

アーキテクト・スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

2016年1月20日（水）

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

企業調査レポート
執筆 客員アナリスト
瀬川 健

■新体制への過渡期、主体的直接関与で成長を目指す

アーキテクト・スタジオ・ジャパン〈6085〉は、2007年に建築家ネットワーク事業の運営を目的として大阪市に設立された。現在、日本最大の建築家ネットワークを運営しており、2015年9月時点の登録建築家数は全国の建築家の半数を超える2,690名に達した。また、施主と建築家、建設会社が打ち合わせをするスタジオは、全国で194ヶ所を数える。

これまで日本では、建築家が設計する注文住宅はボリュームゾーンの価格帯を希望する施主にとっては高嶺の花であったが、同社は、施主と建築家とを独自のネットワークで結びつけることにより、適正価格で建築家との家づくりを可能とするプラットフォームを構築した。会員登録は無料で、好みの建築家からプランの提案を期間・回数制限なく受けられる。一方登録建築家は、加盟建設会社が開催するイベント会場で多くの見込み客と巡り合う機会が得られる。また、地理的制約が緩和され、活躍の場が全国に広がる。加盟建設会社は、顧客への訴求力が高い建築家の設計した住宅の施工を手掛けるため、営業面でのサポートを得ることになる。これまで同社はこのような施主と建築家及び建設会社のWin-Win-Winの関係を築いてきたが、2016年3月期からはこれを建材メーカーにも広げていく計画だ。

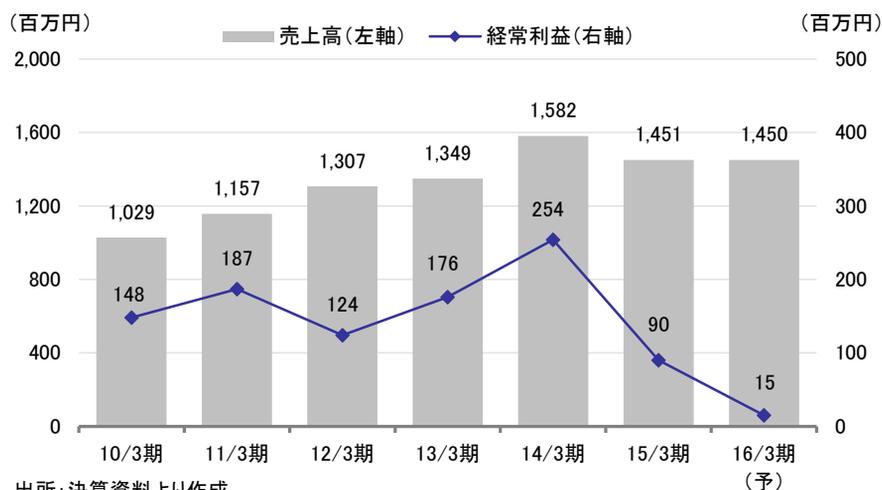
2016年3月期第2四半期の業績は、売上高が前年同期比5.0%減の632百万円、営業利益と経常利益は46百万円の損失になった。期初予想では前年同期比23.2%の増収を計画していたが、実績がそれを下回ったため、販管費がほぼ前年同期並みであったものの、営業損失を計上するに至った。売上総利益率は79.2%の高水準を維持した。公共事業の回復などにより、加盟スタジオの中のASJ事業の優先順位が低下し、建設工事請負契約件数は伸び悩んだ。また新規スタジオの加盟も低調に終わった。2016年3月期通期予想も下方修正され、売上高は前期比0.1%減の1,450百万円、営業利益と経常利益はともに15百万円に引き下げられた。

加盟スタジオの意向に自社の業績が大きく左右される状態では、経営戦略上の自由度が制限されてしまう。同社は従来の、加盟スタジオに対する側面支援的な「間接関与」から、Webによる自社での新規会員の獲得にはじまり常設展示、イベント開催、会員との打ち合わせができる大型の施設を持つことで「主体的直接関与」をするビジネスモデルを始動させた。大阪市にある常設展示場「ASJ UMEDA CELL」に続き、2014年4月には建築家情報空間「ASJ YOKOHAMA CELL」を神奈川県横浜ランドマークタワー31階にオープンさせた。同施設が稼働して1年半経過したが、計画に即した営業成績を上げている。2016年3月には、東京都千代田区丸の内の新日石ビルディング1階に「ASJ TOKYO CELL」を開設する予定だ。2015年10月に新設された営業本部は10名体制の営業部隊となり、内5名を「ASJ TOKYO CELL」に配置するため、相乗効果が期待される。

■ Check Point

- ・2016年3月期第2四半期の業績は悪化、通期予想を下方修正
- ・「間接関与」だけではなく「主体的直接関与」により持続的成長を目指す
- ・2016年3月に「ASJ TOKYO CELL」を開設予定

売上高と経常利益の推移



■ 会社概要

「共感と感動」を呼ぶ建築家との家づくりを実現

(1) 会社沿革

同社は2007年、建築家ネットワーク事業の運営を目的として大阪市に設立された。『良質な社会ストックを1つでも多く』をコーポレート・メッセージとしており、意匠性の高い建築物が建てられることに貢献する。全国で活躍中の建築家と技術力の高い建設会社・工務店とのコラボレーションにより、日本最大級の建築家ネットワークを構築している。施主、建築家、建設会社が打ち合わせをする「スタジオ」を、全国に点在する加盟建設会社が開設しているほか、イベントやセミナーを開催する場所として、同社自身が梅田阪急ビルオフィスタワー(大阪市)と横浜ランドマークタワー(横浜市)に常設展示会場「ASJ CELL」を設けている。2013年12月に、東証マザーズへのIPOを果たした。

会社沿革

2007年11月	大阪市中央区に建築家ネットワーク事業の運営を主な事業目的として設立
2008年1月	本店を東京都港区港南に移転するとともに、旧本店所在地に大阪支店を新設
2009年4月	本店を東京都港区高輪に移転
2013年5月	大阪支店を大阪市北区に移転 ASJ常設展示場「ASJ UMEDA CELL」を大阪支店に併設
2013年12月	東京証券取引所マザーズに上場
2014年4月	建築家情報空間「ASJ YOKOHAMA CELL」を横浜市西区の横浜ランドマークタワー31階に開設
2014年6月	プランニングコースに「プロポーザルコース」を追加
2014年7月	『プレ会員』『メルマガ会員』のサービスを開始
2014年8月	積算システム「COSNAVI(コスナビ)」にVE機能を追加
2015年1月	全国一斉にリフォーム&リノベーションフェアを開催
2015年4月	新サービス「プランニングコースDUAL」を開始
2015年4月	ボリュームゾーン向け「PACKAGE 2015」を開始

出所: 会社資料を基に作成

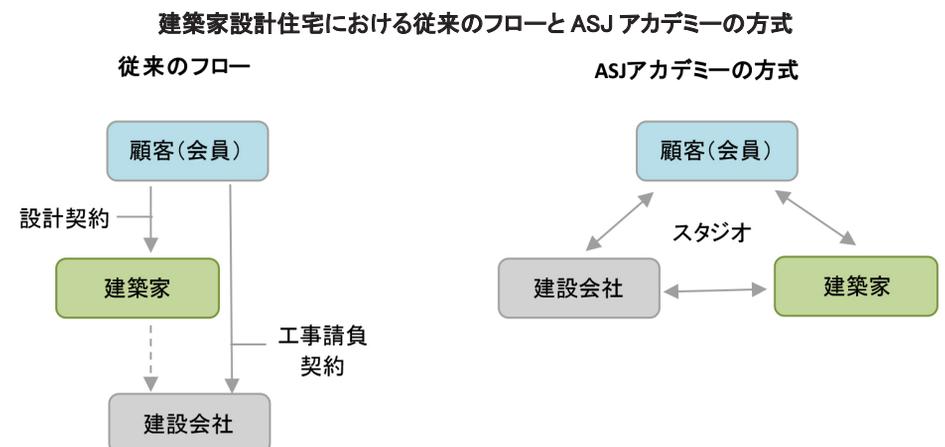
2016年1月20日（水）

家づくりの流れを変えた ASJ アカデミー

(2) 事業内容

同社が参照するアンケート調査の結果では、『現在検討している』から『今後ぜひ検討したい』までを含めると、建築家との家づくりを希望する人が全回答者の75%を占める。個人の思考や嗜好に合う多種多様な住まいに対するニーズは高まっており、単に住宅を取得するのではなく、共感と感動を建築家との家づくりに求める人が増えている。

従来やり方では、施主は建築家に現地調査、法規制の確認、ヒアリングをしてもらう前に、建設費の約1割に相当する金額の設計契約を締結する必要があった。こうなると、一旦プロジェクトが動き出すと、仮に建築家が提示するプランが気に入らなくても後戻りできないなどのリスクがある。建築家が高額物件を選好するため、ボリュームゾーンの価格帯を希望する施主との不具合が目立っていた。また、建築家と建設会社とのコミュニケーションが不十分なために、工事費に関する合意点が見出せない「コストクラッシュ」という問題も多々発生していた。アベノミクス導入以降の建材費の高騰により、このリスクはますます高まっている。



出所：会社資料より作成

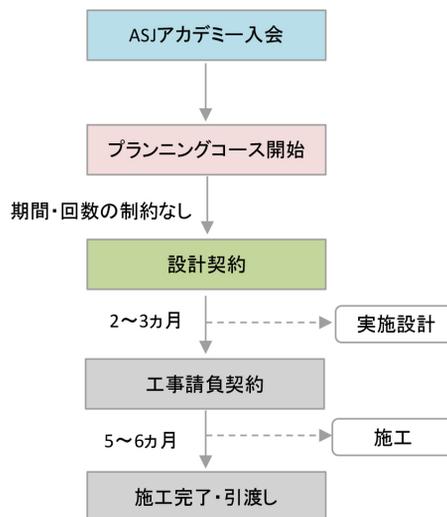
同社は、これらの問題を解決するために、従来フローとは異なる ASJ アカデミーの独自方式のプラットフォームを構築した。ASJ アカデミーの方式では、ASJ アカデミー会員となった施主と登録建築家及び加盟建設会社が、最初から三位一体となって家づくりを進める。

ASJ アカデミーには、全国各地で開催される「建築家展」などのイベントに参加した人が入会することが多い。イベント会場には建築家が8～10人ほど待機しており、直接話ができて、建築家によるグループ向けのプレゼンテーションも受講できる。ASJ アカデミー会員になるには入会金や年会費は必要ない。会員特典には、プランニングコースの利用、情報誌読み放題（バックナンバー含む）、各種セミナー・見学会への参加、会員専用サイトの利用、土地探しサービス、専門誌の貸出、スタジオ施設の利用などがある。

イベントを開催する加盟建設会社は、会員（施主）と建築家、自社の社員が打ち合わせをするスタジオを開設している。プランニングコースでは、イベントで知った建築家はもとより、日本全国の登録建築家から希望条件に合う建築家の紹介を受けることができ、通常1名を指名する。会員と指名された建築家、登録建設会社が仕様の仮決めやコストの確認をした後、建築家は、現地調査、法規制の確認、ヒアリングを終えた後、プレゼンテーションをする。仮に会員が建築家のプランが意に沿わない場合は、期間や回数の制限なしで何度でも繰り返すことができる（建築家の指名変更も可能）。プランが気に入って設計契約に進んだ段階で、初めて設計料が発生する仕組みだ。

2016年1月20日（水）

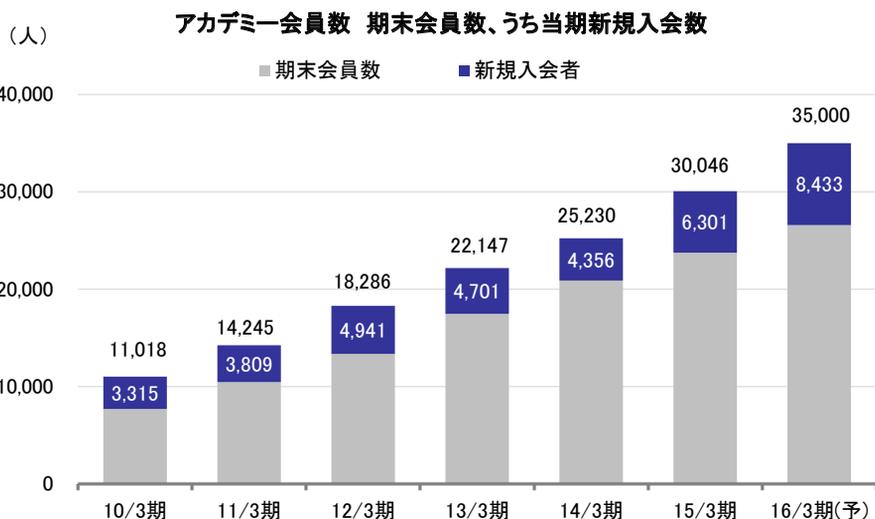
建築家との家づくりの流れ（入会から完成・引渡しまで）



出所：会社資料より作成

○ ASJ アカデミー会員 — 5年間で2.7倍に増加

ASJ アカデミーは2015年3月期に6,301人の新規入会者を獲得し、累計で30,046人と会員数は3万人を超えている。これは5年間で2.7倍という伸びである。



出所：会社資料より作成

2016年1月20日（水）

○すべての関係者に Win-Win-Win の関係を成立

ASJ アカデミーのプラットフォームに関わるすべての関係者にメリットがなければ、事業は長続きしない。同社の仕組みは、会員、登録建築家、加盟建設会社の間に Win-Win-Win の関係を成立させる。ASJ アカデミー会員は、気に入ったプランに出会えるまで時間や費用を気にせず家づくりに励めるため、デザイナー建築への障壁が低くなったといえる。

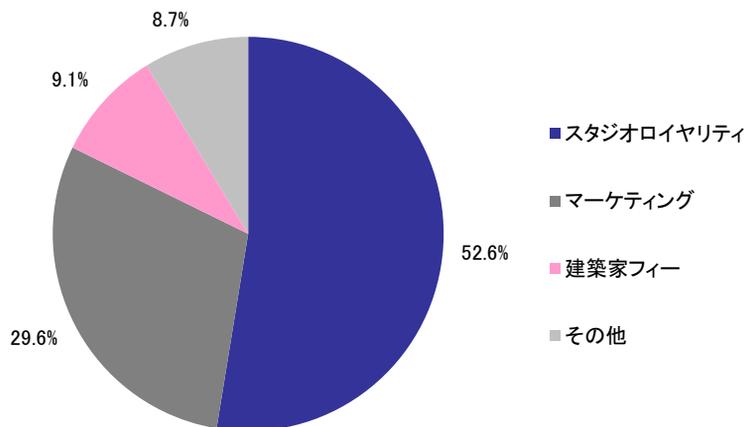
一方建築家にとっては、イベントなど発表の場が与えられ、自分のデザイン・コンセプトに賛同する見込み客との出会いが増えるというメリットがある。同社のホームページでは、登録建築家の受賞歴や雑誌への掲載、テレビ番組出演などの情報を紹介している。また従来、建築家の活動範囲はアトリエ周辺に限定されがちだったが、全国に広がる可能性を得た。現場が遠隔地であっても、移動交通費はスタジオが負担する。

また地方の建設会社には、施工能力が高いものの営業力が不足し差別化要因に欠けるといった弱点があるが、加盟建設会社は、担当する地域であれば、地元はもとより、全国の登録建築家との家づくりに関わることができる。建築家が「最強の営業員」の役割を担ってくれるわけだ。ASJ アカデミー上で進められた案件は、施主がプランを受け入れ建築が決まれば、入札なしに受注できる。さらにプランニングコースの打ち合わせには最初から参加しているため、施主、建築家との意思疎通がスムーズである。加えて、同社が開発した先進的な積算システムが利用できる。しかも2016年3月期からは本部の特定部材の集中購買を開始するため、仕入れコストの削減及びコスト競争力の向上が見込める。

○売上高構成比 — スタジオロイヤリティが5割強

2015年3月期の売上高は1,451百万円であった。売上高は4つの項目により構成される。すなわち、スタジオロイヤリティ(売上高構成比52.6%)、マーケティング(同29.6%)、建築家フィー(同9.1%)、その他(同8.7%)である。

売上高構成比(2015年3月期)



売上高比率が最大であるスタジオロイヤリティは、スタジオ(加盟建設会社)の新規加盟契約に掛かるスタジオ加盟金及び既存スタジオに掛かる月額ロイヤリティ、請負契約ロイヤリティなどである。マーケティングは、スタジオ単位で開催されるイベントに掛かる企画費及び販促物などのイベント関連売上高を内容とする。建築家フィーは、登録建築家の建築設計・監理業務委託契約に基づく設計料などに掛かるプロモーションフィーである。その他は、スタジオに対する各種書籍・情報誌及び建設資材・住宅設備などの販売による。



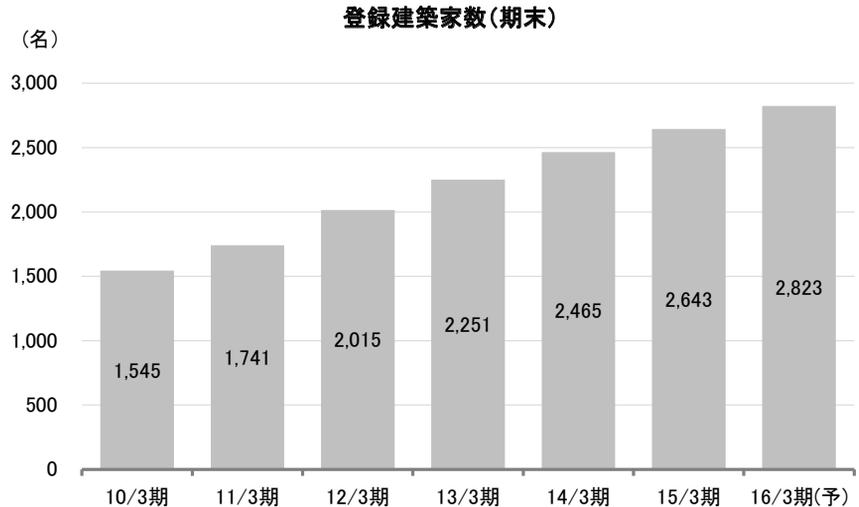
アーキテクト・
スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

2016年1月20日（水）

○登録建築家 — 全建築家の半数以上が登録

2015年9月末の登録建築家は2,690名であり、国内外で有名な建築家から新進気鋭の若手まで、日本の建築家の約半数以上が登録されている。登録建築家数は、この5年間で7割以上増えた。デザインは、和風、モダン、カジュアルなど多様であり、価格も高額からボリュームゾーンまで幅広い。建築物も、戸建て新築住宅に限定されず、増改築・リフォーム、医療施設、マンション・収益物件、店舗・商業施設、高齢者住宅、セカンドハウス・別荘、エコ住宅と多種多様である。



出所:会社資料より作成

同社はホームページ上で、登録建築家の受賞歴や雑誌への掲載、テレビ番組出演の紹介をしている。それらは、2015年の直近3ヶ月（2015年10月－12月）だけで30件以上を数える。



アーキテクト・
スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

2016年1月20日(水)

登録建築家の受賞や放送・掲載実績

年月	登録建築家	作品名	受賞及び掲載内容
2015.10.01	(株)DIG DESIGN	成城の二世帯住宅	『住まいの設計』NO.661に掲載
2015.10.05	岡本光利	LIGHT CORT HOUSE	2015年度グッドデザイン賞を受賞
2015.10.05	藤原・室建築設計事務所	向日葵の家	『住まいの設計』NO.661に掲載
2015.10.15	中村昌彦	向日市の家	『Pen』No.393に掲載
2015.10.18	向井一規	HDFの家	『Pen』No.393に掲載
2015.10.22	石川淳	OUCHI-14 猫と犬と暮らす家	『HOUSING』2015年12月号に掲載
2015.10.22	濱田昌範	軒家／NOKIYA	(公社)日本建築士会連合会賞優秀賞を受賞
2015.10.23	諸江一紀	土岐の住宅	『大人の名古屋』vol.32に掲載
2015.10.23	諸江一紀	尾張旭の住宅	すまいる愛知住宅賞 愛知県住宅供給公社理事長賞を受賞
2015.10.23	河口佳介	風趣良光の家	『モダンリビング』No.223に掲載
2015.11.02	小島広行	Hachiman—Complex	第22回空間デザインコンペティションに入選
2015.11.04	藤原慎太郎・室喜夫	羽ノ浦の家など	イギリスの建築図書『JUTAKU: JAPANESE HOUSES』に掲載
2015.11.06	中村昌彦	向日市の家	京都デザイン賞2015に入選
2015.11.12	山口隆		上海で展覧会を開催
2015.11.16	堀部直子	White Rose English School	韓国の雑誌『MINI・BUILDING 2 NEIGHBORHOOD FACILITY』に掲載
2015.11.17	井戸健治	玉津の住宅 / house in tamatsu	韓国の建築インテリア誌『WoodPlanet』(2015年9月号)に掲載
2015.11.17	土居英夫		2015年12月に香港で開催の「イノ・デザイン・テック・エキスポ2015」で講演
2015.11.30	比護結子	cotoiro	グッドデザイン賞2015を受賞
2015.11.30	間宮農一千デザインスタジオ	柱の社	イタリアの『バルバラ・カポキン建築賞』にて40選に選出
2015.11.30	(株)DS一級建築士事務所	岡崎の家	香港の雑誌『Hinge』vol.225に掲載
2015.11.30	(株)DS一級建築士事務所	岡崎の家など	『これ一冊でデザイン力が劇的に向上する間取りガイド』に掲載
2015.11.30	(株)DS一級建築士事務所	たまらん坂の家	『MY HOME+』No.40に掲載
2015.11.30	(株)DS一級建築士事務所	岡崎の家など	『建築知識』10月号に掲載
2015.11.30	(株)DS一級建築士事務所	白金の家	イギリスの雑誌『JUTAKU: JAPANESE HOUSES』、ドイツの雑誌『SCALE: Enclose / Build』、『Town House Design』、香港の雑誌『Hinge』vol.225に掲載
2015.11.30	(株)DS一級建築士事務所	キャベツ畑と家	『モダンリビング11月号』、『Pen』No.595、『建築知識』10月号に掲載
2015.12.01	(株)DS一級建築士事務所	王子木材本社ビル	『内装木材ハンドブック』に掲載
2015.12.01	(株)DS一級建築士事務所	鉄の家など	イギリスの雑誌『JAPANESE HOUSES』に掲載
2015.12.01	相原まどか	NOIE	イタリアの国際建築賞『バルバラ・カポキン』で住宅作品国際賞部門の「審査員特別賞」を受賞
2015.12.01	間宮農一千デザインスタジオ	柱の社	イタリアの国際建築賞『バルバラ・カポキン』で40選に選出
2015.12.01	安部秀司建築設計事務所	生駒の家	イタリアの国際建築賞『バルバラ・カポキン』で40選に選出
2015.12.01	(株)DS一級建築士事務所	荻窪の家など	中国の雑誌『LISTEN TO THE HOUSE』に掲載
2015.12.03	(株)DS一級建築士事務所	西谷の家	WEBマガジン『マガジンハウス マガジンワールド 100%LIFE』に掲載
2015.12.03	(株)DS一級建築士事務所	成瀬の家	WEBマガジン『Nya Rum』(スウェーデン)・『architecture256』(ウガンダ)に掲載

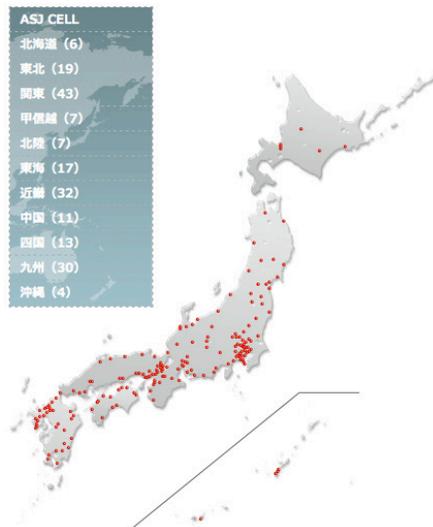
出所：会社ホームページより作成

○スタジオ — 全国 250ヶ所を目標とする

スタジオは、会員、登録建築家及び加盟建設会社の相談・打ち合わせスペースであり、登録建築家との個別相談、各種セミナーなどの開催にも利用される情報サロンである。加盟建設会社は、原則として20万～30万世帯の商圈を1エリアとしてスタジオを開設する。北は北海道から南は沖縄までをカバーしているが、ASJアカデミーは、注文建築が盛んな沖縄でのプレゼンスが高いのが特徴である。

2016年1月20日（水）

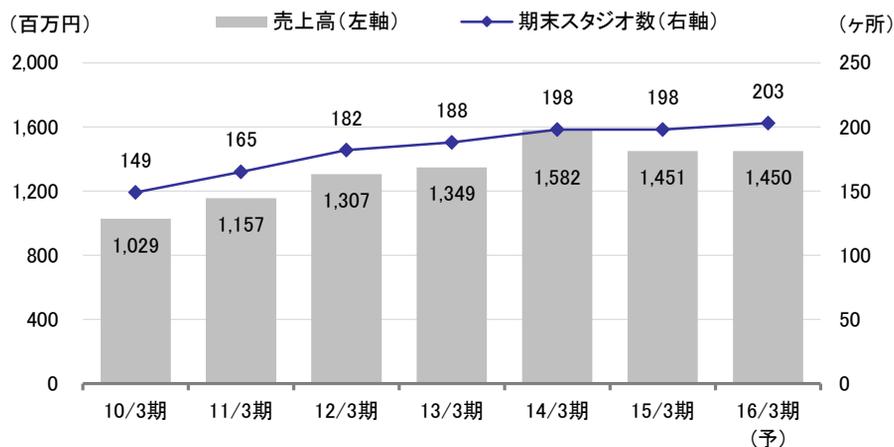
スタジオネットワーク



出所：会社ホームページより転載

またスタジオは、プランニングコースを遂行する場所でもある。設計契約（建築家フィー）や建設工事請負契約（スタジオロイヤリティ）、イベント開催（マーケティング）と、同社の主要な収益を生む重要な拠点である。2015年3月期末時点のスタジオ数は198と5年間で49ヶ所増加した。中期計画では、2018年3月期までにスタジオ数を250に拡大することを目標としている。

売上高と期末スタジオ数



出所：会社資料より作成

2015年3月期におけるイベント開催回数は、610回であった。イベントは、スタジオ単位で行われる。加盟建設会社は、地元の公営施設などを利用して、年3～4回、土曜日と日曜日などの2～3日間にわたり開催する。同社担当者は、イベントの開催時期・内容を精査して、登録建築家に開催の告知をする。参加を希望する建築家と協議のうえ、1イベント当たり8～10人に絞り込む。集客には、営業エリア内で新聞の折り込みチラシなどを利用している。

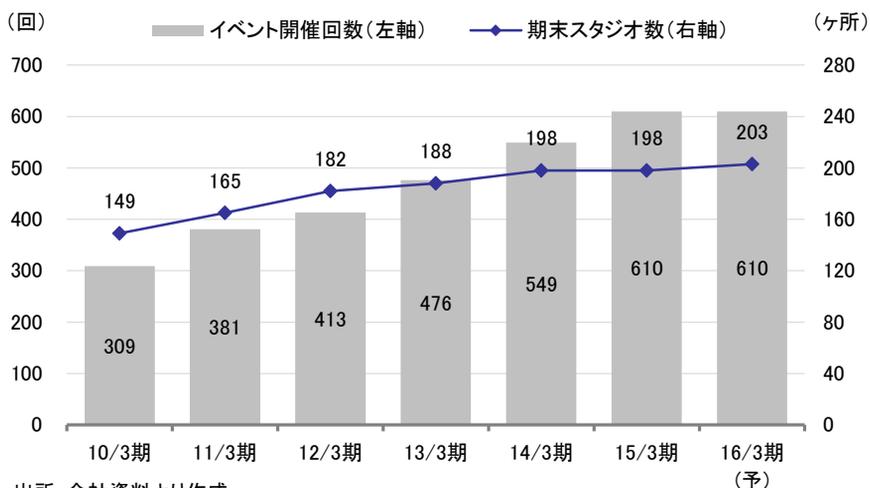


アーキテクト・
スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

2016年1月20日（水）

イベント回数

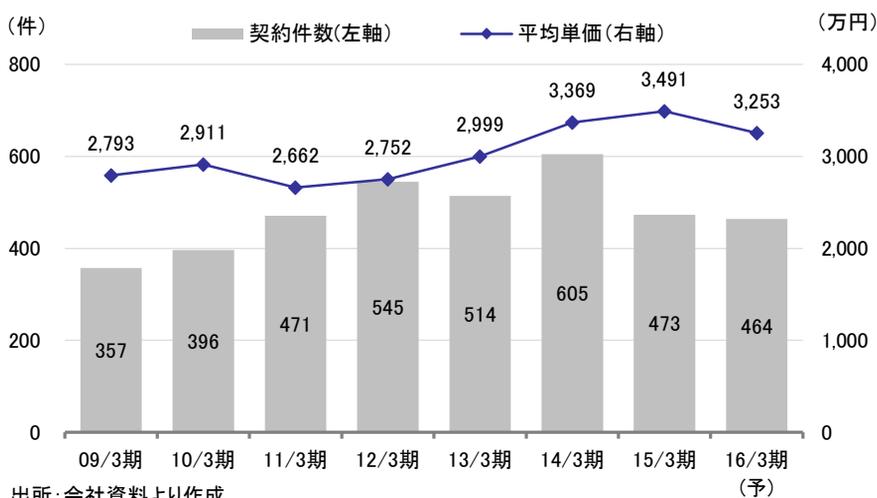


出所: 会社資料より作成

イベントなどの費用は、年3棟の施工で回収できる。同社としては、1スタジオ当たり年10棟の規模に拡大することを望んでいる。

同社の2015年3月期の建設工事請負契約の平均単価は、3,491万円であった。ただしこれには大型物件が含まれており、2,500万円から3,000万円のボリュームゾーンが件数ベースで全体の4分の3を占める。

建設工事請負契約の平均単価と契約件数



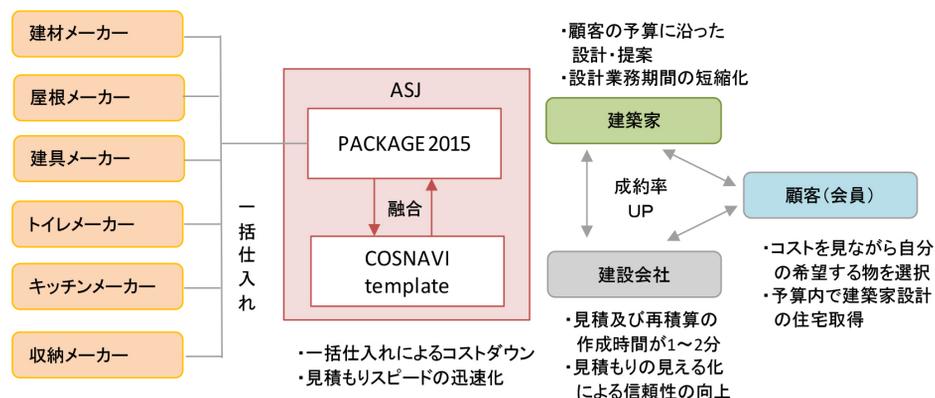
出所: 会社資料より作成

○本部一括仕入れと最新積算システム「COSNAVI」の融合でコスト競争力を強化

成約率向上のために必要なことは、ボリュームゾーンの価格帯の顧客を満足させる提案を可能にすることだ。地方の建設会社や工務店における戸建て住宅の建設コストに占める主要な項目は、建材費と労務費である。建設業界は人手不足という状況から、必然的に建材の仕入コストの削減が解決策となる。

建材仕入コストの大幅な削減は、同社が建材の一次代理店となることで実現する。住宅設備・建材メーカーとしては、少子高齢化と人口減少で国内市場の縮小が見込まれるなか、成長ポテンシャルの高い同社と取引することにやぶさかでない。業界では前例ができれば、多くのメーカーが追随することになる。同社の仕入れ価格は、個々の建設会社や工務店が自前で仕入れる水準よりも低く抑えられている。同社が一般的な卸売のマーヅンを乗せても、加盟建設会社への仕入コストの削減効果は大きい。

本部一括仕入れと積算ソフトウェア「COSNAVI template」の融合



出所：会社資料より作成

同社のねらいは、坪 80 万円まで高騰してしまった建築コストを坪 60 万円まで引き下げることだ。ボリュームゾーンの顧客の大半は、延べ床面積が約 40 坪の建屋を希望している。建設コストが坪 60 万円に下がれば住宅単価は、2,500 万円に収まり、金額で見送っていた顧客を呼び戻すことができる。

同社の「PACKAGE 2015」で取り扱う住宅設備機器及び建材は、建築家が許容する品目に限定している。カバーするものの主体は、値段が張る住宅設備機器やコスト削減効果の大きい床材、内装材、外装材、屋根材などの建材である。ボリュームゾーンの住宅で扱える素材は限定されるものの、建築家ごとにデザイン・コンセプトが異なるうえ、顧客（施主）の希望を具現化することから、一品的な注文住宅を提案できる余地は十分ある。また建築家にとっては、顧客に設計が気に入ってもらえても、最後の積算で予算オーバーのコストクラッシュが発生し、失注するリスクが抑えられる。

加盟建設会社が顧客と商談を進めるうえで負担となっているのが、見積もり・積算業務の繰り返しである。同社が提供する積算ソフトウェア「COSNAVI」の利用により、積算に要する時間は従来の手計算による 2～3 週間から 1～2 時間に短縮された。さらに、「PACKAGE 2015」と「COSNAVI template」を融合させたシステムでは積算時間が 1～2 分に縮まり、大幅なスピードアップになる。本部では、加盟店による新システムの利用を促すため、大規模な研修を行う予定だ。



アーキテクト・
スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

2016年1月20日（水）

顧客にとっては、予算の許す範囲で自分の希望を具現化できるというメリットが大きい。まず、「PACKAGE 2015」に用意された「和テイスト」「カジュアル」など15のパターンから好みのもを選び、それをベースに設計することになる。それらのパターンで建てられた住宅の過去の積算情報がデータベース化されており、間取りや大きさなどを入力すると、新システムは顧客の目の前で直ちに積算作業を終了する。「PACKAGE 2015」に登録されている住宅設備や建材を選べば、“お得価格”の見積もりになり、予算内に収まるかどうかのシミュレーションが速やかにできる。

所要時間が極めて短いため、建設会社は顧客とパソコンの画面を見ながら、建築コストの積算作業を繰り返し行える。積算は、使用する部材の単価と数量から構成されるため、見積もりの見える化が実現でき、顧客からの信頼を得やすくなる。最後の建築家との打ち合わせでのコストクラッシュによる契約不成立も回避できることになるため、工事会社だけでなく建築家にとってもありがたいシステムだ。

○提案力の強化 — 2名の建築家からの同時提案により成約率をアップ

コストクラッシュの他に成約率を抑制する要因として、プランの選択肢が限定されてしまうことが挙げられる。顧客（会員）は、プランニングコースでは通常1名の建築家を選び、プラン提案を受ける。建築家との相性の問題やプランに納得がいかなければ建築家の変更ができるが、実際には他社に流れてしまうケースが多い。

そこで同社では、2014年6月から「何名かの建築家のプランを比較して決めたい」というこだわりのニーズに対応する新サービス「プロポーザルコース」を開始した。新サービスは、建築予算3,000万円以上に限定され、1回に3名の建築家のプランをコンペにかけるもので、1回につき10万円（税別）の料金がかかる。このサービスを踏まえ、2015年4月からは同時に2名の建築家を指名して提案を比較検討し、1名を選ぶ「プランニングコース DUAL」をスタートさせた。料金は無料だ。1人の建築家が複数のプランを用意することがあるため、2名の建築家から比較検討できる2つ以上の提案を受けることになる。これにより顧客満足度が高まり、成約に結び付く確率が上がると同社では期待している。

「プランニングコース DUAL」では、同社の専門スタッフは会員の記入した「家づくりシート」「予算計画書」「現地情報」「スケジュール」などをベースに、計画に合う建築家を推薦する。また、顧客が指名した建築家のプランとコストを講評する際も同席する。従来、同社の専門スタッフはイベントのサポート役にとどまっていたが、今後は、専門知識を活かして会員へのコーチング的な役割を高めていく。同サービスの機能がスムーズに展開され、顧客満足度が向上し、成約率が上がるよう関与を強める方針だ。同社はこれまで収益源が建築家や加盟建設会社などの協業者の事業活動に依存してきており、住宅市場が悪化したときの業績管理が難しかった。しかし、「プランニングコース DUAL」のようにコミットメントを高めることで、業績予想の達成確度を向上させる。

○収益源の多様化 — 安定収益源の多様化

ASJアカデミー本部の活動としては、宣伝広告や会員向け月刊情報誌の無料配布などがある。また加盟建設会社からは月額10万円の加盟料を徴収しており、加盟建設会社は積算ソフトウェアの利用や研修を受けられる。本部として、完成保証制度も整備している。一方、同様に月額固定収入を生むビジネスモデルとして、住宅設備機器及び建材メーカーに対して行うサービスを計画している。メーカーが渴望しているのは、消費の最前線で生まれる情報である。メーカーは、メーカー出荷や卸売の販売情報を入手できても、消費者が自社製品を他社のどの製品と比較し、採用・不採用としたのか、どのような価格帯やデザインの住宅に採用されることが多いかなどの情報の入手は困難だ。同社のITシステムであれば、「COSNAVI」上で出てくる情報を収集し、提供することが可能なので、メーカー20社が、同社の情報提供サービスへの参加の意向を示している。このような継続的な収入が固定費をカバーするようになれば、収益性の安定が増すことになる。

2016年1月20日（水）

業績動向

2016年3月期第2四半期の業績は悪化、通期予想を下方修正

(1) 2016年3月期第2四半期業績

○損益の状況 — 当初計画は未達

2016年3月期第2四半期の業績は、売上高が前年同期比5.0%減の632百万円、営業利益が46百万円の損失（前年同期は8百万円の損失）となった。期初予想は、売上高が820百万円、営業利益は65百万円の黒字予想だった。新規加盟スタジオ数は前年同期の10から4に減少し、当第2四半期末の累計数は194スタジオ、前年同期比4スタジオ減となった。一方、ASJアカデミー会員数は3,916名と前年同期比62.3%増と大幅に伸びた。第2四半期末の有効会員数は33,493名と同25.1%増えている。プランニングコースの新規件数は604件と前年同期比で11.6%減少した。第2四半期末プランニングコース件数は3,899件数と、同6.6%増にとどまった。この結果、収益に結び付く建築設計・監理業務委託契約は211件と前年同期と同数、建設工事請負契約は188件と、同3.1%減少した。

2016年3月期2Q業績

（単位：百万円）

	15/3期2Q		16/3期2Q						
	実績	売上比	予想	実績	売上比	前年同期比 増減額	前年同期比 増減率	予想比 増減額	予想比 増減率
売上高	665	-	820	632	-	-33	-5.0%	-187	-22.9%
スタジオロイヤリティ	324	48.8%	411	289	45.9%	-34	-10.7%	-121	-29.4%
マーケティング	200	30.2%	265	209	33.1%	8	4.2%	-55	-21.0%
建築家フィー	64	9.7%	67	57	9.2%	-6	-9.9%	-9	-14.1%
その他	75	11.3%	76	75	11.9%	0	-0.4%	-1	-1.6%
売上総利益	538	80.9%	645	500	79.2%	-38	-7.1%	-144	-22.4%
販管費	546	82.1%	580	546	86.5%	0	0.0%	-33	-5.7%
営業利益	-8	-	65	-46	-	-38	-	-111	-
経常利益	4	0.7%	65	-46	-	-50	-	-111	-
当期純利益	-5	-	39	-45	-	-40	-	-84	-

出所：会社資料より作成

2016年3月期第2四半期 重要業績評価指標

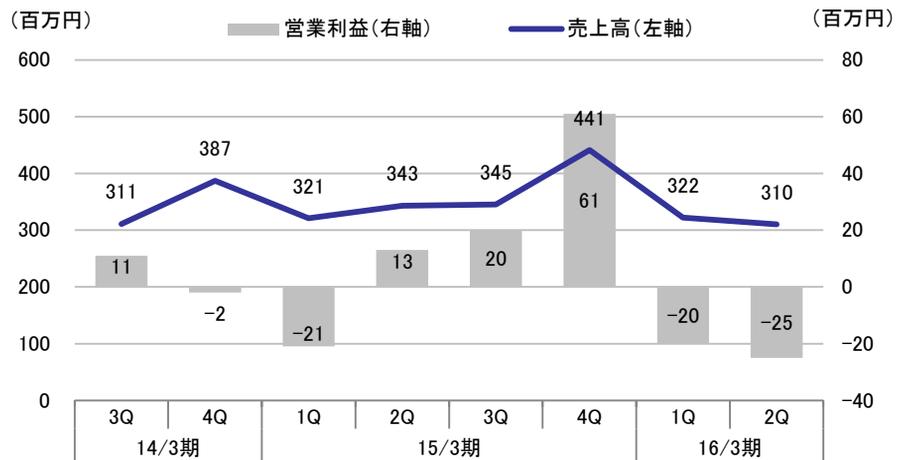
			15/3期2Q	16/3期2Q	前年同期比	
					増減数	増減率
建築家	期末数	(名)	2,574	2,690	116	4.5%
スタジオ	新規加盟	(スタジオ)	10	4	-6	-60.0%
	退会・休眠	(スタジオ)	10	8	-2	-20.0%
イベント	期末数	(スタジオ)	198	194	-4	-2.0%
ASJアカデミー会員	開催回数	(回)	253	259	6	2.4%
	新規入会数	(名)	2,413	3,916	1,503	62.3%
プランニングコース	期末有効会員数	(名)	26,764	33,493	6,729	25.1%
	新規件数	(件)	683	604	-79	-11.6%
建築設計・ 監理業務委託契約	期末件数	(件)	3,658	3,899	241	6.6%
	件数	(件)	211	211	0	0.0%
建設工事請負契約	件数	(件)	194	188	-6	-3.1%
	金額	(百万円)	6,041	6,002	-39	-0.6%
	平均単価	(万円)	3,113	3,192	79	2.5%

出所：会社資料より作成

2016年1月20日（水）

四半期毎の売上高と営業利益の推移を見ると、限界利益率が極めて高いため、売上高の多寡が利益を大きく左右する。前期第4四半期は、売上高が441百万円と大きく伸びたことから、営業利益は61百万円に達した。今期は売上高が第1四半期に322百万円、第2四半期に310百万円と低水準で推移したため、営業損失に陥った。営業力を強化して売上高が上がるようになれば、収益面で大きく好転する収益構造といえる。

四半期毎の売上高と営業利益



出所: 会社資料より作成

○貸借対照表 — 強固な財務体質

同社の収入は、建築設計・監理業務委託契約が締結される時の建築家フィーと、工事請負契約が締結されたときに発生するスタジオロイヤリティが主体であるため、たな卸資産がほとんどない。顧客への情報発信はWebで行っており、梅田（大阪府）と横浜（神奈川県）の常設展示場は賃貸物件である。スタジオは加盟建設会社が開設している。そのため固定資産は小さくて済む。

2016年3月期第2四半期末の総資産は1,618百万円であったが、IPO時に資金調達したこともあり、現金・預金が半分強を占めた。バランスシートの貸方を見ると、自己資本が大きく、自己資本比率は84.0%と高い。

2016年1月20日（水）

貸借対照表及び経営指標

(単位：百万円)

	14/3 期	15/3 期	15/9 中	増減額
流動資産	1,536	1,504	1,332	-172
（現預金）	1,034	941	901	-40
固定資産	237	286	286	0
総資産	1,773	1,791	1,618	-172
流動負債	433	387	259	-128
固定負債	16	-	-	-
（有利子負債）	37	16	6	-10
負債合計	450	387	259	-128
純資産	1,322	1,403	1,359	-44
【安全性】				
流動比率（流動資産÷流動負債）	354.1%	388.2%	514.0%	
自己資本比率（自己資本÷総資産）	74.6%	78.4%	84.0%	
D/E レシオ（有利子負債÷自己資本）（倍）	0.03	0.01	0.00	
【収益性】				
ROA ((A) × (C))	17.5%	5.1%		
ROE ((B) × (C) × (D))	14.7%	2.1%		
(A) 売上高経常利益率	16.1%	6.3%	-	
(B) 売上高当期純利益率	9.0%	2.0%	-	
(C) 総資産回転率（回）	1.09	0.81		
(D) 財務レバレッジ（倍）	1.50	1.31		

出所：会社資料より作成

○キャッシュ・フローの状況

当四半期純損失の計上、売掛金及び未収入金の減少などにより、営業活動によるキャッシュ・フローは10百万円の支出。投資活動及び財務活動によるキャッシュ・フローは、それぞれ20百万円、9百万円の支出だった。当第2四半期末の現金及び現金同等物の残高は901百万円であった。

キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	14/9 中	15/9 中
営業活動によるキャッシュ・フロー	-63	-10
投資活動によるキャッシュ・フロー	-91	-20
財務活動によるキャッシュ・フロー	-3	-9
現金及び現金同等物の増減	-159	-40
現金及び現金同等物の期末残高	875	901

出所：決算資料より作成

2016年1月20日（水）

通期業績は売上高横ばいだが、減益予想

(2) 2016年3月期予想

2016年3月期は、当第2四半期累計の業績を踏まえて予想が修正され、売上高が前期比ほぼ横ばいの1,450百万円、営業利益が同79.7%減の15百万円、経常利益が同83.5%減の15百万円、当期純利益は5百万円の損失との予想となった。期初予想比では、売上高が27.5%減、営業利益と経常利益が同97.0%減となる。

2016年3月期業績予想

(単位：百万円)

	15/3期		16/3期(予)						
	実績	売上比	期初予想	修正予想	売上比	前期比 増減額	増減率	期初予想比 増減額	増減率
売上高	1,451	-	2,000	1,450	-	-1	-0.1%	-550	-27.5%
スタジオロイヤリティ	763	52.6%	1,086	738	50.9%	-25	-3.3%	-348	-32.0%
マーケティング	430	29.6%	563	442	30.5%	11	2.8%	-121	-21.5%
建築家フィー	132	9.1%	207	140	9.7%	7	5.8%	-67	-32.4%
その他	126	8.7%	144	130	9.0%	3	3.0%	-14	-9.7%
売上総利益	1,192	82.1%	1,657	1,170	80.7%	-22	-1.8%	-487	-29.4%
販管費	1,117	77.0%	1,157	1,155	79.7%	38	3.4%	-2	-0.2%
営業利益	74	5.1%	500	15	1.0%	-59	-79.7%	-485	-97.0%
経常利益	90	6.3%	500	15	1.0%	-75	-83.5%	-485	-97.0%
当期純利益	28	2.0%	300	-5	-	-33	-	-305	-

出所：会社資料より作成

○重点施策の振り返り

2016年3月期は、当初予想に反して業績が大幅に悪化してしまった。同社では重点施策を振り返り、計画と施策を確認している。当第2四半期で実行した5つの重点施策は、「自社ブランドの浸透・認知度向上」「アカデミー会員獲得チャネルの再構築」「Web会員へのアプローチ」「価格競争力のある見積もり提示」「加盟工務店の粗利改善」であった。従来、アカデミー会員の獲得は、スタジオが開催するイベント経由が多かったため、本部主導による新規会員獲得をするため、Webマーケティングに力を入れた。会員増加では一定の評価ができたものの、会員のプランニングコースへの誘導や、プランニングコースから設計契約への展開に問題が生じた。積算システム「COSNAVI」の利用も推進中の段階にある。本部一括仕入れは、納入メーカーとの契約の遅れ、ラインナップの不十分などの問題が生じた。

重点施策の振り返り

課題	実施した施策	振り返り
1 自社ブランドの浸透・認知度向上	・Webマーケティング展開 ・日経新聞広告投下	・アカデミー会員増には一定の評価 ・精度に課題を残す
2 アカデミー会員獲得チャネルを再構築	・会員獲得サイトの立ち上げ	・アカデミー会員増には一定の評価 ・プランニングコースの歩留りに課題
3 Web会員へのアプローチ	・カスタマーセンター設置	・プランニングコース会員獲得
4 価格競争力のある見積もり提示	・COSNAVIを使用した積算ファーム	・SVやスタジオへの利用拡大を推進中
5 加盟工務店の粗利改善	・集中購買、パッケージプログラム	・契約遅れ ・ラインナップが揃わず

出所：会社資料より作成

■ 経営戦略

「間接関与」だけでなく「主体的直接関与」により持続的成長を目指す

同社の従来型のワークフローでは、加盟建設会社が開催するイベント会場で建築家がプレゼンテーションなどを行い、来訪者からアカデミー会員を募集する。会員は、加盟建設会社の設けたスタジオで打ち合わせをし、建築家と設計契約を締結してから工事請負契約に進む。同社のスーパーバイザー（ASJ SV）は、イベント、プランニングコース、設計契約、工事請負の各ステージにおいて、スタジオや建築家を間接的に支援する。当期のように、公共工事の需要増加により加盟スタジオが経営資源を振り向け、ASJ事業の優先順位が低下した場合、会員のフォローが不十分になり、プランニングコースや設計契約、工事請負契約へ進展する歩留まり（イールド）が低下する。また、会員に対するスタジオの営業の積極的な働きかけがないと、プランニングコースから設計契約までの期間が長期化してしまうなどの危険に直面した。

そこで同社は、従来の「間接関与」に加え、「主体的直接関与」の仕組みを確立するアクションをとった。同社は、本部一括仕入れと積算ソフトウェア「COSNAVI template」を活用し、『建築家が設計する注文住宅』というコンセプトはそのままに、従来よりも価格競争力を高め、見積もり作業を迅速化するシステムを構築している。主体的直接関与においては、Web会員など本部が獲得した会員向けに、同社の営業員が「ASJ YOKOHAMA CELL」など同社の拠点において、大型モニターを見ながら「COSNAVI」を利用して顧客との打ち合わせをする。「COSNAVI」は、モニター上で建材や住設機器などの写真を見ながら選ぶと即座に見積もり反映されるので、打ち合わせの早期の段階で予算内に具現化できるイメージを提示することができ、従来のような、打ち合わせ後半に発生するコストクラッシュを回避できる。また、2人の建築家からの提案方式である「プランニングコース DUAL」を採用することで、顧客の選択肢を広げるとともに、比較検討する作業を通して顧客の納得性や満足度を高め、契約率を高める狙いだ。

経営課題とアクション

課題		施策
1	競争優位性の低下 公共事業の回復等による加盟スタジオのASJ事業の優先順位の低下	営業支援部隊（コールセンター、積算ファーム）によるアカデミー会員・加盟建設会社へのダイレクトアクセスで会員意識を刺激し、受注支援を行う
2	イールド（歩留）の劣化 Web入会を中心に増加するアカデミー会員に対するフォローが不足し、プランニングコースへの転換が進まず	営業本部創設及び登録工務店制度の新設で本部付アカデミー会員へ直接営業を行うことで、営業代行ロイヤリティ売上増収を狙う
3	リードタイム（手番）の長期化 きっかけ不足によりプランニングコースから設計契約までの時間が長期化	YOKOHAMA CELLに続く、首都圏2番目の旗艦拠点TOKYO CELLをオープンし、契約数及びボリュームゾーン上限を引き上げる

出所：会社資料より作成

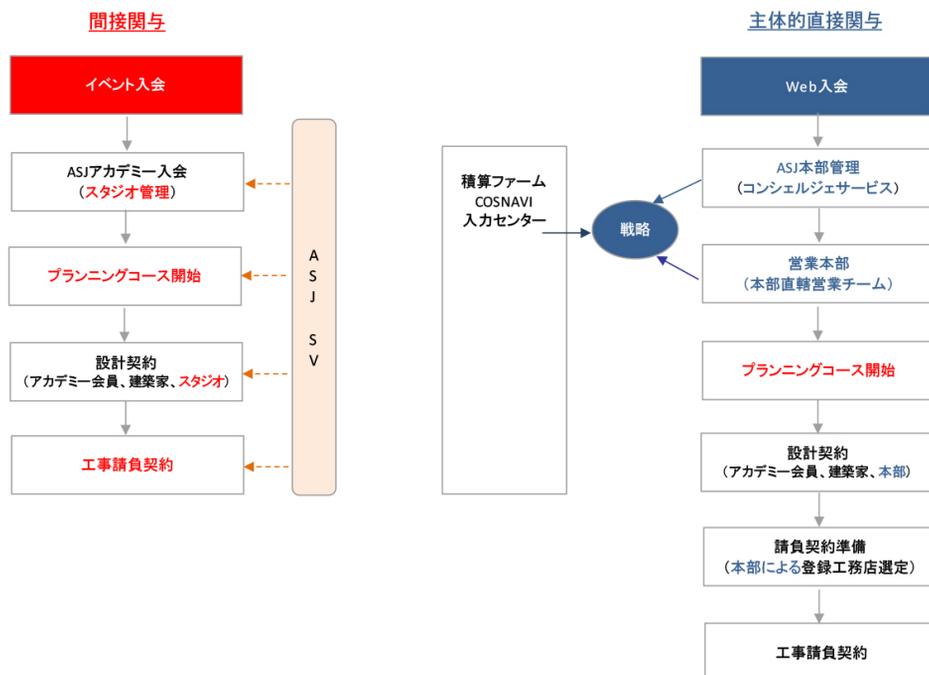
同社の主体的直接関与は、2つの効果を狙う。まず、同社の営業が、一括仕入れや「COSNAVI」を活用することにより、顧客との打ち合わせの迅速化と成約率の向上など営業上の有用性を立証し、加盟スタジオのモデルとなること。加盟スタジオの業務におけるASJ事業の優先順位を上げることもである。もう一つは、主体的直接関与により持続的成長をより確実なものとするところである。

2016年1月20日（水）

○契約工務店に対する2つの制度

同社は、加盟建設会社・工務店に対し、従来からの「ASJスタジオ運営契約」とは別に、「ASJ登録工務店契約」という制度を設けた。建設会社・工務店は一般に施工能力に優れるが、どちらかという営業が得意ではない。同社がWeb会員等を紹介する「ASJ登録工務店契約」においては、登録工務店はイベントを開催するなどの営業活動は不要で、スタジオを設ける必要もない。これは自前のスタジオや営業員を抱えるキャパシティのない工務店に向いている。この場合、従来の「ASJスタジオ運営契約」に従って工務店が負担する契約金300万円の支払いも不要になる。ただし、営業費やスタジオ運営費が不要な分、本部に支払う受注ロイヤリティは、スタジオ運営契約の3%に比し、高料率となる。月額ロイヤリティ会費は、いずれも10万円である。

web 入会イメージ



出所：会社資料より作成

建築家は、設計に込めた思想や意図、機能性などの表現力に優れるが、顧客との接点を豊富に持つことが難しい。従来の間接関与方式では、加盟工務店による建築費積算の段階で案件がクラッシュしてしまうことが多々あった。新たな主体的直接関与方式では、同社営業チームが会員とプランニングコースにおける打ち合わせを行うので、会員と本部一括仕入れや「COSNAVI」を利用した建築コストのイメージを共有することで、ある程度コストの問題をクリアした形で案件が建築家に紹介されることになる。本部が設計契約率を高めるお膳立てをしているため、本部案件に積極的に関与する建築家が出てくるだろう。「プランニングコース DUAL」では2人の建築家が競うことになるが、案件に参加する機会が増えることを歓迎する人もいる。

これにより同社にとっては、設計契約ロイヤリティと受注ロイヤリティ他を加えた手数料率のトータルが、従来の請負契約額の6～7%から10%に上がることになる。

2016年1月20日（水）

契約工務店に対する2つの制度

	ASJ スタジオ運営契約	ASJ 登録工務店契約
契約金	300万円	なし
契約期間	2年、更新時の契約金は不要	1年
月額	10万円	10万円
スタジオ開設	○	×
イベント開催	○	×
現場見学会	○	一部可 (ただし、チラシなど告知は制限)
Web入会者の紹介	○	○
プランニングコース・DUALの利用	○	×
共同購買サポート	○	○（一部除外）
ASJ完成保証	○	○
ASJホームページでの紹介	○	なし

出所：会社資料より作成

2016年3月に「ASJ TOKYO CELL」を開設予定
○「ASJ TOKYO CELL」の開設

同社は2016年3月に、東京都千代田区丸の内にある新日石ビルディング1階に「ASJ TOKYO CELL」を開設する予定だ。賃貸面積は130坪弱。開設の目的は、営業本部との相乗効果、周辺スタジオのマーケティング強化、ブランドイメージの向上である。

営業本部は2015年10月の新設で、直接的関与のための営業部員も増員している。「ASJ TOKYO CELL」が完成すると営業本部が東京本社から移転・入居するため、営業本部と「ASJ TOKYO CELL」の、より緊密な業務の遂行が可能になる。営業部隊が移転して空いた本社スペースには、全物件の進捗状況をモニターし管理する機能を設ける予定だ。

周辺スタジオにとっては、「ASJ TOKYO CELL」を会場としてイベントを開催するため、彼らの営業活動の活性化にもつながる。「ASJ YOKOHAMA CELL」の周辺スタジオは受注高が全国平均の約3倍であり、高い効果を実証している。「ASJ TOKYO CELL」周辺でも高いパフォーマンスを期待している。地域柄、1戸当たりの受注額が大きいことも収益にプラスとなろう。周辺スタジオにとっては、東京の一等地でイベントを開催でき、その利用料も割安になるというメリットがある。「ASJ TOKYO CELL」では年に40数回のイベントが行われる見込みで、同社は加盟スタジオから受け取る会場使用料で賃貸料の一部をカバーするもろみだ。

「ASJ TOKYO CELL」には5名の営業部隊を配置する予定でいる。

同社のCELLは、発祥地の大阪に始まり、2014年の横浜、2016年の東京と続いている。自社のCELLを活用することで、経営戦略を実行するための自由度が増すことになろう。「ASJ TOKYO CELL」が軌道に乗れば、次は名古屋がターゲットになることが予想される。

ディスクレーマー（免責条項）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。“JASDAQ INDEX”の指数値及び商標は、株式会社東京証券取引所の知的財産であり一切の権利は同社に帰属します。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。その内容及び情報の正確性、完全性、適時性や、本レポートに記載された企業の発行する有価証券の価値を保証または承認するものではありません。本レポートは目的のいかんを問わず、投資者の判断と責任において使用されるようお願い致します。本レポートを使用した結果について、フィスコはいかなる責任を負うものではありません。また、本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行動を勧誘するものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業との電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、資料作成時点におけるものであり、予告なく変更する場合があります。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、事前にフィスコへの書面による承諾を得ることなく本資料およびその複製物に修正・加工することは強く禁じられています。また、本資料およびその複製物を送信、複製および配布・譲渡することは強く禁じられています。

投資対象および銘柄の選択、売買価格などの投資にかかる最終決定は、お客様ご自身の判断でなさるようお願いいたします。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

株式会社フィスコ