

アーキテクト・スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

http://www.asj-net.com/ir_info/

2016 年 7 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

[企業情報はこちら >>>](#)

■新しいフェーズへ移行中

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、2016 年 3 月時点の登録建築家数は全国の建築家の半数を超える 2,713 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 195 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・回数の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った。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。しかし、アベノミクス後の建築資材費の高騰と公共事業の増加により加盟建設会社が、注文住宅事業を後順位としたため、同社の収入源となる成約件数やイベント開催数が減少した。

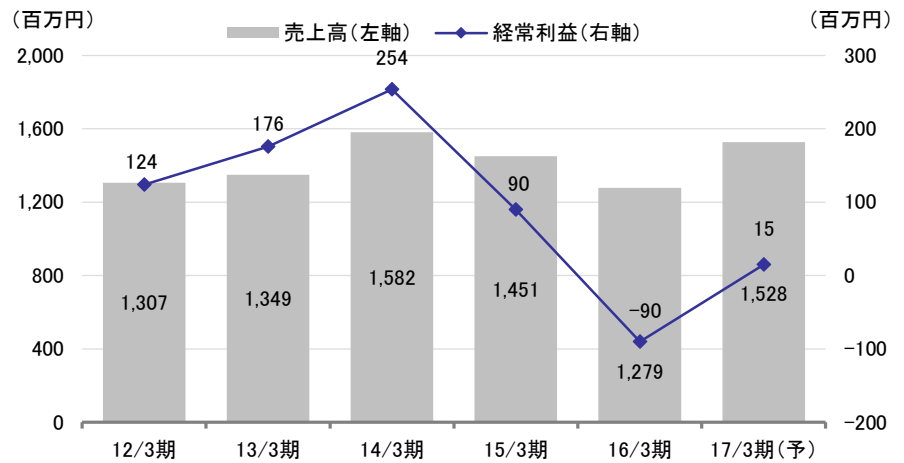
2016 年 3 月期は、売上高が前期比 11.9% 減の 1,279 百万円、営業利益と経常利益は 90 百万円の損失になった。売上高の大半が手数料収入であることから、減収がストレートに利益悪化につながった。2017 年 3 月期の予想は、売上高が前期比 19.4% 増の 1,528 百万円、営業利益と経常利益はともに 15 百万円へ黒字転換を見込んでいる。

同社が直面する課題は、ボリュームゾーンの顧客へのコスト対応と工事請負契約までのリードタイムの短縮になる。対策として、コストクラッシュを回避するための最新積算システム「COSNAVI」の活用、調達コストの低減を図る本部一括仕入れ、工事請負契約までのリードタイムを短縮する「ASJ CONCEPT HOUSE」、2 名の建築家からの同時提案により成約率をアップさせる「プランニングコース DUAL」を推進する。

■Check Point

- ・2016 年 3 月期は、2 ケタの減収により営業損失へ転落
- ・課題の対策は「COSNAVI」、一括仕入れ、「CONCEPT HOUSE」、「プランニングコース DUAL」
- ・「ASJ CELL」を核に、事業全体の活性化を図る

売上高と経常利益の推移



■ 会社概要

「高嶺の花」だった建築家との家づくりを手の届くものに

(1) 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 2,700 名以上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。高嶺の花と思われていた建築家との家づくりを、誰でも手が届くものにした。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。2016 年 4 月には、東京丸の内（東京都）に路面店となる「ASJ TOKYO CELL」を開設した。2013 年 12 月に、東証マザーズへの上場を果たした。

沿革

2007年11月	大阪市中央区に ASJ 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 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
2016年 4月	東京丸の内に「ASJ TOKYO CELL」を開設

出所: 会社資料をもとにフィスコ作成

2016 年 7 月 20 日（水）

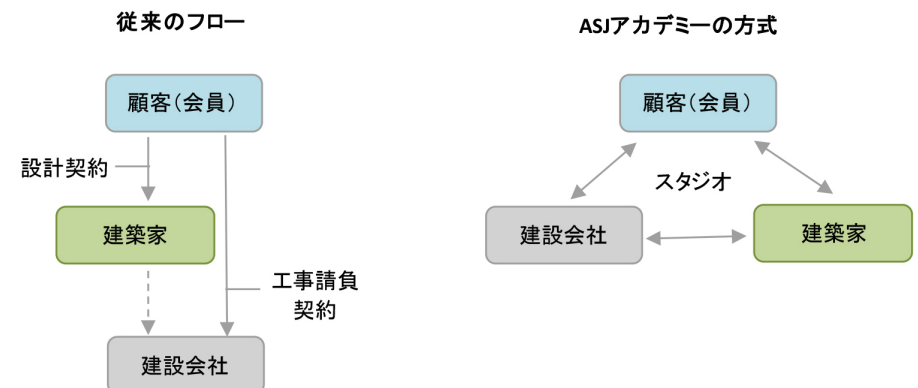
家づくりの流れを変えた ASJ アカデミー

(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% を占めた。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。

従来のやり方では、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。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た。アペ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。

建築家設計住宅における従来のフローと ASJ アカデミーの方式



出所：会社資料よりフィスコ作成

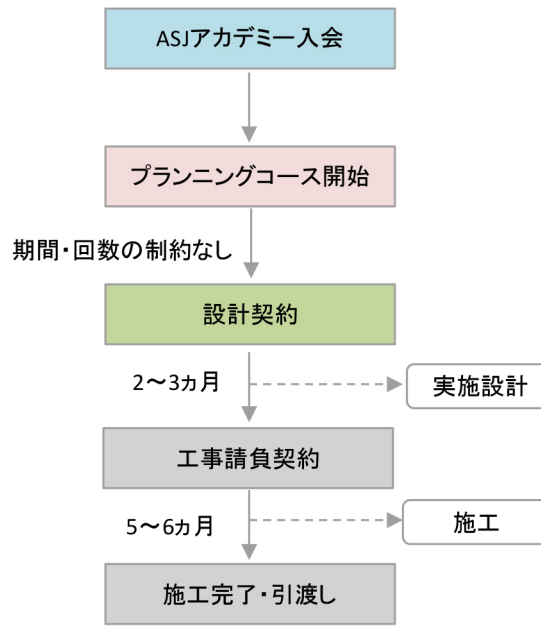
同社は、これらの問題を解決するために、従来のフローとは異なる ASJ アカデミーの独自方式のプラットフォームを構築した。ASJ アカデミーの方式では、ASJ アカデミー会員となった施主と登録建築家及び加盟建設会社が、最初から三位一体となって家づくりを進める。

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、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だ。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となっている。

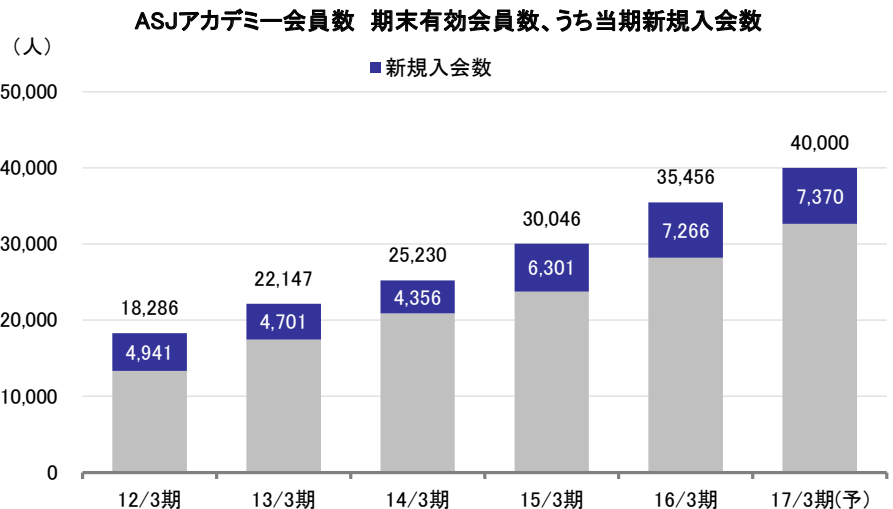
2016 年 7 月 20 日（水）

建築家との家づくりの流れ（入会から完成・引渡しまで）



a) ASJ アカデミー会員—今期末 4 万人を想定する

ASJ アカデミーの会員数は、2016 年 3 月期に 7,266 人の新規入会者を獲得し、累計で 35,456 人になった。2017 年 3 月期末には 4 万人に達すると推定している。



出所：説明会資料よりフィスコ作成

b) プレーヤーがそれぞれの強みを発揮するスキーム

ASJ アカデミーのプラットフォームに関わるプレーヤーは、それぞれの強みを発揮する役割分担となっている。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る。

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。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。



アーキテクト・
スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

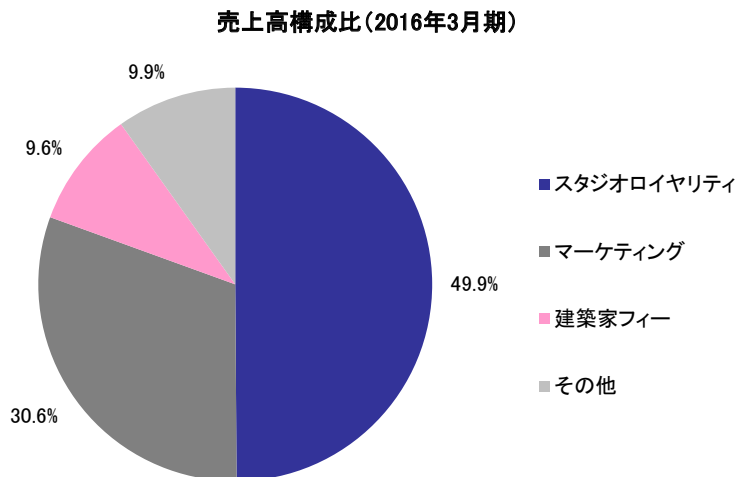
http://www.asj-net.com/ir_info/

2016 年 7 月 20 日（水）

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。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ことになる。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。

c) 売上高構成比—スタジオロイヤリティが約 5 割

2016 年 3 月期の売上高は 1,279 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 49.9%）、マーケティング（同 30.6%）、建築家フィー（同 9.6%）、その他（同 9.9%）である。



出所：説明会資料よりフィスコ作成

売上高構成比が最も大きいスタジオロイヤリティは、スタジオ（加盟建設会社）の新規加盟契約時のスタジオ加盟金及び既存スタジオが支払う月額ロイヤリティ、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か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。

d) 登録建築家—全建築家の半数以上が登録

2016 年 3 月末の登録建築家は 2,713 名となり、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。デザインは、和風、モダン、カジュアルなど多彩であり、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。



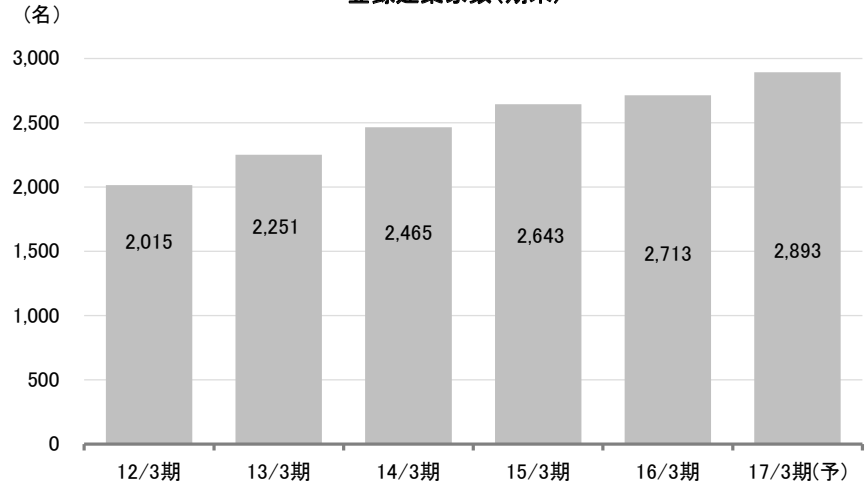
アーキテツ・
スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

http://www.asj-net.com/ir_info/

2016 年 7 月 20 日（水）

登録建築家数(期末)



出所:説明会資料よりフィスコ作成

登録建築家の受賞や放送実績

日付	登録建築家	作品名	受賞及び掲載内容
2015.12.22	山本嘉寛 建築設計事務所	Katamari	第 2 回サンワカンパニーデザインコンペ 商業施設部門で最優秀賞を受賞
2015.12.28	HAN 環境・ 建築設計事務所	森林公園の家	『パッシブデザインコンペ 2015』で佳作を受賞
2016.01.05	HAN 環境・ 建築設計事務所	長野の家	『パッシブデザインコンペ 2015』で大賞を、 『日本エコハウス大賞 2015』で優秀賞を受賞
2016.01.21	小島広行	「6Court-House	『AICA 施工例コンテスト 2015』に入選
2016.01.22	山田浩史	観世音寺の家	『第 28 回福岡県美しいまちづくり建築賞』で優秀賞を、 『第 2 回だざいふ景観賞』を受賞
2016.01.27	登録建築家	多数	『ベスト・オブ・ハウス 2016』で登録建築家が多数受賞
2016.01.27	山田浩史	CH-house	『第 19 回佐賀市景観賞』を受賞
2016.01.27	谷尻誠 / 吉田愛	安城の家	『住まいの環境デザイン・アワード 2016』で グランプリを受賞
2016.01.28	LIC・山本 建築設計事務所	北一色の家	『岐阜市景観賞』景観奨励賞を受賞
2016.01.28	川島鈴鹿 建築計画	L × 4	毎日放送『住人十色』で放送
2016.01.29	studio LOOP 建築設計事務所	precious	テレビ朝日『渡辺篤史の建もの探訪』で放送
2016.02.10	濱田昌範	軒家 /NOKIYA	毎日放送『住人十色』で放送
2016.02.16	山本嘉寛	Dias#102	『“キッチンで暮らす” 施工事例コンテスト』で 審査員特別賞（柴田文江賞）を受賞
2016.02.19	石村聖一郎	川の流れと木立ちを 眺める家	『第 42 回石川県デザイン展』で 金沢建設業協会会長賞を受賞
2016.03.03	松村一輝	Re:Toyosaki	毎日放送『住人十色』で放送
2016.03.09	木津潤平	SOLA HOUSE	『住まいの環境デザイン・アワード 2016』で 東京ガス賞を受賞
2016.03.18	sside 一級 建築士事務所	six box	第 14 回金属サイディング施工例コンテストに入選
2016.03.18	遠野未来	設計作品	フランス国際建築賞『TERRA Award』特別賞を受賞
2016.03.18	鈴山弘祐	百年住宅	『佐賀の木賞』に入賞
2016.03.18	鈴山弘祐	漆の家	『佐賀の家賞 知事賞』を受賞
2016.03.25	大瀧珠乃	リフォーム物件	朝日放送『大改造!! 劇的ビフォーアフター』で放送
2016.03.30	松村一輝	Re:Toyosaki	『大阪の住まいカアップ 第 4 回リフォーム・リノベーションコ ンクール』大阪府知事賞を受賞
2016.04.25	佐藤正彦	A2-house 「sell house」	「ASIA PACIFIC PROPERTY AWARDS」で Five star 賞を受賞
2016.05.07	佐藤正彦	N8-house 「III-BOX の家」	イタリア『A'DESIGN AWARD & COMPETITION 2016』 ゴールド賞を受賞
2016.05.07	佐藤正彦	I3-house 「丘の上にある造形」	イタリア『A'DESIGN AWARD & COMPETITION 2016』 シルバー賞を受賞
2016.06.13	内田雄介	通り土間の家	「リネアタララ オーダーキッチンランプリ SHOW 2016」 でモダンリビング賞を受賞

出所: 同社ホームページよりフィスコ作成

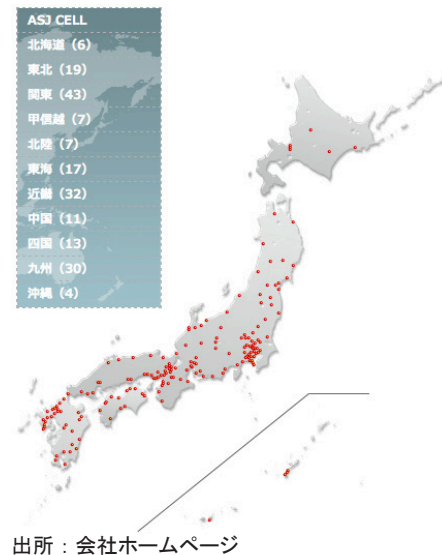
2016 年 7 月 20 日（水）

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。国内外の建築に関する賞の受賞者やテレビ番組に登場した建築家が登録している。

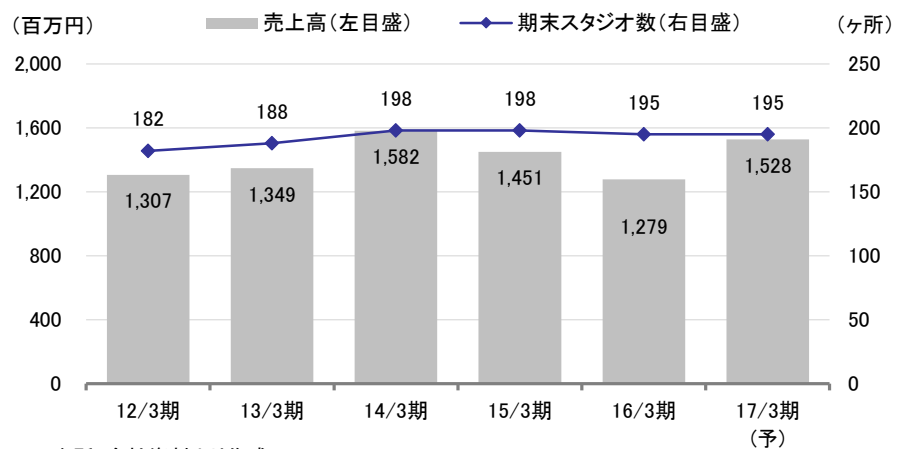
e) スタジオー全国 195 ヶ所

2016 年 3 月末のスタジオ数は、195 ヶ所ある。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。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になる。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。

スタジオネットワーク



売上高と期末スタジオ数

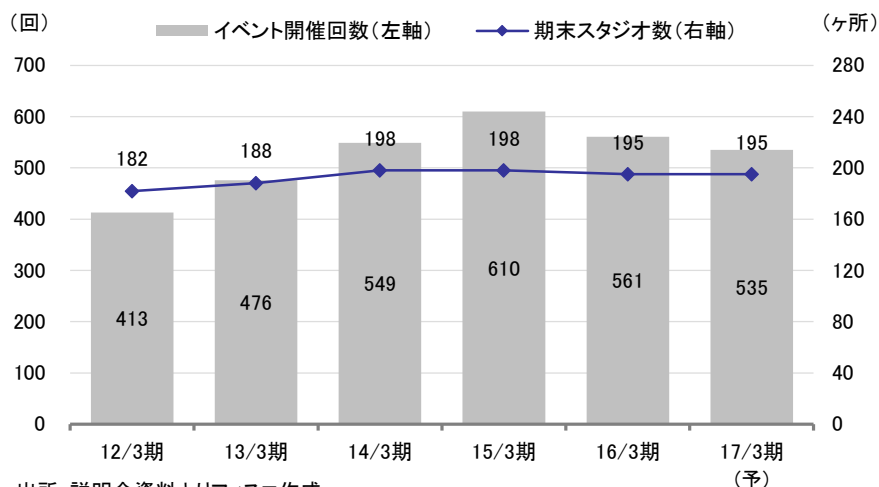


2016 年 7 月 20 日（水）

■会社概要

2016 年 3 月期における期末稼働スタジオ数は、前期から 3 つ減って 195 ヶ所となった。イベント開催回数は、前期比 8.0% 減の 561 回となった。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上、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。

イベント回数

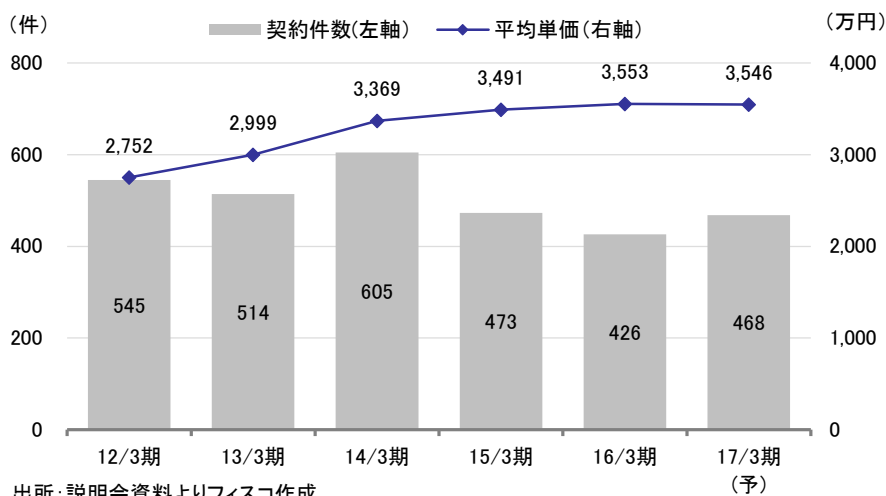


出所：説明会資料よりフィスコ作成

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。

2016 年 3 月期の建設工事請負契約の平均単価は、3,553 万円であった。ただしこれには大型物件が含まれており、2,000 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約 7 割を占める。

建設工事請負契約の平均単価と契約件数



出所：説明会資料よりフィスコ作成

2016 年 7 月 20 日（水）

■ 経営戦略

「主体的直接関与」により持続的成長を目指す

同社の売上高は、2016 年 3 月期に 2 期連続減少し、営業損失に転落した。ASJ アカデミー会員数は、コンスタントに新規会員を獲得することで増加の一途をたどっている。問題の原因は、スタジオのパワー不足にある。加盟建設会社は、公共工事の需要が増加すると、経営資源をそちらに振り向け、同社が関わる注文住宅の取り扱いがおろそかになる。アカデミー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させる歩留まりが低下する。また、会員に対するスタジオの営業による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。

業績評価指標

			15/3 期	16/3 期	17/3 期（予）
建築家	期末数	（名）	2,643	2,713	2,893
	新規加盟	（スタジオ）	25	11	12
スタジオ	退会・休眠	（スタジオ）	25	14	12
	期末数	（スタジオ）	198	195	195
イベント	開催回数	（回）	610	561	535
ASJアカデミー会員	新規入会数	（名）	6,301	7,266	7,370
	期末有効会員数	（名）	30,046	35,456	40,000
プランニングコース	新規件数	（件）	1,358	1,197	1,395
	期末件数	（件）	3,877	2,309	2,500
建築設計・ 監理業務委託契約	件数	（件）	400	398	503
建設工事請負契約	件数	（件）	473	426	468
	金額	（百万円）	16,517	15,135	16,590
	平均単価	（万円）	3,491	3,553	3,546

出所：説明会資料よりフィスコ作成

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	歩留まりの劣化	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	YOKOHOMA 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：会社資料よりフィスコ作成

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取った。従来は、フィールド内でプレーする加盟建設会社と建築家を側面支援するスーパーバイザーにとどまった。市場環境の変化に俊敏に対応し、成果を上げるための直接的な活動ができないことが、予算の管理・実行を困難にしていた。



アーキテクト・
スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

http://www.asj-net.com/ir_info/

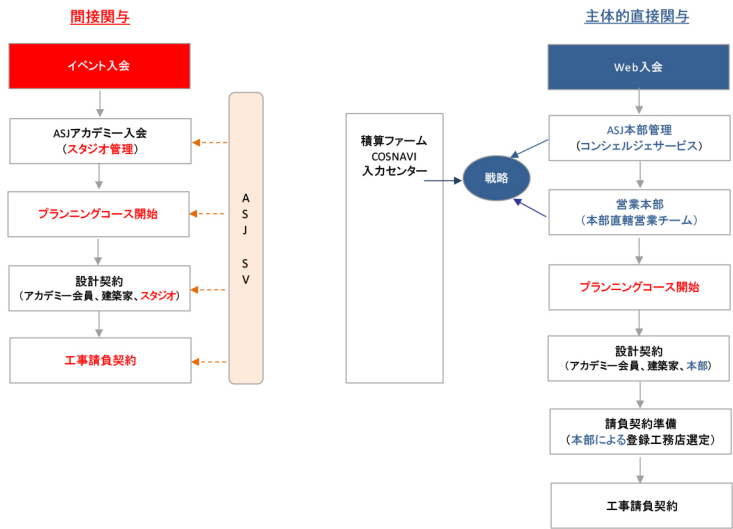
2016 年 7 月 20 日（水）

その一環として、Web 入会による新規会員を対象に営業本部を立ち上げた。ハウスメーカー出身などの本部営業員が、同社の積算ソフトなどのリソースを駆使して営業を行う。競合先の競争要因の知見を得て、分析することで、適切な対応策を取ることが可能になった。今年度に入って、Web 会員の月間新規入会数は 4 月が 59 名、5 月が 151 名、6 月は 200 名に達しそうなペースで増加している。従来の方式は、スタジオ主催によるイベントを開催して、新規会員を獲得する手法をとっている。仮に、Web 会員の入会者が、年間 3,000 人に増加するようであれば、約 300 回のイベントを打ったに等しい結果になる。入会者に対して、コールセンターからコンタクトし、フォローアップを行う。

(1) 契約工務店に対する 2 つの制度

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。加盟建設会社・工務店は一般に施工能力に優れるが、営業が得意ではない。従来の間接関与方式は、スタジオ主催のイベントにより会員を獲得し、スタジオ主導でプランニングコース、設計契約、工事請負契約への流れをつくる。一方同社が主体的に直接関与する方式は、Web 会員の獲得からプランニングコースを経て、設計契約まで営業を行う。工事請負契約は、施主と当社が選定する登録建設会社とで締結する。

web 入会イメージ



出所：会社資料よりフィスコ作成

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：会社資料よりフィスコ作成

2016 年 7 月 20 日（水）

「ASJ スタジオ運営契約」と「ASJ 登録工務店契約」は、月額ロイヤリティ会費がいずれも 10 万円である。同社が Web 会員等を紹介する「ASJ 登録工務店」は、イベント開催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。従来の ASJ スタジオ運営契約の工務店が負担する契約金 300 万円も不要になる。ただし、本部が営業を行うため、登録工務店にとって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がスタジオ運営契約の 3% に比べ高くなる。

課題の対策は「COSNAVI」、一括仕入れ、「CONCEPT HOUSE」、「プランニングコース DUAL」

同社は、会員獲得後のプランニングコース・設計契約・工事請負契約に至る各プロセスの阻害要因や競争上の弱みを潰し、強みを発揮できるようにすることで成約率の向上を図る。直面する課題は、顧客が求める価格帯で注文住宅を提供し、建設までのリードタイムを短縮することである。それに対する対策は、積算ソフトウェア「COSNAVI」、本部一括仕入れ、「CONCEPT HOUSE」、「プランニングコース DUAL」になる。

a) 最新積算システム「COSNAVI」ーコストクラッシュを回避

規格住宅の場合、まず家の大きさと間取りを決め、建築資材や住宅設備機器のグレードを選択することで建設費を算出するというのが一般的なプロセスとなる。一方、建築家との家づくりは、多種多様ではあるが、施主や家族のライフスタイルからデザインされ、趣味を家の中に取り込んだ、グレードを比較しない住まいになる。会員が、建築家の思想や設計、意匠を気に入っても、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、案件がコストクラッシュしてしまうことが多かった。

解決策の 1 つは、会員に早期から建築費のイメージを共有してもらうことである。新たな IT ソリューションとして、スマートフォンで使用可能な「Easy CosNavi」を用意した。会員は、表示されている建物の中から気に入ったものを選び、延べ床面積を入力すると、2 分後には建築費の概算がメールで送り返されてくる。延べ床面積を変更しても、トイレなどは最低限の面積が決まっているため、それ以外のスペースを調整して設計をし直し、建築費を積算する必要がある。これまでの積算ソフトウェアでは、自動的に各スペースを調整しなおし、概算を短時間で算出することができなかった。

さらに、「ASJ CELL」などの拠点において、同社営業担当者とプランニングコースで打ち合わせを行えば、より具体的な予算のイメージを持つことができる。「COSNAVI」上で、大型モニターに表示されている建材や住設機器などの写真を見ながら選ぶと、即座に見積もりが反映される。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。

営業本部では、「COSNAVI」を利用することでコストクラッシュを回避し、成約実績を積み上げることで、加盟建設会社へ同ソフトウェアの積極的な利活用を促し、全体の成約率向上を図る。加盟建設会社が顧客と商談を進める上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。「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。

2016 年 7 月 20 日（水）

b) 本部一括仕入

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。建設業界の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。

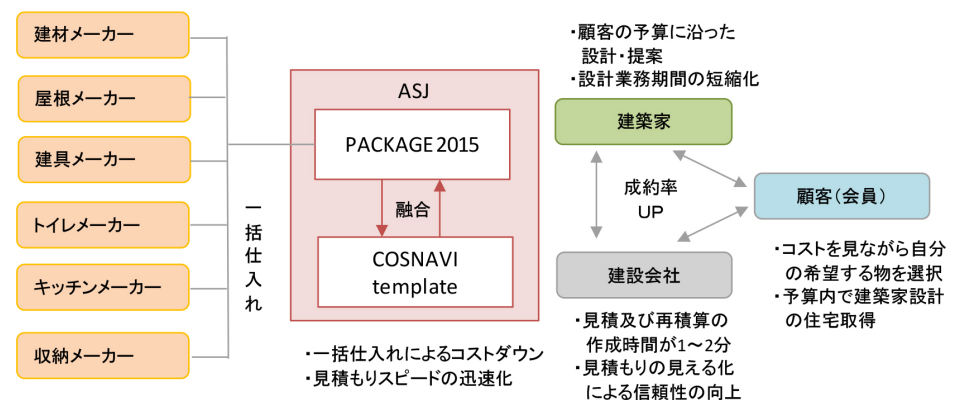
建材仕入コストの大幅な削減は、同社が建材の 1 次代理店となることで実現する。住宅設備・建材メーカーとしては、少子高齢化と人口減少で国内市場の縮小が見込まれるなか、成長ポテンシャルの高い同社と取引することによぶさかでない。業界では前例ができれば、多くのメーカーが追随することになる。同社の仕入れ価格は、個々の建設会社や工務店が自前で仕入れる水準よりも低く抑えられている。同社が一般的な卸売のマージンを乗せても、加盟建設会社への仕入コストの削減効果は大きい。

同社の狙いは、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 2,400 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。それがカバーする主なものは、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。

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のを選び、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。

本部一括仕入れと積算ソフトウェア「COSNAVI template」の融合



出所：会社資料よりフィスコ作成

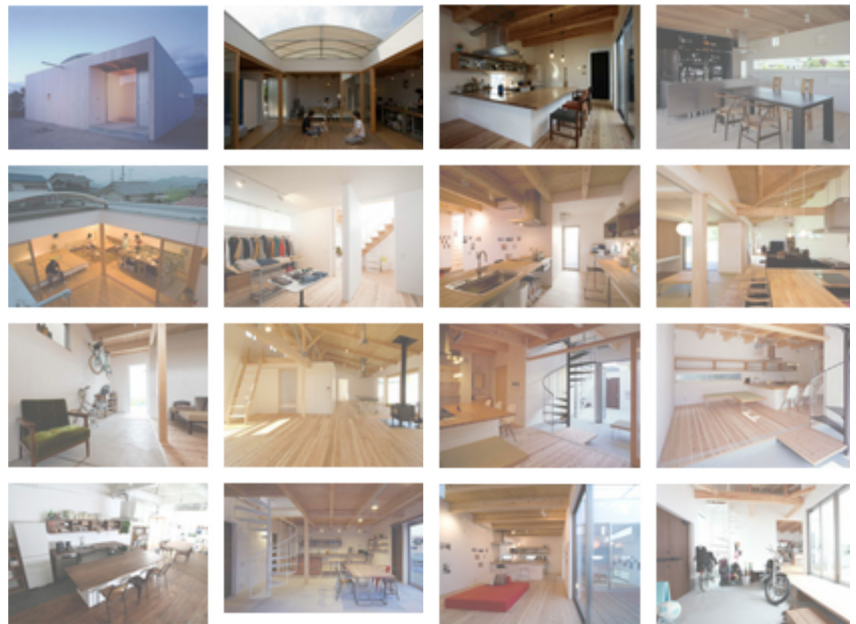
2016 年 7 月 20 日（水）

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だ。2016 年 3 月期は、およそ 100 件のパッケージ提案をおこない、35 件の設計契約及び 26 件の工事請負契約につながった。

○「CONCEPT HOUSE」－ボリュームゾーンへの対応

東京、横浜、梅田にある「ASJ CELL」は、2016 年 5 月に「現代の土間と中庭（コート）の家」をデザインした建築家・井内清志（いうちきよし）氏が描く「ASJ CONCEPT HOUSE」をフィーチャーしたイベントを開催した。井内氏は、関西電力住まいの設計コンテストで優秀賞を受賞しており、佐伯新和（さえきにいな）氏と共同制作によりアメリカンウッドデザインアワード 2000 の受賞や JUKEN 住宅設計コンテストで最優秀賞を受賞している。井内氏の「ASJ CONCEPT HOUSE」となる「現代の土間と中庭の家」には、スタイルが A から F までの 6 パターンが用意されている。同コンセプトの家は、既に 100 棟も建築された実績がある。

「現代の土間と中庭の家」（建築家・井内清志）



出所：会社ホームページより転載

「ASJ CONCEPT HOUSE」に関する会員へのコンサルティングと設計体制を整えることで、プランニングコースと建築家の設計業務にかかる期間を従来の約 6 ヶ月から 1 ヶ月に短縮し、ハウスメーカー並みのリードタイムとする。井内氏設計の家を第 1 弾として、状況を見ながら、第 2、第 3 弾を検討する。件数ベースで全体の 7 割を占める 2,000 万～3,000 万円のボリュームゾーンの顧客へ、「ASJ CONCEPT HOUSE」を第 1 球目として投じる。

○「プランニングコース DUAL」－2名の建築家からの同時提案により成約率をアップ

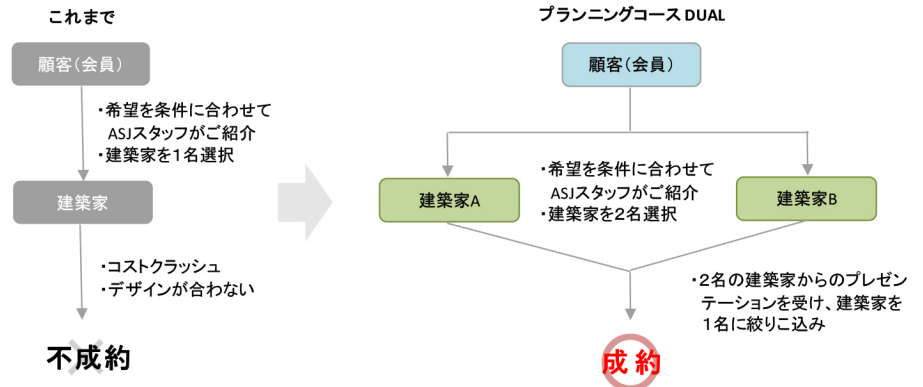
2 人の建築家からの提案方式である「プランニングコース DUAL」を採用することで、顧客の選択肢を広げるとともに、比較検討する作業を通して顧客の納得性や満足度を高め、成約率を上げる。

コストクラッシュの他に成約を阻害する要因として、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。制度上では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。

2016 年 7 月 20 日（水）

以前に、建築予算 3,000 万円以上を想定している会員に、有料で 1 回に 3 名まで建築家のプランをコンペにかけられるプロポーザルコースを設けた。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。はじめてから 1 年間の成果は、79 名の会員が利用し、21 件が設計契約に至った。

従来方式と「プランニングコース DUAL」



出所：会社資料よりフィスコ作成

「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、同社のスーパーバイザー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ることで、成約までのプロセスにコミットし、業績予想の達成確度を向上させる。

e) 収益源の多様化—安定収益源を確保

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開発した。「COSNAVI」の積算情報に、加盟メーカーは社名が表示されるようになる。まだ数社にとどまるが、「COSNAVI」の利用度の拡大により増えることが期待される。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。

営業本部は、まず「COSNAVI」を利用して会員と建築コストのイメージ共有化を済ませる。そのような案件はコストクラッシュのリスクが比較的小さくなることから、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。

土地から探している会員もいる。「ASJ TOKYO CELL」では、2016 年 6 月に「土地探しからはじまる、建築家との家づくり」というタイトルで建築家展を開催した。営業本部には宅建(宅地建物取引士)資格者が複数人いることから、同社も不動産仲介業に乗り出した。あくまでも、注文住宅にかかわる周辺業務の位置付けであるが、仲介手数料率は工事請負契約時の受注ロイヤリティと同率の 3% になる。

2016 年 7 月 20 日（水）

業績動向

2016 年 3 月期は、2 ケタの減収により営業損失へ転落

(1) 2016 年 3 月期の業績

a) 損益の状況—減収により損失に転落

2016 年 3 月期は、売上高が前期比 11.9% 減の 1,279 百万円、営業利益が 90 百万円の損失（前期は 74 百万円の利益）となった。手数料収入は売上高が利益とほぼ同じになるため、売上高の多寡が利益を大きく左右する。売上高が目標未達に終わったことが、収益性に影響した。部門別では、売上高と営業利益が前期比同額減少したのは、スタジオ加盟金の 42 百万円、スタジオロイヤリティの 82 百万円であった。イベントの回数が減少したことから、マーケティング売上も落ち込んだ。

2016 年 3 月期 業績

（単位：百万円）

	15/3 期		16/3 期					
	実績	売上比	修正 予想	実績	売上比	前期比 増減額	増減率	予想比 増減率
売上高	1,451	—	1,450	1,279	—	-172	-11.9%	-11.7%
スタジオロイヤリティ	763	52.6%	738	638	49.9%	-125	-16.4%	-13.6%
マーケティング	430	29.6%	442	392	30.6%	-38	-8.8%	-11.3%
建築家フィー	132	9.1%	140	122	9.6%	-10	-7.6%	-12.9%
その他	126	8.7%	130	126	9.9%	0	0.0%	-3.1%
売上総利益	1,192	82.1%	1,170	1,025	80.1%	-167	-14.0%	-12.3%
販管費	1,117	77.0%	1,155	1,116	87.2%	-1	-0.2%	-3.4%
営業利益	74	5.1%	15	-90	—	-164	—	—
経常利益	90	6.3%	15	-90	—	-180	—	—
当期純利益	28	2.0%	-5	-121	—	-149	—	—

出所：会社資料よりフィスコ作成

売上高及び営業利益の増減要因

（単位：百万円）

	15/3 期	スタジオ 加盟金売上	スタジオ ロイヤリティ	マーケティング 売上	建築家フィー その他売上	16/3 期
売上高	1,451	-42	-82	-38	-10	1,279
営業利益	74	-42	-82	-31	-9	-90

出所：説明会資料よりフィスコ作成

業績の先行指標となる ASJ アカデミー会員の新規入会数が 7,266 名と前期比 15.3% 増加し、期末有効会員数を 35,456 名と同 18.0% 押し上げた。しかし、プランニングコースへの移行や建築設計及び建設工事請負契約締結がスムーズに運ばなかった。建築設計・監理業務委託契約件数は、ほぼ横ばいの 398 件、建設工事請負契約は同 9.9% 減の 426 件、金額は 15,135 百万円の同 8.4% 減となった。

2016 年 7 月 20 日（水）

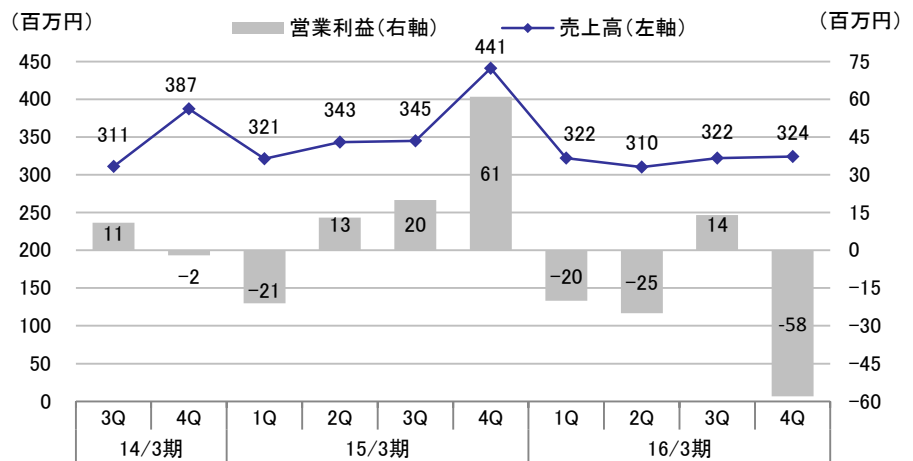
2016 年 3 月期 重要業績評価指標

			15/3 期	16/3 期		前期比		予想比
				予想	実績	増減数	増減率	増減率
建築家	期末数	(名)	2,643	2,823	2,713	70	2.6%	-3.9%
スタジオ	新規加盟	(スタジオ)	25	19	11	-14	-56.0%	-42.1%
	退会・休眠	(スタジオ)	25	14	14	-11	-44.0%	0.0%
	期末数	(スタジオ)	198	203	195	-3	-1.5%	-3.9%
イベント	開催回数	(回)	610	610	561	-49	-8.0%	-8.0%
ASJアカデミー会員	新規入会数	(名)	6,301	8,433	7,266	965	15.3%	-13.8%
	期末有効会員数	(名)	30,046	35,000	35,456	5,410	18.0%	1.3%
プランニングコース	新規件数	(件)	1,358	1,314	1,197	-161	-11.9%	-8.9%
	期末件数	(件)	3,877	3,600	2,309	-1,568	-40.4%	-35.9%
建築設計・ 監理業務委託契約	件数	(件)	400	447	398	-2	-0.5%	-11.0%
建設工事 請負契約	件数	(件)	473	464	426	-47	-9.9%	-8.2%
	金額	(百万円)	16,517	15,096	15,135	-1,382	-8.4%	0.3%
	平均単価	(万円)	3,491	3,253	3,553	62	1.8%	9.2%

出所：説明会資料よりフィスコ作成

2015 年 3 月期は、請負契約が集中する傾向にある第 4 四半期の売上高が大きく伸びて、同四半期の営業利益は 61 百万円が計上された。当期は、第 4 四半期の売上高に伸びがみられない一方、「ASJ TOKYO CELL」の開設費など費用がかさんだことが、同四半期の営業損失（-58 百万円）につながった。

四半期毎の売上高と営業利益



出所：会社資料よりフィスコ作成

b) 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、棚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）、横浜（神奈川県）、丸の内（東京）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 月期の総資産は 1,600 百万円と前期比 190 百万円減少した。流動資産は、現金及び預金（-267 百万円）と売掛金（-107 百万円）の減少により 412 百万円減った。固定資産は、「ASJ TOKYO CELL」の開設に関連する建設仮勘定（+174 百万円）、差入保証金（+51 百万円）により 222 百万円増加した。負債の部では、流動負債が 90 百万円減少した。1 年内返済予定の長期借入金（-16 百万円）の返済により、有利子負債がゼロとなった。固定負債は、前期に続いてない。この結果、純資産が前期比 99 百万円減少したものの、自己資本比率は前期比 3.0 ポイント増の 81.4% へ上昇した。



アーキテクト・
スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

http://www.asj-net.com/ir_info/

2016 年 7 月 20 日（水）

貸借対照表

（単位：百万円）

	15/3 期	16/3 期	増減額
流動資産	1,504	1,092	-412
（現預金）	941	673	-267
固定資産	286	508	222
総資産	1,791	1,600	-190
流動負債	387	297	-90
固定負債	-	-	-
（有利子負債）	16	-	-16
負債合計	387	297	-90
純資産	1,403	1,303	-99
【安全性】			
流動比率（流動資産÷流動負債）	388.2%	367.6%	
自己資本比率（自己資本÷総資産）	78.4%	81.4%	
D/E レシオ（有利子負債÷自己資本）（倍）	0.01	0.00	
【収益性】			
ROA ((A) × (C))	5.1%	-5.3%	
ROE ((B) × (C) × (D))	2.1%	-8.9%	
(A) 売上高経常利益率	6.3%	-7.1%	
(B) 売上高当期純利益率	2.0%	-9.5%	
(C) 総資産回転率（回）	0.81	0.75	
(D) 財務レバレッジ（倍）	1.31	1.25	

出所：短信よりフィスコ作成

c) キャッシュ・フローの状況

2016 年 3 月期の現金及び現金同等物の期末残高は、前期比 267 百万円減の 673 百万円となった。営業活動によるキャッシュ・フロー（CF）は、滞留債権の回収促進により、前期のマイナス 57 百万円からゼロになった。投資活動 CF は、「ASJ TOKYO CELL」の開設に伴う支出や基幹ソフトの開発費により 272 百万円のマイナスとなった。財務活動 CF は、借入金の返済を進めたが、新株予約権の行使による株式発行による収入のため、4 百万円のプラスとなった。

キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	15/3 期	16/3 期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	-57	0	58
投資活動によるキャッシュ・フロー	-66	-272	-205
財務活動によるキャッシュ・フロー	32	4	-27
現金及び現金同等物の期末残高	941	673	-267

出所：短信よりフィスコ作成

2016 年 7 月 20 日（水）

2017 年 3 月期業績は増収、黒字転換を予想

(2) 2017 年 3 月期予想

2017 年 3 月期は、売上高が前期比 19.4% 増の 1,528 百万円、営業利益が 15 百万円と黒字転換を目指す。部門別ではスタジオロイヤリティを同 36.6% 伸ばす計画でいる。一方、イベント回数を同 4.6% 減として、マーケティング売上は同 4.6% 落ち込む。建築家フィーは、同 7.5% 増の見込みだ。

2017 年 3 月期 予想

(単位：百万円)

	16/3 期		17/3 期 (予)			
	実績	売上比	予想	売上比	前期比	
売上高	1,279	-	1,528	-	248	19.4%
スタジオロイヤリティ	638	49.9%	872	57.1%	233	36.6%
マーケティング	392	30.6%	374	24.5%	-18	-4.6%
建築家フィー	122	9.6%	132	8.6%	9	7.5%
その他	126	9.9%	150	9.8%	23	18.9%
売上総利益	1,025	80.1%	1,281	83.9%	255	24.9%
販管費	1,116	87.2%	1,266	82.9%	150	13.4%
営業利益	-90	-	15	1.0%	105	-
経常利益	-90	-	15	1.0%	105	-
当期純利益	-121	-	9	0.6%	130	-

出所：説明会資料よりフィスコ作成

2017 年 3 月期予想 重要業績評価指標

			16/3 期	17/3 期 (予)	前期比	
					増減数	増減率
建築家	期末数	(名)	2,713	2,893	180	6.6%
スタジオ	新規加盟	(スタジオ)	11	12	1	9.1%
	退会・休眠	(スタジオ)	14	12	-2	-14.3%
	期末数	(スタジオ)	195	195	0	0.0%
イベント	開催回数	(回)	561	535	-26	-4.6%
ASJアカデミー会員	新規入会数	(名)	7,266	7,370	104	1.4%
	期末有効会員数	(名)	35,456	40,000	4,544	12.8%
プランニングコース	新規件数	(件)	1,197	1,395	198	16.5%
	期末件数	(件)	2,309	2,500	191	8.3%
建築設計・ 監理業務委託契約	件数	(件)	398	503	105	26.4%
建設工事請負契約	件数	(件)	426	468	42	9.9%
	金額	(百万円)	15,135	16,590	1,455	9.6%
	平均単価	(万円)	3,553	3,546	-7	-0.2%

出所：説明会資料よりフィスコ作成

「ASJ CELL」を核に、事業全体の活性化を図る

ビジネスストラテジー

2017 年 3 月期のビジネスストラテジーは、ブランド資本の強化、会員獲得、プランニングコースの利用促進、成約率・リードタイムの改善を掲げている。それぞれに具体的な施策を挙げているが、新規会員を獲得し、プランニングコースの利用に導き、成約率を高めるという方向性に変化はない。



アーキテクト・
スタジオ・ジャパン

6085 東証マザーズ

http://www.asj-net.com/ir_info/

2016 年 7 月 20 日（水）

同社の「ASJ CELL」は、発祥地の大阪に始まり、2014 年に横浜、2016 年が東京と開設が続いている。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している。この 4 月にオープンした「ASJ TOKYO CELL」が軌道に乗り、「ASJ CELL」の発信力やブランド力を高めると同時に、営業や運営の模範となるオペレーションを確立し、それを全国のスタジオに波及させることで、事業全体の活性化につなげる。「ASJ CELL」を核に、事業全体の活性化が図れれば、他の主要都市に「ASJ CELL」を展開することになる。

2017 年 3 月期 ビジネスストラテジー

ブランド資本を強化する	会員を獲得する	プランニングコースの利用を促進する	成約率・リードタイムを改善する
・「ASJ TOKYO CELL」東京・有楽町に路面店オープン ・梅田・横浜の既存 CELL とのシナジー創出 ・ASJ アカデミーの主催による高付加価値なライフスタイルの提言 ・親和性の高い会社との業務提携機会の模索と実践 ・リノベーション市場の開拓	・ランディングページの進化 ・ライフスタイル提案“ASJ CONCEPT HOUSE”の商品化と専門サイトの立上げ ・Easy CosNavi による簡易積算サービスの展開	・本部コールセンターの能力向上 ・営業本部による会員・加盟工務店への直接支援	・価格帯別営業アプローチの展開 ・ボリュームゾーン会員へ“ASJ CONCEPT HOUSE” ・高額層会員へプランニングコース Dual ・登録工務店契約の加速 ・CosNavi 使用による本部積算サービス ・“Package2016”・集中購買による仕入れ原価の低減

出所：説明会資料よりフィスコ作成

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