

# 中東でのフランチャイズ契約—本当に好条件であるか

2017年3月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

ドバイ事務所

ビジネス展開支援部 ビジネス展開支援課

#### 報告書の利用についての注意・免責事項

本報告書は、日本貿易振興機構（ジェトロ）ドバイ事務所が現地法律コンサルティング事務所 Amereller に作成委託し、2017年3月に入手した情報に基づくものであり、その後の法律改正などによって変わる場合があります。掲載した情報・コメントは作成委託先の判断によるものですが、一般的な情報・解釈がこのとおりであることを保証するものではありません。また、本稿はあくまでも参考情報の提供を目的としており、法的助言を構成するものではなく、法的助言として依拠すべきものではありません。本稿にてご提供する情報に基づいて行為をされる場合には、必ず個別の事案に沿った具体的な法的助言を別途お求めください。

ジェトロおよび Amereller は、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、派生的、特別の、付随的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、それが契約、不法行為、無過失責任、あるいはその他の原因に基づき生じたか否かにかかわらず、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロおよび Amereller が係る損害の可能性を知らされていても同様とします。

本報告書に係る問い合わせ先：

日本貿易振興機構（ジェトロ）

ビジネス展開支援部・ビジネス展開支援課

E-mail：BDA@jetro.go.jp

ジェトロ・ドバイ事務所

E-mail：info\_dubai@jetro.go.jp

**JETRO**

本報告書作成委託先：

**Amereller**

www.amereller.com

（ドバイ オフィス）

Tel: +971 4 332 9686

**A M E R E L L E R**

## 中東でのフランチャイズ契約—本当に好条件であるか

「洗練されたカジュアル」を謳ったアメリカのハンバーガーチェーン店であるシェイクシャック（Shake Shack）の株式が 2015 年に公開された際、同社のビジネスモデルの中で海外フランチャイズ事業が成長事業として高評価を得た。同社の有価証券報告書は以下のように述べている。

「中東は、現在 20 店舗が稼働している我々の最も顕著な成長マーケットであり、次がトルコの 4 店舗、ロシアの 2 店舗、英国の 1 店舗である。ライセンス料に加え、域内での更なる事業成長の資金となる地域内独占料を受け取っている。」

シェイクシャックは、中東のクウェート法人である M.H. Al Shaya Co. W.L.L と提携のうえ、株式配当をしているようだが、フランチャイズ成功への道は、教訓に満ちている。

### フランチャイズとは

フランチャイズ契約は、ある企業（フランチャイザー）がほかの企業（フランチャイジー）と契約し、自己のブランドノウハウの使用許可を与えることにより、フランチャイジーがフランチャイザーと同一の仕様・運営の元に事業を行うことを可能にする。大衆にも顧客にも会社のブランドは見分けがつかないが、両者の法的関係は明確にされている。フランチャイズ契約は、成功したブランド（および関連する知的財産）経営のノウハウの使用を、フランチャイジーにロイヤルティーの対価として許可しているため、「ライセンス」契約と呼ばれることが多い。

フランチャイズは、新規マーケットで企業がブランドを推進するための一般的な方式であり、企業が製品やサービスを販売する、代理店契約、ディストリビューター契約、またはディーラー契約とは、多くの意味で区別される。

	代理店 / ディストリビューター / ディーラー	フランチャイズ
製品の販売	要	任意
ブランドとロゴの ライセンス	任意	要
フランチャイジーの 人材育成	任意	要
ロイヤルティー	通常は支払われない。	通常は 5% の割合で支払われる。

## 独占権とテリトリー

中東では、1社が中東全域のフランチャイジーとして選任されることが一般的であり、ほとんどのフランチャイジーが独占権を要求する。

例えば、アラブ首長国連邦またはサウジアラビア法人であるフランチャイジー候補は、中東の10~20カ国でのフランチャイジーとしての権利を求めることがある。

この場合、フランチャイジーがマーケットを開拓することができなくとも、その領域での独占権を有している限り、フランチャイザーはいかなる方法でも係るマーケットを発展させることができなくなる。

そのため、フランチャイザーは、フランチャイジーによる資本の増加、事業会社設立等により、事業の土台が強固になった後にのみ、フランチャイジーに独占権を与えることが推奨される。

この点で、再フランチャイズは、フランチャイジーが新たな領域で事業を開始する一つの方法である。その場合、フランチャイズ契約は、再フランチャイズを禁止するか、再フランチャイズに関する明確なルールを規定する必要がある。

## ロイヤルティー

多くのフランチャイズ契約において、当初のフランチャイズ料および長期のロイヤルティーの支払いが伴う。当初手数料は、トレーニング、広告、ビジネスノウハウ提供に係る費用をまかなうことが目的である。

ロイヤルティーとは、フランチャイザーにとって継続した収益源となり、通常、総売上高の1割未満が支払われる。ロイヤルティー料は、フランチャイザーに利益をもたらすほか、対価としてフランチャイジーにネットワークサービスを提供することができる。係るサービスには、マーケティング、プロモーション活動、製品開発・研究そしてバックオフィスのサポートなどがこれらに含まれる。

フランチャイザーは、ロイヤルティーの流れが企業ブランドおよびサービスの向上に十分であるか、そしてフランチャイジー自体の事業発展を阻害していないかを常に確認すべきである。前述のように、中東地域では多くのフランチャイジーが独占権を主張するため、難しい線引きとなる。

従って、事業開始前に、当事者間でのロイヤルティー料の交渉が終了していることは、成功の鍵の一つといえる。

## 商事代理店登録

「商事代理店」として登録するか否かは、中東におけるフランチャイズ契約特有の問題である。商事代理店との関係はよく「結婚」に例えられているほど、係る商事代理店の存在は委託者（フランチャイザー）にとって難しい問題となることもある。一旦登録された代理店は、係る国におけるフランチャイズ契約への多大な影響力を有するようになる。これは、フランチャイズ関係が悪化した場合に大きな脅威となりうる。

企業は、中東での契約において、フランチャイジーに商事代理店登録を認めるか否かを慎重に決定すべきである。法律上、登録を義務づけている場合も多く、基本的に自国民および自国民の所有する企業のみ代理店登録を認めている。

そのため、フランチャイズを検討している企業にとって、該当地域での商事代理店登録義務の有無を見極めることは重要事項である。

## 雇用およびトレーニング

フランチャイズ形態の背景として最も重要なことは、顧客の目には特定の店舗が世界各国のその他の店舗・企業と同じように見えることである。

これには、フランチャイジー企業の従業員が同一の企業理念を遵守し、世界中の店舗で一貫したレベルのサービスを提供することを含む。

GCC 諸国での雇用には特有な点としては、外国人従業員が多く、その雇用がスポンサー制度に基づくため、外国人従業員のビザが適切に取得されているかが不可欠である。

また、独占的なフランチャイズ事業の手法をフランチャイジーの従業員にむけてトレーニングするために、特定業務の遂行を目的とする「ミッションビザ」を取得したフランチャイズトレーナーの招聘も必要と考えられる。

GCC 諸国での雇用問題は地雷となりうるため、弁護士の助言のもと、計画的な雇用の枠組みを検討することを常に推奨する。

## 商標登録

最後に重要な点として、ブランドを保有する企業の商標登録が不可欠であることである。フランチャイザーは、すべての知的財産権を管轄機関に登録してから、関連フランチャイズ契約を締結することが望ましい。その後、フランチャイズ契約の一環として、登録済みの知的財産権を貸与することになる。