

フランチャイズチェーンの
営業補償に関する考察
Report No. 14-1

作成者	T. K
作成日	1994.4

はじめに

本稿は、街路改良事業によって支障した、フランチャイズチェーンのコンビニエンスストアの損失補償に係わる物件の補償のあり方について検討したものである。補償の手法としては、構外再築工法を採用すべきと結論づけたが、(その経緯についてはここでは省略する。) その際、営業休止補償の対象を誰にすべきかが問題となった。

一般的には、土地上の物件である店舗によって営業している者が対象となるであろう。しかし、フランチャイズチェーンの店舗営業には各種の方式があり、営業者を確定するには一般的な考え方だけでは困難な場合がある。

フランチャイズシステムというのは、フランチャイザー(通常、「本部」と呼ばれ、自己の商標、サービスマーク等営業の象徴となる標識の使用を許諾する側)がフランチャイジー(通常、「加盟店」と呼ばれる、同標識の使用を許諾された側)に標識及び経営ノウハウを用いて事業を行う権利を与え、その見返りとしてフランチャイジーから一定の対価を徴するという関係を組織的に行う事業の方法である。

したがって、店舗の経営主体についてどう捉えるべきかは、フランチャイズのシステム、及びそれに基づく契約等の個別的な事情により判断していくべきと思われる。特に本件は土地・建物をフランチャイザーが所有しているにも係わらず、フランチャイジーとの間には賃貸借契約、雇用契約等がなく、賃料、給与の授受もない方法で営業しており、従来の小売業態とはやや異なったシステムになっている。

現代は情報化社会であり、小売店舗の経営も情報に依存する面が強く、フランチャイズチェーンの店舗は全国的に増加している。この経営手法は従来のものに比べ非常に複雑であり、補償のあり方についても問題を含んでいると思われる。

以上から本稿の論点は、

・フランチャイズチェーンのコンビニエンスストアのような1営業体で2つの事業者がいるような営業形態の場合、各々に営業休止補償ができるか？

である。

また、論点の展開は次の手順によって進めることとする。

I 営業休止補償の対象者

本稿の目的は、補償の対象者とフランチャイザー及びフランチャイジーの関係を検討することにある。検討の手順については、損失補償を行う根拠等の概念的観点から出発し、具体的な基準である補償基準要綱での取り扱い方、対価補償と通損補償の違い等を整理しながら、営業休止補償の場合の項目別に対象者を絞り込んでいく。その際、費用の補償、収益の補償の違いによる対象者の扱いに留意する。

- 1 損失補償の対象の考え方
 - (1) 公法上の概念
 - (2) 補償基準要綱の構成
- 2 営業休止補償の対象者の考え方
 - (1) 営業休止補償の項目と区分
 - (2) 費用と利益に対する補償対象者

II フランチャイズチェーンとコンビニエンスストア

支障物件であるフランチャイズチェーンのコンビニエンスストアに関して、以下の項目について説明し、フランチャイザーとフランチャイジーの関係を明らかにしていく。その関係に基づき、両者の営業への係わり方を把握する。

- 1 チェーンストアシステム
- 2 コンビニエンスストア業界の状況
- 3 フランチャイズチェーンのコンビニエンスストアの経営
 - (1) フランチャイザーのサポート体制
 - (2) 加盟店契約
 - (3) 経営の事例紹介
 - (4) 経営の特徴

III 本件の営業補償の考え方

本件に対する権利関係の状況やフランチャイズチェーン契約の内容について説明を行い、I、IIに基づき、営業補償の項目別補償対象者を確定していく。

- 1 物件の状況
- 2 加盟店契約と特徴
- 3 営業者の考え方
- 4 特別な犠牲との関連
- 5 営業休止補償額の算定

I 営業休止補償の対象者

1 損失補償の対象の考え方

(1) 公法上の概念

いうまでもなく、損失補償は憲法第 29 条の「財産権は、これを侵してはならない。財産権の内容は、公共の福祉に適合するように、法律でこれを定める。私有財産は正当な補償の下にこれを公共のために用いることができる。」を根拠としている。国家、公共団体等が公権の行使によって、特定の人に財産上の損害を加えた場合、その損失を補償するために与えられる金銭給付等がこれである。

したがって、この「特定の人」が補償の対象者であるが、この条文は、その損害のすべてが必ず補償されるとは限らないと、一般的には解されている。例として使われるのが土地の固定資産税や都市計画法上の土地の利用規制である。これらはある意味では土地の財産上の価値減を招くものであるが、損失補償の対象となることはない。

では公共事業の場合は、どこが異なるのであろうか。その根拠としては、「特別な犠牲」という考え方で説明される場合が多い。憲法第 29 条 2 項により、財産権には公共の福祉に適合しなければならないという義務が内在しており、税や利用規制は当然の制限であるが、公共事業の場合は特別であるという考え方である。税は性格上すべての人が対象で、その税は全ての人のために使われるという関係にある。また、土地の利用規制は、その規制によって土地所有者本人も良好な環境を得るという受益がある。その結果「特別な犠牲」ではないとし、一方公共事業による場合、特定の範囲の土地が対象となること、また事業の効果を受益するとは限らないことから「特別な犠牲」であるとするものである。

これを整理すれば損失補償は、一般的に誰にでも発生するものではなく限定された範囲で発生し(限定性)、更にそれが社会的な受忍の限度を超える強いもの(強度性)である「特別な犠牲」を受ける者を対象とすることができる。但し、この損失補償であっても、すべてのものが補償対象になるわけではなく、その範囲については、反射的利益を受ける者を排除する等更に受忍の限度を超えている必要があるといわれている。

(2) 補償基準要綱の構成

公法上の概念から、補償の対象者となるのは、特別な犠牲を受ける者であると判断されるが、何が特別な犠牲かを個別に判定するのは困難であるため、体系的、具体的に規定を設けたのが「公共用地の取得に伴う損失補償基準要綱(以下「補

償基準要綱J)』である。

この補償基準要綱は第一章 総則、第二章 土地等の取得に係る補償、第三章 土地等の使用に関わる補償、第四章 土地等の取得又は土地等の使用により通常生じる損失の補償、第五章 土地等の取得又は土地等の使用に伴うその他の措置、第六章 事業の認定を受けた起業地に係る補償の6章で構成されている。

① 補償基準要綱による補償の対象者

補償の対象については、第一章の総則のうち第4条に「損失の補償は第五章に規定するものを除き、土地等の権利者に対してするものとする。」とあり、この「土地等の権利者」について第2条第4項に「…土地等に関して権利を有する者、…、土地にある物件に関して権利を有する者という」とあり、更に同条5項に「権利」について「社会通念上権利と認められる程度にまで成熟した慣習上の利益を含む」と規定している。

これは、前述の「特別の犠牲」の限定性を表現したものであるが、更に「権利を有する者」を分けると

a 「…土地等に関して権利を有する者」

b 「…土地にある物件に関して権利を有する者」

の2つになる。これを土地のみの取得を目的にする公共事業である場合（建物等の物件や立竹木の取得をしない）を想定すると、前者は土地そのものの取得の場合の補償対象者、後者はその土地上の物件の移転に伴う補償の対象者といえる。補償基準要綱でいえば、前者は第二章の「土地等の取得に係る補償」に関するもので「対価補償」と称されており、後者は第四章「土地等の取得又は土地等の使用により通常生じる損失の補償」で「通損補償」と称されている。

② 対価補償と通損補償の対象者

対価補償、通損補償とも対象者は「土地収用法」上の手続きである土地調書、物件調書の作成のための調査をもとに確定されることになるが（土地収用法第35条、第36条）、客観的資料である土地建物登記簿謄本等で確定しやすい対価補償に比べ、通損補償は多様であり、その具体的内容によって対象者を確定していく必要がある。

③ 通損補償の内容区分

通損補償の項目は補償基準要綱によって規定されているが、その算定根拠を内容によって区分すれば、次のとおりとなる。

ア 発生する費用の弁済

イ 過去に支出された投資の未回収分

ウ 逸失利益

アは建物を移転する場合の費用や動産移転料、営業休止の固定的経費補償、立木移植補償、仮住居補償、移転雑費等現実的な金銭の支出を必要とする者が対象となる。イは営業規模縮小及び営業廃止補償における資産の売却損や立木に対する投下費用等の補償であり、ウは将来得られるであろう利益のうち移転等により逸失するものの補償で、営業休止の収益減補償、立木補償、農業補償、漁業補償等がある。

これらの通損補償の対象者は、アは発生する費用を負担すべき者、イは過去投資を行った者、ウは利益を受けるべき者ということになるが、各対象者は、土地登記簿謄本のような客観的資料だけで確定することはできない。各項目について実態の調査を行い確定していく必要がある。

2 営業休止補償の対象者の考え方

(1) 営業休止補償の項目と区分

本稿のテーマである営業休止補償は、土地等の取得又は土地等の使用により建物等の移転を要する際発生する損失で通損補償である。前述のとおり補償対象者の確定は、土地調書、物件調書を手がかりとするが、店舗等の建物の占有者が営業休止補償の対象者となるとは限らない。占有と経営は別個に考えるべきで、営業補償は、あくまでも所得、収益等の税務申告を行った者が対象者になるべきである。

営業休止補償は項目別にみると、固定的経費補償、従業員に対する休業手当相当額の補償、収益減補償、得意先喪失補償、移転広告費補償の5項目であるが、場合によっては移転の際の商品等の減損補償も対象となる。

これらの項目を前述の通損補償の算定根拠別に区分すると次のようになる。

① 発生する費用の弁済

……固定的経費、従業員に対する補償、移転広告費が該当する。全て休止期間に現実的な金銭の支出が生じるものである。

② 過去に支出された投資の未回収分

……該当する項目はない。商品等の減損補償は類似点があるが、棚卸資産なので該当しない。

③ 逸失利益

……収益減補償、得意先喪失補償、商品等の減損補償がこれであり、休止や移転がなかったら発生しなかった項目である。

(2) 発生する費用と逸失利益に対する補償対象者

まず、発生する費用の弁済については、収益に対する補償の対象者と同様に考えるべきである。費用は収益を生むためのものであり、収益の補償対象者が費用の補償対象者となる。

一方、逸失利益の補償については、やや問題が認められる。通常はその店舗の営業者（確定申告書を提出し、所得税等を支払っているもの）が対象者であるが、フランチャイザーや、その店舗に商品を卸している業者、更にその商品メーカーはどうであろうか。それらの営業者もその店舗によって収益をあげており、店舗が休止すれば収益減が発生することになる。したがって、まず^{注1}収益（利益）とは何かを整理した上で対象者を確定する必要がある。

本稿のテーマ「フランチャイズチェーンのコンビニエンスストアのような1営業体で2つの事業者がいるような営業形態の場合、各々に営業休止補償ができるか？」は「1店舗という営業体で2つの事業者の収益が発生するか」ということを検証することである。検討の内容については後述する。

注1 補償基準要綱によると「収益」減補償となっているが、この「収益」は経常利益をベースにして算定することになっており、会計学上は利益（収益－費用）というべき性格のものである。

II フランチャイズチェーンとコンビニエンスストア

1 チェーンストアシステム

チェーンストアのシステムは、3つに大別される。

レギュラーチェーン、ボランティアチェーン、フランチャイズチェーンである。レギュラーチェーンは、中央本部となる会社が多数の小売店舗を持つスーパーマーケット等にみられるシステムで、本部と店舗が資本経営両面で強く結びついている。このシステムは大資本をベースに大量仕入、大量販売による廉価販売を目的として発展してきた小売の形態である。

ボランティアチェーンは、主として同一業種の独立した小売店が、相互に

組合を結成したり、卸売業者や製造業者と特約を結んだりしてチェーンを造り、共同仕入や共同宣伝等を行うシステムである。各小売店は各々独立した資本経営で小売を行うところがレギュラーチェーンと異なる点である。

フランチャイズチェーンは前述のとおり、本部業者ともいべきフランチャイザーと、資本的に独立して経営されている加盟店＝フランチャイジーによって成立するシステムで、強力な中央統制力というレギュラーチェーンの長所と独立の資本をベースに高い意欲を持つボランティアチェーンの長所を生かしたシステムといわれている。

フランチャイズチェーンはコンビニエンスストアをはじめ、ハンバーガー、立ち飲みコーヒー等の飲食店、ホテル等に多く、社団法人日本フランチャイズチェーン協会には現在、94社（正会員）が加盟している。

2 コンビニエンスストア業界の状況

ショッピングセンター等大規模な店舗に対し、便利さを武器にした小型のスーパーマーケットがコンビニエンスストアである。この便利さは①場所的便利さ…住宅地に近接して立地するものが多く、周辺の顧客が手軽に利用できる。②時間的便利さ…一般小売業者が営業していない時間帯や24時間営業等を行い、いつでも利用できる。③品揃えの便利さ…日常生活の必需品を幅広く揃え、生活に密着した注文に応じることができる等である。

現代人の生活は多様化しており、社会はこの便利さを必要としているところから店舗数は年々増加し続けている。

また、コンビニエンスストア業界は大部分がフランチャイズチェーンのシステムを採用しており、不況にあえぐ小売業界にあって最も売上高等の業績を上げている業界である。

97年度の売上高等は次のとおりである。

	チェーン売上高 (億円)	経常利益 (億円)	国内店舗数
セブンイレブン	17,409 (+8.2)	1,120 (+6.6)	7,314 (+439)
ローソン	10,938 (+11.1)	353 (+22.9)	6,649 (+474)
ファミリーマート	7,100 (+11.9)	250 (+11.0)	5,039 (+543)
サークルケイ	3,805	130 (+20.4)	2,166 (+175)
サンクス	2,823 (+11.5)	55 (+18.1)	1,588 (+147)
ミニストップ	1,537 (+19.6)	55 (+22.7)	1,013 (+142)

() は対前年比%、店舗数は増加店舗数

3 フランチャイズチェーンのコンビニエンスストアの経営

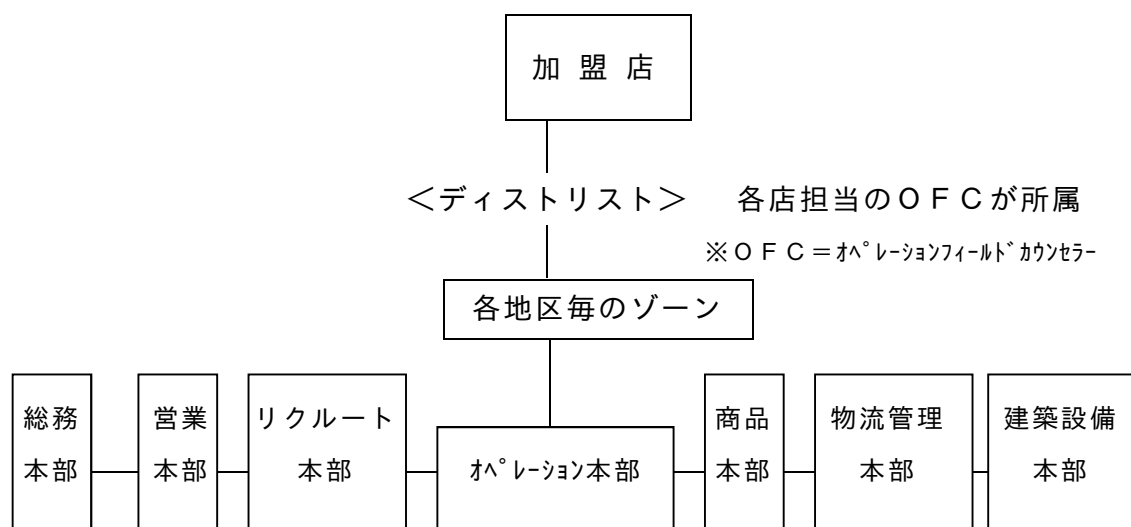
フランチャイズチェーンのシステムとコンビニエンスストアの概要は以上のとおりであるが、フランチャイズチェーンのコンビニエンスストアの運営はどのようになされているのであろうか。本稿のテーマである営業休止補償を誰にすべきかは、コンビニエンスストアの経営についてフランチャイザーとフランチャイジーはどのような関係にあるかが重大なポイントになる。

なお、この運営手法については、各チェーン各種のものがあるが、ここでは日本の代表的なチェーンであるA社のものについて論及するものとする。

(1) フランチャイザー側のサポート体制

フランチャイズシステムは、いわばプロであるフランチャイザーがアマチュアであるフランチャイジーをサポートして両者の力を合わせ、より効率のよい経営を行うことを目的としている。したがって、このサポートの内容が両者の経営の係わり方を左右することになる。

- ① 組織……フランチャイザー（本部）のフランチャイジー（加盟店）へのサポートの組織は、次のとおりである。（A社有価証券報告書より）



組織的には加盟店が最上部に位置し、それをフランチャイザーが支える体制になっている。縦型ではなく横に広い組織で加盟店からの早い情報伝達を目指している。A社の社員数は、総数約2,700名で加盟店は約7,000店である。OFCは約1,000名で1人7店舗を担当し、週2回の訪問、1回当たりの滞店時間は2時間以上でコンサルティング業務を行っている。

- ② 店舗レベルのインフラ整備……総合ネットワークシステムは、発注、POS 情報分析、物流管理、本部会計財務等すべてコンピューターシステム化されており、更に気象情報システムまで整備されている。その他、エリア毎に専用工場の設置、温度別物流システムの構築、毎週 70~100 アイテムの新商品開発等が行われている。
- ③ 加盟店作業のマニュアル化……以上のように各加盟店の作業は、コンピューターによってシステム化されており、マニュアルに従って毎日の取り引きを入力するだけで会計処理が可能となっている。また本部は、送られてくるデータをチェックすることによって問題点を把握し、解決策を指導していく。

(2) 加盟店契約（社団法人日本フランチャイズチェーン協会の資料による）

フランチャイズチェーンのシステムは、契約によって成立する。契約の一般的内容は以下のとおりであるが、「独占禁止法」の適用を受けるものであること、「中小小売商業振興法」によって契約のあらましを説明する「法定開示書面」を加盟店に発行しなければならないこと等に留意する必要がある。

一般的契約の内容

1. 契約の当事者
2. 契約の趣旨、目的
3. 独立の事業者…本部と加盟店は各々独立の事業者であり、代理人でも使用人でもない。
4. 加盟資格…研修受講の義務、店舗の確定等
5. 許諾に関する事項…加盟店の権利、範囲、テリトリー等
6. 研修…内容、費用等
7. 資金…開業前に必要な資金、開業中に必要な費用
8. 日々の営業活動…営業日、時間、在庫管理、金銭の取扱い等
9. 会計指導…帳簿、資料の管理、棚卸等
10. 利益の取扱い…処理、ロイヤリティー、保証等
11. 契約の期間、終了、更新

(3) A社のシステムによる経営の例（「激流マガジン」平成10年6月号による）

① 初期投資

- ・加盟店が土地建物を所有（Ⅰタイプ）

加盟契約金 300万円と店舗改装費が必要

- ・本部が土地建物（住宅を含む）を所有（Ⅱタイプ）

加盟契約金 250万円

② 商品仕入資金、売上金の処理

商品仕入に必要な資金のうち一定額は加盟契約金を資本とし、残りは本部が貸与する。売上金は毎日本部に送金され、この中から加盟店の費用である人件費の支払い、商品仕入金の決済等が行われる。

したがって、加盟店が直接決済することはなく、全て本部が行う。

③ ロイヤリティー（チャージ）

- ・Ⅰタイプ 売上総利益の45%を本部へ支払う

- ・Ⅰタイプ（24時間営業） 売上総利益の43%を本部へ支払う

- ・Ⅱタイプ 店舗立地、営業状態で異なる

なお、5年以上経過した店舗には売上高に応じた率の引下げが行われる。

④ 加盟店の経常利益率の目標

- ・24時間営業店 対売上高 7%

- ・その他 対売上高 6%

(4) 経営の特徴

(1)～(3)で述べたように、A社のフランチャイズチェーンによるコンビニエンスストアの経営は、1店舗で2つの独立した事業者が営業しているといえる形態になっており、一般の小売店舗経営にはないシステムである。通常、新しく小売店舗を開店させ営業していくには相当の資金と仕入、販売、会計処理等の知識が必要である。しかし、この方法によればアマチュアの未経験者でも事業者になれる可能性が高く、フランチャイズチェーンのコンビニエンスストアが急激に増加している状況が理解できる。

・ 1店舗でみる損益計算書（Ⅱタイプ）

		フランチャージ (加盟店)	フランチャイザー (本部)
売上高		A 円	D 円
売上原価		B 円	—
売上総利益		$C = A - B$ 円	D 円
販売管理費	ロイヤリティー (チャージ)	D 円	—
	その他	E 円	E' 円
	計	$F = D + E$ 円	E' 円
営業利益		$C - F$ 円	$D - E'$ 円

Aは当該店舗における全売上高（平均1日80万円）

Dは売上総利益Cに一定の率を乗じた金額

このようにフランチャイザーは1店舗においても、売上総利益の一定率を売上とする独立の事業者である。

なお、本部のロイヤリティーに含まれている一般的サービスは、次のとおり。

- ・ 商標の使用許諾料
- ・ 設備の経費
- ・ 定期的実地棚卸し
- ・ 商品計画、商品情報サービス
- ・ 広告
- ・ 情報処理サービス
- ・ 会計簿記サービス
- ・ 経営相談サービス
- ・ 水道光熱費（80%負担）
- ・ 損害保険料
- ・ 報告用書式、帳票類

III 本件の営業補償の考え方

1 物件の状況

- ・ 営 業 者……B氏夫妻が約10年前よりA社のフランチャイジーとして営業
- ・ 土 地……A社の所有、面積約250㎡、用途は建物敷地と駐車場8台分
- ・ 建 物……鉄骨造の2階建てでA社の所有、面積は1階店舗約160㎡、2階
住宅（B氏及び家族用）約52㎡
- ・ 営業内容……前述の「IIタイプ」の24時間営業で売上げは1日約80万円で、コンビニエンスストアとしては良い方、（平均は1日40～50万円程度）である。また、対売上高営業利益率は10%を超えており、コンビニエンスストアの平均がマイナスであるのに比べ良い。（中小企業の経営指標 1996年版）

2 加盟店契約と特徴

前述の契約内容と概ね同様である。

この店舗の特徴としては、土地、建物がA社所有であるが、B氏との間に賃貸借契約はない。通常ならば家賃として支払うべきものをロイヤリティー（チャージ）に含んで支払うことになっている。また当然、雇用契約もなく、売上げが上がれば上がるほど、B氏の所得は高くなることになる。経營的には順調でフランチャイズチェーンシステムの成功例と判断された。

3 営業者の考え方

一般的な店舗の場合、営業者は個人、法人等1単位である場合が多く、その店舗に損益計算書も1であることが多い。しかし、フランチャイズチェーンのコンビニエンスストアは、IIで述べたような小売業の専門家であるチェーン本部のノウハウと、加盟店の営業者の意欲の相乗効果によって經營されている業態である。IIでは、形態としては1店舗という営業体で2つの事業者の營業が認められた。しかし、2事業者を補償対象者とするには、Iで述べたように、収益にどう係わるかを分析する必要がある。

したがって、以下この店舗から生じる収益が何から発生し、誰に属するかを検討していくこととする。

① 収益の性格

収益は通常、次の4要素を源としている。

- ア 資本
- イ 労働
- ウ 土地
- エ 経営

ア 資本は、建物等の施設の建築費、商品の仕入費用等の資産取得のためのものであり、利子相当額で配分されている。営業者が自己資本で経営する場合、収益にはこの利子分が含まれていることになる。借入れによる場合は、通常、営業外費用である支払利息として費用化していることになり、収益には含まれない場合が多い。

イ 労働は、賃金相当額という型で配分される。従業員の賃金を費用としてない場合は、その収益に賃金相当分が含まれている。小規模の小売店舗などで、経営者が一人で従業している場合、収益＝賃金としての所得となっている例が多い。

ウ 所有地上に店舗がある場合、その土地の適正な地代相当額が土地に配分されている収益である。借地している場合は、地代という費用が発生し収益が減少する。店舗の場所が良く収益が高い場合は、この地代相当額が高いといえる。

エ 経営という要素は、企業の持つノウハウやシステム等といえるが、収益を上記ア～ウに配分した後に残る収益は、この経営に基づくものである。ア～ウについては、現実的な利子率、給与水準、地代水準等によって算定可能であるが、この経営に関しては不確定な要素が多い。特に超過収益が高い企業はこの経営の収益力によるところが多いと考えられる。

② 収益と補償の対象者

一般的には資本、労働、土地、経営の収益の4要素は店舗経営者1人が所有する場合が多く、収益も店舗経営者1人に帰属する場合が多い。しかし、フランチャイズチェーンの場合、前述のとおり1店舗で2人の事業者がいるという状況に近いため、収益はその実態に応じて配分されていると思われる。特に経営という要素に対しては、そのノウハウやシステムが超過収益を生んでいると判断され、収益減補償の対象者及びその補償範囲を確定するには実態の把握が必要とされる。

一方、その店舗の卸売業者、販売されている商品のメーカー等は通常その店舗の資本、労働、土地、経営に直接係わることはないため、営業補償の対象者とはなり得ないと判断される。

③ 本件における収益の帰属

本件における収益の配分されるべき要素のうち、A社、B氏の所有するものは次のとおりである。

() は収益に対する貢献度

収益配分要素	フランチャイジー B氏	フランチャイザー A社
資本	開業資金は支出しているが建物等の所有はない。 (小さい)	建物の所有、運営資金の調達を行っている。 (大きい)
労働	従業時間が長い (大きい)	0FCが週2回訪問し、カウンセリングを行っているが、給与として費用化している。
土地	土地は所有しておらず収益への貢献はない。	土地を所有、家賃はとっていない。(大きい)
経営	経営マニュアルによって従業しているが、売上が平均以上であるので個人的努力も認められている。 (小さい)	システムの創造、ノウハウの所有等がある。 (大きい)

A社、B氏はともに収益の配分されるべき要素を所有しており、収益も両者に帰属すると考えられる。また、収益に対する貢献度は、上表には「大きい」「小さい」と表現しているが、具体的にはそれらを反映したA社、B氏の各々の損益計算書の収益額として表れることになる。したがって、それらの損益計算が正しく行われたら、1店舗によって生じた収益が正しく配分されることになる。

以上より、本稿のテーマである「フランチャイズチェーンのコンビニエンスストアは1営業体であっても、2つの事業者に補償することができるか」については、各事業者が収益の生じる要因を店舗経営に有している場合は、補償できるという結論となる。なお、1で述べたように収益の補償が可能であれば費用の補償も同様である。

4 特別な犠牲との関連

1店舗で2人営業補償の対象者がいるとした場合、前述の損失補償の受忍限度を超えるという要件を満たすことができるであろうか。補償の範囲をいたずらに広げることにならないであろうか。勿論、その問題は発生しない。人数は増えることになるかもしれないが、補償金の算定は1店舗で発生する費用及び収益を2人に分けた上で行うのであるから、通常の場合の範囲を超えることはない。

5 営業補償額の算定

営業休止補償の算定は、まずA社、B氏の各々の損益計算書を提出資料（後掲資料1,2）及びヒヤリングによって作成し、それに基づいて行った。

各補償項目については、次のような点に留意した。

（1）売上高

- ① B氏の売上高は1店舗全部分の売上高である。
- ② A社の売上高はB氏の損益計算書の経費のうち「ロイヤリティ」分である。このロイヤリティはB氏の損益計算書の売上総利益に一定率を乗じた金額である。

（2）固定的経費補償

- ① B氏の損益計算書におけるロイヤリティについては、上記のとおり変動費であるが、A社の米国へのロイヤリティは年間契約等により固定的に支出しているため、固定的経費である。
- ② A社の損益計算書の間接費は本社の管理部門費用の1店舗負担分であり、固定的経費である。
- ③ A社の広告宣伝費については、間接費である本社の管理部門費用のみ固定的費用であり、他は店内用で変動費であった。

（3）従業員に対する休業手当相当額の補償

- ① B氏の従業員のうちアルバイト（変動費）、家族（費用としない）については対象としない。
- ② A社の直接費の従業員給与は、店舗のコンサルタント、販売促進等の業務を行っており、休業手当相当額補償の対象となる。間接費の給与は固定的経費とした。

(4) 収益減補償及び得意先喪失補償

- ① A社、B氏とも各損益計算書に基づき認定収益額を求め算定した。
- ② 得意先喪失補償も同様に各々の売上高、売上減少率、限界利益率を基礎とし算定した。

(5) 補償額のチェック

A社、B氏の各補償額を算定し合計した額と、1店舗（事業者が1人）と考えた場合の補償額を比較し妥当性を検証した。

終わりに

本稿はフランチャイズチェーンのコンビニエンスの営業休止補償だけに範囲を絞って検討したが、当形態の店舗については、24時間営業であることをどう補償に反映させるか、営業休止の発生する補償方法でいいのかな等を、まず検討する必要がある。また、本稿の物件の補償はA社のシステムを前提としているが、同じコンビニエンスストアでも他社の場合、内容が異なる可能性が高い。特にロイヤリティは各社性格が違っており、フランチャイザーがあまり経営に係わらない場合は、フランチャイジーへの固定的経費の補償で対応すべき場合もあるであろう。

現代人の生活様式は多面的に変化しており、それに伴い小売店を含む商業流通業界も変貌しつつある。補償基準要綱でいうところの「社会通念」も当然にこの状況に対応して変化しており、適正な補償のあり方を求めるには、各業界の実態の把握なしではできないと思われる。

[参考文献]

- ・ 公共用地の取得に伴う用対連基準の解説（建設省建設経済局調整課監修）
- ・ 用地補償の手引き（華山 謙著）
- ・ フランチャイズ契約の知識（社団法人日本フランチャイズチェーン協会）
- ・ フランチャイズ・ビジネスの法律実例（川越憲治著）
- ・ 商業界（平成9年9月号）
- ・ 商業経済（平成10年10月号）
- ・ 激流マガジン（平成10年6、11月号）

A社の計算書（提出資料）

資料1

	項目	金額	内容	固定的経費チェック
F C 店	売上高	***,***	1店舗の全売上高	
	売上総利益 ロイヤリティー	**,** **,**	A社への収入	
	営業収入	**,**		
直 接 費	販売促進費 水道光熱費 保守修繕費 旅費交通費 消耗品費	*** *,*** *** *** **	} ロイヤリティーに 対応して負担する 費用	-
	小計	*,***		
間 接 費	〇〇給与	***	店舗担当者分	*
	広告宣伝費	***	店内宣伝費	-
	減価償却費	*,***	店舗分	○
	租税公課	***	店舗分	○
	保険料	**	店舗分	○
	米国ロイヤリティー	***	米国本部への負担分	○
	その他	*,***		-
	計	**,**		
間 接 費	〇〇給与	*,***	本部社員分	
	広告宣伝費	***	テレビ等の宣伝費	
	地代家賃	***	} 本社管理部門経費 の負担分	○
	租税公課	*,***		
	消耗品費	**		
	旅費交通費	***		
	通信費	***		
	支払手数料	***		
	減価償却費	***		
	その他	*,***		
計	*,***			
	営業利益	**,**		
営業外 損益	受取利息	*,***		
	特別損益	△***		
	税引前利益	**,**		

○=原則として固定的経費補償の対象

*=休業手当に相当額補償の対象

B氏の収支内訳書（提出資料）

項目	金額	内容	固定的経費チェック
売上高	***,***		
売上原価	***,***		
売上総利益	**,**		
給与賃金	*,***	店舗従業員分	*
ロイヤリティ-	**,**	A社の収入	-
水道光熱費	***		-
旅費交通費	**		-
通信費	***		-
接待交際費	***		-
損害保険料	***		○
修繕費	*,***		-
消耗品費	*,***		-
福利厚生費	***		○
棚卸増減	***		費用とせず
雑費	***		-
その他	***		-
計	**,**		
所得金額	**,**		

○=原則として固定的経費補償の対象

* =休業手当て相当額補償の対象