90-16-5343

慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本マクドナルドとゼンショー（B）
―外食産業における発展と凋落―

2014 年は、日本マクドナルドの食肉偽装問題と異物混入事件、ゼンショーのワンオペを中心とした労働問題が世間から大きな注目を浴びた。その後、両社の業績は急激に悪化。2015 年に入っても業績は低迷したままである。今後の復活へ向けて何を行おうとしているのであろうか。

日本マクドナルド
―日本マクドナルド株式会社　コミュニケーション本部PR部　長谷川崇氏―
（2015 年 10 月 30 日インタビューより）

Q. 食肉偽装問題や異物混入事件を受けて社内はどのような変化がありましたか？

マクドナルドが大事にしている価値観をまとめたマクドナルドバリューというものがあります。その最初に掲げているのが、「お客様の店舗体験を第一に考えます」というものです。業績が急激に悪化していく中で、今一度原点に立ち返り、本社スタッフも含めた社員全員が特定の日に店舗に出て働くことにしました。店舗に立つことで改めてお客様第一主義を心から実感しました。当時、メディアでは連日マクドナルドへの批判がありました。そんな中でも、変わらず店舗に来てくださるお客様がいる。お叱りを受けるのかと思ったら、頑張ってねと応援してくださるんですね。本当にありがたいと思いました。その当時は、前年から 30%も売り上げが落ちていたんですが、落ちた 30%ではなくて、来てくださっている 70%のお客様への感謝の気持ちが強かったですね。私だけでなく、社員もマクドナルドへの思いを強くしたのではないかと思います。

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 M37 期生　阪本善彦、清水教弘、新改敬英、高橋七恵、松川大輔が、同研究科教授清水勝彦監修の下、クラス討議の資料として作成した。公表資料・インタビューを基に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。

Copyright © 清水勝彦、阪本善彦、清水教弘、新改敬英、高橋七恵、松川大輔（2016 年 2 月作成）