

FANCOM

2022経営方針について

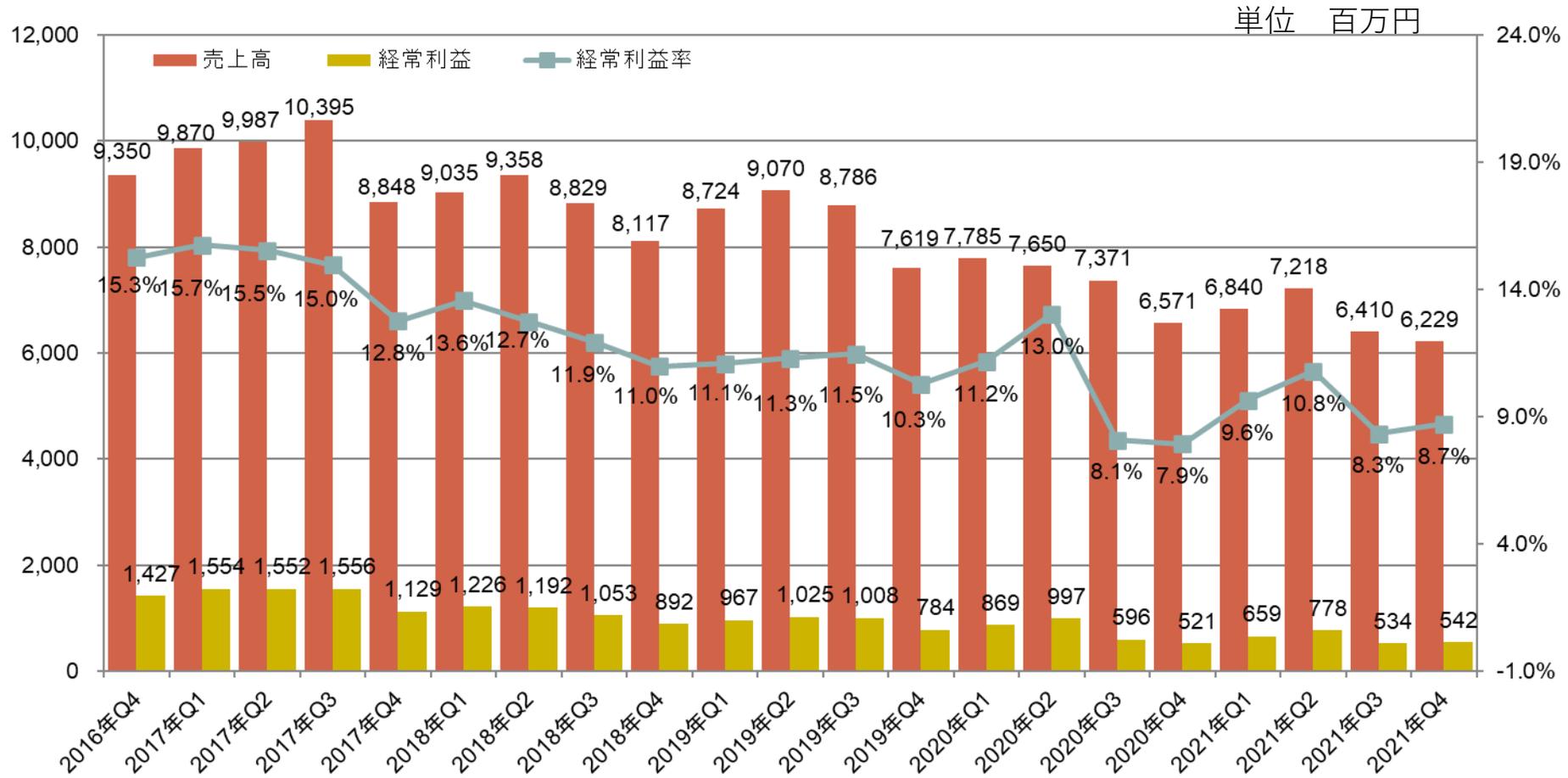
株式会社ファンコミュニケーションズ

はじめに

この資料は、2022年3月29日株主総会終了後の会社説明会にて、現在の当社が考える当社の置かれている事業環境及び事業状況、そして当社を成長させるべく推し進めている経営の考え方を、株主の皆様にご理解いただくためにご用意させていただきました。
(会社説明会はコロナ禍対応のため中止しております)

ご質問がある場合は、ir-info@fancs.comまでお気軽にお問い合わせください。

業績の推移



なぜ減収減益が継続しているのか？

前ページのグラフのように、当社の業績は過去4期にわたって減収減益のトレンドの中にあります。成長市場であるネット広告市場にもかかわらず、苦境に陥っている理由は以下にあります。

1. プラットフォーマーに広告予算が集中
2. 有力な広告主であったソーシャルゲーム市場の変化
3. ネット広告のプライバシー問題による影響
4. Googleの検索独占によるアルゴリズム変更の影響
5. コロナ禍による事業環境の変化

1. プラットフォーマーに広告予算が集中

スマホの普及に後押しされるかたちで、米国のプラットフォームが運営するSNSにユーザー利用が集中しております。

ネット上のサービスは利用が増えるほど個人データが収集でき、そのデータを活用した広告ターゲティングが効果を高める傾向にあります。そのため、プラットフォームの広告効果が相対的にその他のコンテンツより高くなり、必然的に広告予算がプラットフォームに向けられることになりました。

結果として、当社のような独自のアドネットワークを運用する企業は苦戦を強いられてきました。

2. 有力な広告主であったソーシャルゲーム市場の変化

スマホ広告の黎明期において、当社の主力サービスであるアドネットワーク「nend」は年商で150億円を超える規模まで成長いたしました。この成長を支えていたのが当時一世を風靡したソーシャルゲームの広告予算でした。

一方、スマホが普及していく中で、ユーザーのゲームに対する嗜好の変化などにより、次第にソーシャルゲームに目新しさがなくなり広告予算も縮小していくこととなりました。

また、広告効果の面でもプラットフォームの評価が高まり、ゲーム広告の予算の獲得を継続することが難しくなっていました。

3. ネット広告のプライバシー問題による影響

2018年頃より、日本国内で約6割のスマホのシェアを持つアップルが広告配信事業者が取得できる個人データに規制をかけはじめました。

当社も広告配信で取得した個人データをターゲティング広告に利用する取り組みをしておりましたが、全面的に撤退いたしました。

また、主力サービスである成功報酬型アドネットワークの「A8.net」では、この規制により成果特定をするためのトラッキング手法が制限されることになり、代替えする手法への移行を余儀なくされ、多くのコストと時間が必要になりました。

(現在は95%以上、代替え手法に移行しております)

4. Googleの検索独占によるアルゴリズム変更の影響

日本人が利用できる検索エンジンがGoogleに集約される中で、一部のメディアが広告収益のために、過剰な表現や無責任なコンテンツをSEOにより上位表示される行為が社会問題となりました。

そのためGoogleが社会的信用を重視し、大手メディアや公共機関の情報を重視するようになり、新興のメディアや個人メディアの評価が下がるという検索アルゴリズムの変更が行われました。

当社は大手メディアとの取引もありますが、新興メディアや個人メディアなどとの取引も大切にできており、度重なるアルゴリズムの変更により多くのメディアが撤退したため、当社のアドネットワークも大きな影響を受けました。

5. コロナ禍による事業環境の変化

コロナ禍による社会活動の縮小は当社の広告主にも大きな影響を及ぼしました。

例えば、店舗への誘導のための広告は停止されてしまったり、在宅が増えることでメイクや健康関連のような商材も大きなダメージを受けました。逆にテレワーク関連商材や動画配信サービスなどは広告予算も増えました。コロナ禍により広告ができるプレイヤーが大きく入れ替わってしまいました。

また、当社もテレワークへのシフトを余儀なくされる中で、新しい広告主の開拓をしなければならない状況になりました。

成功報酬型広告はスタートまでに広告主との様々な準備が必要でそのやり取りが遅延したり、停止する中で試行錯誤が続きました。

再び、成長へ。2022年の経営方針。

ご説明させていただいた事業環境の中で当社は苦しんでおりますが、減収減益をストップさせ、再成長するために、次のポイントを重視して経営に取り組んでおります。

1. 既存事業の中で市場競争力の高いサービスに資源を集中
2. 既存事業のコストを見直し、適正コストで利益体質に
3. 新たな収益ビジネスを創出し、優れた人材を生み出せる場を広げる
4. テレワークとオフィスワークをハイブリッドした就業環境を整備し、コロナ禍以前の生産性を上回る
5. 資本効率をさらに高める

1. 既存事業の中で市場競争力の高い サービスに資源を集中

当社の既存サービスの中で、現在最も市場競争力が高いサービスは成功報酬型広告サービスである「A8.net」だと判断しています。

プラットフォームの提供する広告サービスがクリック課金中心である中、「A8.net」には広告成果まで捕捉する特徴があり、21年間に及ぶ運用の中で独自のメディアネットワークとノウハウを築いてまいりました。また過去10年以上にわたってメディア運営者様からも最も満足度の高いASP（アフィリエイト・サービス・プロバイダー）*の評価を受けています。この「A8.net」を再成長させるために、「新規広告主の獲得の強化」「メディアの活性化」「利用継続率を高めるためのサービスの改善」など積極的にリソースを振り向けていきます。

*アフィリエイトマーケティング協会の調査による

2. 既存事業のコストを見直し、 適正コストで利益体質に

既存サービスの中には、事業環境の変化の中で売上高に見合わないオーバーコストの状態や、市場競争の激しさから低利益率が常態化してしまうケースがあります。

そのような状況を素早く判断し、サービスを支える社内のリソースをダイナミックに変化させていく必要があると考えています。逆に、厳しい状況の中でも成長の可能性のある分野には積極的に投資して、評価を行っていきます。

また事業の持続性についても撤退ラインをしっかりと持って素早く判断していきたいと思います。

3. 新たな収益ビジネスを創出し、 優れた人材を生み出せる場を広げる

現状、当社の営業利益の2割程度の規模感で新規事業投資に振り向けています。

新規事業の方向性は大きく分けて2つあります。

一つは既存事業の持つ強みを生かし事業領域を広げていくもの。

もう一つは経営ビジョンの「プロシューマー・ハピネス」に基づいてまったく新しい事業領域へのチャレンジです。

また、社内のリソースだけでは限界もあるためベンチャーキャピタルなどの社外とも連携して新規事業への投資やM&Aなども行っていきます。

新規事業を通じて、優れた人材が集まる環境整備を進めていきたいと考えています。

4. テレワークとオフィスワークをハイブリッドした 就業環境を整備し、コロナ禍以前の生産性を上回る

当社は現在、テレワークとオフィスワークを50:50の比率で運営するハイブリット型の就労環境を目指しています。

2年間のコロナ禍においては、テレワークの比重を高くせざるをえませんでした。それによって当社のDX化の遅れや、オンライン就業による問題点など多くの課題が見えてきました。

それらを一つ一つ潰していきながら、コロナ禍以前の生産性（販管費の改善や利益率などを指標）を上回り、なおかつ従業員がより働きやすい就業環境の整備を進めていきます。

5. 資本効率をさらに高める

当社は創業から22年にわたって、ネット広告という成長市場のもとで付加価値を生み出すことで、利益を創出し、内部留保を積み重ねてまいりました。おかげ様で、金融危機やコロナ禍であっても安心して事業運営がおこなえる財務の安定性を維持しております。

しかし、ネット広告はすでにマスメディア広告を超える存在となり、様々な事業環境の変化もさることながら、次第に成長も鈍化しています。その中で当社のROEも現状10%を切っており、その厳しさを認識しています。

そのため、安定のために資本を抱え込むのではなく、ステークホルダーのためにさらに効率よく資本を活用する経営を心掛けていきたいと考えております。

プロシューマー・ハピネスとは？

当社は「プロシューマー・ハピネス」という企業ビジョンを掲げています。

プロシューマーとは、オンライン上で生産者の顔、消費者の顔の両方を持ち、大量生産大量消費時代には分断されていた、「生産」と「消費」を融合した新しい時代で活躍する人々のことです。

当社はこのプロシューマーを、当社が提供するサービス・プラットフォームにおいて支援していきます。

プロシューマーが社会の中でしっかり価値と役割を持つことで「ハピネス」になれるよう応援し続けたいと考えています。