

# 第114期 定時株主総会 招集ご通知

2024年3月1日から2025年2月28日まで



イオンモール長沙星沙 2024年9月12日オープン

## 開催情報

### 日時

2025年5月22日（木曜日）  
午前 9 時 受付開始  
午前10時 開会

### 場所

千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1  
イオンタワー別棟3階 多目的ホール

## 株主総会参考書類

- 事業報告
- 連結計算書類
- 計算書類
- 監査報告



イオンモール株式会社

証券コード：8905

招集ご通知が、  
もっと身近に、スマホでも！



本招集通知は、パソコン・スマートフォン  
でも主要なコンテンツをご覧いただけます

<https://p.sokai.jp/8905/>



イオングループ未来ビジョン

一人ひとりの笑顔が咲く  
未来のくらしを創造する

## 社長メッセージ



イオングループの  
スケールメリットを活かすことで  
地域のさらなる発展をめざす

代表取締役社長

大野 恵司

### 株主の皆さまへ

平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

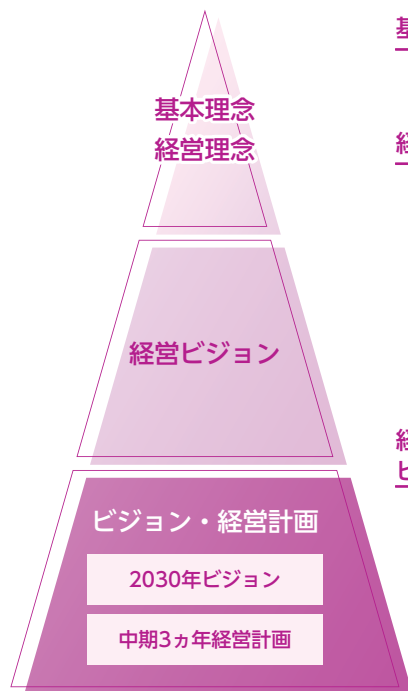
当社は2030年ビジョン「イオンモールは、地域共創業へ。」を掲げ、それに至る中間目標として、2025年度を最終年度とする中期経営計画を進めてまいりました。中期経営計画（2023－2025年度）においては、事業環境の変化を機会と捉え、サステナブルな企業として地域と共に成長していくために、ステークホルダーに対して経済価値、社会価値、環境価値を創出する「真の統合型ESG経営」の実現により持続的な成長をめざしています。2024年度は中期経営計画の達成に向けて、海外では4モールの新規出店、国内では2モールの増床リニューアルを実施しました。

当社は、小売業を中心とするイオングループの中で、商業施設の開発を通じて、事業機会を提供する役割を担う、いわばグループビジネスの中核となる存在であり、イオングループのシナジーを最大限に発揮できることが大きな強みとなります。モールというプラットフォームの上にはGMS※があり、金融・クレジットや施設の設備メンテナンスなど、イオングループの企業がさまざまな機能を提供しています。グループのリソースを活用することで、当社のさらなる利益成長につなげていける潜在的な機会は大きなものがあると感じています。GMSとも連携した施設全体でのリニューアルによる集客強化、金融との連携強化によるキャッシュレス化やグループ生活圏の構築などグループ間連携による利益成長をめざしていきます。イオングループのスケールメリットを最大限に活かすことで、物価高騰の影響を受けている地域のお客さまに対して、Well-beingな暮らしづくりをサポートしてまいります。

社会環境が変化する中、ショッピングモールの役割は大きく変わっています。将来にわたり、地域から必要とされ続ける施設となるために、人々の集う場であるショッピングモールが地域に提供する価値を新たな視点で再定義することが、社長としての私の役割であると認識しています。お客さま第一の視点を持って、ショッピングモールで過ごす時間を通じて喜んでいただくという商業の原点に立ち、イオンモールの企業価値向上に向けて、そして地域のさらなる発展に向けて、尽力いたします。

※ 総合スーパー(General Merchandise Store)の略称。

# 経営理念



## 基本理念 お客様第一

## 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。

## 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、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、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、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。

## 目次

社長メッセージ	1	監査報告	
経営理念	2	連結計算書類に係る会計監査報告	74
招集ご通知	3	計算書類に係る会計監査報告	75
事業報告	44	監査役会の監査報告	76
連結計算書類		ご参考	
連結貸借対照表	68	インターネット等による議決権行使のご案内	6
連結損益計算書	69	株主優待制度のご案内	77
連結株主資本等変動計算書	70		
計算書類			
貸借対照表	71		
損益計算書	72		
株主資本等変動計算書	73		

株主の皆さまへ

証券コード 8905  
2025年5月1日  
(電子提供措置の開始日2025年4月28日)  
千葉県美浜区中瀬一丁目5番地1

**イオンモール株式会社**

取締役社長 大野 恵司

## 第114期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第114期定時株主総会を下記により開催いたしますのでご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置を取っており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスの上、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

### 【当社ウェブサイト】

<https://www.aeonmall.com/ir/event/meeting/>



### 【株主総会資料 掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/8905/teiiji/>



### 【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトへアクセスの場合「銘柄名（会社名）」に「イオンモール」または「コード」に当社証券コード「8905」を入力・検索し「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択し、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

なお、当日のご出席に代えて、書面またはインターネット等によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討の上、2025年5月21日（水曜日）午後6時までに議決権を行使いただきたくお願い申し上げます。

### 【インターネットによる議決権行使の場合】

当社指定の議決権行使ウェブサイト（<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>）にアクセスし、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご利用の上、画面の案内に従って、議案に対する賛否を上記の行使期限までにご入力ください。



インターネットによる議決権行使に際しましては、後記「インターネット等による議決権行使のご案内」をご確認くださいませようお願い申し上げます。

### 【書面（郵送）による議決権行使の場合】

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようにご返送ください。

敬 具

## 記

**1 日 時** 2025年5月22日（木曜日）午前10時

**2 場 所** 千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1  
イオンタワー別棟3階 多目的ホール

### **3 会議の目的事項**

- 【報告事項】**
1. 第114期（2024年3月1日から2025年2月28日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
  2. 第114期（2024年3月1日から2025年2月28日まで）計算書類の内容報告の件

**【決議事項】**

- 第1号議案 当社とイオン株式会社との株式交換契約承認の件  
第2号議案 取締役8名選任の件

### **4 招集にあたっての決定事項**

- 書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取扱いいたします。
- 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。  
ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますので、ご了承ください。
- 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を当社にご通知ください。

以 上

# 議決権行使に関するお願い

## A 当日ご出席の場合



本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。（ご捺印は不要です。）また、議事資料として本冊子をご持参ください。

## B 書面による議決権の行使の場合



本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に賛否をご表示の上、2025年5月21日（水曜日）午後6時までに到着するようご返送ください。

## C インターネット等による議決権の行使の場合



インターネット等による議決権行使のご案内（次ページ）をご参照の上、パソコン、スマートフォンから議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただき、画面の案内に従って、2025年5月21日（水曜日）午後6時までに、議案に対する賛否をご入力ください。

●書面とインターネット等により、二重に議決権を行使された場合は、インターネットの行使を有効な行使として取扱います。インターネット等で複数回重複して議決権を行使された場合は、最後の行使を有効な行使として取扱います。

**※株主総会にご出席の株主さまへのお土産のご用意はございません。**

1. 当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
2. 電子提供措置事項のうち、「業務の適正を確保するための体制及びその運用状況の概要」、「連結計算書類」及び「計算書類」の各注記、株主総会参考書類の「第1号議案 当社とイオン株式会社との株式交換契約承認の件」のうち「イオン株式会社の最終事業年度に係る計算書類等の内容」につきましても、法令及び定款第15条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておらず「第114期定時株主総会招集ご通知に際しての法令及び定款に基づく書面交付請求株主への交付書面に含まれない事項」としてインターネット上の各ウェブサイトに掲載しております。
3. 会計監査人及び監査役が監査した連結計算書類及び計算書類は、同インターネット上の各ウェブサイトに掲載している「第114期定時株主総会招集ご通知」と上記の「業務の適正を確保するための体制及びその運用状況の概要」、「連結計算書類」及び「計算書類」の各注記とで構成されております。
4. 電子提供措置事項に修正をすべき事情が生じた場合は、インターネット上の各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。当日ご来場いただく場合でも、事前に掲載している各ウェブサイトを必ずご確認くださいませよう、お願いいたします。

「株主総会決議ご通知」は送付せず、定時株主総会終了後に当社ウェブサイト（<https://www.aeonmall.com/ir/event/meeting/>）に議決権の行使結果を掲載させていただきます。



(ご参考)

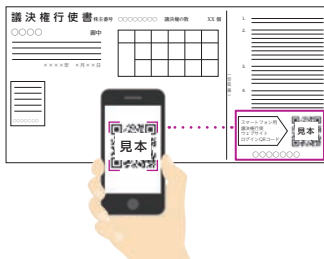
# インターネット等による議決権行使のご案内

## ■ インターネットをご利用の株主の皆さまへ

### QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



### 「スマート行使」の議決権行使は1回のみ。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。  
※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

※インターネットによる議決権の行使は、2025年5月21日（水曜日）午後6時まで受け付けますが、議決権行使結果集計の都合上、できるだけ早めに行ってくださいようお願い申し上げます。

※書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットの行使を有効な行使として取扱いします。  
インターネットで複数回重複して議決権を行使された場合は、最後の行使を有効な行使として取扱いします。

インターネット等による議決権の行使に関する  
スマートフォン、パソコン等の操作方法がご不明な場合は、  
右記の専用ダイヤルにお問い合わせください。

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル

0120-768-524

（受付時間 9:00～21:00 年末年始を除く）

機関投資家の皆さまは、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

### 議決権行使コード・パスワードを 入力する方法

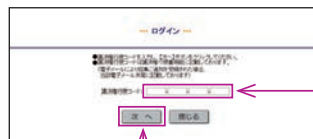
議決権行使ウェブサイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

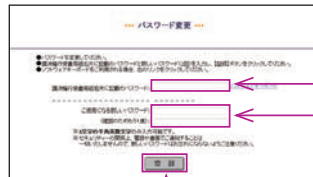
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「次へ」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

## 第1号議案

## 当社とイオン株式会社との株式交換契約承認の件

当社及びイオン株式会社（以下「イオン」といい、当社とイオンを総称して、以下「両社」といいます。）は、2025年2月28日に締結した基本合意書（以下「本基本合意書」といいます。）に基づき協議を重ねた結果、2025年4月11日開催の当社取締役会決議及び同日付のイオンの代表執行役決定により、イオンを株式交換完全親会社とし、当社を株式交換完全子会社とする株式交換（以下「本株式交換」といいます。）を行うことを決定し、同日、両社間で株式交換契約（以下「本株式交換契約」といいます。）を締結いたしました。

つきましては、本議案において、本株式交換契約のご承認をお願いするものであります。

なお、本株式交換は、イオンにおいては、会社法（平成17年法律第86号。その後の改正を含みます。以下同じです。）第796条第2項本文の規定に基づく簡易株式交換の手続により株主総会の決議による承認を受けずに、当社においては、本定時株主総会において本株式交換契約の承認を受けた上で、2025年7月1日を効力発生日として行う予定です。

また、本議案をご承認いただきますと、本株式交換の効力発生日（2025年7月1日予定）に先立ち、当社の普通株式（以下「当社株式」といいます。）は、株式会社東京証券取引所（以下「東京証券取引所」といいます。）プライム市場において、2025年6月27日に上場廃止（最終売買日は2025年6月26日）となる予定です。

本株式交換を行う理由及び本株式交換契約の内容の概要等は次のとおりであります。

### 1. 本株式交換を行う理由

当社及びイオンは、2025年2月28日付プレスリリース「イオン株式会社によるイオンモール株式会社の株式交換による完全子会社化の協議開始に向けた基本合意書締結に関するお知らせ」（以下「2025年2月28日付プレスリリース」といいます。）において公表しましたとおり、同日付で本基本合意書を締結しました。

これは、イオンによる当社の完全子会社化が、当社とイオンが一体となった早急かつ抜本的な成長施策の推進、ひいては今後の当社及びイオングループ（イオン並びにその子会社及び持分法適用会社をいいます。）の一層の企業価値向上に資する可能性があるとの認識に基づき、当社とイオンにおいて、当社の完全子会社化に向けた協議を開始することに合意したものです。

以後、当社とイオンは、2025年2月28日付プレスリリース「1. 本株式交換による完全子会社化の目的」において公表した内容に沿って、当社の企業価値向上に向けた施策の可能性や、完全子会社化の方法について本格的な協議を重ねてまいりました。

その結果、当社とイオンは、当社の完全子会社化により、当社はイオングループの有するスケラビリティを活かして、また、イオングループは当社の有する人材やノウハウを活かすことを通じて、主として以下のような企業価値向上の施策を実行可能であるとの共通認識を有するに至りました。

- (1) イオングループが保有する不動産の活用による当社の事業機会の拡大、中でも、建設費や人件費が高騰する中において特に有効となり得る、既存の不動産の活性化による収益拡大（当社が施設運営管理を担っているグループ不動産について、所有権を含む構造上の問題を解消する目的で契約の変更も検討）
- (2) 当社をイオングループにおけるディベロッパー事業の中核企業としての機能を明確化することにより、当社が横串機能を発揮し、情報の集約やノウハウの共通化、一体的な開発戦略を構築することによる、当社を含むディベロッパー事業全体の成長拡大



- (3) イオングループ各社が保有する顧客データ基盤を連携し豊富なデータを分析、活用することにより、当社の直接的な顧客であるテナントに対するリテールサポートを高度化すること及びグループ一体となったデジタルマーケティングを展開することによる収益拡大
- (4) イオングループ内のイベント、販促、活性化工事などの需要集約と内製化による、新たな収益源の獲得
- (5) これらの施策により、国内におけるキャッシュ・フローを増大させ、金利が上昇する局面においても、海外を含む積極的な投資を可能とする財務基盤の構築

また、完全子会社化の方法としては、株式交換を選択することにしました。本株式交換の対価としてイオンの普通株式（以下「イオン株式」といいます。）が当社の少数株主の皆様に交付されることにより、イオン株式の保有を通じて、本株式交換後に想定されている各種施策の実行を通じて期待される効果や、かかる効果の発現によるイオングループの事業発展・収益拡大、その結果としてのイオン株式の株価上昇等を享受する機会を当社の少数株主の皆様に対して提供できる一方、流動性の高いイオン株式を市場で取引することで随時現金化することも可能であることを踏まえたものです。

さらに、当社及びイオンは、当社の完全子会社化や上記の各施策を実行する際の課題とその対応策についても協議を行いました。具体的には人材や資金を確保する方法、働く従業員のモチベーションを向上し、成長機会を付与するための施策、非上場化した後におけるガバナンス低下の防止等について、共通の理解に至りました。

以上により、当社は、イオンによる当社の完全子会社化が、当社とイオンが一体となった早急かつ抜本的な成長施策の推進により当社の企業価値をより迅速かつ確実に成長させる手段の一つであると判断し、イオンとしてもこれにより今後のイオングループの一層の企業価値向上に資すると判断したため、当社及びイオンの双方の株主にとっても有益なものとして、2025年4月11日開催の当社取締役会決議及び同日付のイオンの代表執行役決定により、本株式交換を行うことを決定し、本株式交換契約を締結することといたしました。

## 2. 本株式交換契約の内容の概要

本株式交換契約の内容は、以下のとおりです。

### 株式交換契約書（写）

イオン株式会社（以下「甲」という。）及びイオンモール株式会社（以下「乙」という。）は、2025年4月11日（以下「本契約締結日」という。）付けで、次のとおり株式交換契約（以下「本契約」という。）を締結する。

（本株式交換）

- 第1条 甲及び乙は、本契約に定めるところに従い、甲を株式交換完全親会社とし、乙を株式交換完全子会社とする株式交換（以下「本株式交換」という。）を行い、甲は、本株式交換により乙の発行済株式（ただし、甲が所有する乙の株式を除く。以下同じ。）の全部を取得する。

(商号及び住所)

第2条 甲及び乙の商号及び住所は、それぞれ次のとおりである。

甲 (株式交換完全親会社)

商号：イオン株式会社

住所：千葉県千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1

乙 (株式交換完全子会社)

商号：イオンモール株式会社

住所：千葉県千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1

(本株式交換に際して交付する株式及びその割当て)

- 第3条 甲は、本株式交換に際して、本株式交換により甲が乙の発行済株式の全部を取得する時点の直前時（以下「基準時」という。）における乙の株主（ただし、第9条第1項に基づく乙の自己株式の消却後の株主をいうものとし、甲を除く。以下「本割当対象株主」という。）に対し、その所有する乙の普通株式に代わり、その所有する乙の普通株式の数の合計に、0.65を乗じて得た数の甲の普通株式を交付する。
- 2 甲は、本株式交換に際して、本割当対象株主に対し、その所有する乙の普通株式1株につき、甲の普通株式0.65株の割合をもって、前項の甲の普通株式を割り当てる。
  - 3 前二項に従い甲が本割当対象株主に対して割り当てるべき甲の普通株式の数に1株に満たない端数があるときは、甲は、会社法第234条その他の関連法令の規定に従ってこれを処理する。

(資本金及び準備金に関する事項)

第4条 本株式交換により増加する甲の資本金及び準備金の額は次のとおりとする。

(1) 資本金の額

0円

(2) 資本準備金の額

会社計算規則第39条の規定に従い甲が別途適当に定める金額

(3) 利益準備金の額

0円

(効力発生日)

第5条 本株式交換がその効力を生ずる日（以下「本効力発生日」という。）は、2025年7月1日とする。ただし、本株式交換の手續進行上の必要性その他の事由により必要な場合は、甲及び乙は、協議し合意の上、これを変更することができる。

(株式交換契約承認株主総会)

第6条 甲は、会社法第796条第2項本文の規定により、本契約について会社法第795条第1項に定める株主総会の決議による承認を受けることなく本株式交換を行う。ただし、会社法第796条第3項の規定により、本契約につき株主総会の決議による承認が必要となった場合、甲は、本効力発生日の前日までに、本契約につき株主総会の決議による承認を求めるものとする。

- 2 乙は、本効力発生日の前日までに、本契約について会社法第783条第1項に定める株主総会の決議による承認を求めるものとする。

(会社財産の管理等)

第7条 甲及び乙は、本契約締結日から本効力発生日までの間において、それぞれ善良なる管理者としての注意をもって自らの業務執行並びに財産の管理及び運営を行い、且つ、それぞれの子会社をして行わせるものとし、本契約において別途定める行為を除き、その財産又は権利義務に重大な影響を及ぼすおそれのある行為又は本株式交換の実行若しくは本株式交換の条件に重大な影響を及ぼすおそれのある行為を行い又はそれぞれの子会社をして行わせる場合には、事前に甲及び乙が協議し合意の上、これを行い又は行わせるものとする。

(剰余金の配当等)

- 第8条 甲は、2025年2月28日を基準日として、1株当たり20円を限度として剰余金の配当を行うことができる。
- 2 乙は、2025年2月28日を基準日として、1株当たり25円を限度として剰余金の配当を行うことができる。
  - 3 甲及び乙は、本契約締結日から本効力発生日までの間のいずれかの日を基準日とする剰余金の配当を行わないものとし、且つ、本契約締結日から本効力発生日までの間のいずれかの日を取得日とする自己株式の取得（適用法令に従い株主の権利行使に応じて自己の株式を取得しなければならない場合を除く。）を行わないものとする。

(自己株式及び新株予約権の処理)

- 第9条 乙は、本効力発生日の前日までになされる取締役会の決議により、基準時において所有する自己株式（本株式交換に際して行使される会社法第785条第1項に定める反対株主の株式買取請求に応じて取得する自己株式を含む。）の全部を基準時において消却するものとする。
- 2 乙は、本効力発生日の前日までの間に、その発行する新株予約権（ただし、本効力発生日の前日までに行使されたものを除く。）の全部を無償取得し、且つ消却するものとする。

(本契約の変更及び解除)

- 第10条 本契約締結日から本効力発生日の前日までの間に、甲又は乙の財政状態又は経営状態に重大な変動が生じた場合、本株式交換の実行に重大な支障となる事態が生じ又は判明した場合その他本契約の目的の達成が困難となる事態が発生又は判明した場合は、甲及び乙は、協議し合意の上、本株式交換に関する条件その他の本契約の内容を変更し、又は本契約を解除することができる。
- 2 甲及び乙は、本契約締結日から本効力発生日の前日までの間に、相手方が本契約の条項に違反した場合には、相当の期間を定めて相手方に是正することを催告の上、その期間内に是正がなされないときは、本契約を解除することができる。

(本契約の効力)

第11条 本契約は、本効力発生日の前日までに本契約について第6条第1項ただし書に定める甲の株主総会の決議による承認（ただし、会社法第796条第3項の規定により、本契約について甲の株主総会の承認が必要となった場合に限る。）若しくは第6条第2項に定める乙の株主総会の決議による承認が得られなかった場合、本効力発生日の前日までに本株式交換の実行に必要な国内外の法令に定める関係官庁の承認等（関係官庁に対する届出の効力の発生等を含むがこれに限らない。）が得られなかった場合、又は前条に従い本契約が解除された場合には、その効力を失う。

(準拠法及び管轄裁判所)

第12条 本契約は、日本法に準拠し、これに従って解釈される。

2 本契約の履行及び解釈に関し紛争が生じたときは、東京地方裁判所を第一審の専属的合意管轄裁判所とする。

(協議事項)

第13条 本契約に定めのない事項その他本株式交換に関し必要な事項は、本契約の趣旨に従い、甲及び乙が誠実に協議し合意の上、これを定めるものとし、本契約の内容について解釈上の疑義が生じた場合は、甲及び乙が誠実に協議し合意の上、その解決を図るものとする。

(本頁以下余白)

本契約締結の証として本契約書2通を作成し、甲及び乙がそれぞれ記名押印の上、各1通を保有する。

2025年4月11日

甲： 千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1  
イオン株式会社  
取締役兼代表執行役社長 吉田 昭夫

本契約締結の証として本契約書2通を作成し、甲及び乙がそれぞれ記名押印の上、各1通を保有する。

2025年4月11日

乙： 千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1  
イオンモール株式会社  
代表取締役社長 大野 恵司

### 3. 会社法施行規則第184条第1項各号に掲げる事項の内容の概要

#### (1) 交換対価の相当性に関する事項

##### ① 交換対価の総数及び割当ての相当性に関する事項

##### (i) 本株式交換に係る割当ての内容

	イオン（株式交換完全親会社）	当社（株式交換完全子会社）
本株式交換に係る割当比率	1	0.65
本株式交換により交付する株式数	イオンの普通株式：61,889,400株（予定）	

##### (注1) 本株式交換に係る割当比率

イオンは、当社株式1株に対して、イオン株式0.65株を割当交付いたします。ただし、基準時（以下に定義します。）においてイオンが所有する当社株式については、本株式交換による株式の割当ては行いません。なお、上記表に記載の本株式交換に係る割当比率（以下「本株式交換比率」といいます。）は、算定の根拠となる諸条件に重大な変更が生じた場合、当社及びイオンが協議した上で、合意により変更されることがあります。

##### (注2) 本株式交換により交付するイオン株式数

イオンは、本株式交換に際して、イオンが当社の発行済株式の全部（ただし、イオンが所有する当社株式を除きます。）を取得する時点の直前時（以下「基準時」といいます。）の当社の株主の皆様（ただし、下記の自己株式の消却が行われた後の株主をいうものとし、イオンを除きます。）に対して、その所有する当社株式に代えて、本株式交換比率に基づいて算出した数のイオン株式を割当交付する予定です。交付するイオン株式は、イオンが保有する自己株式の一部（6,000,000株）充当するとともに、新たに普通株式の発行を行う予定です。

なお、当社は、本株式交換の効力発生日に先立って、取締役会の決議により、基準時において保有している自己株式（本株式交換に際して会社法第785条第1項の規定に基づいて行使される株式買取請求に係る株式の買取りによって当社が取得する自己株式を含みます。）の全部を、基準時をもって消却する予定です。そのため、本株式交換により交付する予定の上記株式数については、当社が保有する自己株式（2025年2月28日現在4,896株）に対しイオン株式を交付することを前提としておりません。本株式交換により割当交付されるイオン株式の総数については、当社による自己株式の取得・消却等の理由により、今後変更される可能性があります。

##### (注3) 単元未満株式の取扱い

本株式交換により、イオンの単元未満株式（100株未満の株式）を所有することとなる当社の株主の皆様におかれましては、イオン株式に関する以下の制度をご利用いただくことができます。なお、金融商品取引所市場においては単元未満株式を売却することはできません。

##### (i) 単元未満株式の買増制度（1単元（100株）への買増し）

会社法第194条第1項及びイオンの定款の規定に基づき、イオンの単元未満株式を所有する株主の皆様が、イオンに対し、自己の所有する単元未満株式とあわせて1単元（100株）とな

る数のイオン株式を売り渡すことを請求し、これを買増すことができる制度です。

(ii) 単元未満株式の買取制度（１単元（１００株）未満株式の売却）

会社法第１９２条第１項の規定に基づき、イオンの単元未満株式を所有する株主の皆様が、イオンに対し、自己の所有する単元未満株式の買取りを請求することができる制度です。

（注４）１株に満たない端数の取扱い

本株式交換に伴い、１株に満たない端数のイオン株式の割当交付を受けることとなる当社の株主の皆様に対しては、会社法第２３４条その他の関連法令の定めに従い、その端数の合計数（合計数に１株に満たない端数がある場合は、これを切り捨てるとします。）に相当する数のイオン株式を売却し、かかる売却代金をその端数に応じて交付いたします。

(ii) 本株式交換に係る割当ての内容の根拠等

ア．割当ての内容の根拠及び理由

当社及びイオンは、上記(i)「本株式交換に係る割当ての内容」に記載の本株式交換比率その他本株式交換の公正性・妥当性を確保するため、それぞれ個別に、両社から独立した第三者算定機関に株式交換比率の算定を依頼すること、また、両社から独立したリーガル・アドバイザーから法的助言を受けることとしました。そして、イオンは、両社から独立した野村證券株式会社（以下「野村證券」といいます。）を、当社は、両社から独立したみずほ証券株式会社（以下「みずほ証券」といいます。）を、本特別委員会は、両社から独立した株式会社ブルータス・コンサルティング（以下「ブルータス・コンサルティング」といいます。）を、それぞれのファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として選定し、また、イオンは、両社から独立した西村あさひ法律事務所・外国法共同事業（以下「西村あさひ法律事務所」といいます。）を、当社は、両社から独立した森・濱田松本法律事務所外国法共同事業（以下「森・濱田松本法律事務所」といいます。）を、それぞれリーガル・アドバイザーとして選定いたしました。

両社は、それぞれ、自らが選定した第三者算定機関による本株式交換に用いられる株式交換比率の算定結果や、リーガル・アドバイザーからの助言を参考に、かつ相手方に対して実施したデュー・ディリジェンスの結果等を踏まえて慎重に検討し、それぞれの財務の状況、資産の状況、将来の見通し等の要因を総合的に勘案した上で、両社の間で、株式交換比率について複数回にわたり慎重に協議・交渉を重ねてまいりました。

そして、イオンにおいては、下記④「当社の株主の利益を害さないように留意した事項」に記載のとおり、第三者算定機関である野村證券から２０２５年４月１１日付で取得した株式交換比率に関する算定書、リーガル・アドバイザーである西村あさひ法律事務所からの助言及びイオンが当社に対して実施したデュー・ディリジェンスの結果等を踏まえて、慎重に協議・検討した結果、本株式交換比率は妥当であり、イオンの株主の皆様の利益に資するとの判断に至ったため、本株式交換比率により本株式交換を行うことが妥当であると判断いたしました。

他方、当社においては、下記④「当社の株主の利益を害さないように留意した事項」に記載のとおり、当社の第三者算定機関であるみずほ証券から２０２５年４月１０日付で取得した株式交換比率に関する



算定書（以下「本株式交換比率算定書（みずほ証券）」といいます。） 、リーガル・アドバイザーである森・濱田松本法律事務所からの助言、当社がイオンに対して実施したデュー・ディリジェンスの結果、当社及びイオンとの間で利害関係を有しない独立した委員から構成される本特別委員会からの指示、助言及び2025年4月10日付で受領した答申書（以下「本答申書」といいます。詳細については、下記④「当社の株主の利益を害さないように留意した事項」の(iii)「当社における利害関係を有しない特別委員会からの答申書の取得」に記載のとおりです。）の内容、並びに本特別委員会を通じて提出を受けた、本特別委員会が独自に選任した第三者算定機関であるプルータス・コンサルティングから2025年4月10日付で取得した株式交換比率に関する算定書（以下「本株式交換比率算定書（プルータス・コンサルティング）」といいます。）等を踏まえ、慎重に協議・検討いたしました。その結果、当社は、本株式交換比率は妥当であり、当社の少数株主の皆様にとって利益に資するとの判断に至ったため、本株式交換比率により本株式交換を行うことが妥当であると判断いたしました。

このように、両社は、本株式交換比率は妥当であり、当社及びイオンのそれぞれの株主の皆様の利益に資するとの判断に至ったため、イオンは2025年4月11日付の代表執行役の決定に基づき、当社は2025年4月11日開催の当社取締役会決議に基づき、本株式交換比率により本株式交換を行うことを決定しました。

なお、本株式交換比率は、算定の根拠となる諸条件に重大な変更が生じた場合、当社及びイオンが協議した上で、合意により変更されることがあります。

## イ. 算定に関する事項

### i. 算定機関の名称及び両社との関係

イオンの第三者算定機関である野村證券、当社の第三者算定機関であるみずほ証券及び本特別委員会の独自の第三者算定機関であるプルータス・コンサルティングは、いずれも、当社及びイオンから独立した算定機関であり、当社及びイオンの関連当事者には該当せず、本株式交換に関して記載すべき重要な利害関係を有しておりません。

なお、みずほ証券のグループ企業である株式会社みずほ銀行（以下「みずほ銀行」といいます。）及びみずほ信託銀行株式会社（以下「みずほ信託銀行」といいます。）は、当社及びイオンの株主たる地位を有しており、また、当社及びイオンに対して、通常の銀行取引の一環として融資取引等を実施していますが、みずほ証券によれば、みずほ証券は金融商品取引法（第36条第2項）及び金融商品取引業等に関する内閣府令（第70条の4）の適用法令に従い、みずほ証券とみずほ銀行及びみずほ信託銀行との間の情報隔壁措置等の適切な利益相反管理体制を構築し、かつ実施しており、みずほ銀行及びみずほ信託銀行の貸付人及び株主の地位とは独立した立場で株式交換比率に関する算定を行っているとのこと。当社は、みずほ証券の算定機関としての実績に加え、みずほ証券とみずほ銀行及びみずほ信託銀行との間において適切な弊害防止措置が講じられていること等に鑑み、本株式交換におけるファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として職務を行うにあたり十分な独立性が確保されており、当社がみずほ証券に対して株式交換比率に関する算定を依頼することに関し、特段の問題はないと判断しております。また、みずほ証券に対する報酬には、本株式交換の成立

等を条件に支払われる成功報酬が含まれておりますが、当社は、同種の取引における一般的な実務慣行等も勘案の上、上記の報酬体系によりみずほ証券を当社のファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として選定しました。

また、本株式交換に係るプルータス・コンサルティングの報酬は、本株式交換の成否にかかわらず支払われる固定報酬のみであり、本株式交換の成立等を条件に支払われる成功報酬は含まれておりません。

ii. 算定の概要

(ア) 野村證券による算定

野村證券は、イオンについては、同社株式が東京証券取引所プライム市場に上場しており、市場株価が存在することから、市場株価平均法を採用して算定を行いました。

当社については、同社株式が東京証券取引所プライム市場に上場しており、市場株価が存在することから、市場株価平均法を、また、将来の事業活動の状況を評価に反映するために、ディスカунテッド・キャッシュ・フロー法（以下「DCF法」といいます。）を採用して算定を行いました。

各評価方法によるイオン株式の1株当たりの株式価値を1とした場合の株式交換比率の算定結果は以下のとおりです。

採用手法	株式交換比率の算定結果
市場株価平均法①	0.52～0.54
市場株価平均法②	0.56～0.62
DCF法	0.55～0.91

なお、市場株価平均法①では、本基本合意書の締結日の前営業日であり、本株式交換に関する一部報道機関による憶測報道等（2024年2月28日の立会時間終了前）による株価への影響を排除した2024年2月27日を基準日（以下「基準日①」といいます。）として、イオン株式及び当社株式の東京証券取引所における基準日①の終値、基準日①から遡る直近5営業日、1ヶ月、3ヶ月及び6ヶ月の各期間の終値単純平均値を、並びに2025年4月10日を算定基準日（以下「基準日②」といいます。）として、イオン株式及び当社株式の東京証券取引所における基準日②の終値、基準日②から遡る直近5営業日、1ヶ月、3ヶ月及び6ヶ月の各期間の終値単純平均値をそれぞれ採用いたしました。

野村證券は、株式交換比率の算定に際して、公開情報及び野村證券に提供された一切の情報が正確かつ完全であることを前提としており、独自にそれらの正確性及び完全性についての検証は行っておりません。イオン、当社及びそれらの関係会社の資産又は負債（金融派生商品、簿外資産及び負債、その他の偶発債務を含みます。）について、個別の資産及び負債の分析及び評価を含め、独自に評価、鑑定又は査定を行っておらず、第三者機関への鑑定又は査定の依頼も行っておりませ

ん。当社の財務予測（利益計画その他の情報を含みます。）については、当社の経営陣により現時点で得られる最善かつ誠実な予測及び判断に基づき合理的に検討又は作成されたことを前提としております。野村證券の算定は、2025年4月10日までに野村證券が入手した情報及び経済条件を反映したものです。なお、野村證券の算定は、イオンの業務執行を決定する機関が株式交換比率を検討するための参考に資することを唯一の目的としております。

なお、野村證券がDCF法による算定の前提とした当社の財務予測において、大幅な増減益を見込んでいる事業年度は含まれておりませんが、大幅なフリー・キャッシュ・フローの増減を見込んでいる事業年度が含まれております。具体的には、国内・海外の新規モール投資及び既存モールの増床・活性化等の設備投資額の増減が主因となり、対前年度比較において2025年2月期は前年度から841億円の増加、2026年2月期は前年度から605億円の減少、2029年2月期は前年度から638億円の増加、2030年2月期は前年度から515億円の増加、2031年2月期は前年度から399億円の増加となることを見込んでおります。また、当該財務予測は、本株式交換の実施を前提としておりません。

#### (イ) みずほ証券による算定

みずほ証券は、イオンについては、同社が東京証券取引所プライム市場に上場しており、市場株価が存在することから、市場株価基準法を採用して算定を行いました。

また、当社については、同社が東京証券取引所プライム市場に上場しており、市場株価が存在することから市場株価基準法を、比較可能な上場会社が複数存在し、類似企業比較による株式価値の類推が可能であることから類似企業比較法を、将来の事業活動の状況を評価に反映するためDCF法を算定手法として用いて、株式価値の算定を行いました。

各評価方法によるイオン株式の1株当たりの株式価値を1とした場合の株式交換比率の算定結果は以下のとおりです。

採用手法		株式交換比率の算定結果
イオン	当社	
市場株価基準法 (基準日①)	市場株価基準法 (基準日①)	0.52～0.54
市場株価基準法 (基準日②)	市場株価基準法 (基準日②)	0.56～0.62
	類似企業比較法	0.50～0.66
	DCF法	0.44～0.83

なお、市場株価基準法については、本基本合意書の締結日の前営業日であり、本株式交換に関する一部報道機関による憶測報道等（2025年2月28日の立会時間終了前）による株価への影響を排除した2025年2月27日を算定基準日（基準日①）とし、また、本基本合意書の締結から株式交換

契約締結までの株価状況も踏まえた市場からの評価を勘案するため、2025年4月10日を算定基準日（基準日②）として、東京証券取引所における各基準日の終値及び各基準日までの1ヶ月、3ヶ月及び6ヶ月の各期間の終値単純平均値をそれぞれ採用いたしました。

類似企業比較法では、当社と比較的類似する事業を営む上場企業として、大和ハウス工業株式会社、片倉工業株式会社及び株式会社歌舞伎座を選定したうえで、企業価値に対するEBITDAの倍率を用いて算定を行いました。

DCF法では、当社が作成した2025年2月期から2031年2月期までの財務予測、直近までの業績の動向に基づき、2025年2月期第4四半期以降に見込まれる将来キャッシュ・フローを、一定の割引率で現在価値に割り引くことによって企業価値や株式価値を評価しております。DCF法における継続価値の算定については、永久成長法及びマルチプル法を採用しております。具体的には、割引率は4.27%～4.47%を使用しており、永久成長法では永久成長率を2%、マルチプル法では企業価値に対するEBITDAの倍率を7.55倍～8.05倍として算出しております。なお、みずほ証券がDCF法で算定の前提とした当社の財務予測において、大幅な増減益を見込んでいる事業年度は含まれておりませんが、大幅なフリー・キャッシュ・フローの増減を見込んでいる事業年度が含まれています。具体的には、国内・海外の新規モール投資及び既存モールの増床・活性化等の設備投資額の増減が主因となり、対前年度比較において2026年2月期は前年度から933億円の減少、2029年2月期は前年度から909億円の増加となることを見込んでおります。

また、本取引の実行により実現することが期待されるシナジーについては、現時点において収益に与える影響を具体的に見積もることが困難であるため、財務予測に加味しておらず、これを算定の基礎としたみずほ証券による算定にも盛り込まれておりません。

みずほ証券は、上記株式交換比率の算定に際して、公開情報及びみずほ証券に提供された情報等を原則としてそのまま採用し、それらの資料及び情報等が、全て正確かつ完全なものであることを前提としており、独自にそれらの正確性及び完全性の検証を行っておらず、またその義務を負うものではありません。また、みずほ証券は両社及びその関係会社の資産及び負債（デリバティブ取引、簿外資産及び負債、その他偶発債務を含みます。）に関して独自の評価・査定を行っておらず、第三者機関への鑑定又は査定の依頼も行っておりません。みずほ証券は、当社から提供された事業計画、財務予測その他将来に関する情報が、当社の経営陣による現時点で可能な最善の予測及び判断に基づき、合理的に作成されたことを前提としております。みずほ証券は、当社の事業計画の正確性、妥当性及び実現可能性について独自に検証することなくこれらの情報に依拠しております。みずほ証券の株式交換比率の算定は、2025年4月10日までにみずほ証券が入手した情報及び経済条件を反映したものです。なお、みずほ証券の算定は、当社の取締役会が株式交換比率を検討するための参考に資することを唯一の目的としております。

#### (ウ) プルータス・コンサルティングによる算定

プルータス・コンサルティングは、複数の算定手法の中から採用すべき算定手法を検討の上、イオンについては、同社株式が東京証券取引所プライム市場に上場しており、市場株価が存在するこ

とから、市場株価法を採用して算定を行いました。

また、当社については、同社株式が東京証券取引所プライム市場に上場しており、市場株価が存在することから市場株価法を、将来の事業活動の状況を評価に反映するためDCF法を算定手法として用いて、株式価値の算定を行いました。

各評価方法によるイオン株式の1株当たりの株式価値を1とした場合の株式交換比率の算定結果は以下のとおりです。

採用手法		株式交換比率の算定結果
イオン	当社	
市場株価法 (基準日①)	市場株価法 (基準日①)	0.52～0.54
市場株価法 (基準日②)	市場株価法 (基準日②)	0.56～0.62
	DCF法	0.41～0.71

なお、市場株価法については、本基本合意書の締結日の前営業日であり、本株式交換に関する一部報道機関による憶測報道等（2025年2月28日の立会時間終了前）による株価への影響を排除した2025年2月27日を算定基準日（基準日①）とし、また、本基本合意書の締結から株式交換契約締結までの株価状況も踏まえた市場からの評価を勘案するため、2025年4月10日を算定基準日（基準日②）として、東京証券取引所における各基準日の終値及び各基準日までの1ヶ月、3ヶ月及び6ヶ月の各期間の終値単純平均値をそれぞれ採用いたしました。

DCF法では、当社が作成した2025年2月期から2031年2月期までの財務予測、直近までの業績の動向に基づき、当社が2025年2月期第4四半期以降に生み出すと見込まれるフリー・キャッシュ・フローを一定の割引率で現在価値に割り引いて当社の企業価値や株式価値を評価しております。なお、割引率は加重平均資本コスト（WACC：Weighted Average Cost of Capital）とし、4.5%～5.1%を採用しております。また、継続価値の算定にあたっては永久成長法を採用しており、永久成長率を0%として算定しております。

プルート・コンサルティングがDCF法で算定の前提とした当社の財務予測において、大幅な増減益を見込んでいる事業年度は含まれておりませんが、大幅なフリー・キャッシュ・フローの増減を見込んでいる事業年度が含まれています。具体的には、国内・海外の新規モール投資及び既存モールの増床・活性化等の設備投資額の増減等を要因として、対前年度比較において2026年2月期は前年度から1,081億円の減少、2029年2月期は前年度から913億円の増加となることを見込んでおります。

また、本株式交換の実行により実現することが期待されるシナジー効果については、現時点において具体的に見積もることが困難であるため、プルート・コンサルティングがDCF法に用いた事業見通しには加味されていません。

プルート・コンサルティングは、上記株式交換比率の算定に際し、プルート・コンサルティ



ングに提供された情報及び一般に公開された情報等を原則としてそのまま採用し、それらの資料及び情報等が、全て正確かつ完全なものであることを前提としており、独自にそれらの正確性及び完全性の検証を行っておりません。また、イオン、当社及びそれらの関係会社の資産及び負債（金融派生商品、簿外資産及び負債、その他偶発債務を含みます。）に関して独自の評価・査定を行っておらず、第三者機関への鑑定又は査定の依頼も行っておりません。加えて当社の財務予測に関する情報については、当社の経営陣による算定時点で得られる最善の予測と判断に基づき合理的に作成されたことを前提としております。ただし、プルータス・コンサルティングは、算定の基礎とした当社の事業計画について、当社との間で質疑応答を行いその内容を確認しております。また、下記④「当社の株主の利益を害さないように留意した事項」の(iii)「当社における利害関係を有しない特別委員会からの答申書の取得」に記載のとおり、本特別委員会がその内容、重要な前提条件及び作成経緯等の合理性を確認し、不合理でないことを確認しております。

② イオンの資本金及び準備金の額の相当性に関する事項

本株式交換により増加するイオンの資本金及び準備金の額は次のとおりとなります。かかる取扱いは、イオンの財務状況、資本政策その他の事情を総合的に考慮・検討して法令の範囲内で決定したものであり、相当であると判断しております。

- (1) 資本金の額 0円
- (2) 資本準備金の額 会社計算規則第39条の規定に従いイオンが別途適当に定める金額
- (3) 利益準備金の額 0円

③ 交換対価として当該種類の財産を選択した理由

当社及びイオンはイオンの株式を交換対価として選択しました。

本株式交換の対価としてイオン株式が当社の少数株主（イオンを除きます。以下本項目において同じです。）に交付されることにより、イオン株式の保有を通じて、本株式交換後に想定されている各種施策の実行を通じて期待される効果や、かかる効果の発現によるイオングループの事業発展・収益拡大、その結果としてのイオン株式の株価上昇等を享受する機会を当社の少数株主の皆様に対して提供できる一方、流動性の高いイオン株式を市場で取引することで随時現金化することも可能であることなどの理由から、イオン株式を本株式交換における交換対価とすることが当社の少数株主の皆様の利益の観点で望ましく、本株式交換における交換対価とすることが適切と判断いたしました。

なお、本株式交換により、その効力発生日（2025年7月1日予定）をもって、当社はイオンの完全子会社となることから、当社は、東京証券取引所プライム市場の上場廃止基準に従い、所定の手続を経て、当社株式は2025年6月27日付で上場廃止（最終売買日は2025年6月26日）となる予定です。上場廃止後は、当社株式を東京証券取引所プライム市場において取引することはできなくなります。なお、現在の本株式交換の効力発生日が変更された場合には、上場廃止日も変更される予定です。

当社株式が上場廃止となった後も、本株式交換により当社の少数株主の皆様には割り当てられるイオン株式は東京証券取引所プライム市場に上場されているため、一部の株主の皆様においては単元未満株式の割当て



のみを受ける可能性があるものの、1 単元以上の株式については本株式交換の効力発生日以後も金融商品取引所市場での取引が可能であり、引き続き株式の流動性を提供できるものと考えております。

単元未満株式については、東京証券取引所プライム市場において売却することはできませんが、株主の皆様のご希望により、イオンの単元未満株式の買増制度又は単元未満株式の買取制度をご利用いただくことが可能です。これらの取扱いの詳細については、上記①「交換対価の総数及び割当ての相当性に関する事項」の(i)「本株式交換に係る割当ての内容」の「(注3) 単元未満株式の取扱い」をご参照ください。また、本株式交換に伴い1 株に満たない端数が生じた場合における端数の取扱いの詳細については、上記①「交換対価の総数及び割当ての相当性に関する事項」の(i)「本株式交換に係る割当ての内容」の「(注4) 1 株に満たない端数の取扱い」をご参照ください。

なお、当社の少数株主の皆様は、最終売買日である2025年6月26日（予定）までは、東京証券取引所プライム市場において、その所有する当社株式を従来どおり取引することができるほか、基準時まで会社法その他関係法令に定める適法な権利を行使することができます。

#### ④ 当社の株主の利益を害さないように留意した事項

当社及びイオンは、イオンが、2025年4月11日現在、当社株式132,351,781株（2025年2月28日現在の発行済株式総数227,571,139株から同日現在の自己株式数4,896株を控除した数（227,566,243株）に占める割合に対して58.16%（小数点以下第三位を四捨五入しております。以下同じです。））を所有し、当社はイオンの連結子会社に該当することから、本株式交換の公正性を担保する必要があると判断し、以下のとおり公正性を担保するための措置（利益相反を回避するための措置を含みます。）を実施しております。

##### (i) 独立した第三者算定機関からの算定書の取得

イオンは両社から独立した野村證券を、当社は両社から独立したみずほ証券、本特別委員会は両社から独立したプルータス・コンサルティングを、それぞれ第三者算定機関として選定し、それぞれ株式交換比率に関する算定書を取得いたしました。

算定書の概要については、上記(ii)「本株式交換に係る割当ての内容の根拠等」のイ。「算定に関する事項」をご参照ください。なお、イオン、当社及び本特別委員会は、いずれも、各第三者算定機関から本株式交換比率が財務的見地から妥当又は公正である旨の意見書（フェアネス・オピニオン）を取得しておりません。

##### (ii) 独立した法律事務所からの助言

イオンは、リーガル・アドバイザーとして、西村あさひ法律事務所を選定し、同事務所より、本株式交換の諸手続及びイオンの意思決定の方法・過程等について、法的助言を受けております。なお、西村あさひ法律事務所は、イオン及び当社から独立しており、イオン及び当社との間に重要な利害関係を有しておりません。

一方、当社は、リーガル・アドバイザーとして、森・濱田松本法律事務所を選定し、同事務所より、本株式交換の諸手続及び当社の意思決定の方法・過程等について、法的助言を受けております。なお、森・

濱田松本法律事務所は、イオン及び当社から独立しており、イオン及び当社との間に重要な利害関係を有しておりません。

(iii) 当社における利害関係を有しない特別委員会からの答申書の取得

ア. 設置等の経緯

当社は、イオンから、2025年1月9日に完全子会社化の実現に向けて具体的な協議を開始したい旨の意向表明書を受領しました。これを受けて当社は、本株式交換の検討並びにイオンとの本株式交換に係る協議及び交渉を行うにあたり、上記のとおり本株式交換の公正性を担保するため、イオン、当社及び本株式交換の成否から独立した当社の独立社外取締役（腰塚國博氏、榎本知佐氏、黒崎裕伸氏、大和田順子氏、滝順子氏）の合計5名によって構成され、当社の経営陣・支配株主から独立した立場で少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させることを職責とするガバナンス委員会を、本株式交換に係る特別委員会として提言を得ることとし、本特別委員会は2025年1月16日より、本株式交換の合理性や取引条件の相当性等相关する検討を開始いたしました。これに伴い、当社の2025年1月28日付の取締役会において、本特別委員会に対し、(a)当社取締役会においてイオンによる当社の非公開化に係る取引（以下「本件非公開化」といいます。）の承認をするべきか否かについて検討し、当社取締役会に勧告を行うこと、及び、(b)当社取締役会において、本件非公開化の実施について決定することが、当社の少数株主にとって不利益なものでないかについて検討し、当社取締役会に意見を述べること（以下「本諮問事項」といいます。）を諮問する旨を確認いたしました。

また、当社の同取締役会は、(i)当社取締役会は、本特別委員会の判断内容を最大限尊重して本件非公開化に関する意思決定を行うこととすること、及び、(ii)本特別委員会が本件非公開化の取引条件が妥当でないと判断した場合には、当社取締役会は当該取引条件による本件非公開化の承認をしないこととすることを確認するとともに、本特別委員会に対し、(i)当社とイオンの間で取引条件等についての交渉（当社の役職員やアドバイザー等を通じた間接的な交渉を含む）を行うこと、(ii)本諮問事項に関する検討及び判断を行うに際し、必要に応じ、自らの財務のアドバイザー若しくは第三者評価機関及び法務のアドバイザーを選任若しくは指名すること（この場合の費用は当社が負担する）、または、当社の財務若しくは法務等に関するアドバイザーを指名若しくは承認（事後承認を含む）すること、(iii)必要に応じ、当社の役職員その他特別委員会が必要と認める者から本諮問事項の検討及び判断に合理的に必要な情報を受領することについて権限を付与することを確認しております。

なお、上記の取締役会決議に当たっては、当社がイオンの子会社であり、本株式交換が構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題が典型的に存する取引に該当することに鑑み、当社取締役会の決議がこれらの問題による影響を受けるおそれを排除する観点から、当社の取締役12名のうち、現にイオンの取締役兼代表執行役会長を務める岡田元也氏並びにイオンの出身者である大野恵司氏及び速水英樹氏を除く9名の取締役の全員一致により上記決議を行っております。また、上記の取締役会には、イオンの顧問を兼務している西松正人氏及びイオンの出身者である青山和弘氏を除く監査役2名全員が上記決議につき異議はない旨の意見を述べております。

また、当社の取締役のうち岡田元也氏、大野恵司氏及び速水英樹氏の3名並びに当社の監査役のうち

西松正人氏及び青山和弘氏は、本株式交換が構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題が類型的に存する取引に該当することに鑑み、これらの問題による影響を受けるおそれを排除する観点から、上記取締役会を含む本株式交換に係る取締役会の審議及び決議には参加しておらず、かつ、当社の立場で本株式交換の協議及び交渉に参加しておりません。

なお、本特別委員会の各委員の報酬は、特別委員はいずれも当社の社外取締役であり、その職責に委員としての職務も含まれると考えられることから、社外取締役の報酬に含まれるものとされており、本株式交換の公表や成立等を条件とする成功報酬は含まれておりません。

#### イ. 検討の経緯

本特別委員会は、2025年1月16日より2025年4月10日までの間に合計19回（合計約24時間）開催されたほか、各会日間においても必要に応じて都度電子メールを通じて報告・情報共有、審議及び意思決定等を行う等して、本諮問事項に係る職務を遂行いたしました。具体的には、まず、当社が選任したファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関であるみずほ証券並びにリーガル・アドバイザーである森・濱田松本法律事務所につき、いずれも独立性及び専門性に問題がないことを確認し、その選任を承認いたしました。また、本特別委員会独自のファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として、独立性、専門性及び実績等に鑑み、プルータス・コンサルティングを選任いたしました。

そのうえで、本特別委員会は、イオンから、本株式交換の実施の背景及び目的、本株式交換後の成長戦略（本株式交換によるシナジー効果を含みます。）、当社の上場廃止に係るメリット・デメリット、本株式交換実施後の経営方針、本株式交換比率その他の条件の考え方等について説明を受け、質疑応答を行い、また、当社から、本株式交換の提案を受けた経緯、本取引の目的、事業環境、事業計画に関する説明を受け、質疑応答を行いました。

また、本特別委員会は、イオンに対して提示する事業計画並びにみずほ証券及びプルータス・コンサルティングが当社の株式価値の算定において基礎とする事業計画の内容、重要な前提条件及び作成経緯等の合理性について確認及び承認を行いました。

その上で、本特別委員会は、当社のリーガル・アドバイザーである森・濱田松本法律事務所から、その独立性及び専門性に鑑み、本株式交換における公正性を担保するための措置及び利益相反を回避するための措置の内容その他本株式交換に関する事項全般について法的助言を受けました。

さらに、本特別委員会は、当社のファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関であるみずほ証券並びに本特別委員会独自のファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関であるプルータス・コンサルティングによる株式交換比率算定について、本株式交換の対価（本株式交換比率等）の算定方法の選択理由、各算定方法における算定過程、重要な前提条件等及び算定結果の説明を受け、質疑応答を行い、その合理性を確認しております。

加えて、本特別委員会は、当社のファイナンシャル・アドバイザーであるみずほ証券の独立性及び専門性に鑑み、当社の依頼により、当社のファイナンシャル・アドバイザーである同社から説明を受けるとともに、本特別委員会の独自のファイナンシャル・アドバイザーであるプルータス・コンサルティングから説明を受け、みずほ証券及びプルータス・コンサルティングによる株式交換比率算定・分析結果

並びに当社がイオンに対して実施したデュー・ディリジェンスの結果等を踏まえて、イオンからより高い株式交換比率を引き出すための交渉方針について審議・検討しました。

また、本特別委員会は、当社がイオンから株式交換比率に関する提案を受領する都度、適時に報告を受け、当社の依頼により当社のファイナンシャル・アドバイザーであるみずほ証券及び本特別委員会独自のファイナンシャル・アドバイザーであるプルータス・コンサルティングから説明を受け、当社に対して複数回に亘り、イオンに対して株式交換比率の引上げを要請すべき旨を意見し、イオンに対する交渉方針を審議・検討すること等により、イオンとの間の株式交換比率に関する協議・交渉に実質的に関与しました。

その結果、当社は、2025年4月9日、イオンから、株式交換比率を1:0.65（当社株式1株に対してイオン株式0.65株を割当て）とする提案を受け、結果として、株式交換比率を、イオンの当初提示比率である1:0.57（当社株式1株に対してイオン株式0.57株を割当て）から1:0.65（当社株式1株に対してイオン株式0.65株を割当て）にまで引き上げております。

さらに、本特別委員会は、森・濱田松本法律事務所から、当社及びイオンが公表予定の本株式交換契約の締結に係るプレスリリースのドラフトの内容について説明を受け、充実した情報開示がなされる予定であることを確認しております。

#### ウ. 判断内容

本特別委員会は、以上の経緯の下で、森・濱田松本法律事務所から受けた法的見地からの助言、みずほ証券から受けた財務の見地からの助言、2025年4月10日付で提出を受けた本株式交換比率算定書（みずほ証券）及び2025年4月10日付で提出を受けた本株式交換比率算定書（プルータス・コンサルティング）の内容を踏まえつつ、本諮問事項について慎重に協議・検討を重ねた結果、2025年4月10日付で、当社の取締役会に対し、委員全員の一致で、大要以下の内容の答申書を提出しております。

##### (a) 答申内容

- i. 当社取締役会において、本取引の承認をすることを決議することは相当であるとする。
- ii. 当社取締役会において、本取引の実施について決定することが、当社の少数株主にとって不利益なものでないとする。

##### (b) 答申理由

- i. 本取引が当社の企業価値の向上に資するか否か

当委員会として、イオンに対する書面及びインタビューによる質疑応答並びに当社に対するインタビューによる質疑応答の内容も踏まえ、本取引が当社の企業価値向上に資するか否かにつき慎重に審議・検討し、以下の理由により、イオンより提案のあった経営戦略及びその具体的な施策については、その個々の施策の実行に際しては慎重な考慮と対応が必要となるものの、当社の企業価値をより迅速かつ確実に成長させる手段の一つであると判断した。

- ・ (i) 本取引により、イオングループの持つスケラビリティと当社の持つ人材やノウハウを活かすことにより、当社が利用可能な経営資源が拡充し、当社が持続的な成長を実現していく可能性が

あること、(ii)イオングループ内需要の一体的な集約により、販促・イベント企画・広告事業や活性化・修繕工事等を内製化することにより当社の売上及び利益が増加する可能性があること、(iii)当社をイオングループにおけるディベロッパー事業の中核企業としての機能を明確化することにより、当社を核とした不動産バリューチェーンの垂直統合と、これによる新規事業の創出により当社の提供するサービスが進化又は拡充する可能性があること、(iv)イオングループ各社が保有する顧客データ基盤との連携により、グループ一体となったデジタルマーケティングを展開することによる当社の収益拡大が図れること、(v)これらの施策をより迅速にかつ確実に実現するためには現在の資本関係では困難であるといえること。

- ・当社がイオングループ各社から受託しているPM物件(注)については、一定の不確定要素や当社の資産効率性に及ぼす影響はあるものの、当社がPM物件をイオングループ各社から承継し、当該物件の所有者として直接管理を行うことで、イオングループ各社からの賃料の見直しの可能性を踏まえてもなお、当社の事業機会の拡大により業績が改善する見込みであること。

(注)「PM物件」とは、イオングループ各社が所有し、当社にプロパティマネジメント業務を委託している物件。

- ・当社の企業価値の向上には、成長の見込まれる海外市場への事業展開が不可欠であると考えられるものの、これらの質疑応答において、イオングループの需要の集約等により財務的基盤を充実しつつ、イオングループの経営資源を有効に活用することで、引き続き海外への事業展開も見込まれること。
- ・他方、当社が上場会社でなくなる結果、今後当社の成長投資のために要する資金の調達について、イオンを経由した親子ローンに頼ることになることにより自由度が失われる可能性があることが懸念されたが、イオンとして、本取引は金融機関や格付機関より基本的にポジティブに捉えられておりイオングループとしての調達余力は増強すると考えているということや、本取引後も当社による金融機関からの借入れや社債の発行といった独自の資金調達を実施することを否定するものでもないこと。
- ・本取引の実行が、当社の直接の顧客であるテナントや従業員など当社のステークホルダーとの関係性に悪影響を及ぼす可能性についても懸念されたが、本基本合意書の締結及び公表日以降、そのような関係性の悪化の兆候は見られていないこと。

## ii. 手続の公正性

以下の点より、本取引においては一般株主の利益を図る観点から公正な手続が実施されているものとする。

### ① 当委員会の設置

- ・本取引が構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題が典型的に存在する取引に該当することに鑑み、これらの問題に対応し、本取引の公正性を担保するため、当社独立社外取締役5名で構成される当委員会に対し、本諮問事項を諮問する旨を確認したこと。
- ・当委員会が、(i)外資系を含む複数社でのリーダーの経験・実績が豊富であり、他社での社外取締役や大学での取組みなど活動範囲やネットワークも広いことから、当社の重要課題であるサ



ステナビリティ情報の開示、ブランド戦略の推進に関して幅広い知見を有する榎本知佐、(ii) 他社において取締役として技術戦略や新規事業創出、大型買収案件等に従事するとともに、技術者として培われたデジタル・科学技術における高度な知識を有する腰塚國博、(iii) 海外での事業活動や現地法人責任者（社長）として培った事業拡大等の経営経験及びリスク管理における高度な知見を有する黒崎裕伸、(iv) 人材活用、人事ソリューション、ダイバーシティ、働き方改革など人事採用教育関連の高度な知見を有する大和田順子、(v) 他社においての経営に近い執行職として事業戦略立案、経営管理基盤の再構築、会計内部統制構築等の業務経験を有しており、また公認会計士として会計監査、会計コンサルティング、企業ガバナンス等の専門家として培われた高い知見を有する滝順子の5名で構成されており、本諮問事項を検討するために必要な経験及び知見を備えていると認められること。

- ・当委員会において、2025年1月16日より2025年4月10日までの間に合計19回、計約24時間にわたり審議を重ねたこと。

② 当社における独立した法律事務所からの助言

- ・当社が、株式交換比率の公正性その他本取引の公正性を担保すべく、イオングループ及び当社グループから独立した法務アドバイザーとして森・濱田松本法律事務所を選任し、当委員会において、その独立性及び専門性・実績等に問題がないことを確認の上、その選任を承認したこと。なお、森・濱田松本法律事務所の報酬は、本取引の成否に関らず、稼働時間に時間単価を乗じて算出するものとされており、本取引の成立を条件とする成功報酬は含まれていないため、その独立性は確保されているものと認められる。
- ・その上で、当社が、森・濱田松本法律事務所から、本取引において手続の公正性を確保するために講じるべき措置、本取引の諸手続並びに本取引に係る当社の意思決定の方法及び過程その他の意思決定にあたっての留意点等に関する法務的見地からの助言を受けたこと。

③ 当社における独立した第三者算定機関からの株式交換比率に係る算定書の取得

- ・当社が、株式交換比率の公正性その他本取引の公正性を担保すべく、イオングループ及び当社グループから独立した第三者算定機関として、当社のファイナンシャル・アドバイザーであるみずほ証券を選任し、当委員会において、その独立性及び専門性・実績等に問題がないことを確認の上、その選任を承認したこと。
- ・みずほ証券のグループ企業であるみずほ銀行及びみずほ信託銀行株式会社みずほ信託銀行は、当社及びイオンの株主たる地位を有しており、また、当社及びイオンに対して、通常の銀行取引の一環としての融資取引等は生じているが、本株式交換に関して当社及びイオンとの利益相反に係る重要な利害関係を有しておらず、みずほ証券において適切な利益相反管理体制が構築され、かつ実施されていること、当社及びみずほ証券は一般取引先と同様の取引条件での取引を実施しているため第三者算定機関としての独立性が確保されていること、みずほ証券は過去の同種事案の第三者算定機関としての実績を有していること等に鑑み、第三者算定機関として



の独立性が確保されていることを確認していること。なお、本取引に係るみずほ証券に対する報酬には、本取引の成立等を条件に支払われる成功報酬が含まれているが、同種の取引における一般的な実務慣行等も勘案すれば、本取引の成立等を条件に支払われる成功報酬が含まれることをもってみずほ証券の独立性が否定されるわけではないものと考えられる。

- ・その上で、当社が、みずほ証券から、株式交換比率の算定、本取引の交渉方針に関する助言を含む財務的見地からの助言を受けるとともに、2025年4月10日付で本株式交換比率算定書（みずほ証券）を取得したこと。

④ 当委員会における独立した第三者算定機関からの株式交換比率に係る算定書の取得

- ・当委員会が、本諮問事項の検討を行うにあたり、イオン及び当社グループから独立した独自のファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関であるプルータス・コンサルティングを選任したこと。なお、プルータス・コンサルティングの報酬は、本取引の成否にかかわらず支払われる固定報酬のみであり、本取引の成立等を条件に支払われる成功報酬は含まれていないため、その独立性は確保されているものと認められる。
- ・その上で、同社から、株式交換比率の算定、イオンとの交渉に関する助言を含む財務的見地からの助言を受けるとともに、2025年4月10日付で本株式交換比率算定書（プルータス・コンサルティング）を取得したこと。

⑤ 当社における独立した検討体制の構築

- ・当社が、2025年1月9日に、イオンより意向表明書を受領した以降、本取引に関する検討（当社株式の価値算定の基礎となる事業計画の作成を含む）並びにイオンとの協議及び交渉を行うプロジェクトチームを検討の上、設置し、そのメンバーはイオンの役職員を兼職しておらず、かつ過去にイオングループ（当社を除く）の役職員としての地位を有していたことのない当社の役職員により構成されるものとしたこと。
- ・2025年1月28日付取締役会決議において、森・濱田松本法律事務所の法的助言を踏まえ、本取引について当社内で検討、交渉及び判断を行うにあたり、イオン又はイオングループの出身者である取締役の大野恵司氏及び速水英樹氏並びに監査役の西松正人氏及び青山和弘氏は本取引に関する協議・交渉には一切参加しないこととしたこと。
- ・当委員会としても、当社の検討体制（本取引の検討、交渉及び判断に関与する当社の役職員の範囲及びその職務を含む）に独立性・公正性の観点から問題がないことを承認したこと。

⑥ 当社における利害関係を有する取締役及び監査役の不参加

- ・当社の取締役12名のうち、岡田元也氏は現にイオンの取締役兼代表執行役会長を務めており、大野恵司氏及び速水英樹氏はイオンの出身者であるため、当社がイオンの連結子会社であり、本取引が構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題が類型的に存する取引に該当することに鑑み、取締役会における審議及び決議がこれらの問題による影響を受けるおそれを

排除する観点から、本取引に係る2025年4月10日までの取締役会の審議及び決議には参加しておらず、また、本株式交換契約の締結に関する2025年4月11日開催予定の取締役会における審議及び決議にも参加しない予定であり、かつ、当社の立場で本取引に関する検討、協議及び交渉に参加していないこと。

- ・監査役である西松正人氏及び青山和弘氏も、イオンの出身者であるため、本取引に係る2025年4月10日までの取締役会の審議には参加しておらず、また、本株式交換契約の締結に関する2025年4月11日開催予定の取締役会における審議にも参加しない予定であり、かつ、当社の立場で本取引に関する検討、協議及び交渉に参加していないこと。

⑦ 他の買収者による買収提案の機会の確保（マーケット・チェック）

- ・当社及びイオンは、当社がイオン以外の買収提案者と接触することを禁止するような取引保護条項を含む合意等、対抗的買収提案者が当社との間で接触することを制限するような内容の合意を一切行っていないこと。
- ・また、当社が公表予定の本取引及び本株式交換契約の締結に関するプレスリリースのドラフトによれば、本株式交換契約を承認するための当社の定時株主総会は本株式交換契約の締結が公表されてから1ヶ月超後である5月22日に開催予定であり、先行して2025年2月28日に本取引に向けた協議を開始する旨の本基本合意書の締結が公表されていることも踏まえれば、他の企業買収の事例と比しても、対抗的買収提案者による機会の確保が不十分というべきものではない。
- ・なお、当社は、積極的なマーケット・チェックまでは行っていないが、本取引においては、上記のとおり間接的なマーケット・チェックは行われているものと認められるほか、上記①ないし⑥のとおり、他に十分な公正性担保措置が講じられていることを踏まえると、積極的なマーケット・チェックが行われていなくても、それのみにより本取引における手続の公正性が損なわれるものではないと考えられる。

iii. 取引条件の妥当性

① 本取引の方法及び買収対価の種類等

本取引は、イオンを株式交換完全親会社、当社を株式交換完全子会社とする本株式交換により実施することが予定されているところ、本株式交換の対価としてイオン株式が当社の少数株主に交付されることにより、(i)イオン株式の保有を通じて、本株式交換後に想定されている各種施策の実行を通じて期待されるシナジー効果や、シナジー効果の発現によるイオングループの事業発展・収益拡大、その結果としてのイオン株式の価格上昇等を享受する機会を当社の少数株主に対して提供できること、(ii)当社の少数株主は、流動性の高いイオン株式を市場で取引することで随時現金化することも可能であること、(iii)当社少数株主は、本株式交換の実施によりイオンの単元未満株主となる可能性があり、そうなった場合には、その保有することとなる単元未満株式を金融商品取引市場において売却することはできないが、これらの者は、イオンの単元未満株式

の買増制度又は買取制度を利用することによって、投資を回収する機会が保障されていること等を踏まえると、当委員会は、本取引の方法及び取引対価の種類等に不合理な点は認められず、適切なものと考える。

② 株式交換比率その他の取引条件

当委員会は、本株式交換比率である 1 : 0.65（当社株式 1 株に対してイオン株式 0.65 株を割当て）は、以下の理由から相当な比率であると考える。

- (i) 本株式交換比率について、当社及びイオンから独立した当委員会が交渉を行うことにより、一般株主にとってできる限り有利な取引条件で本株式交換が行われることを目指して合理的な努力が行われる状況、すなわち独立当事者間取引と同視し得る状況が確保された上で、初回提案である第 1 回提案に係る比率である 1 : 0.57（当社株式 1 株に対してイオン株式 0.57 株を割当て）から最終提案に係る比率である 1 : 0.65（当社株式 1 株に対してイオン株式 0.65 株を割当て）まで、イオンによる合計 6 回の提案を経て合意された比率であり、真摯な交渉を重ねた上で合意に至った比率であると考えられること。
- (ii) 本株式交換比率及び本株式交換の公表日の前日（2025年4月10日）におけるイオン株式の市場価格を基に算出した対価相当額 2,607 円は、2014年7月11日以降 2025年4月10日までの当社株式の場中を含む高値を上回っており、同期間に市場で当社株式を取得した株主に経済的不利益が生じない水準であること。
- (iii) プルータス・コンサルティング及びみずほ証券が株式価値を算定するにあたり前提とした当社事業計画（2026年2月期から2031年2月期まで）に関して、当該事業計画は現時点で達成の蓋然性が合理的に認められる範囲で当社の成長を最大限期待するものとなっており、本件において本株式交換比率の算定を行う前提として合理的な計画であること、本株式交換比率が不合理に低く算定されるような前提を置いているなどの不合理な点は認められなかったこと。
- (iv) みずほ証券による株式交換比率算定結果においては、株式交換比率について、本基本合意書締結の公表日の前日（2025年2月27日）を算定基準日とする市場株価基準法では 0.52 から 0.54、本株式交換比率算定書（みずほ証券）の提出日（2025年4月10日）を算定基準日とする市場株価基準法では 0.56 から 0.62、類似企業比較法では 0.50 から 0.66、DCF 法では 0.44 から 0.83 と算定しており、本株式交換比率は、市場株価基準法に基づく算定結果の上限を上回るものであり、かつ、類似企業比較法及び DCF 法に基づく算定結果のレンジの範囲内でありその中央値を上回るものであること。
- (v) プルータス・コンサルティングによる株式交換比率算定結果においては、株式交換比率について、本基本合意書締結の公表日の前日（2025年2月27日）を算定基準日とする市場株価法では 0.52 から 0.54、本株式交換比率算定書（プルータス・コンサルティング）の提出日（2025年4月10日）を算定基準日とする市場株価法では 0.56 から 0.62、DCF 法では 0.41 から 0.71 と算定しており、本株式交換比率は、市場株価法に基づく算定結果の上限を

上回るものであり、かつ、DCF法に基づく算定結果のレンジの範囲内でありその中央値を上回るものであること。

- (vi) 当社の株式1株に対してイオンの株式0.65株という本株式交換比率は、本基本合意書締結の公表日の前日（2025年2月27日）を算定基準日として、基準日の終値による株価比率、直近1ヶ月の終値による株価比率の単純平均、直近3ヶ月の終値による株価比率の単純平均及び直近6ヶ月の終値による株価比率の単純平均をもとに算定された比率に対してそれぞれ22.24%、23.94%、20.98%及び20.48%のプレミアムをそれぞれ加えた比率である。これは、経済産業省により策定された「公正なM&Aの在り方に関する指針」が公表された2019年6月28日以降に公表された類似事例（組織再編実施前の時点で対象会社が買収者の上場子会社の事例で、比率発表日の前営業日のプレミアムがディスカウントとなっている案件、不成立案件、REIT案件、TOB後の完全子会社化手法として株式交換を実施した事例を除く）の比率公表前営業日の終値による株価比率、直近1ヶ月の終値による株価比率の単純平均及び直近3ヶ月の終値による株価比率の単純平均に対するプレミアムの中央値（それぞれ18.4%、18.0%及び20.7%）を上回っており、また、同直近6ヶ月の終値による株価比率の単純平均に対するプレミアムの中央値（21.4%）と同水準であり、相応のプレミアムが付されているものと認められる。

(iv) 当社における独立した検討体制の構築

当社は、イオンから独立した立場で、本株式交換に係る検討、交渉及び判断を行う体制を当社の社内に構築いたしました。具体的には、当社は、2025年1月9日に、イオンより意向表明書を受領した以降、本株式交換に関する検討（当社株式の価値算定の基礎となる事業計画の作成を含みます。）並びにイオンとの協議及び交渉を行うプロジェクトチームを検討の上、設置し、そのメンバーはイオンの役職員を兼職しておらず、かつ過去にイオングループ（当社グループを除きます。）の役職員としての地位を有していたことのない当社の役職員により構成されるものとし、かかる取扱いを継続しております。

本特別委員会は2025年1月16日開催の特別委員会において、森・濱田松本法律事務所の法的助言を踏まえ、本株式交換について当社内で検討、交渉及び判断を行うにあたり、本株式交換と利害関係を有すると考えられる岡田元也氏、大野恵司氏及び速水英樹氏の取締役3名並びに西松正人氏及び青山和弘氏の監査役2名は本株式交換に関する協議・交渉には一切参加しないこととする旨を承認し、また、当社は2025年1月28日付の取締役会においてかかる検討体制を確認いたしました。

これらの取扱いを含めて、当社の検討体制（本株式交換に係る検討、交渉及び判断に関する役職員の範囲及びその職務を含みます。）に独立性・公正性の観点から問題がないことについては、本特別委員会の承認を得ております。

- (v) 当社における利害関係を有しない取締役全員の承認及び利害関係を有しない監査役全員の異議がない旨の意見

当社は、森・濱田松本法律事務所から得た法的助言、みずほ証券から得た財務的見地からの助言、本株式交換比率算定書（みずほ証券）の内容、本株式交換比率算定書（プルータス・コンサルティング）の内容、本特別委員会から入手した本答申書、本特別委員会がイオンとの間で実施した複数回にわたる継続的な協議の内容及びその他の関連資料を踏まえ、イオンによる本株式交換が当社の企業価値の向上に資するか否か、及び本株式交換比率を含む本株式交換に係る取引条件が妥当なものか否かについて慎重に協議・検討を行った結果、2025年4月11日開催の当社の取締役会において、本株式交換契約を締結することを決議しております。

上記の当社の取締役会においては、当社がイオンの子会社であり、本株式交換が構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題が典型的に存する取引に該当することに鑑み、当社の取締役会における審議及び決議がこれらの問題による影響を受けるおそれを排除する観点から、当社の取締役12名のうち、イオンの役員を兼任している岡田元也氏、イオンの出身者である大野恵司氏及び速水英樹氏を除く9名の取締役において審議のうえ、全員一致により上記の決議を行っております。また、上記の取締役会には、イオンの顧問を兼務している西松正人氏及びイオンの出身者である青山和弘氏を除く監査役2名全員が出席し、出席した監査役の全員が上記決議につき異議はない旨の意見を述べております。

また、当社の取締役のうち岡田元也氏、大野恵司氏及び速水英樹氏並びに当社の監査役のうち西松正人氏及び青山和弘氏は、本株式交換が構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題が典型的に存する取引に該当することに鑑み、これらの問題による影響を受けるおそれを排除する観点から、上記取締役会を含む本株式交換に係る取締役会の審議及び決議には参加しておらず、かつ、当社の立場で本株式交換の協議及び交渉に参加しておりません。

- (vi) 他の買収者による買収提案の機会の確保（マーケット・チェック）

当社及びイオンは、当社がイオン以外の買収提案者（以下「対抗的買収提案者」という。）と接触することを禁止するような取引保護条項を含む合意等、対抗的買収提案者が当社との間で接触することを制限するような内容の合意を一切行っておりません。

また、本株式交換契約を承認するための当社の定時株主総会は本株式交換契約の締結が公表されてから1ヶ月超後である5月22日に開催予定であり、先行して2025年2月28日に本取引に向けた協議を開始する旨の本基本合意書の締結が公表されていることも踏まえれば、他の企業買収の事例と比しても、対抗的買収提案者による機会の確保が不十分というべきものではありません。

なお、当社は、積極的なマーケット・チェックまでは行っておりませんが、本取引においては、上記のとおり間接的なマーケット・チェックは行われているものと認められるほか、上記(i)ないし(v)のとおり、他に十分な公正性担保措置が講じられていることを踏まえると、積極的なマーケット・チェックが行われていなくても、それのみにより本取引における手続の公正性が損なわれるものではありません。



(2) 対価について参考となるべき事項

① イオン株式会社の定款の定め

イオンの定款は、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面（電子提供措置事項記載書面）への記載は省略しておりますが、当社ウェブサイト（<https://www.aeonmall.com/ir/event/meeting/>）及び株主総会資料掲載ウェブサイト（<https://d.sokai.jp/8905/teiji/>）、東京証券取引所のウェブサイト（<https://www.2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show>）において掲載しております。

② 交換対価の換価の方法に関する事項

(i) 交換対価を取引する市場

イオン株式は、東京証券取引所プライム市場において取引されております。

(ii) 交換対価の取引の媒介、取次ぎ又は代理を行う者

イオン株式は、全国の各金融商品取扱業者（証券会社等）において取引の媒介、取次ぎ等が行われております。

(iii) 交換対価の譲渡その他の処分に関する制限の内容

該当事項はありません。

③ 交換対価の市場価格に関する事項

本株式交換契約の締結を公表した日（2025年4月11日）の前営業日を基準として、1か月間、3か月間及び6か月間の東京証券取引所プライム市場におけるイオン株式の終値の平均（1円未満の端数については四捨五入しております。）は、以下のとおりです。

1か月間	3か月間	6か月間
3,807円	3,741円	3,722円

なお、イオンの普通株式の最新の市場価格等につきましては、東京証券取引所のウェブサイト（<https://www.jpx.co.jp/>）等でご覧いただけます。

④ イオンの過去5年間にその末日が到来した各事業年度に係る貸借対照表の内容

イオンは、いずれの事業年度についても金融商品取引法第24条第1項の規定により有価証券報告書を提出しておりますので、記載を省略いたします。

(3) 本株式交換に係る新株予約権の定め の相当性に関する事項

当社が発行している新株予約権のうち、本株式交換の効力発生日の前日までに行使されないものは、当社がその全てを新株予約権者から無償で取得し、消却することを予定しております。なお、当社は、新株予約権付社債を発行しておりません。

(4) イオン株式会社の最終事業年度に係る計算書類等の内容

イオンの最終事業年度（2025年2月期）に係る計算書類等の内容は、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面（電子提供措置事項記載書面）への記載を



省略しておりますが、当社ウェブサイト (<https://www.aeonmall.com/ir/event/meeting/>) 及び株主総会資料掲載ウェブサイト (<https://d.sokai.jp/8905/teiji/>)、東京証券取引所のウェブサイト (<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show>) において掲載しております。

- (5) イオン株式会社の最終事業年度の末日後の日を臨時決算日とする臨時計算書類等の内容  
該当事項はありません。
- (6) 最終事業年度の末日後に生じた重要な財産の処分、重大な債務の負担その他の会社財産の状況に影響を与える事象の内容
- ① 当社
- (i) 本株式交換契約の締結  
当社は、2025年4月11日開催の取締役会において、イオンとの間で本株式交換を実施することを決議し、同日付で本株式交換契約を締結しました。本株式交換契約の概要は、上記2.「本株式交換契約の内容の概要」に記載のとおりです。
- (ii) 自己株式の消却  
当社は、本株式交換の効力発生日に先立って、取締役会の決議により、基準時において保有している自己株式（本株式交換に際して会社法第785条第1項の規定に基づいて行使される株式買取請求に係る株式の買取りによって当社が取得する自己株式を含みます。）の全部を、基準時をもって消却する予定です。
- (iii) 株主優待制度の廃止  
当社は、2025年4月11日開催の取締役会において、本株式交換が成立することを条件に、2025年2月28日の権利確定分の優待発送をもって株主優待制度を廃止することを決議いたしました。
- ② イオン
- (i) 本株式交換契約の締結  
イオンは、2025年4月11日付の代表執行役の決定において、当社との間で本株式交換を実施することを決議し、同日付で本株式交換契約を締結しました。本株式交換契約の概要は、上記2.「本株式交換契約の内容の概要」に記載のとおりです。
- (ii) ウエルシアホールディングス株式会社及び株式会社ツルハホールディングスの経営統合  
イオンの連結子会社であるウエルシアホールディングス株式会社は、2025年4月11日付で、株式会社ツルハホールディングスを株式交換完全親会社、ウエルシアホールディングス株式会社を株式交換完全子会社、2025年12月1日を効力発生日とする株式交換契約を締結し、イオンは、2025年4月11日付の代表執行役決定により、以下の要領により、株式会社ツルハホールディングスの普通株式を公開買付けにより取得することにいたしました。
- ・公開買付けの開始時期：2025年12月上旬頃目途
  - ・公開買付期間：原則として20営業日（予定）
  - ・買付価格：普通株式1株につき、金11,400円
  - ・買付予定数：11,357,170株（買付予定数の下限：なし、買付予定数の上限：11,357,170株）
  - ・買付代金：129,471,738,000円（予定）

第2号議案

取締役8名選任の件

取締役12名全員が本総会終結の時をもって任期満了となります。  
つきましては、経営機構改革を実施し、取締役会において機動的に意思決定が行えるよう4名減員し、取締役8名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は次のとおりであります。

番号	氏名	現在の当社における地位、担当	取締役会出席状況
1	おおの 大野 恵司 再任	代表取締役社長	13/14回 (93%)
2	ふじき 藤木 光広 再任	取締役専務執行役員 管理担当	18/18回 (100%)
3	はやみ 速水 英樹 再任	取締役常務執行役員 財経担当	13/14回 (93%)
4	みなみ 南 慎一郎 再任	取締役上席執行役員 開発担当	18/18回 (100%)
5	いそべ 磯部 大将 再任	取締役上席執行役員 海外事業担当	14/14回 (100%)
6	つばや 坪谷 雅之 再任	取締役上席執行役員 営業担当	14/14回 (100%)
7	おかだ 岡田 元也 再任	取締役相談役	14/18回 (78%)
8	こし 腰塚 國博 再任 社外 独立	取締役	18/18回 (100%)

(注) 1. 大野恵司、速水英樹、磯部大將及び坪谷雅之の各氏は2024年5月23日開催の第113期定時株主総会において取締役に就任したため、同日以降の取締役会出席状況を記載しています。

## 取締役候補者の指名を行うにあたっての方針と手続き

取締役候補者の指名については、以下のような基準に従って代表取締役社長が提案し、指名・報酬諮問委員会にて審議の上で株主総会付議議案として取締役会で決議し、本総会に提出しています。

- ・社内取締役においては、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。

## 取締役候補者の専門性と経験＜スキルマトリックス＞

取締役会を構成する取締役候補者の選任にあたっては、経営監督機能強化の観点のもとより、事業特性を活かし、成長施策を推し進めることができる専門性と知見を有する人財で構成するものとします。

※本スキルマトリックスは、取締役会としてのスキルバランスを明確化するためのものであり、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ありません。

取締役候補者	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					
大野 恵司	●				●			●	●	
藤木 光広		●				●		●		
速水 英樹	●		●							●
南 慎一郎				●				●	●	
磯部 大将				●	●				●	
坪谷 雅之				●	●				●	
岡田 元也	●							●	●	
腰塚 國博 (社外)	●	●					●			

候補者番号

お の け い じ

1

大野 恵司

(1973年3月13日生)

再任

## ● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1995年 4月	ジャスコ(株) (現イオン(株)) 入社	2015年 5月	AEON (CAMBODIA) Co.,Ltd. 取締役社長
2009年 9月	イオンリテール(株)ジャスコむさし村山 店長	2021年 3月	イオン琉球(株)代表取締役社長
2011年 2月	同社南関東カンパニー経営企画部長	2022年 7月	AEON CO. (M) BHD.取締役社長
2012年 3月	イオン(株)グループお客さまサービス責 任者兼イオンリテール(株)お客さまサー ビス部長	2023年 3月	イオン(株)執行役マレーシア担当
2013年 3月	AEON (Thailand) Co.,Ltd.営業本部 長	2024年 3月	当社顧問
		2024年 5月	当社代表取締役社長 (現任)

## ● 取締役候補者の選定理由

イオングループでの豊富な経営経験と事業推進実績を有しており、取締役社長として重要事項の決定・業務執行に対する監督等、当社の企業価値向上に資する役割を果たしております。海外成長マーケットの獲得・地域共創によるモールの価値向上など、中長期的な経営課題に取り組み事業全体を牽引しております。さらなる事業成長を遂げるため、引き続き取締役候補者いたしました。

## ● 特別の利害関係

大野恵司氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

(注)大野恵司氏は2024年5月23日開催の第113期定時株主総会において取締役に就任したため、同日以降の取締役会出席状況を記載しています。



所有する当社の株式数

300株

在任年数

1年

取締役会出席状況

13/14回

候補者番号

ふ じ き み つ ひ ろ

2

藤木 光広

(1960年11月21日生)

再任

## ● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4月	当社入社	2017年 4月	当社取締役リーシング本部長
2011年 4月	当社イオンモール新居浜ゼネラルマネ ージャー	2018年 5月	当社常務取締役リーシング本部長
2012年11月	当社イオンモール宮崎ゼネラルマネ ージャー	2021年 4月	当社常務取締役CX創造本部長
2013年 4月	当社営業本部西日本事業部長	2021年 5月	当社専務取締役CX創造本部長
2014年 9月	当社営業本部中四国事業部長	2023年 4月	当社専務取締役CX創造担当
2015年 4月	当社営業本部長	2024年 4月	当社専務取締役管理担当
2015年 5月	当社取締役営業本部長	2025年 3月	当社取締役専務執行役員管理担当 (現任)

## ● 取締役候補者の選定理由

入社以来、主にショッピングモールの運営及びリーシング業務に従事しCX創造を牽引してきましたが、2024年4月より管理担当を務めております。2015年より取締役に従事し、社内事業に関する豊富な知識と経験を有しており、事業戦略を管理面より推進する役割を担えることから、引き続き取締役候補者いたしました。

## ● 特別の利害関係

藤木光広氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数

12,364株

在任年数

10年

取締役会出席状況

18/18回

候補者番号

はや み ひで き  
**3 速水 英樹**

(1973年3月15日生)

再任

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1996年 4月	ジャスコ(株) (現イオン(株)) 入社	2024年 4月	同社取締役 (非常勤)
2012年 5月	(株)コックス取締役経営管理部長	2024年 4月	当社財経担当
2016年 2月	同社取締役管理担当	2024年 5月	当社常務取締役財経担当
2017年 3月	イオン(株)経営管理部長	2025年 3月	当社取締役常務執行役員財経担当 (現任)
2018年 5月	当社監査役		
2020年 3月	イオンリテール(株)取締役常務執行役員 経営管理担当		

● 取締役候補者の選定理由

イオングループの取締役及び当社監査役の経験を有しており、常務取締役財経担当として、財務・経理、経営管理部門の管理・監督機能を担っております。経営管理における豊富な経験・知見を活かし、収益構造改革に取り組み、国内外の出店や複合開発等の新たな事業拡大を通じたキャッシュフローの創出にむけ中心的役割を担っていることから、引き続き取締役候補者となりました。

● 特別の利害関係

速水英樹氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

(注)速水英樹氏は2024年5月23日開催の第113期定時株主総会において取締役に就任したため、同日以降の取締役会出席状況を記載しています。



所有する当社の株式数

300株

在任年数

1年

取締役会出席状況

13/14回

候補者番号

みなみ しん いち ろう  
**4 南 慎一郎**

(1974年8月21日生)

再任

● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2000年 4月	当社入社	2016年10月	永旺夢楽城 (武漢) 商業管理有限公司 武漢金橋ゼネラルマネージャー
2012年 2月	当社中国本部イオンモール湖北省開発 担当部長	2018年 5月	永旺夢楽城(湖北)商業管理有限公司総 経理
2013年 4月	当社中国本部イオンモール湖北省管理 部長	2020年10月	当社営業本部中四国事業部長
2015年 6月	永旺夢楽城 (湖北) 商業管理有限公司 武漢金銀潭ゼネラルマネージャー	2023年 4月	当社開発担当
		2023年 5月	当社取締役開発担当
		2025年 3月	当社取締役上席執行役員開発担当 (現任)

● 取締役候補者の選定理由

入社以来、企画開発事業に従事し、中国湖北省の開発担当部長として武漢エリアの新規モール開発やゼネラルマネージャー及び総経理としてエリアのモール運営を推進してきました。国内においても中四国事業部長として中四国エリアのエリア戦略を推進し、2023年4月より開発担当を務めております。国内外におけるモール開発及び運営経験を通じた事業推進力、リーダーシップ、リスク対応力を有しており、次世代モールの構築・多様な価値提供開発の戦略立案等、今後の開発業務を牽引する人材であることから、引き続き取締役候補者となりました。

● 特別の利害関係

南慎一郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



所有する当社の株式数

4,376株

在任年数

2年

取締役会出席状況

18/18回



候補者番号

いそ べ だい すけ

5

磯部 大将

(1969年5月7日生)

再任

## ● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2003年 8月	当社入社	2022年 3月	当社CX創造本部西近畿事業部長
2012年 4月	当社イオンモール堺北花田ゼネラルマネージャー	2023年 4月	当社西日本支社長
		2024年 4月	当社海外事業担当
2015年 5月	PT.AEON MALL INDONESIAイオンモールBSD CITYゼネラルマネージャー	2024年 5月	当社取締役海外事業担当
2018年 1月	PT.AEON MALL INDONESIA社長 (President Director)	2025年 3月	当社取締役上席執行役員海外事業担当 (現任)

## ● 取締役候補者の選定理由

インドネシアの現地法人社長、国内では事業部長、支社長を歴任し、経営者としての実務経験や経営判断の知見を有しており、取締役海外事業担当として、当社の海外事業の収益力強化を担っております。海外事業におけるドミナント戦略の推進、既存モールの収益改善により当社グループの成長ドライバーとして利益拡大を推進するため、引き続き取締役候補者といたしました。

## ● 特別の利害関係

磯部大将氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

(注)磯部大将氏は2024年5月23日開催の第113期定時株主総会において取締役に就任したため、同日以降の取締役会出席状況を記載しています。



所有する当社の株式数

1,900株

在任年数

1年

取締役会出席状況

14/14回

候補者番号

つば や ま さ ゆ き

6

坪谷 雅之

(1969年4月25日生)

再任

## ● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2003年 9月	当社入社	2020年 3月	AEON MALL (CAMBODIA) Co.,Ltd. 社長 (Managing Director)
2005年 5月	当社ダイヤモンドシティ伊丹テラス ゼネラルマネージャー	2022年 2月	AEON MALL (CAMBODIA) LOGI PLUS Co.,Ltd.社長 (Managing Director)
2011年 4月	当社人事統括部長	2024年 4月	当社CX創造担当
2013年 5月	当社リーシング統括部西日本リーシング 部長	2024年 5月	当社取締役CX創造担当
2017年11月	当社営業統括部九州・沖縄事業部長	2025年 3月	当社取締役上席執行役員営業担当 (現任)

## ● 取締役候補者の選定理由

国内においてモール運営、事業部責任者、また人事や人材育成、リーシングなどの組織責任者を経て、カンボジア現地法人社長を務めるなど国内外において幅広いビジネス領域を経験しており、取締役CX創造担当として国内営業力の強化、収益拡大を実現しました。最重要課題である国内既存モールの活性化による来店客数アップ、エリアシェア拡大を牽引するため、引き続き取締役候補者といたしました。

## ● 特別の利害関係

坪谷雅之氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

(注)坪谷雅之氏は2024年5月23日開催の第113期定時株主総会において取締役に就任したため、同日以降の取締役会出席状況を記載しています。



所有する当社の株式数

800株

在任年数

1年

取締役会出席状況

14/14回

候補者番号

おかだもとや

7

岡田 元也

(1951年6月17日生)

再任

## ● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1979年 3月 ジャスコ(株) (現イオン(株)) 入社  
 1990年 5月 同社取締役  
 1992年 2月 同社常務取締役  
 1995年 5月 同社専務取締役  
 1997年 6月 同社代表取締役社長  
 1998年 5月 同社取締役

2002年 5月 同社取締役相談役 (現任)  
 2003年 5月 イオン(株)取締役 兼 代表執行役社長  
 2012年 3月 同社取締役 兼 代表執行役社長  
 グループCEO  
 2015年 2月 イオンリテール(株)取締役相談役 (現任)  
 2020年 3月 イオン(株)取締役 兼 代表執行役会長 (現任)

## ● 取締役候補者の選定理由

イオン(株)とイオングループ各社は、相互に自主性・独自性を尊重しつつ綿密な連携を図りながら、シナジー効果の最大化を図ることが株主利益につながるものと認識しております。経営者としての豊富な経験・能力を有しており、当社の健全な事業経営の管理及びグループ戦略の実効性を高めることを目的に、引き続き取締役候補者といたしました。

## ● 特別の利害関係

岡田元也氏は、イオン(株)取締役兼代表執行役会長であり、同社は当社の大株主（親会社）であります。また、当社の兄弟会社であり当社テナントとして入店しているイオンリテール(株)の取締役相談役であります。



所有する当社の株式数  
5,280株  
 在任年数  
27年  
 取締役会出席状況  
14/18回

候補者番号

こしづかくにひろ

8

腰塚 國博

(1955年9月30日生)

再任

社外

独立

## ● 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年 4月 小西写真工業(株) (現コニカミノルタ(株)) 入社  
 2013年 4月 同社執行役技術戦略部長 兼 開発本部長  
 2014年 4月 同社常務執行役技術戦略部長 兼 開発本部長  
 2015年 6月 同社取締役 兼 常務執行役 (CTO)  
 2019年 6月 同社上級技術顧問

2020年 5月 当社 社外取締役 (現任)  
 2021年 6月 東急建設(株) 社外取締役 (現任)  
 2022年 6月 (株)ウィルグループ 社外取締役 (現任)  
 2022年 6月 (株)エフ・シー・シー 社外取締役 (現任)  
 2023年12月 MIC(株)社外取締役 (現任)

## ● 社外取締役候補者の選定理由及び期待される役割の概要

他社において取締役として技術戦略推進や新規事業創出、大型買収案件等に従事するとともにデジタル・科学技術における高い知見、経験を活かして、デジタル領域をはじめ当社の経営課題に対して適切な監督、提言を行っております。また筆頭独立社外取締役として社外取締役のまとめ役を担い、経営を監督する立場から積極的な発言をしています。当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のための助言が十分に期待できるため、引き続き取締役候補者といたしました。

## ● 特別の利害関係

腰塚國博氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

腰塚國博氏は、任期満了に伴い2025年6月下旬をもって東急建設株式会社の社外取締役を退任される予定であります。



所有する当社の株式数  
0株  
 在任年数  
5年  
 取締役会出席状況  
18/18回

(注) 1. 当社は腰塚國博氏との間で会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結しており、同氏が再任された場合は、当該契約を継続する予定であります。契約内容の概要は次のとおりであります。

- (1) 社外取締役が任務を怠ったことによって当社に損害賠償責任を負う場合は、会社法第425条第1項の最低責任限度額を上限として、その責任を負うものとする。
  - (2) 上記の責任限定が認められるのは社外取締役がその責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。
  2. 当社は腰塚國博氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、同氏が再任された場合引き続き同氏を独立役員として届け出る予定であります。
  3. 当社は優秀な人材確保、成長に向けた積極果断な経営集団を支えるため、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。取締役候補者の各氏のうち再任予定の候補者についてはすでに当該保険契約の被保険者となっており、選任後も引き続き被保険者となります。
- なお、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

〈役員等賠償責任保険契約の概要〉

1. 被保険者の対象範囲  
当社の取締役及び監査役等
2. 被保険者の実質的な保険料負担割合  
会社が全保険料を負担しており被保険者の負担はありません。
3. 補填の対象となる保険事故の概要  
被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害及び訴訟費用等について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等の一定の免責事由があります。
4. 役員等の職務の適正性が損なわれないための措置  
保険契約に免責額等の定めを設けており、当該免責額までの損害については補填の対象としないこととしています。

(ご参考) 独立社外取締役の独立性判断基準と資質

独立社外取締役の選任につきましては、東京証券取引所の定める独立性基準に則るとともに、多様な視点、豊富な経験、高い見識と専門性を持った多種多様な業界の経験者又は経営経験者より候補者を選定し、取締役会における率直・活発で建設的な検討に貢献できる人物を選任しています。

以 上

(ご参考)  
事業報告サマリー

▶ 業績ハイライト

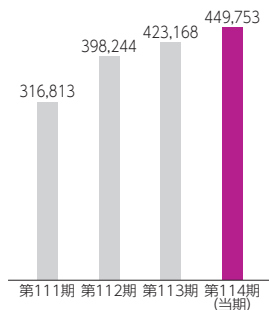
営業収益  
**449,753** 百万円  
前期比 106.3%

経常利益  
**42,595** 百万円  
前期比 114.9%

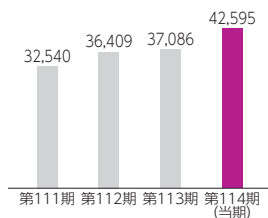
営業利益  
**52,146** 百万円  
前期比 112.4%

親会社株主に帰属する当期純利益  
**14,260** 百万円  
前期比 69.9%

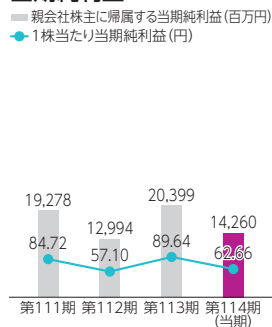
営業収益 (百万円)



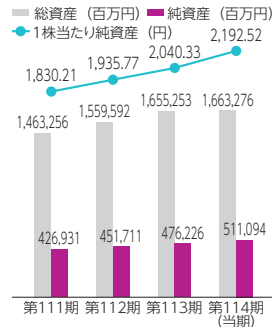
経常利益 (百万円)



親会社株主に帰属する  
当期純利益

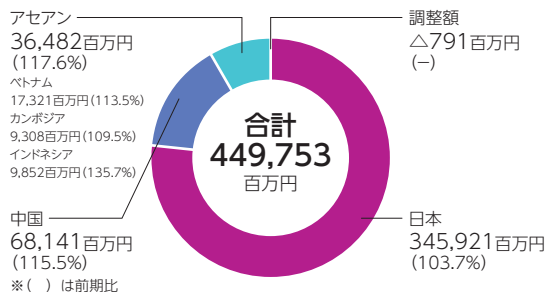


総資産/純資産

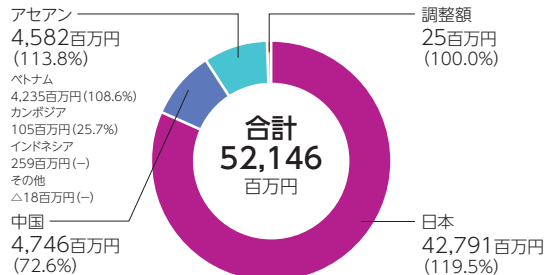


■ セグメント別経営成績

営業収益



セグメント利益又は損失 (△)



# 2024年度の主な活動実績トピック

## イオンモール デルタマス

(インドネシア)

OPEN



インドネシア進出から約10年に亘って培ったノウハウを結集したフラッグシップモール。ジャカルタ郊外に立地し、総賃貸面積は86,000m<sup>2</sup>、専門店数は約300店舗とインドネシア事業としては最大規模となります。

## イオンレイクタウン Lake Town OUTLET

(埼玉県)

Re-  
newal



2階建ての増床棟を新設し、インターナショナルブランドやライフスタイル提案型ブランドを導入しました。Kaze棟と接続するブリッジを新設したことで施設全体の回遊性の向上につながりました。

## イオンモール太田

(群馬県)

Re-  
newal



2階建ての増床棟を新設。フードコート内に自然を感じることでできるエリア「ピクニックコート」を配置するなど、世代を超え、人と文化がつながる地域の交流拠点へと進化しました。

3月

4月

6月

9月

## イオンモール杭州銭塘

(中国)

OPEN



浙江省に位置し、周辺エリアに4本の地下鉄が開通するなど、人口の増加や将来の発展が見込まれる立地となります。屋上には植物庭園や遊歩道、近隣の空港を発着する飛行機が見える展望台を設置しました。

## イオンモール長沙星沙

(中国)

OPEN



湖南省長沙市は高い経済成長と人口増加が継続しており、将来の成長性が期待できるエリアとなります。約15,000m<sup>2</sup>の地域最大級のエンターテインメントゾーンを導入し家族連れや若年層が楽しめる施設です。

## イオンモール フェ

(ベトナム)

OPEN



中部エリアの1号店であり、フェ市の人口は約124万人で、今後の周辺開発や人口増加が期待できるエリアです。緑溢れるサンクンガーデンをはじめ、館内に自然を感じられる空間を創出しました。

※ 「リニューアル」 店舗は増床案件のみ抜粋



# 2030年ビジョン／中期経営計画

## 2030年ビジョン

イオンモールは、地域共創業へ。

同じ志を持つ全てのステークホルダーをつなぎ、  
持続可能な地域の未来につながる営みを共創する

## 2023—2025 中期3カ年経営計画



### 真の統合型ESG経営



#### 取組方針

国内外における  
リージョナルシフトの推進



ヘルス&ウェルネス  
プラットフォームの創造



#### 成長施策 (重点施策)

海外成長マーケットにおける  
事業機会の発掘と事業化



国内における  
ビジネスモデル改革の推進



既存事業の枠組みにとらわれない新たなビジネスモデルの創出



#### 基盤構築

サステナブル視点での財務基盤強化と組織体制構築



# 成長を支えるガバナンス体制の構築

当社は、取締役会、監査役会の法令に定める監督機関のほかに、指名・報酬諮問委員会、ガバナンス委員会、経営戦略諮問委員会、経営会議（リスク管理委員会・コンプライアンス委員会・ESG推進委員会）の合計6つの諮問機関を設置し、コーポレート・ガバナンス機能の強化をしております。各諮問機関の中で、社外取締役を中心とした具体的な審議事項は以下の通りで、迅速な意思決定による競争力の向上に取り組んでおります。なお、経営戦略諮問委員会におきましては、経営政策・経営戦略課題を代表取締役社長が先頭に立って進めていくことから、当委員会の委員長としております。当委員会におきましても、他の諮問委員会同様に社外取締役・監査役の答申・助言のもと、積極的な議論・審議をし、解決に取り組んでおります。

## ガバナンス委員会

2024年度 実施回数: 9 回（2021年10月設立）



委員長 榎本 知佐

### 主な役割

少数株主の意見を取締役に適切に反映する為、独立社外取締役のみで構成し、経営陣・支配株主から独立した立場より、取締役会付議事項における親会社やグループ会社等との取引に対し取引の合理性・相当性について議論を行い委員会としての賛否及びその理由の概要を取締役会へ答申しております。

### 委員長コメント

当委員会では、当社のガバナンス機能向上に資するテーマを委員自身が設定し、議論を進めることで関与を強めており、具体的な検証件数が増え、グループ会社との取引時におけるガバナンスに対する意識を高める機会の一つとなったと考えております。また、取引の合理性・取引条件の相当性を確認する為、資料への明記を遵守するよう提言を行い、選定プロセスおよび契約条件の妥当性を確認し、経営判断の透明性を高めるように努めています。

### 委員会の構成



独立社外取締役 5 名

## 指名・報酬諮問委員会

2024年度 実施回数: 6 回（2018年12月設立）



委員長 腰塚 國博

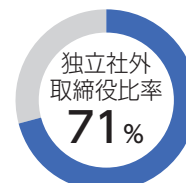
### 主な役割

指名・報酬諮問委員会規則に基づき、「取締役候補の指名の方針・基準」「取締役の基本・業績報酬決定にかかる各取締役の業績評価の妥当性」等を中心に議論し、取締役会に適宜答申しております。

### 委員長コメント

当委員会では、取締役の選任・評価というガバナンスにおける重要な要素を担うことに加え、次期取締役候補となる人材に関して「後継者等取締役候補の育成方針・計画」を議論しています。候補者となる人材が経営に関する視座を高め、将来の経営者として活躍できるよう助言を行い、独立社外取締役を中心とするメンバーで構成された当委員会での議論を通じて、当社の持続的成長、企業価値向上、コーポレート・ガバナンス体制の強化に努めています。

### 委員会の構成



独立社外取締役 5 名  
社内取締役 2 名

## 経営戦略諮問委員会

2024年度 実施回数: 5 回（2021年 5 月設立）



委員長 大野 恵司

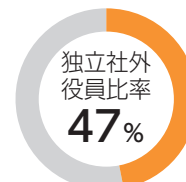
### 主な役割

重要な政策・経営戦略課題への取り組みや課題解決に関し、独立社外役員からの意見や助言を踏まえて推進を図り、代表取締役社長の諮問に応じ助言・答申しております。

### 委員長コメント

当社の長期ビジョンの実現に向けて、既存事業に留まらない新たな価値創出、中長期的な経営戦略の策定、課題解決に向けた具体的施策について様々な視点から議論いたしました。独立社外役員の持つ多様な知見を活かしながら、決議する事を目的とするのではなく、形式に捉われない自由な議論できる機会、新たな発想が生まれる場として今後も議論を重ね、これまで成長施策として推進してきたESG経営のさらなる進化を図るべく「国内外におけるリージョナルシフトの推進」「ヘルス&ウェルネスプラットフォームの創造」を取組方針とし、ステークホルダーに対して経済価値、社会価値、環境価値を創出する「真の統合型ESG経営」の実現により持続的な成長をめざしてまいります。

### 委員会の構成



独立社外取締役 5 名  
監査役 4 名  
(うち、独立社外監査役 2 名)  
社内取締役 6 名

# 事業報告 (2024年3月1日から2025年2月28日まで)

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 当事業年度の事業の状況

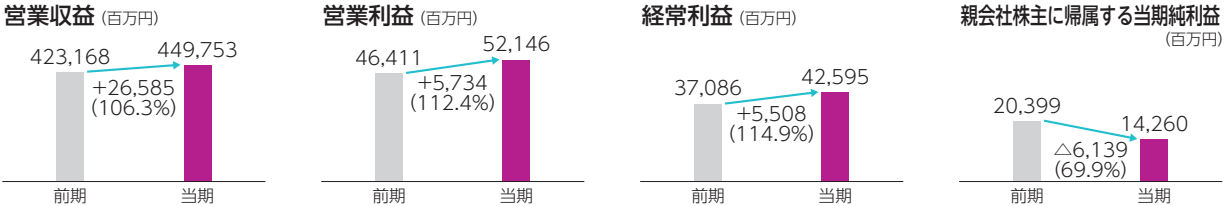
#### ① 事業の経過及びその成果

##### a. 連結経営成績に関する説明

当連結会計年度の経営成績は、営業収益が4,497億5千3百万円（対前期比106.3%）、営業利益が521億4千6百万円（同112.4%）、経常利益が425億9千5百万円（同114.9%）で増収増益となりました。減損損失71億7千9百万円や、聖蹟桜ヶ丘オーパ（東京都）および心斎橋オーパ（大阪府）の管理・運営業務終了決定等に伴う店舗閉鎖損失引当金繰入額51億4千8百万円等、特別損失を142億1千万円計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は142億6千万円（同69.9%）となりました。

セグメント別では、国内事業（日本）は営業収益が3,459億2千1百万円（対前期比103.7%）、営業利益が427億9千1百万円（同119.5%）と高い利益成長により連結業績を牽引しました。既存モールにおける積極的な活性化に加えて、集客施策や大型セールス企画の実施、またインバウンド消費拡大等の効果により国内モールの収益力には鮮明な回復が見られ、今後も継続的なキャッシュ・フローを生み出すための事業基盤構築が進みました。海外事業ではベトナムとインドネシアが増収増益を確保しましたが、中国とカンボジアの減益をカバーしきれず、営業収益は1,046億2千3百万円（同116.2%）、営業利益は93億2千9百万円（同88.3%）となりました。

#### ■ 連結経営成績



#### ■ セグメント別経営成績

(単位：百万円)

	営業収益			セグメント利益又は損失 (△)		
	前連結会計年度	当連結会計年度	増減 (前期比)	前連結会計年度	当連結会計年度	増減 (前期比)
中国	58,985	68,141	+9,155 (115.5%)	6,537	4,746	△1,790 (72.6%)
ベトナム	15,263	17,321	+2,057 (113.5%)	3,901	4,235	+334 (108.6%)
カンボジア	8,499	9,308	+809 (109.5%)	411	105	△305 (25.7%)
インドネシア	7,260	9,852	+2,591 (135.7%)	△269	259	+529 (-)
その他	—	—	—	△14	△18	△3 (-)
海外	90,009	104,623	+14,614 (116.2%)	10,565	9,329	△1,235 (88.3%)
日本	333,722	345,921	+12,198 (103.7%)	35,821	42,791	+6,970 (119.5%)
調整額	△563	△791	△227 (-)	25	25	— (100.0%)
合計	423,168	449,753	+26,585 (106.3%)	46,411	52,146	+5,734 (112.4%)

各国における営業概況は次に記載のとおりです。なお、海外現地法人の決算期は12月末のため、当連結会計年度の業績は2024年1月～12月累計期間の業績となります。

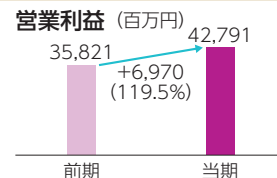
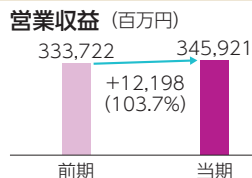
## 日本



イオンモール豊川（愛知県）

営業収益 **3,459** 億円

営業利益 **427** 億円



既存モールでは、3月29日にイオンレイクタウンのLake Town OUTLET（埼玉県）、4月19日にイオンモール太田（群馬県）を増床リニューアルする等、当連結会計年度に11モールのリニューアルを実施しました。集客強化の取り組みとしては、ゴールデンウィーク、ブラックフライデー、年末年始に多数のイベントを開催した他、日本各地で連日猛暑が続く夏場にかけては、当社モールをクールシェアスポットとして利用することで地域の皆さまに涼しさと楽しさを感じていただけるよう、夏祭りやミニ花火ショー、ウォーターパークの設置等、モール館内でご家族揃って楽しめるイベントを多数実施しました。また、円安進行を背景に拡大傾向にあるインバウンド消費に対しては、観光地や空港至近のモールを中心に需要の取り込みを図り、免税売上は前期比約2倍に伸ばしました。これらの結果、当連結会計年度の既存モール専門店売上は前期比105.4%（対象92モール）と伸ばしました。

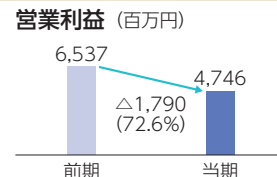
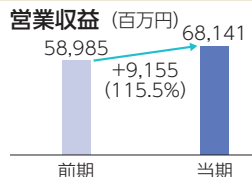
## 海外（中国）



イオンモール長沙星沙（湖南省長沙市）

営業収益 **681** 億円

営業利益 **47** 億円



不動産市況の長期低迷や若年層を中心とする厳しい雇用環境を背景に、お客さまの消費マインドは低下基調で推移しました。当社モールでは、飲食やアミューズメント等の時間消費型の業種は堅調に推移し、既存モール来店客数は前期比108.2%と伸ばしましたが、衣料品や服飾品等の物販業種への買い回りが低下しました。日常における低価格志向は継続が見込まれますが、ハレ型消費は底堅いことから、お客さまの消費意欲を喚起する集客イベントや営業施策を強化し、買い回りを促進することで売上拡大を図りました。これらの結果、当連結会計年度の既存モール専門店売上は前期比101.7%（対象21モール）と伸ばしました。

## 海外（ベトナム）

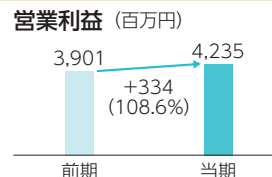
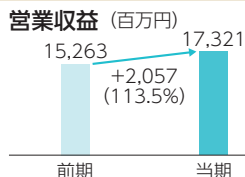


イオンモール フェ（フエ市）

南部エリアでは工場労働者の労働環境改善が遅れたことによる消費への影響が残ったことに加え、7月のベトナム共産党書記長逝去に伴う消費活動の自粛や、9月の北部エリアへの大型台風上陸による当社一部モールでの臨時休業の影響等もありましたが、ベトナム国内の消費は総じて堅調に推移しました。当社モールでは、地域行政や団体と連携したイベント実施や専門店で利用可能なクーポン発行等の取り組みに加えて、記念日や季節行事に合わせたセールス企画や集客イベントを計画的に実施し、売上拡大を図りました。これらの結果、当連結会計年度の既存モール専門店売上は前期比107.4%（対象6モール）と伸長しました。

営業収益 **173**億円

営業利益 **42**億円



## 海外（カンボジア）

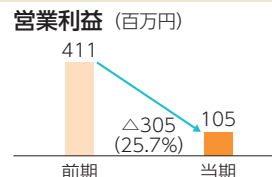
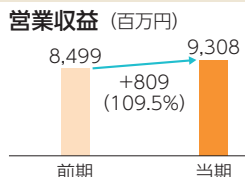


イオンモール ミエンチェイ（プノンペン都）

3号店イオンモール ミエンチェイ（プノンペン都）では、これまで遅延していた周辺道路工事が進展したことに加え、SNSを活用した広告活動や館内休憩スペース等のリノベーションを進める等、集客強化策を推し進めました。昨年11月の1号店イオンモール プノンペン（プノンペン都）の増床リニューアル効果もあり、既存モール来店客数は前期比105.2%と伸長しましたが、カンボジア国内への海外投資の減少による影響から外国人消費が戻らず、本格的な売上回復には至りませんでした。これらの結果、当連結会計年度の既存モール専門店売上は前期比101.4%（対象3モール）と伸長しました。

営業収益 **93**億円

営業利益 **1**億円



## 海外（インドネシア）

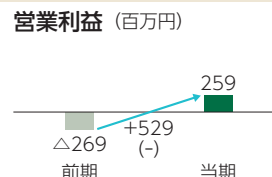
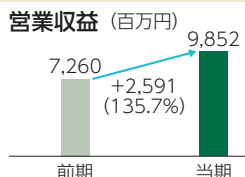


イオンモール デルタマス（パカン県）

3月の新店開業時には既存モールと連動したオープン協賛セール等の販促企画を実施し、また8月には独立記念日に合わせたプロモーションを展開する等、各モールでのセールス企画や地域イベントの継続的な実施により集客強化を図りました。また、4号店イオンモール タンジュンバラット（南ジャカルタ市）を中心に既存モールの空床改善が進んだことで、賃料収入が増加し利益改善に寄与しました。これらの結果、当連結会計年度の既存モール来店客数は前期比107.4%（対象4モール）と伸長しました。

営業収益 **98**億円

営業利益 **2**億円





## ■ 国内外におけるリージョナルシフトの推進

### Co-Creation for Sustainable Region

Translating Global Goals to Local Contexts

#### 持続可能な地域の共創

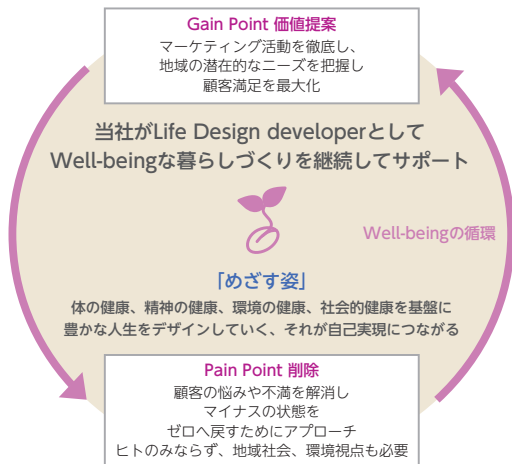
多様な立場の人たち、ステークホルダーと対話しながら新しい価値を生み出していく  
そのために、グローバルな目標をローカルな状況に翻訳し、実行する



グローバルな目標を、出店する各国、各地域というローカルな特性に翻訳し、その地域に関わる、多様な立場の人たち、ステークホルダーと対話しながら新しい価値を生み出していく行動こそが「持続可能な地域の創造」につながると考えています。  
私たちは、地域課題にフォーカスし、共感できる人たちとともに新しい価値を創造するために行動し、地域のため共感を醸成し、ひととのつながりを深め、広げる企業をめざしてまいります。

地域課題にフォーカスし、共感できる人たちとともに、新しい価値を創造する

## ■ ヘルス&ウェルネスプラットフォームの創造



当社は施設の「めざす姿」を「体の健康、精神の健康、環境の健康、社会的健康を基盤に、豊かな人生をデザインしていく、それが自己実現につながる施設」とし、当社がLife Design developerとして、事業活動を通じ、Well-beingな暮らしづくりを継続してサポートするプラットフォームづくりができるよう取り組んでいきます。



“体の健康（ヘルス）”を超えて、一人ひとりのライフスタイルデザインをサポート

# 海外成長マーケットにおける事業機会の発掘と事業化

## ベトナム 戦略

成長性の高いエリアにおける物件の探索・確保を進め、新規出店を加速していきます。  
最重点出店エリアであるベトナムでは、ホーチミン市を中心とした南部、ハノイ市を中心とした北部の両エリアに加えて、中部エリアの周辺都市においてもドミナント出店を推進していきます。

### 新規物件確保の推進

ベトナムでは各地方政府と「ショッピングモール開発に関する投資および事業推進についての包括覚書」を締結しており、出店パイプラインの確保が着実に進んでいます。2024年9月には中部エリア初出店となる「イオンモール フェ」をオープンしました。モールの位置するフェ市は人口約124万人で、経済発展が期待されているエリアであり、今後も人口増加が見込まれます。

2025年以降には3モールのオープンが決定しており、今後、さらなるベトナム事業の基盤確立をめざし、地方都市への展開を推進していくことで、著しい経済成長を遂げるベトナムの持続的な発展とまちづくりに貢献していきます。



2024年9月オープン

### 中部エリア 1号店

イオンモール フェ  
(フェ市)



イオンモール ダナン タンケー  
(ダナン市)



イオンモール タインホア (タインホア省)  
2026年下期オープン予定



イオンモール ハロン (クワンニン省)  
2026年下期オープン予定

## 中国 戦略

中国では、成長性の高い内陸部の湖北省・湖南省を重点出店エリアと位置づけ、新規出店を推進していきます。不動産市況の低迷等による中国経済の減速に伴い、当社モールでもエリア間で成長性に差が生じてきています。競争環境は激化し、商業施設の淘汰も顕在化しており、こうした事業環境において、エリア毎の動向をしっかりと見極め、中国事業全体の戦略の再設計を検討していきます。

### 成長性の高い内陸部への出店

中国では2008年に北京で1号店を開業して以降、北京・天津、湖北省、江蘇省、広東省の4エリアで出店を進め、24モールまで事業を拡大してきました（2025年2月時点）。湖北省の武漢市では、競合他社に先駆けた出店によりエリアブランディングが確立できており、お客さまからの高い支持も得られています。成長性の高い内陸部を重点出店エリアと位置づけ、2023年11月に湖北省4号店となるイオンモール武漢江夏をオープンしました。また、2024年9月には湖南省1号店となるイオンモール長沙星沙をオープンしました。2025年には湖南省2号店となるイオンモール長沙湘江新区（湖南省長沙市）の出店も計画しています。湖南省は中国華中エリアに位置し、その省都である長沙市は直近10年間の人口増加が300万人を超える等、近年高い経済成長を維持しています。今後も成長性の高い内陸部を中心に出店を継続していきます。



イオンモール武漢江夏（湖北省）  
2023年11月オープン



湖南省1号店  
イオンモール長沙星沙（湖南省）  
2024年9月オープン



湖南省2号店  
イオンモール長沙湘江新区（湖南省）  
2025年オープン予定



# 国内におけるビジネスモデル改革の推進

成長性の高い国内においては、外部環境では人口減少、少子高齢化に伴う人手不足が顕在化し、また内部環境ではアパレル業種を中心とする専門店売上の低迷、建築コスト高騰による投資効率の低下等が大きな課題となっています。このように日々大きく変化する事業環境を機会とし、変わりゆく地域の課題やお客さまの価値観、潜在的なニーズに対応すべく、既存のビジネスモデル改革を推進していくことで、国内事業における集客力強化および収益性向上を図ってまいります。

## 既存アセットの有効活用による収益性改善

既存のアセットを有効活用するため、十分に活用できていなかった敷地を新たな価値に転換すべく、モール内の敷地や駐車場の実態的な稼働率を踏まえ、事業用地を新たに創出します。2024年3月にはイオンレイクタウンLakeTown OUTLETに2階建ての増床棟を新設し、インターナショナルブランドやライフスタイル提案型ブランドを導入するリニューアルを実施しました。増床リニューアルと合わせて、Kaze棟と接続するブリッジを新設したことにより施設全体の回遊性の向上につながりました。2024年4月にはイオンモール太田に2階建ての増床棟を新設する増床リニューアルを行いました。フードコート内に自然を感じることでできるエリア「ピクニックコート」を配置するなど、世代を超え、人と文化がつながる地域の交流拠点へと進化しました。国内の商業施設で淘汰が進む中、圧倒的地域ナンバーワンのポジションをさらに強固なものとし、マーケットシェアを拡大することで、地域のお客さまから選ばれ続ける施設をめざしていきます。



イオンレイクタウンLakeTown OUTLET（埼玉県）  
2024年3月 増床リニューアルオープン



イオンモール太田（群馬県）  
2024年4月 増床リニューアルオープン

## 抜本的な事業構造改革の実行

外部環境およびお客さまの価値観が加速度的に変化する中、既存事業における深化を進めてきましたが、一部の当社施設においてはこの変化への対応が十分ではなく、集客力および収益性の低迷によりキャッシュ・フロー創出力が低下しています。活性化投資を含めた商圈内の競争力アップと運営効率の改善を進めるほか、不動産・財務的なアプローチからの抜本的な構造改革を視野に入れた取り組みを進めています。聖蹟桜ヶ丘オーパの管理運営を2025年8月、心斎橋オーパの営業を2026年1月に終了することを決定いたしました。

## 既存モールのリニューアルによる収益力の強化

2024年度は多数の既存モールでリニューアルを実施しました。専門店の入れ替えによりモールの鮮度を上げることに加え、共用部での快適な空間や環境を整えることで、来店動機の創出や滞留時間の増加を図っています。当社では地域の天然木材を使用したお子さま向けの遊び場「モクイクひろば」の導入や、屋外のテラスや公園など快適に過ごせる空間の整備を進めています。無料で利用できる遊び場や快適な空間は来店動機につながり、また館内に長く滞留してもらうことで、専門店の売上アップにもつながります。集客という視点では、モールのファンとして定期的な来館を習慣にもらうことが重要であり、共用部における快適な空間や環境の提供は、継続的な集客増加には欠かせないものと考えています。増床やリニューアルを戦略的に仕掛け、様々な機能を拡充することで、出店企業や地域のお客さまから選ばれ続ける施設をめざしていきます。

来店動機を創出／  
滞留時間の増加

館内の  
買い回りが促進

専門店の  
売上アップ

当社の  
収益・利益に寄与

### 子育て世代対応



モクイクひろば  
地域の天然木を造作に使用した  
お子さま向けの遊び場

### 快適な環境づくり



屋外テラスエリア  
開放的な屋外空間で地域の憩いの場として、  
心地よい時間を楽しめる

## リージョナルシフトの推進・ヘルス&ウェルネスプラットフォームの創造

### ②設備投資等の状況

当連結会計年度における設備投資総額は、900億9百万円（長期前払費用を含む）であります。

その内訳は、モール事業における「日本」275億5千万円、「中国」298億2千2百万円、「ベトナム」279億4千7百万円、「カンボジア」16億2千7百万円、「インドネシア」30億6千1百万円等であります。「日本」においては、既存モールであるイオンモール太田、イオンレイクタウンのLake Town OUTLETの増床リニューアル等による投資を実施しました。「中国」においては、新規モールであるイオンモール長沙星沙、イオンモール杭州銭塘の開設、翌連結会計年度に開業予定のイオンモール長沙湘江新区の設備代金等の投資を実施しました。「ベトナム」においては、イオンモールフエの開設、「インドネシア」においては、イオンモールデルタマスの開設を行ったこと等による投資を実施しました。

### ③資金調達の状況

当連結会計年度におきましては、長期借入金として既存取引銀行等より335億6千9百万円、社債の発行により500億円の調達をいたしました。

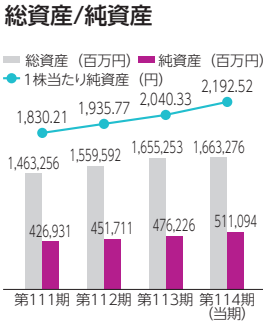
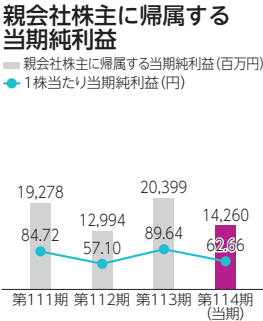
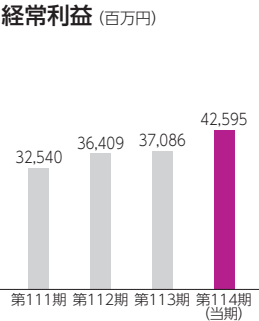
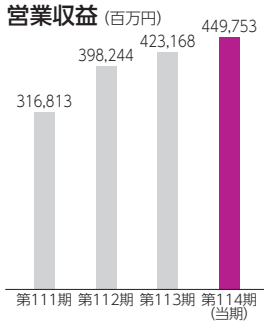


## (2) 財産及び損益の状況の推移

### ① 企業集団の営業成績及び財産の状況の推移

区 分		第111期 (2022年2月期)	第112期 (2023年2月期)	第113期 (2024年2月期)	第114期 (当連結会計年度) (2025年2月期)
営業収益	(百万円)	316,813	398,244	423,168	449,753
経常利益	(百万円)	32,540	36,409	37,086	42,595
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	19,278	12,994	20,399	14,260
1株当たり当期純利益	(円)	84.72	57.10	89.64	62.66
総資産	(百万円)	1,463,256	1,559,592	1,655,253	1,663,276
純資産	(百万円)	426,931	451,711	476,226	511,094
1株当たり純資産	(円)	1,830.21	1,935.77	2,040.33	2,192.52
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	61,492	101,490	126,305	102,282
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△122,382	△103,276	△101,743	△96,580
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	8,225	13,515	△12,848	△64,788
現金及び現金同等物期末残高	(百万円)	82,973	101,101	112,354	64,687

(注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数により算出しております。  
2. 第114期（当連結会計年度）につきましては、前記(1)当事業年度の事業の状況①事業の経過及びその成果に記載のとおりであります。  
3. 「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第112期の期首から適用しており、第112期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。



### ② 当社の営業成績及び財産の状況の推移

区 分		第111期 (2022年2月期)	第112期 (2023年2月期)	第113期 (2024年2月期)	第114期 (当期) (2025年2月期)
営業収益	(百万円)	247,951	306,540	318,287	330,298
経常利益	(百万円)	32,059	32,036	32,370	38,284
当期純利益	(百万円)	25,337	19,804	23,339	22,923
1株当たり当期純利益	(円)	111.35	87.03	102.56	100.73
総資産	(百万円)	1,315,583	1,412,367	1,436,527	1,429,540
純資産	(百万円)	446,649	453,991	465,606	477,241
1株当たり純資産	(円)	1,962.75	1,994.96	2,045.95	2,096.98

(注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数により算出しております。  
2. 「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第112期の期首から適用しており、第112期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。  
3. 第111期は、2021年3月5日に「イオンモール新利府 南館」、2021年6月8日に「イオンモール川口」、2021年7月19日に「イオンモール白山」、2021年10月27日に「イオンモールNagoya Noritake Garden」がオープンしております。  
4. 第112期は、2022年4月28日に「THE OUTLETS KITAKYUSHU」、2022年10月7日に「イオンモール土岐」がオープンしております。  
5. 第113期は、2023年4月4日に「イオンモール豊川」、2023年4月28日に「THE OUTLETS SHONAN HIRATSUKA」、2023年10月20日に「JIYUGAOKA de aone」、2023年12月15日に「CeeU Yokohama」がオープンしております。

### (3) 重要な親会社及び子会社の状況

#### ① 親会社との関係

当社の親会社はイオン株式会社であり、同社及び同社の子会社で当社の議決権を58.83%（直接保有58.24%）保有しております。

当社は同社に対し資金の寄託運用を行っております。取引条件につきましても、一般的に金融機関と行われている取引条件を基準とし、取締役会で定めた社内規程に則り、親会社から独立して当該取引の実施の可否を決定していることから、当社の利益を害するものではないと判断しております。

#### ② 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金	議決権比率	主要な事業内容
AEON MALL (CHINA) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 北京市	62,700 千米ドル	100%	モール事業
AEON MALL (CAMBODIA) CO.,LTD.	カンボジア王国 プノンペン都	512,925 千米ドル	100%	
SUZHOU MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 江蘇省	162,000 千米ドル	100%	
PT. AEON MALL INDONESIA	インドネシア共和国 ジャカルタ市	9,649,428 百万ルピア	93.8%	
AEON MALL (GUANGDONG) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 広東省	390,000 千円	100%	
PT. AMSL INDONESIA	インドネシア共和国 バンテン州	60,000 千米ドル	66.9%	
WUHAN MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 湖北省	203,000 千米ドル	100%	
AEON MALL LONG BIEN CO.,LTD.	ベトナム社会主義共和国 ハノイ市	200,000 千米ドル	90.0%	
AEON MALL VIETNAM CO.,LTD.	ベトナム社会主義共和国 ハノイ市	729,302 千米ドル	100%	
HANGZHOU YUHANG LIANGZHU MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 浙江省	133,000 千米ドル	100%	
PT. AMSL DELTA MAS	インドネシア共和国 西ジャワ州	64,730 千米ドル	66.9%	
AEON MALL (CHINA) CO.,LTD.	中華人民共和国 天津市	515,421 千米ドル	100%	
AEON MALL DIANYA (TIANJIN) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 天津市	322,000 千円	100%	
YANTAI MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO.,LTD.	中華人民共和国 山東省	164,000 千米ドル	100%	
CHANGSHA MALL COMMERCIAL DEVELOPMENT CO., LTD.	中華人民共和国 湖南省	137,000 千米ドル	100%	
HANGZHOU HANGDONG MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO., LTD.	中華人民共和国 浙江省	152,000 千米ドル	100%	
CHANGSHA MALL XIANGJIANG NEW AREA COMMERCIAL DEVELOPMENT CO., LTD.	中華人民共和国 湖南省	110,330 千米ドル	100%	
KUNSHAN MALL REAL ESTATE DEVELOPMENT CO., LTD.	中華人民共和国 江蘇省	32,400 千米ドル	100%	
株式会社OPA	千葉県 千葉市	10 百万円	100%	都市型 ショッピング センター事業

(注) 「AEON MALL HIMAL COMPANY LIMITED」は2024年5月30日付で「AEON MALL LONG BIEN CO.,LTD.」に社名変更しております。

#### (4) 主要な事業内容（2025年2月28日現在）

当社グループは、イオン株式会社を親会社とする当社および連結子会社60社（株式会社OPA、他国内6社、AEON MALL (CHINA) BUSINESS MANAGEMENT CO.,LTD.、他中国41社、カンボジア3社、ベトナム2社、インドネシア3社、シンガポール1社、ミャンマー2社）、持分法適用会社1社で構成され、当社はモール事業を行っています。連結子会社のうち、株式会社OPA他2社は都市型ショッピングセンター事業、57社はモール事業等を行っています。

当社は、イオングループのディベロッパー事業を担う中核企業として、一般テナントのほか、GMS事業を営むイオンリテール株式会社およびイオングループ各社に対して当社モールの店舗を賃貸しています。

社会変化による影響が当社事業にとってすべてリスクになるのではなく、それぞれの地域に焦点を合わせて考えれば、多くの機会も発掘できると考えています。全国一律で事業を捉えるのではなく、地域ごとに抱えている顕在化した課題や、今後発生する潜在的な課題を想定し、その課題への対応をビジネスに変えられるように取り組んでいきます。

イオンモールの重要課題（マテリアリティ）

マテリアリティに掲げた10項目の重要課題に対し、2050年にありたい社会の姿として掲げたKGI（最終目標）に合わせて、2030年までに達成すべき具体的なアクションKPI（中間目標）を設定しました。全社で課題を共有し一体となって解決に取り組むことで、社会的・経済的な価値を創出するとともに持続可能な社会の実現に向けて貢献してまいります。

※1 非化石証書等利用を含む	※6 デナント区画で展開された市役所や郵便局等の公共施設、各種行政相談窓口、選挙投票所など
※2 サーマルリサイクルを除く	※7 (例) 包括連携協定、グリーンギョウシャに関する協定など
※3 ABINC認証など	※8 多文化共生・子育て支援・高齢者支援・貧困支援・障がい者支援、理解浸透・その他他財団・団体に係るイベント実施など
※4 2024年度よりお客さまの快適性に関する定量評価を開始	
※5 株式会社OPAなどの関連会社を含む拠点	

- 54 -

## （脱炭素社会の実現）

「イオン脱炭素ビジョン」に基づく脱炭素への取り組みとして、2040年までに国内での当社事業から排出するCO<sub>2</sub>等を総量でゼロにすることをめざします。

太陽光発電設備およびEV充電器の設置等の省エネルギー活動を継続的に推進してきましたが、今後はこれらの削減策に加え、各地域での再生可能エネルギー（以下、再エネという。）直接契約の推進等により、2025年度までに国内約160モールで使用する電力を再エネに転換することを目標としています。その上で、現在各地域での再エネ直接契約による実質CO<sub>2</sub>フリー電力調達から、順次地産地消の再エネ（PPA<sup>（注）</sup>手法含む）へ切り替え、2040年度には当社直営モールにおいて100%地産地消の再エネでの運営へ引き上げていきます。

脱炭素社会の実現に向けては、海外を含めて取り組みを推進し、全ての事業活動で排出するCO<sub>2</sub>等を総量でゼロにすることをめざし、取り組みを加速いたします。

（注）「Power Purchase Agreement（電力販売契約モデル）」の略称で、PPA事業者が電力需要家の敷地や屋根等を借り太陽光発電システムを設置し、発電した電力を需要家に販売する事業モデル。

当社ウェブサイト「イオンモールのサステナビリティ」についてもご参照ください。

<https://www.aeonmall.com/sustainability/>

## （サーキュラーモールの実現）

廃棄物や資源の問題に対しては、サーキュラーエコノミー<sup>（注）</sup>の考え方をモールの運営に取り入れています。資源循環を行える仕組みを構築することで、廃棄物を「削減する」という考えから「ゼロにする」という前提で、地域における循環型経済圏の構築に取り組んでいきます。循環型社会の実現に向けては、お客さま、地域社会、パートナー企業さま等のステークホルダーとともに、脱プラスチック、食品リサイクル、衣料品回収等の取り組みを通じて、「サーキュラーモール」の実現をめざしています。

（注）従来の3R（リデュース・リユース・リサイクル）の取り組みに加え、資源投入量・消費量を抑えつつ、ストックを有効活用しながら、サービス化等を通じて付加価値を生み出す経済活動であり、資源・製品の価値の最大化、資源消費の最小化、廃棄物の発生抑制等をめざすもの。

## （生物多様性の保全）

事業活動全体における生態系への影響を把握し、お客さまや行政、NGOなどステークホルダーの皆さまと連携しながら、その影響の低減と保全活動を積極的に推進します。また、イオン ふるさとの森づくりに加えて、資源循環の取り組みやグリーン購入の促進を通じて生物多様性の保全を行い、自然資源の持続可能性と事業の成長の両立をめざします。

自社事業が自然へ及ぼす影響を分析し、自然に関するリスクと機会に対応するため、自然関連財務情報開示タスクフォース（以下、「TNFD」という。）<sup>（注1）</sup>フォーラムに参画し、TNFDの提言するLEAPアプローチ<sup>（注2）</sup>を用いて分析を行いました。また、TNFDに沿った情報開示にむけて、2023年9月に公表されたTNFD最終提言に則り、分析結果と自社の取り組みを整理しています。

（注）1. 企業が事業を通じて自然に及ぼす影響、リスク、機会、生物多様性への配慮を可視化し、自社の報告書やWebサイトで開示するための枠組み。

2. TNFDにより開発された、自然との接点、自然との依存関係、インパクト、リスク、機会など、自然関連課題の評価のための統合的なアプローチ。

## (人的資本経営)

当社がめざす「真の統合型ESG経営」の実現に向け、持続的成長を可能にする最も重要な資源は「人的資本」です。人材の成長が、当社の企業価値を持続的に高めることにつながると認識し、経営戦略と連動した人的資本経営で、人材戦略を推進していきます。



### (ダイバーシティ経営の推進)

人権を尊重し、性別や国籍に関わりなく、一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮できるダイバーシティ経営の推進に取り組み、更なる多様性の確保をめざします。

女性活躍を支援する取り組みを行っており、事業所内保育園「イオンゆめみらい保育園」の整備、男性従業員の育休取得率4年連続100%の達成、また女性の上位職へのチャレンジ意欲を醸成する研修等の教育機会を増やしています。このような取り組みにより、女性活躍の推進に積極的に取り組む企業として「プラチナえるぼし」に認定されました。また、「ジェンダー平等・LGBTQ+フレンドリー会社へ」を目標に、同性パートナー婚について家族としての福利厚生制度を適用、ジェンダー平等に関する理解促進の研修を行う等、人権や個性を尊重し、誰もが働きやすい職場づくりを行っています。

## ◆ダイバーシティ推進におけるKPI（単体ベース）

項目	KPI	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
女性管理職比率	30.0%	19.4%	20.4%	22.6%	23.7%
男性育児休業取得率	100%	100%	100%	100%	100%
有給休暇取得率	60%	55%	60%	55%	52%
有給休暇取得日数	—	11日	11日	10日	9日
障がいをもつ従業員の割合	2.70%	2.17%	2.20%	2.31%	2.54%
新卒採用人数（男性／女性）	—	65人（30/35）	74人（37/37）	84人（39/45）	98人（52/46）
離職率（自己都合）	—	3.9%	4.1%	4.2%	4.2%

### （健康経営の推進）

従業員のWell-beingが企業活動のベースであり、従業員が健康であることにより、地域のお客さまに健康と心の豊かさをもたらすサービスを提供できるとの考えのもと、健康経営を推進しています。健康経営優良法人認定制度において、2025年3月には「健康経営優良法人2025（大規模法人部門）」に6年連続で認定されました。



### （人材育成）

人材・組織ビジョンをもとに、「相手よし、地域よし、未来よし」の視点で、様々なパートナーと共感し、その想いをつなぐ地域共創に取り組む人材育成をめざしています。

「教育は最大の福祉」の考えのもと、一人ひとりが持てる能力を最大限発揮できるよう能力開発の機会を提供しています。例えば、教育研修では、新入社員研修をはじめとする年次別や階層別研修以外にも、希望するポジションへの配属をめざして学ぶ公募型の研修を重視しています。自分のキャリアを自律的に捉え、自己のありたい姿を実現するために、成長に向かってチャレンジする風土の醸成に取り組んでいます。

当社の成長戦略を牽引する海外事業においては、今後、多くの人材が必要と考えています。「グローバル人材コース」や「海外トレーニング制度」などの育成プログラム、各ユニットから海外への異動を含め、計画的な人材育成を行っています。グローバルな視点の啓発やスキル・語学の習得など、一貫した育成コースを設定し、グローバル人材の育成と適切な配置を図っています。

## （責任あるビジネスの推進）

イオンの基本理念および人権基本方針に基づき、人権を尊重し、性別や国籍等に関わりなく企業の発展に参画できる組織、またすべての従業員の能力が最大限に発揮できる職場の実現をめざしています。人権リスクへの対応は、人材育成や従業員の能力発揮のための重要な基盤ととらえ、取り組みを推進しています。

人権についてはサステナビリティの重要課題として「人権の尊重」を位置付けており、代表取締役社長が最高位の責任をもって活動を推進しています。推進体制としては経営会議の下部機構として代表取締役社長を委員長とし、社内取締役をメンバーとするESG推進委員会を2カ月に1回開催し、人権にかかわる重要な方針や施策、取り組み目標などについて審議し、迅速に課題対応・解決にあたることのできる体制を構築しています。ESG推進委員会・分科会における審議は、取締役会に報告されます。またリスクについてはリスク管理委員会が、代表取締役社長へリスク管理に関する報告、方針の提案を行い、リスクの対応主管部門が当該リスクの対策を講じています。

イオン人権基本方針では人権デュー・ディリジェンスの実施を明記しており、イオンの指針にしたがって当社でも2020年から取り組みを開始しました。国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」においても示されている通り、人権保障の担い手としての役割を担うべく、当社でも持続可能なバリューチェーンを構築するための取り組みを継続していきます。



(6) 企業集団の主要な営業所等 (2025年2月28日現在)

① 主要な事業所

当社本社：千葉県千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1

事業及び事業部名	モール及び店舗数	管理・運営業務 受託商業施設数
モール事業		
国内事業		
東北・北海道事業部	9	6
北関東・甲信越事業部	7	3
首都圏事業部	11	5
東関東事業部	7	6
東海事業部	5	7
愛知事業部	9	5
京滋・北陸事業部	8	4
東近畿事業部	10	4
西近畿事業部	3	6
中四国事業部	9	5
九州・沖縄事業部	12	0
アウトレット事業部	3	0
海外事業		
中国	24	0
アセアン	15	1
小計	132	52
都市型ショッピングセンター事業	20	0
合計	152	52

(注) 1. 東北・北海道事業部の㈱日和田ショッピングモール「ショッピングモール フェスタ」は、2023年8月末をもって一旦閉店し、2027年春に「イオンモール郡山」として新設予定です。上記一覧には含まれておりません。  
2. 2024年3月22日に「イオンモールデルタマス（インドネシア）」がオープンしております。  
3. 2024年6月1日に「イオンモール杭州錢塘（中国）」がオープンしております。  
4. 2024年9月12日に「イオンモール長沙星沙（中国）」がオープンしております。  
5. 2024年9月21日に「イオンモールフエ（ベトナム）」がオープンしております。  
6. 「カテプリ新さっぽろ（東北・北海道事業部）」は2024年6月末をもって当社による運営を終了しました。上記一覧には含まれておりません。  
7. 「仙台フォーラス（都市型ショッピングセンター事業）」は、建物・設備の劣化調査を行うため、2024年3月1日より一旦休業をしています。上記一覧には含まれております。  
8. 「聖蹟桜ヶ丘オーパ（都市型ショッピングセンター事業）」は2025年8月末に当社による運営を終了します。上記一覧には含まれております。  
9. 「心斎橋オーパ（都市型ショッピングセンター事業）」は、2026年1月12日をもって営業を終了します。上記一覧には含まれております。

② 主要な子会社の事業所

主要な子会社の事業所につきましては、「（3）重要な親会社及び子会社の状況 ②重要な子会社の状況」に記載の通りです。

(7) 従業員の状況 (2025年2月28日現在)

① 企業集団の状況

セグメントの名称	従業員数		前連結会計年度末	
日本	2,150	(1,711)名	2,111	(1,653)名
中国	888	(-) 名	909	(-) 名
ベトナム	461	(-) 名	431	(-) 名
カンボジア	180	(-) 名	192	(-) 名
インドネシア	218	(-) 名	208	(-) 名
その他 (海外)	3	(-) 名	3	(-) 名
合計	3,900	(1,711)名	3,854	(1,653)名

(注) 従業員数は就業人員数（当社グループからグループ外への社外出向者を除き、グループ外から当社グループへの受入外向者を含む。）であり、臨時雇用者【嘱託社員・コミュニティ社員数は期末人員、フレックス社員（パートタイマー）数は年間の平均人員（ただし、1日勤務時間8時間換算による）】は（ ）外数で記載しております。

② 当社の状況（単体）

	従業員数		前事業年度末比		平均年齢	平均勤続年数
男性	1,180	(185)名	2名増	(13名増)	44才2ヶ月	9年4ヶ月
女性	743	(1,404)名	52名増	(49名増)	38才11ヶ月	8年3ヶ月
合計	1,923	(1,589)名	54名増	(62名増)	41才11ヶ月	9年0ヶ月

(注) 1. 従業員数は就業人員数（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。）であり、臨時雇用者【嘱託社員・コミュニティ社員数は期末人員、フレックス社員（パートタイマー）数は年間の平均人員（ただし、1日勤務時間8時間換算による）】は（ ）外数で記載しております。  
2. 出向社員の平均勤続年数は、出向日を起算日としております。

(8) 主要な借入先 (2025年2月28日現在)

借入先	借入額（百万円）
株式会社日本政策投資銀行	27,096
株式会社みずほ銀行	14,722
株式会社三井住友銀行	8,735
株式会社三菱UFJ銀行	7,000
農林中央金庫	7,000
株式会社広島銀行	7,000
信金中央金庫	6,000
三重県信用農業協同組合連合会	5,500
三井住友信託銀行株式会社	5,000
株式会社京葉銀行	5,000
株式会社東邦銀行	5,000

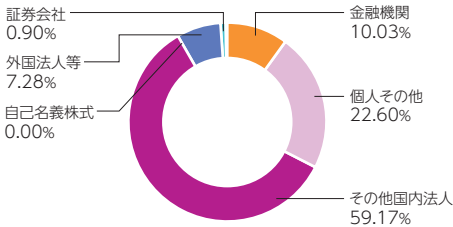
## 2. 株式の状況（2025年2月28日現在）

- (1) 発行可能株式総数 320,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 227,571,139株
- (3) 株主数 315,863名
- (4) 大株主（上位12名）

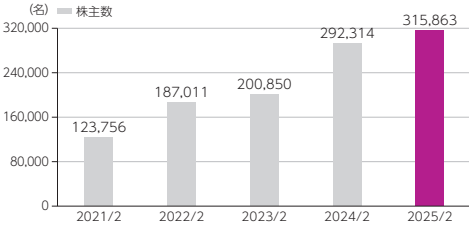
株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
イオン株式会社	132,351	58.15
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	11,248	4.94
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	3,216	1.41
ゴールドマン・サックス・インターナショナル	2,117	0.93
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	1,763	0.77
イオンモール取引先持株会	1,434	0.63
CGML PB CLIENT ACCOUNT/COLLATERAL	1,384	0.60
NOMURA PB NOMINEES LIMITED OMNIBUS-MARGIN (CASHPB)	1,201	0.52
日本証券金融株式会社	1,105	0.48
株式会社みずほ銀行	1,100	0.48
農林中央金庫	1,100	0.48
三井住友信託銀行株式会社	1,100	0.48

- (注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。  
2. 持株比率は、自己株式(4,896株)を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

所有者別株式保有状況



株主数の推移



### 3. 新株予約権等の状況

#### ①事業年度末日における当社役員（社外役員を除く）が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

(2025年2月28日現在)

名称（発行日）	行使期間	保有者	新株予約権の数	目的となる株式の数	保有者数	発行価額	行使価額
第16回新株予約権 (2023年5月10日)	2023年6月10日～ 2038年6月9日	取締役	11個	1,100株	1名	1株当たり 1,515円	1株当たり 1円
第17回新株予約権 (2024年5月10日)	2024年6月10日～ 2039年6月9日	取締役	21個	2,100株	3名	1株当たり 1,499円	1株当たり 1円

- (注) 1. 新株予約権を割り当てられた者は、権利行使時においても当社の取締役又は監査役の地位にあることを要します。ただし、当社の取締役及び監査役を退任した場合であっても、退任日から5年以内に限り権利行使ができるものとします。
2. 新株予約権は、その数の全数につき一括して行使することとし、これを分割して行使することはできないものとします。
3. その他の条件については、2007年5月17日開催の第96期定時株主総会決議及び取締役会決議に基づき、株式報酬型ストックオプション規則、新株予約権割当契約及び新株予約権割当契約に関する細則に定めるところによります。
4. 上記のうち、取締役1名が保有している新株予約権は、取締役就任前に付与されたものであります。

#### ②事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況

名称（発行日）	行使期間	新株予約権の数	目的となる株式の数	交付者数	発行価額	行使価額
第17回新株予約権 (2024年5月10日)	2024年6月10日～ 2039年6月9日	48個	4,800株	12名	1株当たり 1,499円	1株当たり 1円

(注)新株予約権の行使の条件は、前記①と同様です。

## 4. 会社役員の状況

### (1) 取締役及び監査役の状況（2025年2月28日現在）

地位及び担当	氏 名	重要な兼職の状況
代表取締役社長	大野 恵司	
専務取締役（管理担当）	藤木 光広	
常務取締役（経営担当）	速水 英樹	
取締役相談役	岡田 元也	イオン株式会社取締役兼代表執行役会長 イオンリテール株式会社取締役相談役 ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス株式会社取締役相談役 ウエルシアホールディングス株式会社取締役 株式会社クスリのアオキホールディングス社外取締役
取締役（開発担当）	南 慎一郎	
取締役（海外事業担当）	磯部 大将	
取締役（CX創造担当）	坪谷 雅之	
取締役	腰塚 國博	東急建設株式会社社外取締役 株式会社ウィルグループ社外取締役 株式会社エフ・シー・シー社外取締役 MIC株式会社社外取締役
取締役	榎本 知佐	パーソルホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員） 学校法人明治大学理事、広報戦略本部長 日本郵便株式会社社外取締役
取締役	黒崎 裕伸	
取締役	大和田順子	株式会社東京一番フーズ顧問 株式会社日立製作所人事領域プロフェッショナル契約 大東建託株式会社社外取締役 株式会社エイチ・アイ・エス社外取締役
取締役	滝 順子	滝公認会計士事務所代表 日本化学産業株式会社社外取締役 小田急電鉄株式会社社外取締役（監査等委員）
常勤監査役	青山 和弘	
監査役	鳥居 江美	のぞみ総合法律事務所パートナー
監査役	田邊るみ子	田邊公認会計士事務所所長 テクノプロ・ホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員） 株式会社T S Iホールディングス社外監査役
監査役	西松 正人	イオン株式会社顧問 イオン北海道株式会社監査役 株式会社フジ監査役

- (注) 1. 取締役の腰塚國博、榎本知佐、黒崎裕伸、大和田順子及び滝順子の各氏は社外取締役であります。  
2. 監査役の青山和弘、鳥居江美及び田邊るみ子の各氏は、社外監査役であります。  
3. 取締役の滝順子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。  
4. 監査役の鳥居江美氏は、弁護士として企業法務に携わっており、豊富な経験と専門知識を有するものであります。  
5. 監査役の田邊るみ子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。  
6. 取締役の腰塚國博、榎本知佐、黒崎裕伸、大和田順子及び滝順子の各氏、監査役の鳥居江美及び田邊るみ子の両氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し同取引所へ届け出ております。

### (2) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。

#### <役員等賠償責任保険契約の概要>

##### ①被保険者の対象範囲

当社の取締役及び監査役等

- ②被保険者の実質的な保険料負担割合  
会社が全保険料を負担しており被保険者の負担はありません。
- ③補填の対象となる保険事故の概要  
被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害及び訴訟費用等について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等の一定の免責事由があります。
- ④役員等の職務の適正性が損なわれないための措置  
保険契約に免責額等の定めを設けており、当該免責額までの損害については補填の対象としないこととしています。

**(3) 事業年度中に退任した取締役**

氏 名	退任日	退任事由	退任時の会社における地位	退任時の担当及び重要な兼職の状況
岩村 康次	2024年5月23日	任期満了	代表取締役社長	
岡本 正彦	2024年5月23日	任期満了	常務取締役 特命担当	
横山 宏	2024年5月23日	任期満了	取締役（非常勤）	

**(4) 責任限定契約の概要**

当社は、独立役員として届け出をしております腰塚國博、榎本知佐、黒崎裕伸、大和田順子、滝順子、鳥居江美及び田邊のみ子の各氏と会社法第427条第1項の規定に基づき、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第423条第1項の賠償責任を法令の定める限度まで限定する責任限定契約を締結しております。

**(5) 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針ならびに当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額**

**① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針**

当社は2024年7月11日開催の取締役会において、役員の報酬等の額の決定に関する方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について指名・報酬諮問委員会へ諮問しております。

また、取締役会は、当事業年度に係る役員の個人別の報酬等の決定方法及び決定された内容が、取締役会で決議された決定方針と整合していることや、独立社外取締役5名（2025年2月28日現在）を中心としたメンバーで構成された指名・報酬諮問委員会での審議内容が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容の概要は以下の通りとなります。

- a 取締役の報酬は、取締役の果たすべき役割と経営目標の達成度合い、中期的な企業価値向上の取り組みに応じて、公平感のある基準に基づき成果を処遇に反映したものであります。
- b 取締役の報酬は、「基本報酬」、「業績報酬」及び「株式報酬型ストックオプション」で構成しております。
- i 「基本報酬」  
役位別に設定した基準金額内で、個人業績評価に基づき決定し、月額払いで支給しております。
- 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おります。
- 各取締役（個人別）の業績報酬支給額は「会社業績報酬」および「個人別業績」で計算され、「会社業績報酬」は会社業績予算達成率に基づく係数により算出し、「個人別業績評価」は中期経営計画に対する個人別目標達成度の各々の評価をもとに支給率を決定しております。
- なお「個人業績評価」は、各取締役の業務報告書に基づき社長が評価し、指名・報酬諮問委員会からの答申を経て、取締役会にて決定しております。



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ま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おります。報酬総額に占める割合は10%前後とし、責任に応じたそのウェイトを高めて設定しております。割り当て数については、役位別基準数に会社業績予算達成率および中期経営計画に対する個人別目標達成度の各々の評価をもとに個数を決定しております。

- c 社外取締役は、固定報酬のみの支給となり、全社業績・個人業績評価ともに適用対象外となっております。
- d 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としております。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。
- なお、監査役の各報酬に関する方針は以下のとおりです。
- 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。

② 取締役及び監査役の報酬等の総額

区分	報酬等の総額（千円）	報酬等の種類別の総額			対象となる役員 の員数（人）
		基本報酬（千円）	業績報酬（千円）	ストックオプション（千円）	
取締役 （うち社外取締役）	146,124 (36,630)	97,980 (36,630)	39,600 (－)	8,544 (－)	14 (5)
監査役 （うち社外監査役）	24,000 (24,000)	24,000 (24,000)	－ (－)	－ (－)	3 (3)
合計 （うち社外役員）	170,124 (60,630)	121,980 (60,630)	39,600 (－)	8,544 (－)	17 (8)

(注) 1. 上記には、無報酬の取締役1名及び監査役1名は含まれておりません。

2. 取締役基本報酬の対象は、2025年2月28日現在在籍且つ2024年5月23日第113期定時株主総会で退任した取締役を含む14名であります。

3. 監査役基本報酬の対象は、2025年2月28日現在在籍の3名であります。

4. 業績報酬額は2025年2月28日現在在籍の取締役6名に対する支給予定額であります。

5. スtockオプションは2024年2月29日在籍の取締役5名に当事業年度中に付与した額であります。

6. 取締役の報酬等の額は、2007年5月17日開催の第96期定時株主総会において年額600,000千円以内と決議しております。  
また、同株主総会において金銭報酬とは別枠で、ストックオプション報酬限度額年額100,000千円以内と決議しております。  
当該決議時の取締役の員数は、20名であります。

7. 監査役の報酬等の額は、2002年5月8日開催の第91期定時株主総会において年額50,000千円以内と決議しており、その範囲内において、監査役の協議を経て決定しております。当該決議時の監査役の員数は4名であります。

(6) 社外役員に関する事項

① 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

区 分	氏 名	兼職先	兼職先の役職	当社との関係
社外取締役	腰塚 國博	東急建設株式会社	社外取締役	取引関係なし
		株式会社ウィルグループ	社外取締役	
		株式会社エフ・シー・シー	社外取締役	
		MIC株式会社	社外取締役	
	榎本 知佐	パーソルホールディングス株式会社	社外取締役（監査等委員）	取引関係なし
		学校法人明治大学	理事、広報戦略本部員	取引関係なし
		日本郵便株式会社	社外取締役	取引関係あり
	大和田順子	株式会社東京一番フーズ	顧問	取引関係なし
		株式会社日立製作所	人事領域プロフェッショナル契約	取引関係なし
		大東建託株式会社	社外取締役	取引関係あり
		株式会社エイチ・アイ・エス	社外取締役	取引関係あり
	滝 順子	滝公認会計士事務所	代表	取引関係なし
		日本化学産業株式会社	社外取締役	
		小田急電鉄株式会社	社外取締役（監査等委員）	
社外監査役	鳥居 江美	のぞみ総合法律事務所	パートナー	取引関係なし
		田邊公認会計士事務所	所長	
	田邊のみ子	テクノプロ・ホールディングス株式会社	社外取締役（監査等委員）	取引関係なし
		株式会社T S Iホールディングス	社外監査役	

- (注) 1. 取締役黒崎裕伸氏及び監査役青山和弘氏は重要な兼職はございません。  
2. 榎本知佐氏の兼職先である日本郵便(株)との取引における当社の収益額は連結営業収益の0.058%相当です。  
3. 大和田順子氏の兼職先である大東建託(株)との取引における当社の収益額は連結営業収益の0.014%相当です。  
4. 大和田順子氏の兼職先である(株)エイチ・アイ・エスとの取引における当社の収益額は連結営業収益の0.018%相当です。

② 会社又は会社の特定関係事業者の業務執行者若しくは業務執行者でない役員との親族関係

該当事項はありません。

③ 取締役会及び監査役会への出席状況

区 分	氏 名	取締役会		監査役会	
		出席回数／開催回数（回）	出席率（％）	出席回数／開催回数（回）	出席率（％）
社外取締役	腰塚 國博	18／18	100	－	－
	榎本 知佐	17／18	94	－	－
	黒崎 裕伸	18／18	100	－	－
	大和田順子	18／18	100	－	－
	滝 順子	17／18	94	－	－
社外監査役	青山 和弘	17／18	94	15／15	100
	鳥居 江美	18／18	100	15／15	100
	田邊のみ子	18／18	100	14／15	93

④ 各社外役員の当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	発言状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	腰塚 國博	技術者として培われたデジタル・科学技術における高い知見、経験を活かし、当社の中長期的な企業価値向上に向けた新たな価値創造（ビジネスモデル）についての提言など、適宜発言を行っております。また、筆頭独立社外取締役として社外取締役のまとめ役を担い、指名・報酬諮問委員会の委員長として、取締役の選任・評価に加え、次期取締役候補となる人材に関して「後継者等取締役候補の育成方針・計画」を議論し、将来の経営者として活躍できるよう監督・助言を行っております。
	榎本 知佐	外資系を含む複数の企業で広報責任者として培われた広報戦略の豊富な知識や経験に基づく総合的な見地から、当社のブランド価値とレピュテーション向上を中心に、適宜発言を行っております。またガバナンス委員会の委員長として、取締役会付議事項における親会社及びグループ会社等との取引や委員会として必要と判断した事項に対し、取引の合理性・相当性について議論し、少数株主の視点を持ち経営を監督するとともに、ブランド価値を最大限に活用できるよう助言を行っております。
	黒崎 裕伸	海外現地法人責任者として培われた経営経験を活かし、海外事業における中期経営計画の策定、新規出店計画の推進、増床時のリスク管理や投資採算計画の妥当性など、成長マーケットの獲得及び高い利益成長実現のために適切な監督・助言を行っております。
	大和田順子	人事領域やITの課題解決に関する経験や実績を活かし、審議内容に対し検証すべきポイントの深掘りや重要課題である人的資本戦略、ダイバーシティ、評価制度における具体的なKPIやプロセスに関する提言など、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために適切な監督・助言を行っております。
	滝 順子	複数の企業での経営に近い執行職としての経験と、会計・企業ガバナンスの専門家として培われた高い知見を活かし、透明性・公正性の視点をもって中長期における国内・海外の成長戦略や経営課題・新リース会計基準への対応に関して発言を行い、取締役会の実効性が向上するよう適切な監督・助言を行っております。
社外監査役	青山 和弘	イオングループで培った豊富な経営・営業戦略の知見、取締役としての経験を活かし、事業戦略に沿った計画の適正性、内部統制のあり方に関する指摘、重要会議での業務執行状況の監督など、実効性の高い監査を行い、経営の監督を行っております。
	鳥居 江美	企業法務・コンプライアンス等に関する弁護士としての専門性や経験を活かし、会社法及び少数株主の利益保護の観点から、取引内容の妥当性や内部統制システムの改善など、適宜必要な指摘を行い、経営の監督を行っております。
	田邊のみ子	公認会計士として専門知識を有し、監査法人での監査業務をはじめ財務・会計の専門家としての高い知見や豊富な経験を活かし、財務に関する提言はもちろん、取締役等との面談を通し、取締役の業務執行監督を行うなど、実効性の高い監査を行い、経営の監督を行っております。

⑤ 親会社等又は当該親会社等の子会社等の役員を兼任している場合の親会社等又は当該親会社等の子会社等（当社を除く）からの役員報酬等の総額

	支給人員	親会社等又は当該親会社等の子会社等からの役員報酬等の総額
社外役員の報酬等の総額等	1名	2,400千円

## 5. 会計監査人の状況

---

### (1) 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

- |   |        |
|---|--------|
| ① 公認会計士法（昭和23年法律第103号）第2条第1項の業務（監査証明業務）に係る報酬等の額 | 141百万円 |
| ② 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額               | 144百万円 |

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、①の金額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等の額を含めております。

2. 監査役会は、経理ユニット等の社内関係部署からの報告や資料、また会計監査人より説明を受けた監査計画の内容、及び前年度の職務執行状況に基づき、監査時間、報酬単価等の報酬見積の算出根拠や算定内容について検討した結果、会計監査人の報酬等につき会社法第399条第1項の同意を行っております。

### (3) 非監査業務の内容

コンフォートレター作成に関する業務であります。

### (4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当すると判断した場合は、監査役全員の同意に基づき会計監査人を解任します。

また、監査役会は、会計監査人の監査品質、品質管理、独立性等に問題があり、監査の遂行に著しい支障があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定します。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表 (2025年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>159,386</b>
現金及び預金	61,699
営業未収入金	14,119
前払費用	4,738
関係会社預け金	29,000
その他	50,338
貸倒引当金	△509
<b>固定資産</b>	<b>1,503,890</b>
<b>(有形固定資産)</b>	<b>(1,370,241)</b>
建物及び構築物	726,157
機械装置及び運搬具	3,000
工具、器具及び備品	13,197
土地	381,736
使用権資産	207,906
建設仮勘定	38,238
その他	4
<b>(無形固定資産)</b>	<b>(3,586)</b>
<b>(投資その他の資産)</b>	<b>(130,061)</b>
投資有価証券	9,123
長期貸付金	0
長期前払費用	50,028
繰延税金資産	15,243
差入保証金	53,280
退職給付に係る資産	1,367
その他	1,070
貸倒引当金	△51
<b>資産合計</b>	<b>1,663,276</b>

科 目	金 額
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>274,173</b>
営業未払金	14,278
1年内償還予定の社債	63,000
1年内返済予定の長期借入金	31,495
リース債務	29,105
未払法人税等	6,649
専門店預り金	51,315
預り金	6,841
賞与引当金	2,029
役員業績報酬引当金	74
店舗閉鎖損失引当金	2,977
設備関係支払手形	846
設備関係電子記録債務	10,096
設備関係未払金	29,069
その他	26,392
<b>固定負債</b>	<b>878,009</b>
社債	392,000
長期借入金	183,409
リース債務	117,066
繰延税金負債	631
退職給付に係る負債	99
資産除去債務	19,127
長期預り保証金	156,455
店舗閉鎖損失引当金	3,041
その他	6,178
<b>負債合計</b>	<b>1,152,182</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>412,274</b>
資本金	42,389
資本剰余金	40,708
利益剰余金	329,184
自己株式	△8
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>86,671</b>
その他有価証券評価差額金	784
為替換算調整勘定	85,326
退職給付に係る調整累計額	560
<b>新株予約権</b>	<b>38</b>
<b>非支配株主持分</b>	<b>12,110</b>
<b>純資産合計</b>	<b>511,094</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,663,276</b>

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

連結損益計算書 (2024年3月1日から2025年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		449,753
営業原価		360,075
営業総利益		89,678
販売費及び一般管理費		37,531
営業利益		52,146
営業外収益		
受取利息	2,513	
受取配当金	24	
持分法による投資利益	846	
受取退店違約金	1,345	
為替差益	1,578	
補助金収入	363	
受取保険金	226	
その他	423	7,321
営業外費用		
支払利息	14,459	
デリバティブ評価損	1,178	
その他	1,234	16,872
経常利益		42,595
特別利益		
固定資産売却益	0	
リース契約変更益	726	726
特別損失		
固定資産売却損	61	
固定資産除却損	1,403	
減損損失	7,179	
店舗閉鎖損失引当金繰入額	5,148	
その他	417	14,210
税金等調整前当期純利益		29,111
法人税、住民税及び事業税	15,669	
法人税等調整額	△561	15,108
当期純利益		14,002
非支配株主に帰属する当期純損失		258
親会社株主に帰属する当期純利益		14,260

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。



連結株主資本等変動計算書 (2024年3月1日から2025年2月28日まで)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2024年3月1日期首残高	42,383	40,701	326,301	△8	409,377
連結会計年度中の変動額					
新株の発行	6	6			13
剰余金の配当			△11,377		△11,377
親会社株主に帰属する 当期純利益			14,260		14,260
自己株式の取得				△0	△0
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額（純額）					
連結会計年度中の変動額合計	6	6	2,883	△0	2,896
2025年2月28日期末残高	42,389	40,708	329,184	△8	412,274

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非 支 配 株 主 持 分	純資産合計
	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	為 替 換 算 調 整 勘 定	退職給付に 係る 調 整 累 計 額	そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額 合 計			
2024年3月1日期首残高	763	54,193	△42	54,914	35	11,898	476,226
連結会計年度中の変動額							
新株の発行							13
剰余金の配当							△11,377
親会社株主に帰属する 当期純利益							14,260
自己株式の取得							△0
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額（純額）	20	31,133	603	31,757	2	211	31,971
連結会計年度中の変動額合計	20	31,133	603	31,757	2	211	34,867
2025年2月28日期末残高	784	85,326	560	86,671	38	12,110	511,094

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

# 計算書類

## 貸借対照表 (2025年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>79,046</b>
現金及び預金	5,224
営業未収入金	8,893
前払費用	3,359
関係会社短期貸付金	8,100
関係会社預け金	29,000
未収入金	23,831
1年内回収予定の差入保証金	26
その他	684
貸倒引当金	△73
<b>固定資産</b>	<b>1,350,494</b>
<b>(有形固定資産)</b>	<b>(802,055)</b>
建物	429,879
構築物	26,503
機械及び装置	2,508
車両及び運搬具	1
工具、器具及び備品	9,292
土地	314,356
建設仮勘定	19,506
その他	4
<b>(無形固定資産)</b>	<b>(2,830)</b>
ソフトウェア	2,368
施設利用権	444
その他	17
<b>(投資その他の資産)</b>	<b>(545,608)</b>
投資有価証券	1,532
関係会社株式	285,902
関係会社出資金	142,940
長期貸付金	0
関係会社長期貸付金	34,492
長期前払費用	16,547
繰延税金資産	18,630
差入保証金	44,745
前払年金費用	540
その他	275
貸倒引当金	△1
<b>資産合計</b>	<b>1,429,540</b>

科 目	金 額
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>226,909</b>
営業未払金	10,795
関係会社短期借入金	17,705
1年内償還予定の社債	63,000
1年内返済予定の長期借入金	31,495
未払金	4,508
未払費用	3,133
未払法人税等	5,044
前受金	6,370
専門店預り金	44,378
預り金	7,635
賞与引当金	1,947
役員業績報酬引当金	63
店舗閉鎖損失引当金	833
設備関係支払手形	456
設備関係電子記録債務	10,096
設備関係未払金	18,063
その他	1,381
<b>固定負債</b>	<b>725,389</b>
社債	392,000
長期借入金	183,409
店舗閉鎖損失引当金	3,041
資産除去債務	17,761
長期預り保証金	129,161
その他	15
<b>負債合計</b>	<b>952,299</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>476,365</b>
資本金	42,389
資本剰余金	42,698
資本準備金	42,698
<b>利益剰余金</b>	<b>391,285</b>
利益準備金	1,371
その他利益剰余金	389,914
固定資産圧縮積立金	383
オープンイノベーション促進税制積立金	116
別途積立金	28,770
繰越利益剰余金	360,644
<b>自己株式</b>	<b>△8</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>838</b>
その他有価証券評価差額金	838
<b>新株予約権</b>	<b>38</b>
<b>純資産合計</b>	<b>477,241</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,429,540</b>

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

損益計算書 (2024年3月1日から2025年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		330,298
営業原価		259,446
営業総利益		70,851
販売費及び一般管理費		28,916
営業利益		41,934
営業外収益		
受取利息	1,887	
受取配当金	377	
受取退店違約金	817	
為替差益	194	
補助金収入	211	
受取保険金	161	
その他	207	3,857
営業外費用		
支払利息	6,299	
その他	1,209	7,508
経常利益		38,284
特別利益		
固定資産売却益	0	0
特別損失		
固定資産売却損	59	
固定資産除却損	921	
減損損失	531	
店舗閉鎖損失引当金繰入額	3,327	
その他	84	4,924
税引前当期純利益		33,359
法人税、住民税及び事業税	11,042	
法人税等調整額	△606	10,436
当期純利益		22,923

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

株主資本等変動計算書

(2024年3月1日から2025年2月28日まで)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金		利益剰余金			自己株式	株主資本 合 計
		資本準備金	資本剰余金 合 計	利益準備金	そ の 他 利益剰余金	利益剰余金 合 計		
2024年3月1日期首残高	42,383	42,691	42,691	1,371	378,369	379,740	△8	464,806
当事業年度中の変動額								
新株の発行	6	6	6					13
剰余金の配当					△11,377	△11,377		△11,377
当期純利益					22,923	22,923		22,923
自己株式の取得							△0	△0
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額（純額）								
当事業年度中の変動額合計	6	6	6	－	11,545	11,545	△0	11,558
2025年2月28日期末残高	42,389	42,698	42,698	1,371	389,914	391,285	△8	476,365

	評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
2024年3月1日期首残高	763	763	35	465,606
当事業年度中の変動額				
新株の発行				13
剰余金の配当				△11,377
当期純利益				22,923
自己株式の取得				△0
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額（純額）	74	74	2	76
当事業年度中の変動額合計	74	74	2	11,635
2025年2月28日期末残高	838	838	38	477,241

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

# 監査報告

## 連結計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2025年4月8日

イオンモール株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 山田 政之  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 杉本 健太郎  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、イオンモール株式会社の2024年3月1日から2025年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、イオンモール株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上



独立監査人の監査報告書

2025年4月8日

イオンモール株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ 東京事務所	
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 山田 政之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 杉本 健太郎

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、イオンモール株式会社の2024年3月1日から2025年2月28日までの第114期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針及びその他の注記並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

# 監査役会の監査報告

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2024年3月1日から2025年2月28日までの第114期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、監査役全員の一致した意見として本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、インターネット等を経由した手段も活用しながら、取締役、経営監査部その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
  - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が、法令及び定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして、会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第5号イの留意した事項及び同号ロの判断及び理由については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - ④会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針及びその他の注記）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結計算書類作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記）について検討いたしました。

### 2. 監査の結果

#### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項はありません。
- ④事業報告に記載されている親会社等との取引について、当該取引をするに当たり当社の利益を害さないように留意した事項及び当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由について、指摘すべき事項はありません。

#### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

#### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年4月8日

イオンモール株式会社 監査役会  
常勤監査役(社外監査役) 青 山 和 弘 ㊞  
社外監査役 阿部(鳥居)江美 ㊞  
社外監査役 田 邊 る み 子 ㊞  
監査役 西 松 正 人 ㊞

以 上

# 株主優待制度のご案内

## ■ 優待制度のご案内

### 株主優待のお知らせ

#### 対象株主さま

2月末日現在の株主名簿に記載された株主さまで1単元（100株）以上の株式を保有されている株主さまについて実施いたします。

- 100株～499株 ..... 3,000円分のイオンギフトカード
- 500株～999株 ..... 5,000円分のイオンギフトカード
- 1,000株以上 ..... 10,000円分のイオンギフトカード

#### ご優待品

### イオンギフトカード

6月中旬頃の郵送を予定しております。

※日本全国で展開するイオンモールをはじめ、イオングループ各店で利用可能。（一部ご利用いただけない店舗もございます。）



イオンギフトカード

### 長期保有株主優待制度について

- 対象：3年以上継続して弊社株式を保有され、2月末時点で1,000株以上保有の株主さま

- 発送時期：年1回（5月）

※3年以上継続保有とは、2月末日および8月末日時点の株主名簿に同一株主番号で、7回以上連続で記載された株主さまとします。

(例) 2025年2月末時点で  
5,000株以上  
保有されていた場合



#### ● 発行内容：

2月末時点保有株式数	イオンギフトカード金額
1,000～1,999株	2,000円
2,000～2,999株	4,000円
3,000～4,999株	6,000円
5,000株以上	10,000円

2025年5月中に10,000円の  
イオンギフトカードをご送付

### 株主優待制度の 変更に関するお知らせ

近年の優待引換状況及びイオンギフトカード利用可能店舗拡大の実情を踏まえ、すべての株主さまにイオンモールでのお買物体験をしていただきたいという想いから、株主制度の内容を変更いたしました。

脱炭素社会の実現に向けご寄付を選択されましたみなさまにおかれましても、引き続き「イオン脱炭素ビジョン2050」に基づく取り組みに対し応援をいただけますと幸いです。

※2025年2月末日を基準日とする株主優待制度については、変更後の制度を適用いたします。

## ■ イオンラウンジのご案内

- 利用対象者：2月末日現在の株主名簿に記載された200株以上保有されている株主さま
- 利用条件：イオンラウンジ利用には必ず事前予約が必要です。（スマホまたは店頭の予約タブレットにて予約ができます。）

**利用頻度** 月8回／1日1回 **利用時間** 1回につき最大30分まで **同伴者** 1名まで

※上記の利用条件は変更となる可能性があります。

年1回（4月）、保有株式数200株以上の方にイオンラウンジ会員証（圧着式はがき）を進呈いたします。

イオンモール等にある会員専用空間（イオンラウンジ）をご利用いただけます。（権利確定は、2月末）

詳細については、右記リンク先よりご確認ください。▶ <https://www.aeon.com/aeonapp/service/lounge/>

# 株主総会会場のご案内

## 場所



千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1  
**イオンタワー(イオン本社)別棟3F**  
**多目的ホール**

※当日の受付は1Fで行っております

## 交通



JR京葉線  
「海浜幕張駅」北口より徒歩約7分



### 株主総会をご覧いただけるようライブ配信を行います。

株主総会会場に来場されなくても、パソコンやスマートフォン等を用いて遠隔地からでも本株主総会の模様をライブでご覧いただけるよう、株主総会ライブ配信を行います。視聴方法など詳しくは、同封のご案内をご確認ください。

### 事前にインターネットによる議決権行使が可能です。

議決権行使につきましては、事前にインターネットや郵送等で行いいただくことが可能です。

### 今後のお知らせ

本総会の開催・運営に関して大きな変化が生じる場合は、下記ウェブサイトでお知らせいたします。

ご来場前に必ずご確認くださいませすようお願い申し上げます。

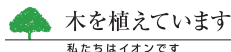
<https://www.aeonmall.com/ir/event/meeting/>

※ご出席の株主さまへのお土産のご用意はございません。

## 株主メモ (2025年4月現在)

事業年度	3月1日から翌年の2月末日まで
基準日	2月末日 (その他必要がある場合には、 あらかじめ公告いたします。)
定時株主総会	5月(ただし末日までに開催)
単元株式数	100株
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社 電話 0120-288-324 (フリーダイヤル)

お問い合わせ先	イオンモール株式会社 管理統括部 総務部 〒261-8539 千葉市美浜区中瀬一丁目5番地1 電話 043-212-6450
公告方法	ホームページ <a href="https://www.aeonmall.com">https://www.aeonmall.com</a> 電子公告の方法により行います。ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞に掲載して行います。
公告掲載	<a href="https://www.aeonmall.com">https://www.aeonmall.com</a>



## NAVITIME

出発地から株主総会会場まで  
スマートフォンでご案内します。  
こちらを読み取り下さい。→

