

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

#### 1. 基本的な考え方

当社は、「お客さま第一」を基本理念とし、「イオンモールは、地域とともに「暮らしの未来」をつくる「Life Design Developer」です。」を経営理念に掲げています。「Life Design」とは、商業施設の枠組みを越えて、地域のお客さまのライフステージを見据えたさまざまな機能拡充を行い、ショッピングだけでなく、人との出逢いや文化育成なども含めた「暮らしの未来」をデザインすることと定義しています。

当社は、ローカライゼーションの視点に基づいたエリアごとに個性あるモールづくりを国内外で推し進めることにより、人々のライフスタイルの向上と地域社会の発展に貢献することを指針としています。また、長期ビジョン及び中期経営計画における成長施策の推進を通じて、地域・社会の課題に対してソリューションを提供し続けることで、地域コミュニティにおける中核施設としての社会インフラ機能のポジションを確立していきます。これらを実現するためには、コーポレート・ガバナンスが経営の最重要事項のひとつと認識し、継続的にコーポレート・ガバナンスを強化します。

【コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方】

1. 株主の権利、権利行使に係る環境整備・平等性を確保し、株主との適切な協働を進め、持続的な成長につなげます。
2. 取締役会・経営陣は、お客さま・地域社会・パートナー企業さま・従業員・株主・投資家さま等のステークホルダーの権利・立場や、事業活動における倫理を尊重し、企業文化・風土の醸成、積極的なサステナビリティの取り組みのため、リーダーシップを発揮します。
3. 財務情報・非財務情報について、「開示方針(ディスクロージャーポリシー)」、「情報開示管理規則」を定め、適切で分かりやすい情報開示を行い、透明性・公平性を確保します。
4. 取締役会は、多様な経験と専門性を持ったメンバーで構成され、小売業出身のディベロッパーの強みを活かしながら、独立社外取締役の選任による監督体制の強化により、透明性の高い経営を実現し、長期ビジョン・中長期計画等の重要な企業戦略を定め、施策を推進します。
5. 株主との建設的な対話を通じて得られた意見や評価を経営に反映することにより、企業価値の向上に活かします。

尚、詳細に関しては、当社ホームページ「株主・投資家情報」に掲載しておりますのでご参照下さい。

<http://www.aeonmall.com/ir/index.html>

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

#### 【原則1-4. 政策保有株式】

当社は、政策保有株式について、事業戦略、取引関係などを総合的に勘案し、中長期的な観点から当社グループの企業価値の向上に資することを目的として保有することを方針とします。

個別の政策保有株式については、年1回の取締役会において、保有目的、保有リスク、資本コスト等を含めた経済合理性を総合的に検証し保有の合理性を判断しており、その意義が乏しいと判断される株式については市場への影響等を勘案しつつ売却を検討し、その結果について開示していきます。

また当社は、政策保有株式の議決権行使にあたっては、議案毎に、当該企業の中長期的な企業価値の向上につながるか、当社の企業価値を毀損することがないかを確認のうえ、必要に応じ発行会社と対話を行ないつつ総合的に賛否を判断することとします。

#### 【原則1-7. 関連当事者間の取引】

当社は、役員や主要株主等との取引(関連当事者間の取引)を行う場合において、当社及び株主共同の利益を害することがないよう、以下の体制を整備しています。

(1) 取締役による競業取引及び当社と取締役との間の利益相反取引については、独立社外取締役で構成するガバナンス委員会にて事前に審議を行い、取引の相当性に関する専門家の意見を得た上で、取締役会に付議することにより、当該取引が当社及び株主共同の利益を害するものでないかを慎重に精査します。また、当該取引に利害関係を有する取締役を特別利害関係人として除外した上で決議するなどして手続の公正性を確保します。

(2) 当社が関連当事者と取引を行う場合は、「関連当事者取引管理規則」に則り、「関連当事者リスト」を掲示し該当企業を明確化し、決裁時には関連当事者以外の企業等との取引事例の比較表を添付するなどルールを定め、取引条件の客観性を確保しております。また、「権限規則」に従って取引の重要性や性質に応じて、取締役会に付議されるものは独立役員及び監査役に対し取引の合理性(事業上の必要性)と取引条件の相当性について意見を求めた上で審議を行い、年1回、関連当事者取引先各社との年間取引実績の増減率等の報告を行い、取引の合理性・相当性の精査を行っています。

#### 【原則2-4. 女性の活躍促進を含む社内多様性の確保】

当社は人権を尊重し、性別や国籍に関わりなく、一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮できるダイバーシティ経営の推進に取り組み、更なる多様性の確保を目指します。そのなかで女性活躍を支援する仕組み作りに取り組んでいます。具体的には女性従業員の産休から復職までの社内

外の制度の周知、事業所内保育園「イオンゆめみらい保育園」の整備、女性の上位職へのチャレンジ意欲を醸成する研修等の教育機会を増やしています。また、女性への働きかけだけでなく男性社員の育休取得促進にも力をいれています。配偶者の妊娠時に上司や人事部に報告し、休暇を取得するように促しています。男女の固定的な役割意識をなくし、女性の幹部社員登用に對する上司や職場の理解につなげて女性の活躍を推進しています。こうした取り組みは、仕事と子育ての両立支援に積極的に取り組む企業として「くるみん」に認定され、さらに女性活躍推進に優れた上場企業として「なでしこ銘柄」に選定されています。

#### 【補充原則2 - 4 - 1. 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社は、人材こそが持続的に成長していくための最大の経営資源であるという考え方のもと、全ての従業員が健康で自分が持ち合わせる能力の100%を発揮し成長し続ける、多様性を強みとする組織を目指しています。

特に、社会の変化や従業員ニーズの変化に対応し、異なる視点からの意見を積極的に交わすことで創造的なビジネスモデルが生まれると確信し、多様な人材が活躍できるダイバーシティ経営を推進しています。そのために人材成長を支える様々な人材育成・教育プログラムを整備しております。そのなかで女性活躍推進状況は原則2 - 4に記載の通りです。事業のグローバル化、デジタル化に伴い海外で活躍した経験者、デジタル人材を中心に積極的に中途採用にも取り組んでおり、海外での人材活用については、当社の理念を深く理解するローカルスタッフによってそれぞれの地域に根差した運営を行うことを基本方針とし、国籍に関係なく成果をあげた人材は積極的に管理職に登用しております。

#### 【原則2 - 6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、「イオン企業年金基金」に加入しております。同基金は受益者への年金給付及び一時金の支払いを将来に亘り確実にを行うため、許容可能なリスクの範囲内で、必要とされる総合収益を長期的に確保することを目的に運用しており、年金財政状況をふまえ、外部の専門的知識を有する者の意見を聴取した上で、政策的資産構成割合を策定し、定期的に見直しています。同基金は財務部門責任者及び外部の専門知識を有するメンバーで構成された資産運用委員会を設置しており、投資商品の選定及び四半期毎の運用モニタリングを実施し、受益者利益の最大化と利益相反の適切な管理のため代議員会で決定しております。同代議員会には当社からも代議員を1名派遣しております。

#### 【原則3 - 1. 情報開示の充実】

( ) 当社は、2021年2月期(2020年度)を初年度とする中期経営計画(2020~2022年度)を策定し、「海外における高い利益成長の実現」「国内における安定的成長の実現」「成長を支えるファイナンスミックスとガバナンス体制構築」「ESG経営の推進」を成長施策として掲げています。社会価値・環境価値・経済価値を創出するというESG視点に基づく経営を通じて、地域社会とともに持続的な成長をめざしています。成長施策の推進においては「海外事業の利益成長の実現と新規出店の加速」「CX(カスタマーエクスペリエンス)の創造によるリアルモールの魅力の最大化」「次世代モールの構築と都市型SC事業の推進」「DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進」「中期戦略の立案・推進とESG視点に基づく改革の加速」を経営課題及びめざす姿として定めております。これらの取り組みを通じて地域・社会の課題に対してソリューションを提供し続けることで、地域コミュニティにおける中核施設としての社会インフラ機能のポジションを確立していきます。経営理念、経営ビジョン、中期経営計画等の詳細に関しては、当社ホームページに掲載しておりますのでご参照下さい。  
<https://www.aeonmall.com/ir/index.html>

( ) 当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方については、本報告書「1. 基本的な考え方」に記載しています。また、基本方針は、イオン株式会社「コーポレート・ガバナンス基本方針」において、当社を含めたイオングループの企業経営と企業統治に関する基本姿勢を記載しています。

( ) 当社は、取締役の報酬等は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、役職、業績等を勘案の上、独立役員を中心とした指名・報酬諮問委員会にて各取締役の業績評価及び支給水準の妥当性について協議し、取締役会の決議により決定しています。また、監査役の報酬等は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、監査役の協議により決定します。

( ) 取締役候補の指名については、以下の基準に従って代表取締役社長が提案し、指名・報酬諮問委員会で独立役員の意見を聴取した上で株主総会付議議案として取締役会で決議し、株主総会付議議案として提出しています。

##### (取締役候補の指名基準)

- ・取締役役にふさわしい人格、倫理観を有していること
  - ・高い経営的知識と客観的判断能力を有するとともに、先見性、洞察力に優れていること
  - ・取締役の職務執行に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと
  - ・海外への事業拡大を実現させるに足る、グローバルな視点・考え方を持っていること
  - ・その他、上場会社として経営健全化と透明性向上を図るコーポレート・ガバナンス構築の観点から、取締役に求められる資質を有していること
- 監査役候補の指名については、以下の基準に従って代表取締役社長が提案し、監査役会で協議し同意を得た上で株主総会付議議案として取締役会で決議し、株主総会議案として提出しています。

##### (監査役候補の指名基準)

- ・常に公正不偏の態度を保持し、自らの信念に基づき行動できること
  - ・経営的知識と客観的判断能力を有すること
  - ・経営全般の見地から経営課題を認識することができること
  - ・監査役の職務執行に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと
  - ・財務及び会計に関する相当程度の知見、または得意とする専門分野における能力・知識・経験を有していること
- 尚、上記の指名基準に満たない事が客観的・合理的に認められ、取締役候補者としての職務の執行が難しいと判断される場合には、解任するものとしております。

また、経営責任者(候補者含む)に必要な基準やキャリアの積みせ方や研修の内容などの育成計画等について検討する独立役員を中心とした指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役会の審議を経て、透明性・公正性の高い手続を行っています。

( ) 社外取締役、社外監査役候補者の個々の選任理由については、それぞれコーポレート・ガバナンス報告書の【取締役関係】会社との関係(2)、【監査役関係】会社との関係(2)に記載しています。社外取締役、社外監査役を除く取締役、監査役候補者の選任理由については、株主総会参考書類に開示します。

#### 【補充原則3 - 1 - 3. サステナビリティについての取り組み等】

当社は、持続的成長を実現するため、すべてのステークホルダーに対して経済価値・社会価値・環境価値を創出するというESG視点の経営に戦略的に取り組み、様々な施策を推し進めています。また、社内外に対して、情報を積極的に発信するとともに、当社のブランディング及び役員・従業員の意識の向上を図っております。

人的資本については、当社は人材こそが持続的に成長していくための最大の経営資源であるという考え方のもと、多様な人材が健康で能力を発揮

し続けられる企業をめざし、人的資源の投資により成長戦略を推進しています。また、社会の変化や従業員ニーズの多様化に対応し、新しいビジネスモデルを革新していくために、多様な人材が活躍できるダイバーシティ経営を推進するとともに、人材成長を支えるさまざまな人材育成・教育プログラムも整備しています。これらの当社の人的資本への投資にかかる取り組みは、女性活躍推進に優れた企業として「なでしこ銘柄」への選定、優良な健康経営を実践している企業として「健康経営有料法人」への認定等、外部機関から高い評価をいただいています。

知的財産については、基本理念に掲げる「お客さま第一」による経営の実践こそが、当社の最大の知的財産であると考えております。当社は、イオン株式会社(純粋持株会社)により構成する企業グループに属しておりますが、イオンは「お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献する」を基本理念に掲げ、2003年4月に制定したイオン行動規範に基づく活動を通じて「信頼のブランド」を構築しています。こうしたイオンのブランド・価値観に基づき、当社は国内外において約200施設の管理・運営を行っています。年間約12億人のお客さまに来店いただく圧倒的な事業規模と集客力、約8,000社におよぶ専門店企業との強固なネットワーク、防災協定締結等による地元自治体との相互連携、お客さまに「安全・安心・快適」を提供するオペレーションノウハウ等が当社ならではの強みであり、これらの強みを一層磨いていくことで、より強固な経営基盤を構築してまいります。

当社は「イオン脱炭素ビジョン2050」に基づく脱炭素への取り組みとして、2040年までに国内で排出するCO<sub>2</sub>等を総量でゼロにすることをめざします。これまでの取り組みとして、2010年度対比で2020年度エネルギー使用量50%削減を目標に、空調運転の合理化、高効率および省エネ機器の導入、店舗屋上などの太陽光システム設置、LED照明の導入等を進め、2020年実績で2010年度対比エネルギー使用量55.1%削減(床面積原単位)を達成しました。引き続きこれらの削減策に加え、新たにオフサイトでの再生エネルギーからの調達、各地域での再生エネルギー直接契約の推進等により、新たな目標として2025年度に大型商業施設である国内全てのイオンモールを実質的にCO<sub>2</sub>フリー電力で運営することを目標としました。CO<sub>2</sub>発生源の大部分が電気使用であることから、国内のCO<sub>2</sub>総排出量は2013年対比で2025年80%の削減となります。また、今後は脱炭素社会の実現に向けて、海外を含め取り組みを推進し、全ての事業活動で排出するCO<sub>2</sub>等を総量でゼロにすることをめざし、取り組みを加速いたします。

2020年6月に、当社は気候関連課題が各企業にもたらすリスクや機会に関する情報開示タスクフォースである「TCFD」の提言に賛同することを表明しました。国連IPCC(気候変動に関する政府間パネル)の第5次評価報告書における気候変動シナリオを参照し、当社では2シナリオと4シナリオを選択しました。分析の時間軸としては、2050年における気候変動の影響を対象としており、これらの前提でシナリオ分析を実施し、気候変動によるインパクトの試算を進めています。リスクと機会の特定に当たっては、当社がモール事業を展開している日本、中国、アセアンの一部地域における気候変動リスク・機会を外部情報に基づいて整理し、それぞれのリスク・機会に関する将来予測データを収集しました。これに基づいて、脱炭素社会への移行に伴うリスク・機会と気候変動に起因する物理リスク・機会について検討し、当社の事業に2050年までに影響を与える重要なリスクと機会を特定しています。今後さらにシナリオ分析を進めることで、定性的な評価のみならず、気候変動により財務的にどの程度の影響があるのかを把握するため、定量的なインパクト評価を行い、適切な開示に努めてまいります。

これらの具体的な取り組みについては、ESGレポート、統合報告書、ESGデータブック、投資家へのIR資料等を通じて発信しています。

#### 【補充原則4-1-1.取締役会の役割・責務(1)(経営陣に対する委任の範囲)】

当社は取締役会に付議すべき内容は、法令等も踏まえて「取締役会規則」で明確に定めています。また、取締役の業務執行については、「職制管理規則」「業務分掌規則」「権限規則」「決裁伺い規則」により、それぞれの業務執行における権限と責任を明確にしたうえで、執行責任、執行手続きの詳細について定めています。

#### 【補充原則4-3-1.取締役会の役割・責務(3)(経営陣幹部の選任や解任)】

当社の取締役会は、活発な審議と迅速な意思決定ができるよう、定款に基づき取締役は20名以内の員数としています。現在は13名で構成し、そのうち5名は独立社外取締役です。

取締役候補の指名については、代表取締役社長が提案し、指名・報酬諮問委員会で独立役員の見解を聴取した上で株主総会付議議案として取締役会で決議し、株主総会議案として提出しています。

#### 【原則4-9.独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社は、独立社外取締役の選任につきましては、東京証券取引所の定める独立性基準に則るとともに、独立役員を資格を充たす社外取締役5名全員を独立役員として指定し、東京証券取引所に届出しています。

##### <社外取締役の独立性判断基準>

1. 当社または当社の子会社の業務執行取締役、執行役員、支配人、その他の使用人(以下「当社グループの業務執行者」という。)でなく、かつ、その就任の前10年間、当社グループの業務執行者であったことがないこと。

2. 就任の前10年内のいずれかの時において、当社または当社の子会社の取締役、会計参与または監査役であったことがある者(当社グループの業務執行者であったものを除く)にあつては、当該取締役、会計参与または監査役への就任の前10年間、当社グループの業務執行者であったことがないこと。

3. 以下のいずれにも該当する者でないこと。

当社の親会社及び当社の親会社の子会社等(当社及び当社の子会社を除く)の取締役、執行役、支配人、その他の使用人(以下「業務執行者等」という)

当社グループの業務執行者の配偶者または二親等内の親族

4. 以下のいずれにも該当する者でないこと。

当社または当社の子会社を主要な取引先(直近事業年度の連結売上高の1%以上を基準に判定する)とする者もしくはその業務執行者等

当社または当社の子会社の主要な取引先もしくはその業務執行者等

当社または当社の子会社から、役員報酬以外に、年間1,000万円以上の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家等

5. 就任の前3年間において、以下のいずれにも該当していた者でないこと。

4. に掲げる者

当社の親会社の業務執行者及び業務執行者でない取締役

当社の親会社の子会社等(当社及び当社の子会社を除く)の業務執行者等

6. 以下のいずれかに該当する者の配偶者または二親等内の親族でないこと。

5. に掲げる者

当社グループの業務執行者

当社の親会社の業務執行者等または業務執行者でない取締役

当社の親会社の子会社等(当社及び当社の子会社を除く)の業務執行者等

就任の前3年間において、当社グループの業務執行者であった者

#### 【補充原則4-10-1.独立した指名委員会・報酬委員会の設置による独立社外取締役の適切な関与・助言】

当社は、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していないため、取締役の指名・報酬に係る方針や手続の見直しと併せて、取締役会の監督

機能の独立性や客観性と説明責任の強化を図るべき方法として、各専門分野における豊富な経験と高い見識を持つ独立役員を中心とした指名・報酬諮問委員会を設置しています。尚、当社の独立役員は過半が女性となっておりジェンダー等の多様な視点から助言・提言を得ております。指名・報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり独立社外取締役の適切な関与・助言については、原則3 - 1、補充原則4 - 3 - 1の通りです。

【補充原則4 - 11 - 1. 取締役会の多様性に関する考え方等】

当社の取締役は、活発な審議と迅速な意思決定ができるよう、定款に基づき20名以内の員数とし、現在、そのうち5名を独立性の高い社外取締役に構成しています。社内取締役においては、業務全般を把握し活動できるバランス感覚と実績、決断力を有し、モール開発・運営管理、海外事業推進、ガバナンス向上、財務健全化等、多様な専門性を持ったメンバーで構成しています。また、社外取締役においては、経営戦略上必要とする国際性、ガバナンスの充実、企業ブランディング向上、ダイバーシティ経営、財務に関する知見など多様な視点、豊富な経験、高い見識と専門性を持った独立性のある多種多様な業界の経営経験者・専門家等で構成しており、2022年度に向けそのスキルの組み合わせの開示を進めてまいります。さらに、ショッピングモールを開発・管理・運営する業務内容から、女性の価値観・発想は重要であると考え、取締役会構成メンバー17名の内、女性が6名を占める等、ダイバーシティ経営を推進し、国籍・人種・性別・年齢・学歴・宗教等にかかわらず多様な人材を活用します。尚、取締役候補の指名については、代表取締役社長が提案し、指名・報酬諮問委員会で独立役員の意見を聴取した上で、株主総会付議議案として取締役会で決議し、株主総会議案として提出しています。

【補充原則4 - 11 - 2. 取締役・監査役兼任状況】

当社は、社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けることができるよう、取締役・監査役の員数を定款で定めています。取締役と監査役の兼任については、他の上場企業やそれに準じる会社・団体等における役員兼任状況を把握し、当社取締役会・監査役会への出席や職務の遂行に合理的な範囲であることを確認のうえで、取締役会で審議して取締役候補・監査役候補として選定しています。また、当社役員に就任後は、取締役会での適確な発言により活発な審議と迅速な意思決定に貢献しているかを確認します。尚、兼任状況については、「定時株主総会招集ご通知」「有価証券報告書」等に開示しています。

【補充原則4 - 11 - 3. 取締役会の実効性評価】

当社では、選択式及び自由記述によるアンケートを全役員に実施し、集計結果及び第三者機関による回答内容の分析結果をもとに役員によるグループディスカッションを行い、取締役会実効性評価を実施致しました。その結果を指名・報酬諮問委員会に報告・意見交換したうえで取締役会にて検証・議論いたしました。取締役会では、適切な議案設定がなされ、多様な見識・経験を有する取締役及び監査役による活発な議論が行われ、適切に機能しているものと判断しており、特に指名・報酬諮問委員会の設置による業務執行取締役の評価についての改善が高い評価となりました。また社外取締役・監査役の専門的知見を活かした助言やディスカッションを取締役に限らず実施できている柔軟な経営体制は当社の強みであるとの評価になっております。

一方で、透明性のある取締役会運営体制の構築、中長期の経営戦略や経営監督視点での議論と業務執行権限の見直しによる意思決定の迅速化と執行責任の明確化等、従来からの継続的な課題も含め今後の検討すべき事項が明らかになりました。これらの課題解決への取り組みとして、取締役会の構成を独立社外取締役5名(構成比38.5%)とし、また、取締役会以外にその知見を活かし助言などを行う経営戦略諮問委員会を設置し、政策・経営課題について議論・意見交換を行っています。

【補充原則4 - 14 - 2. 取締役・監査役に対するトレーニングの方針】

当社は、取締役・監査役に対して、より高いリーダーシップ力と経営戦略を培う能力開発や、コンプライアンス、ガバナンスの知識向上のため、新任役員セミナーやトップセミナーをはじめとした経営幹部対象のトレーニングの機会を提供します。社外取締役・社外監査役に対して、国内の店舗視察や、特に当社政策の柱である海外戦略の理解を深めることを目的に、海外視察やオンラインでの情報交換等を実施しています。

【原則5 - 1. 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、戦略部を株主との対話の窓口とし、経理本部担当役員、管理本部担当役員等と相互に連携を図りながらIR活動に取り組み、株主・投資家との建設的な対話を重視し、当社の経営戦略等に対する理解を得るとともに、株主・投資家それぞれの立場への理解を踏まえた対応を行います。

機関投資家に対しては、四半期ごとの決算説明会の開催及び国内外の機関投資家との個別ミーティング・電話会議の実施並びにコンファレンスへの積極的な参加を行うとともに、随時、国内外のモール視察見学会も実施しています。また、海外の機関投資家に対しては、米国・欧州・アジアにて投資家訪問を実施しています。

個人投資家向けには、ウェブのIRサイトに個人投資家向けのコーナーを設けるとともに、定期的に証券会社を通して個人投資家説明会を実施し、ウェブや電話で意見・質問をいただいた場合には速やかに対応しています。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

10%以上20%未満

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
イオン株式会社	132,351,781	58.16
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	11,389,600	5.00
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,965,500	2.62
SMBC日興証券	1,991,100	0.87
ピーエヌワイエムエスエーエヌビイ ノン トリーティー アカウント	1,975,800	0.86
イオンモール取引先株主会	1,423,250	0.62

ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	1,390,030	0.61
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,302,872	0.57
JPMorgan証券	1,125,170	0.49
株式会社みずほ銀行	1,100,000	0.48

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	イオン株式会社 (上場:東京) (コード) 8267

補足説明 **更新**

1. 上記大株主の状況は2022年2月28日現在の状況です。  
当社の親会社は、イオン株式会社であり、当社の株式の58.16%を所有しております。
2. 発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、小数点以下第3位を切り捨てております。

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分 <b>更新</b>	東京 プライム
決算期	2月
業種	不動産業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針 **更新**

イオン株式会社は、当社の議決権の58.22% (2022年2月28日現在) を有する親会社です。  
当社が、イオン株式会社およびグループ各社と取引を行う場合には、当社の企業価値向上の観点からその公正性及び合理性を確保するために、独立社外取締役が出席する取締役会において承認を得ることとする等、取引の重要性に応じて適切に監督しています。  
なお、当社は、イオン株式会社及び同社子会社で総合小売業を営むイオンリテール株式会社を中心とするグループ各社と一体となり、それぞれの地域においてショッピングモール管理・運営事業を実施していることから、イオンリテール株式会社及びその他のグループ各社と建物賃貸借契約等の取引がありますが、これらの取引に際しては、一般取引条件と同様に決定しており、当社はイオン株式会社及びグループ各社から一定の独立性が確保されているものと認識しております。

### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

当社は、イオン株式会社(純粋持株会社)及び、同社の連結子会社・持分法適用関連会社により構成する企業グループに属しております。イオン株式会社が、グループ戦略の立案、グループ経営資源の最適配分、経営理念・基本原則の浸透と統制、共通サービスの提供等を担い、グループシナジーの最大化を図る一方で、当社を含めたグループ各社は、専門性を高め、地域に密着した経営を行うことで、より一層のお客さま満足の向上を図っております。

当社事業におきましては、グループ企業の8兆円を超える売上規模を活かし、イオンカードやイオンの電子マネー「WAON」等のイオングループインフラを活用した販促企画の展開により、集客力向上に取り組んでおります。

当社は、日常の事業運営にあたっては、独自の経営判断に基づき遂行しつつ、事業運営における重要な問題については、イオン株式会社との協議、もしくはイオン株式会社への報告を行っております。イオン株式会社ならびにグループ企業とは、相互に自主・独自性を十分に尊重しつつ綿密な連携を保ちながら、持続的な成長、発展、業績の向上に努めております。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	20名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	13名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
腰塚 國博	他の会社の出身者													
山下 泰子	公認会計士													
黒崎 裕伸	他の会社の出身者													
大和田 順子	他の会社の出身者													
榎本 知佐	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
腰塚 國博		方正株式会社社外取締役を兼職しております。	他社において技術戦略や新規事業創出、大型買収案件等に従事するとともに、技術者として培われたデジタル・科学技術における知識、知見、経験を活かして、デジタルトランスフォーメーションの推進や新時代に対応する新たな「暮らし」を創造する事業や経営課題に対して適切な助言・監督を行っていただけるものと期待し、選任しております。なお、同氏は当社の主要株主、主要な取引先の出身者等でないことから、当社との間に特別な利害関係はなく、独立役員として適格であると判断しております。
山下 泰子		司法書士山下泰子事務所代表、日本司法支援センター監事、株式会社アールシーコア社外取締役(監査等委員)を兼職しております。	公認会計士として培われた会計の専門家としての見識と監査法人においての業務経験、また他社での取締役及び監査役としての経験を活かし、当社経営への助言、監督を行っていただけることを期待し、選任しております。なお、同氏は当社の主要株主、主要な取引先の出身者等でないことから、当社との間に特別な利害関係はなく、独立役員として適格であると判断しております。
黒崎 裕伸			海外での事業活動や現地法人責任者(社長)として、体制構築や事業拡大など経営に携わってきたことの経験やノウハウ及び新興国への駐在経験から培った海外でのリスク管理における知見を活かし、当社の経営課題であります海外事業における高い利益成長の実現のために適切な助言・監督を行っていただけることを期待し、選任しております。なお、同氏は当社の主要株主、主要な取引先の出身者等でないことから、当社との間に特別な利害関係はなく、独立役員として適格であると判断しております。
大和田 順子		株式会社東京一番フーズ顧問、株式会社日立製作所人事領域プロフェッショナル契約、株式会社アルバイトタイムス社外取締役を兼職しております。	人材活用、人事ソリューション、ダイバーシティ、働き方改革など人事採用教育関連の知見が深く、ITや人事領域の課題解決に関する顧問あるいはコンサルティングの経験や実績を活かし、当社の重要課題であるダイバーシティや働き方改革の推進に関する提言が十分に期待できるため、選任しております。なお、同氏は当社の主要株主、主要な取引先の出身者等でないことから、当社との間に特別な利害関係はなく、独立役員として適格であると判断しております。
榎本 知佐		パーソルホールディングス株式会社社外取締役(監査等委員)、明治大学広報戦略本部員を兼職しております。	外資系を含む複数社でのリーダーとしての経験・実績が豊富であり、また他社での社外取締役や大学での取り組みなどその活動範囲やネットワークも広く、当社の重要課題である情報開示、ブランド戦略の推進に関して、幅広い知見や多面的な視点での提言が十分に期待できるため、選任しております。なお、同氏は当社の主要株主、主要な取引先の出身者等でないことから、当社との間に特別な利害関係はなく、独立役員として適格であると判断しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する  
任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	9	0	2	5	0	2	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	9	0	2	5	0	2	社外取締役

補足説明

指名・報酬諮問委員会は、取締役・監査役の指名・選任および取締役の報酬の内容について代表取締役社長に助言・答申を行い、透明性と客観性を確保する事を目的に設置しております。「その他」の2名は、独立社外監査役であります。

(注)前委員長の社外取締役退任に伴い、2021年7月開催の指名・報酬諮問委員会にて、互選により腰塚國博氏を委員長として新たに選出いたしました。

#### 【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	4名
監査役の人数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

< 監査役監査の状況 >

#### a. 組織、人員及び手続

当社の監査役は4名であり、うち社外監査役が3名となります。各監査役の状況は以下のとおりです。

・常勤監査役(社外監査役)

渡部まき

長年、経理業務の実務に携わっており、会計に関する相当程度の知見と、他社での監査役の経験を有している。

・独立社外監査役

村松高男

国税局勤務の経験があり、税務に関する豊富な専門知識と、他社での取締役及び監査役の経験を有している。

・独立社外監査役

鳥居江美

企業法務に関する弁護士としての専門知識と経験を有している。

・監査役

西松正人

イオングループ各社で培った幅広い見識と専門的知識をもとに、経営全般に対する知見を有している。

監査役会は常勤監査役が議長となり、原則、毎月開催しております。また、監査役の職務遂行を補助する専属スタッフを1名設置しております。

#### b. 活動状況

i. 事業年度に開催した監査役会及び取締役会への各監査役の出席状況は次のとおりであります。

渡部まき 監査役会 14 / 14回(100%) 取締役会 16 / 16回(100%)

村松高男 監査役会 13 / 14回(93%) 取締役会 15 / 16回(94%)

鳥居江美 監査役会 14 / 14回(100%) 取締役会 16 / 16回(100%)

西松正人 監査役会 11 / 11回(100%) 取締役会 12 / 12回(100%) (注)

(注)2020年5月19日第109期定時株主総会で当社監査役に選任され、同日付で就任して以降の出席回数、開催回数を記載しております。

#### ii. 監査役会における主な検討事項

(決議事項)

・監査役監査方針、重点監査項目を含めた監査計画及び業務分担

・会計監査人の選任又は再任・不再任



- ・会計監査人の監査報酬への同意  
(情報共有および報告事項)
- ・代表取締役社長との情報交換
- ・会計監査人との監査方針、監査計画、監査の状況についての情報交換
- ・経営監査部との監査方針、監査計画、監査の状況についての情報交換
- ・重点監査項目や期中発生したトピックスに応じた業務執行取締役等からの報告
- ・常勤監査役からの月次監査活動報告

#### 監査活動

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準、監査方針及び監査計画等に従い、インターネット等を経由した手段も活用して、取締役会や経営会議等の会議体へ出席し、また、重要書類の閲覧及び業務執行部門等への往査等により、取締役の職務執行について監査しております。

常勤監査役は、当事業年度に開催されたすべての経営会議に出席したほか、リスク管理委員会、コンプライアンス委員会、CSR会議、開示委員会等の主要な会議等にも出席し、取締役の職務の執行状況を確認するとともに、必要に応じて意見を述べております。なお、政策会議等の重要な会議には独立社外監査役、監査役も出席しております。さらに、常勤監査役は、子会社の重要な会議に出席し、子会社の取締役等と意見交換等を行っております。また、業務執行取締役の決裁書類や議事録、主要な契約書等を閲覧し、その内容を確認しています。

監査役と独立社外取締役は、連携して、業務執行取締役及び幹部社員や子会社の取締役との情報交換会を毎月1～2名を対象に開催し、各本部又は子会社の年度方針の進捗、課題等について意見交換を実施しております。さらに、常勤監査役は必要に応じて、業務執行取締役及び使用人等から職務執行状況に関して報告を求めています。なお、独立社外監査役は「指名・報酬諮問委員会」の委員に就任し、代表取締役社長に助言・答申しております。

監査役会は、会計監査人から会計監査の体制、監査重点領域を含めた監査計画、実施状況及び監査結果の報告を受けて意見交換を行うほか、常勤監査役と会計監査人が適時な情報交換を行うなど、会計監査人と積極的な交流を図っております。また、監査役会は、経営監査部から内部監査の体制、計画、実施状況及びその結果の報告を受けて意見交換を行うほか、常勤監査役は経営監査部との定期的な会合を持つなど、連携体制を構築しております。これらの三様監査の連携強化のほか、内部統制部門の協力も得たうえで、監査役監査の効率的実施と一層の有効化を図っております。

#### < 内部監査の状況 >

当社においては、業務執行部門から独立した社長直轄の経営監査部を設け、2021年2月28日現在、13名の人員を配しております。経営監査部は、業務の遂行が各種法令及び当社の各種規程類や経営計画などに準拠して実施されているか、また、効果的・効率的に行われているか等の調査や確認を行い、指導・改善に向けた内部監査を実施しております。

経営監査部は、監査役または会計監査人との間で内部監査の実施計画や結果に関して定期、不定期に意見交換を行い、連携を図っております。

#### < 会計監査の状況 >

a. 監査法人の名称  
有限責任監査法人トーマツ

b. 継続監査期間  
30年間

(注)当社において調査可能な範囲での期間であり、実際の継続監査期間は上記を超えている可能性があります。

c. 業務を執行した公認会計士  
丸山 友康  
杉本 健太郎  
宮下 淳

d. 監査業務に係る補助者の構成  
当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士10名、その他13名であります。

#### e. 監査法人の選定方針と理由

会計監査人を選定するにあたっては、監査法人の概要、品質管理体制、独立性、監査の実施体制、特に海外子会社について一元的に管理できる体制を有すること、監査報酬等を考慮しております。

当社は、有限責任監査法人トーマツより同法人の体制、当社に対する監査の方針の説明を受け、監査役会による評価を慎重に行った結果、同法人を会計監査人として選定することが妥当であると判断しました。

(会計監査人の解任又は不再任の決定の方針)

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当すると判断した場合は、監査役全員の同意に基づき会計監査人を解任します。

また、監査役会は、会計監査人の監査品質、品質管理、独立性等に問題があり、監査の遂行に著しい支障があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定します。

#### f. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

監査役会は、監査役会で設定した「会計監査人の選定基準及び評価基準」に基づき、監査法人の評価について、監査法人の品質管理体制、独立性及び専門性の保持、当社の事業内容への理解、監査報酬、経営者及び監査役等とのコミュニケーション、グローバルネットワーク・メンバーファームとの連携体制、不正リスク等に配慮した監査計画であるか等について、会計監査に関与する執行部門である経理本部及び経営監査部にも意見を求めたうえで、評価を行っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
渡部 まき	他の会社の出身者													
村松 高男	税理士													
鳥居 江美	弁護士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、 「過去」に該当している場合は「 」、

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、 「過去」に該当している場合は「 」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
渡部 まき			イオン株式会社に培った豊富な経理に関する知識と経験、イオングループ各社での監査役としての経験を、今後も当社の経営に活かしていただけるものと判断し、社外監査役として選任しております。
村松 高男		村松税理士事務所所長、グローブライド株式会社社外取締役(監査等委員)、ベステラ株式会社およびセレンディップ・コンサルティング株式会社社外監査役を兼職しております。	長年にわたる国税局勤務で培った税務に関する豊富な専門知識と、他社での取締役及び監査役としての経験を基にした的確な助言や監督を行っており、今後も当社の経営に活かしていただきたく、選任しております。なお、同氏は当社の主要株主、主要な取引先の出身者等でないことから、当社との間に特別な利害関係はなく、独立役員として適格であると判断しております。
鳥居 江美		のぞみ総合法律事務所パートナー、厚生労働省関東信越地方年金記録訂正審議委員会委員を兼職しております。	企業法務に関する弁護士としての経験と専門知識を有しており、法的な側面からの意見・視点をもって当社の経営に貢献していただきたく、選任しております。なお、同氏は当社の主要株主、主要な取引先の出身者等でないことから、当社との間に特別な利害関係はなく、独立役員として適格であると判断しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	7名
---------	----

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の選任につきましては、東京証券取引所の定める独立性基準に則るとともに、独立役員の資格を充たす社外取締役5名および社外監査役2名全員を独立役員として指定し、東京証券取引所に届出しています。

当社の社外取締役は、独立性を保つため、以下に定める要件を満たしたものとします。

1. 当社または当社の子会社の業務執行取締役、執行役員、支配人、その他の使用人(以下「当社グループの業務執行者」という。)でなく、かつ、その就任の前10年間、当社グループの業務執行者であったことがないこと。

2. 就任の前10年内のいずれかの時において、当社または当社の子会社の取締役、会計参与または監査役であったことがある者(当社グループの業務執行者であったものを除く)にあっては、当該取締役、会計参与または監査役への就任の前10年間、当社グループの業務執行者であったことがないこと。
3. 以下のいずれにも該当する者でないこと。  
 当社の親会社及び当社の親会社の子会社等(当社及び当社の子会社を除く)の取締役、執行役、支配人、その他の使用人(以下「業務執行者等」という)  
 当社グループの業務執行者の配偶者または二親等内の親族
4. 以下のいずれにも該当する者でないこと。  
 当社または当社の子会社を主要な取引先(直近事業年度の連結売上高の1%以上を基準に判定する)とする者もしくはその業務執行者等  
 当社または当社の子会社の主要な取引先もしくはその業務執行者等  
 当社または当社の子会社から、役員報酬以外に、年間1,000万円以上の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家等
5. 就任の前3年間に、以下のいずれにも該当していた者でないこと。  
 4. に掲げる者  
 当社の親会社の業務執行者及び業務執行者でない取締役  
 当社の親会社の子会社等(当社及び当社の子会社を除く)の業務執行者等
6. 以下のいずれかに該当する者の配偶者または二親等内の親族でないこと。  
 5. に掲げる者  
 当社グループの業務執行者  
 当社の親会社の業務執行者等または業務執行者でない取締役  
 当社の親会社の子会社等(当社及び当社の子会社を除く)の業務執行者等  
 就任の前3年間に、当社グループの業務執行者であった者

## 【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する  
 施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入

### 該当項目に関する補足説明

取締役に対する報酬につきましては、金銭報酬部分につき、従来の役員賞与部分を含めて業績連動報酬の割合を拡大し、取締役退職慰労金廃止とともに株式報酬型ストックオプションの導入を第96期定時株主総会(2007年5月17日)にて決議いたしました。取締役の報酬等の額を毎事業年度につき年額7億円以内とし、このうち、金銭による報酬額として従来の取締役賞与分を含めて年額6億円以内、株式報酬型ストックオプション公正価値分として年額1億円以内としております。

ストックオプションの付与対象者

社内取締役

### 該当項目に関する補足説明

株価や業績と報酬との連動性を高め、株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクまでも株主と共有することで、継続した業績向上と企業価値増大への意欲や士気を高めることを目的に、業績を反映させた株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割り当てております。新株予約権の割り当て数については、役位別基準数に対して、当該年度の業績に基づき決定しております。付与年度の経常利益が予算比80%未満の場合は予定の半数を付与することとし、経常損失の場合は付与しません。

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

### 該当項目に関する補足説明

有価証券報告書、営業報告書(事業報告)にて、取締役及び監査役に関しての支給人員および支給総額を開示しております。

2021年2月期の役員報酬の開示状況は次の通りです。

取締役を支払った報酬	235百万円 (内訳 基本報酬188百万円 業績報酬22百万円 ストックオプション24百万円)
監査役を支払った報酬	23百万円 (基本報酬のみ)
合計	259百万円

(注)

1. 上記には、無報酬の取締役1名および監査役2名は含まれておりません。

2. 取締役基本報酬の対象は、2021年2月28日現在在籍且つ2020年5月19日第109期定時株主総会で退任した取締役を含む16名であります。
3. 業績報酬額は2021年2月28日現在在籍の取締役10名に対する支給額であります。
4. ストックオプションは2020年5月19日第109期定時株主総会で退任した取締役を含む11名に当年度中に付与した額であります。

株主総会の決議による取締役	金銭報酬限度額	年間600,000千円(2007年5月17日株主総会決議)
	ストックオプション報酬限度額	年間100,000千円(2007年5月17日株主総会決議)
	監査役 報酬限度額	年間 50,000千円(2002年5月 8日株主総会決議)

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

#### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を定めており、その内容は以下のとおりとなります。

- a 取締役の報酬は、経営方針遂行を強く動機づけるとともに業績と連動するものであり、客観性、透明性に配慮したものであります。
  - b 取締役の報酬は、「基本報酬」、「業績報酬」及び「株式報酬型ストックオプション」で構成しております。
    - 「基本報酬」  
役位別に設定した基準金額内で、個別評価に基づき決定し、月額払いで支給しております。
    - 「業績報酬」  
総現金報酬(基本報酬+業績報酬)に占める業績報酬のウエイトは30%前後とし、責任に応じてそのウエイトを高めております。  
各取締役(個人別)の業績報酬支給額は、「業績報酬規定額×業績報酬支給率」で計算され、会社業績に基づいた支給率(0%~170%)と個人業績評価を反映して決定しています。なお、会社業績は平常の事業成績を最も適切に表すことができる指標として、期初の経常利益予算達成率を選択しております。当事業年度における経常利益予算達成率は51.2%であります。  
また、個人業績評価は、指名・報酬諮問委員会の委員である独立社外役員各々が各取締役の年間業務報告書を基に個別評価を行い、その評価に社長による評価を加えて決定しております。併せて、各取締役の最終評価結果及び業績報酬支給率については、社長から独立社外役員へのフィードバックを行っております。業績報酬支給時期は事業年度終了後3か月以内に年1回支給しております。
    - 「株式報酬型ストックオプション」  
株価や業績と報酬との連動性を高め、株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクまでも株主と共有することで、継続した業績向上と企業価値増大への意欲や士気を高めることを目的に、業績を反映させた株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割り当てております。報酬総額に占める割合は10%前後とし、責任に応じてそのウエイトを高めて設定しております。割り当て数については、役位別基準数に対して、当該年度の業績に基づき決定しており、株式報酬型ストックオプション公正価値分は、株主総会(2007年5月17日開催第96期定時株主総会決議)にて承認されております年額100百万円以内としております。なお、付与年度の経常利益が予算比80%未満の場合は予定の半数を付与することとし、経常損失の場合は付与いたしません。割り当て時期については毎年4月開催の取締役会において決定しております。
  - c 社外取締役は固定報酬のみの支給となり、全社業績・個人業績評価ともに適用対象外となっております。
  - d 取締役の基本報酬および業績報酬合計の金銭による報酬限度額は、2007年5月17日開催の第96期定時株主総会において年額600百万円以内と決議いただいております。なお、当該決議時の取締役は20名であります。
  - e 当社の役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者は、代表取締役社長であり、その権限の内容及び裁量の範囲は、各取締役の個別報酬額(金銭部分)に関する部分となります。2018年11月開催の取締役会において「指名・報酬諮問委員会」の設置を決議し、2019年1月より運用を開始しております。「指名・報酬諮問委員会」は代表取締役社長の諮問に応じて、独立社外役員5名(2021年2月28日現在)を中心としたメンバーで協議し、社長に助言または答申することを目的としています。委員会での協議・答申を経て、業績報酬については、会社業績及び各取締役の個人業績に基づき、決められた範囲の中で代表取締役社長が決定しております。
  - f 監査役は独立した立場から取締役の職務執行を監督する立場であることから、固定報酬のみの支給としております。報酬の水準は、良質なコーポレート・ガバナンスの確立と運用に重要な役割を果たすにふさわしい人材を確保するために必要な水準としております。監査役報酬等の額は、2002年5月8日開催の第91期定時株主総会において年額50百万円以内と決議いただいております。その範囲内において、監査役の協議を経て決定しております。当該決議時の監査役は4名であります。  
なお、監査役の各報酬に関する方針は以下のとおりです。
    - 「基本報酬」  
各監査役の経験・見識や役職等に応じた固定金額を支給しております。
    - 「業績報酬」  
監査役に対して業績報酬は支給しません。
    - 「株式報酬型ストックオプション」  
監査役に対して株式関連報酬は支給しません。

#### [取締役の役位ごとの種類別報酬割合]

役付取締役	基本報酬61%~69%	業績報酬22%~30%	中長期インセンティブ・株式報酬型ストックオプション	9%	合計100%		
取締役	基本報酬68%~72%	業績報酬22%~25%	中長期インセンティブ・株式報酬型ストックオプション	6~7%	合計100%		
社外取締役	基本報酬	100%	業績報酬	0%	中長期インセンティブ・株式報酬型ストックオプション	0%	合計100%

(注)

1. 業績報酬に係る目標に対する達成度合いが100%である場合のモデルであり、当社の業績及び株価の変動等に応じて上記割合も変動します。
2. 各役員の役割等級に応じて異なる報酬テーブルが適用されるため、同一役位内であっても、個人別に報酬の種類別の割合が異なります。

#### < 取締役会の活動内容 >

当該事業年度の役員報酬については、以下のとおり審議・決定いたしました。

・2020年4月13日：取締役の業績報酬の決定について

- ・2020年4月13日：第13回株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の発行について
- ・2020年4月13日：第13回株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の割当について
- ・2020年5月19日：取締役に対する2020年度基本報酬の決定について

< 指名・報酬諮問委員会の役割及び活動内容 >

指名・報酬諮問委員会は、代表取締役社長の諮問機関として、取締役の基本・業績報酬の支給水準の妥当性、取締役の基本・業績報酬決定にかかる各取締役の業績評価の妥当性等について議論、意見交換を行い、社長に助言または答申することを目的としております。

- ・2020年3月3日：業務執行取締役の個人業績評価に関する事項
- ・2020年4月9日：個人業績評価結果及び業績報酬支給率報告に関する事項
- ・2020年7月21日：委員長選出、取締役の規模・構成に関する事項、取締役会実効性評価に関する事項
- ・2020年9月23日：取締役の規模・構成に関する事項
- ・2020年11月19日：取締役の規模・構成に関する事項、取締役会実効性評価に関する事項
- ・2020年12月22日：取締役会実効性評価に関する事項
- ・2021年1月20日：新任社外取締役候補者、来期役員体制について、取締役会実効性評価に関する事項

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役及び社外監査役のサポート体制としましては、総務部が補佐する体制とし、社外監査役を含め監査役を補佐する専任スタッフ1名を配置しております。取締役会の限られた時間内に有効な議論を可能とするために、取締役会の付議資料の配布と事前説明を行うとともに、随時、必要な情報の適確な提供を行っています。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0名

### その他の事項

当社は、経営者としての経験に基づく経営課題に係わる助言等の提供を受けること、会社を代表して公益な活動に参加することを目的として顧問を置くことがあります。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

当社は、監査役制度を採用し、有価証券報告書提出日(2021年5月20日)現在、取締役は13名(社外取締役5名)、監査役は4名(社外監査役3名)であります。取締役会を様々な分野に精通した社外取締役を招聘することで、実効性の高い監督を行い経営体制の強化を図るとともに、監査役機能の充実により、経営の健全性の維持・強化を図っております。取締役会、監査役会はそれぞれ原則として毎月1回開催しております。

2018年度に設置した指名・報酬諮問委員会においても、取締役・監査役の指名・選任及び取締役の報酬の内容について、代表取締役社長に助言・答申を行い、透明性と客観性を確保することを目的に社外役員を中心として議論を行っております。

社長の諮問機関として常務取締役以上の取締役・常勤監査役及び取締役社長の指名した者を中心メンバーとした経営会議を設置して、経営戦略機能の強化と意思決定プロセスの効率化を進めております。この他、代表取締役以下各部門長、幹部社員が参加する会議体などを通して、情報の共有化を図り、効率的な事業活動に取り組んでおります。

## 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、持続的な成長の実現には、コーポレート・ガバナンス機能を強化し、迅速な意思決定による競争力の向上が不可欠と認識しております。

当社では、監査役制度を運用しており、監査役会は会計監査人と内部監査部門である経営監査部と都度相互の情報交換・意見交換を行うなどの連携もとりながら監査の実効性と効率性の向上に取り組んでおります。監査役は取締役会に出席するほか、常勤監査役は経営会議、その他の重要会議にも常時出席しております。

また2018年度より取締役・監査役の指名・選任及び取締役の報酬の内容について、代表取締役社長に助言・答申を行い、透明性と客観性を確保することを目的に社外役員を中心とした指名・報酬諮問委員会を設置しております。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	招集通知の早期発送に取り組み、約3週間前に発送できる体制を実現。2021年は、株主総会実施22日前の2021年4月28日に発送し、24日前の2021年4月26日にWeb開示を行っています。
集中日を回避した株主総会の設定	第110期株主総会は2021年5月20日に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を実施しております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2016年5月開催の定時株主総会より、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の英訳版の作成を実施しております。
その他	株主総会では、VTRによる営業報告の実施等のビジュアル化により、株主さまにとってわかりやすい総会運営に取り組んでおります。株主総会終了後には、IRの観点から、経営方針の報告会を実施しております。

### 2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	ディスクロージャーポリシーを作成し、基本方針、情報開示の基準、情報開示の方法、IR自粛期間について公表しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家さま向けの会社説明会を実施しております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとに代表者、IR担当役員による説明会を実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	英文統合報告書作成のほか、IRサイトの英文版を作成し、各種資料を英文化し国内と同一時間で公表しております。また、海外ロードショーを定期的実施するほか、四半期ごとに、海外投資家向けのテレフォンカンファレンスを実施しており、また国内で実施される海外投資家向けのカンファレンスにも定期的に参加しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算情報、決算情報以外の適時開示資料、有価証券報告書および四半期報告書、株主通信等の掲載に加え、決算説明会の音声配信をしております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	ディスクロージャー専任部署として、戦略部にIRグループを設置しております。(電話043-212-6733)	
その他	国内・海外投資家や証券アナリストの方々を対象とした個別ミーティングを実施しております。また、国内及び海外のモール見学会等を随時実施しております。	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	お客さまをはじめとするステークホルダーとの良好な関係を築いていくために、グループ各社・従業員が共有すべき日常行動の基本的な考え方、判断基準をまとめた「イオン行動規範」に規定。
環境保全活動、CSR活動等の実施	サステナビリティレポート「ESGレポート」を年1回発行。ホームページには、「ESGレポート」とともに、各ショッピングモールの環境パフォーマンスやCSR活動の状況も掲載。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	行動規範や環境方針、情報開示規定、内部統制規定等により、ステークホルダーへの情報提供に関する方針を定めている。
その他	<p>&lt;女性の活躍の方針・取組みに関して&gt;</p> <p>当社では、女性の活躍促進に向けて、仕事と育児の両立に向けた職場環境の整備やキャリア形成支援に取り組んでおります。</p> <p>当社のビジネスモデルでは、女性の考え方や目線が非常に重要と考えており、女性役員の積極的な登用を検討しております。2021年度は取締役4名(内、社外取締役3名)を選任し、社外監査役2名を加えた6名が女性役員となります。女性の管理職への登用状況は管理職912名中165名(女性管理職比率18.0%)です。</p> <p>女性が働きやすい企業を目指し、当社では育児休暇、産前産後休暇などの取得において法定を上回る対応により、2017年に厚生労働省の次世代育成支援「くるみん」を再取得(2007年に続き2回目)しました。</p> <p>また、子育てをしながら働く従業員が保育時間等の理由により勤務が制限されることなく継続して活躍できるよう、自らの働き方を選択できる環境整備を目的として、「イオンゆめみらい保育園」の設置を進めております。2021年2月末現在で31ヶ所(イオングループに設置している「イオンゆめみらい保育園」10施設を含む)への設置が進んでおり、今後も、当社モール内保育園の設置を進めていく予定です。出産・育児にあたる従業員のスムーズな復職、子育てをしながら働く従業員の活躍支援等、仕事と子育ての両立支援に積極的に取り組んでまいります。</p> <p>当社は、従業員自身がそれぞれのライフステージに合った働き方ができる環境であるようにダイバーシティ経営を推進しており、特に女性の活躍促進を目的とした社内推進組織としてダイバーシティ推進グループを設置し、取り組みを進めています。</p> <p>当社は、2016年4月1日から全面施行した「女性活躍推進法」に基づく認定企業に与えられる「えるぼし」マークを取得しました。「採用」「継続」「就業」「労働時間等の働き方」「管理職比率」「多様なキャリアコース」の5項目全てにおいて基準を満たし、「えるぼし」3段階の最高ランクを取得しました。</p> <p>また当社は、上場企業の中から、業種ごとに、女性が働き続けるための環境整備を含め、女性人材の活用を積極的に進めている女性活躍推進に優れた上場企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定、発表している「なでしこ銘柄」に5年連続で選出されました。</p> <p>今後も、「日本一女性が働きやすく活躍できる会社」「日本一女性が働きたい会社」の実現をめざし、女性の活躍推進に向けた取り組みを進めてまいります。</p>

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

#### (1) 当社取締役の職務執行に係る情報の保存・管理に関する体制

業務執行取締役又は使用人がその職務の執行をするにあたり必要とされる決裁書、会議議事録その他の文書を当社の社内規定に従い作成します。

作成した文書(電子媒体含む)は、その保存媒体に応じた適切かつ確実な検索性の高い状態で保存及び管理を行い、必要に応じて閲覧可能な状態を維持します。

また、それら記録の管理については、「文書管理規則」に定められた主管部門が社外漏洩を防止します。

#### (2) 当社及び当社子会社(以下「当社グループ」という。)の損失の危険の管理に関する規定その他の体制

当社は、リスク管理の最高責任者を代表取締役社長、各本部の責任者を担当取締役とし、事業の継続と人命の安全を確保するための体制と環境を整えます。

当社グループは、危機の未然防止及び危機発生時の被害最小化を目的とした「経営危機管理規則(リスクマネジメント規定)」を策定し、リスクの減少及び被害の低減に努めます。また、リスク項目ごとに主管部門を定め、当社グループ全体の損失の危険を管理することを通じて、企業価値の向上にも努めて参ります。

また、組織的、人的、物理的、技術的な各側面から情報資産の保護、管理を可能とすることを目的として、当社グループを含め「情報セキュリティ管理規則」を制定し、情報セキュリティに関する責任体制を明確化し、当社が取り扱う情報や情報システムのセキュリティレベルの維持、向上に努めます。

当社は、管理本部長を委員長とするリスク管理委員会を設け、当社グループ全体のリスクマネジメント推進にかかわる課題、対応策の審議を行うとともに、その議事については経営会議に報告します。また、重要案件については取締役会に報告するとともに、年間報告を行います。

内部監査担当部門は、リスクマネジメントの実効性を高めるべく、「内部監査規則」に基づき、年度監査計画を策定し内部監査を行います。なお、年度監査計画については取締役会に報告します。

#### (3) 当社取締役及び当社子会社の取締役、執行役、業務を執行する社員、会社法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者(以下「子会社取締役等」という。)の職務執行の効率性を確保する体制

取締役会を月1回以上開催するほか、社長決裁以上の当社グループに重大なリスクの生じる恐れのある意思決定事項に関しては経営会議にて審議を行ったうえで、社長決裁ないし取締役会決議を行います。

また、代表取締役社長の諮問に応じて、重要な政策・経営課題からテーマを設定し、その考え方や取り組みの方向性、具体的計画や進捗状況等についての議論、意見交換を行う経営戦略諮問委員会を毎月1回開催し、独立社外役員からの意見や助言を踏まえて政策実現や経営課題解決の推進を図ります。

業務執行については、予め定められた「職制管理規則」、「業務分掌規則」、「権限規則」等により、それぞれの業務執行において必要となる権限を付与して経営責任を明確化します。

また、子会社取締役等の職務執行の効率性を確保するための体制として、当社は、取締役会にて子会社を含めたグループ中期経営計画、年度経営目標及び予算配分等を承認し、四半期ごとに、それらに沿った事業戦略及び諸施策の進捗状況を検証するとともに、その他重要な情報について報告を受けます。

#### (4) 当社取締役及び使用人並びに子会社取締役等及び使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

地域社会とのより良い関係構築、企業としての社会的責任を果たすため、コンプライアンス経営を重視し、イオングループの行動規範である「イオン行動規範」を遵守します。ハラスメント未然防止のため「ハラスメント防止規則」を定め教育・啓蒙し、また、贈賄行為を未然に防止すべく「贈賄防止基本規則」に基づき、当社グループの社内体制の整備、教育を行います。

当社は、管理本部長を委員長とするコンプライアンス委員会を設け、法令、定款及び社内規定の遵守状況等の確認と、問題点の指摘及び改善策の審議を行い、その議事については経営会議に報告します。また、重要案件については取締役会に報告するとともに、年間報告を行います。

また、内部通報窓口としてヘルプライン「イオンモールホットライン」を設置し(当社労働組合においても「組合110番」を設置)。子会社には、当社の仕組みに準じたヘルプラインを設置します。このヘルプラインの利用者のプライバシーの保護及び不利益な扱いを受けることのないよう周知徹底するとともに、報告・通報があった場合はその内容を精査して、違反行為があれば社内規定に基づき必要な処置をしたうえで、再発防止策を策定し、全社的に実施させコンプライアンス委員会に報告します。

#### (5) 当社並びに親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

取締役が、自己または親会社、子会社、その他イオングループ各社など第三者のために当社と利益が実質的に相反する恐れのある取引や競争関係に立つ取引を行う場合、経営会議で審議したうえで、取締役会の承認を得てから実施します。

イオングループ各社と取引を行う場合は、「関連当事者取引管理規則」に則り、市場価格に基づいた適正な条件により取引を行い、年1回関連当事者取引先各社との年間取引実績の増減率等の報告を取締役に先行し取引の合理性・相当性の精査をします。

その内、重要な取引については、取締役会の諮問機関として独立社外取締役のみで構成するガバナンス委員会において、当社の企業価値向上の観点から当該取引の公正性及び合理性が確保されていることを検証したうえで取締役会に付議し、また特別利害関係人を除外した上で決議し、手続の公正性を確保します。

なお、当社グループにおいても、取引の公正性及び合理性を確認したうえで決裁します。

また、子会社取締役等の職務の執行に係る事項の報告体制として、子会社に対し、当社が定める「関係会社管理規則」に基づき、経営会議への報告を義務付けます。

内部監査担当部門は、当社及び子会社の業務が適正に運営されているか、「内部監査規則」に基づき、当社及び子会社の監査を実施し、「内部監査報告書」にて社長及び常勤監査役に報告します。また、定期的に監査結果を取締役に報告します。

#### (6) 当社の監査役がその職務を補助すべき使用人(以下、「補助使用人」という。)を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、並びに補助使用人の当社取締役からの独立性に関する事項及び補助使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社は、監査役の補助使用人を、監査役会との協議のうえ、人選し配置します。補助使用人は取締役又は他の使用人の指揮命令を受けないものとし、

また、補助使用人の人事評価については監査役の協議によって行い、人事異動、懲戒に関しては監査役の事前の同意を得るものとし、

#### (7) 当社の監査役への報告に関する体制

当社取締役及び使用人並びに子会社取締役等及び使用人は、経営の状況、事業の状況、財務の状況並びに内部監査の実施状況、リスク管理及びコンプライアンスの状況を、監査役が参加する取締役会もしくは経営会議にて報告します。

また、当社取締役及び使用人並びに子会社取締役等及び使用人は、当社及び子会社の業務又は業績に影響を与える事項、法令違反その他コ



コンプライアンス上の問題で、当社及び子会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実があることを発見したとき、又はこれらの者から報告を受けた者は報告を受けたとき、当社の監査役会に速やかに報告します。

当社及び子会社は、これらの報告をした者に対してこれを理由とする不利な取り扱いを行うことを禁止し、当社取締役及び使用人並びに子会社取締役等、監査役及び使用人に周知徹底します。

(8) 当社の監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査役から会社法388条に基づく費用の前払い等の請求を受けたときは、社内規定に基づき速やかに当該費用の支給を行うものとします。また、担当部門は每期この支給に必要な予算措置を講じるものとします。

(9) その他当社の監査役職務が実効的に行われることを確保するための体制

内部監査担当部門は、内部監査の内容について適時に監査役と打ち合わせるなどして監査役会と緊密に連携を図り、効率的な監査役監査に資するように協調して監査業務を進めます。

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況 更新

### 1. 基本的な考え方

コンプライアンス経営の徹底、企業防衛の観点から、反社会的勢力とは関わりを持たず、不当な要求に対しては毅然とした態度で対応し、排除することは、企業の社会的責任であることを認識しています。

### 2. 反社会的勢力排除に向けた整備状況

(1) 万一反社会的勢力による不当請求があった場合には、個人的対応は行わず、民事及び刑事の法的対応を含め、外部専門家や捜査機関とも緊密な連携を構築し、組織的対応をしています。

(2) 「(財)千葉県暴力団追放県民会議」に加盟し、平素から警察、防犯協会等と緊密に連携して、反社会的勢力に関する情報収集に努め、各事業所を含めた全社的な情報を担当部門に集約して、社内啓蒙活動をしています。

(3) 「取引管理規則」に基づき、取引先が反社会的勢力との関わりがないか調査し、反社会的勢力の排除を徹底しています。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は以下の通りです。

#### 1. 情報開示の基本方針

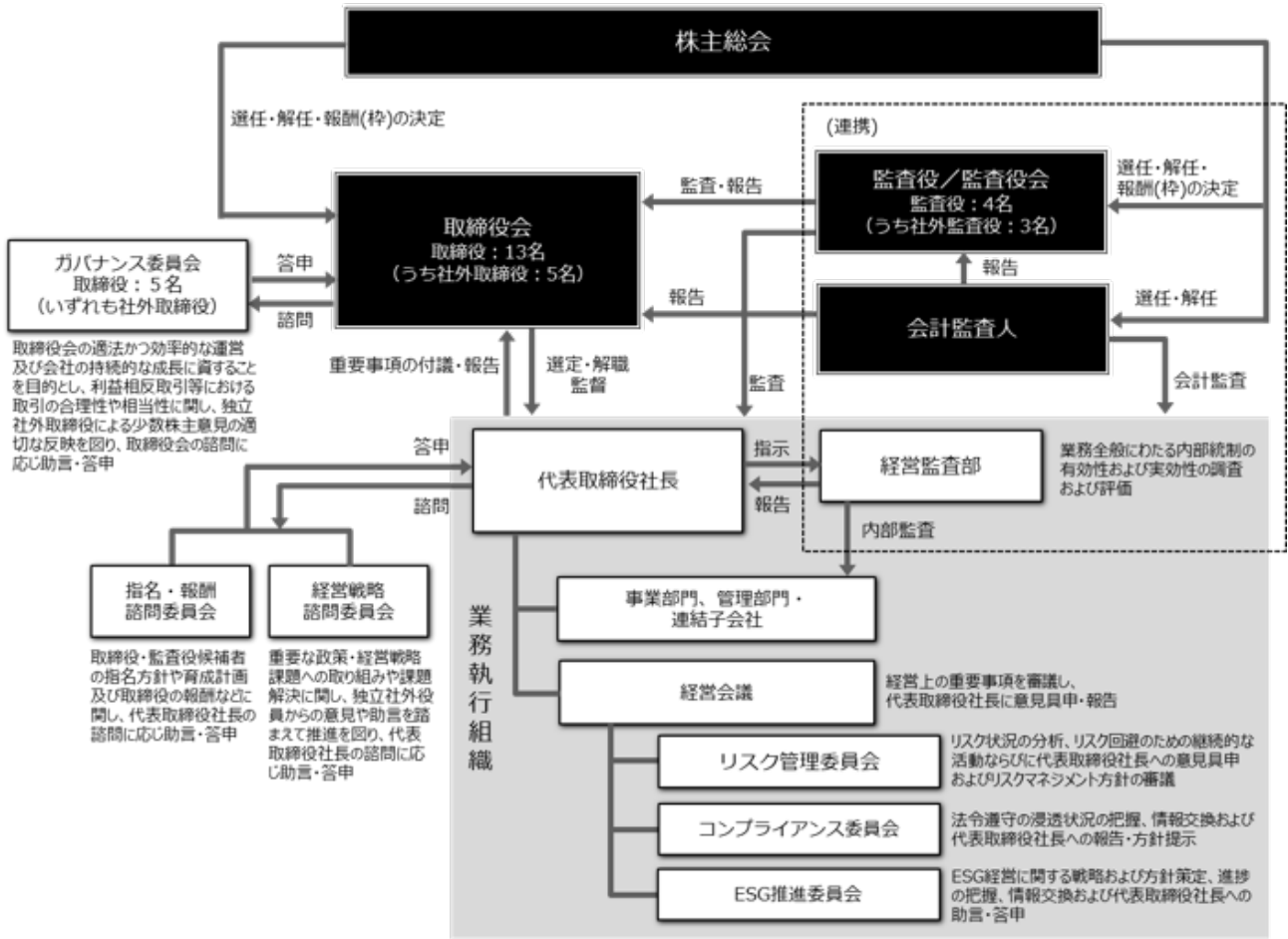
当社は社長を議長とし、取締役を中心とした各部門の責任者を委員とする「ESG推進委員会」にて、法令遵守に加え、企業倫理、環境保全、社会貢献に関する行動規範、基準を策定し、コンプライアンス体制の整備・拡充を推進するとともに、有価証券の発行者として、株式市場に信頼されるディスクロージャー体制を確立することが、重要な責務と認識し、投資者の認識に立った適正、公正、迅速な情報開示態勢の構築に取り組んでおります。

#### 2. 適時開示体制の概要

当社では、「内部情報管理および内部取引規制に関する規則」を制定し、内部情報の管理、内部情報の公表基準を定めており、重要な経営情報については、経営会議での審議を経て取締役会に付議・報告を行い、公表の具体的な時期・方法を決定しております。緊急な場合は、これを代表取締役が決定することとしております。

また、「情報開示管理規則」を制定し、重要な経営情報については、取締役会に付議・報告を行った上で情報取扱責任者である担当役員の指示の下、開示を行うこととしております。また、決算に関する情報については、正確性を担保するため、「開示委員会」を設置し、開示書類の点検・審査を行い、取締役会に付議・報告を行った上で適時開示を行うなど、社内開示体制の充実を図っております。また「経営危機管理規則」を定め、重大な自然災害、事件・事故等の発生については設置される対策本部の指示に基づき、情報開示を行うこととしております。

上記の社内開示体制のもと、社長室に広報グループ、戦略部にIRグループを配置して、会社情報の証券取引所に対する適時開示業務を執行させる他、関係諸法令に定める開示手続きを行い、報道機関への同一情報の提供とともに、当社ホームページ上にも同一資料を掲載しております。また、適時開示規則等に該当しない情報を開示する場合も、当社ホームページやメディア等を通じて、できるだけ公平に適時開示の趣旨を踏まえ、当該情報が伝達されるよう努めております。



**取締役会**：経営監督機能の強化のため、代表取締役社長を議長とし、月1回以上開催。監査役も出席。（取締役13名のうち5名が独立役員）

**監査役会**：監査の実効性・効率性向上のため、会計監査人と内部監査部門である経営監督部と都度相互の情報交換・意見交換を実施。（監査役4名のうち2名が独立役員）

**経営会議**：経営戦略機能強化、意思決定プロセス効率化のため、社長の諮問機関として常務取締役以上の取締役・常勤監査役及び取締役社長の指名した者を中心メンバーにて構成、原則月2回開催。

**経営監督部**：業務の円滑な運営と統制のため、専任者12名が各部門長と連携を取り、業務全般にわたる内部統制の有効性、実効性の調査・評価を実施。現場の各執行部門から独立。

