

CARTA

HOLDINGS

NEW JOURNEY, NEW STANDARD

————— 2020年12月期 —————

第2四半期 決算説明資料

2020年8月12日
東証一部：3688



AGENDA

P.02 2020年12月期
第2四半期連結決算の概要

P.14 業績予想の進捗

P.20 M&Aについての基本方針

P.32 コロナ禍における
デジタル広告市場動向

P.40 主要事業の概況

P.64 FAQ

P.69 中期経営計画（再掲）

P.76 会社概要



3 2020年12月期第2四半期 ハイライト

業績

新型コロナウイルスの影響はあったものの**増収増益**
前年同四半期比で売上高は**9%増**、営業利益は**2.3倍**※1

新型コロナウイルス の影響

5月下旬の非常事態宣言の解除以降、緩やかに回復傾向
ネット広告市場への影響として年内にある程度収束すると
想定していたが、来年以降も当面続く見通し

トピック

インフルエンサーマーケティングのKAIKETSU社をグループ化
次世代型TVマーケティングプラットフォーム
「PORTO tv」リリース

4 2020年12月期第2四半期 業績

売上総利益が増加する一方で積極的なコストコントロールを実施
結果として営業利益、EBITDAは大きく増益

	2019年4-6月 実績 (CMerTV除く)	2020年4-6月	
		実績	増減率
(単位：百万円)			
売上高	4,730	5,169	+9.3%
売上総利益	4,197	4,477	+6.7%
販売管理費	3,881	3,747	-3.4%
営業利益	316	729	+130.4%
EBITDA※1	370	895	+141.7%

※1 EBITDA (利払い前・税引き前・償却前利益) = 税金等調整前当期純利益 + 支払利息 + 減価償却費 + 償却費 + のれん償却費

5 2020年12月期第2四半期 セグメント業績

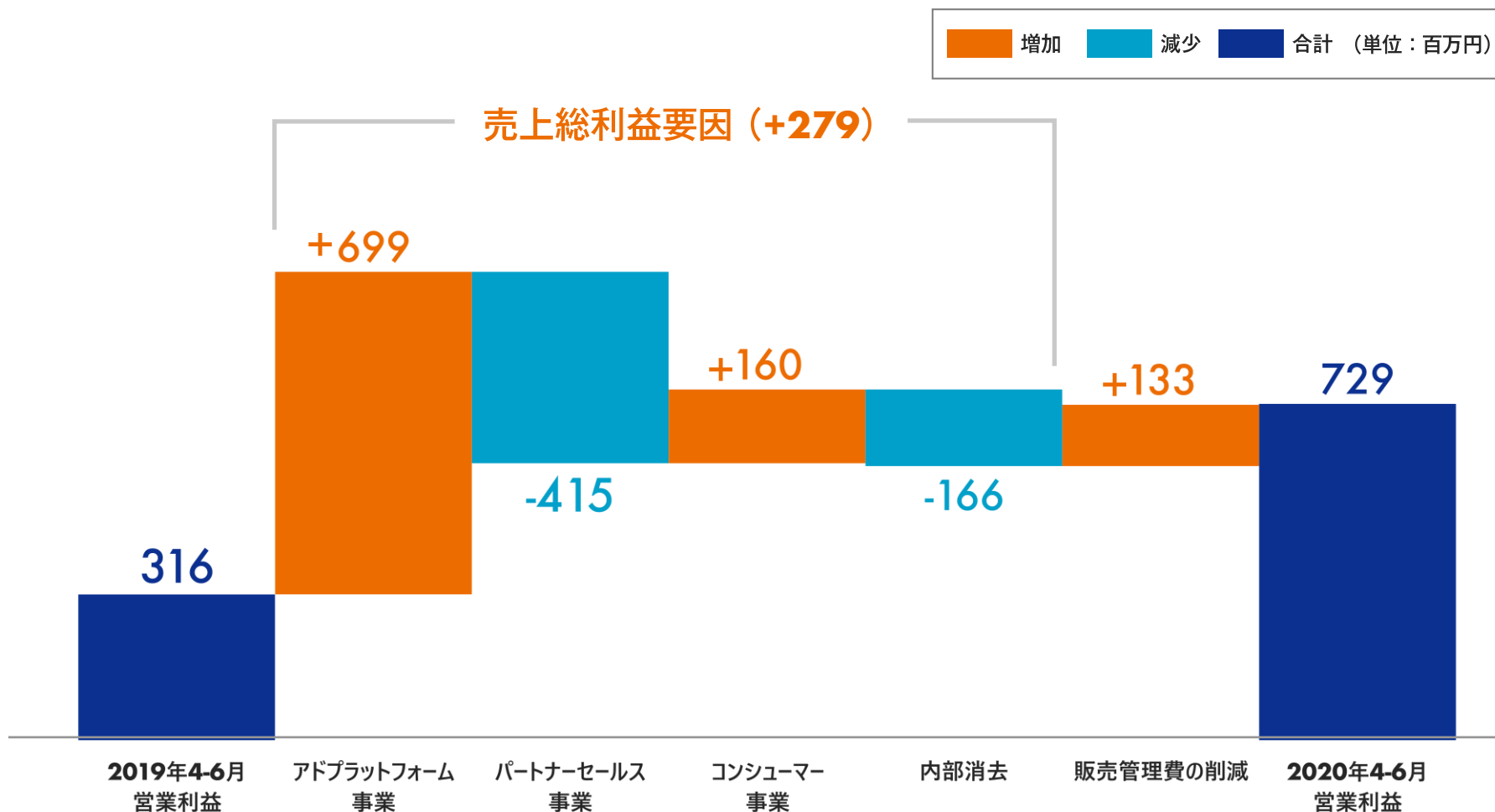
アドプラットフォーム事業、コンシューマー事業は大幅な増収増益
 新型コロナの影響を大きく受けたパートナーセールス事業は減収減益に

(単位：百万円)

		2019年4-6月 実績 (CMerTV除く)	2020年4-6月	
			実績	増減率
アドプラットフォーム事業	セグメント売上高	1,139	1,839	+61.4%
	セグメント営業利益※1	136	482	+254.1%
パートナーセールス事業	セグメント売上高	2,349	1,843	-21.5%
	セグメント営業利益※1	287	187	-34.6%
コンシューマー事業	セグメント売上高	1,342	1,494	+11.4%
	セグメント営業利益※1	54	213	+290.3%

※1 セグメント営業利益は、のれん等調整項目があるため、合計が全社営業利益とは一致しません

前年同四半期比で売上総利益は2.7億円増加
一方で販売管理費全体では1.3億円減となり営業利益は7.2億円に



7 上場再承認に向けての進捗について

制度の概要（東証上場制度より）

合併等による実質的存続性喪失に係る上場廃止基準は、非上場会社が上場会社と合併等を行うことによって、新規上場審査を免れて実質的に上場することを防止するための上場廃止基準です。

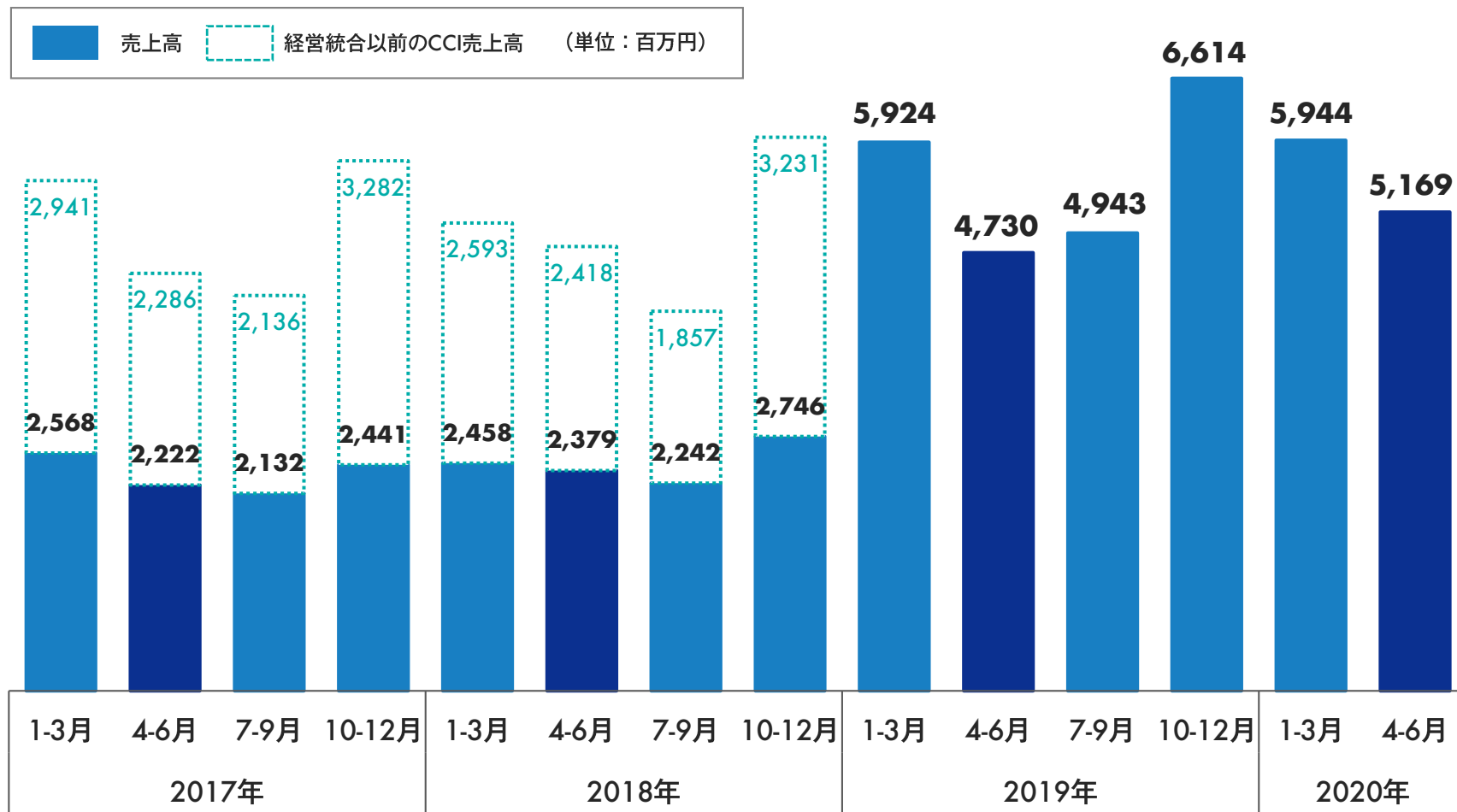
しかしながら、合併等の時点で上場廃止にすると、健全な企業再編を阻害してしまう恐れがあるため、その懸念を払拭するための特段の配慮を払う観点から、上場廃止を一定期間猶予することとし、その間に、合併等の後の会社が審査の結果、新規上場審査基準に準じた基準に適合すると認められた場合には、上場を維持することとしています。

2019年1月の経営統合を受け、東京証券取引所は当社について合併等による実質的存続性の喪失に係る猶予期間入り（猶予期間は2019年1月1日から2022年12月31日まで）を公表しました。

**現在、証券会社などの外部アドバイザーとも連携し、
上場再承認に向けて準備を進めていますが順調に進捗しています。
引き続き、早期再承認に向けて最善を尽くしてまいります。**

8 連結売上高 四半期推移

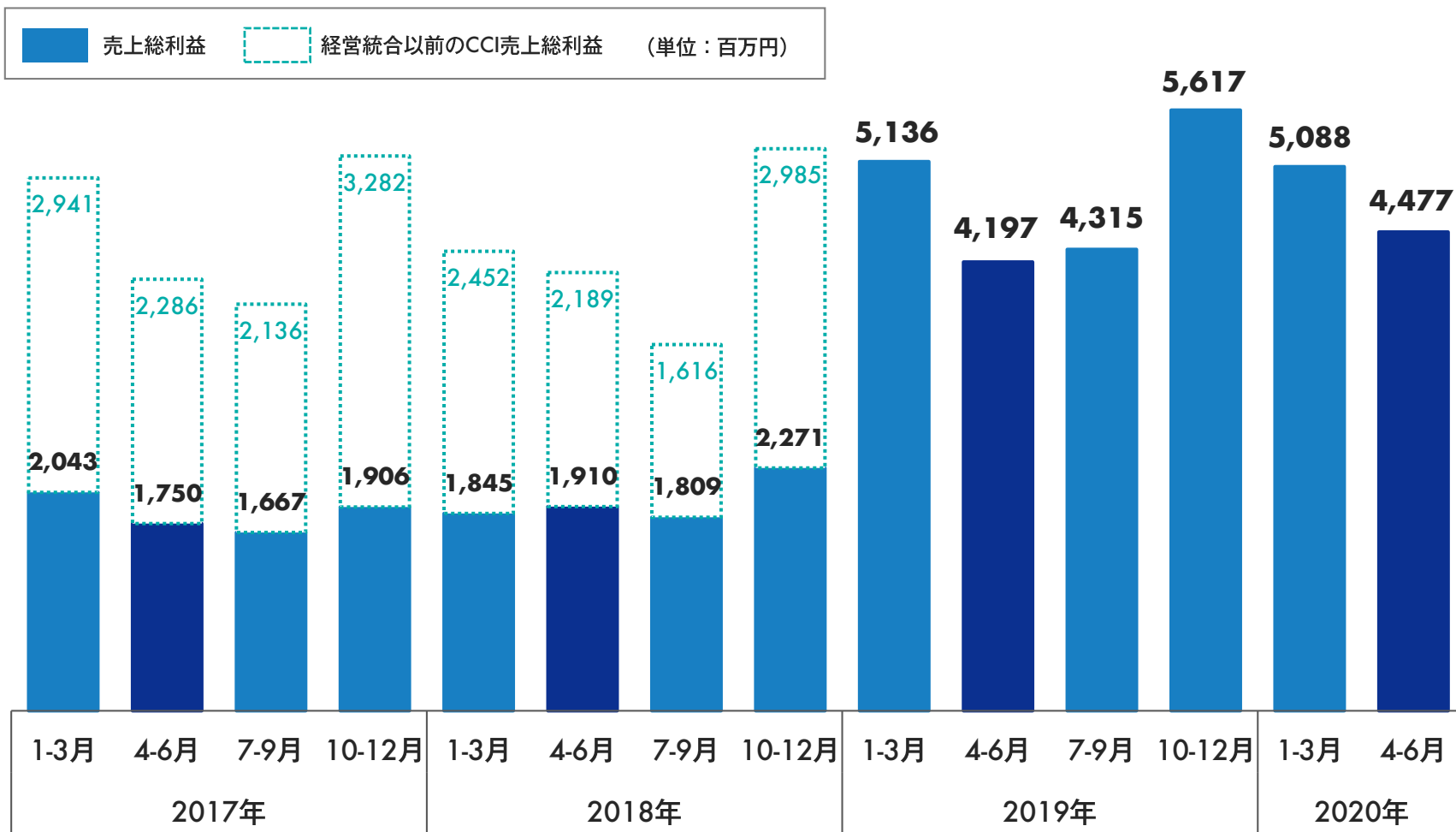
新型コロナの感染拡大による影響はあったものの
アドプラットフォーム事業が好調に推移し前年同四半期比9%増の51.6億円に



※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用を遡及して反映したVOYAGE GROUP及びCCIの数値（監査対象外）
 ※ 連結から外れたCMerTV社の業績分を除く（2019年12月まで）

9 連結売上総利益 四半期推移

売上高の伸長に伴い、売上総利益は前年同四半期比6%増の44.7億円に

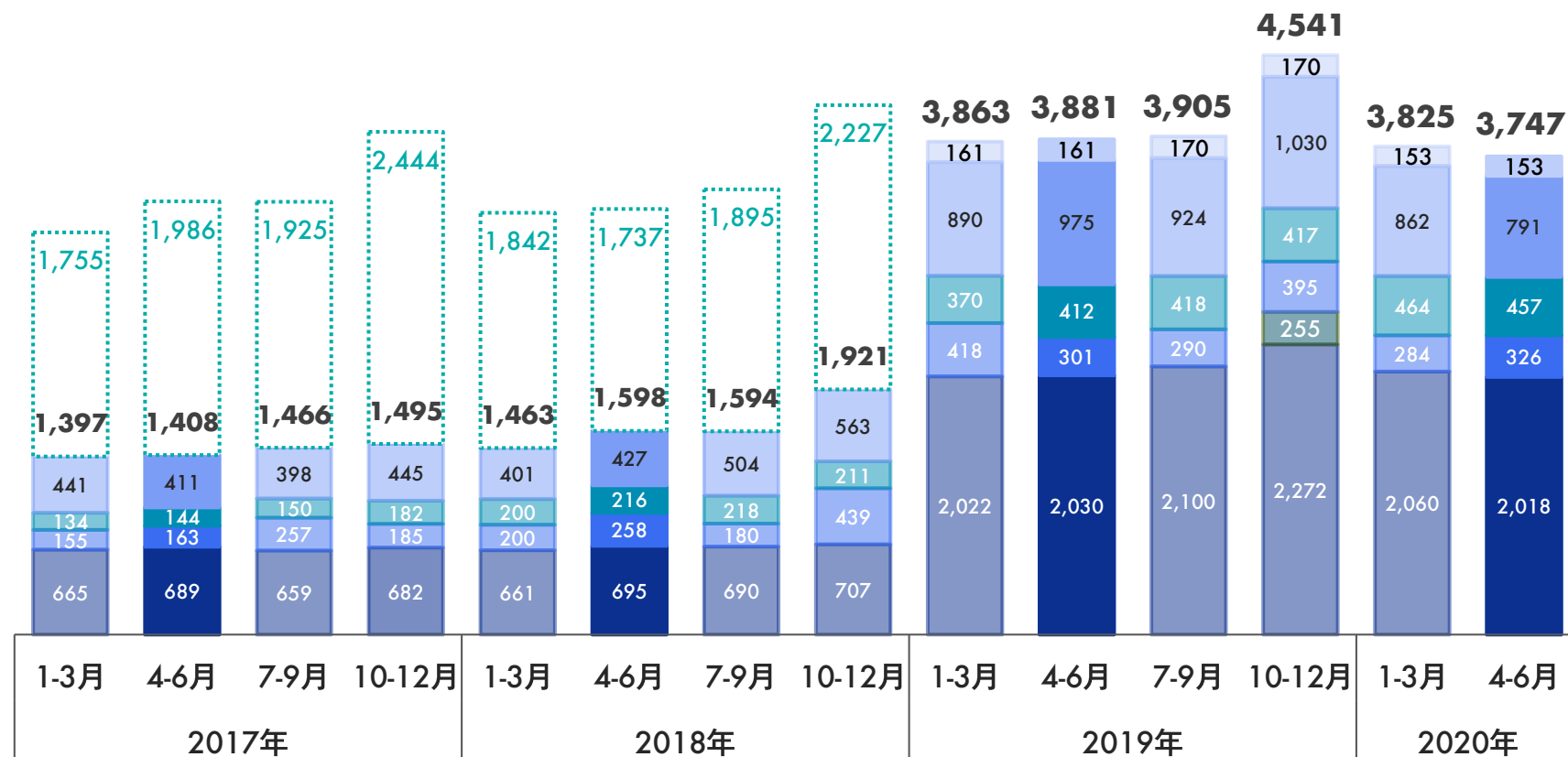
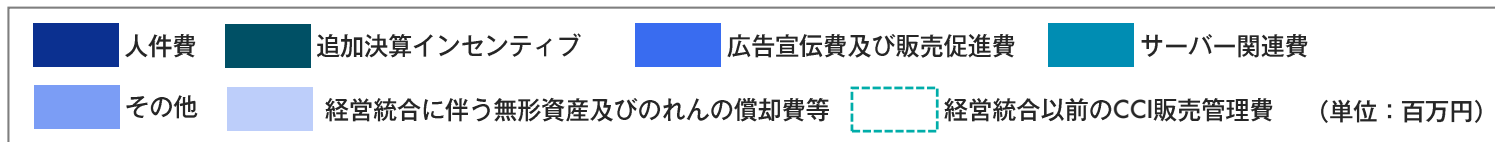


※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用を遡及して反映したVOYAGE GROUP及びCCIの数値（監査対象外）

※ 連結から外れたCMerTV社の業績分を除く（2019年12月まで）

10 連結販売管理費 四半期推移

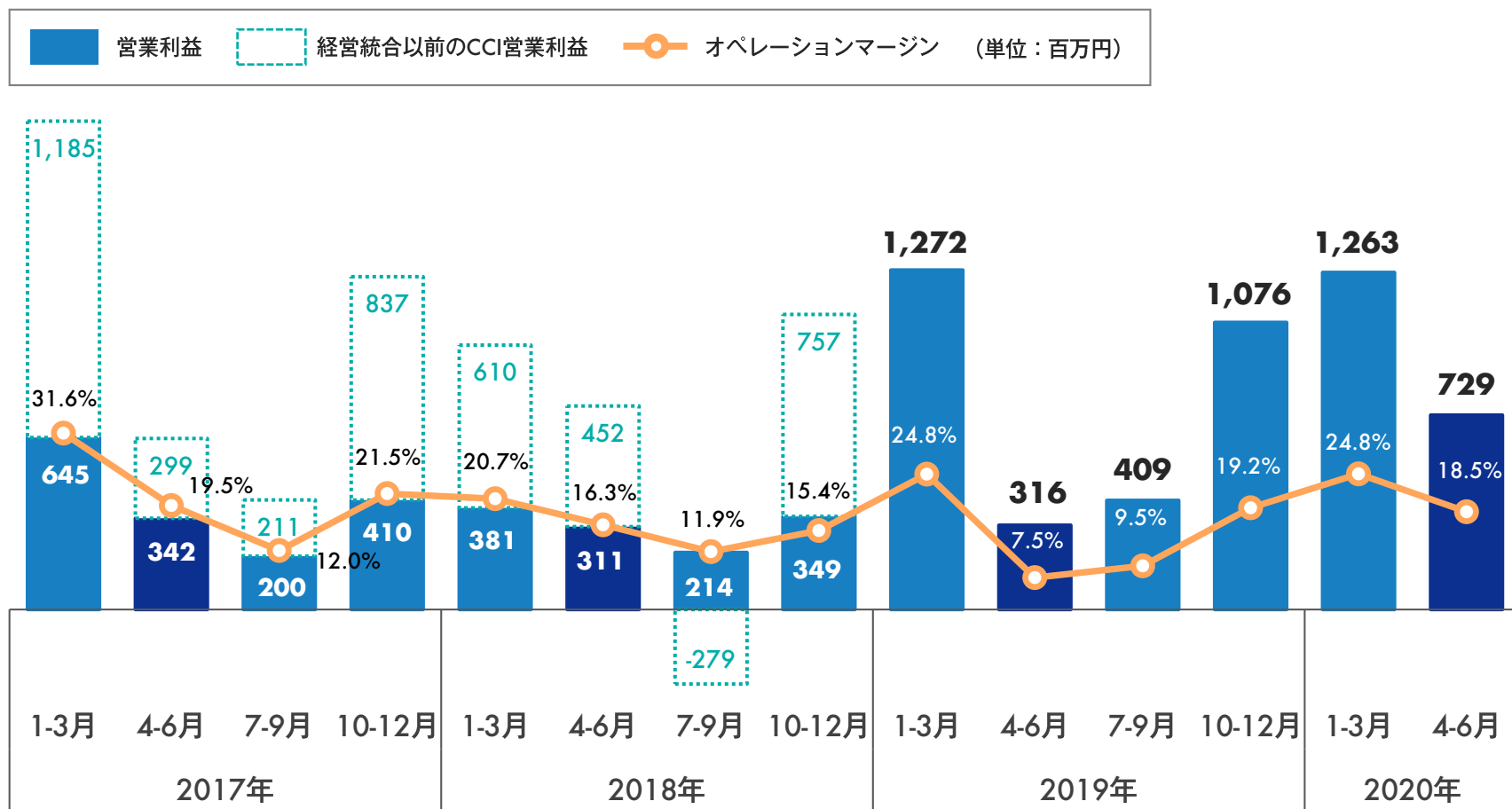
積極的なコストコントロールを実施
前四半期比で0.8億円減、前年同四半期比で1.3億円減の37.4億円に



※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用を遡及して反映したVOYAGE GROUP及びCCIの数値（監査対象外）
 ※ 連結から外れたCMerTV社の業績分を除く（2019年12月まで）

11 連結営業利益 四半期推移

新型コロナウイルスの影響はあったもののオーガニックでの売上総利益の成長と販管費の削減により前年同四半期比2.3倍の7.2億円に



※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用を遡及して反映したVOYAGE GROUP及びCCIの数値（監査対象外）
 ※ オペレーションマージン = 営業利益 ÷ 売上総利益
 ※ 連結から外れたCMerTV社の業績分を除く（2019年12月まで）

12 連結損益計算書

(単位：百万円)	2019年4～6月	2020年4～6月	前年比
売上高	4,889	5,169	+5.7%
売上総利益	4,356	4,477	+2.8%
販売管理費	4,043	3,747	-7.3%
営業利益	312	729	+133.3%
営業外収益	25	18	-28.4%
営業外費用	28	59	+108.6%
経常利益	309	688	+122.4%
特別利益	0	0	—
特別損失	245	53	-78.3%
税金等調整前当期純利益	63	634	+891.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	48	303	+528.0%
EBITDA※1	379	895	+135.8%

※1 EBITDA（利払い前・税引き前・償却前利益）＝税金等調整前当期純利益＋支払利息＋減価償却費＋償却費＋のれん償却費

13 連結貸借対照表

現金及び預金は155億円、自己資本比率55%と十分な財務基盤
資本効率を意識しつつ新規事業/広告やM&A等の成長投資に活用していく

	2019年3月末	2020年6月末	増減
(単位：百万円)			
流動資産	35,084	29,343	-5,741
うち現金及び預金	13,897	15,511	+1,613
固定資産	12,378	13,174	+796
総資産	47,462	42,517	-4,944
流動負債	22,551	16,520	-6,031
固定負債	1,535	1,864	+328
純資産	23,375	24,133	+757
負債及び純資産	47,462	42,517	-4,944

AGENDA

P.02 2020年12月期
第2四半期連結決算の概要

P.14 業績予想の進捗

P.20 M&Aについての基本方針

P.32 コロナ禍における
デジタル広告市場動向

P.40 主要事業の概況

P.64 FAQ

P.69 中期経営計画（再掲）

P.76 会社概要



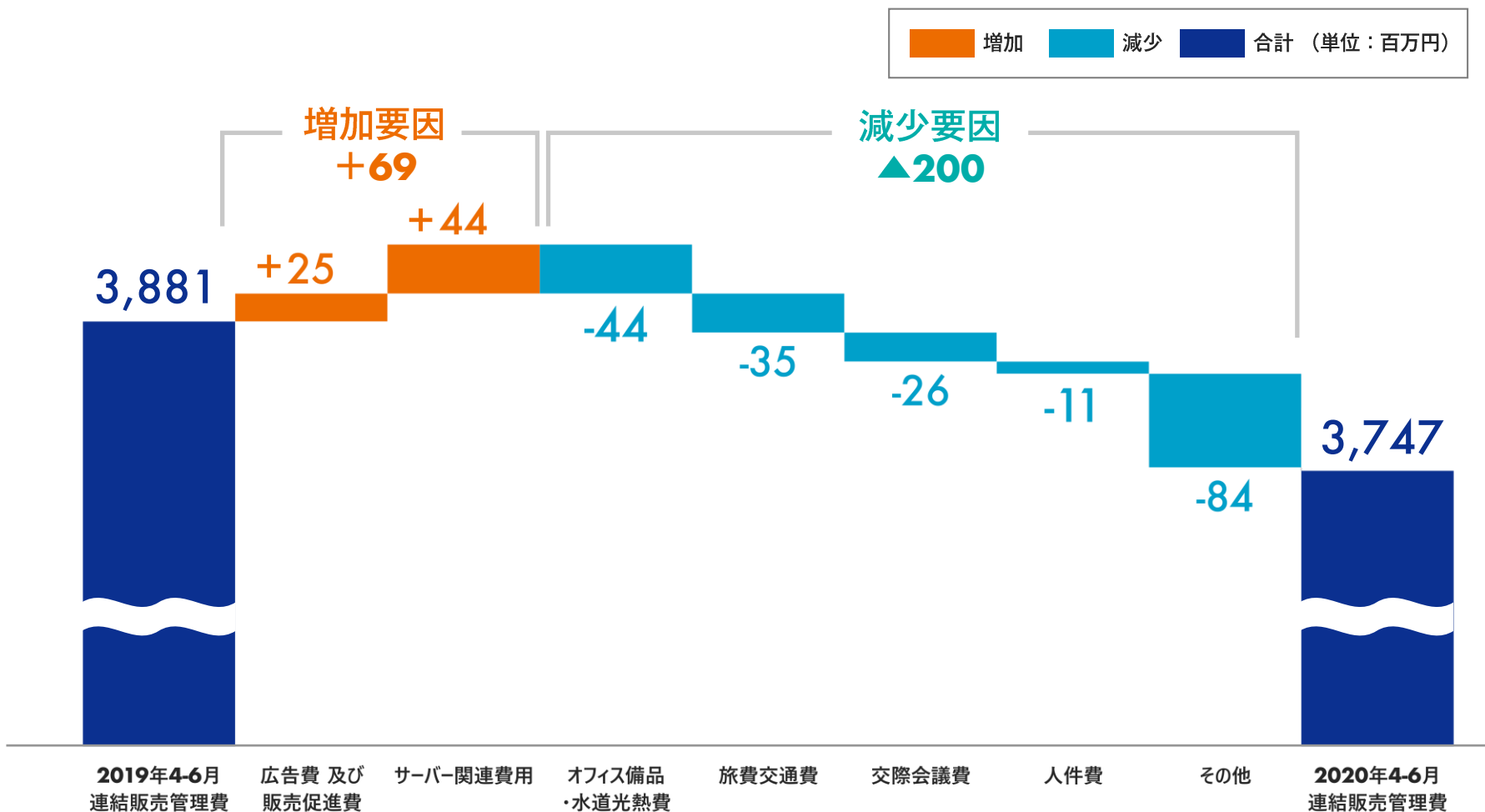
15 新型コロナウイルスの影響と今後の見通し

2Qでの新型コロナの売上高への影響は、当初想定を下回り▲5.0億円
広告需要は緩やかに復調するものの影響は来年以降も続くと見通しを変更

	新型コロナウイルスの影響	売上高への影響額		
		4-6月概算	7-9月 最大見通し	10-12月 最大見通し
全社	● 2月よりリモートワーク開始、継続中	合計 ▲5.0億円	合計 ▲4.5億円	合計 ▲3.5億円
アドプラットフォーム事業	● サプライサイドにおけるCPMが低下 ● デマンドサイドにおいて一部広告主の出稿控え	▲1.5億円	▲1.0億円	▲0.5億円
パートナーセールス事業	● キャンペーンの延期、縮小、キャンセル ● オリンピック期間中の受注キャンセル	▲3.0億円	▲3.0億円	▲2.5億円
コンシューマー事業	● 運用型広告のCPMが低下 ● サポートーズの新卒採用イベントの延期/キャンセル、新卒紹介の需要減 ● ゲーム攻略メディアのPVが増加	▲0.5億円	▲0.5億円	▲0.5億円

16 コロナ禍におけるコスト削減について

新型コロナの影響が今後も中長期的に継続することを見据えて積極的なコストコントロールを実施し、前年比1.3億円の販管費を削減



17 iOS14へのバージョンアップによる ネット広告業界への影響及び対策について

2020年9月にAppleがリリース予定のiOS14において、IDFAを利用するためにはアプリ毎に利用ユーザーから許可を得ることが必須になること、Chromeやアプリ内ブラウザでもITP適用されるようになることが予想されます。

現時点ではまだ不明な点が多いものの、広告効果を測定する仕組みが一部機能しなくなる（測定精度が低くなる）、広告配信においてIDFAを利用したターゲティングが事実上難しくなる等、計測ツール/アフィリエイトASP/アドネットワーク/DSP/SSPに対して大きな影響を及ぼす可能性があります。

現時点においては当社事業への具体的な影響の算定は難しいのですが、アドプラットフォーム事業のZucksアドネットワーク/Zucksアフィリエイト等へ影響が出る可能性が高いと考えています。

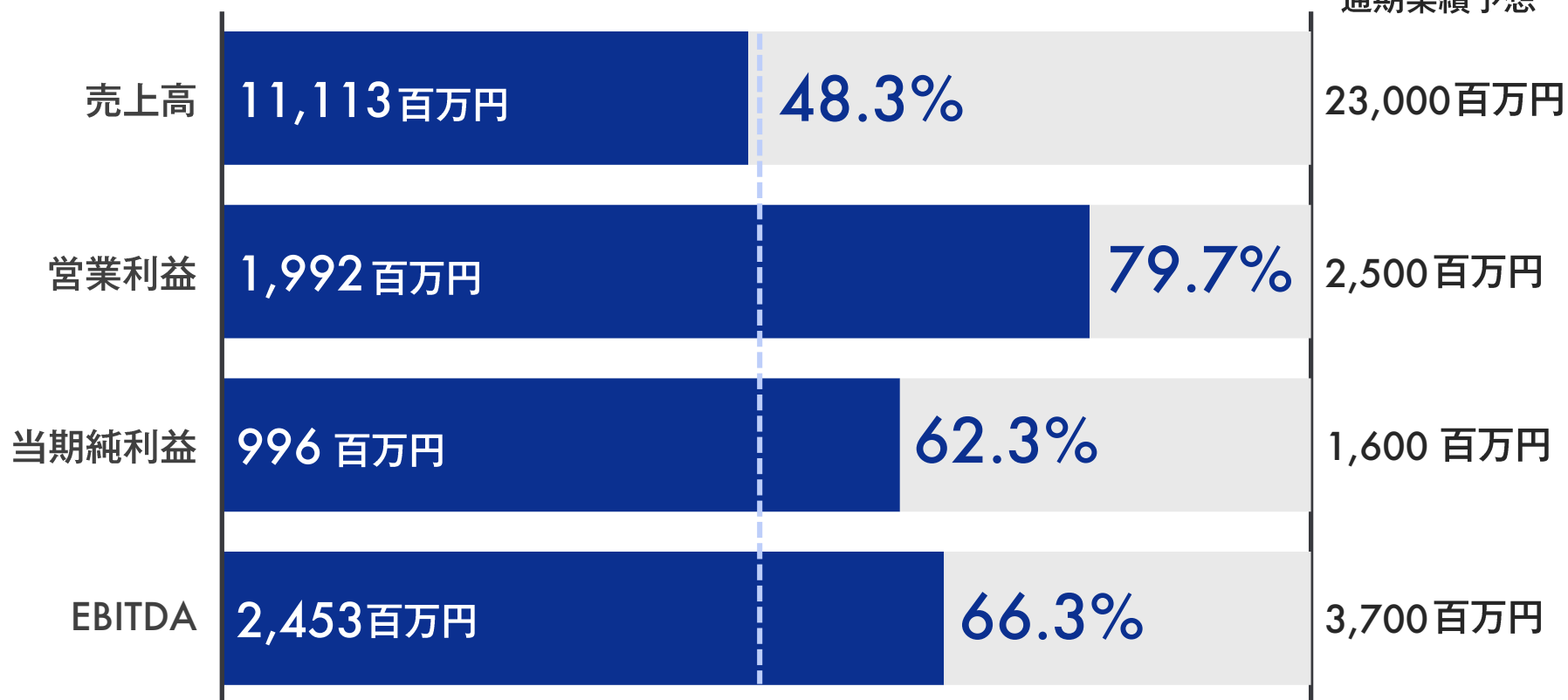
引き続き情報収集を行うとともに、広告効果の自社計測機能の強化、IDFAを利用しないコンテキストターゲティング機能の強化などを進めてまいります。

18 2020年12月期通期 連結業績予想の進捗

売上高は新型コロナの影響を受けて若干ビハインドしているものの
営業利益、当期純利益、EBITDAは好調に進捗

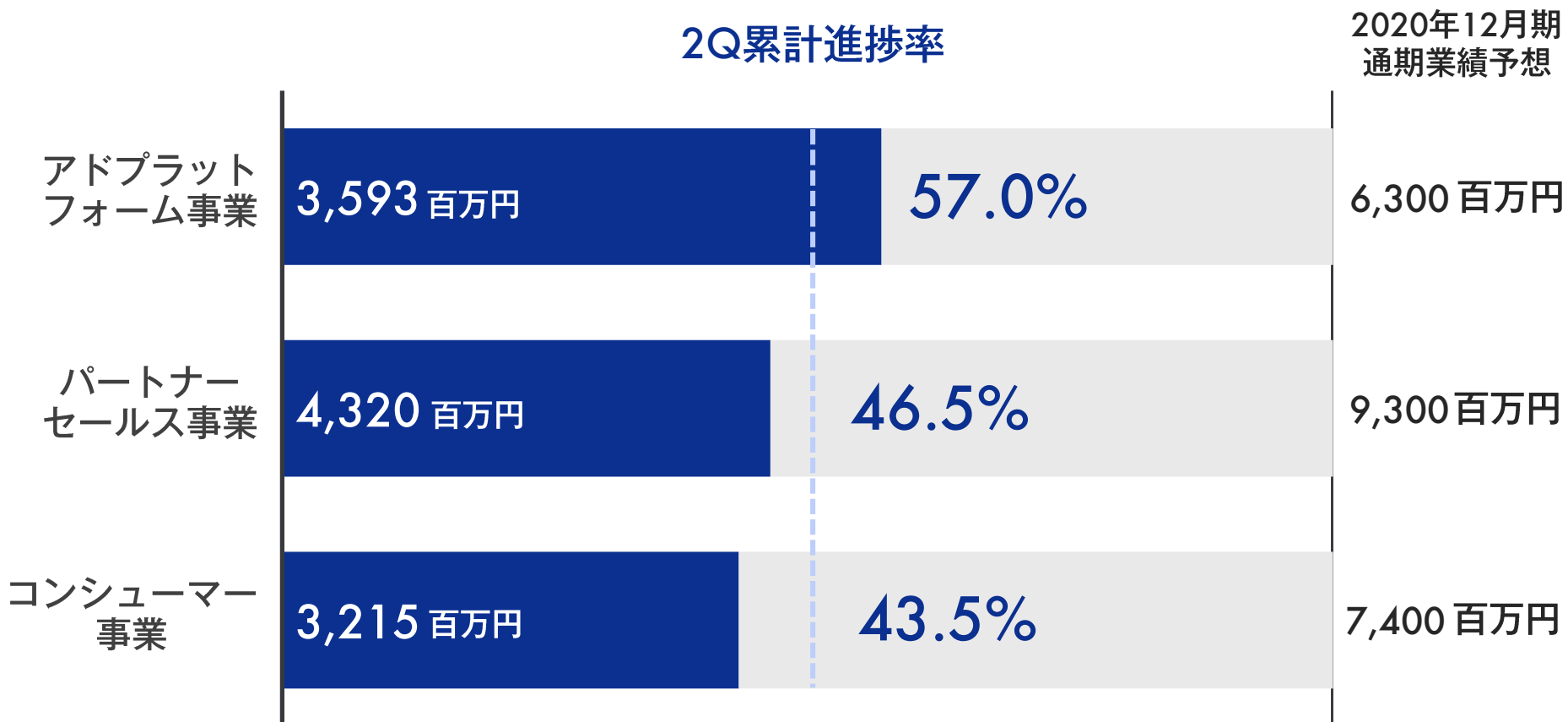
2Q累計進捗率

2020年12月期
通期業績予想



19 2020年12月期通期 セグメント売上予想の進捗

アドプラットフォーム事業は順調に進捗
他の事業は期首予想に対して厳しさを抱えるもののチャレンジを継続



AGENDA

P.02 2020年12月期
第2四半期連結決算の概要

P.14 業績予想の進捗

P.20 M&Aについての基本方針

P.32 コロナ禍における
デジタル広告市場動向

P.40 主要事業の概況

P.64 FAQ

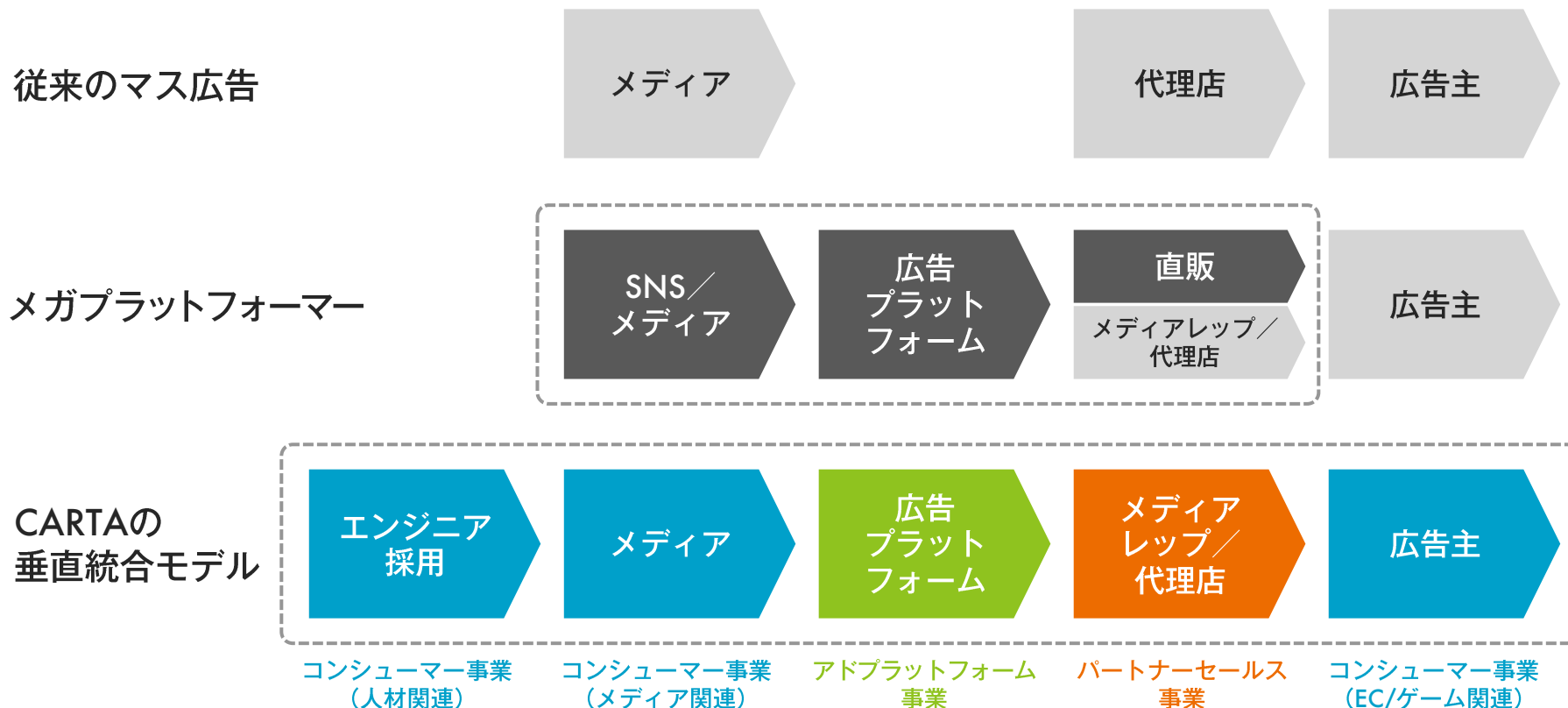
P.69 中期経営計画（再掲）

P.76 会社概要



21 CARTAが目指す方向性：ネット広告領域での垂直統合

ネット広告におけるバリューチェーンではSNS/メディアと広告プラットフォームが一体化したメガプラットフォームが業績を大きく伸ばしています
CARTAが目指す方向性は電通グループとも連携して広告業界において太く、長いバリューチェーンを構築し、持続的な成長を図っていくことにあります



CARTAとして経営統合以降、積極的にM&Aを実施してきました

2019年1月1日

CARTA
HOLDINGS

CCIと経営統合を行い、
社名をCARTA HOLDINGSに変更

2020年2月3日

 **OKPR**

株式会社OKPRホールディングスの
デジタルコミュニケーション・PR事業を
譲り受け、株式会社OKPRを新設

1 2019

6

2020

2

5

2019年6月20日



ペットメディア事業を展開する
rakanu社を完全子会社化

2020年5月19日

KAIKETSU

SNS・インフルエンサー
マーケティング事業を展開する
KAIKETSU社を連結子会社化

23 M&Aに対する基本的な考え方

当社では中期経営計画「CARTA2022」においてM&Aを重要な成長戦略の一つとして位置づけ、積極的に推進しています
なおM&Aを検討するにあたっては、以下のような考え方を採っています

- ✓ 中長期的な事業成長シナリオに即した事業ドメインに限定する
- ✓ 買収時には事業責任者（担当取締役）が独自の事業計画を作成し、十分なデューディリジェンスを実施する
- ✓ 買収価額（投下資本）に対する期待収益率が、当社の資本コスト10%を上回る
- ✓ 合理的なPMIの計画が作成され、そのためのリソースが確保できる

KAIKETSU社の M&Aについて

- ✓ 株式会社KAIKETSU（以下、KAIKETSU）の過半数の株式を取得し、インフルエンサーマーケティング領域へ本格参入
- ✓ KAIKETSUの持つSONAR（分析ツール）及び周辺ソリューションをCARTA及び電通グループの持つ顧客基盤に展開していく
- ✓ KAIKETSUの持つ顧客基盤に対してCARTAのアドプラットフォームやソリューションを提供しクロスセル拡大、共同商品開発を目指す
- ✓ 株式取得については手元資金を充当、引き続き財務状況は盤石な水準

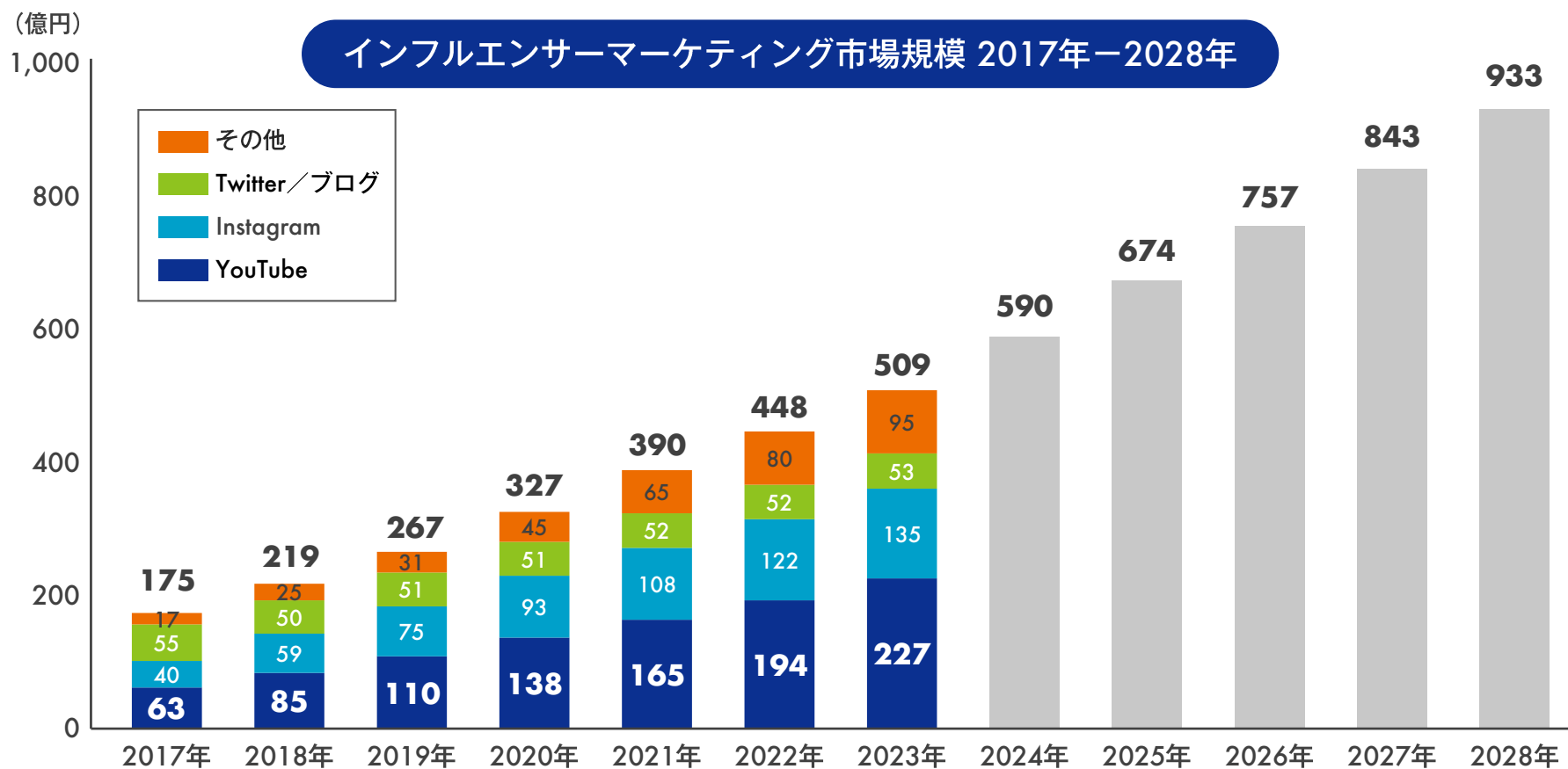
26 KAIKETSU社について

Instagramにおける運用型インフルエンサーマーケティングに強み
独自のインフルエンサーDBを保有し、分析基盤をSaaSにて提供

会社名	株式会社KAIKETSU
設立	2009年7月14日
資本金	3,500,000円
所在地	東京都渋谷区東1-26-30 宝ビル3F
役員構成	代表取締役CTO 蓮見 友信 取締役COO 平賀 大地 取締役 依田 泰典 取締役 西園 正志 取締役 三和 大輔 取締役 長谷 竜也 監査役 野口 誉成
事業内容	運用型インフルエンサーマーケティング事業

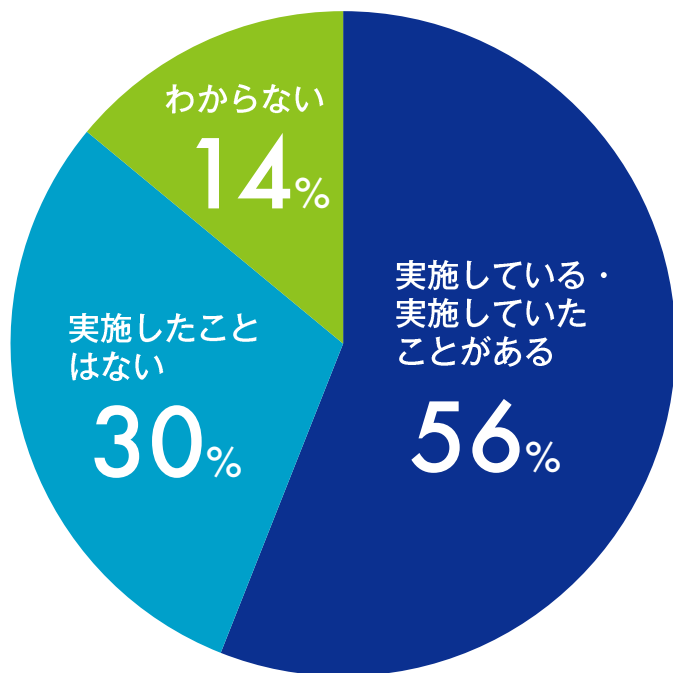
27 インフルエンサーマーケティング市場

2018年のインフルエンサーマーケティング市場は219億円と推定、
2023年には500億円を突破、2028年には933億円と予測

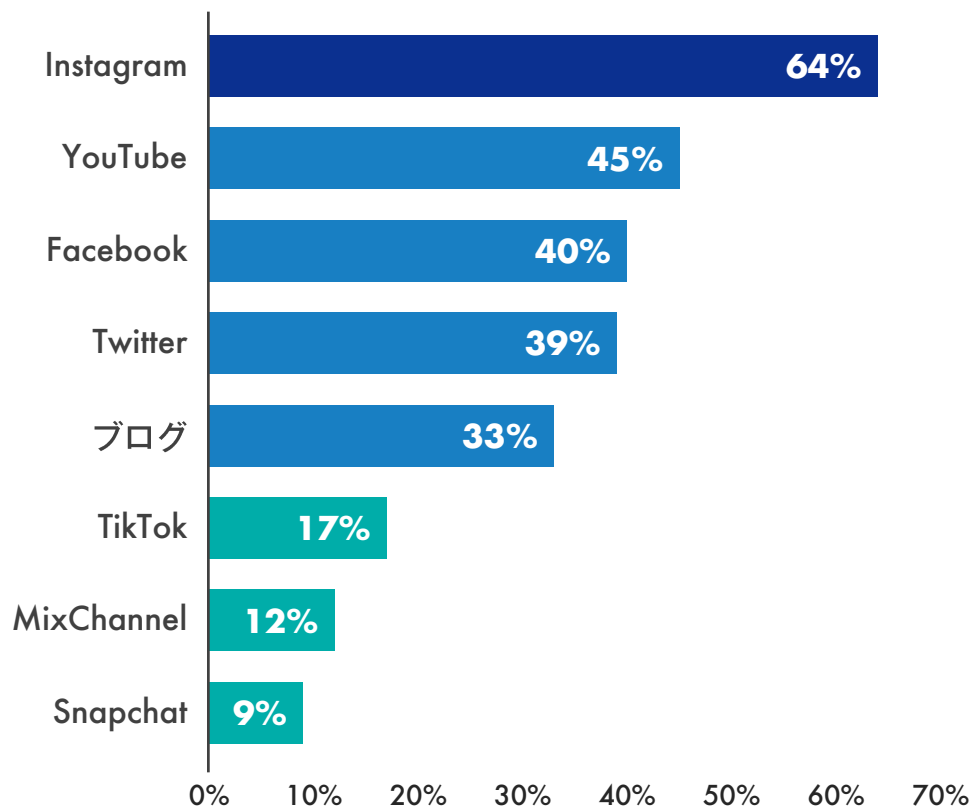


28 企業のインフルエンサーマーケティングへの取り組み状況

企業のインフルエンサー・マーケティング 取り組み状況



インフルエンサー・マーケティング実施時に 活用しているメディア



29 KAIKETSUが解決する課題

インフルエンサーマーケティングを実施するうえで
クライアントが抱える様々な課題をワンストップで解決

3,300万アカウント
という膨大な量から
選定が難しい



フォロワーを購入する
などして
本質的な価値が測りづらい



購買に関する
データがないため
なにを指標に選定して良いか
わからない



分析基盤SaaS「^{ソナー}SONAR」が解決！

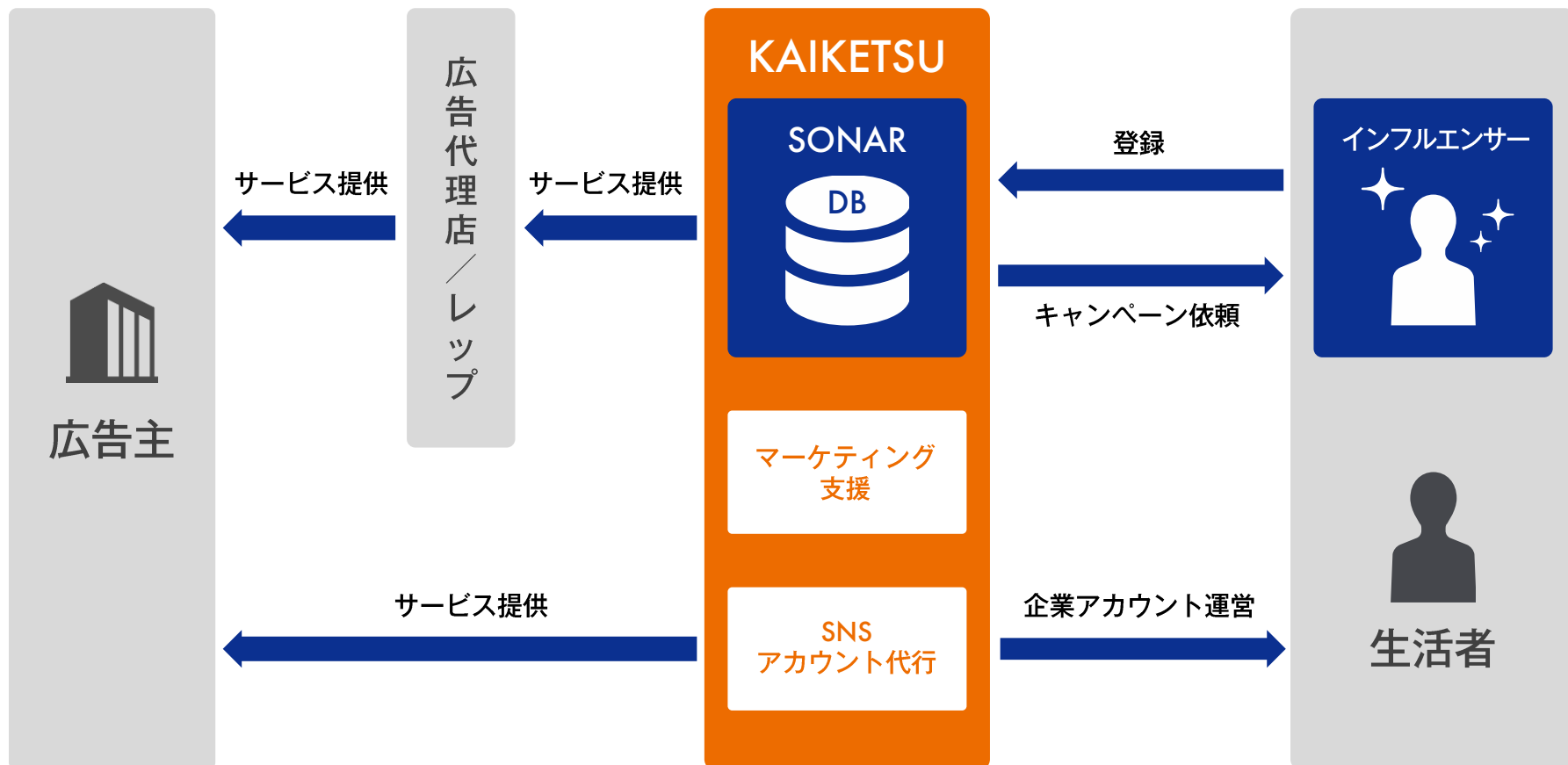
30 分析基盤SaaS「SONAR（ソナー）」について

インフルエンサーマーケティング10年間のノウハウと、年間運用を実現するためPDCAサイクルを回せるインフルエンサーマーケティングのインフラ（SaaS）を提供



31 ビジネスモデル

独自のインフルエンサーDBと分析基盤SaaS「SONAR」を活用して
クライアントのインフルエンサーマーケティングを総合的に支援



AGENDA

- P.02 2020年12月期
第2四半期連結決算の概要
- P.14 業績予想の進捗
- P.20 M&Aについての基本方針
- P.32** コロナ禍における
デジタル広告市場動向
- P.40 主要事業の概況
- P.64 FAQ
- P.69 中期経営計画（再掲）
- P.76 会社概要



調査目的

新型コロナ禍においてインターネット広告市場が具体的にどのような変化にあったのか、特に広告予算の変化を前向きに捉えて、新たな機会を探ることを目的として実施

調査方法

メール配信によるアンケート調査

調査対象

広告主、広告会社、メディア、プラットフォーム、アドテクノロジーベンダー（DSP、SSP、アドネットワーク、DMP、アドベリソリューションなど）、メディアレップなどインターネット広告市場に関係ある方を対象

調査実施時期

2020年7月6日（月）～7月17日（金）

調査実施機関

当社にて実施

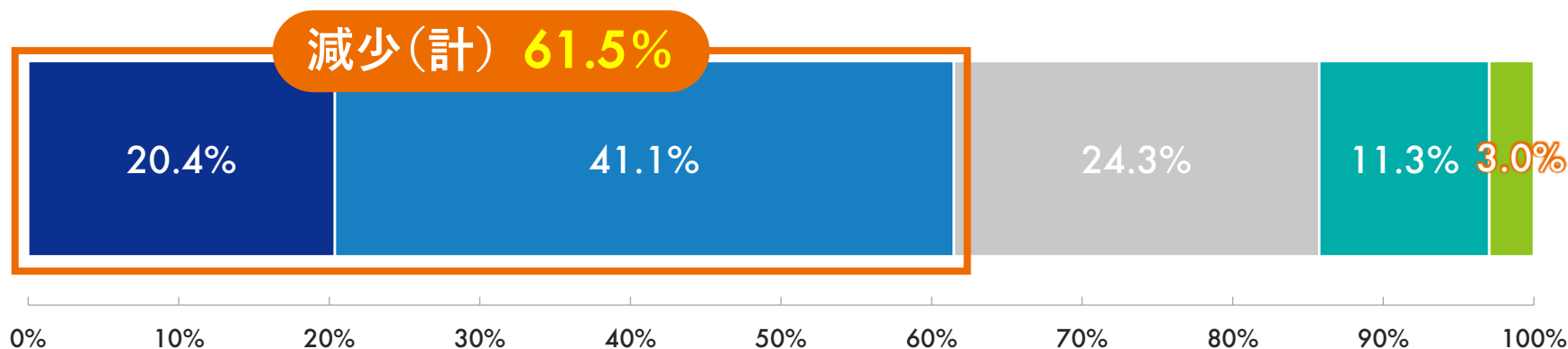
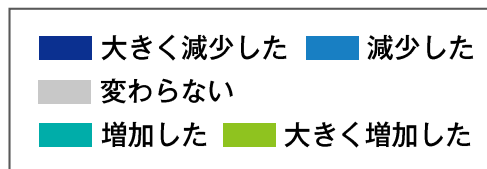
回答数

合計 540

34 インターネット広告費 昨対比較

- ✓ 新型コロナウイルスの感染状況が非常に深刻化した2020年上期
- ✓ 2019年上期と比較するとインターネット広告予算は61.5%が減少したと回答
- ✓ さらに20.4%が大きくキャンペーン費が減ったと回答しており非常に厳しい状況がうかがえる

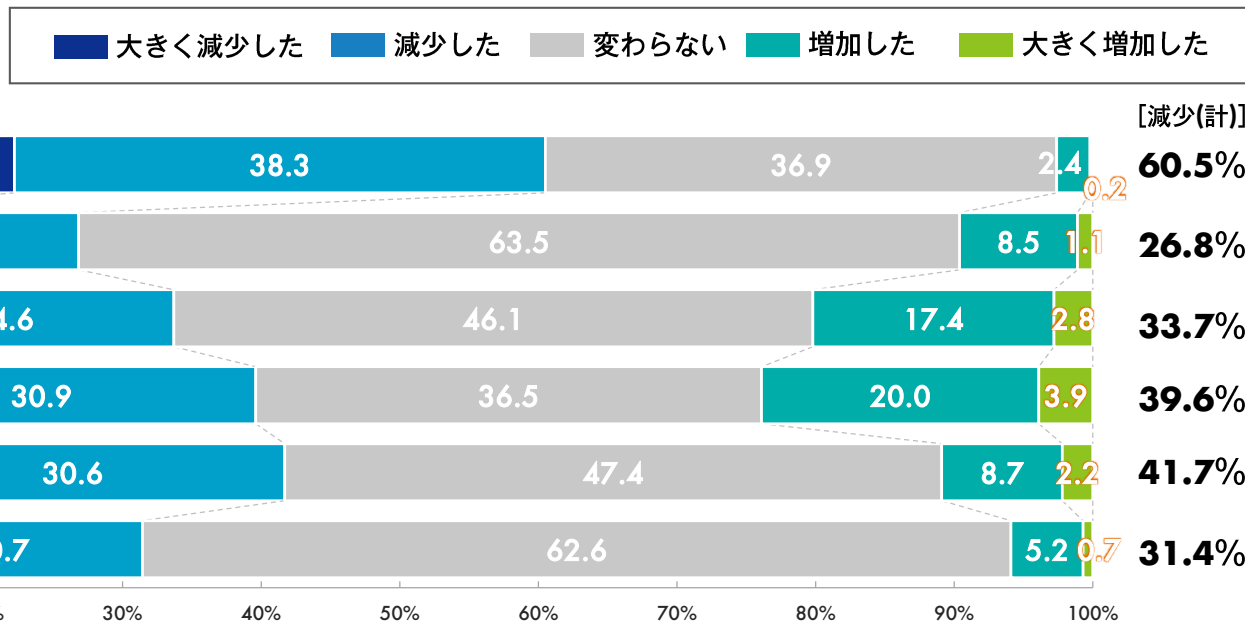
Q. 2020年上期（1月～6月）と2019年上期を比較して、
貴方が関係したインターネット広告費についてお聞きします



35 広告取引手法別のキャンペーン費増減

- ✓ 検索、アフィリエイト以外の取引手法ではキャンペーン費が減少したとの回答が多かった
- ✓ 特に予約型については、60.5%の回答者が減少したと回答

Q. インターネットメディアへの広告費の増減についてお聞きします

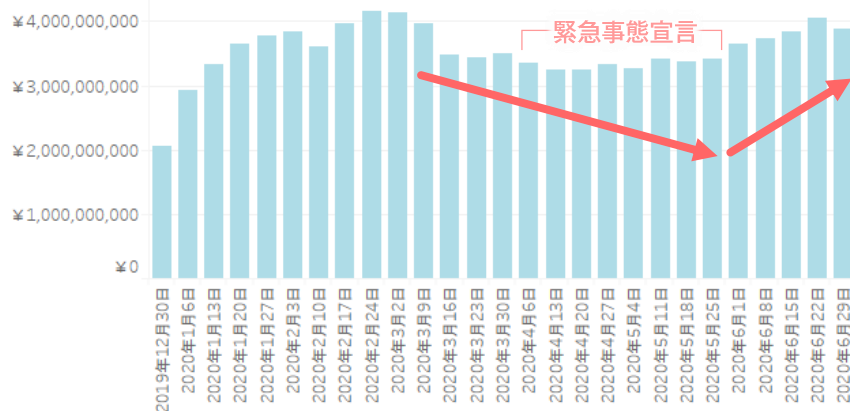


減少したとの回答は、予約型60.5% (増加2.6%)、ソーシャル広告33.7% (増加20.2%)、運用型広告39.6% (増加23.9%)、アドネットワーク41.7% (増加10.9%)。検索、アフィリエイトは、増加数こそ少ないものの新型コロナ禍においても検索 63.5%、アフィリエイト62.6%が変わらないと回答しており、獲得に繋がりやすいメディアの利用が支持されていると思われる。

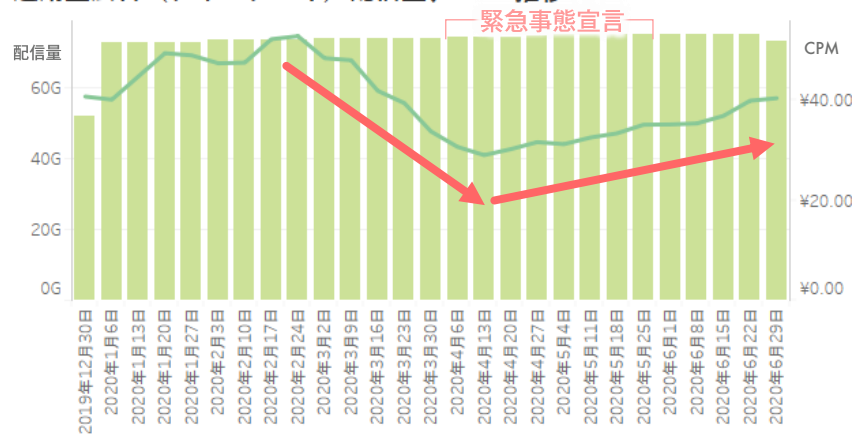
- ✓ 3月9日週以降12週間下落したが6月に入り回復。底を打ったと言える
- ✓ しかしCPMは依然として低水準。広告単価の高い大型広告主が戻ってきていないと思われる

CCI360 Programmatic Display Market Analytics 運用型（ディスプレイ）広告市場サマリー

運用型広告（ディスプレイ）キャンペーン費推移



運用型広告（ディスプレイ）配信量、CPM推移



- ① 2020年3月9日週以降売上は下落傾向。2月24日週には約43億円あった売上は、4月20日週には32億円と約26%下落。
- ② 同週からCPMも下がっている。2月24日週CPMは52.86円から、4月13日週には29.06円と、約46%下落。
- ③ 5月18日週以降回復。6月に入り回復の傾向は顕著に。6月22日週には、新型コロナ前（2月）の水準に戻る。

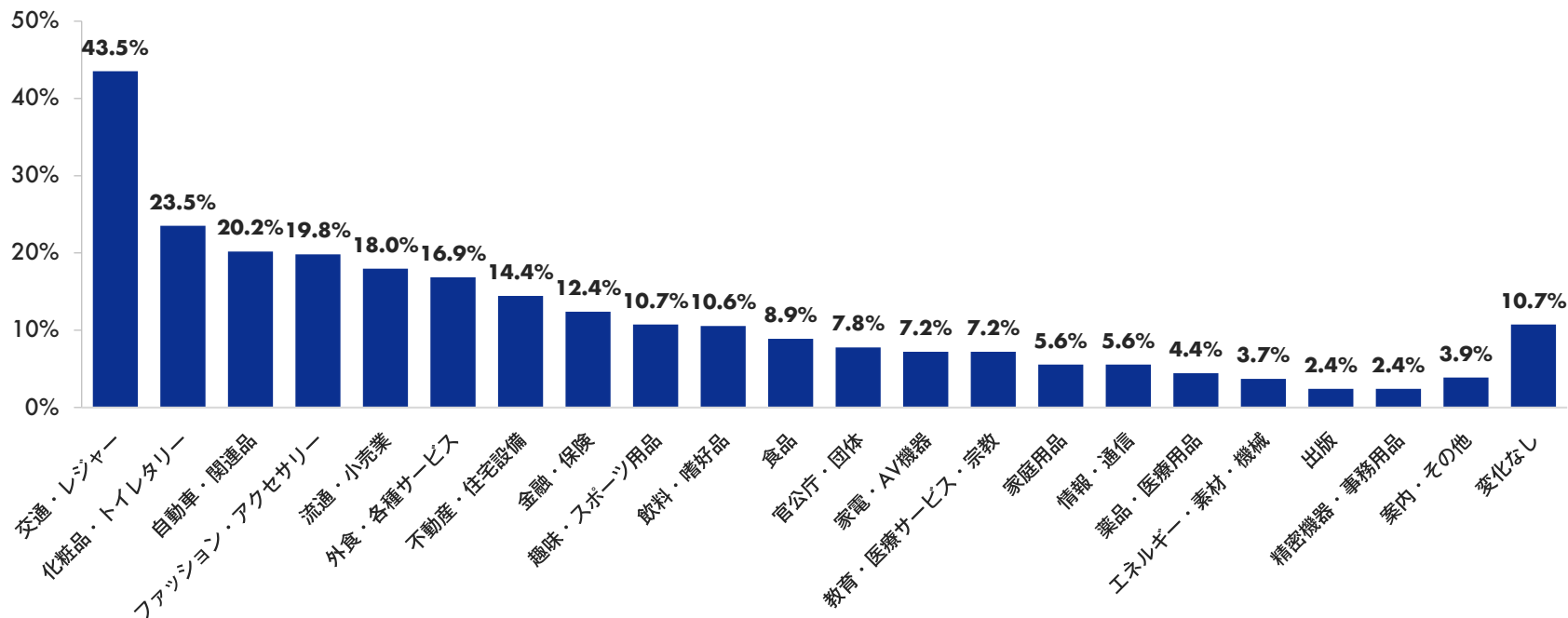
※ CCI360はCCIのサプライパートナーからのデータを基に集計を行い、日本のディスプレイに限定した運用型広告の市場規模と、運用型広告（ディスプレイ）にキャンペーン予算を多く投下している広告主のキャンペーン費用の規模や推移を調査するツール

※ 出所：弊社調査「インターネット広告市場に関する調査（2020.07）」（n=540）

37 キャンペーン費が減少した業種

- ✓ 「交通・レジャー」が減少したという回答が43.5%と圧倒的
- ✓ 4月、5月の緊急事態宣言以降の外出自粛の影響を大きく受けていることがうかがえる次いで、「化粧品・トイレタリー」「自動車・関連品」が続く

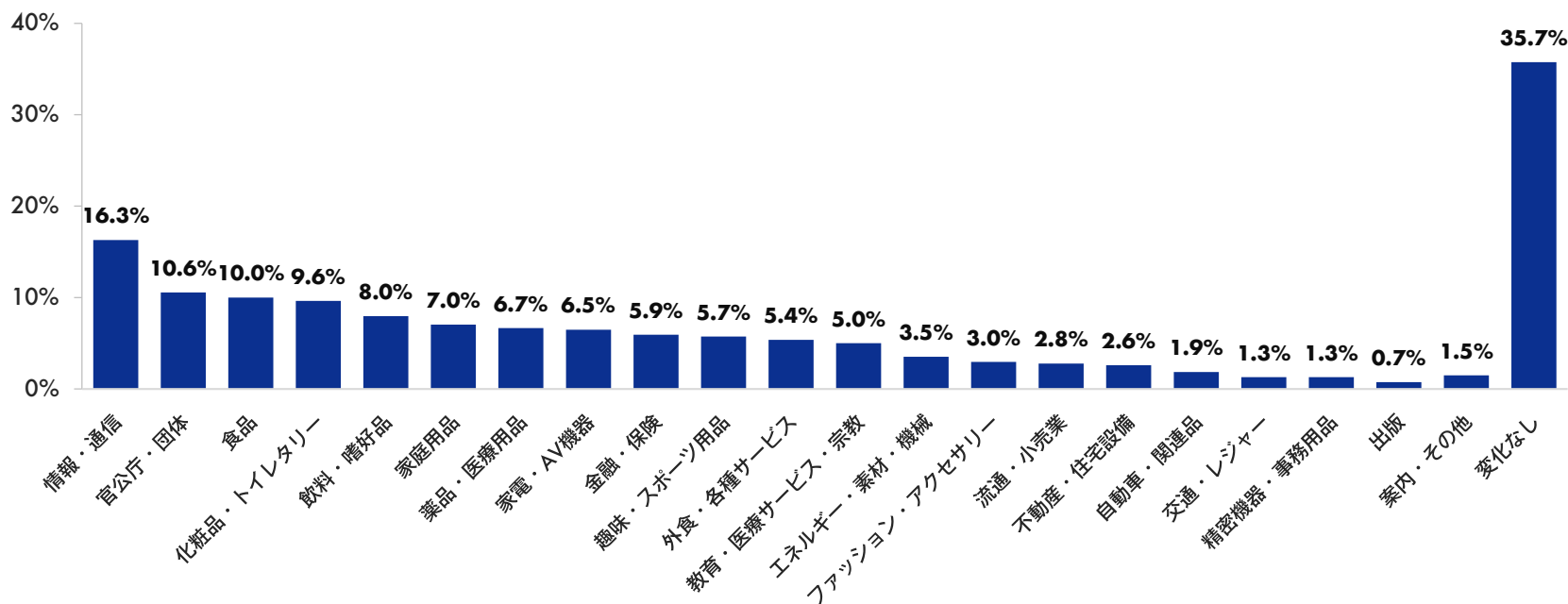
Q. 貴方が関係したインターネット広告で広告費が減少した業種についてお聞きします
※複数選択可能



38 キャンペーンが増加した業種

- ✓ 「なし」という回答が最も多い
- ✓ 次いで「情報・通信」。デジタルコンテンツ、サービスは新型コロナ禍において需要が高まり、広告予算も増加したと思われる

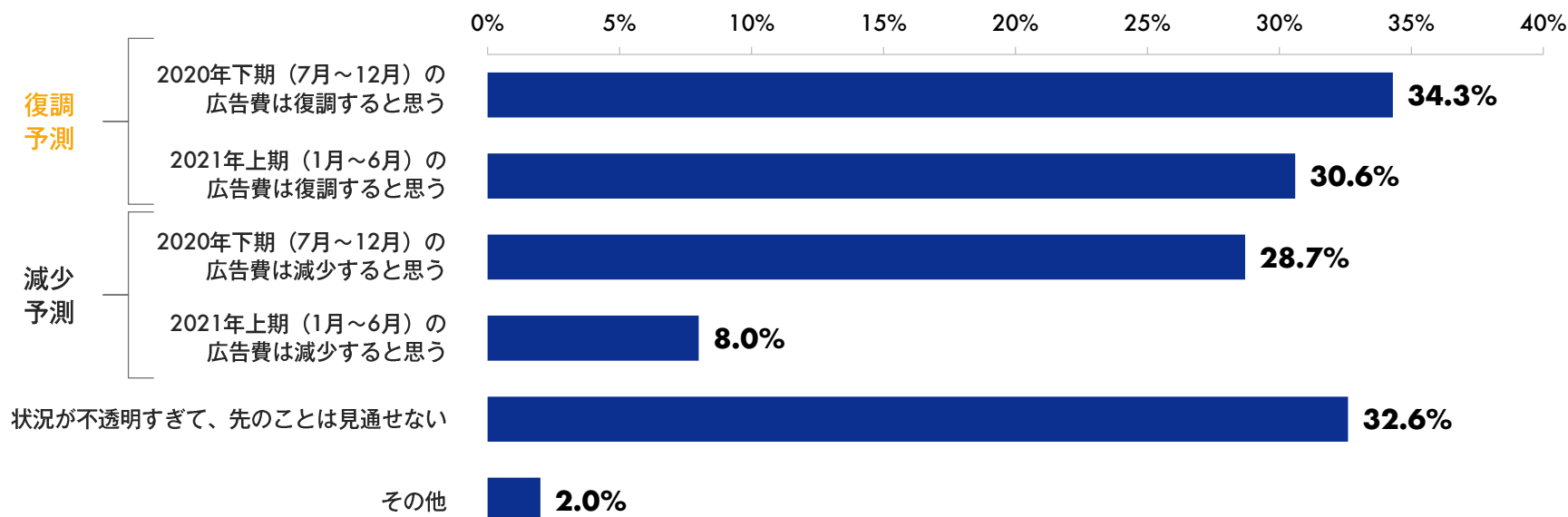
Q. 貴方が関係したインターネット広告で広告費が増加した業種についてお聞きします
※複数選択可能



39 キャンペーン費の今後の見通し

- ✓ 2020年下期については、「復調する」が34.3%に対して「減少する」も28.7%と大きな差は得られなかった
- ✓ アンケート取得中においても感染者数が増えている現状から、先のことがわからないという回答も32.6%と多く、先行きの不透明さを表している

Q. 2020年下期（7月から12月）から2021年の広告費の見通しについて教えてください
※複数選択可能



AGENDA

P.02 2020年12月期
第2四半期連結決算の概要

P.14 業績予想の進捗

P.20 M&Aについての基本方針

P.32 コロナ禍における
デジタル広告市場動向

P.40 主要事業の概況

P.64 FAQ

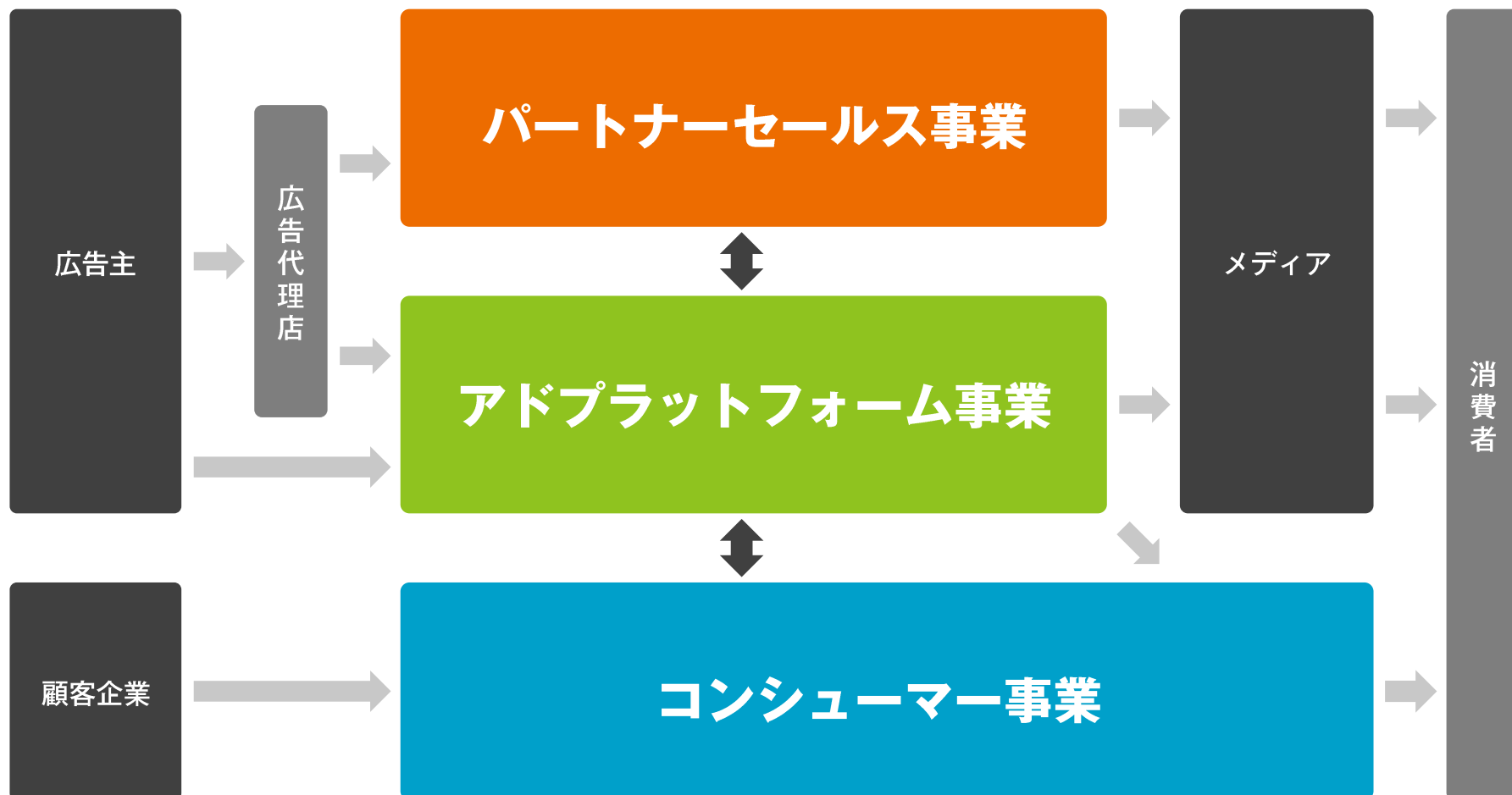
P.69 中期経営計画（再掲）

P.76 会社概要



41 事業概要

アドプラットフォーム事業及びパートナーセールス事業を中心に、自社メディアなどのコンシューマー事業を行うことで、広告市場における垂直統合を推進



42 広告関連のプロダクト/サービス



広告主/
広告会社



メディア

DSP / アドネットワーク



スマートフォン特化型
CPC型アドネットワーク



ブランド広告主向け
アドプラットフォーム

SSP



メディア向け収益最大化を
支援するSSP

PMP



音声コンテンツ媒体への
音声広告配信サービス



プレミアム媒体/コンテンツ面への
インストリーム運用型広告サービス



DOOH広告の
プログラマティック配信

DMP



DataCurrent

4億ユニークブラウザ、
1億モバイル広告IDのデータを保有・分析

アフィリエイト



スマートフォン特化型
CPI/CPA広告ネットワーク

メディア向けツール



広告在庫資産
運用サービス



メディア収益
一元管理サービス



メディエーションツールの
パフォーマンス向上

3PAS



ビデオ等広告テンプレート
クリエイティブ配信・管理

テレビCM



次世代型TVマーケティング
プラットフォーム

情報サービス



インターネットメディア広告情報

インフルエンサーマーケティング

SONAR

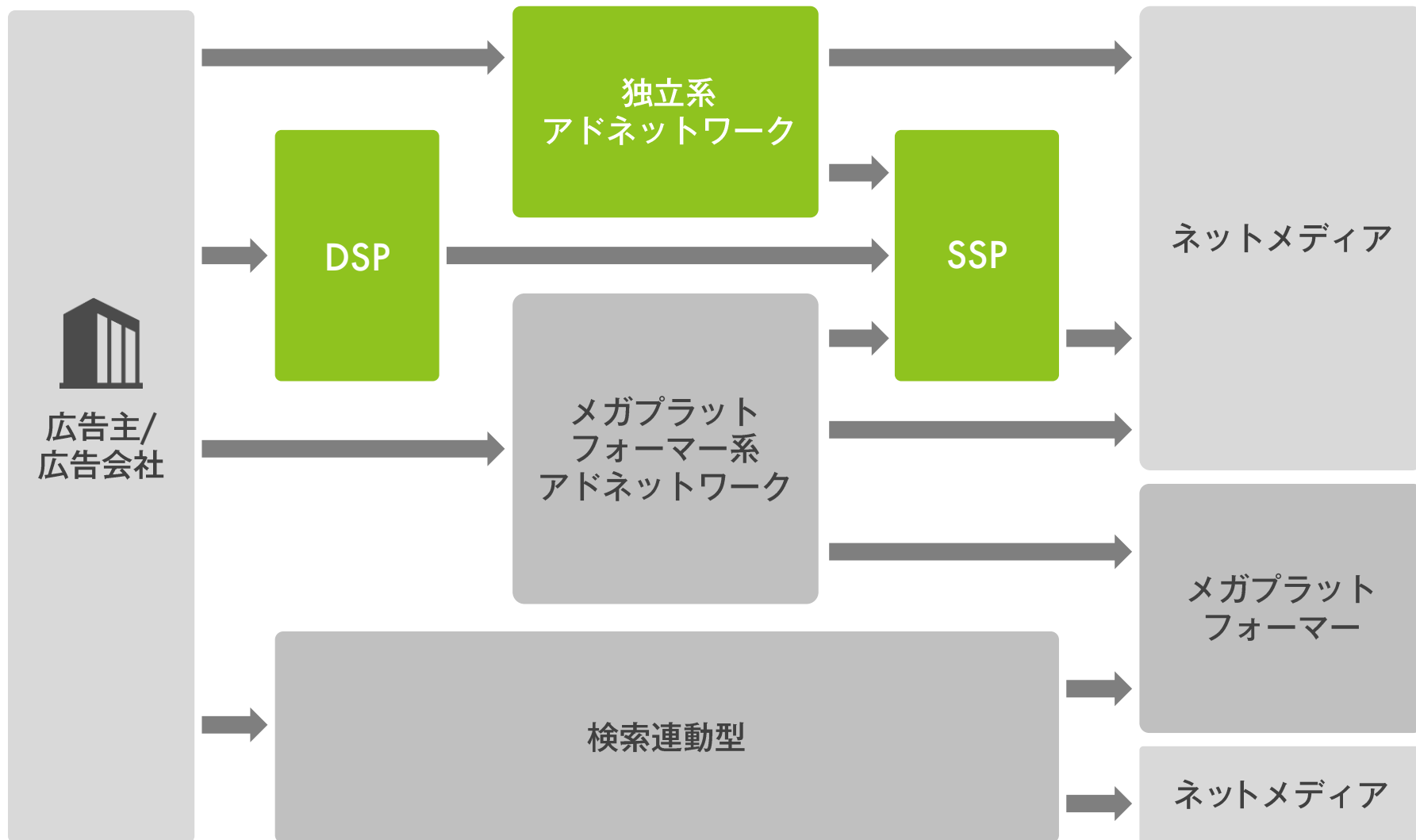
業界最大規模のインフルエンサーデータベース

AD PLATFORM

アドプラットフォーム事業

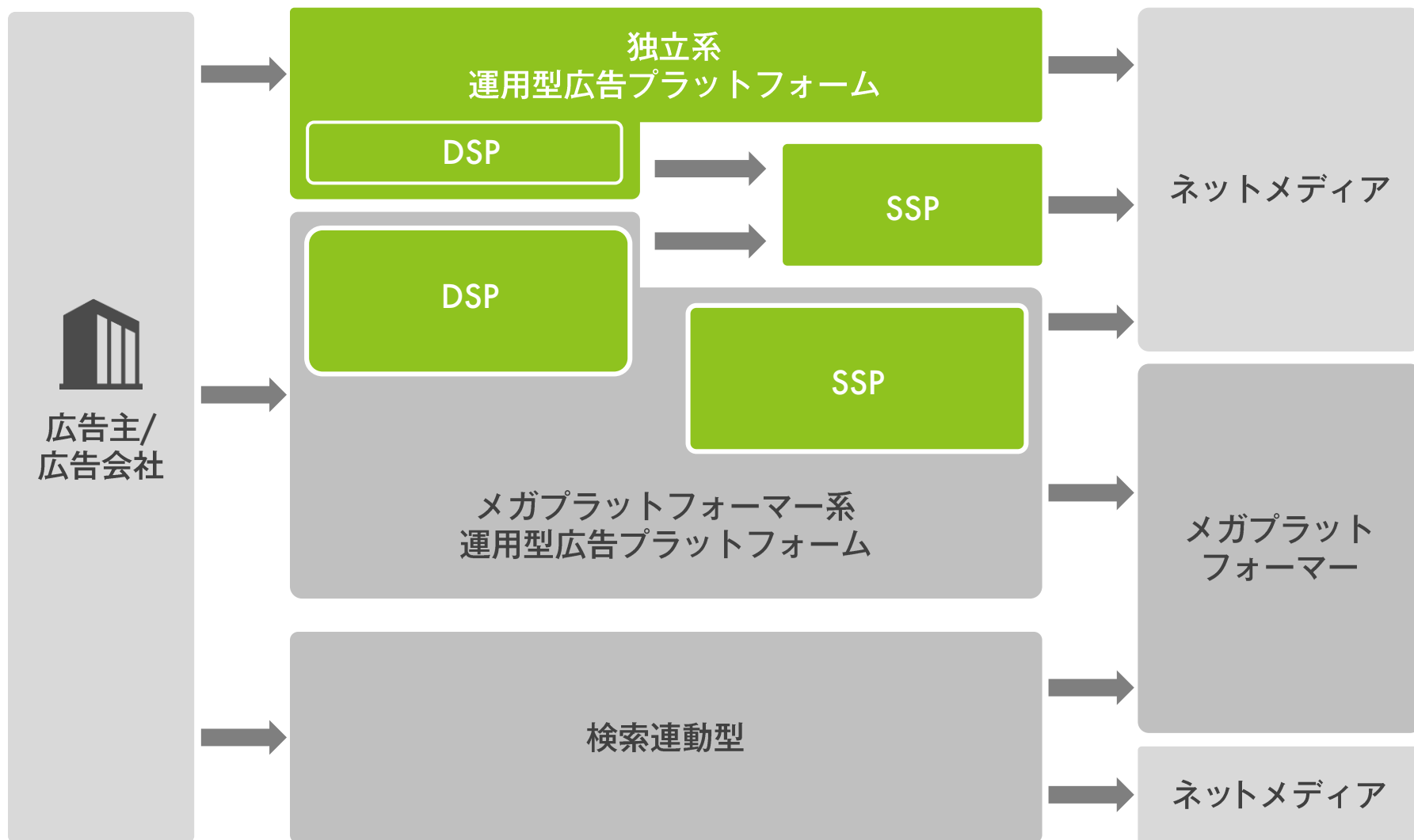
44 アドテク業界を取り巻く市場環境の変化

2014年（上場時）のアドテクノロジー業界図



45 アドテック業界を取り巻く市場環境の変化

2020年（現時点）の運用型広告業界図



46 アドプラットフォーム事業

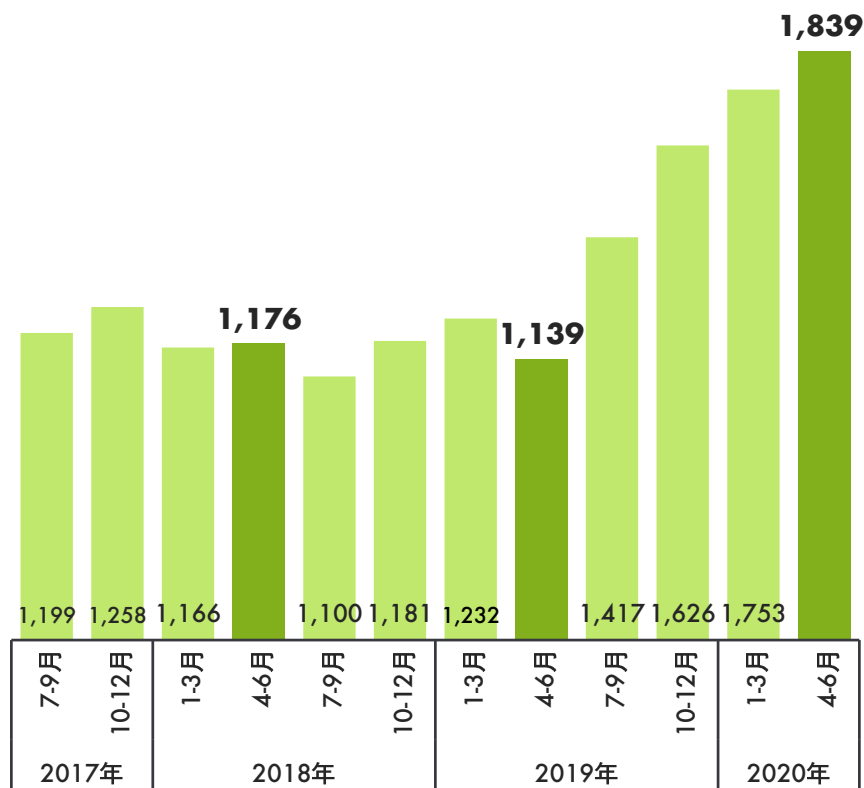


47 アドプラットフォーム事業 セグメント業績

本来は広告閑散期ではあるが一時的な要因も加わり大きく増収増益
売上高は過去最高を更新し18.3億円、営業利益は約3.5倍の4.8億円に

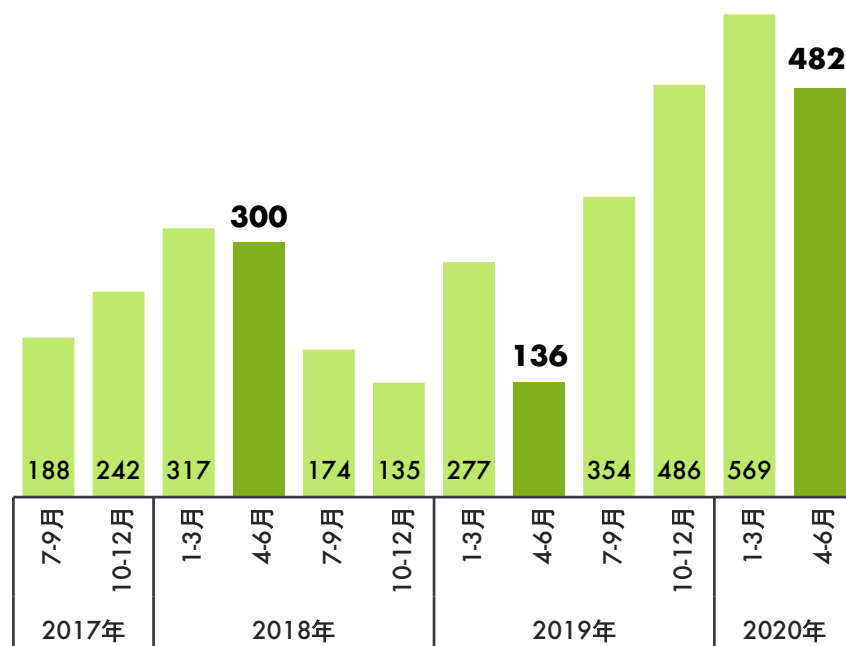
セグメント売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益

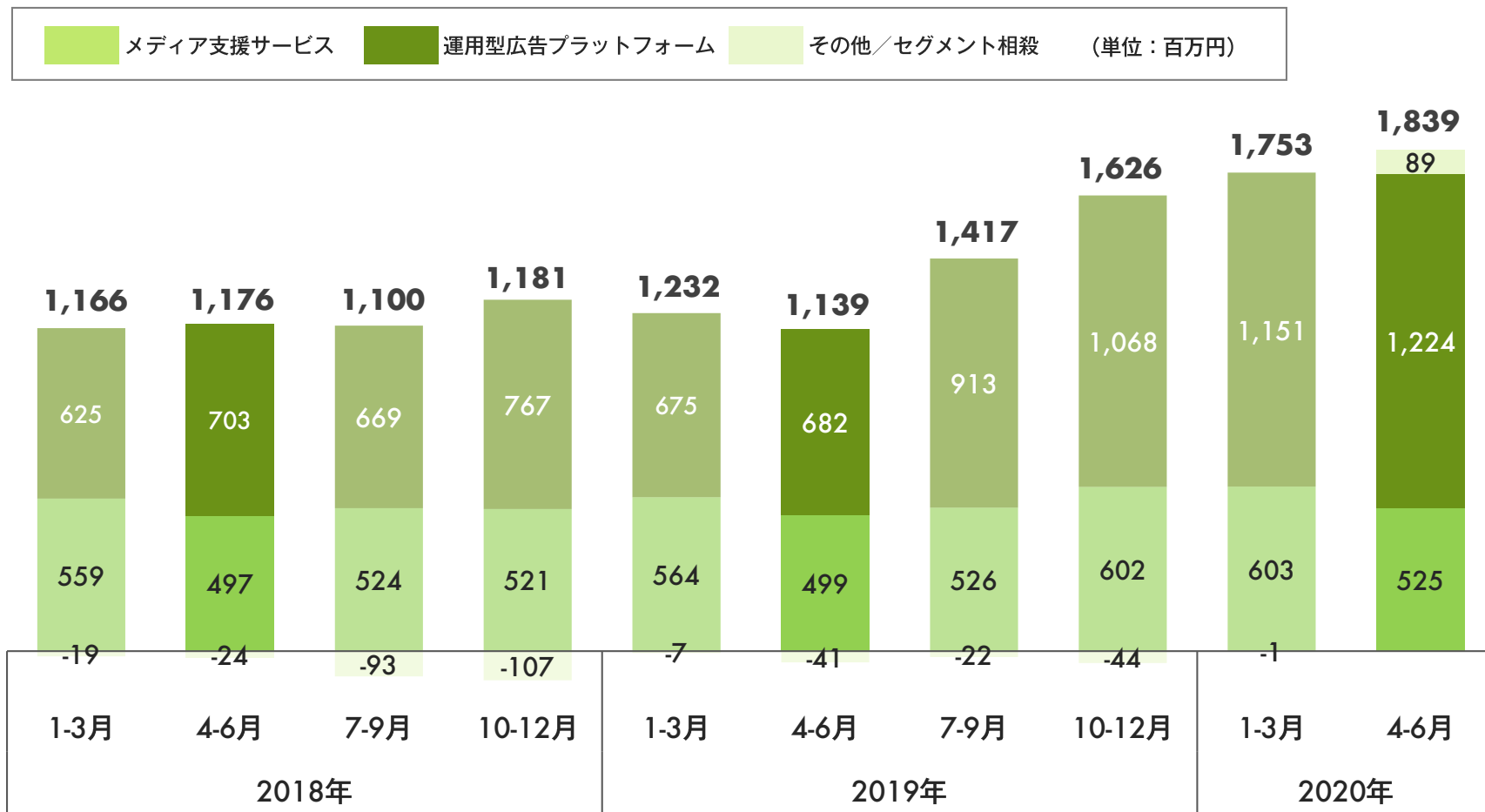
(単位：百万円)



※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用及びセグメント変更を遡及して反映したVOYAGE GROUPとCCIとの単純合算数値（監査対象外）
 ※ セグメント営業利益は、のれん等調整項目があるため、合計が全社営業利益とは一致しません
 ※ 連結から外れたCMerTV社の業績分を除く（2019年12月まで）

48 アドプラットフォーム事業 売上高内訳

運用型広告プラットフォームの売上高は前年同四半期比で79%増、一方でメディア支援サービスは5%増に

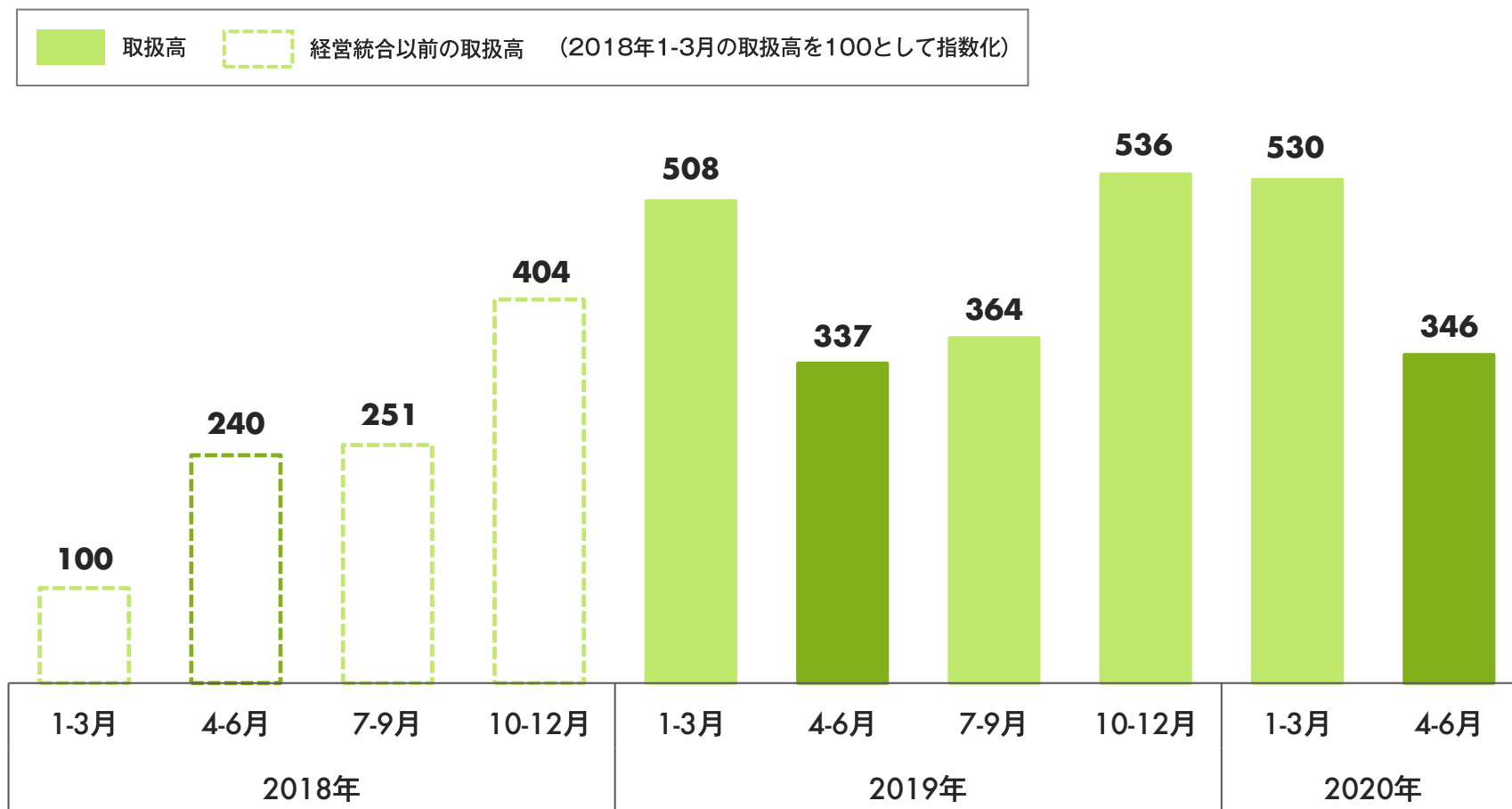


※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用を遡及して反映したVOYAGE GROUP及びCCIの数値（監査対象外）

※ 連結から外れたCMerTV社の業績分を除く（2019年12月まで）

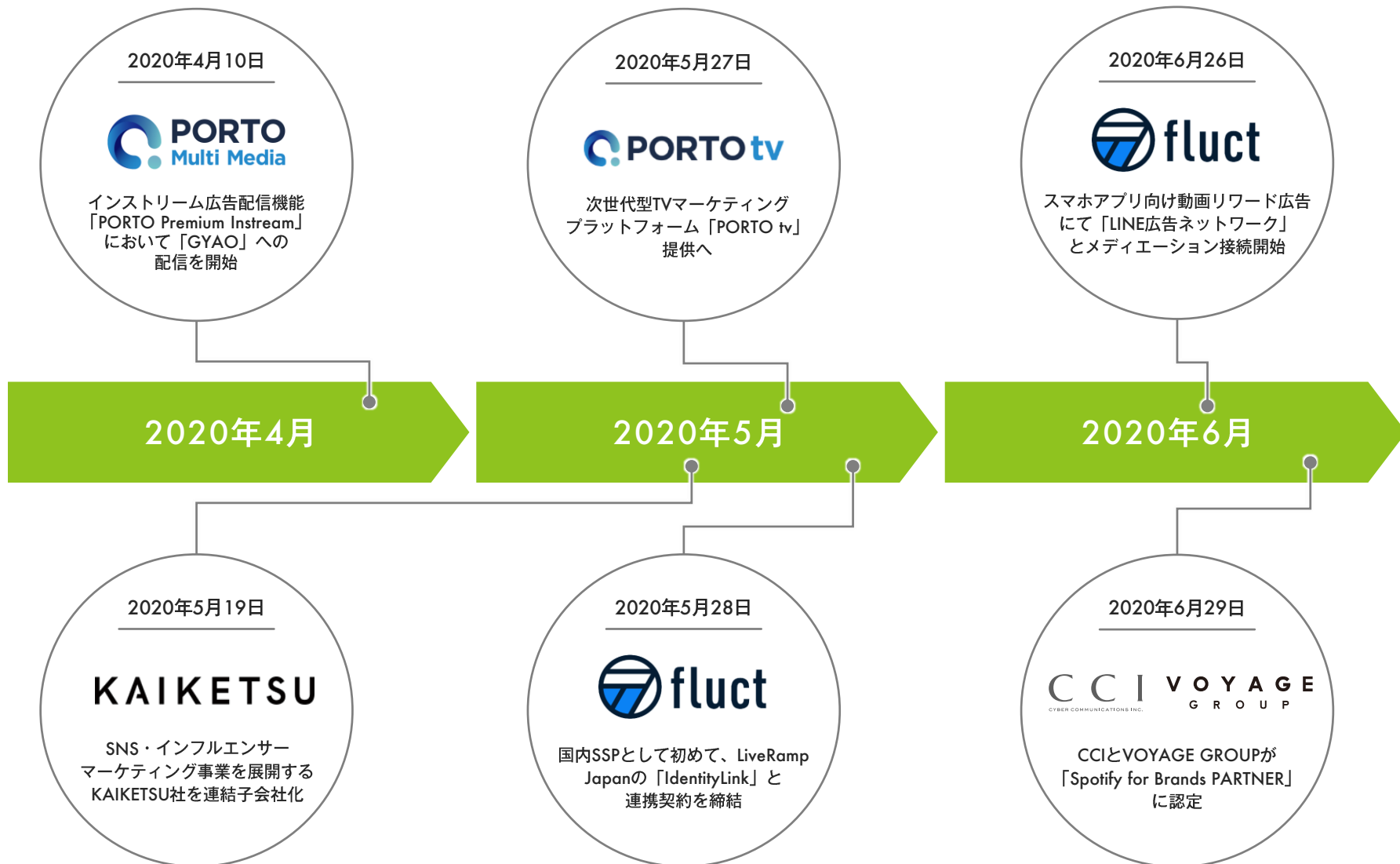
49 電通グループ向け取扱高推移

動画関連の PRODUCTS を中心に取扱高を伸ばしてきたが
新型コロナウイルスの影響により成長が減速



※ 連結から外れたCMerTV社の業績分を除く (2019年12月まで)

50 アドプラットフォーム事業 2020年2Qの取り組み

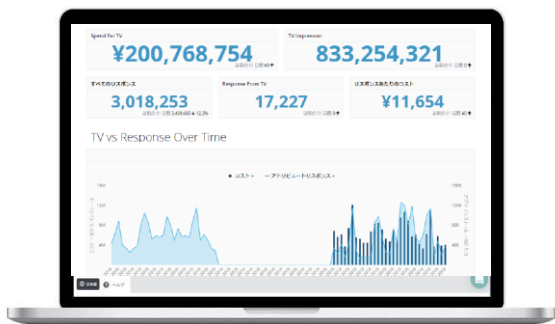


51 次世代型TVマーケティングプラットフォーム 「PORTO tv」提供開始

テレビCMに、革新と確信を。

次世代型TVマーケティング
プラットフォーム

PORTO tv



Point 1 高精度なシミュレーション機能

電通が保有する日本最大級のテレビCMデータを活用し、最適なメディアプランを高精度にシミュレーションすることが可能。無駄を徹底的に排除し、成功を確信できる効率化を図ります。

Point 2 様々なニーズに対応するクリエイティブ制作

テレビCM制作企業と連携し、シンプルなクリエイティブからハイクオリティなクリエイティブまで提供が可能。テレビCMに初めて出稿する方も、予算に合わせて安心して利用できます。

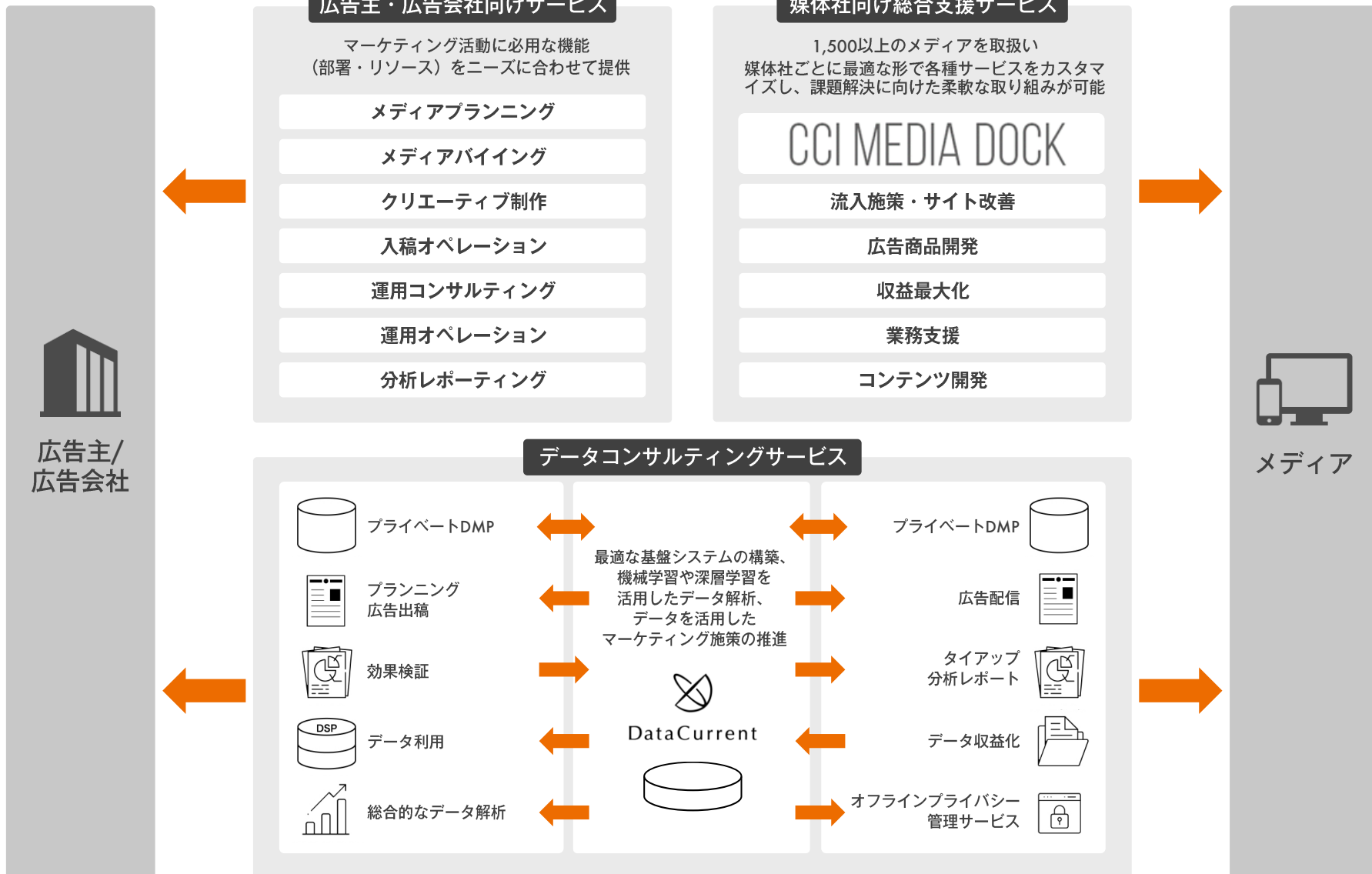
Point 3 効率改善につなげる効果分析

テレビCMの様々な指標をわかりやすく分析、検証。デジタル同様にテレビCMの効果を、CPM・CPA・CPIで把握できる独自の指標で、さらなる一手を見ることが可能。

PARTNER SALES

パートナーセールス事業

53 パートナーセールス事業

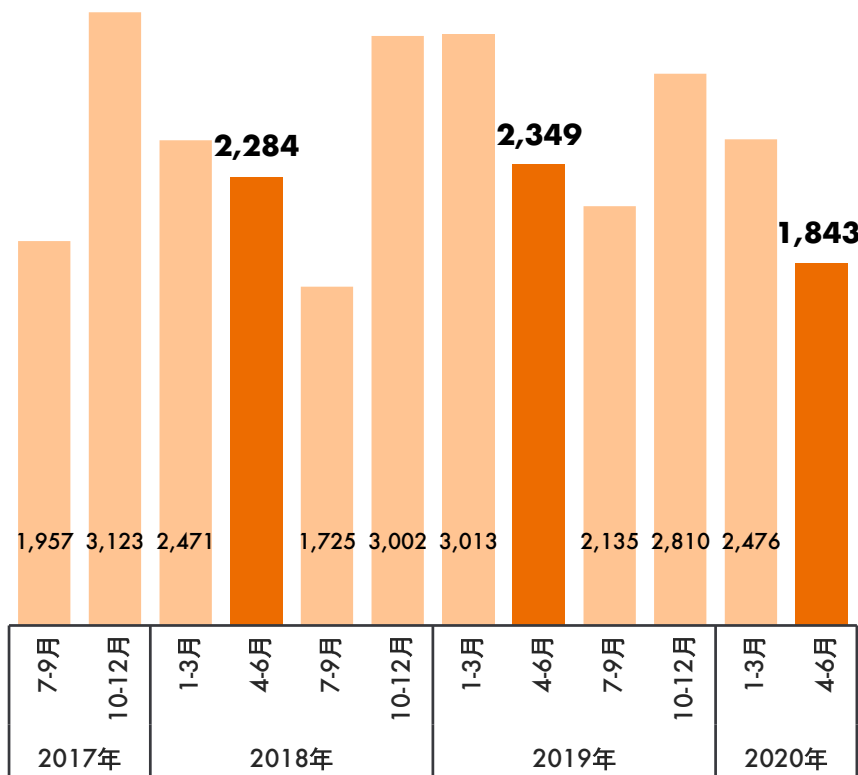


54 パートナーセールス事業 セグメント業績

新型コロナの影響、予約型広告市場の落ち込み等により減収減益
 売上高は21%減の18.4億円、営業利益は34%減の1.8億円の

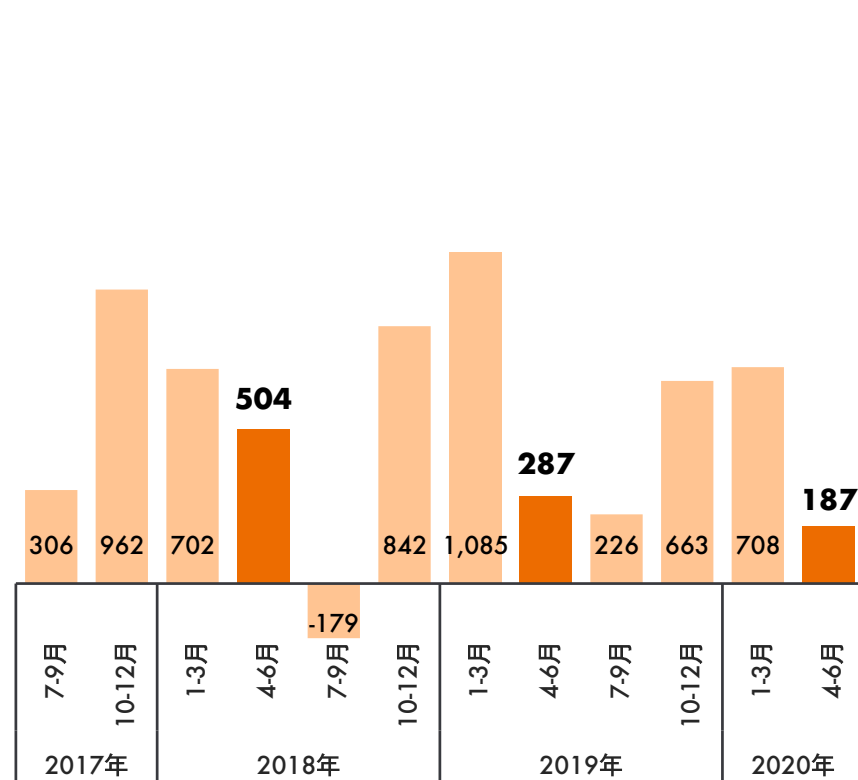
セグメント売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益

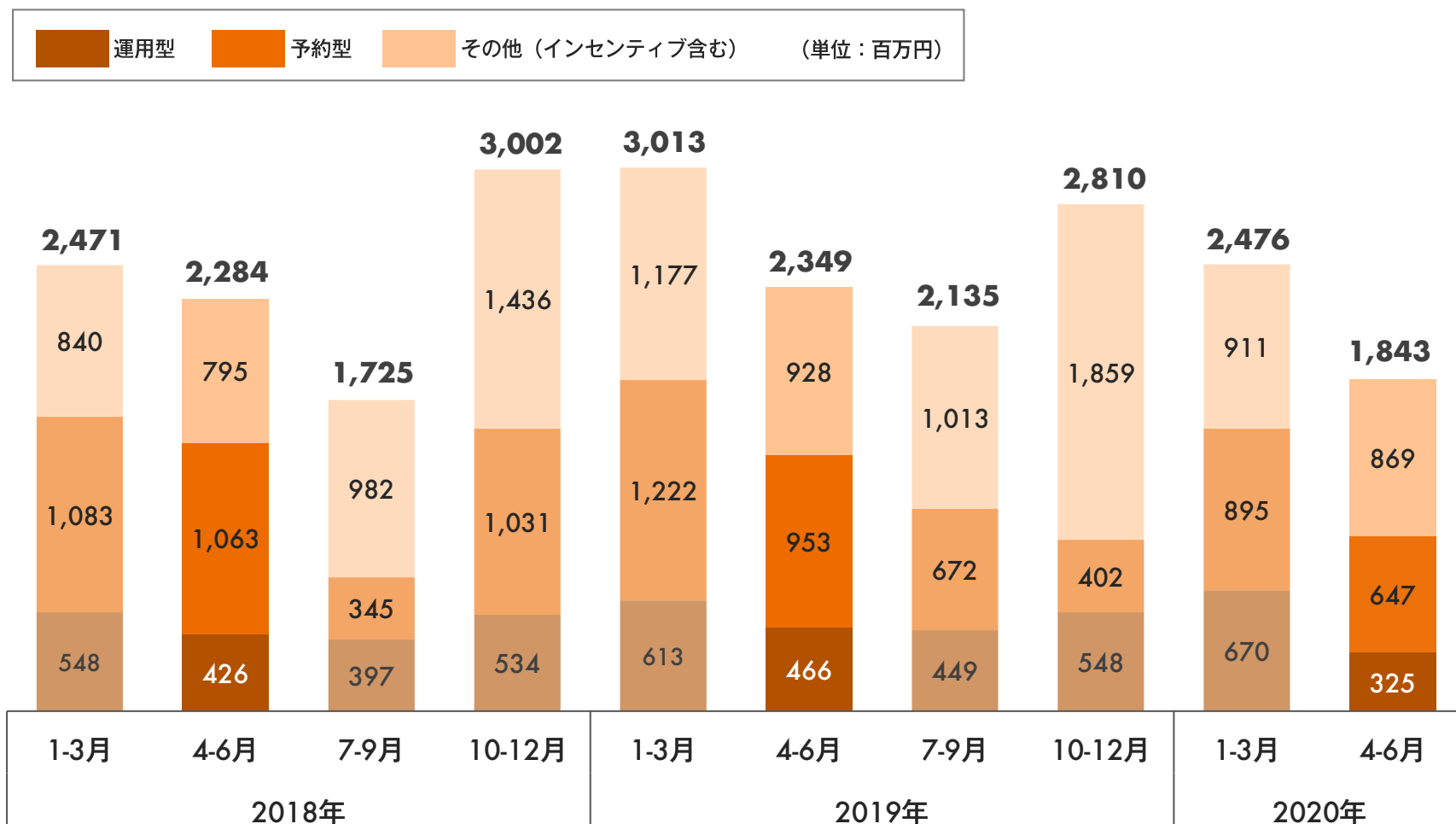
(単位：百万円)



※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用及びセグメント変更を遡及して反映したCCIの数値（監査対象外）
 ※ セグメント営業利益は、のれん等調整項目があるため、合計が全社営業利益とは一致しません

55 パートナーセールス事業 売上高内訳

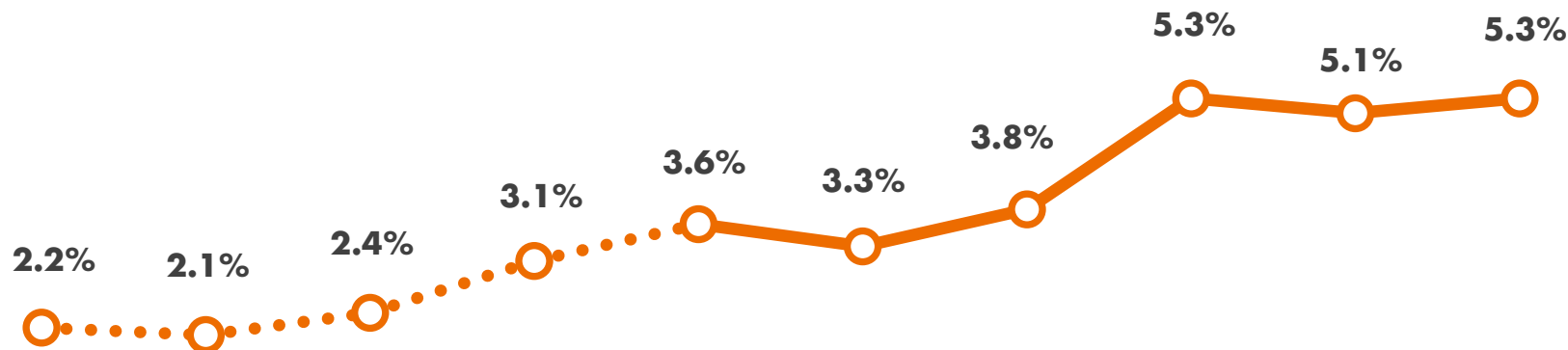
予約型広告は新型コロナの影響を大きくうけて前年同四半期比で▲33%減



※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用を遡及して反映したCCIの数値（監査対象外）

56 CARTAグループ商材の取扱高比率推移

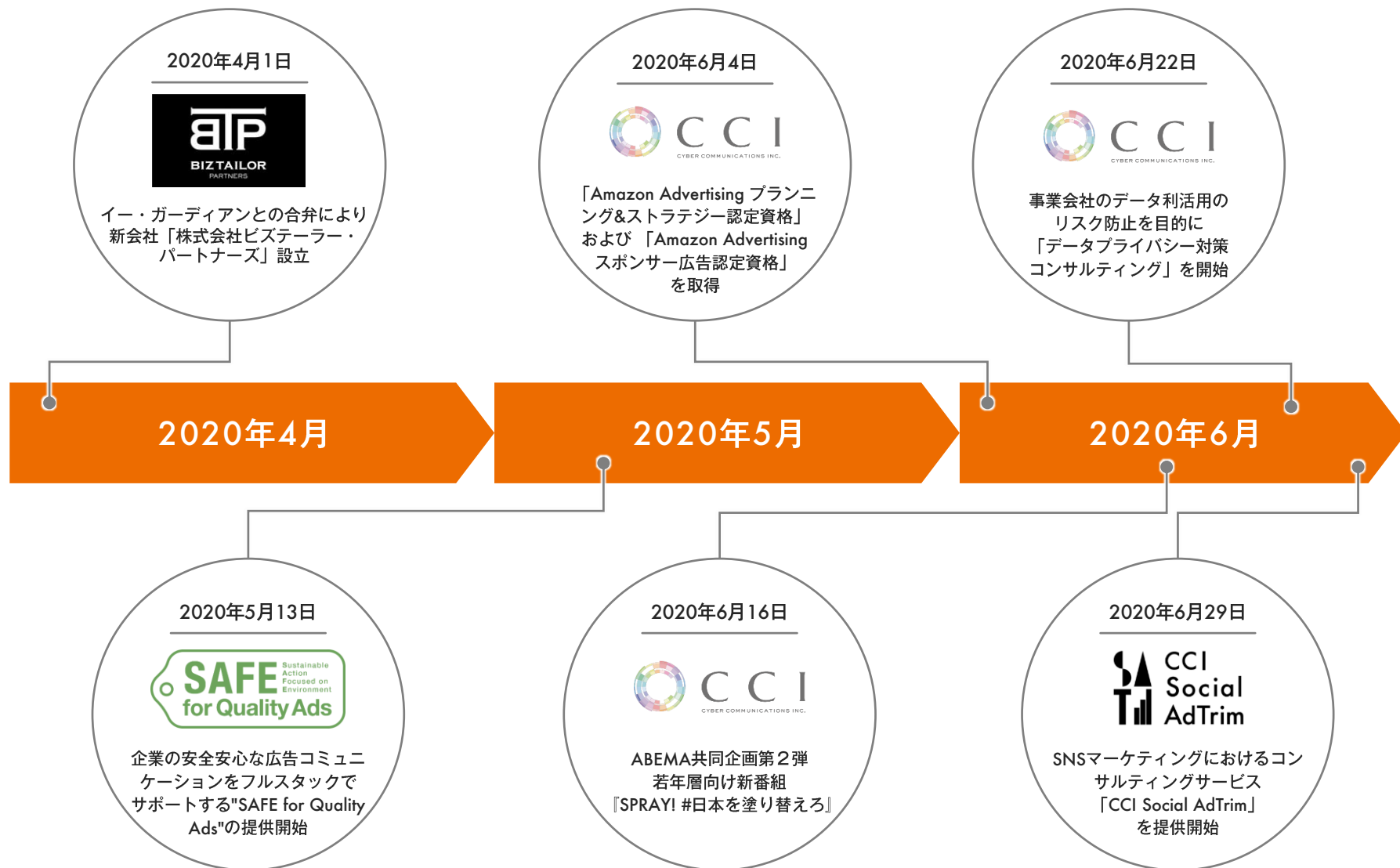
CARTAグループ商材の取扱高比率が順調に成長し、収益性の向上に寄与



2018年	2019年	2020年
1-3月	1-3月	1-3月
4-6月	4-6月	4-6月
7-9月	7-9月	
10-12月	10-12月	

※ 連結から外れたCMerTV社の業績分を除く（2019年12月まで）

57 パートナーセールス事業 2020年2Qの取り組み



CONSUMER

コンシューマー事業

59 コンシューマー事業

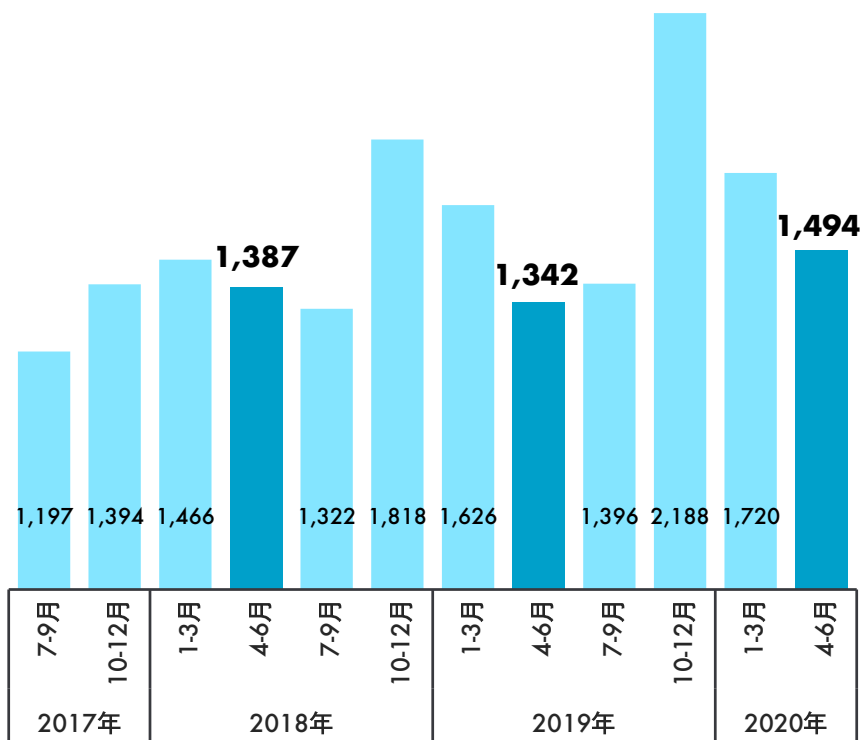


60 コンシューマー事業 セグメント業績

ゲーム攻略メディア、EC関連事業の成長等により増収増益
特に営業利益は前年同四半期比で約4倍の2.1億円に

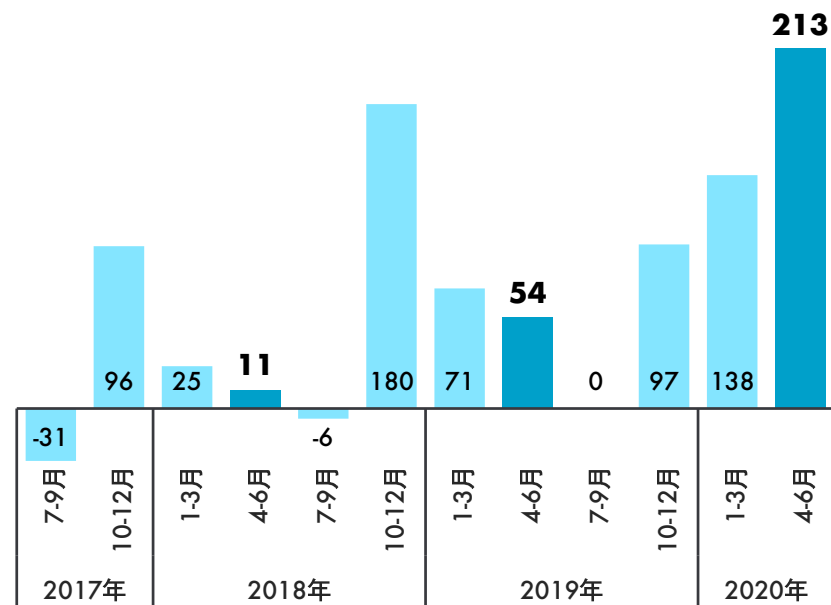
セグメント売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益

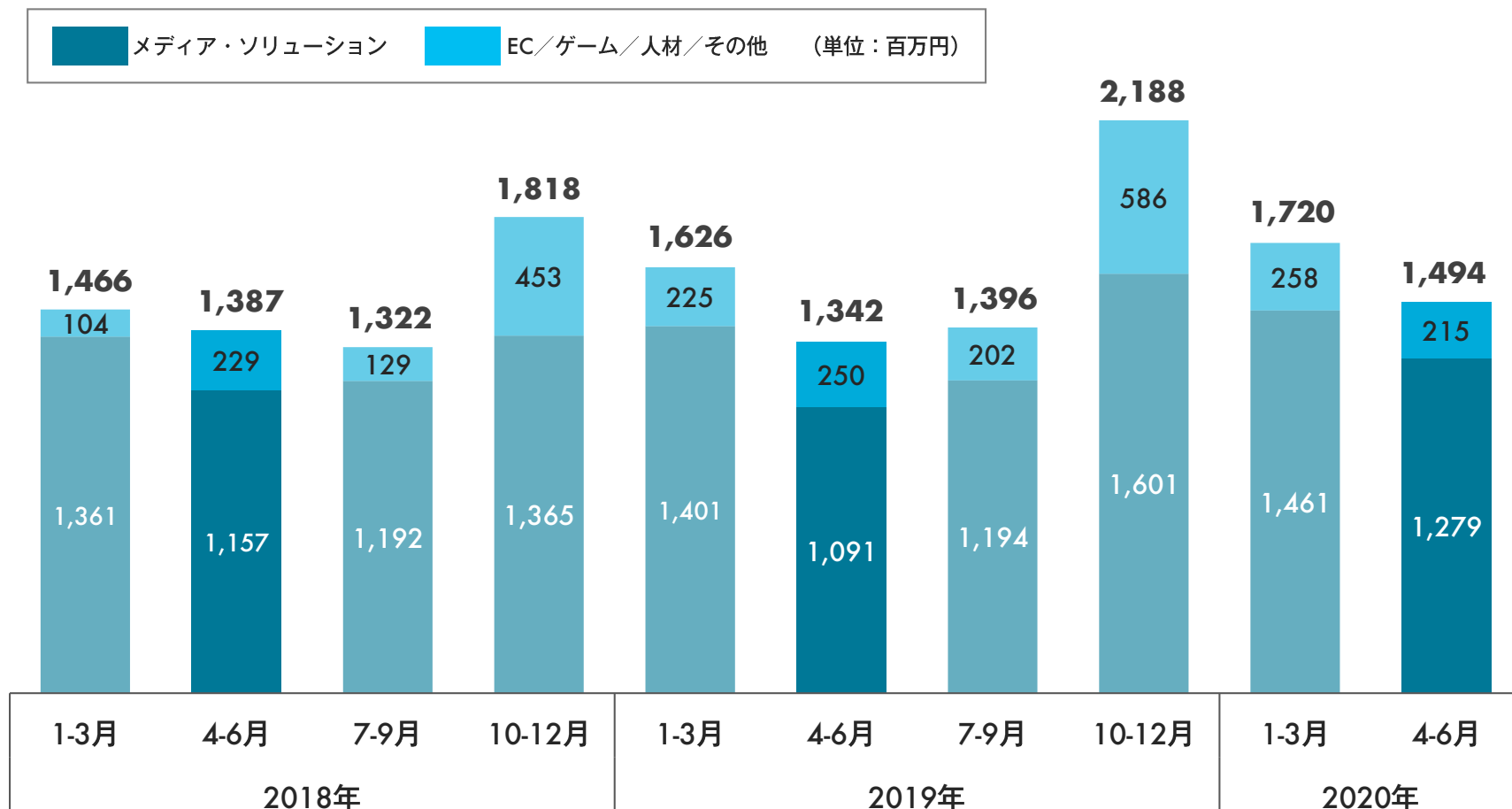
(単位：百万円)



※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準の早期適用及びセグメント変更を遡及して反映したVOYAGE GROUPの数値（監査対象外）
 ※ セグメント営業利益は、のれん等調整項目があるため、合計が全社営業利益とは一致しません

61 コンシューマー事業 売上高内訳

新型コロナの影響によりメディア・ソリューションではCPM低下あるも
ゲーム攻略メディアのPVが大幅増となり前年同四半期比で17%増に



※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用を遡及して反映したVOYAGE GROUP（監査対象外）

62 コンシューマー事業 2020年2Qの取り組み

2020年4月1日



PEGIONとフレブルのオリジナル
刺繍を施した新コラボ商品の
限定発売を開始

2020年5月22日

サポーターズ

日本最大のエンジニア学生向け
テックカンファレンス「技術祭」
をオンラインで7月に開催

2020年5月26日



企業の営業・マーケティング展
「BOXIL EXPO」にオンライン登壇

2020年4月

2020年5月

2020年6月

2020年5月1日



ECナビポイントによる
「新型コロナウイルス緊急支援」
を開始

2020年5月26日

VOYAGE VENTURES

動画制作プラットフォーム事業を
展開するCrevo社に出資

2020年6月1日

VOYAGE MARKETING

IPGと番組コンテンツデータを
活用したデータマーケティング
事業で業務提携

63 エンジニアイベント「技育祭」開催

サポーターズにてエンジニアを目指す学生向けに約4,000人が参加したテックカンファレンス「技育祭」をリモート開催

エンジニアを目指す学生のための
日本最大の学園祭
Geek SAI

2020年7月4日(sat) / 5日(sun)
オンライン開催

「カッコイイオトナ」を増やす
サポーターズ

GUESTS

 メディアアーティスト 梅田 隆一	 Ruby開発者 つもとゆきひろ	 東京大学 工学部工学系研究科 教授 尾 豊	 慶応義塾大学教授 Nota Inc. CTO 井根之
 Tasty株式会社 代表取締役 Technology Enable 川 卓也	 Arc42株式会社 代表取締役社長 橋高 大 (chokuda)	 Microsoft Cloud Developer Advocate 代田まどか (ちよまど)	 グループ・クエスト株式会社 取締役兼CTO 田 卓人 (t-wada)
 株式会社サイバーエージェント 取締役 (技術開発部長) 瀬 重	 株式会社ディー・エヌ・エー 常務執行役員 CTO 林 拓	 株式会社メルカリ 執行役員CTO 村 卓	 株式会社メルベイ 取締役CTO 川 景介
 ビジュアル株式会社 取締役CTO 内 真	 株式会社VOYAGE GROUP 取締役CTO / E&CTO協理 理事 岡 浩	 株式会社ビブリーチ 執行役員CTO 山 美幸	 株式会社リクルート テクノロジー 取締役 迫 良輔
 アグロビオ株式会社 テクノロジー・コンサルティング 部長 マツダ、ディレクター 上 廣	 フューチャー株式会社 執行役員 テクノロジー・ソリューション部 部長 原 祐	 クラウドワークス株式会社 執行役員CTO 田 一生	 株式会社DMM (dmm.com) 最高技術責任者 (CTO) 本 勇矢

AGENDA

- P.02 2020年12月期
第2四半期連結決算の概要
- P.14 業績予想の進捗
- P.20 M&Aについての基本方針
- P.32 コロナ禍における
デジタル広告市場動向
- P.40 主要事業の概況
- P.64** FAQ
- P.69 中期経営計画（再掲）
- P.76 会社概要



Q. 経営統合の進捗はどのような状況なのか。

- A. 事業サイドにおいてはアドプラットフォーム事業では両社の事業を組織的にも一体化し、重複するシステムの統廃合を進めると同時にブランド向け広告プラットフォーム「PORTO」をリリースするなど、順調に統合は進んでいます。また、パートナーセールス事業では取扱高全体におけるCARTA自社商材の取扱高比率も徐々に上がってきており、こちらも順調に進んでいます。一方でコーポレートサイドにおいては、2020年1月より本格的にCCI/VGのコーポレート機能の連携を強化し、特に広報、ファイナンス、法務などについては組織的な統合も進めています。またslackなどのコミュニケーションインフラの統合も進み、CARTA全体でのコミュニケーションも活性化してきました。このように事業サイドもコーポレートサイドも当初想定していた組織上の統合はほぼ完了しており、今後はこれを更に推進していくと同時に目に見える結果としてコストシナジー、売上シナジーの創出に取り組んでまいります。

Q. 電通との協業はどのように進んでいるのか。

- A. もともとCCIは電通100%子会社であったため、電通グループとはパートナーセールス事業やアドプラットフォーム事業のPMPを中心に協業を行ってきました。CARTAとなって以降、アドプラットフォーム事業でのブランド向け広告プラットフォーム「PORTO」や、次世代型TVマーケティングプラットフォーム「PORTO TV」といった新しいプラットフォームを連携して開発したり、KAIKETSUの「SONAR」の販売強化のような取り組みも始まりました。引き続き協業領域を広げつつ、業績へのインパクトを最大化させていきます。

Q. 上場審査の進捗はどのような状況なのか。

- A. 証券会社など外部アドバイザーとも連携しながら、早期上場承認に向けて順調に進捗しています。

Q. 手元現金が増加しているが株主還元についてはどう考えているのか。

- A. 当社では株主への利益還元を重要な経営課題の一つとして認識し、事業成長や資本効率の改善等による中長期的な株主価値の向上に努めるとともに、継続的な配当及び機動的な自己株式取得を実施していくことを株主還元の基本方針としております。中期経営計画「CARTA2022」では、中期目標としてEBITDA60億円のほかにROE12%を目標として掲げています。会社法上の分配可能額の制約はありますが、今後は資本効率の改善にも取り組んでいきたいと考えています。

Q. M&Aについてはどう考えているのか。

- A. 資本効率を意識したうえで、中長期的な「収益拡大」「収益性強化」が出来る案件を中心に考えています。特に広告領域における垂直統合戦略に合致し、既存事業とシナジーのある事業については、積極的に検討していきます。

Q. アドプラットフォーム事業の高成長は今後も継続するのか。

A. 日本のネット広告市場は年15%程度成長しており、その中でも運用型広告が特に成長しています。アドプラットフォーム事業では、運用型広告市場においてGAFAと競争の軸をズラしながら国内事業者のマーケットシェアを奪うことでシェアを拡大してきました。下期以降、パフォーマンス広告向けプラットフォームであるZucksの急成長は一巡すると想定していますが、中長期でみるとブランド広告主向けプラットフォームであるPORTOで電通と連携しながら次の成長を牽引していく形になります。このようにGAFAと競争軸をズラしながら、かつ複数のプラットフォームを持ち、電通グループと連携することで持続的な成長を目指しています。

Q. GoogleやY!、FB等のメガプラットフォーマーにどのように対抗していくのか。

A. メディア支援サービスでは既に5年前からGoogleのGCPPとなり競合ではなく、協調していく戦略に切り替え、メディアに対して他社プロダクトを含めたサービス提供を行ってきました。一方で運用型広告プラットフォームであるZucksアドネットワークでは国内アドネットワークをベンチマークにして優位性を構築したり、Zucksアフィリエイトのようにメガプラットフォーマーが参入していない領域に取り組み、成長を実現してきました。今後はブランド広告領域においては電通グループと連携しながら、マス広告のデジタル化という新しい市場で成長を図っていきます。

Q. SSP市場は成長市場と言えないなかで、今後fluctはどのように成長していくのか。

A. SSP市場ではなく、メディア支援サービス市場でどう成長していくかで考えています。既に自社SSPだけではなく、GoogleのGCPPなどを組み合わせて総合的にメディアの成長を支援するサービスへと業態は変わっています。更に最近では、DataStrapやBidLiftのような周辺領域において独自プロダクトを開発、提供することによって新しい収益源を増やし、メディア支援サービスとしての成長を目指しています。

Q. DSP市場は成長市場と言えないなかで、今後Zucksはどのように成長していくのか。

A. DSP市場ではなく、運用型広告市場でどう成長していくかで考えています。そのうえでZucksはパフォーマンス領域に特化した運用型広告プラットフォームとしてアドネットワーク（CPC）とアフィリエイトASP（CPI/CPA）の2つのサービスで成長してきました。サービスとしては後発でのスタートとなりましたが、GAFAではなく国内プレイヤーをベンチマークに強い組織力をベースにした実行力で優位性を構築しシェアを拡大することによる成長を目指しています。更にPORTOのようなブランド広告向けのプラットフォームを電通と連携して取り組むことで持続的な成長を図っていくことを目指しています。

Q. アドフラウド問題は今後、運用型広告市場に対してどのような影響を及ぼすのか。

A. 2年ほど前にアドフラウド対策としてSSP各社においてメディアの審査基準を厳しくした結果、imp在庫が一時的に減少しましたが、その後imp在庫は拡大しています。また最近ではアドネットワーク/DSPにおいては各社がアドフラウド対策を進めると同時に広告主サイドでも第三者の効果測定ツールを活用するようになってきました。このような取り組みは短期的には各社の売上を縮小させることはありますが、中長期でみると業界全体の健全化に繋がり、市場拡大に繋がるものと考えています。

Q. 予約型広告市場が今後縮小していくことが予想される中でどのように成長していくのか。

- A. 予約型広告市場は縮小していくものの、それ以上に運用型広告市場は今後も成長し、インターネット広告市場全体は年間15%と高い成長率を維持しています。そのため、成長市場である運用型広告関連における収益源の多様化、高付加価値化を進めていくことで成長を図っていきます。ただしそのためには早急に構造改革を行い、CARTA内での人材の配置転換等を推し進めていく方針です。

Q. 2019年に実施した電通との取引条件の見直しによって何が変わったのか。

- A. 2019年まで電通グループ内での広告商流においては、電通⇒電通デジタル⇒CCI⇒メディア/プラットフォームという形での商流になっていましたが、2019年よりGoogle、YIなどの運用型広告については、電通⇒電通デジタル⇒プラットフォームという商流となり、CCIとしては電通デジタルへ出向/業務支援を行う形に取引条件の変更を行いました。これによりマークアップ手数料の売上高は減少する代わりに業務委託売上が計上されたり、出向者の人件費負担が減少するなど売上計上や費用計上の変更がありました。一方で2020年からは、電通⇒CCI⇒プラットフォームという新しい商流も出てきています。このように電通グループに限らず、広告会社やメディア/プラットフォームとは環境変化に合わせて随時取引条件の見直しを行っており、今後も状況に応じて最適な形に変化させていきます。

Q. 売上、利益のボラティリティが高いのはなぜか。

- A. パートナーセールス事業ではブランド広告主の取扱が多いため、売上の閑散期と繁忙期の差が大きいという特徴があります。そのうえでメディアやプラットフォーム各社とは個別に取引条件を交渉しており、広告枠を買い切りする場合もあれば、ある一定期間の目標売上金額を達成した場合にはインセンティブが発生するといった条件が入る場合もあります。これによって買い切った枠の販売が出来ないと売上がマイナスとなったり、逆に当初の目標金額を超過達成するとインセンティブが発生するため、業績のボラティリティが更に出やすくなる傾向にあります。そのため前年同Q比で業績を見るのではなく、Q累計比で業績を見ていただいた方が良いと考えています。

Q. コンシューマー事業はどのように成長していくのか。

A. コンシューマー事業には、メディア・ソリューション、EC/ゲーム/人材の2つから構成されていますが、CARTAとして垂直統合戦略を推進していくうえで要の事業です。短期的にはパートナーセールス事業やアドプラットフォーム事業とのシナジーが大きいメディア・ソリューション領域で既存メディア及びソリューションの成長とM&Aにより成長させていきます。中長期的にはこのセグメントからCARTAとして第3の柱となる事業を生み出していくことを目指しています。

Q. 複数の事業が含まれているため、どの事業にどの程度、先行投資しているかがわかりにくい。

A. 新規事業を継続的にチャレンジし続けていくことは組織活性化のうえでも非常に重要だと考えています。一方で無秩序に先行投資をするのではなく、コンシューマー事業内で営業利益2億円/年をミニマムでの目標としてそのアップサイド分については積極的に先行投資に回す、という方針に基づいて先行投資を行っています。そのうえでここ最近の状況としては2016-2019年にスタートした新規事業/新サービスのうち、いくつかの事業については撤退/事業譲渡等を進める一方で、黒字化した事業も出てきました。今後は上記方針をベースにうまく立ち上がってきた事業の更なる成長のためにユニットエコノミクスが健全である範囲内で広告宣伝費を積極的に増やし、更なる成長を志向していきます。

Q. ポイント関連事業は成長していないのであれば売却しても良いのではないのか。

A. ポイント関連事業は、トップラインについてはこの数年伸び悩んでいますが、安定的に収益貢献している事業です。この周辺領域にはデジタルギフトやリアル店舗への送客などまだまだ成長余地は十分にあり、これらの領域での電通グループと連携しながら独自ソリューションやツールを強化していくことで再度トップラインの成長を目指している状況であり、現時点で売却等については考えておりません。

Q. 事業の撤退基準についてはどう考えているのか。

A. コンシューマー事業に限りませんが、ひとつひとつの事業をスタートする際に担当役員・責任者と撤退検討ラインを設定し、それに沿って運用しています。また既存事業においても今後の成長性が見込めない事業については撤退、統合などを適宜行っております。

AGENDA

P.02 2020年12月期
第2四半期連結決算の概要

P.14 業績予想の進捗

P.20 M&Aについての基本方針

P.32 コロナ禍における
デジタル広告市場動向

P.40 主要事業の概況

P.64 FAQ

P.69 中期経営計画（再掲）

P.76 会社概要



CARTA
HOLDINGS

中期経営計画（再掲）

「CARTA 2022」

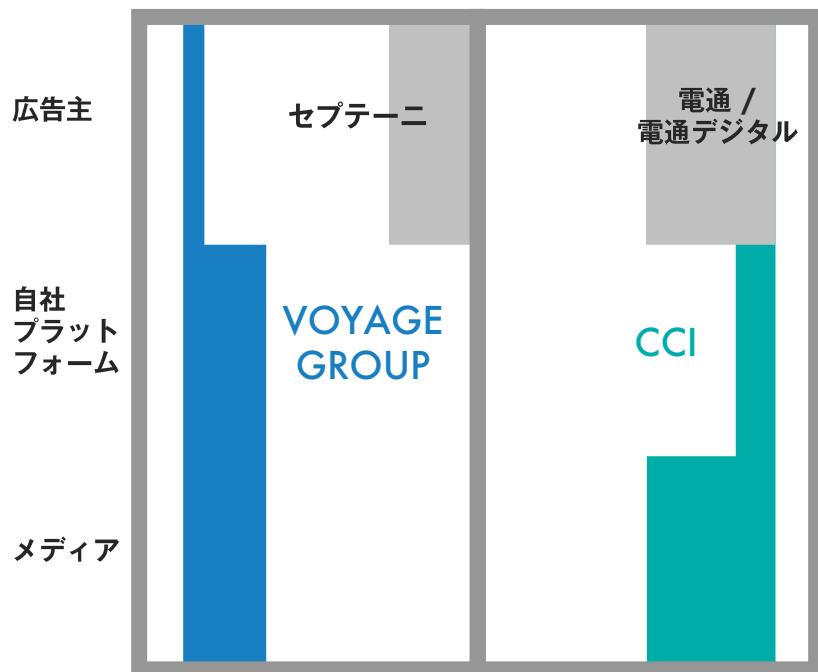
~NEW JOURNEY, NEW STANDARD~

71 CARTAの成長シナリオ - Phase 1 -

インターネット広告市場

パフォーマンス広告

ブランド広告

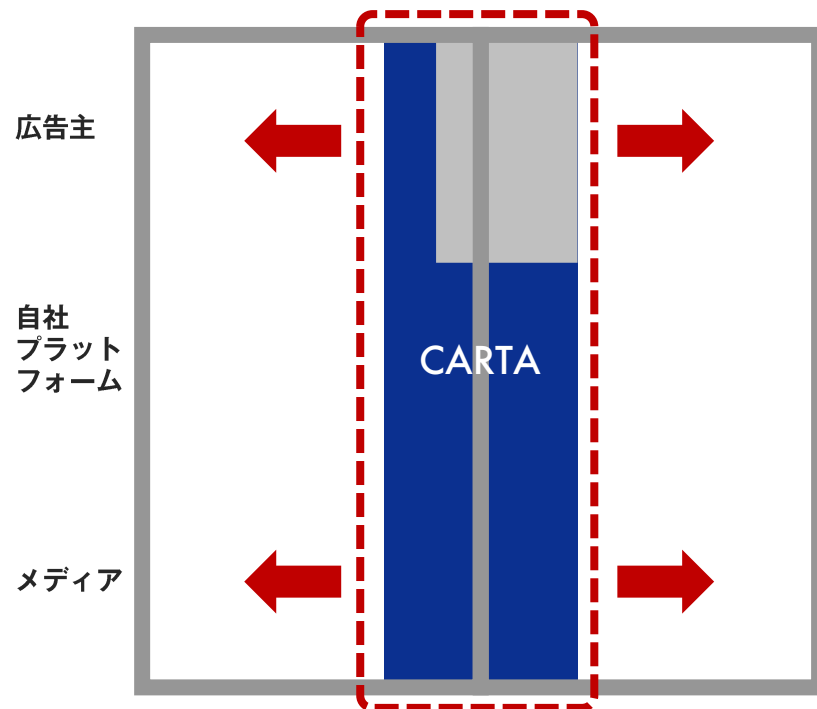


これまで各々で垂直統合と競争優位性の向上を目指してきた。

インターネット広告市場

パフォーマンス広告

ブランド広告



経営統合によりパフォーマンス広告 / ブランド広告の両市場をカバーする、垂直統合した事業体を確立する。その総合力を武器に自社プラットフォームを強化し、広告主・メディアのシェアを拡大。

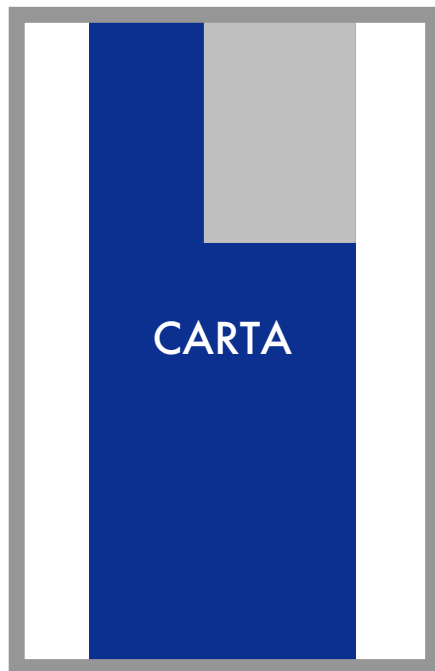
72 CARTAの成長シナリオ - Phase2-

インターネット広告市場

広告主

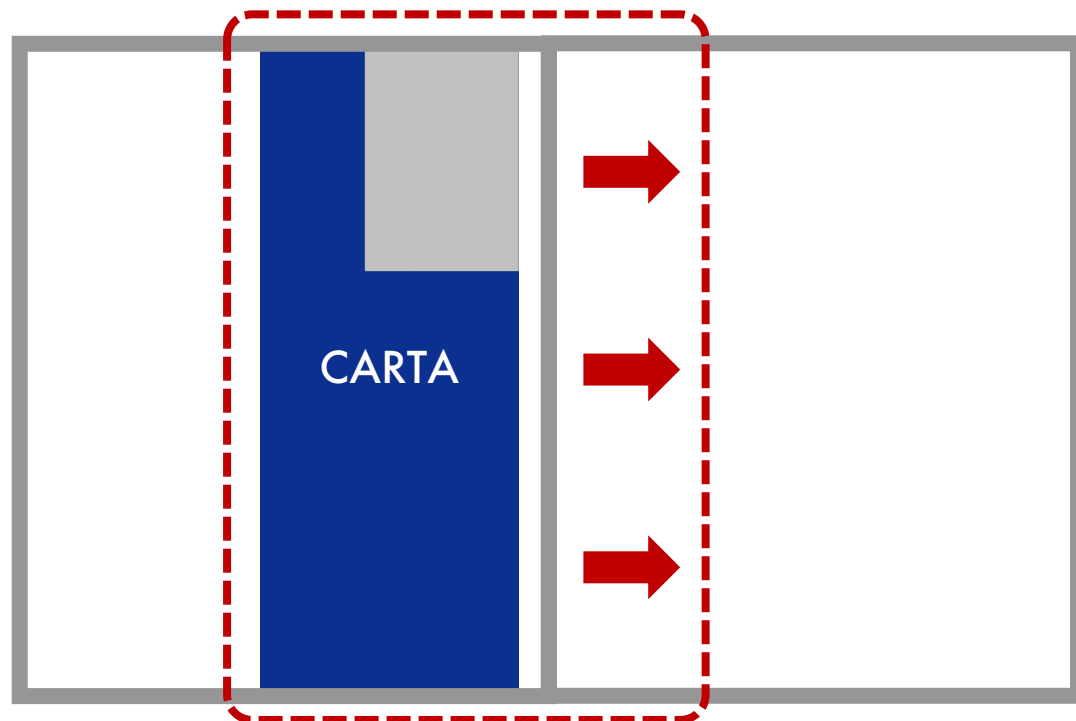
自社
プラットフォーム

メディア



インターネット広告市場

1.5兆円市場



テレビ / OOH 広告市場

2.5兆円市場

パフォーマンス広告 / ブランド広告両市場の境界線がなくなっていく中で、インターネット広告領域において総合的な価値提供力が高い状態。

インターネット広告領域での総合力を、急速にデジタル化が進むと予想されるオフライン広告領域に展開し拡張していく。広告産業のデジタルトランスフォーメーションの先導役となる。

73 CARTAの成長シナリオ - Phase3-

インターネット / テレビ / OOH広告市場

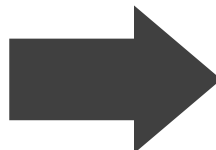
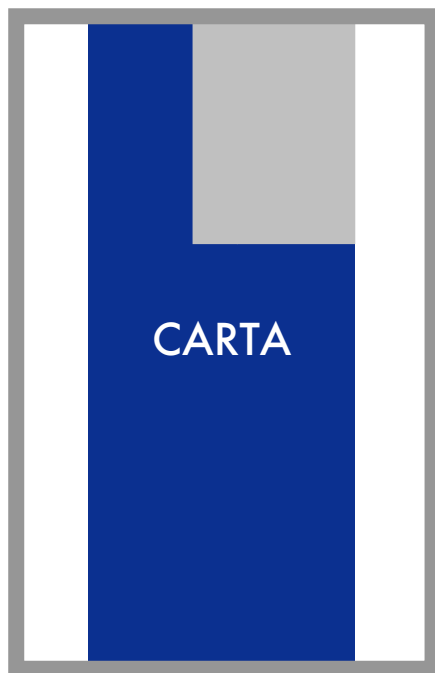
他の産業へ展開

4兆円市場

広告主

自社
プラット
フォーム

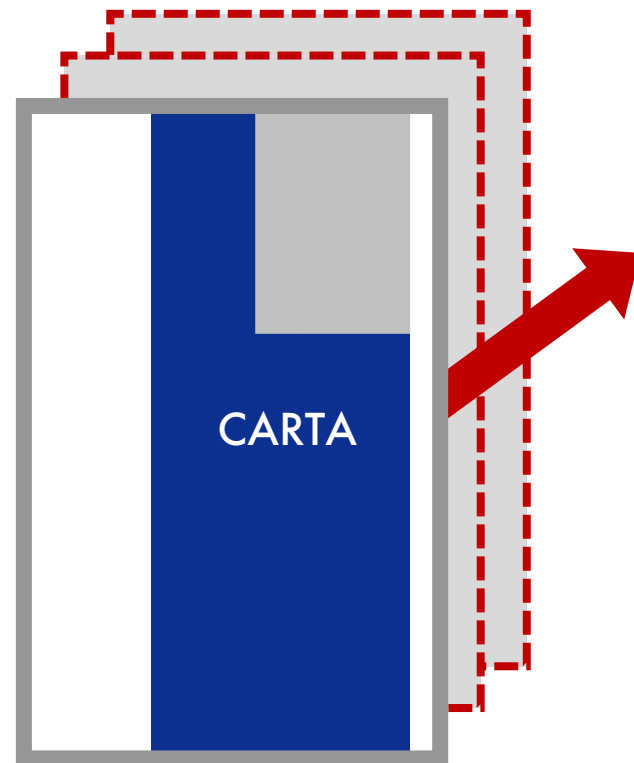
メディア



広告主

自社
プラット
フォーム

メディア

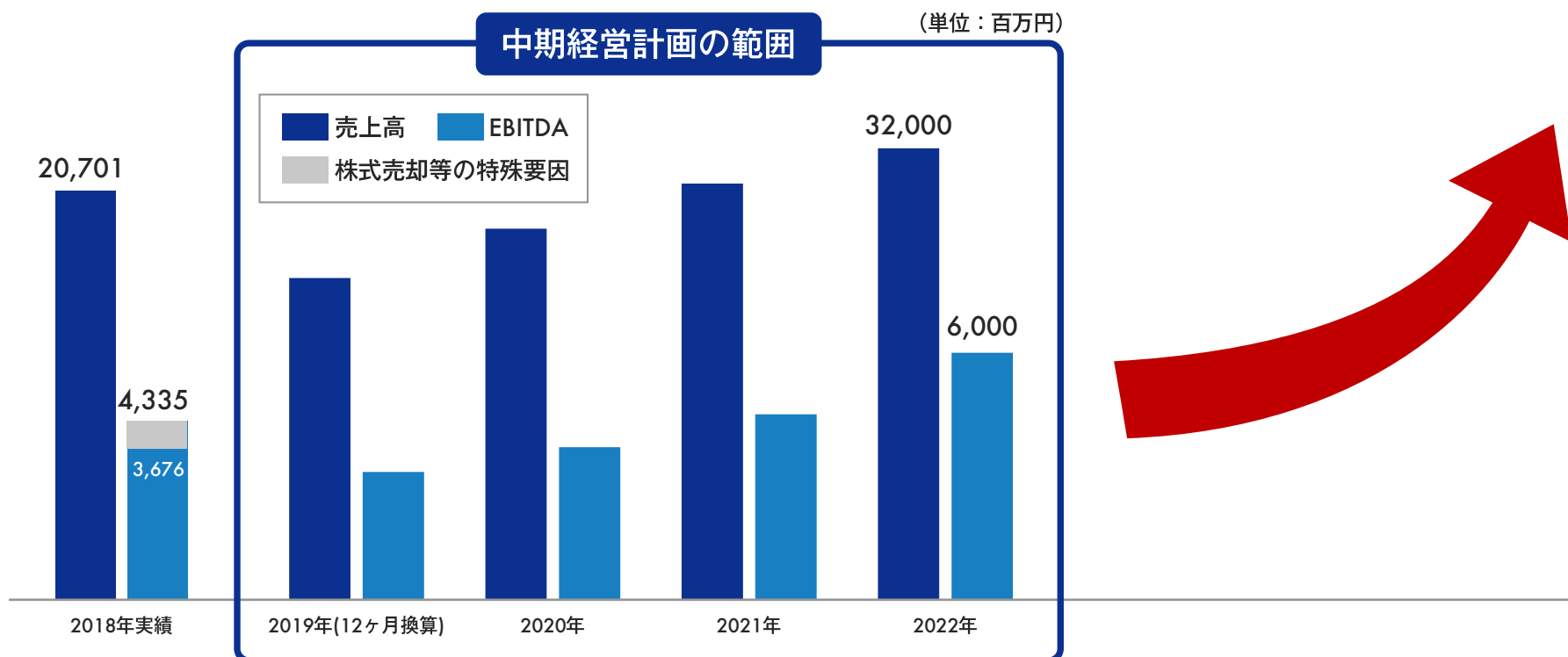


オンライン広告 / オフライン広告の境界線がなくなって
いく中で、広告領域において総合的な価値提供力が高い
状態。

広告領域での総合力を、デジタル化が進む全産業領域に
展開し拡張していく。あらゆる分野のデジタルトランス
フォーメーションの先導役となる。

74 中期経営計画「CARTA2022」の概要

EBITDAを重要指標とし、2022年度で60億円を目指す



重点的な取り組み

- ①事業シナジーの推進 ②電通グループとの協業推進 ③経営基盤の強化

成長戦略

- ①既存事業の成長 ②M&Aや投資による成長 ③新領域への挑戦

飛躍の
ステージへ

※ 各年12月期ベースでの12ヶ月間の数値。2019年度は実際には15ヶ月間の変則決算。

※ 2018年実績は、比較情報として新収益認識基準の早期適用を遡及して反映したVOYAGE GROUPとCCIとの単純合算数値（監査対象外）

2022年 経営目標

売上 ————— 320 億円

EBITDA^{※1} ——— 60 億円

ROE ————— 12 %

※1 EBITDA（利払い前・税引き前・償却前利益）＝税金等調整前当期純利益＋支払利息＋減価償却費＋償却費＋のれん償却費

AGENDA

P.02 2020年12月期
第2四半期連結決算の概要

P.14 業績予想の進捗

P.20 M&Aについての基本方針

P.32 コロナ禍における
デジタル広告市場動向

P.40 主要事業の概況

P.64 FAQ

P.69 中期経営計画（再掲）

P.76 会社概要



社名	株式会社CARTA HOLDINGS	代表者	代表取締役会長 宇佐美 進典 代表取締役社長 新澤 明男
設立	1999年10月8日	従業員数	連結1,172名 (臨時雇用者を含まない数値 2020年6月末時点)
所在地	【本社】 東京都渋谷区道玄坂1-21-1 渋谷ソラスト15階 【東京築地オフィス】 東京都中央区 【大阪オフィス】 大阪府大阪市 【中部オフィス】 愛知県名古屋市 【九州オフィス】 福岡県福岡市 【沖縄オフィス】 沖縄県那覇市 【中国オフィス】 中華人民共和国 上海市		
関連会社	株式会社サイバー・コミュニケーションズ 株式会社DataCurrent 株式会社BiztailorPartners 株式会社fluct 株式会社ATRAC 株式会社VOYAGE MARKETING 株式会社サポーターズ 株式会社VOYAGE SYNC GAMES 株式会社ふるさと本舗 株式会社VOYAGE VENTURES 株式会社VOYAGE GROUP 株式会社Barriz 株式会社Zucks 株式会社Anchor 株式会社OKPR 株式会社KAIKETSU 株式会社リサーチパネル 株式会社VOYAGE GAMES 株式会社VOYAGE Lighthouse Studio rakanu株式会社		

78 経営統合について

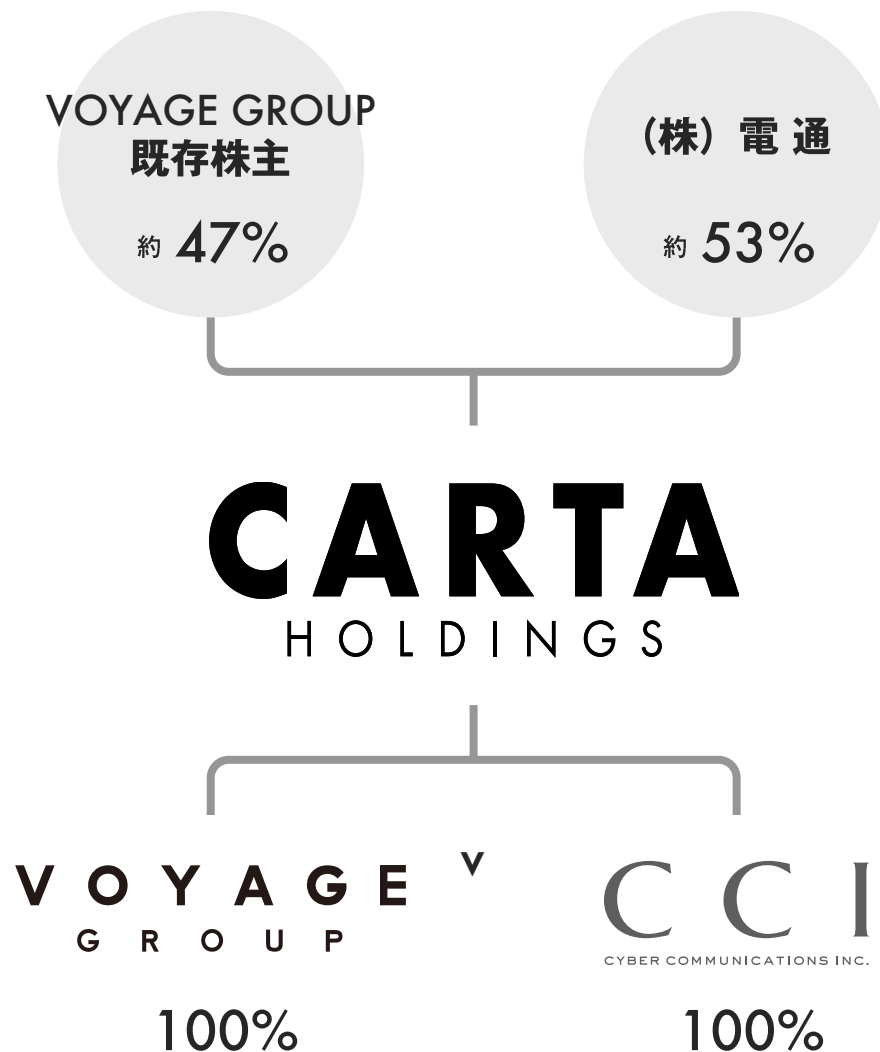
CARTA HOLDINGSは、
2019年1月に東証一部上場企業である
VOYAGE GROUPと
電通100%子会社の
サイバー・コミュニケーションズ (CCI) が
経営統合してできた持株会社です。

[VOYAGE GROUP]

アドプラットフォーム事業を中心に幅広く事業展開。
テクノロジーや事業開発力が強み。

[CCI]

デジタル広告のメディアレップ事業を中心に事業展開。
強い顧客基盤が特徴。



CARTA HOLDINGS

「CARTA」とは、ラテン語の「紙」、それが転じてポルトガル語の「海図」、
またイングランド王国立憲主義を出発点とし、
民主主義の礎となった「マグナ・カルタ（大憲章）」に由来しています。

そこで持株会社の社名には「これまでの常識に捉われず、
自ら新たな航路を切り拓き、新しい海図を描いていく。

そしてその海図が、デファクトスタンダードとなり、
デジタル情報社会の健全な発展を、
様々なステークホルダーと共に創りあげていく。」という想いを込め
「株式会社CARTA HOLDINGS」としました。

ネット広告市場において 業界をリードする圧倒的な存在に

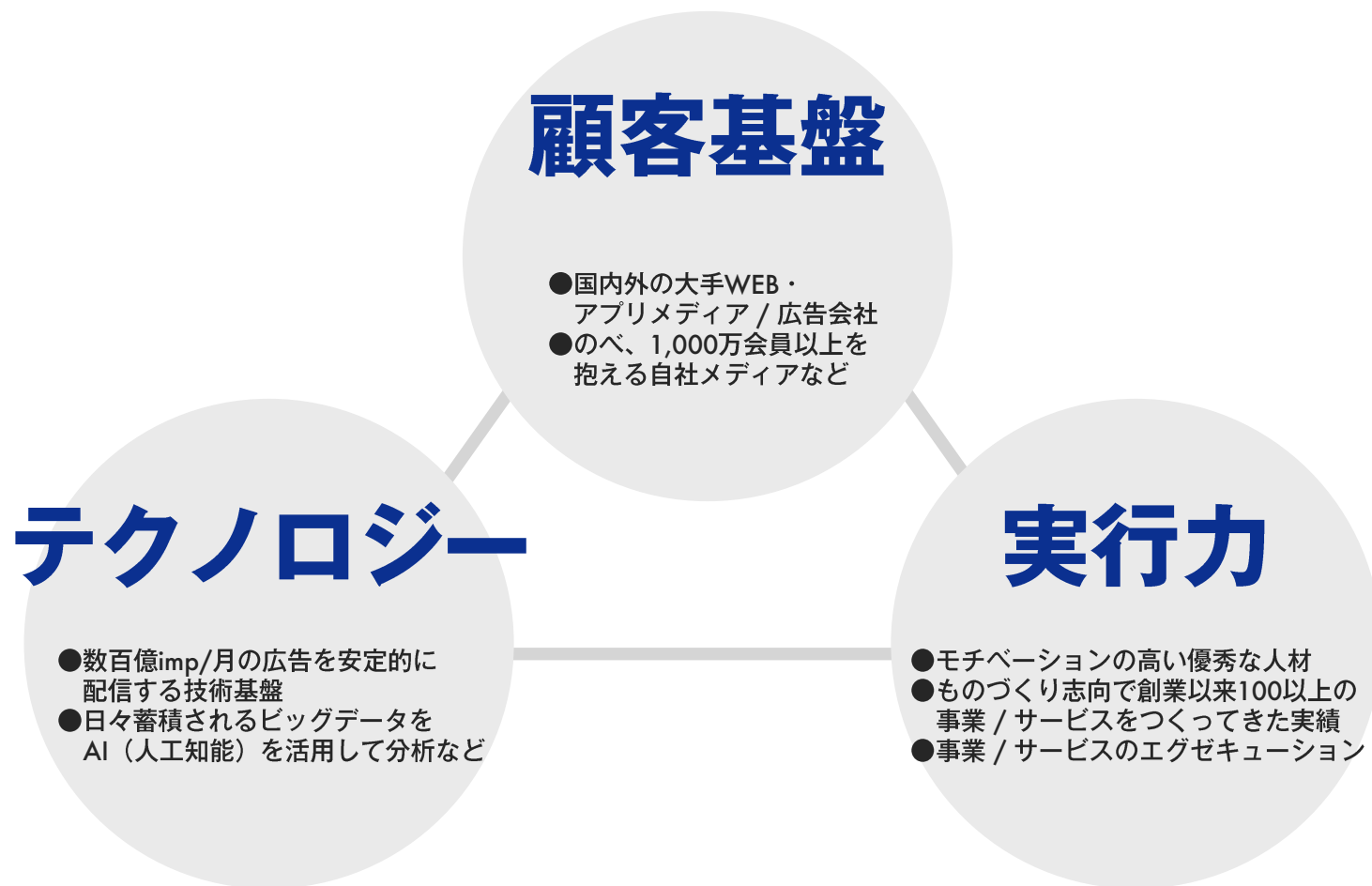


インターネット業界から見える広告の世界、広告業界から見えるインターネットの世界、
CARTA HOLDINGSだからこそ両方のアプローチができる。

まずは、ネット広告市場において業界をリードする圧倒的な存在に。

もちろんその周辺領域においてもチャンスを逃さずに。

電通グループとしての幅広い顧客基盤をベースに、優秀かつモチベーションの高いメンバーによる実行力と高い技術力が競争優位性の源泉に。

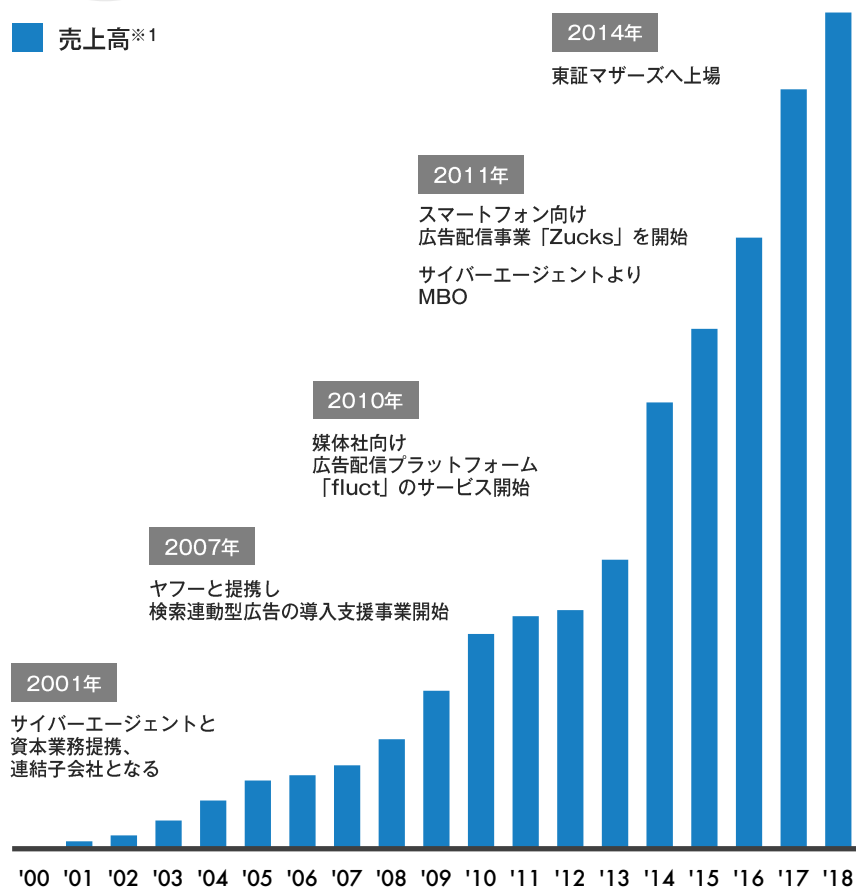


82 事業成長の歴史

VOYAGE GROUP

様々なインターネット関連事業を展開
2012年以降はアドテクノロジー事業が大きく成長

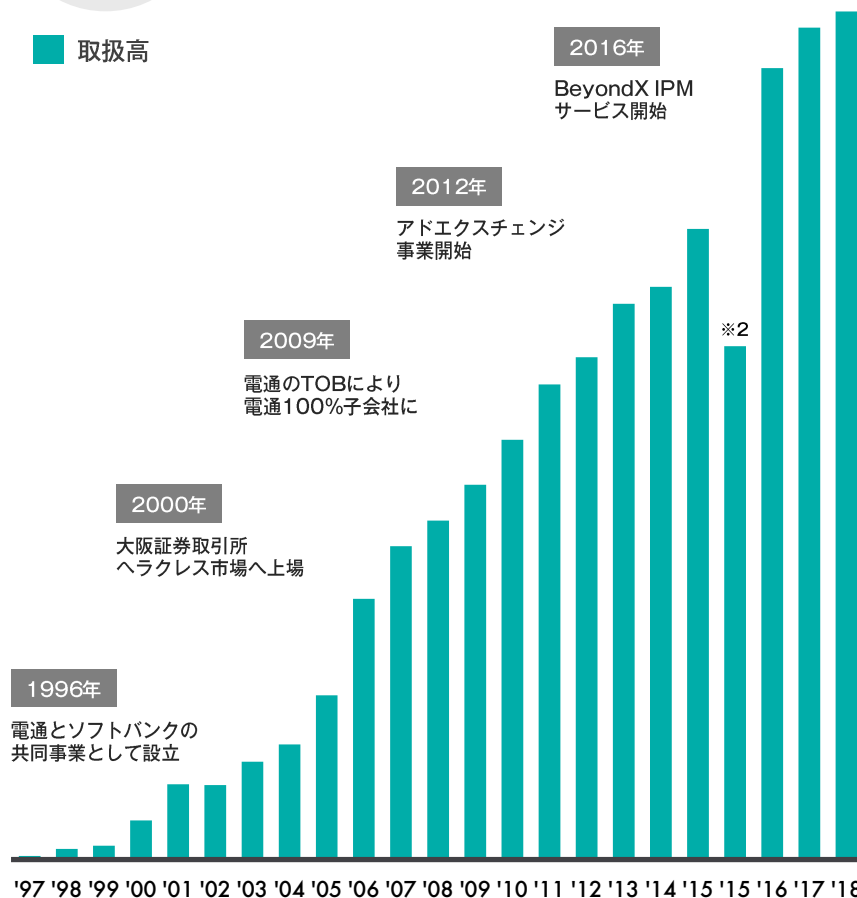
■ 売上高※1



CCI

メディアレップとしてヤフーなどの
予約型広告の販売を中心に事業成長を実現

■ 取扱高

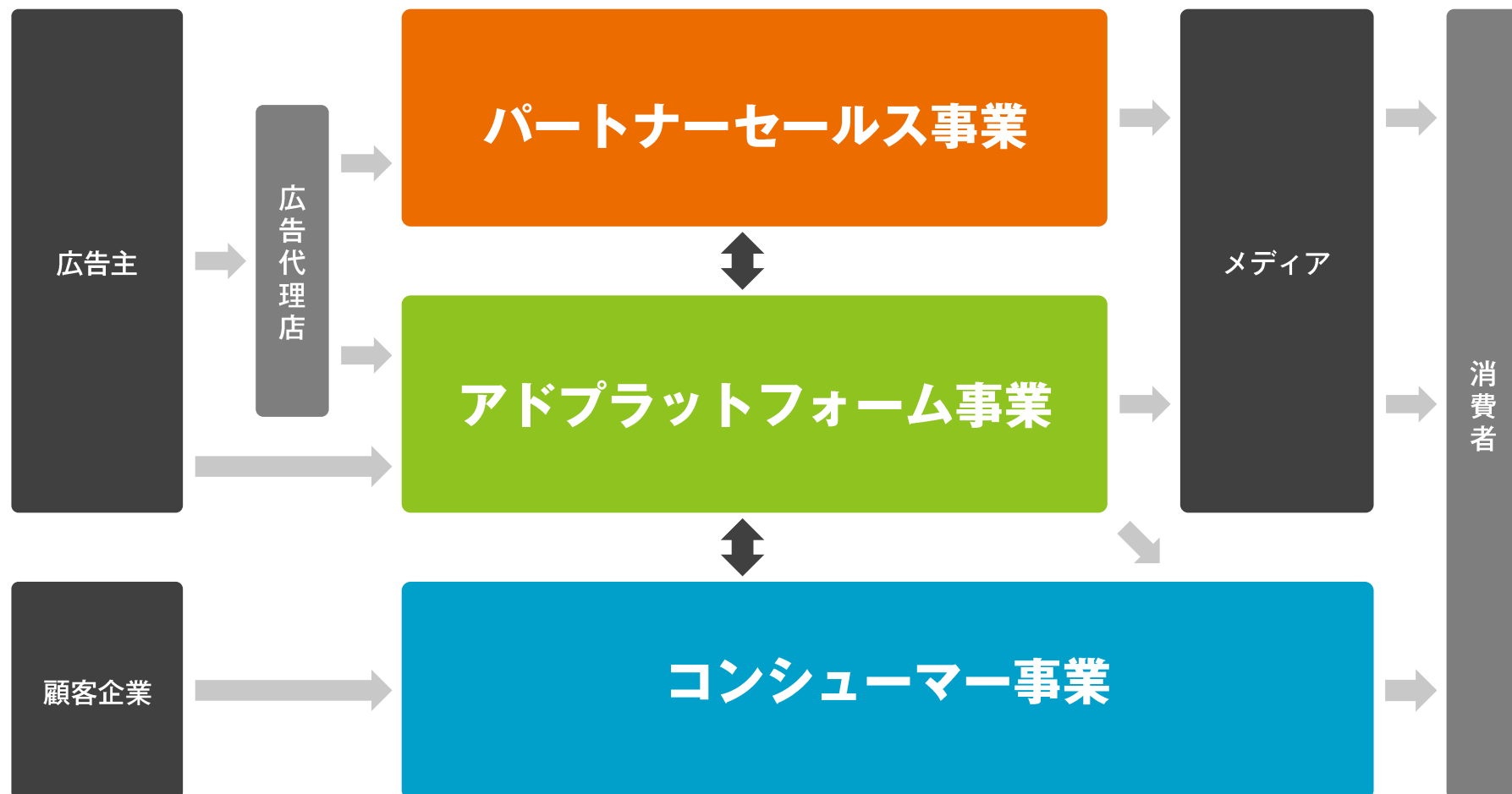


※1 新収益認識基準を適用する前のグロス計上ベースの売上高

※2 CCIの2015年12月期は3月期から12月期への決算期変更に伴う9ヶ月間の変則決算

83 事業概要

アドプラットフォーム事業及びパートナーセールス事業を中心に、自社メディアなどのコンシューマー事業を行うことで、広告市場における垂直統合を推進



本資料に記載された意見や予測などは資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではありません。様々な要因の変化により実際の業績や結果とは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

また、独立した公認会計士又は監査法人による監査を受けていない過去の財務諸表又は計算書類に基づく財務情報、並びに財務諸表又は計算書類に基づかない管理数値が含まれていることをご承知おきください。