

【第3回研究報告会 報告要旨】2024年12月21日（拓殖大学）

第1報告：「国際フランチャイズ法務の基礎～海外進出時の留意点を中心に～」

TMI 総合法律事務所・弁護士 田中健太郎

日本企業が海外にFCを用いて展開する際の事前の検討事項、具体的な手法、その際の法的な留意点について、具体例を交えつつ概説した。

1. 法務関連の初期検討事項

(1) 現地の法制度調査

- ① 日本では、“フランチャイズ法”という法律は存在しないが、フランチャイズに関連する法律として、中小小売商業振興法、私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律、商標法等が存在。
- ② 他方で、世界中ではより直接的にフランチャイズ法を定めるものなどが存在し、日本よりも規制されている国も多い。登録・届出制度、事前開示制度、行為規制の有無・内容等は予め検討する必要性が高い。例えば、マレーシアにおいてはフランチャイザーとしてフランチャイズビジネスを営むにあたってはフランチャイジーを募集する前からフランチャイズ登録を取得する必要があるとされているところ、その取得には相応の期間を要する。
- ③ また、外資規制、個人情報保護法、輸出入規制等についてもその内容によっては提携の枠組みや事業計画に影響を与える可能性があるから重要である。



(2) 調査商標保護の確保+現地への適合

先願出願されている商標や周知商標との競合を避けるのは当然であるが、それに加えて、(i)現地語で普通名称となる場合、異なる意味を持つときや、(ii)宗教上等の理由により変更が必要な場合、(iii)日本語のままだと、図形商標になってしまう可能性等があるため、これらの点についても留意しつつブランド戦略を練る必要性がある。

(3) フランチャイズシステムの現地への適合

消費者動向、従業員の労働習慣等を踏まえたマニュアルの改訂等が重要検討事項になる。

(4) 契約書の設計アレンジ

今回検討している提携を実現するためにどのような契約設計とするのが最適かを検討する必要性が高い。具体的には、フランチャイズによる進出と言われるものの中には例えばDirect Franchise方式、Area Representative方式、Area Development方式、Master

franchise 方式といったものがあるが、その差異を踏まえて具体的な案件においてどの手法を用いるべきかを検討することになる。なお、Master Franchise 方式の類型の中でも、マスターフランチャイザーが、現地パートナーとジョイントベンチャーを組成し、当該ジョイントベンチャーをマスターフランチャイジーとして進出するケースもあるが、その場合にはジョイントベンチャー契約とマスターフランチャイズ契約の双方の規定との関係を踏まえつつ交渉を進める必要がある。この手法は日本企業において比較的に見受けられる。

2. マスターフランチャイズ契約交渉上の留意点

マスターフランチャイズ契約において交渉を要する事項は多岐にわたるが、加盟金、最低出店数、決済通貨・送金、仕入先指定、競業避止義務、契約期間、契約終了事由、紛争解決手段等の各条項における基本的な交渉ポイントについて解説した。

3. 世界のフランチャイズの近時のトピック

サウジアラビアやオランダにおけるフランチャイズ法の制定等、近時の世界のフランチャイズ法制における重要トピックについても簡単に言及した。

4. 質疑応答

契約をフランチャイズ契約ではなく、ライセンス契約とすることでフランチャイズ法を免れることができるのかといった点等の実務的な点について質疑応答がなされた。

第2報告：「国際フランチャイズ法務の実際～準備段階の戦略的課題を中心に～」

株式会社 BAKE 法務チーム 川本 到

フランチャイズ事業の海外展開と法務というと、専門書籍などでは進出手法や進出先のフランチャイズ規制法令、その他の関係法令の有無、厳しさなどが話題になりやすい部分ではあるが、これらを検討する手前もしくは同時並行的に企業として直面する様々な実務的な法務問題を概説した。

具体的には、(1)「フランチャイズ」の定義は一様ではないことから、自己のビジネスが進出国でフランチャイズに該当するのかどうかは十分に検討をすること、(2)海外のパートナー候補と契約交渉をするときには、締結する契約の中身について共通認識をもちつつ交渉を進めるべきこと、(3)ローカライズという考え方には、ビジネスの中身をローカライズする以外に、ビジネスのやり方そのものをローカライズしなければならない場面がありビジネスのコアに影響しない範囲において柔軟な考え方が必要になること、(4)商標はフランチャイズ事業の重要な要素であるので、各国で登録ができるようなブランド名を当初から考えておいた方がよいこと、(5)海外パートナーをコントロールする手段として資本によるコントロールと契約によるコントロールが考えられるが、それらを重畳させる（フランチャイズ契約を締結するとともに、相手方にも出資をす



るような状態) ことの必要性を考えるべきことなどを中心に報告を行った。

また、質問では、フランチャイジー候補者の信用調査をどのように行うべきかや、新しいブランドで商標登録をする場合に、一挙に各国に商標登録をするべきか、もしくは順次行っていくべきかなど、極めて実務的な部分についての質疑が行われた。

第3報告:「ファミリーマートの海外戦略と市場の現実」

株式会社ファミリーマート AFC 事業本部 小崎太郎

1. ファミリーマート海外展開の歴史

1988年の台湾進出を皮切りに海外展開を開始し、現在は台湾、中国、マレーシア、フィリピン、インドネシアで約8,200店舗(24/11末)を展開している。展開方法は、JVとライセンス契約の比率はほぼ半々である。



2. ファミリーマートはなぜ海外事業を拡大するのか

- ・日本国内のコンビニ市場は飽和状態に近づき、新たな成長機会を求めている。
- ・世界の人口増加と経済発展を背景に、海外市場には成長ポテンシャルがある。
- ・重要視する項目は「人口、人口密度、平均年齢、経済成長率、カントリーリスク」である。

3. 海外進出の課題とは

1) 仕組み・構造

- * 売り手主導の考え方(ユーザー目線の品揃えの実現、現場力)
- * インフラの構築(物流・商流・情報流)、専用の中食工場(品質管理・人材育成)

2) 制度・規制

- * 外資・近代小売への許容
- * 外資規制(出資制限・出店制限・品揃制限)

3) マクロ環境

- * 所得格差(ターゲット顧客層)
- * 出店エリア(都心VS郊外)

4) 人・文化

- * 店舗オペレーションへの対応(シングルタスク・マルチタスク)
- * 人材の定着や離職率

5) 競合環境

- * モダントレードVSトラディショナルトレード
- * フランチャイズビジネスモデル

4. 地域別のフランチャイズ契約について

- * 海外で、現地の事業パートナーがFC 展開（サブフランチャイズ）を行っている地域は半数（台湾、中国、マレーシア）である。
- * サブフランチャイズ展開への課題は、「店舗レベルの維持管理不安、サブフランチャイズの仕組み未発達、収益性が低い」の3点である。
- * 日本では本部がFC 店に対して手厚い関与を行うが（経営指導、仕入支払代行、帳票作成等）、海外では本部からFC 店への関与度は低い地域もある。
- * 政府による政策の影響も有り
 - * 例：マレーシアでは、マレー人の雇用促進策としてサブフランチャイズを活用したい意向がある。

5. マレーシア進出事例

- * 現地企業とのライセンス契約により 2016 年から進出している。
- * イスラム教徒が多いことに対応し、ハラール認証を取得した商品を販売するなど、現地の文化に配慮した経営を実施。
- * 日本のコンビニ文化とマレーシアの食文化を融合させた、独自の商品開発や店舗展開も特徴である。
- * 女性やマレーシア人顧客層から支持を得て、着実に店舗数を拡大中（426 店舗、24/11 末）
- * 店舗数拡大の要因は、以下の3点である。
 - ①CVS に対する理解：パートナー企業のFMを担当する人がCVSをきちんと理解する
 - ②差別化戦略の実行：既存のCVSが取り込めていない中食・FFを高品質で実現
 - ③差別化戦略実行に必要な事業インフラの構築：外部委託ではなく、事業パートナーグループ内で中食工場を構築

以 上