

2009年度通期決算

及び

2010年戦略説明



2009年業績

及び

2010年施策

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

2009年通期決算

全店売上高

全店売上高

5,319億円

前年比2.6%(136億円)増

全店売上高

5,319億円

過去最高額

經常利益

經常利益

233 億圓

前年比27.5%(50億圓)增

經常利益

233 億円

上場後最高額

既存店売上高対前年比

1.1%増

6年連続増

2009年 成功の要因

- マクドナルドならではの独自性を持ったメニュー
- ピープル・エクセレンス
- 顧客利便性の向上
- フランチャイズビジネス改革の進展
- 経営資源の戦略的配分

39年間を振り返って

創成期

1971年～



銀座1号店

創成期

1971年～

成長期

1977年～

店舗数
(1977~91)



127

865

1971年～

1977年～

創成期

1971年～

成長期

1977年～

低迷期

1992年～

1992~2003



1971年～

創成期

1977年～

成長期

1992年～

低迷期

創成期

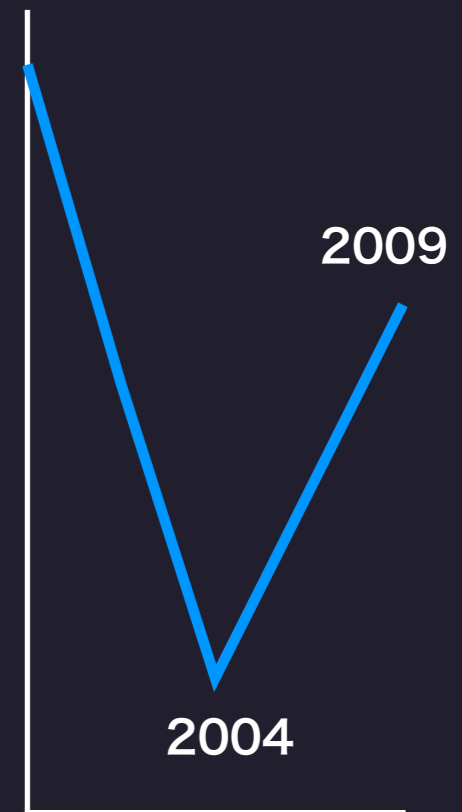
1971年～

成長期

1977年～

回復期

2004年～



500+

1971年～

1977年～

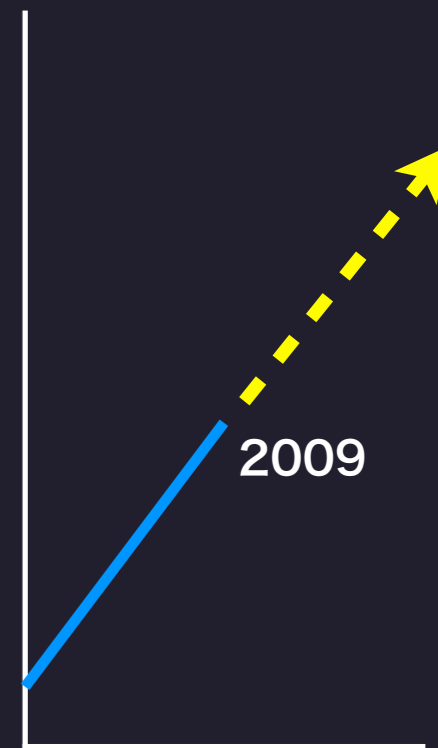
2004年～

創成期
1971年～

成長期
1977年～

構造改革
成長期
2008年～

回復期
2004年～

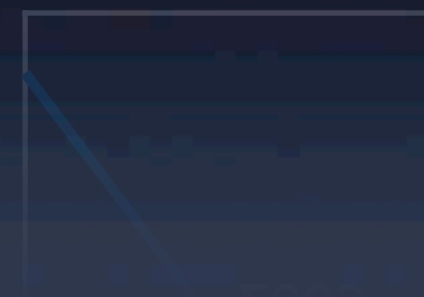


1971年～
1977年～

1977年～
2004年～

2004年～
2008年～

2008年～
2009年～



創成期

1971年～

成長期

1977年～

低迷期

1992年～

回復期

2004年～

構造改革

成長期

2008年～

1971年～

創成期

1977年～

成長期

1992年～

低迷期

2004年～

回復期

2008年～

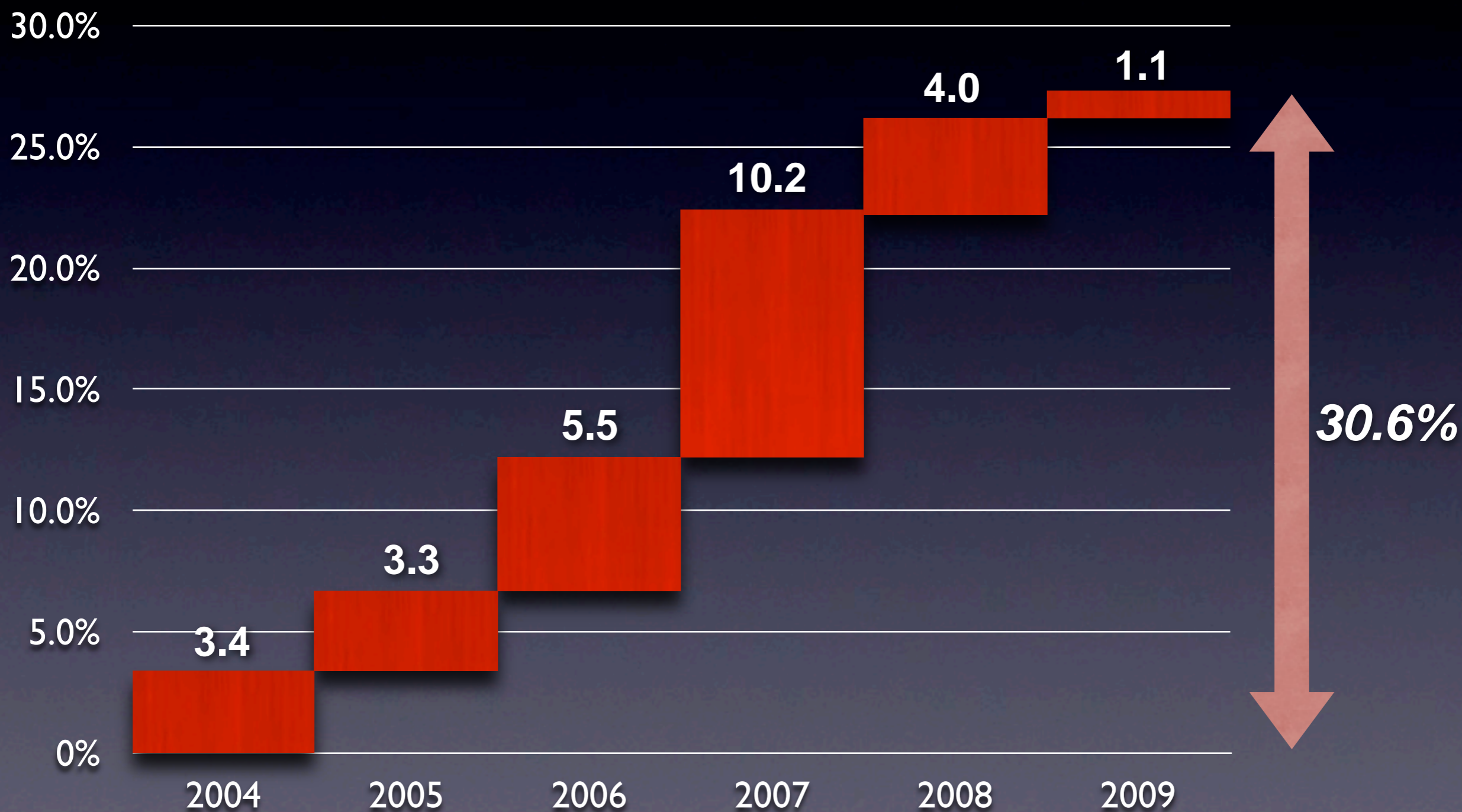
成長期

6年間を振り返って

6年連続増収・4年連続増益



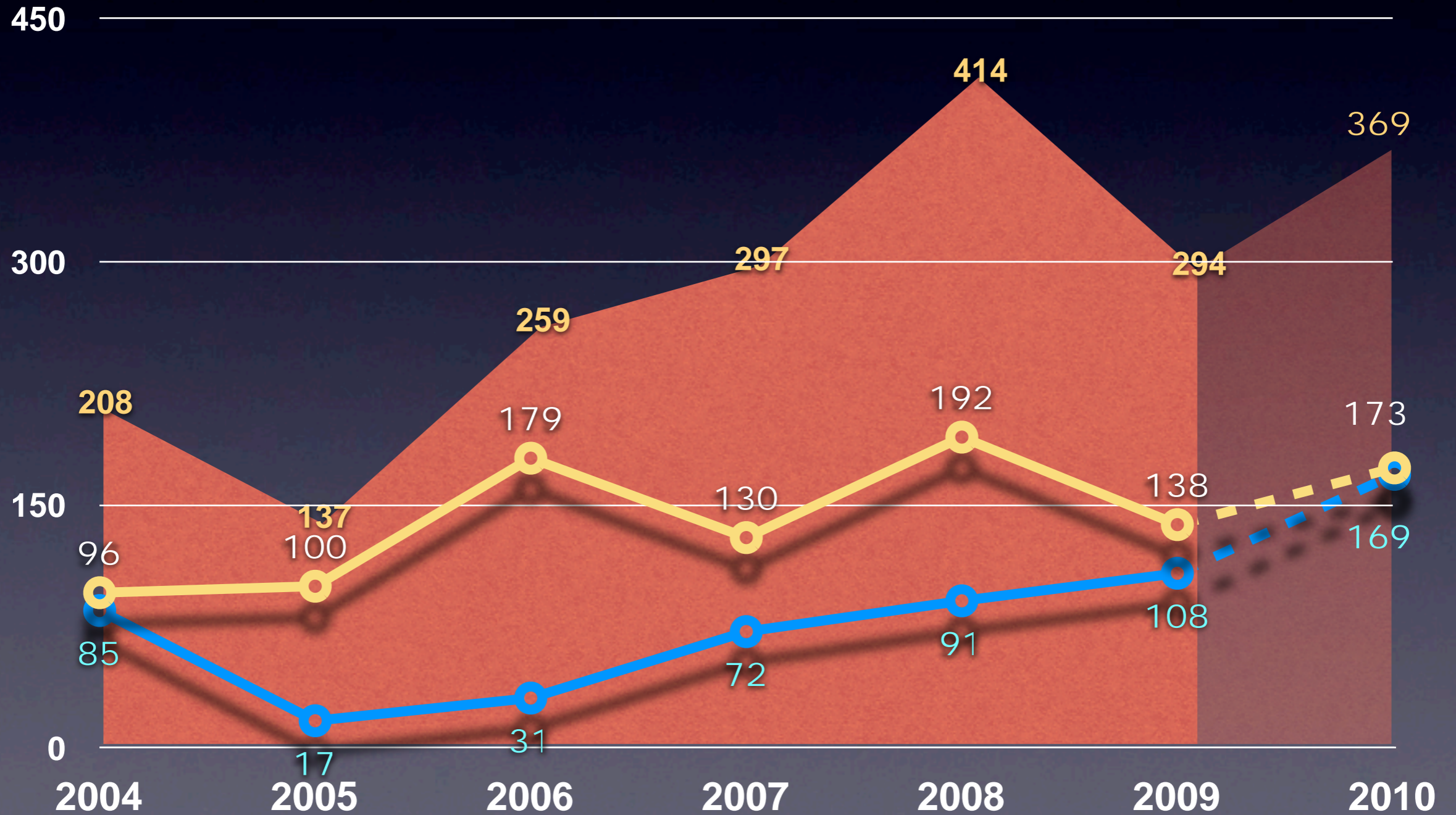
既存店売上前年対比 6年連続プラス



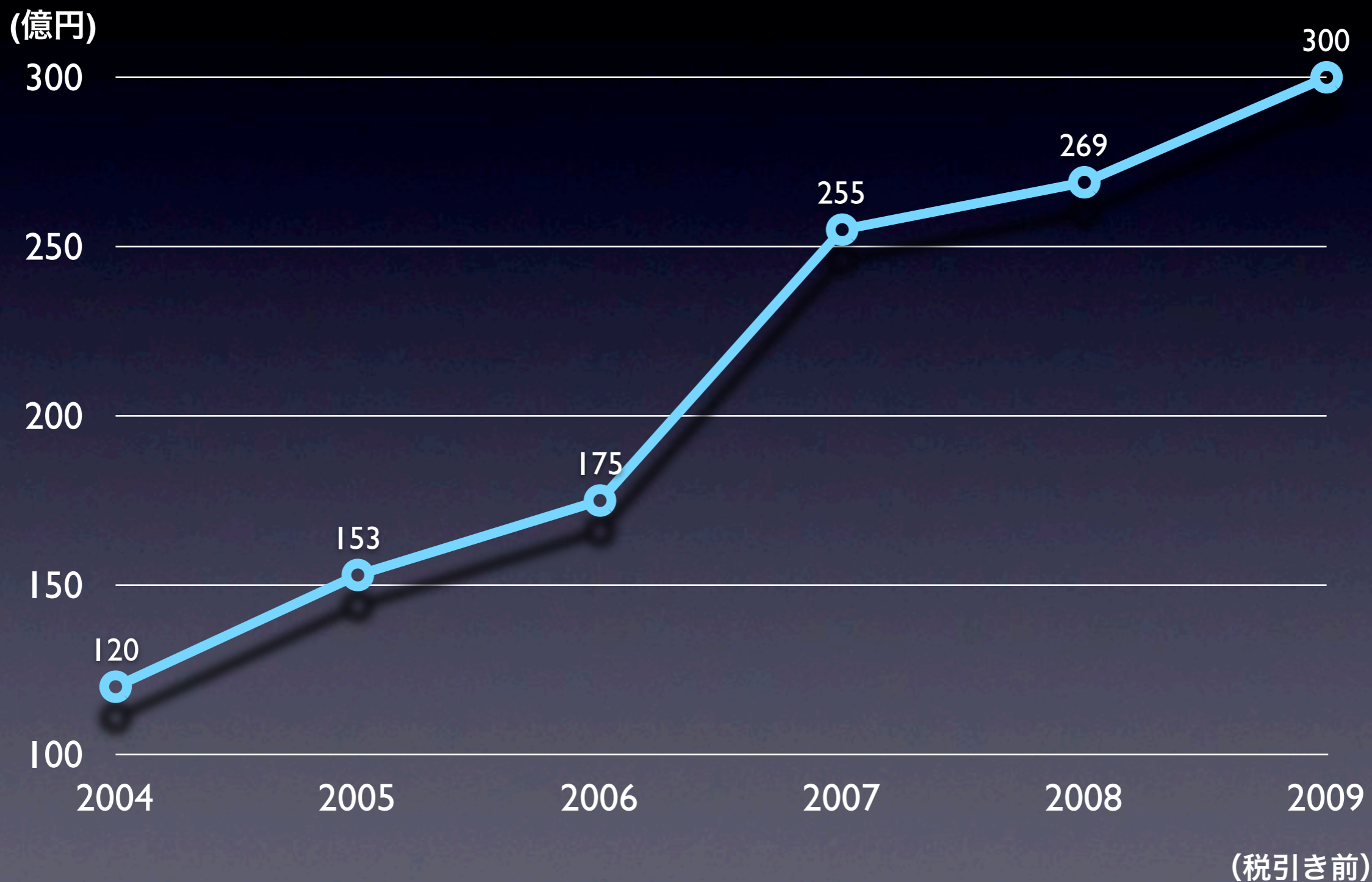
投資の推移

(億円)

○ 直営店 ○ FC ■ 累積 (IT投資含む)



営業キャッシュフローの推移



TPCH (接客数/時間)

(人/時間)

8.2

8.15人

8.03人

7.88人

7.65人

7.65人

7.6

7.2人

7

2004

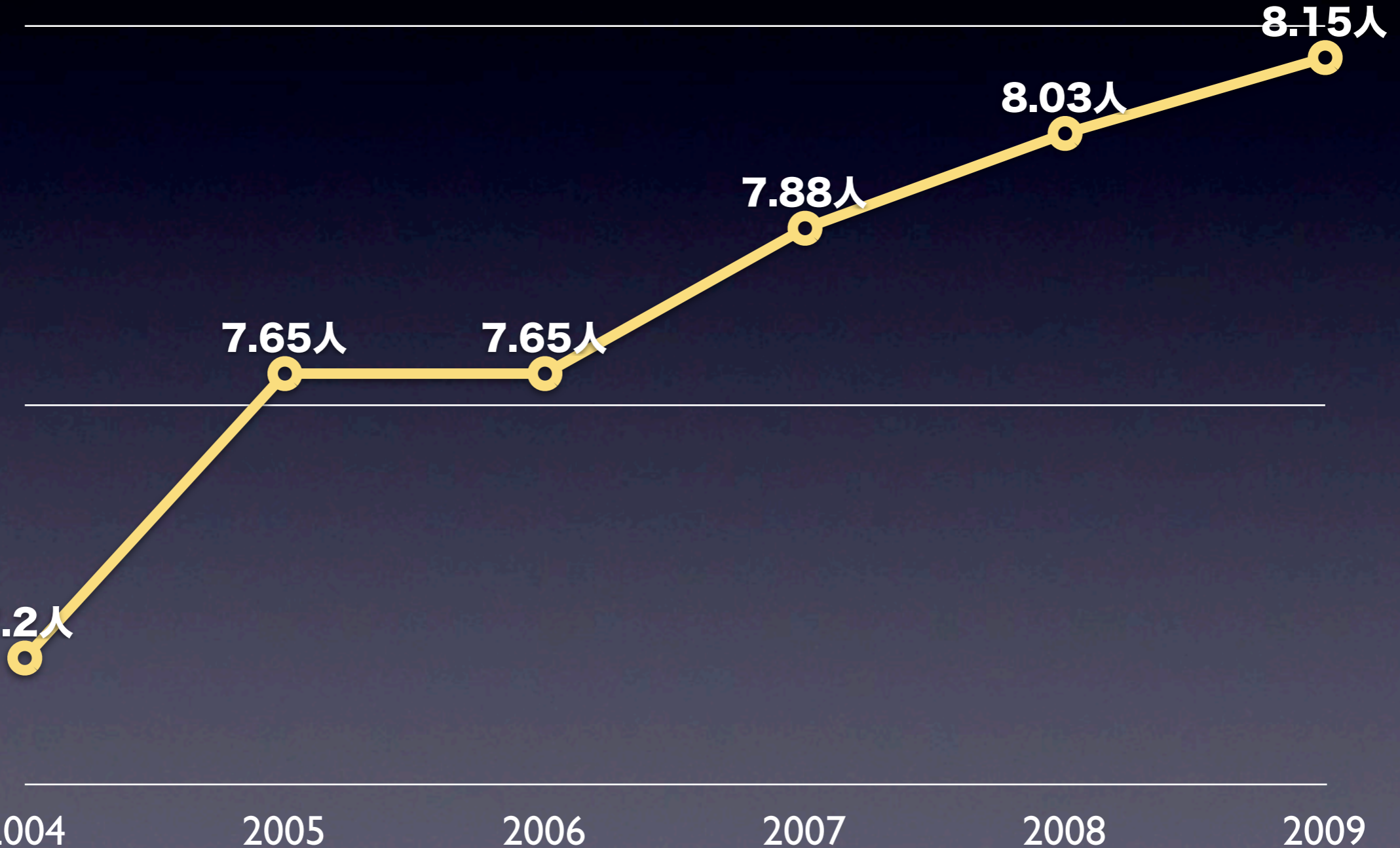
2005

2006

2007

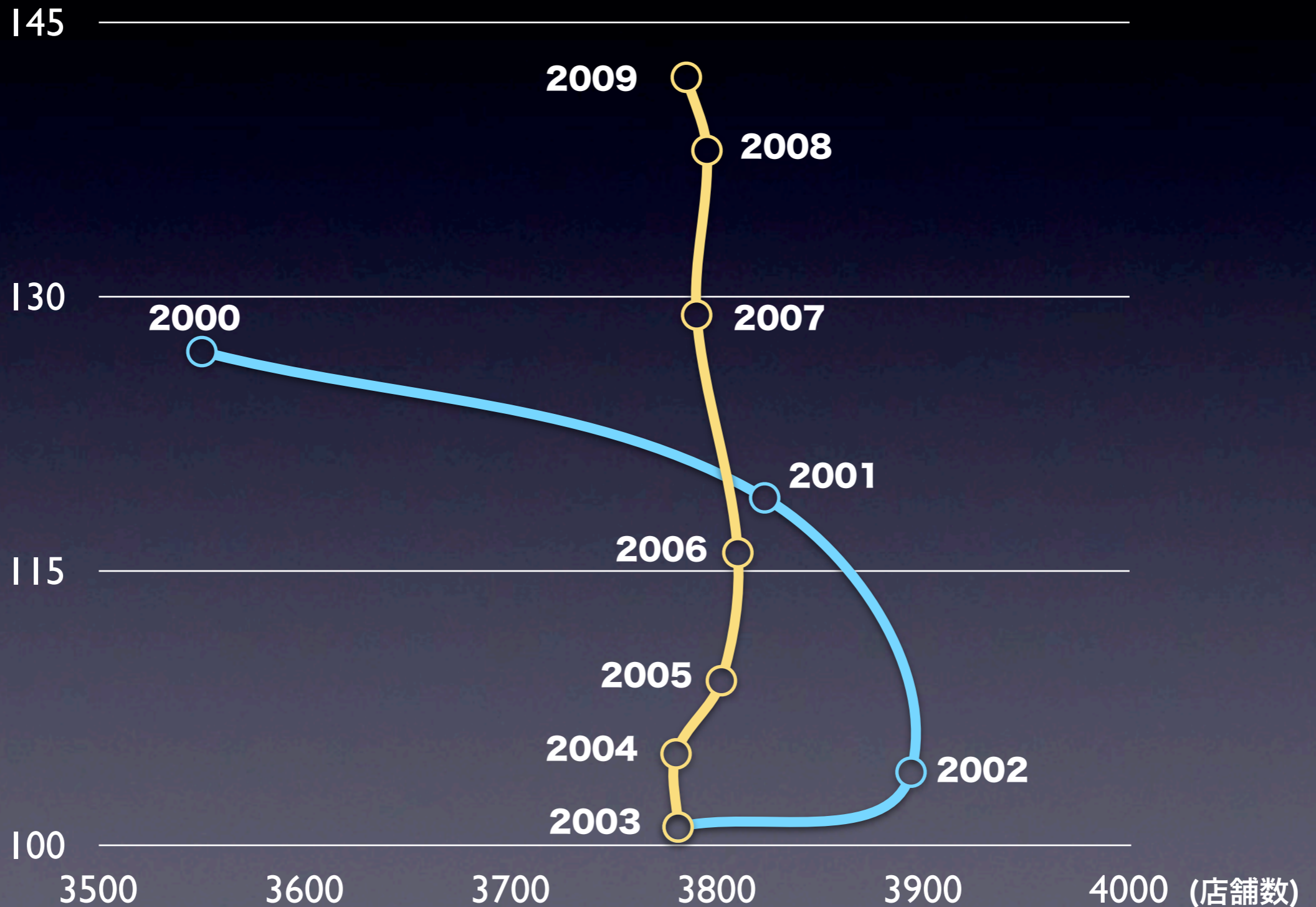
2008

2009



店舗開発と成長曲線

(店舗別月間売上：百万)



6年間の成長の鍵

投資の再開と継続

6年間の成長の鍵

●投資の再開と継続

人的質の向上

6年間の成長の鍵

- 投資の再開と継続

- 人的質の向上

グローバル化

6年間の成長の鍵

● 投資の再開と継続

● 人的質の向上

マクドナルド独自性の発展

6年間の成長の鍵

- 投資の再開と継続

- 人的質の向上

一貫した新規顧客獲得施策

- マクドナルド独自性の復活

6年間の成長の鍵

- 投資の再開と継続
- 人的質の向上
- グローバル化
- マクドナルド独自性の復活
- 一貫した新規顧客獲得施策

構造改革・成長期の取り組み

さらなる成長のための新施策

基礎作り

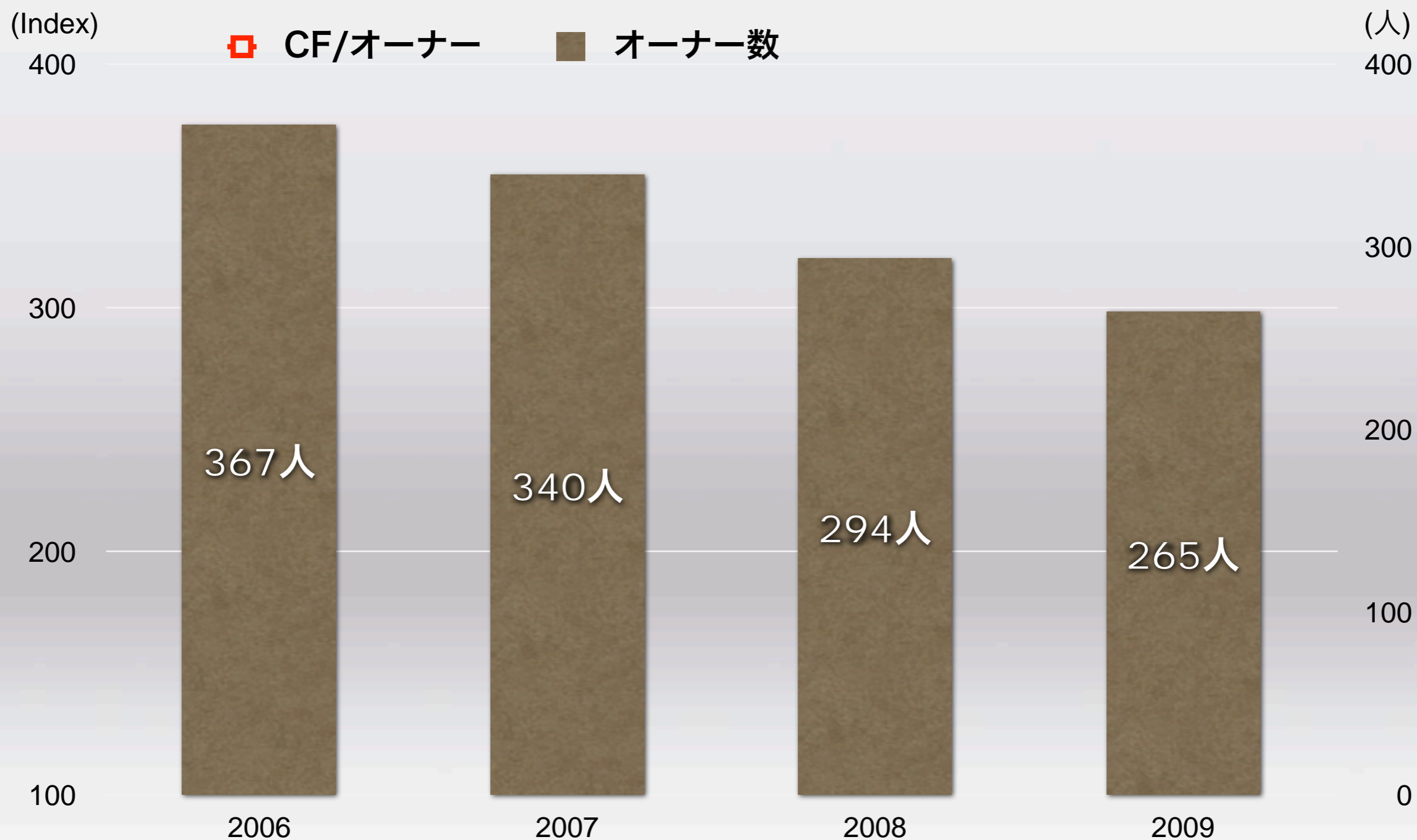
負の資産の整理

負の資産の整理

～フランチャイズ改革～

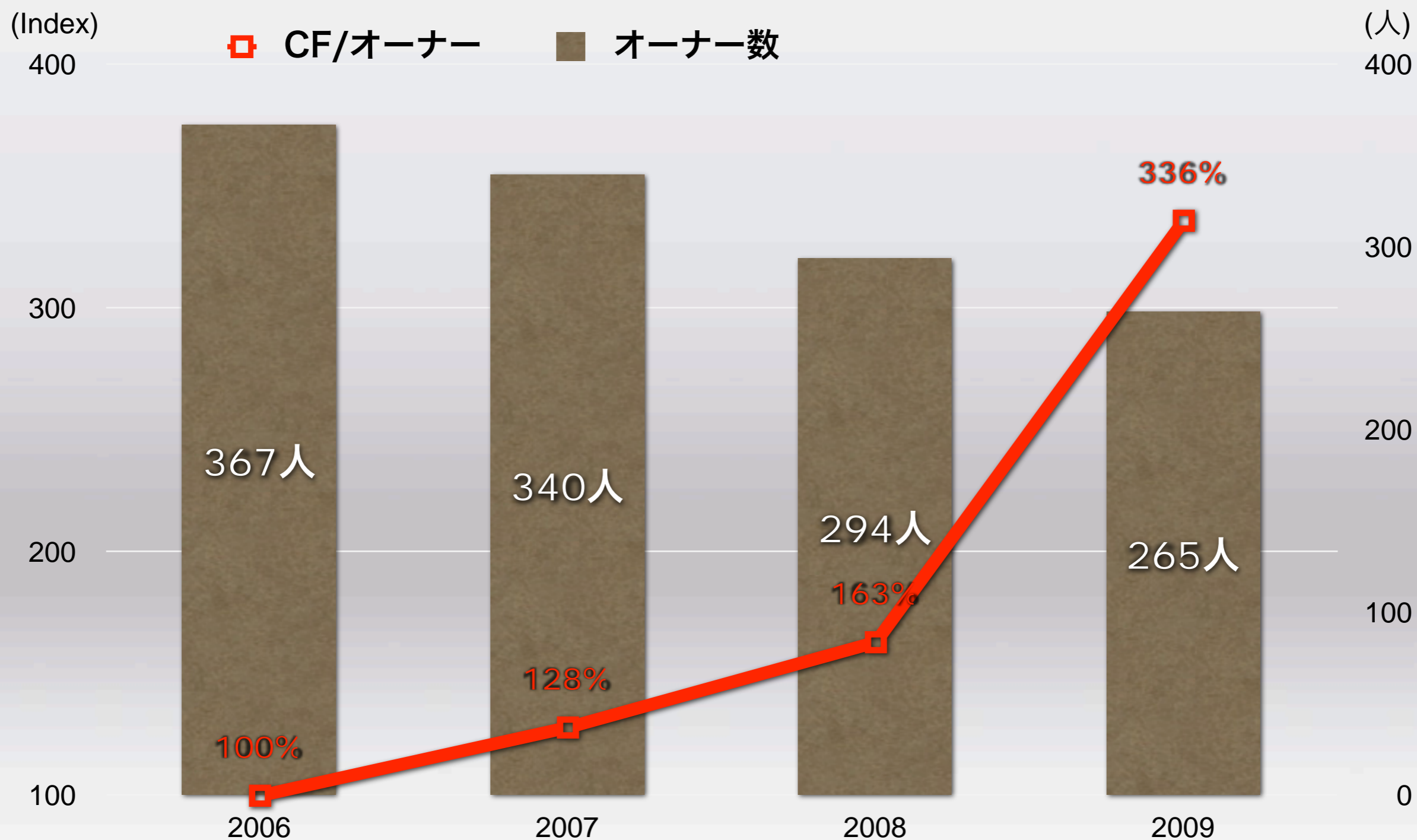
負の資産の整理

FCオーナー指標の推移



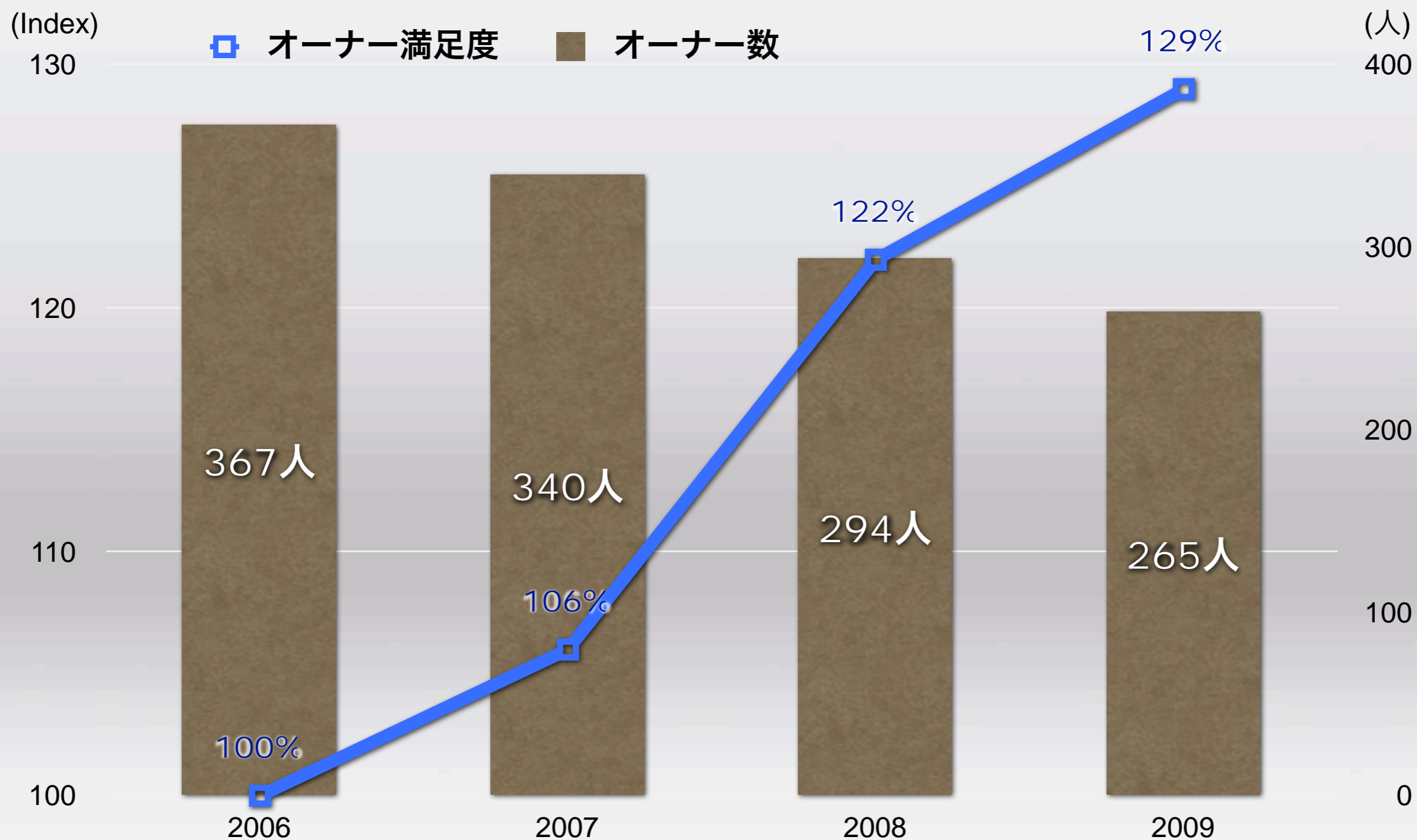
負の資産の整理

FCオーナー指標の推移



負の資産の整理

FCオーナー指標の推移



負の資産の整理

～店舗開発の改革～

負の資産の整理

店舗開発の改革

新世代の店舗モデル

- ①新しい店舗開発のスタンダード
- ②キッチンフルキャパシティ
- ③新しいデザイン

負の資産の整理

店舗開発の改革

新世代の店舗モデル

- ①新しい店舗開発のスタンダード
- ②キッチンフルキャパシティ
- ③新しいデザイン



そのための戦略的閉店

戰略的閉店數

433 店舖

12ヶ月以内

2010年2月9日現在予測

戦略的閉店 選出の理由

- キッチンキャパシティに拡大可能性がない店舗
- ブランドを毀損する店舗
- 不適切なロケーションにある店舗
- 新店舗デザインコンセプトに対応できない店舗
- リモデルの投資効果が得られない店舗

さらなる戦略的リロケーション

633店舗

3～5年間で

2010年2月9日現在予測

2010年の取り組み

構造改革・成長期の取り組み

さらなる成長のための新施策

基礎作り

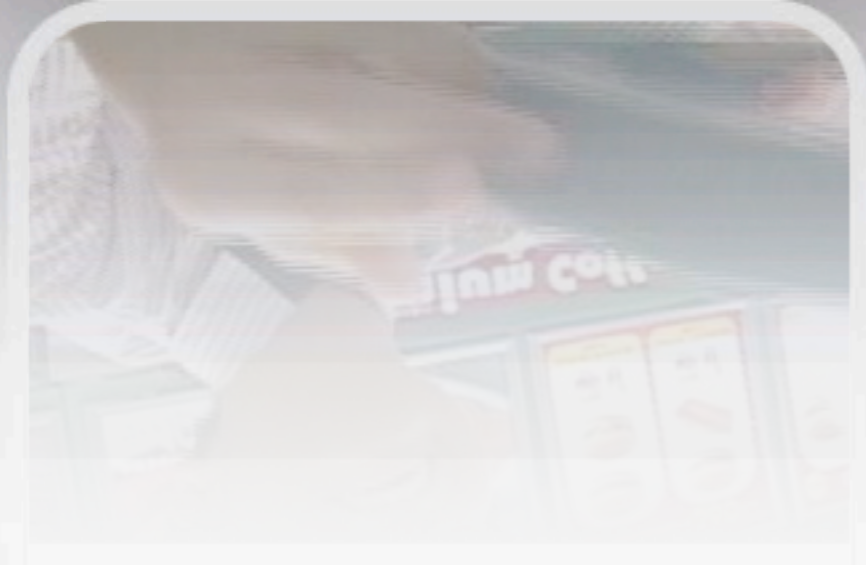
負の資産の整理

基礎作り

さらなる人材開発



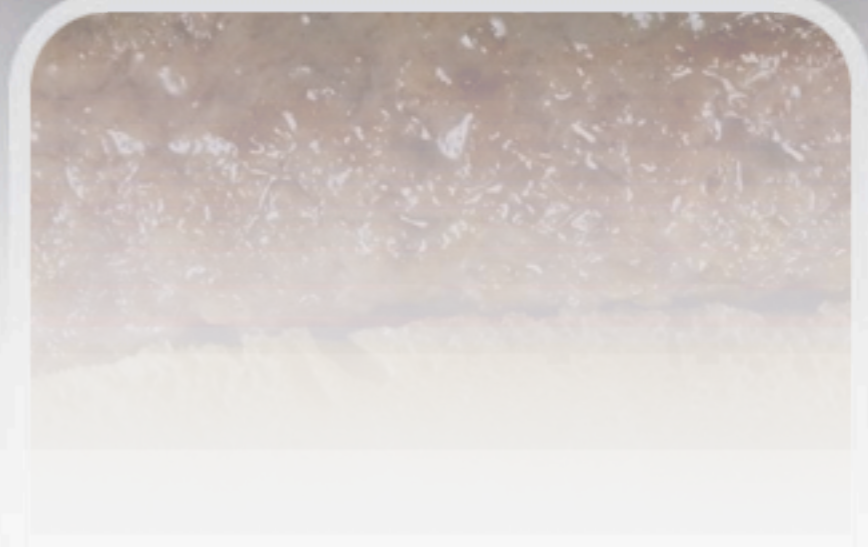
- クルー満足度向上
- レーバークスト最適化
- お客様満足度向上
- 生産性の向上



基礎作り

メニュー戦略

- ビーフプラットフォームの強化
- 100円/120円メニューの強化
- コーヒーによる新規顧客獲得
- コアメニューのセールス増



基礎作り

さらなる独自性の向上



Big ★★★★★
America

1月17日（日）

1日全店売上28億1180万円

創業以来最高

創業以来最高

1日全店売上28億1180万円

1月17日（日）

2010年1月業績

- **全店売上高** **+11.3%**
- **既存店売上高** **+10.0%**

構造改革・成長期の取り組み

さらなる成長のための新施策

基礎作り

負の資産の整理

さらなる成長のための新施策

2010年業績予想

全店売上高

5,340億円

前年比0.4%(21億円)増

既存店売上高対前年比

1~3%増

7年連続増を目指す

經常利益

244億圓

前年比4.9%(11億圓)增

事業構造改革と財務上のポイント

フランチャイズ改革

店舗開発の改革

財務上のポイント

フランチャイズ改革

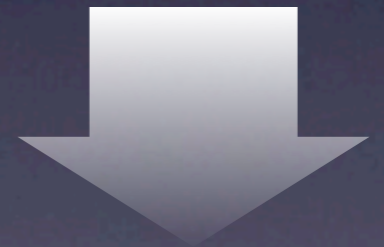
1オーナーあたりのキャッシュ・フロー



全店ベースの設備投資額



ROTA 経常利益 ÷ 総資産



経常利益率



財務上のポイント

店舗開発の改革

1店舗当たりの売上高



経常利益率



当期純利益

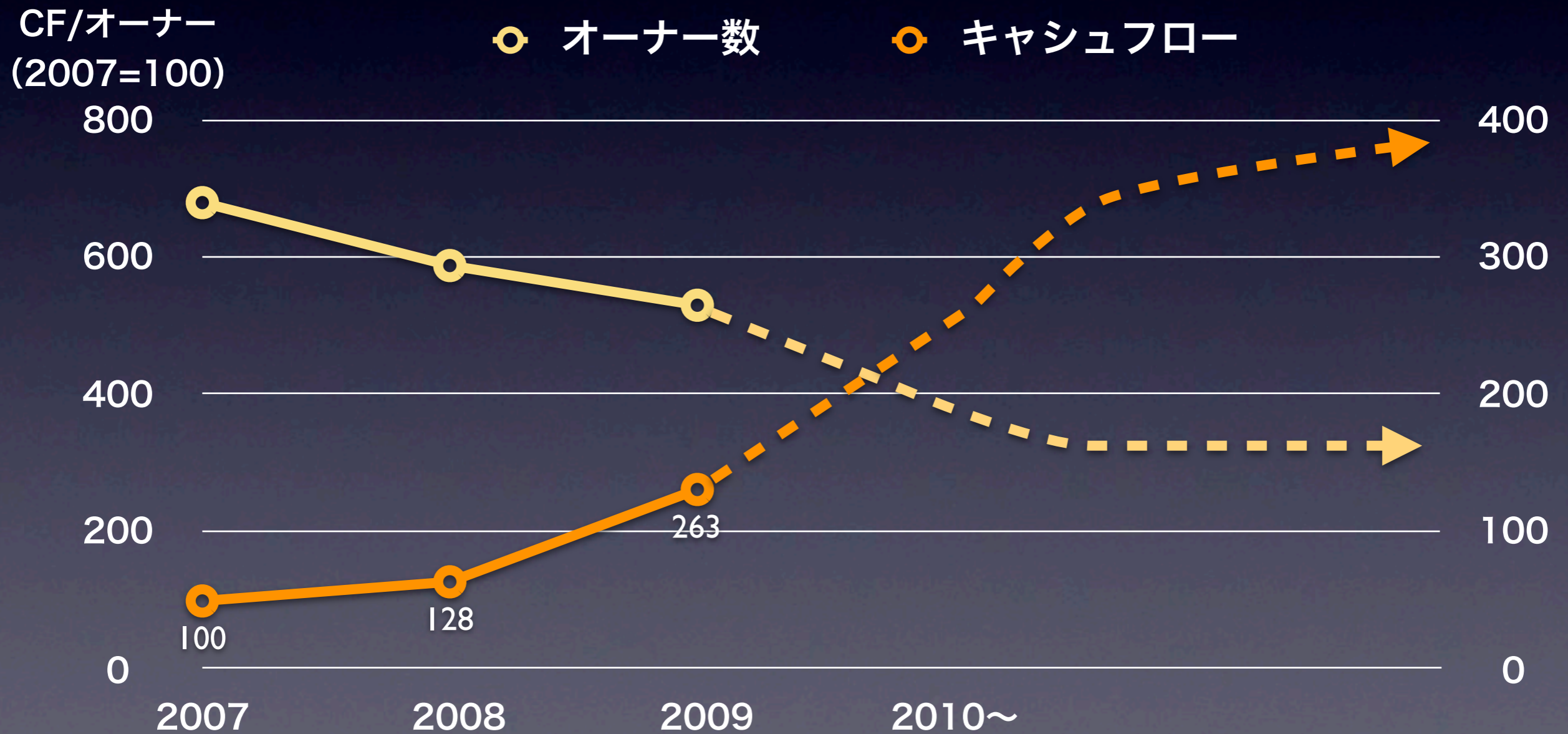


投資リターン



財務諸表の推移

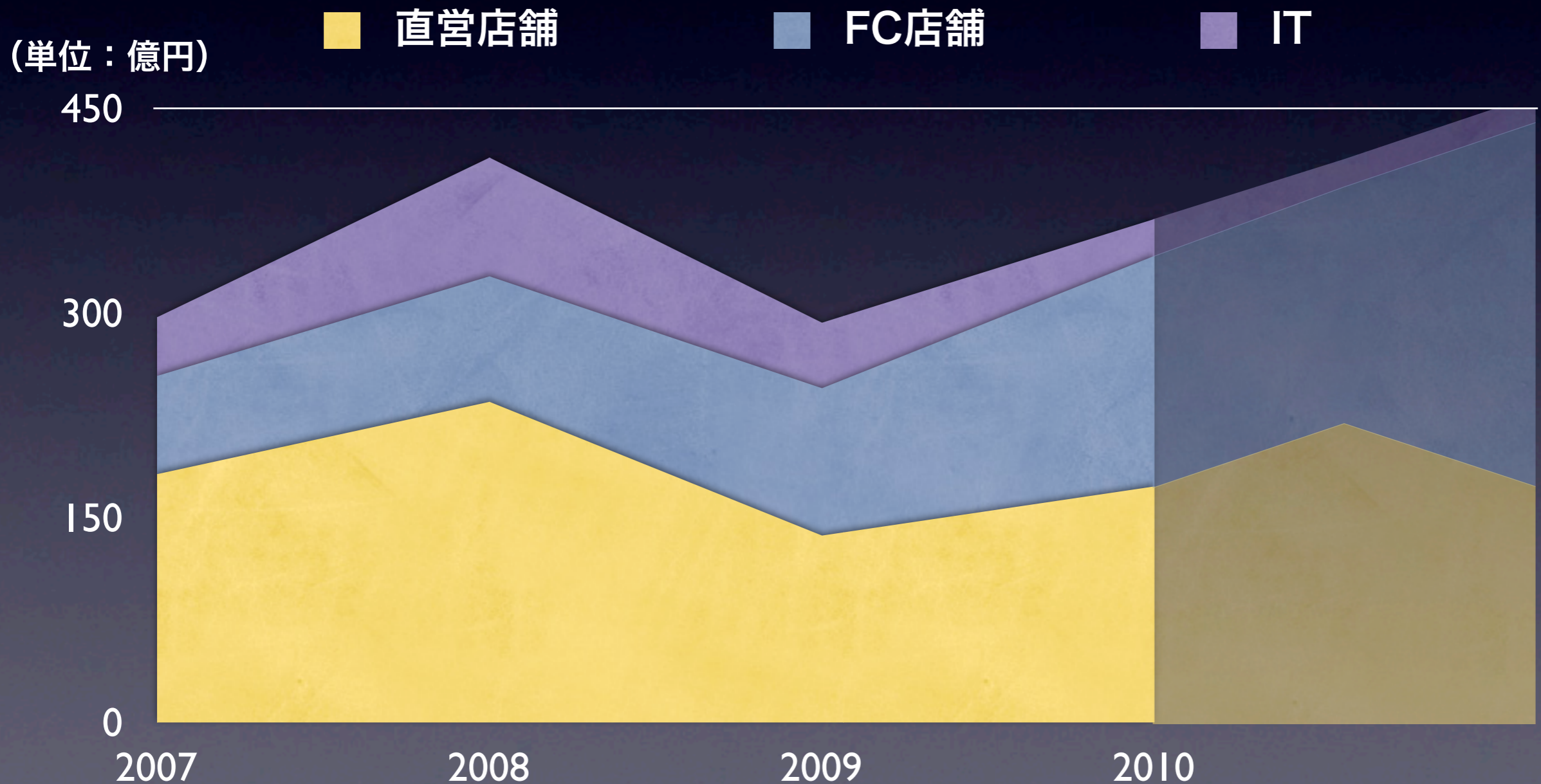
1オーナーあたりのキャッシュフロー



*2009年度は11月度までの実績

財務諸表の推移

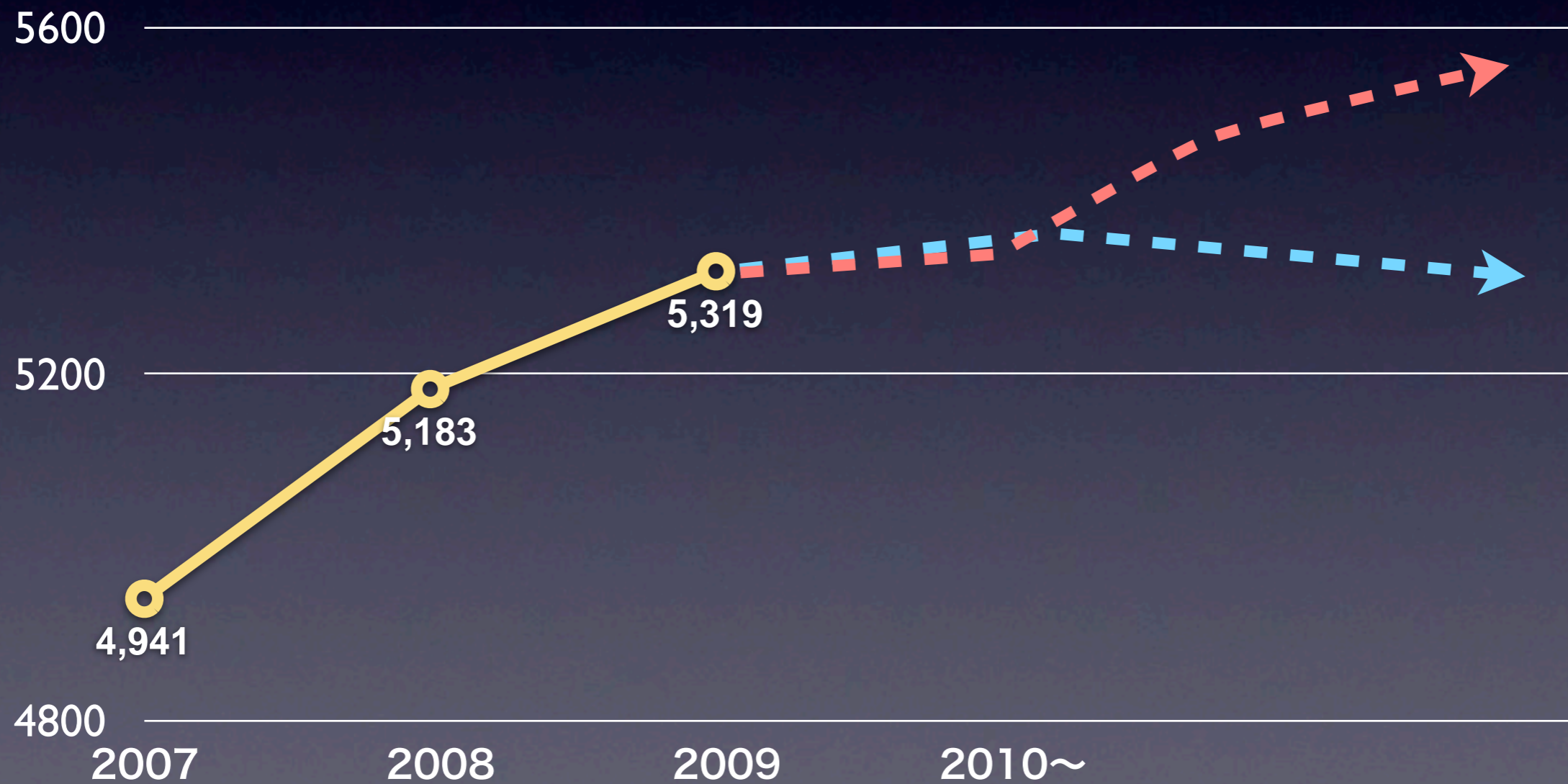
システムワイド設備投資



財務諸表の推移

全店売上高

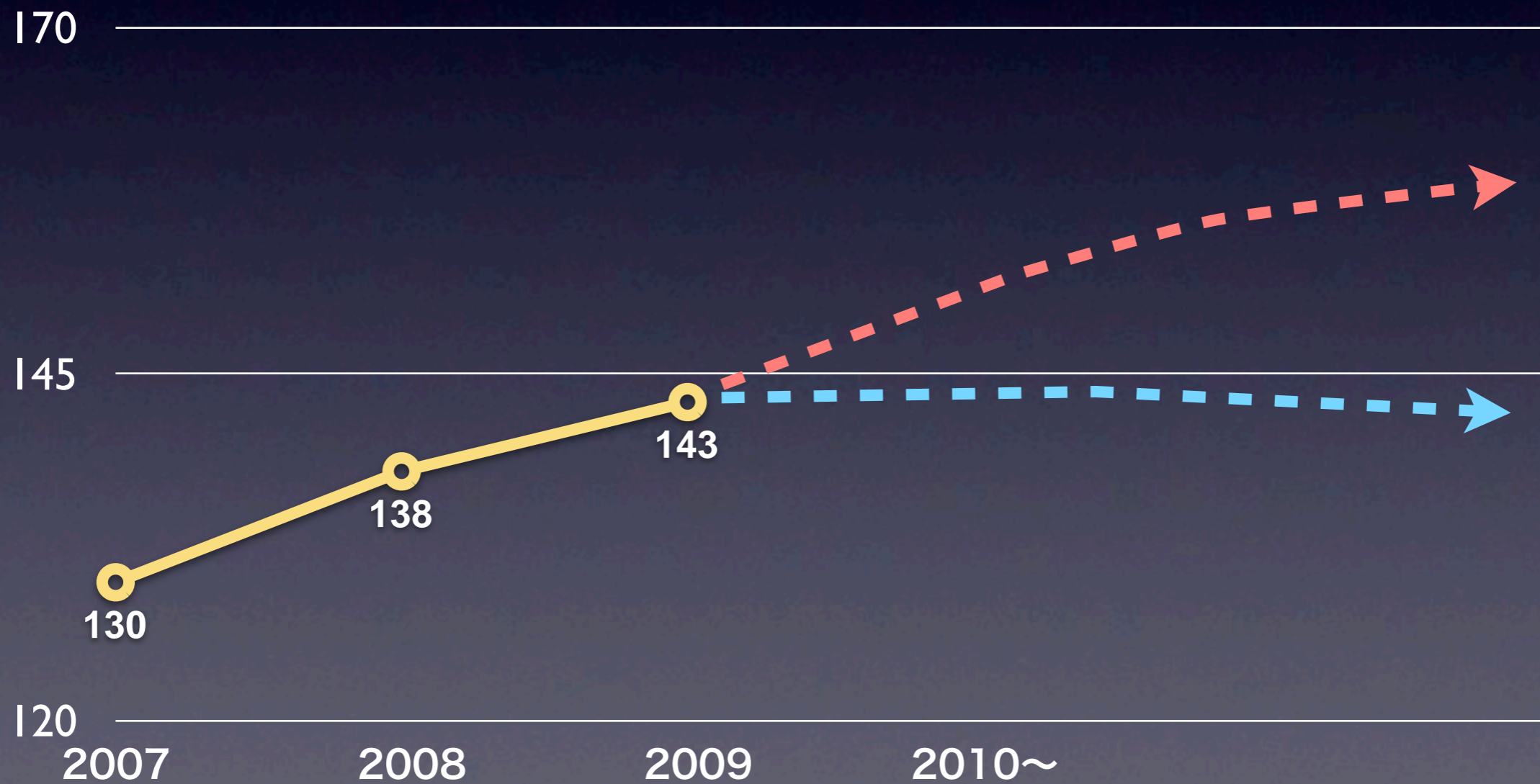
(単位：億円)



財務諸表の推移

1店舗あたりの売上高

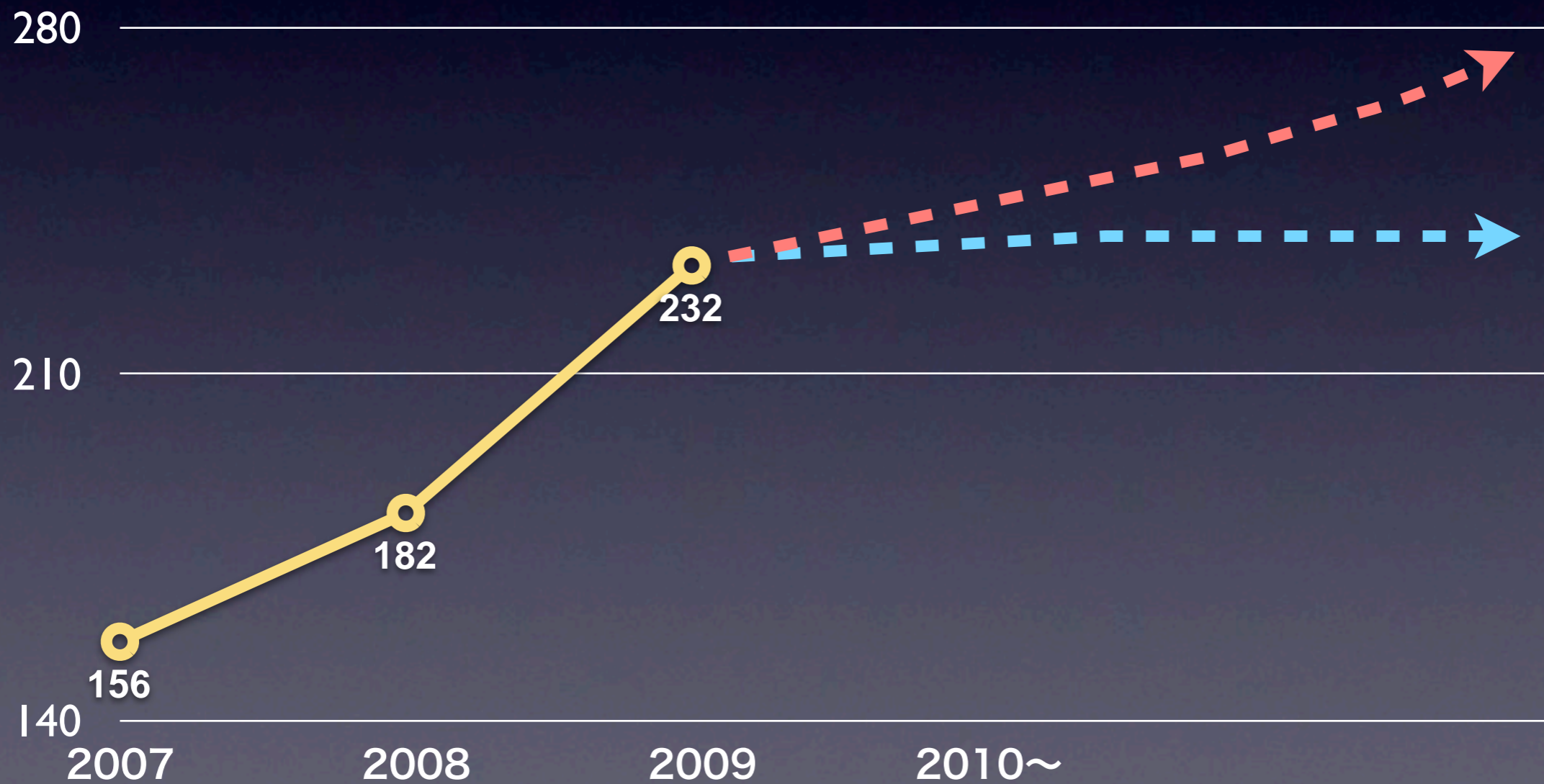
(単位：百万円)



財務諸表の推移

経常利益

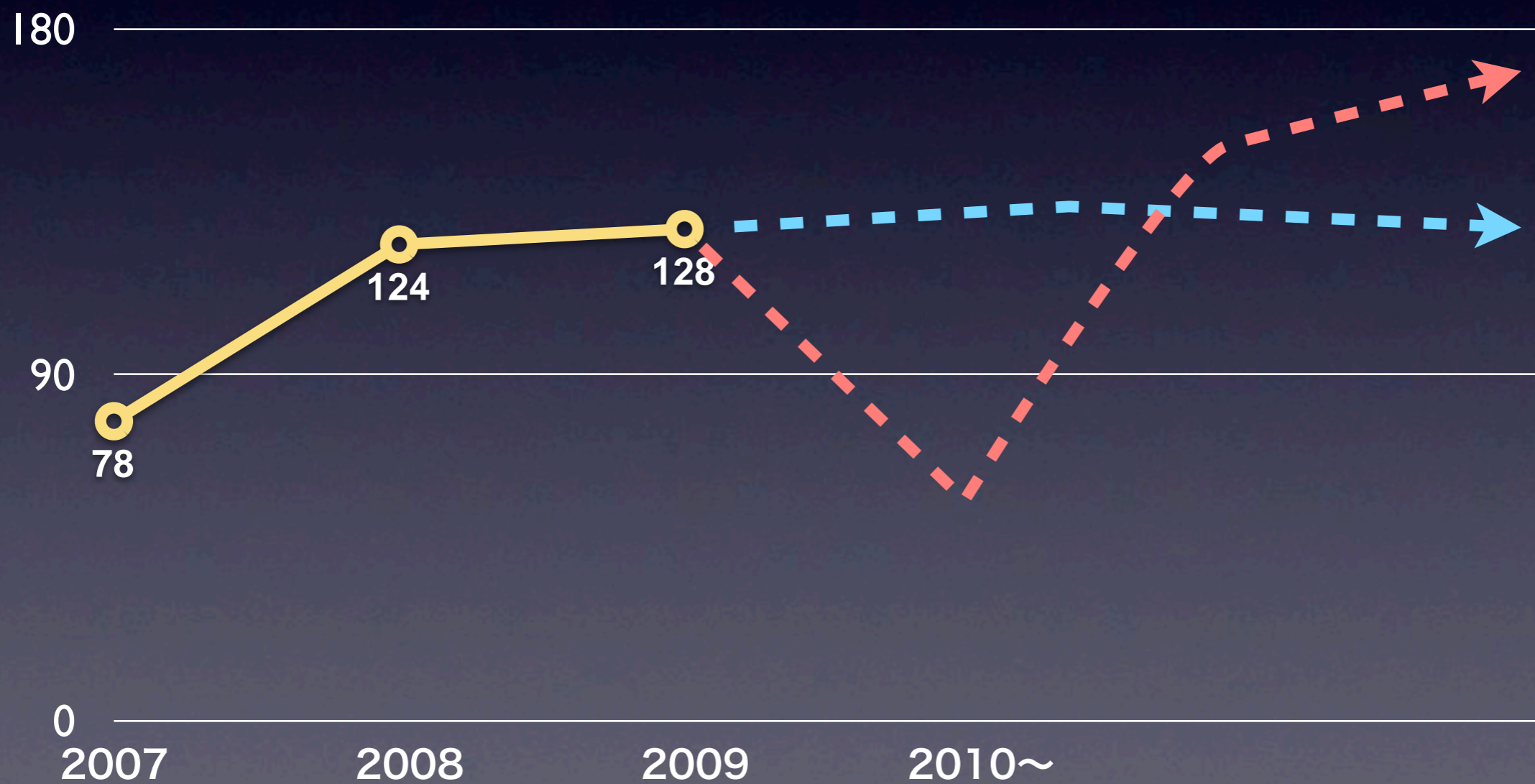
(単位：億円)



財務諸表の推移

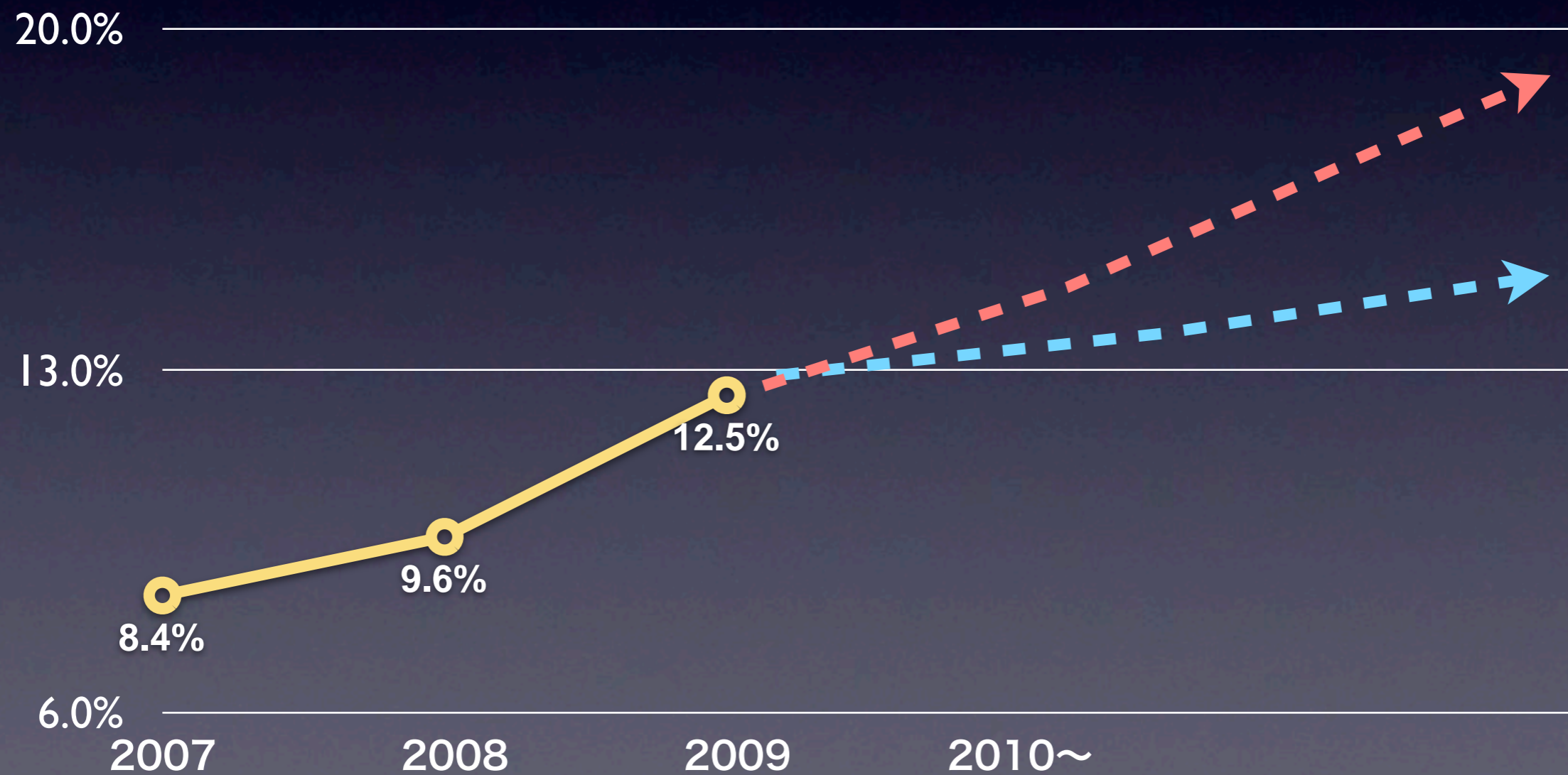
当期純利益

(単位：億円)



財務諸表の推移

ROTA (総資産経常利益率)



通期業績予想

単位：百万円

	2009年 通期	2010年 通期予想	増減	
			%	額
全店売上高	531,921	534,000	0.4%	2,709
既存店売上	+1.1%	+1.0~3.0%	-	-
売上高	362,312	313,000	▲13.6%	▲49,312
営業利益	24,230	26,000	7.3%	1,770
経常利益	23,252	24,400	4.9%	1,148
当期純利益	12,809	5,800	▲54.7%	▲7,009
当期純利益 (除く一時的な特別損失)	13,251	14,300	7.9%	1,049