

リーダーたちの本棚

Leaders as Reader

L ブランド回復のカギは “マクドナルドらしさ”

【率いる】
Leading

昨年、日本マクドナルドの副社長兼COOに就任した下平篤雄さん。2015年度通期業績予想の会見では、「日本マクドナルドで37年間動いてきた。この経験を生かし、ビジネスリカバリープランを迅速に実行し、全てのステークホルダーの期待に沿うよう、誠心誠意努力する」と述べた。ブランドの立て直しと業績回復のけん引役として、サラ・カサノバ社長が指名されたのが、下平さんだ。

会見の発言にあった「ビジネスリカバリープラン」は、具体的には、よりお客様にフォーカスしたアクション、店舗の改装の加速、地域に特化したビジネスモデル、コスト・資源利用効率の改善などが挙げられる。

「一時はセールスが厳しい状況でしたが、食の安全・安心を最優先課題とし、リカバリープランを推進した結果、昨年は全国で延べ10億人以上のお客様にご利用いただきました。引き続き信頼回復に努め、マクドナルド本来の価値を提供していきます」

マクドナルド本来の価値と位置づけているのが、「ワクワクするような店舗体験」と、QSC & V (Quality(品質) Service(サービス) Cleanliness(清潔さ)そして Value(価値)だ。「食の品質や情報の透明性の向上、“スマイル0円”の復活、新しい掃除の道具やマニュアルの開発・導入などを行い、“マクドナルドらしさ”の強化を図っています」

今年に入り、ヒット商品が続々

現在の店舗比率は、直営店が3割、フランチャイズが7割。フランチャイズの経営も経験した下平さんは、昨年、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「地区本部制」の導入を指揮した。

「本社に権限を集中させて売り上げを伸ばした時期もありましたが、その後、コンビニの台頭や外食産業の多様化、中食需要の増加など、市場環境は大きく変化しました。フランチャイズが進みオーナーオペレーターとのコミュニケーションを深化させ、QSCの向上とナショナルプロモーションの最大化のため地域の活動を実行していくことでお客様により迅速で細やかなサービスが提供できるようになります。スポーツ支援や地域貢献活動などにも力を入れ、お客様との絆を強めていきたい」

各地に人材開発の担当者を配置するなど、フランチャイズをサポートする体制も整えた。店舗とオーナーオペレーターをサポートするオフィスとともに、リーダーの育成に力を注いでいくという。

今年に入り、「グランドビッグマック」や「クラブハウスバーガー」など、大ヒット商品も生まれており、5月の既存店売上高(※)は前年比で21.3%増え6カ月連続の増加となった。「マクドナルドらしい、創意工夫に富んだおいしいメニューを、手頃な価格で次々打ち出していく予定です。店舗でのワクワク体験とともに楽しんでいただきたいですね」

勤務日のランチは必ずマクドナルドという下平さん。休日も、外出すればマクドナルドに足を運ぶ。

「入社の日から変わらない習慣です。接客の現場を見て気づくことが多いし、何よりおいしいので」

(※)既存店売上高一開業後13ヶ月以上開店している店舗の売上高

■朝日新聞社メディアビジネス局ウェブサイトでは、下平篤雄さんが語るリーダー論を紹介しています。
<http://adv.asahi.com>

朝日新聞 広告 検索



日本マクドナルドホールディングス
日本マクドナルド
代表取締役副社長兼COO

下平篤雄さん

1953年東京生まれ。76年早稲田大学法学部卒。78年日本マクドナルド入社。中央地区本部長、コーポレートリレーション本部長、営業推進本部長などを歴任。2005年日本マクドナルド代表取締役副社長。09年大手フランチャイズチェーンのクオティファイブ(新潟市)に出向。15年本社に戻り、上野執行役員フィールドオペレーション本部長を経て昨年3月から現職。

下平篤雄さんのおすすめ本棚

『三国志』全8巻 (講談社 吉川英治歴史時代文庫) 吉川英治著 「新装版 三国志」全5巻で購入可能
後漢末期から三国時代にかけての興亡史。劉備、関羽、張飛が義勇を結び、世を救わんと立ち上がる。諸葛孔明の活躍、曹操との攻防など壮大な物語。

『峠』上・中・下巻 (新潮文庫) 司馬遼太郎著
幕末の混乱期を生きた英傑、河井継之助の生涯。越後長岡藩から江戸に出て世界情勢などを探る姿、山田方谷との出会い、官軍と戦った北越戦争などを描く。

『見える顧客』 (品切れ) (日本能率協会マネジメントセンター) カール・アルフレイト著 仁科健一訳
顧客と企業の接点である「真実の瞬間」を管理することがサービスの質の向上につながる。その上で「マネジャー」の支援がいかに大切かを検証する。

『小さいことによくよするな!』 (サンマーク文庫) リチャード・カーリン著 小沢瑞穂・訳
「完璧な人なんてつらい」。「一年たてばすべて過去」など、小さなことにとらわれないための実践的なヒントを100項目紹介。全米で500万部突破。

『ビジョナリー・カンパニー ② 飛躍の法則』 (日経BP社) ジム・コリンズ著 山岡洋一訳
飛躍を経験した11社を選び、競合企業と比較しながらリーダーシップ、人材戦略、企業文化などを分析。偉大な企業になるための条件を明らかにする。

R 良書に背中を押され、職務に邁進した

【読む】
Reading

初めてビジネス書が組織改編のきっかけに
大学時代は、学生運動の余波で学校閉鎖が続き、読書で暇をつぶしました。若者たちの間ではやった、サトル、マルクス、吉本隆明など、いろいろかじりましたが、親しい先輩から、「哲学書や思想書は実践で役に立たない。歴史を読め」と

言われ、「三国志」をすすめられました。群雄割拠の中をどう考え、どう行動すべきか。何が人の一生を左右するのか。確かに実践的な内容です。人間模様も面白く、特に張飛が気に入りました。単純な人物ですが、そこがいい。この大作をきっかけに、歴史小説を読み始めました。

山岡荘八の『徳川家康』は、評判通り読み応えがありました。そして、司馬遼太郎。一冊を選ばず、「峠」です。主人

公の河井継之助は、文字を影のように書き、「おれは、知識という石ころを、心中の炎でもって溶かしているのだ」と言う。自分もそうした気迫を持って生きたいと思いました。封建制度の崩壊を見通しながら、官軍と戦って自衛を減らした河井を批判する人もいますが、長岡藩士としての志を貫き、最後まであきらめなかったその生き方に、私は共感します。

私は、新卒で日本マクドナルドに入社。入社時のオリエンテーションでは、生意気にも「この会社で成功するには、どんな経営書を読めばいいか」と質問しました。すると先輩から、「マクドナルドのシステムをきっちり学べば成長できる。他の勉強は必要ない」と言われました。実際、キャリアを重ねる中で、自然とスキルが身に付き、店舗システム開発やメニュー開発を任せられるようになりました。そして、32歳で本社の総務部に配属され、当時の藤田社長の下で働き始めました。店舗運営に直接関わらなくなったことで、何をやって自分の成果とすればいいのかと悩むようになり、また、「新しい、新たな視点を求めて書店に足を向け、タイトルに引かれて『見える顧客』を手に取りました。実業家の著者は、顧客に対して提供される価値の総体を「真実の瞬間」と名づけ、「真実の瞬間」に直面する従業員一人ひとりが責任あるマネジャーとして

入社して10年働いた後、北関東、東北6県を担当する営業部長に任命されました。管理部門での成功体験があるのに、意気揚々と現場に戻りました。ところが、売上も人材育成も、満足できる結果が出ない。2年ほど苦しむ時期が続き、書店でふと、「小さいことによくよするな!」に手が伸びました。元来そうしたいのに、手が伸びたんです。元来そうしたいのに、手が伸びたんです。元来そうしたいのに、手が伸びたんです。

謙虚に仕事と向き合い、一つの道を買く
総務部で約10年働いた後、北関東、東北6県を担当する営業部長に任命されました。管理部門での成功体験があるのに、意気揚々と現場に戻りました。ところが、売上も人材育成も、満足できる結果が出ない。2年ほど苦しむ時期が続き、書店でふと、「小さいことによくよするな!」に手が伸びました。元来そうしたいのに、手が伸びたんです。元来そうしたいのに、手が伸びたんです。元来そうしたいのに、手が伸びたんです。

現場でキャリアを積んだ下平篤雄副社長。サラ・カサノバ社長と二人三脚で、新たな成長戦略に取り組んでいる。「仕事で迷った時、悩んだ時、読書経験が私の支えとなりました」



千代田区飯田橋3-3-1
詳細は⇒<http://www.mikasashobo.co.jp>
(株)ブックライナー(フリーダイヤル)0120-398989
(9:30-19:00)からもご購入いただけます。

三笠書房BOOKSTOREで立ち読みができます!!
<http://www.mikasabooks.jp>

世界的大ベストセラー
GIVE & TAKE
「与える人こそ成功する時代」の著者、待望の最新刊!

アダム・グラント 著
シェリル・サンドバーグ 解説
フレイツァー/CoCo
楠木建 監訳

オリジナルズ
ORIGINALS
誰もが「人と違うこと」ができる時代
ISBN978-4-8379-5768-3
定価(本体1800円+税)

仕事に対する「最高の構え」がここにある!
◆なぜ、人は「可能性の高い企画」にダメ出ししがちなのか
◆あるアップル社員が、スティーブ・ジョブズに猛反論して成功を取った理由
◆「うちの会社に投資すべきではない理由」を説明し、巨額の資金を得た起業家
◆「やさしい上司」より「トゲのある気むずかしい上司」に
◆部下に「解決策」を求めてはいけない……etc.

8万部突破!!
頭のいい説明
すぐでできる「コツ」
1分間で信頼される人の話し方
鶴野充茂
ISBN978-4-8379-2625-9
定価(本体1100円+税)

50万部突破のベストセラー
待望の図解版!

祝!偉業達成 知的生きかた文庫
最高の自分を引き出す
イチロー思考
最新刊
児玉光雄
ISBN978-4-8379-8417-7 定価(本体590円+税)

田中角栄
魂の言葉 88
発売3週間たちまち5万部
全88語録を収録!
昭和人物研究会
魂の言葉
田中角栄
珠玉の全88語録
決して逃げ出さない

5万部突破!

アーノルド・ベネット
渡部昇一 訳・解説

自分の時間
1日24時間でどう生きるか

世界中の一流人が刺激を受けた幸福に生きる「時間術」!

◆「情熱と活気に満ちた1週間」をつくる秘訣
◆「知的エネルギー」はどうやって生まれてくるのか
◆読書好きなあなたへ——人生に大きな「利息」を生むアドバイス
◆「1週間」を6日として計画する
◆自分の精神・肉体を養うための「内なる1日」

時間を経験する者が人生の成功をつかむ!
この本でベネットがすすめる方法をいくつか実践するだけで、あなたの人生が確実に変わる。

時間を経験する者が人生の成功をつかむ!
朝目覚める。するとあなたの財布には、まっさらな24時間がぎゅっと詰まっている。

作家・元外務省主任分析官 佐藤優氏 推薦!!

ISBN978-4-8379-5764-5
定価(本体1200円+税)

三笠書房

千代田区飯田橋3-3-1
詳細は⇒<http://www.mikasashobo.co.jp>
(株)ブックライナー(フリーダイヤル)0120-398989
(9:30-19:00)からもご購入いただけます。

三笠書房BOOKSTOREで立ち読みができます!!
<http://www.mikasabooks.jp>

世界的大ベストセラー
GIVE & TAKE
「与える人こそ成功する時代」の著者、待望の最新刊!

アダム・グラント 著
シェリル・サンドバーグ 解説
フレイツァー/CoCo
楠木建 監訳

オリジナルズ
ORIGINALS
誰もが「人と違うこと」ができる時代
ISBN978-4-8379-5768-3
定価(本体1800円+税)

仕事に対する「最高の構え」がここにある!
◆なぜ、人は「可能性の高い企画」にダメ出ししがちなのか
◆あるアップル社員が、スティーブ・ジョブズに猛反論して成功を取った理由
◆「うちの会社に投資すべきではない理由」を説明し、巨額の資金を得た起業家
◆「やさしい上司」より「トゲのある気むずかしい上司」に
◆部下に「解決策」を求めてはいけない……etc.

8万部突破!!
頭のいい説明
すぐでできる「コツ」
1分間で信頼される人の話し方
鶴野充茂
ISBN978-4-8379-2625-9
定価(本体1100円+税)

50万部突破のベストセラー
待望の図解版!

祝!偉業達成 知的生きかた文庫
最高の自分を引き出す
イチロー思考
最新刊
児玉光雄
ISBN978-4-8379-8417-7 定価(本体590円+税)

田中角栄
魂の言葉 88
発売3週間たちまち5万部
全88語録を収録!
昭和人物研究会
魂の言葉
田中角栄
珠玉の全88語録
決して逃げ出さない