

株式会社出前館第 25 期定時株主総会にご出席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いたご質問について、回答とともに公開いたします。(本株主総会当日にお答えしたご質問も含みます。) ご質問については、インターネットを通じて株主の皆様からお寄せいただきました原文のまま掲載しています。また、複数の株主様よりいただいた同種の質問につきましては、まとめて回答しております。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、ご質問者以外の方の権利・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きます。

2024 年 12 月 9 日公表
株式会社出前館

I：事前にいただき、株主総会当日に皆様のご質問に先んじて回答したご質問

No.	ご質問内容	回答
1	システム障害に関して ① 「企業 BCP への取り組みに対して、現在、どのような状況になっているのか」 御社にとって、予約受付システムの維持は生命線の一つと考える。 システムダウンを引き起こさないことも肝要だが、システムダウンした際に迅速に普及できるバックアップの仕組みが必要と考えるがそこへの会社としての取組が見えてこない。 ② 出前館アプリの不具合が多いですが対策は無いのですか また不具合のある間は当然注文がないわけですが、こんなことで 2025 年の黒字化が達成できるのですか	2024 年 10 月 26 日に発生したシステム障害に関しては、10 月 25 日 20 時頃、サーバが高負荷となりサービスを提供できない状況となったことから、該当のサーバを停止し、当該サーバより切り離してサービスを再開しました。翌 10 月 26 日 14 時 30 分頃、前日とは別のサーバが高負荷となり再度サービスを停止しました。調査の結果、このサーバが暗号資産マイニングマルウェアに感染していることが判明し、直ちにマルウェアの削除作業を実施しました。発見されたマイニングマルウェアは情報取得やデータ破壊を及ぼす攻撃性のあるものではなく、主に仮想通貨の搜索等に使われる通称「RedTail」というものでした。サービスの再開にあたっては、万全を期するため作業を慎重に行ったことから、想定よりも時間を要しましたが、安全性が確認できたことから 10 月 29 日 17 時 50

No.	ご質問内容	回答
		分にサービスを再開しました。なお、現時点において個人情報の流出について、その恐れはございません。今回の事象を踏まえ、バックアップの仕組みも含めて、再発防止を徹底し、より一層のサービス向上に努めてまいります。この度は多大なるご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。
2	株価及び黒字化の実現に関して ① 最大の筆頭株主である LINE ヤフー株式会社が持ち株数を大きく減らしていますが、自己株式の取得は LINE ヤフー株式会社が手放した株を取得しているだけなのですか。市場に流通していない筆頭株主の売った株を消却して株価が上がるのですか。 ② 株価が大きく下がっている 上場廃止の可能性はあるか？ 収支改善の見通しはあるか？ ③ 「現在の株価低迷の状態をどのように考えているのか」 自社株買なども実施している中で、株価も上向きになっていかない。世の中から安心感や期待感を得られるような新たな施策や取組が必要と思料するがいかがなものか？ ④ 株価が大幅に下がった。宅配業務以外の業種も考えてみたらどうでしょうか。 ⑤ 株価がかなり下がって、今後の新たな取り組みはありますか？ ⑥ 以前から株価が低迷してます。	足元の株価は、経営陣一同厳粛に受け止めており、株価上昇は重要な経営テーマと捉えています。上場企業として継続的に事業を拡大させながら企業価値の拡大に努めていくことが最善と考えております。今期につきましては様々な施策を通じてマイルストーンである黒字化の実現を目指してまいります。

No.	ご質問内容	回答
	今後、何か施策はあるのでしょうか？ ⑦ ・黒字化までは役員報酬を減額すべきではないか？ ・他社との具体的な差別化方法は？ ⑧ 今期は黒字化する計画と説明されていますが、現時点での着地見込みの詳細を教えてください。来期以降も常に黒字で事業運営する計画かどうか具体的に説明してください。	
3	自己株式の取得に関して ① 自社株買いは、現在どの程度買われていますか？ ② 自社株の効果はありましたか？一向に株価が上昇しません。株価優待など株主対応をどのように考えてますか？	まず、自己株式の取得を行う理由をご説明いたします。当社は、2025 年 8 月期の黒字化に向けて事業を推進しております。当該計画は順調に推移しているとともに、成長投資に必要な現預金も十分に確保できております。このような状況の中、現在の株価水準は将来の収益性が十分に織り込まれていないと認識するとともに、直近の株式市場及び当社株価の動向等を総合的に勘案し機動的な資本政策を実行し、更なる株主還元の充実を図るため、この度、自己株式の取得を決定いたしました。なお、今回取得した自己株式につきましては原則として消却を予定しています。また、大株主である LINE ヤフー株式会社の持ち分について弊社がコメントする立場にはございませんが、2024 年 7 月 12 日の任意開示において、「引き続き当社を非連結の持分法適用関連会社として維持すべく、必要な対応を行う方針」である旨発表

No.	ご質問内容	回答
		されております。
4	配当・株主優待に関して ① 配当金、株主優待も無い状態が何年も続いています。株主として今後何も希望が無いのだとしたら、維持継続に悩みます。希望の見える話は無いのでしょうか？ ② いつになったら株主優待を復活していただけるのでしょうか？株価も全く上がっておらず株価対策もお願いします	配当・株主優待の計画について、現時点において具体的にご回答できるものはございません。継続的に事業を拡大させながら企業価値の拡大に努めていくことが最善と考えております。なお、株主還元の一環として、現在自己株式の取得をしております。
5	クイックマートに関して ① クイックマートは全国展開とのことですが、現在、一部の都市圏のみなのですが、皆様の生活に必要な不可欠なライフインフラを目指とのことですが、いつ、どのくらいを目指すのでしょうか？	11月現在、43都道府県に拡大し、既に全国の主要都市でサービスが展開されております。対象ストアも増加し、ドラッグストア「ウエルシア」やスーパーマーケット「マックスバリュ」、ベビー・キッズ用品専門店「アカチャンホンポ」など、多くのストアでご利用いただけます。
6	配達員に関して ① 昨年質問の回答で配達員に対してのチップや顔認証は貴重な意見として検討を進めるとの回答であったが1年経過したがまだ実現していない 検討をすると言っている気がないのか？ 本当に検討しているならば進捗状況と実施時期の回答を望む チップは経営状況には関係なく配達員のモチベーションUPにつながるものである。 ② 日本人にアカウントを作らせ違法フル電動自転車の外国人がな	配達員アカウントの不正利用については様々な取り組みをすでに講じております。ご意見として頂戴した顔写真による本人確認につきましても進行しており、それ以外の対策との組み合わせにより不正にドライバーアカウントが利用されることが無いよう策を講じております。なお、具体的な対応時期や対策方法については、不正利用者によりさらに対策されてしまうことに繋がりますので詳細のご説明については非開示とさせていただきます。ご理解いただけれ

No.	ご質問内容	回答
	りすましで配達しているが効果的な対策は実施しているのか？この半年で11件通報しているが同じ人物が継続して配達している ナンバープレート無し方向指示器無し50キロ以上で爆走 このような輩が出前館の評判を落としているのを認識すべき ③ 日本人なりすまし外国人に暴行され出前館に使用者責任として損害賠償の裁判の話を聞いています。直接契約したわけではないので微妙であると思いますがもし法的責任が無いとなったとしても、ここまで大きくなってしまった外国人違法フル電動自転車の件は御社としての道義的責任は免れないはず 早急な対策を ④ 外国人による配達員アカウントの不正利用がマスコミでも報道されているが、何も対策されていないように思える。なお、私は配達員アカウントを所有しているので配達員用アプリが未対策なのは存じ上げております。フードデリバリー他社は定期的な顔認証を導入していたりするのに、御社は何故やらないのか？ ⑤ 配達員に対する配達報酬額を下げることは経営上やむなしと思うが、報酬額を減じるのに、配達員の責任が変わらないのは何故か？配達員が離れるのではない	ば幸いです。 次に配達員の報酬に関するご質問について、配送員の報酬の最適化を更に続け、1度に2件の注文商品を受け取りそれぞれに配達するダブルピックなどの実装も行っており、配送労力に見合った報酬をお支払いしております。 また、配達員の利用する車両に違法なものが含まれるとのご指摘について、速度検知のシステムにてモニタリングしている他、警視庁や全国の警察庁と連携し、情報提供等を行っておりますが、そもそも違法とされる乗り物を利用して配達しないよう、定期的な注意喚起を続けて参りたいと思います。 最後にチップに関するご質問についてご回答いたします。チップ制度については、現時点において何か具体的にご回答できるものはございませんが、配達員の満足力向上のため、引き続き様々な施策の検討を進めて参りたいと思います。(事務局補足：③のご質問につきまして、そのような訴訟は認識しておりませんが、違法な乗り物による稼働やアカウントの不正利用につきましては、引き続き各行政庁と連携し適切に対策して参ります。)

No.	ご質問内容	回答
	か？配達員の責任の範囲を株主の皆様に提示することを求めます。なぜならば配達員が離れば配達品質は落ち、ひいては業績悪化から更なる株価下落に繋がる可能性がある。 ⑥ ・最近の配達員報酬がかなり減額しているとのことだが、配達員あつての出前館と考えることから、報酬の引き上げをすべきである。 ・店舗からの商品提供が遅れたことによる際の配達員評価方法と、待機に伴う調整金を検討すべきである。	

Ⅱ：当日お寄せいただいたご質問

(当日回答いたしました質問も含まれます。)

No.	ご質問内容	回答
1	社外役員が多いのですが、矢野さんサポートする上で社内からもう少し増やすことはないのでしょうか？	現在の当社取締役構成につきましては、各取締役が有するスキルや経験、社外と社内の比率を含めて、最適な構成であるものと判断しております。また、その人数規模につきましても、当社と同規模の企業における取締役の人数と比較して、適切なものであると考えております。加えて、当社は執行役員制度を導入し、執行機能を強化しておりますので、業務執行の人員不足、業務執行の取締役のサポート不足といったことは生じておりません。 もっとも、ご指摘いただいたような社外と社内の比率や、取締役会の構成・規模といったものについては、「正解」があるものではありません。いただいたご意見も踏まえ、継続的に、多様でより実効性の高い取締役会を実現するために検討と改善をはかってまいります。貴重なご意見、ありがとうございます。
2	利用料金の値上げは考えているか？	どちらの利用料金についてのご質問かわかりかねますが、商品代金につきましては、加盟店の皆様が値段を決めております。 ユーザーから頂いている送料につきましては、すでに公表いたしましたとおり、年明け以降に送料ダイナミックプライシングを導入し、配達距離や需給バランス等により、変動的な価格となる予定です。 引き続き、サービスの柔軟性を実現し、ユーザー体験のさらなる向上を目

No.	ご質問内容	回答
		指してまいります。
3	自社株買いの枠を増やすことはあるか？	当社では、継続的に、株主還元や資本政策について様々な施策を検討しておりますが、現在のところ、自社株式取得の増枠について、決定している事項はございません。 今後も引き続き、様々な観点を踏まえて、検討してまいります。
4	出前館ドライバーアプリで、コンスタントに活動させていただいております。 出前館の場合、予約終了が出来ない。各配達員にも、予定があるし、体調の問題もある。仕事にメリハリをつけて、次の配達に備えるためにも予約終了を選択したら、次の配達が入って来ないようにしてほしい。	ドライバーアプリの機能改善についてのご意見として承りました。 貴重なご意見をいただきましてありがとうございます。 皆様からのご意見も踏まえながら、今後よりご活動しやすいアプリとなるよう、改善に努めて参りたいと思います。
5	ヤフオクとのアライアンスについて今後の取り組みについて教えてください。	いただきましたご質問について、入力いただいた通りに読ませていただいておりますが、現時点で、ヤフオクとのアライアンスは実施しておらず、今後についても、現時点で何らか決定している事項もございません。（事務局補足：LINE ヤフー株式会社につきましては、多種多様なサービスがございますので、ヤフーショッピングにおける取り組みであるクイックマートへのご質問の意図でございましたら、事前質問5において回答しておりますのでご参照いただければ幸いです。）
6	株価を10分の1以下にした前社長が会長にとどまっているのは株主軽視であり、社員の士気も下がる、信賞必罰を少しは実行してほしい。	藤井取締役については、本総会終結のときをもって、当社の取締役から退任されます。今後の取締役の陣容については、お手元の招集ご通知11ページ以下をご覧ください。

No.	ご質問内容	回答
		なお、当社は25年8月期の黒字化に向けて、順調に事業を推進しております。 黒字化達成以降の更なる持続的成長に向けて、新経営体制へ移行することで、経営およびガバナンス体制の一層の強化充実を図ります。
7	本社へ配達員のクレームをしたところ「公共機関へご相談ください」という挑発的な返信が来ました、このような回答が許される企業風土は経営陣の責任です、もう少しまともな人材を採用してください	当社サービスへのご意見として承りました。 この度はお問い合わせに際にご不快な思いを抱かせてしまい大変申し訳ございませんでした。 現時点でお申し出いただいた関係の正確な事実関係を把握することができておりませんが、当社は、カスタマーセンターにおいて、お客様にご不快な思いをおかけしないように、お客様のお気持ちに寄り添った対応をするよう日々、指導をいたしております。 窓口にいただきましたご意見の中でも、どうしても緊急性が高いと思われるものや、お客様の財産・生命にかかわるような事案であると考えられる場合には、速やかな解消を目的として警察等へのご相談をご案内する場合があります。当社として、緊急性等の判断がつかない場合は、念のため、そのご案内をさせていただくこともございます。この点につきましては、お客様のご事情をよく伺いするようにして、状況を見極めつつ対応することができるよう、指導をより徹底したいと思います。 これからもカスタマーセンターのスタッフ及び従業員の継続的な教育等

No.	ご質問内容	回答
		に努め、お客様にご不快な思いをおかけしないよう、サービスの改善に努めてまいります。
8	クレーム担当が「公共機関にご相談ください」などと挑発的な回答するのは株価を10分の1にした経営陣が責任を取らないことによる社員の士気の低下や人材が集まらなくなることによる社員の質の低下によるものではないか？該当者の自発的な辞職を期待します。	先程7問目のご質問で回答を申し上げたご質問と重複するものと存じますが、引き続き、お問い合わせをいただいたお客様にご不快な思いをさせないよう努めて参ります。
9	出前館の特徴は業務委託の配達員がいること。前の社長は配達の現場を知らなかったがゆえに、配達アプリの改善などが遅れていた。新社長はこの1カ月にどのくらい配達したかを教えてほしい	ご意見ありがとうございます。 まず、はじめに、配達員をしていただいている株主様とお見受けしております。 いつも誠にありがとうございます。 私自身、社長就任前より配達員を定期的に経験しており、実績といたしましては、今月は2回程、先週は急に寒くなった日で少し配達を経験させていただいております。 我々としては、より選ばれる、選ばれ続けるサービスを目指すためにも、アプリの改善というところは会社の重要な経営マターとして捉えておりますので、 私自身も現場を知ろうと心がけております。 引き続き、よろしくお願いいたします。

以 上