

事例

2-5-2

株式会社旅籠屋（東京都台東区）

積極的な情報開示により、代表者の個人保証なしに資金調達を行う企業

東京都台東区の株式会社旅籠屋（従業員150名、資本金1億円）は、ミニホテル「ファミリーロジック旅籠屋」52店舗の経営と運営を行う企業である。アメリカのモーテルスタイルの素泊まりのホテルで、主としてマイカー旅行者の利用を想定している。同社のホテルは付加価値を極力省いており、食堂やレジャー施設等の宿泊以外のサービスは提供していない。そのため、ホテルのスタッフは基本的に正社員が2名のみであり、フロント業務から部屋の清掃まで全ての業務を担当している。こうした余計なサービスをしないという方針が利用者から支持され、利用者の6割ほどがリピーターとなっている。

同社のホテルの大部分は、借上直営方式を採用しており、土地のオーナーに建設費用を負担してもらい、20年間借り受ける。設立当初は実績と信用力が不足しているため借上直営方式に応じるオーナーがいるはずもなく、1995年に自己資金で最初のホテルを立ち上げたが、銀行からは相手にされなかった。そんな折にグリーンシート銘柄制度¹⁴を知り、社内体制を整え、1999年12月にグリーンシート銘柄への登録を果たし、公募増資により約1億円の資金調達を達成した。また、2000年に中小企業金融公庫（現、（株）日本政策金融公庫）から成長新事業育成特別融資を受けたことで、金融機関との関係が構築されていった。さらに、同社の売上が好調に推移し、滞りなく返済を続けていたことや、グリーンシート銘柄に登録されたことが同社の信用力を向上させ、2000年12月に初めてプロパー融資を受けることができた。

初めて借上直営方式の店舗を実現したのは2001年の沼田店だったが、これまでの所有直営方式、借地直営方式とは必要な資金の性質に変化があった。これまでの方式では土地や建物が自社所有であり、多額の資金が必要であったが、借上直営方式では設備投資は少額であり、冬場の閑散期に必要な運転資金が主流となった。

その後も新規出店を継続するとともに規模を拡大させていき、2009年頃から取引のある金融機関に経営者個人の連帯保証（以下、「個人保証」という。）なしでの借入れを申し出るようになった。しかし、再三の申し入れにもかかわらず、金融機関からの対応が変わらなかった。しかし、2011年10月に同社が東京商工会議所の「勇氣ある経営大賞¹⁵」で優秀賞を受賞したことで風向きが変わった。同社の事業が第三者から認められ、これまで取引の

なかった金融機関が営業に来るようになった。これらの新しく営業にきた金融機関に対して、個人保証無しの借入れを提案したところ、応じる金融機関が出てきた。その結果、4行の新しい金融機関と個人保証無しの取引関係が成立したが、それまで長年取引のあった3行は依然個人保証無しの貸出に応じなかった。同社の代表取締役の甲斐氏は、「これまで取引のなかった金融機関が新規の融資を行う際に慎重になるのは分かるが、それまで長年取引のあった金融機関が個人保証無しの融資に応じず、慎重な姿勢を固持したのは残念だった。」と語る。経営者個人による債務保証は、企業が健全に発展する意欲を阻害するものであり、長年取引をしている金融機関こそ、企業の事業をよく理解しており、個人保証無しというリスクを取ることができるのではないかと甲斐氏は考えている。最初に取引のあった金融機関3行とは一時期全ての取引がなくなってしまったが、2015年に個人保証無しでの取引が復活し、甲斐氏が思い描く金融機関との取引関係が構築された。

こうした金融機関との個人保証によらない融資の関係が構築されたのは、積極的な情報開示と第三者からの顕彰が同社の信用力を高めたことにある。同社はグリーンシート登録銘柄であることによる法定の開示項目に加え、店舗ごとの稼働率や損益状況等の情報を自主的に公開している。また、税理士や監査法人がいつでも同社の財務状況を確認できるようにしてある。こうした透明度の高い経営姿勢と高い信用力を糧に、同社は潜在顧客の開拓と新規出店による全国への店舗網拡大の実現を目標とし、更なる成長投資を実施していく予定である。



2015年9月にオープンした同社の津山店

- 14 グリーンシート銘柄制度とは、日本証券業協会が証券会社による非上場会社の株式等を公平・円滑に売買するために、平成9年7月からスタートさせた制度。非上場企業への資金調達を円滑にし、また投資家の換金の場を確保する目的で、金融商品取引法上の取引所市場とは異なったステータスで運営されている。なお、平成30年3月31日をもって、同制度は廃止される。
- 15 「勇氣ある経営大賞」は、厳しい経営環境の中で勇氣ある挑戦をしている中小企業またはグループを東京商工会議所が顕彰する制度。革新的あるいは創造的な技術・技能やアイデア、経営手法等により、独自性のある製品・サービスを生み出している中小企業等を顕彰している。この制度では、過去に拘泥することなく大きな経営の舵をきる決断を下し、「大きなリスクへの挑戦」、「高い障壁への挑戦」、「常識の打破の挑戦」、「高い理想の追求」等の行動を評価している。