



2024年12月期

# 通期 決算説明資料

2025.2.13 | 東証プライム：3688

# CONTENTS

01	2024年12月期 通期連結決算の概要	02
----	------------------------	----

02	業績見通し	14
----	-------	----

03	事業の概況	22
----	-------	----

## APPENDIX

サステナビリティの取り組み	39
---------------	----

新中期経営方針の概要（再掲）	42
----------------	----

インターネット広告市場動向	44
---------------	----

会社概要	51
------	----

事業概要	56
------	----

各種方針	61
------	----



## 2024年12月期通期 エグゼクティブサマリー

### 業績

- デジタルマーケティング事業が復調しつつあること、またインターネット関連サービス事業が好調に推移したことにより**増収増益**
- 売上総利益は前年比+1.9%、218.7億円に
- 営業利益は**前年比+64%**、21.3億円と**V字回復**を実現

### トピックス

- 期末配当を**29円/株に増配**、中間配当と合わせて合計56円/株に
- 連結子会社3社（CCI / CARTA MARKETING FIRM / Barriz）を2025年7月に統合する方針を発表
- 動画広告の取り扱い拡大に伴い、電通グループとの新規協業が順調に推移

## 2024年12月期通期 業績

単位：百万円	2023年	2024年		
	実績	業績予想 (8月9日修正開示)	実績	前年比
売上高	24,111	24,000	24,275	+0.7%
売上総利益	21,480	-	21,878	+1.9%
販売管理費	20,178	-	19,738	-2.2%
営業利益	1,301	2,000	2,139	+64.4%
当期純利益	-2,360	1,600	1,688	-
EBITDA※	1,163	3,200	3,637	3.1倍
ROE	-9.3%	-	7.1%	+16.4pt
EPS	-93.81	63.38	66.79	-

※ 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

## 2024年12月期通期 セグメントサマリー

### デジタルマーケティング事業

営業利益はV字回復し前期比64%増の22.5億円に

セグメント売上高

**163.3**億円 **YonY -3.7%**

セグメント 営業利益

**22.5**億円 **YonY +64.9%**

### インターネット関連サービス事業

各事業が好調に推移し増収増益

セグメント売上高

**80.3**億円 **YonY +11.8%**

セグメント 営業利益

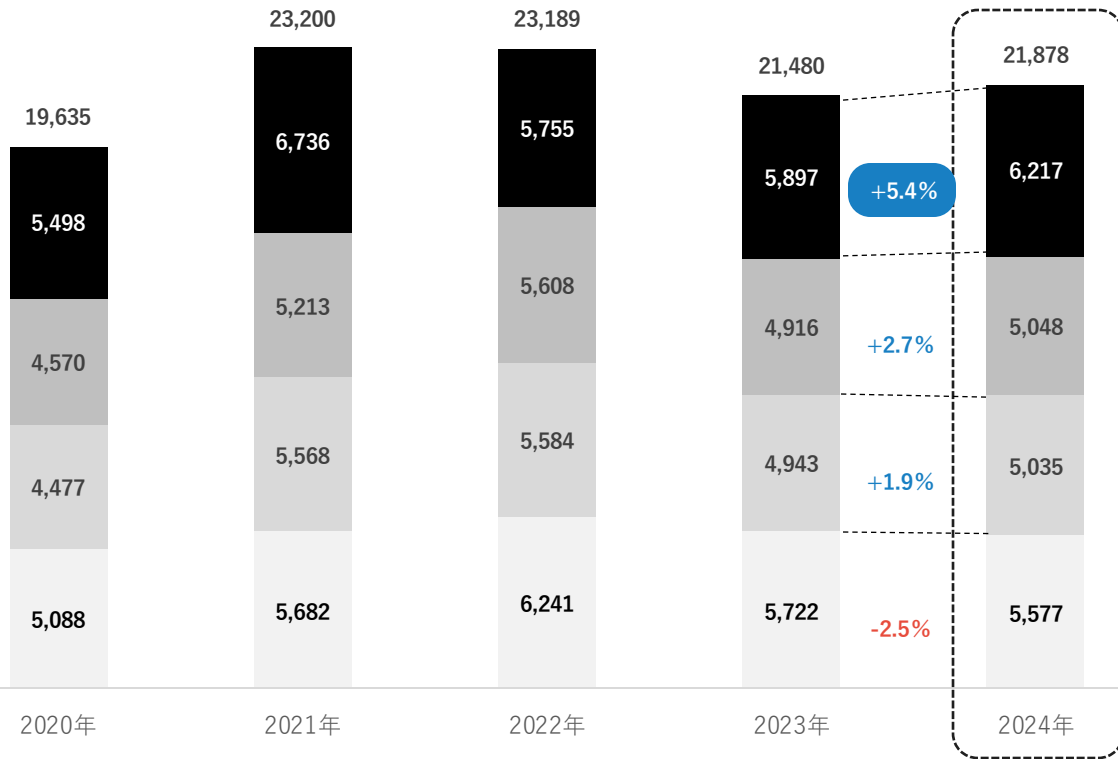
**6.6**億円 **YonY +18.3%**

※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

# 連結売上総利益 推移

第1四半期 第2四半期 第3四半期 第4四半期

単位：百万円



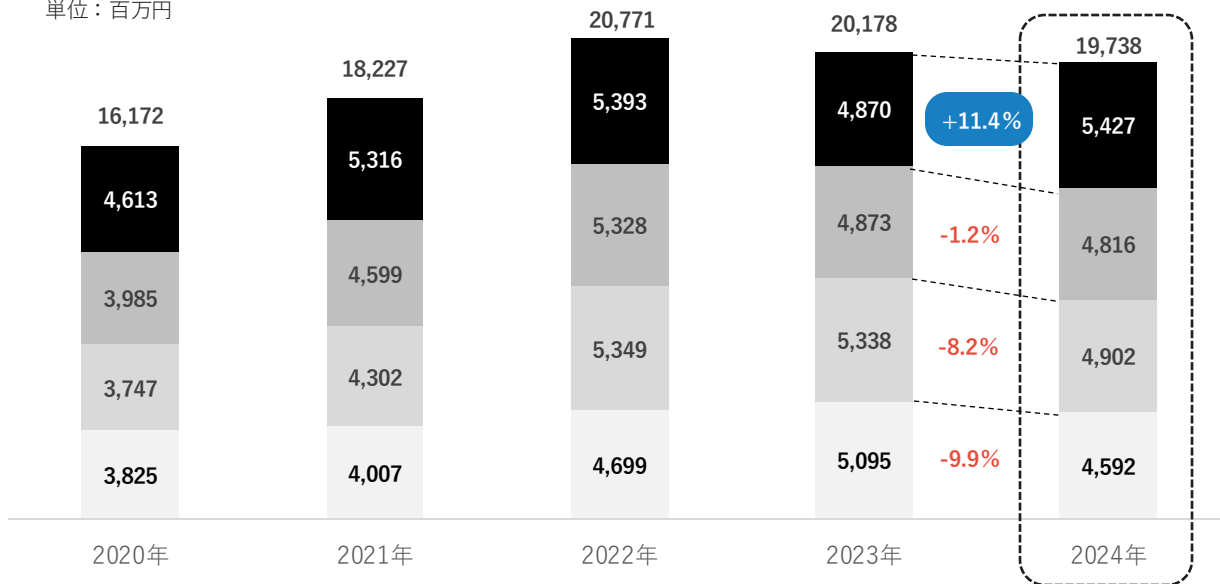
通期 売上総利益  
**218.7** 億円 **YonY +1.9%**

第4四半期 売上総利益  
**62.1** 億円 **YonY +5.4%**

# 連結販売管理費 推移

第1四半期 第2四半期 第3四半期 第4四半期

単位：百万円



通期 販売管理費

197.3億円 YoY -2.2%

第4四半期 販売管理費

54.2億円 YoY +11.4%

※投資性変動費：CARTA独自のモニタリング指標。以下すべての特徴を持つ費用。科目例：広告宣伝費、教育研修費、決算賞与等の一部

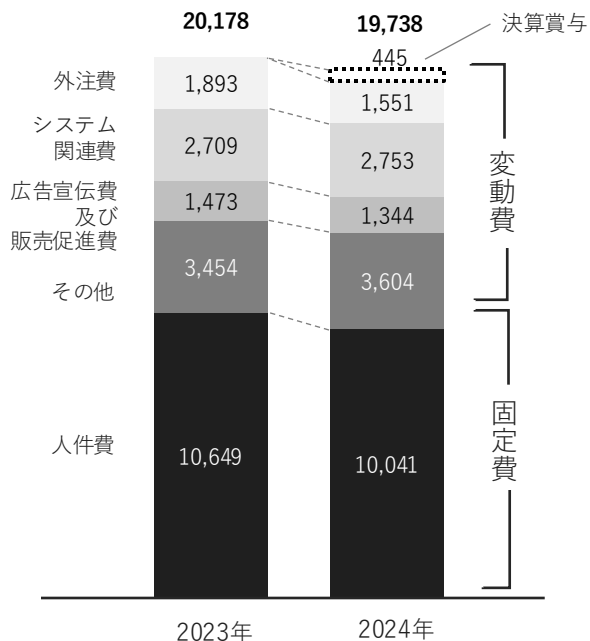
- 投資性：効果が長期（翌年度以降）にわたる
- 費用性：会計基準により、資産ではなく費用に該当する
- 変動費性：翌期以降も継続的に発生する固定費ではなく変動費である
- フレキシビリティ：原価や販促費のように売上に直接連動した費用ではなく、状況に応じて抑制が可能である

	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
投資性変動費※	1,184	1,502	2,263	1,247	1,634
投資性変動費 控除後販管費	14,988	16,725	18,508	18,931	18,104

# 連結販売管理費の増減要因 前年度比

固定費のうち大半を占める人件費は、前年比6億円減の100.4億円

## 販売管理費



### 決算賞与

業績連動報酬として役職員向けに決算賞与を支給

### 外注費

外注業務の見直し及び業務の効率化を行い3.4億円減少

### システム関連費

主にクラウドサービス費用が円安進行等に伴い0.4億円増加

### 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1.3億円減少

### その他

主な内訳は、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

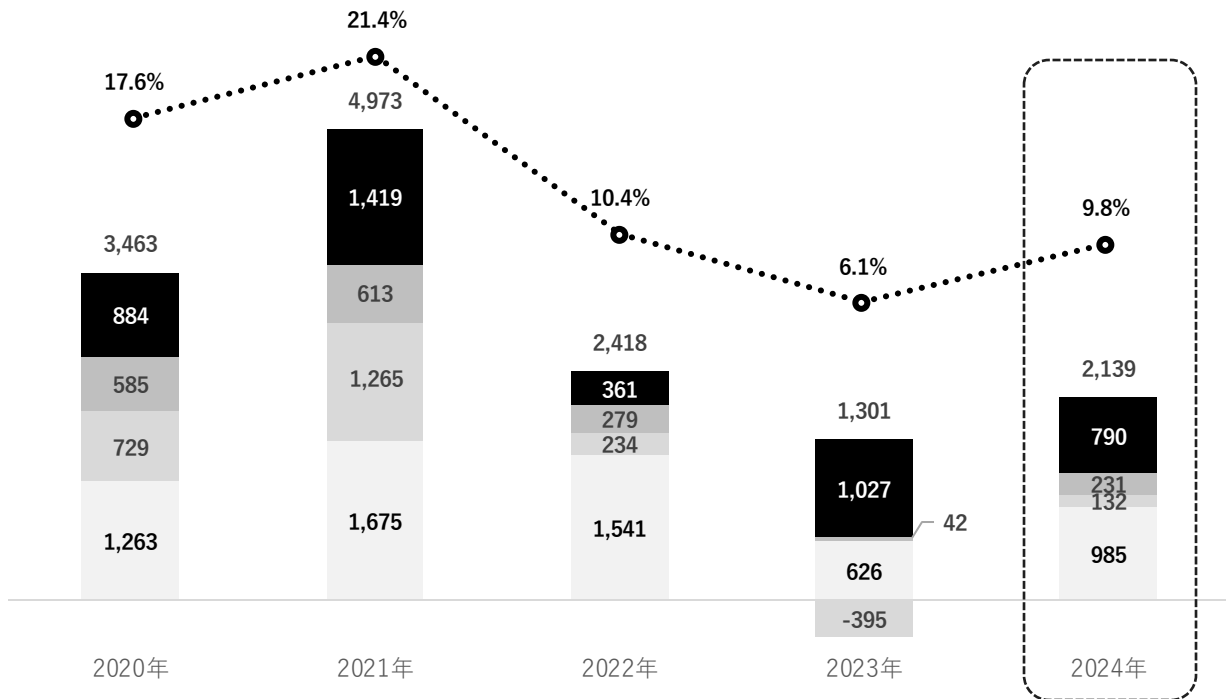
昨年末の早期希望退職プログラム実施等による人員減、採用抑制により従業員数は前期末から99名減少し、1,464名に



# 連結営業利益 推移

第1四半期
  第2四半期
  第3四半期
  第4四半期
  オペレーティング・マージン (%) ※

単位：百万円



通期 営業利益

**21.3**億円 YoY +64.4%

第4四半期 営業利益

**7.9**億円 YoY -23.1%

第4四半期 決算賞与控除前営業利益

**12.3**億円 YoY +20.3%

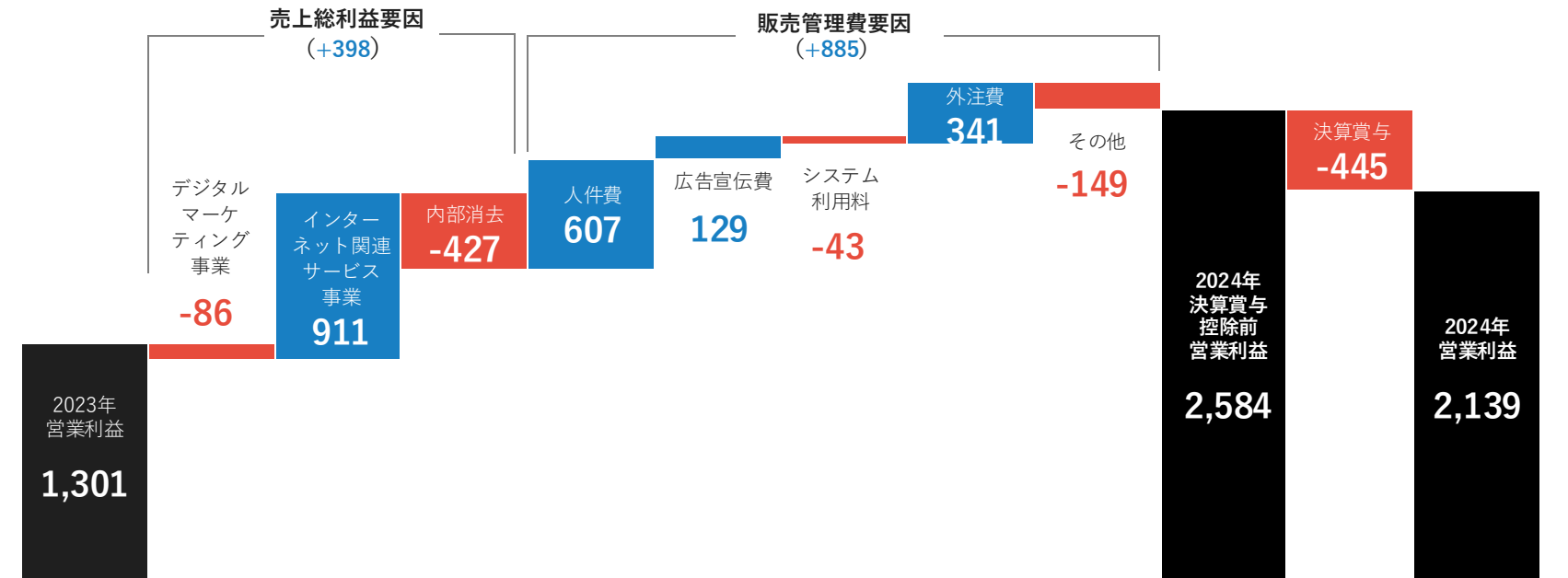
※ オペレーティング・マージン=売上総利益に対する営業利益の割合

# 連結営業利益の増減要因 前年度比

売上総利益は3.9億円増加。販売管理費は前年比で8.8億円減少し、決算賞与控除前営業利益は25.8億円（前期比98%増）に

■ 減少 ■ 増加 ■ 合計

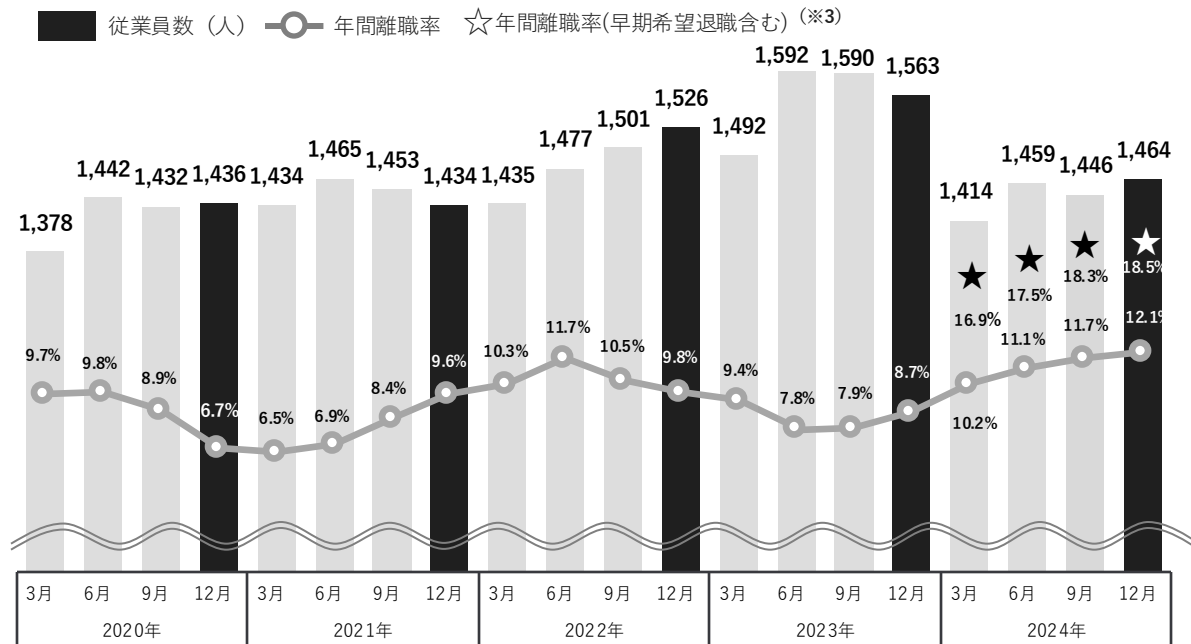
単位：百万円



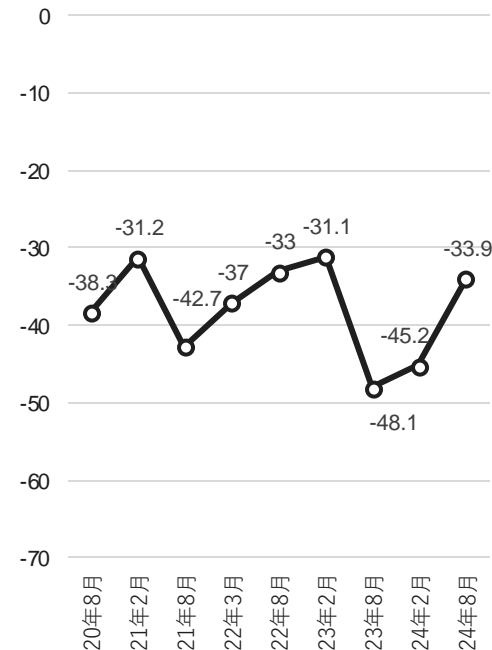
# 従業員数/離職率/eNPS 四半期推移

2023年末での早期希望退職プログラムの実施、中途採用を抑制、離職率上昇により12月末時点での従業員数は1,464名に

従業員数(※1)・年間離職率(※2) 推移



eNPS(※4) 推移



※1 従業員数は各四半期末日時点の人数

※2 離職率は直近一年間の従業員数に基づき算出。なお早期希望退職プログラムで退職した人は除く

※3 早期希望退職者を含む離職率

※4 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。数値が高いほど良く、一般的な企業の平均値は-50から-55とされる

# 連結損益計算書

単位：百万円

	2023年	2024年	増減率
売上高	24,111	24,275	+0.7%
売上総利益	21,480	21,878	+1.9%
販売管理費	20,178	19,738	-2.2%
営業利益	1,301	2,139	+64.4%
営業外収益	669	444	-33.7%
営業外費用	173	199	15.2%
経常利益	1,798	2,384	+32.6%
特別利益	51	493	9.5倍
特別損失	3,956	378	-90.4%
税金等調整前当期純利益	-2,105	2,499	-
親会社株主に帰属する当期純利益	-2,360	1,688	-
EBITDA <sup>※</sup>	1,163	3,637	3.1倍

## 営業利益以下の主な内訳

2023年	
営業外収益	669
出資分配金	291
受取利息及び配当金	147
特別損失	3,956
オフィス移転関連費用（旧オフィス資産の減損損失、重複家賃）	1,672
経営統合のれん等減損損失	1,463
2024年	
営業外収益	444
受取利息及び配当金	200
為替差益	180
特別利益	493
投資有価証券売却益	475

※ 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143億円、自己資本比率50.0%と十分な財務基盤を維持

単位：百万円	2024年12月末	2023年12月末	増減	2023年9月末	増減
流動資産	37,760	37,669	+90	31,969	+5,790
うち現金及び預金	14,349	13,528	+821	13,932	+417
固定資産	10,584	12,194	-1,609	10,916	-331
<b>総資産</b>	<b>48,344</b>	<b>49,863</b>	<b>-1,518</b>	<b>42,885</b>	<b>+5,459</b>
流動負債	23,503	25,704	-2,200	18,985	+4,518
固定負債	348	325	+22	349	-1
純資産	24,492	23,833	+659	23,550	+942
<b>負債及び純資産</b>	<b>48,344</b>	<b>49,863</b>	<b>-1,518</b>	<b>42,885</b>	<b>+5,459</b>

# CONTENTS

01	2024年12月期 通期連結決算の概要	02
----	------------------------	----

02	業績見通し	14
----	-------	----

03	事業の概況	22
----	-------	----

## APPENDIX

サステナビリティの取り組み	39
---------------	----

新中期経営方針の概要（再掲）	42
----------------	----

インターネット広告市場動向	44
---------------	----

会社概要	51
------	----

事業概要	56
------	----

各種方針	61
------	----



## 2025年12月期通期 環境認識

市場環境は不透明ながらも、当面は大きな環境変化なく、総じて2024年度よりも改善されていくと想定

### デジタルマーケティング事業

- インターネット広告市場はGoogleやMeta、Amazon等のメガプラットフォームを中心に持続的に成長
- ブランド広告主を中心に動画広告への高い需要が続き、予約型広告は緩やかに復活
- Cookieレス、プライバシー強化による広告単価下落は一巡するも長期的には続く

### インターネット関連サービス事業

- EC市場は引き続き拡大するも、ユーザー獲得コストは高止まり
- DXのインハウス化が進み、デジタル人材の不足はあらゆる領域で続く
- 広告単価下落により、メディアの広告収益は苦戦が続く

### 経営基盤など

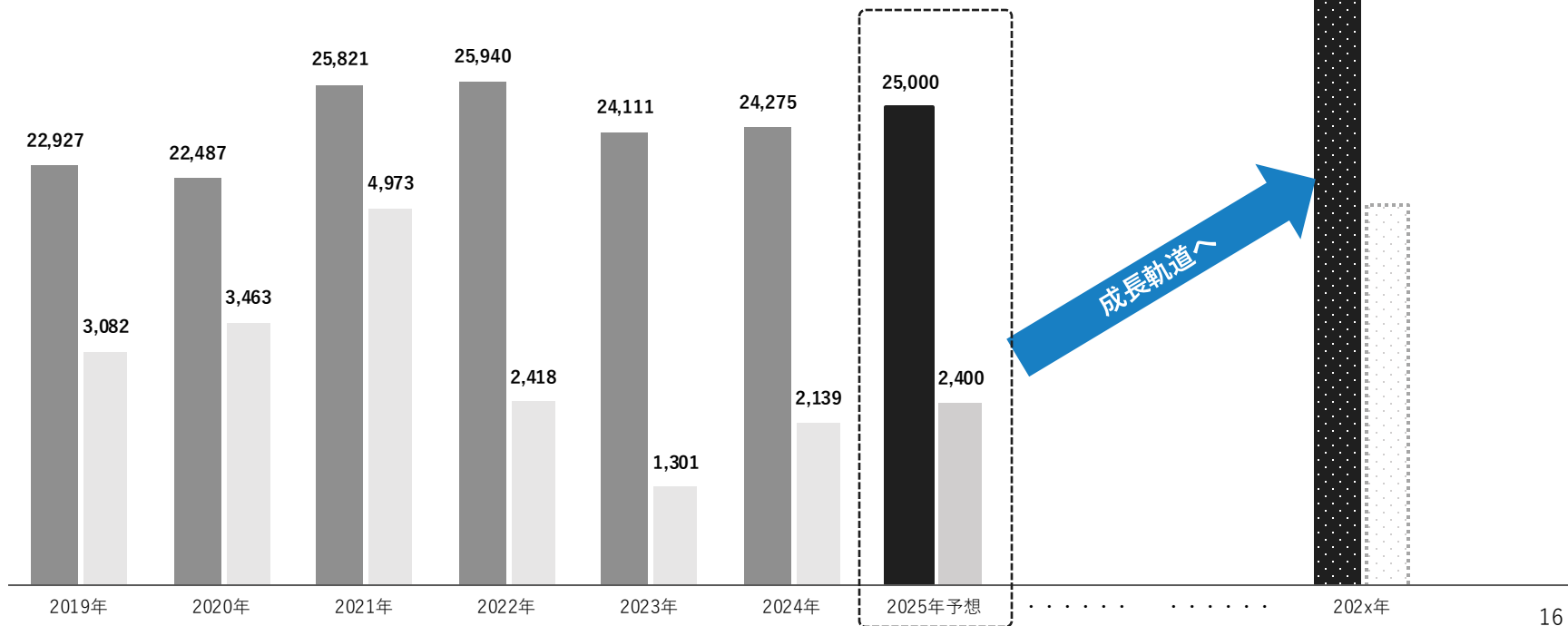
- DX、生成AI、AIエージェントを活用した業務効率化が進む
- 為替はボラティリティがあるものの、現状と同水準を想定

# 2025年12月期通期 業績見通し

営業利益は2023年度をボトムにV字回復。  
今後は市場成長率をベンチマークに事業成長と利益成長の両立を目指していく。

■ 売上高  
■ 営業利益  
単位：百万円

売上高 **250**億円 **YoY +3.0%**  
営業利益 **24**億円 **YoY +12.2%**





## 2025年12月期通期 業績見通し

単位：百万円	2024年12月期 実績	2025年12月期 業績予想	前年比
売上高	24,275	25,000	+3.0%
売上総利益	21,878	22,500	+2.8%
販売管理費	19,738	20,100	+1.8%
内 投資性変動費	1,634	1,383	-15.4%
営業利益	2,139	2,400	+12.2%
当期純利益	1,688	1,800	+6.6%
EBITDA※	3,637	4,000	+10.0%

※ 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

※ 投資性変動費の対象：広告宣伝費の一部、決算賞与、リクルート費、教育研修費（リクルート費と教育研修費は人件費に含まれる）

# 資本コストを意識した経営の実現に向けた対応

資本コストを上回る資本生産性の実現により、持続的な企業価値の向上を目指す

## 現状評価

- 当社の資本コストは、8.5%程度と認識
- 資本コストに対してROEは、2021年&2022年で上回ったものの、2023年以降は下回っている
- PERは20倍程度を目安としており、2024年は22倍となった
- PBRは1倍を上回って推移し、2024年は1.46倍となった

## 方針・目標

- 資本コストを上回る資本生産性として、ROE12%を中長期的な目標とし、企業価値のさらなる向上を目指していく
- 2021年2月に策定・公表した「資本配分に関する基本方針」（64ページ）に基づき、資本生産性の向上へ向けた取り組みを推進

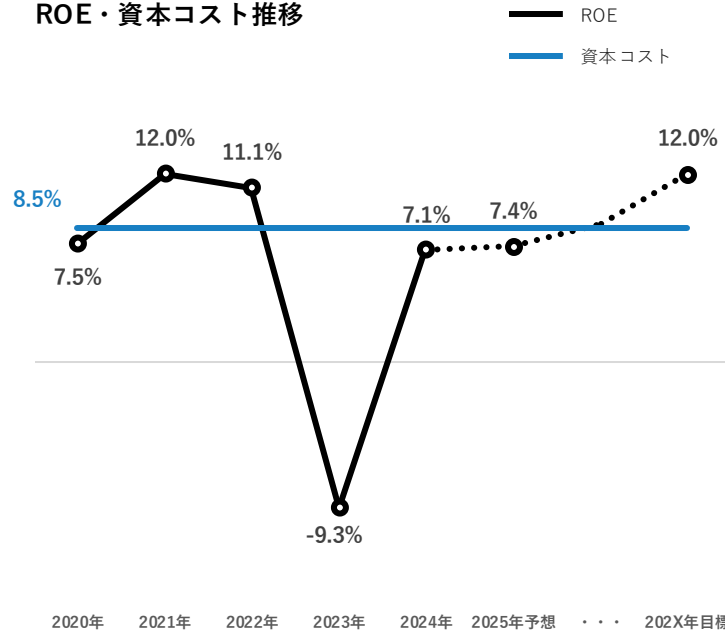
## 取り組み・実施時期

- デジタルマーケティング事業の競争力をより高め持続的な成長を実現するため、子会社3社を統合（2025年7月予定）
- 収益構造の再構築を目的として希望退職プログラムの実施等、固定費を中心とした販売管理費の削減（2023年）
- 不採算事業（ゲームパブリッシング事業、ふるさと納税ポータル事業）からの撤退（2023年）
- 新たな成長分野として、D2C領域・HR領域への取り組みを強化
- M&Aを重要な成長戦略の一つとして位置づけ、方針や戦略を策定し、積極的に推進
- 保有する意義の薄れた政策保有株式の売却を実施
- 資本生産性を考慮した配当政策として、DOEの目安を5%から6%に引き上げ（2025年2月）

# 資本コストを意識した経営の実現に向けた対応

資本コストを上回る資本生産性の実現により、持続的な企業価値の向上を目指す

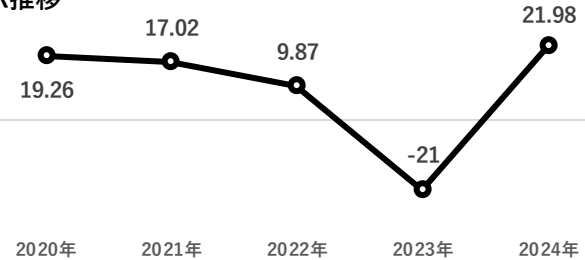
## ROE・資本コスト推移



## PBR推移



## PER推移

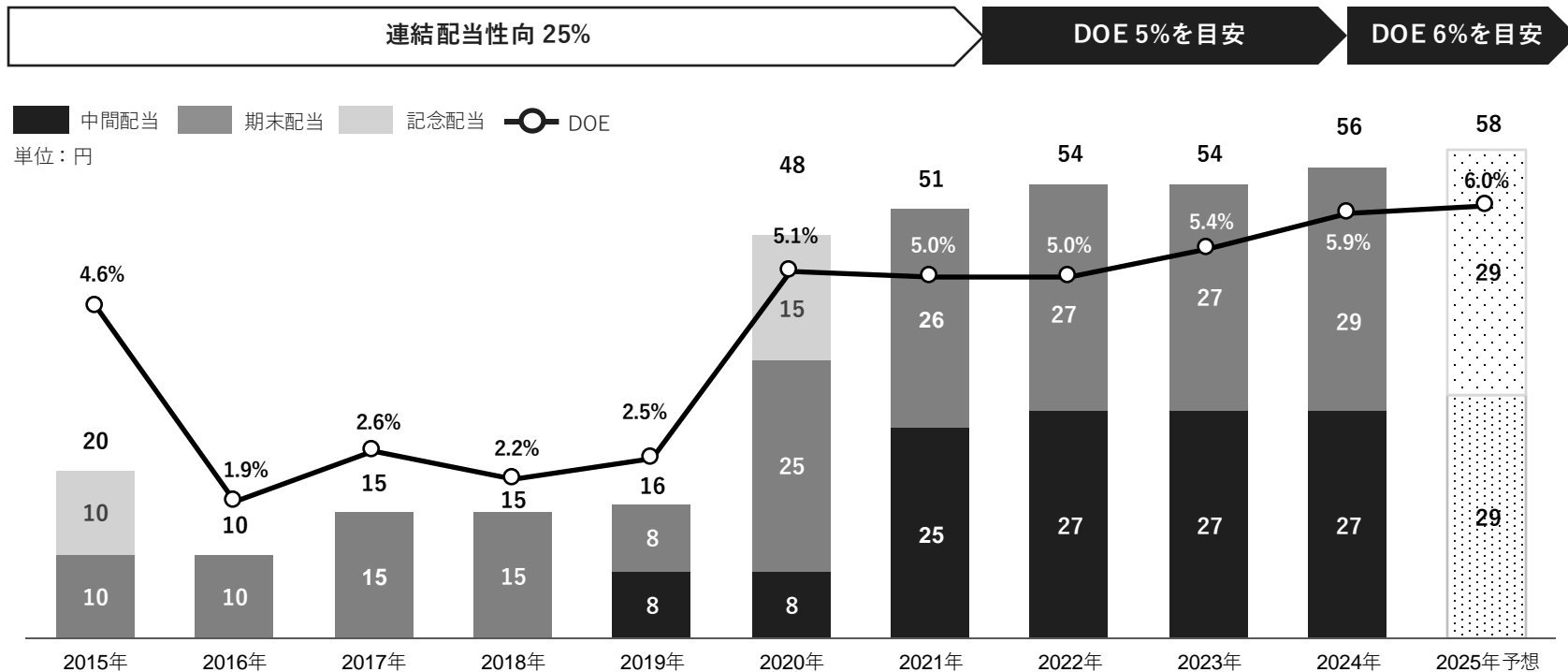


※ PBRは期末日の株価にて算出 ※ PERは期末日の株価とその時点での当社公表業績見通しにて算出

# 株主還元

配当を「DOE 6%を目安」へと見直し、期末配当を29円/株に増配。  
引き続き、株主還元方針としては資本効率の向上を意識しつつ、プライム市場の基準（流通比率等）を満たす範囲内で、機動的な自己株式取得を行っていく。

## 1株当たり配当金推移



# 経営体制

## 取締役6名

### 常勤取締役3名



宇佐美 進典  
代表取締役  
社長執行役員



永岡 英則  
取締役  
執行役員CFO



梶原 理加  
取締役  
執行役員CSO

新任

### 非常勤取締役3名



石渡 万希子  
独立社外取締役



渡辺 尚  
独立社外取締役



北原 整  
非常勤取締役

## 執行役員9名

宇佐美 進典

執行役員CEO

永岡 英則

執行役員CFO

梶原 理加

執行役員CSO

目黒 拓

上級執行役員

西園 正志

上級執行役員

古谷 和幸

上級執行役員

鈴木 健太

執行役員CTO

岩崎 理

執行役員

小椋 祐二

執行役員

## 監査役3名



野口 誉成  
独立社外監査役



波多野 日出夫  
監査役

新任



澤田 静華  
独立社外監査役

# CONTENTS

01	2024年12月期 通期連結決算の概要	02
----	------------------------	----

02	業績見通し	14
----	-------	----

03	事業の概況	22
----	-------	----

## APPENDIX

	サステナビリティの取り組み	39
--	---------------	----

	新中期経営方針の概要（再掲）	42
--	----------------	----

	インターネット広告市場動向	44
--	---------------	----

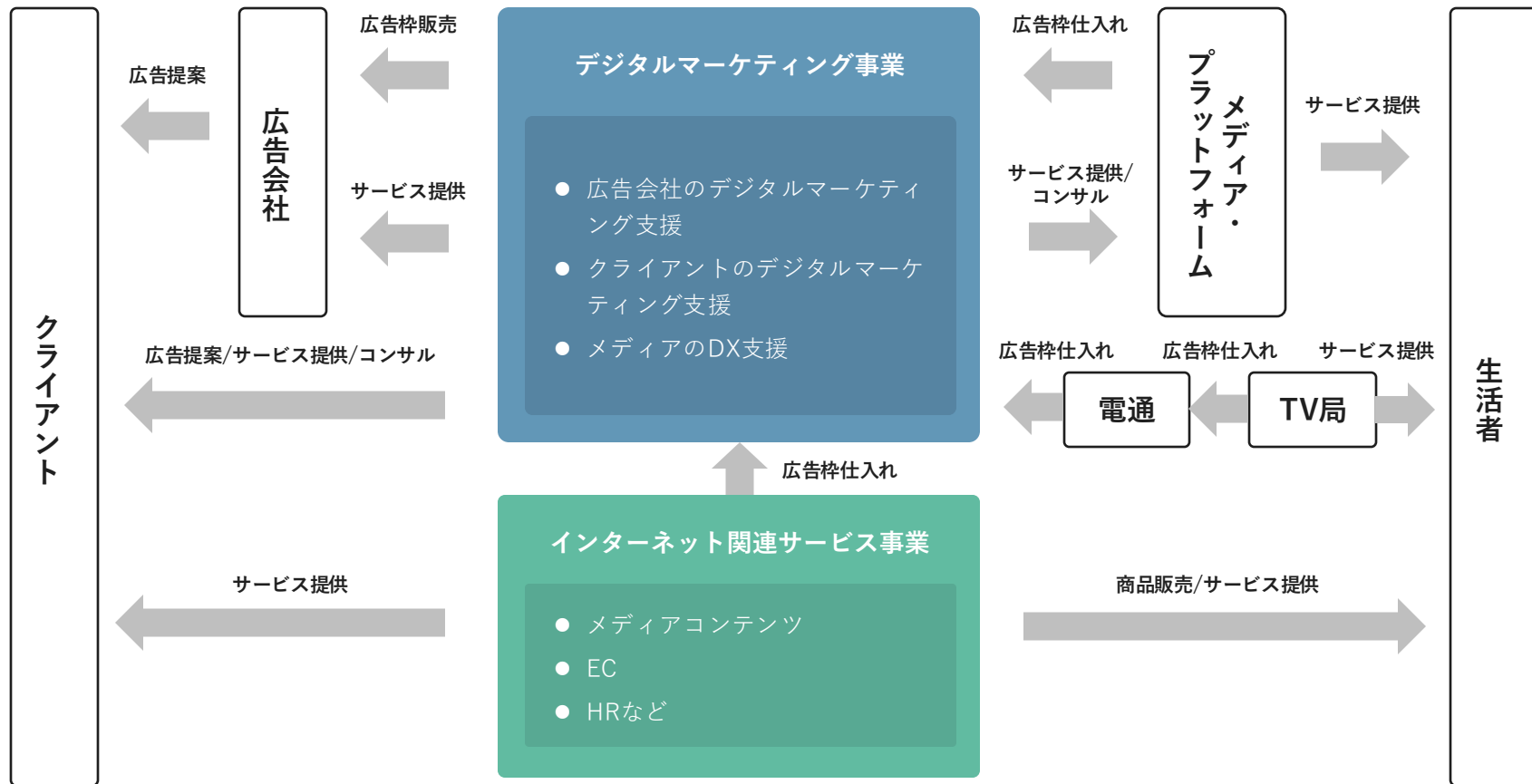
	会社概要	51
--	------	----

	事業概要	56
--	------	----

	各種方針	61
--	------	----



# ビジネスモデルの概要



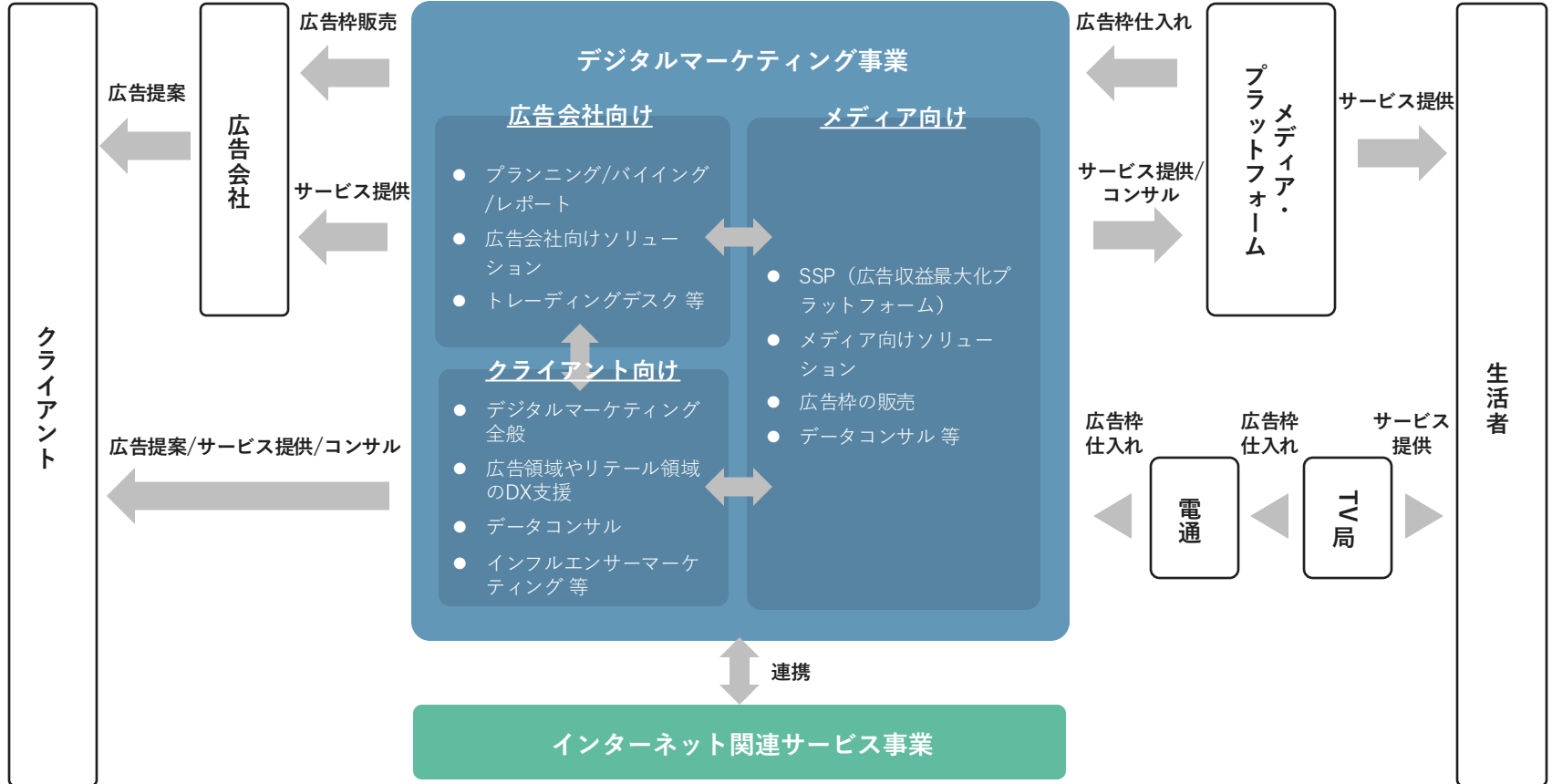
# DIGITAL MARKETING

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

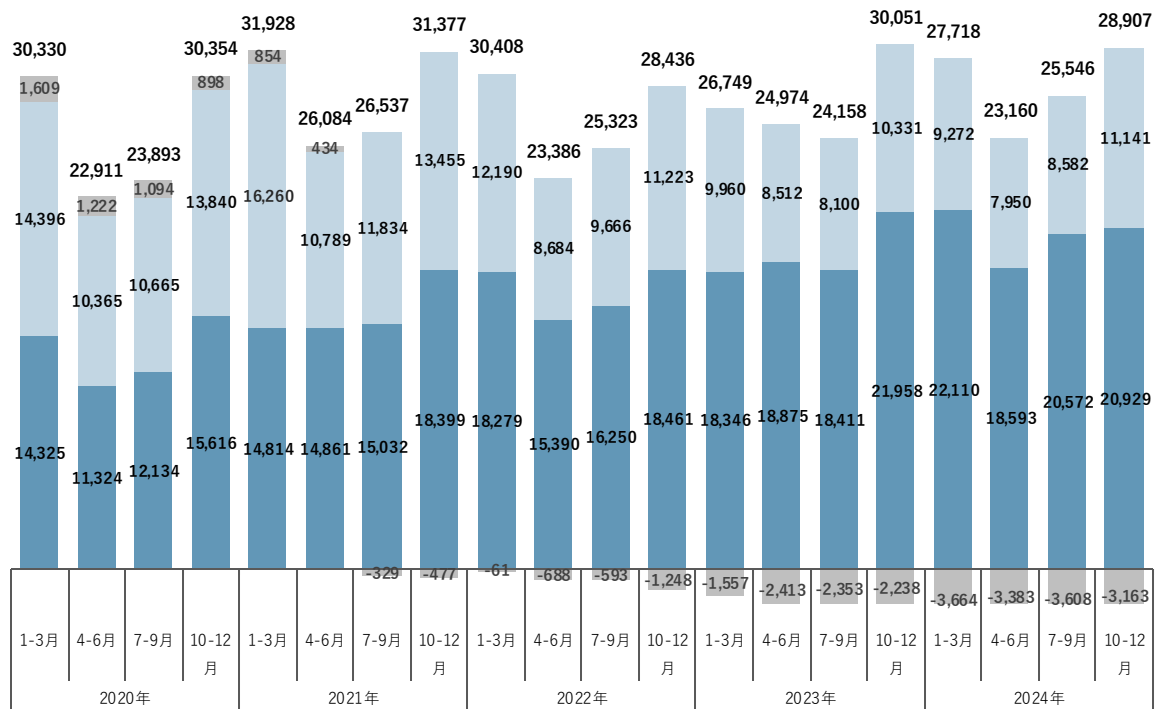
クライアント、広告会社、メディアにとってのデジタルマーケティング/DXパートナーとしてデジタルマーケティングの進化を推進



# デジタルマーケティング事業 取扱高

■ 予約型 ■ 運用型 ■ その他/セグメント相殺

単位：百万円



第4四半期 取扱高

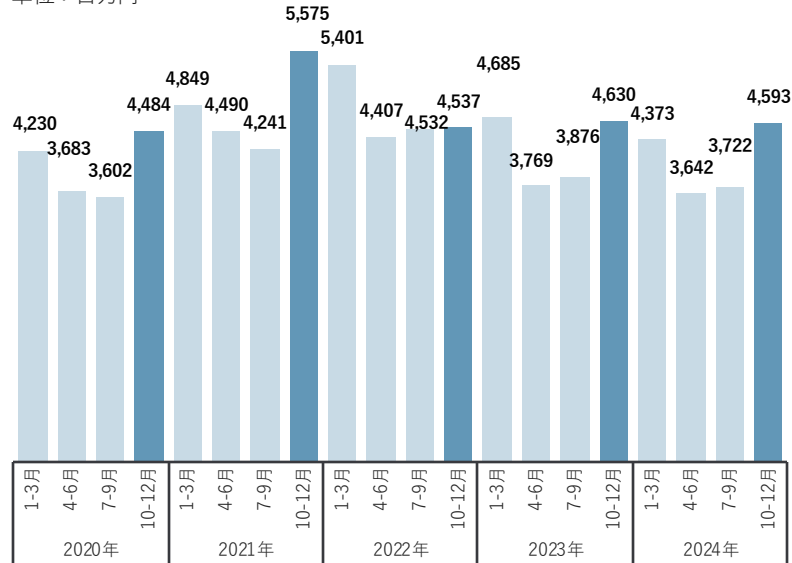
**289.0**億円 **YoY -3.8%**

# デジタルマーケティング事業 セグメント業績

売上高は前年同四半期比0.8%減の45.9億円、営業利益は前年同四半期比14.1%増の10.9億円に

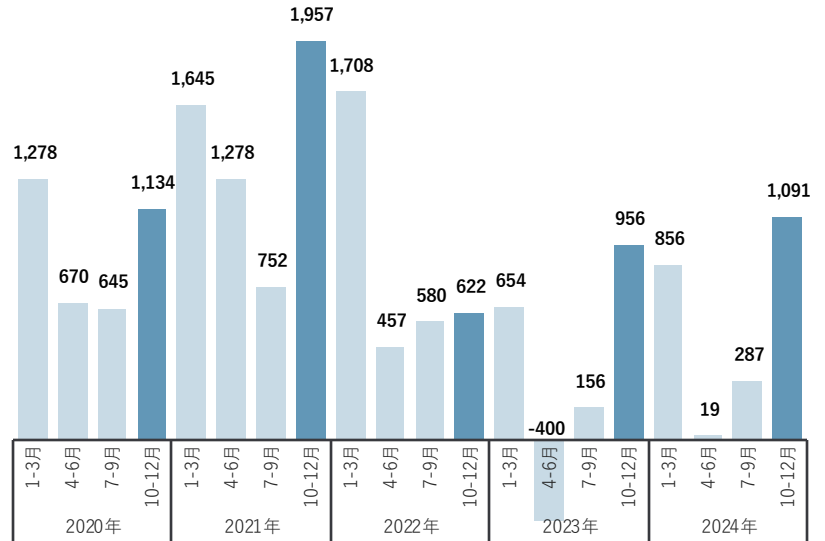
セグメント売上高 **45.9**億円 YoY -0.8%

単位：百万円



セグメント営業利益 **10.9**億円 YoY +14.1%

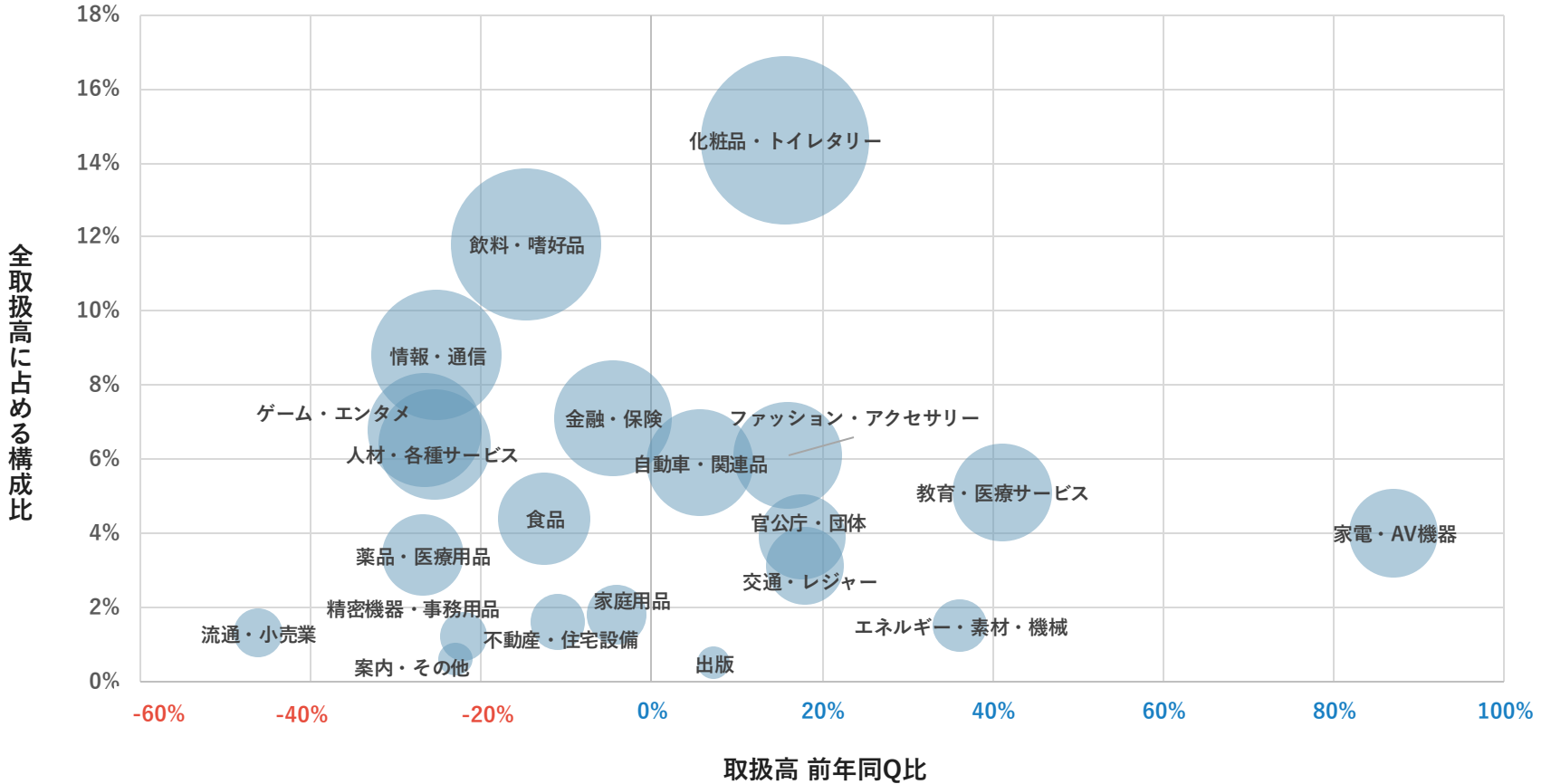
単位：百万円



※ 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

# 業種別取扱高 前年同Q比

※円の大きさ：取扱高

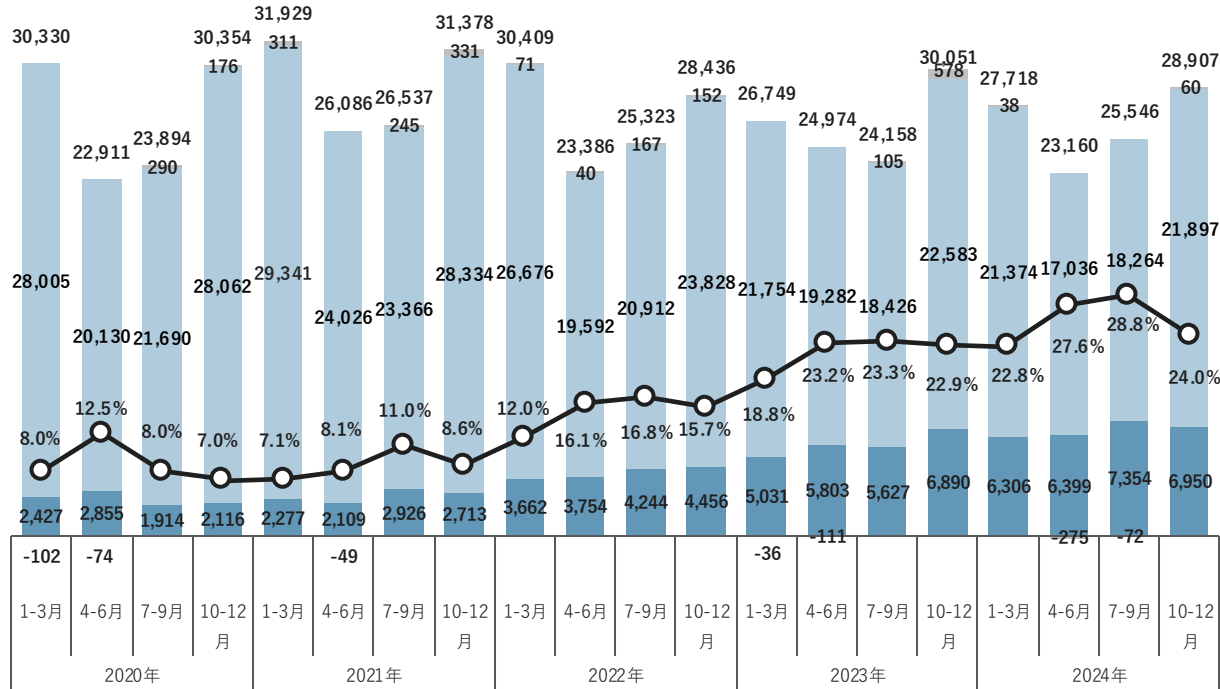


# 取扱高に対する直販比率

直販取扱高は前年同四半期比で0.9%増の69.5億円、直販比率は24%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4四半期 直販取扱高

**69.5**億円   **YoY +0.9%**

第4四半期 直販比率

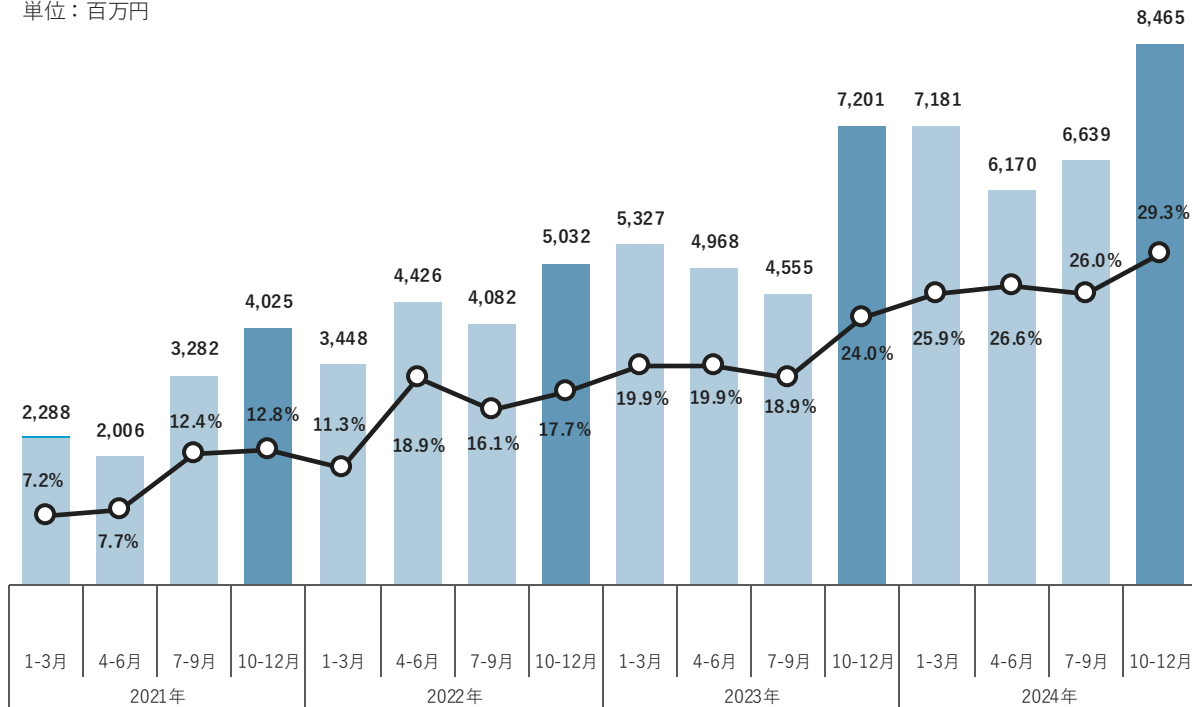
**24.0%**   **YoY +1.1pt**

# 経営統合以降の電通グループとの新規協業取扱高

電通協業取扱高は前年同四半期比17%増の84.6億円に拡大。

■ 電通協業 取扱高    ○ 電通協業比率 (%)※

単位：百万円



第4四半期 電通協業取扱高

**84.6**億円    **YoY +17.5%**

第4四半期 電通協業比率

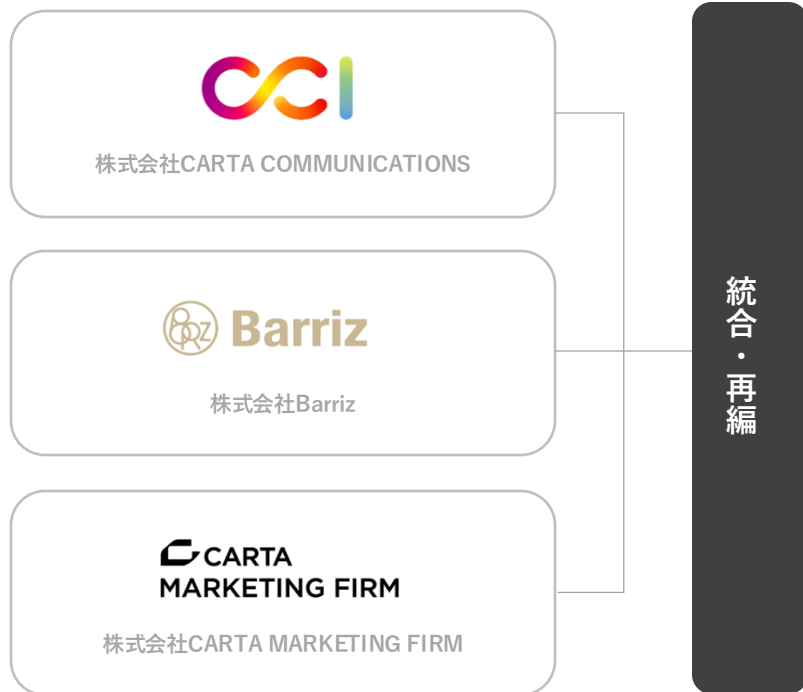
**29.3%**    **YoY +5.3pt**

※ 電通協業比率：デジタルマーケティング事業の取扱高に占める、経営統合以降に始まった電通グループとの協業事業の取扱高割合

## 連結子会社 3 社の統合に関する基本方針決定

デジタルマーケティング事業の競争力をより高め、持続的な成長を実現するため、

CARTA COMMUNICATIONS、CARTA MARKETING FIRM及び Barrizの3社を 2025年7月1日 に統合することを発表



### 統合の背景

- デジタルマーケティング事業において、直販取扱高や電通グループとの新規協業取扱高が順調に伸長している一方で、予約型広告の落ち込みが続いている
- 事業全体としては市場成長率を下回る状況が依然として続いている

### 統合により実現を目指すこと

1. クライアントサービスの拡充と質向上
2. 業務基盤の整備、共通化による生産性の向上
3. バイイング機能の集約による効率化
4. 機動的で柔軟なリソース配分による機能強化

# デジタルマーケティング事業 トピックス



2024.10.22

テレシー、テレビCM効果測定ツールに新機能「ダイレクトレスポンス分析」を追加し、即時効果を精密に評価



2024.11.06

デジタル、ホームセンタータイムに販促キャンペーン機能搭載のLINEミニアプリを提供開始～より身近なLINEを活用することで、顧客アプローチのデジタル販促効果を強化～



2024.11.07

CMF、SNSの枠を超えたりーチの拡大と購買促進を図る「PORTO Influencer Booster」の提供開始



2024.12.10

CMF、美容／ファッション／ライフスタイル分野の新レーベル「KaWARU」を始動



2024.12.13

CCI、Amazon Ads パートナーとして「Amazon Marketing Cloud サービスプロバイダーバッジ」を取得



2024.12.19

CCI、LINEを活用したマーケティング支援プラットフォーム「KNOTBOX」とリテール公式アプリアドネットワーク「ARUTANA」を連携

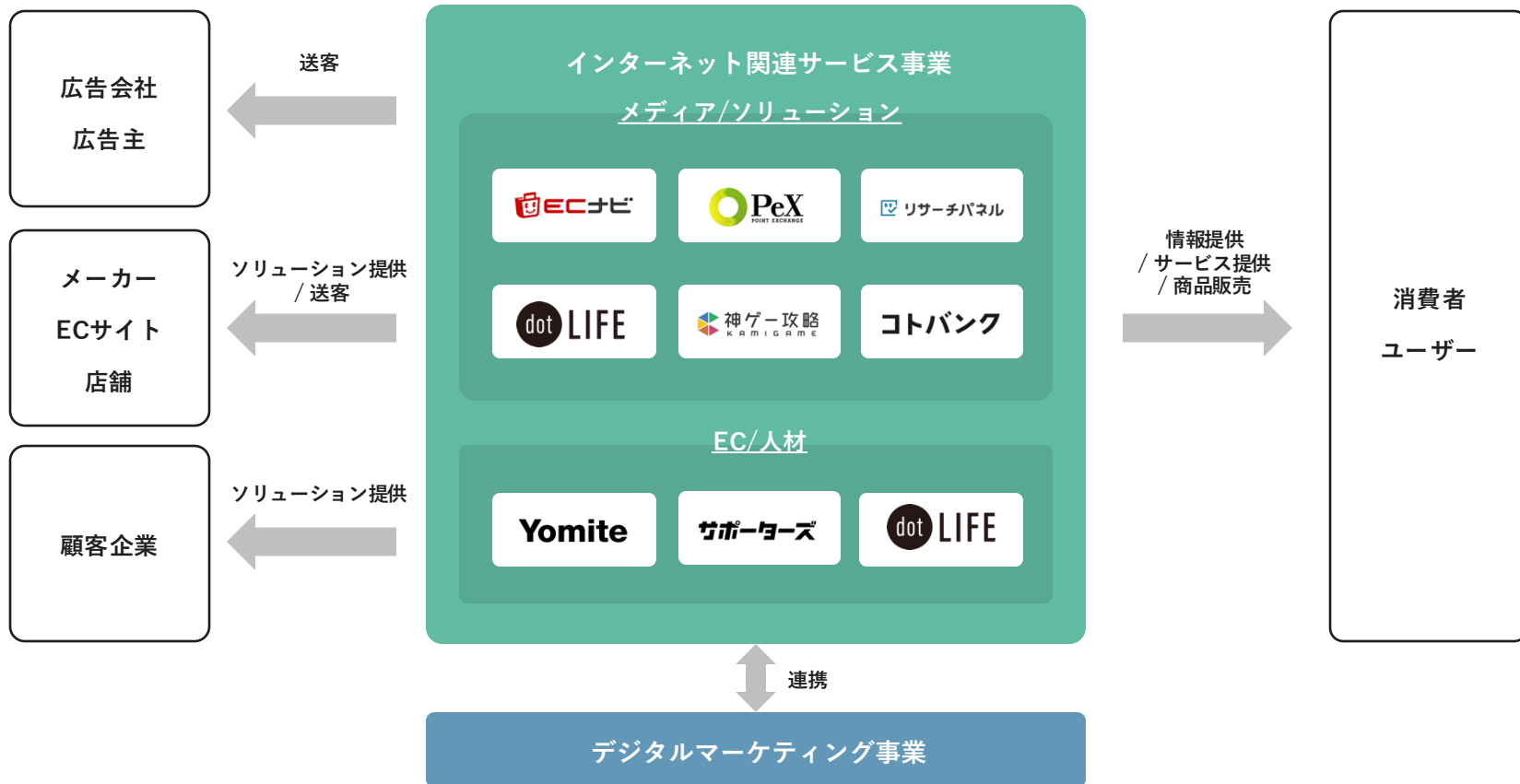


# INTERNET RELATED SERVICE

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、インターネットを活用してメディア・ソリューション領域、EC・HR領域で様々な事業を展開



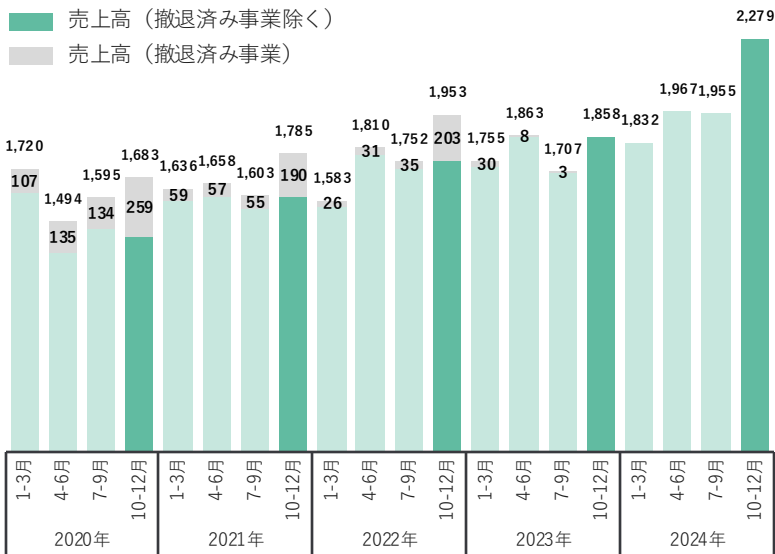
# インターネット関連サービス事業 セグメント業績

売上高は前年同四半期比で22.7%増の22.7億円、前年比で広告宣伝費を大きく増加させつつも営業利益は前年同程度の2.2億円に

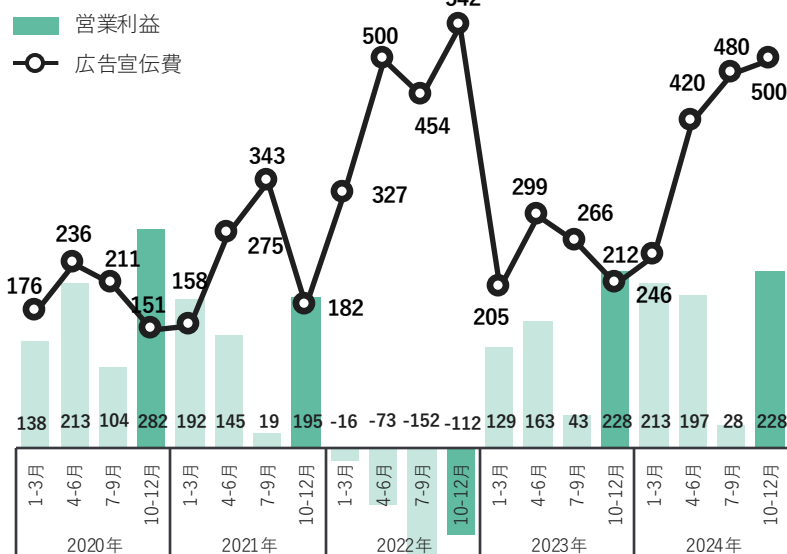
セグメント売上高 **22.7** 億円 YoY +22.7%

セグメント営業利益 **2.2** 億円 YoY +0.0%

単位：百万円



単位：百万円

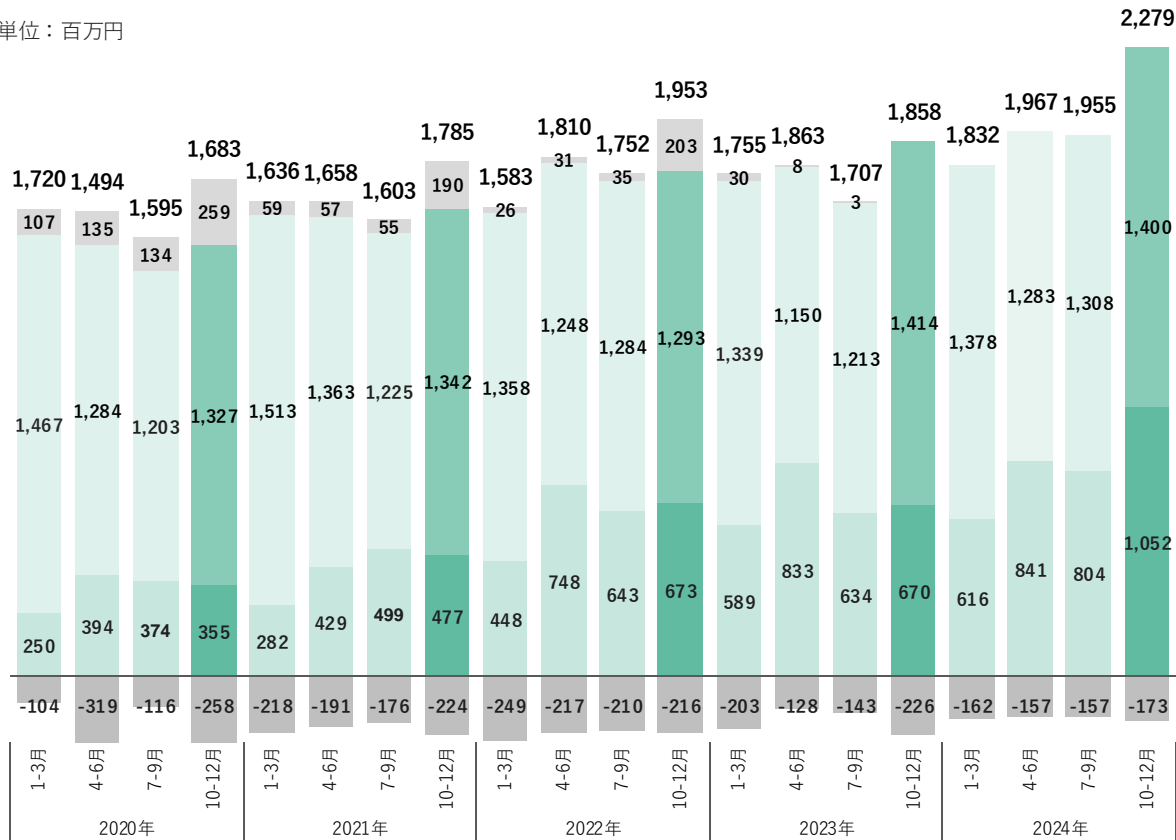


※ セグメント営業利益は、のれん等調整項目があるため、合計が全社営業利益とは一致しません

# 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
 ■ 撤退済み事業
 ■ 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

14.0億円 YoY -1.0%

EC / 人材

10.5億円 YoY +56.9%

## D2C事業ヨミテが業績成長を牽引

売上は前年同四半期比+89%と大きく増収し好調に推移、主要ブランド「PROUST（プルースト）」「on:myskin」等が牽引

# Yomite

株式会社ヨミテ（2018年設立）

本気のものづくりで  
人生の変わる”きっかけ”をつくる

### 主要ブランド



PROUST（プルースト）※医薬部外品

ニオイや汗の深いお悩み解決を目指して開発されたデオドラントクリームです。体操のお兄さんこと佐藤弘道さんをイメージモデルに起用、累計売上本数150万本を突破した創業時からのロングセラー商品です。



on:myskin

「サロンやクリニックで行われるハーブピーリングを自宅で誰でも簡単に」をコンセプトに開発された2024年発売の新商品。お顔や身体の様々な肌トラブルにアプローチするホームケアピーリングです。

## インターネット関連サービス事業トピックス



DIGITALIO

2024.10.23

丹波ひかみ農業協同組合 LINE公式アカウントの「友だち追加キャンペーン」に、デジタルギフト「デジコ」を提供～マーケティング支援プラットフォーム「KNOTBOX」と連携し、「デジコ」のポイント付与までをLINE上で完結～



DIGITALIO

2024.10.29

国内最大級無料ウェブ百科事典「コトバンク」「小学館の図鑑NEO[新版]動物」を追加～子どもたちが視覚的に楽しみ学べる図鑑コンテンツがコトバンクで閲覧可能に～



サポーターズ

2024.11.11

サポーターズ、ITエンジニア採用に特化した人事担当者向けカンファレンスを11/19-21に開催～IT業界を牽引する企業の人事責任者・技術責任者ら、14名のオピニオンリーダーが集結～



サポーターズ

2024.11.13

サポーターズ、キャリアを考えるITエンジニアのためのコミュニティ「サポーターズCoLab」を提供開始～ITエンジニア同士の勉強会・交流会を通じ、変化の激しい時代におけるエンジニアのキャリア形成をサポート～



DIGITALIO

2024.11.26

【株主優待の最新トレンド調査】株主が求める優待の内容は？8割超の株主が「デジタルギフト」に高評価。オンラインでの受け取りが最も好まれる結果に



DIGITALIO

2024.12.09

中部飼料LINE公式アカウントの「マストバイキャンペーン」に、デジタルギフト「デジコ」を提供～マーケティング支援プラットフォーム「KNOTBOX」と連携し、「デジコ」のポイント付与までをLINE上で完結～

# CONTENTS

01	2024年12月期 通期連結決算の概要	02
----	------------------------	----

02	業績見通し	14
----	-------	----

03	事業の概況	22
----	-------	----

## APPENDIX

サステナビリティの取り組み	39
---------------	----

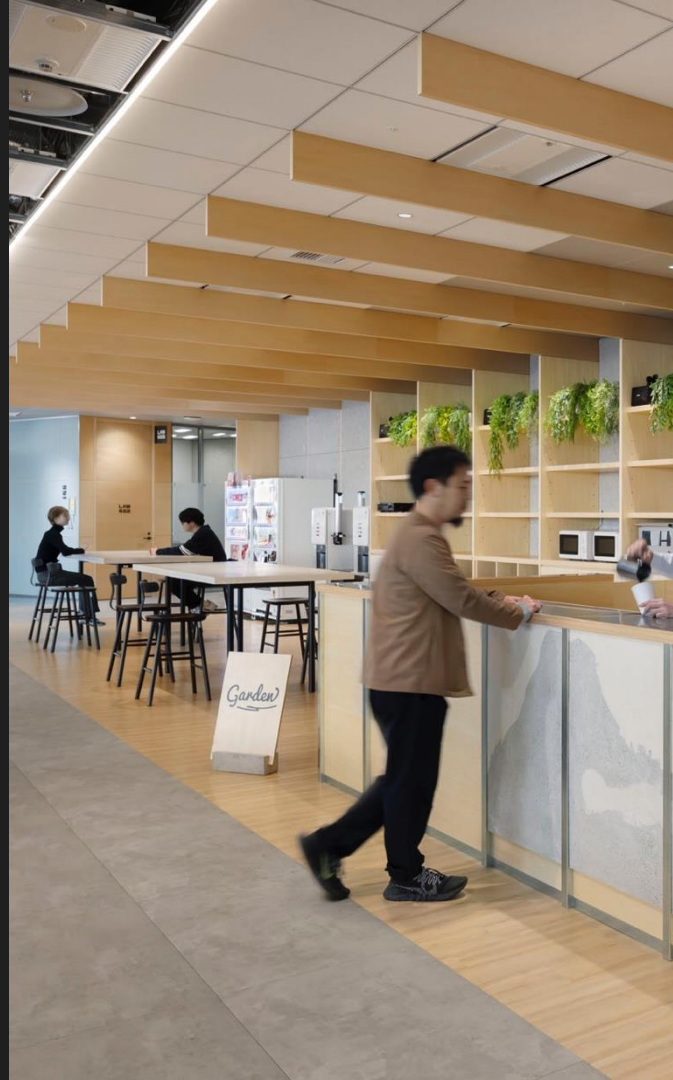
新中期経営方針の概要（再掲）	42
----------------	----

インターネット広告市場動向	44
---------------	----

会社概要	51
------	----

事業概要	56
------	----

各種方針	61
------	----



# サステナビリティ経営の全体像

BRAND PURPOSE

## 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

#### **PEOPLE**

人材育成・D&I・人権尊重  
デジタル人材育成など

#### **SOCIAL**

事業や産業の発展・DXの推進/支援  
教育支援・災害時寄付活動など

#### **TECHNOLOGY**

生成 AI による業務効率化  
サービス/プロダクトでの生成 AI の活用



## 重点課題（マテリアリティ）の見直しと取り組み状況

### 人

- 人材育成
- D&I
- ウェルビーイングと働きがいの向上
- 人権の尊重

**全員活躍（キャリア）：**女性活躍推進、両立支援、障害者雇用、LGBTQ+、シニア雇用などの取り組みを実施。LGBTQ+への取り組みを評価する「PRIDE指標2024」にて最高ランクの「ゴールド」を2年連続で受賞。企業のダイバーシティ&インクルージョンを評価する「D&I AWARD 2024」にて、最高ランク「ベストワークプレイス」に2年連続で認定。

### 社会

- 倫理に基づいたメディア・広告活動
- 社会課題を解決する事業の創出

**広告品質の向上：**JIAAの各種ガイドラインに準拠し、無効トラフィックの排除やブランドセーフティの確保を推進。デジタル広告品質認証機構（JICDAQ）が定める第三者検証のJICDAQ認証取得。

### テクノロジー

- データ・AIの活用

**生成AIの活用：**生成AIの社会実装を推進する社内組織「CARTA Generative AI Lab」を設立。生成AIを活用した事業機会を創出するため、CARTA HDグループ各社と連携して、生成AIに関する研究開発および社内活用を推進。

### ガバナンス

- 企業倫理とコンプライアンス、リスク管理
- コーポレートガバナンスの強化

**コーポレート・ガバナンスの強化：**「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」提出と継続的な見直し。

**情報セキュリティマネジメント：**国際規格「ISO27001」の認証を取得・運用。

### 環境

- 地球環境の保全

**環境マネジメント：**環境保全の国際規格「ISO14001：2015」の認証を取得・運用。

**自然環境保全活動：**山梨県甲州市「CARTAの森」にて、森林整備協定を締結。100ヘクタールに及ぶ森の整備活動を実施。

# CONTENTS

01	2024年12月期 通期連結決算の概要	02
----	------------------------	----

02	業績見通し	14
----	-------	----

03	事業の概況	22
----	-------	----

## APPENDIX

	サステナビリティの取り組み	39
--	---------------	----

	新中期経営方針の概要（再掲）	42
--	----------------	----

	インターネット広告市場動向	44
--	---------------	----

	会社概要	51
--	------	----

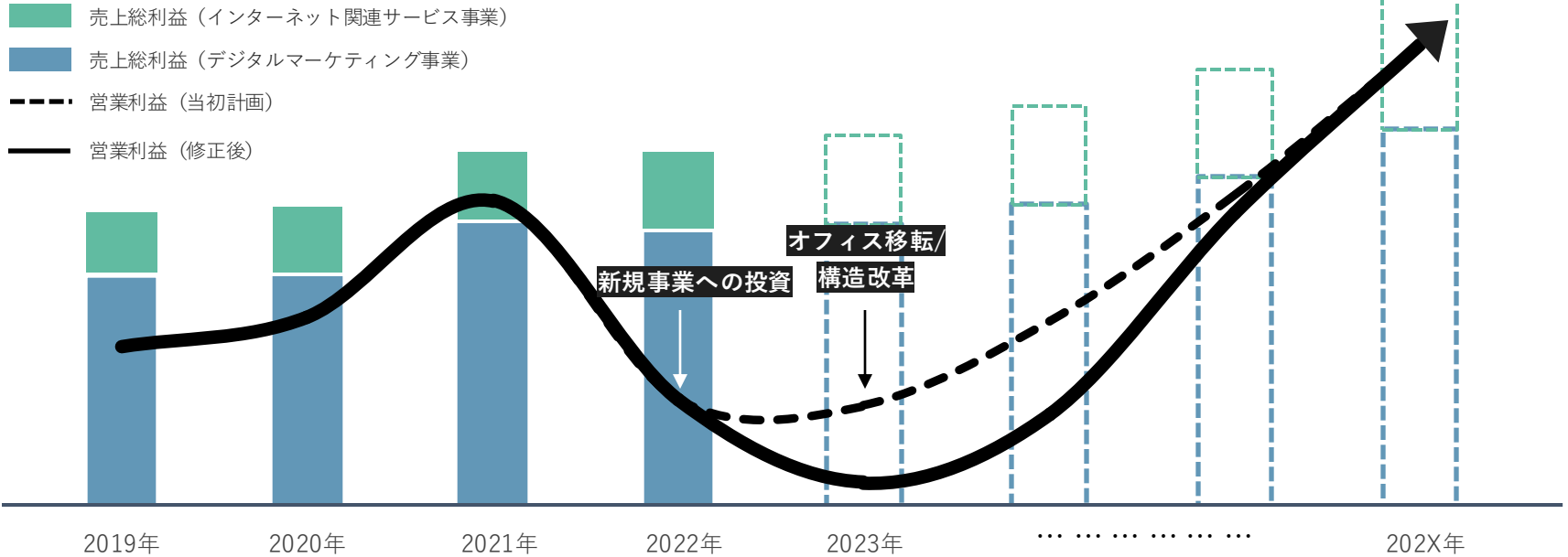
	事業概要	56
--	------	----

	各種方針	61
--	------	----

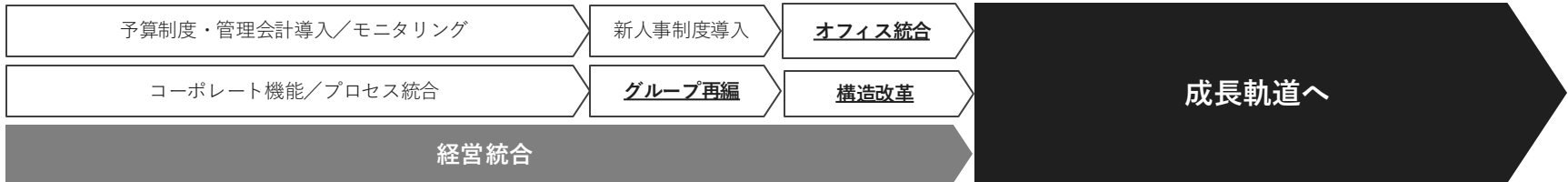


# 新中期経営方針で目指す方向性

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、業績のV字回復、その後の成長軌道に向けて取り組んでいく



CARTA HOLDINGS Inc.



※2023年8月10日開示の通期業績予想の修正に伴い、営業利益グラフを追加

# CONTENTS

01	2024年12月期 通期連結決算の概要	02
----	------------------------	----

02	業績見通し	14
----	-------	----

03	事業の概況	22
----	-------	----

## APPENDIX

サステナビリティの取り組み	39
---------------	----

新中期経営方針の概要（再掲）	42
----------------	----

インターネット広告市場動向	44
---------------	----

会社概要	51
------	----

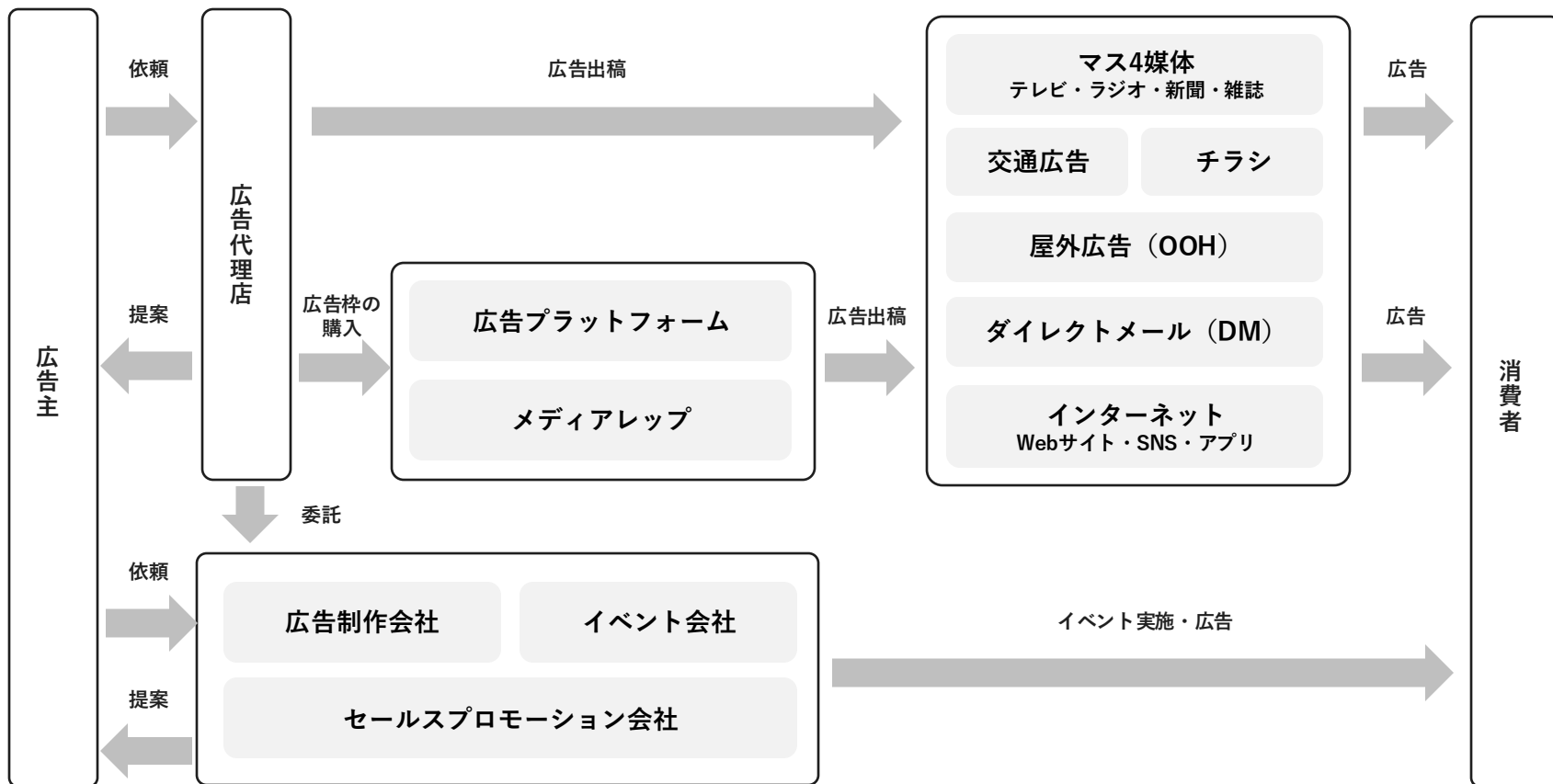
事業概要	56
------	----

各種方針	61
------	----



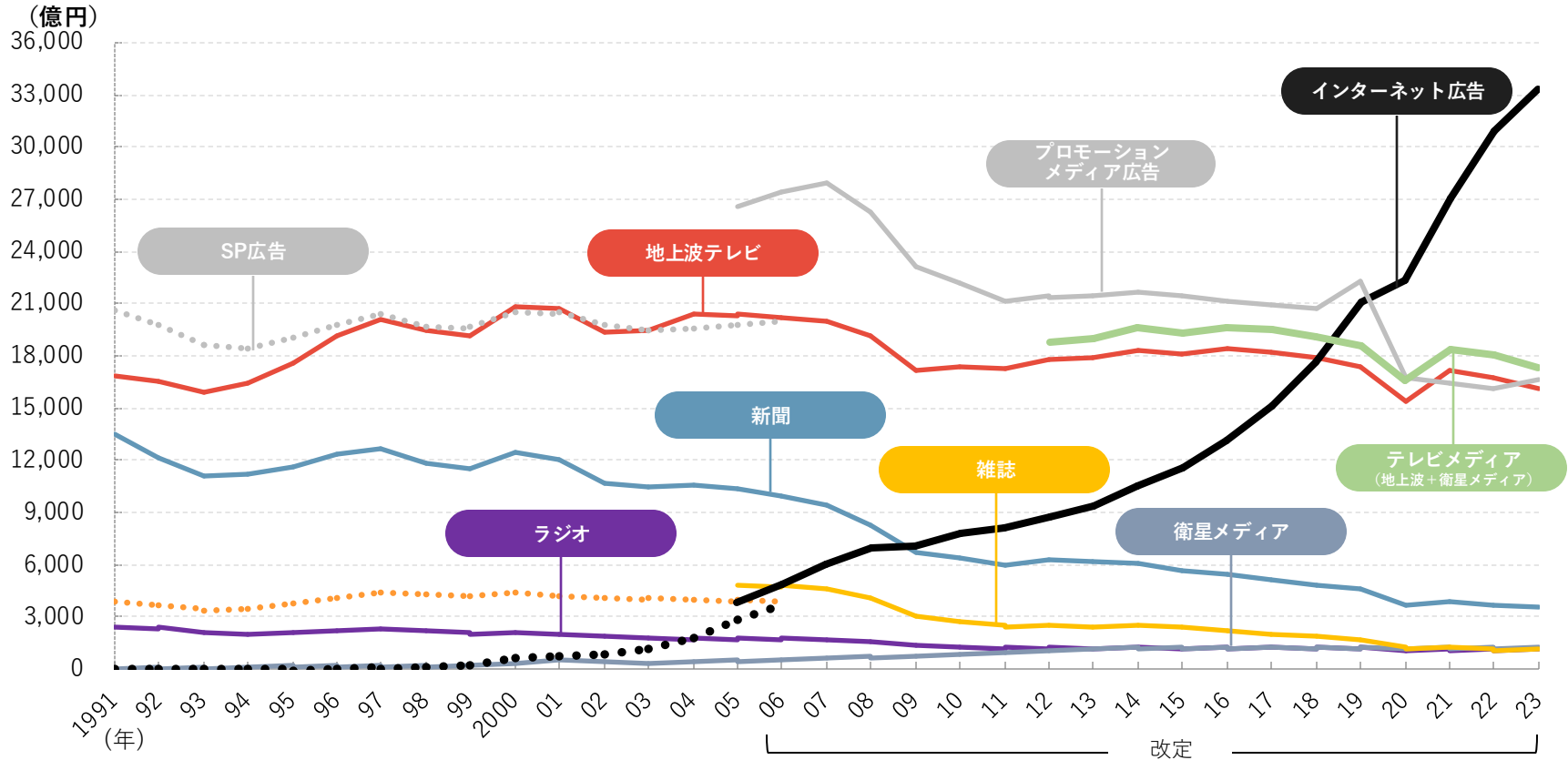
# 広告業界について

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

2023年の日本の広告費は7兆3,167億円、インターネット広告費は3兆3,330億円、総広告費の45.5%に



出典：株式会社電通「2023年 日本の広告費」

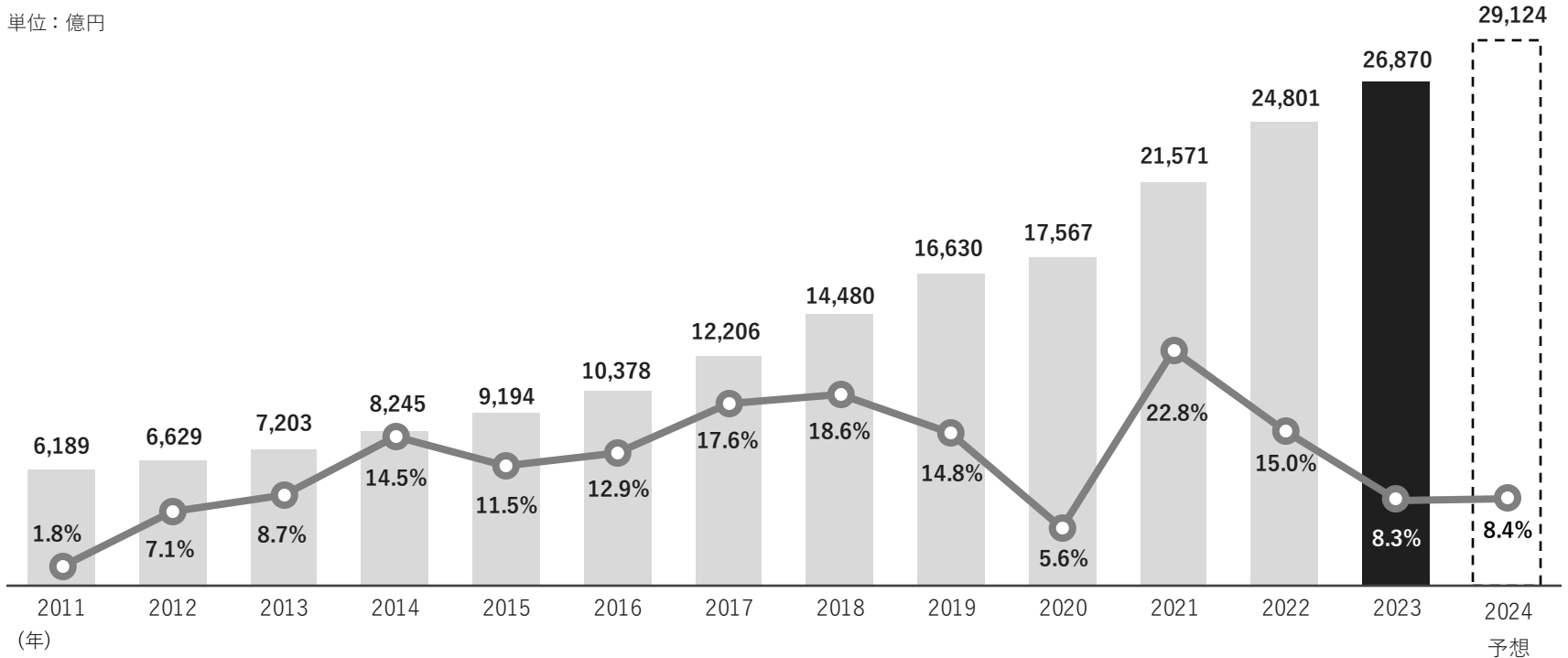
# インターネット広告媒体費総額 推移

インターネット広告市場は順調に拡大し、2023年のインターネット広告媒体費は前年比8.3%増の2兆6,870億円に

■ インターネット広告媒体費

○ 成長率

単位：億円



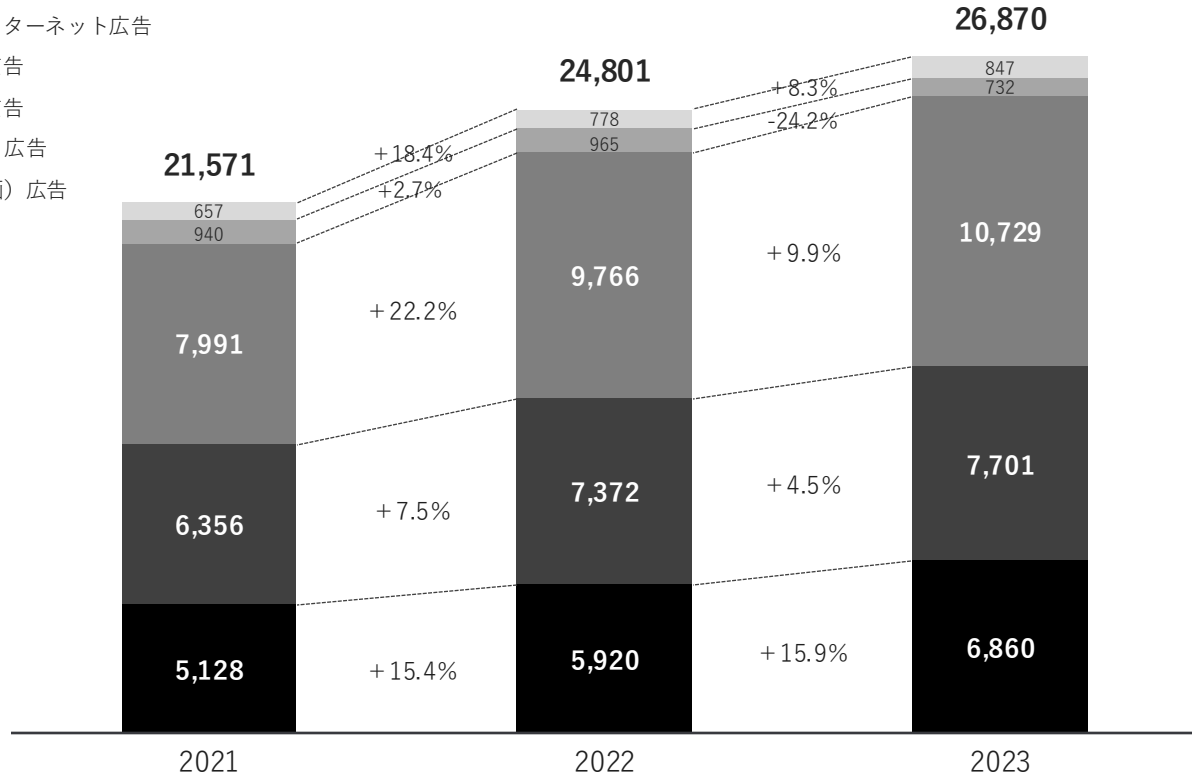
出典：株式会社電通「2023年 日本の広告費」

# インターネット広告媒体別 媒体費推移

インターネット広告媒体において、特に成長しているのは「ビデオ（動画）広告」で、2023年は15.9%増の6,860億円

- その他のインターネット広告
- 成果報酬型広告
- 検索連動型広告
- ディスプレイ広告
- ビデオ（動画）広告

単位：億円

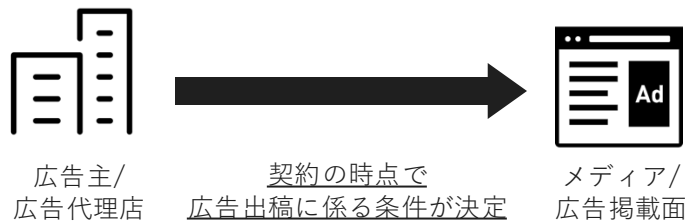


出典：株式会社D2C / 株式会社CARTA COMMUNICATIONS / 株式会社電通 / 株式会社電通デジタル「2023年 日本の広告費 インターネット広告媒体費 詳細分析」



# ネット広告の種類

## 予約型広告



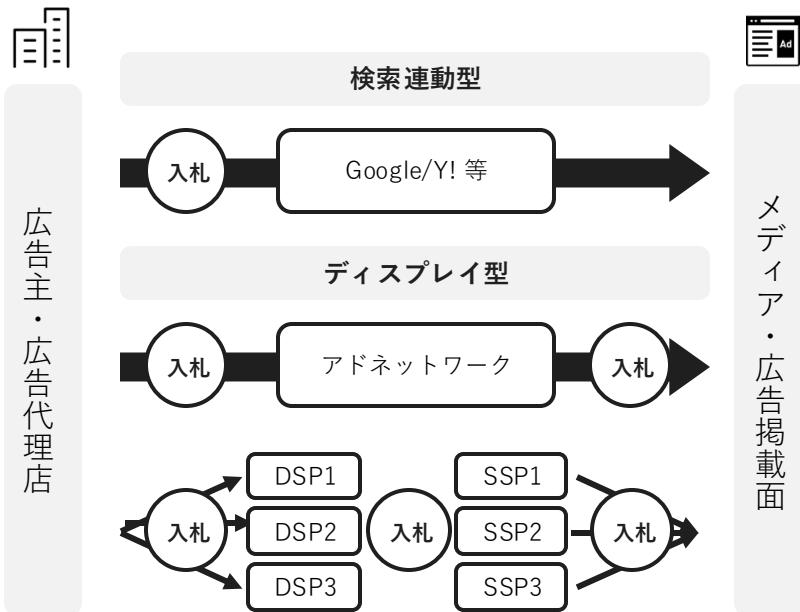
## 成果報酬型広告



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

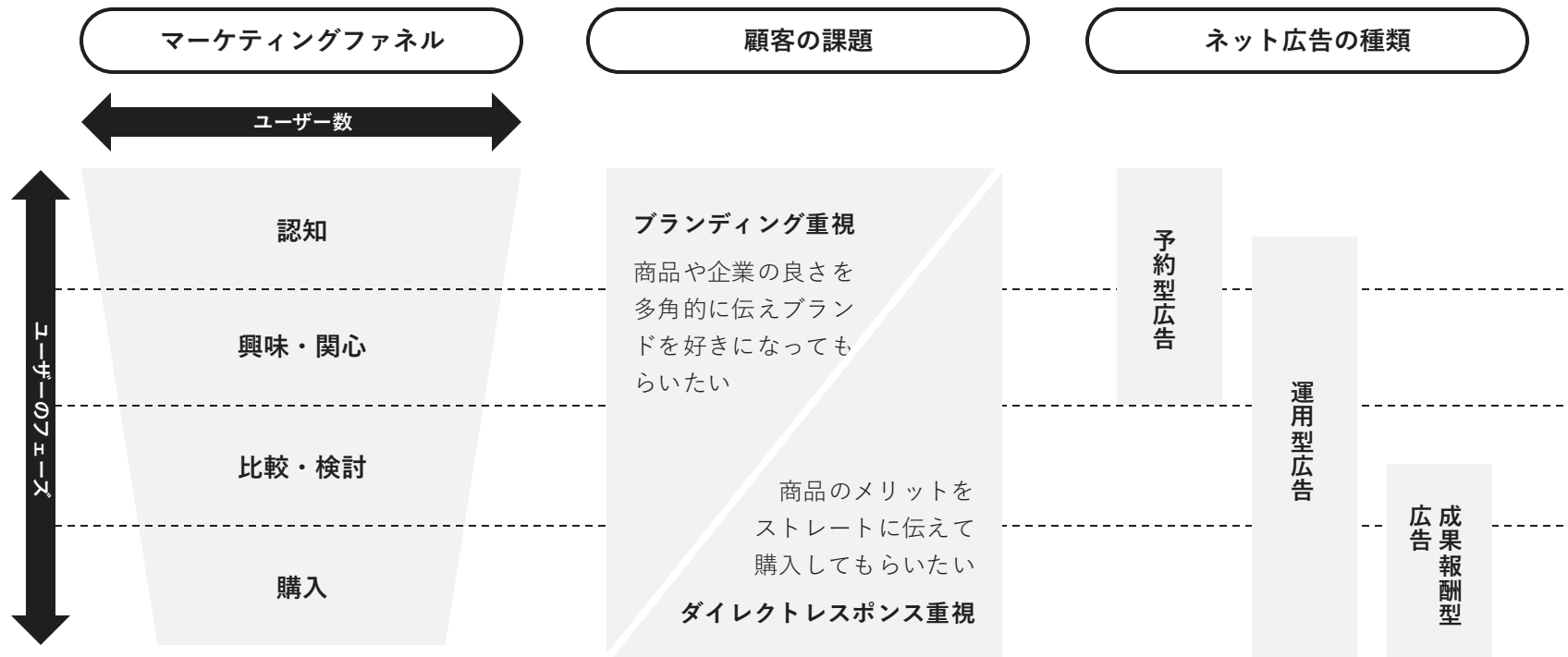
## 運用型広告



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	2024年12月期 通期連結決算の概要	02
----	------------------------	----

02	業績見通し	14
----	-------	----

03	事業の概況	22
----	-------	----

## APPENDIX

	サステナビリティの取り組み	39
--	---------------	----

	新中期経営方針の概要（再掲）	42
--	----------------	----

	インターネット広告市場動向	44
--	---------------	----

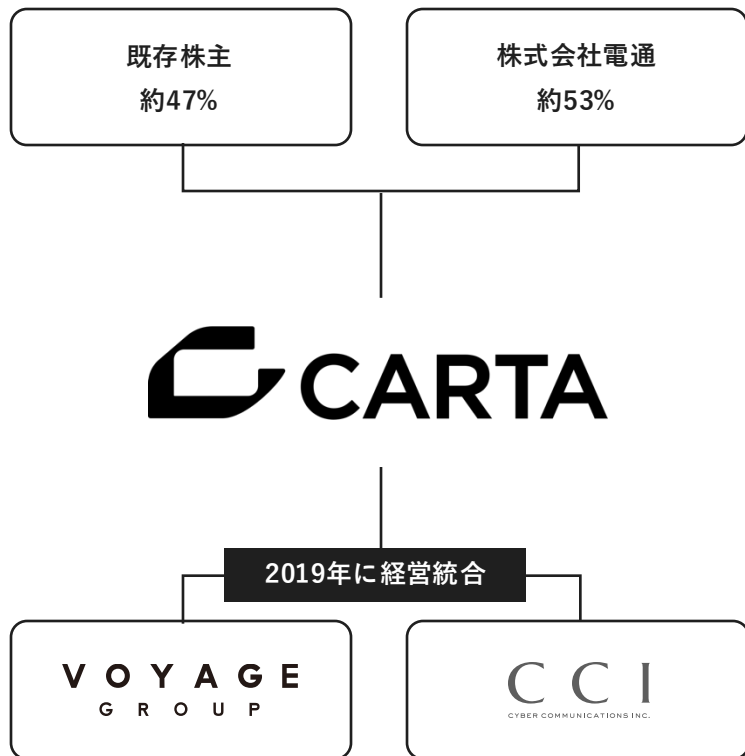
	会社概要	51
--	------	----

	事業概要	56
--	------	----

	各種方針	61
--	------	----



## 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 社長執行役員 宇佐美進典

所在地 東京都港区虎ノ門2-6-1  
虎ノ門ヒルズ ステーションタワー36F

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 1,614百万円

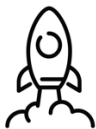
主な株主 株式会社電通グループ

経営統合 2019年

# 数字で見るCARTA HOLDINGS

※1：2024年12月末時点 ※2：2024年度 ※3：出典：株式会社電通「2023年 日本の広告費」

経営統合



2019年

従業員数※1



1,464人

国内外拠点数※1



8拠点

連結子会社数※1



22社

ネット広告取扱高※2

1,205億円

日本のインターネット広告費※3の3.6%のシェア

売上総利益※2

218億円

営業利益※2

21.3億円

売上総利益CAGR

2.7%

※2020年から5年間の平均成長率

# 数字で見るCARTAの従業員データ

※1：2024年12月末時点 ※2：2024年度

※3:早期希望退職プログラムによる退職者を除く

※4：当該年度において、自身または配偶者が出産した従業員数に対する育児休業を取得した従業員数の割合

従業員数※1



1,464人

男女比※1



男性 57% 女性 43%

有給取得率※2



70.6%

平均残業時間※2



19.4時間

平均年齢※1

34.2歳

新卒・中途比率※1

新卒 30 : 中途 70

育休取得率※2



男性 83% 女性※4 122%

離職率※2 ※3

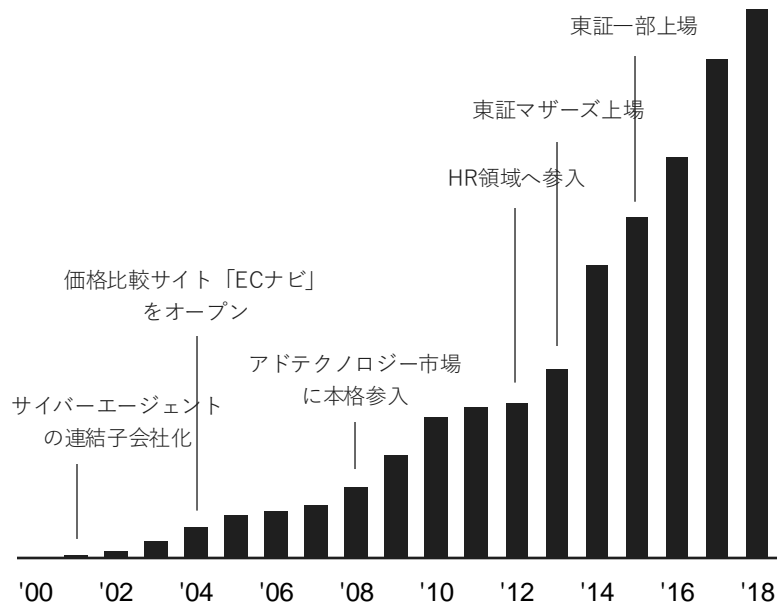


12.1%

# VOYAGE GROUPとCCIの沿革

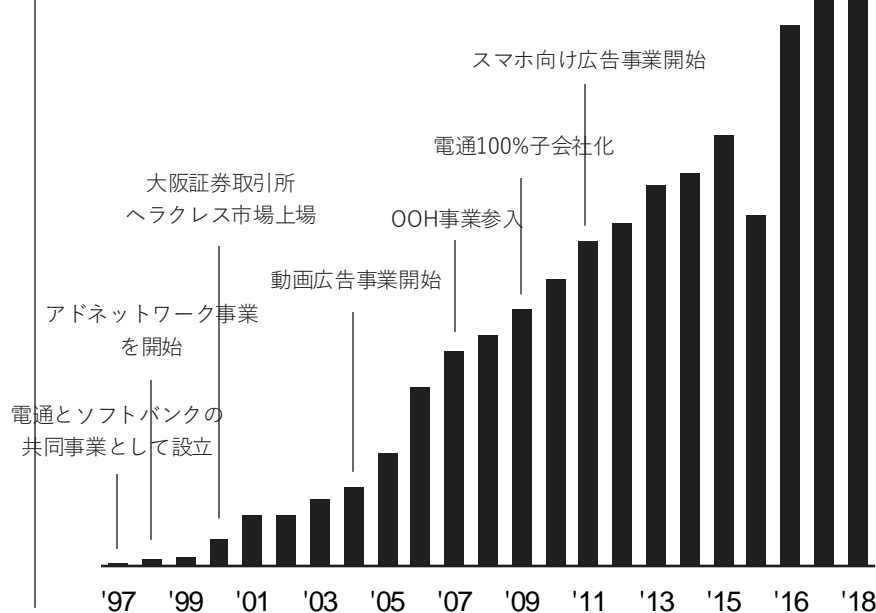
VOYAGE  
GROUP

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



# CONTENTS

01	2024年12月期 通期連結決算の概要	02
----	------------------------	----

02	業績見通し	14
----	-------	----

03	事業の概況	22
----	-------	----

## APPENDIX

サステナビリティの取り組み	39
---------------	----

新中期経営方針の概要（再掲）	42
----------------	----

インターネット広告市場動向	44
---------------	----

会社概要	51
------	----

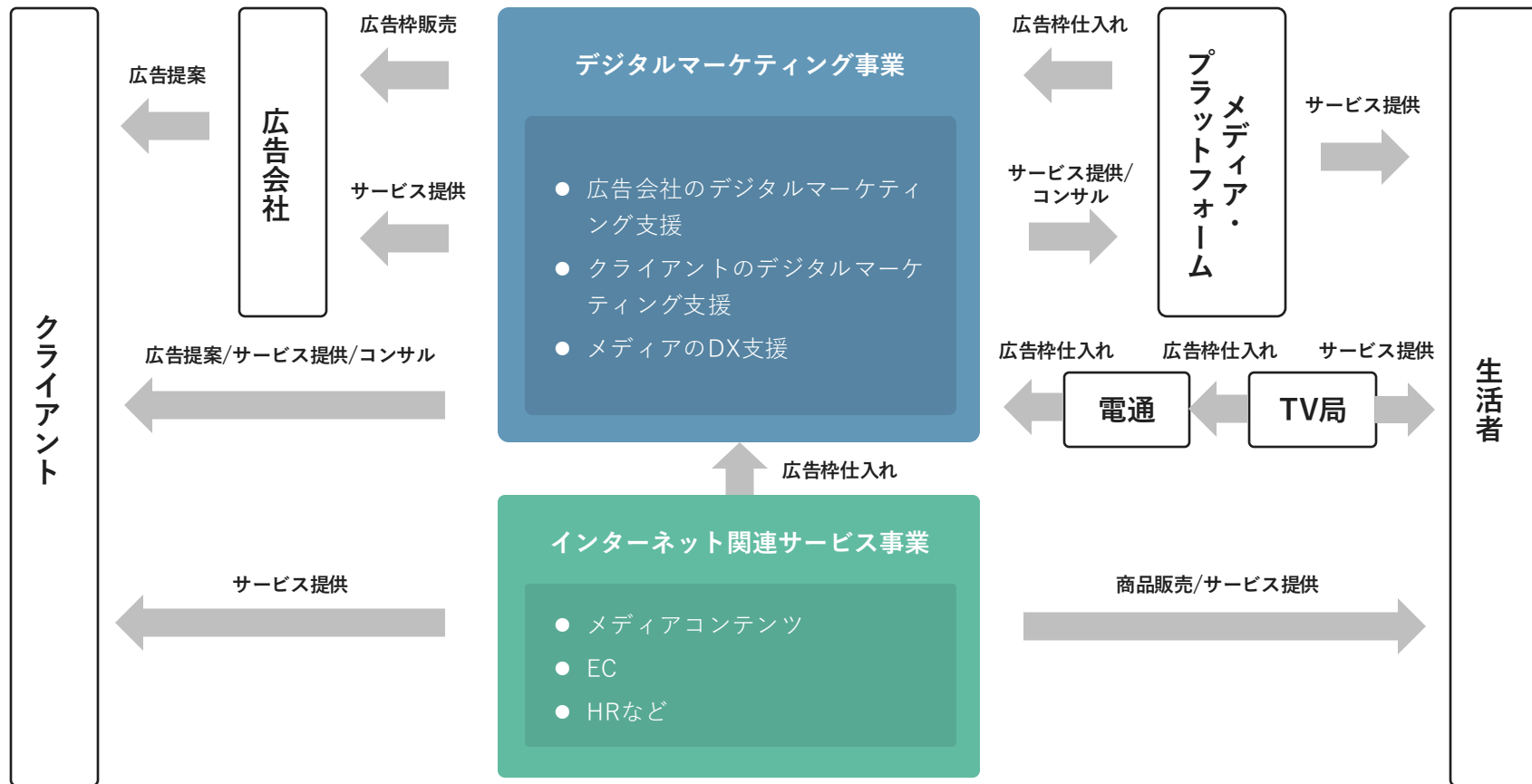
事業概要	56
------	----

各種方針	61
------	----



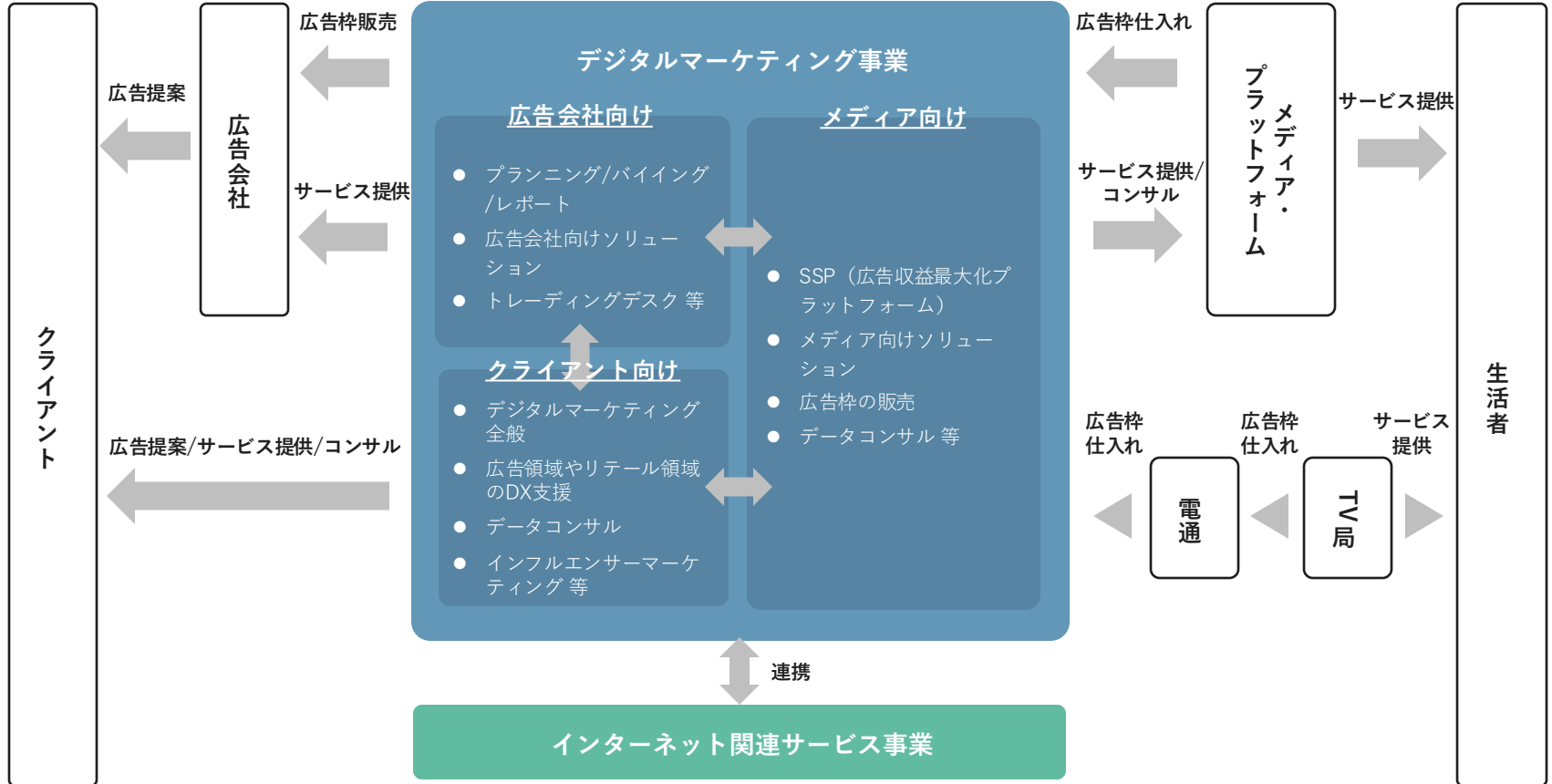


# ビジネスモデルの概要



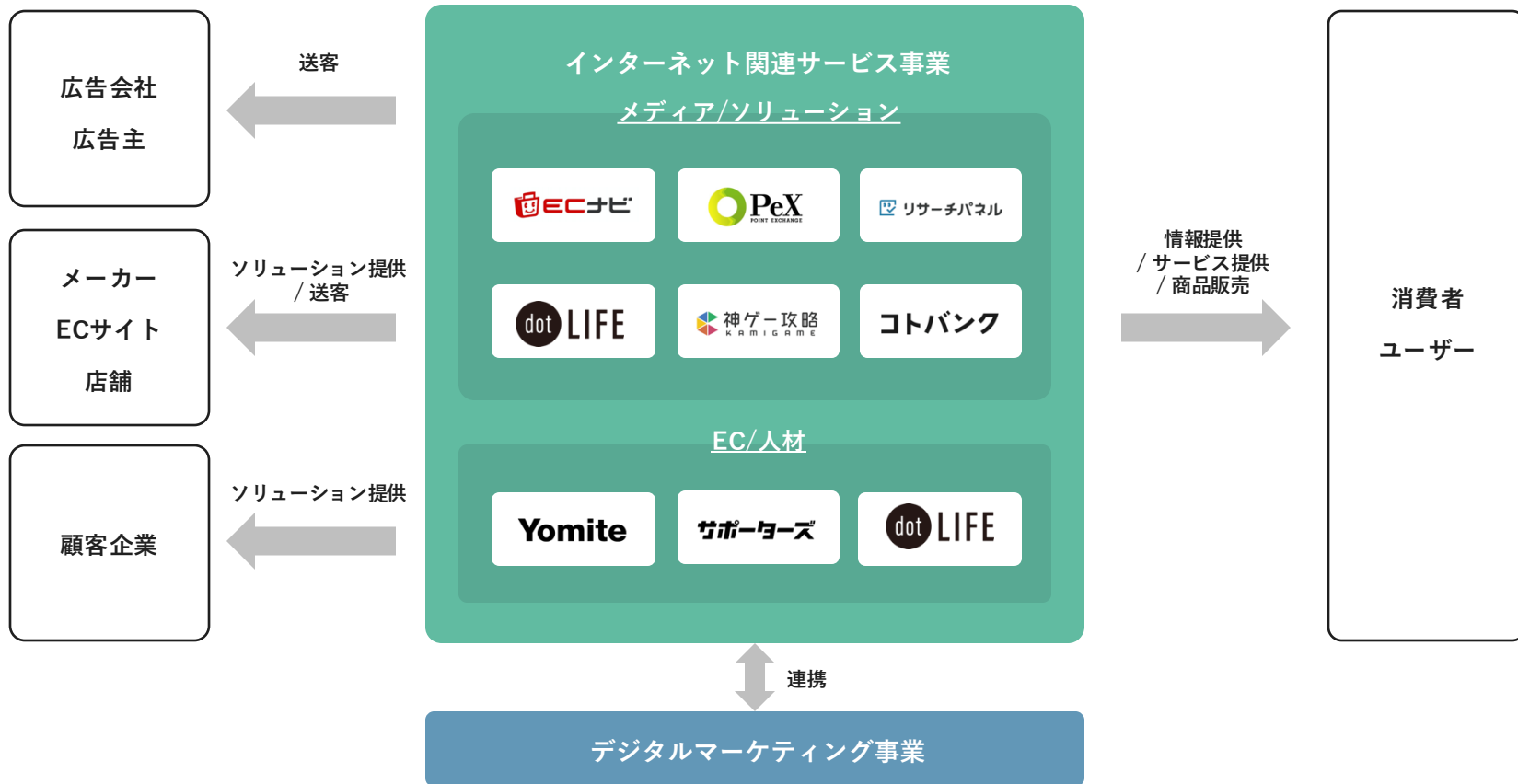
# デジタルマーケティング事業の概要

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



# 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、インターネットを活用してメディア・ソリューション領域、EC・HR領域で様々な事業を展開



# 主なグループ会社一覧



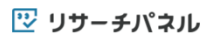
## デジタルマーケティング事業



Zucks China

## インターネット関連サービス事業

DIGITALIO



サポートーズ

Yomite

# CONTENTS

01	2024年12月期 通期連結決算の概要	02
----	------------------------	----

02	業績見通し	14
----	-------	----

03	事業の概況	22
----	-------	----

## APPENDIX

	サステナビリティの取り組み	39
--	---------------	----

	新中期経営方針の概要（再掲）	42
--	----------------	----

	インターネット広告市場動向	44
--	---------------	----

	会社概要	51
--	------	----

	事業概要	56
--	------	----

	各種方針	61
--	------	----



# 資本コストを意識した経営の実現に向けた対応

資本コストを上回る資本生産性の実現により、持続的な企業価値の向上を目指す

## 現状評価

- 当社の資本コストは、8.5%程度と認識
- 資本コストに対してROEは、2021年&2022年で上回ったものの、2023年以降は下回っている
- PERは20倍程度を目安としており、2024年は22倍となった
- PBRは1倍を上回って推移し、2024年は1.46倍となった

## 方針・目標

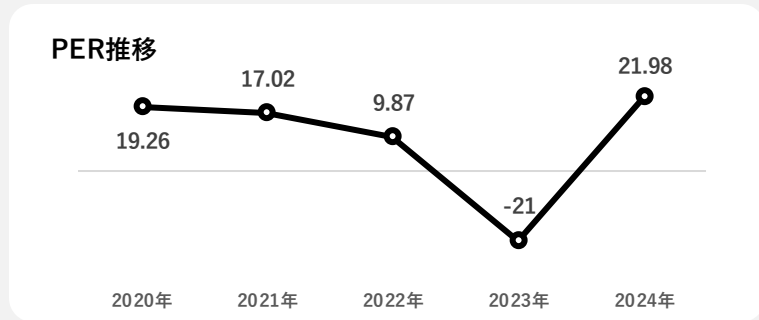
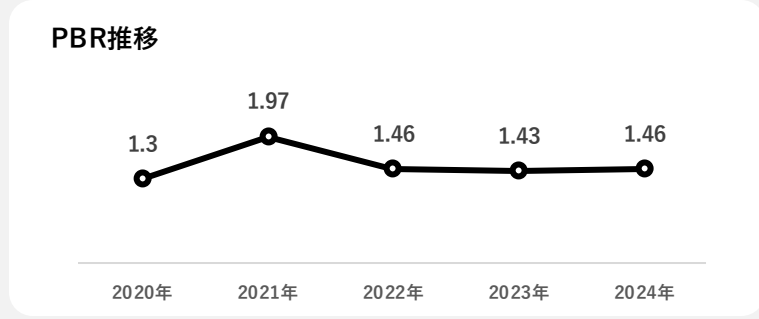
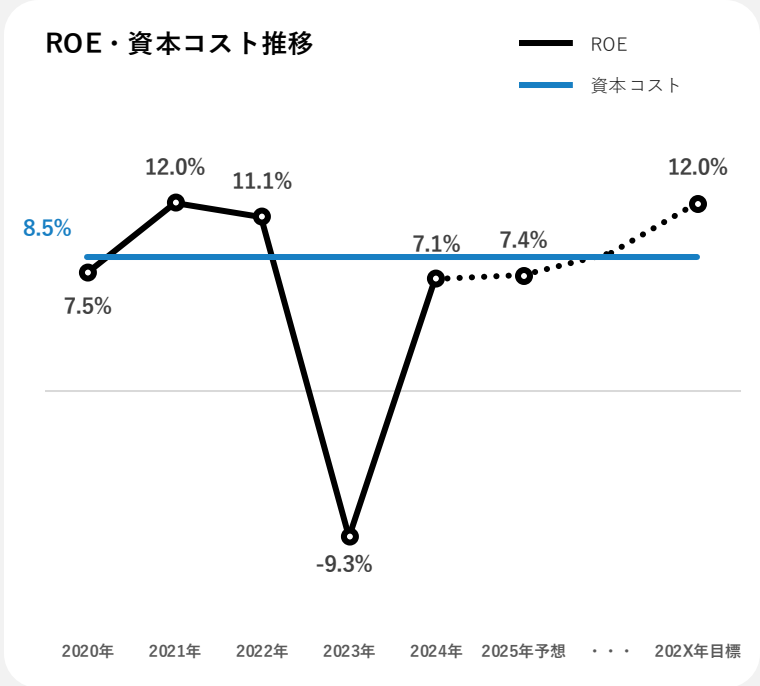
- 資本コストを上回る資本生産性として、ROE12%を中長期的な目標とし、企業価値のさらなる向上を目指していく
- 2021年2月に策定・公表した「資本配分に関する基本方針」（64ページ）に基づき、資本生産性の向上へ向けた取り組みを推進

## 取り組み・実施時期

- デジタルマーケティング事業の競争力をより高め持続的な成長を実現するため、子会社3社を統合（2025年7月予定）
- 収益構造の再構築を目的として希望退職プログラムの実施等、固定費を中心とした販売管理費の削減（2023年）
- 不採算事業（ゲームパブリッシング事業、ふるさと納税ポータル事業）からの撤退（2023年）
- 新たな成長分野として、D2C領域・HR領域への取り組みを強化
- M&Aを重要な成長戦略の一つとして位置づけ、方針や戦略を策定し、積極的に推進
- 保有する意義の薄れた政策保有株式の売却を実施
- 資本生産性を考慮した配当政策として、DOEの目安を5%から6%に引き上げ（2025年2月）

# 資本コストを意識した経営の実現に向けた対応

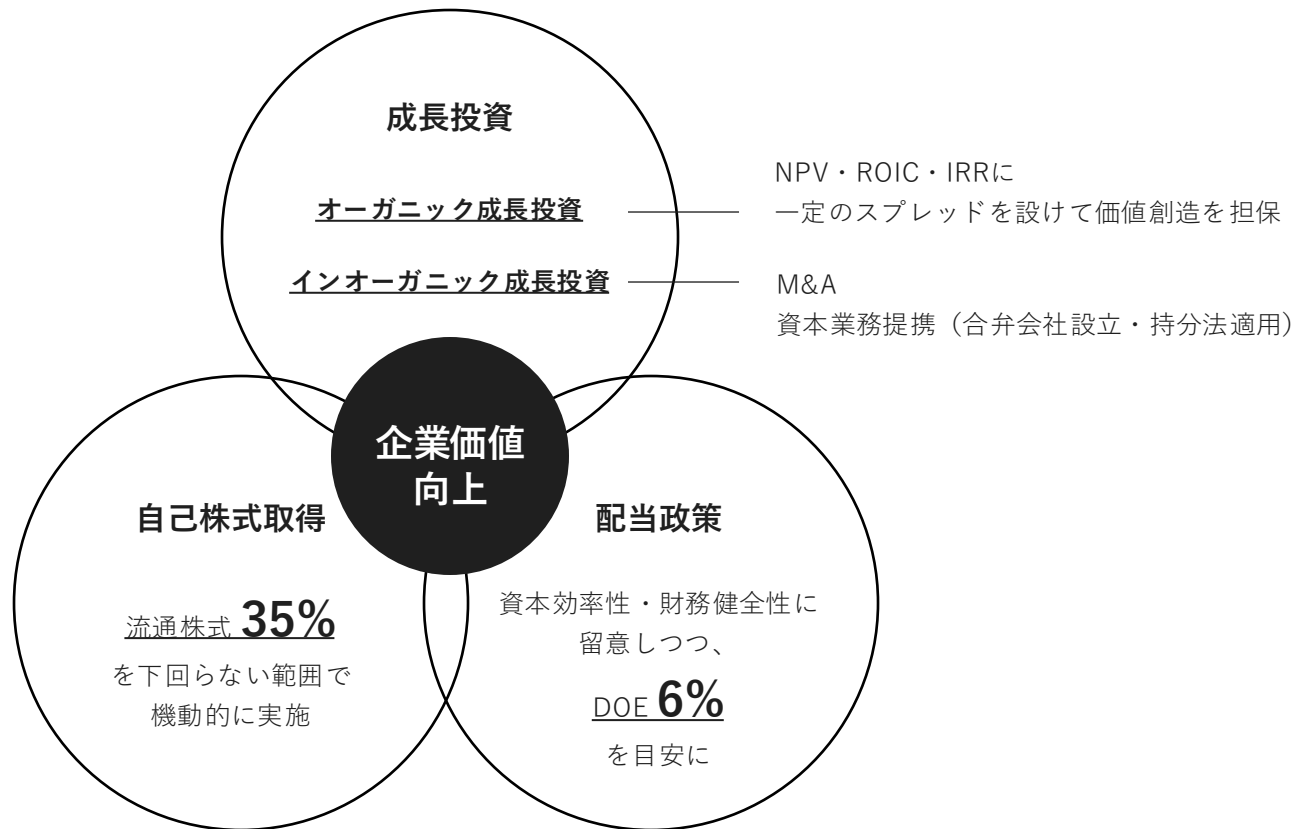
資本コストを上回る資本生産性の実現により、持続的な企業価値の向上を目指す



※ PBRは期末日の株価にて算出 ※ PERは期末日の株価とその時点での当社公表業績見通しにて算出

# 資本配分に関する基本方針

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





# 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

- ・ 運転資金3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

(2024年12月末時点)

※1: 余剰資金 = 143億(現預金) - 65億(運転資金3ヶ月分) - 19億(PeX預り金保全分) = 59億

※2: 現在の自己資本 = 241億



## 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

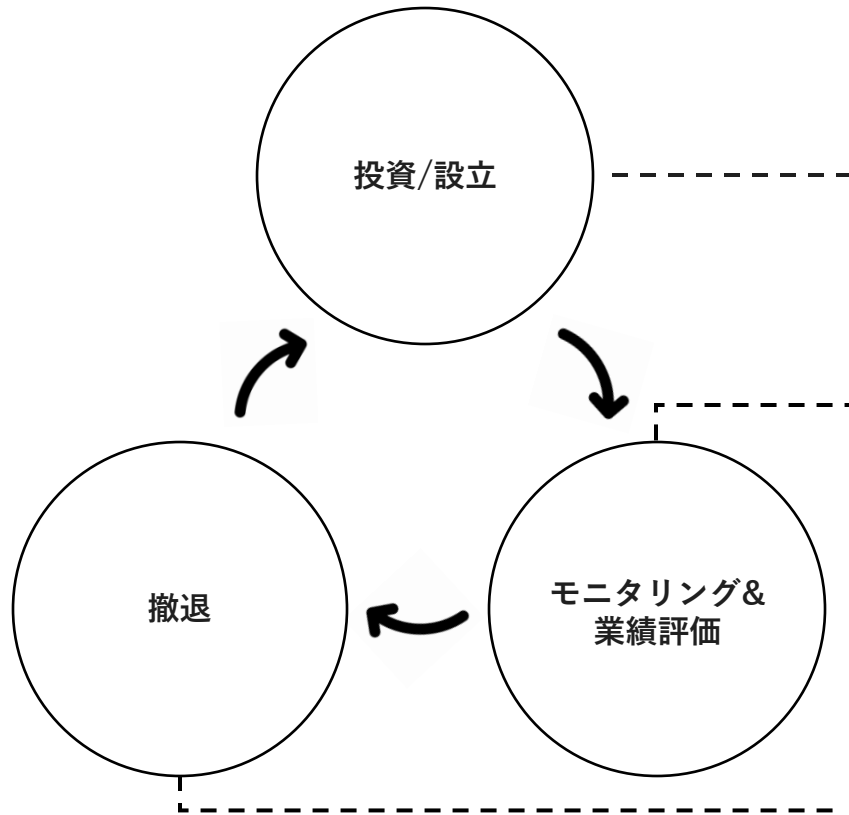
## 純資産

### 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
- ・ DOE6%目安
- ・ 流通株式35%を下回らない範囲で自己株式取得

# 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

## 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、シナジーの観点も重視
  - 合理的なEV/EBITDAを目安に
  - 資本コストも考慮
- 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

# M&A戦略

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し、合理的なEV/EBITDA倍率でM&A

## M&Aの考え方

- 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
- シナジーのある既存事業及び隣接領域を強化/拡張
- 上場企業も対象に黒字企業/事業を合理的なEV/EBITDA倍率でM&A
- グループインセンティブ設計/子会社上場等の幅広い資本政策も組み合わせ事業の成長を支援

## 対象領域

### デジタルマーケティング領域

#### 既存事業の強化

(リスティング/運用/クリエイティブ/インハウス支援等)

#### 隣接領域への拡張

(広告領域のDX支援/リテール領域のDX支援 等)

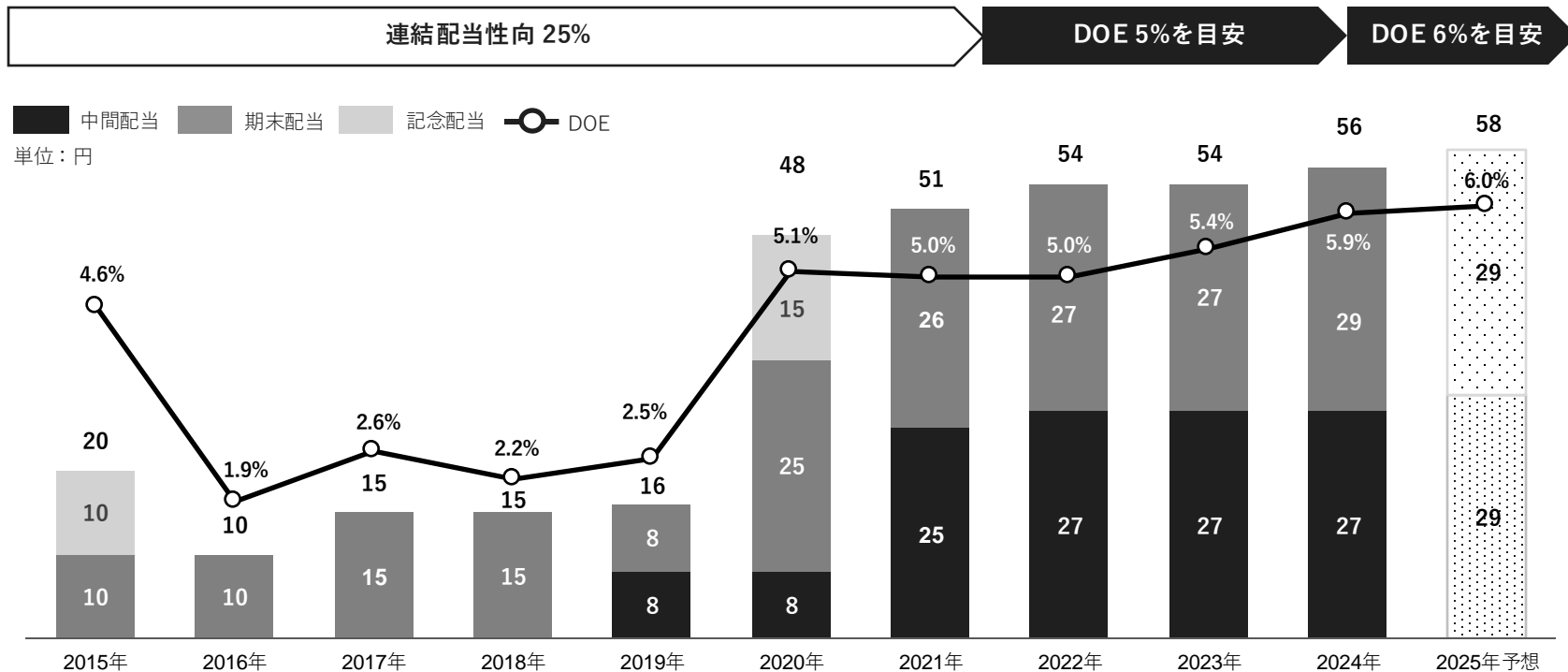
### インターネット関連サービス領域

既存事業及び隣接領域の強化/拡張

# 株主還元

配当を「DOE 6%を目安」へと見直し、期末配当を29円/株に増配。  
引き続き、株主還元方針としては資本効率の向上を意識しつつ、プライム市場の基準（流通比率等）を満たす範囲内で、機動的な自己株式取得を行っていく。

## 1株当たり配当金推移



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。