

事業計画及び成長可能性に関する事項
新たな時代における、新たな企業価値を創造するために ...
ARCHITECTS STUDIO JAPAN Secound Stage PLAN
「住」ビジネスから「暮らし」提案企業へ
目指すのは【トータル・ライフサポート企業】
そして、もう1つの成長戦略として ... 海外へ



テーマ：「生活の質はデザイン次第」から「生活そのものを Designする」へ



ARCHITECTS STUDIO JAPAN

アーキテクツ・スタジオ・ジャパン株式会社

2024年3月



1	会社概要・関係会社概要	P2
2	ARCHITECTS STUDIO JAPAN について	P3
3	中期経営計画策定にあたって	P4~5
4	成長戦略 テーマとデザインコンセプト 経営方針～課題 / 指針～成長戦略」	P6~7
5	ビジネスモデル 従来の建築家ネットワーク事業について 中期経営計画において	P8~11
6	中期事業計画 事業概要 住まい関連事業 / 暮らし関連事業・投資関連事業 事業体制 経営指標	P12~26
7	事業遂行上の重要なリスクと対応方針	P27~28
8	APPENDIX	P29~33

会社概要

会社名	アーキテツ・スタジオ・ジャパン株式会社
証券コード	6085 (東京証券取引所グロース市場)
代表者	代表取締役 庵下 伸一郎
設立	2007/11/9
事業内容	住まい関連事業： ① 建築家ネットワーク事業 スタジオネットワーク事業・プロデュース事業 ② 当社加盟の建築会社に対するビジネスサポート事業 ③ PROTO BANK 事業 ④ CASABELA 出版事業
暮らし関連事業	① 物販 /EC 事業 ② マーチャンダイジング事業 ③ コンシェルジュサービス事業
投資関連事業	① 事業への投融資事業 ② その他
本社所在地	東京都千代田区丸の内三丁目4番2号
資本金	7億4,075万円 (2023年3月末現在)
決算期	3月末
従業員数	47名



関係会社概要 (2023年12月現在)

会社名	TEMPO NETWORK 株式会社
代表者	代表取締役 丸山 雄平
設立	2021/12/1
事業内容	フランチャイズチェーンシステムによる不動産店の経営及び経営指導
本社所在地	東京都千代田区丸の内三丁目4番2号
資本金	1000万円 (2023年3月末現在)
資本構成	当社 100%
決算期	3月末

会社名	CONSTRUCTION NETWORK 株式会社
代表者	代表取締役 丸山 雄平
設立	2022/4/27
事業内容	建築会社・不動産店への情報提供サービス
本社所在地	東京都千代田区丸の内三丁目4番2号
資本金	1000万円 (2023年3月末現在)
資本構成	当社 100%
決算期	3月末

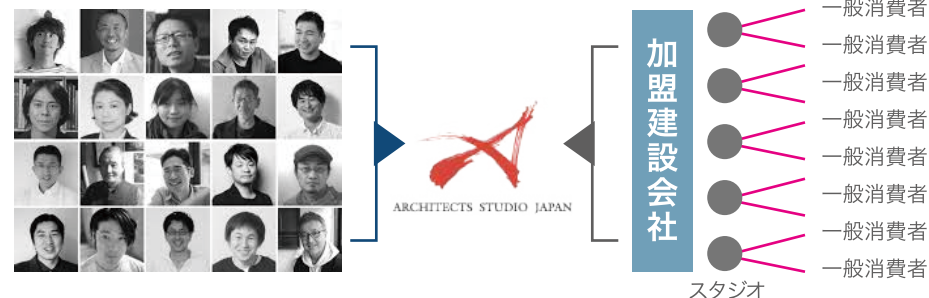
2. ARCHITECTS STUDIO JAPAN について

アーキテクト・スタジオ・ジャパン株式会社（以下、ASJ）は世界的にも評価されるクオリティの高い日本の建築家と一般消費者の接点となるべく、2007年に創設され、3,000名近い建築家と一般消費者を加盟建設会社（スタジオ）やCELLを介して結びつけ、ワンストップで対応するプラットフォームを構築して家づくりのサポートを行ない、創業わずか6年で東京証券取引所マザーズ市場に株式の上場を果たしました。

東京・大阪・横浜に常設展示場を開設し、業容拡大に取り組んできました。株式上場以後も売上高は10~15億円で推移していましたが、常設展示場の負担増等で販管費が膨らみ、経常損失を計上し始め、2020年3月期に初めて売上高10億円を切って以降、コロナ禍も重なり、2023年3月期には6億円を割り込む結果となりました。ASJの現状は業績的に厳しい状況を迎えております。この状況を打開するために第二創業とも言うべき、改革の必要性が生じています。よって今、ASJの企業としてのセカンドステージへのステップアップを図るべく、新たな事業計画の策定を行いました。

ASJは自社独自の絶対的な**営業資産として3つのアセット**を持つ企業です。それは**①日本最大級の建築家ネットワーク** **②**これまでにASJのプラットフォームを利用して**家を建築された顧客の方々と潜在的な顧客であるASJアカデミー会員** **③ ASJスタジオと取引関係のある全国各地の建築会社**です。これらのアセットはASJが長年にわたって積み上げてきたものですが、これまでASJはこれらを事業上活用しきれておりませんでした。この3つのアセットは大きな可能性を有するものです。

- ① 日本最大級建築家ネットワーク（登録建築家約3,000名）**
 全国の建築家を登録・ネットワーク化するとともに、建設会社をフランチャイズ化し、登録建築家と加盟建設会社を結びつける事で両者の協力のもとでワンストップで家づくりが可能なプラットフォームを構築し、顧客が望む住宅・商業施設等を供給するビジネスであり、ASJは「**建築家との家づくり**」を訴求ポイントとして「**生活の質はデザイン次第**」をコンセプトに事業展開してきました
+世界的に著名な建築家とのネットワーク



- ② 既存顧客+潜在的な顧客であるASJアカデミー会員**
 既存顧客は約5,800世帯、ASJアカデミー会員約65,000名



- ③ 全国各地のASJスタジオ&取引先建築会社+企業**
 ASJスタジオは75社、取引建築会社150社、取引企業80社



ARCHITECTS STUDIO JAPAN
独自の3つのアセット

（上記記載の数値は2023年3月時点のものです）

3. 中期経営計画策定にあたって … 現状分析



アーキテクト・スタジオ・ジャパン株式会社は高い感性とスキルを持つ日本の建築家と一般消費者の接点となるべく、約3,000人の建築家と一般消費者を加盟建設会社を介して結びつけ、ワンストップで家づくりのサポートを行う企業であります。

「生活の質はデザイン次第」をコンセプトに消費者をリードする、上質な住空間の提供は高い評価を得ており、また建築家側からも作品提供の場を創造してくれるプラットホームの1つとして認知され、こちらからも評価と支持を得てきました。

加盟建設会社・パートナー建設会社・登録建築家からのロイヤリティ収入が収益の中心であるビジネスモデルのために一定の成約率を達成すれば機能しますが、一定の基準数を下回った場合には固定費＝販管費をカバーするに至らずに営業利益段階で赤字となる収益モデルでもあります。

業績の低迷

2020年3月に売上高10億円を割り込み、かつ4億円を超の過去最大の赤字計上以降、当社の収益モデルの脆弱さから、5期連続で赤字決算が続いています。これはコロナ禍での個人需要の落ち込みもその要因ですが、景気動向に左右されるというビジネスモデルの弱点も大きく影響しています。直近の2023年3月期では売上高553百万円、経常損失352百万円となっており、業績面では上場以来の低水準が続いています。新たな営業プラットフォームとして「携帯電話でも家が買える」という発想でスタートとしたPROTO BANK事業は伸び悩み、売上計画値を大きく下回る結果であり、新たな試みとして2021年には店舗内装を手掛けるTEMPO NETWORK株式会社を、2022年4月には全国の建設・不動産会社に不動産運用情報提供サービスを行なうCONSTRUCTION NETWORK株式会社をスタートさせましたが、いずれも業績を改善には至っておりません。加えて建築資材の価格急騰も大きなネックとなり、当社ビジネスに対する事業環境は極めて厳しいものとなっております。

収益構造面での限界

今回の中期経営計画策定にあたっては、**現行のビジネスモデルの限界**、つまり売上計上まで2年近い期間を要するロイヤリティ中心の収益構造では自社努力での収益改善は難しく、またASJ建築家ネットワーク事業という**単一セグメントだけでの事業展開ではすでに限界**であるとの判断と**成長戦略として、新たな市場である海外での事業展開**を前提と致しました、

現状は**販管費削減**といった小手先の対策では対応出来ない次元に来ているとの認識であり、よってコーポレートストラクチャーの改編＝組織改編といった根本的な改革と事業再編、そして財務基盤の強化が必要であると判断しており、まさに**第二創業・セカンドステージ**としての事業展開を計画し、企業価値向上を目指していくことと致しました。

業績の推移		単位千円				
	第12期 2019/3月期	第13期 2020/3月期	第14期 2021/3月期	第15期 2022/3月期	第16期 2023/3月期	
売上高	1,253,252	890,190	675,232	737,219	553,857	
前年比	97.40%	71.03%	75.85%	109.18%	75.13%	
営業損益	34,422	△445,093	△260,175	△260,867	△349,019	
経常損益	31,573	△452,364	△248,762	△318,614	△352,782	
当期純損益	30,109	△524,253	△272,956	△348,701	△427,767	
純資産額	857,858	360,505	186,517	586,864	159,097	
総資産額	1,209,039	631,692	584,382	1,242,079	720,036	

今回の中期経営計画策定において、2023年6月に「事業計画及び成長可能性に関する説明資料」にてお知らせした内容の修正を行ない、進捗しております。その主な修正点と進捗状況は下記の通りであります。

建築家ネットワーク事業の収益性改善のために

①PROTO BANK ビジネスのビジネスポジション及び方向性の修正



PROTO BANK

→建築家ネットワーク事業の課題解決/増収増益の為に企画されたPROTO BANK ビジネスでしたが、WEB 上での住宅購入というハードルは高く、対象コンテンツの少なさ等運営上の問題から、収益事業化は時期尚早との判断から、システムの有効活用として登録建築家の紹介にウエイトを置いた運用も行えるようにしていきます。これにより運営コスト軽減と新規展開するプロジェクト受注の為に営業ツールとして活用していきます。また、PROTO BANK により紹介している住宅を戸建住宅化して販売開始したスタジオもあり、こうした運用の推奨は継続して参ります。当該修正による直近の収益面への影響は軽微ですが、PROTO BANK ビジネスを建築家ネットワーク事業の成長因子とする方針は一旦ペンディングとしました。



②住宅市場のみをターゲットした従来の事業展開からの脱却

これまでは個人住宅市場をターゲットとし、常にその市場データを基に経営方針・成長戦略を設定し続けてきましたが、本中期経営計画策定においては、当社の第二創業・セカンドステージを目指すにおいて、マーケティングポジションの見直しを図る事とした結果、従来からのターゲットの個人住宅市場でのシ獲得という発想ではなく、建築家ネットワークという当社独自の優良なコンテンツを有効活用するビジネスモデルへの転換し、当社独自の「住まい」ビジネスを構築することと致しました。その為にプロジェクト受注では集合住宅・商業施設・ホテル等コマース案件・介護関連施設・店舗まで対象を上げた展開としています。

単一セグメントからの脱却と収益構造改革のために

③成長因子としての新規ビジネスとした「環境事業」に関する社内での取扱いの変更に伴うセグメント変更

従来は建築家ネットワークを利用して普及を目指すとしてきた亜臨界水処理装置事業を環境事業として設定しましたが、当社担当業務が装置の商流に関与する事がなく、しかし、当該装置の事業化に貢献した事で一定の権益を確保しており、環境事業という枠組みではなく、今回の中期経営計画で設定した「投資関連事業」に組み入れました。

セカンドステージを目指す組織改編に伴って

④事業所・子会社の整理・廃統合及び新規子会社・事業所の開設

従前において成長戦略の一環としてお知らせした子会社「TEMPO NETWORK 株式会社」及び「CONSTRUCTION NETWORK 株式会社」による事業展開については、新たな中期経営計画の事業ビジョンに基づき、事業内容の改定、組織改編の対象としました。また、既にお知らせした東京セルの規模縮小や、今回の新規サテライトや海外事業所の開設といった「住まい」関連事業の新たな事業展開に基づき、組織変更も行っていく計画となりました。また、新たなセグメントによる事業展開への対応として既存子会社の改編と外部との事業提携の推進により、従前に開示していた当社全体の事業ネットワーク・組織は改編することとなりました。

2023年6月開示の「事業計画及び成長可能性に関する説明資料」の修正点及び進捗について

P21：FC加盟数の加盟計画値として、2024年3月期末 140社→123社、2025年3月期末 158社→135社、2026年3月期末 174社→188社、2027年3月期末 182社→182社、2028年3月期末 194社へ修正。 建築家住宅全体の取扱い戸数は2024年3月末期 159戸→121戸へ修正。

P22：亜臨界水処理装置の実績は0でした。

P23：ローコストで対応できる新工法「コルゲートアーキテクチャー」のFC展開での加盟企業は9社でした。

P24：TEMPO NETWORK の2024年2月末現在でのフランチャイズ契約件数 84社 154ステーションです。

P25：

PROTO BANK	実績2棟 モデルハウス	コルゲートアーキテクチャー 事業	加盟9社 FC	TEMPO NETWORK	加盟84社 154ステーション
------------	----------------	---------------------	------------	------------------	--------------------

成長戦略



ARCHITECTS STUDIO JAPAN

…成長戦略としての事業多様化と海外展開 ~主たる事業から派生する事業の展開+海外展開 → 企業価値向上達成へ



ポイントは 事業多様化・組織改編・コーポレートガバナンス強化・海外展開 ▶ 収益力強化

創業来のテーマである「生活の質はデザイン次第」から派生させ「生活そのものを Design する」へ昇華させ **ライフスタイルをテーマとした事業多様化戦略**を成長戦略に設定し、従来からの事業より派生する要素として「**住まい関連事業**」「**暮らし関連事業**」「**投資関連事業**」を展開する企業グループへの転換を図ります。加えて海外からも高い評価を得ている日本の優良コンテンツ、**アーキテクト&デザインを海外へ提供する=海外展開**により建築家との新たな関係の構築と新たな収益を確保を目指します。

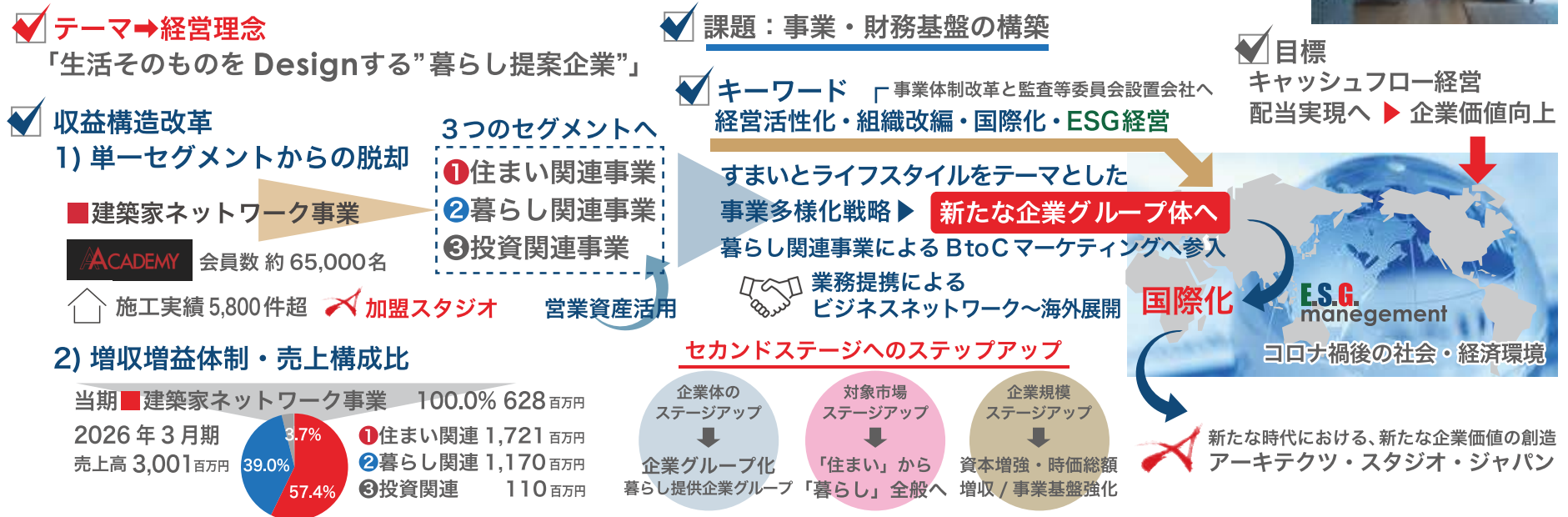
それには**組織改編**と**財務基盤の強化**は不可欠であり、また**コーポレートガバナンスの強化**の徹底も求められます。

「生活の質はデザイン次第」から「生活そのものを Design する“暮らし提案企業”へ」

これを次代に向けた新たな成長の為に **ビジネスデザインとしての中期経営計画のテーマ** とします！



▼中期経営計画の為に成長戦略策定のためのビジネスデザイン

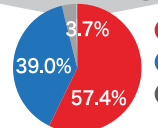


2) 増収増益体制・売上構成比

当期 ■ 建築家ネットワーク事業 100.0% 628百万円

2026年3月期

売上高 3,001百万円



① 住まい関連 1,721百万円

② 暮らし関連 1,170百万円

③ 投資関連 110百万円

1) 基本的経営方針



「生活の質はデザイン次第」から「生活そのものを Designする“暮らし提案企業”へ」

これまでの「住まい」を提供する事業展開から **衣+食+住+遊+健康=「暮らし」** それも心まで豊かにするような「暮らし方」を提案・提供できる企業へと転換を図ることで、より多くの方の、より多くのニーズに応えられる **住ビジネスを基点とした事業多様化による企業グループ化**を図り、企業価値向上を目指していきます。加えて建築家ネットワーク事業の対象市場を海外に求めて **海外展開を図り、事業の国際化**による新たな収益の確保を目指していきます。

2) 現在の重点課題と施策指針



当社の課題は「**収益構造の改革**」と「**財務基盤の強化**」であります。建築家ネットワーク事業の単一セグメントから脱却して「住まい」から「暮らし」まで事業領域を拡大した収益構造への転換を目指します。コロナ禍により建築業界を取り巻く事業環境は大きく変化し、建築資材や人件費の高騰や労働環境の変化も加わり、従来とは様変わりしています。この事業環境の変化に対応し、かつ成長戦略の基に安定事業基盤を再構築する為には建築関連ビジネスのみの展開だけでは事足りない事は明らかであり、上記の経営方針の通り“暮らし提案企業”への転換が必須であると判断しました。**事業多様化戦略を成長因子として事業再編による収益構造改革=収益力強化+海外進出による国際化展開と組織改編=企業グループ化による新たな事業体制への移行によって事業基盤強化**を達成し、**企業価値向上**を目指す事を施策指針とします。

3) 成長戦略：「事業多様化によるセカンドステージへ」→新たなセグメントに基づく企業グループ構築 →企業価値向上

企業としてのセカンドステージへのステップアップとは ...

- ① 企業体のステージアップ
組織改編=事業展開に応じた組織へ+企業グループ化→企業力UP
- ② 企業規模のステージアップ
資本増強+資金調達 →収益基盤・財務基盤の強化
- ③ 対象市場のステージアップ BtoC マーケティングへ
住空間から生活全般へ+海外展開 →事業再構築・営業基盤の拡充
- ④ 事業展開のステージアップ
「日本から世界へ」&「世界から日本へ」→対象市場を海外まで拡充
Japan "Design" Export 世界の良品を日本市場へ

「暮らし」提案企業：トータル・ライフサポートが可能な企業グループへそれがアーキテクト・スタジオ・ジャパンの目指すセカンドステージ



ビジネスモデル



ARCHITECTS STUDIO JAPAN

5. ビジネスモデル（従来の建築家ネットワーク事業について）

従来からのアーキテクト・スタジオ・ジャパンのビジネスモデル

単一セグメント：建築家ネットワーク事業

「スタジオネットワーク事業」：全国の建築家とスタジオ（建築会社）を結ぶビジネス「建築家との家づくり」のためのイベントをスタジオが ASJ の企画で開催によりアカデミー会員を獲得



多分野の建築ニーズに対応する
建築家との住宅相談会

- ①戸建新築住宅
- ②増改築リフォーム
- ③マンション収益物件
- ④商業施設⑤別荘⑥病院等



「プロデュースビジネス事業」：首都圏の富裕層向け家づくりコンシェルジュサービス



ASJ スタッフが「建築家との家づくり」のフルコースサービスを首都圏の顧客を中心に提供しています。一般住宅から別荘・収益物件・リゾートホテルまで対象は多岐にわたっています。

「PROTOBANKビジネス事業」：建築家住宅をWEBカタログ化/新たな住宅販売として



PROTO BANK

既に建築された建築家住宅の図面を再利用する事で住宅建築の省コスト・時短を達成した PROTOBANK 従来の建築家ネットワーク事業の課題を改善、利用者増加と早期契約化を図れるシステムとして開発。

従来からのビジネスモデルについて

- 住宅を取扱いながらビジネスモデルとしては基本的 BtoB マーケティングであること。
→その為自社努力による業績改善は容易ではない
特にスタジオネットワーク事業では集客を当社ネットワーク加盟のスタジオに依っているため
- 加盟金+フィベース=純額売上型の収益モデル
→高い粗利益率・取引完了までリードタイムが長い
- 取扱高が高額であり、景気動向等に左右される
→その為自社努力による業績改善は容易ではない
プロデュースビジネスは当社唯一の BtoC モデルではあるが、集客において景気動向・市場環境から大きな影響を受けている
- 自社展示場等の負担により販管費が高額
→地代家賃・交通費・SP 広告宣伝費等一部の固定経費の負担が重いビジネスモデルである

+ プラス要因

建築業界において独自のビジネスモデルにより、小規模ながら一定の存在感とマーケティングポジションを獲得

- マイナス要因

直近 10 期ほぼ毎年、営業活動によるキャッシュフローはマイナスであり、脆弱な財務基盤の要因である

キャッシュフロー経営への転換可能な
新たなビジネスモデルの構築は必須要件

5. ビジネスモデル（従来の建築家ネットワーク事業について）

従来からのアーキテクト・スタジオ・ジャパンのビジネスモデル

＜建築家ネットワーク事業の事業フローと収益構造＞

1) 事業フロー：入会から完成引渡しまで

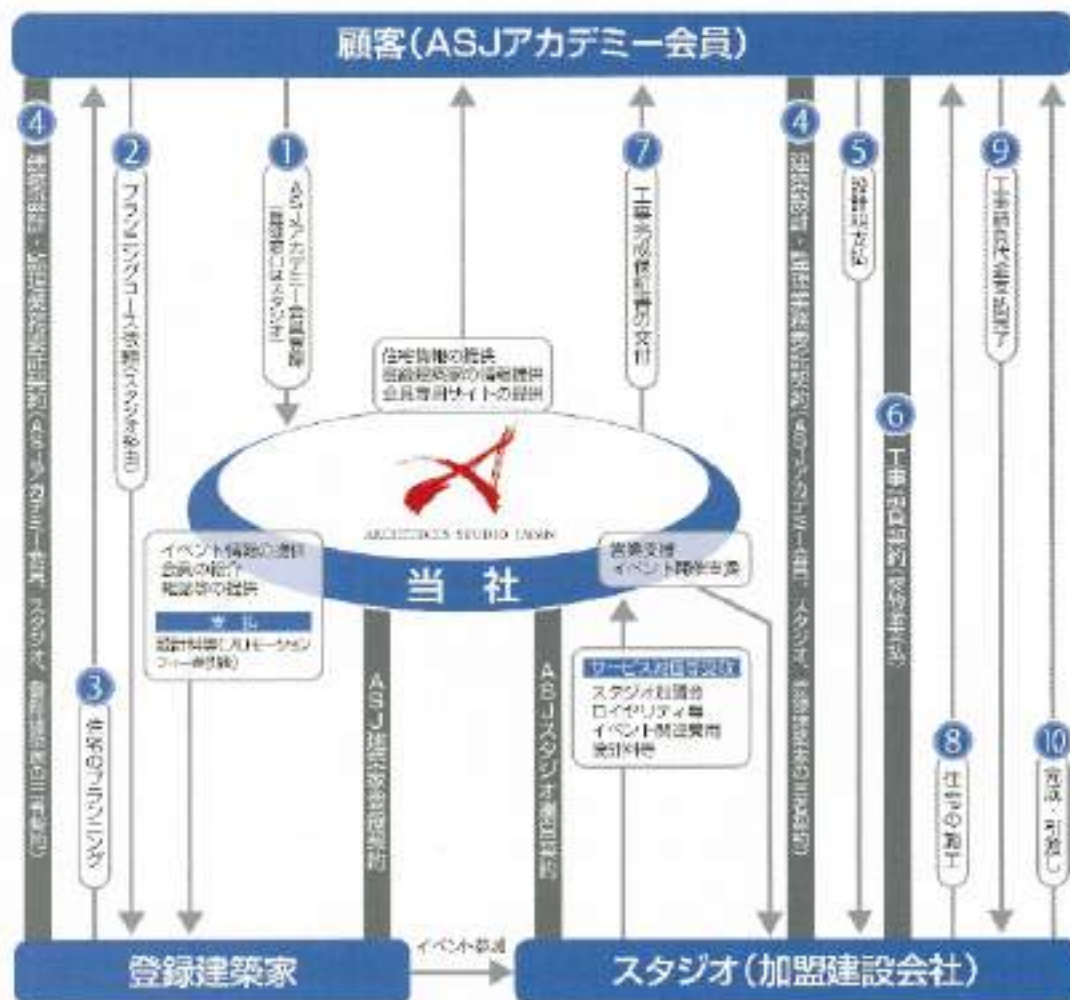
- 1 ASJアカデミー会員登録（スタジオ主催イベント（住宅展/建築展等）/WEB）
- 2 プランニングコース依頼（スタジオ経由）
- 3 登録建築家による住宅のプランニング
- 4 建築設計・管理業務契約（ASJアカデミー会員、スタジオ、登録建築家/管理事務所）
- 5 設計料支払
- 6 工事請負契約（別約金支払）
- 7 工事完成保証書の交付
- 8 住宅の竣工
- 9 建築工事請負、代金の支払完了
- 10 完成・引渡し

2) 収益構造

建築工事請負会社が加盟建築会社（登録工務店＝スタジオ）又はパートナー建築会社の場合は、上記事業フロー④については顧客（ASJアカデミー会員）と登録建築家間の二者契約⑤については顧客（ASJアカデミー会員）から当社を経由し登録建築家への流れとなります。

⑦につきましては2020年3月末をもって工事完成保証書の交付を終了。

PROTOBANKステーションとして契約した建築会社は加盟建築会社（登録工務店＝スタジオ）又はパートナー建築会社と同じく④建築設計・管理業務委託契約の締結はありませんが、図面使用に関して顧客（ASJアカデミー会員）と登録建築家間の二者契約となります。

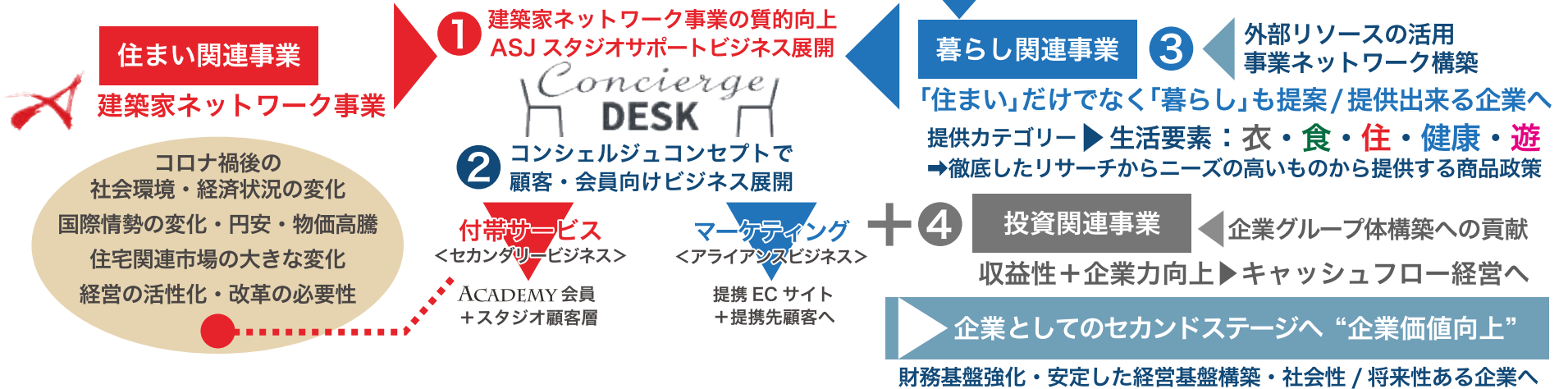


5. ビジネスモデル（中期経営計画において）

これからのビジネスモデルとして

「生活の質はデザイン次第」から「生活そのものを Designする“暮らし提案企業”へ」

中期経営計画のテーマから企業としての収益構造改革へ



セグメント ①：住まい関連事業



新たに展開する事業とのシナジー効果による
マーケティングから、質・量共に拡充を目指す

▼ポイントとして

高い収益率と「住まいと暮らしに高い関心」
を持つアッパーミドル以上の顧客層

ビジネスサポート事業は総額売上計上
により、増収に寄与するビジネス展開

従来からの「住」ビジネスより派生するビジネスを
事業多様化戦略により展開する事業として

セグメント ②：暮らし関連事業

「生活そのものを Design する」をテーマに
衣+食+住+遊+健康=「暮らし」
それも心まで豊かにするような「暮らし方」を
提案・提供するビジネスを開始します。
総額売上計上により増収へ寄与します。

セグメント ③：投資関連事業

住まい関連事業・暮らし関連事業の成長に寄
与するように事業多様化戦略に貢献する事業
や企業への投融資を行います。中期経営計画
のサポート役の機能を果たしていきます。

従来の「住」ビジネス営業資産の活用
キャッシュフロー重視の経営へ

収益構造

「住まい関連事業」：純額売上計上
→高収益性事業モデル ↓新たなチャレンジ
+ビジネスサポート事業：総額売上計上
↓新たなチャレンジ
「暮らし関連事業」：総額売上計上
→キャッシュポジション=売上高増加
「投資関連事業」
→2つの事業を補完する為に機能

キャッシュフロー経営実現の為に
売上高増収のために新規展開事業
で総額売上計上を導入し、収益構
造の転換を図ります。

これからのビジネスモデルの収益構造

課題の解決：収益力の改善＝安定した収益基盤の構築
 単一セグメントからの脱却 → 新たなビジネスモデル構築
 営業キャッシュフローの改善 → キャッシュフロー経営へ

指針として：増収によるキャッシュフローの増加
 営業資産の活用による事業多様化
 収支バランスのための事業ポートフォリオ

- ① 事業多様化戦略に基づく +リフォーム事業
 暮らし関連事業+ビジネスサポート事業による増収
 ※共に**総額売上計上**により、**大幅な増収**を目指します
- ② 営業資産活用によるマーケティングコストの軽減
 ※暮らし関連事業は従来からの顧客と潜在顧客を対象に
 ※ビジネスサポート事業は既存取引先建築会社を対象に
 →共に高い事業効率性を旨とした事業展開とします
- ③ 受注形態の多様化による増収増益
 ※建築家ネットワーク事業へのプロジェクト受注の導入
 ※当社でプロジェクト受注、建築家と協業するビジネスモデル
 →大型案件・テーマ性の高い案件等を攻めの営業で受注

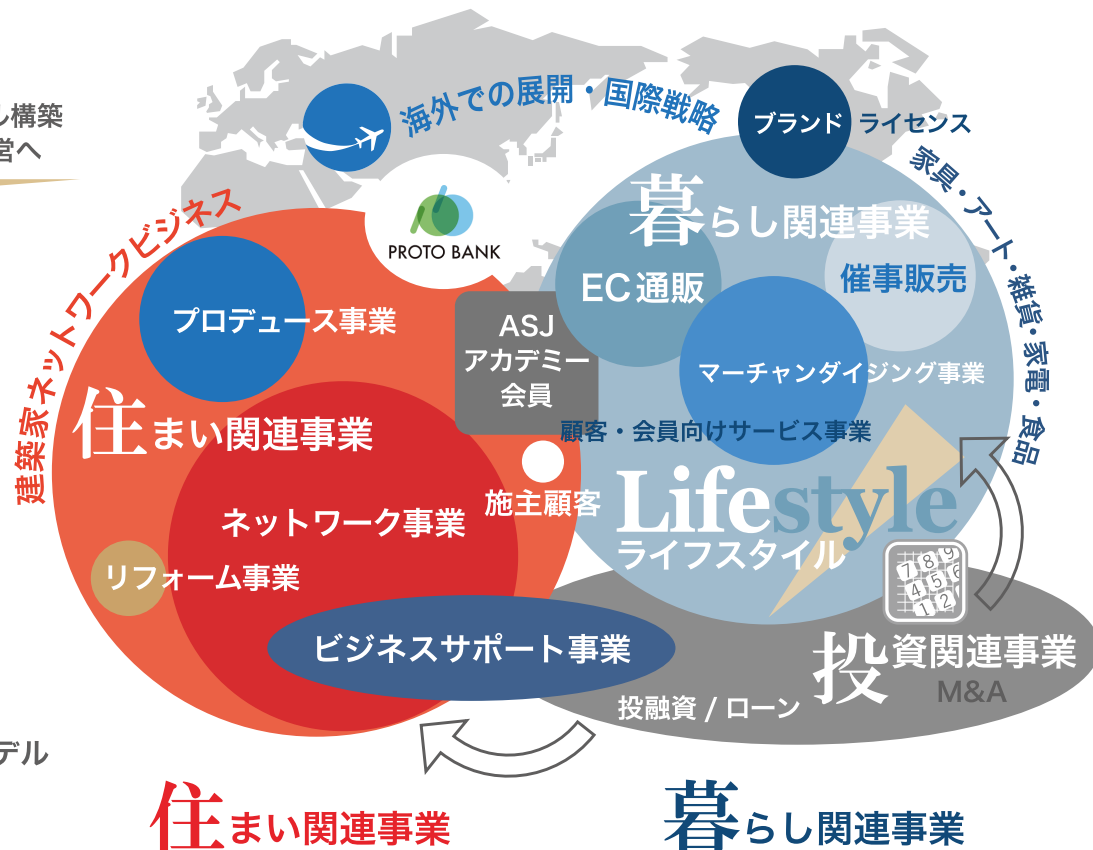
収益構造

営業経費（販管費）

粗利益高

粗利益高

ビジネスサポート / 暮らし関連 / リフォーム事業 建築家ネットワーク事業
 当面の目標は販管費を総額売上計上する売上高の粗利益高で
 バランスさせること。想定損益分岐点＝売上高で 1,450 百万円
 従来の単一セグメントでかつ、営業を外部に委ねるビジネス
 モデルでは達成は非常に難しく、今回の構造改革としました
 ※想定損益分岐点は固定営業経費を目標収益構造での売上総利益率で除して
 算出しています。



住まい関連事業

	売上高	粗利益
建築家ネットワーク事業	小	大 (85%)
ビジネスサポート事業※	大	小 (15%)
リフォーム事業※	大	小 (15%)
その他の事業	小	中 (35%)

※総額売上計上

暮らし関連事業

	売上高	粗利益
顧客会員向けビジネス	中	小 (15%)
EC 通販・催事販売	中	小 (15%)
マーチャンダイジング	中	中 (35%)

すべて総額売上計上

投資関連事業

2つの事業をサポートする事業展開

中期経営計画



ARCHITECTS STUDIO JAPAN

1) 事業概要

従来の「住まい」を提供する企業から **衣+食+住+遊+健康=「暮らし」**、それも心まで豊かにする「暮らし」を提案・提供できる企業へ転換しより多くの方の、より多くのニーズに応える**住ビジネスを基点とした事業多様化による新たな事業展開**を図り、企業価値向上を目指します。

① 「住まい」関連事業



- 既存 1-1 ネットワーク事業：スタジオ加盟数の増加を重要課題として取り組んでいきます
- 既存 1-2 プロデュース事業：新規サテライト開設とプロデュース案件数の増加を目指します。
- 既存 1-3 リノベーション事業：中長期的に市場拡大が予想される市場へ本格的な参入を目指します
- 新規 1-4 ビジネスサポート事業**：スタジオとの関係強化と増収増益のために機能させていきます
- 既存 1-5 クリエイティブ事業：CASABELLA プロジェクト / PROTOBANK プロジェクト
- 新規 1-6 海外事業**：プロジェクト受注と空間プロデュースを中心に日本の建築家を輸出します。

既存事業を「住まい」関連事業に昇華させ、建築家ネットワーク事業の質的向上と量的拡大を目指します。

特にネットワーク事業の新規営業形態として**プロジェクト受注**を導入し、取扱高の増加と建築家との関係向上を図ります。その為に当社と提携関係にある建築家の方々を改めて専門領域・志向・経験値等の項目でセグメントしてインデックスを作成いたします。

新たな商品開発：テーマに基づくコンストラクションプランを企画販売 事例「災害に強い家」「女性が入居したくなる家」等
また、今後の重点案件として「リノベーション事業」を積極的に展開していきます。

ビジネスサポート事業の新規展開

新規事業として当社に加盟のスタジオ（施工会社）に対して高騰する建築資材の共同購買や当社独自のネットワークによる資材調達及び特許工法の提供や工事案件の紹介等を行うスタジオサポート事業を新たに展開します。これは当社に加盟するメリットを建築家ネットワーク以外のサービスを提供し取引関係強化と加盟店の新規獲得につなげていきます。

従来からのCASABELLAプロジェクトは**広告モデルを導入**し、単体の黒字化を目指しつつイタリアサイドとの協業も企画し、**当社事業の質的向上**を図ります。

PROTO BANKプロジェクトもCASABELLAプロジェクトとの連動や建築家ネットワークにおけるデータベースとして活用し、やはり**当社事業の質的向上**に貢献させていきます。

海外展開 「まずはアジア市場へ」

日本が世界に誇るコンテンツとしての建築家に海外での活躍の場を提供する海外事業も専門部署を設けて積極的に展開していきます。受注形態は上記プロジェクト受注を中心とし、また現地法規との兼ね合いからプロデュース・監修業務中心と想定しております。

当社の営業資産である建築家ネットワークをブラッシュアップし、営業ツールとしての精度を向上させていきます。今後は対象市場を海外に拡げていく中で当社の建築家ネットワークの価値とその可能性は大きなものと考えております。



プロジェクト受注とは

商業分野での案件・プロジェクトの設計監修プロデュース業務を当社が一括請負、案件に興味のある建築家が社内コンペに参加する形式です。

新規の取り組みとプロジェクトについて

① 海外案件への取り組み【プロジェクト受注】

アジア圏を中心に大型開発プロジェクトからコンドミニウム、個人住宅、店舗等の案件を現地提携の建築事務所デベロッパー等との協業により受注を目指します。海外案件は新規導入する「プロジェクト受注」案件です。従来の業務フローではなく、まずは当社が海外案件に興味がある建築家をリストアップ、建築家側が希望する対象建物・プロジェクトの情報をとりまとめ、現地提携企業からの案件（住宅・商業施設・リゾート・ホテル・オフィス）もリスト化してマッチングしていくフローとします。

アジア市場のハブとしてシンガポールに連絡事務所を設置し、商圏内提携業務・協業業務を行う体制とします。



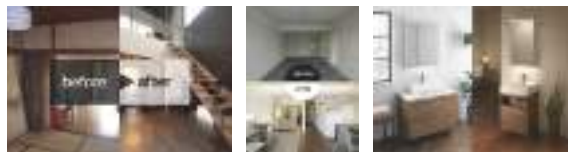
② 国内建築案件【プロジェクト受注】

新業態開発系の案件として「人が自分らしく暮らせるターミナルケアの新しいカタチ」としてのナーシングホームプロジェクト等の新規業態に参画、コンセプトに沿った設計・デザインを担当します。

当該案件は建築的な美や機能だけでなく、業態に適合した設計・デザインが求められ、チームの一員として新業態の開発という発想と姿勢で取り組む事で当社の建築家ネットワークの質的向上に寄与すると考えます。



③ リフォーム市場への積極的な参入



住宅設備機器・建材メーカーとのタイアップ企画にて、市場拡大を続けるリフォーム市場にこれまでよりも積極的に取り組みます。リフォーム案件に積極的な建築家達との連携により「匠による1つ上のリフォーム」をコンセプトとして競合他社との差別化を図ります。

また、賃貸事業用不動産（住宅・オフィス）に特化した独自のリフォームも展開します。

④ 独自工法・特殊建材プロジェクト

当社が日本国内での権利を保有する工法による施工指導・案件受注と特殊建材の販売を積極的に展開します。

→ **CORRUGATED ARCHITECTURE** 等 / 特殊建材・住宅関連設備等については製品開拓を積極的に行っていきます。

→ 波形鋼板による低コスト・短工期無柱で大空間を可能とした建築工法



⑤ ビジネスサポート事業【ASJ ビジネスネットワーク強化】



当社加盟建設会社＝スタジオに対するビジネスサポート事業を展開、関係強化と加盟企業の獲得を目指します。

→ 提携企業の建材・住宅関連設備等の廉価販売及び共同購買・案件紹介斡旋・営業情報提供・共同販促活動等
加盟スタジオ数の増加はネットワーク事業売上に直結し、また建材等の販売により増収増益に貢献します。

■ 目標協力建築会社獲得数：2025年度 38社 (173社) / 2026年度 58社 (246社)

※協力建築会社とはFC加盟等は伴わず

※スタジオ+プロトバンク+コルゲートASとの加盟合算数

収益構造・市場環境・市場競争力について

① 収益構造

従来からの建築家ネットワーク事業の収益は大別して下記のように計上されています。

- 1) 加盟金 : 当社システムへの加盟金
- 2) ロイヤリティ : 当社システムに対する月額ベースのロイヤリティ
- 3) フィー : 成約ベースで発生する当社へのフィー
- 4) マーケティング売上 : 催事関連の売上及び物販関連の売上
- 5) その他の売上 : ASJ アカデミー会員に由来の売上等

1～3は純額売上であり、4・5も制作関連原価が発生するもの粗利益率は高く、よって2023年3月期の売上総利益は84.42%でした。今回の中期経営計画では新規展開のビジネスサポート事業（総額売上計上）と海外事業（プロジェクト受注によるフィー売上）を加え、またリノベーション事業への本格的参入を目論んでおり、従来のフィー売上に加えて施工請負による総額売上計上を計画しています。よって加わる収益は下記になります。

- 6) ビジネスサポート売上 : 建築資材・住宅設備などの販売売上
- 7) リノベーション関連売上 : リフォーム工事売上

よって2025年3月期以降は**総額売上計上分が増収**となります。これは従来のビジネスモデルではキャッシュフロー経営は難しいために、当社の営業資産を活用したビジネスサポート事業等の展開により、**増収を図ることで収支バランスを取り**、営業活動による**キャッシュフローの黒字化**を図るという**収益構造改革の基本方針**に基づくものです。

※これは当社全体の方針であり、暮らし関連事業は基本的に総額売上計上として販管費を「住まい関連」「暮らし関連」部門の総額売上の粗利益高対応していくという目論見によるものです。

2023年3月期

純額売上計上

加盟金
ロイヤリティ
フィー

その他

≒85%
売上総利益率

2025年3月期～

総額売上計上

物販関連
施工請負
その他

+



[参考]

加盟金：スタジオ加盟金・プロトバンク加盟金・コルゲート加盟金

ロイヤリティ：月額ベースロイヤリティ [スタジオ・プロトバンク]

建築家フィー：プロモーションフィー

フィー：請負契約ロイヤリティ [工務店・プロトバンク] プロデュース請負契約・

マーケティング売上：制作物 [ポスター・チラシ] 印刷 / 折込・WEB 広告・催事関連

その他の売上：CASABELLA の販売・月刊 A-style の販売・DM 等

ビジネスサポート売上：建築資材・住宅設備等の販売

リノベーション売上：リフォーム工事売上・プランニングフィー等

収益構造・市場環境・市場競争力について

② 市場環境 1) 住宅建設市場全般の動向

■2022年度新設住宅着工数
国土交通省から2023年4月に公表された2022年度新設住宅着工戸数は前年度比0.6%減となる86万828戸。2022年度の新設住宅着工戸数は0.6%減の86万戸。90万戸を下回るのは4年連続となり、各利用関係別では貸家・社宅/寮の給与住宅・分譲住宅はプラスとなったが持ち家はマイナス。消費増税の影響と新型コロナウイルス感染症拡大等の影響により2019・2020年度は連続下回ったが、2021年度は景気回復や在宅ニーズの高まりによる住環境の見直し等といった需要に支えられ、戸建て住宅を中心に持ち直しの動きがあったと考えられるが、持ち家に関しては16ヶ月連続で下回っており、低迷し続けている状況。

直近10年新設住宅着工統計 利用関係別戸数)

単位:戸,%

年度	着工戸数総計	前年比	内訳							
			持家 建築主が自分で居住する目的)		貸家 賃貸目的)		給与住宅 社宅、寮)		分譲住宅 建売、分譲目的)	
			戸数	前年比	戸数	前年比	戸数	前年比	戸数	前年比
2013年度 2013.4-2014.3	987,254	110.6%	352,841	111.5%	369,993	115.3%	5,272	89.1%	259,148	103.8%
2014年度 2014.4-2015.3	880,470	89.2%	278,221	78.9%	358,340	96.9%	7,867	149.2%	236,042	91.1%
2015年度 2015.4-2016.3	920,537	104.6%	284,441	102.2%	383,678	107.1%	5,832	74.1%	246,586	104.5%
2016年度 2016.4-2017.3	974,137	105.8%	291,783	102.6%	427,275	111.4%	5,793	99.3%	249,286	101.1%
2017年度 2017.4-2018.3	946,396	97.2%	282,111	96.7%	410,355	96.0%	5,435	93.8%	248,495	99.7%
2018年度 2018.4-2019.3	952,936	100.7%	287,710	102.0%	390,093	95.1%	7,958	146.4%	267,175	107.5%
2019年度 2019.4-2020.3	883,687	92.7%	283,338	98.5%	334,509	85.8%	6,108	76.8%	259,732	97.2%
2020年度 2020.4-2021.3	812,164	85.2%	263,097	91.4%	303,018	77.7%	6,908	86.8%	239,141	89.5%
2021年度 2021.4-2022.3	865,909	106.6%	281,279	106.9%	330,752	109.2%	5,494	79.5%	248,384	109.9%
2022年度 2022.4-2023.3	860,828	99.4%	248,132	88.3%	347,427	105.0%	5,720	104.1%	259,549	104.4%

出典:国土交通省総合政策局 建設経済統計調査室 令和5年4月28日公表)

■2022~23年度月別新設住宅着工数 (国土交通省「新設住宅着工件数」より作成)

	月別	合計		持ち家		貸家		給与住宅	
		戸数	前年同月比	戸数	前年同月比	戸数	前年同月比	戸数	前年同月比
2022年	1月	53,679	2.1	19,720	-5.8	23,580	18.6	10,379	-6.7
	2月	44,634	4.3	16,268	-8.8	23,580	4.8	21,487	23.3
	3月	76,120	6.0	30,248	-9.4	32,105	18.6	23,767	8.0
	4月	78,295	2.4	31,040	-8.0	39,534	2.4	25,721	12.1
	5月	67,223	-4.7	31,316	-6.9	35,542	3.5	18,377	-8.5
	6月	74,617	-2.2	23,156	-11.7	30,254	1.7	20,692	4.1
	7月	73,026	-5.6	20,430	-16.8	39,816	1.8	20,618	-6.3
	8月	77,731	4.6	22,302	-8.1	31,303	8.9	23,172	16.2
	9月	74,064	1.3	22,258	-11.3	30,620	8.6	20,772	10.3
	10月	74,558	-1.8	31,024	-10.7	31,996	7.3	21,641	4.8
	11月	72,372	-1.4	21,511	-13.1	29,873	11.4	20,642	-8.8
	12月	67,269	-1.7	16,768	-13.8	26,816	4.4	20,390	1.8
2023年	1月	63,616	4.4	18,427	-8.3	34,041	4.2	22,698	25.8
	2月	64,624	-0.3	16,368	-6.8	34,492	4.7	21,042	-1.8
	3月	73,693	-3.2	17,484	-13.6	32,585	0.9	21,853	-8.6
	4月	67,258	-11.9	16,597	-11.8	28,885	-2.0	19,721	-21.8

左図を見れば、「持ち家」が苦戦していることが明白であり、前年同月比マイナスは2021年12月以降17カ月連続。2022年6月以降は(2023年1、2月を除いて)前年同月比2ケタのマイナス。一方、賃貸用住宅建築の「貸家」は2023年4月に26カ月ぶりに前年同月比マイナスとなったが、不動産投資熱の高さがしばらく続く見通しですので、貸家着工戸数の前年同月比マイナスは一時的なものとの判断。貸家着工戸数は、今の勢いが続けば2022年の34.5万戸を超え、35万戸台の後半36万戸近くまで伸びる可能性もあり(ただし、日銀の金融緩和と政策の変更があった場合を除く)。2023年の年間の新設住宅着工戸数(総数)は、低迷の「持ち家」、適地不足の「分譲マンション」が大きく影響すると思われます。

新築戸建住宅の苦戦傾向は継続中

マンション等の集合住宅・賃貸住宅等は高いニーズに支えられ販売は好調ながら、用地不足のために着工件数は伸び悩み住宅市場は当社にとって追い風とは言えない環境

収益構造・市場環境・市場競争力について

② 市場環境 2) 新設住宅着工戸数の推移と今後の予測

■ 2040年度までの新設住宅着工戸数の予測 (2020年6月9日(株)野村総合研究所「2040年の住宅市場と課題」より)

予測のための条件

人口・世帯数の減少・・・2019年度 421万世帯→2030年度 387万世帯→2040年度 344万世帯へ

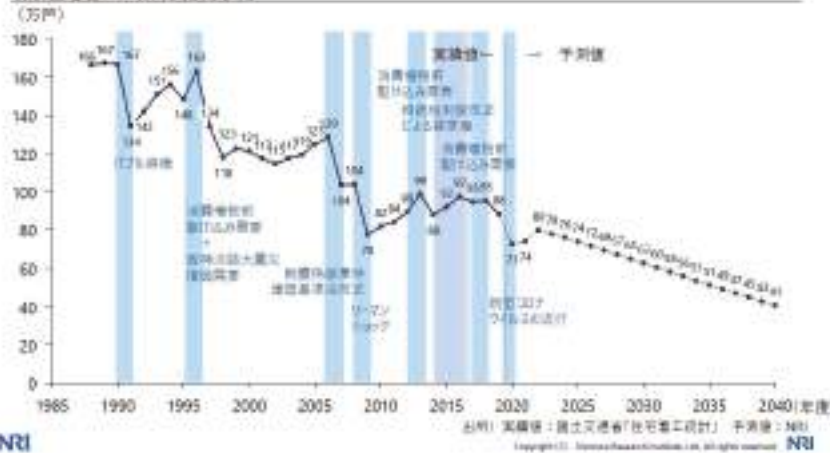
住宅ストックの伸長・・・平均築年数 2013年 22年→2030年 29年→2040年 33年

経済成長鈍化・・・名目 GDP 鈍化 (新型コロナウイルスによる短期的影響と中長期トレンドに基づいた予測)

新設住宅着工戸数の予測結果

① 移動世帯数の減少、② 平均築年数の伸長、③ 名目GDPの成長減速等により、
新設住宅着工戸数は2030年度には63万戸、2040年度には41万戸に減少する見通し

新設住宅着工戸数の実績と予測



利用関係別に見た新設住宅着工戸数の予測結果

持家・分譲住宅・貸家 (給与住宅を含む) のいずれも漸減し、
2030年度時点でそれぞれ21万戸、16万戸、26万戸になる見通し

新設住宅着工戸数の実績と予測 (利用関係別)



2) 建築家住宅市場の現状と今後の予測

■ 建築家住宅戸数の推移と比率 (矢野経済研究所調べ)

国交省公表の統計数値によると住宅着工戸数は徐々に減少しつつも、建築家住宅市場において住宅新設着工戸数では2016年度からほぼ11,000戸前後の一定水準を維持。この背景にはローコストで画一的な注文住宅ではなく、デザイン性や機能性を求める施主(顧客)層の志向があり、建築家の設計住宅への注目が高まり、建築家住宅のシェアは一戸建(注文住宅)着工数のは4%と推計。建築家住宅とは「建築士の資格を持つ独立した建築家によって基本設計された住宅を指す。尚、ハウスメーカーや工務店の社員建築士もしくは専属的に建築家として契約しているケースは当該市場は含まない。

■ 建築家住宅の将来展望 (矢野経済研究所調べ)

今後、建築家マッチングサービスや建築家を活用するプラットフォームの利用拡大等により「建築家住宅」の認知度が向上し、建築家がより身近な存在になることで、ライフスタイルを重視する顧客層にとっては、建築家住宅が一つの選択肢として徐々に確立・定着するものと予想されている。

