

フランチャイズ契約締結準備段階における フランチャイザーによる売上収益予測情報と フランチャイジーによる店舗経営

木村義和

- 第1章 はじめに
- 第2章 売上予測の合理性の証明責任
- 第3章 フランチャイジーの店舗経営と売上予測
- 第4章 フランチャイジーの店舗経営とフランチャイザーの指導援助義務
- 第5章 結びにかえて

第1章 はじめに

本稿では、フランチャイズ店舗を出店する際の売上予測にまつわる問題を検討する。

「予測」という言葉を辞書で調べてみると、「将来の出来事や状態を前もっておしはかること。また、その内容。」を予測という（松村明編集『大辞林』（三省堂、1999年））。このように予測とは将来起こりうるかもしれないことであり、将来必ず起こりうることではない。すなわち、予測とは、はずれることがあるのである。予測がその行為の基本となっている競馬の世界では「競馬に絶対はない」という格言がある。これは、硬いと思っていたレースでも波乱の展開があるという意味であり、多くの人の予測通り

に競馬の順位が決まるとは必ずしも限らないということである。おなじく株式投資には「もうはまだなり、まだはもうなり」と株相場予想の難しさを説いた格言が江戸時代の米相場から受け継がれている⁽¹⁾。

株式投資には、「命金には手をつけるな」という格言もある。予測がはずれて損をすると生活できなくなるような資金を投入して株式投資をするなという意味である。このように株式投資は金銭的な余裕がある場合に行うことを前提にしているようである。しかし、これら競馬や株式投資と同じように予測がその行為の前提となっているフランチャイズ契約では、「命金には手をつけるな」という格言はあてはまらない。なぜなら、フランチャイズシステムは、フランチャイズに加盟することにより、素人でも簡単に事業者として成功することができるということがそのシステムの根幹となっている。そして、加入するための費用は、大変な額にのぼる⁽²⁾。このため、実際に脱サラした元サラリーマンなどの多くの人にとっては、全財産をなげうって人生をかけた大勝負をすることが前提となっているのである。すなわち、多くの人にとっては、命金を投資することが非常に多く、また、このような人々が加入することを前提にして発展を続けている⁽³⁾。

しかしながら、命金を投資したにもかかわらず、失敗するフランチャイジーは非常に多い。中には40%以上も閉店しているフランチャイズチェーンすらある⁽⁴⁾。しかも、フランチャイジーがフランチャイザーに対して不満を抱く最大の原因は、フランチャイザーの予想通りの売上・利益が得られないことである。確かにフランチャイズ店舗の売上予測は、予測である以上、はずれることがあって当然である。よって、判例では、現実の売上と予測に乖離があっただけでフランチャイザーの責任は問えず、その売上予測が合理的でなかった場合にのみ、フランチャイザーは責任を負うと判断している⁽⁵⁾。

その合理性の判断基準については、前稿（拙稿「フランチャイズシステ

ムとフランチャイズ契約締結準備における売上予測」大阪学院 29 巻 2 号 149 頁以下（2003 年）、大阪学院 30 巻 1・2 号 55 頁以下（2004 年）で、「売上予測の合理性に関しては、データの種類はほとんど問題になっていない。計算方法に関しては、①合理的であれば統計学的な根拠を示す必要はない、②予測値が過大であることを防止する計算方法であることが必要、③調査等をさらに行っても計算により出された結果が変わらない、という基準が判例において示されている。そして、実際は、計算方法より計算に用いられた数値の方が合理性の判断において重要視されている。数値の合理性の判断基準としては、①明白な誤謬がないこと、②現地調査を行って算出した数値であることの二点である。」との一応の結論を示した。本稿では、さらにこの売上予測の合理性の問題を進めて、実際の売上と予測との間に乖離が生じてしまった結果、裁判となった場合、その合理性を誰が証明せねばならないのかを検討する。フランチャイザーとフランチャイジーの情報量の格差は著しいのであり、はじめからフランチャイジーはフランチャイザーの援助を受けることが、フランチャイズシステム・フランチャイズ契約の前提となっている⁽⁶⁾。それにもかかわらず、売上予測がはずれた結果、フランチャイザーとフランチャイジー間に紛争が生じた場合に、情報量に劣るフランチャイジーがその予測に合理性がなかったことを証明できなければ、フランチャイジーにフランチャイザーに対する損害賠償が認められないというのはフランチャイジーに酷ではないか。この問題を検討したい。これが本稿の問題点の第一点目である。

二点目は、売上予測とフランチャイジーの店舗経営の関係である。すなわち、フランチャイジーの店舗経営に問題があれば、フランチャイザーが杜撰な予測をしたとしても責任がなくなるのかという問題である。確かに、フランチャイザーとフランチャイジーはお互い独立の事業者である以上、事業（店舗経営）が失敗した場合には、フランチャイジーが責任を負わなければならないのがフランチャイズシステム・フランチャイズ契約の原則

である⁽⁷⁾。しかしながら、フランチャイズシステム・フランチャイズ契約には別の側面もある。それは、フランチャイジーにはフランチャイズのブランドイメージを守る義務があり、営業・経営について、フランチャイジーの裁量は非常に少ないということである。フランチャイジーには努力しようにも、契約への拘束が強いために限界があるのである⁽⁸⁾。逆にフランチャイザーには、フランチャイジーの店舗経営が順調にいくようノウハウを提供し経営指導をする義務があり、フランチャイジーの店舗経営に問題があればそれを修正せねばならないのがフランチャイザーの契約上の義務である⁽⁹⁾。しかし、フランチャイジーがフランチャイザーの経営指導に従っていたのに、実際の売上が予測値に達しなかった場合、フランチャイジーの責任となってしまうのであろうか。この問題が本稿で検討する第二点目である。以下、順に検討していく。

注

- (1) もう底だと思えるようなときは、まだ下値があるのではないかと一応考えてみなさい。反対に、まだ下がるのではないかと思うときは、もうこの辺が底かもしれないと反省してみてはどうか」という意味である。つまり、微妙な相場の変化に対して、自分だけの独善的な判断をふり回すことが、いかに危険であるかを説いたことばである。証券広報センター 相場格言集 <<http://www.sk.or.jp/kakugen/index.html>> accessed on Nov. 1 2005
- (2) 一口にフランチャイズといっても、様々な事業形態を含み、また、店舗費用などについては、地域間格差もあるためため、初期費用としていくらかかかるかは、フランチャイズチェーンごとに異なるが、外食やコンビニ等の業界における大手フランチャイズチェーンの場合には、最低でも5千万円は必要である。

この点を指摘するものとして、本間重紀・近藤充代「ローソン千葉事件に関する鑑定意見書」静法4巻4号225頁以下(2000年)

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

- (3) 拙稿「フランチャイズシステムとフランチャイズ契約締結準備段階における売上予測(1)」大阪学院 29 巻 2 号 151 頁以下、158 頁以下。また、フランチャイズ契約を結び加盟そして店舗運営をしたものの失敗したオーナー達の悲痛な叫びについては、本間重紀編『コンビニの光と影』35 頁以下が詳しい(花伝社、1999 年)。その他、田中久夫・深澤献・内村敬「フランチャイズ大誤算」週刊ダイヤモンド 1999 年 2 月 6 日号 26 頁以下、田中久夫・深澤献・内村敬「フランチャイズの地獄」週刊ダイヤモンド 1998 年 6 月 20 日号 24 頁以下、植田忠義「本部の説明不足と加盟店への加重負担というコンビニのあこぎさ」エコノミスト 1998 年 4 月 14 日号 78 頁、松山徳之「「3 年後」を誓ったローソン 6 期生の無惨な夢の跡」エコノミスト 1998 年 5 月 12 日号 112 頁、コンビニオーナー実名座談会「もはや、コンビニほど危険な商売はない?!」エコノミスト 1998 年 8 月 4 日 63 頁、渡辺脩「カスミ集団訴訟が示すコンビニ・フランチャイズの「奴隷の契約」」エコノミスト 1998 年 9 月 1 日 56 頁、本間重紀ほか「シンポジウムコンビニ経営の未来と展望」コンビニ・FC 全国協議会『コンビニ経営の現在と未来展望』25 頁以下(1999 年)、山本晃正「コンビニはどうなっているのか?」山本晃正編『コンビニフランチャイズはどこへ行く』9 頁以下(花伝社、2001 年)、近藤忠孝「「現代の奴隷解放」運動の広がり」と闘いの前進」近藤忠孝ほか『現代コンビニ商法』9 頁以下(かがわ出版、2000 年)。
- (4) 近藤忠孝「コンビニエンスストア訴訟の今日的意義」本間重紀編『コンビニの光りと影』141 頁(1999 年)
- (5) 大阪地判平成 7・8・25(とうりゃんせ事件)判タ 902 号 123 頁、金判 997 号 30 頁。拙稿、評釈、関学 50 巻 2 号 193 頁以下も参照されたい。その他、拙稿「フランチャイズシステムとフランチャイズ契約締結準備における売上予測(2・完)」大阪学院 30 巻 1・2 合併号 55 頁以下(2003 年)も参照。
- (6) 日本フランチャイズチェーン協会「フランチャイズとは」<<http://jfa>

jfa-fc.or.jp/qa_1.html> 参照。

なお、フランチャイズ契約締結準備段階において、フランチャイザーに売上予測情報提供すべき義務があるのかどうかについて、拙稿「フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる売上予測情報の提供—名古屋高判平 14・4・18（サークルK加賀黒瀬店事件）の検討を中心に—」大阪学院通信 34 巻 6 号 21 頁以下（2003 年）において、積極的情報提供義務を認めるべき旨、主張したが、学説は別れている。肯定説として、大島和夫「コンビニ契約の法的問題点（その 2）」神戸外大論叢 51 巻 3 号 77 頁以下、近藤充代「コンビニ・FC 契約をめぐる判例の新たな動向」清水誠先生古希記念論集『市民法学の課題と展望』537 頁以下（日本評論社、2000 年）、有馬奈菜「フランチャイズ契約締結過程における情報提供義務（下）」一橋法学 2 巻 3 号 1033 頁（2003 年）。反対説として、川越憲治『フランチャイズシステムの法理論』275 頁以下（2001 年、商事法務研究会）、金井高志「フランチャイズ契約締結過程における紛争の判例分析(2)」判タ 1061 号 28 頁以下（2001 年）、三島徹也「フランチャイズ契約の締結過程における情報提供義務」法時 72 巻 4 号 70 頁以下（2000 年）、高田淳「フランチャイズ契約締結過程におけるフランチャイザーの売上予測をめぐる責任」法学新報 111 巻 484 頁以下（2004 年）。

なお、日本以外の各国においては、この売上予測に関する情報提供義務が積極的な義務とされていないようである。小塚莊一郎「フランチャイズ契約と説明義務」判タ 1178 号 173 頁以下（2005 年）。

また、オーストラリアにおけるフランチャイズ契約の状況については拙稿「フランチャイズ契約締結準備段階における売上・利益予測情報の提供（1）（2）（3・完）—オーストラリア法の考察を中心に—」愛法 167 巻 29 頁以下、168 巻 27 頁以下、169 巻 79 頁以下（2005 年）参照。

- (7) フランチャイザーとフランチャイジーが対等な契約当事者であることにつき批判的な見解として、近藤充代「コンビニ・FC 契約をめぐる判例の新たな動向」清水誠先生古希記念論集『市民法学の課題と展望』543 頁

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

以下（日本評論社，2000年）。

また、有馬先生は、フランチャイジーは独立の事業者であるが、知識や経験がない「一般消費者」に近い存在であればあるほど、フランチャイザーの責任は肯定される傾向にある旨主張される。有馬奈菜「フランチャイズ契約締結過程における情報提供義務—経験・情報量格差の考慮—（上）」一橋法学2巻2号365頁（2003年）。

- (8) ほとんどのフランチャイズ契約には、抽象的なフランチャイジーの義務としてフランチャイズイメージを変更しない義務、その信用を低下させない義務が規定されているし、具体的なフランチャイジーの義務として、商品の仕入先の制限、24時間営業を維持する義務、休むために本部の許可を取る義務、売上金を全額送金する義務が課せられているところが多い。または、これらの義務を果たしているかどうかスーパーバイザーが監視にやってくる。このようにフランチャイズ契約には、フランチャイジーの経営権を制限する条項が多く含まれており、経営破綻に対する責任が全てフランチャイジーにあると言う主張は、仮装の実態であるといわざるを得ない。大島和夫「コンビニ契約の問題点（その2）」神戸外大論叢51巻3号80頁以下（2000年）参照。
- (9) 指導援助義務については、本稿でも取り上げるが、近藤・前掲注(6)、550頁以下等参照。

また、フランチャイズ契約における一般的な権利義務については、小塚莊一郎「フランチャイズ契約論(1)」法協112巻9号1177頁（1995年）、高田淳「特約店契約およびフランチャイズ契約の特徴とその解消について」法学新報105巻8・9号139頁（1999年）が詳しい。

第2章 売上予測の合理性の証明責任

1 適正な売上予測情報を提供したことの証明責任

第一点目の問題点から検討する。第一点目は、売上予測が適正であったことの証明責任の問題である。

この問題については、従来の多くの判例は、売上予測と現実の売上に乖離があったとしても、この乖離により売上予測が適正でないと推定はしていなかった⁽¹⁾。そして、フランチャイジーは他の証拠により売上予測が合理的でなかったことを証明せねばならず、証明できなければ損害賠償請求が認められないと裁判所により判示されていた。しかしながら、実際の売上と予測に著しい格差がある場合には、売上予測が合理的でなかったと推定する判決が増えてきている。すなわち、売上予測が合理的でなかったことの証明責任をフランチャイザーに課す判決が増えてきているのである⁽²⁾。以下、判例を詳しく分析していく（なお、判例の番号は、表を参照）。

2 判例分析

2-1 売上予測と現実の売上に乖離があった場合、この乖離により売上予測が適正でないと推定しなかった判例

従来の判例の多くは、この事例群に分類される。すなわち、売上予測と現実の売上に乖離があったとしても、これだけで売上予測が適正でなかったとはいえ、フランチャイジーは他の事実により売上予測が適正でなかったことを証明せねばならないとする判例である。

(1) 判例の紹介

【判決1】東京地判平元・11・6（イタリアントマト事件）

「原告らの指摘する予想売上と実際の売上との格差については、その原因が、原告らの主張するように、被告が立地調査を尽くさなかったために

過大な売上を設定したことにあると認めるに足る証拠はなく、立地調査をさらに重ねれば現実の売上に近い数字を算出しえたともいえない。……
契約締結上の過失に関する原告らの主張は認められない」

【判決3】東京地判平3・4・23（デイリー・クィーン事件）

「これらの数値を用いて算出した売上予測は、実際の売上高と大きく異なっていたことが認められるが、原告の営業が予想を遥かに下回った原因として、開店時期や店前の道路工事、店員同士の仲が険悪で店の雰囲気が悪かったことなど、種々の要因が指摘されており、それらの要因を否定するに足る資料は提出されていない。そうすると、実際の売上が売上予想を大きく下回ったことのみを理由に、被告の用いた平均的競合率等の数値が誤っていたものと認めることは困難である。」

【判決17】東京地判平14・1・25（ペーカリーカフェ事件）

「フランチャイザーがフランチャイズ契約を締結するに際して提供した売上予測及び総事業費予測が、事業活動の結果として現れた実際の売上及び総事業費の実績と異なるものとなったとしても、このことから直ちに客観的かつ的確な売上予測及び総事業費予測を提供すべき注意義務に違反するものではなく、予測の手法自体が明白に相当性を欠いた不合理なものであったり、これに用いられた基礎数値が客観的根拠を書いている場合など、売上予測及び総事業費予測が全く合理性を欠き、フランチャイジーに契約締結に関する判断を誤らせるおそれが著しく大きいものである場合に限り、前記注意義務違反となり、フランチャイジーがこれによって被った損害を賠償する責任を負うものと解するのが相当である。……確かに被告が最終的な予測として示した売上予測によれば、本件店舗の売上は、カフェレストラン部分とパブレストラン部分を合わせて1日あたり139万円と予測されていたにもかかわらず、実際には開店直後の同年10月で1日あたり59万3988円、同年11月で1日あたり54万5844円というように、売上予測を大幅に下回る売上しか得られなかった……被告が示した売上予測は客観

的な根拠事実に基づき、本件店舗の有利な部分も不利な部分もともに評価して行われたと認められるから、予測の手法が明白に相当性を欠いたものであるとはいえず、かつこれに用いた基礎数値も、客観的根拠を有するものであったから、合理的な手法による予測であったと認めるのが相当である。」

【判決 15】名古屋高判平 14・5・23（サークル K 雑誌記事掲載事件第二審）

「本件店舗の売上を科学的に正確に予測する手法が確立されているとは認められない以上、売上実績が売上予測と一定限度で異なることは避けられないのであり、合理的な方法で予測したものである限り、その手法に改良の余地があったとしても、実際の本件店舗における売上実績が、売上予測を下回ったからといって、客観的かつ的確な情報を提供すべき義務に直ちに違反したということとはできない。」

【判決 21】大津地判平 14・11・7（東近畿スーパー草津帰帆島前店事件）

「ある店舗における売上額は、一定の条件をあてはめればかなり正確に予測できるというものではなく、当該店舗に特有の要素によっても影響されるものであるし、また、当該店舗の経営者の経営姿勢、資質、努力等にも影響されるものであるから、開店前の時点において、売上額に関する一応の目標数値をあげることはできるとしても、合理的な根拠を持って売上予測をすることは極めて困難なことであり得ると考えられる。したがって、被告がそれなりの根拠をもとに売上に関する予測をし、これを前提としたシミュレーションを作成したところ、実際には、その売上予測と異なった売上額になったからといって、そのことが直ちにフランチャイジーになろうとする者に対する不法行為を構成するものではないというべきである。」

【判決 6】千葉地判平 6・12・12（ほっかほっかいてい事件）

「なお、売上低迷の原因について、原告側は、元来本件店舗の立地条件は持ち帰り弁当店にとっては不利であって、経営努力によっても被告の出

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

した売上予測値等を上げることは所詮不可能であったと主張するのに対し、被告側は、原告側の経営姿勢や営業努力の不足を問題とする。結局、本件の事実関係をしさいに検討しても、本件店舗の売上が被告の予測値に達しなかったことの原因を確定することは困難というほかはない。」

(2) 若干の分析

これらの判決では、売上予測と現実の売上に乖離があったとしてもこれだけでは、その売上予測が適正でなかったとはならないとしている。その理由としては、売上が予測より下回った原因として、店舗の周囲の環境の変化やフランチャイジーの営業努力（フランチャイジーの営業努力と売上予測は以下の3で検討する）に売上は左右されることをあげている判例が多い。【判決3】東京地判平3・4・23（デイリー・クィーン事件）では、開店時期や店前の道路工事、店員同士の仲が険悪で店の雰囲気が悪かったことなどをあげている⁽⁹⁾。【判決21】大津地判平14・11・7（東近畿スーパー草津船帆島前店事件）では、「当該店舗に特有の要素によっても影響されるものであるし、また、当該店舗の経営者の経営姿勢、資質、努力等にも影響されるものであるから……」と判例で述べられている。これらの判例からいえることは、店舗の周囲の環境やフランチャイジーの営業努力など予期できない要素や店舗特有の要素なども売上に影響を与えるため、完全な売上予測は不可能であるという理由から売上予測と現実の売上があったとしてもこれだけでは、その売上予測が適正でなかったとはならないとしているようである。【判決6】千葉地判平6・12・12（ほっかほっかいてい事件）（判タ877号229頁）は、売上低迷の原因は不明である以上、実際の売上と予測に乖離が生じてもこれだけで、予測が適正ではないとはいえないとしている。

2-2 売上予測と現実の売上に乖離があった場合、売上予測は適正でない と推定した判例

数は少ないが、売上予測と現実の売上に乖離があった場合、適正でない
と推定した判例もある。

(1) 判例の紹介

【判決10】東京高判平11・10・28（マーティナイジング事件（第二審））
「行徳店開業後の営業実績は、売上が一番多い月でも約98万円と、オーナー給与を除いた場合の損益分岐点売上の約半分には達していない状態であり、日平均客数も同様に一貫して大幅に下回っている。開業後の営業成績は、事業主である控訴人の努力に左右される面があることは確かであるが、他方において、本件契約はフランチャイズ契約であって、開業に伴って被控訴人による営業の指導、援助が行われたものであり、営業成績は、特に営業当初はこれによるところも少なくないと推測される。この点について、被控訴人は、控訴人が被控訴人の指導に従わなかったような主張をし、被控訴人代表者は、同旨の供述をするが、抽象的な主張、供述にすぎないものであって、他にこれを裏付けるに足りる証拠はなく、開業後の控訴人の営業に取り立てて問題があったものとは認められない。そこで、被控訴人の売上試算、予測について検討するに……そうすると、被控訴人のした売上試算、予測は、競合店についての判断を誤ってしまったものというほかなく、被控訴人が契約に先立って控訴人に対して示した情報が客観的かつ的確な情報でなかったものと認められる。」

【判決19】金沢地判平14・5・7（デイリーヤマザキ事件）

「売上予測はあくまで予測にすぎず、実際との間に誤差が生じることは、原告自身了解していたと認められるが……開店後の実際の売上高は訴外A（フランチャイザーの社員）が示した売上予測のせいぜい60%に過ぎず、損益分岐点と見込まれた売上高に達するのに要した期間も予測よりはるかに長いことに鑑みれば、訴外Aが示した売上予測と実際との差は、

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

誤差として通常予想される範囲を超えているという他なく、翻って A による立地調査が十分でなく、売上予測が合理性にかけられるものであったことを推認させる。」

【判決 20】大阪地判平 14・10・4（ファミリーマート宝塚口谷東店事件）

「本件契約締結に際して被告の提示した本件事業ガイドラインに基づく売上予測と原告の店舗開店後の売上実績とを対比するとその割合が閉店までの間のいずれの年度も売上予測が売上実績の 6 割に満たないものであり、その提示した予測とはいえ、不正確で客観性を欠くものであること自体は否定できないところ、予測と実績が異なることを前提としても、被告において、少なくとも、その格差について具体的な説明をなさない以上、本件店舗営業により予測と異なることがあるとしても相応な範囲内の実績も得られるものと考えてフランチャイジーが契約締結することは予期しうるものであり、現に夫婦の生計が維持しうることを前提に原告が本件 FC 契約の締結に至っていることは明らかであるから、被告の不正確な情報提供と原告の本件店舗の開業及び廃業との間に相当因果関係を認めることができるから、被告は情報提供義務違反により原告が本件 FC 契約の締結及び本件店舗の開業によって被った損害を賠償すべき責任を負うのが相当というべきである。」

【判決 22】金沢地判平 15・4・28（サークル K 金沢 M 店事件）

「M 店の現実の売上実績は、前記のとおり、1 年目で本件売上予測の 67%、2 年目で 62%、3 年目で 51%という惨憺たる有様であったのであるから、売上実績が本件売上予測値よりもはるかに低水準で推移したことについて特段の原因が認められない限り、本件売上予測値自体が適正ではなかったと推定すべきである。そして、売上予測については、その方法、収集すべき情報の選択、収集した情報の評価の仕方等が専門的にわたることに鑑みると、適正でない予測値を提供したことについて被告（フランチャイザー）に過失がないことが立証されない限り、被告に上記義務に違反す

る過失があったと推認するべきである。」

(2) 若干の分析

これらの事例群は、実際の売上と予測に乖離があったため、予測が適正ではなかったと推定した事例である。【判決 19】金沢地判平 14・5・7（デイリーヤマザキ事件）、【判決 20】大阪地判平 14・10・4（ファミリーマート宝塚口谷東店事件）は、いずれも現実の売上が予測の 60%であったことから予測が適正でなかったことを推定している。また、【判決 10】東京高判平 11・10・28（マーティナイジング事件（第二審））では、予測の約 39%にしか達していない。【判決 22】金沢地判平 15・4・28（サークル K 金沢 M 店事件）では、1 年目で本件売上予測の 67%、2 年目で 62%、3 年目で 51%という数字で売上予測が適正でなかったことを推定している。これらの判決から見れば、60%以下になれば売上予測が適正ではなかったことを推定できるというルールが導かれそうである⁽⁴⁾。

2-3 実際の売上が予測に達したため適正であると認められた事例

少し異色の判決となるが、実際の売上が売上予測に達したため適正であると認められた事例もある。

(1) 判例の紹介

【判決 18】名古屋地判平 14・3・1（京たこ事件）

「訴外 A（被告の従業員）は、原告に対し、開店後に売上が落ちついた後も藤が丘店は月商 400 万円以上、平針店は月商 250 万から 300 万円、小幡店は月商 200 万から 250 万円の売上が確実であるかのような発言をして勧誘をしており……藤が丘店については現実に開店後 3 年間にわたって月商 400 万円以上の売上が確保できていたものであり、平針店や小幡店についても開店後の現実の売上高に照らして収益予測がことさら過大な数字であったとはとはいえず……」

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

【判決 16】千葉地判平 13・7・5（ローソン千葉事件）

「調査の結果日販 50 万円，月販 1500 万円と予測がたてられたところ，開店直後は日販約 35 万円，月販約 1085 万円程度にとどまっているものの，開店 8 カ月後の平成 5 年 3 月には日販が約 43.5 万円，月販約 1350 万円に，開店 1 年後の同年 7 月には日販約 45 万円，月販約 1433 万円に売上が当初の予測の 9 割に達しているとおり，調査結果から売上を予測する判断基準等が明らかになっていないものの，売上を適確に予測することは困難であることからすれば，被告ローソンの調査及び右調査に基づいた売上予測が杜撰であったとの主張は採用できない。」

(2) 若干の分析

【判決 18】名古屋地判平 14・3・1（京たこ事件）では，売上予測に実際の売上が達した月があることから売上予測が適正であったを認めている。

【判決 16】千葉地判平 13・7・5（ローソン千葉事件）では，売上予測の 9 割に売上が達していることから予測が杜撰であったというフランチャイジーの主張を否定している。これらの判決からは実際の売上が予測の 90% に達すれば売上予測が適正であったことは認められるという判例のルールを導き出させるかもしれない。

2-4 実際の売上と予測に乖離があったため予測が適正ではなかったとの心証を裁判官がもった事例

この事例群に属する判例は，実際の売上と予測に乖離があったため，予測が適正でなかったと推認はしていないものの，少なくとも予測が適正ではなかったとの心証を裁判官がもった事例である。

(1) 判例の紹介

【判決 8】名古屋地判平 10・3・18（飯蔵事件）⁽⁵⁾

「右誤謬がなかったとすると，本件店舗の「日売上高」は，46 万 1454 円となるが，この予測は被告算出の「日売上高」をはるかに超えるもので，

実態との乖離は益々甚だしくなっている。このようにそもそも計算ミスがなければそれらしい数字が出てこない点からも、被告の売上予測の正確性にはきわめて強い疑問が残る。」

【判決4】京都地判平3・10・1（進々堂事件）

「本件店舗の開店後、原告は、被告の指示に基づいて商品を揃え、宣伝を行ったにもかかわらず、実際の売上高は、被告の予測を大きく下回った。これらの点に鑑みると、被告の行った本件店舗の需要予測の結論の客観性、正確性には疑問があるといわざるを得ない。もっとも、売上高の予測に関しては、売上高は季節的な要因で変動することも考えられること、開店後の宣伝活動の近隣住民への十分な浸透を図るためにはある程度の時間が必要であるとも考えられること、本件店舗付近の世帯数は、最近増加する傾向にあったことに照らせば、本件店舗の開店後の売上の実績が被告の予測を下回ったからといって、出店を可能と考えた被告の判断が長期的に見ても誤っていたと断定することはできない。」

【判決11】福岡高判平13・4・10（神戸サンド事件）⁽⁶⁾

「本件店舗は、控訴人の指導援助や被控訴人の営業努力にもかかわらず、月平均130万円程度の売上高であり、予測売上高の3分の1にも満たない結果となっている、……Aが売上高予測のために用いた商圈人口、マーケットサイズ、シェアに関する各数値は、いずれも十分な調査、検討を経たおらず、合理性を有しないといわざるを得ないから、本件報告書における本件店舗の予測売上高（月間）を490万円とする判断は、その断定的な表現とは裏腹に、合理性を欠いた誤った推論であったものと評価されるべきである。」

(2) 若干の分析

【判決8】名古屋地判平10・3・18（飯蔵事件）は、売上予測と実際の売上に著しい乖離があったために、売上予測の正確性にきわめて強い「疑問」が残るとしているが、明確に適正でなかったと推定しているわけではない。

しかし、裁判官が売上予測の不適正性をかなり心証として持ったといえる判決である。【判決 11】福岡高判平 13・4・10（神戸サンド事件）では、現実の売上が予測を大幅に下回ったことを、売上予測が合理性を欠いていることを推定する根拠のひとつとして用いている。すなわち、実際の売上と予測の乖離のみで予測が不適正であるとは推定しないが、推定する要因・根拠のひとつとしているのである。【判決 4】京都地判平 3・10・1（進々堂事件）でも、予測と実際の売上の乖離を、売上予測が客観性（適正性）を欠いていることを推定する根拠のひとつとして用いているが、売上予測の適正性を証明する他の証拠から、予測の適正性を認めている。これらの事例群は、実際の売上と予測の乖離により予測が適正でなかったと推定はしないが、その予測が適正でなかったとする証拠・理由のひとつとして採用している判決である。すなわち、これらの事例群では、実際の売上と予測の乖離は裁判官の心証に影響を与えるだけであり、予測が適正でなかったことの証明責任はフランチャイジーに課せられていると判断されている。

3 まとめ

以上の判例の結果をまとめると、次のような結論になるのではないだろうか。

実際の売上と予測が乖離したという事実だけでは、その予測が適正でなかったということは断定できない。しかし、「2-2 売上予測と現実の売上に乖離があった場合、売上予測は適正でない」と推定した判例」の判例群によれば、実際の売上が予測の 60%を下回った場合には、その予測が適正でなかったと推定される。よって、60%未満の場合には、売上予測が適正であったことの証明責任はフランチャイザーに課せられるので、フランチャイザーには予測が適正であったことの証明ができなければ損害賠償責任が課せられる⁽⁷⁾。そして、「2-3 実際の売上が予測に達したため合理性が認められた事例」の判例群によれば実際の売上が予測の 90%を超えた場合

には、売上予測は適正であったと認められる。よって、予測が適正でなかったとしたフランチャイジーの損害賠償請求は棄却される。そして、その他の判例群のように、実際の売上が60%から90%の場合は、売上予測が適正であったと推定される。よって、予測が適正でなかったことの証明責任はフランチャイジーに課せられる。このため、フランチャイジーにその証明ができなければ訴えは棄却されるということになる。このように解すれば、実際の売上が予測数値の60%を下回れば、売上予測が適正でなかったと推定が働く結果、フランチャイジーではなくフランチャイザーに売上予測が適正であったことの証明責任が課せられるため、フランチャイジーは従来の多くの判例に比べ有利となるわけである。

しかしながら、繰り返しになるが、従来の多くの判例は、売上予測と現実の売上に乖離があったとしても、この乖離により売上予測が適正ではないと推定しなかった判例がほとんどである。すなわち、多くの判例では、乖離がどれだけあろうが無かろうが、売上予測が不適正であったという推定は働かず、そのため、売上が適正ではなかったことの証明責任はフランチャイジーに課せられている。例えば、【判決3】東京地判平3・4・23（デイリー・クィーン事件）では、実際の売上が予測の25%、【判決4】京都地判平3・10・1（進々堂事件）では、【判決7】大阪地判平成7・8・25（とうりゃんせ事件）では、実際の売上が予測の55%、【判決8】名古屋地判平10・3・18（飯蔵事件）、【判決9】東京地判平10・10・30（マーティナイジング事件（第一審））では、実際の売上が予測の39%、【判決11】福岡高判平13・4・10（神戸サンド事件）では、実際の売上が予測の26%、【判決17】東京地判平14・1・25（ベーカリーカフェ事件）では、実際の売上が予測の39%から42%、【判決17】大津地判平14・11・7（東近畿スパークス津島前店事件）では、実際の売上が予測の24%というようにこれらの判例では、すべて軒並み実際の売上が予測の60%を下回ったにもかかわらず、売上予測が適正ではないとは推定していなかった。せ

いぜい「2-4 実際の売上と予測に乖離があったため予測が合理的ではなかったとの心証を裁判官がもった事例」のように、実際の売上と予測に乖離があったため、予測が不合理であったと推認はしていないものの、少なくとも予測が合理的ではなかったとの心証を裁判官がもつ程度であった。

それでは、なぜこのように実際の売上が予測の60%を下回っているにもかかわらず、予測が適正でなかったことが推定されないのか。その理由としては、判例において様々なものがあげられているが⁽⁸⁾、売上はフランチャイジーの店舗閉店後のフランチャイジーの営業努力に左右されるといふ点をあげている判例が多い。すなわち、いくら科学的にかつ合理的に売上予測をしたとしても、フランチャイジーの経営がまずければ、予測の数値に現実の売上が達しないのは当然であるということである。【判決3】東京地判平3・4・23（デイリー・ティーン事件）では、「店員同士の仲が陰険で店の雰囲気が悪かったこと」を予想が外れた原因としてあげており、【判決17】大津地判平14・11・7（東近畿スーパー草津扇帆島前店事件）も売上はフランチャイジーの営業努力に影響されるという点を述べている。

確かに売上予測は、あくまで予測である以上、はずれることがあって当然である。そのため、予測がはずれたという事実だけでフランチャイザーに責任は問えない。また、フランチャイザーとフランチャイジーはお互い独立の事業者である以上、失敗の責任はフランチャイジーにあるといえる⁽⁹⁾。

しかしながら、フランチャイズ契約という特殊性も考慮せねばなるまい。フランチャイズ契約は、フランチャイズチェーンのブランドイメージを守る等の理由から、フランチャイズ契約による拘束性が非常に強い契約である。すなわち、フランチャイジーは店舗の経営について、裁量の余地は非常に少ないのである。営業努力しようにもその範囲は限られており、限界があるのである。

また、フランチャイズ契約によるフランチャイザーの基本的な債務とし

て、フランチャイザーは、フランチャイジーに対して経営ノウハウを提供したり経営指導をする義務がある。フランチャイジーの店舗がフランチャイザーの予測どおりの売上に達していない場合、すなわち、フランチャイジーの経営に問題があったら、それに対して適切な経営指導をし、フランチャイジーの店舗の売上が伸びるように援助をすることはフランチャイザーの義務である。このような義務がフランチャイザーに課せられている以上、フランチャイジーの店舗経営に問題があったとしても、その理由だけでフランチャイザーが杜撰な売上予測をしたとしても免責されるのはおかしい話である。フランチャイジーの店舗経営に問題があれば、それを修正するのはフランチャイザーの義務だからである⁽¹⁰⁾。

以上の点を鑑みると、フランチャイジーの店舗経営に問題があったとしても、それにたいして経営指導をする義務が、フランチャイザーに課せられている以上、フランチャイジーの店舗経営に問題があったという理由だけで売上予測が適正であったということは証明できない。しかも、フランチャイズ契約という特殊性からフランチャイジーには店舗経営に対する裁量が限られているため、店舗経営に問題があるかないかの判断基準は、フランチャイザーの経営指導に従ったのか否かに集約されるのではないだろうか。さらに、はたして、フランチャイザーの経営指導に従った店舗運営を行ったにもかかわらず、フランチャイジーの店舗が赤字経営になった場合、フランチャイジーに経営責任は問えるのであろうか。

これらの問題点をふまえ、以下では、フランチャイジーの店舗経営に関する問題について論じる。

注

- (1) 金井高志『フランチャイズ契約裁判例の理論分析』83頁以下（判例タイムズ社、2005年）。小塚莊一郎「フランチャイズ契約と説明義務」判タ1178号174頁（2005年）。

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

- (2) 拙稿「フランチャイズシステムとフランチャイズ契約締結準備段階における売上予測（2・完）」大阪学院 30 卷 1・2 号 80 頁以下（平成 16 年）において、筆者は売上予測と実際の売上に乖離があった場合に、これだけでフランチャイザーに情報提供義務違反を課すことはできず、売上予測が合理的でなかったと裁判官の心証形成に影響を与えるだけと述べた。しかし、その後、判例を詳しく再分析してみると、乖離があった場合、フランチャイザーに情報提供義務違反があったとまではされないが、売上予測が合理的でなかった推定が働き、売上予測が合理的であることを証明できなければ、フランチャイザーに情報提供義務が課せられるということになっているようである。この証明責任の問題を検討してみようというのが本稿の主題である。
- (3) なお、この判決では、売上予測についてフランチャイジーに客観的で明白な誤謬があることの立証責任が課せられ、立証責任がなかったとしてフランチャイザーの責任が否定されている。金井高志『フランチャイズ契約裁判例の理論分析』72 頁以下（判例タイムズ社、2005 年）
- (4) 近藤充代「コンビニ・フランチャイズ訴訟の新たな展開と課題」丹宗 曉信ほか編『構造改革批判と法の視点』205 頁（花伝社、2004 年）参照。なお、金井弁護士は、この【判決 22】金沢地判平 15・4・28（サークル K 金沢 M 店事件）は、売上実績が売上予測値よりもはるかに低水準であった場合には、フランチャイザーの情報開示提供義務違反・過失の推認をすべきとしており、今後、このような判断基準が定着するとすれば、売上・収益予測に関する裁判において、フランチャイジーに取り極めて重要な意義を有する先例となると考えられるとされる。金井高志『フランチャイズ契約裁判例の理論分析』250 頁以下（判例タイムズ社、2005 年）
- (5) 拙稿、【判決 8】名古屋地判平 10・3・18（飯蔵事件）評釈、法時 72 卷 2 号 85 頁以下も参照されたい。
- (6) 拙稿、【判決 11】福岡高判平 13・4・10（神戸サンド事件）評釈、法時 75 卷 2 号 114 頁以下も参照されたい。

- (7) 大阪地裁判事補を中心にした研究会が民事通常裁判官に対し行ったアンケート結果によれば、本稿での結論と違う結果が出ている。すなわち、「アンケート結果によれば、フランチャイジーが、当事者間の情報格差を理由として、フランチャイザーがフランチャイジーに示した売上収益予測の内容すら主張せず、フランチャイザーに証拠の開示を求める求釈明を繰り返し、訴訟が遅滞したことがあったとの回答もあった。売上収益予測の合理性の判断に関する証拠がフランチャイザーの側に遍在していることは否定できないものの、フランチャイザーが行った説明内容、結果的にその説明内容に合致しない経営状況となったこと自体の主張立証責任は、フランチャイジーの認識及びその手元にある資料によっても可能であるから、フランチャイジーに対し、その点について早期に主張立証させるべきである。」と主張される。民事実務研究「フランチャイズ契約関係訴訟について」判タ 1162 号 53 頁以下（2004 年）。
- (8) 売上予測が困難なことについては、前掲注(2)、拙稿（2・完）、63 頁以下を参照。
- (9) 対等な当事者であることについて、批判的見解として、近藤充代「コンビニ・FC 契約をめぐる判例の新たな動向」清水誠先生古希記念論集『市民法学の課題と展望』543 頁以下（日本評論社、2000 年）
- (10) フランチャイザーのフランチャイジーに対する指導援助義務はフランチャイズ契約の根本であり、ほとんどの契約書に指導援助義務は明記されているが、その具体的義務が明記されているわけではなく、抽象的な条項が多い。そのため、実際問題としてフランチャイジーがフランチャイザーの指導援助義務違反を主張するのは困難である。詳しくは第 4 章参照。その他、近藤・前掲注(6)、550 頁以下が詳しい。

また、経営ノウハウの付与については、清水建成「ノウハウの付与」西口元ほか編『フランチャイズ契約の法律相談』115 頁以下（青林書院、2004 年）を参照。

第3章 フランチャイジーの店舗経営と売上予測

1 はじめに

第一章で問題提起をした第二点目を検討する。二点目は、売上予測とフランチャイジーの店舗経営の関係である。すなわち、フランチャイジーの店舗経営に問題があれば、フランチャイザーが杜撰な予測をしたとしても責任がなくなるのかという問題である。フランチャイジーは独立の事業者として店舗経営にあたらねばならず、失敗した場合はフランチャイジーの責任であることが原則であるとはいえ、フランチャイズにはそのブランドイメージを守るため、契約による拘束性が非常に強く、フランチャイジーの店舗経営に対する裁量は非常に狭い。また、フランチャイジーの店舗経営を指導・援助するのはフランチャイザーの義務である。

一方で、売上予測と実際の売上に乖離が生じた結果、紛争が生じた場合、フランチャイザーは必ず、実際の売上が予測に達しなかった理由として、フランチャイジーの店舗経営に問題があったことを主張する⁽¹⁾。しかしながら、フランチャイジーの店舗経営に問題があったとして、上記に示したフランチャイズシステムの性質やフランチャイザーのフランチャイジーに対する指導援助義務を考えると、フランチャイジーの店舗経営に問題があったという事実だけで、フランチャイザーが杜撰な予測をしたとしても責任がなくなるというのはおかしな話である⁽²⁾。そもそも杜撰な予測をしたこと自体、フランチャイジーの店舗経営如何にかかわらず法的な責任が発生するのではないだろうか。

以上の問題点から、フランチャイジーの店舗経営と売上予測の関係を探るべく、判例を検討する。

2 判例分析

このフランチャイジーの店舗経営と売上予測の関係については、判例は一貫していない。

2-1 売上予測と実際の売上の乖離の原因の一つとして、フランチャイジーの店舗経営の問題があったとした事例

(1) 判例の紹介

【判決6】千葉地判平6・12・12（ほっかほっかてい事件）

「なお、売上低迷の原因について、原告側は、元来本件店舗の立地条件は持ち帰り弁当店にとっては不利であって、経営努力によっても被告の出した売上予測値等を上げることは所詮不可能であったと主張するのに対し、被告側は、原告側の経営姿勢や営業努力の不足を問題とする。結局、本件の事実関係を子細に検討しても、本件店舗の売上が被告の予測値に達しなかったことの原因を確定することは困難というほかはない。」

【判決21】大津地判平14・11・7（東近畿スーパー草津帰帆島前店事件）

「被告は、新たに店舗を建設するにあたっては、事前に、①商圈特性、②通行量、③店舗条件（視界性）、④競合環境について調査し、過去の出店経験と合わせて売上予測をし、投資効果を検討している。もっとも、その店舗における売上額がどのようになるかということは、上記の条件から一義的に決まるものではなく、その店舗の特有の種々の要素が加味されてくるだけでなく、当該店舗の経営者の経営姿勢、資質、努力、従業員の教育等にも相当影響されるものである。……ある店舗における売上額は、一定の条件をあてはめればかなり正確に予測できるというものではなく、当該店舗に特有の要素によっても影響されるものであるし、また、当該店舗の経営者の経営姿勢、資質、努力等にも影響されるものであるから、開店前の時点において、売上額に関する一応の目標数値をあげることはできるとしても、合理的な根拠を持って売上予測をすることは極めて困難なこと

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

であると考えられる。したがって、被告がそれなりの根拠をもとに売上に関する予測をし、これを前提としたシミュレーションを作成したところ、実際には、その売上予測と異なったからといって、そのことが直ちにフランチャイジーになろうとする者に対する不法行為を構成するものではないというべきである。」

(2) 若干の分析

これらの判決は、フランチャイジーの営業姿勢に実際に問題があったわけではなく、売上予測と実際の売上の乖離の原因の一つとして、フランチャイジーの店舗経営の問題があることを一般論として語った事例である。よって、実際に経営姿勢に問題があった場合にどうなるかについては、不明である。例えば、【判決6】千葉地判平6・12・12（ほっかほっかてい事件）では、実際の売上が予測に達しなかった原因を確定することはできていない。そして、売上予測が低迷したのは、様々な要因があるため、実際の売上と予測の乖離だけで、売上予測が不合理であったと推定することはできないと述べている。すなわち、そのいわんとする骨子は乖離があったとしてもそれだけで適正でなかったを推定することはできないということであり、実際にフランチャイジーの経営姿勢に問題があった場合にはどうなるかまでは判断されていない。

2-2 フランチャイジーの店舗経営に問題があったことを売上予測が適正でなかったとの主張を否定する根拠のひとつにした事例

(1) 判例の紹介

【判決2】大阪地判平2・11・28（焼鳥屋大蔵事件）

「原告がやめた後、本件店舗を引き継いだ訴外Aは、平成元年7月の売上が……の各実績をあげ、各月相当の純益（1カ月40万から80万円）を得ていることが認められ、このことからしても、本件店舗が利益のあがらない店舗であったとは認められない。」

【判決3】東京地判平3・4・23（デイリー・クィーン事件）

「これらの数値を用いて算出した売上予測は、実際の売上高と大きく異なっていたことが認められるが、原告の営業が予想を遥かに下回った原因として、開店時期や店前の道路工事、店員同士の仲が険悪で店の雰囲気が悪かったことなど、種々の要因が指摘されており、それらの要因を否定するに足る資料は提出されていない。そうすると、実際の売上が売上予想を大きく下回ったことのみを理由に、被告の用いた平均的競合率等の数値が誤っていたものと認めることは困難である。」

【判決9】東京地判平10・10・30（マーティナイジング事件（第一審））

「確かに、行徳店の開業後の営業は不振であって、この結果からみると、本件契約締結前の売上等の予測はいささか過大であったのではないかとの疑念が生じないではないが、開業後の営業成績は、もっぱら事業主たる原告の工夫と努力に左右されるものであって、原告は、被告の指導する効率的な業務処理の実践を怠るなど必ずしも十分な営業改善の努力をしたとは認めがたいから、この結果から、直ちに事前の予測が過大であったと断ずることはできない。」

(2) 若干の分析

これらの事例群は、フランチャイジーの経営に問題があったことにより、売上予測が適正でなかったとのフランチャイジーの主張を棄却した事例群である。もっとも、フランチャイジーの経営に問題があったことのみで売上予測の適正さを肯定しているわけではなく売上予測が適正でなかったことを否定する根拠（証拠）のひとつにしているだけである。

【判決2】大阪地判平2・11・28（焼鳥屋大蔵事件）では、過去の実績に基づいて、日売り7,8万円とした売上予測について、過去の実績を否定する立証がされていないことも合わせて売上予測の合理性を肯定する根拠にしている。すなわち、各個の実績が正確であったことと、本件店舗を引き継いだ者の営業実績の二点を根拠に売上予測が適正であったと判断して

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

いる。【判決3】東京地判平3・4・23（デイリー・クィーン事件）では、フランチャイジーの店舗経営がまずかったことも実際の売上が予測を下回った原因の一つとしているが、これだけがその理由とは判断されておらず、また、売上予測算定の際に用いた数値に明白な誤謬が無かったことなどから売上予測が適正でなかったというフランチャイジーの主張を棄却している。【判決9】東京地判平10・10・30（マーティナイジング事件（第一審））では、フランチャイジーが、フランチャイザーの指導する効率的な業務処理の実践を怠るなど必ずしも十分な営業改善の努力をしたとは認めがたいことから、売上の予測が過大であったと断ずることはできないとしているが、売上予測が客観的な資料と合理的な推論に基づいているため、フランチャイジーによる売上予測が適正でなかったとの主張を斥けている。

このようにこれらの判決は、フランチャイジーの店舗経営に問題があったことも売上予測が適正であったことを推定する根拠の一つとしているが、これだけでなく、売上予測の算出方法^③なども合わせて検討し、フランチャイジーによる売上予測が適正でなかったとの主張を棄却している。もっとも、フランチャイジーの売上予測の主張を棄却する根拠として、フランチャイジーの店舗経営に問題があったことと、売上予測算出方法が合理的であったことのどちらをその主な理由としているかについては、売上予測算出方法がその主な理由となっているといえる。【判決2】大阪地判平2・11・28（焼鳥屋大蔵事件）では、売上予測算出の基礎となった過去の実績の数値の合理性を証明するために、フランチャイジーが店舗経営を退いてから店舗経営にあたった者の実績について述べる際に、フランチャイジーの店舗経営に問題があったことに裁判官はふれている。【判決3】東京地判平3・4・23（デイリー・クィーン事件）は、実際の売上が予測を下回った原因の一つとしてフランチャイジーの店舗経営に問題があったことが指摘されているとしつつもその原因は不明であるとしており、フランチャイジーの主張を棄却する実際の判断は売上予測の算出方法でなされている。【判決

9】東京地判平10・10・30（マーティナイズング事件（第一審））では、売上予測の算出方法によって、売上予測が適正であることを判断した上で、実際の売上と予測が乖離したことについての補足説明の形で、フランチャイジーの店舗経営に問題があったことをその乖離の理由として述べられている。よって、以上の通り、売上予測が適正であったかどうかの判断は算出方法の合理性によってなされているといえる。

2-3 フランチャイジーの店舗経営に問題がなかったことを売上予測が適正でなかったと推定する根拠のひとつにした事例

(1) 判例の紹介

【判決10】東京高判平11・10・28（マーティナイズング事件（第二審））

「しかしながら、行徳店開業後の営業実績は、売上が一番多い月でも約98万円と、オーナー給与を除いた場合の損益分岐点売上の約半分にしかなかった状態であり、日平均客数も同様に一貫して大幅に下回っている。開業後の営業成績は、事業主である控訴人の努力に左右される面があることは確かであるが、他方において、本件契約はフランチャイズ契約であって、開業に伴って被控訴人による営業の指導、援助が行われたものであり、営業成績は、特に営業当初はこれによるところも少なくないと推測される。この点について、被控訴人は、控訴人が被控訴人の指導に従わなかったような主張をし、被控訴人代表者は、同旨の供述をするが、抽象的な主張、供述にすぎないものであって、他にこれを裏付けるに足りる証拠はなく、開業後の控訴人の営業に取り立てて問題があったものとは認められない。そこで、被控訴人の売上試算、予測について検討するに……被控訴人のした売上試算、予測は、競合店についての判断を誤ってしまったものというほかに、被控訴人が契約に先立って控訴人に対して示した情報が客観的かつ確かな情報でなかったものと認められる。」

【判決12】名古屋地判平13・5・18（サークルK事件（第一審））

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

「(原告フランチャイジーは) 本件店舗の経営に意欲的に取り組むなど経営姿勢になんら問題がなかったと被告会社証人が認めているにもかかわらず, 本件店舗の日商売上は, 開店後原告が閉店した平成10年4月まで, 被告会社の算出した売上予測には全く及ばなかった……」

【判決19】金沢地判平14・5・7(デイリーヤマザキ事件)

「一般にフランチャイズ契約において, フランチャイジーは, フランチャイザーから独立した事業主体であり, フランチャイザーの援助・指導を仰ぎつつも, 自らの努力と力量により店舗経営を行うことが予定されていることに鑑みると, 売上予測等に関する不適切な情報提供に基づきフランチャイジーがフランチャイズ契約を締結し, 開業後に営業損失を被ったとしても, 同損失は直ちに情報提供義務違反と相当因果関係を有するものではない。

しかしながら, 本件甲店のようないわゆるコンビニエンスストアの場合, 店舗立地によって売上高が左右される面が大きく, またフランチャイズ契約のもとにおいてフランチャイジーは商品構成, 納入業者, 店舗デザイン等をフランチャイザーの承認なく変更できないのが通常であることに鑑みると, フランチャイズ以外の店舗展開の場合と比較して, フランチャイジーの営業努力や工夫には一定の限界があることは確かである。

従って, フランチャイザーからの客観性かつ的確性を欠いた情報提供によってフランチャイズ契約を締結したフランチャイジーが, 開業後に通常要求される営業努力を尽くしても当該店舗の営業実績が全く上がらないような場合には, 営業後の損失のうち相当と認められる範囲の損失は, 当該情報提供義務違反と相当因果関係のある損害と認める余地もないわけではない。」

(2) 若干の検討

この事例群は, フランチャイジーの店舗経営に問題がなかったことを売上予測が適正でなかったと推定する根拠のひとつにした事例である。もっ

とも、適正でなかった根拠にするものの、【判決 17】東京高判平 11・10・28（マーティナイジング事件（第二審））【判決 18】名古屋地判平 13・5・18（サークル K 事件（第一審））では、売上予測そのものを分析し、予測が適正でなかったことを認めているので、フランチャイジーの経営姿勢に問題がないことだけで、売上予測が適正でなかったことが認められるわけではない。【判決 17】東京高判平 11・10・28（マーティナイジング事件（第二審））では、本件がフランチャイズ契約であることから特に、【判決 19】金沢地判平 14・5・7（デイリーヤマザキ事件）は、フランチャイズ、特にコンビニという業種の特徴から、フランチャイジーの経営努力には限界があると判断しているようであるため、フランチャイジーの経営姿勢に問題はなく、売上予測の不合理性の根拠のひとつとしているようである。このフランチャイズ契約の特殊性と店舗経営の問題の関連については、以下でふれる。

2-4 フランチャイジーの店舗経営に問題があったがこのことにより売上予測の合理性を肯定しなかった事例

(1) 判例の紹介

【判決 22】金沢地判平 15.4.28（サークル K 金沢 M 店事件）（判例集未掲載）

「M 店の売上が低水準で推移したこと、とりわけ、一般にコンビニは道路の新設や新たな競合店の出現等の特別の事情がない限り、新規開店後、徐々に周辺住民の認知度が高まって売上が増加するのが通常であると思われる、現に、大部分の被告チェーン各店においては、開店後 2 年ないし 3 年間は売上が右肩上がりに増加していると認められるにもかかわらず、M 店の売上は、2 年目はわずかな増加に止まり、3 年目には減少傾向を示したことについては、原告の経営態度が相当の原因になっていることは否定できない。M 店の売上が低水準で推移した原因については、①パートや

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

アルバイトの定着率が低く、従業員は原告に対する不満を述べていた、②客のいる前で納入業者と口論になるなど納入業者とたびたびトラブルを引き起こしていた、③原告は頻繁にサービスの低下につながる行為を行い、原告の接客態度が悪いと苦情が寄せられたこともあった、④マニュアルでは弁当の発注を週3便行うとなっていたところ2便しか行わず、弁当の一番良く売れる昼の時間帯に品揃えが薄くなっていた、そして、ゾーンマネージャーの指導にも従わず正味期限切れの商品を店頭に並べていたこともあった等……顧客に対するサービスの低下、好感を持たれない接客態度、雑な商品管理は、直ちに客離れを招き、売上の減少につながるということができる。

しかしながら、M店においては、様々な不手際があったとはいえ、オープンセールスの2日間ですら本件売上予測値である日商30万円に届かず、オープン後約1カ月間は、Yの社員が連日派遣されて営業の指導を行ったのに、その間の売上日額が本件売上予測値の6割である約18万円に止まったこと、本件契約が解約された後、YがM店の次のオーナーを探すこともせず、直営店としての営業をせずに同店を閉鎖したこと等の事実を鑑みると、原告の経営態度がDの売上実績が本件売上予測等よりもはるかに低水準で推移したことの特段の原因であったことまで認めることはできない。すなわち、原告の経営態度が売上不振の一因であって、とりわけ2年目、3年目に売上が伸張しなかったことの大きな要因であったとは考えられるが、それだけでは、上記の売上実績の説明はつかないのであって、やはり、本件売上予測値自体が適正でなかったと推定せざるを得ないのである。」

(2) 若干の検討

【判決22】金沢地判平15.4.28（サークルK金沢M店事件）は、大変、画期的な判断をしている。【判決22】金沢地判平15.4.28（サークルK金沢M店事件）では、予測と現実の売上に著しい乖離があり、そのことの

要因として、フランチャイジーの店舗経営に問題があったことを上げているが、しかし、このことのみによって予測が適正でなかったことの推定は覆されないとしている。すなわち、売上予測がはずれた原因をフランチャイジーの店舗経営のみに求めることはできない、逆に言えば、フランチャイジーの店舗経営に問題があったとしても、このことのみによって売上予測の合理性は証明されないと判示された。

2-5 フランチャイジーの経営に問題があったことにより売上予測が適正であったことを肯定してはいないが、過失相殺の際に考慮した事例

(1) 判例の紹介

【判決 8】名古屋地判平 10・3・18（飯蔵事件）⁽⁴⁾

「原告は、被告の指導援助を必ずしも受け入れず、また、独自の経営路線を追求しながら、自分が雇った店長と確執を生ずるなど、独自の経営がかえってうまくいかなかったことが窺える。……本件店舗の経営とその破綻については、原告も相当の責任を負っているというべきである。」

【判決 16】千葉地判平 13・7・5（ローソン千葉事件）

「原告が右店舗を開店する前の月ごとの売上は前年同月比で平均約 130 万円の減少にとどまっていたにもかかわらず、開店後は約 200 万円以上減少していること、原告は夜間にしか店舗に入らなかったり、商品の発注が適切に行われない結果頻繁に欠品が生じていたことなども考慮すると、売上の減少は原告の店舗運営の仕方に問題があったことは否定できない。……開店後の売上の減少は原告の店舗運営にかかる部分があると認められることから、……7 割の過失相殺をするのが相当である。」

(2) 若干の検討

ここの判例群は、フランチャイジーの店舗経営の問題は売上予測の合理性の判断に影響を与えなかったが、損害賠償額の決定に当たり過失相殺として考慮された事例である。そのためか、過失相殺の割合は非常に高くなっ

ている⁽⁵⁾。

3 この章のまとめ

このフランチャイジーの店舗経営と売上予測の問題に関しては、判例は一貫していないようである。しかし、判例により次のようなことはいえるのではないだろうか。

フランチャイジーの店舗経営に問題がない場合には、売上予測が適正でなかったと推定する根拠（証拠）のひとつにはなるようである。最終的な判断は売上予測の計算方法によりなされているが、店舗経営の問題は適正でなかったかどうかを推定するかどうかの基準にはなっている。（2-3 フランチャイジーの店舗経営に問題がなかったことを売上予測が適正でなかったと推定する根拠のひとつにした事例参照）

フランチャイジーの店舗経営に問題がある場合には、売上予測が適正でなかったとするフランチャイジーの主張を否定する根拠のひとつにはされるようである。しかしながら、その根拠として、フランチャイジーの店舗経営に問題があったことと、売上予測算出方法が合理的であったことのどちらをその主な理由としているかについては、売上予測算出方法がその主な理由となっているといえる。つまり、売上予測に関しては、算出方法がその合理性の判断基準の主なものであり、店舗経営については、それほど重要なものではないといえる。その理由としては、やはり、フランチャイズ契約であるということが大きいようである。フランチャイズ契約の場合には、ブランドイメージを守るという制約がある以上、フランチャイジーの店舗経営に関する裁量の幅は、他の一般的な店舗経営者にくらべて非常に狭い。よって経営努力といっても限界がある。また、ノウハウの提供や経営指導を受けることがフランチャイズ契約の内容となっているため、フランチャイジーの経営姿勢に問題があった場合には、フランチャイザーにそれを経営指導により改善する義務がある。よって、フランチャイジーの

経営に問題があった場合には、フランチャイザーにもその責任があるといえなくもない。(2-3 フランチャイジーの店舗経営に問題がなかったことを売上予測が適正でなかったと推定する根拠のひとつにした事例参照)。

しかしながら、だからといって、フランチャイジーに怠惰な経営が許されるなどフランチャイジーの店舗経営に問題があっても免責されるはずはなく、また、そもそもフランチャイズシステムは独立の事業者としてのフランチャイジーの自己責任を基本に成り立っているものである。よって、フランチャイジーの店舗の経営が失敗した場合にはフランチャイジーが責任を負わねばならないはずである。

それでは、フランチャイジーが負わねばならない経営責任とはいかなるものか。フランチャイジーの経営姿勢が問題になるのはフランチャイジーの経営姿勢に著しい落ち度がある場合のみであろう。どのような落ち度がこれに該当するかと言えば、フランチャイズ契約の内容から著しく逸脱するような場合、また、営業を行う上で必要な最低限の常識を逸脱するような場合のみであろう。そして、フランチャイザーの再三に渡る経営指導にも従わなかったような場合(【判決9】東京地判平10・10・30(マーティナイジング事件(第一審))参照)などがその例となる。【判決3】東京地判平3・4・23(デイリー・クィーン事件)では、店員同士の仲が険悪で店の雰囲気が悪かったことなどがあげられている。店舗経営をするうえで最低限必要な従業員教育がなされていないなどがこの例となろう。

【判決22】金沢地判平15.4.28(サークルK金沢M店事件)ではフランチャイジーの店舗経営の問題点として、裁判所は「①パートやアルバイトの定着率が低く、従業員は原告に対する不満を述べていた、②客のいる前で納入業者と口論になるなど納入業者とたびたびトラブルを引き起こしていた、③原告は頻繁にサービスの低下につながる行為を行い、原告の接客態度が悪いと苦情が寄せられたこともあった、④マニュアルでは弁当の発注を週3便行うとなっていたところ2便しか行わず、弁当の一番良く売れ

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

る昼の時間帯に品揃えが薄くなっていた、そして、ゾーンマネージャーの指導にも従わず正味期限切れの商品を店頭に並べていたこともあった等」をあげ、「顧客に対するサービスの低下、好感を持たれない接客態度、雑な商品管理は、直ちに客離れを招き、売上の減少につながるということが出来る。」と判断している。しかしながら、最終的には、「原告の経営態度が売上不振の一因であって、とりわけ2年目、3年目に売上が伸張しなかったことの大きな要因であったとは考えられるが、それだけでは、上記の売上実績の説明はつかないのであって、やはり、本件売上予測値自体が適正でなかったと推定せざるを得ないのである。」とフランチャイジーの店舗経営に問題があったにもかかわらず、売上予測が不適正であったと判断している

このように、【判決 22】金沢地判平 15.4.28（サークル K 金沢 M 店事件）のごとく店舗経営に著しい落ち度があったとしても、他の証拠により売上予測が不適正であると認められることは可能であり、売上げ予測が不適切であると裁判所に判断されれば、フランチャイジーの損害賠償請求は当然に認められる。

以上の通り、フランチャイズ契約の内容から著しく離れ、営業を行う上で必要な最低限の常識を逸脱するような行為をフランチャイジーが行い、かつ、フランチャイザーの再三に渡る経営指導にも従わなかったような場合には、売上予測が適正でなかったとするフランチャイジーの主張を否定する根拠のひとつにはされる。しかしながら、この基準に該当しないような問題がフランチャイジーの店舗経営にあったとしても、それにより売上予測が適正でなかったとするフランチャイジーの主張を否定する根拠とはなりません。よって、第2章で示したとおり、実際の売上が予測の60%を下回る場合には、売り上げ予測が不適正だったという推定が働くので、フランチャイザーは他の証拠により、売上予測が適正であったことを証明せねばならない。

次章では、このフランチャイザーの指導援助義務の問題について検討する。

注

- (1) 例えば、【判決1】東京地判平元・11・6（イタリアン・トマト事件）では「売上不振は原告らの営業努力の問題である。」とフランチャイザーは主張し、【判決2】大阪地判平2・11・28（焼鳥屋大蔵事件）では、「原告が利益を得るかかどうかは、現場での原告の営業努力が、第一の要因である。安岡は、本件店舗に赴き、原告に対して4、5回経営指導をした。その内容は、まず原告から営業内容を聞き、その問題点を指摘し、その改善策を具体的にアドバイスしていく形でなされたが、原告にはそれに従い営業方法を改善していく態度に欠け、かたくなに自分の考えに固執した。原告は、以前スーパーマーケットの経営で失敗し、今回居酒屋経営を始めたものであって、また、父親が原告といつも行動を共にしており、原告は独立心に欠ける面があって、そもそも経営者としての適格に欠けるところがある。本件店舗の営業上の損失も、原告の経営者としての資質ないし営業努力に問題があったから生じたもので、被告の経営指導に問題はない。」とフランチャイザーは主張している。」とフランチャイザーは主張している。【判決12】名古屋地判平13・5・18（サークルK事件（第一審））では、「原告は被告の指導に反して、リピーターの確保を怠る、原価率が上がるような独自の方式の経営を採用する等、経営努力を怠り、または誤った方針で経営を進めた。」とフランチャイザーは主張している。【判例22】金沢地判平15・4・28（サークルK金沢M店事件）では、フランチャイザーは、「景気予測や新規商品のヒット予測、店舗の認知向上度は予測できないし、オーナー、従業員の努力や経営者家族の協力度も数値化できない。」、そして、「M店の売上が伸張しなかった原因は、株式会社シーアンドエスの指導に従わず、客をはじめ従業員や納入業者らとのトラブルを重ね、営業努力を怠った原告の経営態度にあり、これをもつ

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

て伸張率予測が不合理であったというにはあたらない。」と主張している。

また、金井高志『フランチャイズ契約裁判例の理論分析』248頁以下
(判例タイムズ社、2005年)も参照。

- (2) この点につき、宮下助教授は、売上予測・収益予測等をめぐる裁判例
に関しては、三つのレベルで情報提供義務の有無が判断されるとの見解
を述べられる。そして、その3つのレベルとは、①加盟者（フランチャ
イジー）が本部（フランチャイザー）が提供した売上予測・収益予測等
に関する情報を重視して契約を締結したか、②本部により提供された情
報の内容が実現されるものと加盟店側が認識しているか、③その情報が
客観的な調査によらずに提供されたものであるか、または正確性に欠け
る場合であるか、である。そして、以上の三段階をクリアすると、本部
は情報提供に関する責任を負うとされる。ただし、本部が責任を負う場
合でも、当該フランチャイズの業種、加盟者の職業・経験等、加盟者が
契約締結の準備に際してとった行動、本部側の説明態様、営業開始後の
加盟者側の落ち度などが考慮される旨、主張されている。宮下修一「契
約関係における情報提供義務—非対等当事者間における契約を中心に—
(11)」名法204号275頁以下(2004年)。
- (3) 売上予測の算出方法については、拙稿「フランチャイズシステムとフ
ランチャイズ契約締結準備における売上予測(1)(2・完)」大阪学院30巻
1・2号55頁以下(2004年)を参照されたい。
- (4) 拙稿、本件評釈、法時72巻2号85頁以下も参照されたい。
- (5) 売上予測に関する紛争における過失相殺の問題については、拙稿注(3)
を参照されたい。

第4章 フランチャイジーの店舗経営と フランチャイザーの指導援助義務

1 はじめに

フランチャイジーの経営に問題があれば、フランチャイザーがそれを指導する義務がある。フランチャイジーの店舗経営とフランチャイザーの指導援助義務との関係はどうなっているであろうか？すなわち、実際の売上が予測に達しなかった場合、そのことによって、フランチャイザーは、フランチャイズ契約上の指導援助義務違反となるかである⁽¹⁾。この問題についても、判例をみていくことから始める。

2 判例

【判決14】名古屋地判平13・6・28（サークルK雑誌記事掲載事件（第一審））

「被告会社が、本件契約に基づく指導援助を尽くしたと言えるか否かを検討すると、被告会社が具体的にいかなる指導援助をすべきか等について、そもそも本契約上は抽象的に規定されているものが多く、被告会社が同義務に違反したか否かは、被告会社が同義務に違反したか否かは、被告会社が全くこれを怠った場合を除き即断しがたい。

しかし、本件契約上、被告会社による本件店舗の経営に必要な指導援助が契約の目的とされており、原告小山も被告会社の巨大な経済力を背景にした専門的な経営知識に期待して本件契約を締結したことが認められるところ、被告会社の行うべき指導援助は、いずれも被告会社の経済力及びコンビニエンスストア経営に関する専門的知識を背景として可能となるものであるといえる上、特に、商品供給については、コンビニエンスストアで販売される多種類の商品を少量ずつ個人で仕入れることは極めて困難であ

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

るから、被告会社の援助なしにはコンビニエンスストアで必要とされる商品の仕入れすらままならないといえるのであって、これらの事実を考慮すれば、被告会社は本件契約に基づく指導援助義務を履行していたものといふべきである。

原告小山は、本件店舗における売上が、その予測として示された42万円に達しなかったことをもって、指導援助義務違反であることを主張しているが、前記のとおり、売上予測は、あくまでも予測としての数値であって、これに実際の売上が達しなかったからといって、被告会社の指導援助義務違反が問題となるものではないし、その他、被告会社が、指導援助義務を怠ったと認めることのできる証拠はない。」

【判決番号なし】東京地判平5・5・31（サンクス磯子田中店事件）（判時1484号86頁）⁽²⁾

「本件加盟店契約上は、必要な限度で実質的に指導・助言及び情報提供がなされれば足り、必ず一定回数以上の巡回や書面の交付が行われなければ、直ちに契約違反となるものではないと解される。」

【判決2】大阪地判平2・11・28（焼鳥屋大蔵事件）

「被告が負担する経営指導義務の具体的内容について判断すると、原告は、被告のなすべき経営指導は、その反対給付である月額20万円のロイヤリティーに見合うものでなければならぬ旨主張するが、証拠によれば、月当たり20万円のロイヤリティーは、経営指導に対する対価という意味もあるが、本件店舗使用の対価（被告の取得分）や看板料、もしくは本件チェーンに加入することにより、少ない資金で開業できることに対する対価の意味合いがより大きいものと認められるし、またロイヤリティーの多寡が店舗経営指導の内容を規定し、具体的な具体的な義務内容を導き出すものとも解し難い。また、本件契約に際し、原告被告間で経営指導の内容についての具体的な話し合い及び合意がなされたと認められないから、結局、被告としては、一応の合理的な経営指導をなせば、義務違反の責めを負わ

ないものと解すべきである。』

【判決 11】福岡高判平 13・4・10（神戸サンド事件）

「被控訴人は、フランチャイザーである控訴人の指導、援助を受け入れる形で営業改善の努力を行っており、他方、控訴人は、フランチャイザーとして、被控訴人の求めに応じ、特に、平成 9 年 6 月以降、本件店舗の現状分析に基づいて、店舗運営の改善と売上拡大策の実施を提案し、これを実施することで、半年以上に亘り積極的に指導を続けてきたが、成果がほとんど上がらないまま、本件店舗は損失を計上し続けたことが認められるから、本件店舗の出店のための初期投資費用のみならず、本件店舗の営業損失についても、控訴人の本件報告書に合理性があると誤信して開業した場合に起こりうる損害として、控訴人の上記義務違反行為との間に相当因果関係を認めるのが相当である。

もっとも、被控訴人は、控訴人の従業員 A の作成した現状分析と改善策に関する上記書面により、来店数を現状の二倍以上に増加させることができたとしても、売上は約 256 万円と控訴人の従業員 B が説明した損益分岐点の 300 万円には及ばないという厳しい現実を認識し、平成 9 年 7 月には、控訴人の従業員 A の頻繁な来訪指導を受けて集客率のアップを図ったにもかかわらず、売上に反映しなかったのであるから、集客率アップの可能性の有無を見極めるのに必要な期間の経過後は、もはや損失を覚悟の上で営業を継続していたとみざるを得ない。したがって、平成 9 年 3 月から平成 10 年 2 月までの間の営業により被控訴人に生じた営業損失は上記の通り、1801 万 3114 円と認められるけれども（ただし、被控訴人は、1801 万 3017 円の限度で主張している。）、このうち、被控訴人の義務違反と相当因果関係のある損害は、松田による上記書面の提示と説明及び集中的な指導から 3 カ月以上が経過した平成 9 年 10 月末までに発生した損失 1320 万 0786 円を限度とするのが相当である。」

3 分析

【判決14】名古屋地判平13・6・28（サークルK雑誌記事掲載事件（第一審））

では、フランチャイザーの経営指導義務については、まず、「被告会社が具体的にいかなる指導援助をすべきか等について、そもそも本契約上は抽象的に規定されているものが多く、被告会社が同義務に違反したか否かは、被告会社が同義務に違反したか否かは、被告会社が全くこれを怠った場合を除き即断しがたい。」という、見解を示している。すなわち、【判決14】名古屋地判平13・6・28（サークルK雑誌記事掲載事件（第一審））では、指導援助義務違反となるのは、指導援助を全く行わなかった場合しか認定しがたいという見解を述べている。そして、さらには、「原告小山は、本件店舗における売上が、その予測として示された42万円に達しなかったことをもって、指導援助義務違反であることを主張しているが、前記のとおり、売上予測は、あくまでも予測としての数値であって、これに実際の売上が達しなかったからといって、被告会社の指導援助義務違反が問題となるものではないし、その他、被告会社が、指導援助義務を怠ったと認めることのできる証拠はない。」と、売上予測に実際の売上が達しなかったとしても、必ず指導援助義務違反が問われるわけではないし、ましてや指導援助義務違反と断定されるわけではないと判断している。

【判決番号なし】東京地判平5・5・31（サンクス磯子田中店事件）（判時1484号86頁）では、【判決14】名古屋地判平13・6・28（サークルK雑誌記事掲載事件（第一審））と同じように指導援助義務の具体的な中身は定まっておらず、「本件加盟店契約上は、必要な限度で実質的に指導・助言及び情報提供がなされれば足り、必ず一定回数以上の巡回や書面の交付が行われなければ、直ちに契約違反となるものではないと解される。」と必要な限度で指導援助をする義務があると判断している。

そして、【判決2】大阪地判平2・11・28（焼鳥屋大蔵事件）では、「本

件契約に際し、原・被告間で経営指導の内容についての具体的な話し合い及び合意がなされたと認められないから、結局、被告としては、一応の合理的な経営指導をなせば、義務違反の責めを負わないものと解すべきである。」とフランチャイザーは合理的な指導をすれば良いと判断されている。

これらの判決からすれば、売上予測に実際の売上が達しなかったとしても、必ず指導援助義務違反が問われるわけではないし、必要な限度で合理的な指導をフランチャイザーはすれば良いと判断されている。要するに、フランチャイザーの売上予測と指導援助義務は、ほとんど関係がなく、フランチャイザーの指導援助義務が問題となる可能性も【判決 14】名古屋地判平 13・6・28（サークル K 雑誌記事掲載事件（第一審））のように全く行わなかったなど明白に断定できる場合以外には、認められる可能性は少ないということが判例の分析からはいえる。

果たしてこのような判断基準が正しいかについては、疑問が残る。フランチャイズ契約とはフランチャイザーの指導援助があってこそ成り立つビジネスであり、フランチャイジーはフランチャイザーの指導援助を期待してフランチャイズに加入しているわけである⁽⁴⁾。フランチャイザーの指導援助がなければ、フランチャイジーは成功しないし、フランチャイザーの指導援助がなければ、そもそもフランチャイズシステムといえないはずである⁽⁴⁾。それにもかかわらず「必要な限度で合理的な指導」という判断基準でフランチャイザーが指導援助義務を果たしたかどうかを判断して、良いのだろうか。

たしかに、具体的な指導援助義務がフランチャイズ契約によって明確にかつ具体的に定められている場合は少なく、裁判所が指導援助義務違反を認定するのは難しいであろう⁽⁵⁾。しかしながら、売上予測という一定の数値を示し勧誘したフランチャイザーが、実際の売上がその数値に達しなかったというのに、【判決 14】名古屋地判平 13・6・28（サークル K 雑誌記事掲載事件（第一審））のごとく、「被告会社が全くこれを怠った場合を除き

即断しがたい。」と指導援助を全く行わなかった場合以外は、認定が事実上不可能であるとして良いのだろうか。フランチャイザーは、事業が成功するためのノウハウが分からないから、フランチャイズに加盟しているのであって、必要なかつ合理的な指導援助など分かるはずはない。すなわち、どういふことをしなければ、必要な最低限の援助なのか証明できるはずがないのである。だから、指導援助義務違反は、この判決では認定不可能であると事実上判断されたに等しいと思える。

それでは、どのような指導援助が必要であるかについては、本稿の主題からそれてしまうため、次稿で詳しく検討することにする⁽⁶⁾。とりあえず、本稿では、これらの判決からすれば、売上予測に実際の売上が達しなかったとしても、必ず指導援助義務違反が問われるわけではないし、必要な限度で合理的な指導をフランチャイザーはすれば良いと判例では判断されているという結論を示すに留める。売上予測と実際の売上の乖離と指導援助義務とは、関係がないと判例では判断されているのである。

注

- (1) (本章における指導とは経営指導であるから、本章の主題から少し離れるが、) フランチャイザーの指導助言義務が説明義務として契約交渉時にまで拡張されることにつき、棚瀬教授は、「実際、日本の判例は、しばしば保護義務を説く前提として、フランチャイズ契約における本部側の指導・助言義務を援用しているが、それは厳密に言えば、本来保護義務ではなくて、特定のノウハウとブランド名をリソースとして保持するフランチャイザーが、ロイヤルティを対価としてそのノウハウをフランチャイジーに売った、その履行義務の遂行にすぎないのである。さらに、この契約上の義務は契約締結段階には本来及ばないはずである。にも関わらず、それが、契約交渉においてフランチャイジーが不適切な判断をしないようにする、フランチャイザーのアファーマティブな義務として観

念されていくことは、契約の理解としてはかなり強引な解釈であると言っ
てよい。しかしその無理を感じずに、人が「指導援助」と聞いたときに
何となく納得してしまうのは、日本の取引が関係的であって、当事者は
その持っている優越的な取引資源、この場合は経験や情報であるが、そ
れを当然に相手方のためにもアフーマティブに用いていくもののだとい
う一般的な期待が背後にあるからである。」と述べ、フランチャイザーの
指導援助義務を契約交渉における売上予測の問題を結びつけることは、
日本的な特徴であると主張されている。棚瀬孝雄「関係的契約論と法秩
序観」棚瀬孝雄編『契約法理と契約慣行』21頁（弘文堂、1999年）

- (2) 売上予測が争われていないため、本判決には判決番号をつけていない。
- (3) 店舗の売上不振に対して、フランチャイザーが指導援助がなかったと
訴えるフランチャイジーは多い。拙稿「フランチャイズシステムとフラ
ンチャイズ契約締結準備段階における売上予測(1)」大阪学院 29 卷 2 号
179 頁以下（2003 年）
- (4) フランチャイジーの店舗指導援助に、実際にあたるのはスーパーバイ
ザーである。このスーパーバイザーの指導援助が良ければ、売上が上がる
ため、各フランチャイザーがスーパーバイザーの教育に力を入れている。
拙稿「フランチャイズシステムとフランチャイズ契約締結準備段階
における売上予測(1)」大阪学院 29 卷 2 号 179 頁以下（2003 年）。スーパー
バイザーの指導で 20%の売上が増した店舗もある。国友隆一『よくわか
るコンビニ業界』59 頁以下（日本実業出版社、1997 年）。
- (5) フランチャイズ契約においては、フランチャイザーの指導援助義務に
ついて具体的な義務を規定しないため、訴訟においてフランチャイザー
の指導援助義務を認定するのは難しい。近藤充代「コンビニ・FC 契約を
めぐる判例の新たな動向」清水誠先生古希記念論集『市民法学の課題と
展望』543 頁以下（日本評論社、2000 年）
- (6) この点につき、高田助教教授は、特約店契約についてではあるが、「特約
店が適正な利得を挙げられる可能性を提供する義務」を具体化していく

べきである旨主張される。高田淳「東京高判平14・12・5評釈」法学新報111巻11・12号300頁(2005年)。大変興味深い御指摘であり、今後、高田助教授の見解を参考に検討していきたい。

第5章 結びにかえて

1 総括

以上、本稿で検討した内容を総括すると次のようになる。

まず、第2章では、判例を分析し、検討した結果、次のような結論となった。

- ① 実際の売上が予測数値の60%を下回る場合には、売上予測が、不適正であるという推定が働く。」
- ② 実際の売上が、予測数値の90%を超える場合には、売上予測が適正であったとみなされる。
- ③ 実際の売上が、予測数値の60%から90%の場合には、売上予測が適正であったと推定されるため、予測が適正でなかったことをフランチャイジーが証明しなければならない。

このように解すれば、実際の売上が予測値と著しく乖離する場合(60%以上の乖離があった場合)には、売上予測が適正でなかった・合理的でなかったと推定されるため、売上予測が適正であった・合理的であったことの証明責任はフランチャイザーに課せられる。よって、情報収集力に劣るフランチャイジーにとって、従来の多くの判例に比べ有利となるし、また、本当に適正かつ合理的な予測をしたとフランチャイザーが証明できれば、フランチャイザーは責任を負わなくてすむこととなり、事例ごとに妥当な結果を導き出せるであろう。

また、実際の売上が予測数値を下回ったことに起因するフランチャイズ紛争・判例では、必ずフランチャイザーは、「フランチャイジーの店舗経

営に問題があったため、実際の売上が予測値を下回った。」と主張する。この点に関しては、判例を検討した結果、以下のような結論に達した。

- ④ フランチャイジーの店舗経営に問題がないにもかかわらず、実際の売上が予測の60%を下回った場合には、売上予測が適正でなかったとする証拠のひとつになる。
- ⑤ フランチャイジーの店舗経営に著しい落ち度がある場合には、売上予測が適正でなかったとするフランチャイジーの主張を否定する証拠となる。
- ⑥ フランチャイジーの店舗経営に軽度な落ち度しかない場合には、売上予測が適正でなかったとするフランチャイジーの主張を否定する証拠とはならない。

しかしながら、フランチャイジーの店舗経営の問題点・落ち度を考えるにあたって、フランチャイズ契約の特殊性も考慮せねばならない。フランチャイズ契約においては、フランチャイジーの経営に問題があれば、フランチャイザーがそれを指導する義務がある。しかしながら、この点に関して判例は、

- ⑦ 売上予測に実際の売上が達しなかったとしても、必ず指導援助義務違反が問われるわけではないし、必要な限度で合理的な指導をフランチャイザーはすれば良い

と判断されている。要するに、フランチャイザーの売上予測と指導援助義務は、ほとんど関係がなく、フランチャイザーの指導援助義務が問題となる可能性も【判決14】名古屋地判平13・6・28（サークルK雑誌記事掲載事件（第一審））のように全く行わなかったなど明白に断定できる場合以外には、認められる可能性は少ないと判例において示されていると第4章で述べた。

フランチャイズ契約においてフランチャイザーの経営指導・援助義務は、抽象的な規定が多く、フランチャイザーの義務は明確化されていないため、

裁判においてフランチャイザーの経営指導・援助義務違反を問うことは非常に難しいといえる⁽¹⁾。よって、判例において「必要な限度で合理的な指導をフランチャイザーはすれば良い」と判断されているのもやむを得ないかもしれない。しかしながら、フランチャイズシステム・契約とはフランチャイザーの指導援助がその内容の中心となっており、フランチャイジーの店舗の売上不振をフランチャイザーの経営指導援助によって立ち直らせることがフランチャイズ契約の基本である。フランチャイジーも経営不振になってもフランチャイザーが指導援助をしてくれると思って大金を投資するわけである。よって、判例において示されたこのように「甘い」基準では、わが国において順調に発展し、経済活性化の起爆剤として期待されているフランチャイズシステム⁽²⁾そのものを駄目にしてしまう可能性がある。

とはいえ、フランチャイズシステムとは独立の事業者同士の契約であって、自己責任の原則が適用されることも事実である。すなわち、フランチャイジーが店舗経営に失敗した場合には、フランチャイジーが最後には責任をとらなければならないことも、フランチャイズ契約の基本的な原則である。フランチャイジーの店舗が繁盛しなければ、必然的にフランチャイザーの経営指導・援助義務違反が発生するわけではない。それでは、フランチャイザーの経営指導・援助義務違反となる場合は、いかなる場合であろうか。

別の点からこの問題を見ると、フランチャイジーの店舗指導・援助を行うのは、スーパーバイザーと呼ばれる人達であるが、スーパーバイザーの能力が高くなればなるほど管理できる店舗が増え、さらには、フランチャイジー店舗の売上が上がれば、ロイヤリティ収入も増えるなどフランチャイザーにとってスーパーバイザーの育成は欠かせない。このため各フランチャイザーはスーパーバイザーの養成に力を入れていることも確かである。

それでは、なぜフランチャイジー店舗の売上不振が起きた場合に、フランチャイジーはフランチャイザーの経営指導・援助が無かったと不満を持

つのであろうか。フランチャイザーの経営指導・援助義務違反となる場合は、いかなる場合であらうかについて、次稿で検討する。

注

- (1) この問題を指摘した文献は、多数あるが、例として、コンビニ契約書研究会「【資料】これが加盟店をしぼる契約だ」エコノミスト1998年4月14日82頁以下をあげる。

【指導援助】

「甲は、乙契約店舗の営業につき、次の指導援助を行います。(1)店舗の建設、改造、改装、および甲指定の請負先との契約推薦に関する指導援助。(2)店舗の販売用商品および営業用消耗品の仕入れ推薦に関する指導援助。(2)店舗の販売用商品および営業用の消耗品の仕入れ推薦に関する指導援助。(3)売場構成、商品配置、商品陳列、商品管理、発注業務、商品配送便の運行および到着時間ならびに設備、機器類に関する指導援助。なお、乙は、商品の配送便の運行および到着時間について甲の指示・指導に従うものとします。(4)新規オープンに関する指導援助。(5)教育研修に関する指導援助。(6)販売促進に関する指導援助。(7)会計業務に関する指導援助。(8)その他店舗運営に関する指導援助。

甲は、乙に対し、前項の指導援助を、営業の開始前並びに本契約の期間中継続して与え、これら指導援助の詳細は、甲の判断に基づき、必要に応じて、適宜甲所定の規定およびマニュアルに定めます」(トラブルで多いのが指導に関してだ。指導の目標基準がないため、本部は「指導した」、加盟店は「まったくなかった」と問題になる)。

また、近藤充代「コンビニ・FC契約をめぐる判例の新たな動向」清水誠先生古希記念論集『市民法学の課題と展望』543頁以下(日本評論社、2000年)も参照。

- (2) 拙稿「フランチャイズシステムとフランチャイズ契約締結準備段階における売上予測(1)」大阪学院29巻2号149頁以下(2003年)

フランチャイズ契約締結準備段階におけるフランチャイザーによる
売上収益予測情報とフランチャイジーによる店舗経営

判例番号	判決名	結果	予測と実際の売上との乖離 現実の数値／ 予測値	予測の不 適正につ いての推 定	フランチャイジー の営業努力
1	東京地判平元・11・6（イタリアン・トマト事件）（判タ732号249頁、判時1363号92頁）	棄却	約74%	推定なし	不明（問題ありとはされていない）
2	大阪地判平2・11・28（焼鳥屋大蔵事件）（判時1389号105頁）	棄却	不明 （大幅な赤字）	推定なし	問題あり（当該店舗を引き継いだ者は、予想の80%程度で黒字経営）
3	東京地判平3・4・23（デイリー・クイーン事件）（判タ769号195頁）	棄却	25%	推定なし	問題あり
4	京都地判平3・10・1（進々堂事件）（判タ774号208頁、判時1413号102頁）	認容	54%以下	推定なし	不明（問題ありとはされていない）
5	京都地判平5・3・30（教導塾事件）（判タ827号233頁、判時1484号82頁）	認容	不明	推定なし	不明（問題ありとはされていない）
6	千葉地判平6・12・12（ほっかほっかてい事件）（判タ877号229頁）	棄却	70%～90%	推定なし	不明
7	大阪地判平成7・8・25（とうりゃんせ事件）（判タ902号123頁、金判997号30頁）	棄却	55%	推定なし	不明（問題ありとはされていない）
8	名古屋地判平10・3・18（飯蔵事件）（判タ976号182頁）	認容	25%	推定なし	問題あり（過失相殺で考慮）
9	東京地判平10・10・30（マーティナイジング事件（第一審））	棄却	39%	推定なし	問題あり
10	東京高判平11・10・28（マーティナイジング事件（第二審））（判タ1023号203頁）	認容	39%	推定	問題なし
11	福岡高判平13・4・10（神戸サンド事件）（判時1773号52頁）	認容	26%	推定なし	不明（問題ありとはされていない）。 ザーの指導援助による営業改善努力をしても売上は低迷。
12	名古屋地判平13・5・18（サークルK事件（第一審））（判時1774号108頁）	認容	売上予測情報を提供せず	推定なし	問題なし
13	名古屋高判平14・4・18（サークルK事件（第二審））（判例集未登載）	認容	売上予測情報を提供せず	推定なし	不明（問題ありとはされていない）

14	名古屋地判平 13・6・28 (サークル K 雑誌記事掲載事件 (第一審)) (判時 1791 号 101 頁)	棄却	60%	推定	不明 (問題ありとはされていない)
15	名古屋高判平 14・5・23 事件 (サークル K 雑誌記事掲載事件 (第二審)) (判時 1794 号 86 頁)	棄却	60%	推定なし	不明 (問題ありとはされていない)
16	千葉地判平 13・7・5 (ローソン千葉事件) (判例集未掲載)	認容	90%	推定なし	問題あり (過失相殺で考慮)
17	東京地判平 14・1・25 (ベーカーリーカフェ事件) (判タ 1138 号 141 頁)	棄却	39%~42%	推定なし	不明 (問題ありとはされていない)
18	名古屋地判平 14・3・1 (京たご事件) (判例集未掲載)	棄却	100%	推定なし	不明 (問題ありとはされていない)
19	金沢地判平 14・5・7 (デイリーヤマザキ事件) (判例集未掲載)	認容	53%~74%	推定あり	問題なし
20	大阪地判平 14・10・4 (ファミリーマート宝塚口谷東店事件) (判例集未掲載)	認容	60%	推定あり	不明 (問題ありとはされていない)
21	大津地判平 14・11・7 (東近畿スーパー草津婦帆島前店事件) (判例集未掲載)	認容	24%	推定なし	不明 (問題ありとはされていない)
22	金沢地判平 15.4.28 (サークル K 金沢 M 店事件) (判例集未掲載)	認容	51%~67%	推定なし	問題あり