



2016年度（2017年2月期）

（2016.3.1～2017.2.28）決算説明会



イオンモール株式会社

（東証1部:8905）

2017年4月12日



2016年度 決算概要

連結業績概要	P 3
海外事業 モール別営業総利益	P 4
海外事業 既存モール専門店売上前期比／営業利益改善	P 5
海外事業 2016年度新規モール	P 6
国内事業 モール月次データ（既存68モール前期比）	P 7
国内事業 モール専門店売上 業種別前期比（既存68モール前期比）	P 8
国内事業 2016年度既存モールリニューアル	P 9-10
国内事業 2016年度新規モール	P 11
2016年3月1日に子会社化した㈱OPAが展開するファッションビル事業の収益拡充	P 12
損益増減明細	P 13
損益計算書（要約）	P 14
貸借対照表（要約）	P 15
キャッシュ・フロー計算書（要約）	P 16
先進的なモール開発	P 17

中期経営計画（2017～2019年度）

成長施策	P 20-21
------	---------

連結数値計画

ダイジェスト	P 23
連結業績／セグメント別業績	P 24
新規出店数／活性化モール数（国内）	P 25
設備投資	P 26
資金調達計画と投資内訳	P 27

海外事業

アジアにおける成長機会の獲得

2017年度営業利益改善計画	P30
2017年1-2月 業績（速報）	P31
Ⅰ. ドミナント出店によるブランディングメリットの享受	P32-33
Ⅱ. 競争力のあるモールの開発・管理運営	P34
Ⅲ. 営業収益の向上に向けた取り組み	P35-37
Ⅳ. 経営の現地化推進	P38
中期3ヶ年 新規出店計画	P39
北京・天津エリア／江蘇・浙江エリア	P40
湖北エリア／広東エリア	P41
ベトナム／カンボジア	P42
インドネシア	P43

国内事業

新たな国内需要の発掘

国内マーケットの認識	P46
Ⅰ. 商業施設の淘汰におけるマーケットの獲得	P47
Ⅱ. 新たなMDの構築	P48-49
Ⅲ. 新たなフォーマットの構築	P50

圧倒的な地域No.1モールへの進化

Ⅰ. 効果の大きい増床・リニューアルの推進	P52-54
Ⅱ. 集客強化による収益力の向上	P55-57
Ⅲ. モール空白エリアへの新規出店	P58
Ⅳ. テナント向けESの向上	P59

都市部における成長機会の獲得

Ⅰ. 新生OPAのブランディング構築	P61
--------------------	-----

成長を支えるファイナンスミックスと組織体制構築

Ⅰ. 成長ビジネスモデルを支える資金調達	P63
Ⅱ. ダイバーシティ経営の推進	P64

2017年度（2018年2月期）連結業績計画

業績予想	P65
株主還元	P66

添付資料（モールデータ）

モール一覧	P68-69
都市型ファッションビル（株式会社OPA）	P70

2016年度 決算概要

連結業績概要

経常利益、当期純利益で公表計画を達成
営業収益・営業利益・経常利益・当期純利益は過去最高を達成

（単位：百万円、%）

	2016年度 実績	2016年度 計画	公表比	2015年度 実績	前期比
					%
営業収益	269,793	280,000	96.4	229,754	117.4
営業原価	199,456	—	—	163,436	122.0
営業総利益	70,336	—	—	66,317	106.1
販管費	25,401	—	—	22,446	113.2
営業利益	44,935	46,500	96.6	43,870	102.4
経常利益	46,420	45,000	103.2	42,412	109.4
親会社株主に帰属する 当期純利益	28,527	27,000	105.7	24,639	115.8
1株当たり 当期純利益（円）	125.45	118.75	—	108.43	—

○国内事業

既存68モール(※1)専門店売上 前期比98.9%
 営業収益前期比 +30,079百万円（前期比114.1%）
 営業総利益前期比 +2,636百万円（前期比103.9%）
 営業利益前期比 ▲606百万円（前期比98.8%）

○中国事業

既存モール(※2)専門店売上 前期比115.4%
 営業収益前期比 +7,411百万円（前期比164.4%）
 営業総利益前期比 +1,019百万円
 営業利益前期比 +997百万円

（単位：百万円）

	オープン数 ※1	モール数	総資産	自己資本	自己資本比率 (%)	D/Eレシオ (倍)	ネットD/Eレシオ (倍)	EBITDA
		(2017年2月28日現在)						
国内	5	147 ※2	1,012,758	350,073	34.6	1.0	0.9	82,993
中国	1	13						
カンボジア	0	1						
ベトナム	1	4						
インドネシア	0	1						
モール計	7	166						
都市型ファッションビル(OPA)	1	20 ※3						

○アセアン事業

ベトナム 既存2モール専門店売上 前期比117.4%
 カンボジア 既存1モール専門店売上 前期比120.7%
 営業収益前期比 +2,547百万円（前期比160.1%）
 営業総利益前期比 +355百万円
 営業利益前期比 +664百万円

※1 2016年3月1日から2017年2月28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71の管理・運営業務を受託
 (2016年5月2日オープンのイオンモール出雲の管理・運営業務を追加受託)
 ※3 大宮オーパは2017年1月29日をもって閉店。大分フォーラスは2017年2月26日をもって閉店。2019年春「OPA」ブランドにて新規オープン予定。

※1 既存モールは、イオンリテール(株)からの管理・運営受託物件を除く。
 ※2 前年度実績のあるモールで算出。2016年1月～5月は5モール、
 2016年6月～8月は6モール、2016年9月～11月は7モール、
 2016年12月は9モール。
 (2015年8月～12月に営業休止していたイオンモール天津TEDAは除く)

海外事業 モール別営業総利益

エリア 店舗ベース利益	中国	アセアン
黒字化達成	7 モール 北京国際商城、天津中北、武漢金銀潭、 蘇州園区湖東、杭州良渚新城、 武漢經開、蘇州新区	3 モール タンフーセラドン、 プノンペン、BSD CITY
赤字	6 モール 天津TEDA、天津梅江、蘇州吳中、 北京豊台、広州番禺広場、河北燕郊	3 モール ビンズオンキャナリー、ロンピエン、ビンタン

**2016年度において、
 中国7モール・アセアン3モールが黒字化を達成**

海外事業 既存モール専門店売上前期比

中国事業 既存モール前期比

中国	2015年 1月-12月 (累計)	2016年 1月-12月 (累計)
専門店売上	124.9%	115.4%
来店客数	110.8%	106.2%

※前年度実績のあるモールで算出。2016年1月～5月は5モール、2016年6月～8月は5モール、2016年9月～11月は6モール、2016年12月は7モール。
(2015年8月～12月に営業休止していたイオンモール天津TEDAは除く)

アセアン事業 既存モール前期比

ベトナム	2015年 1月-12月 (累計)	2016年 1月-12月 (累計)
専門店売上	112.6%	117.4%
来店客数	98.8%	109.1%

※2015年1月～12月は1モール、2016年1月～12月は2モールで算出。

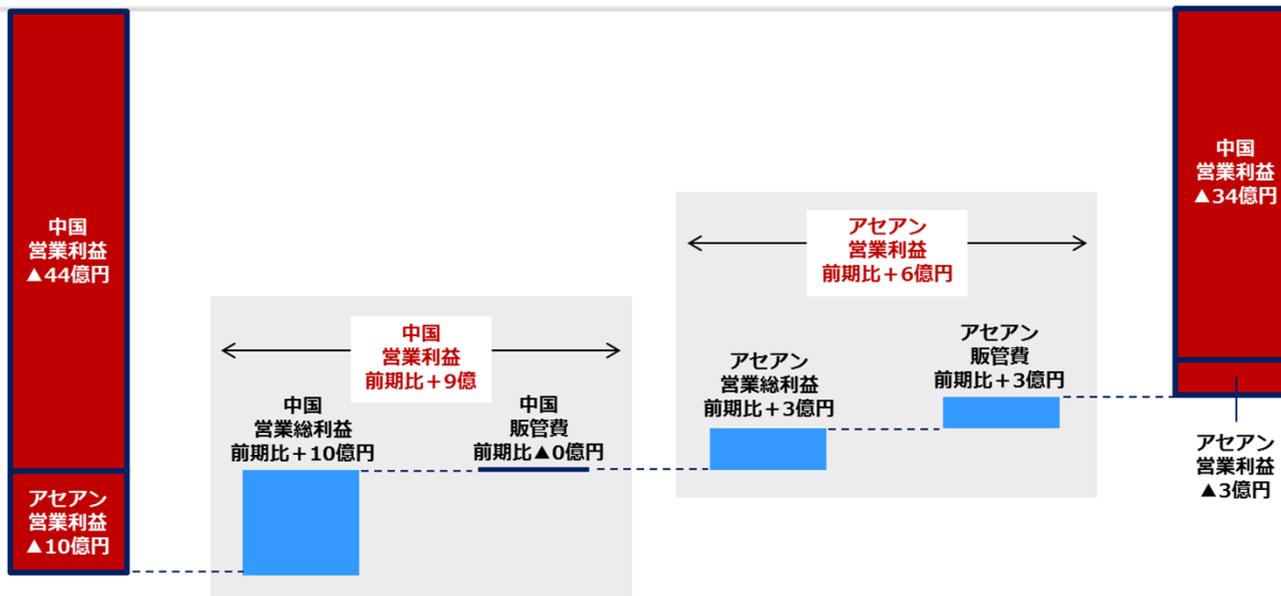
※海外現地法人の決算期末は12月末。

カンボジア	2016年 1月-12月 (累計)
専門店売上	120.7%
来店客数	121.7%

※イオンモール プノンペンの1モールで算出。

海外事業 営業利益改善

2015年度 海外 営業利益 ▲54億円 ← 前期比+16億円 → 2016年度 海外 営業利益 ▲37億円



営業利益改善	当初計画	実績
中国	+5 億円	+ 9 億円
アセアン	+5 億円	+ 6 億円
合計	+10 億円	+16 億円

**海外事業は、当初計画を上回る
+16億円の利益改善を達成**

海外事業 2016年度新規モール

イオンモール ビンタン（ホーチミン市）



オープン日：2016年7月1日
 敷地面積： 46,800㎡
 総賃貸面積： 60,000㎡
 駐車台数：車 1,500台
 バイク 4,000台
 専門店数： 160店舗



施設の特徴

- ▶ ホーチミン市中心部から南西約10kmの「インターナショナル ハイテク ヘルスケアパーク」に位置。周辺は宅地開発による人口増加が見込まれ、交通アクセスも良好なことから広域集客が期待できるエリア。
- ▶ ホーチミン最大級となる飲食ゾーンをフロアごとに展開する他、シネマやファミリーカラオケ等、ファミリーで楽しめる総合エンターテインメントを展開。



イオンモール河北燕郊（河北省三河市）



オープン日：2016年11月5日
 敷地面積： 87,000㎡
 総賃貸面積： 70,000㎡
 駐車台数： 3,000台
 専門店数： 200店舗



施設の特徴

- ▶ 北京市中心部から東へ約40km、北京市のベッドタウンとして宅地開発が進む燕郊経済技術開発区内に出店。
- ▶ テナントは燕郊エリア初出店90店舗を含む200店舗で構成。



地下1階モール部分では、中国の伝統的料理を手軽に楽しめる食のコンセプトゾーンを18店舗で展開する他、テラス席や大型吹き抜けを5ヶ所設置し、開放感を向上。



キッズゾーンでは、物販だけでなく体験型施設を複数導入する等、エリア最大級となる約4,500㎡でキッズアミューズメントを展開。



2016年度（2017年2月期）（2016.3.1～2017.2.28）連結業績レビュー

国内事業 モール月次データ（既存68モール前期比）

専門店売上	2015年度	2016年度										
		1Q	2Q	上期	3Q	3Q累計	4Q			下期	通期	
							12月	1月	2月			
曜日調整後 ※	98.3%	98.4%	98.6%	98.5%	100.5%	99.2%	97.8%	97.7%	103.2%	99.1%	99.8%	99.2%
土日祝数	±0	±0	±0	±0	▲ 1	▲ 1	+1	±0	▲ 1	±0	▲ 1	▲ 1
曜日調整前 ※	98.3%	98.4%	98.6%	98.5%	99.7%	98.9%	100.3%	97.7%	98.1%	98.8%	99.2%	98.9%

専門店売上 (熊本影響控除後)	2015年度	2016年度										
		1Q	2Q	上期	3Q	3Q累計	4Q			下期	通期	
							12月	1月	2月			
曜日調整後 ※	98.3%	99.5%	99.8%	99.6%	101.2%	100.3%	98.5%	98.4%	103.7%	100.3%	100.7%	100.2%
土日祝数	±0	±0	±0	±0	▲ 1	▲ 1	+1	±0	▲ 1	±0	▲ 1	▲ 1
曜日調整前 ※	98.3%	99.5%	99.8%	99.6%	100.4%	100.0%	101.0%	98.4%	98.7%	99.5%	99.9%	99.8%

※熊本地震の影響で営業を休止していたイオンモール熊本、イオンモール宇城を除く。

	2015年度	2016年度										
		1Q	2Q	上期	3Q	3Q累計	4Q			下期	通期	
							12月	1月	2月			
レジ客昨対 ※	97.2%	97.0%	98.2%	97.6%	102.3%	99.1%	101.0%	97.6%	98.5%	99.1%	100.6%	99.1%
客単価昨対 ※	101.1%	101.5%	100.5%	101.0%	97.4%	99.8%	99.3%	100.1%	99.5%	99.7%	98.6%	99.8%
駐車台数	100.0%	99.2%	99.7%	99.4%	102.5%	100.4%	102.1%	98.7%	97.2%	99.5%	101.0%	100.2%
来店客数	98.5%	97.4%	98.6%	98.0%	100.8%	98.9%	101.3%	98.4%	96.8%	99.0%	99.9%	98.9%

※GMS等、アンカーテナントの数値は含んでおりません。

※イオンモール寝屋川は、2016年8月31日をもって一旦営業を終了のため、既存68モールに含んでおりません。

国内事業 モール専門店売上 業種別前期比（既存68モール前期比）

	2015年度	2016年度										
		1Q	2Q	上期	3Q	3Q累計	4Q			下期	通期	
							12月	1月	2月			
専門店合計	98.3%	98.4%	98.6%	98.5%	99.7%	98.9%	100.3%	97.7%	98.1%	98.8%	99.2%	98.9%
大型専門店小計	97.0%	101.3%	100.8%	101.0%	100.3%	100.8%	101.0%	98.8%	101.1%	100.2%	100.2%	100.6%
衣料品	96.4%	97.0%	96.4%	96.7%	95.3%	96.2%	96.4%	92.2%	94.7%	94.5%	94.9%	95.7%
服装品	97.7%	95.5%	96.7%	96.1%	97.0%	96.4%	99.7%	98.5%	94.6%	98.1%	97.6%	96.8%
雑貨	100.0%	100.8%	102.5%	101.7%	102.3%	101.9%	102.4%	101.1%	100.1%	101.4%	101.8%	101.7%
飲食	100.1%	99.0%	99.9%	99.5%	101.5%	100.1%	101.9%	98.7%	98.8%	99.9%	100.7%	100.1%
アミューズメント	100.5%	98.9%	96.8%	97.8%	120.8%	104.0%	102.6%	100.2%	101.1%	101.3%	110.1%	103.3%
サービス	99.1%	97.9%	97.1%	97.5%	98.5%	97.8%	102.3%	104.2%	98.7%	101.7%	100.1%	98.7%
中小専門店小計	98.4%	98.1%	98.4%	98.2%	99.6%	98.7%	100.1%	97.6%	97.6%	98.6%	99.1%	98.6%

国内事業 2016年度既存モールリニューアル

モール名称	所在地	リニューアル日	テナント数	リニューアルテナント数
イオンモール広島府中【増床】	広島県安芸郡府中町	3月4日		66
		7月15日	280	32
		11月18日		112
イオンモール盛岡【増床】	岩手県盛岡市	3月4日	130	56
イオンモール神戸北	兵庫県神戸市	3月18日	160	58
イオンモール名取	宮城県名取市	3月18日	170	59
イオンモール水戸内原	茨城県水戸市	4月15日	200	61
イオンモール鶴見緑地	大阪府大阪市	4月22日	160	59
イオンモール秋田	秋田県秋田市	4月22日	150	103
イオンモール京都五条	京都府京都市	4月22日	140	91
イオンモール太田	群馬県太田市	4月22日	150	59
イオンモールつがる柏	青森県つがる市	4月22日	90	40
イオンモールKYOTO	京都府京都市	9月16日	130	107
イオンモール大和郡山	奈良県大和郡山市	9月16日	170	144
イオンモール新瑞橋	愛知県名古屋	10月28日	120	58
ならファミリー	奈良県奈良市	11月1日	120	55
イオンモール下田	青森県上北郡おいらせ町	11月18日	120	82
イオンモール浜松志都呂	静岡県浜松市	11月18日	160	38
イオンモール羽生	埼玉県羽生市	11月18日	210	18
イオンモール三光	大分県中津市	12月2日	70	41
イオンモール岡山	岡山県岡山市	12月16日	350	35
イオンモール幕張新都心	千葉県千葉市	12月17日	360	11

イオンモール盛岡

2016年3月 増床リニューアル

【増床前】駐車場



【増床後】専門店ゾーン



イオンモール幕張新都心

2016年12月 リニューアル



イオンスタイル幕張新都心
フードストア



2014年度 (実績)	2015年度 (実績)	2016年度 (実績)
8モール	12モール ※増床1モール含む	20モール ※増床2モール含む

【ご参考】当社が管理運営するイオンリテール(株)の71モール

2014年度 (実績)	2015年度 (実績)	2016年度 (実績)
17モール	14モール	8モール

国内事業 2016年度既存モールリニューアル

イオンモール広島府中

2016年11月18日 第3期 増床棟オープン



敷地面積：126,000㎡
 総賃貸面積：98,000㎡（+20,000㎡）
 駐車台数：5,000台（+700台）
 専門店数：280店舗（+80店舗）



中四国エリア最大規模のモールに進化

- 2015年7月 1Fサブ核ゾーンにおいて飲食ゾーン(ROJI Dining)を拡充。
- 2016年3月 専門店66店舗を入替えるリニューアル。
- 2016年7月 1F食物販ゾーン(GRAN TABLE)、3Fフードコート(FOOD PARK)導入。
- 2016年11月 増床棟オープン。新たに80店舗の専門店を導入。

飲食ゾーン・食物販ゾーンの拡充

ROJI Dining (2015年7月)

1Fサブ核ゾーンに設置したフードコート13店舗、レストラン9店舗からなる一大「食」のゾーン。フードコート中央にはライブステージを配置。



GRAN TABLE (2016年7月)

イオン広島府中店の1F食品ゾーンに隣接するエリアに19店舗からなる食物販ゾーンを導入。



中四国エリア最大のキッズ集積

Mama Toko Town (ママトコタウン)

3階の約3分の2のエリアを巨大なキッズゾーンにリニューアル。新たにオープンするキッズリパブリックをはじめ、2期リニューアルでオープンしたFOOD PARKなど、60店舗で構成。



FOOD PARK (2016年7月)

3Fフードコートを「ママのためのフードコート」をテーマに全面リニューアル。



国内事業 2016年度新規モール

イオンモール堺鉄砲町（大阪府堺市）



新規開設

オープン日：2016年3月19日
敷地面積：102,000㎡ 総賃貸面積：56,000㎡
駐車台数：2,600台 専門店数：160店舗

イオンモール今治新都市（愛媛県今治市）



新規開設

オープン日：2016年4月23日
敷地面積：122,000㎡ 総賃貸面積：54,000㎡
駐車台数：2,900台 専門店数：120店舗

イオンモール出雲（島根県出雲市）



PM受託

オープン日：2016年5月2日
敷地面積：45,000㎡ 総賃貸面積：32,000㎡
駐車台数：2,000台 専門店数：90店舗

イオンモール長久手（愛知県長久手市）



新規開設

オープン日：2016年12月9日
敷地面積：46,000㎡ 総賃貸面積：59,000㎡
駐車台数：2,600台 専門店数：200店舗

- ▶ 長久手市の南部「愛知高速交通東部丘陵線（リニモ）」の長久手古戦場駅北側で開発が進む長久手中央土地区画整理事業地内に出店。
- ▶ テナントは、新業態11店舗、東海初3店舗、愛知県初3店舗を含む200店舗で構成。
- ▶ 1F中央部の「Nagakute Marché」をはじめ、3Fフードコート、4Fレストランなど、全体の4分の1以上となる53店舗で一大「食」のゾーンを展開。

カテプリ（北海道札幌市）

オープン日：2016年12月16日
敷地面積：27,300㎡（サンピアザSC全体）
総賃貸面積：13,200㎡（地下2階～地上3階）

既存施設のマスターリース

イオン北海道株式会社が株式会社ダイエーから事業承継し、管理・運営を実施。今回、建物賃借にて当社が管理・運営を行い、大幅なテナント入替を行う。

53店舗が集結する一大「食」のゾーン



1F Nagakute Marché



3F Food Forest



4F 星空レストラン

モール環境



女性専用パウダールーム、ベビーカー利用者の専用駐車スペース等の設置により、女性の利便性を向上。



2016年3月1日に子会社化した(株)OPAが展開するファッションビル事業の収益拡充

経営体質の強化

- ①新規出店
- ②既存店活性化
- ③スクラップ&ビルド



都市型ファッションビル事業の収益力強化

①新規出店

三宮オーパ2（兵庫県神戸市）

オープン日：2017年2月24日
敷地面積：約 4,700㎡
総賃貸面積：約 11,700㎡（2階～9階）

株式会社ダイエーが管理・運営する地下2階～地上9階の商業施設。2015年8月に地下2階から1階を、ダイエーの都市型戦略業態「フードスタイルストア」としてリニューアルオープン。今回、当社が2階から9階を賃借し、リニューアルを実施。



既存施設のマスターリース



②既存店活性化

心齋橋オーパ（大阪府大阪市）2016年9月26日 B2Fリニューアルオープン



2014年から2017年までMD変更を含む抜本的改装を継続して実施

「ギャルファッションの館」



「レディス・ライフスタイルファッションの館」

従来の「衣」（ファッション）を中心としたシーンだけではなく、生活者を取り巻く「食」「住」「遊」「健」「美」「知」のさまざまなシーンの提案を実施。

③スクラップ&ビルド

大宮オーパ 2017年1月29日をもって閉店。
(埼玉県さいたま市)

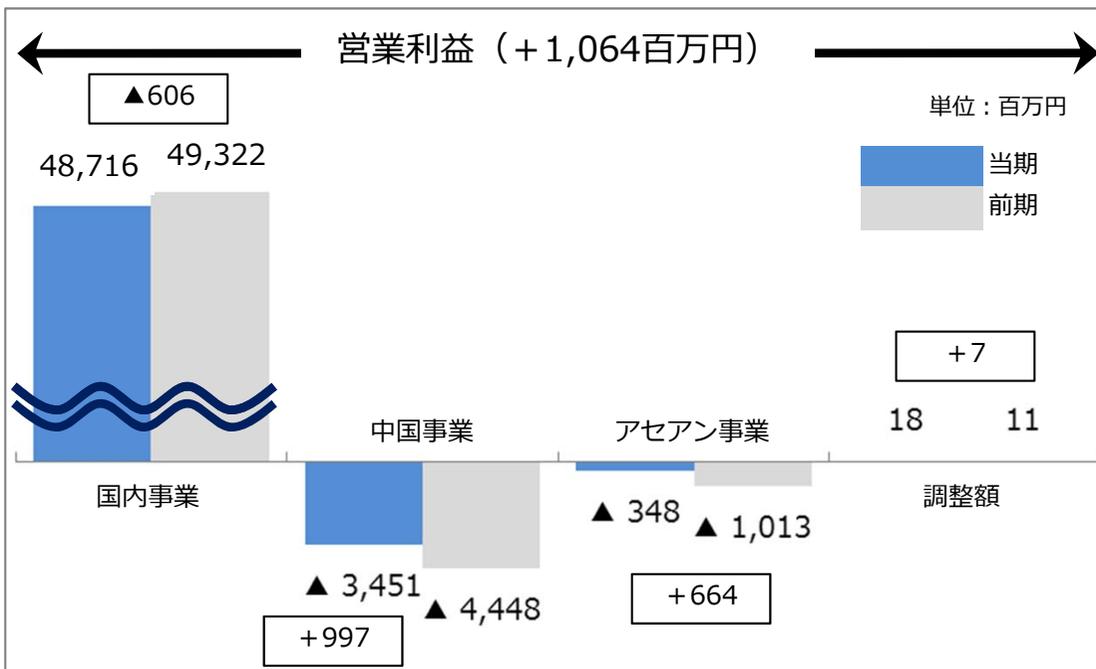
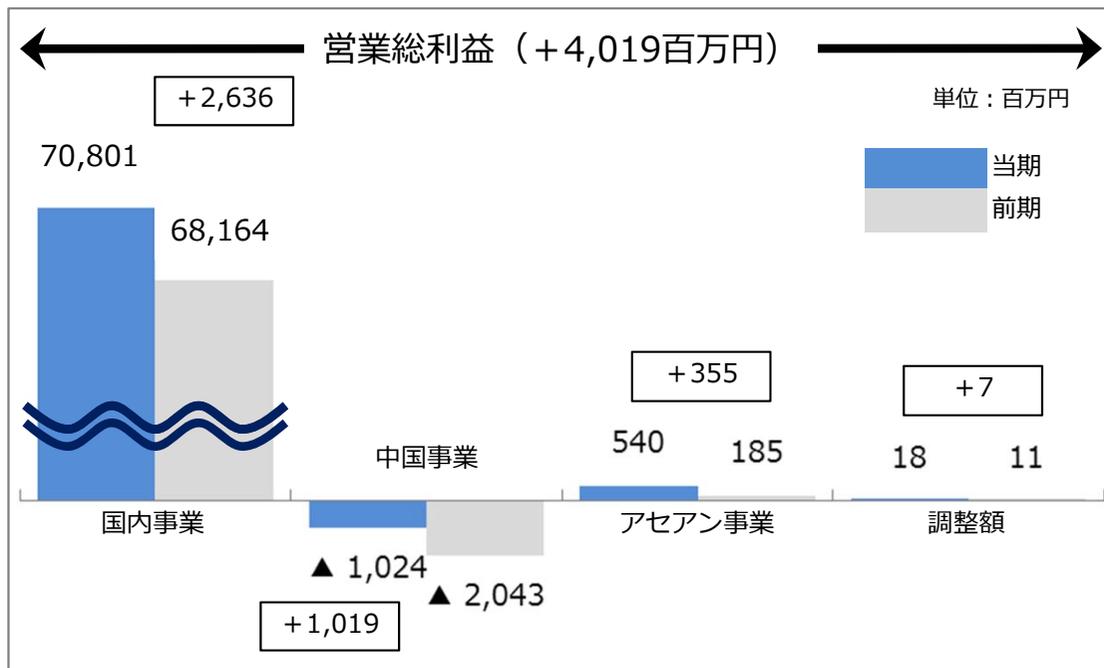
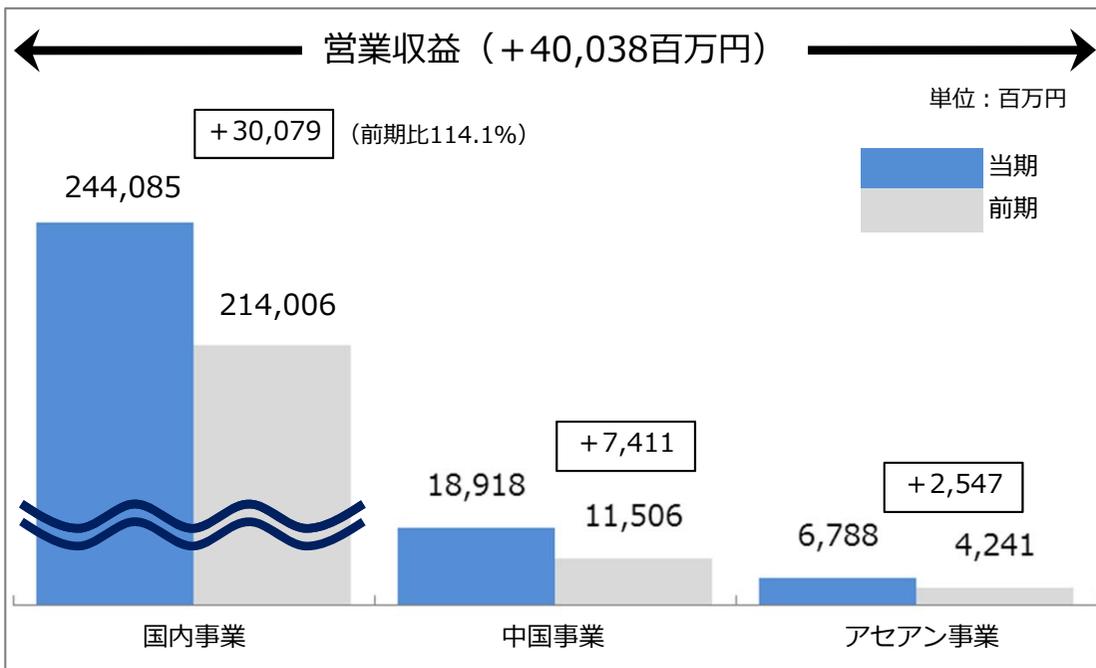
大分フォーラス 2017年2月26日でいったん閉店。
2019年春に「OPA」ブランドにて新規オープン予定。
(大分県大分市)

秋田フォーラス 2017年2月でいったん休業し、
2017年10月下旬に「OPA」ブランドにて再開予定。
(秋田県秋田市)



大分フォーラス

損益増減明細



海外事業

単位：百万円

	FY2016					前期比増減				
	4Q累計	1Q	2Q	3Q	4Q	4Q累計	1Q	2Q	3Q	4Q
営業収益	25,707	6,410	5,910	6,337	7,048	9,959	3,420	2,518	2,306	1,714
営業総利益	▲483	▲387	▲197	▲94	196	1,375	▲73	219	352	875
営業利益	▲3,799	▲1,074	▲1,036	▲846	▲842	1,662	▲39	340	464	896

海外事業は、2016年度第2四半期より利益改善ステージとなり、第4四半期は営業総利益ベースで黒字化。

損益計算書（要約）

（単位：百万円）

連結（百万円）	2017年2月期	比率	2016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	269,793	100.0%	229,754	100.0%	117.4%	40,038	<ul style="list-style-type: none"> ・国内モール事業(国内新規8モール) +9,761百万円 ・国内モール事業(国内既存68モール) ▲3,765百万円 ・国内都市型ファッションビル事業(OPA) ※新規連結 +24,340百万円 ・国内その他 ▲257百万円 ・海外モール +9,959百万円
営業原価	199,456	73.9%	163,436	71.1%	122.0%	36,019	<ul style="list-style-type: none"> ・国内モール事業(国内新規8モール) +9,519百万円 ・国内モール事業(国内既存68モール) ▲3,046百万円 ・国内都市型ファッションビル事業(OPA) ※新規連結 +20,712百万円 ・国内その他 +257百万円 ・海外モール +8,584百万円 ・調整額 ▲7百万円
営業総利益	70,336	26.1%	66,317	28.9%	106.1%	4,019	<ul style="list-style-type: none"> ・国内モール事業(国内新規8モール) +242百万円 ・国内モール事業(国内既存68モール) ▲719百万円 ・国内都市型ファッションビル事業(OPA) ※新規連結 +3,628百万円 ・国内その他 ▲515百万円 ・海外モール +1,375百万円 ・調整額 +7百万円
販売費及び一般管理費	25,401	9.4%	22,446	9.8%	113.2%	2,954	<ul style="list-style-type: none"> ・国内事業(新規連結OPA除く) +825百万円 ・国内事業(OPA) ※新規連結 +2,417百万円 ・海外事業 ▲287百万円
営業利益	44,935	16.7%	43,870	19.1%	102.4%	1,064	
営業外収益	5,230	1.9%	2,622	1.2%	199.5%	2,608	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金収入 +1,194百万円 ・為替差益 +739百万円 ・テナント受取退店違約金 +685百万円 ・受取利息 ▲162百万円
営業外費用	3,745	1.4%	4,080	1.8%	91.8%	▲334	<ul style="list-style-type: none"> ・支払利息 ▲79百万円 ・為替ヘッジに伴うデリバティブ評価損 ▲312百万円
経常利益	46,420	17.2%	42,412	18.5%	109.4%	4,007	
特別利益	10,931	4.0%	2,302	1.0%	474.7%	8,628	・固定資産売却益（当期10,680百万円、前期1,862百万円） +8,818百万円
特別損失	12,184	4.5%	3,677	1.6%	331.3%	8,507	<ul style="list-style-type: none"> ・固定資産売却損（当期6,752百万円、前期6百万円） +6,746百万円 ・固定資産除却損 +993百万円 ・減損損失 +1,252百万円
税金等調整前当期純利益	45,167	16.7%	41,037	17.9%	110.1%	4,129	
法人税等	16,708	6.2%	16,984	7.4%	98.4%	▲276	
当期純利益	28,459	10.5%	24,053	10.5%	118.3%	4,406	
非支配株主に帰属する当期純損失	▲68	▲0.1%	▲586	▲0.2%	-	517	
親会社株主に帰属する当期純利益	28,527	10.6%	24,639	10.7%	115.8%	3,888	

※国内新規8モール(2015年オープン4モール、2016年オープン4モール)

貸借対照表（要約）

（単位：百万円）

連結（百万円）	2017年2月期	2016年2月期	前期末比 増減額	主な増減要因
現金及び預金	59,921	55,375	4,546	
関係会社預け金	11,000	-	11,000	・イオングループ余資運用
その他	39,424	36,753	2,671	
流動資産	110,346	92,129	18,217	
有形固定資産	762,237	754,716	7,521	・有形固定資産の取得 +150,021百万円(OPA新規連結による増加+13,057百万円) ・有形固定資産の売却 ▲96,461百万円 ・減価償却費 ▲37,035百万円 他
無形固定資産	4,077	3,677	400	
投資その他の資産	136,096	124,447	11,648	・差入保証金 +11,362百万円(OPA新規連結による増加+9,858百万円)
固定資産	902,412	882,840	19,571	
資 産	1,012,758	974,970	37,788	
未払法人税	7,897	10,556	▲ 2,659	
専門店預り金	35,483	32,643	2,840	
設備未払金	62,500	78,886	▲ 16,386	
その他	106,236	89,311	16,924	・短期借入金 ▲8,339百万円 ・1年内償還予定の社債 +9,800百万円 ・1年内返済予定の長期借入金 +13,977百万円
流動負債	212,117	211,398	719	
固定負債	444,437	423,722	20,714	・社債 +25,000百万円 ・長期借入金 ▲14,552百万円 ・預り保証金 +7,897百万円
負 債	656,555	635,120	21,434	
純資産	356,203	339,849	16,354	
自己資本比率	34.6%	34.2%	0.4%	

自己資本	350,073	333,547	16,526
有利子負債	360,292	334,406	25,885
有利子負債比率	35.6%	34.3%	1.3%
デット・エクイティ・レシオ(倍)	1.0	1.0	0.0
ネット・デット・エクイティ・レシオ(倍)	0.9	0.8	0.1

【有利子負債増減】

（単位：百万円）

	2017年2月期	2016年2月期	前期末比 増減額
短期借入金	-	8,339	▲ 8,339
1年内償還予定の社債	10,000	200	9,800
1年内返済予定の長期借入金	52,563	38,585	13,977
社 債	120,000	95,000	25,000
長期借入金	177,728	192,281	▲ 14,552
合 計	360,292	334,406	25,885

キャッシュ・フロー計算書（要約）

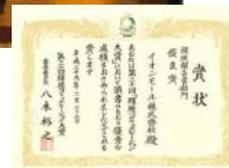
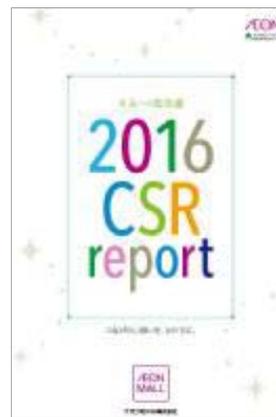
（単位：百万円）

連結（百万円）	2017年2月期	2016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	73,646	61,785	11,860	<ul style="list-style-type: none"> ・ 税金等調整前当期純利益 45,167百万円 ・ 減価償却費 38,058百万円 ・ 固定資産売却損益(NET) ▲3,928百万円 ・ 専門店売上預り金 2,616百万円 ・ 法人税等の支払額 ▲19,845百万円 他
投資活動による キャッシュ・フロー	▲ 63,574	▲ 146,332	82,758	<ul style="list-style-type: none"> ・ 有形固定資産の取得 ▲160,697百万円 ・ 長期前払費用の取得 ▲2,710百万円 <li style="padding-left: 20px;">（海外土地使用权等） ・ 有形固定資産の売却 100,413百万円 ・ 預り保証金の増加(NET) 708百万円 他 <p style="text-align: right;">} ※設備投資163,407百万円</p>
財務活動による キャッシュ・フロー	8,312	73,446	▲ 65,133	<ul style="list-style-type: none"> ・ 短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの純増 ▲20,178百万円 ・ 長期借入金による収入 36,962百万円 ・ 社債発行による収入 35,000百万円 ・ 長期借入金の返済による支出 ▲37,411百万円 ・ 配当金の支払額 ▲5,546百万円 他
現金及び現金同等物 期末残高	69,593	53,652	15,940	

第20回「環境コミュニケーション大賞 優良賞」初受賞

環境・社会貢献活動に関する取り組みをまとめたイオンモール「未来への報告書2016 CSR report」が、**「環境コミュニケーション大賞 優良賞」を初受賞**

当社はサステナブル経営の推進に向けて、ステークホルダーの皆さまへの説明責任を果たすために、CSR reportを毎年公開しており、今回、取り上げているテーマ・内容のバランスがよく、秀逸であるとの評価により受賞。



環境コミュニケーション大賞

環境省と一般財団法人地球・人間環境フォーラムが主催するもので、優れた環境報告書や環境活動レポートを表彰することにより、事業者等の環境経営および環境コミュニケーションへの取り組みを促進するとともに、環境情報開示の質の向上を図る目的で毎年開催している表彰制度。

イオンモール沖縄ライカム 「平成28年度コージェネ大賞」優秀賞受賞

イオンモール沖縄ライカムが、**「平成28年度コージェネ大賞」優秀賞を受賞**

沖縄県初となるLNGサテライトを活用したインフラ構築と天然ガスコージェネを導入し、その環境性と防災機能についての取り組みが評価され、5者共同※にて受賞。

※北中城村および沖縄電力株式会社、株式会社OGCTS、株式会社竹中工務店と共同。

【取り組みの主な特徴】

- ① 沖縄県初となるLNGサテライトを活用したインフラ構築と天然ガスコージェネ導入
- ② コージェネは夏場に集中的に運用し、廃熱を有効活用しながら高効率機種を合わせることで効率向上を図る
- ③ 防災性・電源セキュリティ確保の取り組み
- ④ アワセ地区で防災協定を締結し、地域防災に貢献
- ⑤ 外部発信の取り組み・政策的意義



コージェネ大賞

一般財団法人コージェネレーション・エネルギー高度利用センターが主催。新規・先導性、新規技術、省エネルギー性等において優れたコージェネレーションシステムを表彰するもの。

イオンモール大和 「平成28年度かながわ地球環境賞」受賞

イオンモール大和のエネルギー使用削減の取り組みが、**「平成28年度かながわ地球環境賞」を受賞**



【受賞内容】

空調設備の自動制御を行なう省エネマネジメントの導入、店舗照明のLED化、空調用冷却水ポンプのインバーター化などの設備導入から照明の間引きや外灯の点灯時間の見直しといった運用上の取組まで様々な改善に取り組んでいる。

その結果、**2014年度CO2排出量は、基準排出量（2011年度）に比べて3年間で約41%削減を実現**

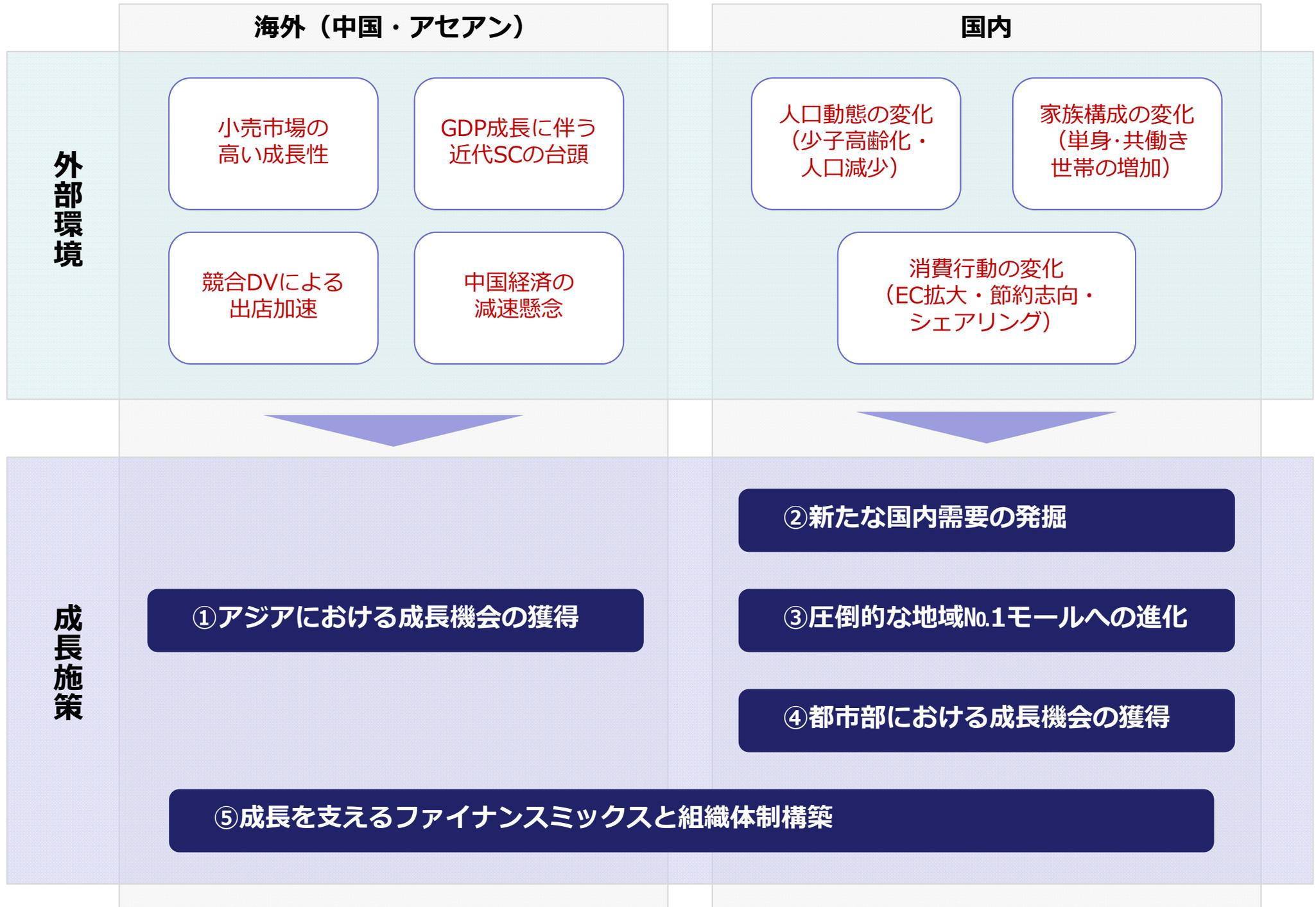
かながわ地球環境賞

神奈川県とかながわ地球環境保全推進会議が、地球環境保全に向け「私たちの環境行動宣言かながわエコ10トライ」の具体的な取り組みに沿った実践的な活動や神奈川県地球温暖化対策推進条例、神奈川県再生可能エネルギーの導入等の促進に関する条例に基づく優れた取組を行った団体や個人に対し、その功績を称え表彰するもの。

中期経営計画

(2017～2019年度)

成長施策



① アジアにおける成長機会の獲得

② 新たな国内需要の発掘

③ 圧倒的な地域No.1モールへの進化

④ 都市部における成長機会の獲得

⑤ 成長を支えるファイナンスミックスと組織体制構築

<p>① アジアにおける 成長機会の獲得</p>	<p>I. ドミナント出店によるブランディングメリットの享受 II. 競争力のあるモールの開発・管理運営 III. 営業収益の向上に向けた取り組み IV. 経営の現地化推進</p>
<p>② 新たな国内需要の発掘</p>	<p>I. 商業施設淘汰におけるマーケットの獲得 II. 新たなMDの構築 III. 新たなフォーマットの構築</p>
<p>③ 圧倒的な 地域No.1モールへの進化</p>	<p>I. 効果の大きい増床・リニューアルの推進 II. 集客強化による収益力の向上 III. モール空白エリアへの新規出店 IV. テナント向けESの向上</p>
<p>④ 都市部における 成長機会の獲得</p>	<p>I. 新生OPAのブランディング構築 ・都市型立地における新業態開発 ・既存店リニューアルと戦略的S&B・リファイニング推進 ・都市部への新規出店</p>
<p>⑤ 成長を支える ファイナンスミックスと 組織体制構築</p>	<p>I. 成長ビジネスモデルを支える資金調達 II. ダイバーシティ経営の推進</p>

連結数値計画

中期3ヶ年経営計画（2017－2019年度）

◆2019年度（中期最終年度）

営業収益：**3,400億円**（2016年度対比+702億円）

営業利益：**600億円**（2016年度対比+150億円）

→**年率2桁以上の利益成長を計画。**

◆海外事業

- ・中期3ヶ年で15モールの新規出店を計画。
- ・2017年度には営業利益黒字化、中期計画最終年度の2019年度には、営業利益50億円（2016年度対比+88億円の改善）を計画。

◆国内モール事業

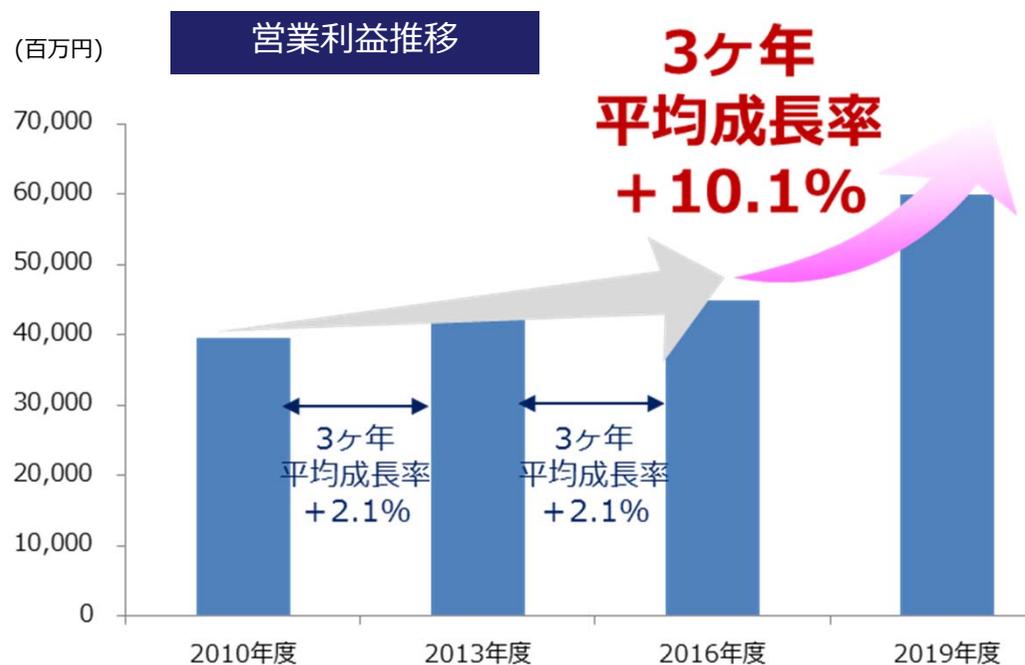
- ・中期3ヶ年で11モールの新規出店、8モールの増床、30モール以上のリニューアルを計画。
- ・中期計画最終年度の2019年度には、営業利益510億円を計画。

◆都市型ファッションビル事業

- ・中期3ヶ年で4店舗の新規出店、1店舗のスクラップ&ビルドを計画。
- ・中期計画最終年度の2019年度には、営業利益40億円を計画。

◆連結業績

	2016年度 (2017年2月期)	2019年度 (2020年2月期)	3ヶ年平均 成長率
営業収益	2,697 億円	3,400 億円	+8.0 %
営業利益	449 億円	600 億円	+10.1 %

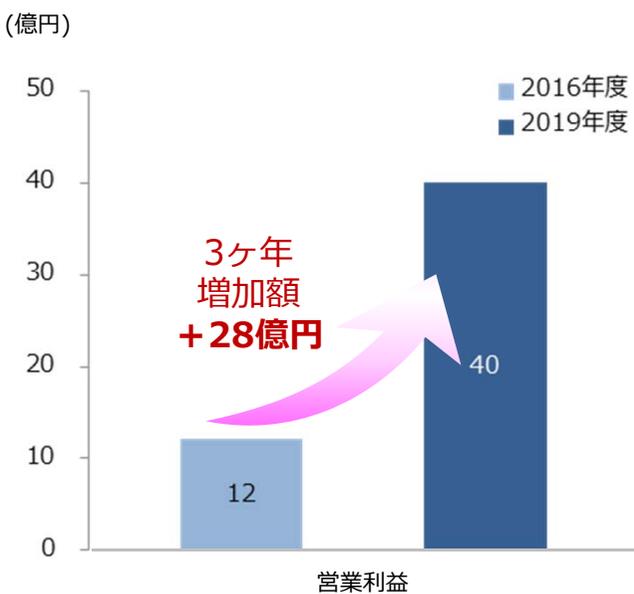


◆セグメント別業績

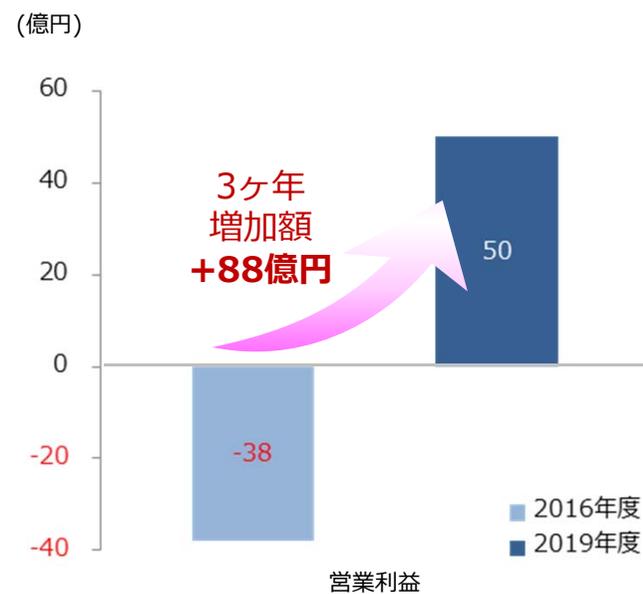
国内モール事業



都市型ファッションビル事業



海外事業



◆新規出店数

		2017年度 (2018年2月期)	2018年度 (2019年2月期)	2019年度 (2020年2月期)	計
モール	国内	5	4	2	11
	海外	5	4	6	15
都市型ファッションビル		2	2	1	5
計		12	10	9	31

◆活性化モール数（国内）

	2017年度 (2018年2月期)	2018年度 (2019年2月期)	2019年度 (2020年2月期)	計
増床	2	2	4	8
リニューアル	15	10	10	35
計	17	12	14	43

- 海外出店モール数が国内出店モール数を上回り、海外シフトが本格化。
- 国内では、既存モールで年間10モール以上のリニューアルに加え、3ヶ年で計8モールの増床を計画。

◆設備投資

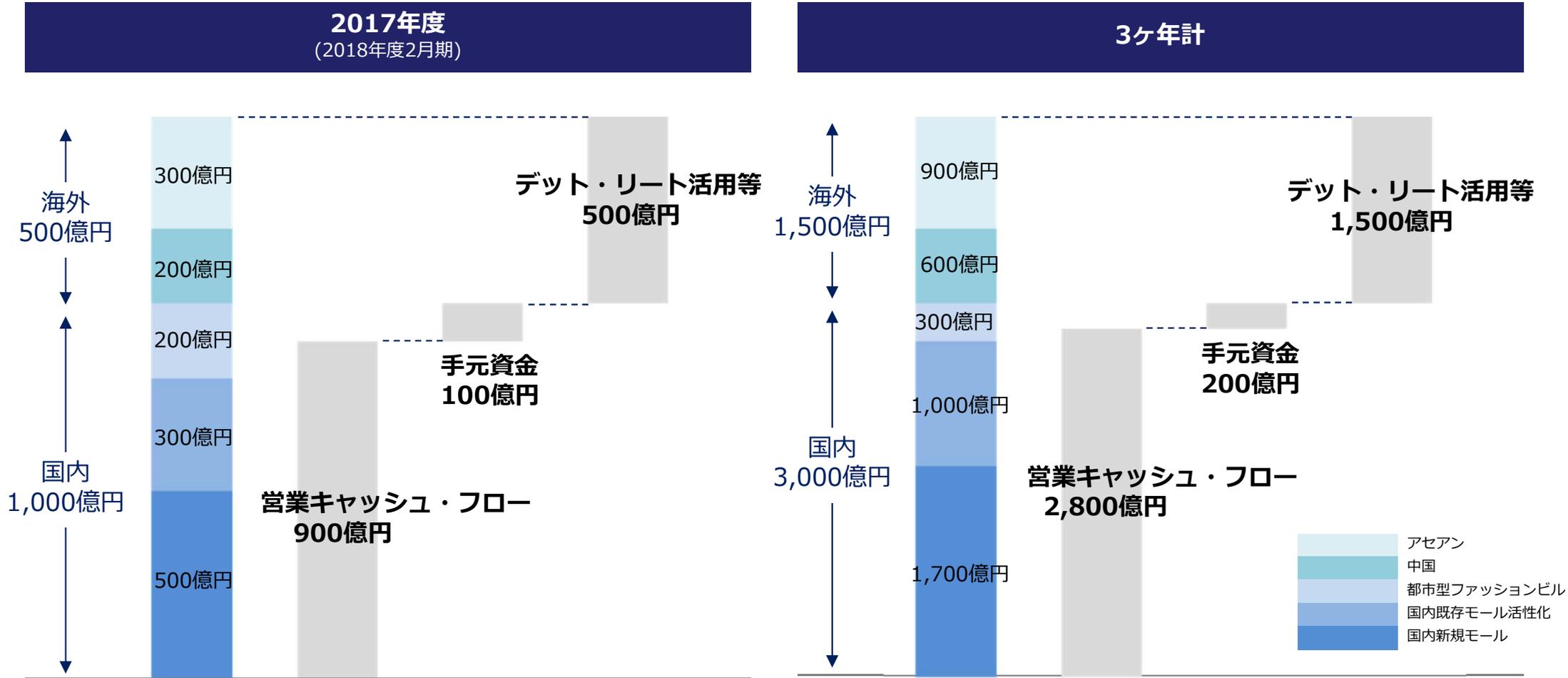
	2017年度 (2018年2月期)	3ヶ年計
設備投資	1,500 億円	4,500 億円
国内	1,000 億円	3,000 億円
新規モール出店	500 億円	1,700 億円
既存モール活性化	300 億円	1,000 億円
都市型ファッションビル	200 億円	300 億円
海外	500 億円	1,500 億円
中国	200 億円	600 億円
アセアン	300 億円	900 億円
減価償却 [※]	430 億円	1,500 億円

※長期前払費用の償却を含む。

国内では、既存店の活性化に投資を振り分けることで、既存店の増床・リニューアルを推進。

資金調達計画

◆資金調達計画と投資内訳



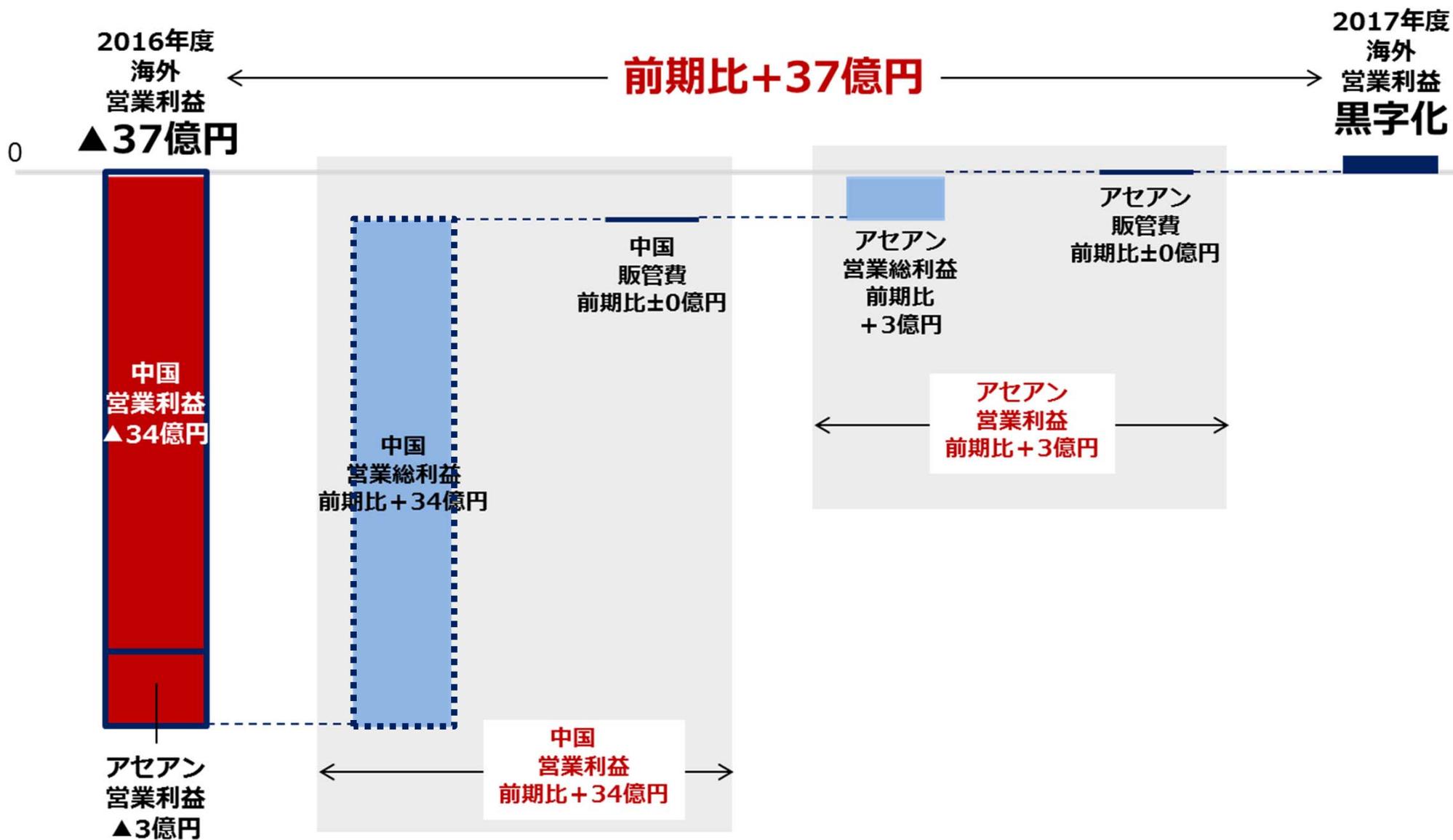
- 財務規律として、ネット・デット・エクイティ・レシオ1倍程度を目線とする。
- デット調達、リートあるいはリース活用により、財務バランス調整を図る。

海外事業

<p>① アジアにおける 成長機会の獲得</p>	<p>I. ドミナント出店によるブランディングメリットの享受 II. 競争力のあるモールの開発・管理運営 III. 営業収益の向上に向けた取り組み IV. 経営の現地化推進</p>
<p>② 新たな国内需要の発掘</p>	<p>I. 商業施設淘汰におけるマーケットの獲得 II. 新たなMDの構築 III. 新たなフォーマットの構築</p>
<p>③ 圧倒的な 地域No.1モールへの進化</p>	<p>I. 効果の大きい増床・リニューアルの推進 II. 集客強化による収益力の向上 III. モール空白エリアへの新規出店 IV. テナント向けESの向上</p>
<p>④ 都市部における 成長機会の獲得</p>	<p>I. 新生OPAのブランディング構築 ・都市型立地における新業態開発 ・既存店リニューアルと戦略的S&B・リファイニング推進 ・都市部への新規出店</p>
<p>⑤ 成長を支える ファイナンスミックスと 組織体制構築</p>	<p>I. 成長ビジネスモデルを支える資金調達 II. ダイバーシティ経営の推進</p>

①アジアにおける成長機会の獲得

2017年度 営業利益改善計画

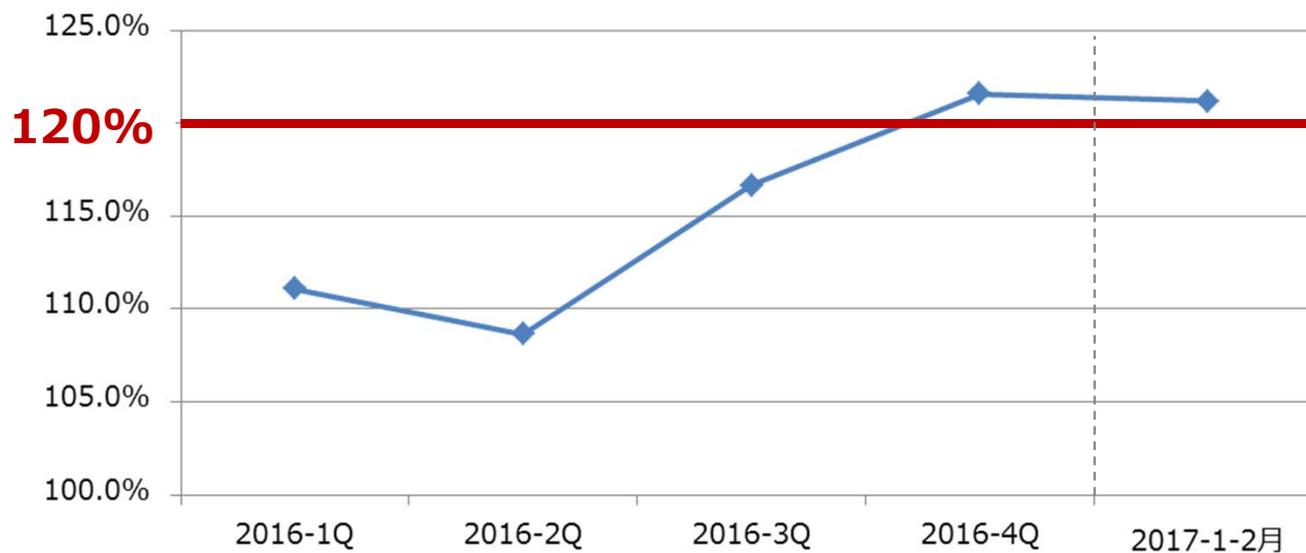


2017年1-2月 業績 (速報)

中国事業 既存モール前期比

中国	2016年 1月-12月 (累計)	2017年 1月-2月 (累計)
専門店売上	115.4%	121.2%
来店客数	106.2%	115.5%

※前年度実績のあるモールで算出。
 2016年：1月～5月は5モール、6月～8月は5モール、9月～11月は6モール、12月は7モール。
 2017年：1月は10モール、2月は11モールで算出。(2015年8月～12月に営業休止していたイオンモール天津TEDAは除く)

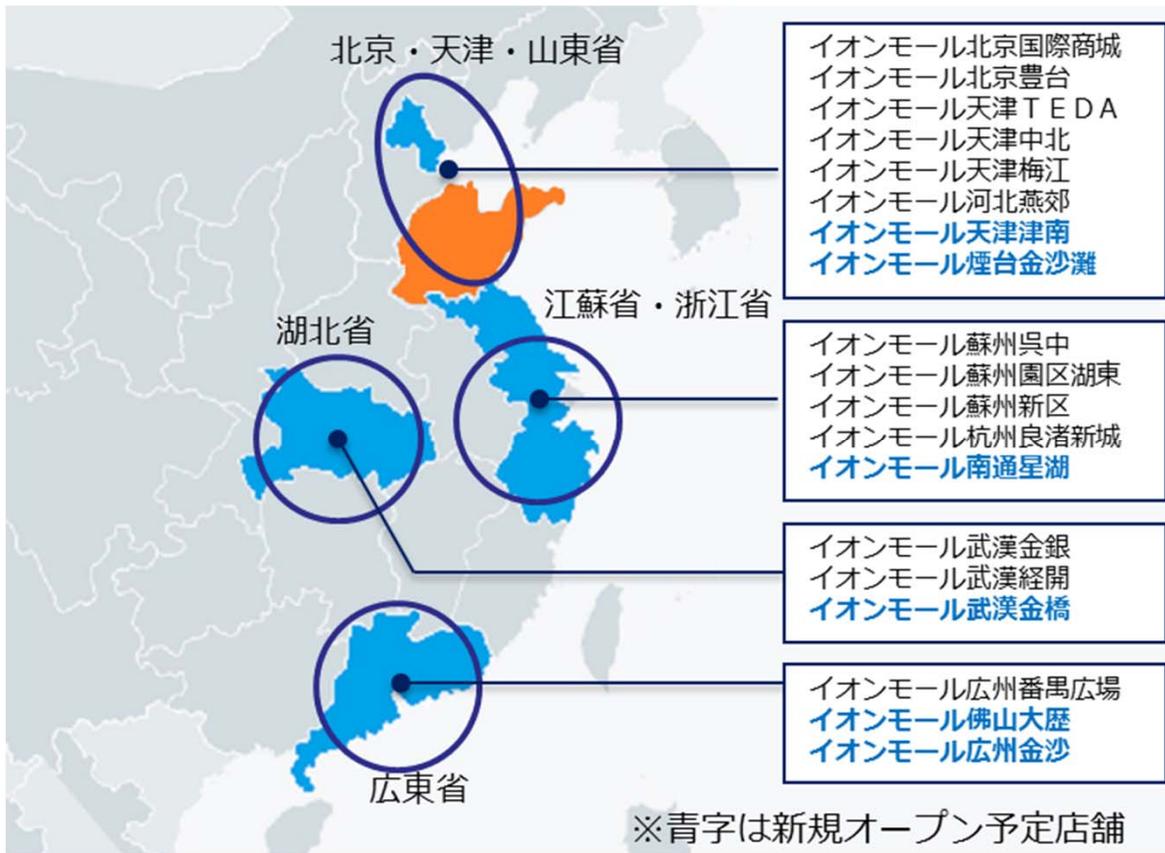


1月・2月の直近の売上状況は前期比+20%程度で推移しており、2ヶ月累計で黒字化を達成。

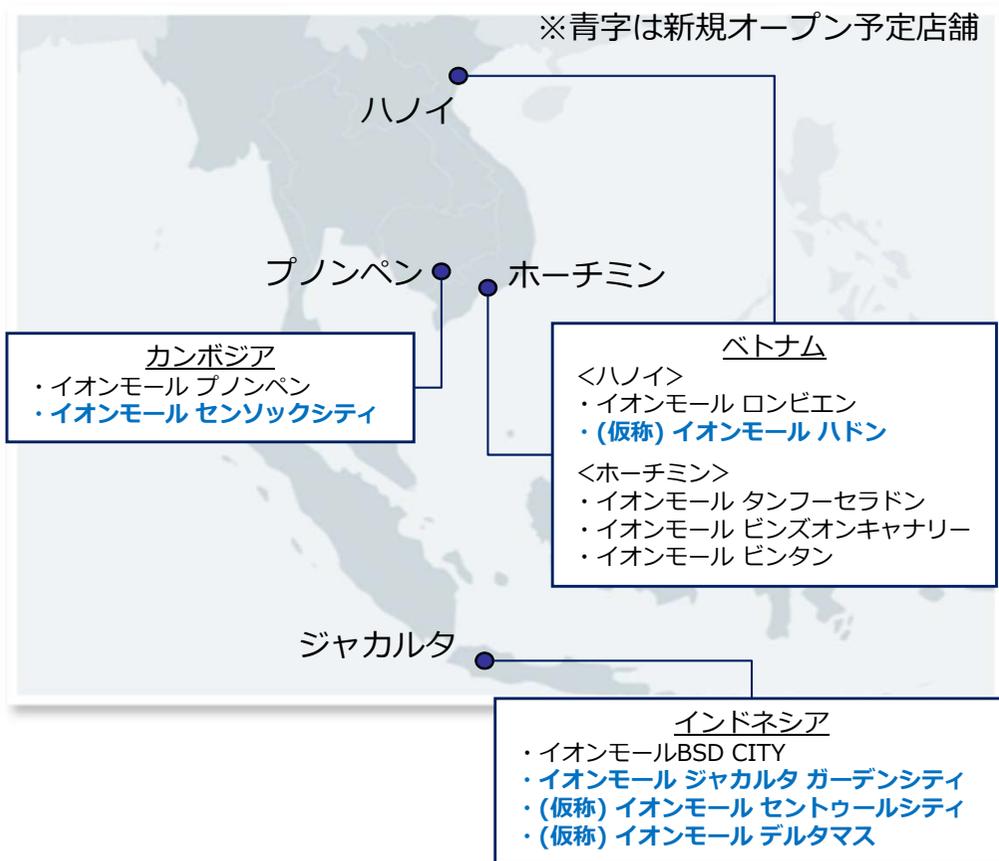
①アジアにおける成長機会の獲得

I. ドミナント出店によるブランディングメリットの享受

戦略エリア



リーシング条件の向上



中国4エリア、アセアン3国で
ドミナント出店

①アジアにおける成長機会の獲得

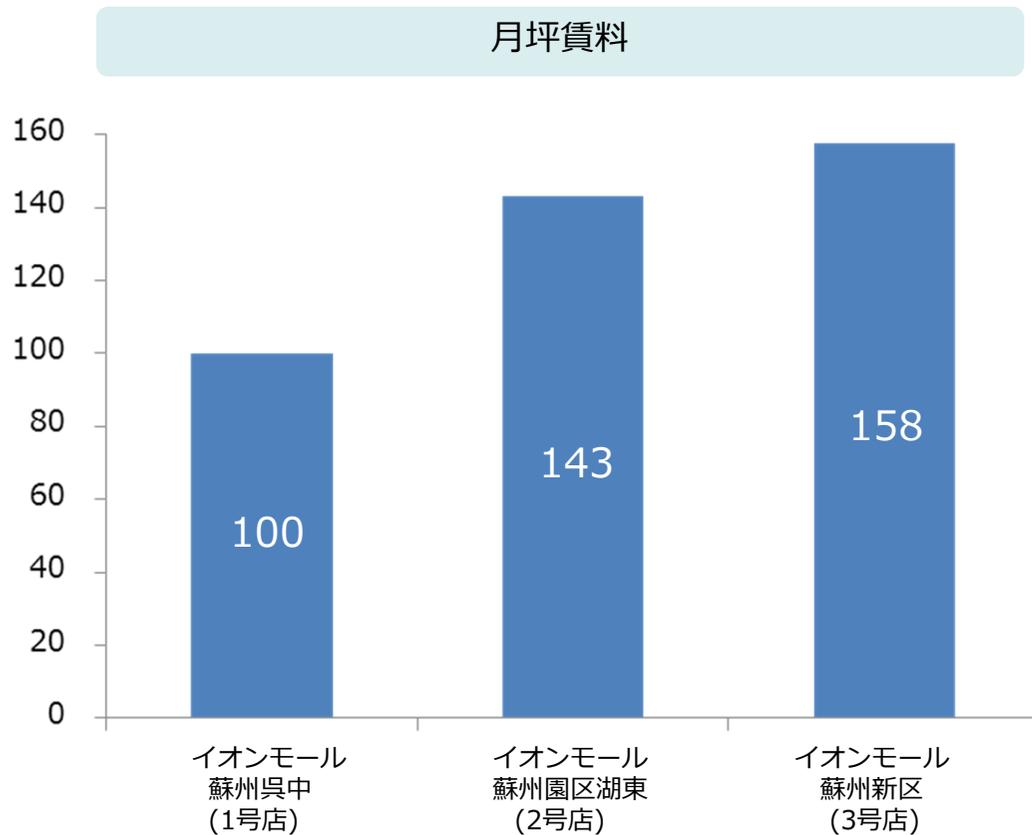
I. ドミナント出店によるブランディングメリットの享受

戦略エリア

リーシング条件の向上

◆蘇州エリア3モールのリーシング条件の比較 (オープン後の5月度で比較)

※月坪賃料は蘇州呉中の値を100とした場合の比率で表示。



蘇州新区(3号店) の専門店月坪賃料は蘇州呉中(1号店) の **約1.6倍**

① アジアにおける成長機会の獲得

II. 競争力のあるモールの開発・管理運営

① モータリゼーションに対応した大規模駐車場



② ディスティネーションに対応する売り場編集力



③ エンターテインメント強化によるコト消費対応



④ 集客力あるイベント開催



⑤ 快適・安心・安全な施設の追求



① アジアにおける成長機会の獲得

Ⅲ. 営業収益の向上に向けた取り組み

エリアマーケティング力の向上

床価値の向上

付帯収入の拡大

個店ではなく、エリア単位での
販促・イベントの実施

購買意欲 の向上

買上率、買上点数・客単価 の向上

エリア単位でのセールスの実施

◆中国：江蘇・浙江エリア

2016年8月末から9月に、日本本場の夏祭りを4モール合同で実施。



2016年12月にアリペイと共同イベントを実施。



◆アセアン：ホーチミンエリア

2016年7月1日のイオンモール ビンタンのオープン時にホーチミンエリア3モール合同で開店協賛セールを実施。



ベトナムではブラックフライデーを積極的に実施。



①アジアにおける成長機会の獲得

Ⅲ. 営業収益の向上に向けた取り組み

エリア単位でのセールス実施

床価値の向上

付帯収入の拡大

エリア内における
モール数増加

各モールにおける
集客力向上

積極的な家賃交渉やリプレイスにより
家賃を引き上げるステージへ

◆イオンモール北京国際商城 専門店売上・月㎡家賃収入の推移



テナント募集説明会

イオンモール天津津南(2017年9月オープン)

テナント企業440社、計660名が参加
(物販178社、飲食他262社)



イオンモール南通星湖(2017年12月オープン)

テナント企業362社、計474名が参加
(物販206社、飲食他156社)



① アジアにおける成長機会の獲得

Ⅲ. 営業収益の向上に向けた取り組み

エリア単位でのセールス実施

床価値の向上

付帯収入の拡大

集客力・ブランディング力

メディア(広告)媒体としての
モール空間活用

付帯収入の拡大

モール空間の活用

中国：イベントスペースを活用した有料催事



カンボジア：スポンサー付き装飾



IV. 経営の現地化推進

テナント従業員への教育

ロールプレイング大会の実施



イオンモール武漢経開



イオンモールプノンペン

消防訓練

(イオンモールプノンペン)



当社従業員への教育

イオンモール倉敷での実地研修

(イオンモールインドネシア)



アセアン本部研修

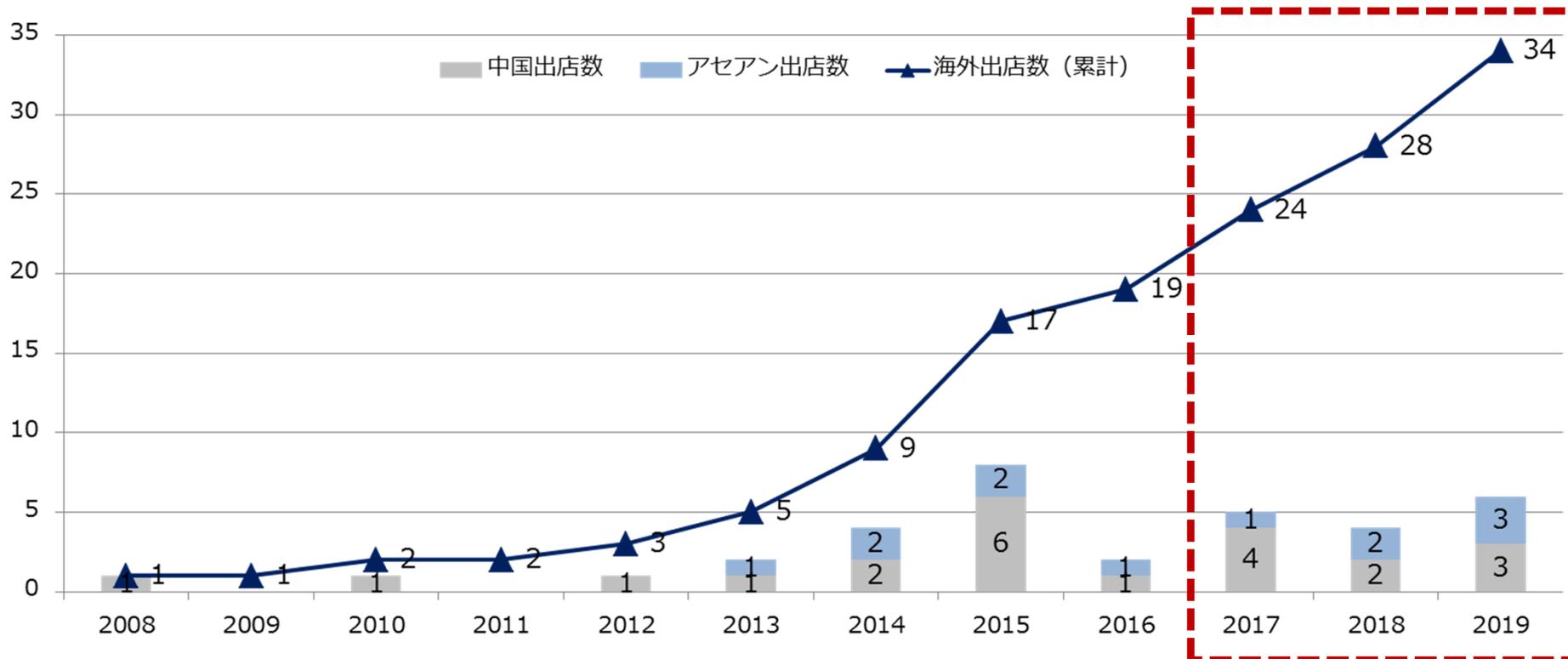


**ローカル社員の店舗オペレーションレベル向上により、
海外における管理・運営ノウハウを強化。**

①アジアにおける成長機会の獲得

中期3ヶ年 新規出店計画

	2016年度末	3ヶ年計画			3ヶ年合計	2019年度末
		2017年度	2018年度	2019年度		
海外	19	5	4	6	15	34
中国	13	4	2	3	9	22
アセアン	6	1	2	3	6	12



中期3ヶ年で、中国9モール・アセアン6モールの計15モールを出店

① アジアにおける成長機会の獲得

北京・天津エリア

<北京エリア・山東省における出店>



<天津エリアにおける出店>

※赤字は新規オープン予定店舗



イオンモール煙台金沙灘



イオンモール天津津南



	オープン日	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール天津津南	2017年度	約 91,000 m ²	約 77,000 m ²	未公表	約 230 店舗
イオンモール煙台金沙灘	2018年度	約 111,000 m ²	約 79,000 m ²	約 2,800 台	未公表

江蘇・浙江エリア

<江蘇省・浙江省における出店>



イオンモール南通星湖



南通市中心部より南東12kmに位置する、南通市で最も発展スピードの早い経済技術開発区（国家級開発区）に立地。周辺はオフィスや住宅を中心に、教育施設などの公共施設の集積も進展。

	オープン日	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール南通星湖	2017年度下期	約 113,200 m ²	約 84,000 m ²	約 2,800 台	未公表

①アジアにおける成長機会の獲得

湖北エリア

<湖北省における出店>



※赤字は新規オープン予定店舗

イオンモール武漢金橋

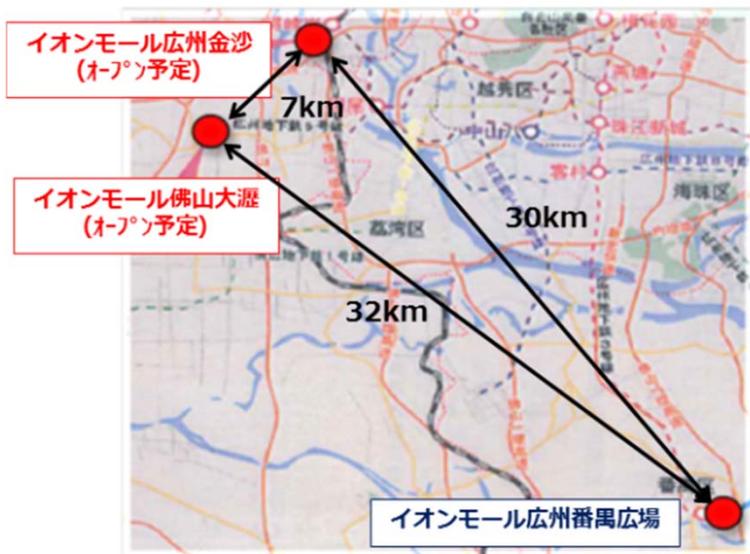


武漢市の商業中心である漢口北部に位置し、周辺は高層住宅が多数建設中であり、漢口エリア中心部のベッドタウンとして成長が見込まれるエリア。

	オープン日	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール武漢金橋	2017年度	約 46,200 m ²	未公表	約 1,900 台	未公表

広東エリア

<広東省における出店>



※赤字は新規オープン予定店舗

イオンモール佛山大瀝



広州市と隣接する南海区に位置し、佛山市と広州市をつなぐ広佛高速道路の大瀝インターチェンジに近く、広域集客が見込まれる立地。

イオンモール広州金沙



	オープン日	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール佛山大瀝	2017年度	約 83,200 m ²	未公表	約 3,200 台	未公表
イオンモール広州金沙	2018年度	約 84,500 m ²	未公表	約 3,600 台	未公表

① アジアにおける成長機会の獲得

ベトナム

<ハノイエリア>

※赤字は新規オープン予定店舗



<ホーチミンエリア>

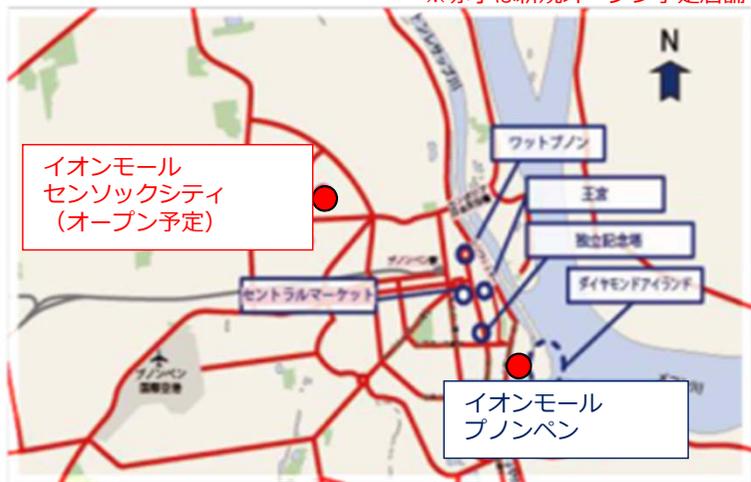


	オープン日	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
(仮称) イオンモール ハドン	2019年度	約 95,000 m ²	未公表	未公表	未公表

カンボジア

※赤字は新規オープン予定店舗

イオンモール センソックシティ

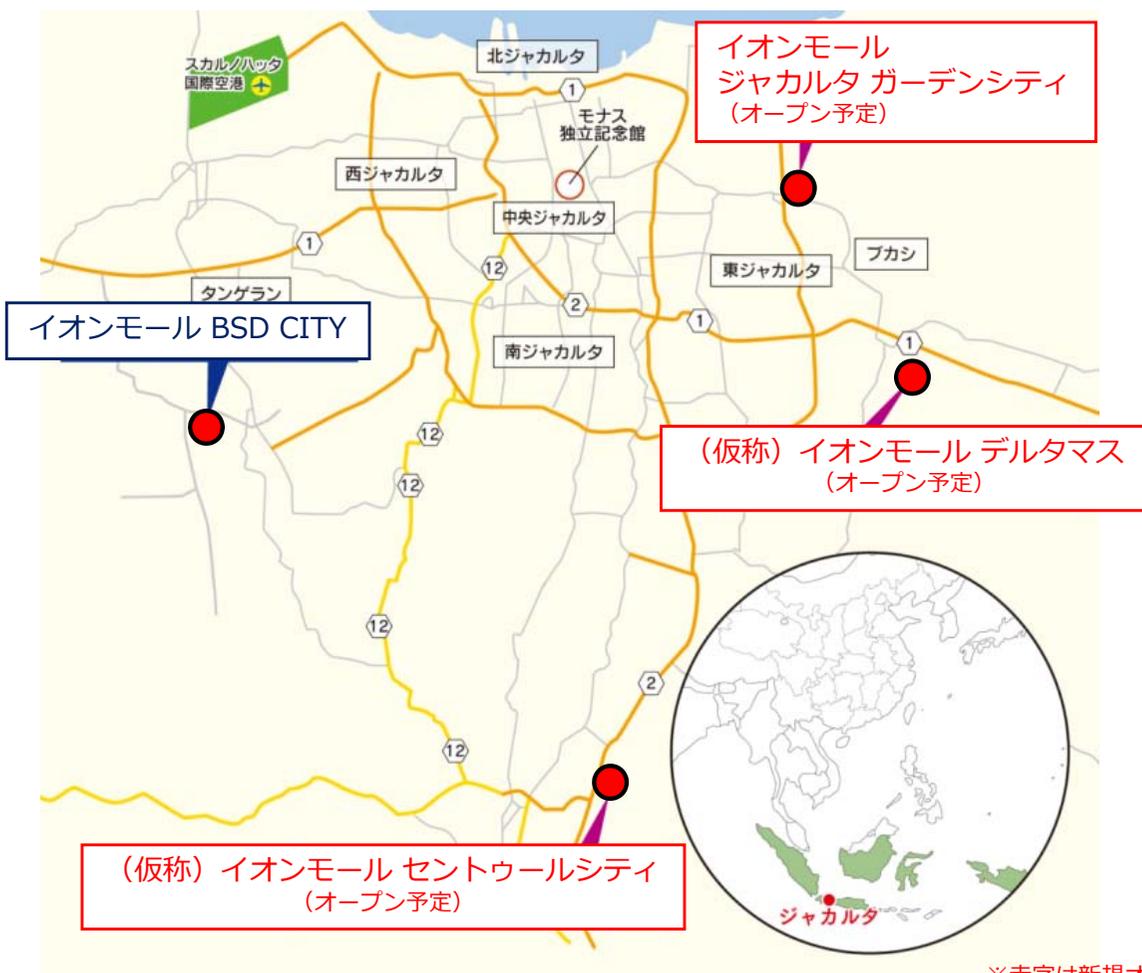


プノンペン中心部から北部約10kmに位置。計画地周辺は住宅開発が進んでおり、近隣だけでなくプノンペン中心部からのアクセスも良好な立地。

	オープン日	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール センソックシティ	2018年夏	約 100,000 m ²	約 80,000 m ²	車 約 2,500 台 バイク 約 2,000 台	約 200 店舗

①アジアにおける成長機会の獲得

インドネシア



イオンモール ジャカルタ ガーデンシティ



(仮称) イオンモール セントウルシティ



※赤字は新規オープン予定店舗

	オープン日	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数	専門店数
イオンモール ジャカルタ ガーデンシティ	2017年度	約 85,000 m ²	約 60,000 m ²	車 約 3,000 台	約 200 店舗
(仮称) イオンモール セントウルシティ	2018年度	約 78,000 m ²	約 71,000 m ²	車 約 3,000 台	約 250 店舗
(仮称) イオンモール デルタマス	2019年度	約 200,000 m ²	未公表	未公表	未公表

国内事業

<p>① アジアにおける 成長機会の獲得</p>	<p>I. ドミナント出店によるブランディングメリットの享受 II. 競争力のあるモールの開発・管理運営 III. 営業収益の向上に向けた取り組み IV. 経営の現地化推進</p>
<p>② 新たな国内需要の発掘</p>	<p>I. 商業施設淘汰におけるマーケットの獲得 II. 新たなMDの構築 III. 新たなフォーマットの構築</p>
<p>③ 圧倒的な 地域No.1モールへの進化</p>	<p>I. 効果の大きい増床・リニューアルの推進 II. 集客強化による収益力の向上 III. モール空白エリアへの新規出店 IV. テナント向けESの向上</p>
<p>④ 都市部における 成長機会の獲得</p>	<p>I. 新生OPAのブランディング構築 ・都市型立地における新業態開発 ・既存店リニューアルと戦略的S&B・リファイニング推進 ・都市部への新規出店</p>
<p>⑤ 成長を支える ファイナンスミックスと 組織体制構築</p>	<p>I. 成長ビジネスモデルを支える資金調達 II. ダイバーシティ経営の推進</p>

②新たな国内需要の発掘

国内マーケットの認識

人口動態の変化

家族構成の変化

消費行動の変化

情報環境の変化

リアル店舗の
選別・淘汰

アパレル業界不振

Eコマースの拡大

労働力の減少

新たな国内需要の発掘

新たな顧客層の取り込み

消費の潜在需要の掘りおこし

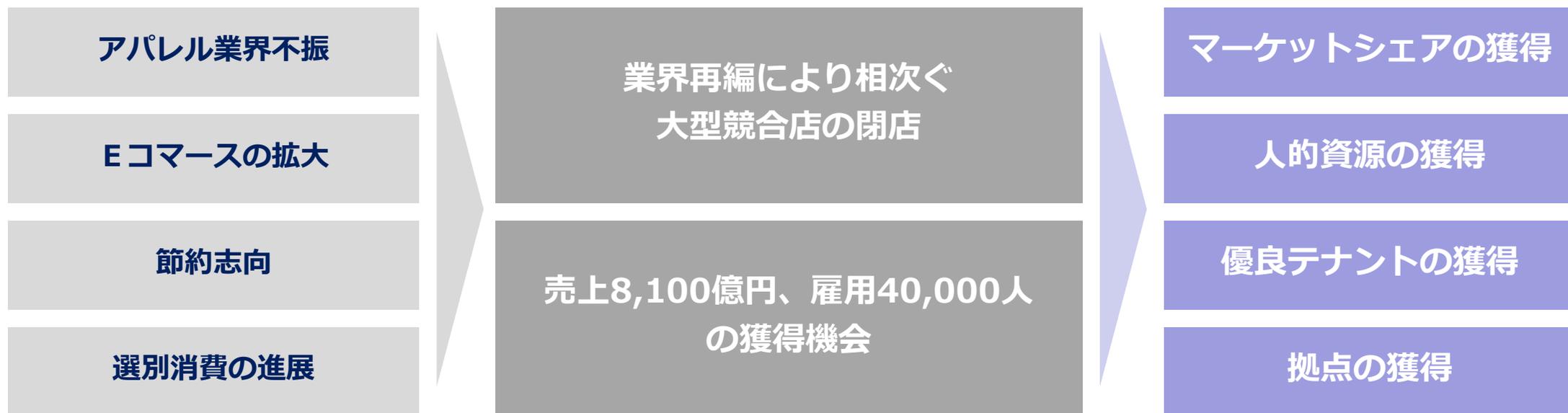
商業施設の淘汰における
マーケットの獲得

新たなMDの構築

新たなフォーマットの構築

②新たな国内需要の発掘

I. 商業施設の淘汰におけるマーケットの獲得



競合大型店の撤退事例 (イオンモール旭川駅前)

2016年9月 近隣競合店 (百貨店) が閉店

2016年11月 新規4店舗の導入に加え、
既存4店舗で新ブランドを導入

- 近隣競合店に出店していた有力テナントを新規に誘致。
- 専門店協力のもと、コスメ・雑貨等の取り扱いブランドを拡充。

近隣競合店閉店後の専門店売上昨比 **118.1%**

(2016/10/1~2017/2/28期間)



Ⅱ. 新たなMDの構築

モール in モールの進化

ヘルス&ウェルネスの取り組み

◆イオンモール長久手 1F食物販ゾーンの取り組み



PABLO mini



ワンダーフルーツ



仙台社の牛たんカレー



LE BENKEI



SABAR



おなかすいた

モール1Fの食物販ゾーンとGMS食品ゾーンとの連動で
 一大「食」のゾーンを展開

②新たな国内需要の発掘

Ⅱ. 新たなMDの構築

モール in モールの進化

ヘルス&ウェルネスの取り組み

①約8,000社のテナント企業で構成されるイオン同友店会とのコラボレーションによる新たなゾーニングやテナント・ミックス等のコンテンツ構築

例) シニア層への対応 → シニアへの配慮という視点での取り組み

◆シニア編集ゾーンの構築 (モール in モール)

クリニックモール、フィナンシャルモール、カルチャーサロンなど



◆シニア対応テナントの開拓

個室付大型レストラン、クラインガルデン (市民農園) 快眠グッズ、フィットネスなど



②新規取引先の開拓・育成

- ◆将来のナショナルチェーン候補の発掘
- ◆ローカライズ視点でのテナント発掘

③海外事業拡大に伴う有力コンテンツの導入

- ◆海外有力テナントの導入
- ◆海外におけるゾーニングやマーケティングの導入

Okaidi

フランスの子供服ブランド。2017年4月10日に1号店をイオンモール幕張新都心、2号店をイオンレイクタウンに出店。



②新たな国内需要の発掘

Ⅲ. 新たなフォーマットの構築

モールの社会的機能

①販売機能

②雇用創出

③公共的機能

④地域開発

⑤環境共生



図書館

郵便局



市役所



コンベンションホール



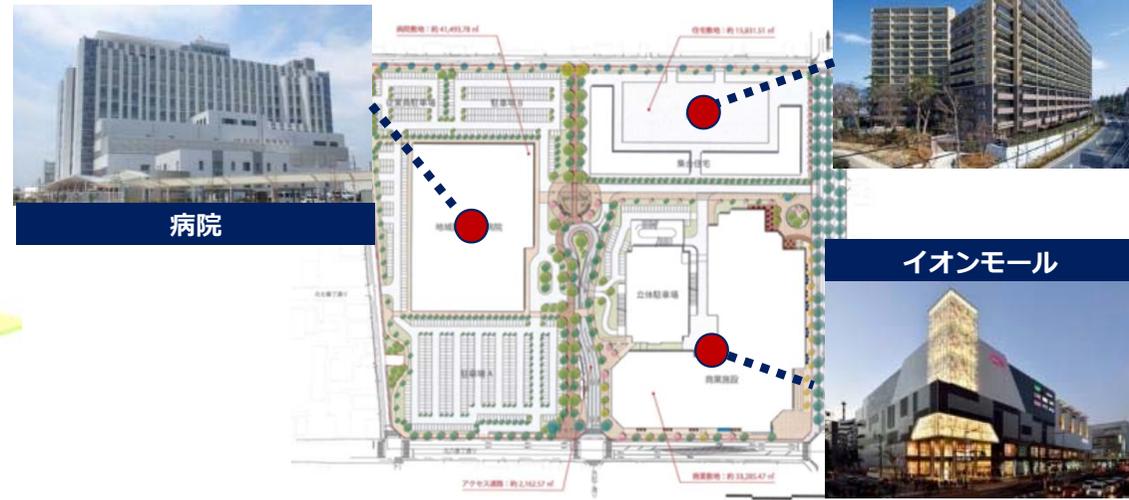
病院

投票所

地域エコシステムの考え方



複合開発のイメージ



地域とそこに暮らす人の新しい価値観に応えるため、地域の様々のメンバーと一体となった地域発展・地域貢献の新しい取り組み。



<p>① アジアにおける 成長機会の獲得</p>	<p>I. ドミナント出店によるブランディングメリットの享受 II. 競争力のあるモールの開発・管理運営 III. 営業収益の向上に向けた取り組み IV. 経営の現地化推進</p>
<p>② 新たな国内需要の発掘</p>	<p>I. 商業施設淘汰におけるマーケットの獲得 II. 新たなMDの構築 III. 新たなフォーマットの構築</p>
<p>③ 圧倒的な 地域No.1モールへの進化</p>	<p>I. 効果の大きい増床・リニューアルの推進 II. 集客強化による収益力の向上 III. モール空白エリアへの新規出店 IV. テナント向けESの向上</p>
<p>④ 都市部における 成長機会の獲得</p>	<p>I. 新生OPAのブランディング構築 ・都市型立地における新業態開発 ・既存店リニューアルと戦略的S&B・リファイニング推進 ・都市部への新規出店</p>
<p>⑤ 成長を支える ファイナンスミックスと 組織体制構築</p>	<p>I. 成長ビジネスモデルを支える資金調達 II. ダイバーシティ経営の推進</p>

③圧倒的な地域No.1モールへの進化

I. 効果の大きい増床・リニューアルの推進

活性化の考え方

モール活性化にあわせたGMSリニューアル（イオンスタイル）

◆3カ年活性化計画

	2017年度	2018年度	2019年度	3ヶ年計
増床	2 モール	2 モール	4 モール	8 モール
リニューアル	15 モール	10 モール	10 モール	35 モール

※イオンリテール(株)の大型商業施設は除く。

◆活性化の考え方

イオンモールのモール年齢10.3年(平均)。活性化によりさらに価値を向上
 ~既存モールの大規模活性化（リニューアル）を推進し、ショッピングモールの魅力・鮮度をアップし、収益力強化を図る~

活性化

=

**「+a」となる
ニーズの創出**

新たな顧客層を取り込むカテゴリーの創出

新たなニーズを生むカテゴリーの創出

イオンモール広島府中

(2016年11月18日増床)



ROJI Dining



Mama Toko Town



増床後の専門店売上昨比 **149.7%**

(2016/11/16~2017/2/28期間)



食

=

飲食ゾーンの
拡充

+

食物販ゾーンの
拡充

キッズ

=

中四国エリア最大の
キッズ集積

「食」と「キッズ」で圧倒的なカテゴリーを創出

I. 効果の大きい増床・リニューアルの推進

活性化の考え方

モール活性化にあわせたGMSリニューアル（イオンスタイル）

イオンモール甲府昭和 2017年秋（予定）増床棟オープン



オープン： 2011年3月
 敷地面積： 119,000㎡
 総賃貸面積： 70,000㎡ (+ 22,000㎡)
 駐車台数： 3,500台 (+ 1,000台)
 専門店舗数： 200店舗 (+ 70店舗)

イオンモール宮崎 2018年春（予定）増床棟オープン



オープン： 2005年5月
 敷地面積： 200,000㎡
 総賃貸面積： 84,000㎡ (+ 14,000㎡)
 駐車台数： 4,300台 (+ 300台)
 専門店舗数： 240店舗 (+ 70店舗)

すでに地域 No. 1 のモールを、増床することにより、
さらに圧倒的な地域 No. 1 モールへと進化

③圧倒的な地域No.1モールへの進化

I. 効果の大きい増床・リニューアルの推進

活性化の考え方

モール活性化にあわせたGMSリニューアル（イオンスタイル）

① モール部分からの回遊性向上

従来のGMS



モール部分とGMSで分断

最新のイオンスタイル



モール通路をGMS内まで自然に引き込み、回遊性を向上。

② 強い商材のラインロビング

従来のGMS



最新のイオンスタイル

イオンスタイル長久手 (@イオンモール長久手)



③圧倒的な地域No.1モールへの進化

Ⅱ. 集客強化による収益力の向上

イベントの強化推進

デジタル活用による新たなモール機能の付加

付帯収入の拡大

ライブ・エンターテイメント市場の拡大

一時的な建て直し、回収、補強工事による
イベント会場の減少

イベントの強化推進

①本格的な興業への取り組み

イベントホールとしてのイオンホール活用、
イオンシネマ協業でのホール事業によるイベント開催

例) ジャズライブ、ミニオーケストラ、落語 など



②文化催事の実施

イオンホール活用による文化催事の実施

例) 絵画、書道、写真、陶芸 など



③地域とのコラボレーション

地域との関係をより深くする視点でのイベント

例) 地域団体とのコラボ、発表の場の提供、地域芸能文化の発信など



③圧倒的な地域No.1モールへの進化

Ⅱ. 集客強化による収益力の向上

イベントの強化推進

デジタル活用による新たなモール機能の付加

付帯収入の拡大

デジタルテクノロジーの生活シーンへの浸透

デジタルテクノロジーのさらなる発展

デジタル活用による 新たなモール機能の付加

◆タッチパネル式デジタルサイネージの標準設置（イオンモール長久手）

全館案内パネル

▼フロア案内+ショッピングリスト



◆フードコート 混雑状況LIVEカメラ



タッチパネル上で
フードコート混雑状況の
生中継が視聴可能

飲食案内パネル

▼飲食エリアMAP案内



◆レストラン 待ち状況/QRコード予約



待ち時間の確認



QRコードでの予約も可能

イオンモール長久手における取り組みをさらに進化させ、新規モールや既存モールへ水平展開

Ⅱ. 集客強化による収益力の向上

イベントの強化推進

デジタル活用による新たなモール機能の付加

付帯収入の拡大

年間約11億人の集客力をさらに強化

地域ニーズに対応した
テナントリーシング

活性化による
モールの鮮度アップ

イベントの強化推進

デジタル活用による
新たなモール機能付加

付帯収入の拡大

イベントスペース・イオンホールに
おけるイベント開催



モール空間の
メディア(広告)媒体としての活用



広告媒体としての
デジタルサイネージの活用



③圧倒的な地域No.1モールへの進化

Ⅲ. モール空白エリアへの新規出店

◆3カ年新規出店計画

	2016年度末	3ヶ年計画			3ヶ年合計	2019年度末
		2017年度	2018年度	2019年度		
モール	147	5	4	2	11	158
ファッションビル	20	2	2	1	5	25

◆2017年度 国内新規出店計画一覧

	施設名称	所在地	オープン	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数
2017年度	ショッピングモール					
	イオンモール新小松	石川県小松市	2017年3月24日	128,000 m ²	63,000 m ²	3,400 台
	イオンSENRITO専門館 (マスターリース)	大阪府豊中市	2017年4月21日	約 12,200 m ²	約 9,100 m ²	約 400 台
	イオンモール徳島	徳島県徳島市	2017年4月27日	約 50,000 m ²	約 50,000 m ²	約 3,100 台
	イオンモール神戸南	兵庫県神戸市	2017年6月	約 37,000 m ²	約 38,000 m ²	約 1,300 台
	イオンモール松本	長野県松本市	2017年秋	約 62,500 m ²	約 49,000 m ²	約 2,000 台

	施設名称	所在地	オープン	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数
2017年度	都市型ファッションビル					
	水戸オーパ (マスターリース)	茨城県水戸市	2017年3月18日	約 3,500 m ²	約 12,500 m ²	約 1,500 台
	(仮称) 高崎オーパ	群馬県高崎市	2017年秋	約 7,400 m ²	約 26,000 m ²	未公表

※ リリースしている新規物件のみを記載しています。

イオンモール新小松



イオンモール徳島



イオンモール神戸南



イオンモール松本



◆モール空白エリアへの出店



イオンモール新小松

IV. テナント向けESの向上

◆イオン同友店会にダイバーシティ推進部会を設立

少子高齢化による生産年齢人口減少（労働力不足）

テナント企業における離職率、採用難度の上昇

DV・テナントの
枠を超えた課題解決

イオン同友店会に
ダイバーシティ推進部会
を設立

- ① 一人でもリフレッシュできる「休憩室」
- ② 時間・経済価値を実感できる「従業員特典」
- ③ 子どもがいても安心して働ける「育児サポート」
- ④ 出勤するともらえる「WAONポイント」
- ⑤ Happyになる「心と身体のサポート」



多様化する社会に対応した働きやすい、働き続けやすい施設づくりを推進

テナント企業から選ばれるモールへ

<p>① アジアにおける 成長機会の獲得</p>	<p>I. ドミナント出店によるブランディングメリットの享受 II. 競争力のあるモールの開発・管理運営 III. 営業収益の向上に向けた取り組み IV. 経営の現地化推進</p>
<p>② 新たな国内需要の発掘</p>	<p>I. 商業施設淘汰におけるマーケットの獲得 II. 新たなMDの構築 III. 新たなフォーマットの構築</p>
<p>③ 圧倒的な 地域No.1モールへの進化</p>	<p>I. 効果の大きい増床・リニューアルの推進 II. 集客強化による収益力の向上 III. モール空白エリアへの新規出店 IV. テナント向けESの向上</p>
<p>④ 都市部における 成長機会の獲得</p>	<p>I. 新生OPAのブランディング構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都市型立地における新業態開発 ・既存店リニューアルと戦略的S&B・リファイニング推進 ・都市部への新規出店
<p>⑤ 成長を支える ファイナンスミックスと 組織体制構築</p>	<p>I. 成長ビジネスモデルを支える資金調達 II. ダイバーシティ経営の推進</p>

④都市部における成長機会の獲得

I. 新生OPAのブランディング構築

新生OPAの
ブランディング
構築

都市型立地における新業態開発

既存店リニューアルと
戦略的S&B・リファイニング推進

都市部への新規出店

都市型ファッションビル事業の
収益力強化

マーケットと、顧客ニーズのズレを
補正・修正していく必要がある。

従来型
“ファッションビル” → 再定義

都市型ファッションビルとしての
OPAから、次世代に向けて新たな
独自性と、時代の変化に常に対応できる継続性を
持ったビジョナリー・ショッピングビルへ。

OPA

◆新生OPAにおけるMDイメージ

衣食住他すべてを
ファッションとする
ライフスタイル提案

ファッションとはアパレルだけではない
消費者の価値観の変化に対応する

立地・マーケット・物件に合わせて、
地域に根ざした**LIFE FARMING**を提案する。



◆国内都市型ファッションビル 新規出店計画一覧 (2017年度以降)

	施設名称	所在地	オープン	敷地面積	総賃貸面積	駐車台数
2017年度	水戸オーパ (マスターリース)	茨城県水戸市	2017年3月18日	約 3,500 m ²	約 12,500 m ²	約 1,500 台
	(仮称) 高崎オーパ	群馬県高崎市	2017年秋	約 7,400 m ²	約 26,000 m ²	未公表

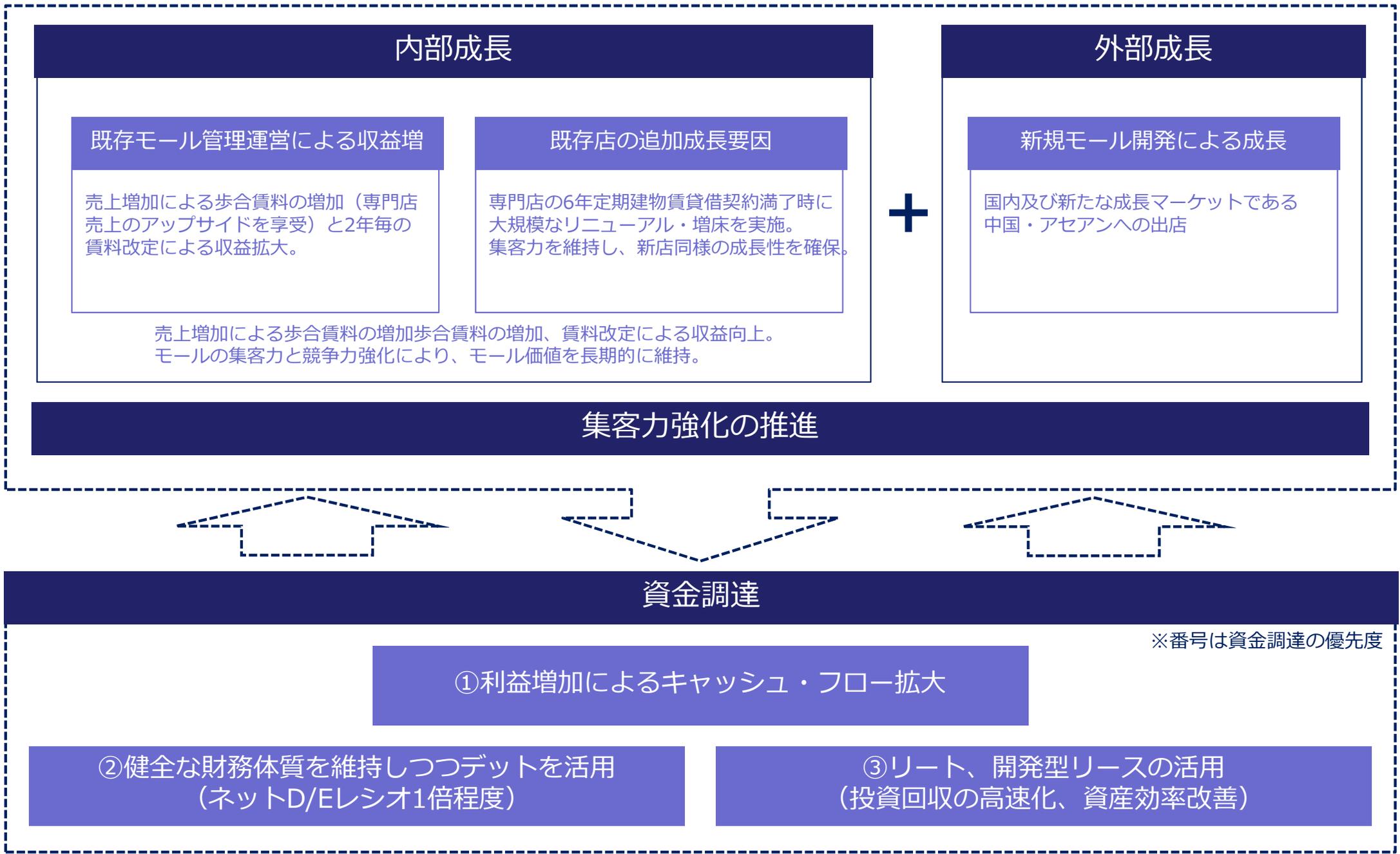


(仮称)高崎オーパ

<p>① アジアにおける 成長機会の獲得</p>	<p>I. ドミナント出店によるブランディングメリットの享受 II. 競争力のあるモールの開発・管理運営 III. 営業収益の向上に向けた取り組み IV. 経営の現地化推進</p>
<p>② 新たな国内需要の発掘</p>	<p>I. 商業施設淘汰におけるマーケットの獲得 II. 新たなMDの構築 III. 新たなフォーマットの構築</p>
<p>③ 圧倒的な 地域No.1モールへの進化</p>	<p>I. 効果の大きい増床・リニューアルの推進 II. 集客強化による収益力の向上 III. モール空白エリアへの新規出店 IV. テナント向けESの向上</p>
<p>④ 都市部における 成長機会の獲得</p>	<p>I. 新生OPAのブランディング構築 ・都市型立地における新業態開発 ・既存店リニューアルと戦略的S&B・リファイニング推進 ・都市部への新規出店</p>
<p>⑤ 成長を支える ファイナンスミックスと 組織体制構築</p>	<p>I. 成長ビジネスモデルを支える資金調達 II. ダイバーシティ経営の推進</p>

⑤成長を支えるファイナンスミックスと組織体制構築

I. 成長ビジネスモデルを支える資金調達



⑤成長を支えるファイナンスミックスと組織体制構築

II. ダイバーシティ経営の推進

2016年度「えるぼし認定」 最高評価の3段階を取得



複数ある基準のうちいくつかを満たすかで1~3段階の評価が与えられており、当社は最高評価である「えるぼし」3段階の認定を取得。



えるぼし認定制度

女性活躍推進法に基づく指定の基準を満たし、優良な実績を収めた企業を厚生労働大臣が認定する制度

採用	継続就業	労働時間等の働き方	管理職比率	育児休職制度利用率
男女別の採用における競争倍率	女性労働者の平均継続勤務年数 男性労働者の平均継続勤務年数 継続指数	雇用管理区分ごとの労働者の1ヶ月当たりの時間外労働と休日労働の合計 各月すべて 45時間未満 (2015年3月~2016年2月)	管理職に占める女性労働者の割合 13.0%	過去2年間に育児休業を取得した女性労働者の割合 100.0%
男性: 27.59 倍 女性: 25.60 倍	1.07			

イオンモール名取に、イオンゆめみらい保育園を開園（2016年11月18日）

イオングループで初めて、内閣府が推進する「企業主導型保育事業」に認定

企業主導型保育事業

企業主導型の事業所内保育事業を主軸として、多様な就労形態に対応する保育サービスの拡大を行い、保育所待機児童の解消を図り、仕事と子育てとの両立に資することを目的として実施。



■イオングループ 事業所内保育所の設置状況（2017年2月末現在）

- ・イオンモール幕張新都心（千葉市認可）
- ・イオンモール沖縄ライカム（北中城村認可）
- ・イオンモール常滑（2017年4月常滑市認可予定）
- ・イオンスタイル湘南茅ヶ崎（茅ヶ崎市認可）
- ・イオンレイクタウンmorri（越谷市認可）
- ・イオンモール佐賀大和（佐賀市認可）
- ・イオンモール名取（企業主導型保育事業）
- ・イオンモール名古屋茶屋（企業主導型保育事業）
- ・イオンモール長久手（企業主導型保育事業）
- ・イオンモール水戸内原（企業主導型保育事業）

※その他、一般の保育事業者との利用提携による施設2ヶ所

平成28年度「なでしこ銘柄」に選定

なでしこ銘柄は、東証一部上場企業の中から、業種ごとに、女性が働き続けるための環境整備を含め、女性人材の活用を積極的に進めている企業を紹介します。「多様な人材を活かすマネジメント能力」や「環境変化への適応力がある」という点で、「成長力のある企業」であるとも考えられます。



なでしこ銘柄とは

「女性活躍推進」に優れた上場企業を「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介することを通じて、企業への投資を促進し、各社の取組を加速化していくことを狙いとしています。平成24年度より、東京証券取引所と実施しており、女性活躍推進に関するスコアリング基準に従って評価を行い、さらに財務指標によるスクリーニングを実施した上で選定されています。



業績予想

	金額	前期比
営業収益	2,950 億円	+9.3%
営業利益	500 億円	+11.3%
経常利益	485 億円	+4.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	295 億円	+3.4%

設備投資額	1,500 億円
減価償却費 ※	430 億円

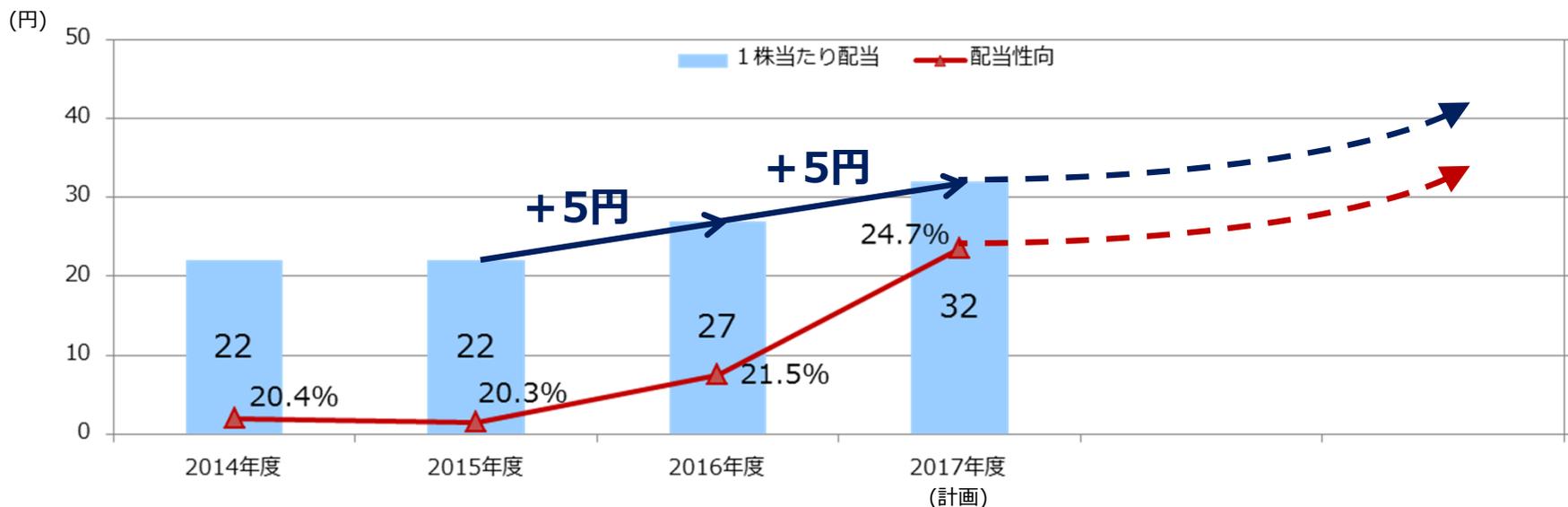
※長期前払費用の償却を含む。同条件の2016年度実績は420億円。

株主還元

<基本方針>

- ・株主の皆さまへの安定的な配当継続を重視
- ・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
- ・配当性向は年間20%以上

年度	1株当たり配当金			配当性向
	中間	期末	年間	
2017 (計画)	16.0 円	16.0 円	32.0 円	24.7 %
2016 (実績)	13.5 円	13.5 円	27.0 円	21.5 %



利益成長による配当増加に加え、中期的に配当性向25%以上をめざす

添付資料 (モールデータ)

モール一覧 ①

	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	イオンモール川口	1984年 4月	34,000	1,300	90			◎	
2	ならファミリー	1992年11月	83,000	2,000	120				◎
3	イオンモールつがる柏	1992年11月	40,000	2,600	90	◎			
4	イオンモール秋田	1993年 9月	58,000	3,200	150	◎			
5	イオンモール富津	1993年 9月	28,000	1,400	90			☆	
6	イオンモール下田	1995年 4月	59,000	4,000	120	◎			
7	ショッピングモールフェスタ	1996年 4月	32,000	3,800	90	◎			
8	イオンモール鈴鹿	1996年11月	70,000	4,200	180			☆	
9	イオンモール三光	1996年12月	40,000	2,500	70	◎			
10	イオンモール宇城	1997年11月	63,000	3,300	100			☆	
11	イオンモール倉敷	1999年 9月	83,000	4,700	210			☆	
12	イオンモール成田	2000年 3月	65,000	4,000	170			☆	
13	イオンモール岡崎	2000年 9月	80,000	4,300	170		◎		
14	イオンモール川口前川	2000年11月	66,000	2,400	170			◎	
15	イオンモール高知	2000年12月	57,000	3,100	140			◎	
16	イオンモール新居浜	2001年 6月	67,000	3,400	120		◎		
17	イオンモール東浦	2001年 7月	55,000	5,000	110			☆	
18	イオンモール大和	2001年12月	35,000	1,900	90			☆	
19	イオンモール高岡	2002年 9月	62,000	3,600	130		◎		
20	イオンモール伊丹	2002年10月	57,000	2,800	150			☆	
21	イオンモール盛岡	2003年 8月	52,000	2,600	130			☆	
22	イオンモール太田	2003年12月	62,000	4,200	150			☆	
23	イオンモール京都五条	2004年 3月	36,000	1,700	140			◎	
24	イオンモール広島府中	2004年 3月	98,000	5,000	280			◎	
25	イオンモール樺原	2004年 4月	80,000	5,000	230		◎		
26	イオンモール木曽川	2004年 6月	66,000	4,400	160			◎	
27	イオンモール福岡	2004年 6月	90,000	5,200	200			☆	
28	イオンモール浜松志都呂	2004年 8月	65,000	3,500	160			☆	
29	イオンモール堺北花田	2004年10月	72,000	2,800	160			☆	
30	イオンモールりんくう泉南	2004年11月	76,000	4,300	170		◎		
31	イオンモール直方	2005年 4月	58,000	3,400	140			☆	
32	イオンモール宮崎	2005年 5月	70,000	4,000	180		◎		
33	イオンモール熊本	2005年10月	73,000	4,500	160			☆	
34	イオンモール水戸内原	2005年11月	78,000	4,500	200			☆	
35	イオンモール千葉ニュータウン	2006年 4月	79,000	4,000	180			☆	
36	イオンモール高崎	2006年10月	59,000	3,700	170			☆	
37	イオンモールむさし村山	2006年11月	78,000	4,000	180			☆	
38	イオンモール鶴見緑地	2006年11月	53,000	2,200	160			☆	
39	イオンモール神戸北	2006年11月	55,000	4,000	160			☆	
40	イオンモール名取	2007年 2月	67,000	3,900	170		◎		
41	イオンモール羽生	2007年11月	75,000	5,000	210		◎		
42	イオンモール日の出	2007年11月	64,000	3,600	160		◎		
43	イオンレイクタウンKaze	2008年10月	61,000	2,300	230			◎	
44	イオンモール草津	2008年11月	78,000	4,500	190		◎		
45	イオンモール筑紫野	2008年12月	80,000	3,800	210		◎		
46	イオンモール都城駅前	2008年12月	28,000	1,700	100	◎			
47	mozo wondercity	2009年 4月	101,000	5,000	230				◎
48	イオンモール広島祇園	2009年 4月	50,000	2,800	130		◎		
49	イオンモール新瑞橋	2010年 3月	38,000	1,700	120			◎	
50	イオンモール大和郡山	2010年 3月	67,000	4,100	170			☆	

☆流動化案件

モール一覧 ②

	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
51	イオンモールKYOTO	2010年 6月	51,000	1,100	130			☆	
52	イオンモール甲府昭和	2011年 3月	45,000	2,500	130			☆	
53	イオンモール大牟田	2011年 3月	57,000	4,800	130	◎			
54	広島段原ショッピングセンター	2011年 9月	24,000	800	60			◎	
55	イオンモール福津	2012年 4月	61,000	3,500	190			☆	
56	ショッピングセンター ソヨカ ふじみ野	2012年 6月	9,400	400	40				◎
57	イオンモールつくば	2013年 3月	64,000	4,000	200		◎		
58	イオンモール春日部	2013年 3月	56,000	2,900	180			☆	
59	神戸ハーバーランド u m i e (ウミエ)	2013年 4月	85,000	3,000	225				◎
60	イオンモール東員	2013年11月	58,000	3,500	155		◎		
61	イオンモール幕張新都心	2013年12月	128,000	7,300	360		◎		
62	イオンモール天童	2014年 3月	47,000	3,000	130		◎		
63	イオンモール和歌山	2014年 3月	69,000	3,500	210	◎			
64	イオンモール名古屋茶屋	2014年 6月	75,000	4,100	200		◎		
65	イオンモール京都桂川	2014年10月	77,000	3,100	220			◎	
66	イオンモール木更津	2014年10月	84,000	4,000	160		◎		
67	イオンモール多摩平の森	2014年11月	24,000	1,000	130			☆	
68	イオンモール岡山	2014年12月	92,000	2,500	350			◎	
69	イオンモール旭川駅前	2015年 3月	29,000	900	130			◎	
70	イオンモール沖縄縄ライカム	2015年 4月	78,000	4,000	230		◎		
71	イオンモール四條畷	2015年10月	75,000	4,100	200		◎		
72	イオンモール常滑	2015年12月	83,000	4,200	180		◎		
73	イオンモール堺鉄砲町	2016年 3月	56,000	2,600	160		◎		
74	イオンモール今治新都市	2016年 4月	54,000	2,900	120	◎			
75	イオンモール長久手	2016年12月	59,000	2,600	200		◎		
76	カテプリ	2016年12月	13,200	1,750	60			◎	
国内 計			4,696,600	252,950	12,270	9	23	40	4

※上記以外にイオンリテール（株）の商業施設71施設（G L A 2,820,000㎡、専門店数8,200）の管理・運営を受託しております。

☆流動化案件

※2016年3月1日付にて大津ショッピングプラザ(土地・建物)を、核店舗として出店しているイオン九州(株)に売却いたしました。

※イオンモール寝屋川は2016年8月31日をもって一旦営業を終了致しました。

ショッピングモール（海外）

	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
77	イオンモール北京国際商城(中国)	2008年11月	53,000	3,000	120			◎	
78	イオンモール天津TEDA(中国)	2010年10月	55,000	2,500	130			◎	
79	イオンモール天津中北(中国)	2012年 4月	62,000	3,700	150			◎	
80	イオンモール天津梅江(中国)	2014年 1月	63,000	2,400	170			◎	
81	イオンモール蘇州吳中(中国)	2014年 4月	75,000	3,100	190			◎	
82	イオンモール武漢金銀潭(中国)	2014年12月	74,000	2,900	200			◎	
83	イオンモール蘇州園區湖東(中国)	2015年 5月	75,000	3,000	220	◎			
84	イオンモール北京豊台(中国)	2015年 9月	58,000	2,000	180			◎	
85	イオンモール杭州良渚新城(中国)	2015年11月	66,000	2,500	180	◎			
86	イオンモール武漢經開(中国)	2015年12月	105,000	4,000	300	◎			
87	イオンモール広州番禺広場(中国)	2015年12月	65,000	1,700	170			◎	
88	イオンモール蘇州新区(中国)	2016年 1月	74,000	3,200	280			◎	
89	イオンモール河北燕郊(中国)	2016年11月	70,000	3,000	200			◎	
90	イオンモール タンフーセラドン(ベトナム)	2014年 1月	47,000	500	120				◎
91	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			◎	
92	イオンモール ロンビエン(ベトナム)	2015年10月	72,000	1,000	180	◎			
93	イオンモール ビンタン(ベトナム)	2016年 7月	60,000	1,500	160			◎	
94	イオンモール プノンペン(カンボジア)	2014年 6月	66,000	2,200	190	◎			
95	イオンモールBSD(インドネシア)	2015年 5月	77,000	2,100	280	◎			
海外 計			1,266,000	45,300	3,570	6	0	12	1
合 計			5,962,600	298,250	15,840	15	23	52	5

※2017年2月28日現在

都市型ファッションビル（株式会社OPA）

	モール名称	オープン日	総賃貸面積 (㎡)	専門店数
1	聖蹟桜ヶ丘オーパ	1999年 9月	16,060	57
2	新百合丘オーパ	1997年11月	12,140	98
3	藤沢オーパ	1996年 3月	8,960	65
4	河原町オーパ	1998年11月	9,790	101
5	梅田オーパ	2013年 4月	2,170	19
6	心齋橋オーパ	1994年11月	10,490	135
	オーパきれい館	1998年 8月	2,310	心齋橋オーパに含む
7	三宮オーパ	1995年10月	3,340	71
8	三宮オーパ2	2017年 2月	11,700	50
9	キャナルシティオーパ	1996年 4月	13,350	124
10	ビブレジーンレイクタウン	2008年 9月	2,880	22
11	横浜ビブレ	1978年10月	17,770	137
12	ワールドポーターズビブレ	1999年 9月	18,110	93
13	名古屋ワンダーシティビブレ	2009年 4月	2,730	10
14	北大路ビブレ	1995年 3月	22,130	92
15	三宮ビブレ	1969年11月	5,630	34
16	明石ビブレ	1997年10月	16,350	70
17	天神ビブレ	1976年11月	9,790	74
18	秋田フォーラス	1987年12月	11,020	58
19	仙台フォーラス	1984年11月	14,560	105
20	金沢フォーラス	2006年11月	26,070	197
都市型ファッションビル 計			237,350	1,612

※大宮オーパは2017年1月29日をもって閉店。

※大分フォーラスは2017年2月26日をもって閉店。2019年春「OPA」ブランドにて新規オープン予定。

※秋田フォーラスは2017年2月でいったん休業し、2017年10月下旬に「OPA」ブランドにて再開予定。