

## 命 令 書 (写)

再 審 査 申 立 人 株式会社Y

再 審 査 被 申 立 人 X組合

上記当事者間の中労委平成27年(不再)第13号事件(初審東京都労委平成24年(不)第96号事件)について、当委員会は、平成31年2月6日第1742回公益委員会議において、会長公益委員山川隆一、公益委員三輪和雄、同荒木尚志、同山本眞弓、同鎌田耕一、同中窪裕也、同森戸英幸、同鹿野菜穂子、同木本洋子、同沖野眞已、同両角道代、同横溝久美、同松下淳一、同杉原麗出席し、合議の上、次のとおり命令する。

### 主 文

初審命令を取り消し、本件救済申立てを棄却する。

### 理 由

## 第1 事案の概要等

### 1 事案の概要

本件は、Y・フランチャイズ・チェーンのフランチャイザー（本部）として、コンビニエンスストア「Y」（以下「Y店」又は「店舗」という。）のフランチャイズ事業を展開している株式会社Y（以下、後記第3の1(1)の合併等の前後を問わず「会社」といい、合併前の会社を指して特に「旧会社」ということもある。）が、同チェーンのフランチャイジーとしてY・フランチャイズ契約（以下「本件フランチャイズ契約」という。）を締結する加盟者（以下「加盟者」といい、加盟者が運営する店舗を「加盟店」という。）を主たる構成員とするX組合（以下「組合」という。）からの「再契約の可否に関する具体的基準」を議題とする平成24年9月4日付け（以下「平成」の年号は省略する。）及び同年10月2日付けの団体交渉申入れ（以下「本件団体交渉申入れ」という。）に応じなかったことが、労働組合法（以下「労組法」という。）第7条第2号の不当労働行為に当たるとして、組合が、同年12月5日、東京都労働委員会（以下「東京都労委」という。）に救済を申し立てた事件である。

### 2 請求する救済の内容の要旨

- (1) 誠実団体交渉応諾
- (2) 誓約文の交付

### 3 初審命令の要旨

初審東京都労委は、27年3月17日付けで、加盟者は、会社との関係において労組法上の労働者に当たり、会社が組合との団体交渉に応じなかったことは正当な理由のない団体交渉拒否であると判断して、会社に対し、誠実団体交渉応諾及び文書交付を命じることを

決定し、同年4月16日、命令書（以下「初審命令」という。）を交付した。

#### 4 再審査申立ての要旨

会社は、上記初審命令を不服として、27年4月22日、初審命令の取消し及び本件救済申立ての棄却を求めて再審査を申し立てた。

なお、28年9月1日、旧会社とC<sub>1</sub>会社の合併に伴い、旧会社の事業を会社分割により承継したC<sub>2</sub>会社（C<sub>1</sub>会社の子会社）が、株式会社Yに商号を変更し（後記第3の1(1)）、本件における再審査申立人の地位を承継した。

#### 5 本件の争点

会社が、本件団体交渉申入れに応じなかったことは、正当な理由のない団体交渉拒否に当たるか。その前提として、加盟者は、労組法上の労働者に当たるか。

## 第2 当事者の主張の要旨

### 1 組合の主張

(1) 本件の加盟者に対する労組法の適用について（判断枠組みについて）

本件における判断の対象は、組合に加入している加盟者の労働者性である。労組法上の労働者性は、業務委託形式かフランチャイズ形式かを問わず、契約の形式に拘泥することなく、契約の実態に沿って判断すべきとするのが判例及び23年7月の労使関係法研究会報告書（以下「報告書」という。）の本旨である。したがって、本件においても報告書の諸要素に沿って判断をすべきである。

(2) 判断要素への当てはめ

ア 事業組織への組入れについて

(ア) 会社の行う事業とは、「Y」チェーンとして、本件フランチャイズ契約に基づき「Y」の統一的イメージと同一のシステムの下で、加盟者にY店を統一的指導・援助によって運営させている事業の全体を指すものと解すべきである。

(イ) Y店のほとんど（約95%）は加盟店であり、加盟店の売上げが会社の収益の中核を担っている。

また、会社は、顧客がどこの店舗を訪れても同様のサービスを画一的・統一的に受けられるよう、自らが開発したY・システムを加盟店に導入している。加盟者は、本件フランチャイズ契約上、会社の用意する標章を利用し、経営のノウハウに従い、そのYというブランドのイメージを損なわないように店舗の運営を行わなければならないとされており、そのような店舗運営を行うことを通じて、会社の事業の中核を担っている。会社は、マニュアルを加盟者に提供し、マニュアルに基づく店舗運営をさせる等して、加盟店のサービスの画一性・統一性を確保しているが、これは、加盟店も会社の事業の一部として組み込まれていることを示すものである。

(ウ) 会社は、加盟者及び加盟店の従業員（以下「ストアスタッフ」ということもある。）に対し、会社が定めたユニフォームやバッジを着用させる等しており、加盟者及び加盟店の対外的な表示を第三者がみれば、加盟店を会社の運営する店舗と捉えるのが通常である。

(エ) さらに、会社が、加盟店の顧客からの苦情を受け付けていること、ストアスタッフを表彰する制度を主催していること、「競

合比較調査」(後記第3の4(4)エ)を実施していることからすれば、会社は、加盟者及び加盟店をその事業組織の一部と捉えている。

(オ) 会社の事業組織の一部である会社が直接運営する直営店と同様に、加盟店でも売上金を毎日会社へ送金する等、店舗から本部に対する金銭の流れにおいて、加盟店は直営店と変わるところはない。したがって、加盟店は、直営店と同様に会社の事業組織に組み込まれているというべきである。

(カ) 本件フランチャイズ契約上、加盟者は、店舗の管理・運営の全てを行う権限・責任を有する店長になることが義務付けられ、店長になると他の業務に従事することを禁じられる。実態としても、加盟者は、本部フィーの割合が大きいため、接客・清掃など店舗の日々の業務に従事しないと、店舗の収益を確保することができない。

(キ) このように、加盟店は、会社の行う事業の必要不可欠な中核部門を担い、加盟者はその中で、店舗運営のための必要不可欠な労働力を担う者として、会社の事業組織に組み入れられている。

#### イ 契約内容の一方的・定型的決定について

加盟者は、会社の定める内容どおりに本件フランチャイズ契約を締結しなければならない。一方、会社は、本件フランチャイズ契約において、契約やY・システムの内容を自由に変更できることとされており、加盟者が運営すべき店舗も決めている。また、契約期間の延長や再契約は、Y・システムの統一性の確保に直接関わる問題ではないが、本件フランチャイズ契約上、会社が自由な判断で決定できることとされている。

このように、本件フランチャイズ契約の内容は、加盟者の個別の要望や意向を反映することなく、会社が独自の判断でその細部を定め、自由に変更を加えることができるものである。さらに契約の延長・更新もまた、会社の自由な判断により決定されるものとされている。したがって、本件フランチャイズ契約の内容は、会社の優越的地位の下で一方的に決定されているものというべきである。

#### ウ 報酬の労務対価性について

会社は、加盟者に対し、本件フランチャイズ契約締結時の説明や、健康診断の受診に際し、加盟者の標準的な勤務時間を示しており、加盟者自身が店舗業務を行うことを予定しており、実態としても、組合に加入した加盟者は相当時間店舗業務を行っている。店舗運営はY・システムに従うこととされているため、店舗運営に係る加盟者の裁量は狭いものとなっており、組合員の就労実態をみても、その稼働内容は、加盟者の雇用するストアスタッフや直営店の店長と何ら変わらない。加盟者は、売上金を毎日本部に送金し、会社は、この売上金から売上原価、本部フィー、営業費等を控除した上で、毎月定額の引出金及び3か月に一度の配分金を加盟者に支払っている。このような引出金及び配分金は、月例賃金と賞与に類する。また、引出金は、最低保証制度を通じて支払が担保されていることから、加盟者の生活保障のために支給される賃金に準じるものというべきである。

このように、加盟者は、会社の事業組織に組み入れられた上、Y・システムに従った業務運営を、その肉体的・精神的労務の提供によって行っているのであり、引出金及び配分金は、かか

る労務に対する報酬又はこれに準ずるものとしての性格を有する。なお、24時間営業奨励金（後記第3の4(2)ア(ア)）についても少なくとも一部に労務提供の対価性があると評価することができる。

#### エ 業務の依頼に応ずべき関係について

加盟者は、Y・システムに従って店舗運営に従事し、Y・イメージを維持・形成しなければならない。そのため、本件フランチャイズ契約上、会社は、店舗の仕様・レイアウト、商品の仕入先、発注、陳列方法、販売代金の支払方法、営業費管理、衛生管理、服装、従業員教育など店舗運営のあらゆる場面で加盟者に対する指示・指定を行い、加盟者は原則としてこれに従うことされており、加盟者は店舗運営という業務を遂行する上で、会社から相当程度の指揮監督を受けることが予定されている。実態をみても、会社は、店舗運営のあらゆる場面について、その手順・方法を示すマニュアルを作成し、これに従った店舗運営を、巡回指導担当者（会社の従業員であるスーパーバイザー（以下「SV」という。））を通じて加盟者に指導している。

会社が再契約の可否を一方的に決められる立場にあり、これを踏まえて加盟者に対して店舗運営の方法を細かく助言指導することにより、加盟者は、会社の指導に従った店舗運営をしなければ再契約はされないという不安に駆られつつ、店舗運営に当たっている。実際、再契約を希望しながら、経営力審査基準（後記第3の4(4)イ(ア)）の合格点未達や、競合比較調査（同エ）で競合店舗に劣っていたことを理由に再契約を拒否された加盟者もいる。

以上のとおりであるから、加盟者は、会社との間で、会社の

業務の依頼に応ずべき基本的な関係にある。

オ 広い意味での指揮監督下の労務提供、一定の時間的場所的拘束について

(ア) 上記エのとおり、会社は、店舗運営のあらゆる場面について、その手順・方法を示すマニュアルを作成し、これに従った店舗運営を、S Vを通じて加盟者に指導している。加盟者が会社の助言・指導に従わない場合、会社は、加盟店の運営がY・システムに沿わないものになり、Y・イメージを損なうものであるとして、本件フランチャイズ契約を解除することもあり得るし、そうでなくても、再契約を拒否することもある。Y・システムやY・イメージの範囲内での加盟者の裁量は、著しく狭いものであって、会社が自ら設定するY・システムやY・イメージを離れた加盟店の自由な店舗運営を許さないという基本的拘束関係は、会社が加盟者に対し、広い意味での指揮監督を及ぼしているものと評価できる。

(イ) 加盟者には店舗で就業する義務があり、店舗の場所を選定するのは会社である。本件フランチャイズ契約上、加盟者は、1日24時間、年間365日店舗を開店して運営する義務がある。加盟者が店舗における従業員のシフトを決める立場にあることは間違いないが、1週間の中で、相当時間を店舗業務に充てなければならないことに変わりはない。1週間のどの日のどの時間を店舗業務に充てるかを定められることをもって、加盟者が一定の時間的拘束を受けていることにはならないとはいえない。したがって、加盟者は、店舗運営に関し、強い時間的場所的拘束を受けている。

カ 顕著な事業者性について

フランチャイジーが事業者たる性格を有することを否定するものではないが、事業者性と労働者性が併存する場合、労働者性が否定される程の「顕著な事業者性」を欠くときには、労組法上の労働者性が肯定されることになる。

そして、上記アないしオで述べたことからすると、加盟者は、自らの独立した経営判断に基づいてその業務内容を差配して収益管理を行う機会が実態として確保されているとはいえず、名実ともに独立した事業者とはいえない。さらに、以下の点を踏まえれば、加盟者が顕著な事業者性を有しないことは明らかである。

- (ア) 本件フランチャイズ契約上、加盟者は、Y店以外の場所でY・システムと類似のシステムを使用した営業活動を行うことを禁止されている。また、加盟者は、店舗を24時間開店しておくことを奨励され、1日10時間以上店舗運営を行うことを予定されている。この中で、加盟者がY店以外のコンビニエンスストアの運営を行うことは不可能である。
- (イ) 商品の発注・仕入れ・陳列等は、会社の推奨、指導、助言に基づき行われており、加盟者に裁量はない。
- (ウ) 加盟者は、毎日、店舗の売上金を含む販売受取高を会社に送金しており、自らの収益の管理を自由に行うことができない。  
また、この販売受取高は、会社名義の口座によって一括して管理されており、経済的な実態として会社に店舗の売上金が帰属している。
- (エ) 加盟者が従業員を雇い入れるのは、会社の求める24時間営業に必要不可欠で、本件フランチャイズ契約が、他人労働力を

前提とする契約内容になっているからである。従業員の雇用は、実質的に会社の指示の下で行われている。店舗運営に当たって自ら全く就労することなく、全て他人労働力を活用しているのであればともかく、加盟者の就労状況からすれば、契約上の義務を果たすために従業員を雇用していることをもって、顕著な事業者性を有すると評価することはできない。

(オ) 会社は、店舗の総収入を保証することにより引出金等の支払を保証しているものということができる。また、合意解約の場合、会社は、加盟者の在庫商品と用度品を買い取り、加盟者に負債が残らないことがほとんどである。さらに、売上げと本部フィーが密接に連動していることからすると、店舗運営不振のリスクは会社のリスクでもある。このように、会社は、相当程度店舗運営に係るリスクを負担しており、このことは、加盟者が顕著な事業者でないことを示している。

(カ) 売上げに寄与するのは店舗の立地及び会社が開発する商品の商品力であることからすると、店舗の営業利益を確保するために、Y・システムという枠の中で加盟者ができることは、人件費等営業費を圧縮することに過ぎず、経営者として自己の才覚を利用する余地はない。また、各加盟店の営業利益の分布に著しい差はなく、加盟者が経営判断に基づきその業務内容を差配して収益管理を行う機会が実態として確保されているといえるまでの顕著な事業者性を有しているとはいえない。

(キ) 加盟者が法人となる場合はあるが、法人契約であっても、法人代表者は店長として実際に加盟店において就労するのであって、法人契約であることは代表者たる個人の就労実態に影響を及ぼすものではない。また、複数店を運営している加盟者も

存在するが、原則として1店舗では店長として稼働することが義務付けられている。このように、たとえ加盟者の多くが法人契約であり、あるいは複数店を運営しているとしても、加盟者の労組法上の労働者性の有無はその実態に即して判断されるべきものであり、組合員の労組法上の労働者性を否定する根拠になるものではない。

### (3) 結論

#### ア 本件における労働者性について

加盟店は、会社の事業（上記(2)ア(ア)）の枢要な部分を担い、加盟者は、加盟店の不可欠な労働力として、会社の事業組織に組み入れられており、本件フランチャイズ契約の内容は、会社により交渉の余地なく定型的かつ一方的に決定されており、加盟者は、本件フランチャイズ契約の下、そして実態としてもS Vを通じて会社から指導・監督を受けながら店舗運営のために日夜稼働し、会社の義務付ける24時間365日営業を実現するために時間的にも場所的にも強力に拘束されている。加盟者の就労態様は、直営店の店長やストアスタッフと異なるところは少なく、Y・システムという枠の中でのみ裁量を認められ、独自の才覚を店舗運営に反映させる余地をほとんど与えられていない。これらの事実関係を総合すると、組合員らは、団結権・団体交渉権を保障すべき労組法上の労働者に当たる。

#### イ 本件団体交渉申入れについて

労組法上の労働者である加盟者で組織する組合は、「再契約の可否に関する具体的基準」を議題とする団体交渉を申し入れたが、会社は、正当な理由なくこれを拒否している。したがって、会社が本件団体交渉申入れに応じなかったことは、労組法

第7条第2号の不当労働行為に当たる。

## 2 会社の主張

### (1) 本件の加盟者に対する労組法の適用について（判断枠組みについて）

加盟者は、形式的にも実質的にも独立した小売事業者であり、報告書や判例が念頭に置く「業務委託を受けて労務を提供する個人営業者」ではない。加盟者は、自らの計算とリスクにおいて小売業を営む独立した事業者であり、会社から「業務委託を受けて」いるわけでもなければ、会社に対し「労務を提供」しているわけでもない。会社がフランチャイズ・パッケージを提供する事業を営んでいるのに対し、加盟者は、自ら仕入れた商品を自らの店舗で販売することによって収益を得ており、会社とは別個独立の事業を遂行しているのであって、一方が他方の「労働力」を利用して事業を行っているという関係にはない。したがって、加盟者は、報告書等で示されている各判断要素を検討するまでもなく、労組法上の労働者たり得ない。

また、仮に報告書等で示されている各判断要素を検討するとしても、独立した小売事業者である加盟者と上記「業務委託を受けて労務を提供する個人自営業者」との質的な違いが常に意識されるべきであり、各判断要素の文言を本件フランチャイズ契約の加盟者に形式的・表面的に適用すべきではない。

### (2) 判断要素への当てはめ

以下のとおり、本件においては、報告書が基本的な判断要素として挙げる「報酬の労務対価性」及び「事業組織への組入れ」が認められず（下記ア及びイ）、「契約内容の一方的・定型的決定」については殊更強調されるべきではないから（下記ウ）、本件の加

盟者が労組法上の労働者に当たらないことは明らかである。

また、その他の判断要素はいずれも補充的な判断要素にすぎず、これらのみが認められたとしても、基本的に本件の加盟者に「労働者」性が認められることにはならない。まして、本件の加盟者にはこれらの補充的な判断要素さえも認められないから（下記エ及びオ）、「労働者」への非該当性はより一層明らかである。

このように積極的判断要素のいずれも認められないから、消極的判断要素である「顕著な事業者性」を検討するまでもないが、「顕著な事業者性」も容易に認められる（下記カ）。

#### ア 報酬の労務対価性について

加盟者は、小売業者として、自らコンビニエンスストアを営んで、ビジネスリスクを負担しつつ、店舗経営から得られた売上から経費や本部フィーを控除した利益を自身の収入として得ているのであって、会社に対して労働力を提供し、その対価として報酬を得ているとは評価し得ない。加盟者は、あくまでも、自身が会社に一旦預託した営業利益の一部を引当金等として払戻しを受けているのであって、これを会社が加盟者に対して支払う報酬と評価すべきではない。

また、加盟者自らが店舗で稼働することを義務付けられているわけではない。加盟者も自ら店舗にて稼働することがあるが、これは自身の経営の一環として自らの事業を遂行しているのであって、他者に対する労働力の提供とは評価し得ないから、報酬の労務対価性の根拠にはならない。

引出金及び配分金は、生活費のみならず、事業運営に必要な費用として使われている。24時間営業奨励金（後記第3の4(2)ア(ア)）は、労務その他業務量の増大に関連して支払われるも

のではなく、最低保証金は、営業利益を保証するものではない。

イ 事業組織への組入れについて

(ア) 会社が行っている事業は、フランチャイズ・パッケージを提供するフランチャイズ事業である。会社は、フランチャイザーとして加盟者に対してフランチャイズ・システムを提供しているが、加盟店の経営はしていない。加盟者と会社はそれぞれ内容の異なる別個独立の事業を営んでいるのであって、この点のみをもってしても、加盟者が会社の業務の遂行に不可欠ないし枢要な労働力として組織的に確保されるという関係にはなり得ない。また、加盟者自身が店舗で稼働することがあったとしても、会社に対し労働力を提供していたと評価されるべきものではない。会社のフランチャイズ事業に加盟者が組み入れられているという関係はない。

加盟者と会社はそれぞれが経営責任を負って別個独立の事業を営み、各事業における収益はそれぞれに帰属するのであり、加盟者の稼働時間や加盟者が得る利益は会社がコントロールできる性質のものではない。したがって、加盟者が会社の業務の遂行に不可欠ないし枢要な労働力として組織的に確保されているという関係にはなく、また、団体交渉によって労働力の利用をめぐる問題を解決できるような関係にもない。

(イ) 直営店に比して加盟店が多いのは、会社の事業がフランチャイズ事業であるからであり、フランチャイズ・パッケージの提供の対価として得る本部フィーを主たる事業収入とすること自体は、ライセンスビジネスとして当然のことであるから、事業組織への組入れの一事情と解することはできない。また、加盟者が日々の店舗運営を行うに当たってマニュアルを利用す

ることは、本部フィーの対価として提供されるY・システムを利用してということにほかならず、これをもって、事業組織への組入れの一事情と解することはできない。さらに、会社が推奨商品の発注・納品等に関するシステムを構築しているからといって、加盟店の小売業者としての基本的な取引関係が変更されるわけではなく、これをもって、事業組織への組入れの一事情と解することはできない。

(ウ) ユニフォームやバッジの使用の義務付けについては、加盟者及び会社の共通目標たる、ブランド戦略による店舗の売上の向上を目的とするものであって、このようなフランチャイズ・ビジネスの特性から当然に生じる点を、その事実関係のみを表面的に抜き出して労働者性の肯定的要素として評価することは、本件の本質を見誤っているものといわざるを得ない。

(エ) 会社が一括してお客様相談センターにおいて消費者からの苦情を受け付けているのは、その方が効率的であり、各店舗の負担を軽減するためであり、苦情の処理は加盟者とその判断で行うものである。また、会社がストアスタッフ表彰制度や競合比較調査（後記第3の4(4)エ）を実施するのは、加盟者のモチベーションを高め、売上向上を図ってもらうためであり、加盟者が事業者であることを前提としており、このような制度が存在することをもって事業組織への組入れが認められることにはならない。

(オ) 現金決済勘定は、会社・加盟者双方にとってメリットのある仕組みとして採用されているものであって、加盟者も十分な説明を受け、納得した上で契約を締結している。売上金の送金義務のみを強調すべきではない。加盟者から預託された加盟店の

営業利益は、会社の会計上も預り金として管理されており、直営店とは金銭の取扱い・流れは異なる。

(カ) 本件フランチャイズ契約上、加盟者及び補助者が店長及びマネジャー（店長を補佐する者）となることが必須というわけではなく、実際、自ら稼働していない加盟者も存在する。そもそも、加盟者及び補助者が自ら店舗で稼働しているからといって、他者に対する労働力の提供とは評価しえない。したがって、これらの事情をもって事業組織への組入れの一事情と解することはできない。

ウ 契約内容の一方的・定型的決定について

「報酬の労務対価性」（上記ア）も「事業組織への組入れ」（同イ）も認められない状況において、「契約内容の一方的・定型的決定」を殊更重視して判断すべきではない。契約内容の一方的・定型的決定は、零細事業者・下請事業者等の間でもみられる事象である。本件のように独立の事業者間において交渉力に格差がある場合、独占禁止法等によって保護されるべきである。

また、契約内容の定型性は、フランチャイザーである会社がフランチャイジーである各加盟者に対して均一のフランチャイズ・システムを提供するために必要であり、Yのブランド・信用を維持するために不可欠であるがゆえに要請されるものである。

さらに、契約内容が一方的に決定されていることについていえば、共存共栄の関係にある本件フランチャイズ契約の下では、加盟者に一方的に不利な内容となるわけではない。すなわち、契約内容の一方的・定型的決定は、フランチャイズ・ビジネスの効率性を高めるとともに、共存共栄の関係における相互の利

益を最大化するために要請されるものであるから、加盟者における労組法上の労働者性を判断するに当たって強調されるべきものではない。

エ 業務の依頼に応ずべき関係について

加盟者と会社はそれぞれ内容の異なる別個独立の事業を営んでいるのであって（上記イ）、加盟者が会社に対して労務を提供するような関係にはないから、「業務の依頼」そのものが観念し得ない。

加盟者は、会社から助言・指導・マニュアルの提供を受けているが、これはフランチャイズ・パッケージ提供の一環であって、加盟者が従う義務はなく、店舗運営に関する最終的な決定権は、加盟者にある。また、会社が加盟者の意思に反して一方的に更新拒絶をした例はなく、契約上も実態上も、加盟者がこれら助言等を採用しなかったからといってペナルティが課せられるわけではない。

したがって、加盟者と会社の間には、「業務の依頼に応ずべき関係」もない。

オ 広い意味での指揮監督下の労務提供、一定の時間的場所的拘束、専属性について

(ア) 加盟者と会社はそれぞれ内容の異なる別個独立の事業を営んでいるのであって（上記イ）、加盟者が会社に対して労務を提供するような関係にはないから、指揮監督の有無も問題になり得ない。

会社による助言・指導・マニュアルの内容は、加盟者が任意で採用するものであり（上記エ）、およそ指揮や監督といった類いのものではない。加盟者が会社からの助言・指導を受け入れ

ない場合でもペナルティは課せられない。

本件フランチャイズ契約で一定の行為を禁止するのは、Yのブランド・信用を維持するためであって、加盟者の行為を管理・監督するためではない。

(イ) 加盟者は、自ら店舗で就業することもあるが、自身の経営の一環として自ら就業時間等を決定し行っているものであって、他者から指示を受けて行っているものではない。就業する場所が各店舗という意味で場所は一定ではあるが、店舗の場所は加入時に加盟者自身が決めている。したがって、加盟者が自らの事業の遂行として店舗で稼働していることをもって時間的場所的に拘束されているなどと評価すべきではなく、加盟者には「一定の時間的場所的拘束性」も認められない。

(ウ) 加盟者は、コンビニエンスストアの経営以外の事業を行うことは制限されておらず、多くの加盟者が他の事業に従事している。

#### カ 顕著な事業者性について

加盟者は、契約上も実態上も、独立した小売業者として、経営事項について自ら決定し、これに伴う経営リスクを負っている。店舗の経営に当たっては、本件フランチャイズ契約上、フランチャイズ・パッケージの提供を受ける権利を有し、これを利用し、会社の助言等を参考にしながら自らの裁量で店舗を営んでいる。また、加盟者は、自ら従業員を雇い、その指導・管理を行っており、従業員を効率的に利用することにより、より多くの利益を得ることができる。

そして、加盟者は、より多くの収益獲得を目指して2FC契約から1FC契約へのステップアップや複数店舗経営を行う

ことが可能であり、多くの加盟者がこれらを実現している。

このように、加盟者は、自ら店舗を構えて、その才覚で利得する機会を有し自らリスクを引き受けて独立した事業を行う者であるから、「顕著な事業者性」は当然に認められる。なお、店舗ごとの営業利益の分布が一定の範囲に収まっていることは「顕著な事業者性」を否定する根拠にはならない。

(3) その他考慮されるべきこと

本件の加盟者は、独立した事業者であるとともに、本件フランチャイズ契約に基づくフランチャイジーなのであるから、会社と加盟者の間の問題は、労組法上の団体交渉によって解決することができるような性質のものでもない。

(4) 結論

ア 本件における労働者性について

加盟者は、独立した小売業者であり、報告書等で示されている各判断要素を検討するまでもなく、労組法上の労働者に当たらない。仮に上記各判断要素を当てはめたとしても、基本的な判断要素である「報酬の労務対価性」及び「事業組織への組み入れ」が認められないばかりか、その他の補充的な判断要素も認められない一方、「顕著な事業者性」は容易に充足される。したがって、加盟者が労組法上の労働者に該当しないことは明らかである。

イ 本件団体交渉申入れについて

加盟者は労組法上の労働者ではないから、会社が本件団体交渉申入れに応じなかったことは、労組法第7条第2号の不当労働行為に当たらない。

### 第3 当委員会の認定した事実

#### 1 当事者等

##### (1) 会社

会社は、食料品、衣料品、家庭用品、日用品雑貨等の販売等の物品小売業に関するフランチャイズ・システムによるコンサルタント事業等を定款上の事業目的としている株式会社で、Y・フランチャイズ・チェーンを構成するY店のフランチャイズ事業を展開している。

なお、会社は、28年9月1日、C<sub>1</sub>会社を吸収合併し、C<sub>3</sub>会社に商号を変更した。そして、会社の上記事業は、会社分割によりC<sub>1</sub>会社の子会社であるC<sub>2</sub>会社に承継され、同社は、株式会社Yに商号を変更した。

##### (2) 組合

組合は、24年8月28日、本件フランチャイズ契約を締結する加盟者らによって結成され、再審査審問終結時の組合員数は17名である。

組合員17名のうち、A<sub>1</sub>店のマネジャーを務めるA<sub>2</sub>書記長（本件フランチャイズ契約締結の前後を問わず、以下「A<sub>2</sub>マネジャー」という。）を除く16名は加盟者であり、その内訳は、個人として本件フランチャイズ契約を締結している者が9名、本件フランチャイズ契約を締結している法人の代表者を務めている者が7名である。上記16名のうち13名は、A<sub>3</sub>店の店長を務めるA<sub>4</sub>執行委員長（本件フランチャイズ契約締結の前後を問わず、以下「A<sub>4</sub>店長」という。）、A<sub>1</sub>店の店長を務めるA<sub>5</sub>組合員（本件フランチャイズ契約締結の前後を問わず、以下「A<sub>5</sub>店長」という。）など、加盟店の店長（以下、加盟者の店長を「加盟者店長」

という。)を務めている。また、その余の3名のうち2名は、マネジャーを務めている(下記6(2)ア)。

## 2 会社のフランチャイズ事業

本件フランチャイズ契約上、Y・フランチャイズ・チェーンのフランチャイザー(本部)である会社は、商号、商標、その他商品、営業の象徴となる「Y・マーク」、独自の経営ノウハウである「Y・経営ノウハウ」及び店舗経営の支援を統合した「Y・システム」(下記3(2))を開発・保有するものとしている。そして、会社は、同システムを加盟者に提供し、同システムの消費者に対する訴求、又は同システムに対する消費者の支持・信頼(「Y・イメージ」)の下に、コンビニエンスストアの経営を行う権利を加盟者に与えるフランチャイズ事業を展開し、加盟者との契約関係に基づく信頼と協調関係の下に、相互の事業の繁栄を実現することを主旨として、加盟者の募集を行うものとしている。

加盟者は、本件フランチャイズ契約を締結すると、会社に対して一定の対価(いわゆるロイヤリティ、本件においては「本部フィー」という。)を支払うことにより、Y・システムを利用してY店の経営を行うことが可能となる。こうして加盟者が運営する加盟店のほか、Y店には、会社の従業員が店長を務め、会社が直接運営する直営店があるが、いずれの店舗もY・システムに基づいて、全国的にどこでも同一のシステムと統一的なイメージで運営されている。

直営店は、加盟店と外見上の違いはない。直営店には、加盟者が見つかるまでの暫定的なもので加盟店に切り替えることを想定しているもの、加盟店の店長・マネジャーや会社の従業員の研修を目的としたもの、駅構内の売店業務を受託しているものなどがある。会社においては、直営店を減らして加盟店を増やすことを方針とし

ており、フランチャイズ方式による店舗展開が図られて加盟店の出店が増加している。会社と本件フランチャイズ契約を結ぶ加盟店は、24年2月末現在には7,777店（Yの全店舗数は8,164店、うち直営店は387店）であったが、25年2月末現在では8,375店（Yの全店舗数は8,772店、うち直営店は397店）となり、Yの全店舗の約95%を占めている。そして、加盟者から得る本部フィーは、会社の主要な事業収益となっている。会社の24年2月期損益計算書によれば、1,754億8,200万円の本部フィーが計上されており、この本部フィー収入は、会社の営業総収入の約64%を占めている。

このように、会社は、自社が提供するY・システムを利用してコンビニエンスストアを運営する加盟者を募集し、加盟店を増やしてY・フランチャイズ・チェーンを拡大することにより収益を上げている。そのためには、会社としては、既存の加盟者及び加盟希望者から同システムを利用すれば店舗運営が成功するという信頼を得られるよう、同システムを維持し、かつ発展させなければならないとして、システムの「統一性」を重視している。

### 3 本件フランチャイズ契約の内容

#### (1) 契約の概要

本件フランチャイズ契約では、会社は、加盟者が店舗において、Y・システム（上記2）によりY店の経営を行うことを許諾するとともに、加盟者に対し、同システムを提供するものとされている。

他方、加盟者は、独立の事業者として、本件フランチャイズ契約を締結し、Y・システムがコンビニエンスストアの経営に有益であり、かつY・イメージ（上記2）を維持・形成する上で必要

不可欠であることを十分理解し、同システムを守り、活用して、その責任と負担において加盟店の経営に当たり、その経営上の結果は全て加盟者に帰属するものとされている。そして、加盟者は、加盟店の営業総利益に応じて、同システムの提供を受ける対価である本部フィー（下記(3)イ(イ))を毎月会社に支払うものとされている。

加盟者にとっては、コンビニエンスストアを経営したことがないために専門的な知識・ノウハウがなかったとしても、Y・システムの提供を受ければ店舗を経営できるようになることに、本件フランチャイズ契約を締結するメリットがあるとされている。

なお、フランチャイズ事業では、店舗を統一的に運営しないとチェーン全体に対する顧客の支持・信頼が得られず、また、Y・システムの内容が加盟者ごとに決められると、効率的なシステムを構築することができなくなるとして、システムの統一性・効率性を確保するために、本件フランチャイズ契約の内容は、会社により定型的に決定されている。

## (2) Y・システム

ア 本件フランチャイズ契約において、会社が加盟者に提供する「Y・システム」(上記2)の内容は、次のとおりである。なお、同契約上、Y・システムの内容と提供の方法は、会社が定めるものであり、加盟者の考えと一致するとは限らないとされている。

### (ア) Y・マーク

①店舗仕様基準、②貸与物件、③会社の推奨する商品、用度品・備品、店舗運営用取引の目的物

### (イ) Y・経営ノウハウ

①店長研修、従業員教育用の教材、②店舗仕様基準、店舗レイアウト、貸与物件、③従業員の募集・労働条件等、商品の陳列、販売価格、売上向上、接客、クレンネス、営業費管理に関する助言・指導、推奨、④商品の仕入体制の構築と推奨、用度品・備品、店舗運営用取引の購入などの体制の構築と推奨、⑤情報システム、物流システム、⑥販促活動

(ウ) 店舗経営の支援

①福利厚生、②運営代行、③商品仕入代金などに関する支払・預託・引渡しの代行、④現金決済勘定による自動融資、⑤取引の記帳、会計書類の作成・提出、⑥保険による損害の賠償

イ 会社は、加盟者に対し、本件フランチャイズ契約の締結に際して、Y・フランチャイズ・チェーンの店舗の一つを経営するに当たり最も重要なのは「統一性」であり、顧客に繰り返し利用されるよう顧客の支持・信頼を得るためには、どの店舗を利用しても同じ商品を購入できるといった同じサービスを受けられることが必要であるとして、これを実現するために契約で定めたルールを守るよう求めている。Y・システムは、顧客がどの店舗を利用しても提供されるサービス、すなわち、全ての店舗が提供すべきサービスの内容を示したものである。

ウ そして、本件フランチャイズ契約上、加盟者は、Y・システムを守り、活用することにより、加盟店の経営に当たるものとされており、Y・システムについて会社から変更の指示を受けたときは、定められた期間内にその変更に応じなければならない。また、加盟者は、フランチャイジーの権利を行使するに当たり、システムの統一性を確保し、Yのブランドが損なわれないように、次の行為を禁止されている。

- ① Y・マークとは異なるマークの使用、消費者からの信頼失墜などY・イメージを低下させ、もしくはそのおそれのある行為
- ② Y・システムの統一性に反する店舗作り、品揃えなど、同システムに有害な、もしくは害を及ぼすおそれのある行為
- ③ 会社の保有するY・マーク、Y経営ノウハウ、もしくはY・システムの提供手段である手引、書類、図面、写真、用紙などに関する商標権、ノウハウ、著作権その他の権利を侵害し、もしくはそのおそれのある行為
- ④ ③の商標権等会社の保有する権利を第三者へ使用許諾すること
- ⑤ 自ら、もしくは第三者が店舗物件以外の場所においてY・システムと同一もしくは類似のシステムで営業活動を行うこと

エ このように、本件フランチャイズ契約では、会社は、Y・システムを店舗の運営に不可欠なものとして加盟者に提供する一方で、同システムの価値が損なわれ、会社及び他の加盟者に不利益が生じないように、加盟者に所定の義務を課す等している。

### (3) 契約の種別等

#### ア 契約の種別

本件フランチャイズ契約には、加盟者が準備すべき資金等の契約条件に応じて、店舗ごとに4つの契約形態がある。大別して1FC契約と2FC契約があり、1FC契約には、1FC-A、1FC-B及び1FC-Cの3形態が、2FC契約には、2FC-Nとその前身の2FC(2FC-2000)がある(以下、単に「2FC契約」と表記した場合は、2FC-2000

及び2FC-Nの双方を含むものとする。)

29年2月末日現在の契約形態ごとの店舗数は次表のとおりである。

| 加盟店  |                  |               |                  |                  | 直営店<br>(参考) |
|------|------------------|---------------|------------------|------------------|-------------|
| 契約形態 | 1FC-A            | 1FC-B         | 1FC-C            | 2FC-N            |             |
| 店舗数  | 1,245<br>(10.7%) | 593<br>(5.1%) | 4,692<br>(40.2%) | 5,145<br>(44.1%) | 356         |

なお、会社は、加盟者が開店から満5年経過したときに、5年間における契約違反の有無、店舗会計の健全性など会社の定める基準(経営力審査基準、下記4(4)イ(ア))を満たした場合に、契約形態を2FC契約から1FC契約(1FC-B又は1FC-C)に変更することができる制度(ステップアップ制度)を設けて、2FC契約から1FC契約(1FC-B又は1FC-C)への移行を奨励しており、本件フランチャイズ契約締結前でも加盟希望者に対して上記制度の内容を周知している。

#### イ 契約内容の相違点

##### (ア) 店舗調達、店舗投資

加盟者は、以下のとおり、契約形態に応じた費用を負担して、店舗物件(Y店の経営に供する建物・敷地・駐車場)を調達したり、店舗投資(店舗物件をY店として使用するために必要な各種工事)を行って、これらの物的な経営資源をY店の経営に供している。

- a 1FC-Aでは、加盟者が自らの資金で店舗物件を調達し、店舗投資を行う。1FC-Aは、自己の所有又は賃借する店舗物件で酒販店、食料品店等を営んでいる小売店主がコンビ

ニエンスストアに業態を変更する場合や、鉄道会社、運送会社、不動産会社、建築会社等が自己の所有又は賃借する店舗物件でコンビニエンスストアを始める場合等に使用される契約である。

- b 1FC-Bは、加盟者が店舗物件を調達し、店舗投資のうち建物の内装工事以外のものを行う点では1FC-Aと同じであるが、建物の内装工事は会社が行う点で1FC-Aと異なる。
- c 1FC-Cは、建物の内装工事を加盟者が行う点で1FC-Aと同じであるが、店舗物件の調達や建物の内装工事以外の店舗投資は会社が行う点では1FC-A及び1FC-Bと異なり、2FC契約と同じである。
- d 2FC契約では、店舗物件の調達、店舗投資を行うのは、加盟者ではなく会社であり、店舗物件は、会社から加盟者に使用貸借される。

(イ) 本部フィー

1FC契約と2FC契約では、加盟者が店舗物件の調達、店舗投資に支出する費用の違いから、次表のとおり、本部フィーの割合（営業総利益の金額に対して乗じられる料率）が異なる。

| 1FC-A | 1FC-B | 1FC-C | 2FC-N       |        |          |
|-------|-------|-------|-------------|--------|----------|
|       |       |       | 当月の営業総利益のうち | 開店～5年目 | 6年目以降（※） |
| 35%   | 38%   | 48%   | ～300万円以下の部分 | 48%    | 46%      |
|       |       |       | 300万1円以上    | 60%    | 57%      |

|  |  |  |                   |     |     |
|--|--|--|-------------------|-----|-----|
|  |  |  | 上 450 万円<br>以下の部分 |     |     |
|  |  |  | 450万1円以<br>上の部分   | 65% | 61% |

※2FC-Nインセンティブが適用された場合

(24年7月現在)

2FC契約では、加盟者自らが土地・建物を所有又は賃借しておらず、建物工事や内装工事も全て会社が費用を負担していることから(上記(ア) d)、2FCの本部フィーには、Y・システムの提供を受ける対価のほか、会社が費用を負担した店舗物件や店舗投資等の対価が含まれており、その割合は営業総利益に対して累進的に設定され、また、1FC契約と比較すると、高く設定されている。

また、経営力審査基準(下記4(4)イ(ア))を充足している場合、開店から6年目以降の本部フィーを減額される制度(2FC-Nインセンティブ)がある。

(ウ) 店長及びマネジャー(店舗の運営体制)

a Y店の店舗運営は、店長、マネジャー、ストアスタッフ(下記4(2)カ)により行われる。

店長は、Y店の管理・運営の全てを行う権限・責任を有する者であり、マネジャーは、店長を補佐する者である。店長及びマネジャーは、いずれの契約形態(上記ア)においても、契約上「Y店の運営に専念する義務を負担し、他の業務に従事してはならない。」とされ、健康診断によりコンビニエンスストアの運営を行うのに適する健康状態であることが求められるほか、店長研修を修了しなければならないものと定め

られている。なお、健康診断を受診する際には、週1日程度の休日、1日当たり10時間以上の就業時間とした場合における支障や問題の有無について、医師の所見を求めている。また、いずれの契約形態においても、契約上、店長研修（下記(5)ア）を修了しなかった場合、開店は認められず、本件フランチャイズ契約は当然に終了することが定められている。

b 1 F C 契約では、①個人契約の場合は原則として当該個人が店長となり、その配偶者がマネジャーとなる、②法人契約の場合は原則として当該法人の代表者が店長となり、当該法人の役員、社員がマネジャーとなる、③いずれの場合でも会社の承諾があるときは他の者を店長やマネジャーとして選任できる、との規定が設けられている。このように、1 F C 契約の場合、加盟者は、法人契約（下記ウ(ア)）が可能な上に、従業員を雇用して店長やマネジャーとして選任することができる（店長として雇用された従業員を「雇用店長」といい、マネジャーとして雇用された従業員を「雇用マネジャー」という。）。

c 他方、2 F C 契約では、1 F C 契約にある上記規定は設けられておらず、個人契約が前提とされ、加盟者が店長となり、また、加盟者の親族がマネジャーだけではなく、加盟者の補助者兼連帯保証人となるよう定められている。

ただし、2 F C 契約の場合でも、会社は、運用上、法人契約を認めている。もっとも、2 F C 契約は1 F C 契約と比べて本部フィーの割合が高いため（上記(イ)）、会社としては、加盟者が加盟者以外の者を店長として選任・雇用すると、そ

の給料の負担が過大となり、店舗経営が立ち行かなくなるおそれがあるとして、この場合でも、法人の代表者が店長となることを原則としている（ただし、運用上、雇用店長を選任することも認めている）。

なお、2 F C 契約の場合でも、会社は、運用上、加盟者自身は店長とならず、雇用店長を選任することも認めている。もっとも、2 F C 契約の加盟者において、加盟者自身が店長となっていない例は僅かである（26年5月末時点において、2 F C 契約により1店舗のみ経営している加盟者（1,863名）のうち店長となっていない者は約1.7%（31名）であり、その中には店舗での業務に全く従事しない者（12名）もいる。）。

d いずれの契約形態においても、加盟者が他の事業を営む場合や複数店舗を経営している場合（下記ウ(イ)）には、雇用店長が選任されることになる（なお、本件フランチャイズ契約上、加盟者やその関係者が他の事業を営むことは禁止されていないが、加盟者やその関係者が他の事業を営む場合、Y店の経営とは明確に分離することが求められ、営業表示、従業員、取引記録、損益、資産等全ての事項について経営上の混同を生じさせてはならず、店舗物件において他の事業を営むことは原則として禁止されている。）。雇用店長が選任されている店舗は、全加盟店（8,375店）のうち4,925店（59.0%）である（25年2月末現在）。また、全加盟者（4,782名）のうち、少なくとも3,289名（68.8%）は店長を務めている一方、少なくとも約2割の加盟者は店長となっていないものとみられる（27年5月末現在）。

e なお、会社は、運営体制が整う「夫婦加盟」の促進を目的として、新規で夫婦加盟した場合に开店準備手数料を免除する等のインセンティブを付与する「夫婦加盟推進制度」を設けていたことがあった。

#### ウ 法人契約・複数店契約

##### (ア) 法人契約

本件フランチャイズ契約では、個人契約（加盟者が個人の場合）のほか、法人契約（加盟者が法人の場合）が可能である。会社は、法人契約を推進しており、全加盟店（8,375店）のうち5,136店（61.4%）が法人契約である（25年2月末現在）。

この場合、加盟者に対する報酬は、当該法人から支払われることになる。

##### (イ) 複数店契約

加盟者は、複数の本件フランチャイズ契約（以下「複数店契約」という。）を締結して、複数の店舗を経営することも可能である。この場合、本件フランチャイズ契約は、店舗ごとに結ばれる。

会社も、複数の店舗を経営することで利益を拡大することができること、店舗同士で余剰人員や余剰商品を融通し合うことで経営の合理化ができること、経営環境の悪化時にリスクの分散ができることにメリットがあるとして、複数店舗の経営を推奨している。そこで、会社は、2FC契約の加盟者に対しては、2店舗目以降にインセンティブフィー（上記イ(イ)）を前倒しして適用することができる制度（2FC複数店経営制度）を設けるほか（25年4月現在）、1FC契約の加盟者に対しては、会

社の定める基準（経営力審査基準、下記4(4)イ(ア)）を満たした場合に、2店舗目以降の営業総利益に応じた奨励金を支給する制度（1FC複数店奨励金制度）を設けている。なお、2FC契約による経営可能な店舗数は、26年3月までは3店舗までとの上限があったが、同年4月以降は上限がなくなった。

加盟者としては、2店舗目以降の新店舗を出店しようとするに当たり、多くの場合は会社から紹介された候補地（既存店や新規に開発された店舗）に出店するか否かを判断しており（下記(4)ア）、自身の判断で出店しない場合もある。また、加盟者から、会社に対し、自ら候補地の紹介を求めたり、出店場所を探して候補地として提案する場合もある。

1FC契約と2FC契約を合わせて、加盟者1名当たりの経営店舗数（27年5月末現在）は次表のとおりである。

| 経営店舗数 | 加盟者数  |        | 店舗数    |        |
|-------|-------|--------|--------|--------|
|       | 人数    | 割合     | 人数     | 割合     |
| 10～   | 136   | 2.8%   | 2,060  | 20.4%  |
| 5～9   | 232   | 4.9%   | 1,437  | 14.2%  |
| 2～4   | 1,486 | 31.1%  | 3,671  | 36.4%  |
| 1     | 2,928 | 61.2%  | 2,928  | 29.0%  |
| 合計    | 4,782 | 100.0% | 10,096 | 100.0% |

このように、1店舗のみ経営する者は、全契約者（4,782名）のうち、2,928名（61.2%）であるが、そのうち、1,051名（35.9%）が1FC契約であり、1,877名（64.1%）は2FC契約である。

(4) 本件フランチャイズ契約締結までの流れ

ア 店舗の開発と加盟者の募集

(ア) 会社では、自社の出店戦略に基づいて全国的な店舗展開を図

っている。会社には、国内に21か所のディストリクトと呼ばれる地方組織（以下「ディストリクト」という。）が設けられており、各ディストリクトの開発担当者が出店候補地の地主・家主と交渉を開始し、内諾が得られた段階で、本部の出店審査が行われ、最終的に出店の可否が決定されている。

出店候補地の地主・家主が加盟者にならず、新しく出店される店舗の経営を担う加盟者を募集することになる場合には、その募集は、上記の出店審査と並行して行われ、既存の加盟者から応募者が見つからなければ、新規の加盟者を探すこととなる。会社では、定期的に加盟希望者向けの説明会を開催し、希望者から聴取した出店場所の希望を踏まえて、適任者に出店を打診しているが、断られることもある。

このように、会社が店舗を用意する場合、店舗の立地は、会社が決めており、会社としては、自社の用意した店舗での営業を加盟者又は加盟希望者に勧めることになる。

- (イ) 会社は、加盟者の獲得を促進するために、夫婦加盟推進制度（上記(3)イ(ウ) e）を設けていたことがあった。会社はその他に、①新規の加盟者を対象にした融資制度（下記(5)ウ(ア)）、②既存店を対象にした1FC複数店奨励金制度及び2FC複数店経営制度（上記(3)ウ(イ)）並びにストアスタッフ等の独立制度（下記(4)カ(ウ)）、③直営店の店長を対象にした加盟支援制度、④物件情報、加盟希望者の紹介に対し紹介料を支払う紹介料制度を設けている。
- (ウ) なお、本件フランチャイズ契約上、会社は、加盟者に、加盟者の店舗が立地する地域において排他的かつ独占的営業を行うことができる「テリトリー権」を与えておらず、本件フラン

チャイズ契約には「乙（加盟者）は、コンビニエンスストアの業態が、消費者に対し最大限の利便性を提供することを目的とすることを理解し、甲（会社）が、この目的に応じるため、その出店戦略に基づき、いつでも、また、地域を問わず、新たに直営店、フランチャイズ店を開設することを承諾します。」と定められている。

このため、会社は、上記(ア)のとおり自社の出店戦略に基づいて、既存店の近隣に新店舗の出店を図ることがあるが、このような「近隣出店」が行われる場合、会社は、既存店を経営する加盟者に対して事前に、出店に関する情報を提供することが本件フランチャイズ契約に定められており、会社は、既存店を経営する加盟者に新店舗の経営を打診することもある。

#### イ 契約締結時の説明

会社は、加盟希望者に対し、「フランチャイズ契約の要点と概説（法定開示書）」や「Y・フランチャイズ契約のご説明」等を用いて、本件フランチャイズ契約の内容についての説明を行っている。これらの書面には、加盟者が独立した事業者であり、自らの責任と負担で店舗を経営し、経営上の結果は利益であっても、損失であっても、全て加盟者に帰属する旨が記載されている。

また、会社は、店舗が10年間存続することを前提として近隣の新店開発の方針・計画を立て、商品の配送・店舗巡回の体制を組んでいるが、加盟希望者に対しては、当該店舗につき、店舗のマーケット環境についての立地調査報告書及び店舗営業による業績の予測に関する情報を提供する書面である「事業ガイドライン」を渡して説明を行っており、その上で当該店舗

についての契約が締結されている（既存加盟者と新規店舗につき契約を締結する場合も同様である。）。

会社は、本件フランチャイズ契約上、会社が定めた条項に対する特約を設けることを予定しておらず、加盟希望者は、自らの事情に合わせて契約形態（上記(3)ア）を選択し、会社が用意した定型的な契約書に基づいて、本件フランチャイズ契約を締結している。

(5) 本件フランチャイズ契約締結から開店までの流れ

本件フランチャイズ契約締結から開店までの間、店長及びマネージャーとなる者は店長研修（下記ア）を受講し、Y店の店舗作り（下記イ）、開店準備（下記ウ）が進められる。本件フランチャイズ契約上、会社は、これらの進み具合を考慮して開店日を決定し、店長研修を修了しないときには開店を認めず、開店の前日までに、加盟者の帰責事由により、店舗作りや開店準備に未了のものがあるときは、開店を認めないことができる。

ア 店長研修

本件フランチャイズ契約上、同契約の締結後、店長及びマネージャーは、Y店の経営や運営に必要な知識を習得するため、会社が定める内容と方法に従って、店長研修を受講しなければならない。

店長研修は、直営店の店長も参加して行われるもので、①商品の内容（商品知識）、②商品の発注、納品、③商品の陳列、④商品の販売方法、⑤POSレジスター操作、⑥商品の管理、⑦接客・清掃、⑧売上金等の精算、⑨店舗会計等Y店の運営に必要な事項等を内容とするものであり、会社の研修施設での座学や直営店での実地トレーニングにより10日間行われる。店長

研修で使用されているテキストでは、店舗運営の基本として、S & Q C（下記4(2)ア(ウ)c）の徹底や、適切な人員配置、ストアスタッフの育成の重要性が説明されている。

本件フランチャイズ契約上、店長研修を修了しなかった場合には、開店は認められず、本件フランチャイズ契約は当然に終了することが定められている。

#### イ 店舗作り

1 F C 契約では、加盟者は、会社から提供された店舗仕様基準（Y店の標準的な仕様基準）及び店舗レイアウトに従って、契約形態（上記(3)ア）に応じて、店舗投資の全部又は一部を負担して、Y店の店舗作りを行うこととされている。

他方、2 F C 契約では、店舗物件の調達及び店舗投資を行うのは、加盟者ではなく会社であり（同イ(ア)）、会社は、店舗仕様基準に基づいて店舗投資を行い、店舗物件を加盟者に提供することとされている。

また、店内の販売用什器・機器等は、契約形態に関わらず、会社から加盟者に貸与され、加盟者は、会社から提供された店舗レイアウトに従ってこれらを店舗物件に設置し、保守・修繕に必要な費用を負担することとされている。なお、加盟者が、会社の承諾なく、本件フランチャイズ契約に定めのない販売用什器・機器等を使用することはできない。

#### ウ 開店準備

(ア) 本件フランチャイズ契約上、契約締結後、加盟者は、会社に対し、Y・フランチャイズ・チェーンに加盟する対価として加盟金（50万円）、立地調査報告書及び事業ガイドラインの作成、店長研修、Y店の店舗作り及び開店準備の実施等会社が開店ま

で行う全ての業務の対価として開店準備手数料（100万円）を支払うこととされている。また、加盟者は、これらの資金とは別に、初年度の資本として、元入金（150万円）を会社に預託しなければならない。元入金は、商品の仕入代金、両替及び釣銭用の金銭として使われるものである。

なお、特に2FC契約では、加盟希望者の資金不足解消や適性のある候補者の確保を目的として、上記加盟金及び開店準備手数料の一部を会社が融資する制度（「2FC-N契約時必要資金一部融資制度」）が設けられている。

(イ) また、本件フランチャイズ契約上、加盟者は、Y店の開店に当たり、会社の開店指導に従い、従業員を雇用するほか、開店・営業に関する各種許認可（酒、薬等の商品の販売に関するもの等）、資格（食品衛生管理者等）、権利（通信用回線の利用の権利）を自身の責任と負担で取得することが定められている。

(ウ) さらに、本件フランチャイズ契約上、会社は、開店準備を円滑に行うために、状況に応じて、加盟者に代わり、商品の仕入れ、陳列、販売価格の設定、用度品（レジ袋などの店舗で使用する消耗品）・備品（事務用机など上記消耗品以外の物品）の購入と設置、店舗運営に必要な各種取引に関する作業を行うことが定められている。

(6) Y・システムによる店舗運営

Y店の開店後、店舗の運営は、加盟者によって、Y・システム（上記(2)）という同一のシステムと統一的なイメージの下で行われ、一方、会社は、それを可能にするために、加盟者に対し、本件フランチャイズ契約に従って、加盟者の店舗運営を支援する（下記4）。

(7) 契約の終了ないし再契約

ア 契約期間

(ア) 本件フランチャイズ契約の契約期間は、契約形態を問わず、原則として10年である。

ただし、本件フランチャイズ契約上、契約期間中であっても、会社と加盟者は、合意の上でいつでも解約することができる。なお、2FC契約においてのみ、加盟者が満65歳に達したときに契約が終了するものとされている。

(イ) 本件フランチャイズ契約上、契約期間満了時の1年前から6か月前までの間において、会社及び加盟者は、契約の取扱いを協議するものとされ、1年を超えない期間に限り契約期間を延長することもできる。このような期間延長ないし再契約について合意が成立しない場合には、本件フランチャイズ契約は期間満了により終了するものとされている。

イ 契約終了時の措置

本件フランチャイズ契約が終了した場合、現金決済勘定（下記4(3)ア）は閉鎖され、会社と加盟者との債権債務関係は、最終財務報告書において最終的な差引計算がなされ、営業利益残高（同ウ(ウ)）があれば、同報告書に記載された清算金の支払により最終的に清算される。

ウ 再契約

本件フランチャイズ契約の再契約は、会社が定型的に定めた契約の内容を前提として締結される。

(ア) 再契約について、本件フランチャイズ契約上、「甲（会社）は、この契約期間中における乙（加盟者）丙（乙の補助者兼連帯保証人。2FC契約の場合。）の業績、経営姿勢、この契約の違反

の有無、甲との協調関係、期間満了時における乙丙の年齢、健康状態、意欲、適性などを総合的に勘案し、その自由な判断により、乙との契約の期間延長、再契約の締結を決定します。」と規定され、会社が再契約の適否を判断することとされており、会社の判断の要素の一つには、会社との協調関係が定められている。このため、組合員の中には、会社からの指示、指導や助言、推奨に従わない場合に、協調性がないとの理由で再契約を拒否されるのではないかと不安を抱えている者も存在する（下記6(2)イ）。

(イ) 23年度において、再契約された加盟者の店舗数は451店であるのに対し、再契約されなかった加盟者の店舗数は186店で、再契約率は70.8%であり、24年度において、再契約された加盟者の店舗数は530店であるのに対し、再契約されなかった加盟者の店舗数は169店で再契約率は75.8%であった。再契約がなされなかった理由については、収益の低下、加盟者の健康不安・高齢化等のため、会社が再契約を希望したものの加盟者が契約終了を希望したという事例と、会社と加盟者の双方が契約終了を希望したという事例が多いが、加盟者が再契約を希望したが契約が終了に至ったという事例も少数ながら存在する（27年度では242件中4件、28年度では279件中2件、29年度は214件中0件。なお、会社は、これらの事例を、協議の結果、契約終了について双方が合意したものと整理している。）。

#### 4 Y・システムによる店舗の運営

(1) 同一のシステムと統一的イメージの下での店舗の運営

ア Y・システムにおける会社の役割

(7) Y・システム（上記3(2)）による店舗運営については、本件フランチャイズ契約において、会社は、これを支援するものとされている（同(6)）。

そこで、会社は、顧客の需要に応じた商品の開発、加盟者が商品の仕入れに利用するシステムの構築・維持を担うほか、店舗への集客のために利用者向けのサービス・システムを提供し、商品の販売促進のための宣伝、店頭キャンペーンの企画・展開を行っている。

また、会社は、加盟者に対し、手引（マニュアル）などの貸与、S Vの派遣、コンピュータ・ソフトの提供などの方法により、商品とその仕入先等を推奨し、商品の発注・品揃えを中心とする売上向上、接客、クリンネス（清掃）、営業費管理、従業員雇用等について、助言・指導を行うこととなっている（下記(2)(4)）。

さらに、会社は、加盟者の業務の効率化等を図るために、①会社、加盟店及び商品の仕入れ等の相手方企業との間をつなぐ情報システムや、②会社の物流施設、加盟店及び商品の仕入れ等の相手方企業の物流施設との間をつなぐ物流システムを構築し、これらを加盟者に提供するとともに、POSシステム機器等の情報システム機器を加盟者に貸与するものとされている。そして、会社は、上記情報システム等を用いた現金決済勘定（下記(3)ア）を加盟者に提供することになっている。

(イ) 加えて、本件フランチャイズ契約上、会社は、店舗の運営について加盟者が守るべき事項があるときは、それを加盟者に指示することができる。

## イ Y・システムにおける加盟者の役割

(ア) 一方、加盟者は、本件フランチャイズ契約上、会社の提供する助言・指導・推奨、情報・物流システムなどがY・システムの統一、店舗の効率的運営に不可欠なものであることを承諾し、これに従い、又は活用するものとされている。また、加盟者は、上記アのとおり店舗の運営について守るべき事項を会社から指示された場合には、それに従うものとされている。

(イ) また、加盟者には、Yの統一的なイメージとシステムの下で店舗を運営するために、本件フランチャイズ契約上、Y・システムに関して所定の行為が禁止されているほか（上記3(2)ウ）、主に以下①ないし⑤の義務が規定されている。

- ① 店長やマネジャーは、店長研修を受けなければならない。研修事項は、コンビニエンスストア業態・業界、Y事業、経営者としての心構え、商品知識、商品の発注、納品、陳列、販売方法、POSレジスター操作、商品の管理、接客、清掃、売上金などの精算、店舗会計、その他Y店の運営に必要な事項である（上記3(5)ア）。
- ② Y・マークの使用、店舗の外観・内装に関する店舗仕様基準及び店舗レイアウトに基づく店舗作り（上記3(5)イ）が義務付けられている。
- ③ 原則として、年中無休・24時間営業が義務付けられ、会社は、年中無休・24時間営業を行う加盟者に対して毎月10万円の24時間営業奨励金を支払っている（下記(2)ア(ア)）。
- ④ 直営店か加盟店かにかかわらず、全てのY店は、会社が運用する情報システムや物流システム（下記(2)イ）によって運営されており、加盟者には、これらのシステムの使用と現金

決済勘定（下記(3)ア）の採用が義務付けられている。

- ⑤ ユニフォーム及び名札バッジの着用が義務付けられている。さらには、頭髪やアクセサリ等の身だしなみについても、禁止事項をまとめた「S&QCべからず集」という冊子（下記(2)ア(ウ) c）などにより指示されている（同エ、カ(i) e）。

## (2) 各店舗の営業

### ア 概要

#### (7) 営業時間

本件フランチャイズ契約上、加盟者は、原則として、加盟店を年中無休・24時間営業することが義務付けられ、会社は、年中無休・24時間営業を行う加盟者に対して毎月10万円の24時間営業奨励金（下記(3)イ(キ)）を支払っている。また、加盟者が傷害、疾病、冠婚葬祭その他のやむを得ない事由により一時的に店舗の運営を行うことができないときは、会社が有償で店舗の運営を代行することがある。

なお、本件フランチャイズ契約上、会社の承諾を得た場合には、16時間営業（午前7時～午後11時）を下限とする営業時間短縮が認められるとの例外規定はあるが、24時間営業以外の店舗数は、24年2月現在で全店舗の約5%である。

#### (イ) 店舗での業務

- a 各店舗の営業の中心をなすのは、商品の発注及び仕入れ、陳列及び販売、接客、店舗内外の清掃等（下記イないしオ）を含む販売業務である。
- b 店舗での販売業務は、通常、会社が作成した詳細なマニュアルに基づいて処理されている。マニュアルの内容は、会社

から貸与される「ストアコントローラー」という情報システム機器で確認することができ、また、店舗で提供するサービスの拡充に伴って改訂され、改訂に当たっては、会社から加盟店に通知や説明が行われる。

- c 店舗での販売業務は大きく分けて、①接客など随時行うべき業務（随時業務）、②納品、鮮度チェックなど実施時間が決まっている業務（定時業務）、③品出し・クリンネスなど店舗の状況に応じて行う業務（変動業務）の3つである。定時業務には、ロス商品撤去（販売期限チェック、1日6回、2時、9時、11時、16時、18時、24時。下記ウ(ウ) a) や温度チェック（2時、14時）などYとして時間が固定されている業務と、納品・検品、精算処理など個店ごとに時間が固定されている業務がある。変動業務は、主に品出し・顔出し（商品の陳列に際し、商品のラベルが正面を向くようにして陳列棚の前面に商品を並べること）、クリンネスなどである。

会社は、加盟者に対し、これらの業務に応じて、時間帯ごと・ストアスタッフごとの作業分担を予め決めておくことで効率的な店舗運営ができるよう、仕事の時間割として「ワークスケジュール」を作成することを勧めている（下記カ(イ) c)。

(ウ) 会社の指導体制

- a 本件団体交渉申入れ当時、会社では、加盟者に提供する店舗運営上の助言・指導の内容を、「運営本部」（本社）が企画・開発して、ディストリクトが加盟者に提供する体制であった。SVは、ディストリクトの下部組織である営業所に所属して、店舗（直営店を含む）の巡回指導に従事し、平均して7～1

0店舗を担当していた。

- b S Vの業務は、加盟店の営業利益向上を目的とした、運営コンサルティング業務、経営コンサルタント業務、F Cマネジメント業務である。

これらの業務の一環として、S Vは、「個店目標計画」（現在は「経営プランニングシート」）を加盟者に作成させている。

「個店目標計画」は、主として月次・年次別の売上げや利益の目標計画を策定するもので、加盟者が、S Vから自店の日商等に関するデータの提供を受け、S Vと相談しながら作成する（S Vが案を作成して、加盟者に提案する場合もある。）。S Vは、毎月実績について確認して、助言・指導をしている。

また、S Vは、加盟者に対する経営指導のために店舗を巡回している。本件フランチャイズ契約上、巡回の頻度は原則として週2回とされている。S Vによる巡回指導は、毎回2時間から3時間程度かけて行われ、店長が不在の場合でも、S Vは、推奨、助言・指導事項を「店舗間連絡票」に記入して店長に伝達し、その内容が実行されたか否かは次の巡回指導時に確認している。なお、複数店契約（上記3(3)ウ(i)）の場合には、S Vによる巡回指導は、加盟者ではなく、雇用店長（同イ(ウ)b）に対して行われることもある。

- c S Vによる巡回指導の内容については、会社が、S（接客サービス）、Q（商品の品揃え）及びC（クレンネス）を意味する「S & Q C」の向上に取り組むことを店舗運営の基本としていることから、週2回の巡回指導のうち1回は、「S & Q C点検リスト」（下記(4)ア）と呼ばれる点検項目表に従って、34項目の点検が行われており（下記イ(エ)b、ウ(ウ)a及び

エ)、この点検結果は、経営力審査基準（下記(4)イ(ア)）に基づく評価にも反映される仕組みとなっている。

また、会社は、加盟者に対し、S&QCの観点から「べからず状態」、「あるべき状態」を示した「S&QCべからず集」を配布するほか、S&QCの維持向上を図るために、「SST」（下記カ(イ) b）というストアスタッフの資格制度を活用して従業員を育成することを勧めている。

なお、加盟者の中には、SVによる指導の内容が有益か否かを判断して、その内容が自身にとって有益な場合に実行するという者もいる。

- d 加盟店において本件フランチャイズ契約に反するような行為がみられた場合、SVは、店舗経営・運営に関する是正を求める指導を行っている。

## イ 商品の発注・仕入れ

### (ア) 商品の仕入れの仕組み

- a 商品の仕入れは加盟者が行うが、会社は、加盟者に商品の仕入れの便宜を提供し、Y・システムの統一、商品の品揃えの充実を図るため、オリジナル商品の開発（下記(ウ) b）を行うとともに、仕入先との間で仕入体制を構築し、商品の仕入れに関する基本的事項を定める契約（基本契約）を締結している。

なお、本件フランチャイズ契約上、基本契約では、商品の範囲、発注方法（発注時間、最低発注数量）、納品時間・方法などを定めるものとされている。

- b 会社は、加盟者に商品とその仕入先を推奨し、本件フランチャイズ契約上、加盟者は、自店取引（下記(ウ) c）の場合

を除き、会社の推奨に従うとともに、会社が仕入先と締結した基本契約に従うことが定められている。

なお、加盟者が会社に基本契約の開示を求めたことがあったが、会社は、仕入先に対し守秘義務を負っているなどとして、基本契約そのものの開示には応じなかった。

(イ) 商品の発注から納品、仕入代金の支払までの流れ（店舗による発注作業等）

a 商品の発注については、各店舗が、会社から提供された情報システムとつながっているPOSシステム機器に付属のコンピュータ（ストアコントローラー）やSATという店内携帯端末を利用して作業を行う。そして、各店舗で入力された発注データは、会社が管理を委託したサーバー（委託先サーバー）を介して、会社、仕入先及び物流センター（加盟店向けの商品を配送する共同配送センターで、仕入先が運営している。）に自動的に同時配信される。なお、発注の締切時刻は、原則として納品前日の10時（一部の商品は15時）である。

商品の納品については、各店舗まで直接商品を配送する仕入先もあるが、会社が構築した物流システムを利用する場合、仕入先は、商品を物流センターに搬入する。そして、物流センターから各店舗までの配送は、仕入先から会社が委託を受け、会社から配送業者に再委託されており、店舗ごとに小分けされた商品が、Yのロゴの入ったトラックで配送される。商品の配送回数は、商品によって異なり、例えば、主力の「米飯」（おむすび・寿司・弁当）は、朝食、昼食、夕食の販売の間に合わせるように、1日に3回配送される（朝食は「1

便」、昼食は「2便」、夕食は「3便」と呼ばれ、配送時間は地域、店舗などにより異なるが、1便は22時から翌日4時までの間、2便は8時から11時までの間、3便は14時から17時までの間に配送される。)。なお、店舗までの配送費用は、仕入先が負担しており、会社は負担していない。

各店舗では、納品された商品のバーコードをMATという通信端末でスキャンして検品する。検品結果（仕入データ）はオンラインで委託先サーバーに送信され、仕入先ごとの商品の代金を集計した「買掛金勘定内訳表」が、自動的に作成され、仕入先に送信される。

このようにして、各店舗からは、主力商品である、弁当、おむすび、サンドイッチ等の商品を中心に、多品目・少量の商品が多頻度にわたり発注され、上記物流システムによって各店舗に納品される。

- b 商品の仕入代金については、商品の仕入れに関する契約が加盟者と仕入先との間に成立するため、加盟者がこれを負担する。ただし、代金の支払については、自店取引（下記(ウ) c）の場合を除き、会社が、上記「買掛金勘定内訳表」に基づいて、複数の加盟者の仕入代金を一括して代行し仕入先に支払うこととなる。そのため、仕入先が加盟者に請求書を発行することはなく、加盟者が直接仕入先に仕入代金を支払うことはないが、会社に立替金支払債務を負うこととなる（この立替金については、下記(3)アのとおり、現金決済勘定の下で毎月末に一括して決済される。）。
- c 結局、商品の仕入れ等において店舗で行う作業は、会社から貸与された情報システム機器を通じた発注、検品である。

商品の発注については、会社は、店長研修において、発注業務を任せることができるストアスタッフの育成を奨励しており、ストアスタッフに任せる加盟者もいる。

(ウ) 商品の品揃え

- a 本件フランチャイズ契約上、会社は、加盟者に対し、商品や仕入先を推奨しているが(上記(ア) b)、さらに、消費動向、商品の売筋動向、地域市場、店舗の立地特性(客層、客単価、時間帯別売上高)等を考慮し、商品の発注を中心に、①商品の標準的品揃え(品目、数量)、②商品の発注精度、③新商品又は販促活動と連動する商品の導入、④売筋商品の導入、いわゆる「死筋商品」の排除による商品の改廃、⑤商品の品質、鮮度管理について、売上向上に関する助言・指導をするものとされている。他方、加盟者は、自店取引(下記 c)の場合を除き、商品や仕入先に関する会社の推奨に従うものとされており、さらに、品切れ・品薄による販売機会の喪失が店舗の売上げの向上に重大な支障を与えることを十分に理解し、販売機会の喪失に陥らないよう、常時、十分な品目、数量の商品を陳列・販売し、在庫を維持するものとされている。
- b このような商品や仕入先の推奨は、同一のシステムと統一的なイメージを確保しながらシステムの最新化を図り、他のフランチャイズ・チェーンとの競争上の優位性を確保するために行われている。Y店で通常取り扱われる商品は約3,000点であるが、会社は、約4,500点の商品を推奨し、発注用の機器にそのリストを示しており(以下、この商品を「推奨商品」という。)、加盟者は、自店で取り扱う商品の大半をこのリストの中から選択することになる。

また、会社は、販売促進のために年間を通じて多数回キャンペーンを企画して、キャンペーンの対象となる新商品等も推奨しており（下記6(3)ウ(ア)、同(カ)⑪～⑮、⑳）、新商品の導入率（25年3月～26年2月）は、加盟店全体で67.4%（A<sub>1</sub>店では55.4%）であった。なお、このようなキャンペーンは、その内容がY・システムに沿うものであれば、加盟者も独自に行うことが可能である。

さらに、会社は、品切れになると来店した顧客の期待を大きく損なうおそれが高いとされる約1,000点の商品を「必須品揃え商品」（又は「必須商品」）として「必須品揃え導入確認シート」にリストアップした上で、実際の導入状況を調査し、品揃えの是正・改善、売上向上についての助言・指導を行っている（同㉔）。必須商品には、季節商品のほか、仕入原価が通常の商品よりも安いプライベートブランド商品（下記(オ)）も含まれ、その導入率（27年2月～6月）は、加盟店全体で83%（A<sub>1</sub>店では50.9%）であった。

なお、Y店全店における取扱商品の総売上高（28年12月～29年1月）のうち、推奨商品は約78.3%、必須商品は約10.0%を占めている。

- c このほかに、加盟者は、推奨外の仕入先から商品を仕入れる「自店取引」をすることもできる。この場合、本件フランチャイズ契約上、加盟者は、陳列方法、販売価格も含めて事前に会社に対して書面によって承諾を得る必要があるが、会社は、Y・システムの統一性の保持、関係諸法令などを考慮して、正当な理由のないときは承諾を拒んではならないものとされている。

加盟者の中には自店で販売するのは推奨商品で十分とする者もいるが、加盟者が自店取引を申し出た場合、会社は、衛生上問題がある場合等には認めなかったことはあるが、現地の産物（青果、地酒など）や地方紙について自店取引を認めており、自店取引を実施している店舗数は、全店舗の約43.5%（25年10月）である。例えば、A<sub>1</sub>店では自店取引によって地酒を仕入れているが、その売上げは同店全体の1%に満たない程度である。

(エ) 会社からの助言・指導

a 会社は、「売上データ」（下記(a))、「マーケティングニュース」（下記(b))、「商品展開ポイント」（下記(c))、これに基づきS Vにより店舗ごとに提供される強化商品・販売促進商品の情報、S Vによる個別の発注提案等によって、発注・品揃えを助言・指導している。

(a) 「売上データ」は、店舗に対して、ストアコントローラー及びS A Tを介して、毎週送信されているものである。この「売上データ」には、注文された商品の直近7日間の便別在庫推移（欠品）、当該店舗における注文された商品と関連する商品の便別の売上状況・注目度ランク、前年同週同曜日の発注状況（天候）、直近8日間の日別のイベント・天気・気温、注文された商品の注目度ランク、各便別の納品・販売・廃棄・欠品の状況等のデータ、陳列棚ごとの販売状況等が示される。

(b) 「マーケティングニュース」は、店舗に対して毎週送信され、その内容は、販売促進商品、セール、キャンペーンの案内等である。S Vは、これに基づいて、店舗の実情に合わせて要約した資料を作成し、加盟者に配付し、販売促進商品等

の発注量を提案している。

また、入試シーズンに合わせた文房具の値引き販売等季節に合わせた売筋商品の推奨を行っている。

(c) 「商品展開ポイント」は、会社が商品政策について半年に一度作成している内部資料で、商品の類型別の取組み（商品ごとの特徴、販売戦略、導入スケジュール等）、地区別の取組みが記載されている。S Vは、これに基づいて、店舗の実情に合わせて要約した資料を作成し、加盟者に配付している。

(d) これらに加えて、S Vは、店舗間連絡票を用いて、商品の発注・品揃えに関する助言・指導を行っている（下記6(3)ウ(カ)②～⑥、⑪～⑳、㉔）。

b 会社は、S & Q Cの向上に取り組むことを店舗運営の基本としており（上記ア(ウ) c）、Q（商品の品揃え）については、売場における欠品の有無や売筋商品の品揃え等を経営力審査基準（下記4イ(ア)）に基づく評価や「S & Q C点検リスト」による点検の対象としている。S & Q Cべからず集では、自店ランキングベスト3等の商品、必須商品、キャンペーン対象商品が品揃えされていない状態は「べからず状態」とされており、会社は、売筋商品はS Vと情報を共有し毎週確認し、欠品させず、時間帯に適した数量を陳列すること等を加盟者に求めている。

c 加盟者は、自店取引の場合を除き、その店舗で販売する商品を推奨商品や必須商品から選択することになるが、会社が決めたキャンペーンの対象となる新商品や割引商品（「売価引き商品」）、加えて、商品引換券が発行される商品（商品引換券は、加盟者の意向に関係なくレシートに印字される）につ

いては、会社から仕入れを求められていた(下記6(3)ウ(カ)⑪)。  
なお、このようなキャンペーンの対象商品については、会社が値引き相当分を負担することが多く、加盟者は通常よりも安く仕入れることができた。

また、S Vは、クリスマスケーキ等の季節商品について、「クリスマス フライドチキン・・・目標200本」(同⑫)、「まるかぶり寿司2日より予約開始・・・目標200本で頑張らしましょう」(同⑬)、「まるかぶり寿司予約もあとわずかとなってきました。目標達成まであと少し頑張ってください」(同⑭)などと販売数・販売金額を販売目標として示すことがあった。クリスマスケーキや「まるかぶり寿司」(恵方巻)の販売金額やお中元・お歳暮等のギフト商品の受注が平均以上の場合には経営力審査基準において評価される仕組みである。なお、経営力審査基準においては、「欠品率」や「最低品揃率」も評価の対象である(下記(4)イ(ア))。

d これらの会社からの助言・指導に対しては、加盟者の中には、それを実施するか否かを選択するのは加盟者自身であるとして、自身の判断(売上予測)に基づいてS Vの提案に応じない者もいる。A<sub>4</sub>店長も、費用対効果の点から同人の店舗ではおでんを取り扱っておらず、また、キャンペーン商品の発注量に関するS Vの提案に従わないことがあった(下記6(3)ウ(ア))。

#### (オ) 新サービスの導入

会社は、新サービスがYのイメージを構成する重要な要素と認めた場合は、加盟者にその導入を指導している(下記6(3)ウ(イ))。

例えば、会社は、来店機会を向上させる集客施策として、共通ポイント制度の「C<sub>4</sub>ポイント」に参加し、固定客を作るために会員限定の特典を提供する「C<sub>5</sub>カード」を導入しており、同カードの「店当たり会員数」が多いと経営力審査基準（下記(4)イ(ア))において評価される仕組みをとっている。会社では、C<sub>4</sub>ポイントやC<sub>5</sub>カードの会員の属性情報を、POSデータに連動させることで、「誰が、いつ、何を、何個購入したか」を分析して、顧客の嗜好に対応した商品開発や品揃えを実現し、売上向上につなげようとしている。こうして開発されたプライベートブランド商品は、必須商品又は推奨商品（上記(ウ) b）として加盟者に推奨されている。なお、Y店全店における取扱商品の総売上高（28年12月～29年1月）のうち、プライベートブランド商品は約35%を占めている。

#### ウ 商品の陳列及び販売

##### (ア) 商品の販売価格

a 本件フランチャイズ契約上、会社は、加盟者に対し、商品の販売価格について推奨し、加盟者は、会社の推奨とは異なる販売価格を設定することにつき書面によって承諾を得た場合を除き、会社の推奨に従うことが定められており、推奨価格以外で商品を販売する場合（値下げ販売する場合）には、会社の承諾が必要である。

b 加盟者は、多くの場合、推奨価格で販売しているが、時期が過ぎた季節商品、推奨取消商品（売行き不振等の理由により推奨を取り消された商品）等については値下げ販売を行っている。また、販売期限（下記(ウ)）が設定されている商品については、販売期限の数時間前から値下げ販売（見切り販売）

を行っている。見切り販売に際し、売価変更の伝票が切られていない場合には、値下げ分は加盟者が負担することになる。

加盟者は、S Vからの指導に応じて値下げ販売を行う場合もあり（下記6(3)ウ(カ)㊸）、このような場合には、値下げ後の価格や、値下げ後も売れなかった場合の廃棄時期について指導を受けることもあった。

- c 会社が推奨するセールの対象商品（上記イ(ウ) b）については、セールの期間中、レジの売上登録に合わせて、その場で売価引きを行うため、店舗で売価変更をする必要はなく、割引分は現金決済勘定（下記(3)ア）にて還元される仕組みになっている。

#### (イ) 商品の陳列方法

- a 本件フランチャイズ契約上、会社は、加盟者に対し、商品の陳列方法について推奨し、加盟者は、会社の推奨とは異なる陳列方法をとることにつき書面によって承諾を得た場合を除き、会社の推奨に従うことが定められている。
- b 具体的には、会社は、加盟者に対し、「基本イメージチャート」、「陳列台帳」、地域・立地ごとの「棚割表（週次フェース表）」等によって、商品の陳列方法を推奨している。

「基本イメージチャート」は、商品のカテゴリー別の配置（什器の配置を含む。）について、半年に1回作成されるもので、S Vは、これに基づき、各店舗のチャートを作成し、加盟者に提案している。また、「陳列台帳」は半年に1回（春夏用と秋冬用）、「週次フェース表」は毎週、商品発注用の機器（ストアコントローラやS A T）を介して加盟者に配信されており、各什器における商品の陳列方法（棚割）が記載され

ている。

加盟者は、S Vと相談した上で、自店の形状、面積に応じた陳列方法を実施している。

- c また、会社は、加盟者に対して、店舗内の陳列棚を撮影して、是正すべき陳列方法を指摘して詳細にアドバイスをを行っている（下記6(3)ウ(ウ)）。例えば、組合員が店長を務めるA<sub>6</sub>店では、S Vから、常温で販売するフードパック（レジ前の台に陳列するパック商品）の陳列について指導があり、そのとおりに陳列したことを示す写真を同S Vあてに送信するよう言われたほか、写真の送信がなければ見切り販売伝票を受け付けない（この場合、加盟者が見切り販売により発生した損失を全て負担することになる。）と言われ、同S Vから言われたとおりにしたことがあった。
- d これらに加えて、S Vは、店舗間連絡票を用いて、商品の陳列方法に関する助言・指導を行っている（下記6(3)ウ(カ)⑥⑰⑱⑳㉑）。なお、会社は、商品の陳列方法を「S & Q C点検リスト」による点検（下記(4)ア）の対象としている。

(ウ) 商品の販売期間、廃棄ロス

- a 本件フランチャイズ契約上、加盟者は、会社の定める販売期限を経過した商品の陳列、販売を行ってはならない。実際、販売期限を経過した商品は、バーコードを読み取れなくなり、販売することができなくなる。

なお、会社は、販売期限の管理を、経営力審査基準（下記(4)イ(ア)）に基づく評価や「S & Q C点検リスト」（同ア）による点検の対象としており、加盟者に対し、時間を決めて1日6回の鮮度チェックを実施する等して（上記ア(イ)c）、販

売期限内の商品を陳列することを求めている。

- b 商品の発注量の判断は、加盟者や雇用店長等が店舗の特色や顧客の選好等を踏まえて行っているが、販売期限を経過した商品は廃棄することになり、顧客の需要（販売見込み）を上回る発注により売れ残った商品を廃棄することによる損失（「廃棄ロス」）が発生すると、その損失は、本件フランチャイズ契約上、加盟者が負担することになる。そのため、営業費が増大して営業利益が圧迫されるが（下記(3)イ(コ)）、顧客の需要（販売見込み）を下回る発注により商品の販売機会の喪失に陥ることのないよう、会社は、加盟者に対し、バランスのとれた発注による廃棄ロスの適正化に努めるべく、助言・指導を行っている（同オ）。

(エ) 用度品・備品

本件フランチャイズ契約上、会社は、加盟者に対し、用度品（レジ袋など店舗で使用する消耗品）・備品（事務用机など上記消耗品以外の物品）の品目、購入先、設置方法を推奨しており、加盟者は、Y・イメージの統一を目的として定める用度品・備品については、自店取引（上記イ(ウ) c）の場合を除き、会社の推奨に従うことが定められている。

エ 接客、クリンネス（清掃）

会社は、S & Q Cの向上に取り組むことを店舗運営の基本としており（上記ア(ウ) c）、加盟店に対し、Q（商品の品揃え）に加えて（上記イ, ウ）、S（接客）及びC（クリンネス（清掃））についても助言・指導をしている。

例えば、接客については、S & Q C べからず集（上記ア(ウ) c）によって、髪型、服装、表情等の勤務時の身だしなみ（「Y・ル

ック」)、接客時の言葉遣い、利用客に対する声かけ、袋詰めの方法、釣銭・レシートの渡し方等について「あるべき状態」を示している。

また、床清掃についても同様に、S&QCべからず集に「ワークスケジュールに基づいて、時間・担当者を決めて清掃します。」「セラミックタイル・Pタイルで清掃方法が異なります。自店の床タイプに合わせて清掃方法を確認します。」「清掃用具は定期的にメンテナンスを実施します。」などと記されている。

これらに加えて、SVは、店舗間連絡票を用いて、接客、クレンネス（清掃）に関する助言・指導を行っている（下記6(3)ウ(カ)⑦⑨⑳）。

なお、会社は、接客や清掃を「S&QC点検リスト」（下記4ア）による点検（上記ア(ウ)c）の対象としている。「S&QC点検リスト」にある「点検34項目」のうち14項目は、クレンネスに関するもので、SVは、毎月、この14項目について定められている94個の達成基準を満たしているか否かを点検しており、会社は、その結果により加盟店を順位付けして、加盟店に点検結果と順位を伝えている。

#### オ 顧客からの苦情処理

(ア) 紛争処理については、本件フランチャイズ契約上、加盟者は、従業員、商品の仕入先、納品業者、顧客、地域住民などとの間で紛争が発生したとき、会社に連絡するとともに、その解決に当たることとされている。ただし、会社は、Y・イメージを保持するため必要があると判断するときは、加盟者に代わり、紛争の処理に当たることができることとされている。

このように、加盟者が紛争を処理することになるものの、会社は、加盟者の求めに応じて、助言・指導をすることもある。

実際、A<sub>3</sub>店で販売された商品に異物が混入していた件について、会社が製造業者と交渉して、顧客の治療費を製造業者が負担した例がある。

- (イ) 会社にはお客様相談センターが設けられ、顧客からの苦情を受け付けている。受け付けられた苦情については、SVから加盟者に伝えられ、SVは、必要に応じて、加盟者に「苦情改善対策書」や「改善要望書」などを提出させている。

#### カ 従業員の雇用・教育、労務管理

##### (ア) 概要

加盟者は、店舗内における商品販売及びサービス提供業務のため、従業員を雇用しており（上記3(3)イ(ウ)）、従業員に対して給料を支払うほか、加盟者自身又は雇用店長において、従業員の勤務シフトを決定し、会社が作成したマニュアルを活用し、その運営方針に則った教育、監督を行っている。なお、本件フランチャイズ契約上、加盟者は、店長、マネジャー、ストアスタッフの就業時間表を作成し、会社に提出するものとされているが、実際には、会社は、就業時間表の提出を常に求めているわけではなく、営業費管理について助言・指導する場合（下記(3)オ）に求めることがあるにとどまる。

また、加盟者と従業員との雇用契約の締結、就業規則の制定、給料の支払、社会保険（健康、年金、雇用、労災の各保険）への加入等は、加盟者が処理しており、その際、会社が作成したマニュアルを参考にすることがある。会社は、加盟者による労務管理に法令違反があると判断される場合には、是正を指導し

ている。

加えて、会社は、「ストアスタッフ給与振込システム」を設けており、従業員に対する給料の支払については、加盟者の依頼に応じて、会社が支払を代行することもある。

(イ) 会社からの助言・指導

本件フランチャイズ契約において、会社は、加盟者が雇用する従業員について、その募集、採用、雇用契約の締結、労働条件や雇用する従業員の人数、就業体制、就業方法などについて、加盟者に以下のような助言・指導を行うものとされている。

a 会社は、加盟者に対し、店長研修テキストや「ウェルカムブック」などの教育用の教材を提供し、従業員雇用に関する助言・指導をしている。「ウェルカムブック」は、「ストアスタッフ就業規則」に定める店舗諸規則集で、新人がポケットに入れて携行・参照できるように作成されたものである。その記載内容は、店内において守らなければならないルール、入退店の仕方、手洗いのタイミング等衛生管理、遅刻・欠勤時の連絡の仕方、ソーシャルメディア利用上の注意、S&Q C、勤務時の身だしなみ（「Y・ルック」）、接客時の姿勢・笑顔の作り方、挨拶の言葉遣い、レジ接客の方法、苦情の初期対応等である。

b 会社は、「S S T」というストアスタッフの資格制度を設け、店長を経営に専念させることも目的として、加盟者に対し、ストアスタッフがS S Tの資格を取得するよう推奨している。加盟者の中には、店舗運営の基本であるS&Q Cを高めるためにはS S Tによる従業員の能力向上が最も重要であるとして、S S Tを積極的に活用している者もいる。

S S Tの資格の種類には、初級、準中級、中級、スタッフトレーナー及び上級があり、資格の認定に当たり、中級までは会社の営業所長の承認、スタッフトレーナーは地区営業統括部営業統括部長の承認がそれぞれ必要とされ、店長代行として運営全般のマネジメント力を身に付けていることが必要な「上級」については、会社の営業本部長の承認が必要とされている。S S Tの資格は、従業員が店舗を辞めてから6か月から1年で失効するが、この期間内に別のY店に勤務しても、資格は有効である。

また、会社では、S S Tで初級以上のストアスタッフを対象に、S & Q Cを実践して店舗運営力の向上に貢献した者を表彰する制度を実施している。なお、「S S Tの積極的導入」は経営力審査基準（下記(4)イ(ア)）に基づく評価の対象とされており、ストアスタッフに資格を取得させないと0点と評価されることになる。

- c 会社は、ストアスタッフの効率的な配置を助言・指導する際に、ローテーションの見直しを助言・指導することがある。

また、会社は、加盟店に対し、研修やS Vによる巡回指導を介して、時間帯ごと・ストアスタッフごとの作業分担を予め決めておくことで効率的な店舗運営を行うことができるよう、仕事の時間割として「ワークスケジュール」を作成することを勧めている。加盟者は、必要に応じて、ワークスケジュールを作成しており、会社が加盟者にワークスケジュールの作成を指導することもある（下記6(3)ウ(エ)）。

- d なお、S Vは、店舗を訪問した際に、接客態度が悪いストアスタッフを見かけた場合や、レジ回りが乱雑だった場合に

は、そのストアスタッフに直接指摘する場合もある。

(ウ) スタアスタッフに対する独立支援等

会社では、店舗業務の経験者の加盟推進による質の高い開店の実現を目的として、店舗の従業員が独立して新たに加盟者となる場合にインセンティブを付与する制度があり、加盟金として50万円を援助し、開店準備手数料を半額免除している。また、この場合、独立する従業員を雇用していた加盟者にも、育成功労金（雇用店長、雇用マネージャーが独立する場合は100万円、SSTの資格に応じて50万円）、紹介料（独立者の契約形態により130～150万円）が支給される。

また、会社では、29年度から、加盟店が雇用するストアスタッフを、会社が直営店の従業員として雇用する制度が導入された。

(3) 店舗会計

ア 現金決済勘定

(ア) 現金決済勘定の概要（A勘定とB勘定）

店舗における取引には、店舗ごとに会社の会計とは独立した店舗会計が設けられている。店舗における商品の仕入れ、販売、従業員給料等の営業費の支出等の取引は、店舗会計の対象となる取引として「A勘定」と呼ばれ、会社は、A勘定に関する会計処理の結果や加盟者に帰属する資産や負債を示す損益計算明細書及び貸借対照明細書等の会計書類を作成し、加盟者に提供している。なお、店舗会計の対象とならない取引は、「B勘定」と呼ばれている。

上記A勘定については、会社及び加盟者は、金銭上の貸借関係を明らかにして簡易に決済するために、現金決済勘定を開設

している。現金決済勘定は、店舗の入金・出金、債権・債務の全てが計上されるもので、開店月から契約の終了月までの間毎月継続される。

(イ) 店舗での処理

本件フランチャイズ契約上、加盟者は、毎日、商品の売上金や手数料収入に当たる金銭（売上金等）から自店取引等により支払った金銭を控除した金銭を、「本部引渡金」として会社へ送金（売上送金）しなければならない。なお、加盟者は、送金を怠った場合、送金が完了するまでの間1日当たり1,000円の遅滞金を会社へ支払わなければならない。会社は、店舗に立ち入り、加盟者が売上金等を入金・保管するPOSレジスター、金庫などを管理下に置くことができるものとされている。

店舗では、毎日午後1時までにレジを締め、午後3時までに前日の売上げのデータを本部へ送信し（プリントアウトしたデータは、レシートや商品引換券・領収書とともに、この処理を行った当日に本部により回収されることになっている。）、毎日午後5時までに売上送金しなければならない。売上送金は、ストアコンピューターの送金ボタンを押すとともに、現金を店舗のATMで送金する方法によって行われる。

(ウ) 現金決済勘定の機能

現金決済勘定（上記(ア)）においては、元入金（上記3(5)ウ(ア)）、加盟者が会社へ送金した売上金（上記(イ)）や、加盟者の会社に対する債権は、「貸方」として計上され、他方、会社が加盟者へ支払う引出金・配分金（下記ウ(ア)(イ)）や、会社の加盟者に対する債権（会社が支払を代行した仕入代金、本部フィー等）は、「借方」として計上される。（なお、会社の会計上、本部フィー

は、損益計算書において「加盟店からの収入」として計上されているが、「本部引渡金」は、損益計算書には計上されず、貸借対照表において「預り金」として計上されている。）

「貸方」と「借方」は、毎月末に一括差引計算され、これにより、加盟者は、「貸方」の売上送金から「借方」の商品の仕入代金を支払い、引出金、配分金（3か月ごと）を取得することになる。残額は、翌月の現金決済勘定に組み入れられるが、「借方」が「貸方」を上回るときは、加盟者が会社から融資を受けているものとみなし、加盟者の会社に対する借入金（「F C借入金」）として、貸借対照明細書上、加盟者の「負債」に計上される。他方、「貸方」が「借方」を上回るときは、加盟者が会社に現金を預けているものとみなし、加盟者の会社に対する貸付金（「F C貸付金」）として、貸借対照明細書上、加盟者の「資産」に計上される。なお、F C借入金やF C貸付金には、利息（公定歩合+年1パーセント）が付される。

このような現金決済勘定により、会社が代行している仕入代金の支払を含めて決済の簡便化が図られるとともに、上記自動融資機能により、加盟者の仕入代金等が売上送金を上回っている場合でも、その不足額を自動的に加盟者に融資する仕組みになっており、加盟者は不足額の資金調達を行うことなく店舗運営に当たることが可能である。他方、会社としては、売上送金（上記(イ)）によって、売上金を安全に管理するとともに、現金決済勘定によって、加盟者に対する債権を担保することができる上、加盟者の店舗会計を正確に認識し、加盟者の経営状態、不正会計の有無を把握することも可能となっている。

イ 加盟者の営業利益の算出方法

加盟者の営業利益の算出方法をまとめると、次の図のようになる。

|        |           |       |        |     |
|--------|-----------|-------|--------|-----|
| 商品総売上高 | 売上高       | 売上原価  |        |     |
|        |           | 営業総利益 | 本部フィー  |     |
| 営業収入   | 24時間営業奨励金 |       | 総収入    | 営業費 |
|        |           | 引出金   |        |     |
| 最低保証金等 |           | 営業利益  | 配分金    |     |
|        |           |       | 営業利益残高 |     |

上記の図の内容は、以下のとおりである。

(ア) 商品総売上高

商品総売上高は、加盟者において、推奨取引、自店取引を問わず、通常の商品取引に基づき販売した商品の総売上高のことである。

(イ) 営業収入

営業収入とは、加盟者において、切手等の販売を受託する取引や公共料金の収納等を代行する取引等、商品総売上高（上記(ア)）の対象となる通常の商品取引以外の取引による手数料収入のことである。

(ウ) 売上高

売上高とは、商品総売上高（上記(ア)）と営業収入（上記(イ)）を合算したものである。

(エ) 売上原価

売上原価とは、商品の仕入代金等、商品総売上高（上記(ア)）に対する原価のことである。

なお、商品の仕入代金等は加盟者が負担するが、会社が、推奨商品の仕入先に対する加盟者の代金支払を代行するため、加盟者は、仕入先に対して直接代金を支払うことはない。加盟者は、会社に対して、立替金支払債務を負うこととなる（上記(2)イ(イ) b）。

(オ) 営業総利益

営業総利益とは、売上高（上記(ウ)）から売上原価（上記(エ)）を差し引いたものである。

(カ) 本部フィー

本部フィーとは、加盟者が毎月末日に会社に対して支払うロイヤリティのことである。本部フィーは、営業総利益（上記(オ)）に一定の料率（上記 3(3)イ(イ)）を乗じる方法により算出される。

(キ) 24時間営業奨励金

24時間営業奨励金とは、会社が、年中無休・24時間営業を行う加盟者に対して支払う金銭（毎月10万円）のことである。

(ク) 最低保証金

最低保証金は、加盟者の営業総利益（上記(オ)）から本部フィー（上記(カ)）を差し引いた額に24時間営業奨励金（上記(キ)）を加えた額が基準額（24時間営業の場合、事業年度当たり2,000万円。ただし、2FC-2000では1,700万円。）に達しないときに、会社が加盟者に支払う金銭のことで、その不足額に相当する金銭が支払われる。このように最低保証金は

総収入（下記(ケ)）の最低保証として支払われるものであることから、最低保証金が適用された場合でも、営業費（下記(コ)）によっては営業利益(下記(サ))を確保できないこともあり得る。

最低保証金は、総収入が基準額に達しない月ごとに暫定的に支払われ（以下、暫定的に支払われた最低保証金を「暫定保証金」という。）、事業年度の末日（2月末日）や契約の終了日において、対象期間における総収入が最低保証額を上回ったときは、加盟者は、既に支払を受けた全ての暫定保証金を、現金決済勘定（上記ア(ア)）を通じて会社に返還するものとされている。

なお、加盟者は、最低保証金の適用を受けたときは、会社の指示する研修を受講し、売上向上策及び営業費管理策を実行しなければならない。最低保証金の適用対象となった加盟店の数は、25年2月末現在で750店舗（加盟店全体の約9%）である。

#### (ケ) 総収入

総収入とは、営業総利益（上記(オ)）から本部フィー（上記(カ)）を差し引いたものに、24時間営業奨励金（上記(キ)）及び最低保証金（上記(ク)）を加算したものである。

#### (コ) 営業費

営業費とは、従業員（加盟者と同居している親族は除く。）の給料、法定福利費、従業員募集のための費用、廃棄ロス（上記(2)ウ(ウ) b）、用度品代、水道光熱費（2FC-2000では営業費には含まれず会社が負担しており、2FC-Nでは契約で定められた基準額を超える分を会社が負担する。）、清掃費、電話料（通信回線利用権の取得代等は除く）、損害保険料等会

社が店舗の経営に不可欠なものとしてA勘定（上記ア(ア)）に計上することを認めた費用のことである。

このような営業費は、加盟者が総収入から負担する。他方、店舗経営に関する費用であっても、加盟者の家族に対する給料等会社がA勘定に計上することを認めていない費用については、B勘定（上記ア(ア)）として処理され、加盟者が会社から受領した引出金や配分金（下記ウ(ア)(イ)）から負担することになる。

なお、店舗では、四半期の利益を確定するために、3か月ごとに棚卸しを行って、商品の在庫金額を数えて帳簿在庫と実在庫の差額（「棚卸増減」）を算出する作業が行われている。棚卸増減は、検品間違い・返品漏れ等の人為的なミス、万引き等の不正行為により生じるもので、営業費として処理されている。

#### (イ) 営業利益

営業利益とは、総収入（上記ケ）から営業費（上記コ）を差し引いたものである。

#### ウ 会社による加盟者への営業利益等の支払

加盟者の営業利益は、上記イのとおり算出されるが、営業利益の原資である売上金等は、加盟者から会社に毎日送金されることになっているため（上記ア(イ)）、日々の営業利益に相当する金銭は、会社が管理することになる。

加盟者は、契約期間中、会社から、この営業利益を原資として、所定の時期に、一定の計算方法により算出された引出金及び配分金の支払を受ける。

引出金、配分金及び営業利益残高の内容は、次のとおりである。

#### (7) 引出金

引出金とは、毎月25日に、営業利益を原資として、会社から加盟者に支払われるもので、①1FC契約では加盟者が会社と合意した金額が、②2FC契約では毎月30万円が、それぞれ加盟者が指定する銀行口座に送金する方法により支払われる（引出金が営業利益を上回った場合の処理については下記(ウ)参照。）。また、正味資産（下記(ウ)）が150万円を下回らない範囲であれば、加盟者は、契約形態にかかわらず、会社に随時申請して特別引出金として営業利益を引き出すことも可能である。

もともと、引出金は、売上不振、営業費の過剰支出等により、3か月ごとの棚卸月の末日に正味資産が150万円を下回った場合減額され、正味資産が0円以下になった場合には支払われない。例えば、26年1月の状況をみると、2FC契約店舗（3,199店）のうち、約9割の店舗には引出金が契約どおり支払われているが、約1割の店舗では引出金が減額され、引出金が支払われなかった店舗も約1%あった。

#### (イ) 配分金

配分金とは、3か月ごとに実施される棚卸し（上記イ(コ)）の翌月25日に、営業利益を原資として、会社から加盟者に支払われるもので、①FC貸付金（上記ア(ウ)）があるときはその金額、また、②FC借入金（同(ウ)）があるときには前3か月の営業利益残高（下記(ウ)）から一定の計算方法により算出された金額が、それぞれ加盟者が指定する銀行口座に送金する方法により支払われる。本件フランチャイズ契約上、上記②の場合の配分金は、加盟者の申出により支払われるものとされている。

配分金は、営業利益から引出金を支払った後の金銭から支払われるべきものと考えられており、売上げが順調に伸び、営業利益が増加した場合等には、配分金が支払われることとなる。他方、売上不振、営業費の過剰支出等により営業利益が少額になった場合や営業損失が生じた場合等には、配分金は支払われないこととなる。また、加盟者が本件フランチャイズ契約の各条項に違反したときは、会社は、引出金及び配分金を支払わないことができる。

#### (ウ) 営業利益残高

営業利益のうち引出金、配分金として加盟者に支払われた残りが営業利益残高である。

なお、営業利益残高は、店舗における貸借対照明細書において、元入金（上記3(5)ウ(ア)）とともに正味資産として計上される。正味資産は、毎月末日において、150万円以上に保たなければならないが、会社は、原則として営業利益の金額のいかんを問わず、加盟者に引出金を毎月支払うため、引出金が営業利益を上回ると、その分に相当する金額につき営業利益残高、正味資産が減少することになる。正味資産が150万円を下回ったときは、加盟者は、下回った金額を追加元入金として会社に預託しなければならない。

#### (エ) 住宅家賃助成金及び経営助成金

会社は、2FC契約の加盟者に対し、営業利益を原資として引出金及び配分金を支払うほか、住宅家賃助成金や経営助成金を支払っている。

2FC-Nの前身である2FC-2000では、会社は、加盟者が店舗の経営のために、店舗から半径2キロメートル以内

にある建物を賃借し居住する場合には、住宅家賃助成金を支払うこととされていたところ、A<sub>4</sub>店長には月6万円が支給されていた。なお、住宅家賃助成金は、店舗会計の対象となる取引に当たらず、B勘定（上記ア(ア)）として処理されていた。

2 F C - Nでは、住宅家賃助成金はなくなり、経営助成金が新たに定められた。経営助成金は、加盟者の住居の確保を補助し、店舗の経営安定化を助成するために、会社が加盟者に支払うもので、金額は加盟者ごとに決められ、加盟者の住居が賃貸か自己所有かを問わず、開店月から同月を含めて60か月間支払われるものである。なお、「経営助成金」もB勘定として処理されている。

#### エ 取引の記帳、会計書類の作成及び納税等

加盟者は、日々、伝票及びPOSレジスター等を使用して取引記録を入力する。売上高等を集計し、取引を記帳するのは会社である。会社は、A勘定（上記ア(ア)）に当たる取引記録を仕訳帳、総勘定元帳に転記し、加盟者の貸借対照明細書、損益計算明細書（A勘定に関する会計処理の結果を示すもの）を作成し、毎月加盟者に提出している。

また、加盟者は、事業主として青色確定申告を行っており、B勘定を除いて、この申告に必要なデータは会社が提供している。

#### オ 加盟者が自由に使用することができる金銭と、営業利益、営業費との関係

上記ウのとおり、加盟者が自由に使用することができる金銭は引出金及び配分金であるため、その原資である営業利益の変動に応じて、加盟者が自由に使用することができる金銭も変動

することになる。また、営業利益は、営業費（特に従業員の給料、廃棄ロス、棚卸増減）によって金額が変動するため（上記イ(コ)(サ)）、売上高が増加しない場合に営業利益を増加させるには、営業費を削減しなければならないことになる。

そこで、会社は、毎月作成している損益計算明細書により、加盟者に営業費の内訳・金額を知らせ、従業員の給料、廃棄ロス（上記(2)ウ(ウ) b）、棚卸増減（上記イ(コ)）の支出状況に問題のあるときには、S Vを通じて「人件費 9月 75万ベース→65万円」（下記6(3)ウ(カ)①）、「毎週日曜までの廃キ原価金額と、人件費の報告を月曜日にメール、TELにてお願いします。」（同⑧）などと、営業費の支出についても改善を助言・指導している。

また、特に従業員の給料については、加盟者すなわち店長やマネジャー自らが就業時間を増やすことにより従業員の雇用又はその就業時間を減らせば、従業員の給料を削減することが可能になるため、会社は、店長向け研修等において、人員の適正配置により人件費を抑制することを推奨している（同(ウ)）。なお、会社は、営業費管理について助言・指導するために、加盟者に対し、就業時間表（上記(2)カ(ア)）の提出を求めることがある。

さらに、廃棄ロス（同ウ(ウ) b）については、加盟者が廃棄ロスを削減するために、商品の発注数量、金額を絞り込むことによって、商品の販売機会を喪失させ、店舗の来店客数、売上げに悪影響を与える場合には、会社は、その旨を加盟者に伝え、廃棄ロスの適正化に努めるよう助言・指導することもある。

カ 加盟店（２ＦＣ契約）の「営業利益」の分布状況

２４年度（２４年３月１日から２５年２月末日まで）における、売上高（日額、以下同じ。）と営業利益（年額、以下同じ。）ごとの加盟店（２ＦＣ契約）の店舗数の分布状況をまとめると、別表１のとおりとなる。

別表１によると、営業利益が１，０００万円以下である店舗数は２，４１９店と全体の約９６％を占め、営業利益が６００万円以下の店舗数は１，８３２店と全体の７割以上を占めている。他方、売上高に応じた営業利益についてみると、売上高が７５万円以下の店舗数は２，４２０店と全体の約９６％を占めるが、７５万円以下の売上高の各階層において営業利益の最頻値に該当する店舗数が各階層の店舗数に占める割合は、概ね３割から６割程度という幅がある（例えば、売上高「～４０万円」について、営業利益の最頻値「～４００万円」に該当するのは１８０店であり、同階層の全３１３店の約５７．５％を占めるが、売上高「～６０万円」については、営業利益の最頻値「～８００万円」に該当するのは９０店であり、同階層の全２８２店の約３１．９％にとどまる。）。

(4) 会社による店舗運営力の測定とこれに基づく助言・指導

ア Ｓ＆ＱＣ点検リスト

会社では、ＳＶが、３４項目あるＳ＆ＱＣ点検リスト（別紙１）により、加盟店におけるＳ＆ＱＣの状況を毎週点検し、その結果を加盟者に伝え、Ｓ＆ＱＣの是正・改善・向上につき助言・指導している（上記４(2)ア(ウ)bc、同イ(エ)b、同ウ(イ)d、同ウ(ウ)a及び同エ）。

また、会社は、Ｓ＆ＱＣを実践した加盟店を表彰する制度を

実施しており、受賞した加盟店の店長の中には「よいお店を作っていくことが、Y全体のイメージにつながるので、基本のS&QCに取り組んでいきたい」と述べる者もいる。このように、S&QCを意識した店舗作りを実践している加盟店が「好事例」として会社が加盟者向けに作成している刊行物（「Y」）で紹介されている。

#### イ 経営力審査基準

(7) 会社は、各Y店の売上向上とY・チェーン全体のブランド力向上を図る観点から、店舗運営力に係る全店舗共通の指標として経営力審査基準を設定している。そして、これに基づいて、本件フランチャイズ契約違反、店舗運営のレベル（上記アのS&QC点検リストのほか、鮮度管理、欠品率等）、固定客獲得（C<sub>5</sub>カード、承りギフト等）の審査項目を月に1回判定し、その結果を加盟者に伝え、店舗運営の是正・改善・向上につき助言・指導している。

経営力審査基準においては、本件フランチャイズ契約違反や正味資産割れ（上記(3)ウ(ウ)）がないなど、Y店として最低限達成すべき必須的な基準（第1次審査基準）を満たすと、第2次審査基準（別紙2）の対象となる。そして、第2次審査基準において75点以上の評価を得た加盟者は、顧客から支持される店舗としてY・チェーン全体の信頼向上に寄与する店舗と評価され、2FC-Nインセンティブ（上記3(3)イ(イ)）、1FC複数店奨励金制度（同ウ(イ)）、ステップアップ制度（同ア）など各種奨励制度の適用を受けることができる。また、直営店の店長が加盟支援制度（同(4)ア(イ)）の適用を受けようとする場合も、経営力審査基準において一定の評価を得る必要がある。

なお、会社は、18年10月に経営力審査基準を導入するに際して、社内文書において、ディストリクト等に対し、経営力審査基準は再契約の条件ではないことを加盟者に説明することが必要である旨通知していた。ただし、経営力審査基準の点数が低い加盟者の契約期間が満了した場合、会社は、当該加盟者との話合いの上で、契約期間を1年に限って延長することがあり（同(7)ア(イ)、この期間内に店舗運営が改善しない場合には再契約がされないことがある。

- (イ) A<sub>2</sub>マネジャーの知人のC<sub>6</sub>は、14年8月から24年6月まで、加盟者としてY店を経営していたが、C<sub>6</sub>が21年秋に参加した会社の研修において、会社従業員から経営力審査基準の点数を取らなくては再契約できない旨の発言があった。そのとき、C<sub>6</sub>は、同席していた知人の加盟店店長らと、「経営力審査基準の点を取ることを重視すれば、経費ばかりが増えて、生活できなくなる。」といった内容の話をした。
- (ウ) 会社では、営業所長が、担当地域内で契約期間の満了を控えた店舗を運営するある加盟者に対し、「再契約に向けた店舗運営改善提案書」を示したことがあった。同提案書において、会社は、当該加盟店が経営力審査基準の合格点を達成しておらず、また、競合比較調査（下記エ）でも劣位にあるなどの状況にあったことから、再契約するに足る運営状態を満たしていると判断しづらい状態であるとして、契約期間を6か月延長した上で、経営力審査基準の合格、競合比較調査結果の改善等5項目の改善や、再契約に向けた話合いを提案した。なお、この加盟者は、会社の指導に従って欠品率の改善に努めたりしたが、最終的には再契約には至らなかった。

#### ウ ミステリーショッピングリサーチ

会社は、専門の調査会社に依頼して、加盟店のS&QCの状況につき、ミステリーショッピングという覆面調査を行い、その結果を加盟者に伝え、店舗運営の是正・改善・向上につき助言・指導している。

#### エ 競合比較調査

会社では、専門の調査員が各店舗を訪れ、SQC項目（上記アのS&QC点検リストと同じ）に従った店舗の審査・評価を行っている。

「競合比較外部調査個店票」には、「入店時に、明るく、元気な挨拶がはっきり聞こえた」、「会計の最初と最後の挨拶時に気持ちの良いお辞儀をしていた」、「おむすび商品を選ぶのに十分と感じた」、「欠品・欠落はなかった」、「商品の前出しはされ、売場が整頓されていた」、「複合コピー機・ATM・Yポートとその周りが、綺麗に清掃・整理がされていた」、「床にゴミや埃はなく、清掃されていた」などの項目がある。

#### オ 各種研修による指導

会社は、毎月1回弱程度の頻度で、店舗で販売するおでん、接客レベル向上、ポイントカード会員獲得などをテーマとする勉強会を主催しており、加盟者に対し、極力出席するよう求めている。また、会社は、年2回、店長集会と商品展示会を開催しており、必ず出席するよう求めている。なお、これらの勉強会には、直営店の店長も参加していたものもある。

29年度には、店長マネジメント研修や新人ストアスタッフ研修を内容とする「Yスクール」が営業所単位で任意参加の方式で行われた。

## 5 加盟者が従事する業務

加盟者は、店長となる場合、従業員を雇用して就業させない限り、上記4のとおりY・システムに則した店舗運営の業務（店舗運営業務）に自ら従事することになるが、店長となるか否かにかかわらず、次のような業務（経営判断業務）にも従事する。

- ① 加盟者は、店舗運営のために従業員を雇用するが（上記4(2)カ）、従業員の採用や採用後の労働条件（就労場所、給料、労働時間等）を決定するのは加盟者である。また、加盟者の中には、自身の経営する店舗数が増えるのに応じて、正社員の採用、給与体系の設定、店長等の管理職への登用、勤務実績の評価等の人事管理を独自に行っている者もいる。
- ② 加盟者は、自身の事業における財務状況を確認するほか、業績予測を行っている。
- ③ 加盟者は、複数店舗を経営している場合、各店舗を巡回したり、店長会議を行うなどして、各店舗の運営状況を確認している。また、加盟者の中には、自身の経営する店舗数が増えるのに応じて、地域ごとに複数店舗を管理する統括責任者を置いて経営の効率化を図っている者もいる。
- ④ 会社は複数店契約を推奨しており（上記3(3)ウ(イ)）、加盟者は、店舗を増やそうとする場合、現地に行くなどして出店候補地が採算に見合う立地であるか否かを検討し、また、銀行から融資を受けるなどして必要な資金を調達する。

## 6 本件組合員の状況

### (1) 組合員と会社との契約締結までの経緯

ア A<sub>4</sub>店長（A<sub>3</sub>店）

(ア) A<sub>4</sub>店長は、15年8月2日に会社と本件フランチャイズ契

約（２ＦＣ－２０００）を結び、Ａ<sub>３</sub>店の店長となった。

(イ) 上記契約の締結に至るまでの経緯をみると、１５年１月頃に、加盟希望者を対象に説明会が開催された。Ａ<sub>４</sub>店長は、会社から、この説明会には原則として夫婦で出席するよう言われていたため、配偶者とともに出席し、「初心者であっても研修などで指導はしますので、それに従って働けば、問題なく運営ができますよ。」「店には指導員が付きますので、店舗運営で分からないことがあれば、開店後も指導します。」等の説明を受けた。

同店長は、神戸市内で店舗を運営することを希望していたが、会社から、同市内には空き店舗がないと言われ、姫路市内の候補店舗（Ａ<sub>３</sub>店）を紹介された。同年６月頃、同店長は、会社の担当者と現地を確認し、その店舗を運営することに決めた。

(ウ) １５年７月１３日、Ａ<sub>４</sub>店長は、会社から「事業ガイドライン」を渡された。「事業ガイドライン」は、会社が、加盟希望者に対して示すもので、店舗の立地環境、経営習熟期間などから、日商力、売上高を予測し、業績や加盟者が得る金銭のシミュレーションを行ったものである。

そこには、同店長が当該候補店舗を経営するのに必要な開業資金とその調達方法の確認内容等についてのデータが記載されており、「初年度収支（生活状況）ガイドライン」のタイトルで、収入計６０３万４，０００円、支出計４３２万円（生活費等）とのシミュレーションや、「標準就業時間表」のタイトルで、店長及びマネジャーの就業時間を両者合わせて１日当たり２０時間、年間休日５２日とした場合の、ストアスタッフ（複数名で合わせて１日当たり３２時間勤務）の従業員給料額を例示するデータ等が含まれていた。なお、同店長は、会社から、夫婦で２０

時間ほどストアスタッフに代わって店舗で作業しないと資金面で運営が困難である旨説明を受けていた。

また、事業ガイドラインによれば、経営習熟期間中（開店日の属する月から起算して4か月間）、会社は、Y・システムを徹底・向上させることを目的とした指導を加盟者に実施するものとされていた。

(エ) 事業ガイドラインがA<sub>4</sub>店長に渡されてから約1週間後、契約書の読み合わせが会社の開発担当者との間で行われたが、この開発担当者は、短時間で契約書を読み上げ、契約の内容について同店長に要望を聞くなどのことはしなかった。契約書には、会社は、引出金として月30万円を毎月25日に加盟者指定の銀行預金口座に送金する方法により加盟者に支払うとの規定や、配分金として棚卸月の末日を基準として翌月25日に加盟者指定の銀行預金口座に送金する方法により加盟者に支払うとの規定があった。同店長は、同担当者から、「引出金は給料で、配分金はボーナスであるというイメージでいてもらいたい。」「引出金で生活ができるようにしなければならない。」と説明された。元サラリーマンの同店長は、この説明は馴染みやすいと感じ、あとは契約書に押印するだけであると理解した。

(オ) なお、A<sub>4</sub>店長とその配偶者は、契約締結前に会社から「健康であることが、加盟＝『フランチャイズ契約締結』の条件」であるとして、店長及びマネジャーとして自費で健康診断を受診して会社所定の健康診断書を提出するよう指示された。

なお、健康診断実施病院の担当者に宛てた会社の文書には、「(受診者の) 日常業務における支障の有無についてご記入下さい。」「日常業務とは、Y店店長業務全般という意味です。1

日当たり就業時間としては10時間以上で、週1日程度の休日が基本となります。就労のほとんどは、店舗内で[接客・発注・品出し・売上精算・掃除等]を中心としたマネジメントとなります。身体が『健常』であるか否かが、経営上の重要なポイントとなる訳です。」との記載があった。また、同文書には、懸念事項がある場合は会社に連絡することを依頼する旨が記載されていた。

(カ) A<sub>4</sub>店長は、15年8月2日、本件フランチャイズ契約を締結し、同月29日にA<sub>3</sub>店の営業を開始した。

同店長は、Y店の経営が唯一の収入源であり、家族もそこからの収入のみによって生活している。

イ A<sub>5</sub>店長及びA<sub>2</sub>マネジャー (A<sub>1</sub>店)

(ア) A<sub>5</sub>店長は、18年6月20日に本件フランチャイズ契約(2FC-N)を結び、A<sub>1</sub>店の店長となった。組合書記長のA<sub>2</sub>マネジャーは、同店長の配偶者であり、同店のマネジャーである。

(イ) A<sub>5</sub>店長とA<sub>2</sub>マネジャーは、C<sub>7</sub>店で働いていた時に知り合い、18年3月末に同店が閉店することになったので二人で同店を運営したい旨を会社に申し入れたが、会社からは、同店は直営にするか閉店するとして、既に建設されていたA<sub>1</sub>店を再三勧められた。同年4月中旬、同店長らは、A<sub>1</sub>店を運営することを決めたが、同店を担当するエリアマネジャーから、他のコンビニエンスストアを見学して、その結果をレポートにして提出するよう指示されたため、その指示どおりにレポートを会社に提出した。また、同店長らは、同年7月中旬以降の開店を強く希望していたのに対し、会社から同年6月30日までは開店してほしいと求められて、同月20日、契約を締結するに至

った。

(ウ) A<sub>5</sub>店長は、本件フランチャイズ契約の締結に際して、健康診断書に加えて、定期的に検査を受けること等を約する誓約書も提出した。

(2) 組合員と会社との契約関係

ア 契約の締結状況

29年8月31日現在、組合員17名のうち、A<sub>2</sub>マネジャーを除くと、9名が個人として本件フランチャイズ契約を締結しており、7名が法人の代表者として本件フランチャイズ契約を締結している。これらの者の経営店舗数、契約形態の内訳は次表のとおりであり、複数店契約をしている加盟者が4名いる。また、1FC契約を締結している者と、2FC契約を締結している者は、それぞれ8名である。

| 契約主体/契約形態  |       | 1FCのみ | 2FCのみ | 1FC・2FC<br>の双方 |
|------------|-------|-------|-------|----------------|
|            | 経営店舗数 |       |       |                |
| 個人<br>(9名) | 1店舗   | 2名    | 5名    |                |
|            | 2店舗   | 0名    | 2名    | 0名             |
| 法人<br>(7名) | 1店舗   | 4名    | 1名    |                |
|            | 2店舗   | 1名    | 0名    | 0名             |
|            | 3店舗   | 1名    | 0名    | 0名             |

加盟者である組合員16名のうち15名は、加盟者個人として又は加盟法人の代表者として、自己が経営するいずれかの店舗において店長(13名)又はマネジャー(2名)となっており、上記4(2)のとおり、商品の発注及び仕入れ、陳列及び販売、接客、清掃等の店舗運営に携わっている(残り1名は店長にも

マネジャーにもなっていない。)。なお、法人契約を締結し、法人代表者として店長を務めている組合員は、当該法人から役員報酬を支払われている。この役員報酬額は、会社が決定するものではなく、引出金（同(3)ウ(ア)）や配分金（同(イ)）の額と同額ではない。

#### イ 契約の更新

会社との協調関係が再契約の判断要素の一つとされているため（上記3(7)ウ(ア)）、組合員は、会社からの指示、指導や助言、推奨に従わない場合に、協調性がないとの理由で再契約を拒否されるのではないかとの不安を抱えている。

A<sub>4</sub>店長は、加盟店経営が唯一の収入源で、家族もそこからの収入のみによって生活しているため、自らの意思に反して契約が一方的に終了されると「路頭に迷う」ことになり、契約の解除や更新拒絶が「最も恐ろしいこと」と感じていた。

A<sub>2</sub>マネジャーは、会社に再契約について尋ねたところ、「本部と同じ方向を向いて、前向きに頑張っていたら再契約できます。」と言われたことがあったものの、会社から、再契約についての基準や判断について具体的な説明がなされたことはなかった。

#### ウ 契約の更新状況

(ア) A<sub>4</sub>店長は、25年7月31日に本件フランチャイズ契約の期間が満了するため、同月23日、2FC-Nで再契約した。同店長は、再契約に際し、本件フランチャイズ契約を締結したとき（上記(1)ア(オ)）と同様に、健康診断書を提出するよう会社から指示されたため、健康診断を受診した。

(イ) A<sub>5</sub>店長は、28年5月に2FC-Nで再契約した。同店長

は、再契約に際し、健康診断を受けたところ、「血圧や血液検査の結果に配慮しつつ業務が必要と思われます」として、日常の通常業務を行うことへの支障を「有」とされた健康診断書を発行された。同店長は、この診断書を会社に提出したが、会社から再契約に支障があると言われ、「日常の通常業務を行うことへの支障」が「無」という内容の診断書を取り直した。その上、会社から健康管理に気を配り店舗運営に当たる旨記載した差入書の提出を指示された。

### (3) 組合員の就業状況

組合員は、店長13名とマネジャー3名（A<sub>2</sub>マネジャーを含む。）及びいずれでもない加盟者1名であるが（上記(2)ア）、これら組合員の稼働状況としては、組合員により差はあるものの、年中無休・24時間営業体制の下で概ね以下のように就業し、店舗の経営・運営に従事している。

#### ア 稼働時間

組合が、25年8月4日から同月10日までの組合員の1週間の店舗における稼働時間を記録したところ、A<sub>4</sub>店長は84時間、A<sub>5</sub>店長は49時間30分、A<sub>7</sub>が84時間30分であった。

24年の就業時間についてみると、同店長は、配偶者と合わせて毎月平均506時間以上店舗で就業しており、同店長本人の月平均就業時間は287時間を超えている。

また、店舗運営に必要な総就業時間のうち、加盟者店長が担っている割合をみると、上記(2)アの組合員のうち、店舗運営業務に従事する時間が最も長いのは、個人として2FC契約を締結して1店舗のみ経営し、当該店舗の店長を務めている場合と

考えられるが、このような場合、加盟者店長の就業時間数は、店舗運営に必要な総就業時間数（店長及び全従業員の就業時間数の合計）の4分の1程度であり、その余の4分の3は、加盟者の雇用する従業員（平均約10名）が担っている。

#### イ 就業内容

(ア) 組合員は、店長やマネジャーである場合も、従業員の給料等の営業費を減らして店舗の営業利益を確保するために（上記4(3)オ）、自らレジ打ち、店舗の清掃、商品の検品・品出し・収納等、販売期限を経過した商品の廃棄、発注などの作業を行うことがある。また、深夜のシフト中には、店舗内で調理して販売する揚げ物用の什器（フライヤー）の分解清掃や油交換作業などを行うことがある。これらの作業は会社が作成したマニュアルに則して行うもので（同(2)ア(イ)）、ストアスタッフも行っている。店長及びマネジャーは、ストアスタッフが就労している時間帯にはストアスタッフと共同してこれらの作業を行い、ストアスタッフが就労していない時間帯には単独で作業を行っている。

(イ) 例えば、26年5月頃、A<sub>3</sub>店では、ストアスタッフを約15名雇用し、原則として、A<sub>4</sub>店長が、毎日午後9時までに入店し、日曜日、月曜日、水曜日及び木曜日の夜勤業務（午前0時から午前6時又は午前7時まで）並びに木曜日及び金曜日の準夜勤業務（午後9時から翌日午前0時まで）は単独で上記業務等に従事していた。また、A<sub>1</sub>店では、ストアスタッフを3名雇用し、概ね、A<sub>5</sub>店長が、毎日午前1時までに入店し、単独で深夜シフト（午前0時又は午前1時から午前4時ないし午前8時まで）を担当していた。

そのため、上記2店舗では、常温便（ラーメン、缶詰、瓶詰等）、定温便（弁当、総菜、パン、日用品）、冷凍便、C<sub>8</sub>便（C<sub>8</sub>のみ定温便）、雑誌便（日曜日を除く）の納品に際し、深夜帯に到着する便については、店長が商品の受領、品出し、収納を単独で行っていた。なお、A<sub>3</sub>店では、雑誌便のない日曜日を除くと1日10回の納品があり、そのうち2回は上記夜勤業務の時間帯（午前0時から午前6時又は午前7時までの間）、3回は準夜勤業務の時間帯（午後9時から翌日午前0時までの間）に行われていた。

また、A<sub>4</sub>店長やA<sub>5</sub>店長は、単独で稼働しているときは、接客をしながら、接客以外の各種清掃、商品陳列等の店舗業務を並行して行っており、来客がないときには、事務室で売上げの精算、給料の計算、割引券や引換券の集計などの作業を行っていた。

上記2店舗では、店長が稼働していない時間帯の店舗業務を、ストアスタッフや、配偶者であるマネジャーにより1名ないし2名で担当している。また、発注作業をストアスタッフに行わせる場合もある。店長が不在の場合には、ストアスタッフがS Vの店舗巡回に対応することもある。

(ウ) なお、上記(1)アのとおり、「事業ガイドライン」には店長及びマネジャーによる標準的な就業時間が例示されているところ、開店前の研修資料でも、加盟者に対し、店舗での1日の業務を示す「作業スケジュール表」が交付されている。ただし、A<sub>4</sub>店長及びA<sub>5</sub>店長とも自ら、店長としての業務内容、就業時間を決定しており、会社が店長及びマネジャーの業務内容及び就業時間を指定しているわけではない。

ウ 会社からの助言・指導

(ア) 会社は、加盟者に対し、商品や仕入先を推奨しているが（上記4(2)イ(ア) b）、A<sub>3</sub>店では、S Vと相談しつつ商品発注の内容を決めており、例えば「おむすび5アイテム100円セール」というキャンペーンに際して、A<sub>4</sub>店長は、S Vが提案した発注量を、S Vと話し合って半分以下にしたことがあった。また、A<sub>1</sub>店では、キャンペーン商品の発注がなかったために、S Vから発注確認の電話を受けたことがあった。

(イ) 会社は、加盟者に対し、新サービスの導入を指導しており（上記4(2)イ(オ)）、25年9月頃、来客数の増加を企図して、全加盟店に対し、C<sub>9</sub>マイレージ特約店への加盟（加盟に伴う費用の一部は加盟者が負担する）を提案したことがあったが、A<sub>5</sub>店長は、これに応じなかった。

また、26年4月頃、会社は、新型のC<sub>5</sub>カードを導入するに当たり、全加盟店に対して、同カードの利用者に対するポイント付与に要する費用の一部を負担するよう求めたことがあったが、A<sub>4</sub>店長は、加盟店が費用の一部を負担する理由が説明されていないとして、これに同意しなかった。

(ウ) 会社は、加盟者に対し、商品の陳列方法について推奨しており（上記4(2)ウ(イ) a）、A<sub>1</sub>店に対しては、中食（弁当、おむすび、サンドイッチ、パン、デザート）以外の商品が少なく、前出し（商品が棚の前面に出るように陳列をすること）ができておらず、棚がガラガラであるとして指導したことがあった。また、同店に対しては、商品の陳列方法に関し、S Vが、2週間にわたって連日棚の写真を撮影して、コメントを付して指導したことがあった。

(エ) 会社は、クリンネス（清掃）に関して、S&QC点検リストによる点検の対象としており、加盟者に助言・指導をしているが（上記4(2)エ）、A<sub>1</sub>店は、人件費を節約するためにストアスタッフの採用を抑制しており、清掃が行き届かないとして度々指導されている（下記(カ)⑦⑱）。また、同店に対し、会社は、ワークスケジュール（上記4(2)カ(イ) c）が可視化されていないために清掃の実施確認ができないとして、ワークスケジュールを作成し、改善に努めるよう指導したことがあった。

(オ) 会社は、加盟者に対し、営業費の適正支出に関する助言・指導をしているが（上記4(3)オ）、A<sub>3</sub>店の売上げが同店の近所に別のY店が開店したことに伴って大幅に減少した際に（下記(4)ウ）、A<sub>4</sub>店長に対し、人件費を削減して営業費を圧縮するために、同店長とその配偶者であるマネジャーが多く稼働するよう指導したことがあった。また、会社は、A<sub>1</sub>店が「一人シフト体制」を組み続けているとして、A<sub>5</sub>店長に対し、従業員を増やすよう指導したことがあった。

また、会社は、廃棄ロスの適正化を助言・指導しているが（上記4(3)オ）、A<sub>5</sub>店長が商品の発注を絞り込んでいることについて（下記(4)ア）、商品の販売機会の喪失を防止するよう助言・指導したことがあった。

(カ) 以上に加えて、A<sub>4</sub>店長やA<sub>5</sub>店長は、店舗において上記イの業務を遂行するに当たり、SVから、以下の指導事項を記載した店舗間連絡票（上記4(2)ア(ウ) b）を交付されたことがあった。店舗間連絡票による指導事項の実施状況については、SVが、店舗巡回時に確認を行い、再度指導する場合もあった。

①「人件費9月75万円ペース→65万円」（18年9月14日）

- ②「スーパードライ鮮度パック1倍お願いします。クオカード発注500円の分を120枚お願いします。両方発注入れておきました。」(18年9月8日)
- ③「来週力を入れるもの スパイシーチキン ワンダモーニングショット 30コ/1日」(18年9月14日)
- ④「ボージョレ18本、18本、12本、12本」(18年9月21日)
- ⑤「調理パンとスープで30円引き、主力品を同時に展開」(18年9月22日)
- ⑥「おでん火曜日は什器2台体制で フェース表参照し目いっぱい作成してみてください。廃棄は気にせずに」(18年10月5日)
- ⑦「フライヤーの機械本体と下の部分、汚れはそうとうなもの。改善を今週中をお願いします。・・・お客様の信頼を失う原因となります。本気で取り組んで下さい。」(18年11月14日)
- ⑧「毎週日曜までの廃キ原価金額と、人件費の報告を月曜日にメール、TELにてお願いします。」(18年11月14日)
- ⑨「チェックリストより①マネジャーネクタイ着用 店長ネクタイゆるみ ②レジ接客時の3項目・・・」(18年11月16日)
- ⑩「雑誌のスノコ撤去、1度いったら撤去して下さい。できない理由があるなら言ってください。」(18年11月21日)
- ⑪「チキンフェア第一弾 からあげ串⇒100円→90円 ホッターズうちの在庫を10本とし切らさないこと」(18年11月30日)

- ⑫「クリスマス 24（日）フライドチキン売り込み・・・A  
店 目標200本」（18年12月6日）
- ⑬「クリスマスケーキ 店舗販売分もあると思いますが、50  
0円以下の低価格品の品揃えも忘れずに」（18年12月2  
1日）
- ⑭「まるかぶり寿司2日より予約開始・・・目標200本で頑  
張りましょう。」（19年1月5日）
- ⑮「まるかぶり寿司予約もあとわずかとなってきました。目標  
達成まであと少し頑張ってください。」（19年1月26日）
- ⑯「Yチキ、在庫（最低）10コ」（19年2月1日）
- ⑰「カップアイスケースの上段の棚がまるまる空いています。  
ギフトが難しいようであれば、無料雑誌（フリーペーパー）  
やカタログの展開をお願いします。」（19年2月13日）
- ⑱「アイスケースの上さみしいですよ店長」（19年2月16日）
- ⑲「先週話していましたおにぎりの設定表お持ちしています。  
総数と便別の目安書いていますので、金曜日1便分より・・・  
発注強化をお願いします。」（19年3月13日）
- ⑳「ダイエットゼリーですが、2アイテムとも導入されていな  
いようです。おいしくはないですが、前回も好調に売られてい  
た商品ですので、是非明日10時締めで発注をお願いします。」  
（19年6月25日）
- ㉑「駐車場・軒下の汚れが目立ちます。クレームや客数減につ  
ながる可能性があるので、清掃時間を作って下さい！！」
- ㉒「来週からカードの日特典が変更になります。現在ついてい  
るPOP類は今秋撤去になっていますので、オープンケース  
上のシールを含めはずしておきました。」

②③「来週金土で本部企画のおでん70円セールがあります。展開をお願いします」

②④「必須品揃えでかけている商品の導入実施下さい」（24年1月16日）

②⑤「調味料は写真どおりに並べましょう（並ばない物は半値処分→来週末に撤去します）」

(4) 組合員の収入状況

ア 24年及び25年におけるA<sub>1</sub>店の日商は40万円弱で推移しており、A<sub>5</sub>店長は、最低保証金（上記4(3)イ(ク)）が頻回に適用されているが、商品の発注と従業員の雇用を絞り込み、24年には約364万円の引出金及び約557万円の配分金を、25年には約370万円の引出金及び約547万円の配分金を取得している。

イ 24年及び25年におけるA<sub>3</sub>店の日商は40万円前後で推移しているところ、A<sub>4</sub>店長は、24年には約364万円の引出金及び約17万円の配分金を取得したが、25年には、正味資産が150万円を下回り、引出金が減額される月（上記4(3)ウ(ク)）が続いたため、約343万円の引出金しか取得できなかった。この期間中は、マネジャーである配偶者が病気で十分に稼働できないため、従業員給料の削減ができず、営業費が多額となっていた。

なお、25年1月、最低保証金（同イ(ク)）が同店長に適用された。また、会社は、A<sub>3</sub>店の同月31日現在の正味資産（同ウ(ク)）が150万円を下回ったため、同年2月8日付けで、同店長に対し、「人件費削減の前倒し実施を早急に検討して下さい」とのコメントを付して、同月28日までに不足額を入金するよ

う要請したことがあった。これに対し、同店長は、同日までに不足額を入金するとともに、会社に対し、売上向上対策（単価の高い商品の導入等）及び経費削減対策（人件費の削減）を回答した。

ウ A<sub>3</sub>店は、15年に開店して、当初の売上げが日商30万円程度で、2年目の売上げが日商約55万円に上がったが、その直後に、同じ道沿いで800メートル程度しか離れていない場所に別のY店が開店した影響で、売上げが日商38万円弱まで下がったことがあった。なお、その別のY店は3年で撤退することとなった。

#### 7 組合結成及び団体交渉申入れから本件不当労働行為救済申立てに至るまでの経過

組合は、24年8月28日に結成され（上記1(2)）、同年9月4日、会社に対し、組合結成を通知するとともに、「加盟者が再契約を希望する際に会社が可否を決定する具体的な判断基準について」を議題とする団体交渉を申し入れた。

これに対し、会社は、加盟店相談室室長名で、「A<sub>3</sub>店店長A<sub>4</sub>」宛ての同月21日付けの「ご回答」と題する書面により「当社は、フランチャイズ契約の定めを基本とし、加盟者による異なる事情を勘案した上で、再契約の判断を行い、加盟者の希望に沿えない場合は、その加盟者に対し再契約を行わない理由を具体的に明示しております。」「当社は、必要に応じ、各加盟者との間で契約関係についての話し合いを行い、相互の理解を深める方針をとっておりますので、もし、加盟者から本件について新たに具体的な提案等がありましたら、必要に応じ適切な場を設定し、話し合いに当たりたいと存じます。」と回答した。

このため、組合は、同年10月2日付けの団体交渉申入書により、改めて会社に対し、団体交渉に応じられるかにつき、組合執行委員長宛てに明確に回答するよう申し入れた。しかし、会社は、常務取締役常務執行役員運営本部長名で、「A<sub>3</sub>店店長A<sub>4</sub>」宛ての同月18日付けの「ご回答」と題する書面により、「当社はX組合が労組法上の労働組合に該当するか否か、X組合との間で団体交渉を行うべきか否か、といった法的問題について議論する以前に、再契約の基準のような契約関係について疑義が生じた場合は、フランチャイズ本部として、個々の加盟者との間で話し合いをもち・・・(中略)・・・再契約の可否に関する具体的判断基準につきましても、先ず、加盟者である貴殿との間で話し合いの場を設け、当社の方針をお示しし、また貴殿のご意見があればこれを賜りたく存じます。」、「当社は、加盟者である貴殿に上記の判断基準をお示しした後に、貴殿がX組合として団体交渉をお求めのときには、これに応じるか否かについてご回答申し上げたい」と回答した。

組合は、同年12月5日、東京都労委に対し、会社を被申立人として、本件不当労働行為救済申立てを行った。

#### 第4 当委員会の判断

##### 1 加盟者の労組法上の労働者性について

###### (1) 労組法上の労働者性の判断枠組み

ア 憲法第28条は、国民の基本的権利の一つとして勤労者の団結権、団体交渉その他の団体行動をする権利を保障しており、労組法は、この憲法の権利保障を受けて、「労働者が使用者との交渉において対等の立場に立つことを促進することにより労働者の地位を向上させること」を目的として(第1条)労働者

が労働組合に結集して団体交渉することを助成する諸種の保護を行っている。

労組法第3条は、同法により保護される「労働者」を定義するものであるが、上記のような労組法の趣旨・目的に加え、「労働者」を「職業の種類を問わず」、「賃金、給料その他これに準ずる収入によって生活する者」とする同条の文言に照らせば、労組法の適用を受ける労働者は、労働契約法や労働基準法上の労働契約によって労務を供給する者のみならず、労働契約に類する契約によって労務を供給して収入を得る者で、労働契約下にある者と同様に使用者との交渉上の対等性を確保するために労組法の保護を及ぼすことが必要かつ適切と認められる者をも含む、と解するのが相当である。

イ 以上のような基本的理解を前提として、労務供給関係にある者の労組法上の労働者性については、以下のように解されてきている。

(ア) 労務の供給が業務委託等の労働契約以外の契約形式によつてなされる者であっても、実質的に、①当該労務供給を行う者たちが、相手方の事業活動に不可欠な労働力として恒常的に労務供給を行うなど、いわば相手方の事業組織に組み入れられているといえるか、②当該労務供給契約の全部又は重要部分が、相手方により一方的・定型的に決定されているか、③当該労務供給者への報酬が当該労務供給に対する対価ないし同対価に類似するものとみることができるか、という判断要素に照らし、団体交渉の保護を及ぼすべき必要性と適切性が認められる場合には、当該労務供給者は、労組法上、「賃金、給料その他これ

に準ずる収入によって生活する」労働者に当たるとみるべきである。

(イ) 上記(ア)①の「事業組織への組入れ」の判断に関しては、補充的に、(a)当該労務供給者が相手方からの個別の業務の依頼に応ずべき関係にあるか、(b)当該労務供給者が労務供給の日時・場所について拘束を受け、労務供給の態様についても、相手方の指示ないし広い意味での指揮監督に従って業務に従事しているか（この要素は、労働契約法ないし労働基準法上の労働者におけるものほど強度である必要はない。）、(c)当該労務供給者が相手方に対して専属的に労務を供給しているか、といった要素も考慮されている。

(ウ) 他方、当該労務供給者が、自己の独立した経営判断でその業務を差配すること等により利得する機会を恒常的に有するなど、事業者性が顕著である場合には、労組法上の労働者性は否定されることとなる。

ウ 以上に対し、本件においては、本件フランチャイズ契約を締結する加盟者が労組法上の労働者に当たるか否かが問題となっているところ、本件フランチャイズ契約において、会社は、加盟者に対し、Y・システム（Y・マークの提供、経営ノウハウの助言・指導等を含む。）の下で、Y店の経営を行うことを許諾するとともに、同システムを提供するものとされ、他方で加盟者は、会社に対し、同システムの提供を受ける対価として本部フィーを支払うものとされており、また、加盟者は独立した事業者である旨も規定されている（前記第3の3(1)）。ここでは、会社が加盟者に対して行う助言・指導等が本件フランチャイズ契約に基づく事業者としての加盟者に対する役務提供という

性格を持つ一方で、加盟者の会社に対する労務供給を直接的に義務付けるような規定はない。また、加盟者は、原則として加盟店を年中無休・24時間営業することが義務付けられ（同4(2)ア(ア)）、それを実現するために他人の労働力を使用することが当然に予定されているといえる。

このように、本件フランチャイズ契約の規定だけをみれば、会社と加盟者の関係は、フランチャイズ・システムの提供事業者と、それを利用して店舗を経営する小売事業者との関係にすぎないのであって、加盟者が会社に対して労務を供給する関係にあるとはいえない（なお、加盟者が事業者としての性格を有していることは、組合も前提としている。）。そのため、本件においては、労務供給関係にある者について示されてきた、上記の労組法上の労働者性の判断要素は適用されないのではないかが問題となる。

しかしながら、本件においては、①上記のような本件フランチャイズ契約の規定は、会社により一方的・定型的に定められたものであり、加盟者が個別交渉により変更する余地はないこと（下記(3)参照）、②加盟者は、上記のように会社により一方的・定型的に定められた契約の下で、加盟店の経営に当たり会社の助言・指導等を受けており、しかも多くの場合、店長として自らの店舗において相当時間稼働していること（前記第3の6(3)ア）、③Y・イメージに基づく内外装や看板、ユニフォームなどの外観からすると、加盟店は、会社を本部とするY・フランチャイズ・チェーンの一店舗となっているように見えること（同3(5)イ、4(1)イ(イ)②⑤）、④会社は同チェーンの本部として、独自の経営戦略に基づく出店計画や商品開発など、加盟者への

経営支援にとどまらない事業活動も行い、自らの収益を拡大するために加盟者の活動を利用する側面があることが認められる。

これらの事情からすると、本件において、会社と加盟者の関係を実質的にみた場合、加盟者自身が、会社の事業のために労務を供給していると評価できる可能性がないとはいえない。したがって、本件においても、フランチャイズ関係の特質も踏まえつつ、上記イの要素を用いて判断することとし、会社と加盟者の関係について労務供給関係と評価できる実態があるかという点も含めて検討することが必要である。

なお、本件で問題となっているのはあくまで組合に所属している加盟者の労組法上の労働者性であることはいうまでもないが、当該加盟者と会社との関係がどのような性質のものであるかの判断は、当該加盟者以外の加盟者と会社の状況を含めたフランチャイズ関係の特質を踏まえて行うべきものであるから、以下では、当該加盟者以外の加盟者と会社の状況についても考慮することとする。

また、組合員の中には、会社と法人契約を結んでいる者も存在しており（同3(3)ウ(ア)、6(2)ア）、その場合の「加盟者」は契約上は当該法人であり、組合員は当該法人の代表者である経営者であるが、組合は、そのような法人経営者も実態上は個人契約の加盟者と同様に労組法上の「労働者」に該当すると主張し、両者を特段区別せずに「加盟者」であるとして主張立証を行っているため、本命令においては、法人経営者についても判断の対象とし、「加盟者」という用語も、法人経営者を意味する場合がある。本件フランチャイズ契約の形態に関しても、本件

組合員には1 F C 契約を結んでいる者と2 F C 契約を結んでいる者とはそれぞれ8名ずつ存在するが(同6(2)ア)、組合は、いずれの契約形態かを問わず労働者性が認められると主張しており、以下における判断も、特定の契約形態に限定しないものとする。

## (2) 事業組織への組入れ

### ア 事業組織への組入れの意義

「事業組織への組入れ」の内容は、加盟者が、会社の事業の遂行に不可欠な労働力として、その恒常的な確保のために会社の組織に組み入れられていることを意味するものと解される。

そして、本件フランチャイズ契約によれば、加盟者は小売店を経営する独立した小売事業者である一方で、会社は、加盟者に対して、Y・システムの利用を許諾するとともに、加盟店の経営に関する助言・指導等を行い、加盟者が小売事業によって得た営業総利益を基礎として算定される本部フィーを加盟者から受け取って主要な収益源とする事業者とされていることから、加盟者については、会社の事業遂行のための労働力として事業組織に組み入れられているとは評価できないようにも考えられる。

しかしながら、加盟者が実態として独立した小売事業者としての性格を失っている場合には、このことは、会社と加盟者が一体となって事業を行っているものとして「事業組織への組入れ」を認め得る事実となると考えられる。

そこで、以下においては、まず、加盟者が契約上のみならず実際にも会社から独立した小売事業者といえるか否かに

ついて検討する。そして、加盟者が事業者としての独立性を失っていないと判断された場合でも、なお会社の事業組織への組入れが認められることはあり得ることから、事業組織の組入れに係るその他の事情について判断することとする。

なお、事業組織への組入れの判断に関しては、以上の点の判断を踏まえて、上記(1)イ(イ)で述べたとおり、業務の依頼に応ずべき関係、時間的・場所的拘束及び広い意味での指揮監督、及び専属性の有無や程度についても補充的に検討することとなるが、これらのうち業務の依頼に応ずべき関係という判断要素については、一般に、当事者間で基本的な労務供給に係る契約等が存在する場合に、個別の業務の依頼に応ずべき関係があったか否かが問題とされるところ、本件では、当事者間で基本的な労務供給に係る契約が締結された上で、会社から加盟者に対して個別の業務が依頼されるといった事情は認められないので、独立した検討の対象となるものではない。もっとも、組合は、上記判断要素に関して会社から加盟者に対する店舗運営上の指示を問題としているので、組合の当該主張については、本件では、時間的・場所的拘束及び広い意味での指揮監督に関わるものとして検討することとする。

#### イ 本件における加盟者の事業者としての独立性

そこで、以下では、加盟者は契約上のみならず実際にも会社から独立した小売事業者であるといえるか否かについて検討する。まず、加盟者は、Y・システムの下で、コンビニエンスストアを経営し、卸売業者から商品を仕入れて消費者に商品を販売しているところ、店舗を開業するかどうか、法

人契約とするか個人契約とするか、契約形態として1 F Cとするか2 F Cとするか、単独店舗とするか複数店舗とするかについては、加盟者の意思決定に対して会社が特段の制約を課していると認めるに足りる証拠はない。

次に、業務の内容については、加盟者は、店舗経営による損益が自らに帰属することを前提に、資金の調達や管理、従業員の募集・採用及び労働条件の決定等、商品の仕入れや販売方針の決定、といった業務（経営判断業務）を遂行しなければならないところ（前記第3の5）、この業務は、独立した小売事業者と評価できるか否かの判断にとって基本的かつ本質的なものであるため、これらについて、加盟者が小売事業者としての独立性を持たないといえるかどうかを検討する。

#### (ア) 費用負担や損益の帰属について

まず、店舗の開設・運営に係る費用負担や損益の帰属についてみると、本件フランチャイズ契約上、契約形態を問わず、契約締結後、加盟者は、会社に対し、加盟金（50万円）及び開店準備手数料（100万円）を支払うとともに、元入金（150万円）を預託しなければならない（前記第3の3(5)ウ(ア)）。開店に際し、加盟者が自己資金で店舗物件を調達し、建物の内装工事以外の店舗投資を行うのは全加盟店の約16%（1 F C-A, B）で、建物の内装工事を行うのは全加盟店の約51%（1 F C-A, C）であり（同(3)ア, イ(ア)）、加盟者の過半数は、開店の際に、上記の加盟金等に加えて、店舗投資等のために相当額の費用を負担している。2 F C契約（全加盟店の約44%）の場合は、会社が店舗物件の調達や

店舗投資を行っているが(同5イ)、加盟者はその場合、会社が費用を負担した店舗投資等の対価を含む本部フィーを、開業後、会社に支払い続けることにより(同3ア,イ(イ))、実質的には店舗投資等の費用を負担しているとみることができる。

また、店舗の運営に当たって、加盟店で販売する商品の仕入代金は、会社ではなく加盟者が負担しており(同4(2)イ(イ)b)、従業員の給料などの「営業費」その他の店舗運営に際しての費用についても、加盟者が基本的に全額負担している(同3イ(ケ)(コ))。

次に、加盟者は、商品の売上代金を含めた店舗運営による総収入から営業費を差し引いた営業利益を原資として引出金、配分金を得ることができる一方で、顧客数や販売量の減少等により営業利益が確保できなければ、引出金、配分金は得られない仕組みになっている(同ウ(ア)(イ))ため、商品を仕入れて販売することにより得られた利益は加盟者に帰属するとみることができる。

他方、加盟者は、加盟店の営業総利益を基礎とする本部フィーを会社に支払わなければならないところ(同イ(カ))、店舗で販売される商品の仕入代金等の費用は加盟者が負担する仕組みとなっているため(同2イ(イ)b)、本部フィーの支払いにより会社が得る利益は、加盟店で商品を仕入れて販売することにより得られた利益としての性格を持つとはいえず、同利益が会社に帰属するものということとはできない。

なお、会社は、総収入が基準額に達しない加盟者に対して最低保証金を支払う場合があるが、最低保証金は、暫定的に

支払われるもので、事業年度末日や契約終了時に清算されることになっていることからすれば（同(3)イ(ク)）、加盟者の事業における損失を会社が負担しているとはいえない。また、組合は、合意解約の場合に加盟者に負債が残らないことがほとんどであると主張するが（前記第2の1(2)カ(ウ)）、それだけでは、加盟者の事業における損失が会社に帰属しているとはいえない。

#### (イ) 資金の調達・管理について

次に、加盟者の資金の調達や管理についてみると、資金調達については、現金決済勘定の下で、仕入代金が売上金を上回っている場合でも不足分が自動的に会社から融資される点（前記第3の4(3)ア(ウ)）及び新規開店の際に会社が店舗調達等の費用を当初負担する点（上記(ア)）を除けば、加盟者が自らの判断により資金調達を行っており、会社が関与することはない。

他方、加盟店の資金管理については、加盟者が売上金を会社へ送金しなければならないことや利益の引出し方法について制約があることからすれば（前記第3の4(3)ア(イ)、ウ）、会社が加盟者の資金を管理している側面はあるといえる。しかしながら、売上金を送金することは、現金決済勘定による決済の原資を提供するために必要なことであり、現金決済勘定は、加盟者の資金管理の簡便化に寄与するとともに、上記の自動融資機能という便益をもたらす等の点で、フランチャイズ・システムの一つのメリットであって、加盟者自らがその便益を認識した上で会社に資金管理を委託した結果といえるものであり、また、加盟店での商品の販売による利益や

損失が加盟者に帰属しているとの判断(上記(ア))を左右するものではない。また、加盟者は、引出金や配分金を定期的に取り受けることができるほか、会社に対し随時申請して、一定の条件の下で特別引出金として店舗の営業利益を引き出すことができることからすれば(前記第3の4(3)ウ(ア))、上記のように売上金を会社へ送金すること等をもって、事業者としての独立性を否定するまでの事情であるとはいえない。

(ウ) 従業員の募集・採用及び労働条件の決定等について

さらに、加盟者が店舗運営を行う際の従業員の募集・採用及び労働条件の決定等をどのように行い、労働力をどのように活用する立場に立っているかについてみると、本件フランチャイズ契約上、加盟者が店長を務めている場合であっても、店舗運営は、通常の場合、店長だけではなく、マネージャー、ストアスタッフにより行われており、加盟者は、自らの判断で必要な従業員を募集・採用し、その労働条件を決定し、賃金を支払うなど、使用者として諸種の人事管理を行っている(前記第3の4(2)カ(ア))。なお、会社は、加盟者に対し、従業員との雇用契約書や就業規則のひな形も提供しているが、これらは、店舗運営を簡便化する支援サービスの一つであって、加盟者がこれらの利用を義務付けられているわけではなく、人事管理制度の内容やその実施について会社から制約を受けているものではない。また、会社は、加盟者に対し、ウェルカムブック等の従業員教育用の教材を提供したり、SSTという従業員のための資格制度や表彰制度を設けているが(同(イ))、これらも、店舗運営の簡便化を図り店舗の質を高めるための支援サービスの一つといえ、加盟者がこれらの

活用を義務付けられているわけでもないので、従業員の教育をどのように行うかは加盟者が決定できる事柄である。

このように、加盟者は、従業員の募集・採用及び労働条件の決定や人事管理を、自らの判断で行っているということができる。

(エ) 販売商品の仕入れ等について

加盟店における商品の仕入れに関しては、卸売業者との仕入契約は加盟者が締結しているが、会社は、加盟者に一定の商品（推奨商品）とその仕入先を推奨し、当該商品の範囲、代金等に関する基本契約を仕入先との間で締結した上、仕入代金の支払を代行している。本件フランチャイズ契約上、加盟店は、自店取引の場合を除いて、推奨商品の販売に当たってはこの基本契約に従うことが求められ、推奨商品の仕入価格は、加盟者が自由に定めることはできない。また、会社は、店舗に置くべき必須商品を指定し、加盟店における導入状況を調査し、品揃えの是正、改善等についての助言・指導を行っている（前記第3の4(2)イ,ウ）。

このように、加盟店における商品の仕入れ等について一定の制約があることは否定できないところであるが、他方で、会社の提示する推奨商品は約4,500点に及んでおり、加盟者はその中から販売する商品（通常は約3,000点）を選択することができる。また、発注する商品の数量についても、必ずしも会社の助言・指導どおりの数量で発注しているわけではなく、現実には、各店舗の実情を考慮した発注がなされている（同イ(エ)d、同6(3)ウ(ア)、同(4)ア）。さらに、加盟者は、自店取引も可能であり、全店舗の約44%で自店取引

が行われている（同4(2)イ(ウ)c）。加えて、Y・システムに沿う内容のものであれば、SVに確認の上で、加盟者が、販売促進のために独自のキャンペーンを行うことも可能である（同b）。その他、商品の仕入れ等に関するSVの助言・指導に従わなかった場合に、加盟者に直接的な不利益が生じることを示す事情は認められない（下記エ(イ)）。

なお、推奨商品の販売価格についても、推奨価格以外の価格設定や自店取引は所定の手続を経なければならないため、加盟店では、推奨商品は推奨価格で販売されているのが一般的であるが、他方で、本来であれば加盟者自らが行うべき仕入先との価格交渉を会社が行い、納品手続・決済等についても簡便に処理できるように便宜が図られており、これらが全体としてフランチャイズ・システムの内容をなしていることに鑑みると、加盟者も、小売事業による損益の帰属者として、主要なサービスの一つとしてこれらの仕組みを利用することを含めて、本件フランチャイズ契約を締結することを選択したとみるのが可能である。

また、加盟店における商品の発注や仕入商品の運搬、仕入代金の支払等は、会社が運用する情報システムや物流システム、現金決済勘定により行われているが（前記第3の4(2)イ(イ)、(3)ア）、これらのシステムも、加盟店の運営を効率化することを目的とした会社による支援の一環として加盟者に提供されるものであり、フランチャイズ・システムの持つ便益の一内容であるといえるものである。

以上によれば、加盟者は、Y・システムの下で一定の制約を受けることは否定できないが、自らの判断で、仕入量を決

めたり、推奨商品をどの範囲で販売するかを選択したり、推奨商品以外の商品を販売したりしているといえる。

(オ) 店舗の立地の選択について

会社は、自社の出店戦略に基づき全国的な店舗展開を図っており、ディストリクト（地方組織）の開発担当者が出店候補地の地主等と交渉を行い、本社で出店審査を行って、出店の可否を決定しており、この出店審査と並行して、出店候補地を示して加盟者を募集している（前記第3の3(4)ア(ア)）。実際にも、加盟者が店舗物件を調達する1FC-A及び1FC-Bは全店舗の約16%にとどまるのに対し、会社が店舗物件を調達する1FC-C及び2FCは全店舗の約84%を占め（同(3)ア、イ(ア)）、加盟店の多くは、会社が用意した場所で店舗を営営することを内容とする契約を結んだ上で営業している。

しかしながら、会社が出店候補地を示した上で加盟者を募集しているといっても、加盟者がその出店候補地に納得しなければ交渉は成立せず、出店そのものはあくまで加盟者との交渉を経た上で契約により決定されるものであって、会社が一方的に決定し得るものではない。

なお、現地に行くなどして出店候補地が採算に見合うかどうかを検討している加盟者が存在する一方で（同5④）、会社に勧められて、必ずしも自身の要望に合わなかった場所で出店した加盟者の例も認められるが（同6(1)ア(イ)、イ(イ)）、本件フランチャイズ契約締結までの経過をみると、会社は、加盟希望者に対しては事前に、出店候補地の立地調査報告書等に基づく説明を行っており（同3(4)イ）、会社が提案した場所

で開業するか否かを検討するための情報を提供している。出店場所については、このような情報提供がなされた上で、加盟者は当該提案に同意して契約を締結しているから、会社による出店候補地の提示は、会社の出店戦略に基づいたものであったとしても、会社が一方的に店舗の立地を決定しているものではなく、加盟者は、最終的には、店舗の立地について自らの判断で選択したものといえる。

(カ) 営業日・営業時間の選択について

本件フランチャイズ契約上、店舗の営業日や営業時間は、年中無休・24時間営業が原則とされており、実態としても、年中無休・24時間営業を行う店舗がほとんどである（前記第3の4(2)ア(ア)）。このように、加盟者の経営する店舗の営業日や営業時間は、Y店の統一的な運営のため、会社が一方的・定型的に決定しているものといえることができる。そうすると、加盟店の営業日・営業時間については、加盟者が経営者として自由に選択することはできないというべきである。

(キ) 独立性判断の小括

以上みてきたとおり、加盟者の店舗経営による利益や損失は加盟者自身に帰属しており、加盟者は店舗経営に係る費用を負担し、資金調達、従業員の募集・採用及び労働条件、店舗の立地等について自らの判断で決定している（上記(ア)(イ)(ウ)(オ)）。

他方で、店舗の営業日・営業時間については、加盟者が自由に選択することはできない（同(カ)）。また、加盟者には、資金の管理や推奨商品の仕入価格等に関して一定の制約が課されており（同(エ)）、その点では、通常の小売事業者より

も裁量の幅が制約されているといえる。しかし、これらの制約はいずれも、加盟者が自店の経営から生じる損益の帰属主体であるという上記事実を左右するものではない。すなわち、加盟者は、本件フランチャイズ契約に基づいて経営判断上一定の制約を受けている面があるとしても、同契約に基づく利益を享受している面もあるのであって、これらを前提とした上で、自らの裁量で経営判断をし損益を帰属させていると評価することができるものであるから、その実態としても、独立した小売事業者としての性格を失っているとはいえない。

#### ウ 事業組織への組入れに係るその他の事情

以上のとおり、加盟者は独立した小売事業者としての性格を失っているとはいえないが、上記のとおり、独立した事業者であっても、労組法上の労働者に該当することはあり得るので、以下では、労働者性の判断要素としての事業組織への組入れを別個に認め得る事情があるかについて、①会社が実施する研修・評価等、②店舗の外観・外部への表示、③業務地域及び営業日・営業時間の割振り、並びに④組合の主張するその他の事情に関して検討する。

#### (ア) 研修・評価等について

本件フランチャイズ契約上、同契約の締結後、店長及びマネジャーは、Y店の経営や運営に必要な知識を習得するため、会社が定める内容と方法に従って、店長研修を受講することが義務付けられており、この店長研修は、Y・システムの一環をなすものとされている。同契約上、店長研修を修了しなかった場合、開店は認められないものとされている（前記第3の3(5)ア）。

しかしながら、そもそも加盟者が店長になることは必ずしも求められていない上（同(3)イ(ウ)）、労働者が供給する労務の質を確保するための研修は通常使用者が費用を負担して行われるのに対し、本件における店長研修の受講料は開店準備手数料に含まれており、加盟者が負担するものとされていること（同(5)ウ(ア)）に鑑みると、本件における店長研修は、加盟者が自ら店長とならない場合も含めて、Y・システムの下で加盟者が経営する店舗の質的水準を確保するために行われるものということができ、また、店舗経営への支援の一環としての意味を持つともいえる。そうすると、このような研修が義務付けられていることをもって、直ちに加盟者が会社の事業のための労働力として事業組織に組み入れられているとみることは困難というべきである。

なお、会社は、上記以外にも勉強会や研修会等を行っているが、それらは、上記研修と同様の性質のものか、あるいは拘束力のないものであるので（同4(4)オ）、上記判断を左右するものではない。

また、会社は、「S&QC点検リスト」という全店舗共通の指標に基づいて加盟店を評価して、S&QC（接客サービス、商品の品揃え及び清掃）を実践した加盟店を表彰の対象にするほか、S&QCの達成度合いを経営力審査基準に基づく評価に反映させ、同基準に達していない加盟店には各種奨励制度を適用させないことにしている（同ア、イ）。そのほか会社は、競合比較調査等を実施してS&QC項目に関する評価を行っている（同エ）。このように、会社は、全店共通の指標や基準によって加盟店の運営状況を評価し、その上、評価結

果によって加盟店の取扱いに差を付けることがあるため、加盟者の店舗運営は評価制度の下で会社に管理されている面がみられ、また、再契約との関係で、加盟者が評価結果に従わざるを得ないと感じさせる一定の圧力にもなり得ると考えられる(下記エ(イ))。

しかしながら、こうした評価制度は、加盟者の労務供給ではなく各加盟店の運営状況を対象とするものであり、Y・システムの下で加盟者が経営する店舗の質的水準を確保し、さらには向上させるために行われるものということができ、加盟者に対する研修の義務付けに関する上記判断と同様の評価をすることができる。

なお、加盟店における店舗運営に関しては、本件フランチャイズ契約上、会社は、加盟者の商品の仕入先や顧客等との紛争につき、加盟者に代わり処理に当たることができるが、これらの紛争処理に当たるのは原則として加盟者であるとされており、会社が紛争処理に当たることができるのは、Y・システムを保持するために必要があるときであって(前記第3の4(2)オ)、このような紛争処理への対応の仕方も、Y・システムの下で経営される店舗の質的水準を確保するためのものとみることができる。また、会社にはお客様相談センターが設けられているが、そこでは顧客からの苦情を受け付けるものの、上記のとおりY・システムを保持するために必要があるときに会社に対応する場合を除き、苦情に対応するのは加盟者である(同オ)。

(イ) 店舗の外観・外部への表示について

加盟者の経営する加盟店には、Y・イメージに基づく内外装等が施され、看板等に商標が使用されることなどにより、第三者にもY店であることが容易に認識できるようになっている（前記第3の3(5)イ、4(1)イ(1)②）。また、加盟店において勤務する者は、会社が指定したYの商標の表示がある共通のユニフォームや名札バッジを着用することが義務付けられている（同⑤）。これらのことから、加盟店においては、第三者に対し、Y・フランチャイズ・チェーンに属するものとして会社と一体のものと認識されるような外部への表示がなされていることは明らかである。

もともと、このような外部への表示における一体性も、研修制度と同様、Yのブランドイメージの維持やY・システムの統一性を確保するために加盟店の経営の在り方に向けられたものというべきであって、小売事業者である加盟者にとっても便益となり得るものであり、事業者としての店舗運営への制約とみる余地があり得るとしても、加盟者が会社の事業のための労働力としてその事業組織に組み入れられていることを直ちに根拠付けるものとはいえない。

(ウ) 業務地域及び営業日・営業時間の割振りについて

上記イ(オ)判断のとおり、加盟者は、その店舗の立地については独立して経営判断をなしうるものであるが、開店した店舗については、会社は、ディストリクトの下部組織である営業所に所属するS Vが加盟店の巡回指導に当たっており（前記第3の4(2)ア(ウ)）、会社は地域単位で加盟者への支援等を行う体制をとっていることが認められる。しかしながら、店舗の立地について決定するのはあくまで加盟者であること

からすれば、このような体制がとられているからといって会社が加盟者の業務を地域的に割り振っているとみることはできない。

他方、加盟店の営業日、営業時間については、上記イ(カ)判断のとおり、加盟者が経営者として自由に選択することはできないので、会社は、年中無休・24時間営業体制に加盟店を組み入れているということができないではない。しかしながら、同(キ)判断のとおり、店舗の営業日や営業時間を会社が決めていることは、店舗運営を拘束する面があるとしても、加盟者は独立した小売事業者であり、また、加盟者が店舗において業務に従事することは必ずしも義務付けられておらず、店舗における従業員の雇用やその就労する時間についても加盟者が決定していること(下記エ(ア))に鑑みると、必ずしも会社が加盟者をその事業のための労働力としてその事業組織に組み入れていることを根拠付け得るものではないというべきである。

(エ) その他組合の主張に係る事情について

- a 組合は、本件フランチャイズ契約上加盟者は店長となることを義務付けられ、実態としても店舗で接客や清掃を始めとする日々の業務に従事しているとして、加盟者は会社の事業組織に組み入れられていると主張する(前記第2の1(2)ア)。

確かに、加盟者は、原則としては、その経営する店舗の一つで店長になることとされており(前記第3の3(3)イ(ウ))、加盟者の中には、店長となって、当該店舗における販売及び接客、商品の在庫点検、発注、陳列、店舗の清掃

等の業務に相当時間従事している例が多く存在する（同6(3)ア、イ）。

しかしながら、実際には、加盟者が店長に就任することは必ずしも求められていないのであって、2FC契約の場合は加盟者が店長に就任することが大部分であるものの、契約形態全体で見れば、加盟者の少なくとも約2割は店長になっていない（同3(3)イ(ウ)）。また、加盟者が店長を務めているのは全加盟店の約4割にすぎず、残りの加盟店では雇用店長が選任されている（同(ウ)）。そして、加盟者は、店長となったとしても、販売・接客等の業務に従事する義務があるわけではなく、店舗において業務を行うとしても、会社によって就業時間や業務を指定されているわけではない（同6(3)イ(ウ)）。

年中無休・24時間営業体制の遵守や収益確保等の観点から、實際上、加盟者が店長等として店舗での業務に従事している例が多いことは確かであるが、個人事業主や法人の代表者においてもそのような例は生じ得ることであり、加盟者が独立した小売事業者である以上、そのことは、加盟者が会社の事業のための労働力としてその事業組織に組み入れられているとの評価に直結するものとはいえない。

なお、組合は、会社が、加盟希望者に対して、本件フランチャイズ契約の締結に際し、標準就業時間を提示するとともに、健康診断の受診を求めている点を指摘するが、これらの対象となる者は、加盟者ではなくあくまで店長やマネージャーである（同3(3)イ(ウ)、6(1)ア(ウ)、イ(ウ)）。その

ほか、会社が、経営指導の一環として、人件費抑制のため加盟者自身が販売・接客等の業務に従事するよう助言することもあるが（同4(3)オ）、強制に及ぶものではなく、自らがどの業務にどの程度従事するか、あるいはその雇用する従業員を業務に従事させるかを決めるのは加盟者自身である。

以上によれば、組合の上記主張を採用することはできない。

- b また、組合は、加盟者の売上げが会社の収益の中核をなすとして、それをもって加盟者が会社の事業組織に組み入れられていると主張しているところ（前記第2の1(2)ア(イ)、確かに、加盟者が経営する加盟店は、Y店の全店舗8,772店のうち8,375店であって、全店舗の約95%を占めており、加盟者から会社に支払われる本部フィーが、会社の営業総収入の約64%を占めている（前記第3の2、3(1)）。

この事実から、会社の事業活動にとって加盟者の事業活動が不可欠なものであるとはいえるとしても、本部フィーは、加盟者が会社からY・システムの利用許諾を受け、その助言・指導等の下で小売事業を営んで得られた売上高から売上原価を控除した営業総利益に一定の料率を乗じたものであるから（同4(3)イ(カ)、会社は、加盟者の売上げというよりは、加盟者が自らの判断で雇用した従業員による稼働等も含めた加盟者の事業活動の結果得られた収益の一部を、Y・システムの利用等の対価として得ているとみるべきである。そうすると、上記事実は、加盟者が会社

にとってむしろ事業者間取引の相手方であることを示すものであり、組合の上記主張を採用することはできない。

エ 時間的・場所的拘束及び広い意味での指揮監督

(ア) 時間的・場所的拘束について

まず、加盟者への時間的拘束について検討すると、上記イ(カ)のとおり、本件フランチャイズ契約上、店舗の営業日や営業時間は、年中無休・24時間営業が原則とされており、加盟店の営業日、営業時間は会社が決定しているということができる。そうすると、加盟者が店長として業務に従事する場合、会社が決めた営業日、営業時間を前提としてその業務に従事せざるを得ない面は認められる。

しかしながら、上記イ(ウ)のとおり、多くの場合、加盟者は、独立した小売事業者として、営業時間の相当部分につきその雇用する従業員を就労させており、どの従業員にどの程度就労させるか、また、加盟者自らがどの程度、またはどの時間帯に就労するかは、店舗の人件費や従業員の就労可能性を考慮しつつ、加盟者の判断で決定することができる。また、加盟者の業務は店舗におけるものには限られないことも併せ考えると、営業時間と加盟者自身が業務に従事する時間が一致するものでもない。

上記のとおり、實際上、加盟者が店長等として相当時間店舗での業務に従事している例が多いことは確かであり、そのことにより加盟者の私生活等に影響が生じ得ることも想像に難くないところであるが、以上みてきたところによれば、店舗の営業日や営業時間を会社が決めていることは、小売事業者としての加盟者の店舗運営を拘束するものであるとは

いえても、加盟者の労務供給に対する時間的拘束として評価すべきものとはいえない。

次に、場所的拘束についてみると、上記イ(オ)のとおり、加盟者は、その店舗の立地については自らの判断により選択しているといえるのであり、加盟者が当該店舗で業務を遂行するという事実があるとしても、それをもって加盟者が業務に従事するに当たり会社から場所的拘束を受けているとはいえない。

(イ) 広い意味での指揮監督について

a まず、加盟者が従事する経営判断業務については、上記イで検討したとおり、加盟者は独立した事業者として相当の裁量をもって小売事業を行っており、また、この面において推奨の域を超える助言・指導が会社からあったことを認めるに足りる事情はない。たとえば、推奨商品の発注量について、加盟者は、組合員の経営する店舗を含め、会社の助言・指導に必ずしも従っているわけではない（前記第3の4(2)イ(エ)d）。

b また、加盟者は、本件フランチャイズ契約上は、原則として、その経営する店舗の一つで店長となることとされており（前記第3の3(3)イ(ウ)）、自ら店長となって、商品の発注、陳列、販売・接客、店舗の清掃、従業員の勤務シフトの編成や管理・監督等の店舗運営業務を行う場合も多くみられるが（同4(2)ア(イ)）、実際には、上記ウ(エ)のとおり、加盟者のうち店長となっていない者も相当数存在する。また、店長となって店舗において業務を行う場合でも、どのような業務をいつ、どの程度行うかは、加盟者自身が決定

しており、会社によって就業時間や業務内容を指定されているものではないから、加盟者は、店舗運営業務に従事するかどうかについては自ら決定しているといえ、店舗運営業務を行っているという点で会社の指揮監督下にあるとはいえない。

c 他方で、加盟者が店舗運営業務に従事する場合の業務遂行の態様についてみると、加盟店における商品の発注、陳列及び販売、接客、清掃等の業務については、会社が作成した詳細なマニュアルに基づいて処理されている。

また、会社から加盟店に対しては、巡回指導担当者であるS Vが原則として毎週2回派遣され、毎回2時間から3時間程度かけて指導を行い、週2回の指導のうち1回は、S & Q C点検リストに従って、接客サービス、商品の品揃え及び清掃に関する計34項目について点検している（前記第3の4(2)ア(ウ)、(4)ア）。その上、会社は、上記S & Q C点検リストによる点検結果を経営力審査基準に基づく評価に反映させている（同(2)ア(ウ)）。

以上に関し、組合は、会社の助言・指導に応じないと再契約を拒否されるおそれがある等主張するが（前記第2の1(2)エ）、再契約の可否については、契約上、会社が協調関係等も勘案して判断することになっているところ（前記第3の3(7)ウ(ア)）、会社は、再契約をめぐる必要に応じて加盟者との協議を行っており、再契約に至らなかった例をみると、契約期間を半年延長し、経営の改善状況をみた結果、最終的には経営状況が改善されていないとして再契約に至らなかったものであり（同(イ)、同4(4)イ(ウ)）、加盟者が

会社の助言・指導に従わなかったことを理由に、会社が協調性に欠けるとして再契約を拒否したと認めるに足りる証拠はない。また、経営力審査基準も、店舗運営力に係る全店舗共通の指標として定められたもので、同基準を満たすことは再契約の条件ではないことを説明することが必要である旨が社内で通知されており、S V等が助言・指導や再契約についての協議の際に経営状況の評価の指標として同基準に言及することがあるとしても、同基準を満たさないことのみを理由に再契約が拒否されている実態があるとまでは認められない。

その他、会社の助言・指導に従わない場合等に、契約上ないし事実上何らかの制裁的な措置がなされるといった直接的な不利益が生じることを示す事情は、加盟者が本件フランチャイズ契約に違反した場合を別にすれば認められない。実際、加盟者が会社の助言・指導に従わなかった事例はあるが(同6(3)ウ(ア)(イ))、そのことを理由に会社が何らかの不利益を課したと認めるに足りる証拠はない。なお、S Vの言動等の中には、発注や販売のノルマを指示したものと受け止められ得るものや、命令口調ともいえる表現が用いられているものなど、フランチャイジーに対する助言・指導として必ずしも適切とはいえず、改善が望まれるものも含まれているが、助言・指導の状況を全体としてみると、そうした事例があることを考慮しても、上記の判断が左右されるものではない。

d S Vの助言・指導の性格が以上のようなものであるとしても、加盟者が店舗において店長として店舗運営業務を遂

行する場合、接客サービス、商品の品揃え及び清掃等に関しては、事実上S Vの助言・指導に従わざるを得ないことが多いものとみられる。しかしながら、これらの助言・指導は、加盟者が店舗において店舗運営業務に従事する場合のみならず、その従業員を店舗運営業務に従事させる場合も含めて、店舗における販売業務等の遂行の態様に対して行われるものであり、そのことが店舗運営に対して制約をもたらし得るとしても、それは、小売事業者として独立性を保持している加盟者が行う事業活動としての店舗運営に関する制約として、事業者間の問題としてみるべきものであって、加盟者の労務供給への指揮監督とは性質を異にするものである。小売店を経営する加盟者として、会社の助言・指導等に応じない場合に再契約を拒否されるおそれがあるという圧力を感じるとしてももっともなことではあるが、これも交渉力に格差のある事業者間の問題とみざるを得ないものである。店舗運営業務のための諸種のマニュアルについても、以上と同様のことがいえる。

また、S Vの助言・指導は、本件フランチャイズ契約に基づき会社が加盟者に対して義務付けられているY・システムの提供の一環として（本件フランチャイズ契約（2 F C）第8条第1項、前記第3の3(2)）、加盟者の店舗経営を支援することを目的として行われるもので、会社が加盟者に対して負っている契約上の義務の履行としての意味をも有しており、加盟者はこれを取り入れることにより店舗経営上の便益を受けることができるものである。そして、加盟者はこうした形で店舗経営への支援がなされるとい

う内容も含めて本件フランチャイズ契約を締結したのであり、事実上会社の助言・指導に従っているとしても、そのことにより、加盟者が独立した小売事業者としての性格を有するという上記判断が左右されるものとはいえず、加盟者が広い意味でも会社の指揮監督の下に労務を供給しているともみることができない。

(ウ) 時間的・場所的拘束及び広い意味での指揮監督の小括

以上のとおりであるから、加盟者は、その店舗の営業日・営業時間について会社からの拘束を受けているといえるが、それをもって加盟者が労務供給についての時間的拘束を受けているということとはできず、場所についても拘束を受けているということとはできない。また、店舗運營業務の遂行の態様についてのS Vの助言・指導や会社のマニュアルは、本件フランチャイズ契約に違反する行為に対するものを除いては加盟者への拘束力を持つものではないし、加盟者がそれらに事実上従わざるを得ないことがあるとしても、それは小売事業者の事業活動としての店舗運営への制約とみるべきものであって、広い意味でも、加盟者の労務供給への指揮監督としての性格を持つものとはいえない。

オ 専属性

加盟者は、本件フランチャイズ契約上、当該店舗以外の場所で他の事業を営むことはできるが、当該店舗で他の事業を営むことは原則として禁止されており（前記第3の3(3)イ(ウ)d)、当該店舗以外の場所でもY・システムと類似のシステムで営業活動を行うことはできない（同(2)ウ）。そうすると、加盟者は、当該店舗以外にコンビニエンスストアを営むこと

うとしても、会社以外の他社とフランチャイズ契約を締結することはできないものとみることができる。このように、コンビニエンスストアの経営という観点からみる限りは、会社と加盟者間で専属性を否定することはできない。

しかしながら、以上のような制約は、小売事業者である加盟者のフランチャイズ・システムを利用した事業活動としての店舗経営への制約とみられることや、本件においては加盟者が他の事業を営むことは禁じられておらず、現に他の事業を営む者も存在することに鑑みると、上記事実を、加盟者が会社の事業のための労働力として事業組織に組み入れられているといえるかどうかの判断に当たって重視することはできないというべきである。

#### カ 事業組織への組入れに関する小括

本件においては、加盟者は、小売事業を行うに当たり、自ら資金を調達するとともに事業の費用を負担しており、また、損失や利益の帰属主体となり、自らの判断で従業員の雇用や人事管理等を行うことで他人労働力等を活用し、自ら選択した場所でコンビニエンスストアの経営を行っているのであって、資金の管理、商品の仕入れ及び営業日・営業時間について一定の制約はあるものの、なお経営者として相当の裁量を有する独立した小売事業者としての性格を失っていないものである。

他方で、会社は、加盟店の運営に関し研修や評価の制度等を設け、Y・チェーンとして会社と一体のものと認識されるような外部への表示を加盟店に求めているが、これらは、小売事業者である加盟者の事業活動としての店舗運営への制

約としての面があるとしても、加盟者が会社の事業のための労働力としてその組織に組み入れられていることを根拠付けるものとはいえない。

次に、加盟者は、会社から時間的・場所的拘束を受けて労務を供給しているとはいえない上、店舗において店舗運営業務に従事する際には、實際上マニュアルに従い、S Vの助言・指導を受けてはいるものの、本件フランチャイズ契約に違反する行為に対するものを除いては、これらに拘束力があるとはいえず、それにより店舗での業務遂行が事実上制約を受ける面があるとしても、かかる制約は加盟者の事業活動としての店舗運営への制約とみるべきものであり、加盟者は広い意味でも会社の指揮監督の下で労務を供給しているとはいえない。そのほか、加盟者は、コンビニエンスストアの経営という面に関する限りでは会社に対する専属性はあるが、本件においては、そのことを事業組織への組入れの判断において重視すべきではない。

これらのことを総合考慮すると、加盟者は、会社の事業活動に不可欠な労働力として、会社の事業組織に組み入れられていると評価することはできない。

### (3) 契約内容の一方的・定型的決定

本件フランチャイズ契約の内容は、会社により定型的に決定されている（前記第3の3(1)）。そして、契約の締結に際し、特約を設けることは予定されておらず、加盟希望者は、契約形態を選べるだけで、会社が用意した定型的な契約書に基づいて、契約を締結することになる（同(4)イ）。なお、再契約も、会社が定型的に定めた契約の内容を前提として締結される（同(7)ウ）。

したがって、本件フランチャイズ契約の内容は、会社により一方的かつ定型的に決定されているとみるのが相当である。

ただし、前述のとおり、加盟者は独立した小売事業者であることからすると、本件フランチャイズ契約は、加盟者の労務供給や労働条件というよりは、加盟者による店舗経営という事業活動の態様について規定しているとみるのが相当であり、会社はその内容を一方的に決定していることは、会社と加盟者の間での事業者としての交渉力の格差を示すものであるとしても、加盟者の労組法上の労働者性を根拠付けるものとはいえない。

#### (4) 報酬の労務対価性

##### ア 報酬としての性格の有無

本件フランチャイズ契約の主旨は、会社が加盟者に対して、Y・システムを利用してコンビニエンスストアの経営を行う権利を与えるとともに店舗経営への支援を行い、加盟者がその対価として金員を支払うことにあるため（前記第3の2）、そもそも、同契約では、加盟者が契約上の義務を履行し、会社からその対価として金員を受け取ることは予定されていない。実際にも、会社は加盟者に対して、Y・システムの提供等の契約内容を履行する一方で、加盟者は会社に対して本部フィーを支払っている。さらに、加盟者と会社の実態を踏まえても、上記(2)のとおり、加盟者は独立した小売事業者であって、その他の事情をみても、会社の事業のための労働力としてその事業組織に組み入れられているとみることは困難である上、加盟者は、会社から時間的・場所的に拘束されて労務を供給しているとはいえず、広い意味で会社の指揮監督の下で労務を供給しているともいえない。

そうすると、加盟者がY・システムの一部である会計システムを通じた決済の過程で会社から金員を受領する形がとられることがあっても、当該金員を加盟者の労務供給に対する報酬としての性格を有するものと評価する前提を欠くというべきであって、加盟者が会社から賃金、給料その他これに準ずる収入を得ているとはいえない。

#### イ 各金員の性格

また、本件で問題となる金員の性格をみても、以下のとおり、本件では報酬の労務対価性を肯定することはできない。

#### (ア) 売上金管理と引出金・配分金について

加盟者は、本件フランチャイズ契約上、毎日の売上金を会社へ送金しなければならず、会社は、この売上金を会社とは独立して店舗ごとに設けた店舗会計において管理している（前記第3の4(3)ア(ア)(イ)）。そして、会社は、加盟店の売上金を原資とする営業利益から引出金及び配分金を加盟者に送金している（同ウ）。そのため、加盟者にとって、店舗運営から得られる主な収入は、会社から送金される引出金及び配分金となる。

また、会社は加盟者に対し、Y・システムの一環として、商品の仕入れについて仕入先企業との交渉をせずに、発注をすれば店舗に商品が配送され、仕入代金も加盟者ではなく会社が一括して代行して支払うという仕入体制を構築し、加盟者が会社へ送金した売上金は立替払いされた仕入代金と差引計算するという決済システム（現金決済勘定）を提供している（同ア(ウ)）。

以上のような引出金や配分金は、会社と加盟者との間における金銭の流れのみに着目すると、外形上、加盟者への報酬のようにみえる側面がないわけではないが、実際には、加盟者は、上記決済システムの下で、自ら獲得した営業利益を、本部フィーを差し引く等の清算を経た上での払戻しを受けているにとどまるといえる。また、このような決済システムも、会社が提供するY・システムによる店舗経営の支援の一つであり、加盟者が売上金を保有しつつ、仕入代金やその他の経費等の支払を個々に行いながら、会社には本部フィーを支払うという方式に比べ、より簡便ないし合理的な決済手段として採用されたものである。なお、このようなシステムは、会社にとっても、契約の相手方である加盟者の経営状態、不正会計の有無を正確に把握し、適正かつ確実に本部フィーを獲得するとともに、加盟者に対する債権を担保するための手段としての意味を持っているといえる。

また、加盟者は、多くの場合、店舗において店舗運営業務に従事しているが、仮にこれを会社に対する労務供給と評価するとしても、年中無休・24時間営業を義務付けられている店舗において常に加盟者自身が店舗運営業務に従事しているわけではないのであるから、店舗の売上げには、他人労働力を利用したことによるものも含まれている。加盟者自身が店舗運営業務に従事している場合でも、引出金の額は、加盟者が同業務にどれだけ従事したかによって直接的に変動するものではない。そうすると、売上金を原資として支払われる引出金及び配分金は、仮に何らかの報酬に当たると解し

ても、加盟者自身が業務に従事することに対する対価と見るのは適切とはいえない。

しかも、会社は、法人契約も認めており、組合の組合員にも法人契約を結んでいる者が存在するが、この場合、法人の代表者として本件フランチャイズ契約を締結し、店長として業務に従事している加盟者は、会社ではなく、当該法人から報酬を受けることになり（同3(3)ウ(ア)）、会社との関係では、さらに報酬の労務対価性は肯定し難くなる。

加えて、加盟者は、店舗運營業務のほかに、会社に対する「労務」とはいい難い、事業経営者として独立して行う経営判断業務にも従事しているが、店舗の売上げは、このような事業経営者としての業務によっても左右され得ることからも、売上金を原資とする引出金及び配分金を労務供給の対価とみることはできない。

(イ) 24時間営業奨励金・最低保証金等について

以上の他、会社から加盟者には24時間営業奨励金や最低保証金も支払われているが（前記第3の4(3)イ(キ)(ク)）、24時間営業奨励金は、24時間営業に対する対価とみることができても、24時間営業には他人労働力が不可欠であり、加盟者が店長になるか否か、あるいは店長として店舗運營業務に従事する時間の多寡に関わらず、同奨励金が支払われていることからすると、加盟者自身の労務供給の対価とみることが困難である。

また、最低保証金は、総収入が基準額に達しない場合に支払われ、間接的に加盟者の収入を保証するもののようにもみえるが、暫定的に支払われるものであり、事業年度末日や契

約終了時に清算されることになっていることからすると、加盟者自身の労務供給の対価とみることはできない。

その他の金員についても、報酬の労務対価性についての上記判断を左右する事情は認められない。

#### ウ 小括

以上のとおり、加盟者が会社から受領する金員については、本件フランチャイズ契約の主旨や、加盟者と会社の関係の実態を踏まえると、加盟者の労務供給に対する報酬としての性格を有するものと評価する前提を欠くというべきである。また、当該金員の性格をみても報酬の労務対価性を肯定することはできない。したがって、加盟者が会社から労務供給の対価として報酬を受け取っているということとはできない。

#### (5) 顕著な事業者性

加盟者が独立した小売事業者であることは既に判断したところであるが、労組法上の労働者性の判断においては、事業者性が顕著であるかどうかも問題となるので、以下ではこのような観点からの検討を行う。

#### ア 事業の形態・規模等

加盟者は、自身で雇用した従業員と同様に店舗運営業務に従事する機会が多いが、これと併せて、自身の事業の運営全体に関し、種々の経営判断業務を行っており（上記(2)イ）、このような事業者としての業務遂行に当たっては、推奨の域を超える助言・指導が会社からあったとは認められず、基本的に加盟者自身が判断、決定をしているものと認められる。

また、会社は、法人契約を推進しているところ、全加盟店のうち約6割が法人契約によるものであり（前記第3の3(3)

ウ(ア)、加盟者である組合員16名の中にも、法人契約を締結して当該法人から役員報酬を得ている者が7名いる(同6(2)ア)。このような法人契約においては、加盟者は法人の経営者としての性格を持ち、このことは、会社から法人化を事実上強制される等の事情がない限り、加盟者の事業者としての性格を強め得るものである。

さらに、会社は、複数店舗を経営する加盟者に対し、本部フィーの減額や奨励金等の制度を設け、複数店舗の経営を奨励しているほか、2FCから1FC(店舗物件の調達や内装工事等への投資が必要であるが、本部フィーの料率が2FCよりも低く設定されている)への移行を奨励するステップアップ制度を設けるなどして(同3(3)ウ(イ))、加盟者が経営者として成長することを支援している。実際に、加盟者の事業形態、規模をみると、1FCの加盟店は全加盟店の約55%を占め(組合員が経営している店舗では全21店中11店)、2店舗以上を経営している加盟者は全加盟者の約4割(組合員である加盟者では全16名中4名)であり(同ア、ウ(イ)、6(2)ア)、店長となっていない加盟者も全加盟者の少なくとも約2割を占める。加盟者は、こうした事業形態の変更や、開設店舗の立地等の判断を踏まえて店舗数を増やす等の事業経営上の判断により利益を拡大することもできる。

#### イ 店舗経営の側面

次のとおり、店舗経営の場面においても、加盟者には自己の独立した経営判断により利得する機会を有するものと認められる。

(ア) 商品の仕入れ等について

加盟店における商品の仕入れについては、上記(2)イ(エ)のとおり一定の制約があることは否定できないが、商品の仕入れ等は、最終的には店長の判断に委ねられている。

そうすると、加盟者は、一定の制約はあるものの、仕入量を決めたり、推奨商品をどの範囲で販売するかを選択したり、自店取引をしたりすることで、自己の独立した経営判断により利得することが可能であるといえる。

(イ) 従業員の雇用等について

本件フランチャイズ契約上、加盟者が店長を務めている場合であっても、店舗運営は、通常の場合、店長だけではなく、マネジャー、ストアスタッフにより行われており、加盟者は、従業員を雇用して諸種の人事管理を行っている（前記第3の4(2)カ(ア)）。加盟者は、契約上義務付けられている年中無休・24時間営業（同ア(ア)）を実現するためにやむを得ず他人を雇用しているという面があったとしても、そのことをもって、事業者として他人を雇用することにより自己の利益を拡大するという側面が否定されるわけではない。

そこで、加盟者による従業員の雇用の実態をみると、加盟者は、店長として相当時間業務に従事している例もあるが（同6(3)ア）、店舗の営業時間中、常に従業員とともに業務に従事しているわけではない。そのため、従業員だけで業務に従事する時間帯が生じることは避けられず、従業員の中には、商品の発注を任されている者もいる（同4(2)イ(イ)c、6(3)イ(イ)）。

また、例えば組合の組合員のうち、個人で2 F C契約を1店舗のみで締結している加盟者の店舗についても、加盟者自身の就業時間は、店舗運営に必要な就業時間の4分の1程度で、その余の4分の3は、加盟者の雇用する従業員（店舗平均約10名）が担っている（同ア）。

その上、複数店契約の場合のように加盟者自身が店長とならない店舗では、加盟者は、従業員を雇用して店長（雇用店長）を選任しており、全加盟店の約6割で雇用店長が選任されている（同3(3)イ(ウ)）。

そうすると、加盟者が雇用する従業員の業務が、加盟者の事業運営にとって補助的な範囲にとどまるものということとはできない。

そして、加盟者は、上記(2)イ(ウ)のとおり、雇用店長等の採用、人事管理等について独立した裁量を有しており、従業員をどの程度雇用し就労させるか、自ら店舗においてどの程度稼働するかは、営業利益の確保の観点から加盟者が判断しているのもであって、加盟者は、かかる判断により自己の利益を拡大させることが可能である。

#### (ウ) 営業利益の分布状況について

加盟店（2 F C）の営業利益の分布状況をみると、別表1のとおり、売上高が同じ水準であっても、それに対応する営業利益にはばらつきがあることが認められる（前記第3の4(3)カ）。これは、各加盟者の経営判断によるものと考えられ、店舗ごとに営業利益を確保する方法が異なることがうかがわれる。例えば、従業員を多く雇うなどして営業費を支出しても、売上高を伸ばさなければ営業利益を確保できないが、

A<sub>1</sub>店のように、会社から従業員を増やすよう指導されたことがあるにもかかわらず、最初から営業費や商品の仕入れを絞って、営業利益を確保する店舗もある(同6(3)ウ(㉔)、(4)ア)。このように、各店舗とも、営業利益を確保するために、商品の仕入れや営業費の削減等に関し、店舗の立地を含めた自店の状況に応じた判断を行っているものといえることができ、上記のような営業利益の分布状況も、自己の独立した経営判断により利得する機会が存在することの現れといえる。

#### ウ 小括

以上のとおり、加盟者は、独立した小売事業者であるところ、自身の小売事業の経営全体に関し、法人化、契約形態、店舗数等に関する経営判断、また、日々の商品の仕入れの工夫や経費の支出等に関する判断や業務の差配によって、恒常的に独立した経営判断により利得する機会を有しているとともに、自らの行う小売事業の費用を負担し、その損失や利益の帰属主体となり、補助的な範囲のものにとどまらない他人労働力等を活用して、自らリスクを引き受けて事業を行っているのであって、顕著な事業者性を備えているといえることができる。

#### (6) 結論

以上のとおり、本件フランチャイズ契約の内容は、会社によって一方的かつ定型的に決定されており、同契約により、加盟者の小売事業の経営は一定の制約を受けている面が存在する。このような加盟者と会社の間をみると、加盟者と会社の間には交渉力の格差があることは否定できないといえるべきである。

しかしながら、加盟者は、実際上は店長として稼働する場合が多いとしても、独立した小売事業者であり、上記のような制約は店舗の経営に関する事業者間の問題とみるべきであって、会社による研修や評価制度の存在等の事情を考慮しても、加盟者が会社の事業のための労働力としてその事業組織に組み入れられているとはいえない。また、加盟者が会社から時間的・場所的拘束を受けて労務を供給し、あるいは、広い意味でも会社の指揮監督の下に労務を供給しているとはいえないことなどからしても、加盟者は会社の事業の遂行に不可欠な労働力として会社の事業組織に組み入れられ、労働契約に類する契約によって労務を供給しているとはいえない。さらに、加盟者は、会社から労務供給の対価として報酬を受け取っているということとはできず、他方で、加盟者の事業者性は顕著であると認めることができる。

顕著な事業者性を持つ者であっても、事業の相手方の規模等によっては、契約内容が一方的に決定されるなどして交渉力の格差が発生することはあり得るが、そのような交渉力格差は、使用者と労働者との間の交渉力格差というよりはむしろ、経済法等の下での問題解決が想定される、事業者間における交渉力格差とみるべきものである。

以上のような本件に現れた諸事情を総合考慮すると、本件における加盟者は、労働契約に類する契約によって労務を供給して収入を得る者で、労働契約下にある者と同様に使用者との交渉上の対等性を確保するために労組法の保護を及ぼすことが必要かつ適切と認められる者として、会社との関係において労組法上の労働者に当たると評価することはできない。

なお、本件における加盟者は、労組法による保護を受けられる労働者には当たらないが、上記のとおり会社との交渉力格差が存在することは否定できないことに鑑みると、その格差に基づいて生じる問題については、労組法上の団体交渉という法的な位置付けを持たないものであっても、適切な問題解決の仕組みの構築やそれに向けた当事者の取組み、とりわけ、会社側における配慮が望まれることを付言する。

## 2 不当労働行為の成否について

組合は、24年9月4日及び10月2日、会社に対し「再契約の可否に関する具体的基準」を議題とする本件団体交渉申入れを行ったが、会社はこれに応じていない（前記第3の7）。

しかし、上記1のとおり、加盟者は労組法上の労働者には当たらないことからすれば、会社が本件団体交渉申入れに応じなかったことは、労組法第7条第2号の団体交渉拒否には当たらない。

以上のとおり、本件再審査申立てには理由があるので、初審救済命令を取り消し、本件救済申立てを棄却するのが相当である。

よって、労組法第25条、第27条の17及び第27条の12並びに労働委員会規則第55条の規定に基づき、主文のとおり命令する。

平成31年2月6日

中央労働委員会

会長 山川 隆一 ㊟

