

## 【博士論文要約】

一橋大学大学院国際企業戦略研究科

経営法務専攻経営法務コース

岡野純司

# 百貨店が用いる委託型出店契約の研究 —経済的特徴・法的性質と契約書の分析—

## 序 本稿の目的

本論文は、百貨店で多用されているビジネスモデルである委託型出店契約（売上仕入契約、販売業務委託契約およびケース貸契約を総称したもの）について、先行研究の検討から今まで解明・研究されていなかった 4 つの課題（下記番号①から④までが該当）を設定し、百貨店・納入業者双方からみた経済的特徴や法的性質およびこれらの時系列での変化をそれぞれ分析し、この結果を委託型出店契約書の規定内容の分析および委託型出店契約の終了問題にかかる解釈の再検討に反映させ、企業法務実務の精度向上に貢献することを目的とする。なお、本論文は、序、第 1 章ないし第 5 章、まとめと今後の課題で構成されている。

まず序において、法学・経営学等の領域における委託型出店契約の先行研究を検討して、次の 4 つの課題を抽出した。

- ①委託型出店契約の経済的特徴と法的性質の分析（第 1 章および第 2 章で検討）
- ②委託型出店契約・契約書の時系列での変化の分析（第 3 章で検討）
- ③委託型出店契約書のモデル条項の分析（第 4 章で検討）
- ④委託型出店契約に対する借地借家法適用の再検討と契約終了に向けた法務対応の分析（第 5 章で検討）

## 第 1 章 百貨店のマーチャндаイジングと仕入形態としての売上仕入

本章では、委託型出店契約のうち商品の納入契約としての要素を有する売上仕入契約に焦点を当て、仕入形態の面から委託型出店契約の経済的特徴と法的性質を分析した。

百貨店は、大規模な店舗、幅広い品揃え、高質なサービスという百貨店の基本要素に基づき競争戦略を展開する必要があり、この過程で売場レベルのマーチャダイジング（以下「MD」という。）を実行する際に生じる売残り等のリスクへの対応力不足、在庫投資、売場運営等の資金・費用不足、売場レベルのMD力の質・量の不足という制約を、納入業者の経営資源に依存し補完する必要がある。そしてこの際に利用されるのが、各種の仕入形態・取引慣行の中で、リスク、資金・費用負担や売場レベルのMD力を納入業者から補完する機能が最も高いという経済的特徴を有する売上仕入である。

これに対し、納入業者にとっても、百貨店の有する大規模な店舗とそこで実現される品揃え、のれん、顧客網といった優良な経営資源を利用することにより、量的な売上・マージンを拡大し、かつ、質的な情報資源、信用力等を獲得することが可能となり、さらには百貨店の売場レベルのMDを納入業者がコントロールすることにより、百貨店店頭の売場を自らのマーケティング戦略・経営戦略に活用することが可能になるという直接的・間接的なメリットを有している。これらのことから、百貨店・納入業者間で売上仕入を利用することにより、互恵的に収益を増加することが可能になる相互依存関係が形成されていることを明らかにした。また、売上仕入契約の法的性質として、百貨店が用いる納入契約として分類されるものの、これに売場レベルのMDにかかる業務の一部を委託する業務委託契約の性質が混合した契約であり、さらに、納入業者が百貨店店頭の売場を利用することから、仕入形態と出店形態との中間的な経済的特徴・法的性質を有する取引形態であることを明らかにした。

## 第2章 出店形態としての委託型出店契約

本章では、出店形態の面から委託型出店契約の経済的特徴と法的性質を明らかにした。

委託型出店契約の3つの類型（売上仕入契約・販売業務委託契約・ケース貸契約）は、法的性質において若干の相違がみられるものの、納入業者との間で互恵的な相互依存関係が形成されるという経済的特徴や、売場レベルのMDにかかる業務が委託されるという性質が共通しており、実務での運用上の類似性と併せて非常に近接した契約であるといえる。そして、出店形態の面から委託型出店契約と賃貸型出店契約を比較すると、百貨店・納入業者（テナント）双方が所有する経営資源を相互に利用しあうという経済的特徴は両者で一致するが、詳細に見れば、百貨店にとって委託型出店契約は賃貸型出店契約に比べてリスク、資金・コストや売場レベルのMDの負担が高くなり、かつ、契約主体としての責任

を負担するものの、納入業者の業務履行を強力に統制できるという性質を有する出店形態である。また、納入業者にとっても委託型出店契約は、賃貸型出店契約と比べて営業の自由度は低いものの、設備投資や敷金・保証金の差入といった新規出店にかかる資金負担が軽い等の特徴を有する出店形態であり、これらの経済的特徴・法的性質が百貨店で委託型出店契約が採用される一因となっていることを明らかにした。

百貨店店頭のインショップで利用することを想定して、仕入形態の1つである返品特約付買取仕入契約と手伝い店員の併用、売上仕入契約、出店形態の1つである賃貸型出店契約を比較すると、いずれの形態を用いても、外観上はほぼ同一の態様であるところ、顧客に対する契約主体に相違があるとともに、収益、売場レベルのMDの業務分担範囲、リスク負担の範囲、資金・費用負担の範囲それぞれで相違がみられ、このうち売上仕入契約は、これら収益・負担等の面からも、仕入形態と出店形態との中間的な特徴を有する取引形態であることを明らかにした。

### 第3章 百貨店における委託型出店契約の歴史と現状

本章では、百貨店における委託型出店契約および委託型出店契約書の時系列での変化を分析した。

百貨店における委託型出店契約は、戦前に3類型とも既に用いられており、近年は売上仕入契約が仕入形態として主要な割合を占めるまでに拡大した。

戦前から高度成長期まででは、「対内関係」である百貨店・納入業者間の経営資源の相互依存関係は、百貨店が有力な経営資源を有し、納入業者間の百貨店口座を巡る競争の激しさから、百貨店が納入業者に対して圧倒的に優位で強い交渉力を有する状況が続き、取引条件も基本的に百貨店の優位に展開するが多かった。顧客との「対外関係」として、納入業者の出店場所は、食品ののれん街を除き、百貨店ののれんを利用して百貨店の一売場として外観上の一体性を有しているものが多く、かつ、平場での展開が大半であり場所の独立性も低い態様であった。

しかし、高度成長期以降、衣料品分野で既製服化が進むとともに、百貨店が取扱商品の高級化・ファッション化を進める過程で売場構成が平場からインショップに変化した。そして「対内関係」では、百貨店は、納入業者のリスク負担や資金・費用負担にとどまらず、納入業者の持つ商品のブランド力、商品企画力といったMD力に依存する傾向が強まっていき、併せて品揃えを形成する際に売上仕入が従来利用されていた商品分野から衣料品分

野のインショップを中心に拡大していった。「対外関係」でも、従来はのれん街が中心であった納入業者のブランド等の利用が、インショップ化の進展によりここでも利用が増加し、これにより百貨店の売場としての外観の一体性が弱く、かつ、場所の独立性が高い態様が増加した。

近年の百貨店・納入業者間の「対内関係」では、百貨店の長期的な地位の低下と納入業者のMD力等の経営資源の優位性向上により、大手のアパレル業者、ラグジュアリーブランド等との間では百貨店による依存が深まっており、百貨店が優位にある中小納入業者との関係との二極化がみられる。また、さらなるコスト削減、収益の変動リスクの回避、専門量販店の低価格商品やブランド力といった集客力の活用等を目的として、百貨店が委託型出店契約を賃貸型出店契約に切り替える動きも見られるようになってきていることを明らかにした。

そして、委託型出店契約書は、百貨店・納入業者間の「対内関係」の変化に合わせて規定内容も変化しており、戦前から大規模な店舗やのれん、顧客網といった有力な経営資源を有し、依存関係で優位に立っている百貨店の納入業者に対する諸権利および統制を規定した片務的な規定から、相互依存関係の変化を受けて双務的な規定への変化がみられること、および書面化の程度も、百貨店・納入業者間の信頼関係が重視されて取引条件が簡素にしか記載されないという状況から、裁判例を参考にした紛争リスク予防のための条項の追加、あるいは契約実務における一般的な傾向等により、事前に統制内容を明確化するための規定の詳細化への変化が進んでいることを明らかにした。

#### 第4章 委託型出店契約書のモデル条項の検討

本章では、委託型出店契約書のモデル条項の提示とその規定内容の分析を行った。

委託型出店契約書では、賃貸型出店契約書に見られない特徴を有した独特の条項が規定されている点に特徴があり、具体的には、百貨店・納入業者が保有する経営資源を相互に利用するための規律として、①取引の理念や売場レベルのMDの業務分担といった取引の特徴を規定した条項のほか、②百貨店・納入業者間で取引により生じるリスク負担を明確化した条項、③百貨店・納入業者間で取引に要する資金・費用の分担を規定した条項、④百貨店が納入業者を統制する権限を規定した条項、⑤取引により生じる紛争への対応や最終的な責任負担者（納入業者）を規定した条項等が記載される。そして、これらの規定の実効性を担保するために、他の一般的な契約と同様に、⑥ペナルティとしての契約終了条

項が規定されることを明らかにし、それぞれの分類においてモデル条項を提示して詳細に分析した。ただし、これらの内容については、前述したとおり百貨店・納入業者間の相互依存関係の変化等により規定の双務化、詳細化がみられるようになっている。

また、今後の百貨店経営には委託型出店契約で出店する納入業者の統制が重要となることから、統制を担う店舗レベルのMDを納入業者に対し実行する際に根拠となる条項を精緻に設計し、これを明確に規定することが必要不可欠であることを指摘した。

## 第5章 委託型出店契約の終了問題

本章では、委託型出店契約に対する借地借家法適用の再検討と契約終了に向けた法務対応の検討を行った。

委託型出店契約を利用したビジネスモデルにおいて納入業者との契約終了が実現しない場合、百貨店にとって自らの意図通りに店舗レベルのMDを実行できないという事態が生じるため、これを実現する百貨店の法務対応が重要となる。

委託型出店契約書では、約定による契約終了の根拠となる条項として、①納入業者の契約違反等、一定の事由が生じた場合の約定解約条項、②一定の予告期間を設けた任意解約条項、③契約期間の自動更新が約定されている場合の更新拒絶が定められるものの、強行規定である借地借家法が適用される場合、あるいは継続的取引として契約終了の制限が認められる場合には、契約自由の原則の限界として、契約書に規定する事項の法的効力が制限されることがある。そして委託型出店契約に対する借地借家法適用の有無は、「建物」の「賃貸借」の要件に該当するかという点で判断され、この判断は出店場所の独立性と営業の主体性という2つの要素で捉えられることを明らかにした。

この判断要素に基づき委託型出店契約に対する借地借家法の適用について検討すると、さまざまな契約の要素が混合しており、場所使用のみを目的としているのではなく、かつ、多様な取引実態を有する委託型出店契約においては、一概に「建物」の「賃貸借」の要件該当性を判断することが困難であり、従来の学説で「売上仕入」、「販売業務委託」、「ケース貸」あるいは「のれん街」といった名称から導き出されることが多かった借地借家法適用の判断は妥当しないといえる。さらに、近年のインショップ等の増加により、出店場所の独立性や納入業者の営業の主体性が高い事例が増加しており、借地借家法適用の判断要素からみると、委託型出店契約の各類型とも借地借家法の適用可能性が高まっていることを明らかにした。

そして委託型出店契約に対して借地借家法が適用される場合には、百貨店からの契約終了に正当事由が必要となるため、委託型出店契約書に定められた契約終了の根拠となる規定の必要性・合理性の検証とともに、正当事由の有無、特に契約違反の際の百貨店・納入業者間の信頼関係の破壊の程度を検討して、裁判上、契約終了が認められるかを慎重に判断する必要がある。また、委託型出店契約に対し借地借家法が適用されない場合であっても、出店場所の独立性および納入業者の営業の主体性が高いときには、一定の予告期間を置くことや、約定解除であっても信頼関係の破壊の程度が高いことが必要であることを明らかにした。

このような検討を踏まえれば、百貨店が委託型出店契約の終了を実現するための企業法務の対応のうち、予防治務的対応としては、納入業者に求める設備投資の範囲の見直し、自動更新条項の排除、委託型出店契約の利用範囲の見直し、委託型出店契約書の条項の精緻化が挙げられ、臨床法務的対応としては、納入業者の出店場所の独立性および営業の主体性に基づき借地借家法適用の有無と契約の拘束力を予測し、契約終了の根拠（正当事由・信頼関係の破壊等）を検討して、交渉期間、立退料の提示等を念頭に置いた納入業者との退店交渉を行うことが必要となる。また、納入業者に契約違反がある場合には、是正期間の設定と催告の書面化が必要となることを明らかにした。

## まとめと今後の課題

ここでは、本稿で検討してきたことの概要をまとめるとともに、本論文の検討内容を百貨店の法務実務で利用する方法を提示するために、百貨店経営の観点からみた委託型出店契約の活用と法務実務の役割について指摘した。

具体的には、現時点で売上仕入契約が百貨店の最も主要な仕入形態となっており、かつ、第4章の委託型出店契約書の分析結果を活用する方向で検討すれば、今後の百貨店経営において委託型出店契約の存続・活用を前提とした対応手法を検討することが現実的である。そして委託型出店契約は、仕入形態と出店形態との中間的な経済的特徴・法的性質を有し、かつ、百貨店が納入業者を強力に統制できる取引形態であることから、売場レベルのMDにかかる業務の分担を納入業者との間で明確にしつつ、百貨店が店舗レベルのMD力を蓄積して、店舗の営業方針に適合する新たなブランド等を有する納入業者を発掘し、かつ、導入した納入業者の品揃え・販売サービスを強力に統制し、方針にそぐわない納入業者の機動的な入れ替えを実現するといった手法を磨くことが一案である。

この手法を実行する際の百貨店の企業法務実務の役割としては、第 4 章で検討した、納入業者との業務分担の明確化、リスク、資金・費用の負担者の明確化、精緻に設計された営業の統制、納入業者との契約終了をそれぞれ実現する根拠となる委託型出店契約書の精度向上を担い、さらに、第 5 章で検討した契約書の限界を踏まえたうえでの納入業者との契約終了をスムーズに行う予防・臨床法務対応をマネジメントすることが重要となることを指摘した。

本論文において今まであまり取り組まれてこなかった委託型出店契約の課題の解明・研究に貢献し、かつ、委託型出店契約書の精緻化や契約終了にかかる実務上の予防・臨床法務対応のマネジメントといった企業法務実務の精度向上に貢献できたと考えている。

#### **補論 委託型出店契約に関する裁判例の概要**

補論では、委託型出店契約にかかる裁判例について、百貨店と納入業者との「対内関係」および百貨店と第三者との「対外関係」に分け、それぞれの概要について検討した。

以 上