

中国フランチャイズビジネスの手引き

2014年3月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

上海事務所

目次

| | | |
|-----|------------------------------|--------|
| 第1章 | フランチャイズビジネスに関する法規制 | - 1 - |
| 1. | フランチャイズとは | - 1 - |
| (1) | フランチャイザーとフランチャイジー | - 1 - |
| (2) | 直営チェーンとフランチャイズ | - 2 - |
| (3) | 特約店・代理店・専売店 | - 3 - |
| 2. | フランチャイズ経営展開のための手続き | - 3 - |
| (1) | 内外資の区分 | - 3 - |
| (2) | フランチャイズ経営手順 | - 4 - |
| (3) | 情報開示 | - 5 - |
| (4) | フランチャイズ契約締結 | - 7 - |
| (5) | 商務主管部門への届出 | - 8 - |
| 第2章 | フランチャイズのスキーム | - 13 - |
| 1. | フランチャイズのタイプ | - 13 - |
| 2. | 外国企業のスキーム | - 14 - |
| 第3章 | フランチャイズ契約における留意事項 | - 15 - |
| 1. | フランチャイズ展開における留意事項 | - 15 - |
| (1) | 契約先選定に当たっての留意事項 | - 15 - |
| (2) | 契約書作成時の留意事項 | - 16 - |
| (3) | ロイヤリティー送金 | - 18 - |
| (4) | 契約後の店舗運営における留意事項 | - 18 - |
| (5) | フランチャイズビジネスの商習慣を踏まえたその他の留意事項 | - 19 - |
| (6) | フランチャイズ契約に係る各項目の相場観 | - 19 - |
| 2. | フランチャイズに関する紛争のケーススタディ | - 21 - |
| (1) | 契約の紛争 | - 21 - |
| (2) | 権利侵害の紛争 | - 22 - |
| (3) | 不正競争の紛争 | - 22 - |
| (4) | 第三者により引き起こされる紛争 | - 22 - |
| 3. | フランチャイズ契約に関連する紛争事例 | - 23 - |

| | |
|--|---------------|
| (1) フランチャイザーに対して経営データの報告を行わず、フランチャイズ費用等を滞納したケース（飲食業） | - 23 - |
| (2) フランチャイザーの指導に従わないことによる紛争のケース（飲食業） | - 24 - |
| (3) フランチャイジーによるフランチャイズ費用の滞納のケース（教育） | - 25 - |
| (4) フランチャイジーが無断で店舗を閉鎖したケース（クリーニング） | - 26 - |
| 第4章 フランチャイズの普及状況 | - 27 - |
| 1. 中国におけるフランチャイズビジネスの浸透度 | - 27 - |
| (1) 経営地域範囲別 | - 27 - |
| (2) 登録種類別 | - 27 - |
| (3) 規模別 | - 28 - |
| (4) 業種別 | - 28 - |
| (5) 地域別 | - 28 - |
| 2. 外資系企業のフランチャイズ展開数 | - 29 - |
| (1) 2012年度フランチャイズチェーン店トップ120における外資系企業 .. | - 29 - |
| (2) 外国企業のフランチャイザー | - 30 - |
| 3. 日本企業のフランチャイズ展開の事例 | - 32 - |
| (1) 小売事例：ファミリーマート | - 32 - |
| (2) 外食事例：吉野家 | - 33 - |
| (3) 教育事例：公文 | - 35 - |
| (4) 理美容事例：リビアス | - 36 - |
| 4. 外資系企業（日本除く）のフランチャイズの事例 | - 37 - |
| (1) 小売事例：迪亜天天（DIA、スペイン系） | - 37 - |
| (2) 外食事例：永和豆漿（台湾系） | - 39 - |
| (3) 教育事例：金宝贝（米国系） | - 40 - |
| (4) 理美容事例：克麗緹娜（台湾系） | - 42 - |
| 5. その他の参考事例 | - 43 - |
| (1) 主要な内資企業のフランチャイズ展開の事例 | - 43 - |
| (2) ライセンス契約により店舗展開している事例 | - 45 - |
| 第5章 フランチャイズ関連協会・機関 | - 49 - |
| 1. 中国連鎖経営協会（China Chain-Store & Franchise Association, CCFA） .. | - 49 - |
| 2. 中国特許経営協会（China Franchise Association, CFA） | - 51 - |

| | |
|---|--------|
| 3. 中国連鎖加盟行業協会 (China Franchise Association) | - 52 - |
| 4. フランチャイズ企業設立の届出を受理する各地商務委員会または商務庁 ... | - 53 - |
| 第6章 中国特許展・上海 | - 55 - |
| 1. 展示会関連情報 | - 55 - |
| 2. 中国特許展・上海2013の様子・考察 | - 57 - |
| 3. 主催者（連鎖経営協会）からのアドバイス | - 61 - |
| 4. 中国特許展実績推移と入場者分析 | - 63 - |

第1章 フランチャイズビジネスに関する法規制

中国は経済面での成長が著しいうえに、最近でこそだいぶ落ちつきを見せてきているが、外資企業が企業運営する上で関係する法制度の変化が激しく、その動きを把握することは必要不可欠である。ここでは、フランチャイズそのものの概念、そして中国におけるフランチャイズビジネスのスキームを紹介する。中国においてフランチャイズビジネスを展開する際の参考とされたい。

1. フランチャイズとは

(1) フランチャイザーとフランチャイジー

中国におけるフランチャイズに関するもっとも基礎的な通達として、2007年2月に公布された「商業フランチャイズ管理条例」¹がある。この中でフランチャイズ経営という概念においてフランチャイザーとフランチャイジーは次のように定義されている。

| | フランチャイザー | フランチャイジー |
|----|-------------------------------|--|
| 性質 | 登録商標、ロゴ、パテント、特許技術等の経営資源を有する企業 | フランチャイズビジネスにおいてフランチャイザー以外の経営者 |
| 役割 | 有する経営資源をフランチャイジーに使用を許可。 | 契約の約定に従って統一された経営モデルの下で経営を展開し、フランチャイザーに対しフランチャイズ経営費用を支払う。 |

上記の役割にあるように、フランチャイザーは、契約に基づき自社が保有する経営資源をフランチャイジーが使用することを許可し、フランチャイジーはこの対価としてフランチャイザーに対してフランチャイズ経営費用を支払うものである。フランチャイズ経営費用には以下のものが含まれる。

| | |
|--------------------|--|
| 加盟費 | フランチャイザーがフランチャイジーより徴収する初期費用 |
| ロイヤリティ (特許権使用費) | フランチャイジーがフランチャイズ経営権を使用する中で一定の基準または比率でフランチャイザーに定期的に支払う費用 |
| 保証金 | フランチャイジーがフランチャイズ契約を履行することを確保するために、フランチャイザーはフランチャイジーに一定の保証金の納付を要求することができる。フランチャイジーに違約行為がない場合、保証金は契約期間満了後にフランチャイジーに返還。 |

¹ 国務院令第485号：2007年2月6日公布、同年5月1日施行

| | | |
|-----------------------|---|---|
| その他費用 | フランチャイザーがフランチャイズ契約に基づいてフランチャイジーに関連サービスを提供することでフランチャイジーから受け取る費用。(ex: 店舗設計および施工費、研修費、広告宣伝費、設備リース費、財務業務費、保険費等) | |
| フランチャイズ本部と加盟者の分担とその費用 | 全国向け 広告宣伝 | 本部が全体の販促のために計画する場合、各店で費用を分担する。販促対象がフランチャイザーの製品の場合、フランチャイジーは費用を分担しない。 |
| | 地域向け 広告宣伝 | 地域向けの広告宣伝の場合、地域内でフランチャイズ経営を発展させるとき、この一部の費用を約定の内容として契約に組み入れる。地域宣伝費用は所在区域で分担する。 |

(2) 直営チェーンとフランチャイズ

フランチャイズと混同しやすい形態として、「直営チェーン」がある。フランチャイズとの比較は、以下を参照。

| 形態 | 経営モデル | 相互の関係 |
|-----------|--|--|
| 直営チェーン | 同一資本が所有し、本部の直接の指導の下で統一的に経営するもの。 | 店舗は本部所有 非独立経営 |
| フランチャイズ経営 | 往々にして、フランチャイジーは市場計画、経営体系、品質標準、立地選択、経営範囲、営業時間等の面でフランチャイザーの直接支配を受ける。 | 当事者双方は独立主体間の契約関係であり、フランチャイザーが経営指導、技術サポート、業務研修等のサービスを提供する見返りにフランチャイジーはフランチャイズフィー経営費等を支払う。 |

このように、直営チェーンはあくまで一企業、あるいはその出資先が行うものであり、当事者双方が出資関係のない、独立関係にある点がフランチャイズと異なる。

フランチャイズ展開する場合と直営展開する場合とは、経営者にそれぞれメリットとデメリットがある。それをマトリクスにしたのが下表である。

| | 直営チェーン | フランチャイズ(フランチャイザー) |
|------|--|--|
| メリット | <ul style="list-style-type: none"> 直接消費者に接することができるのでブランドアピールがしやすい 中間コストの削減により利益率が大きくなる | <ul style="list-style-type: none"> 展開スピードが速い 投入コストが小さい 広範囲での有効的な展開が可能 在庫負担の移転が可能 |

| | | |
|-------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・ 消費者からの直接的な情報の入手が容易で、消費者ニーズがつかみやすい ・ ガバナンスが効きやすい | |
| デメリット | <ul style="list-style-type: none"> ・ 投資コストが大きい ・ 大量の人員が必要 ・ 組織管理が大変 | <ul style="list-style-type: none"> ・ フランチャイズ本部の構築が大変 ・ 管理が難しいため、 <ul style="list-style-type: none"> ① 販促活動・イメージ構築等の執行が難しい ② 価格体系が乱れやすい ③ ブランド全体の発展の足並みが揃い難い |

多店舗展開をするためには多くの資金が必要になる。資金が潤沢であれば直営チェーンの形態で多店舗展開を行っていくことも可能だが、投資負担をおさえ、より速く展開しようと思えば、フランチャイズ展開は有効といえよう。

(3) 特約店・代理店・専売店

フランチャイズでは、加盟店にフランチャイズ費用が発生するが、フランチャイズ契約ではなく、特定のブランドを販売する特約店・代理店・専売店の形態もある。

| 形態 | 経営モデル |
|-------------------|---|
| 特約店 代理店 専売店 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 契約に基づいて、商標を付された特定商品を継続的に買い入れて販売、またはその委託を受けて当該製品を取次販売 ・ メーカーも指導を行うが、あくまで供給に伴う二次行為 |
| フランチャイズ経営 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 本部が商標、屋号、経営の秘訣等の使用許可および経営指導等を組み合わせて加盟商に提供。 ・ 加盟商は使用費を支払う。 |

特約店・代理店・専売店は単に商品を買って販売を行っているにすぎず、フランチャイズ経営のように商標の使用許可や経営指導を受けたり、加盟費を支払う関係にはない。

2. フランチャイズ経営展開のための手続き

(1) 内外資の区分

フランチャイズ関連の最新の主な通達は次のとおりである。

| 通達名 | 公布日 |
|------------------------------------|--------------|
| 商務部弁公庁：商業フランチャイズ経営に係る一層の管理工作に関する通知 | 2012. 08. 17 |
| 商業フランチャイズ経営情報開示管理弁法(2012改正) | 2012. 02. 23 |

| | |
|--|--------------|
| 商務部：「十二五」期間における商業フランチャイズ経営の健全な発展を促進することに関する指導意見 | 2012. 01. 04 |
| 商業フランチャイズ経営届出管理弁法(2011改正) | 2011. 12. 12 |
| 商業フランチャイズ経営管理条例 | 2007. 02. 06 |
| 商務部、国家発展改革委員会、公安部等：商業フランチャイズ経営、美容美髪サービスにおける詐欺行為の一層の取り締まりに関する通知 | 2005. 11. 04 |
| 商務部；フランチャイズ経営活動管理強化に関する通知 | 2005. 03. 10 |

2004年12月31日付で公布された「商業フランチャイズ管理弁法」²（2008年1月29日に廃止）の中に「外商投資企業の特別規定」という章があったが、同弁法が廃止されたのに伴いフランチャイズの外資向け特別規定はなくなり、現在ではフランチャイズを行うに当たり内外資で特段の違いはない。出店可能店舗数や営業すべき年数に対する特別な規制もない。中国においては、《外商投資産業指導目録》で禁止類に分類されているものを除き、フランチャイズ関連法規に取扱商品に対する制限もない。

(2) フランチャイズ経営手順

中国でフランチャイズ経営を行うに当たっては、マスターフランチャイズによる展開を除き、業種は問わず現地法人を設立する。現地法人が行うことのできる業務は経営範囲で表記されている内容に限定される。フランチャイズ経営を行うためには経営範囲の中に「フランチャイズ経営」が含まれている必要がある。一般的に直営店を運営することで実績を積み、次のステップとしてフランチャイズ展開するケースが多い。全体の手順を紹介する。

まず、申請要件として2つ挙げられる。

- | |
|---|
| <p>a) フランチャイズ方式を展開する外商投資企業は成熟した経営モデルを有し、そしてフランチャイジーのために継続的に経営指導、技術サポートおよび業務研修等のサービスを提供する能力を備えていること。</p> <p>b) フランチャイズ方式を展開する外商投資企業は少なくとも2つの直営店を有し、そして経営期間が1年を超えていること。</p> |
|---|

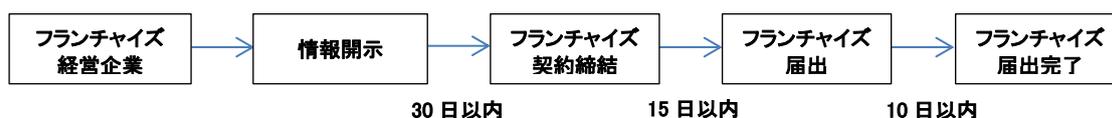
廃止された「商業フランチャイズ管理弁法」と現在施行されている「商業フランチャイズ経営管理条例」で、フランチャイズ展開するうえにおいて直営店保有の考え方に違いがみられる。

| 《商業フランチャイズ管理弁法》(廃止) | 《商業フランチャイズ経営管理条例》(現行) |
|--|--|
| 中国国内に少なくとも2つの一年以上経営する直営店またはその子会社、株式支配する会社が開設した直営店を有すること。 | フランチャイザーがフランチャイズ活動に従事するに当たり少なくとも2つの直営店を保有し、かつ経営期間が1年を超えていなければならない。 |

² 商務部令 2004年第25号：2004年12月30日公布、2005年2月1日施行。2008年1月29日廃止。

「商業フランチャイズ管理弁法」、「商業フランチャイズ経営管理条例」のいずれも2つの直営店を1年以上経営していることを要件としているが、現行の「商業フランチャイズ経営管理条例」では「商業フランチャイズ管理弁法」にあった「中国国内に」という文言が削除されている。そのため、中国でフランチャイズ展開するに当たり、中国国内に直営店を有しておらず、海外のみで1年以上運営している直営店を2店舗有していれば中国国内でのフランチャイズ展開が認められうる。

フランチャイズ経営を行うに当たっての全体のフローは次のとおりである。



以下に、情報開示からフランチャイズ届出完了までの手続きについて見ていく。

(3) 情報開示

フランチャイザーとフランチャイジーの立場をより対等にすることを目的として、「商業フランチャイズ経営情報開示管理弁法」³が公布され、この中で30日前までにフランチャイザーがフランチャイジーに対して開示すべきフランチャイズ契約の内容が、次のとおり定められている。

(1) フランチャイザーおよびフランチャイズ活動の基本状況

1. フランチャイザー名称、連絡先、連絡方式、法定代表人、総経理、登録資本額。経営範囲および現有直営店の数、住所および連絡電話。
2. フランチャイザーが商業フランチャイズ活動に従事している概況。
3. 届出するフランチャイザーの基本状況。
4. フランチャイザーの関係者がフランチャイジーに製品とサービスを提供する場合、当該関係者の基本状況を開示しなければならない。
5. フランチャイザーまたはその関係者が過去2年以内に破産または破産申請した場合はそれに関する状況。

(2) フランチャイザーが保有する経営資源に関する基本状況

1. 登録商標、ロゴ、特許、占有技術、経営モデルおよびその他経営資源の説明文書。
2. 経営資源の所有者がフランチャイザーの関係者の場合、当該関係者の基本情報。授權内容を開示し、同時に当該関係者との授權契約を中止または事前終止する場合、いかに当該フランチャイズ体系を処理するかを説明しなければならない。
3. フランチャイザー（またはその関係者）の登録商標、ロゴ、特許、占有技術等とフランチャイズ関連の経営資源が訴訟または仲裁にかかわっている状況。

³ 商務部令 2012 年第 2 号：2012 年 2 月 23 日公布、同年 4 月 1 日施行

(3) フランチャイズ費用の基本状況

1. フランチャイザーおよび第三者に代って受け取る費用の種類、金額、基準と支払方法を開示できない場合、原因を説明しなければならない、費用徴収標準が統一されていない場合、最高と最低の標準を開示し、そして原因を説明しなければならない。
2. 保証金の受け取り、返還条件、返還時期と返還方式。
3. フランチャイジーがフランチャイズ契約締結前に費用の支払いを要求する場合、当該部分の費用の用途および返還の条件、方式。

(4) フランチャイジーに提供する製品、サービス、設備の価格、条件等の状況

1. フランチャイジーに対し、フランチャイザー（またはその関係者）からの製品やサービスまたは設備の購入を義務化するか否か、および関連する価格、条件等。
2. フランチャイジーに対し、フランチャイザーが指定（または認可）するサプライヤーからの製品・サービスまたは設備の購入を義務化するか否か。
3. フランチャイジーが、その他サプライヤーおよびサプライヤーが備えるべき条件を選択できるか否か。

(5) フランチャイジーに対し継続的なサービス提供ができるかの状況説明

1. 研修場所、方式および期限等を含む業務研修の具体的内容、提供方式と実施計画。
2. 経営資源の名称、類別および製品、施設設備の種類等を含む技術サポートの具体的な提供方式と実施計画。

(6) フランチャイジーに対する経営活動振興の指導、監督の方式と内容

1. 場所選定、内装、店舗管理、広告プロモーション、製品配置等を含む経営指導の具体的内容、提供方式と実施計画。
2. 監督の方式と内容、フランチャイジーが履行すべき義務と義務を履行しない場合の責任。
3. フランチャイザーとフランチャイジーの消費者クレームおよび賠償に対する責任区分。

(7) フランチャイズ拠点投資予算状況

1. 投資予算には以下の費用を含むことができる：加盟費、研修費、不動産および内装費用、設備、オフィス用品、家具等購入費、初期在庫、水道代、電気代、ガス代、証書取得のためおよびその他政府の批准に必要な費用、立ち上げ運転資金。
2. 上述費用の資料出所と推定根拠。

(8) 中国国内フランチャイジーの関連状況

1. 現有と今後見込まれるフランチャイジーの数、分布地域、授權範囲、独占授權エリアの有無（もしあれば、見込まれる具体範囲を説明のこと）の状況。
2. フランチャイジーの実際の投資額、平均販売量、コスト、粗利益、純利益等の情報を含む現有のフランチャイジーの経営状況。同時に上述情報の出所も記載しなければならない。

(9) 直近2年の会計士事務所または監査事務所の監査を経たフランチャイザー財務会計報告の要約と監査報告の要約

(10) 管轄および結果を含むフランチャイザーの直近5年以内のフランチャイズ関連の訴訟と仲裁の状況、事案の経緯、訴訟（仲裁）請求

(11) フランチャイザーおよびその法定代表人の重大違法経営記録の状況

1. 関連行政執法部門により30万元以上の罰金に処せられている場合。
2. 刑事責任を追及されている場合。

(12) フランチャイズ契約本文

フランチャイズ契約サンプル。

フランチャイザーはフランチャイジーに対して情報を開示する前に秘密保持のためフランチャイジーに対して秘密保持契約の締結を要求することができる。フランチャイジーが契約の過程において知りえた商業秘密について、結果的にフランチャイズ契約が成立しなかった場合でも、その内容を漏洩したり不正利用したりすることは許されず、またフランチャイズ契約が終了した後も、契約終了後の秘密保持契約を締結しなかったとしても秘密保持義務を負う。フランチャイジーが商業秘密を漏えいしたり、不正に利用したりすることでフランチャイザーまたはその他関係者に対して損失を与えた場合、相応の損害賠償責任を負わなければならない。

(4) フランチャイズ契約締結

フランチャイズ経営活動に従事するに当たり、フランチャイザーとフランチャイジーは書面形式によりフランチャイズ契約を締結する。フランチャイズ契約には、次の主な内容を記載する必要がある。

- (1) フランチャイザー、フランチャイジーの基本状況。
- (2) フランチャイズ経営の内容、期間。
- (3) フランチャイズ料の種類、金額およびその支払方法。
- (4) 経営指導、技術サポートおよび業務研修等のサービスの具体的内容および提供方法。
- (5) 製品またはサービスに求められる品質、基準および保証措置。
- (6) 製品またはサービスの販売促進と広告宣伝。
- (7) フランチャイズ経営における消費者権益保護および賠償責任の負担。
- (8) フランチャイズ経営契約の変更、解除および終了。
- (9) 違約責任。
- (10) 紛争の解決方法。
- (11) フランチャイザーとフランチャイジーが約定するその他の事項。

フランチャイザーとフランチャイジーは、フランチャイズ契約のなかで、フランチャイズ契約締結後一定の期間内はフランチャイジーが一方的に契約を解除できる旨を約定する必要がある。また、フランチャイズ契約で約定するフランチャイズ期間は、3年以上である必要があるが、フランチャイジーが同意した場合はこの限りではない。なお、フランチャ

イザーとフランチャイジーがフランチャイズ契約を更新するときは、適用されない。

(5) 商務主管部門への届出

フランチャイザーはフランチャイジーとフランチャイズ契約を締結し、その後 15 日以内に商務主管部門に届出を行う。ただし、省・自治区・直轄市を跨いで行う場合は国务院主管部門に届出する必要がある。商務主管部門はこれらを受けて 10 日以内にフランチャイザーに対して通知することになっている。

「商業フランチャイズ管理条例」に基づく、商務主管部門への届出に当たり必要な資料は次のとおりである。

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">① 営業許可証コピーまたは企業登記（登録）証書コピー② フランチャイズ契約サンプル⁴③ フランチャイズ経営オペレーションマニュアル④ 市場計画書⑤ 「商業フランチャイズ管理条例」第 7 条⁵の規定を満たす旨の書面承諾および関連証明資料⑥ 国务院商務主管部門が規定する其他文書、資料 <p>フランチャイズの製品またはサービスが、法に依って承認を経なければ経営できないもの⁶について、フランチャイザーは関連承認文書を提出しなければならない</p> |
|---|

また、「商業フランチャイズ管理条例」とは別に、「商業フランチャイズ届出管理弁法（2011 改正）」⁷が公布されており、この中でもフランチャイズ経営を行うためにはフランチャイザーは商務部門に対して届出を行うことが定められている。同弁法において届出に当たり必要な資料は次のとおり定められている。

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">① 商業フランチャイズ経営状況② 中国国内の全てのフランチャイジーの店舗分布状況③ フランチャイザーの市場計画書④ 企業法人営業許可証または其他主体資格証明⑤ フランチャイズ活動と関連する商標権、特許権および其他経営資源の登録証書⑥ フランチャイザーが直営店を 2 店舗以上、かつ 1 年以上経営していることの証明文書⑦ 中国国内のフランチャイジーと締結した第一部のフランチャイズ契約 |
|--|

⁴ 原文：特許経営合同様本

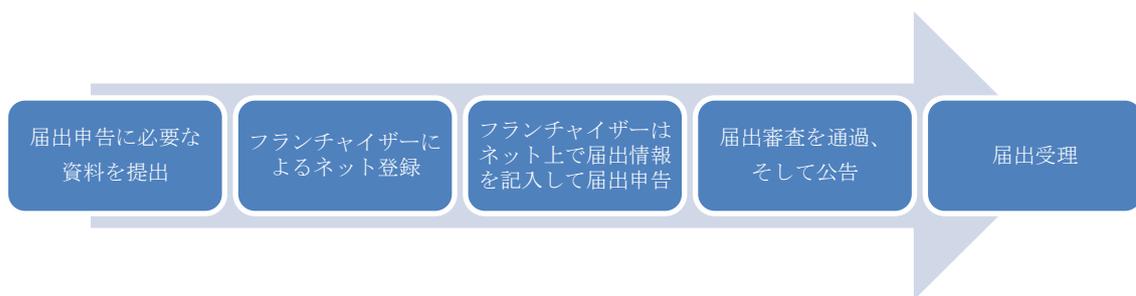
⁵ 「フランチャイザーがフランチャイズ活動に従事するに当たり成熟した経営モデルを有し、そしてフランチャイジーのために継続して経営指導、技術サポートおよび業務研修等のサービスを提供する能力を有すること。フランチャイザーがフランチャイズ活動に従事するに当たり、少なくとも 2 つの直営店を有し、かつ経営時間が 1 年を超えていること。」

⁶ 取り扱う品目によっては「経営許可証」またはそれに類似する証書を取得する必要がある。代表的なものとして、食品の場合であれば「食品流通許可証」、「餐飲服務許可証」（飲食サービス許可証）、「薬品経営許可証」等が挙げられる。

⁷ 商務部令 2011 年第 5 号：2011 年 12 月 12 日公布、2012 年 2 月 1 日施行。

- ⑧ フランチャイズ契約雛形
 - ⑨ フランチャイズ操作マニュアルのリスト⁸
 - ⑩ 国家法律法規で承認を経て初めてフランチャイズ展開が可能な製品およびサービスについて、関連主管部門に承認文書を提出のこと
 - ⑪ 法定代表人が署名捺印したフランチャイザーの承諾
 - ⑫ 届出機関が提出すべきと考えるその他資料
- (*) ①～⑥については、2007年5月1日以前にすでにフランチャイズ活動に従事しているフランチャイザーが商業フランチャイズ届出申請の材料を提出する時は適用せず

既述のとおり、省・自治区・直轄市を跨いで事業を行う場合は国务院主管部門、すなわち商務部に届出する必要がある。商務部の商業フランチャイズ企業届出のウェブサイトにおいても届け出手続きについて以下のようなフローが紹介されている。



これらのフローを一つ一つ見ていこう。

① 届出必要資料

フランチャイザー基本状況（フランチャイザー名称、住所、法人、法人代表、届出連絡人、連絡人職務、固定電話番号、携帯電話番号、ファックス、郵便番号、電子メール等を含む）。

フランチャイザー営業許可証原本、コピーまたはその他主体資格証明原本、コピー。原本は返却、コピーは保管。

フランチャイズ経営活動と関連する商標権、特許権およびその他経営資源の登録証書原本、コピー。原本は返却、コピーは保管。

既に中国国内でフランチャイズ契約を締結したことがある場合、そのときの契約締結書のコピー

フランチャイザーが有する、経営が満一年以上の二つの直営店の証明文書；直営店が海外にある場合、フランチャイザーは直営店営業証明を提出のこと（中文翻訳を含む）、そして現地公証機構の公証と現地の中国大使・領事館の領事認証を得ること。

2007年5月1日以前にフランチャイズ経営活動に従事するフランチャイザーは本規定を適用しない。

フランチャイズ経営オペレーションマニュアル。商業フランチャイズ経営情報管理

⁸ 各章節のページ数とマニュアルの総ページ数を必ず明記し、フランチャイズシステム内部ネットワーク上でこの種のマニュアルを提供する場合、プリントアウトが見込まれるページ数を提供することが必要。

システム内でオペレーションマニュアルの電子版をアップロードするときオペレーションマニュアル目録のみのアップロードも可。

フランチャイザー承諾書（オフィシャルサイトにひな形あり⁹⁾）

届出期限超過の説明。フランチャイザーが最初のフランチャイズ契約締結日より15日以内に届出申請できなかった場合、主に期限超過の原因を説明する届出期限超過の説明を提出すること。

国家法律法規で承認を経てフランチャイズ経営を展開することのできる製品とサービスについて、関連主管部門の承認文書を提出すること。

備考：

1. 外国企業が届出する時は上述原則に基づく。ただし全ての海外で作成される資料は公証の認証を経ること。全ての外国語資料は資格を持つ翻訳会社が中文に翻訳し、翻訳印を押捺すること。
2. 省内または複数省で経営するフランチャイザー企業は、各省の省級商務主管部門に届出し、外国フランチャイザー企業（香港・マカオ・台湾を含む）は商務部に届出すること。

② 企業ネット登録

- 1) フランチャイザーは商務主管部門に書面届出資料を提出。商務主管部門は初期審査後に企業に登録するよう連絡し、審査を通過したのちに管理部門が電子メールでフランチャイザーにシステムのユーザー名とパスワードを送付。フランチャイザーが登録する時に記入したメールアドレスに送付される。

③ 届出情報申告

- 1) フランチャイザーが初期審査を通過すると、システムユーザー名とパスワードが送られてくる。システムに登録した後は、初期パスワードを変更することができる。
- 2) パスワード変更完了後にフランチャイザーはシステム企業ポートにログインし、「申告資料」モジュールに、

フランチャイザー基本状況表

- ①基本情報
- ②フランチャイズ授権内容
- ③フランチャイザー主要幹部バックグラウンド資料
- ④フランチャイザー直営店舗状況

上記の4つの小モジュールに区分、

⁹⁾ <http://txjy.syjgs.mofcom.gov.cn/manager/news.do?method=view&id=1240071>

店舗登記表と電子版資料

- ①フランチャイザー法人営業許可証コピーまたはその他主体資格証明のコピー
 - ②フランチャイズ活動関連の商標権
 - ③特許権登録証書コピー
 - ④フランチャイザーと中国国内のフランチャイジーが締結する1部目のフランチャイズ契約
 - ⑤フランチャイズ契約サンプル
 - ⑥フランチャイズオペレーションマニュアルの目録
 - ⑦主管部門のフランチャイズ関連の批准文書と法定代表人の署名捺印を経たフランチャイザー承諾書
- を含む詳細な届出情報を記入。
- 3) 全ての資料を記入完了し誤りのないことをチェックした後、「预览与申报」（プレビューと申告）をクリックし、管理部門に審査報告。

④ 届出審査通過・公告

審査完了後、管理部門が審査を通過したフランチャイザーに対し届出受領と届出公告を行えば、中国商業特許経営網¹⁰から照会が可能となる。

⑤ 届出成功

届出の完了後は、中国商業特許経営網¹¹から届出申請時に提供した情報の検索が可能となる。参考までにケンタッキー（ヤム・ブランズ）の照会内容を紹介する。

| 百勝諮詢（上海）有限公司 | | | |
|--------------|-------------------------|----------|--|
| フランチャイザー基本情報 | | | |
| 届出公告時間 | 2008. 6. 17 | 届出番号 | 0310401100800009 |
| 住所 | 浦東新区錦安東路 593 弄 18 号 3 楼 | | |
| 法人代表 | 蘇敬軾 | 成立日 | 1997. 9. 25 |
| 営業期限 | 2017. 9. 24 | 会社ウェブサイト | www.kfc.com.cn |

¹⁰ <http://txjy.sygg.mofcom.gov.cn/>

¹¹ <http://txjy.sygg.mofcom.gov.cn/>

| フランチャイザー授権内容 | | | | |
|-----------------|--|---------------|-------|-------------|
| フランチャイズ ブランド | 授権タイプ | 権利番号 | 権利性質 | 権利有効期限 |
| 肯德基 | 特許 | 2007201425714 | 使用権のみ | 2018. 2. 14 |
| 国内加盟店 | | | | |
| 第1社加盟時期 | 2000. 8. 1 | | | |
| 加盟分布区域 | 天津市(3)、山西省(1)、遼寧省(3)、吉林省(1)、黒龍江省(4)、江蘇省(10)、安徽省(2)、福建省(10)、山東省(13)、河南省(2)、湖北省(1)、湖南省(2)、広東省(18)、広西省(2)、海南省(1)、四川省(1)、陝西省(1)、甘肅省(1) | | | |

第2章 フランチャイズのスキーム

1. フランチャイズのタイプ

フランチャイズはその展開の広さによっていくつかのタイプに分けられる。具体的には一般的な「単体フランチャイズ」、エリアを限った「エリア開発フランチャイズ」、フランチャイジーがフランチャイズ権を販売する「サブフランチャイズ」、そしてフランチャイズ代理商がフランチャイザーの授權を経てフランチャイザーのために加盟者を募集する「代理フランチャイズ」がある。

| | 授權内容 | メリット | デメリット |
|--------------|---|---|--|
| 単体フランチャイズ | フランチャイザーが定めたある地点で一つの加盟店を開設する権利。 | 直接フランチャイジーを管理可能。加盟者の投資能力に制限なし。エリア独占なし。 | 出店ペースが遅い。大きな投入金額を要求しがちで、加盟ペースが制限される。 |
| エリア開発フランチャイズ | フランチャイザーとフランチャイジーが取り決めたエリア内で、取り決めた期限内に取り決めた数量の加盟店を開設する権利。 | 開発者がスケールメリットの実現を急ぐため出店が早い。開発者の投資開発能力が発揮される。 | 契約の期間とエリア内で、フランチャイザーは新たな加盟者を集められない。開発者に対するコントロール力が制限される。 |
| サブフランチャイズ | 指定したエリア内でフランチャイズ権を販売する権利。 | 拡大スピードが早い。フランチャイザーは各加盟者の任務と経済負担を管理しない。 | 管理権とフランチャイズ加盟費用を渡し、フランチャイザー自身の管理が行き届かない可能性がある。サブフランチャイザーに頼る面が大きく、経営ノウハウが蓄積されにくい。契約の執行の保証がない。 |

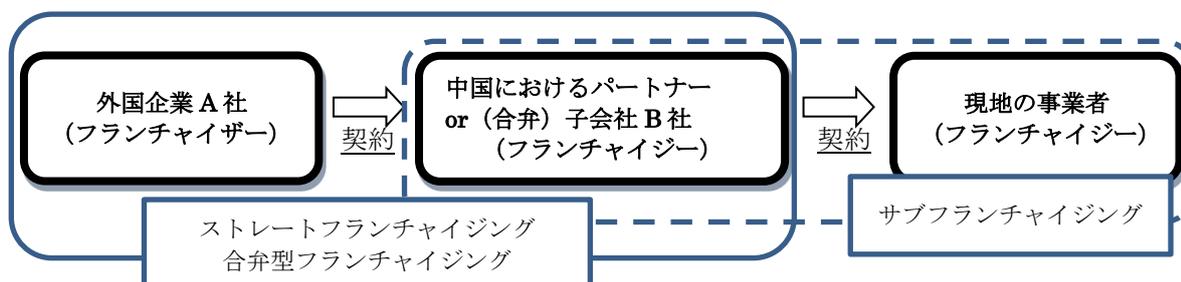
| | | | |
|-----------|--|----------------------------------|-------------------------|
| 代理フランチャイズ | フランチャイズ代理商がフランチャイザーの授権を経てフランチャイザーのために加盟者を募集。 | 拡大スピードが早い。フランチャイザーのネットワーク開発費用節減。 | 代理商に起因する責任をフランチャイザーが負う。 |
|-----------|--|----------------------------------|-------------------------|

2. 外国企業のスキーム

外国企業の中国でのフランチャイズ展開方法について、関西学院大学の川端基夫教授は大きく「ストレートフランチャイズ」、「合弁型フランチャイズ」、「サブフランチャイズ」の3つのパターンを挙げている。

| | |
|--------------|---|
| ストレートフランチャイズ | 本部と外国のパートナー（企業や個人）とが直接的にマスターフランチャイズ契約を結ぶ形態。 |
| 合弁型フランチャイズ | パートナーと共に現地に合弁会社または子会社を設立し、その会社を相手先として、マスターフランチャイズ契約を結ぶもの。 |
| サブフランチャイズ | 海外の現地本部（マスターフランチャイザー）が、現地で加盟店を募集し、フランチャイズ契約による店舗展開を行うもの。 |

ストレートフランチャイズも合弁型フランチャイズも現地の企業主体との間でマスターフランチャイズ契約を締結することから、表面的なスキームにおいて違いはない。ただし、合弁型フランチャイズの場合は日本のフランチャイザーの資本が入っていることから、日本側から管理者を派遣することが比較的容易であり、よりガバナンスを利かせることができると言える。



ストレートフランチャイズまたは合弁型フランチャイズで展開している例は多く、例えば日系コンビニエンスストアの多くは中国に現地法人を有しているが、日本法人と現地法人との間でフランチャイズ契約を締結し、フランチャイジーである現地法人がさらにサブフランチャイジーを活用して展開している場合が多い。なお、マスターフランチャイズ契約を締結した現地法人は、自らが直営店を展開することも可能で、中国国内にある味千ラーメンの店舗の多くはこのスキームでいうところのB社の直営店に該当する。

第3章 フランチャイズ契約における留意事項

1. フランチャイズ展開における留意事項

フランチャイズ展開にあたり、フランチャイジーとの間で契約が締結されるが、フランチャイズ展開をスムーズに行うに当たって留意すべき事項を以下に紹介する。

(1) 契約先選定に当たっての留意事項

フランチャイズ展開は、フランチャイザーにとって広いエリアで展開する場合の負担を軽減する目的もあり、それゆえフランチャイジーが現地の状況をよく理解している相手である必要がある。フランチャイジー候補のなかには、フランチャイズに加盟さえすれば、必ず儲かるという誤った認識を持つ者もいるので注意が必要だ。既に同業の経験がある者を募集の条件とすることで、このようなフランチャイジーに出会うリスクは回避することができる。

また、フランチャイザーとフランチャイジーとのコミュニケーションが取れないことにより、本来行われるべきことが行われず、ブランドの統一感に悪影響が生じることも考えられる。具体的には、「指定された業者から仕入れを行わない」、「指定された日に商品を上市しない」、「無断で価格変更する」といったようなケースが該当する。このような事態を防ぐためには、ブランドやフランチャイズという制度に対して理解を示す者を募集する必要がある。

なお、店舗をオープンしてすぐに閉店するような事態になれば、ブランドイメージ全体にも影響するので、相応の資金力を持ちつつ、長きにわたって経営を続けていく意思を持つ者を募集する必要がある。もちろん、その前提としてフランチャイザーとして提供すべきサポートは惜しんではならない。

なお、契約先募集に当たって考えられる一般的な方法としては以下のものが挙げられる。

| | メリット | デメリット |
|---------------------|------------------|-------------------------------------|
| 従業員にフランチャイジーになってもらう | ・ 信頼に足る加盟者を確保できる | ・ 人材流出につながる ・ 多店舗展開するには時間がかかる |
| 直営店を加盟店に転換する | ・ 加盟者にとって受け入れやすい | ・ 良質店舗を手放すことになる |
| 広く広告宣伝し募集する | ・ 広範囲にアピールできる | ・ 費用を要する ・ 応募が多数きた場合に選別作業に時間を要する |

また、上記方法以外にも中国にはフランチャイジーの募集を行う専門的な業者もあり、費用こそ発生するものの、こうした業者の活用も検討に値する。例えば、招商客¹²という会社はフランチャイジー募集を業務として行っている。多くの企業家のデータベースを持っており、主にポータルサイト、テレビ、雑誌、フランチャイズ専門サイト、モバイル等を通じてフランチャイジー募集を行う。フランチャイジー募集業務の受託に当たり、フランチャイジー募集する会社の業務内容を吟味してからフランチャイジー探しの受託の可否を決定する。受託に際して、活動費に充当するために保証金をフランチャイザー側から徴収するが、成功報酬型でのフィー体系となっているため、仮に全くフランチャイジーを探し出すことができなかつた場合、保証金は全額返却される。招商客としてもフランチャイジーを全く見つけることができなければ経費分は負担することになるので、ある程度自信のある案件しか受注しないと思われる。ただし、フランチャイジーを見つければフィーが発生するので、委託するにしてもそれがコストに見合うか、あらかじめ見極めておく必要がある。

(2) 契約書作成時の留意事項

契約書に含めるべき内容については、フランチャイザーとフランチャイジーそれぞれの権利と義務をはじめとして、第一章の3. (P15) で紹介したように、特に紛争が生じやすい「双方が負担すべき項目」、「商標の取り扱い」や「ノウハウの秘密保持」等についても、もれなく記述しておくべきである。ここでは、特に価格と商品供給の部分について紹介する。

① フランチャイズ料の設定に対する制限

フランチャイズ料の設定については、廃止された「商業特許経営管理弁法(試行)」の中で、「フランチャイズ料の種類および金額は当事者が実際の状況に基づきフランチャイズ契約において約定することができる」と明記されていたが、現行の「商業フランチャイズ管理条例」では特に内容には言及していない。一方で、「企業連鎖経営の関連財務管理問題の暫定規定」¹³の中で、「加盟店は契約に基づいて、販売額(営業額)の3%の比率を上回らない比率でその生産経営と関連するロイヤリティーをフランチャイザーに支払い、管理費用に計上する。」とロイヤリティーに対しては上限を定めているが、実態においてはこの料率以上に徴収しているところも多く、有名無実化しているといえる。

ロイヤリティーに関する代表的な規則は以下の通り。

- 1) 経営者は、商品販売に際し、購入者の意思に反して商品を抱合せ販売しまたはその他の不合理な条件を付してはならない¹⁴。
- 2) 市場の支配的地位にある経営者は不公平な高価格で商品の販売または不公平な低価格で商品を購入してはならない¹⁵。
- 3) 法律または法規に違反して暴利を得てはならない¹⁶。
- 4) 明らかに公平を欠いた行為は取消されまたは変更される¹⁷。

¹² <http://www.zhaoshangke.com/>

¹³ 財商字 [1997] 411 号 : 1997 年 9 月 29 日公布、同日施行。

¹⁴ 《反不正当竞争法》第 12 条

¹⁵ 《独占禁止法》第 11 条

¹⁶ 《価格法》第 14 条第 7 号

¹⁷ 《民法通則》第 59 条、《契約法》第 54 条第 1 項第 2 号

② フランチャイジーの商品、原料、機材、部品の調達先制限の可否

フランチャイザーがフランチャイジーに統一的に商品を提供する場合、以下の条項に抵触する可能性があることを留意する必要がある。

- 1) 独占的地位を有する経営者は他人にその指定する経営者の取扱商品の購入を強制することにより、他の事業者の公正な競争を排除してはならない¹⁸。
- 2) 技術輸入契約には、不可欠でない技術、原材料、製品、設備又またはサービスの購入を含む、技術輸入に不可欠でない付帯条件の受入を技術受領者に要求する条項を定めてはならない¹⁹。
- 3) 技術輸入契約には、受入側が原材料、部品、製品または設備を購入するルートまたは供給先を不合理に制限する条項を定めてはならない²⁰。

補論：

しかしながら、フランチャイズのイメージ、サービス、商品の品質の統一性はフランチャイズビジネスの本質的要素であり、統一的な仕入れおよび配送等はチェーンビジネスの基本的、内在的要求である。原料、機材、部品も、その性質、用途、効用によってはフランチャイズのイメージ、サービス、商品の品質の統一性に関係する。廃止された「商業特許経営管理弁法(試行)」自体、フランチャイザーがフランチャイジーに各種の物品を提供することを前提としていた²¹が、現行の「商業フランチャイズ管理条例」ではこの文言がなくなっている。しかし、上記の3つの条項に該当する一般的な排他的取引と異なり、フランチャイズにおいて、フランチャイザーとフランチャイジーはフランチャイズという体系の中での非競争関係にあり、分業を行っているともいえる。《反不正当竞争法》や《独占禁止法》においてフランチャイズそのものを対象とした文言が含まれていないが、イメージ、サービス、商品の品質等の統一性を保障するために合理的な限度において、これら物品の調達先をフランチャイザーまたはその指定する業者に限定することは、価格が合理的であるという前提のもとで許されると考えられる。

③ フランチャイジーの取扱商品の種類および販売価格制限の可否

フランチャイザー（経営者）は契約によりフランチャイジーの取扱商品および販売価格を決定する権利を制限し、商品の販売価格を統一することが一般的である。これらの点については以下のような規定がある。

- 1) 経営者は、商品販売に際し、購入者の意思に反して商品を抱合せ販売しまたは不合理な条件を付してはならない²²
- 2) 経営者は共謀して市場価格を操作し、他の経営者または消費者の合法的權益を侵害してはならない²³。
- 3) 経営者はが取引相手人と第三者への転売商品の価格を固定・限定するような価格独占協議を成立させることを禁止する²⁴。
- 4) 技術輸入契約には、技術受領者の製品の生産数量、品種または販売価格を不合理に制限する条項を定めてはならない²⁵。
- 5) 市場の支配的地位にある経営者は不公平な高価格で商品の販売または不公平

¹⁸ 《反不正当竞争法》第6条

¹⁹ 《技術輸出入管理条例》第29条第1号

²⁰ 《技術輸出入管理条例》第29条第5号

²¹ 同弁法第9条第4号、第12条第1項)

²² 《反不正当竞争法》第12条

²³ 《価格法》第14条第1号

²⁴ 《独占禁止規定》第8条第1項第2項

²⁵ 「技術輸出入管理条例」第29条第6号

- な低価格で商品を購入してはならない²⁶。
- 6) 法律または法規に違反して暴利を得てはならない²⁷。
 - 7) 明らかに公平を欠いた行為は取消されまたは変更される²⁸。

しかし、統一的な仕入れ、統一的な配送、統一的な標識の使用、統一的な経営方針、統一的な商品およびサービス基準および統一的な販売価格等の実行は、フランチャイズ経営に内在する要求である。したがって、フランチャイザーは、公平かつ合理の原則の下、フランチャイジーの取扱商品、再販価格を制限することができる。

④ 商品構成、マニュアル等の変更の可否

商品構成やマニュアル等の内容がフランチャイズ契約の一部として内容が確定されている場合、その変更はフランチャイズ契約の変更となる。契約は、当事者の合意がなければ変更することはできない²⁹。

これを避けるためには、商品構成またはマニュアル等の内容をフランチャイズ契約の内容として確定しないこともひとつの方法であるが、フランチャイズ契約の内容とした上で、フランチャイザーが契約締結後一方的にこれを変更することができる旨を定めることも可能である。フランチャイズ契約の内容に含めるか否かは、当該事項についてフランチャイジーから事前に同意を取る必要があるか否かによる。

契約の内容が曖昧だと、いざトラブルが起こった場合に解決に時間を要することが考えられるため、初期の段階で固め、トラブルの芽を絶やしておくことが望ましい。

フランチャイズにおける上記①～④のような制限行為は、フランチャイザーとフランチャイジーとの間で契約を締結して合意する点で、一般の制限行為とは異なる。フランチャイズ体系の全体の統一性を維持することで、フランチャイズ体系の質および信用を維持することができる点で、必要性和合理性があるといえる。

(3) ロイヤリティー送金

ロイヤリティーを海外に対して送金する場合、外貨管理および税務上の問題が発生する。「国家外貨管理局：サービス貿易外貨管理法規の印刷公布に関する通知」³⁰では、1回あたり5万米ドル以上の送金については契約（協議）と発票（支払通知）が必要と定められている。そして、「国家税務総局 国家外貨管理局：サービス貿易等項目の対外支払いの税務届出関連問題に関する公告」³¹に基づいて、契約（協議）または関連取引証憑コピーを届出表と合わせて所在地主管国税機関に届出の必要がある。送金に対して中国で納税負担が生じるが、企業所得税10%と営業税5%の合計15%が中国国内で控除されることになる。

(4) 契約後の店舗運営における留意事項

中国のフランチャイズビジネスの現場では、フランチャイジーがフランチャイザーの指導に従わなかったり、管理を嫌うケースが見られる。もちろん、契約締結前の初期段階で

²⁶ 《独占禁止法》第11条

²⁷ 価格法》第14条第7号

²⁸ 《民法通則》第59条、《契約法》第54条第1項第2号

²⁹ 《契約法》第77条

³⁰ 匯発[2013]30号：2013年7月18日公布、同年9月1日施行

³¹ 国家税務総局 国家外貨管理局公告 2013年第40号：2013年7月9日公布、同年9月1日施行。

そのようなリスクを防ぐことができれば万全だが、店舗運営がスタートした後も、フランチャイズ店舗がブランドイメージを損なわず、また契約内容どおりに運営しているか否かのチェックをまめに行うことが必要になってくる。

(5) フランチャイズビジネスの商習慣を踏まえたその他の留意事項

日本ではフランチャイズ本部と加盟店との間の決済や融資のためにオープンアカウントシステム³²が導入されている。しかし、本部が商品仕入れ代金の支払いを加盟店に変わって行うことは金融行為とみなす考え方もあり、中国では当該システムは認められていない。

(6) フランチャイズ契約に係る各項目の相場観

国によって同じ業態でもビジネスモデルが異なるように、その場所に応じたビジネスが存在する。それによって損益構造も変わってくるが、ここでは中国におけるフランチャイズ費の内訳を把握すべく、フランチャイズ契約における各項目の費用水準についていくつかの具体例を紹介する。

① 上海象王洗衣有限公司 (クリーニング店) (<http://xiangwang.cn.globrand.com/>)

| | 小型店 | 中型店 | 大型店 |
|----------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 設備投資 | 14 万元 | 30 万元 | 41 万元 |
| 面積要求 | 50-60 m ² | 80-100 m ² | 120 m ² 以上 |
| 雇用人数 | 3-4 人 | 4-6 人 | 6-8 人 |
| 契約期限 | 3 年 | 3 年 | 3 年 |
| 加盟金 | 5 万元 | 5 万元 | 5 万元 |
| 保証金 | 3 万元 | 3 万元 | 3 万元 |
| フランチャイズ費 (3 年) | 6 万元 | 6 万元 | 6 万元 |
| 初回原材料 | 3 万元 | 3 万元 | 3 万元 |

② ケンタッキー (ファーストフード) (<http://www.kfc.com.cn/>)

| 項目 | 費用 |
|------------|---|
| 初期投入 | 加盟開始費 (10 年) : NA 研修費用 : NA 200 万元以上の購入費 (設備、内装等) |
| フランチャイズ維持費 | 営業額の 6% |
| 広告および販促費用 | 営業額の 5% 以上 |

³² フランチャイズナビによれば、オープンアカウントシステムの定義・特徴は以下のとおり。フランチャイザー (本部) とフランチャイジー (加盟店、オーナー) との間にはロイヤリティや仕入れ金の支払いなどさまざまな金銭の処理が行なわれる。オープンアカウントとはそれらの処理を個別にするのではなく、トータルで計算し、会計処理を行なう仕組みのことをいう。例えば、加盟店が売上をすべて本部に送金し、そこから本部が徴収すべきロイヤリティや仕入れ代金などを引き、残金を加盟店に戻すような仕組み。この仕組みにより双方の会計処理が明確で容易なものとなり、本部が徴収すべき金銭の回収が確実にするというメリットがある。

③ 雅山（牛丼チェーン）(<http://www.gazan.com.cn/>)

| 方式 | 単一店舗 フランチャイズ費 | フランチャイズ権代理費 |
|----------------------|------------------|-----------------------------------|
| 一般県級都市 | 10 万元 | 30 万元 |
| 百強県（市） ³³ | 15 万元 | 40 万元 |
| 前十強県（市） | 20 万元 | 60 万元 |
| 四級以下の地級市 | 15 万元 | 98 万元（下級県市を含む） 58 万元（下級県市を含まず） |
| 三級都市 | 20 万元 | 150 万元 |
| 二級都市 | 25 万元 | 200 万元 |
| 一級都市 | 30 万元 | 250 万元 |
| 直轄市 | 30 万元 | 300 万元（北京を除く） |

④ 大娘水餃 (<http://www.cnddr.com/docc/intro.htm>)

同社のウェブサイトでは、加盟投資予算表（30-36 か月で投資回収）として以下のように紹介されている。

| 投資項目 | 投資金額 |
|--|------------------------|
| 調査サービス費 | 3 万元 |
| 加盟費 | 20 万元 |
| 履行保証金 | 5 万元 |
| 内装費、空調費、電気看板費、冷蔵倉庫、換気扇、設備施設費等の前期投資前払い金（各種証書受取費用を含まず） | 5,000 元/m ² |

⑤ 長野拉麺 (<http://gb.fdcy-sh.com/>)

| | A 型店 | B 型店 |
|----------|-----------------------|-----------------------|
| 面積 | 150 m ² 以上 | 150 m ² 以下 |
| 加盟費 | 18 万元 | 12 万元 |
| 単一店舗加盟期間 | 3 年 | |
| ブランド保証金 | 3 万元 | |
| ブランド管理費 | 1 万元 | |
| システム管理費 | 1,000 元 | |

³³「中国百強県（市）」は、中国の行政区分である「県」（日本でいう郡レベルに相当、英語では "county" と訳されている。）および「県級市」に対する総合評価指標とされている。公的なものとしては 2004 年と 2005 年の 2 回、国家統計局より「全国百強県（市）社会経済総合発展指数測定評価結果」として発表されているが、現在では行われておらず、民間調査機関がその名前のもと発表している。近年中国の都市のレベルを評価付けするのに「一線都市」「二線三線都市」という言葉を聞いている方も少なくないと思うが、これも公的なものではなく、「中国百強県（市）」も現在においてはそれにちかいものがある。

2013 年は、10 月 21 日に東北開発研究院、中国社会科学院社会科学文献出版社、中小城市経済発展委員会などの共同開催による「2013 年中国中小城市緑皮書」発表会及び中小都市新型都市化シンポジウム」の席で「中国で最も投資潜在力のある中小都市百強県市」として発表された。

http://www.china.com.cn/news/2013-10/21/content_30357850.htm

エリア総代理

| | 代理費 | 保証金 | ブランド 管理費 | エリア 代理年限 |
|-----------------|---------------------------------|------|-------------|-------------|
| 省級総代理 | 198 万元（経済が発達していない省については 応相談） | 8 万元 | 3.8 万元/年 | 5 年 |
| 直轄市 | 98 万元 | | | |
| 省会都市 | 88 万元 | | | |
| 地級市（縣市、 区） | 68 万元 | | | |
| 県級都市（郷 鎮を含む） | 48 万元 | | | |

2. フランチャイズに関する紛争のケーススタディ

フランチャイズに関する紛争は、主に以下の4つのパターンに大きく分けられる。

(1) 契約の紛争

大部分がフランチャイズ契約期限満了時にブランド使用費、配当費用、または返却すべき費用を返却しないといったものである。このような問題が引き起こされる原因としては、以下のようなもの挙げられる。

| フランチャイザー側の原因 | フランチャイジー側の原因 |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・ フランチャイザーがノウハウや資料を提供せず、サポートも不十分 ・ フランチャイザーがフランチャイジーの独占エリア内で第三者に対して加盟店開設を許可 | <ul style="list-style-type: none"> ・ フランチャイズフィーの未払い ・ サービスがフランチャイザーの統一規定要求に適合しない ・ 授權エリアまたは授權範囲を超えての経営 ・ 指定されたサプライヤーから設備施設を購入しない ・ フランチャイザーの監督指導を受けない ・ 無断で商品またはサービス価格を引き上げたり引き下げたりする ・ フランチャイズ経営権を無断で譲渡 ・ 競争禁止規定に違反してフランチャイザーの競争相手に協力 |

(2) 権利侵害の紛争

知的財産権に起因する問題もフランチャイズによく見られる問題である。具体的には次のようなものが挙げられる。

| 商標侵害 | 著作権侵害 |
|------------------------|---|
| フランチャイズ契約解除後も商号屋号を継続使用 | 加盟関係解除後に、これまでに入手したフランチャイザーの関連資料を利用。無断で活用、販売 |

(3) 不正競争の紛争

フランチャイズ契約が完了あるいは解除された後にもトラブルは発生する。具体的には以下のものが挙げられる。

- ・ 契約解除後、加盟者が引き続きフランチャイザーと同じ業種に従事
- ・ フランチャイザーより離職した人が、フランチャイザー企業で勤務していた間に得た商業秘密または占有技術を利用して、元々所属していたフランチャイザー企業と同種の業務を展開

(4) 第三者により引き起こされる紛争

店舗と消費者との間で、食品や製品品質に関する問題などが発生するケースも想定される。このような問題が発生した場合、フランチャイザー、フランチャイジー、消費者の間で以下のような観点で紛争が生じることになる。

| | |
|----------|---|
| フランチャイザー | フランチャイズ本部は加盟店の保管やオペレーションに問題があると認識 |
| フランチャイジー | 加盟者はフランチャイズ本部が配送してきた製品に問題があると認識 |
| 消費者 | 商標や屋号が同じため加盟者は独立法人である点を無視しブランドという観点からフランチャイザーに対して紛争を起こす |

中国のフランチャイズにおける紛争の特徴や紛争の原因を以下にまとめる。

| 紛争の特徴 | 紛争の原因 |
|-------------------------|------------------------------|
| ① 原告は自然人が多い | ① 商業道德（モラル）が低い |
| ② 被告となるフランチャイザーに紛争が集中する | ② 政府の監督管理が不十分 |
| ③ 訴えが取り下げられるケースが多い | ③ フランチャイジーのフランチャイズ経営に対する認識不足 |

3. フランチャイズ契約に関連する紛争事例

フランチャイズ方式が多く採用される飲食業より 2 件、最近注目を浴びている教育産業より 1 件、そしてクリーニング業より 1 件の紛争事例を紹介する。

(1) フランチャイザーに対して経営データの報告を行わず、フランチャイズ費用等を滞納したケース（飲食業）

① 原告および被告

原告：上海A有限公司
被告：江蘇B有限公司

② 紛争の内容

- 1) 2002年3月7日に北京A有限公司が「A」を含む二つの商標を登録。
- 2) 2007年3月12日に北京A有限公司と原告がフランチャイズ契約、A商標許可使用協議およびこれらの補充協議を関連付属文書として締結し、さらに原告が江蘇B有限公司にフランチャイズ授權書、フランチャイズ管理、サービス標準マニュアル等を交付。
- 3) 2009年12月9日には、被告はフランチャイズ契約に基づく経営データの報告を行わないようになり、原告は契約に基づいた各種フランチャイズ費用の計算ができなくなった。
- 4) 2009年1月および2011年1月～3月までの間、被告が契約に基づいた各種フランチャイズ費用を支払わなかったため督促。しかしながら、それでも被告は経営データを報告せず。

上記のような状況に陥ったため、原告は被告に対して2011年4月13日付の書面でフランチャイズ契約の解除を通告したものの、その後も被告はフランチャイズ権を行使し、商標および特有のメニューといった知的財産権を使用して経営活動を行うことで不当利益を取得し、かつ原告に対していかなる滞納金および違約金も支払わなかったため、原告は裁判所に訴えることとなった。

③ 原告の請求内容

- 1) 原告と被告が2007年4月16日に締結したフランチャイズ契約およびその補充協議（契約）が2011年4月12日に解除されていること。
- 2) 被告が商標、マーク、特有のメニュー等を使用することを即時停止し、原告が持つ全てのフランチャイズ資料を返還すること。
- 3) 被告は原告の各種フランチャイズ費用合計171万826.64元および期限超過違約金72万10.61元（暫定的に2011年4月まで計算）を支払い、そして中国人民銀行の同期貸出利率に従って相応する利息を支払うこと。
- 4) 被告が原告に各種フランチャイズ費用を滞納している等の違約行為に対して、契約およびその付属文書を解除することによる解除違約金50万元、および2011年4月12日の契約解除日から2011年12月14日までの賠償金40万元および40万元に対応する同期銀行貸出利息を支払うこと。
- 5) 被告は契約解除後に継続してフランチャイズ権を行使し、商標、マーク、特有メニューを使用する等の違約金50万元および相応する利息を支払うこと。

④ 判決

- 1) フランチャイズ契約は 2011 年 4 月 13 日で解除。
- 2) 被告は判決の効力発生日より 10 日以内に原告に違約金 50 万円を支払うこと。
- 3) 被告は判決の効力発生日より 10 日以内に原告に滞納したフランチャイズ費用 171 万 826.64 元を支払うこと。
- 4) 原告は効力発生日より 10 日以内に被告に加盟費 113 万 6,000 元と契約保証金 50 万円を返却すること。
- 5) 被告は本判決効力発生日より商標等のフランチャイズ契約で約定している経営資源の使用を即時停止すること。
- 6) 原告のその他の訴訟請求を棄却。
- 7) 被告のその他反訴請求を棄却。

(2) フランチャイザーの指導に従わないことによる紛争のケース (飲食業)

① 原告及び被告

原告：C 有限公司

被告：張氏

② 紛争の内容

- 1) 2007 年 3 月 5 日に原告と被告との間で C 加盟連鎖店協議書および補充協議書を期間 3 年で締結し、協議において双方の権利義務および違約責任を約定し、被告は原告の加盟店となった。
- 2) 被告は経営の過程において何度も双方の約定および原告が制定した加盟チェーン店の一連の規程制度に違反。被告は管理に従わず、原告のチェーン店が統一配送している原材料を使用することを拒絶し、当該店の制作技術および味がその他の全国チェーン店と統一することができず、顧客が誤った印象を持つようになり、原告の全国の加盟店に重大な影響を与えることとなった。原告は何度も人を派遣して直すように指導したものの、被告は改めようとせず、管理および指導意見も受け入れなかった。
- 3) 被告の行為は双方が締結したチェーン加盟契約の規定に重大に違反するもので、重大な違約行為である。
- 4) この他、被告は原告に対して 2009 年 3 月～2010 年 3 月までの商標使用許可費 5,000 元を納めておらず、原告が何度も督促しても支払っていない。

上記のような状況に陥ったため、原告は被告の行為が、双方が締結した契約の約定を重大に違反する違約行為とみなし、裁判所に訴え出ることとなった。

③ 請求内容

- 1) 契約違約金 5 万円を支払うと同時に、被告に 2009 年 3 月から 2010 年までの期間の商標使用許可契約 5,000 元を支払うこと。
- 2) 本案の訴訟費用を負担すること

④ 判決

被告は判決の効力発生日より 10 日以内に原告に違約金と 2009 年 3 月から 2010 年 3 月の期間の商標使用費の合計 4 万 5,000 元を支払うこと。

(3) フランチャイジーによるフランチャイズ費用の滞納のケース（教育）

① 原告および被告

原告：北京D有限公司
被告：D早教中心

② 紛争の内容

- 1) 2006年に原告が被告に河南省E市でD早期教育のフランチャイズ権を授与。
- 2) 2011年2月25日にフランチャイズ契約および補充協議の延長契約を行い、E市のD早教中心に河南省E市で唯一のフランチャイズ権を授与。当該中心は四半期ごとにブランド使用料とブランド建設費用等の費用を予納しなければならず、三か月滞納すると一方的に契約を解除することができ、併せて違約金と賠償金損失の支払いを請求することができるものであった。同時に補充協議で被告が2006年から2011年までに滞納した滞納金の支払い計画を約定。
- 3) 契約後被告は長期にわたって関連費用を滞納し、原告も何度も督促したが、結局支払いを終えることがなかったため、訴え出ることとなった。

③ 請求内容

- 1) 2011年2月25日に継続締結したフランチャイズ契約の解除、そして被告が原告に滞納しているフランチャイズ費用9万3,983元と違約金5万元及び滞納金1万7,684元を支払うこと。

これに対する被告の抗弁内容は次のとおりである。

- 1) 延長契約については話がまとまっていないので、延長契約後双方とも実際に契約を履行していない。当中心も契約に従って加盟費と保証金を納付していない。よって、延長契約は実際には効力発生していない。
- 2) 延長契約前に滞納した前期の契約金額1万3,000元は2011年4月20日に支払完了済み。
- 3) 原告が提出した違約金および滞納金の訴訟請求は違約懲罰的性質を有するものであり、重複して主張してはならない。仮に違約だったとしても違約金額が高すぎ、金額を調整することを裁判所に請求する。
- 4) 延長契約が有効だったとして、原告は2012年8月13日に当中心に対して解約通知を発しており、当該契約は既に解除されている。

④ 判決

- 1) 被告は判決の効力発生日より10日以内に原告に滞納した契約金額1万9,816元を支払うこと。（裁判所が認定したフランチャイズ費用6万6,833元に対して、被告支払済み分および保証金による弁済を控除した金額が1万9,816元。）
- 2) 被告は判決の効力発生日より10日以内に原告に違約金2,000元を納付すること（滞納金は違約金の性質を持つものであり、二重に請求することは認められず、また、金額基準が高すぎることもあるため、違約状況を鑑みて2,000元と確定。）
- 3) 原告のその他請求を棄却。

(4) フランチャイジーが無断で店舗を閉鎖したケース (クリーニング)

① 原告および被告

原告：上海F有限公司

被告：周氏

② 紛争内容

- 1) フランチャイズ期限は2005年4月22日から2007年8月31日。
- 2) 契約期間内において、被告は各種のFブランドのプリペイドカード、IC会員カードを販売することができた。当該カードは別の店舗でも使用可能なもので、最終的にはカード発行した店舗と実際に消費した店舗との間で精算が行われる。
- 3) 2007年7月14日、被告の店舗は何ら通知公示なく店舗を閉鎖。顧客からカードが使えなくなったとクレームが殺到。原告は顧客を他の店舗へ誘導し、関連費用を原告と消費店舗との間で精算。
- 4) 2007年7月1日～2008年7月31日までに他店舗で消費された金額は14万9,016.30元、このうち精算額は7万2,661.99元。

③ 請求内容

- 1) 前期の精算費用は原告が立替え、消費された店舗もまた被告に通知の上原告に債権を譲渡しており、原告はこの金額について被告への支払いを求める請求を提出。

④ 抗弁内容

- 1) これに対して被告は、店舗を閉鎖したのは店舗の賃貸契約の期限が到来し継続して経営できなかつたものであり、閉鎖前に原告とも話したものの原告からは明確な意思表示がなく、その結果経営停止に追い込まれたものと主張。
- 2) 被告は原告が求めている費用については確認、違約した事実もないので、決済額から預け入れている保証金3万円を差し引いた4万2,661.99元を支払うことに同意し、原告のその他請求は棄却することを要求した。

⑤ 判決

- 1) 被告は判決の効力発生日より10日以内に原告に7万2,661.99元を支払うこと。
- 2) 被告は指定期間内に支払わなかった場合、倍にして遅延履行期間の債務利息を支払うこと。

(5) 紛争の傾向

中国のフランチャイズに関する紛争において、原告には自然人が多いという特徴がある。これらは、商業道徳の低さおよびフランチャイジーのフランチャイズ経営に対する認識不足(予期していたほどもうからない)起因するものが多いといわれている。

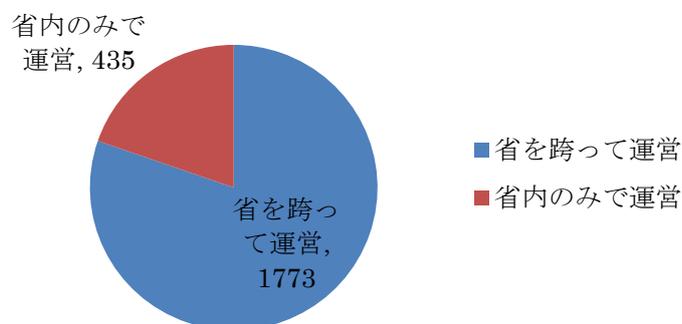
第4章 フランチャイズの普及状況

1. 中国におけるフランチャイズビジネスの浸透度

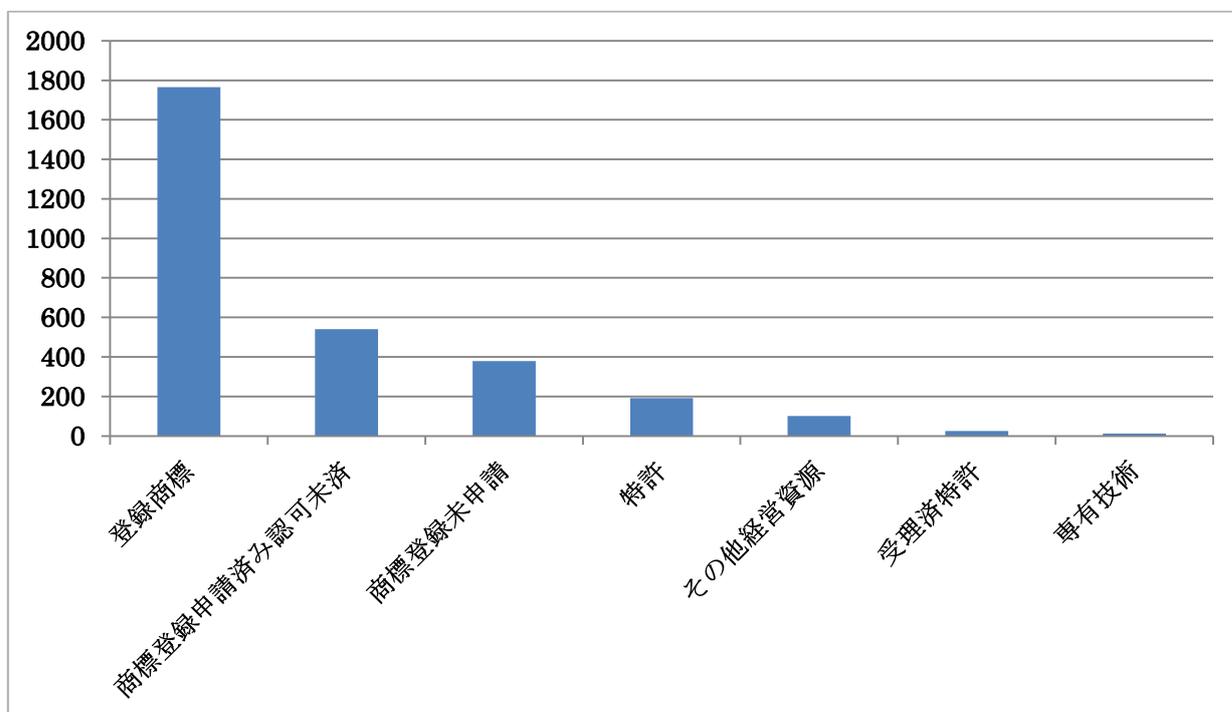
中国連鎖経営協会によると、2011年末時点においてフランチャイズビジネスは5,000種類を超えており、加盟店総数は100万以上、業種では70を超えている。

一方、商務部に登録（届出）した企業数は2,208社に過ぎず（2013年11月25日現在）、登録手続きが完全に浸透しているとはいえない状況である。

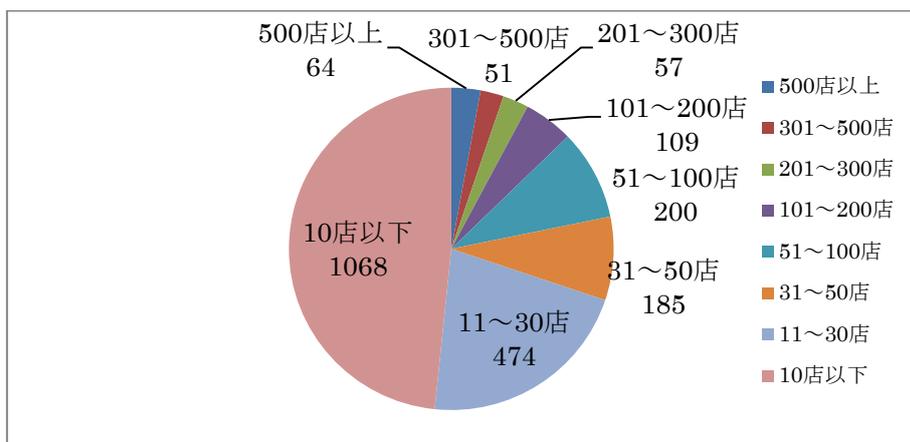
(1) 経営地域範囲別



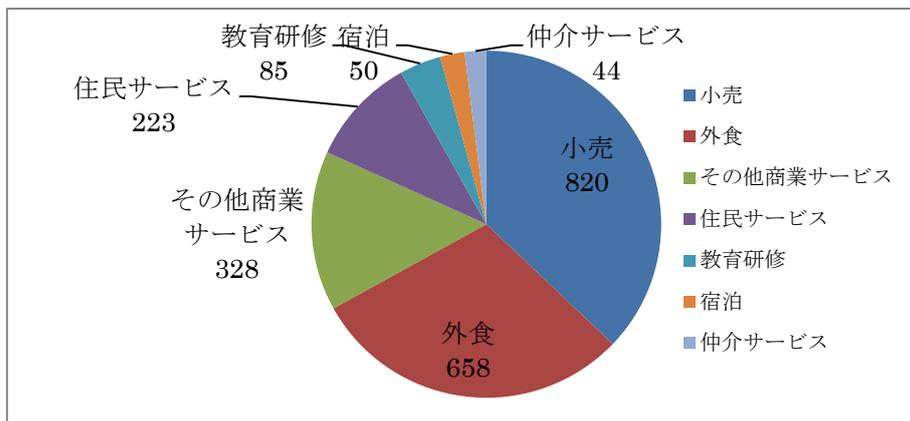
(2) 登録種類別



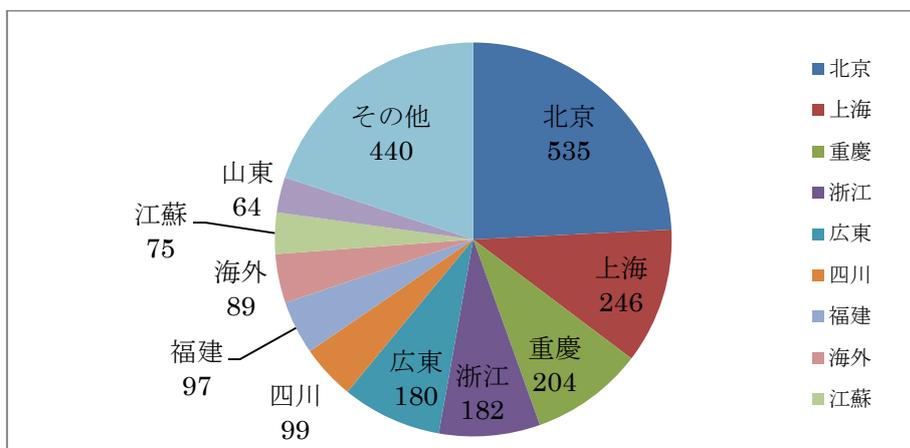
(3) 規模別



(4) 業種別



(5) 地域別



出所：(1)～(5)は「商業特許経営信息管理系統」ウェブサイト <http://txjy.sygggs.mofcom.gov.cn/> を基にTNC作成

2. 外資系企業のフランチャイズ展開数

外資系企業のフランチャイズについて公式な統計はないようであるが、下記の2つの情報から、おおよその様子が窺える。

(1) 2012年度フランチャイズチェーン店トップ120における外資系企業

| | 業態 | 企業名 | ブランド | 資本系 | 売上高 (万元) | 店舗数 合計 | 加盟 店舗数 |
|----|----------------|----------------------|----------------------|--------|------------------|-----------|---------------|
| 1 | 小売 (コンビニ) | 上海福満家便利有限公司 (全家) | 全家 (ファミリーマート) | 日本 | 236,170 | 1,028 | 313 |
| 2 | 小売 (コンビニ) | 上海迪亞零售有限公司 | 迪亞天天 (Dia) | スペイン | 151,300 | 321 | 145 |
| 3 | 小売 (アパレル) | 堡獅龍国際集団有限公司 | 堡獅龍 (bossini) | 香港 | 274,400 | 1,314 | 791 |
| 4 | 小売 (家庭用品) | 特百惠 (中国) 有限公司 | 特百惠 (Tupperware) | 米国 | 96,000 | 3,700 | 3,687 |
| 5 | 小売 (アクセサリ) | 広州匯美舎天然用品連鎖有限公司 | Pretty Valley | カナダ | 24,034 | 688 | 644 |
| 6 | 小売眼鏡 | 福州宝島眼鏡有限公司 | 康明宝島 | シンガポール | 9,660 | 345 | 329 |
| 7 | 外食 (西洋ファストフード) | 百勝餐飲集团中国事業部 | 肯德基 (ケンタッキー) | 米国 | 3,862,800 | 4,200 | 255 |
| 8 | 外食 (西洋ファストフード) | 天津德克士食品開発有限公司 | 德克士 (dicos) | 台湾 | 743,000 | 1,466 | 1,289 |
| 9 | 外食 (中国ファストフード) | 上海弘奇永和餐飲管理有限公司 | 永和豆浆 | 台湾 | 169,600 | 530 | 478 |
| 10 | 外食 (コーヒESHOP) | 上海上島咖啡食品有限公司 | 上島 | 台湾 | 70,000 | 1,173 | 1,131 |
| 11 | 外食 (西洋レストラン) | 上海棒約翰餐飲管理有限公司 | 棒約翰 (PAPA JOHN'S) | 米国 | 38,911 | 130 | 39 |
| 12 | 外食 (カジュアル飲料) | 上海快樂檸檬餐飲管理有限公司 | 快樂檸檬 (happy lemon) | 台湾 | 29,672 | 218 | 151 |
| 13 | エコノミーホテル | 速伯艾特 (北京) 国際酒店管理有限公司 | 速8酒店 (Super 8 Hotel) | 米国 | 200,810 | 430 | 417 |
| 14 | 幼児教育 | 金宝贝 (天津) 教育信息諮詢有限公司 | 金宝贝 (Gymboree) | 米国 | 70,521 | 226 | 219 |
| 15 | ランドリー | 上海象王洗衣有限公司 | 象王 (Elephant King) | 台湾 | 22,840 | 471 | 451 |
| 16 | タイヤ販売 | 馳加 (上海) 汽車用品貿易有限公司 | 馳加 (ミシュラン) | フランス | 320,000 | 815 | 809 |
| 17 | 美容 | 克麗緹娜上海貿易有限公司 | 克麗緹娜 (Clitina) | 台湾 | 74,000 | 3,000 | 2,997 |
| 18 | 不動産仲介 | 北京埃菲特国際特許経営諮詢服務有限公司 | 21世紀不動産 (Century 21) | 米国 | 173,728 | 924 | 594 |
| | | | | | 6,567,446 | | 14,739 |

(出所：中国連鎖経営協会「2012年中国特許連鎖120強」を基にTNC作成)

(2) 外国企業のフランチャイザー

商業特許経営管理システムにおいて外国からの登録事例を確認することができ、具体的には以下のブランドが確認できる。

| | 業態 | 企業名 | ブランド | 資本系 |
|----|-------------|---|----------------------------|----------|
| 1 | 総合小売 | WH SMITH TRAVEL LIMITED | WHS | 英国 |
| 2 | 総合小売 | 7-Eleven, Inc. | 7-Eleven | 米国 |
| 3 | 総合小売 | INTER IKEA SYSTEMS B.V.) | IKEA | スウェーデン |
| 4 | 子供服 | THE GYMBOREE CORPORATION | Gymboree | 米国 |
| 5 | 靴 | Rieker Holding AG | Rieker | スイス/ドイツ |
| 6 | 体育用品 | IIC-Intersport International Corporation GmbH | INTERSPORT | スイス |
| | 栄養食品 | 香港新康立健康産業有限公司 (New K-Link) | 易佳 | 香港 |
| 7 | 栄養食品 | Holland & Barrett Retail Limited | Holland & Barrett | 英国 |
| 8 | 化粧品 | (株) 新生活化粧品 | newlife(大浜菊) | 韓国 |
| 9 | 厨房棚 | IXINA Belgium | 意家楽 (Ixina) | ベルギー |
| 10 | 宝石 | 香港周六福黄金鑽石首飾集团有限公司 | 周六福 (Zhou Liu Fu) | 香港 |
| 11 | 宝石 | 香港八心八箭鑽石珠宝 (集团) 有限公司 | H&A | 香港 |
| 12 | ファッションと革もの | F J BANJAMIN (SINGAPORE) PTE LTD | RAOUL | シンガポール |
| 13 | ファーストファッション | 艾維斯国際集団 (香港) 有限公司 | AV. SCARF | 香港 |
| 14 | チョコレート | The Hershey Company | 好時巧克力世界 | 米国 |
| 15 | アパレル | CORTEFIEL SOCIEDAD ANONIMA | CORTEFIEL | スペイン |
| 16 | アパレル | IC Companys A/S | PART TWO | デンマーク |
| 17 | アパレル | 韓国賓菲国際服飾集团有限公司 | 賓菲 (binffer) | 韓国 |
| 18 | アパレル | LEVI STRAUSS (HONG KONG) LIMITED | 利恵 (Levi's) | 米国 |
| 19 | サンドイッチレストラン | PRODUCTIVITY SYSTEMS PTE LTD | O' Briens | シンガポール |
| 20 | アイスクリーム | American Dairy Queen Corporation | DQ | 米国 |
| 21 | アイスクリーム | Baskin-Robbins Franchised Shops LLC | 芭斯羅繽 (Baskin Robbins) | 米国 |
| 22 | カジュアル飲料 | 億巨企業有限公司 | CoCo 都可茶 | 台湾 |
| 23 | カフェ | The Coffee Club Franchising Company Pty Ltd. | The Coffee Club Café | オーストラリア |
| 24 | ケーキ、パン | BRIGHT VALLEY PTE LTD | 可頌坊 (Croissants de France) | 台湾 |
| 25 | ケーキ、パン | 韓国株式会社巴黎克魯瓦桑 | 巴黎貝甜 (Paris Baguette) | 韓国 |
| 26 | コーヒーショップ | Mr Bean International Pte. Ltd. | Mr BEAN | シンガポール |
| 27 | コーヒーショップ | Esquires New Zealand Limited | Esquires Coffee Houses | ニュージーランド |
| 28 | コーヒーショップ | GLORIA JEAN'S COFFEES INTERNATIONAL PTY LTD | GLORIA JEAN'S | オーストラリア |
| 29 | シュークリーム専門店 | 株式会社社麦之穂 | 貝児多爸爸 (ビアドパバ) | 日本 |
| 30 | ステーキハウス | Outback Steakhouse International, L.P. | Outback | オーストラリア |
| 31 | ステーキレストラン | 茹糸葵牛排館特許経営有限責任公司 | CHRIS | 米国 |
| 32 | ステーキレストラン | SFBI (Asia-Pacific) Pte. LTD SFBI | 胡椒厨房 (ペッパーランチ) | 日本 |
| 33 | スナックとコーヒー | Krispy Kreme Doughnut Corporation | Krispykreme | 米国 |
| 34 | ピザレストラン | PIZZAEXPRESS (HONG KONG) LIMITED | 比薩馬上諾 (PIZZAMARZANO) | 香港・英国 |
| 35 | ピザレストラン | Pinta Profits Limited | 品奇 (The Pizza Company) | タイ |
| 36 | ファーストフード | BK ASIAPAC, PTE. LTD. | 漢堡王 (バーガーキング) | 米国 |
| 37 | ファーストフード | 豪仕達食品企業有限公司 | 正豪大 (Hot Star) | 台湾 |
| 38 | ファーストフード | McD APMEA Franchising Pte. Ltd. | 麦当劳 (マクドナルド) | 米国 |

| | | | | | |
|----|-----|------------|---|-------------------------------|--------|
| 39 | | ファーストフード | 魔術食品服務株式会社 | MOS BURGER (モスバーガー) | 日本 |
| 40 | | ファーストフード | NATHAN'S FAMOUS OPERATING CORP. | Nathan's | 米国 |
| 41 | | ファーストフード | Carl Karcher Enterprises LLC | Carl's Jr. | 米国 |
| 42 | | ファーストフード | 賽百味國際有限公司 | 賽百味 (Subway) | 米国 |
| 43 | | ヨーグルト | KAYLA FOODS INTL (BARBADOS), INC. | Yogen Frusz | カナダ |
| 44 | | レジャー飲料 | 丹野國際股份有限公司 | 喬治派克 (GeorgPeck) | 台湾 |
| 45 | | レストラン | 奇創國際股份有限公司 | 便所 (Modern Toilet) | 台湾 |
| 46 | | レストラン | CAFE DE CORAL ASSETS LIMITED | 意粉屋 (Spagetti House) | 香港 |
| 47 | | レストラン | TGI Friday's Inc. | 美国星期五餐厅 (TGI Fridays) | 米国 |
| 48 | | レストラン | PRIMA FOOD PTE LTD | 百勝厨 (Prima Taste) | シンガポール |
| 49 | | レストラン | Lawry's Restaurants, Inc. | Lawry's | 米国 |
| 50 | | レストラン | Dunkin' Donuts Franchising LLC | 唐恩都樂 (Dunkin' Donuts) | 米国 |
| 51 | | 鍋料理 | 永誉海洋貿易有限公司 | 香八方 | 香港・広州 |
| 52 | | 日本ファーストフード | HOP HING FAST FOOD LIMITED | 吉野家 | 日本 |
| 53 | | 食品 | 光頭佬 (香港) 食品有限公司 | 光頭佬聯聖 (Catefellow Lian Sheng) | 香港 |
| 54 | | 飲料 | 騰式有限公司 | 橘菓子 | 台湾 |
| 55 | 美容 | 美容美体 | 香港天懿企業管理集团有限公司 | 天懿國際 | 香港 |
| 56 | 容 | フィットネス | Curves International, Inc. | Curves | 米国 |
| 57 | 教育 | 児童芸術教育 | KidzArt LLC | KIDZART | 米国 |
| 58 | | 教育 | 柏雅思顧問 (亞洲) 有限公司 | 資優樂園 (People Impact) | 香港 |
| 59 | | 研修 | CRESTCOM INTERNATIONAL, LLC | Crestcom | 米国 |
| 60 | | 研修 | Dale Carnegie&Associate, Inc. | カ内基 (Dale Carnegie) | 米国 |
| 61 | | 英語教育 | (株) 清潭楽寧 | April English | 米国→韓国 |
| 62 | | 英語研修 | 希格納姆國際有限公司盧森堡祖格分部 | 英孚教育 (EF) | スウェーデン |
| 63 | | 英語研修 | Helen Doron Ltd. | Helen Doron Early English | イスラエル |
| 64 | | 児童教育 | The Little Gym International, Inc. | 小小運動館 (The Little Gym) | 米国 |
| 65 | | 児童教育 | ROMP N' ROLL FRANCHISE DEVELOPMENT, LLC | ROMP N' ROLL | 米国 |
| 66 | ホテル | ホテル | 新加坡輔特集團 | "Days Inn" | 米国 |
| 67 | | ホテル | Ramada International Inc. | RAMADA | 米国 |
| 68 | | ホテル | 格林豪泰酒店 (上海) 有限公司 | 格林豪泰 (Green Tree Inn) | 米国 |
| 69 | | ホテル | 天瑞酒店投資有限公司 | 速8酒店 (Super 8 Hotel) | 米国 |
| 70 | その他 | 物流 | Altus Logistics Pte Ltd | 奥特斯 | シンガポール |
| 71 | | 映画 | 香港華鑫連鎖投資有限公司 | 動感之旅 (DGZL) | 北京 |
| 72 | | 映画 | 香港好善昌國際投資有限公司 | 身臨奇境 | 香港 |
| 73 | | 害虫駆除 | Orkin Systems, Inc. | ORKIN | |
| 74 | | レンタカー | Sixt GmbH | Sixt | ドイツ |

(出所：中国商業特許經營網ウェブサイト

<http://txjy.sygg.mofcom.gov.cn/index.do?method=entps&province=200800> を基に TNC 作成)

3. 日本企業のフランチャイズ展開の事例

(1) 小売事例：ファミリーマート

| | | |
|----------|---|---|
| 事業開始した年 | 2004年7月に上海で中国1号店開業 | |
| 店舗数 | 1,064店(2013年12月31日現在) | |
| 加盟モデル | (1) フランチャイズと(2) 委託経営加盟 ³⁴ の2種類 | |
| 加盟条件(抜粋) | フランチャイズ | 委託経営加盟 |
| | 加盟者の所要資金約30万元 ■ 加盟費：6万元 ■ 保証金：20万元 ■ その他：開店費用 | 加盟者が負担する費用 ■ 店舗運営費用 ■ 人員募集 ■ 給与、社会保険など ■ 家賃の50%、マネジメントフィー |
| 展開について | ■ 加盟期間：5年間 ■ 収入配分：月間粗利を基に、4万元以下は70%配分、4万元を超えた部分は50%配分 | |
| | 1) 最初は上海、広東からスタート。2012年には内陸の成都まで展開した。 2) 報道によると、2013年6月に無錫への進出を決定、これから2年間、毎年20店、3年目からペースを加速、毎年40～50店、5年間で100～120店、年間売上高10億元以上を目指す 3) ただし店舗数が1千を超えた2013年秋以降、全体の1割強に当たる約120店を閉鎖した。中国経済の成長鈍化に加え、「量から質を追う」と出店数を重視した従来の戦略を転換。2013年は出店を抑えた。 4) 売り上げ不振の店舗の閉鎖やフランチャイズチェーン(FC)店の比率向上を通じて、中国事業が2013年下期(7～12月)に初めて黒字転換する見通しになったため、積極出店に転じる。2014年には中国で340店を出店する計画となっている。2013年計画の2.4倍にあたる。 5) 2012年度まで、直営店比率が70%で加盟店が30%だったが、2013年から既存直営店を徐々に加盟店へ転換させ、新規店舗も主に加盟店。2013年に加盟店の比率が60%に上げられた。 | |

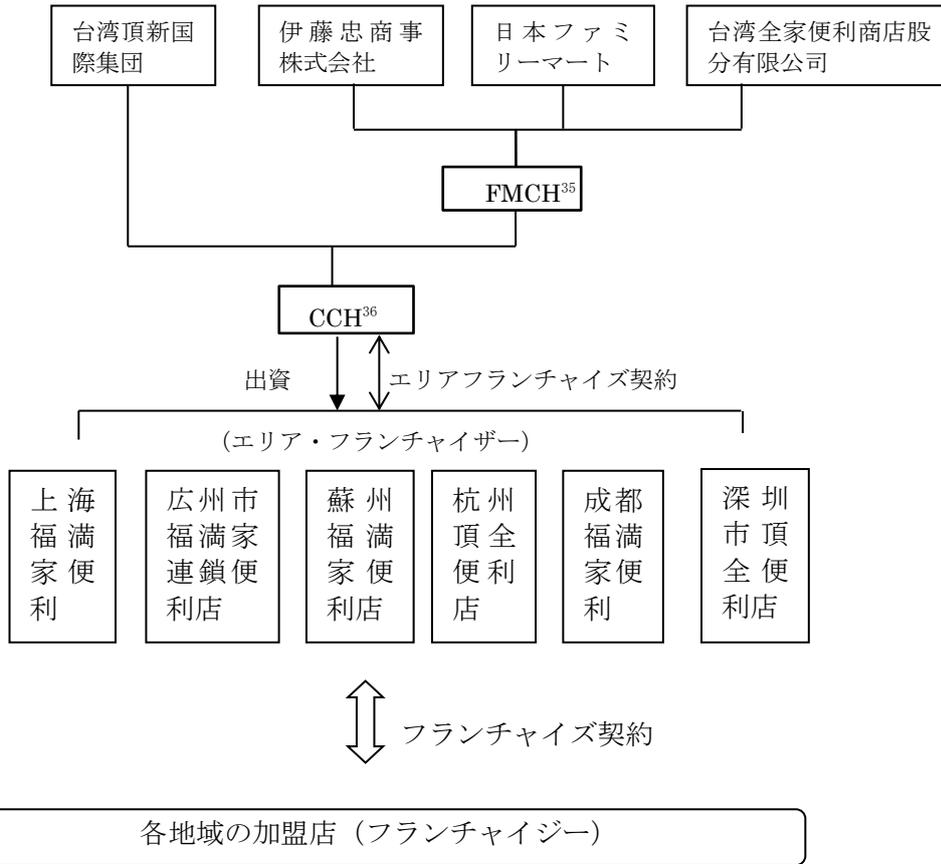
(出所：日本ファミリーマートウェブサイト

<http://www.family.co.jp/company/familymart/store.html>、上海ファミリーマートウェブサイト

<http://www.familymart.com.cn/franchise/coterms>、日本経済新聞などの媒体報道を基にTNC作成)

³⁴ 加盟者はファミリーマートと「パートナー関係」であり、店舗はファミリーマートが提供、家賃も50%はファミリーマートが負担。加盟者は人員の募集費用を含め日常運営費用を負担。

【フランチャイズの仕組み（イメージ）】



776店 145店 85店 29店 24店 5店

(チェーン各社の加盟店数、2013年12月31日現在) (出所：TNC作成)

(2) 外食事例：吉野家

中国には上海吉野家、深圳吉野家、福建吉野家、北京吉野家、東北吉野家がある。

上海吉野家は日本吉野家と上海錦江集団との合弁会社により経営されているが、直営店のみとなっている。

深圳吉野家は六千館餐飲管理有限公司、日本吉野家と伊藤忠商事と深圳の合弁会社で、こちらも直営店のみとなっている。

一方、北京吉野家と東北吉野家は香港の合興集団にフランチャイズ方式で経営を任せている。ここではフランチャイズ経営している北京吉野家と東北吉野家を紹介する。

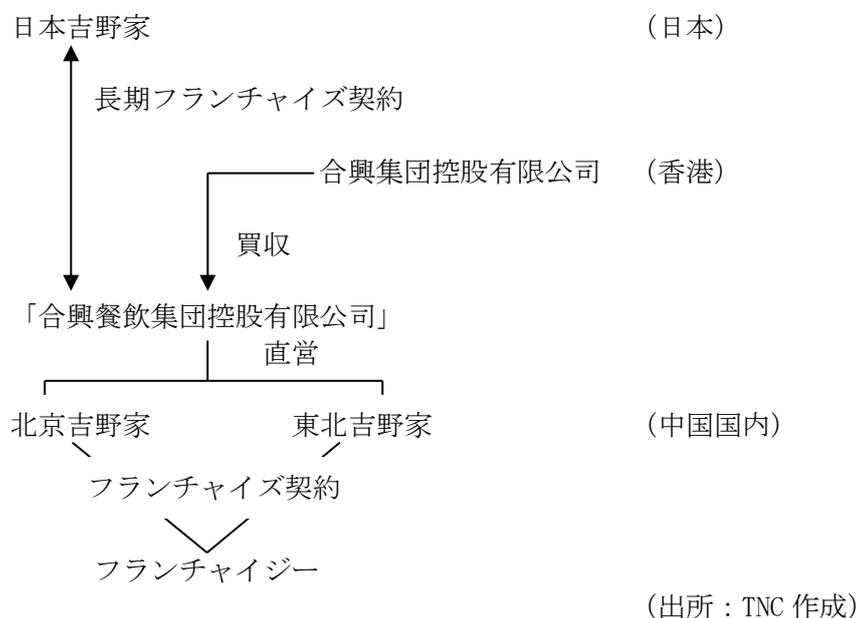
³⁵ ファミリーマート・チャイナ・ホールディング

³⁶ チャイナ・シーブイエス・ホールディング

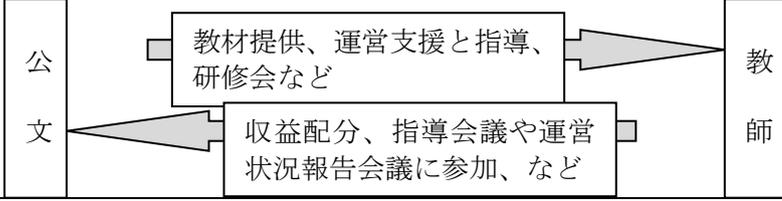
| | |
|--------|---|
| 事業開始時期 | 1991年に北京で第一号店 |
| 店舗数 | 299店（2013年6月30日現在） |
| 加盟モデル | エリア開発フランチャイズ：中国華北地区での経営権 |
| 加盟条件 | 不詳 |
| 展開について | <p>1) 北京吉野家快餐有限公司が1997年6月に設立。直営方式で吉野家を経営。</p> <p>2) 遼寧（大連）合興快餐有限公司、内蒙古合興隆餐飲管理有限公司（香港洪氏集團傘下）が直営チェーン店方式で経営。2001年に東北市場へ、2003年に内モンゴル市場へ進出。</p> <p>3) 2009年にフランチャイズ経営登録。</p> <p>4) 2012年3月に合興集團が株主である洪氏集團から吉野家の経営権を買収。</p> <p>北京、天津、河北、遼寧、内モンゴル、黒竜江、吉林で展開している。</p> |

（出所：合興集團控股有限公司ウェブサイト <http://www.hophing.com/sch/main/storenetwork.jsp>、と合興餐飲有限公司ウェブサイト <http://www.hophingfood.com.cn/intro.asp?id=1>、中国商業特許經營網ウェブサイト <http://txjy.sygs.mofcom.gov.cn/index.do?method=entpsearch>、報道などを基にTNC作成）

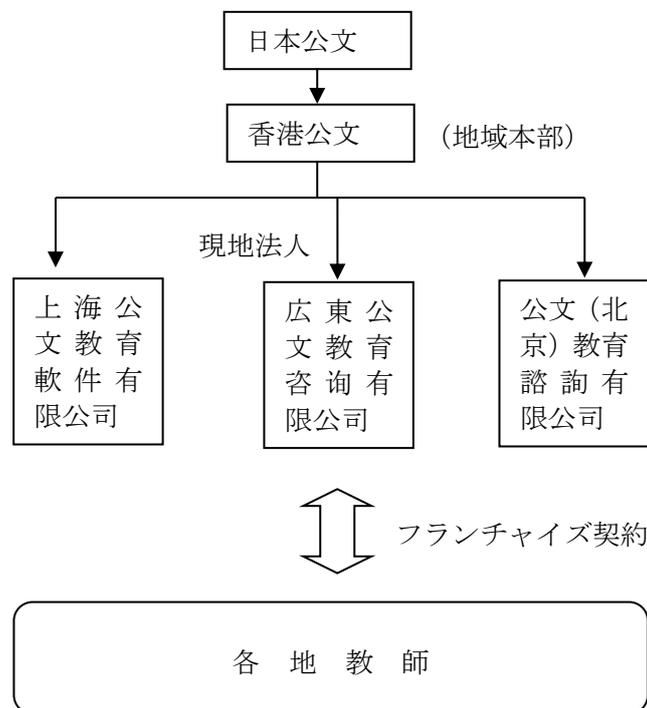
【フランチャイズの仕組み（イメージ）】



(3) 教育事例：公文

| | |
|---------|--|
| 事業開始した年 | 1988年に香港へ進出。 1995年に上海分公司を設立、中国国内へ進出。 |
| 店舗数 | 155 教育センター（中国国内のみ） （2014年1月19日現在） |
| 加盟モデル | 教師と合作・加盟の形式で提携  |
| 加盟条件 | 不詳 |
| 展開について | 1) 1988年に香港公文を設立。 2) 1995年に上海公文を設立。 3) 2006年に広東公文を設立。 4) 2007年に香港で地域本部を設ける。 5) 2011年に北京公文を設立。 2014年1月19日の教育センターの数は上海75、広東70と北京10。 37 |

(出所：同社中国ウェブサイト <http://www.kumon.com.cn/KCN/index.php?lang=cn> を基に TNC 作成)
【フランチャイズの仕組み（イメージ）】



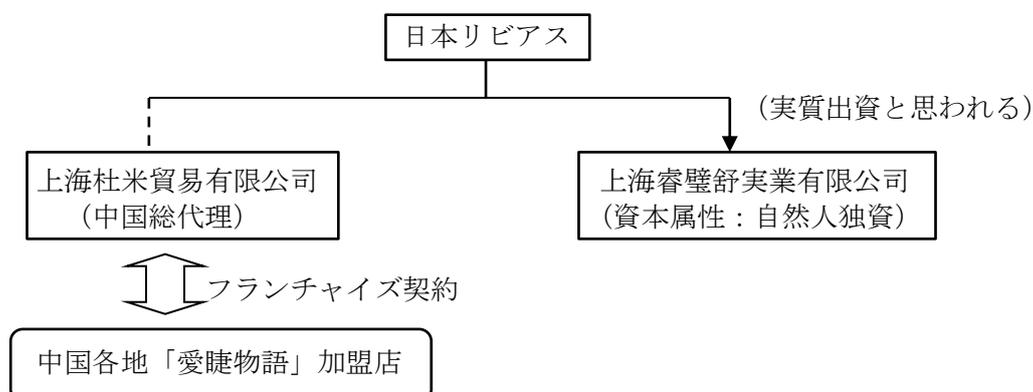
(出所：TNC 作成)

(4) 理美容事例：リビアス

| | |
|---------|--|
| 事業開始した年 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 事業内容：理容・美容・エステサロン・ネイルサロンの経営・経営サポート・フランチャイズビジネス・人材紹介業 ■ 2002年2月に設立 ■ 2007年に上海にビューティーフェイス1号店出店 |
| 店舗数 | 日本国内：240店 中国国内：17店 香港：1店 (2014年1月23日現在) |
| ビジネスモデル | 直営とフランチャイズ両方 加盟店募集中 |
| 加盟条件 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 店舗面積が80平米以上 ■ 内装基準：30～50万元前後 ■ ブランド使用費を5年間減 |
| 展開について | <ul style="list-style-type: none"> ■ 2007年に上海にビューティーフェイス(女性の顔そり専門店)1号店出店 ■ 2012年にリビアス香港設立(事業：理美容サロン) 上海で「愛睫物語」(まつ毛エクステ専門店「ビューティーアイラッシュ」)を展開(中国総代理「上海杜米貿易有限公司」を經由) ■ 2013年に中国香港にレビュー1号店出店 上海睿璧舒実業有限公司設立(事業：中国店舗の展開) 理美容サロン リビアス出店 ■ 上海からスタート、現時点では、寧波(浙江省)、紹興(浙江省)、無錫(江蘇省)、常州(江蘇省)、宜昌(湖北省)、ハルピン(黒龍江省)まで展開している |

(出所：同社日本ウェブサイト <http://www.ribias.net/>、上海杜米貿易ウェブサイト <http://dumichina.com> を基に TNC 作成)

【フランチャイズの仕組み (イメージ)】



(出所：TNC 作成)

4. 外資系企業（日本除く）のフランチャイズの事例

(1) 小売事例：迪亜天天（DIA、スペイン系）

<http://www.diatiantian.com/>

| | | | | | |
|--------------------|---|------------------|--------------------------------|---|----------------|
| 事業内容と開始した年 | スペイン系スーパーマーケットチェーン（ディスカウント型）。ヨーロッパ3位の食品小売分野フランチャイズ企業。 1979年に創設。 中国には2003年に進出。社区 ³⁸ 向け低価格スーパーとして展開。 | | | | |
| 店舗数 | 合計321店、うち、加盟店145店（2012年12月末現在） | | | | |
| 加盟モデル | （1）生活スーパー加盟店、（2）標準加盟店と（3）他ブランドから転入の3種類ある。それに、最新の「合作創業体験」プランもある。 | | | | |
| 加盟条件（抜粋） | | | | | |
| | 生活スーパー加盟店 | 標準加盟店 | 他ブランドから転入 | 合作創業体験 | |
| 契約期間 ³⁹ | 1+1+1年 | 1+1+1年 | 1+1+1年 | 店舗で1～3ヶ月経営を試ししてから加盟するか否か決定 会社が店舗内装、設備購入を支援 初回仕入れへの財務支援 各種加盟許可費用を免除 *上記は合作創業体験に参加する研修管理幹部に限る 注：「合作創業」モデルでは、加盟者は家賃と保証金10万円を負担、店舗の設備、内装、商品は迪亜天天 | |
| 店舗面積 | 300～500㎡ | 150～300㎡ | 150㎡以上 | | |
| 仕入れルート | 100%DIA | 100%DIA | 100%DIA | | |
| 投資 | 保証金 | 50,000元 | 50,000元 | | 50,000元 |
| | 加盟費 | 20,000元 | 20,000元 | | 20,000元 |
| | 物流費 | 適宜 | 適宜 | | 適宜 |
| | 内装と設備 | 250,000～400,000元 | 200,000～250,000元 既存設備を改造、利用 | | 店舗の実際状況次第 |
| | 広告費 | 2,000元/月（初月無料） | 2,000元/月（初月無料） | | 2,000元/月（初月無料） |
| | 管理費 | 0 | 0 | | 0 |
| | 開業支援費 | 8,000元/店 | 8,000元/店 | 8,000元/店 | |
| | POS保守費 | 125元/台/月 | 125元/台/月 | 125元/台/月 | |
| 財務支援 | 審査を経て承認獲得後に会社から様々な | 審査を経て承認獲得後に会社から | 審査を経て承認獲得後に会社から | | |

³⁸中国の社会学者、人類学者、民族学者、社会学者である費孝通は「社区とは若干社会集団（家庭、民族）若しくは社会団体（機構、組織）が一つの地域に集まり、生活環境が互いに影響するエリアである」と定義し、その後、社区の定義は何度も更新され、現在はおおむね次のような理解となっている。

① 社区は即ち地域社会であって、人々が感覚で感じる具体化された社会である。

② 社区とは一つの地域に集まって、互いに直接若しくは間接的に共通する文化概念を持って形成する生活共同体である。

③ これはいずれも一般的な概念であるが、実際には中国では法律によって社区が特別に定義され位置づけられている。

（出所：「中国の高齢化対応：都市部の社区の役割」 趙剛 中国社会科学院日本研究所 平成21年10月20日）

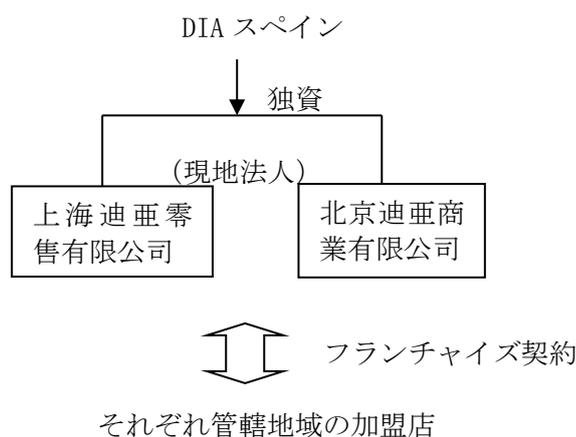
欧米のコミュニティーや日本の団地に近いもの。

³⁹ 契約期間：3年で契約が終了となるが、更新は可能。

| | | | | | |
|---|-------|--|-------------------|---------------------|----------------|
| | | 財務支援を提供 | 様々な財務支援を提供 | ら様々な財務支援を提供 | が負担する協力型加盟モデル。 |
| | 初回仕入額 | 約 28 万円前後 | 約 25 万円前後 | 実際の在庫と面積次第 | |
| 距離制限：同一店舗から 500 メートル内に DIA 加盟店または直営店を安易に開設しない（ただし、上海外環以内の都心部ではこの制限が適用しない） | | | | | |
| 所要開店資金（家賃は別） | | 500,000 ～ 700,000 元 | 400,000～500,000 元 | 250,000 ～ 500,000 元 | 20 万円前後 |
| 展開について | | <p>1) 2003 年に中国へ進出。当時は、上海では「聯華超市」と、北京では「首聯集団」と合弁し、5 年で 1,000 店展開する計画だった。</p> <p>2) 2013 年から北京撤退の報道が流れ始めていたが、2004 年 1 月に正式に撤退を発表。2014 年内に残っている約 80 店を徐々に閉店。</p> <p>3) 今後は長江デルタ地域、主に上海と周辺地区に注力。現在上海には 300 店余りを展開。（昨年 20 店余り開店）</p> <p>4) <u>北京からの撤退の考えられる原因</u></p> <p>① 低価格を売りにしているが、実際はGMSなどより高く、優位性がなかった。</p> <p>② 立地の選択が難しく家賃が上昇。</p> <p>③ 地域消費習慣の違い。</p> <p>④ 位置づけが割引店とコンビニエンスストアの間で明確でなく、特色を打ち出せなかった。</p> <p>⑤ フランチャイズにより急拡張したが、加盟店に対する管理が行き届かず、直営店と加盟店の基準と価格が異なり、イメージが混乱。</p> <p>⑥ 内装費用の予算が少なく、内装が簡素すぎた。</p> <p>⑦ 北京の店舗数は上海とほぼ同じだったが、売上高はその約半分しかなく、同社管理層は北京の消費力はまだ上海と大きな格差があると認識。</p> | | | |

（出所：同社ウェブサイト <http://www.diatiantian.com/>、中国連鎖経営協会「2012 年中国特許経営連鎖 120 強」、媒体報道を基に TNC 作成）

【フランチャイズの仕組み（イメージ）】



（出所：TNC 作成）

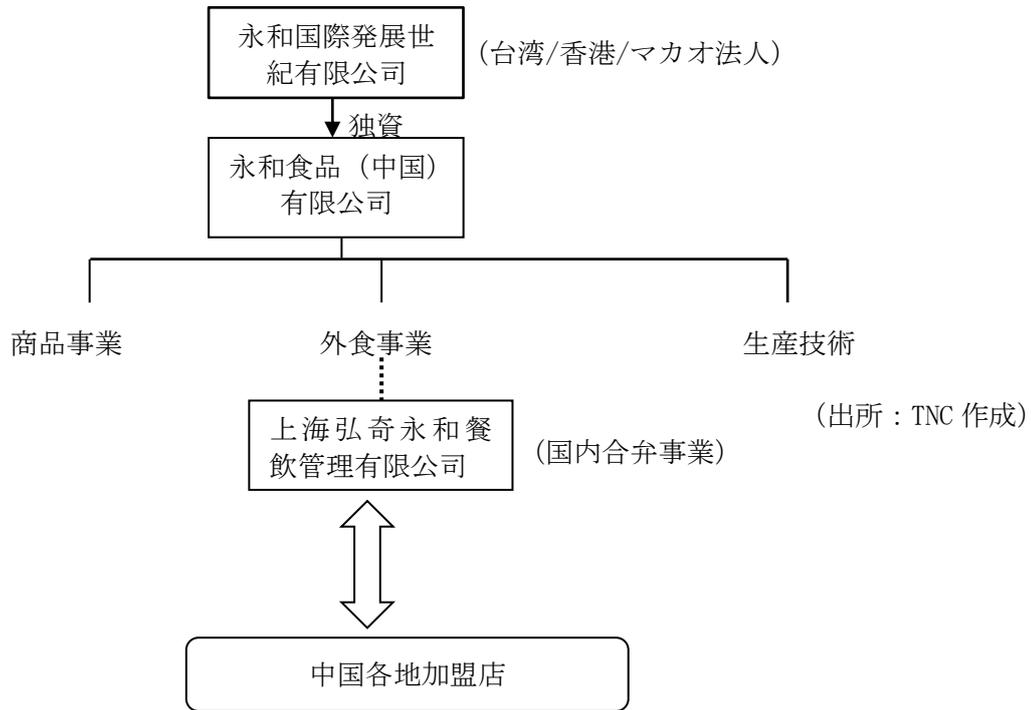
(2) 外食事例：永和豆漿（台湾系）

<http://www.yonho.net.cn/>

| 事業内容と開始した年 | 事業内容：豆乳を主力商品とした中国式ファーストフードチェーン。1982年に台湾で設立、1995年に中国（上海）へ進出。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|--|---------------------|------|--|----------|-----|------|-------|-----|-----|-----|-------|-------|-----|-----|-------|-------|-----|-----|
| 店舗数 | 530店（2012年12月31日現在） | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 加盟予算（200㎡基準） | 加盟費 | 20万元 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 保証金 | 10万元（契約終了後、利息なしで返金） | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 企画設計費 | 2万元 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 研修費 | 4万元 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 視察費 | 5,000元 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ロイヤリティー | 年間6万元（契約期間：3年間） | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 内装工事費 | 18万元（150㎡の場合） | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 宣伝装飾費 | 5万元 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 設備費 | 15～20万元 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 開設行政費 | 2万元 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 運転資金 | 5万元 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 営業面積150～300㎡の店舗を用意 リースの場合、最低3年間契約 加盟に必要な投資は合計最低80～100万元 30万人に一店、一店当たり年間売上高200～400万元を想定 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 展開について | <p>1) 1995年に中国へ進出。 2) 現在は新疆、寧夏、青海を除いた全国各省で展開している。 3) 実績推移は下記を参照。</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>販売額（百万元）</th> <th>総店数</th> <th>加盟店数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010年</td> <td>636</td> <td>265</td> <td>230</td> </tr> <tr> <td>2011年</td> <td>1,500</td> <td>870</td> <td>477</td> </tr> <tr> <td>2012年</td> <td>1,696</td> <td>530</td> <td>478</td> </tr> </tbody> </table> | | | | 販売額（百万元） | 総店数 | 加盟店数 | 2010年 | 636 | 265 | 230 | 2011年 | 1,500 | 870 | 477 | 2012年 | 1,696 | 530 | 478 |
| | 販売額（百万元） | 総店数 | 加盟店数 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2010年 | 636 | 265 | 230 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2011年 | 1,500 | 870 | 477 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2012年 | 1,696 | 530 | 478 | | | | | | | | | | | | | | | | |

（出所：同社ウェブサイト <http://www.yonho.net.cn/>、中国連鎖経営協会「中国特許経営連鎖120強」を基にTNC作成）

フランチャイズの仕組み（イメージ）



(3) 教育事例：金寶貝（米国系）

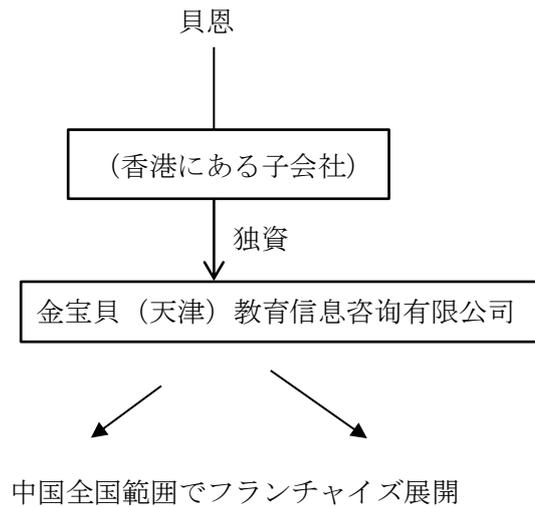
<http://www.gymboree.com.cn/>

| | | |
|-----------------|---|---------------------------------|
| 事業内容と開始した年 | 事業内容：0～5才の幼児を対象としたハイエンド向け塾教育センター。1976年に米国で設立。2003年に総代理経由で中国へ進出。 | |
| 店舗数 | 226 教育センター（うち、加盟店 219）（2012年12月31日現在） | |
| ビジネスモデル | 直営（少数）とフランチャイズ（主流）。 | |
| 加盟条件（抜粋） | 加盟費 | 都市規模により 11.5～50 万元 |
| | 加盟期間 | 5 年間、更新可能 |
| | 月間費用 | 月間売上高の 9.5% に相当するロイヤリティ |
| | 投資総額 | 店舗規模（旗艦店、豪華店、標準店）次第、約 150～300 元 |
| | 本部支援 | 訪問、加盟商年会、四半期・年度 PR イベント、研修会など |
| （出所：同社ウェブサイトより） | | |
| 展開について | 1) 2003年に金寶貝中国の創設者夏氏が米国の Gymboree から中国代理権を獲得し、中国へ導入。 2) 2004年から中国総代理がフランチャイズを展開。 3) 上海中国本部に近い数店以外、フランチャイズ中心に展開。 4) 一線都市では、中国本部が資本参加する合弁加盟店もある。その他都市では原則として 100%フランチャイズ。 5) 2010年に、貝恩 (Bain Capital) が米国の Gymboree を買収。 6) 2011年に、中国で金寶貝中国本部を設置、これに伴い、米国本部は | |

| | | | | |
|------|--|------|------|---------------------|
| | 中国での代理権を回収と報道されている。 | | | |
| | 7) 近年の実績は下記を参照。 | | | |
| | 売上高 (万元) | 店舗数 | 加盟店数 | |
| 2008 | 29,000 | 140 | 91 | 上海金宝贝科教服务有限公司# |
| 2009 | 38,000 | 130 | 123 | 精中 (上海) 管理諮詢有限公司* |
| 2010 | 49,000 | 209 | 203 | 精中 (上海) 管理諮詢有限公司 |
| 2011 | N.A. | N.A. | N.A. | --- |
| 2012 | 70,521 | 226 | 219 | 金宝贝 (天津) 教育信息咨询有限公司 |
| | #2003年設立の国内合弁会社で当初金宝贝の中国総代理 | | | |
| | *2004年設立の香港と外資との合弁会社。いまだに、「金宝贝」は同社傘下ブランドとなっているが、同社と金宝贝と現在どんな提携関係であるか確認できない。登録記録では、両社の代表者は同じとなっている。 | | | |
| | #中国総代理、*管理会社 | | | |

(出所：金宝贝ウェブサイト <http://www.gymboree.com.cn/>、中国連鎖経営協会「中国特許経営連鎖 120 強」、上海市工商行政管理局「企業基本信息」、中国商業特許経営網ウェブサイト <http://txjy.sygg.com.gov.cn/>、精中 (上海) 管理諮詢ウェブサイト <http://www.gymchina.com>、媒体報道を基に TNC 作成)

【フランチャイズの仕組み (イメージ)】



(出所：TNC 作成)

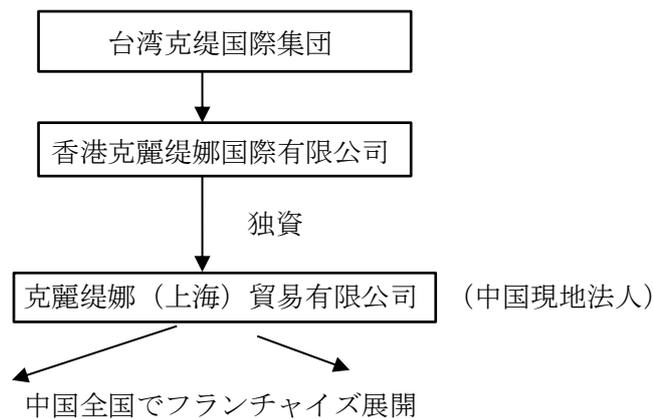
(4) 理美容事例：克麗緹娜（台湾系）

<http://www.chlitina.com.cn/>

| | | | |
|------------|---|------------------------------|-------|
| 事業内容と開始した年 | 事業内容：美容院。自社ブランドのスキンケア製品を販売。 1989年に台湾で設立。1997年に中国（上海）へ進出。2008年に加盟店一号店。 | | |
| 店舗数 | 3,000店（うち、加盟店2,997店）（2012年12月31日現在） | | |
| ビジネスモデル | 直営とフランチャイズ | | |
| 加盟条件（抜粋） | 加盟費 | 13.5万元 | |
| | 保証金 | 3万元 | |
| | その他 | 開店費用（家賃、内装、機器、人件費など）約50～60万元 | |
| | 店舗 | 専用面積150㎡以上の店舗（自前また賃貸） | |
| | （出所：同社ウェブサイト） | | |
| 展開について | 1) 1997年に中国（上海）へ進出。 2) 1999年に上海で直営旗艦店。 3) 2007年に成都で直営店。 4) 2008年に大連で直営店。フランチャイズを展開。 5) 上海で自社工場を有する。 6) 全国20都市近くに分公司を設けている。 7) 全国29省・直轄市・自治区に加盟店ある。 8) 近年の実績は下記を参照。 | | |
| | | 販売額（万元） | 総店数 |
| | 2011 | 70,000 | 3,000 |
| | 2012 | 74,000 | 3,000 |
| | | | 加盟店数 |
| | | | 2,997 |
| | | | 2,997 |

（出所：同社ウェブサイト <http://www.chlitina.com.cn/>、中国連鎖経営協会「中国特許経営連鎖120強」を基にTNC作成）

【フランチャイズの仕組み（イメージ）】



（出所：TNC作成）

5. その他の参考事例

(1) 主要な内資企業のフランチャイズ展開の事例

① 小売事例：蘇果 (<http://www.suguo.com.cn/>)

| | | |
|--------------|--|---|
| 事業内容と開始した年 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 企業名：蘇果超市有限公司 ■ 事業内容：総合小売 ■ 1996年に設立、1998年からフランチャイズを開始。 | |
| 店舗数 | 合計2,098店（うち、加盟店766店、2012年12月31日現在） | |
| 業態とブランド | <p>(1) 直営とフランチャイズを同時展開</p> <p>(2) 業態種類とブランド</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 「華潤蘇果購物中心」(ショッピングモール) ■ 「蘇果社区店」(住宅エリア向け大型スーパー) ■ 「蘇果生活超市」(標準型スーパー) ■ 「蘇果便利」(親切、便利をモチーフとしたコンビニ) ■ 「好的Howdy」(お洒落、活気をモチーフとしたコンビニ) ■ 「SG」(ミドルハイ向けの高級コンビニ) | |
| 加盟条件 (抜粋) | (1) 標準型スーパー | |
| | 地域要求 | 江蘇省、安徽省の郷・鎮(郷・鎮のみ)、山東、河南 |
| | 特許権使用費 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 郷鎮店は1.5～5万元、契約調印時に3年分を徴収 ■ 村級店は1.2～1.5万元、契約調印時に3年分を徴収 |
| | 保証金 | 3～5万元 |
| | 投資総額 | <p>約80～100元(400㎡標準スーパーの場合、家賃別払)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 保証金、3年間特許費 - 約7.5～10万元 ■ 内装と設備など - 約30～35万元 ■ 運転資金 - 約48～60万元 <p>= 約15～20万元/100㎡ x 400～2,000㎡</p> |
| | 仕入れ | 50%が本部から、30%が蘇果指定サプライヤーから、20%が現地サプライヤーから |
| | 契約期間 | 一般的に3年間、更新可能、費用は契約期間ごとに支払う |
| | (2) 好的Howdy コンビニ | |
| | 店舗 | 持ち物件または5年間リース |
| | 加盟費 | 10万元(含む店舗設計内装費)(返金なし) |
| | 保証金 | 契約時、信用と資産保証金12～15万元(営業面積50㎡は12万元、70㎡は13万元、100㎡は15万元)を支払う。契約終了後、争議、債権債務関係なければ、100%返金(利息なし)。 |
| | 日常費用 | 家賃、人件費、電気代、水道代、電話代など日常費用は加盟者負担。 |
| | 仕入れ | 100%蘇果から |
| | 利益配分 | 毎月、約定した比率で商品粗利(税引き前)を配分 |
| | 価格設定 | 直営店と一致でなければならない |
| 契約期間 | 一般的に5年間 | |
| | (出所：同社ウェブサイトより、2014年1月24日現在) | |
| 展開について | 1) 1996年設立(当時：江蘇省果品食雑総公司)。2004年6月に華潤集 | |

| | <p>団に85%買収され、現在は「華潤万家」傘下。</p> <p>2) 展開にあたって、5つの戦略を採用。即ち、①進出エリアにマーケットシェアとステータスを迅速に確保、②多業態同時展開、シナジー効果を図る、③根拠地を構築した上で周辺へ次第に拡大、④農村市場の開拓に注力、⑤直営とフランチャイズ同時展開。</p> <p>3) 2012年現在、合計2,098店。江蘇、安徽、湖北、山東、河南、河北の6省に広がっており、年間販売額が425.6億元。</p> <p>4) ショッピングモール、大型スーパー、標準型スーパー、コンビニなど多業態経営。1998年からフランチャイズ開始。</p> <p>5) 2012年12月31日現在、加盟店数766店、営業面積32万㎡、江蘇省(611店)、安徽省(134店)、河南省(12店)と山東省(9店)の4省に広がっており、加盟店による年間販売額が78.8億元。</p> <p>6) その内、好的Howdyコンビニは2004年設立、50~100㎡、2,000~4,000種商品+各種サービス。2007年からフランチャイズ開始。</p> <p>実績推移</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>販売額</th> <th>総店数</th> <th>加盟店数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>368億2,800万元</td> <td>1,905</td> <td>991</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>421億1,800万元</td> <td>2,001</td> <td>783</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>78億8,000万元*</td> <td>2,098</td> <td>766</td> </tr> </tbody> </table> <p>*これはフランチャイズのみの販売額。同社全体では425.6億元。これで計算してみると、フランチャイズによる販売額は約全体の18.5%。</p> | | 販売額 | 総店数 | 加盟店数 | 2010 | 368億2,800万元 | 1,905 | 991 | 2011 | 421億1,800万元 | 2,001 | 783 | 2012 | 78億8,000万元* | 2,098 | 766 |
|------|---|-------|------|-----|------|------|-------------|-------|-----|------|-------------|-------|-----|------|-------------|-------|-----|
| | 販売額 | 総店数 | 加盟店数 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2010 | 368億2,800万元 | 1,905 | 991 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2011 | 421億1,800万元 | 2,001 | 783 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2012 | 78億8,000万元* | 2,098 | 766 | | | | | | | | | | | | | | |

(出所：同社ウェブサイト <http://www.suguo.com.cn/>、中国連鎖経営協会「中国特許経営連鎖120強」を基にTNC作成)

- ② 外食事例：小尾羊 (<http://www.nmxwy.com/>
日本 <http://www.syabusyabu.net/>)

| | | | | | |
|------------|---|--------|--------|--------|--------|
| 事業内容と開始した年 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 企業名：内蒙古小尾羊餐飲連鎖有限公司 ■ 事業内容：内モンゴル特色の羊料理を主力メニューとした鍋料理チェーン店(モンゴル風しゃぶしゃぶ専門店) ■ 2001年に内モンゴルで設立。 | | | | |
| 店舗数 | 356店(うち、加盟店321店、2012年12月31日現在) | | | | |
| 加盟モデル | 中国国内では(1)単体加盟と(2)エリア加盟の2種類。更に海外加盟店もある。 | | | | |
| 加盟条件(抜粋) | (1)国内単体加盟 | | | | |
| | | 直轄市 | 省都 | 地級都市 | 県級都市 |
| | 加盟費 | 32万元 | 25万元 | 20万元 | 14万元 |
| | 保証金 | 5万元 | 3万元 | 2万元 | 2万元 |
| | 契約期間 | 3年 | 3年 | 3年 | 3年 |
| | 面積要求 | 500㎡以上 | 500㎡以上 | 400㎡以上 | 300㎡以上 |
| | (2)国内エリア加盟 | | | | |
| | 代理範囲 | 全省 | 省都 | 地級都市 | 県級都市 |
| | 代理期間 | 6年間 | 5年間 | 4年間 | 4年間 |
| | 加盟費 | 省内地級都 | 省都内管轄 | 市内管轄区 | 20万元 |

| | | 市数 x 50 万円 x 60% | 区数と県数 x 標準加盟費 x 60% | 数と県数 x 標準加盟費 x 60% | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------|--|----------|-----|------|--------|---------|-----|-----|--------|---------|-----|-----|--------|---------|-----|-----|
| 保証金 | | 10 万円 | 5 万円 | 5 万円 | 3 万円 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (3) 海外単体加盟 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 都市規模 | | 人口 50 万人以下 | 人口 50~100 万人 | 人口 100 万人以上 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 加盟費 | | 20 万円 | 30 万円 | 36 万円 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 保証金 | | 2 万円 | 3 万円 | 5 万円 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 支払方法 | | 一括払い | 一括払い | 一括払い | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 契約期間 | | 3 年間 | 3 年間 | 3 年間 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 面積要求 | | 150 m ² 以上 | 150 m ² 以上 | 150 m ² 以上 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (出所：同社ウェブサイトより、2014 年 1 月 24 日現在) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 展開について | <p>1) 2001 年に内モンゴルで設立。同年から第一号加盟店開業。 2) 2002 年 11 月に 100 号加盟店上海店開業 3) 2003 年に 200 店を突破。 4) 2005 年から海外進出スタート。現在は英国、オーストラリア、日本、ドバイで展開。日本での FC 展開については http://www.syabusyabu.net/fc/index.html ご参照 5) 2007 年に自社加工物流基地が運営開始。 6) 2008 年から若者向けの「歓楽牧場」(バイキング式鍋料理店) を立ち上げ、フランチャイズ展開。(加盟は「小尾羊」と別条件。) 7) 近年業績 (中国国内) は下記を参照。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>販売額 (万円)</th> <th>総店数</th> <th>加盟店数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010 年</td> <td>589,800</td> <td>483</td> <td>440</td> </tr> <tr> <td>2011 年</td> <td>521,600</td> <td>413</td> <td>375</td> </tr> <tr> <td>2012 年</td> <td>450,000</td> <td>356</td> <td>321</td> </tr> </tbody> </table> <p>(出所：中国特許経営連鎖 120 強より)</p> | | | | | | 販売額 (万円) | 総店数 | 加盟店数 | 2010 年 | 589,800 | 483 | 440 | 2011 年 | 521,600 | 413 | 375 | 2012 年 | 450,000 | 356 | 321 |
| | 販売額 (万円) | 総店数 | 加盟店数 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2010 年 | 589,800 | 483 | 440 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2011 年 | 521,600 | 413 | 375 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2012 年 | 450,000 | 356 | 321 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

(出所：同社中国ウェブサイト <http://www.nmxwy.com/>、日本ウェブサイト <http://www.syabusyabu.net/>、中国連鎖経営協会「中国特許経営連鎖 120 強」を基に TNC 作成)

(2) ライセンス契約により店舗展開している事例

フランチャイズ契約ではなくライセンス契約の形態で店舗展開を行っている事例が見られる。一般的にライセンス契約には以下のメリット、デメリット (リスク) が考えられる。

| | | |
|----------------|----|--|
| メリット | 1 | ライセンス契約は、契約期間中、商標やロゴ、ノウハウなどの使用を許諾するもので、商品品質の管理は必要であるが、フランチャイズのように運営サポートまで実施する必要がないため、管理負担が比較的小さい。 |
| | 2 | ライセンス契約は、フランチャイズほど商品またはサービスの標準化を強調・要求しないため、ブランドの付加価値（知名度、人気など）を利用して対象消費者に応じて多様な商品・サービスを通して販路拡大できる。 |
| | 備考 | 上記のメリットを生かした事例は以下【備考※】を参照 |
| デメリット (リスク) | 1 | ライセンシーが投資の早期回収を図り、ブランドの保護と成長を軽視、短期行為に走ってしまうリスク。なお、ライセンサーは授権商品の生産に参加しないため、かつ、ライセンシーが遠距離に所在している場合、製品の品質管理が難しい。いったん品質問題が発生した場合、ブランドにダメージを与える。 |
| | 2 | ブランドが特定分野（例えばファッション）で消費者の認知度・イメージを樹立した場合、ライセンシーによる特定分野以外（例えば食品）の生産販売は消費者にとっては受け入れ難いというリスクが起りうる。またブランドのイメージへの悪影響もあり得る。 |
| | 3 | 商品に分けて複数のライセンシーに授権する場合、ライセンシーの運営能力の格差により、市場全体に対する把握・対応が難しくなり、当初の目標から外れるリスクがある。 |
| | 備考 | 上記のリスクを回避するには、ライセンシーの資金力、経営チーム、運営方法などを良く見極め、かつ先方に対する品質管理、契約履行管理、拡張計画管理を厳しく実施することが必要となる。 |

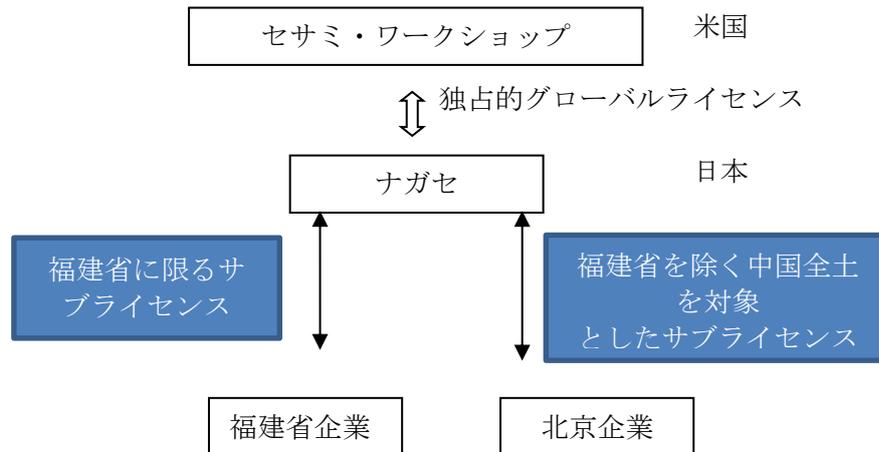
【備考※】

事例①：セサミ・ストリート・イングリッシュ

- 株式会社ナガセが2009年に米国のセサミ・ワークショップと「セサミ・ストリート・イングリッシュ」に関する独占的グローバルライセンス契約を締結
- この契約に基づき、同社中国現地法人の永瀬商貿（上海）有限公司が2012年1月に福建省の地元企業とサブライセンス契約を締結。「セサミ・ストリート・イングリッシュ」の教室を開設し、教室展開に着手。
- さらに同社は2013年12月に、北京企業のCollegePre（北京凱瑞聯盟教育科技有限公司）との間で、福建省を除く中国全域を対象として、サブライセンス契約を締結、2014年春以降、後者が「セサミ・ストリート・イングリッシュ」の教室を各地域で、順次展開することにより、中国での「セサミ・ストリート・イングリッシュ」の展開を本格化していくと発表。
- 一方、福建省では、ウェブサイトによると、現時点でアモイ市に3教室開設している。

（出所：2013年12月25日付株式会社ナガの「セサミ・ストリート・イングリッシュ」の中国展開に関するお知らせ、福建省地元企業ウェブサイト
<http://www.umayeducation.com/>、媒体報道を基にTNC作成）

【ライセンスの仕組み（イメージ）】



(出所：TNC 作成)

事例②：エアウォーク

- 伊藤忠商事が米コレクティブ・ライセンシングインターナショナル社（エアウォークのブランドホルダーであり中国でのエアウォークの商標権を保有）との間で中国市場（香港・マカオを含む）における独占製造販売契約を締結。
- 2011年4月に、伊藤忠商事は中国の大手スポーツ小売チェーンである SPORT100 社（運動 100）とサブライセンス契約を結び、SPORT100 社の販売網を活用して中国展開に乗り出す。
- 商品の企画、生産は伊藤忠商事と伊藤忠繊維貿易（中国）有限公司が行う。
- 販売拠点は SPORT100 社における直営店 4 店とフランチャイズ 24 店の計 28 店舗で販売開始、中国各地で順次オープンしていく。
(出所：2011年4月20日付「伊藤忠商事株式会社ニュースリリース 2011年」)

事例③：サンリオ

- 2003年に100%子会社の「三麗鷗（上海）国際貿易有限公司」（サンリオ上海）を設立。
- サンリオ上海は中国国内（香港、マカオ、台湾を除く）におけるキャラクターライセンス業務を担当し、総ディーラーを通じてサンリオ専売店の経営・管理を行う。
- ライセンス業務については、サンリオ上海はメーカーとキャラクター商品を共同開発・企画し、ライセンシーのプロモーションにも協力。商品のほか、テーマパーク、店舗および販促イベントなどのライセンス業務も展開。
- 専売店の経営については2004年に「上海成顔豊商貿有限公司」と授權協議を締結し、中国全国における独占的運営権を与えた。これに基づいて、「上海成顔豊商貿有限公司」は自営店と加盟店を展開している。
- なお、2011年5月に、日本の株式会社サンリオは浙江銀潤休閒旅遊（リゾート）開発有限公司と、中国初のハローキティアミューズメントパークを「中国の竹の郷」安吉に共同建設することに合意。これも、サンリオは出資せず、ライセンス契約という形とした。
- さらに、2012年1月にサンリオ上海は香港のKTライセンス及びKTライセンス上海との間で、ハローキティなど同社の所有するキャラクターの中国（香港、マカオを除く）でのマスターライセンス契約を締結。（KTとKT上海は香港大手商社の利豊グループ傘下）

- KT および KT 上海は、ハローキティ、マイメロディ、けろけろけろっぴなど 17 のキャラクターのデザインされた商品を中国で製造・販売、および他社へライセンスする独占的实施権を取得。
- サンリオ上海は、KT および KT 上海より、対象商品の製造・販売に一定料率を乗じた金額、およびロイヤルティの一定割合の支払を受け取る。
- 契約期間 5 年間、受取金額は最低 8,500 万ドル。
- 香港に拠点を置き、中国展開を積極的に進めている Li & Fung Group 企業である KT 社及び KT 上海社をマスターライセンスに採用するエージェント方式に切り替えることで市場の拡大を目指す。

(出所：サンリオ上海ウェブサイト <http://www.sanrio.com.cn/about/author>、上海成顔豊商貿有限公司ウェブサイト <http://cyfchina.com.cn/>、サンリオニュースリリースなどを基に TNC 作成)

第5章 フランチャイズ関連協会・機関

1. 中国連鎖経営協会 (China Chain-Store & Franchise Association, CCFA)

| | |
|--------|---|
| 協会概要 | <p>1997年に民政部で登録・設立されたチェーン店経営分野において唯一の全国的業界組織。非営利社会団体法人。</p> <p>主な任務：政策の制定と協調に参加、業界と会員の利益を維持、会員に研修と業界情報を提供、業界の交流と合作プラットフォームを構築、チェーン店事業の発展を推進。</p> <p>企業会員は1,000社を超えており、チェーン店は26万店に達する。中国国内および海外の小売業者、特許加盟企業、サプライヤーなどを含む。うち、小売会員企業が2012年に計上した売上高は2.3兆元に達し、社会消費品小売額の11%を占める。</p> |
| 業務範囲 | <ol style="list-style-type: none"> (1) 業界管理への協力 (2) 調査研究の上、政府に業界発展に関してアドバイス・提案 (3) 業界の情報収集と発表 (4) 専門資格認証 (5) 関連産業や業界内外との情報交流・協力の強化 (6) 業界規定の制定と自律の強化 (7) 会員の希望と要求の反映し、会員の合法的権益の保護 (8) 企業への各種コンサルティング、サービスの提供 (9) 研修とセミナーなどの開催 (10) 展覧会、展示会、博覧会の開催 (11) 刊行物、ウェブサイトと書籍を通じて会員に情報を提供 (12) 国際交流と協力の展開 (13) 業界と社会公益の展開 (14) 政府部署委託業務の請負 |
| 業界自主規則 | <p>「中国連鎖経営協会定款」、「連鎖スーパー業界道德規範」⁴⁰、「商業特許経営管理条例」に準じて、企業の経営行為を規範化させ、業界の健康的な発展を図る。</p> <p>なお、「中国連鎖経営協会行業自律委員会」を設けている。</p> |
| 会員構成 | <p>企業会員、社会団体会員、個人会員の3種類。「企業会員」は一定の経営規模と良好な経営業績のある独立法人資格を持つチェーン企業と関連企業であること。「社会団体会員」は地方連鎖経営協会または関連社会団体を指す。「個人会員」はチェーン店経営に従事している行政管理人員、企業管理人員、専門家と学者および業界関係者を指す。</p> |
| 会員企業 | <p>チェーン企業トップ100を含めた大手企業が数多く入会している。日系など外資企業も重要ポストに付いている。</p> <p>「中国連鎖経営協会業界政策協調委員会メンバー」を参照。</p> |

⁴⁰ ここで言うスーパーは、スーパーマーケット、コンビニエンスストア、大型総合スーパー、倉庫式会員制商店、**アウトレット**などを含む。

| | |
|--------|--|
| ウェブサイト | 中国連鎖経営協会中国語ウェブサイト： www.ccfa.org.cn 中国連鎖経営協会英文ウェブサイト： www.chinaretail.org 中国特許展ウェブサイト： www.chinafranchiseexpo.com 中国連鎖店展覧会ウェブサイト： www.chinaretailexpo.com |
| 連絡先 | 電話：(代表) 010—68784999 住所：北京市西城区阜外大街 22 号対外経済貿易ビル 811 号 |

(出所：中国連鎖経営協会ウェブサイト <http://www.ccfa.org.cn> を基に TNC が作成)

別添①

中国連鎖経営協会業界政策協調委員会メンバー

| | 業態 | 企業名 |
|----|----------------------|------------------------------|
| 1 | 百貨店 | 北京王府井百貨 (集団) 股份有限公司 |
| 2 | 業界団体 | 中国連鎖経営協会 |
| 3 | | 中国連鎖経営協会 |
| 4 | スーパー/GMS | 光明食品 (集団) 有限公司 |
| 5 | | 華潤万家有限公司 |
| 6 | | 步步高商業連鎖股份有限公司 |
| 7 | | 山東家家悦集团有限公司 |
| 8 | | 物美控股集团有限公司 |
| 9 | | 家樂福 (中国) 管理諮詢服務有限公司 (カルフルー) |
| 10 | | 沃爾瑪 (中国) 投資有限公司 (ウォルマート) |
| 11 | | 康成投資 (中国) 有限公司 (台湾大潤發) |
| 12 | | 成都伊藤洋華堂有限公司 (イトーヨーカドー) |
| 13 | | 蘇果超市有限公司 |
| 14 | | 百貨店・ ショッピングモール |
| 15 | 永旺 (中国) 投資有限公司 (イオン) | |
| 16 | 王府井百貨 (集団) 股份有限公司 | |
| 17 | 銀泰百貨 (集団) 有限公司 | |
| 18 | 專業小売店 | 蘇寧雲商集团股份有限公司 |
| 19 | | 上海紅星美凱龍投資有限公司 |
| 20 | | 晶華宝島 (北京) 眼鏡有限公司 |
| 21 | コンビニエンスストア・ 社区店 | 北京超市發連鎖股份有限公司 |
| 22 | | 聯華超市股份有限公司 |
| 23 | 外食 | 百勝餐飲集團中国事業部 (ヤムブランズ) |
| 24 | | 中国全聚德 (集団) 股份有限公司 |
| 25 | | 麦当劳中国有限公司 (マクドナルド) |
| 26 | | 北京嘉和一品企業管理股份有限公司 |
| 27 | サービス業 | 上海如家酒店管理有限公司 |
| 28 | | 北京福奈特洗衣服務有限公司 |
| 29 | | 德勤華永會計士事務所有限公司北京分所 (デロイト) |
| 30 | | 普華永道會計士事務所 (PWC) |
| 31 | サプライヤー | 中糧国際 (北京) 有限公司 |
| 32 | | 大連三洋冷鏈有限公司 (三洋) |
| 33 | | 卡夫食品企業管理 (上海) 有限公司 (クラフトフーズ) |
| 34 | E コマース | 紐海信息技術 (上海) 有限公司 (一号店) |
| 35 | 顧問、専門家 | 中国連鎖経営協会 |

(出所：中国連鎖経営協会ウェブサイト <http://www.cdfa.org.cn> を基に TNC 作成)

2. 中国特許経営協会 (China Franchise Association, CFA)

| | |
|-----------|---|
| 協会概要 | <p>属性：フランチャイズに特化した商業団体。非営利機構。</p> <p>主旨：フランチャイズ企業の利益を促進、代表と保護する。企業の自律を促し、企業行為が国際基準に合致することを確保し、企業の不正行為を減少させる。</p> <p>会員：国際化が特色。多国籍企業、中国系企業と台湾、香港、マカオ系企業など。</p> <p>役割：会員に中国フランチャイズ業界の動向とトレンド情報を提供。フランチャイズ商業と経済に影響を及ぼす事情につき政府に提案。会員にフランチャイズの商業情報と機会を提供し、各種イベントの開催を通じ、会員のネットワーク構築をお手伝いする。積極的に香港、台湾、マカオおよび全世界のフランチャイズ企業、政府との交流・協力を推進。</p> |
| ビジネスサービス | フランチャイズ設立の届出代行、フランチャイズに関する研修、フランチャイズ商業情報の提供、加盟店募集、展示会開催への協力、海外市場の開拓、イベント企画、市場調査研究など。 |
| イベント | 懇親交流会、シンポジウム、加盟店誘致会、訪問団など。特許経営協会の社会資源を利用する宣伝と広報イベント。国内外交流イベント。 |
| 会員サービス | ウェブサイト、週間会員通信とその他メディアを通じた会員の情報共有。また、会員企業と協力し、会員に出展費割引、店舗情報、専門サービス、特許業界動向など、様々なサービスと優遇を提供。 |
| 会員分類と入会資格 | <p>【分類1】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、副会長クラス会員 2、理事クラス会員 3、傑出会員 4、普通会員 <p>【入会資格】</p> <p>団体会員はフランチャイズモデルで展開する各業界における企業、連鎖サービス企業の関連組織・経営機構を含む。入会資格は下記の通り。</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 独立法人資格を持つ企業 (2) 一定の経営規模と良好な経営実績を有する (3) 資本金が50万元以上、登録商標があること（または工商行政管理局へ申請中） (4) 海外授權経営または独資、合弁経営の有名なブランド企業 (5) その他協会関連調査条件に合致（業界への影響力、ブランドの公衆影響力、コンプライアンス記録など） |
| 業務範囲 | <ol style="list-style-type: none"> 1. フランチャイズ経営発展戦略、フランチャイズ経営管理体制、フランチャイズ経営業界組織建設、産業政策、フランチャイズ経営市場動向、国外フランチャイズ経営発展トレンドなどにつき調査研究を行い、政府に関連状況と意見を提案。業界、地区、企業に法律や情報、研究成果に関するコンサルティングサービスを提供。 2. フランチャイズ企業へサービス提供、さらに会員企業には指 |

| | |
|-----|---|
| | <p>導、組織と調和。</p> <p>3. ブランド戦略を推進、企業の科学技術革新を促進、ブランド育成プロジェクトを実施、中国フランチャイズ経営の国際競争力を向上。</p> <p>4. フランチャイズ経済理論研究と学术交流活動を展開。</p> <p>5. 企業間、地区間、国内外間の経済連合を促進。</p> <p>6. 展覧会を開催。</p> <p>7. フランチャイズ関連出版物を出版、政府のフランチャイズ経営経済政策と企業フランチャイズ発展の成功経験を宣伝。</p> <p>8. 国外フランチャイズ団体との連携を展開、フランチャイズ業界、地区と企業の対外合作を促進。</p> <p>9. フランチャイズ企業管理人材を育成。</p> <p>10. 政府関連部署からの委託任務を請負う。</p> |
| 連絡先 | <p>問合わせ電話：400-660-2526</p> <p>ウェブサイト：http://www.cfa-fc.org</p> <p>住所：北京市西城区月壇北街 25 号</p> |

(出所：中国特許経営協会ウェブサイトを基に TNC が作成)

会員数は公表されていないが、同協会のウェブサイトには、KFC、マクドナルド、象王洗衣⁴¹、迪欧コーヒー⁴²、徳克士 (Dicos)⁴³、7 天連鎖ホテル⁴⁴が会員として掲示されている。

3. 中国連鎖加盟行業協会 (China Franchise Association)

| | |
|------|--|
| 協会概要 | <p>属性：連鎖経営企業、関連組織が自発的に組成した非営利的団体。</p> <p>主旨：政府に協力して連鎖加盟企業への指導、調和、管理を実施。政府と企業間、企業と企業を結びつけ、会員企業の権益を守り、加盟企業の発展を推進。</p> |
| 任務 | <p>1. 政府の方針、政策、法令を宣伝・実行。</p> <p>2. 政府関連部署に協力し、業界発展計画、関連政策法規を制定。調査研究を展開、連鎖企業を指導、管理。政府関連部署の委託業務を請負う。</p> <p>3. 連鎖経営の理論と実践について研究。定期的に研究討論イベントを組織。先進的な経営、管理、サービス経験を普及。連鎖企業の経営管理のレベル向上、規範化、近代化を推進。</p> <p>4. 見学や視察を組織。国内展覧会、シンポジウム、フォーラムなどを開催。連鎖企業管理職と主要職位向けの研修セミナーを開催。技術操作交流を組織、等級考査を実施、連鎖経営関連書籍を出版、連鎖経営人材の育成を加速。</p> <p>5. 政府関連部門と会員企業に情報、データを提供、特定テーマ調査、論証など各種コンサルティングサービスの委託を請負う。</p> <p>6. 国内連鎖、スーパーマーケットなどとの連携を強化、各種交</p> |

⁴¹ <http://www.xiangwang.com.cn/> 台湾系ランドリー。

⁴² <http://www.diocoffee.com/> 本部江蘇省蘇州市。迪欧コーヒー等のフランチャイズ経営権を 6 省で持つ。

⁴³ <http://www.dicos.com.cn/> 西洋式焼き鳥ファーストフードチェーン。成都からスタートした。1996 年以来、台湾鼎新集団傘下に入っている。

⁴⁴ <http://www.7daysinn.cn/>

| | |
|------|--|
| | <p>流活動を展開、連鎖経営を指導・推進。国内企業との提携や先進的経営管理ノウハウの導入に協力。</p> <p>7. 関連主管部署に会員企業の意見と要求を反映、必要に応じて調和。</p> <p>8. 業務：コンサルティングサービス、研修、交流イベント、内部刊行物の出版。</p> |
| 会員構成 | <p>【会員対象】連鎖加盟に参加している各業界の連鎖経営企業または個人。</p> <p>【会員条件】</p> <p>(1) 所属業界に一定の影響力を有する</p> <p>(2) 工商営業許可証など関連証明書を有する その他</p> <p>【会員種類】団体会員と個人会員の2種類。</p> <p><u>団体会員</u>：連鎖経営に従事するスーパーマーケット、大型総合スーパーマーケット、コンビニエンスストア、ファーストフード店、専売店、専門店、サービスチェーン店などの企業。連鎖業関連製品、設備と部品の生産企業</p> <p><u>個人会員</u>：理論研究または連鎖経営事業に従事している個人</p> |
| 連絡先 | <p>電話：010-51368304</p> <p>ウェブサイト：http://www.zglshy.org</p> <p>住所：北京市海淀区中共中央党校東院2階</p> |

(出所：中国連鎖加盟行業協會ウェブサイト <http://www.zglshy.org> を基に TNC が作成)

4. フランチャイズ企業設立の届出を受理する各地商務委員会または商務庁

| | | | |
|--|--|---|---|
| 北京商務委 010-87211820 gyz@bjcoc.gov.cn http://www.bjmbc.gov.cn/ | 天津商務委 022-58665830 swwxdltc@126.com http://www.tjcoc.gov.cn/ | 河北商務庁 0311-87909713 hbluyq@163.com http://hebei.mofcom.gov.cn/ | 山西商務庁 0351-4084262 swggc@163.com http://www.docsx.gov.cn/ |
| 内モンゴル商務庁 0471-6946508 nmzhwork@126.com http://www.nmgswt.gov.cn/ | 遼寧服務業委 024-86894887-3122 xdltc311@163.com http://www.lnfwyw.gov.cn/ | 吉林商務庁 0431-82752969 wzrv@hotmail.com http://www.jldofcom.gov.cn/ | 黒龍江商務庁 0451-82632508 zsyhstx@163.com http://www.hljswt.gov.cn/ |
| 上海商務委 021-23111111 huqingqi@yahoo.com.cn http://www.scofcom.gov.cn | 江蘇商務庁 025-57710387 weiguangcun@jiangsudoc.gov.cn http://www.jsdoftec.gov.cn/ | 浙江商務庁 0571-81056297 --- http://www.zcom.gov.cn/ | 安徽商務庁 0551-63540169 --- http://www.ahbofcom.gov.cn/ |
| 福建経貿委 0591-87833504 zhuolyun@126.com | 江西商務庁 0791-86246676 smc993@126.com http://www.jxdoftec.gov.cn/ | 山東商務庁 0531-89013810 --- http://www.shandongbusiness.gov.cn/ | 河南商務庁 0371-63576805 li_yunjiang@sina.com http://www.hncom.gov.cn/ |

| | | | |
|---|--|--|--|
| 湖北商務庁 027-85730226 68690249@qq.com | 湖南商務庁 0731-82295832 --- http://www.hunancom.gov.cn/ | 広東経信委 020-83135817 gdchain1996@126.com | 広西商務庁 0771-5333418 laishoulin@126.com http://www.gxswt.gov.cn/ |
| 海南商務庁 0898-65203012 lkzhan@126.com | 重慶商委 023-63852300 cqswxl@163.com http://wsy.cq.gov.cn/ | 四川商務庁 028-83226138 swtsfc@163.com http://www.sccom.gov.cn/ | 貴州商務庁 0851-6811582 zhangjj110793@163.com http://www.gzcom.gov.cn/ |
| 雲南商務庁 0871-3210113 --- http://www.bofcom.gov.cn/ | チベット商務庁 0891-6822031 --- http://tibet.mofcom.gov.cn/ | 陝西商務庁 029-87298256 shanggaichu@126.com http://www.sxdofcom.gov.cn/ | 甘肅商務庁 0931-8623923 527969371@qq.com http://www.gsdofcom.gov.cn/ |
| 青海商務庁 09718455473 ltyfzc@126.com http://www.qhcom.gov.cn/ | 寧夏商務庁 0951-5048350 hejw@nxdofcom.gov.cn http://www.nxdofcom.gov.cn/ | 新疆商務庁 0991-2874471 34748633@qq.com http://www.xjftc.gov.cn/ | |

(注：上の欄－電話番号、下の欄－E メールアドレス、URL)

(出所：中国商業特許経営網ウェブサイト <http://txjy.sygg.gov.cn/>、各商務庁ウェブサイトを基に TNC 作成)

第6章 中国特許展・上海

1. 展示会関連情報

(1) 概要

中国特許展はアジア最大級の特許経営（フランチャイズ）関連の展示会である。主催者は中国連鎖経営協会。従来「北京展」と「上海展」があり、それぞれ毎年4月と9月に北京と上海で開催されている。展示会期間中には、「中国特許加盟大会」や「特許百強CEOフォーラム」などイベントが開催され、加盟に関するセミナー、プロジェクトPR会、商談マッチングなど様々な活動も盛り込まれている。

上海展は中国南方において最大規模のフランチャイズ関連展示会であり、出展した加盟ブランドは累計1,000を超え、入場者数は累計延べ20万人以上。マレーシア、韓国、台湾、米国、イタリア、フランス、香港、マカオなど海外からの出展も多い。海外ブランドの多くは初めて中国で展示するブランド。

国家の西部大開発戦略に合わせて、ブランドチェーンの西部開拓ニーズを満たすために、2013年に初めて成都で開催されることとなった。さらに、台湾に近く、経済もかなり発達してきている福州でも開催することとなった。今後は、北京と上海と並び成都、福州でも毎年開催する予定である。

(2) 中国特許展・上海（2013年）

| | | |
|---------|--|--|
| 主催者 | 中国連鎖経営協会 | |
| 後援 | 北京市貿促会（CCPIT 北京） | |
| 会場 | 上海国際展覽中心 | |
| 期間 | 2013年9月14～16日 | |
| 出展者 | ブランド数 | 300 近く |
| | 展示面積 | 10,000 m ² |
| | 業種 | 食品、中国式レストラン、中国式ファーストフード、西洋式ファーストフード、コーヒーショップ、カジュアルドリンク、教育研修、美容美体、ITサービス、その他サービス、その他小売など70業種以上。 業種で見ると、食品や（コーヒーやドリンクを含め）外食が一番多い。教育研修（特に子供向け）の多さも目立つ。 |
| | 加盟費 | 加盟に必要な投資金額は5万元以下から100万元以上まで幅広い。 |
| 来場者 | 来場者数：13,000人近く | |
| 次回展示会予定 | 北京：2014年5月9日～11日 成都：2014年5月23～25日 上海：2014年9月19～21日 福州：2014年11月6～8日（初開催） | |
| 連絡先 | 北京智霖博雅展覽有限公司 | |

| | |
|--|--|
| | 住所：北京市西城区阜外大街 22 号外経貿大廈 811-815 号 E-mail: hyq@ccfa.org.cn お問い合わせ電話： 400-6783960 |
|--|--|

(3) 出展資格

- ⑧ 「商業特許経営管理条例」の関係規定に符合すること。
- ⑨ 独立した法人資格を有すること。
- ⑩ 他人に使用を授権できる登録商標、経営モデルまたは専有技術を有すること。
- ⑪ 2店以上直営店を持ち、かつ1年以上順調に運営した実績があること。
- ⑫ 完備した操作マニュアルと、虚偽内容のない加盟宣伝冊子及び契約文書を有すること。
- ⑬ 加盟者に長期経営指導、研修とサービス指導を提供する能力があること。
- ⑭ 安定している、品質が保証できる商品サプライシステムを有すること。

(4) 出展費用 (2014 年度)

| | | 国内出展者 | 海外出展者 |
|-------|----|------------------------|-----------------------|
| 北京・上海 | 標準 | 1,600 元/m ² | 310 ドル/m ² |
| | 特装 | 1,400 元/m ² | 290 ドル/m ² |
| 成都 | 標準 | 1,000 元/m ² | 300 ドル/m ² |
| | 特装 | 900 元/m ² | 280 ドル/m ² |

(出所：中国特許展ウェブサイト <http://www.chinafranchiseexpo.com> を基に TNC 作成)

2. 中国特許展・上海2013の様子・考察

(1) 業種

出展者は食品と外食が多い。中国に根付いたブランドもあれば、はじめて中国へ進出するブランドも多く見られる。



(出所：TNC 撮影)



(出所：TNC 撮影)

(2) 積極的に出店する国

台湾、韓国とシンガポールが目立つ。

【台湾ブース】



(出所：TNC 撮影)

「手作功夫茶」⁴⁵（お茶）、「丐帮卤味」⁴⁶（味付肉）、QQRice⁴⁷（おにぎり）、「白甘蔗養生涮涮屋」（火鍋）など、食品と外食系が多い。

⁴⁵ <http://www.kungfutea.com.tw/>

⁴⁶ <http://www.gaibom.com/>

⁴⁷ <http://www.qqrice.com.hk/>

【韓国ブース】



Pizza Maru (ピザ)、ALLABOUT COFFEE (コーヒー)、SEORAESTER⁴⁸ (焼き肉)、LEMONTABLE KOREA 等。

【シンガポールブース】



(出所：TNC 撮影)

Subway⁴⁹ (サンドイッチ)、House of Seafood⁵⁰ (蟹料理)、Academy of Rock⁵¹ (ミュージックスクール)、Ask Education/Purple Clay、Turntable Solutions 等。

⁴⁸ <http://www.seoraester.co.kr/en/>

⁴⁹ <http://www.subway.com.cn/>

⁵⁰ <http://www.houseofseafood.com.sg/>

⁵¹ <http://www.academyofrock.com.sg/>

(3) 日本

日本と関係ある出展者も含めて4～5社のみ。全体的に多くない。

(4) 日本商品の取り扱い

【中健康路】⁵²



高齢者用品販売。日進、安寿など日本ブランドを数多く取り扱っている。養老サービス業の発展促進に関する通達が公布された直後であり、問い合わせが殺到している様子だった。

(5) 日本風の商品

主に食品であるが、「中国寿司」やたこ焼き風の「クレージー爆弾」(たこだけでなく、肉や海鮮その他様々な具が入っている)といった、見た目は日本食品だが、中身や味付はやや異なる。日本食品の人気を反映する一方、中国人消費者の嗜好にあわせた配慮も窺える。



(出所：TNC 撮影)

⁵² <http://www.conlo.cn/>

(6) 入場者

入場が有料にもかかわらず、会場では多くの入場者で賑わっていた。また、入場者の中には見学だけでなく、実際にブース担当者に詳細を問い合わせたり、真剣に商談を行っている人も多くみられた。フランチャイズへの中国人投資家の興味は大きいと思われる。



(出所：TNC 撮影)

(7) メーカーの出展

小売業者に留まらず、メーカーの出展も見られた。



(出所：TNC 撮影)

右：浄水器、左：放射線防止イヤホン

3. 主催者（連鎖経営協会）からのアドバイス

展示会の見学に合わせて主催者であり業界団体である連鎖経営協会の郝永強副主任にヒアリングを行い、出展のメリットや出展に対するアドバイスなどを得た。以下に紹介する。

(1) 出展のメリット

- ① ブランドイメージのPR・強化。出展回数が多いほど、関心度が高くなることから、長期的に継続することを勧める。
- ② 出展や他の出展社との交流を通じて、同業他社が展開しているフランチャイズビジネスの状況を把握することができる。
- ③ 投資家と直接交流することができるため、中国市場についての理解を深めることができる。具体的に、投資家がどのような問題に関心があるか、どれだけの投資能力を有しているか、自社ブランドへの印象はどのようなものかなど、フランチャイズビジネスを展開する上で有益な情報を得ることができる。
- ④ 出展企業の提示する価格帯や内装スタイル、設備などを見ることで、同業他社のレベルや実力を把握することができる。

(2) 出展する場合のアドバイス

事前に入念な準備をすること。同業他社の状況をあらかじめ理解し、また加盟（フランチャイズ）計画も作り上げておくことが肝要。

(3) フランチャイズをめぐるトラブルについて

① 個人投資家

個人投資家による不払いはそれほど多くないと思われる。投資家はブランド、ノウハウ、サポートなど様々な要素を総合的に考慮した上で加盟ブランドを選ぶため、簡単にはブランドを捨てるようなことはしない。今の投資家は苦労を嫌がり、なるべくサービスやサポートを提供して欲しいと考えている。10年前は技術を学ぶことを目的に加盟した投資家がいたが、今では情報が非常にクリアであり、技術そのものはそれほど機密的であるとはいえず、特許があったとしても模倣することは難しくない。それよりも、ブランド力、商標、経営管理、サポート、商品知識、研修などが重要と考えているのではないか。

② 運営方法

コスト節約のために、定められた運営方法に従わずにトラブルになるケースはある。ただし今後は減っていくだろう。外国ブランドに加盟できるのは、一定の資金力、管理経験または他業種の経験がある投資家であり、個人といっても経験のある人、または企業経営者が多い。最近の投資家はブランド企業を良く理解した上で加盟している。以前の投資家はブランドに対する意識が低く、教育レベルも低い人が多かったが、今は大卒者が80%近くを占めるまでになっており、投資家の理念、ブランド意識、協力意識も高まっている。しかしながら、実際にトラブルが発生し、互いに合わないと思えば、提携を中止するしかない。

③ 中国現地法人の必要性

中国に現地法人のない日系中小企業は、中国企業にフランチャイズ代理を依頼するケースが多い。代理に任せることもできるが、中国でフランチャイズビジネスを展開するのであれば、やはり現地法人を設立するのが望ましい。コンサルティング会社や貿易会社を通じて中国企業と契約を締結するケースもあるが、理想的なやり方ではない。現地法人を有していれば、展示会で成約に至らなくても、商談と交渉の過程で市場を理解することができ、市場開拓や加盟店募集などでも有利だ。

④ **許可申請**

以前は連鎖経営協会として、企業の各種許可申請のサポートをしていたが、現在は行っていない。今では必要資料を当局に提出さえすれば、自社でも申請が可能だ。申請も、それほど難しくなくなっている。

(4) 業種・分野・地域

① **フランチャイズが多い業種**

協会の統計では、フランチャイズを行っている業種は60余りあり、そのうち外食が40%を占める。チェーン店が多いこともこの業種の特徴と言える。個人的には日系であれば細かいサービスを提供するサービス事業者がよいと思う。例えば、韓国で開催された展示会では葬儀サービスを行う企業が出展していた。中国ではこうしたサービスは、まだ聞いたことない。中国にないものだからこそ、今後は成長の可能性あると思う。高級なサービスやきめ細かなサービスは日系に優位性があるだろう。

② **ブランド選択基準**

個人投資家がブランドを選択する基準は各社各様だ。自ら投資できる金額であるか、各社の嗜好にも左右される。業界経験や職業経歴にもよる。

③ **出展してほしい日本企業**

業種に特にこだわりはない。出展するのは、実際に進出意欲があり、具体的な計画のある企業だろう。展示会のプラットフォームとして業種に対する偏りがあってはならないと思っている。

④ **知名度のない日本企業の可能性**

知名度のない日本企業でも中国でのフランチャイズビジネスのチャンスはあると思う。投資家は、市場や経営に対すして鋭い嗅覚をもっている。一例として、某イタリアのアイスクリームは有名でなく、出展ブースも小さかったが、このブランドに目を付けた投資家が、中国の代理権を取得した。そのブランドは、今では100店近くも店舗展開している。市場の将来性の判断が重要といえる。

⑤ **フランチャイズエリア**

海外ブランドがフランチャイズを展開するのであれば、やはり国際的で消費力のある北京、上海、広州のような大都市の方が、成長も速く、受け入れられやすいと思う。これ以外の中小都市では、消費力、海外ブランドの受容においても、まだ差がある。ただし、成都や重慶などでは北京、上海、広州に匹敵する消費力も見られる。西南部は、次の消費市場になると考えている。

4. 中国特許展実績推移と入場者分析

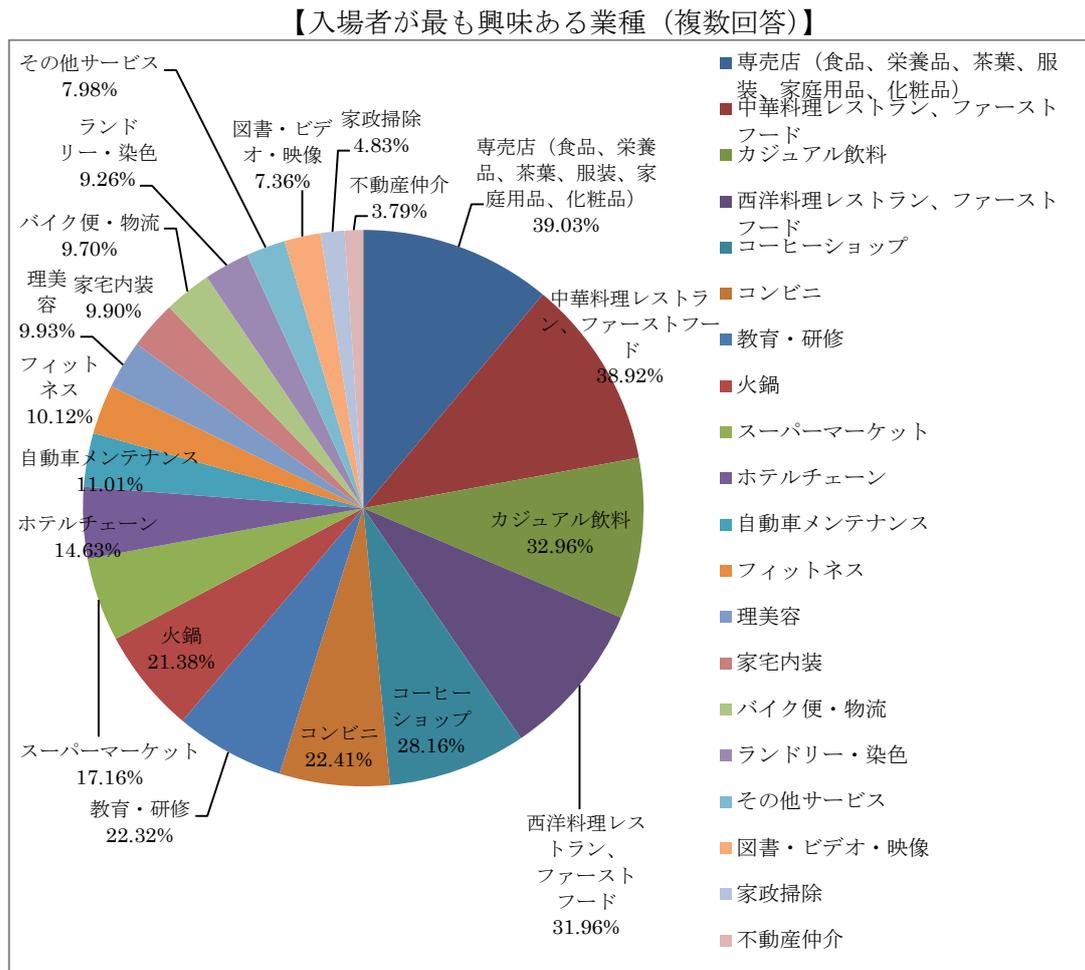
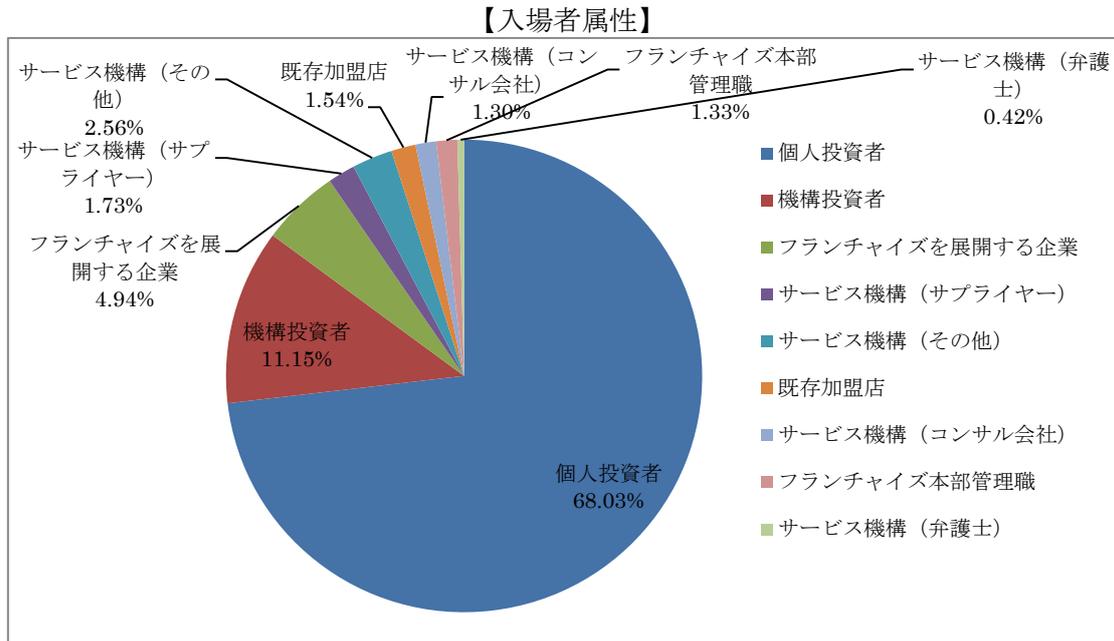
(1) 中国特許展実績推移

| 北京展 | 1999 第1回 | 2000 第2回 | 2001 第3回 | 2002 第4回 | 2003 第5回 | 2004 第6回 | 2005 第7回 | 2006 第8回 | 2007 第9回 | 2008 第10回 | 2009 第11回 | 2010 第12回 | 2011 第13回 | 2012 第14回 | 2013 第15回 |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 企業数(社) | 40 | 70 | 83 | 110 | 127 | 150 | 180 | 195 | 200 | 210 | 223 | 230 | 300 | 320 | 340 |
| ブース数(小間) | 60 | 106 | 153 | 189 | 239 | 280 | 320 | 400 | 410 | 440 | 498 | 500 | 700 | 790 | 802 |
| 展示面積(m ²) | 1,350 | 2,380 | 3,350 | 4,250 | 5,380 | 6,000 | 7,100 | 8,300 | 9,800 | 9,900 | 10,000 | 10,000 | 16,000 | 20,000 | 21,000 |
| 業種(種) | 8 | 22 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 62 | 63 |
| 入場者数(延べ人数) | 8,500 | 11,000 | 14,000 | 19,000 | 12,000 | 23,000 | 45,000 | 30,000 | 26,000 | 22,000 | 22,000 | 22,000 | 24,000 | 26,000 | 26,500 |

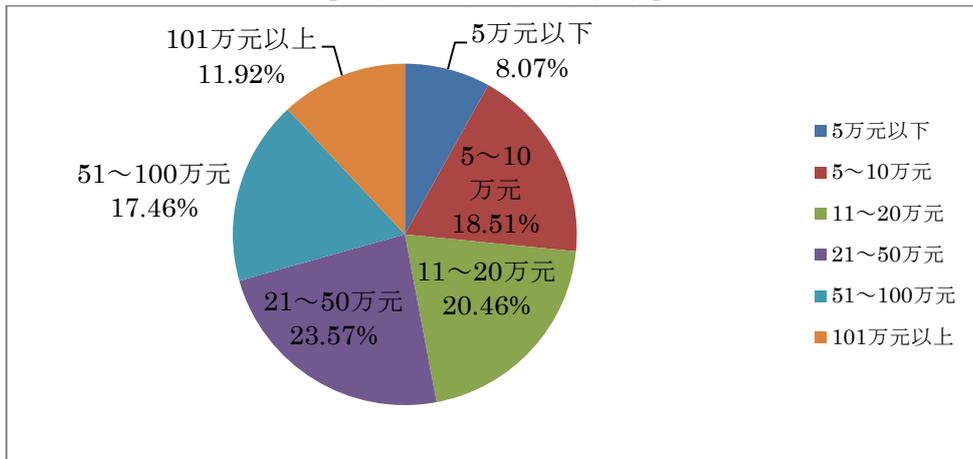
| 上海展 | 2004 第1回 | 2005 第2回 | 2006 第3回 | 2007 第4回 | 2008 第5回 | 2009 第6回 | 2010 第7回 | 2011 第8回 | 2012 第9回 |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 企業数(社) | 52 | 86 | 106 | 98 | 115 | 113 | 122 | 140 | 170 |
| ブース数(小間) | 110 | 193 | 236 | 240 | 260 | 256 | 272 | 320 | 400 |
| 展示面積(m ²) | 2,500 | 4,500 | 5,100 | 5,300 | 6,000 | 6,000 | 6,300 | 6,600 | 8,000 |
| 業種(種) | 25 | 28 | 34 | 42 | 47 | 54 | 56 | 57 | 57 |
| 入場者数(延べ人数) | 9,000 | 13,000 | 14,000 | 14,000 | 8,000 | 8,000 | 8,200 | 9,500 | 10,000 |

(出所：中国特許展・北京展ウェブサイト <http://www.chinafranchiseexpo.com/cn/expohistory.asp?leftmenu=0> を基に TNC 作成)

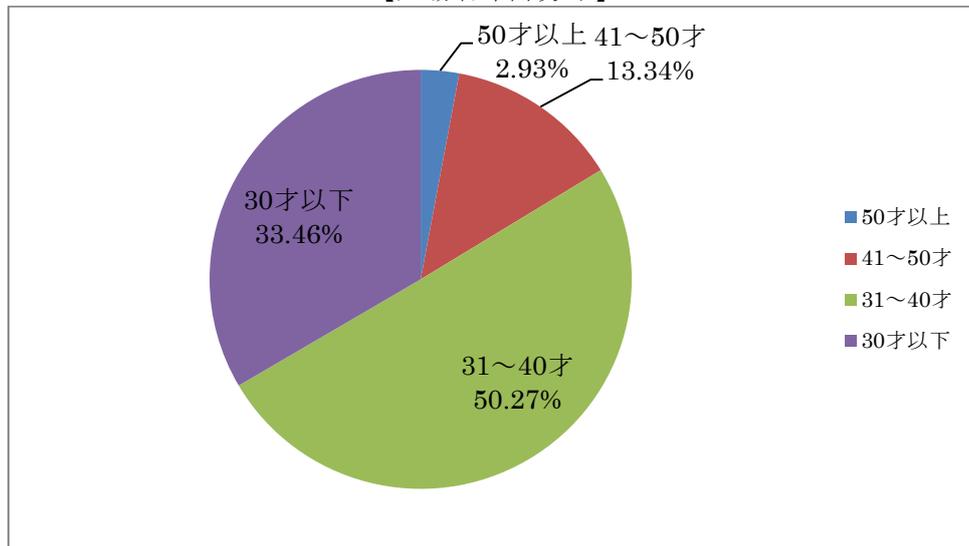
(1) 2013年中国特許展・入場者分析



【入場者が希望する投資額】



【入場者年齢分布】



(出所：中国特許展・北京展ウェブサイト
<http://www.chinafranchiseexpo.com/cn/expohistory.asp?leftmenu=0> を基に TNC 作成)

本報告書に関する問い合わせ先：
日本貿易振興機構(ジェトロ)
サービス産業課

〒107-6006
東京都港区赤坂 1-12-32
TEL: 03-3582-5238
FAX: 03-5572-7044
Email: CIE@jetro.go.jp

【免責条項】

ジェトロは、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロがかかる損害の可能性を知らされていても同様とします。

非売品
不許複製
禁無断転載