

フランチャイズシステムにおける 直営店比率とロイヤルティの分析

企業組織パート

片倉祐樹

舘野公太郎

村中亮介

はじめに

私たちが日頃から恩恵を受けているコンビニエンスストア、塾などの多くはフランチャイズ形態をとっている。直営店なのかフランチャイズなのかの区別は外見だけでは難しい、その上、日頃からこの店は直営店なのかそれともフランチャイズなのか考える人は少ないはずだ。今年度の企業組織パートは私たちにとって身近で身近でないようなフランチャイズシステムを取り扱う。

当研究会はミクロ経済学や産業組織論を学ぶ研究会である。それゆえ、ただのフランチャイズシステムの紹介で終わらないように、契約理論を中心にモラルハザードやモニタリングコストなどの理論的な概念を導入していく。

この論文では主にフランチャイズシステムにおいて、直営店比率とフランチャイズ比率の決定要因や、フランチャイザーに送金するロイヤルティ比率について理論分析と実証分析を交えて論じていく。

フランチャイズシステムを主に、直営店比率とロイヤルティ比率といった2つの観点から分析していく。以下が本論文の構成である。第1章の現状分析ではフランチャイズシステムに関する導入部分である。市場でのフランチャイズシステムの影響力、フランチャイズシステムのメリット、デメリットなどを論じていく。続く第2章では直営店比率に関して、理論分析と実証分析を行う。モニタリングコストといった概念を中心に、チェーン店の直営店とフランチャイズはどのようにして決定されるのかを論じていく。そして第3章ではフランチャイズシステムにおいて重要な役割であるロイヤルティに関する話である。どのような場合にフランチャイジーにロイヤルティが課されるのかをモラルハザードを中心とした理論分析と私たちが集めたデータを基に実証分析を行う。

このような構成をもってフランチャイズシステムに与えている影響を分析し論じていく。本論文を読んだ後に、より一層フランチャイズへの関心を抱いていただけたら幸いである。

石橋孝次研究会第17期
企業組織パート一同

目次

第1章 現状分析	1
1.1 フランチャイズビジネスの構造	
1.1.1 フランチャイズビジネスの仕組み	
1.1.2 加盟金及びロイヤルティの仕組み	
1.1.3 その他チェーンシステムとの比較	
1.2 フランチャイズビジネスの動向	
1.2.1 フランチャイズビジネスの起源	
1.2.2 日本でのフランチャイズビジネスの現状	
1.3 フランチャイズビジネスのメリット・デメリット	
第2章 モニタリングコスト及びフリーライダー問題が 直営店比率に与える影響	10
2.1 モニタリングコスト	
2.1.1 努力シグナルの定義	
2.1.2 エージェント報酬の定義	
2.1.3 モデルの詳述	
2.1.4 考察	
2.2 フリーライダー問題	
2.2.1 フリーライダー問題と直営店比率	
2.2.2 理論分析	
2.3 実証分析	
2.3.1 先行研究の紹介	
2.3.2 データソース	
2.3.3 変数定義	
2.3.4 記述統計量	
2.3.5 実証結果	
2.3.6 考察	

第3章 モラルハザードがロイヤルティの導入に与える影響	21
3.1 本章の目的	
3.2 モラルハザードの概要	
3.3 モラルハザードとロイヤルティ	
3.4 モデル分析	
3.5 実証分析	
3.5.1 先行研究の紹介	
3.5.2 データソース	
3.5.3 変数定義	
3.5.4 記述統計量	
3.5.5 実証結果	
3.5.6 考察	
第4章 結論と課題	30
参考文献	31
おわりに	32

第1章 現状分析

文責：片倉祐樹、館野公太朗、村中亮介

1.1 フランチャイズシステムの構造

この節では、フランチャイズシステムとはどういうものかについて概説し、フランチャイズ以外のチェーンシステムについて比較する。

1.1.1 フランチャイズビジネスの仕組み

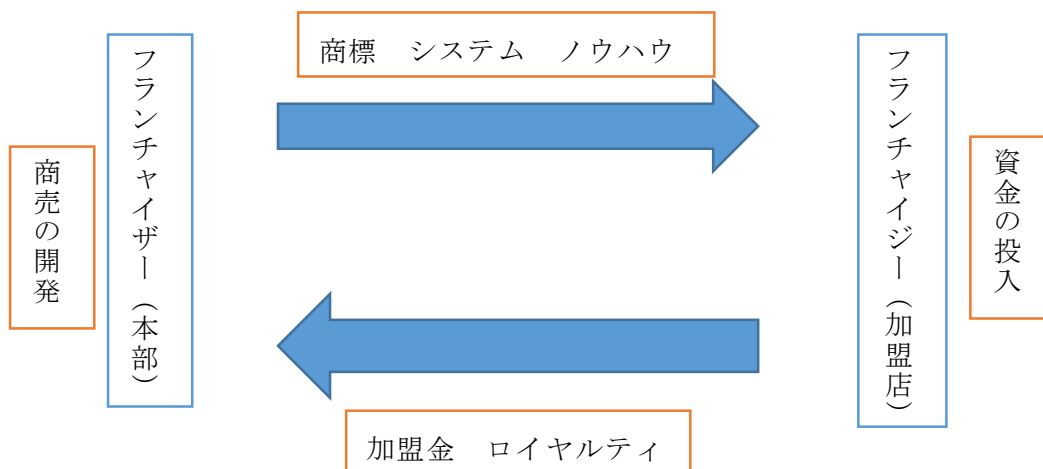
フランチャイズビジネスは、アメリカで開発され日本でも普及したものである。フランチャイズビジネスでは特権を与える者をフランチャイザーといい、日本ではフランチャイズビジネスを運営する企業を指し、本部・本部企業などと呼ばれる。一方で、特権を与えられる者をフランチャイジーといい、加盟店・加盟者（社）などと呼ばれる。特権の内容とは、フランチャイザーがフランチャイズビジネスを運営するために開発した商品や仕組みのことであり、一般的には下記の3つに分けられる。

1. フランチャイザーの商標、サービスマーク、チェーン名称を使用する権利
2. フランチャイザーが開発した商品やサービス、情報など、経営上のノウハウを利用する権利
3. フランチャイザーがフランチャイジーに継続的に行なう指導や援助を受ける権利

これらの権利は、通常まとめてフランチャイジーに提供されるので、フランチャイズパッケージと呼ばれる。フランチャイズパッケージは、フランチャイザーとフランチャイジーが契約に基づいて利用される。その契約に従いフランチャイザーはフランチャイジーにフランチャイズパッケージを提供し、フランチャイジーはフランチャイザーにパッケージを利用した見返りに対価であるロイヤルティを支払う。以上のことを分かりやすく図 1-1 に表すと以下のようなになる。

このように、フランチャイザーとフランチャイジーは共同事業体ということができるが、法律的にも財務的にもお互いに独立関係にあることから、共同経営体ではない。それらが、フランチャイズ契約という一定のルールの下で事業を行うことで、あたかも消費者からは、同一の資本の企業が運営するレギュラーチェーン（直営店）のように見える。

図 1-1 フランチャイズビジネスの構図



出所：日本フランチャイズチェーン協会

1.1.2 加盟金及びロイヤルティの仕組み

フランチャイジーが支払う対価としては、大まかに分けると加盟金とロイヤルティである。加盟金とは、フランチャイジーが負担する初期費用であり、フランチャイズ契約を結んだ際に支払う。一方でロイヤルティとは、継続的にフランチャイザーに支払うものであるが、支払い方式は様々である。その支払い方式としては、

1. 粗利益分配方式

粗利益に対して一定の割合をフランチャイザーに支払う方式。

2. 売上歩合方式

売上額に応じて一定の割合をフランチャイザーに支払う方式。

3. 定額方式

売上額や粗利益額に関係なく、決められた一定額をフランチャイザーに支払う方式。などがあげられる。

フランチャイズ業界全体で見ると、売上歩合方式と固定額方式の 2 つが一般的である。粗利益分配方式は、コンビニエンスストア業界では最も一般的であるが、他の業種ではあまり見られない。ロイヤルティ率は企業・業種によってかなりばらつきがあるが、特徴として挙げられるのは、粗利分配方式を採用しているコンビニエンスストア業界のロイヤルティ率は非常に高く、30%~50%にもものぼる。またこれ以外にも、店舗面積や席数に応じて支払う売上高比例方式や、加盟店に供給する商品の価格にロイヤルティが含まれている商品供給代替方式といったものも存在する。

1.1.3 その他チェーンシステムとの比較

フランチャイズというビジネス形態以外にも、同一のマークや品ぞろえで展開するチェーンシステムがあり、以下の3つの形態がある。

1. レギュラーチェーン（直営店で構成されるチェーン）

一般的にはチェーンストアと呼ばれるもので、ひとつの本部企業が店舗を建設し、従業員を雇用し営業する経営手法のことである。同一資本によるチェーン展開や本部から各店舗への指示命令権を持っている。よく見られるのは、大手百貨店やスーパーマーケットといった業種である。

2. ボランタリーチェーン

各地にある小売店が主に商品の共同仕入を目的として結成した協同組織のことで、各小売店がボランタリーチェーンに加盟し、まとめて大量の商品を仕入れることで、個々の小売店では不可能であったメーカーとの取引や、価格交渉が可能となる。各小売店の独自性が尊重され、看板などはそれぞれが独自の屋号・商号で営業し、組織は小売店の意思決定の下に運営される。業種は主に小売業で、地域密着型の食品スーパー（ミニスーパー）、眼鏡店、文房具店、寝具店など多岐にわたる。

3. 代理店

事業者が本部との契約で、本部の供給する商品を独占的に販売する形態をいう。具体的には一定地域をテリトリーとして定め、その範囲で独占的に販売する権利を与えられる。同一のマーク、イメージで営業を行なうものもあるが、本部から店舗運営や販売についての指示は少なく、継続的な指導もほとんどない場合が多く、業種もさまざまである。

1.2 フランチャイズビジネスの動向

この節では、フランチャイズビジネスの起源と、日本での現状について述べる。

1.2.1 フランチャイズビジネスの起源

フランチャイズの歴史はアメリカで始まったと言われており、その起源は1850年代、シンガー社が、販売権を持つ小売店を全米に設置したのが始まりだとされている。シンガーは、販売店に対し特定の販売地域を指定してミシンの販売権を付与し、販売割合に対してその対価を徴収する方式をとった。ここでは、シンガーミシンという名称を使用することがフランチャイズの主な内容だった。

このようなスタイルのフランチャイズは、1900年ごろ急速に発展した自動車や自

動車の部品供給、石油スタンド、ドラッグストアなどの業界で発展した。このシステムは、商標ライセンス型フランチャイズシステムとも呼ばれ、1920年代から30年代にかけて流通業界で確立された。

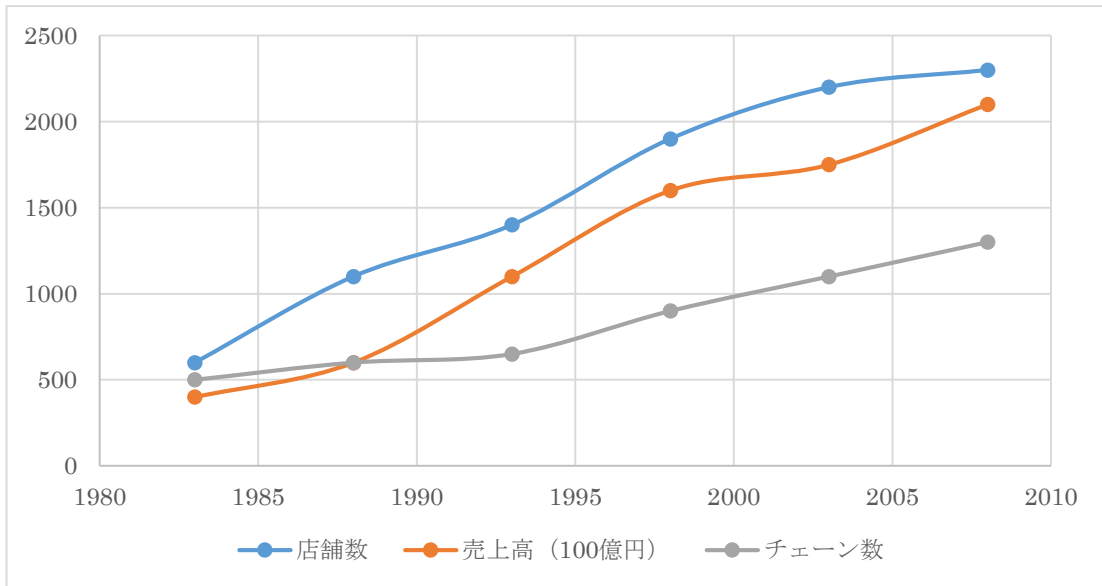
しかし、第2次世界大戦後には、ケンタッキー・フライド・チキンやマクドナルドといった企業が新たなフランチャイズシステムを確立した。新たなシステムとはどのようなものであるかという点、加盟者に対するノウハウの伝授や研修・継続的な指導などに注力し、チェーン全体の統一的な店舗運営を確立して店舗を増やした。このようなシステムは、ビジネスフォーマット型フランチャイズと呼ばれている。

日本で最初にフランチャイズという言葉が使われたのは、1956年に設立された日本コカコーラボトリングと言われている。しかし、この時のシステムは、商品商標提供型フランチャイズと呼ばれる販売代理店のようなもので、経営・運営ノウハウの提供は行われていなかった。ノウハウの提供が行われる、ビジネスフォーマット型システムの導入の先陣を切ったのは1963年の、ダスキン愛の店、不二家といわれている。

1.2.2 日本でのフランチャイズビジネスの現状

1963年にはじめて導入された日本のフランチャイズビジネスはここ50年で確実に発展している。日本フランチャイズチェーン協会の2011年度のフランチャイズチェーン統計調査によると、日本国内のフランチャイズチェーン数は1,260、店舗数は238,838店、売上高は21兆6,166億円であった。JFAが統計を開始した1989年のデータでは売上高が3.4兆円であるので、この30年間で市場規模をおよそ7倍拡大した。この50年間でオイルショックや円高不況、バブルの崩壊、デフレといった危機に直面した日本経済だがフランチャイズビジネスは成長を続けていることがわかる。1983年から2013年までのフランチャイズビジネスの平均伸び率は6.6%であり、日本の名目GDP平均成長率は2.2%である。つまり、フランチャイズビジネスはおよそ日本経済の3倍の速さで成長をしたのだ。

図 1-2 フランチャイズビジネスの概況



出所：フランチャイズ研究会 フランチャイズショー資料 (2013)

フランチャイズビジネスの形態をとる業界を大きく 3 分野（小売業界、サービス業界、外食業界）に分けてそれぞれの現状の動向を分析していく。

最初に小売業界についてである。小売業界の中ではコンビニエンスストアが主に小売業界の成長を支えている。フランチャイズ全体の売上では全体の約 4 割をコンビニエンスストアが占めている。市場の飽和状態とされる店舗数が 5 万店舗と考えられているが、コンビニエンスストアは現在その数値を超え飽和の状態が続いている。フランチャイズ店舗数の上昇は止まらず、2014 年度は前年比に比べ 105% 増加し、55774 店舗存在している。2001 年から 2011 年の 10 年間で 1 店舗あたりの売上が約 1,350 万円も増加したが、2012 年 6 月以降、セブンイレブンを除く各コンビニの売上が減少に転じ、コンビニ業界の衰退が恐れられている。加盟店（フランチャイジー）にとってそのような指標は加盟を判断する上でとても重要であり、本部（フランチャイザー）は売上アップのために、商品開発、新サービスを開発していかなくてはならない。そうした努力次第ではまだまだ成長産業となりうる業界である。

次にサービス業界である。サービス業界も小売業界同様、成長が期待される分野である。サービス業界で挙げられるのは主に介護業界と塾業界である。高齢化社会を迎えた現在、介護業界は急成長にある。少子化と言われる時代だが、文部科学省の「子どもの学校外での学習活動に関する実態調査報告」(2013)によると全国の 65.2% の中学生 3 年生が塾に通っており、塾業界の需要は依然として高い。また新たなサービス

業の分野として学童保育が注目を集めている。子育て支援は国の重要な政策であり、大手学習塾チェーンが学童保育分野へ参入しており、新たなサービス業としてこれから脚光を浴びていく。

最後に外食産業である。2007年から5年間連続で外食フランチャイズの全店売上高は低下している。表1-1の「10年間の推移」を見ると1チェーンあたりと1店舗あたりの売上高はそれぞれ確実に減少していることがわかる。理由はたくさん挙げられる。スーパーやデパートの惣菜を買って家で食べる中食文化の普及したこと、賞味期限切れの食材を使用し提供していたことへの外食に対する不信感、牛丼各社を始めとするデフレの影響により値上げなどだ。食材の調達を海外に依存するチェーンにとっては苦しい状況が続く。

表 1-1 10年間の推移

	小売業		外食業		サービス業	
	2001年	2011年	2001年	2011年	2001年	2011年
チェーン数	319	332	397	529	333	399
売上高 (十億円)	11214	15306	3622	3771	2159	2539
店舗数	74926	93572	48676	54798	86378	90468
1チェーンあたりの売上高 (十億円)	35.2	46.1	9.1	7.1	6.5	6.4
1店舗あたりの売上高 (十億円)	15	16.4	7.4	6.9	2.5	2.8

出所：フランチャイズ研究会 フランチャイズショー資料 (2013)

フランチャイズの今後の動向については未知数な部分が多いが、これからも発達していく分野であることは間違いない。ただ、2008年のリーマンショックや2011年の

東日本大震災などの影響もあり、以前ほどの成長が見られるかは定かではない。そうした不況や人口減少が進み内需が縮小する中、外食産業を中心に海外に店舗を進出する企業が増えている。展開エリアはこれからの成長が見込まれる東南アジアが中心である。社会構造に関しても 50 年前とは異なるので国民のニーズに合わせたビジネスが必要である。なかでも高齢者向け介護・保険施設の運営の発展と充実が期待されている。

1.3 フランチャイズビジネスのメリット・デメリット

フランチャイザー、フランチャイジーの双方のメリット・デメリットについて詳述する。

フランチャイザーのメリット

店舗数の拡大

チェーン店舗の拡大には土地、建物、設備等多額の开店資本が必要となる。フランチャイズビジネスでは多くの場合、これらの資本はフランチャイジーが用意する。また开店後の労務管理や資金管理にかかるフランチャイザー側のコストも軽減される。そのため直営店と比較して低コストかつ迅速に店舗展開を行うことができる。特に事業を開始したばかりの企業は資本に限りがあるため、フランチャイズチェーンによって店舗を拡大することで既存企業との競争力を獲得する傾向にある。

規模の経済性

チェーン全体の規模が拡大する程、そのチェーンは規模の経済のメリットを享受することができる。チェーン全体の質を統一するために商品や店舗設備は標準化されている。そのため店舗数が増加する程、同一の原材料、消耗品を大量に仕入れることになりコストは大幅に削減される。

ローカル市場への店舗展開

フランチャイザーが新たな市場や本部から距離のある地域に進出する際、その市場、地域における特徴や傾向を新たに調査する事は大きなコストである。そこで直営店による店舗展開ではなく、現地のフランチャイジーとフランチャイズ契約を結び、店舗の経営を任せることで、調査コストを削減することができる。またフランチャイジーが保有する地域ネットワークを活用し、ローカル市場に合わせた経営によって売り上げの増加とより確実な新規市場の開拓が期待できる。

フランチャイザーのデメリット

ブランドバリュー維持の困難性

フランチャイズビジネスでは同一のブランドネームの下、チェーン全体の質は同一に保たれていると消費者は想定している。そのため消費者は自らが利用した店舗に対する評価をチェーン全体の店舗に対しても持つことになる。そのため特定のフランチャイジーが基準の質を保つための努力を怠った場合、チェーン全体のイメージダウンに繋がってしまうリスクがあり、ネームバリューを維持する事が困難となる。

モニタリングの困難性

上で記したように、フランチャイジーは店舗の質を保つための努力を怠り、チェーンのネームバリューにフリーライドするインセンティブを持つ。よってフランチャイジーはフランチャイジーが適切な努力をしているか監視（モニタリング）することでチェーン全体の質を保とうとするが、調査員を派遣するなどのコストがかかるのに加え、フランチャイジーの努力をすべてモニタリングすることは困難である。またチェーンの規模が拡大するにつれ、モニタリングの対象も増加するため、さらにモニタリングは困難になる。

フランチャイジーのメリット

開業の容易さ

フランチャイジーはフランチャイズシステムを利用する事で、自ら開業するよりも容易に開業することが可能である。その理由として開業に必要な資本金が少なくて済む事が挙げられる。開業に必要な店舗設備の設置や原材料、商品の仕入れは、上記の規模の経済性の観点から安価に抑えられると共に、フランチャイザーからの融資を受けることもできる。

経営の安定

フランチャイジーはフランチャイザーから経営に関する様々な支援を受けることができる。開業前研修に加え、開業後は定期的にスーパーバイザーからの経営指導が行われる。また、安定した原材料、資材の供給やフランチャイジー提供の販売促進効果を受けることができ、チェーンの知名度、イメージを活用する事で独自開業と比較し安定した経営を見込むことができる。

フランチャイジーのデメリット

加盟金、ロイヤルティ

フランチャイジーは商標の利用権や経営ノウハウへの対価として、一定期間ごとにロイヤルティを払う必要がある。多くの場合売りに一定の率を乗じた額となるが、開業するにあたってフランチャイジーが支払った加盟金や開店準備金などの投下資金を契約期間内に回収できるかどうかは不確実である。

フランチャイザーとの関係

上記のようにフランチャイズによる開業が成功するかどうかはフランチャイザーとの関係性が非常に重要である。フランチャイザーが適切な指導、支援をしているかどうかによってフランチャイジーの経営は大きく左右される。チェーン店は標準化されたシステムであり、各店舗にあった経営の独自性を出しにくく、フランチャイジーの意見は通りにくいシステムである。またフランチャイジー自身がフランチャイザーへの依頼心が強くなり営業努力を怠ってしまう可能性がある。

第2章 モニタリングコスト及びフリーライダー問題が直営店比率に与える影響

文責：館野公太郎、村中亮介

2.1 モニタリングコスト

フランチャイザーは、すべてのチェーンをフランチャイズ店舗によって運営しているのではなく、一定の割合については直営店舗を抱えている。このような組織形態にモニタリングコストがどのように影響しているのかを、Lafontaine and Slade (1996) に従いプリンシパルエージェントモデルを用いて論じていく。

2.1.1 努力シグナルの定義

プリンシパルはエージェントの努力を推察する方法として、2つのシグナルから推察すると仮定する。

- ① エージェントの成果
- ② エージェントの直接的な努力シグナル

①のエージェントの成果とは、本論文ではエージェントの売り上げとする。②の直接的な努力シグナルとは、提供されている食べ物の質の検査、店舗の清潔さの査定、労働時間を測定するというようなことである。

プリンシパルは以上の2つの方法でエージェントの努力を推察し、それに基づいて報酬を与える。

2.1.2 エージェントの報酬の定義

プリンシパルはエージェントに線形契約を提示する。契約は、上記で述べた努力シグナルに基づくもので、下の3つからなると仮定する。

1. 売り上げに基づく歩合の割合 α_1
2. 努力行動に基づく歩合の割合 α_2
3. 定額給 F

ここで、 $\alpha_1 = 0, F > 0$ であれば、エージェントは従業員であり、 $\alpha_1 = 1, F < 0$ であれば、エージェントは残余請求者だと解釈できる。つまり、 α_1 の増加は、フランチャイズ比率が高まり、 α_1 の減少は直営店の比率が上昇すると解釈できる。

2.1.3 モデルの詳細

エージェントの売り上げ q は、エージェントの努力である e と需要の切片である a によって定められる。また、直接的な努力シグナル E は、エージェントの努力 e によって定められる。また q と E は、観察されない要因によっても定められるので、それぞれの観察されない要因を $\varepsilon_1, \varepsilon_2$ とおく。これらを式に表すと、

$$q = a + e + \varepsilon_1, \quad \varepsilon \sim N(0, \Sigma)$$

$$E = e + \varepsilon_2, \quad \varepsilon \sim N(0, \Sigma)$$

$$\varepsilon = (\varepsilon_1, \varepsilon_2)^T, \Sigma = \sigma_{ij}, \sigma_{ij} = \sigma_{ji}, \sigma_{ii} > \sigma_{ij}, i = 1, 2, i \neq j$$

このようになる。また、エージェントの努力費用を

$$C = \frac{c}{2} e^2, c > 0$$

と仮定する。観察できるシグナルのベクトルと歩合の割合のベクトルを

$$x = (q, E)^T, \alpha = (\alpha_1, \alpha_2)^T$$

とおく。エージェントの収入は

$$y = \alpha^T x + F - \frac{c}{2} e^2$$

と表せる。エージェントの効用関数を

$$u(y) = -\exp(-ry)$$

とおく。 r は絶対的リスク回避度である。確実同値額 CE は

$$CE = E(y) - \frac{r}{2} \text{Var}(y) = \alpha^T \bar{x} + F - \frac{c}{2} e^2 - \frac{r}{2} \alpha^T \Sigma \alpha \quad (2.1)$$

と書ける。 \bar{x} は x の期待値を表す。リスク中立的なプリンシパルは、総余剰を最大化するエージェントの努力と報酬のベクトルを選択するので、

$$\max_{\alpha, e} \bar{q} - \frac{c}{2} e^2 - \frac{r}{2} \alpha^T \Sigma \alpha, \quad \bar{q} = E(q) \quad (2.2)$$

と定式化される。エージェントの誘因両立制約は、

$$e = \arg \max \alpha^T \bar{x} + F - \frac{c}{2} e^2 - \frac{r}{2} \alpha^T \Sigma \alpha \quad (2.3)$$

と表される。(2.3)式を最大化するために、 e について一階条件を解くと、

$$\alpha_1 + \alpha_2 - ce = 0$$

$$e^* = e(\alpha) = \frac{\alpha_1 + \alpha_2}{c} \quad (2.4)$$

が導かれる。(2.4)式を(2.2)式に代入して、 α_i について式を最大化するために、一階条件を解くと

$$\frac{1}{c} - \frac{\alpha_i + \alpha_j}{c} - r(\alpha_j \sigma_{ij} + \alpha_i \sigma_{ii}) = 0 \quad i = 1, 2$$

$$\alpha_i = \frac{1 - \alpha_j(1 + rc\sigma_{ij})}{1 + rc\sigma_{ii}} \quad i = 1, 2$$

が導き出される。これを α_1 について解くと

$$\alpha_1 = \frac{rc(\sigma_{22} - \sigma_{12})}{(1 + rc\sigma_{11})(1 + rc\sigma_{22}) - (1 + rc\sigma_{12})^2} \equiv \frac{rc(\sigma_{22} - \sigma_{12})}{\Theta} > 0 \quad (2.5)$$

$$\Theta > 0$$

$\sigma_{12} = 0$ のとき(2.5)式は簡単に表せて

$$\alpha_1 = \frac{1}{1 + rc\sigma_{11} + \frac{\sigma_{11}}{\sigma_{22}}} \quad (2.6)$$

(2.6)式について比較静学を行うと、

$$\frac{d\alpha_1}{d\sigma_{11}} = -\frac{r^2 c^2 (\sigma_{22} - \sigma_{12})(1 + rc\sigma_{22})}{\Theta^2} < 0 \quad (2.7)$$

$$\begin{aligned} \frac{d\alpha_1}{d\sigma_{22}} &= \frac{\Theta rc - r^2 c^2 (\sigma_{22} - \sigma_{12})(1 + rc\sigma_{11})}{\Theta^2} \\ &= (1 + rc\sigma_{22}) - \frac{(1 + rc\sigma_{12})^2}{1 + rc\sigma_{11}} - rc(\sigma_{22} - \sigma_{12}) \\ &= rc(\sigma_{11} - \sigma_{12}) > 0 \end{aligned} \quad (2.8)$$

が得られる。

2.1.4 考察

直接的な努力シグナルの正確性である σ_{22} に注目して、考察する。(2.6)式から、直接的な努力シグナルの正確性の増加は α_1 の減少につながり、直営店比率が上昇することがわかる。

またプリンシパルが、 σ_{22} を減らす行動、つまり直接的な努力シグナルの正確性を高めることを選択するのなら、その行動のコストは相対的に低いはずである。従って、エージェントの行動を直接的にモニタリングする費用が低ければ、直営店比率の増加につながる事が導かれる。

2.2 フリーライダー問題

フランチャイズビジネスにおいて、フランチャイザーのブランド力やイメージは顧客をひきつける要因であり、売り上げに大きく影響する。このブランド力は全店舗の商品やサービスの質が均一に保たれている事で維持・確立される。しかし、ブランド力が確立されるとフランチャイズ店でフリーライダー問題が発生する。

2.2.1 フリーライダー問題と直営店比率

小本(1999)によると、フリーライダー問題は垂直的フリーライダー問題と水平的フリーライダー問題に分類される。垂直的フリーライダー問題は、あるフランチャイジーが店舗の質を維持する努力を怠ったとしても、チェーンのブランド力によって顧客を十分に確保できる場合に発生する。一方で、水平的フリーライダー問題は、努力を怠ったフランチャイジーによるブランド力の低下がもたらす損失が当該店だけではなくチェーン店全体によって負担される場合に発生する。店長の報酬が固定的な直営店では、このようなフリーライドによるメリットがないためフリーライダー問題は発生しにくくなる。一方で、ブランド力が強いほどフランチャイジーがフリーライドするインセンティブは強まるため、その場合直営店比率は上昇すると考えられる。このフリーライダー問題について 奥野(2008)を用いて理論分析を行う。

2.2.2 理論分析

フランチャイズチェーンのブランド力はチェーン全体によって共有される、いわば公共財である。チェーン店は商品やサービスの質がチェーン全体で均一に保たれるように、私的努力が行われる総合されることでこのブランド力は確立、維持される。

消費者(店舗) $i = A, B$ は \bar{x}_i の私的財を初期保有しているとし、限界費用 c で私的に

公共財(ブランド力)を生産できるとする。消費者*i*が g_i の公共財を供給する時、 i は $G = g_A + g_B$ の公共財と $x_i = \bar{x}_i - c g_i$ の私的財を消費し、 $u_i(g_i + g_j, \bar{x}_i - c g_i)$ の効用を得る。消費者 $j(\neq i)$ が g_i の公共財を供給する場合、消費者が直面する問題は

$$\max_{g_i} u_i(g_i + g_j, \bar{x}_i - c g_i)$$

である。効用最大化条件から最適反応関数 $BR_i(g_j)$ は、

$$MRS_{Gx}^i(BR_i(g_i) + g_j, \bar{x}_i - c BR_i(g_j)) = c$$

を満たす。よってナッシュ均衡 (g_A^N, g_B^N) は

$$MRS_{Gx}^i(g_i^N + g_j^N, \bar{x}_i - c g_i^N) = c$$

を満たす。ここでナッシュ均衡における公共財の総供給量を $G^N = g_A^N + g_B^N$ 、私的財消費量を $x_i^N = \bar{x}_i - c g_i^N$ とすると

$$MRS_{Gx}^i(G^N, x_i^N) = c$$

が得られる。したがって、

$$MRS_{Gx}^A(G^N, x_A^N) + MRS_{Gx}^B(G^N, x_B^N) = 2c > c$$

が導かれ、限界代替率の合計は限界費用に等しくなくなる。この時、ナッシュ均衡はパレート効率的ではなく、供給水準も効率的水準に比べ過少となる。

2.3 実証分析

本節では先述のフランチャイザーが直営店比率を決定する要因についてデータを用いて分析する。理論分析ではモニタリングコストやフリーライダー問題が存在すると直営店比率が高まる事が示された。Vázquez (2007) を参考に直営店比率の決定要因について実証分析を行う。

2.3.1 先行研究の紹介

Vázquez (2007) ではスペインのフランチャイズ登記簿に記載されている 1998 年から 2000 年までの 3 年分のデータを利用し、フランチャイズ店舗比率を被説明変数として、先述の理論に対応する説明変数で重回帰分析を行い、仮説の真偽を検証している。表 2-1 は説明変数の一覧、表 2-2 ではフランチャイズ比率の回帰結果をそれぞれ表している。地理的分散、フランチャイジーの地域市場の知識の符号は先述の仮説と合致し有意である。一方で売り上げに対する広告の割合、売り上げに対する研修費用の割合は有意であるにも関わらず、符号が仮説と逆の結果となっている。

表 2-1 変数の説明

説明変数	
Geographical dispersion	フランチャイズ店舗が進出している地域数
Local managerial expertise	フランチャイジーが保有する地域市場の知識
Advertising effort	売上に対する広告の割合
Training effort	売上に対する研修費用の割合
Chain size	チェーンの店舗数
Chain age	フランチャイズ事業の経験年数
Growth rate of the franchise system	各年の店舗数の増加率

出所：Vázquez (2007)

表 2-2 回帰結果

説明変数	(1)	(2)
Geographical dispersion	3.05***	2.81***
Local managerial expertise	8.63***	9.38***
Advertising effort	6.84***	7.23***
Training effort	8.16***	9.58***
Chain size	0.11	
Chain age	-0.76	
Growth rate of the franchise system	2.62	
Observations	145	102
R^2	0.34	0.45

(注)***は 1%水準有意、**は 5%水準有意

出所：Vázquez (2007)

2.3.2 データソース

本論文では主に株式会社商業界が刊行している「日本のフランチャイズチェーン2009」、各チェーンのホームページ、及びインターネットサイト JFA フランチャイズガイド (<http://fc-g.jfa-fc.or.jp/>) 上で公開されている情報開示書面から得られたデータを使用する。から入手した。またそれぞれ小売業、外食業、サービス業の3業種に分類した。

2.3.3 変数定義

直営店比率とモニタリングコストの関係について考察するために、直営店比率を被説明変数にとり OLS 回帰を行う。表では、変数の説明と、予想される符号についてまとめたものである。ここでは、それぞれの説明変数と予想される符号について詳しく説明する。

表 2-3 変数の説明

変数	変数の意味
own	直営店のパーセント比率
prefecture	フランチャイズチェーンが進出している県の数
size	フランチャイズチェーンが展開している店舗数
age	フランチャイズビジネスを始めてからの年数
retail	小売業なら 1 そうでないなら 0 をとるダミー変数
restaurant	外食業なら 1 そうでないなら 0 をとるダミー変数

表 2-4 予測される符号

説明変数	予想される符号
prefecture	-
size	+
age	+
retail	+
restaurant	+

prefecture

理論分析でも示された通り、モニタリングコストが高いと直営店比率が上昇する。前に述べたように、Vázquez (2007) ではモニタリングコストを測定する変数としてフランチャイズチェーンが進出している地域数を用いていた。この論文では、地域数の代わりに県の数を用いる。進出している県の数が多ければ多いほど、モニタリングコストが高くなり、直営店比率は下がると推測できる。よって予測される符号は-である。

size

店舗数が増えると、それだけ消費者の認知度は上昇し、ブランド力の向上につながる。その結果、高いブランド力にフリーライドするインセンティブが強くなり、フリーライダー問題が深刻化すると考えられる。従って、店舗数が増えると直営店比率は上昇すると推測できる。よって予測される符号は+である。

age

フランチャイズビジネスの経験年数の増加は、チェーン全体のブランド力の向上につながる。その結果、上でも述べたようにフリーライダー問題が深刻化すると考えられる。従って、予測される符号は+である。

retail

Brickley and Dark (1987) では、消費者が販売店に対して十分なペナルティを与えない状況、すなわち消費者が同じ店舗ばかりで購入することがない業種でフリーライダー問題が発生しやすい、と述べられている。小売業では、そういった固定客が少ないと考えたので、予測される符号は+である。

restaurant

小売業と同様に、外食業でも固定客が少ないと考えたので、予測される符号は+である。

2.3.4 記述統計量

記述統計量は以下のとおりである

表 2-5 記述統計量

	平均値	標準偏差	最小値	最大値	標本数
own	32.197	28.625	0	100	145
prefecture	26.221	15.269	1	47	145
size	932.469	4095.442	1	43408	145
age	23.110	13.801	1	63	145
retail	0.200	0.401	0	1	145
restaurant	0.469	0.501	0	1	145

2.3.5 実証結果

直営店比率を被説明変数とし、上記の説明変数で OLS 回帰を行った。(1)はサービス業をベースグループとした業種別ダミーを加えなかった結果であり、(2)は加えた回帰結果である。

表 2-6 OLS 推定

被説明変数	(1)		(2)	
	own		Own	
説明変数	係数	t 値	係数	t 値
prefecture	-0.4735**	-2.99***	-0.3395**	-2.10
size	-0.0008	-1.38	-0.0010*	-1.81
age	0.0976	0.56	-0.1557	-0.86
retail			20.987***	3.25
restaurant			19.463***	3.49
定数項	43.1170***	7.70	32.332***	5.28
サンプル数	145		145	
決定係数	0.0865		0.1772	

(注) ***は 1%有意、**は 5%有意、*は 10%有意である。

表 2-7 頑健な OLS 回帰

被説明変数	(1)		(2)	
	own		own	
説明変数	係数	t 値	係数	t 値
prefecture	-0.4735***	-3.08	-0.3395**	-2.03
size	-0.0008***	-2.83	-0.0010***	-2.78
age	0.0976	0.49	-0.1557	-0.76
retail			20.987***	3.04
restaurant			19.463***	3.75
定数項	43.1170***	7.54	32.332***	4.60
サンプル数	145		145	
決定係数	0.0865		0.1772	

(注) ***は 1%有意、**は 5%有意、*は 10%有意である。

通常の OLS 回帰では、(1)、(2)ともに不均一分散が存在することが、Breusch-Pagan test によって確認された。不均一分散が存在すると、OLS 推定量が効率性を持たなくなるので、この問題を解決するために、頑健な OLS 回帰を行った。この結果が表 2-7 である。(2)のモデルで組み込んだダミー変数は、すべて 1%有意であり、また決定係数は(1)と比べて大きく上昇している。よって、(2)のモデルを以下では考察する。

2.3.6 考察

prefecture の係数は-で 5%有意である。この結果は、予想される符号と合致する。これにより、地域分散が大きくなり、モニタリングコストが大きければ直営店比率は減少するという仮説が支持された。チェーンが、新たに 1 県に展開すると、直営店比率が 0.34 ポイント下がるということがわかる。

size はブランド力を示す代理変数として考え、フリーライドのインセンティブを測る指標として用いた。しかし、size の係数は、符号は予想と逆になり負で有意となった。このことから、ブランド力を測る代理変数とみなすのは適切ではないと考えられる。負で有意になったということは、店舗数はモニタリングコストの測る指標として適切であると考えられる。係数の値としては非常に小さく、チェーンが 100 店舗増えると、直営店比率は 0.1 ポイントさがるということがわかる。

age については、符号は正であったが、有意にならなかった。よって、フランチャイズ経験年数が、フリーライダー問題を引き起こすということは示されなかった。

retail と restaurant はともに正で 1% 有意となった。小売業や外食業は、サービス業に比べて直営店比率が増加することが示され、予測と一致した。サービス業に比べて、小売業だと 21 ポイント、外食業だと 19 ポイントあがることがわかる。このことから、固定客の少なさが、フリーライダー問題を引き起こし、直営店比率の上昇を引き起こしている可能性がある。

第3章 モラルハザードがロイヤルティの導入に与える影響

文責：片倉祐樹、舘野公太郎

3.1 本章の目的

本章ではフランチャイズビジネスで発生するモラルハザードにおいて、フランチャイザーとフランチャイジー両者の“努力”に着目し、その結果から努力の指標がロイヤルティや加盟金などにどのように影響を与えるのか、という理論を Maruyama and Yamashita (2012) に基づいて論じていく。

3.2 モラルハザードの概要

フランチャイズビジネスにおいてはフランチャイザー（本部）とフランチャイジー（加盟店）が存在する。フランチャイザーの役割は自分たちの商標を使用する権利を与え、事業経営ノウハウなどを加盟店に対して適切に提供し指導をすることである。フランチャイジーは対価として加盟金や売上の一部をロイヤルティとして納め、フランチャイザーの経営方針に従い努力を怠ってはならない。フランチャイズビジネス利潤全体を高めるには両者が適切に努力を怠ってはならない。しかし、互いを完璧に観察することは不可能である。それゆえにフランチャイズビジネスにおいてはモラルハザードが存在してしまう。例えば、加盟店に対して店頭サービスの改善を促す行動を本部がしたとしても、加盟店がそれに従うとは限らない。

フランチャイズビジネスには2種類のモラルハザードが存在する。1つ目はフランチャイザーがフランチャイジーの行動を観察できないシングルサイドモラルハザード、2つ目はフランチャイザーとフランチャイジーがお互いを観察できない状態にあるダブルサイドモラルハザードである。

3.3 モラルハザードとロイヤルティ

モラルハザードのような不完全情報の場合に解決する手段として、次善契約がある。完全情報の時に結ぶ契約を最善契約に対し、次善契約は加盟店の持つタイプや努力を引き出す契約内容となっている。フランチャイザー、フランチャイジー双方にモラルハザードが発生する“ダブルサイドモラルハザード”の状態の時、ロイヤルティは導入され、次善契約において努力を引き出すための役割を担っている。フランチャイジーはフランチャイザーに対して、営業や販売や宣伝などを適切に行動することを期待している。しかし、フランチャイジー側からフランチャイザーの行動が観察不可能な時、フランチャイザーは努力を怠ってしまう可能性がある。これはフランチャイザー側の

モラルハザードである。これを防ぐためにはロイヤルティなどのフランチャイザー側の努力水準をあげるインセンティブを与えなくてはならない。つまり、フランチャイザーの努力価値が重要である時、ロイヤルティ比率は高くなる。またそれとは逆にフランチャイジーの努力価値が重要である時はロイヤルティを下げる傾向にある。

3.4 モデル分析

実際にモデルを使い両者の努力水準が加盟金やロイヤルティなどに対してどのような影響を及ぼすのかを議論していく。

まず、需要関数と費用関数の導入を行う。需要 q はそれぞれフランチャイザーとフランチャイジーの努力 e_1, e_2 で決定される。また、 θ_1, θ_2 は努力水準、 ε_1 は平均が0で、分散 σ_1^2 に従う誤差項である。

$$q = \theta_1 e_1 + \theta_2 e_2 + \varepsilon_1$$

フランチャイザーの努力に関する費用関数に関しては以下のように定義し、

$$C_1 = \frac{e_1^2}{2}$$

フランチャイジー側の努力に関する費用関数は以下とする。ただし、 f は固定費用である。

$$C_2 = f + \frac{e_2^2}{2}$$

フランチャイザーとフランチャイジーは契約を結ぶ際にロイヤルティ比率 $t(0 \leq t \leq 1)$ と加盟金 F を決定する。これを数式で表すとフランチャイジーの収入は以下のように導出し書ける。期待値を求めているので誤差項 ε_1 は消える。

$$\pi^D = (1-t)q - F - f - \frac{e_2^2}{2}$$

$$E(\pi^D) = (1-t)(\theta_1 e_1 + \theta_2 e_2) - F - f - \frac{e_2^2}{2}$$

フランチャイザーはリスク中立型と仮定し、フランチャイザーの期待収入は以下のように書ける。

$$E(\pi^U) = t(\theta_1 e_1 + \theta_2 e_2) + F - \frac{e_1^2}{2}$$

フランチャイジーはリスク回避型と仮定し、その効用関数と確実同値額⁽¹⁾は次の式で表すことができる。

$$U = -\exp(-r\pi^D)$$

$$CE = E(\pi^D) - \frac{r}{2} \text{Var}(\pi^D) = (1-t)(\theta_1 e_1 + \theta_2 e_2) - F - f - \frac{e_2^2}{2} - \frac{r}{2}(1-t)^2 \sigma_1^2$$

フランチャイザーとフランチャイジーはお互いに観察不可能でダブルサイドモラルハザードが発生しているため、リスク中立型のフランチャイザーは利潤を高められるように t, F を決定する。

$$\max_{t, F} E(\pi^U)$$

モラルハザードが発生する契約時には参加制約と誘引両立制約を考慮しなくてはならない。参加制約とは留保効用より効用が大きい時に結ぶことであり、誘引両立制約とは、フランチャイジーが嘘をつかずに自分に合った契約内容で契約を結ぶための条件である。

フランチャイジーの参加制約は k （留保効用）を用いて、 $CE \geq k$ と書ける。不確実性のもとでは、契約が効率的であるための必要十分条件は、当事者全員の確実同値額¹が最大化されることである。よってフランチャイジーの誘引両立制約は次のようになる。

$$\begin{aligned} e_2 &= \operatorname{argmax}_{e_2} CE \\ &= \operatorname{argmax}_{e_2} E(\pi^D) - \frac{r}{2} \text{Var}(\pi^D) \quad 2) \\ &= \operatorname{argmax}_{e_2} (1-t)(\theta_1 e_1 + \theta_2 e_2) - F - f - \frac{e_2^2}{2} - \frac{r}{2}(1-t)^2 \sigma_1^2 \end{aligned}$$

フランチャイザーはリスク中立であるので絶対的リスク回避度²は 0 であるので、それに注意して誘引両立制約式を書くと以下のようなになる。

1) 確実同値額(certainty equivalent)とは、その個人にとって、不確定な所得と価値が等しくなるような、確実に支払われる額である。確実な所得の値からリスクプレミア(risk premium)を引くことで求められる。

2) r は意思決定者の選好を代表するパラメーターである、絶対的リスク回避度(coefficient of absolute risk averse)を示す。このパラメーターを用いてリスクプレミアムは $\frac{r}{2} \text{Var}$ へ近似をすることができる。この考えは意思決定論の中で中心的な役割を果たしている。細かい導出は省略するが、効用関数をテイラー展開することで得ることができる。

$$\begin{aligned}
e_1 &= \operatorname{argmax}_{e_{11}} E(\pi^U) \\
&= \operatorname{argmax}_{e_1} t(\theta_1 e_1 + \theta_2 e_2) + F - \frac{e_1^2}{2}
\end{aligned}$$

上の式をそれぞれ解くと以下の答えが得られる。

$$\begin{aligned}
t^* &= \frac{\theta_1^2 + r\sigma_1^2}{\theta_1^2 + \theta_2^2 + r\sigma_1^2} \\
F &= \frac{\theta_2^2(\theta_1^4 + \theta_2^4 + r\sigma_1^2(2\theta_1^2 - \theta_2^2))}{2(\theta_1^2 + \theta_2^2 + r\sigma_1^2)^2} - f - k
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
e_1^* &= \frac{\theta_1(\theta_1^2 + r\sigma_1^2)}{\theta_1^2 + \theta_2^2 + r\sigma_1^2} \\
e_2^* &= \frac{\theta_2^3}{\theta_1^2 + \theta_2^2 + r\sigma_1^2}
\end{aligned}$$

よって $0 < t^* < 1$ よりフランチャイザー、フランチャイジーの双方に努力に対するモラルハザードが発生している時、ロイヤルティが必要である。またフランチャイザーの努力がフランチャイジーの努力よりも重要である ($\theta_1 > \theta_2$) という仮定のもと、それぞれの式を θ_1, θ_2 について微分して、変化の様子を見る。 θ_1 はフランチャイザーの、 θ_2 はフランチャイジーの努力水準を示しており、1階微分をするとそれぞれ $\frac{\partial t^*}{\partial \theta_1} > 0$ 、 $\frac{\partial t^*}{\partial \theta_2} < 0$ となる。

つまり、フランチャイジーの努力水準が高いときはロイヤルティを低くなるよう調整し、反対にフランチャイザーの努力水準が高くなると、ロイヤルティが高くなるように調整される。一方で加盟金に関しては $\frac{\partial F^*}{\partial \theta_1} > 0$ 、 $\frac{\partial F^*}{\partial \theta_2} > 0$ となり、両者の努力水準が高くなるにつれて加盟金を上げることが分析できる。

3.5 実証分析

本論文では、ロイヤルティ導入が、フランチャイザーの努力の重要性がどのように影響しているのかについて実証分析を行う。本論文では Maruyama and Yamashita (2012) を参考に、ロイヤルティの導入の有無の決定要因について実証分析を行う。

3.5.1 先行研究の紹介

Maruyama and Yamashita (2012) は、フランチャイザーとフランチャイジーの“努力の重要性”そして、“ロイヤルティ比率”と“加盟金”に着目して、モラルハザードのケースに基づいた理論分析と実証研究を行った。ロイヤルティが導入されるかどうかを決める要因についてプロビット分析を行っており、表 3-1 はその結果である。仮説 H1 はフランチャイザー側の努力の重要性を示す代理変数である。また仮説 H2 はフランチャイジーが直面するリスク要因を示す変数である。経理報告義務と本部送金義務の 2 つの変数が有意となり、フランチャイザーの努力の重要性について仮説が支持された。

表 3-1 回帰結果

変数	仮説	係数	Z 値
未 FC 期間	H1(+)	-0.401	-1.10
店舗数	H1(+)	0.278	1.42
事業年数	H1(+)	-0.006	-0.01
経理報告義務	H1(+)	0.579***	3.08
本部送金義務	H1(+)	0.985***	3.48
売上高の分散	H2(+)	0.126	0.19
直営店比率		1.636***	4.15
小売業ダミー		-0.195	-0.65
外食業ダミー		-0.802**	2.53
サービス業ダミー		0.229	0.85
定数項		-0.812***	-2.67
サンプル数	278		
Prob>chi2	0.000		
疑似決定係数	0.186		

(注)***は 1%水準有意、**は 5%水準有意 *は 10%水準有意

出所：Maruyama and Yamashita (2012)

3.5.2 データソース

本論文では主に株式会社商業界が刊行している「日本のフランチャイズチェーン2009」、及びインターネットサイト JFA フランチャイズガイド(<http://fc-g.jfa-fc.or.jp/>) 上で公開されている情報開示書面から得られたデータを使用する。

3.5.3 変数定義

ロイヤルティの導入の有無とフランチャイザーの努力の重要性の関係について考察するために、ロイヤルティの導入の有無を被説明変数にとりプロビット回帰を行う。表では、変数の説明と、予想される符号についてまとめたものである。ここでは、それぞれの変数と予想される符号について詳しく説明する。

表 3-2 変数の説明

変数	変数の意味
royalty	成果に基づくロイヤルティが導入されていれば 1 そうでないなら 0 をとるダミー変数
transfer	フランチャイザーが送金義務を課しているなら 1 そうでないなら 0 をとるダミー変数
report	フランチャイザーが経理報告義務を課しているなら 1 そうでないなら 0 をとるダミー変数
size	フランチャイズチェーンが展開している店舗数
age	フランチャイズビジネスを始めてからの年数
growth	売上の対前年度比伸び率(%)

表 3-3 予測される符号

説明変数	予想される符号
transfer	+
report	+
size	+
age	+
growth	+

transfer

フランチャイザーが経営サービスを提供する重要性の指標である。フランチャイジーの経営状態を適切に測定しなければ、フランチャイザーが適切な経営指導をすることは難しい。従って、本部送金義務を課すことにより、フランチャイジーの経営状態を把握することができ、適切な経営指導を実行することができる。よって予測される符号は+である。

report

送金義務と同様に、フランチャイジーの経営状態を適切に測定しなければ、フランチャイザーが適切な営業指導を行うことは難しい。従って、経理報告義務を課すことにより、フランチャイジーの経営状態を把握することができ、フランチャイザーは営業指導を効果的に行える。よって予測される符号は+である。

size

フランチャイズの商標価値を維持するフランチャイザーの努力の重要性を示す変数として使用する。店舗数が増加すると商標価値は増加する。よって、予測される符号は+である。

age

フランチャイズの商標価値を維持するフランチャイザーの努力の重要性を示す変数として使用する。創業年数が増加すると商標価値は増加する。よって、予測される符号は+である。

growth

成長が見込まれるフランチャイザーは、利益を得ようと、売上高に応じたロイヤルティを導入するはずである。よって予測される符号は+である。

3.5.4 記述統計量

記述統計量は以下のとおりである。

表 3-4 記述統計量

	平均値	標準偏差	最小値	最大値	標本数
royalty	0.6914	0.4648	0	1	81
transfer	0.1975	0.4006	0	1	81
report	0.6420	0.4824	0	1	81
size	1465.96	5419.96	19	40408	81
age	25.432	12.907	1	46	81
growth	113.402	60.332	0.	-22.515	492.29

3.5.5 実証結果

被説明変数としてロイヤルティの導入を示す二値変数を用いて、プロビット分析を行った。具体的には、

1：営業成果に基づくロイヤルティが導入されている

0：営業成果に基づくロイヤルティが導入されていない

である。

表 3-5 回帰結果

被説明変数	royalty	
	係数	z 値
transfer	1.1428**	2.00
report	-0.0207	-0.06
size	0.0001	0.48
age	6.5×10^{-6}	0.00
growth	0.0038	0.78
定数項	0.2697	0.68
サンプル数	81	
pseudo 決定係数	0.0939	

(注) ***は 1%有意、**は 5%有意、*は 10%有意である。

3.5.6 考察

本部送金義務については、正で 5%有意となったが、経理報告義務については、有意にならなかった。本部送金義務を課すことは、本部と加盟店の間で経理システムを構築していることが前提になるため、フランチャイザーの努力は、経理報告義務を課しているよりも重要になっていると考えられる。また、説明変数の平均値で評価した **transfer** の限界効果は、0.364 であった。ここから、本部送金義務を課すと、ロイヤルティを導入する確率が 36.4%上昇することがわかる。

商標価値を維持するフランチャイザーの努力の重要性を示す **size** と **age** の係数、そして **growth** の係数は、符号に関して予測とは合致していたが、有意ではなかったため、仮説を支持する結果は得られなかった。

先行研究では、本部送金義務および経理報告義務ともに 1%有意だったが、本論文では本部送金義務しか有意ではなかった。この原因として考えられるのは、サンプル数の少なさである。先行研究では 278 あるのに対して、本論文では 81 しかなかったことである。もっとデータが集められれば、違った結果になったかもしれない。

第4章 結論と課題

この章では、この論文の第1章から第3章まで分析した結論と、今後の課題について述べる。

第1章の現状分析では、フランチャイズビジネスの概要と、フランチャイズの動向について述べた。同じ事業を行うものの、フランチャイザーとフランチャイジーはお互い独立した関係であることが一つの特徴である。また、日本でのフランチャイズビジネスは、戦後アメリカから入ってきたもので、比較的新しいビジネスモデルである。近年は、国内で大きな成長を見せており、注目されている分野だといえる。

第2章では、フランチャイザーがチェーン展開をしていくにあたって、直営店比率をどのように決定しているのかについて分析した。理論分析では、フランチャイズビジネスにおけるフリーライダー問題とモニタリングコストが、直営店比率に与える影響ことがわかった。実証分析では、モニタリングコストについては有意な結果を得られたが、フリーライダー問題については直接的な結果は得られなかった。しかし、外食業と小売業では直営店比率が上昇するという結果が得られた。このことから、固定客の少なさがフリーライダー問題を引き起こしているのではないかという結論が得られた。課題としては、固定客が、サービス業と比べて本当に小売業や外食業で少ないのかという問題である。

第3章では、売り上げに応じたロイヤルティをフランチャイザーが導入する決定要因について分析した。理論分析では、フランチャイザーの努力の重要性が、ロイヤルティの導入に関係していることがわかった。実証分析では、フランチャイザーの努力の重要性について、さまざまな代理変数を用いて分析した。結果としては、本部送金義務についてのみ有意であったが、他の変数については有意ではなかった。このことから、フランチャイザーの努力の重要性について、一部は理論を支持する結果を得られたが、全面的に理論を支持する結果は得られなかった。そのため、ロイヤルティの導入については他の要因が大きく関係している可能性が非常に高いが、今回はデータの制約上できなかった。また、フランチャイザーの努力の重要性を示す代理変数として違った指標を用いれば、有意な結果が得られたかもしれず、改善の余地は残されている。

参考文献

- 奥野正寛 (2008), 「ミクロ経済学」 東京大学出版会
- 小本恵照 (1999), 「フランチャイズ契約の実証分析」『日本経済研究』38号, pp.1-24.
- 商業界 (2009), 「日本のフランチャイズチェーン 2009」 商業界
- ポール・ミルグロム, ジョン・ロバーツ (奥野・伊藤・今井・西村・八木訳) (1997), 「組織の経済学」NTT出版.
- Brickley, JA. and Dark, FH., (1987), “The Choice of Organizational Form –The Case of Franchising,” *Journal of Financial Economics*, 18, 401-420.
- Lafontaine, F. and Slade, ME., (1996), “Retail Contracting and Costly Monitoring: Theory and Evidence,” *European Economic Review*, 40, 923-932.
- Luis Vázquez (2007), “Proportion of Franchised Outlets and Franchise System Performance,” *The Service Industries Journal*, 27, 7, 907-921.
- Maruyama, M. and Yamashita, Y., (2012), “Franchise Fees and Royalties: Theory and Empirical Results,” *Review of Industrial Organization*, 40, 3, 167-189.
- 中小企業ビジネス支援サイト <http://j-net21.smrj.go.jp/index.html>
- 日本フランチャイズチェーン協会ホームページ <http://www.jfa-fc.or.jp/>
- フランチャイズ研究会ホームページ <http://fcken.com/>
- 文部科学省ホームページ <http://www.mext.go.jp/>
- JFA フランチャイズガイド http://fc-g.jfa-fc.or.jp/article/article_36.html
- Business Integration Partners Co., Ltd. <http://www.bi-p.co.jp/>

おわりに

我々にとって初めての論文執筆ということで、本論文を書くにあたっては様々な困難が待ち受けていた。企業組織の内容に沿ったテーマという制約があるなか、色々なテーマ案が出たが、最終的にフランチャイズをテーマにすることが決まったのは夏合宿の直前であった。テーマがなかなか決まらず進捗が遅かったこともあり、この頃はパートメンバー全員が、論文を本当に書き終えることができるのだろうかと不安に思っていた。また、他のパートと扱っている内容の方向性が異なっていることも、我々を不安にさせた要因だった。

しかし、秋学期が始まり段々と期限が近づく中、PC室に夜遅くまで残ることが増え、少しずつではあったが前に進むことができた。その中では、適切な先行研究を必死に探したり、実証で思うような結果が出ず、STATAと格闘したりすることもあったが、パートのメンバー全員で協力して何とか本論文を完成させることができた。困難を乗り越えたからこそ、今は達成感に満ちあふれている。

最後に三田祭論文として形にすることができたのは、ご指導をいただいた石橋孝次先生をはじめ、多くのコメントをいただいた先輩方、一緒に励ましあい困難を乗り越えた同期の皆のおかげである。ここに感謝の意を表し末尾とさせていただきます。

石橋孝次研究会 第17期
企業組織パート一同