

続く業績低迷に、
相次ぐ不祥事が追い打ち!
問題点と改善希望点は!?



緊急検証!

どうした!?

ぐわんばれ!
俺たちの大好きだった

マクドナルド!

ビッグマックを“ごちそう”だと思わなくなったのはいつからだろう?
「デフレ時代の雄」も今は昔。マクドナルドが絶不調だ。長引く業績低迷から
抜け出せないどころか、中国産期限切れ鶏肉問題などの不祥事によって、
さらに客足は遠のいている。果たして、このまま復活の目はないのか?!

バーガーチエーンで
ひとり負け状態!

子供の頃は家族と、学生時代は友人と通いまくった、俺たちのマック(日本マクドナルドホールディングス)がピンチだ。ここ数年の歯止めのかからない業績低迷に加え、今年7月には中国産期限切れ鶏肉問題、さらに8月には「豆腐しんじょナゲット」の料金取りすぎ問題と不祥事を連発。

「僕が子供の頃はマックの店舗が少なく、親にねだって電車で何駅も離れた街までわざわざ食へに行く。ごちそう。だったし、憧れの存在でした。マックで誕生パーティーをする子もいたんです。学生のときも、新メニューが出たら必ず足を運んで仲間とワイワイして、本当に楽しい時間でした。それなのに、今では時間つぶしでたまに利用するくらい。最近のお気に入り新商品を聞かれてもパツと思いつかない。気がつけば、魅力を感じなくなっていました」

「ゲッツ!」でブレイクするまでの約10年間マックに勤務し、

アルバイトの最高位であるスウィング・マネージャーまで上り詰めたお笑い芸人、ダンディ坂野氏もこう話す。

「昔は東京にあるハイカラなハンバーガー店という憧れがあったので、26歳で上京したときにバイト先として迷わず選びました。僕が働いていた頃はハンバーガー平日半額65円というのをやってたりして、30個、40個まとめて注文するお客さんもいて大変でしたけど、頑張ってたって大変でしたよ(笑)。マックのことだから大丈夫だと思えますけど、今いろいろといわれていて、やっぱりちよっと気にかかると……」

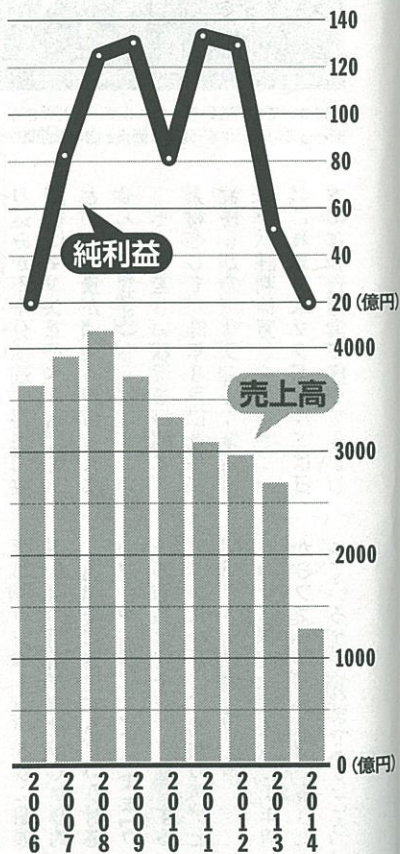
そのマックの状況は想像以上に深刻だ。

2004年に原田泳幸氏が社長に就任して以降、原田マジックなる経営手腕を発揮し、悪化する業績をV字回復させたものの、売上高は08年をピークに再び下降線をたどる。

11年から2期連続で純利益減となると、昨年8月にはサラ・カサノバ氏が社長就任。期間限定メニューなど新商品を次々と打ち出したが、いずれも不発。今年上半年純利益は前年同期比59%減の18億円。さらに一連の不祥事を受け、今年下半期の決

日本マクドナルドの
業績推移

各年12月期。2014年は1~6月期
外食産業の競争が激化するなか、マックは新商品も不発続きで、業績は右肩下がりだ



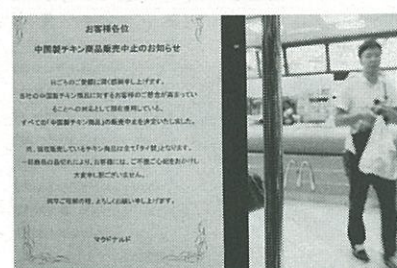
算予想を取り消し、「未定」と発表する異例の事態に……。なぜ、マックはここまで苦戦を強いられているのか? フードアナリストの重盛高雄氏はこう語る。

「マクドナルドは8月の記者会見で、売上減の理由に『コンビニ二つの競争激化』などを挙げていましたが、根本的な問題は、客が来店する価値を提供できていないところにあります。06年に100円マックを拡充して成功をおさめたことで、付加価値を商品ではなく価格に置いてしまった。それが、『安い価格の商品を出せば、放っておいても客は来る』という、上から目線のマーケティングとなり、顧客離れにつながった大きな要因だと思います」

でも、最近マックも高価格帯の商品を投入していますよ。今夏に期間限定で販売したクオーターパウンダーハバネロトマトも499円という価格でした。「もはやデフレ時代ではないとはいえ、マックの単品にその価格帯が求められているとは思いません。プチ警戒志向の流行に乗ろうとしているのはわかるんです。実際、セールスレポートを見ると、客単価は上がっている。でも、客数は伸びていない。それはつまり、期待していただけるお客さんがいて、試しに新商品を買ってくれているけれど、その期待をことごとく裏切り続けてしまっている結果なのではないかと思えますね(重盛氏)



期限切れ鶏肉問題で「被害者としての発言」を繰り返したカサノバ社長の対応も批判的に



7月の期限切れ鶏肉問題に続いて、8月には料金の過剰請求という不祥事も起き、イメージはさらに悪化

「ここ数年の業績を見ると、モスバーガーは好調。ロッテリアやフレッシュネスバーガーは横

日本マクドナルドの歴史

- 1971 ○東京・銀座の銀座三越店内に日本1号店をオープン。
*当時の価格はハンバーガー80円、ビッグマック200円
- 1976 ○100店出店
- 1977 ○日本初の本格ドライブスルー店舗をオープン
- 1981 ○300店出店
- 1985 ○ブラックファストメニューを導入
- 1987 ○サンキューセット発売
*その年の「新語・流行語大賞・大衆賞」を受賞
○お子さまセット発売(後のハッピーセット)
- 1993 ○1000店出店
- 1994 ○バリューセットメニューを導入
- 1995 ○ハンバーガー単品の価格を210円から130円に
- 1996 ○ハンバーガー単品の価格を創業当時の80円に(その後、130円に戻す)
○2000店出店
- 1999 ○3000店出店
- 2000 ○平日半額キャンペーンを実施
*平日は130円のハンバーガーを65円、160円のチーズバーガーを80円、240円のフィレオフィッシュを120円に
- 2002 ○ハンバーガー単品の価格を59円に値下げ
- 2003 ○創業者・藤田氏(故人)が代表取締役会長を退任
- 2004 ○原田泳幸氏が代表取締役社長に就任
- 2006 ○100円マックを拡充
- 2007 ○メガマックがヒット
○24時間営業店舗が1000店を突破
*100円メニューを注文し、ひと晩を店内で過ごすマック難民も登場
○地域別価格を導入
- 2008 ○プレミアムローストコーヒー発売
○クォーターパウンダー発売
*関西地域の発売日に「サクラ」を動員して行列をつくり、議論に
- 2010 ○Big America キャンペーン開始
- 2012 ○レジからメニュー表を撤去(翌年に復活)
- 2013 ○60秒サービスを展開
○1日限定の1000円バーガーを発売
○カナダ人のサラ・カサノバ氏が代表取締役社長に就任
- 2014 ○8月1日より全店禁煙化



銀座に日本1号店



メガマックがヒット



60秒サービス

「もともと『サンキューセット』などを好んでいたマックの顧客は、ハン

「もともと『サンキューセット』などを好んでいたマックの顧客は、ハン

「もともと『サンキューセット』などを好んでいたマックの顧客は、ハン

「もともと『サンキューセット』などを好んでいたマックの顧客は、ハン

うまくいっていない。このままじゃ退任も時間の問題!?

巻き返しの決め手は「スマイル0円」!

しかし、「まだわからない」というのは前出の重盛氏だ。「フライドポテトにバリエーションをつけたり、ハッピーセッ

トのおもちゃの数を増やしたりと、子供が来なくなるような工夫が見えます。今年8月からは全店禁煙化も実施し、家族連れ重視に方向性をより明確化しています。そして評価したいのは、今年5月に発売した「どんかつマックバーガー」のソースを、マック史上初めて一般消費者16名とともに開発したこと。

これは原田体制時代の成功体験に引きずられることなく、上から目線、経営から脱却する第一歩になるのではと期待できます。カサノバ体制になって2、3年目の今年と来年が本当の勝負です。」

前出の新井氏も、原点回帰こそ復調のきっかけになるとみ

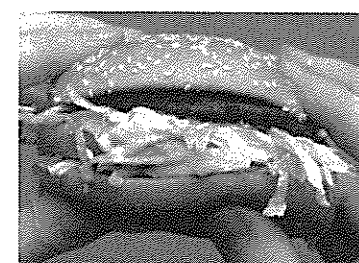
マックで10年間バイトしていたダンディ坂野氏も熱いエールを送る! ゲッツ!!



「昔は店内にも子供の遊ぶスペースがあるなど、家族連れが率先して行きたくなるようなお店が多かったのですが、今は悪い意味ですごく効率がよくなって、おしゃれなつくりの店舗が増えていきます。通路を狭くして席数を多く確保した分、ベビーカーが通りにくかったりして、全然家族連れに優しくない。ファミリー向けコンセプトの店舗もありますが、マクドナルドはそれを明確にアピールしていないので、子供連れの親が新世代デザ

「私は複数店舗で店内の雰囲気や定点観測していますが、店員さんの雰囲気も変わりましたよ。どこも以前と比べてカフェ

「私は複数店舗で店内の雰囲気や定点観測していますが、店員さんの雰囲気も変わりましたよ。どこも以前と比べてカフェ



味についてもいろいろいわれるが、昔と大きく変わっていないはず。問題は価格と店の雰囲気?

「不調とはいえず、今すぐ経営がどうこうなるということはないでしょう。ただ、従来のマクドナルドファンは子供の頃からあの味に親しんでいて、大人になっても、今の子供たちにはその刷り込みが不十分。近い将来、放課後にマックで食べる高校生、という光景が消えるかもしれません。」(新井氏)

そんな苦しい状況を打開する人材として、昨年8月に社長に就任したのがサラ・カサノバ氏。だが、評判は芳しくない。「これまで米マクドナルドは日本には独自経営で任せてきまし

「僕は今でも月に2、3回は食べますし、娘を連れていくとすごく喜ぶ。僕が働いていたときは、メニュー表に「スマイル0円」と書いてあって、それがお客さんとのコミュニケーションを取るきっかけにもなっていて、店員側も楽しんでいましたよ。これからのマックらしくがんばってほしいです!」

「僕は今でも月に2、3回は食べますし、娘を連れていくとすごく喜ぶ。僕が働いていたときは、メニュー表に「スマイル0円」と書いてあって、それがお客さんとのコミュニケーションを取るきっかけにもなっていて、店員側も楽しんでいましたよ。これからのマックらしくがんばってほしいです!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」



負の遺産を残した原田泳幸前社長(左)。カサノバ現社長もこれまで手腕を発揮できていない

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」

「おしゃれカフェ化で客離れが加速!」



マックの店員さんといえば「スマイル」だったが、最近「クール」「元気がない」という声も