

FY2023.6

Impact Report



イントロダクション	
特別対談: 篠田真貴子 × 山田進太郎	p03
1. ミッションの達成にむけて	
グループミッション	p06
CEOメッセージ	p07
バリュー	p08
CHROメッセージ	p09
これまでの10年でメルカリが実現してきたこと	p10
これからの10年でメルカリが実現していくこと	p11
2. 各マテリアリティの取り組み	
5つのマテリアリティ	p13
メルカリの価値創造プロセス	p14
マテリアリティ01 個人と社会のエンパワーメント	p15
マテリアリティ02 あらゆる価値が循環する社会の実現	p19
マテリアリティ03 テクノロジーを活用した新しいお客さま体験の創造	p26
マテリアリティ04 中長期にわたる社会的な信頼の構築	p31
マテリアリティ05 世界中の多様なタレントの可能性を解き放つ組織の体現	p37

3. ESG情報	
FY2023.6 ESGハイライト	p46
外部機関からの評価	p47
E (環境)	p49
S (社会)	p52
G (ガバナンス)	p55
Appendix	p60

今年度より、本レポートの名称を「Sustainability Report」から「Impact Report」に変更しました。創業10年の節目にあたり、新たなグループミッションを掲げ、マテリアリティの見直しを行いました。そこで、今後もミッションの達成と同時にメルカリの事業を通じて社会にポジティブなインパクトを与えていくという決意を示し、本レポートを通じてその取組や進捗をご紹介します。

発行日：2023年9月
報告対象期間：FY2023.6（2022年7月1日～2023年6月30日）の取り組みを中心に一部対象期間外の活動内容も掲載しています。

情報開示について
財務情報：適時開示や決算情報などの財務関連情報は[IRサイト](#)でご紹介しています。
非財務情報：非財務情報については[サステナビリティサイト](#)にてご紹介しています。

メルカリのこれまでの10年、思い描いていたことと現在地 — 特別対談: 篠田真貴子 × 山田進太郎 (1)

—2023年は創業、そしてサービス開始から10周年であり、上場から5年という節目でもあります。これまでの歩みを振り返ってどう評価していますか？

山田：上場時の新聞広告で、メルカリの事業のコアとなる「人」「テクノロジー」「海外」への投資を継続すると宣言をしました。当時は、しっかりした収益基盤は国内のメルカリアプリのみだったため、他の事業の柱を作っていく投資に舵を切るフェーズでした。「海外への投資」としてUS事業を強化し、テックカンパニーとしてグローバル基準のものづくりをするための「テクノロジー」や「人」への投資を積極的に行っていく必要がありました。

5年経って、これら3つはある程度確立したと思っています。とりわけ「人」への投資は強化され、連結従業員数は2倍近い数になりました。「テクノロジー」もフリマアプリの磨き込みを続け、Fintech事業を立ち上げ、直近でいうとメルコインやメルカードのリリースなどもありました。USも今は向かい風ですが、年間1500億円近くの流通というかなりの規模のサービスにはなっています。グローバルで事業を展開していく礎を築けたことが大きかったと思います。

—これまで3年にわたって毎年リリースしてきた「サステナビリティレポート」が、今年から「インパクトレポート」に名称変更されました。その背景や意図を伺いたいです。

山田：元々は、サステナビリティに関する活動報告を中心にまとめてきました。しかし「サステナビリティ」というと、どうしてもESGの“Environment”に注目が行きがちです。メルカリとしては、“Social”と“Governance”にも力を入れてきたので、環境や社会に対するインパクトを与えていくという決意のもとに「インパクトレポート」に変えることにしました。

—2023年2月には、「あらゆる価値を循環させ、あらゆる人の可能性を広げる（Circulate all forms of value to unleash the potential in all people）」というグループミッションが新たに策定されました。メルカリの存在意義が改めて言語化されたのではないのでしょうか？

山田：ここまでのミッション「新たな価値を生み出す世界的なマーケットプレイスを創る」は、「何を達成するのか」にフォーカスしていました。しかし、事業が多角化するにつれて、従来の「世界的なマー



篠田真貴子

メルカリ社外取締役（独立役員）

山田進太郎

株式会社メルカリ 代表取締役 CEO（社長）

ケットプレイスを創る」では事業の実態を表現しきれなくなってきた。そこで「なぜ、私たちはメルカリとして活動するのか？」という本質的な問いに立ち返り、世界中のモノやコト、そしてあらゆる人の「まだ見出されていない可能性」を引き出すためという結論に至りました。「あらゆる人の可能性を広げることが最も重要であり、そのための基盤として「あらゆる価値の循環」の実現を目指していくことを改めて言語化できました。

世界中の人々の多様な可能性を引き出す会社でありたい – 特別対談: 篠田真貴子 × 山田進太郎 (2)

– 社外取締役である篠田さんは、メルカリが果たすべき役割をどのように捉えていますか？

篠田：近年、企業は社会にとってポジティブな存在になっていくべきという期待が強くなっています。それに応え続けることが企業の存在意義につながると思います。また、多様なステークホルダーに納得していただけるように、自分たちの活動をシャープに言語化して、実践していく必要があります。厳しいフィードバックを受けた時には是正していく、そういうことも含めて言行一致させていくこと、そして透明性が大切です。「この世にメルカリというものが存在する意味」を自分たちなりに示したことで、ステークホルダーとの信頼の起点となるものをつくることができたと思います。



山田：私は創業者としてCEOを務めています、「創業者プレミアム」で強引に物事を進めることもできます。それが良い方向にも悪い方向に作用することもある、そこはきちんと向き合わなくてはいけない問題です。そう遠くない将来に私がCEOではなくなったとき、ミッション達成に向けて事業をドライブさせ続けていくために、より最適なガバナンスを志向して指名委員会等設置会社へ移行したいと思っています。専門家を入れながら半年以上にわたり議論し、納得感を持って合意することができました。

篠田：ガバナンス体制については、スピード感を持って意思決定ができたと感じています。やはり、本丸はCEOサクセッサ（後継者）であり、株主の負託に応じて選べる良い仕組みをどう作るかというこ

とです。事業をグローバルに広げていくときに必要な執行体制をスピーディーに作るというところから問題を解き、結果として日本の会社法の中で一番良い方法を選択することができました。

山田：持続的な組織をつかっていくためにサクセションは重要です。それはCEOのポジション以外も例外ではなく、全ての経営メンバーのポジションでもサクセションに取り組んでいます。ミッションの実現に向かっていくときに、いまの経営メンバーにも新しいことや異なる領域を推進することが求められます。新しいことに取り組むのだったら、当然そのサクセッサが必要になってくる、そういうメカニズムが組織にビルトインされているべきです。

– では、次の10年をどう見据えているのでしょうか。

山田：グループミッションの核である「あらゆる人の可能性を広げる」ことにコミットしていきます。そのために必要なのは、メルカリのエコシステムを通じて、あらゆるモノの価値が見い出されること。それによって人々がやりたいことをやりたいだけできる状態が生まれると考えています。グループミッションは10年後に達成すべきものとして策定しているので、10年後、3年後、1年後という形でロードマップも作り直しました。

– 最後に自身にとっての「Unleash（解放）」とは？

山田：世界中の人々の可能性が「Unleash」されるための会社になれたらと心から思っています。今はどうしても「価値」と「お金」が紐づいていますが、本来は多様な人が多様な価値を持つてはるはず。それが発揮されると自分がここにもいいんだと思えるし、生きがいによってより良いものや価値が生まれていく、それこそがまさに「Unleash」という言葉の意味することだと思います。



篠田 真貴子 Makiko Shinoda

慶應義塾大学経済学部卒業後、日本長期信用銀行（現・新生銀行）入社。米ペンシルバニア大学ウォートン校MBA、ジョンズ・ホプキンス大学国際関係論修士取得後、マッキンゼー・アンド・カンパニーにて経営コンサルティングに従事。その後ノバルティス 及びネスレにて、事業部の事業計画や予算の策定・執行、内部管理体制構築、PMIをリード。2008年にほぼ日入社、取締役CFO管理部長として同社の上場をリード。2018年に退任後、充電期間を経て、2020年3月エール取締役に就任。「LISTEN——知性豊かで創造力がある人になれる」監訳。2020年9月より社外取締役（現任）。

※本インタビューの長編はメルカリのオウンドメディア「メルカン」でお読みいただけます [\(リンク\)](#)

ミッションの 達成にむけて

mercari



あらゆる価値を循環させ、 あらゆる人の可能性を広げる

“Circulate all forms of value to unleash the potential in all people”

「地球資源が限られているなか、より豊かな社会をつくるために何ができるか」。2013年、創業者の山田進太郎が世界一周の旅で抱いた課題意識から、フリマアプリ「メルカリ」は生まれました。私たちは、物理的なモノやお金に限らずあらゆる価値を循環させることで、誰もがやりたいことを実現し、人や社会に貢献するための選択肢を増やすことができると信じています。テクノロジーの力で世界中の人々をつなぎ、あらゆる人の可能性が発揮される世界を実現していきます。

これからのメルカリが目指すこと

2023年2月1日、メルカリは創業10年を迎えることができました。メルカリは「あんしんで頼れる」「誰でもカンタン」「使うほどワクワク」「ちょっといいことしてる気分の良さ」をお客さま体験として追求してきました。

そこから生まれたお客さま同士の強固なネットワークを基盤として、CtoCマーケットプレイス「メルカリ」をはじめ、スマホ決済サービス「メルペイ」やクレジットカード「メルカード」、BtoCマーケットプレイス「メルカリShops」など、さらなるお客さま体験を進化させ続けています。

そして創業10年を節目に、1年以上にわたって幅広い議論を重ね、新たなグループミッションを掲げることにしました。

「あらゆる価値を循環させ、あらゆる人の可能性を広げる」

これは、創業して間もない頃からメルカリが大事にしてきたミッションである「新たな価値を生み出す世界的なマーケットプレイスを創る」(What)の上位概念として、私たちが社会に対して果たすべき役割(Why)を明記したものです。

メルカリの事業が社会にもたらすポジティブインパクトは定量的にも示されています。よりサステナブルな社会への移行が求められる中、メルカリが事業成長することがそのまま、循環型社会の体現であるともいえます。

私たちはこれからも、世界中のモノやコト、そして人の「まだ見出されていない価値」を引き出し、その価値を必要としている人へつなげていきます。有形・無形に限らずあらゆる価値が循環する「エコシステム」を通じて、世界中の人々の可能性を広げる(=Unleashする)存在でありたいと考えています。

今年度は、マテリアリティを見直し、本レポートの名称を「Impact Report」に変更しました。

このレポートでは、メルカリの事業を通じて社会にポジティブなインパクトを与えていくという決意を示すとともに、その取り組みをお伝えしていきたいと思ひます。

株式会社メルカリ
代表取締役 CEO (社長)

山田 進太郎



メルカリはミッションを達成するための行動指針として3つのバリューを策定しています。
 経営判断から日々の業務まで、メルカリに関わる全ての意思決定は、この3つのバリューをもとに行っています。

Go Bold

大胆にやろう

- 大きな成功のためには、思考のリミッターを外して、試行回数を増やすことが必要です。誰かと同じことをすれば普通の成果しかできません。普通ではない大胆なチャレンジをし続けます。
- 変化を恐れず、積極的に新しいことを取り入れ、たくさんのトライアルを実施します。
- 失敗自体を責めることはしません。ナイストライを賞賛します。
- 成功・失敗に関わらず振り返りを言語化して共有することで、組織全体で素早く学び、次のチャレンジの糧にします。

All for One

全ては成功のために

- 自身の専門・担当領域にこだわらず、チームでミッション達成というゴールに向かい、大きな成功を得ることを最優先します。
- 多様なメンバーが強みを発揮しながら、互いを信頼し、尊重し、ひとりでは不可能な大きな成果を出します。
- 権限を持つ人もしくは会議体が責任を持ってタイムリーに決定します。決定したことには全員でコミットします (Disagree & Commit)。

Be a Pro

プロフェッショナルであれ

- ひとりひとりがその道のプロフェッショナルとして高い専門能力を発揮するだけでなく、高い倫理観を持ち責任のある行動をします。
- 議論ではプロフェッショナルとして意見を述べ、建設的に貢献します。
- 好奇心と向上心を持って常に学び続け、ストレッチした仕事をするすることで、困難を乗り越え、成長し続けます。
- 自らがメルカリグループが提供するサービスのユーザーとなり、様々な他社のサービスも使い込んだ上で、常に自社のサービスの改善のために貢献します。評論にとどまらず、常に当事者であり続けます。

メルカリが最も重視しているのは「人」への投資

ミッション達成のために、メルカリが最も重視しているのが「人」への投資です。私のCHROとしてのコミットメントは、その投資対効果を最大化することです。

その大方針として「世界中の多様なタレントの可能性を解放する組織を体現すること」をマテリアリティに掲げています。「世界中の多様なタレント」としたのは、メンバーの多様性は創造力の源泉だと考えているからです。メルカリには世界中のプロフェッショナル人材を市場競争力のある報酬水準で獲得し、継続的な学習の機会を通じて育成していく方針があります。現在は、約50ヶ国の優秀なメンバーが在籍し、特に日本のエンジニア組織の50%以上が外国籍メンバーです。

「可能性を解放する組織」については、常に大胆な挑戦を促すための仕組みがあります。バリューに基づいて「ミッション達成に向けた大胆なチャレンジをしているか？」や「失敗

や成功から素早く学んでいるか？」をあらゆるシーンでメンバー全員が徹底的に問いつづけています。その結果が、後述する「これまでの10年でメルカリが実現してきたこと」に表れていると言えます。

バリューの発揮度に応じた大胆な抜擢・登用の機会を増やし、属性に関わらない競争力のある報酬を実現するための仕組みも整えています。男女間賃金格差の解消は、この方針に沿った判断です。

メルカリは、これから「メンバーが発揮する長期的なバリューの総量が最大化されるような投資判断」に一層のメリハリをつけていきます。そのために「バリューに基づいてメンバーに期待するアクション」をカルチャーとして明文化し、常にアップデートを続けています。これがメルカリにとっての「人」に対する具体的な投資判断基準となります。

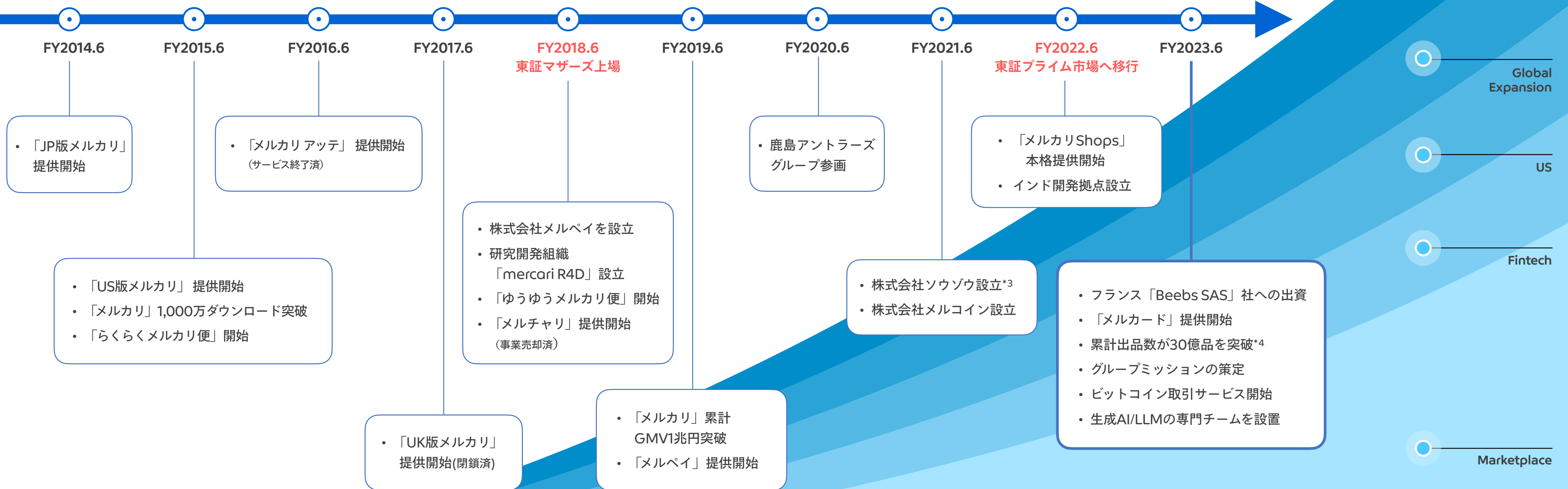
執行役員CHRO
木下達夫



詳細はマテリアリティ⑤世界中の多様なタレントの可能性を解放する組織を体現へ

これまでの10年でメルカリが実現してきたこと

IPO後5年で売上高：約4倍*1 MAU：約2倍*2



事業の成長 = 社会的インパクトの拡大

*1：FY2018.6 4QとFY2022.6 4Qの連結売上高と日米合算MAUの実績を比較 *2：1か月に1回以上アプリ又はWEBサイトをブラウジングした登録ユーザーの四半期平均の数 *3：株式会社ソウゾウは、2015年に設立し2019年に解散、2021年1月に再度設立 *4：サービス開始日（2013年7月2日）からの日本国内累計出品数 ※この図は今後の成長イメージ図

これからの10年でメルカリが実現していくこと

FY2026.6

FY2033.6

中期的なありたい姿

循環型社会のエコシステムの構築

- 外部パートナーと連携し、循環型社会を牽引するエコシステムを実現している
- AI、LLMを含む先進的な技術を活用した、新たなお客さま体験と事業価値の創出
- CtoCマーケットにおける強固なポジショニングを獲得し、グループシナジー創出によるMarketplace GMVの最大化

グローバル展開

- US事業の成長と、さらなるグローバル展開の推進

世界中の多様なタレントの可能性を解き放つ組織の体現

- ミッションに共感する世界中の多様なプロフェッショナル人材の獲得・育成
- 持続的な成長を実現するために世界中の多様なタレントが活躍できるボーダレスな組織づくりと、高度なガバナンスモデルの体現

投資方針

- バランスを意識した経営を継続しつつ、成長にフォーカス
- 次の10年を見据え、既存事業の成長の加速と新規事業の創出に向けた投資を行う



あらゆる価値を循環させ、
あらゆる人の可能性を広げる

限りある地球資源が世代を越えて共有され、人々が新たな価値を生み出しつづけることができる世界「プラネット・ポジティブ*1」が実現されている



事業の成長
||
社会的インパクトの拡大

*1: 地球資源の限界を意味する「プラネタリー・バウンダリー」という概念が広がっているなか、事業を通じて環境や社会に対してポジティブなインパクトを生みだし続けていくことで環境課題の解決に貢献したい思いを表現した言葉



各マテリアリティの 取り組み

mercari

5つのマテリアリティ

事業を通じて社会・環境課題の解決に貢献していく価値創造に関わるものと、持続的な成長のために必要な経営基盤に関わるものの両方の観点からマテリアリティを定義しています。今年度は、新グループミッション策定にともないマテリアリティのアップデートを実施しました。(マテリアリティの特定アプローチはP61へ)

① 個人と社会のエンパワーメント



誰もがやりたいことを実現し、人や社会に貢献するための選択肢を増やすことで、あらゆる人の可能性が発揮される世界を実現します。

② あらゆる価値が循環する社会の実現



事業を通じて環境や社会に貢献する「プラネット・ポジティブ」な企業を追求することで、物理的なモノやお金に限らずあらゆる価値がなめらかに循環する社会を実現します。

③ テクノロジーを活用した新しいお客さま体験の創造



データ / AIなど、革新し続けるテクノロジーも活用しながら常にプロダクトを進化させ、なめらかな価値交換による新しいお客さま体験を創造していきます。

④ 中長期にわたる社会的な信頼の構築



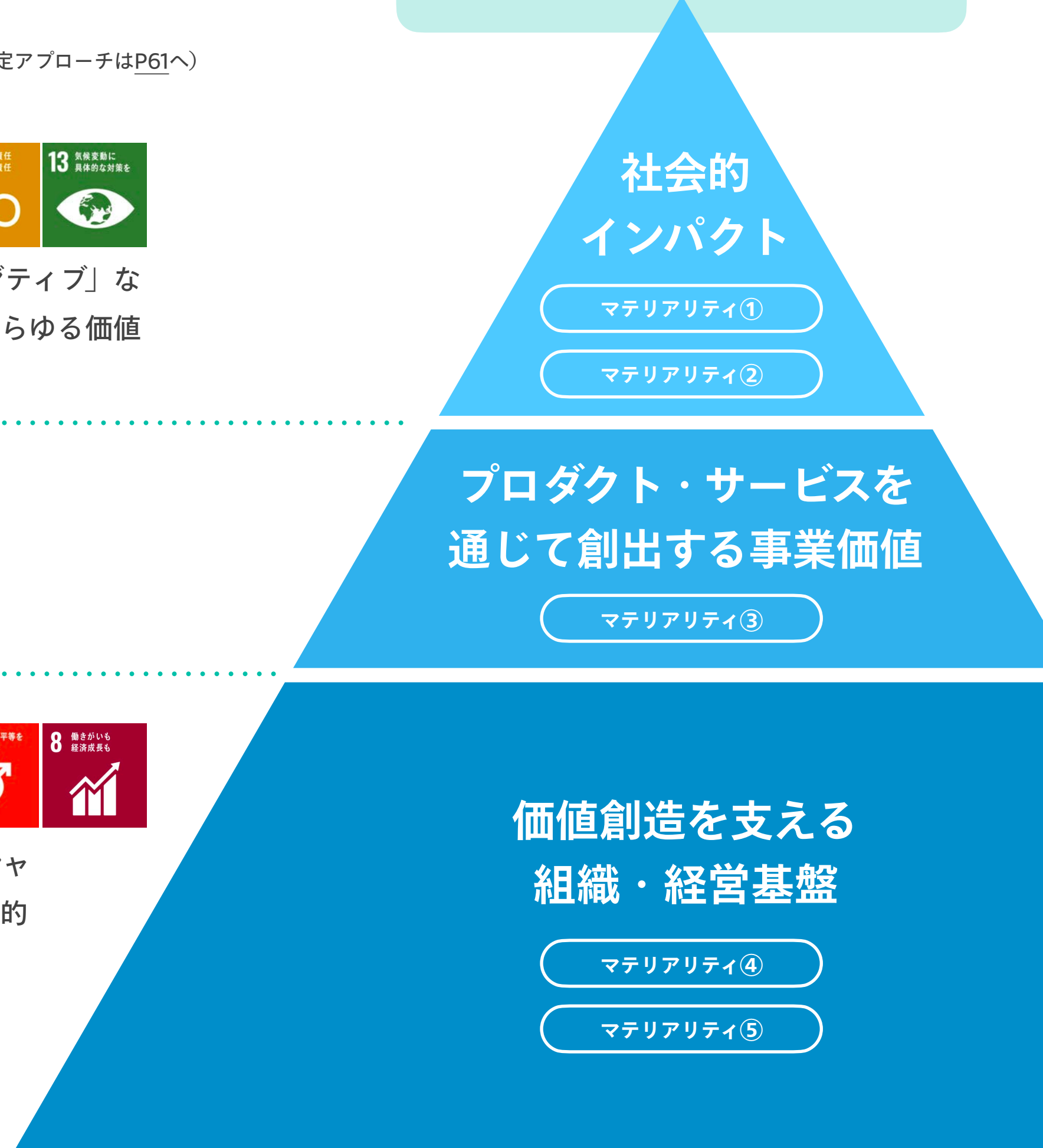
コーポレートガバナンスの実効性向上とコンプライアンスの徹底による健全で透明性の高い意思決定プロセスを構築することで、社会の公器としての責任を果たし信頼を構築します。安心・安全で公正な取引環境を実現し、さらに業界全体での啓発・情報共有を行うことで、世界の健全なインターネットサービス環境の実現に寄与していきます。

⑤ 世界中の多様なタレントの可能性を解き放つ組織の体現



世界中の多様なバックグラウンドを持つ人材がポテンシャルを最大限に発揮して働ける環境を整えることで、持続的に成長できる企業としてあり続けます。

MISSION
あらゆる価値を循環させ、
あらゆる人の
可能性を広げる



各資本とバリューの体現を原動力に事業成長をさせながら、財務的インパクトと社会的インパクトの拡大を両立し、持続可能な企業価値向上を実現していきます



*1: FY2023.6 (2022年7月~2023年6月)

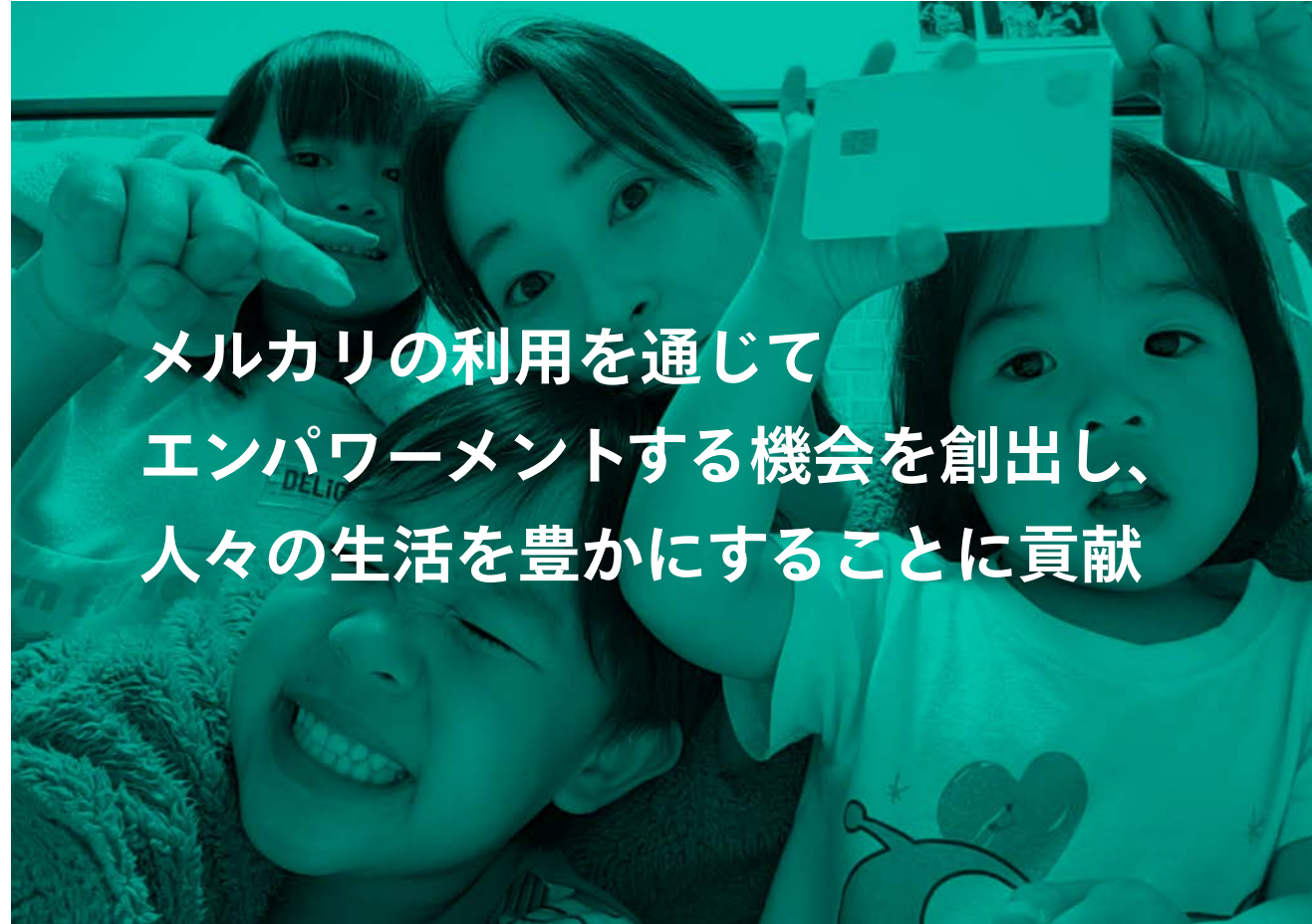


マテリアリティ01

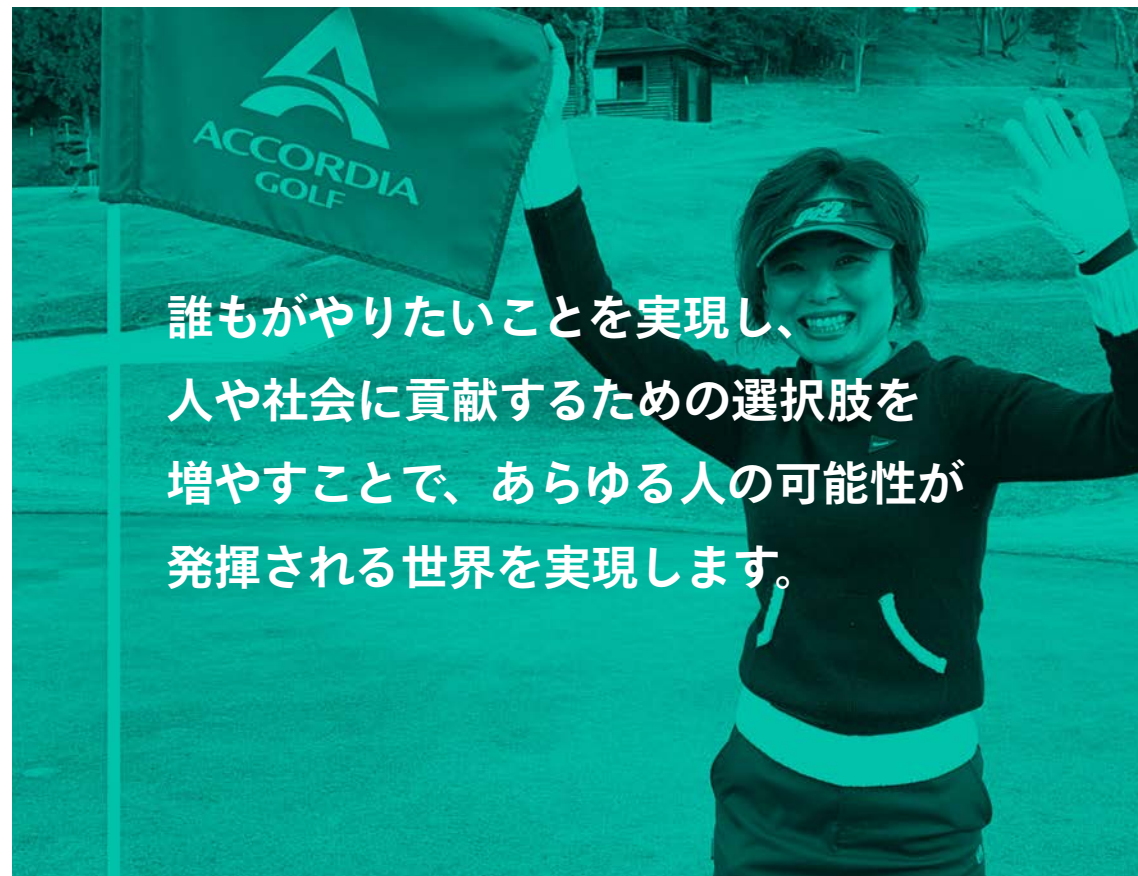
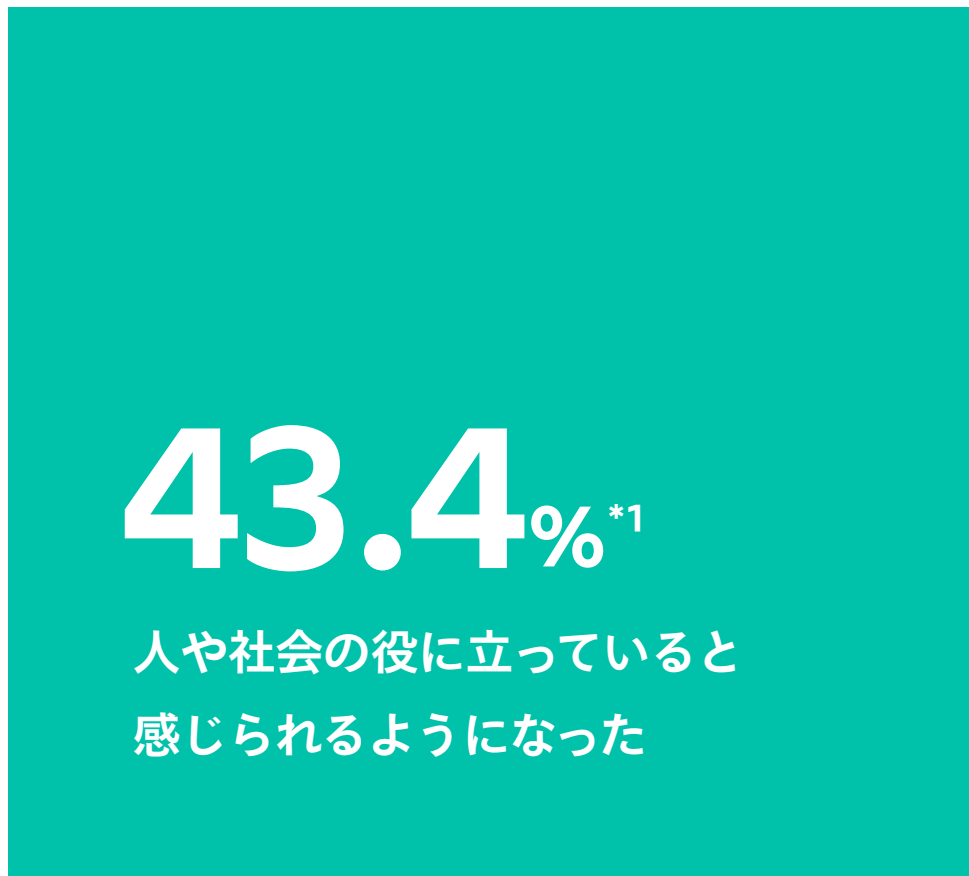
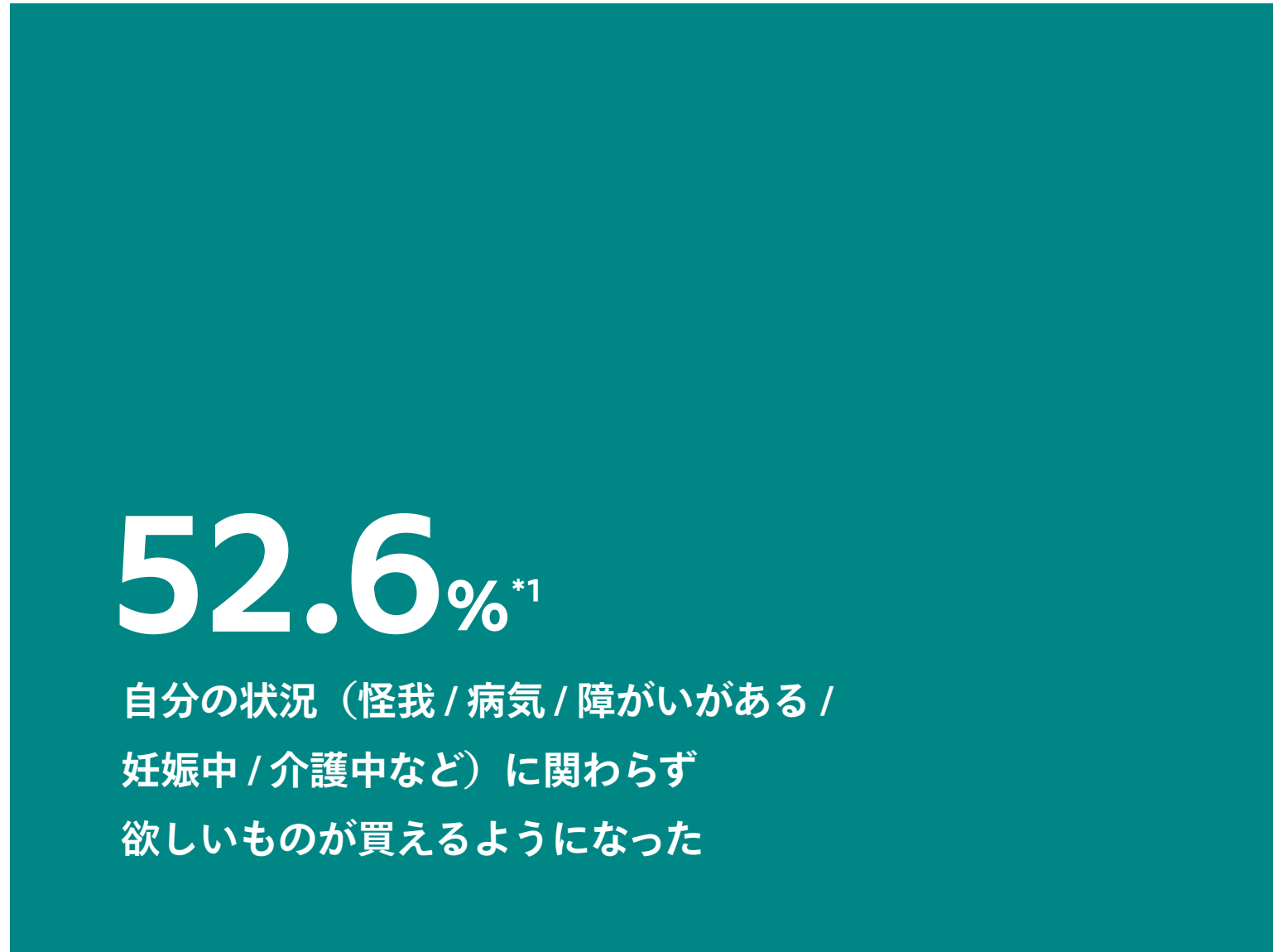
個人と社会の エンパワーメント

mercari





メルカリの利用を通じて
エンパワーメントする機会を創出し、
人々の生活を豊かにすることに貢献



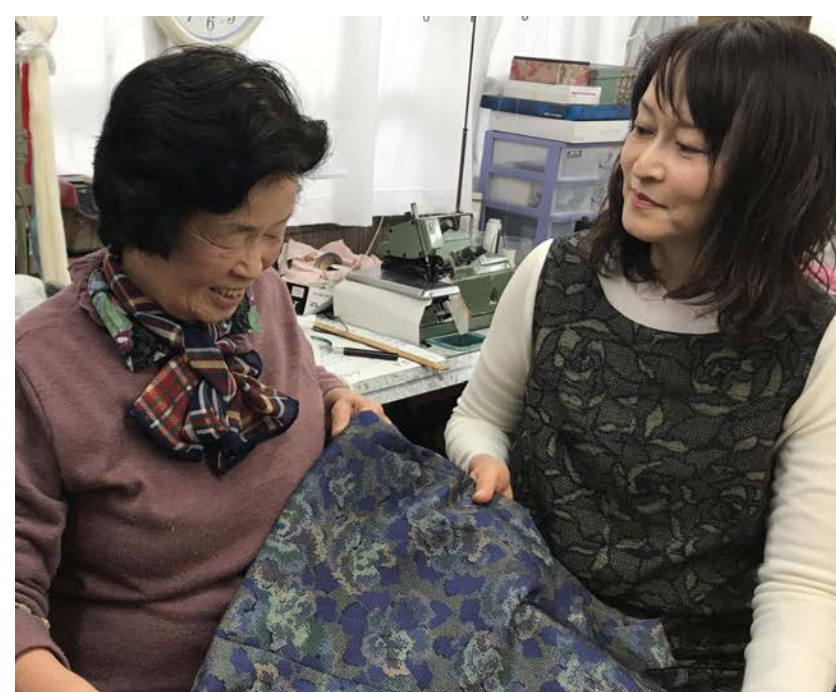
誰もがやりたいことを実現し、
人や社会に貢献するための選択肢を
増やすことで、あらゆる人の可能性が
発揮される世界を実現します。

*1: 2023年5月に全国15~69歳の男女3,000名に対して調査会社を通じて行ったアンケート結果より

新たな生きがいを「メルカリ」で

氷川さん親子

母は、60年ほど縫製工場を営んできた80代の縫製職人です。しかし、長年一緒に工場を営んできた父が亡くなり、母自身も職人を引退しており「何か新たな生きがいを」と思っていました。そんなときに「メルカリ」に出会い、リメイク服の販売を始めたのです。大島紬の美しい着物生地をワンピースにリメイクしたものを販売したところ、たくさんの方が購入し、さらにお礼や感想をコメントしてくれました。母は「こんなに喜んでもらえるなら、まだまだ縫わなくちゃねえ」とやりがいを感じていました。以前までは歩くことも大変だったのですが、「メルカリ」を始めてからは自ら材料を注文しにお店へ足を運ぶようになるなど、以前より生き生きしているように感じています。母が長年かけて築き上げてきた縫製技術が、「メルカリ」という場で新たに活かすことができました。おかげで、張り合いがある楽しいチャレンジができています。



「メルカリ」で広がった趣味と人の輪

永野一美さん

普段から何かを買う時はまず「メルカリ」で探しています。そんな私は「メルカリ」をきっかけに、ずっとやってみたいと思っていたゴルフを始めました。ゴルフを始めようと思ったのは、息子が20歳になり『子育て終了宣言』をしたから。これから自分の人生を楽しく歩むために趣味が必要だと感じたところ、たどり着いたのがゴルフだったのです。初心者だったのでイチから道具を揃えることにハードルを感じていましたが、「メルカリ」でコストを抑えながら買い揃えることができました。また、ゴルフの練習を重ねていくうちに新たな出会いもあり、生活が大きく変わりました。その後、新たなコミュニティもでき、一緒にゴルフをしたり忘年会をしたり、どんどんと人の輪が広がっていく感触を楽しんでいます。「メルカリ」は、人生に彩りを添えてくれる、私にとってなくてはならない存在です。



諦めかけていた家族念願の車の購入を「メルペイ」が可能に

石井さん

「メルペイ」の魅力は、年齢や国籍などの属性だけで審査されない点だと思っています。と言いますのも、私には外国人の夫がいます。そのためローン審査が通りやすく、かつ5人の子どもがいることもあり出費が急に多くなるときは困ることもありました。ですが、「メルペイ」でのローン審査を依頼したところ、「メルカリ」での取引実績が考慮され、無事に通過することができました。

その後は、出費が急に多くなったり支払いが厳しくなったときは、「メルペイ」の定額払いを活用しています。そのほか、中古車のような大きな買い物もでき、家族の念願だったドライブ旅行へ行くこともできました。次は、思い出写真を残すために一眼レフカメラを購入しようと家族で話し合っているところです。



「メルカリShops」でネットショップ開設の夢が実現した親子

毛利和子さん / 陸人さん

我が家は80年の歴史を持つ老舗お菓子屋さんを運営してきましたが、ずっとネットショップを開いてみたいと思っていました。しかし、いざ始めるとなると商品ページを作ることが難しく、労力がかかってしまうために断念していたのです。「メルカリShops」は、「メルカリ」で出品するように商品掲載ページを作れるうえに、在庫数を調整すれば出品作業を一括で管理できる仕組みがありとても助かっています。何より、お客さまの声を直接いただけることがとても嬉しく、励みになっています。

実は、お菓子屋さんは父の代で廃業しようと考えていました。「メルカリShops」を始めからは商品がたくさん売れるようになり、お客さまからもたくさん反応をいただけるようになりました。お菓子屋さんも息子が継ぐことになり、歴史を途絶えさせずに新しい世代へバトンを渡せました。





マテリアリティ02

あらゆる価値が 循環する社会の実現

mercari

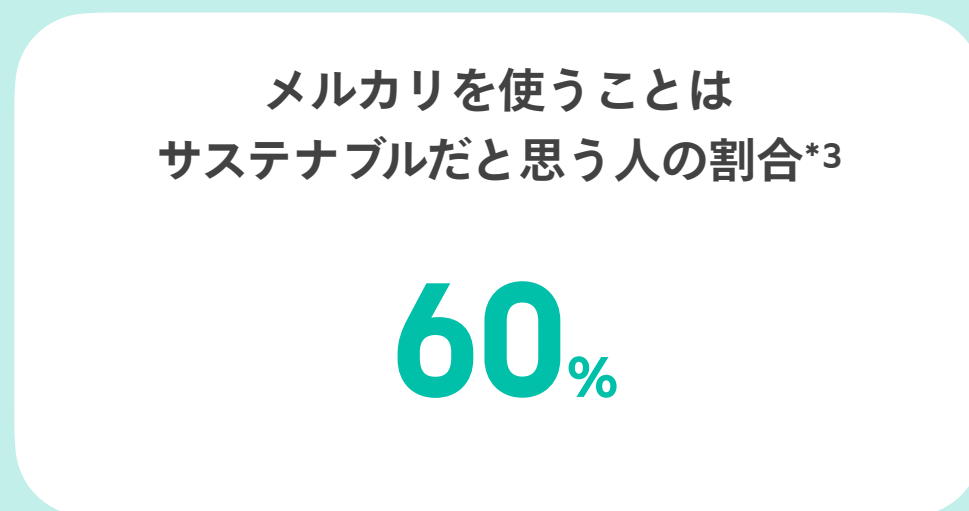
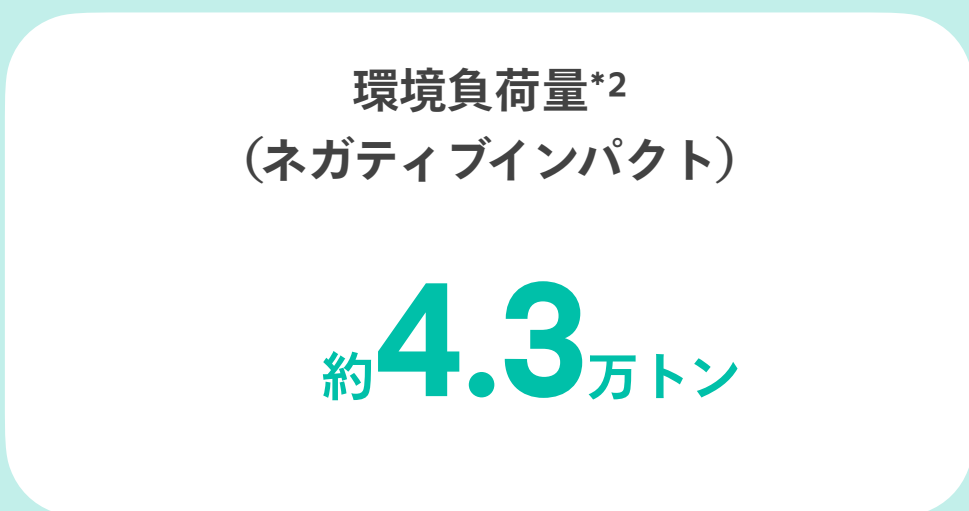
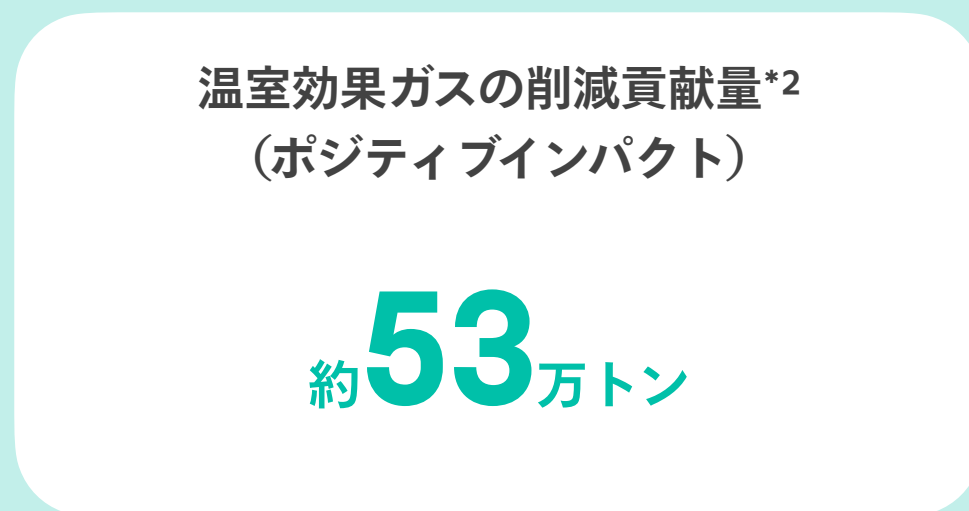


事業を通じて環境や社会に貢献する「プラネット・ポジティブ」な企業を追求することで、物理的なモノやお金に限らずあらゆる価値がなめらかに循環する社会を実現します。



- 持続可能性をともなう事業成長
- 循環型社会の実現に向けた文化醸成
- 気候変動への対応

マテリアリティ02 実績



FY2023.6 サマリ

あらゆる価値が循環する社会の実現に向け、決済方法の拡大、ビットコイン取引サービスを通じたメルカリエコシステムの拡張を実現。また国内のみならず国外の越境取引も順調に伸長し、フリマアプリ運営を行うフランスの「Beebs SAS」社へのシリーズAラウンドの出資も実施した。



FY2024.6方針

CtoC市場でのマーケットシェアをより強固なものにするべく、グループ横断でMarketplace GMVを最大化、さらに越境取引とBtoC取引の拡大と外部パートナーとの連携を推進する。

*1：FY2023.6 Marketplace (9,846億円) +メルカリUS (1,395億円) *2：単位：t-CO2e *3：2023年5月に全国15～69歳の男女3,000名に対して調査会社を通じて行ったアンケート結果より

事業を通じて環境や社会に貢献する「プラネット・ポジティブ」

プラネット・ポジティブとは

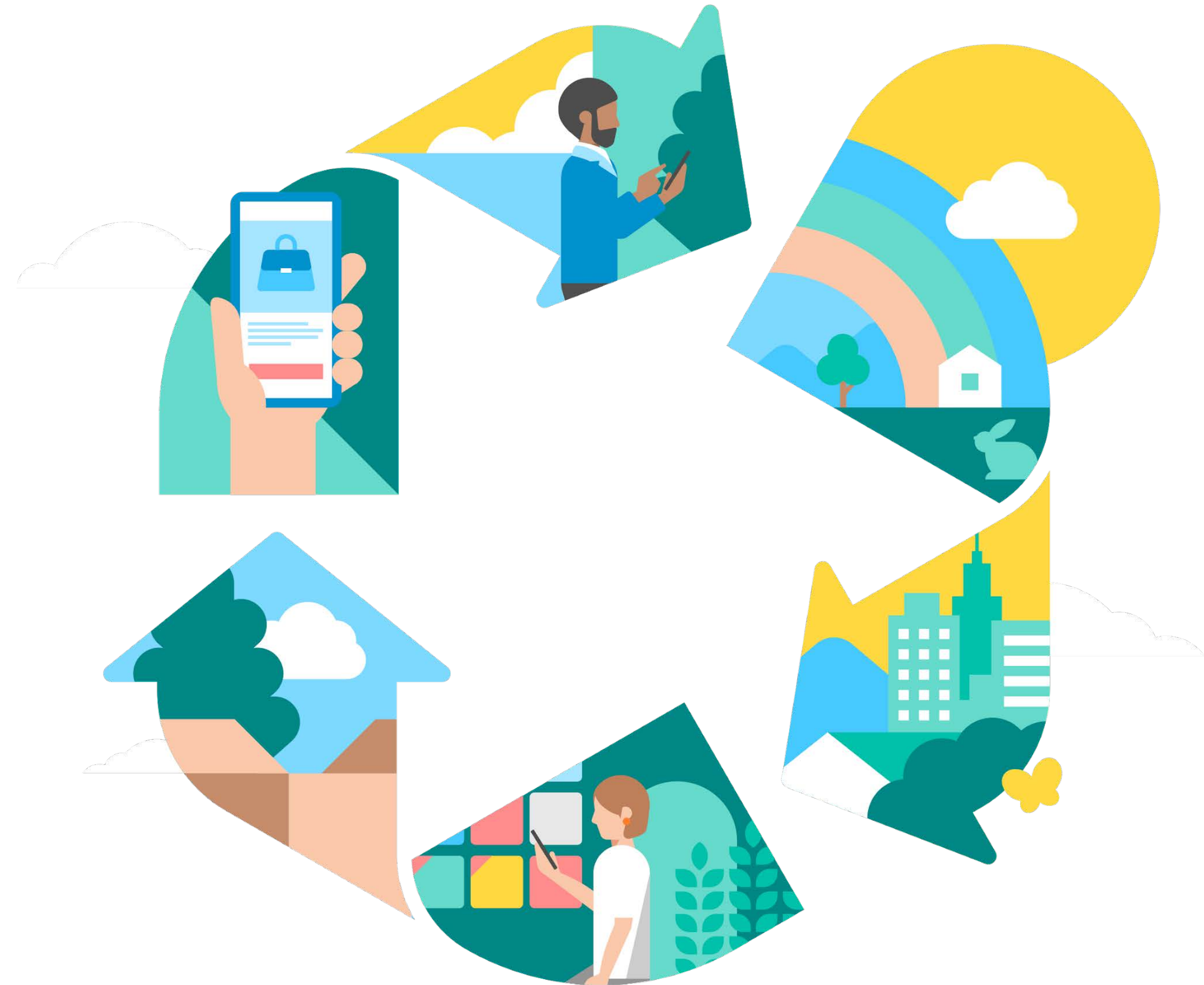
地球資源の限界を意味する「プラネタリー・バウンダリー」という概念が広がっています。そのなかで、私たちはメルカリの事業を通じて環境や社会に対してポジティブなインパクトを生みだし続けていくことで環境課題の解決に貢献したいという想いを「プラネット・ポジティブ」という言葉で表現しました。

循環型社会の実現に向けて

メルカリは、事業を通じて環境や社会に貢献する「プラネット・ポジティブ」を追求することで、物理的なモノやお金に限らずあらゆる価値がなめらかに循環する社会の実現を目指しています。事業を通じて生まれた温室効果ガスの削減貢献量を算出した結果、「メルカリ」で算出対象カテゴリで取引したことによって、日米合計で年間推計約53万トンの温室効果ガスの排出を回避できたことがわかりました。

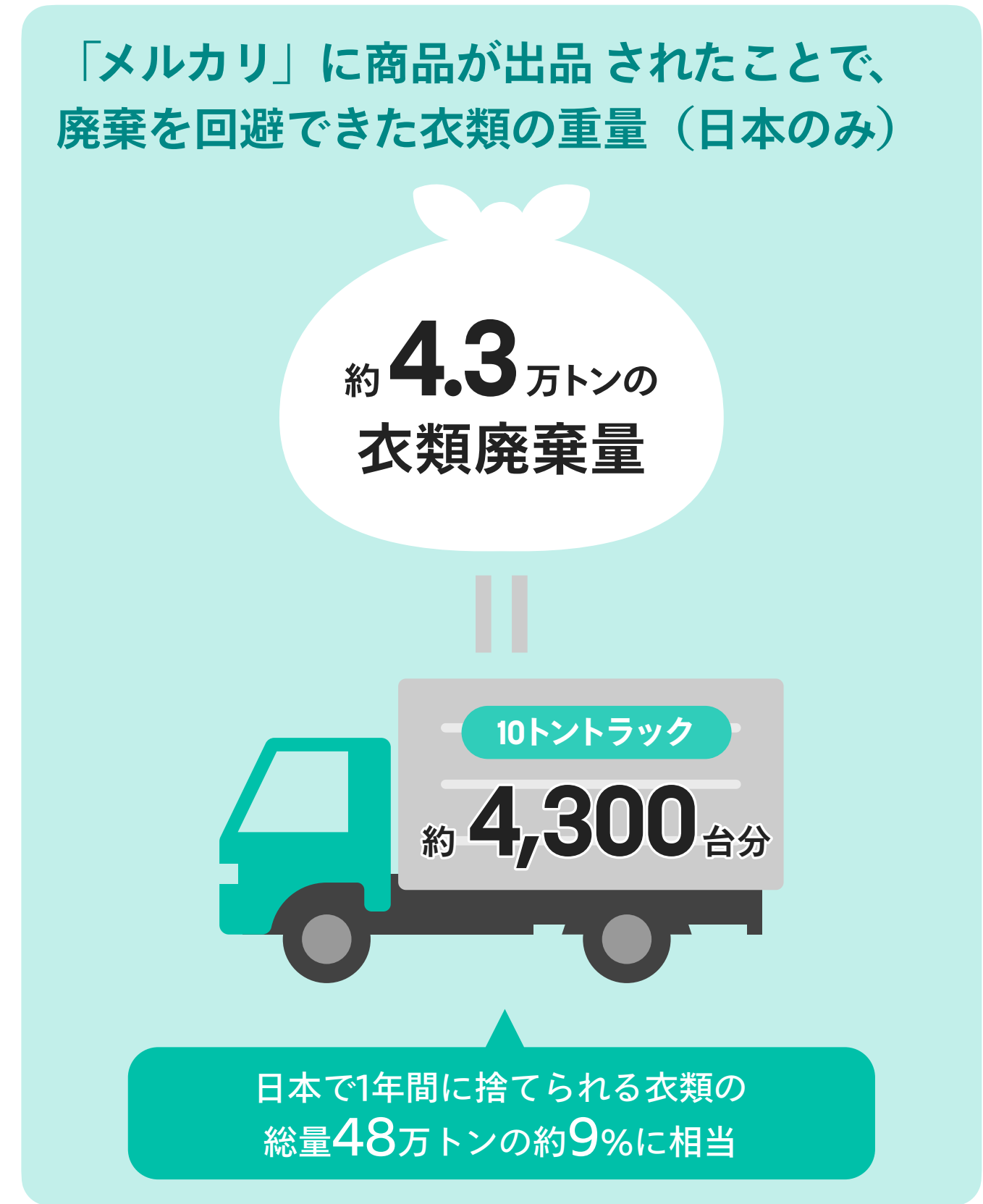
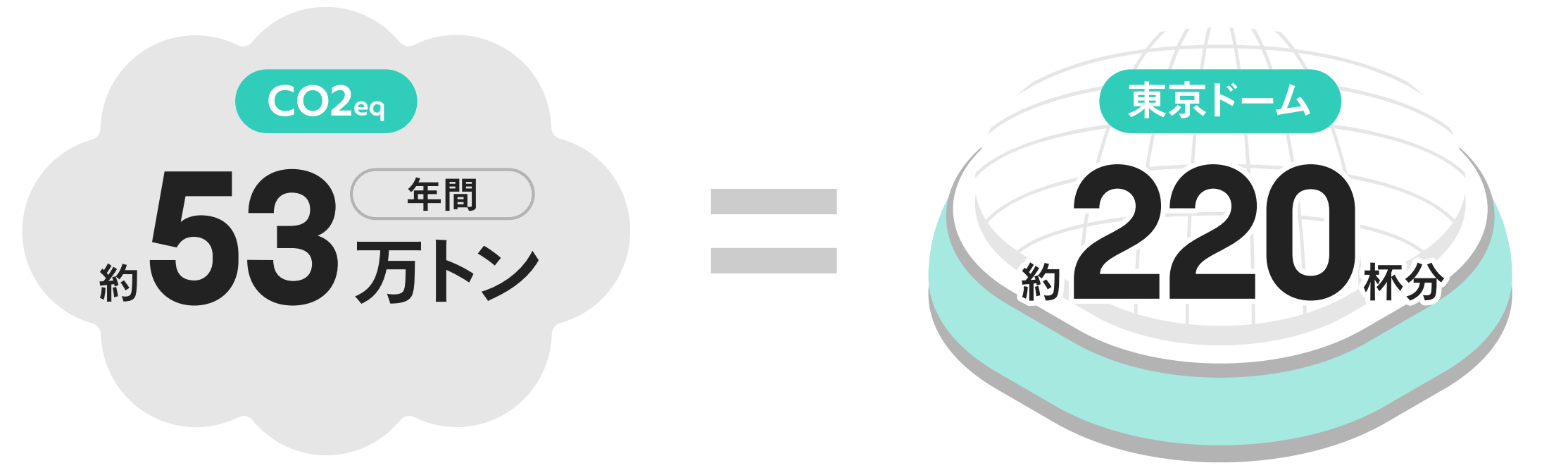
メルカリの事業が社会にもたらすポジティブなインパクトは定量的にも示されており、事業成長することがそのまま循環型社会の体現であるとも言えます。

今後もメルカリは、さまざまな取り組みを通じてリユースを推進し「捨てる」をへらすことで、限りある資源が大切に使われる循環型社会の実現に貢献します。



事業を通じて生まれたポジティブインパクト（温室効果ガスの削減貢献量）*1

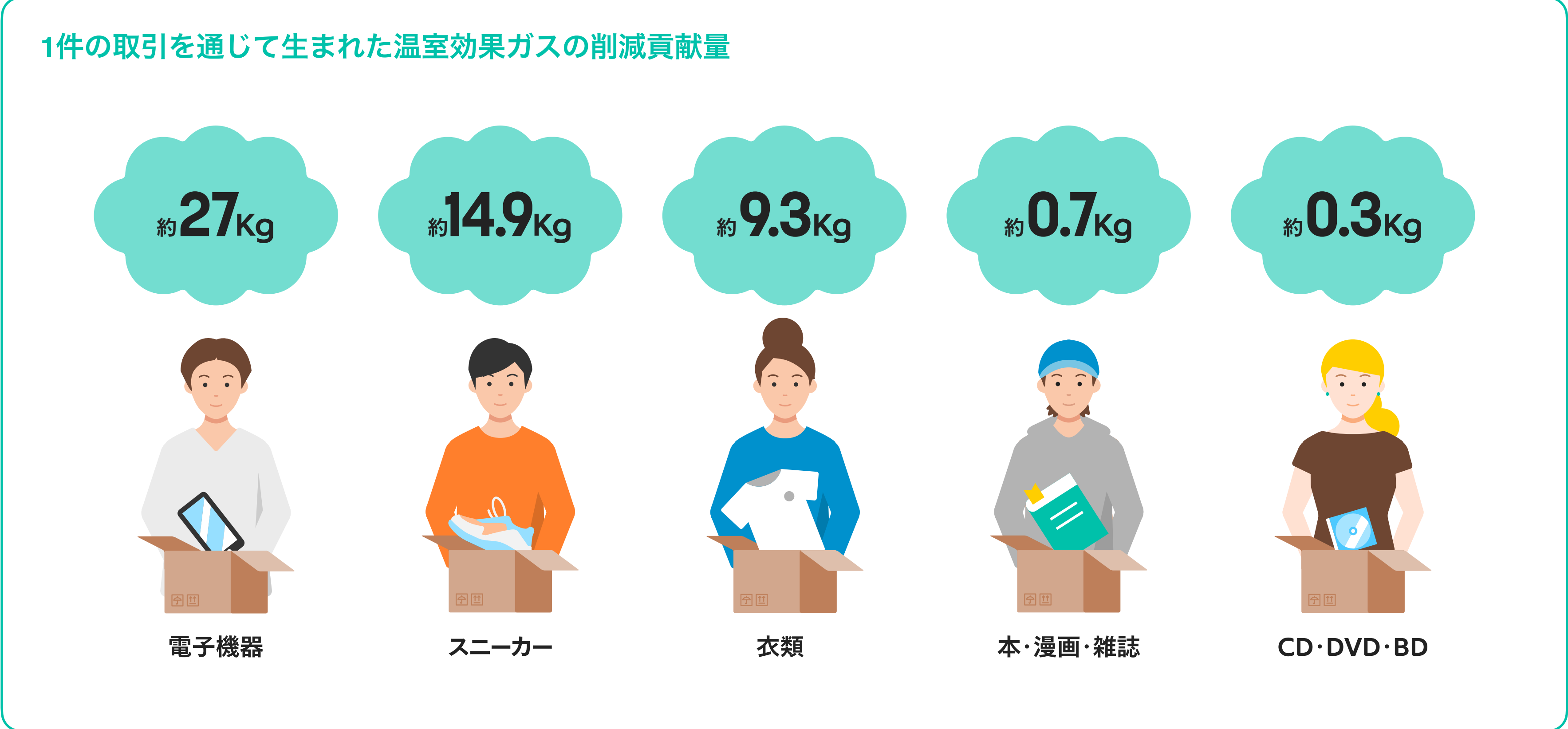
「メルカリ」での取引を通じて生まれた温室効果ガスの削減貢献量は、算出対象カテゴリーで合計年間約53万トンでした。事業の成長を通じてリユースが推進されることで、限りある資源が大切に使われる循環型社会の実現に貢献します。



*1: CO2eqとして算出。算出内容の詳細はP67を参照

事業を通じて生まれたポジティブインパクト（温室効果ガスの削減貢献量）*1

例えばメルカリで衣類を1着取引することで、約9.3kgの温室効果ガスの排出を回避、さらに新品のみを使用する場合と比較して衣類の平均使用年数は3.2年増加します。一人ひとりが「メルカリ」で取引することで「捨てる」をへらし、限りある資源が大切に使われる循環型社会の実現につながります。



*1: CO2eqとして算出。算出内容の詳細はP67を参照

環境負荷量（ネガティブインパクト）

削減目標

2030年までにScope1+2を100%、Scope3を付加価値*1あたり51.6%削減*2 ※SBT認定取得に向け審査中

温室効果ガス排出量

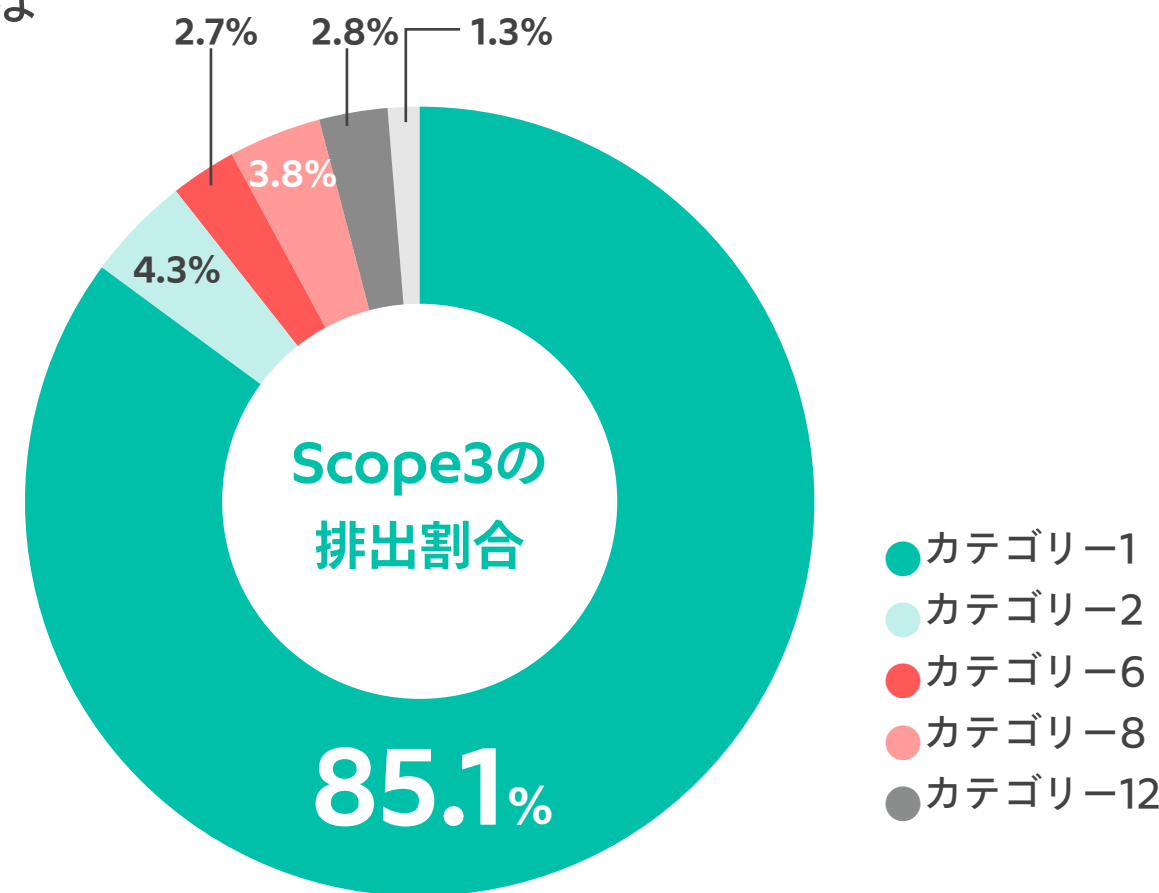
メルカリグループ全体の温室効果ガス排出量は約4.3万トンで、Scope3が98%を占める

Scope1：207トン

Scope2：645トン

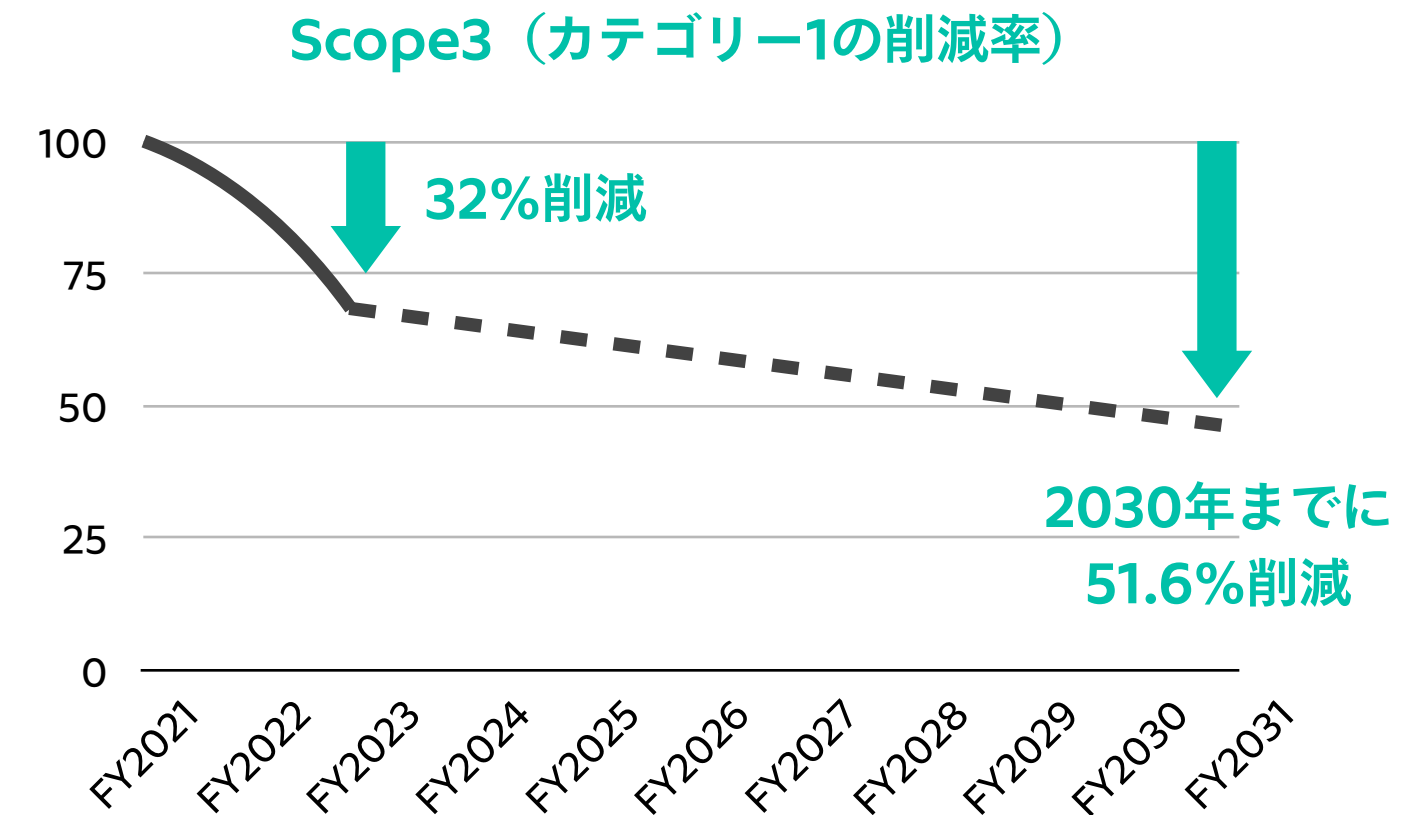
Scope3：42,696トン

さらにScope3の排出量のうち、85%がカテゴリ-1に該当



今年の削減実績

基準年（FY2021.6）と比較し、Scope1+2は70%、Scope3は原単位ベースで32%削減



今後の削減方針

以下のアクションアイデアを基に、温室効果ガス排出量の削減に取り組めます。具体的なアクションは、中長期でのビジネス成長と削減目標への貢献度等を加味しながら、決定・実行します。

Scope1+2

- ・社用車等に係る燃料の見直し
- ・オフィス電力の再エネ導入
- ・Jクレジット、非化石証書等の活用

Scope3

- ・サプライヤーエンゲージメントの推進
- ・リユース資材の展開
- ・梱包レス取引の検討

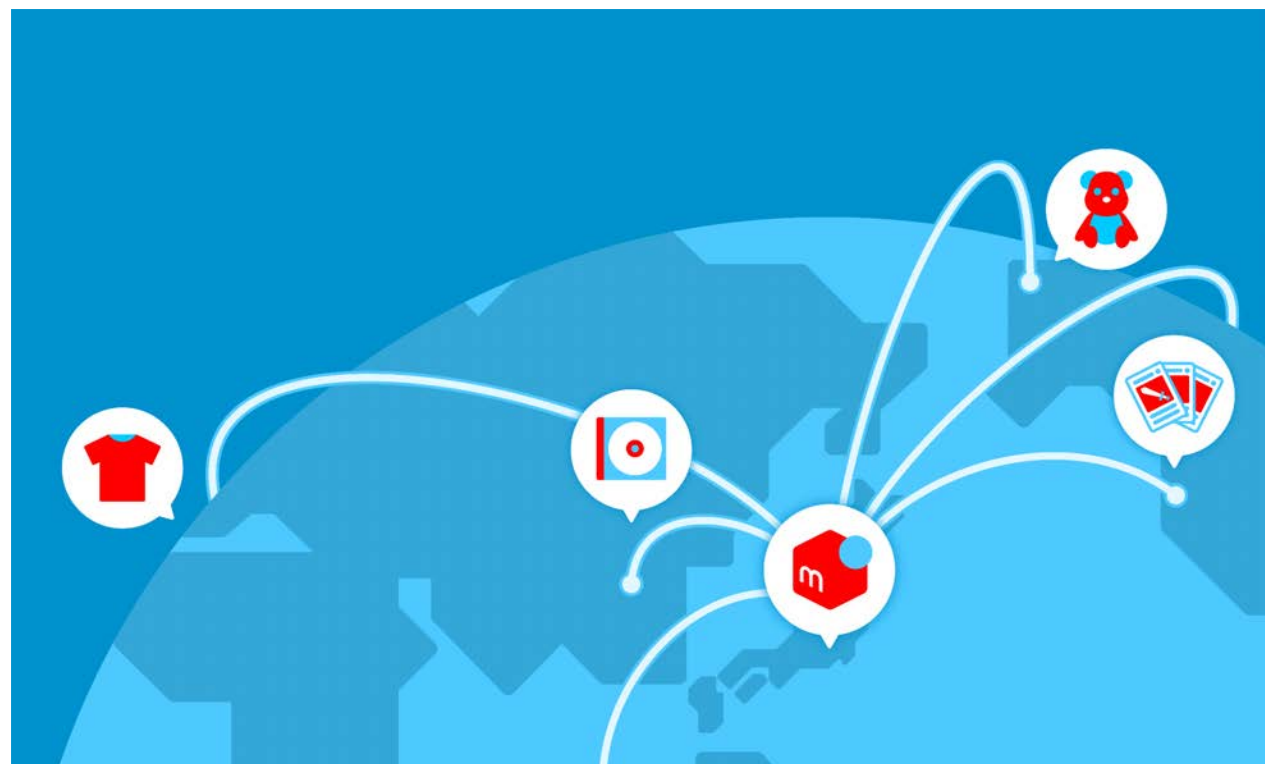
*1:売上総利益あたりの排出量(CO2-百万円) *2:当社の目標はカテゴリ-1「購入した製品・サービス」が対象

越境取引の拡大 / フランス「Beebs SAS」社への出資

世界中のモノやコト、そして人の「まだ見出されていない価値」を引き出し、その価値を必要としている人へつなげていきます。

越境取引の拡大

- 2019年から越境販売を開始し、グローバルの販路拡大に注力。
- 現在は越境EC事業者10社*1と連携し、世界110か国以上の国・地域のお客さまに越境販売を展開。
- 2022年は円安も追い風となり、「メルカリ」における海外利用者数が約2.8倍*2、取引数は約3.2倍*2増加。なかでも海外からの“推し活”需要を受け、J-POP・K-POPのアイドルやアニメ・漫画キャラクターのグッズといったエンタメ・ホビー関連商品の取引が活発に。



フランス「Beebs SAS」社への出資

- ベビー・キッズ用品専用のフリマアプリ「Beebs」の企画・開発・運営を行う「Beebs SAS」社へシリーズAラウンドにおいて140万ユーロの出資（マイノリティ出資）を実行。
- 「Beebs」はフランスのCtoCマーケットプレイス市場にて堅調な伸びを見せており、将来的にはヨーロッパ市場全体への拡大を目指していることから、メルカリが目指すミッションと親和性が高く、今回の出資に至る。

「Beebs SAS」について

2020年に創業し、フランスおよびベルギーにて衣類、おもちゃ、ゲームなど、400カテゴリー以上のベビー・キッズ用品を専用に取り扱うフリマアプリ「Beebs」を運用。現在「Beebs」は累計流通額*3が1,000万ユーロを突破し、累計約160万人のお客さまに利用されている。

Beebs mercari

*1：2023年6月時点 *2：2023年2月（前年同月対比） *3：2021年1月から2023年7月までのフランスおよびベルギーの累計流通額



マテリアリティ03

テクノロジーを活用した新しいお客さま体験の創造

mercari

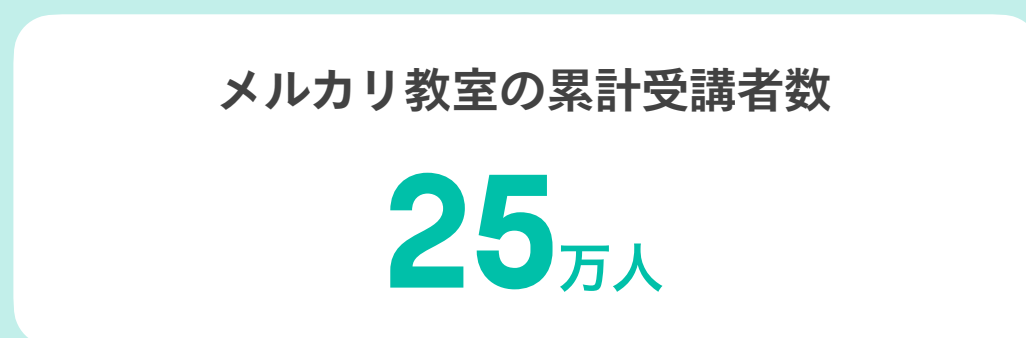
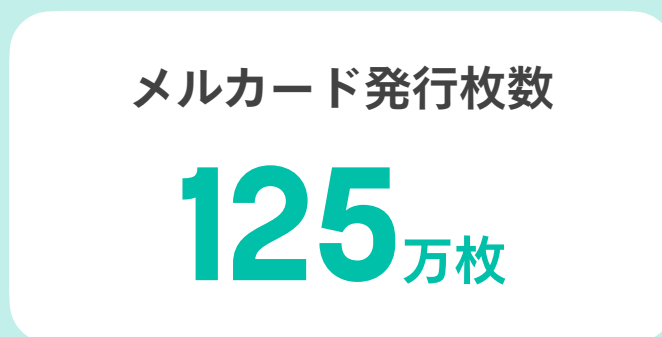
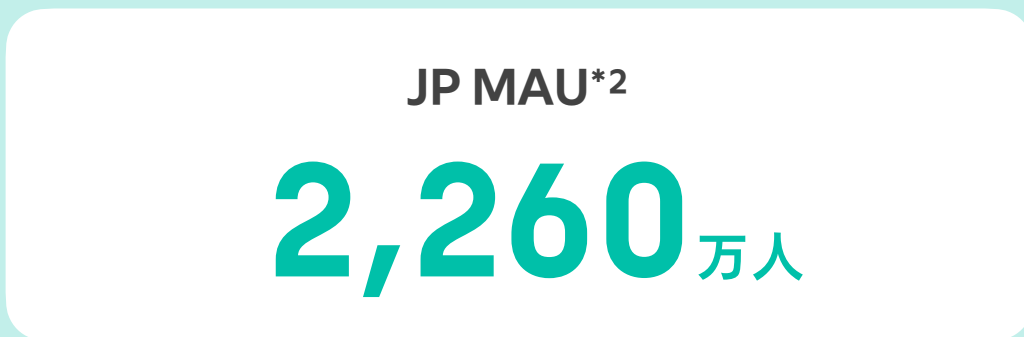


データ / AIなど、革新し続けるテクノロジーも活用しながら常にプロダクトを進化させ、なめらかな価値交換による新しいお客さま体験を創造していきます。



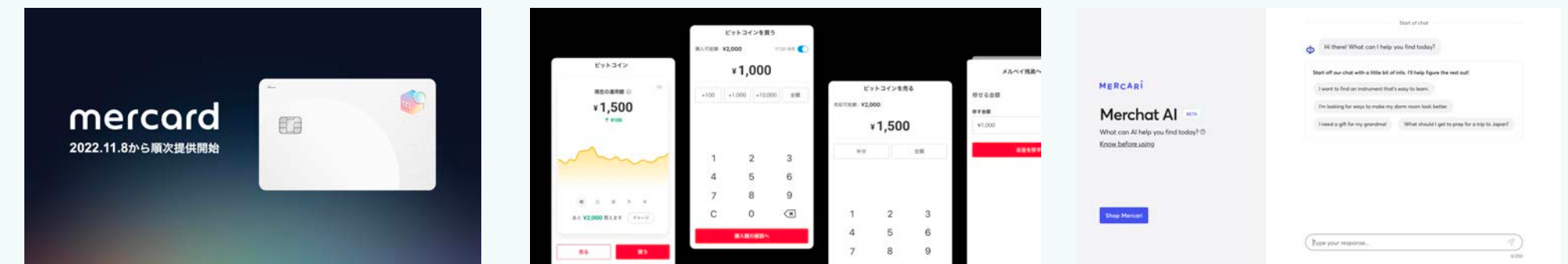
- ・データ/AIを活用したなめらかなお客さま体験の提供
- ・循環型金融の促進
- ・価値交換の研究開発によるイノベーションの創出

マテリアリティ03 実績*1



FY2023.6 サマリ

「メルカード」やビットコイン取引サービスの提供を開始し「循環型金融」をさらに拡大。アプリを刷新する大型プロジェクト「GroundUp App」を完了し、開発効率を改善した。また、生成AI / LLM専任チームが新たに発足しChatGPTを活用した機能の提供を開始。



FY2024.6方針

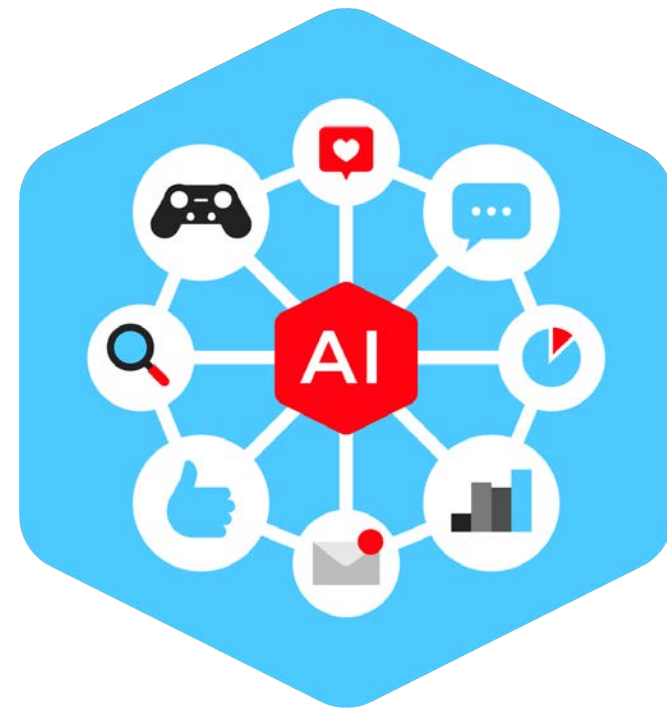
- ・ Marketplace：規律ある投資を継続しつつ、マーケティング投資とプロダクトの進化に加え、強化領域への注力を通じたGMV成長にフォーカス
- ・ Fintech: 「メルカード」会員獲得を通じたグループシナジーの創出、「メルカリ」内でビットコイン決済を可能にする等のUX強化
- ・ US：既存のお客さまによるリテンション強化に向けたプロダクトの磨き込み、将来成長に向けたZ世代の巻き込みに注力

*1：2023年6月末時点 *2：Monthly Active Users、月あたりのアクティブユーザー数 *3：2023年2月（前年同月対比）

データ/AIを活用したなめらかなお客さま体験の提供と価値交換の研究開発によるイノベーションの創出

生成AI / LLMの活用

- グループ内横断の生成AI / LLM専任チームを新たに発足。
- ChatGPTプラグインを連携させた商品検索機能の提供を開始。
- 研究開発組織「mercari R4D」とともに、データセキュリティ、ガバナンス、プライバシー、AI倫理等に配慮したガイドラインの策定を行い、実装を進めていく。
- メルカリUSではChatGPTを活用した「Merchat AI」（ベータ版）の提供を開始。



メルカリの研究開発組織「mercari R4D」

- 2017年12月に設立した、社会実装を目的とする研究開発組織。
- 東京大学インクルーシブ工学連携研究機構内に社会連携研究部門「価値交換工学」を設置。循環型社会の実現に向けて、既存の学問の枠に囚われることなく幅広く研究する。
- 「QITF（量子インターネットタスクフォース）」の推進や、あらゆる人や商品の移動に使える風船構造の電動モビリティ「poimo」の開発を行う。



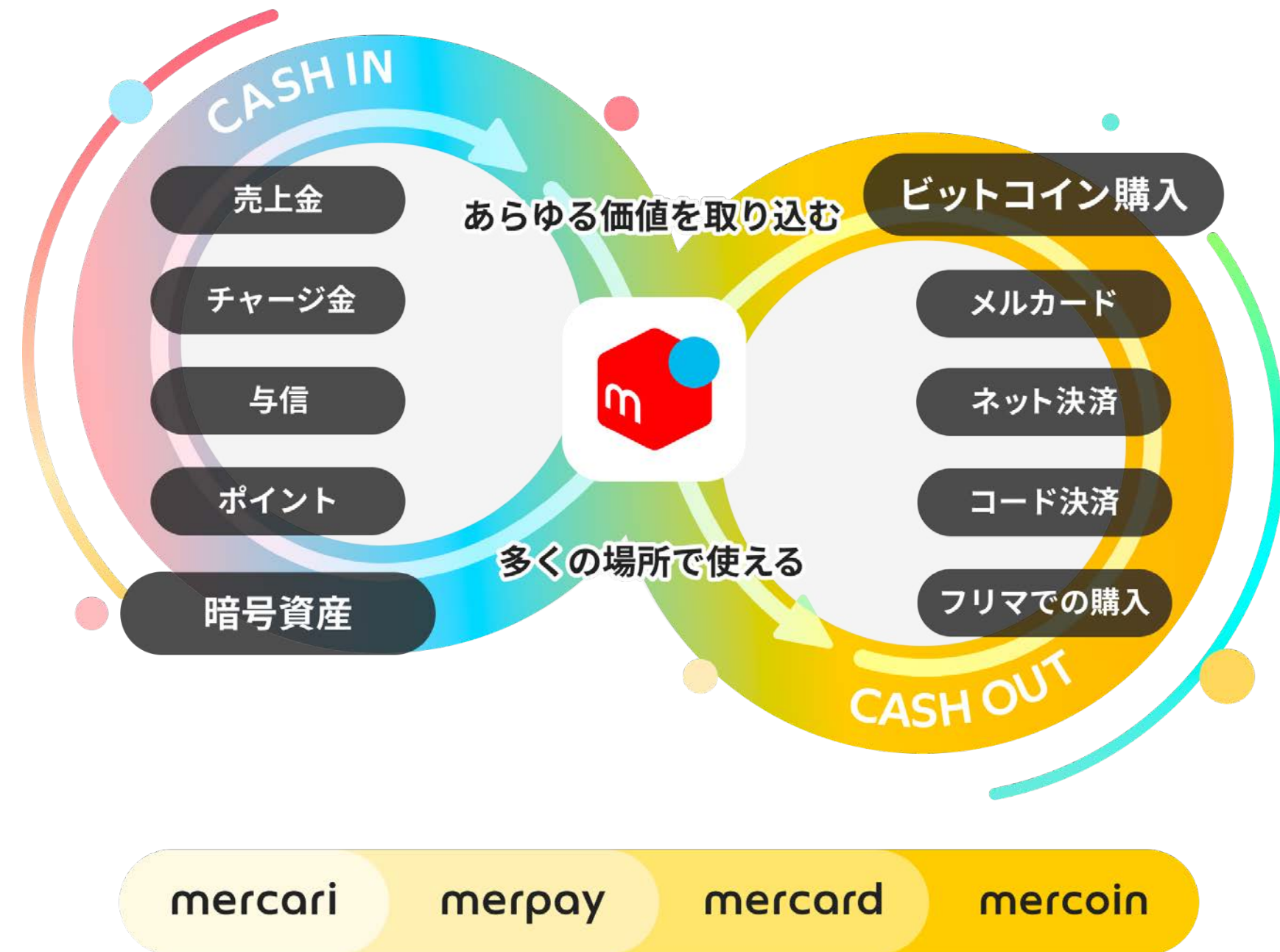
開発基盤の強化（GroundUp App）

- アプリを刷新する大型プロジェクト「GroundUp App」を完了し、開発効率を改善。
- モダンなフレームワークの導入
 - 新たなデザインシステムの採用
 - ダークモードへの対応を実現



循環型金融の促進

メルカリが提供する価値の循環に、クレジットカード（与信）や暗号資産が新たに加わりました。自由度と柔軟性の高い「循環型金融」を拡大していきます。



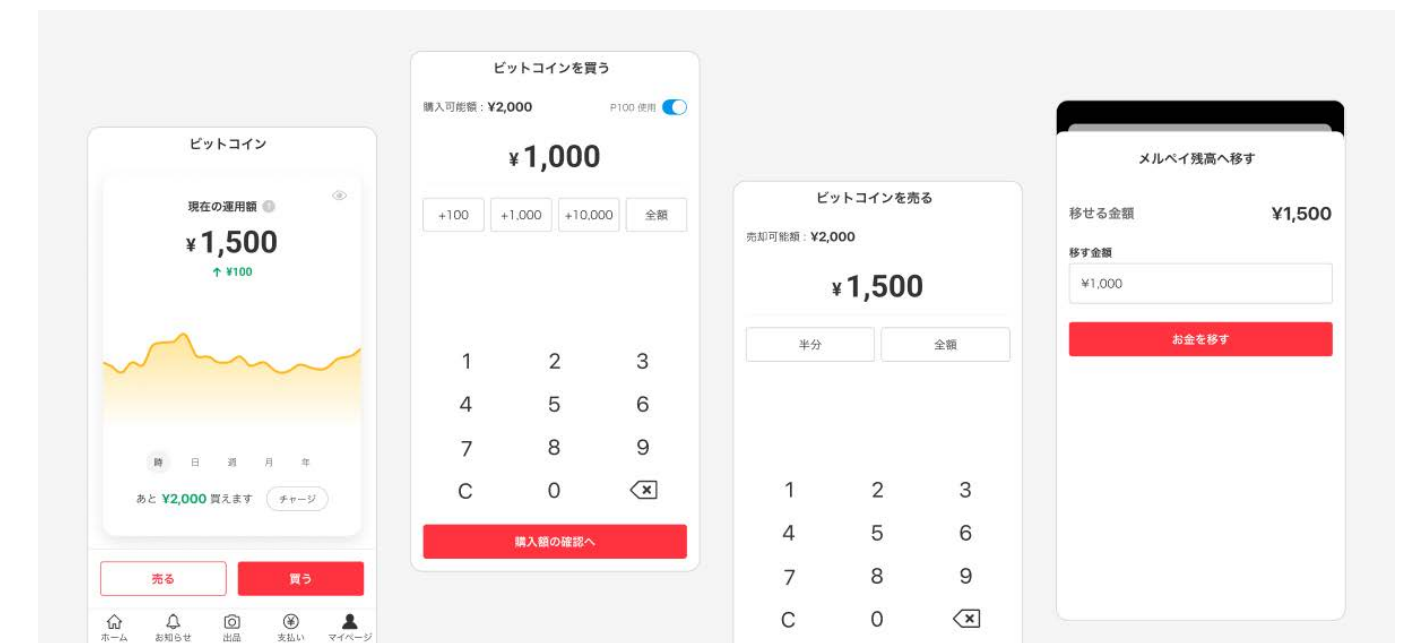
「メルカード」の発行を開始、発行枚数125万枚突破*1

- 「メルカリ」の利用実績等で限度額が決まり、アプリで利用と管理が完結するクレジットカード「メルカード」の提供を開始。
- 好きなタイミングで支払うことができ、「メルカリ」の売上金も支払いに充てることが可能。
- ローンチから7ヶ月強でカード発行枚数125万枚を突破。年間200万枚の発行ペースは、国内トップレベルの水準。



「メルカリ」のビットコイン取引サービス開始、提供開始から3ヶ月強で口座開設者数53万人を突破*2

- 「メルカリ」の売上金・ポイントを使って1円からビットコインを購入可能。
- 79%の方*3が「メルカリ」で初めての暗号資産取引を体験。



*1：2023年6月末時点 *2：全てのお客さまが申し込み可能となった日（2023年3月16日）からの「メルカリ」のビットコイン取引サービスの口座開設者数（2023年6月末時点） *3：「メルカリ」ビットコイン取引サービス利用申込み時のお客さまアンケート結果（2023年6月末時点）

メルカリ10周年キャンペーンとオフライン施策の推進

フリマアプリ「メルカリ」 サービス開始10周年

次の10年に向けて、より多くのお客さまが好きなこと・やりたいことを叶えられるように新しい機能や体験を提供。

- 10周年特設サイトをオープンし、複数のキャンペーンを実施。
- 「メルカリ」に見る県民性、都道府県ごとの利用傾向を公開。
- 新しい10年に向け、お客さまに「もっと楽しくかたんに」サービスを使っただけけるよう、新しい機能をリリース。

プロフィールアイコン設定機能

希望価格の登録機能

絵文字（スタンプ）機能

取引メッセージ提案機能



「メルカリ教室」をオンラインや全国の拠点で開催、 マネー講座も開始

2019年9月に開始以降、受講者は累計25万人以上、
拠点数は1,200拠点以上、開催回数は7万1千回を超える。
地方自治体とも連携し、市民向けの「メルカリ教室」も開催。





マテリアリティ04

中長期にわたる 社会的な信頼の構築

mercari

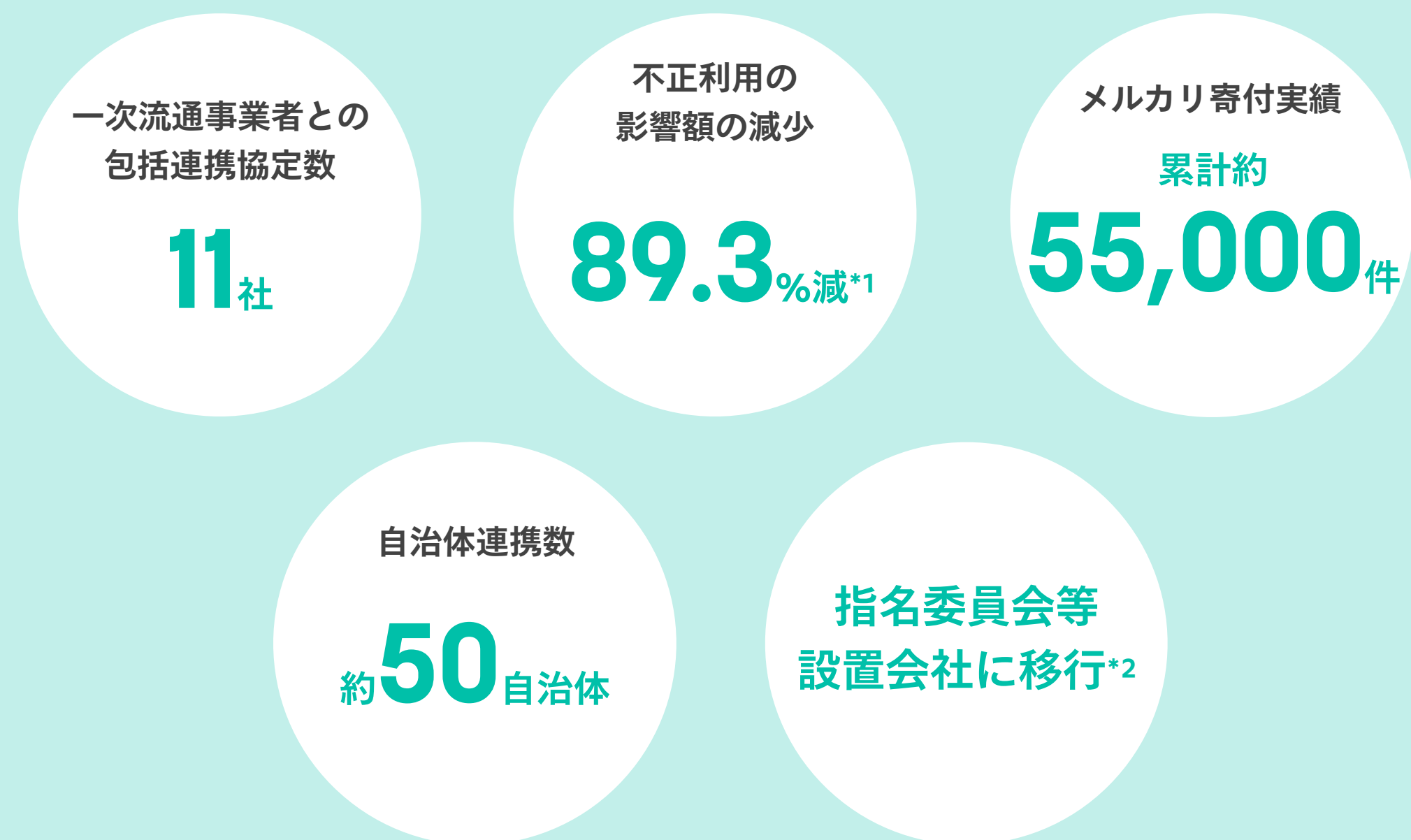


コーポレートガバナンスの実効性向上とコンプライアンスの徹底による健全で透明性の高い意思決定プロセスを構築することで、社会の公器としての責任を果たし信頼を構築します。安心・安全で公正な取引環境を実現し、さらに業界全体での啓発・情報共有を行うことで、世界の健全なインターネットサービス環境の実現に寄与していきます。

重点領域

- 安心・安全で公正な取引環境の実現
- コーポレートガバナンスの実効性向上とコンプライアンスの徹底
- お客さま、ステークホルダー（社会、投資家、メディア等）からの信頼獲得

マテリアリティ04 実績

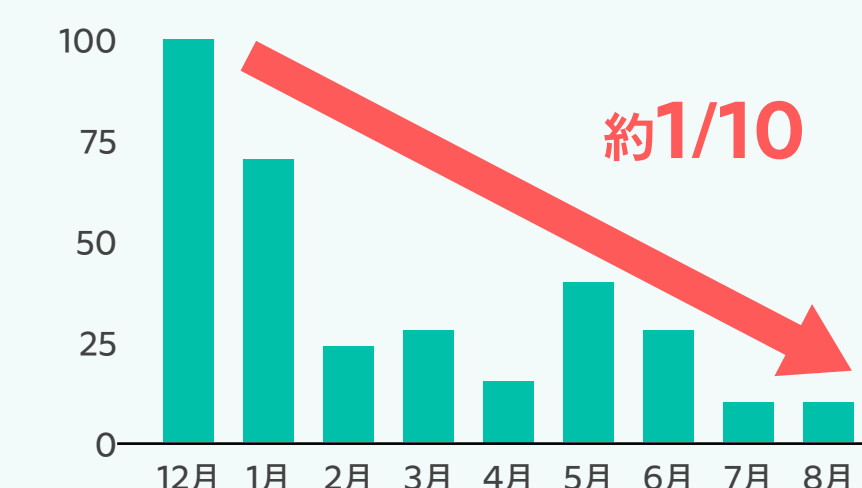


FY2023.6 サマリ

グローバルスタンダードである指名委員会等設置会社へ移行し、ガバナンス体制を大きく強化。不正対策の強化による不正利用に関する影響額の削減のほか、FIDOアライアンス加盟や外部ステークホルダーとの連携強化を通じて、安心・安全・公正な取引環境の実現の取組を推進。また、自治体や一次流通事業者との連携も強めた。



クレカ不正推移(2021年12月を100とした場合の表示)



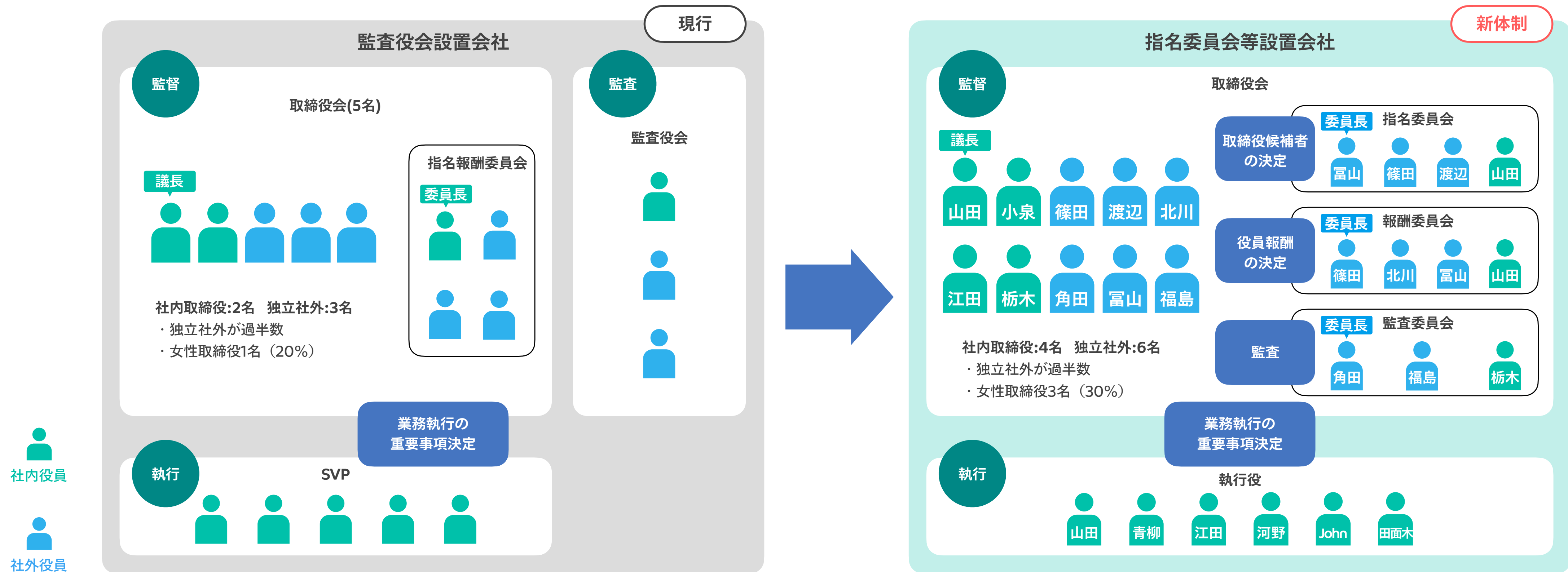
FY2024.6方針

- 指名委員会等設置会社への移行に向けた内部監査体制の強化
- データ&プライバシーガバナンス、サイバーセキュリティの体制強化
- 自治体、一次流通事業者、大学や非営利組織との連携強化

*1: FY2022Q4(2022年6月時点)とFY2023Q4(2023年6月時点) YoYでの比較 *2: 2023年9月の株主総会で承認可決が前提

グローバルスタンダードである指名委員会等設置会社への移行*1

コーポレートガバナンスのさらなる強化を目的とし、監督と執行の分離をより明確にし、取締役会の監督機能を強めながら、執行機能の迅速かつ果敢な意思決定と事業推進を実現する体制を構築します。多様な取締役によって構成される取締役会とともに、独立社外取締役が過半数を占める指名委員会、報酬委員会、監査委員会を設置。取締役候補者の選定プロセスの明確化、客観的な役員報酬の決定、監査委員会と内部監査部門の連携の強化などにより、客観性・透明性・実効性の高い監督機能の向上を図ります。(詳細はP55へ)



*1: 2023年9月の株主総会で承認可決が前提

安心・安全・公正な取引環境の実現

マーケットプレイスの基本原則と アドバイザリーボードの開催

- 「安全であること (Safe)」「信頼できること (Trustworthy)」「人道的であること (Humane)」の3つを柱に「マーケットプレイスの基本原則」を2021年に策定。
- 2023年3月、第3回「マーケットプレイスのあり方に関するアドバイザリーボード」を外部有識者とともに実施。

リユース品の安全性向上のための 製品安全サポートの提供

- 製品安全に関する情報を、当該商品を所有する「メルカリ」のお客さまにピンポイントでお届けする製品安全サポートを現在11社が利用（2023年6月30日時点）。

参画企業（一部）

HITACHI
Inspire the Next

ZOJIRUSHI

audio-technica

安心・安全な取引環境の構築に向けた 包括連携協定の締結（11例）

- ポケモン社、フェイラージャパン社を含む5社と新たに締結。

株式会社 ポケモン

FEILER

- 2023年6月に締結したポケモン社との協定においては、トレーディングカードゲーム「ポケモンカードゲーム」を展開するポケモンと二次流通事業者のメルカリが商品情報や発売情報を事前に共有し、特定の新品発売前後の注意喚起や権利侵害品対策など緊密な連携を目指す。

安心安全に利用できる 環境づくりのための啓発教育

- 教育ポータルサイト「mercari education」を通じてフリマアプリやキャッシュレス決済の安全利用のための授業教材を無償配布。2022年7月～2023年6月で累計1,876件がダウンロードされた。
- 循環型社会やインターネットの安心安全について楽しく学べる教育プログラムが第16回キッズデザイン賞 優秀賞・消費者担当大臣賞を受賞。
- 全国の教育機関（小・中・高校・大学）や消費生活センター等と連携し、1年間に26ヶ所、2,500名以上に
出前授業・研修会等を実施。

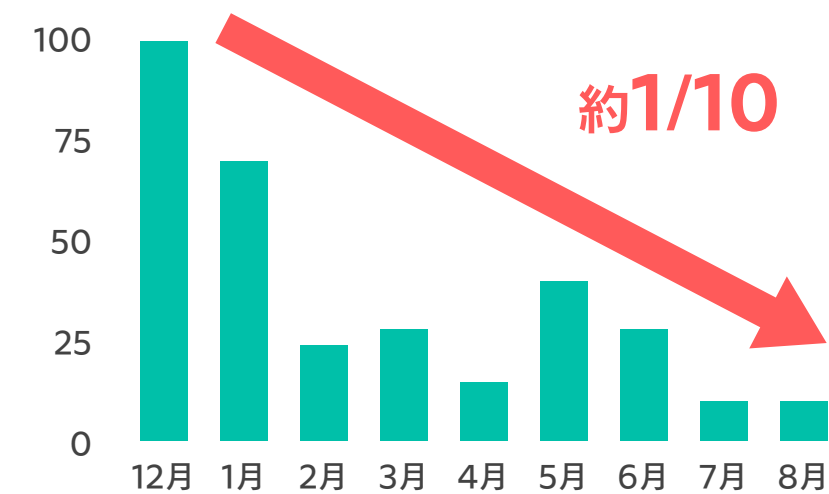


セキュリティの取り組み

EMV-3Dセキュアの実装と不正利用の影響額の減少

- 2021年末から不正利用が増加。お客さま等への金銭的被害の補填に加え、さらなる不正利用の防止対策や注意喚起を継続的に実施。
- EMV-3Dセキュアの導入等、適切な不正対策の実施により、不正利用の金額は導入の効果により2021年12月比で1/10以下に減少した。

クレカ不正推移 (2021年12月を100とした場合の表示)



- 2022年9月に警察庁等官民で連携し「フィッシング・クレジットカード不正の現状と対策を考える会」を開催。フィッシング詐欺やクレジットカードの不正利用事案に関する情報や対策を共有。



セキュリティ&プライバシー体制の強化

シフトレフトで開発ライフサイクルをセキュアにサービス開発の上流工程からセキュリティが早期に関わる「シフトレフト」の施策を強化。デザインレビューや脅威モデルの作成、静的・動的解析などの自動化やプロダクトセキュリティチームによる侵入テストの実施など、多面的にアプリケーションのセキュリティを検証している。

Threat Detection and Responseチームの設置

サイバー攻撃検知やインシデント対応能力を、自動化や社内ツール開発により強化するための専門のエンジニアリングチームを設置。

セキュリティチャンピオンプログラム

セキュリティチャンピオンという役割を設置し、開発チームにセキュリティのベストプラクティスを浸透させるプログラムを整備。定期的な研修コンテンツを実施し、セキュリティの原則をエンジニアリング組織に広め、安心安全なプロダクト開発を実現。



「パスキー」に対応

「メルカリ」にパスワードレスの生体認証機能である「パスキー」を導入。マルチデバイスにおけるシームレスな認証を実現することで安全性に加えて顧客体験を向上。



日本サイバー犯罪対策センター入会、FIDOアライアンス加盟

- 2022年7月、サイバー空間の脅威に対処するための非営利団体である一般財団法人日本サイバー犯罪対策センターに正会員として入会。
- 2022年11月、パスワードに代わるオンライン認証のための技術仕様の標準化を推進する非営利団体「FIDOアライアンス」へ「スポンサーメンバー」として加盟。

循環型社会の実現に向けた地域、省庁、非営利団体との連携の強化

6/5「環境の日」に「SDGs循環型社会推進公民連携フォーラム」の共催

- 環境省協力のもと、国連や自治体と、既存の枠組みを超え、循環型社会や持続可能な開発目標（SDGs）の実現に向けた連携について考える場を共催。
- 「メルカリShops」に8自治体が新たに参画し、合計21の自治体が不要品販売を開始。



「『捨てる』をへらし、限りある資源が大切に使われる循環型社会の実現へ」をキーメッセージにフォーラムを開催

約50自治体との連携協定や事業連携（うち協定締結自治体:24自治体）

- 「メルカリShops」を活用した備品・粗大ごみなどの販売。
- 家庭内で不要品を分別しておく「メルカリエコボックス」による実証実験を実施。利用率89%、不要品を入れた人は74%、うち55%の人がリユースを実施した結果に。
- 「ゴミカレンダー」にリユース促進をはかるための記事を掲載。
- 全国の小中高で「教育プログラム」を提供。
- 自治体主催の「メルカリ教室」の実施。



「自治体による粗大ごみのネット販売等でのごみ減量とリユース推進」が「2022年度 地方創生SDGs官民連携優良事例」に選出。

「メルカリShops」で刑務所作業製品の販売

刑務所の刑務作業で作った製品の販売が、公益財団法人矯正協会により「メルカリShops」で開始。売上金の一部は今後の原材料購入資金および事業運営費用ほか、犯罪被害者支援団体の活動資金にも充当。



「メルカリ寄付」を通じた支援

- 「メルカリ寄付」実績累計**55,000件**
- 寄付先合計**100件**（地方自治体、大学等）
- ウクライナ人道危機に対する支援実施。
- トルコ・シリア、パキスタン等災害地域支援の実施。



鹿島アントラーズを通じた地域貢献

- 資源回収施設の常設。
- 海洋清掃活動の実施。
- 海の環境に配慮した製品の採用。
- 地域中学生のキャリア支援。
- 鹿嶋警察署との包括連携協定締結。





マテリアリティ05

世界中の多様な タレントの可能性を 解き放つ組織の体現

mercari



世界中の多様なバックグラウンドを持つ人材がポテンシャルを最大限に発揮して働ける環境を整えることで、持続的に成長できる企業としてあり続けます。

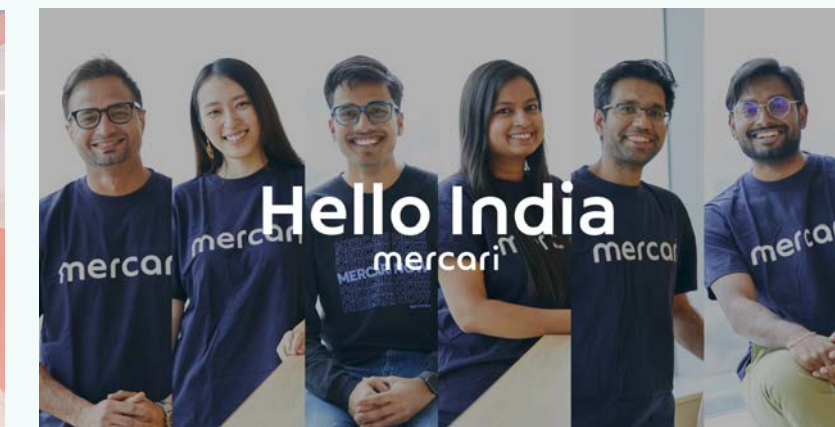
重点領域

- ・世界中のプロフェッショナル人材の獲得・育成
- ・ダイバーシティ&インクルージョンの体現
- ・ミッションの達成に向けて大胆な挑戦ができる組織カルチャーの醸成



FY2023.6 サマリ

創業10年を節目に、新たなグループミッションを策定。ミッション達成に向け、ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）は不可欠なものとして推進を継続し、ジェンダー平等に関するグローバル認証「EDGE Assess」を日本企業として初めて取得。男女間賃金格差の解消に向けた是正アクションも実施し、さらに東京オフィスを「Mercari Base Tokyo」としてリニューアル。インド開発拠点も設立し多様な人材・拠点による開発力も強化している。



FY2024.6方針

- ・多様なタレントとしての新卒採用強化
- ・インド開発拠点拡大に向けた業務環境の構築・報酬制度の整備
- ・インクルージョン強化に向けたD&I方針のアップデートと施策展開
- ・メンバーのバリュー発揮を促すカルチャーアップデートと社内浸透



メルカリにはミッションに共感するメンバーが

2,101 人
在籍しています

そのうちFY2023.6は、
26.4 %が
社員の紹介で入社しました

メルカリには約**50**カ国から世界中のプロフェッショナル人材が集まっています

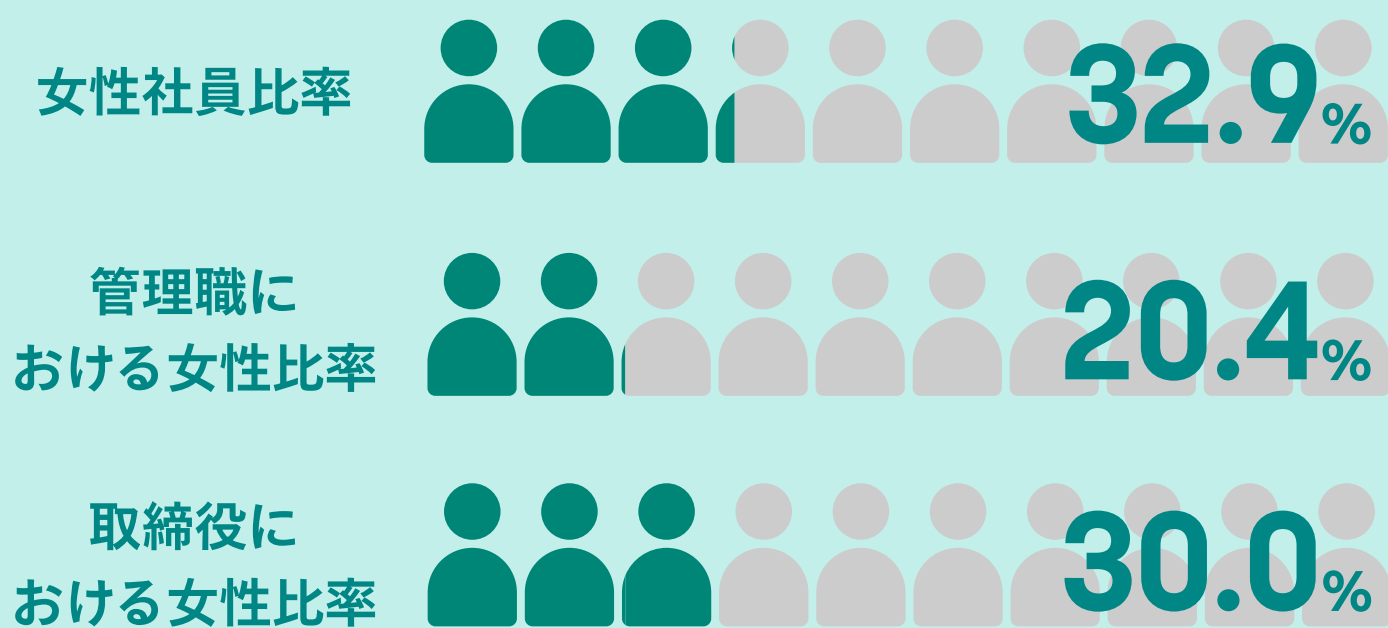


外国籍社員比率は

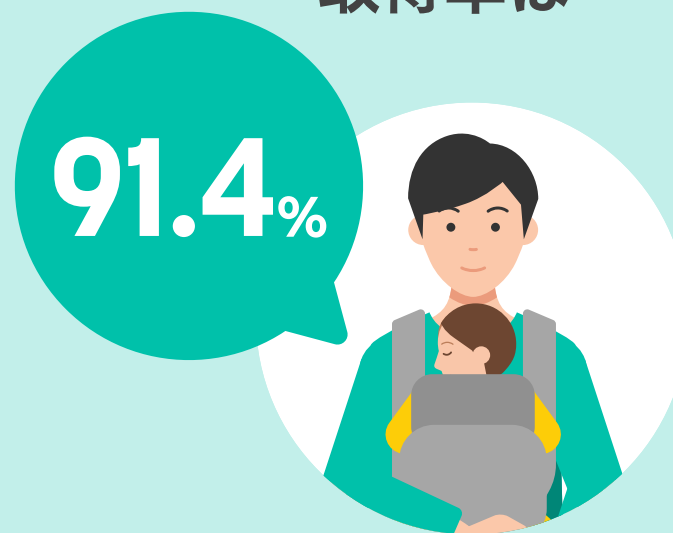
全体	25.7 %
管理職	25.7 %
エンジニア組織	53.8 %

特にエンジニア組織を中心に外国籍社員比率が増加しています

女性比率の改善を図るため、採用・登用・昇格の各候補者プールにおける多様性のKPIを定め推進しています



男性の育児休業等の取得率は



男性の育児休業等の取得平均日数は



男女間賃金格差の是正アクション

説明できない格差



役割・等級や職種などの差に起因しない「説明できない格差」を解消するために、個別報酬調整を実施しました

詳細はP43へ

開示範囲は株式会社メルカリの正社員・契約社員が対象。詳細はP52へ

ダイバーシティ & インクルージョンの体現



メルカリのダイバーシティ & インクルージョンに対する方針

メンバーの多様性は創造力の源泉と考えており、誰もが3つのバリューを体現できるように平等な機会を創造します。

バックグラウンドに起因する差別や不利益を許容せず、定量・定性での現状把握と改善を続けます。(D&I Councilの実施状況はP54へ)

- ・ 「結果の平等」ではなく「機会の平等」にフォーカス
- ・ 比率などの結果ではなく、プロセスにおける目標を設定・モニタリング

公平性にフォーカスした取り組み

- ・ 基本的人権ポリシーの策定
- ・ 男女間賃金格差の分析・是正・開示プロセスと報酬調整の実施（詳細はP43へ）
- ・ 昇格・登用プロセスの透明性向上・全社員共有
- ・ アサインメントへの機会の平等を担保するための仕組み「Bold Choice」を導入

多様性の取り組み

- ・ 採用・登用候補者プールにおけるKPI（Process KPI）のモニタリング
- ・ 課題の特定と組織横断アクションプランの策定
- ・ 採用施策の強化
- ・ ソフトウェアエンジニア育成プログラム「Build@Mercari 2023」の実施
- ・ 「神山まると高専」とのダイバーシティ&インクルージョン推進における学校教育パートナーシップの実施
- ・ キャリア再開支援プログラム「Mercari Restart Program」の実施

インクルージョンの取り組み

- ・ 言語学習プログラムの提供
- ・ 通訳・翻訳を専任で行うチーム
- ・ やさしいコミュニケーション研修
- ・ 無意識バイアスワークショップの実施と対象者の拡大

ジェンダー平等に関するグローバル認証「EDGE Assess」を日本企業として初めて取得

「EDGE Assess」とは、ジェンダー平等の実現に向けたアクションプランへのコミットメントが認められた企業に与えられるグローバル認証のこと。

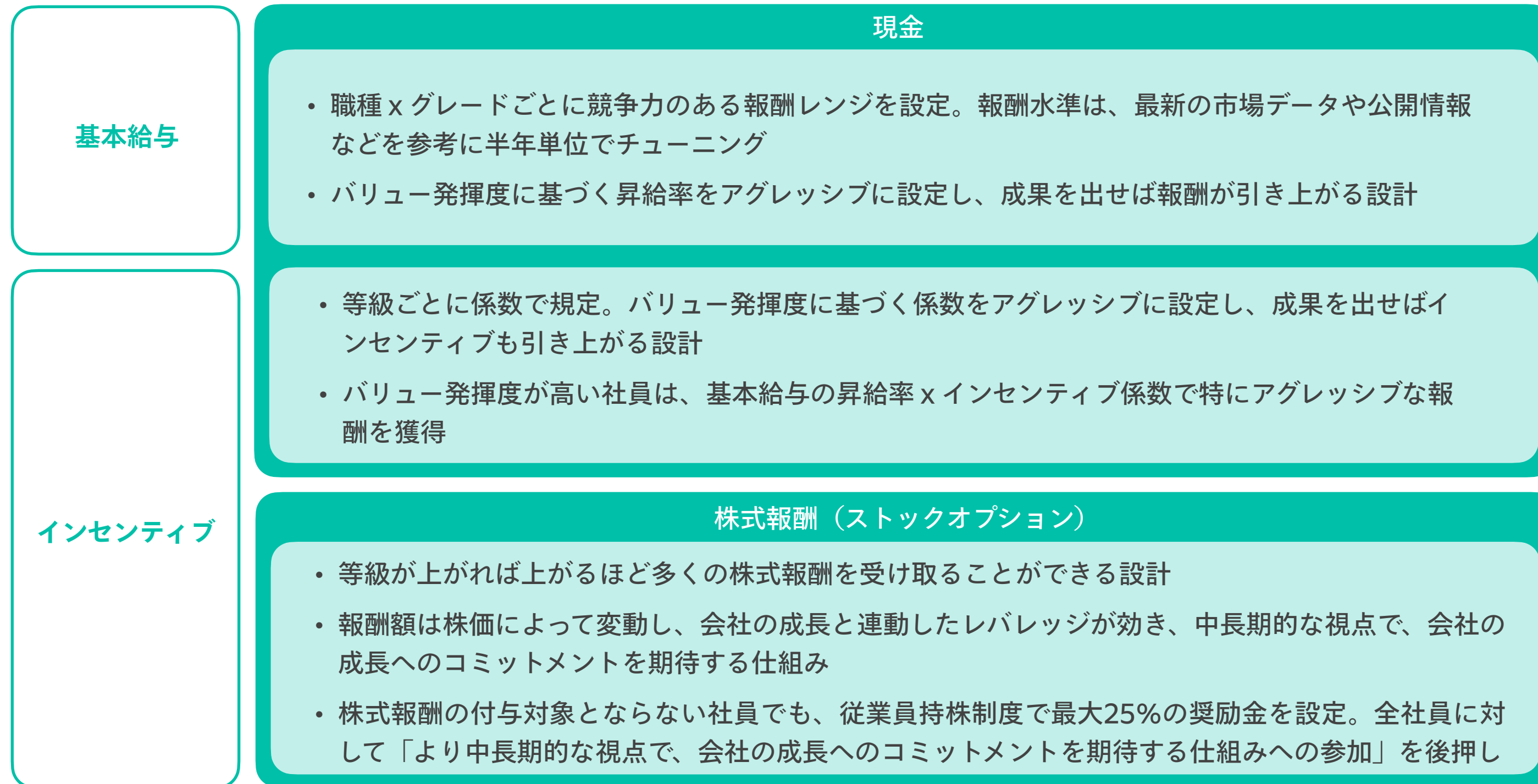
「EDGE」の認証審査は、「男女同一賃金」、「採用と昇格・登用」、「リーダーシップ開発研修とメンタリング」、「柔軟な働き方」、「組織カルチャー」の5つの観点を含め評価が行われるもので、メルカリは日本企業として初めての認証を取得。



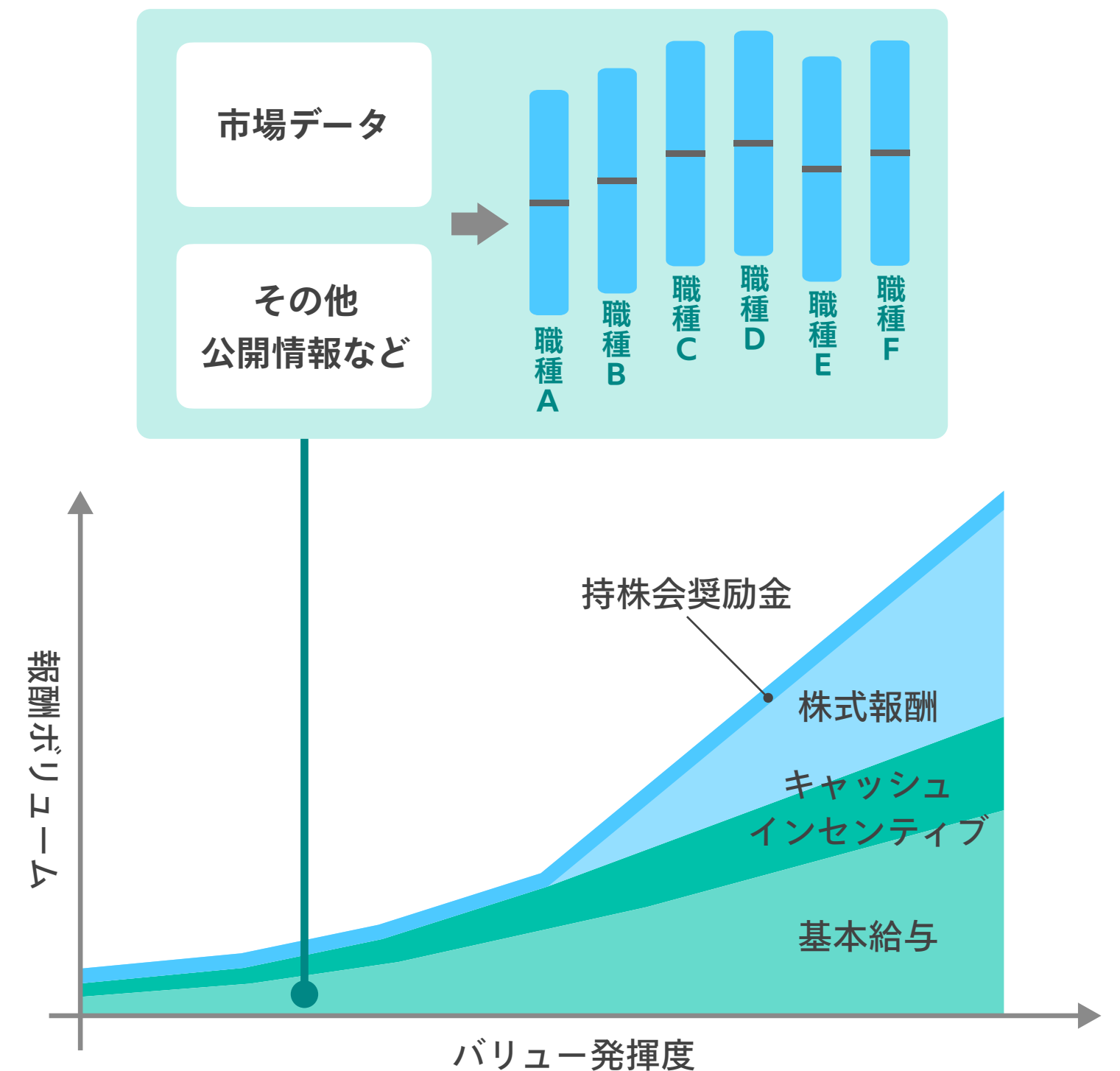
競争力のある報酬を実現する仕組み

メルカリはバリューの発揮度に応じた大胆な抜擢・登用の機会を積極的に用意しています。さらに「属性に関わらない競争力のある報酬を実現するための仕組み」も整備。バリューの発揮度については「バリューに基づいてメンバーに期待するアクション」をカルチャーとして明文化し、メルカリが「人」に投資をする際の具体的な判断基準としています。

メルカリの報酬設計



職種×グレードごとに競争力のある報酬レンジを設定



バリューの発揮度に応じて大胆に報酬が引き上がる設計

多様なメンバーがGo Boldに働ける環境の整備

社員のためのサポート制度について、アップサイドはあくまで報酬で社員に還元する方針です。そのうえでダウンサイドリスクをサポートするための制度「merci box」を導入しています。そのほか、多様なバックグラウンドを持つメンバーが活躍できる環境を整える「YOUR CHOICE」制度を用意し、コミュニケーションをより深めるために、東京オフィスを「Mercari Base Tokyo」としてリニューアルしました。

merci box

働き続ける上での不安を減らすためにダウンサイドリスク*1を会社がサポートし、Go Boldな活躍を後押しする制度として「merci box」を2016年に導入。適宜見直しながらニーズにあったものを提供している。

妊活のサポート

高額な費用が発生する不妊治療を行う場合は、所得や年齢の制限なく、その費用を会社が一部負担（上限金額あり）。社員の配偶者・パートナーを含む全社員が対象。

卵子凍結費用の補助

卵巣刺激、採卵、麻酔、凍結保存、凍結卵子融解、凍結保存延長、延長含む保管費用など、卵子凍結に関する費用を補助。社員の配偶者・パートナーを含む全社員が対象となり、妊活サポートの一環として200万円/子を上限として利用可。

病児保育費の支援、0歳児保育費用の補助、認可外保育園の補助。

産休・育休・介護休業・傷病休職から復職する場合、復職一時金を支給。
子の看護休暇・介護休暇の特別有給休暇付与。
(一部抜粋)

YOUR CHOICE

個人・組織のパフォーマンス最大化につながるよう、多様なバックグラウンドを持つメンバーが活躍できる環境を整えるために2021年に導入した人事制度。

①働く場所を選択できる

- ワークプレイス（働く場所）はオフィスに限定せず、柔軟で多様な選択肢から選択可能。

②住む場所を自由に選択できる

- 日本国内であれば、居住地は問わない。
- 通勤手段として、飛行機、新幹線、特急列車、高速バス、フェリーなど、全ての公共交通機関が利用可能（通勤手当月額15万円まで支給）。

③働く時間を自由に選択できる

- フルフレックスで、24時間365日フレキシブルに勤務可能（一部職種・業務によって例外あり）。

Mercari Base Tokyo

オンライン/オフラインに問わず組織が一体となり、ミッションの達成に向けて社員同士がコミュニケーションをより深めることを目指し、2022年9月に東京オフィスを「Mercari Base Tokyo」としてリニューアル。オフラインで集まって業務を行う際に活用できるプロジェクトエリア、社員同士が気軽にコミュニケーションを取れるラウンジスペース、裸足でリラックスできるスペースや個人用集中ブースなど、個人やチームが新しい働き方を実現する、さまざまなエリアを配置。



*1：ダウンサイドリスク：誰もが人生の特定のタイミング等で直面する可能性があるもの。可能な限り個人で努力をしたとしても、個人の負担で乗り切るには精神的にも経済的にも負担が大きく解決策も限られ、仕事へのパフォーマンスに影響を及ぼすもの

男女間賃金格差と是正アクション

調査の結果「説明できない格差」が7%あることが判明し、そのギャップを解消するための個別報酬調整を実施しました。これは「属性に関わらない競争力のある報酬を実現するための仕組み」の一環です。

男女間賃金格差について

メルカリでは、組織内の男性と女性の平均賃金の差のみを示す「男女間賃金格差」のほか、より状況を正確に把握するために、役割・等級や職種などによる差に起因しない「説明できない格差（unexplained pay gap）」も算出。

男女間賃金格差の分析結果*1

男女間賃金格差は37.5%で、また重回帰分析により「説明できない格差」を分析したところ、約7%存在することが判明。

- ・ 説明可能な格差は主に男女のグレード分布の差に起因するもの
- ・ 賃金格差の要因分析を行なった結果、有意に影響している要素のほとんどは、入社時年収の男女差であることが判明（入社時点で「説明できない格差」が約9%存在）

実施したアクションと今後の取り組み

- ・ 重回帰分析を使用した定期的な賃金格差のモニタリングを導入
- ・ 2023年7月の全社員向け集会で、リーダーシップから男女間賃金の公平性を積極的に担保する方針について共有
- ・ 特定された「説明できない格差」を2023年8月に是正し、7%から2.5%まで縮小
- ・ 組織外からの賃金格差を引き継がないための、採用プラクティスの見直し

男女間賃金格差と 是正アクション

説明できない格差

7%

報酬調整実施

2.5%

役割・等級や職種などの
差に起因しない
「説明できない格差」を
解消するために、
個別報酬調整を実施

*1：株式会社メルカリ雇用の正社員が対象（グループ会社への出向者も含む）

エンジニア組織の可能性を解き放つ仕組み

Everyone is a Software Engineer

メルカリでは、ソフトウェア開発に携わるすべてのエンジニアを「ソフトウェアエンジニア」と呼びます。あらゆる機能の実現に向け、常に最適な技術を駆使し取り組む役割であり、特定の技術だけに役割を限定しません。これは専門性を否定するものではなく、職種名によって役割を絞るべきではないという考えに基づいています。

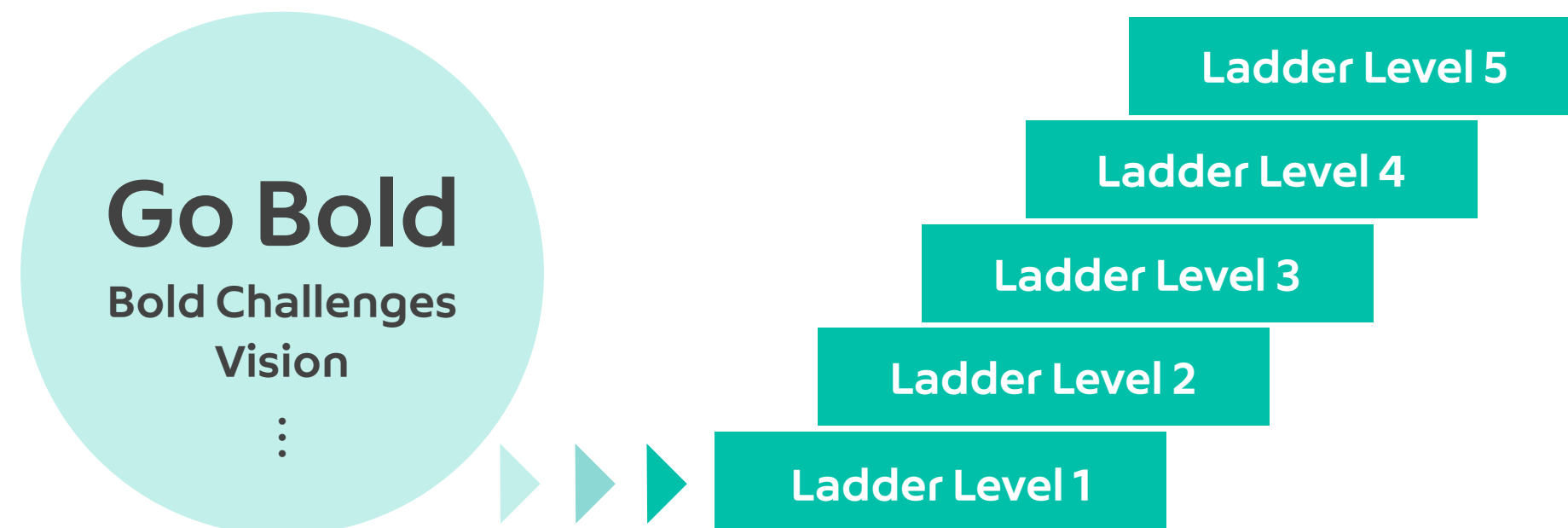
エンジニア職比率*1

36.3%

うち外国籍メンバー53.8%

Engineering Ladder

エンジニアの成長段階ごとに期待される行動を「Engineering Ladder」として明文化。メルカリのエンジニアとしてのあるべき姿と方向性を共有することで、個性やスキル、お互いの多様性を理解・尊重する考えを明記。同時に、組織として強いカルチャーを作るために、評価やゴール設定、キャリア設計にも活用している。



Mercari India

インド共和国ベンガルール市に技術開発拠点として、現地法人 Mercari Software Technologies India Private Limitedを2022年6月に設立。ソフトウェアエンジニアをはじめとした技術系人材を中心に、メルカリの日本国内事業の開発に従事。日印間で積極的にコミュニケーションを行いながら連携している。



Hack Fest

Hack Festは、メルカリのエンジニアが参加する半年に一度の技術祭典。開催期間中、参加メンバーは通常業務から離れて好きなものを開発することができる。



*1: 株式会社メルカリの正社員数に占めるエンジニア職の比率



ESG情報

mercari

Environment

メルカリの事業を通じて
生まれた温室効果ガスの
削減貢献量*1

約**53**万トン

TCFD開示の実施

温室効果ガス排出量
(Scope1/2/3)

約**4.3**万トン

削減目標に向けて
順調に進捗中

(2030年までの目標)
・ Scope1+2 : 100%削減
・ Scope3 : 付加価値あたり51.6%削減*2

*1 : CO2eqとして算出。算出内容の詳細はP67を参照
*2 : 当社の目標はカテゴリー1「購入した製品・サービス」が対象

Governance

指名委員会等
設置会社に移行*3

社外取締役比率*3
60%

*3 : 2023年9月の株主総会で承認可決が前提

Social

女性取締役比率*3
30%

「EDGE Assess*4」を
日本企業として初めて取得

基本的人権ポリシーの
策定

男女間賃金格差の
是正アクション実施

エンジニアが選ぶ開発者体験が
良いイメージのある
企業ランキング1位獲得*5

不正利用の影響額*6
89.3%減

連携自治体数
約**50**自治体

メルカリ寄付実績
累計約**55,000**件



FIDOアライアンス
加盟*7

*4 : 職場におけるジェンダー平等に関する取り組みを評価するグローバル認証 *5 : 日本CTO協会「Developer eXperience AWARD 2023」ランキングより *6 : FY2022.6 4Q (2022年6月末時点) と FY2023.6 4Q (2023年6月末時点) YoYでの比較 *7 : パスワードに代わるオンライン認証のための技術仕様の標準化を推進する非営利団体



外部機関からの評価

年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が採用する4つのESG投資指数の構成銘柄に選定されています（うち2つは2023年に新規採用）。また2022年9月にMSCI ESGレーティングにおいて「AA」評価を獲得し、「MSCI ESG Leaders Indexes」の構成銘柄にも選定されました。

GPIFが採用する日本株を対象としたESG投資指数のうち当社が組み込まれている指数

<p>2023 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数</p>	<p>2023 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)</p>		<p>FY2023.6 新規 組み入れ</p>		<p>FY2023.6 新規 組み入れ</p>
<p>MSCIが開発したインデックスで、各業種からESG評価が高い銘柄を選定した指数</p>	<p>MSCIが開発したインデックスで、性別多様性に関する開示情報をもとに優れた企業を選定する指数</p>	<p>S&Pと日本取引所グループが共同で開発し、環境情報の開示状況、炭素効率性の水準に着目して、構成銘柄の組入比率を決定する指数</p>		<p>Morningstar社がジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーが企業文化として浸透した企業、また、ジェンダーに関係なく従業員に対し平等な機会を約束している企業に重点を置いた指数</p>	

その他の評価

	<p>「AA」評価を獲得 MSCI ESGレーティングは、企業のESGの取り組みを分析し、最上位ランクのAAAから最下位ランクのCCCまで7段階で格付けしたもの</p>		<p>MSCIが開発したインデックスで、ESGに優れた取り組みを行なっている企業を選定した世界的指数</p>	<p>FY2023.6 新規 組み入れ</p>
---	--	---	--	---------------------------------

株式会社メルカリのMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名の使用は、MSCIまたはその関係者による株式会社メルカリの後援、推薦またはプロモーションではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名前およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

外部機関からの評価・外部機関との取り組み

外部機関からの評価

- ・ 蒲郡市・加茂市・西宮市との取り組み「自治体による粗大ごみのネット販売等でのごみ減量とリユース推進」が「2022年度 地方創生SDGs官民連携優良事例」に選出
- ・ 「『mercari education』循環型社会を楽しく学べる教育プログラム」が第16回キッズデザイン賞 優秀賞・消費者担当大臣賞受賞
- ・ GPIFの国内株式運用機関が選ぶ「改善度の高い統合報告書」に選定
- ・ ジェンダー平等に関するグローバル認証「EDGE Assess」を日本企業として初めて取得
- ・ エンジニアが選ぶ「開発者体験が良い」イメージのある企業「Developer eXperience AWARD 2023」ランキング1位に選出



外部機関との取り組み

- ・ 環境省「デジタル技術を活用した脱炭素型2Rビジネスの効果実証事業」に基づき情報通信機器のリユースによる環境削減貢献量を公開
- ・ 経済産業省「GXリーグ」に参画
- ・ 日本リユース業協会加盟

TCFD提言に基づく情報開示

メルカリグループでは、気候変動問題を事業に影響をもたらす重要課題の一つととらえ、経営戦略に取り入れ、グループ全体で気候変動対策に積極的に取り組んでいます。2021年6月にはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への賛同を表明しました。TCFD提言は、全ての企業に対し、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4つの項目に基づいて開示することを推奨しています。メルカリグループは、TCFD提言の4つの開示項目に沿って、気候関連情報を開示いたします。

1.ガバナンス

ESGの視点を経営の意思決定および業務の執行プロセスに組み込む体制を新たに構築するために、上級執行役員会の諮問機関としてESG委員会を2021年12月より設置しています。経営における重要アジェンダの一つとして、ESGや気候変動関連に関する十分な議論の時間を定期的に確保することで、より質の高い議論を可能にし、上級執行役員会での意思決定の質を高めることを目的としています。また、マテリアリティ毎に担当役員を選任し、ESG視点から事業に関する各種経営判断に関与することで、マテリアリティに沿ってメルカリの各事業の戦略を立案しかつスピーディーに実行・推進ができるような体制を確保しています。また、ESG担当役員は、ESG委員会の委員メンバーとして、メルカリグループ全体のサステナビリティ戦略に関する議論及び意思決定にも関与します。



ESG委員会では、代表取締役CEO（社長）山田進太郎を委員長とし、各カンパニーのCEOやESG担当役員など、委員長が指名したメンバーとともに、年に4回、マテリアリティごとの実行計画策定や進捗状況のモニタリングなどに取り組んでまいります。

2.戦略

メルカリグループ全体を対象として、気候変動に関連する「移行リスク」「物理的リスク」「機会」を特定するためにシナリオ分析を実施しました。シナリオ分析では、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）や国際エネルギー機関（IEA）等の科学的根拠等に基づき2つのシナリオ（1.5°C/2°Cシナリオ、4°Cシナリオ）を設定し、メルカリグループの2030年以降の社会を考察しています。シナリオ分析に基づく、気候変動に関連する主なリスクと機会は以下の通りです。

区分	気候変動がメルカリグループに及ぼす影響		事業インパクト	当社の対応策
リスク	物理的リスク	急性 自然災害の激甚化によるデータセンター等のダウン 自然災害の激甚化により、データセンターや電力会社が被災した場合、電気及びネットワークの中断、データセンターのダウン等を引き起こし、顧客（売り手・買い手）がオンラインで販売及び購入できなくなる	中	・ 操業停止期間を減少させるBCPの構築 ・ 災害復旧計画の検討
	移行リスク	政策・法規制 カーボンプライシング導入等による燃料価格上昇による商品の配送コストの増加 カーボンプライシングの導入等、燃料価格上昇による商品の配送コストの増加は、顧客（売り手・買い手）に影響を与え、マーケットプレイスで販売される商品の需要に影響する	小	・ サプライヤーエンゲージメントの強化の推進
	移行リスク	評判 気候変動対応が不十分なことによる金融機関・投資家からの評判低下 投資家や金融機関から気候変動関連の対応や情報開示への要請が高まる中、対応が不十分であった場合、株価低下のリスクや資金調達への影響が想定される	中	・ 情報開示の充実化 ・ 2030年までのScope1+2 100%削減とScope3付加価値あたり51.6%削減*1
機会	評判 環境意識の高まりによる、消費者選好の変化における競争力の強化 サステナブルな消費者行動の浸透に伴うメルカリ利用者の増加と、メルカリを利用する新たな動機（環境貢献）を創出	大	・ サステナブルな消費者行動の浸透に伴うメルカリ利用者の増加	

*1：当社の目標はカテゴリ1「購入した製品・サービス」が対象

TCFD提言に基づく情報開示

(前項より)

事業/財務影響評価

- ・大 (30億円以上) : 事業戦略への影響または財務的影響が大きいことが想定される
- ・中 (1億円以上、30億円未満) : 事業戦略への影響または財務的影響が中程度と想定される
- ・小 (1億円未満) : 事業戦略への影響または財務的影響が小さいことが想定される

上記の通り、メルカリグループの事業活動にとっては、気候変動に伴う環境意識の高まりや消費者行動の変化によって創出される市場機会の方が気候変動リスクがもたらす影響よりも重大なものと評価しています。また、「環境意識の高まりによる、消費者選好の変化における競争力の強化」に関しては、サステナブルな消費者行動の浸透に伴うメルカリ利用者の増加と、メルカリを利用する新たな動機（環境貢献）を創出する機会と捉えています。

3. リスク管理

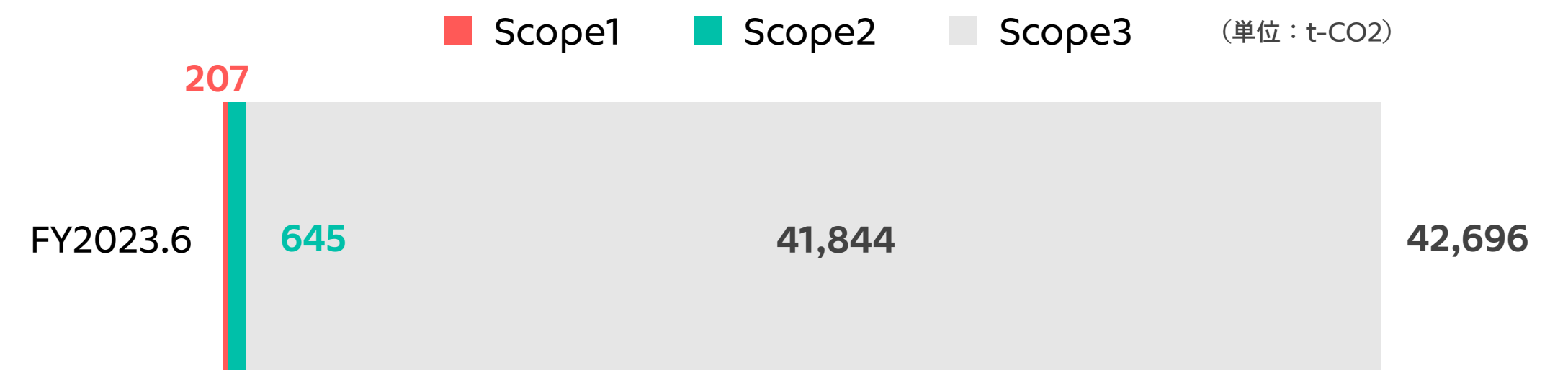
メルカリグループでは、グループの事業が気候変動によって受ける影響を把握し評価するため、シナリオの分析を行い、気候変動リスク・機会を特定しています。特定したリスクと機会は、ESG委員会含むサステナビリティ推進体制において管理しています。案件に応じて、取締役会に報告・提言を行うフローも構築されています。また、コンプライアンス・リスク管理委員会において、全社での重要リスクを特定しリスク管理を実施しており、気候変動リスクについても事業へ重大な影響を及ぼすリスクに対する対応課題の検討および優先度の決定を行い対応方針を定めています。

4. 指標と目標

Scope1+2*1,2は2030年までに基準年（2021年6月期）から100%削減、Scope3*3,4で付加価値あたり51.6%削減を目指します。

【FY2023.6（2022年7月～2023年6月） 排出量実績】

FY2023.6のメルカリグループ全体の温室効果ガス排出量は約4.3万トンで、以下の結果となりました。基準年（2021年6月期）と比較して、Scope1+2は70%削減し、Scope3は原単位ベースで32%削減しました。2030年の目標達成に向け、引き続きさまざまなアクションを実行していきます。



*1: Scope1: 自社での燃料使用による直接排出 *2: Scope2: 他社から供給された電気・熱の使用に伴う間接排出 *3: Scope3: Scope1、Scope2を除く企業活動のサプライチェーン排出量 *4: 当社の目標はカテゴリー1「購入した製品・サービス」が対象

温室効果ガス排出量

			FY2021.6	FY2022.6	FY2023.6
Scope1			100	192	207
Scope2			687	1,006	645
小計 (Scope1 + Scope2)			787	1,198	852
Scope3	カテゴリー1	購入した製品・サービス	37,578	39,508	35,609
	カテゴリー2	資本財	1,362	2,818	1,782
	カテゴリー3	燃料及びエネルギー活動	125	161	127
	カテゴリー4	輸送、配送 (上流)	63	110	114
	カテゴリー5	事業から出る廃棄物	34	33	35
	カテゴリー6	出張	272	564	1,143
	カテゴリー7	従業員の通勤	69	140	262
	カテゴリー8	リース資産 (上流)	1,428	1,585	1,576
	カテゴリー9	輸送、配送 (下流)	対象外	対象外	4
	カテゴリー10	販売した製品の加工	対象外	対象外	対象外
	カテゴリー11	販売した製品の使用	対象外	対象外	対象外
	カテゴリー12	販売した製品の廃棄	84	45	1,190
	カテゴリー13	リース資産 (下流)	対象外	対象外	対象外
	カテゴリー14	フランチャイズ	対象外	対象外	対象外
	カテゴリー15	投資	対象外	対象外	2
小計 (Scope3)			41,015	44,962	41,844
合計 (Scope1 + Scope2 + Scope3)			41,802	46,162	42,696

(単位：t-CO2)

*1：環境省・経産省『サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン』及び関連規定に基づき算定 *2：期間：FY2021.6（2020年7月1日～2021年6月30日）・FY2022.6（2021年7月1日～2022年6月30日）・FY2023.6（2022年7月1日～2023年6月30日）

*3：算定対象：株式会社メルカリ、株式会社メルベイ、株式会社鹿島アントラーズ・エフ・シー、Mercari, Inc.、株式会社ソウゾウ、株式会社メルコイン、株式会社メルロジ *4：FY2021, FY2022の算定結果について、カテゴリー1の一部を精緻化したため、昨年公開した数値を一部修正

*5：対象の活動がないカテゴリー、またScope3に占める割合が微小でかつ弊社が削減に貢献できる項目が少ないなどGHGプロトコルの基準を満たすものは算定の対象外 *6：Scope3の一部については推計を実施 *7：カテゴリー1について、環境省のガイドラインを満たした独自の原単位を用いて算定

人的資本に関する情報

FY2023.6 社員情報 (株式会社メルカリ)

基本情報	● 連結社員数*1	2,101人
	● 年齢層	20代：22.2% / 30代：57.1% / 40代：18.3% / 50代：2.2% (平均年齢：35.6歳)
	● 平均年間給与	10,357,750円
多様性に関する情報	● 全社員に占める女性社員の割合	32.9%
	● 管理職に占める女性社員の割合	20.4%
	● 取締役にも占める女性の割合*2	30.0%
	● 正社員における男女間賃金格差*3	37.5%
	● 男女間賃金における「説明できない格差」*3	7%
	● 全社員に占めるエンジニア職社員の割合	全体：36.3% (うち男性：89.4% 女性：10.6%) (外国籍：53.8%)
	● 東京オフィスで働く社員の国籍数	約50ヶ国
	● 全社員に占める外国籍社員の割合	25.7%
	● インクルージョン促進の取り組み	D&I推進専任チーム / 通訳・翻訳専任チーム / 無意識バイアスワークショップ / やさしいコミュニケーション研修
育児休業・有給休暇に関する情報	● 年次有給休暇の取得率*4	85.0%
	● 男性の育児休業等の取得割合*4	91.4%
	● 男性の育児休業等の取得平均日数*4	80.5日
	● 育児休暇後、12ヶ月経過時点の定着率 (男女別) *4	83.3% (男性：31人 男性定着率：83.8%) (女性：14人 女性定着率：82.4%)
プロとしての成果発揮	● 社員のスキル向上のために実施したプログラムの種類	<ul style="list-style-type: none"> ・ リーダーシップ研修 ・ 問題解決研修 ・ OKR 研修 ・ 新任マネージャー研修 ・ 評価Feedback研修 ・ 1on1 研修 ・ プロジェクトマネジメント研修 ・ Lunch & Learn ・ Mercari's Values ・ キャリア開発研修 ・ 面接官トレーニング ・ コーチング研修 ・ 言語学習専任チーム <ul style="list-style-type: none"> ・ 英語学習プログラム ・ 日本語学習プログラム

開示範囲は株式会社メルカリの正社員・契約社員が対象

*1：株式会社メルカリ、株式会社ソウゾウ、株式会社メルペイ、株式会社メルコイン、株式会社鹿島アントラーズ・エフ・シー、Mercari, Inc. (US)、Mercari Software Technologies India Private Limitedを含む

*2：2023年9月の株主総会で承認可決が前提 *3：株式会社メルカリ雇用の正社員が対象 (グループ会社への出向者は含む) *4：株式会社メルカリの正社員・契約社員・パート・インターンが対象

Diversity & Inclusion Statement / 基本的人権ポリシー

Diversity & Inclusion Statement

メルカリは「あらゆる価値を循環させ、あらゆる人の可能性を広げる」というミッションを掲げ、世界への挑戦を続けています。世界は、私たちの想像を超えるような多様性にあふれています。あらゆる人が自分らしく生き、ポテンシャルを発揮して活躍できる社会を目指す「ダイバーシティ&インクルージョン (Diversity & Inclusion, D&I)」という考え方は、メルカリがミッションを達成するために不可欠な存在です。私たちは、多様なメンバーの経験・知識・意見を結集させ、日本発の企業としての文化を生かしながら、メルカリらしい「Diversity & Inclusion」を推進していきます。ジェンダー・アイデンティティー、性表現、性的指向、宗教、信条、ニューロ (脳や神経)、障がい、民族、国籍、人種、年齢など、ここには書ききれない多様なバックグラウンドがこの世の中には存在します。メルカリはそれらによって個人が決めつけられることのない平等な機会を提供し、一人ひとりがバリューを発揮できるような組織や環境を目指しています。

また、私たちが「Diversity & Inclusion」を推進するうえで大切にしていることは、数値的なゴールを設定しないことです。それは、全ての個人に向き合い、多様性を尊重するためには、数値にとらわれた意思決定をするのは適切でないと考えているからです。より本質的な多様性への働きかけは、会社や組織が陥りがちな数値的なゴールによるものではなく、そこに関わる全ての個人の思想や行動によって示されるはずで

そのうえで、メルカリは以下のことを約束します。

あらゆるバックグラウンドを持つメンバーにフェアなチャンスを提供する

多様なメンバーがポテンシャルを発揮し成長するための、学びの文化を創造する

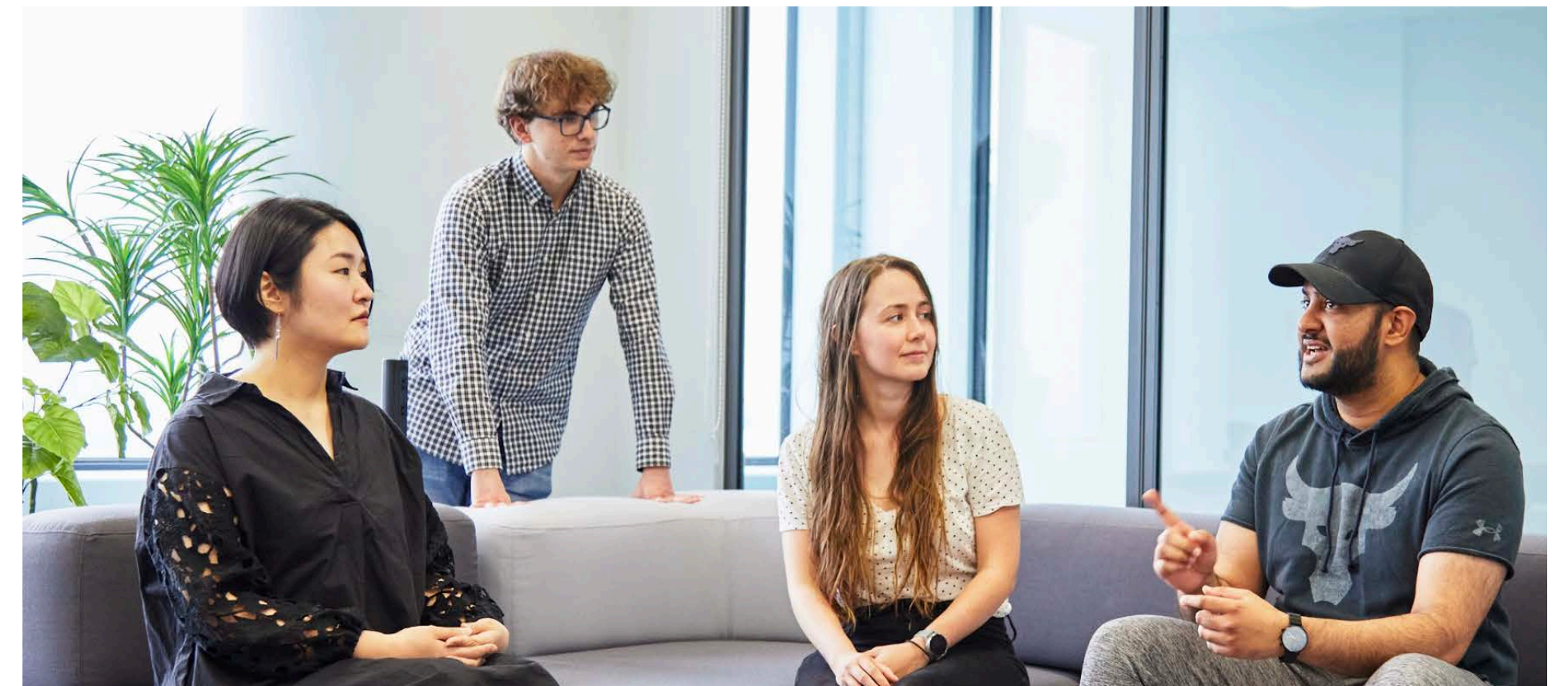
誰もが心地よく帰属意識を持ちながら働けるように、信頼し合える組織を整える

メルカリに集うメンバーの思想や行動に「Diversity & Inclusion」が根付くこと。それが、まず一つ目のゴールだと私たちは考えます。

基本的人権ポリシー (抜粋)

人権に関する約束

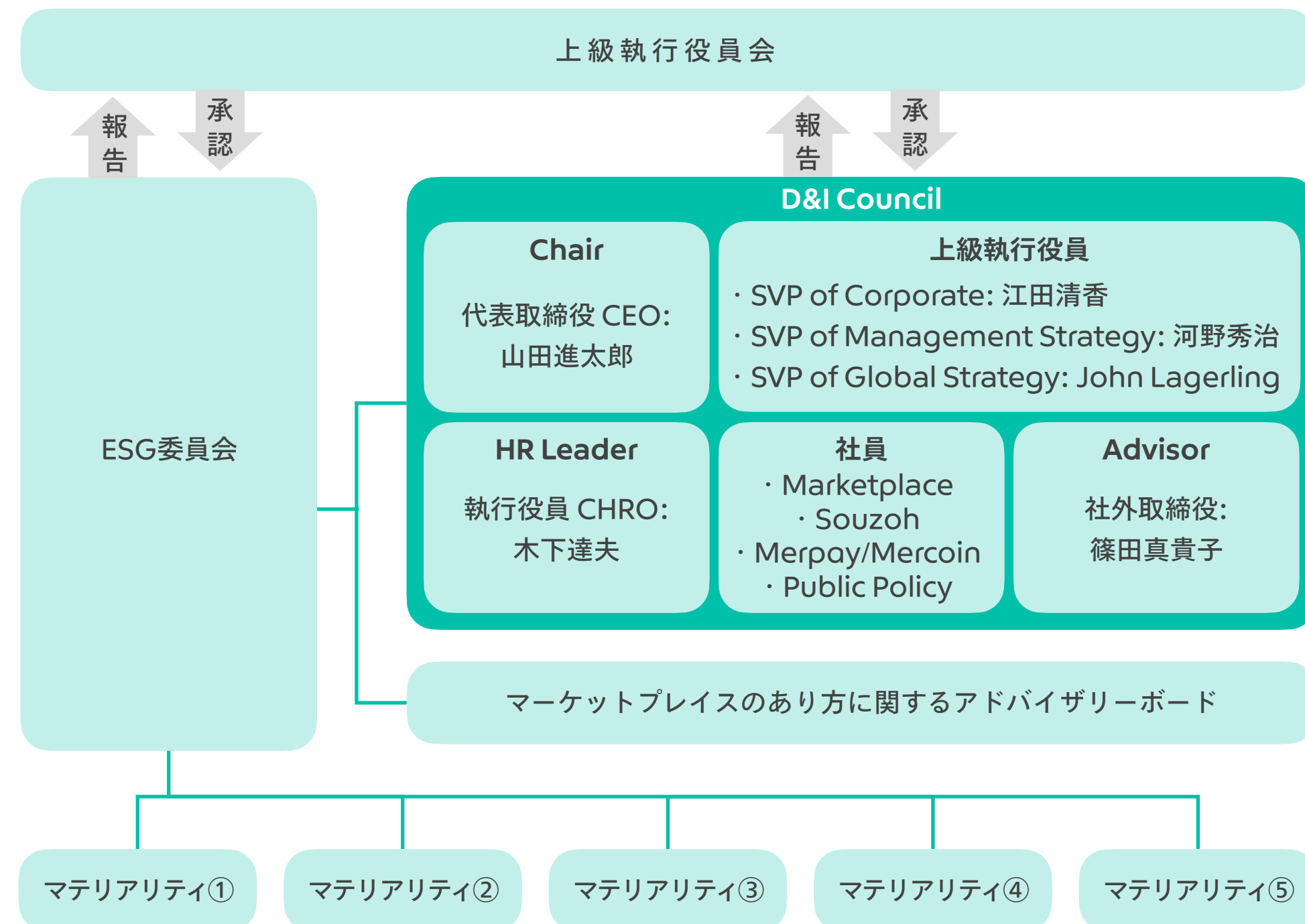
メルカリグループでは、「Diversity & Inclusion Statement」に記載された考え方を、ビジネスを行う上での倫理的指針として定めています。この考え方にに基づき、メルカリグループは、役員から従業員 (パートタイマー、派遣社員を含む)、契約・委託先に至るまで、メルカリで働くすべての人々の人権を尊重することを約束します。私たちは、ジェンダー・アイデンティティー、性表現、性的指向、宗教、信条、ニューロ (脳や神経)、障がい、民族、国籍、人種、年齢などの属性による差別や機会の不平等がない環境を作ります。このコミットメントは、国際人権規約とILOの「労働における基本的原則および権利に関する宣言」に規定された原則を指針としています。全文は[ウェブサイト](#)をご覧ください。



D&I Councilの実施状況

2021年1月より、ダイバーシティ&インクルージョンをさらに推進するための社内委員会「D&I Council」を運営しています。経営環境にとって最も重要な点にフォーカスし、メルカリグループのD&I課題を組織横断で議論する場として設立しました。

- 主な役割・機能
- ・ D&Iに関する中長期的な目標の設定
 - ・ ビジネス・組織成長・人材育成のニーズに基づく全社D&I施策の優先順位の協議
 - ・ 各組織のD&Iに関連する課題の吸い上げとD&I施策の推進



今年度はD&I Councilをリニューアルし、6回実施

リニューアルの主なポイント

四半期に一度、D&I Councilから上級執行役員会に議論内容を報告する仕組みを導入

社外の知見や、多様な社員の視点と意見を反映させるため、Councilメンバーの参加枠を拡大
 ・ 社外有識者：1名 ・ 社員参加者：4名

議論の内容

新ミッションに照らした「メルカリD&Iの位置づけ」

ミッションにおける「あらゆる人」、そして「多様な組織」のあるべき姿

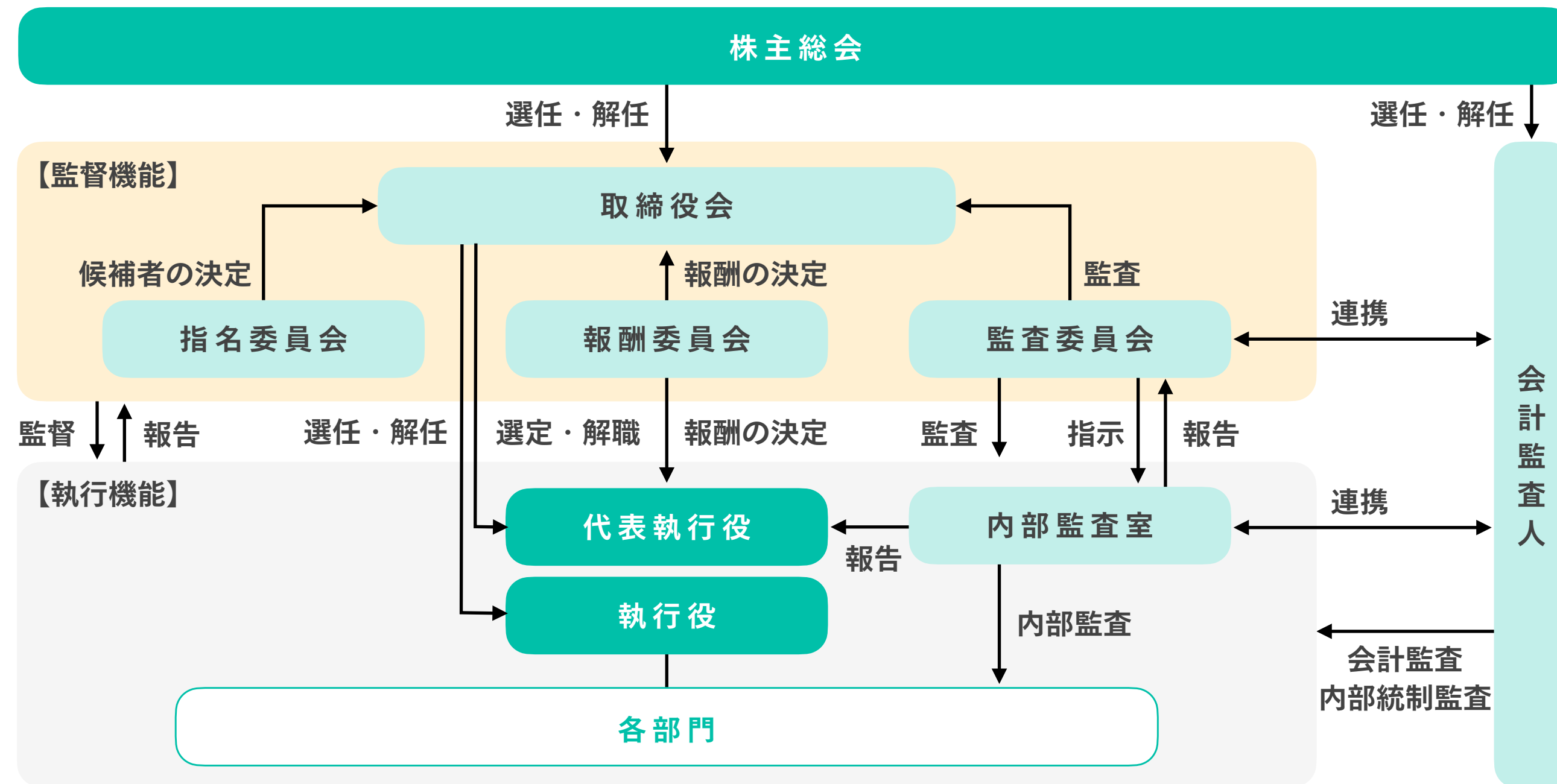
方針・方向性とその言語化

基本的人権ポリシーの策定

G (ガバナンス)

コーポレート・ガバナンス体制図

メルカリは、2023年9月の株主総会における承認を条件として、指名委員会等設置会社へ移行する予定です。独立社外取締役が過半数を占める指名委員会、報酬委員会、監査委員会を設置し、取締役候補者の選定プロセスの明確化、客観的な役員報酬の決定、監査委員会と内部監査部門の連携の強化などにより、客観性・透明性・実効性の高い監督機能の強化を図ります。



取締役会
 取締役会は取締役10名（うち社外取締役6名）で構成され、経営方針等の経営に関する重要事項などの法令、定款及び取締役会規程で定められた事項を決定し、その他の業務執行の意思決定は執行役に委任する。また、執行役等から業務執行状況の報告を受け、業務執行の監督を行う

取締役	社外取締役
・山田 進太郎	・篠田 真貴子
・江田 清香	・角田 大憲
・小泉 文明	・渡辺 雅之
・栃木 真由美	・富山 和彦
	・北川 拓也
	・福島 史之

指名委員会
 取締役4名（社外取締役3名）で構成され、役員を選任・解任に関する方針、取締役選任議案の決定などを行う

委員長:富山 和彦（社外取締役）
 委員:篠田 真貴子（社外取締役）
 委員:渡辺 雅之（社外取締役）
 委員:山田 進太郎（取締役）

報酬委員会
 取締役4名（社外取締役3名）で構成され、取締役・執行役の報酬等の方針、取締役・執行役の個人別の報酬内容の決定などを行う

委員長:篠田 真貴子（社外取締役）
 委員:北川 拓也（社外取締役）
 委員:富山 和彦（社外取締役）
 委員:山田 進太郎（取締役）

監査委員会
 取締役3名（社外取締役2名）で構成され、取締役及び執行役の職務執行の監査、監査報告の作成などを行う

委員長:角田 大憲（社外取締役）
 委員:福島 史之（社外取締役）
 委員:栃木 真由美（取締役）

取締役候補者選定に係る方針

メルカリグループの持続的な成長と企業価値向上を目指した経営を推進するにあたり、取締役会による経営に対する実効性の高い監督を実現するために必要となる知識・経験・能力のバランス、多様性を取締役会全体として確保するため、適任と考えられる取締役候補者を選定します。取締役候補者の選定にあたり、候補者は、「あらゆる価値を循環させ、あらゆる人の可能性を広げる」というグループミッションの達成に向けた経営をリードしていくための中核的な資質（コアスキル）を備えていることに加えて、経営方針・戦略に係る大きな方向性やミッション実現に向けて取り組むべき重点領域を多面的に議論するための専門性・経験を持ち合わせていることとしております。全ての取締役候補者に求められるコアスキルは、以下の通りです。

- ・ **リーダーシップ**：企業、法律・会計事務所、政府機関等の組織運営において、ビジョンの提示・浸透、組織の変革、事業の成長などの様々な場面において優れたリーダーシップを発揮してきたこと
- ・ **ミッション達成への共感と貢献意欲**：メルカリのミッションに対する強い関心・共感とミッション達成を通じた企業価値向上に対して貢献する意欲を有していること
- ・ **カルチャー、バリューへの適性**：メルカリのカルチャーに共感し、3つのバリューを体現していく価値観や行動原理を有していること
- ・ **インテグリティと高い倫理基準**：確固たる倫理基準を持ち、いかなる状況・場面においてもインテグリティ（真摯さ、誠実さ）を最優先に職務を執行できること

専門性・経験については、取締役会全体として多様な視点を確保し、経営環境の変化に適応しながら実効性の高い監督機能を発揮できる取締役会をめざして、具体的な項目を定めています。社会課題の解決に向けたステークホルダーとの適切な協働を通じた持続的な成長と企業価値向上をめざすため、「企業経営」「サステナビリティ」「人材開発/組織文化醸成」「コーポレートガバナンス」「政策/渉外」を求めています。ミッション達成に向けた新たな市場やサービスの創出を促す観点から、「グローバルビジネス」「イノベーション/テクノロジー」を求めています。また、積極かつ健全なリスクテイクを支えながら、社会からの信頼獲得に繋がる公正な企業活動を推進する観点

から、「ファイナンス/会計」「リスクマネジメント/コンプライアンス」を求めています。各項目において専門性・経験として具体的に求める内容は、以下の通りです。

- ・ **企業経営**：取締役、経営者（CEO、CFO等）といったトップマネジメントとしての経験・知見
- ・ **グローバルビジネス**：サービス・プロダクトのグローバル展開、グローバル企業でのグローバル・オペレーション、M&A等を通じたグローバル進出などの経験・知見
- ・ **イノベーション/テクノロジー**：社会課題解決に向けたビジネスモデルの創出・革新についての経験・知見、デジタル領域やAI、Web3.0等の最新分野の技術動向に対する経験・知見
- ・ **サステナビリティ**：企業、国際機関、NGO等においてサステナビリティに係る中長期的な取り組みを推進してきた経験があること、当社のマテリアリティ（長期ビジョンを実現するにあたり取り組むべき重点課題）に関わる分野における相当の経験・知見
- ・ **ファイナンス/会計**：企業の資本政策、資金調達、財務リストラクチャリング等を立案・実行・支援してきた経験、公認会計士として財務諸表監査、内部統制監査に従事してきた経験
- ・ **人材開発/組織文化醸成**：経営幹部層等のリーダーシップ開発・人材育成、組織デザイン、企業文化の構築・定着・変革において主導的な役割を果たした経験
- ・ **コーポレートガバナンス**：コーポレートガバナンスに関する相当の知見、経営者報酬制度の設計、CEO等の後継者計画の検討に主導的に関与した経験
- ・ **リスクマネジメント/コンプライアンス**：エンタープライズ・リスクマネジメント、クライシスマネジメントに関する相当の経験・知見、法令・企業倫理遵守を組織的に徹底するための取り組みについての相当の経験・知見
- ・ **政策/渉外**：社会課題や経済問題に対する政策・法令等のルールメイキングに従事してきた経験

取締役期待される専門性・経験（スキルマトリクス）

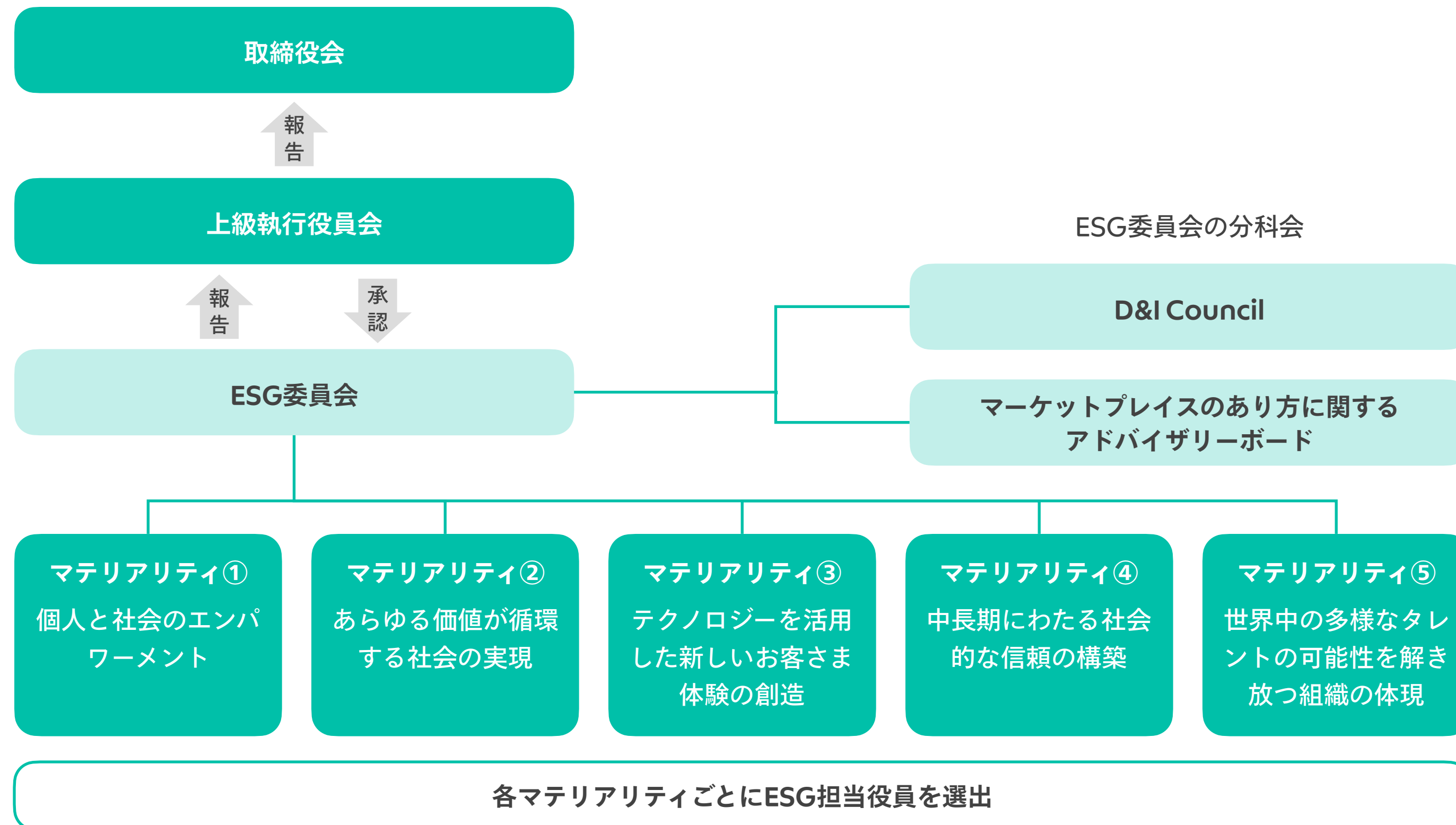
各取締役候補者の役割に照らして発揮が期待される専門性・経験は、以下のとおりです。

氏名	専門性・経験								
	企業経営	グローバルビジネス	イノベーション/ テクノロジー	サステナビリティ	ファイナンス/ 会計	人材開発/ 組織文化醸成	コーポレートガバナンス	リスクマネジメント/ コンプライアンス	政策/渉外
山田進太郎 再任・業務執行	●	●	●	●		●	●		
小泉文明 再任	●			●	●	●			●
江田清香 新任・業務執行	●				●		●		
栃木真由美 新任					●			●	
篠田真貴子 再任・独立社外	●			●	●	●	●		
渡辺雅之 再任・独立社外	●	●							
北川拓也 新任・独立社外		●	●	●		●			
角田大憲 新任・独立社外							●	●	
富山和彦 新任・独立社外	●		●				●	●	●
福島史之 新任・独立社外					●			●	

上表は、各取締役の役割に照らして特に発揮が期待される専門性・経験を記載しており、各取締役が保有する全ての知見・経験を表すものではありません。

ESG推進体制

ESGの視点を経営の意思決定および業務の執行プロセスに組み込む体制を新たに構築するために、2021年12月に上級執行役員会の諮問機関としてESG委員会を設置。各マテリアリティごとにESG担当役員を選任し、ESG視点から事業に関する各種経営判断に関与することで、メルカリの各事業とマテリアリティごとのESG施策を両立し、かつスピーディーに実行・推進ができるような体制を確保しています。



ESG委員会

経営における重要アジェンダの一つとしてESGに関する十分な議論の時間を定期的に確保し、これによって上級執行役員会でのより質の高い議論と意思決定を可能にすることを目的としています。ESG委員会では、代表取締役 CEO（社長）山田進太郎を委員長とし、各カンパニーのCEOやESG担当役員など、委員長が指名したメンバーとともに、年に4回程度、マテリアリティごとの実行計画策定や進捗状況のモニタリングなどに取り組んでいます。

G (ガバナンス)

情報セキュリティ方針・リスクマネジメント方針・税務ポリシー・プライバシー方針

情報セキュリティ方針

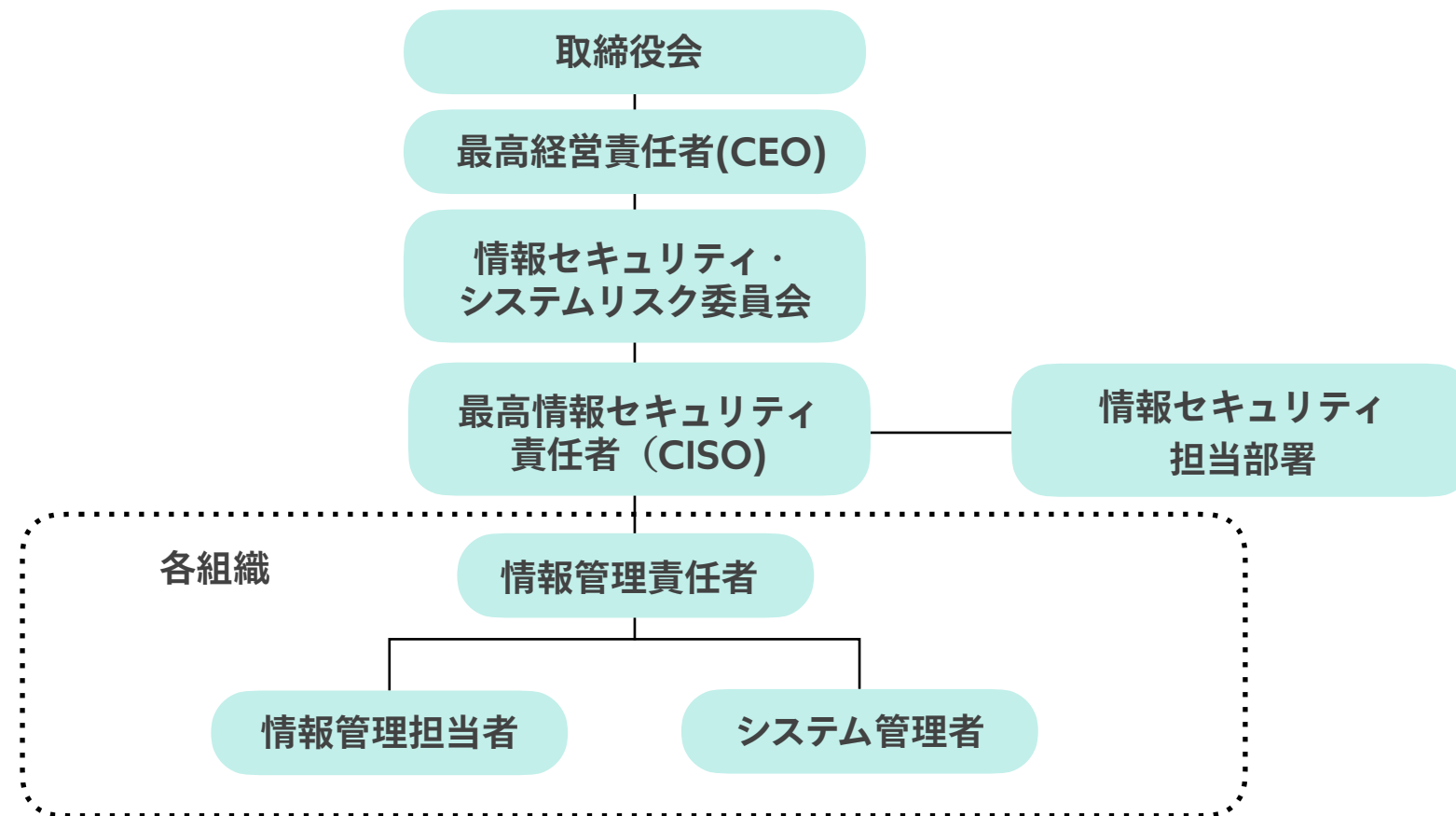
メルカリグループでは、安心してサービスをご利用いただくために、情報セキュリティに関する当社の取り組みとして「情報セキュリティ基本方針」を宣言し、ISO/IEC 27001をベースに情報セキュリティマネジメントを運用しています。

情報セキュリティ管理体制の構築

当社は、組織を俯瞰した情報セキュリティ対策を推進するため最高情報セキュリティ責任者（CISO）が常任されており情報セキュリティ・システムリスク委員会を設置しています。各組織にも情報管理責任者を配置することにより方針の決定を適切に行い、情報セキュリティ対策を速やかに実施できる体制を構築します。詳細は[ウェブサイト](#)をご覧ください。

情報セキュリティ研修の実施

情報セキュリティ研修は入社時のオリエンテーションのほか、年に1回従業員向けの研修やエンジニア向けのセキュアコーディング研修を実施しています。情報セキュリティに関する当社のルールやベストプラクティスの説明に加えて、情報セキュリティリスクを常に意識して業務を遂行し、セキュリティ事故や事件の可能性がある場合は速やかに報告するよう促しています。2023年3月に実施した研修の受講完了率は約90%です。



情報セキュリティ管理体制図

リスクマネジメント方針

取締役会において定めた「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、内部統制システム及びリスク管理体制の整備を行っています。取締役会は、適切な統制かつ適切なリスクテイクのもとで業務執行が行われるようにするため、内部統制システム構築の基本方針、コンプライアンス基本方針及びリスク管理基本方針等を定め、内部統制やリスク管理体制を適切に整備するとともに、コンプライアンスやリスク管理に係る重要な事項について定期又は随時に報告を受けること等により、当該統制及び体制が有効に機能するよう監督を行っています。

税務ポリシー

納税に対する基本的な考え方

メルカリグループは、「あらゆる価値を循環させ、あらゆる人の可能性を広げる」をグループミッションに掲げ、事業を展開しています。これからも大胆なチャレンジを続けていく中で、納税を重要な社会的責任の一つであると認識しており、適正な納税義務の履行に努めて参ります。詳細は[ウェブサイト](#)をご覧ください。

プライバシーに対する基本方針

お客様の情報を取得し扱うことに対して大きな責任があることを認識し、個人情報保護法をはじめとした各種法令やガイドラインを遵守します。メルカリグループでは、お客様に関する情報の保護に加えプライバシーの尊重のために、社内に専属の部署を設けています。お客様に関する情報を扱う際には、プライバシーに配慮した扱いとなるように、社内のルールや仕組みを整備しています。また、お客様のプライバシーへの配慮は、法的な観点からのみならず、社会通念に照らし合わせて許容されるかどうかを常に考慮した上で、慎重に判断をしています。お客様に関する情報を扱うにあたり、社内での研修など教育・啓発および情報・知見の共有を行っています。お客様のプライバシーを保護するための体制は、変化の激しい社会に合わせ、効果的で適切なものとなるように、継続的な改善を行っています。詳細は[ウェブサイト](#)をご覧ください。

コンプライアンスプログラム作成、モニタリングの実施

- コンプライアンス研修（全社員に対する毎月のe-Learning、階層別研修、業務別研修を実施）
- 法令等遵守状況のモニタリング（業態に応じ、各規定に定めた内容にて実施）
- 新サービスのリリース時のコンプライアンスチェック、リスク評価
- キャンペーン実施時の広告物内容のリーガル、コンプライアンスチェック
- 定期的なリスクマネジメント（リスクマトリクスに基づく包括的な検証）

Appendix

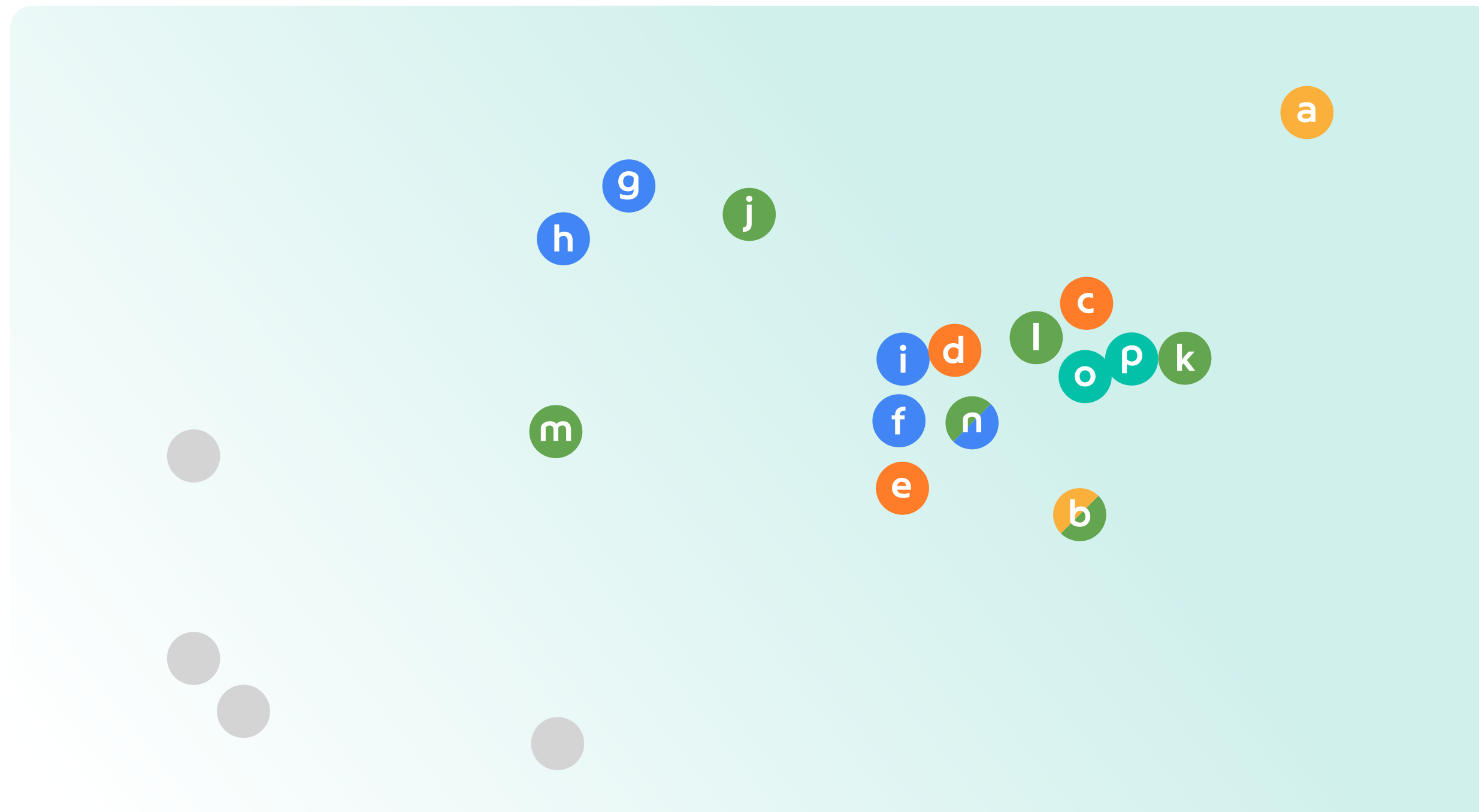
マテリアリティ特定のアプローチ

ESGに関わる各種のガイドライン等を参照しながら、自社が関与する社会・環境課題を抽出し、自社及びステークホルダーの評価を行った上で、対象となる重点領域をマテリアリティ（メルカリが本業を通じて解決すべき最も重要な課題）を特定しています。

○ 抽出した重点領域

大

ステークホルダーの意思決定に与えるインパクト



メルカリグループが社会・環境・経済にもたらすインパクト

大

グループミッションの改定に伴い、より中長期の視点で解決すべき重点領域を特定し、マテリアリティをアップデートしました。

新たなマテリアリティと重点領域

個人と社会のエンパワーメント

- a あらゆる人の可能性が発揮される世界の実現
- b お客さま、ステークホルダーからの信頼獲得

あらゆる価値が循環する社会の実現

- c 持続可能性をともなう事業成長
- d 気候変動への対応
- e 循環型社会の実現に向けた文化醸成

テクノロジーを活用した新しいお客さま体験の創造

- f 循環型金融の促進
- g データ / AIを活用したなめらかなお客さま体験の提供
- h 価値交換の研究開発によるイノベーションの創出
- i プロダクトのアクセシビリティの実現

中長年にわたる社会的な信頼の構築

- j 安心・安全で公正な取引環境の実現
- k お客さま、ステークホルダー（社会、投資家、メディア等）からの信頼獲得
- l コーポレートガバナンスの実効性向上とコンプライアンスの徹底
- m 生態系保全に配慮した取引環境の実現
- n AIの適切な利活用

世界中の多様なタレントの可能性を解き放つ組織の体現

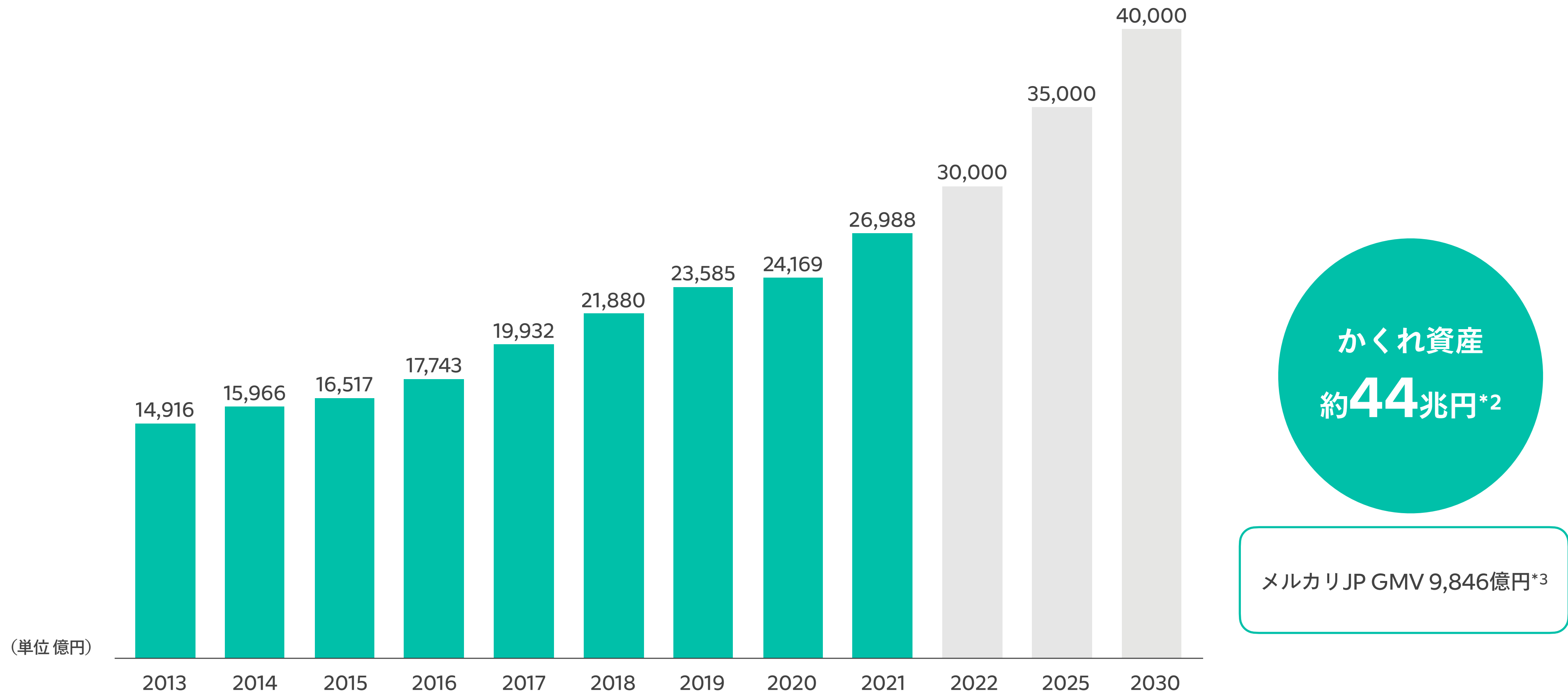
- o ダイバーシティ&インクルージョンの体現
- p 大胆な挑戦ができる組織カルチャーと環境の構築

FY2023.6に見直しを行ったマテリアリティごとにアクションプランを実施

マテリアリティ	重点領域	FY2023.6実績	FY2024.6 方針
1 個人と社会のエンパワーメント	あらゆる人の可能性が発揮される世界の実現		
2 あらゆる価値が循環する社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能性をとまなう事業成長 循環型社会の実現に向けた文化醸成 気候変動への対応 	GMV…………… 1兆1,241億円 環境負荷量 …………… 約4.3万トン 温室効果ガスの削減貢献量 …………… 約53万トン メルカリを使うことは …… 60% サステナブルだと思う人	CtoC市場でのマーケットシェアをより強固なものにするべく、グループ横断でMarketplace GMVの最大化を推進、さらにBtoCや越境取引の拡大、外部パートナーとの連携を推進
3 テクノロジーを活用した新しいお客さま体験の創造	<ul style="list-style-type: none"> データ/AIを活用したなめらかなお客さま体験の提供 循環型金融の促進 価値交換の研究開発によるイノベーションの創出 	JP MAU …………… 2,260万人 US MAU …………… 477万人 メルカード発行枚数 …… 125万枚 ビットコイン取引口座開設数 …………… 53万人 メルペイ利用者数 …………… 1,571万人	Marketplace：規律ある投資を継続しつつ、マーケティング投資とプロダクトの進化に加え、強化領域への注力を通じたGMV成長にフォーカス Fintech: 「メルカード」会員獲得を通じたグループシナジーの創出、「メルカリ」内でビットコイン決済を可能にする等のUX強化
4 中長期的にわたる社会的な信頼の構築	<ul style="list-style-type: none"> 安心・安全で公正な取引環境の実現 コーポレートガバナンスの実効性向上とコンプライアンスの徹底 お客さま、ステークホルダー（社会、投資家、メディア等）からの信頼獲得 	一次流通事業者との包括連携協定数 …………… 11社 自治体連携数 …………… 約50自治体 メルカリ寄付件数 累計55,000件 指名委員会等設置会社への移行 不正利用の影響額の減少 … 89.3%減	指名委員会等設置会社への移行に向けた内部監査体制の強化 データ&プライバシーガバナンス、サイバーセキュリティの体制強化 外部パートナー（自治体、一次流通事業者、大学や非営利組織）との連携強化
5 世界中の多様なタレントの可能性を解き放つ組織の体現	<ul style="list-style-type: none"> 世界中のプロフェッショナル人材の獲得・育成 ミッションの達成に向けて大胆な挑戦ができる組織カルチャーと環境の構築 ダイバーシティ&インクルージョンの体現 	連結従業員数…………… 2,101人 平均年齢…………… 35.6歳 所属する社員の国籍の数 …………… 約50ヶ国 ソフトウェアエンジニア組織の外国籍割合 …… 53.8% 年間のリファラル入社率 …… 26.4% (47.2%が外国籍) 男女間賃金格差の是正アクションの実施	インクルージョン強化に向けたD&I方針のアップデートと施策展開 多様な人材確保に向けた新卒採用の強化 インド拠点拡大に向けた業務環境の構築・報酬制度の整備 メンバーのバリュー発揮を促すカルチャーアップデートと社内浸透

国内リユース市場規模の成長ポテンシャル（中古市場データブック）

2021年における国内の消費財販売額で見たリユース市場規模*1は約2.7兆円、2030年には4兆円に達する見込みで、今後もリユース市場の成長ポテンシャルは高いといえます。



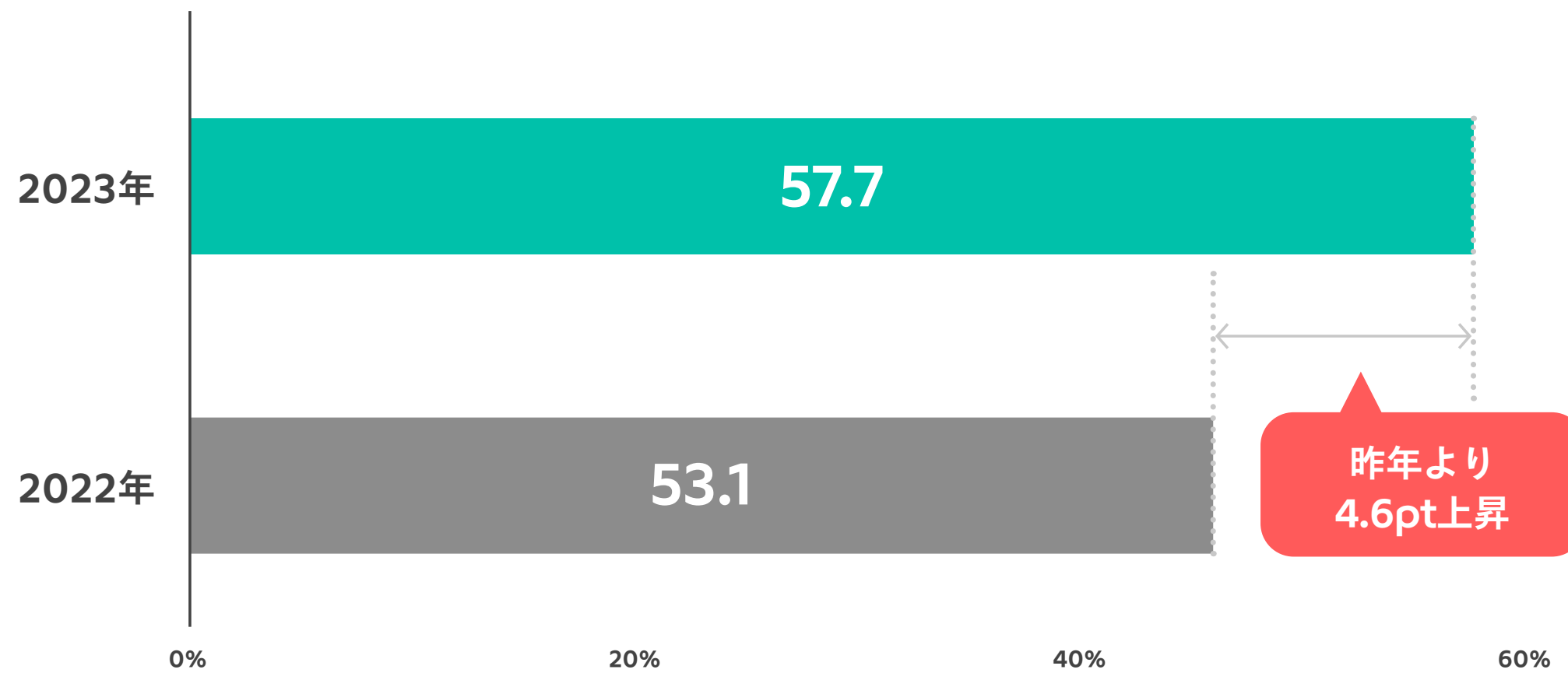
*1: リサイクル通信 リユース市場規模の将来予測より（法人間の売買および輸出に関する値は含まれておらず、自動車や住宅等は集計対象外） *2: 株式会社メルカリ、ニッセイ基礎研究所共同調査 *3: FY2023.6（2022年7月～2023年6月）

メルカリの利用を通じて消費行動がサステナブルなものに変容（サステナビリティ関連調査）

中古品購入経験者が昨年対比で約4.6pt上昇し57.7%に。さらに「メルカリを使うことはサステナブルだと思う」と回答した人が60.7%となり、メルカリの利用を通じて消費者の行動がサステナブルなものに変容しています。

購入における意識の変化*1

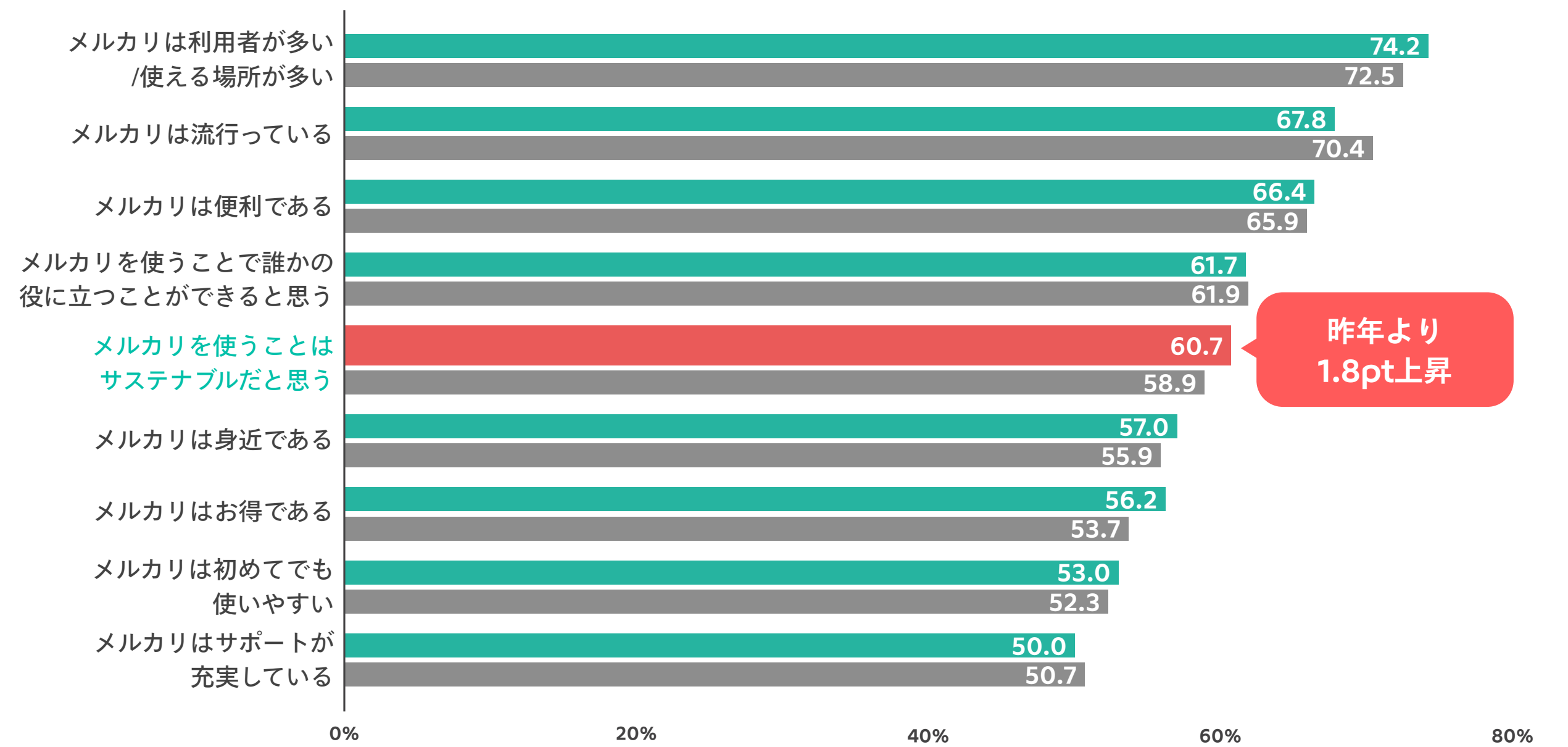
直近1年間で中古品を購入した経験のある人



直近1年間で中古品を購入した経験があるか質問をしたところ、昨年対比4.6pt上昇し、57.7%が経験ありと回答。

メルカリに対するイメージの変化*1

■ 2023年 (n=2,928)
■ 2022年 (n=2,854)



メルカリに対するイメージを聞いたところ、昨年対比で1.8pt上昇し、60.7%が「メルカリを使うことはサステナブルだと思う」と回答。

*1: 2023年5月に全国15~69歳の男女3,000名に対して調査会社を通じて行ったアンケート結果より（詳細：メルカリプレスリリース）

リユースは日米のZ世代に広く浸透（世代別の消費行動と資産認識に関する調査）

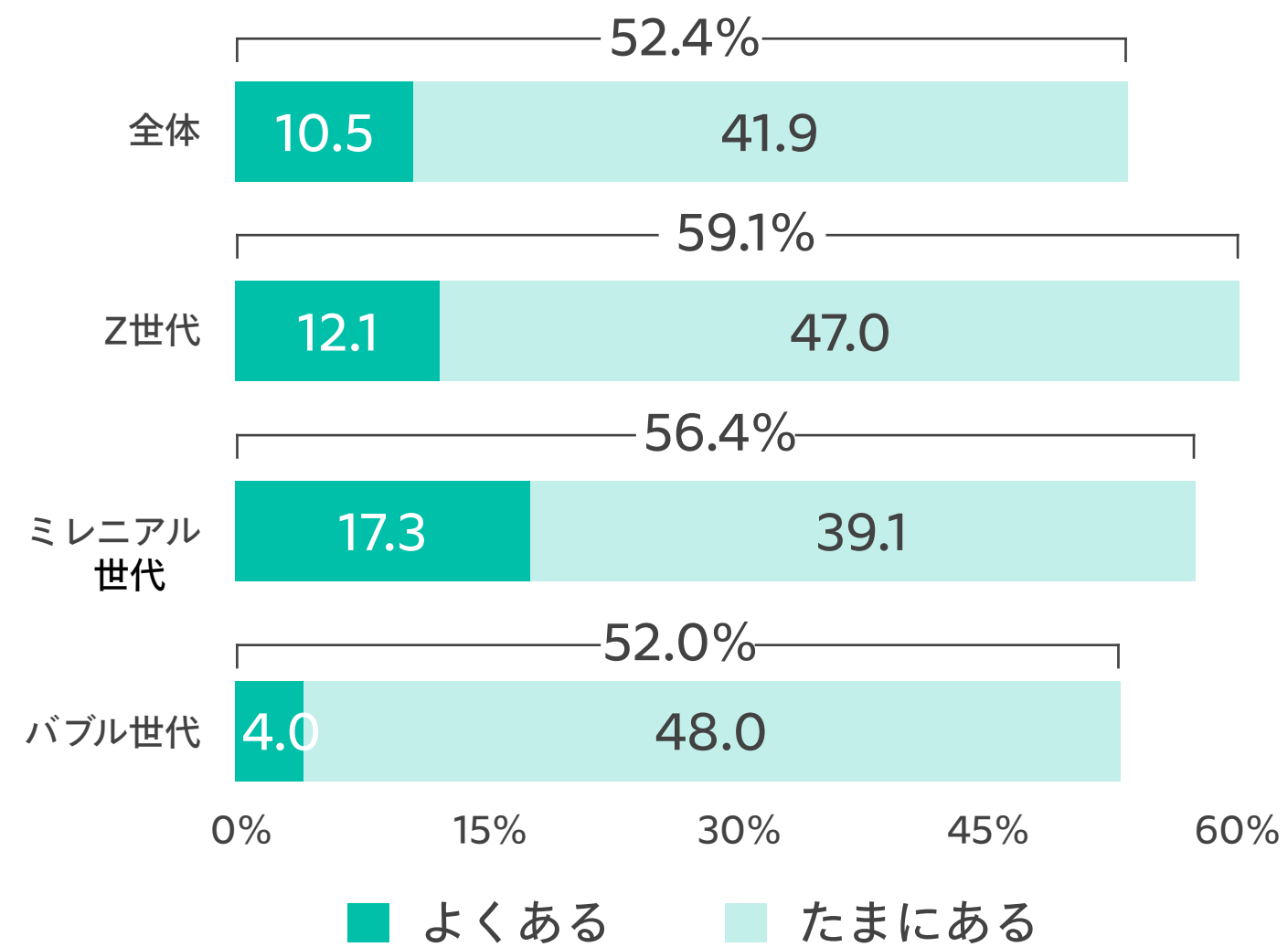
Z世代は売ることを前提に買う、所有するモノを資産と捉えて購買を行うという新しい消費者行動が顕著になっています。またUSでもZ世代はサステナビリティへの意識が高く、中古品のコミュニティに対して親近感を抱く傾向にあります。

日本

購入における意識の変化*1

利用者582名に対し、新品購入時にリセールバリューを考える経験を質問したところ世代別ではZ世代が合計59.1%、ミレニアル世代が合計56.4%とZ世代が最もリセールバリューを考える傾向に。

新品購入時にリセールバリューを考えたことがある



US

購入における意識の変化*2

中古品を購入する理由

中古品を購入する理由を世代別に見ると、Z世代は「環境への影響を軽減するため」という回答が全世代で最高に。

	全消費者	Z世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
節約のため	71.9	61.4	60.6	77.6	85.2
ヴィンテージ品を見つけるため	34.3	33.5	31.4	34.5	38.4
他では手に入らないモノを見つける手段として	28.3	23.0	27.7	29.5	31.7
宝探し感覚で新しいモノを見つける手段として	25.8	27.7	24.4	25.7	26.4
環境への影響を軽減するため	21.1	26.4	22.6	19.5	18.9
人気があるモノや話題になっているモノを見つける手段として	15.5	21.8	19.1	15.2	7.7

リユースによる意識の変化*2

中古品を販売する理由

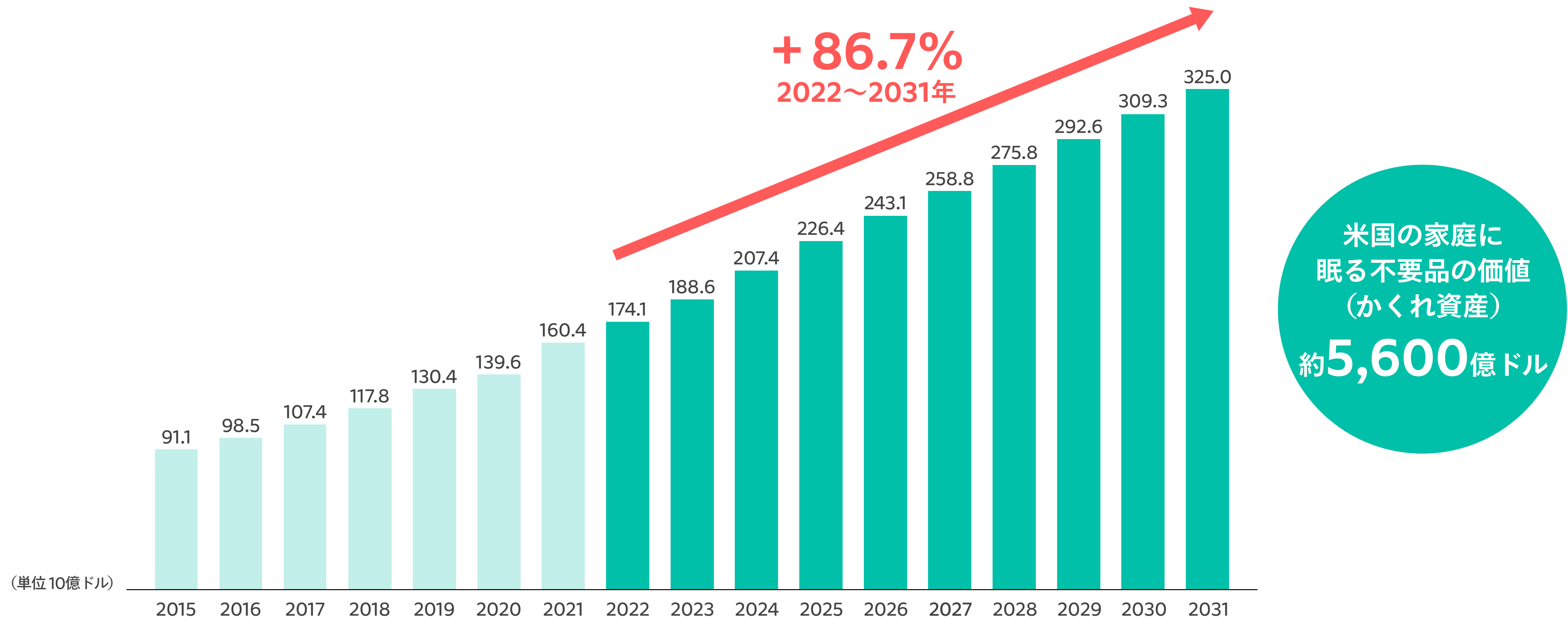
Z世代とミレニアル世代が、中古品販売者のコミュニティに対して最も親近感を示す傾向に。

	全消費者	Z世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
追加の収入を得るため	57.6	46.1	50.5	61.9	79.5
掃除・片付け	49.3	38.9	44.4	50.4	69.5
物を手早く処分できるように	32.0	31.1	25.4	33.5	44.2
楽しいから	30.5	28.5	33.3	28.9	28.8
環境への影響を軽減するため	19.7	21.7	22.8	18.7	12.7
コミュニティが気に入っているから	19.7	24.4	25.1	20.3	3.4
金銭的に手が届かないモノを買うため	16.9	18.9	19.4	19.0	7.2

*1:メルカリ「世代別の消費行動と資産認識」に関する調査より（詳細：メルカリプレスリリース） *2: GlobalDataによる市場分析と予測、GlobalDataによる消費者調査より（詳細：メルカリプレスリリース）

今後も急成長を続ける米国のリセール市場（メルカリUS 2023年度リユースレポート）

米国のリユース市場は2022年に総額1,740億ドルに到達*1し、2015年の2倍近くになりました。
2031年までには3,250億ドルに到達すると予測されており、広義の小売市場よりも54%高い成長率となります。



*1: GlobalDataによる市場分析と予測、GlobalDataによる消費者調査より (詳細:メルカリプレスリリース)

「メルカリ」での取引を通じて生まれた削減貢献量の詳細

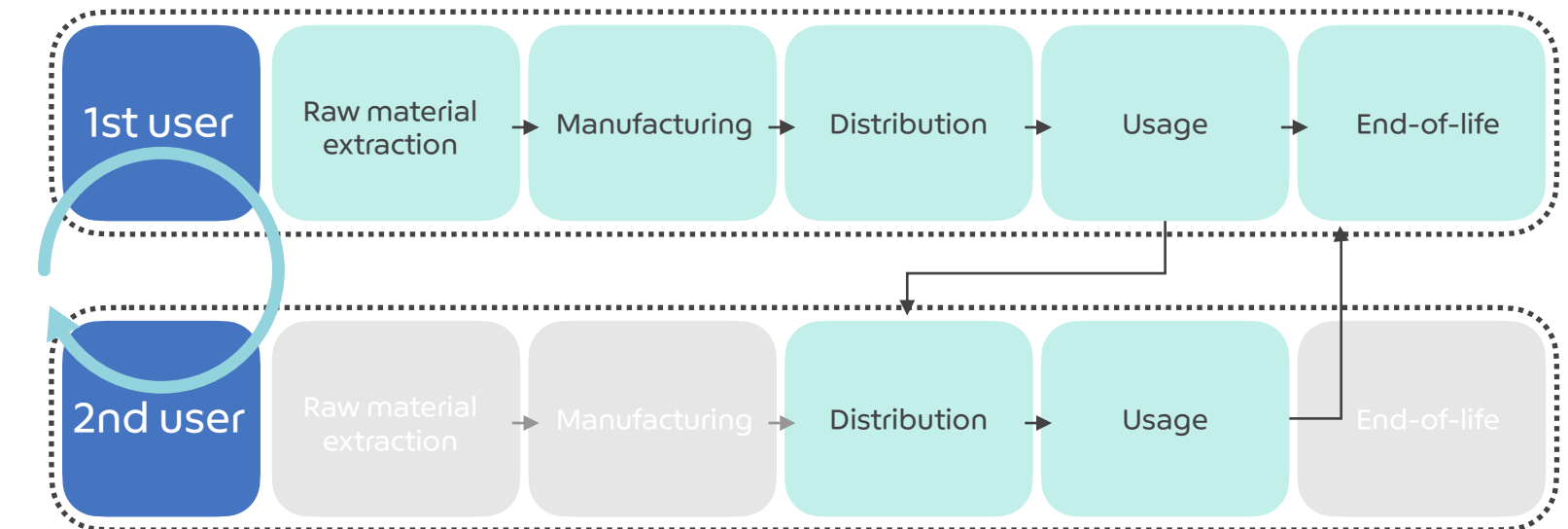
メルカリと東京大学RIISE社会連携研究部門「価値交換工学」は合同で、「メルカリ」の取引を通じて生まれた削減貢献量の算出を実施しました。当該カテゴリで取引された商品が新品の代わりに利用されることで温室効果ガス（GHG）の排出を回避できると仮定し、生産・流通・使用・廃棄など、製品ライフサイクルを考慮し、メルカリのお客さま同士の配送に係る温室効果ガス排出量や、メルカリのお客さまアンケート結果から算出した使用頻度や使用年数等を用いて推計しています。

「メルカリ」の取引を通じて生まれた削減貢献量について

新品代替中古品のリユースによるGHG削減貢献量 = 新品使用によるGHG排出量 - 商品リユースによるGHG排出量 = (中古品相当の新品件数 × 新品GHG排出量) - (中古品件数 × 中古品GHG排出量)

電子機器のリユース(商品寿命の延長)によるGHG削減貢献効果 = 新品のみ使用によるGHG排出量 - 商品リユースによるGHG排出量 = (新品のみによる使用件数 × 新品GHG排出量) - (新品 ~ 中古品利用で商品寿命の延長による商品件数 × 新品 ~ 中古品利用のGHG排出量)

2022年4月-2023年3月におけるJP版メルカリとUS版メルカリの「レディース」「メンズ」「キッズ・ベビー」(スニーカー含む)、「PC」「スマートフォン」「タブレット」「本」「漫画」「雑誌」「CD」「DVD」「BD」のカテゴリで取引完了となった中古品を対象商品に設定



メルカリお客さまアンケート概要

衣類・スニーカーカテゴリ

期間：2023年1月30日～2月3日
対象者：メルカリアプリ上で衣類カテゴリで出品または購入した方
方法：メルカリアプリ内調査
回答者数：出品者18,137人、購入者13,696人

電子機器カテゴリ

期間：2023年1月19日～1月25日
対象者：メルカリアプリ上で電子機器カテゴリで出品または購入した方
方法：メルカリアプリ内調査
回答者数：出品者16,174人、購入者10,699人

本・音楽カテゴリ

期間：2023年6月26日～7月2日
対象者：メルカリアプリ上で本・音楽カテゴリで出品または購入した方
方法：メルカリアプリ内調査
回答者数：出品者4,264人、購入者2,812人

GHG排出量の算出に用いた物質・エネルギーのGHG量は主にLCIデータベース「IDEA version 3.2」を参照

US版メルカリは、JP版メルカリのデータの算出に用いた論拠を参照にメルカリ独自に算出

「メルカリ」での出品を通じて廃棄を回避できた衣類の重量について

2022年4月-2023年3月におけるメルカリJPの「レディース」「メンズ」「キッズ」カテゴリで出品完了した商品数より算出。衣類の重量は、経済産業省のデータを参照。(出典：経済産業省「繊維産業活性化対策調査」)

ドーム 1 杯分の二酸化炭素：約2,436t-CO₂ (東京ドームの容積：124万 m³=124万 kL、1mol=22.4L=44g-CO₂、出典：東京ドーム)



mercari

免責事項

本資料は、資料作成時点において当社が入手している情報に基づき策定しており、当社がその実現を約束する趣旨のものではありません。

お問い合わせ先:sustainability@mercari.com

株式会社メルカリ

〒106-6118

東京都港区六本木6-10-1

六本木ヒルズ森タワー

© Mercari, Inc.