



平成 27 年 4 月 16 日

各 位

会社名 日本マクドナルドホールディングス株式会社  
 代表者名 代表取締役社長 サラ・エル・カサノバ  
 (コード番号：2702 JASDAQ)  
 問合せ先 財務本部執行役員 今村 朗  
 TEL 03-6911-6000

平成 27 年 12 月期 通期業績予想の発表 および  
 ビジネスリカバリープランに関するお知らせ

当社は平成 27 年 2 月 5 日の平成 27 年 12 月期通期決算公表時に未定としておりました平成 27 年 12 月期（平成 27 年 1 月 1 日～平成 27 年 12 月 31 日）の通期連結業績予想を、下記のとおりお知らせいたします。また、中長期の成長に向けたビジネスリカバリープランを策定しましたのでお知らせいたします。

記

1. 平成 27 年 12 月期 通期連結業績予想（平成 27 年 1 月 1 日～平成 27 年 12 月 31 日）

(単位：百万円)

	平成 26 年通期	平成 27 年通期		
	実績	業績予想	対前年比	
全店売上高 *	446,307	382,000	-64,307	-14.4%
連結売上高	222,319	200,000	-22,319	-10.0%
連結営業利益	-6,714	-25,000	-18,285	-
連結経常利益	-7,974	-31,000	-23,025	-
連結当期純利益	-21,843	-38,000	-16,156	-

\*全店売上高：直営店舗とフランチャイズ店舗の合計売上高

平成 27 年 12 月期は依然として予断を許さない経営環境にあります。全店売上高は前年比 $\Delta$ 14.4%、連結売上高は $\Delta$ 10.0%を見込んでおります。また、売上高の減少と一時的な費用の増加により経常利益は 310 億円の損失を見込んでおります。当期純利益につきましては、経常損失に加えて減損損失を 49 億円計上するため、380 億円の純損失になると予想しております。

2. ビジネスリカバリープランの策定について

当社はお客様やステークホルダーの皆様の信頼を回復すべく、今後も引き続き食の安全・安心に関する問題に最優先課題として取り組んでまいります。ビジネスの回復の加速と将来の成長の礎を築くため、4つの柱からなるビジネスリカバリープランを策定いたしました。今後はこのビジネスリカバリープランの実行を通じてお客様の目に見える変化を遂げ、「お客様と心でつながるモダン・バーガー・レストラン」へと進化してまいります。

## ■よりお客様にフォーカスしたアクション

私たちはお客様により快適な店舗体験をお届けできますよう、日々努めております。現在テスト中のものがいくつもございますが、下記がまもなく発表予定のものとなります。

- ◇ より幅広い選択肢からお好みのメニューを選べる新しいセットメニューのメカニズムの導入
- ◇ ハッピーセット用の新メニューの導入
- ◇ お客様に合わせたクーポンの配信を可能とする公式モバイルアプリのリニューアル
- ◇ お客様の真の声をリアルタイムに伺えるモバイルアプリ「KODO」のリリース

## ■店舗投資の加速

お客様により清潔で快適な店舗環境でお食事をお召し上がり頂くために、全国の既存店の改装を今まで以上に早いペースで行います。

今後4年間で約2,000店舗を改装し、現在25%のモダンな店舗の割合を90%にいたします。平成27年度は、フードコートやモールにある店舗を含めて約500店舗の改装を計画しています。合わせて今後の長期的な成長が見込めない131店舗を今年中に閉店し、将来の成長が確かに見込める店舗の改装に投資を集中いたします。

## ■地域に特化したビジネスモデル

全社マーケティングや商品開発、オペレーションシステム開発などのマクドナルドシステム全体としての活動を「ビッグM」、地域やその店舗に根差した活動を「リトルM」と定義し、今後は「リトルM」の活動を強化し、より地域や店舗に根差した経営を行ってまいります。

### ◇ 地区本部制

「お客様により近い位置での経営の実現」を目的に地区本部制を導入いたします。日本を3つのエリアに分け、マーケティング、人事、財務といった機能を各地域に持たせ権限委譲を進めることで、組織の階層を減らし、より地域とお客様に根差した活動を行えるようにいたします。また、マーケティング活動を地域や店舗の状況やニーズに合わせてこれまで以上に強化してまいります。（詳細は添付の「日本マクドナルドの組織・人事に関する構造改革について」をご参照ください。）

## ■コストと資源効率の改善

長期的なビジネスの成長に投資を集中するため、人材や資金などのリソースの最適な配分や抜本的なコスト構造の見直しを行います。

### ◇ リソースの最適化

#### ➤ 店舗投資の加速

新店建設を極めて厳選し、既存店舗の改装にリソースを優先的に振り向けます。新店舗を増やすことよりも改装を加速し、最高の店舗体験と目に見える変化を一人でも多くのお客様に感じていただけるようにいたします。

一方で戦略的閉店により投資資金を確保します。戦略的閉店には一時的に約40億円の費用がかかりますが、年換算で約24億円の損益の改善が見込めます。

#### ➤ コスト構造改革

地区本部制の効果を最大化するために、本社の機能や業務の優先順位を見直し、人材の適材適所への再配置を行います。これに伴い本社スタッフを対象として早期退職制度（約100人）を実施いたします。

また、原材料費や物流コスト、店舗の人員の最適な配置、間接費の更なる削減等で約120億円のコスト削減機会があり、コストの最適化の活動を進めていきます。

◇ **フランチャイズオーナーに対する財務施策**

日本全国の店舗において、継続的に最高の店舗体験をお届けするために、平成27年度もフランチャイズオーナーに対する財務施策を継続します。

◇ **借入枠の設定**

ビジネスリカバリープランを機動的に実施する資金ニーズを満たすため、220億円の借入実行と借入枠の増額をいたしました。

なお、業績に対する責任を明確にするため、役員報酬を6ヵ月間、代表取締役社長20%、昨年から留任している代表取締役15%、取締役10%をそれぞれ減額することを決定いたしました。

平成27年度は、上記ビジネスリカバリープランに伴う投資や一時的な費用計上に伴い、大きな損失を計上する見込みです。しかしこのプランを実行することで、平成28年度の黒字化を目指してまいります。

(注) 上記の予想数値等は、現時点で入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績等は今後の様々な要因により上記の予想数値と異なる可能性があります。

以上

※この資料は兜倶楽部、東京商工会議所記者クラブ、外食産業記者会に配布しております。

報道関係各位

日本マクドナルド株式会社

## 日本マクドナルドの組織・人事に関する構造改革について

地区本部制の導入、意思決定に関わる階層の削減で、お客様にもっと近く

日本マクドナルド株式会社(本社:東京都新宿区、代表取締役社長兼 CEO:サラ・エル・カサノバ)は、2015年3月25日に発足した新経営体制のもと、地域に密着し、店舗を起点とした組織をより強化する、組織・人事に関する構造改革を行います。

今回の組織変更は、「お客様により近い位置での経営の実現」を目的に地区本部制を導入します。各地域に密着した活動の立案から決裁、実行までの権限を、今回設立される地区本部に移管いたします。東京の本社機能は、メニュー開発などの全国単位の戦略策定に特化するとともに、それぞれの地域をサポートいたします。また、組織の階層を減らし、より迅速な意思決定を進めてまいります。

地区本部制の導入により、各地区本部のチーム、フランチャイズオーナー、店舗に権限を委譲し、それぞれの地域コミュニティの需要や変化を続けるお客様のニーズに合わせ、迅速に地域に根差した活動(リトルM)を展開していきます。地域の実情に合わせたきめ細かい判断により、QSCの実行の質と、生産性の向上をもたらします。

本社は、各地区本部から得られる、全国のお客様の異なるニーズをより細やかに把握し、全国規模の戦略、プログラム、イニシアチブの策定といった、マクドナルドシステム全体の活動(ビッグM)の増強を図ります。

### 地区本部の設置

日本マクドナルドの組織を、地域特性及び店舗環境、フランチャイジーなどの状況により東日本地区、中日本地区、西日本地区の3地区に分け、地区本部長のもと、人事、マーケティング、店舗運営、財務、店舗開発などの権限もそれぞれの地域に委譲します。意思決定をできるだけ地区本部で行えるようにすることで、地域や店舗の実状にそったお客様のニーズを細やかに把握し、より迅速にその期待に応えてまいります。

5月に各地区本部を発足させ、その後速やかに各地区本部へ人員を配置します。権限移譲も店舗運営やマーケティング活動などから、徐々に人事、財務なども移管して参ります。

<地区本部設置概要>

- ・東日本地区(地区本部所在地:東京都新宿区)

[対象]:東京都、青森県、山形県、秋田県、岩手県、宮城県、福島県、新潟県、茨城県、千葉県、埼玉県、栃木県、群馬県、山梨県、長野県

- ・中日本地区(地区本部所在地:愛知県名古屋市)

[対象]:神奈川県、静岡県、岐阜県、富山県、石川県、福井県、愛知県、三重県、北海道

- ・西日本地区(地区本部所在地:大阪府吹田市)

[対象]:大阪府、滋賀県、京都府、奈良県、和歌山県、兵庫県、岡山県、広島県、鳥取県、島根県、山口県、愛媛県、高知県、徳島県、香川県、福岡県、佐賀県、長崎県、大分県、熊本県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県

**本社意思決定に関わる階層の削減**

お客様のニーズにより迅速に responding するために、権限を地域に委譲してだけでなく、意思決定に関わる階層の削減を図ってまいります。

なお、東京の本社においては、希望退職者を募集し、スリム化を図ります。また、地区本部については人材の投資を行ってまいります。

**<本件に関するお問い合わせ先>**

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 蟹谷、長谷川

TEL:03-6911-5710