

株主メモ（株式会社のご案内）

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎年3月開催
基準日	定時株主総会 毎年12月31日 期末配当金 毎年12月31日 中間配当金 中間配当を実施するときは6月30日 そのほか必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日

【株式に関する住所変更等のお届出およびご照会について】
証券会社に口座を開設されている株主様は、住所変更等のお届出およびご照会は、口座のある証券会社宛にお願いいたします。証券会社に口座を開設されていない株主様は、下記の電話照会先にご連絡ください。

株主名簿管理人 および 特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人 事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(郵便物送付先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(電話照会先)	☎ 0120-782-031
(インターネット ホームページURL)	https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html

【特別口座について】
株券電子化前に「ほふり」（株式会社証券保管振替機構）を利用されていなかった株主様には、株主名簿管理人である上記の三井住友信託銀行株式会社に口座（特別口座といいます。）を開設しております。特別口座についてのご照会および住所変更等のお届出は、上記の電話照会先をお願いいたします。

公告の方法 当社のホームページに掲載する < <https://www.fancs.com/> >
ただし、やむをえない事由により電子公告を行うことができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

上場証券取引所 東京証券取引所 市場第一部(証券コード2461)

FANCOM

株式会社ファンコミュニケーションズ
〒150-0002 東京都渋谷区渋谷 1-1-8 青山ダイヤモンドビル
社長室 IR 担当：Tel. 03-5766-3530 Fax. 03-5766-3782
<https://www.fancs.com/>

VOICE ファンコミュニケーションズ
2020年12月期 [通期] 報告書
2020.1.1 ▶ 2020.12.31

アドネットワーク・プロバイダーから
プロシューマー支援企業へ。

FANCOM

当期の業績

コロナ禍に大きな影響を受けた1年でした。

ネット広告市場にとって、非常に厳しい1年でした。最大の理由はコロナ禍で、多くの広告主が予算を停止したり、削減したりしたため、ダイレクトにその影響を受けました。また、テレワークへの急激な対応を迫られ、その体制整備のための投資を余儀なくされました。そのため、当期は減収減益という結果になってしまいました。

ネット広告市場はここ数年、スマホ広告(ディスプレイ型広告)の成長鈍化に伴い、一部のSNSやプラットフォームに広

告予算が集中する傾向があり、2020年はコロナ禍でさらにその流れが加速しています。そのため、プラットフォームの広告を取り扱う事業者の業績は安定しているにもかかわらず、当社のような独自の広告サービスを展開する企業には厳しいという、ネット広告業界の中でも濃淡の分かれる1年となりました。

また、オンライン消費の拡大とともにネット広告への社会的な責任も高まり、様々な消費者保護の動きが、ネット広告市場全体に様々なレギュレーションを生み出す状況にもあります。

また、急激な変化に伴い過剰なコスト環境を改善するために努力した1年でもありました。テレワーク体制への移行も含め、現在も事業部内リソースの適材適所を進めています。

その他、メディア・開発事業

子会社を通じて展開しているブログ運営やメディア開発もコロナ禍の影響を受けて業績が低迷しました。一方で、事業の見直しやリソースの最適化を進め、赤字幅は前期に比べ大きく減少しました。

セグメント別の状況

※ 当期より、報告セグメントの名称を従来の「CPA型アドネットワーク事業」「CPC/ターゲティング型アドネットワーク事業」から「CPAソリューション事業」「ADコミュニケーション事業」へ変更しています。事業内容を適正に表示するための名称変更のみで、セグメント情報に影響はありません。

CPAソリューション事業

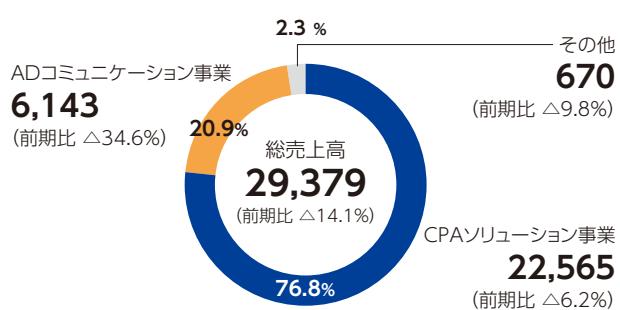
コロナ禍の影響を大きく受けて、来店促進や人材獲得などの分野の予算が特に縮小しました。一方、通信サービスやオンライン学習など、巣ごもり系のサービスは好調でしたが、マイナスを打ち消すほどには至りませんでした。

また、テレワークによる営業体制へ移行したため、新規の広告主の獲得対応に時間がかかりました。一方で、コロナ禍により広告主の予算停止や撤退が相次ぎ、全体としては稼働する広告主が減少するという結果になりました。そのため前期比で減収減益となりました。

ADコミュニケーション事業

コロナ禍の影響を受けて、アドネットワーク全体のトラフィックは上昇しましたが、消費の導線が検索などを通じて直接広告主のアプリに到達するような傾向が強まり、当社が主力とするゲーム関連の広告経由の効果が逆に薄れるという状況になりました。そのため当社の売上高が大きく減少するだけでなく、生産性という面からも厳しい結果となりました。

セグメント別売上高と構成比



売上高



営業利益



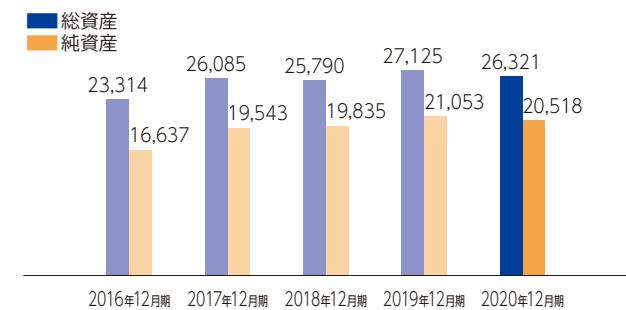
経常利益



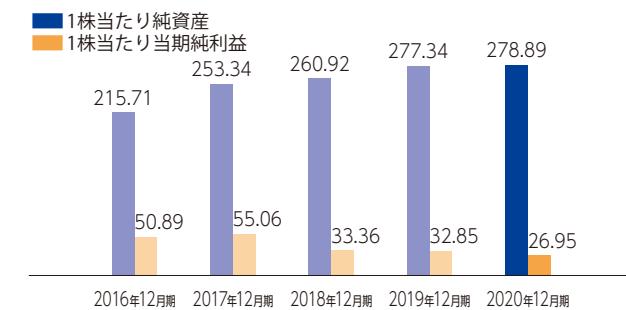
親会社株主に帰属する当期純利益



総資産／純資産



1株当たりデータ(純資産／当期純利益)





**コロナ禍は私たちを強くし、
大きな潜在市場を創出しています。**

コロナ禍、プラットフォームによる寡占化、消費者保護強化など、ネット広告市場は大きな変化の中にあります。2020年は、プラットフォームによるプライバシー保護の動きにより区切りをつけて再成長を目指したところで、コロナ禍となりました。そのため、まずは従業員の安全、アフターコロナの生産性の向上を目指して事業計画を引き直し、守勢に回った1年でした。

一方でコロナ禍は、社会のオンライン化を大きく前進させました。この変化の先には、オンラインマーケティングを必要とする企業や消費者など、大きな需要が存在していることは間違いなく考えております。ネット広告という形態そのものが変化を求められており、そこには隠れた成長市場があることを信じて疑いません。

2020年12月期は、オフィス利用の効率化や業務のオンライン化を大きく進めることができました。また、新規事業を立ち上げる仕組みも徐々に整ってきました。

2021年以降は、蓄えた力を利用して、少しずつ攻めの経営を進めてまいります。

代表取締役社長 柳澤 安慶

Q コロナ禍の業績への影響について教えてください。

コロナ禍の業績への影響は、大きく分けると3つあります。1つ目は、コロナ禍で直接的なダメージを受けた広告主の予算執行停止や撤退です。当社の売上と利益を引き下げる大きな要因となりました。2つ目は、消費者の巣ごもり消費によるオンライン利用の拡大です。これは当社にとってはプラス面とマイナス面があります。プラス面は、通信サービスやオンランサービスを運営する広告主の売上が伸びたことです。一方マイナス面は、消費者のオンライン導線が変化したことです。従来オンライン上で様々なメディアの情報を吟味し、最終消費に至る傾向が強くなり、そこに広告の価値が求められたのですが、今回はプラット

フォーマーや巨大なショッピングモールなど一部の著名サービスを經由してそのまま消費に至るケースが多く、当社のサービスをご利用いただく機会が逆に減ってしまったのではないかと考えています。3つ目は、私たち自身のオンライン化の問題です。従来オフィス中心に営業し業務を組み立ててきたわけですが、今回テレワーク体制に移行するにあたって、それらのフローをすべて見直す必要に迫られました。また、オンラインだけで業務を遂行することに当社の顧客にも戸惑いがあり、受注から稼働までに時間がかかってしまったり、新規の受注そのものが難しいというような状況になってしまいました。

Q 巣ごもりは好材料に見えますが、他に負の要因があるのでしょうか。

長期的にはオンライン利用が拡大するわけですから、当社の事業にとって大きなプラスになることは間違いありません。しかし、短期的には危機的状況の中で、どうしても保守的な傾向が強まり、利用しなれているプラットフォームに利用が集

中し、そこに広告予算も流れるという傾向が生まれていると見ています。広告代理店や広告主の担当の方も、コロナ禍での予算執行にあたって、プラットフォーム向けの施策しか手が回らないという状況にあると考えられます。

Q 来期の業績予想についてご説明ください。

来期は、上半期はまだコロナ禍の対応のウエートが大きくなると思いますが、ワクチン接種も進む下半期には、少しずつ企業のマーケティング活動も正常化し、売上が拡大してくるであろうという計画を立てています。また、当社のテレワーク体制や業務のオンライン化もかなり進んできていますので、生産性も改善してくると考えております。これらは徐々に営業利益率の改善として数字に表れてくると見ています。

ただし、この変革期の中で、従来のサービスに加え、新規事業への投資も加速させていく必要があります。環境の好転を確認したうえで、新規事業への投資比率を上げていきたいと考えております。

2021年12月期通期連結業績予想 [百万円]

	2020年 通期実績	2021年 通期予想	増減率 (対前期比)
売上高	29,379	28,900	△1.6
営業利益	2,852	2,720	△4.7
経常利益	2,985	2,740	△8.2
親会社株主に帰属 する当期純利益	1,991	1,890	△5.1

Q 来期の具体的な取り組みについて教えてください。

当期はオフィススペースを約3分の2に縮小し、すべてのオフィススペースをフリーアドレス化する投資を行いました。また、緊急事態宣言中はほぼ100%のテレワーク体制も体験し、問題点を洗い出してきました。来期はオフィス50%、テレワーク50%をまず理想の環境とし、その中で生産性を最大化させることを目指していきます。

Q 各サービス及びグループ各社の課題と対策を教えてください。

それぞれの既存サービスに沿ってご説明します。

まず「A8.net」ですが、最大の課題は、稼働広告主が減少してしまっていることです。そのため、来期は新規広告主の獲得に注力していきます。また、社会のテレワーク化が進む中で、受注から稼働までのリードタイムが長くなってしまっている課題も見えています。オンラインでのカスタマーサポートの効率化を図り、さらに広告主が利用しやすいサービスを目指していきます。



A8.netと同じ部門で営業をしているアプリインストール広告サービスの「seedApp」もさらにトラフィックを拡大するために、現在のクローズ型運用ではどうしても予算サイズが小さくなるため、一部外部メディアにも利用を開放し、質の高いユーザー獲得に加え、量の面でサポートできるようにすることで売上を伸ばしていこうと考えています。



次に「nend」ですが、スマホのディスプレイ広告は引き続き減少し、動画広告も伸び悩んでおります。当期に投入した消費者が広告に対してアクションできるインタラクティブ広告など

コロナ禍によって日本の経済環境が大きく変わってしまったわけですから、当社もアフターコロナに成長できる企業との取引を増やしていく必要があります。そのため、当社のサービスの付加価値を高めながら、新規の顧客獲得に注力していこうと考えております。

新素材を投入し、減少する売上に歯止めをかけたいと考えています。また、コロナ禍で急激に広告利用が減少する中で、最適なコストのための設備と人材の再配置もさらに進めていこうと考えています。



子会社のファンコミュニケーションズ・グローバル社は、コロナ禍で海外ゲーム会社の営業が思うように進まないという課題はありますが、現在の数社に予算が集中してしまう不安定さを改善するために、顧客数の拡大を図っていきます。また、海外広告主の広告的なサポートから、マーケティング全般に踏み込んだ新しい事業の立ち上げも目指していこうと考えております。



ブログやメディア事業を展開するシーサー社も、当期のコスト削減や事業の整理で赤字体質はだいぶ改善されてきましたが、まだ黒字化には至っておりません。もう一步踏み込んだコストの最適化が必要だという認識でおります。また、コロナ禍を経て成長のドライブとなる新規事業を立ち上げていく必要性も強く感じています。



Q 新規事業の進捗について教えてください。

新規事業の立ち上げには最低3年、長ければ5年ほどの年月がかかります。また、それだけの時間をかけても、うまくいくのか、いかないのか、ある意味やってみなければわからないところもあります。したがって、現時点においては、量の最大化を目指す必要があると考えています。とはいえ、むやみに投資するわけにはいきませんので、一定の規律と仕組みをもって、積極的に投資を進めていく必要があります。

当社の新規事業の取り組みは、2つの軸で進められています。一つは、既存の事業にとらわれずに自由な発想で、現社会において付加価値を生み出せるであろう事業を追求するというもの。これは当社が掲げる「プロシューマー・ハピネス」というビジョンに基づ



Q 今後、事業構造はどうなっていくのでしょうか。

事業構造そのものに大きな変更はありません。モノやサービスを生産しオンライン上で販売したいと考える人々、モノやサービスをオンライン上で消費したいと考える人々、この間に立って、両者のニーズを結び付け、お互いのメリットを最大化させるというのが当社の事業におけるコアな構造です。このビジネスモデルを、従来の広告というビジネスカテゴリーの中で展開してきました。広告主から予算をもらいメディアを通じてその情報を消費者に届けるというものです。

ネット広告が普及する過程ではそれだけでも十分ビジネスとして通用していたと思いますが、さらに競争力を得るために、当社は独自の成功報酬型アドネットワーク構築にこだわりました。これは広告主のマーケティング目標の達成度合いに応じて広告費用が決定されていくという、常に顧客側の付加価値

いて様々な試行錯誤を行っております。

もう一つは、既存事業とのシナジーにおいて立ち上げていく新規事業です。当社は1万を超える広告主、100万を超える様々なメディアの運営者と取引があります。この資産をうまく活用して、当社の顧客に新しい付加価値を生み出していこうというものです。

この2つの取り組みにより、来期以降少しずつ売上が立っていき計画になっておりますが、まだまだその数字は小さなものです。

また、当社の新規事業においては「ストック」という考え方を大切にしています。少しずつでも構わないので、顧客やサービスの価値が積み上がり、たとえ損益分岐点まで大変で時間がかかっても、それを乗り越えた後は安定的な収益が期待されるという考え方です。この考え方を大切にして、コツコツと試行錯誤を重ねていくことが重要と考えております。

を徹底的に追求していくという考え方で、現在もそれが当社の最大の強みとなっています。

しかしながら、時がたちネット広告が当たり前になり、消費者がネット上のサービス利用に慣れてくることによって、単純なネット広告は情報としての価値を生まなくなりつつあります。これはある意味、今までの広告という概念の限界であり、飽和市場社会の中での消費者にとって当たり前の動きなのかもしれません。

したがって、当社もコアな事業構造や大切な成功報酬という概念は維持しながらも、生産者・販売者からの消費者への新しい情報提供の仕方、あるいはマッチングの仕方を考案し、ビジネス化していかなければならないと考えています。

Q 再び成長軌道へ乗せる道筋をお聞かせください。

スマホの登場によるスマホ広告が急成長する10年の過程で、当社は急成長し、事業基盤を築いてきました。しかし、スマホ広告市場の成長が鈍化し、外資中心のSNS、検索などのプラットフォームに広告予算がシフトしてしまう中で、ここ数年、大きな影響を受けてきました。そして今回のコロナ禍で、数年で起きることが1年に凝縮するように加速し、状況はさらに厳しいものとなりました。

そうした認識の中で、再成長のプロセスは2つあると考えています。一つは既存事業の中で、顧客に対して本質的な価値を持ち、当社の強みを発揮できる部分をしっかり見定め、投資を行うことにより、新たな事業成長を手に入れることです。つまり、「A8.net」を中心とした“顧客への付加価値”を最大化で

きる成功報酬型サービスにしっかりと立ち返り、コロナ禍以降の顧客のニーズと向き合い新しい成長をスタートさせるということです。

もう一つは新規事業による再成長です。私たちが持つ資金と顧客基盤を活用して新しいビジネスを創造し、それを伸ばすということです。コロナ禍はいろんな意味で従来型のビジネスや消費に対して課題を突き付けました。言い換えると、そこには顧客の新しいニーズがあり、社会が求める本質的な価値が潜んでいます。そうしたチャンスにいち早く気づき、サービスを実行することで、成長のドライブとなる事業を1日も早く手に入れようと考えています。

Q 最後に、株主・投資家の皆様にメッセージをお願いします。

株主の皆様におかれましては、特に長期にわたって当社をご支援いただいている株主様には、ここ数年、減収減益という厳しい状況の中で、ご心配をおかけして申し訳ございません。

現在、ネット広告市場は、巨大な外資系プラットフォームへのユーザーの集中、情報・資金の寡占化が進み、私ども独自サービスを展開する事業者が苦戦を強いられています。また、ネット経済が拡大する中で、社会的な責任が増し、様々なレギュレーションが生まれ、事業コストも増大するという苦しい局面でもあります。

当社は20年にわたり揺るぎないビジネスモデルを持続してきたわけですが、その強みだけではなかなかこの環境を乗り越えることが難しいと痛感させられております。したがって、今しばらくは当社の再成長のための痛みは続くと思っております。

しかしながら、コロナ禍を通じて私たちは組織として、企業として確実に強くなっています。また、消費者のオンライン利用が急拡大していく中で、私たちが提供するサービスには、逆に

大きな可能性を感じております。そのため、来期も減収減益という厳しい予算計画ではありますが、配当は今期と同額を維持させていただく予定であります。引き続き当社へのご支援のほど、よろしく願いいたします。



新型コロナウイルスの感染拡大で、テレワークを前提とした多様な働き方が広がっています。当社は数年前から働き方改革を積極的に推進し、テレワークも試験的に実施していましたが、まだ社会に浸透していなかったため、部分的な導入にとどまっていた。

しかし、2020年4月の緊急事態宣言を受け、通勤等外出を抑制して社員の安全を守り、社会的要請に応えるべく、テレワークの本格導入とオフィス環境の一新を決定。改革を一気に加速しました。オフィス勤務とテレワークの最適な組み合わせで社員のパフォーマンスを最大化し、業務効率と生産性の向上を図ります。

5月にオフィスの改装プロジェクトを立ち上げ、12月下旬には当社ビル全フロアの改装が完了。2021年から新オフィスを本格稼働しました。働く場から組織が集まる場、より良いコミュニケーションがとれる場へと生まれ変わります。一方、改装により社員の在社率が減る分、フロアを縮小。固定費の縮減が可能になります。

新しいオフィス環境、社員が働きやすい環境から新しいアイデアやビジネスが生まれることが期待できます。そうして顧客に対しより良い提案を行い、当社のビジョン「プロシューマー・ハピネス」を実現してまいります。



新オフィスの特徴



固定座席がなく自由に就労場所を選べるフリーアドレス形式で、他部署間の横のつながりができ情報共有が円滑化



誰がどこにいるのかわかる在席確認システムで、スムーズなコミュニケーションを実現



個人用ロッカー等を排除、部門用の荷物置き場も極力なくしてオフィスの縛りから解放



オンラインミーティングや作業に没頭したい時などに最適なテレフォンブースを設置



ソーシャルディスタンス、アクリル衝立等で安全を確保



緑を多く取り入れ、リラックスして仕事ができる空間を構築



疲れを癒し気分転換できるカフェ空間を設置

財務諸表

連結貸借対照表 [千円]	前期 2019年12月31日 現在	当期 2020年12月31日 現在
資産の部		
流動資産	23,970,606	24,379,779 ◀1
固定資産	3,154,585	1,941,796 ◀2
資産合計	27,125,192	26,321,576
負債の部		
流動負債	5,917,643	5,661,753
固定負債	154,237	141,537
負債合計	6,071,881	5,803,290
純資産の部		
株主資本	20,818,685	20,370,805
その他の包括利益累計額	192,190	84,164
新株予約権	42,434	63,315
純資産合計	21,053,310	20,518,285 ◀3
負債純資産合計	27,125,192	26,321,576

1 流動資産

主な要因は、売掛金が313,652千円減少した一方、現金及び預金が921,826千円増加したことによりです。

2 固定資産

主な要因は、投資有価証券が1,041,069千円減少したことによりです。

3 純資産

主な要因は、自己株式を999,972千円取得した一方、利益剰余金が552,092千円増加したことによりです。

4 営業活動によるキャッシュ・フロー

収入の主な要因は、法人税等の支払額が1,061,163千円あった一方、税金等調整前当期純利益を2,930,671千円計上したことによりです。

5 投資活動によるキャッシュ・フロー

収入の主な要因は、投資有価証券の償還による収入が941,400千円あったことによりです。

6 財務活動によるキャッシュ・フロー

支出の主な要因は、配当金の支払額が1,437,721千円あったこと及び自己株式の取得による支出が1,003,079千円あったことによりです。

連結損益計算書 [千円]	前期 2019年1月1日から 2019年12月31日まで	当期 2020年1月1日から 2020年12月31日まで
売上高	34,200,488	29,379,998
売上原価	26,225,676	22,375,269
売上総利益	7,974,811	7,004,729
販売費及び一般管理費	4,227,657	4,151,801
営業利益	3,747,153	2,852,927
営業外収益	41,170	158,991
営業外費用	2,626	26,866
経常利益	3,785,697	2,985,053
特別利益	49,473	—
特別損失	158,376	54,382
税金等調整前当期純利益	3,676,794	2,930,671
法人税、住民税及び事業税	1,208,673	933,756
法人税等調整額	△20,392	5,399
法人税等合計	1,188,280	939,155
非支配株主に帰属する当期純利益	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	2,488,514	1,991,515

連結キャッシュ・フロー計算書 [千円]	前期 2019年1月1日から 2019年12月31日まで	当期 2020年1月1日から 2020年12月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,533,021	2,649,183 ◀4
投資活動によるキャッシュ・フロー	△418,844	730,866 ◀5
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,285,040	△2,440,801 ◀6
現金及び現金同等物に係る換算差額	3,805	△17,422
現金及び現金同等物の増減額	832,942	921,826
現金及び現金同等物の期首残高	17,778,004	18,610,946
現金及び現金同等物の期末残高	18,610,946	19,532,772

会社情報／株式情報 (2020年12月31日現在)

会社概要

商号	株式会社ファンコミュニケーションズ
本社所在地	〒150-0002 東京都渋谷区渋谷1-1-8 青山ダイヤモンドビル
設立	1999年10月1日
資本金	11億7,367万円
従業員数	単体422名(アルバイト、派遣社員含む) グループ合計487名(アルバイト、派遣社員含む)
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人

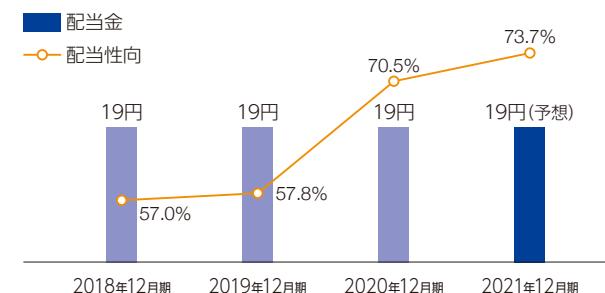
役員 (2021年3月26日現在)

代表取締役社長	柳澤 安慶 (やなぎさわ やすよし)
取締役副社長	松本 洋志 (まつもと ひろし)
取締役	二宮 幸司 (にのみや こうじ)
取締役	吉永 敬 (よしなが たかし)
社外取締役	小尾 一介 (おび かずすけ)
社外取締役	穂谷野 智 (ほやの さとし)
常勤監査役*	春原 幸充 (すのはら ゆきみつ)
監査役*	柿本 謙二 (かきもと けんじ)
監査役*	出澤 秀二 (いでさわ しゅうじ)

*監査役の春原幸充、柿本謙二及び出澤秀二の3氏は、社外監査役です。

配当方針／配当金・配当性向

当社は、将来の事業展開と経営体質の強化のために必要な内部留保を確保しつつ、安定的な配当を実施する目的から、配当性向を連結純利益の50%程度としています。しかし、株主に対する継続的な還元も鑑み、2021年12月期の配当予想を1株当たり19円としております。

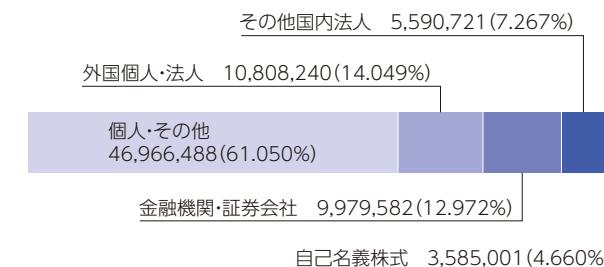


株式の状況

発行可能株式総数	240,000,000株
発行済株式総数	76,930,032株
株主数	9,832名

株式の分布

所有者別株式分布状況



大株主 (上位10名)

株主名	所有株数	持株比率
柳澤安慶	27,783,600	36.11%
光通信株式会社	3,925,800	5.10%
自社(自己株口)	3,585,001	4.66%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,366,000	4.37%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,699,600	2.21%
松本洋志	1,666,700	2.16%
ステート ストリート バンク アンド トラスト クライアント オムニバス アカウント OM02 505002	1,656,800	2.15%
アール・シー・ワイ・ブラザーズ株式会社	1,417,500	1.84%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー505224	1,300,000	1.68%
杉山紳一郎	1,001,800	1.30%