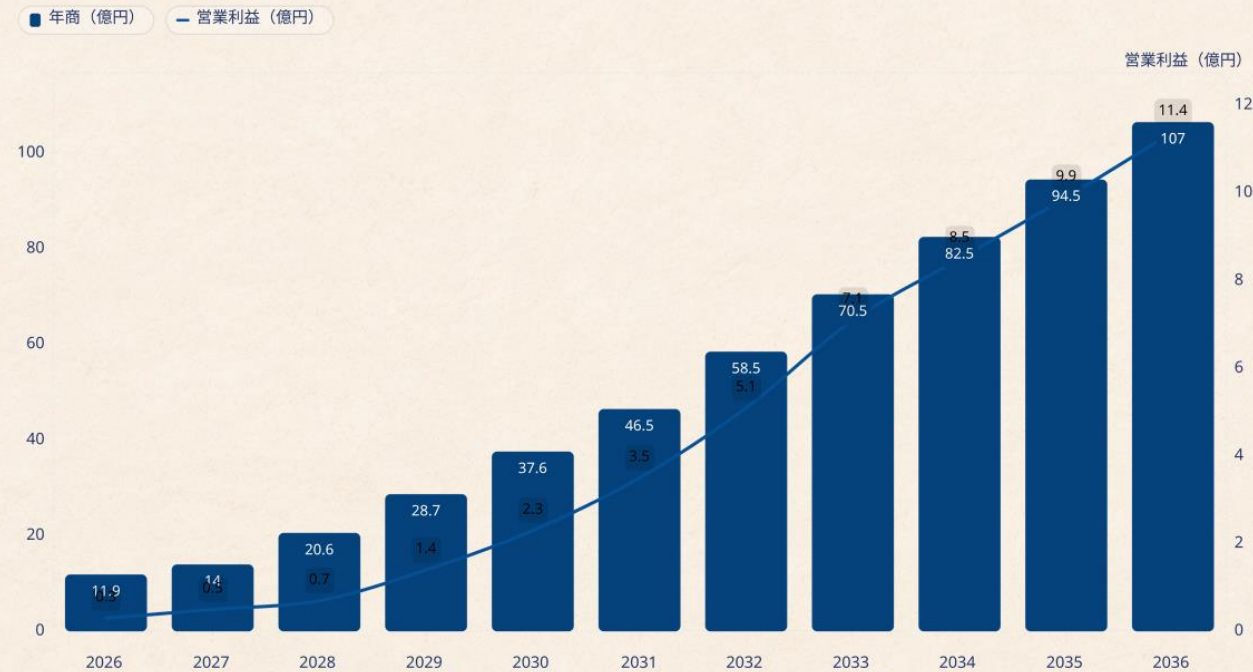
450

社員数
組織力・人材基盤の確立

HOW TO 100 BILLION — 2036年、すべての数字が揃う。

100億ロードマップ

売上・営業利益推移（2026～2036）



収益構造の変遷

粗利率 2026年 58.5% → 2028年以降 60.0% で安定推移
 経費率 2026年 55.5% → 2036年 50.0%（スケールメリット）
 当期純利益率 2026年 1.5% → 2036年 6.9%（税率34%想定）

2028年は Medium・New Model・FC始動年。出店コスト増による一時的な利益率低下（3.2%）の後、2029年以降は急回復。スケールアウトとDX確立が収益率を押し上げる構造。

100億ロードマップ

CHAPTER 2

店舗展開戦略

直営・FC・Medium・New Modelの4タイプを戦略的に組み合わせ、2026年の9店舗から2036年の100店舗体制を実現します。各フェーズに明確な役割を持たせたポートフォリオ型出店戦略が成長の柱です。

1

Phase 1（2026～27）

既存直営基盤の確立。4タイプ戦略の設計・利益ポートフォリオ策定。

2

Phase 2（2028～29）

Medium・New Model・FC始動。全国出店・借入本格化でスケール加速。

3

Phase 3（2030～33）

上場準備と並行して出店継続。67店舗・東証グロース上場達成。

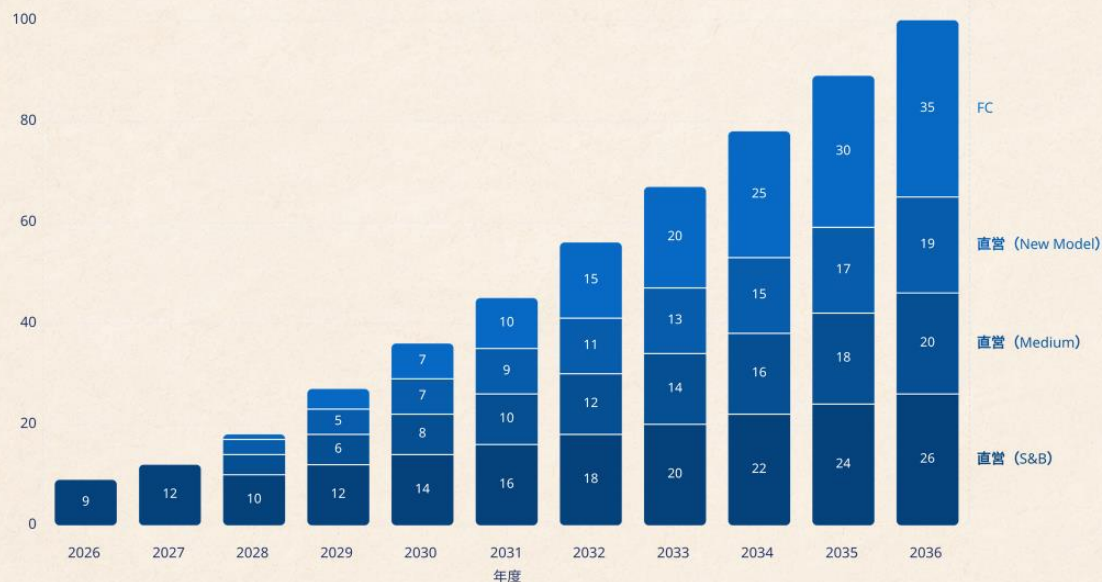
4

Phase 4（2034～36）

100店舗達成。東証スタンダード昇格・海外展開・M&A推進。

100億ロードマップ

出店4タイプ戦略：直営・FC・Medium・New Model
4モデル別店舗数推移（2026～2036）



直営戦略

- S&B（スモールブランド）
2027年始動。低投資・高回転モデルで直営拡大の先兵役。
- Medium Model
2028年初展開。中規模・高収益モデル。直営65店の中核。
- New Model
2028年初展開。新業態・差別化モデル。ブランド拡張牽引。

FCフランチャイズ戦略

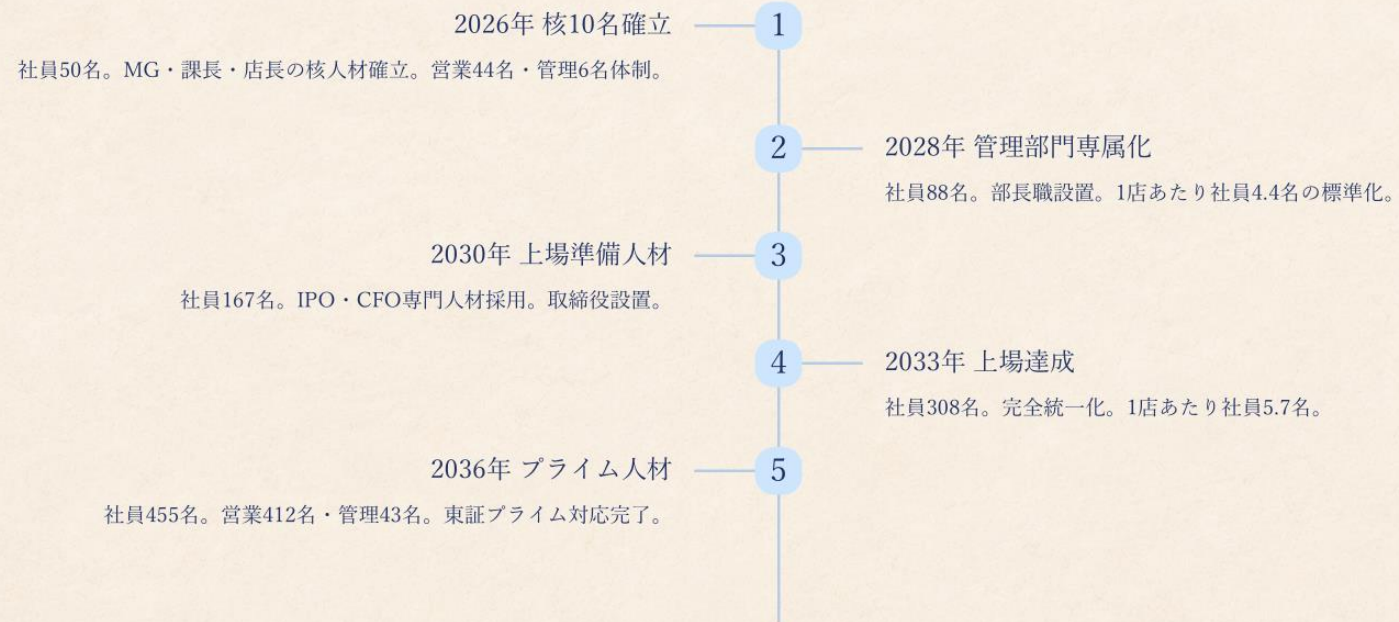
- FC始動（2028～）
初FC展開。オペレーション・ブランド基準を確立。
- FC本格化（2029～）
全国出店・FC4店。FC収益による資本効率向上。
- FC完成形（2036）
FC35店体制。ロイヤリティ収入が財務安定性に貢献。

100億ロードマップ

CHAPTER 3

組織・人材採用計画

meetupの成長は「人の質と量」によって支えられます。核10名の確立から始まり、執行役員・IPO専門人材・東証プライム対応人材まで、各成長フェーズに対応した戦略的採用と育成計画を実行します。

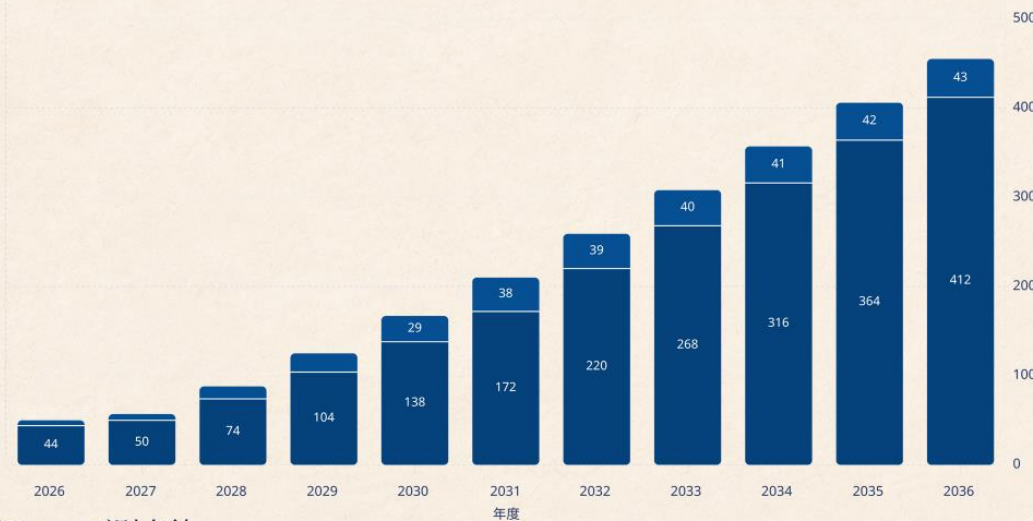


100億ロードマップ

人材戦略：核10名確立から上場人材まで

社員数推移：営業・管理部門内訳（2026～2036）

■ 営業部門 ■ 管理部門



組織KPI サマリー

2026年
社員50名 | 営業44 / 管理6

2033年
社員308名 | 1店5.7名体制

2036年
社員455名 | 営業412 / 管理43

採用フェーズ別方針

2026～27年：基盤確立期

次長・副店長・一般職強化。プロ（準職人）育成加速。MG・課長・店長の核10名を中心に組織文化を形成。

2029年：スケール期

執行役員・SV（スーパーバイザー）配置。FL比率・経費合理化の管理体制を完成。125名体制。

2030年：上場準備期

IPO・CFO等の専門人材採用。取締役設置。ガバナンス体制の構築開始。

100億ロードマップ

CHAPTER 4

DX・AI戦略：経営インフラの構築

2028年をDX確立の転換点と定め、スケール拡大に耐えうる経営インフラを構築します。Medium・New Model・FC始動と連動し、7機能の専任体制で現場から経営まで一元的にデジタル化します。

営業DX・管理BX



営業DX

現場オペレーションのデジタル化。受発注・シフト・顧客管理を一元化し、店舗運営の標準化と効率化を実現。



管理BX

会計・人事労務・市場調査の業務変革（Business Transformation）。管理コストの削減と意思決定スピードの向上。

BI・AI活用



BI（Business Intelligence）

全店データのリアルタイム可視化。経営判断の高速化と現場へのフィードバックループ確立。



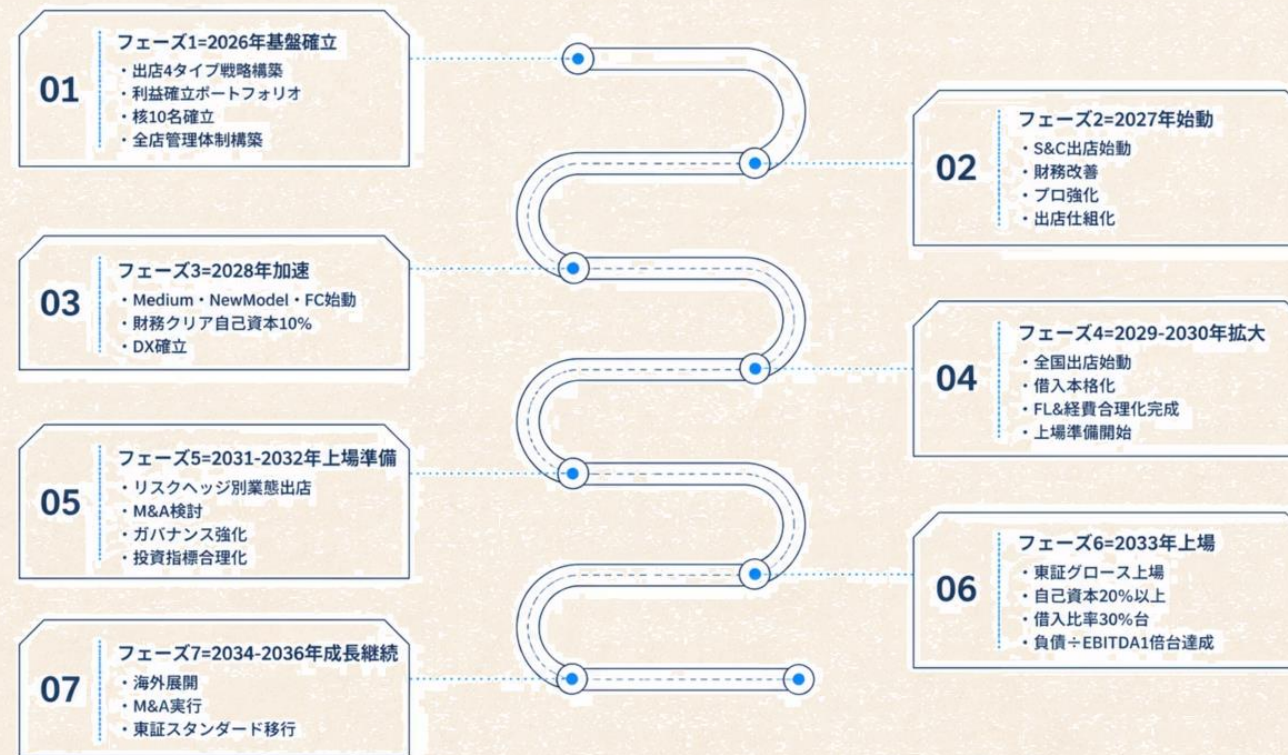
AI活用

需要予測・採用最適化・コスト分析への適用。データドリブン経営で競合優位を確立。

- 2028年：管理部門専属化により「会計・人事労務・市場調査・営業DX・管理BX・BI・AI」の7機能を専任体制へ移行。財務クリア（自己資本10%）・DX確立・ブランディング確立の三位一体を実現し、2030年上場準備へ接続。

100億ロードマップ

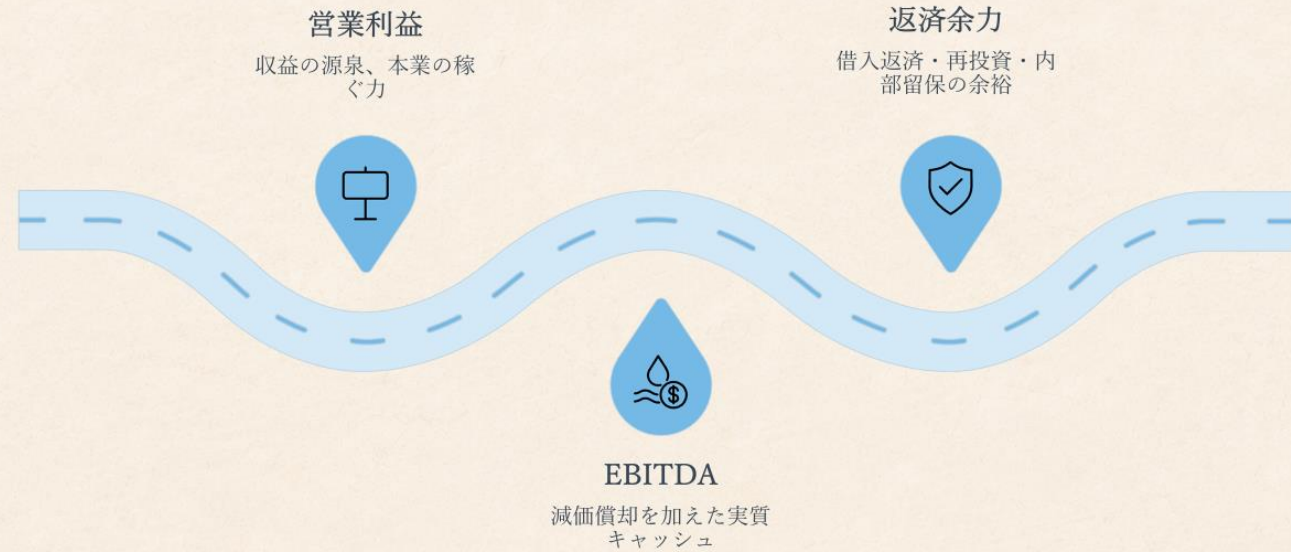
戦略マイルストーン：フェーズ別アクション



100億ロードマップ

キャッシュ創出力の構造

meetupのキャッシュフロー構造は、営業利益からEBITDAへ、そして返済余力へと連鎖する健全な三層構造です。各層が次の層を支える設計により、成長投資と財務安定を両立させます。



営業利益

本業での稼ぐ力。2036年に10億円超を目指す収益の源泉。

EBITDA

減価償却を加算した実質キャッシュ。店舗投資後も高水準を維持。

返済余力

借入返済・新規投資・内部留保を同時に実現できる財務体力。

100億ロードマップ

最後に、

100億は、通過点。
次の未来へのスタートである

私たちは、

飲食業界で最も成長し、最も人が育ち、最も価値を創る会社を目指す。

焼肉から飲食業界に人道的価値を導入する

株式会社 meet up

取締役 西山 博司