

コペルの民事再生法申請のカラクリ～投資型フランチャイズの危険性～

民事再生手続き開始の理由

2024年5月31日付で、幼児教室や児童発達支援スクールをフランチャイズ展開する株式会社コペルが民事再生を申し立てたというニュースが飛び込んできた。民事再生申立ての理由は、「施設の開設などによる有利子負債が膨らみ、利払い負担などが重くなっていた」、「新規教室開校の遅れなどもあって資金繰りがさらに悪化」とのことである。負債総額は69億円であった。

メディア情報の疑問点

社長の大坪氏とは古い付き合いだけに、小職にとっても大きなショックである。「コペルの経営は大変だったのかなあ？」と思う反面、どうも納得できない点が多々ある。

まず、フランチャイズ本部というのは加盟店にノウハウを提供し、加盟金やロイヤルティをいただくわけだから原価は微々たるもの。一定規模のフランチャイズチェーンになれば、余ほどの放漫経営でもしない限りつぶれることなど考えられない。しかも教室数は右肩上がりである。社長の大坪氏は堅物とも思える真面目な方で、私的に会社の金を流用するようなことは絶対にしないだろう。一般的に店舗数が500を超える規模であれば株式の上場を済ませ、本部の社長は左うちわである。

それと、これもネット情報だが、教室数は3業態併せて550教室、コペルの年間売上は192億円とか。

これにも大きな疑問が生じる。

コペルはフランチャイズ展開をしているが、小職の知る限り、直営の教室はごくわずかでほとんどがフランチャイズ教室である。

一般的に、フランチャイズ本部の売上高は直営教室の売上高に加盟店からいただく加盟金、ロイヤルティ、教材使用料などを加えたもの。だとすれば、コペルの売上規模は大きすぎる。

コペルの売上高を店舗数で割るとなんと1店舗当たり約3491万円となる。これはあり得ない数字である。

幼児教室の売上は一般的な規模であれば月商200万円程度がいいところ。児童発達支援施設とコペルプラス Jr.（放課後等デイサービス）は教室当たりの生徒数が幼児教室より多く、国保連からの給付があるから、幼児教室よりは月商が増えるだろう。それでも月商は3～400万円程度と推測される。

加盟店教室の売上の 2 割程度が本部の売上になるとすれば、コペル本部の売上規模はせいぜい 50 億円程度のはずである。海外教室からのライセンス料があるようだが、それを入れても 192 億円になるはずがない。

コペル倒産の背景

何故、コペルの売上規模が 192 億円になるかという、カラクリがある。実は、コペルのフランチャイズは一般のフランチャイズとは違い、加盟店は資金を出して教室を用意し、本部が加盟店に代わって教室運営をするという投資型フランチャイズなのだ。これなら、加盟店教室の売上高を本部の売上高に付け替えることは可能で、これですべての合点がいく。加盟店は、本部から利益の部分だけを受け取ることになる。

今思えば、コペルは他のフランチャイズでは考えられない仕組みを導入していた。それは、赤字の場合の利益補填や 5 年間やっても赤字の場合の全額補償制度だ。一部のコンビニチェーンが加盟店募集の裏技として利益保証をやった例があるが、これは加盟者不足を解消するための苦肉の策だ。

フランチャイズは自己責任が原則であるから、利益補填や赤字の場合の全額補償などはあり得ない。だが、前述のように、投資型フランチャイズなら、本部は利益保証や赤字の場合の全額補償はやらざるを得ないだろう。

また、コペルではフランチャイズ教室を利用している生徒の父母は、月謝を全部コペル本社の口座に入金する仕組みとなっていた。このことも加盟店の売上を本部の売上に付け替えをしていた証だろう。

一般的なフランチャイズ方式のスクールビジネスの場合、生徒の月謝は教室の運営者（加盟店）に支払うのが道理だ。

おそらく、コペルは加盟店に対する利益補填や赤字の場合の全額補償などの費用がかさみ資金繰りが悪化し、民事再生手続きに踏み切ったのだろう。

実は、複数のフランチャイズ本部の社長から、加盟店の売上高を本部の売上高として計上することはできないかという相談を持ち掛けられることがある。

加盟店の売上を本部企業の売上に加算すれば、本部企業の売上高は膨れ上がり、上場基準を満たすことがあるからだ。

このような相談に対しては、小職は必ず「ダメ」という答えを出す。

だが、できるかできないかということであれば、実は「できる」のである。

要は、コペルのような投資型のフランチャイズとし、加盟店は金を出すだけ、店舗（教室）の運営はすべて本部がやるという立て付けにすれば、加盟店教室の売上を本部売上にすることはできるのである。

投資型フランチャイズのリスク

最後に何故コペルのような投資型フランチャイズをお勧めしない理由について説明したい。

フランチャイズ展開の目的の一つは、加盟店との責任分担によるリスクの軽減化である。

ところが、加盟店は金を出すだけ、本部が教室（店舗）を運営するという投資型フランチャイズのスキームは、リスク要因になることは間違いない。

投資型フランチャイズの場合、原則は自己責任としても、仮に赤字になって本部が「ごめんなさい」と詫びをされたとしても、加盟店は納得しないだろう。当然に、赤字補填や利益補償を求めてくるだろう。

そもそも、どんなに優秀なチェーンであっても直営店の業績が芳しくないという例はいくらでもある。

反対に、加盟店店舗（教室）の方が本部の直営教室より業績が良いということはよくあることだ。本部が運営する直営店（教室）の店長（教室長）がいくら頑張ってもすぐに給料がアップすることはないだろう。業績が自分の収入に直結するフランチャイズ店（教室）の方が本部の直営店より業績が良くなる理由はここにある。本部の直営店（教室）を加盟店に譲渡したしたところ、売上が倍増したという例もある。

一般のフランチャイズなら赤字が続けば撤退すればいいが、投資型フランチャイズではそうはいかない。もちろん、契約の解除などはよほどの契約違反でもない限りできない。実は、コペルには業績の悪い加盟店教室が多くあるという話も聞いたことがある。

コペルは資金繰りを好転させるため、新規の加盟店を積極的に募集していたが、なかなか新規の加盟者を集めることができなかつたということが実際のところだろう。毎年、東京ビッグサイトで開催されるフランチャイズショーで、コペルはエントランスゲート前の一等地にド派手なブースを出展し、加盟店募集に力を入れていた理由がよくわかる。コペルのブースのコマ数は14で、1コマの出展単価は約40万円（税別）と言われている。

大坪社長はコトを急ぎ過ぎたのだと思う。

[トップページへ](#)