

価値創造の歩み

人々の暮らしの変化を見据えて、進化し続けてきたイオンモール。
これまでもこれからも、国内外で地域の発展とともに成長を続けます。

1992~

モータリゼーションの進展を背景に
全国郊外の立地創造で、
お客さまのショッピングシーンを革新

国内のモータリゼーションが進展する中、1992年に1号店「イオンモールつがる柏（青森県）」をオープン。「街づくり」の視点から広い駐車場を備え、多彩な業種・業態を集積したモールを郊外エリアに開発することにより、自家用車で来店するお客さまの集客に成功し、暮らしの拠点が都市・駅周辺から郊外に移行する時代を先導しました。

大規模小売店舗法(大店法)

店舗面積、閉店時刻、休業日数等について大型店出店を審査。1994年に出店調整の対象となる案件規模、手続、閉店時刻、休業日数関連規制が緩和される。

2000~

コミュニティの活性化が求められる中で
多彩な暮らしの機能を提供し、
人々が集う場として地域に密着

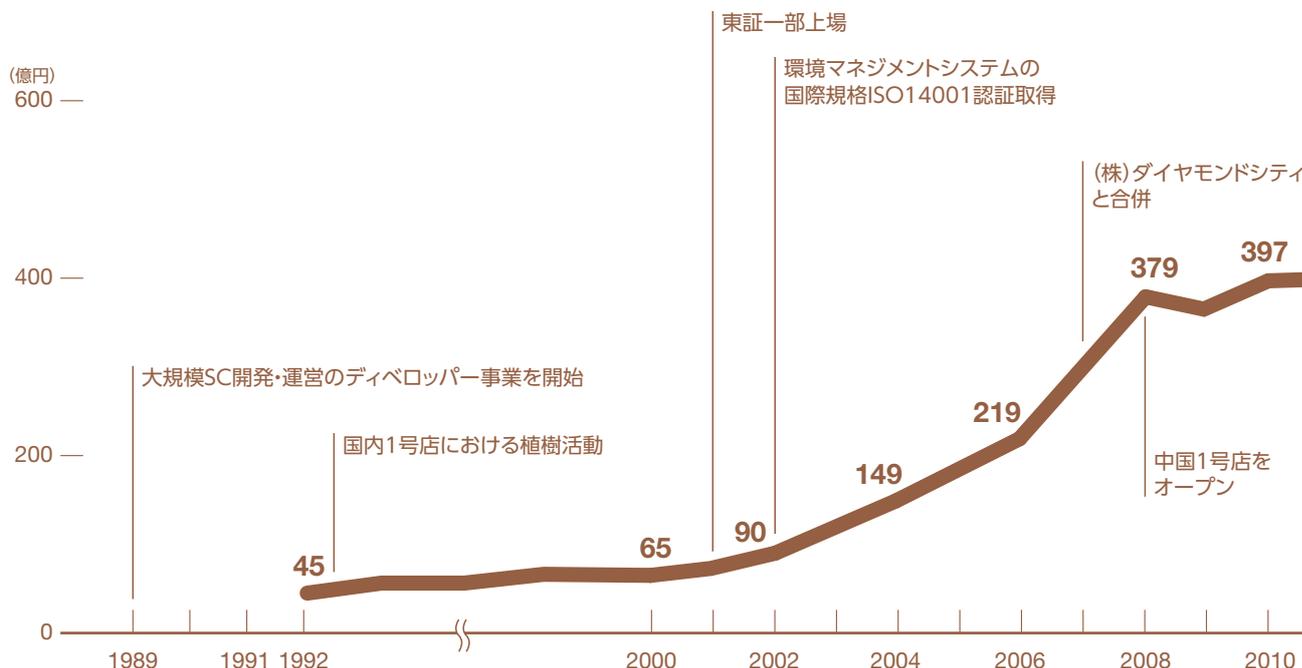
全国で居住地や商業地の郊外化が進む中、イオンモールは商業施設の枠組みを超えて、エンターテインメント機能や行政・コミュニティ機能、さらには防災拠点としての機能も備えた地域社会のインフラへと進化。全国各地からの出店要請に応えて、地域活性化に貢献してきました。

まちづくりに関する3つの法律(まちづくり三法)

規制緩和の進展により、大型店出店を経済的側面や生活環境への影響などの社会的側面から審査。権限も国から地方自治体に委譲。

※まちづくり三法とは、ゾーニング(土地の利用規制)を図るための都市計画法、地域との調整の仕組みを定めた大規模小売店舗立地法(大店立地法)、中心市街地の再活性化を支援する中心市街地活性化法を指す。

営業利益推移



2011~

国内外で地域における存在感が増す中で
地域や国の特性に応じた個性あるモールの展開

全国各地にショッピングセンターが立ち並び、ショッピングセンターの同質化と競争激化が顕著に。イオンモールは、ローカライゼーションの視点を重視した個性あるモールを展開するとともに、中間層が拡大するアジアの成長エリアで出店を開始。国内外で、地域社会における存在感を高めてきました。

2017~

アジアの中間所得層の拡大を背景に
国内外で地域課題の解決に貢献するアジアNo.1商業ディベロッパーへ

中国・アセアンでは、旺盛な消費意欲に応えるモールづくりを通じ、街づくりや地域発展を支援するパートナーとして、国内ではコミュニティの希薄化が進む地域の課題と向き合い、自治体とともに地域活性化の担い手としての価値を追求してきました。

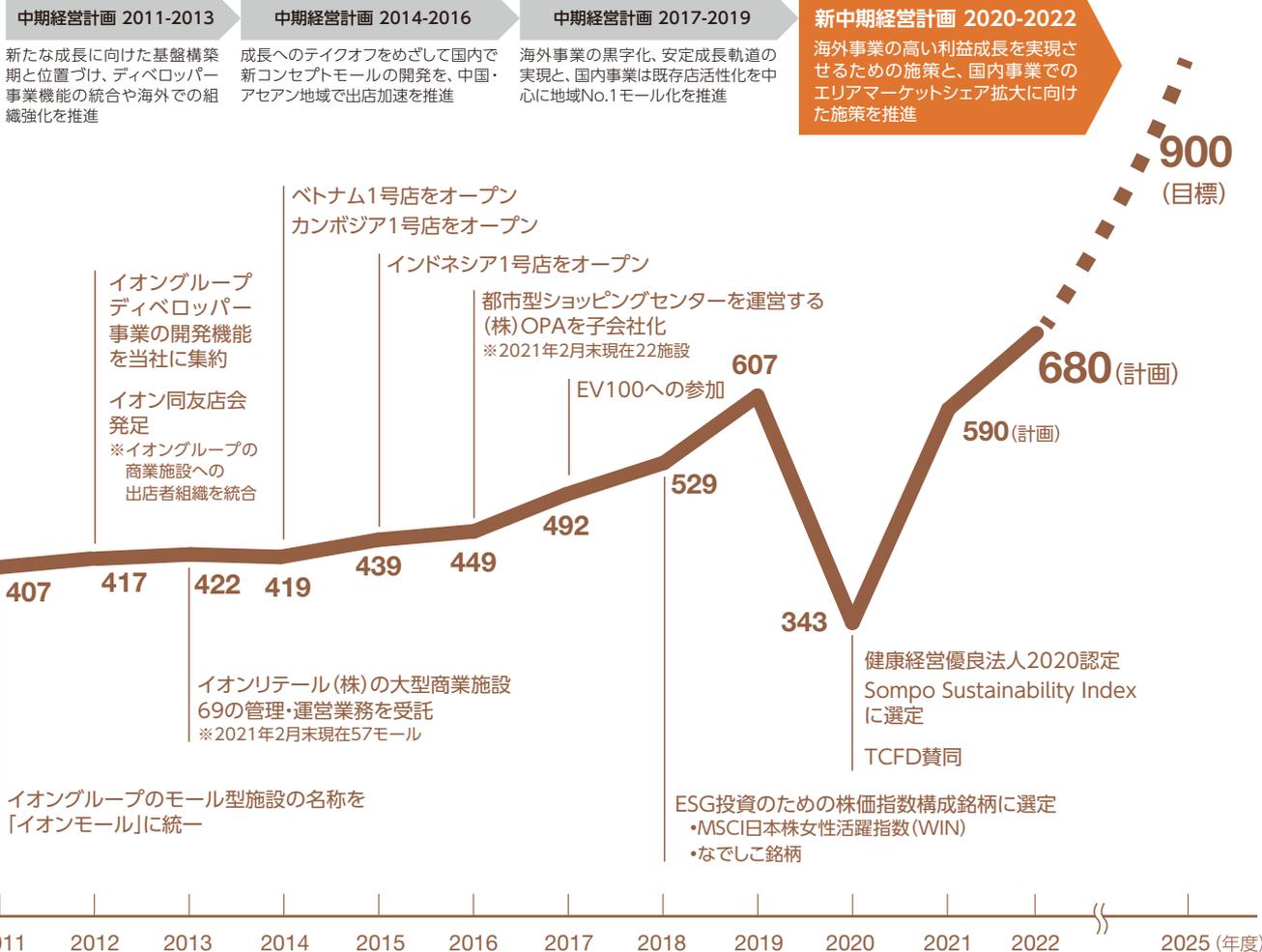
2020~

持続可能な社会の実現に向けて
地域の暮らしにソリューションを提供するLife Design Developerへ

不確実性が高まり、加速度的に変化を続ける事業環境において、商業施設という枠組みにとらわれることなく、地域・社会の抱える課題にソリューションを提供することを事業とすることで、地域コミュニティの中核施設・社会的インフラとしての地位を確立していきます。

改正都市計画法

中心市街地の衰退に歯止めがかからないことから、都市計画法の開発許可制度の見直しが行われ、2007年に施行。延床面積1万㎡以上の大型店を郊外出店する際の規制強化。



中期経営計画 2011-2013
新たな成長に向けた基盤構築期と位置づけ、ディベロッパー事業機能の統合や海外での組織強化を推進

中期経営計画 2014-2016
成長へのテイクオフをめざして国内で新コンセプトモールの開発を、中国・アセアン地域で出店加速を推進

中期経営計画 2017-2019
海外事業の黒字化、安定成長軌道の実現と、国内事業は既存店活性化を中心に地域No.1モール化を推進

新中期経営計画 2020-2022
海外事業の高い利益成長を実現させるための施策と、国内事業でのエリアマーケットシェア拡大に向けた施策を推進

イオンモールの強み

イオンモールは、ショッピングモールの開発から管理・運営を通じて、地域の発展とともに成長を続けてきました。

6つの強みをさらに強化していくことで、経営基盤の構築をより一層進めていきます。

1

成長を支える 資金の創出と調達

モールの管理・運営で得られるキャッシュ・フローを基本に、常に財務体質の健全化を維持し、借入余力を活かした資金創出を行っています。リートへのモールの土地建物の資産売却による成長資金獲得や開発型リースの活用により、機動的に成長投資を押し進めるとともに、投資回収の高速化と資産効率の改善を進めています。



イオンモール ハイフォンレチャン(ベトナム)

- EBITDA: **929**億円
(海外事業: 220億円)*
※簡易営業キャッシュ・フロー
- 自己資本比率: **27.1%**
- ネットD/Eレシオ: **1.5**倍
(2021年2月末時点)

2

圧倒的な事業規模と 集客力

国内において160以上の施設を管理・運営し、年間12億人のお客さまにご来店いただいています。日本で培った小売視点の開発ノウハウや地域に根ざしたオペレーションを活かし、中国・アセアンを中心に海外出店を進めています。



イオンモール 広州新塘(中国)

- モール数: 国内**142** 海外**32**
- 都市型SC数: 国内**22**
- 総賃貸面積 (GLA): **10,173**千㎡
日本: 7,922千㎡
海外: 2,251千㎡
(2021年2月末時点)

3

成長を担う人材の 多様性

性別や年齢、国籍に関係なく、多様な人材が共通の価値観のもとで最大限に能力を発揮できる環境づくりを推進しています。日本人社員に海外でのビジネス経験を積ませるとともに、海外では現地ローカルスタッフの幹部への登用を積極的に進めています。さらに、これらの人材の交流を図ることで、成長につなげています。



アセアン事務所

- 女性管理職比率: **18.0%**
- 現地法人ローカルスタッフ数: **1,429**人
(2021年2月末時点)

4

地域と共生する 持続可能なモール

国内外200近い拠点のノウハウを活かし、さまざまなお客さまにご利用いただける安全・安心で快適なモールを自ら開発・運営しています。地域ごとの特性やニーズを踏まえ、ハピネスモールにおけるコミュニティの取り組み、行政との連携強化などによる公的機能の拡充を進め、お客さまや専門店企業に選ばれる持続可能なモールをめざしています。



防災訓練(イオンモール幕張新都心(千葉県))

- ハピネスモールイベント
全モールで開催
- 地元自治体との防災協定
締結モール数: **127**
- 防災拠点モール数: **42**

5

地域のニーズに 応える強固なネットワーク

全国の専門店企業とネットワークを構築し、密接かつ対等なパートナーシップのもとで、地域のニーズに応える取り組みを推進しています。「接客ロールプレイング大会」を通じて、接客に対する意識の向上を図るとともに、業種を超えて優れた事例やノウハウを共有することで、イオンモール全体のレベルアップを図っています。



イオン同友店会 接客ロールプレイング大会

- 専門店企業数: 約**8,000**社
 - イオン同友店会
接客ロールプレイング大会*
全国大会対象者数: 約**8,000**社・
約**30,000**店の従業員
- *専門店従業員が日頃培った接客技術を競い合う大会。国内のほか、中国、カンボジア、ベトナム、インドネシアでも開催。

6

地球環境の保全

LEDや太陽光発電、EV(電気自動車)充電器、生ごみリサイクルシステムなど、環境負荷を抑える技術を導入し、省エネやCO₂排出削減、廃棄物排出削減に取り組んでいます。また、地域のコミュニティ拠点として、お客さまを対象とした環境コミュニケーション活動、小学校の社会科見学などを実施するとともに、ISO14001の認証取得など環境マネジメントの強化にも取り組んでいます。



EVステーション(イオンモール新利府 南館(宮城県))

- LED採用率: **100%**
(モールの共用部)
- EV充電器設置台数:
国内 **1,848**基(138モール)
中国 **564**基(14モール)
アセアン **6**基(3モール)

価値創造モデル

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。

ESG経営の推進

私たちが取り組む10の重要課題



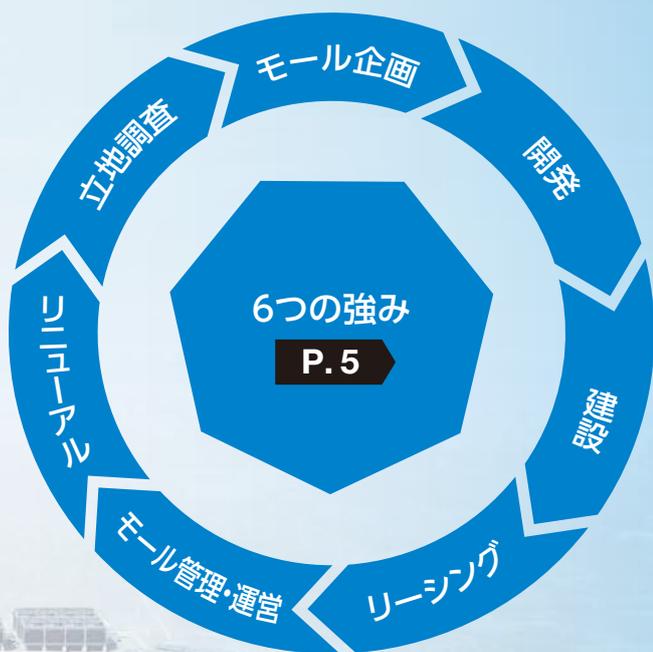
Life Design Developerの経営理念のもと、企業市民として、持続可能な社会の実現に向けて、地域・社会に貢献・活性化する取り組みを「ハートフル・サステナブル」としました。当社だけでなく、お客さま、地域社会、パートナー企業さま、株主・投資家さまとともに、より良い社会をめざします。

	私たちが取り組む10の重要課題	私たちの想い	SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS
地域・社会 インフラ開発 P.53	<ul style="list-style-type: none"> ●持続可能かつレジリエントなインフラ開発 ●生産消費形態 	私たちは、地域の皆さまのインフラ拠点として生活を便利にするだけでなく、災害に強い施設づくりで安全・安心を提供しています。	9 産業と資源効率化 11 持続可能な都市とコミュニティ
地域とのつながり P.54	<ul style="list-style-type: none"> ●文化の保存・継承 ●少子化・高齢化社会 	私たちは、地域の文化を尊重し発展・継承に貢献します。また、今後さらに少子高齢化が進むなかで生まれる社会課題の解決をめざしています。	3 健全な働き場 11 持続可能な都市とコミュニティ
環境 P.55	<ul style="list-style-type: none"> ●気候変動・地球温暖化 ●生物多様性・資源の保護 	私たちは、気候変動など地球規模の環境課題の解決だけでなく、地域に根ざし、自然と調和したまちづくりを推進しています。	6 清潔な水と衛生 12 気候変動対策 13 陸域生態系の保護 14 海洋資源 15 陸域生態系
働き方改革 ダイバーシティ P.57	<ul style="list-style-type: none"> ●健康と福祉 ●多様性・働き方 	私たちは、国籍や性別に関わらず、専門店に勤務する方や当社従業員など多様な人材が働きやすい職場環境づくりに取り組んでいます。	3 健全な働き場 5 性別平等 10 人や国の多様性を尊重する
ビジネスの推進 責任ある P.59	<ul style="list-style-type: none"> ●人権 ●贈収賄 	私たちは、さまざまな国や地域において、人権が尊重される社会の実現を推進しています。また、監査制度を整えることで、贈収賄など社内不正行為に対して厳正に対処しています。	8 公正な消費 16 平和と公正

2025年にめざす姿

定量目標
 ・営業収益： **4,400**億円
 ・営業利益： **900**億円

経営指標
 ・EPS成長率：年率**7%**
 (2019-2025年度の年率成長率)
 ・純有利子負債EBITDA倍率：**4.5**倍以内
 ・ROIC：**5%**以上



イオンモールのめざす姿

**地域・社会の抱える課題に、
ソリューションを提供することを事業とし、
イオンモールが、地域コミュニティの
中核施設・社会的インフラの地位を確立**

経営ビジョン

アジア50億人の心を動かす企業へ

- 私たちは、パートナーとともに、地域の魅力を磨きつづける究極のローカライズに挑戦します。
- 私たちは、一人ひとりがLife Design Producerとして、商業施設の枠組みを越え、新たな「暮らし」を創造する事業領域を拓き、成長し続けます。
- 私たちは、世界中の拠点をはじめとする全ての資産を活かし、永続的に発展することで、強い財務体質と強固な事業基盤を構築します。
- 私たちは、革新し続けるプロフェッショナル集団です。
- 私たちは、お客さまに徹底して寄り添い、生涯わすれえない思い出となる最良の体験を共有します。

新中期3カ年経営計画の推進

(2020～2022年度)

定量目標
 ・営業収益： **3,600**億円
 ・営業利益： **680**億円

価値創造モデル [資本と提供価値]

ショッピングモールの開発から管理・運営まで、ライフデザインディベロッパーとして培ってきた総合力を強みに、事業活動によって社会課題を解決し、「2025年にめざす姿」を実現します。

INPUT P. 11

事業活動

財務資本

- 自己資本比率 27.1%
- 設備投資額 597億円
- ESG債 600億円
(サステナビリティボンド、ハピネスモール債)
(2021年2月期時点)

製造資本

- 拠点数(店舗数) 196店
(国内外のモール数)
- 有形・無形固定資産 10,173千m²
(総賃賃面積)

知的資本

- サービス・運営 約30,000店
(接客ロールプレイング大会参加店舗数)

人的資本

- 従業員数 3,656人
- 女性社員比率 35.1%
- 男性社員比率 64.9%
(フレックス社員除く)
- 外国籍従業員 1.5%
- 2020年度 新卒外国籍比率 10.3%
(87名中9名)
- 障がい者雇用率 2.17%
(2021年6月1日時点)

社会・関係資本

- 専門店企業数 約8,000社
(イオン同友店会)

自然資本

- EV充電器設置台数 2,418台
(国内・海外計)
- エネルギー使用量 112,922kl
(原油換算kl)



外部環境

海外

人口増加
他社商業施設との競争激化

国内

人口減少・少子高齢化に伴う人口動態の変化
モノ消費からコト消費への移行
シェアリングエコノミーの台頭

国内/海外

Eコマースの進展
Society5.0社会としてのデジタル化
地球温暖化、異常気象の恒常化
企業の環境対策への評価(ESG投資)の高まり
ミレニアルとZ世代が新たな消費の中心へ

OUTPUT P. 33-40

OUTCOME

国内

164施設 総賃貸面積:7,922千m²



海外

中国

21施設 総賃貸面積:1,477千m²



アセアン

11施設 総賃貸面積:774千m²



経済価値

財務資本／製造資本

●営業収益	2,806億円
●営業利益	343億円
●純有利子負債/EBITDA倍率	6.2倍
●ROIC	2.2%
●EPS	-8.19円
●配当額	91億円

(2021年2月期実績)

社会価値

知的資本

●サービス・運営	接客レベル向上、オペレーション効率化
----------	--------------------

人的資本

●育休取得者数(男女)	52名 (男性23名)
-------------	----------------

社会・関係資本

●年間来店客数	約12億人
●地域活性化	1,193回 (究極のローカライズ企画実施数)

環境価値

自然資本

●再生可能エネルギー創出量	22,744MWh
●GHG排出量	257,032t-CO ₂
●産業廃棄物排出量	63,170t
●排水量	5,681,140m ³

消費者 生活様式・行動範囲・移動方法の変化
 防疫・健康意識の高まり(3密回避、非接触、健康食)
 Eコマース化の加速、キャッシュレス経済の加速
 消費に慎重、賢い消費に移行、経済格差の拡大

地域 地方創生・地方回帰の加速、郊外の再評価
 地方財政の圧迫
 地方自治体の再編が加速する可能性
 インバウンド需要の減少

企業 ECプレイヤーの勢力拡大
 取引先・競合施設の再編、寡占化の加速
 テナント企業における出店先の選別の加速
 業種・業態や、リアル・デジタルのあらゆる境界の希薄化

価値創造モデル

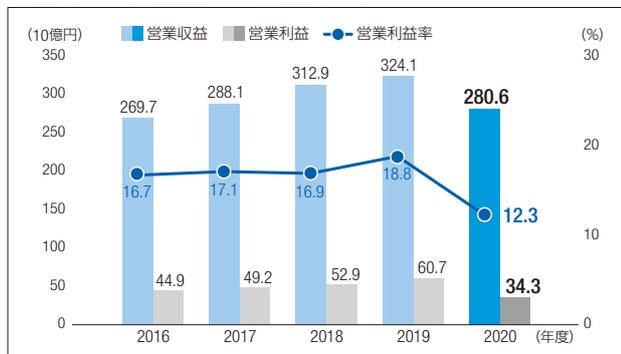
資源	財務資本	製造資本	知的資本
諸資本の価値創出への貢献	成長を支える資金の創出と調達、圧倒的な事業規模と集客力を実現する。	国内160以上の施設を管理・運営し、年間12億人のお客さまにご来店いただくとともに、日本で培った小売視点の開発ノウハウや地域に根ざしたオペレーションを活かし、中国・アセアンを中心に海外出店を展開。	イオンモールをプラットフォームとして、より高度な付加価値を地域に提供する国内外モール運営のノウハウに加え、国内、アジアをはじめとする海外市場の変化に対応するデジタル化の推進によって、ライブコマースやスマートモール化を実現。
目標	<p>ファイナンスミックスとガバナンス体制の構築</p> <p>ファイナンスミックスとガバナンス体制の構築によって成長施策の展開をサポート。特に、海外事業の規模拡大に対応したグローバル・マネジメント体制の確立に向け、3つの施策に注力</p> <p>①グローバルファイナンスミックス ②キャッシュマネジメントの最適化 ③リスク管理の高度化</p> <p>〈2025年にめざす 定量目標〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・EPS(1株当たり利益)成長率 年率7% ・純有利子負債EBITDA倍率 4.5倍以上 ・ROIC(投下資本利益率)5%以上 	<p>海外における成長加速、国内における安定的成長の実現</p> <p>海外</p> <p>①新規出店の加速 ②既存モール収益力強化</p> <p>国内</p> <p>①既存モール収益力強化 ②モール新規出店 ③都市型ショッピングセンター事業の収益改善</p>	<p>デジタル技術を活用したモール環境づくり</p> <p>ライブコマース</p> <ul style="list-style-type: none"> ●中国、アセアン各国におけるデジタル化の進展に伴い、デジタル技術を活用したモール環境づくりに注力。 ●デジタルトランスフォーメーションによる顧客接点の構築を、順次、推進 <p>スマートモール化</p> <p>デジタル機器の開発と検証を進め次世代の「スマートモール」の実現</p>
2020年度の主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ●モールの管理・運営で得られるキャッシュ・フローを基本に、常に財務体質の健全化を維持し、借入余力を活かした資金の創出 ●当社のSDGsへの取り組みをファイナンス面で具現化すべく、ESGファイナンスに取り組む ●資金調達では、国内外一体となったグローバルファイナンスミックスを推進 ●銀行調達では国内銀行借入の裾野拡大をめざすと同時に、将来の現地借入を見据えた海外地場銀行との接点開拓に努める 	<p>海外展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ●モータリゼーションに対応した大規模駐車場 ●ディステーションに対応する売り場編集力 ●エンターテインメント強化によるコト消費対応 ●集客力あるイベント開催 ●安全・安心・快適な施設の追求 <p>国内展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ●地域における圧倒的No.1のポジション確立 ●既存モールの収益力強化については、とりわけ効果の大きい増床活性化を引き続き重点的に進め、新たな顧客層の取り込みや、消費の潜在需要の掘りおこしに努める ●専門店契約は6年満了で、そのタイミングで旬の専門店や地域のお客さまの要望に応える専門店に入れ替えることで、モールの鮮度、魅力を継続的に維持・向上を実現 ●3か年では8モールの増床を計画、年間10モール前後のリニューアルを実施 	<p>ライブコマース</p> <ul style="list-style-type: none"> ●2020年3月、中国においてリアル・ネット融合による新たな買い物体験として、ライブコマースをスタート ●動画配信とネット通販を融合した新たな販売手法で、アプリを活用してインフルエンサーや専門店従業員によるライブ動画を配信し、オンライン販売を実施 ●店舗にライブ中継室を設置して専門店に無料提供 ●日本においても全国展開を見据えて、イオンモール幕張新都心(千葉県)をはじめ、複数のモールで実証実験を実施 <p>スマートモール化</p> <ul style="list-style-type: none"> ●お客さまの消費環境変化やデジタル化の進展に対応し、イオンモール幕張新都心(千葉県)をパイロット店舗として、お客さまの「ストレス軽減」、「モールのコンビニエンス化」、「情報発信力」につながる省人化・省力化の視点で機器を導入した実証実験を推進
2020年度結果	<ul style="list-style-type: none"> ●ESGファイナンスへの取り組みとして、3月に個人向け社債300億円、9月に機関投資家向けにサステナビリティ債券300億円を発行。サステナビリティ債券は、グリーン・ソーシャル両方の資金用途を有し、国内不動産セクター初の起債 ●2019年度は、緊急事態対応マニュアル(日本版、中国版、アセアン各国版)、贈収賄防止基本規則(中国版)を制定し、施行 ●イオンモール連結損益 営業収益 2,806億円(前期比86.6%) 営業利益 343億円(前期比56.6%) 親会社株主に帰属する当期純利益 ▲18億円(-) 	<p>〈海外〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ●海外の出店加速を実現するための体制整備として、以下の3つの施策を展開 ①組織面の整備では、特に海外で活躍できる人材育成に取り組み、人材育成プログラムとして「グローバル人材コース」を設置 ②地域社会との連携では、中国・アセアンにおいて社会インフラ整備を柱として経済政策に伴う物件開発を推進 ③資金手当について、効率的な資金調達が多店舗化を進めるうえで重要なファクターとなりことから、自社所有だけでなくマスターリースを織り交ぜながら出店を進める <p>〈国内〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ●モールの新規出店/新規出店は効率性を踏まえ、モール空白エリアへの出店、イオングループの資産を活用した新たな発想に基づくモール開発を推進 ●都市型ショッピングセンター事業の収益改善/新規出店を抑え、既存店の抜本的な改革により利益改善を図る。2019年度より既存店の活性化に注力しており、引き続きこれを継続 	<p>〈国内モール事業〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ●既存モールは投資効率の高い増床・活性化による地域No.1モール化を推進し、売上・収益改善 ●物件取得・スキーム変更等の効果も含め、営業利益計画は計画通り <p>〈海外モール事業〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ●既存モールは計画的な専門店入替を中心とした活性化・賃料改定により、利益成長を実現

人的資本	社会・関係資本	自然資本
<p>性別や年齢、国籍に関係なく、多様な人材が共通の価値観のもとで最大限に能力を発揮できる環境づくりを推進。</p>	<p>地域の文化を尊重し発展・継承に貢献し、今後さらに少子高齢化が進むなかで生まれる社会課題の解決をめざす。</p>	<p>気候変動など地球規模の環境課題の解決だけでなく、地域に根ざし、自然と調和したまちづくりを推進。</p>
<p>多様な人材が健康で能力を発揮し続けられる企業</p> <ul style="list-style-type: none"> ●人的資源の投資により成長戦略を推進 ●ビジネスのグローバル化、デジタル化に伴い、従来のジェネラリスト育成から総合職と専門職を分けた「複線型」の制度設計 ●システムやデジタル、財務、人事などより多様な人材の力を活かした新たな価値創造 ●社会の変化や従業員ニーズの多様化に対応し、新しいビジネスモデルを変革 ●多様な人材が活躍できるダイバーシティ経営を推進 ●人材成長を支えるさまざまな人材育成・教育プログラムも整備 	<p>持続的成長と企業価値向上を実現するESG経営の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ●「2025年にめざす姿」を実現するため、成長戦略とESGの取り組みを結びつけることで創出する経済的価値と社会価値を最大化する 	<p>地域と一体となった、自然と調和したまちづくりを推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ●「イオンのecoプロジェクト」で2020年までの達成目標として掲げる「2010年度比でエネルギー使用量50%削減(床面積原単位)」の達成 ●「イオン脱炭素ビジョン2050」では、イオングループの新たな挑戦として省エネルギーの推進、再生可能エネルギーの活用などを通じ、2050年に向けて「脱炭素社会」の実現 ●2050年に向けて「脱炭素社会」の実現を目指す
<p>誰もが公正にチャンスを与えられ、挑戦できる職場づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> ●ライフデザインディベロッパーとして必要な知識・スキルを習得する「ライフデザインディベロッパー実務研修」実施 ●海外事業の将来を担う人材を育成するため、国内・海外間での人材交流を活発化 ●日本国内から中国・アセアンへのトレーニー派遣で約1年間にわたる育成プログラムを用意 ●コア人材を育成する「ABS(イオンビジネススクール)」などのプログラムも実施 ●キャリアアップへの希望を会社に伝える「自己申告制度」を実施 ●上位資格への昇格に当たって「登用試験制度」を整備 	<p>イオンモールESG推進委員会・分科会</p> <ul style="list-style-type: none"> ●社長を議長とする「イオンモールESG推進委員会・分科会」を毎月開催し、重要課題である「E 環境課題」「S 社会課題」「G ガバナンスの強化」「C コミュニケーション」の4分野を中心に、それぞれの取り組み内容や現状の課題などについて議論 ●お客さまに選ばれる安全・安心なモール運営 <ul style="list-style-type: none"> ●2019年にESG視点の重要課題「マテリアリティ」を特定 ●国内外200近い拠点のノウハウを活かし、さまざまなお客さまにご利用いただける安全・安心で快適なモールを自ら開発・運営 ●地域ごとの特性やニーズを踏まえ、ハピネスモールにおけるコミュニティの取り組み、行政との連携強化などによる公的機能の拡充を進め、お客さまや専門店企業に選ばれる持続可能なモールを運営 ■ハピネスモールイベント／全モールで開催 ■地元自治体との防災協定／締結モール数：127 ■防災拠点モール数：42 	<p>地域社会に根ざし、環境を重視した事業展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ●LEDや太陽光発電、EV(電気自動車)充電器など、環境負荷を抑える技術を導入し、省エネやCO₂排出低減、廃棄物排出削減に取り組む ●地域のコミュニティセンターとして、お客さまを対象とした環境コミュニケーション活動、小学校の社会科見学などを実施 ●ISO14001の認証取得など環境マネジメントの強化 ●88モールで太陽光発電システムを採用、他の商業施設に先駆けて太陽光発電設備を国内73モール、海外19モールに導入 ●イオンモール センソックシティ(カンボジア)で1MW級の太陽光発電設備と高効率チャラーを屋上に設置 ●イオンモール ハイフォンレチャン(ベトナム)ではCO₂を500トン削減
<p>誰もが公正にチャンスを与えられ、挑戦できる職場づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> ●1人あたりの年間総労働時間：1,988h/人 ●女性管理職比率：18.0% ●障がい者雇用率：2.17%(2021年6月1日時点) ●現地法人ローカルスタッフ数：1,429人 	<ul style="list-style-type: none"> ●「EV(電気自動車)充電器の設置」や「国連SDGsへの対応」について議論 ●公共機能の拡充/お客さまの利便性向上を目的として、モール内に郵便局や行政サービス出張所、図書館、選挙の期日前投票所などを設置する他、クリニックモール、フィナンシャルモールなどの公共的機能を拡充 	<p>〈省エネルギーの取り組みを推進〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ●2010年度比でエネルギー使用量55.1%削減(床面積原単位)達成 ●脱炭素の視点でさらに進化させた「次世代スマートイオン」の開発に取り組み、イオンモール上尾(埼玉県)では実質的にCO₂フリー電気100%使用の店舗を実現 ●環境配慮型のモデル店舗「スマートイオン」がイオングループで12拠点(うち11モールが当社運営) <p>〈プラスチック削減〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ●全モールで脱プラスチック製ストローを推進。持続可能なモールの実現や地球環境保全のために、廃プラスチックの92.7%(2019年度)をリサイクル ●使い捨てプラスチック製品自体の使用ゼロを将来の目標に掲げ、まずは2020年3月16日に全モールで飲食系専門店におけるプラスチック製ストローの提供を終了 <p>〈気候変動対応への取り組み〉</p> <p>2020年6月、気候関連が各企業にもたらすリスクや機会に関する情報開示タスクフォース「TCFD」の提言に賛同することを表明</p>

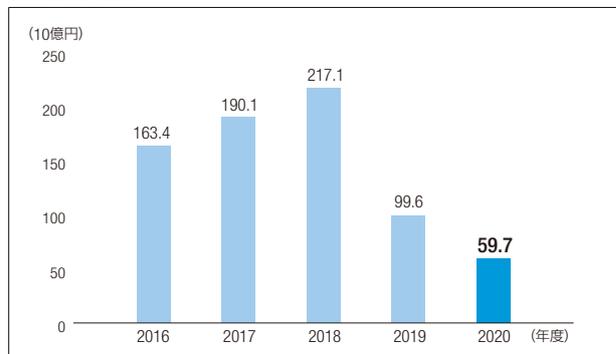
主要な経営指標

財務ハイライト

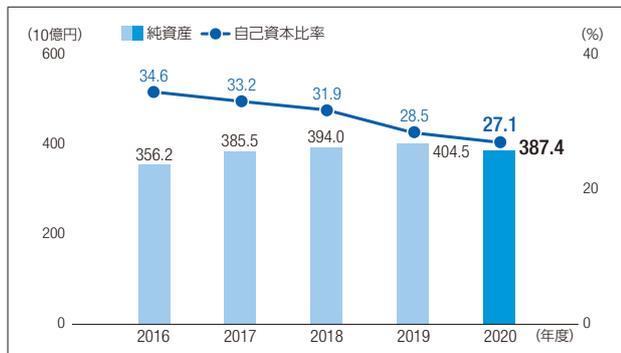
営業収益／営業利益／営業利益率



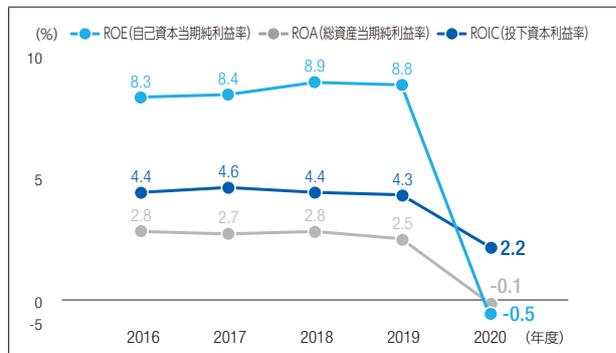
設備投資額



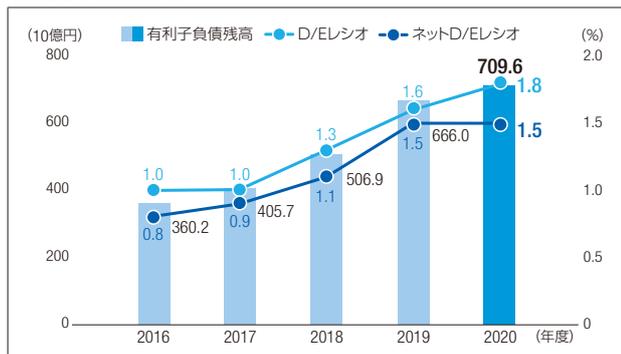
純資産／自己資本比率



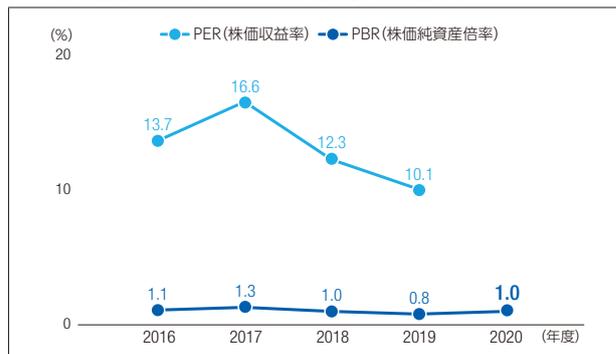
ROE／ROA／ROIC



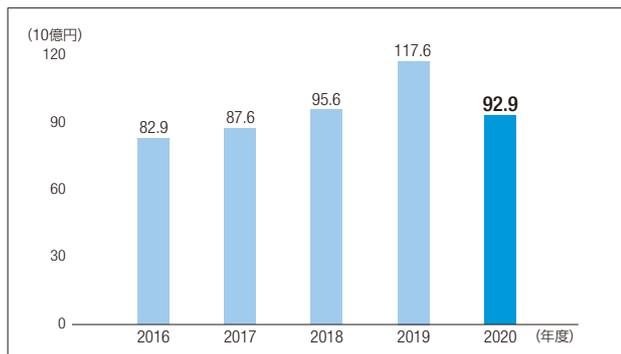
有利子負債残高／D/Eレシオ※1



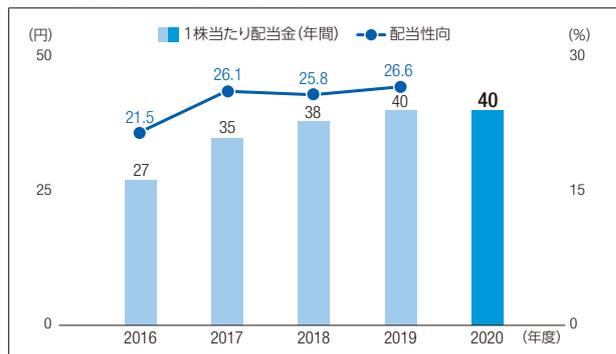
PER(株価収益率)／PBR(株価純資産倍率)



EBITDA



1株当たり配当金(年間)／配当性向



※1 2019年度より在外連結子会社においてIFRS16号を適用しています。

非財務ハイライト

総モール数(国内/海外)／新規出店数(国内/海外)

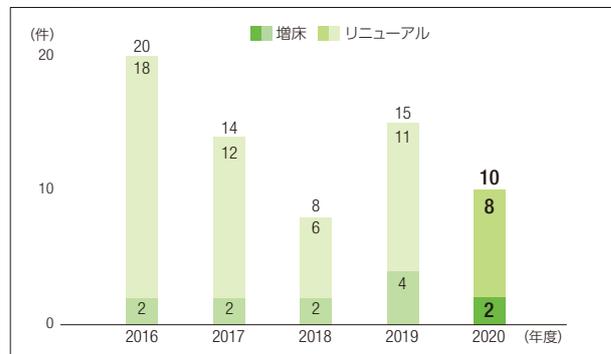


2019年9月1日付でイオンリテール(株)の大型商業施設12の管理・運営受託を終了

総賃貸面積 (GLA) (国内/海外)



活性化モール数(増床/リニューアル)※2



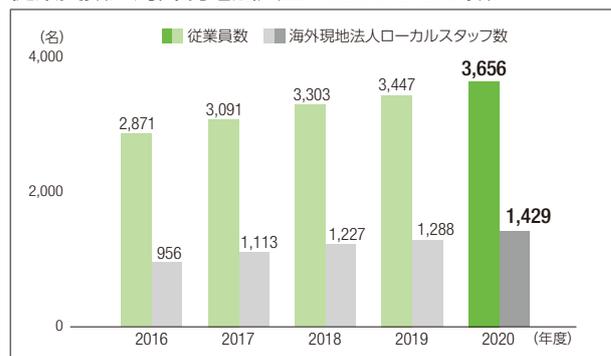
エネルギー使用量／エネルギー使用量原単位



EV充電器設置数(国内) (普通/急速)※2



従業員数／海外現地法人ローカルスタッフ数



女性管理職数・比率※2



女性役員数・比率※2



※2 単体ベース