

日本マクドナルドの 成長戦略

2012年11月1日

日本マクドナルドホールディングス株式会社
代表取締役会長兼社長兼最高経営責任者

原田泳幸

2012年第3四半期 ビジネスの状況

2012年第3四半期（累計）

全店売上高 **+0.4%**

(3,939億円)

(対前年比 +14億円)

既存店売上高 **-2.2%**

全店客数 **+5.2%**

(対前年比)

2012年第3四半期（累計）

經常利益 178億円

対前年比 -34億円 (-16%)

当期純利益 100億円

対前年比 +14億円 (+16%)

ビジネスの背景

① IEOマーケットの縮小、HMRへのシフト

② 更なる店舗ポートフォリオ最適化の機会点

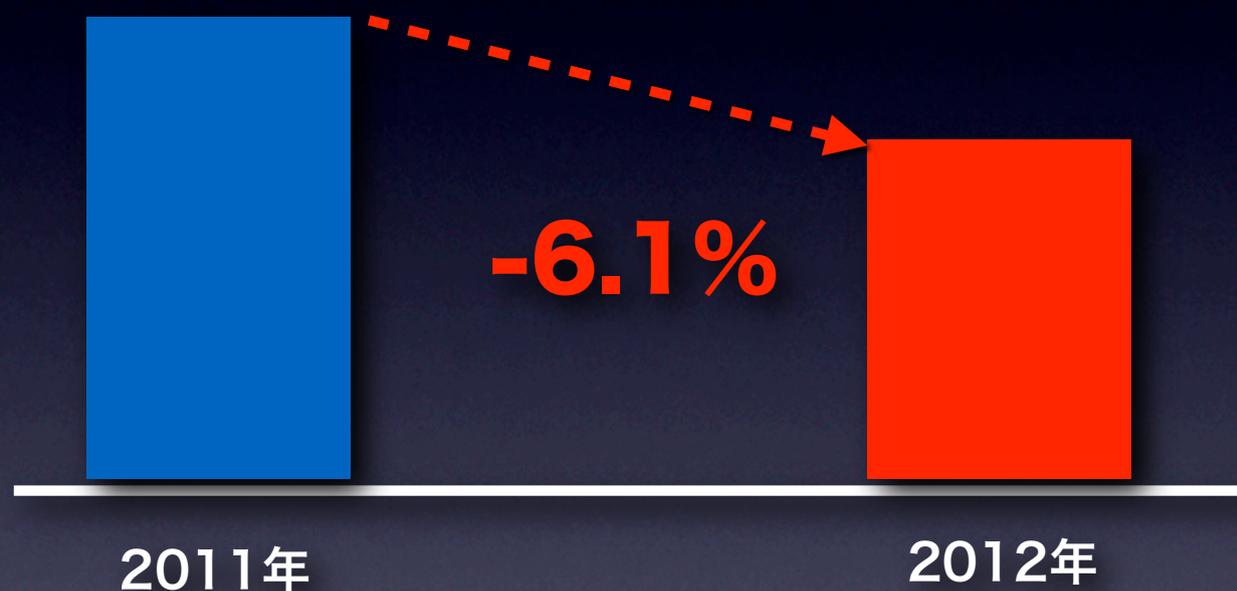
③ 長期的かつ収益性の高い成長へのフォーカス

IEO (Informal Eating Out): 主に飲酒を目的とした業態及び
給食施設を除いた外食マーケット

HMR (Home Meal Replacement): 家に持ち帰り食べる調理済み料理

①IEOマーケットの縮小、HMRへのシフト

IEO全体の利用機会（前年比）



IEO全体が縮小する中、当社のシェア前年比は
+0.4%（第3四半期累計 自社調べ）

②更なる店舗ポートフォリオ最適化の機会点

売上伸び率、利益率共に+2%以上の優位性

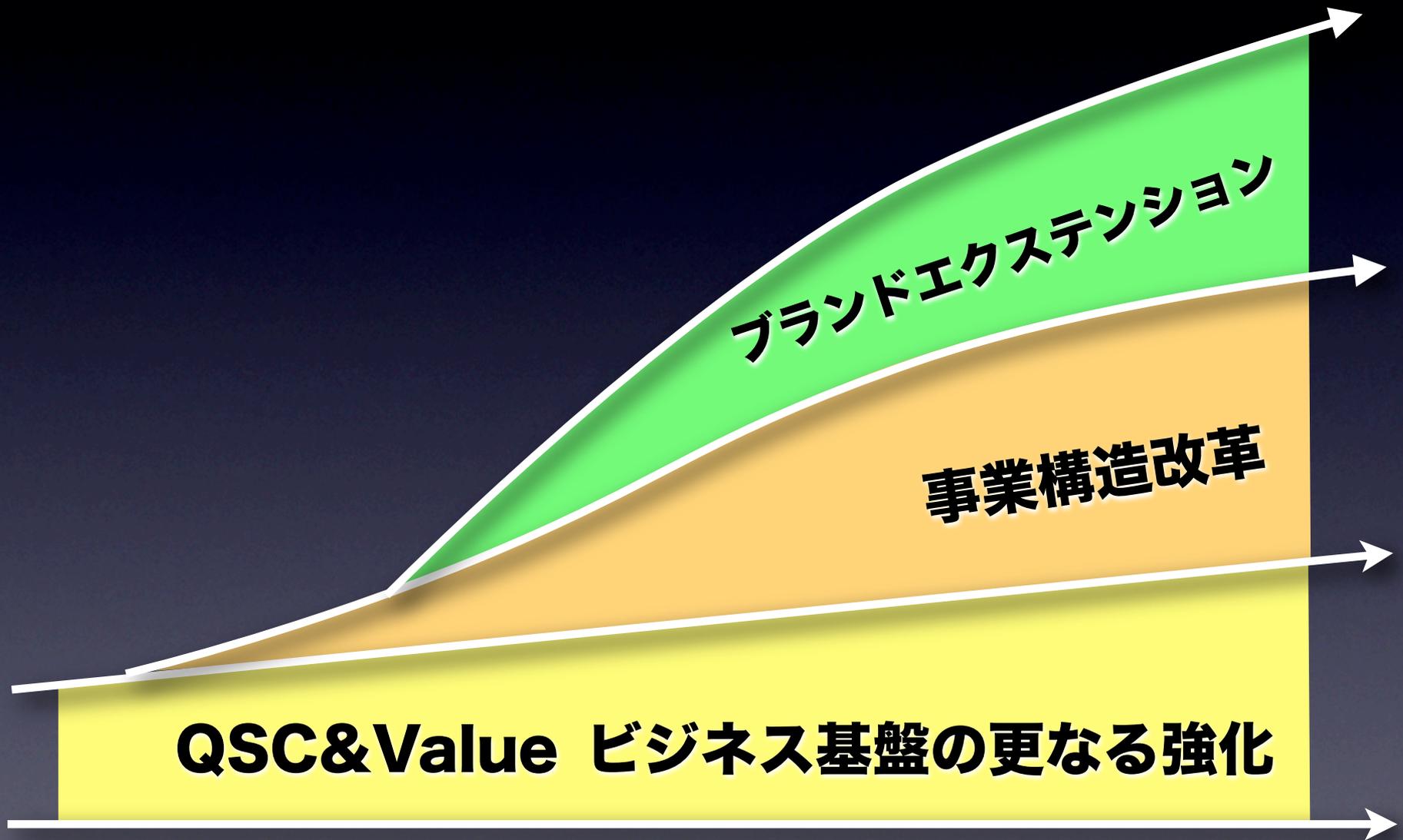


③ 長期的かつ収益性の高い成長へのフォーカス

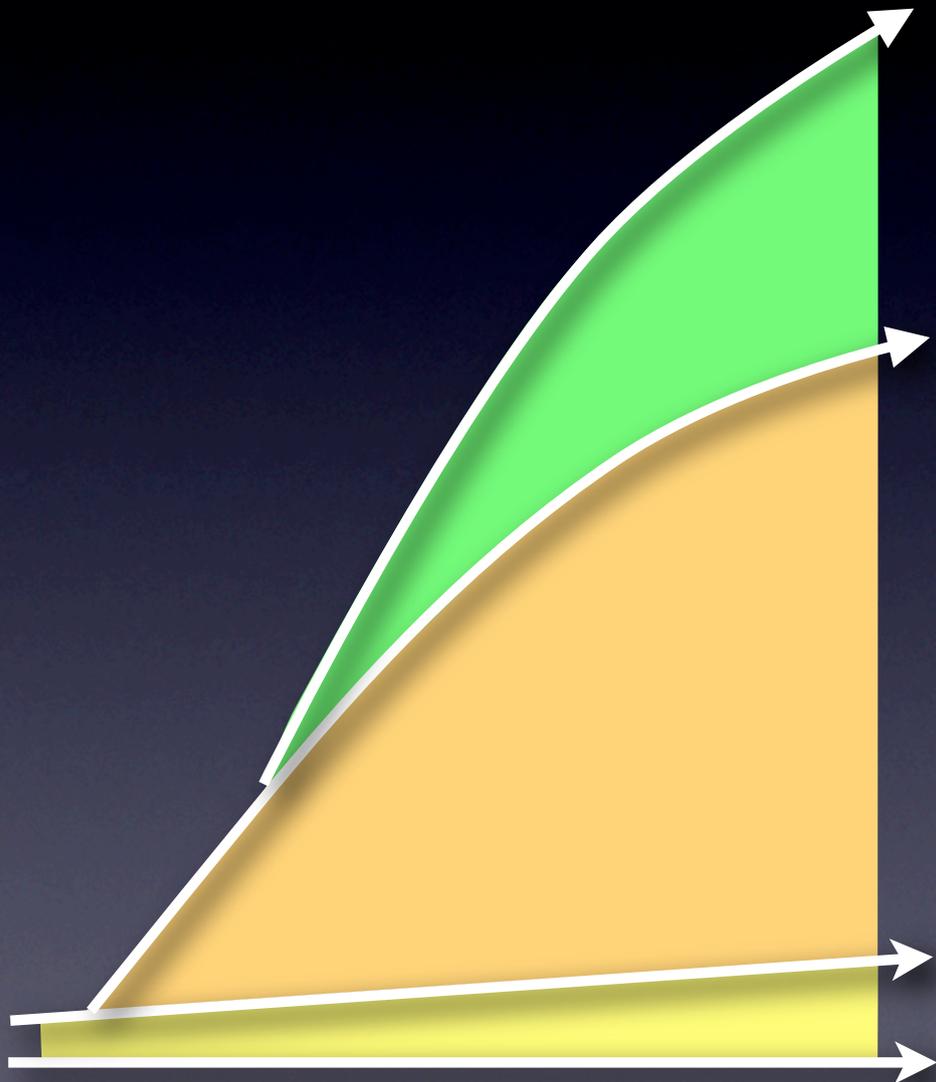
- ディスカウントプロモーションの最適化
- 期間限定商品の最適化
- 実績の証明されたメニューの投入

今後の成長戦略

成長の源泉



成長の源泉



ブランドエクステンション

事業構造改革

- 店舗ポートフォリオの最適化
- フランチャイズビジネスの強化
- マーケティング強化
(重点施策)

店舗ポートフォリオの最適化

- **ゴールドスタンダードドライブスルーへの
更なる投資**
- **更なる戦略的閉店**
- **優良不動産の取得**

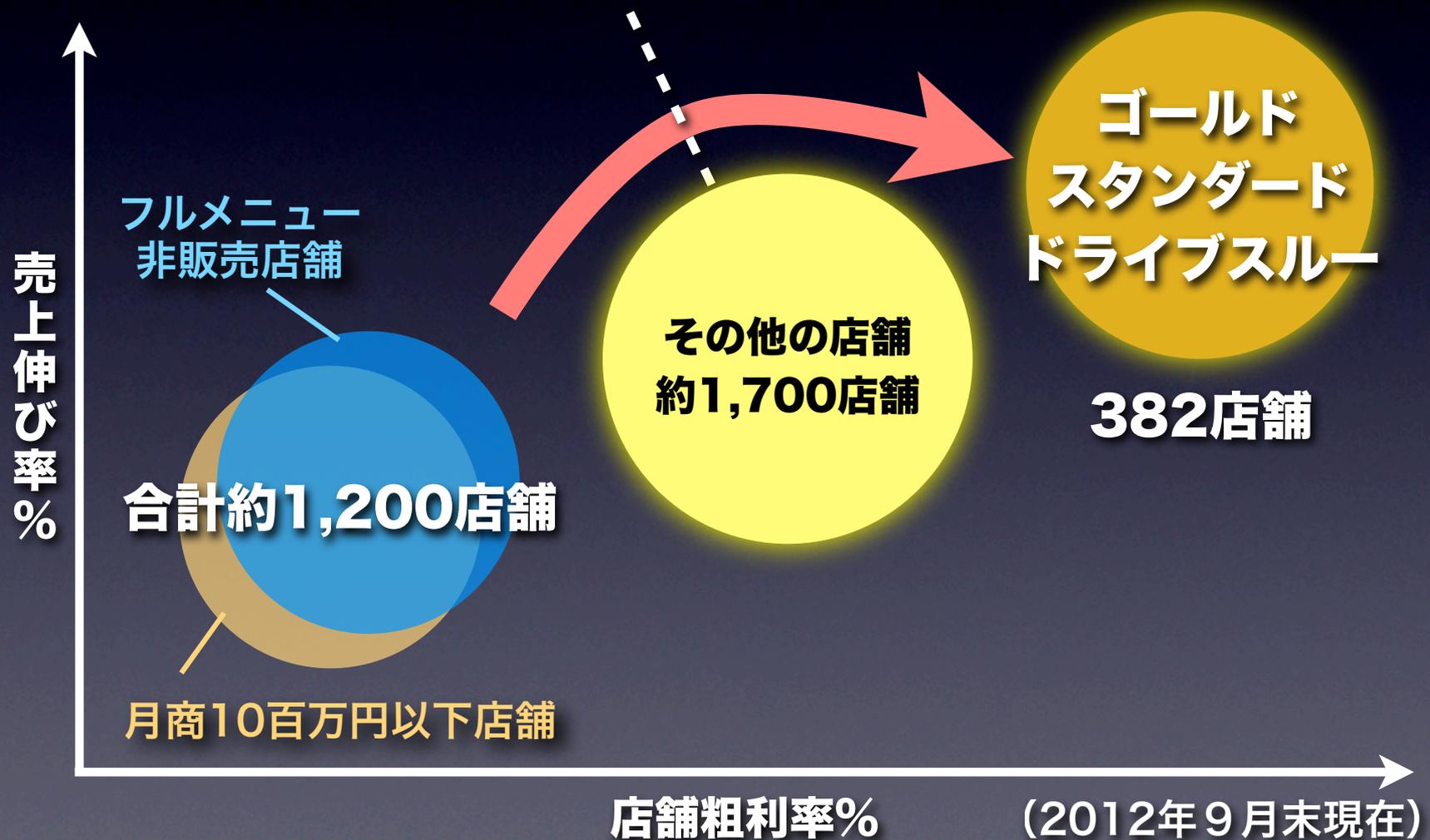
新規出店

ゴールドスタンダードドライブスルーを
中心に毎年約120店舗オープン予定



店舗ポートフォリオ最適化の機会点

約3,300店舗のうち、1/3の店舗に成長の限界が存在



2013年度に 更なる戦略的閉店実施

店舗数 110店舗

閉店コスト 14億円

(2012年度に計上予定)

優良不動産の取得

土地、建物所有店舗利益率優位性

約+6%

建物所有店舗利益率優位性

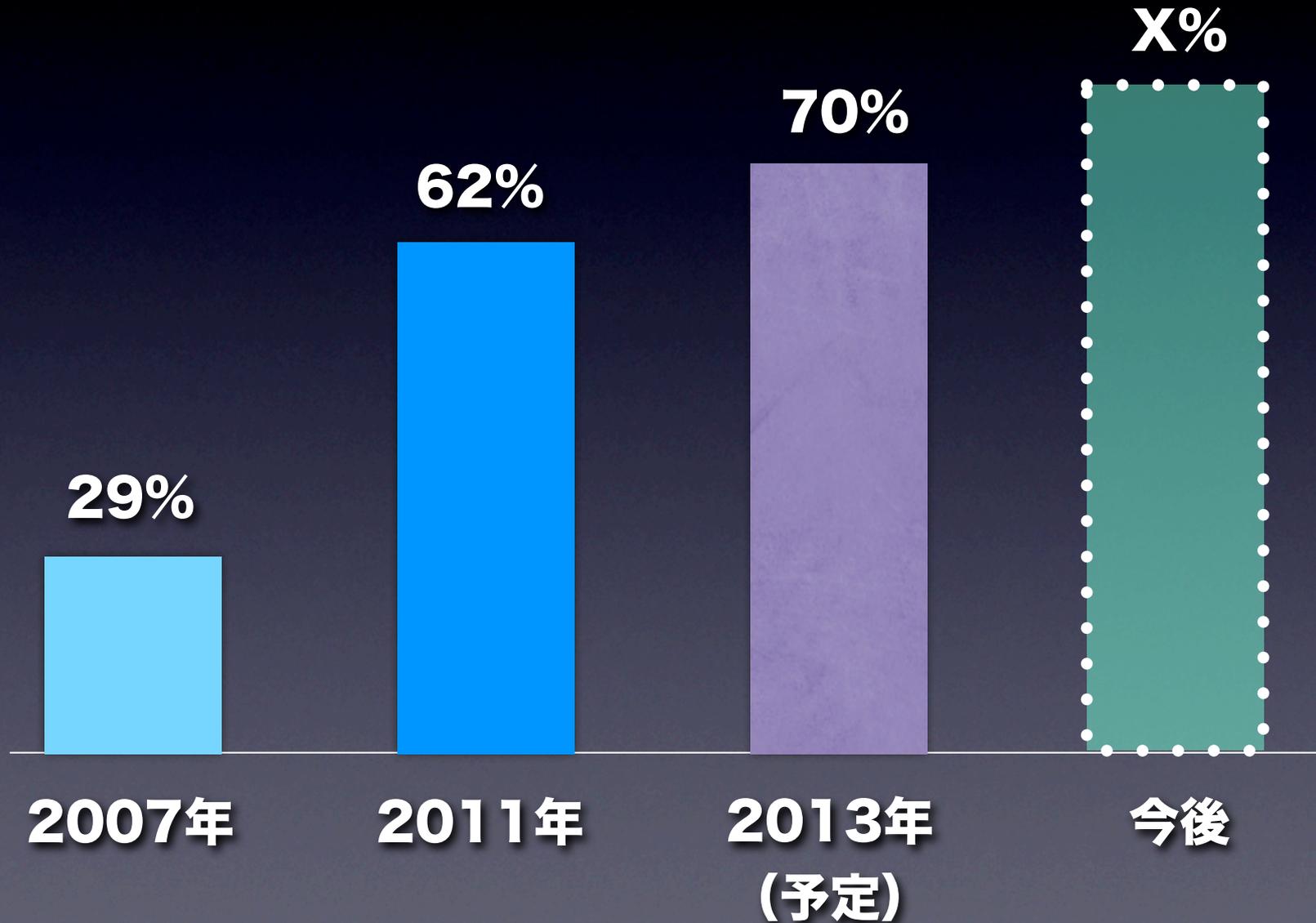
約+1%

フランチャイズビジネスの強化

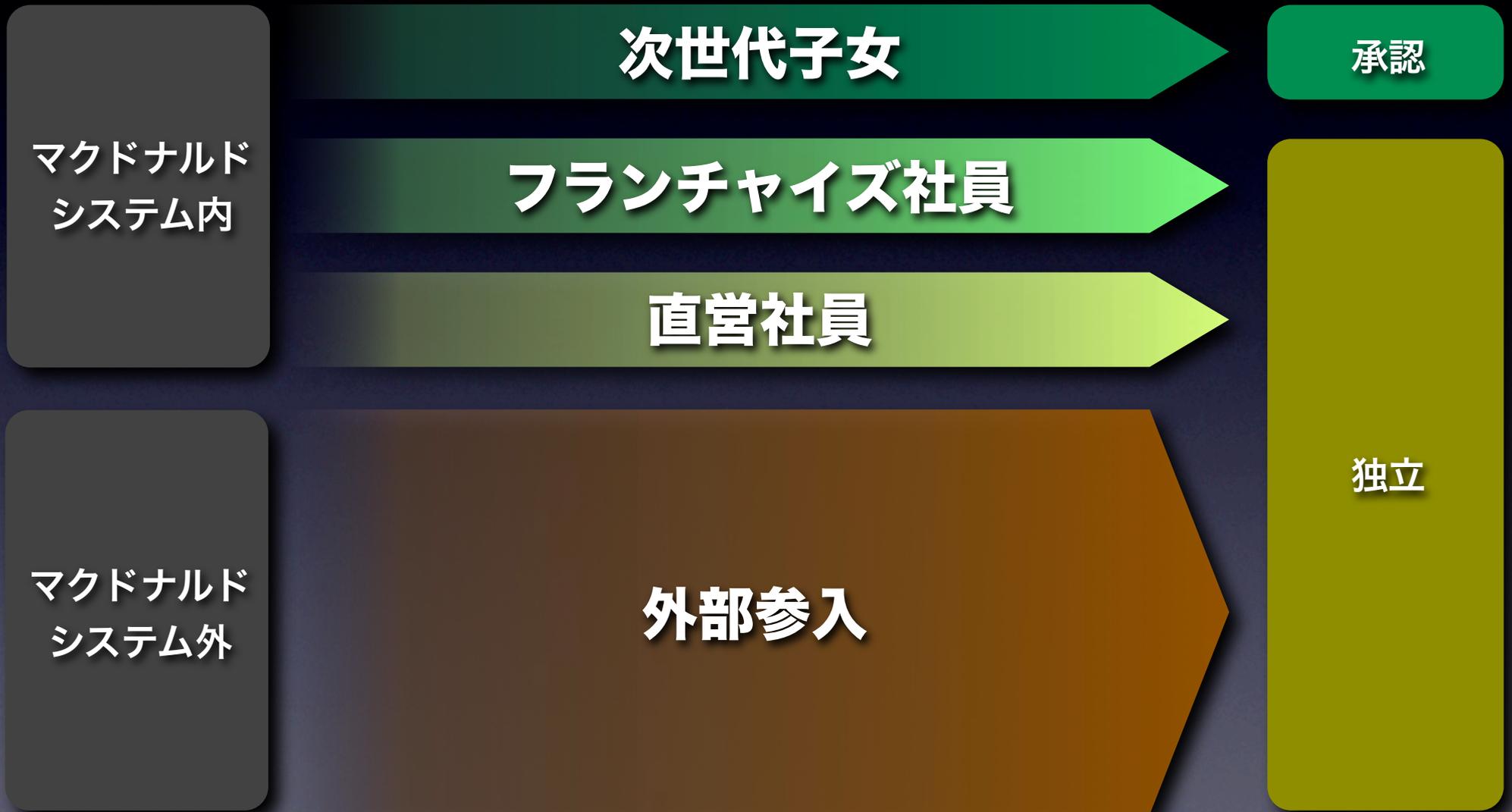
経営効率 / 財務強化

全店投資最大化

フランチャイズ比率



RA (Registered Applicant)



重点施策

VALUE



MENU



BREAKFAST



CONVENIENCE
(MDS/DT)



ベースラインの強化

VALUE

MENU

BREAKFAST

CONVENIENCE





McCafe[®]
by Barista



9月末店舗数

4店舗

(ストアフロント 3店舗)

(郊外ドライブスルー 1店舗)

McCafeセールスシェア

約20%

(魚津店：ドライブスルー店舗)



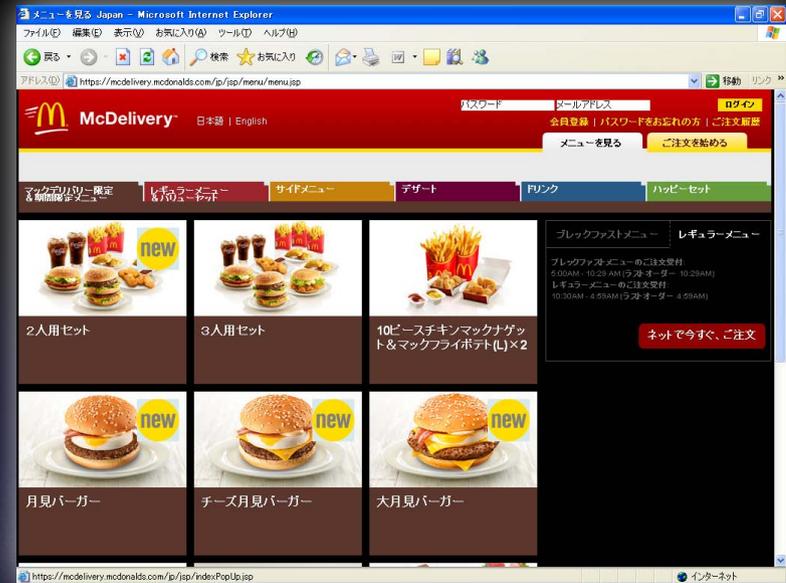
McCafé[®]
by Barista



2012年 郊外ドライブスルーの新店を中心に30店舗前後

2013年 全国100店舗以上に拡大予定

中長期的なターゲット 全国500~600店舗



Web Order : 10月より開始

10月末店舗数

17店舗

店舗全体セールス

+8%以上

テストフェーズから全国展開へ



20店舗
(年度末予定)

250店舗
(年度末予定)

1,500店舗
500億円以上

2012年

2013年

フルポテンシャル

重点施策

VALUE



MENU



BREAKFAST



CONVENIENCE
(MDS/DT)



重点施策

VALUE



MENU



BREAKFAST



CONVENIENCE
(MDS/DT)



重点施策

VALUE



MENU



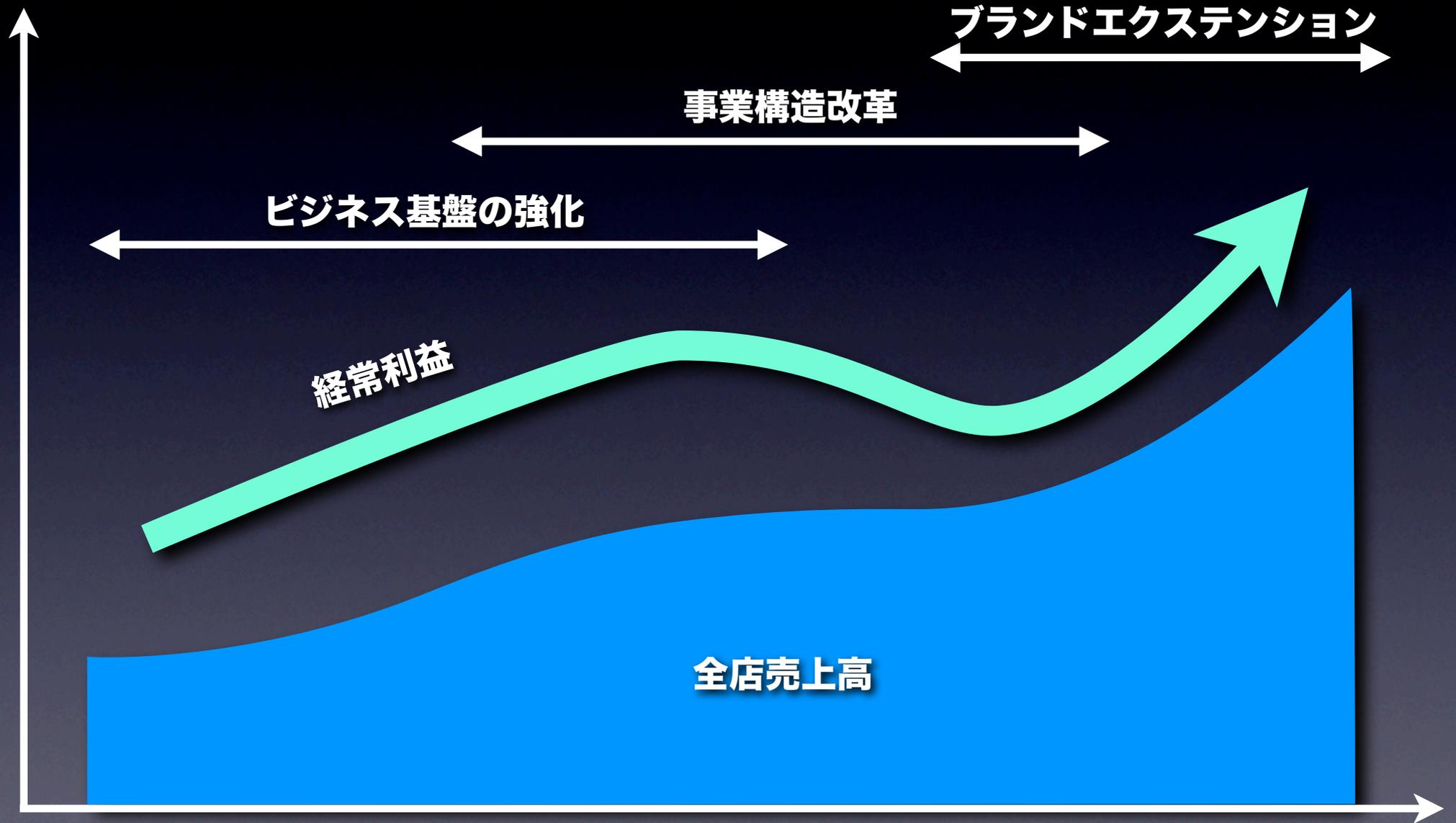
BREAKFAST



CONVENIENCE
(MDS/DT)



更なる成長へ





2012年第3四半期 財務の状況

日本マクドナルドホールディングス株式会社

財務本部 執行役員

今村 朗

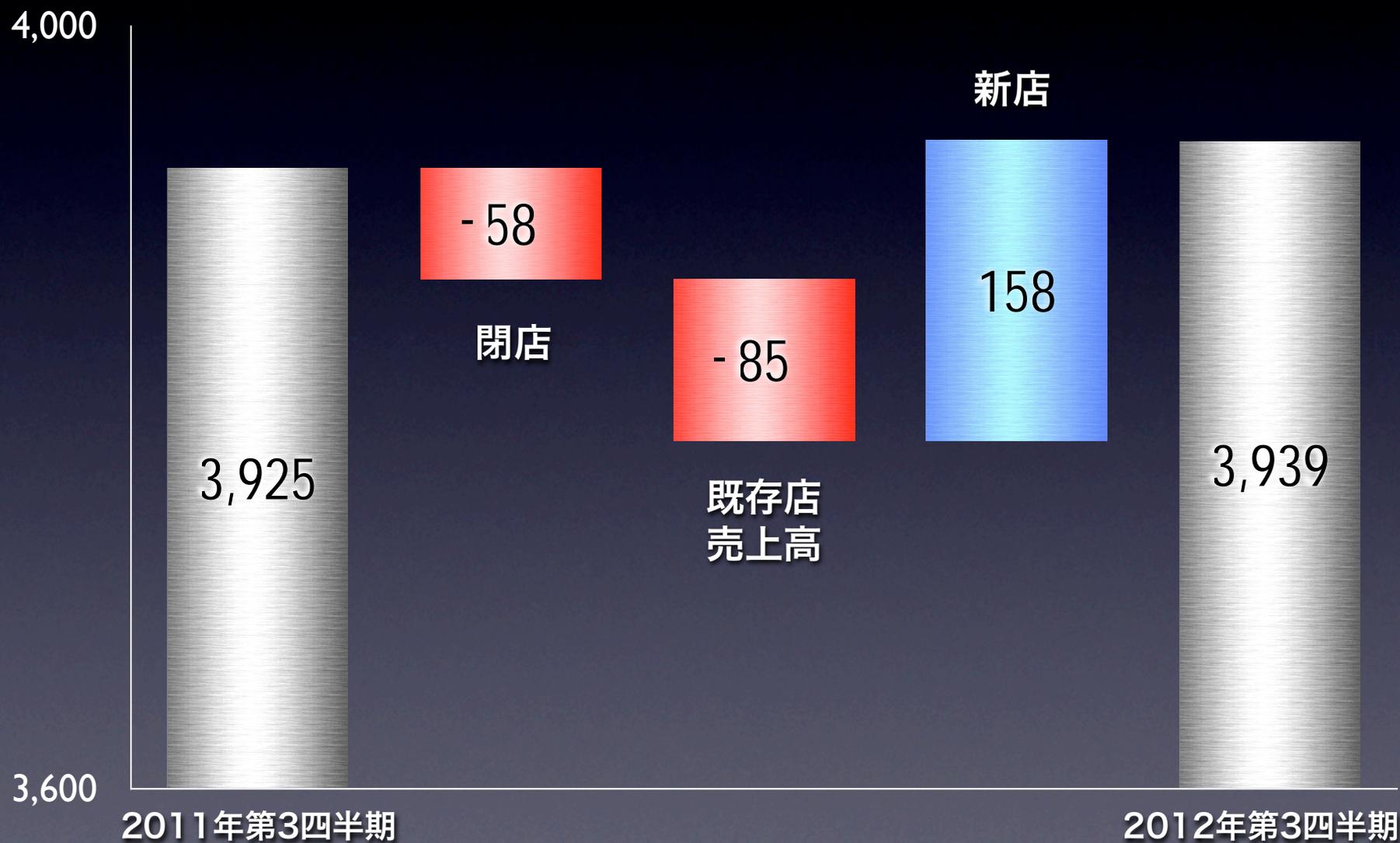
第3四半期累計収益状況

単位：百万円

| | 第3四半期累計 | | 増減 | |
|--------|---------|---------|--------|--------|
| | 2011年 | 2012年 | 額 | % |
| 全店売上高 | 392,525 | 393,983 | +1,458 | +0.4% |
| 既存店売上高 | -0.4% | -2.2% | - | - |
| 既存店客数 | +0.8% | +2.9% | - | - |
| 売上高 | 223,275 | 220,786 | -2,489 | -1.1% |
| 営業利益 | 21,561 | 17,718 | -3,842 | -17.8% |
| 経常利益 | 21,246 | 17,803 | -3,442 | -16.2% |
| 当期純利益 | 8,639 | 10,044 | +1,404 | +16.3% |

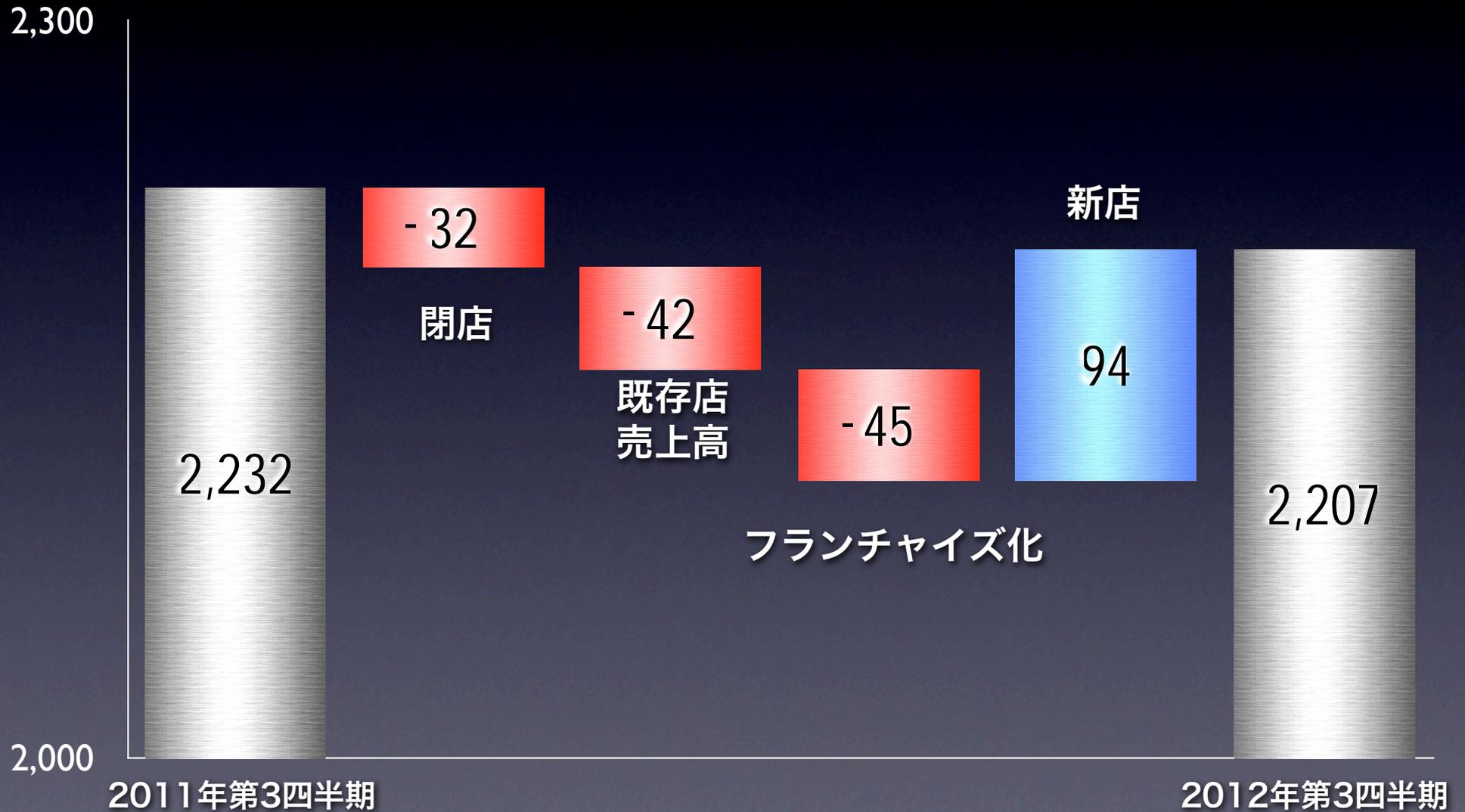
全店売上高（前年比）

（単位：億円）



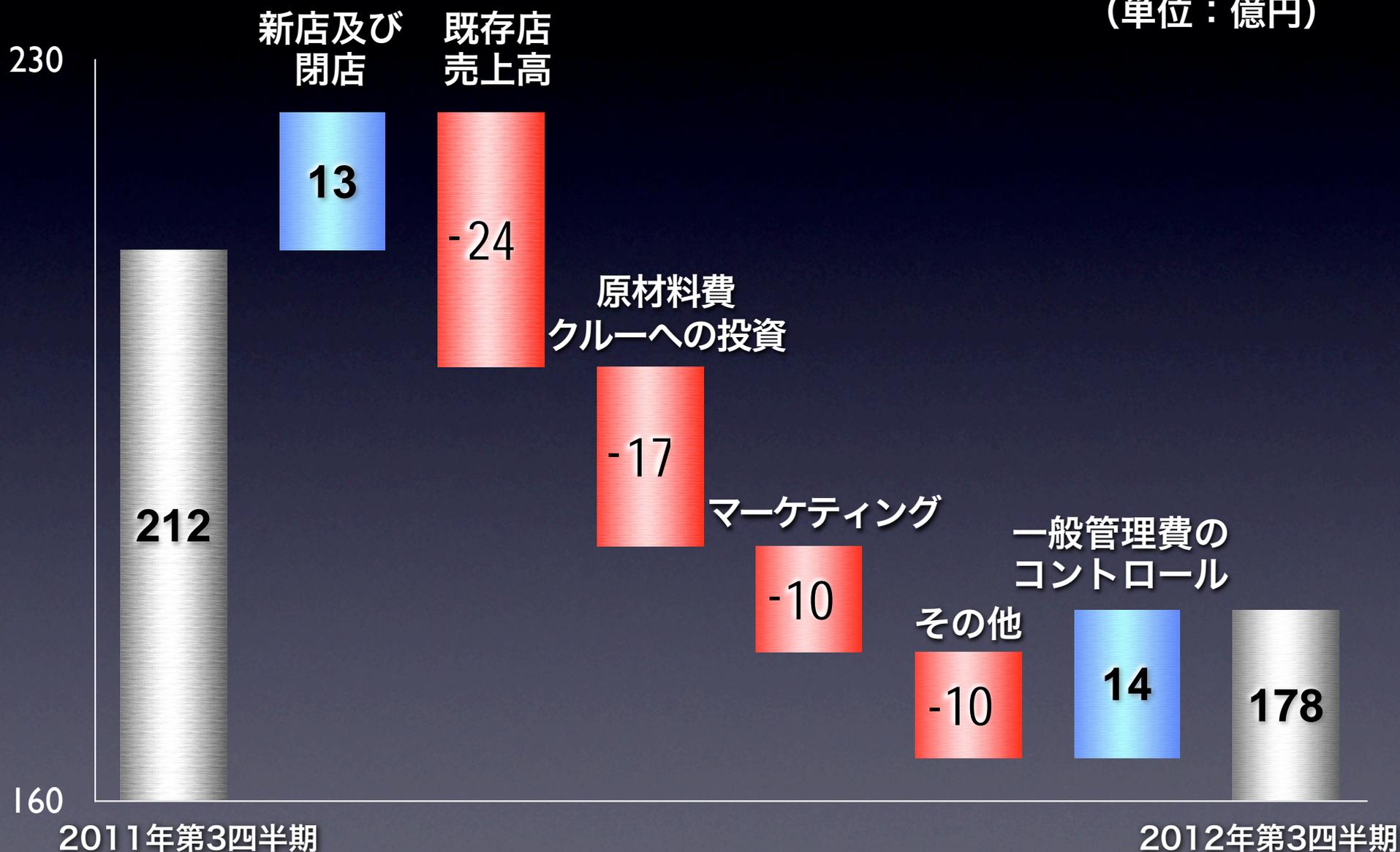
売上高（前年比）

（単位：億円）



経常利益（前年比）

（単位：億円）



連結貸借対照表

(単位：百万円)

| | 2012年 第3四半期末 | 前期末比 増減 | | 2012年 第3四半期末 | 前期末比 増減 |
|-----------|-----------------|------------|------|-----------------|------------|
| 流動資産 | 78,676 | -2,631 | 流動負債 | 34,560 | -14,503 |
| 有形・無形固定資産 | 77,726 | -2,632 | 固定負債 | 11,092 | -85 |
| 投資その他の資産 | 57,159 | -3,202 | 純資産 | 167,909 | 6,122 |
| 合計 | 213,562 | -8,466 | 合計 | 213,562 | -8,466 |

店舗計画

■ 戦略的閉店 ■ 閉店 ■ 出店 ■ リモデル (単位: 店舗)

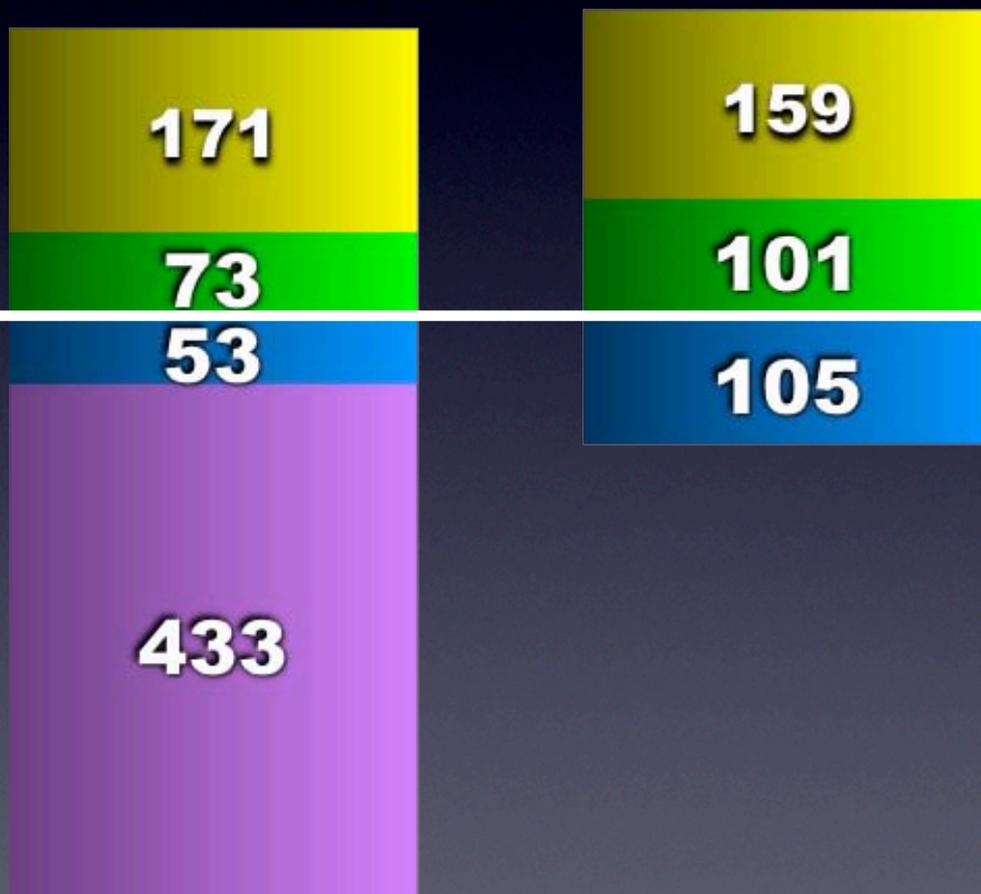
2010

2011

リモデル
出店



閉店



店舗数にはフランチャイズ店舗も含んでおります

店舗計画

■ 戦略的閉店 ■ 閉店 ■ 出店 ■ リモデル (単位: 店舗)

2010

2011

2012 計画

リモデル
出店

171

159

73

101

53

105

103 (46)

433

閉店

() は第3四半期末実績

店舗数にはフランチャイズ店舗も含んでおります

店舗計画

■ 戦略的閉店 ■ 閉店 ■ 出店 ■ リモデル (単位: 店舗)

2010

2011

2012 計画

リモデル
出店

171

159

170 (69)

73

101

103 (46)

53

105

閉店

433

() は第3四半期末実績

店舗数にはフランチャイズ店舗も含んでおります

店舗計画

■ 戦略的閉店 ■ 閉店 ■ 出店 ■ リモデル (単位: 店舗)

2010

2011

2012 計画

リモデル
出店

171

159

170 (69)

73

101

103 (46)

53

105

120 (47)

433

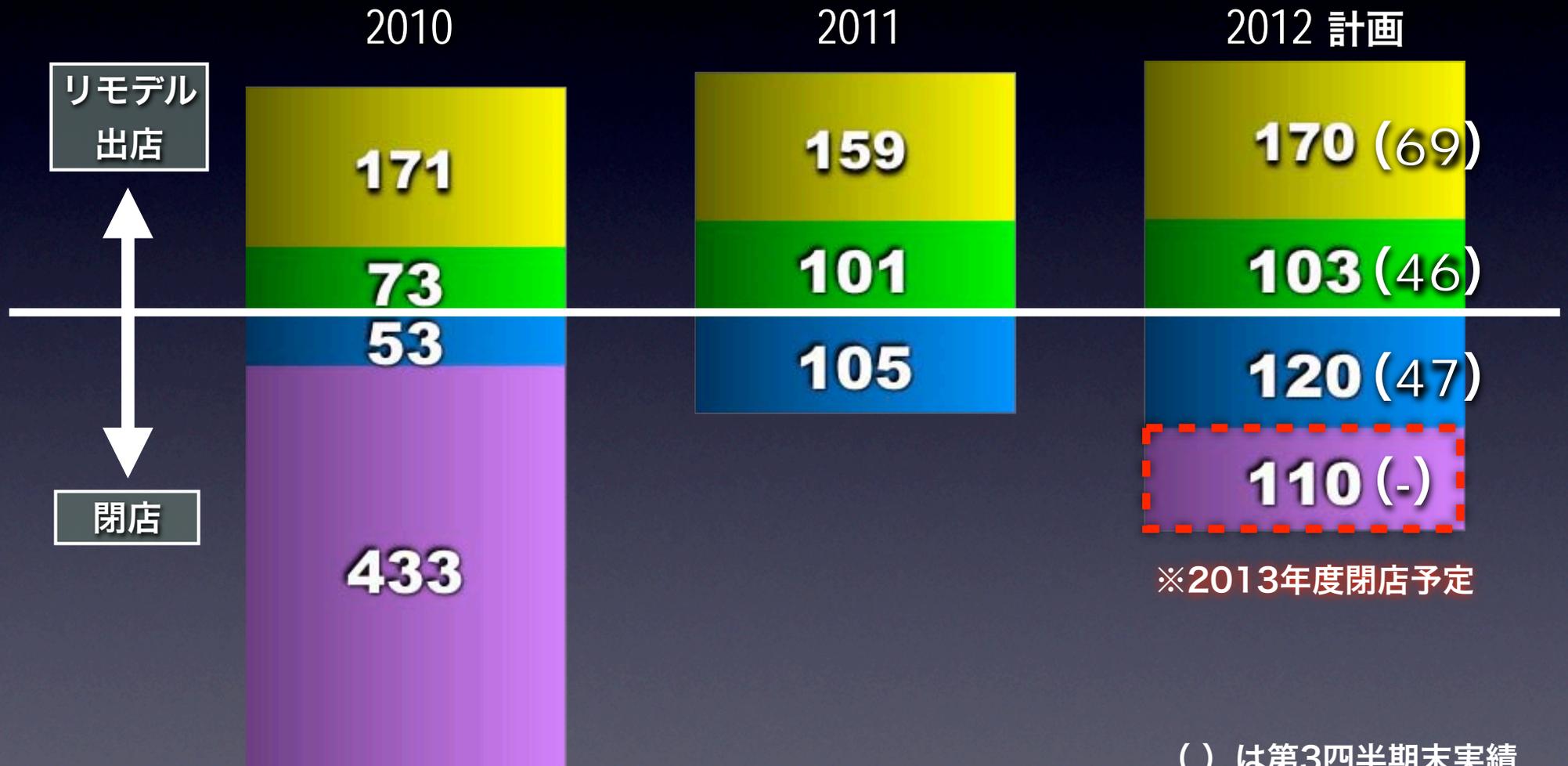
閉店

() は第3四半期末実績

店舗数にはフランチャイズ店舗も含んでおります

店舗計画

■ 戦略的閉店 ■ 閉店 ■ 出店 ■ リモデル (単位: 店舗)



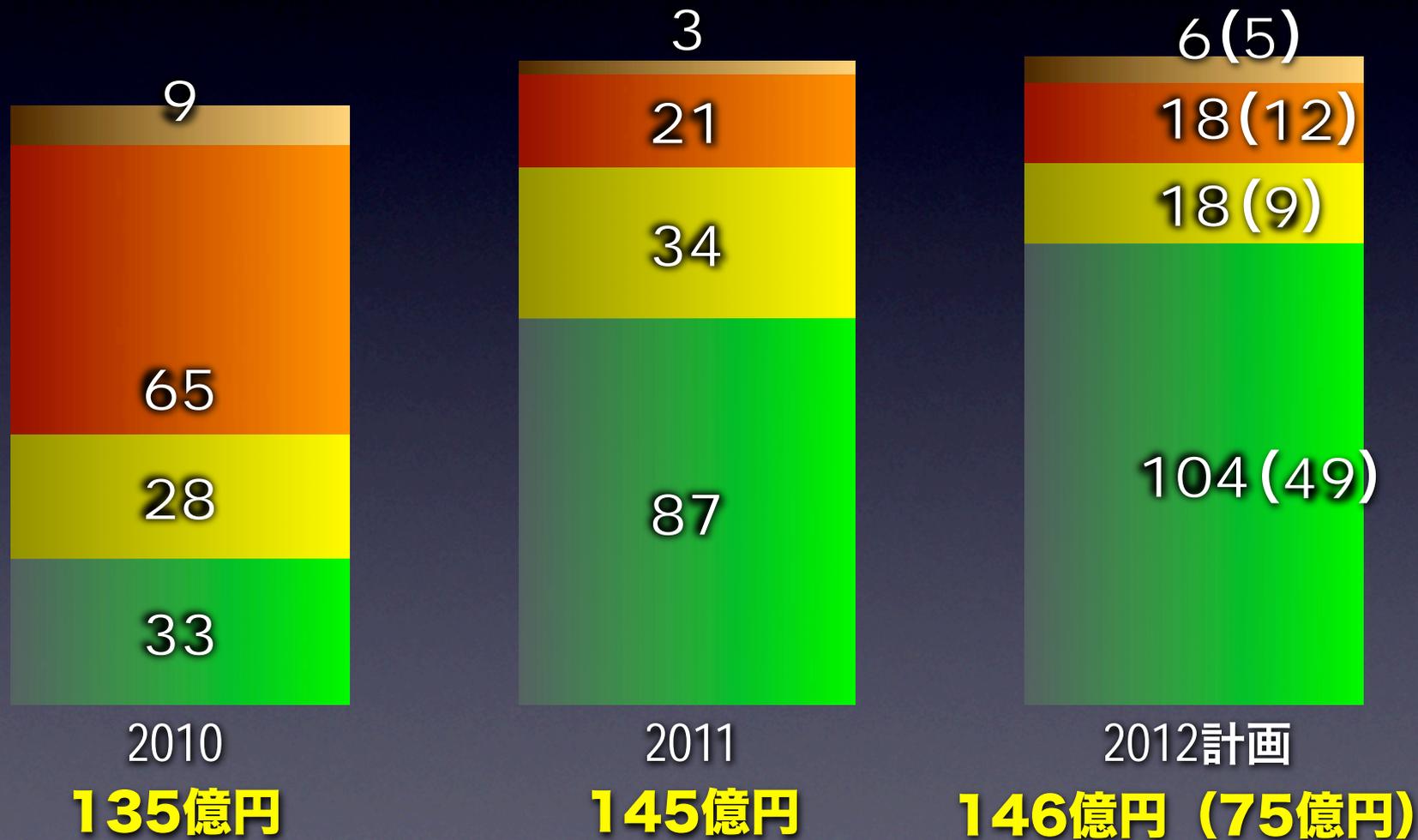
※2013年度閉店予定

() は第3四半期末実績

店舗数にはフランチャイズ店舗も含んでおります

設備投資計画

■ 出店 ■ リモデル ■ 店舗設備 ■ ビジネスインフラ (単位：億円)
() は第3四半期末実績



※フランチャイジーの投資は含んでおりません

通期業績予想

単位：百万円

| | 2011年 通期 | 2012年 通期予想 | 増減 | |
|-------|-------------|---------------|--------|--------|
| | | | 額 | % |
| 売上高 | 302,339 | 305,000 | +2,660 | +0.9% |
| 営業利益 | 28,182 | 29,400 | +1,217 | +4.3% |
| 経常利益 | 27,612 | 28,400 | +787 | +2.9% |
| 当期純利益 | 13,298 | 16,000 | +2,701 | +20.3% |

※通期予想は、平成24年2月9日公表値より変更はありません

