

フランチャイズ・システムの在り方についての一考察

—公取委排除措置命令を契機として—

野木村忠度*

目次

1. フランチャイズ・システムの歴史・定義・形態
2. フランチャイズ・システムのメリット・デメリット
3. 独占禁止法による規制
4. 結びに代えて

はじめに

2009年6月22日、公正取引委員会はセブンイレブン・ジャパンによる弁当の見切り販売の制限行為について、そうした行為を“優越的地位の濫用”であるとして排除措置命令を出した。この一報は、全国を賑すに至ったがそれはフランチャイズ・システム固有の問題ではなく、食料廃棄といった別次元の問題にスポットを当てたものでありフランチャイズ・システムが内包している問題にアプローチするものではなかった。間もなく、世論の動向を考慮してセブンイレブン・ジャパンは公正取引委員会の排除措置命令を止む無く受け入れたが、混乱は沈静化するどころかフランチャイズ契約に基づく経営ノウハウの提供やフランチャイジー（加盟者）にとって不都合であるプログラム（24時間営業の義務化、公共料金の支払い受付業務の義務化等）

に関しても“優越的地位の濫用”であるとして訴訟が次々と起こされるなど、混乱は一層拡大している。こうした混乱の拡大は、フランチャイズ・システムに対する正確な認識が欠けていることに起因しているものと思われる。本稿は、商業学の見地からフランチャイズ・システムと独占禁止法の関係について検討するものである。

1. フランチャイズ・システムの歴史・定義・形態

最初にフランチャイズ・システムがどのような形態で、また、どのような背景を有し発展を遂げてきたかを鳥瞰してみよう。

1-1 フランチャイズ・システムの歴史

フランチャイズ ‘franchise’ という用語は、自由、免除、特権、特権を付与するという意味を持ち、その起源はフランス語の ‘francher’ や ‘affrancher’ から由来したものとされている¹⁾。この用語は、政府が公共事業等を認可する際に独占的権利等を付与する代償に、役務を果たすことを義務付ける際に使用されたものであり、社会経済が発達するにつれ製造・流通分野においても使用されるに至った。

*本学社会システム研究所 客員研究員

フランチャイズ・システムの源流は1850年代のシンガー・ミシンにあると指摘されている²⁾。シンガー・ミシン社は1870年代頃から販売員に対し販売地域を割当てるとともに販売員に対し販売権を付与し、販売割合に対し対価を徴収するという方法を採用し効率性の高い販売組織を構築していった。しかし、シンガー・ミシン社のフランチャイズ・システム導入の試みは約20年で終りを迎えた大きなインパクトを残すものではなかった。フランチャイズ・システムという概念は当時まだ無く、本格的な採用が開始したのは1900～1910年頃から始まるフォードなどの自動車メーカーによるディーラーの組織化をその契機とするものである³⁾。当時の米国は大陸横断鉄道開通による全国市場の形成時期にあり、それを補完する役割を自動車担いはじめた時期であり自動車産業の急速な成長が見込まれた時期であった。自動車メーカーがフランチャイズ・システムを導入する契機となったのは、フランチャイジー数を抑制することで、それと引き換えに地域制限を設けることで過度のブランド内競争を抑制することが可能となることで、フランチャイジーは販売高がある程度保障されることで自社製品に対し販売努力を傾けるようになり、またフランチャイジー数を抑制することで自動車メーカーはフランチャイジーに対し積極的な資本（在庫や建物等）投資が可能となり、効率的なアフター・サービスの提供などにより自社ブランドのgoodwillの構築が可能となった。自動車メーカーによるフランチャイズ・システムは最も成功し一例であるといえよう。また、自動車メーカーのフランチャイズ・システム導入に前後して、コカ・コーラ社などのボトリング分野、石油小売分野、ドラッグストア分野等にまで拡大した。当時のフランチャイズ・システムの特徴はメーカーが流通

を主導し、自社の商標が付された商品の流通ルートの開拓・拡張に主眼を置くもので、商標フランチャイズ・システム（伝統的フランチャイズ・システム）といわれるものである。

第二次大戦後において、米国経済は急激な発展を遂げると共に大衆文化が開花し、社会生活の様式も大きく変容した。当時は自動車普及し高速道路が建設され都市と地方のアクセスは改善され、戦後の復員により労働力が横溢しフランチャイズ・システムの飛躍をバックアップする背景を有していた。1950年代から1960年代半ばにかけてマクドナルドやケンタッキー・フライドチキンなどの外食産業やシェラトンなどのホテル産業においてもフランチャイズ・システムが成長し始め、いわゆる“フランチャイズ・ブーム”が起こった。当時のフランチャイズ・システムの特徴は、商標フランチャイズ・システムとは異なり、自社の商品をフランチャイジーに提供するのではなく、店舗経営のノウハウも同時に提供するビジネス・フォーマット型フランチャイズであった。こうしたノウハウの提供は事業経験の無い当時増加していた復員兵や、仕事に恵まれなかったマイノリティに仕事の機会を与える等の社会的貢献も大きく認識され始めた。ブーム終了後も着実な成長を続け、1970年代以降には中小の独立事業者をフランチャイズ・システムに吸収していく転換型フランチャイズ・システムが普及するにいたり、現在はフランチャイズ・ビジネスは米国全小売業の約3分の1を占めるまでに成長したといわれている。

わが国のフランチャイズ・ビジネスの嚆矢は1963年の清掃具のレンタル業のダスキんと菓子メーカーの不二家であると言われている。その後、様々な業種においてフランチャイズ・ビジネスは採用され、特にコンビニエ

ンス・ストアはその業態が誕生した米国よりも大きな成功を収め、流通分野においても最も大きな割合を占める業態にまで成長した。

わが国フランチャイズ・システムの特徴としてビジネス・フォーマット型フランチャイズとして理解されている点を挙げることで、また米国でいう伝統的フランチャイズ・システムはわが国の家電・自動車メーカーでみられた“流通系列化”として表現された点を挙げることでできよう⁴⁾。わが国のフランチャイズ・ビジネスの総売上高は2007年において20兆3037億円に達し、わが国小売業の相当部分を占めるまでに成長している。

しかし、フランチャイズ・ビジネスが大きな成功を収めることで、逆に深刻な問題も引き起こすことになった。次節以降では問題を的確に分析するためにフランチャイズ・システムの定義と形態について検討していく。

1-2 フランチャイズ・システムの定義

フランチャイズ・システムの定義は多岐に分かれている。ここでは、まずフランチャイズ・システムの性格を的確に把握するために代表的な機関による定義を検討していく⁵⁾。

国際フランチャイズ協会 (The International Franchise Association: IFA)⁶⁾

「①フランチャイジー（加盟者）は、フランチャイザー（本部）の商標、商号を使用し、製品もしくはサービスを販売する権利を付与される②フランチャイジーは、フランチャイザーの営業手法を使用し、製品もしくはサービスを販売する権利を付与される③フランチャイジーはこれら権利に対しフランチャイズ使用料を支払う義務を負う④フランチャイザーはこれらの権利を与え、フランチャイジーを支援する義務を負う」

公正取引委員会⁷⁾

「フランチャイズ・システムの定義は様々であるが、一般的には本部が加盟者に対して、特定の商標、商号等を使用する権利を与えるとともに、加盟者の物品販売、サービス提供その他の事業・経営について、統一的な方法で統制、指導、援助を行いこれらの対価として、加盟者が本部に金銭を支払う事業形態であるとされている。本考え方は、その呼称を問わず、この定義に該当し、下記(3)の特徴を備える事業形態を対象としている。(……途中略……) (3) フランチャイズ・システムにおける取引関係における取引関係の基本は、本部と加盟者との間のフランチャイズ契約であり、同契約は、おおむね次のような事項を含む統一的契約である。①加盟者が本部の商標、商号等を使用し営業することの許諾に関するもの②営業に対する第三者の統一的イメージを確保し、加盟者の営業を維持するための加盟者の統制、指導等に関するもの③上記に関連した対価の支払いに関するもの④フランチャイズ契約の終了に関するもの」

日本フランチャイズチェーン協会⁸⁾

「フランチャイズとは、事業者（「フランチャイザー」と呼ぶ）が、他の事業者「フランチャイジー」と呼ぶ）との間に契約を結び、自己の商標、サービス・マーク、トレード・ネームその他の営業の象徴となる標識、及び経営のノウハウを用いて、同一のイメージのもとに商品の販売その他の事業を行なう権利を与え、一方、フランチャイジーはその見返りとして一定の対価を支払い、事業に必要な資金を投下してフランチャイザーの指導及び援助のもとに事業を行なう両者の継続的關係を言う」

以上の定義から、フランチャイズ・システムの特徴を次のように捉えることができよう。

- ① フランチャイザー（本部）とフランチャイジー（加盟者）間に契約関係が存在している。
- ② フランチャイザーは商号・ノウハウ等をフランチャイジーに提供し、事業活動を指導する。
- ③ フランチャイザーは、上記②に対しフランチャイジーからロイヤルティが支払われる⁹⁾。
- ④ フランチャイジーは、契約に基づきフランチャイザーの統制を受ける。
- ⑤ フランチャイザーとフランチャイジーは資本的には個々に独立した事業者である。

ここで重要であるのは、フランチャイザーとフランチャイジーは個々に独立しており、その間に契約が存在しているということである。フランチャイザーがフランチャイジーを支配しているのではなく、フランチャイズ契約を締結するか否かの選択の自由が、フランチャイザーとフランチャイジー間に在ることを基礎として成立しているシステムであるということである。すなわち、フランチャイ

ズ・システムとは共同経営を意味するものではなく、本部と加盟店が協力して共同事業を営むシステムである。この基本的認識にフランチャイザーとフランチャイジー間に乖離があるため、多くの問題が噴出しているように思われる。

1-3 フランチャイズ・システムの形態

フランチャイズ・システムの形態は、論者によって多種多様な分類されている。代表的な分類としては、フランチャイズ・システムを率いるシステム先導者からの視座による分類と事業形態からの視座の分類を挙げることができよう¹⁰⁾。まずシステム先導者からの視座の区別であるが、①製造業者・小売業者システム②製造業者・卸売業者システム③卸売業者・小売業者システム④小売業者・小売業者システムの4分類を挙げることができる¹¹⁾。①製造業者・小売業者システムは、製造業者が独立した小売業者の事業全体もしくは1部門を統制するシステムであり、代表的な事例としては自動車販売、ガソリン・スタンドなどを挙げることができる。②製造業者・卸売業者システムは、製造業者が卸売業者に対し一定地域の製品の販売権を付与するもので、もっとも一般的な事例として

システム先導者からの分類

①製造業者・小売業者システム	・製造業者による中小小売業者のフランチャイズ (自動車販売、ガソリン・スタンド等)
②製造業者・卸売業者システム	・製造業者が卸売業者に販売権を与えるフランチャイズ (清涼飲料水)
③卸売業者・小売業者システム	・小売業者グループによる卸売り機能の運営 目的のフランチャイズ(医薬品等) ・卸売業者主催のフランチャイズ (自動車部品、食料品等)
④小売業者・小売業者システム	・サービス業者主催のフランチャイズ (不動産業、ホテル業、ファースト・フード業等) ・大規模小売業者主催のフランチャイズ (コンビニエンス・ストア等)

はコカ・コーラ、ペプシ・コーラ等の清涼飲料業界である¹²⁾。③卸業者・小売業者システムは、小売業者グループ主催によるシステム（コーペラティブ・チェーン型）と、卸主催によるシステム（ボランタリー・チェーン型）に分類することができる。前者は、小売業者グループが卸売機能を運営するもので食料品や医薬品などの分野で見られる。後者は、卸売業者がフランチャイザーとなり各地の小売業者にフランチャイズを与える形態で、全国組織である場合が多い。④小売業者・小売業者システムは、サービス業者・小売業者システムと大規模小売業者・小売業者システムの2つに分類することができよう。前者は、独自のサービス・パッケージの経営権をフランチャイジーに与えるものであり、不動産業、ホテル業、ファースト・フード業などの業種が代表的である。後者は、コンビニエンス・ストア業で見られるように大規模小売業者がフランチャイザーとなり、フランチャイジーである加盟店に対しフランチャイズ・パッケージを提供するものである。

次に事業形態から見る分類であるが、A. 商標ライセンス型フランチャイズ、B. ビジネス・フォーマット型フランチャイズを挙げることができる。A. 商標ライセンス型フランチャイズとは、伝統的フランチャイズとも呼ばれ、フランチャイザーが製品・原料の供給と商標等の使用を認めるもので、自動車販売やガソリンスタンドなどでみられた事業形態である。B. ビジネス・フォーマット型フランチャイズとは、製品・原料の供給と商標等の使用だけでなく、フランチャイジーが開発した経営手法を利用する権利を認める事業形態であり、最も代表的なものはコンビニエンス・ストアであろう。この事業形態は、現在我々の大部分が認識しているフランチャイズ・システムである¹³⁾。

2. フランチャイズ・システムの メリット・デメリット

フランチャイズ・システムは、2007年には20兆円3037億円を売上げており、わが国経済の多くの割合を占めるようになった。こうしたフランチャイズ・システムの飛躍的発展には多くのメリットがあったからであろう。また、同時にフランチャイズ・システムが成長するにつれ多くのデメリットも表面化してきた。本節ではそのメリット・デメリットを社会的側面とフランチャイザー・フランチャイジーの側面から検討していきたい。

2-1 社会経済的側面からみたメリット・デメリット

フランチャイズ・システムの社会経済的側面から見たメリットは、まず第1に中小小売企業の育成を挙げることができよう。資本主義が高度化して大規模小売企業体制の確立が進行している現在において、中小小売企業は存続が困難な状況になりつつある。しかし、フランチャイズ・システムを利用することで中小小売企業は存続の可能性を見出すことができよう。中小小売企業が大規模小売企業と比較し競争基盤が脆弱である要因は、資本の低廉性、有効な市場情報の取得困難性、仕入れ面での規模の経済性を利用できないことによる不利等を挙げることができよう。こうした中小小売企業の大規模小売企業と比較して欠落した部分をフランチャイズ・システムに加入することで、中小小売企業は大規模小売企業と互角に競争できる基盤を取得することができるのである。大規模小売企業と中小小売企業の資本には雲泥の差があるのは明らかであるが、比較的小きな資本を投下することでフランチャイズ・システムに加入ことができ、フランチャイザーが有する統一的な

good will を共有することができる。また加入すると同時に、単一の独立店舗では取得することが困難な市場情報をフランチャイズ・システムを利用することで共有することが可能となりそれを自身の店舗経営に反映させる事ができ、更には仕入れ面においても頻繁な個別配送を利用することができる。この他にも、フランチャイズ・システムは多くの付随する社会的メリット（雇用の創出等）を生み出している。フランチャイズ・システムが成長することによって、わが国特有の零細過多であった中小小売業の就業者、非正規労働者を吸収することが可能となっている。また、フランチャイズ・システムが成功し普及することで、多くの地域に店舗が開設されそれに付随するインフラを提供することが可能となり、また当該事業のビジネス・モデルが成功したことで同種のフランチャイズ事業が出現することとなり競争はより活発化することになる。競争の活発化は国民経済に大きく寄与する可能性を十分に備えているといえよう。

しかし、社会経済的なメリットを生み出す一方で、多くのデメリットも表面化してきた。こうしたデメリットとして、フランチャイズ・システムを悪用する事業者の出現によるわが国独占禁止法上の“不公正な取引方法”に抵触する可能性、小売業の独自性の喪失等を挙げることができよう¹⁴⁾。

2-2 フランチャイザー・フランチャイジーのメリット・デメリット

多くの業種においてフランチャイズ・システムが導入されているにはいくつかのメリットがあるからである。フランチャイザーが直営店ではなくフランチャイズ・システムを利用する根拠は、直営店を運営するよりも資本投下を節約することができ、広範囲な地域に

速やかに出店する可能性を飛躍的に高めることができ多店舗展開を達成することが可能であるためである。多店舗展開を達成することを望む根拠は、規模の経済性を享受し販売網や消費者に統一されたイメージ・信頼を確立することができる効率的なマーケティングを実施しえるからである。更に加盟料やロイヤルティの徴収により資本を蓄積することが可能となるためである。また、フランチャイジーには各自の経営努力により収益が配分されるため直営店を経営する場合よりも効率が高くなる可能性もある。一方で、企業がフランチャイズ・システムを導入するにはいくつかのデメリットも存在する。フランチャイザーは多数のフランチャイジーを抱え加盟金・ロイヤルティが支払われていることで、自社のノウハウやシステムを継続的に競争力を付加させていかなければならなくなり、多くのコスト（資金や人材）が必要となる。第2に統一的なフランチャイズ・パッケージを提供することで急速な多店舗展開が可能である一方で、それは逆に硬直性を生むこととなり急激な市場変動や地域特性に適合するような柔軟な対応が困難な可能性がある。第3にフランチャイジーとの調整の困難性があげることができよう。フランチャイジーは資本的に独立しているため、フランチャイザーからの指導に容易に従わず独立した行動を執る可能性があり、そのような指導に従わないフランチャイジーが出現した場合フランチャイザーの goodwill は大きく阻害される。第4に、業績不振になったフランチャイジーが出現した場合、それを支援する多大なコストの必要性が出てくる。

フランチャイジーがフランチャイズ・システムに加入するメリットとしては、第1に独自に開店するよりも資本投下が少なく済み、フランチャイザーの提供するノウハウや

仕入システムを利用することによって事業ノウハウを有していても開店・経営することが可能となる。第2にフランチャイザーはフランチャイジーの有する流通システムや市場情報を利用することができ、仕入面で多くの恩恵を蒙ることができる。第3にフランチャイジーは市場情報や仕入面の多くをフランチャイザーに依存することができるため、自店の経営に専念することが容易になる。フランチャイザーのシステム加入へのデメリットとして、第1にフランチャイズ・システムに加入する際に店舗設置費等の負担とは別に加盟料やロイヤルティが必要であることを挙げることができる。開店後、事業運営が軌道に乗らないロイヤルティが多大な負担となる場合がある。第2に統一されたシステムにより、事業者の独自性（品揃えや販売促進活動等）が一定程度制限される可能性がある。第3に契約中・終了後、フランチャイズ・システムに加入していた際に蓄積したノウハウを一定期間使用することができない。これは競合避止義務といわれるもので、契約終了後も同業の事業の行うことができないことが契約書の条項に盛り込まれている。

3. 独占禁止法による規制

フランチャイザーとフランチャイジーは独立した資本による共同事業である。しかし、フランチャイズ・システムが抱える問題を一瞥するならばフランチャイズ・ビジネスはフランチャイザーによる“流通支配”であるかの印象を受けるかもしれない。しかし、このような認識はフランチャイズ・ビジネスへの理解を歪めかねないであろう。マーケティング論からすればフランチャイズ・ビジネスは、垂直的マーケティング・システムの一つである契約システム（Contractual system）に

分類することができよう¹⁵⁾。契約システムとは、“契約”というような法的な形でチャネル・メンバーを統合することで個々の独立したチャネル・メンバーでは達成することが困難である経済性を得ることを目的に形成されたシステムである。システムであるとするれば、チャネルにおいてリーダーとして機能を果たすものが存在しなければならないのは当然のことであり、そのリーダーがチャネル・メンバーを統率することでシステムが目標とする経済性を達成することが可能となるのではなかろうか。本章ではわが国で展開されたフランチャイザーの“流通支配”といった観点からフランチャイズ・システムを捉えるのではなく、フランチャイザーがチャネル・リーダーであるという見解に立ちフレキシブルにフランチャイズ・システムが抱える流通における法的問題点の検討を進めていく¹⁶⁾。

3-1 再販売価格維持行為

わが国のフランチャイズ・システムには、地域・店舗を問わずほぼ統一的な販売価格で、すなわち再販売価格が維持された上で商品に付されている場合が殆どである。何故、フランチャイズ・システムにおいて再販売価格維持行為（resale price maintenance）が問題となるかは再販売価格維持行為の実施とフランチャイズ・ビジネスにおける希望価格の要請がその効果において類似しているからである。フランチャイズ・ビジネスにおいては希望価格（suggested price）が採用されているが、再販売価格を拘束することと推奨価格を現実的に区別することは困難であろう¹⁷⁾。しかし、フランチャイザーによる“価格の拘束”という願望は本家かまどや事件（神戸地判平四・七・二〇判）などで明らかになったように契約条項の中に「被告会社（フランチャイジー）は、販売品目・販売価格等につ

き、原告（フランチャイザー）の指示どおり実施しなければならない」と云う文言があり、また実際のフランチャイズ・ビジネスにおける同一フランチャイザー間の価格の統一性から実際には再販売価格維持行為と同様の効果をもつ行為を実施していることは明白であろう¹⁸⁾。ともすれば、フランチャイザーの価格維持の願望は、再販売価格維持行為のメリットという形で理解することができよう。再販売価格維持行為のメリットとして、①只乗り（free ride）防止に有効②ブランド間競争の活発化③中小企業保護に有効である点等を挙げることができよう¹⁹⁾。①只乗り防止はテルサーにより提唱されたもので、特別サービス（消費者に十分なサービスを提供し、品質を保証するための流通システム）をディスカウント・ストアに只乗りされてしまうと正規の販売店は特別サービスを提供しなくなり結果としてチャネル・リーダーの利潤が減少することからこれを防止するために再販売価格維持行為は採用されるとするものである²⁰⁾。②ブランド間競争（intra-brand competition）の活発化は、再販売価格維持行為はディーラー間の競争（ブランド内競争：intra-brand competition）を減少させるものであるが、再販売価格維持行為を使用することで得られた利益は特別サービスを提供するために使用され、それは、消費者に有用な情報を伝達することを可能にせしめ消費者が有する他社ブランドへのブランド・ロイヤルティを切り崩すこと（すなわち、差別化により形成された参入障壁の切り崩し）となる²¹⁾。③中小企業保護に有効であると云う点は、店舗間の統一価格はディーラー・カルテルであり消費者利益を減少させるという批判があるが、大規模小売商の出現と急激な成長に対し、それに対応することのできない中小小売商に対し競争の基盤を提供する再販売価格維

持は容認すべきであろう。

フランチャイズ・ビジネスはフランチャイザーがフランチャイジーに対して統一的なシステムの下で事業運営を行うものである。フランチャイザーは、フランチャイジーに対しロイヤルティを受け取る代わりに継続的に経営指導や市場情報の提供等の他社との競争に打ち勝つ原資を提供しなくてはならない。経営指導や市場情報の提供等の競争の原資は、加入後はロイヤルティであるがそのロイヤルティは統一的な価格による安定的な売上げによって保証される。もし価格面でフランチャイジー間に許容できないほどの差異が生じた場合には、システム全体のイメージと信用を低下させ、事業運営に大きな支障をきたすであろう。競争の原資を提供しシステム崩壊の予防のためにフランチャイジーの価格決定の自由を拘束することは必要な制限であろうし、そのような制限を拒否し、個々の利益を最優先に考えるならば、フランチャイズ・システムに加入すべきではないのではなかろうか。

米国においては、フランチャイズ・システムによる再販売価格維持行為は1911年のDr. Milles事件最高裁判決以降、当然違法（per se illegal）原則が適用されてきたが、近年再販売価格維持行為の経済的合理性が広く理解されたことにより、また多くのバイパス・ルートが設けられた、2007年のLeegin事件最高裁判決において合理の原則（rule of reason）の導入されケース・バイ・ケースで判断されるに至っている²²⁾。また、わが国においては「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について」（以下、ガイドラインと略記）では、販売価格の制限について希望価格の提示は許容されるものの、原則として一般指定第12項（再販売価格維持行為の禁止）に該当するとされてい

る。わが国の再販売価格維持行為の厳格な規制は古典的な思想の下で実施されており、またわが国独占禁止法が母法である米国反トラスト法よりも厳格なものであり、再販売価格維持行為の経済性を無視したものであるとの強い批判がある。

3-2 地域・顧客制限

地域制限はフランチャイズ・システムの先駆者であったシンガー・ミシン社により導入された時に採用された販売員に課す営業上の制限であり、フランチャイズ・システムの運営を基礎付ける制限である。フランチャイジーが加盟料やロイヤルティを支払うのは、システムに加入しフランチャイザーからの経営指導や市場情報を利用するメリットを受けるのと同様に、割当てられる地域における独占的販売権を獲得することがフランチャイジーにとって重要なメリットとなるからである。フランチャイジーにとって、当該販売地域における独占的販売権が得られるということは、一定の利益が保証されることを意味しよう。また、フランチャイジーにとっても、フランチャイジーに対し販売努力を当該地域に集中させることを通じて高い効率性を期待できよう。地域制限には幾つかの類型があり、①テリトリー制限 (territorial restriction) ②ロケーション制限 (location restriction) ③主要責任地域制 (area of primary responsibility) を挙げることができよう。①テリトリー制限は、ディーラーに対し一定地域内における販売を義務付けるもので、他地域からの当該地域消費者に対する販売を許容する開放的テリトリー制限と他地域からの当該地域消費者に対する販売を一切認めない閉鎖的テリトリー制限に分類することができよう。②ロケーション制限とは、テリトリー制限よりも緩やかな制限でディーラーの

店舗の設置場所のみを指定するもので、他地域の消費者への販売を無条件に許容されている。③主要責任地域制は、ディーラーは一定の地域を割り当てられ地域内における販売ノルマが課されるが、販売ノルマを達成することにより他地域への販売が許容されている。

顧客制限は、大量購入してくれる優良な顧客に対し、ディーラーを通じて販売するよりも効率的である場合、またそのような優良な顧客に対する優良なサービスを提供が困難になることを防止する目的から使用されている²³⁾。顧客制限は①特定の顧客に対する販売制限 (restriction on sale to an identified account) ②特定の顧客層への販売 (restriction on sale to one classification of customers) ③販売後の使用に関する制限 (restriction on use after sale) ④顧客への売込み禁止期間を定める制限 (hand off period) に分類することができる。①特定顧客に対する販売制限は、特定顧客 (例えば、政府や大企業) に対する販売をディーラーを通さずに直接販売するための制限である。②特定の顧客層への販売制限は、最終消費者を明確に細分化する事が可能となる場合に特定の顧客層にのみ販売活動を行うように制限するものである。③販売後における使用後に関する制限は、ディスカウント販売などの再販売を目的とした大量購入者と正規ディーラーとの競争を防止するための制限である。④顧客への売込み禁止期間を定める制限は、あるディーラーが顧客に対し売り込みのために多額の支出をなしている場合、当該顧客に対し一定期間の売込みを制限するものである。

地域・顧客制限はフランチャイズ店舗間の競争 (ブランド内競争) を制限する可能性を有しているが、フランチャイズ・システム維持の基盤を提供するとともに、地域・顧客制限によって得られた利益はフランチャイザー

のマーケティング効率を高める諸手段に使用され、異なるシステム間の競争（ブランド間競争）を活発化すると考えられる。

米国では、1967年のSchwinn事件最高裁判決において地域・顧客制限について当然違法の原則を適用したが、1977年のGTE Sylvania事件最高裁判決においては地域制限はシステム間の競争を高める可能性を有していると認定され、地域制限を含む非価格制限に対し合理の原則が適用された²⁴⁾。わが国ガイドラインでは、第三者に対しイメージを確保すること等を目的とするものと考えられ、このようなフランチャイズ・システムによる営業を的確に実施する目的の限度内にとどまるものであれば、直ちに独占禁止法上の問題にならないとしているが、他方で、的確な限度を超え加盟者に正常な商慣習に照らし不当に不利益を与える場合には、一般指定第14項（優越的地位の濫用）に該当するとされている。

3-3 排他条件付取引・抱き合わせ販売

フランチャイズ・システムにおける排他条件付取引とは、フランチャイジーは、フランチャイザーによって供給もしくは承認された商品のみを購入し、再販売することをいう。排他条件付取引をフランチャイジーが許容するのは、上記の地域制限などから得られるメリットをフランチャイザーから供与されるからである²⁵⁾。米国においては、排他条件付取引はこれまで合理の原則で判断されている²⁶⁾。わが国「ガイドライン」においては、行為者の地位や競争事業者間の競争に及ぼす効果等を総合勘案して判断するとされている。

一方、抱き合わせ販売とは、買手が抱き合わせられる他の商品をも購入するという条件の下で、売り手がある製品を販売することを指している。抱き合わせ販売をフランチャイ

ザーが課す根拠は、goodwillの保護と商品の品質保持の必要性からであろう。例えば、プリンターとインクジェットの関係のように、同一ブランドの商品が2種類（抱き合わせられる商品と抱き合わせる商品間に強い相互依存関係がある）あり、この組み合わせによってのみ高品質の結果を提供することが可能となるが、もし異質な組み合わせが生じた場合には消費者に対し高品質な結果を提供することが困難となると考えられる。消費者に高品質の商品を提供するために抱き合わせが必要な場合がある。米国においては、抱き合わせ販売はかつては当然違法の扱いを受けてきたが、近年では合理の原則の適用を受けている。

わが国「ガイドライン」においては、一般指定第10項に該当するかどうかは、行為者の地位、行為の範囲、相手方の数・規模、拘束の程度等を勘案して判断する必要があるとされている。

3-4 優越的地位の濫用

「優越的地位の濫用（一般指定第14項）」とは、取引が存在し、その一方の当事者の取引上の地位が相手方に対して優越しており、その地位を利用して正常な商慣習に照らして不当に不利益な取引を相手方に強要する行為を指しており、“不公正な取引方法（2条9項）”であるとする²⁷⁾。わが国「ガイドライン」においては、優越的地位の濫用が該当する場合として、①取扱商品・販売方法の制限に対して、本部のイメージ維持のための必要な範囲を越えて細部まで統制を加えている場合②市場の実情を無視した過度の売上高の達成の要求、また代金を一方的に徴収している場合③加盟者に契約の解約権を与えず、または高額の違約金を課す場合④契約期間に関して、加盟者が投資を回収するに足る期間を著しく超えているか、もしくは下回っている

場合を挙げている。

フランチャイズ・システムは前述したようにフランチャイザーとフランチャイジーがマーケティング効率を達成するために1つのシステムを共有するために構築されたものである。システム全体の効率性を達成するためにはシステム・メンバーの誰かが主導権を持たなくてはならず、フランチャイズ・システムにおいてはフランチャイザーがその役割を果たすのである。「ガイドライン」が例示する許容範囲を逸脱してフランチャイズ・システムの主導権をもつ者としての本来的な行動が、優越的地位の濫用に該当するならばフランチャイズ・システムの存続は困難となろう。

4. 結びに代えて

セブンイレブン・ジャパンの弁当の見切り販売の制限に端を発したフランチャイズ・システムをめぐる諸問題の多くは、フランチャイズ・システムに対する認識不足によるものであるといえよう。またフランチャイズ・システムは、フランチャイザーとフランチャイジーは資本的に独立した両者が望むマーケティング効率を達成するために契約を締結するものであり、フランチャイザーがフランチャイジーから加盟料・ロイヤルティを徴収することで、フランチャイジーに対し経営指導・市場情報の提供等を行い、システム全体のマーケティング効率を高めようとするものと捉えることができよう。

セブンイレブン・ジャパンによる見切り販売の制限に対し、公正取引委員会が優越的地位の濫用に該当するとして排除措置命令を出したことに對しいくばくかの疑問がある。優越的地位の濫用の適用は、フランチャイズ・ビジネスの発展にとっては諸刃の剣になることが懸念される。たしかに、フランチャイ

ズ・ビジネスが成長の過程で、フランチャイズ契約を利用してフランチャイザーから不当に利潤を搾取するような悪徳フランチャイザーが出現するのは事実である。そのような場合においては、「ガイドライン」に示されているような優越的地位の濫用規定の適用はある程度必要であり、これによって得られるメリットはフランチャイズ・ビジネス全体にとっても健全な発展に対し期待ができよう。今回の公正取引委員会による排除命令にもそのような意図があったであろう。しかし、フランチャイザーのマーケティング効率を高める目的から設けられる制限が必要な範囲を超えているか否かの正当性の判断は非常に困難を極めることが予測できよう。優越的地位の濫用の範囲を過度に拡大することは、フランチャイザーのフランチャイジーへの統制のパワーを著しく弱体化せしめ、統一的なノウハウ・事業運営で成長してきたフランチャイズ・ビジネス全体を崩壊せしめる危険性を内包しているであろう。事実、公正取引委員会の排除措置命令が出された直後（2009年8月24日）、いくつかのコンビニエンス事業のフランチャイジーが24時間営業の義務付け、公共料金の納入業務の義務付けを優越的地位の濫用であるとして提訴した。雇用創出、中小企業の再生といった社会経済的メリットが認められるフランチャイズ・ビジネスの発展を妨げるこのような混乱を防ぐために、優越的地位の濫用規定を安易に適用しようとするのではなく、公正取引委員会を含む公的機関はレギュレーターではなく、アンパイアの役割で当事者間の話し合いを促し、またはADR的な手法により調整していくことが必要であると思われる。

[注]

- 1) Thompson, D.N. (1971), *Franchise Operation and Antitrust*, D.C.Heath and Company (浅井慶三郎訳 (1973), 『フランチャイズ・システム』東京教学社), P.10
- 2) Dicke, T.S. (1992), *FRANCHIZING IN AMERICA: THE DEVELOPMENT OF A BUSINESS METHOD, 1840-1980*, The University of North Carolina Press (河野昭三・小島正稔 訳 (2002), 『フランチャイズ・システム』まほろば書房), pp.50-81
- 3) 河野昭三・小島正稔 訳, 前掲書 (2), p.147.
- 4) フランチャイズ・システムをビジネス・フォーマット型フランチャイズとして理解したのは日本だけではなく EU においても同様であり、自動車ディーラーなどを特約店として理解していた。小塚壮一郎 (2006), 『フランチャイズ契約論』有斐閣, p.8.
- 5) フランチャイズ・システムと類似するシステムが幾つかある。ボランタリー・チェーンは、独立小売店が独立性を維持しながら、経営面では一つの組織として共同仕入れ、販売促進活動を共同化することで、規模の利益と分業の利益を達成しようとするもので、フランチャイズ・システムとの相違は具体的な拘束事項が少ない点にある。また代理店は、本部が商標の使用権や地域販売権を付与し、商品を提供するシステムであるが、フランチャイズ・システムとの相違は、代理店側は同時に複数の商品を扱うことが可能で、代理店の場合には継続的な指導がなく、ロイヤルティが存在しない点である。また、チェーン・ストアと異なる点は、チェーン・ストアの場合には資本所有が単一であることである。
- 6) 同団体は、フランチャイズ産業の母国である米国で一番大きい業界団体である。http://www.franchise.org/index.html
- 7) 公正取引委員会 (2002), 「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方」
- 8) (社)日本フランチャイズ協会編 (2005), 「よくわかる! フランチャイズ入門」同文館 p.8.
- 9) ロイヤルティとは、フランチャイザーが有する商標・ノウハウ・広告・経営指導等をフランチャイジーが継続的に使用するための対価をいう。
- 10) また、この他の分類としてフランチャイズ契約のプログラムによって分類する方法もある。例えば、所謂“系列化”と呼ばれる伝統的タイプ、フランチャイジーの事業にフランチャイザーが資本参加する共同所有タイプ等の9つに分類方法を提唱している論者もいる。Rothenberg, A.M., (1967), “A Fresh Look at Franchising”, *Journal of Marketing*, Vol.31, July, p52.
- 11) トンプソンにおいては、①製造業者-小売業者システム②製造業者-卸売業者システム③卸売業者-小売業者システムの三分類に留まっているが、他の多くの論者は第4の分類を提唱している。同氏の分類は以下の論文に依拠している。William, P.H. (1964), “Franchising —New Scope for Old technique”, *Harvard Business Review*, Jan-Feb, pp.60-72.
- 12) コカ・コーラの場合、原液がボトラーである卸売業者に販売され、卸売業者はこれを加工し小売店に販売する方式をとっている。浅井慶三郎訳, 前掲書 (1), p.18.
- 13) 川越憲治氏は、上記以外にもターン・キー型フランチャイズと転換型フランチャイズ、単体型フランチャイズと複合型フランチャイズを挙げている。ターン・キー型フランチャイズとは、フランチャイザーが店舗開店準備を主導するもので、転換型フランチャイズとは既存の同業者を自身のフランチャイズ・システムに吸収するものであり、わが国のコンビニエンス・ストア業界に多く見られる形態である。単体型フランチャイズと複合型フランチャイズはフランチャイジーが営業しているフランチャイズ店(ユニット)の店舗数からみる分類方法である。川越憲治 (2001), 『フランチャイズ・システムの法理論』, 商事法務, pp.19-21.
- 14) 小売業の独自性の喪失とは、各小売業者が持つサービスや伝統がフランチャイズ・システムの統一的なサービス提供により消失してしまうことをいう。
- 15) マッカモンによれば、垂直的マーケティング・システムは、契約システム以外に企業

- システム (Corporate system) と管理システム (Administered system) がある。企業システムは単一所有の下で生産及び流通を統合するものである。また管理システムとはチャネル・メンバーが所有や契約といった拘束という形で統合するのではなく各自独立し、チャネル・リーダーの下でシステム全体の経済性を達成しようとするものである。McCammon Jr.B.C. (1970), “Perspectives for Distribution Programing”, in Bucklin, L.P., *Vertical marketing Systmes*, Scott, Foresman and Co, p.43.
- 16) わが国は、流通局面を問題としたフランチャイズ・システムに関する法律は存在せず、独占禁止法が適用される。また、2002年に公正取引委員会が改訂・公表したガイドライン『フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方』が独占禁止法におけるフランチャイズ・システムの諸問題に対する考え方を示している。また、米国においてもフランチャイズ・ビジネスにおける流通問題は、反トラスト法により処理されている。
- 17) 公正取引委員会の流通取引慣行ガイドラインでは、再販売価格の拘束と指導の区別を合意もしくは実効性を確保している場合に拘束力があると規定している。また、再販売価格維持行為のデメリットとして、一層の製品差別化が進み、競争制限効果が生じる可能性やディーラー間にカルテルと類似した効果が起こるため消費者利益を阻害するという可能性があることが挙げられている。矢部丈太郎・山田昭雄・上杉秋則 (1991), 『流通問題と独占禁止法 /1992年度版』, 国際商業出版。
- 18) 川越憲治 (1994), 『フランチャイズ・システムの判例分析』別冊 NBL, no.29, 商事法務研究所, pp.121-126.
- 19) 只乗り理論を補完するものとして品質保証理論とディーラー・サービス理論とを挙げることができよう。品質保証理論は、マーベルとマッカファティが展開した理論で、只乗り理論では説明が困難な製品群にも特別サービスの提供できるよう只乗り理論を拡大したものである。高品質の商品を取扱う小売業者が消費者からの信頼を受けるのは一定の資源を投入し品質保証サービスを提供しているからであり、そのサービスの只乗りを防止するた
- めに再販売価格維持行為は必要であるとするものである。また、ディーラー・サービス理論とは、クラインとマーフィーによって展開された理論で只乗り理論と同様にサービスの只乗りの防止に再販売価格維持行為は有効であるとしているが、只乗り理論と根本的に異なるのは、ディーラー・サービス理論ではいかにサービスを確保するかに着目している点である。Marvel, H.P.& McCaffery, S.M. (1984), “Resale Price Maitenance and Quality Certification”, *RAND. Journal of Economics*, Vol.15. Klien, B.& Muphy, K.M. (1988), “Vertical Restraint as Contact Enforcement Mechanisms”, *Journal of Economics*, Vol.31.
- 20) Telser, L.G. (1960), “Why Should Manufacture Want Fair Trade?”, *Journal of Law & Economics*, Vol.3, Pp.86.
- 21) Posner, R.A. (1979), “The Chicago School of Antitrust Analysis”, *University of Pennsylvania Law Review*, Vol.127, pp.925-928.
- 22) Dr.Miles Medical Co. v.John D.Parks & Sons Co., 220U.S.373 (1911).
Leegin Creatice Leather Products, Inc v.PSKS, INC., DBA KAY'SKLOSET ... KAY'SSHOES, Inc, No.06-480 (2007).
- 23) 浅井慶三郎訳、前掲書 (1), pp.105-106.
- 24) U.S.v.Arnold Schwinn & Co., 388U.S.365 (1967).
Continental IV Inc.v.GTE Sylvania Incorporated, 433U.S.36 (1977).
- 25) 浅井慶三郎訳、前掲書 (1), p.93.
- 26) 米国において排他条件付取引は、シャーマン法1条、クレイトン法3条、FTC法5条の適用を受け、クレイトン法3条において排他条件付取引の要件が挙げられている。川越憲治、前掲書 (18), pp.388-389.
- 27) 優越的地位の濫用は、独占禁止法の母法である米国反トラスト法にない規定である。

参考文献

- ・ 浅井慶三郎 (1970), 「小売業の革新の再吟味 その3—フランチャイズ・システムについて」『三田商学研究』第13巻第3号, pp.50-72.
- ・ 浅井慶三郎 (1998), 「フランチャイズサービ

- ス論 その1—サービスの原点からフランチャイズの特性を検討する』『国際経済論集（浜松大学）』第5巻第1号，pp.1-15.
- ・石井淳蔵（1983），『流通におけるパワーと対立』，千倉書房．
 - ・川越憲治（1994），『フランチャイズ・システムの判例分析』別冊 NBL，no.29，商事法務研究所．
 - ・川越憲治（2001），『フランチャイズ・システムの法理論』，商事法務．
 - ・川越憲治（2002），「講演 フランチャイジングの経済政策と法政策」『白鷗法學』第20号，pp.159-204．
 - ・公正取引委員会（2002），『フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方』
 - ・小塚壮一郎（2006），『フランチャイズ契約論』有斐閣
 - ・猿渡敏公（1999），『マーケティング論の基礎』，中央経済社．
 - ・田口冬樹（1993），「日米フランチャイズ・ビジネスの発展と米国フランチャイザーの国際比較」『専修経営学論集』第57号，pp.1-58．
 - ・田島義博編（1983），『フランチャイズ・チェーンの知識』，日本経済新聞社．
 - ・徳永豊（1969），「ボランタリー・チェーンとフランチャイズ・システム—システムズ・アプローチ」『明大商学論叢』第52巻第7・8号，pp.49-89．
 - ・徳永豊・森博隆・井上崇通編著（1990），『例解 マーケティングの管理と診断』改訂版，同友館．
 - ・鳥居宏史（2008），「フランチャイズチェーンのマネージメント・コントロール」『経済研究（明治学院大学）』第142号，pp.50-72．pp.32-45．
 - ・中川政直（1981），「フランチャイズにおける抱き合わせの違法性要件」『公正取引』No.280，pp.23-29．
 - ・（社）日本フランチャイズチェーン協会編（2005），『よくわかる！ フランチャイズ入門』同友館．
 - ・松下満雄（1978），「フランチャイズ契約と反トラスト法の規制」『公正取引』No.277，pp.2-7．
 - ・向井康二，玉木史（2002），「「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について」の改訂について」『公正取引』No.620，pp.44-52．
 - ・Bucklin, L.P. (1970), *Vertical marketing Systemes*, Scott, Foresman and Co.
 - ・Dicke, T.S. (1992), *FRANCHIZING IN AMERICA: THE DEVELOPMENT OF A BUSINESS METHOD, 1840-1980*, The University of North Carolina Press（河野昭三・小島正稔訳（2002），『フランチャイジング—米国における発展過程—』まほろば書房）．
 - ・Hall, W.P. (1964), "Franchising —New Scope for Old technique", *Harvard Business Review*, Jan-Feb.
 - ・Kursh, H (1968), *The Franchise Boom*, Prentice-Hall（川崎進一訳『フランチャイズ・チェーン』商業界）
 - ・McCammon Jr.B.C. (1970), "Perspectives for Distribution Programing", in Hewitt, H.M., *The Furor over Dealer Franchises*, Business Horizons, Vol.1.
 - ・Oxenfeldt, A.R., and D.N.Thompson (1969), *Franchising in Perspective*, *Journal of Retailing*, Vol.44, No.4.
 - ・Posner, R.A. (1979), "The Chicago School of Antitrust Analysis", *University of Pennsylvania Law Review*, Vol.127
 - ・Rothenberg, A.M., (1967), "A Fresh Look at Franchising", *Jornal of Marketing*, Vol.31, July.
 - ・Stern, L.M., & A. I.El-Ansary (1992), *Marketing Channels*, Prentice Hall.
 - ・Telser, L.G. (1960), "Why Should Manufacturers Want Fair Trade?", *Journal of Law & Economics*, Vol.3.
 - ・Thompson, D.N. (1971), *Franchise Operation and Antitrust*, D.C.Heath and Company（浅井慶三郎訳（1973），『フランチャイズ・システム』東京教学社）．

後記 本学社会システム研究所特別研究員 中央学院大学法学部教授 舘 幸嗣

野木村忠度君の、『フランチャイズ・システムの在り方についての一考察』と題する論文は、本年の6月に公取委がセブンイレブン・ジャパンの加盟店に対する販売制限行為に就き、排除措置命令を出したことを契機として、フランチャイズ・システム制度の淵源をたどりながら同措置の当否について論を展開したものである。

同君は、かかる公取委の排除措置命令は、フランチャイズ・システムの本래の趣旨からするならば、制度そのものの存続を危うくするとの結論を導いているのであるが、この点については、種々の点から反論が予想される場所である。すなわち、フランチャイズを設定する事業者とそれを享受する事業者間が、経済的に対等な関係に立っての契約であろうかという視点から反論が成されるであろうと言うことである。対等な事業者間に成されたフランチャイズ契約であれば、当然に、契約内容に拘束されるであろうが、そうでないとしたならば、フランチャイズ契約自体が公正な取引関係を阻害する要因ともなりかねないという視点からの批判も当然予想される場所である。

本論文は、かかる点の考察に関しては、今後の課題としているようであるが、少なくとも本論文は、フランチャイズ制度の本래の趣旨を分析しながら、公取委の行為の当否にアプローチした点は、評価しうるものであると言える。今後は、経済における形式的平等と実質的平等という視点から、フランチャイズ契約の問題点を掘り下げて検討され、公取委の行為の当否を更に深く検討されることを望み、同研究プロジェクトの助言者の言とする。

A Study on Nature of Franchise System

Tadanori NOGIMURA

Visiting Fellow, Research Institute of Social System, Chuo-gakuin University

Abstract

Franchise firm's conducts have been biased by consumer-activists and business reporters in Japan recently. These criticisms are made mainly from standpoints of environmentalism. They are expanding more and more. Regrettably, there are very few that understanding franchise business's rationality. Franchise business are formed by legally independent parties, and are system that give many economic merits each other. Some franchise firms worry and confuse about aggressive anti-franchising movement.

If franchise business are assaulted moreover, they have many economic merits will collapse. It will be great loss in our economy. In order to maintain substantial and dynamic developments of franchise business in Japan, this Study aims to examine of *raison d'être* of franchise business.