



イオンモール豊川（愛知県）2023年4月4日グランドオープン

第112期 定時株主総会 招集ご通知

2022年3月1日から2023年2月28日まで

開催情報

日時 2023年5月17日（水曜日）
午前9時 受付開始
午前10時 開会

場所 千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1
イオンタワー別棟3階 多目的ホール

株主総会参考書類

- 事業報告
- 連結計算書類
- 計算書類
- 監査報告



イオングループ未来ビジョン

一人ひとりの笑顔が咲く
未来の暮らしを創造する



イオンモール株式会社

証券コード：8905

招集ご通知が、もっと身近に、スマホでも！



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/8905/>





地域の発展に寄与する
モールづくりを通じて
継続的な成長をめざします。

代表取締役社長 **岩村康次**

株主の皆さまへ

平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

現在、世界は本格的にポストコロナ時代に入り、国内での人々の動きが活性化するとともに、訪日外国人も増加し、私たちの事業環境に明るい兆しが見えてきました。

しかし、現代社会は社会環境の複雑性が増し、想定外のできごとが次々と起こる、まさに予測不可能な「不確実性（VUCA）の時代」となっています。

このような不確実性の時代において重要となるのが、根底にある共通目的「サステナビリティ（持続可能性）の実現」です。

環境・社会・経済の課題を包括的に、あるいは両立させながら解決をめざす発想で事業を行うことが、サステナブルな社会、様々な環境変化や困難に対処できる強靱（レジリエント）な社会への歩みを確かなものにするとともに、社会における企業の存在価値を高めると考え、事業の改革に取り組んでおります。

また、当社はグローバル^{*}企業としてさまざまな社会課題や機会を各国、各地域のローカルな特性に分解し、複眼で機会を捉え、従業員を含めたすべてのステークホルダーとの共感・協同行動で、これまでの事業の枠組みを越えて最適解を創り出していくことを「ハートフル・サステナブル」のスローガンのもと、事業として取り組んでおります。

本年度からは「2025年にめざす姿」に向けた最後の中期計画の期間に入ります。

地域・社会課題に対して、地域、パートナー企業さまとの「連帯(With B to C)」により共感を醸成し、ひとつのつながりを深め、広げ、期待される企業となるよう努めてまいります。

株主の皆さまにおかれましては、引き続き当社事業へのご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

※グローバル（glocal）とは「global（地球規模の）」と「local（地域的な）」を合わせた造語で、地域性を考慮しながら地球規模の視点で考え、行動することを表した言葉。

経営理念

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。

経営ビジョン

アジア50億人の心を動かす企業へ

2025年にめざす姿

1 国内モール単一の利益創出でなく、
複数の事業からなる
ポートフォリオの構築をめざす。

3 国内モールは増床・リニューアルを
積極的に行い、各エリアで圧倒的な
地域No.1モールへの進化を図る。

2 連結営業利益850億円^(注)、
グローバル商業ディベロッパー
トップクラスの水準をめざす。
(注) 2023年4月11日に連結営業利益
900億円超から850億円へ変更。

4 海外の成長マーケットを獲得し、
海外事業は50モール体制、
営業利益270億円をめざす。

2023-2025 中期3ヵ年計画

～真の統合型ESG経営の実践～

- 取組方針** ▶ 国内外におけるリージョナルシフトの推進
▶ ヘルス&ウェルネスプラットフォームの創造
- 成長施策** ▶ 海外成長マーケットにおける事業機会の発掘と事業化
▶ 国内におけるビジネスモデル改革の推進
▶ 既存事業の枠組みにとらわれない
新たなビジネスモデルの創出
- 基盤構築** ▶ サステナブル視点での財務基盤強化と組織体制構築

2020-2022 中期3ヵ年計画

重点施策

- | | |
|------------------------------|---|
| 1 海外における
高い利益成長の実現 | 3 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 |
| 2 国内における
安定的成長の実現 | 4 ESG経営の推進 |



ライフデザインディベロッパーの経営理念のもと、企業市民として、持続的な社会の実現に向けて、地域・社会に貢献・活性化する取り組みを「ハートフル・サステナブル」としました。当社だけでなく、お客さま、地域社会、パートナー企業さま、株主・投資家さまとともに、より良い社会をめざします。

※Life Designとは、商業施設の枠組みを越えて、一人ひとり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、人との出会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。

2023-2025 新中期3ヵ年計画成長方針

真の統合型ESG経営の実践

取組方針

- ▶ 国内外におけるリージョナルシフトの推進
- ▶ ヘルス&ウェルネスプラットフォームの創造

成長施策

- ▶ 海外成長マーケットにおける事業機会の発掘と事業化
- ▶ 国内におけるビジネスモデル改革の推進
- ▶ 既存事業の枠組みにとらわれない新たなビジネスモデルの創出

基盤構築

- ▶ サステナブル視点での財務基盤強化と組織体制構築

リージョナルシフトの推進によるウェルビーイングな暮らしの実現

私たちの意味するリージョナルシフトとは、CSV*の考えのもとSDGsのようなグローバルな目標を、出店する各国や各地域の特性に分解し、その地域に関わる多様な立場の人たちやステークホルダーと対話をしながら新しい価値を生み出していく行動こそが「持続可能な地域の創造」につながるという考え方です。

また、施設の「めざす姿」を「体の健康、精神の健康、環境の健康、社会的健康を基盤に豊かな人生をデザインしていく。それが自己実現につながる施設。」と位置づけ、Life Design Producerとして、事業活動を通じWell-Beingな暮らしづくりを継続してサポートするプラットフォームづくりができるよう取り組んでまいります。

これらの取組方針のもと、国内外でお客さまに支持・共感いただける価値を提供することにより「2025年にめざす姿」の実現に取り組めます。

そして、2025年より先にある未来においても持続的に地域社会に価値提供を実現していくために、同じ志をもつパートナーと共創し、商業施設の枠組みを越えた新たなビジネスモデルを創出してまいります。

※CSV (Creating Shared Value) : 社会課題の解決と事業を両立する考え方のこと

VISION2030へ

国内外におけるリージョナルシフトの推進

Co-Creation for Sustainable Region

Translating Global Goals to Local Contexts

持続可能な地域の共創

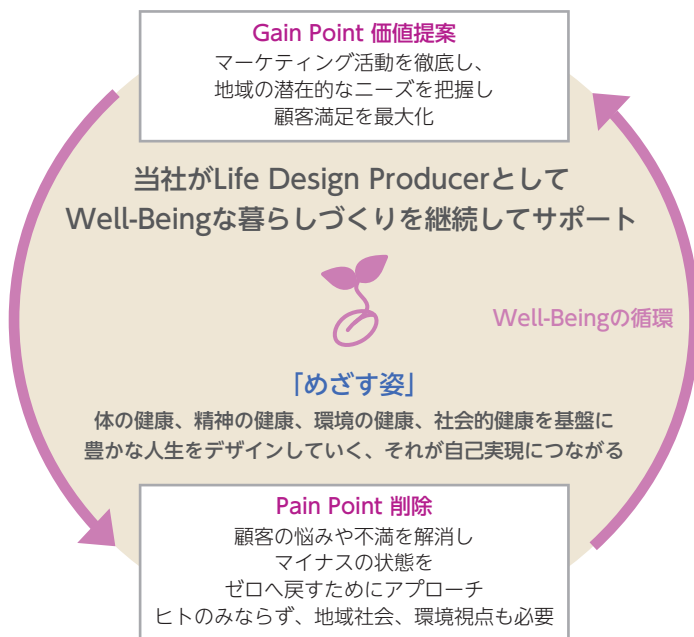
多様な立場の人たち、ステークホルダーと対話しながら新しい価値を生み出していく
そのために、グローバルな目標をローカルな特性に分解し、実行する



グローバルな目標を、出店する各国、各地域というローカルな特性に分解し、その地域に関わる、多様な立場の人たち、ステークホルダーと対話しながら新しい価値を生み出していく行動こそが、「持続可能な地域の創造」につながると考えています。私たちは、地域課題にフォーカスし、共感できる人たちとともに、新しい価値を創造するために行動し、地域とともに共感を醸成し、ひととのつながりを深め、広げる企業をめざしてまいります。

地域課題にフォーカスし、共感できる人たちとともに、新しい価値を創造する

ヘルス&ウェルネスプラットフォームの創造



当社は施設の「めざす姿」を「体の健康、精神の健康、環境の健康、社会的健康を基盤に、豊かな人生をデザインしていく、それが自己実現につながる施設」とし、当社がLife Design Producerとして、事業活動を通じ、Well-Beingな暮らしづくりを継続してサポートするプラットフォームづくりができるよう取り組んでいきます。



“体の健康（ヘルス）”を超えて、一人ひとりのライフスタイルデザインをサポート

成長を支えるガバナンス体制の構築

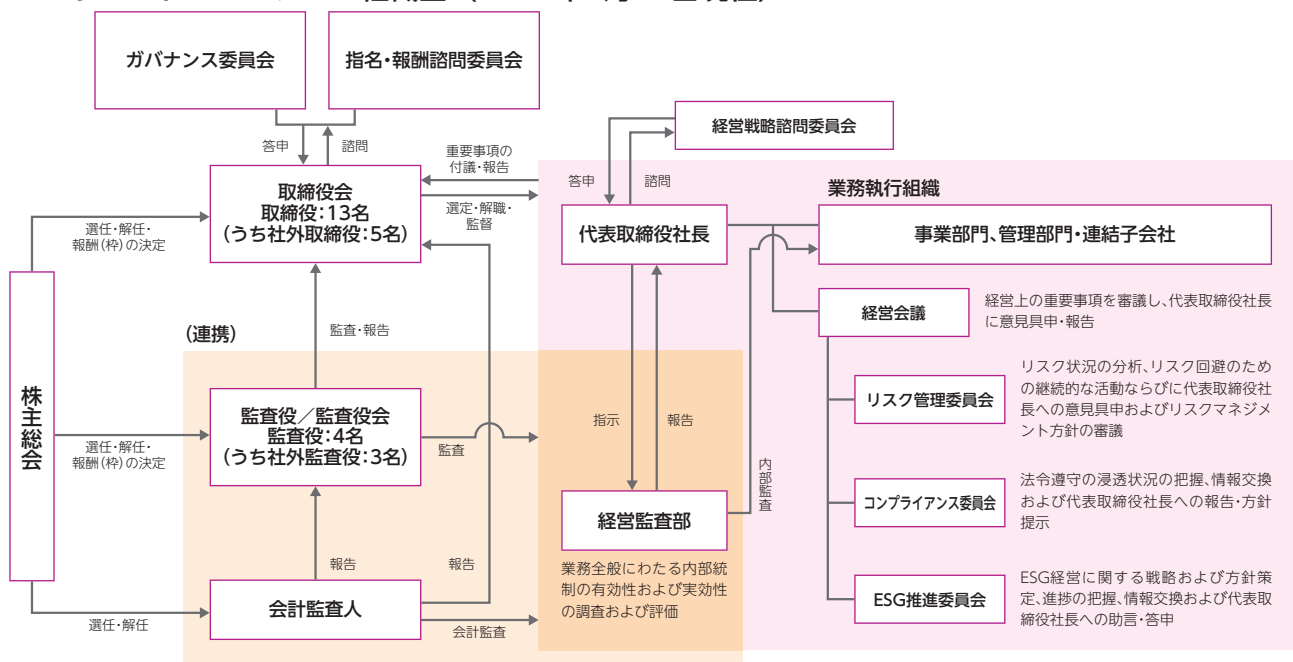
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

- a 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。
- b 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。
- c 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。
- d 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。
- e 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。

当社のコーポレート・ガバナンス改革の歩み（2023年2月28日現在）

	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
企業統治の体制	取締役会設置会社、監査役会設置会社															
各委員会	議長：社外取締役（構成：独立社外取締役が過半数以上）											指名・報酬諮問委員会				
	議長：社長（構成：役員 ※相談役除く）															経営戦略諮問委員会
	議長：社外取締役（構成：独立社外取締役のみ）															ガバナンス委員会
取締役	20名	17名	13名	14名	11名	12名	11名	12名	13名	14名	13名					
内:独立社外取締役								1名	2名			3名	5名			
内:女性								1名			2名		4名			
監査役	4名															
内:社外監査役	4名	3名				4名				3名						
内:独立社外監査役					2名			1名	2名							
内:女性					1名				2名							
取締役会の運営等										取締役会の実効性評価						
	社長と社外役員のミーティング（年2~3回）															

コーポレート・ガバナンス組織図（2023年2月28日現在）



当社は、取締役会、監査役会の法令に定める監督機関のほかに、指名・報酬諮問委員会、ガバナンス委員会、経営戦略諮問委員会、経営会議（リスク管理委員会・コンプライアンス委員会・ESG推進委員会）の合計6つの諮問機関を設置し、コーポレート・ガバナンス機能の強化をしております。各諮問機関の中で、社外取締役を中心とした具体的な審議事項は以下の通りで、迅速な意思決定による競争力の向上に取り組んでおります。なお、経営戦略諮問委員会におきましては、経営政策・経営戦略課題を代表取締役社長が先頭に立って進めていくことから、当委員会の委員長としております。当委員会におきましても、他の諮問委員会同様に社外取締役・監査役の答申・助言のもと、積極的な議論・審議をし、解決に取り組んでおります。

ガバナンス委員会

2022年度 実施回数: 9回 (2021年10月設立)



委員長 榎本 知佐

主な役割

少数株主の意見を取締役に適切に反映する為、独立社外取締役のみで構成し、経営陣・支配株主から独立した立場より、取締役会付議事項における親会社やグループ会社等との取引に対し取引の合理性・相当性について議論を行い委員会としての賛否及びその理由の概要を取締役会へ答申しております。

委員長コメント

当委員会の設置による「関連当事者取引のプロセス」の改訂は、経営判断の透明性を高め、ガバナンス強化につながる大きな成果の一つであったと考えております。また、当委員会としては、取締役会で審議する議案についての議論に加え、当社のガバナンス機能向上に資するテーマを委員自身が設定し議論を進めることで、関与を強めております。引き続き、少数株主の視点を持ち経営を厳しく監督しつつ、ブランド価値を最大限に活用し、すべてのステークホルダーの期待に応えられるよう努めてまいります。

委員会の構成



独立社外取締役 5名

指名・報酬諮問委員会

2022年度 実施回数: 6回 (2018年12月設立)



委員長 腰塚 國博

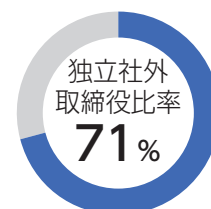
主な役割

指名・報酬諮問委員会規則に基づき、「取締役候補の指名・方針」「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」等を中心に議論し、取締役会に適宜答申しております。

委員長コメント

現取締役の選任・評価というガバナンスにおける重要な要素を担うことに加え、次期取締役候補となる人材に関して「後継者等取締役候補の育成方針・計画」を議論し、候補者となる人材が経営に対する視座を高め、将来の経営者として活躍できるよう助言を行っております。今後も当委員会での議論を通じて、当社の持続的成長・企業価値向上・コーポレートガバナンス体制の強化に努めてまいります。

委員会の構成



独立社外取締役 5名
社内取締役 2名

経営戦略諮問委員会

2022年度 実施回数: 12回 (2021年5月設立)



委員長 岩村 康次

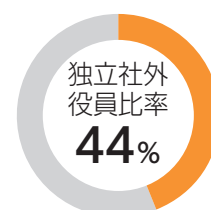
主な役割

重要な政策・経営戦略課題への取り組みや課題解決に関し、独立社外役員からの意見や助言を踏まえて推進を図り、代表取締役社長の諮問に応じ助言・答申しております。

委員長コメント

当社の長期ビジョンおよび2025年にめざす姿の実現に向けて、既存事業に留まらない新たな価値創出、中長期的な経営戦略の策定、課題解決に向けた具体的施策について様々な視点から議論いたしました。独立社外役員の持つ多様な知見を活かしながら、決議する事を目的とするのではなく、形式に捉われず自由に議論できる機会、新たな発想が生まれる場として今後も議論を重ね、これまで成長施策として推進してきたESG経営のさらなる進化を図るべく「国内外におけるリージョナルシフトの推進」「ヘルス&ウェルネスプラットフォームの創造」を取組方針とし、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「真の統合型ESG経営」の実現により持続的な成長をめざしてまいります。

委員会の構成



独立社外取締役 5名
監査役 4名
社内取締役 7名

業績ハイライト

営業収益

398,244百万円

前期比 125.7%

営業利益

43,979百万円

前期比 115.0%

経常利益

36,409百万円

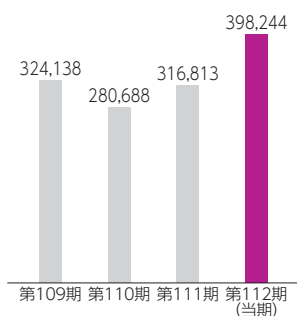
前期比 111.9%

親会社株主に帰属する当期純利益

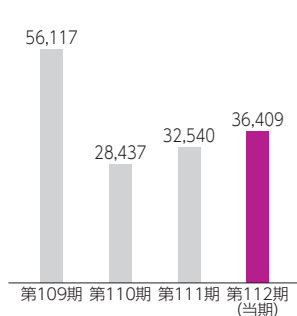
12,994百万円

前期比 67.4%

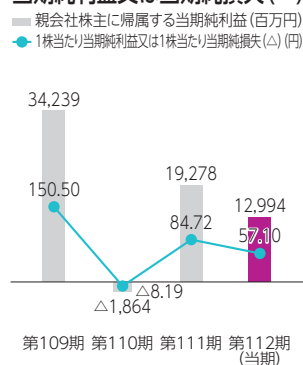
営業収益 (百万円)



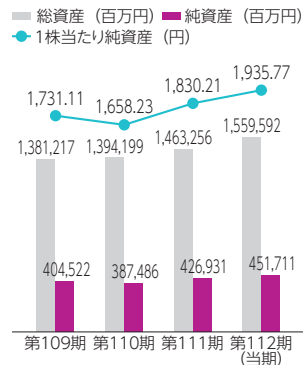
経常利益 (百万円)



親会社株主に帰属する
当期純利益又は当期純損失 (△)

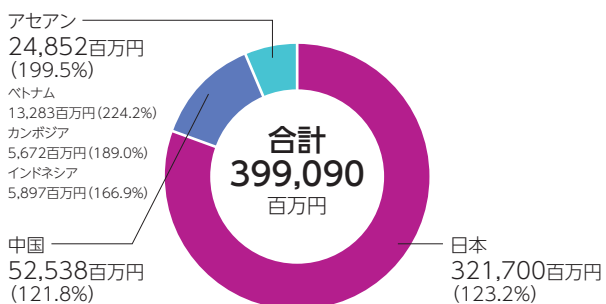


総資産/純資産

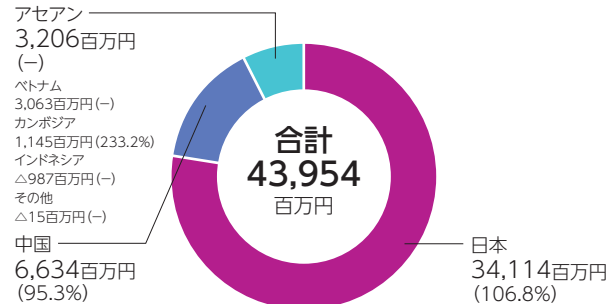


■ セグメント別経営成績

営業収益



セグメント利益又は損失 (△)



第112期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第112期定時株主総会を下記により開催いたしますのでご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置を取っており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスの上、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】

<https://www.aeonmall.com/ir/event/meeting/>



【株主総会資料 掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/8905/teiji/>



【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトへアクセスの場合「銘柄名（会社名）」に「イオンモール」または「コード」に当社証券コード「8905」を入力・検索し「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択し、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

なお、当日のご出席に代えて、書面またはインターネット等によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記株主総会参考書類をご検討の上、2023年5月16日（火曜日）午後6時まで議決権を行使いただきたくお願い申し上げます。

【インターネットによる議決権行使の場合】

当社指定の議決権行使ウェブサイト（<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>）へアクセスの上、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご利用の上、画面の案内にしたがって、議案に対する賛否を上記の行使期限までにご入力ください。



インターネットによる議決権行使に際しましては、後記「インターネット等による議決権行使のご案内」をご確認くださいませようお願い申し上げます。

【書面（郵送）による議決権行使の場合】

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

敬 具

記

1 日 時 2023年5月17日（水曜日）午前10時

2 場 所 千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1
イオンタワー別棟3階 多目的ホール

3 会議の目的事項

- 【報告事項】**
1. 第112期（2022年3月1日から2023年2月28日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第112期（2022年3月1日から2023年2月28日まで）計算書類の内容報告の件

【決議事項】

- 第1号議案 定款一部変更の件
- 第2号議案 取締役11名選任の件
- 第3号議案 監査役4名選任の件

4 招集にあたっての決定事項

- 書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。
- 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。
ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますので、ご了承ください。
- 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。

以 上

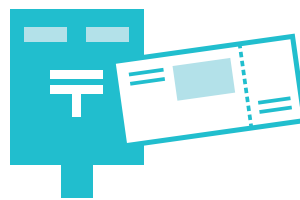
議決権行使に関するお願い

A 当日ご出席の場合



本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。（ご捺印は不要です。）また、議事資料として本冊子をご持参ください。

B 書面による議決権の行使の場合



本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に賛否をご表示の上、2023年5月16日（火曜日）午後6時までに到着するようご返送ください。

C インターネット等による議決権の行使の場合



インターネット等による議決権行使のご案内（65頁）をご参照の上、パソコン、スマートフォンから議決権行使ウェブサイトアクセスしていただき、画面の案内にしたがって、2023年5月16日（火曜日）午後6時までに、議案に対する賛否をご入力ください。

●書面とインターネット等により、二重に議決権を行使された場合は、インターネットの行使を有効な行使として取扱います。インターネットで複数回重複して議決権を行使された場合は、最後の行使を有効な行使として取扱います。

※株主総会にご出席の株主さまへのお土産のご用意はございません。

1. 当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
2. 電子提供措置事項のうち「連結計算書類」及び「計算書類」の各注記につきましては、法令及び定款第15条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておらず「第112期定時株主総会招集ご通知に際しての法令および定款に基づく書面交付請求株主への交付書面に含まれない事項」としてインターネット上の各ウェブサイトに掲載しております。
3. 会計監査人および監査役が監査した連結計算書類および計算書類は、同インターネット上の各ウェブサイトに掲載している「第112期定時株主総会招集ご通知」と上記の「連結計算書類」及び「計算書類」の各注記とで構成されております。
4. 電子提供措置事項に修正をすべき事情が生じた場合は、インターネット上の各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。

「株主総会決議ご通知」は送付せず、定時株主総会終了後に当社ウェブサイト（<https://www.aeonmall.com/ir/event/meeting/>）に議決権の行使結果を掲載させていただきます。

目次

社長メッセージ	1	監査報告	
経営理念および2025年にめざす姿	2	連結計算書類に係る会計監査報告	62
招集ご通知	8	計算書類に係る会計監査報告	63
		監査役会の監査報告	64
事業報告	20	ご参考	
連結計算書類		インターネット等による議決権行使のご案内	65
連結貸借対照表	56	優待制度のご案内	65
連結損益計算書	57		
連結株主資本等変動計算書	58		
計算書類			
貸借対照表	59		
損益計算書	60		
株主資本等変動計算書	61		

第1号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

(1) 当社はモール事業に続く今後の成長戦略として、新たなビジネスモデルの創出など、新規事業の展開を見据え、定款の一部を変更いたします。

- ① 変更案第2条第20号は、当社及び子会社において共同配送事業を開始するために追加するものであります。
- ② 変更案第2条第21号及び22号は、移動販売車を使った賃貸借・仲介およびレンタカー事業を開始するために追加するものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線部分は変更箇所を示しております。)

現 行 定 款	変 更 案
第1章 総 則	(現行どおり)
(目 的) 第2条 当社は、国内外において、次の事業を営むことを目的とする。	(目 的) 第2条 (現行どおり)
第1号～第19号 (条文省略)	第1号～第19号 (現行どおり)
20. 貨物自動車利用運送事業、倉庫事業、流通加工事業、港湾運送事業、物流センター運営事業、通関業、輸出入代行業 (新 設)	20. 貨物自動車利用運送事業、 <u>貨物利用運送事業</u> 、倉庫事業、流通加工事業、港湾運送事業、物流センター運営事業、通関業、輸出入代行業
(新 設)	21. <u>移動型施設および車両等を使った賃貸借・仲介事業の企画・管理運営</u>
21. 前各号に付帯関連するコンサルティング業務	22. <u>自家用自動車有償貸渡業</u>
22. 前各号に付帯関連する一切の業務	23. 前各号に付帯関連するコンサルティング業務
	24. 前各号に付帯関連する一切の業務

第2号議案 取締役11名選任の件

取締役全員（13名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、2025年にめざす姿の実現に向けこれまで以上に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、真の統合型ESG経営の実現に向け持続的な成長を可能とする経営基盤強化を図ることを目的とし、新任取締役候補者1名を含めた取締役11名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

番号	氏名	現在の当社における地位、担当	取締役会出席状況	在任年数	◎ 委員長 ○ 委員		
					指名・報酬諮問委員会	経営戦略諮問委員会	ガバナンス委員会
1	いわむらやすつぐ 岩村康次 再任	代表取締役社長 兼 海外事業担当	14/14回 (100%)	4年	○	◎	
2	ふじきみつひろ 藤木光広 再任	専務取締役CX創造担当	14/14回 (100%)	8年			○
3	おかもとまさひこ 岡本正彦 再任	常務取締役管理担当	14/14回 (100%)	5年	○		○
4	よこやまひろし 横山宏 再任	常務取締役財経担当	14/14回 (100%)	6年			○
5	おかだもとや 岡田元也 再任	取締役相談役	13/14回 (93%)	25年			
6	みなみしんいちろう 南慎一郎 新任	開発担当	-	-			○
7	こしづかくにひろ 腰塚國博 再任 社外 独立	取締役	14/14回 (100%)	3年	◎		○
8	えのもとちさ 榎本知佐 再任 社外 独立	取締役	14/14回 (100%)	2年	○		◎
9	くろさきひろのぶ 黒崎裕伸 再任 社外 独立	取締役	14/14回 (100%)	2年	○		○
10	おおわだじゅんこ 大和田順子 再任 社外 独立	取締役	14/14回 (100%)	2年	○		○
11	たきじゅんこ 滝順子 再任 社外 独立	取締役	11/11回 (100%)	1年	○		○

(注)1.在任年数ならびに各委員会の構成は、本株主総会終結時のものです。

2.滝順子氏は2022年5月19日開催の第111期定時株主総会において社外取締役に就任したため、同日以降の取締役会出席状況を記載しています。

取締役候補者の指名を行うにあたっての方針と手続き

取締役候補者の指名については、以下のような基準に従って代表取締役社長が提案し、指名・報酬諮問委員会にて審議の上で株主総会付議議案として取締役会で決議し、本総会に提出しています。

- ・社内取締役においては、得意とする専門分野における能力・知識・経験・実績を有するとともに、業務全般を把握し活動できるバランス感覚と決断力を有していること。
- ・社外取締役においては、出身の各分野における豊富な経験と高い見識を有していること、当社取締役として職務遂行を行うための十分な時間が確保できること、独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための監督・提言ができる資質を有していること。

取締役候補者の専門性と経験<スキルマトリックス>

取締役会を構成する取締役候補者の選任にあたっては、経営監督機能強化の観点はもとより、事業特性を活かし、成長施策を推し進めることができる専門性と知見を有する人財で構成するものとします。

※以下の一覧表は各人の有する全ての専門性と経験を表すものではなく、特に期待するスキルを表記しています。

取締役候補者	企業経営	内部統制	財務・会計	不動産		ダイバーシティ・働き方改革	デジタル・トランスフォーメーション	サステナビリティ	グローバル	マーケティング・ブランディング
				開発	運営					
岩村 康次	●			●			●	●	●	
藤木 光広					●			●		●
岡本 正彦		●				●		●		
横山 宏		●	●	●						
岡田 元也	●							●	●	
南 慎一郎				●				●	●	
腰塚 國博 (社外)	●	●					●			
榎本 知佐 (社外)		●						●		●
黒崎 裕伸 (社外)	●								●	
大和田順子 (社外)		●				●				
滝 順子 (社外)		●	●							

候補者番号

1

いわむらやすつぐ
岩村 康次

(1966年3月7日生)

再任

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2005年 8月 当社入社	2019年 5月 当社取締役アセアン本部ベトナム責任者 兼 AEON MALL VIETNAM CO.,LTD.General Director
2007年 8月 当社企画開発部 企画開発第一グループゼネラルマネージャー	2020年 3月 当社代表取締役社長
2009年 5月 当社開発本部 関東・東北開発部長	2020年 7月 AEON MALL (CHINA) CO.,LTD. 理事長 (現任)
2013年 4月 当社開発本部 開発統括部長	2021年 4月 当社代表取締役社長兼海外事業本部長
2016年 5月 AEON MALL VIETNAM CO.,LTD. General Director	2023年 4月 当社代表取締役社長兼海外事業担当 (現任)

● 取締役候補者の選定理由

開発、海外事業の重点拠点であるイオンモールベトナムでの経営を経験しグローバルな事業経営及び経営管理に関する知見を有し、重要事項の決定、業務執行に対する監督等、当社の企業価値向上に資する役割を果たしております。また、変化のスピードが速い不確実性の時代においても、経営環境の変化を予測し、持続的な企業価値向上のために事業全体を牽引しております。2025年にめざす姿の実現とさらなる事業成長を遂げるため、引き続き取締役候補者いたしました。

● 特別の利害関係

岩村康次氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数
3,312株

在任年数
4年

取締役会出席状況
14/14回

候補者番号

2

ふじきみつひろ
藤木 光広

(1960年11月21日生)

再任

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4月 当社入社	2015年 5月 当社取締役営業本部長
2011年 4月 当社イオンモール新居浜ゼネラルマネージャー	2017年 4月 当社取締役リーシング本部長
2012年11月 当社イオンモール宮崎ゼネラルマネージャー	2018年 5月 当社常務取締役リーシング本部長
2013年 4月 当社営業本部西日本事業部長	2021年 4月 当社常務取締役CX創造本部長
2014年 9月 当社営業本部中四国事業部長	2021年 5月 当社専務取締役CX創造本部長
2015年 4月 当社営業本部長	2023年 4月 当社専務取締役CX創造担当(現任)

● 取締役候補者の選定理由

入社以来、主にショッピングモールの運営及びリーシング業務に従事し現在は専務取締役CX創造担当を務めております。地域とともに「暮らしの未来」をつくるLife Design Developerの経営理念のもと、地域へのソリューション提供や同友店企業との共創を通じた既存ビジネスモデル改革の中心的役割を担っていることから、引き続き取締役候補者いたしました。

● 特別の利害関係

藤木光広氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数
11,664株

在任年数
8年

取締役会出席状況
14/14回

候補者番号

3

おかもとまさひこ
岡本 正彦

(1958年4月8日生)

再任

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年 3月 ジャスコ(株) (現イオン(株)) 入社	2015年 2月 当社管理本部総務部長
1997年 3月 同社メガマート事業本部人事総務部長	2018年 4月 当社管理本部長
2000年 3月 同社近畿事業本部人事教育部長	2018年 5月 当社取締役管理本部長
2001年 3月 同社本社事務センター長	2021年 5月 当社常務取締役管理本部長
2008年 9月 同社関東カンパニー人事教育部長	2023年 4月 当社常務取締役管理担当 (現任)

● 取締役候補者の選定理由

人事・総務業務に従事して培った専門知識と経験をもとに、現在は常務取締役管理担当を務めております。企業価値の最大化を図るため、人的資本、内部統制、コーポレート・ガバナンス、ダイバーシティへの対応を推進し、国内外の内部統制やリスク管理のさらなる強化を行っております。ESG視点に基づく改革の中心的役割を担っていることから、引き続き取締役候補者いたしました。

● 特別の利害関係

岡本正彦氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数
4,700株

在任年数
5年

取締役会出席状況
14/14回

候補者番号

4

よこやま
横山

ひろし
宏

(1964年5月29日生)

再任

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1987年 4月	中央信託銀行(株) (現三井住友信託銀行(株)) 入行	2007年 8月	当社管理本部財務経理部長
2000年10月	中央三井信託銀行(株) (現三井住友信託銀行(株)) 不動産投資開発部課長	2013年 5月	当社経理本部経理統括部長
2004年 4月	当社入社	2017年 4月	当社開発本部開発企画統括部長
2004年 4月	当社管理本部財務経理グループ財務グループマネージャー	2017年 5月	当社取締役開発企画統括部長
		2021年 4月	当社取締役経理本部長
		2021年 5月	当社常務取締役経理本部長
		2023年 4月	当社常務取締役経理担当 (現任)

● 取締役候補者の選定理由

金融機関での不動産関連業務の経験があり、当社入社以来、財務・経理業務に従事し現在は常務取締役経理担当を務めております。不動産開発及び財務関連の豊富な実績と経験から、グローバル展開の加速、キャッシュ創出力の強化といった施策を着実に推進していることから、引き続き取締役候補者といたしました。

● 特別の利害関係

横山宏氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数
5,710株

在任年数
6年

取締役会出席状況
14/14回

候補者番号

5

おかだもとや
岡田元也

(1951年6月17日生)

再任

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1979年 3月	ジャスコ(株) (現イオン(株)) 入社	2002年 5月	当社取締役相談役 (現任)
1990年 5月	同社取締役	2003年 5月	イオン(株)取締役 兼 代表執行役社長
1992年 2月	同社常務取締役	2012年 3月	同社取締役 兼 代表執行役社長 グループCEO
1995年 5月	同社専務取締役	2015年 2月	イオンリテール(株)取締役相談役 (現任)
1997年 6月	同社代表取締役社長	2020年 3月	イオン(株)取締役 兼 代表執行役会長 (現任)
1998年 5月	当社取締役		

● 取締役候補者の選定理由

イオン(株)とイオングループ各社は、相互に自主性・独自性を尊重しつつ綿密な連携を図りながら、シナジー効果の最大化を図ることが株主利益につながるものと認識しております。経営者としての豊富な経験・能力を有しており、当社の健全な事業経営の管理及びグループ戦略の実効性を高めることを目的に、引き続き取締役候補者といたしました。

● 特別の利害関係

岡田元也氏は、イオン(株)取締役兼代表執行役会長であり、同社は当社の大株主(親会社)であります。また、当社の兄弟会社であり当社テナントとして入店しているイオンリテール(株)の取締役相談役であります。



所有する当社の株式数
5,280株

在任年数
25年

取締役会出席状況
13/14回

候補者番号

6

みなみしんいちろう
南慎一郎

(1974年8月21日生)

新任

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2000年 4月	当社入社	2016年10月	当社永旺夢楽城(武漢)商業管理有限公司武漢金橋ゼネラルマネージャー
2012年 2月	当社中国本部イオンモール湖北省開発担当部長	2018年 5月	当社永旺夢楽城(湖北)商業管理有限公司総経理
2013年 6月	当社中国本部イオンモール湖北省部長	2020年10月	当社営業本部中四国事業部事業部長
2015年 6月	当社永旺夢楽城(湖北)商業管理有限公司武漢金銀潭ゼネラルマネージャー	2023年 4月	当社開発担当 (現任)

● 取締役候補者の選定理由

入社以来、企画開発事業に従事し、中国湖北省の開発担当部長として武漢エリアの新規モール開発やゼネラルマネージャーおよび総経理としてエリアのモール運営を推進してきました。国内においても中四国事業部長として中四国エリアのエリア戦略を推進し、2023年4月より開発担当を務めております。国内外におけるモール開発および運営経験を通じた事業推進力、リーダーシップ、リスク対応力を有しており、次世代モールの構築・多様な価値提供開発の戦略立案等、今後の開発業務を牽引する人材であることから、新たに取締役候補者といたしました。

● 特別の利害関係

南慎一郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数
176株

在任年数
-年

取締役会出席状況
-回

候補者番号

7

こし づか く に ひろ
腰塚 國博

(1955年9月30日生) 再任 社外 独立

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年 4月 小西六写真工業(株) (現コニカミノルタ(株)) 入社	2019年11月 HOUSEI(株) 社外取締役
2013年 4月 同社執行役技術戦略部長 兼 開発本部長	2020年 5月 当社 社外取締役 (現任)
2014年 6月 同社常務執行役技術戦略部長 兼 開発本部長	2021年 6月 東急建設(株) 社外取締役 (現任)
2015年 6月 同社取締役 兼 常務執行役 (CTO)	2022年 6月 (株)ウィルグループ社外取締役(現任)
2019年 6月 同社上級技術顧問	2022年 6月 (株)エフ・シー・シー社外取締役 (現任)

● 社外取締役候補者の選定理由及び期待される役割の概要

他社において取締役とし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、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「暮らしの未来」を創造する事業や経営課題に対して適切な監督・助言が十分に期待できるため、引き続き取締役候補者といたしました。

● 特別の利害関係

腰塚國博氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数
0株

在任年数
3年

取締役会出席状況
14/14回

候補者番号

8

え の も と ち さ
榎本 知佐

(1961年8月12日生) 再任 社外 独立

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1984年 4月 (株)リクルート入社	2018年 4月 (株)日立製作所 エグゼクティブコミュニ ケーションストラテジスト
2005年11月 (株)フィリップスエレクトロニクス ジャパン 広報部長	2018年 6月 パーソルホールディングス(株) 社外取締役 (監査等委員) (現任)
2012年 7月 ヤンセンファーマ(株) コミュニケーシ ョン&パブリックアフェアーズ部門長	2018年 9月 (株)ジョイフル本田 社外取締役
2014年 1月 東京電力(株) 執行役員 ソーシャルコミュニケーション室長	2019年 4月 明治大学 広報戦略本部長 (現任)
	2021年 5月 当社 社外取締役 (現任)
	2022年 6月 日本郵便(株) 社外取締役 (現任)

● 社外取締役候補者の選定理由及び期待される役割の概要

外資系を含む複数社でのリーダーの経験・実績が豊富であり、他社での社外取締役や大学での取り組みなど活動範囲やネットワークも広いことから、当社の重要課題であるサステナビリティ情報の開示、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監督・助言が十分に期待できるため、引き続き取締役候補者といたしました。

● 特別の利害関係

榎本知佐氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数
0株

在任年数
2年

取締役会出席状況
14/14回

候補者番号

9

くろ さき ひろ のぶ
黒崎 裕伸

(1960年9月7日生) 再任 社外 独立

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1983年 4月 日本電気(株)入社	2017年10月 同社 NEC EMEA地域代表ヨーロッパ 社長 (ロンドン)
1993年 7月 同社 カイロ駐在事務所 首席駐在員	2020年 4月 同社 グローバルビジネスユニット 上席グローバル事業主幹
1994年10月 同社 バーレーン駐在事務所 首席駐在員	2021年 5月 当社 社外取締役 (現任)
2002年 4月 同社 中国事業推進本部 営業部長	
2010年 6月 同社 NECTルコ社長 (イスタンブール)	
2014年 6月 同社 米州EMEA本部長	

● 社外取締役候補者の選定理由及び期待される役割の概要

海外での事業活動や現地法人責任者(社長)として培った事業拡大等の経営経験及びリスク管理における知見を活かし、当社の成長方針である海外成長マーケットにおける事業機会の発掘と事業化について適切な監督・助言が十分に期待できるため、引き続き取締役候補者といたしました。

● 特別の利害関係

黒崎裕伸氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数
0株

在任年数
2年

取締役会出席状況
14/14回

候補者番号

10

おおわだ じゅんこ
大和田 順子

(1965年8月31日生)

再任 社外 独立

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1989年 4月 日本電信電話(株) (現NTTコミュニケーションズ(株)) 入社	2016年 7月 (株)東京一番フーズ 顧問 (現任)
2001年 8月 リクルートグループ(株)人事測定研究所	2017年 4月 (株)日立製作所 人事領域プロフェッショナル 契約 (現任)
2009年 4月 (株)リクルートマネジメントソリューションズ執行役員	2020年 6月 (株)アルバイトタイムス社外取締役 (現任)
2013年 4月 (株)リクルートキャリア 執行役員	2021年 5月 当社 社外取締役 (現任)
2016年 7月 (株)リクルートキャリア フェロー	2023年 1月 (株)エイチ・アイ・エス社外取締役 (現任)

● 社外取締役候補者の選定理由及び期待される役割の概要

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人的資本、ダイバーシティや働き方改革の推進に関する監督・助言が十分に期待できるため、引き続き取締役候補者としていたしました。

● 特別の利害関係

大和田順子氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。



所有する当社の株式数
0株

在任年数
2年

取締役会出席状況
14/14回

候補者番号

11

たき じゅんこ
滝 順子

(1967年7月17日生)

再任 社外 独立

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1990年 4月 オリックス(株)入社	2021年 2月 滝公認会計士事務所代表 (現任)
1997年10月 朝日監査法人入所 (現有限責任あずさ監査法人)	2022年 5月 当社 社外取締役 (現任)
2018年 6月 住江織物(株) グローバル統括室部長	2022年 6月 新田セラチン(株)社外監査役 (現任)
2019年 8月 同社 グローバル統括室部長 兼 経営企画室部長	2022年 6月 日本化学産業(株)社外取締役 (現任)

● 社外取締役候補者の選定理由及び期待される役割の概要

他社における経営に近い執行職として事業戦略立案、経営管理基盤の再構築、会計内部統制構築等の業務経験を有しており、また公認会計士として会計監査、会計コンサルティング、企業ガバナンス等の専門家として培われた高い知見を活かし、当社の財務領域における投資判断や事業戦略、内部統制監査等に対して適切な監督・助言を期待できるため、引き続き取締役候補者としていたしました。

● 特別の利害関係

滝順子氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。

(注) 滝順子氏は2022年5月19日開催の第111期定時株主総会において社外取締役に就任したため、同日以降の出席状況を記載しています。



所有する当社の株式数
0株

在任年数
1年

取締役会出席状況
11/11回

(注)1.当社は腰塚國博、榎本知佐、黒崎裕伸、大和田順子及び滝順子の各氏との間で会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結しており、各氏が再任された場合は、当該契約を継続する予定であります。契約内容の概要は次のとおりであります。

- 社外取締役が任務を怠ったことによって当社に損害賠償責任を負う場合は、会社法第425条第1項の最低責任限度額を上限として、その責任を負うものとする。
- 上記の責任限定が認められるのは社外取締役がその責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。
- 当社は腰塚國博、榎本知佐、黒崎裕伸、大和田順子及び滝順子の各氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、各氏が再任された場合引き続き各氏を独立役員として届け出る予定であります。
- 当社は優秀な人材確保、成長に向けた積極果敢な経営集団を支えるため、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。取締役候補者の各氏のうち再任予定の候補者についてはすでに当該保険契約の被保険者となっており、選任後も引き続き被保険者となります。また、新任の候補者については、選任後被保険者となります。
なお、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

(役員等賠償責任保険契約の概要)

- 被保険者の対象範囲
当社の取締役及び監査役
- 被保険者の実質的な保険料負担割合
会社が全保険料を負担しており被保険者の負担はありません。
- 補填の対象となる保険事故の概要
被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害及び訴訟費用等について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等の一定の免責事由があります。
- 役員等の職務の適正性が損なわれないための措置
保険契約に免責額等の定めを設けており、当該免責額までの損害については補填の対象としないこととしています。

(ご参考) 独立社外取締役の独立性判断基準と資質

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、多様な視点、豊富な経験、高い見識と専門性を持った多種多様な業界の経験者又は経営経験者より候補者を選定し、取締役会における率直・活発で建設的な検討に貢献できる人物を選任しています。

第3号議案 監査役4名選任の件

監査役全員（4名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては監査役4名の選任をお願いするものであります。また、本議案については、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

番号	氏名	現在の当社における地位	在任年数
1	青山和弘	新任 社外	一年
2	鳥居江美	再任 社外 独立	4年
3	田邊るみ子	新任 社外 独立	一年
4	西松正人	再任	3年

候補者番号 1 青山和弘

あお やま かず ひろ
1 青山和弘

(1968年8月20日生) 新任 社外

● 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1991年 4月 ジャスコ(株) (現イオン(株)) 入社	2021年 5月 (株)ジーフット取締役商品・デジタル担当
2007年 5月 (株)メガスポーツ商品部長	2022年 4月 同社取締役兼常務執行役員 営業・商品担当
2010年 4月 同社営業戦略部長	2022年10月 同社取締役兼常務執行役員 営業・EC担当
2014年 4月 イオン(株)グループ経営監査室	2023年 4月 同社取締役兼常務執行役員 社長付(現任)
2017年11月 (株)メガスポーツ経営企画室長	
2020年 5月 同社取締役業務推進本部長兼プロジェクト推進室長	
2021年 3月 同社取締役業務推進本部長	

● 社外監査役候補者の選定理由

イオングループで培った豊富な経営・営業戦略の知見、取締役としての経験を活かし、経営全般に精通した実効性の高い監査を期待するものです。上記の理由により当社が期待する社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、新たに選任しております。

● 特別の利害関係

青山和弘氏は、(株)ジーフットの取締役兼常務執行役員 社長付であり、同社は当社と兄弟会社であり且つ当社が運営するモールにテナントとして入店しております。



所有する当社の株式数
0株
在任年数
-年
監査役会出席状況
-/-回

候補者番号 2 鳥居江美

とり い え み
2 鳥居江美

(1978年9月4日生) 再任 社外 独立

● 略歴、地位及び重要な兼職の状況

2005年11月 司法試験合格	2015年 4月 厚生労働省関東信越地方年金記録訂正審議会委員 (現任)
2006年 4月 司法修習生	2019年 4月 のぞみ総合法律事務所パートナー (現任)
2007年 9月 のぞみ総合法律事務所入所	2019年 5月 当社社外監査役 (現任)

● 社外監査役候補者の選定理由

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、当社取締役の職務執行の適法性監査ならびに内部統制システムの改善に対し、重要な役割を果たし、当社の経営に貢献しています。なお、同氏は過去に直接会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、引き続き選任しております。

● 特別の利害関係

鳥居江美氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数
0株
在任年数
4年
監査役会出席状況
15/15回

候補者番号 **3** **田邊 るみ子** (1969年12月5日生) **新任** **社外** **独立**

● 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1992年 4月	監査法人朝日親和会計社(現有限責任あずさ監査法人)入社	2020年 6月	(株)Fast Fitness Japan社外取締役(監査等委員)
2004年12月	アメリカンホーム保険会社(現アメリカンホーム医療・損害保険(株)) 経理財務部長兼コントローラー	2020年 7月	田邊公認会計士事務所長(現任)
2006年 3月	(株)ファーストリテイリング グループ連結経理チームリーダー	2020年 9月	テクノプロ・ホールディングス(株) 社外監査役
2014年10月	HOYA(株)財務部長	2020年10月	クレジットエンジン・グループ(株) 社外監査役(現任)
		2022年 9月	テクノプロ・ホールディングス(株) 社外取締役(監査等委員)(現任)

● 社外監査役候補者の選定理由

監査法人での監査業務をはじめとする財務・会計の専門家としての豊富な経験や、公認会計士として専門知識を有することから、その職歴に基づく高い知見を活かした実効性の高い監査を期待するものです。なお、同氏はこれまで社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、当社が期待する社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断し、新たに社外監査役候補者として選任しております。

● 特別の利害関係

田邊るみ子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数 **0株**
 在任年数 **-年**
 監査役会出席状況 **-/-回**

候補者番号 **4** **西松 正人** (1955年1月19日生) **再任**

● 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1978年 3月	ジャスコ(株) (現イオン(株)) 入社	2015年 2月	(株)ダイエー取締役兼専務執行役員 財経・経営企画統括
2000年 5月	同社取締役	2016年 3月	イオン(株) 執行役経営管理担当
2001年12月	(株)マイカル (現イオンリテール(株)) 事業管財人代理	2017年 3月	イオンリテール(株) 代表取締役兼執行役員副社長 管理担当
2007年 3月	イオン(株) グループ財経担当	2018年 5月	イオン北海道(株) 監査役 (現任)
2007年 5月	同社常務執行役	2020年 3月	イオン(株) 顧問 (現任)
2007年 5月	当社監査役	2020年 5月	イオンデライト(株) 監査役
2008年 8月	イオン(株) 執行役グループ経理・関連企業責任者	2020年 5月	当社監査役 (現任)
2013年 3月	イオンリテール(株) 取締役兼専務執行役員 経営管理担当	2022年 3月	(株)フジ監査役 (現任)

● 監査役候補者の選定理由

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、当社の経営全般に対する監督と有効な助言を行っていることから、引き続き監査役候補者として選任しております。

● 特別の利害関係

西松正人氏はイオン(株)顧問であり、同社は当社の大株主(親会社)であります。

(注)1. 青山和弘氏は、(株)ジーフットの取締役兼常務執行役員社長付ですが、当社第112期定時株主総会開催日までに退任予定となっております。社外監査役としての要件を満たす予定となっております。

2. 青山和弘氏及び西松正人氏の「略歴、地位及び重要な兼職の状況」の欄には、当社の親会社であるイオン(株)またはその子会社(当社を除く)における現在または過去の業務執行者としての地位を含めて記載しております。

3. 当社は鳥居江美氏との間で会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結しており、同氏が再任された場合は、当該契約を継続する予定であります。また、田邊るみ子氏が選任された場合は同様の契約を締結いたします。契約内容の概要は次のとおりであります。

- (1) 社外監査役が任務を怠ったことによって当社に損害賠償責任を負う場合は、会社法第425条第1項の最低責任限度額を上限として、その責任を負うものとする。
 - (2) 上記の責任限定が認められるのは社外監査役がその責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。
2. 当社は鳥居江美氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、同氏が再任された場合引き続き同氏を独立役員として届け出る予定であります。また、田邊るみ子氏が選任された場合は同氏を独立役員として届け出る予定であります。
3. 当社は優秀な人材確保、成長に向けた積極果敢な経営集団を支えるため、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。監査役候補者の各氏のうち再任予定の候補者についてはすでに当該保険契約の被保険者となっており、選任後も引き続き被保険者となります。また、新任候補者については、選任後被保険者となります。
- なお、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
- 役員等賠償責任保険契約の概要は第2号議案取締役11名選任の件に記載している内容のとおりです。



所有する当社の株式数 **0株**
 在任年数 **3年**
 監査役会出席状況 **14/15回**

以上

1. 企業集団の現況に関する事項

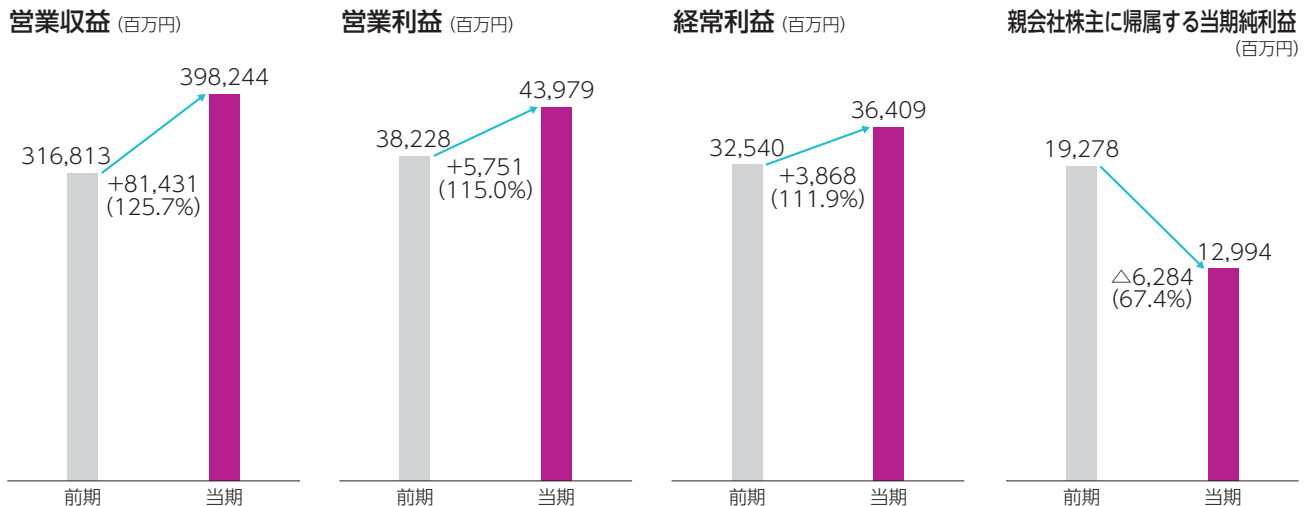
(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過及びその成果

a. 連結経営成績に関する説明

当連結会計年度の経営成績は、営業収益は3,982億4千4百万円（前期比125.7%）、営業利益は439億7千9百万円（同115.0%）、経常利益は364億9百万円（同111.9%）と増収増益となりました。しかしながら特別損失に新型コロナウイルス感染症(以下、「新型コロナ」という。)の影響による一時休業期間中の固定費等として「新型コロナウイルス感染症による損失」を30億3千7百万円（前連結会計年度は40億7千5百万円）、減損損失を44億6千1百万円（前連結会計年度は33億2百万円）、店舗閉鎖損失引当金繰入額を20億1千7百万円（前連結会計年度は計上なし）、国内外モールの活性化推進等による固定資産除却損を24億9千9百万円（前連結会計年度は7億5千9百万円）等を計上しており、その結果、税金等調整前当期純利益は245億9千2百万円（同94.0%）となりました。また、前連結会計年度において、当社子会社である株式会社OPAの吸収合併に伴い繰延税金資産を計上したこと等により、法人税等合計が前連結会計年度との比較で45億7千3百万円増加したことから、親会社株主に帰属する当期純利益は129億9千4百万円（同67.4%）と減益となりました。

■ 連結経営成績



■ セグメント別経営成績

(単位：百万円)

	営業収益			セグメント利益又は損失 (△)		
	前連結会計年度	当連結会計年度	増減 (前期比)	前連結会計年度	当連結会計年度	増減 (前期比)
中国	43,139	52,538	+9,399 (121.8%)	6,958	6,634	△324 (95.3%)
ベトナム	5,925	13,283	+7,358 (224.2%)	△83	3,063	+3,146 (-%)
カンボジア	3,001	5,672	+2,670 (189.0%)	491	1,145	+654 (233.2%)
インドネシア	3,532	5,897	+2,364 (166.9%)	△1,084	△987	+96 (-%)
その他	-	-	-	△24	△15	+8 (-%)
海外	55,598	77,392	+21,793 (139.2%)	6,257	9,839	+3,581 (157.2%)
日本	261,214	321,700	+60,485 (123.2%)	31,945	34,114	+2,169 (106.8%)
調整額	-	△848	△848 (-)	25	25	- (100.0%)
合計	316,813	398,244	+81,431 (125.7%)	38,228	43,979	+5,751 (115.0%)

各国における営業概況および新型コロナの影響は次に記載のとおりです。なお、海外現地法人の決算期は12月末のため当連結会計年度の業績は2022年1月～12月累計期間の業績となります。

海外（中国）

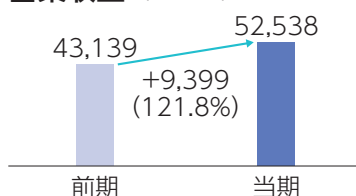
営業収益

525億円

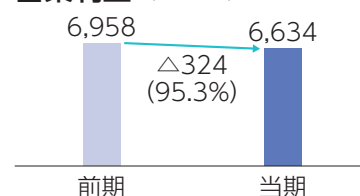
営業利益

66億円

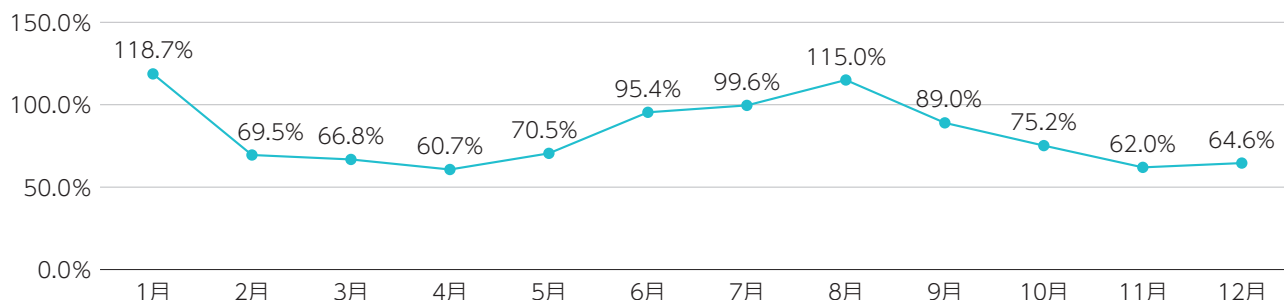
営業収益（百万円）



営業利益（百万円）



中国既存モール専門店売上 前期比推移



中国では、ゼロコロナ政策に基づく厳しい行動規制が敷かれ、一部の当社モールを臨時休業する等、新型コロナの影響を大きく受けました。政府は10月の中国共産党大会に向けて大規模な景気対策を強化していくと見通し、消費トレンドの回復を見込んでいましたが、共産党大会の閉幕以降もゼロコロナ政策は継続され、感染者が発生したエリアでは断続的に臨時休業が続きました。

12月7日以降、ゼロコロナ政策は緩和され当社モールの営業は再開しましたが、行動制限が無い中での感染爆発により、専門店従業員が出勤できず多くの専門店が休業しました。その結果、当連結会計年度の既存モール専門店売上は前期比81.9%（対象21モール）となりました。

海外（ベトナム）

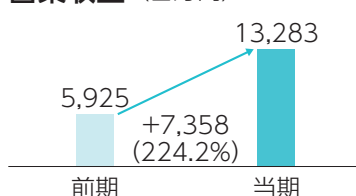
営業収益

132億円

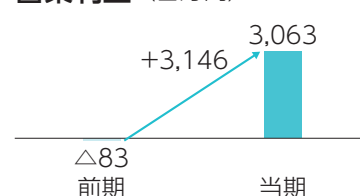
営業利益

30億円

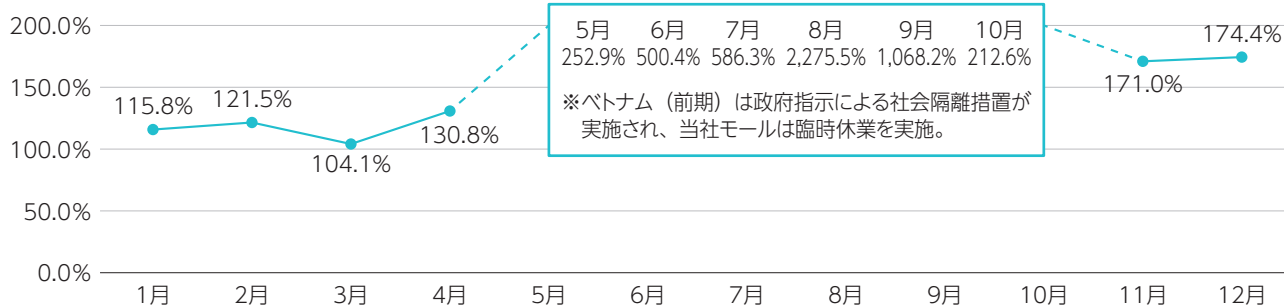
営業収益（百万円）



営業利益（百万円）



ベトナム既存モール専門店売上 前期比推移



5月 252.9% 6月 500.4% 7月 586.3% 8月 2,275.5% 9月 1,068.2% 10月 212.6%

※ベトナム（前期）は政府指示による社会隔離措置が実施され、当社モールは臨時休業を実施。

ベトナムでは、前連結会計年度（2021年1月～12月）において、7月以降、新型コロナが全土に拡大、政府指示による社会隔離措置が実施され、当社モールでは専門店を臨時休業しました。当連結会計年度（2022年1月～12月）においては、政府がウィズコロナ政策に転換したことから当社モールは全業種の専門店に営業を実施、ショッピング、アミューズメント、飲食等のレジャー機能を持つ当社モールは高い支持を受けました。また、シーズンセールやブラックフライデー等、各モールで実施した営業施策の効果等もあり、当連結会計年度の既存モール専門店売上は前期比210.1%（対象6モール）と大きく伸長しました。

海外（カンボジア）

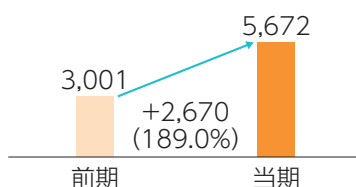
営業収益

56億円

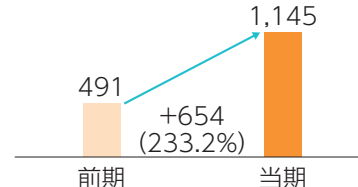
営業利益

11億円

営業収益（百万円）



営業利益（百万円）



カンボジアでは、前連結会計年度（2021年1月～12月）において、4月にプノンペン都で都市封鎖が実施される等、新型コロナが急速に拡大、シネマやアミューズメント等の一部業種での休業や営業時間短縮等の営業規制が実施され、集客面で大きな影響を受けました。当連結会計年度（2022年1月～12月）においては、同国内における行動制限は大幅に緩和され、イオンモールセンソックシティ（プノンペン都）ではモール内のテレビ局スタジオで公開収録イベントを実施する等、販促活動やイベント実施等による集客強化を図りました。その結果、当連結会計年度の既存モール専門店売上は前期比161.3%（対象2モール）となりました。

海外（インドネシア）

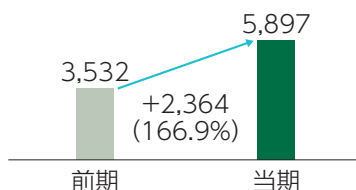
営業収益

58億円

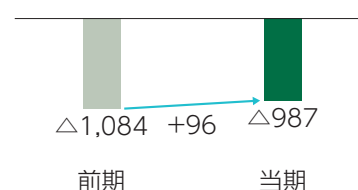
営業利益

△9億円

営業収益（百万円）



営業利益（百万円）



インドネシアでは、新型コロナの新規感染者数減少に伴い、政府による活動制限レベルが引き下げられたことから、当社の全てのモールで4月より営業時間の短縮が解除、5月より入場者数の制限が解除されました。8月にはイオンモールBSD CITY（バンテン州タンゲラン県）において、産学官連携の取り組みとして、インドネシア有機農家組合と地域の子どもたちを対象にした地産地消の教育・体験イベントを実施、地元の有力テレビ局で当該イベントが特集される等、ブランディング強化による集客力向上に向けた取り組みを推し進めました。その結果、当連結会計年度の既存モール来店客数は前期比136.0%（対象3モール）と伸長しました。

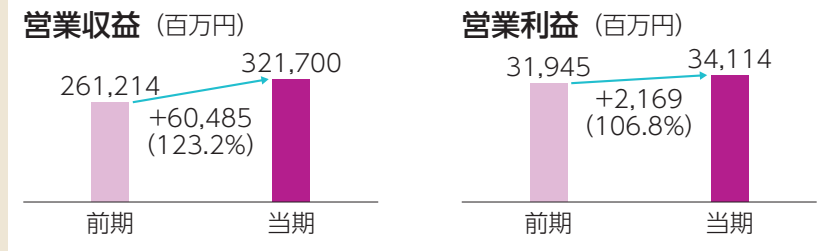
日本

営業収益

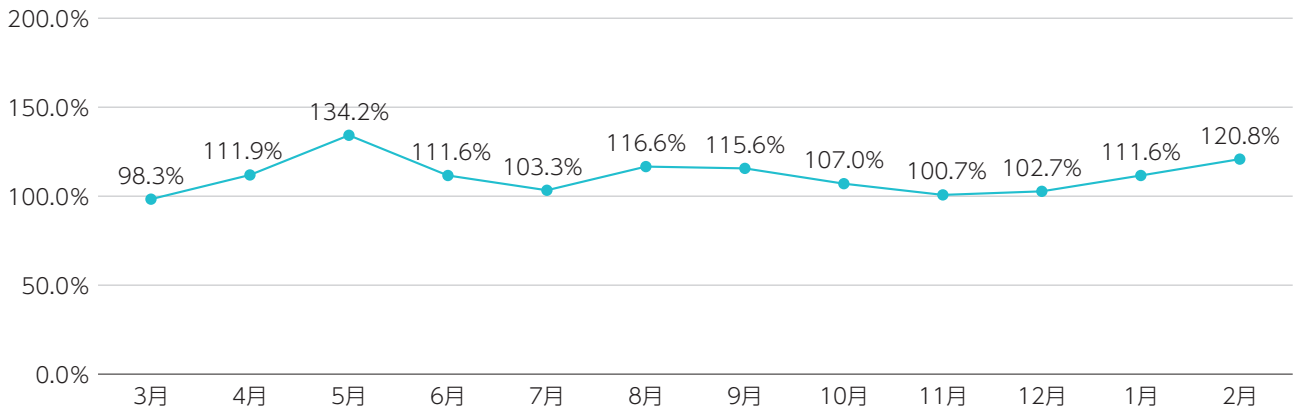
3,217億円

営業利益

341億円



既存モール専門店売上 前期比推移



当連結会計年度において、3月16日に発生した福島県沖地震の影響により、東北地方に所在する当社の一部モールを臨時休業しました。新型コロナウイルスの影響については、前連結会計年度では新規感染者数の増加に伴い緊急事態宣言が発令された影響で一部の当社モールを臨時休業しましたが、当連結会計年度においては、7月以降の第7波、12月以降の第8波で新規感染者数は増加する局面ながらも、当社モールは通年に亘り通常営業しました。集客強化に向けては、各モールでの集客イベントの開催に加え、9月16日から27日まで開催した「イオンモールのSDGsフェス」ではTVCMでプロモーションを実施、ブラックフライデーや年末年始商戦等では専門店とのコラボレーション企画を実施する等、さまざまなアプローチからの営業施策を積極的に展開しました。日本でもウィズコロナへの移行が進む中、お客さまの消費行動も徐々に活発化し、第4四半期連結会計期間（12月～2月）の既存モール専門店売上は前期比110.0%（対象85モール）と伸長しました。その結果、当連結会計年度の既存モール専門店売上は前期比110.0%となりました。

当連結会計年度における海外新規モール

カンボジアで12月に3号店イオンモール ミエンチェイを一部先行オープンしました。

イオンモール ミエンチェイ



モール内公園（コムサンパーク）

幅広い年齢層をターゲットに、教育とエンターテインメントの融合による「エデュテイメントモール」をコンセプトとしており、カンボジア初のモール内公園（コムサンパーク）ではエデュテイメントの発信拠点として様々な価値提案を行います。また、プノンペン芸術大学との産学連携によるカンボジア文化を感じられるイベントの定期開催等、最新トレンドとカンボジアの文化の融合により常に変化するライフスタイルに対応していきます。

(注) 一部先行オープンで、2023年4月7日にグランドオープン。

国名：カンボジア
所在地：プノンペン都
オープン^(注)：2022年12月15日
専門店数：250
総賃貸面積：98,000㎡

当連結会計年度における国内新規モール

4月にTHE OUTLETS KITAKYUSHU（福岡県）、10月にイオンモール土岐（岐阜県）の2モールを新規オープンしました。

THE OUTLETS KITAKYUSHU



地域創生型商業施設「THE OUTLETS（ジアウトレット）」業態2号店として、アウトレットショッピング体験だけでなく、「遊び」と「学び」を融合したエデュテイメントを提供します。また、再生可能エネルギーの活用、フードロス削減等、地域の方々やお客さまとともに社会課題解決に向けた取り組みを進めていきます。

所在地：福岡県
オープン：2022年4月28日
専門店数：170
総賃貸面積：48,000㎡

イオンモール土岐



緑豊かな敷地内には、外部棟にゴーカートサーキット場や温浴施設等、三世代ファミリーで一日満喫できる施設を配置する他、1階レストランゾーンに隣接する形でオープンテラスを配置し、緑豊かな景観と風通しの良い環境で食事を楽しめる空間設計としています。屋上には、商業施設として日本最大級となるメガソーラーパネルを設置し、人と環境に配慮したモールを実現しています。

所在地：岐阜県
オープン：2022年10月7日
専門店数：140
総賃貸面積：49,000㎡

成長施策に基づく取り組みの推進

当社は、経営理念の実現とさらなる事業成長を遂げるため、長期ビジョンとして2026年2月期（2025年度）にめざす姿を定め、社会価値・環境価値・経済価値の創出を通じて、地域社会とともに持続的な成長の実現に向けて取り組んでいます。

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）では「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の推進とガバナンス体制強化」「E S G経営の推進」を成長施策とし、以下の経営課題およびめざす姿を定め、取り組みを推進してきました。

経営課題およびめざす姿

a. 海外事業の利益成長の実現と新規出店の加速

海外事業における高い利益成長の実現をめざし、中国およびアセアンの成長マーケットへの新規出店の加速および既存モールの増床活性化を推進する。

b. C X（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

国内事業における地域へのソリューション提供、テナント企業との協業による新しい取り組み、重点課題の空床対策等を早期に推進・解決し、C Xを創造することでリアルモールの魅力の最大化を実現する。

c. 次世代モールの構築と都市型S C事業の推進

ニューノーマル時代に対応した施設環境づくり、次世代モールの構築、およびオフィスを始めとする複合型やO P A事業の再生も含めた都市型S C事業（街づくり開発）を推進する。

d. D X（デジタル・トランスフォーメーション）の推進

デジタル技術やデータを活用し、新たなビジネスモデルの創出、お客さまの新たな「暮らし」を創造する事業の開拓、および新時代に対応するオペレーションシステムの確立やE S向上を含めたD Xを推進する。

e. 中期戦略の推進とE S G視点に基づく改革の加速

成果指標を明確にしたマテリアリティ（重要課題）への取り組みを中心に、E S G視点に基づく改革を加速し、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。

海外事業の利益成長の実現と新規出店の加速

成長エリアへの新規モール出店

最重点出店エリアであるベトナムでは、4月にホーチミン市ホックモン県、5月にホーチミン市に隣接するドンナイ省、6月に中部エリアのダナン市との間で、新たに「ショッピングモール開発に関する投資決定についての包括的覚書」をそれぞれ締結しました。5月にはトゥア・ティエン・フエ省の省都であるフエ市において、中部エリア1号店となるイオンモール フエ（フエ市）の出店を決定、2024年下期のオープンに向けて2023年2月に建築着工しました。



2022年6月 ダナン市と相互協力協定を締結



2023年2月 イオンモール フエ 建設着工



2024年下期 開業予定

中国では、2023年度以降の新規オープンに向けて、（仮称）イオンモール武漢江夏（湖北省武漢市）、（仮称）イオンモール杭州銭塘新区（浙江省杭州市）、（仮称）イオンモール長沙茶塘（湖南省長沙市）で建設着工しました。

カンボジアでは、12月に3号店イオンモール ミエンチェイを一部先行オープン、2023年4月7日にグランドオープンしました。1号店イオンモール プノンペン（プノンペン都）では、都会的なラグジュアリーモールへの進化を図り、2023年度に増床リニューアルオープンを計画しており、エンターテインメント機能が充実した2号店イオンモール センソックシティ（プノンペン都）も含め、それぞれが立地特性を活かしたMD展開を行うことで、プノンペンにおいてエリアドミナンス強化を図っていきます。

インドネシアでは、5号店（仮称）イオンモール デルタマス（ブカシ県）を2024年度オープンに向けて建築着工しました。計画地のデルタマスシティは、同国内不動産最大手のシナルマスランド社と双日株式会社による世界最大規模の都市開発事業としてアジアを代表するスマートシティをめざしており、当社も積極的にプロジェクトに参画し、地域の中核施設として発展に貢献していきます。また、2021年11月に一部先行オープンした4号店イオンモール タンジュンバラット（南ジャカルタ区）を5月にグランドオープンしました。

活性化推進による既存モールの進化

既存モールでは、活性化の推進によりハード・ソフト両面での進化を図っていくことで、急速に変化するお客さまのライフスタイルに対応していきます。

中国では、イオンモール天津中北（天津市）において、ゼロコロナ政策による市外からの天津市への入境制限等の影響を受けつつも増床リニューアルを実施し、9月9日に先行オープン、11月11日にグランドオープンしました。駐車場として利用していた3階フロアを店舗化し、新レストラン街を導入するほか、既存フロアにも新規専門店の導入を進め、専門店数230店舗（+63店舗）、総賃貸面積76,000㎡（+16,000㎡）へと進化しました。

2022年9月

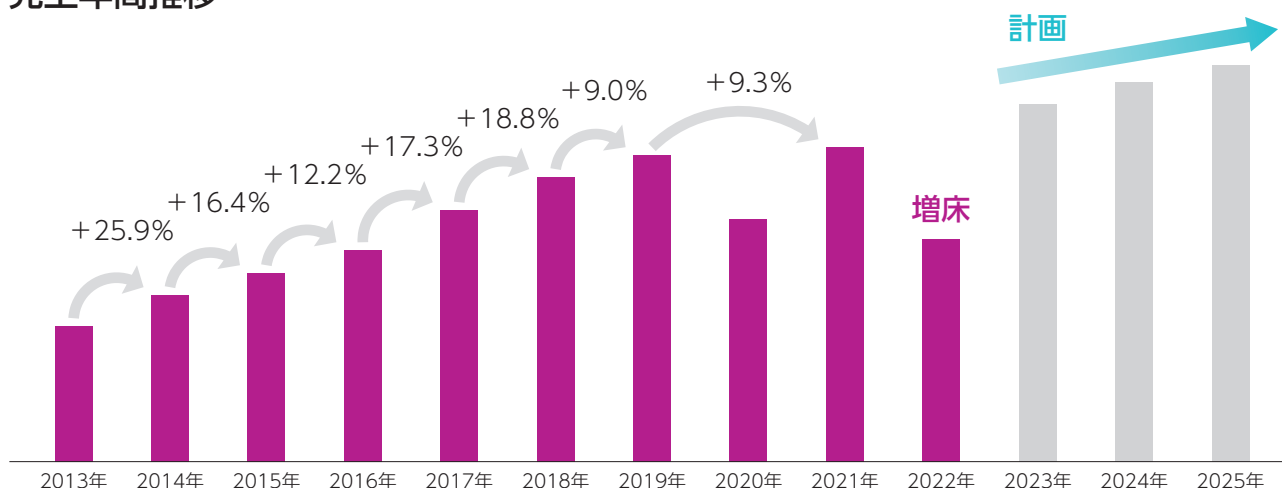
イオンモール天津中北 増床リニューアルオープン



イオンモール天津中北

- 3Fの駐車場を店舗化
- 専門店数 **63店舗** 増加
- キッズファッション、飲食、アミューズメント機能を拡充

売上年間推移



イオンモール武漢経開（湖北省武漢市）では、4月と7月の2期にわたり、計84店舗のリニューアルを実施しました。さらに8月には、立体駐車場の増設によりエリア最大級となる4,500台の駐車場を備えるモールへと進化しました。イオンモール武漢金銀潭（湖北省武漢市）においても、7月と9月の2期にわたり、計41店舗の専門店を入れ替えるリニューアルを実施する等、武漢市における当社モールのエリアアドミナンスを強化し、さらなる集客力向上を図りました。

リアルならではのCX向上の取り組み

お客さまの消費行動や購買習慣の変容が加速する中、リアルモールを展開する当社では、カスタマー・エクスペリエンス（顧客体験価値）を新たに創造し、リアルモールの魅力を最大化していくことで、継続的に集客力向上を図っています。

開放的で居心地の良い外部ゾーンに対するお客さまのニーズが高まる中、「安らぎ」や「心地よさ」といった五感に訴えかける仕掛けを取り入れる等、お客さまにとって憩いの場となる施設環境づくりを推進しています。

4月28日にオープンしたTHE OUTLETS KITAKYUSHUでは、オープンエアな環境を最大限活かし、各ストリートにテーマ性を持った植栽景観を構築し、公園を散歩しながらショッピングを楽しめるような、居心地の良さを感じられる環境空間としました。

10月7日にオープンしたイオンモール土岐では、1階レストランゾーンに隣接する形でオープンテラスを配置し、緑豊かな景観と風通しの良い環境で食事を楽しめる空間設計としました。

また、吹き抜けのある開放的なモール空間や共用通路、フードコート等への自動音量制御装置の導入、さらに従来のモールと比べスピーカー台数を増やす等、五感で感じていただける音環境の実現をめざしていきます。

2022年10月 イオンモール土岐 オープン



レストランゾーンに隣接する形でオープンテラスを配置。緑豊かな景観で食事を楽しめる。

2022年11月 イオンモール浜松志都呂 リニューアルオープン



2Fの屋外テラスを刷新し、テーブルやソファを新たに設置したほか、木目を基調としたデザインに改修。緑あふれる安らぎある空間を提供。

モール周辺敷地の新たな活用として、地域行政やパートナー企業さま等との連携により新たなライフスタイルに合わせた環境を形成し、人々の交流を促す賑わいを創出することで、従来のモールにはない新たな価値をお客さまに創造するとともに、収益増加を図っていきます。

イオンモール土岐では、幅広い世代の方々に上質なエンターテインメント体験を提供するため、約20万㎡を超える広大な敷地の活用として、外部棟にゴーカートサーキット場や温浴施設、大型SUV専門店等を配置しました。

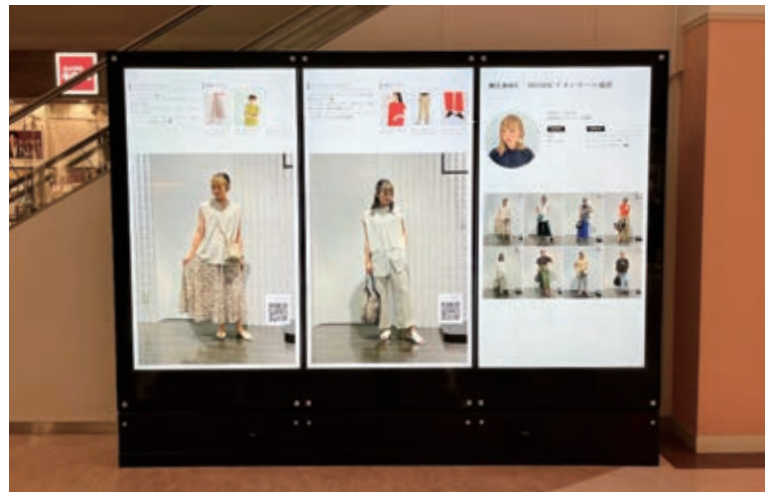
デジタル技術を活用したCX向上の取り組み

店舗の売り場づくりやお客さまへのサービス向上を目的として、お客さまの行動だけでなく、マーケットデータや当社が保有する様々なデータを組み合わせ有効なマーケティングデータとすることで、お客さま一人ひとりのライフステージを見据えたソリューションに活用していきます。

デジタル化を通じたお客さまのショッピング体験の高度化をめざし、イオンモールアプリではユーザビリティ向上やタイムリーな情報発信等による機能進化を進めており、2023年2月時点の累計ダウンロード数は約1,700万まで拡大する等、お客さまとのタッチポイント強化による来店頻度の向上に向けた取り組みを図っています。1月には、スプーン等のカトラリー類の受け取りを辞退したお客さまに電子マネー「WAON」のポイントを抽選で付与する機能を新たに追加しました。環境省が推進する「グリーンライフポイント」の補助金交付事業として採択されたもので、脱炭素社会の実現に向けて、環境意識が高まるお客さまの生活様式転換をサポートしていきます。



デジタル活用による専門店企業との共創の取り組みとして、全国のイオンモールで働く専門店スタッフが発信するおすすめ商品やコーディネート提案等を、館内のデジタルサイネージで配信する取り組みを開始しました。来店されたお客さまは、専門店の優秀なスタッフインフルエンサーから配信された情報をもとに実際に専門店を訪れ、ショッピングを楽しむことが可能となります。



次世代モールの構築と都市型SC事業の推進

様々な視点でのマーケット分析に基づき、出店エリアの立地特性に応じた多様な開発パターンによる次世代モールの構築を推し進めることで、新たな価値提案を図っていきます。

THE OUTLETS KITAKYUSHUでは、地域創生型商業施設「THE OUTLETS (ジ アウトレット)」業態2号店として、アウトレットショッピング体験だけでなく、「遊び」と「学び」を融合したエデュテイメントの提供等により、地域社会や周辺観光施設と連携を図りながら国内外の観光需要に対応していきます。

2022年4月 THE OUTLETS KITAKYUSHU オープン



3つの提供価値

LIFE
ENTERTAINMENT

アウトレット
ショッピング体験

SUSTAINABLE
ACTION

学び×エンターテインメント



スペースLABO (北九州市科学館)

アウトレット



約140店舗のブランドショップが集結

当社子会社の株式会社OPAでは、ターミナル立地中心の都市型施設8店舗の管理・運営に経営リソースを集中し、DX推進による新たなビジネスモデルの創造および業務効率化等の具現化に向けた取り組みを推進することで、収益力強化に努めています。

金沢フォーラス (石川県) では、石川県の伝統工芸品をセレクト販売する「MIHON-ICHI KANAZAWA」のバーチャルショップにて、最新のAR技術を活用し商品を360度自由にご覧いただける等、新たなショッピング体験に関する実証実験を実施しました。

高崎オーパ (群馬県) では、服の循環を生み出すアップサイクルコミュニティとして、服の回収から仕分け、染め直しを行い、新たな服として再活用することで、ファッションロス削減に取り組ましました。

2022年3月 金沢フォーラス MIHON-ICHI KANAZAWA オープン



地元の良いものを集めた
「見本市」のような店舗

地元の企業や若手作家の作品など、
メイドイン石川の商品を展開。

2022年8月 MIHON-ICHI KANAZAWA バーチャルショップでの実証実験



WebXRコマースを活用した
新しい買い物体験

実店舗の商品からピックアップした
こだわりの特産品を販売。

当社は、「ヒトの想い」や「一人ひとりが持つ個性」が重要であると考へ、「“ヒトの想い”を中心としたDXの実現」をDXビジョンに掲げ、お客さまのライフステージに応じた新たな価値創造のための事業開拓、デジタル技術やデータを活用した地域やパートナーとの共創による新たなビジネスモデルの創出、次世代に対応するオペレーションシステムの確立に向けた取り組みを推し進めています。

DXビジョン

“ヒトの想い”を中心としたDXの実現



新たな暮らしの未来を実現するビジネスアイデアの創出に向けては、社外で活躍する個人の方々との共創を目的に、5月に当社初となるビジネスアイデアソン^(注)を開催しました。この取り組みは、社会の課題や新たな技術と当社の経営資源を掛け合わせたビジネスアイデアの発想を目的として行うもので、新規事業開発やスタートアップ企業等の一般社会人の方や、事業構想関連を学ぶ学生等を対象に参加を募り、その多様な視点や経験を活かし、商業施設の枠組みを越えた新たなアイデアで当社のビジネスモデルを検討いただきました。

(注) アイデアとマラソンを掛け合わせた造語。特定のテーマを決めて、そのテーマについてグループ単位でアイデアを出し合い、その結果を競うイベント。

日本

2022年5月

ビジネスアイデアソンを開催



新たな暮らしの未来を実現するビジネスアイデアの創出に向けて、社外の方々との共創を目的に当社初となるビジネスアイデアソンを開催。

中国では、地域の「暮らしの未来」をデザインする革新的な事業を生み出すことを目的に、中国国内のスタートアップ企業との事業共創プログラムを開始しました。「ESG」「顧客体験向上」等をテーマに事業提案を広く募集し、当社の持つアセットと多様なスタートアップの持つ先端テクノロジーの融合により、既存産業の変革や社会課題解決の実現をめざします。

中国

2022年9月 スタート

AEON MALL ACCELERATOR PROGRAM



地域の「暮らしの未来」をデザインする革新的な事業を生み出すことを目的に、ReGACY Innovation Group (株)と共同で、中国国内のスタートアップ企業からの事業提案を募集し、共創によるオープンイノベーションの実現をめざします。

中期戦略の推進とESG視点に基づく改革の加速

SDGsと日本および海外における社会課題を考慮したマテリアリティ分析を実施、ステークホルダーおよび自社にとっての重要度を評価し、ESG視点での重要課題として「地域・社会インフラ開発」「地域とのつながり」「環境」「ダイバーシティ・働き方改革」「責任あるビジネスの推進」の5分野10項目からなるマテリアリティを定めています。当社の全社員が個人目標の中にマテリアリティに関する項目を組み込む等、社内における意識向上を図りながら、お客さま、地域社会、パートナー企業さま等のステークホルダーとの共創によりESG経営実現に向けた施策を推進しています。

環境価値創出に向けた取り組み

自己託送方式による低圧・分散型太陽光発電「イオンモール まちの発電所」の稼働開始

9月より自己託送方式^(注)による低圧・分散型太陽光発電設備「イオンモール まちの発電所」の稼働を開始しました。第一弾として、全国約740か所の低圧太陽光発電所で発電した電力約65MW（イオンモール4施設分の電力使用量に相当）を自己託送方式で全国のイオンモール約30施設に電力供給します。今後も全国に太陽光発電をはじめとする様々な「まちの発電所」を拡大していきます。

イオンモール土岐では、国内商業施設として最大の発電容量となる太陽光発電パネルを屋上屋根面にPPAモデルとして設置しました。当モールにおける使用電力の約20%相当を発電し利用することで再生可能エネルギー活用の拡大に貢献するとともに、電力会社からの調達電力単価高騰を受け、コスト削減効果にも寄与しています。

(注) 遠隔地の太陽光発電設備で発電した電気を、送配電事業者の送配電設備を利用し、自社施設または自社グループの施設へ送電すること。



フードロス削減への取り組み

THE OUTLETS KITAKYUSHUではフードコートにドギーバッグを導入し、まだ食べられる食品をお客さまの意思で持ち帰ることができる環境を提供しています。

また、ドギーバッグ設置場所には食べ残し残渣の回収器を設置し、回収後、バイオ式コンポスターで堆肥に変える運用も行っています。

フードロス削減への取り組み THE OUTLETS KITAKYUSHU



フードコートに
食べ残し残渣回収器を設置



バイオ式コンポスターで
食べ残し残渣を堆肥に変える



植樹祭で
肥料として散布

施設全体での資源循環システムの構築

イオンモール太田（群馬県）では、2024年春の増床リニューアルに向けて実施した西側平面駐車場の改修工事において、撤去した既存の舗装材を粉砕して新たな舗装材として再利用しました。

また、イオンモール土岐では、地元のタイル工房と共同し、工事現場で掘削した土を材料の一部として再利用したタイルを活用し、オープンテラスの建物壁面に利用しました。

生物多様性保存に向けた取り組み

イオンモール新利府 北館（宮城県）では、11月に「鳥の巣箱づくりワークショップ」を開催しました。専門家の指導のもと、南三陸の間伐材で製作した鳥の巣箱をモール敷地内に設置、地域に生息する野鳥類の保全につなげることを目的とした取り組みで、利府町や南三陸の自然に触れ、自然環境を大切にすることを育む機会を提供しました。

社会価値創出に向けた取り組み

国内外におけるローカライズの推進

国内外での地域との連携によるローカライズの取り組みを積極的に推進していくことで、当社モールは地域に根ざし、地域から頼りにされるコミュニティの場をめざしていきます。

国内における取り組み事例の一つとして、イオンモール土岐では、岐阜県東濃地方の伝統工芸品である土岐美濃焼の普及に向けたさまざまな取り組みに加え、土岐市がNPO法人に運営委託する子育て支援施設「ときめつく」が出店しました。小さなお子さまを持つ方々にとって子育ての不安や悩み等を相談できる交流の場として広く利用されています。

日本

2022年10月

イオンモール土岐 子育て支援・交流施設「ときめつく」が出店



土岐市がNPO法人に運営委託する子育て支援・交流施設「ときめつく」を開設。小さなお子さまを持つ方々の子育ての不安解消や交流の場となっている。

日本全国の各モールが「産（企業）」「学（教育機関）」「官（行政）」「民（団体）」「文（文化・歴史）」「品（産品）」の6分野とコラボレーションし、各地域の課題に取り組み、また地域の魅力を磨き続けることを目的とした「究極のローカライズ企画」を2015年より継続的に実施しており、2022年度はさらに発展させた「ハートフル・サステナブル企画」として160を超える企画が立案・実行されました。九州・沖縄事業部ではイオン九州株式会社、JA（全国農業協同組合連合会）との協業企画として、九州産野菜を使用した飲食専門店での限定メニューの提供やモール共用部での関連イベントの実施等、専門店と共創・協業しながら九州産野菜をPRイベントを企画・実施しました。九州エリア内での相互連携による「地産外消^(注)」を推進する取り組みとして、地域商材の販路拡大に繋げることで地域事業者に貢献しました。

中国においても、各モールおよび各エリア本社が積極的に取り組み、例えば、イオンモール天津TEDA（天津市）では「地元の農業発展に向けた支援活動」として、地元でのみ消費されていた農産品を地元TV局と提携しアピールするとともにモール内での試食会等を実施しました。

(注) 地域で生産した物産をその土地で消費する地産地消に対し、地域を飛び越え大消費地、ひいては海外で物産が消費されること。

中国

2022年7月

イオンモール天津TEDA 地元の農業支援に向けた支援活動



館内でのオンライン注文会の様子

地元でのみ消費されていた農産品を地元TV局と提携しアピールするとともに、モール内で試食会やオンライン注文会を実施。

SDGs フェス

持続可能な開発目標SDGsが採択された9月25日を含む、9月16日から27日までの12日間にわたり、『イオンモールのSDGsフェス』を開催しました。行政機関や地域団体、パートナー企業と連携し、「まちの魅力発信」「防災」「フードドライブ」「健康」等をテーマにしたオリジナル企画を約500実施し、各地域のお客さまに気軽に参加いただくことで、SDGsについて「知る」から「参加することで学ぶ」へお客さまの行動変容を促しました。

(サステナビリティファイナンスの取り組み)

社会課題の解決と環境配慮を目的として、4月に個人投資家向けサステナビリティ・リンク・ボンド（以下、「本社債」という。）^(注1)を400億円発行しました。本社債は、脱炭素社会の実現に向けたサステナビリティファイナンスへの取り組みとして、あらかじめ定めたサステナビリティ目標を達成するか否かで変化する条件での発行としています。

名称	イオンモール株式会社第30回無担保社債 (社債間限定同順位特約付) (サステナビリティ・リンク・ボンド)
発行年限	5年
発行額	400億円
利率	0.490%
条件決定日	2022年4月15日(金)
発行日	2022年4月28日(木)
償還日	2027年4月28日(水)
取得格付	A- (株式会社格付投資情報センター)
SPT ^(注2)	2025年度末における国内の全イオンモールで使用する電力のCO ₂ フリー化
判定後の債券特性	2025年度末の判定時にSPTの未達が確認された場合、2026年10月末までに本社債発行額の0.2%相当額の公益財団法人(イオン環境財団等 ^(注3))への寄付を実施する。
主幹事	みずほ証券株式会社(事務)、大和証券株式会社、野村証券株式会社
Sustainability-Linked Bond Structuring Agent ^(注4)	みずほ証券株式会社
外部評価	本社債について、株式会社格付投資情報センター(R&I)より、国際資本市場協会(ICMA)の「サステナビリティ・リンク・ボンド原則」との適合性に対する外部評価(セカンドオピニオン)を取得しました。

- (注) 1. あらかじめ定められたサステナビリティ目標を達成するか否かによって条件が変化する債券のことを指す。調達資金が必ずしも特定の資金使途に限定される必要はなく、発行体があらかじめ定めた重要な評価指標(KPI)とSPTによって評価される。KPIに関して達成すべき目標数値としてSPTが設定され、KPIがSPTを達成したかどうかによって、債券の条件が変化することで、発行体にSPT達成に向けた動機付けを与える債券。
2. サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット。サステナビリティ・リンク・ボンドの発行条件を決定する発行体の経営戦略に基づく目標。
3. 公益財団法人イオン環境財団(<https://www.aeon.info/ef/>)は、助成・支援、植樹、顕彰、環境教育を柱とした公益事業を営む。イオンの基本理念「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」のもと、岡田卓也氏(イオン株式会社名誉会長相談役・公益財団法人イオン環境財団理事長)他2名からの寄付を基本財産として1990年12月設立。1991年に特定公益増進法人の認可を受けた後、2009年に公益財団法人に移行。
4. サステナビリティ・リンク・ボンドの商品設計およびセカンドオピニオン等外部の第三者評価取得に関する助言等を通じて、サステナビリティファイナンスの実行支援を行う者。

② 設備投資等の状況

当連結会計年度における設備投資総額は、1,022億9千7百万円(長期前払費用を含む)であります。

その内訳は、モール事業における「日本」574億6千4百万円、「中国」135億8千4百万円、「アセアン」312億4千7百万円であります。「日本」においては、新規モールであるTHE OUTLETS KITAKYUSHUの開設、イオンレイクタウンアウトレットの土地を取得したこと等による投資を実施しました。「中国」においては、イオンモール武漢経開とイオンモール天津中北のリニューアル、「アセアン」においては、新規モールであるイオンモール ミエンチェイの開設を行ったこと等による投資を実施しました。また、開発用地の先行取得等による投資を実施しました。

③ 資金調達の状況

当連結会計年度におきましては、長期借入金として既存取引銀行等より559億4千6百万円、社債の発行により800億円の調達をいたしました。

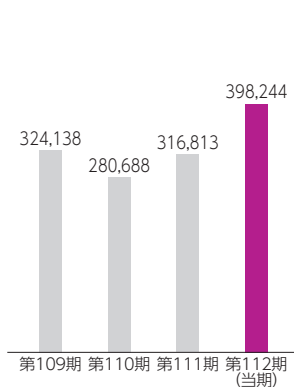
(2) 財産及び損益の状況の推移

① 企業集団の営業成績及び財産の状況の推移

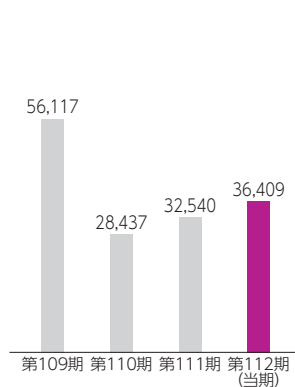
区分		第109期 (2020年2月期)	第110期 (2021年2月期)	第111期 (2022年2月期)	第112期 (当連結会計年度) (2023年2月期)
営業収益	(百万円)	324,138	280,688	316,813	398,244
経常利益	(百万円)	56,117	28,437	32,540	36,409
親会社株主に帰属する当期純利益 又は当期純損失(△)	(百万円)	34,239	△1,864	19,278	12,994
1株当たり当期純利益又は1株当たり 当期純損失(△)	(円)	150.50	△8.19	84.72	57.10
総資産	(百万円)	1,381,217	1,394,199	1,463,256	1,559,592
純資産	(百万円)	404,522	387,486	426,931	451,711
1株当たり純資産	(円)	1,731.11	1,658.23	1,830.21	1,935.77
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	133,645	61,621	61,492	101,490
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△95,783	△64,444	△122,382	△103,276
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	22,808	12,244	8,225	13,515
現金及び現金同等物期末残高	(百万円)	114,368	124,080	82,973	101,101

- (注) 1. 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失は、期中平均発行済株式総数により算出しております。
 2. 第112期(当連結会計年度)につきましては、前記(1)当事業年度の事業の状況①事業の経過及びその成果に記載のとおりであります。
 3. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を当連結会計年度の期首から適用しており、当連結会計年度に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

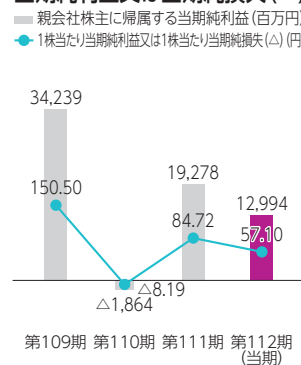
営業収益 (百万円)



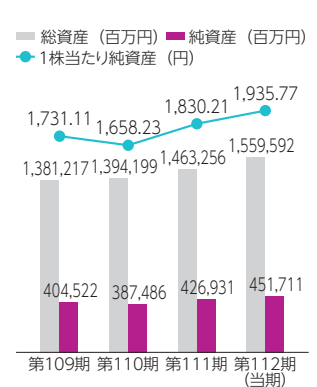
経常利益 (百万円)



親会社株主に帰属する
当期純利益又は当期純損失(△)



総資産/純資産



② 当社の営業成績及び財産の状況の推移

区分		第109期 (2020年2月期)	第110期 (2021年2月期)	第111期 (2022年2月期)	第112期 (当期) (2023年2月期)
営業収益	(百万円)	249,469	216,397	247,951	306,540
経常利益	(百万円)	51,901	30,514	32,059	32,036
当期純利益	(百万円)	33,766	2,027	25,337	19,804
1株当たり当期純利益	(円)	148.42	8.90	111.35	87.03
総資産	(百万円)	1,259,519	1,272,173	1,315,583	1,412,367
純資産	(百万円)	438,449	431,509	446,649	453,991
1株当たり純資産	(円)	1,926.93	1,896.28	1,962.75	1,994.96

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数により算出しております。
 2. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を当事業年度の期首から適用しており、当事業年度に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。
 3. 第109期は、2019年9月14日に「イオン藤井寺ショッピングセンター」がオープンしております。
 4. 第110期は、2020年12月4日に「イオンモール上尾」がオープンしております。
 5. 第111期は、2021年3月5日に「イオンモール新利府 南館」、2021年6月8日に「イオンモール川口」、2021年7月19日に「イオンモール白山」、2021年10月27日に「イオンモールNagoya Noritake Garden」がオープンしております。
 6. 第112期は、2022年4月28日に「THE OUTLETS KITAKYUSHU」、2022年10月7日に「イオンモール土岐」がオープンしております。

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社との関係

当社の親会社はイオン株式会社であり、同社及び同社の子会社で当社の議決権を58.80%（直接保有58.22%）保有しております。

当社は同社に対し資金の寄託運用を行っております。取引条件につきましては、一般的に金融機関と行われている取引条件を基準とし、取締役会で定めた社内規程に則り、親会社から独立して当該取引の実施の可否を決定していることから、当社の利益を害するものではないと判断しております。

② 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金	議決権比率	主要な事業内容
AEON MALL (CHINA) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 北京市	62,700 千米ドル	100%	
AEON MALL (CAMBODIA) CO.,LTD.	カンボジア王国 プノンペン市	512,925 千米ドル	100%	
SUZHOU MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 江蘇省	212,000 千米ドル	100%	
PT. AEON MALL INDONESIA	インドネシア共和国 ジャカルタ市	8,499,406 百万ルピア	92.9%	
AEON MALL (GUANGDONG) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 広東省	390,000 千円	100%	
PT. AMSL INDONESIA	インドネシア共和国 バンテン州	60,000 千米ドル	66.9%	
WUHAN MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 湖北省	257,000 千米ドル	100%	
AEON MALL HIMLAM COMPANY LIMITED	ベトナム社会主義共和国 ハノイ市	200,000 千米ドル	90.0%	モール事業
AEON MALL VIETNAM CO.,LTD.	ベトナム社会主義共和国 ハノイ市	583,302 千米ドル	100%	
HANGZHOU YUHANG LIANGZHU MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 浙江省	169,000 千米ドル	100%	
PT. AMSL DELTA MAS	インドネシア共和国 西ジャワ州	64,730 千米ドル	66.9%	
AEON MALL (CHINA) CO.,LTD.	中華人民共和国 天津市	515,421 千米ドル	100%	
AEON MALL DIANYA (TIANJIN) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 天津市	312,000 千円	100%	
YANTAI MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 山東省	163,000 千米ドル	100%	
CHANGSHA MALL COMMERCIAL DEVELOPMENT CO., LTD.	中華人民共和国 湖南省	90,488 千米ドル	100%	
HANGZHOU HANGDONG MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO., LTD.	中華人民共和国 浙江省	152,000 千米ドル	100%	
株式会社OPA	千葉県 千葉市	10 百万円	100%	都市型 ショッピング センター事業

(4) 主要な事業内容 (2023年2月28日現在)

当社グループは、イオン株式会社を親会社とする当社及び連結子会社53社（株式会社OPA、他国内5社、AEON MALL (CHINA) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD.、他中国35社、カンボジア3社、ベトナム2社、インドネシア3社、シンガポール1社、ミャンマー2社）で構成され、当社はモール事業を行っています。連結子会社のうち、株式会社OPA他2社は都市型ショッピングセンター事業、50社はモール事業等を行っています。

当社は、イオングループのディベロッパー事業を担う中核企業として、一般テナントのほか、GMS事業を営むイオンリテール株式会社及びイオングループ各社に対して当社モールの店舗を賃貸しています。

(5) 対処すべき課題

当社は、「お客さま第一」を基本理念として『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。』を経営理念としています。この経営理念の下、持続可能な社会の実現に向けて、企業市民として地域・社会の発展と活性化に貢献する当社の企業活動を「ハートフル・サステナブル」と定め、様々な取り組みを推し進めています。

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していきます。そして、お客さま、地域社会、パートナー企業さま、株主・投資家さま等のステークホルダーとの共創による取り組みを通じ、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。

当社は、経営理念の実現とさらなる事業成長を遂げるため、長期ビジョンとして2026年2月期(2025年度)にめざす姿を定めています。

2025年にめざす姿

- ①国内モール単一の利益創出でなく、複数の事業からなるポートフォリオの構築をめざす。
- ②連結営業利益850億円^(注)、グローバル商業ディベロップメントトップクラスの水準をめざす。
- ③国内モールは増床・リニューアルを積極的に行い、各エリアで圧倒的な地域No.1モールへの進化を図る。
- ④海外の成長マーケットを獲得し、海外事業は50モール体制、営業利益270億円(利益率20%)をめざす。

(注)2023年4月11日に連結営業利益900億円超から850億円へ変更。

上記の長期ビジョンの下、2024年2月期(2023年度)を初年度とする中期経営計画(2023~2025年度)を新たに策定しました。これまで成長施策として推進してきたESG経営のさらなる進化を図るべく「国内外におけるリージョナルシフトの推進」「ヘルス&ウエルネスプラットフォームの創造」を取組方針とし、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「真の統合型ESG経営」の実現により持続的な成長をめざしていきます。具体的には「海外成長マーケットにおける事業機会の発掘と事業化」「国内におけるビジネスモデル改革の推進」「既存事業の枠組みにとらわれない新たなビジネスモデルの創出」を成長施策として展開し、成長を支える基盤構築として「サステナブル視点での財務基盤強化と組織体制構築」を推進していきます。

▶取組方針

(国内外におけるリージョナルシフトの推進)

人口動態の変化等により国・地域ごとに抱える課題が多様化・複雑化している社会において、全国一律ではなく、地域の生活圏に着目し徹底したマーケット分析・調査を行うことで、各地域が抱える課題やニーズに対し地域のステークホルダーの皆さまとの共創を通じた事業展開を進めていきます。また、イオン生活圏^(注)における中核施設として、イオングループ各社との連携強化を図り、地域の生活者を起点とした商品・サービス・生活基盤をシームレスに提供していきます

(注)イオングループ各社の総合力を組み合わせて地域に根差した商品・サービス・生活基盤をシームレスに提供することでお客さまの生活を豊かにしていく、イオングループにおける成長戦略の1つ。

(ヘルス&ウエルネスプラットフォームの創造)

お客さまの体や精神の健康のみならず、地域社会の健康、環境の健康をサポートする地域のヘルス&ウエルネスプラットフォームを創造していきます。その実現に向けては、快適で心地よい施設空間でのウエルネス関連テナントの発掘や新たな編集ゾーンの形成、あるいはウエルネス関連の新たな事業創造への取り組み等、地域で暮らす皆さまへの提供価値をさらに深めていくことで、地域におけるウエルビーイングな暮らしづくりを継続的にサポートしていきます。

▶ 成長施策

(海外成長マーケットにおける事業機会の発掘と事業化)

成長性の高いエリアにおける物件の探索・確保を進め、2025年度末時点での50モール体制実現をめざし新規出店を加速していきます。また、モール単一フォーマットによる事業展開から、各国および各地域が抱える課題を深掘りし、商業施設の枠組みにとらわれない新たな事業機会を探索していくことで、地域ごとの特性に合わせた新たな価値創造モデルで事業展開を図っていきます。

・重点エリアへの出店加速

2022年度末時点において、海外では中国22モール、ベトナム6モール、カンボジア3モール、インドネシア4モールの計35モールを展開しています。

最重点出店エリアであるベトナムでは、各エリアの地方政府と「ショッピングモール開発に関する投資決定についての包括的覚書」による相互協力協定の締結を進めてきており、ホーチミン市を中心とした南部、ハノイ市を中心とした北部の両エリアに加えて、中部エリアの周辺都市においてもドミナント出店を加速していきます。

中国では北京・天津・山東、江蘇・浙江、湖北、広東の4エリアでドミナント出店を進めてきましたが、今後、成長性の高い内陸部の湖北省・湖南省を重点出店エリアと位置づけ、新規出店を加速していきます。

・地域の課題解決に向けた新たな事業展開

カンボジアでは、2023年度に「シアヌークビル物流センター」の新規開業を予定しており、海外物流のプラットフォームとなる同国初の多機能物流センター事業を展開していきます。同国が世界の生産拠点となるためには保税倉庫の整備・運営が重要であり、当社が同事業を通じてお客さまの利便性向上と、当社を含む多種多様な事業者への事業機会やサービスを提供することで同国のさらなる発展に貢献していきます。

物流業界では、ドライバー不足や燃料価格の高騰に加え、2024年にはドライバーの時間外労働の上限規制が適用される等、従来と同じ品質での物流サービスの継続が困難となる可能性があります。当社は、パートナーである出店企業への新たな価値提供として、近畿・東海から名古屋エリアへの共同配送サービスの取り組みを開始しており、梱包資材やハンガーの共通化等も進めることで、経済価値だけでなく環境価値との両立をめざします。

(国内におけるビジネスモデル改革の推進)

国内においては、外部環境では人口減少、少子高齢化に伴う人手不足や資材高騰による建設単価の高止まり、アパレル業種を中心とした専門店企業の出店意欲低下等が顕在化し、また内部環境ではアパレル業種を中心とする専門店売上の低迷、建築コスト高騰による投資効率の低下等が大きな課題となっています。このように日々大きく変化する事業環境を機会とし、変わりゆく地域の課題やお客さまの価値観、潜在的なニーズに対応すべく、既存のビジネスモデル改革を推進していくことで、国内事業における集客力強化および収益性向上を図っていきます。

・マーケットに合わせた提供価値の多様化

出店地域のお客さまのニーズを徹底的に調査し、従来とは異なるアプローチから新業態での出店を推進する等、国内においてお客さまへの提供価値の多様化を図っていきます。既存のモールフォーマットへの機能拡充に加え、複合型や都市型等の立地特性に応じた開発パターンを推進する等、地域における新たなライフスタイル提案、地域課題に対する提供価値の多様化を進め、お客さまや地域のウェルビーイング実現に向けたソリューションを提供していきます。

・既存アセットの有効活用による収益性改善

既存モールを軸としたビジネスモデルの見直しにおいては、従来までの賃料収入だけでなく、BOPIS^(注)の浸透およびリアル店舗の役割変化等を踏まえた収益モデルの多様化を推し進めていきます。既存アセットの有効活用として、十分に活用できていなかった敷地を新たな価値に転換すべく、モール内の敷地や駐車場の実態的な稼働率を踏まえ事業用地を新たに創出します。外部棟への積極的な企業誘致や賑わい創出等によりモールの魅力度を向上し、お客さまの来店動機となる新たな提供価値を創造することで集客力強化を図っていきます。

(注) 「Buy Online Pick-Up In Store」の頭文字で、ECで購入した商品を店舗で受け取ることができる仕組み。

・デジタル技術を駆使した業務効率性・利便性の向上

当社の従業員が、地域、パートナー企業の皆さまとのリレーションシップをより深め、日々の業務遂行において新たな価値創造のための時間を確保できるよう、最新のデジタル技術を駆使することで業務効率改善を図っていきます。当社従業員の業務のみならず、モール内で働く専門店企業の皆さまにおける生産性向上の実現により、パートナー企業の皆さまから出店先として選ばれ続けるディベロッパーをめざします。

・抜本的な事業構造改革の実行

外部環境およびお客さまの価値観が加速度的に変化する中、既存事業における深化を進めてきましたが、一部の当社施設においてはこの変化への対応が十分ではなく、集客力および収益性の低迷によりキャッシュ・フロー創出力が低下しています。活性化投資を含めた商圈内の競争力アップと運営効率の改善を進めるほか、不動産・財務的なアプローチからの抜本的な構造改革を視野に入れた取り組みを進めていきます。

(既存事業の枠組みにとらわれない新たなビジネスモデルの創出)

変化のスピードが速い不確実性の時代において、当社は既存事業の発展のみならず、新たな価値創造に向けた事業創出に注力し、事業領域の拡大に向けた取り組みを推進していきます。

・複合開発機能の拡充

複合開発機能の拡充に向けては、社会課題解決を目的としたソーシャルビジネスへの事業拡大を目的として、資本業務提携等のM&Aを通じたパートナー企業との連携強化により、地域共創を実現していきます。地域共創は、グローバルな課題を地域課題に因数分解し、共感できる人たちとともに、新しい価値を創造して、この課題をひとつずつ解決することを考えており、2023年3月には同じ理念を持つ分譲マンションおよび収益不動産事業を柱とする株式会社マリモとの資本業務提携を行いました。政府が進める“立地適正化計画”の目的である「持続可能な都市構造への再構築」の実現、「都市拠点への居住機能や医療・福祉・商業、公共交通等のさまざまな都市機能の誘導による、コンパクト+ネットワーク型の都市の実現」に貢献できるという考えのもと、市街地における再開発・複合開発事業を推進していきます。

・新たな事業創出に向けた取り組み推進

新たな事業創出に向けては、当社組織のマインドセット改革やアクセラレータープログラムによる他社との共創活動等、未来のありたい姿からのバックキャスト思考で事業化に向けた検討を重ねてきました。当社では新たにCVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）を設立、スタートアップ企業への出資等を通じて、スタートアップ企業が持つ最先端の技術やノウハウを結集するとともに、社内ベンチャー制度による新たな価値提供等を行うことで、地域課題の解決、店舗運営の高度化を通じた新たな事業価値創造に挑戦していきます。

▶ 基盤構築

(サステナブル視点での財務基盤の強化と組織体制の構築)

急速かつ急激に事業環境が変化中、当社がめざす「真の統合型 E S G 経営」の実現に向けた取組方針である「国内外におけるリージョナルシフトの推進」「ヘルス&ウエルネスプラットフォームの創造」を推進すべく、サステナブル視点での財務基盤の強化および組織体制の構築に取り組むことで、持続的な成長を可能とする経営基盤強化を図っていきます。

・ファイナンスミックスの推進と資産ポートフォリオの最適化

今後の成長ドライバーである海外事業への投資に必要な資金については、国内外における直接・間接金融、不動産流動化、E S G ファイナンス等の組み合わせによるグローバルファイナンスミックスの推進により調達手段の多様化を図っていきます。また、新規物件における開発型リースの活用、高採算な既存優良物件の取得等を通じた資産ポートフォリオの最適化を通じて、投資効率の向上を図っていきます。

・経営監督機能の強化と迅速な業務執行体制の構築

経営戦略・成長施策の推進と計画数値達成の実現に向けて、組織の役割・責任の明確化、業務執行のスピードを上げるとともに効果的なモニタリングを行っていくために、当社では2023年5月より執行役員制度を導入します。経営の監督と執行の分離による監督機能強化をはじめ、既存事業の進化と新規事業の開拓、業務執行責任の明確化と意思決定の迅速化を進めるとともに、次世代の経営人材育成も含め、組織体制を整備していきます。

▶ イオンモールの重要課題（マテリアリティ）

S D G s と日本および海外における社会課題を考慮したマテリアリティ分析を実施、ステークホルダーおよび自社にとっての重要度を評価し、E S G 視点での重要課題として「地域・社会インフラ開発」「地域とのつながり」「環境」「ダイバーシティ・働き方改革」「責任あるビジネスの推進」の5分野10項目からなるマテリアリティを定めています。当社の全社員が個人目標の中にマテリアリティに関する項目を組み込む等、社内における意識向上を図りながら、お客さま、地域社会、パートナー企業さま等のステークホルダーとの共創により E S G 経営実現に向けた施策を推進しています。

マテリアリティに基づく主な行動指針や目標、具体的な取り組み状況等については次の通りです。

マテリアリティ		K G I (2050年のありたい姿)	K P I (2030年度までの行動指標)	
9 産業と資源効率の向上 	地域・社会インフラ開発	持続可能かつレジリエントなインフラ開発	<ul style="list-style-type: none"> ・ B C P 体制の強化策としての国内全モール防災拠点化 ・ 地方自治体との防災協定締結割合 	
	11 住み続けられるまちづくり 	生産消費形態	適切な生産消費により地球環境への影響が限りなくゼロに近い社会	<ul style="list-style-type: none"> ・ エシカル消費の推進 グリーン購入率 ・ 脱プラスチックの取り組み推進
3 元気で元気に暮らす 	地域とのつながり	文化の保存・継承	<ul style="list-style-type: none"> ・ 伝統・文化イベントの積極的開催と海外含む他地域への展開 	
	11 住み続けられるまちづくり 	少子化・高齢化社会	キッズ、シニア含むすべての人が快適に暮らせる社会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 子ども向けサービスの充実 ・ 認知症サポーター数
6 安全な水とトイレを世界中に 	環境	気候変動・地球温暖化	<ul style="list-style-type: none"> 1. 脱炭素が達成された社会 2. 地域全体で環境配慮に取り組む社会 	<ul style="list-style-type: none"> ・ E V 充電器設置の拡大 E V 充電器設置台数 ・ 再生可能エネルギー創出による年間 C O 2 排出量総量35%削減 ・ 地域住民、専門店向け環境啓蒙取り組みの強化 ・ e c o 検定の取得率100%
		12 つくる責任 	生物多様性・資源の保護	環境に配慮し自然と調和した社会
3 元気で元気に暮らす 	ダイバーシティ・働き方改革	健康と福祉	すべての人が心身ともに健康でいられる社会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 健康的なライフスタイルの提案
		5 ジェンダー平等を推進しよう 	多様性・働き方	人種、国籍、年齢、性別、場所に問わずすべての人に均等な機会が与えられている社会
8 豊かになり、持続可能な成長 	責任あるビジネスの推進	人権	すべての人に対して人権が尊重されている社会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人権デュー・ディリジェンスのプロセスの設定・導入 ・ 人権教育研修100%受講
		16 平和と正義をすべての人に 	贈収賄	インシデント発生件数0件

当社ウェブサイト「イオンモールのマテリアリティ」についてもご参照ください。

<https://www.aeonmall.com/sustainability/materiality/>

(イオンモール脱炭素ビジョン)

「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年までに国内での当社事業から排出するCO₂等を総量でゼロにすることをめざします。

太陽光発電設備およびEV充電器の設置等の省エネルギー活動を継続的に推進してきましたが、今後はこれらの削減策に加え、各地域での再生可能エネルギー（以下、再エネという。）直接契約の推進等により、2025年度に国内約160モールで使用する電力を再エネに転換することを目標としています。その上で、現在各地域での再エネ直接契約による実質CO₂フリー電力調達から、順次地産地消の再エネ（PPA^(注)手法含む）へ切り替え、2040年度には当社直営モールにおいて100%地産地消の再エネでの運営へ引き上げていきます。

脱炭素社会の実現に向けては、海外を含めて取り組みを推進し全ての事業活動で排出するCO₂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。

(注) 「Power Purchase Agreement（販売契約モデル）」の略称で、PPA事業者が電力需要家の敷地や屋根等を借り太陽光発電システムを設置し、そこで発電した電気を需要家に販売する事業モデル。

当社ウェブサイト「イオンモールのサステナビリティ」についてもご参照ください。

<https://www.aeonmall.com/sustainability/>

(サーキュラーモールの実現)

廃棄物や資源の問題に対しては、サーキュラーエコノミー^(注)の考え方をモールの運営に取り入れ、資源循環を行える仕組みを構築することで、廃棄物を「削減する」という考えから「ゼロにする」という前提で、地域における循環型経済圏の構築に取り組んでいきます。循環型社会の実現に向けては、お客さま、地域社会、パートナー企業さま等のステークホルダーとともに、脱プラスチック、食品リサイクル、衣料品回収等の取り組みを通じて、「サーキュラーモール」の実現をめざしています。

(注) 従来の3R（リデュース・リユース・リサイクル）の取り組みに加え、資源投入量・消費量を抑えつつ、ストックを有効活用しながら、サービス化等を通じて付加価値を生み出す経済活動であり、資源・製品の価値の最大化、資源消費の最小化、廃棄物の発生抑止等をめざすもの。

(生物多様性保全に向けた取り組み)

事業活動における生態系への影響を把握し、お客さま、行政、NGO等のステークホルダーと連携しながら、その影響の低減と保全活動を積極的に進めています。マテリアリティ（重要課題）において「生物多様性・資源の保護」を重要項目に掲げ、定量目標として2030年度までに「いきもの共生事業所®認証^(注)」の取得モール数を増やしていくことを目標としており、2023年3月末時点で19施設にて同認証を取得しています。

(注) 一般社団法人「企業と生物多様性イニシアティブ（JBI B）」が作成・登録した「いきもの共生事業所®推進ガイドライン」に基づき、生物多様性に配慮した緑地づくりなどの取り組みを第三者的に評価・認証する「いきもの共生事業所推進協議会」が行う認証。

(人材ビジョン・組織ビジョンの策定)

『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。』を経営理念としています。当社のビジネスは、お客さま、地域社会、パートナー企業さま等、様々なステークホルダーの方々をつなぎ、地域の課題を解決していくことであり、人材こそが持続的な成長を果たしていくための最も重要な「資本」であるという考えのもと、経営理念の実現に向けて革新の原動力となる人材および組織に関するビジョンを次の通り策定しています。

<求める人材像> Life Design Producer	<求める組織像> 革新し続けるプロフェッショナル集団
①相手よし、地域よし、未来よしの視点で自己実現できる人材 ②「つなぐ」を創造し育む人材 ③自分の個性を活かし、「自己のありたい姿」を描ける人材	①常に「お客さま」を創造し、新たな事業領域を拓く組織 ②「つなぐ」を広げ深められる組織 ③一人ひとりを尊重し、能力を最大限に発揮できる組織風土

(ダイバーシティ経営の推進)

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めざしています。特に、社会の変化や従業員の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います。

女性活躍を支援する仕組みづくりとして、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、女性だけでなく男性の育休取得促進にも力を入れており、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対する上司や職場の理解につなげています。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」認定を受けています。

海外での人材登用については、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ています。海外事業の将来を担う人材を育成するための国内と海外間における人材交流の活発化、国籍に関係なく成果を上げた人材の積極的な管理職への登用等を推進しています。

◆ダイバーシティ推進におけるKPI（単体ベース）

項目	KPI	2020年度	2021年度	2022年度
女性管理職比率	30.0%	18.1%	19.4%	20.4%
男性育児休業取得率	100%	53.5%	100%	100%
有給休暇取得率	60%	58%	62%	55%
有給休暇取得日数	—	10日	11日	11日
障がいをもつ従業員の割合	2.50%	2.14%	2.17%	2.20%
新卒採用人数（男性／女性）	—	53人（25／28）	65人（30／35）	74人（37／37）
離職率（自己都合）	—	3.1%	3.9%	4.1%

(健康経営の推進)

従業員の健康づくりが企業活動のベースであり、従業員が健康であることにより、地域のお客さまに健康と心の豊かさをもたらすサービスを提供できるとの考えのもと、健康経営を推し進めています。

経済産業省と日本健康会議の主催で特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度である健康経営優良法人制度において、2023年3月に「健康経営優良法人2023（大規模法人部門）」に認定されました。

(責任あるビジネスの推進)

イオンの人権基本方針に基づき、人権を尊重し、性別や国籍等に関わりなく企業の発展に参画できる組織、またすべての従業員の能力が最大限に発揮できる職場の実現をめざしています。

イオンの人権基本方針では人権デュー・ディリジェンスの実施を明記しており、当社では2020年より取り組みを開始し、2021年度においては当社および当社から見た上流サプライヤーのアセスメントを実施しました。2022年9月13日には日本政府により「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」が策定され、今後は政府の方針に沿って実施範囲を下流の委託先や専門店へと拡大していくとともに、潜在的な負の影響の特定・評価・予防・軽減・是正計画を策定してPDCAサイクルを確立することで、定常的に人権リスク低減に取り組む体制の構築をめざしていきます。

また、人権侵害となるような事案発生を未然に防ぎ、持続可能なバリューチェーンを構築するため、イオンの人権基本方針およびイオンサプライヤー取引行動規範に基づき、当社独自に「持続可能な取引のためのガイドライン」を2021年8月に策定しました。同年12月には建設関係の取引先を対象に同ガイドラインの理解促進および普及を目的とした説明会を実施、2022年6月には専門店企業を対象に同様の説明会を実施しました。

(6) 企業集団の主要な営業所等 (2023年2月28日現在)

① 主要な事業所

当社本社：千葉県千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1

事業及び事業部名	モール及び店舗数	管理・運営業務 受託商業施設数
モール事業		
国内事業		
東北・北海道事業部	12	6
関東・新潟事業部	7	4
首都圏事業部	10	5
千葉事業部	5	4
東海・長野事業部	6	8
愛知事業部	8	5
京滋・北陸事業部	8	4
東近畿事業部	10	4
西近畿事業部	3	6
中四国事業部	9	5
九州・沖縄事業部	12	0
アウトレット事業部	2	0
海外事業		
中国	22	0
アセアン	12	1
小計	126	52
都市型ショッピングセンター事業		
	21	0
合計	147	52

- (注) 1. 東北・北海道事業部のモール及び店舗数には、(株)日和田ショッピングモール（ショッピングモールフェスタ）を加えて表記しております。
2. 2022年4月28日に「THE OUTLETS KITAKYUSYU（アウトレット事業部）」がグランドオープンしております。
3. 2022年6月24日付で「北大路ビブレ」から「イオンモール北大路」に名称変更し、都市型ショッピングセンター事業からモール事業（京滋・北陸事業部）へ移管しております。
4. 2022年10月7日に「イオンモール土岐（東海・長野事業部）」がグランドオープンしております。
5. 2022年12月15日に「イオンモール ミエンチェイ（カンボジア）」が一部先行オープンし、2023年4月7日にグランドオープンしております。
6. 2023年4月4日に「イオンモール豊川（愛知事業部）」がグランドオープンしております。上記一覧には含まれておりません。
7. 2023年4月28日に「THE OUTLETS SHONAN HIRATSUKA（アウトレット事業部）」がグランドオープンしております。上記一覧には含まれておりません。

② 主要な子会社の事業所

主要な子会社の事業所につきましては、「(3) 重要な親会社及び子会社の状況 ②重要な子会社の状況」に記載の通りであります。

(7) 従業員の状況 (2023年2月28日現在)

① 企業集団の状況

セグメントの名称	従業員数	前連結会計年度末
日本	2,143 (1,600) 名	2,207 (1,582) 名
中国	895 (－) 名	851 (－) 名
アセアン	763 (－) 名	698 (－) 名
合計	3,801 (1,600) 名	3,756 (1,582) 名

(注) 従業員数は就業人員数（当社グループからグループ外への社外出向者を除き、グループ外から当社グループへの受入出向者を含む。）であり、臨時雇用者【嘱託社員・コミュニティ社員数は期末人員、フレックス社員（パートタイマー）数は年間の平均人員（ただし、1日勤務時間8時間換算による）】は（ ）外数で記載しております。

② 当社の状況（単体）

	従業員数	前事業年度末比	平均年齢	平均勤続年数
男性	1,188 (159) 名	51名減 (増減なし)	45才3ヶ月	7年11ヶ月
女性	700 (1,349) 名	増減なし (1名減)	38才0ヶ月	6年11ヶ月
合計	1,888 (1,508) 名	51名減 (1名減)	42才8ヶ月	7年 6ヶ月

(注) 1. 従業員数は就業人員数（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。）であり、臨時雇用者【嘱託社員・コミュニティ社員数は期末人員、フレックス社員（パートタイマー）数は年間の平均人員（ただし、1日勤務時間8時間換算による）】は（ ）外数で記載しております。
2. 出向社員の平均勤続年数は、出向日を起算日としております。

(8) 主要な借入先 (2023年2月28日現在)

借入先	借入額 (百万円)
沖縄振興開発金融公庫	18,000
株式会社みずほ銀行	13,862
株式会社日本政策投資銀行	9,652
株式会社りそな銀行	9,317
株式会社三井住友銀行	8,271
信金中央金庫	8,000
株式会社三菱UFJ銀行	7,000
農林中央金庫	7,000
株式会社広島銀行	7,000
三重県信用農業協同組合連合会	6,500
みずほ信託銀行株式会社	6,000
大阪府信用農業協同組合連合会	6,000
株式会社池田泉州銀行	5,590
株式会社東邦銀行	5,000
シンジケートローン	5,000

(注) シンジケートローンは、農林中央金庫をアレンジャーとする金融機関10社からの協調融資5,000百万円となります。

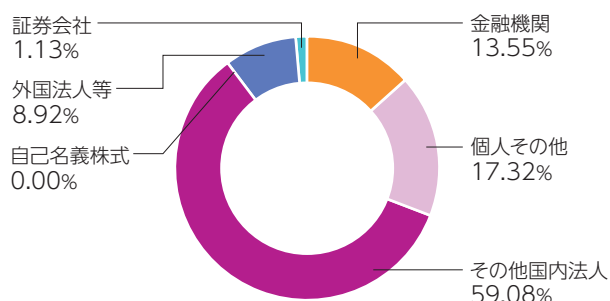
2. 株式の状況 (2023年2月28日現在)

- (1) 発行可能株式総数 320,000,000株
 (2) 発行済株式の総数 227,559,339株
 (3) 株主数 200,850名
 (4) 大株主 (上位10名)

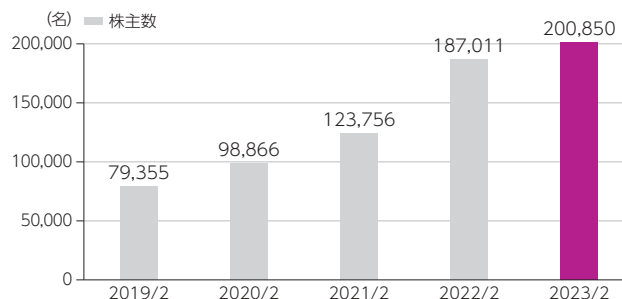
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
イオン株式会社	132,351	58.16
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	13,430	5.90
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	7,423	3.26
ビーエヌワイエムエスエーエヌバイ ノン トリーティー アカ ウント	2,614	1.14
日本証券金融株式会社	1,656	0.72
イオンモール取引先持株会	1,500	0.65
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティ ー 505234	1,417	0.62
株式会社みずほ銀行	1,100	0.48
農林中央金庫	1,100	0.48
三井住友信託銀行株式会社	1,100	0.48

- (注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。
 2. 持株比率は、自己株式(4,270株) を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

所有者別株式保有状況



株主数の推移



3. 新株予約権等の状況

事業年度末日における当社役員 (社外役員を除く) が保有している職務執行の対価として
 交付された新株予約権の状況 (2023年2月28日現在)

名称 (発行日)	行使期間	保有者	新株予約権 の数	目的となる 株式の数	保有者数	発行価額	行使価額
第12回新株予約権 (2019年5月10日)	2019年6月10日～ 2034年6月9日	取締役	11個	1,100株	1名	1株当たり 1,408円	1株当たり 1円
第13回新株予約権 (2020年5月10日)	2020年6月10日～ 2035年6月9日	取締役	22個	2,200株	2名	1株当たり 1,154円	1株当たり 1円
第14回新株予約権 (2021年5月10日)	2021年6月10日～ 2036年6月9日	取締役	30個	3,000株	2名	1株当たり 1,476円	1株当たり 1円
第15回新株予約権 (2022年5月10日)	2022年6月10日～ 2037年6月9日	取締役	38個	3,800株	3名	1株当たり 1,227円	1株当たり 1円

- (注) 1. 新株予約権を割り当てられた者は、権利行使時においても当社の取締役又は監査役の地位にあることを要します。ただし、当社の取締役及び監査役を退任した場合であっても、退任日から5年以内に限って権利行使ができるものとします。
 2. 新株予約権は、その数の全数につき一括して行使することとし、これを分割して行使することはできないものとします。
 3. その他の条件については、2007年5月17日開催の第96期定時株主総会決議及び取締役会決議に基づき、株式報酬型ストックオプション規則、新株予約権割当契約及び新株予約権割当契約に関する細則に定めるところによります。

4. 会社役員の様況

(1) 取締役及び監査役の様況 (2023年2月28日現在)

地位及び担当	氏名	重要な兼職の様況
代表取締役社長兼海外事業本部長	岩村 康次	AEON MALL (CHINA) CO.,LTD. 董事長
専務取締役 (CX創造本部長)	藤木 光広	
常務取締役 (開発本部長)	佐藤 久之	
常務取締役 (管理本部長)	岡本 正彦	
常務取締役 (財経本部長)	横山 宏	
取締役相談役	岡田 元也	イオン株式会社取締役兼代表執行役会長 イオンリテール株式会社取締役相談役
取締役 (マーケティング統括部長)	伴井 明子	
取締役 (中国事業責任者)	橋本 達也	AEON MALL (CHINA) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD. 董事長 AEON MALL (GUANGDONG) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD. 董事長
取締役	腰塚 國博	東急建設株式会社社外取締役 HOUSEI株式会社社外取締役 株式会社ウィルグループ社外取締役 株式会社エフ・シー・シー社外取締役
取締役	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長 日本郵便株式会社社外取締役
取締役	黒崎 裕伸	
取締役	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 株式会社エイチ・アイ・エス社外取締役
取締役	滝 順子	滝公認会計士事務所代表 日本化学産業株式会社社外取締役 新田ゼラチン株式会社社外監査役
常勤監査役	渡部 まき	
監査役	村松 高男	村松税理士事務所所長 (税理士) ベステラ株式会社社外監査役 セレндиップ・ホールディングス株式会社社外監査役 グロープライド株式会社社外取締役 (監査等委員)
監査役	鳥居 江美	のぞみ総合法律事務所パートナー (弁護士) 厚生労働省関東信越地方年金記録訂正審議会委員
監査役	西松 正人	イオン北海道株式会社監査役 イオン株式会社顧問 株式会社フジ監査役

- (注)1. 取締役(マーケティング統括部長)の伴井明子氏は2023年3月1日付でイオン(株)GX担当に就任しております。
 2. 取締役の腰塚國博、榎本知佐、黒崎裕伸、大和田順子及び滝順子の各氏は社外取締役であります。
 3. 監査役の渡部まき、村松高男及び鳥居江美の各氏は、社外監査役であります。
 4. 取締役の滝順子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
 5. 監査役村松高男氏は、税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
 6. 監査役の鳥居江美氏は、弁護士として企業法務に携わっており、豊富な経験と専門知識を有するものであります。
 7. 取締役の腰塚國博、榎本知佐、黒崎裕伸、大和田順子及び滝順子の各氏、監査役の村松高男及び鳥居江美の各氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し同取引所へ届け出ております。

(2) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。

<役員等賠償責任保険契約の概要>

①被保険者の対象範囲

当社の取締役及び監査役

②被保険者の実質的な保険料負担割合

会社が全保険料を負担しており被保険者の負担はありません。

③補填の対象となる保険事故の概要

被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害及び訴訟費用等について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等の一定の免責事由があります。

④役員等の職務の適正性が損なわれないための措置

保険契約に免責額等の定めを設けており、当該免責額までの損害については補填の対象としないこととしています。

(3) 事業年度中に退任した取締役

氏名	退任日	退任事由	退任時の会社における地位	退任時の担当及び重要な兼職の状況
山下 泰子	2022年5月19日	任期満了	取締役	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 株式会社オールシーコア 社外取締役 (監査等委員会)

(4) 責任限定契約の概要

当社は、独立役員として届け出をしております腰塚國博、榎本知佐、黒崎裕伸、大和田順子、滝順子、村松高男及び鳥居江美の各氏と会社法第427条第1項の規定に基づき、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第423条第1項の賠償責任を法令の定める限度まで限定する責任限定契約を締結しております。

(5) 役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針ならびに当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額

① 役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

当社は2021年5月20日開催の取締役会において、役員報酬等の額の決定に関する方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について指名・報酬諮問委員会へ諮問しております。

また、取締役会は、当事業年度に係る役員の個人別の報酬等の決定方法及び決定された内容が、取締役会で決議された決定方針と整合していることや、指名・報酬諮問委員会での審議内容が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

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内容の概要は以下の通りとなります。

- 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。
 - i 「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。
 - ii 「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、経常利益予算達成率を選択しております。

iii 「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。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。

c 各取締役の個人別報酬等の額の決定は、取締役会決議によって決定されます。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。同委員会は取締役会の諮問に応じて、独立社外取締役5名（2023年2月28日現在）を中心としたメンバーで協議し、取締役会に答申することを目的としています。

各取締役の報酬における業績報酬は、会社業績及び個人別の評価に基づいて決定されます。決定にあたり、同委員会の独立社外取締役が各取締役の評価を実施し、評価の内容を踏まえ、代表取締役社長が個人別の業績報酬の額を起案し、同委員会での審議を行い、取締役会決議にて決定しております。

d 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。

e 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。

なお、監査役の各報酬に関する方針は以下のとおりです。

i 「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。

ii 「業績報酬」

監査役に対して業績報酬は支給しません。

iii 「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。

② 取締役及び監査役の報酬等の総額

区分	報酬等の総額 (千円)	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数 (人)
		基本報酬 (千円)	業績報酬 (千円)	ストックオプション (千円)	
取締役 (うち社外取締役)	208,591 (36,000)	153,480 (36,000)	46,400 (-)	8,711 (-)	13 (6)
監査役 (うち社外監査役)	24,000 (24,000)	24,000 (24,000)	- (-)	- (-)	3 (3)
合計 (うち社外役員)	232,591 (60,000)	177,480 (60,000)	46,400 (-)	8,711 (-)	16 (9)

- (注) 1. 上記には、無報酬の取締役1名及び監査役1名は含まれておりません。
 2. 取締役基本報酬の対象は、2023年2月28日現在在籍且つ2022年5月19日第111期定時株主総会で退任した取締役を含む13名であります。
 3. 業績報酬額は2023年2月28日現在在籍の取締役7名に対する支給予定額であります。
 4. 各取締役（個人別）の業績報酬等に係る業績指標は経常利益予算達成率であり、2022年度決算における経常利益予算達成率は75.3%となりました。
 5. スtockオプションは2022年2月28日在籍の取締役7名に当年度中に付与した額であります。
 6. 取締役の報酬等の額は、2007年5月17日開催の第96期定時株主総会において年額600,000千円以内と決議しております。また、同株主総会において金銭報酬とは別枠で、ストックオプション報酬限度額年額100,000千円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、20名であります。
 7. 監査役の報酬等の額は、2002年5月8日開催の第91期定時株主総会において年額50,000千円以内と決議しており、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。当該株主総会終結時点の監査役の員数は4名であります。

(6) 社外役員に関する事項

① 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

区分	氏名	兼職先	兼職先の役職	当社との関係
社外取締役	腰塚 國博	東急建設株式会社	社外取締役	取引関係なし
		HOUSEI株式会社	社外取締役	
		株式会社ウィルグループ	社外取締役	
		株式会社エフ・シー・シー	社外取締役	
	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)	取引関係なし
		明治大学	広報戦略本部員	取引関係なし
		日本郵便株式会社	社外取締役	取引関係あり
	大和田順子	株式会社東京一番フーズ	顧問	取引関係なし
		株式会社日立製作所	人事領域プロフェッショナル契約	取引関係なし
		株式会社アルバイトタイムス	社外取締役	取引関係なし
		株式会社エイチ・アイ・エス	社外取締役	取引関係あり
	滝 順子	滝公認会計士事務所	代表	取引関係なし
		日本化学産業株式会社	社外取締役	
		新田ゼラチン株式会社	社外監査役	
社外監査役	村松 高男	村松税理士事務所	所長	取引関係なし
		ベステラ株式会社	社外監査役	
		セレンディップ・ホールディングス株式会社	社外監査役	
	鳥居 江美	グローブライド株式会社	社外取締役 (監査等委員)	
		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会	委員	取引関係なし		

(注)1.取締役黒崎裕伸氏および監査役渡部まき氏は重要な兼職はございません。

2.榎本知佐氏の兼職先である日本郵便(株)との取引における当社の収益額は連結営業収益の0.006%相当です。

3.大和田順子氏の兼職先である(株)エイチ・アイ・エスとの取引における当社の収益額は連結営業収益の0.002%相当です。

② 会社又は会社の特定関係事業者の業務執行者若しくは業務執行者でない役員との親族関係 該当事項はありません。

③ 取締役会及び監査役会への出席状況

区分	氏名	取締役会		監査役会	
		出席回数／開催回数 (回)	出席率 (%)	出席回数／開催回数 (回)	出席率 (%)
社外取締役	腰塚 國博	14／14	100	—	—
	榎本 知佐	14／14	100	—	—
	黒崎 裕伸	14／14	100	—	—
	大和田順子	14／14	100	—	—
	滝 順子	11／11 ^(注)	100	—	—
社外監査役	渡部 まき	14／14	100	15／15	100
	村松 高男	13／14	93	14／15	93
	鳥居 江美	14／14	100	15／15	100

(注) 2022年5月19日第111期定時株主総会で当社社外取締役に選任・同日付で就任以降開催された取締役会の回数は11回です。

④ 各社外役員の当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	発言状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	腰塚 國博	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、当社の中長期的な企業価値向上にむけたデジタル・トランスフォーメーションについての提言など、適宜発言を行っております。また、筆頭独立社外取締役として社外取締役のまとめ役を担い、指名・報酬諮問委員会の委員長として、取締役の選任・評価に加え、次期取締役候補となる人材に関して「後継者等取締役候補の育成方針・計画」を議論し、将来の経営者として活躍できるよう監督・助言を行っております。
	榎本 知佐	複数の企業で広報責任者として培われた広報戦略の豊富な知識や経験に基づく総合的見地から、当社のブランド価値とレピュテーション向上を中心に、適宜発言を行っております。またガバナンス委員会の委員長として、取締役会付議事項における親会社やグループ会社等との取引に対し、取引の合理性・相当性について議論し、少数株主の視点を持ち経営を監督するとともに、ブランド価値を最大限に活用できるよう助言を行っております。
	黒崎 裕伸	海外現地法人責任者として培われた経営経験を活かし、海外への新規出店計画の推進、増床時のリスク管理や投資採算計画の妥当性など、成長マーケットの獲得および高い利益成長実現のために適切な監督・助言を行っております。
	大和田 順子	人事領域やITの課題解決に関する経験や実績を活かし、審議内容に対し検証すべきポイントの深堀や重要課題である人的資本戦略、ダイバーシティ、女性活躍推進に関する提言など、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために適切な監督・助言を行っております。
	滝 順子	複数の企業での経営に近い執行職としての経験と、会計・企業ガバナンスの専門家として培われた高い知見を活かし、透明性・公正性の視点をもって中期における国内・海外の成長戦略や経営課題に関して発言を行い、取締役会の実効性が向上するよう適切な監督・助言を行っております。
社外監査役	渡部 まき	豊富な経理に関する知見を活かし、財務・会計分野を中心とした視点から、企業の健全性・適正性に関する指摘や、他社での監査役の経験を活かし、事業戦略に沿った投資採算計画の適正性、内部統制のあり方に関する指摘など、経営の監督を行っております。
	村松 高男	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活かし、税務に関する提言はもちろん、中長期的な企業価値向上の視点から資本コストや投資採算基準の適正性、国内外のガバナンス強化に関する指摘など、経営の監督を行っております。
	鳥居 江美	弁護士としての専門性や経験を活かし、会社法及び少数株主の利益保護の視点から、取引内容の妥当性や内部統制システムの改善に関する指摘を行うなど、経営の監督を行っております。

⑤ 親会社等又は当該親会社等の子会社等の役員を兼任している場合の親会社等又は当該親会社等の子会社等（当社を除く）からの役員報酬等の総額

	支給人員	親会社等又は当該親会社等の子会社等からの役員報酬等の総額
社外役員の報酬等の総額等	1名	2,400千円

5. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

① 公認会計士法（昭和23年法律第103号）第2条第1項の業務（監査証明業務）に係る報酬等の額 125百万円

② 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 176百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、①の金額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等の額を含めております。
2. 監査役会は、経理本部等の社内関係部署からの報告や資料、また会計監査人より説明を受けた監査計画の内容、及び前年度の職務執行状況に基づき、監査時間、報酬単価等の報酬見積の算出根拠や算定内容について検討した結果、会計監査人の報酬等につき会社法第399条第1項の同意を行っております。

(3) 非監査業務の内容

統合報告書に関する助言等であります。

(4) 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。

6. 業務の適正を確保するための体制及びその運用状況の概要

(1) 業務の適正を確保するための体制についての決定事項

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、各ユニットの責任者を担当役員とし、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、管理担当役員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ます。また、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、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、管理担当役員を委員長とするコンプライアンス委員会を設け、当社グループにおける法令、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、全社的に実施させるとともに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業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を行い取引の合理性・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上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す。

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ます。

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等を、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、監査役から会社法第388条に基づく費用の前払等の請求を受けたときは、社内の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の執行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) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社は前項に記載の「業務の適正を確保するための体制についての決定事項」に基づいて、適切に内部統制システムが運用されていることを確認しています。

当事業年度における主な運用状況は次の通りです。

2021年度に実施したリスクサーベイの結果と、発生した重大なインシデントおよび新たな事業領域・環境への対応を踏まえ、重要度及び対策の必要性に応じてリスクのレベル分けを行い、主管部門の取組み内容を「リスク管理委員会」で集中的に議論することで、より実効性の高い管理体制を構築しています。また、リスクのレベル分けについて、必要に応じ修正を行う体制としておりましたが、当事業年度より毎事業年度見直すこととし、事業環境の変化に素早く対応する体制へ強化を図っています。

リスクサーベイの実施以外にも、経営戦略リスクの検討体制の見直し、リスクマネジメントに関する研修、新規事業への着手に伴う新規リスクの検討と対策、各部門におけるリスク管理能力の向上へ向けた教育を行い、更なるリスク管理体制の実効性向上へつなげています。

当社子会社について、規模・業容に合わせたリスク管理体制を構築しています。特に、株式会社OPA・中国・ベトナム・カンボジア・インドネシアのリスク管理体制は当社に準じて自律的に推進する体制を整備しており、当社と同様にそれぞれリスク管理委員会を設置しリスク対策の議論を行うとともに、当事業年度から順次各社でリスクサーベイを実施し、過去のリスクサーベイ結果と比較しながら各社の管理すべきリスクの更改を行っています。

また、2022年4月にコンプライアンス部を新設しハラスメントに限らない法令順守や行動規範の励行などの対応を啓蒙活動、研修教育、是正指導を通じて一元的に実施しております。さらに、2022年度より国内子会社及び海外法人もコンプライアンス委員会に参加し、グローバルにコンプライアンスを推進する体制を整備するとともに、役員研修、幹部研修、一般研修をそれぞれ実施し、全従業員の推進意識の浸透を確実に進めております。

親会社及びグループ各社との利益が相反する取引が発生する場合の対応については、「関連当事者取引管理規則」に則り、取引の合理性や取引条件の相当性を審議しています。また、取締役会付議の議案につきましては社外役員に対して事前説明を実施し、必要な判断が行えるようにしています。また、中国・アセアン地域の海外子会社については、内部統制強化のため、規定の整備や監査体制の強化を図るとともに、重要な決定事項は経営会議で承認を得るなど、情報を統括し管理を行っています。なお、2018年9月に国内外の贈賄行為を未然に防止すべく「贈賄防止基本規則」を制定し、社内体制の整備、教育を行っています。

内部監査部門は月1回、常勤監査役とのミーティングを実施し、改善状況の進捗管理を行い、半期に一度、経営会議に報告しています。

～反社会的勢力排除に向けた取り組み～

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、排除することが、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。

(3) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、収益力向上による株主の皆さまへの利益還元を重要な経営政策と認識しており、利益配分は、株主の皆さまへの安定的な配当継続を重視するとともに、内部留保金は事業基盤強化のための成長事業、新規事業、経営体質強化のために投資していくことを基本方針としています。

また、毎事業年度における配当の回数につきましては、中間配当と期末配当の年2回とし、これらの配当の決定につきましては、会社法第459条第1項に基づき、取締役会の決議をもって剰余金の配当を行うことができる旨を定款で定めています。配当性向については、海外事業がキャッシュ・フローを創出できるステージに入っており、連結配当性向30%以上とし、成長ステージに応じた長期・継続的な増配をめざします。

【当期剰余金の配当について】

当期の剰余金の期末配当は、2023年4月11日開催の取締役会決議により、1株当たり普通配当25円とさせていただきます。これにより、中間配当25円と合わせた当期の年間配当金は1株当たり50円となります。

なお、期末配当金の支払開始日(効力発生日)は2023年5月1日(月曜日)とさせていただきます。

以 上

連結計算書類

連結貸借対照表 (2023年2月28日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	184,459
現金及び預金	92,683
営業未収入金	14,689
前払費用	4,126
関係会社預け金	25,000
その他	48,720
貸倒引当金	△760
固定資産	1,375,133
(有形固定資産)	(1,256,763)
建物及び構築物	682,086
機械装置及び運搬具	2,932
工具、器具及び備品	11,026
土地	364,533
使用权資産	154,373
建設仮勘定	41,788
その他	22
(無形固定資産)	(3,456)
(投資その他の資産)	(114,913)
投資有価証券	2,129
長期貸付金	12
長期前払費用	41,260
繰延税金資産	19,927
差入保証金	51,095
その他	543
貸倒引当金	△54
資産合計	1,559,592

科目	金額
負債の部	
流動負債	270,246
営業未払金	12,655
1年内償還予定の社債	70,000
1年内返済予定の長期借入金	39,365
リース債務	22,406
未払法人税等	5,787
専門店預り金	47,225
預り金	8,867
賞与引当金	1,336
役員業績報酬引当金	75
設備関係支払手形	23,199
設備関係電子記録債務	5,374
設備関係未払金	12,685
その他	21,266
固定負債	837,634
社債	365,000
長期借入金	194,463
リース債務	102,963
繰延税金負債	545
退職給付に係る負債	305
資産除去債務	20,038
長期預り保証金	148,267
店舗閉鎖損失引当金	2,017
その他	4,032
負債合計	1,107,881
純資産の部	
株主資本	400,353
資本金	42,381
資本剰余金	40,700
利益剰余金	317,279
自己株式	△7
その他の包括利益累計額	40,141
その他有価証券評価差額金	1,120
為替換算調整勘定	39,474
退職給付に係る調整累計額	△453
新株予約権	27
非支配株主持分	11,187
純資産合計	451,711
負債純資産合計	1,559,592

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

連結損益計算書 (2022年3月1日から2023年2月28日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
営業収益		398,244
営業原価		322,829
営業総利益		75,414
販売費及び一般管理費		31,434
営業利益		43,979
営業外収益		
受取利息	1,905	
受取配当金	23	
受取退店違約金	1,560	
デリバティブ評価益	993	
補助金収入	639	
受取保険金	63	
その他	529	5,715
営業外費用		
支払利息	11,684	
為替差損	723	
その他	877	13,285
経常利益		36,409
特別利益		
固定資産売却益	3	
受取保険金	1,408	1,411
特別損失		
固定資産売却損	1	
固定資産除却損	2,499	
減損損失	4,461	
店舗閉鎖損失引当金繰入額	2,017	
新型コロナウイルス感染症による損失	3,037	
災害による損失	1,189	
その他	23	13,229
税金等調整前当期純利益		24,592
法人税、住民税及び事業税	11,421	
法人税等調整額	88	11,510
当期純利益		13,081
非支配株主に帰属する当期純利益		86
親会社株主に帰属する当期純利益		12,994

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

連結株主資本等変動計算書 (2022年3月1日から2023年2月28日まで)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2022年3月1日期首残高	42,374	40,693	316,829	△7	399,890
会計方針の変更による 累積的影響額			△1,167		△1,167
会計方針の変更を反映した 当期首残高	42,374	40,693	315,661	△7	398,722
連結会計年度中の変動額					
新株の発行	7	7			14
剰余金の配当			△11,377		△11,377
親会社株主に帰属する 当期純利益			12,994		12,994
自己株式の取得				△0	△0
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額 (純額)					
連結会計年度中の変動額合計	7	7	1,617	△0	1,631
2023年2月28日期末残高	42,381	40,700	317,279	△7	400,353

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配 株主持分	純資産合計
	その 他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その 他 の 包括利益 累計額合計			
2022年3月1日期首残高	1,059	16,158	△652	16,565	33	10,441	426,931
会計方針の変更による 累積的影響額							△1,167
会計方針の変更を反映した 当期首残高	1,059	16,158	△652	16,565	33	10,441	425,763
連結会計年度中の変動額							
新株の発行							14
剰余金の配当							△11,377
親会社株主に帰属する 当期純利益							12,994
自己株式の取得							△0
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額 (純額)	61	23,316	198	23,576	△6	746	24,316
連結会計年度中の変動額合計	61	23,316	198	23,576	△6	746	25,947
2023年2月28日期末残高	1,120	39,474	△453	40,141	27	11,187	451,711

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

計算書類

貸借対照表 (2023年2月28日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	91,301
現金及び預金	20,776
営業未収入金	8,382
前払費用	2,868
関係会社短期貸付金	10,700
関係会社預け金	25,000
未収入金	22,810
1年内回収予定の差入保証金	66
その他	733
貸倒引当金	△37
固定資産	1,321,066
(有形固定資産)	(828,838)
建物	471,954
構築物	29,404
機械及び装置	2,825
車両及び運搬具	3
工具、器具及び備品	7,979
土地	305,609
建設仮勘定	11,039
その他	22
(無形固定資産)	(3,015)
ソフトウェア	2,369
施設利用権	628
その他	17
(投資その他の資産)	(489,212)
投資有価証券	2,129
関係会社株式	259,921
関係会社出資金	121,230
長期貸付金	12
関係会社長期貸付金	31,439
長期前払費用	14,594
繰延税金資産	15,572
差入保証金	43,594
前払年金費用	243
その他	492
貸倒引当金	△18
資産合計	1,412,367

科目	金額
負債の部	
流動負債	247,038
営業未払金	10,089
関係会社短期借入金	19,123
1年内償還予定の社債	70,000
1年内返済予定の長期借入金	43,632
未払金	3,207
未払費用	2,519
未払法人税等	4,911
前受金	6,949
専門店預り金	39,513
預り金	12,069
賞与引当金	1,269
役員業績報酬引当金	63
設備関係支払手形	22,897
設備関係電子記録債務	5,374
設備関係未払金	4,102
その他	1,314
固定負債	711,338
社債	365,000
長期借入金	198,463
店舗閉鎖損失引当金	1,095
資産除去債務	18,682
長期預り保証金	127,867
その他	229
負債合計	958,376
純資産の部	
株主資本	452,842
資本金	42,381
資本剰余金	42,690
資本準備金	42,690
利益剰余金	367,778
利益準備金	1,371
その他利益剰余金	366,407
固定資産圧縮積立金	398
別途積立金	28,770
繰越利益剰余金	337,239
自己株式	△7
評価・換算差額等	1,120
その他有価証券評価差額金	1,120
新株予約権	27
純資産合計	453,991
負債純資産合計	1,412,367

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

損益計算書 (2022年3月1日から2023年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		306,540
営業原価		247,886
営業総利益		58,653
販売費及び一般管理費		24,518
営業利益		34,135
営業外収益		
受取利息	1,168	
受取配当金	96	
受取退店違約金	915	
為替差益	315	
補助金収入	465	
受取保険金	47	
その他	152	3,162
営業外費用		
支払利息	4,542	
その他	718	5,261
経常利益		32,036
特別利益		
固定資産売却益	0	
受取保険金	657	658
特別損失		
固定資産売却損	0	
固定資産除却損	2,244	
店舗閉鎖損失引当金繰入額	1,095	
災害による損失	832	
その他	1	4,173
税引前当期純利益		28,520
法人税、住民税及び事業税	8,664	
法人税等調整額	51	8,715
当期純利益		19,804

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

株主資本等変動計算書 (2022年3月1日から2023年2月28日まで)

(単位：百万円)

	株主資本							自己株式	株主資本 合計
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					
		資本準備金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他 利益剰余金	利益剰余金 合計			
2022年3月1日期首残高	42,374	42,682	42,682	1,371	359,135	360,506	△7	445,556	
会計方針の変更による 累積的影響額					△1,154	△1,154		△1,154	
会計方針の変更を反映した 当期首残高	42,374	42,682	42,682	1,371	357,980	359,351	△7	444,401	
当事業年度中の変動額									
新株の発行	7	7	7					14	
剰余金の配当					△11,377	△11,377		△11,377	
当期純利益					19,804	19,804		19,804	
自己株式の取得							△0	△0	
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額 (純額)									
当事業年度中の変動額合計	7	7	7	-	8,427	8,427	△0	8,441	
2023年2月28日期末残高	42,381	42,690	42,690	1,371	366,407	367,778	△7	452,842	

	評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
2022年3月1日期首残高	1,059	1,059	33	446,649
会計方針の変更による 累積的影響額				△1,154
会計方針の変更を反映した 当期首残高	1,059	1,059	33	445,494
当事業年度中の変動額				
新株の発行				14
剰余金の配当				△11,377
当期純利益				19,804
自己株式の取得				△0
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額 (純額)	61	61	△6	55
当事業年度中の変動額合計	61	61	△6	8,496
2023年2月28日期末残高	1,120	1,120	27	453,991

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2023年4月10日

イオンモール株式会社
取締役会 御中有限責任監査法人 トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 丸山 友康
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 宮下 淳

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、イオンモール株式会社の2022年3月1日から2023年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、イオンモール株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

独立監査人の監査報告書

2023年4月10日

イオンモール株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 丸山 友康
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 宮下 淳

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、イオンモール株式会社の2022年3月1日から2023年2月28日までの第112期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針及びその他の注記並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2022年3月1日から2023年2月28日までの第112期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、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ながら、取締役、経営監査部その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所に関して業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社担当の取締役等や子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第5号イの留意した事項及び同号ロの判断及び理由については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針及びその他の注記）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている親会社等との取引について、当該取引をするに当たり当社の利益を害さないように留意した事項及び当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由について、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2023年4月10日

イオンモール株式会社 監査役会
常勤監査役(社外監査役) 渡 部 ま き ㊟
社外監査役 村 松 高 男 ㊟
社外監査役 阿部(鳥居)江美 ㊟
監査役 西 松 正 人 ㊟

以 上

(ご参考)

インターネット等による議決権行使のご案内

インターネットをご利用の株主の皆さまへ

QRコードを読み取る方法「スマート行使」

議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを讀取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」の議決権行使は**1回のみ**。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。
※QRコードを再度讀取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

- ※インターネットによる議決権の行使は、2023年5月16日（火曜日）午後6時まで受け付けますが、議決権行使結果集計の都合上、できるだけ早めに行ってくださいようお願い申し上げます。
※書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットの行使を有効な行使として取扱います。インターネットで複数回重複して議決権を行使された場合は、最後の行使を有効な行使として取扱います。

インターネット等による議決権の行使に関するスマートフォン、パソコン等の操作方法がご不明な場合は、右記の専用ダイヤルにお問い合わせください。

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル
☎ 0120-768-524
(受付時間 9:00～21:00 土・日・祝日を除く)

機関投資家の皆さまは、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をご利用いただくことが可能です。

優待制度のご案内

株主優待のお知らせ

対象株主さま

毎年2月末日現在の株主名簿に記載された株主さまで1単元（100株）以上の株式を保有されている株主さまについて実施いたします。

- 100株～500株未満 3,000円相当のご優待商品
- 500株～1,000株未満 5,000円相当のご優待商品
- 1,000株以上 10,000円相当のご優待商品

詳細については、2023年6月中旬に送付予定のご優待商品選択に関するご案内をご覧ください。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「次へ」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「初期パスワード」を入力
実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

●ご優待品

3つのコースから1つを選択していただけます。

- ①「イオンギフトカード」
- ②「カタログギフト」
- ③「カーボンオフセットサービス」※

※このサービスを選択されますと、相当額の二酸化炭素排出権を一般社団法人「日本カーボンオフセット」(http://www.co-j.jp/)を通じて取得し、取得された排出権は、国の償却口座に無償で移転します。
(ご報告) 2022年2月期の実績では、76名の方よりご選択いただき、52トン分の二酸化炭素排出権を取得いたしました。



イオンギフトカード



カタログ商品イメージ



COJ CARBON OFFSETTING JAPAN

株主総会会場のご案内

場所

千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1
イオンタワー(イオン本社)別棟3F
多目的ホール

交通

JR京葉線
「海浜幕張駅」北口より徒歩約7分



株主メモ (2023年4月現在)

事業年度	3月1日から翌年の2月末日まで
基準日	2月末日（その他必要がある場合には、あらかじめ公告いたします。）
定時株主総会	5月（ただし末日までに開催）
単元株式数	100株
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社 電話 0120-288-324（フリーダイヤル）
お問い合わせ先	イオンモール株式会社 管理統括部 総務部 〒261-8539 千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1 電話 043-212-6463
公告方法	ホームページ https://www.aeonmall.com 電子公告の方法により行います。ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞に掲載して行います。
公告掲載	https://www.aeonmall.com

株主総会をご覧いただけるようライブ配信を行います。

株主総会会場に会場されなくても、パソコンやスマートフォン等を用いて遠隔地からでも本株主総会の模様をライブでご覧いただけるよう、株主総会ライブ配信を行います。視聴方法など詳しくは、同封のご案内をご確認ください。

事前にインターネットによる議決権行使が可能です。

議決権行使につきましては、事前にインターネットや郵送等で行使いただくことが可能です。

今後のお知らせ

本総会の開催・運営に関して大きな変化が生じる場合は、下記ウェブサイトでお知らせいたします。ご来場前に必ずご確認くださいませますようお願い申し上げます。
<https://www.aeonmall.com/ir/event/meeting/>

※ご出席の株主さまへのお土産のご用意はございません。

■ 未払配当金のお支払い、支払明細の発行

みずほ信託銀行の下記連絡先にお問い合わせください。

■ 住所変更、単元未満株式の買取請求、口座振替、配当金受取方法の指定等

【証券会社に口座をお持ちの株主さま】

お取引の証券会社にお問い合わせください。

【特別口座の株主さま（証券会社に口座をお持ちでない株主さま）】

みずほ信託銀行の下記連絡先にお問い合わせください。

■ お問い合わせ先

〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号

みずほ信託銀行株式会社 証券代行部

電話 0120-288-324（フリーダイヤル）

木を植えています
私たちはイオンです



ユニバーサルデザイン(UD)の考えに基づいた見やすいデザインの文字を採用しています。

NAVITIME

出発地から株主総会会場までスマートフォンでご案内します。こちらを読み取り下さい。→

