

# CARTA

HOLDINGS

NEW JOURNEY, NEW STANDARD

—— 2020年12月期 ——

## 通期決算説明資料

2021年2月12日

東証一部：3688



# AGENDA

- P.02** 通期連結決算の概要
- P.13 業績予想と株主還元
- P.17 事業の概要
- P.41 中期経営計画の中間振り返りと実現に向けて
- P.80 第4四半期連結決算の概要
- P.87 FAQ
- P.92 会社概要



# 3 2020年12月期 エグゼクティブサマリー

## 業績

- コロナの影響はあったものの**増収増益**を確保  
売上高：224.8億円 YonY 1.2% **増**  
営業利益：34.6億円 YonY 12.6% **増**
- 修正後業績予想に対して各指標において**超過達成**

## コロナの影響

- コロナ禍によりネット広告需要は一時的に減退
- パフォーマンス広告は早期にコロナ以前に戻った一方、ブランド広告は9月以降に緩やかに回復
- 巣ごもり需要の取り込み、在宅勤務の推進等によるコストコントロールを積極的に実施し、営業利益は前年比で大きく増益

## 株主還元

- 株主還元方針を見直し、**配当はDOE5%を目安**とすることに変更
- 上場再承認を記念して**記念配当@15円**、2020年期末の普通配当を**@25円**として、**合計40円を期末配当予定**に

## 「合併等による実質的存続性の喪失に係る猶予期間入り」 銘柄からの解除に関するお知らせ

当社は、2019年1月1日付で、株式会社サイバー・コミュニケーションズ（以下「CCI」といいます。）との経営統合を行い、経営統合の一環として当社を株式交換完全親会社、CCIを株式交換完全子会社とする株式交換（以下「本株式交換」といいます。）を実施いたしました。

本株式交換を受けて、2018年12月28日付で株式会社東京証券取引所（以下「東京証券取引所」といいます。）より、有価証券上場規程第601条第1項第9号αに定める「上場会社が実質的な存続会社でないと取引所が認める場合」に該当するため、当社の株式について「合併等による実質的存続性の喪失に係る猶予期間入り」が公表されました。

以降、当社は、東京証券取引所が定める新規上場審査基準に準じた基準に適合すると認められるための審査を受けてまいりましたが、今般、当該基準に適合するとの認定を受け、2020年12月28日付で猶予期間から解除されました。

今後も引き続き、企業価値の向上に努めてまいりますので、株主の皆様、関係者各位におかれましては、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

# 5 2020年12月期通期 業績

修正後の予想数値に対して全ての指標で超過達成

	2019年 1月-12月	2020年 通期			
	実績 (CMerTV除く)	通期業績予想 (11月10日修正開示)	実績	通期業績予想 達成率	2019年比 増減率
(単位：百万円)					
売上高	22,213	22,000	22,487	102.2%	+1.2%
売上総利益	19,266	—	19,635	—	+1.9%
販売管理費	16,191	—	16,172	—	-0.1%
営業利益	3,075	3,250	3,463	106.6%	+12.6%
当期純利益	1,639	1,650	1,781	108.0%	+8.7%
EBITDA※1	3,976	4,000	4,131	103.3%	+3.9%

※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

## アドプラットフォーム事業

テレシーへ積極投資しつつ、大幅な増収増益に

売上高 : 72.4億円    YoY 33.8% **増**  
セグメント営業利益 : 21.5億円    YoY 71.9% **増**

## パートナーセールス事業

コロナの影響で減収減益、9月以降は緩やかに回復傾向

売上高 : 87.5億円    YoY 15.1% **減**  
セグメント営業利益 : 15.5億円    YoY 34.8% **減**

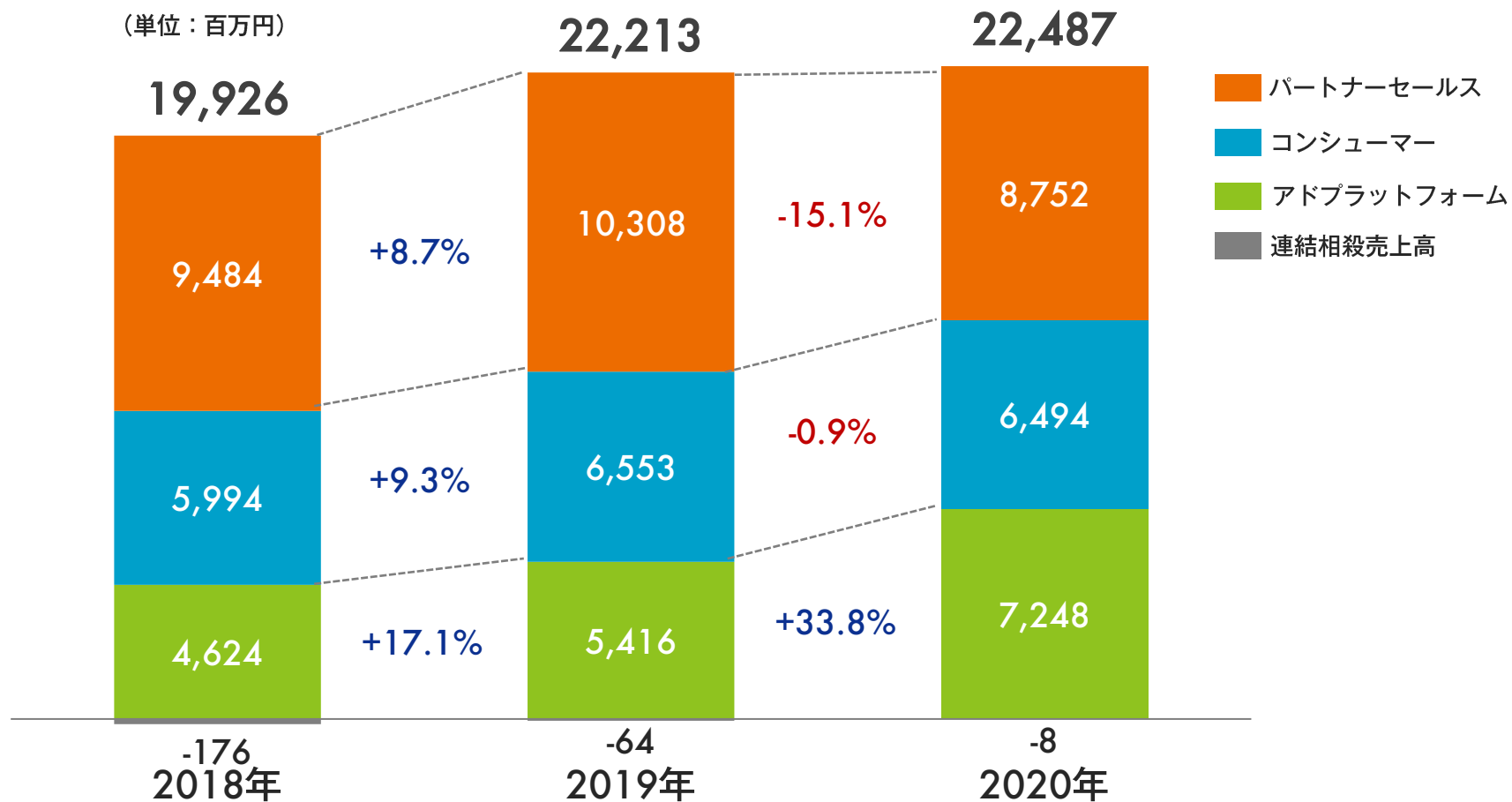
## コンシューマー事業

売上ミックス変化により利益率の高い事業が成長し大きく増益

売上高 : 64.9億円    YoY 0.9% **減**  
セグメント営業利益 : 7.3億円    YoY 167.1% **増**

# 7 連結売上高推移

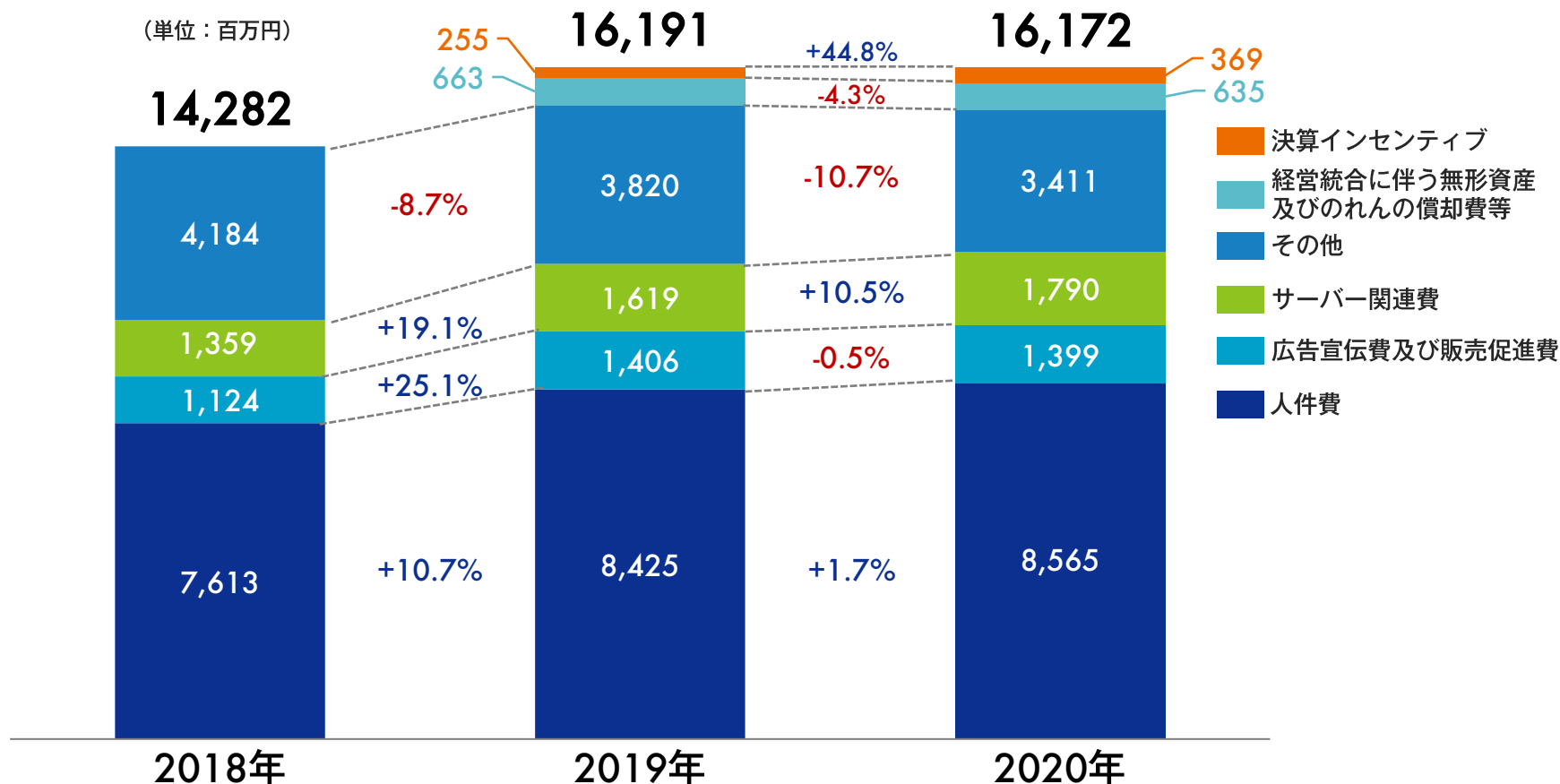
コロナの影響を受けて売上高は前年比で1.2%増に留まるも  
アドプラットフォーム事業は33.8%増と力強く成長



※ 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）  
※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

# 8 連結販売管理費推移

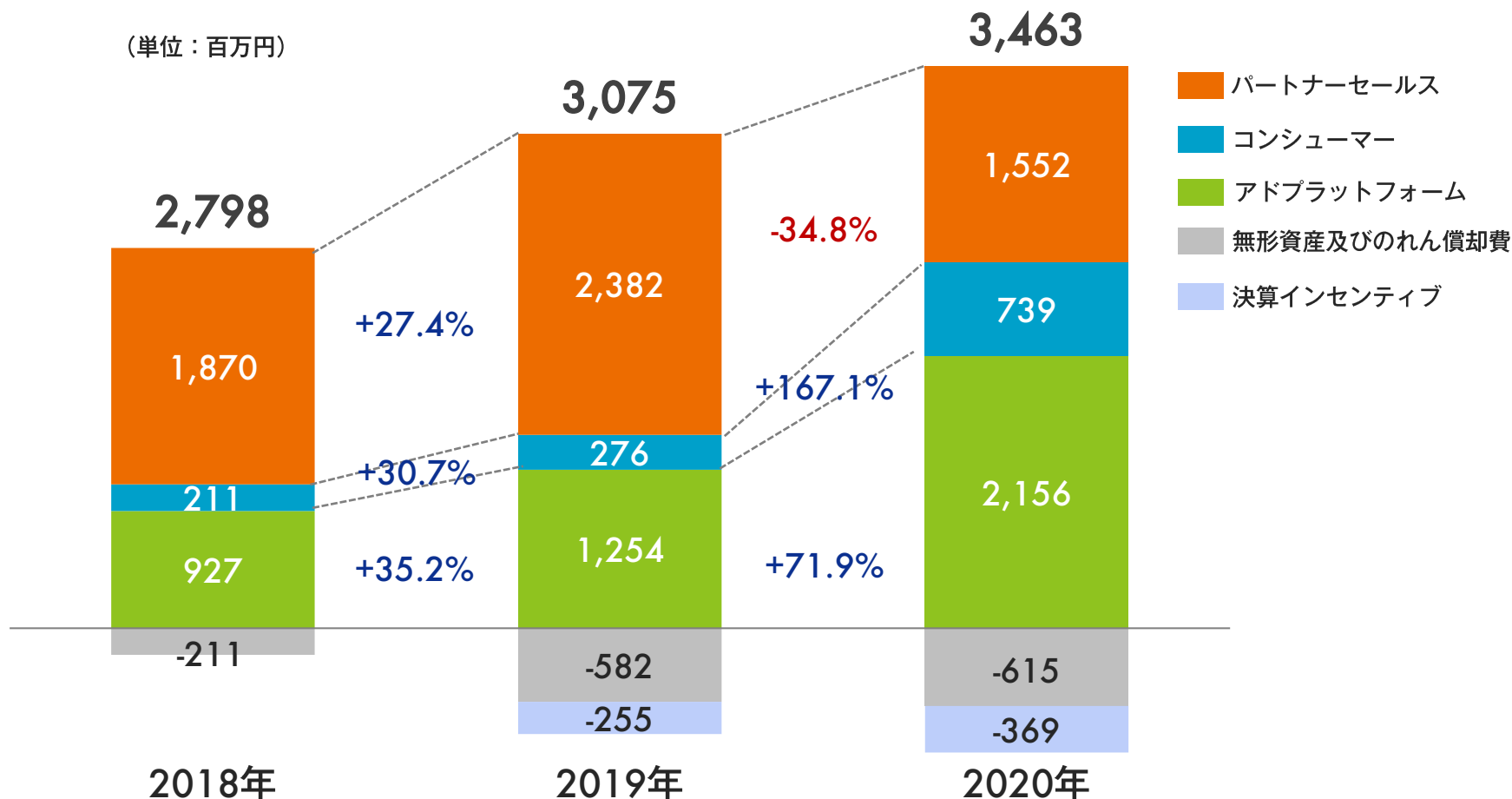
積極的なコストコントロールを実施し、ほぼ前年並みに「その他」販管費については前年比で4.0億円削減



※ 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）  
 ※ 2019年以前は、CMerTV除く数値。



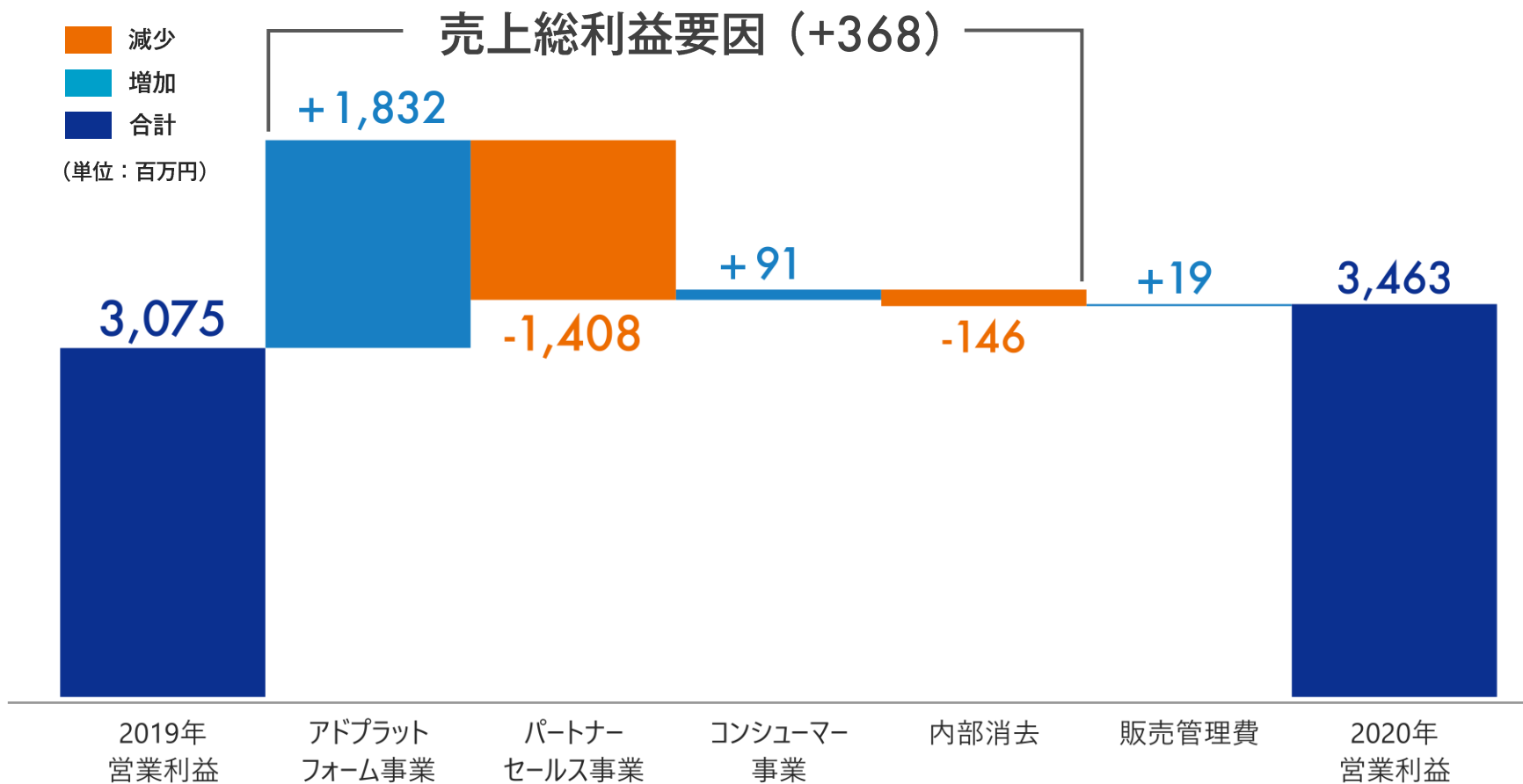
アドプラットフォーム事業、コンシューマー事業が大きく利益を伸ばし、前年比で12.6%増、34.6億円に



※ 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）  
 ※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

# 10 連結営業利益の増減要因

前年比で売上総利益は3.6億円増加、営業利益は34.6億円に



※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

# 11 連結損益計算書

(単位：百万円)	2019年1月-12月	2020年	増減率
売上高	22,927	22,487	-1.9%
売上総利益	19,980	19,635	-1.7%
販売管理費	16,987	16,172	-4.3%
営業利益	3,082	3,463	+12.4%
営業外収益	157	149	-4.9%
営業外費用	195	277	+41.7%
経常利益	3,044	3,335	+9.6%
特別利益	141	231	+64.2%
特別損失	428	511	+19.4%
税金等調整前当期純利益	2,756	3,055	+10.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,622	1,781	+9.8%
EBITDA※1	4,033	4,131	+2.4%

※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

# 12 連結貸借対照表

現金及び預金は156億円、自己資本比率49%と十分な財務基盤

	2019年12月末	2020年12月末	増減額
(単位：百万円)			
流動資産	36,283	37,004	+720
うち現金及び預金	14,546	15,600	+1,054
固定資産	14,338	12,255	-2,082
総資産	50,621	49,259	-1,361
流動負債	25,019	23,287	-1,732
固定負債	1,881	1,417	-463
純資産	23,720	24,553	+833
負債及び純資産	50,621	49,259	-1,361

# AGENDA

P.02 通期連結決算の概要

**P.13 業績予想と株主還元**

P.17 事業の概要

P.41 中期経営計画の中間振り返りと実現に向けて

P.80 第4四半期連結決算の概要

P.87 FAQ

P.92 会社概要



# 14 2021年12月期の連結業績予想

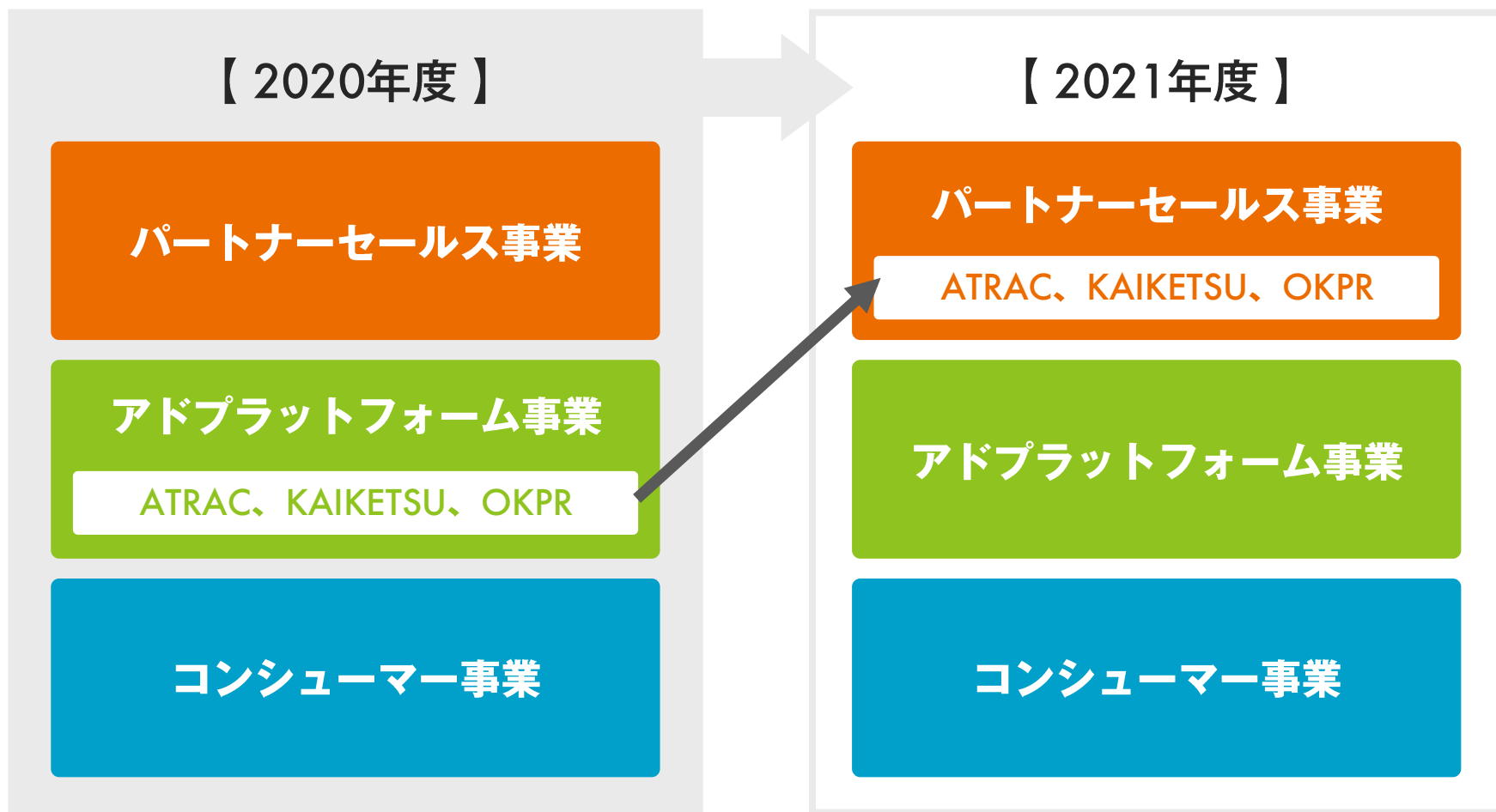
コロナの影響はある程度限定されたものになると想定し、増収増益を予想

(単位：百万円)	2020年 実績	2021年 業績予想	前年比
売上高	22,487	24,500	+8.9%
営業利益	3,463	3,800	+9.7%
当期純利益	1,781	2,400	+34.7%
EBITDA※1	4,131	5,000	+21.0%

※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

# 15 セグメント変更

アドプラットフォーム事業のATRAC、KAIKETSU、OKPRを  
パートナーセールス事業へ



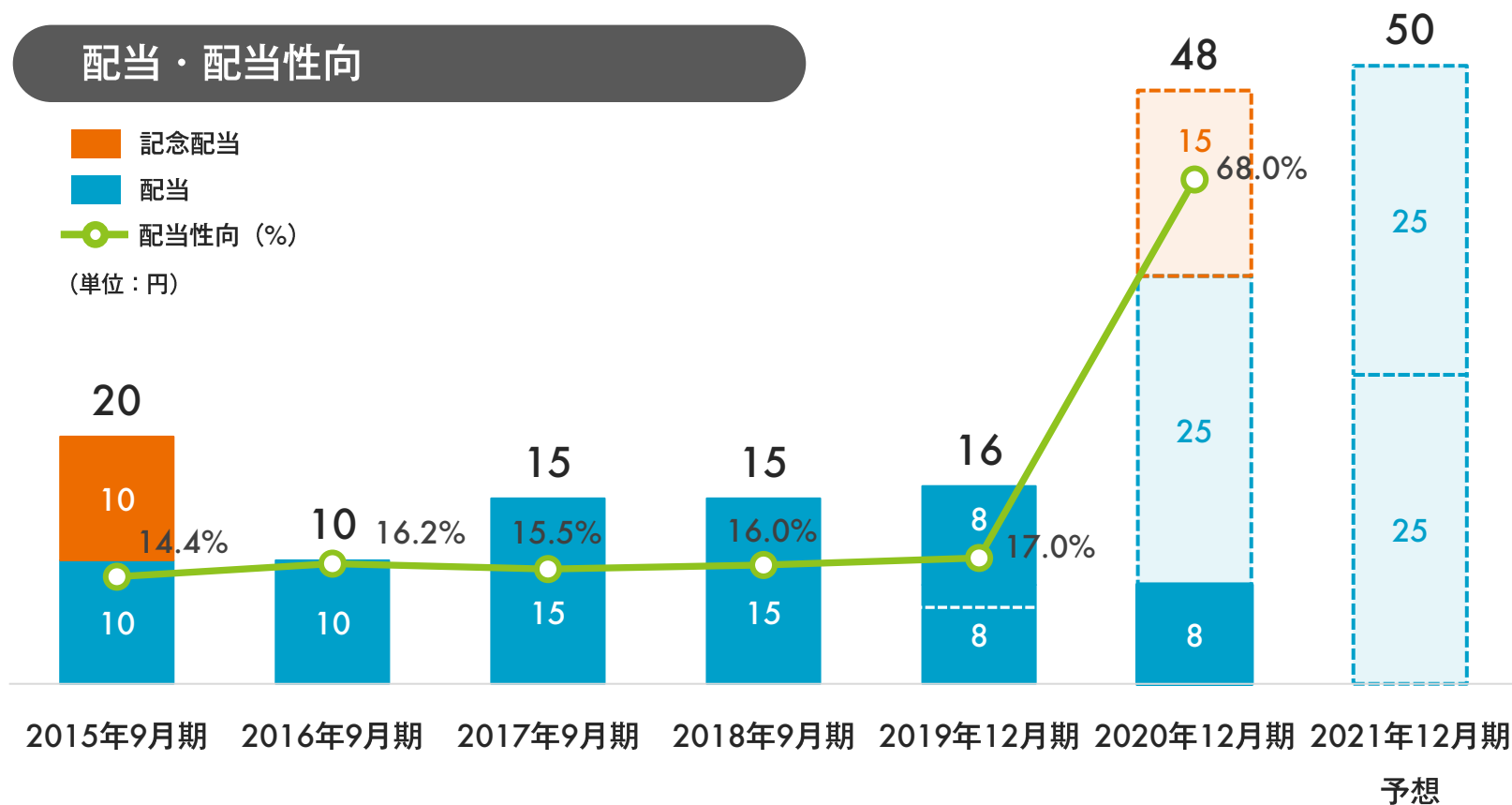
# 16 配当について

株主還元方針の変更(\*1)に伴い配当予想を期末配当25円/株、上場再承認の記念配当15円/株を出すものとし、中間配当と合わせて合計48円/株に2021年については、50円/株（中間配当25円/株、期末配当25円）を予想

## 配当・配当性向

- 記念配当
- 配当
- 配当性向 (%)

(単位：円)





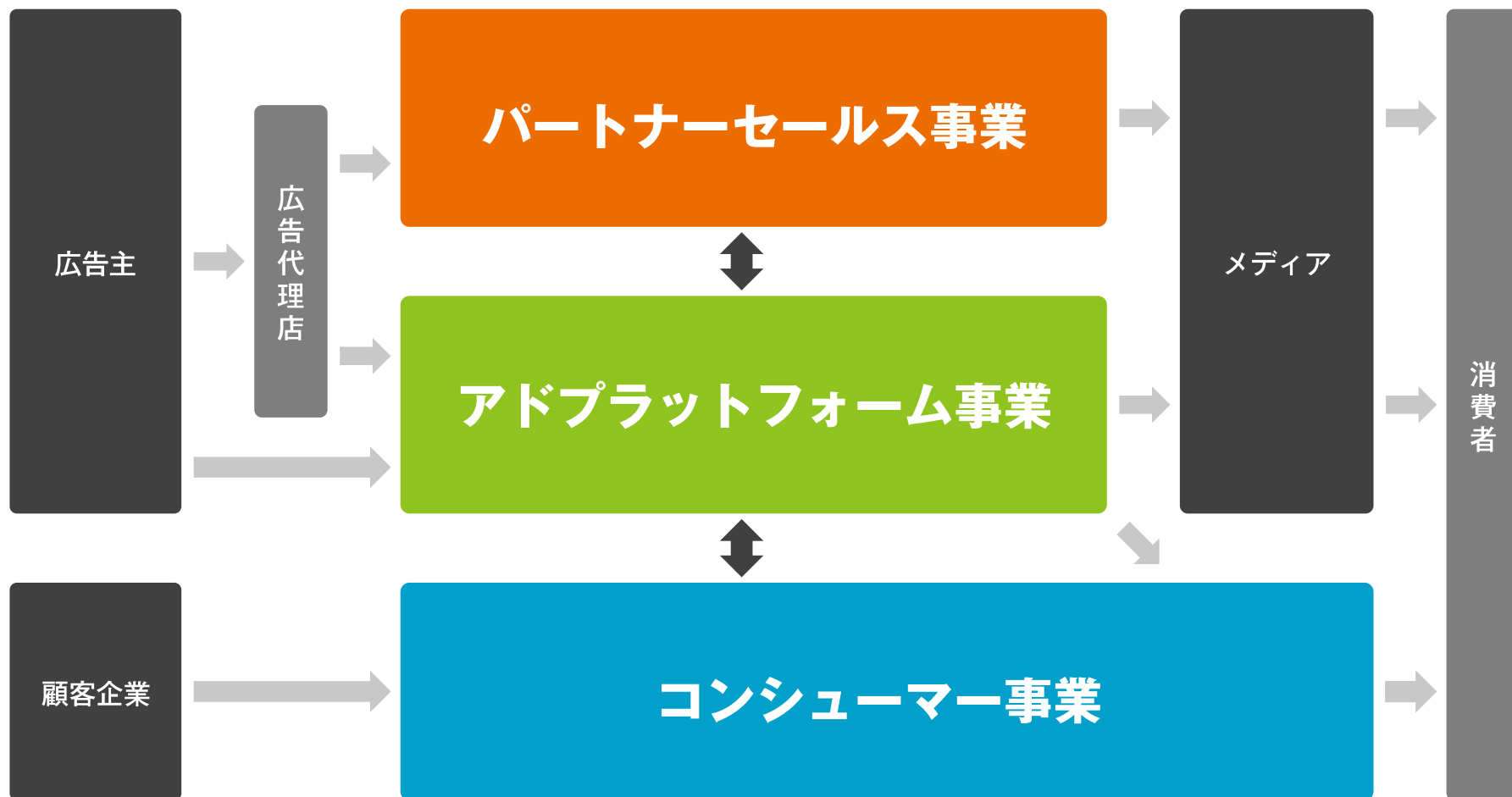
# AGENDA

- P.02 通期連結決算の概要
- P.13 業績予想と株主還元
- P.17 事業の概要**
- P.41 中期経営計画の中間振り返りと実現に向けて
- P.80 第4四半期連結決算の概要
- P.87 FAQ
- P.92 会社概要



# 18 事業概要

インターネット広告領域を中心にアドプラットフォーム事業/パートナーセールス事業/コンシューマー事業を展開、ネット広告領域における垂直統合を推進



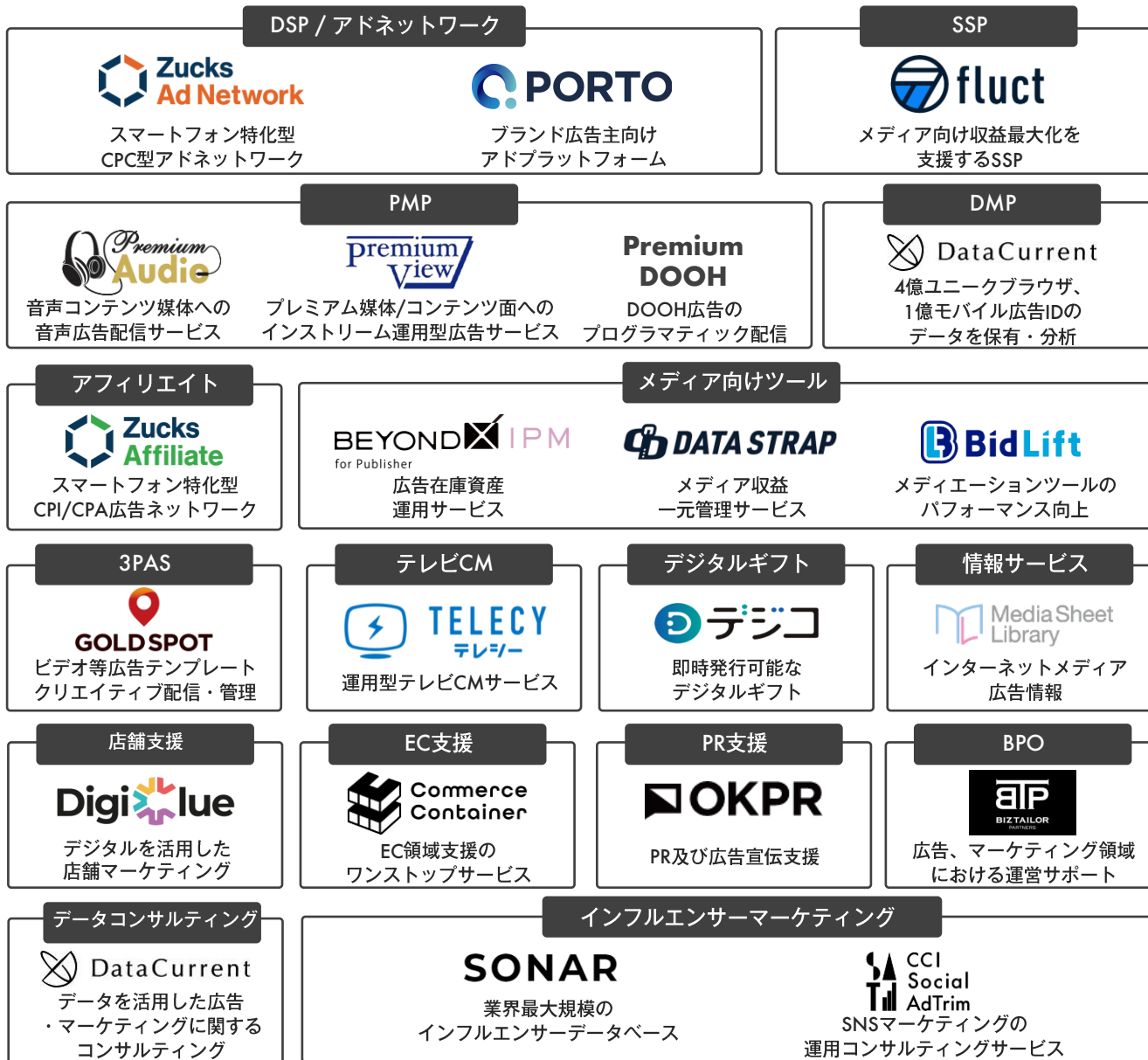
# 19 広告/マーケティング関連のプロダクト/サービス



広告主/  
顧客企業



メディア/  
消費者

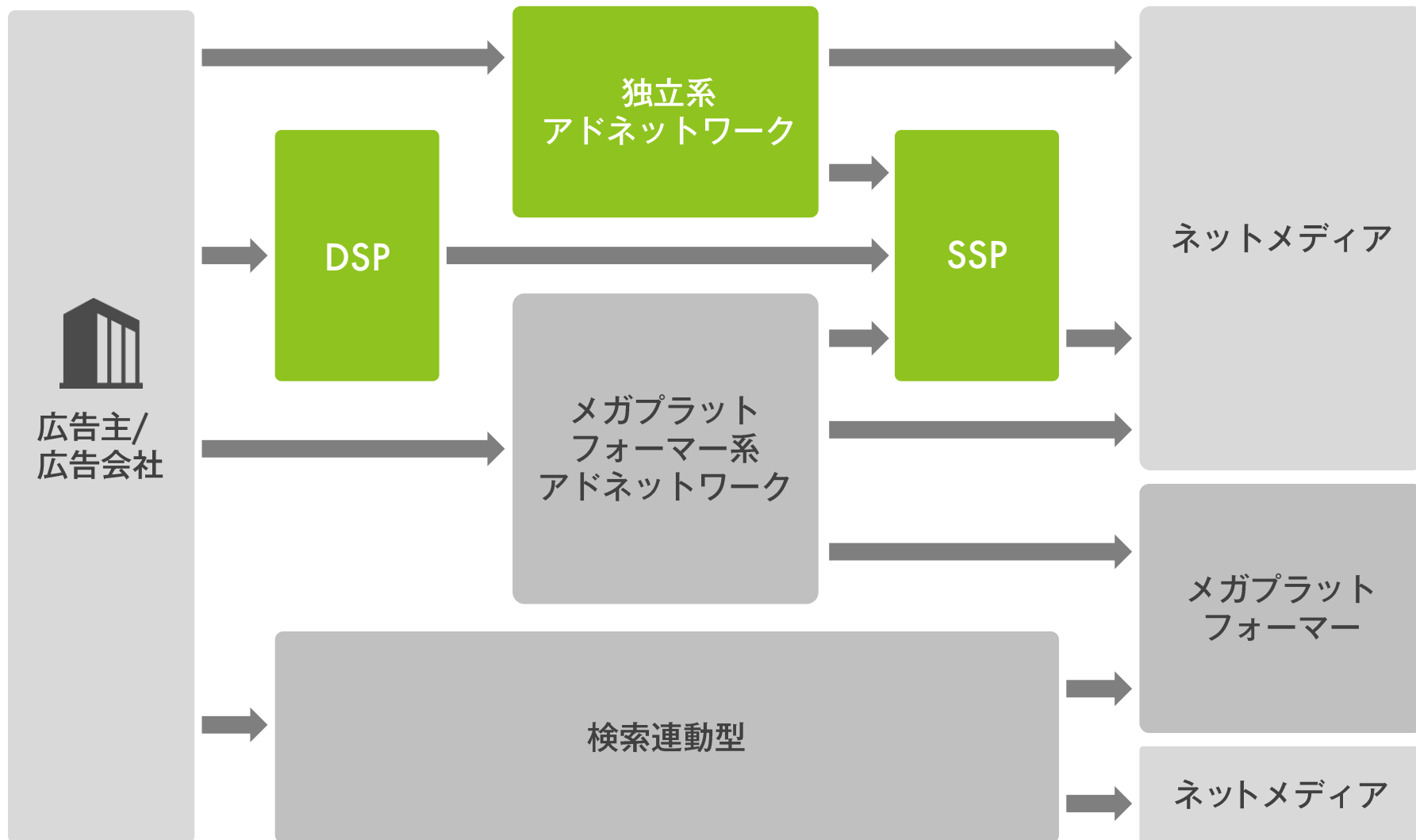


# AD PLATFORM

アドプラットフォーム事業

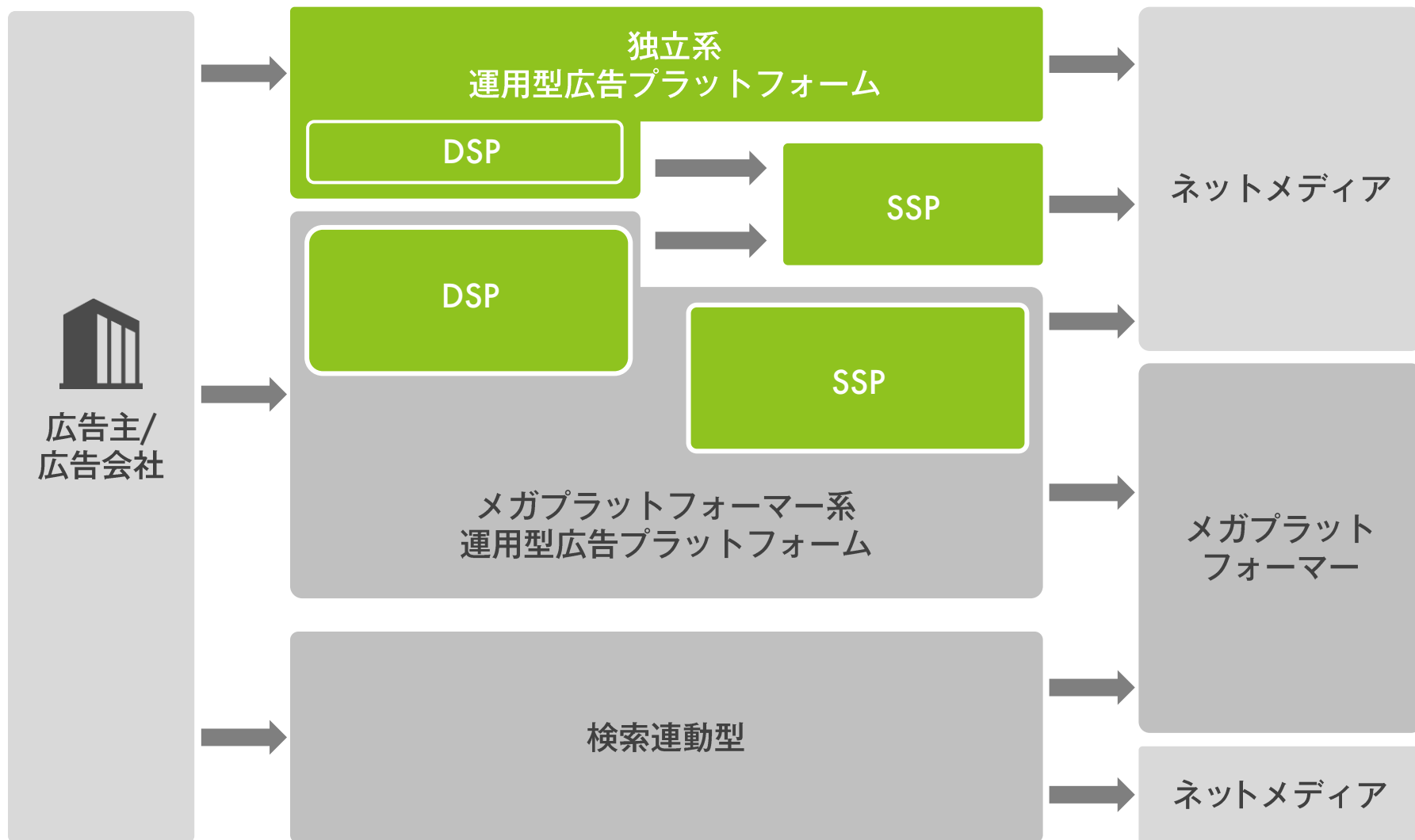
# 21 アドテク業界を取り巻く市場環境の変化

## 2014年（上場時）のアドテクノロジー業界図



# 22 アドテク業界を取り巻く市場環境の変化

## 2021年（現時点）の運用型広告業界図



# 23 アドプラットフォーム事業

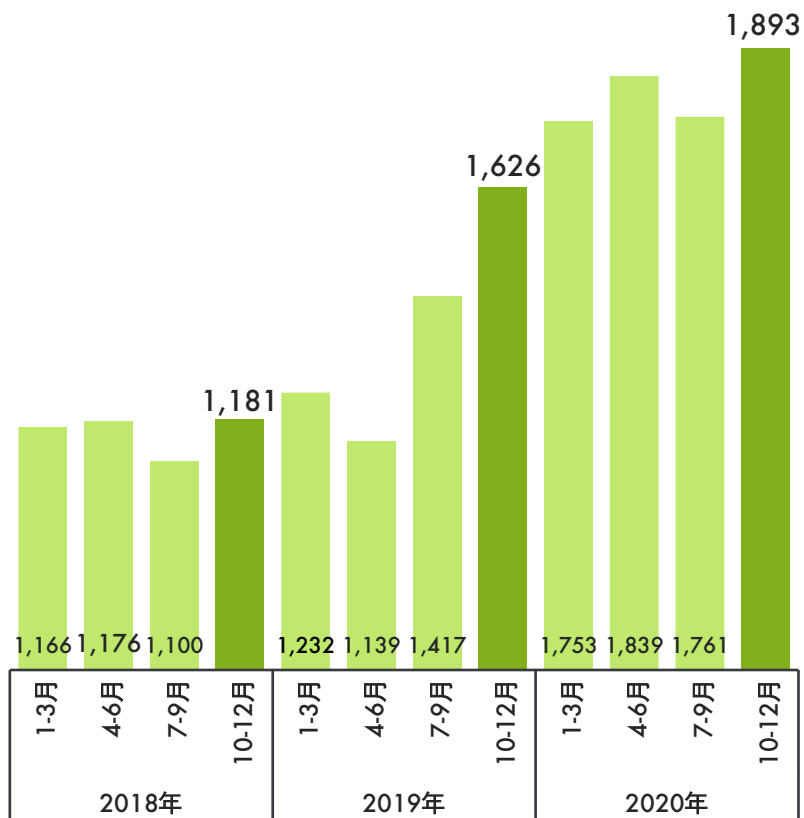


# 24 アドプラットフォーム事業 セグメント業績

売上高は前年比で16%増の18.9億円、過去最高を更新  
 テレシーにて戦略的なプロモーションを実施し、営業利益は9%減の5.1億円

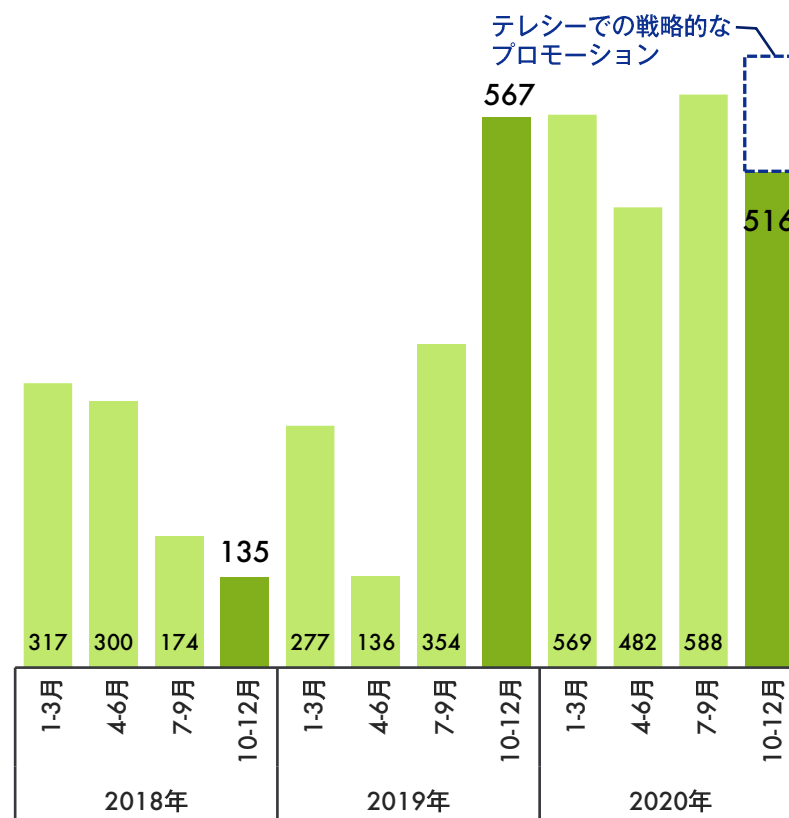
セグメント売上高

(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  
 ※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

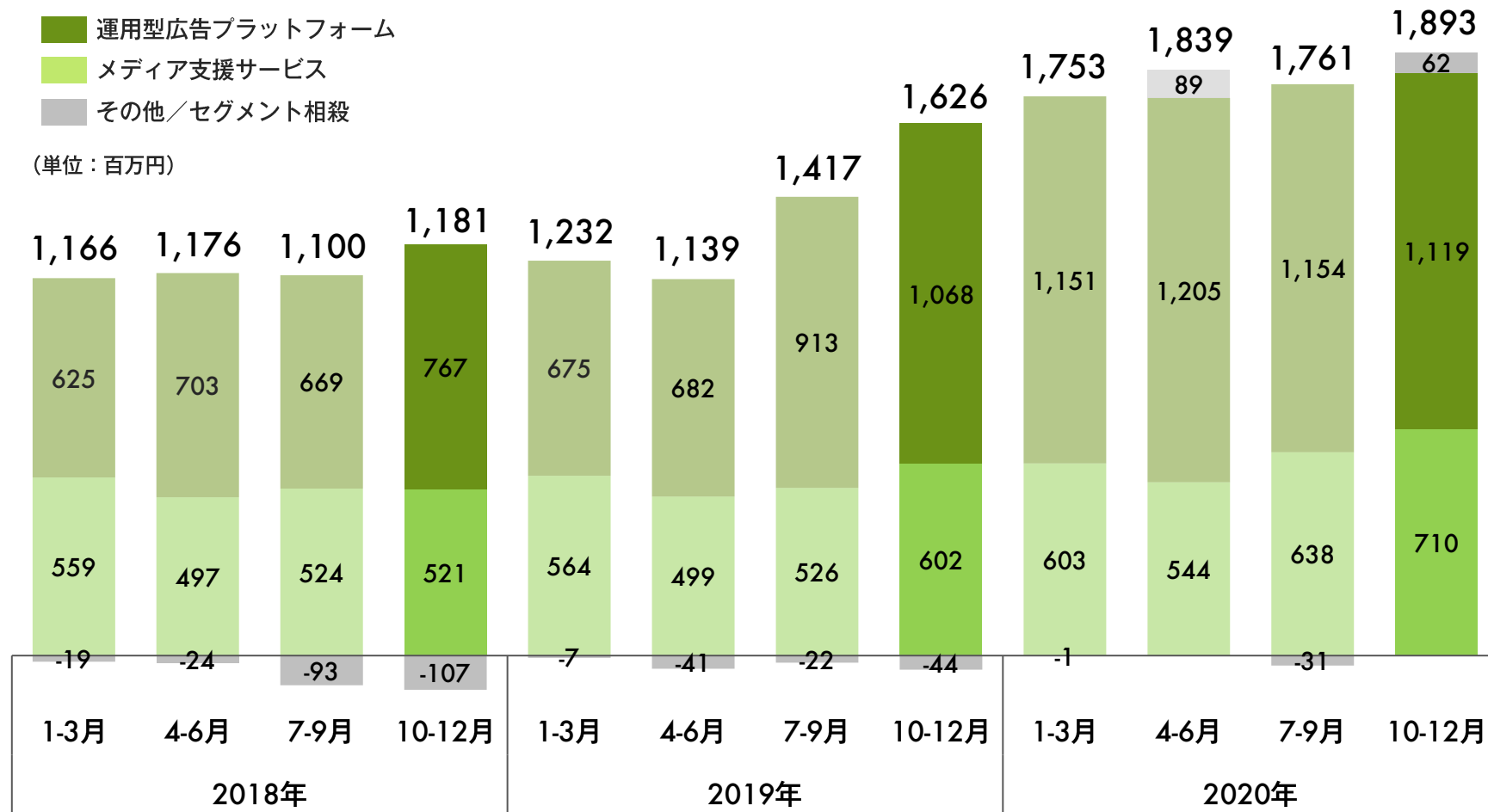


# 25 アドプラットフォーム事業 売上高内訳

運用型広告プラットフォームの売上高は前年比で4%増  
メディア支援サービスは18%増

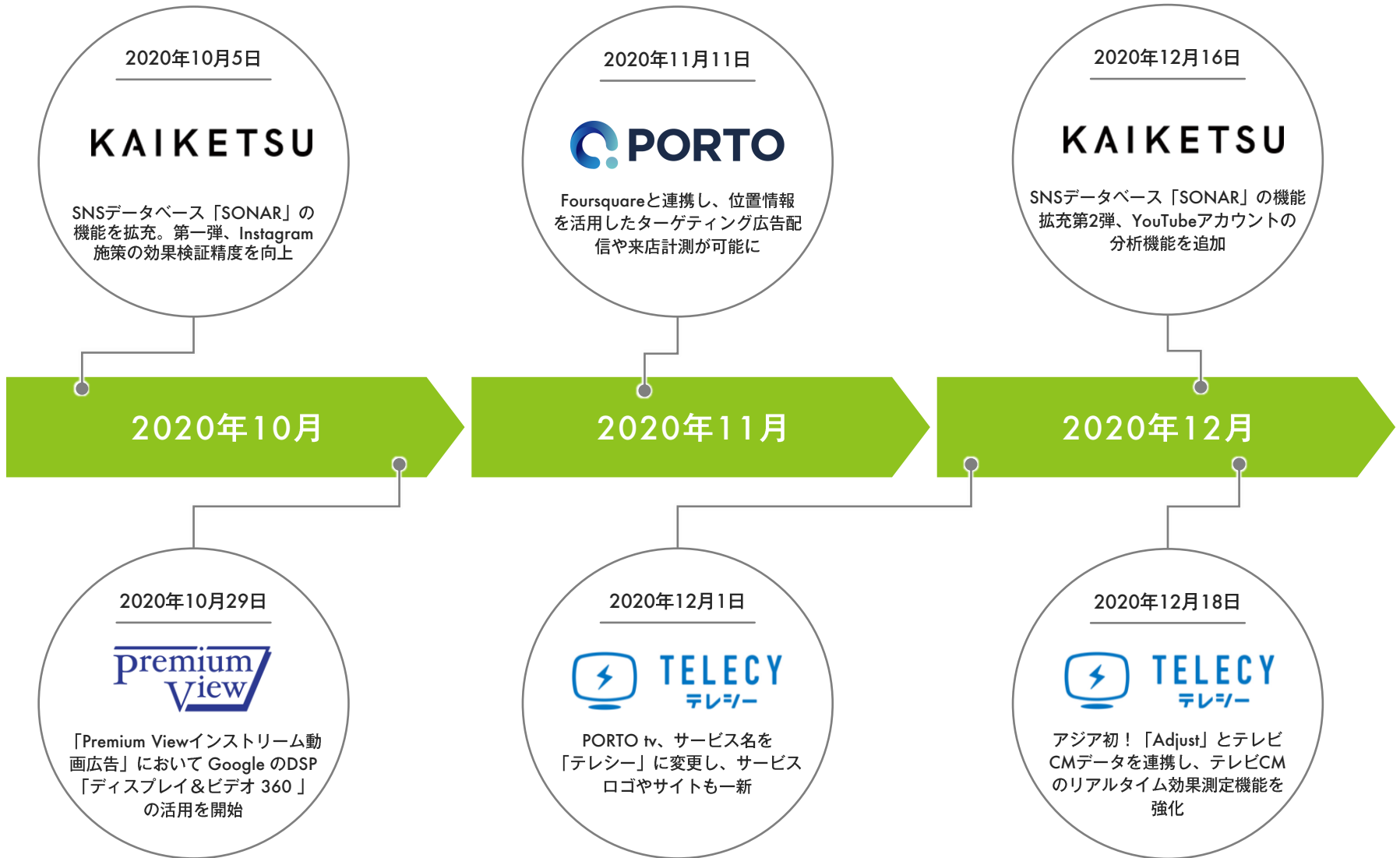
- 運用型広告プラットフォーム
- メディア支援サービス
- その他／セグメント相殺

(単位：百万円)



※ 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）  
 ※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

# 26 アドプラットフォーム事業 2020年4Qトピックス



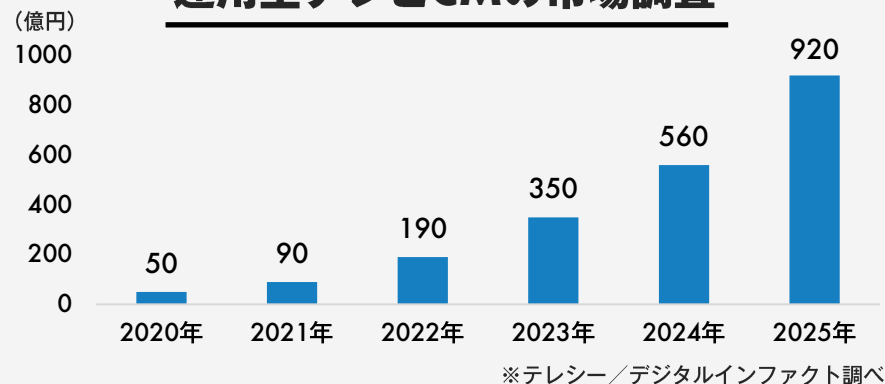
# 27 株式会社テレシー (TELECY) 設立

電通との共同事業である運用型テレビCMプラットフォーム「テレシー」をVOYAGE GROUPより会社分割



- 【社名】株式会社テレシー
- 【事業内容】テレビCM配信プラットフォーム  
企画・開発・運営など
- 【設立】2021年1月4日
- 【代表取締役】土井 健
- 【取締役】西園正志、吉濱正太郎、川瀬智博

## 運用型テレビCMの市場調査



## サービスの特徴

- POINT 1 最低**100万円**からテレビCM出稿可能
- POINT 2 ネット広告と同じ指標で効果を可視化
- POINT 3 プランニングから、CM制作、出稿、効果測定まで、**はじめてのテレビCM**もワンストップサポート

# 28 テレシーの戦略的プロモーション

福岡みなみさん出演の「テレシー」のタクシーCMを全国で放映  
(2020年12月7日～27日)

100万円からはじめられる  
テレビCMサービス

TELECY  
テレシー

テレビCM  
はじめてみませんか?

🔍 テレシー で検索!!



# 29 株式会社PORTO (ポルト) 設立

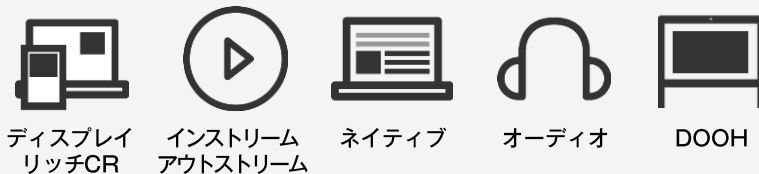
ブランド広告主向けの統合マーケティングプラットフォーム  
「PORTO」をVOYAGE GROUPより会社分割



- 【社名】株式会社PORTO
- 【事業内容】ブランド広告主向け  
アドプラットフォーム事業
- 【設立】2021年1月4日
- 【代表取締役】吉田 大樹
- 【取締役】西園 正志、金子 武比古

## プロダクトの特徴

POINT 1 国内最大の  
メディアバイイング力・対応フォーマット



POINT 2 CARTAグループのプロダクトと  
シームレスな連携



POINT 3 アドフラウド対策・  
ブランドセーフティ対策を強化

世界標準 (MRC基準) の3rd Party 事業社と協力し、アドベリフィケーションを担保した配信が可能

# PARTNER SALES

パートナーセールス事業

# 31 パートナーセールス事業

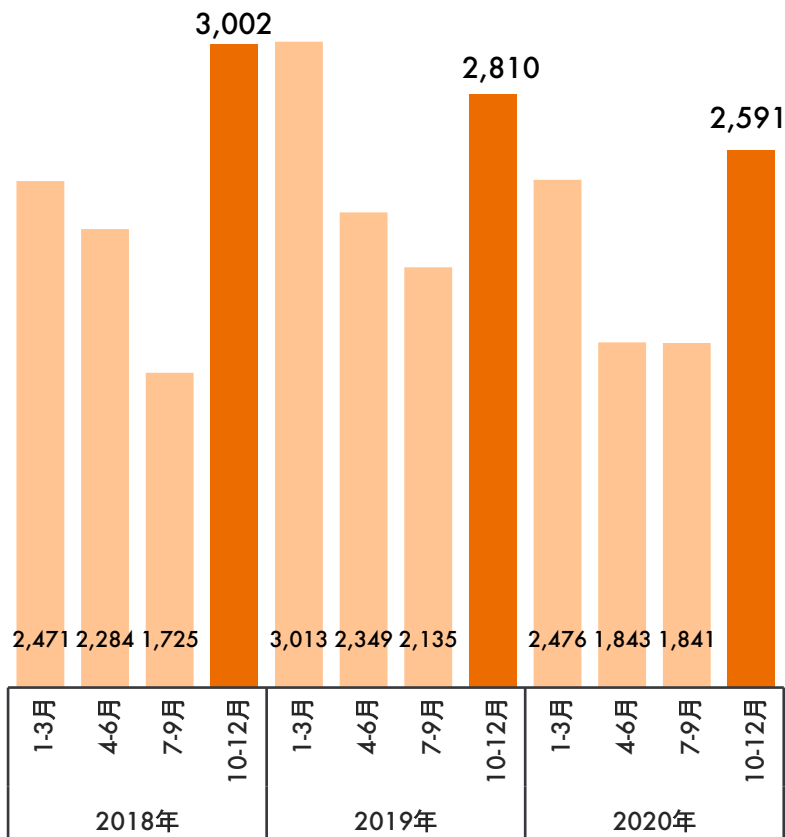


# 32 パートナーセールス事業 セグメント業績

ブランド広告主の広告需要は緩やかに戻りつつあるものの  
売上高は前年比7%減の25.9億円、営業利益は22%減の6.0億円に

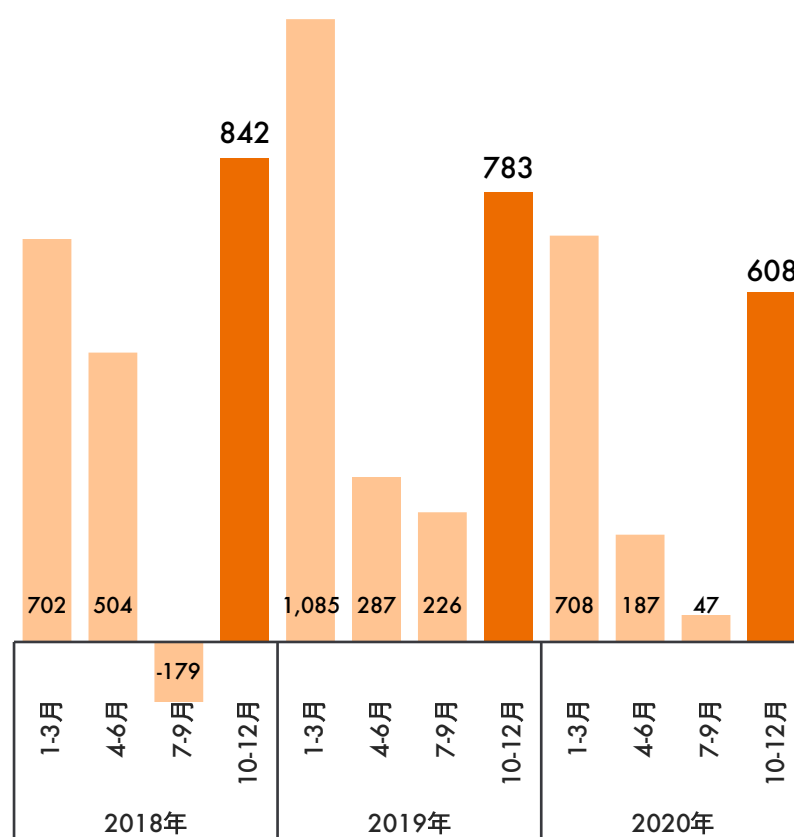
セグメント売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益

(単位：百万円)



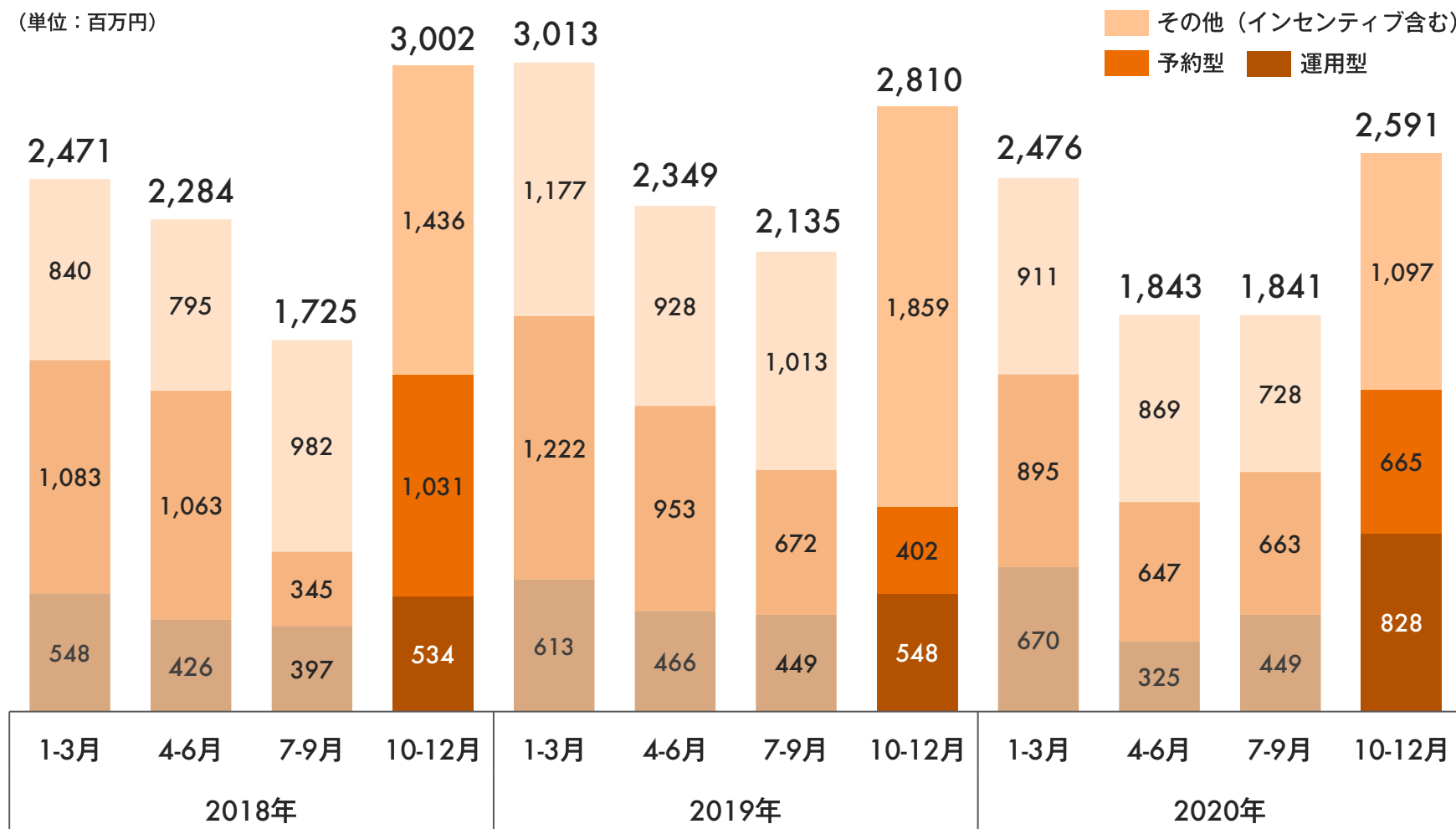
※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用及びセグメント変更を遡及して反映したCCIの数値（監査対象外）  
 ※ セグメント営業利益は、のれん等調整項目があるため、合計が全社営業利益とは一致しません



# 33 パートナーセールス事業 売上高内訳

## 予約型広告は前年比で65%増、運用型広告は51%増に

(単位：百万円)



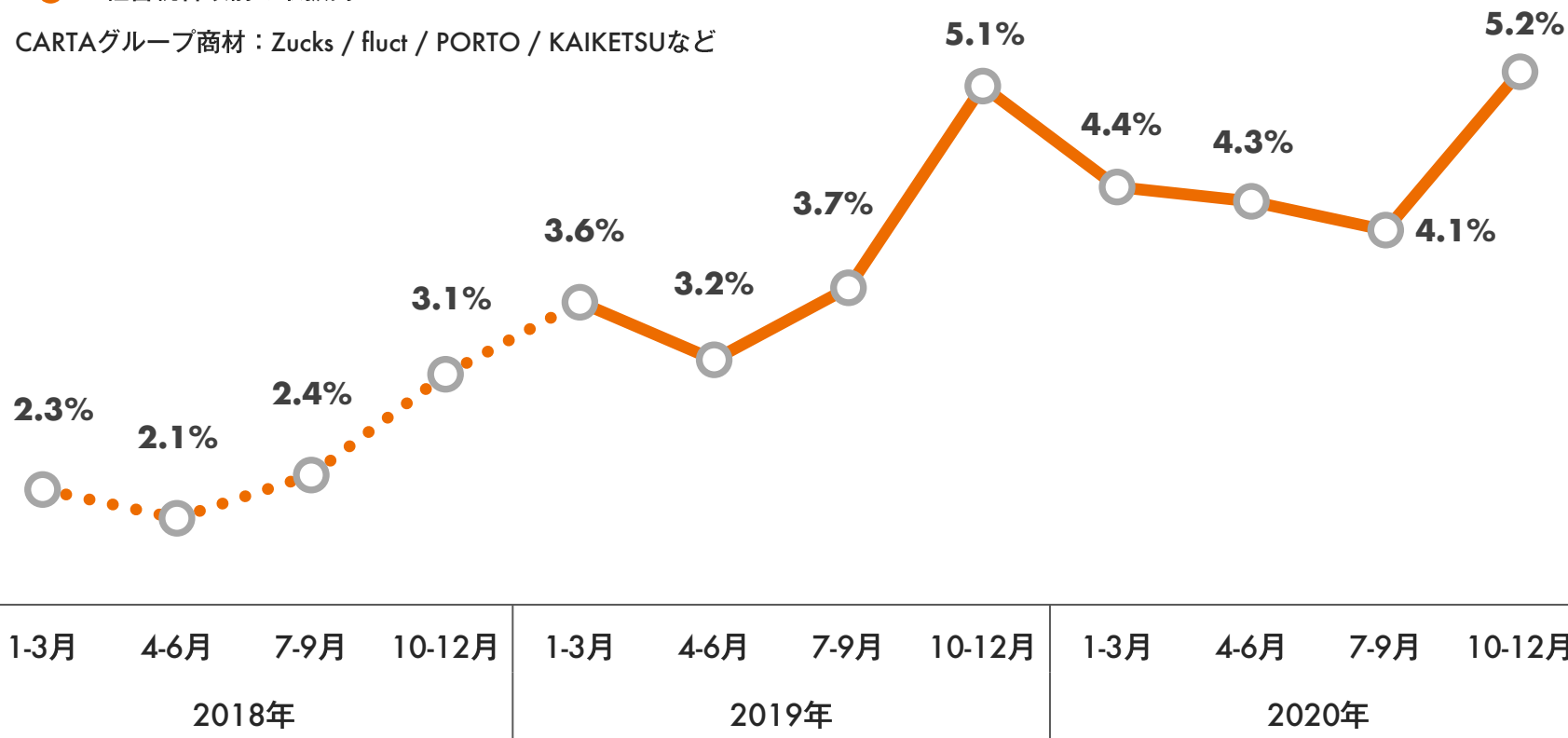
※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用を遡及して反映したCCIの数値（監査対象外）

# 34 パートナーセールス事業 CARTAグループ商材の取扱高比率推移

コロナによりブランド広告向けの動画商材が大きく影響を受けたが  
9月以降は需要も戻りつつありグループ商材の取扱比率が向上

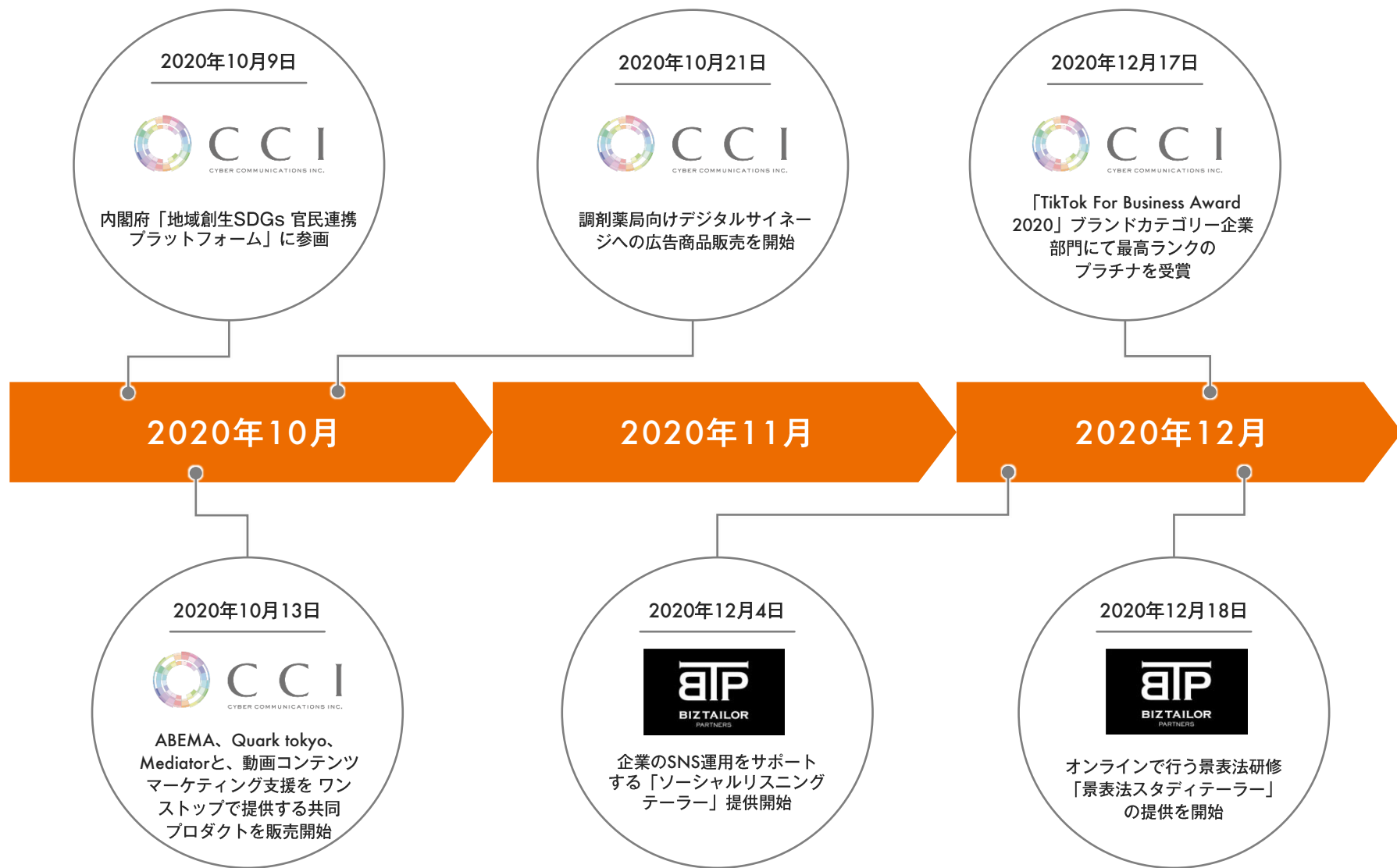
- 取扱高比率
- 経営統合以前の取扱高

CARTAグループ商材：Zucks / fluct / PORTO / KAIKETSUなど



※ 連結から外れたCMerTV社の業績分を除く（2019年12月まで）

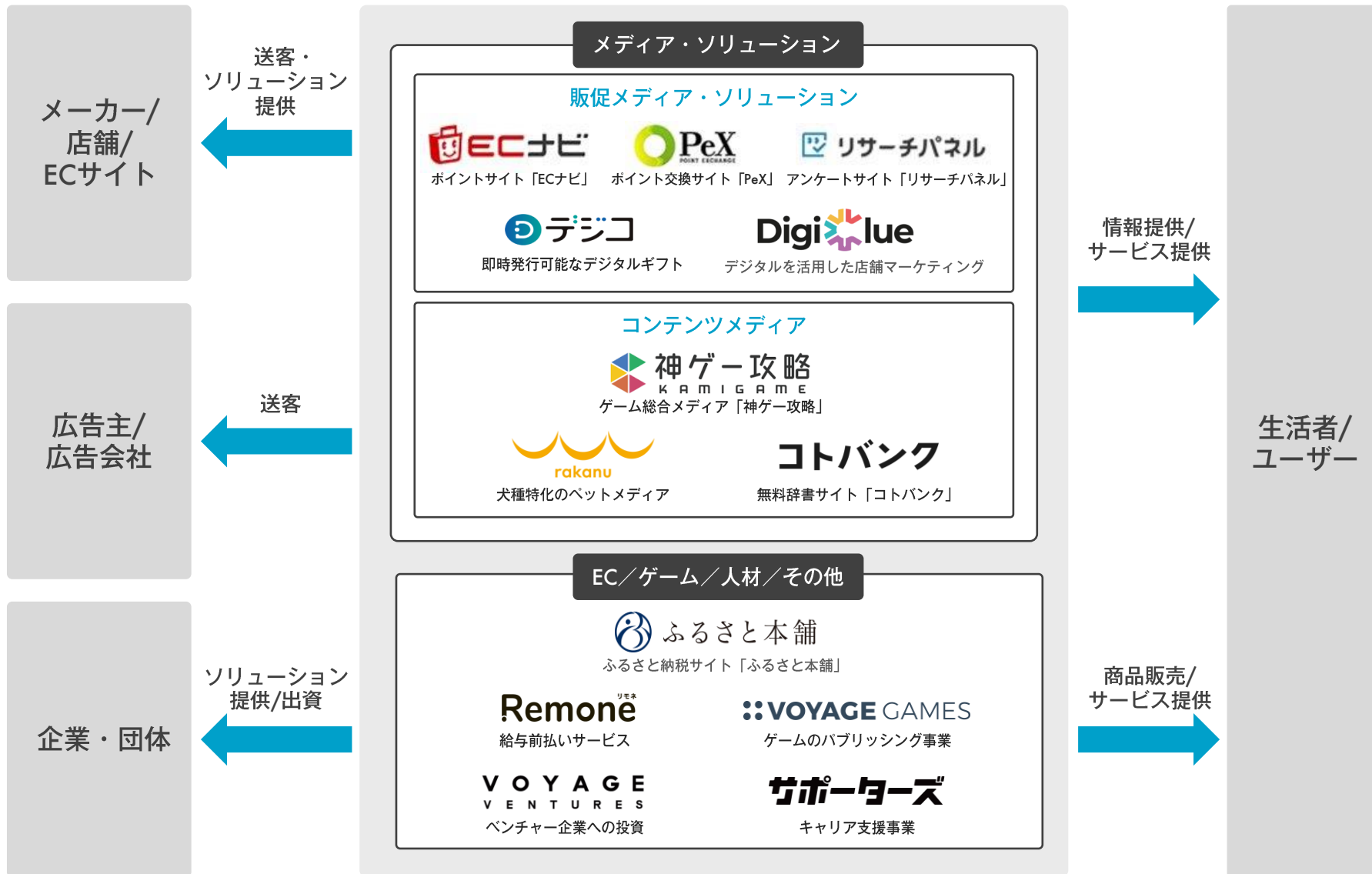
# 35 パートナーセールス事業 2020年4Qトピックス



# CONSUMER

コンシューマー事業

# 37 コンシューマー事業

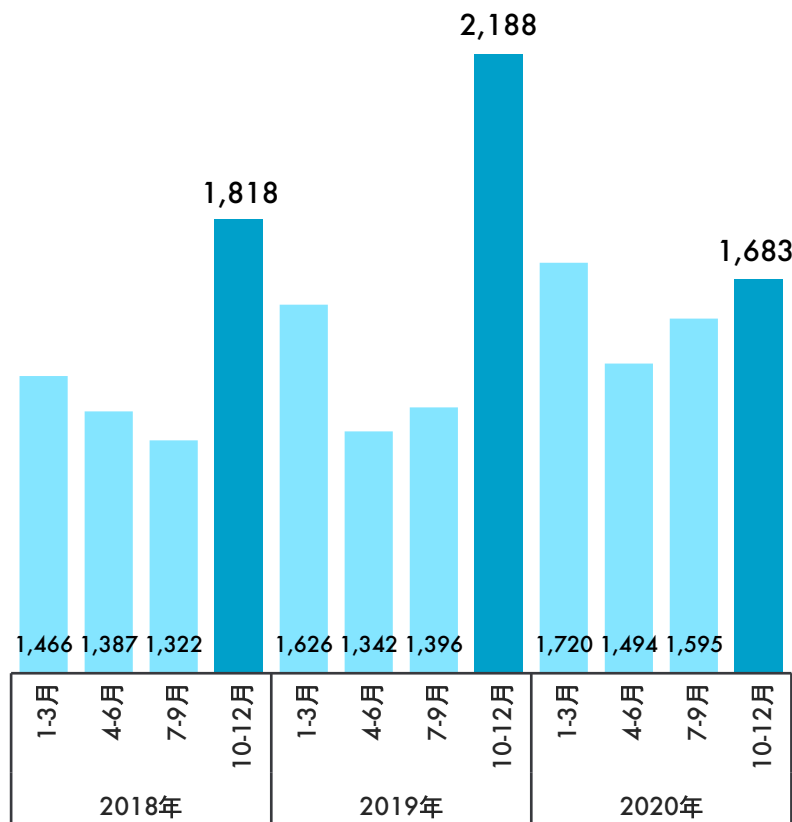


# 38 コンシューマー事業 セグメント業績

売上ミックス変化により利益率の高い事業が成長し販管費が減少したため  
営業利益は前年比で87%増の2.8億円と過去最高を更新

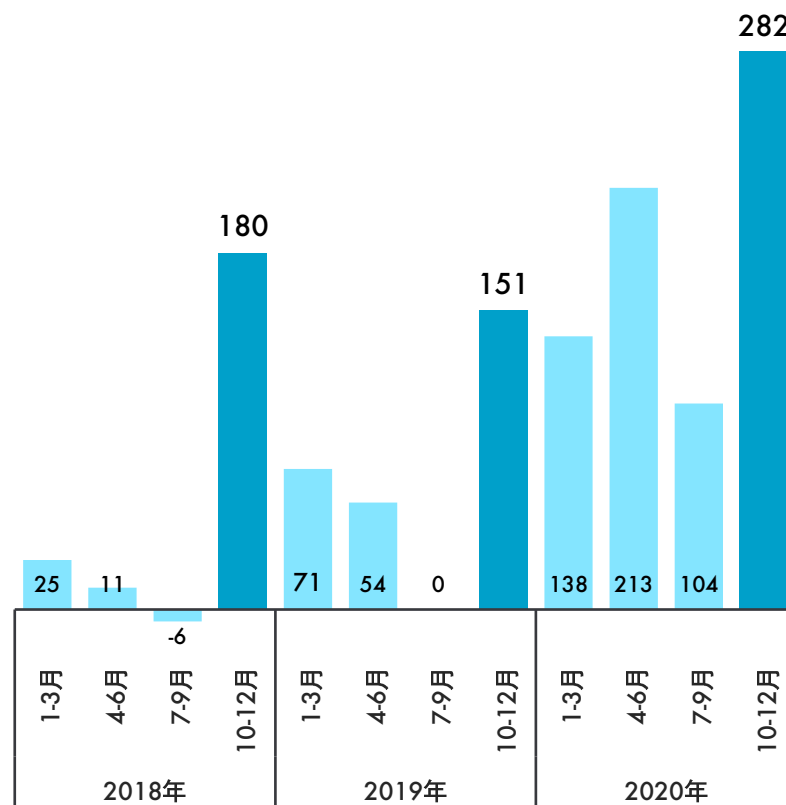
セグメント売上高

(単位：百万円)



セグメント営業利益

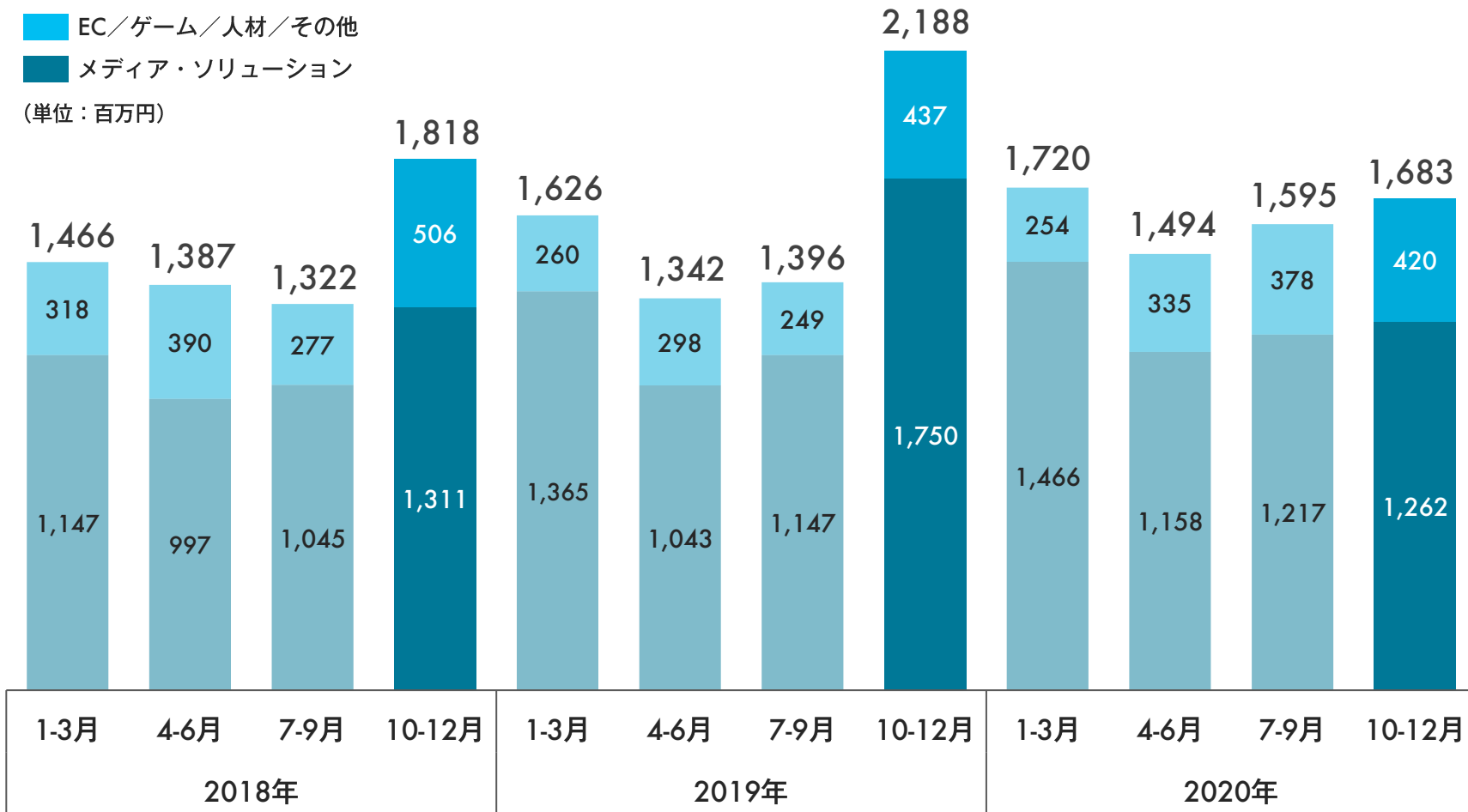
(単位：百万円)



※ 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

# 39 コンシューマー事業 売上高内訳

メディア・ソリューションは前年比で27%減、EC/ゲーム/人材等は3%減に



※ 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）

# 40 コンシューマー事業 2020年4Qトピックス

2020年10月6日



導入企業数が200社を突破！  
10月より初期費用を撤廃、  
使い勝手がさらに向上

2020年10月12日



Amazonギフト券がもらえる抽選  
キャンペーンを開催！寄付を  
するだけで、最大50,000円分が  
当たるチャンス！

2020年12月19日



エンジニアを目指す学生向け就活  
セミナー「技育EXPO」をオンライン  
で開催。エンジニア職特化型  
としては国内最大級！

2020年10月

2020年11月

2020年12月

2020年10月9日



内閣府「地方創生SDGs官民連携  
プラットフォーム」に参画

2020年12月1日



VOYAGE GROUPとバリューデザ  
イン、小売業を中心とした企業の  
デジタル化を支援する合弁会社  
「株式会社デジクル」を設立

2020年12月8日



ギフトサービス「エアプレ」  
と提携し、より幅広い業種の  
プロモーションを支援



## AGENDA

- P.02 通期連結決算の概要
- P.13 業績予想と株主還元
- P.17 事業の概要
- P.41 中期経営計画の中間振り返りと実現に向けて**
- P.80 第4四半期連結決算の概要
- P.87 FAQ
- P.92 会社概要

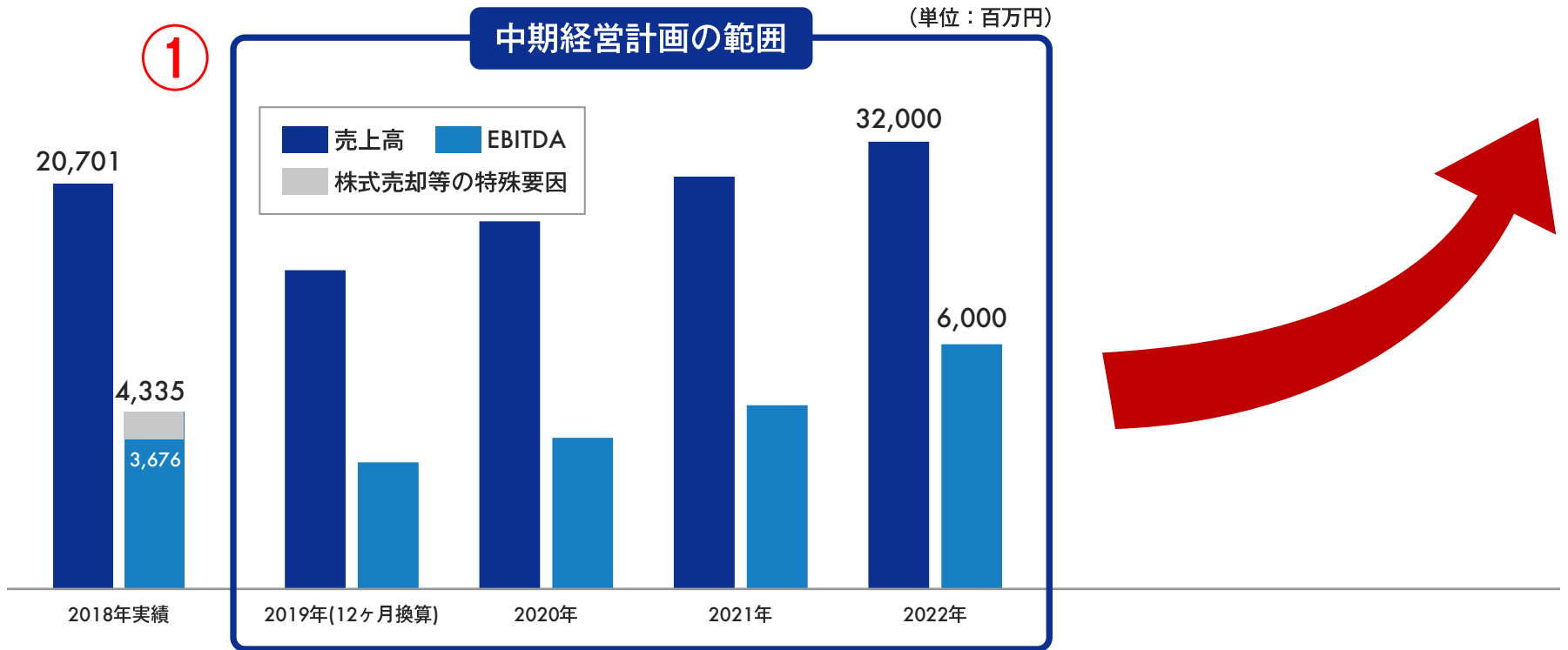




**中期経営計画  
(CARTA2022)  
の中間振り返り**

# 43 中期経営計画「CARTA2022」(再掲)

EBITDAを重要指標とし、2022年度で60億円を目指す



②

## 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

③

## 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)

最重要指標であるEBITDAは当初計画を上回って順調に推移

(単位：百万円)

	2019年 1月-12月		2020年	
	当初計画	実績	当初計画	実績
売上高	22,800	22,927	26,300	22,487
営業利益	—	3,082	—	3,463
当期純利益	—	1,622	—	1,781
EBITDA	3,100	4,033	3,700	4,131



## 1 事業シナジーの推進

収益力の強化

- VGとCCIのアドプラットフォーム事業の一元化（重複プラットフォームの統廃合）
- CARTAグループ商材のクロスセルの取り組み
- 新たな自社プロダクト、ブランド広告主向け広告プラットフォーム「PORTO」のリリース



当初想定していた取り組みについてはほぼ完了。

## 2 電通グループとの協業推進

競争優位性の構築  
新しい収益機会の  
追求

- 電通との協業で運用型テレビ広告プラットフォーム「テレシー」のリリース
- IPGとテレビ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提携
- 国内電通グループ7社でワンストップでソーシャルメディアマーケティングサービス「Dentsu Engagement 360™」を提供



新しい取り組みは出来たものの、業績貢献は3-5年後を想定。

## 3 経営基盤の強化

生産性の向上

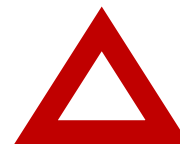
- 管理会計基盤の構築
- コミュニケーション基盤の整備
- システムインフラ基盤の整備
- IR体制の強化（1名から3名へ）



当初想定していた取り組みについてはほぼ完了。

## 1 オーガニック（既存事業）での成長

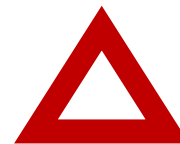
グループ全体での垂直統合を推進しつつ、各事業ごとに成長戦略を推進



引き続き、垂直統合戦略を推進。

## 2 M&Aや投資による成長

パートナーセールス事業、アドプラットフォーム事業は、オーガニック成長を前提として、M&Aはアドオンで考えていく  
コンシューマー事業はオーガニックとM&Aをあわせて成長を図っていく



小規模なM&Aを実施。業績業績貢献はこれから。

## 3 新領域への挑戦

デジタル化が今後急速に進むテレビやOOHなど  
オフライン広告の販売支援やアドプラットフォーム構築にも取り組んでいく



電通との協業で運用型  
テレビ広告プラットフォーム  
「テレシー」をリリース。



# 中期経営目標の見直し

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

## 2022年 経営目標

利益指標——EBITDA<sup>※</sup> **60** 億円

資本効率性指標——ROE **12** %

株主還元指標——DOE **5** %を目安

※ 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



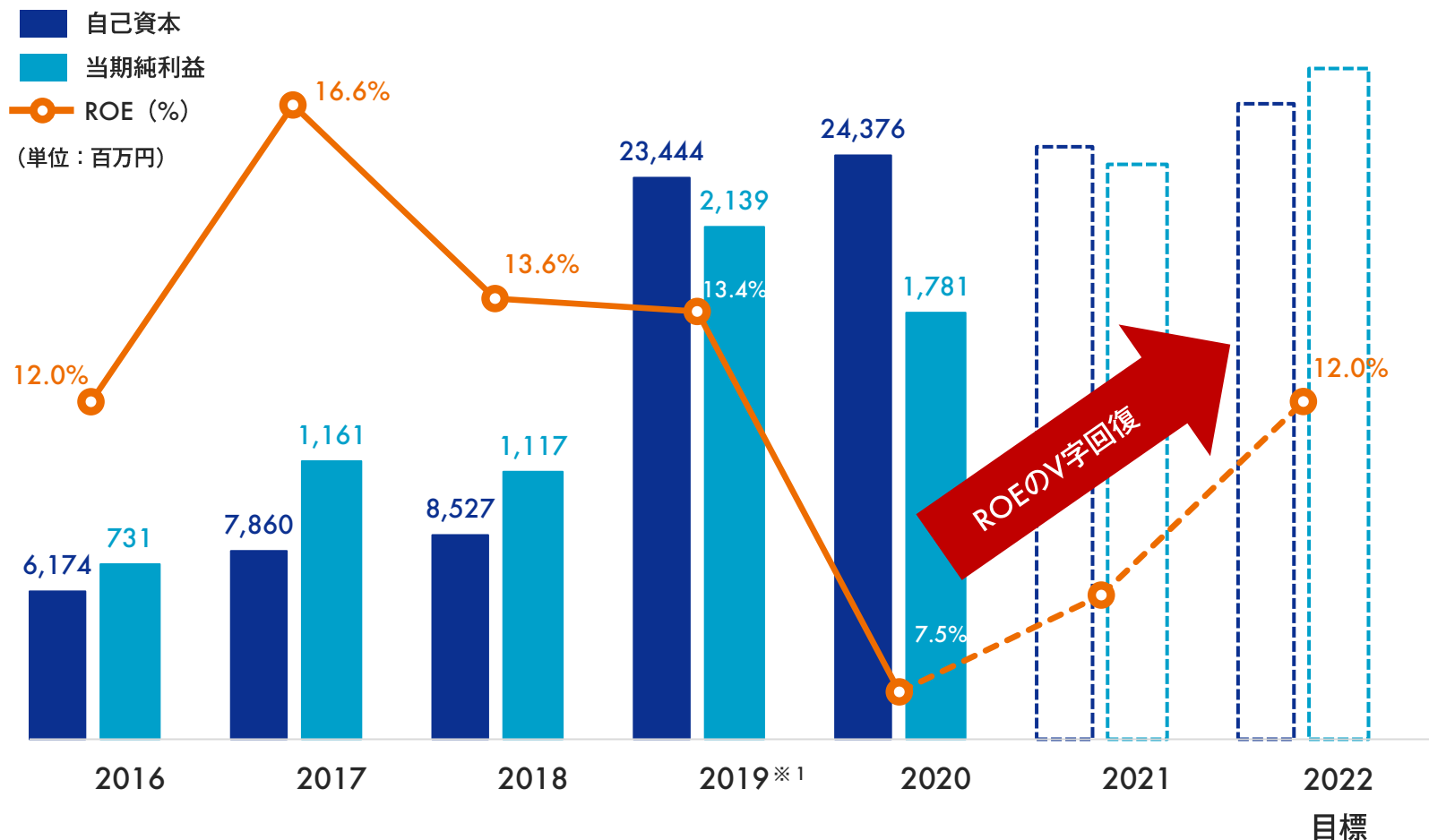
# 49 EBITDA60億円の実現に向けて

(単位：百万円)

	2019年 実績	2020年 実績	2021年 予想	2022年 目標
売上高	22,927	22,487	24,500	26,000~ 28,000
営業利益	3,082	3,463	3,800	4,500~ 4,800
当期純利益	1,622	1,781	2,400	2,700~ 2,900
EBITDA	4,033	4,131	5,000	6,000

# 50 ROE向上に向けた方針と取り組み

積極的な事業投資による利益成長を最優先としつつ、株主還元の拡充による資本効率の向上でROEのV字回復を図っていく



※1 2019年は、決算期変更により15ヵ月間の変則決算の数値

# 51 株主還元方針の変更

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

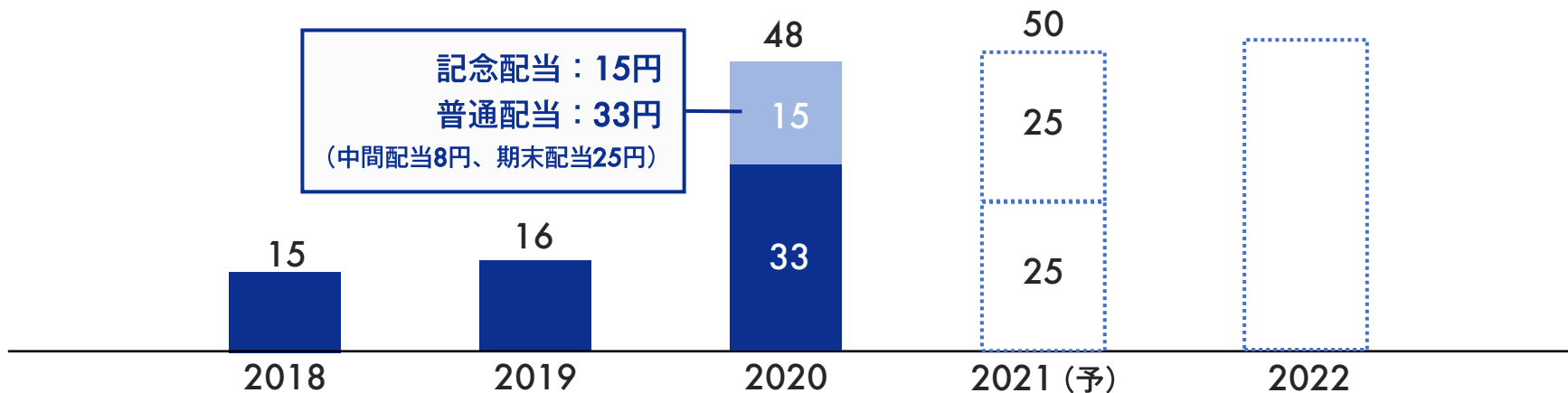
- DOE 5%を目安に
- 一定水準を目安に機動的な自己株式取得  
＞プライム市場の上場基準を満たすため、  
流通株式 35%を下回らない範囲で機動的に実施

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





# グループ再編

中期経営計画「CARTA2022」での重要指標である  
EBITDAは順調に進捗しており、  
経営統合も当初想定していた以上に順調に進捗

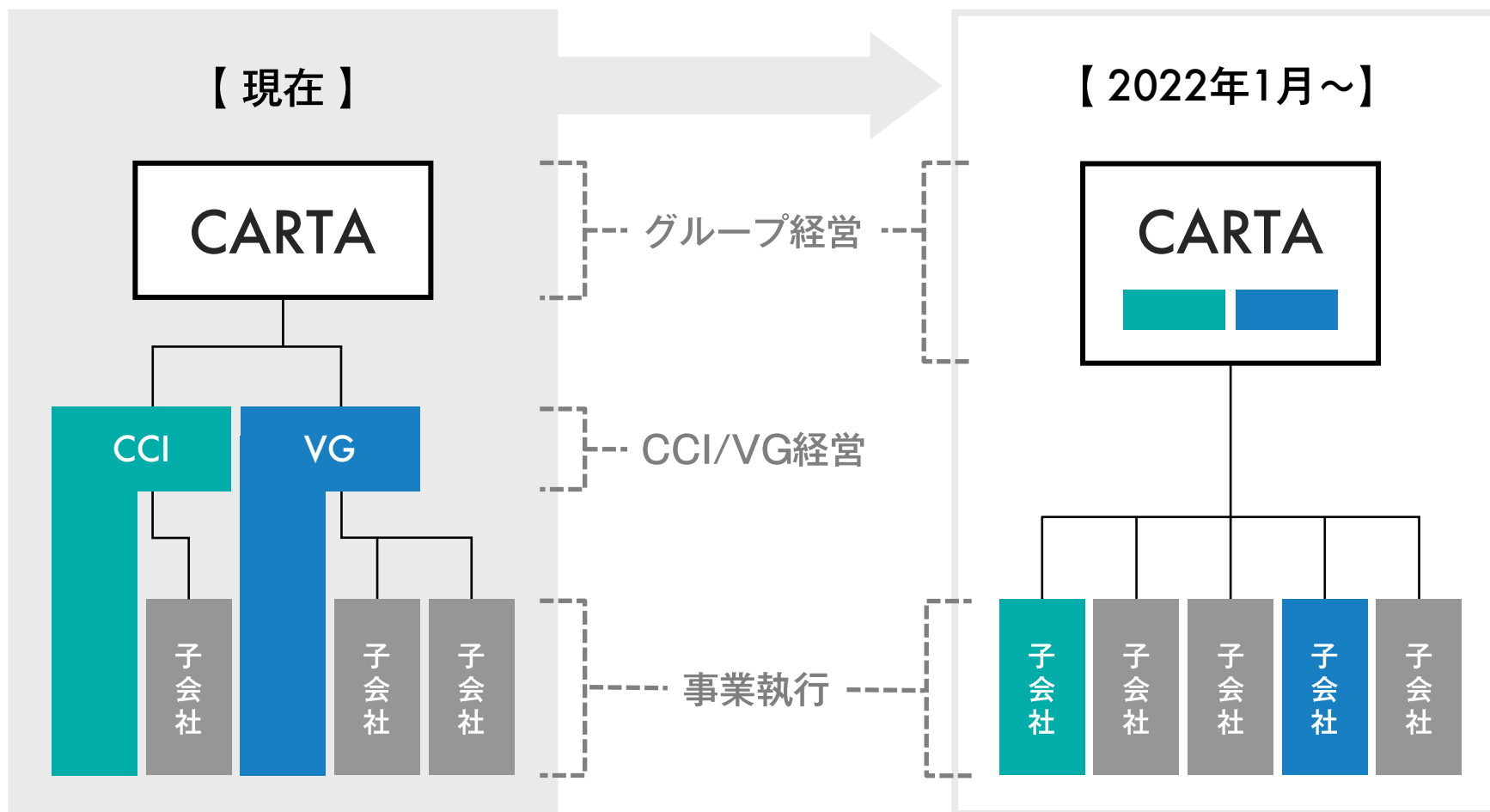


中期経営目標の実現、そして中長期的な飛躍を見据えて、  
**2022年1月に向けてグループ再編**を行う

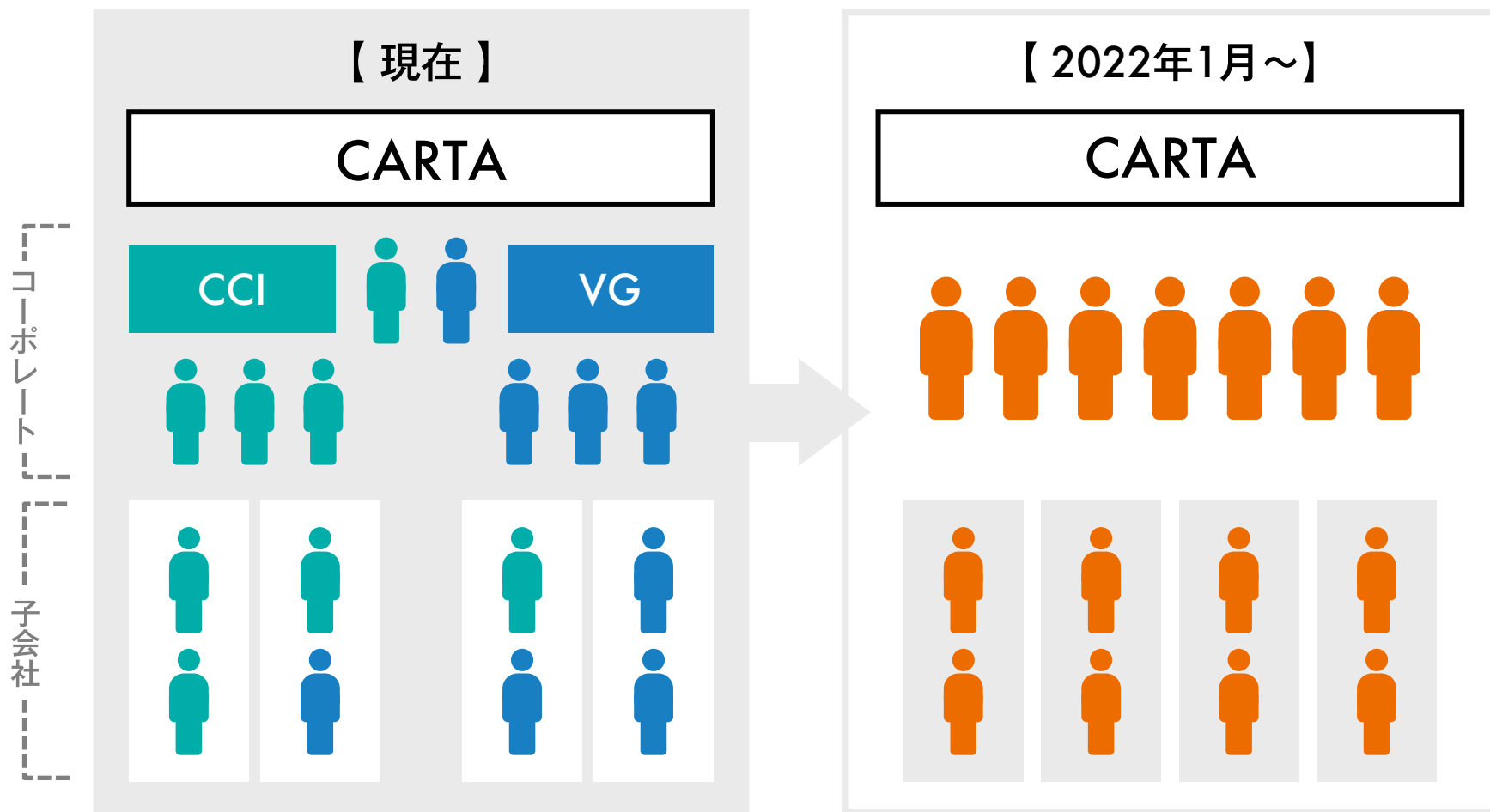
- 1 グループ再編によるリソース配分の最適化と意思決定の迅速化を促進
- 2 グループ再編に伴うコーポレートガバナンスの強化
- 3 三位一体経営の推進

## (1) 事業成長を加速するため、グループ再編を進める

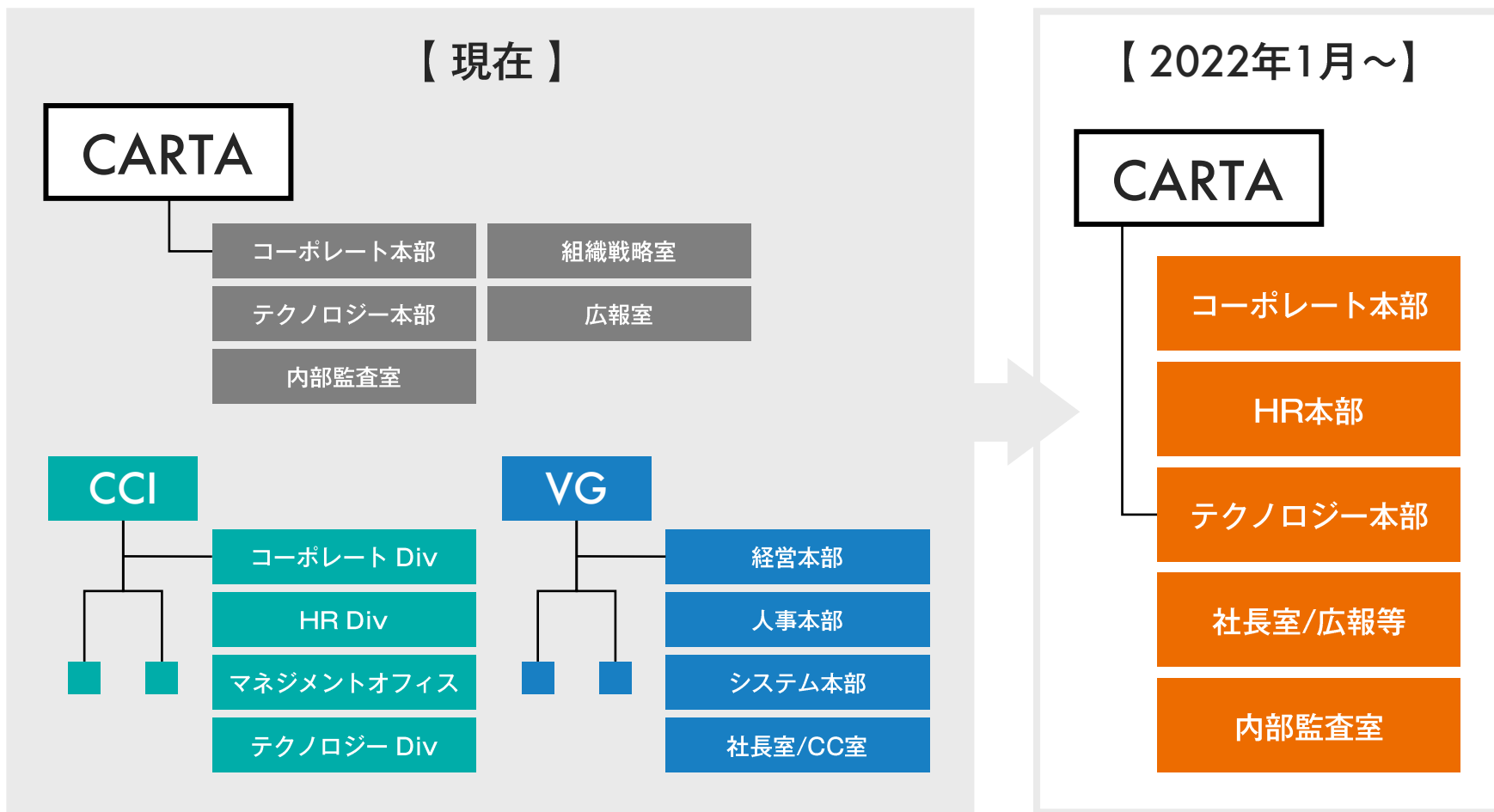
グループ構造をシンプルにして当事者意識を高めることによって、意思決定を速め、より事業成長を促し生産性を上げる「ホールディングス経営」を実現



グループ再編と同時にCCI/VGに所属してる人はCARTA所属とし、人事制度、組織、採用をCARTAに一本化



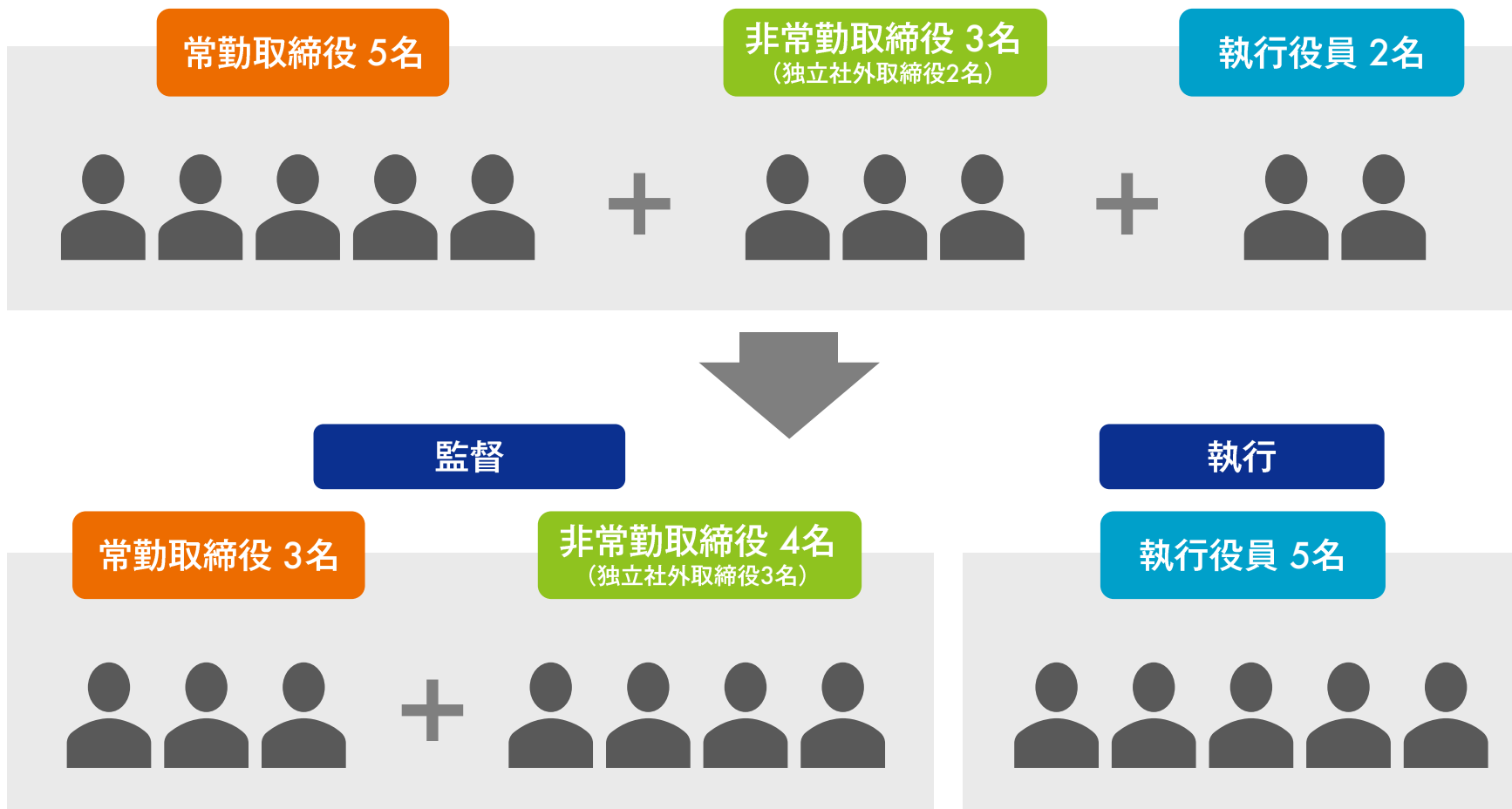
コーポレート機能はCCI/VGからCARTAに集約させ、  
人事制度/会計制度/システムインフラを統一





## ②コーポレートガバナンスの強化 (1) 経営体制の見直し

監督と執行を分離、常勤取締役を3名にするとともに、  
独立社外取締役を1名追加して合計3名に



## ②コーポレートガバナンスの強化 (2) 取締役及び執行役員体制

より経営の透明性・客観性を重視した経営体制に

### 取締役 7名

#### 常勤取締役 3名



宇佐美 進典  
代表取締役会長  
(再任)



新澤 明男  
代表取締役社長  
(再任)



永岡 英則  
取締役CFO  
(再任)

#### 非常勤取締役 4名



齋藤 太郎  
独立社外取締役  
(再任)



高島宏平  
独立社外取締役  
(再任)



山口 修治  
(再任)



石渡 万希子  
独立社外取締役  
(新任候補)

### 執行役員 5名



目黒 拓  
執行役員  
パートナーセールスSBU長



佐藤 亘  
執行役員  
パートナーセールス副SBU長



西園 正志  
執行役員  
アドプラットフォームSBU長 兼  
パートナーセールス副SBU長



古谷 和幸  
執行役員  
コンシューマーSBU長



小賀 昌法  
執行役員CTO  
テクノロジー本部統括

# 59 ②コーポレートガバナンスの強化

## (3) 社外取締役体制の強化

### 多様なバックグラウンドを持つ社外取締役構成に



齋藤 太郎  
独立社外取締役  
(再任)

(株)電通入社後、10年の勤務を経て、2005年に文化と価値の創造を生業とする、(株)dofを設立。ナショナルクライアントからスタートアップ企業まで、経営戦略、事業戦略、製品・サービス開発、マーケティング戦略立案、メディアプランニング、クリエイティブの最終アウトプットに至るまで、コミュニケーションの川上から川下まで「課題解決」を主眼とした提案を得意とする。最近はマーケティング面でのアドバイスをベースにした、投資も含めたかたちでのベンチャー支援にも精力的に取り組んでいる。

**選任理由** 広告業界での豊富な知見に加え、事業会社での幅広い経営経験



高島 宏平  
独立社外取締役  
(再任)

1973年神奈川県生まれ。東京大学大学院工学系研究科情報工学専攻修了後、マッキンゼー日本支社勤務を経て、2000年6月に「一般のご家庭での豊かな食生活の実現」を企業理念とするオイシックス(株)を設立。2016年5月、高齢者をはじめとする買い物難民への移動型スーパー「とくし丸」を子会社化。2017年にはオイシックスと大地を守る会、2018年にはらでいっしゅぼーやと経営統合し、オイシックス・ラ・大地(株)代表取締役社長に就任。2020年4月には東京証券取引所市場第一部へ市場変更。

**選任理由** 経営トップとして企業経営や企業統治に関する豊富な経験と幅広い見識



山口 修治  
非常勤取締役  
(再任)

1989年(株)電通入社。大阪支社第5営業局を皮切りに、東京本社と関西支社の2つの拠点で、日用品、通信、鉄道、フランチャイズ、家電、精密機器業界等のクライアント等を担当。電通イーჯಿಸ・ネットワーク社(現 電通インターナショナル社)との協業プロジェクトを経て、2017年(株)電通 デジタルプラットフォームセンター局長に就任。2019年(株)電通 執行役員兼 デジタルビジネスセンターマネジメントディレクターに就任。2021年1月より(株)電通グループ 電通ジャパンネットワーク 執行役員(現任)、(株)電通 執行役員(現任)

**選任理由** 電通グループ経営管理に関する幅広い経験、電通グループとの協業推進

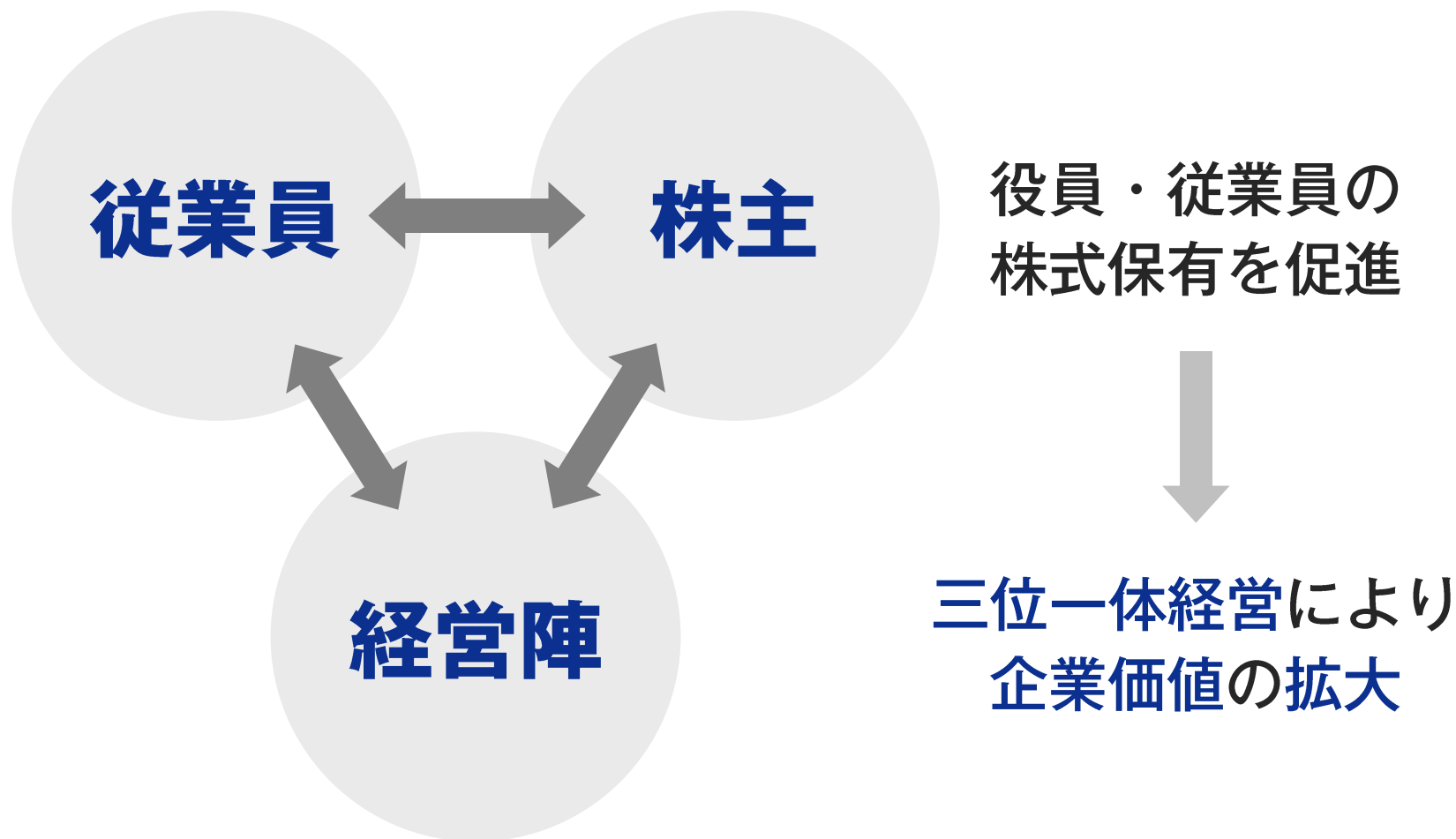


石渡万希子  
独立社外取締役  
(新任候補)

外資系金融の日本支社や部門の立上げ、ネット系企業の立上げを経て、2014年より英国ラグジュアリーショッピングサイトFarfetchの日本法人立上げに参画、代表取締役に就任。40人のチームに成長させ、売上げを伸ばした。2017年よりシンガポールにてIgnite Coaching & Consultingを立上げ、コンサルティングを行いつつ、自らのリーダー体験より、特にリーダーシップ・コーチングを中核に据え活動中。

**選任理由** 金融機関や外資系日本法人の経営等を通じて培った幅広い経験に加え、マーケティング、人材育成・コーチングに精通

株主、従業員、経営陣が一体となった経営体を目指す





# 財務ポリシー

## 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

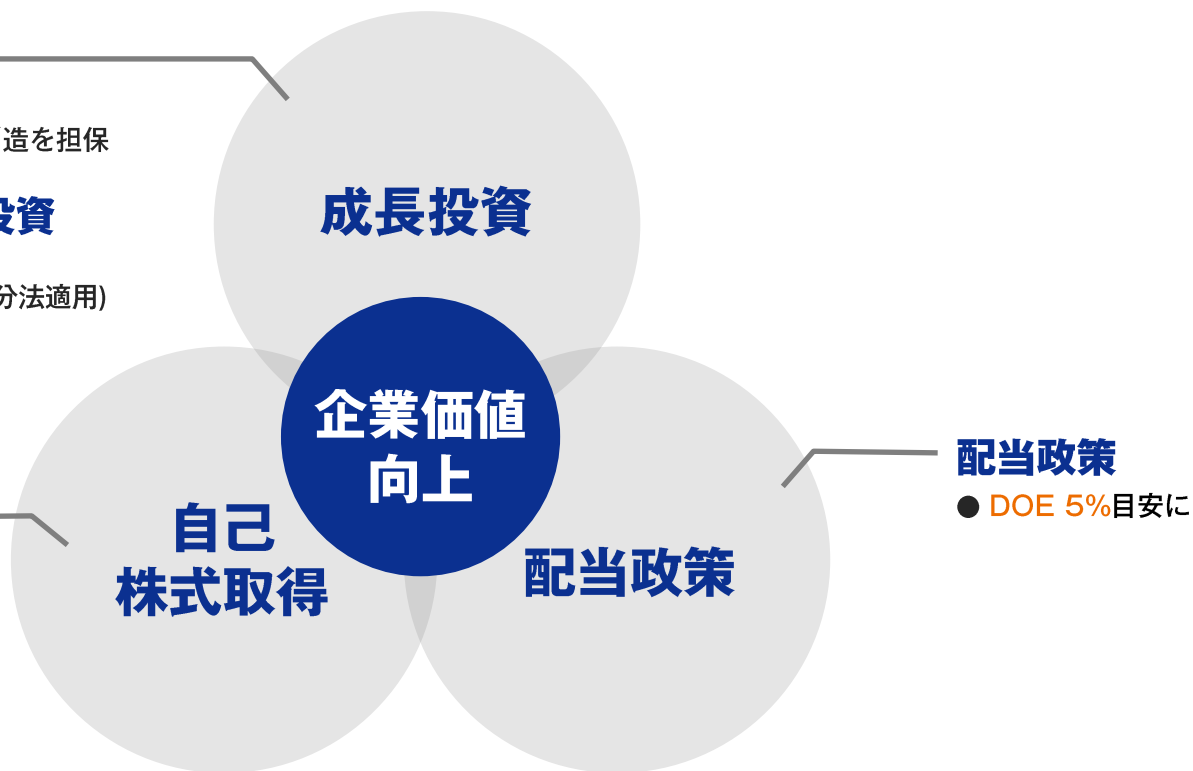
- NPV、ROIC、IRRに一定のスプレッドを設けて価値創造を担保

### 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



成長投資

企業価値  
向上

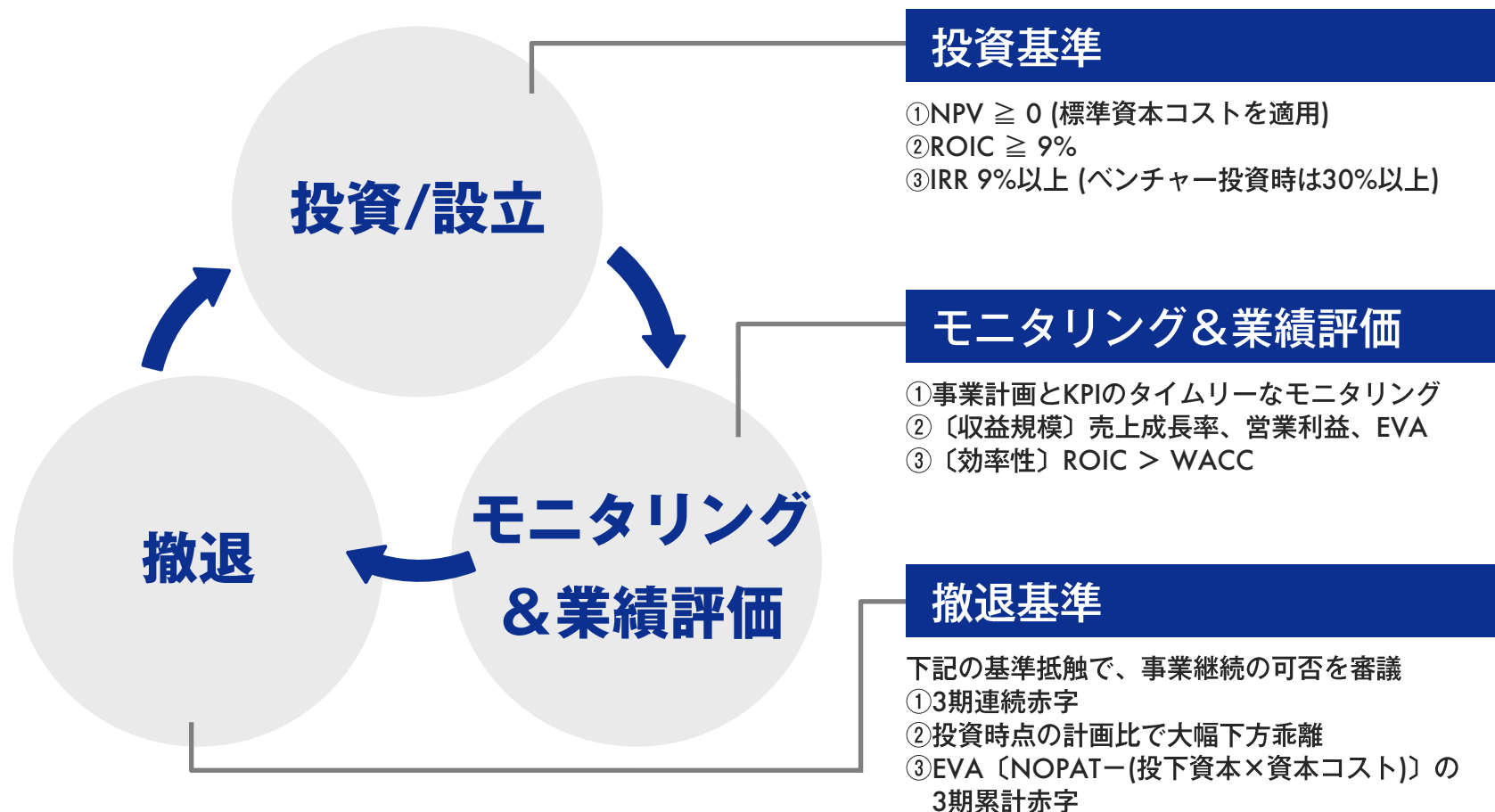
自己  
株式取得

配当政策

配当政策

- DOE 5%目安に

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



- 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

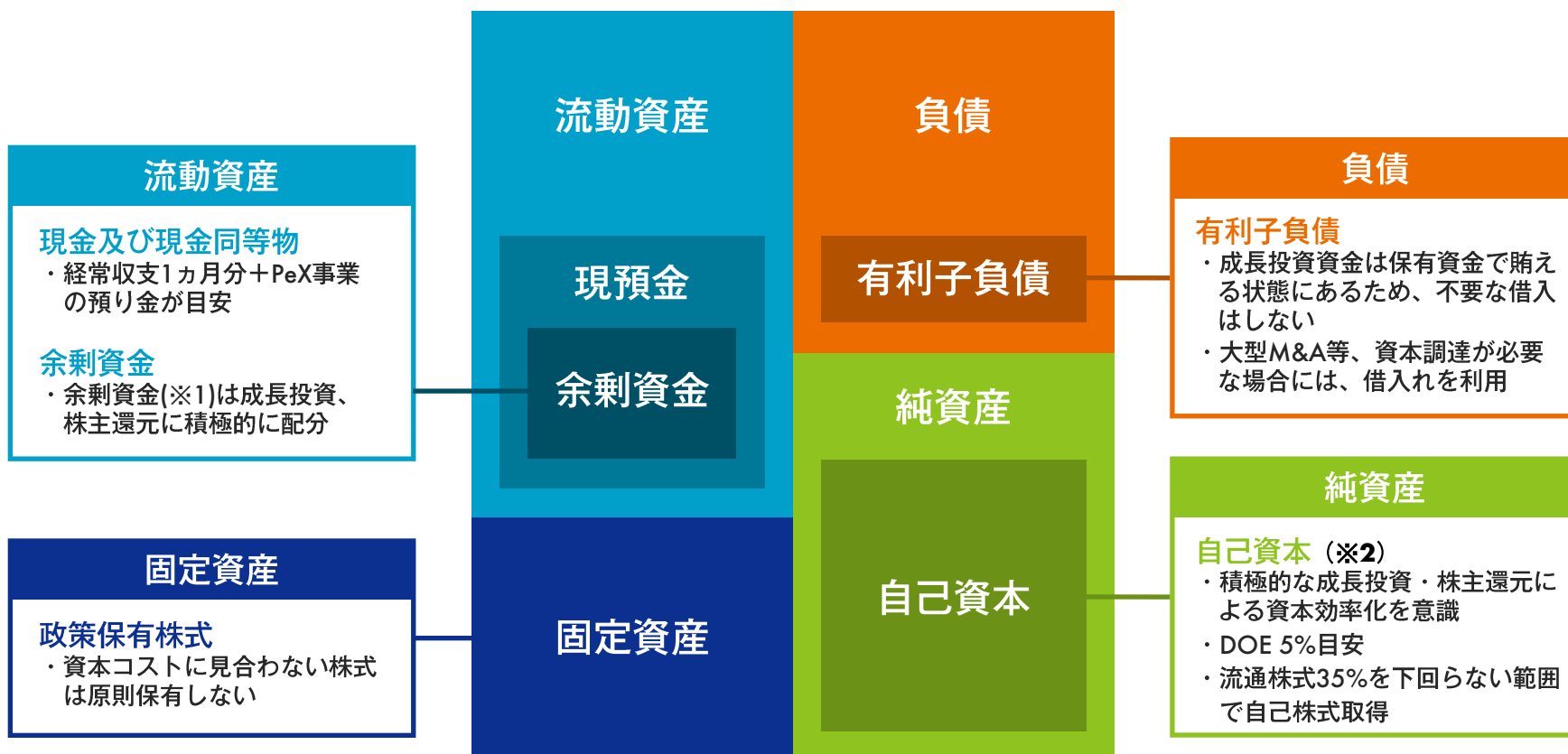
## M&Aプロセス

- 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 $\geq$ 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



※1 余剰資金=156億(現預金)-105億(平均経常支出1ヵ月分)-12億(PEX預り金)=39億

※2 現在の自己資本=243億



# 中長期的な成長のシナリオ

# 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

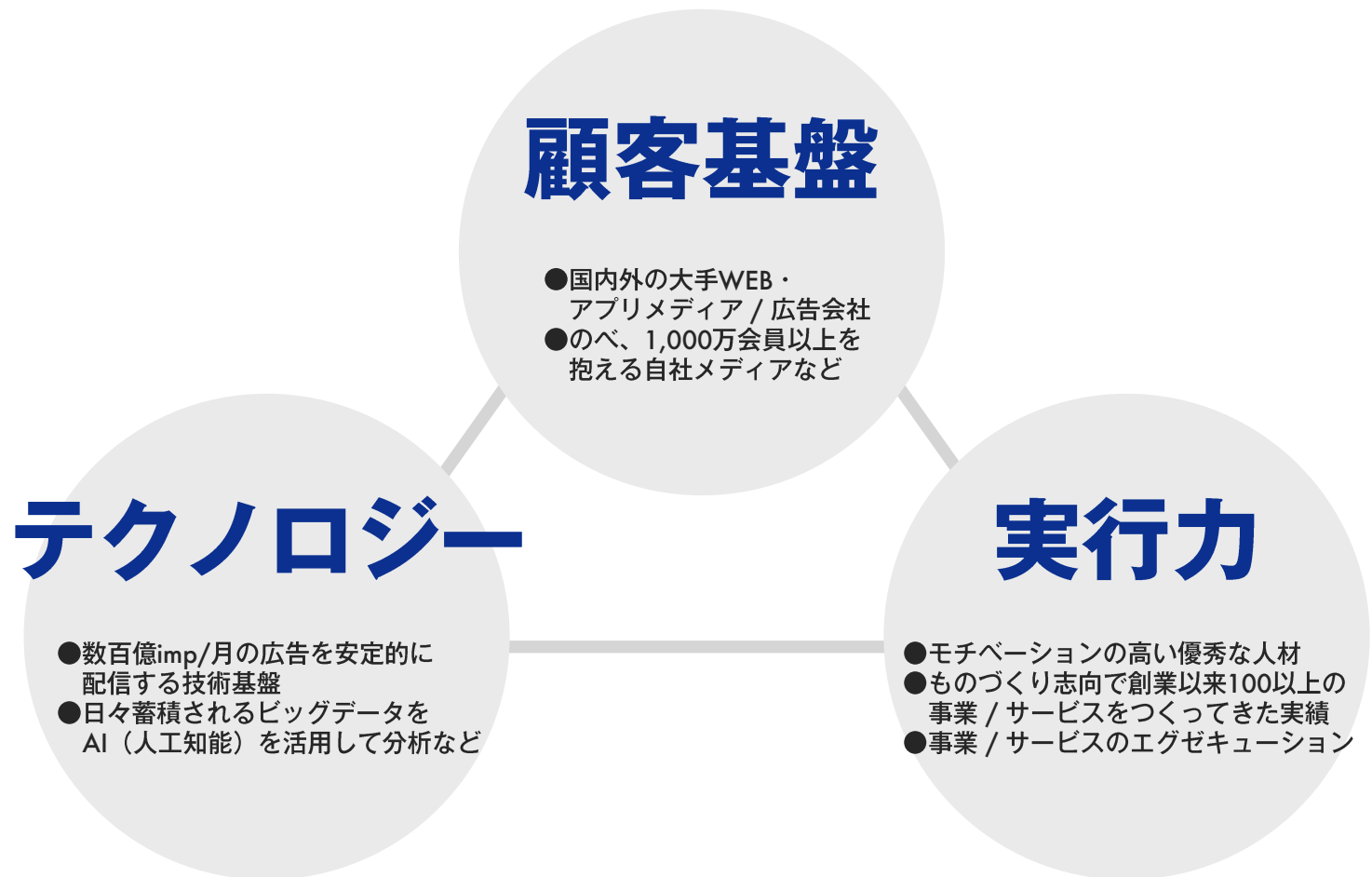


インターネット業界から見える広告の世界、広告業界から見えるインターネットの世界、  
CARTA HOLDINGSだからこそ両方のアプローチができる。

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

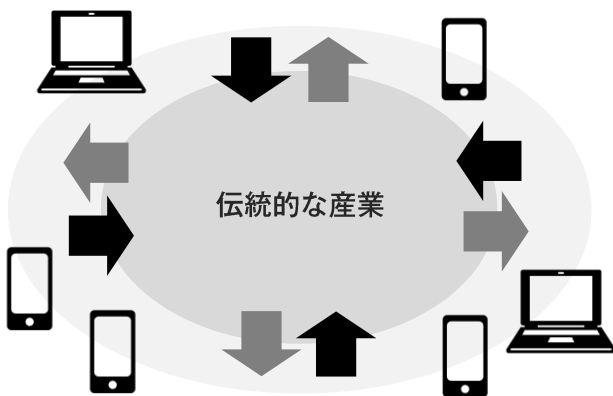


# 69 デジタルシフトが急速に進む世界

インターネット業界と既存産業の境界線は曖昧となり、全ての産業において、DX（デジタルトランスフォーメーション）が進んでいく

## これまで

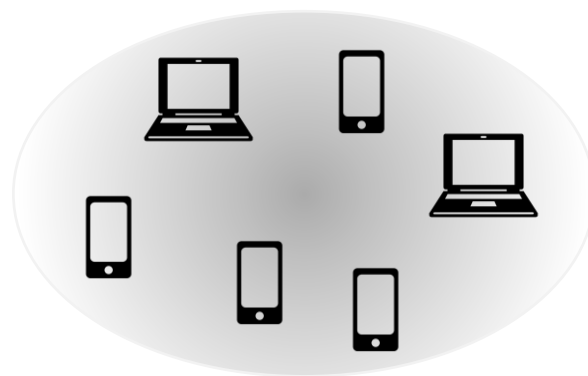
伝統的な産業の周辺において  
誕生・発展してきたインターネット業界



インターネット業界

## これから

中心と辺境の境界線は曖昧となり、  
全ての産業は再定義され  
デジタルトランスフォーメーションが進む

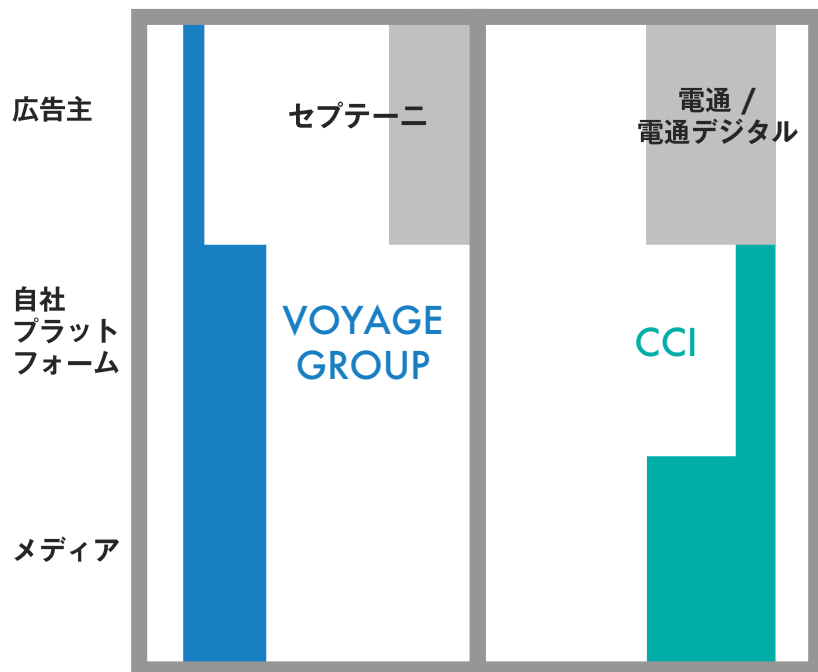


伝統的な産業 × インターネット業界

## 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

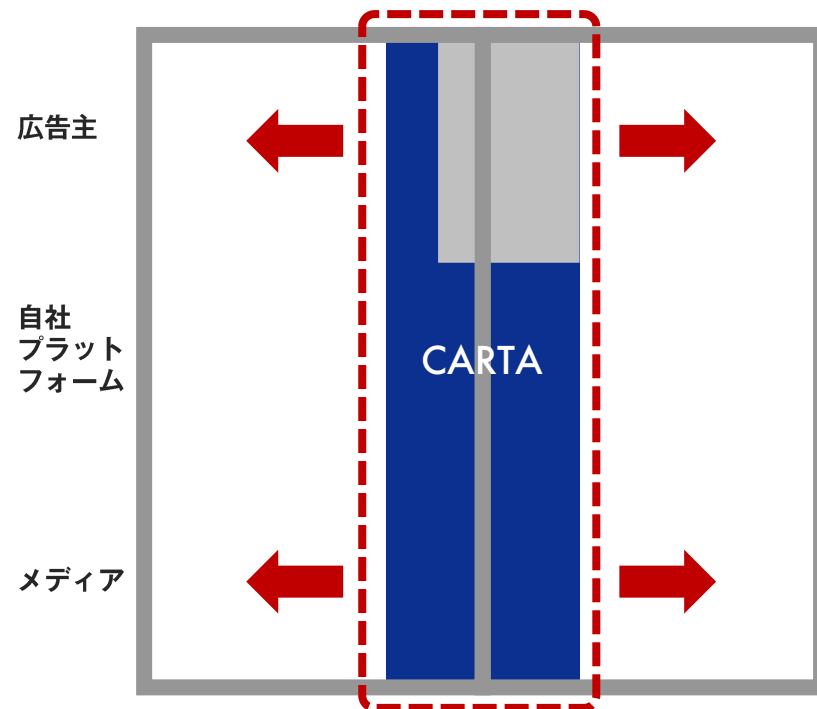


これまで各々で垂直統合と競争優位性の向上を目指してきた。

## 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

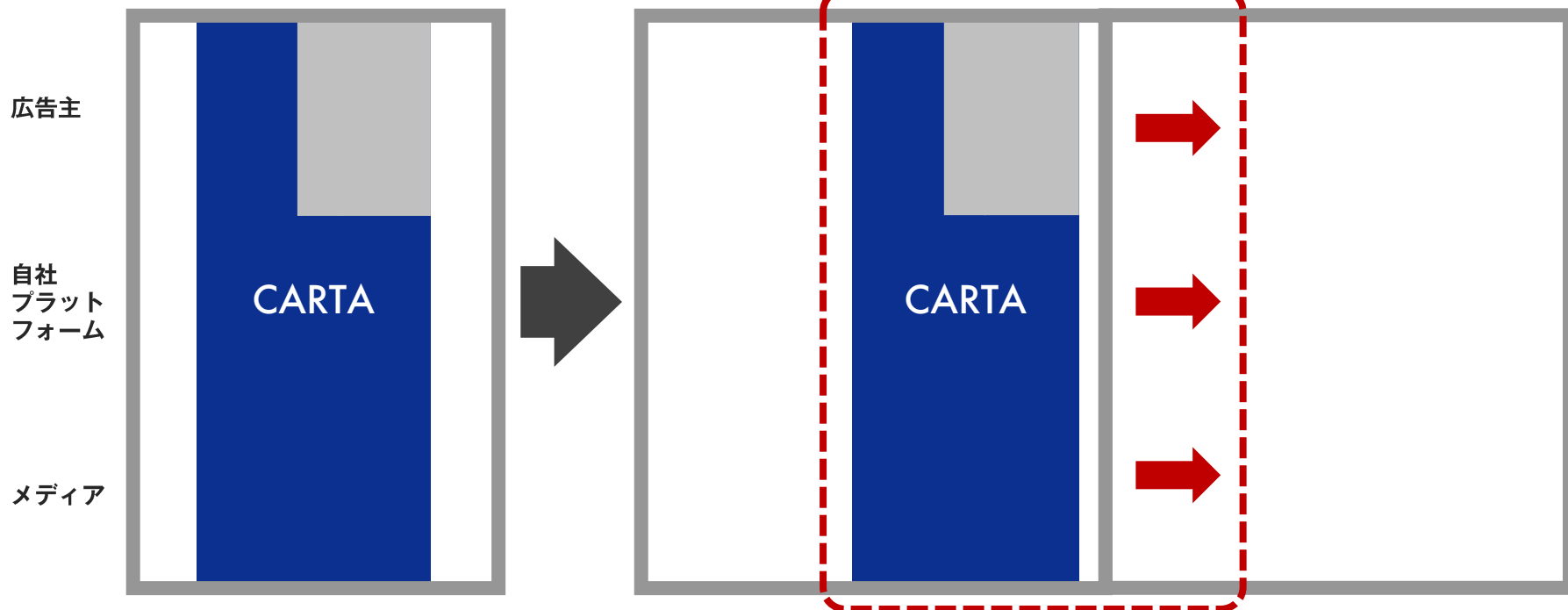


経営統合によりパフォーマンス広告 / ブランド広告の両市場をカバーする、垂直統合した事業体を確立する。その総合力を武器に自社プラットフォームを強化し、広告主・メディアのシェアを拡大。

## インターネット広告市場

## インターネット広告市場

## テレビ / OOH広告市場



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DX(デジタルトランスフォーメーション)の先導役となる。

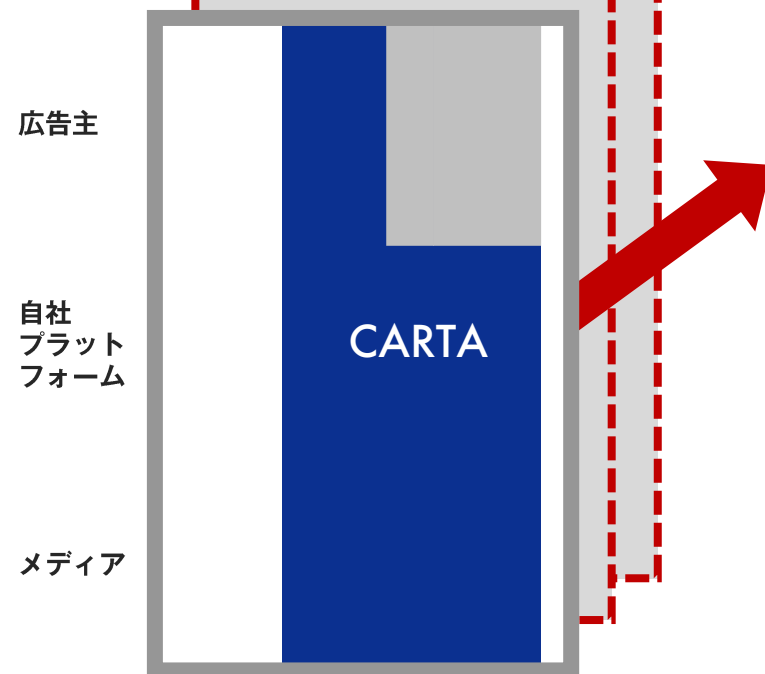
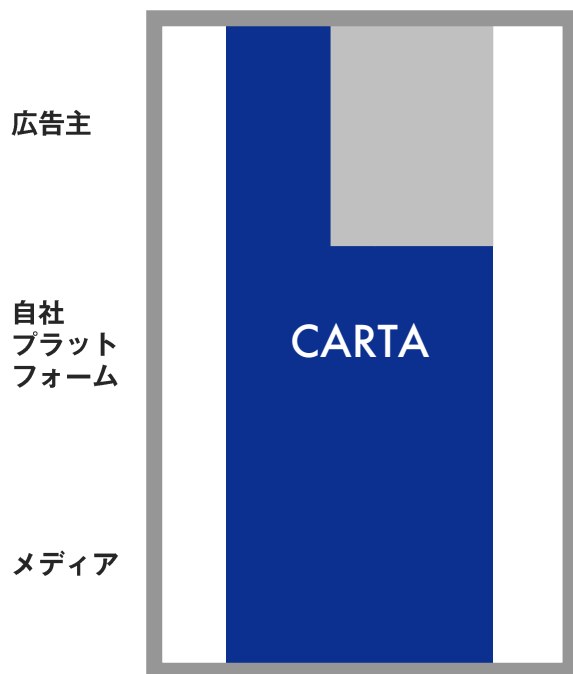
# 72 CARTAの成長シナリオ - Phase3-

～既存産業のDXを推進～

インターネット / テレビ / OOH広告市場

既存産業のDXへ横展開

4兆円市場



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。

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DX(デジタルト  
ランスフォーメーション)の先導役となる。

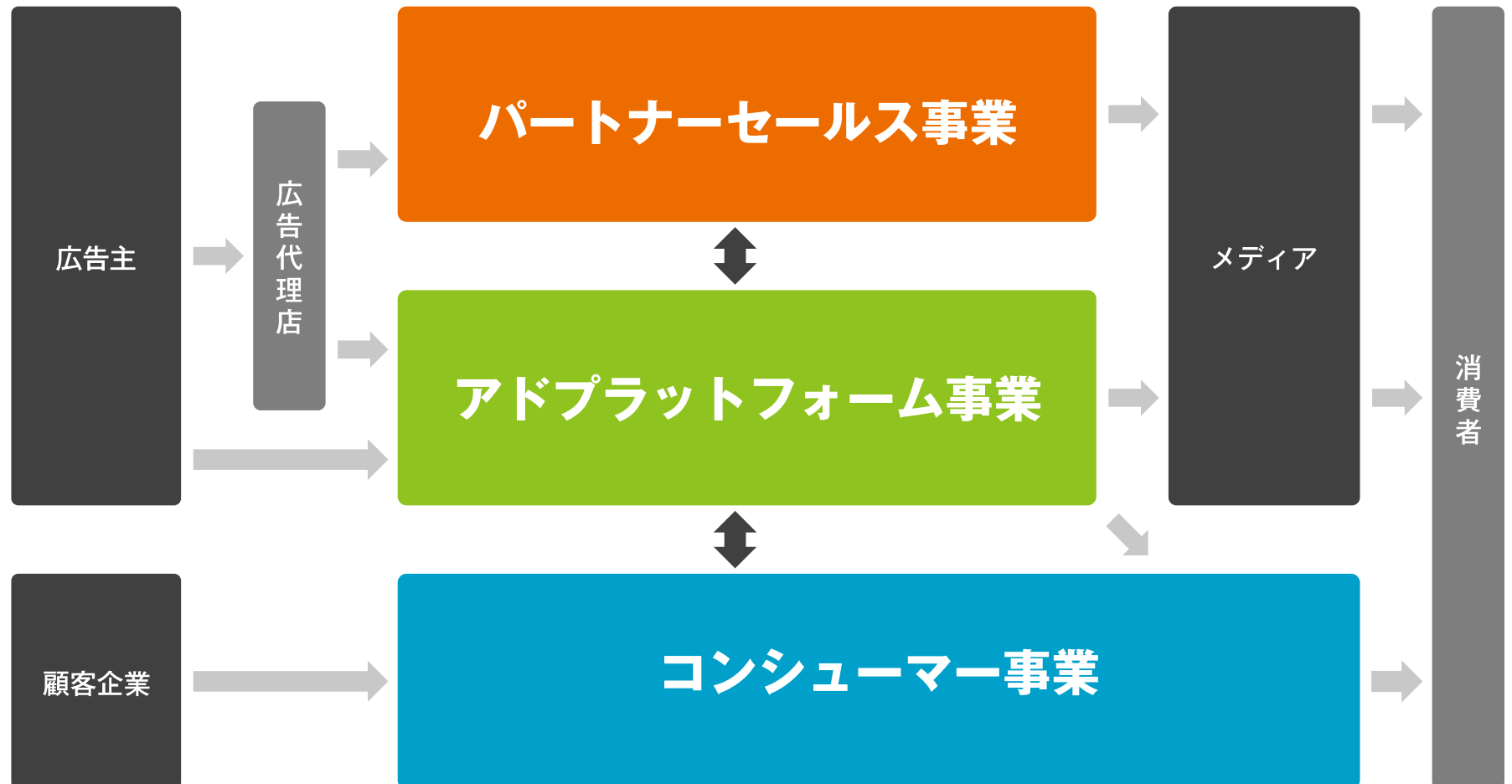




# 成長戦略

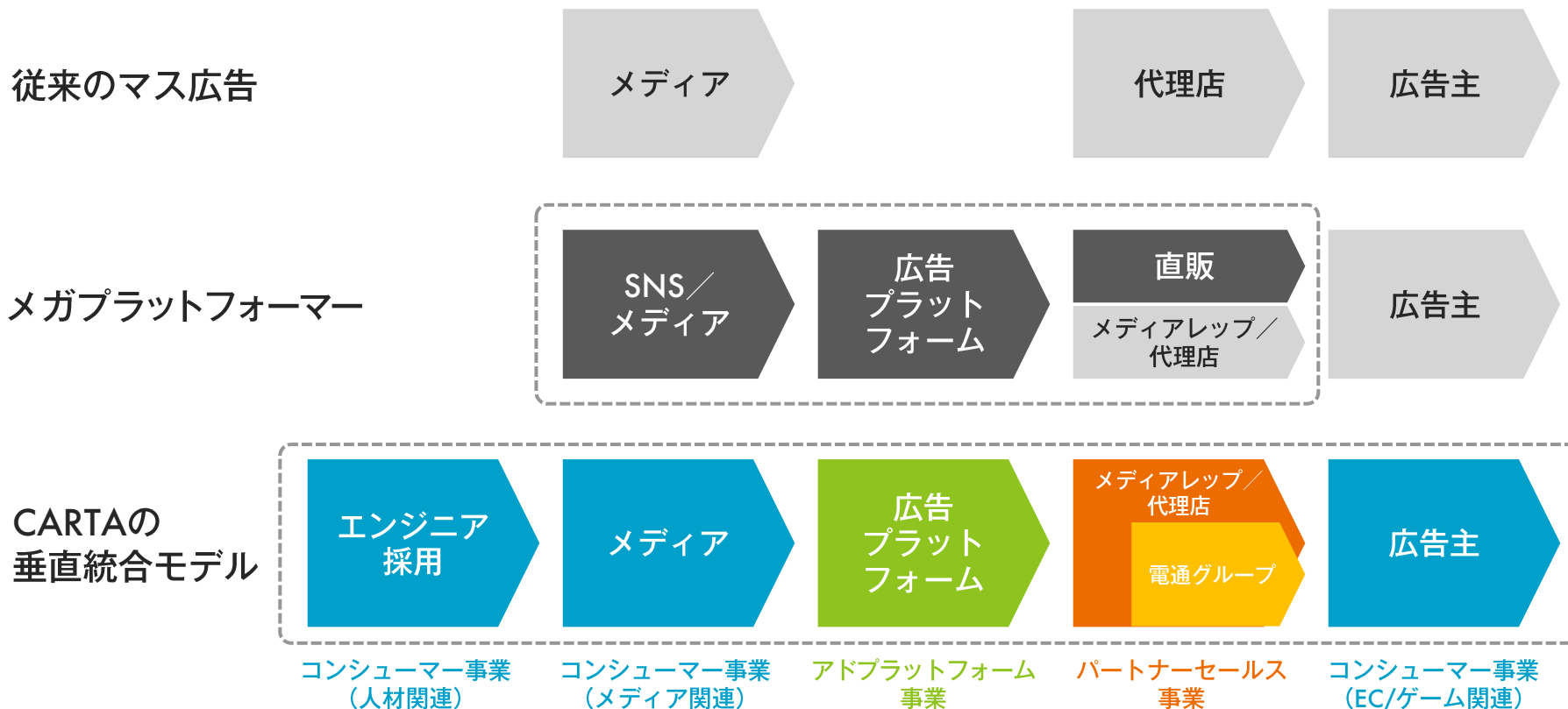
# 74 事業概要

インターネット広告領域を中心にアドプラットフォーム事業、パートナーセールス事業、コンシューマー事業を展開



# 75 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



## 1 オーガニック（既存事業）での成長

グループ全体での垂直統合を推進

## 2 M&Aや投資による成長

パートナーセールス事業、アドプラットフォーム事業は、  
オーガニック成長を前提として、M&Aはアドオンで考えていく  
コンシューマー事業はオーガニックとM&Aをあわせて成長を図っていく

## 3 新領域への挑戦

広告/マーケティング領域に限らず、既存産業のデジタルトランスフォーメーション  
(DX)を推進していく

複数の広告プラットフォームをそれぞれ成長させつつ、電通と連携してテレビ広告市場のDXにも取り組むことで中長期的な成長を図っていく

- 運用型広告プラットフォーム事業はブランド向け広告領域を強化、直販体制強化。運用型テレビ広告プラットフォーム「テレシー」を積極的にプロモーションを行い、垂直立ち上げを狙っていく。
- メディア支援サービス事業では、GCPPになってGoogleと連携、周辺の独自プロダクトを強化していく。

サプライサイドからデマンドサイドへ  
事業領域を拡大させながら持続的な成長を実現



2010年

現時点

将来

※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

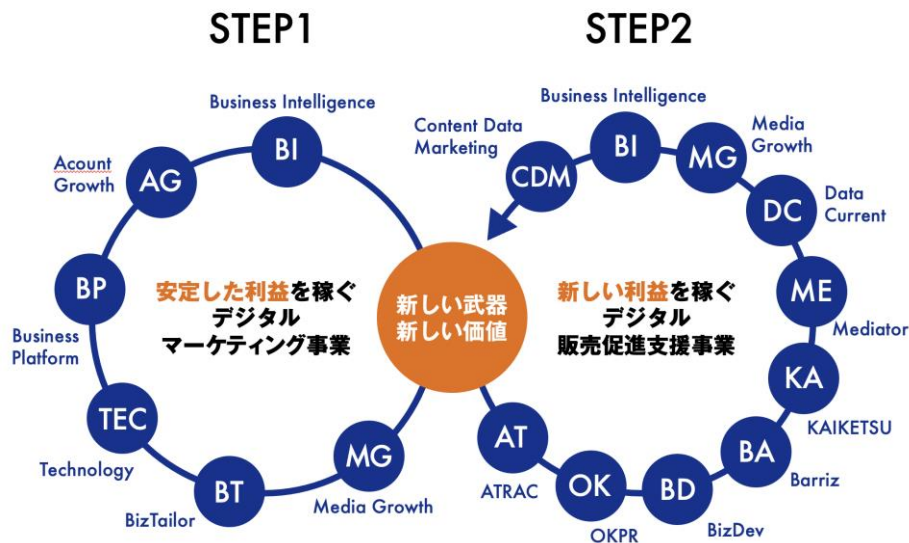
## セグメント業績・目標

	2019 実績	2020 実績	...	2022 目標
(単位：百万円)				
セグメント 売上高	5,416	7,248	—	8,000 ～ 9,000
セグメント 営業利益	1,254	2,156	—	2,300 ～ 2,500

メディアレップとしての付加価値向上と業務効率化で従来のレップマージンを確保しつつ、運用型広告、販促/ECサービス、自社商材/ソリューションの販売拡大により成長を図っていく

- メディアレップを中心としたデジタルマーケティング事業は、業務を効率化しつつレップマージン以外の収益源を多様化させ安定的に収益を稼いでいく。
- 広告主のマーケティング効果最大化や顧客企業の売上最大化を進めていくデジタル販促事業では、自社商材/ソリューションを磨きつつ、営業を強化し、一人当たり売上を最大化させていく。

## パートナーセールス事業の事業戦略サイクル



## セグメント業績・目標

	2019 実績	2020 実績	...	2022 目標
(単位：百万円)				
セグメント 売上高	10,308	8,752	—	10,000 ～ 11,000
セグメント 営業利益	2,382	1,552	—	2,000 ～ 2,200

## 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・ソリューション事業は、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のプロダクト/サービス



### セグメント業績・目標

(単位：百万円)

	2019 実績	2020 実績	...	2022 目標
セグメント 売上高	6,494	6,595	—	7,500 ～ 9,000
セグメント 営業利益	276	739	—	600 ～ 800

# AGENDA

- P.02 通期連結決算の概要
- P.13 業績予想と株主還元
- P.17 事業の概要
- P.41 中期経営計画の中間振り返りと実現に向けて
- P.80 第4四半期連結決算の概要**
- P.87 FAQ
- P.92 会社概要





# 81 2020年12月期第4四半期 業績

(単位：百万円)	2019年10-12月 実績 (CMerTV除く)	2020年10-12月	
		実績	増減率
売上高	6,614	6,166	-6.8%
売上総利益	5,617	5,498	-2.1%
販売管理費	4,541	4,613	+1.6%
営業利益	1,076	884	-17.8%
EBITDA※1	1,363	854	-37.3%

※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

# 82 2020年12月期第4四半期セグメント業績

(単位：百万円)

		2019年 10-12月 実績 (CMerTV除く)	2020年10-12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	1,626	1,893	+16.4%
	セグメント営業利益※1	567	516	-9.0%
パートナーセールス事業	セグメント売上高	2,810	2,591	-7.8%
	セグメント営業利益※1	783	608	-22.3%
コンシューマー事業	セグメント売上高	2,188	1,683	-23.1%
	セグメント営業利益※1	151	282	+87.3%

※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

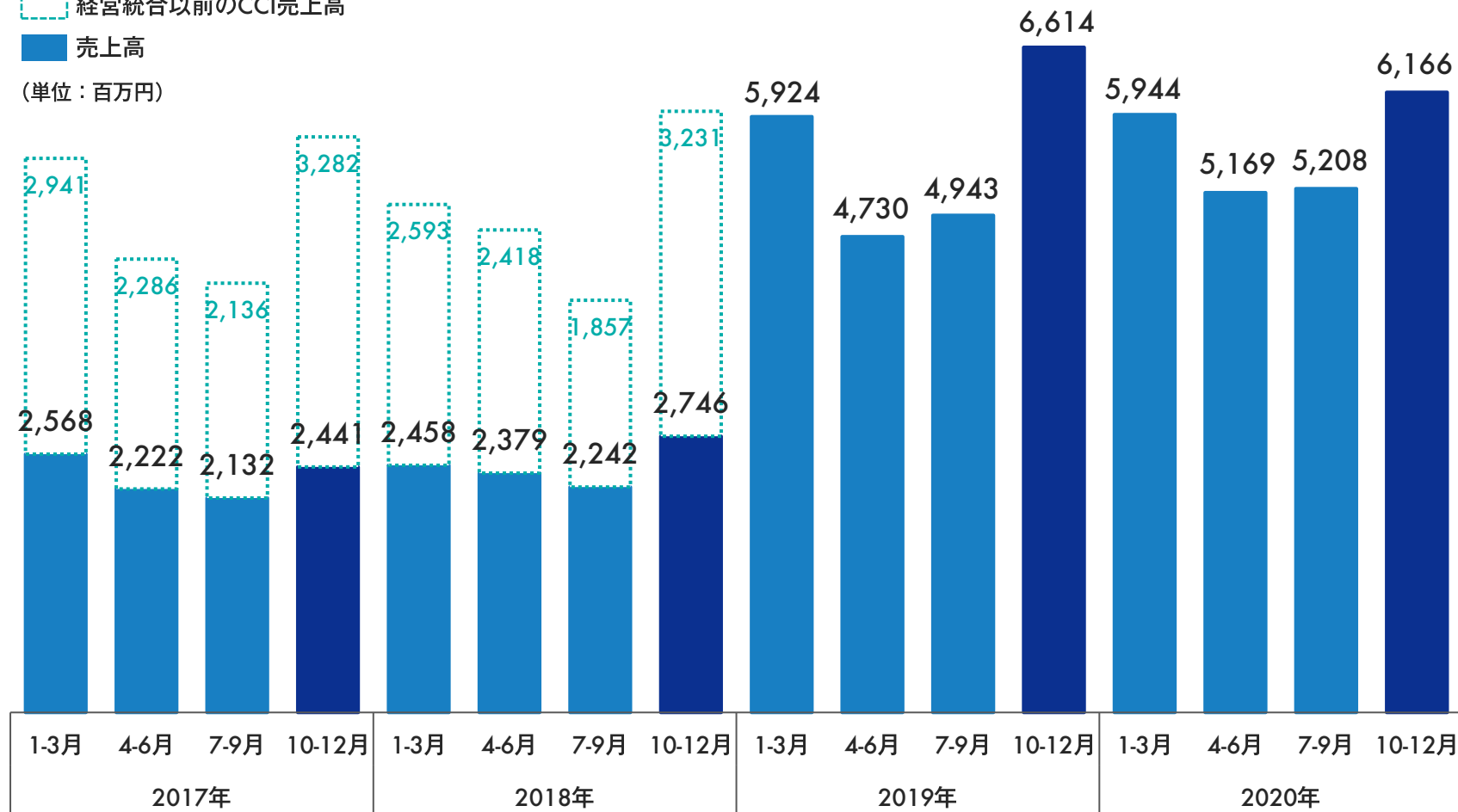
# 83 連結売上高 四半期推移

前年同四半期比で6%減の61.6億円に

□ 経営統合以前のCCI売上高

■ 売上高

(単位：百万円)

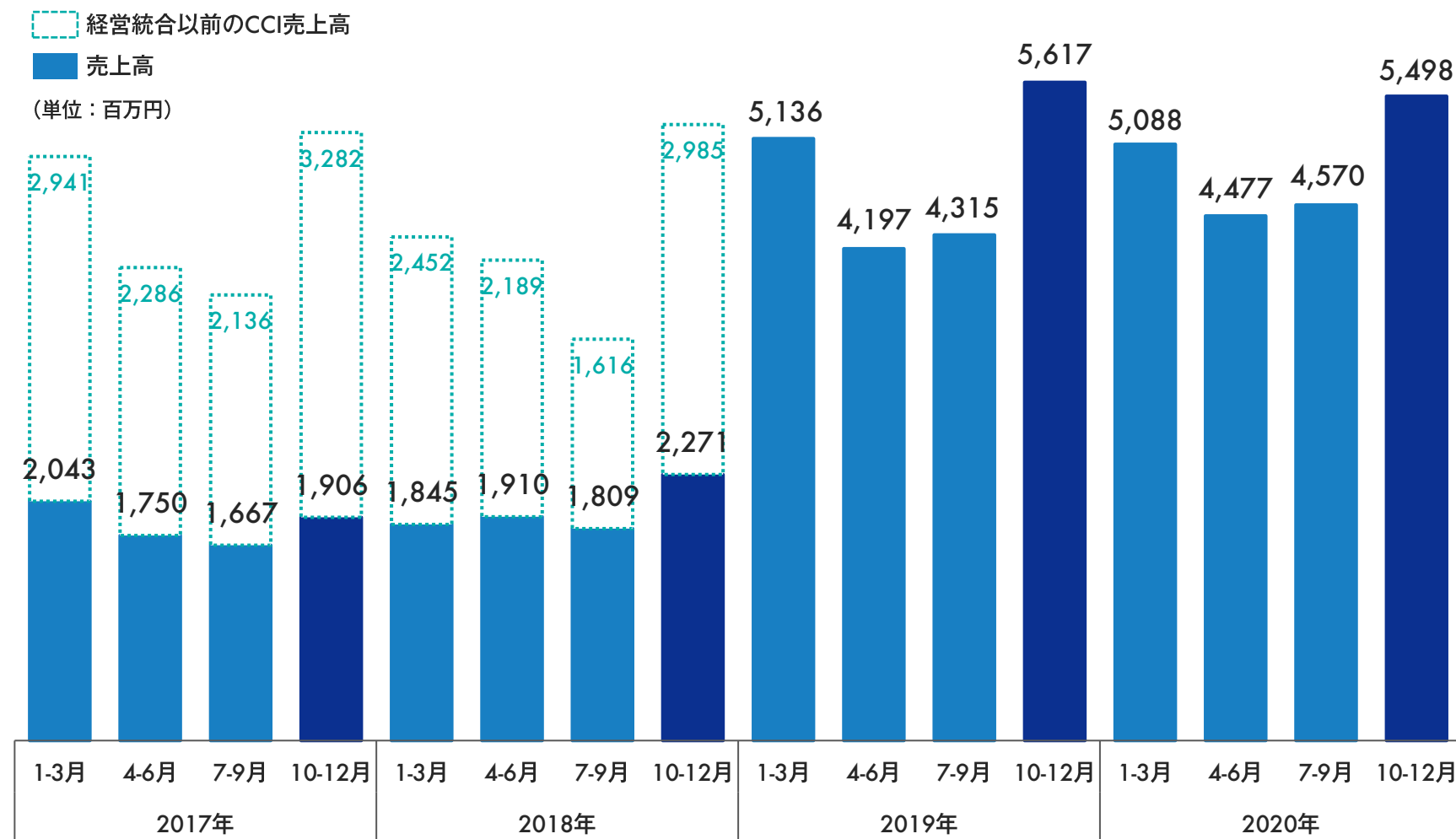


※ 2018年以前は、比較情報として新収益認識基準（ネット計上）の早期適用を遡及して反映したVOYAGE GROUP及びCCIの数値（監査対象外）

※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

# 84 連結売上総利益 四半期推移

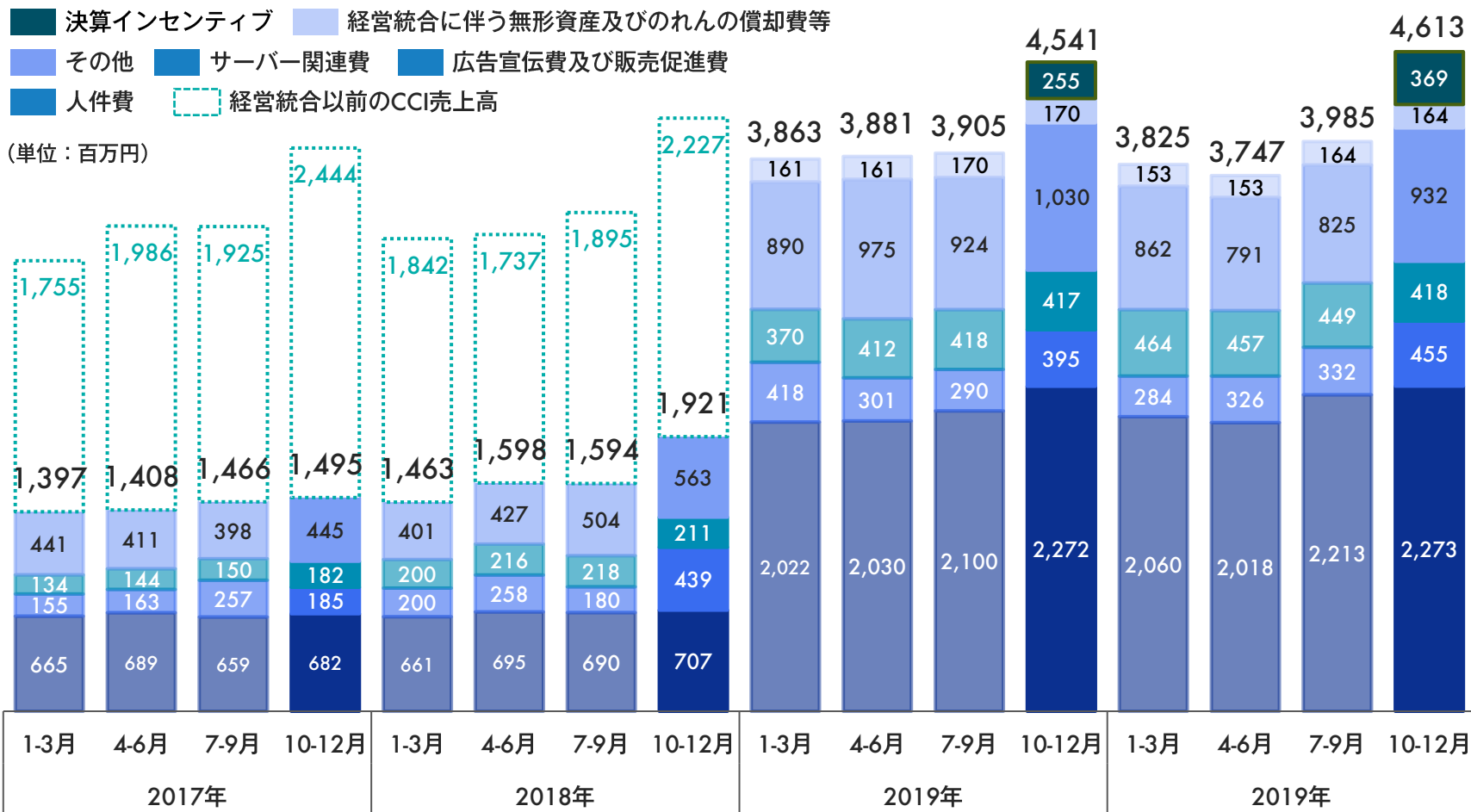
前年同四半期比2%減の54.9億円に



※ 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）  
 ※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

# 85 連結販売管理費 四半期推移

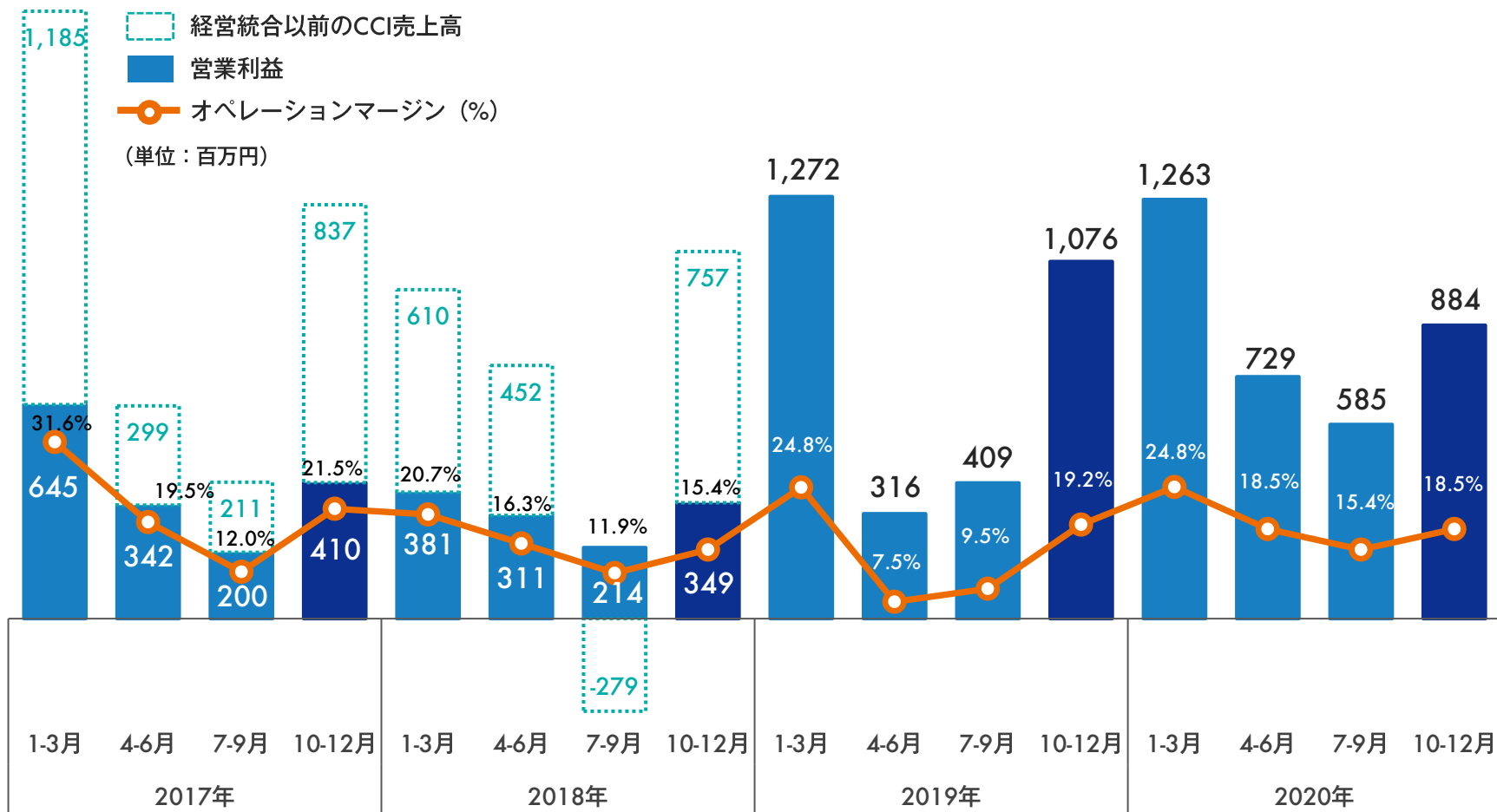
テレシーの戦略的なプロモーション、決算インセンティブ等により  
前年同四半期比で0.7億円増の46.1億円に



※ 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）  
 ※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

# 86 連結営業利益 四半期推移

前年同四半期比17%減の8.8億円に



※ 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  
 ※ 2019年以前は、CMerTV除く数値

## AGENDA

- P.02 通期連結決算の概要
- P.13 業績予想と株主還元
- P.17 事業の概要
- P.41 中期経営計画の中間振り返りと実現に向けて
- P.80 第4四半期連結決算の概要
- P.87 FAQ**
- P.92 会社概要



## Q. 経営統合の進捗はどのような状況なのか。

- A. 当初は全く異なる成り立ちで文化も違う2社が経営統合するためには拙速に統合を図るよりも、じっくりと時間をかけて統合を進めていけば良いと考えていましたが、この2年間で当初危惧していたような大きなコンフリクトもなく、想定していた以上にスムーズに統合が進んでいます。そこで中期経営計画が終わってから進めようと考えていたより一体的な経営となるグループ再編を前倒しで進めることとしました。こちらについては、2022年1月でのグループ再編を完了させる予定です。

## 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。これはCARTAとなっても引き続き、協業を続けています。上記に加えてCARTAとなって以降、新しいプロダクト/プラットフォームを共同で開発する取り組みとして、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「テレシー」といった新しいプラットフォームを連携して開発/共同事業化しています。これらの新しい取組は業績へ貢献できるまでにはある程度の時間がかかりますが、中長期的な成長に貢献すると考えています。

## Q. M&Aについてはどう考えているのか。

- A. 引き続きM&Aを重要な成長戦略のひとつとして位置づけ積極的に推進していきます。そのうえでM&Aに関する基本方針に基づき、収益性、成長性だけでなく資本コストの観点も意識。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. 事業の撤退基準についてはどう考えているのか。

- A. 既存事業については毎年事業計画を作成し役員のレビューを受けておりますが、新規事業については事業をスタートする際に担当役員・事業責任者と「事業ポートフォリオ運営に関する基本方針」に基づき撤退検討ラインを設定しています。そのうえで全ての事業について、KPIベース、PLベースでモニタリングを行い、撤退検討ラインに抵触する場合は、役員内で議論のうえ、撤退、統合などを適宜行っております。



## Q. アドプラットフォーム事業は今後も成長していくのか。

A. コロナの影響で2020年度はネット広告市場の成長は一時的に鈍化しますが、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、複数の広告プラットフォームをミルフィーユのように重ねることで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。今後はブランド広告領域のプラットフォームや電通と連携してテレビ広告市場のDXにも取り組むことで中長期的な成長を図っていきます。

## 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。今後は電通グループと連携してテレビ広告市場のDXにも取り組むなど、GAFAとは違う競争軸、競合しない市場を中心に成長を図っていきます。

## Q. サードパーティcookieやIDFAの利用が制限されていく中、今後どのような影響を及ぼすのか。

A. 今後、世界的にcookieやIDFAを利用したターゲティング配信が出来なくなる/やりにくくなるため、これらを利用しているターゲティング配信の売上は減少、若しくはサービス提供が難しくなります。ただし当社の場合、このようなターゲティング配信の売上規模は小さいため、それほど影響はないと考えています。今後、世界的にcookieやIDFAを利用したターゲティング配信が出来なくなる/やりにくくなるため、これを利用しているターゲティング配信の売上は減少、若しくはサービス提供が難しくなります。ただし当社の場合、このようなターゲティング配信の売上規模は小さいため、それほど影響はないと考えています。またアプリ広告の効果測定にIDFAを利用している場合がありますが、iOS14の2021年初春のバージョンアップ以降、利用できる割合が大幅に減少することが見込まれております。そのため、Apple社が提供する効果測定機能（SKAdNetwork）を活用できるよう、対応を進めております。

## 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つのサブセグメント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。またEC/ゲーム/人材事業においては、D2C領域は今後の成長市場だと考えており、商品ラインナップを増やし、先行投資をしながら中長期的に成長させていきます。中長期的にはコンシューマー事業から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. コンシューマー事業全体での投資計画に基づき、利益計画を意識しながら投資を進めています。そのうえでひとつひとつの事業は「事業ポートフォリオ運営に関する基本方針」に基づき、しっかりモニタリングしながら中長期的に資本コストを上回るリターンを上げていくことを重視し、成長と収益性の両立を図っていきます。なお最近ではゲームの課金売上やD2Cにおける定期購入売上も増えてきており、これらの事業では、初期にプロモーションを大量に投下して、その後数カ月を経て回収していくという特徴があります。これらの事業では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ていく形になるため、今後は広告宣伝費の総額については開示を検討したいと思います。

## 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ます。そのため、現時点で売却等については考えておりません。

# AGENDA

- P.02 通期連結決算の概要
- P.13 業績予想と株主還元
- P.17 事業の概要
- P.41 中期経営計画の中間振り返りと実現に向けて
- P.80 第4四半期連結決算の概要
- P.87 FAQ
- P.92 会社概要**



<b>社名</b>	株式会社CARTA HOLDINGS	<b>代表者</b>	代表取締役会長 宇佐美 進典 代表取締役社長 新澤 明男
<b>設立</b>	1999年10月8日	<b>従業員数</b>	連結1,196名 (臨時雇用者を含まない数値 2020年12月末時点)
<b>所在地</b>	<p>【本社】 東京都渋谷区道玄坂1-21-1 渋谷ソラスト15階</p> <p>【東京築地オフィス】 東京都中央区</p> <p>【中部オフィス】 愛知県名古屋市</p> <p>【沖縄オフィス】 沖縄県那覇市</p> <p>【大阪オフィス】 大阪府大阪市</p> <p>【九州オフィス】 福岡県福岡市</p> <p>【中国オフィス】 中華人民共和国 上海市</p>		
<b>関連会社</b>	<p>株式会社サイバー・コミュニケーションズ</p> <p>株式会社DataCurrent</p> <p>株式会社ビズテラー・パートナーズ</p> <p>株式会社fluct</p> <p>株式会社ATRAC</p> <p>株式会社VOYAGE MARKETING</p> <p>株式会社サポーターズ</p> <p>株式会社VOYAGE SYNC GAMES</p> <p>株式会社ふるさと本舗</p> <p>株式会社VOYAGE VENTURES</p> <p>rakanu株式会社</p> <p>株式会社PORTO</p> <p>株式会社VOYAGE GROUP</p> <p>株式会社Barriz</p> <p>株式会社Zucks</p> <p>Zucks China (上海掌酷思广告有限公司)</p> <p>株式会社Anchor</p> <p>株式会社OKPR</p> <p>株式会社KAIKETSU</p> <p>株式会社リサーチパネル</p> <p>株式会社VOYAGE GAMES</p> <p>株式会社VOYAGE Lighthouse Studio</p> <p>株式会社テレシー</p> <p>株式会社デジクル</p>		

# 94 経営統合について

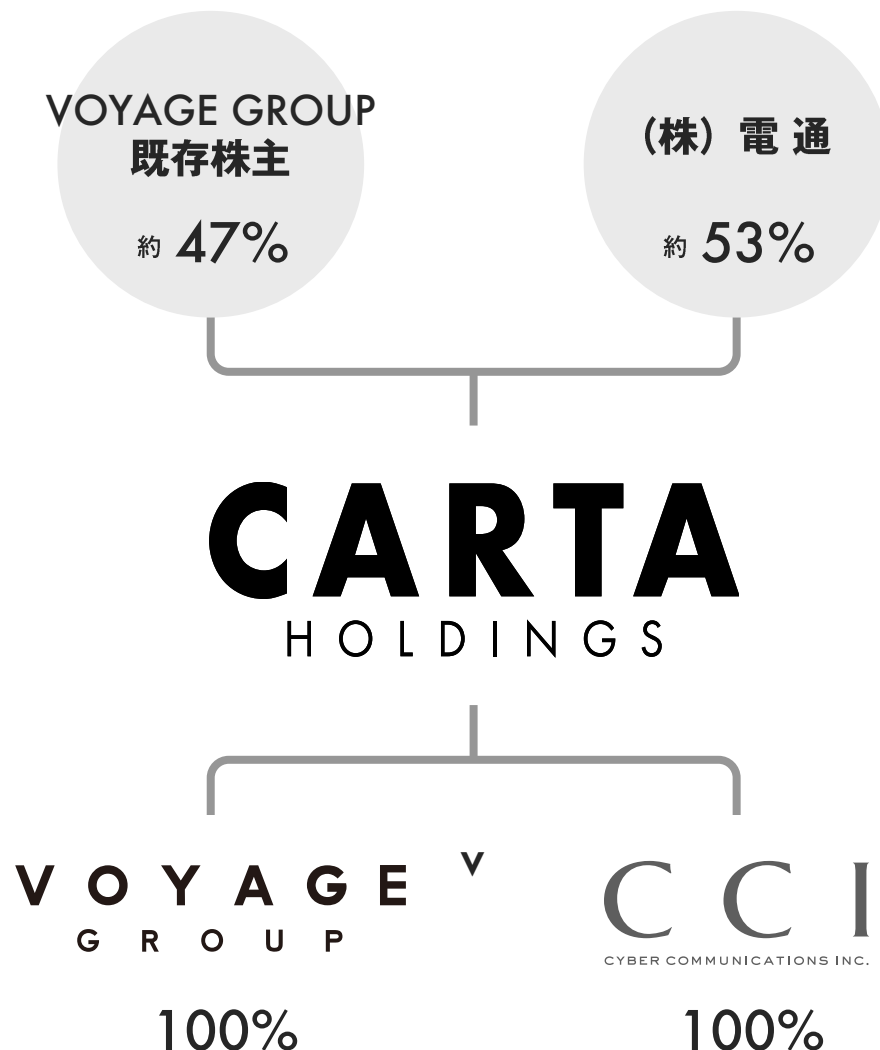
CARTA HOLDINGSは、  
2019年1月に東証一部上場企業である  
VOYAGE GROUPと  
電通100%子会社の  
サイバー・コミュニケーションズ (CCI) が  
経営統合してできた持株会社です

## [ 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



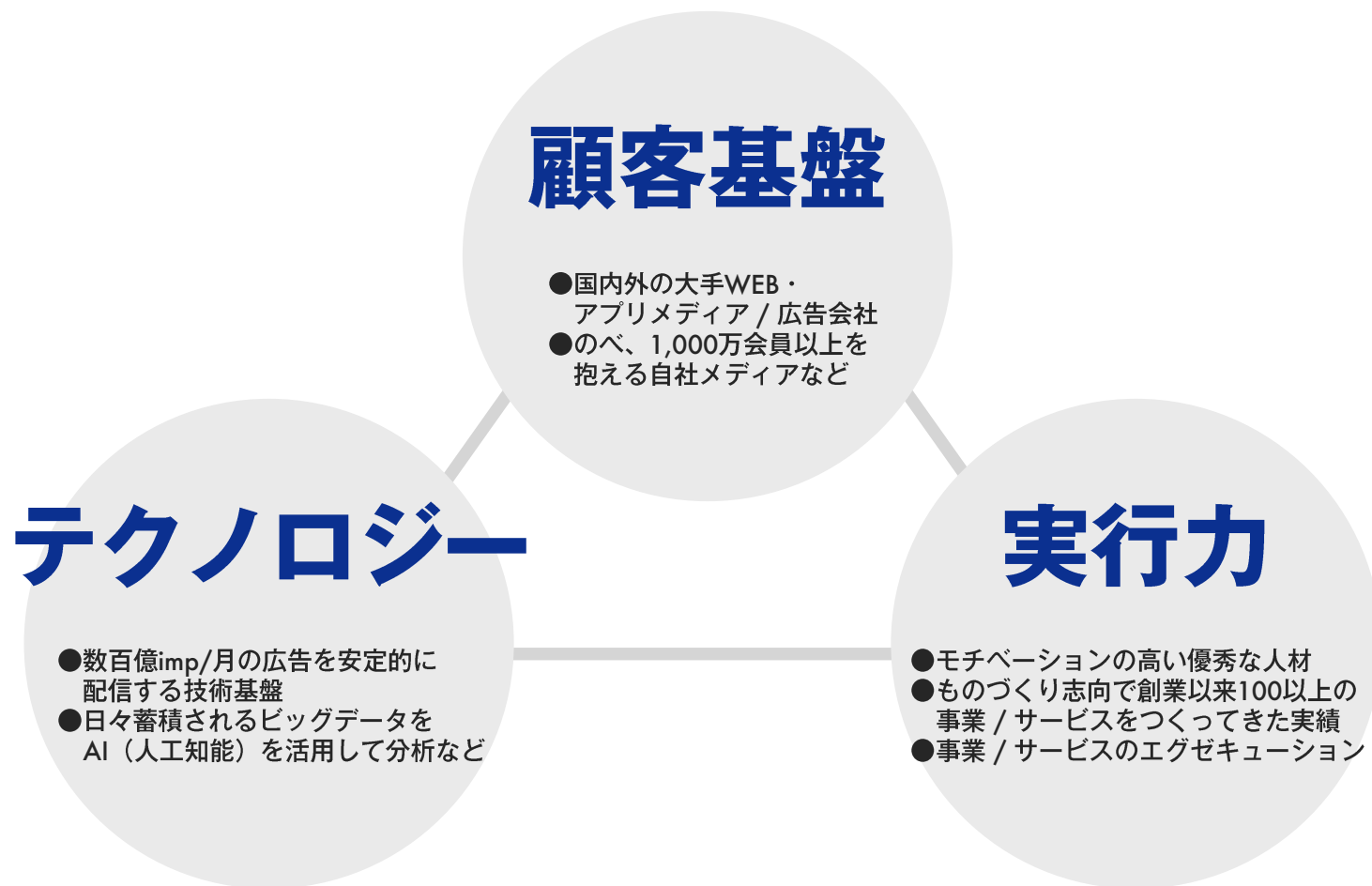
インターネット業界から見える広告の世界、広告業界から見えるインターネットの世界、  
CARTA HOLDINGSだからこそ両方のアプローチができる。

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見逃さずに。



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。

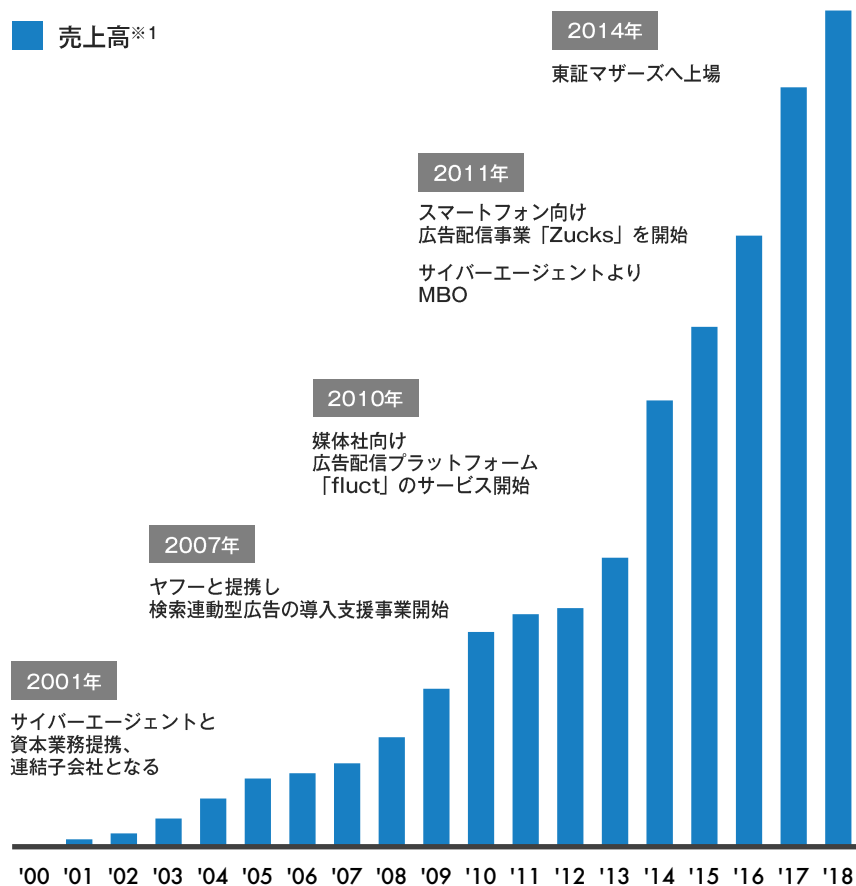


# 98 事業成長の歴史

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

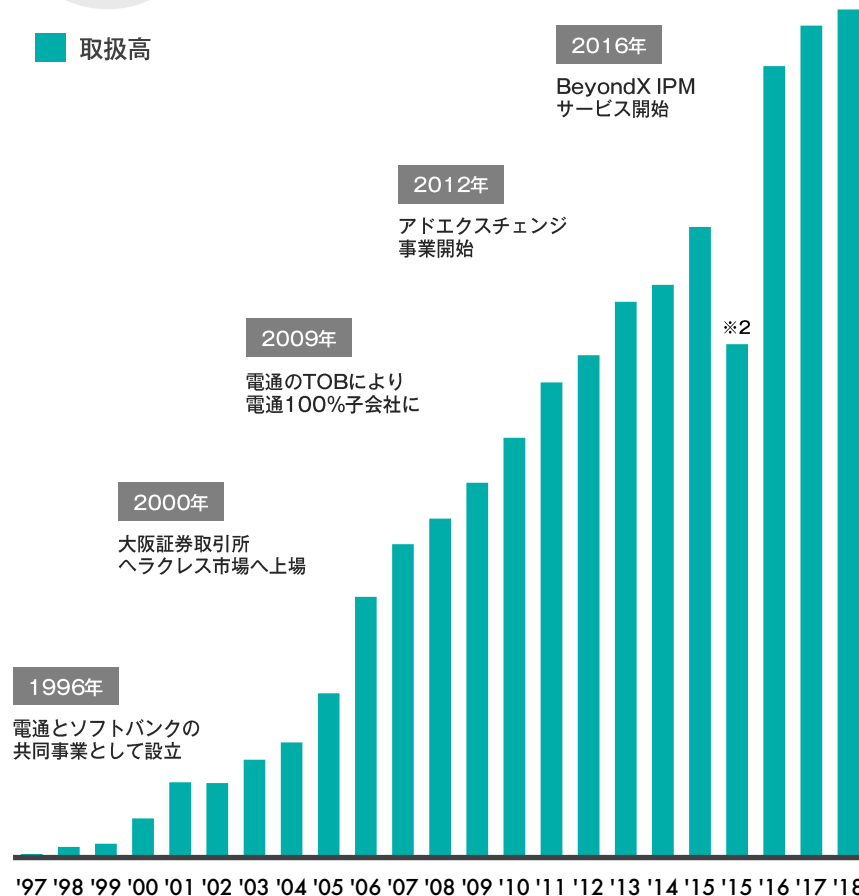
■ 売上高※1



CCI  
CYBER COMMUNICATIONS INC.

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

## 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、2021年1月に環境保全の国際規格である

「ISO14001：2015」の認証を取得いたしました。



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」をサポートズがリモート開催、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2021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3名（取締役内比率42%）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の認証を取得いたしました。



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。