



2023年12月期

# 第1四半期 決算説明資料

2023.05.12 | 東証プライム：3688

# CONTENTS

<b>01</b>	2023年12月期 第1四半期連結決算の概要	<b>02</b>
-----------	---------------------------	-----------

<b>02</b>	連結業績予想の進捗	<b>16</b>
-----------	-----------	-----------

<b>03</b>	事業の概況	<b>18</b>
-----------	-------	-----------

## APPENDIX

サステナビリティ	<b>41</b>
----------	-----------

中期経営計画（再掲）と進捗状況	<b>45</b>
-----------------	-----------

インターネット広告市場動向	<b>51</b>
---------------	-----------

会社概要	<b>58</b>
------	-----------

各種方針	<b>65</b>
------	-----------



## 2023年12月期第1四半期 エグゼクティブサマリー

### 業績

- 売上総利益は前年比 ▲8.3%、57.2億円に
- 広告宣伝費は削減したものの採用強化などに伴う人件費の増加等により、販管費が前年比 +3.7億円となり、営業利益は6.2億円（前年比▲ 9.2億円）
- インターネット関連サービス事業は、売上高は前年比+10.9%、四半期で営利が黒字化

### トピックス

- AI領域の強化に向けて「CARTA Generative AI Lab」設立、AI特化ファンドへアンカー投資家としてのLP出資等を推進
- アララ株式会社（証券コード4015）との資本業務提携（約3億円の出資）を行い、リテール領域のDX支援を強化
- 持続的な事業成長と社会的価値創出のために、サステナビリティ委員会を新設

## 2023年12月期第1四半期 業績

単位：百万円	2022年1-3月 実績	2023年1-3月 実績	増減率
売上高	6,976	6,437	-7.7%
売上総利益	6,241	5,722	-8.3%
販売管理費	4,699	5,095	+8.4%
営業利益	1,541	626	-59.3%
当期純利益	1,975	-1,249	-163.2%
EBITDA※	3,174	84	-97.3%

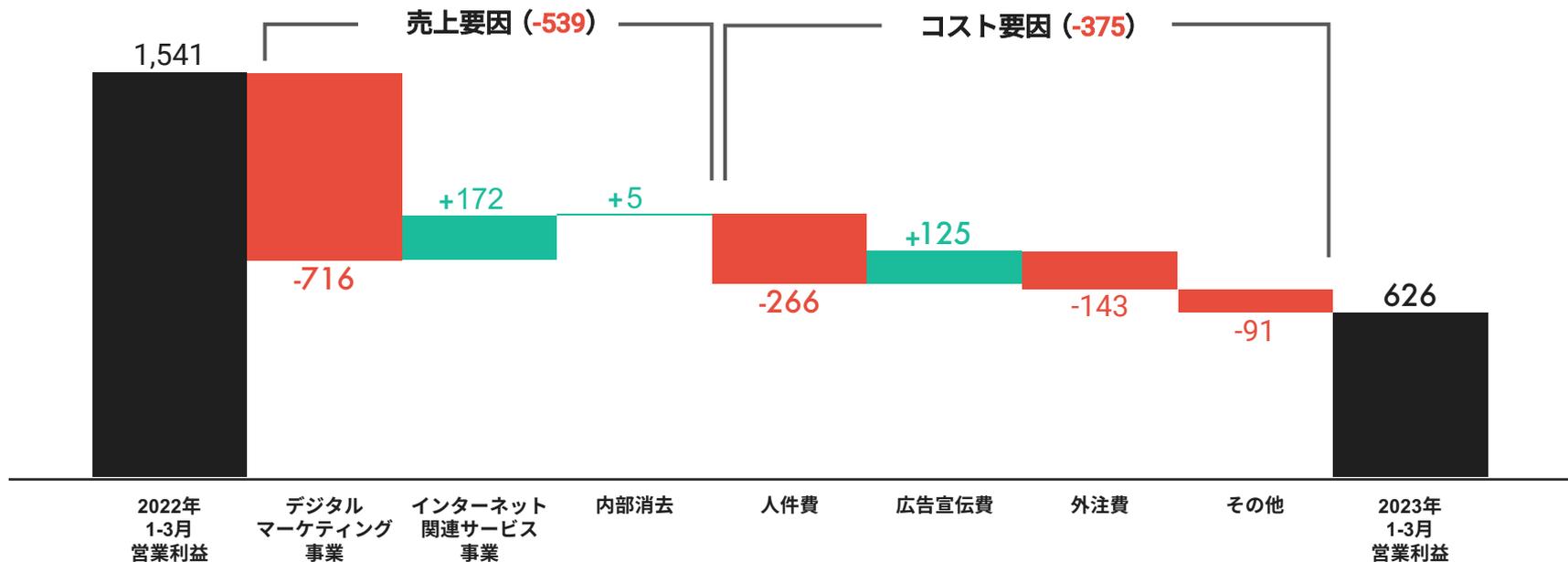
※ EBITDA（利払い前・税引き前・償却前利益）＝税金等調整前当期純利益＋支払利息＋減価償却費＋償却費＋のれん償却費＋固定資産除却損＋減損損失＋前渡金評価損

## 連結営業利益の増減要因

売上高はインターネット関連サービス事業は増加したもののデジタルマーケティング事業が減少したことで**5.3億円の減少**、販売管理費は広告宣伝費は減少したものの人件費等の増加によって3.8億円増加し、営業利益は**前年同Q比-59%の6.2億円**

■ 減少 ■ 増加 ■ 合計

単位：百万円



※ 2023年1月のセグメント変更に伴い、過去に遡及して修正

## 市況・事業状況変化への対応

### 生成AI活用に向けた 取り組み強化

- ・ 「CARTA Generative AI Lab」 設立
  - ・ 既存事業におけるAIの活用推進（社内向けにChatGPTの活用環境の構築・広告クリエイティブなどでの活用）
  - ・ エンジニアの人材育成を目的として、「CARTA AI実験支援制度」を導入
  - ・ Generative AI領域に特化した「ANOBACA GAI 1号投資事業有限責任組合ファンド」へ出資
- 

### 事業の構造改革

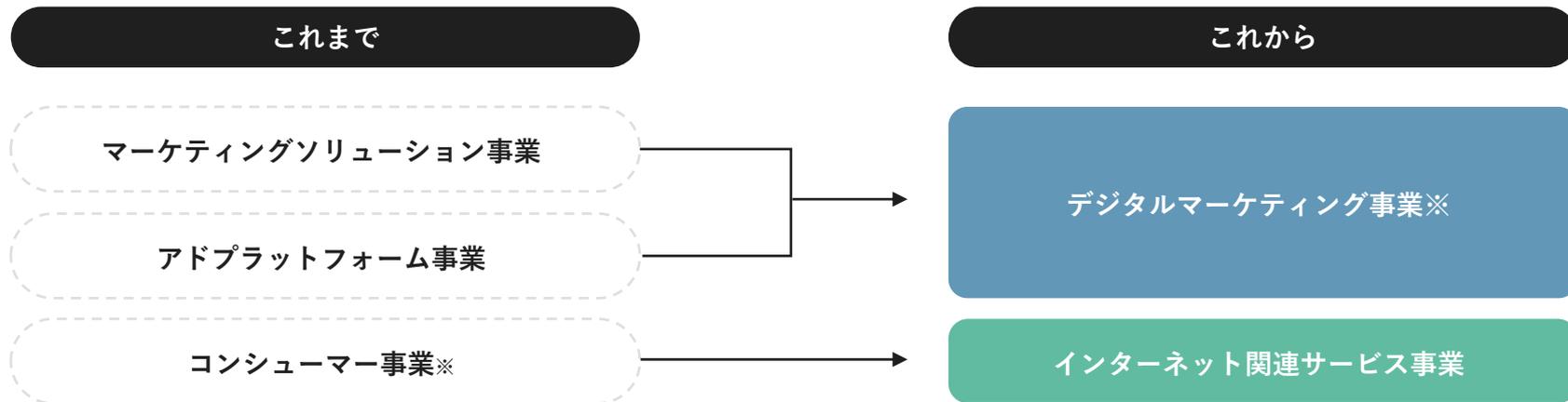
- ・ デジタルマーケティング事業を顧客起点へ構造転換
  - ・ CCIにおいてレップ事業からの脱却、事業経済性の見直し
  - ・ グループ内の子会社再編（KAIKETSU、ATRACを統合）し、顧客企業のデジタルマーケティングを総合支援出来る体制へ
- 

### 事業ポートフォリオ の見直し

- ・ 複数の事業及びサービスの撤退・クローズを検討
- ・ リテール領域のDXを推進するデジクルを100%子会社化
- ・ 企業のWebマーケター育成を行う動画eラーニング事業を展開するD-Marketing Academy社を完全子会社化

## セグメントの一部変更

マーケティングソリューション事業とアドプラットフォーム事業を統合し、「デジタルマーケティング事業」へ。  
コンシューマー事業は、「インターネット関連サービス事業」へ。



- SBUを廃止、事業領域を統一して全体戦略を描き、体制の最適化・強化を図る
- CARTAの強みである専門性・プロダクト開発力を引き続き拡大し、フロント強化へ注力

※コンシューマ事業のソリューション事業はデジタルマーケティング事業に変更

## 2023年12月期第1四半期 セグメントサマリー

### デジタルマーケティング事業

予約型広告の落ち込みにより前年比で大きく減収減益

セグメント売上高

**46.8**億円 **YoY -13.3%**

セグメント 営業利益

**6.5**億円 **YoY -61.7%**

### インターネット関連サービス事業

D2C事業が堅調に成長

セグメント売上高

**17.5**億円 **YoY +10.9%**

セグメント 営業利益

**1.2**億円 **YoY +1.4億**

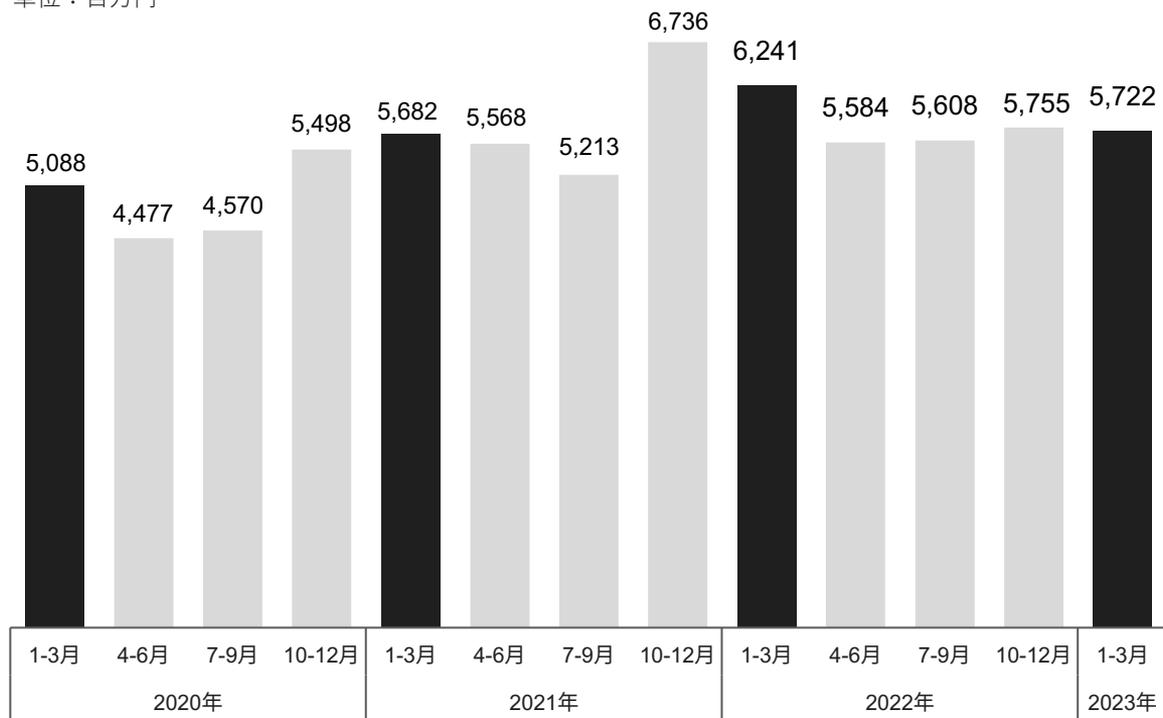
※セグメント営業利益は、のれん等調整項目があるため、合計が全社営業利益とは一致しません

※2023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



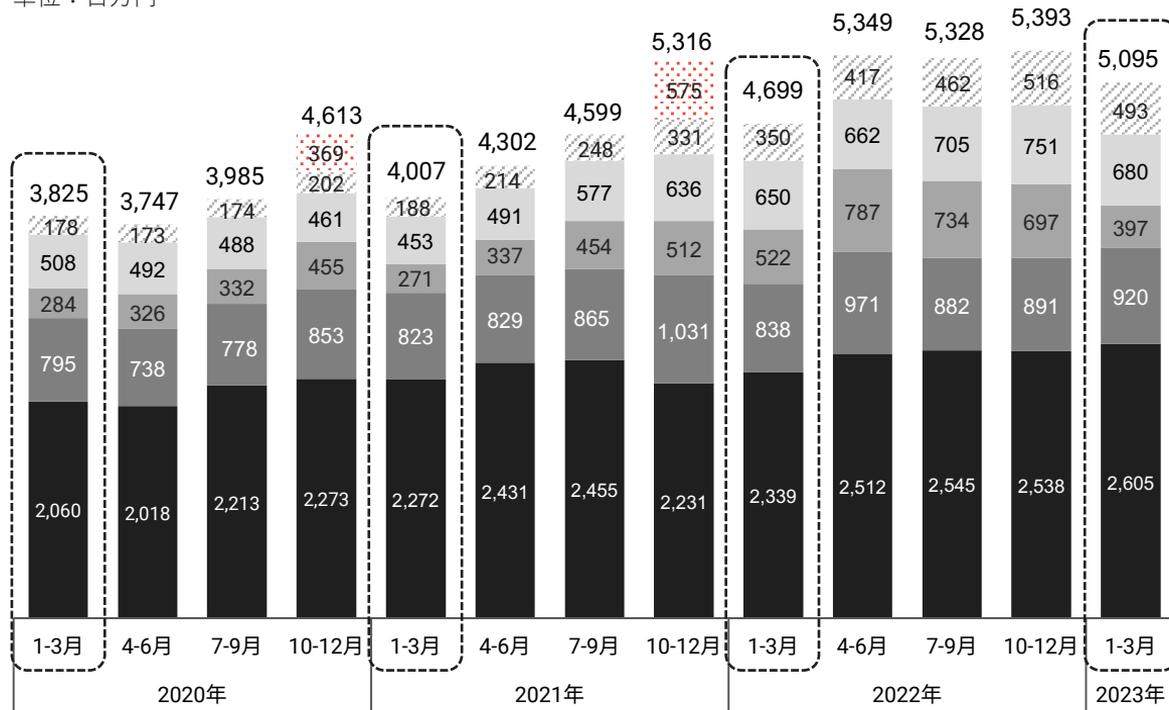
第1四半期 売上総利益

**57.2**億円 **-8.3%**

# 連結販売管理費 四半期推移



単位：百万円



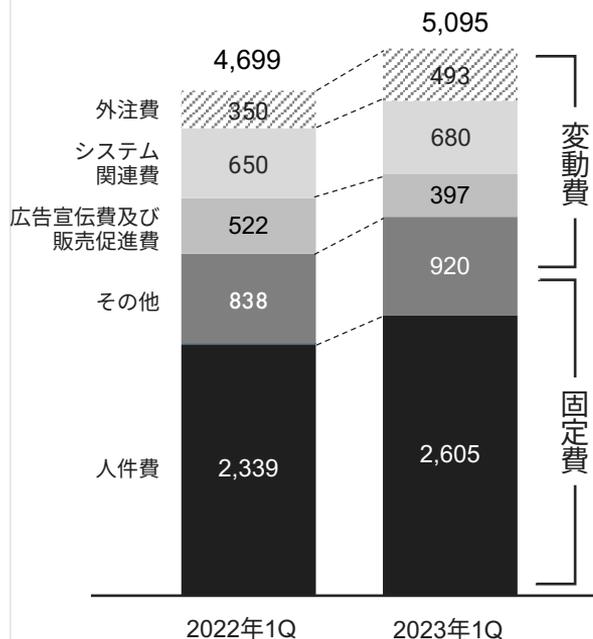
第1四半期 販売管理費

**50.9**億円 +8.4%

# 連結販売管理費の増加要因

変動費、固定費が共に増加

## 販売管理費



### 外注費

ノンコア業務の業務量の拡大に伴い、外注費が増加。今後は業務の効率化など外注費の削減に取り組む。

### 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、人員増（前年同四半期比57名増）などにより増加。

### 広告宣伝費及び販売促進費

広告宣伝費及び販売促進費を抑制し減少。

### 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

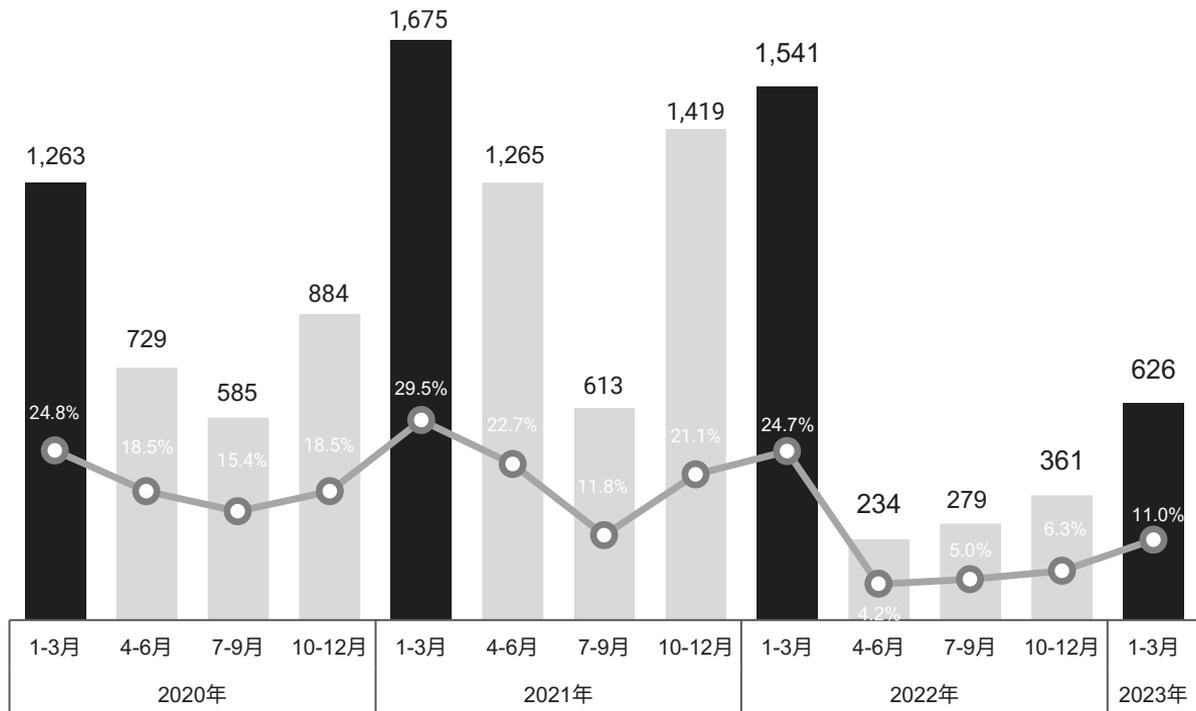
人員増により増加（前年同四半期比57名増加）

# 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



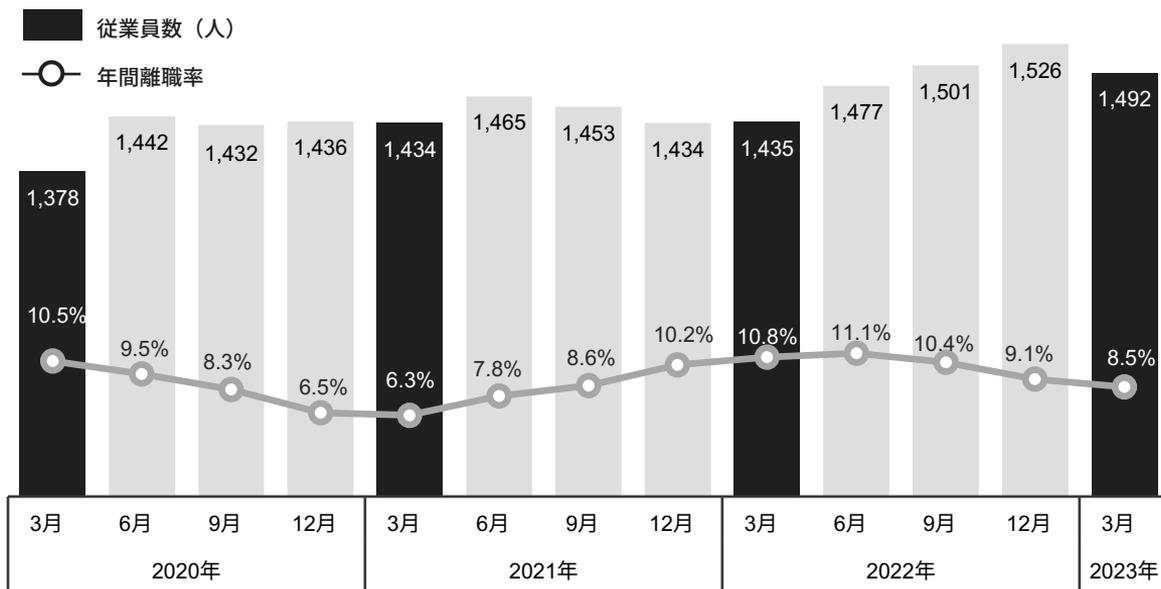
第1四半期 営業利益

6.2億円 -59.3%

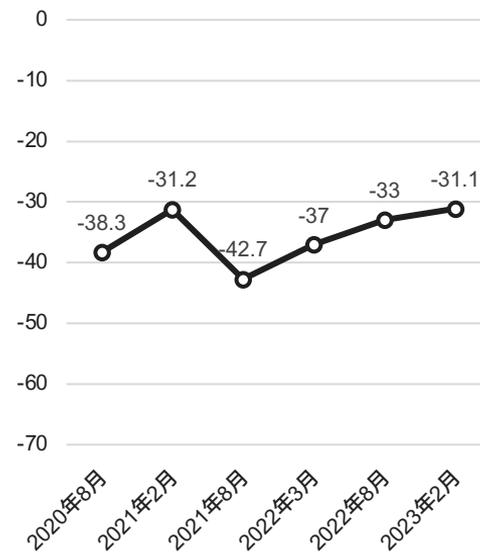
# 従業員数/離職率/eNPS

2022年1月のグループ再編以降、積極的な採用と離職率低下により従業員数は前年比57名増加。またグループ再編により一時的にeNPSは悪化したものの、その後、組織状態は順調に改善中。

従業員数 (※1) ・ 年間離職率 (※2) 推移



eNPS (※3) 推移



※1 従業員数は期末の平均人数

※2 離職率は直近一年間の従業員数に基づき算出

※3 : eNPSとは、「親しい知人や友人にあなたの職場をどれくらい勧めたいか」を尋ね、「職場の推奨度」を数値化したもの。0に近いほど良いとされ、平均値は-50から-55。

# 連結損益計算書

単位：百万円	2022年1月-3月	2023年1月-3月	増減率
売上高	6,976	6,437	-7.7%
売上総利益	6,241	5,722	-8.3%
販売管理費	4,699	5,095	+8.4%
営業利益	1,541	626	-59.3%
営業外収益	374	75	-79.8%
営業外費用	31	154	+391.2%
経常利益	1,884	548	-70.9%
特別利益	1,022	12	-98.8%
特別損失	11	1,975	178倍
税金等調整前当期純利益	2,896	-1,414	-146.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,975	-1,249	-160.4%
EBITDA※	3,174	84	-97.3%

## 2022年1-3月 営業利益以下の主な内訳

営業外収益（単位：百万円）	
賃貸解約関係収入	188
為替差益	68
持分法投資利益	68
特別利益（単位：百万円）	
クロス・マーケティング グループ社株式売却益	1,022

## 2023年1-3月 営業利益以下の主な内訳

営業外費用（単位：百万円）	
投資事業組合運用損	87
持分法投資損失	48
特別損失（単位：百万円）	
オフィス移転関連 費用	1,960 (減損損失 1,220・ 本社移転費用740)

※ 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＋前渡金評価損

## 連結貸借対照表

現金及び預金は163億円、自己資本比率53%と十分な財務基盤に

単位：百万円	2023年3月末	2022年3月末	増減	2022年12月末	増減
流動資産	36,470	40,943	-4,473	38,364	-1,894
うち現金及び預金	16,350	19,100	-2,750	16,101	+248
固定資産	11,225	11,311	-85	12,075	-849
<b>総資産</b>	<b>47,696</b>	<b>52,254</b>	<b>-4,558</b>	<b>50,440</b>	<b>-2,744</b>
流動負債	21,292	23,194	-1,901	21,841	-549
固定負債	714	814	-100	1,127	-413
純資産	25,689	28,246	-2,556	27,471	-1,781
<b>負債及び純資産</b>	<b>47,696</b>	<b>52,254</b>	<b>-4,558</b>	<b>50,440</b>	<b>-2,744</b>

# CONTENTS

01	2023年12月期 第1四半期連結決算の概要	02
----	---------------------------	----

02	連結業績予想の進捗	16
----	-----------	----

03	事業の概況	18
----	-------	----

## APPENDIX

サステナビリティ	41
----------	----

中期経営計画（再掲）と進捗状況	45
-----------------	----

インターネット広告市場動向	51
---------------	----

会社概要	58
------	----

各種方針	65
------	----

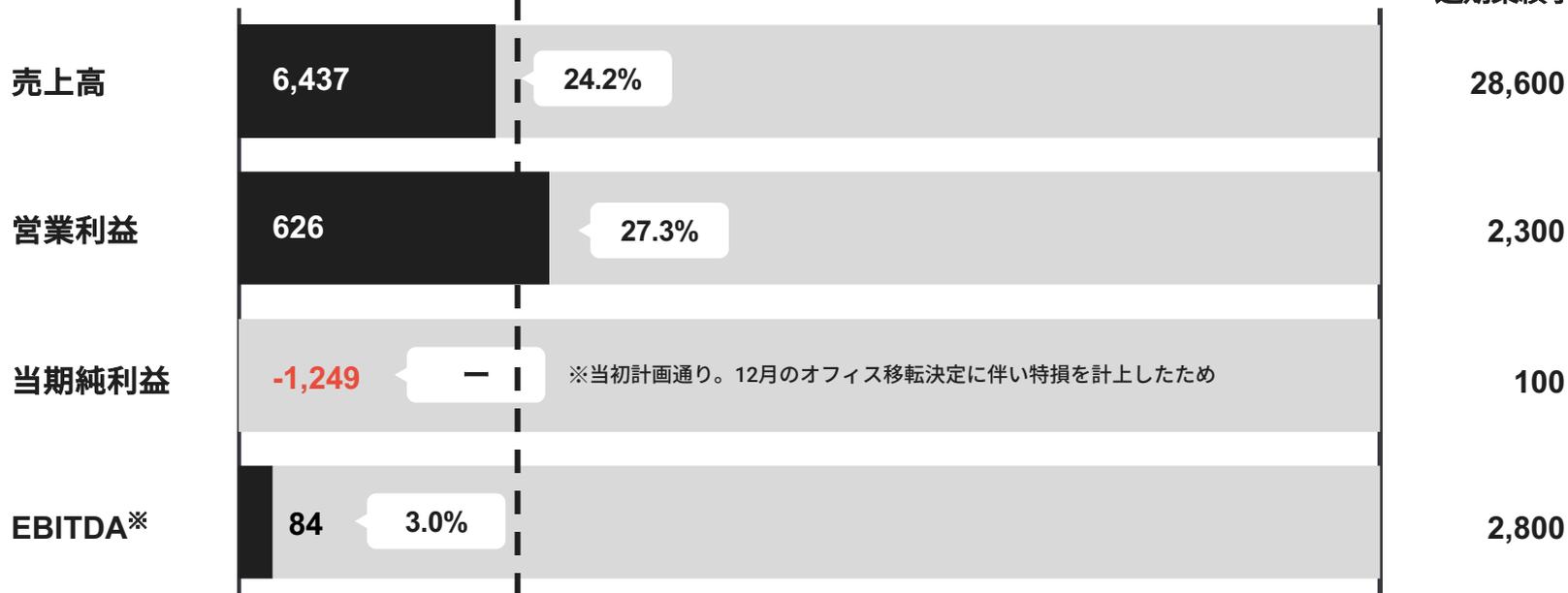


## 2023年12月期 通期業績予想の進捗

単位：百万円

1Q進捗率

2023年12月期  
通期業績予想



※ 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 + 前渡金評価損

# CONTENTS

<b>01</b>	2023年12月期 第1四半期連結決算の概要	<b>02</b>
-----------	---------------------------	-----------

<b>02</b>	連結業績予想の進捗	<b>16</b>
-----------	-----------	-----------

<b>03</b>	事業の概況	<b>18</b>
-----------	-------	-----------

## APPENDIX

サステナビリティ	<b>41</b>
----------	-----------

中期経営計画（再掲）と進捗状況	<b>45</b>
-----------------	-----------

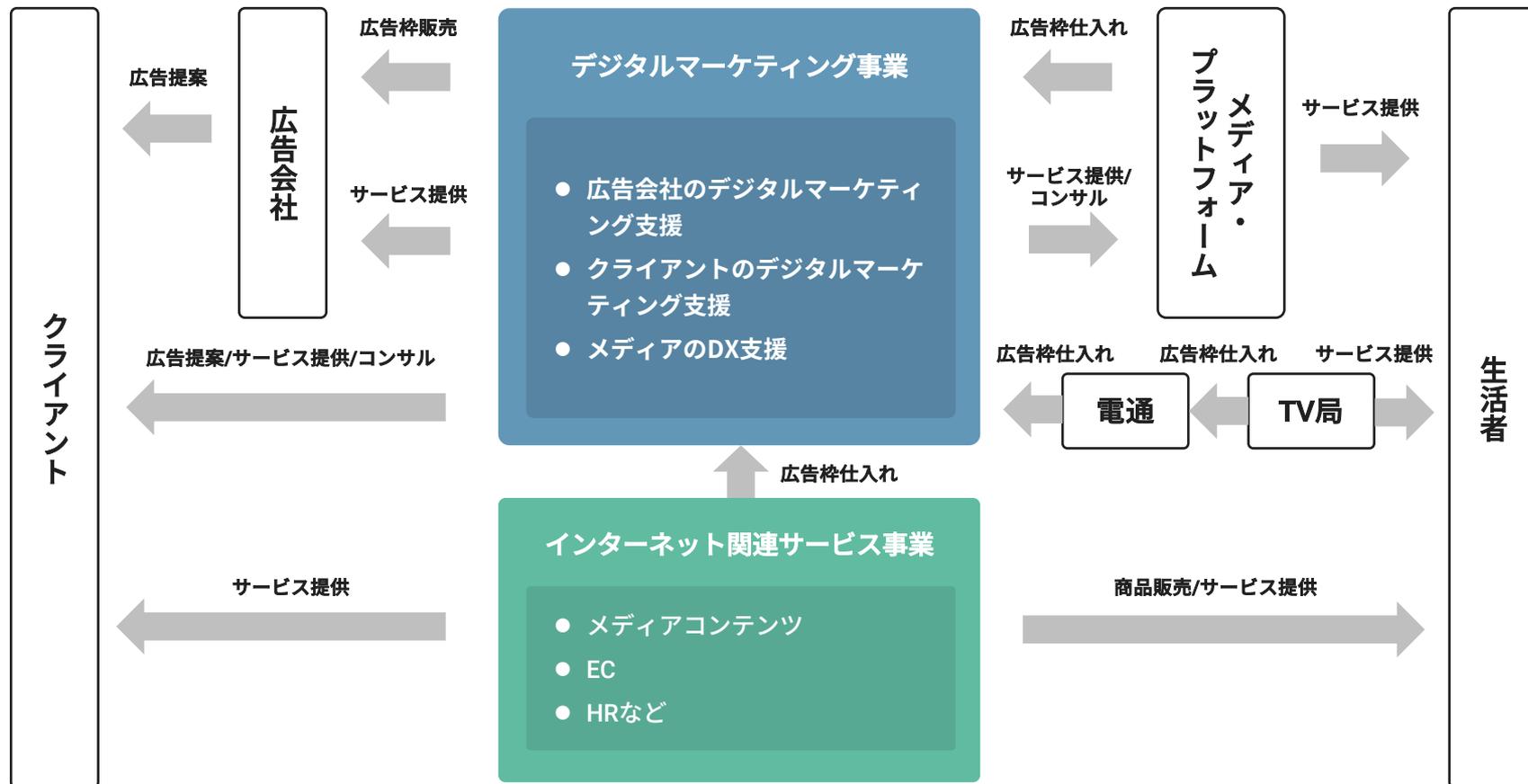
インターネット広告市場動向	<b>51</b>
---------------	-----------

会社概要	<b>58</b>
------	-----------

各種方針	<b>65</b>
------	-----------



# ビジネスモデルの概要

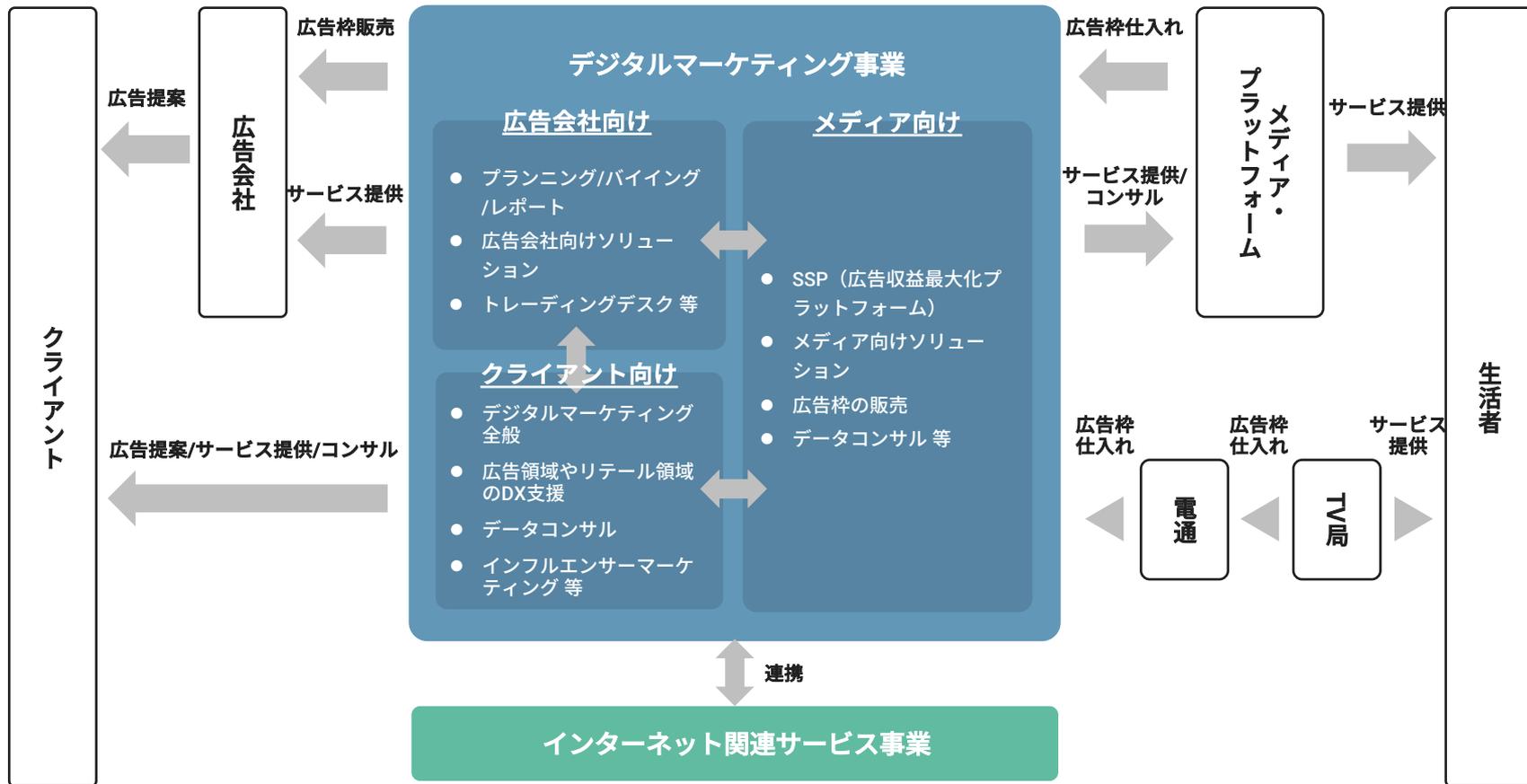


# DIGITAL MARKETING

デジタルマーケティング事業

# デジタルマーケティング事業の概要

クライアント、広告会社、メディアにとってのデジタルマーケティング/DXパートナーとしてデジタルマーケティングの進化を推進



# デジタルマーケティング事業方針

## 全体方針

- メディアレップやプラットフォーム提供という事業構造から、顧客を起点としたデジタルマーケティング事業に事業構造を転換させる。
- テレビCMなど広告領域のDX支援、リテール領域のDX支援を成長ドライバーに育成させていく。
- 電通グループとの新たな協業モデルを作っていく。

## 顧客別の方針

### 広告会社向け

メディアマージンによる収益に依存する構造から、各代理店との協業による多様な収益源に収益構造を切り替え、ビジネスパートナーとして利益ある成長を目指していく

### クライアント向け

独自のソリューションやプラットフォームを武器にクライアントのデジタルマーケティング課題を解決し、顧客のマーケティングROIを最大化していく

### メディア向け

独自のソリューションやプラットフォーム、広告販売力を武器にメディアのDX課題を解決し、メディアの収益を最大化していく

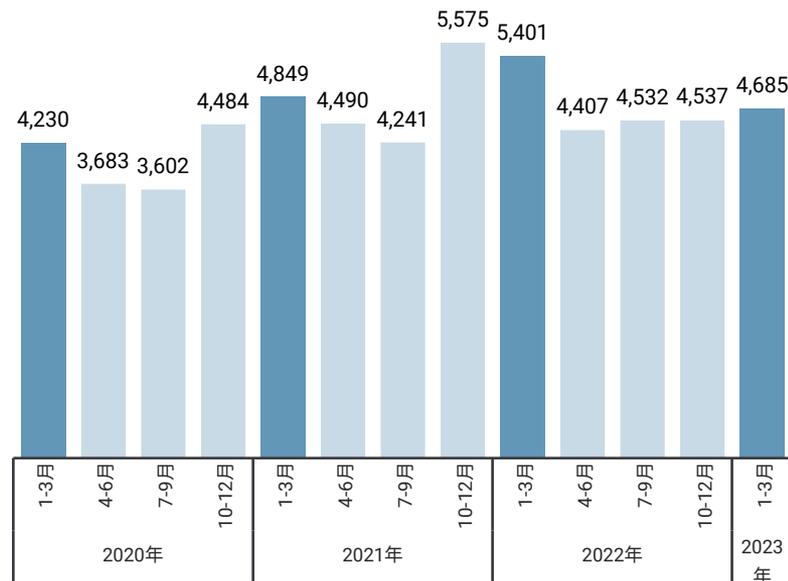
# デジタルマーケティング事業 セグメント業績

売上高は前年比 13%減の46.8億円、営業利益は61%減の6.5億円に

セグメント売上高

**46.8**億円 -13%

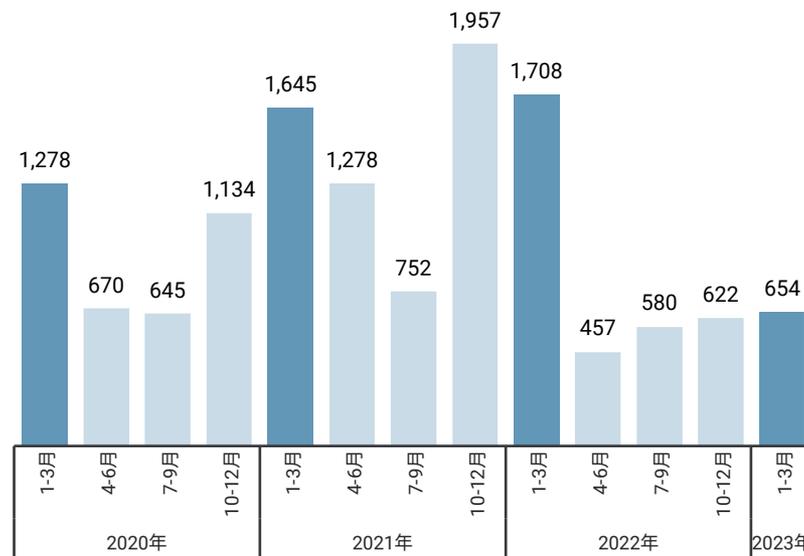
単位：百万円



セグメント営業利益

**6.5**億円 -61%

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

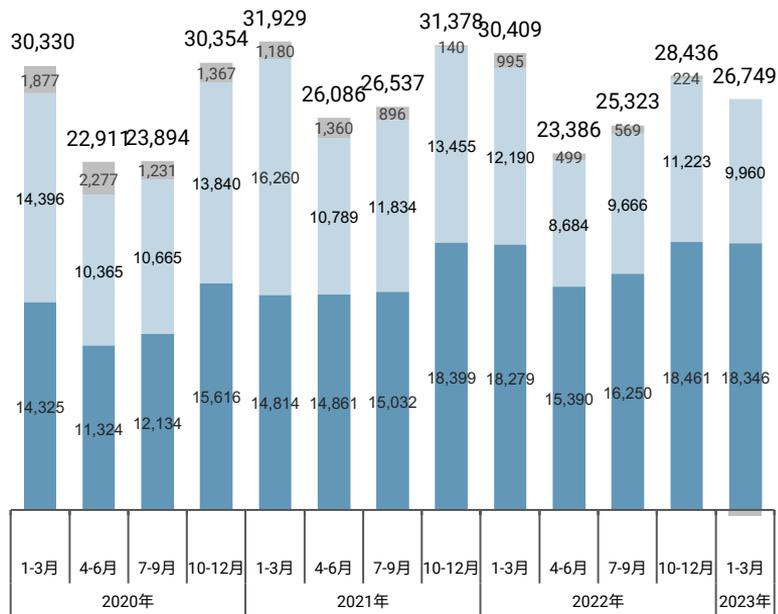
※ 2023年1Qのセグメント変更に伴い、過去に遡及して修正

# 商材別取扱高・業種別取扱高

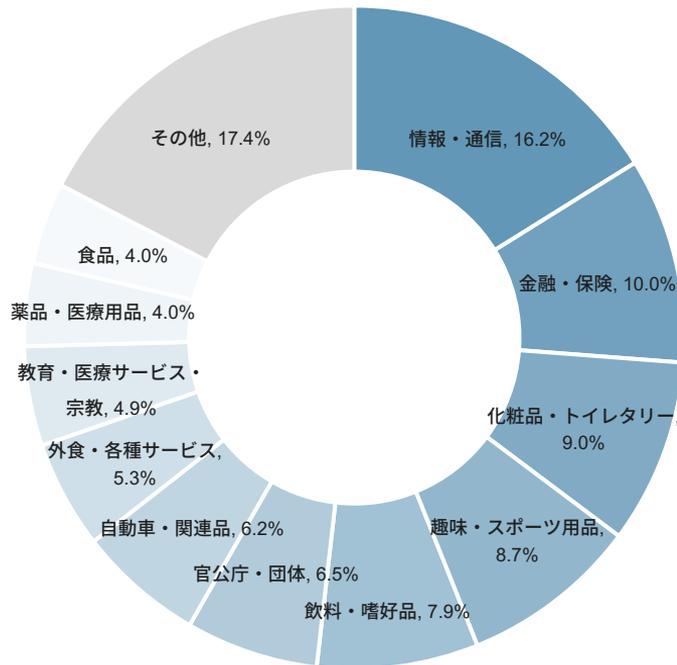
## 商材別取扱高

予約型
  運用型
  その他/セグメント相殺

単位：百万円



## 業種別取扱高

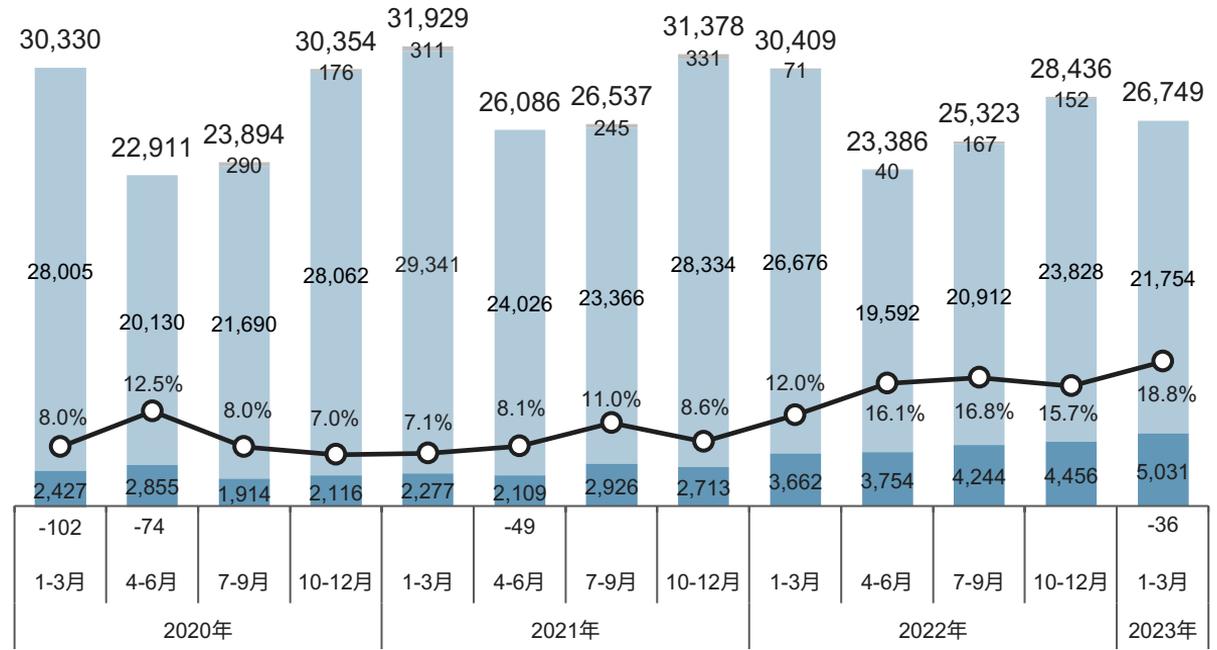


# 取扱高に対する直販比率

直販比率は18%まで向上し、直販売上は取扱高ベースで前年比37%増の50.3億円に

■ 直販 取扱高 
 ■ 代理店 取扱高 
 ■ その他/セグメント相殺 
 ○ 直販比率 (%)

単位：百万円



第1四半期 直販取扱高

**50.3**億円 +37.4%

第1四半期 直販比率

**18.8%** +4.1pt

## デジタルマーケティング事業 トピックス



2023.01.18

CCI、「Wantedly」会社ランキングで1位を獲得



2023.01.26

テレシー、ヘリコプターラッピング広告の取り扱い開始



2023.02.06

PORTO、指数情報と商品広告の同時放映が可能な「気象指数連動スポンサード広告」へ「花粉情報」の提供を



2023.02.07

国内電通グループ3社、「TikTok for Business Japan Agency Awards 2023」にて最高位「総合部門 プラチナム」を受賞



2023.02.13

fluct、小売企業のオウンドメディアにおける広告配信を管理する「リテールアドマネージャー」を開発し、リテールメディア支援を強化



2023.03.23

CCI、Google Partners プログラムの国内最上位（上位3%）「2023 Premier Partner」に認定。

# デジタルマーケティング事業 新領域への取り組み

## 広告領域のDX支援

テレビCMのDX

CTV（コネクテッドTV）

デジタルサイネージ



## リテール領域のDX支援

リテールメディア化

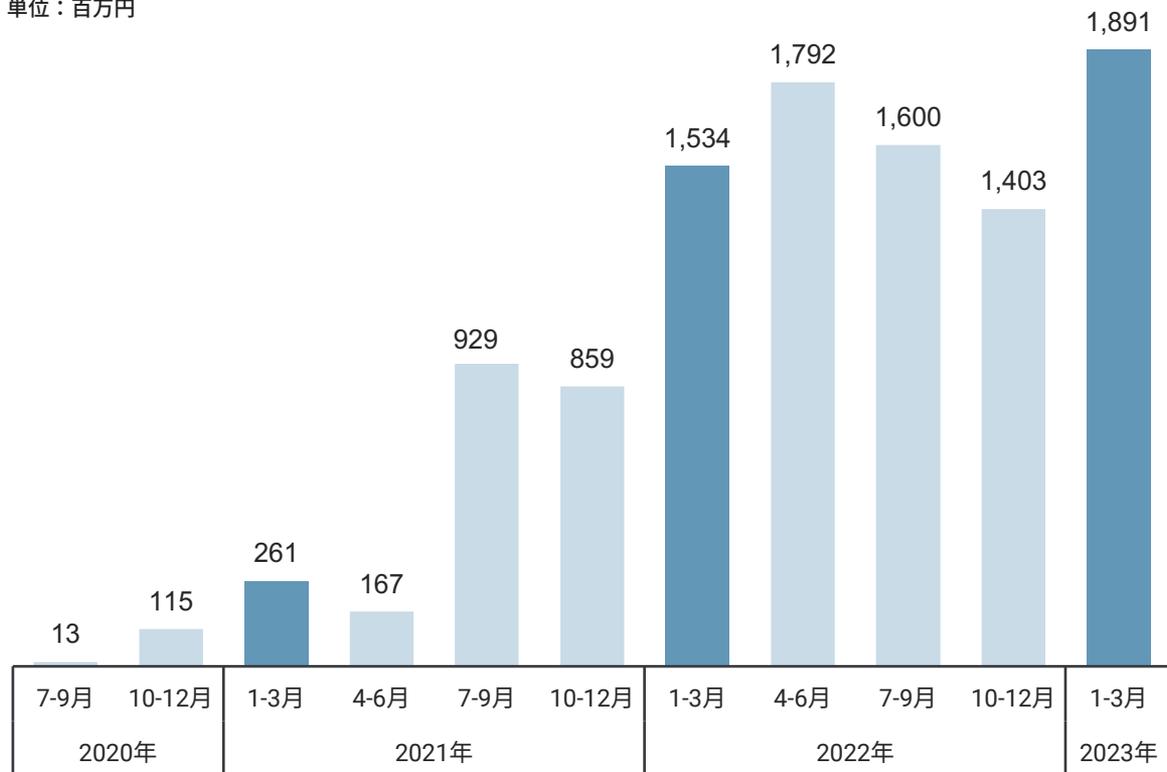
販促データ基盤構築

店舗内ソリューションのデジタル化

# 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

**18.9**億円 **+23.3%**

グロス売上高は過去最高を更新  
前年同Q比23.3%増に

# デジタルマーケティング事業 新領域への取り組み

## 広告領域のDX支援

テレビCMのDX

CTV（コネクテッドTV）

デジタルサイネージ



## リテール領域のDX支援

リテールメディア化

販促データ基盤構築

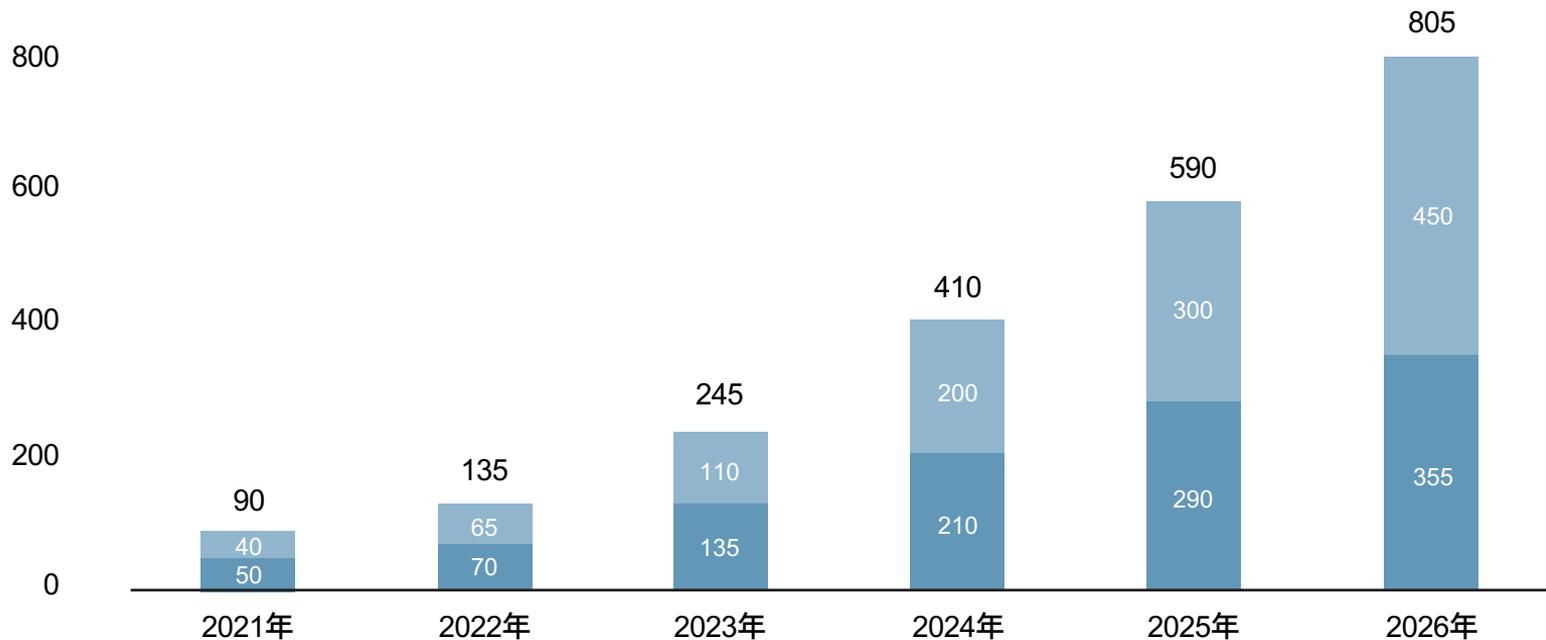
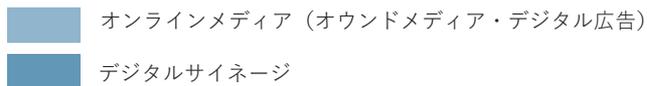
店舗内ソリューションのデジタル化

# リテールメディア市場

2022年のリテールメディア広告市場は135億円、2026年には約6倍の805億円規模に拡大すると予測

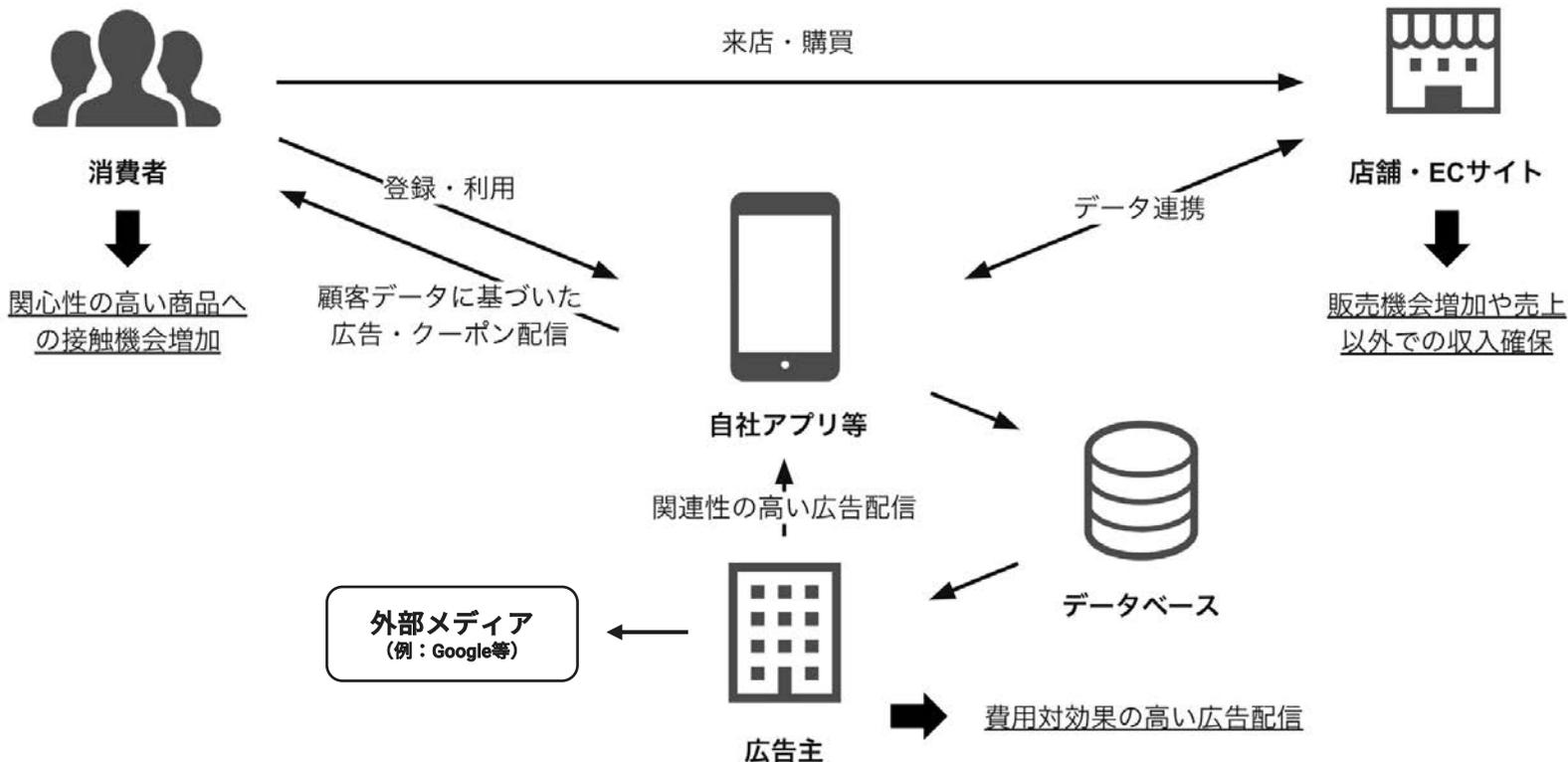
単位：億円

1,000



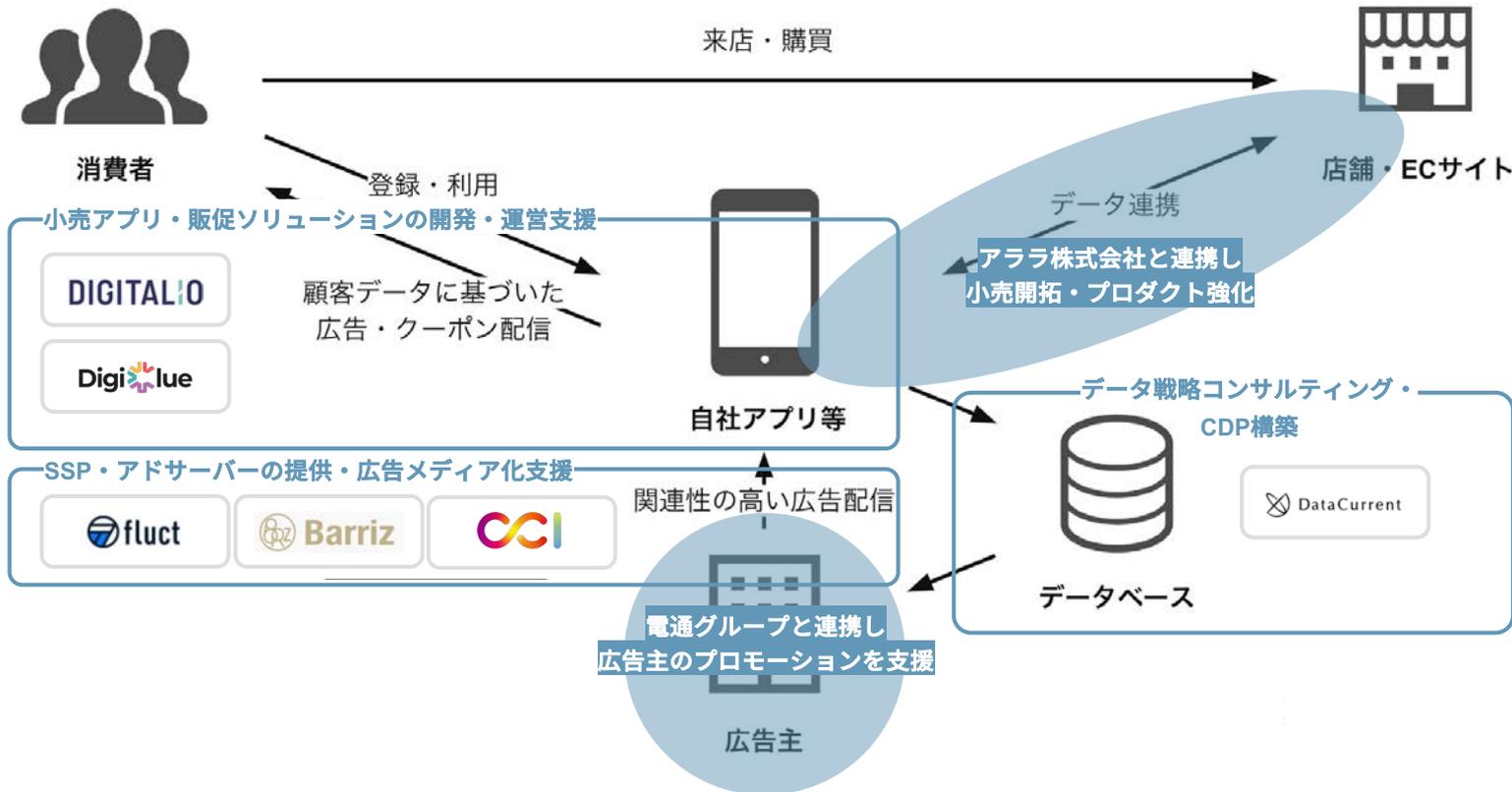
## リテールメディアとは？

小売業者が持つ顧客データを活用し、自社の店舗やECサイト・モバイルアプリを広告プラットフォームとする考え



# リテール領域の実行体制

個社の専門性を活かし、グループ連携しながら、クライアントと消費者に最適なソリューションを提供



# リテールDXのサービス実績

小売キャンペーンプラットフォーム・デジタル会員証・商品予約サービスなどLINEミニアプリ、ネイティブアプリ問わず開発提供

**makiya**  
マキヤアプリを  
スマートフォンで使える！

マキヤ公式  
LINEミニアプリはじまる。

◆ 新井堂薬局 × DigiLue

デジタル、  
新井堂薬局の会員証、  
処方せん送信をデジタル化

**DigiLue**

デジタル、  
ダイソー販促キャンペーンを  
全国店舗+ネットストアで  
デジタル化

LINE Technology Partner App × DigiLue

デジタルが「LINE Biz Partner Program」の「Technology Partner」において「LINEミニアプリ部門」のパートナーに認定

©2022年に初認定、2023年継続認定を受けています

**DigiLue**

小売店舗の商品予約業務を  
LINEで一括管理できるサービス

**デジタル商品予約**  
を提供開始

**DigiLue**

多彩な販促キャンペーン機能を備えた  
店舗販促プラットフォーム

**デジタルプラス**  
を提供開始

## リテールDXのクライアント実績 (五十音順)

小売業を中心にサービスを提供。アプリ開発からデータを活用した運用まで継続支援。



DAISO

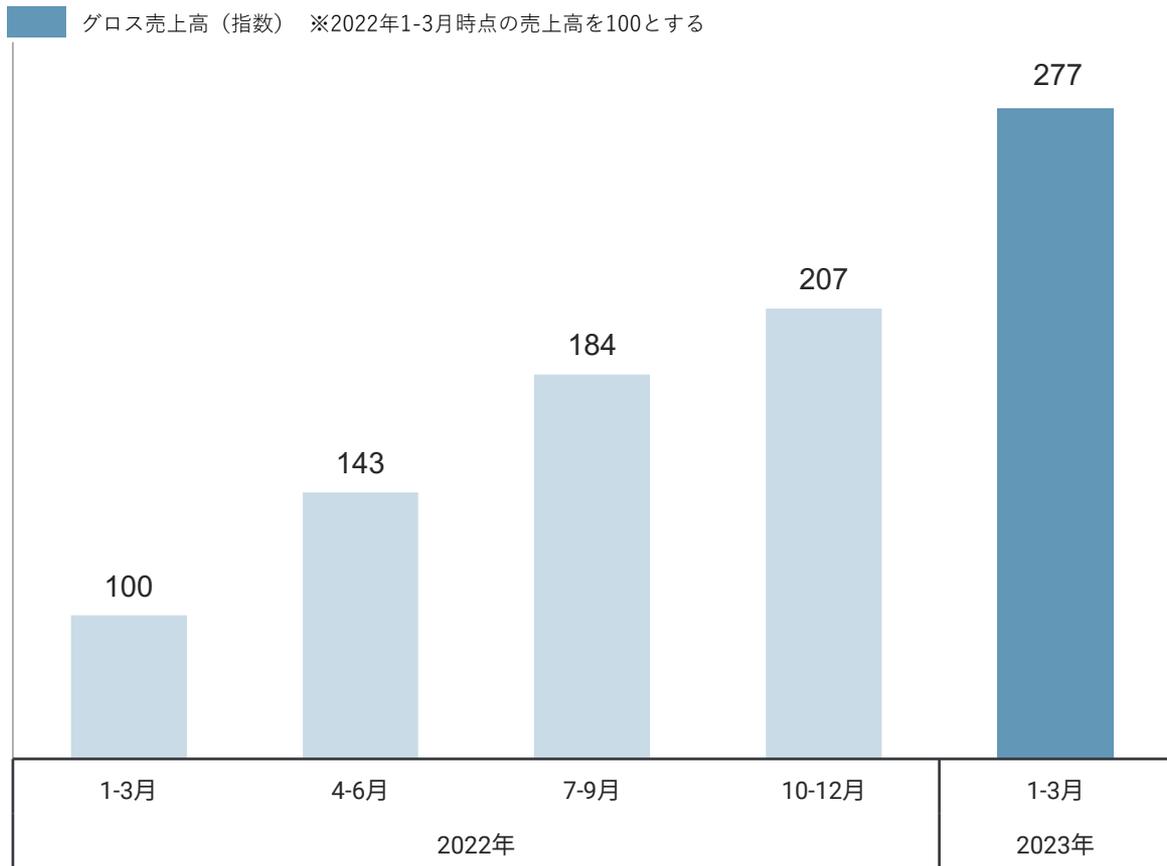
DEAN & DELUCA



WonderGOO

など、その他多数

## リテール領域 グロス売上高（指数）



第1四半期 グロス売上高（指数）

277 +177%

グロス売上高は前年同Q比177%増に

# INTERNET RELATED SERVICE

インターネット関連サービス事業

# インターネット関連サービス事業概要

デジタルマーケティング事業と連携しながら、財務規律とセットで成長を目指し、不採算事業の撤退を推進し収益構造の改善を図る

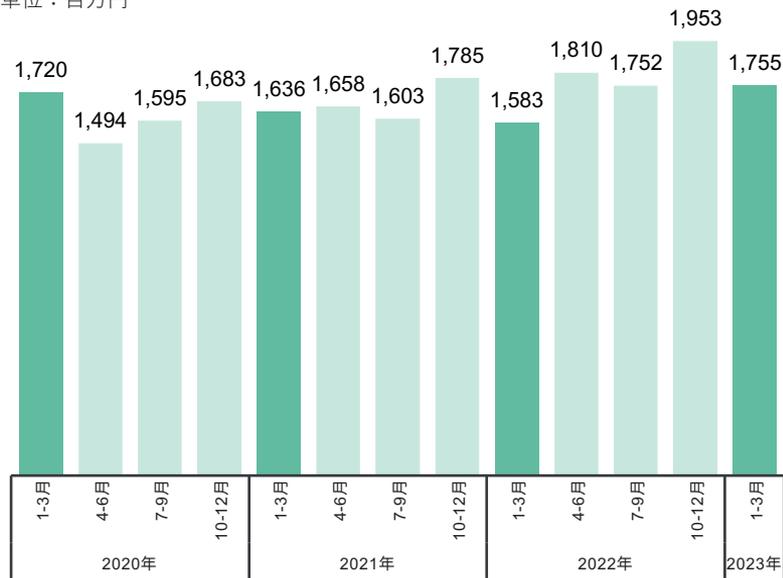


# インターネット関連サービス事業 セグメント業績

売上高は前年比10%増の17.5億円、営業利益は1.2億円（前年比+1.4億円）

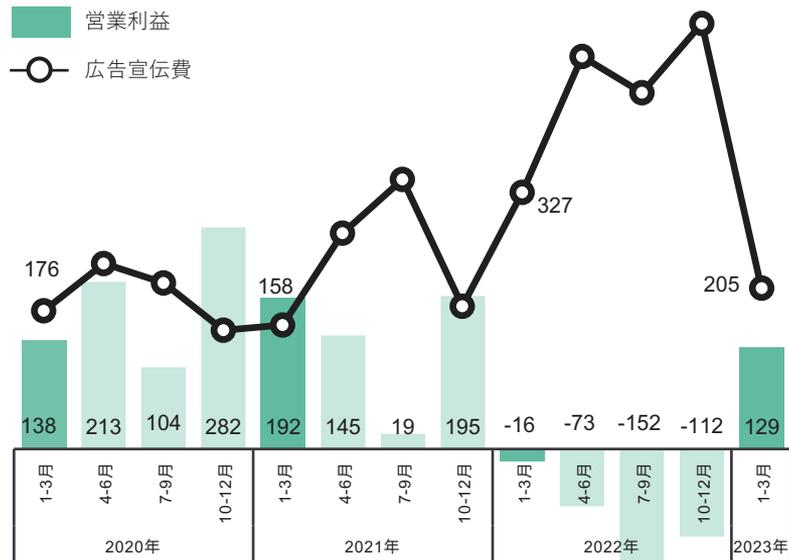
セグメント売上高 **17.5**億円 **+10%**

単位：百万円



セグメント営業利益 **1.2**億円 **+1.4**億

単位：百万円

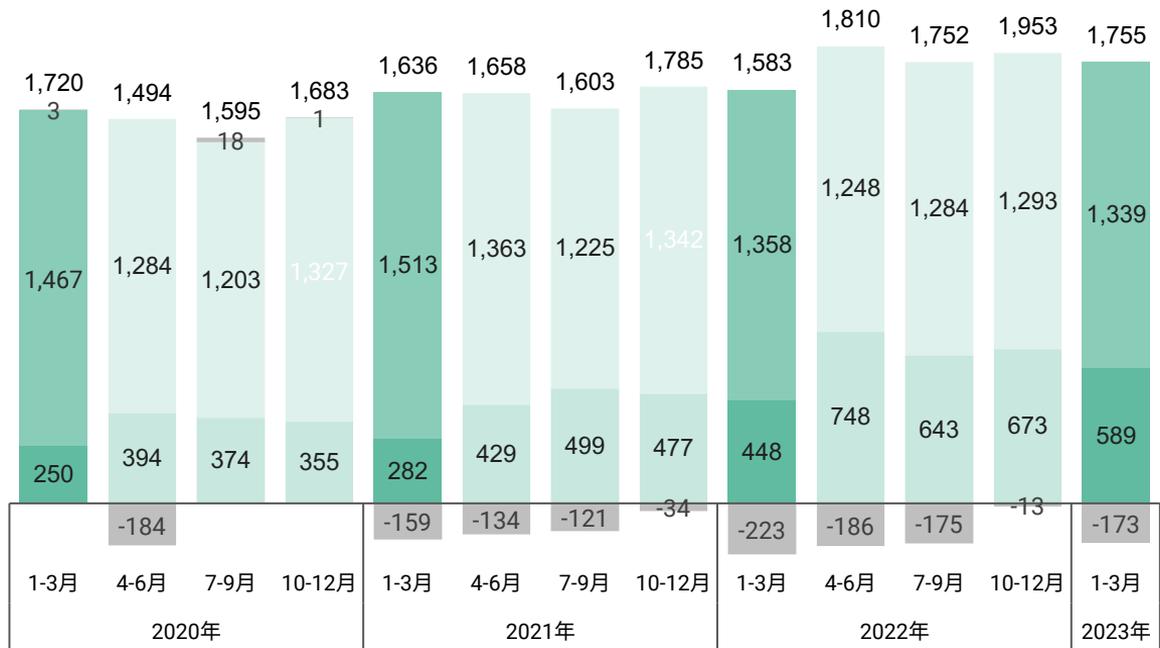


※ セグメント営業利益は、のれん等調整項目があるため、合計が全社営業利益とは一致しません

# インターネット関連サービス事業 売上高内訳

- メディア/ソリューション
- EC/人材
- その他/セグメント相殺

単位：百万円



メディア/ソリューション

13.3億円 -1.4%

EC/人材

5.8億円 +31.5%

D2C事業のヨミテが好調

## トピックス

サポーターズ

2023.01.31

サポーターズ、国内最大級のエンジニア学生向けテックカンファレンス「**技育祭 2023（春）**」を開催

2023.02.21

犬種特化型ペット専門メディア「**dotLIFE**」がブランドサイトをリニューアル

2023.02.27

デジタルギフト「**デジコ**」、3周年を記念してインフォグラフィックス「**数字で見るデジコ**」を公開

DIGITALIO

2023.02.27

DIGITALIO、ポイント交換サイト「**PeX**」、「**PeXポイント**」から「**PayPayマネーライト**」への交換開始開

サポーターズ

2023.03.22

サポーターズ、新企画「**技育CAMPキャラバン**」を開始！～年間を通して全国各地でオフラインハッカソンを開催！～

2023.03.23

[国内最大級] 犬種特化型ドッグイベント『**French Bulldog LIVE 2023**』が10/28(土)～,29(日)に開催決定！

# CONTENTS

01	2023年12月期 第1四半期連結決算の概要	02
----	---------------------------	----

02	連結業績予想の進捗	16
----	-----------	----

03	事業の概況	18
----	-------	----

## APPENDIX

サステナビリティ	41
----------	----

中期経営計画（再掲）と進捗状況	45
-----------------	----

インターネット広告市場動向	51
---------------	----

会社概要	58
------	----

各種方針	65
------	----



## 重点テーマ（マテリアリティ）の取り組み

持続的な事業成長と社会的価値創出のために、  
サステナビリティ委員会を新設

多様な社員一人ひとりが個の成長を最大限発揮し、  
 持続的な事業成長を実現するために  
D&I推進室およびD&I推進委員会を  
 新設

女性活躍推進法による  
女性の活躍に関する情報公開

### D&Iに関するこれまでの主な取り組み

社員発のCARTA HDグループ横断  
**D&Iプロジェクト「WAVE」の発足**

**D&I社内意識調査の実施**

#### 両立支援

- ・ ベビーシッター割引制度
- ・ 健康・育児セミナー

#### 女性活躍推進

- ・ 女性リーダー向けコーチング研修
- ・ オンライン婦人科受診と低用量ピル服薬支援制度の福利厚生導入

#### LGBTQ+に関する活動の推進

- ・ パートナーシップ制度の導入
- ・ 相談窓口開設（社内・社外）
- ・ 面接官向けトレーニング

#### 障がい者雇用・活躍の促進

- ・ 外部相談窓口開設
- ・ 定着支援、職場サポート

## ESGの取り組み -環境・社会-



### 自然環境保全活動

2008年に山梨県甲州市に「勝沼ECナビの森」を創設。100ヘクタールに及ぶ森の整備活動を行っています。



EMS 676695 / ISO 14001

### 環境マネジメント

環境マネジメントとして、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。



### 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。



### 地方創生SDGsへの参画

官民連携を図りながら、地域の活性化につながる活動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。



### 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」をサポートズがリモート開催、4,000人の学生が参加。

## ESGの取り組み -ガバナンス-

### 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、3名の独立社外取締役を選任しております。また、2021年には、取締役の指名及び報酬等に関する手続きの公正性、透明性、客観性を目的として過半数以上を独立社外取締役で構成する指名報酬諮問委員会を設置しております。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。

# CONTENTS

01	2023年12月期 第1四半期連結決算の概要	02
----	---------------------------	----

02	連結業績予想の進捗	16
----	-----------	----

03	事業の概況	18
----	-------	----

## APPENDIX

	サステナビリティ	41
--	----------	----

	中期経営計画（再掲）と進捗状況	45
--	-----------------	----

	インターネット広告市場動向	51
--	---------------	----

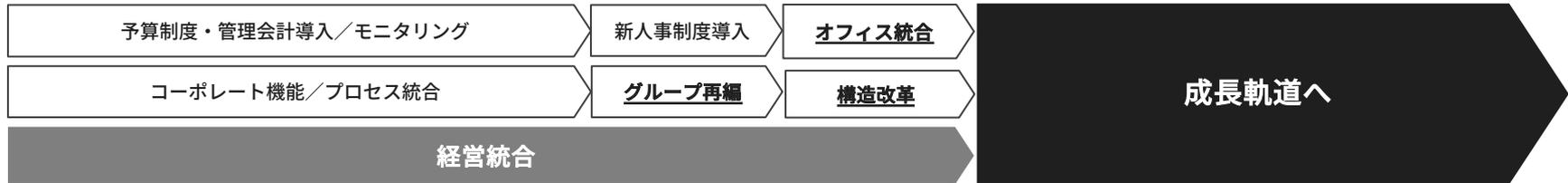
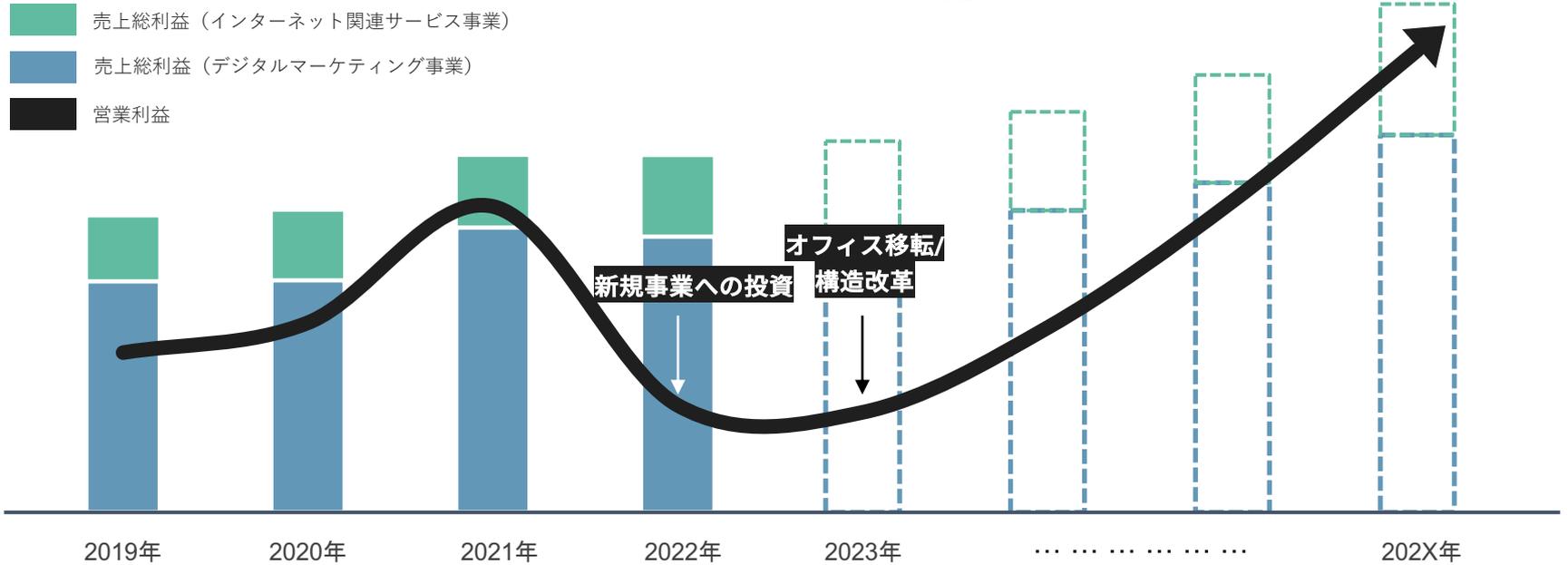
	会社概要	58
--	------	----

	各種方針	65
--	------	----



# 新中期経営方針で目指す方向性

オフィス統合にて経営統合最終フェーズ。デジタルマーケティング事業の構造改革・不採算事業の撤退等を推進し収益構造の改善を図り、再度成長軌道に乗せる



# 新中期経営方針の全体像について

ブランドパーパス

## 人の想いで、人と未来の可能性を、拓いていく。

### 事業の進化

事業ポートフォリオの最適化  
既存事業の成長  
新領域への挑戦

### 経営の進化

人的資本の整備と拡張  
経営基盤の強化  
資本効率の向上

### サステナビリティ経営

#### 社会

- デジタルトランスフォーメーションの推進による社会や産業の発展
- デジタル広告業界の健全な発展
- 気候変動の緩和と適応

#### 人的資本

- ダイバーシティ & インクルージョン
- 人的資本の維持・強化
- 人権の尊重

#### コーポレート・ガバナンス

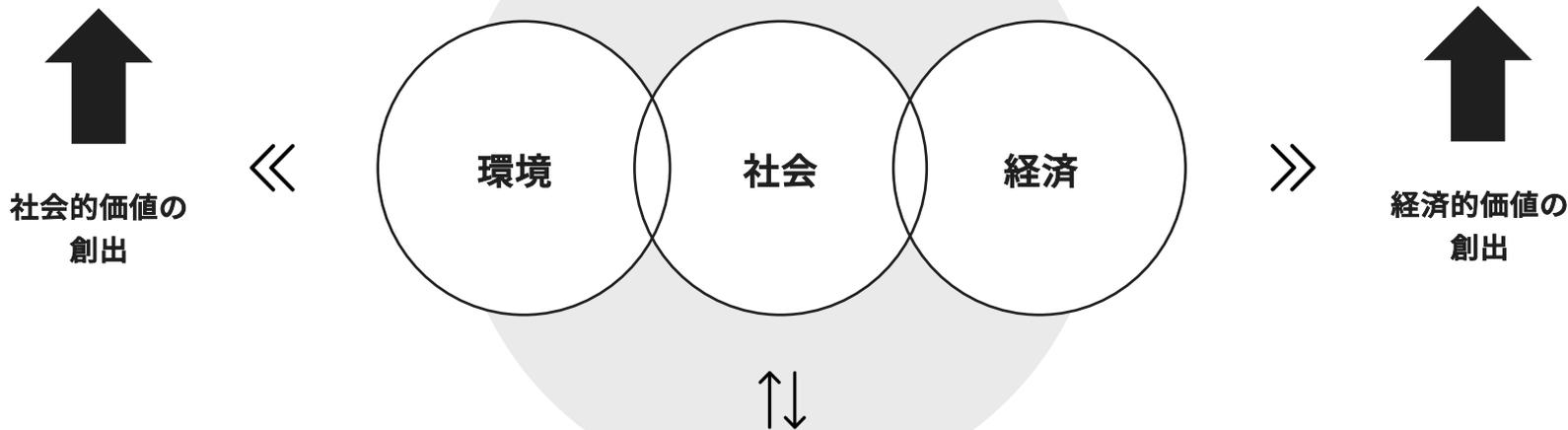
- コーポレート・ガバナンスの高度化と実効性の確保
- コンプライアンス・腐敗防止への対応
- リスクマネジメントの徹底

# サステナビリティ経営とは

さまざまな環境・社会・経済問題への配慮や課題を解決することで、事業の持続可能性（サステナビリティ）を図る経営のこと

人の想いで、人と未来の可能性を、拓いていく。

社会的価値と経済的価値の創出を両立しながら  
パーパスの実現につなげることがCARTAの使命



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

SDGsは環境・社会・経済、これらを17の課題やゴールとして明確にした国際目標のこと

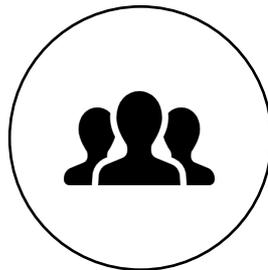
## CARTAのマテリアリティ（重要課題）

### 社会・環境



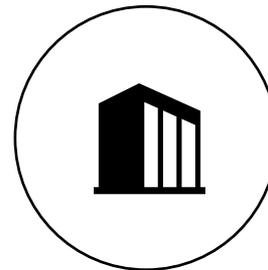
- デジタルトランスフォーメーションの推進による社会や産業の発展
- デジタル広告業界の健全な発展
- 気候変動の緩和と適応

### 人的資本



- ダイバーシティ&インクルージョン
- 人的資本の維持・強化
- 人権の尊重

### コーポレート・ガバナンス



- コーポレート・ガバナンスの高度化と実効性の確保
- コンプライアンス・腐敗防止への対応
- リスクマネジメントの徹底

# 経営の進化

## 人的資本の整備と拡張

### データドリブな意思決定の促進

- People Analytics

### 成長環境・組織づくりの進化

- 個々の志向性に即した成長環境の整備
- 内発的動機の持てる、関係密度の濃い組織づくり
- 組織・人事における「原理原則」をアップデートし、CARTAとしての目指すあり姿とともに社内への浸透を図る

### 採用力の強化

- 採用ブランドの強化
- 魅力/働きがいのある「仕事」や「職場」作り

## 資本効率の向上

### モニタリング指標の 精査/シンプル化/可視化

### データ共有の即時性/予測性の向上

### バランスシートの最適化

## 経営基盤の強化

### バックオフィス部門のBP化推進

### バックオフィス業務の効率化

- バックオフィス業務をゼロベースで見直し、業務のデジタル化
- DXについては積極的に投資、全社視点での業務効率化を図る
- データドリブな経営管理の推進
- 業務の最適化と内製/外製の切り分け

### 事業を超えた施策/意思決定の促進

- 事業ポートフォリオの最適

# CONTENTS

01	2023年12月期 第1四半期連結決算の概要	02
----	---------------------------	----

02	連結業績予想の進捗	16
----	-----------	----

03	事業の概況	18
----	-------	----

## APPENDIX

	サステナビリティ	41
--	----------	----

	中期経営計画（再掲）と進捗状況	45
--	-----------------	----

	インターネット広告市場動向	51
--	---------------	----

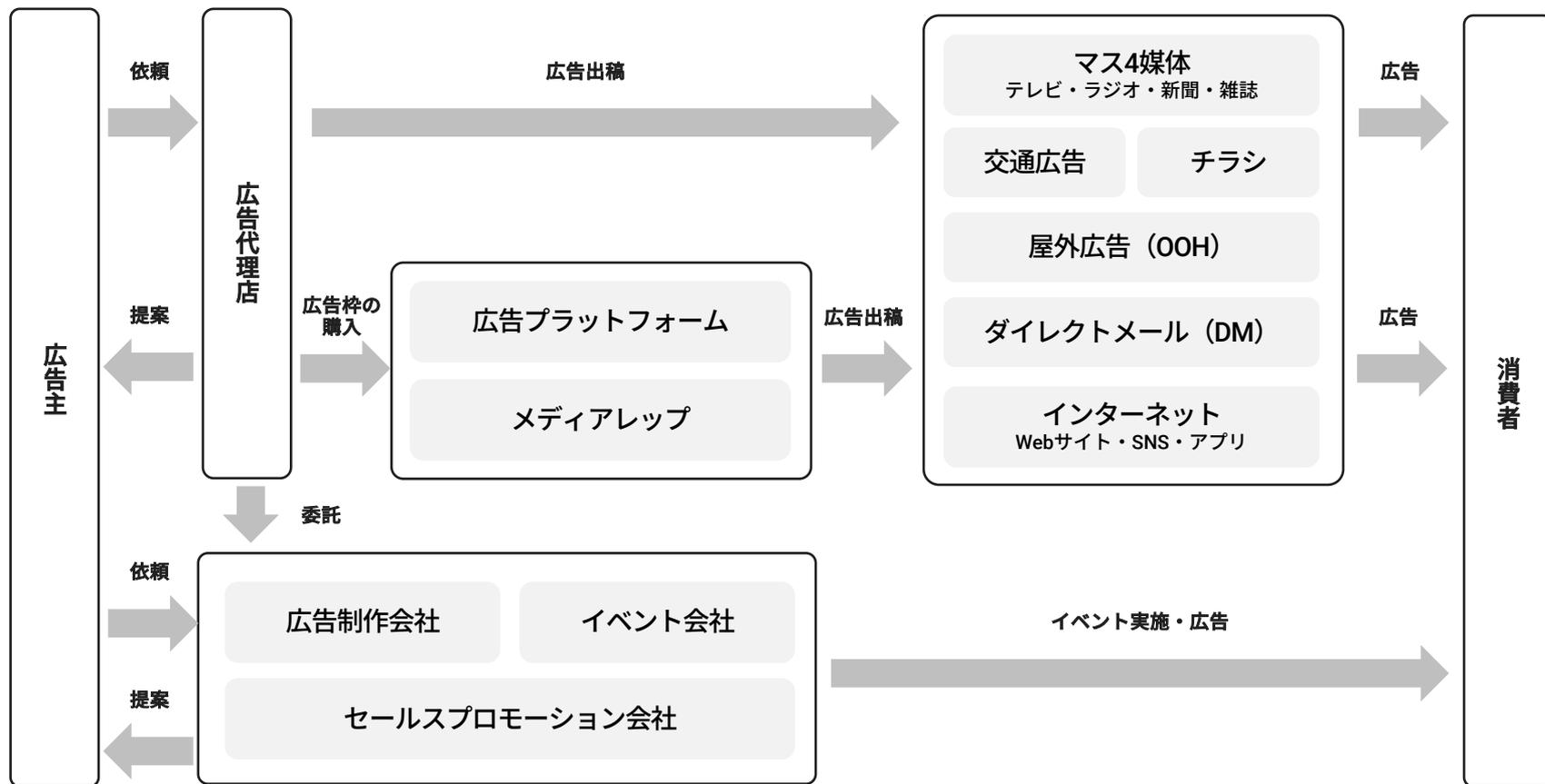
	会社概要	58
--	------	----

	各種方針	65
--	------	----



# 広告業界について

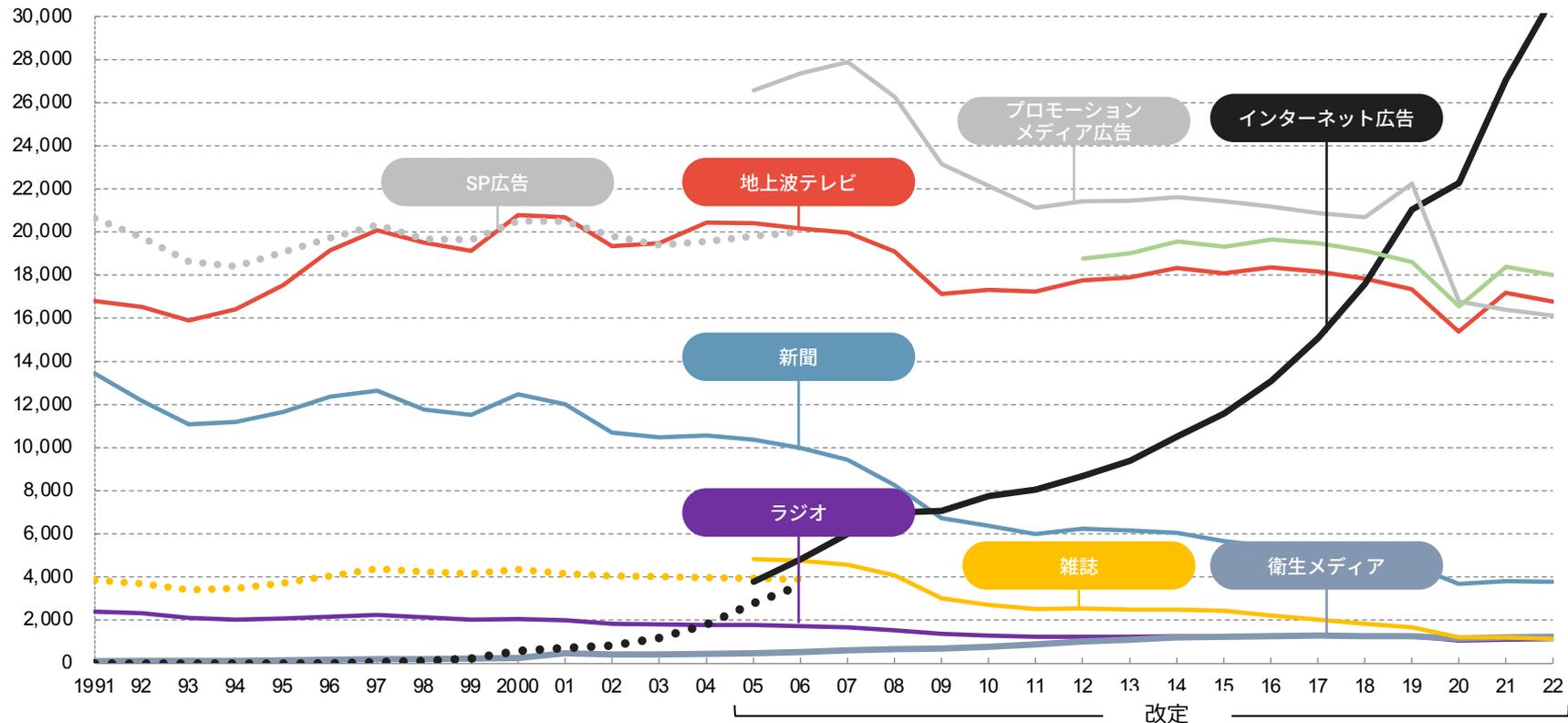
この20年で新しくインターネットメディアが急速に立ち上がり、その周辺においてテクノロジーを起点とした新しい市場が急成長



# 広告費全体推移

2022年の日本の広告費は7兆1,021億円、インターネット広告費は3兆912億円、総広告費の43.5%に

CARTA HOLDINGS Inc.



出典：株式会社電通「2022年日本の広告費」

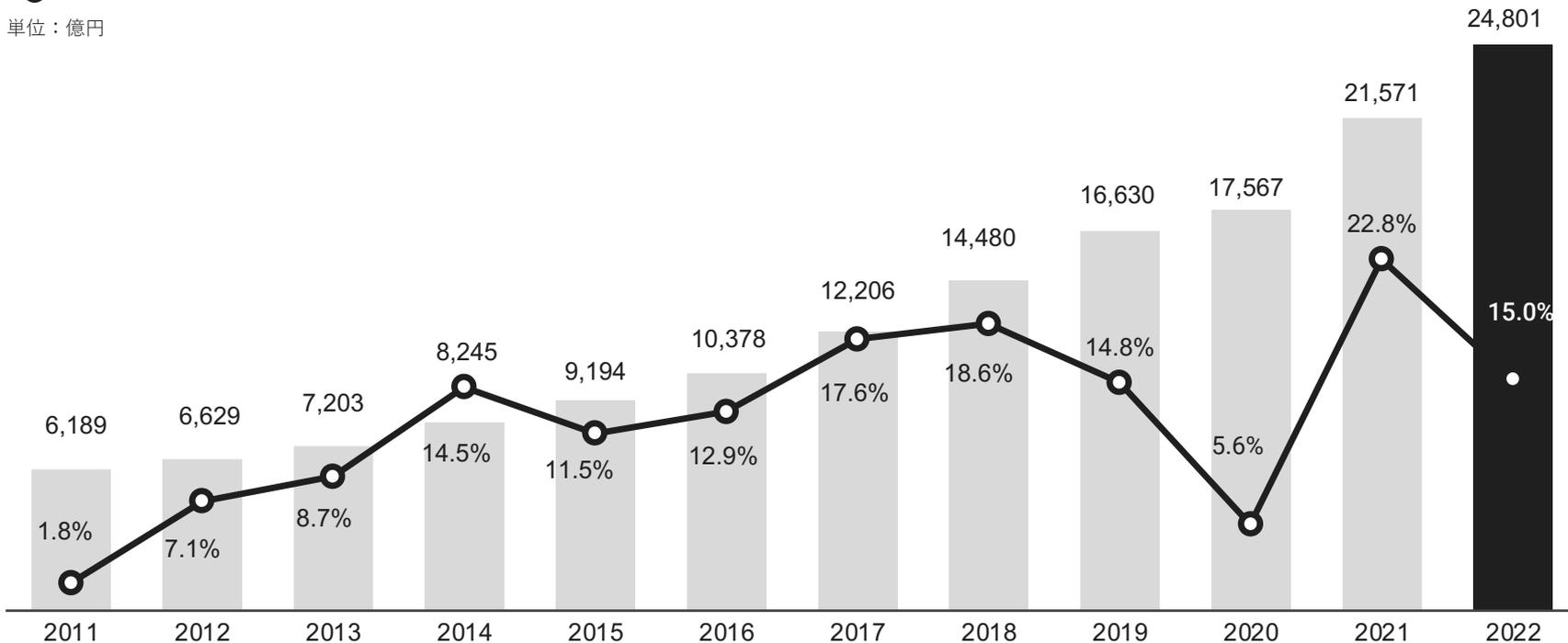
# インターネット広告媒体費総額 推移

インターネット広告市場は順調に拡大し、2022年のインターネット広告媒体費は前年比15.0%増の2兆4,801億円に

■ インターネット広告媒体費

○ 成長率

単位：億円



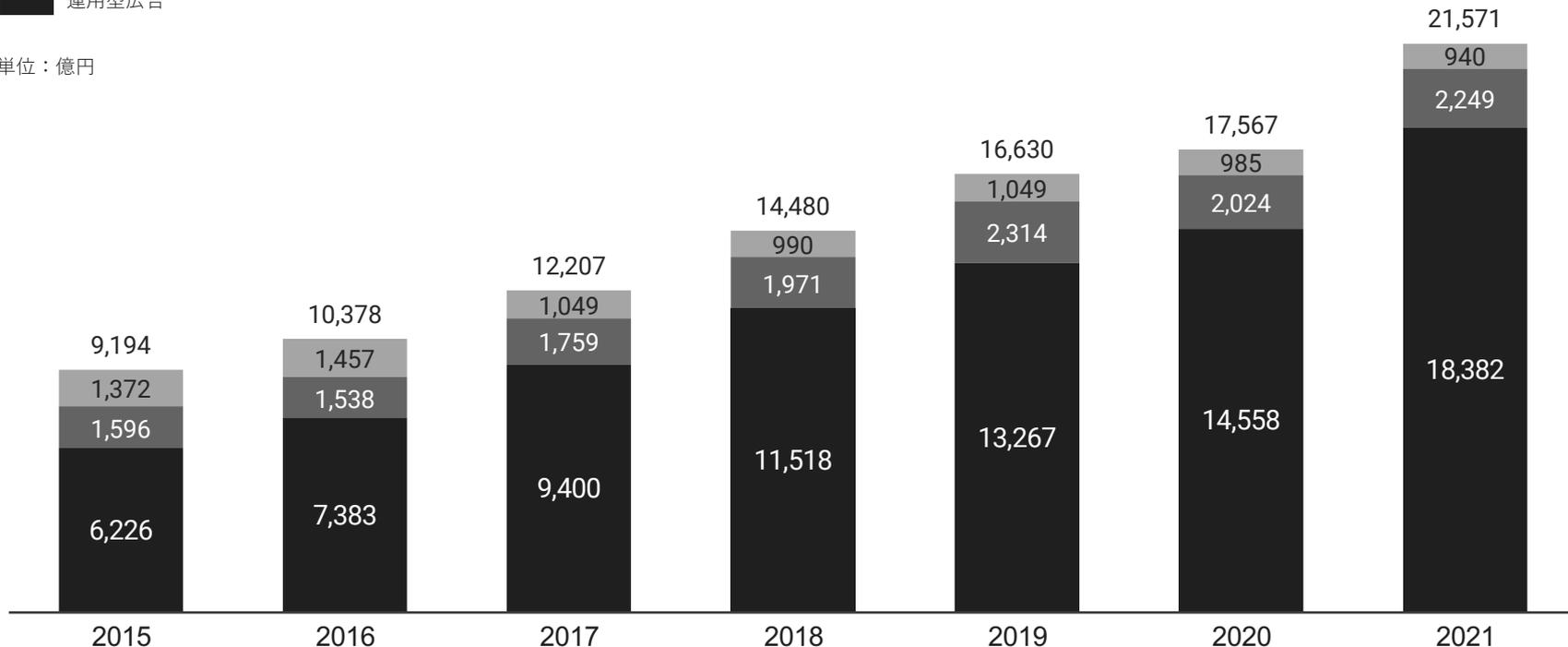
出典：株式会社電通「2021年日本の広告費」

# 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1.8兆円強とネット広告市場の約85%に

- 成果報酬型運用広告
- 予約型広告
- 運用型広告

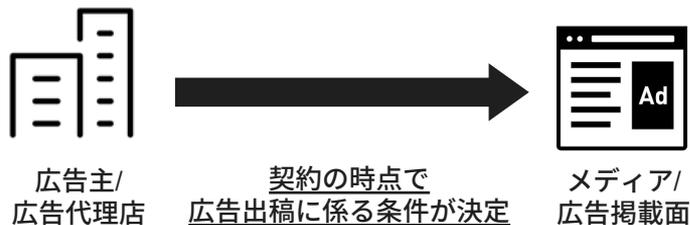
単位：億円



出典：株式会社D2C / 株式会社CARTA COMMUNICATIONS / 株式会社電通 / 株式会社電通デジタル「2021年 日本の広告費 インターネット広告媒体費 詳細分析」

# ネット広告の種類

## 予約型広告



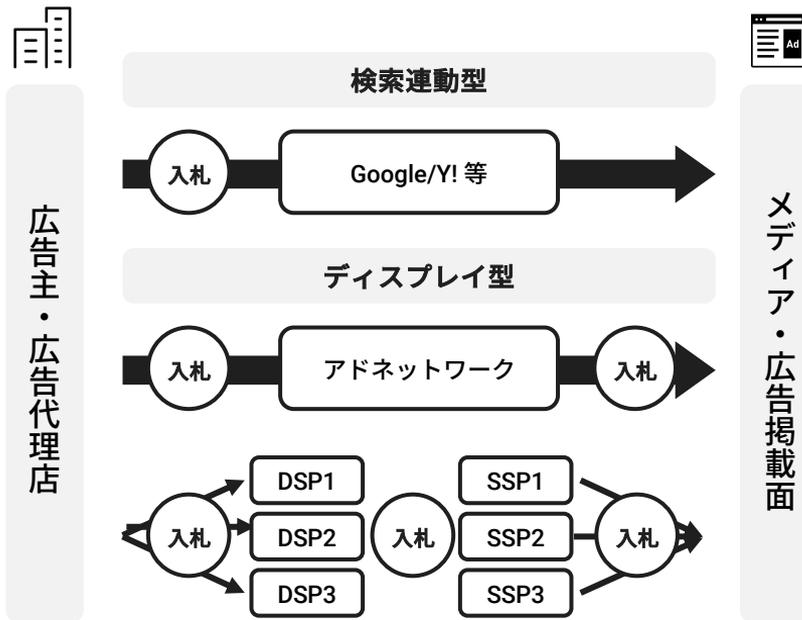
## 成果報酬型広告



成果（購入やダウンロード）に対してのみ 広告料を支払う

広告配信におけるテクノロジーの発展に伴い、リアルタイムでユーザーにマッチした広告を配信する「運用型広告」が主流に

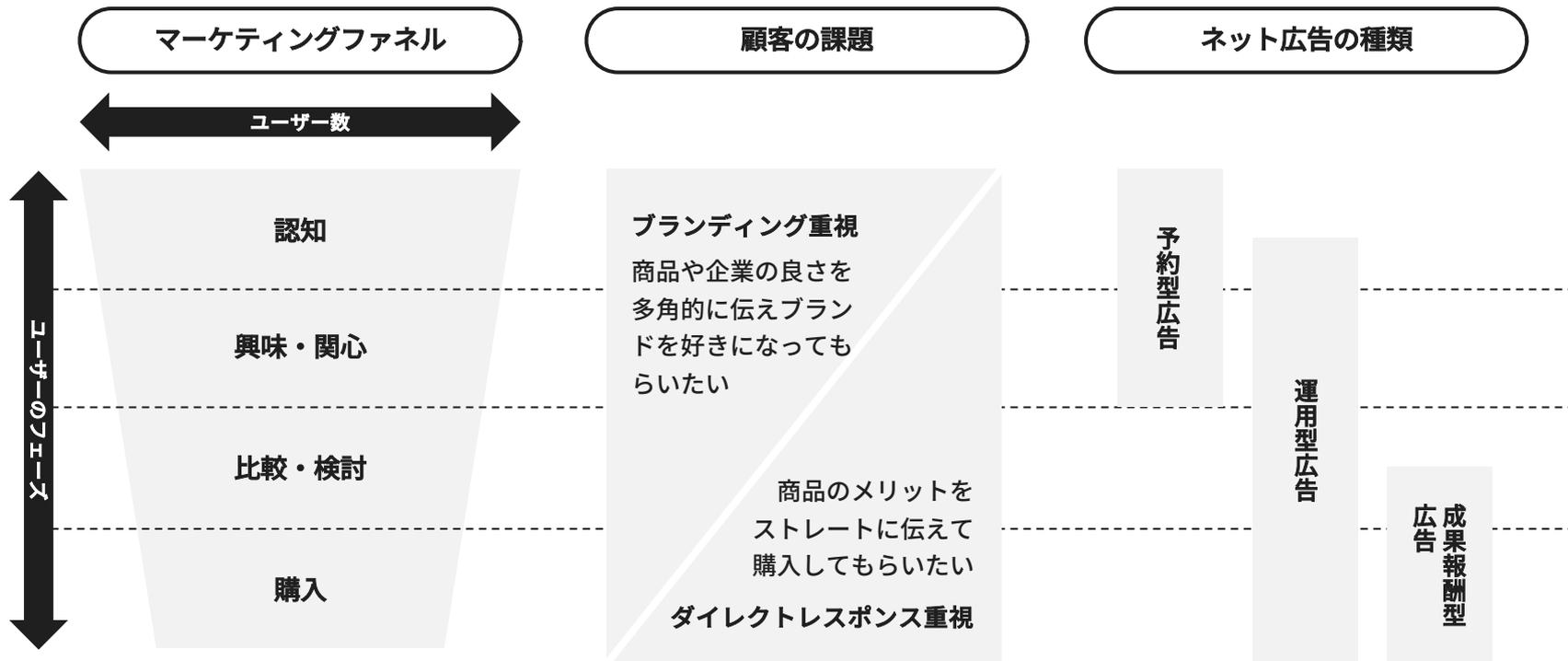
## 運用型広告



契約後、出稿に係る条件を 変更しながら運用

# マーケティングファネルとネット広告

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



# CONTENTS

01	2023年12月期 第1四半期連結決算の概要	02
----	---------------------------	----

02	連結業績予想の進捗	16
----	-----------	----

03	事業の概況	18
----	-------	----

## APPENDIX

サステナビリティ	41
----------	----

中期経営計画（再掲）と進捗状況	45
-----------------	----

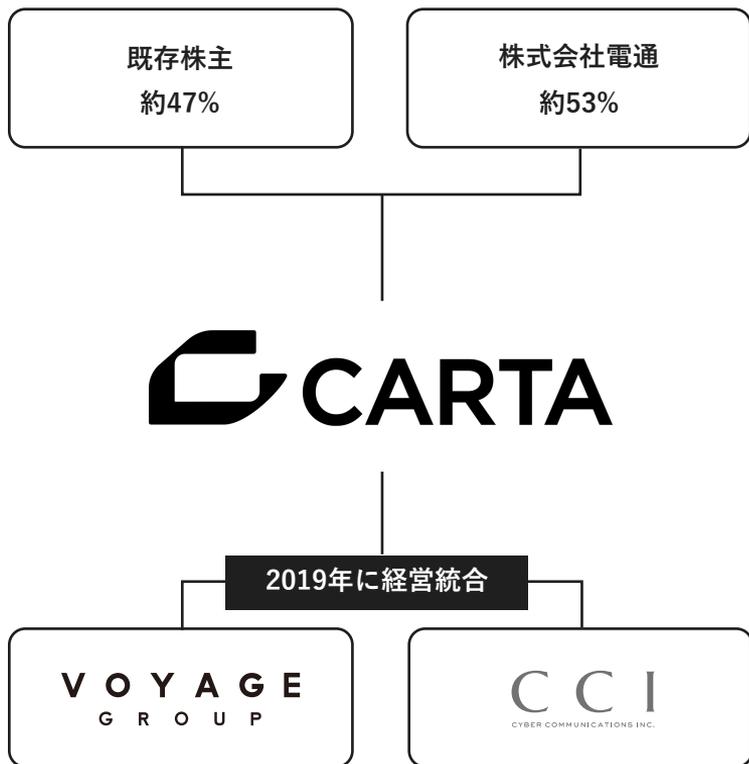
インターネット広告市場動向	51
---------------	----

会社概要	58
------	----

各種方針	65
------	----



# 会社概要

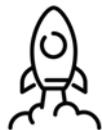


2019年1月にVOYAGE GROUPとCCIが経営統合することで設立、同時に電通の連結子会社化となり資本業務提携契約を締結

会社名	株式会社CARTA HOLDINGS
代表者	代表取締役会長兼CEO 宇佐美進典 代表取締役社長兼COO 新澤明男
所在地	東京都渋谷区道玄坂1-21-1 渋谷ソラスタ15F
事業内容	デジタルマーケティング事業・インターネット関連サービス事業
資本金	1,514百万円
主な株主	株式会社電通グループ
設立	2019年

## 数字で見るCARTA

設立



1999年

従業員数※1



1,492人

ネット広告取扱高※2

1,208億円

日本のインターネット広告費の約4.5%のシェア

売上総利益※2

231億円

営業利益※2

24.1億円

拠点数※1



6拠点

子会社数※1



26社

売上総利益CAGR

7.9%

※2018年から5年間の平均成長率

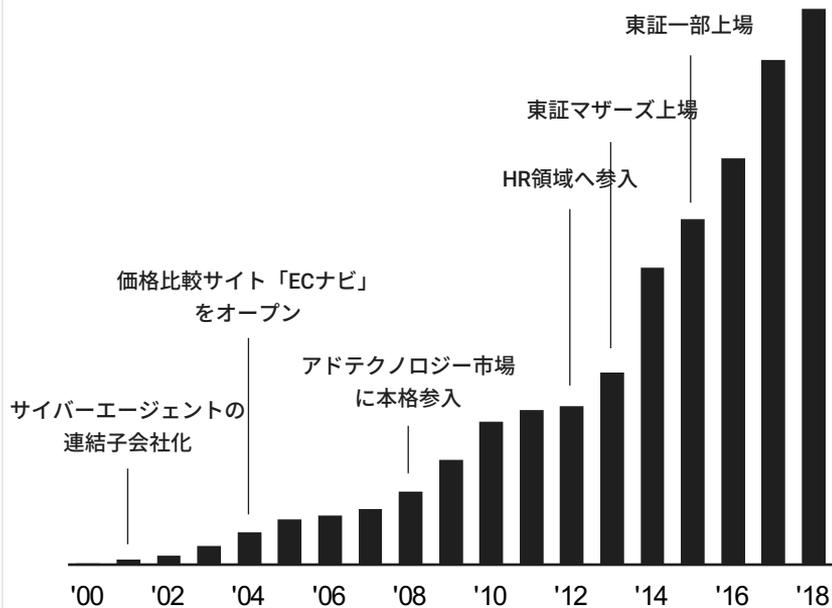
※1 2023年3月末時点の数字

※2 2022年度の数字

# VOYAGE GROUPとCCIの沿革

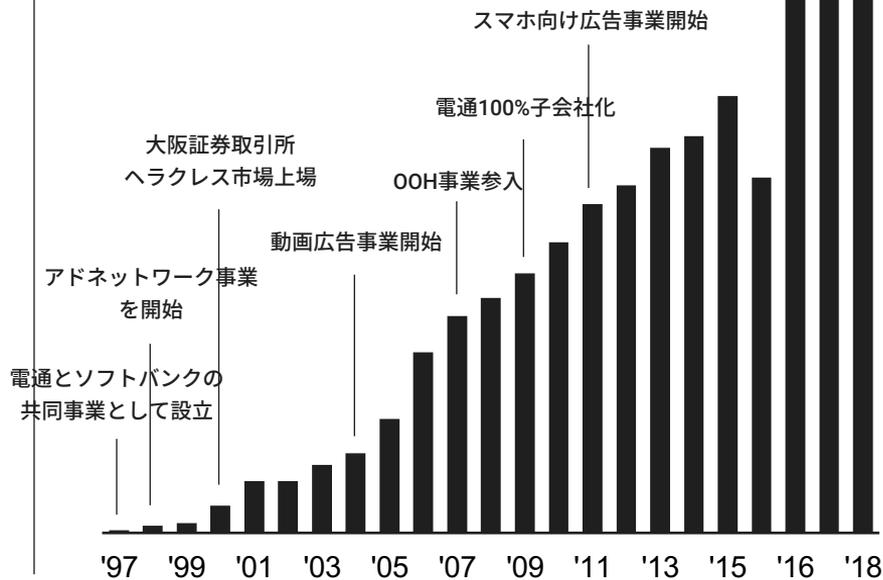
VOYAGE  
GROUP

メディア事業から始まり、アドテクノロジー事業を主力としながら新規事業も積極的に展開



CCI  
CARTA 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



# 主なグループ会社一覧



## デジタルマーケティング事業

ATRAC

Barriz

BTP  
BIZ TAILOR

CARTA AGE

CARTA KNOT



DataCurrent

DigiLue

D-Marketing  
Academy

fluct

PORTO

TELECY  
テレシー

Zucks

Zucks China

## インターネット関連サービス事業

CARTA GAMES

CARTA  
SYNC GAMES

DIGITALIO

ふるさと本舗

Lighthouse Studio  
by CARTA HOLDINGS

サポートーズ

rakanu

リサーチパネル

Yomite

# 新規事業及びM&Aへの投資実績

## 新規事業投資



## M&A投資

# 新規事業及びM&Aへの投資実績

新規事業投資

 CARTA KNOT

デジタルマーケティングの戦略立案・運用コンサルティング支援

9月

2022年

2023年

1月



Web & マーケティング  
人材育成

M&A投資

# CONTENTS

01	2023年12月期 第1四半期連結決算の概要	02
----	---------------------------	----

02	連結業績予想の進捗	16
----	-----------	----

03	事業の概況	18
----	-------	----

## APPENDIX

サステナビリティ	41
----------	----

中期経営計画（再掲）と進捗状況	45
-----------------	----

インターネット広告市場動向	51
---------------	----

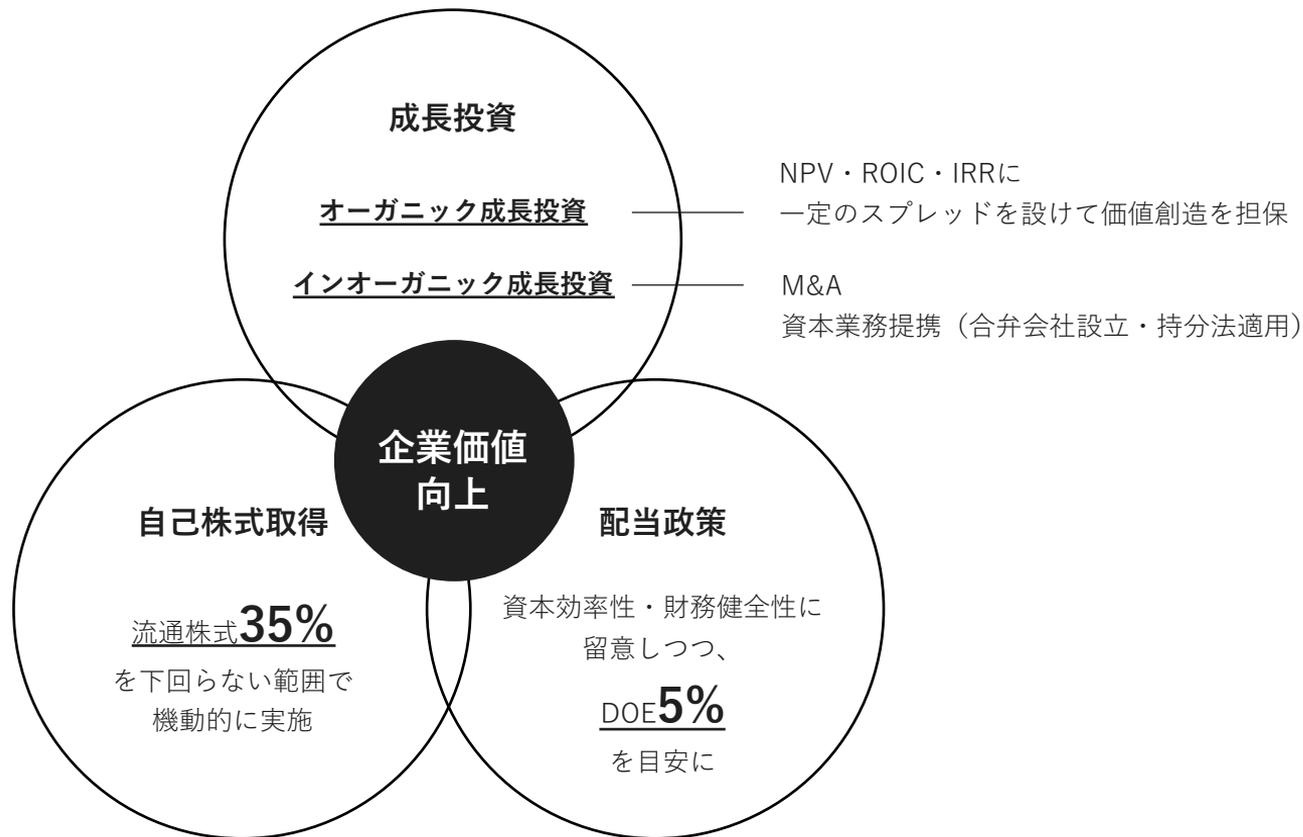
会社概要	58
------	----

各種方針	65
------	----



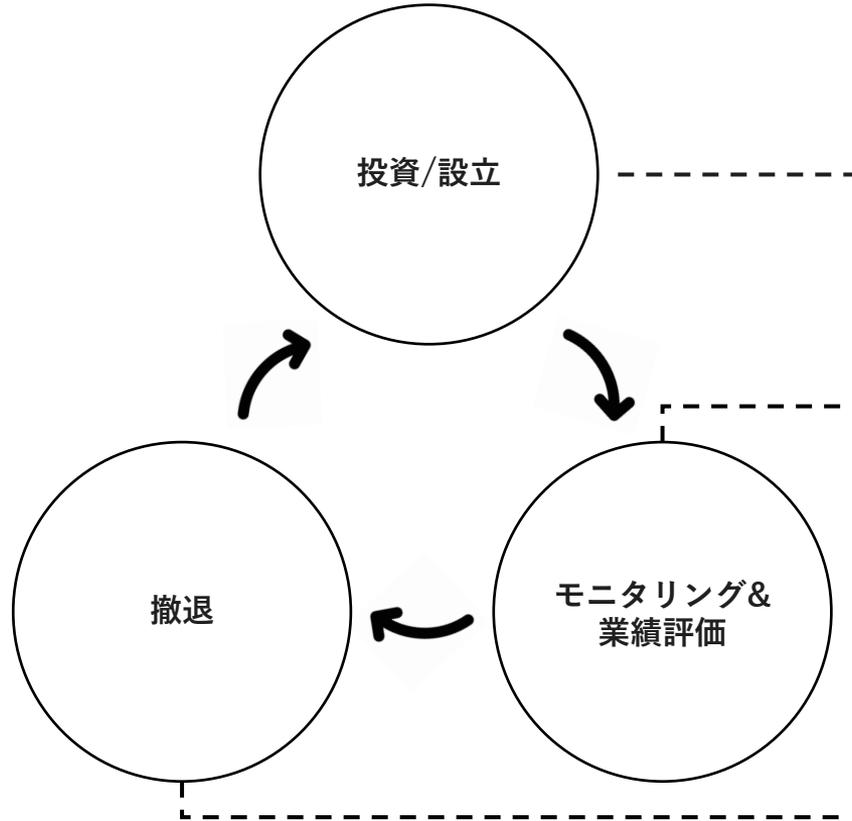
# 資本分配に関する基本方針

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、成長投資を最優先していく



# 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  $\geq 0$  (標準資本コストを適用)
- ② ROIC  $\geq 9\%$
- ③ IRR9%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

下記の基準抵触で、事業継続の可否を審議

## 撤退基準

- 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

## 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との比較及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

### STEP1 | 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

### STEP2 | 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

### STEP3 | デュー・デリジェンス

- 事業責任者（担当役員）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

### STEP4 | 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

### STEP5 | 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

# バランスシートマネジメント

ROE $\geq$ 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

## 流動資産

### 現金及び現金同等物

- ・ 経常収支1ヶ月分+PeX事業の預り金が目安

### 余剰資金

- ・ 余剰資金(※1)は成長投資、株主還元積極的に配分

## 固定資産

### 政策保有株式

- ・ 資本コストに見合わない株式は原則保有しない

(2022年12月末時点)

※1: 余剰資金=161億(現預金)-119億(平均経常支出1ヶ月分)-17億(PeX預り金)=25億

※2: 現在の自己資本=271億



## 負債

### 有利子負債

- ・ 成長投資資金は保有資金で賄える状態にあるため、不要な借入はしない
- ・ 大型M&A等、資本調達が必要な場合には、借入を利用

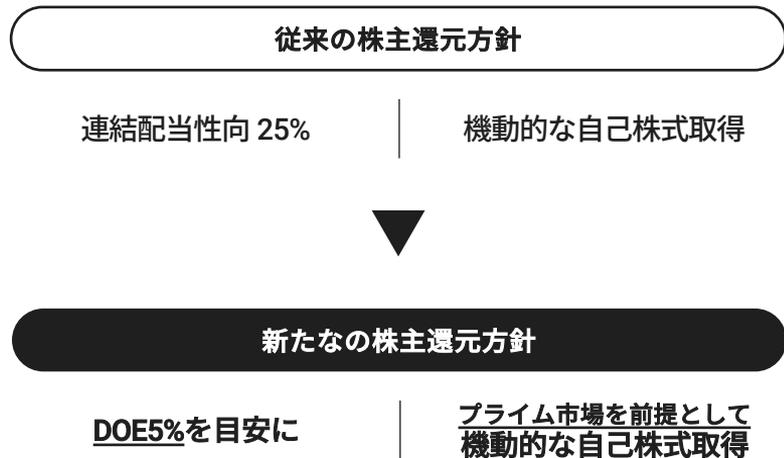
## 純資産

### 自己資本(※2)

- ・ 積極的な成長投資・株主還元による資本効率化を意識
- ・ DOE5%目安
- ・ 流通株式35%を下回らない範囲で自己株式取得

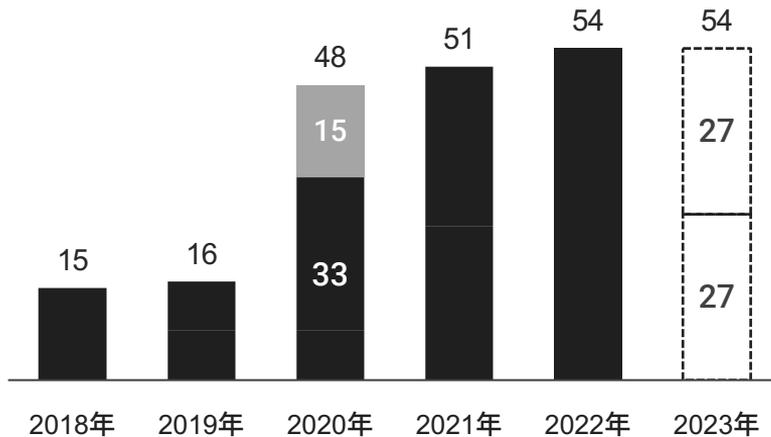
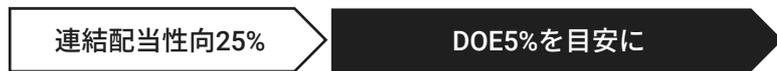
# 株主還元方針

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**



## 1株当たり配当金推移

単位：円



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。