

コーポレート・ガバナンス

当社は、長期安定的な企業価値向上のため、コーポレート・ガバナンス機能の強化と迅速な意思決定を可能とする体制づくりに取り組んでいます。

基本的な考え方

当社は、「お客さま第一」を基本理念として、『イオンモールは、地域とともに「暮らしの未来」をつくるLife Design Developer^(※)です。』を経営理念に掲げています。この経営理念の下、持続可能な社会の実現に向けて、企業市民として地域・社会の発展と活性化に貢献する当社の企業活動を「ハートフル・サステナブル」と定め、さまざまな取り組みを推し進めています。

ローカライゼーションの視点に基づいたエリアごとに個性あるモールづくりを国内外で推し進めることにより、人々のライフスタイルの向上と地域社会の発展に貢献していきます。そして、お客さま、地域社会、パートナー企業さま、株主・投資家さま等のステークホルダーとの共創による取り組みを通じ、地域・社会の課題に対してソリューションを提供し続けることで、地域コミュニティにおける中核施設としての社会インフラ機能のポジションを確立していきます。

これらを実現するためには、コーポレート・ガバナンスが経営の最重要事項のひとつと認識し、継続的にコーポレート・ガバナンスを強化します。

※Life Designとは、商業施設の枠組みを越えて、地域のお客さま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、人との出会いや文化育成なども含めた「暮らしの未来」をデザインすることと定義しています。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、持続的な成長の実現には、コーポレート・ガバナンス機能を強化し、迅速な意思決定による競争力の向上が不可欠と認識しています。

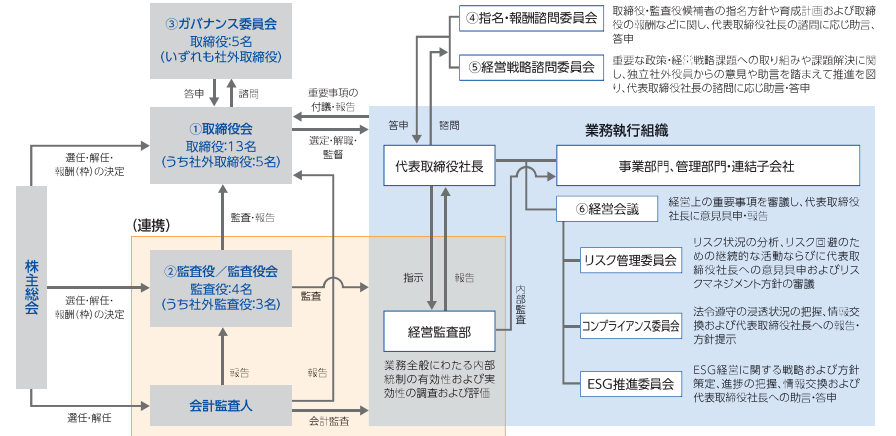
当社は、監査役制度を採用し、取締役は13名(社外取締役5名)、監査役は4名(社外監査役3名)です。取締役会にさまざまな分野に精通した社外取締役を招聘することで、実効性の高い監督を行い経営体制の強化を図るとともに、監査役機能の充実により、経営の健全性の維持・強化を図っています。取締役会、監査役会はそれぞれ原則として毎月1回開催しています。この

1	株主の権利、権利行使に関わる環境整備・平等性を確保し、株主との適切な協働を進め、持続的な成長につなげます。
2	取締役会・経営陣は、お客さま、地域社会、パートナー企業さま、従業員、株主・投資家さま等のステークホルダーの権利・立場や事業活動における倫理を尊重する企業文化・風土の醸成、積極的なサステナビリティの取り組みのため、リーダーシップを発揮します。
3	財務情報・非財務情報について、「開示方針(ディスクロージャーポリシー)」、「情報開示管理規則」を定め、適切で分かりやすい情報開示を行い、透明性・公平性を確保します。
4	取締役会は、多様な経験と専門性を持ったメンバーで構成され、小売業出身のディベロッパーの強みを活かしながら、独立社外取締役の選任による監督体制の強化により、透明性の高い経営を実現し、長期ビジョン・中長期計画などの重要な企業戦略を定め、施策を推進します。
5	株主との建設的な対話を通じて得られた意見や評価を経営に反映することにより、企業価値の向上に活かします。

他、代表取締役以下各部門長・幹部社員が参加する会議体などを通して、情報の共有化を図り、効率的な事業活動に取り組んでいます。

当社では、監査役会は会計監査人と内部監査部門である経営監査部と都度相互の情報交換・意見交換を行うなどの連携もとりながら監査の実効性と効率性の向上に取り組んでいます。監査役は取締役会に出席する他、常勤監査役は経営会議、その他の重要会議にも常時出席しています。

コーポレート・ガバナンス組織図(2022年5月20日現在)



①取締役会

代表取締役社長を議長とし、社内取締役8名、独立社外取締役5名で構成され、経営の意思決定機関として法定事項を決議するとともに、重要な業務執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督を行います。また、取締役会には監査役が出席し、必要に応じて意見を述べています。

②監査役会

常勤監査役(社外監査役)を議長とし、社外監査役1名、独立社外監査役2名、社内監査役1名の4名で構成され、監査役は、取締役会と協働して会社の監督機能の一翼を担い、企業の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を実現すべく、適法性監査および妥当性監査を行っています。

③ガバナンス委員会

独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役5名で構成され、取締役会の適法かつ効率的な運営および会社の持続的な成長に資することを目的とし、合併、会社分割などの組織再編に関する事項や、親会社・グループ会社との取引における取締役会付議事項に当たり、取締役会議長に助言・答申を行い、取引の公正性および合理性を確保しています。

④指名・報酬諮問委員会

筆頭独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役5名、代表取締役社長、社内取締役である管理本部長の取締役合計7名および独立社外監査役2名で構成され、取締役候補者・監査役候補者の指名・選任および取締役の報酬の決定に当たり、代表取締役社長に助言・答申を行い、透明性と客観性を確保しています。

⑤経営戦略諮問委員会

代表取締役社長を委員長とし、業務執行取締役7名、独立社外取締役5名、監査役4名で構成され、社長の諮問に応じて、重要な政策・経営課題など、その考え方や取り組みの方向性、具体的計画や進捗状況についての議論、意見交換を行い、社長に助言または答申しています。

⑥経営会議

社長の諮問機関として常務取締役以上の取締役・常勤監査役および取締役社長の指名した者を中心メンバーとした経営会議を設置して、経営戦略機能の強化と意思決定プロセスの効率化を進めています。

取締役会

取締役会の構成

当社の取締役会は、活発な審議と迅速な意思決定ができるよう、定款に基づき20名以内の員数とし、現在、そのうち5名を独立性の高い社外取締役で構成しています。

取締役会の構成においては、経営監督機能強化の観点はもとより、事業特性を活かし、重点戦略ならびに成長施策を推し進めることができる多様な専門性と知見を有する人材を取締役に選任しており、各取締役に対して特に期待するスキルをスキルマトリクスにまとめて開示しております。

社内取締役においては、業務全般を把握し活動できるバランス感覚と実績、決断力を有し、モール開発・運営管理、海外事業推進、ガバナンス向上、財務健全化等、多様な専門性を持ったメンバーで構成しています。

また、社外取締役においては、経営戦略上必要とする国際性、ガバナンスの充実、企業ブランディング向上、ダイバーシティ経営、財務に関する知見など多様な視点、豊富な経験、高い見識と専門性を持った独立性のある多種多様な業界の経営経験者・専門家等で構成しています。

さらに、ショッピングモールを開発・管理・運営する業務内容から、女性の価値観・発想は重要であると考え、取締役会構成メンバー17名の内、女性が6名を占める等、ダイバーシティ経営を推進し、国籍・人種・性別・年齢・学歴・宗教等に関わりなく多様な人材を活用します。

社外取締役の独立性判断基準については当社のコーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。

▶ https://www.aeonmall.com/pdf/ir/corporate_governance.pdf



取締役の専門性と経験<スキルマトリクス>

以下の一覧表は、各人の有する全ての専門性と経験を表すものではなく、特に期待するスキルを表記しています。

取締役	企業経営	内部統制	財務・会計	不動産		ダイバーシティ・働き方改革	デジタルトランスフォーメーション	サステナビリティ	グローバル	マーケティング・ブランディング
				開発	運営					
岩村 康次	●			●			●	●	●	
藤本 光広					●			●		●
佐藤 久之				●				●	●	
岡本 正彦		●				●		●		
横山 宏		●	●	●						
岡田 元也	●							●	●	
伴井 明子					●		●			●
橋本 達也					●				●	●
腰塚 國博 (社外)	●	●					●			
黒崎 裕伸 (社外)	●								●	
大和田 順子 (社外)		●				●				
榎本 知佐 (社外)		●						●		●
滝 順子 (社外)			●							

取締役会の運営

取締役会を月1回以上開催する他、必要に応じて適宜臨時に開催するものとし、社長決裁以上のイオンモールグループに重大なリスクが生じる恐れのある意思決定事項に関しては経営会議にて審議を行ったうえで、社長決裁ないしは取締役会決議を行います。業務執行については、予め定められた「職制管理規則」

「業務分掌規則」「権限規則」「決裁伺い規則」「関係会社管理規則」により、それぞれの業務執行において必要となる権限を付与して経営責任を明確化します。

2021年度における取締役会での主な決議・報告事項は以下のとおりです。

分類	主な内容	
取締役に關する事項	・代表取締役の選定 ・業務執行取締役の選定	・取締役の報酬 ・業務執行取締役の業務報告
コーポレート・ガバナンスに關する事項	・コーポレート・ガバナンス・コード改訂 ・ガバナンス委員会新設および規則の制定	・政策保有株式の保有方針 ・関連当事者取引の年間報告
予算・決算に關する事項	・年度予算の決定 ・年度および四半期決算の承認	・剰余金の配当
財務に關する事項／人事・組織に關する事項	・社債発行(サステナビリティ・リンク・ボンド) ・投資採算基準の改定	・機構改革
リスクマネジメント・コンプライアンス・監査に關する事項	・リスク管理委員会年度報告 ・コンプライアンス委員会年度報告	・年度内部監査方針および計画について ・年度財務報告に関わる内部統制の有効性評価報告
事業推進に關する事項	・新規物件および増床・活性化物件の投資採算計画	・将来開発物件の進捗報告
気候変動対応に關する事項	・新規事業推進(地産地消の再生可能エネルギー創出)	・社債発行(サステナビリティ・リンク・ボンド)

取締役および監査役の選任基準

取締役候補者の指名については、以下の基準に従って代表取締役社長が提案し、指名・報酬諮問委員会で独立社外役員の意見を聴取したうえで、株主総会付議議案として取締役会で決議し、株主総会に提出します。

(取締役候補者の指名を行うに当たっての方針)

- 社内取締役ににおいては、得意とする専門分野における能力・知識・経験・実績を有するとともに、業務全般を把握し活動できるバランス感覚と決断力を有していること。
- 社外取締役ににおいては、出身の各分野における豊富な経験と高い見識を有していること、当社取締役として職務遂行を行うための十分な時間が確保できること、独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための監督・提言ができる資質を有していること。

監査役候補者の指名については、以下の基準に従って代表取締役社長が提案し、監査役会で協議し同意を得たうえで株主総会付議議案として取締役会で決議し、株主総会に提出します。

(監査役候補者の指名を行うに当たっての方針)

- 経営全般の見地から経営課題を認識することができること。
- 監査役職務執行に影響を及ぼす恐れのある利害関係・取引関係がないこと。
- 財務および会計に関する相当程度の知見、または専門分野における能力・知識・経験を有していること。

取締役会は、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する人物をCEOとして選任します。CEOの選任および解職は、取締役会の決議により決定します。

当社はCEOの要件として、相応しい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有し、当社事業の継続的な成長を実現させるに足る経営能力およびリーダーシップを有する人物を選任します。

取締役会実効性評価

当社は、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させ、強化を図るために、取締役会の貢献度を検証し、課題を抽出して改善を図ることで、取締役会自身が取締役会全体の実効性について分析・評価を実施しています。2020年度に実施した内容は以下の通りです。

1. 分析・評価のプロセス

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

2. 分析・評価結果の概要

取締役会では、適切な議案を設定し、多様な知見・見識・経験を有する取締役および監査役による活発な議論を交わしており、適切に機能しているものと判断しています。指名・報酬諮問委員会の設置により業務執行取締役の評価についての改善がなされました。また社外取締役・監査役の専門的知見を活かした助言やディスカッションが取締役会に限らず実施されている柔軟な経営体制が当社の強みであると考えています。

3. 対応状況

透明性のある取締役会運営体制の構築、中長期の経営戦略や経営監督視点での議論と業務執行権限の見直しによる意思決定の迅速化と執行責任の明確化などの今後の課題が明らかになりました。これらの課題解決への取り組みとして、取締役会の構成を独立社外取締役5名（構成比38.5%）とし、また、取締役会以外にその知見を活かし助言などを行う経営戦略諮問委員会を設置し、政策・経営課題について議論・意見交換を行っています。

取締役会実効性評価における課題と改善内容

課題	対応状況
①中長期的な経営戦略の策定についての議論の不足	2021年度より重要な経営課題・戦略を議論する機会として 経営戦略諮問委員会 を設置し月1回開催。
②取締役会の運営・体制における透明性が不十分	指名・報酬諮問委員会 を設置し運用を開始。また、関連当事者取引管理規則を制定し取締役付議事項についても運用を開始。また、 ガバナンス委員会 を設置し適宜開催。
③経営における監督と執行が不明瞭	2021年度より独立社外取締役を5名体制とし、監督機能の強化とともに、専門性を活かした議論による重点政策の実現性を向上。今後、業務執行権限の委譲、および取締役会で審議・報告すべき内容の改善を図る。

後継者計画

経営責任者（候補者を含む）に必要な基準やキャリアの積み上げや研修の内容などの育成方針・計画などについて、社外役員を中心とした指名・報酬諮問委員会で協議し、取締役会の審議を経て、透明性・公正性の高いプランニングを行います。

取締役のトレーニング方針、社外取締役のサポート体制

当社は、取締役・監査役に対して、より高いリーダーシップ力と経営戦略を培う能力開発や、コンプライアンス、ガバナンスの知識向上のため、新任役員セミナーやトップセミナーをはじめとした経営幹部対象のトレーニングの機会を提供します。

社外取締役・社外監査役に対して、就任時に、店舗見学をはじめ、当社が属する業界、当社グループおよびイオングループの歴史、事業概要・財務情報・戦略、組織などについて必要な情報習得のための研修を行います。就任後については、特に当社政策の柱である海外戦略の理解を深めることを目的に、毎年1回以上、海外視察を実施します。*

社外取締役および社外監査役のサポート体制としては、総務部が補佐する体制とし、社外監査役を含め監査役を補佐する専任スタッフ1名を配置しています。取締役会の限られた時間内に有効な議論を可能とするために、取締役会の付議資料の配布と事前説明を行うとともに、随時、必要な情報の的確な提供を行っています。

*コロナ禍以降、WEB会議システムによるモーション観察およびモーション責任者へのヒアリングを年2回実施しています

役員報酬

取締役の報酬体系

取締役の報酬は、「基本報酬」、「業績報酬」および「株式報酬型ストックオプション」で構成しています。株主総会にその上限を上程し、決議された報酬限度額の範囲内において、役職、業績などを勘案のうえ、独立役員を中心とした指名・報酬諮問委員会にて各取締役の業績評価および支給水準の妥当性について協議し、取締役会の決議により決定しています。また、監査役の報酬等は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で監査役の協議により決定します。

Ⅰ「基本報酬」

役位別に設定した基準金額内で、個別評価に基づき決定し、月額払いで支給しています。

Ⅱ「業績報酬」

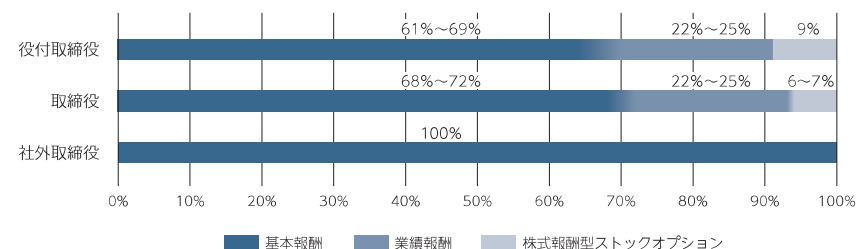
総現金報酬（基本報酬＋業績報酬）に占める業績報酬のウエイトは30%前後とし、責任に応じてそのウエイトを高めています。各取締役（個人別）の業績報酬支給額は、「業績報酬規定額×業績報酬支給率」で計算され、会社業績に基づいた支給率

（0%～170%）と個人業績評価を反映して決定しています。なお、会社業績は平常の事業成績を最も適切に表すことができる指標として、期初の経常利益予算達成率を選択しております。また、個人業績評価は、指名・報酬諮問委員会の委員である独立社外役員各々が各取締役の年間業務報告書を基に個別評価を行い、その評価に社長による評価を加えて決定しています。

Ⅲ「株式報酬型ストックオプション」

株価や業績と報酬との連動性を高め、株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクでも株主と共有することで、継続した業績向上と企業価値増大への意欲や士気を高めることを目的に、業績を反映させた株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割り当てています。報酬総額に占める割合は10%前後とし、責任に応じてそのウエイトを高めて設定しています。なお、付与年度の経常利益が予算比80%未満の場合は予定の半数を付与することとし、経常損失の場合は付与しません。

■ 取締役報酬の構成



個別報酬額の決定権限

各取締役の個人別報酬等の額の決定権限を有する者は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の業績評価を行うのに適した代表取締役社長としています。権限の内容および裁量の範囲は、各取締役の個別報酬額(金銭部分)に関する部分となります。

2018年11月開催の取締役会において「指名・報酬諮問委員会」の設置を決議し、2019年1月より運用を開始しています。「指名・報酬諮問委員会」は代表取締役社長の諮問に応じて、独立社外役員7名(2022年5月20日時点)を中心としたメンバーで協議し、社長に助言または答申することを目的としています。

業績報酬は、会社業績および同委員会からの答申を経て、各取締役の個人業績評価に基づき、決められた範囲の中で代表取締役社長が決定しております。

監査役の報酬体系

監査役は独立した立場から取締役の職務執行を監督する立場であることから、固定報酬のみの支給しております。報酬の水準は、良質なコーポレート・ガバナンスの確立と運用に重要な役割を果たすにふさわしい人材を確保するために必要な水準としております。

i「基本報酬」

各監査役の経験・見識や役職等に応じた固定金額を支給しております。

ii「業績報酬」

監査役に対して業績報酬は支給しません。

iii「株式報酬型ストックオプション」

監査役に対して株式関連報酬は支給しません。

■ 2021年度役員報酬の総額

役員区分	支給人員(名)	報酬等の額(千円)	報酬の種類別の総額		
			基本報酬(千円)	業績報酬(千円)	ストックオプション
取締役 (うち社外取締役)	16 (6)	190,222 (32,400)	162,960 (32,400)	13,240 (―)	14,022 (―)
監査役 (うち社外監査役)	3 (3)	24,000 (24,000)	24,000 (24,000)	― (―)	― (―)
合計 (うち社外役員)	19 (9)	214,222 (56,400)	186,960 (56,400)	13,240 (―)	14,022 (―)

政策保有株式

政策保有株式に関する方針

当社は、政策保有株式について、事業戦略、取引関係などを総合的に勘案し、中長期的な観点からイオンモールグループの企業価値の向上に資することを目的として保有することを方針としています。

取締役会における合理性の検証

個別の銘柄については、取締役会において年1回、保有目的、保有リスク、資本コスト等を含めた経済合理性を総合的に検証し保有の合理性を判断しており、その意義が乏しいと判断される株式については市場への影響等を勘案しつつ売却を検討し、その結果について開示していきます。

少数株主の保護

支配株主との取引などを行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

イオン株式会社は、当社の議決権の58.22%(2022年2月28日現在)を有する親会社です。

当社が、イオン株式会社およびグループ各社と取引を行う場合には、当社の企業価値向上の観点からその公正性および合理性を確保するために、独立社外取締役が出席する取締役会において承認を得ることとする等、取引の重要性に応じて適切に監督しています。

なお、当社は、イオン株式会社および同子会社で総合小売業を営むイオンリテール株式会社を中心とするグループ各社と一体となり、それぞれの地域においてショッピングモール管理・運営事業を実施していることから、イオンリテール株式会社およびその他のグループ各社と建物賃貸借契約等の取引がありますが、これらの取引に際しては、一般取引条件と同様に決定しており、当社はイオン株式会社およびグループ各社から一定の独立性が確保されているものと認識しています。

議決権行使基準

当社は、政策保有株式の議決権行使に当たっては、投資先企業の中長期的な企業価値の向上につながるか、当社の企業価値を毀損することがないかを確認のうえ、必要に応じ発行会社と対話を行いつつ総合的に賛否を判断することとします。

政策保有株式の状況(2022年)

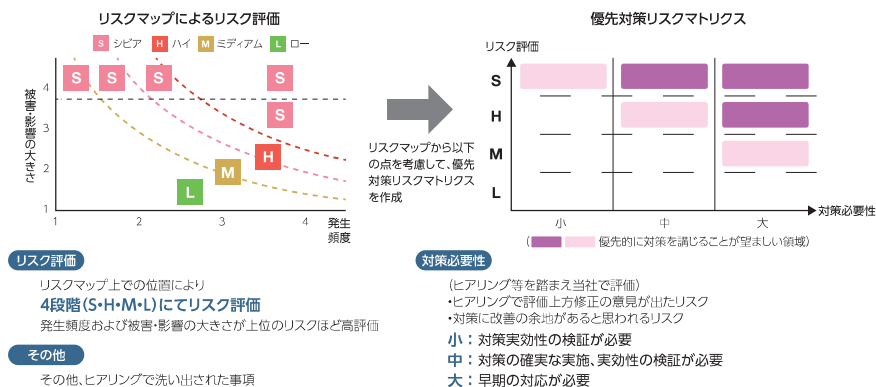
銘柄数	13 (うち上場株式11)
貸借対照表計上額の合計額	1,991百万円 (うち上場株式1,985百万円)

関連当事者間の取引

当社は、役員や主要株主などとの取引(関連当事者間の取引)を行う場合において、当社および株主共同の利益を害することがないよう、以下の体制を整備しています。

①取締役による競業取引および当社と取締役との間の利益相反取引については、独立社外取締役で構成するガバナンス委員会にて事前に審議を行い、取引の相当性に関する専門家の意見を得たうえで、取締役会に付議することにより、当該取引が当社および株主共同の利益を害するものでないかを慎重に精査します。また、当該取引に利害関係を有する取締役を特別利害関係人として除外したうえで決議するなど、手続の公正性を確保します。

②当社が関連当事者と取引を行う場合は、「関連当事者取引管理規則」に則り、「関連当事者リスト」を揭示し該当企業を明確化し、決裁時には関連当事者以外の企業などとの取引事例の比較表を添付するなどルールを定め、取引条件の客観性を確保しています。また、「権限規則」に従って取引の重要性や性質に応じて、取締役会に付議されるものは独立社外取締役および監査役に対し、取引の合理性(事業上の必要性)と取引条件の相当性について意見を求めたうえで審議を行い、年1回、関連当事者取引先各社との年間取引実績の増減率などの報告を行い、取引の合理性・相当性の精査を行っています。



事業等のリスク

当社は、国内・海外における最新の事業環境を踏まえ、当社グループの事業活動に影響を与える可能性があり、かつ全社的に管理すべきリスクを洗い出しています。リスクマップによるリス

ク評価および優先対策リスクマトリクスによって特定したリスク項目の内、リスク評価および対策必要性のいずれもが高いリスク項目を以下の通り分類しています。

分類	リスク項目	リスク評価	対策必要性
事業戦略リスク	①事業環境の変化に関するリスク	S	大
	②不動産開発及び投資に関するリスク	S	大
	③人材の確保と育成に関するリスク	S	大
	④ガバナンスに関するリスク	H	大
財務関連リスク	⑤減損リスク	S	大
	⑥資金調達・金利変動・為替変動に関するリスク	S	中
オペレーションリスク	⑦自然災害・事故・テロの発生に関するリスク	H	大
	⑧戦争・内乱・クーデターの発生に関するリスク	S	中
	⑨感染症拡大に関するリスク	S	中
	⑩情報セキュリティに関するリスク	H	大

各リスク項目の詳細については、当社の第111期有価証券報告書(P.20～P.24)をご参照ください。

▶ https://www.aeonmall.com/ir/library/securities_report/



コンプライアンス

コンプライアンス推進体制

地域社会とのより良い関係構築、企業としての社会的責任を果たすため、コンプライアンス経営を重視し、イオングループの行動規範である「イオン行動規範」を遵守します。ハラスメント未然防止のため「ハラスメント防止規則」を定め教育・啓蒙し、また、贈賄行為を未然に防止すべく「贈賄防止基本規則」に基づ

き、当社グループの社内体制の整備・教育を行います。

当社は、管理本部長を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設け、法令、定款および社内規程の遵守状況などの確認と問題点の指摘および改善策の審議を行い、その議事については、経営会議に報告します。また、重要案件については、取締役

会に報告するとともに、年間報告をします。

また、内部通報窓口として、ヘルプライン「イオンモールホットライン」を設置(当社労働組合においても「組合110番」を設置)し、子会社には、当社の仕組みに準じたヘルプラインを設置します。このヘルプラインの利用者のプライバシーの保護及び不利益な扱いを受けることのないよう周知徹底するとともに、報告・通報があった場合はその内容を精査して、違反行為があれば社内規程に基づき必要な処置をしたうえで、再発防止策を策定し、全社的に実施させ「コンプライアンス委員会」に報告します。

腐敗防止への取り組み

当社は、いかなる場合でも贈賄などの不正な手段によって利益を求めることはしないことを、すべての役職員が共有します。役職員は、当社が定める社内規則などに従うといえども、事実ごとくに公務員などの要求に応じることが社会正義に達うも

のであるかにつき、自らが考え、判断し、行動することを誓約します。

役職員は、不正な意図をもって便益の提供・経費負担、寄付・助成は、当社の企業文化を損ねることのみならず、ひいてはこの不正な意図をもって行為が、その国・地域の健全な成長の妨げとなり、当社のコンプライアンスに対する姿勢を失墜させることを認識します。

役職員は、強い決意と高邁な理念をもって、あらゆる贈賄防止に真摯に取り組むことを表明します。

以上を実現するため、当社は、「贈賄防止基本規則」を定め、役職員はこれを遵守し行動の規範とします。

企業倫理の浸透・定着を目的に、取締役および従業員の階層別に研修を実施するとともに、目標管理制度の行動評価にも企業倫理を取り入れています。

内部統制システム

内部統制システムに関する基本的な考え方及び整備状況については、当社のコーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。

▶ https://www.aeonmall.com/pdf/ir/corporate_governance.pdf



当社の内部統制システムに関して、2021年度における主な運用状況は次の通りです。

- 2016年度に実施したリスクサーベイの結果と発生重大インシデント、新たな事業領域・環境対応を踏まえ、重要度や対策の必要性に応じてリスクのレベル分けを行い、主管部門の取り組みを「リスク管理委員会」で集中的に議論、より実効性の高い管理体制を構築しています。事業規模の拡大、社会情勢の変化に伴い、2021年度はリスクサーベイを実施し、管理すべきリスクを更改しました。
- 海外事業の出店拡大やインシデント多様化にあたり、物件開発に関わるリスク調査、ミャンマーでのクーデター等を踏まえた緊急事態対応マニュアルを見直し、また国内事業においても事業の拡大・多様化を踏まえBCPを改訂しました。
- 中国・アセアン当社子会社は、2017年度実施のリスクサーベイの結果に基づき、各国リスク管理体制を日本本社に準じ自律的に推進する体制としています。事業拡大に伴い子会社管理の

重要性の高まりをうけ、子会社規模・業容に合わせたリスク管理体制基準を整備、当社グループでのリスク管理体制の向上に取り組んでいます。

●法令・社内規則等の違反防止のため、「コンプライアンス委員会」では、国内外発生事例を研究、再発防止に向け議論をしています。議論の結果は経営会議・取締役会にて報告、実効性向上を図っています。2021年度は、ハラスメントの防止施策や優越的地位の濫用、労働時間削減を中心に議論しました。特に海外のコンプライアンス違反は、本社への報告フローを確立し早期認知に努め、一刻も早い解決と再発防止に向けて対策を進めています。

●親会社およびグループ各社との利益が相反する取引発生への対応は、「関連当事者取引管理規則」に則り、取引の合理性や取引条件の相当性を審議しています。取締役会付議の議案は社外役員に事前説明を実施し、必要な判断が行えるようにしています。中国・アセアン地域の海外子会社は、内部統制強化のため規定の整備や監査体制の強化を図り、重要な決定事項は経営会議で承認を得るなど、情報の統括管理を行っています。2018年9月に国内外の贈賄行為を未然防止するため「贈賄防止基本規則」を制定し、社内体制の整備、教育を行っています。

●内部監査部門は月1回、常勤監査役とのミーティングを実施し、改善状況の進捗管理を行い、半期に一度、経営会議に報告しています。