

シンガポールにおける
フランチャイズビジネスの手引き

2015年3月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

シンガポール事務所

【免責条項】

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

禁無断転載

目次

第1章	フランチャイズ市場の概況	1
1-1.	主なフランチャイズ業態の構成比	2
1-2.	主要なフランチャイズブランドの状況	7
1-3.	フランチャイズ業界のトレンド	11
第2章	サービス産業に係る外資規制の概要	12
2.1	サービス産業に係る業態別規制の概要	12
2.2	サービス業態別所要ライセンスと所轄官庁	18
第3章	フランチャイズにおける主な展開パターンの概要	20
3.1	海外へのフランチャイズの展開パターン	20
第4章	業種別フランチャイズ展開の主要パターン、展開手順、留意点等	23
4-1.	シンガポールにおけるフランチャイズビジネスの浸透度	23
4.2	一般的なフランチャイズ展開手順	24
4.3	フランチャイズ契約に係る各項目の相場観	26
4.4	日本企業のフランチャイズ展開事例	28
(1)	小売事例：ダイソー（タイプ1）	28
(2)	外食事例：吉野家（タイプ3A）	29
(3)	外食事例：味千拉麺（タイプ3A）	30
(4)	外食事例：ペッパーランチ（タイプ3A）	31
(5)	教育事例：公文（タイプ3C）	32
(6)	教育事例：ヤマハ音楽教室（タイプ3C+ライセンス供与）	33
(7)	理美容事例：QBハウス（タイプ3C）	34
4.5	外資企業のフランチャイズ展開の事例	35
(1)	小売事例：セブンイレブン（7-Eleven）（米）（タイプ3A）	35
(2)	小売事例：General Nutrition Centers（GNC）（米）（タイプ3A）	36
(3)	小売事例：チアーズ（星）	37
(4)	外食事例：マクドナルド（米）（タイプ3B）	38
(5)	外食事例：サブウェイ（米）（タイプ3C）	39
(6)	教育事例：モダン・モンテッソーリ（英）（タイプ3C）	40
(7)	福祉事例：NTUC First Campus（星）	41
(8)	福祉事例：Comfort Keepers（米）（タイプ3A）	42
(9)	福祉事例：NTUCヘルス（星）	43
第5章	フランチャイズビジネスに関する法規制	44
5.1	フランチャイズ契約の内容	44
5.2	フランチャイズビジネスに関する法規制の日本とシンガポールの比較	44
5.3	業界団体による自主規制	60
5.4	フランチャイズに関する紛争のケーススタディ	63

(1) フランチャイザーの開示要件違反による契約終了のケース（外食業）	63
(2) フランチャイジーの違反による契約終了と損害賠償請求のケース（外食業）	64
(3) フランチャイジーが契約後加盟金の返却を求めたケース（教育産業）	64
(4) フランチャイズ経営権を無断で譲渡したリバースパッシングオフのケース（理美容業） ...	65
(5) 商標権侵害に関するケース（外食業）	66
第6章 参考資料	68
6.1 各種税制の概要	68
(1) フランチャイズ事業に関連する各種税制の概要	68
(2) フランチャイズ事業に関連する税制優遇の概要	69
(3) フランチャイズ事業に関連する財政支援策の概要	71
6.2 法律・許認可等の関係機関	72
(1) 法定政府機関	72
6.3 相談等が可能な専門家（弁護士、会計士、フランチャイズコンサルタント等）	75
(1) 日系法律事務所	75
(2) FLA のメンバーとなっている法律事務所	76
(3) 日系会計事務所	77
(4) 日系フランチャイズコンサルタント	79
(5) FLA のメンバーとなっているフランチャイズコンサルタント	79
6.4 フランチャイズ関連展示会情報	81

第1章 フランチャイズ市場の概況

アジアにおける自由貿易の象徴としての地位を確立したシンガポールは、1965年の独立以来50年しか経っておらず、面積は東京23区をやや上回る程度、人口はわずかに547万人¹（うちシンガポール人は334万人）と小国で、特段の資源も持たない。しかしながら、独立当初より国内の人的資源、資本だけでは産業発展に限界があることを認識し、外国企業による投資を呼び込むために、低い法人税率、英語の公用語化、物流インフラや国際金融システムの構築、雇用主に有利な雇用法の制定、統括会社等に対する優遇税制措置、知財立国を目指した投資環境整備、国際的仲裁センターの設立等様々な対策を講じてきた。そのため、東南アジアの中心に位置するという地理的優位性も相まって、現在では外国企業による投資が多く行われ、1人当たり名目GDPも約US\$55,000となり、日本や米国を抜き、アジアで首位、世界で8位の経済大国²となっている。

シンガポールは、富裕層の多い市場としての魅力のみならず、東南アジアのハブとして他の東南アジア諸国への進出基点及び他の東南アジア諸国の子会社の統括拠点としても注目されている。既に多くの日系金融機関、メーカー、サービス事業者などがシンガポールに拠点を構えており、進出日系企業数は2,000社を超えている。

そのようなシンガポールでフランチャイズ事業は非常に盛んに行われている。フランチャイズ及びライセンス事業は、シンガポールの小売業のみならず、外食業においても重要な役割を果たし、2013年には、両部門の付加価値額³がそれぞれ51億と33億Sドル、そのうちフランチャイズ業界だけで約10億Sドルを占めた⁴。シンガポールにおいて、フランチャイズ事業が盛んな理由は、他のアジア諸国とは異なる特殊な事情があるといわれている。それはシンガポールという国家が、ライフスタイルの全く異なる多くの人種・民族によって構成される国家であり、世界各国、特に欧米のフランチャイズ本部（フランチャイザー）は、ここで自らのビジネスモデルやコンセプトを試し、アジアへ進出するための様々な実験を行っているという事情である。

戦略的に優位な位置と発達したインフラを併せ持ち、シンガポールはアジア市場へと事業展開を拡張する海外フランチャイザーにとって地域のショーケースかつ物流拠点として機能する。主に域内からの訪問者がシンガポールにあるフランチャイズ・コンセプトを見て、自国への導入に関心を示す可能性もある。2013年にシンガポールは世界中から1560万人の外国人訪問客を集めた⁵。外国フランチャイザーが自らのコンセプトをシンガポールで試し、アジアでのフランチャイズ受容度を測るためシンガポールの多民族性は理想的なテスト市場になる。海外のフランチャイザーは、周辺国市場にアクセスするために、シンガポール企業と協力する機会もある。現地の投資家はシンガポール国内のみならず周辺国のフランチャイズ権獲得にも興味を持ち、既に近隣諸国でのプレゼンスを高めている。このような理由で、多くの海外フランチャイザーがシンガポールに進出を果たしている。

¹ シンガポール統計局 2014年6月30日時点の人口

² IMF・World Economic Outlook Databases (2014年10月版)に基づいたデータ

³ 付加価値額とは、営業利益に人件費と減価償却費を足した金額

⁴ テオ・サーラック (Teo Ser Luck) 国務大臣が2014年10月28日に開催された展示会「フランチャイズ&ライセンス・アジア2014」の開会式で語ったスピーチによる。

⁵ シンガポール観光局 (STB) による「Annual Report on Tourism Statistics 2013」から引用。国別内訳はインドネシアが全体の19.8%、中国が14.6%、マレーシアが8.2%、豪州が7.2%、インドが6.0%、日本が5.3%などアジア域内からの訪問者が全体の77.1%となっている。

シンガポールには、フランチャイズを規制する特別な法律がなく、契約法や競争法などの規制を受けるだけであるため、海外のフランチャイザーにとっては進出しやすいという事情がある。それだけに、今後もシンガポール進出をする企業は決して少なくないであろうと予想されるが、その一方で、市場自体は飽和感があるのも事実であり、逼迫した労働事情と店舗展開するための商業用不動産の高騰などで今後急激な伸びを見せるという可能性は少ないかもしれない。しかしそんな中でも、少子化に伴い子どもへの手厚いケアを望む保護者ニーズの増大から子ども関連の事業、教育事業など業態によってはまだまだ海外の企業が進出する余地はあると考えられる。

1-1. 主なフランチャイズ業態の構成比

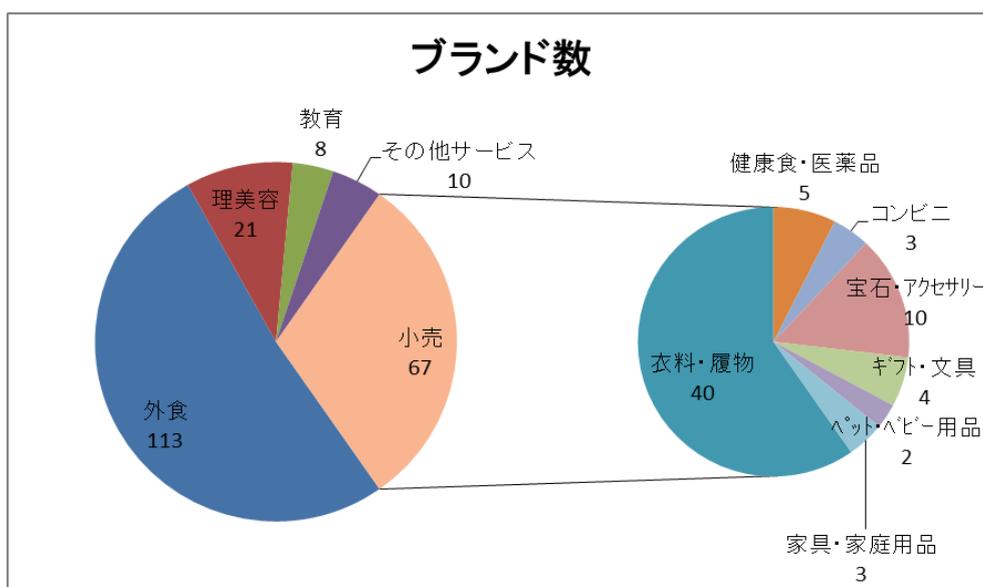
フランチャイズ事業に関連する業界団体であるシンガポール・フランチャイズ&ライセンス協会（FLA : Franchising & Licensing Association Singapore）の「2014年度フランチャイズブランド調査⁶⁾」によると、調査対象1万4,325店のうち、21.4%を占める3,067店がフランチャイズブランド⁷⁾によって運営されている。FLAはシンガポールで4店以上の多店舗チェーン展開するフランチャイズブランドを比較的成熟したフランチャイザーと見做し、その数は合計219ブランド、2,496店舗に達している。各ブランドが平均で約11店舗を運営していることになる。

フランチャイズブランドの構成を業態別に見ると、外食がブランド数で全体の51.6%、店舗数で全体の51.9%と過半数を占めている。次いで、小売りがブランド数で全体の30.6%（店舗数で32.4%）、理美容がブランド数で全体の9.6%（店舗数で9.6%）、教育がブランド数で全体の3.7%（店舗数で2.8%）を占めている。小売りのうち、構成比が最も高いのが衣料・履物で、ブランド数で小売の59.7%（店舗数で50.1%）を占めている。

⁶⁾ FLA SURVEY ON FRANCHISE BRANDS IN SINGAPORE FY2014 同調査では、100カ所（全体の67%）のショッピングモール、151カ所（全体の100%）のMRT/LRT駅・バスインターチェンジ構内に所在する店舗をカバーしているが、ショップハウス（シンガポールの伝統的建築物で、1階が店舗で2階以上が住宅の建築物）、公団住宅（HDBフラット）内に立地するHDBショップ、病院・ホテル・オフィスビル内に所在する店舗等がカバーされていない。シンガポールにある店舗総数（小売店21,271店舗+外食店6,751店舗、シンガポール統計局Yearbook of Statistics 2014）に対し51%相当の14,325店舗をカバーしている。

⁷⁾ フランチャイズブランドとは、直営チェーンまたはフランチャイズ等事業形態に拘わらず、商標・ロゴが登録され、多店舗展開されているブランドのことをいう。

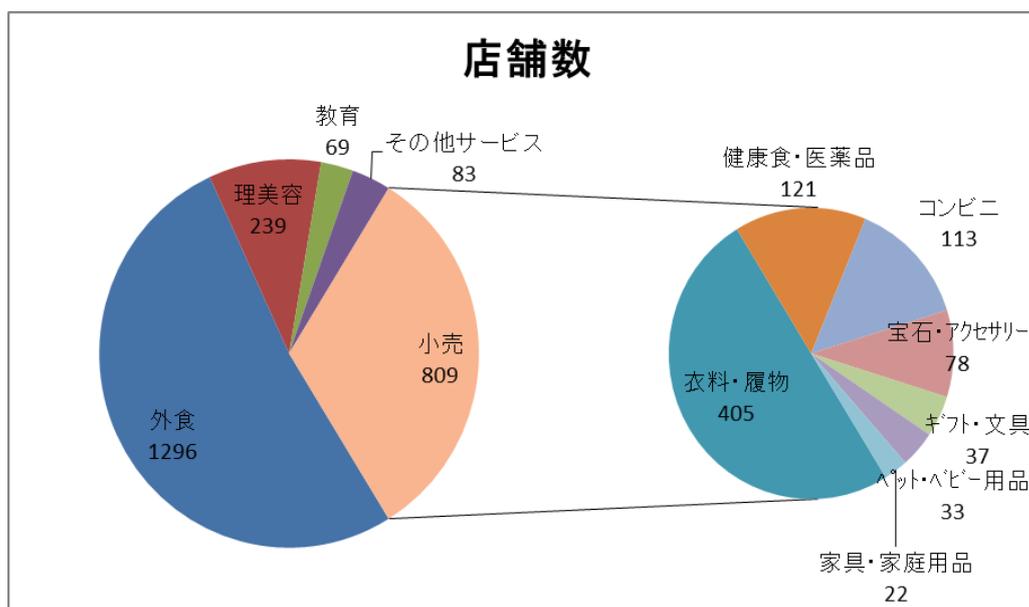
図表 1 フランチャイズブランドの業態別ブランド数



(出所) FLA2014 年度フランチャイズブランド調査より作成

(註) その他サービスには、クリーニング、フィットネス、娯楽等サービスが含まれる。

図表 2 フランチャイズブランドの業態別店舗数



(出所) FLA2014 年度フランチャイズブランド調査より作成

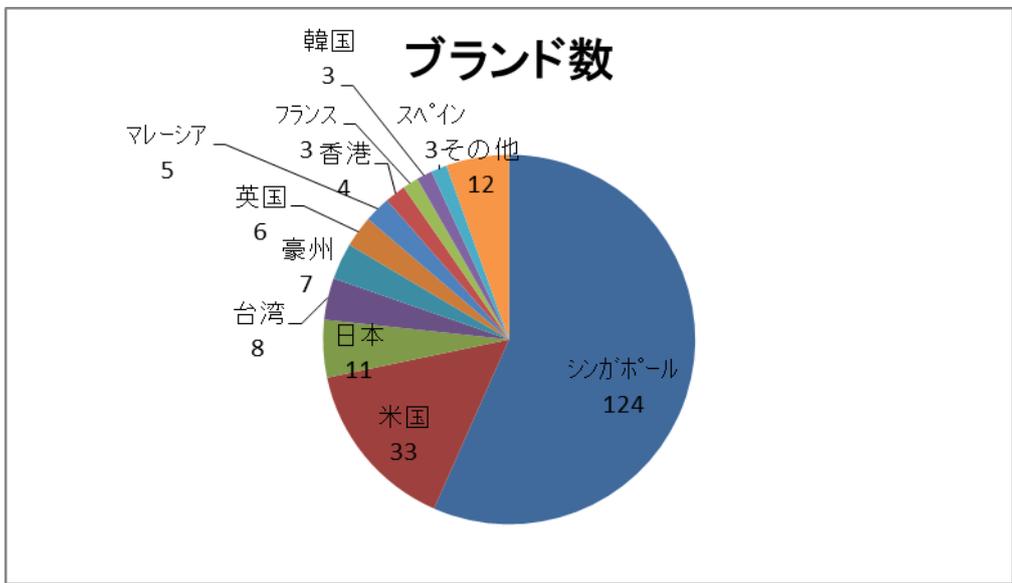
(註) その他サービスには、クリーニング、フィットネス、娯楽等サービスが含まれる。

各業態のうちフランチャイズ訴求力の視点から見ると、1ブランド当たり平均で約 38 店舗と最も店舗数の多い小売（コンビニ）ブランドは他の業態よりもはるかに優れた訴求力を持っている。

フランチャイズブランドの本部所在国別構成を見ると、56.6%（219 ブランドのうち 124 ブランド）は国内ブランドで、他の 95 ブランドは外国から導入されたブランドである。外国ブランドのうち、米国

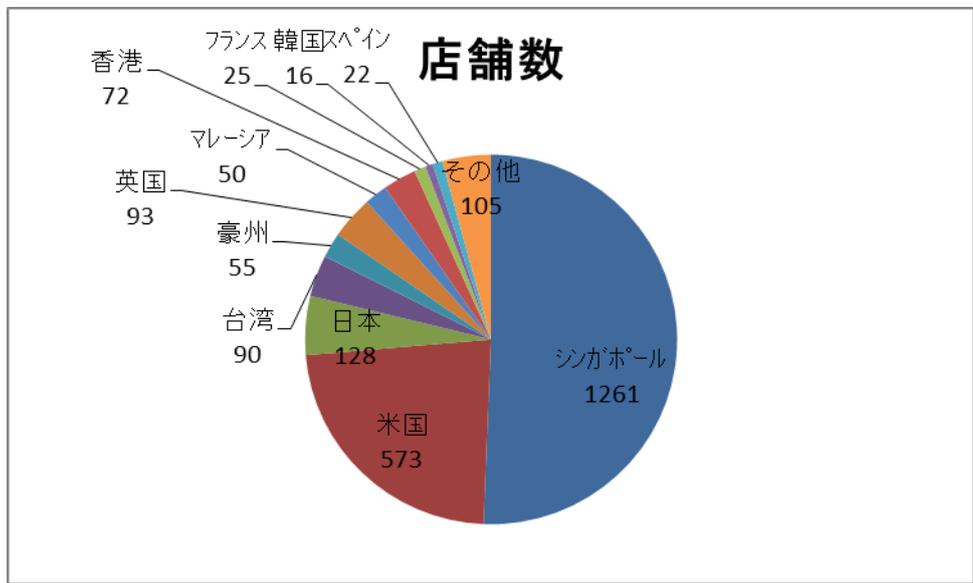
は 33 ブランドとフランチャイズブランドの主要な発信源となっている。次いで日本が 11 ブランド⁸、台湾が 8 ブランドで 2 位と 3 位を占める。

図表 3 フランチャイズブランドの本部所在国別ブランド数



(出所) FLA2014 年度フランチャイズブランド調査より作成

図表 4 フランチャイズブランドの本部所在国別店舗数



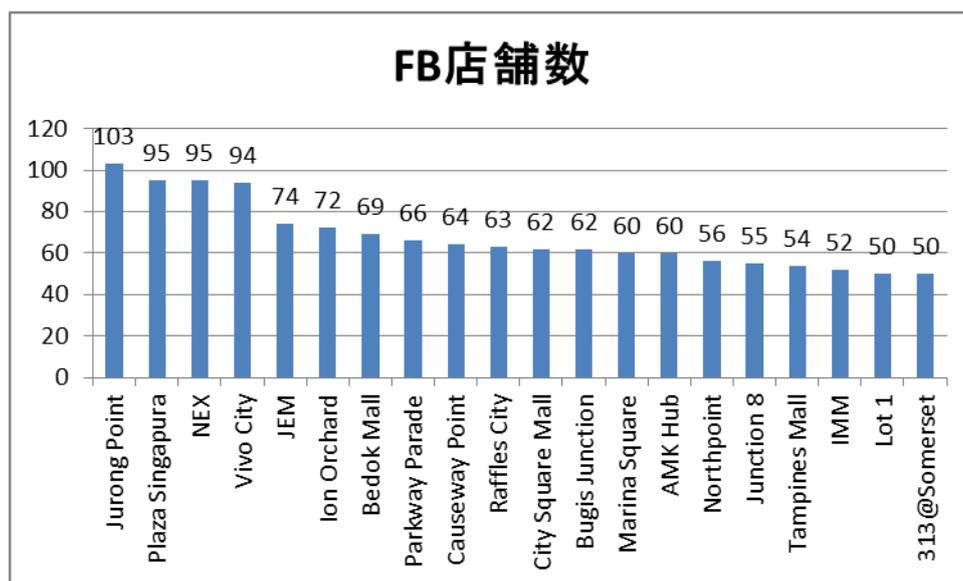
(出所) FLA2014 年度フランチャイズブランド調査より作成

⁸ 日本からのブランドは、QB ハウス (24 店舗)、モスバーガー (22 店舗)、味千ラーメン (17 店舗)、吉野家 (16 店舗)、ダイソー (11 店舗)、公文 (9 店舗)、無印 (7 店舗)、麺屋武蔵 (6 店舗)、ペッパーランチ (6 店舗)、RamenPlay (三宝) (6 店舗)、マ・メゾン (4 店舗) となっている。

1 ブランド当たり平均 15 店舗以上を運営するスイス⁹、香港¹⁰、米国¹¹、英国¹²からのフランチャイザーは、他の国に比べて優れたフランチャイズ訴求力を持っているといえる。

ショッピングモールに所在する調査対象 1 万 3,682 店舗のうち 21.3%を占める合計 2,909 店舗がフランチャイズブランドによって運営されている。住宅地や MRT 駅からのアクセスが優れ、駐車場を完備したより良いビジネス環境がショッピングモールへの立地へとフランチャイジーを魅了しているといえる。図表 5 は、フランチャイズブランドが立地しているシンガポールのトップ 20 のショッピングモールを表している。

図表 5 フランチャイズブランドが立地するショッピングモールトップ 20



(出所) FLA2014 年度フランチャイズブランド調査より作成

100 カ所のショッピングモールのうち、75 店舗以上のフランチャイズ店を含むショッピングモールが 4 カ所ある。それらは、ジュロンポイント¹³、ネックス (NEX) ¹⁴、プラザシンガプーラ、Vivo City で

⁹ Bata (32 店舗)、Marche (5 店舗)

¹⁰ Giordano (37 店舗)、Bossini (25 店舗)、Honeymoon Dessert (5 店舗)、Itacho (5 店舗)

¹¹ 7-Eleven (77 店舗)、Subway (49 店舗)、GNC (44 店舗)、McDonald's (43 店舗)、Starbucks (43 店舗)、KFC (32 店舗)、Coffee Bean (30 店舗)、Levi's (26 店舗)、Burger King (21 店舗)、Swensen's (20 店舗)、Pizza Hut (18 店舗)、Long John Silver's (17 店舗)、dENiZEN (14 店舗)、The Flip Flop Shop (14 店舗)、Popeyes (13 店舗)、Skechers (13 店舗)、Sunglass Hut (11 店舗)、GAP (8 店舗)、Marble Slab Creamery (8 店舗)、Dunkin' Donuts (7 店舗)、Texas Chicken (7 店舗)、Baskin Robbins (6 店舗)、Carl's Jr (6 店舗)、Fossil (6 店舗)、Smoothie King (6 店舗)、Auntie Anne's (5 店舗)、Quiznos Sub (5 店舗)、Chrysalis Spa (4 店舗)、Cold Stone Creamery (4 店舗)、Dairy Queen (4 店舗)、Haagen Dazs (4 店舗)、Payless Shoesource (4 店舗)、Sunrider (4 店舗)

¹² The Body Shop (39 店舗)、Holland & Barrett (24 店舗)、Mothercare (10 店舗)、Accessorize (7 店舗)、New Look (7 店舗)、Costa Coffee (6 店舗)

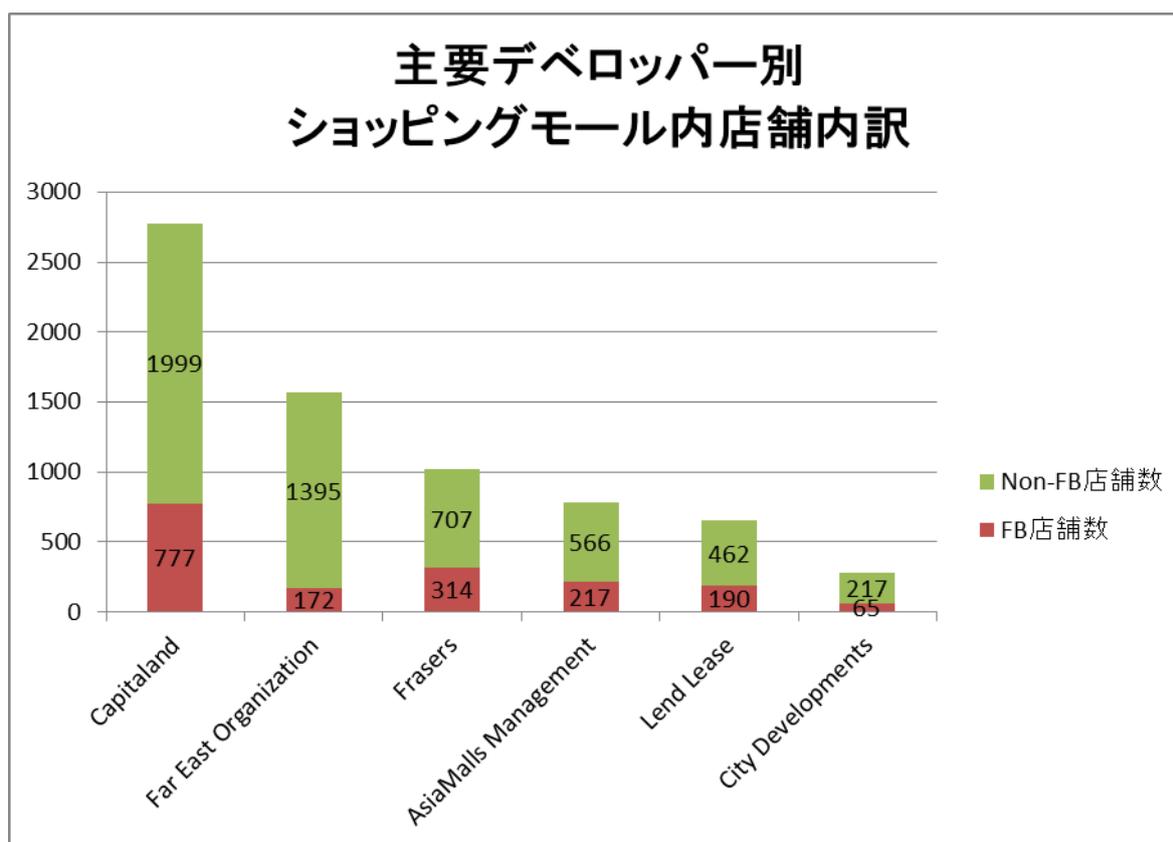
¹³ www.jurongpoint.com.sg 西部 MRT ブーン・レイ駅に隣接する月間 500 万人が利用する西部最大級のショッピングセンター (約 2 万坪、東京ドームの 1.5 倍)。2009 年 1 月に増築を終え、店舗数が 450 店と従来比で 2 倍に増えた。ジュロン・ポイント内にはプロモートジャパンエンタープライズ社が運営する和食を集めた催事スペース「WAttention Plaza」がある。

¹⁴ www.nex.com.sg 北東部セラングーンに 2010 年 11 月開業した郊外型商業施設、7 階立て地下 2 階で、350 以上の店がある。

ある。また、比較的新しいモールである Bedok Mall、City Square Mall、313@Somerset は総店舗数の3分の1以上がフランチャイズブランドによる入居となっている。100カ所のショッピングモールのうち20カ所のモールは、フランチャイズブランドによる店舗が10%を下回っている。それらモールの殆どが数十年前にオープンした比較的古いモールである。

フランチャイズブランドが入居するトップ10ショッピングモールのうち4カ所は、キャピタランド・グループのキャピタモール (CapitaMall) ¹⁵によって開発されている。図表6は、そのフランチャイズブランドが入居する6大商業施設開発会社を比較している。キャピタモール (CapitaMall) は最大の16モールを開発し、地場不動産開発大手ファーイースト・オーガニゼーションと地場不動産投資信託 (REIT) フレイザーズがそれぞれ10モールを開発した。地場モール運営会社アジアモールズ・マネージメントは6モールを開発している。オーストラリアの不動産大手レンドリースと地場不動産大手シティデベロップメントがそれぞれ3モールを開発している。キャピタモールはフランチャイズブランドの店舗数が最も多い777店舗を有している。フレイザーズは最大の31%というフランチャイズブランド店舗占有率を誇る。

図表6 主要デベロッパー別ショッピングモール内店舗内訳



(出所) FLA2014 年度フランチャイズブランド調査より作成

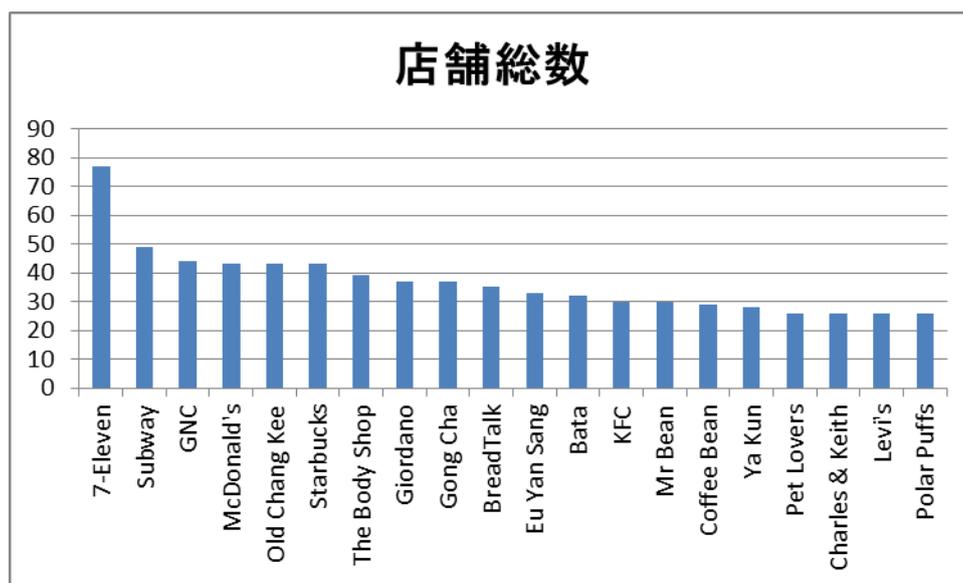
¹⁵ キャピタランド・グループは、アジア太平洋地域を中心に110都市、20カ国・地域で事業展開するアジア最大規模の不動産会社の一つ。商業施設事業では、子会社キャピタモールズ・アジア (CMA) を通じてアジア全体でシンガポール、日本、中国、マレーシア、インドの49都市でショッピングモール92カ所を展開。国内では繁華街オーチャードのアイオン (ION) オーチャードや都心部のブギス・ジャンクションなど一等地でシンガポールを代表する商業施設を運営しており、こうしたモールには多くの日系テナントが入居する。日本では2004年以来、ラパーク瑞江 (東京都江戸川区) やピットスクエア (千葉県南船橋) など商業施設7カ所を所有・運営している。

ファーイースト・オーガニゼーションは、6大モール開発会社のうちフランチャイズブランド店占有率が20%を下回る唯一の開発会社である。6大モール開発会社により運営されるモール以外に、さらに6,601店舗が他の開発会社により運営されるモールに入居しており、そのうち1,174店舗がフランチャイズブランド店である。その占有率は18%であることより、大手開発会社が運営するモールがフランチャイズ業界に優位な影響を与えていると結論付けることができる。

1-2. 主要なフランチャイズブランドの状況

人々を集める吸引力を持つショッピングモール、MRT/LRT 駅とバスインターチェンジは、外食・小売店舗にとって主要な立地候補として考慮されている。したがって、それらの場所に立地する店舗はほぼ全体の外食・小売業界の実態を反映しているともいえる。FLAの2014年度フランチャイズブランド調査によると、主要なトップ20のフランチャイズブランドとトップ50フランチャイズブランドの内訳は下表の通りであった。

図表 7 トップ20フランチャイズブランド



(出所) FLA2014年度フランチャイズブランド調査より作成

図表 8 トップ 50 フランチャイズブランドの内訳

ランク	ブランド	業態	企業名	HP	本部所在国	店舗総数	FC展開
1	7-Eleven	小売(コンビニ)	7-Eleven	www.7-eleven.com.sg	米国	77	有
2	Subway	外食(西洋ファストフード)	Subway Systems Singapore Pte Ltd	www.subway.com.sg	米国	49	有
3	GNC	小売(健康補助食品)	ONI Global Pte Ltd	www.gnc.com.sg	米国	44	無
4	McDonald's	外食(西洋ファストフード)	McDonald's Restaurants Pte Ltd	www.mcdonalds.com.sg	米国	43	無
4	Old Chang Kee	外食(パストリー)	Old Chang Kee Ltd	www.oldchangkee.com	シンガポール	43	有
4	Starbucks	外食(コーヒーショップ)	Starbucks Coffee Singapore Pte Ltd	www.starbucks.com.sg	米国	43	無
7	The Body Shop	小売(化粧品)	The Body Shop (Singapore) Pte Ltd	www.thebodyshop.com.sg	英国	39	無
8	Giordano	小売(衣料品・履物)	Giordano Originals (Singapore) Pte Ltd	www.giordano.com.sg	香港	37	無
8	Gong Cha	外食(カジュアル飲料)	Royal T Group Pte Ltd	www.gongcha.com.sg	台湾	37	有
10	BreadTalk	外食(パストリー)	BreadTalk Group Ltd	www.breadtalk.com.sg	シンガポール	35	無(海外で有)
11	Eu Yan Sang	小売(中国漢方薬)	Eu Yan Sang International Ltd	www.euyansang.com.sg	シンガポール	33	無(海外で有)
12	Bata	小売(衣料品・履物)	Bata Shoe (Singapore) Pte Ltd	www.bata.com.sg	スイス	32	無
12	KFC	外食(西洋ファストフード)	Kentucky Fried Chicken Management Pte Ltd	www.kfc.com.sg	米国	32	無
14	Mr Bean	外食(豆乳)	Super Bean International Pte Ltd	www.mrbean.com.sg	シンガポール	30	有
14	Coffee Bean	外食(コーヒーショップ)	The Coffee Bean & Tea Leaf (S) Pte Ltd	www.coffeebean.com.sg	米国	30	無
16	Ya Kun	外食(コーヒーショップ)	Ya Kun International Pte Ltd	www.yakun.com	シンガポール	29	有
17	Pet Lovers	その他サービス	Pet Lovers Centre Pte Ltd	www.petloverscentre.com	シンガポール	28	無(海外で有)
18	Charles & Keith	小売(衣料品・履物)	Charles & Keith Holdings Pte Ltd	www.charleskeith.com	シンガポール	26	無(海外で有)
18	Levi's	小売(衣料品・履物)	Levi's	www.levi.com.sg	米国	26	無
18	Polar Puffs	外食(パストリー)	Polar Puffs & Cakes Pte Ltd	www.polarpuffs-cakes.com	シンガポール	26	無(海外で有)
18	Toast Box	外食(コーヒーショップ)	BreadTalk Group Ltd	www.toastbox.com.sg	シンガポール	26	無(海外で有)
22	Bossini	小売(衣料品・履物)	J&R Bossini Fashion Pte. Ltd	www.bossini.com.sg	香港	25	無
22	EC House	理美容	EC House Pte Ltd	www.ec-house.com.sg	シンガポール	25	無
24	Buzz	小売(コンビニ)	Singapore Press Holdings Ltd	www.buzzpod.com.sg	シンガポール	24	有
24	Holland & Barrett	小売(健康補助食品)	Holland & Barrett	www.hollandandbarrett.com	英国	24	有
24	QB House	理美容	QB Net International Pte Ltd	www.qbhouse.com/sg	日本	24	無

ランク	ブランド	業態	企業名	HP	本部所在国	店舗総数	FC展開
27	Jollibean	外食(豆乳)	Jollibean Foods Pte Ltd	www.jollibean.com	シンガポール	23	無(海外で有)
27	OSIM	小売(健康機器)	OSIM International Ltd	www.osim.com	シンガポール	23	無(海外で有)
29	Mos Burger	外食(西洋ファストフード)	MOS Foods Singapore Pte Ltd	www.mosburger.com.sg	日本	22	無
30	Burger King	外食(西洋ファストフード)	Burger King Singapore Pte Ltd	www.burgerking.com.sg	米国	21	無
30	Sakae Sushi	外食(回転寿司)	Sakae Holdings Ltd	www.sakaeholdings.com	シンガポール	21	無(海外で有)
32	Pasta Mania	外食(西洋ファストフード)	PastaMatrix International Pte Ltd	www.pastamania.com.sg	シンガポール	20	無
32	Swensen's	外食(西洋ファストフード)	ABR Holdings Ltd	www.swensens.com.sg	米国	20	無
34	Bee Cheng Hiang	外食(ビーフジャーキー)	Bee Cheng Hiang Hup Chong Foodstuff Pte Lt	www.beechenghiang.com.sg	シンガポール	18	有
34	Kent Ridge	教育(幼児教育)	Kent Ridge Education Hub Pte Ltd	www.kentridgetutors.com	シンガポール	18	有
34	Pizza Hut	外食(西洋ファストフード)	Pizza Hut Singapore Pte Ltd	www.pizzahut.com.sg	米国	18	無
37	Ajisen Ramen	外食(ラーメン)	Japan Foods Holding Ltd	www.ajisen.com.sg	日本	17	無
37	Famous Amos	外食(洋菓子)	The Famous Amos Chocolate Chip Cookie (S)	www.famous-amos.com.sg	シンガポール	17	有
37	Home-Fix	小売(家庭用品)	Home-Fix Group Holdings Pte Ltd	www.home-fix.com	シンガポール	17	有
37	Long John Silver's	外食(西洋ファストフード)	Zensho Food Singapore Pte Ltd	www.longjohnsilvers.com.sg	米国	17	無
37	Thai Express	外食(タイフード)	Minor Food Group (Singapore) Pte Ltd	www.thaiexpress.com.sg	シンガポール	17	有
42	PrimaDeli	外食(ペストリー)	Prima Ltd	www.primadeli.com	シンガポール	16	有
42	Smiggle	小売(ギフト・文具)	Smiggle Singapore Pte Ltd	www.smiggle.com.au	オーストラリア	16	無
42	Yoshinoya	外食(牛丼)	Yoshinoya (S) Pte Ltd	www.yoshinoya.com.sg	日本	16	無
45	Delifrance	外食(ペストリー)	Délicfrance Singapore Pte Ltd	www.delifrance.com.sg	フランス	15	有
45	Fox Kids & Baby	小売(衣料品・履物)	Fox Kids & Baby	www.foxfashion.sg	シンガポール	15	無
45	Helen	小売(宝飾品)	Helen Accessories Pte Ltd	www.helen.com.sg	シンガポール	15	有
48	AsterSpring	小売(化粧品)	AsterSpring International (S) Pte Ltd	www.asterspring.com.sg	マレーシア	14	有
48	dENiZEN	小売(衣料品・履物)	Denizen	www.denizen.com.sg	米国	14	無
48	Din Tai Fung	外食(中華レストラン)	BreadTalk Group Ltd	www.dintaifung.com.sg	台湾	14	無
48	The Flip Flop Shop	小売(衣料品・履物)	The Flip Flop Shop	www.theflipflopshop.com.sg	米国	14	無

(出所) FLA2014 年度フランチャイズブランド調査より作成

(註 1) 各ブランドの店舗総数は FLA 調査時点における実数を反映しているものではない

(註 2) FC 展開の有無はホームページ上における加盟店募集の有無により判断したもの

小売（コンビニエンスストア）のセブンイレブンは、ショッピングモール、MRT/ LRT 駅とバスインターチェンジ構内で他のブランドのものよりもはるかに多い 77 店舗を運営し、リスト内でトップの位置を占めている。

トップ 10 の中で二つの地元フランチャイズブランドがあり、外食（ペストリー）のオールド・チャンキー（Old Chang Kee）は 43 店舗を有し、国内地場ブランドの中でトップを占める。外食（ベーカリー）のブレッドトーク（BreadTalk）、小売（中国漢方薬）のユー・ヤン・サン（Eu Yan Sang）、外食（豆乳製品）のミスタービーン（Mr Bean）はシンガポールで 30 店舗以上を運営する 3 つの地元フランチャイズブランドである。

図表 9 ショッピングモール内に所在する FB 店トップ 20

ランク	ブランド	業態	企業名	本部所在国	店舗総数
1	Subway	外食(西洋ファストフード)	Subway Singapore Development Pte Ltd	米国	48
2	GNC	小売(健康食品)	OSIM International Ltd	米国	44
3	Starbucks	外食(コーヒーショップ)	Starbucks Coffee Singapore Pte Ltd	米国	43
4	McDonald's	外食(西洋ファストフード)	McDonald's Restaurants Pte Ltd	米国	41
5	The Body Shop	小売(化粧品)	The Body Shop (Singapore) Pte Ltd	英国	39
6	Giordano	小売(衣料品・履物)	Giordano Originals (Singapore) Pte Ltd	香港	36
7	7-Eleven	小売(コンビニ)	7-Eleven	米国	35
7	Old Chang Kee	外食(ペストリー)	Old Chang Kee Ltd	シンガポール	35
9	BreadTalk	外食(ベーカリー)	BreadTalk Group Ltd	シンガポール	33
9	Eu Yan Sang	小売(健康食品)	Eu Yan Sang International Ltd	シンガポール	33
9	Gong Cha	外食(カジュアル飲料)	Royal T Group Pte Ltd	台湾	33
12	Bata	小売(衣料品・履物)	Bata Shoe (Singapore) Pte Ltd	スイス	32
12	KFC	外食(西洋ファストフード)	Kentucky Fried Chicken Management Pte Ltd	米国	32
14	Coffee Bean	外食(コーヒーショップ)	The Coffee Bean & Tea Leaf (S) Pte Ltd	米国	30
15	Ya Kun	外食(コーヒーショップ)	Ya Kun International Pte Ltd	シンガポール	29
16	Pet Lovers	その他サービス	Pet Lovers Centre Pte Ltd	シンガポール	28
17	Charles & Keith	小売(衣料品・履物)	Charles & Keith Holdings Pte Ltd	シンガポール	26
17	Levi's	小売(衣料品・履物)	Levi's	米国	26
17	Toast Box	外食(コーヒーショップ)	BreadTalk Group Ltd	シンガポール	26
20	Bossini	小売(衣料品・履物)	J&R Bossini Fashion Pte. Ltd	香港	25

(出所) FLA2014 年度フランチャイズブランド調査より作成

ショッピングモール内に所在するフランチャイズブランドのトップ 20 はそれぞれ 25 店舗以上を運営し、そのうち米国発のブランドであるサブウェイ、GNC、スターバックス、マクドナルドの 4 ブランドが 40 店舗以上を持っている。トップ 20 のうち半数の 10 ブランドは外食に属し、7 ブランドはシンガポール国内の会社が所有している。

図表 10 公共交通機関構内に所在する FB 店トップ 6

ランク	ブランド	業態	企業名	本部所在国	店舗総数
1	7-Eleven	小売(コンビニ)	7-Eleven	米国	42
2	Mr Bean	外食(豆乳)	Super Bean International Pte Ltd	シンガポール	22
3	Buzz	小売(コンビニ)	Singapore Press Holdings Ltd	シンガポール	17
4	Cheers	小売(コンビニ)	NTUC FairPrice	シンガポール	14
5	Old Chang Kee	外食(ペストリー)	Old Chang Kee Ltd	シンガポール	8
6	The Café Lobby	外食(コーヒーショップ)	The Café Lobby	シンガポール	6

(出所) FLA2014 年度フランチャイズブランド調査より作成

2014年の調査時点で合計132カ所のMRT/LRT駅と19カ所のバスインターチェンジがあり、公共交通運営会社のSMRTとSBSトランジットによってリースされている店舗総数643店のうち158店（占有率24.6%）がフランチャイズブランドによるものであった。

MRT/LRT駅とバスインターチェンジ内のフランチャイズ店のうち、トップ6ブランドはすべてのフランチャイズ店の69%を占める。最大の店舗数を持つセブンイレブンは42店舗を運営している。他の5ブランドはミスタービーン、バズ、チアーズ、オールドチャンキーなどすべてローカルブランドが占め、業態別には小売（コンビニエンスストア）店舗が大半を占める。

1-3. フランチャイズ業界のトレンド

シンガポールにおける近年のフランチャイズ業界のトレンドで特徴的なことは、シンガポール国内中小企業が政府の支援を受けながら自社商品・サービスをブランド化・システム化することにより、国内外でフランチャイズの手法により、事業を拡大させてきたことにある。1980年代にはほぼ100%のフランチャイズブランドが外国発のものであったが、1990年代には政府の産業振興策によって地元フランチャイザーが出現し始め、2000年には約50チェーン、2010年には約200チェーンの国内チェーンが運営されるようになった。

この地元中小企業の躍進には、後述する当時の政府が小売業や外食業など国内中小企業の能力・生産性向上と産業振興のために導入した施策が大いに貢献することとなった。その結果、小売（中国漢方薬）のユー・ヤン・サン（Eu Yan Sang、2000年7月SGX一部上場）、小売（健康機器）のOSIM（2000年7月SGX一部上場）、外食（ベーカリー）のブレッドトーク（Breadtalk、2003年6月、SGX二部上場）、外食（回転寿司）の栄寿司（Sakae Holdings、2003年8月、SGX二部上場）、外食（ペストリー）のオールド・チャン・キー（Old Chang Kee、2008年1月SGXカタリスト¹⁶上場）、外食（味千ラーメン）のジャパン・フード・ホールディングス（Japan Food Holdings、2009年2月SGXカタリスト上場）などがシンガポール証券取引所（SGX）での上場を果たし、株式上場で得た資金をもとに新たなブランドの立ち上げや国内外での多店舗展開を加速させていった。

フランチャイズ事業が個人レベルの起業家や投資家に注目されるようになるその火付け役となったのが、台湾発祥のバブルティー¹⁷と呼ばれるカジュアル飲料の外食チェーン店である。欧米の著名ブランドに比較して小資本で市場算入できることから、「快可立（Quickly）」や「Happy Cup」など複数ブランドが1990年代後半に進出し、加盟店による多店舗展開を始めた。ショッピングモールや公共交通機関の構内のみならず、フードコート内のストールやHDBショップでも小規模店舗が軒を連ね、瞬く間にシンガポール中を席卷するようになった。ただこのブームもノウハウを真似た地元の新規事業者が独自ブランドで参入することで30近くのブランドが乱立、過当競争になったことに加えて、一部のバブルティーに使用されている原料に含まれるマレイン酸が健康を害する恐れがあると政府当局が台湾産澱粉ベース製品のリコールを発令したことで、多くのブランドが廃業を強いられ、このブームも2013年には終息するようになった。

¹⁶ カタリスト（Catalist）は、2007年12月にシンガポール証券取引所（SGX）に新しく開設された新興企業向け市場

¹⁷ タピオカティーとも呼ぶ。ミルクティーなどに大粒のタピオカパール（スターチボール）を入れた台湾発祥の飲料。タピオカパールをストローで吸い込む感覚と、くにゃっとした食感が楽しめるのが特徴。タピオカパールが食べやすいように太いストローが付いている。

これまでフランチャイズブランドの出店先として民間のショッピングモールに限定されていた店舗展開にも変化の兆しがでてきた。シンガポールで国民の8割以上が暮らす住宅開発庁（HDB）の高層公共住宅（HDBフラット）の1階部分や低層の商業棟が流通大手や飲食チェーンの新たな出店先として注目されている。従来は家族経営の旧態依然とした小規模店舗や小さな食堂を集めたフードコートとして使われることが多かったが、最近では大手スーパーやカフェ、コンビニ店、理美容店、ペットショップなどフランチャイズブランドが進出するようになった。小さな食堂や店舗は経営者の高齢化や後継者不足で存続が難しいケースが目立ち、業態の世代交代が進んできたともいえる。

シンガポールでも中間層の厚みが増すにつれ、ショッピングモールや大型スーパーといった大量消費に適した店舗形態が目立つようになった。HDBの商業スペースの不動産価格や賃貸料が上昇傾向を続けていることも、小規模な食堂や店舗に撤退や業態転換を促している。こうして空いた商業スペースそのものは、人口密度が高く、駐車場も隣接するため、小売店舗にとって格好の立地となっている。上昇してきたとはいっても、HDB住宅1階の賃貸料は、ほかの繁華街やショッピングモールに比べると割安な場合が少なくない。今後、さらに1階スペースのビジネスチャンスが広がりそうである。

一方、フランチャイズ事業者にとって逆風となる最大の阻害要因が人材の確保である。政府が2010年から進めている外国人雇用規制の影響で、小売り・飲食業界では人手不足が慢性化しており、新規出店を見合わせたり、廃業を余儀なくされる例も出始めている。特に人材不足が深刻化している外食業では、タブレット端末を通じたセルフオーダー・システムや自動調理ロボットの導入、セントラルキッチンを設置など業務効率向上が急務となっている。さらに近年の不動産高騰による影響も甚大で、やむなく転居し、新居地で一から仕切り直すといった事例も見られ、地域に根付いた顧客開拓・ブランド名を確立する上での妨げになっている。

第2章 サービス産業に係る外資規制の概要

2.1 サービス産業に係る業態別規制の概要

シンガポールは、あらゆる形態の企業・投資を歓迎していることより、ほとんどのサービス産業において外資（外国人・外国企業）100%の出資（独資）が可能となっている。但し、一定の規制産業について、外資による会社の株式所有を制限する業法が存在する。当該産業に関与している会社の株式所有を制限したり、規制当局による事前許可の取得を義務付ける業法も存在する。

規制産業とは一般的に、銀行、金融、保険、マスメディア、公共事業など、国益にとって重要とされる産業である。適用される法律の例として、銀行法(Banking Act)、金融会社法(Finance Companies Act)、保険法(Insurance Act)、放送法(Broadcasting Act)、新聞・出版法(Newspaper and Printing Presses Act)、電気通信法(Telecommunications Act)、郵便事業法(Postal Services Act)、電気法(Electricity Act)、ガス法(Gas Act)が挙げられる。

フランチャイズ事業に関連する小売、外食、理美容、教育、社会福祉等のサービスにおいては、いずれも外資規制の対象とはならず、出資比率の制限、資本金に関する規制、フランチャイズ展開への規制は存在しない。

但し、事業者はその取扱品目やサービス形態に応じて、業法により所轄官庁から事業免許（ライセンス）を取得したり、従業員や責任者の資格所持が求められたりする。また、サービス業全般に外国人の

雇用に関しては一定の制限が課せられているほか、限られた国土を有効活用するために店舗展開に当たっても一定の制限がある。

図表 11 サービス産業に係る業態別規制の概要

	業態				
	小売	外食	理美容	教育	社会福祉
外資進出の可否	外資 100% (独資) で参入することができる				
資本金に関する規制	最低資本金等の規制は特にない。但し、業法により最低資本要件がある場合もある。 (例：マッサージ事業法では、事業者には 5 万 S ドルの最低資本を免許認可要件としている。)				
フランチャイズ展開への規制	フランチャイズ展開に際して登録・届出制度等規制はない				
ライセンス要件	食品・飲料、ペット、医薬品、タバコ、酒類、中古品、通信機器等の小売店開業に際し、所轄官庁のライセンスを要する。	レストラン、カフェ、パブ、フードコート、セントラルキッチンの開業に際し、所轄官庁のライセンスを要する。	エステやマッサージ・サービスの開業に際し、所轄官庁のライセンスを要する。	教育省 (MOE) または私立教育評議会 (CPE) への学校登録と 1~6 年おきの登録更新が義務付けられている。学校登録のほか、教師、管理者、コース登録も義務付けられている。	チャイルドケアセンター、葬儀場、介護サービス、老人ホームの開業に際し、所轄官庁のライセンスを要する。
資格所持要件	特段、資格要件はないが、小売業に従事する従業員のために労働力開発庁 (WDA) が職業上の能力、技術を国家資格として認める任意の労働力技能資格 (WSQ) ¹⁸ 制度や奨学金制度が設	あらゆる食品取扱者と食品衛生責任者は衛生上の理由から国家環境庁 (NEA) に登録義務がある。外食店舗には NEA が不定期に立入検査を行い、衛生基準を満たしていない場合、営業停止	一般理美容に従事する者には特段、資格要件はないが、エステやマッサージ・サービス (足つぼマッサージを除く) を施す従業員 (セラピスト、マッサージ師) の 80% は国家認定資格を所持し	シンガポールの教育システムに準じる資格認定コースを提供するには、教師が国家認定資格を所持していなければならない。保育士についても国家認定資格を所持していなければなら	保育士や介護士など業態によって国家認定資格を所持していなければならない。社会福祉業に従事する従業員のために労働力開発庁 (WDA) が職業上の能力・技術を国家資格とし

¹⁸ www.wda.gov.sg/content/wdaweb/L207-AboutWSQ/L301-WSQIndustryFramework-Retail.html

	業態				
	小売	外食	理美容	教育	社会福祉
	けられている。外国人労働者を雇用する際の技能レベルは WSQ 相当の資格の有無により判定され、高技能を保有する外国人の雇用税は低く設定されている。	または免許取り消し処分を受けることがある ¹⁹ 。 特段、資格要件はないが、外食業に従事する従業員のために労働力開発庁（WDA）が職業上の能力・技術を国家資格として認める任意の労働力技能資格（WSQ） ²⁰ 制度が設けられている。外国人労働者を雇用する際の技能レベルは WSQ 相当の資格の有無により判定され、高技能を保有する外国人の雇用税は低く設定されている。	ていなければならない。そのためシンガポール警察に対し、従業員の登録が義務付けられている。また、従業員の定期的な健康診断が必要となる。	ない。その他幼児教育・成人研修業に従事する教師のために労働力開発庁（WDA）が職業上の能力・技術を国家資格として認める任意の労働力技能資格（WSQ） ²¹ 制度が設けられている。	て認める任意の労働力技能資格（WSQ） ²² 制度が設けられている。外国人労働者を雇用する際の技能レベルは WSQ 相当の資格の有無により判定され、高技能を保有する外国人の雇用税は低く設定されている。
外国人雇用の制限	人材省（MOM）は管理・専門職種向けに「エンプロイメント・パス（EP、最低基本月給 3,300S ドル）」、中技能向けに「S パス（最低基本月給 2,200S ドル）」、低技能向けに「ワーク・パミット（WP）」と、外国人労働者の技能や学歴、就労経験、賃金に				

¹⁹ www.nea.gov.sg/public-health/food-hygiene

²⁰ www.wda.gov.sg/content/wdawebsite/L207-AboutWSQ/L301-WSQIndustryFramework-FoodandBeverage.html

²¹ www.wda.gov.sg/content/wdawebsite/L207-AboutWSQ/L301-WSQIndustryFramework-EarlyChildhoodCareandEducation.html

²² www.wda.gov.sg/content/wdawebsite/L207-AboutWSQ/L301-WSQIndustryFramework-CommunityandSocialServices.html

	業態				
	小売	外食	理美容	教育	社会福祉
	<p>応じて異なる種類の就労許可証を発給している。MOM は、2010 年から段階的に外国人雇用限度率を引き下げるとともに、外国人雇用税を引き上げている。例えば、サービス業については、WP を保持する外国人労働者は全従業員のうち 40%以下、S パスは同じく 15%以下しか雇えない。また、外国人労働者を 1 人雇うごとに全外国人労働者数に応じて 300~700 S ドルを外国人雇用税として納税する必要がある（雇用できる外国人労働者数の上限があるだけでなく、その限度内でも多く雇うほど、1 人当たりの課税が高くなる）。これらの措置により、サービス業の現場での人不足に拍車を掛けている。また、MOM は 2014 年 8 月 1 日から、企業が幹部・専門職の「エンプロイメント・パス（EP）」を新規に申請する前に、政府が管理する求人バンクに地元人材を対象とした広告を掲載することを義務付け、地元人材の雇用を奨励している。ただし、（1）従業員 25 人以下の企業、（2）基本月給が 1 万 2,000 S ドル以上、（3）WTO のサービス貿易に関する一般協定（GATS）で定義される企業内転勤者〔Intra-Corporate Transferees (ICT)〕、（4）短期（1 ヶ月未満）就労者、についてはこの掲載義務は免除される。</p>				
出店可能な場所に対する制限	<p>サービス業全般に出店可能な場所の制約がある。政府所有の不動産（商業施設・非商業施設）については公営住宅を管理する住宅開発庁（HDB）、工業用不動産を管理するジュロントウン公社（JTC）等が管轄し、民間所有の不動産については都市再開発庁（URA）が管轄している。基本的に政府所有の不動産を外国人や外資企業が購入したり、リースすることはできない。URA は民間所有の不動産用途を 17 クラスに分類²³しており、業態と物件によっては、用途変更申請が必要なものや営業時間の制約を受ける場合もある。</p>				
	<p>URA 管轄下にある民間所有のショッピングセンター、複合コンプレックス、ホテル、ショップハウス等で用途分類クラス I (Shop) が小売業者に認可された出店場所となる²⁴。非商業施</p>	<p>URA 管轄下にある民間所有のショッピングセンター、複合コンプレックス、ホテル、ショップハウス等で用途分類クラス III (Restaurant) またはクラス XV (Nightclub) が外食</p>	<p>理髪店、ビューティーサロンは用途分類クラス I (Shop) の小売店と同様の場所に出店可能となっている。エステ、スパ、マッサージなどヘルスセンターは用途分類クラス IV</p>	<p>学習塾、幼児学習教室、語学学校、音楽学校等商業学校は用途分類クラス II (Office or Commercial School) に分類され、ショッピングセンター、複合コンプレックス、ショップハウス</p>	<p>幼稚園、保育園、託児所は用途分類クラス XII (Child Care Centre) に分類され、複合コンプレックス、ホテル、一軒家の民間居住用不動産で一定の要件を満たせば用途変更することで</p>

²³ www.ura.gov.sg/uol/guidelines/development-control/change-use-premises/sections/use-classes.aspx

²⁴ www.ura.gov.sg/uol/guidelines/development-control/change-use-premises/sections/guidelines-different-uses/shop-office/Shop%20and%20Office.aspx

	業態				
	小売	外食	理美容	教育	社会福祉
	<p>設（住宅・工場・倉庫等）での新規小売店の出店は原則認可されない。ペットショップは用途分類クラス XVI（Pet Shop）に分類され、出店場所の制限を受ける。</p>	<p>業者に認可された出店場所となる 外食事業者が店舗内で食事・飲料を給仕することなく持ち帰り専用の店舗を開設する場合は小売店クラス I（Shop）の店舗を使用できる。また、レストランが酒類を給仕するかにより出店場所や営業時間の制限を受けることがある²⁵。</p>	<p>（Health Centre or Amusement Centre）に分類され、ショッピングセンター、商業施設、ホテル、スポーツ施設、娯楽施設（クラブハウス等）での出店が認められる。ショップハウスへの出店は用途変更申請条件で、住宅地に近い場所では認められない。</p>	<p>で、用途変更申請条件で認められる。</p>	<p>転用することができる²⁶。また公営住宅（HDB）のボイドデッキ、商業施設も用途変更することで転用することができる²⁷。また、大手企業では従業員の福利厚生の一環として企業内託児所を設置する動きもある。介護施設、老人ホーム等の施設は申請に基づいて、URA が保健省（MOH）や陸上交通局（LTA）など他の政府機関と協議の上、決定する。</p>

²⁵ www.ura.gov.sg/uol/guidelines/development-control/change-use-premises/sections/guidelines-different-uses/fnb/fnb.aspx

²⁶ www.ura.gov.sg/uol/guidelines/development-control/change-use-premises/sections/guidelines-different-uses/community/community/Childcare-Centre.aspx 約 700 カ所ある保育園・託児所の約 3 分の 1 が一軒家で運営されている。

²⁷ www.childcarelink.gov.sg/ccls/uploads/CCC_Guide.pdf

2.2 サービス業態別所要ライセンスと所轄官庁

図表 12 サービス形態別所要ライセンス・許可と所轄官庁

サービス形態	ライセンス・登録要件	所轄省庁（準拠法）
小売業		
食品・飲料	Supermarket Licence ²⁸ または Food Shop Licence ²⁹	国家環境庁（NEA） （環境公共衛生法：Environmental Public Health Act）
ペットショップ	Pet Shop Licence ³⁰	農食品・畜産庁（AVA） （動物・鳥類法：Animals and Birds Act）
化粧品	Notification of Cosmetic Products and Good Manufacturing Practice Certificate ³¹	健康科学庁（HSA） （健康製品（アセアン化粧品指令）規定：Health Products (Cosmetic Products - ASEAN Cosmetic Directive) Regulations）
医薬品および毒物法に該当する品目	Form A Poisons Licence ³²	健康科学庁（HSA） （薬物法：Poisons Act）
タバコ	Tobacco Retail Licence ³³	健康科学庁（HSA） （タバコ（広告販売管理）法：Tobacco (Control of Advertisements and Sale) Act）
酒類	Liquor Licence ³⁴	シンガポール警察（SPF） （税関（酒類免許）規制：Customs (Liquors Licensing) Regulations）
中古品（ネット販売される中古品を除く）	Secondhand Dealer's Licence ³⁵	シンガポール警察（SPF） （中古品販売事業者法：Secondhand Dealers Act）

28

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&ss=FAQ&LicenceID=1000>

29

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&LicenceID=1002&ss=FAQ>

30

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&ss=FAQ&LicenceID=60>

³¹ www.hsa.gov.sg/content/hsa/en/Health_Products_Regulation/Cosmetic_Products/Overview.html

32

www.hsa.gov.sg/content/hsa/en/Health_Products_Regulation/Manufacturing_Importation_Distribution/Overview/Audit_and_Licensing_Of_Importers_Wholesale_Dealers_and_Exporters/Poisons_Form_A_Poisons_licence.html

33

www.hsa.gov.sg/content/hsa/en/Health_Products_Regulation/Tobacco_Control/Overview/Tobacco_Licences_Eligibility_Criteria/Tobacco_Retail_Licences.html

34

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&LicenceID=2957&ss=FAQ>

35

www.spf.gov.sg/licence/frameset_SD.html

サービス形態	ライセンス・登録要件	所轄省庁（準拠法）
携帯電話など通信機器	Telecommunication Dealer's (Class) Licence ³⁶	情報通信開発庁（IDA） （通信[販売事業者]規制： Telecommunication (Dealers) Regulations）
外食業		
レストラン、フードコート、喫茶店、ケーキショップ	Food Shop Licence	国家環境庁（NEA） （環境公共衛生法：Environmental Public Health Act）
セントラルキッチン	Food Processing Establishment Licence ³⁷	農食品・家畜庁（AVA） （食肉水産物衛生法：Wholesome Meat and Fish Act及び食品販売法：Sale of Food Act）
パブ、バー、居酒屋	Liquor Licence Public Entertainment License ³⁸	シンガポール警察（SPF） （税関（酒類免許）規制：Customs (Liquors Licensing) Regulations） （公共娯楽会議法：Public Entertainments & Meetings Act）
フードストール	Food Stall Licence ³⁹	国家環境庁（NEA） （環境公共衛生法：Environmental Public Health Act）
理美容業		
エステ、マッサージ（足つぼマッサージを除く）	Massage Establishment Licence ⁴⁰	シンガポール警察（SPF） （マッサージ事業法：Massage Establishments Act.）
教育業		
私立学校、特別支援学校、補習校、インターナショナルスクールなど	Registration of Private Education Institutions ⁴¹	私立教育評議会（CPE） （私立教育法：Private Education Act）

36

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&ss=FAQ&LicenceID=1023>

37

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&ss=FAQ&LicenceID=169>

38

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&ss=FAQ&LicenceID=1025>

39

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&LicenceID=1001&ss=FAQ>

40

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&ss=FAQ&LicenceID=200>

41 www.cpe.gov.sg/for-peis/enhanced-registration-framework-erf/registration-requirements

サービス形態	ライセンス・登録要件	所轄省庁（準拠法）
幼稚園、商業学校、自動車教習所、パソコン教室、語学学校、音楽・ダンス学校、学習塾、外国教育機関の受入機関などで10名以上のクラスを定期的に運営する事業者	Certificate Of Registration Of School ⁴²	教育省（MOE） （教育法：Education Act）
福祉関連業		
保育園、託児所	Child Care Centre Licence ⁴³	幼児育成庁（ECDA）、社会家族開発省（MSF） （チャイルドケアセンター法：Child Care Centres Act）
看護・介護施設、デイケア・サービス、在宅ケア・サービス、老人ホーム、リハビリテーション・センター	Hospital Licence ⁴⁴	保健省（MOH） （民間病院・医療クリニック法：Private Hospitals & Medical Clinics Act）
葬儀関連サービス （葬儀屋運営）	Funeral Parlour Licence ⁴⁵	国家環境庁（NEA） （環境公共衛生（葬儀屋）規定：Environmental Public Health (Funeral Parlours) Regulations）

第3章 フランチャイズにおける主な展開パターンの概要

3.1 海外へのフランチャイズの展開パターン

フランチャイズ事業の海外への進出形態を類型化すると、以下のとおりである。

図表 13 フランチャイズ事業の海外への進出形態

タイプ	進出形態
1	海外に直営店（海外支店を設立して直営店を展開する形態）
2	海外に FC 店（直接契約型＝ダイレクトフランチャイズ）
3A	マスターフランチャイズ契約 ⁴⁶ （現地本部：パートナー会社＝ストレートフランチャイズ）

⁴²

<https://licences.business.gov.sg/SHINE/sop/WebPageHandler?p=OASIS&pn=SelectLicences&ss=FAQ&LicenceID=114>

⁴³ www.childcarelink.gov.sg/ccls/home/CCLS_HomeOperatorsSetupCentre.jsp

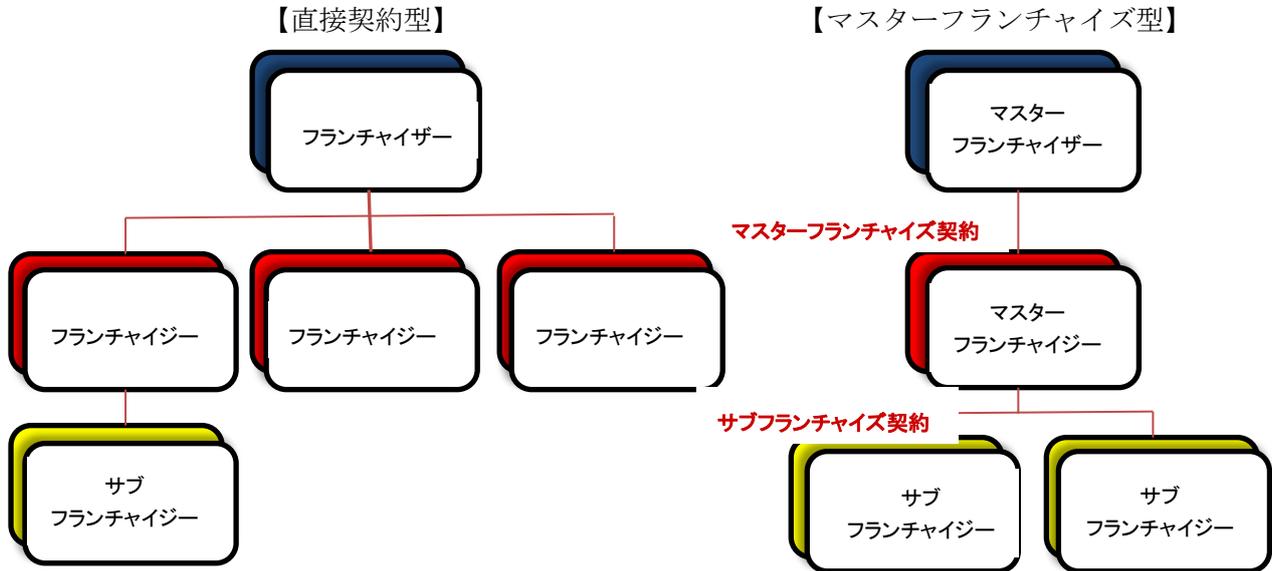
⁴⁴ <https://elis.moh.gov.sg/elis/info.do?task=guidelines§ion=GuideLicensingHealthInsti>

⁴⁵

www.nea.gov.sg/docs/default-source/services-and-forms/licences-permits-building-plan-clearances/Care-for-the-Dead-Services/application-form-for-funeral-parlour.pdf?sfvrsn=0

3B	マスターフランチャイズ契約（現地本部：合弁会社）
3C	マスターフランチャイズ契約（現地本部：100%子会社）

図表 14 フランチャイズの形態（契約関係）



シンガポールでフランチャイズビジネスを行っている主要な企業をみると、ほとんどのケースが、「3A マスターフランチャイズ契約（現地本部：パートナー会社）」または「3C マスターフランチャイズ契約（現地本部：100%子会社）」となっている。これは、海外展開をするには現地の有力なパートナー企業が欠かせないとする一方で、シンガポールでは市場規模が限定的であり、ブランドやノウハウの管理をし易い独資で進出することを決定した企業も多いことを示している。

しかし、内外資のフランチャイズチェーンは海外では加盟店（フランチャイジー）を募集して展開している企業でも、シンガポール国内での店舗展開は、加盟店を募集せず、現地本部の直営店だけで展開しているケースが多い。換言すれば、直接投資による進出がほとんどを占めている。このことは、シンガポールでの加盟店展開の難しいことに加え、小さな市場規模とフランチャイズ形態で多店舗展開するための事業採算性に乏しいことを示しているといえる。

図表 15 各フランチャイズ形態の比較

形態	フランチャイズシステム運営に対するコントロール	シンガポール市場参入事例
タイプ1	● 現地での監視・統制が容易	ダイソー
タイプ2	● 現地での監視・統制が困難	n.a.
タイプ3A	● 現地での監視・統制が困難となるおそれ ● 一切の投資を要しないが、現地企業の能力によるところが大きい	吉野家、味千拉麺、ペッパーランチ、セブンイレブン、GNC、Comfort Keepers

46 フランチャイザーが、特定地域において店舗開発力を有する者に対して、その地域内でフランチャイジーを募集する権利を与えることを主たる内容とする契約

	<ul style="list-style-type: none"> ● ロイヤリティは低額なケースが多い ● 本部指導は開店までであり、その後は指導がないか成功のために必要かつ重要な部分に限定される 	
タイプ3B	<ul style="list-style-type: none"> ● 現地での運営・管理には本部の意向を反映させ、事業リスクは低減する ● 合弁パートナーと共同で管理・統制を行うため、合弁パートナーとの調整が必要 ● 合弁会社に本国から責任者を派遣することも可能 	マクドナルド
タイプ3C	<ul style="list-style-type: none"> ● 単独で管理・統制できる ● 現地での情報収集やネットワーク構築の支援が乏しい ● 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サブ・フランチャイジングが容易 	公文、QBハウス、サブウェイ、モダン・モンテッソーリ

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チェーン展開する場合とでは、経営者にそれぞれメリットとデメリットがある。多店舗展開をするためには多くの資本が必要になる。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、投資負担を抑え、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。

図表 16 直営チェーンとフランチャイズのメリットとデメリット

	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"> ● 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できる ● 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易い ● 中間コストの削減により利益率が大きくなる ● 消費者からの直接的な情報の入手が容易で、消費者ニーズが掴みやすい ● ガバナンスが効き易い。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 展開スピードが速い ● 投入コスト (リスク) 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 ● 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はフランチャイジーを支配することができる。 ● マーケティング手法の個別性を標準化できる ● 商標や商品、ノウハウが提供されことから加盟者に高いモチベーションを与える
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"> ● 本部の利益 (取り分) が減少する ● フランチャイズ本部の構築が大変 ● ノウハウ流出や加盟店の脱退などによっ

		て競争相手を生み出す可能性がある ● 管理が難しいため、 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にくい
--	--	---

第4章 業種別フランチャイズ展開の主要パターン、展開手順、留意点等

4-1. シンガポールにおけるフランチャイズビジネスの浸透度

シンガポールにおけるフランチャイズビジネスは1970年代に米国のA&Wレストランとケンタッキーフライドチキン（KFC）がシンガポールに出店したことに端を発する。1979年には米国最大のファストフード店であるマクドナルドも出店して直営チェーン展開を始めた。80年代になると米国のピザハットやセブンイレブンなども市場参入を果たすほか、国際的フランチャイズのシンガポールにおけるマスターフランチャイズ権をシンガポールの地場企業が獲得しようとする動きが見られるようになった⁴⁷。90年代以降は貿易開発庁（TDB、現 IE シンガポール）や生産性規格庁（PSB、現 SPRING）、住宅開発庁（HDB）が国内中小企業の実力・生産性向上や国際化を促進するため、以下のような施策を矢継ぎ早に導入していった。

図表 17 フランチャイズ事業促進のための各種政府施策

施策名	所管	内容
フランチャイズ開発センター（FDC：Franchise Development Centre）	PSB	地元事業者がフランチャイズを形成するためのワンストップ・センターとして、1992年にPSB内に設置された。パートナー企業の識別、研修プログラムやマネジメントシステム構築を支援。
国際フランチャイズ業支援計画（International Franchise Development Program）	TDB	1991年に地元企業の国際化を支援するフランチャイズ開発支援制度（FRANDAS：Franchise Development Assistance Scheme）として導入され、1998年に制度そのものが拡充・改名された。新しい商標・ブランドの売り出すための外部コンサルタント費用や海外展開に当たって市場開拓費用など適格費用の50%まで助成金が拠出された。
シンガポール国際フランチャイズ協会（SIFA：Singapore International Franchise Association）	EDB TDB PSB	シンガポールにおけるフランチャイズビジネスの発展と域内ハブとして機能することを目的に業界団体SIFAを1993年に設置。
フランチャイズ優秀賞（Franchise Excellence）	TDB PSB	シンガポールの国際的なフランチャイズのハブとしての発展を後押しすることを目的に、TDBがPSB、アーサー・アンダーセン、国際フラ

⁴⁷ シンガポール証券取引所一部上場のボンベスト・インベストメント社がスターバックスやバーガー・キング、オレンジ・ジュリアスなどのフランチャイズ権を獲得した。

Award)		ンチャイズ協会の協力を得て 1997 年 5 月に開始。
SME 21 計画	PSB	中小企業（SME）の生産性向上と能力強化を目的とした 10 年計画で 2000 年 1 月に PSB により発表された。SME21 計画は、地元の大企業や多国籍企業に比べて生産性が伸び悩んでいる中小企業の事業を支援するもので、目標は、①革新的かつ成長率の高い中小企業の育成、②中小企業セクターの生産性引き上げ、③知的商環境の整備の 3 つ。これらが計画どおりに実現すれば、年間売上高 1 千万 S ドル以上の中小企業は 2000 年時点の 2 千社から 2010 年には 3 倍の 6 千社に増えると試算している。
シンガポール・フランチャイズ・マーク（Singapore Franchise Mark）	PSB SIFA	フランチャイズハブとしてのシンガポールの地位確立、フランチャイズの品質規格の向上と産業全般の成長を目的としてフランチャイズブランドのマーク認証制度が 2001 年 3 月に導入された。
Retail 21 計画	PSB	2001 年 3 月に発表された小売業界の成長・拡張 10 カ年計画
フランチャイズ 21 支援プログラム（Franchise 21 Assistance Programme）	PSB HDB	Retail 21 計画の一環として、HDB ショップオーナーが業態転換を図り、フランチャイジーとなる場合に 2 万ドルを上限として初期費用の 50% の助成金が拠出された。
任意退職制度（VRS : Voluntary Retirement Scheme）	PSB HDB	旧態依然とした小売事業を手掛ける HDB ショップのテナントが店舗を手放すことを決めた際に 4 万 8,000 S ドルの助成金が拠出された。

（註）上記施策のうち補助金等助成制度は所管が統合等により改組されているところもあり、2015 年 2 月現在、すべて終了している。一般に、これら産業振興計画に基づく助成制度は期間が最長 3 年間の時限措置で、計画の目標達成時または予算枠消化時に終了する。現時点で有効な施策は、後述する「6.1(3) フランチャイズ事業に関連する財政支援策の概要」を参照のこと。

これら政府の施策が功を奏し、現在ではシンガポールにおけるフランチャイズビジネスは内外資が競争を繰り返しながらも市場は成熟度を高め、540 万人強の人口にもかかわらず、シンガポールは多種多様なフランチャイズブランドとコンセプトのホスト国となっている。ほぼ 500 近くのブランドとシンガポールで操業する 3,000 店以上のフランチャイズ加盟店があるといわれているが、フランチャイズチェーンや直営店で出店しては消えていった事例も現存の出店数と同じ数くらいある。インターネットの利用によって海外との情報格差が小さくなっており、成長段階で一定の知名度を得た外国フランチャイズブランドは世界に先駆けてシンガポールにもたらされ、地場企業も政府の支援を享受しながら、自国で証券取引所に上場して得た資金をもとに海外へのフランチャイズ展開を進めるようになってきた。

4.2 一般的なフランチャイズ展開手順

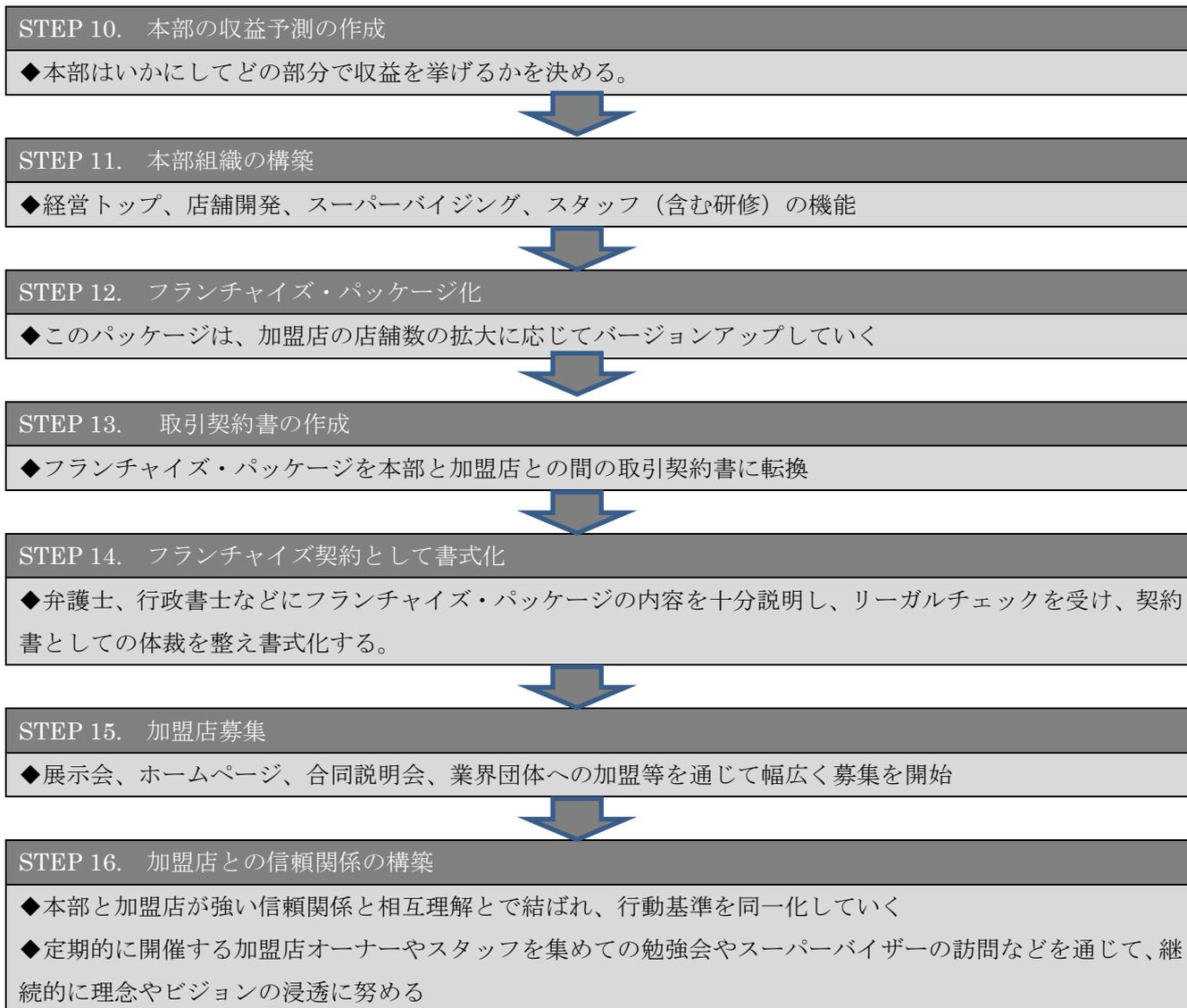
海外でフランチャイズビジネスを新たに始める場合、日本で普及した技術やサービスが現地の一般ユーザーに広く受け入れられるだけの商品力があるかどうかを検証するため、最初に現地本部を通してテストマーケティングを行うのが一般的である。日本で成功したモデルやシステムをそのまま持ち込んでも現地では受け入れられないのであれば、フランチャイズビジネス以前の問題である。商品力に乏しい

と判断したときは、その時点で撤退または商品・システム・ビジネスモデルをローカライズすることが肝要である。

一般的な現地でのフランチャイズ展開をチャートにすると、次のようになる。

図表 18 海外フランチャイズ展開のステップ





4.3 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、ここではシンガポールにおけるフランチャイズ費用の概要を把握すべく、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。なお、シンガポールにあるフランチャイズ本部はホームページ上で加盟店の投資要件に関して詳細に公開されておらず、関心のある加盟店候補と秘密保持契約を交わした後で、詳細な投資要件の開示がなされている。

図表 19 フランチャイズ契約における費用水準

ブランド / HP	業態	開業資金	加盟金	ロイヤリティ
セブンイレブン (米) www.7-eleven.com.sg	小売 (コンビニ)	n.a.	S\$4 万～30 万	n.a.
サブウェイ (米) www.subway.com.sg	外食 (ファストフード)	US\$114,800 ～ 258,300	US\$1 万 5,000	売上の 4.5%

Boost Smoothies Juice (豪) www.boostjuicebars.com.sg	外食 (ジュース飲料)	S\$24 万～30 万	S\$4 万 1,000	売上の 8%
Silkroad Restaurants (星) www.silkroadrestaurants.com	外食 (中華レストラン)	S\$50 万～100 万	S\$10 万～20 万	売上の 5～7%
Each A Cup (台湾) www.each-a-cup.com	外食 (バブルティー飲料)	n.a.	S\$3 万 契約期間：5 年	なし 販促費は別途
K-Cut (星) http://franchise.k-cuts.com	理美容	S\$8 万～15 万	S\$4 万 5,000	売上の 7%
The City (星) www.thecity.com.sg	教育 (幼児教育)	n.a.	n.a. 契約期間：5 年	売上の 6%
Comfort Keepers (米) www.comfortkeepers.com.sg	福祉 (老人介護)	S\$8 万～15 万	S\$4 万	n.a.
Wonder Wash (星) http://wonderwash.com.sg	その他 (コインランドリー)	S\$13 万 5,000～ 20 万	S\$1 万	なし 販促費 S\$500
Anytime Fitness (米) www.anytimefitness.sg	その他 (フィットネスセンター)	US\$16 万～30 万	US\$6 万	n.a.
VIVAFIT (ポルトガル) www.vivafit.com.sg	その他 (フィットネスセンター)	S\$16 万～24 万	n.a.	n.a.

(出所) 各社ウェブサイトより

シンガポールで多くの実績を持つフランチャイズコンサルタント⁴⁸によると、シンガポールでフランチャイズの加盟店としてビジネスを開始するのは、店舗所有者との交渉や従業員の管理面から特に地域の他の国よりもはるかに厳しいと指摘している。例えば、カフェ (600 平方フィートの小規模店の場合) のフランチャイズを取得する場合の初期投資費用は次のように見積もられる。

図表 20 初期投資費用概算 カフェ (中央ビジネス街で 600 平方フィートの小規模店) のケース

項目	費用	備考
FC 加盟費 (単一店舗加盟期間 3 年)	S\$50,000	含むブランド使用料、研修費
内装工事・設備	S\$100,000	含む設計・設備・家具・什器
店舗取得費	S\$21,600	S\$12/平方フィート 含む保証金 2 ヶ月分
開業準備資金	S\$100,000	含む開店販売促進費、初回原材料の仕入れ、システム初期導入費、求人費
保証金	S\$20,000	
開業資金合計	S\$291,600	
開業後の必要経費		

⁴⁸ アイスクリームのベン&ジェリー、点心チェーン Tim Ho Wan、ガーディアン薬局などアジアで 650 以上のフランチャイズ開発クライアントに助言している Asiawide フランチャイズコンサルタントの会長兼 CEO の Albert Kong 氏

ロイヤリティ		売上の 5%
人件費	年間 S\$96,000	雇用人員 4 人、2,000 S ドル/人 含む社会保障費
家賃	年間 S\$84,600	S\$12/平方フィート

店舗所有者との交渉時に、よくあるトラブルはチェーン展開初期の知名度の低いブランドは交渉力に欠けるため、市場価格より高い賃貸料を要求されることがある。また、更新時にはその時点の賃貸料の 50%アップなど破格な賃貸を要求されることもある。加盟店側がシンガポールに浸透度の高い人気ブランドに加盟することを望む背景にはそのブランドの安全性と店舗所有者との賃貸交渉において強い影響力を持つことがその理由になっている。人気ブランドであれば、店舗所有者にも知られているため、店舗所有者は自らの物件にそれらブランドを誘致しようとし、事業者に寛大になる。これら人気ブランドは店舗所有者に対してのみならず仕入先に対しても強い交渉力を持っているが、他方、ブランド知名度が高くなるほど、フランチャイジーの支払う加盟金など開設費用は高くなる傾向にある。

4.4 日本企業のフランチャイズ展開事例

(1) 小売事例：ダイソー（タイプ1）

運営会社	DAISO INDUSTRIES CO LTD, SINGAPORE BRANCH 大創産業シンガポール支店
事業開始年	2002 年
業態	小売（100 円ショップ） 価格設定はシンガポール進出以来、2 S ドル均一で変わらない。自前の物流ネットワークを構築しており、シンガポールでは IMM 内を含め倉庫 2 カ所を保有。商品保管、配送を一貫して行うなどしてコスト低減を進め、今後も 2 S ドルの価格設定を続ける方針。
店舗数	2015 年 2 月現在、12 店舗を運営 店舗数は将来的には 30 店にまで拡大し、さらに存在感を高めたいとしている。東南アジアではシンガポールのほか、マレーシア、タイ、フィリピン、インドネシア、ベトナムに進出している。
加盟モデル	シンガポール国内では直営チェーンとして展開、加盟店の募集をしていない。すべての店舗はショッピングモール内に所在する。新規出店に際しては、地元顧客のニーズがあり、不動産開発会社から打診を受けて初めて出店する形態を取っている。
加盟条件	シンガポール国内では直営店の運営のみで、加盟店の募集をしていない。
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 2002 年 3 月にシンガポール支店を設立後、1 号店として西部ジュロン地区にある IMM 店（売り場面積 2,809 平米）を出店。 ● 2006 年 9 月に Plaza Singapura 店（1,028 平米）をオープン ● 2006 年 12 月に Vivo City 店（1,130 平米）をオープン ● 2008 年 12 月に Sembawang SC 店（1,086 平米）をオープン ● 2009 年 8 月に Rivervale Mall 店（1,128 平米）をオープン ● 2010 年 6 月に Bukit Panjang Plaza 店（862 平米）をオープン

	<ul style="list-style-type: none"> ● 2010年8月にION Orchard店（703平米）、 ● 2011年9月にEast Point Mall店（591平米）、 ● 2012年7月にTampines One店（696平米）、 ● 2012年12月にChinatown Point店（752平米）、 ● 2013年10月にParkway Parade店（957平米）、 ● 2014年8月にSingapore Sports Hub店（713平米）
所在地 マップ	
出所	ウェブサイト： www.daiso-sangyo.co.jp/shop/index.php?prc=overseas&sid=2 店舗数： www.daisoglobal.com/store/list/?c_id=C0019

(2) 外食事例：吉野家（タイプ3A）

運営会社	<p>Yoshinoya (S) Pte Ltd</p> <p>同社はシンガポール証券取引所一部上場の不動産開発大手ウインタイ・ホールディングス（Wing Tai Holdings）の小売部門子会社 Wing Tai Retail Pte Ltd が 100% 出資して 1997 年に設立（払込資本金 50 万 S ドル）された。ウインタイはカジュアル衣料品大手ユニクロを運営するファーストリテイリングとも提携するほか、独スポーツ用品大手アディダス、英衣料トップショップ・トップマン、ドロシーパーキンス、香港のカジュアル衣料チェーン G2000、カフェ・レストランのコーヴァ・パスティチェリアなどシンガポール、マレーシアで 150 店以上の店舗を運営。</p>
事業開始年	1997 年からシンガポールに進出、Ngee Ann City に 1 号店を開設。
業種	<p>外食（牛丼）</p> <p>牛丼のほか、テリヤキチキン丼、サーモンフライ丼、エビフライ丼など日本にはない現地で開発されたメニューがある。</p>
店舗数	2015 年 2 月現在で 16 店舗を展開中
加盟モデル	<p>ウインタイ・ホールディングスを現地パートナーとして 10 年間のストレート・フランチャイズ契約を結び、シンガポール国内での「吉野家」の商標使用权を独占的に与えて、牛丼のタレの供給を行い、運営ノウハウを供与している。それらの対価として、吉野家側が加盟金やロイヤルティなどを受け取っている。シンガポールで募集した加盟店オーナーを教育して商品やクレンリネス、接客の品質を確保することは困難だと判断し、パートナー企業による直営店の運営のみで、パートナー企業によるサブ・フランチャイジングは認めていない。</p>
加盟条件	シンガポール国内では直営店の運営のみで、加盟店の募集をしていない。
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1997 年 5 月に吉野屋 D&C とウインタイ・ホールディングスの間で、独占フランチャイ

	<p>ズ契約を締結</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 1997年9月に高島屋ショッピングセンター内の1号店（床面積1千平方フィート）を開店
所在地マップ	
出所	<p>現地ウェブサイト：http://yoshinoya.com.sg/home/ 本部ウェブサイト：www.yoshinoya-holdings.com 店舗所在地：www.yoshinoya-holdings.com/ir/report/shoplist.html</p>

(3) 外食事例：味千拉麵（タイプ3A）

運営会社	<p>Japan Foods Holding Ltd チェーン店本部の重光産業株式会社（本社：熊本県）より「味千拉麵」のエリアフランチャイズ権を獲得して運営する</p>
事業開始年	1997年
業種	<p>外食（ラーメン） 塩気を抑え、チリソースなど辛味を加え、トッピングを豪華に見せることでうまく味やメニューをローカライズさせることでシンガポールに定着した。</p>
店舗数	<p>2015年2月現在、シンガポール国内で19店舗の味千拉麵を運営。 本部の重光産業は2013年11月時点で海外店舗数690店を有し、海外に出店する日本の外食チェーンランキング1位を占める。2位吉野家630店、3位モスバーガー316店、4位ペッパーランチ156店、5位さぼてん119店だった。</p>
加盟モデル	<p>シンガポール国内では直営店の運営のみで、加盟店の募集をしていない。マレーシア、インドネシア、ベトナムでは現地パートナーとのサブフランチャイズ形態で店舗展開。</p>
加盟条件	<p>シンガポール国内では加盟店の募集をしていない。</p>
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1997年に重光産業よりシンガポールで味千拉麵のフランチャイズ権を獲得、Bugis Junctionで1号店を開設 ● 2000年に味千拉麵の独占的フランチャイズ権をシンガポール、マレーシア、インドネシアで獲得 ● 2003年にインドネシアで味千拉麵のサブフランチャイズを開始、オムライス「北極星」のフランチャイズ権を獲得 ● 2007年にマレーシアで味千拉麵のサブフランチャイズを開始、シンガポールでセントラルキッチンを開設 ● 2008年に味千拉麵の独占的フランチャイズ権をベトナムで獲得、そば専門店「家族亭」、

	<p>うどん専門店「得得」、札幌カレー「YOSHIMI」、お好み焼き「ぼてじゅう」等のフランチャイズ権を獲得、独自のコンセプト店「日本グルメタウン」を開発し、各種日本食を一堂に会した屋台形式で出店</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 2009年にシンガポール証券取引所SGXのカタリスト市場にJapan Foods Holding Ltdとして上場、最初の日本式フードコート「Manpuku」をTampines 1ショッピングモールに開店 ● 2010年におこわ「米八」のフランチャイズ権を獲得 ● 2011年にベトナムで味千拉麺のサブフランチャイズを開始、ちゃんぽん専門店「千のちゃんぽん」のフランチャイズ権を獲得 ● 2012年にラーメン店「麺屋武蔵」のライセンス権を獲得、Ajisen (China) Holdings と合弁会社を設立し「麺屋武蔵」の香港・中国で店舗展開を開始、大衆中華料理「大阪王将」のフランチャイズ権を獲得
所在地マップ	
出所	<p>現地ウェブサイト：www.ajisen.com.sg/ 現地運営会社ウェブサイト：www.jfh.com.sg/ 店舗数：www.ajisen.com.sg/index.php/store-locator</p>

(4) 外食事例：ペッパーランチ (タイプ3A)

運営会社	<p>Suntory F&B International (Asia-Pacific) Pte Ltd (株) ペッパーフードサービスが展開する「ペッパーランチ」のアジア全域（一部を除く）におけるマスターフランチャイズを持つ Suntory F&B International (SFBI) グループの子会社。サントリーの持つ知名度、信用度、資金力等が現地での店舗展開に役立った事例ともいえる。</p>
事業開始年	2005年
業種	<p>外食（カジュアル・クイック・ダイニング） 「ペッパーランチ」のオペレーションは極めて簡素、スピーディーであり、ある期間の店長研修を行えば、簡単に技術移転がし易い業態である。ハラルの限定食材（イスラム教により限定される食材）を使用するメニューもあり、現地メニューは現地開発本部承認の手続きを取っている。</p>
店舗数	<p>2015年2月現在 37店舗 ショッピングセンター内のフードコート式の店舗（ペッパーランチ・エクスプレス）の数も多い。いずれも SFBI の直営店であり、サブフランチャイズの展開には至っていない。</p>

加盟モデル	シンガポール国内では直営店の運営のみで、加盟店の募集をしていない。インドネシア以外は、すべてマスターフランチャイザーまたはエリアフランチャイザーによる直営展開のみとなっている。
加盟条件	シンガポール国内では直営店の運営のみで、加盟店の募集をしていない。
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 2003年3月に Suntory F&B International (SFBI)を香港に設立 ● 2004年7月に SFBI (Asia Pacific)をシンガポールに設立、 ● 2005年7月に「ペッパーランチ」シンガポール1号店 高島屋ニーアンシティ店開店、大繁盛店となる ● 2006年9月に (株) ペッパーフードサービスがマザーズに上場 ● 2006年12月に「ペッパーランチ・エクスプレス」をシンガポールでオープン
所在地マップ	
出所	<p>ウェブサイト：www.pepperlunch.com.sg</p> <p>本部ウェブサイト：www.pepperlunch.com</p> <p>現地運営会社ウェブサイト：www.sfbi.com.sg</p> <p>店舗数：www.pepperlunch.com/world/singapore/</p>

(5) 教育事例：公文（タイプ3C）

運営会社	<p>Kumon Asia & Oceania Pte Ltd</p> <p>本部である日本公文教育研究会のアジア&オセアニア地域事業統括兼シンガポール国内事業会社、オーストラリア、インド、インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナムの子会社とニュージーランド、ミャンマー、ブルネイにある公文センターを統括する</p>
事業開始年	1987年
業種	教育（算数、英語、中国語等の公文式教室）
教室数	2015年2月時点で81教育センター（シンガポール国内のみ）
加盟モデル	<p>日本人子弟を対象とする公文センターは直営方式だが、現地の子ども達を対象とする教室は公文インストラクタを募集して教師と合弁またはフランチャイズ加盟の形式で提携。</p> <p>海外事業は、公文を知る保護者などから現地で教室を開いてほしいとの要望を受けて展開するケースが多い。</p>
加盟条件	<p>まず説明会に参加、教師の仕事や各種サポートについて説明を受ける。教師インストラクタを希望する者は、個別相談会にて面接・テストを受ける。テストに合格すると、条件に合う教室開設の提案がある。納得のうえ、開設の方向性が決まれば、教室開設前に3~4カ月の研修を受け、開設の準備を進める。加盟条件については不詳。開設後も研修や、セミナーなど</p>

	への参加を通じた必修の単位取得などを行う必要がある。
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1987年に公文シンガポールセンターを開設 ● 1995年にシンガポールに現地法人を設立 ● 2000年に地域本社制を導入したのに伴い、アジア・オセアニアの統括会社を設立、東南アジアやオーストラリア、ニュージーランドなど11カ国・地域を統括 ● 2009年に東南アジアとオセアニアで使う教材の印刷と輸送をマレーシアに集約 ● 2014年3月時点で世界49カ国・地域427万人が公文教育センターで学ぶ
アワード	2012年にシンガポールで最も知られたブランドに付与される「スーパブランド賞」を受賞
所在地マップ	
出所	<p>現地ウェブサイト：http://sg.kumonglobal.com/</p> <p>本部ウェブサイト：www.kumon.ne.jp</p> <p>公文インストラクタの募集：http://sg.kumonglobal.com/page.jsp?id=805</p> <p>教室数：http://sg.kumonglobal.com/page.jsp?id=2242&version=sg&idfrom=798</p>

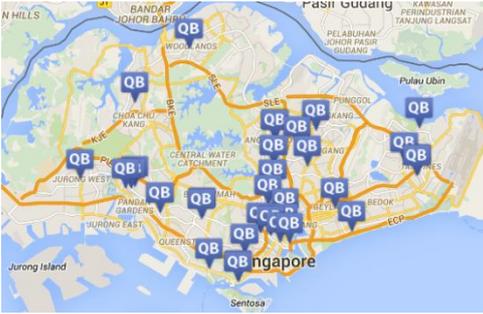
(6) 教育事例：ヤマハ音楽教室（タイプ3C+ライセンス供与）

運営会社	Yamaha Music (Asia) Pte Ltd 株式会社ヤマハの100%出資子会社
事業開始年	1966年
業種	教育（音楽教室運営）
店舗数	<ul style="list-style-type: none"> ● ヤマハ音楽教室（Yamaha Music School） 直営店10校、ライセンス店3校 ● コンテンポ音楽学校（Contempo Music School） 直営店1校 ● ミュージックアベニュー（Music Avenue、大人向け音楽学校） 直営店1校 ● コミュニティクラブ（シンガポール版の公民館で、音楽教室運営コースのライセンス供与）12クラブ
加盟モデル	直営店と地元事業者またはコミュニティクラブへのライセンス供与
加盟条件	不詳
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1966年にシンガポールに進出、当初は地元の投資家と共同出資した合弁会社として設立 ● 1975年に楽器売り場と教室を併設したプラザ・シンガプーラ店を出店 ● 1997年までにシンガポール、マレーシアで子会社計22社を持つまでに成長、音楽教室や楽器販売のほか、幼稚園やバレエ教室、レストランなど手広く展開 ● 2002年に事業の統廃合を進め、ヤマハ本社の100%子会社となる ● 2004年に傘下のヤマハ・ミュージック・マレーシアをヤマハ本社に売却し、シンガポー

	<p>ル事業に特化する体制を整えた</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 2010年7月に技術教育研究所（ITE）の西部キャンパスにコンボ楽器販売店、教室、レンタルスタジオを兼ねた「ビート・スポット」を開設
所在地マップ	
出所	<p>ウェブサイト http://sg.yamaha.com/ 本部ウェブサイト：http://jp.yamaha.com/ 店舗ウェブサイト http://sg.yamaha.com/en/music_education/school_locator/ ヤマハミュージック財団 www.yamaha-mf.or.jp</p>

(7) 理美容事例：QBハウス（タイプ3C）

運営会社	<p>QB NET International Pte Ltd 本部(株)キュービーネットの100%子会社で、シンガポール国内の事業会社（資本金：472万Sドル）</p>
事業開始年	2002年
業種	<p>手軽にリーズナブルにカットのみに特化した理容サービスを提供するヘアカット専門店「QBハウス」の運営。カットに要する時間は約10分で、価格は12Sドル（税込）にて提供。</p>
店舗数	<p>2015年2月現在、シンガポール国内で33店の直営店を運営、2014年6月時点で従業員数109名。シンガポール、香港、台湾で合計85店舗を運営し、年間244万人にサービスを提供。</p>
加盟モデル	シンガポール国内では直営方式で加盟店を募集していない。
加盟条件	シンガポール国内では直営方式で加盟店を募集していない。
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 2002年12月にシンガポール事業会社を設立 ● 2005年2月に香港の事業会社を設立 ● 2006年1月にシンガポールにおける初の駅構内店舗「QBハウス Choa Chu Kang店」をオープン ● 2010年10月に海外統括会社QB NET International Holdings PTE. LTD（資本金：480万Sドル）を設立 ● 2012年2月に台湾の事業会社を設立 ● 2012年11月にシンガポールにカット&スタイリングをメインメニューにした「FaSS プラザシンガプーラ店」をオープン

所在地 マップ	
出所	ウェブサイト： www.qbhouse.com/sg/ 本部ウェブサイト： www.qbhouse.co.jp www.qbnet.jp 店舗数： www.qbhouse.com/sg/search/

4.5 外資企業のフランチャイズ展開の事例

(1) 小売事例：セブンイレブン（7-Eleven）（米）（タイプ3A）

運営会社	7-Eleven Dairy Farm International Holdings Ltd（香港） 英財閥ジャーディン・マセソン系で、香港を拠点にする小売大手デアリー・ファームが、シンガポールでのマスターライセンスを所有する。デアリー・ファームはシンガポールでスーパーの「コールド・ストレージ」や「ジャイアント」、薬局の「ガーディアン」の運営も手掛ける。シンガポールの7-ElevenはCold Storage Singapore (1983) Pte LtdをSole-Proprietor（事業主）とする法人格を持たない事業体として事業登録されている。
本部所在国	米国
事業開始年	1983年
業種	小売（コンビニ） サンドイッチのような調理済み食品は大部分がマレーシア製
店舗数	2014年9月現在で499店舗（2012年9月時点では569店舗）
加盟モデル	直営店とフランチャイズ店の併設で、約半数の店舗はフランチャイジーにより運営されている。2001年9月以降開店した店舗のうち3分の2は公営住宅（HDBフラット）があるエリアに設置されている。フランチャイズに加盟するオーナーも様変わりしており、以前は年金生活者が多かったが、最近では30代、40代を中心に、元銀行員、元情報技術（IT）専門職などもいる。
加盟条件	新店舗の設立コストは1店舗当たり20万～30万Sドルになる見通し
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1983年6月にUpper Changi Roadで1号店を出店 ● 1988年にフランチャイズ1号店を出店 ● 2006年に英蘭ロイヤル・ダッチ・シェルと給油所の運営で提携、セブンイレブンが給油所併設の小売店を受託運営、シェルは給油所68店を運営するエクソン・モービルに次ぐ国内2位
アワード	2013年 Asia's Top 50 Brands - Campaign Asia-Pacific 2005年、2008年、2013年、2014年 Franchisee Of the Year - FLA Singapore

	2013年 Franchisor Of the Year - FLA Singapore
所在地 マップ	
出所	<p>ウェブサイト：www.7-eleven.com.sg/</p> <p>フランチャイズ申請書ダウンロード先：www.7-eleven.com.sg/wp-content/uploads/2014/07/7-Eleven-Franchise-Application-Form-2014.pdf</p> <p>店舗所在地：www.sej.co.jp/company/tenpo.html</p>

(2) 小売事例：General Nutrition Centers (GNC) (米) (タイプ3A)

運営会社	<p>ONI Global Pte Ltd (2012年1月に旧 Global Active Ltd より社名変更)</p> <p>ONI Global社は、シンガポールを本拠として、GNCブランドのシンガポール、マレーシア、台湾、オーストラリアでの独占的マスター・フランチャイジーとなっている。</p>
本部所在国	米国
事業開始年	1994年
業種	小売(健康補助食品)
店舗数	2014年12月現在、域内で238店舗、シンガポール国内で66店舗を運営
加盟モデル	シンガポール国内では直営方式で加盟店を募集していない。
加盟条件	シンガポール国内では直営方式で加盟店を募集していない。
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1994年 Global Active Ltd を設立、GNCのエリアマスターフランチャイジーとなる ● 2003年3月に健康器具メーカーの OSIM International 社が Global Active 社発行済み株式の29.9%を取得 ● 2004年9月にオーストラリアで同ブランドを販売するグリーン・バレー・ニュートリション (GVN) を完全買収 ● 2005年4月に OSIM が Global Active 社への出資比率を67%に引き上げ子会社化 ● 2012年1月に Global Active より ONI Global に社名変更
所在地 マップ	
出所	ウェブサイト： www.gnc.com.sg

	運営会社 HP : www.oniglobal.com www.osim.com 店舗所在地 : www.gnc.com.sg/customer_service/store_locator.aspx
--	---

(3) 小売事例：チアーズ (星)

運営会社	CHEERS HOLDINGS (2004) PTE LTD 親会社の NTUC FairPrice Co-operative Limited は、約 150 団体の労働組合を束ねる全国労働組合連合会 (NTUC) 傘下にある 11 社の協同組合の一つで、スーパーマーケット・チェーン「NTUC フェアプライス」を運営するシンガポールの小売売上高ランク 1 位の会社。
本部所在国	シンガポール
事業開始年	1998 年
業種	コンビニエンスストア
店舗数	2015 年 2 月現在 147 店舗
加盟モデル	直営店とフランチャイズ店の併設であるが、NTUC フェアプライスは今後 3 年で全国 140 店舗のうち 6~7 割をフランチャイズ店とする方針を表明。フランチャイズの契約希望者は開店から 1 年以上たった店舗から経営する店を選ぶことができる。選択前に該当店舗の財務諸表や事業報告書を閲覧することも可能。NTUC フェアプライスは IT システムを提供するほか、給与計算や販売促進活動を支援する。
加盟条件	経営権取得に際し加盟費として 4 万~20 万 S ドルを支払う。店舗の平均的な面積は約 900 平方フィート (約 83 平方メートル)。契約者の条件は、25 歳以上のシンガポール人か永住権 (PR) 保持者。3 カ月間のオーナー研修や経営相談などを受けられる。
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1998 年に Nanyang Polytechnic キャンパス内に 1 号店を開設 ● 2000 年 6 月に 24 時間営業の直営新店舗をバレスティア・ロードにオープン ● 2000 年 11 月にシンガポール MRT (地下鉄・高架鉄道) の完全子会社 SMRT インベストメンツ (SMRTI) と共同で地下鉄駅構内にチアーズの店舗をオープンする契約書に調印 ● 2002 年 10 月に最初のフランチャイズ店をオープン ● 2003 年 10 月に国内最大の給油所を運営する米エクソン・モービルと給油所の運営で提携、「チアーズ」が給油所併設の小売店を受託運営 ● 2003 年 12 月に SMRT が「チアーズ」と設立した合弁会社コンビニエンス・ショッパーの株式をチアーズ・ホールディングスに売却 ● 2005 年 9 月に米エクソン・モービルと提携し、国内 74 カ所の全給油所の小売店を「チアーズ」に切り替えた ● 2010 年 3 月に中西部ブキバトックに初となる公営住宅 (HDB フラット) の地上階にあるボイドデッキと呼ばれる多目的公共スペースへの店舗を開店 ● 2015 年 1 月に「チアーズ」の 4 店舗に宅配ロッカーを設置、宅配ロッカーはヤマト運輸シンガポールによる宅急便受け取りサービスで、設置費用はすべてヤマト運輸が負担

所在地 マップ	
出所	ウェブサイト： www.cheersstore.com 運営会社 HP： www.fairprice.com.sg 店舗検索サイト： www.cheersstore.com/web/store_location.jsp

(4) 外食事例：マクドナルド（米）（タイプ3B）

運営会社	MCDONALD'S RESTAURANTS PTE LTD 創業者 Robert Kwan 氏が 1976 年に米マクドナルド社と折半出資で設けた合弁会社（払込資本金 10 万 S ドル）で、同社にシンガポール国内における独占的なフランチャイズ権が付与された。2015 年 2 月現在、創業者の持ち株比率は 19% まで下がっている。
本部所在国	米国
事業開始年	1979 年
業種	外食（西洋ファストフード）
店舗数	2015 年 2 月現在 120 店、従業員 9,000 人、利用者数 120 万人/週
加盟モデル	シンガポール国内では直営方式で加盟店を募集していない
加盟条件	シンガポール国内では直営方式で加盟店を募集していない
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1979 年 10 月に 1 号店をオープン、1 日のハンバーガー販売量で世界一を記録 ● 1981 年に初のドライブスルー店を East Coast Parkway でオープン ● 1984 年に朝食メニューを開始 ● 1980 年代後半から計画的に定年退職者の雇用に取り組み、こうした活動は政府からも高い評価を受ける ● 1990 年にシンガポール・イスラム教協会（MUIS）からハラール食品の認定を受ける ● 1997 年に Nanyang Polytechnic でシンガポール 100 店目をオープン ● 2002 年に創業者のロバート・クワン社長が社長職を退き会長に就任 ● 2003 年に Great World City で最初の McCafé 店をオープン ● 2004 年に島内全店舗で無料の Wi-Fi サービスを開始 ● 2005 年 8 月、国内 125 店舗のうち 20 店舗で 24 時間営業を開始、同時に 24 時間デリバリー・サービスも開始 ● 2008 年 4 月に南洋工科大学（NTU）など学校の食堂に店舗をオープン ● 2011 年 9 月に 4 カ所のマクドナルド店舗で、建築・建設業管理局（BCA）から省エネルギーに与える「グリーンマーク」認証が授与

所在地 マップ	
出所	ウェブサイト： www.mcdonalds.com.sg 本部ウェブサイト： www.mcdonalds.com 店舗所在地： www.mcdonalds.com.sg/locate-us/

(5) 外食事例：サブウェイ（米）（タイプ3C）

運営会社	Subway Systems Singapore Pte Ltd 本部の海外統括会社 Subway International Holdings B.V.が 100%出資する子会社として 2004 年 2 月に設立（払込資本金 10 万 S ドル）。同社の地域統括ダイレクター、Karen Eidsvik 氏はシンガポール・フランチャイズ&ライセンス協会（FLA）の会長を兼務する。
本部所在国	米国 米国最大のサンドイッチ・チェーン
事業開始年	1996 年
業種	外食（西洋ファストフード）
店舗数	2015 年 2 月現在、国内で 119 店舗を運営
加盟モデル	直営店とフランチャイズ店の併設で、加盟店を募集中
加盟条件	<ul style="list-style-type: none"> ● 加盟金 1 万 2,500 米ドル、初期投資 10 万米ドル～ ● 物件の選定にあたってマスターフランチャイザーの開発代理人（DA）の支援 ● 40 時間の開店前店内研修、米国または豪州での 2 週間の集中研修プログラムの提供 ● 開店後の操業マニュアル、SUBWAY® Franchise Support Service による支援 ● IPCA（独立購買会社 Australasia）を通じての一括仕入れ ● フランチャイズ広告ファンド（FAF）による販売促進
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1996 年にフランチャイジーによる最初の店舗がラウパサにオープン ● 2002 年に米国のファストフード店舗数でマクドナルドを上回る ● 2004 年 2 月に Subway Systems Singapore 社をマスターフランチャイザーとして設立 ● 2006 年に 83 カ国で 2 万 5,000 店開店を達成 ● 2007 年にシンガポール健康増進局（HPB）から「Healthier Choice 賞」を受賞 ● 2008 年 6 月に Liang Court で 50 店目を開店

所在地 マップ	
出所	ウェブサイト： www.subway.com.sg 本部ウェブサイト： www.subway.com フランチャイズ申請フォーム： www.subway.com/applications/AdditionalInfoApp/index.aspx 店舗検索サイト： www.subway.com.sg

(6) 教育事例：モダン・モンテッソーリ（英）（タイプ3C）

運営会社	MODERN MONTESSORI INTERNATIONAL PTE LTD
本部所在国	英国ロンドン Modern Montessori International Ltd
事業開始年	1989年
業種	教育（幼稚園） 2歳から6歳までの幼児を対象にしたプレスクールと幼稚園として始まり、国際モンテッソーリ協会公認の教員資格を持つ教師と国際色豊かな家族で構成。3つの基本理念、Confidence（自信） Respect（敬意） Compassion（思いやり）に基づき、世界中のモンテッソーリの学校と協力しあいながら普遍的なモンテッソーリ教育をめざしている。
店舗数	2015年2月現在、幼稚園25園と教員養成所1校を運営
加盟モデル	直営店とフランチャイズ店の併設
加盟条件	詳細不詳
沿革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1989年伝統的なショップハウスでモンテッソーリ教育に基づいた教員養成所から始め、事業を拡大 ● 2001年にフランチャイズの品質保証マークをPSB、TDBより取得 ● 2003年に「ピザ・ハット」などをフランチャイズチェーン展開する現地企業ジャイプリア（Jaipuria）と合弁でインド進出 ● 2011年にミャンマー企業と学校設立で正式合意 ● 2013年7月に南西部にあるマレー鉄道の旧社員宿舎跡地にシンガポール直営4園目を開園

所在地 マップ	
出 所	ウェブサイト： http://modern-montessori.com/ 本部 HP： www.modernmontessori-intl.com 店舗検索サイト： http://modern-montessori.com/preschool/locations

(7) 福祉事例：NTUC First Campus (星)

運 営 会 社	NTUC First Campus Co-operative Limited 約 150 団体の労働組合を束ねる全国労働組合連合会 (NTUC) 傘下にある 11 社の協同組合の一つで、保育園・託児所運営事業を手掛ける国内最大の事業者。
本部所在国	シンガポール
事業開始年	1977 年
業 種	社会福祉 (保育園・託児所運営)
店 舗 数	<ul style="list-style-type: none"> ● 保育園「My First Skool」を島内に 100 園以上、1 万人以上のチャイルドケアを提供 ● 託児所「Little Skool-House」を島内に 16 センター、2,000 人にチャイルドケアを提供、生後 2 カ月から 6 歳までの乳幼児を対象とした企業内託児所を運営。託児施設の提供は女性の職場復帰を後押しする。 ● 保育教職員養成機関「SEED Institute」1 校
加盟モデル	シンガポール国内では直営方式で加盟店を募集していない
加盟条件	シンガポール国内では直営方式で加盟店を募集していない
沿 革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1977 年に NTUC Childcare を設立、最初の保育園を開園 ● 1989 年に保育教職員養成機関「SEED Institute」を設立 ● 1992 年に協同組合 NTUC Childcare Co-operative Limited の下に保育園事業を集約 ● 1994 年に Little Skool-House International Private Limited を設立、託児所事業を開始 ● 2009 年に NTUC First Campus Co-operative Limited に改名、児童福祉施設の需要拡大に合わせ、政府は向こう 4 年で保育所を 200 カ所増設し計 1,000 カ所とする計画を発表
所在地 マップ	

出 所	ウェブサイト： www.myfirstskool.com www.littleskoolhouse.com 運営会社 HP： www.ntucfirstcampus.com 保育園検索サイト： www.myfirstskool.com/our-pre-schools/locate-our-pre-schools
-----	--

(8) 福祉事例：Comfort Keepers (米) (タイプ3A)

運 営 会 社	Noble Care Pte.Ltd シンガポールにおけるマスターフランチャイズ
本 部 所 在 国	米国 CK Franchising, Inc が運営する高齢者在宅ケア専門のフランチャイズブランド「Comfort Keepers」は、米国のほか、カナダ、オーストラリア、英国、アイルランド、ポルトガル、シンガポールの6カ国でフランチャイズ展開
事 業 開 始 年	2007年
業 種	社会福祉（高齢者在宅介護サービス ⁴⁹ ）
店 舗 数	2015年2月現在、4店舗
加 盟 モ デ ル	エリアフランチャイズ
加 盟 条 件	<ul style="list-style-type: none"> ● 加盟店の初期所要資金8万Sドル（内、加盟金4万Sドル） ● 独占権（人口17万5,000人の居住エリア） ● ソフトウェアの使用許諾（スケジューリング、請求書発行） ● 現場支援（フランチャイズビジネス・コンサルタントによる現場での支援） ● 研修（10日間の集中研修コース、米国本部での研修を含む）
沿 革	不詳
ア ワ ー ド	<ul style="list-style-type: none"> ● Entrepreneur Magazine 誌による高齢者ケア部門1位 ● Franchise Business Review 誌のフランチャイズ満足度調査でトップ50以内
所 在 地 マ ッ プ	 <p>SINGAPORE</p> <p>● Yishun</p> <p>● Toa Payoh/Bishan</p> <p>● Bedok</p> <p>● Henderson</p>
出 所	ウェブサイト： www.comfortkeepers.com.sg 本部 HP： www.comfortkeepers.com 店舗検索サイト： www.comfortkeepers.com.sg/index.php?option=com_content&task=view&id=61&Itemid=93

⁴⁹ 在宅ケアは、専門知識を持つスタッフが高齢者の自宅を訪問し、家事支援や入浴介助など医療行為以外のサービスを提供する。

(9) 福祉事例：NTUC ヘルス (星)

運 営 会 社	NTUC HEALTH CO-OPERATIVE LTD 約 150 団体の労働組合を束ねる全国労働組合連合会 (NTUC) 傘下にある 11 社の協同組合の一つで、健康・高齢者福祉関連事業を手掛ける国内最大の事業者。
本部所在国	シンガポール
事業開始年	1971 年
業種・店舗数	<ul style="list-style-type: none"> ● 老人ホーム (Henderson Home) 1 カ所 ● 在宅介護サービス (Care@home) ● 高齢者活動センター (SilverACE) 7 カ所 ● 高齢者デイケアセンター (Silver Circle) 10 カ所 ● ユニティ歯科クリニック (Unity Denticare) 18 カ所 ● ユニティ総合クリニック (Unity Family Medicine Clinic) 1 カ所 ● ユニティ薬局 (Unity Pharmacy) 61 カ所
加盟モデル	直営方式で加盟店を募集していない。
加盟条件	直営方式で加盟店を募集していない。
沿 革	<ul style="list-style-type: none"> ● 1971 年に NTUC の協同組合として NTUC Dentalcare (現 Unity Denticare) が発足 ● 1972 年に最初の歯科クリニックが Corporation Drive でオープン ● 1992 年に NTUC の協同組合として NTUC Healthcare が発足、最初の薬局「Unity ショップ」がクレメンティでオープン ● 1997 年に NTUC の協同組合として NTUC Eldercare が発足、高齢者介護サービスを開始 ● 1999 年に NTUC Eldercare が最初の高齢者デイケアセンターを Marsiling でオープン ● 2007 年に NTUC Eldercare が在宅介護サービス (Care@home) を開始 ● 2010 年に NTUC Eldercare が中華婦人協会から老人ホーム (Henderson Home) を買収 ● 2011 年に NTUC Eldercare が最初の高齢者活動センター (SilverACE) を Redhill でオープン ● 2014 年 5 月に Unity Family Medicine Clinic がオープン ● 2014 年 7 月に NTUC Eldercare と NTUC Unity Healthcare が統合され、NTUC Health Co-operative Ltd となる
アワード	2006 年にシンガポールで最も著名なブランドに与えられる「スーパーブランド賞」を授与
出 所	ウェブサイト： http://ntuhealth.sg/ 薬局店舗検索サイト： www.unity.com.sg/unity/locations/

第5章 フランチャイズビジネスに関する法規制

シンガポールは経済大国として先進国の仲間入りを果たしており、その法制度も欧米先進国に比肩すると評価されている。基本的に旧宗主国であった英国の法体系であるコモン・ローを踏襲しているが、制定法による統治も行われている。この点は多民族国家であるなど、シンガポール特有の事情によるものである。また憲法は独立後も改正が繰り返され、シンガポール独自の法体系になっていると言える。また、シンガポールは外国企業による投資を呼び込むことを国策としているため、一部の業種を除いて、外資規制や最低資本金などの制限は存在せず、シンガポール国内企業と外資企業とを差別することはない。もっとも、シンガポール政府は、経済環境やシンガポール国民の民意に対応するために頻繁に法令や規制を変更するので、常に最新の情報を確認するようにしなければならない。

5.1 フランチャイズ契約の内容

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。シンガポールにはフランチャイズ契約の定型フォーマットなるものが存在しないが、一般的にはフランチャイザーの定型フォーマットがシンガポールの法規制に準じた形で手直しされ、地元のフランチャイジーに強要されることが多いようである。一般的なフランチャイズ契約には、次の主な内容が記載されている。

- (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、技術サポート及び業務研修等のサービスの具体的内容及び提供方法
- (5) 製品またはサービスに求められる品質、基準及び保証措置
- (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及び賠償責任の負担
- (8) フランチャイズ経営契約の変更、解除及び終了
- (9) マニュアル、開示された情報等の守秘義務
- (10) 違約責任
- (11) 紛争の解決方法
- (12) 準拠法
- (13) 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

5.2 フランチャイズビジネスに関する法規制の日本とシンガポールの比較

シンガポールではフランチャイズに関して直接規定した法律はなく、関連した法令が複合的に適用される。取引関係に関連する法令には、契約法（Civil Law Act）、競争法（Competition Act⁵⁰）、不公平契約条件法（Unfair Contract Terms Act）、不実表示法（Misrepresentation Act）などがあり、ノウハウ

⁵⁰ 優越的地位の濫用、拘束条件付き取引の禁止などが含まれる。

等保護に関連する法規には商標法（Trade Marks Act⁵¹）、著作権法（Patents Act⁵²）などがある。

フランチャイズ契約を作成する際に日本とシンガポールの法規制の違いを理解することは重要である。日本もシンガポールと同様にフランチャイズビジネスに関する法的定義がなく、フランチャイズビジネスを規制する特定の法令はない。そのため、フランチャイズ契約を作成する際に考慮すべき法令は、日本の場合には、主に「中小小売商業振興法」、「独占禁止法」や日本フランチャイズチェーン協会（JFA）が自主規制として作成している「倫理綱領」などが複合的に適用されている。

⁵¹ 多くの本部は商標権を取得しており、フランチャイズ契約は商標法に関するライセンス契約という側面を有する

⁵² フランチャイズシステム自体が特許権の対象となっている場合に限る

図表 21 フランチャイズビジネスに関する法規制の日本とシンガポールの比較

項目	日本	シンガポール
1. フランチャイズ事業の法的定義	<p>フランチャイズには法的な定義が無いため、店舗運営委託、代理店、ボランタリーと呼ばれるものもフランチャイズのシステムとされている。</p>	<p>シンガポールではフランチャイズの法的定義がない。</p>
2. フランチャイズ事業を規制する法令と管轄政府機関	<ul style="list-style-type: none"> ● 中小企業庁は新たな産業の創出と雇用の確保に寄与する中小企業の経営支援を目的とした官庁で、フランチャイズ関連では「中小小売商業振興法⁵³」を定め、「フランチャイズ事業を始めるにあたって」という資料を加盟店に提供する。 ● 公正取引委員会はフランチャイズビジネスで重要な「独占禁止法」を運用するために設置された。『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』は、一般に「フランチャイズガイドライン」と呼ばれている。 ● 日本フランチャイズチェーン協会（JFA）は、フランチャイズを「フランチャイザーが、フランチャイジーと契約を結び、フランチャイジーに対して、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および経営のノウハウを用いて、同一のイメージのもとに事業を行う権利を与えるとともに経営に関する指導を行い、その見返りとしてフランチャイジーから契約金、ロイヤリティ等一定の対価を徴するフランチャイズの関係を組織的・体系的に用いて行う事業の方法で 	<ul style="list-style-type: none"> ● シンガポールでフランチャイズ事業を規制する特定の法律や管轄政府機関はなく、基本的に、フランチャイズ契約は一種の契約関係であるため、コモン・ローにおける契約法（Civil Law Act）がフランチャイザーとフランチャイジーとの間の関係を支配する。契約法に加えて、詐欺等不法行為法（tort of deceit or fraud）、不実表示法（Misrepresentation Act）および競争法（Competition Act）がフランチャイザーとフランチャイジーの関係や行動を規制するために適用されうる。 ● フランチャイズ&ライセンス協会（FLA：Franchising and Licensing Association）は、シンガポール国家のフランチャイズ協会で、世界フランチャイズ協議会（World Franchise Council）のメンバーである。FLAは1993年に設立され、シンガポールにおけるフランチャイズ産業の育成と発展を使命としてきた。フランチャイズ事業者は、必ずしもFLAのメンバーになる必要はない。2015年2月現在、80社のフランチャイズ会員企業で構成されている。

⁵³ 第11条に小売フランチャイズ・チェーン事業の運営の適正化に係る契約前の説明・書面交付義務等を規定する

項目	日本	シンガポール
<p>3. 法令や管轄政府機関の関連要件</p>	<p>ある。」と定義している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● フランチャイズ事業が「中小小売商業振興法」の規定に該当する小売・外食事業の場合、本部が契約前に加盟希望者に対して交付し説明する法定開示義務が発生する。法定開示書には本部の概要、金銭に関する事項、契約期間、解除、終了に関する事項、ロイヤリティ、仕入先、営業時間などさまざまな事柄について、契約するにあたり必要な条件や内容が書かれ、一般的には「フランチャイズ契約の要点と概説」や「情報開示書面」などのタイトルで加盟希望者に配られる。経済産業省や中小企業庁が同法を管轄する。 ● 「独占禁止法」に関連するフランチャイズの販売・募集には公正取引委員会が管轄する。 ● 日本フランチャイズチェーン協会（JFA）は加盟店募集の際の情報開示・説明要件に関して任意の倫理綱領を制定している。 	<ul style="list-style-type: none"> ● シンガポールでフランチャイズ事業を規制する特定の法律や管轄政府機関はないため、フランチャイザーとフランチャイジーの関係を拘束するものは唯一、フランチャイズ契約となる。 ● フランチャイザーが FLA のメンバーである場合は、フランチャイザーは FLA 倫理綱領（Code of Ethics）を原則遵守しなければならない。
<p>4. 商標の保護</p>	<p>フランチャイザーは商標を特許庁に出願して登録することができる。権利を侵害する者に対しては、侵害行為の差し止め、損害賠償等を請求できる。商標はフランチャイズシステムの根幹をなすので、本部としては法律的な保護を受けられるよう十分な手段をとっておくべきである。商標権の存続期間は、設定登録の日から 10 年で終了する。必要な場合には、存続期間の更新登録の申請によって 10 年の存続期間を何度でも更新することができる。</p>	<p>商標は、商標法（Trade Marks Act）の下で保護されている。外国フランチャイザーがシンガポールにおける商標の保護を受けるには、商標法の下で商標登録することが望ましい。登録商標は 10 年間有効で、その後何回でも更新できる。フランチャイザーが商標を登録していない場合でも、コモンロー上の不法行為の一種である「詐称通用（Passing Off）」の下、一定の保護が与えられる。詐称通用を根拠に訴える場合、その商標に名声と信用があることを証明しなければならない。自らの商標が広く用いられていない場合、勝訴することが難</p>

項目	日本	シンガポール
		<p>しい。また、原告自ら被告により商標が不当表示されたこと、及び原告の信用に損害が生じたことも立証する必要がある。つまり、商標を登録していないと、その商標を侵害されたときの救済が受けにくくなる。シンガポールはマドリッド議定書の締約国であるが、東南アジアのほとんどの国はメンバーとなっていない。そのため、マドリッド協定議定書は、東南アジア各地へフランチャイズを拡大したいフランチャイザーのために適応できない場合がある。</p>
<p>5. ノウハウの保護</p>	<p>ノウハウは営業秘密として不正競争防止法によって保護される。フランチャイジーからのノウハウ等の漏洩を防ぐためには、フランチャイズ契約上、秘密保持条項を入れておく。また、ノウハウ等を学びフランチャイズシステムから離脱しようとするフランチャイジーに対する規定としては、フランチャイズ契約終了後の競業避止義務を定める条項を入れる例が多い。過去の裁判例においても、競業避止義務条項は通常有効なものとして扱われている。但し、競業禁止の期間は通常1年～3年とする例が多い。</p>	<p>ノウハウはフランチャイズ契約の秘密保持条項により、あるいは秘密保持契約を別途締結することで保護することができる。</p>
<p>6. フランチャイザーがフランチャイジー募集やその仕入先を選定する際の制限</p>	<p>加盟店はフランチャイズチェーン全体と同じ商標やマークを使用すると同時に、店舗デザインやイメージ、商品やメニュー、品質、価格などが統一されることが望ましい。そのため商品や原材料、物品類、什器・備品などを購入する業者や設備工事をする施工業者を本部から契約で指定されることがある。ただし独占禁止法に抵触する恐れがあるので、本部はなぜその業者でなくてはならないのかという合理的な理由を明示できなければならない。独占禁止法違反行為の未然防止と</p>	<p>フランチャイジー募集やその仕入先選定を制限する政府の法令、規制や施策はない。FLAの会員企業には、FLA倫理規範において、フランチャイザーが十分に調査して、フランチャイズ事業のニーズや要件を履行・充足する基本的なスキル、教育、資質、財源を保有するフランチャイジーのみを選定するよう勧めている。</p>

項目	日本	シンガポール
	適切な事業活動の展開に役立てるため、公正取引委員会は「フランチャイズガイドライン」を策定している。	
7. サブ・フランチャイズ ⁵⁴ の場合における契約前の開示義務	サブ・フランチャイズの場合には、サブ・フランチャイザーとフランチャイジーとの関係を分析する必要がある。「中小小売商業振興法」の下に特定チェーン事業の定義の範疇にある場合、サブ・フランチャイザーは開示義務を負っている。その場合には、サブ・フランチャイザーに関連する情報が開示されなければならない。フランチャイザーとサブ・フランチャイジーとの関係も分析する必要がある。フランチャイズの定義の範疇にある場合、フランチャイジーは、同様に開示義務を負う。	サブ・フランチャイズ事業における契約前の開示要件に関する法令はない。FLA 倫理規範でも契約前のサブフランチャイジーに対する開示義務は規定されていない。
8. 契約前の開示制度の手順	フランチャイザーがフランチャイジー候補先とフランチャイズ契約を交渉する際、「中小小売商業振興法」の下では、フランチャイザーは、所定の項目を記載した文書を提出し、フランチャイジー候補先に開示文書の内容を説明しなければならない。開示文書の更新頻度に関する規制はない。	開示制度について規定している法令はない。FLA のメンバーであるフランチャイザーは、フランチャイズ契約を締結する少なくとも 7 日前までにフランチャイジーに開示文書を提出する必要がある。開示文書を更新する頻度について FLA 倫理綱領は特段規定していない。
9. 開示文書に含まれるべき情報	「中小小売商業振興法」の下で、フランチャイザーは次号の情報をフランチャイジーに対し開示する必要がある（中小小売商業振興法第 10 条及び第 11 条）： <ul style="list-style-type: none"> ● フランチャイザーに関する情報 ● フランチャイジー候補先が加盟店となった際に支払われ 	FLA 会員のフランチャイザーは、現在の事業、必要とされる投資額、過去の実績、フランチャイズ関係に適切である他の情報を開示しなければならない。

⁵⁴ サブ・フランチャイズとは、フランチャイズを展開する企業（マスター・フランチャイザーとも呼ぶ）が、他の事業主にフランチャイズ権をそのまま許諾（ライセンス）することをいう。異なる国や地域に事業を拡大する際に、その国や地域にある企業に許諾されることが多く、フランチャイズ権を受託した企業（サブ・フランチャイザー）は、本部に代わって加盟店の開発や運営を行う。ただし商品、サービス、システム、ノウハウといった企画の開発は、本部（マスター・フランチャイザー）が行う。サブ・フランチャイズのほかに、エリアフランチャイズ、地域本部などと呼ばれる場合もある。

項目	日本	シンガポール
	<p>る初期費用、保証金またはその他金銭に関する情報</p> <ul style="list-style-type: none"> ● フランチャイジーにより販売される製品の種類と支払方法に関する情報 ● 加盟した際の研修やセミナーの有無とその内容について指示されている管理指図に関する情報、及びフランチャイジーへの継続的な管理指図の方法と頻度に関する情報 ● 商標、商号及び使用が許可されるビジネス名の表示に関する情報。ビジネス名の使用に関して条件があれば、その内容を提供する必要がある。 ● 契約期間と契約更新・終了に関する情報 ● 直近 3 事業年度におけるフランチャイズ加盟店舗数の変化に関する情報 ● 定期的な支払いに関する情報 	
<p>10. 開示継続の義務</p>	<p>「中小小売商業振興法」及び「フランチャイズビジネスのガイドライン」は現行のフランチャイジーに対する開示継続の義務を規定していない。</p>	<p>既存のフランチャイジーに継続的に開示書面を提供する要件はない。</p>
<p>11. 開示要件の監督政府機関</p>	<p>経済産業省及びフランチャイズ事業が取り扱う特定製品の流通を監督する関連省庁は「中小小売商業振興法」の下の開示義務を強制する権限を持っている。これら省庁は「中小小売商業振興法」の下の開示義務（第 12 条第 1 項）に準拠していないフランチャイザーに勧告を発令することができる。フランチャイザーがその勧告に従わなかった場合、大臣はその旨を公表することがある（第 12 条第 2 項）。</p>	<p>フランチャイズ事業の開示要件を監督するシンガポールの政府機関はない。FLA の会員であるフランチャイザーには、FLA 倫理綱領が最終となり、すべての会員を拘束する。</p>
<p>12. 開示要件違反に対する救済措置</p>	<p>「中小小売商業振興法」の下、フランチャイジーに対する救済措置は規定されていない。ゆえに、フランチャイズ契約に</p>	<p>フランチャイザーによる不正行為で被害を受けるフランチャイジーは契約違反、詐欺的行為、不実表示、独占禁止違反な</p>

項目	日本	シンガポール
	<p>より別途規定されない限り、フランチャイジーは、民法第 89 条の下で契約の一般原則に損害賠償請求に基づく必要がある。情報の不正開示の場合、フランチャイジーは、フランチャイズ契約を取り消すことができる（民法第 96 条）。フランチャイズ契約についての錯誤がある場合は、フランチャイジーはフランチャイズ契約が無効である（民法第 95 条）と主張することができる。</p>	<p>どコモン・ローに基づいて法的手続きを取ることができる。FLA の会員企業には、FLA 倫理規範が紛争解決に関する具体的な手順を含んでいる。</p>
<p>13. サブ・フランチャイザーによる開示違反</p>	<p>特定チェーン事業の定義の範疇にある事業を遂行するフランチャイザーまたはサブ・フランチャイザーは開示義務を負い、そのような義務を負う当事者はそれら履行違反に対して責任を負う。一般的に、個々の役員、取締役およびフランチャイザーまたはサブ・フランチャイザーの社員が責任を負うことはない。ただし、これら個人に履行違反や過失がある場合、相応の責任を負う可能性がある。さらに、フランチャイジーがこれら個人から損害賠償を求めるためにフランチャイザーまたはサブ・フランチャイザーに対する訴訟の被告としてこれらの個人を名指しするリスクがある。</p>	<p>サブ・フランチャイザーが開示契約に違反した場合、フランチャイザーは責任を問われませんが、フランチャイザーまたはサブ・フランチャイザーの役員、取締役および従業員が開示違反の責任を個人的に負うことがある。</p>
<p>14. フランチャイズ事業を規制する他法令</p>	<p>「12. 開示要件違反に対する救済措置」の項を参照のこと</p>	<p>シンガポールのフランチャイズビジネスは特定の法令により規制されていない。代わりに、コモン・ローにある契約法がフランチャイザーとフランチャイジーとの関係を支配する。</p>
<p>15. フランチャイザーが詐欺・欺瞞的行為に関わった場合、フランチャイジーが取れる法的手段</p>	<p>「12. 開示要件違反に対する救済措置」の項を参照のこと</p>	<p>フランチャイザーによる不正行為から被害を受けたフランチャイジーは、契約違反、詐欺、不実表示、独占禁止などコモン・ローに基づく民事訴訟を起こすことができる。その立証責任はフランチャイジーにある。</p>
<p>16. フランチャイズ契約の締</p>	<p>● フランチャイザーとフランチャイジー間の継続的な関係</p>	<p>● フランチャイザーとフランチャイジー間の継続的な関係</p>

項目	日本	シンガポール
結後のフランチャイザー /フランチャイジー間の 関係	を規制する特定の法令はない。	を規制する特定の法令はなく、契約法の一般原則が適用される。 <ul style="list-style-type: none"> ● FLA 倫理綱領では、FLA 会員であるフランチャイザーはフランチャイジーからの情報や関心事、アイデアの交換に直ちに応答するよう規定している。
17. フランチャイズ事業に影響を与える他法令	<ul style="list-style-type: none"> ● 独占禁止法：フランチャイズガイドラインと流通・取引慣行に関する独占禁止法上の指針（1991年7月11日発効）は独占禁止法上でどのような活動が問題となるかを指定している。 ● 商標法（1959年法律第127号）、不正競争防止法（1933年法律第47号）、特定商取引法（1976年法律第57号）及びその他の法律は、知的財産権、ノウハウ、広告の分野で関連している。 ● 民法上の一般的義務は、特定の問題に対処する法律や契約条項がない場合に、フランチャイズ関係に影響を与える。 	<ul style="list-style-type: none"> ● マルチレベルマーケティング・ピラミッド販売（禁止法（Multi-Level Marketing and Pyramid Selling (Prohibition) Act）：2000年制定の同法は、商品の販売よりも投資家や代理販売者の募集に焦点を当てるマルチレベルマーケティングやピラミッド販売を禁止している。フランチャイザーやマスターフランチャイズ権を持つ者が、多階層のサブフランチャイジーにフランチャイズ権をサブライセンスする場合、そのフランチャイズ事業は、禁止されたマルチレベル構造と見做されることがある。 ● 所得税法（Income Tax Act）：外国フランチャイザーとのフランチャイズ事業では、ロイヤリティや加盟金・保証金などを外国のフランチャイザーに対して支払う場合、源泉徴収税の対象となる可能性が高い。 ● 不公平契約条件法（Unfair Contract Terms Act）：不公平契約条件法は不公平である一定の契約条件が法的に無効となることを規定している。フランチャイザーの利益を保護するために妥当であると見做されない限り、フランチャイジーにフランチャイズ契約期間中または契約期間後に同様または競合する事業を行うことを禁止する条項は、無効と見做される。フランチャイジーに一定の制限

項目	日本	シンガポール
		<p>期間や制限の地理的範囲などを規定している契約はその条項が妥当と見做される場合がある。</p>
<p>18. フランチャイズ関係に影響を与える他省庁の施策</p>	<p>日本フランチャイズチェーン協会（JFA）で制定された倫理綱領など自主的な規制がある。JFA 会員は、倫理綱領に則ったビジネス展開を行うことが求められている。</p>	<p>シンガポール・フランチャイズマーク（the Mark）は、FLA、国際企業庁（IE シンガポール）と生産性規格革新庁（SPRING）が共同で管轄する証明書制度である。「the Mark」は、品質を象徴し、業績、管理能力、業務慣行において最低基準を満たしたフランチャイザーやフランチャイジーに付与される。</p>
<p>19. フランチャイズ関係の終了（フランチャイザーが終了を望む場合）</p>	<p>通常のフランチャイズ契約は、フランチャイザーがどのような状況でフランチャイズ関係を終了させることができるかを規定している。また、フランチャイザーとフランチャイジーが相互に同意する場合、フランチャイザーはフランチャイズ関係を終了することができる。フランチャイズ契約に終了に関する条項がない場合は、フランチャイジーがフランチャイズ契約に違反した場合（民法第 541～543 条）、フランチャイザーは、契約期間満了前にフランチャイズ契約を終了することができる。フランチャイズ契約は、通常、一般的な契約と比べて継続性の高い契約であるので、裁判所が契約終了に消極的になることがある。</p>	<p>フランチャイズ関係は通常、フランチャイズ契約に定められている方法と時期により終了する。フランチャイジーによるフランチャイズ契約の根本的な違反がある場合、フランチャイザーは一般的なコモンローまたは契約原則の下で契約を終了することができる。また、例えば、フランチャイジーが支払不能に陥った場合など、フランチャイズ契約においてフランチャイザーが契約を終了させるための追加の権利がある場合もある。</p>
<p>20. フランチャイズ関係の終了（フランチャイジーが終了を望む場合）</p>	<p>通常のフランチャイズ契約ではどのような状況でフランチャイジーがフランチャイズ関係を終了させることができるかを規定している。また、フランチャイジーはフランチャイザーとの相互合意によりフランチャイズ関係を終了することができる。フランチャイズ契約に条項がない場合では、フランチャイジーによる終了と同様な検討事項が適用される。</p>	<p>フランチャイズ関係は通常、フランチャイズ契約に定められている方法と時期により終了する。フランチャイジーによるフランチャイズ契約の根本的な違反がある場合、フランチャイジーは一般的なコモン・ローまたは契約原則の下で契約を終了することができる。また、フランチャイザーが支払不能に陥った場合など、フランチャイズ契約においてフランチャ</p>

項目	日本	シンガポール
21. フランチャイズ契約の更新	<p>フランチャイズ契約の規定が、一般的にフランチャイザーがフランチャイジーとのフランチャイズ契約更新を拒否することができるかどうかを決定する。フランチャイズ契約が、当事者間で別途合意がない限り、更新されないと述べている場合には、フランチャイザーは通常、更新を拒否することができる。他方、フランチャイズ契約が、当事者の一方が通知しない限り、自動更新されると述べている場合、フランチャイザーがどのような状況で更新を拒否することができるかは明確ではない。</p>	<p>イジーが契約を終了させる権利がある場合もある。</p> <p>フランチャイズ契約に更新の条項が特段ない場合、契約期間をもって契約は終了する。また、たとえ更新の条項があったとしても、更新前にフランチャイジーがフランチャイズ契約の一部に不履行があった場合、フランチャイザーは契約の更新を拒否することができる。</p>
22. フランチャイジーによる事業譲渡の制限	<p>フランチャイザーはフランチャイジーにフランチャイズ事業を譲渡する能力を制限したり、フランチャイジーの所有持分の譲渡を制限する規定をフランチャイズ契約に盛り込むことができる。フランチャイズ事業の譲渡について、フランチャイズ契約は通常、フランチャイジーが契約に基づいてフランチャイズ事業を譲渡する際にはフランチャイザーの同意が必要となっている。また、契約の当事者が契約に基づいて、その立場や義務を譲渡しようとする際、相手の同意が必要であると一般的に理解されている。したがって、フランチャイズ契約に譲渡制限規定がない場合でも、フランチャイザーの同意が必要となる。フランチャイジーの所有持分の譲渡に関して、フランチャイジーにおける所有持分の所有者は、一般的にその所有権譲渡は自由である。フランチャイズ契約はフランチャイジーにおける所有持分の譲渡のためのフランチャイザーの同意が必要な場合があるが、フランチャイジーにお</p>	<p>フランチャイザーがフランチャイズ事業を譲渡するフランチャイジーの能力を制限したり、フランチャイジーの所有持分の譲渡を制限することを望む場合、フランチャイズ契約でそのように明示することができる。</p>

項目	日本	シンガポール
	<p>る所有持分の所有者がフランチャイズ契約の当事者でない限り、そのような条項は、フランチャイジーにおける所有持分の所有者に対して契約上の拘束力を持たなくなる。</p>	
<p>23. 手数料の金額や支払いを制限する法令</p>	<p>手数料の金額や支払いには特に制限がない。但し手数料が不当に高い場合、それが優位的地位の濫用（独占禁止法第 19 条）または公序良俗に反する（民法第 90 条）と解釈される可能性があるため、そのような手数料を支払う義務は無効とみなされることもある。</p>	<p>開設時の保証金、加盟金や事業運転期間中のロイヤリティなど手数料の金額や支払いを制限する法令はない。</p>
<p>24. 延滞金利</p>	<p>フランチャイジーのフランチャイザーからの借入金利息については、利息制限法（1954 年法律第 100 号）に基づく金利の制限が適用される。延滞金利支払いがローンに関連していない場合、金利の利率に特に制限はない。利息が不当に高い場合には、前項「手数料の金額や支払いを制限する法令」で述べた理由のために無効とされうる場合がある。</p>	<p>支払い遅延に対して請求する金利の利率に制限はない。</p>
<p>25. 支払通貨に関する制限</p>	<p>通貨に関する制限はない。</p>	<p>フランチャイジーが海外フランチャイザーに支払う通貨を制限する法律や規制はない。</p>
<p>26. フランチャイズ契約における秘密保持条項の法的強制力</p>	<p>秘密保持条項は一般的に法的強制力を持つ。フランチャイジーが秘密保持条項に違反した場合、フランチャイザーは違反行為によって生じた損害賠償を求め、事前に損害を避けるために、予備的差止命令を求めることができる。</p>	<p>フランチャイズ契約における秘密保持条項は法的強制力を持つ。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得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</p>

項目	日本	シンガポール
		<p>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洩したり、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。</p>
<p>27. 誠実義務</p>	<p>民法第 1 条に誠実に行動するための一般的な義務がある。さらに契約が一方の当事者に不当に有利である場合、公序良俗に反する（民法第 90 条）ので、無効とみなされうる。民法第 1 条の誠実義務は、情報を開示するフランチャイザーの義務に関して重要な役割を果たしている。</p>	<p>シンガポールの契約法では誠実義務の条項はないが、シンガポールの裁判所は一般的に誠実交渉条項⁵⁵の有効性を支持する。</p>
<p>28. フランチャイジーの消費者としての法的扱い</p>	<p>原則として、フランチャイジーは事業者であるため、消費者保護法の目的のために消費者として保護されない。例えば、消費者契約法（2000 年法律第 61 号）は、「消費者」を商業契約の当事者となる自然人を除くすべての自然人と定義している。</p>	<p>フランチャイジーは、消費者保護（公正取引）法（Consumer Protection (Fair Trading) Act）に基づく消費者保護の目的において、消費者とは見做されない。</p>
<p>29. 開示書面⁵⁶の使用言語</p>	<p>開示書面が日本語である明確な要件はないが、フランチャイジー候補先に十分な情報を提供して、フランチャイズ事業を理解するように開示義務が課されているので、日本語で文書を準備するのが賢明である。フランチャイズ契約が日本語である要件はない。</p>	<p>開示書面とフランチャイズ契約は、任意の言語でよい。</p>
<p>30. フランチャイズ契約に対する制限</p>	<p>フランチャイズ契約の制限条項で最も重要なものは、独占禁止法による制限である。「流通・取引慣行ガイドライン」の下</p>	<p>例えば、企業やカルテルによる独占を取り締まる法律である競争法（Competition Act）等を遵守している限り、フランチ</p>

⁵⁵ 契約の解釈又は履行について疑義が生じた場合は、契約当事者は、信義誠実の原則に従い協議し、円満に解決を図るとする条項。

⁵⁶ フランチャイザーは、加盟希望者と契約締結をする前に事業概要や契約内容（加盟金、保証金、違約金、ロイヤリティ、商品の販売・経営指導、商標許諾、契約期間）などに関して書かれた書面を加盟希望者に提示し説明しなければならないという義務を負っている。

項目	日本	シンガポール
	<p>では、各代理店に特定の地域を割り当て、各地域（排他的地域）の外に販売する代理店を制限する条項は、フランチャイザーが関連市場でいかに強力であるかに依存し、違法となる場合がある。また、地域や顧客に対する他の制限は、独占禁止法上の問題となることがある。「フランチャイズガイドライン」にも仕入先やバーゲンセールに対する制限や契約終了後の取引の制限など問題となる可能性のある制限を特定している。</p>	<p>ライセンス契約の条項に制限はない。しかし、契約終了後の競争禁止義務条項⁵⁷（Non-competition clause）はシンガポールで一般的に法的拘束力がない。</p>
<p>31. 競争法の法的拘束力</p>	<p>独占禁止法は、典型的なフランチャイズ契約に関連している。「フランチャイズガイドライン」と「流通・取引慣行ガイドライン」は、独占禁止法の下で問題となる活動や制限の種類を説明している。とりわけ「フランチャイズガイドライン」は、フランチャイジー候補先を募集する際に十分かつ正確な情報を開示することをフランチャイザーに要求している。さもなくばフランチャイザーの行動は、不公正な取引慣行に分類され、詐欺的顧客誘因であるとみなされうる。さらに、「フランチャイズガイドライン」はフランチャイザーとフランチャイジーの間の取引を規制している。ガイドラインは、フランチャイジーが取引することができる顧客を制限したり、商品の指定量の購入を強要したり、顧客に割引販売するフランチャイジーの能力を制限したり、フランチャイズ契約終了後</p>	<p>競争法は、民間企業の反競争的慣行から消費者や事業者を保護するための一般的な法律で、(1)私的独占、(2)不当な取引制限、(3)不公正な取引方法を禁止している。この法令はシンガポール競争委員会（CCS）により管理され、違法行為は処分を受ける。競争法の第三附則は、反競争的協定に対する禁止条項に関して、垂直的協定⁵⁸の除外を規定している。シンガポール競争委員会が発表したガイドラインは、知的財産権に関してこの除外の適用を明らかにした。ガイドラインでは、当該知的財産権の規定は、通常、「垂直的除外」条項でカバーされていると述べている。競争法の下で、シンガポール内での競争を制限したり、阻止する目的や効果を持つ契約は禁止されており、無効になる。競争法には禁止条項の適用から免除・除外される規定がある。フランチャイズ契約が免除または除</p>

⁵⁷ フランチャイズ契約では、企業秘密やノウハウの保護、顧客の誤認防止などで競争禁止義務条項を設けることが一般的である。競争禁止義務については、フランチャイズ契約期間中のものとフランチャイズ契約終了後のものに分けられるが、実務上は、契約期間中は、違反行為によってフランチャイズ契約が解除されてしまうリスクがあるため、契約終了後の方が問題になることが多い。

⁵⁸ 異なった段階で取引を行う2つあるいはそれ以上の企業間協定。

項目	日本	シンガポール
	<p>に競合する活動を制限したりすることは、優位的地位の濫用（独占禁止法第 2 条）の可能性あることを明記している。独占禁止法に基づく不公正な取引慣行の制限に違反する場合、公正取引委員会は活動停止、契約から関係条項の削除、そのような活動を排除するために必要な措置を取るよう違反当事者に命令することができる（独占禁止法第 20 条）。優位的地位の濫用、再販価格の制限などは、罰金の対象となる可能性がある。</p>	<p>外規定の範囲内にあり、競争法の要件に準拠する必要がない場合でも、フランチャイザーによる販売価格管理などの条項は依然として認められている。反競争的行為のあらゆる形態を拘束するよりも、CCS の主要な焦点は、むしろ、シンガポールでの競争に相当な悪影響をもたらすか、経済的利益をもたらさない活動にある。競争法は、商業的・経済的活動を行うことのできるすべての民間部門に適用され、事業が外国企業によって所有されているかどうかを問うことなく適用される。</p>
<p>32. フランチャイズに関連する紛争解決手続</p>	<p>フランチャイズ関係に関する紛争は、地方裁判所の管轄となる。すべての都道府県には、1 つ以上の地方裁判所が存在する。地方裁判所による判決は、高等裁判所に、その後、最高裁判所に上訴することができる。当事者が同意する場合、法廷における訴訟に加えて、調停が可能である。</p>	<p>フランチャイズ事業に関連する訴訟は、通常の民事裁判所で扱われる。訴訟の金額に応じて裁判所が決定され、訴額 6 万ドル以下の案件は下級判事裁判所（Magistrates' Court）、訴額 25 万ドル以下の案件は地方裁判所（District Court）、訴額 25 万ドル超の案件は高等裁判所（High Court）が裁判権を有する。</p>
<p>33. 外国フランチャイザーにとって仲裁の利点と欠点</p>	<p><u>利点</u> 外国フランチャイザーにとって、仲裁を選択することの主な利点は、法的手続きが英語やフランチャイズ契約で合意した他の言語で行うことができることにある。また、国際的なフランチャイズ契約が日本法以外の法律に準拠する傾向があることを考慮すると、仲裁人は、日本人の仲裁人よりも、そのような準拠法に精通している仲裁人のほうが望ましい。</p> <p><u>欠点</u> 仲裁の主な欠点は、仲裁人の手数料が一般的に高く、かつ日本以外の国でフランチャイズの法律に精通し、フランチャイ</p>	<p><u>利点</u> シンガポールは地理的に域内貿易・通商の中心に位置し、地域のクライアントへのシンガポールの至近性と紛争解決の中立性から仲裁のハブとして認知されている。2010 年には、仲裁に関連する法的枠組みが国際仲裁支援を強化するために改正され、仲裁センターが政府の支援を受けて発足した。2004 年には、紛争の実体がシンガポールの法令であっても、シンガポールにおける仲裁で当事者に代わり、外国人弁護士が関連する助言を与えられるようにシンガポール法曹法（Legal Profession Act）が改正された。仲裁法や国際仲裁法のいずれ</p>

項目	日本	シンガポール
	<p>ズのビジネス慣行に熟知している仲裁人の数が限定的であるという事実である。</p>	<p>も、仲裁人の国籍制限を規定していない。シンガポールは国際仲裁を実施するに当たり共通した一連の規則を適用する国際連合国際商取引法委員会（UNCITRAL）モデル法を採択している。国際投資紛争解決センター（ICSID）、紛争処理国際センター（ICDR）、世界知的所有権機関（WIPO）、常設仲裁裁判所（仏）など主要な国際仲裁機関が最近シンガポールに支店を設立した。</p> <p><u>欠点</u></p> <p>仲裁裁判所は通常、第三者に影響を与えたり、法的手続きを統合する命令を下すことができない。これは、複数の当事者と契約を伴う複雑な取引において不利であるといえる。当事者が仲裁法に基づく仲裁判決から生じる疑義を上訴することができるが、上訴は国際仲裁法の下で許可されていない。</p>
<p>34. 外国フランチャイザーと国内フランチャイザーの処遇格差</p>	<p>外国事業者と外国投資に一定の制限があることより、外国フランチャイザーは、さまざまな規制に直面する可能性がある。例えば、特定の技術ライセンスは、ライセンスの内容に応じて、外国為替・外国貿易法（FEFTA）の下、管轄局への報告書提出が義務付けられる可能性がある。</p>	<p>海外フランチャイザーが国内フランチャイザーと異なる取り扱いを受けていることを示唆する証拠はない。シンガポールはいかなる国からもフランチャイザーによるフランチャイズ事業を認可している。また、外国フランチャイザーがシンガポールにおいて法人格を持つ必要はない。</p>

(出所) 国際フランチャイズ協会 (IFA) ウェブサイト⁵⁹より

⁵⁹ www.franchise.org

5.3 業界団体による自主規制

シンガポール・フランチャイズ&ライセンス協会（FLA : Franchising & Lisencing Association, Singapore）は、シンガポール国家のフランチャイズ業界団体として発足した。FLA は、世界フランチャイズ協議会（WFC : World Franchise Council）の創設メンバーでもあり、前身はシンガポール国際フランチャイズ協会（SIFA）として知られている。FLA は、1993 年以來 21 年以上にわたりシンガポールのフランチャイズ産業の育成と発展に貢献してきた。FLA は、世界フランチャイズ協議会（WFC: World Franchise Council）、アジア太平洋フランチャイズ連盟（APFC: Asia Pacific Franchise Confederation）のメンバーである。FLA はまたフランチャイズ&ライセンス・アジア展示会&会議（FLAsia と呼ばれる）の所有者兼主催者でもある。

シンガポールのフランチャイズ業界に関してより包括的な理解を FLA の会員企業、政府部門や投資家に提供するため、FLA は、実際の市場に応じて調査を実施し、データベースを構築する努力している。

FLA は同団体に加盟するメンバーに対して倫理綱領を制定しているが、法的拘束力を伴わない自主規制にすぎない。その内容は次のようになっている。

FLA 倫理綱領（FLA Code of Ethics）

第 1 条 法令の遵守（Compliance with Laws）

メンバーは、適用されるすべての法律および規制に従う。

第 2 条 書面による合意（Written Agreement）

フランチャイズ関係に関するすべての物的証拠は、当事者間の関係とそれぞれの権利・義務を明示的に定める 1 つまたは複数の書面による合意書に含まれる。

第 3 条 誤解を招く加盟店募集の禁止（No Misleading Promotion）

メンバーは、フランチャイズ、製品やサービスの販売及び募集を当該加盟予定者を欺く、あるいは誤解を招く傾向を有する明示・暗示的な表現方法によって、販売または募集してはならない。フランチャイズを募集する際、過去の実績、フランチャイズの収入や利益に関する数字やデータへの直接または間接的なすべての参照は、

- a. 利用可能なデータに基づく計画として表示されなければならない、
- b. 誤解を回避する必要があるれば、数字の根拠となる地理的地域や期間が正確なものでなければならない。

第 4 章 投資要件に関する完全な情報（Full Information On Investment Requirements）

フランチャイズの投資要件はいかなる誤解をも回避するために可能な限り詳細でなければならない。記載された金額はフランチャイズ費用の一部であるか全部であるかより具体的でなければならない。

第 5 条 開示（Disclosure）

フランチャイザーは、フランチャイズ契約締結の少なくとも 7 日前までに、現在の事業、必要投資額、過去の実績、さらにフランチャイズ関係に重要であると見做され、加盟予定者が正当に要求する他の情報を加盟予定者に開示しなければならない。

第 6 条 法的助言（Legal Advice）

フランチャイザーは、約定前に法律・財務の専門家の助言を求めるよう加盟予定者に助言する。

第 7 条 既存フランチャイジーとの連絡（Contact Existing Franchisees）

フランチャイザーは加盟予定者がフランチャイズ事業をより理解できるよう、既存加盟店に連絡するよう可能な範囲で奨励しなければならない。契約により妨げられていない限り、加盟予定者の要請があれば、フランチャイザーは加盟予定者に既存加盟店のリスト（住所、電話番号、加盟年等）を提供しなければならない。

第8条 他商標の模造禁止 (No Imitation Of Other's Trade Mark)

メンバーは誤解を招く傾向があるいかなる方法でも他の事業者の商標、商号、会社名、キャッチコピー、他のマークを模倣してはならない。

第9条 適格な加盟店の選定 (Proper Selection Of Franchisees)

フランチャイザーは合理的な調査に基づいて、ニーズやフランチャイズの要件を満たすために十分かつ基本的なスキル、教育、資質や財源を保有する加盟店を選定し、受け入れる。

第10条 適切な研修の提供 (Provision Of Proper Training)

フランチャイザーは、加盟店がフランチャイズ事業を行う能力を向上させることを奨励し、研修を提供する。

第11条 ビジネスガイダンス (Business Guidance)

フランチャイザーはフランチャイズシステムの統一性を維持する目的で、それに利害関係を持つすべての当事者の利益のためにフランチャイズ事業活動上の合理的なガイダンスを提供しなければならない。

第12条 フランチャイザーのアクセシビリティ (Accessibility Of Franchisor)

フランチャイザーは、加盟店からの通信に便利にアクセスでき、応答しなければならない。また、相互理解を向上させ、利害の相互関係を再確認する目的で、アイデアを交換し、関心事を議論することができるメカニズムを提供しなければならない。

第13条 フランチャイズ事業の譲渡 (Transferability Of Franchise)

フランチャイズ事業が明示的に譲渡不可とされている場合を除いて、以下の基準が満たされた時に、フランチャイザーはフランチャイズ事業の譲渡予定の承認を保留してはならない。

- (a) 譲渡しようとする加盟店がフランチャイズ契約の条項を遵守している場合、
- (b) 予定された譲受人がフランチャイザーのその時点の資格を満たしている場合、
- (c) 譲渡の条件が、フランチャイザーのその時点の要件とフランチャイズ契約の譲渡規定を満たしている場合、
- (d) フランチャイザーがフランチャイズ契約またはその他の契約に準じて優先交渉権を行使しないことを決定している場合。

第14条 実施基準 (Standards Of Conduct)

公平性はフランチャイザーと加盟店の間のすべての取引を特徴づける。フランチャイザーは、フランチャイズ契約に関連して、違法である非良心的行為に参加してはならない。フランチャイザーは、倫理的、誠実かつ合法的な方法で行動し、最高のフランチャイズビジネスの実践を追求するために努力し、加盟店または加盟予定者との取引においてに加盟店または加盟予定者に重大な損害を引き起こす可能性のある以下の行為を避けるべきである、

- (a) 過大かつ不合理な手数料と価格の徴収、
- (b) 不必要かつ不合理なリスク負担を強いる行為、
- (c) フランチャイザー、加盟店またはフランチャイズシステムの正当な営業上の利益保護のために必要か

つ合理的ではない行為。

第 15 条 違反通告と救済のための期間 (Notice Of Breach And Time For Remedy)

状況に応じて適切かつ合理的な範囲で、フランチャイザーは契約違反の通知を加盟店に与え、過失救済のために合理的な時間を与えなければならない。

第 16 条 正当な事由による契約終了 (Termination Only With Good Cause)

フランチャイズ契約は、加盟店側の契約における法的要件の遵守違反を含む正当な事由によつてのみ終了することができる。

第 17 条 紛争解決 (Dispute Resolution)

フランチャイザーは、公正かつ合理的な直接連絡と交渉を通じて、加盟店との苦情、不満、紛争を誠意と善意を持って、解決するためにあらゆる努力をしなければならない。

第 18 条

- (a) 紛争がフランチャイザーと加盟店の間で生じた場合には、申立人は書面で紛争の性質をもう一方の当事者に通知しなければならない。
- (b) フランチャイザーと加盟店が相互交渉によつて紛争を解決することができない場合、当事者は調停による紛争解決を求めなければならない。当事者が調停による紛争解決に同意しない場合、紛争は仲裁または当事者間で合意した他の方法で解決され、それでも合意に至らない場合は訴訟を通じて解決を図る。
- (c) フランチャイザーと加盟店が調停による紛争解決に同意するが、双方に受け入れ可能な調停者を任命することができない場合、いずれかの当事者が調停実行委員会を通して公平な調停者を指名しなければならない。
- (d) 当事者が調停による紛争解決に同意し、調停者について合意した場合、当事者は、できるだけ速やかに紛争解決ができるよう善処しなければならない。

第 19 条

紛争中のフランチャイザーと加盟店は調停による紛争解決に関して次の規則を採用することができる。

- (a) 調停者は、法的手続きを決定する権利を有し、当事者に代わる弁護士の出廷を許可・禁止することができる。他の専門家の支援を求めることができる。
- (b) 申立は非公式となり、調停者は当事者や場合に応じてその弁護士と個人的に連絡することが許される。
- (c) 調停の前ですべての申立は、秘密かつ非公開審議となる。
- (d) すべての議論は当事者の完全な法的権利を侵害することがない。
- (e) 調停の目的でその過程で文書化された文書は、一方の当事者によるその後の訴訟における証拠とはならない。
- (f) 各当事者は、それぞれ弁明する機会が与えられる。
- (g) 調停費用は、双方均等に当事者で負担する。
- (h) 調停のためにいずれかの当事者が被った法的費用があれば、その当事者が負担する。
- (i) 両当事者は、調停者に対する免責を付与しなければならない。
- (j) 調停者は、紛争解決を求める目的を持って、誠実に、かつ先入観なく行為する。調停者は、紛争に関連する事項の公平性と合理性、さらに商標、イメージ、フランチャイズシステムの統一性を維持する

フランチャイザーの必要性を考慮していなければならない。

- (k) 調停者は、可能な限り迅速に、当事者による照会后遅くとも 14 日以内に、あらゆる問題に対処する。
- (l) 紛争が正常に調停により解決された場合、和解合意書が調停者または調停者により任命された者により作成され、費用は当事者が均等に負担する。
- (m) 当事者は、調停結果に基づいて実行される行動に関して紛争解決後 14 日以内に調停者に報告しなければならない。

第 20 条 解釈 (Interpretation)

本倫理綱領で使用される見出しは便宜上のもので、各条項の解釈に影響を与えない。フランチャイザーという語は、マスター・フランチャイジーとフランチャイザー予定者を含むものとする。本倫理綱領の解釈は FLA 実行委員会で行われ、その解釈は最終かつすべてのメンバーを拘束する。

5.4 フランチャイズに関する紛争のケーススタディ

フランチャイズ方式が多く採用される外食業より 3 件、教育産業より 1 件、理美容業より 1 件の紛争事例を紹介する。

(1) フランチャイザーの開示要件違反による契約終了のケース (外食業)

① 原告及び被告

原告：フランチャイジーA

被告：フランチャイザーB

② 紛争の内容

- 1) 外食レストランを運営するフランチャイジーAは、シンガポールにおけるマスターフランチャイザーであるフランチャイザーBと 2006 年 12 月にフランチャイズ契約を締結し、07 年 2 月にレストランを開業した。店舗はフランチャイズ本部によりリースされ、フランチャイジーAにサブリースされた。
- 2) 08 年 1 月にフランチャイジーAはメニューにあるレシピ等レストラン運営に必要な詳細マニュアルの提供を被告から受けられなかったため、これをフランチャイズ契約の不履行があったものとして、フランチャイジーAはフランチャイザーBに店舗運営を終了する旨の通知をした。これを受けてフランチャイザーBは、指定時間内にフランチャイジーAの動産を店舗から撤去するよう要請したが、フランチャイジーAは指定時間内に動産を撤去することができず、フランチャイザーBはフランチャイジーAの動産を含む在庫、機器を押収。強制的に押収されたことを不服としたフランチャイジーAは、そもそもフランチャイザーBがフランチャイズ契約に違反したことが原因であるとしてフランチャイザーBを訴えた。
- 3) 原告の訴えは完全かつ詳細な運営マニュアルの非提示、店舗の販売促進の不履行、原告が所有する動産の横領等であったが、被告はその訴えを否認して未払いとなっているロイヤリティ、販促費、原材料の仕入れ代金、並びに損害賠償の支払い (総額 47 万 S ドル) を求める反訴を起した。

③ 判決

裁判所は 09 年 12 月にシステムや事業運営のマニュアルを提供することが重要事項の一つとして、フランチャイザーの義務とみなすことがフランチャイズ契約にも明記され、原告と被告双方

の共通意志と判明したことで、原告による契約終了は合法的であり、被告の損害賠償請求は却下された。ロイヤリティ、販促費、原材料の仕入れ代金の未払い金については原告に支払いを命じた。

コモン・ローの契約法に基づき、フランチャイザーが契約条件に違反する場合（例えば、加盟店舗運営のために必要な詳細を提供しなかった場合など）、フランチャイジーは契約を終了する、即ち契約に拘束されない権利を有することになる判例となっている。

(2) フランチャイジーの違反による契約終了と損害賠償請求のケース（外食業）

④ 原告及び被告

原告：マレーシアにおけるマスターフランチャイジーA（マレーシア人個人）

被告：シンガポールにあるフランチャイズ本部 B

⑤ 紛争の内容

- 1) シンガポールにある外食（スナックフード）フランチャイズ本部 B は、フランチャイジーA とマレーシアにおけるレストラン展開のマスターフランチャイズ契約と秘密保持・非競合契約の二つの契約を 2008 年 5 月に締結した。
- 2) 契約締結後、間もなくしてフランチャイジーA がフランチャイズ本部 B の従業員を雇用しようとしたとして、マスターフランチャイズ契約の非競合条項違反を理由に即時契約解除をフランチャイジーA に通告した。
- 3) フランチャイジーA はフランチャイズ本部 B の通告を不当な契約解除であると、不当解除による損害賠償、期待利益の喪失、店舗開設資金の返却など総額 560 万 S ドルを求めて訴えた。
- 4) それに対し、被告は契約解除が正当な理由に基づくものであるとして、原告を反訴して契約に基づく損害賠償 102 万 S ドルの支払いを求めた。

⑥ 判決

裁判所は原告の訴えを退け、契約解除は不当ではなく、原告に 10 S ドルの損害賠償の支払いが命じられるとともに支払われた店舗開設資金の返金請求が無効であると判決が下された。

2 つの契約はいずれか一方の違反が他方に契約を終了させる権利を与えるという点で相互依存していた。両方の契約はフランチャイザーが 2 つの契約のいずれかに違反があると初期一括手数料の最大 5 倍までフランチャイジーから損害賠償を求める権利があることを規定していた。裁判所は非競業条項を支持し、フランチャイザーによる契約終了は合法だったとの判決を下したが、裁判所は損害賠償規定があくまで懲罰規定で、法的強制力がないとの判決を下した。

(3) フランチャイジーが契約後加盟金の返却を求めたケース（教育産業）

⑦ 原告と被告

原告：中国でのマスターフランチャイジーA

被告：シンガポールにあるフランチャイズ本部 B

⑧ 紛争の内容

- 1) 教育研修センターを運営・管理するフランチャイズ本部 B は教育システムを国際的にフラ

ンチャイズ展開することを企画し、経営コンサルティングを手掛けるフランチャイジーAが2002年9月に説明会に参加し、中国でのフランチャイズ権をフランチャイズ本部Bに申請した。フランチャイジーAは中国のパートナー教育機関とともに03年3月にフランチャイズ本部Bとフランチャイズ契約を締結し、加盟金20万Sドルの一部として12万Sドルを支払った。

- 2) フランチャイジーAは03年3月に中国の教育省に事業免許を申請したが却下され、次いで03年5月にフランチャイズ本部BがフランチャイジーAに代わって事業免許を申請したが、同様に却下された。その後、中国国内で外国企業との合弁で教育事業を行う際には双方が教育機関でなければならないとする新たな教育関連法令が03年9月に発布された。
- 3) 04年8月にフランチャイジーAは中国でのフランチャイズ事業を即時取り止めることをフランチャイズ本部Bに通告し、予期せぬ不可抗力を理由に支払った加盟金の返却を求めて下級裁判所に訴えた。
- 4) 04年11月に被告はフランチャイズ契約の即時解除を原告に通告し、加盟金残額8万Sドルの支払いを求めて反訴した。

⑨ 一審判決

- 1) 下級裁判所は中国の教育関連法令の公布がフランチャイズ契約の署名前に行われているため原告のいう不可抗力には該当しないと結論付けた。
- 2) 下級裁判所はフランチャイズ契約の準拠法が中国法となっており、この状況下で被告は原告に契約履行を要求する他の選択肢を提示できなかった。
- 3) よって、下級裁判所は双方の訴えを退けたため、原告及び被告は控訴裁判所に上告することとなった。

⑩ 控訴審判決

控訴裁判所は2010年3月、準拠法となっている中国法における不可抗力の規定を吟味して、原告の訴えは不可抗力の範疇に該当するとの判決を下した。原告は勝訴し、被告に12万Sドルに5.33%の金利（召喚日より判決日まで）を上乗せして返済するよう求めた。

(4) フランチャイズ経営権を無断で譲渡したリバースパッシングオフ⁶⁰のケース（理美容業）

⑪ 原告及び被告

原告：日本にあるフランチャイズ本部A

被告：シンガポールのマスターフランチャイジーBより事業譲渡を受けた事業者C

⑫ 紛争の内容

- 1) 格安理容店を展開するフランチャイズ本部Aは2001年12月、シンガポール、マレーシアでの店舗展開に関するライセンス（マスターフランチャイズ）契約をシンガポールのフランチャイジーBと締結、02年4月にシンガポール1号店を開店した。フランチャイズ本部Aはライセンス契約先だったフランチャイジーBには出資していなかった。02年10月にフランチャイジーBはマレーシアに子会社を設立し、マレーシアでも店舗展開を開始した。
- 2) 04年1月にフランチャイズ本部Aは被告とのライセンス契約を更新。フランチャイジーB

⁶⁰ リバースパッシングオフとは、権限なく元の商標を剥がし他の異なる商標を付加した後で再販する行為をいう。

からの要求に応じて、更新された契約では新店舗開設時の初期ライセンス料（加盟金）やロイヤリティが初期契約より大幅に減額された。フランチャイズ本部 A はフランチャイジー B が滞納していたライセンス料とロイヤリティの債務の支払いにつき譲歩したにも拘わらず、04 年 7 月にフランチャイジー B のロイヤリティ支払いが止まった。

- 3) フランチャイズ本部 A とフランチャイジー B の役員は 04 年 11 月に会合を持ち、滞納している債務返済について一定額で一括整理することで合意。
- 4) 05 年 1 月にフランチャイジー B はシンガポールの事業者 C と事業譲渡に関する売買契約を締結。契約は事業者 C が設立登記された 04 年 10 月に遡って署名された。別の商標で理容店を展開する事業者 C は、フランチャイジー B からシンガポールとマレーシアの事業を譲り受けた。フランチャイジー B の役員は在任中に、事業者 C の顧問に任命され、事業者 C の親会社の役員も務めていた。
- 5) フランチャイズ本部 A がフランチャイジー B の身売りに気付いた時点では、フランチャイジー B は既に会社清算手続きが開始されていた。事業者 C に譲渡された事業は、看板を変えただけで、フランチャイズ本部 A のビジネス・モデルそのものと判断し、フランチャイズ本部 A はリバースパッシングオフ、店舗運営ノウハウなど秘密漏洩、コンスピラシー（共謀罪）などで事業者 C 及びフランチャイジー B の役員らを 05 年 1 月にシンガポールの裁判所に訴えた。

⑬ 判決

高等裁判所が 2006 年 10 月に下した判決では、

- 1) 被告は原告の商標を使用しておらず、グッドウィル（のれん）を示す十分な証拠が原告側のシステムや表装・サービスに認められなかった。被告とフランチャイジー B の間の売買契約では対価としてのグッドウィルは考慮されていなかった、
 - 2) 運営マニュアルなど原告から提供されたものはフランチャイジー B の元役員により大幅に改訂されなければシンガポールでの使用に値するものではなかった、
 - 3) 共謀罪に該当する十分な証拠も原告が提示できなかった、
- とされ、原告側の訴えが退けられた。原告は訴訟継続を避け、シンガポールでの直営店網拡大など事業強化を優先するのが得策と判断し、控訴裁判所には上告しないことを決定した。

(5) 商標権侵害に関するケース（外食業）

⑭ 原告及び被告

原告：米ファストフードのフランチャイズ本部 A

被告：シンガポールにある即席コーヒー製造販売事業者 B

⑮ 紛争の内容

- 1) シンガポールにある即席コーヒーの製造販売事業者 B は、1995 年 7 月に自社製品の商標登録を申請、2003 年 4 月に登録を認められ、製品をシンガポールで製造し、シンガポール国内のスーパーマーケットなどで販売するほか、ベトナムやロシアへ輸出している。その後、事業者 B は登録された商標からワシの絵柄を削除して商標変更の申請を試みた。
- 2) 米ファストフードのフランチャイズ本部 A は、事業者 B が変更申請した商標がフランチャ

イズ本部 A が経営する外食店の商標と類似していることから、B が変更申請した商標は消費者に誤解を与える可能性がある」と主張、またフランチャイズ本部 A は商標の確立に数百万ドルを投じてきたことを理由に、登録取り消しを求めて事業者 B を相手取り、商標変更の差し止めを求め訴えた。

⑩ 一審判決及び二審判決

- 1) 高等裁判所は、被告の商標が視覚的、聴覚的に原告のものとは異なり、色調、書体も違うとして、2004年9月の一審裁判で原告の主張を退け、被告の勝訴となった。
- 2) 2005年9月末に出された二審の高裁判決も一審と同じ判決だったため、原告側は控訴裁判所に上訴した。

⑪ 最終判決

07年3月の最終控訴審判決で被告は商標権をめぐる原告との争いで敗訴が決定した。被告は世界50カ国以上に商品を輸出しているが、問題となっているのはシンガポールでの商標権だけであり、商標差し止めは文字だけの場合に限られると強調し、従来の絵柄付きの商標を継続して使用するとした。

第6章 参考資料

6.1 各種税制の概要

(1) フランチャイズ事業に関連する各種税制の概要

諸税	項目	概要
法人税	課税対象	シンガポールは属地主義（territorial system）を採用しており、シンガポールに源泉がある所得、ならびにシンガポール国外源泉所得のうちシンガポールで受取られる所得が課税対象となる。シンガポールで受取られる国外源泉所得については一定の免税範囲があり、国外源泉所得が国外で課税の対象となり、かつ国外の最高法人税率が15%以上である場合は、シンガポールに送金される配当金、国外支店の所得、非個人のサービス収入は免税の適用対象となる。
	税率	2010 賦課年度以降、法人税率は居住法人（現地法人）・非居住法人（外国企業のシンガポール支店）ともに17%に引き下げられた。 2008～2009 賦課年度は18%、2005～2007 賦課年度は20%、2003～2004 賦課年度は22%、2002 賦課年度は24.5%、2001 賦課年度は25.5%。
	税額割戻し	2013～2015 賦課年度には法人税額の30%に相当する割戻し（各賦課年度最大3万Sドル）を受けることができる。
	部分税額免除	2005 賦課年度に部分税額免除制度が導入され、2008 賦課年度からは通常の法人課税所得のうち最初の1万Sドルの75%および次の29万Sドルの50%が免税となる。
	新スタートアップ会社に対する税額免除	2005 賦課年度には税額免除（新スタートアップ会社）制度が導入され、2008 賦課年度からは、新たに設立された法人で適格とされるもの（株主の少なくとも1名が個人で、かつ少なくとも10%の普通株式を保有）について設立から3年間、通常の課税所得のうち最初の10万Sドルの100%および次の20万Sドルの50%が免税となる。2013年2月以降設立の不動産デベロッパー及び資産管理会社・持ち株会社はこの対象外となった。
	生産性・革新クレジット制度（PIC）	2011 賦課年度から2015 賦課年度まで、研究開発、知的財産権登録、知財権の取得、設計、自動化装置・ソフトウェア、社員の能力向上研修費など認定された6分野に投資すると、企業は「生産性・革新クレジット（PIC：Productivity and Innovation Credit）」として各分野の投資額の400%相当額（40万Sドルを上限）を損金算入できることとなった。また、中小企業などを念頭に、2013～2015 賦課年度に適格PIC支出の60%（年間上限6万Sドル）の補助金交付制度を設けている。このPIC税制は2014年度政府予算案で2018 賦課年度まで3年間延長され、中小企業に対して新たに「PICプラス」スキームを導入し、PIC適格支出の上限が40万Sドルから60万Sドルに引き上げられた。
	出所	法人税率及び税額控除： www.iras.gov.sg/irasHome/page04.aspx?id=410 PIC： www.iras.gov.sg/irashome/PICredit.aspx
源泉税	一般税率	利息、ロイヤリティー、取締役報酬、技術支援料、マネジメントフィーなどシンガポールに源泉のある所得が非居住者に支払われる場合は10%、15%、もし

諸税	項目	概要
		くは法人税と同率（2010年より17%）の源泉税の課税対象となる。原則としてロイヤリティーの源泉税率は10%に抑えられており、借入や債務に関して支払われる利息、手数料などには15%の軽減税率が適用される。技術支援料およびマネジメントフィーの源泉税率は、その時点の法人税率が適用される。
	租税条約に基づく税率	特定の支払いについては、二重課税防止条約、シンガポール所得税法の規定または政策に従って源泉税の免除または引き下げが適用される場合がある。特に日本-シンガポール租税条約に基づき利息、ロイヤリティー、動産の使用権の支払には10%の軽減税率で源泉税が適用されることになっている。
	出所	源泉税率： www.iras.gov.sg/irasHome/page04.aspx?id=600 日本-シンガポール租税条約： www.iras.gov.sg/irasHome/uploadedFiles/Quick Links/Singapore-Japan%20DTA%20(Ratified)%20(14%20July%202010).pdf
財・サービス税 (GST)	課税対象	財・サービス税は1994年4月1日に導入された税金で、基本的にすべての財貨およびサービスが課税対象となる。例外として課税の対象外となるのは主に金融サービスと住宅用不動産の販売・レンタルである。広告代理店、旅行代理店、物流業者、電子商取引事業者などの提供するサービスのうち国際サービスとみなされるものについてもGST課税の対象外となる。
	税率	2007年7月1日よりGST (Goods & Services Tax) の標準税率は7%となっている。
	GST登録義務	GSTの制度上、年商100万Sドル以上の企業は内国歳入庁 (IRAS) にGST登録を行い、自社の商品やサービスを国内で販売・提供する際にGSTを課す義務がある。年商が100万Sドルに満たない企業でも任意にGST登録をすることができる。輸出品のGSTはゼロ課税扱いとなる。輸入に際しては輸入通関時点で原則あらゆる商品にGSTがシンガポール税関により徴収される。
	出所	GST概要： www.iras.gov.sg/irasHome/page01.aspx?id=768
不動産税	税率	不動産税の税率は商業用不動産には年間評価額（土地の場合には土地評価額の5%、建物（ホテル等は除く）の場合には年間賃貸料に相当）の10%が適用される。内国歳入庁 (IRAS) には「e-Valuation List」という有料サービスがあり、土地または建物など不動産の当年または過去の年間評価額をサーチすることができるようになっている。
	出所	不動産税率： www.iras.gov.sg/irasHome/page04.aspx?id=12186 年間評価額： www.iras.gov.sg/irasHome/page04.aspx?id=2110 「e-Valuation List」： www.iras.gov.sg/irasHome/page04.aspx?id=2076

(2) フランチャイズ事業に関連する税制優遇の概要

制度名	概要
地域統括本部	アジア太平洋地域の統括拠点をシンガポールに置く企業で政府の認定を受けた企業

制度名	概要
(RHQ : Regional Headquarters Award)	<p>は、増分適格所得について3年間にわたり15%の軽減税率が適用される。適格所得とは海外のマネジメントフィー、サービス料、売上、貿易所得、ロイヤリティを指す。地域統括本部の認定を受けるには、投資額、シンガポールでの事業規模など公表されている規定の基準をすべて満たさなければならない。最初の3年目以降は、企業が要件をすべて満たす場合にかぎり更に2年間にわたって15%の軽減税率が適用される。適格要件には次の4項目が含まれる。</p> <p>(1) 資本金 払込済資本金が適用開始から1年以内に20万Sドル以上、同3年以内に50万Sドル以上になること</p> <p>(2) サービス 3つ以上の本部サービス（事業企画の策定、経営管理、営業企画およびブランド管理、知的財産権管理、教育訓練および人事管理、研究開発および試験生産・販売、共有サービス、経済や投資に関する調査・分析、技術支援、資材調達・流通、財務顧問など）を3カ国以上の国外ネットワーク会社（子会社、関連会社、支店、合併会社、駐在員事務所、フランチャイズ先を含む）に提供すること</p> <p>(3) 人事 [1] 適用期間中、常時、従業員の75%以上がシンガポール技術教育機構（ITE）の国家技術資格2級（NTC2）以上の資格を有すること、[2] 適用開始から3年以内に10人以上の専門職者（ディプロマ以上の資格）を追加雇用すること、[3] 適用開始から3年以内に上位5位の管理職者の平均年収が10万Sドル以上になること</p> <p>(4) 事業支出 [1] 適用開始から3年以内に、年間事業支出（国外外注費、原材料・部品・梱包材料、国外に支払われるロイヤルティー・ノウハウ料を除く）が200万Sドル以上増加すること、[2] 適用開始から3年間の事業支出の累計金額が300万Sドル以上増加すること</p> <p>（所管）シンガポール経済開発庁（EDB） （出所）www.edb.gov.sg/content/dam/edb/en/resources/pdfs/financing-and-incentives/International%20or%20Regional%20Headquarters%20(HQ)%20Leaflet.pdf</p>
国際統括本部 (IHQ : International Headquarters Award)	<p>国際統括本部は、地域統括本部（RHQ）としての適格要件を大幅に超える事業計画を約束する企業を対象とするものである。国際統括本部としての認定を希望する企業は、適格所得に対する5%または10%の低率な軽減税率をはじめとする個別のインセンティブパッケージについてEDBと協議を行う。軽減税率やその適用期間は5年から10年で、個々の統括会社の規模やシンガポール経済への貢献度により決定される。</p> <p>（所管）シンガポール経済開発庁（EDB） （出所）www.edb.gov.sg/content/dam/edb/en/resources/pdfs/</p>

制度名	概要
	financing-and-incentives/International%20or%20Regional%20Headquarters%20(HQ)%20Leaflet.pdf
国際化投資開発支出に対する二重税額控除 (DTD : Double Tax Deduction for Internationalisation)	シンガポールで登記された会社で海外での事業・投資機会を模索するための現地法人を新規に設立しようとする会社は、フィージビリティ・スタディや現地視察に掛かる外部コンサルタント費用や社員の海外渡航費を課税所得から二重に控除することができる。また海外でプロジェクト開発のための現地法人を設立する場合にはオフィス・レンタル費用、渡航費、派遣社員の報酬など最初の 6 ヶ月間にわたって同様に二重に控除することができる。 (所管) シンガポール国際企業庁 (IE シンガポール) 及び内国歳入庁 (IRAS) (出所) www.iesingapore.gov.sg/Assistance/Market-Readiness-Assistance/Financial-Assistance/DTD

(3) フランチャイズ事業に関連する財政支援策の概要

制度名	概要
SME 市場アクセス制度 (MRA : Market Readiness Assistance)	中小企業 ⁶¹ の国際展開に対する支援策として 2010 年 3 月に創設、新興国市場へのモノ・サービスの輸出拡大とアジア域内の地方都市への進出を後押しする。SME 市場アクセス制度では、2015 年 4 月 1 日以降、中小企業の海外進出に伴う法的書類作成や代理店・提携先獲得にかかる適格費用の 70% (2018 年 3 月 31 日まで 3 年間で 1 社当たり 2 万 S ドルを上限) を拠出する。 (所管) シンガポール国際企業庁 (IE シンガポール) (出所) www.iesingapore.gov.sg/Assistance/Market-Readiness-Assistance/Financial-Assistance/Market-Readiness-Assistance-Grant
能力開発助成制度 (CDG : Capability Development Grant)	知財権獲得、フランチャイズ展開、製品・サービスのブランド開発、生産性・サービス向上、業務プロセス改善、製品開発、市場開拓、人材開発等の分野で大規模なプロジェクトを実施する地元中小企業 ⁶² を対象に、外部コンサルタント、品質保証認定、社員研修、自動化機器導入などの適格費用の 70% (2015 年 4 月 1 日以降、2018 年 3 月 31 日まで 3 年間) の助成金を拠出する。 (所管) 生産性規格革新庁 (SPRING シンガポール) (出所) www.spring.gov.sg/Growing-Business/Grant/Pages/capability-development-grant.aspx
地元中小企業借入制度 (LEFS : Local Enterprise Finance Scheme)	工場や製造設備の自動化・拡張、あるいは JTC や HDB から工場や事業所の購入する地元中小企業が、1,500 万 S ドルを上限に 4.25% (4 年以下) または 4.75% (4 年超) の金利で借入することができる制度 (所管) 生産性規格革新庁 (SPRING シンガポール)

⁶¹ 中小企業とは、シンガポールに統括拠点を有し、直近の監査済財務諸表で売上が 1 億 S ドル以下の会社をいう。

⁶² 地元中小企業とは、現地資本が 30%以上のシンガポールで登記された会社で、グループ企業の売上が 1 億 S ドル以下、従業員が 200 名以下の会社をいう。

制度名	概要
	(出所) www.spring.gov.sg/Growing-Business/Loan/Pages/local-enterprise-finance-scheme.aspx

6.2 法律・許認可等の関係機関

(1) 法定政府機関

シンガポール経済開発庁 Economic Development Board (EDB)

産業政策・戦略の企画・立案、国内産業の育成、革新技術の育成、外国企業の誘致（製造・サービス業、主要奨励・戦略産業など）、各種投資奨励優遇制度の策定と管理、外国人起業家・投資家の誘致、傘下の EDB インベストメンツ社を通じた投資ファンドの運用と戦略的投資などを主業務とする

住所：250 North Bridge Rd. #28-00, Raffles City Tower, Singapore 179101

Tel : (65) 6832-6832 Fax : (65) 6832-6565

URL : www.edb.gov.sg

シンガポール国際企業庁 International Enterprise Singapore (IE Singapore)

貿易産業省傘下の法定機関で、シンガポールの二国間・多国間自由貿易（FTA）など対外的な経済政策に大きく携わるほか、シンガポールで設立された企業の海外進出を支援する施策も担当する。

住所：230 Victoria Street Level 10, Bugis Junction Office Tower Singapore 188024

Tel : (65) 6337 6628 Fax : (65) 6337 6898

URL : www.iesingapore.gov.sg

人材省 Ministry of Manpower (MOM)

雇用法を施行・運営する中央省庁で、就業規制や外国人の雇用許可申請窓口でもある

住所：18 Havelock Road Singapore 059764

Tel : (65) 6438 5122 Fax : (65) 6534 4840

URL : www.mom.gov.sg

労働力開発庁 Workforce Development Authority (WDA)

サービス事業者等に対する従業員のリクルート支援、人材研修、資格認定を提供

住所：1 Marina Boulevard #16-01 One Marina Boulevard Singapore 018989

Tel : (65) 6883 5885 Fax : (65) 6512 1111

URL : www.wda.gov.sg

規格・生産性・革新庁 (SPRINGシンガポール) SPRING Singapore

貿易産業省の下位機関で、生産性と革新、標準と品質、中小企業（SME）・起業家の3分野に焦点をあて、国内中小企業の生産性と競争力向上を目的に各種奨励優遇制度の策定と管理を主業務とする

住所：1 Fusionopolis Walk #01-02 South Tower, Solaris Singapore 138628

Tel : (65) 6278 6666 Fax : (65) 6278 6667

URL : www.spring.gov.sg

国家環境庁 National Environment Authority (NEA)

環境衛生局 Environmental Health Department (EHD)

環境公共衛生を管轄する国家機関で、食品・飲料の小売事業者や外食サービス事業者は、同局からライセンスを取得しなければならない

住所 : 21 Storey Environment Building 40 Scotts Road Singapore 228231

Tel : (65) 6731 9767 Fax : (65) 6735 4297

URL : www.nea.gov.sg

シンガポール・イスラム教評議会 Majlis Ugama Islam Singapura (MUIS)

MUISはハラール認定機関として、シンガポールで製造された加工食品や国内にある食肉処理場、レストラン、調理場、倉庫に対する認定のほか、外国でハラール認定を取得した食品を輸入する輸入業者に対する認定保証を行っている

住所 : 1, Lorong 6 Toa Payoh Singapore 319376

Tel : (65) 6256 8188 Fax : (65) 6253 7572

URL : www.muis.gov.sg

シンガポール教育省 Ministry of Education, Singapore (MOE)

教育行政全般を管理・管轄している中央省庁で、国立校 (Government School) 及び政府補助校 (Government-aided School) の管理運営に対する指揮監督や、私立学校設置等の認可等を行いながら、シンガポールの教育政策を推進している。

住所 : 1 North Buona Vista Drive Singapore 138675

Tel : (65) 6872 2220 Fax : (65) 6775 5826

URL : www.moe.gov.sg

民間教育機関評議会 Council for Private Education (CPE)

教育省傘下の法定機関で、高等専門学校卒業資格 (Diploma) 、学位など授与するコースを提供する私立学校を監督する

住所 : 2 Bukit Merah Central SPRING Singapore Building, #05-00 Singapore 159835

Tel : (65) 6499 0300 Fax : (65) 6275 1396

URL : www.cpe.gov.sg

保健省 Ministry of Health (MOH)

健康、医療、介護に関わる政策の立案、関連法令の施行・運営を担当する中央省庁。医療・介護関連施設を運営する事業者は保健省から免許を取得しなければならず、医師や看護師など医療従事者も保健省の監督の下、各専門機関に登録しなければならない。高齢者の健康・医療・介護に関わる機関や非営利団体に対して、その事業に助成金を出したり、協同でモデル事業を実施したりもする。

住所：16 College Road, Singapore 169854
Tel：(65) 6325 9220 Fax：(65) 6224 1677
URL：www.moh.gov.sg

健康科学庁 Health Sciences Authority (HSA)

保健省傘下の法定機関で、医療機器、医薬品、健康補助食品、化粧品等の輸入・販売の規制当局
住所：11 Outram Road, Singapore 169078
Tel：(65) 6213 0838 Fax：(65) 6213 0749
URL：www.hsa.gov.sg

社会家族開発省 Ministry of Social and Family Development (MSF)

シンガポールの社会福祉政策全般の政策を立案、施行、運営する中央省庁
住所：512 Thomson Rd MSF Building Singapore 298136
Tel：(65) 6355 5000 Fax：(65) 6353 6695
URL：www.msf.gov.sg

幼児育成庁 Early Childhood Development Agency (ECDA)

社会家族開発省傘下の法定機関で、幼稚園、保育園、託児所など6歳以下の幼児教育に関連する規制当局で、事業免許の発給、施設の拡充、教員養成、助成金の拠出などを担当する。
住所：51 Cuppage Road, #08-01, Singapore 229469
Tel：(65) 6735 9213 Fax：(65) 6735 9221
URL：www.ecda.gov.sg

シンガポール知的財産権オフィス Intellectual Property Office of Singapore (IPOS)

法務省傘下のシンガポールにおける知的財産に係る法令を施行、運用する法定機関で、特許、著作権、商標など知的財産権の出願・登録機関でもある。
住所：51 Bras Basah Road #01-01, Manulife Centre Singapore 189554
Tel：(65) 6339 8616 Fax：(65) 6339 0252
URL：www.ipos.gov.sg

シンガポール警察 Singapore Police Force (SPF)

内務省傘下の法定機関で、国民生活の安全、犯罪の取り締まりを管轄する。アルコール飲料の供する外食店に必要なリッカーライセンス、マッサージ・エステ運営に必要なライセンスの許認可も担当する。
住所：New Phoenix Park, 28 Irrawaddy Road, Singapore 329560
Tel：(65) 6353 0000 Fax：(65) 6256 1296
URL：www.spf.gov.sg

情報通信開発庁 Infocomm Development Authority (IDA)

情報通信技術省 (MICA) 傘下の法定機関で、シンガポールの情報通信産業分野の規制・振興を担当する。情報通信機器の小売にあたっては同庁からの事業免許を取得する必要がある。

住所：10 Pasir Panjang Road #10-01 Mapletree Business City Singapore 117438

Tel：(65) 6211 0888 Fax：(65) 6211 2222

URL：www.ida.gov.sg

6.3 相談等が可能な専門家 (弁護士、会計士、フランチャイズコンサルタント等)

(1) 日系法律事務所

森・濱田松本法律事務所 Mori Hamada & Matsumoto (Singapore) LLP

2012年2月にシンガポール事務所を開設

住所：16 Raffles Quay #16-04 Hong Leong Bldg., Singapore 048581

Tel：(65) 6593 9750 Fax：(65) 6593 9751

URL：www.mhmjapan.com/ja/firm/offices/singapore.html

西村あさひ法律事務所 Nishimura & Asahi (Singapore) LLP

2012年1月にシンガポール事務所を開設

住所：50 Collyer Quay, #08-08 OUE Bayfront, Singapore 049321

Tel：(65) 6922-7670

URL：www.jurists.co.jp/ja/offices/singapore.html

TMI総合法律事務所 TMI Associates (Singapore) LLP

2012年10月にシンガポール事務所を開設

住所：12 Marina Boulevard #38-04 Marina Bay Financial Centre Tower 3 Singapore 018982

Tel：(65) 6831-5670 Fax：(65) 6831-5671

URL：www.tmi.gr.jp/global/office/se-asia/singapore.html

長島・大野・常松法律事務所 Nagashima Ohno & Tsunematsu Singapore LLP

2013年1月にシンガポール事務所を開設

住所：6 Battery Road #40-06 Singapore 049909

Tel：(65) 6654-1760 Fax：(65) 6654-1770

URL：www.noandt.com/locations/singapore/index.html

港国際法律事務所 Minato International Group LPC (Singapore) Pte Ltd

2013年3月にシンガポール事務所を開設

住所：112 Robinson Road, #07-03/04 Singapore 068902

Tel：(65) 6692-8320

URL：www.minatogroup.com

アンダーソン・毛利・友常法律事務所 Anderson Mori & Tomotsune (Singapore) LLP

2013年11月にシンガポール事務所を開設

住所：9 Raffles Place #17-01, Republic Plaza Singapore 048619

Tel：(65) 6645-1000 Fax：(65) 6536-7175

URL：www.amt-law.com/office/singapore.html

(2) FLA のメンバーとなっている法律事務所

Angeline Suparto Law Corporation

シンガポールを本拠する法律事務所

住所：80 Raffles Place #24-20 UOB Plaza Singapore 048624

Tel：(65) 6223 3638

URL：www.suparto.com.sg

ATMD Bird & Bird LLP

英国を本拠する法律事務所

住所：2 Shenton Way #18-01 SGX Centre 1 Singapore 068804

Tel：(65) 6534 5266

URL：www.twobirds.com

Baker & McKenzie. Wong & Leow

米国を本拠する法律事務所

住所：8 Marina Boulevard #05-01 Marina Bay Financial Centre Tower 1 Singapore 018981

Tel：(65) 6338 1888

URL：www.bakermckenzie.com

Ella Cheong LLC

シンガポールを本拠する法律事務所

住所：300 Beach Road, #31-04/05 The Concourse Singapore 199555

Tel：(65) 6692 5500

URL：www.ellacheong.asia

Gateway Law Corporation

シンガポールを本拠する法律事務所

住所：20 Cecil St #04-02 Equity Plaza Singapore 049705

Tel：(65) 6221 6360

URL：www.gateway-law.com

George Hwang LLC

シンガポールを本拠する法律事務所

住所：163 Tras Street #06-04 Lian Huat Building Singapore 079024

Tel：(65) 6533 2535

URL：www.georgehwangllc.com

Infinitus Law Corporation

シンガポールを本拠する法律事務所

住所：77 Robinson Road #16-00 Robinson 77 Singapore 068896

Tel：(65) 6221 2233

URL：www.infinituslaw.com.sg

Rodyk & Davidson LLP

シンガポールを本拠する法律事務所

住所：80 Raffles Place #33-00 UOB Plaza 1 Singapore 048624

Tel：(65) 6885 3609

URL：www.rodyk.com

Samuel Seow Law Corporation

シンガポールを本拠する法律事務所

住所：15 Hoe Chiang Road, #26-01 Tower Fifteen Singapore 089316

Tel：(65) 6887 3393

URL：http://sslawcorp.com/

Yusarn Audrey

シンガポールを本拠する法律事務所

住所：24 Raffles Place #27-01 Clifford Centre Singapore 048621

Tel：(65) 6358 2865

URL：www.yusarn.com

(3) 日系会計事務所

SCS国際会計事務所 SCS Global Professionals (S) Pte.Ltd

2006年にシンガポール事務所を開設

住所：10 Anson Road, #14-06 International Plaza, Singapore 079903

Tel：(65) 6221-1718 Fax：(65) 6221-1812

URL：www.scsglobal.co.jp/about/personnel.html

国際会計事務所TMFグループ TMF Singapore H Pte. Ltd

住所：158 Cecil Street #11-01, Singapore 069545

Tel：(65) 6808 1637 Fax：(65) 6808 1616

URL：www.tmf-group.co.jp/singapore/

青山総合会計事務所 Aoyama Sogo Accounting Office Singapore Pte.Ltd

2011年12月にシンガポール事務所を開設

住所：8 Robinson Road, ASO Building # 14-00 Singapore 048544

Tel：(65) 6692-8080

URL：www.sg.aoyama.ac

汐留パートナーズグループ Shiodome Partners (Singapore) Pte Ltd

住所：10 Anson Road #30-17 International Plaza Singapore 079903

Tel：(65) 6692-8080

URL：www.shiodome.co.jp

愛宕山総合会計事務所 Advisory Service Singapore Pte.Ltd

2012年11月にシンガポール事務所を開設

住所：390 Havelock Road #07-03 King's Centre Singapore 169662

Tel：(65)

URL：www.atagoyama.net/item_list1.html

SUパートナーズ税理士法人 SU Partners Singapore Pte.Ltd

2012年4月にシンガポール事務所を開設

住所：7 Temasec Boulevard #20-04/05 Suntec Tower One, Singapore 038987

Tel：(65) 6820-6171 Fax：(65) 6820-6172

URL：www.supt.jp/field/offshore_services.html

フェニックス・アカウンティング・グループ Phoenix Accounting Singapore Pte Ltd

2012年4月にシンガポール事務所を開設

住所：20 Collyer Quay, #23-26 Singapore 049319

Tel：(65) 6653-8312

URL：www.sg.px-acc.com

TOMAコンサルタンツグループ シンガポール支店

2013年にシンガポール支店を開設

住所：10 Anson Road #14-06, International Plaza, Singapore 079903

Tel：(65) 6325-7258

URL：www.toma.co.jp

(4) 日系フランチャイズコンサルタント

日本アシストグループ Nihon Assist Singapore Pte.Ltd

2011年3月にシンガポール事務所を開設、シンガポール企業の日本進出コンサルティング及び日本企業の東南アジア進出支援を手掛ける。2012年7月に地元FTコンサルティング社と提携し、海外フランチャイズ情報を日本へ発信開始する。

住所：80 Robinson Road #10-01A Singapore 068898

Tel：(65) 6420-6390

URL：www.nihon-assist.com

ジャパン・フード・カルチャー Japan Food Culture Pte Ltd

インターネット・サービスを企画・運営するベーシック（東京都千代田区）が国境を越えたフランチャイズ展開を支援するために2013年3月に設立した現地子会社で、シンガポールを拠点に日本飲食FCのASEAN進出を支援。香川県の讃岐うどんチェーン店「たも屋」をシンガポールでフランチャイズ1店を含め3店展開しており、インドネシアでもジャカルタ北部に1号店を開店。

住所：138 Robinson Road #16-09 The Corporate Office Singapore 068906

Tel：(81) 3-3221-0311

URL：http://japanfoodculture.com

(5) FLA のメンバーとなっているフランチャイズコンサルタント

AltiPLY Pte Ltd

シンガポールを本拠するフランチャイズコンサルタント

住所：2 Alexandra Road #06-04 Delta House Singapore 159919

Tel：(65) 6299 0338

URL：www.altiply.com

Asia Franchise Networks

シンガポールを本拠するフランチャイズコンサルタント

住所：81 Amoy Street, #02-01 Singapore 069900

Tel：(65) 6220 3291

URL：www.asiafranchise.net

Asiawide Franchise Consultants Pte Ltd

シンガポールを本拠とするフランチャイズコンサルタント&メディア

住所：140 Paya Lebar Rd, #09-20, AZ@PayaLebar, Singapore 409015

Tel：(65) 6743 2282

URL：www.asiawidefranchise.com.sg

Astreem Consulting Pte Ltd

シンガポールを本拠とするフランチャイズコンサルタント

住所：116 Changi Road, #02-13 WIS@Changi Singapore 419718

Tel：(65) 63421901

URL：www.astreem.com

FT Consulting

シンガポールを拠点にアジアでのフランチャイズ展開支援を行う。FTコンサルティング・ジャパン（大阪市中央区）を1991年に設立、日本の店舗型事業ブランドのアジアにおける店舗展開を支援・推進する。回転ずし店「すし亭」や医療品・化粧品販売「ガーディアン・ヘルス&ビューティー」などを顧客に持ち、過去5年間にシンガポール、インドネシア、マレーシアを中心に14カ国で約500店舗のフランチャイズ展開実績がある。飲食業・小売業・サービス業・教育業といった幅広い店舗型事業ブランドの取扱・展開を行う。2014年10月にシンガポールで開催されたフランチャイズ業の見本市「フランチャイニング&ライセンス・アジア2014」では日本の飲食・小売りブランド12社を紹介。日本へのフランチャイズ誘致では、2015年3月4～6日に東京ビッグサイトで開催される「フランチャイズショー2015（日本経済新聞社主催）」で、シンガポールの飲食、ホームセンターや、学習塾など8～10社が参加予定の「シンガポールパビリオン」を出展する。

住所：100 Cecil Street #12-01 The Globe Singapore 069532

Tel：(65) 6222 8511

URL：www.consultft.com

Noble Franchise Mgt Pte Ltd

シンガポールを本拠とするフランチャイズコンサルタント

住所：Block 221, Henderson Road #07-18, Henderson Building Singapore 159557

Tel：(65) 6336 3376

URL：www.comfortkeepers.com.sg

Purpleclay Consulting Pte Ltd

シンガポールを本拠とするフランチャイズコンサルタント

住所：315 Outram Road #12-08B, Tan Boon Kiat Building Singapore 169074

Tel：(65) 6561 3011

URL：www.purpleclay.com.sg

6.4 フランチャイズ関連展示会情報

Franchising & Licensing Asia (FLAsia)

フランチャイズ、知的財産権をテーマにした国際見本市。2014年には世界22カ国から飲食、IT、キャラクターグッズなどの300以上のフランチャイズブランドを扱う会社と、企業、投資家、メーカー、ディストリビューター、フランチャイズオーナーとのビジネスマッチングが行われた。さらに、さまざまな分野の専門家によるワークショップやセミナーも同時に開催される。ビジネス関係者のみ入場可能。

開催日：2014年10月16日（木）～18日（土）

2015年10月29（木）～31日（土）予定

開催地：Marina Bay Sands Expo and Convention Centre

主催：シンガポール・フランチャイズ&ライセンス協会（FLA）

BizLink Exhibition Services Pte Ltd

申込み：www.franchiseliicenseasia.com/visitor-registration.php

URL：www.FranchiseLicenseAsia.com
