2022 年 10 月 14 日
株式会社メルカリ

株式会社メルカリ　第 10 回定時株主総会　株主様からのご質問について

先般は、株式会社メルカリ　第 10 回定時株主総会にご出席等いただきまして、誠にありがとうございました。

本株主総会の開催にあたり、株主の皆様にお寄せいただきました全てのご質問について、以下のとおり回答いたします。

なお、ご質問の内容が、個人のプライバシーの侵害となる可能性がある場合やご質問者以外の権利・利益を侵害するおそれがあると判断させていただいた場合等は、ご質問原文の修正、回答の差し控え等をさせていただくことがございます。

1．事前にインターネットを通じてお寄せいただきましたご質問

No.	ご質問（原文ママ）	回答
1	村上憲郎　本当に必要な人材ですか？社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要に書かれていることに疑問です。高齢者ではなく、もっと若い人材を採用すべき。	取締役の選任にあたっては、取締役会が果たすべき役割を実現するにあたり必要となる知識・経験・能力を取締役会全体として備えること、および、事業の内容及び成長段階を踏まえ、適切な多様性と規模を実現すること、この 2 点を重視しております。具体的な取締役候補者選任については、取締役として十分な業務遂行が期待できるかという観点から、これまでの職務経歴や企業価値向上意欲、人格や倫理観、そして多様性等様々な点を考慮したうえで指名報酬委員会が審議し、取締役会に提案しております。 村上氏については、これまでのグローバル企業の経営経験及び技術的な知見を活かし、社外取締役として、例えば取締役会における議論充実化に対する提言をいただくなど、当社の経営に対し監督・助言をいただいております。また、指名報酬委員として、役員及び上級執行役員の評価・報酬の審議やコーポレートガバナンス体制の向上に向けた議論等にも深く関与いただいております。当社グループの経営体制の更なる強化のためには様々な世代や経験からの視点が必要であると考えており、村上氏は当社の社外取締役として適材だと判断しております。 詳細につきましては招集通知 15 ページに加え、16 ページでは取締役 5 名のスキルマト

		リクスを記載しておりますので、ご参照いただけますと幸いです。
2	これまで、開発投資などを行ってきましたが、そろそろ利益は、投資家へ還元していただきたい。 配当金の設定を検討下さい。	当面は将来利益の最大化に向けて、成長投資と内部留保による財務基盤の強化を図っていく方針です。 将来的には経営成績を勘案した配当なども検討いたしますが、現時点でその予定はありません。
3	株主配当金を行う予定はあるのか。 配当が無ければ魅力に欠けるので手放しを考えます。	
4	学歴を記載しないのは何故か？適性を判断する重要な情報だ。	ご意見ありがとうございます。職歴が最も候補者の方のこれまでの知見を株主の皆様にお伝えしやすいと考え、職歴中心の記載としておりましたが、今後検討させていただきます。なお、当社 HP の役員紹介ページ上では学歴も記載しておりますので、併せてご参照いただければ幸いです。
5	米国市場における、競合分析、事業プランなど説明願いたい。	ご指摘の通りコロナにより大きく成長した反動、景気やインフレの影響などで、成長鈍化いたしました。 しかしながら、米国の経済規模は日本の数倍あり、様々な市場予測でも二次流通は大きく成長する分野とされています。市場自体に成長余地が大きい一方、当社のシェアはまだ限定的であり、他社とお客様を奪いあうといった状況にはなっておらず、他社と共にこの市場を拡大・成長させていくことが重要であると考えます。 従来通り、継続的な出品の簡便化やお客様一人一人の興味に応じて最適な商品を提案するパーソナライゼーションなどの機能改善や多様な配送方法の提供等、利便性の高い機能を備えたオールジャンル型の CtoC サービスというユニークなポジションを確立し、米国においても循環型社会の実現にとって欠かせない存在となることを目指します。
6	米国事業の成長が鈍化していますが、これから 5 年でどのようなポジションに持って行きたいのかビッグピクチャーを伺いたい	
7	メルカリアプリにおいて、メールおよび電話の窓口がないのはなぜか。唯一できる、アプリからの問い合わせに返答をもらえず、売上金を没収されかけたというニュースも耳にした。私もメルカリアプリの 1 ユーザーとして不安でならない。窓口対応業務に負担があるのは理解するが、企業	スピーディかつ安心安全に「メルカリ」を利用していただくために、メルカリガイド等で解決しない場合に「お問合せフォーム」よりのご連絡をお願いしております。お客様から頂いた貴重なご意見をもとに、引き続き、安心安全なサービスの提供に向けて取り組んでまいります。

	として社会的責任を果たすために、きちんとした窓口を設けるべきではないか。	
8	小泉さんには鹿島アントラーズがまたタイトルの取れる強いチームに、そして集客力のある魅力あるチームに育てて、更に新スタジアムなどでメルカリ自体を引っ張っていけるくらいの収益構造に発展させていただけることを期待しています、またメルカリ社員の皆さんにはアプリから溢れ出ているのが見えるくらいもっともっと鹿島アントラーズを愛していってもらいたい、これからも鹿島アントラーズをよろしくお願いします	「全ては勝利のために」というミッションのもと、世界トップクラスの競技力と収益力の強化、及び周辺地域での持続可能な地域社会の実現を目指して、取り組んでまいります。引き続き応援よろしくお願いします。
9	メルカリ JP・メルペイとメルカリ Shop で、技術基盤を大きく変えた理由を教えてください。メルカリ JP には確立したマイクロサービスの技術基盤があり、その技術の汎用性や人材流動性が失われることを踏まえた上でも、分ける必要があったのでしょうか。そして、実際取り組んでみて、技術的・人材的な面で良い結果・改善点は見えてきているのでしょうか。	メルカリ日本の既存の技術基盤は商品情報に在庫設定ができないなど、CtoC を前提とした設計になっており、技術基盤を拡張させる選択肢もありましたが、大規模化かつ不可逆的な開発を伴うため、提供速度を優先して、CtoC と BtoC で技術基盤を分けて開発することとしました。 技術基盤を切り離した結果、Web ベースでスピーディな開発を行うことができ、「メルカリ Shops」を迅速に立ち上げることができました。またシステム構成要素間の独立性を高めたことで、新しい技術の導入を積極的に進めることができ、モデルケースとしての役割も果たせたと考えております。 一方でお客さまの購入履歴を始めとした体験が分離してしまっていることによる課題もあり、今後は独立性を前提としつつも、メルカリアプリで統一したお客さま体験を提供できるように連携を強めてまいります。
10	赤字転落、株価暴落の責任をとった議案になっていない。低調な業績の責任を明確にした議案に見直しいただきたい。	株価は、外部環境を含む様々な要因によって決まり、当社がコントロールできるものではありませんが、2022 年 6 月期の期初に掲げた目標が未達となったことは、経営陣として厳粛に受け止めております。 一方で、このような不透明な環境を鑑み、投資規律を見直した結果、第 4 四半期では連

		結営業黒字を達成することができました。 引き続き、成長と収益のバランスをとりながら、中長期の利益の最大化をはかって参ります。それが、株価向上および株主の皆様への還元に繋がっていくものと考えております。
11	山田さんへの質問です。 メルペイはメルカリの売上・利益に対して、これから３年間、どの程度貢献できると考えているのかを教えてください。	メルペイは Payment 事業、Credit 事業ともに順調に事業が進捗し、特に定額払いの成長により、通期では初の調整前営業黒字となりました。今後もグループシナジーを活かした金融サービスの提供により、中期的に売上・利益を向上させ、より強固な収益基盤を構築していきます。

２．会場にご来場の株主様よりいただきましたご質問

No.	ご質問	回答
1	配当を期待している。また、配当の前提としての資金を確保するためには不正対策が重要であると考えるので、メルカリが行っている不正対策を教えてほしい。	不正対策については、昨年度から特に注力して組織的な対策を行っております。不正対策専門のチームの新規設置、担当役員の配置などを行っており、2022 年 1 月をピークに不正被害は減少傾向にあります。引き続きお客様に安心していただける仕組みを作ってまいります。 また、配当については収益機会の拡大に向けて、当面は内部留保を行う予定であり、現時点で決まっていることはございません。
2	円安が今後も継続しそうであり、かつ、日本の中古品は海外からも評価されていると思うので、メルカリとして海外ユーザー向けの越境施策を講じる予定があるか教えてほしい。	現時点では、メルカリの越境施策はまだ特定の一部地域のみで展開しております。しかし、収益チャンスはあるという手応えを感じております。米国以外の収益機会についても広く調査中であるので、引き続き投資バランスを考えながらも注力していきたい所存でございます。
3	環境対策、ダイバーシティ等への取り組みを高く評価している。しかし、取締役会メンバーの国際化が進んでいないと思うので、その点についてどう考えているか。また、社長の英語力を教えてほしい。	株主総会には参加しておりませんが、上級執行役員にはジョン・ラーゲリンというメンバーがおり、また、社外役員もグローバル企業で活躍していた人材を登用しているため、一定程度国際化に対応できていると考えております。また、自分自身（社長）も英語学習には力を入れており、毎日勉強時間を設けております。

4	株主向けの配当はなされない中、役員向けにはストック・オプションが付与されていることについてどう考えているのか。また、売上向上のためには社員へストック・オプションを付与した方が良いのではないか。	ストック・オプションは役員に限らず社員にも広く付与しており、経営陣としては、全社で中長期の成長にコミットメントしていきたいとい考えております。 株主の皆様には株価が不安定な中で心配をおかけしておりますが、現時点では収益機会の拡大を見込んでの方針となるので、今しばらく見守っていただきたく存じます。

3. インターネット出席の株主様よりいただきましたご質問

No.	ご質問	回答
1	第２号議案を見ると山田さん、小泉さんの２人が業務執行のようですが、オリンピック関連でAOKIホールディングスを見ていると、独善的な運営がされています。当社は、業務執行が２人と少なく、社外取締役が３人で増えているようです。最近のAOKIホールディングスの不祥事報道を見ていると、当社が独善的企業運営への対策が取られているか気になるためお伺いしたいと思います。	取締役会については、２年前から社外取締役が過半数を占める体制を構築し、業務執行の監督機能を強化する形での経営を行っております。重要な決断については取締役会の最終判断がいるため、ガバナンスが効いている状態だと考えております。また、社内でもコンプライアンス研修を、役員含む全従業員向けに定期的に実施しており、引き続き全社でコンプライアンスの向上に取り組んでまいります。
2	北米市場への取組について 山田CEOは専任して対応する予定はありますか？ 専任とは北米に住居を移して事業に取り組むことを意図してます。	メルカリグループ全体の経営に責任を持って取り組みたいと考えているので、北米市場のみに専任者として対応する予定はございません。米国では豊富な知見を持つジョン・ラーゲリンが指揮を執っており、定期的な報告・ディスカッションを行っております。北米は大きな市場だと考えているので、引き続き米国事業にも注力しつつ、全体のバランスを取りながら経営を行ってまいります。
3	新規事業のリスク 暗号資産関連ビジネスであれば、税制上、先進国ならシンガポールかスイス辺りが制約が少なく、資金調達面では米国と理解してますが、日本で事業をやる理由は何でしょうか？ また、事業リスクに増資懸念があります。資金調達の方針を教えて下さい。	中期的には、新規事業を開始する際に新たな地域での展開もあり得ますが、当面はマーケットプレイス事業をメインに事業展開を行う予定でおります。メルカリのお客様基盤や事業基盤を活用した形での新規事業を展開することが、成功可能性を上げると考えております。暗号資産についても、各国の法制を比較検討した結果、日本での事業展開がメルカリの基盤を活かせるので適切だと考えており、今年度中に具体的な事業を展開したく存じます。新規事業としては、「メルカリ Shops」や暗号資産事業が事業の柱を作

		るために成長を目指していく段階となっているので、更なる新規事業の創出による過剰な事業リスクを取るよりも、それらに注力できればと考えております。
4	メタバースへの今後の取り組み方針について。	将来的には、メタバースを活用したマーケットプレイス事業もあり得ると考えており、R4D というチームにより継続的に研究も重ねております。ただし、現時点では仮想空間での具体的な物のやり取りは時期尚早であると考えております。NFT に関しては、パ・リーグと一緒に取り組みを検討しております。今後もデジタルアセットについては引き続き検討してまいります。
5	自社株買いのご予定はございますでしょうか。	自己株式の取得は、機密性の高い情報であるので、この場での回答は差し控えさせていただきます。その時々の状況に合わせて、あらゆる可能性は検討してまいります。

以上