

価値創造

- 13 価値創造のあゆみ
- 14 価値創造プロセス
- 15 イオンモールのビジネスモデル
- 16 イオンモールの事業(国内・海外)
- 17 価値創造ストーリー(強みと経営資源戦略)
- 18 イオンモールの重要課題(マテリアリティ)選定理由と方針
- 20 ステークホルダーエンゲージメント

価値創造ストーリー(強みと経営資源戦略)

イオンモールは創業以来培ってきた経営資源を「イオンモールの強み」として捉え、マテリアリティへの取り組みやステークホルダーへ提供する価値の原資として活用しています。

イオンモールの強み		2022年度実績	関連するマテリアリティ項目	関連する2023中期経営計画の戦略
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推し進めるとともに、投資回収の高速化と資産効率の改善を進めています。	<ul style="list-style-type: none"> ● EBITDA: 1,144 億円 (内、海外事業: 395 億円 ※簡易営業キャッシュ・フロー) ● 自己資本比率: 28.2% ● ネットD/Eレシオ: 1.5倍 ● ESG 債発行額: 400 億円 	責任あるビジネスの推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 既存アセットの有効活用による収益性改善 ● 抜本的な事業構造改革の実行 <p style="text-align: right;">▶ P.30</p>
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、年間約10億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。海外物件においては、将来的な自動車保有率向上を想定し、開業段階から豊富な駐車スペースを確保することで、競合に対する優位性を発揮しています。	<ul style="list-style-type: none"> ● モール数: 国内143 海外35 (他に、都市型ショッピングセンター21) ● 国内年間来店客数: 約10億人 ● 総賃貸面積 (GLA): 10,555 千m² 日本: 8,075 千m² 海外: 2,480 千m² ● イオンモールアプリ ダウンロード数: 約1,700万DL 	<p style="text-align: center;">地域・インフラ開発</p> <p style="text-align: center;">地域とのつながり</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 重点エリアへの出店加速 <p style="text-align: right;">▶ P.28</p>
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。日本人従業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。多様性と創造力・変革力を持った人材の成長こそが最も重要な「資本」ととらえ、さまざまな施策に取り組んでいます。	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性管理職比率: 20.4% ● ローカル人材の管理職比率: 29.0% (GM/部長クラス以上) ● 現地法人ローカルスタッフ数: 1,563名 ● 男性育児休業取得率: 100% 	<p style="text-align: center;">ダイバーシティ・働き方改革</p> <p style="text-align: center;">責任あるビジネスの推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内外におけるリージョナルシフトの推進 <p style="text-align: right;">▶ P.26</p>
地域と共生する持続可能なモール	国内外200近い拠点を有するノウハウを活かし、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。地域の防災拠点として、災害発生時に一時避難場所や救援・救護スペースの提供や、食品売場の提供、また防災直後から早期に店舗・施設の営業再開ができるよう、自家発電施設などエネルギー供給体制の確保にも取り組んでいます。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きます。	<ul style="list-style-type: none"> ● 地元自治体との防災協定締結モール数: 137モール ● 防災モール拠点数: 43モール 	<p style="text-align: center;">地域・インフラ開発</p> <p style="text-align: center;">地域とのつながり</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 産官学の連携による持続可能なまちづくり <p style="text-align: right;">▶ P.32</p>
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、地域ごとの特性やニーズを踏まえ、地域コミュニティの場の創造、行政との連携強化などによる公的機能の拡充を進めています。国内のみならず、海外においても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。	<ul style="list-style-type: none"> ● 専門店企業数: 約8,000社 ● イオン同友会 接客ロールプレイング大会 ● 地域ローカライズ企画: 1,714企画(2015年からの累計) 	<p style="text-align: center;">地域・インフラ開発</p> <p style="text-align: center;">地域とのつながり</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● マーケットに合わせた提供価値の多様化 <p style="text-align: right;">▶ P.29</p>
地球環境の保全	LEDや太陽光発電(低圧・分散型の自己託送による太陽光発電も含む)、EV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CO ₂ 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。	<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギー100%モール数: 11モール ● いきもの共生事業所*認証(ABINC認証)取得モール数: 15モール ● EV充電器設置台数: (国内外) 2,663台 	環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素社会の実現 <p style="text-align: right;">▶ P.32</p>

* 専門店の従業員が日頃培った接客技術を競い合う大会。全国大会対象者数: 約8,000社・約30,000店の専門店従業員。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(2019年度実績)。