

CARTA

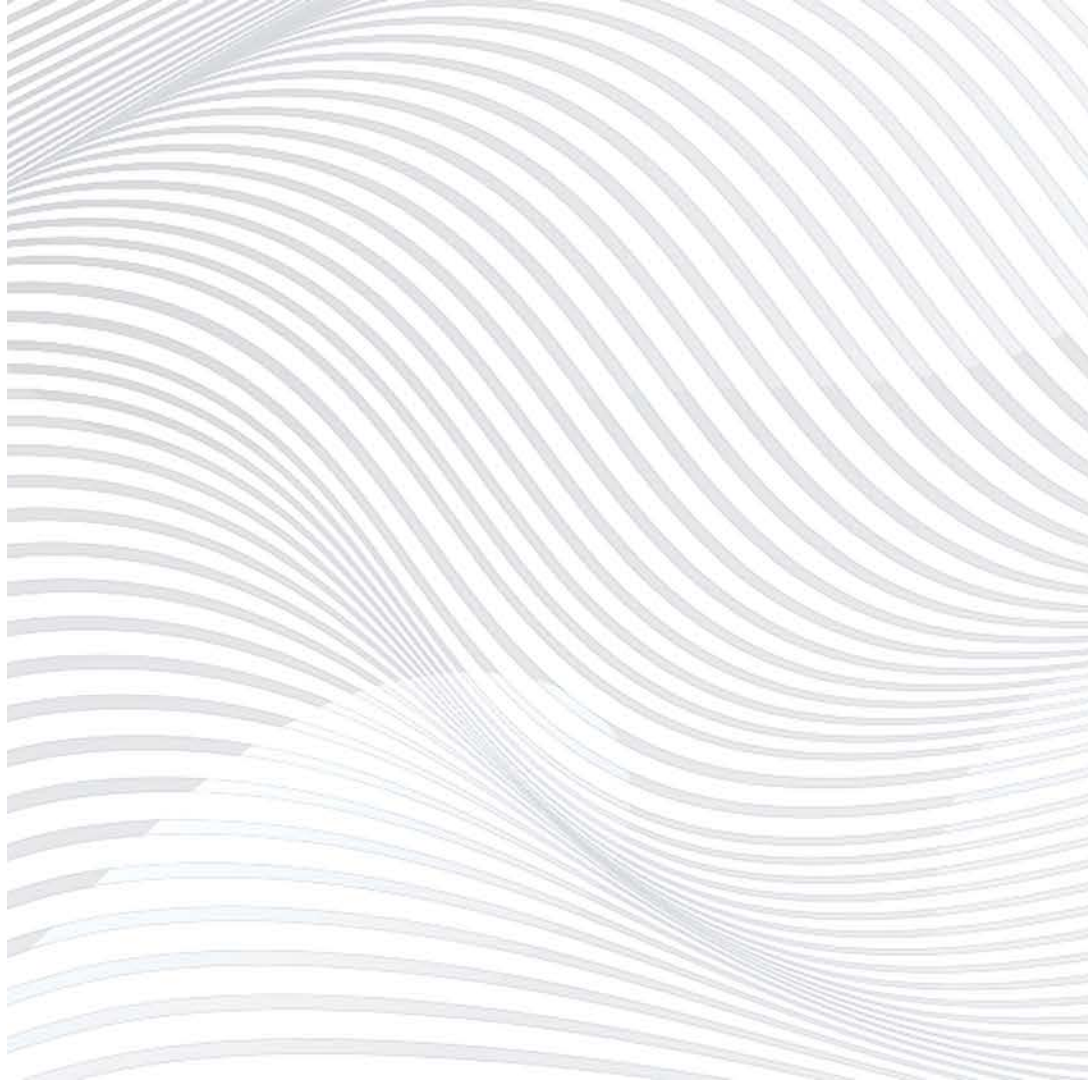
HOLDINGS

2022年12月期

第1四半期 決算説明資料

2022年5月13日

東証プライム：3688



AGENDA

P.02 2022年12月期
第1四半期連結決算の概要

P.15 連結業績予想の進捗

P.18 インターネット広告市場動向

P.23 事業の概況

APPENIDIX

P.48 中期経営計画（再掲）と進捗状況

P.54 インターネット広告市場動向

P.61 会社概要

P.77 事業概要



業績

- 売上総利益は前年比 +9 %と順調に推移
- 広告宣伝費が前年比+2.5億円となるなど販管費増となり
営業利益は15.4億円（前年比 △1.3億円）に
- EBITDAは前年比 **+28%**、**31.7億円**と**過去最高**を更新
- テレシーのグロス売上高は前年比 **5.9倍**、**15.3億円**と力強く成長

トピックス

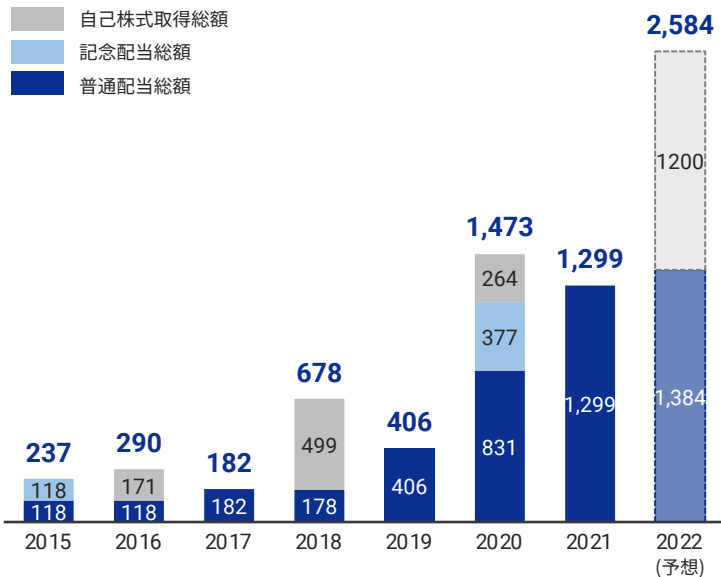
- 最大12億円の**自己株式取得**を本日リリース
- 投資先の(株)CaSy、(株)TORICOが東証マザーズ（現東証グロース）へ上場、
間接投資先のGoToグループがインドネシア証券取引所へ上場

自己株式取得について

当社の株主還元の拡充及び資本効率の向上を図るため、
株主還元の一環として以下のとおり自己株式取得を実施いたします

配当総額・自己株式取得総額

(単位：百万円)



取得対象株式の種類

当社普通株式

取得し得る株式の総数

400,000株（上限）
（発行株式総数（自己株式除く）に対する割合1.56%）

株式の取得価額の総額

12億円（上限）

取得期間

2022年5月16日から2022年8月15日まで

取得方法

取引一任契約に基づく東京証券取引所における
市場買付

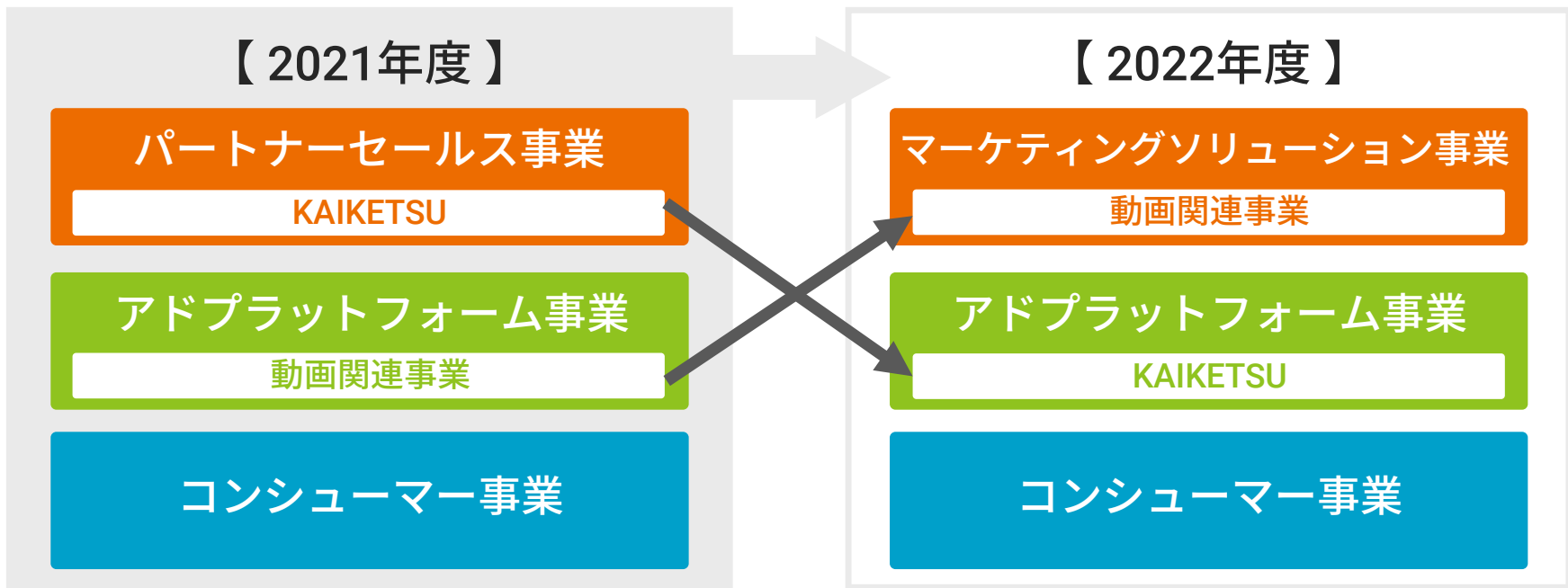
2022年12月期第1四半期 業績

(単位：百万円)	2021年1-3月 実績	2022年1-3月	
		実績	増減率
売上高	6,483	6,976	+7.6%
売上総利益	5,682	6,241	+9.8%
販売管理費	4,007	4,699	+17.3%
営業利益	1,675	1,541	△8.0%
EBITDA※	2,478	3,174	+28.1%

※ 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＋固定資産除却損＋減損損失

セグメントの一部変更

- パートナーセールス事業をマーケティングソリューション事業に名称を変更
- パートナーセールス事業のKAIKETSUをアドプラットフォーム事業へ
- アドプラットフォーム事業の動画関連事業をマーケティングソリューション事業へ



2022年12月期第1四半期 セグメントサマリー

マーケティング
ソリューション
事業

デジタルマーケティング事業は好調に推移するも全体ではほぼ前年並みに

セグメント売上高： 33.5億円 YonY 2.3% 増
セグメント営業利益： 10.9億円 YonY 1.8% 減

アドプラット
フォーム事業

売上高は過去最高を更新し増収増益、テレシーが力強く成長

セグメント売上高： 20.2億円 YonY 29.0% 増
セグメント営業利益： 6.0億円 YonY 14.4% 増

コンシューマー
事業

D2C事業で先行投資的なプロモーションを実施し新規購入者が順調に増加

セグメント売上高： 16.0億円 YonY 2.0% 減
セグメント営業利益： △0.1億円 YonY 2億円 減

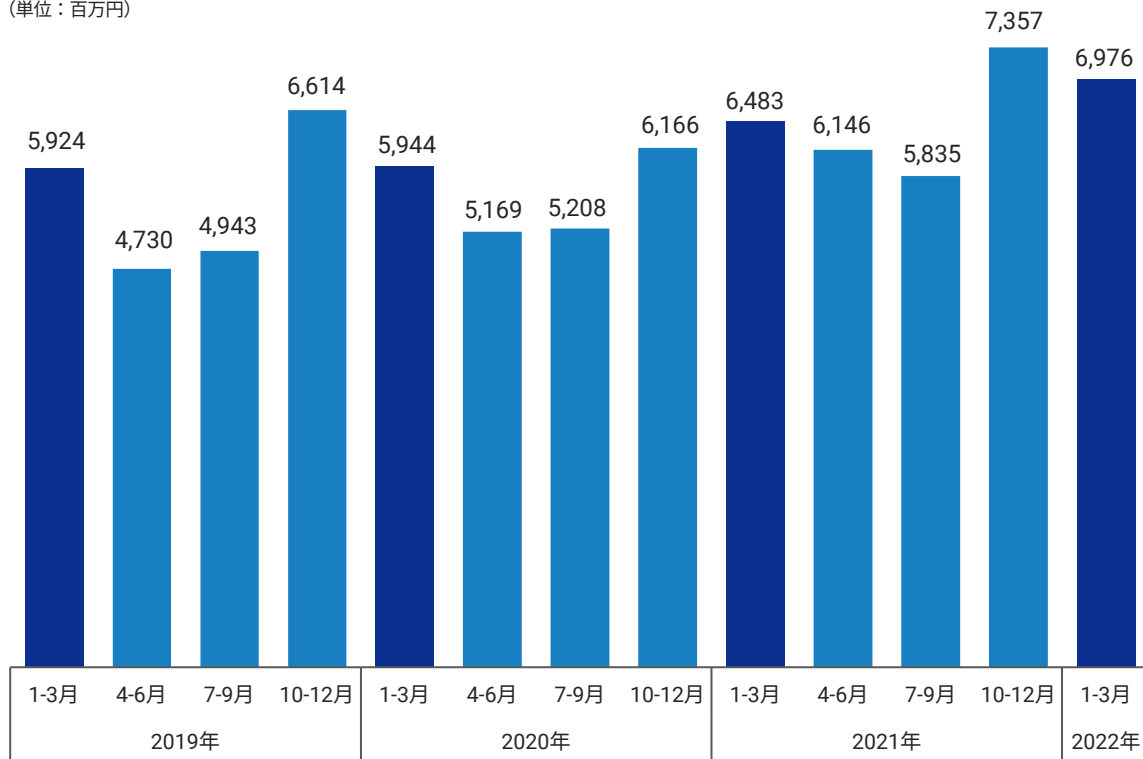
※ セグメント営業利益は、のれん等調整項目があるため、合計が全社営業利益とは一致しません

※ 2022年1月のセグメント変更に伴い、過去に遡及して修正

連結売上高 四半期推移

■ 売上高

(単位：百万円)



第1四半期 売上高

69.7 億円 **+7.6%**

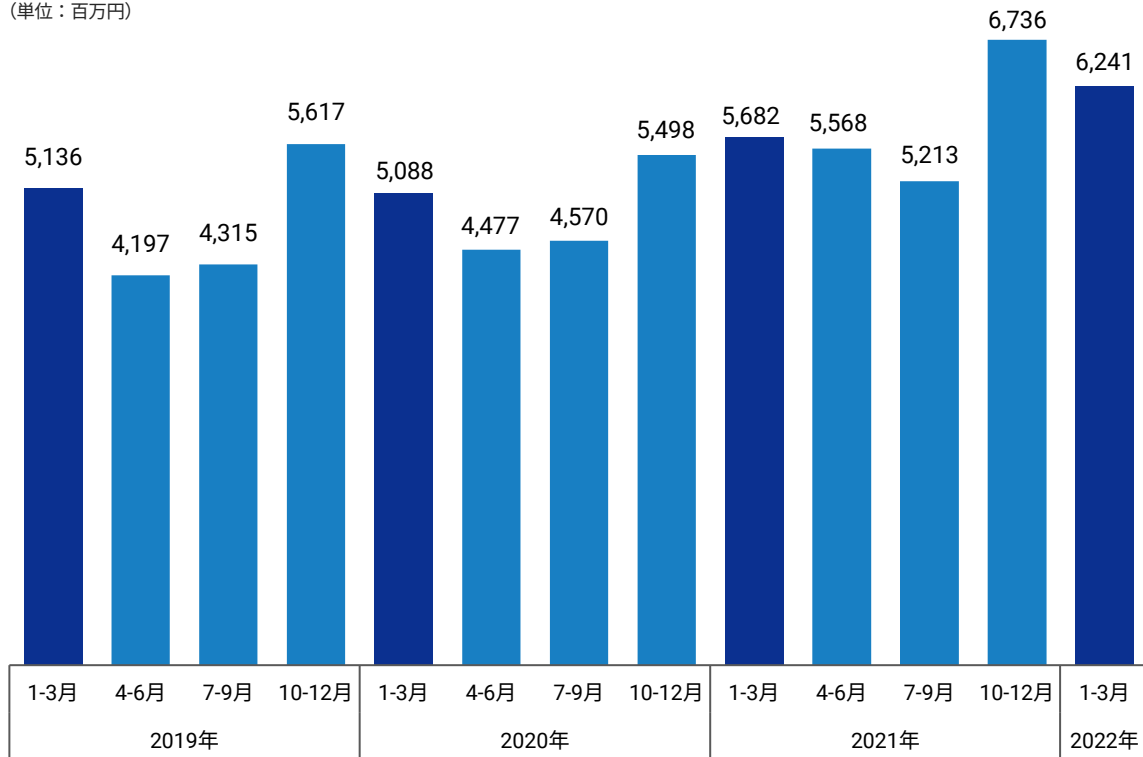
1Qにおいては
ウクライナ情勢の影響はほぼなし

※ 2019年は、CMerTV除く数値

連結売上総利益 四半期推移

■ 売上総利益

(単位：百万円)

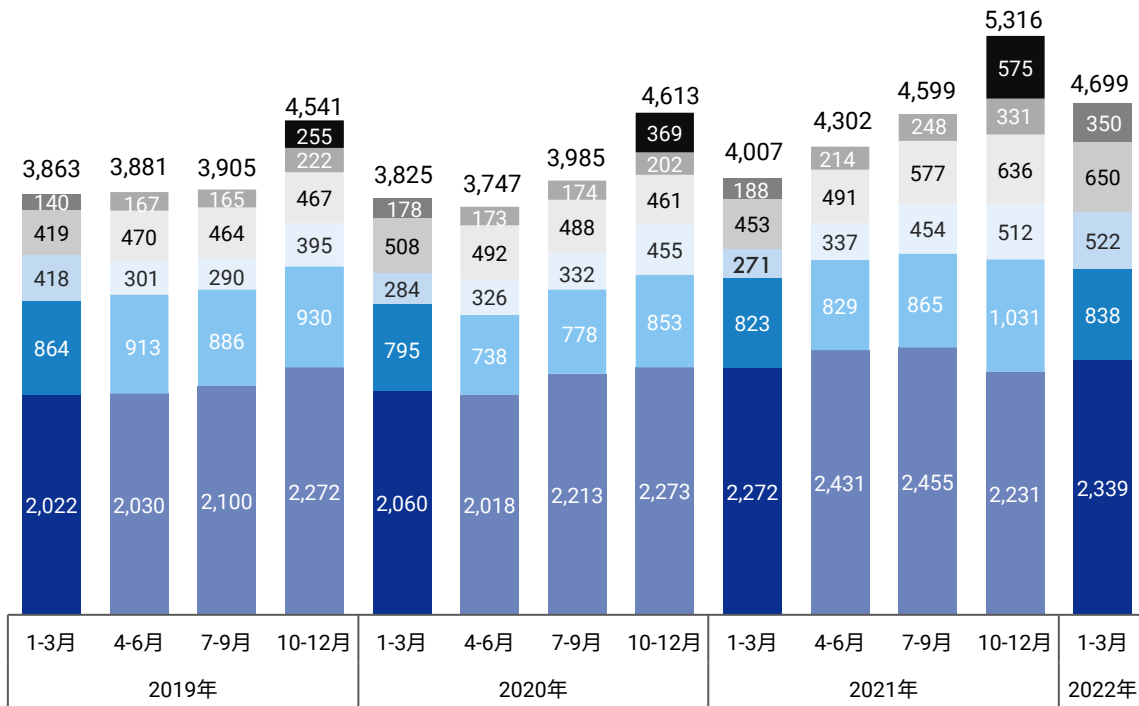


第1四半期 売上総利益

62.4億円 **+9.8%**

連結販売管理費 四半期推移

決算インセンティブ
 外注費
 システム関連費
 広告宣伝費及び販売促進費
 その他
 人件費
 (単位：百万円)



第1四半期 販売管理費

46.9 億円 **+17.3%**

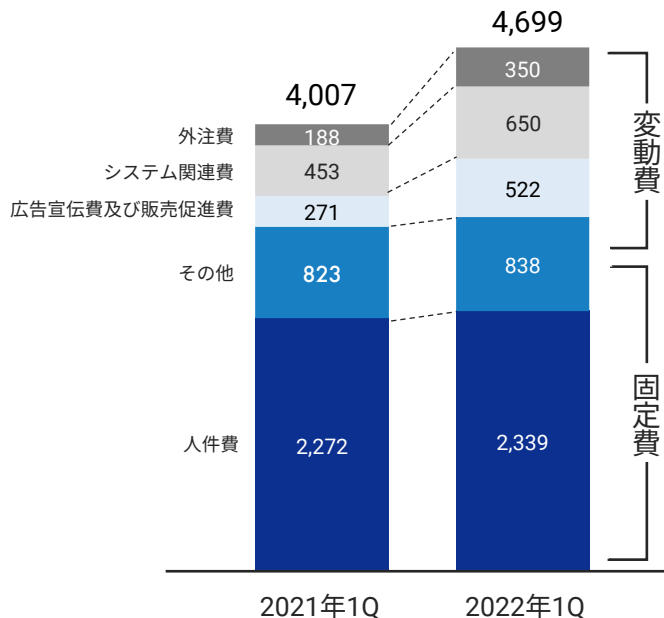
4月に新卒29名入社

※ 2019年は、CMerTV除く数値

連結販売管理費の増加要因

売上拡大に伴い、販売管理費の変動費部分が大きく増加

販売管理費 (単位：百万円)



外注費

業績拡大に伴い、積極的に外部パートナー企業との連携やBPOなどを活用しているため増加。引き続き増加傾向。

システム関連費

グループ再編に伴うシステムインフラの一時的な重複利用及び主にアドプラットフォーム事業の売上増に伴いサーバー関連費が増加。

広告宣伝費及び販売促進費

テレシーにおける戦略的なプロモーション、D2C事業において先行投資的なプロモーションにより昨年比では大きく増加。引き続きプロモーション強化。

その他

主に、支払家賃、経営統合に伴う無形資産及びのれんの償却費、減価償却費、リクルート費用、等。

人件費

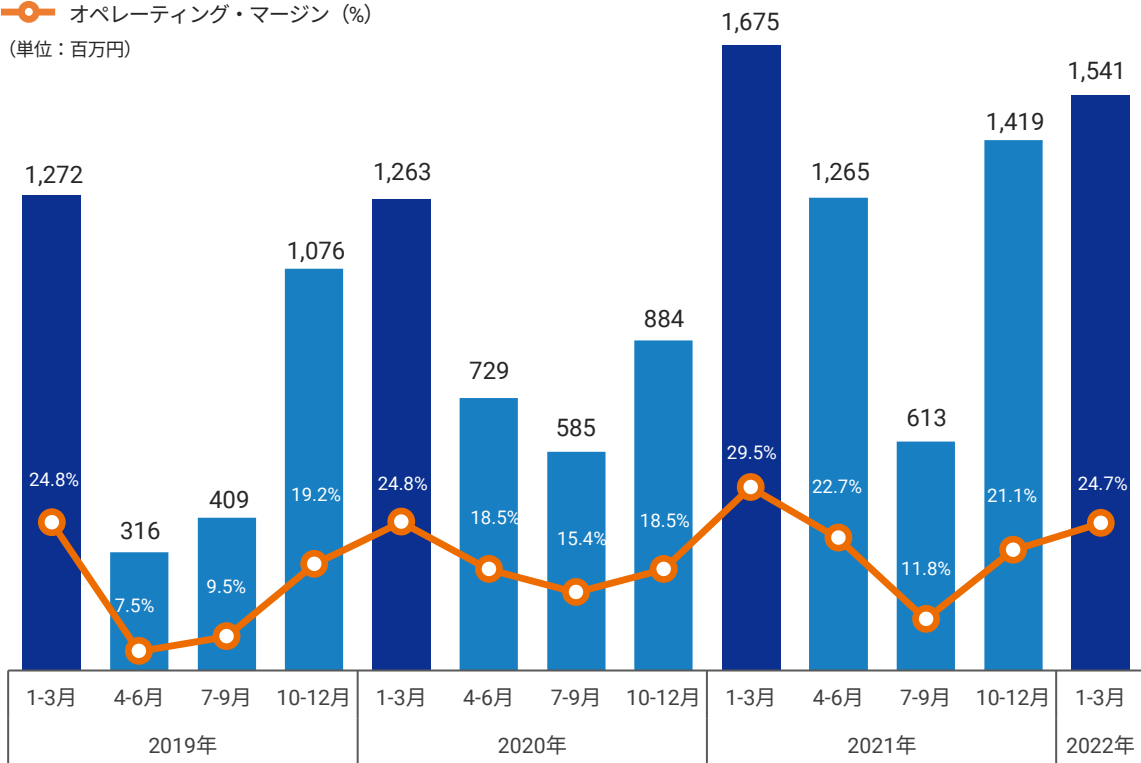
グループ再編に伴う報酬制度の見直しによって一人当たり報酬が増加したため総額も増加。2022年の採用人数（新卒・中途）としては150-200人を計画。

連結営業利益 四半期推移

■ 営業利益

○ オペレーティング・マージン (%)

(単位：百万円)



第1四半期 営業利益

15.4 億円 △8.0%

※ オペレーティング・マージン = 営業利益 ÷ 売上総利益

※ 2019年は、CMerTV除く数値

クロス・マーケティング社の株式売却によって特別利益として10.2億円を計上

(単位：百万円)	2021年1月-3月	2022年1月-3月	増減率
売上高	6,483	6,976	+7.6%
売上総利益	5,682	6,241	+9.8%
販売管理費	4,007	4,699	+17.3%
営業利益	1,675	1,541	△8.0%
営業外収益	327	374	+14.3%
営業外費用	14	31	+122.5%
経常利益	1,988	1,884	△5.2%
特別利益	248	1,022	+311.8%
特別損失	131	11	△91.6%
税金等調整前当期純利益	2,104	2,896	+37.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,344	1,975	+46.9%
EBITDA [※]	2,478	3,174	+28.1%

※ 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 + 固定資産除却損 + 減損損失

連結貸借対照表

現金及び預金は191億円、自己資本比率53%と十分な財務基盤に

(単位：百万円)	2022年3月末	2021年3月末	増減	2021年12月末	増減
流動資産	40,943	37,979	+2,963	42,513	△1,569
うち現金及び預金	19,100	15,169	+3,931	21,031	△1,931
固定資産	11,311	12,587	△1,276	12,863	△1,552
総資産	52,254	50,567	+1,687	55,376	△3,122
流動負債	23,194	23,815	△621	26,280	△3,086
固定負債	814	1,508	△694	1,339	△525
純資産	28,246	25,242	+3,004	27,757	+489
負債及び純資産	52,254	50,567	+1,687	55,376	△3,122

AGENDA

P.02 2022年12月期
第1四半期連結決算の概要

P.15 連結業績予想の進捗

P.18 インターネット広告市場動向

P.23 事業の概況

APPENIDIX

P.48 中期経営計画（再掲）と進捗状況

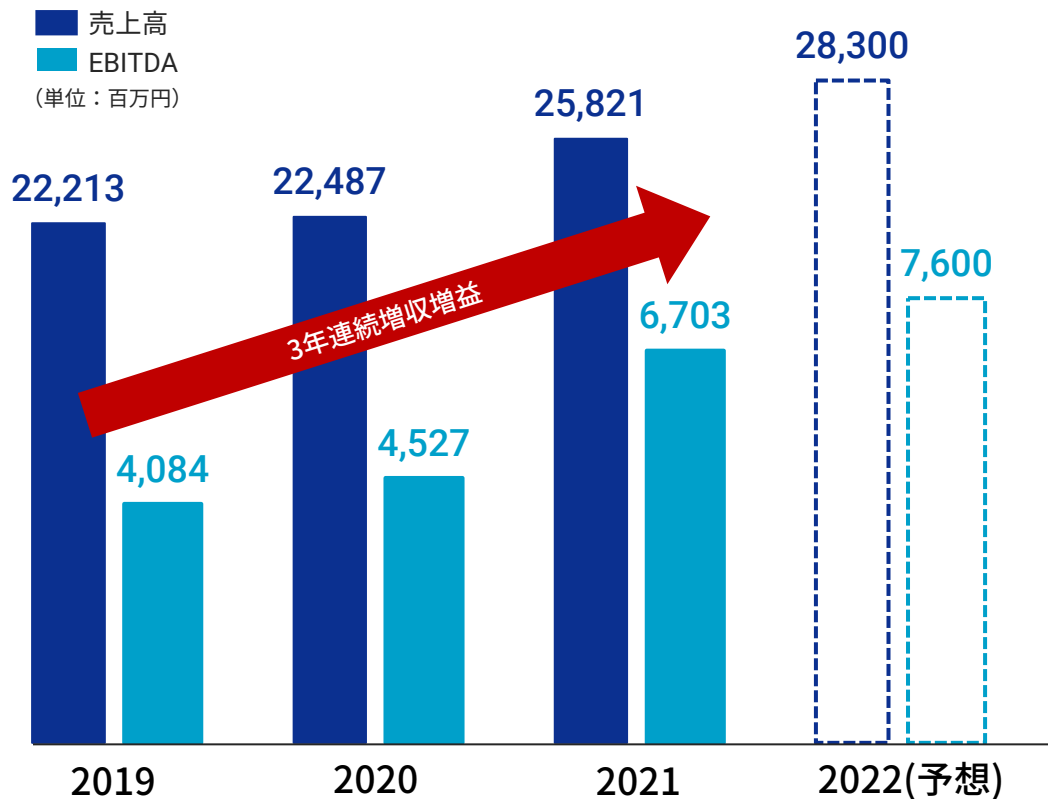
P.54 インターネット広告市場動向

P.61 会社概要

P.77 事業概要



2022年12月期 通期業績予想

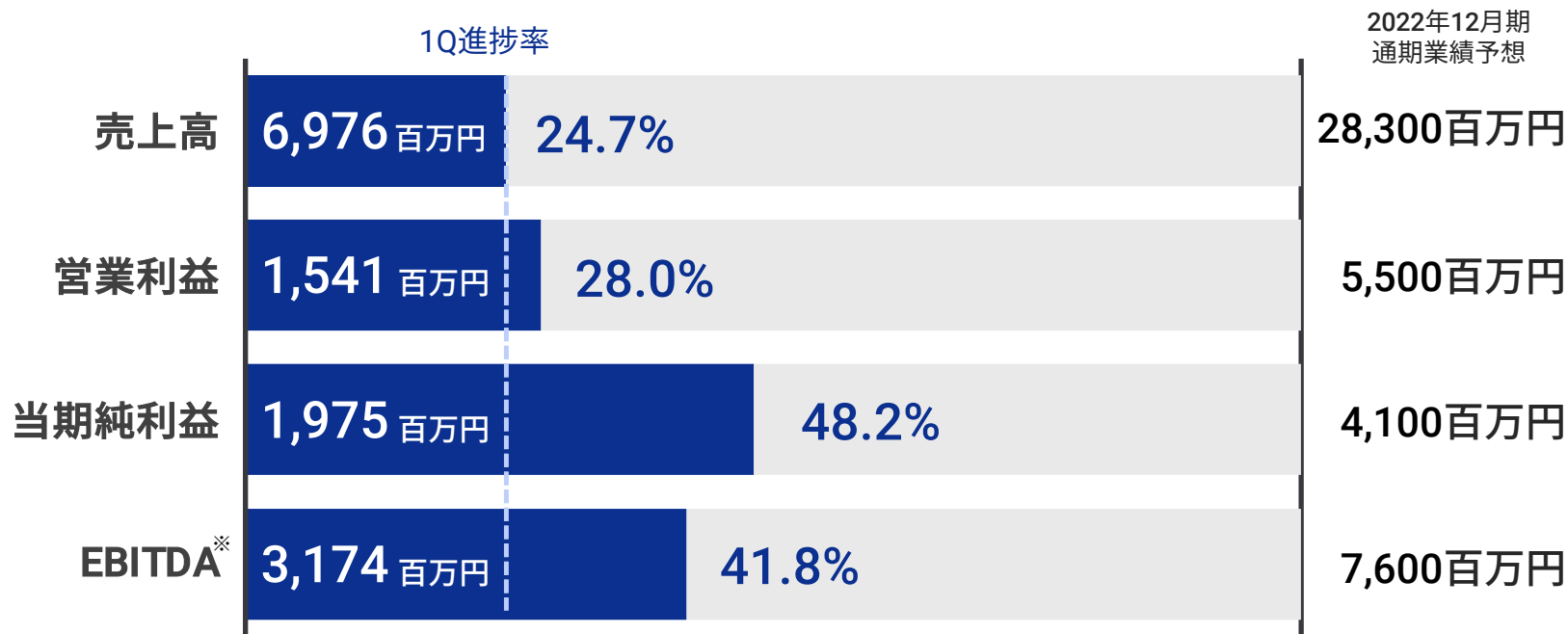


2019年の経営統合以降、
3年連続で増収増益

2022年も増収増益を目指す

2022年12月期 通期業績予想の進捗

クロス・マーケティング社の株式売却益が当初想定を上回ったため当期純利益、EBITDAは大きく進捗



※ 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 + 固定資産除却損 + 減損損失

AGENDA

P.02 2022年12月期
第1四半期連結決算の概要

P.15 連結業績予想の進捗

P.18 インターネット広告市場動向

P.23 事業の概況

APPENIDIX

P.48 中期経営計画（再掲）と進捗状況

P.56 インターネット広告市場動向

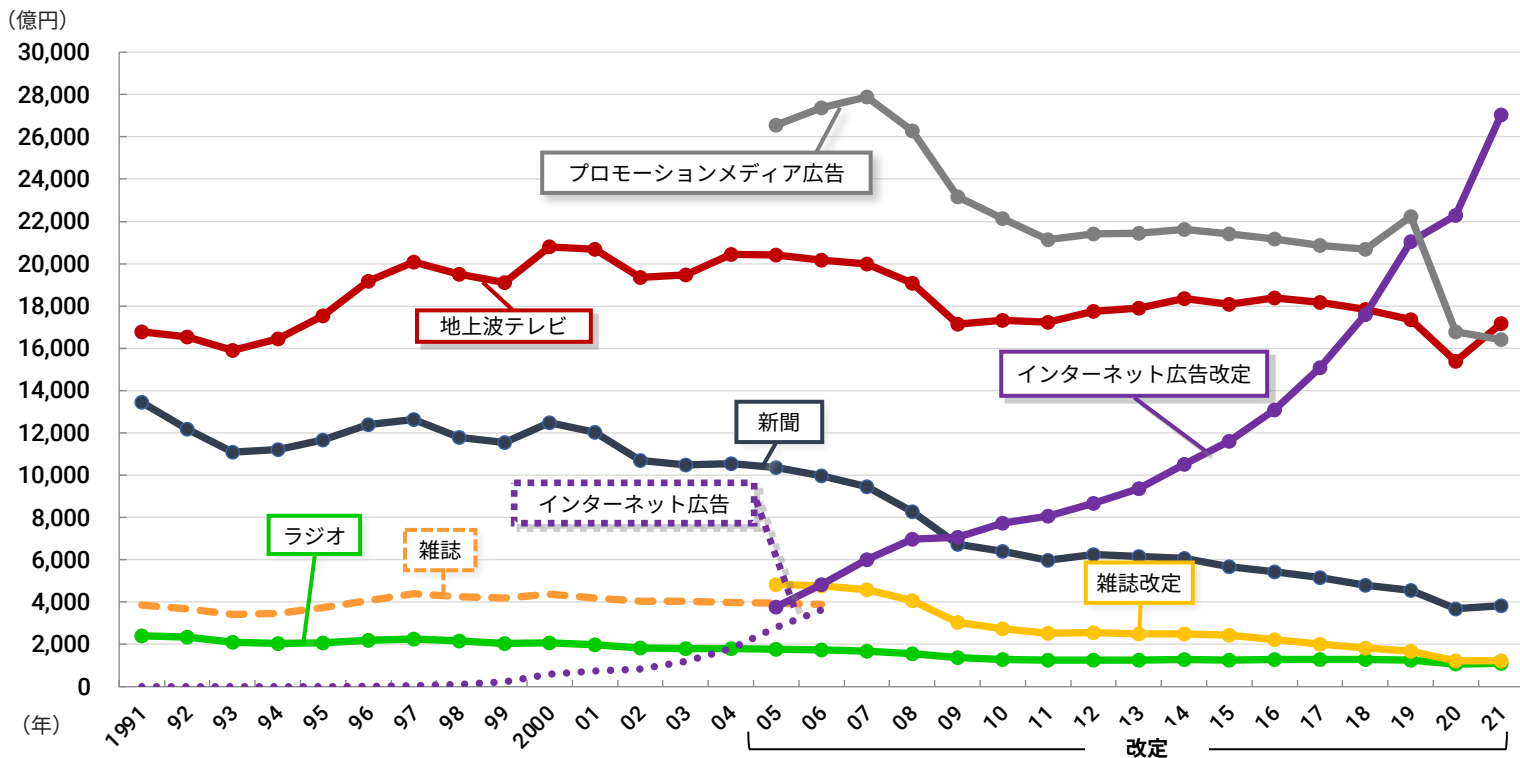
P.61 会社概要

P.77 事業概要



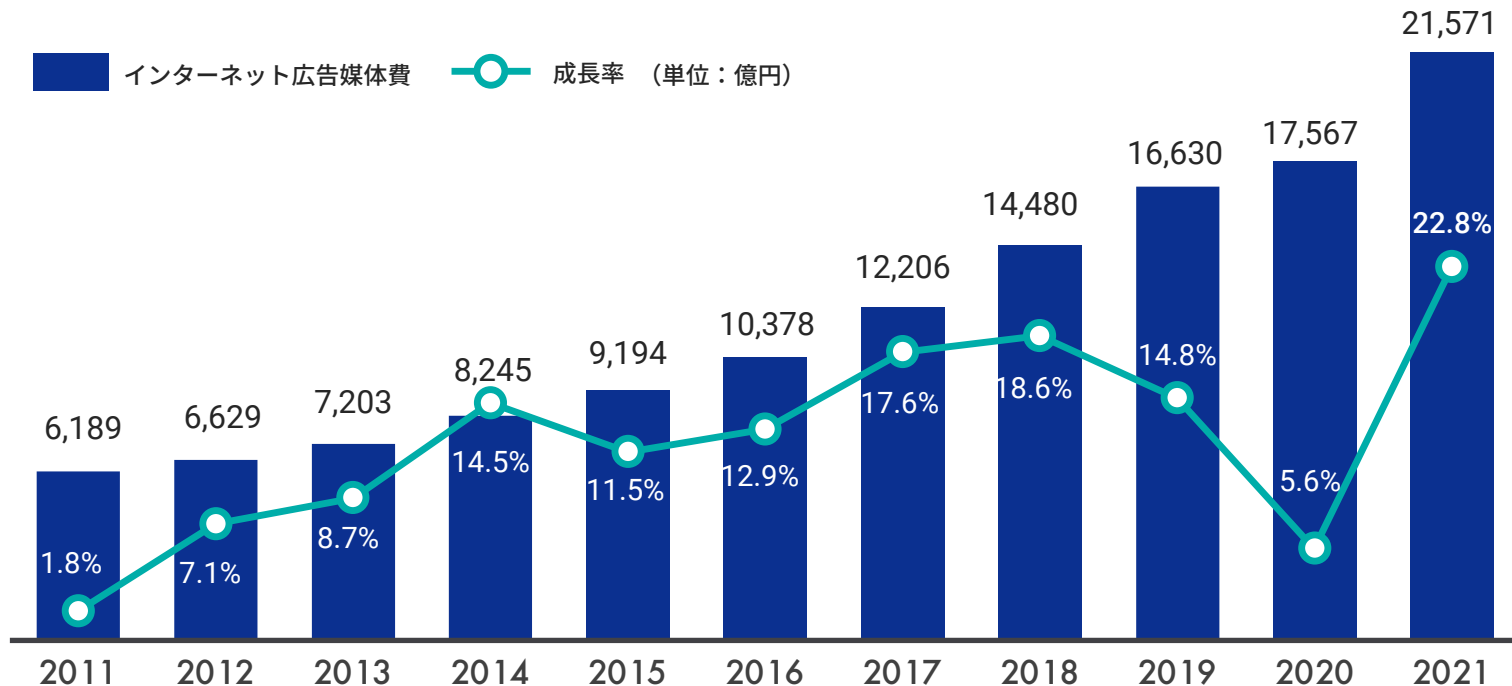
広告費全体推移

2021年のインターネット広告費は2兆7,052億円、総広告費の39.8%に



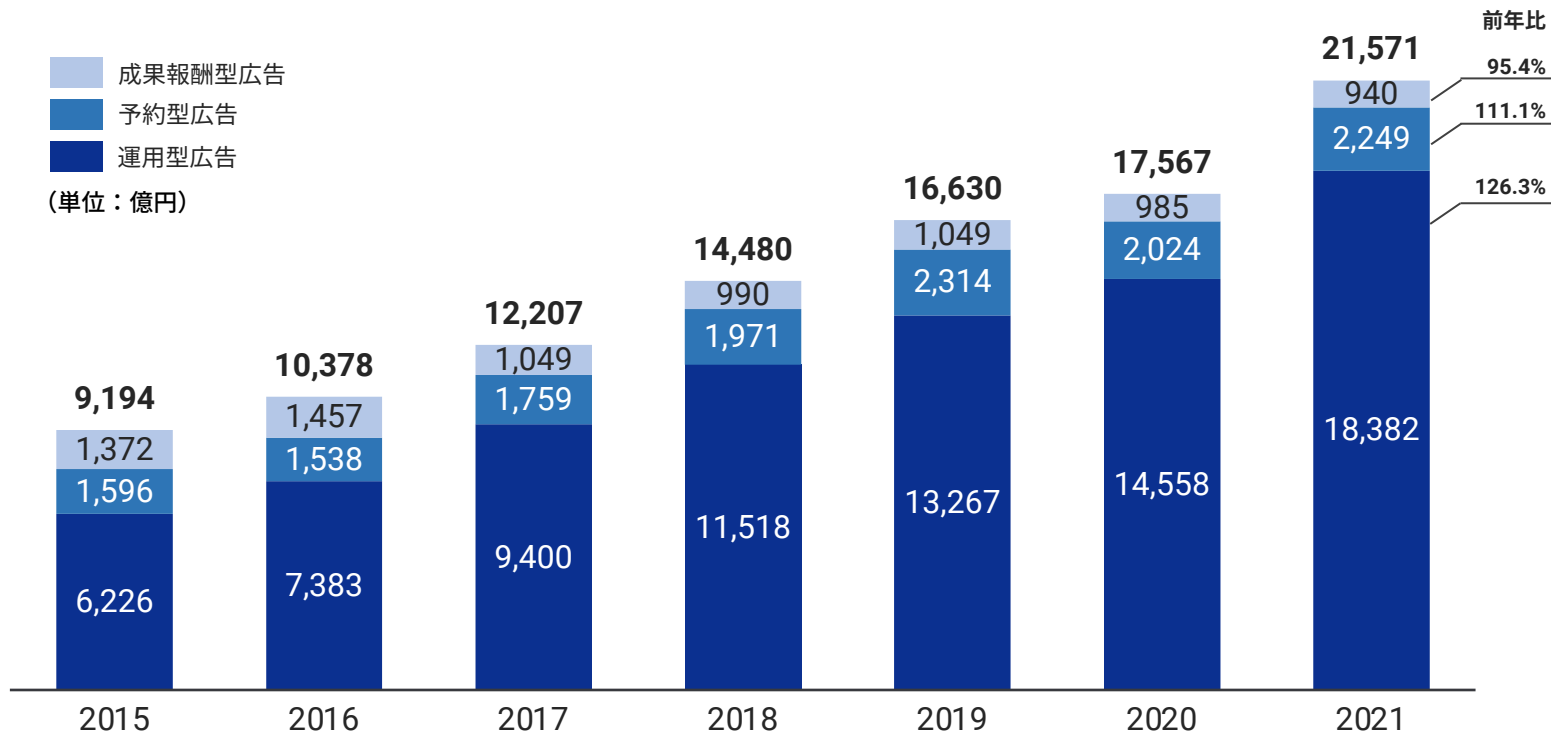
インターネット広告媒体費総額 推移

インターネット広告市場は順調に拡大し、
2021年のインターネット広告媒体費は前年比22.8%増の2兆1,571億円に



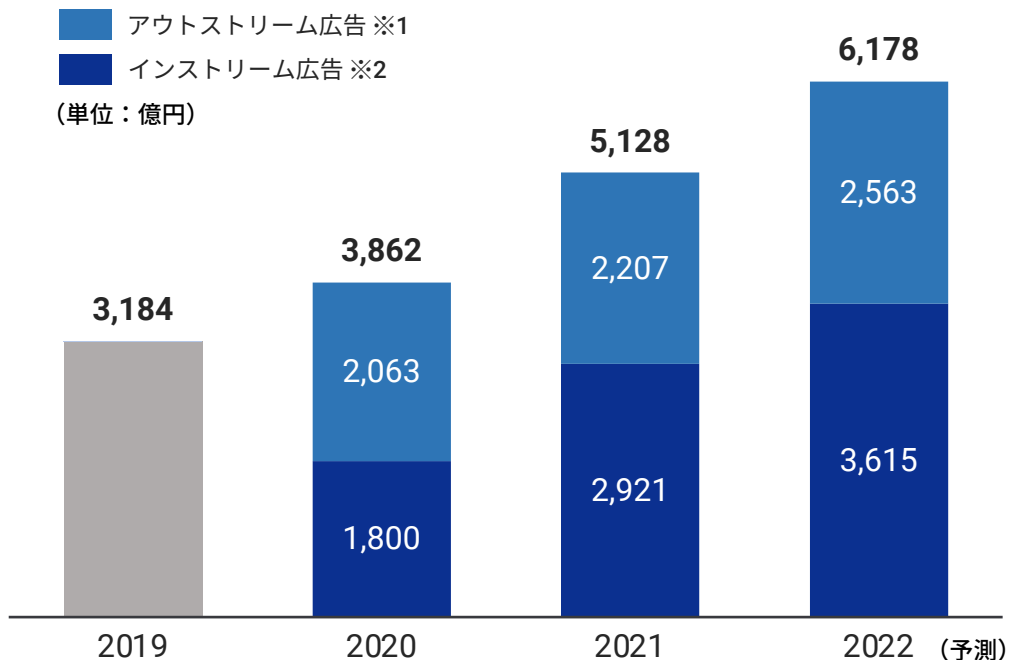
ネット広告媒体費の種類別市場規模推移

特に成長しているのが「運用型広告」で、2021年には約1.8兆円弱とネット広告市場の約85%に



ビデオ(動画)広告市場の推移

2021年のビデオ(動画)広告は5,128億円と初めて5,000億円を突破



<ビデオ(動画)広告の定義>

動画ファイル形式(映像・音声)の広告。

※1 アウトストリーム広告

ディスプレイ広告枠等の動画コンテンツ外で表示される動画ファイル形式の広告。ウェブ上の広告枠や記事のコンテンツ面等で表示されるインフィード広告で動画ファイル形式のものも含む。

※2 インストリーム広告

動画コンテンツの前、中、後に再生する動画ファイル形式の広告。

AGENDA

P.02 2022年12月期
第1四半期連結決算の概要

P.15 連結業績予想の進捗

P.18 インターネット広告市場動向

P.23 事業の概況

APPENIDIX

P.48 中期経営計画（再掲）と進捗状況

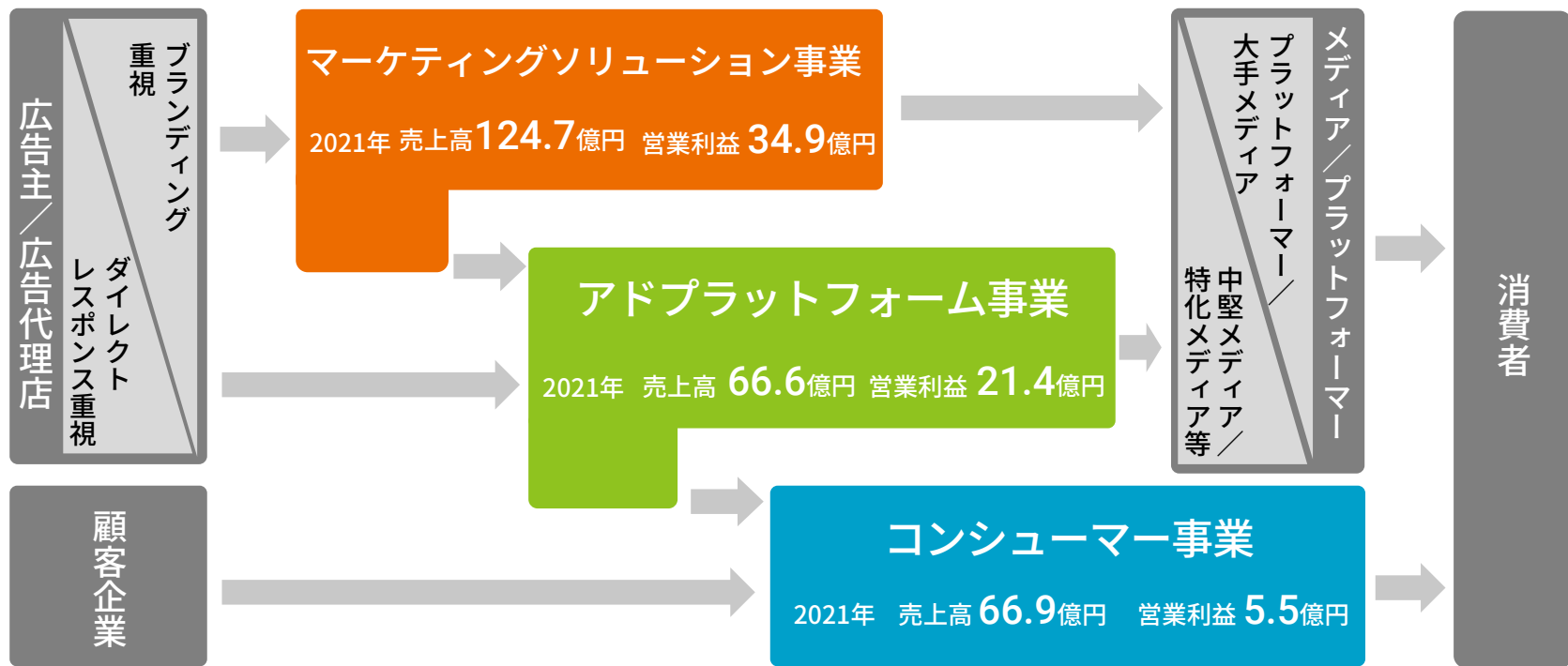
P.54 インターネット広告市場動向

P.61 会社概要

P.77 事業概要



デジタルマーケティング支援を行う「マーケティングソリューション事業」、独自の広告プラットフォームを開発/運営する「アドプラットフォーム事業」、「コンシューマー事業」を展開



広告/マーケティング関連の製品/サービス



DSP / アドネットワーク/アフィリエイト



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



スマートフォン特化型
CPI/CPA広告ネットワーク

SSP/メディア向けツール



メディア向け収益最大化を
支援するSSP



メディア収益
一元管理サービス



メディアエーションツールの
パフォーマンス向上

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

Premium
DOOH

DOOH広告の
プログラマティック配信

情報サービス



インターネットメディア
広告情報

テレビCM



運用型テレビCMサービス

テレシー
アナリティクス

テレビCM効果測定ツール

データ関連サービス



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



クッキーレス対応のデジタル
マーケティングサービス

デジタル販促支援



デジタルを活用した
店舗マーケティング



即時発行可能な
デジタルギフト



6000種のギフトに対応した
インスタントウィンツール

SNS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



SNSマーケティングの
運用コンサルティングサービス

EC支援



EC領域支援の
ワンストップサービス

DX支援



データを活用した広告
・マーケティングに関する
コンサルティング



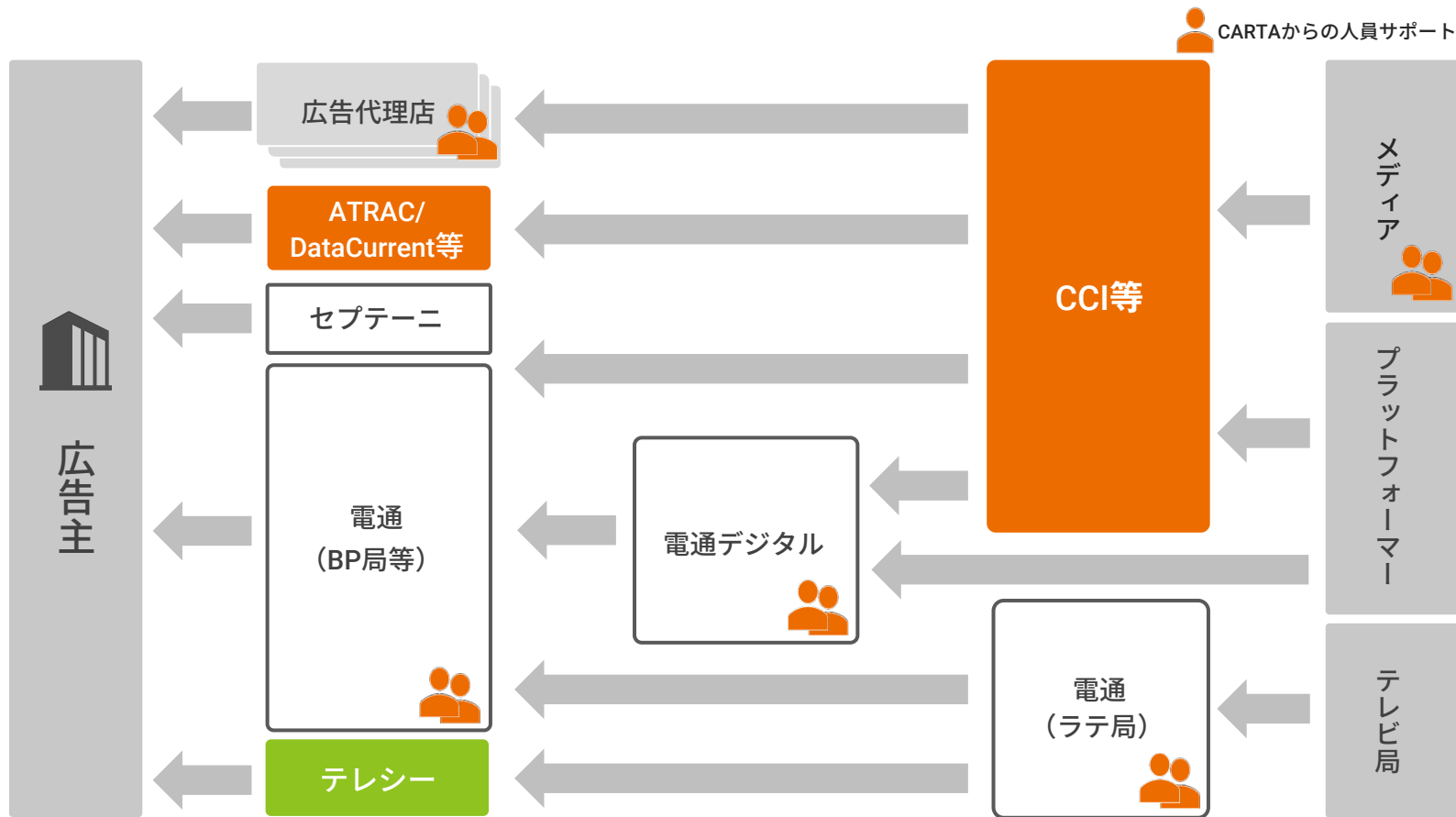
媒体社に特化したDX推進
コンサルティングサービス

BPO支援



広告、マーケティング領域
における運営サポート

電通グループにおける主要な広告商流

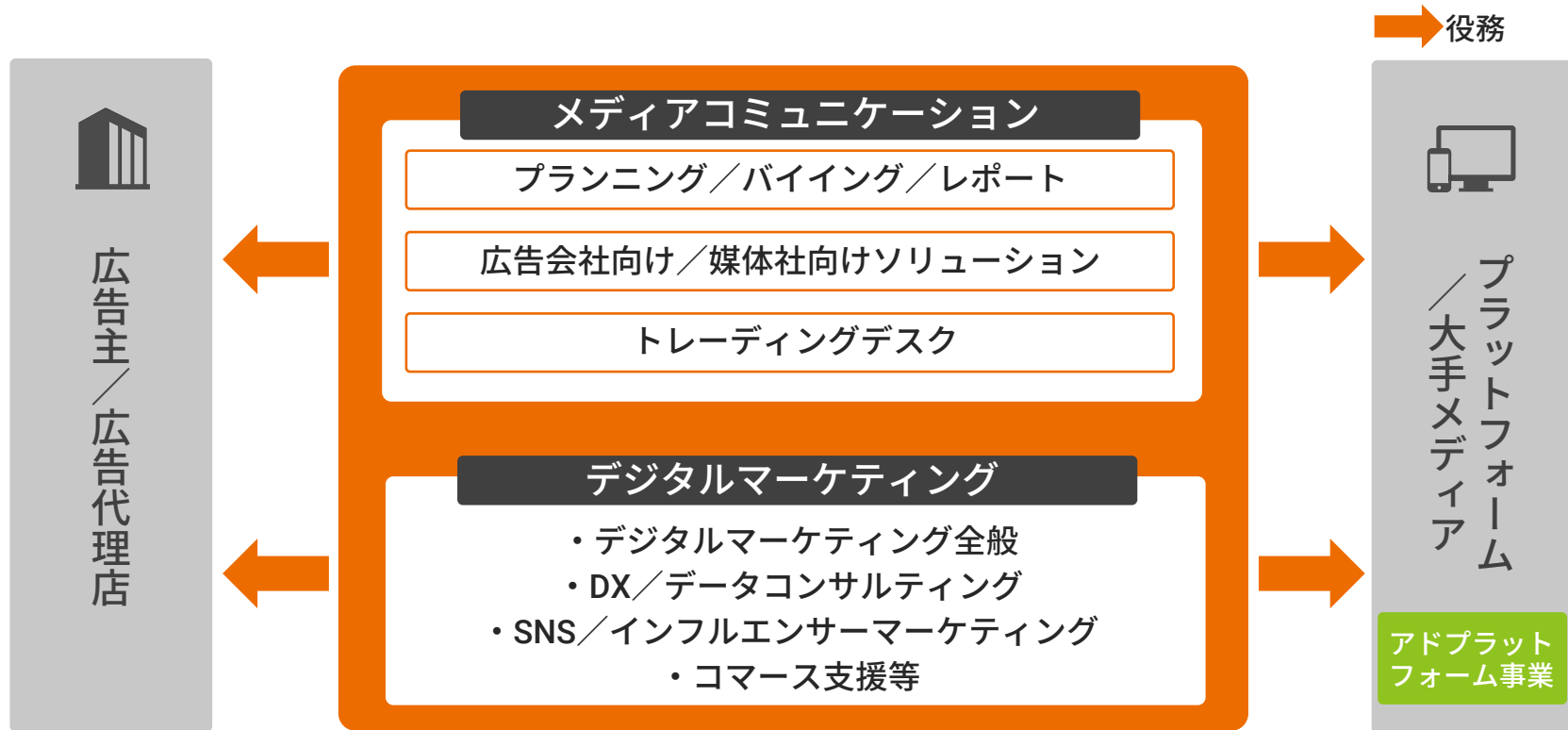


MARKETING SOLUTION

マーケティングソリューション事業

マーケティングソリューション事業の概要

広告主や広告代理店、大手メディアに対してデジタルマーケティング領域におけるパートナーとして幅広いマーケティングサービスを提供

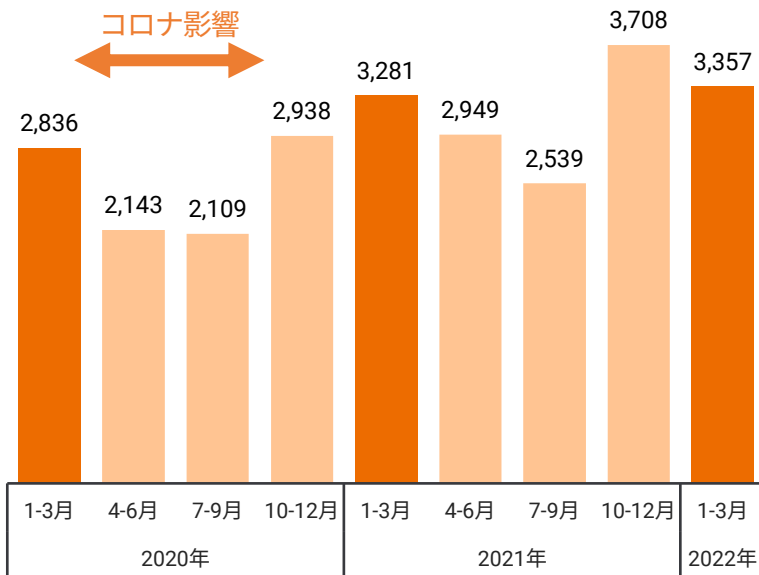


マーケティングソリューション事業 セグメント業績

売上高は前年比 2%増の33.5億円、営業利益は1%減の10.9億円に

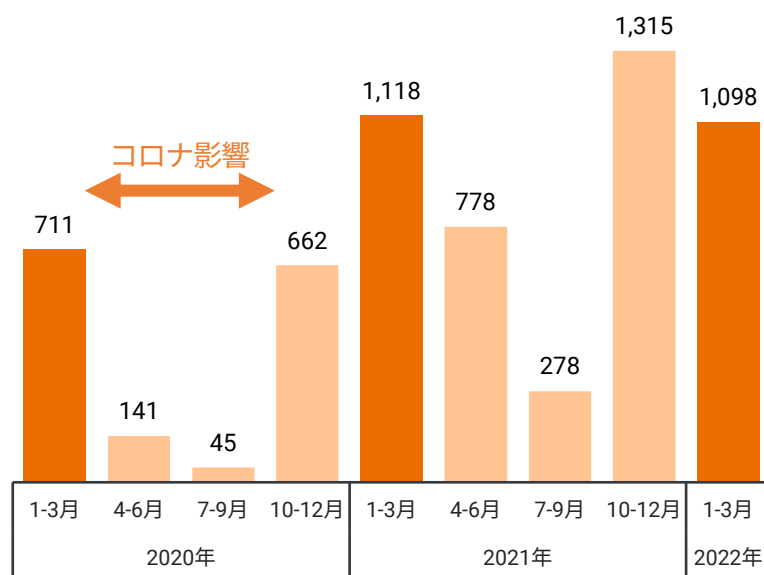
セグメント売上高

(単位：百万円)



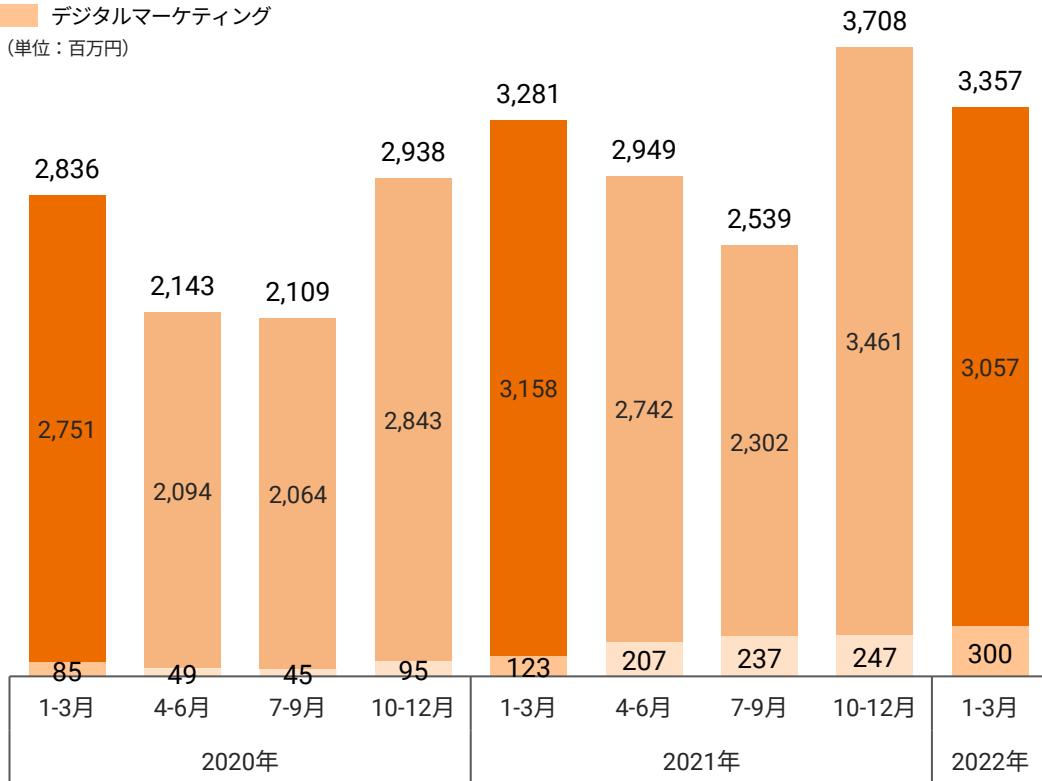
セグメント営業利益

(単位：百万円)



※ 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
 ※ 2022年1Qのセグメント変更に伴い、過去に遡及して修正

■ メディアコミュニケーション
■ デジタルマーケティング
 (単位：百万円)

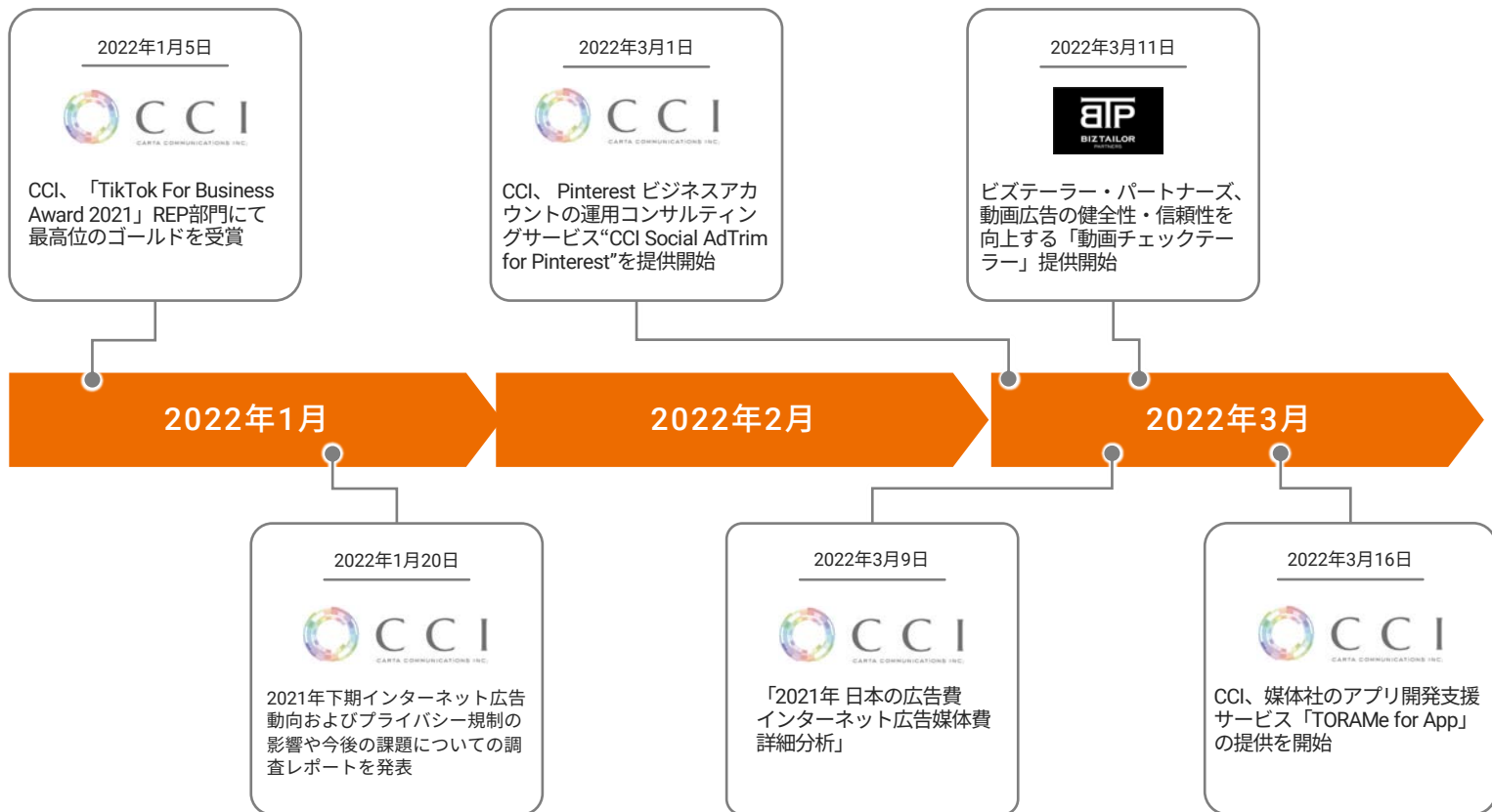


メディアコミュニケーション
 YoY **3.2%** 減

デジタルマーケティング
 YoY **2.4**倍

QoQでも順調に成長

※ 2022年1Qのセグメント変更に伴い、過去に遡及して修正



AD PLATFORM

アドプラットフォーム事業

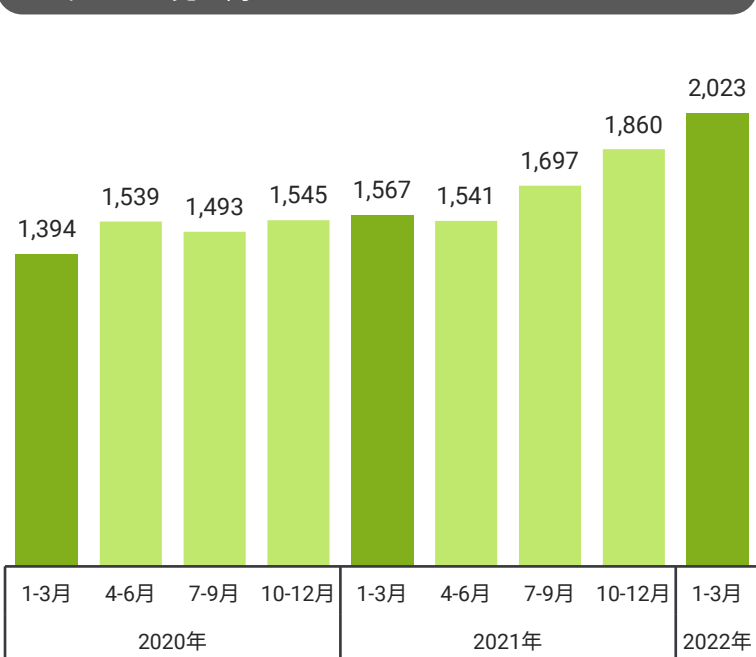
広告の最適化配信をリアルタイムで自動的に行う「運用型広告プラットフォーム」とメディア向けに広告収益最大化を支援する「メディア支援サービス」を提供



売上高は前年比29%増の20.2億円と過去最高を更新、営業利益は14%増の6.0億円に

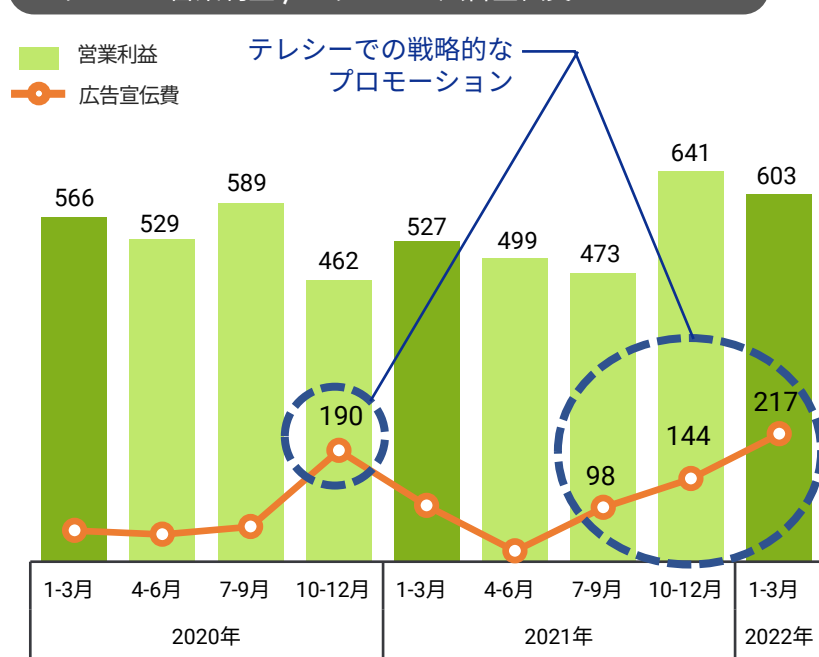
セグメント売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益 / セグメント広告宣伝費

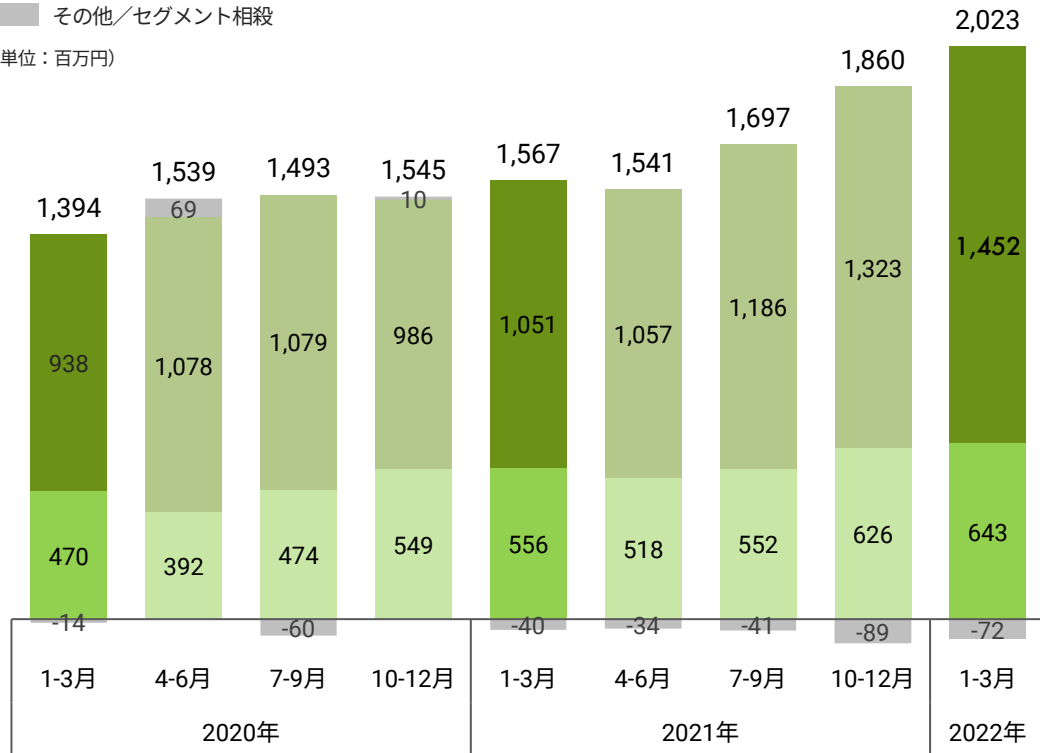
(単位：百万円)



※ 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
 ※ 2022年1Qのセグメント変更に伴い、過去に遡及して修正

- 運用型広告プラットフォーム
- メディア支援サービス
- その他/セグメント相殺

(単位：百万円)



運用型広告プラットフォーム

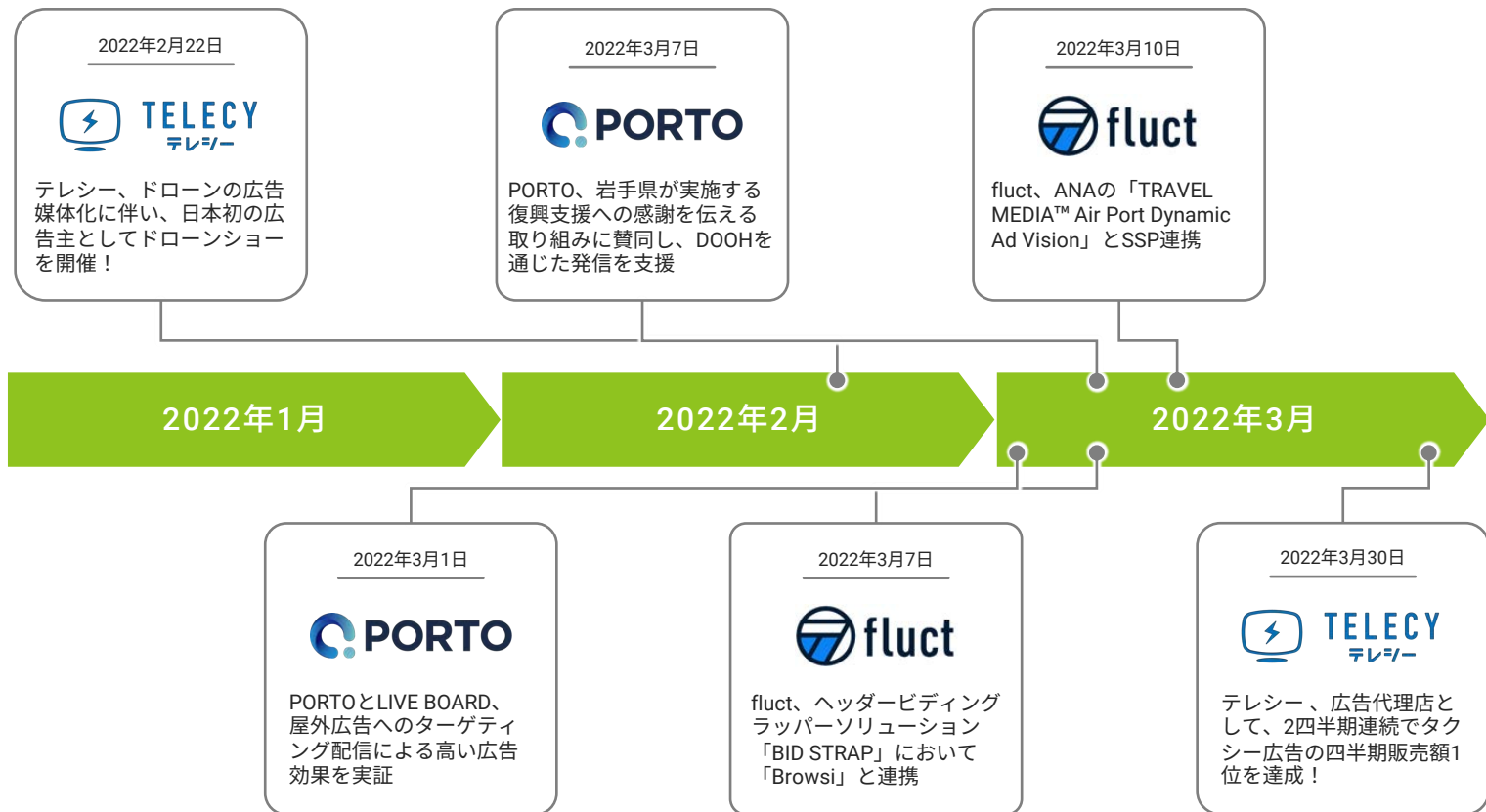
YoY **38.2%** 増

メディア支援サービス

YoY **15.6%** 増

※ 2022年1Qのセグメント変更に伴い、過去に遡及して修正

アドプラットフォーム事業 トピックス





TELECY
テレシー

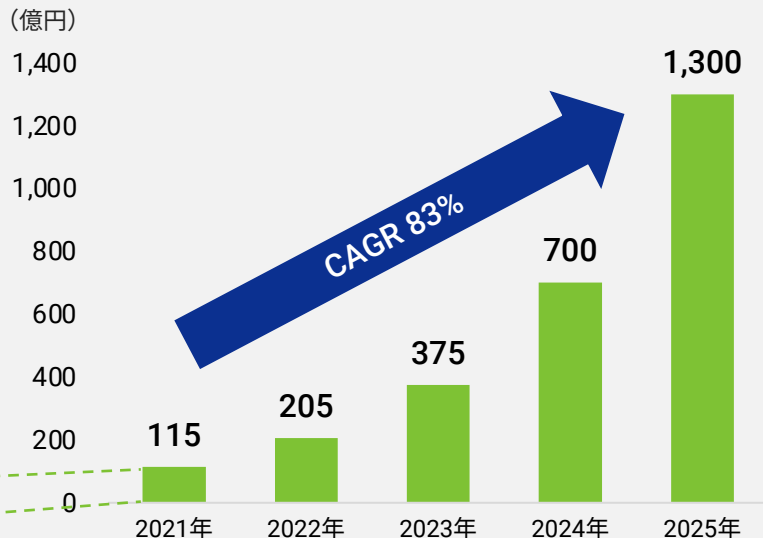
テレシーにつて

運用型テレビCMは市場として立ち上がったばかりの黎明期、市場調査によると2025年には2021年の約11倍の1,300億円、テレビ広告市場の7%程度と予測

国内テレビ広告市場（2021年）※1



国内の運用型テレビCM市場 ※2



※1 株式会社電通「2021年日本の広告費」

※2 株式会社テレシー/株式会社デジタルインファクト「第2回 国内の運用型テレビCM市場調査」

テレシー立ち上げの経緯

テレビCMのバイイング力では圧倒的な強みを持つ電通と
 広告プラットフォーム開発での強みを持つCARTAとの共同事業としてスタート

	CARTA	電通
強み	<ul style="list-style-type: none"> ● 広告プラットフォームの開発及び事業開発に関する知見 ● 技術力 	<ul style="list-style-type: none"> ● テレビCMに関する知見 ● 全テレビ局の枠を買い付けることが出来るバイイング力
役割分担	<ul style="list-style-type: none"> ● 広告プラットフォーム開発 ● 事業開発、採用、マーケティング ● サービス企画/営業 	<ul style="list-style-type: none"> ● テレビCMのプランニング/バイイング ● サービス企画/営業/各種データ提供



テレシーのサービス概要

テレシーは100万円からはじめられる運用型テレビCMサービスとして
2020年8月にサービス開始

A 効果測定に基づく 最適化

放映終了後、広告効果を
CPI/CPA単位で可視化。
次回施策に繋がります。

C 即時の実績確認

テレビCM放映後、最短翌日に
実績視聴率をダッシュボードで
確認可能。



P 出稿前のプランニング シミュレーション

高精度シミュレーションで
ターゲットカバレッジを
事前に把握。

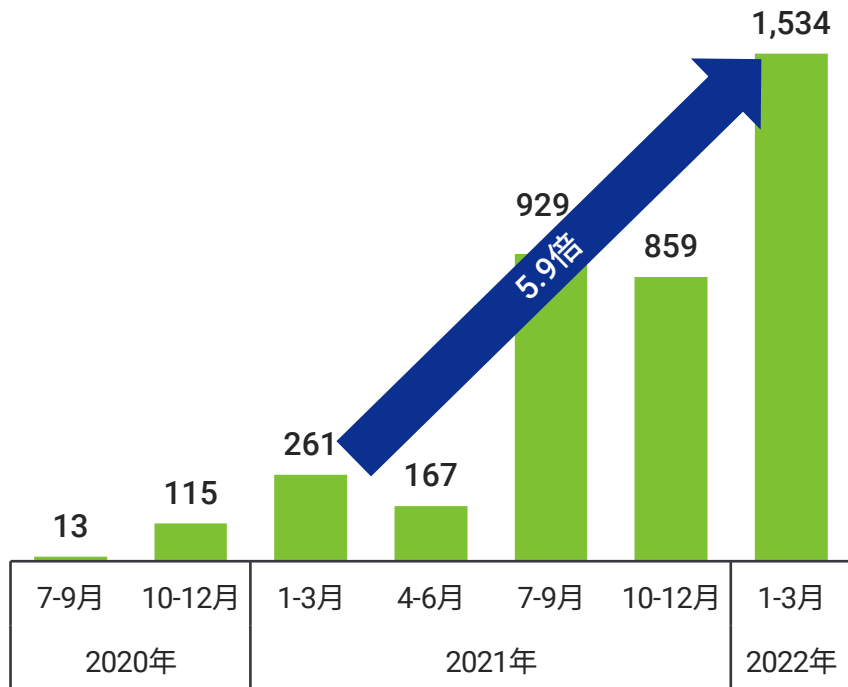
D クリエイティブ制作 発注 / 考査 / 送稿

テレビCM出稿に必要な要素を、
ワンプラットフォームで実現し、
管理できます。

テレシー グロス売上高推移

グロス売上高

(単位：百万円)

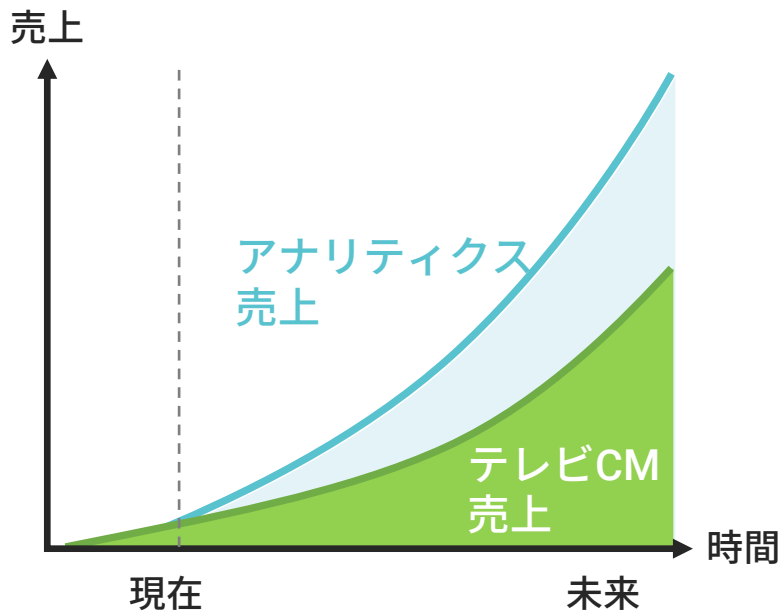


第1四半期 グロス売上高

15.3 億円 5.9倍

順調にクライアント数を増やし
グロス売上は前年同Q比5.9倍に

運用型テレビCM市場の成長に合わせてテレビCM売上（取扱高）を急成長させ、将来的にはアナリティクス売上（月額定額）で収益の拡充を図っていく



- **アナリティクス売上**

SaaSによる月額定額でのアナリティクスサービスを提供予定。まずは既存顧客向けへの提供とし、将来的には電通グループのクライアントにも広げ、顧客数の拡大を図る。

- **テレビCM売上**

顧客数を増やし、顧客単価を上げ、リピート率を上げることで取扱高の向上させていく。そのためにマーケティング及び体制を強化し、リードの獲得増、ブランド認知向上を図る。

CONSUMER

コンシューマー事業

オーガニックでの成長だけではなく、新規事業やM&Aでも成長を図っていく

- メディア・ソリューションは、既存メディアの規模拡大、新規メディア立ち上げやM&Aで成長させていく
- 成長しているD2C領域への取り組みを強化することで先行投資しながら中長期的に成長させていく
- 既存産業のDXを推進していく新規事業にも積極的に取り組んでいく

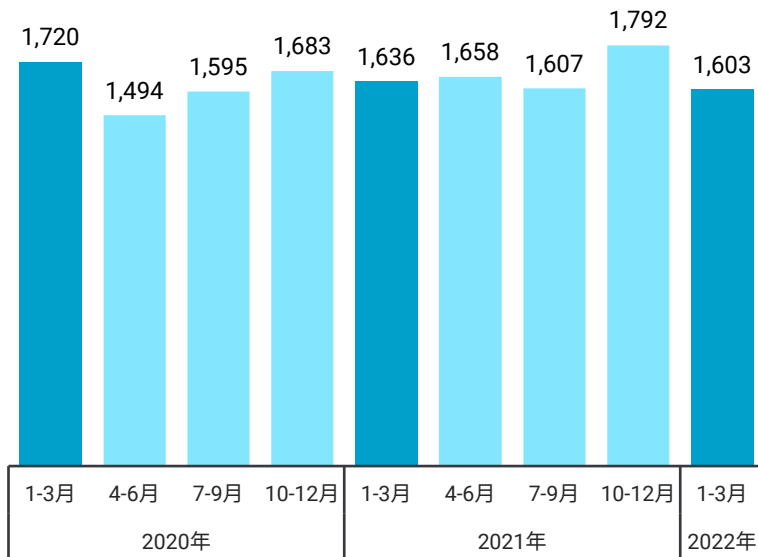


コンシューマー事業 セグメント業績

D2C事業において新規顧客獲得が好調に推移したため広告宣伝費が前年比1.7億円増、営業利益は△12百万円（前年比△2.0億円）に

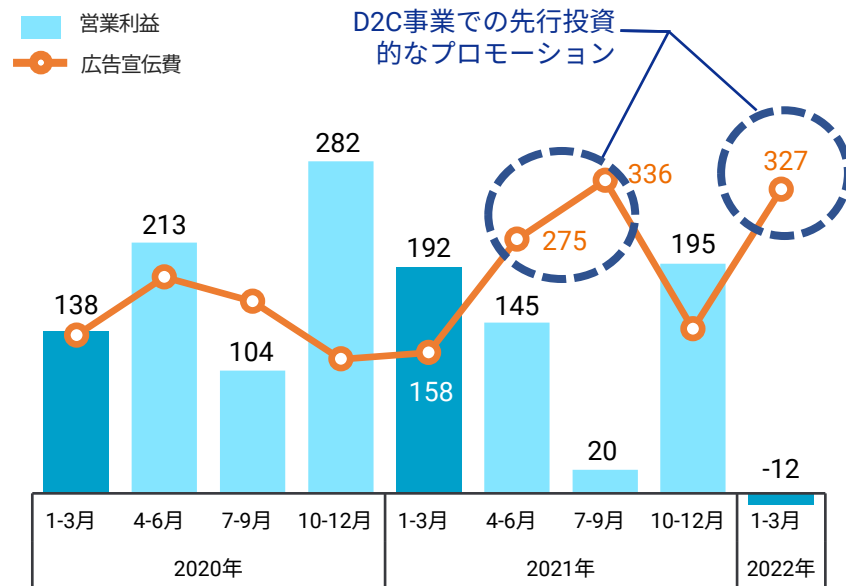
セグメント売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益 / セグメント広告宣伝費

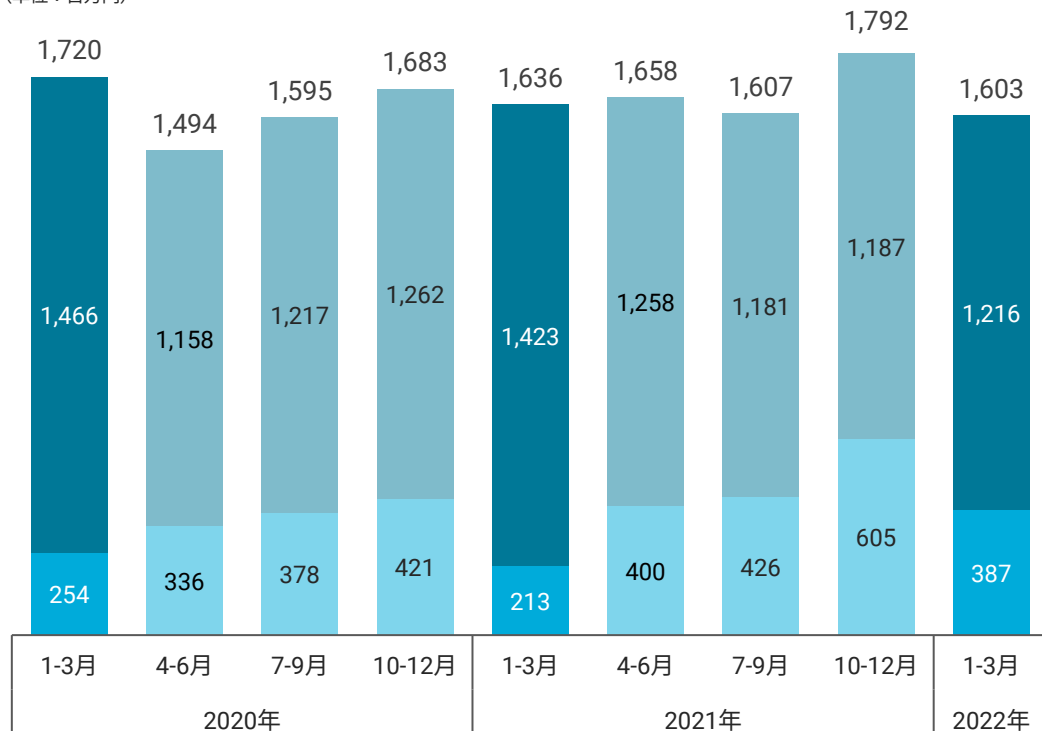
(単位：百万円)



※ 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

コンシューマー事業 売上高内訳

■ メディア・ソリューション
■ EC/ゲーム/人材/その他
 (単位: 百万円)



メディア・ソリューション

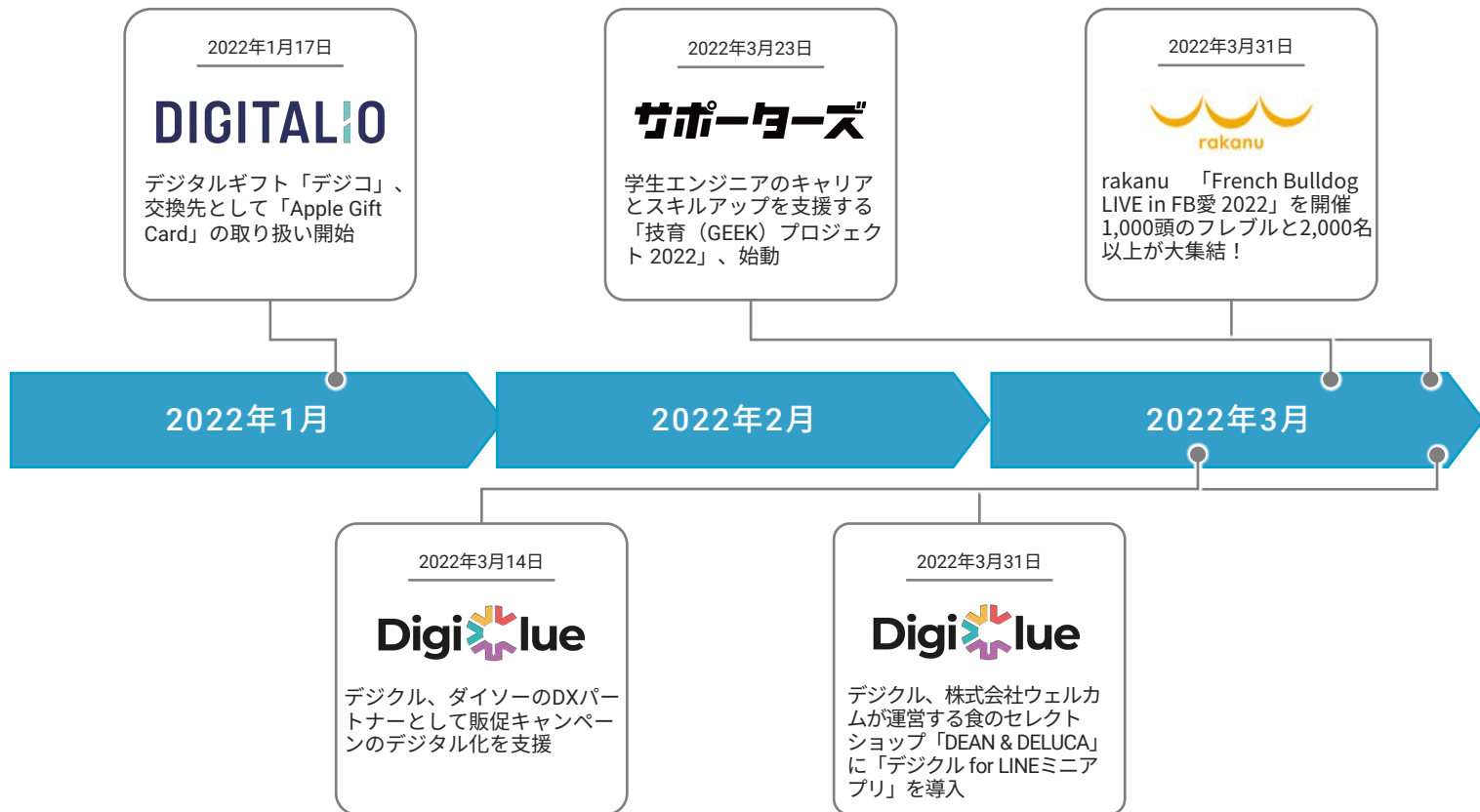
YonY **14.5%** 減

EC/ゲーム/人材/その他

YonY **81.7%** 増

ヨミテ、サポーターズが好調

コンシューマー事業トピックス



AGENDA

- P.02 2022年12月期
第1四半期連結決算の概要
- P.15 連結業績予想の進捗
- P.18 インターネット広告市場動向
- P.23 事業の概況

APPENIDIX

- P.48 中期経営計画（再掲）と進捗状況
- P.54 インターネット広告市場動向
- P.61 会社概要
- P.77 事業概要



CARTA
HOLDINGS

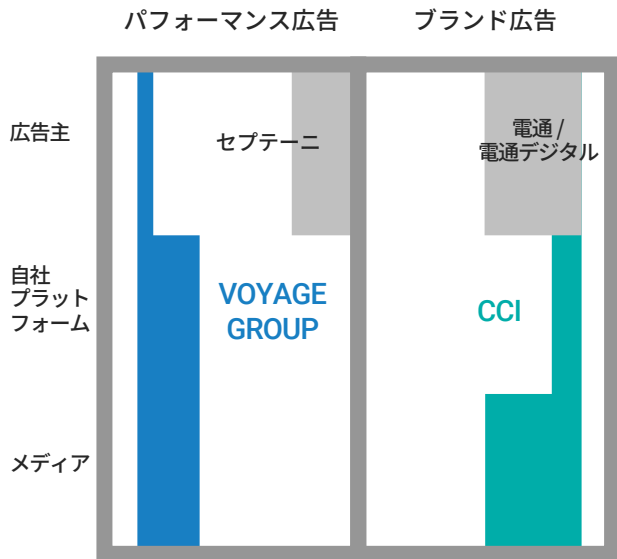
中期経営計画（再掲）

「CARTA 2022」

～NEW JOURNEY, NEW STANDARD～

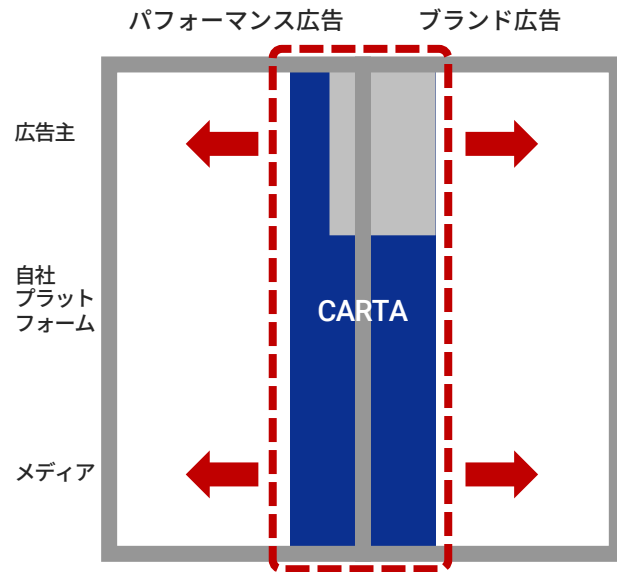
CARTAの成長シナリオ - Phase1 -

インターネット広告市場



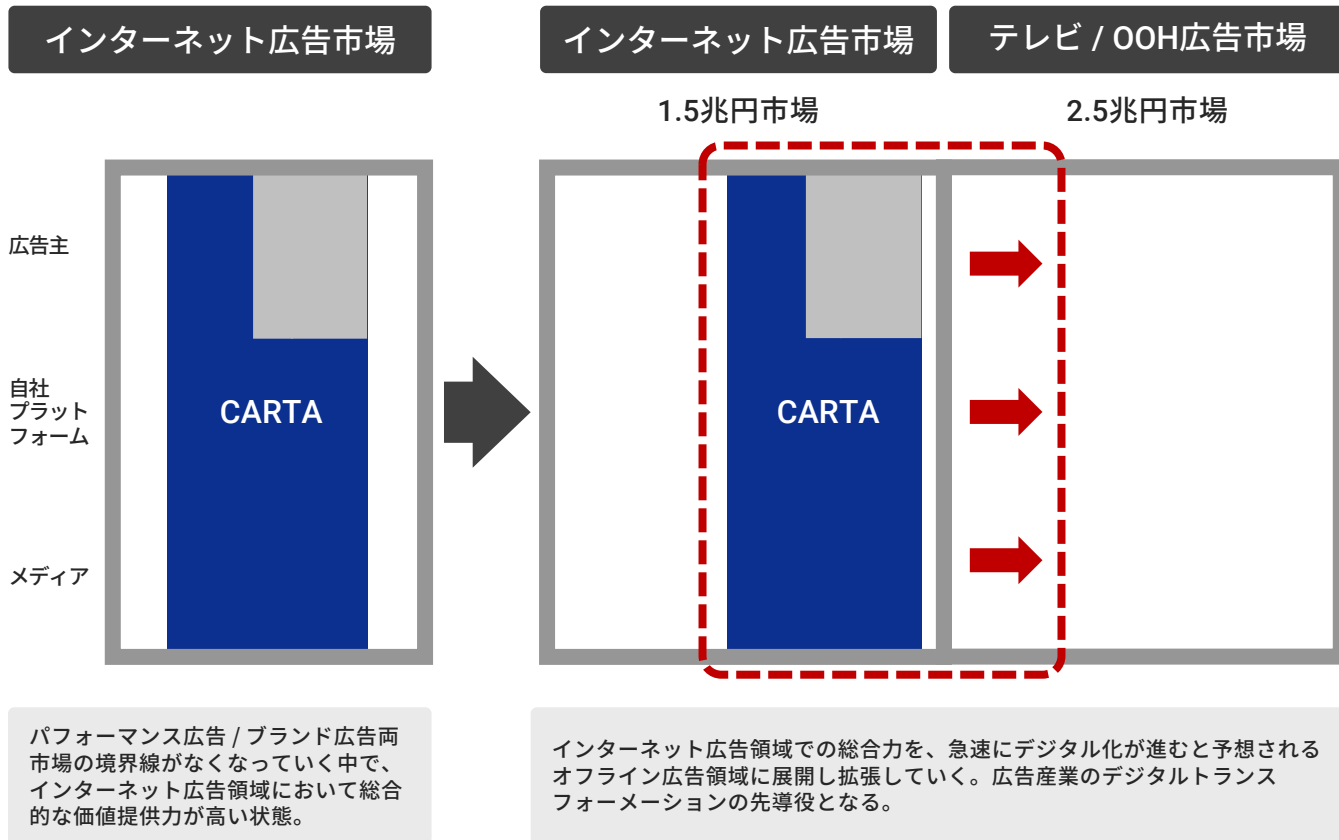
これまで各々で垂直統合と競争優位性の向上を目指してきた。

インターネット広告市場



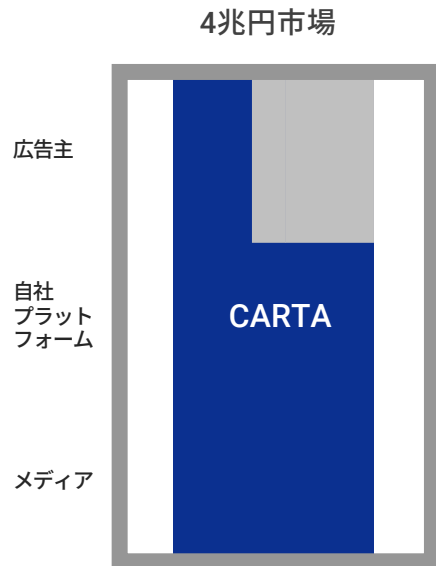
経営統合によりパフォーマンス広告 / ブランド広告の両市場をカバーする、垂直統合した事業体を確立する。その総合力を武器に自社プラットフォームを強化し、広告主・メディアのシェアを拡大。

CARTAの成長シナリオ - Phase2-



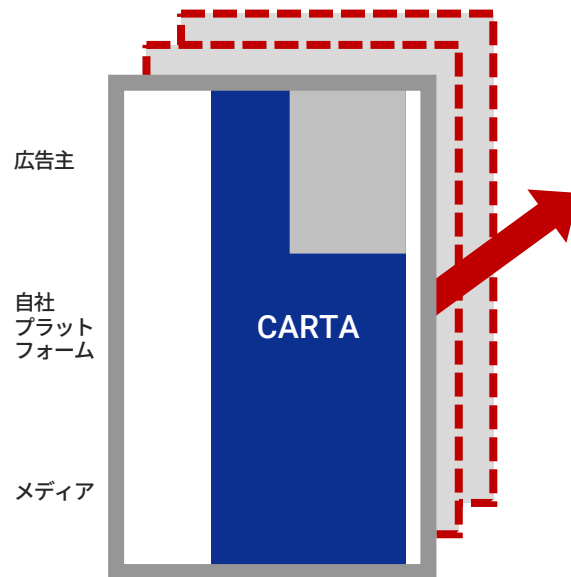
CARTAの成長シナリオ - Phase3-

インターネット / テレビ / OOH広告市場



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。

他の産業へ展開



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。

中期経営目標

中期経営計画における最重要指標のEBITDAは1年前倒しで達成

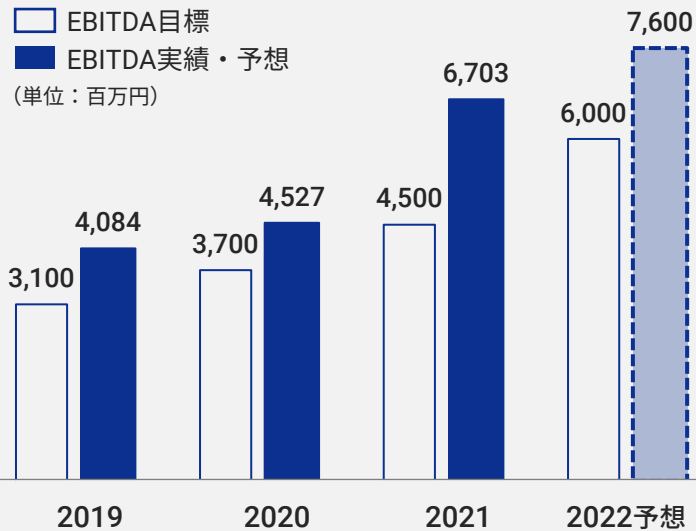
2022年 経営目標

利益指標—EBITDA^{※1} **60** 億円

資本効率性指標—ROE **12** %

※2
株主還元指標—DOE **5** % を目安

EBITDA 進捗



※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 + 固定資産除却損 + 減損損失

※2 2021年2月にて中期経営計画「CARTA2022」の経営目標から売上指標を除外し、株主還元指標を追加

AGENDA

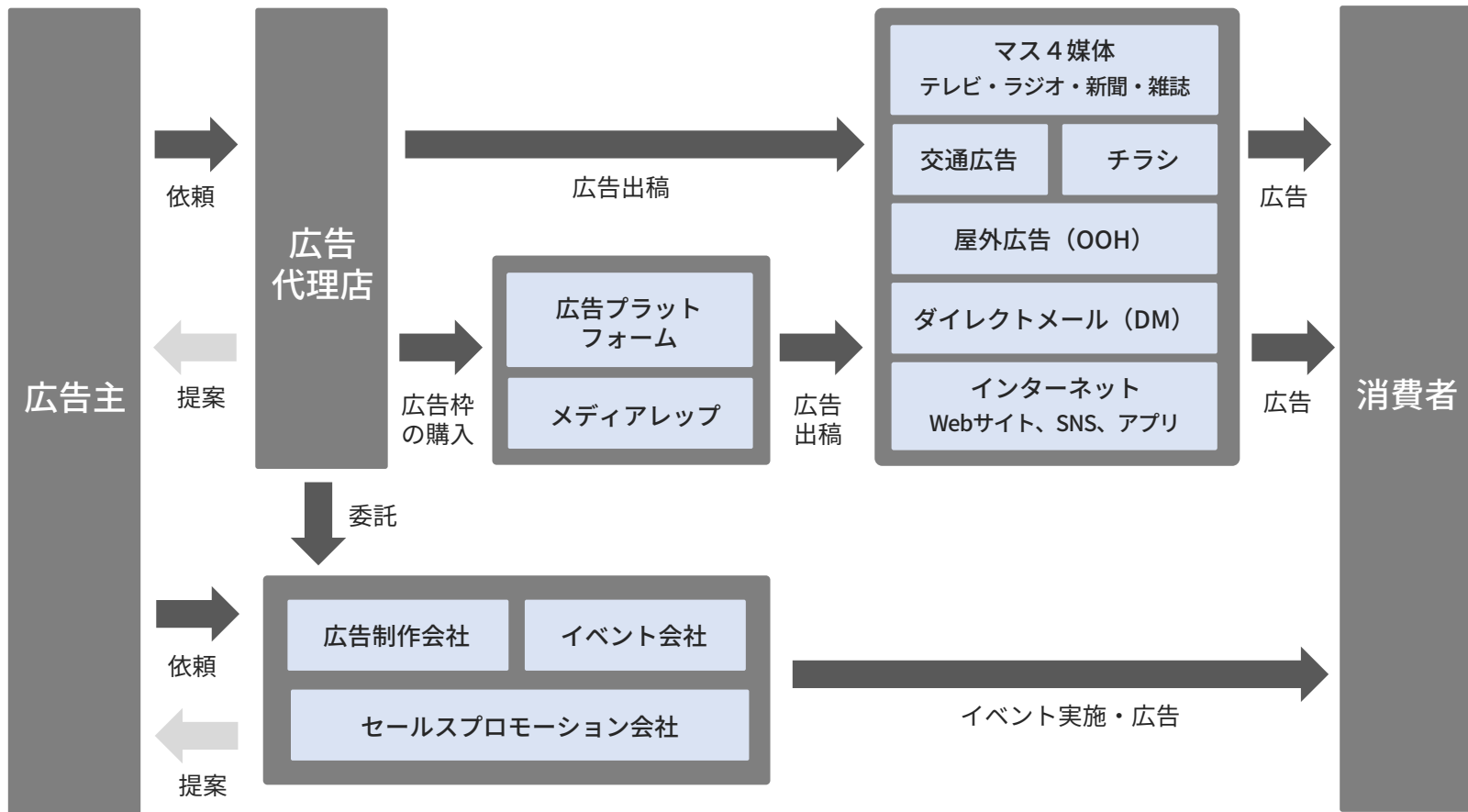
- P.02 2022年12月期
第1四半期連結決算の概要
- P.15 連結業績予想の進捗
- P.18 インターネット広告市場動向
- P.23 事業の概況

APPENIDIX

- P.48 中期経営計画（再掲）と進捗状況
- P.54 インターネット広告市場動向**
- P.61 会社概要
- P.77 事業概要

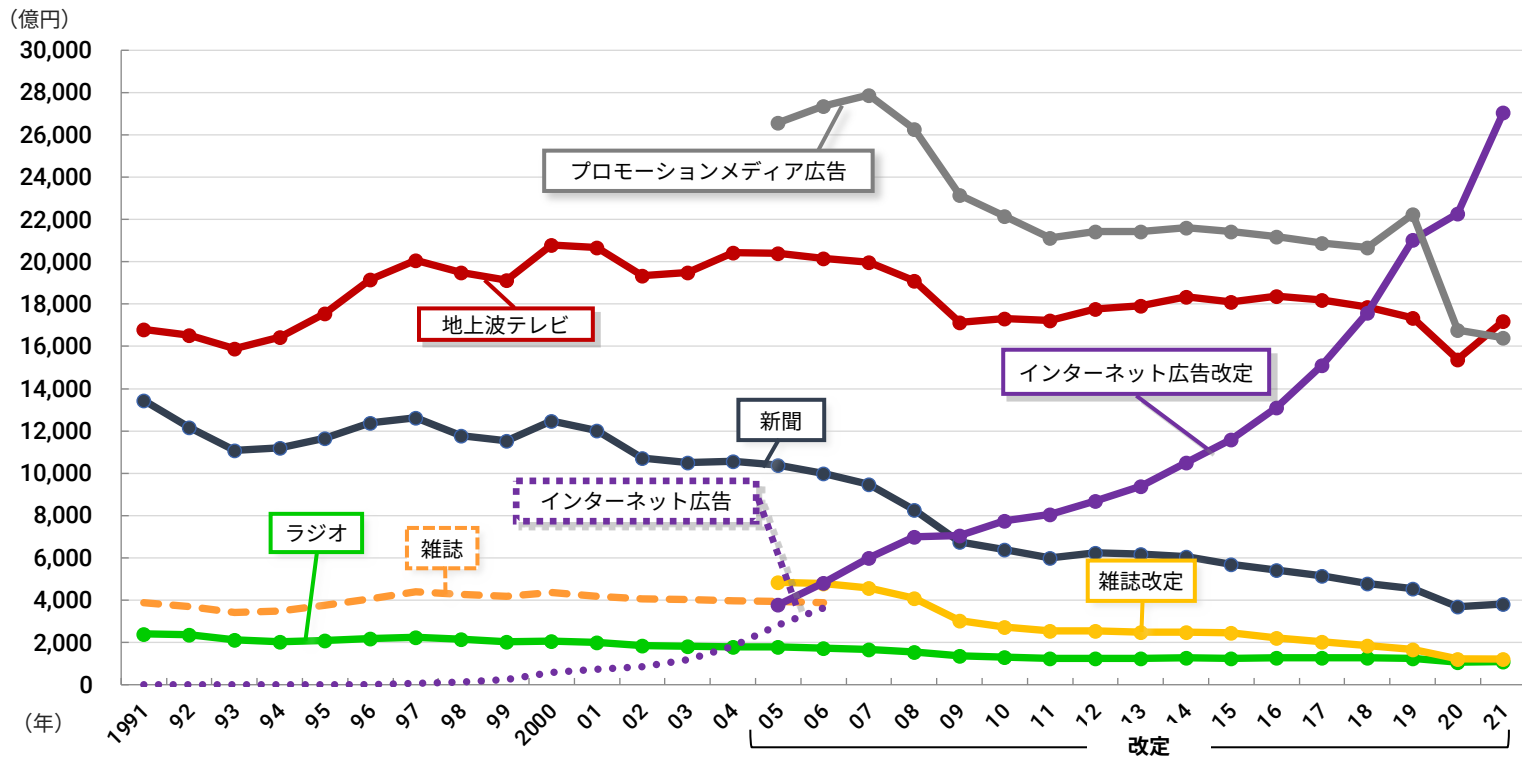


広告業界について



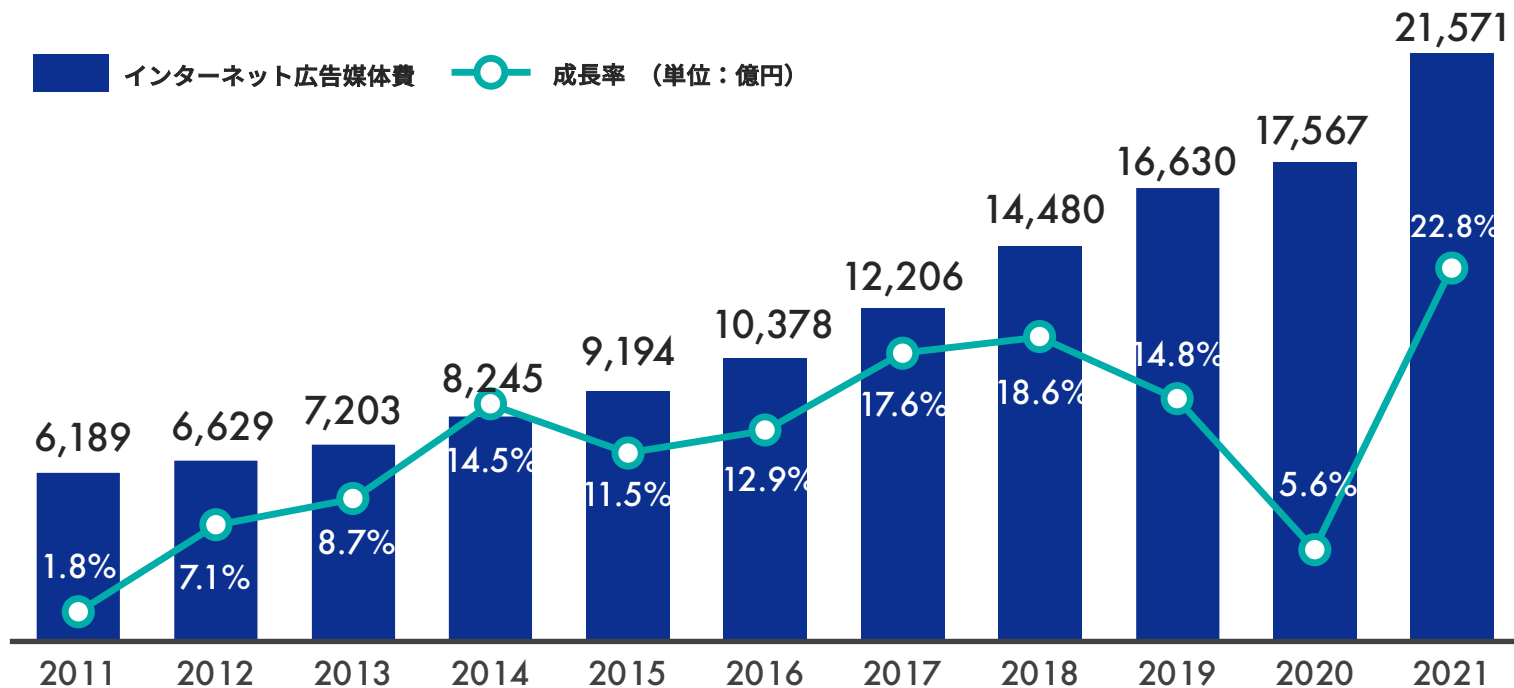
広告費全体推移

2021年のインターネット広告費は2兆7,052億円、総広告費の39.8%に



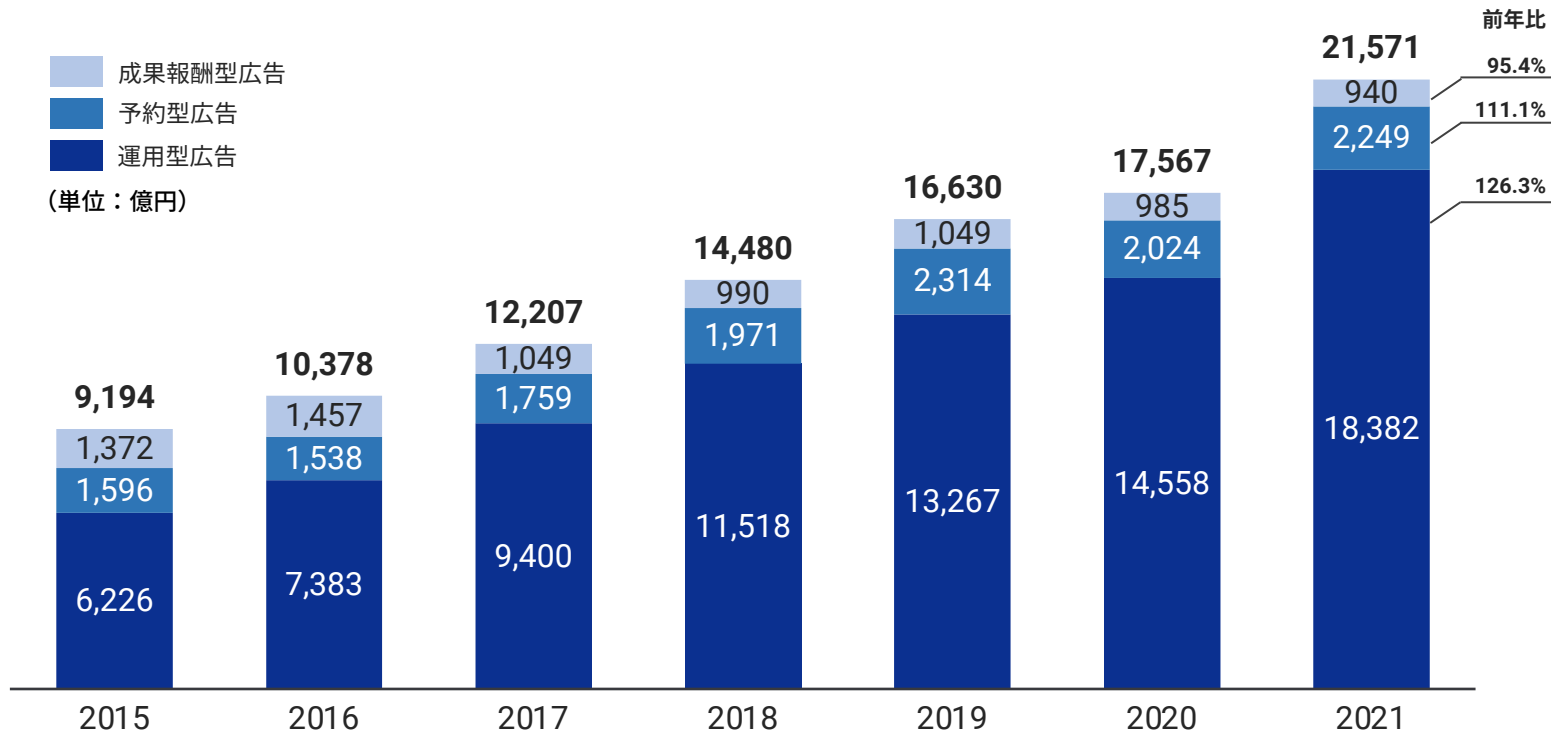
インターネット広告媒体費総額 推移

インターネット広告市場は順調に拡大し、
2021年のインターネット広告媒体費は前年比22.8%増の2兆1,571億円に



ネット広告媒体費の種類別市場規模推移

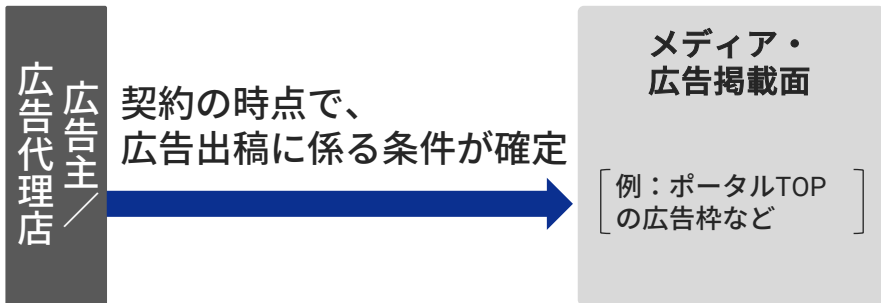
特に成長しているのが「運用型広告」で、2021年には約1.8兆円弱とネット広告市場の約85%に



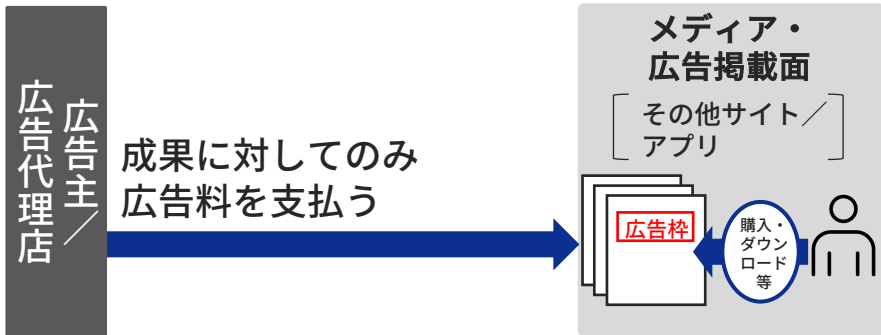
ネット広告の種類

テクノロジーの発展に伴い、運用型広告がネット広告の主流に

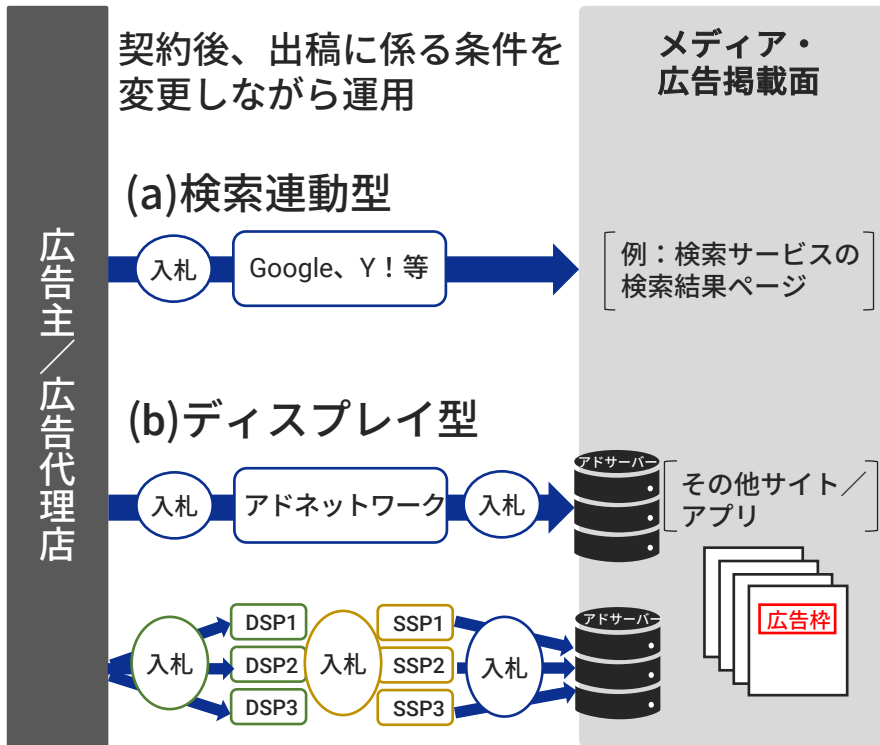
① 予約型広告



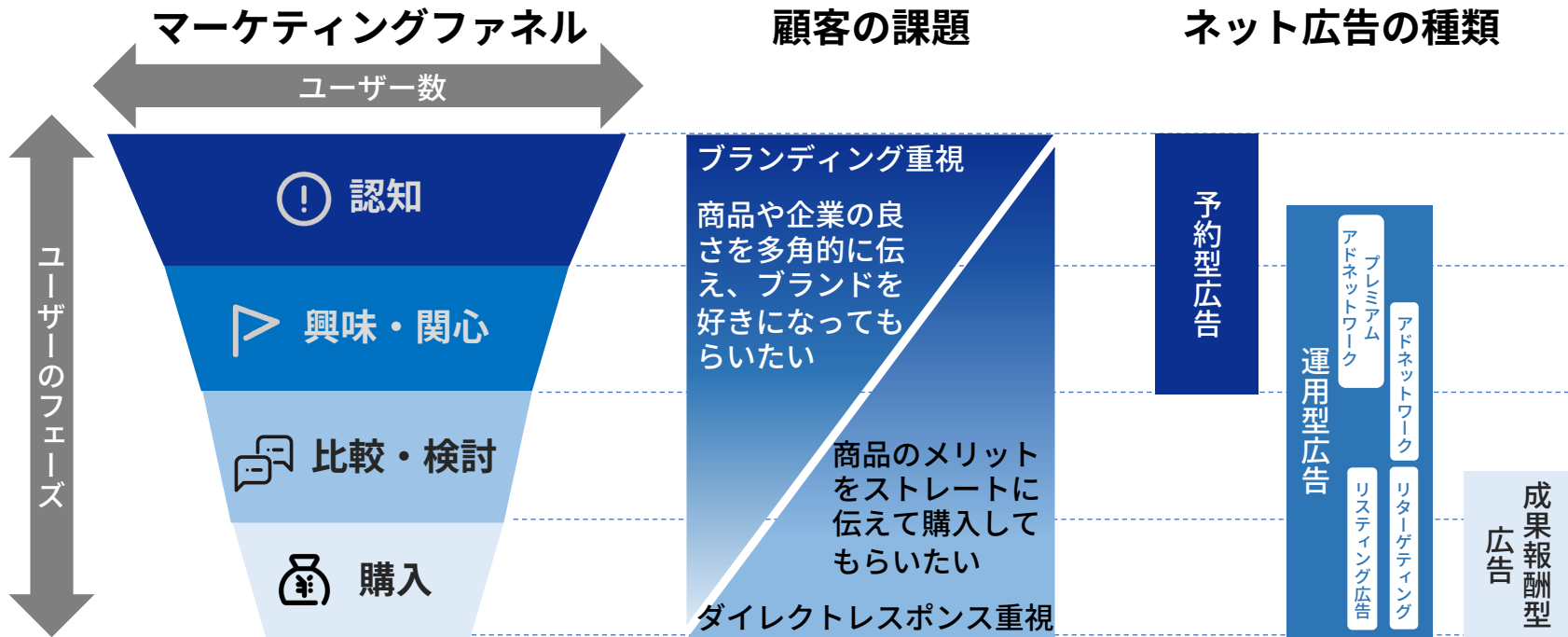
② 成果報酬型広告



③ 運用型広告



ブランディング広告では、予約型広告や運用型広告をメインに利用されることが多く、ダイレクトレスポンス広告では、運用型広告や成果報酬型広告をメインに利用されることが多い



AGENDA

- P.02 2022年12月期
第1四半期連結決算の概要
- P.15 連結業績予想の進捗
- P.18 インターネット広告市場動向
- P.23 事業の概況

APPENIDIX

- P.48 中期経営計画（再掲）と進捗状況
- P.54 インターネット広告市場動向
- P.61 会社概要**
- P.77 事業概要



CARTA HOLDINGSについて

ネット広告領域を中心にデジタルマーケティング支援、
広告プラットフォーム運営など幅広く事業を展開

設立

1999年

東京を拠点



- ・国内：東京、名古屋、大阪、福岡
- ・海外：上海

従業員1,435人



当社グループで直接雇用関係
にある役職員の人数
(2022年3月末時点)

2021年度
取扱高

1,286億円

日本のインターネット広告費の
約4.8%のシェア

2021年度
売上総利益

232億円

2021年度
営業利益

49.7億円

売上総利益CAGR

6.5%

2017年から5年間の
年平均成長率

2021年度
オペレーティングマージン

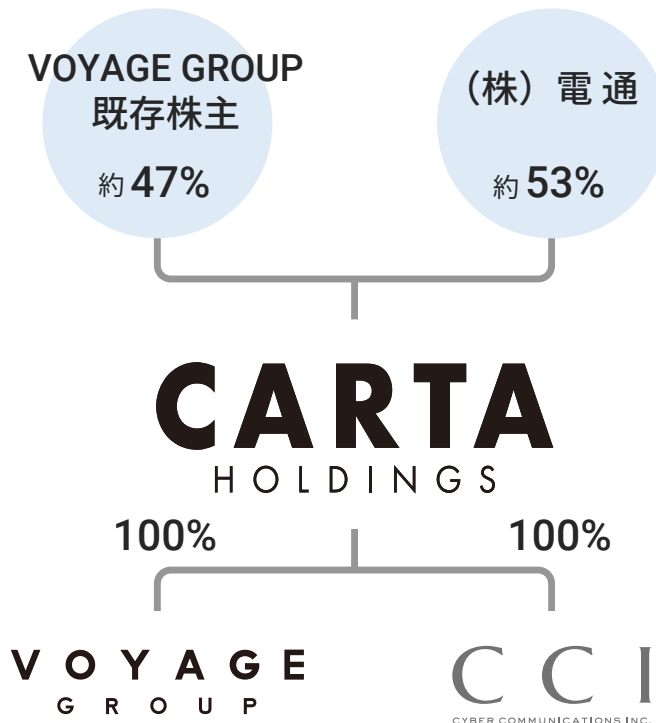
21.4%

The Evolution Factory



経営統合について

2019年1月、VOYAGE GROUPとCCIは経営統合し「CARTA HOLDINGS」へ同時に電通の連結子会社となり資本業務提携契約を締結

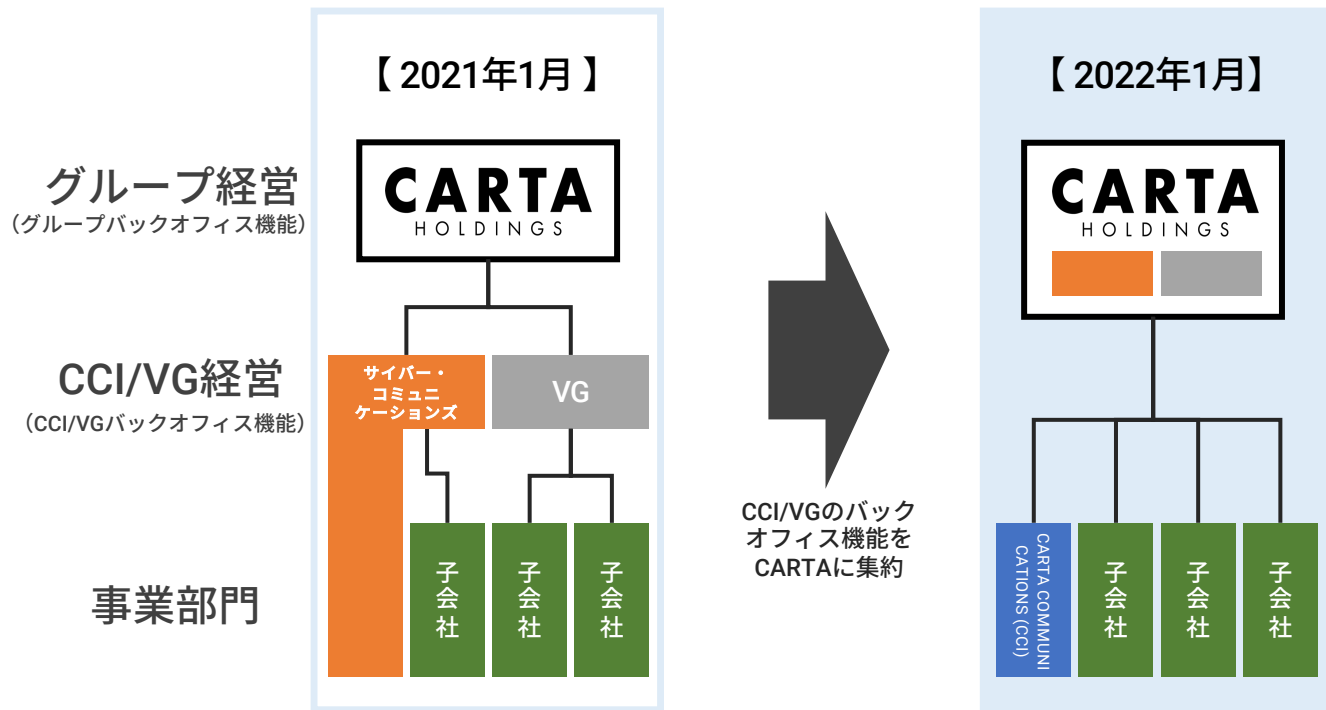


「CARTA」とは、ラテン語の「紙」、それが転じてポルトガル語の「海図」、またイングランド王国立憲主義を出発点とし、民主主義の礎となった「マグナ・カルタ（大憲章）」に由来しています。

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。

グループ構造をシンプルにして当事者意識を高めることによって、意思決定を速め、より事業成長を促し生産性を上げる「ホールディングス経営」を実現

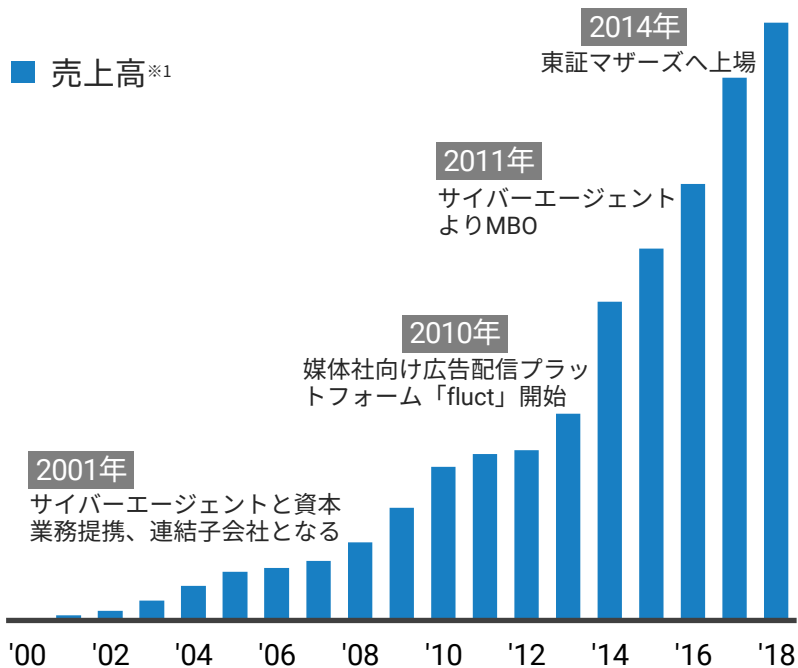


VOYAGE GROUPとCCIの沿革

VOYAGE
 GROUP

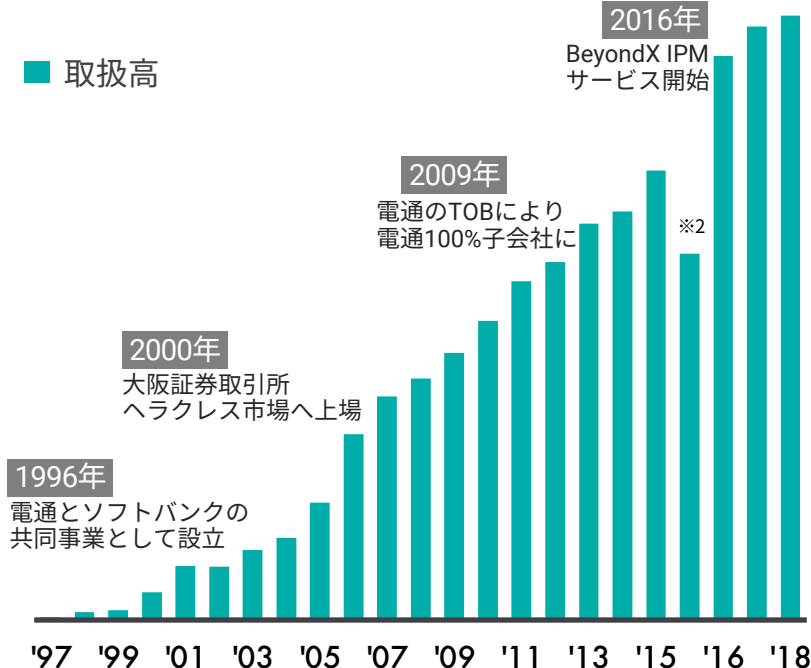
様々なインターネット関連事業を展開
 アドテクノロジー事業が大きく成長

■ 売上高※1


CCI
 CYBER COMMUNICATIONS INC.

ブランディング広告領域におけるメディアレップ
 としてネット広告市場の成長とともに大きく成長

■ 取扱高



※1 新収益認識基準を適用する前の売上高

※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

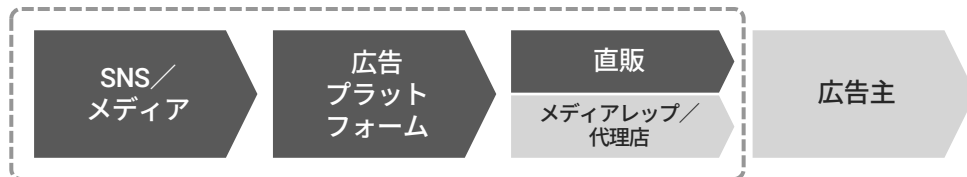
ユニークなビジネスモデル

ネット広告業界においてブランディング広告からダイレクトレスポンス広告までを幅広くカバーし、各事業が連携し合う独自の垂直統合モデルを推進

従来のマス広告



メガプラットフォーム



CARTAの
垂直統合モデル



成長投資、株主還元の両立を図り、企業価値最大化を追求

- 余剰資金および創出されたキャッシュは、**成長投資を最優先**
- 株主還元は、資本効率性・財務健全性に留意しつつ、**DOE5%を目安に**
- 引き続き事業戦略の一環として、**M&A・資本業務提携を積極的に推進**

オーガニック成長投資

- NPV、ROIC、IRRに一定のスプレッドを設けて価値創造を担保

インオーガニック成長投資

- M&A
- 資本業務提携 (合併会社設立、持分法適用)

自己株式取得

- **流通株式35%を下回らない**範囲で機動的に実施

自己
株式取得企業価値
向上

成長投資

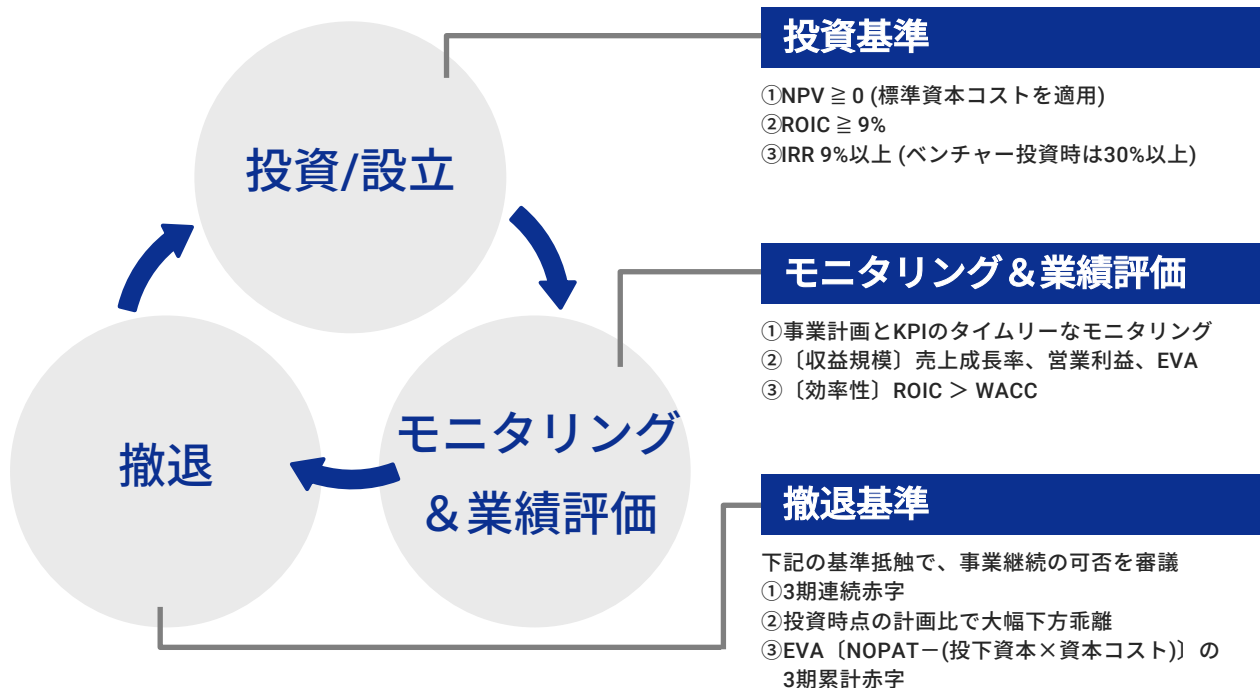
配当政策

配当政策

- DOE 5%目安に

事業ポートフォリオ運営に関する基本方針

事業創出/成長と資本生産性を両立させるポートフォリオマネジメントにより、継続的な企業価値拡大を実現する



投資基準

- ① NPV ≥ 0 (標準資本コストを適用)
- ② ROIC $\geq 9\%$
- ③ IRR 9%以上 (ベンチャー投資時は30%以上)

モニタリング & 業績評価

- ① 事業計画とKPIのタイムリーなモニタリング
- ② [収益規模] 売上成長率、営業利益、EVA
- ③ [効率性] ROIC > WACC

撤退基準

下記の基準抵触で、事業継続の可否を審議

- ① 3期連続赤字
- ② 投資時点の計画比で大幅下方乖離
- ③ EVA [NOPAT - (投下資本 × 資本コスト)] の3期累計赤字

M&Aに関する基本方針

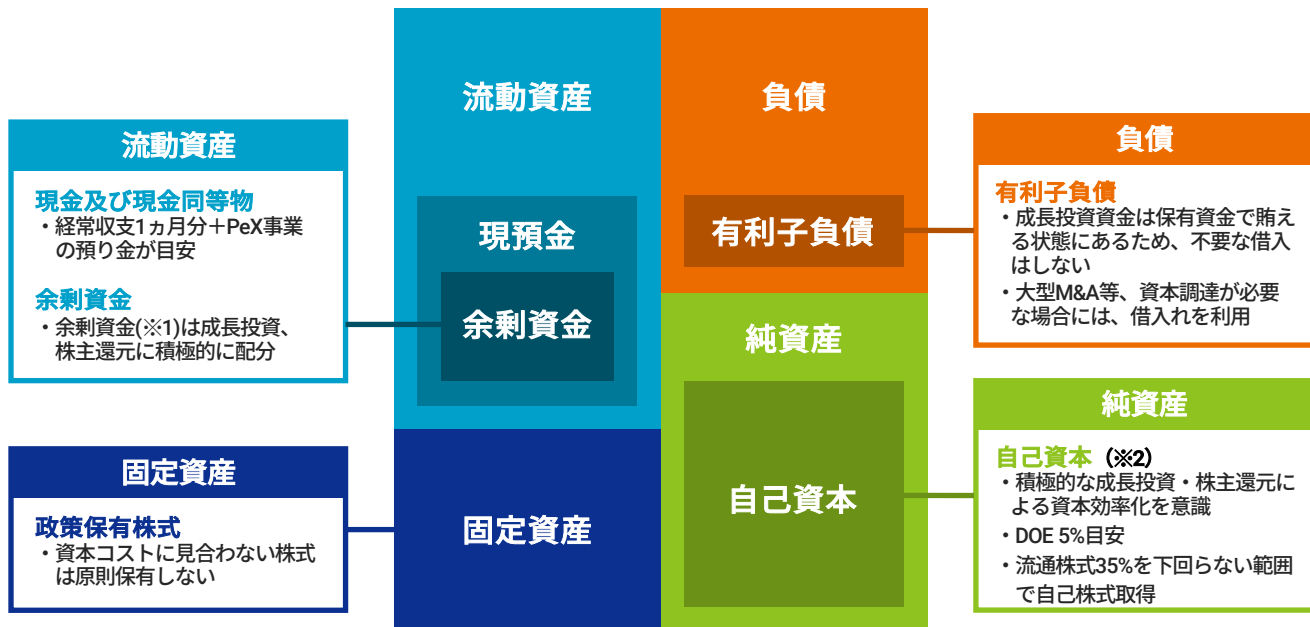
- M&Aを重要な成長戦略の一つとして位置づけ、積極的に推進
 - ・収益性・成長性だけでなく、資本コストの観点も重視
 - ・NPVやROICを用いて資本コストを上回る収益が見込めるか算定し、自社基準を超過することを条件に投資を実行
- 買収完了後もROICとWACCとの比較およびシナジー効果を確認し、企業価値への貢献度を定期的にモニタリング

M&Aプロセス

- 1 ソーシング
 - 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
- 2 初期的投資判断
 - 資本コストを踏まえた投資基準への適合条件の確認
 - のれん、インセンティブを意識したM&Aスキームの選定
- 3 デュー・デリジェンス
 - 事業責任者(担当取締役)による事業計画の妥当性検証
 - 財務部門による買収価格の適正水準(投資上限額)の算出
- 4 契約交渉・締結
 - DDでの検出事項を網羅的に加味
 - ダウンサイドリスクの回避を意識した条件交渉
- 5 PMI
 - クロスセル等のグループ間連携の強化、想定シナジーの実現
 - WACCを上回るROICの実現と維持

ROE ≥ ROIC > WACCの構造を構築

資本効率を意識した資本配分により、バランスシートの効率性向上を目指す



(2021年12月末時点)

※1 余剰資金=210億(現預金)-113億(平均経常支出1ヵ月分)-17億(PEX預り金)=80億

※2 現在の自己資本=274億

新規事業及びM&Aへの投資実績

新規事業投資



M&A投資

株主還元方針

2021年2月より資本効率性を高めることも重視し、株主還元方針を変更

従来の株主還元方針

- 連結配当性向 25%
- 機動的な自己株式取得



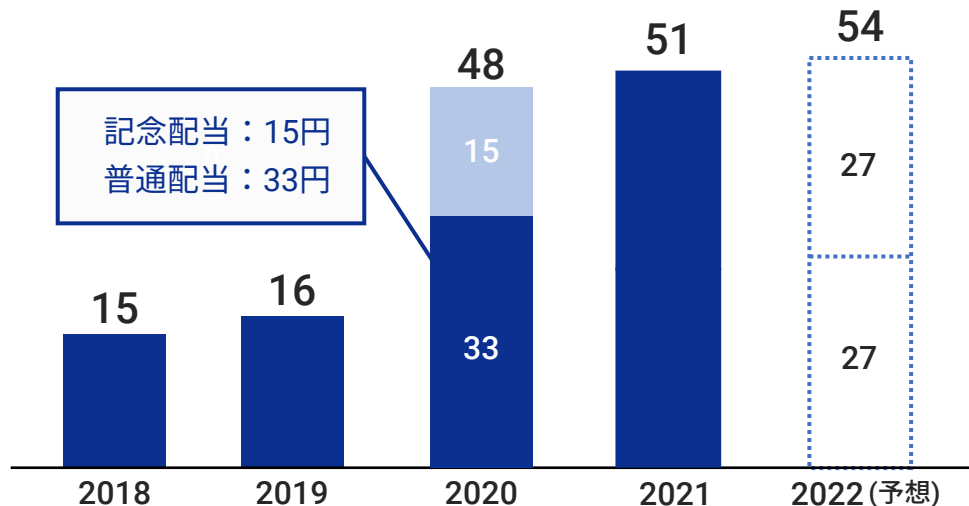
新たな株主還元方針

- DOE 5%を目安に
- プライム市場を前提として機動的な自己株式取得

1株当たり配当金推移 (単位：円)

連結配当性向25%

DOE 5%を目安に



従業員/ユーザーによる自然環境保全活動

自然環境の保全活動の一環として2008年に山梨県甲州市に「勝沼ECナビの森」を創設。ECナビのユーザーへも整備活動参加を募り、当社従業員と一緒に100ヘクタールに及ぶ森の整備活動を行っています。



環境マネジメント

企業の活動やサービスによる環境負荷や環境リスクを低減し、発生を予防するための行動を継続的に改善していく為、環境保全の国際規格である「ISO14001：2015」の認証を取得し、運用しております。



EMS 676695 / ISO 14001

ダイバーシティ

厚生労働大臣より「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づく優良企業として「えるぼし」の最高位にCCIが認定。



社会貢献活動

ふるさと本舗では、ふるさと納税で新型コロナウイルスの影響により、売上が減少するなどの被害がでている事業者の支援をしています。
また、ECナビでは「スマイルプロジェクト」を通して、災害支援や教育・育成に関する支援を行っています。



学生の就職支援

エンジニアを目指す学生向けにテックカンファレンス「技育祭」をサポート。ズガリモート開催、4,000人の学生が参加。



地方創生SDGs官民連携プラットフォームへ参画

官民連携を図りながら、地域の活性化につながる企業のマーケティング活動や新たな価値創出を積極的にサポートしていくことで、持続可能な社会の実現に貢献します。

地方創生 SDGs
官民連携
プラットフォーム



私たちは持続可能な開発目標 (SDGs) を支援しています。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスは継続的に事業拡大する上での重要課題と位置付けております。法令、社会規範、倫理などのルールに基づいた企業活動に取り組みながら、取締役会の実効性の向上を目指し2022年3月に新たに社外取締役1名を追加し、独立社外取締役は合計4名（取締役内比率50%）となりました。引き続き、取締役会の監督機能および透明性・公正性の強化に努めています。

内部統制システム

グループ全体の持続的な成長を実現するため内部統制システムの整備を推進し、運用・モニタリング体制を構築しています。変化の速い事業環境に柔軟に対応し、高い業務品質の維持と向上に取り組んでいます。

情報セキュリティマネジメント

情報セキュリティにおける適切なリスク対応や事業継続性の向上、業務効率の改善に向けて、情報セキュリティマネジメントシステムISO27001の認証を取得し、運用しております。



IS 598941 / ISO 27001

AGENDA

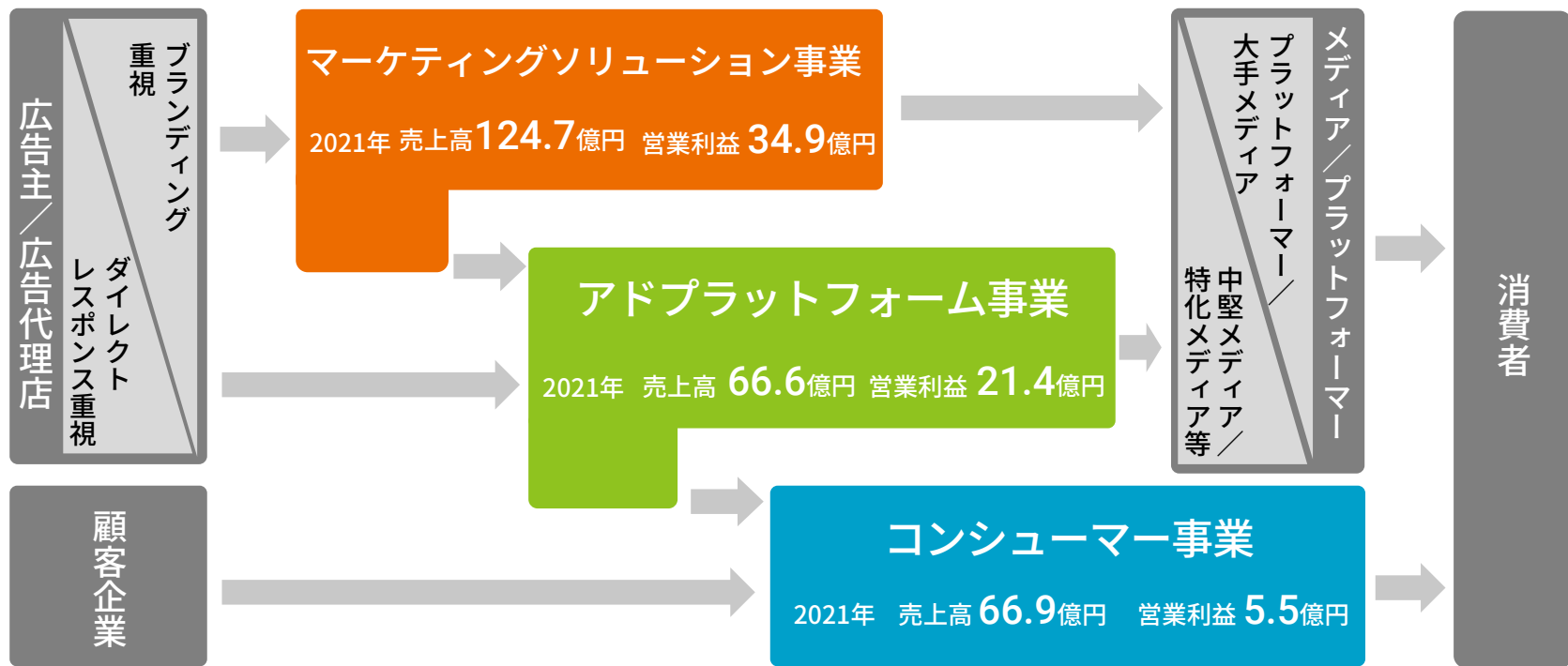
- P.02 2022年12月期
第1四半期連結決算の概要
- P.15 連結業績予想の進捗
- P.18 インターネット広告市場動向
- P.23 事業の概況

APPENIDIX

- P.48 中期経営計画（再掲）と進捗状況
- P.54 インターネット広告市場動向
- P.61 会社概要
- P.77 事業概要**



デジタルマーケティング支援を行う「マーケティングソリューション事業」、独自の広告プラットフォームを開発/運営する「アドプラットフォーム事業」、「コンシューマー事業」を展開



各事業セグメントにおける主なグループ会社

マーケティングソリューション事業

 株式会社ATRAC	 株式会社Barriz	 株式会社CARTA COMMUNICATIONS	 株式会社DataCurrent	 株式会社ビズテラー ・パートナーズ
--	---	--	--	---

アドプラットフォーム事業

 株式会社CARTA AGE	 株式会社fluct	 株式会社PORTO	 株式会社Zucks	 株式会社テレシー	 株式会社KAIKETSU
--	--	--	--	---	---

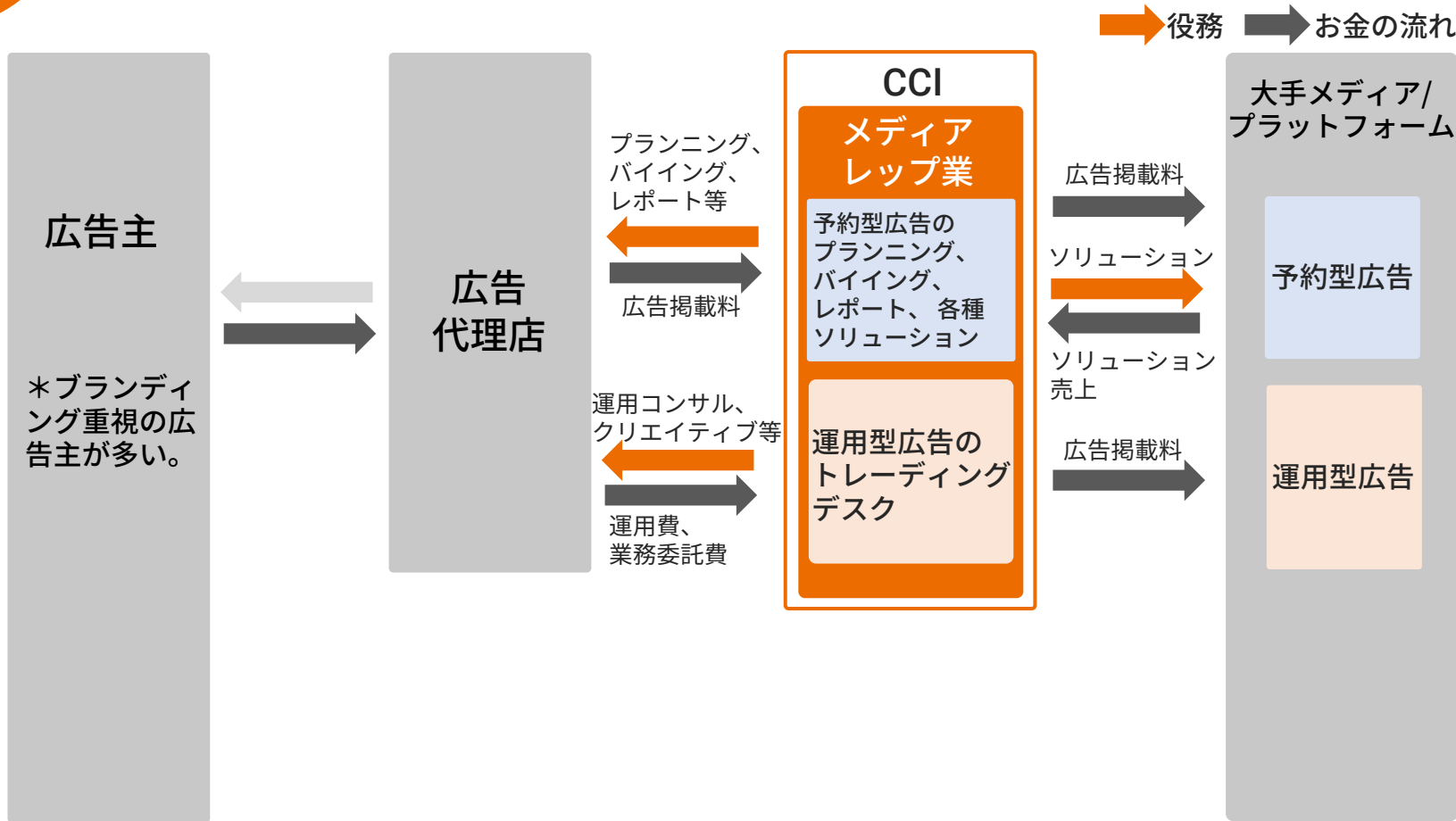
コンシューマー事業

 株式会社CARTA GAMES	 株式会社CARTA SYNC GAMES	 株式会社DIGITALIO	 rakanu株式会社	 株式会社Lighthouse Studio	 株式会社サポーターズ
 株式会社デジクル	 株式会社ふるさと本舗	 株式会社ヨミテ	 株式会社リサーチパネル		

MARKETING SOLUTION

マーケティングソリューション事業

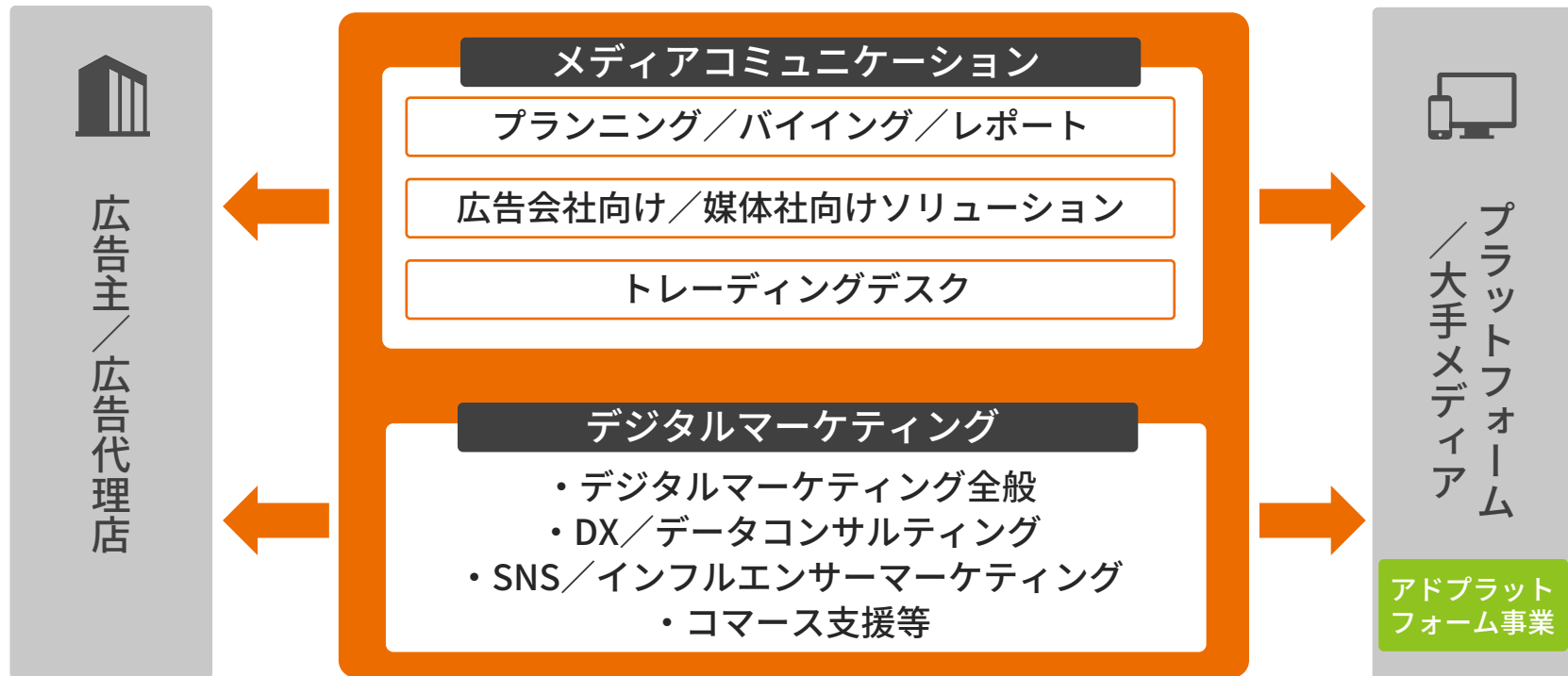
経営統合前の事業構造(～2018年)



マーケティングソリューション事業の概要

広告主や広告会社、大手メディアに対してデジタルマーケティング領域におけるパートナーとして幅広いマーケティングサービスを提供

→ 役務



本質的なニーズ

広告代理店

【ブランディング重視】

広告主のマーケティング課題をマス広告だけではなくデジタル領域含めて総合的に支援したい。

例) 国内大手広告代理店、外資系代理店等

大手メディア

自社メディアの広告売上を手間なく最大化させたい。

例) ポータル、SNS、新聞社、大手出版社等

広告主

【ブランディング/ダイレクトレスポンス】

ターゲットユーザーに自社の商品/サービスを知ってもらってブランドを好きになってもらって獲得件数/売上を増やしたい。

例) 飲食メーカー、アパレル会社等

サービスラインナップ

メディアコミュニケーション

- プランニング/バイイング/レポート
- 広告会社向けソリューション
- トレーディングデスク 等

- 広告販売支援
- 媒体社向けソリューション 等

デジタルマーケティング

- デジタルマーケティング全般
- DX/データコンサルティング
- インフルエンサーマーケティング 等

AD PLATFORM

アドプラットフォーム事業

アドプラットフォーム事業の概要

技術によって広告の最適化配信を自動的に行う「運用型広告プラットフォーム」とメディア向けに広告収益最大化を支援する「メディア支援サービス」を提供



本質的なニーズ

【ダイレクトレスポンス重視】

まずは自社の商品/サービスの獲得件数/売上を増やしたい。

例) スマホゲーム企業、EC企業等

【ブランディング重視】

まずはターゲットユーザーに自社の商品/サービスを知ってもらってブランドを好きになって欲しい。

例) 自動車メーカー、飲食メーカー等

広告主

中堅メディア

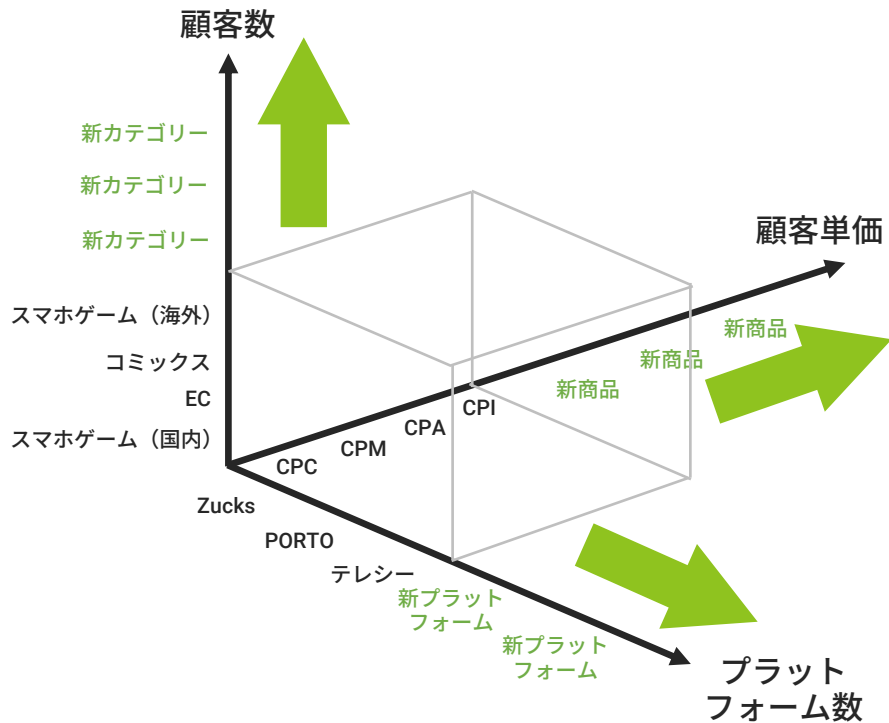
サービスラインナップ

運用型広告プラットフォーム



メディア支援サービス





運用型広告売上

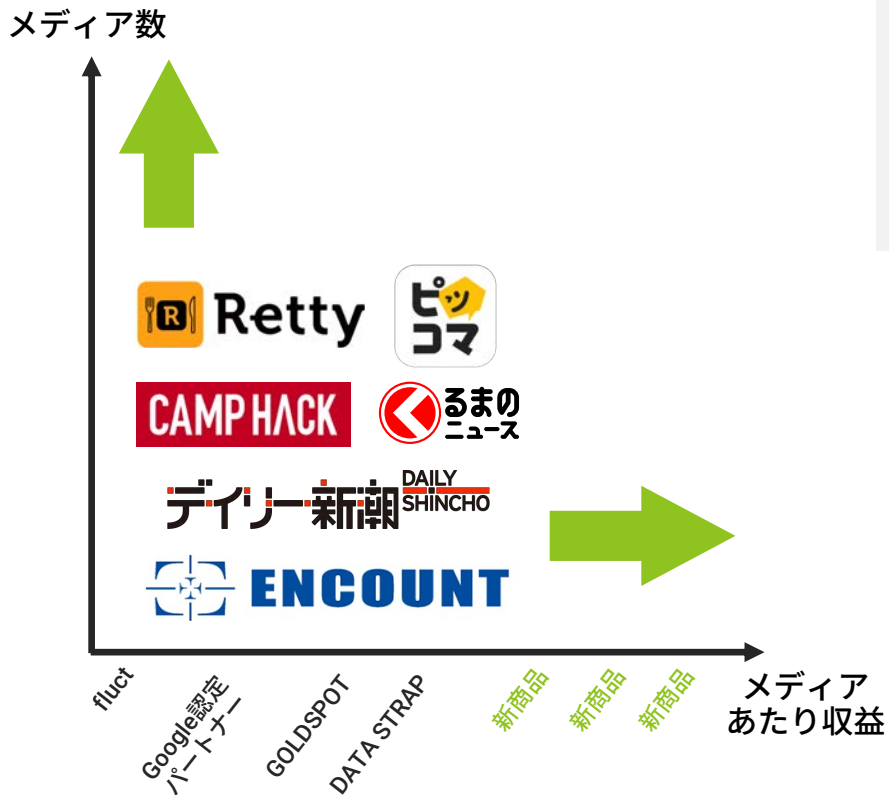
$$= \text{顧客数} \times \text{顧客単価} \times \text{プラットフォーム数}$$

※運用型広告売上

= パフォーマンス広告主向け広告プラットフォーム (Zucks)
 + ブランド広告主向け広告プラットフォーム (PORTO)
 + 運用型テレビCM広告プラットフォーム (テレシー)

- **顧客数向上施策**
 クライアントカテゴリー拡大、営業人員増強、営業エリアの拡大
- **顧客単価向上施策**
 新商品追加、配信アルゴリズムの改善、優良な広告配信先メディアの確保
- **プラットフォーム数向上施策**
 新しい市場に向けた広告プラットフォームの開発

メディア支援サービスの売上構造



メディア支援サービス売上

$$= \text{メディア数} \times \text{メディアあたり収益}$$

- **メディア数向上施策**
 プロダクト営業からソリューション営業へ。
 収益最大化に向けたパートナーに。
- **メディアあたり収益向上施策**
 既存商品のクロスセル販売と顧客ニーズに合わせた新プロダクト開発。

CONSUMER

コンシューマー事業

コンシューマー事業の概要

オーガニックでの成長だけではなく、新規事業やM&Aでも成長を図っていく

- メディア・ソリューションは、既存メディアの規模拡大、新規メディア立ち上げやM&Aで成長させていく
- 成長しているD2C領域への取り組みを強化することで先行投資しながら中長期的に成長させていく
- 既存産業のDXを推進していく新規事業にも積極的に取り組んでいく



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。