



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本マクドナルド株式会社 (B)

5

— 藤田田から原田泳幸へ —

2003年3月に藤田田が日本マクドナルド会長を退任すると、同年カナダ・マクドナルドのCEO パット・ドナヒューが会長兼CEOに就いた。しかし、2003年度の連結決算は二期連続で最終赤字となった。

10

2004年2月、アップルコンピュータ日本法人で社長を務めた原田泳幸が日本マクドナルドホールディングス副会長兼CEOに就任した(のちに社長も兼務)。当時同社は不採算店舗の閉鎖を進めていたが、原田は店舗閉鎖計画を凍結し、一店舗当たりの収益力をあげることで同社の業績回復を図ろうとした。

15

QSC の徹底： Made for you・店舗開発・組織改革

日本マクドナルドは消費者調査を通じて、顧客の来店動機をお得感、接客態度、立地など6つに集約していた(日経ビジネス2005年3月14日号)。原田は、そのうちまず、改革の第一フェーズ「土台作り」として多額のリストラ費用を要する不採算店舗の閉鎖をストップし、大規模な投資なしに業績の改善が見込めるQSC(Quality, Service and Cleanness)の徹底に焦点をしばった。

20

原田は日本マクドナルド社長に就任した初日、幹部社員に向かって「1年間はQSCの向上だけに取り組んでほしい。それ以外のことは何もやらなくていい」と告げると、メイド・フォー・ユーの導入、店舗運営の改善システム、組織構造と人事に着手した(日経ビジネス2009年5月11日号)。

25

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程 M32 期生 関田 智と余田拓郎教授が、公表資料を基に作成したものである。

本ケースはクラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 余田拓郎、関田 智 (2011年12月作成)