最終更新日：2021年6月1日
イオン株式会社
取締役兼代表執行役社長　吉田昭夫
問合せ先：043-212-6042
証券コード：8267
http://www.aeon.info/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方

イオンは創業以来、お客さま志向に徹し、お客さまや地域社会への限りない貢献、そして従業員の幸せの実現こそが小売業の永遠の使命であるとの信念を貫いてきました。

こうした価値観に基づき、イオンは「お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献する」ことを基本理念に定め、全ての企業活動の指針としてきました。

この基本理念にあるように、イオンは小売業が「お客さまを原点」とした「平和産業」「人間産業」「地域産業」であると信じ、グループ全体でその実現を追求しています。

「平和産業」とは、小売業は平和があってこそ成り立つ産業であり、小売業の繁栄は平和の象徴であるとの考えから、自ら平和を追求し続けなければならないということです。
「人間産業」とは、人間を尊重し、人間の持つ可能性を信じ、人間的な絆、つながりを重視する産業であるということであり、とりわけ小売業は、人間即ち従業員が最大の資産であるということです。
「地域産業」とは、小売業は地域の文化や歴史、風土を踏まえ、日々のくらしに根ざし、地域の発展や健全な自然環境の維持に貢献することで、地域に不可欠な産業にならなくてはならないということです。

このゆるぎない理念のもと、「絶えず革新し続ける企業集団」と自らを位置づけ、その実現のために、リスクを恐れず挑戦し続け、変化に柔軟に即応する企業風土を重視し、育んできました。

イオンの規模、事業領域、展開国・地域が拡大するなか、小売、ディベロッパー、金融、サービスなどすべての事業が一丸となり、絶えざる革新により、時代を超えてこの基本理念を実践しています。

今後、ますます変化の度合いが増していくこれからの経営環境において、お客さまを基点に、すべてのステークホルダーとともに成長・発展するという精神は、より一層重要度が増していくものと考えます。

お客さまは物質的な充足よりも、「心身ともに健康にくらしたい」「地域に根ざして働き、地域で快適にくらしたい」など「幸福感」の実現に価値を見出しています。このようなお客さまの新しい価値観へ対応することが、いま企業に求められています。一方、地域社会に目を向けると、エネルギーや環境問題、経済的な格差など様々な課題を抱えており、こうした地域社会の課題解決における企業の果たす役割の重要性はますます高まっています。

お客さまや地域社会が企業に対して抱く新たな「期待」や、企業が果たすべき「責任」の重要性の高まりに応えるために、企業は利益の追求のみならず、心を持った企業市民として、長期的、持続的な視点に立ち、地域社会全体の豊かさや幸福感の実現に貢献することがこれまで以上に求められています。

このような認識の下、イオンの基本理念や革新のＤＮＡを基盤とした長期的な視野に立った経営を、時代を超えて継続していくために、イオンのコーポレートガバナンスにおいて重視すべき価値観、経営姿勢、企業統治の基本的な考え方を、以下に示す「コーポレートガバナンスにおける基本姿勢」として定め、これを中核とした「コーポレートガバナンス基本方針」を制定し公表します。

＜コーポレートガバナンスにおける基本姿勢＞

⑴ お客さま基点、現場主義による価値創造
お客さまの幸福感の実現を最大の企業使命として、お客さまとの接点である現場主義を貫き、常にお客さま基点で考えることで、変化するお客さまのニーズに対応した最適な価値創造を追求します。

⑵ 最大の経営資源である人間の尊重
人間こそが最大の経営資源であるとの信念に基づき、従業員を尊重し、多様性を重視し、教育機会を積極的に提供することで従業員が自己成長に努め、強い絆で結ばれ、お客さまへの貢献を至上の喜びとする従業員で構成された企業を目指します。

⑶ 地域社会とともに発展する姿勢
地域社会の一員、心を持った企業市民として、同じ地域社会の参加者であるお客さま、従業員、株主、取引先とともに発展し、地域社会の豊かさ、自然環境の持続性、平和に貢献することを目指します。

⑷ 長期的な視野と絶えざる革新に基づく持続的な成長
お客さま、地域社会の期待に応え続けるために、変化する経営環境に対応するための絶えざる革新に挑戦することで、長期的な視野に立った価値創造を伴う持続的な成長と、グループ全体の継続的な価値向上を志向する経営に努めます。

⑸ 透明性があり、規律ある経営の追求
お客さま、ステークホルダーとの積極的な対話に努め、評価を真摯に受け止め、常に自らを律することで、透明性と規律がある経営を追求します。

なお、詳細に関しては、当社ホームページに掲載していますのでご参照ください。
「イオンの基本理念」「イオン宣言」
https://www.aeon.info/company/concept/
「イオン行動規範宣言」
https://www.aeon.info/company/code_of_conduct/
「コーポレートガバナンス基本方針」
https://www.aeon.info/ir/policy/governance/

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則をすべて実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1－4．政策保有株式】
当社は同じ地域社会のさまざまなステークホルダーの皆様とともに発展し、長期的な視野に立った価値創造を伴う持続的な成長を志向しています。このような観点から、当社は、業務提携、取引・協業関係の構築、維持・強化などにより、当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合、取引先等の株式を保有する場合があります。また、政策保有株式については、毎年、取締役会において、中長期的な企業価値向上の視点で保有目的や経済合理性を検証し、その意義が乏しいと判断される株式については市場への影響等を勘案しつつ売却します。2020年度は、保有意義を検証した結果、5銘柄の株式を売却しました。政策保有株式の議決権につきましては、議案内容や取引・協業の状況等、当社及び発行会社の中長期的な企業価値向上に資するかどうかの観点で判断し、必要に応じ発行会社と対話を行いつつ適切に行使します。

【原則1－7．関連当事者間の取引】
透明性があり、規律ある経営を追求する観点から、当社では、取締役・執行役に対し、競業取引及び利益相反取引を行う場合、取締役会に事前報告を行うことを就任時より徹底しています。取締役会では付議された案件について審議・決議しています。また、定期的に関連当事者間の取引状況を確認して取締役会に報告するとともに、法令の定めに基づき重要な関連当事者間の取引については有価証券報告書等で開示しています。

【原則2－6　企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】
・当社は、企業年金基金が受益者への年金給付及び一時金の支払いを将来に亘り確実に行うため、許容可能なリスクの範囲内で、必要とされる総合収益を長期的に確保することを目的に運用しており、年金財政状況をふまえ、外部の専門的知識を有する者の意見を聴取した上で、政策的資産構成割合を策定し、定期的に見直しています。同基金は資産運用委員会を設置しており、投資商品の選定及び四半期毎の運用モニタリングを実施し、受益者利益の最大化と利益相反の適切な管理のため代議員会で決定しています。また、資産運用委員会は、財務部門責任者及び外部の専門的知識を有するものを含めた体制としています。

【原則3－1．情報開示の充実】
(i)会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画
当社は、全ての企業活動の指針となる「イオンの基本理念」、イオンが進むべき方向を明らかにした「イオン宣言」、イオンピープルがとるべき行動を示した「イオン行動規範宣言」、前記のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方を、当社ホームページで公表しています。
また、当社は、「2021～2025年度中期経営計画」を策定・公表しており、その中で経営戦略、経営計画について説明しています。なお、詳細に関しては、当社ホームページに掲載していますのでご参照ください。

「イオンの基本理念」「イオン宣言」
https://www.aeon.info/company/concept/

「イオン行動規範宣言」
https://www.aeon.info/company/code_of_conduct/

「コーポレートガバナンス基本方針」
https://www.aeon.info/ir/policy/governance/

「2021～2025年度中期経営計画」
https://www.aeon.info/ir/policy/strategy/

(ii)コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
当社は、取締役会で「コーポレートガバナンス基本方針」を定め、当社ホームページに掲載していますのでご参照ください。

「コーポレートガバナンス基本方針」
https://www.aeon.info/ir/policy/governance/

(iii)取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
透明性があり、規律ある経営を追求する観点から、当社では、社外取締役が過半数を占める報酬委員会が、取締役及び執行役の報酬等の内容を決定する権限を有しています。報酬等の額の決定の方針については、本報告書の後記の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

(iv)取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
・当社は、取締役会を定款上の員数である12名以内とし、取締役会を実効的かつ安定的に運営するために、次にあげる事項を原則とした構成としています。また、当社の取締役候補者指名手続は、社外取締役が、議長、かつ過半数を占める指名委員会にて決定することにより、透明性・公平性が高いものとしています。
(1) 取締役会による経営に対する監督機能という役割を踏まえ、社外取締役の員数を取締役会の過半数とする。
(2) 社外取締役は、その監督機能を十分に発揮させるため、グローバル経営、リスク管理、法令遵守、財務会計、金融、IT、環境等のいずれかの分野で高い見識や豊富な経験を有する者とする。
(3) 社内取締役は当社及びグループの基本方針・戦略立案・経営執行に責任を持ち、取締役会への説明責任を果たすことのできる当社の執行

役、または子会社会長・社長である者とする。但し、執行役を兼務しない社内取締役を選任する際は、この限りではない。
(4) 株主総会への社内取締役及び社外取締役の解任案提出の基準は、法令及び定款に違反する行為又はその恐れのある行為があった場合、その他、職務を適切に遂行することが困難と認められる事由が生じた場合とし、指名委員会で決定する。
・執行役は、定款上の員数である25名以内とし、執行役の選解任案は代表執行役が提案し、取締役会の決議により選解任します。執行役の選任においては、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上にむけて業務執行に邁進できることを要件とし、解任事由については取締役と同様とする。

(V) 経営陣幹部の選解任と取締役候補者の選解任・指名を行う際の説明】
選解任理由に関しては、株主総会参考書類等で開示します。

【補充原則4－1(1). 取締役会の役割・責務】
当社は、グループ全体を視野に入れた基本理念に基づく経営、透明かつ持続性と安定性を持った経営、お客さまを原点とした絶えざる革新を志向し、これらを実践するための最適な企業統治体制として、指名委員会等設置会社を経営統治形態として選択しています。経営の監督と業務執行を分離し、執行役に大幅に権限委譲を行い迅速な経営の意思決定を実現するため、取締役会は、法令上または定款上、取締役会で決議しなければならない事項を除いては、代表執行役に権限を委任しています。

【原則4－9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
当社の社外取締役の独立性基準については、本報告書の後記の「その他独立役員に関する事項」をご参照ください。

【補充原則4－11(1). 取締役会全体のバランス、多様性及び規模に関する考え方】
透明性があり、規律ある経営を追求する観点から、[原則3－1. 情報開示の充実(V 取締役会が経営陣幹部の選任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続き]に記載のとおり定めています。

【補充原則4－11(2) 取締役の兼任状況】
取締役の兼任状況は、「株主総会招集ご通知」の添付書類の事業報告で開示しています。

【補充原則4－11(3). 取締役会の実効性についての分析・評価の概要】
＜取締役会の実効性についての評価方法＞
2020年度取締役会の実効性に関する分析・評価においては、下記の方法により実施いたしました。
・社外取締役ミーティングにおいて取締役会実効性に関する意見交換を実施
・社外取締役への個別インタビュー
・記述式アンケート(全21問)

＜前年度の実効性評価において設定した課題＞
(1)中期経営計画の作成に伴う取締役会におけるグループ価値向上を目指した議論の充実と、それを起点としてPDCAを回す執行体制の構築
(2)監督と執行側のコミュニケーションの拡充(継続)
(3)ホールディングス機能とグループガバナンスのさらなる強化(継続)

＜上記の課題への取り組みに対する評価＞
(1)2020年度の取締役会は、「2021～2025年度 中期経営計画」策定に向けて複数回かつ相当程度の時間をかけて議論を行いました。気候変動や人口動態に伴うお客さまの行動変化、デジタル技術の生活への浸透といった従来の変化にくわえ、新型コロナウイルス感染症の影響とそれに伴う社会の変化を加味し、デジタルシフトの更なる加速や成長領域への投資計画、フリーキャッシュフローの水準など、これまで取締役会で議論してきた課題を反映した包括的な計画の策定に至ったと評価しています。また2021年度の取締役会では中期経営計画で掲げた5つの成長戦略について四半期ごとに経過報告をするものとし、計画の確実な実行に向けて取締役会がその進捗状況をモニタリングしてまいります。

(2)監督と執行側のコミュニケーションにおいては、これまで社外取締役と社長との面談を定期的に実施していましたが、2020年度は3名の社内取締役が社外取締役と個別に面談を行いました。各々の中長期的な課題から取締役会には、報告されない事項など、幅広く自由なテーマで率直な議論が行われました。社外取締役の豊富な経験や高い知見に基づいた建設的な意見交換がなされ、監督と執行側の相互理解が促進される極めて有益な会となっており本年も継続して実施する予定です。

(3)2019年度に策定した「子会社管理のガバナンス強化策」について、2020年度は、当該取り組みの進捗状況の監査を実施しました。監査委員会にてグループガバナンス強化策の監査報告がされるなど実効性の高い取り組みを行っています。今後は、リスクマネジメント委員会にて子会社管理の実効性のモニタリングを行い、各社の課題・対策にも連携体制を取って強化策の推進を図ってまいります。

＜実効性向上に向けた2020年度の取組み＞
2020年度は社外取締役だけで構成される社外取締役ミーティングに要する時間を増やし議論を深めました。当社の強み、弱み、機会、脅威に関する社外取締役それぞれの見解を共有し、策定段階にあった新中期経営計画のなかで当社の最優先事項となる施策について十分な時間をかけて相互の意見を交換しました。また2021年度の取締役会で討議すべき事項や経過報告のあり方、視察候補地の提案など幅広いテーマの議論が行われ、その意見は2021年1月度の取締役会にて社外取締役より報告されました。

＜2021年度取締役会について＞
(1)2021年度の取締役会では新中期経営計画で掲げた5つの成長戦略について四半期ごとに経過報告をするものとし、計画の確実な実行に向けて取締役会がその進捗状況をモニタリングします。
(2)5つの成長戦略の経過はデジタル・プライベートブランド商品・海外比率・投資実績等を数値化し定型の報告レポートによってその進捗を明確に報告します。
(3)新中期経営計画の取締役会への報告において審議時間が不足する場合は政策審議ミーティング等を開催し社外取締役を交えて十分な討議の場を確保します。

【補充原則4－14(2). 取締役に対するトレーニングの方針】
当社では、グループ全社の取締役・執行役・監査役に対し、新任役員セミナーをはじめとする経営幹部対象の教育を行い、経営者として必要な知識を習得できるようにします。
また、社外取締役がその機能を十分に発揮できるようにするため、就任の際、または就任後も継続的にグループの戦略・事業・組織・財務などに関する情報を提供します。更に、社外取締役は国内外の店舗視察、政策討議の場やグループ内部での政策方針発表への参加、植樹などイオンの社会貢献活動への参加などにより、イオンのグループ経営への理解を深めます。

【原則5－1．株主との建設的な対話に関する方針】
当社は、株主・投資家の皆さまと建設的な対話に関して、以下のとおり方針を定めています。

イオンは、お客さまや、地域社会、株主・投資家等すべてのステークホルダーを経営のパートナーと位置づけ、積極的な対話に努めます。株主・投資家からいただいたご意見を経営に適切に反映することを通じて、革新的で健全な経営の実現に努めます。
(1) イオンは、正確かつ迅速に情報を開示し透明性の高い経営を実践します。
株主・投資家に対して、適時・適切な情報開示と長期的な視野に基づく建設的な対話を行い、経営戦略や財務情報に加えて、環境・社会貢献・企業統治等非財務情報に関しても理解の促進に努めます。
(2) イオンは、株主・投資家との担当部門を設置し社内関連部署と連携した建設的な対話に努めます。
株主・投資家との建設的な対話を進めるための窓口として、株式の管理を管掌する執行役の下に株式グループ、またIRを管掌する執行役の下にIRグループを設置しています。また、適時・適切な情報開示や建設的な対話を促進するため、広報、戦略、環境・社会貢献、財務、経理、事業会社等の関連組織が有機的に連携し、対話内容の充実に努めます。対話においては株式及びIRを担当するグループが個別に対応するほか、重要事項については取締役、執行役、経営幹部等が対応します。
(3) イオンは、株主・投資家の理解を深めるための対話機会の充実に努めます。
「開かれた株主総会」という方針のもと、株主総会において積極的な経営方針の開示・説明と丁寧な質疑応答に努めるほか、機関投資家を対象とした説明会や国内外事業所の視察の実施、個人株主を対象とした各地域での株主懇談会や企業概要説明会等の実施、情報通信技術の活用等を通じて、株主・投資家の理解をより深める情報開示や対話の充実に努めます。
(4) イオンは、株主・投資家のご意見を活かした経営を実践します。
株主・投資家のご要望・ご意見を活かした経営を実践するため、対話を通じて得られたご意見等に関しては、取締役会や経営会議において適時・適切に討議を行い、その内容について株主・投資家との対話に反映するよう努めます。
(5) イオンは、公正・公平な情報管理を徹底します。
インサイダー情報が外部へ漏洩することを防止するため「内部情報管理及び内部者取引規制に関する規程」及び「ディスクロージャー・ポリシー」に基づき情報管理を徹底し、株主・投資家に公正かつ公平に情報が伝達されるよう努めます。

2．資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	71,764,900	8.44
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	39,374,300	4.63
株式会社みずほ銀行	33,292,700	3.92
公益財団法人イオン環境財団	21,781,700	2.56
公益財団法人岡田文化財団	21,292,500	2.50
農林中央金庫	18,133,526	2.13
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	15,830,300	1.86
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	12,030,000	1.42
イオン社員持株会	11,981,383	1.41
イオン共栄会(野村證券口)	11,921,196	1.40

支配株主(親会社を除く)の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	2月
業種	小売業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上

直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

4．支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5．その他コーポレート･ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情 更新

イオンは、「お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献する」という基本理念の下に、グループ会社の経営の自主性･独自性を重視し、分権制によるグループ経営を実践することで、グループ全体の企業価値が向上するものと考え、創業以来これを実践してまいりました。
そのような中、親会社である当社は、グループガバナンスの透明性と経営のスピードを高めるため、指名委員会等設置会社へ２００３年にいち早く移行、さらに特定の事業に偏することなくグループ全体の視点に立った経営を強化すべく２００８年に純粋持株会社に移行し、グループ全体のシナジーを高めるための経営諸施策を実施しております。
グループ会社のうち、特に事業･地域の特性を踏まえた自律的経営により持続的な成長が促進され、資本市場からの規律によりその経営の質が向上すると見込まれるものについては上場子会社としております。そして、上場子会社の少数株主保護の観点から、独立社外取締役の選任や独立役員による諮問委員会の設置などを要請しております。
こうした考え方に基づき、イオンは、現在、イオン北海道株式会社、イオン九州株式会社、株式会社サンデー、マックスバリュ東海株式会社、マックスバリュ西日本株式会社、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、ミニストップ株式会社、ウエルシアホールディングス株式会社、株式会社コックス、株式会社ジーフット、株式会社イオンファンタジー、イオンディライト株式会社、イオンフィナンシャルサービス株式会社、イオンモール株式会社の１４の国内子会社を上場しており、そのそれぞれが、持株会社やグループ各社との連携の下に、地域ナンバーワンないし業界トップを目指して自主的･自律的な事業活動を展開しています。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	12 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数	7名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
塚本隆史	他の会社の出身者					△						
大野恒太郎	弁護士								○			
ピーターチャイルド	他の会社の出身者								△			
キャリーユー	他の会社の出身者											

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			

塚本隆史		○	○	○	塚本隆史氏は2002年～2013年まで株式会社みずほ銀行の執行役員、常務、取締役頭取を歴任してこられましたが、2013年の同行退任後7年以上経過しており、現在は同行の業務執行に携わっておりません。また、同行は当社の複数ある主な借入先のひとつではありますが、当社の意思決定に著しい影響を与える取引先ではなく、十分な独立性を有していると判断しています。	塚本隆史氏は大手金融機関の経営者を務め、金融・財務分野において国際的に活躍し、経営全般について高い見識と豊富な経験を有しておられ、経営全般の透明性と健全性の維持向上およびコーポレートガバナンスの向上のため、社外取締役として選任しています。また、当社が定める「社外取締役の独立性に係る基準」を満たしており、且つ、東京証券取引所が定める独立性基準に照らし一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。
大野恒太郎	○		○	○	大野恒太郎氏が理事長を兼職する公益財団法人国際民商事法センターの法人会員に当社は登録しています。また、同氏が客員弁護士として所属する森・濱田松本法律事務所と取引がありますが、当社からの支払額は、いずれも連結の販売費および一般管理費の0．1%未満であり、当社の経営に影響を与えるような関係ではなく十分な独立性を有していると判断しています。	大野恒太郎氏は、法務事務次官、検事長・検事総長を歴任された弁護士として、法律・コンプライアンスに関する豊富な経験・見識を有しておられ、コンプライアンス経営の推進にあたりご指導いただくため、社外取締役として選任しています。また、当社が定める「社外取締役の独立性に係る基準」を満たしており、且つ、東京証券取引所が定める独立性基準に照らし一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員とし指定しています。
ピーター チャイルド	○	○		○	ピーター チャイルド氏は、マッキンゼー・アンド・カンパニーの各支社でシニアパートナー等を歴任してこられ、当社は、同社と取引がありますが、当社からの支払額は、連結の販売費および一般管理費の0．1%未満であり、当社の経営に影響を与えるような関係ではなく十分な独立性を有していると判断しています。	ピーター チャイルド氏は、世界的に有名な大手コンサルティング会社において、消費財および小売グループのリーダーを務めるなど、リテール分野に関する専門的な知見を有しておられ、当社のグローバル経営の推進にあたりご指導いただくため社外取締役として選任しています。また、当社が定める「社外取締役の独立性に係る基準」を満たしており、且つ、東京証券取引所が定める独立性基準に照らし一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。
キャリー ユー			○	○	とくになし	キャリー ユー氏は、英国、香港、カナダの会計士協会に所属し、世界的に有名な大手コンサルティング会社においてアジア太平洋地域の小売および消費者グループのリーダーを務めるなど、会計およびリテール分野に関して国際的かつ専門的な知見を有しておられ、当社のグローバル経営の推進にあたりご指導いただくため社外取締役として選任しています。なお、同氏は、当社が定める「社外取締役の独立性に係る基準」を満たしており、且つ、東京証券取引所が定める独立性基準に照らし一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	委員長（議長）
指名委員会	3	0	1	2	社外取締役
報酬委員会	3	0	1	2	社外取締役
監査委員会	3	0	0	3	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数	9名

兼任状況 更新

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
岡田　元也	あり	あり	○	○	なし

吉田　昭夫	あり	あり	×	×	なし
山下　昭典	あり	あり	×	×	なし
藤田 元宏	あり	なし	×	×	なし
羽生　有希	なし	なし	×	×	なし
岡崎 双一	なし	なし	×	×	なし
渡邉 廣之	なし	なし	×	×	なし
大池　学	なし	なし	×	×	なし
西峠　泰男	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

・内部監査部門は監査委員会の職務の補助を行い、内部監査部門担当者の異動については監査委員会の同意を必要としています。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

[監査委員会と会計監査人の連携状況]
・監査委員会に対して、定期的に報告の場を設け、監査計画、監査及び四半期レビュー結果等を報告しています。なお、2020年度は、会計監査人から年7回の報告を行っています。
[監査委員会と内部監査部門の連携状況]
・内部監査部門は、重要な会議に出席するほか、執行役等からその職務執行状況の報告を聴取し、監査委員会に報告しています。
また、グループ全体を対象とした内部監査・内部統制の状況等は、定期的に監査委員会に報告されています。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4 名

その他独立役員に関する事項

社外取締役と当社との間に特別な利害関係はないことから、社外取締役4名全員を独立役員として指定し、東京証券取引所に届出しています。

当社では、イオンの基本理念・行動規範の考え方を共有し、経営者としての経験やそれに準ずる経験・知見を有することなどを、社外取締役候補者の指名基準として定めています。また、社外取締役の独立性判断基準を下記のとおり定めています。

[社外取締役の独立性基準]
当社の社外取締役は、独立性を保つため、以下に定める要件を満たしたものとする。
1. 現在、及び過去10年間、当社または当社子会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、使用人（以下、業務執行者という）ではない者。
2. 本人が、現在または過去3年間において、以下にあげる者に該当しないこと。
（1）当社の大株主（直接・間接に10%以上の議決権を保有する者）、またはその業務執行者。
（2）当社の会計監査人のパートナーまたは当社の監査に従事する従業員。
（3）当社の主要な借入先（連結総資産の2%を超える金額の借入先）の業務執行者。
（4）当社の主要な取引先（当社グループとの取引が、当該取引先の最終事業年度における年間連結売上の2%を超える金額の取引先）の業務執行者。
（5）弁護士、公認会計士または税理士その他コンサルタントであって、当社グループより役員報酬以外に年間1，000万円を超える報酬を受領している者。
（6）非営利団体に対する当社グループからの寄付金が、1，000万円を超え、かつ当該団体の総収入もしくは経常利益の2%を超える金額の団体の業務執行者。
（7）上記1、及び（1）～（6）の配偶者または2親等以内の親族。

※　但し、上記（1）～（7）のいずれかの項目に該当する場合でも、当該人物の人格、識見等に照らし、実質的に独立性を有すると判断した場合には、その理由を対外的に説明することを条件に、社外取締役候補者とすることができるものとする。

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入

該当項目に関する補足説明

・「業績連動型報酬」は執行役に導入しています。
・「執行役業績報酬」は、執行役に対し年間業績に基づき年度終了後に支給され、「全社業績報酬」と「個人別業績報酬」の合計額としています。

但し、代表執行役は「全社業績報酬」のみとしています。
・「全社業績報酬」は、個人別規定額に対して、連結経常利益予算の達成率に基づく係数により算出し、業績を総合的に勘案し決定する。
・「個人別業績報酬」は、個人別規定額に対して、事業・機能別業績と目標達成度による個人別評価に基づく係数により決定する。

ストックオプションの付与対象者	執行役、子会社の取締役、その他

該当項目に関する補足説明

・「株式報酬型ストックオプション」は執行役（グループ会社の役員等に就任する場合であって、当社の執行役に準ずる者と報酬委員会が提案し、取締役会が承認した者を含む）に対し年間業績に基づき年度終了後に新株予約権として付与されます。

【取締役・執行役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	個別報酬の開示はしていない
（個別の執行役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 更新

・取締役に関しては、「基本報酬」を支給し、支給人員および支給総額を開示しています。また、社外取締役の支給人員および支給総額を開示しています。
・執行役に関しては、「基本報酬」「業績報酬」「株式報酬型ストックオプションによる報酬」に関して、支給総額を開示しています。

＜２０２０年度における当社取締役及び執行役の報酬総額＞
・取締役７名・・・基本報酬７６百万円（うち　社外取締役は６名６５百万円）
・執行役８名・・・基本報酬２５２百万円、業績報酬４４百万円、株式報酬型ストックオプション３２百万円
・なお代表執行役会長、代表執行役社長の報酬はそれぞれ、４０百万になります。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社の取締役、執行役の報酬は社外取締役が議長かつ、過半数を占める報酬委員会で決定することで、客観的な視点を入れた透明性の高い報酬制度としています。

１．報酬ポリシー
・当社の役員は、基本理念のもと、絶えず革新し続け果敢に挑戦し、当社グループの持続的な成長に貢献する。
・当社の役員は、役員の果たすべき役割と、経営目標の達成度合いに応じた報酬を得る。

[報酬制度の基本方針]
（1）お客さま、従業員、株主さまに理解され支持される公正感が高く透明性のある適切な基準で決定する。
（2）当社グループの中長期の経営戦略および業績と連動し、経営戦略遂行を強く動機付けできる制度とする。
（3）当社グループの経営を担う人材の確保・維持に繋がる報酬水準とする。
（4）経済・社会情勢、当社グループの経営環境・業績を踏まえて報酬体系・水準を適時適切に見直すものとする。

２．取締役報酬
（1）取締役には、基本報酬を支給する。
（2）業務の執行を兼務する取締役には、取締役としての報酬は支給しない。
（3）執行役報酬
　i　基本報酬
　役位別に設定した基準金額内で、個別評価に基づき定める。
　ii　業績報酬
　総現金報酬（基本報酬＋業績報酬）に占める執行役業績報酬のウエイトは、30%から50%程度とする。
　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、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る。新株予約権の割り当て数については、役位別基準数に基づき決定する。
　iv　業績連動報酬の報酬構成
　業績報酬および株式報酬型ストックオプションは、全社業績報酬と個人別業績報酬により構成し、全社業績報酬50%、個人別業績報酬50%の　構成とする。ただし、代表執行役会長・社長は全社業績報酬のみとする。
　　a．全社業績報酬
　　役位別基準金額・割当数に対して、連結業績の達成率に基づく係数により算出し、業績を総合的に勘案し決定する。
　　b．個人別業績報酬
　　役位別基準金額・割当数に対して、部門別業績と経営目標達成度による個人別評価に基づく係数により決定する。
　v　業績連動報酬に係る指標
　業績報酬および株式報酬型ストックオプションの支給に係る指標は、総合的な収益力を表すものとして、連結経常利益の達成水準を主な指

標とする。業績連動報酬の支給率は、期首に設定した目標達成時に基準金額の100%を支給するものとして、当該年度の業績および個人評価に基づき支給率を変動させる。

【社外取締役のサポート体制】

・取締役会・委員会ごとに、社外取締役とのブリッジ機能として事務局を設置しています。
・取締役会の限られた時間内で有効な議論を可能とするために、社外取締役には取締役会に上程する案件・報告事項を事前にブリーフィングしています。
・社外取締役に対し執行における意思決定状況を報告するために、イオン・マネジメントコミッティの議事録等を随時送付しています。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
岡田卓也	名誉会長相談役	イオンの基本理念を具現化する社会貢献活動等（経営非関与）	＜勤務形態＞非常勤 ＜報酬＞あり	2000/5/16	定めなし
二木英徳	名誉相談役	イオンの基本理念を具現化する社会貢献活動等（経営非関与）	＜勤務形態＞非常勤 ＜報酬＞あり	2003/5/15	定めなし

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	2名

その他の事項

元代表取締役社長等であった両氏は、当社の経営に長年携わった経験・知見を活かし公益財団法人等での活動に従事しており、当社の経営の意思決定には関与しておりません。
岡田卓也氏の社長等退任日は、代表取締役会長の退任日になります。また、二木英徳氏は、１９９６年５月に代表取締役社長を退任後に取締役を務めており、上記の社長等退任日は、取締役の退任日になります。

2．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） 更新

■ 企業統治の体制
当社は、グループ全体を視野に入れた基本理念に基づく経営、透明かつ持続性と安定性を持った経営、お客さまを原点とした絶えざる革新、これらを実践するための最適な企業統治体制として、指名委員会等設置会社を選択しています。指名委員会等設置会社は、当社にとって現時点における最適な経営統治形態であると判断しています。当社は指名委員会等設置会社であるため、取締役会が執行役に業務執行の執行権限を大幅に委譲し、迅速な意思決定を行う体制をとっています。取締役会の決議により執行役に委任された事項のうち、重要な業務執行方針や重要案件については、代表執行役をはじめとする経営幹部で構成する「イオン・マネジメントコミッティ」で審議・決定することとしています。

■各機関の主な役割について
（1）取締役会
取締役会は、当社の経営の意思決定機関として法定事項を決議するとともに、経営の基本方針並びに業務執行上の重要な事項を決定・承認し、取締役及び執行役の職務の遂行を監督します。
（2）監査委員会
取締役及び執行役の業務遂行の監査並びに監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任並びに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容の決定を行います。
（3）指名委員会
株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案を決定します。
（4）報酬委員会
取締役及び執行役が受ける個人別の報酬に関する方針と内容等を決定します。
なお、取締役、執行役の報酬に関する基本方針は前記のとおりです。

■内部監査及び監査委員会を補助する体制
当社の経営監視機能の中心的役割は取締役会及び監査委員会が担っています。監査委員会の構成メンバーは全員が社外取締役であり、業務執行からの独立性を一層明確にしています。また、監査委員会を補助する組織として、業務執行部門から独立した経営監査室を設置し、グループ経営に関する内部監査を行うほか会計監査人と連携しつつ、監査委員会の職務の補助や監査委員会の事務局業務を行っています。経営監査室の異動については監査委員会の同意を必要としています。 監査委員会は、会計監査人から年間監査計画、四半期に1度以上の頻度で会計監査及びレビューに関する報告を受けるほか、定期的に、または必要に応じて意見・情報交換を行い、監査の実効性を高めるため、相互に連携強化に努めています。また、会計監査人に対する監査報酬については、財務・経理部門から説明を受け監査委員会として同意しています。

■取締役会の構成および活動状況等に関して
・当社の取締役会は、経営の監督機能という役割を踏まえ、取締役７名（男性６名、女性１名）のうち４名（男性３名・女性１名で、内２名は外国籍）を社外取締役で構成しています。社外取締役と当社との間に特別な利害関係はないことから、当社は社外取締役全員を「独立役員」として指定し、東京証券取引所に届け出ております。また、指名委員会と報酬委員会は３名中２名、監査委員会は３名全員を社外取締役とし、３委員会の議長は、全員、社外取締役とすることで、透明性の高い経営を実践しております。当社では、イオンの基本理念・行動規範の考え方を共有し、経営者としての経験やそれに準ずる経験・知見を有することなどを定めた「社外取締役候補者の指名基準」、経営陣から独立した判断を下すことができる人物とすることを定めた「社外取締役の独立性基準」のもとに、社外取締役を選任しています。
・当社は、社外取締役として有用な人材を迎えることができるように、社外取締役の各氏と会社法４２３条第１項の責任につき、社外取締役の各氏が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、当社に対して賠償すべき額は金１，５００万円または法令の定める額のいずれか高い金額を限度とし、この限度を超える社外取締役の損害賠償義務を免除する旨の責任限定契約を締結しています。

・２０２０年度は、取締役会を7回、監査委員会を9回、指名委員会を3回、報酬委員会を3回開催しました。なお、個々の役員の取締役会への出席状況に関しては、第９６期の定時株主総会招集ご通知に添付の事業報告書で開示しております。

３．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

・中長期目標の達成に向け、執行役に大幅な権限委譲を図ることで、迅速な経営の意思決定を実現するとともに、取締役会による監督機能を強化し、透明性と客観性を担保することが主な理由です。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	・従来から招集通知の早期発送に取り組み、3週間前には発送できる体制を実現。 2021年は、28日前の2021年4月28日に発送しました。また総会開催前の30日前の2021年4月26日にweb開示を行っています。
集中日を回避した株主総会の設定	・第96期定時株主総会は2021年5月26日に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	2003年度から電磁的方法による議決権行使を採用
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	・2006年度より日本取引所グループが運営している「議決権電子行使プラットフォーム」に参加。
招集通知（要約）の英文での提供	・招集通知（要約）を英文で提供しています。
その他	より多くの株主の皆さまが、株主総会にご出席いただけるよう、2021年の第96期定時株主総会は、バーチャル出席型の株主総会として開催しました。

2．IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまが、当社へのご理解を深めていただけるよう、当社に関する重要な会社情報の適時・適切な開示を行っています。 ・適時開示規則に該当する情報の開示は、東京証券取引所の提供する適時開示情報伝達システム（TDnet）で公開しています。原則としてTDnetで公開した情報に関しましては、当社ウェブサイト上にも速やかに掲載することとしています。 また、適時開示規則に該当しない情報を開示する場合にも、適時開示の趣旨を踏まえて適切な方法により、できるだけ正確かつ公平に当該情報が投資家の皆さまに伝達されるよう配慮しています。 ・当社は決算情報の漏洩を防ぎ、公平性を確保するため、決算発表日前の一定期間を沈黙期間に設定しています。沈黙期間は、本決算、四半期決算ともに、概ね決算発表日前の4週間としています。これらの期間中は、決算情報に関するご質問への回答やコメントを差し控えています。 但し、沈黙期間中に、公表している業績予想と著しく異なる見通しが発生した場合には、適宜、TDnet等により情報開示を行います。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	・2020年度個人投資家向け説明会は、オンラインで2021年1月に開催。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	・年4回のラージミーティング（決算説明会）を開催。また、サステナブル経営説明会などを適宜開催。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	海外投資家向けにカンファレンスをおこなっており、2020年度は2回実施。	なし
IR資料のホームページ掲載	・IR情報は、http://www.aeon.info/ir/で掲載。 「IR情報」として、要約財務データ10年間の推移、事業セグメント別構成比、月次連結営業概況、決算情報、株価情報、事業報告書を掲載。また、株主総会等の模様や、関連する資料（招集ご通知、招集ご通知に際してのインターネット開示事項、議決権行使結果等）とともに、株主の優待制度についてのご案内を掲載。	
IRに関する部署（担当者）の設置	・財務部内にIRグループを設置。	

その他	・役員と株主との対話の場として、２０２０年度は、株主説明会をWEB配信で開催しました。

３．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	お客さま、地域社会、株主・投資家などステークホルダーの立場を尊重するため、「イオンの基本理念」「イオン行動規範」「コーポレートガバナンス基本方針」などを定め企業活動の指針としています。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	・環境保全・社会貢献活動については、https://www.aeon.info/sustainability/にて掲載。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	・ステークホルダーとのコミュニケーションに関する考え方を、「コーポレートガバナンス基本方針」に掲載しています。なお、当社の経営に関して、より理解が深まるように、会社案内、イオンマガジン、イオンレビュー、株主報告書、ＡＥＯＮＲｅｐｏｒｔ（統合報告書）、AEON SUSTANINABILITY DATA BOOK、ホットプレス等を発信し情報提供の充実に努めています。
その他	＜ダイバーシティの推進＞ ダイバーシティの推進は社会的課題への対応だけではなく、経営戦略の一つとして捉えています。国籍・性別・年齢・心身の障がいの有無・性的指向と性自認等による差別を排し、能力と成果に貫かれた人事を基本的な考え方としています。多様な人材の能力を十分に活かし、劇的な環境変化にも果敢に対応し、常にお客さまのニーズに柔軟に応じ革新し続ける組織の実現を目指しています。ダイバーシティ推進が生み出す、従業員とその家族、お客さま、会社の3者の満足を“ダイ満足”と名付け、グループ全体で様々な活動に取り組んでいます。また地域に根ざし、事業特性を活かしたグループ企業のダイバーシティ推進の好事例が共有されています。また、女性階層別研修をはじめ障がい者活躍、LGBT等をテーマにした研修“ダイ満足”カレッジをオンラインで開催し、全国各地の拠点からの参加が容易になり、グループ横断的な繋がりを通じ多様な知見やロールモデルと接点を持つことができる等、グループならではの強みを発揮しています。こうした取り組みが評価され2021年3月には女性活躍推進に優れた上場企業として「なでしこ銘柄」に4年連続で選定されました。 ＜健康経営＞ イオンは、従業員の健康づくりが企業活動の要であり、従業員が健康であってこそ地域のお客さまにも健康と幸福をもたらすサービスを提供できるという考えのもと、グループを挙げて健康経営を推進しています。推進責任者である人事・管理担当執行役のもと総括産業医、保健師、グループ各社の人事部門、健康保険組合、従業員の共済会であるイオングッドライフクラブの各責任者等で構成された「イオン健康推進室」を設置し、経営戦略の観点から従業員の健康維持・増進のための施策を検討・実行しています。また、グループ各社に健康推進責任者を置き、それぞれ主体的に健康経営の推進に取り組んでいます。こうした取り組みが評価され、２０２１年3月には経済産業省と日本健康会議が共同で認定する「健康経営優良法人（ホワイト５００）」に選定されました。

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

1．内部統制システムに関する基本的な考え方
(1) 監査体制関連事項
・内部監査部門は監査委員会の職務の補助を行い、内部監査部門の異動については監査委員会の同意を必要とします。
・グループ全体を対象とした内部監査・内部統制の状況、及びグループの全従業員を対象とした内部通報制度への通報内容は、定期的に監査委員会に報告されます。
・内部監査部門は、重要な会議に出席するほか、執行役等からその職務執行状況の報告を聴取し、監査委員会に報告します。
(2) 情報保存管理体制
・各会議議事録は事務局によって作成・保管され、決裁書は立案者によって保存・管理されます。
(3) リスク管理体制
・リスクマネジメント管掌 (リスクマネジメント委員会を招集) を設置し、イオン・マネジメントコミッティ (最高経営会議) のもとにリスクマネジメント体制を構築するとともに、その運用状況を内部監査部門が監視しています。
・取引を含め、反社会的勢力を排除すべく、社内規定の整備や捜査機関等との緊密な連携を通じ、組織として対応しています。
・財務報告に係る内部統制構築 (いわゆる「J-SOX法」への対応) に関し、グループ会社を含め取り組みます。
(4) 効率的職務執行体制
・職務責任権限規程により、各職位の職務及び権限を定め、業務の組織的かつ効率的な運営を図るとともに、協議先部門を定めて牽制機能を果たすようにしています。
(5) コンプライアンス体制
・イオン行動規範を制定し、グループ全従業員に徹底するとともに、コンプライアンス指導を定期的に実施し、最新の法改正に対応したコンプライアンス体制を構築してまいります。
(6) グループ会社管理体制
・グループ会社に対して、事業別・機能別に開催する会議体等において経営計画を審議するとともに、グループ本社として本社各部門が業務指導を行い、各社の経営の自主性・独自性を保持しつつ、一体的なグループ経営を進めています。

2．内部統制システムに関する状況
・当社は、全てのステークホルダーに対する責任を果たすことを目的に、経営の透明性、公正性を担保し、持続的で安定的な経営の実践に努めています。これらを支える仕組みとしての内部統制に係る体制整備やコンプライアンス、リスクマネジメントの進化に常に取り組んでいます。
内部統制システムの整備にあたっては、まずその基盤となる企業倫理推進体制の強化に取り組んでいます。グループ全従業員に対して、イオンが共有する日常行動の基本的な考え方や判断基準をまとめた「イオン行動規範」の周知徹底を図るとともに、コンプライアンス意識の向上やイオンの基本理念の共有を目的とした研修を継続して実施しています。また、法令や倫理規定に違反する行為の未然防止及び早期発見を目的に、当社及び社外の連絡先を窓口とするグループとしての内部通報制度「イオン行動規範110番相談窓口」を設置しています。通報・相談内容に対しては、関連部署が調査確認し是正・再発防止策を講じています。2020年1月には、グループ内部通報制度の整備拡充として、日本国内にてイオン行動規範110番の弁護士事務所通報窓口 (役員が関与する不正行為専用窓口) を設置し、更に海外 (中国・アセアン) について、2021年3月より役員が関与する不正行為専用窓口を開設しました。
・リスクマネジメントについては、各部署において責任を持って取り組むべき重要な経営課題と位置づけています。このような認識に基づき、日常的なリスクマネジメントは、各社・各部署単位で対応するとともに、リスクマネジメント統括部が、リスクマネジメント委員会の運営をしています。また、事件事故が発生した後の影響を最小限にするため、速やかに「対策本部」を設置し、リスクマネジメント統括部が中心となって対応を図っています。一方、リスクの予見・予知・予防に対して、特に影響度の高いリスクでは、部門横断タスクフォースを編成しています。
・内部統制全体の整備・運用状況は、内部監査部門が監視し、イオン・マネジメントコミッティ及び監査委員会に報告しています。
・当社と会計監査人は財務報告の信頼性を確保する業務については適切な内部統制システムの実現が不可欠であることを認識し、共同して適切な監査の実現に努めています。当社は有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結しています。また、同法人は、業務執行社員について、当社の会計監査に一定期間を超えて関与させない措置をとっています。当社は予め定めた会計監査人の評価・再任・選定等に関する基準に基づき評価を実施し、監査委員会がその評価に基づき会計監査人の選定を行っています。
なお、2020年度の会計監査業務を執行した公認会計士は、丸山友康氏、石山健太郎氏、宮下淳氏の3名であります。また、会計監査業務に係る補助者は、公認会計士7名、日本公認会計士協会準会員3名、その他1名であります。

2．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

1．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方
イオンは、反社会的勢力を排除するために、暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律、各都道府県の暴力団排除条例等を遵守し、取引を含めた一切の関係を遮断します。不当要求に対しては対応責任部署を明確にし、民事及び刑事の法的対応も含め、外部専門機関とも緊密な連携を持って、組織として対応します。
2．反社会的勢力排除に向けた整備状況
・イオンは、反社会的勢力の排除に向けて、「防犯規程」等で具体的対応策を規定するとともに、定期的な新任店長セミナー・店長コンプライアンス研修等の責任者教育の中で、反社会的勢力の不当要求に対する対応教育を実施しています。
・反社会的勢力の不当要求情報を得ることを目的として、「不当要求情報管理機関」である公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会に加盟し、反社会的勢力の排除に努めています。
・不当要求防止責任者講習受講を推進し、グループ各社も含めて、反社会的勢力排除のための組織づくりを進めています。
・取引基本契約書をはじめとする諸契約書等に、「反社会的勢力の隔絶」条項を設置し、排除を明確にしています。

Vその他

1．買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	あり

該当項目に関する補足説明

・当社株式は、金融商品取引所（証券取引所）に上場され自由な売買が可能ですが、万一短期的な利益を追求するグループ等による買収が開始されて不公正な買収提案がなされると、株主の皆さまに結果として不利益を与えるおそれもあります。買収提案を受け入れるか否かは株主の皆さまの判断によるべきものですが、買収提案があった際に、株主の皆さまが、十分かつ正確な情報と十分な時間のもとにご判断いただけるように十分な資料提供をするように所定の手順をふむことを求めるとともに、明らかに株主一般の利益を害すると判断される買収行為には対策を講じることができるように、「当社株式の大量取得行為に関わる対応方針（買収防衛策）承認の件」を２０２１年５月２６日開催の第９６期定時株主総会に付議し、株主の皆さまのご承認をいただきました。
・これは「事前警告型」買収防衛策であり、当社議決権の２０％以上の株式取得を行おうとする者に対しては、大量株式取得者の概要、取得対価の算定根拠、買取方法、買収資金源、買収後の経営方針等につき当社への十分な情報提供を行うことなどの買収ルールの遵守を要請します。当社取締役会は、大量株式取得者が登場し次第、その事実を開示するとともに、外部の専門家１名以上と社外取締役から成る独立委員会を設置し、提供された情報（追加提供を求める場合にも意向表明書受領日から６０日以内の日を最終回答期限とします）をもとに、同委員会に意見を求め、その意見を最大限尊重した上で、所定の評価期間（６０日間または９０日間）内に、当該買収提案に対する評価結果等を発表します。この取締役会及び独立委員会においては、判断の客観性をさらに高めるため、適宜他の専門家にも意見を求めることができます。また、上記ルールが守られない場合や、株式の高値買戻要求や高値売抜けが目的であると推測されるなど、株主の皆さまの利益が害されることが明らかである場合には、所定の評価期間の経過を待たずに、当社取締役会が新株発行、新株予約権発行などの対抗策をとり得ることとします。なお、大量株式取得者の権利行使が制限される行使条件差別型新株予約権を発行するときは、株主の皆さまにわずらわしい手続をしていただかなくてもいいように、会社による取得条項付とさせていただきます。また、対抗措置の内容・採否は、取締役としての善管注意義務に従い、原則として取締役会が決定・実施していきますが、例外的には、その内容・効果等に鑑みて株主の皆さまのご判断を仰ぐべきであるとして、当社株主総会にその採否をご決議いただくことがあります。
・株主の皆さまには、手続の各段階において、適時に十分に情報開示し、ご判断に供していただけるようにしていきます。
・なお、この買収防衛策の有効期間は２０２４年５月に開催予定の定時株主総会の終結時までです。
・当社取締役会は、上記対応方針はイオンの基本理念及び当社の株主の共同の利益に沿うものであり、また、当社役員の地位の維持を目的とするものではないと判断しています。

2．その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

＜会社情報の適時開示に係る社内体制の状況＞
１．当社は、会社法に規定する指名委員会等設置会社であり、経営に対する監督機能を強化し、透明性と客観性を担保しています。この体制のもと、取締役会は経営の基本方針等を決定し、執行役の業務執行を監督する一方、会社の業務執行に関する権限は取締役会から執行役に大幅に移譲され、意思決定・業務執行の迅速化を図っています。
２．当社は、会社情報（投資者の投資判断に重要な影響を与える事実や決算情報等）を代表執行役・イオン・マネジメントコミッティ及び、取締役会を経て、情報取扱責任部署である財務部に伝達し、TDnetを使って東京証券取引所に適時開示を行っています。
（1）決定事実・発生事実に関する情報は、社内各部門より代表執行役・イオン・マネジメントコミッティに伝達され、審議・承認を経て、財務部に伝達されます。
（2）決算に関する情報は、主に財務・経営管理部門が作成しイオン・マネジメントコミッティの審議及び取締役会の承認を経て、財務部に伝達されます。
（3）内部監査部門は、業務執行のプロセスが適正・有効に機能しているかを監査し、監査委員会、イオン・マネジメントコミッティに報告します。
なお、東京証券取引所へ適時開示を行うとともに、当社ホームページ上にも適時開示後速やかに、同一資料を開示しています。

□ 参考資料　コーポレート・ガバナンス体制　模式図

