



ひとも、  
まちも、  
きらきら。

# 2019年度（2020年2月期） （2019.3.1～2020.2.29）決算説明会



**イオンモール株式会社**  
(東証1部:8905)

2020年4月9日



## 2019年度 決算説明会

### 2019年度 決算概要

連結業績概要	P 3
セグメント別営業利益	P 4
海外 業績推移	P 5
海外 既存モール専門店売上前期比	P 6
海外 2019年度既存モールリニューアル／新規モール	P 7
日本 既存79モール専門店売上前期比	P 8-9
日本 2019年度既存モールリニューアル	P 10
日本 都市型ショッピングセンター事業	P 11
損益計算書（要約）	P 12
貸借対照表（要約）	P 13
キャッシュ・フロー計算書（要約）	P 14

### 2020年度（2021年2月期）連結数値計画

新型コロナウイルス感染症対策について	P 16
新型コロナウイルス感染症の影響について	P 17
2020年度（2021年2月期）連結数値計画	P 18

### 経営方針

目標とする経営指標	P 20
経営の基本方針および長期ビジョン	P 21
中長期定量目標	P 22

### 中期3カ年経営計画（2020-2022年度）

中期3カ年経営計画	P 24
海外事業 重点施策	P 25
海外事業 新規出店の加速	P 26-29
海外事業 既存モール収益力強化	P 30-31
国内事業 重点施策	P 32
国内事業 既存モール収益力強化	P 33-34
国内事業 モール新規出店	P 35-36
都市型ショッピングセンター事業	P 37
グローバルマネジメント体制の確立	P 38
ESG視点に基づく経営	P 39
マテリアリティへの対応	P 40
ESGの取り組み	P 41
経営目標	P 42
設備投資計画・資金調達計画	P 43
株主還元	P 44

### 添付資料（モールデータ）

モール一覧	P 46-50
-------	---------

当連結会計年度より、国際財務報告基準（IFRS）に準拠した財務諸表を連結している在外子会社において、IFRS第16号「リース」（以下、IFRS第16号という）を適用しています。2019年度計画値および実績値は、適用後数値で表示しており、遡及適用はしないため、前期比は同基準適用前の実績値との比較で表示しています。

# 2019年度 決算概要

## 連結業績概要

### 営業収益、各利益とも増収増益を達成

	2019年度 実績	2018年度 実績	前期比	
			増減	%
営業収益	324,138	312,976	+11,161	103.6
営業原価	234,813	232,831	+1,981	100.9
営業総利益	89,324	80,144	+9,180	111.5
販管費	28,530	27,157	+1,372	105.1
営業利益	60,794	52,987	+7,807	114.7
経常利益	56,117	52,206	+3,910	107.5
親会社株主に帰属する 当期純利益	34,239	33,538	+700	102.1
1株当たり 当期純利益(円)	150.50	147.45	-	-

2019年度 通期計画	達成率
326,000	99.4
-	-
-	-
-	-
62,000	98.1
54,000	103.9
33,700	101.6
148.15	-

(参考) (単位:百万円、%)

IFRS第16号影響		
影響額	影響額控除後	前期比
-	324,138	103.6
▲5,318	240,131	103.1
+5,318	84,006	104.8
▲21	28,552	105.1
+5,340	55,454	104.7
▲1,024	57,141	109.5

総資産	1,381,217
自己資本	393,849
EBITDA	117,653

自己資本比率(%)	28.5
D/Eレシオ(倍)	1.6
ネットD/Eレシオ(倍)	1.5

[参考] IFRS第16号適用の影響を控除

自己資本比率(%)	31.5
D/Eレシオ(倍)	1.3
ネットD/Eレシオ(倍)	1.2

	オープン数 ※1	店舗数 (2020年2月29日現在)
日本	1	142 ※2
中国	2	21
カンボジア	0	2
ベトナム	1	5
インドネシア	0	2
モール計	4	172
都市型ショッピングセンター(OPA)	1	23 ※3

※1 2019年3月1日から2020年2月29日までにオープンしたモール数。  
 ※2 イオンリテール(株)の大型商業施設58SCの管理・運営業務受託を含む。  
 ※3 天神ビブレは、入居ビルの建て替え工事に伴い、2020年2月11日に一旦営業を終了。

※ネットD/Eレシオ = (有利子負債 - 現預金) / 自己資本

## セグメント別営業利益

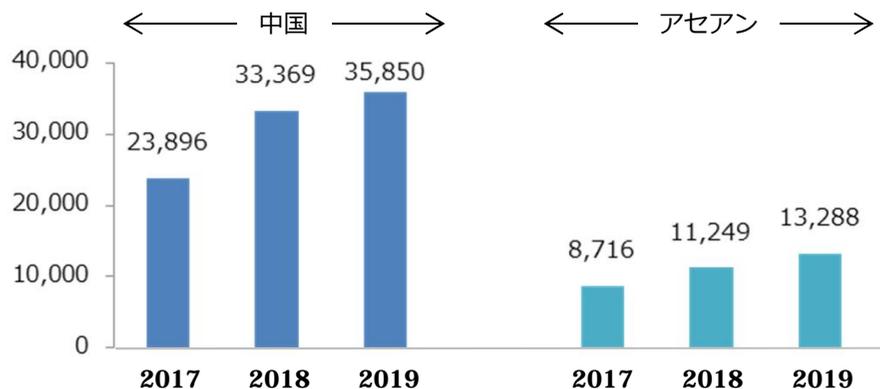
(単位：百万円)

	評価	通期実績			IFRS第16号影響			
		前期実績	前期差	影響額	控除後通期実績	前期差		
国内	モール	△	52,664	52,767	▲ 103	-	52,664	▲ 103
	都市型SC	△	▲ 203	▲ 352	+148	-	▲ 203	+148
海外	中国	○	5,622	▲ 453	+6,075	+4,859	762	+1,216
	アセアン	◎	2,686	999	+1,686	+480	2,205	+1,205
調整額		-	25	25	-	-	25	
合計		○	60,794	52,987	+7,807	+5,340	55,454	+2,467

- 国内モール事業は、4Q3ヶ月の専門店売上が既存前期比▲2.5%と低調に推移。営業利益は前期比▲1億円と前期割れで着地。
- 都市型SC事業は、活性化効果により、専門店売上は既存前期比+2.3%とプラストレンドで推移。4Qより利益改善トレンドとなり、通期でも+1億円の利益改善。
- 海外事業は、中国、アセアンとも2桁前後のトレンドでの売上成長を維持。IFRS第16号影響を除いても+24億円（中国+12億円、アセアン+12億円）の増益。

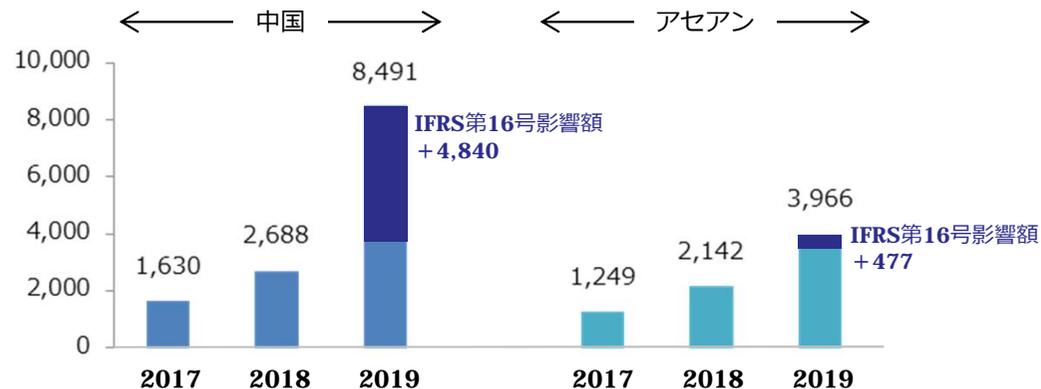
- ・中国、アセアンともに**営業利益黒字化（IFRS第16号影響を除いても黒字化）**を達成。
- ・利益改善額は**+77億円（中国+60億円、アセアン+16億円）**。
- ※IFRS第16号影響控除後では**+24億円（中国+12億円、アセアン+12億円）**
- ・**営業キャッシュ・フローは279億円**。

## 営業収益



## 営業総利益

単位：百万円



## 営業利益



## 簡易営業CF



※海外現地法人の決算期末は12月末。

## ■中国 2019年度既存17モール前期比

	通期				
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	
専門店売上	110.0%	111.1%	109.3%	107.0%	109.3%
来店客数	103.5%	104.9%	103.2%	103.7%	103.8%

- 日本で培ったオペレーション・ノウハウや日本同等のモール環境、計画的なリニューアル実施により、既存モールの専門店売上は前期比2桁水準の伸び率を維持。
- 国全体のマクロトレンドを上回る成長を持続させることが可能。

## ■アセアン 2019年度既存モール前期比

ベトナム	通期				
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	
専門店売上	107.1%	116.7%	125.3%	142.7%	123.1%
来店客数	103.5%	104.6%	106.4%	109.8%	106.0%

- アセアンは、高いマクロ経済成長率に加え、マーケットニーズに応じたリニューアルを機動的に実施することで、既存モールの専門店売上は前期比2桁を超える水準で成長。

カンボジア	通期				
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	
専門店売上	94.3%	104.0%	119.7%	113.6%	107.2%

※インドネシアは、現地の商慣習上、売上報告がない専門店が多く記載しておりません。

### <中国>

	モール名称	所在地	リニューアル日	専門店数	リニューアル 専門店数
1	イオンモール蘇州新区	江蘇省蘇州市	4月30日	280	112
2	イオンモール武漢經開	湖北省武漢市	5月1日	300	101
3	イオンモール広州番禺広場	広東省広州市	5月1日	170	47
4	イオンモール杭州良渚新城	浙江省杭州市	5月24日	180	46
5	イオンモール蘇州園区湖東	江蘇省蘇州市	9月28日	200	47

### <アセアン>

	モール名称	所在地	リニューアル日	専門店数	リニューアル 専門店数
1	イオンモール タンフーセラドン	ホーチミン市	4月25日 6月28日	200	123 61
2	イオンモール ビンタン	ホーチミン市	11月22日	150	71

### イオンモール タンフーセラドン

2019年6月28日 増床リニューアルオープン



オープン : 2014年1月  
 敷地面積 : 70,000㎡ (+35,000㎡)  
 総賃貸面積 : 84,000㎡ (+37,000㎡)  
 専門店数 : 200店舗 (+80店舗)  
 駐車台数 : バイク 10,000台 (+6,000台)  
                   車 2,000台 (+1,500台)

### <中国>

	所在	オープン日	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール常熟新区	江蘇省常熟市	2019年6月28日	63,000 ㎡	3,800 台	180 店舗
イオンモール青島西海岸新区	山東省青島市	2019年11月28日	70,000 ㎡	2,600 台	240 店舗



イオンモール常熟新区



イオンモール青島西海岸新区

### <アセアン>

ベトナム	所在	オープン日	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール ハドン	ハノイ市	2019年12月5日	74,000 ㎡	車 2,100 台 バイク 9,000 台	220 店舗



イオンモール ハドン

## 日本 既存79モール専門店売上前期比

専門店売上	2018年度				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
曜日調整前	100.1%	101.5%	101.9%	102.3%	101.5%
土日祝数	±0	▲1	±0	+1	±0
曜日調整後	100.1%	102.5%	101.9%	101.5%	101.5%
レジ客昨対 ※	99.7%	101.7%	102.3%	102.4%	101.6%
客単価昨対 ※	100.5%	99.8%	99.7%	99.9%	100.0%
駐車台数	99.9%	100.5%	100.4%	100.8%	100.4%
来店客数	98.7%	99.5%	100.6%	101.6%	100.0%

2019年度									
1Q	2Q	上期	3Q	12月			4Q	下期	通期
				12月	1月	2月			
102.5%	102.5%	102.5%	102.1%	95.9%	100.0%	96.4%	97.5%	99.7%	101.1%
+3	+2	+5	+1	▲1	±0	+2	+1	+2	7
100.0%	100.9%	100.5%	101.2%	98.4%	100.0%	88.3%	96.5%	98.7%	99.6%
101.6%	102.3%	101.8%	101.8%	99.0%	101.5%	99.6%	100.0%	100.9%	101.4%
100.9%	100.2%	100.6%	100.2%	96.9%	98.6%	96.8%	97.5%	98.8%	99.7%
100.7%	101.2%	100.9%	100.7%	99.1%	100.2%	99.0%	99.4%	100.1%	100.5%
101.1%	101.3%	101.2%	100.5%	97.8%	100.5%	99.6%	99.3%	99.9%	100.5%

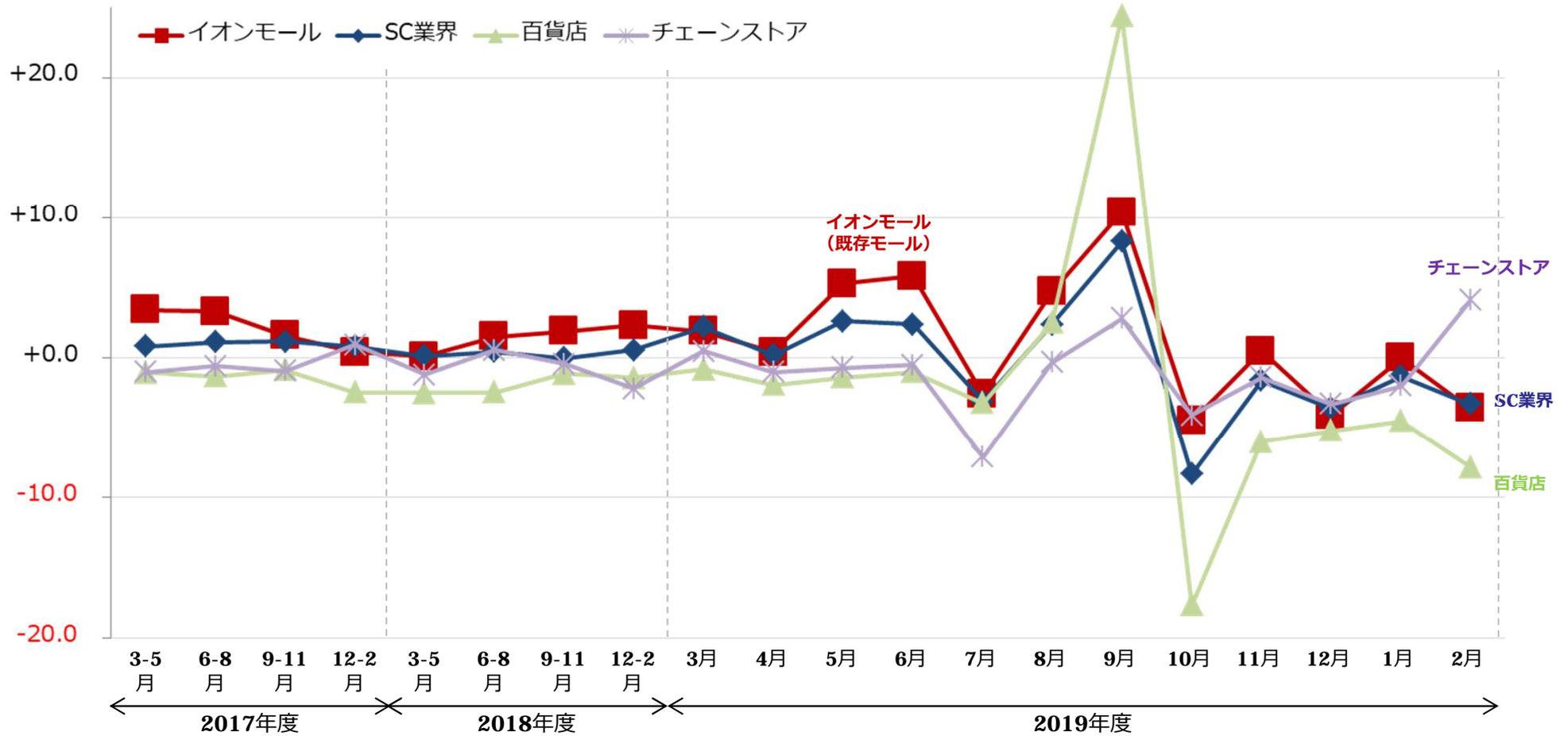
※GMS等、アンカーテナントの数値は含んでおりません。

	2018年度				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
専門店合計	100.1%	101.5%	101.9%	102.3%	101.5%
大型専門店小計	102.2%	104.1%	104.4%	105.9%	104.2%
衣料品	98.0%	98.2%	98.4%	98.7%	98.3%
服装品	97.8%	99.0%	99.2%	98.0%	98.5%
雑貨	106.0%	106.0%	104.8%	102.7%	104.8%
ホビー	101.7%	102.1%	101.6%	100.1%	101.4%
食品	102.8%	105.0%	104.8%	104.6%	104.3%
飲食	100.9%	102.5%	101.8%	101.4%	101.6%
アミューズメント	92.4%	101.3%	111.3%	121.3%	105.2%
(内、シネマ)	93.3%	99.9%	119.6%	139.9%	105.6%
サービス	101.9%	101.8%	105.4%	107.1%	103.9%
中小専門店小計	99.9%	101.2%	101.6%	101.8%	101.1%

2019年度									
1Q	2Q	上期	3Q	12月			4Q	下期	通期
				12月	1月	2月			
102.5%	102.5%	102.5%	102.1%	95.9%	100.0%	96.4%	97.5%	99.7%	101.1%
106.4%	103.4%	104.9%	105.8%	90.3%	98.2%	100.3%	95.4%	100.1%	102.4%
100.1%	97.6%	98.9%	96.7%	92.5%	95.4%	97.6%	94.6%	95.6%	97.2%
98.9%	98.6%	98.8%	101.3%	90.8%	99.3%	95.1%	94.9%	97.9%	98.3%
104.3%	105.8%	105.0%	107.9%	103.1%	105.3%	105.9%	104.6%	106.1%	105.6%
102.0%	103.3%	102.6%	105.1%	98.5%	102.4%	106.4%	101.8%	103.3%	103.0%
104.1%	107.6%	105.8%	110.2%	107.5%	109.7%	107.8%	108.3%	109.2%	107.5%
101.5%	102.0%	101.8%	101.1%	98.9%	102.5%	96.2%	99.5%	100.2%	101.0%
105.8%	119.3%	112.9%	108.7%	103.2%	106.9%	78.4%	97.4%	102.5%	108.1%
103.1%	127.9%	116.2%	112.0%	103.5%	94.5%	71.1%	90.8%	100.1%	109.1%
105.8%	101.9%	103.8%	100.8%	98.2%	96.8%	77.9%	91.3%	96.0%	100.0%
102.0%	102.4%	102.2%	101.6%	96.8%	100.3%	95.9%	97.8%	99.6%	100.9%

### ■売上高前年対比（イオンモール、SC業界、百貨店、チェーンストア）

※SC業界、百貨店、チェーンストアの2017年度および2018年度の3ヶ月平均値は、各月の単純平均で算出。  
 ※イオンモールの前期比は曜日調整前。  
 ※百貨店は、インバウンド影響を除く。



出典：(社)日本ショッピングセンター協会、日本百貨店協会、日本チェーンストア協会

前期（7モール）及び当期（15モール）にリニューアルを実施した  
既存22モールの専門店売上は **前期比+5.0%**

	モール名称	所在地	リニューアル日	専門店数	リニューアル 専門店数
1	イオンモールむさし村山	東京都武蔵村山市	3月20日 7月12日	180	83 21
2	イオンモール水戸内原	茨城県水戸市	3月21日	200	29
3	イオンモール東浦	愛知県知多郡東浦町	4月19日 7月30日	170	122 14
4	イオンモール名取	宮城県名取市	4月19日	240	121
5	イオンモール広島府中	広島県安芸郡府中町	4月19日	280	12
6	イオンモール成田	千葉県成田市	4月20日 7月12日	170	88 13
7	イオンモール春日部	埼玉県春日部市	4月20日	160	26

	モール名称	所在地	リニューアル日	専門店数	リニューアル 専門店数
8	イオンモール沖縄ライカム	沖縄県中頭郡北中城村	4月26日	240	18
9	イオンモール神戸北	兵庫県神戸市	4月26日	160	23
10	イオンモールつくば	茨城県つくば市	4月26日	200	32
11	イオンモール堺鉄砲町	大阪府堺市	4月27日	160	21
12	神戸ハーバーランドumie	兵庫県神戸市	7月12日 9月12日	230	26 16
13	イオンモール高岡	富山県高岡市	9月14日	200	104
14	イオンモール福岡	福岡県糟屋郡粕屋町	10月25日	220	100
15	イオンモール羽生	埼玉県羽生市	11月1日	210	20

### イオンモール東浦 2019年4月19日 増床リニューアルオープン



オープン：2001年7月  
敷地面積：140,000㎡ 総賃貸面積：75,000㎡ (+12,000㎡)  
駐車台数：4,600台 専門店数：170店舗 (+50店舗)

**増床後の専門店売上前期比 170.0%**  
(賃貸面積増加率は+19.0%)  
期間：2019年4月19日～2020年2月29日

### イオンモール高岡 2019年9月14日 増床リニューアルオープン



オープン：2002年9月  
敷地面積：205,000㎡ (+60,000㎡) 総賃貸面積：82,000㎡ (+19,000㎡)  
駐車台数：4,400台 (+800台) 専門店数：200店舗 (+70店舗)

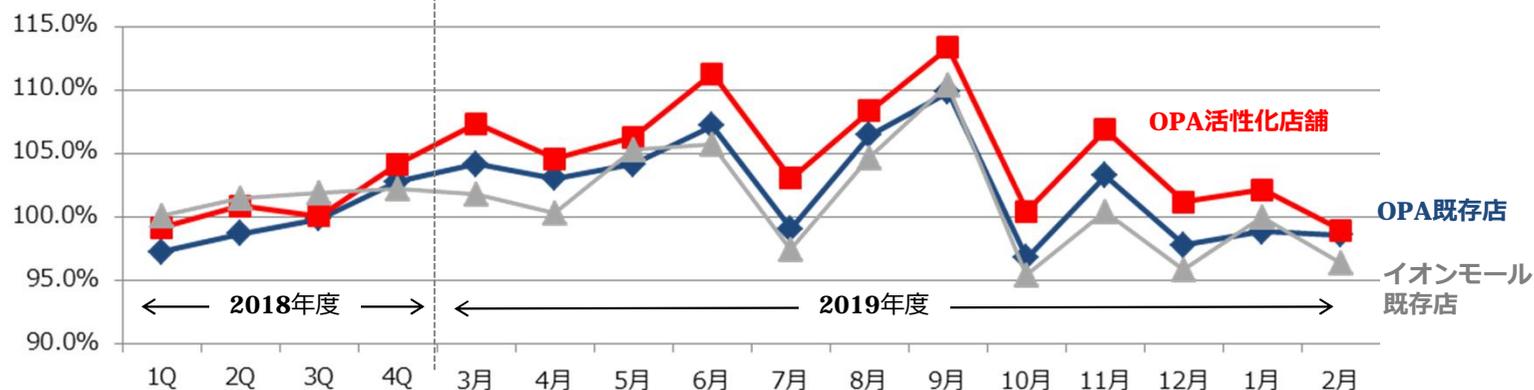
**増床後の専門店売上前期比 148.6%**  
(賃貸面積増加率は+30.2%)  
期間：2019年9月14日～2020年2月29日

## ■リニューアル推進による収益力改善

既存店において、アパレル中心のMDを見直し、欠落カテゴリーの導入や業種入替による抜本的リニューアルを継続実施。

<OPA 既存専門店売上前期比>

2019年度の既存店売上は+2.3%



## ■所有、管理・運営スキーム変更による利益改善

所有形態の変更や戦略的S&B、リファイニングを推進。

### 株式会社横浜インポートマートの株式取得

- 横浜ワールドポーターズの運営会社である株式会社横浜インポートマートの株式を横浜市等から取得。
- 同施設は従来OPAがワールドポーターズビブレを部分的に運営。今後、施設全体を一括で管理・運営することで、施設全体の活性化による集客向上およびオペレーション効率化を推進。



### 天神ビブレ 戦略的S&B (天神ビッグバンプロジェクト)

- 福岡市による天神・博多エリアの再開発「天神ビッグバンプロジェクト」の推進にあたり、天神ビブレを2020年2月11日をもって一旦営業終了。
- 福ビル街区建替プロジェクトで新たに誕生する巨大複合ビルの地下飲食・食物販ゾーンへ出店予定。



2019年12月7日より閉店セールを実施

## 損益計算書（要約）

(単位:百万円)

連結（百万円）	2020年2月期	比率	2019年2月期	比率	増減率	前年増減額	前期比増減要因
営業収益	324,138	100.0%	312,976	100.0%	103.6%	+11,161	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本 新規5モール +2,403 百万円</li> <li>・日本 既存79モール +3,062 百万円</li> <li>・日本 都市型ショッピングセンター(OPA) +1,426 百万円</li> <li>・日本 その他 ▲251 百万円</li> <li>・海外 +4,521 百万円</li> </ul>
営業原価	234,813	72.4%	232,831	74.4%	100.9%	+1,981	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本 新規5モール +3,065 百万円</li> <li>・日本 既存79モール +1,504 百万円</li> <li>・日本 都市型ショッピングセンター(OPA) +990 百万円</li> <li>・日本 その他 ▲472 百万円</li> <li>・海外 ▲3,106 百万円</li> <li>(内、IFRS第16号影響額：▲5,318百万円)</li> </ul>
営業総利益	89,324	27.6%	80,144	25.6%	111.5%	+9,180	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本 新規5モール ▲661 百万円</li> <li>・日本 既存79モール +1,557 百万円</li> <li>・日本 都市型ショッピングセンター(OPA) +435 百万円</li> <li>・日本 その他 +220 百万円</li> <li>・海外 +7,627 百万円</li> </ul>
販売費及び一般管理費	28,530	8.8%	27,157	8.7%	105.1%	+1,372	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本 モール(OPA除く) +1,219 百万円</li> <li>・日本 都市型ショッピングセンター(OPA) +286 百万円</li> <li>・海外 ▲134 百万円</li> <li>(内、IFRS第16号影響額：▲21百万円)</li> </ul>
営業利益	60,794	18.8%	52,987	16.9%	114.7%	+7,807	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IFRS第16号影響額 +5,340 百万円</li> </ul>
営業外収益	6,777	2.1%	4,330	1.4%	156.5%	+2,446	<ul style="list-style-type: none"> <li>・差入保証金評価替 +1,340 百万円</li> <li>・為替差益 +332 百万円</li> <li>・受取利息 +288 百万円</li> <li>・テナント受取退店違約金 +1,175 百万円</li> <li>・デリバティブ評価益 ▲141 百万円</li> <li>・補助金収入 ▲519 百万円</li> </ul>
営業外費用	11,454	3.5%	5,111	1.6%	224.1%	+6,343	<ul style="list-style-type: none"> <li>・支払利息 +6,459 百万円</li> <li>(内、IFRS第16号影響額：+6,466百万円)</li> <li>・社債発行費用 +18 百万円</li> <li>・為替差損 ▲235 百万円</li> <li>・デリバティブ評価損 +46 百万円</li> </ul>
経常利益	56,117	17.3%	52,206	16.7%	107.5%	+3,910	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IFRS第16号影響額 ▲1,024 百万円</li> </ul>
特別利益	5,156	1.6%	4,608	1.4%	111.8%	+547	
特別損失	7,254	2.2%	9,132	2.9%	79.4%	▲1,877	
税金等調整前当期純利益	54,019	16.7%	47,683	15.2%	113.3%	+6,335	
法人税等	19,496	6.0%	14,607	4.6%	133.5%	+4,889	
当期純利益	34,522	10.7%	33,075	10.6%	104.4%	+1,446	
非支配株主に帰属する 当期純利益または当期純損失	282	0.1%	▲462	▲0.1%	-	+745	
親会社株主に帰属する当期純利益	34,239	10.6%	33,538	10.7%	102.1%	+700	

※日本 新規5モール(2018年度オープン4モール、2019年度オープン1モール)

## 貸借対照表（要約）

(単位:百万円)

連結 (百万円)	2020年2月期	2019年2月期	前期末比 増減額	主な増減要因
現金及び預金	58,283	56,823	1,459	
関係会社預け金	63,400	-	63,400	・イオングループ余資運用
その他	47,671	45,768	1,903	
流動資産	169,354	102,592	66,762	
有形固定資産	1,091,455	940,593	150,862	・有形固定資産の取得 +80,444 百万円 ・減価償却費 ▲56,858 百万円 ・使用権資産 +123,798 百万円 (内、IFRS第16号影響額: +87,700百万円) (内、「投資その他の資産」から科目変更: +36,097百万円)
無形固定資産	3,807	3,638	168	
投資その他の資産	116,600	156,387	▲ 39,786	・差入保証金 ▲2,142 百万円 ・土地使用权 (有形固定資産へ振替) ▲37,619 百万円
固定資産	1,211,863	1,100,618	111,244	
資産	1,381,217	1,203,211	178,006	
未払法人税	11,388	7,879	3,508	
専門店預り金	65,426	41,931	23,494	
設備未払金	32,859	47,439	▲ 14,579	
その他	102,242	89,673	12,569	・営業未払金 ▲11,447 百万円 (内、IFRS第16号適用による未払賃料取崩: ▲11,595百万円) ・1年内返済予定のリース債務 (IFRS第16号影響額) +12,085 百万円 ・コマーシャル・ペーパー ▲6,000 百万円 ・1年内返済予定の長期借入金 +11,759 百万円
流動負債	211,916	186,923	24,992	
固定負債	764,779	622,228	142,550	・社債 +65,000 百万円 ・長期借入金 ▲27,637 百万円 ・預り保証金 +1,533 百万円 ・リース債務 +103,765 百万円 (内、IFRS第16号影響額: 103,787百万円)
負債	976,695	809,151	167,543	
純資産	404,522	394,059	10,462	・為替換算調整勘定 ▲1,585 百万円 ・利益剰余金 (IFRS第16号影響額) ▲12,985 百万円

自己資本	393,849	383,393	10,455
自己資本比率	28.5%	31.9%	▲3.4%
有利子負債	666,076	507,104	158,972
有利子負債比率	48.2%	42.1%	6.1%
デット・エクイティ・レシオ(倍)	1.6	1.3	0.3
ネット・デット・エクイティ・レシオ(倍)	1.5	1.1	0.3

[参考]

自己資本比率	31.5%	31.9%	▲0.4%
有利子負債比率	43.5%	42.1%	1.3%
デット・エクイティ・レシオ(倍)	1.3	1.3	0.0
ネット・デット・エクイティ・レシオ(倍)	1.2	1.1	0.1

※IFRS第16号適用の影響を控除。

【有利子負債増減】

(単位:百万円)

	2020年2月期	2019年2月期	前期末比 増減額
コマーシャル・ペーパー	-	6,000	▲ 6,000
1年内償還予定の社債	15,000	15,000	-
1年内返済予定の長期借入金	35,774	24,015	11,759
社債	300,000	235,000	65,000
長期借入金	199,322	226,960	▲ 27,637
小計	550,096	506,975	43,121
リース債務	115,980	128	115,851
総計	666,076	507,104	158,972

## キャッシュ・フロー計算書 (要約)

(単位:百万円)

連結 (百万円)	2020年2月期	2019年2月期	前年増減額	主な項目
営業活動による キャッシュ・フロー	133,645	90,600	43,045	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 税金等調整前当期純利益 54,019 百万円 (内、IFRS第16号影響額: ▲1,024百万円)</li> <li>・ 減価償却費 56,858 百万円 (内、IFRS第16号影響額: 12,342百万円)</li> <li>・ 専門店売上預り金 23,074 百万円</li> <li>・ 法人税等の支払額 ▲15,701 百万円</li> </ul>
投資活動による キャッシュ・フロー	▲ 95,783	▲ 176,189	80,405	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 有形固定資産の取得 ▲97,192 百万円</li> <li>・ 長期前払費用の取得 ▲2,441 百万円</li> <li>(海外土地使用权等)</li> <li>・ 預り保証金の増加 (NET) 1,034 百万円</li> </ul> <p style="text-align: right;">} ※設備投資 99,633百万円</p>
財務活動による キャッシュ・フロー	22,808	91,199	▲ 68,391	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 短期借入金およびCPの増減 ▲6,000 百万円</li> <li>・ 長期借入による収入 8,500 百万円</li> <li>・ 長期借入金の返済による支出 ▲24,015 百万円</li> <li>・ 社債発行による収入 80,000 百万円</li> <li>・ 社債償還による支出 ▲15,000 百万円</li> <li>・ 配当金の支払額 ▲8,872 百万円</li> <li>・ リース債務の返済による支出 (IFRS第16号影響額) ▲11,210 百万円</li> </ul>
現金及び現金同等物 期末残高	114,368	55,414	58,954	

# 2020年度（2021年2月期） 連結数値計画

## 新型コロナウイルス感染症対策について

当社では、自然災害や疫病・事故等を有価証券報告書における「事業等のリスク」として認識しています。これらのリスクに対しては、経営危機管理規則および経営危機関連諸規定の整備・周知徹底を進めており、また、イオン株式会社とも連携を図りながら対応しています。

### 発生 および 拡大期

#### 国内外における感染拡大防止の取り組み

##### <お客さま向け>

- モール・オフィスの消毒・清掃の徹底（安全・安心・清潔）
- モール館内の換気強化
- モール営業の時間短縮・休業
- 集客イベントや催事販売の自粛

##### <従業員向け>

- 当社従業員および専門店スタッフの体調管理徹底
- クラスタ発生箇所への立入有無の調査
- 出張禁止
- 会議運営方法の見直し（回数・参加人数、TV会議活用等）
- 対応マニュアルの整備・徹底
- 時差出勤、テレワークの推奨

#### 中国における支援活動

マットレス&機能性飲料を寄付(武漢3モール)



消毒液140箱を地域に寄付  
(イオンモール天津梅江)

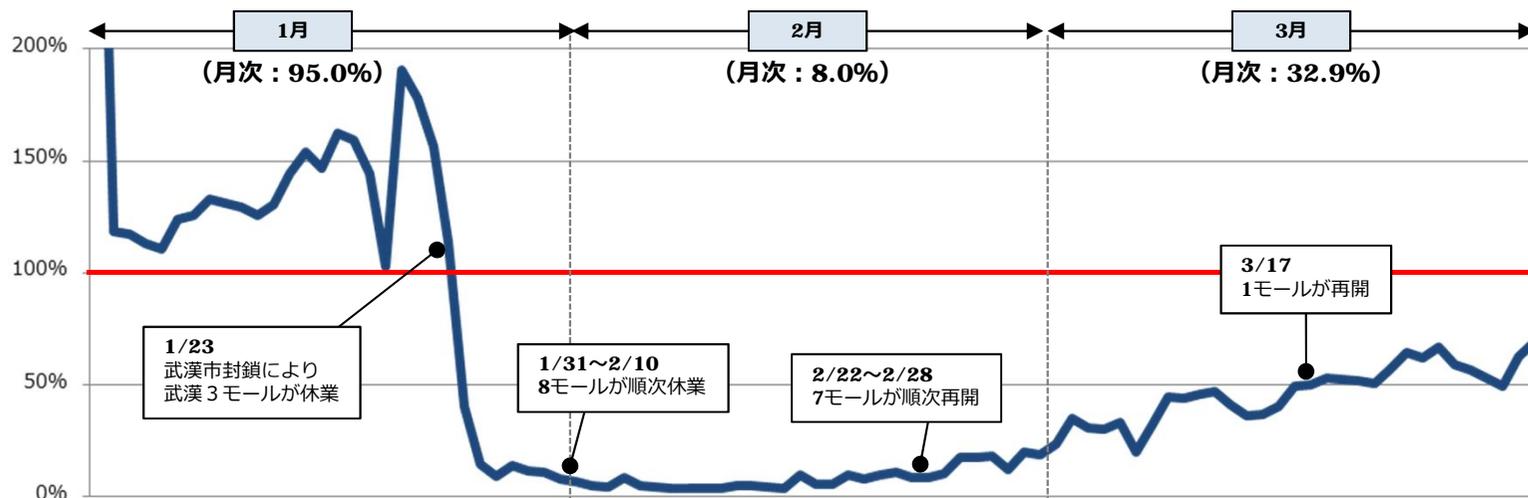


### 収束期

収束後の反動消費を取り込むセールス企画の実施

## 新型コロナウイルス感染症の影響について

### ■ 中国（既存モール専門店売上前期比推移）

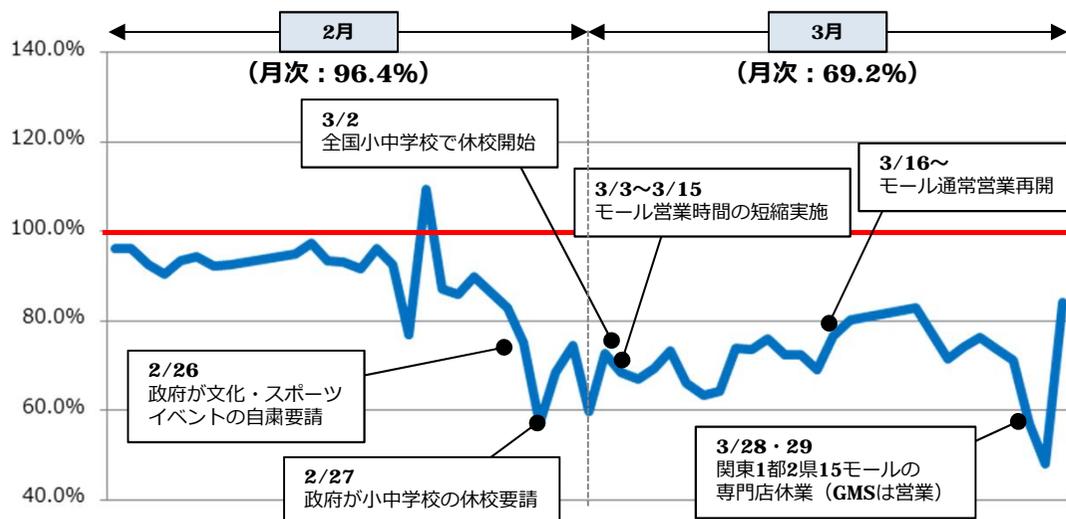


**4月より  
全モールで営業再開**

早期に発生した中国においては、売上トレンドは2月を底として以降徐々に回復し、年度内にかけて従来トレンドへの回復を見込む。

※海外現地法人の決算は12月末。

### ■ 国内（既存モール専門店売上前期比推移）



売上トレンドは、4月を底として以降徐々に回復し、年度内にかけての収束を見込む。

### ■ アセアン

- ・ベトナム：4モール休業
  - ・カンボジア：2モール営業時間短縮
  - ・インドネシア：2モール休業
- (3月31日現在の状況)

売上トレンドは、4月を底として以降徐々に回復し、年度内にかけての収束を見込む。

※海外現地法人の決算は12月末。

## 2020年度（2021年2月期）連結数値計画

### ■業績計画

新型コロナウイルス感染症の世界規模での拡大に伴い、当社においても一部のモールでの臨時休業や、専門店賃料減免等の対応を実施しています。

新型コロナウイルスの今後の動向は見通し難しい中、収束時期等によっては当社の次期連結会計年度の財政状態および経営成績に重要な影響を与える可能性があります。現時点においてその影響額を合理的に見積もることは困難であり、未定としています。

今後、業績予想の算定が可能となった段階で、速やかに公表いたします。

### ■株主還元

	1株当たり配当金			配当性向
	中間	期末	年間	
2019年度（実績）	20.0	20.0	40.0	26.6%
2020年度（計画）	20.0	20.0	40.0	-

2020年度の業績は新型コロナウイルスの影響を受けますが、中長期的な成長計画については変更はなく、かつ安定的な配当継続を鑑み、2020年度の年間配当金は1株につき40円の据え置きを予定しています。

# 經營方針

## 目標とする経営指標

### ■ 経営指標

2019年度よりIFRS第16号が適用となったこと、また、将来にわたるキャッシュ・フローの最大化および企業価値向上を目的として、目標とする経営指標（2025年度目標）を見直します。

項目	分類	目標値 (2025年度時点)	2019年度末
EPS (1株当たり利益)成長率	成長性指標	<b>年率7%</b> (2019～2025年度の年率成長率)	<b>2.1%</b> (前期比)
純有利子負債EBITDA倍率	安全性指標	<b>4.5倍以内</b>	<b>4.7倍</b>
ROIC (投下資本利益率)	効率性指標	<b>5%以上</b>	<b>4.3%</b>

※EPS：親会社株主に帰属する当期純利益÷期中平均株式数

純有利子負債EBITDA倍率：(有利子負債－現金及び現金同等物の期末残高)÷(営業利益＋キャッシュ・フロー計算書上の減価償却費)

投下資本利益率：営業利益×(1－実効税率)÷(期首・期末平均自己資本＋期首・期末平均有利子負債)

(参考) 従来の経営指標

項目	分類	目標値	IFRS第16号 影響額控除後	
			2019年度末	2019年度末
自己資本比率	安全性指標	30%以上	28.5%	31.5%
ネット・デット・エクイティ・レシオ	安全性指標	1倍程度	1.5倍	1.2倍
ROIC (投下資本利益率)	効率性指標	6%以上	4.3%	4.9%

※自己資本比率：自己資本／総資産

ネット・デット・エクイティ・レシオ：(有利子負債－現預金)／自己資本

# 経営の基本方針および長期ビジョン

## ◆基本理念・経営理念

基本理念：**お客さま第一**

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。**

※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。

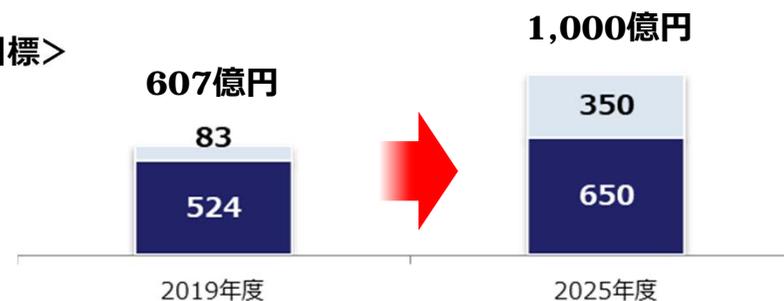
## ◆長期ビジョン

### 2025年にめざす姿

#### <定性目標>

- ①国内モール単一での利益創出ではなく、複数の事業からなるポートフォリオの構築をめざす。
- ②イオンモール連結営業利益**1,000億円超**、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海外事業は営業利益**350億円（利益率20%）**、**70モール体制**と、現状（**2016年度末**）の国内事業と同等の効率と規模をめざす。

#### <定量目標>



		2019年度	2025年度
国内	モール	86.6%	63.5%
	都市型SC	▲0.3%	1.5%
海外		13.7%	35.0%

# 中長期定量目標

2020-2022年度中期計画 2025年にめざす姿		2019年度 実績	→	2022年度 ※中期3カ年計画	→	2025年度	
損益計画	営業収益	3,241 億円		3,900 億円		5,000 億円	
	営業利益	607 億円	※利益率18.8%	740 億円	※利益率19.0%	1,000 億円	※利益率20.0%
事業ポートフォリオ (営業利益)	国内モール事業	526 億円	(86.6%)	550 億円	(74.3%)	635 億円	(63.5%)
	海外事業	83 億円	(13.7%)	180 億円	(24.3%)	350 億円	(35.0%)
	都市型ショッピングセンター事業	▲ 2 億円	(▲0.3%)	10 億円	(1.4%)	15 億円	(1.5%)
経営指標	EPS成長率 ※2019~2025年度までの年率成長率	—		5.0 %		7 %以上	
	純有利子負債EBITDA倍率	4.7 倍		5.0 倍以内		4.5 倍以内	
	ROIC	4.3 %		4 %以上		5 %以上	

# 中期3力年経営計画 (2020 – 2022年度)

## 中期3カ年経営計画

### ■ 成長施策

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

### ■ 数値計画

- ①経営目標
- ②セグメント別計画
- ③設備投資計画・資金調達計画
- ④株主還元

## 海外事業 重点施策

### ①新規出店の加速

- ・成長エリアへの出店
- ・出店加速に向けた物件探索・確保
- ・出店加速を実現する体制整備

### ②既存モール収益力強化

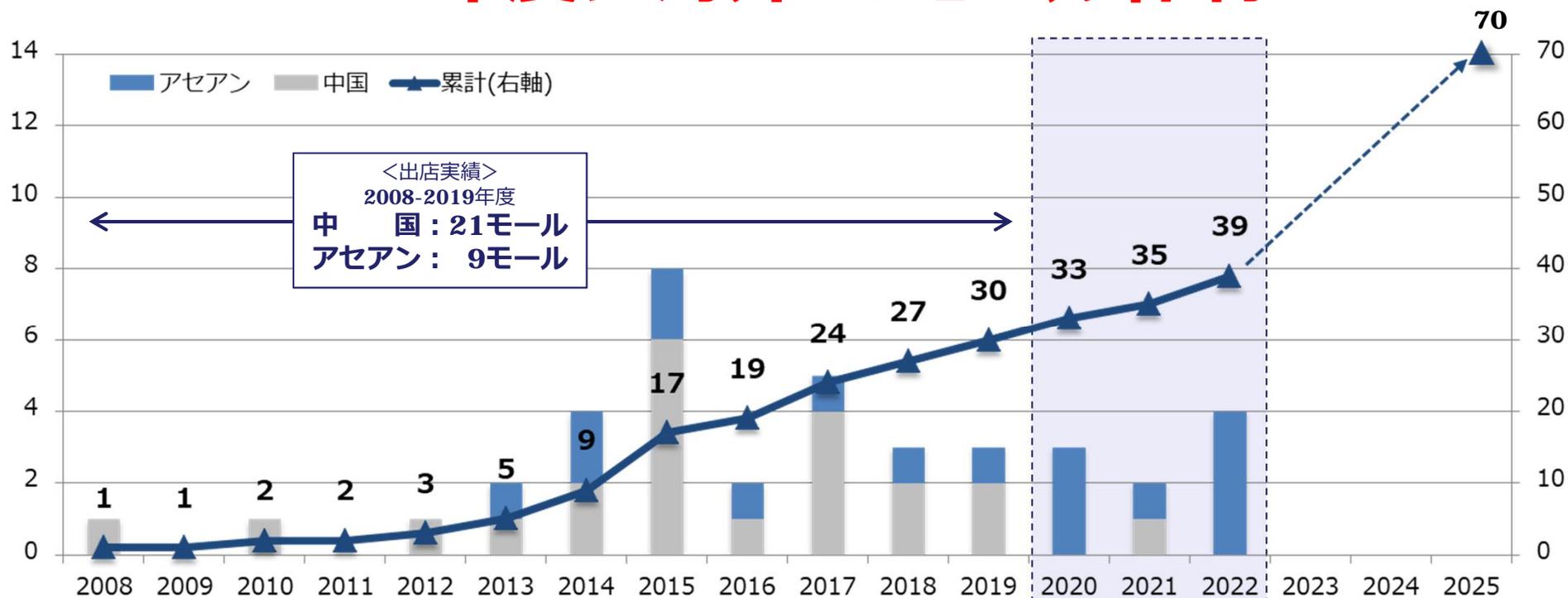
- ・増床・リニューアル
- ・社会行事に対応したイベント・セールスの実施
- ・デジタル技術を活用したモール環境づくり
- ・接客レベルの向上、オペレーション効率化等



海外における高い利益成長の実現

## 海外事業 新規出店の加速

# 2025年度に海外70モール体制へ



＜出店実績＞  
2008-2019年度  
中国：21モール  
アセアン：9モール

**計画モールの  
確実な新規オープン**

2020-2022年度  
中国：1モール アセアン：8モール

+

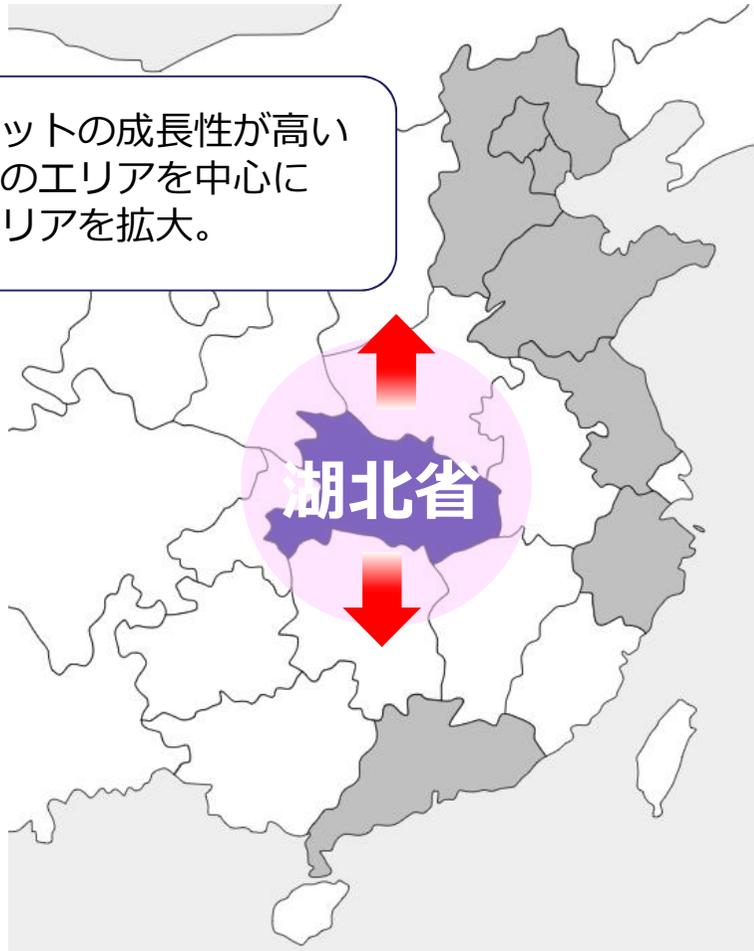
**次期中期3か年  
オープン予定物件の  
探索・確保**

## 海外事業 新規出店の加速

# 綿密なマーケット分析に基づき成長性の高いエリアに出店

### ■中国

マーケットの成長性が高い  
内陸部のエリアを中心に  
出店エリアを拡大。



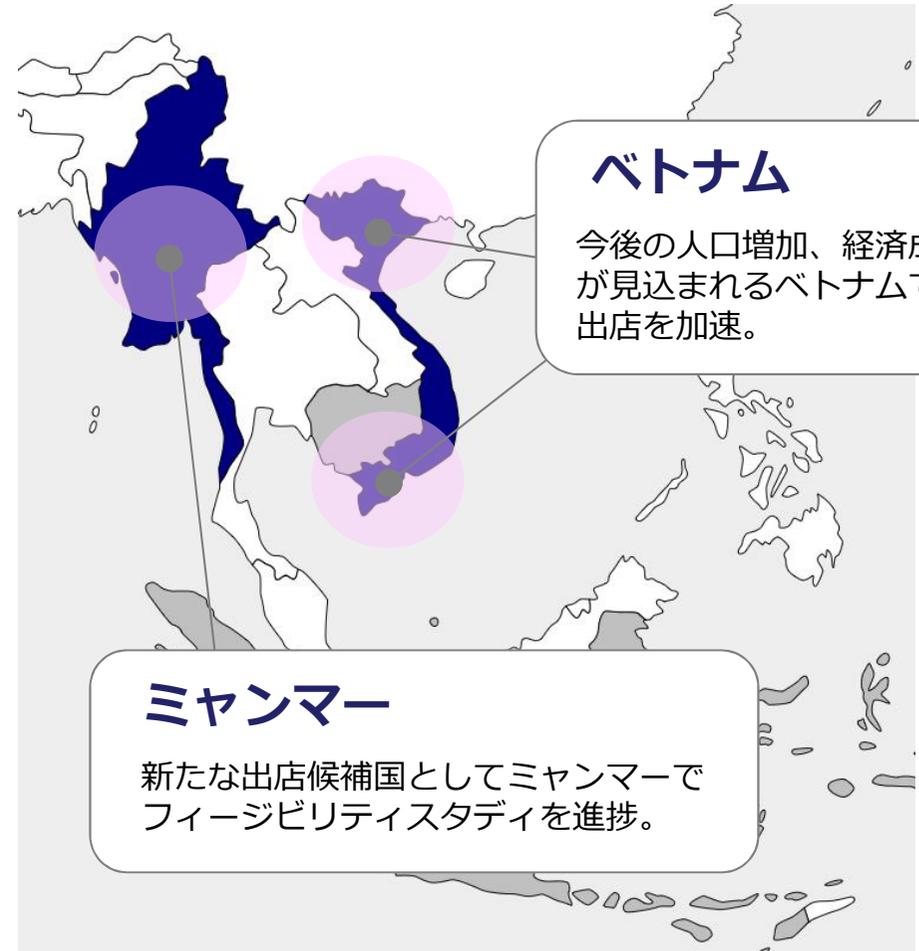
### ■アセアン

#### ベトナム

今後の人口増加、経済成長  
が見込まれるベトナムで  
出店を加速。

#### ミャンマー

新たな出店候補国としてミャンマーで  
フィージビリティスタディを進捗。



## 海外事業 新規出店の加速

### ◆3カ年出店計画

	2020年度	2021年度	2022年度	3カ年計
海外	3	2	4	9
中国	0	1	0	1
アセアン	3	1	4	8

#### <中国>

	オープン日	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
(仮称) イオンモール広州新塘	2021年度	約 75,000 m <sup>2</sup>	約 3,500 台	未公表

#### <アセアン>

ベトナム	オープン日	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール ハイフォンレチャン	2020年度下期	約 74,000 m <sup>2</sup>	車 約 2,100 台 バイク 約 9,000 台	約 200 店舗

カンボジア	オープン日	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
(仮称) イオンモール カンボジア 3号店	2023年度	未公表	未公表	未公表

インドネシア	オープン日	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール セントウルシティ	2020年夏	約 71,000 m <sup>2</sup>	車 約 3,000 台	約 250 店舗
イオンモール タンジュンバラット	2020年度	約 42,000 m <sup>2</sup>	車 約 1,500 台	約 150 店舗
(仮称) イオンモール デルタマス	2022年以降	未公表	未公表	未公表



※リリースしている物件のみ記載しています。

## 海外事業 新規出店の加速

# 将来の出店加速に向けた物件の探索・確保

### ①組織

- ・グローバルに活躍する人材育成
- ・モール経営の現地化推進



### ②地域社会

- ・行政機関や地元企業との連携強化



### ③資金手当

- ・マスターリース出店の推進
- ・グローバルなキャッシュマネジメント体制の確立（トレジャリーセンター設立検討）
- ・自社所有物件の流動化

## 海外事業 既存モール収益力強化

### エリアドミナンスの強化

#### ①増床・リニューアル

- ・専門店契約満了（3年毎）のタイミングで、テナント入替中心のリニューアル、賃料改定を実施。
- ・計画的な増床により、マクロ環境に左右されずに、売上・収益の拡大が可能。

イオンモールBSD CITY  
2020年下期活性化  
(インドネシア)



イオンモール武漢金銀潭  
増床リニューアル  
(中国)



#### ②イベント・セールス

- ・社会行事に対応したイベントやセールス企画の実施



#### ③オペレーションレベルの向上

- ・最先端のデジタル技術を活用したモール環境づくり
- ・接客サービスレベル向上
- ・ジャパングオリティのオペレーションによる効率化



集客力をさらに向上

## 海外事業 既存モール収益力強化

### ■利益成長モデル



- ・営業原価の大部分は不動産コストであるため、コストはほぼ一定で推移。
- ・営業収益は売上増加に伴う歩合家賃収入と賃料改定で伸長。
- ・専門店契約満了となる3年目以降も、活性化を行うことで更なる利益改善が見込まれ、7~8年目には日本のモールと同水準の利益計上の見込み。

### ■海外既存モール 2019年度実績

(単位：百万円)

	海外既存24モール		
		前期差	前期比
営業総利益	11,733	+7,089	252.7%
1モール平均	489	+295	-

(参考) IFRS第16号適用影響を除く

(単位：百万円)

	海外既存24モール		
		前期差	前期比
営業総利益	7,003	+3,734	214.2%
1モール平均	292	+156	-

## 国内事業 重点施策

### ① 既存モール収益力強化

- ・ 地域における圧倒的No. 1 のポジション確立  
増床・リニューアルの推進  
新たな来店動機の創出

### ② モール新規出店

- ・ 新たな発想に基づく出店によるリアルモールの価値最大化  
新たなフォーマットでの新規出店  
既存資産を活用したモールリノベーション  
リアルモールの価値最大化

### ③ 都市型ショッピングセンター事業の収益改善

- ・ 既存店の抜本的改革の推進



国内における安定的成長の実現

## 国内事業 既存モール収益力強化

エリア別のニーズに基づく増床・リニューアルを推進

地域No.1モール化を推進  
(集客・売上の向上)

### ■ 3カ年増床計画

	2020年度	2021年度	2022年度	3カ年計
国内増床	2	2	4	8



増床オープン	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
2020年春	約 76,000 m <sup>2</sup> (+約 17,000 m <sup>2</sup> )	約 4,000 台 (+約 300 台)	約 210 店 (+約 40 店)



増床オープン	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
2020年秋	69,000 m <sup>2</sup> (+約 12,000 m <sup>2</sup> )	3,000 台 (+約 200 台)	約 170 店 (+約 30 店)

## 国内事業 既存モール収益力強化

### 来店動機を創出する機能を付加

#### ①ハピネスモール

- ・ヘルス&ウェルネスをテーマにした各モールでのイベント開催
- ・拡大するシニアマーケットへの対応



#### ②公共機能拡充

- ・郵便局、行政窓口、クリニック、図書館等の日常の暮らしに不可欠な機能を拡充。



#### ③スマートモール化

- ・利便性の高いショッピング環境
- ・リアルとデジタルを融合したチャネルによる顧客接点強化
- ・専門店サポート力の強化



モールの集客力を向上させ、売上拡大を図る

## 国内事業 モール新規出店

# 新たな発想に基づく出店によりリアルモールの価値最大化

### ①新フォーマット

#### ・地域創生型商業施設

アウトレットの物販に加え、エンターテインメント、ローカライズ機能を合わせ持つ業態。

本格アウトレット × エンターテインメント × 地域との出会い

## THE OUTLETS

#### ・オフィス複合型商業施設

都市部において、商業とオフィスの複合により、オフィスの価値を高める。



### ②既存資産を活用したモールリノベーション

スクラップ&ビルド、および既存モールの隣接地に新棟を増設し、既存棟と一体で競争力を強化。



### ③リアルならではの魅力の提案

食やアミューズメントなど、リアルならではのエンターテインメント機能を拡充。来店しなければ体験できない魅力を提案し、ECとの差別化を図る。



## 国内市場における継続出店により収益拡大を図る

## 国内事業 モール新規出店

### ◆3カ年出店計画

	2020年度	2021年度	2022年度	3カ年計
国内	2	3	4	9
モール	2	3	4	9
都市型SC	0	0	0	0

### オフィス複合型商業施設



### 地域創生型商業施設



年度	名称	所在地	オープン	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
2020年度	イオンモール上尾	埼玉県上尾市	2020年秋	約 34,000 m <sup>2</sup>	未公表	約 130 店
	(仮称) イオンモール利府 新棟	宮城県宮城郡利府町	2020年冬	約 69,000 m <sup>2</sup>	約 3,800 台	未公表
2021年度	イオンモール川口	埼玉県川口市	2021年春	約 59,000 m <sup>2</sup>	未公表	未公表
	(仮称) イオンモール白山	石川県白山市	2021年夏	約 73,000 m <sup>2</sup>	約 4,000 台	約 220 店
	(仮称) ノリタケの森プロジェクト ※総賃貸面積は上段が商業施設、下段がオフィス	愛知県名古屋市	2021年秋	約 37,000 m <sup>2</sup> 約 22,000 m <sup>2</sup>	約 2,100 台	未公表
2022年度	(仮称) 八幡東田プロジェクト	福岡県北九州市	2022年春	約 58,500 m <sup>2</sup>	約 4,000 台	未公表

※リリースしている物件のみ記載しています。

## 都市型ショッピングセンター事業

### 既存店活性化に経営資源を重点投入

#### ①既存店舗のリニューアル

- ・店舗ごとの立地特性に応じたリニューアル推進



#### ②所有および管理・運営スキーム変更

- ・天神ビッグバンプロジェクト
- ・横浜インポートマート



#### ③駅前立地の特性を活かした資産活用

- ・不動産価値向上の視点での取り組み  
(シェアオフィスなど)



アパレル中心から脱却し抜本的な改革を推進し、利益改善を実現

## グローバルマネジメント体制の確立

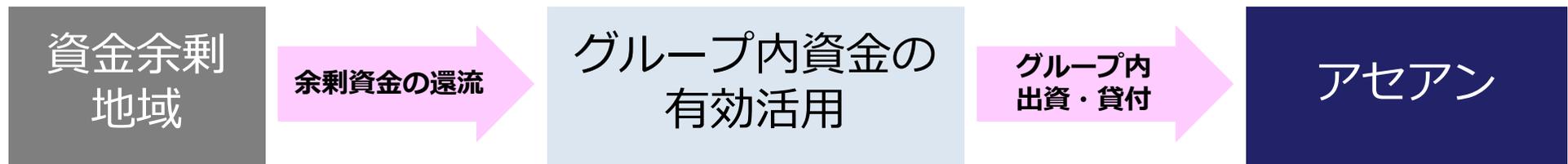
### ■グローバルファイナンスミックス

#### グローバル展開に伴う、現地調達等を含めた財務活動の高度化

日本での一元的な資金調達体制から、為替リスクコントロールに有効となるアセアンでの外部調達等のグローバルファイナンスミックスを本格検討

### ■キャッシュマネジメントの最適化

特定地域に遍在する資金を吸い上げ、投資拡大を見込むアセアンに配分することで、資金効率化を実現する

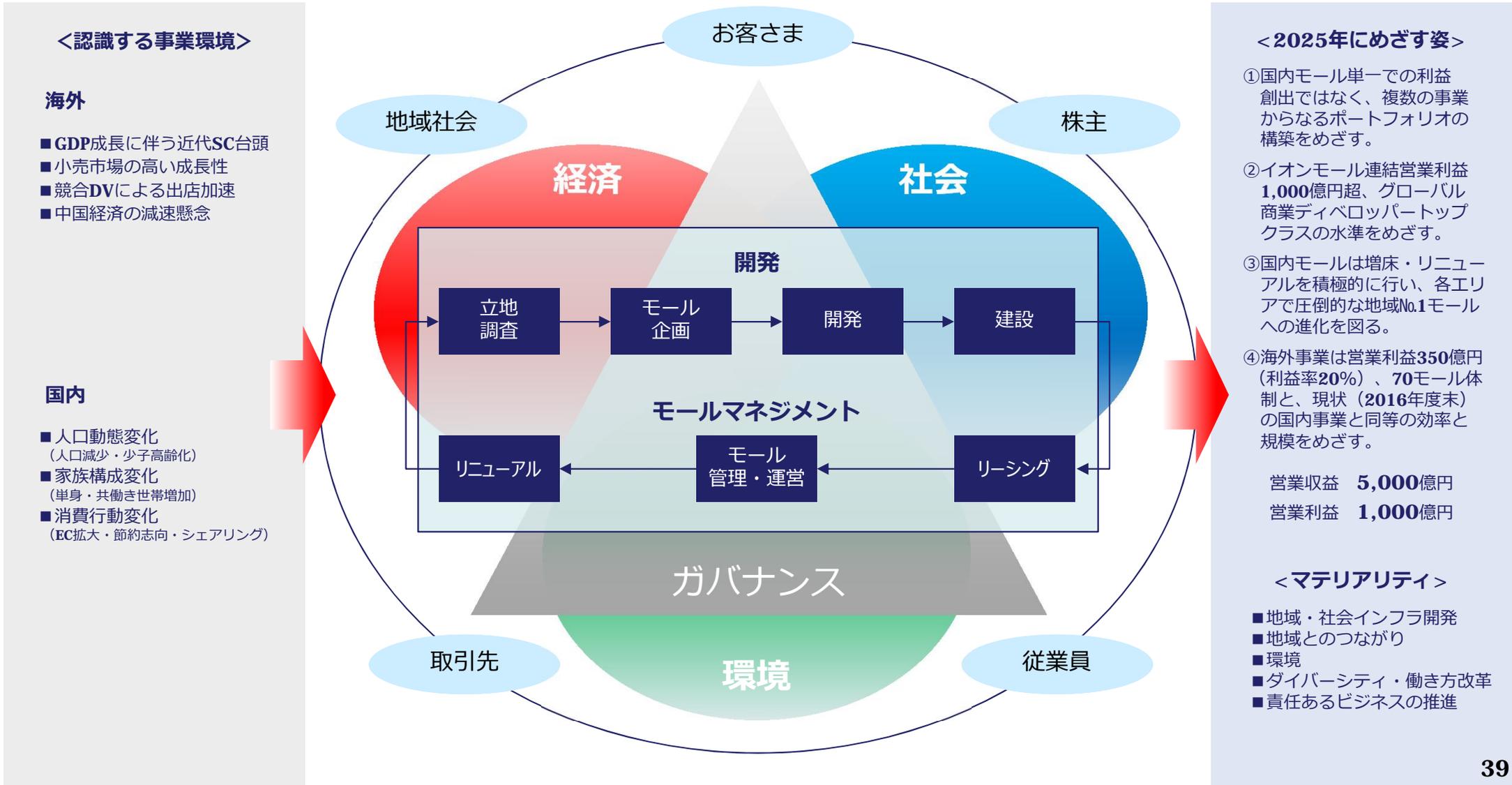


### ■リスク管理の高度化

- ・海外での様々なリスク（戦争・内乱・クーデター・災害・事故・テロ）に備えた、強固なリスク管理体制の強化
- ・J-SOXレベルの内部統制システムの構築

# ESG視点に基づく経営

## 持続的成長と企業価値向上を実現するESG視点に基づく経営の推進



# マテリアリティへの対応

## ■マテリアリティへの対応施策

マテリアリティ	関連するSDGs	施策
<b>地域・社会インフラ開発</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・持続可能かつレジリエントなインフラ開発</li> <li>・生産消費形態</li> </ul>	 	安全・安心・快適な施設の開発 地域の魅力を発信するモールの開発 防災まちづくりとしての取り組み 公共的機能の拡充 EV（電気自動車）の普及・利用を促進 公共交通利用促進
<b>地域とのつながり</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・文化の保存・継承</li> <li>・少子化・高齢化社会</li> </ul>	 	ハピネスモールの取り組み 地域の魅力を磨く究極のローカライズ
<b>環境</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・気候変動・地球温暖化</li> <li>・生物多様性・資源の保護</li> </ul>	    	気候変動・地球温暖化への対応 イオン ふるさとの森づくり（生物多様性） 廃棄物リサイクル
<b>ダイバーシティ・働き方改革</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・健康と福祉</li> <li>・多様性・働き方</li> </ul>	  	イオンゆめみらい保育園 人材のグローバル化 なでしこ銘柄 専門店従業員も含めたES（従業員満足度）向上
<b>責任あるビジネスの推進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人権</li> <li>・贈収賄</li> </ul>	 	人権方針・人権体制・人権研修 腐敗防止への取り組み

# ESGの取り組み

## 地域・社会インフラ開発

### 防災まちづくり としての取り組み

地域の皆さまに対する安全の提供として、国内の大半のモールでは、防災活動への協力などに関する協定を地方行政と締結。また、専門店の従業員にも参加いただく実践的な防災訓練を国内すべてのモールで定期的を実施するなど、地域に密着した防災体制強化の取り組みを推進。



## 地域とのつながり

### イオンモールウォーキング

お客さまの健康的なライフスタイル実現をサポートする取り組みとして、イオンモール館内にコースを設定し開放。イオンモール宮崎（宮崎県）では、**2018年3月**の増床に合わせて、千葉大学予防医学センター監修によるウォーキングプログラムをモール館内に採り入れ、健康への気付きを促す空間や仕掛けづくりを実施。また、スポーツ庁が官民連携プロジェクトとして推進する「FUN+WALK PROJECT」と連携し、天候に左右されず快適な館内でのモールウォーキングを推進。



## 環境

### 再生可能エネルギー 100%使用の店舗運営

イオン藤井寺ショッピングセンターでは、当社初となるP P Aモデル（注1）による**100kW**の太陽光発電設備を設置。また、イオンディライト株式会社が提供するオープンネットワークシステムを導入。施設運営に必要な設備機器類を統合管理することで、各種設備の遠隔監視が可能となる等、省エネルギー化を推進。これらの取り組みにより、当ショッピングセンターは、イオンで初めて使用電力の**100%**を再生可能エネルギーで賄う店舗として運営。



## ダイバーシティ・働き方改革

### イオンゆめみらい保育園

子育てをしながら働く従業員の活躍支援を目的として、事業所内保育施設「イオンゆめみらい保育園」を設置。**2019年度末**において**30園**(※)まで拡大。今後もモール専門店のスタッフやグループ企業の従業員をはじめ、より多くの方々の仕事と育児の両立支援、待機児童解消の一助となる取り組みを推進。



※イオングループに設置している10施設を含みます。

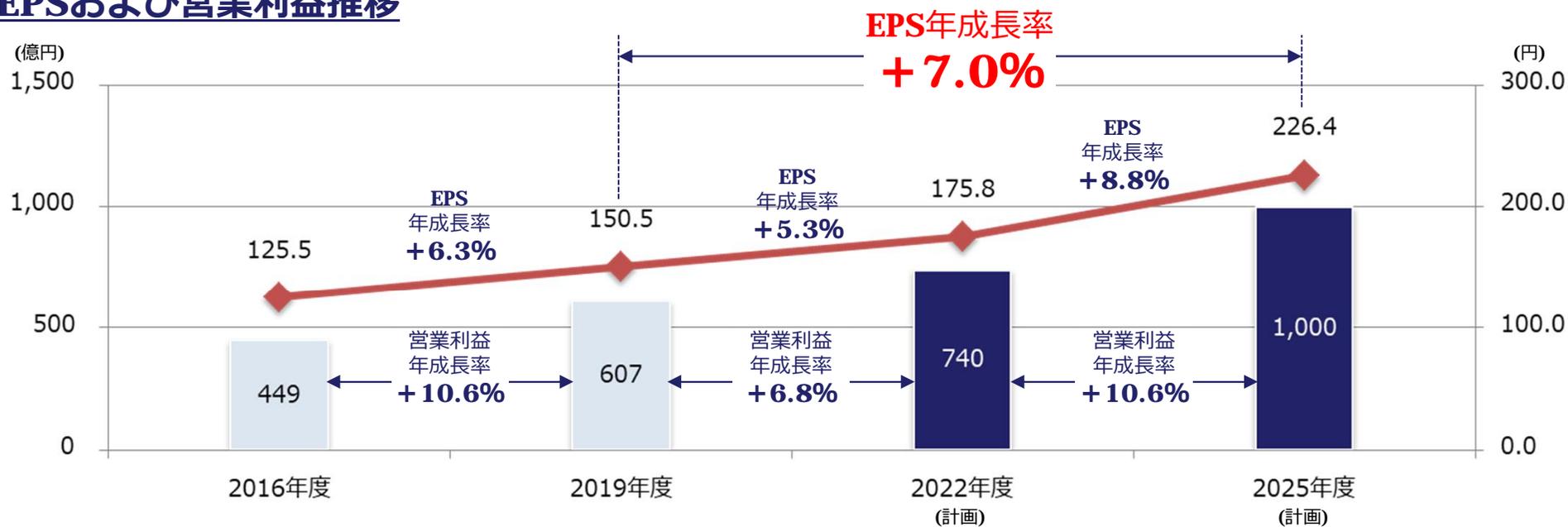


# 経営目標

## ◆2022年度 連結業績計画



## ◆EPSおよび営業利益推移



## 設備投資計画・資金調達計画

(単位：億円)

設備投資計画	3カ年合計
国内	1,500
新規	1,050
活性化	350
都市型SC	100
海外	2,500
中国	500
アセアン	2,000
合計	4,000

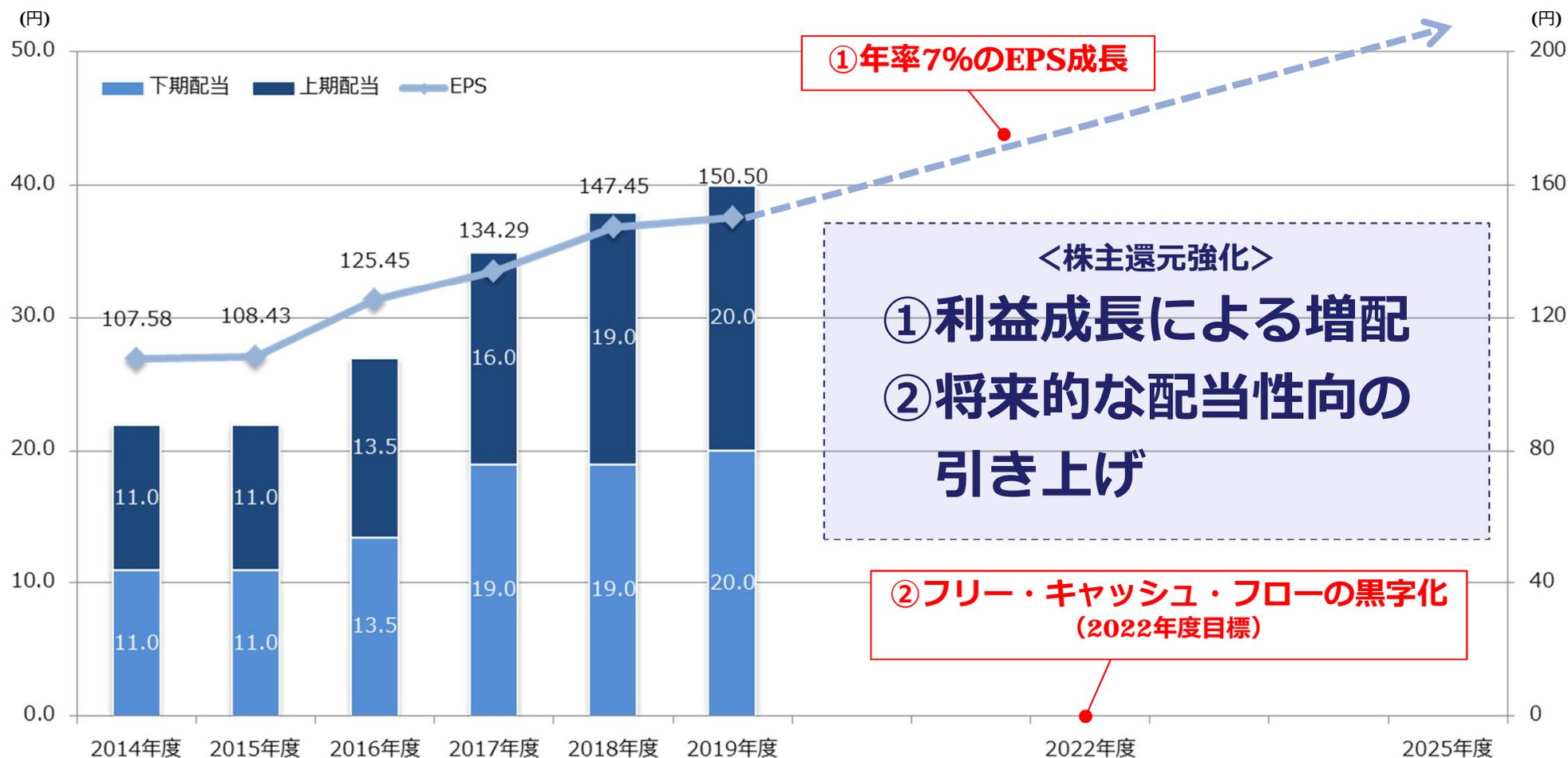
※設備投資計画は、開発型リースおよびREIT活用の数値を加味したNet数値。

(単位：億円)

資金調達計画	3カ年合計
設備投資	4,000
その他	700
支出計	4,700
営業CF	2,900
手元資金活用	700
有利子負債	1,100
調達計	4,700

**2022年度にフリー・キャッシュ・フロー黒字化をめざす**

# 株主還元



**利益成長による増配**  
 2025年にめざす姿の実現に向け、年率7%でのEPS成長を目標に設定。



**将来的な配当性向の引き上げ**  
 海外事業の利益拡大に伴い、営業キャッシュ・フローが増加。2022年度を目標にフリー・キャッシュ・フローの黒字化をめざし、株主還元を強化。

# 添付資料 (モールデータ)

ショッピングモール (国内)

	モール名称	オープン日	総賃貸面積 (㎡)	駐車場台数	専門店数	土地/建物 所有	土地賃借/ 建物所有	土地/建物 賃借	PM受託
1	イオンモールつがる柏	1992年11月	40,000	2,600	90	◎			
2	イオンモール秋田	1993年9月	58,000	3,200	150	◎			
3	イオンモール富津	1993年9月	28,000	1,000	60			☆	
4	イオンモール下田	1995年4月	59,000	4,000	120	◎			
5	ショッピングモールフェスタ	1996年4月	32,000	3,800	90	◎			
6	イオンモール鈴鹿	1996年11月	70,000	4,200	180			☆	
7	イオンモール三光	1996年12月	40,000	2,500	70	◎			
8	イオンモール宇城	1997年11月	63,000	3,300	80			☆	
9	イオンモール倉敷	1999年9月	83,000	4,700	240			☆	
10	イオンモール成田	2000年3月	65,000	4,000	170			☆	
11	イオンモール岡崎	2000年9月	80,000	4,300	170		◎		
12	イオンモール川口前川	2000年11月	66,000	2,400	170			◎	
13	イオンモール高知	2000年12月	57,000	2,800	140			◎	
14	イオンモール新居浜	2001年6月	66,000	3,500	120		◎		
15	イオンモール東浦	2001年7月	75,000	4,600	170			☆	
16	イオンモール大和	2001年12月	35,000	1,900	90			☆	
17	イオンモール高岡	2002年9月	82,000	4,400	200		◎		
18	イオンモール伊丹	2002年10月	57,000	2,800	150			☆	
19	イオンモール盛岡	2003年8月	52,000	2,600	130			☆	
20	イオンモール太田	2003年12月	62,000	4,200	150			☆	
21	イオンモール京都五条	2004年3月	36,000	1,700	140			☆	
22	イオンモール広島府中	2004年3月	98,000	5,000	280	◎			
23	イオンモール橿原	2004年4月	80,000	5,000	230		◎		
24	イオンモール木曽川	2004年6月	66,000	4,400	170			◎	
25	イオンモール福岡	2004年6月	90,000	5,300	220			☆	
26	イオンモール浜松志都呂	2004年8月	65,000	3,500	160			☆	
27	イオンモール堺北花田	2004年10月	72,000	2,800	170			☆	
28	イオンモールりんくう泉南	2004年11月	76,000	4,300	170	◎			
29	イオンモール直方	2005年4月	58,000	3,400	140			☆	
30	イオンモール宮崎	2005年5月	84,000	4,300	250		◎		

☆流動化案件

	モール名称	オープン日	総賃貸面積 (㎡)	駐車場台数	専門店数	土地/建物 所有	土地賃借/ 建物所有	土地/建物 賃借	PM受託
31	イオンモール熊本	2005年10月	84,000	5,000	200			☆	
32	イオンモール水戸内原	2005年11月	78,000	4,100	200			☆	
33	イオンモール千葉ニュータウン	2006年4月	79,000	4,000	180			☆	
34	イオンモール高崎	2006年10月	59,000	3,700	170			☆	
35	イオンモールむさし村山	2006年11月	78,000	4,000	180			☆	
36	イオンモール鶴見緑地	2006年11月	54,000	2,200	160			☆	
37	イオンモール神戸北	2006年11月	55,000	4,000	160			☆	
38	イオンモール名取	2007年2月	80,000	4,500	240		◎		
39	イオンモール羽生	2007年11月	75,000	5,000	210	◎			
40	イオンモール日の出	2007年11月	64,000	3,600	160		◎		
41	イオンレイクタウンKaze	2008年10月	61,000	2,300	230			◎	
42	イオンモール草津	2008年11月	78,000	4,500	190		◎		
43	イオンモール筑紫野	2008年12月	80,000	3,800	210		◎		
44	イオンモール都城駅前	2008年12月	28,000	1,700	100			☆	
45	mozo wondercity	2009年4月	101,000	5,000	230				◎
46	イオンモール広島祇園	2009年4月	50,000	2,800	130		◎		
47	イオンモール新瑞橋	2010年3月	38,000	1,700	120			☆	
48	イオンモール大和郡山	2010年3月	67,000	4,100	170			☆	
49	イオンモールKYOTO	2010年6月	51,000	1,100	130			☆	
50	イオンモール甲府昭和	2011年3月	70,000	3,500	180			☆	
51	イオンモール大牟田	2011年3月	57,000	4,800	130	◎			
52	イオンレイクタウンアウトレット	2011年4月	23,000	1,100	130		◎		
53	広島段原ショッピングセンター	2011年9月	24,000	800	60			◎	
54	イオンモール福津	2012年4月	63,000	3,500	180			☆	
55	イオンモールつくば	2013年3月	64,000	4,000	200			☆	
56	イオンモール春日部	2013年3月	56,000	2,900	160			☆	
57	神戸ハーバーランドumie(ウミエ)	2013年4月	85,000	3,000	230				◎
58	イオンモール東員	2013年11月	58,000	3,500	155		◎		
59	イオンモール幕張新都心	2013年12月	128,000	7,300	360		◎		
60	イオンモール天童	2014年3月	47,000	3,000	130		◎		

☆流動化案件

	モール名称	オープン日	総賃貸面積 (㎡)	駐車場台数	専門店数	土地/建物 所有	土地賃借/ 建物所有	土地/建物 賃借	PM受託
61	イオンモール和歌山	2014年 3月	69,000	3,500	210			☆	
62	イオンモール名古屋茶屋	2014年 6月	75,000	4,100	200		◎		
63	イオンモール京都桂川	2014年10月	77,000	3,100	220			☆	
64	イオンモール木更津	2014年10月	84,000	4,000	160		◎		
65	イオンモール多摩平の森	2014年11月	24,000	1,000	130			☆	
66	イオンモール岡山	2014年12月	92,000	2,500	350			☆	
67	イオンモール旭川駅前	2015年 3月	29,000	900	130			◎	
68	イオンモール沖縄ライカム	2015年 4月	86,000	4,000	240		◎		
69	イオンモール四條畷	2015年10月	75,000	4,300	200		◎		
70	イオンモール常滑	2015年12月	87,000	4,000	180		◎		
71	イオンモール堺鉄砲町	2016年 3月	56,000	2,600	160		◎		
72	イオンモール今治新都市	2016年 4月	54,000	2,900	120	◎			
73	イオンモール長久手	2016年12月	59,000	2,600	200		◎		
74	カテプリ	2016年12月	13,000	1,800	60			◎	
75	イオンモール新小松	2017年 3月	63,000	3,400	170			☆	
76	イオンSENRITO専門館	2017年 4月	9,000	400	35			◎	
77	イオンモール徳島	2017年 4月	50,000	3,100	160		◎		
78	イオンモール神戸南	2017年 9月	39,000	1,400	130		◎		
79	イオンモール松本	2017年 9月	49,000	2,300	170	◎			
80	イオンモール座間	2018年 3月	50,000	2,500	160		◎		
81	THE OUTLETS HIROSHIMA	2018年 4月	53,000	4,000	200	◎			
82	イオンモールいわき小名浜	2018年 6月	50,000	1,300	130		◎		
83	イオンモール津南	2018年11月	60,000	3,400	170	◎			
84	イオン藤井寺ショッピングセンター	2019年 9月	15,000	470	65	◎			
国内 計			5,148,000	274,570	13,905	14	25	43	2

※上記以外にイオンリテール（株）の商業施設58施設（G L A 2,444,000㎡、専門店数7,220）の管理・運営を受託しております。

☆流動化案件

ショッピングモール（中国）

	モール名称	オープン日	総賃貸面積 (㎡)	駐車場台数	専門店数	土地/建物 所有	土地賃借/ 建物所有	土地/建物 賃借	PM受託
1	イオンモール北京国際商城(中国)	2008年11月	54,000	3,000	120			○	
2	イオンモール天津TEDA(中国)	2010年10月	55,000	2,500	130			○	
3	イオンモール天津中北(中国)	2012年4月	65,000	3,900	150			○	
4	イオンモール天津梅江(中国)	2014年1月	62,000	2,400	170			○	
5	イオンモール蘇州吳中(中国)	2014年4月	75,000	3,100	200			○	
6	イオンモール武漢金銀潭(中国)	2014年12月	74,000	3,000	200			○	
7	イオンモール蘇州園区湖東(中国)	2015年5月	75,000	3,000	200	○			
8	イオンモール北京豊台(中国)	2015年9月	62,000	2,500	180			○	
9	イオンモール杭州良渚新城(中国)	2015年11月	68,000	2,500	180	○			
10	イオンモール武漢經開(中国)	2015年12月	101,000	4,000	300	○			
11	イオンモール広州番禺広場(中国)	2015年12月	64,000	1,600	170			○	
12	イオンモール蘇州新区(中国)	2016年1月	74,000	3,300	280			○	
13	イオンモール河北燕郊(中国)	2016年11月	70,000	2,700	200			○	
14	イオンモール天津津南(中国)	2017年10月	70,000	2,600	210			○	
15	イオンモール南通星湖(中国)	2017年12月	77,000	3,000	280			○	
16	イオンモール武漢金橋(中国)	2017年12月	55,000	1,700	190			○	
17	イオンモール佛山大瀝(中国)	2017年12月	69,000	2,700	240			○	
18	イオンモール煙台金沙灘(中国)	2018年5月	72,000	2,700	220	○			
19	イオンモール広州金沙(中国)	2018年11月	65,000	3,000	170			○	
20	イオンモール常熟新区(中国)	2019年6月	63,000	3,800	180			○	
21	イオンモール青島西海岸新区(中国)	2019年11月	70,000	2,600	240			○	
中国 計			1,440,000	59,600	4,210	4	0	17	0

ショッピングモール（アセアン）

	モール名称	オープン日	総賃貸面積 (㎡)	駐車場台数	専門店数	土地/建物 所有	土地賃借/ 建物所有	土地/建物 賃借	PM受託
1	イオンモール タンフーセラドン(ベトナム)	2014年1月	84,000	2,000	200				○
2	イオンモール ビンズオンキャナリー(ベトナム)	2014年11月	49,000	1,000	150			○	
3	イオンモール ロンビエン(ベトナム)	2015年10月	72,000	1,000	180	○			
4	イオンモール ピンタン(ベトナム)	2016年7月	60,000	1,500	150			○	
5	イオンモール ハドン(ベトナム)	2019年12月	74,000	2,100	220	○			
6	イオンモール プノンベン(カンボジア)	2014年6月	68,000	2,300	190	○			
7	イオンモール センソックシティ(カンボジア)	2018年5月	85,000	2,300	200	○			
8	イオンモールBSD CITY(インドネシア)	2015年5月	77,000	2,100	280	○			
9	イオンモール ジャカルタ ガーデンシティ(インドネシア)	2017年9月	63,000	3,000	220	○			
アセアン 計			632,000	17,300	1,790	6	0	2	1
国内外モール 計			7,220,000	351,470	19,905	24	25	62	3

※2020年2月29日現在

	モール名称	オープン日	総賃貸面積 (㎡)	専門店数
1	三宮オーパ	1969年11月	5,500	23
2	横浜ビブレ	1985年4月	18,500	109
3	仙台フォーラス	1984年11月	14,500	103
4	心斎橋オーパ	1994年11月	11,200	90
	オーパきれい館	1998年8月	2,300	心斎橋オーパに含む
5	北大路ビブレ	1995年3月	22,800	93
6	湘南藤沢オーパ	1996年3月	9,500	56
7	キャナルシティオーパ	1996年4月	15,300	102
8	明石ビブレ	1997年10月	18,100	65
9	新百合丘オーパ	1997年11月	12,700	76
10	河原町オーパ	1998年11月	9,700	92
11	聖蹟桜ヶ丘オーパ	1999年9月	16,000	51
12	ワールドポーターズビブレ	1999年9月	17,900	66
13	金沢フォーラス	2006年11月	26,100	188
14	ビブレジーンレイクタウン	2008年9月	2,900	20
15	名古屋mozoオーパ ※1	2009年4月	3,200	9
16	梅田オーパ	2013年4月	2,700	7
17	三宮オーパ2	2017年2月	11,700	48
18	水戸オーパ	2017年3月	12,100	55
19	秋田オーパ	2017年10月	11,100	67
20	高崎オーパ	2017年10月	25,600	157
21	那覇オーパ	2018年10月	5,200	50
22	八王子オーパ	2018年11月	6,100	39
23	大分オーパ	2019年6月	3,800	47
都市型ショッピングセンター 計			284,500	1,613

※2020年2月29日現在

※1 2019年10月に施設内でリロケーションし、リニューアルオープン。

※2 天神ビブレは、入居ビルの建て替え工事に伴い、2020年2月11日に一旦営業を終了。

本資料に記載されている内容及び業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績は様々な要因により大きく異なる可能性があります。