

ガバナンス

Governance



コーポレート・ガバナンス

方針

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

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、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おこない、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、長期ビジョンおよ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・ガバナンス体制構築の指針

- 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。
- 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。
- 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、適切でわかりやすい情報開示を行い、透明性・公平性を確保します。
- 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。
- 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。

政策保有に関する基本方針

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、保有目的、株式の配当収益が資本コストを上回っているか、さらには保有リスクや当該発行体との取引を加味した長期的な保有メリットなどを総合的に判断の上、保有の適否を年1回の取締役会にて検証し、その結果について開示していきます。

また、政策保有株式の議決権行使にあたっては、議案ごとに、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上、必要に応じ発行会社と対話をおこないつつ総合的に賛否を判断することとします。

コーポレート・ガバナンス

関連当事者間の取引に関する基本方針

当社は、役員や主要株主などとの取引（関連当事者間の取引）をおこなう場合において、当社およ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。

関連当事者間の取引に関する基本指針

- 取締役による競業取引および当社と取締役との間の利益相反取引については、社外役員で構成するガバナンス委員会（仮称）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、当該取引が当社およ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、手続きの公正性を確保します。
- 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います。また、「権限規則」にしたが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およ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。

親会社との関係

当社は、イオン（株）（純粋持株会社）およ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います。イオングループは、GMS事業を核とした小売事業を中心として、総合金融、ディベロッパー、サービスなどの各事業を複合的に展開しており、イオングループの中核企業としてディベロッパー事業を担っています。

イオン（株）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などを担い、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おこなうことで、よりいっそうのお客さま満足の向上を図っています。

当社事業においては、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」など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います。

イオン（株）は、当社および同社の関連会社で当社の議決権を58.8%（直接保有58.2%）（2021年2月末現在）保有していますが、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、重要な問題については、イオン（株）との協議、もしくは同社への報告をおこなっています。イオン（株）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います。

コーポレート・ガバナンス

ジェンダー・ダイバーシティに対するコミットメント

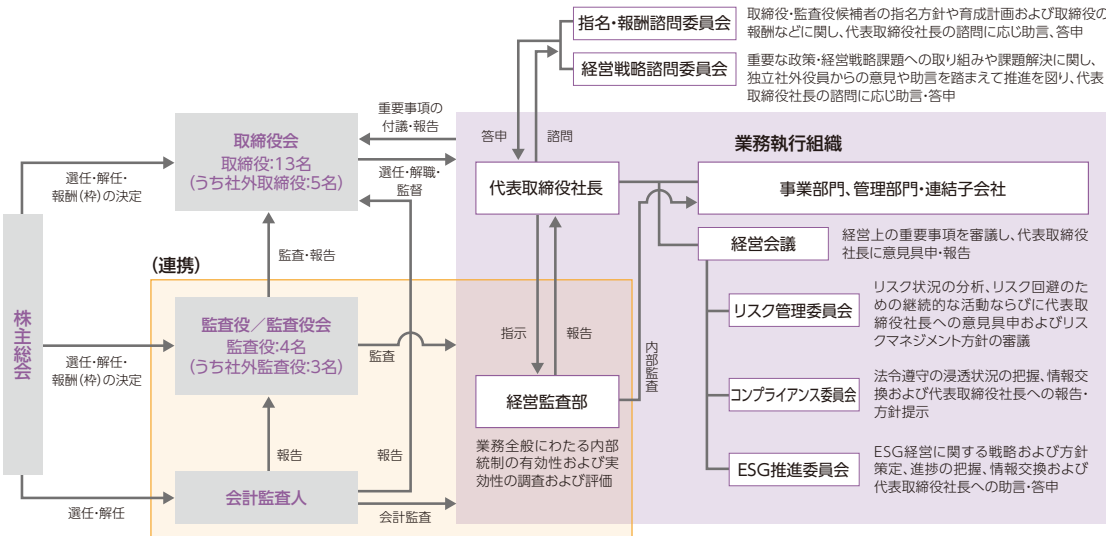
取締役会は、活発な審議と迅速な意思決定ができるよう、定款に基づき20名以内の員数とし、現在、取締役は13名、そのうち5名を独立性の高い社外取締役で構成しています（2021年5月20日現在）。社内取締役においては、業務全般を把握し活動できるバランス感覚と実績、決断力を有し、多様な専門性をもったメンバーで構成しています。また、社外取締役は多様な視点、豊富な経験、高い見識と専門性をもった独立性のある多種多様な業界の経営経験者・専門家などで構成しています。さらに、ショッピングモールを開発・管理・運営する業務内容から、女性の価値観・発想は重要であり、取締役会構成メンバーに女性が入ることなどのダイバーシティ経営を推進し、国籍・人種・性別・年齢・学歴・宗教などに関わりなく多様な人材を活用します。なお、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。

マネジメント

コーポレート・ガバナンス体制

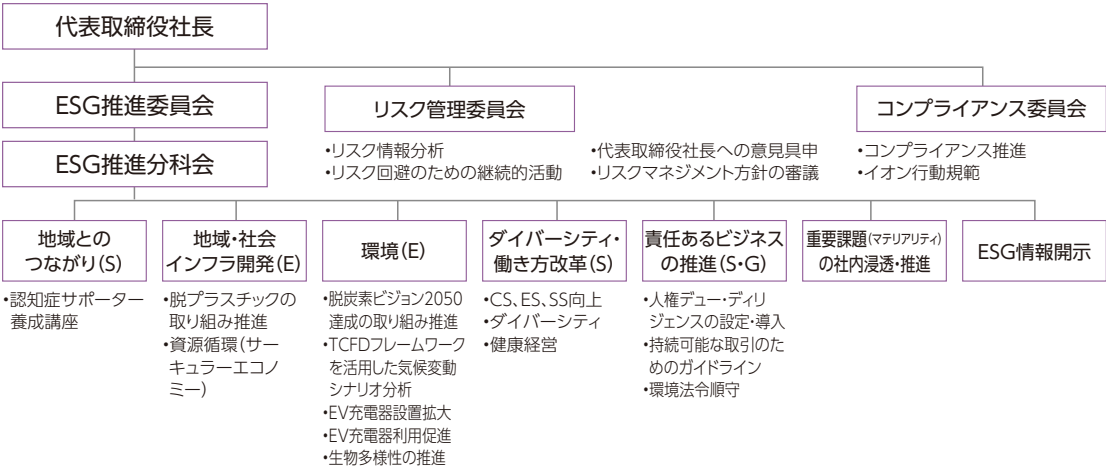
社長の諮問機関として常務取締役以上の取締役、常勤監査役および取締役社長の指名した者を中心メンバーとする経営会議を設置して、経営戦略機能の強化と意思決定プロセスの効率化を進めています。また、代表取締役社長を議長とする取締役会を月1回以上開催することにより、経営監督機能の強化を図っています。

このほか、代表取締役以下各部門長、幹部従業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います。また、社外監査役を中心に監査役制度を採用し、会計監査人・経営監査部との連携も図りながら、監査役の監査機能を十分果たせる仕組みを構築しています。各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にも常時出席しています。



コーポレート・ガバナンス

■ ESG推進体制



取締役会の運営

取締役会を月1回以上開催するほか、必要に応じて適宜臨時に開催するものとし、社長決裁以上の当社グループに重大なリスクの生じるおそれのある意思決定事項に関しては、経営会議にて審議をおこなった上で、社長決裁ないし取締役会決議をおこないます。業務執行については、あらかじめ定められた「職制管理規則」、「業務分掌規則」、「権限規則」、「決裁伺い規則」、「関係会社管理規則」により、それぞれの業務執行における権限と責任を明確化しています。

役員の解任および解任基準

取締役候補の指名については、以下の基準にしたが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、株主総会議案として提出しています。

取締役候補者の指名をおこなうにあたっての方針

- 社内取締役は、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する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助言・提言ができる資質を有していること。

監査役候補者の指名をおこなうにあたっての方針

- 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およぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと。
- 財務および会計に関する相当程度の知見、または専門分野における能力・知識・経験を有していることによって、監査役会の構成メンバーは、過半数が財務専門性があり、かつ財務系のスキルを有しています。
- 監査機能の適正さを維持するため、監査役のローテーションを適宜実施しています。

当社のCEOの選任および解任は取締役会の決議により決定します。選任された人物がCEOに必要な資質、評価や経験を有しているかは、独立役員を中心とした指名・報酬諮問委員会にて協議をおこない取

コーポレート・ガバナンス

締役会の審議を経るという透明性・公正性の高い手続きを行っています。CEOの要件として相応しい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有し、当社事業の持続的な成長を実現させるに足る経営能力およびリーダーシップを有する人物を選任します。

役員構成(2021年5月20日現在)

区分	氏名		取締役会(2020年度) 出席回数/開催回数(回)	監査役会(2020年度) 出席回数/開催回数(回)
代表取締役社長	岩村 康次	海外事業本部長	16/16	—
専務取締役	藤木 光広	CX創造本部長	16/16	—
常務取締役	佐藤 久之	開発本部長	16/16	—
常務取締役	岡本 正彦	管理本部長	16/16	—
常務取締役	横山 宏	財経本部長	16/16	—
取締役相談役	岡田 元也		16/16	—
取締役	伴井 明子	マーケティング統括部長	16/16	—
取締役	橋本 達也	中国事業責任者	12/12 ^{※5}	—
社外取締役	河端 政夫 ^{※1}		12/12 ^{※5}	—
社外取締役	腰塚 國博 ^{※2}		12/12 ^{※5}	—
社外取締役	山下 泰子 ^{※2}		12/12 ^{※5}	—
社外取締役	黒崎 裕伸 ^{※2※6}		—	—
社外取締役	大和田 順子 ^{※2※6}		—	—
社外取締役	榎本 知佐 ^{※2※6}		—	—
監査役	渡部 まき ^{※3}		16/16	14/14
監査役	村松 高男 ^{※3※4}		15/16	13/14
監査役	鳥居 江美 ^{※3※4}		16/16	14/14
監査役	西松 正人		12/12 ^{※5}	11/11 ^{※5}

※1 社外取締役の河端政夫氏は2021年5月20日をもって退任しています。

※2 腰塚 國博氏、山下 泰子氏、黒崎 裕伸氏、大和田 順子氏、榎本 知佐氏は社外取締役であり、東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

※3 渡部 まき氏、村松 高男氏、鳥居 江美氏は社外監査役です。

※4 村松 高男氏、鳥居 江美氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

※5 2020年5月19日第109期定時株主総会で当社社外取締役に選任・同日付で就任されて以降、開催された取締役会の回数は12回です。

※6 2021年5月20日付総会で当社社外取締役に選任・同日付で就任しています。

その他委員会の開催回数

2020年度は、リスク管理委員会を年4回、指名報酬委員会を年7回開催しました。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価の取り組み

コーポレート・ガバナンスを有効に機能させ、強化を図るために、取締役会の貢献度を検証し、課題を抽出して改善を図ることで、取締役会全体の分析・評価を、定期的に(原則年1回)実施しています。

分析・評価のプロセス

アンケートによって取締役会実効性評価を自己評価方式で実施し、第三者機関により回答内容の分析をおこなうとともに、社外役員を中心に意見交換・討議を実施、その結果を踏まえ取締役会で検証・議論しています。

分析・評価結果の概要

取締役会では、適切な議案を設定し、多様な知見・見識・経験を有する取締役および監査役による活発な議論を交わしており、適切に機能しているものと判断しています。

今後の対応

海外事業の規模拡大に伴う適切なリスクテイクを支えるグローバル・ガバナンス、リスクマネジメントの向上などに取り組み、取締役会の機能向上に向けた施策を着実に実行していくことで、さらなる審議の充実と実効性の向上に努めていきます。

役員報酬など

役員の報酬などの額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、役員の報酬などの額また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です。

- 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、透明性に配慮しています。
- 取締役の報酬は、「基本報酬」、「業績報酬」および「株式報酬型ストックオプション」で構成しています。

①「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います。

②「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います。

各取締役(個人別)の業績報酬支給額は、『業績報酬規程額×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います。

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もとに個別評価をおこない、その評価に社長による評価を加えて決定しています。あわせて、各取締役の最終評価結果およ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おこなっています。

③「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

コーポレート・ガバナンス

- 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います。新株予約権の割当数については、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います。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。
3. 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しています。
4. 取締役の報酬限度額は、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しています。なお、当該決議時の取締役は20名です。
5. 当社の役員の報酬などの額また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、その権限の内容および裁量の範囲は、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います。「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、会社業績およ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います。
6. 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います。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います。監査役の報酬などの額は、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います。当該決議時の監査役は4名です。
- なお、監査役の各報酬に関する方針は以下のとおりです。

①「基本報酬」

各監査役の経験・見識や役職などに応じた固定金額を支給しています。

②「業績報酬」

監査役に対して業績報酬は支給しません。

③「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。

コーポレート・ガバナンス

■ 取締役の役位ごとの種類別報酬割合

役位	役員報酬の構成比			合計
	基本報酬	業績連動報酬		
		業績報酬	中長期インセンティブ 株式報酬型ストック オプション	
役付取締役	61%～69%	22%～30%	9%	100%
取締役	68%～72%	22%～25%	6%～7%	
社外取締役	100%	0%	0%	

(注)

1. この表は、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、当社の業績および株価の変動などに応じて上記割合も変動しています。
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および活動内容

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・業績報酬決定に係る各取締役の業績評価の妥当性などについて議論、意見交換をおこない、社長に助言または答申することを目的としています。

●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：個人業績評価結果およ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

役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(人)
		基本報酬	ストック オプション	役員賞与 見込額	
取締役(社外取締役を除く。)	216	168	24	22	12
監査役(社外監査役を除く。)	—	—	—	—	—
社外役員	43	43	—	—	7

(注) 上記には、無報酬の取締役1名および監査役2名を含んでいません。

コーポレート・ガバナンス

役員ごとの連結報酬などの総額など

連結報酬などの総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

使用人兼務役員の使用人分給与のうち重要なもの

該当事項はありません。

リスクマネジメント

方針

基本方針

当社は、企業を取り巻くさまざまなリスクが拡大する中、危機の未然防止、あるいは危機発生時の迅速な対応により、リスクの減少を図り、当社のブランド毀損を防ぐだけでなく、企業価値を上げることに努めます。また、お客さま、取引先および全従業員の安全を確保し、地域社会および取引先などと連携し、事業を継続することで当社の社会的使命を果たします。

ESGに関する罰金、和解金

2020年度、廃棄物、大気、土壌などの環境汚染、その他ESG全般における罰金は発生しておりません。

マネジメント

リスクマネジメント推進体制

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ています。また、危機の未然防止およ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程）」を策定し、リスクの減少および被害の低減に努めています。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、ブランド価値の毀損防止はもとより、企業価値の向上にも努めていきます。緊急かつ重大な損失の危険が発生した場合は、「経営危機管理規則（リスクマネジメント規程）」に基づき適切な情報伝達および意思決定をおこない、被害を最小限に止めるなどの的確な対応をおこないます。このリスク管理体制は、代表的なリスクマネジメントのフレームワークであるISO31000を参照しています。

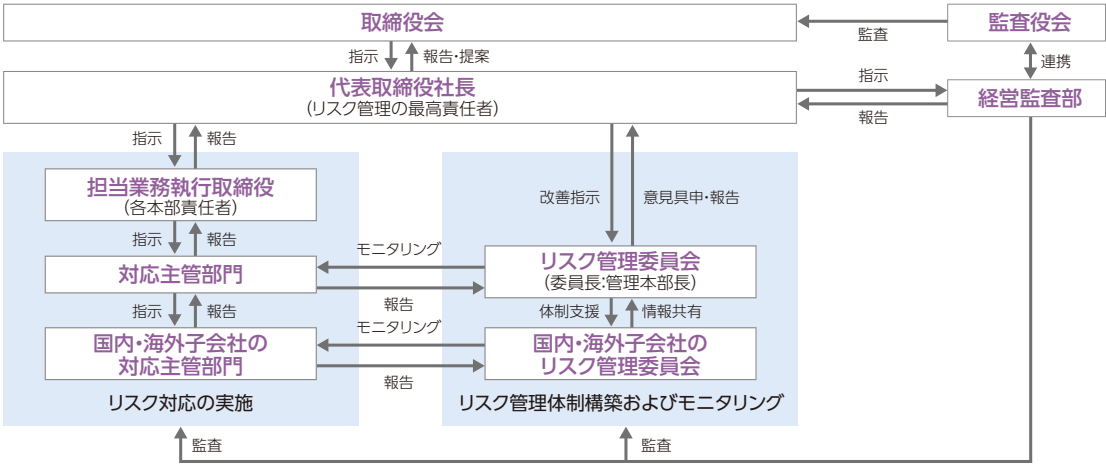
リスク管理を担当する機関として管理本部長を委員長とするリスク管理委員会を設置し、当社グループ全体のリスクマネジメント推進に関わる課題、対応策の審議をおこなうとともに、リスク管理委員会の議事については、社長の諮問機関として常務取締役以上の取締役、常勤監査役および社長が指名する者で構成される経営会議に報告します。また、重要な案件については、取締役会に報告するとともに、年間報告をします。内部監査担当部門は、リスクマネジメントの実効性を高めるべく、「内部監査規則」に基づき、年間監査計画を策定し、内部監査をおこないます。なお、年度監査報告については取締役会に報告します。

なお、事業活動におけるESG（環境・社会・ガバナンス）に関するリスクについても取締役会で監督しています。

経営監査部では、リスクマネジメントの実効性を高めるべく年度監査計画を策定し、リスク管理プロセスを含め内部監査をおこないます。年度計画については取締役会に報告します。さらに、当社および子会社の業務が適正に運営されているか、内部統制の有効性を検証・評価し、改善ならびに業務の品質向上に向けた提言をおこないます。これらの監査結果については、社長・担当役員・監査役などに報告するとともに、対象部門へのフィードバックとその後の改善進捗のフォローアップをおこないます。また、定期的に監査結果を経営会議・取締役会・監査役会に報告するほか、監査役とは、定期・不定期に意見交換・情報共有をおこなうなどの連携を図っています。

リスクマネジメント

■ リスクマネジメント推進体制図



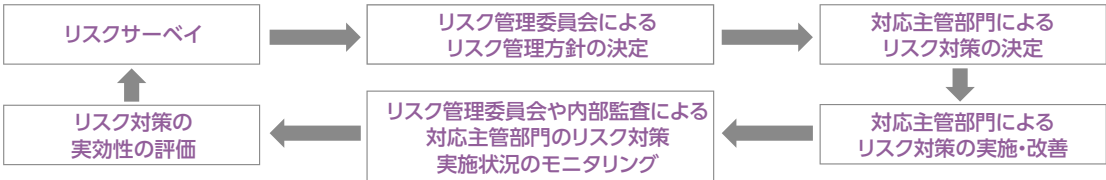
リスクマネジメントプロセス

当社のリスク管理をおこなうにあたり、さまざまなリスクがある中で、効率的で効果的な管理をおこなうため、特に当社グループに影響を与えるリスク項目を特定し、そのリスク管理の体制をリスク管理委員会より代表取締役社長へ提言します。その後、各リスク項目の対応主管部門を選定し、当該部門によるリスク対策の立案・実施と振り返り、リスク管理委員会や内部監査による執行機関の実施状況のモニタリングをおこない、リスク対策の実効性を評価します。

なお、特定した各リスク項目における対応主管部門のリスク対策の検討・進捗状況については、リスクの性質ごとに経営戦略リスク、コンプライアンスリスク、その他のリスクの3つに区分して管理します。その区分に応じて、経営戦略リスクは担当業務執行取締役を定め、当該取締役より四半期ごとにリスク対策の進捗状況を取締役に報告します。コンプライアンスリスクはコンプライアンス委員会にて、その他のリスクはリスク管理委員会にて同様に報告され、必要に応じリスク対策の内容・進捗について議論をおこないます。各リスク項目のリスク対策は、最終的にすべてリスク管理委員会にて集約し管理します。

リスク対策の実施については、リスク対応主管部門より社内承認を経て、決定し実行します。

■ リスクマネジメントプロセス



リスクの特定

リスクの特定については、その性質により、当社グループに影響を与えるリスクを絞り込みます。特定の方法については次のとおりです。

リスクの洗い出し

取締役、監査役、従業員に対しリスクサーベイ（アンケート・ヒアリング）を実施し、定量的かつ定性的評価を実施。

リスクマネジメント

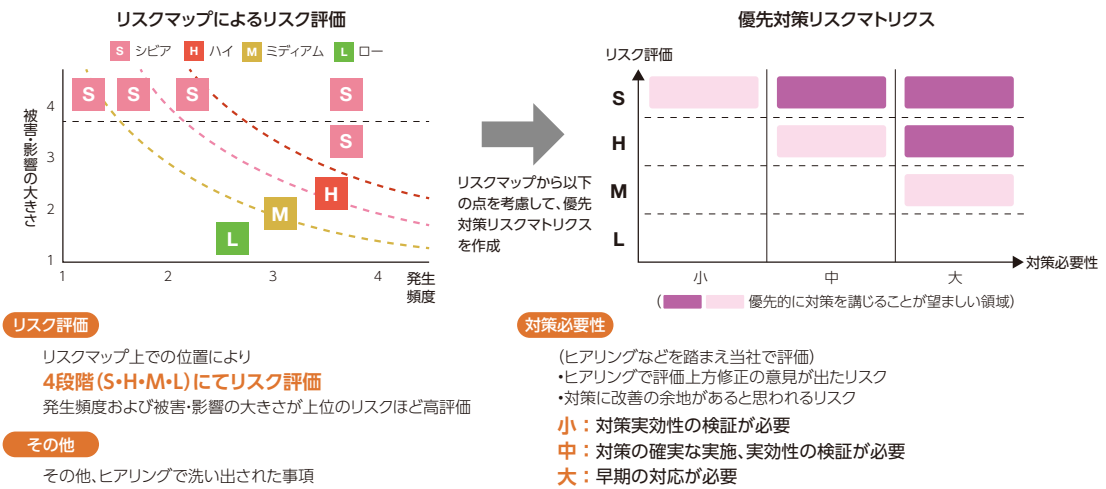
リスクマップによるリスク評価と特定

リスクサーベイの結果から、リスクの発生頻度と被害・影響の大きさを軸にリスクマップを作成。リスクを評価し、対策をおこなうべきリスクを特定します。

優先対策リスクマトリクスによる対策優先度の設定

特定されたリスクに対する既存の対策状況を踏まえ、対策の必要性をもとに優先対策リスクマトリクスを作成し、優先対策すべきリスクを特定。

上記より、当社では現在92項目のリスクを特定し、対策の優先度合いを踏まえたリスク対策を行っています。なお、事業環境の変化にともないリスク評価が変わることから、上記サーベイに加えて必要に応じ、優先対策すべきリスクも更新されています。



コンプライアンス推進体制

よりよい地域社会との関係を構築するとともに、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」を順守します。

また、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、当社グループにおける法令、定款および社内規程の順守状況などの確認、問題点の指摘および改善策の審議をおこなうとともに、コンプライアンス委員会の議事については、経営会議に報告し、重要案件については、取締役会に報告するとともに、年間報告をします。

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（当社労働組合においても「組合110番」を設置）しています。ヘルプライン・イオンモール「ホットライン」、「組合110番」では、コミュニティ社員、嘱託社員、フレックス社員、派遣社員、アルバイトなど当社において働いているすべての従業員が利用できます。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ています。このヘルプラインの利用者が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、担当部門はその内容を精査して、違反行為があれば社内規程に基づき必要な処置をした上で、再発防止策を自ら策定し、または当該部門に策定させて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。

リスクマネジメント

「イオン行動規範アンケート」を実施

2003年以降、毎年1回、「イオン行動規範」の推進状況や職場の問題点、従業員の働き方、働きがいなどを把握するため、匿名でのモニタリング（イオン行動規範アンケート）を実施しています。このアンケートを通じて、推進活動自体の認知度や個人の意識、職場の状況など、海外を含めたイオン全体の職場風土および従業員意識を測り、推進活動の基礎資料としています。これらの集計・分析結果をグループ企業で共有し、具体的な課題解決につなげています。

2020年度には、海外グループ企業67社を対象にアンケートを実施し、5万4,402人から回答を得ました。2021年度以降も同様にアンケートを実施し、回答結果の分析をもとに、各社が現状を把握し、職場風土の改革施策を立案し実行する体制を構築することで、コンプライアンスリスクへの対応強化を図っています。

腐敗防止

方針

腐敗行為防止

当社グループは、いかなる場合でも賄賂などの不正な手段によって利益を求めることはしないことをすべての従業員が認識しています。

また、グループ従業員は、当社およびグループ各社が定める社内規則などにしたがうといえども、事案ごとに公務員などの要求に応じることが社会正義に適うものであるか否かにつき、自らが考え、判断し、行動することを誓約します。同様に、不正な意図をもった便益の提供・経費負担・寄付・助成は、当社グループの企業文化を損ねることのみならず、ひいてはこの不正な意図をもった行為が、その国・地域の健全な成長の妨げとなり、当社グループのコンプライアンスに対する姿勢を失墜させることを認識しています。さらに、強い決意と高邁な理念をもって、あらゆる腐敗防止に真摯に取り組むことを表明します。

以上を実現するため、当社グループは「贈賄防止基本規則」を定め、グループ従業員はこれを順守し行動の規範としています。さらに、企業倫理の浸透・定着を目的に、取締役および従業員の階層別に研修を実施するとともに、目標管理制度の行動評価にも企業倫理を取り入れています。

なお、イオン（株）の行動規範において、「取引先から金品の贈与、もてなしは受けない」などの収賄防止方針について開示されており、イオンモール（株）就業規則内にも「会社の許可なく、業務に関して金品の贈与またはもてなしを受けてはなりません」、「会社の金品を他人に融通し、または私用してはなりません」と明記され、当社グループもこれらの規範、規則を順守しています。

賄賂防止基本方針

イオンモール株式会社 贈賄防止基本方針

贈賄防止基本方針は下記よりご確認ください。

<https://www.aeonmall.com/static/detail/anti-bribery>

目標

当社は、「贈収賄」を重要なマテリアリティと定め、以下を2030年までのKPIとして定めています。

- ①贈賄防止基本規則の遵守に向けた贈賄教育・啓発の実施
- ②就業規則内、収賄防止条項の継続的遵守
- ③贈賄防止基本規則の遵守体制の継続的な見直しと贈賄防止基本規則の遵守状況の年1回以上の代表取締役社長への報告及び是正の徹底

マネジメント体制

取締役の腐敗行為防止に関する監督

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関わる課題、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、重要な案件については、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

腐敗防止

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。

経営会議の下部組織としてリスク管理委員会とコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス委員会ではコンプライアンス体制の維持・強化を図るため年5回に分けて議論をおこなっています。委員会の中では、特に不正などコンプライアンスリスクに直結しうるものに対して、過去の事案を事例研究として取り扱い、原因と再発防止策について議論しています。委員会では、定期的なリスクサーベイを実施しています。なお本サーベイでは、腐敗行為全般の項目が含まれており、確認された重要な案件および報告（例えば不祥事の内容や件数など）を取締役会で実施している。また、あわせて幹部従業員・一般従業員に対する教育は、イオン行動規範に則った企業理念の基本的な繰り返しと年度ごとの重点テーマに基づく教育啓蒙を毎年実施しており、コンプライアンス順守体制の構築につなげています。

組織体制

コンプライアンス委員会の下、「贈賄防止基本規則」に基づく諸施策を適正に実施するために、人事、法務、経理、内部監査などの各部門が実務をおこなう体制を整えています。

子会社では、贈賄防止の体制整備のため、子会社ごとにコンプライアンス委員会を設置、委員長を選任し、子会社の社内規則に基づく決裁手続きを経るとともに、その実施状況について、当社のコンプライアンス委員会へ定期的な報告をおこないます。

また、中国・アセアンでの事業の拡大に伴って増えつつある贈賄リスクを回避するため、まず、日本本社において2018年9月1日に「贈賄防止基本規則」および関連手続き規則を制定し、周知期間を経て同年12月21日より施行しました。本規則に基づき、贈賄リスクを回避するため、一定の支出に対する手続きを厳格化し、よりいっそう贈賄を防止するための取り組みを強化しています。これと同様の規則の制定を国内外の子会社でも進めており、特に汚職が多いとされ賄賂を要求されるリスクが高い地域においても、贈賄を防止する仕組みを構築しています。

中国でのガバナンス体制は、内部監査についてイオンモール日本本社経営監査部とイオンモール(中国)投資有限公司経営監査部の二重監査体制を敷き、定期的に内部監査と月次会計監査をおこなっています。なお、イオンモール(中国)投資有限公司については、2013年7月、中国事業を統括する目的で設立され、同社に当社の展開する中国事業全体の本社機能をもたせることで、中国事業全体をマネジメントしていく体制を確立しています。

評価

腐敗防止に対応する過程・プロセス

報告義務・違反行為への対応

従業員は、「贈賄防止基本規則」の違反を認知したときは、直ちに当該従業員が所属する当社グループ会社が定めるヘルプライン・イオンモール「ホットライン」に報告します。報告を受けた人事統括部長は、経営危機管理規則にしたがい、報告および必要な対応を実施します。

また、従業員が贈収賄に関する法律、本基本規則およびこれにより定められた社内規則に違反した場合は、就業規則などに基づき処罰されます。さらに、報告をおこなった従業員に対し、その報告について不利益な取り扱いをしてはならないと定めています。

腐敗防止

相談

従業員は、公務員などに対する便益の提供などに関して不明な点や疑問が生じた場合または疑義が生じた場合には、法務・コンプライアンス部門またはコンプライアンス委員会に相談、協議し解決するものとしています。法務・コンプライアンス部門またはコンプライアンス委員会は、不明な点や疑問が生じた場合または疑義が生じた場合には、弁護士など社外専門家に相談し、意見・助言を得るものとしています。

腐敗リスク評価プロセス

贈収賄や優越的地域の乱用など腐敗行為全般を含むリスクサーベイを定期的の実施し、事業における腐敗リスクを評価しています。また特にリスクの高い項目については、取締役会に上程し、監督・評価のほか、是正・予防の措置を取る体制も有しています。

なお贈賄に関しては各国別の法令・文化レベルで贈賄防止規定を定め、対応しています。

接待・贈答その他便益の提供の事前承認手続き

従業員は、公務員などに対して接待・贈答その他便益の提供をおこなう場合には、以下の手続きにしたがうものと定められています。

事前承認手続きについては、指定の申請書およびその付属資料として「接待・贈答その他便益におけるフローチャート、根拠資料をコンプライアンス委員会に提出し、委員長の書面による承認を受けています。なお、別途、社内権限規則に基づく決裁伺いが必要な場合は、その起案予定の決裁伺い書および添付資料を申請書に添付することとしています。

ハイリスクと評価されたビジネスの腐敗リスクに対応する手順

リスクに関して各部署に勧告します。

腐敗に関連する新規顧客のデュー・ディリジェンス

新規取引先と取引を行う際は、取引先が反社会的勢力でないこと、コンプライアンスを順守する企業であること、のチェックを取引先ごとに実施しています。

適格性審査

従業員は、代理店・コンサルタントなどの起用に際し、適格性審査として事前に誠実性・廉潔性について、および業務遂行能力についてのデュー・ディリジェンスを実施しなければなりません。また、代理店・コンサルタントなどの継続起用に際しても、適格性審査として、それまでの業務実績や実態を踏まえ、前項と同様のデュー・ディリジェンスを実施しなければならないとしています。

従業員への腐敗に関する教育

当社従業員に対しては「優越的地位の濫用、下請法違反、偽装請負と取引先さまに対する基本姿勢」についての教育を定期的の実施しています。

腐敗防止

腐敗に関するリスク評価をおこなっている事業所

リスク管理委員会において対応主管部門を定め対応しています。

■ コンプライアンスリスク

リスク項目	対応主管部門
人事・法務リスク	人事部
法務・倫理リスク	人事部 総務部
IT・情報管理リスク	人事部
海外(カントリー)リスク	中国本部/アセアン本部
法務・倫理リスク	人事部 総務部

従業員に対する取り組み

機密性および匿名性を担保した全従業員対象の救済メカニズム

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、当社労働組合においても「組合110番」を設置しています。ヘルプライン・イオンモール「ホットライン」「組合110番」では、当社で働くすべての従業員が利用できます。また、この内部通報システムは腐敗防止、贈賄などに関する通報もカバーしており、通報者は匿名/秘匿を選択することができます。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ています。このヘルプラインの利用者が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、担当部門はその内容を精査して、違反行為があれば社内規程に基づき必要な処置を施します。その上で、再発防止策を自ら策定し、または当該部門に策定させて、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。

また、「公益通報者保護規則」を制定し、従業員などからの組織的あるいは個人的な法令違反などに関する相談、または通報の仕組みを定めています。社内にヘルプライン・イオンモール「ホットライン」、「組合110番」の2つの窓口を設置するとともに、グループ全体での窓口である「イオン行動規範110番」への通報に対しても担当部門と連携し、適切に対応をおこなっています。通報の状況、内容について定期的にコンプライアンス委員会および取締役会に報告します。

腐敗行為防止に対する全従業員対象のコミュニケーション

人事・教育部門は、従業員を対象とする、公務員などに対する贈賄防止に関するコンプライアンス教育・研修を定期的におこなう体制を整備し、実行しています。コンプライアンス委員会は、教育・研修についての方針を策定し、教育・研修が適切におこなわれていることを監督します。

また、企業倫理の浸透・定着を目的に、取締役および従業員の階層別に研修を実施するとともに、目標管理制度の行動評価にも企業倫理を取り入れています。さらに、海外子会社も含めた全従業員に対して、イオンが制定している「イオン行動規範」の周知と社内研修を毎年おこなっています。「イオン行動規範」ではサプライヤーさまとの公正な取引をおこなうことを従業員へ求めており、その中で贈賄をおこなわないことを定めています。また、中国やアセアンにおいては、現地法人の役員また従業員に対して不正防止などに関するセミナーをおこなっています。

腐敗防止

腐敗行為防止に関する方針を含む従業員トレーニング

教育・啓蒙活動

- 2020年度イオン行動規範・人権研修
- 前回委員会での指摘事項についての進捗と対応サービスレベル向上アンケートならびにハラスメント撲滅労使
- 共同宣言の活用・理解
- DV事業役員向けコンプライアンス研修

コンプライアンス基礎 eラーニングを実施

2018年9月1日制定の「贈賄防止基本規則」の理解浸透のため、知っておきたい贈賄防止の基本eラーニングを全従業員に実施しました。また、中国におけるコンプライアンスリスク管理においては、当社顧問弁護士により、全従業員に対して、商業賄賂防止などを目的とした「コンプライアンス研修」を実施しています。

政治献金

政治献金額

政治資金規正法の範囲内で対応しています。

	単位	範囲※1	バウダリ	2018年度	2019年度	2020年度
政治献金額	円	②	建物全体	0	0	0

※1 ①国内直営モール:管理・運営のみを受託しておりエネルギー管理をおこなっていない事業所は対象外とする。
②連結。(海外、子会社含む。)

違反

コンプライアンス違反による処分もしくは解雇された従業員数

ヘルプライン・イオンモール「ホットライン」の状況(国内)

不明労働時間およびパワハラに関する相談では、該当する事実が確認され、対象者が懲戒処分となりました。

懲戒事案の状況

懲戒処分案件は昨年度より1件増加した12件となり、そのうち懲戒解雇処分は0人となりました。

腐敗行為に関連する罰金やペナルティ、和解の金額

2020年度において、贈賄防止に関する規程の不順守による重大な法令違反はなく、また、腐敗に関連した罰金などの支払いは発生していません。