



## 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 (C)

5

## — 「1 台の赤いバス」 : 原田改革と更なる挑戦 —

壇上のスクリーンに、1 台の赤いバスのイラストが投影された。

2009 年 2 月 26 日、日本マクドナルドホールディングス（以下、日本マクドナルド）の社員やフランチャイズチェーン店（以下、FC 店）オーナーなど総勢 3500 人が神戸コンベンションセンターに集まった。会場では同社の経営戦略を、社内外の関係者が共有するためのイベント「マクドナルド・ジャパン・コンベンション」が開催されていた。

10

壇上でマイクを握るのは、最高経営責任者（以下、CEO）原田泳幸、60 歳。静かな自信を感じさせる落ち着いた口調で、就任からの 5 年間を振り返る。

15

「全店売上高（FC 店の売上高を含む全店舗の売上高の総計）、5183 億円」。会場がわっと沸く。日本の外食産業で初めて 5000 億円の台に乗せた。「経常利益 182 億円、当期純利益 123 億円」。減収減益は当然のこと、赤字決算すら目立つ外食産業にあつては「独り勝ち」の観がある好業績だ。社員たちから歓声が上がった。

売上高の伸びを描いたグラフが、壇上のスクリーンに大写しされる。見事に右肩上がりの弧を描くそのラインの傍らに描かれているのが、「赤いバス」のイラストだ。

20

同社の社員たちがそのイラストを目にするのは 5 年ぶりのことだった。強烈な記憶として目に焼きついている赤いバス。原田がそこに込めた真意を、誰もがよく知っている。

「バスに乗るか、乗らざるか」

5 年前の 2004 年 5 月、原田は、同じイラストの前に立っていた。<sup>[1]</sup>

25

[1] (日経ビジネス 2009 年 5 月 11 日号)

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 野並 晃、小見山慶子、関田 智、小嶋紀子が、公表資料を基に、余田拓郎教授の指導の下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© 野並 晃、小見山慶子、関田 智、小嶋紀子 (2011 年 10 月作成)