株式会社イオンファンタジー
〒261-0023 千葉県千葉市美浜区中瀬一丁目6番 エム・ベイポイント幕張 8階
https://www.fantasy.co.jp/company/



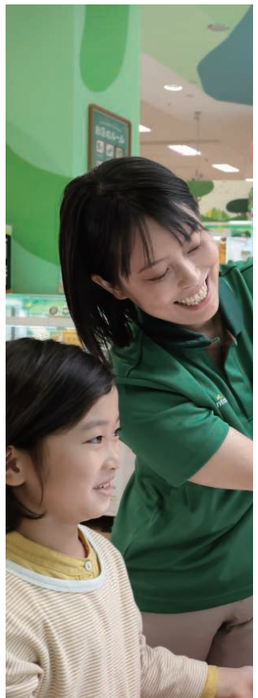





”えがお創発カンパニー”へ。

Aeon Fantasy

株式会社イオンファンタジー
統合報告書
2026

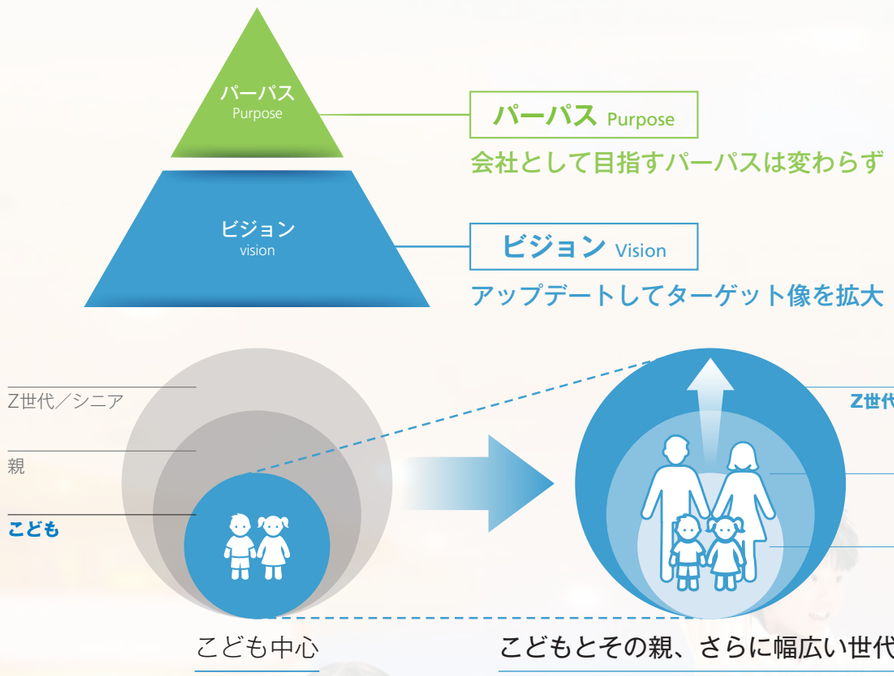





理念体系

2026年4月ビジョンをアップデート

「中期経営計画(2026年度～2030年度)」策定を機に、
「こども」への価値提供を追求する従来のビジョンから
「こども」と「こどもを取り巻くご家族」すべてに向けた価値提供へとアップデートしました。



パーパス Purpose

こどもたちの夢中を育み、
“えがお”あふれる世界をつくる。

ビジョン Vision

「夢中」で「楽しい」にぎわい空間を創り続ける
えがお創発カンパニー

目次

Chapter 1
イオンファンタジーの価値創造

Cover Story 03
価値創造のあゆみ 07
価値創造プロセス 09
コアコンピタンス 11
事業展開 13
トップメッセージ 15

Chapter 2
イオンファンタジーの成長戦略

特集 1 | 新たな成長ドライバーを支えるエンゲージメント向上 21
中期経営計画(2026年度～2030年度) 25
財務担当責任者メッセージ 29
事業戦略 国内事業 33
海外事業 39
特集 2 | 成長の柱となる新業態 43
DX戦略 45
人財・組織戦略 46
社外取締役鼎談 47

Chapter 3
サステナビリティ

サステナビリティマネジメント 51
社会
こどもたちの未来への貢献 53
従業員がいきいきと働ける組織づくり 55
地域社会とのコミュニケーションの深化 57
環境
脱炭素社会・循環型社会・生物多様性保全の実現 59
気候関連開示 61
ガバナンス
コーポレート・ガバナンスの強化 63
役員一覧 71

Chapter 4
会社データ

財務・非財務11カ年サマリー 73
会社概要 75
株式情報 76

統合報告書2026の見どころとポイント

見どころ 1
トップメッセージ
新たなビジョンと中期経営計画の説明を通じて、パーパス実現に向けた当社の成長戦略や目指す未来をお伝えします。



見どころ 2
特集1　新たな成長ドライバーを支えるエンゲージメント向上
中期経営計画の着実な実行のため、社長が各拠点で社内説明会を実施。従業員皆で企業価値向上に取り組んでいきます。



見どころ 3
特集2　成長の柱となる新業態
「クレーン横丁 極」と「のびっこジャンボ」。今後の成長戦略の柱でもある、話題の新業態2つの特長と魅力をご紹介します。



編集方針

当社は、2022年度に制定したパーパスのもと、事業を通じて様々な「あそびの体験」を提供することで、こどもたちの夢中を育み、“えがお”に貢献することを目指しています。
統合報告書2026では、当社の価値創造についてご説明するとともに、さらなる成長に向け新たに策定したビジョンと中期経営計画、ESG活動について報告しています。
統合報告書を株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションツールとして活用し、開示の充実と企業価値向上に努めます。

対象期間
2025年度(2025年3月1日から2026年2月28日)
※一部、当該期間以前もしくは以後の活動も報告内容に含みます。

参考ガイドライン
- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」

COVER STORY



こどもから家族
そして地域に“えがお”を。

関連コンテンツ

- 理念体系…… P1
- 価値創造のあゆみ …… P7
- 価値創造プロセス…… P9













私たちが創るのは、
「夢中」で「楽しい」にぎわい空間。

関連コンテンツ

- 事業展開 …… P13
- 事業戦略 …… P33
- 成長の柱となる新業態 …… P43









いつまでも、より多くの人たちへ“えがお”を届け続けるために。

関連コンテンツ

- 中期経営計画 ……P25（2026年度～2030年度）
- サステナビリティマネジメント…P51



ファンタジーピープルが紡ぐ「えがお創発カンパニー」への想い。

関連コンテンツ

- トップメッセージ……P15
- 新たな成長ドライバーを支えるエンゲージメント向上 ……P21





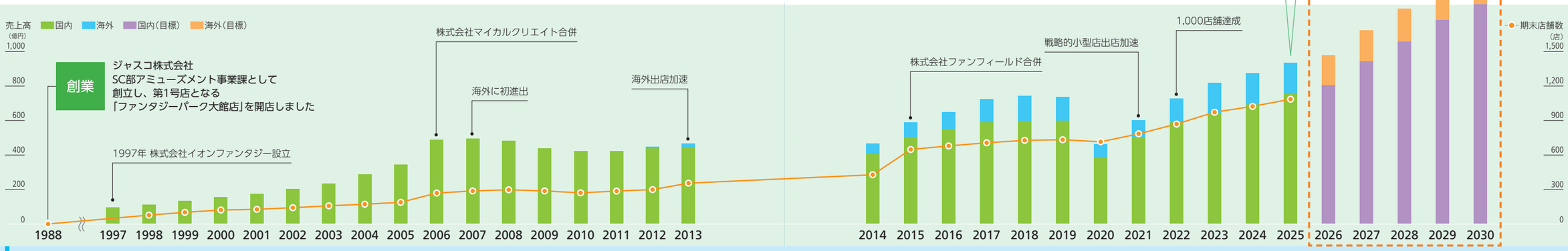


価値創造のあゆみ

イオンファンタジーは、1988年の創業以来、こどもたちに向き合い、
世界各地で様々な事業・業態を展開してきました。
私たちが変わらず大切にしていることは、「こどもたちのえがお」です。
そしてこれからは、これまで同様に「あそび」を通じてこどもたちを支えるとともに、
そのご家族へ向けても、新たな価値を提供していきます。

2025年度　連結 **932**億円※
海外 **180**億円　国内 **755**億円
期末店舗数 **1,303**店
※連結の際の調整額を含んで算出

2030年度 売上高目標
連結 **1,500**億円
海外 **225**億円　国内 **1,275**億円



海外進出のあゆみ

2007～ 中国
2011～ マレーシア
2012～ タイ
2014～ インドネシア
2014～ フィリピン
2017～ ベトナム

主な業態開発のあゆみ

2001～「モーリーファンタジー」
2010～「kidzooona」
2015～「ファンペッカ」
2018～「OYUGIWA」「TOYS SPOT PALO」
2021～「PRIZE SPOT PALO」
2022～「KID'S BOX」
2023～「ちきゅうのにわ」「ミューの森」

多角化を加速
2024～「Kidzooona Safari」「KID'S BOX JUMBO」「Feedy Diner&Arcade」「カプセル横丁」「クレーン横丁」
2025～「のびっこジャンボ」「クレーン横丁 極」

さらなる提供価値の拡大

「モーリーファンタジー」
オリジナルキャラクター・ララちゃん

5才の元気なリスの女の子。大きなしっぽと白いお花がトレードマーク。
好奇心が旺盛で、おてんば。みんなをひっぱる人気者。
社会福祉施設への訪問や、こどもたちの夢をかなえる「ララゆめ」
などの企画でも“えがお”をお届けするために活躍しています。



創業期

「室内ゆうえんち」という新たな価値の創造

1988年に「明るく安全な室内ゆうえんち」をコンセプトとしたファミリー向けアミューズメント施設をオープン。若者向けの娯楽施設という従来のアミューズメントのイメージを一新し、家族にたのしさとふれあいを提供しました。2001年には現在の主力業態である「モーリーファンタジー」を初出店し、2005年には全国200店舗を達成しました。


第1号店のメリーゴーラウンド


2007年の「モーリーファンタジー」

成長期

2度の合併と海外進出。アミューズメント業界首位へ

2006年、2015年に行った企業合併により事業規模が拡大。売上・店舗数ともに国内業界首位となりました。また、2007年の中国進出を契機として、プレイグラウンド事業を中心に海外各国への出店を進め、10年間で6カ国へ展開しました。特に、アセアンでは安全で清潔な屋内のあそび場への需要が高く、当社の施設は高い評価を受けています。


中国第1号店



「FANPEKKA」

変革期

「こどもの成長」を軸とした新たな価値の提供

創造性や社会性を育むプレイグラウンド事業はもちろん、アミューズメント事業においてもオリジナルマシンを開発するなど、「あそびながらまなぶ」というエデュテイメントの概念に着目した事業・業態を拡大しました。また、温浴事業やアウトドア事業にも参入するなど、あそびや家族のふれあいを軸として事業の多角化にも取り組みました。


温浴事業「OYUGIWA」


カプセルトイ専門店「カプセル横丁」

「こどもだけではなくその家族も対象」とした価値提供へ

2026年4月、新中期経営計画（2026年度～2030年度）にてビジョンを【「夢中」で「楽しい」にぎわい空間を創り続けるえがお創発カンパニー】へ更新。こどもたちだけではなくその家族である親とシニアまでも対象とする業態開発を推進し、さらに会員制度を用いた業態同士の連携を構築して、お客さまへの生涯にわたる価値提供を目指します。また、企業価値最大化に向けて資本効率性と成長性を意識した企業経営を進めています。


「ちきゅうのにわ」



海外プレイグラウンド

価値創造プロセス

イオンファンタジーは、パーパス経営を掲げ
経営資源と4つのコアコンピタンスを活かした事業戦略を推進し、
多彩な顧客視点による事業多角化と拡大の好循環を実現し、
経済的価値と社会的価値の両立を生み出します。

パーパス経営 の取り組み

こどもたちの夢中を育み、 “えがお”あふれる世界をつくる。

INPUT 経営資源

財務資本
総資産
642億円

人的資本
従業員数
7,974名
保育士、幼稚園教諭資格保有者数
456名
電気工事士資格保有者数
82名

社会関係資本
展開国数
9カ国
店舗数
1,303店
年間来場者数
約1億人

知的資本
従業員への教育投資
約9,000万円

4つのコンピタンス
- イオン生活圏へのアクセス
- 家族層とのリアルタッチポイント
- こどものえがおを支える専門人財
- あそびの開発力

多彩な顧客接点による多角化と拡大の好循環

BUSINESS MODEL & OUTPUT 事業活動と成果

ライフタイムバリュー向上を追求

こども 家族 若者 シニア全世代に“えがお”を創出

国内 海外で幅広く「にぎわい空間」を展開

多様な業態で「夢中」「楽しい」を提供

アミューズメント / プレイグラウンド / 温浴・その他 / Aeon Fantasy

DX推進
人的資本経営
基盤強化

事業活動に反映

強みを定義

課題から重点取り組みを設定

外部環境認識

- 気候変動による屋内需要の高まり
- 少子高齢化
- 市場競争の激化
- 教育ニーズの高まり
- デジタル化の加速
- 働き方の変化
- エネルギー問題
- 公園・遊具の減少
- 環境意識の高まり
- 都市郊外化

経営における重点取り組み（中期経営計画）

- 社会トレンドへの対応
- 既存店の顧客価値／競争力向上
- 多角化を前提とした企業価値向上
- 財務体質の一層の改善

社会における重点取り組み（マテリアリティ）

- こどもたちの未来への貢献
- 従業員がいきいきと働ける組織づくり
- 地域社会とのコミュニケーションの深化
- 脱炭素社会・循環型社会・生物多様性保全の実現
- コーポレート・ガバナンスの強化

OUTCOME 提供価値

経済的価値

（中期経営計画2030年度目標）

売上高	1,500億円
営業利益率	10%
ROE	23%
D／Eレシオ	～1倍程度
配当性向	10%～15%

社会的価値

（中期経営計画2030年度目標）

インクルーシブなあそび場の満足度	75%
インクルーシブな社会実現に向けた重要性の理解度	75%
国内外女性管理職以上比率	50%
障がい者雇用率	5%
男性育児休暇取得率	100%
社員の働きがい肯定回答率	75%
地域・社会貢献活動の対象者数（22-30年度）	500万人
CO_2排出量（2018年度比）	64%減
省エネ比率	10%
再エネ比率	60%
店舗プラ使用（2019年度比）	30%減
遊戯機械・景品廃棄率	10%未満
こども教育対象者数（24-30年度）	500万人

ビジョン

「夢中」で「楽しい」
にぎわい空間を
創り続ける
えがお創発カンパニー

長期定性目標（ありたい姿）

未来の社会をつくる
こどもたちの権利を守り、
一人でも多く“えがお”で、
未来を夢見て生きられる社会

すべてのファンタジーピープルが
仕事もあそびも夢中になれる会社

たのしさとふれあいの場の
提供を通じて、
“えがお”あふれる地域社会

あそびを通じて地球環境を
大切にする事業・機会を創造し、
地球の豊かさを
未来のこどもたちと育む社会

ステークホルダーと信頼を築き、
ファンタジーピープルを守り、
持続的に成長できる会社

コアコンピタンス

**イオン生活圏を中心とした4つの「独自の強み」を経営に活かし、
市場競争力のある事業やサービスの開発を推進していきます。**

4つのコンピタンスを活かし、市場競争力のある施設やサービスを開発

事業展開 ▶P.13

1 イオン生活圏へのアクセス

グループ連結営業収益 10兆7,153億円	お買物客数（2022年のべ） 約40億人
店舗数 14カ国 2万257店舗	会員数 約5,951万人



国内のみならず海外においても人々のくらしに根差した生活圏を形成しているイオングループ。その圧倒的な規模は営業収益・店舗数・来場者数などの経済的側面だけでなく、地域とのつながり・企業アライアンス・商品開発力といった目に見えないアセットを通じた強い影響力を持っています。

2 家族層とのリアルタッチポイント

店舗数 9カ国 1,303店舗	国内会員数 約330万人
年間来場者数（海外含む） のべ約1億人	



こどもたちのあそびに国境はありません。私たちが提供するあそびは国内外を問わず広く受け入れられ、グローバルに通用するエンターテイメントとして独自の存在感を発揮しています。このお客さまとの直接的なつながりが、新しいあそびの提案や安定した事業成長を生み出しています。

3 こどものえがおを支える専門人財 ※2026年8月末時点

保育士、幼稚園教諭資格保有者数（公的資格） 456人	エンタメリーダー数（社内認定制度） 306人
電気工事士資格保有者数（公的資格） 82人	CSインストラクター数（社内認定制度） 1,389人



こどもたちに「えがお」を提供する人財力も他社が追随できない強み。保育士など資格保有者を採用するほか、あそびをサポートする社内資格を複数設けることで、スタッフの質を高めています。電気工事士資格を持つメンテナンススタッフは自社だけでなく社外においても点検整備を受注請負しており、あそび場の安全を守っています。

4 あそびの開発力

開発した業態数 32業態	オリジナル遊具比率 約75%
オリジナル遊戯機械比率（国内） 46.1%	海外における遊具の現地調達比率 約90%



こどもたちが喜ぶ「色」「動き方」「キャラクター」「コミュニケーション」など、その嗜好性や気持ちの動きを長年にわたって研究し、ノウハウとして蓄積してきました。それが、広く支持される独自業態やオリジナルの遊戯機械・遊具・イベントなどを開発し提供できる理由です。

誰もが夢中になれるアミューズメント

mollyfantasy
PALO
Feedy Diner & Arcade
TOYS SPOT PALO / PRIZE SPOT PALO
クレーン横丁
カプセル横丁
クレーン横丁イオン

心身ともに成長するプレイグラウンド

Aeon Fantasy kidzooona キッズーナ
ちきゅうのにわ
のびっこジャンボ NOBICCO JUMBO
SKIDS GARDEN スキッズガーデン

その他の魅力ある体験を提供

ゆ かるいざわ
ミュ～の森 UENOHARA

事業展開

イオンファンタジーは、アミューズメントとプレイグラウンドを中心に、日本・アジア各地で様々な施設とサービスを展開しています。出店する地域や商業施設、ターゲットに合わせて業態を最適化させることで、より多くのこどもたちとそのご家族の“えがお”に貢献しております。

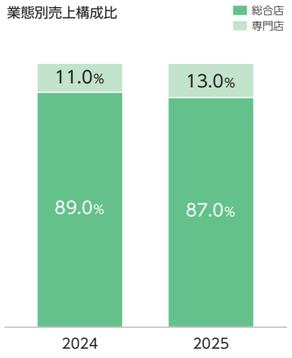
事業別構成比率（店舗数ベース）



国内事業

ファミリーをメインターゲットとし、全国のショッピングセンターを中心に店舗を展開。新中期経営計画では、家族（特にいわゆる主婦層）をターゲットとした楽しい買い物体験を提供価値とする「クレーン横丁 極」や、遊びながら学べるエデュテイメントをテーマとしたプレイグラウンド施設「ちきゅうのにわ」、公園に代わりこどもと親のコミュニティを提供する「のびっこジャンボ」、全世代対応型のタイムバリュー（時間的価値）を提供する温浴施設「OYUGIWA」を展開しています。

アミューズメント事業



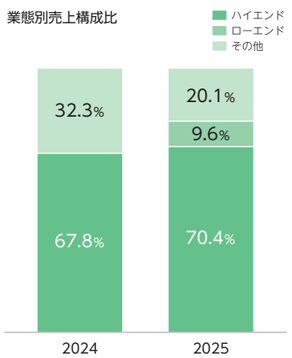
総合店
0～12歳をターゲットとし様々な遊びを取り揃えた当社の主力業態で、商業施設のファミリーゾーンに展開している「モーリーファンタジー」。商業施設のサブ核エリアに展開しこどもから大人までが遊べる「PALO」および「モーリーファンタジー f 」。

専門店
多彩なアミューズメント施設の遊びのカテゴリから特化した業態モデル。クレーンゲーム専門店の「PRIZE SPOT PALO」「クレーン横丁」「クレーン横丁 極」、カプセルトイ専門店の「TOYS SPOT PALO」「カプセル横丁」を展開。商業施設の空床スペース・繁華街・郊外ロードサイドなどあらゆる場所に出店。


主力業態「モーリーファンタジー」


カプセルトイの専門店

プレイグラウンド事業



ハイエンド
商業施設の集客機能の核となり大商圏に対応した大型ハイエンド業態。
「あそびながら学ぶ」（エデュテイメント）を提供価値としたコンセプトモデルである「ちきゅうのにわ」を展開。

ローエンド
あらゆる商業集積に対応し、中小商圏に対応したローエンド業態。
屋外の公園機能の代用となりこどもと親のコミュニティを提供価値としたモデルである「のびっこジャンボ」「のびっこピクニック」を展開。

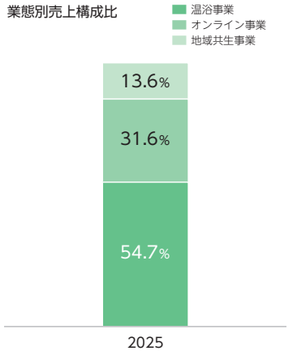
その他
当社初のプレイグラウンド業態であり現在は海外の主力業態である「キッズーナ」。保育士／幼稚園教諭の公的資格または同等の社内認定取得者が常駐し“こどもひとりでもあそべる”提供価値をもつ子育て支援機能型「スキッズガーデン」を展開。


あそびながら学べる「ちきゅうのにわ」


屋内公園として楽しめる「のびっこジャンボ」


お子さま一人で入場できる「スキッズガーデン」

その他事業

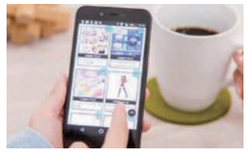


温浴事業
こども／若者／シニア等あらゆる世代が長時間ゆったりくつろげる時間価値を提供する施設「OYUGIWA」。温浴の他にプレイグラウンドやアミューズメント・多彩なイベント等、当社の強みでもある遊びのコンテンツが豊富。

オンライン事業
クレーンゲームに特化してオンライン上で24時間遊べる事業「MOLLY.ONLINE」。ゲームコンテンツを使ってオンライン上で教育をする「ゲームカレッジ Lv99」。

地域共生
家族でアウトドアのグランピング体験ができる宿泊施設「ミューの森」を運営。

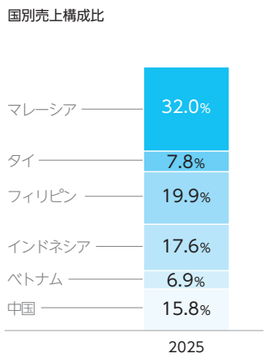

コンテンツ豊富な温浴施設「OYUGIWA」


遊びや教育のオンラインコンテンツを提供


「ミューの森」（山梨県上野原市）

海外事業

各国の経済成長に合わせ、主要都市だけでなく地方都市へも展開。一つの商業施設に複数出店を前提とし、様々な業態開発を行っています。また、イオングループだけではなく、現地の有力デベロッパーとの連携により出店を拡大しています。競合他社には真似できない日本水準の安全規格と接客レベルは高い評価を受けています。



		マレーシア	タイ	フィリピン	インドネシア	ベトナム	中国
プレイグラウンド	ハイエンド	Kidzooona Safari / FANPEKKA	Kidzooona Safari		FANPEKKA / Kidzooona Safari	Kidzooona Safari / FANPEKKA	FANPEKKA
	ミドルレンジ	kidzooona	kidzooona	kidzooona	kidzooona	kidzooona	kidzooona
	ローエンド	KID'S BOX / JUMBO / kidzooona	KID'S BOX / JUMBO / kidzooona	KID'S BOX / kidzooona	JUMBO / KID'S BOX	KID'S BOX / JUMBO / kidzooona	kidzooona
アミューズメント	総合店	mollyfantasy / VANILLYO	mollyfantasy / mollyfantasy		mollyfantasy	mollyfantasy / mollyfantasy	mollyfantasy
	専門店						
	複業施設						美利

トップメッセージ

TOP MESSAGE

パーパスの実現という
不変のゴールを目指して、
変化を恐れない行動で
従業員全員と進んでいきます。



代表取締役社長
藤原 徳也

新中期経営計画を策定し、ビジョンをアップデート

この度、当社は2026年3月から5カ年の「中期経営計画（2026年度～2030年度／以下、本中計）」をスタートいたしました。2024年度～2026年度の3カ年で掲げた前中期経営計画を途中で仕切り直した形になりますが、背景には前中計策定時から大きな経営環境の変化があります。

コロナ禍が明けて以降のインバウンド需要の大幅な増加や、昨今の物価の上昇といった外圧などの外部環境の急速な変化は、当社がこれまで区分していた国内事業・アセアン事業・中国事業それぞれに大きな影響を及ぼしました。具体的には、中国においてはコロナ禍以前の水準への復調を見込むのは難しいと明確になり、コロナ禍以降の経済成長を追い風としていたアセアン諸国においても都市部での競争が非常に激化しているなど、前中計策定時の前提条件が大きく変わりました。一方で国内事業は非常に好調に推移し、2024年度にはすでに前中計の最終目標であった営業利益を前倒しで達成していました。

こうしたなかで、状況と乖離した前中計を前倒しで切り上げ、現在の経営環境を踏まえながらより中期的な視点で策定したものが本中計となります。その際に、既存からの積み上げ方式での目標設定に捉われがちな3カ年という期間ではなく、目標からのバックキャストで十分な計画に取り組める期間として5カ年を設定しました。

また、本中計の策定にあたっては、自分たちが何を大切にして取り組んでいく会社なのか、当社としてあるべき姿を捉え直す必然がありました。当社は、パーパス「こどもたちの夢中を育み、“えがお”あふれる世界をつくる。」を経営における最上位概念とし、その実現に向けてあらゆる事業活動を進めています。このパーパスは不変のものですが、その実現のためにどう取り組むべきかは、急変していく環境のなかで柔軟に考えなくてはなりません。そこで、パーパス実現に向けた企業の方向性を示すビジョンをアップデートし、『“夢中”で“楽しい”にぎわい空間を創り続けるえがお創発カンパニー』として掲げました。このビジョンに基づいた新たな提供価値の創出と拡大が、本中計の事業推進の基盤となります。

トップメッセージ

国内事業の活況のなか、ライフタイムバリューの向上を追求

本中計では、国内外の環境変化を踏まえ、成長と資本効率の両立による持続的な企業価値の創出を目指しています。具体的には財務の健全化を図りつつ、国内事業での成長投資を加速します。

当社は創業以来、「こども」が楽しい施設を提供することで事業を拡大し、現在の立ち位置を確立してきました。そして国内ではさらに、新たなビジネス機会が広がっています。例えば近年の業績伸長には、当社がコロナ禍前から10～50坪程度の小スペースで展開できるカプセルトイやクレーンゲームなどの専門店を展開してきたことが大きく寄与しています。これらの専門店は、コロナ禍の影響やインターネット上のEC取引の浸透による実店舗を訪れるお客さまの減少を反転させたいショッピングセンター等で、空きスペース活用と集客のニーズに合致したことで急速に拡大し、2025年度には全国で約300店舗、売上高100億円超にまで成長しています。「推し活」ブームなど消費動向の変化により、新たに20代～30代を中心とする女性も多く集い、当社の顧客層を大きく広げました。

こうした顧客層の広がりは、今後の戦略においてより意識していく必要があります。従来の当社事業を振り返りますと、主力業態の「モーリーファンタジー」のメインターゲットは0歳から12歳までのこどもたちでした。そのため、中学生になる頃からは当社ではなく対象年齢を高めに設定している競合他社施設へと関心が移っていってしまいます。そしておおよそ３０代前後で結婚してこどもが生まれるのをきっかけとして、家族で再びモーリーファンタジーに“戻ってくる”――このような世代交代のサイクルに支えられてきましたが、その空白期間においては機会を逃していたとも考えられます。



いわゆる主婦層や家族層に人気の新業態「クレーン横丁 極」

しかしながら、当社が培ってきたノウハウをベースにコアコンピタンスをしっかりと活かしていけば、競合他社と差別化しながら、こどもたちだけでなくその上の若い世代や、両親、シニアまでターゲットを広げて“えがお”を実現する場を提供できると考えています。つまり、「こども」を対象としていた従来のビジョンをアップデートし、「こども」と「こどもを取り巻くご家族」、そして幅広い世代を対象に価値提供を図ることが、先に述べたビジョンの見直しの主旨です。

ここで強調したいのは、当社の事業はあくまでも「こども」を起点とするもので、例えばシニア単独を対象とした専門店を展開するものではないということです。当社は9カ国に約1,300店舗（2026年2月末現在）、国内アミューズメントオペレーター企業で店舗数No.1を誇りますが、こうした家族層とのリアルタッチポイント、保育士等の専門人財やあそびの開発力など、当社のコアコンピタンスを起点とする発想で店舗を展開してこそ、圧倒的な競争優位性を発揮できると考えています。逆を言えば「こども」から完全に離れてシニア単独を対象としてしまうと、これまで培ってきた強みやノウハウを活かすことができませんし、当社の目指すパーパスやそれに向けて掲げるビジョンからも外れたものとなってしまいます。

また、私たちを支えてきたお客さまの世代交代のサイクル――こどもの頃に遊んだモーリーファンタジーに、時を経て自分のこどもや孫を連れていく――は、“この場所なら、安全安心に遊ぶことができる”という目に見えない信頼関係が築かれているからこそのものです。

その信頼関係を何よりも大切にしながら、幅広い世代にターゲットを広げていくことで、お客さまの生涯にわたって年齢層に応じた価値を私たちから提供し続けることが可能となり、「ライフタイムバリュー（顧客生涯価値）」を高めることにつながると考えています。このライフタイムバリューにおいては、本中計におけるデジタル会員制度の整備や今後のイオングループ全体での連携が、重要なポイントになります。

当社はさまざまな事業・業態を展開していますが、それぞれの会員制度を統合する目的で「デジタル会員制度」の導入を進めています。本中計期間中に、お客さまが事業・業態をまたいでサービスにポイントを相互利用いただくための仕組みを整えるべく取り組んでまいります。これにより、幼少時のサービス利用で付与され貯まったポイントを、何年か後に別のサービスで使用するということが可能になり、幅広い層のお客さまに効率的に娯楽をご提供することができます。

このデジタル会員制度を足がかりとして、将来的には当社がイオングループの一員であることを活かし、グループ全体でのサービス利用やポイント還元等の統合に参加することも視野に入れています。例えば、イオンファンタジーで貯めたポイントでお孫さんにイオン店舗でプレゼントを購入するなど、グループ内での相互利用などが想定されます。当社のコアコンピタンスの一つは、「イオン生活圏」へのアクセス力です。イオングループは、全国各地の「イオン」や「イオンモール」といった豊富な店舗網を有しています。さらに、日用品の販売にとどまらず、金融や終活までお客さまの生涯にわたるライフイベントへ幅広いサービスを展開しています。お客さまがイオンファンタジーのサービスを利用した分、イオングループとして関わるすべての年齢層のライフイベントを通じて、お客さまに還元する。このように費用に対して最大化された幸福感をお客さまにご提供できる「費用対幸福感」の仕掛けが可能なのは、国内ではイオングループしかないと自負しています。0歳からを対象とする当社がその入口となり一翼を担うための準備を進め、イオングループとしてすべてのお客さまに生涯にわたって価値を提供し、お客さまとの関係を深めることで、ライフタイムバリューの向上を目指してまいります。



国内事業では業態別に戦略投資を進める

本中計を機に事業ポートフォリオと業態ポートフォリオを整理し、国内既存事業で高い収益性を維持しつつ、次期成長ドライバーである国内新規事業への成長投資を積極的に行います。なかでも、国内既存事業では「モーリーファンタジー」、国内新規事業では「クレーン横丁 極」「のびっこジャンボ」を、資本収益性と店舗当たりの利益創出額が高いコア業態と位置付けています。

特にアミューズメント事業の新業態「クレーン横丁極」は食料品・日用品などの生活必需品を景品とし、日常的な買い物の延長として楽しめるのが特徴で、現在はお客さまの６割以上が家族連れを含むいわゆる主婦層です。今後も大きく成長が期待され、中計5カ年においては地方を含めた全国の幅広いエリアにスピード感をもって積極的に出店する予定です。

同じくコア業態での新規事業「のびっこジャンボ」は、こどもの遊び場と同時に保護者同士のコミュニティの場を提供するプレイグラウンド事業です。国内においては長年、プレイグラウンド事業は採算を取りにくいといわれてきましたが、国内気候の高温多湿化による屋外での遊びの機会の減少、手に入れるモノの価値（プロダクトバリュー）よりも豊かな時間を過ごすことの価値（タイムバリュー）の選択肢を求めるお客さまの意識の変化によって、室内で遊ぶプレイグラウンド事業のニーズは高まっています。当社は商業施設の空床区画を利用しつつ、これまで培ったオペレーション省力化などのノウハウをもとに徹底した低コスト運営を実現し、資本収益性の高い事業として「のびっこジャンボ」を展開しています。

既存事業の「モーリーファンタジー」はのりもの、クレーンゲームやメダルゲームなど、遊び満載のファミ

トップメッセージ

リーアミューズメントとして長年にわたり当社の業績を牽引してきました。近年は新規出店数は限られていますが、地域ごとの状況を分析しながら高い資本収益性を維持します。その施策の一つが「クレーン横丁 極」との業態間シナジーです。両者の棲み分けを意識したゲーム構成の変更や、減価償却を終えたクレーン機器を「クレーン横丁 極」に転用する一方で「モーリーファンタジー」の機器をリフレッシュして店舗を活性化するなど、戦略的な運営を行っています。

これらのコア業態に対して、「モーリーファンタジー」と同じく既存事業であるカプセルトイ専門店「TOYS SPOT PALO」、クレーンゲーム専門店「PRIZE SPOT PALO」は圧倒的に投資回収が早い高効率業態と位置付け、得たキャッシュを活用して新規事業への投資を加速化します。

さらに新規事業としては、地球や自然についてこどもと親が一緒に遊びながら学べるエデュテイメント体験が特徴のプレイグラウンド「ちきゅうのにわ」、こどもからシニアまで幅広い顧客層を対象とする温浴施設「OYUGIWA」を、店舗当たりの利益創出額が高いキャッシュ貢献業態と位置付けています。これらはイニシャルコストが高いことから、特に温浴施設はゼロからではなく既存の温浴施設の移譲・委託を受けるスキームで案件を厳選し、戦略的に投資を進めてまいります。

このように国内では業態別の戦略投資によって、既存事業の収益を確保しながら新規事業への成長投資で顧客層を広げ、国内商業施設におけるエンタメビジネスで他社を圧倒して“イオンファンタジーがすべて担う”というゴールを目指します。

海外事業は成長重視から利益率重視へシフト

前中計ではアセアン事業を当社の成長ドライバーと位置付けて成長性を重視し出店拡大しましたが、先述の環境変化を踏まえて2027年2月期よりアセアン事業・中国事業の区分を「海外事業」の括りに変更し、各国状況を整理しました。

亜熱帯気候のアセアン諸国は日中も暑く突然のスコールも多いため、室内で長時間遊べるプレイグラウンドは人気がありますが、都市部での競争が激化し商業施設のテナント料も値上がりするなど、採算が悪化しつつありました。一方で地方都市に目を向けると、商業施設当たりのこどもの数は多いのですが、プレイグラウンドは少なく、また所得が低い地域も多くあります。競合他社の多くは低コスト運営にノウハウがありませんが、その点当社は、日本で培ったノウハウを活かしてアセアン諸国向けの低コスト業態をすでに開発しています。



そこで当社はアセアン諸国での方針を、成長重視から利益率重視に切り替え、各国状況に合わせて都市部及び地方都市の店舗網をミックスし、利益拡大に努めることとしました。ベトナムではイオングループの進出拡大に合わせて出店をすすめ、それぞれ各国においてアミューズメントとプレイグラウンドの市場シェアNo.1であるマレーシアとフィリピンでは、地方都市を中心に出店を拡大してまいります。タイでは新規出店を厳選しつつ既存店等のコスト構造改革を進めています。

そしてアセアン諸国における当社の競争優位性がどこにあるか、強みを再定義する必要もあります。本中計の5カ年においては、アセアン諸国における事業展開に新たな成長ドライバーを見出せるか見極める期間と捉えています。

中国においては将来的に資本コストを上回る利益水準を確保することは難しいと判断し、2026年9月に中国子会社の解散を決議いたしました。全社の収益性と成長性を高めるための事業ポートフォリオの見直しの一環であり、今後は中国に向けていた投資をより高い成長と収益性が見込める国内及びアセアンの成長領域に振り向け、全社のさらなる企業価値の向上につなげてまいります。

全社一丸となり、誠実かつ情熱をもってパーパス実現に取り組む

昨今、省力化と労働時間削減のためDXやAIの活用が不可欠となっています。ただし当社のビジネスの本質は労働集約型で、お客さまに安全・安心を感じる場を提供することであり、従業員がお客さまと対面で接する時間自体は削減すべきではありません。つまりお客さまと接点を持つ時間を現場のスタッフがしっかり確保できるように、例えばバックオフィス等の効率化に活用することが、当社の考えるデジタル戦略です。

お客さまとの接点が大切なのは、お客さまの求めるものを感じ取れる機会であり、生身の人間の交流でしか得られない情報があるからです。私は定期的に店舗を回り、社員スタッフに困っていることなどないか尋ねることを習慣にしているのですが、そこで聞いた声が全社での改善や改革のきっかけになることもあり、生身での接点の重要性を実感しています。人財戦略面でもこうした積み重ねを通じて、単純に人員を増やすことよりも、今いるパートタイマー含む従業員の待遇の改善を優先し、エンゲージメントとパフォーマンスを高めることが重要だと認識しています。

本中計の発表にあたり、従業員に私自身の言葉で真意を伝えながら直接説明し、疑問に答えるための機会として全国の9事業部門の巡回を実施しました。さらに従業員に接する際にはパーパスについて繰り返し語り、浸透を図っています。当社には、そのパーパスに魅力を感じて入社してくれた人財ばかりではありますが、新規事業が拡大するなかで、必ずしも各々の希望どおりの事業に関われるとは限りません。そこで、道筋が異なってもすべてのゴールは同じパーパスだと社員に理解してもらうことは、全社一丸となって事業を推進するうえで何よりも重要です。

また、今回ビジョンを見直したように、パーパス以外に変えてはならないものは何もないと思っています。時代の変化のスピードに対応するには、過去から変わらないものを疑ってかかるくらいの気概で、自らも変わり続けなければなりません。例えば、当社をここまで成長させた立役者である「モーリーファンタジー」こそがイオンファンタジーだという思いも一部の従業員には残っているかもしれません。「モーリーファンタジー」は今後もコア業態の一つとして進化し続けますが、同時にその他にも新しい成長ドライバーの実現が大切であり、そのためにさまざまな新業態に取り組み注力していくことが必要です。

今、私が従業員に最も伝えたいのは“失敗を恐れるな”ということです。たとえ失敗しても、「こどもたちの夢中を育み、“えがお”あふれる世界をつくる。」というパーパスの実現に向かう誠実さと情熱があるなら、その失敗の分だけ必ずゴールに一歩近づいているはずです。

今後もパーパス実現を目指し企業価値向上を図るために、変化を恐れない行動が一層重要になると考え、経営トップである私自身がその旗振り役にならなければと感じています。ステークホルダーの皆さまには、今後とも変わらぬご支援とご鞭撻を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。





各事業部門を巡回しての説明会の様子 ➡P21

特集 1

新たな成長ドライバーを支えるエンゲージメント向上

～中期経営計画社内説明会～

当社はパーパス実現という不変のゴールに向けて、中期経営計画に基づく成長戦略に取り組んでいます。中期経営計画策定を機にビジョンをアップデートしたように、今後の成長には既存の枠組みを超えた新業態の拡大が不可欠。計画達成のため全社一丸となるべく、従業員への中計の策定背景と概要の共有を目的として各拠点を社長が巡回する社内説明会を実施しました。

社長自らの言葉で全国の従業員に伝える説明会

中期経営計画の戦略実行にあたり、新業態を拡大して事業の多角化を進めることについて各部門の従業員にその必要性をしっかり伝え、全員が一体感をもってゴールに向かうための道筋を、全部門で共有していくことが重要です。当社は不変のゴールとしてパーパスを掲げており、今回その目指す方向性＝ビジョンを見直したように、各部門がそれぞれ新たな取り組みに挑戦することが期待されています。そのことを伝え理解してもらう目的で、今回の説明会は企画されました。

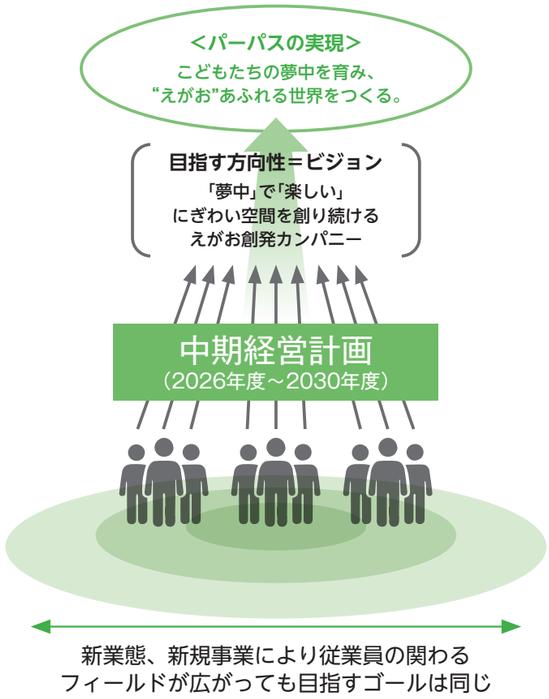


本社約200名　事業部107名　計300名参加

第一部に説明会、第二部は本社ではディスカッション、各事業部ではセミナーを実施

日付	事業部	開催場所
2026年5月20日	本社	本社
2026年6月10日	東関東事業部	本社
2026年6月24日	東北・北関東事業部 甲信越・北陸事業部	宇都宮
2026年7月16日	近畿事業部	大阪
2026年7月17日	東海事業部	名古屋
2026年7月22日	西関東事業部	本社
2026年8月 5日	北海道・北東北事業部	札幌
2026年9月 2日	中国・四国事業部	岡山
2026年11月4日	九州・沖縄事業部	福岡





各本部・グループがディスカッション

社内説明会の後、本社では「主力の事業・業態の複数化が進むにあたり、各本部はどのように対応するか」をテーマにディスカッションを実施し、それぞれが考える課題と解決策を発表。各部署が課題解決を積み上げて目標達成を目指す意識を明確化し、全社一丸となって取り組む姿勢を再確認しました。



VOICE　～成長の柱となる領域の取り組み～



「のびっこジャンボ」「ちきゅうのにわ」など国内プレイグラウンドの開発と運営の仕組みづくりを統括しています。こどものあそびの充実と保護者の過ごしやすさをともに追求し、シーンやニーズに応じた選択肢を整えることが、ご家族の満足と再来店を促進し、商業施設全体のにぎわいと当社の継続的な成長につながります。安全性と体験の質を維持しつつ利用しやすい料金と収益性を両立するため、設備とサービスの両面で検証と改善、効率化を図り、投資効率を高めてより多くの地域へ展開できる事業基盤を確立していきます。

（国内プレイグラウンド開発本部 本部長　畠山 宏）



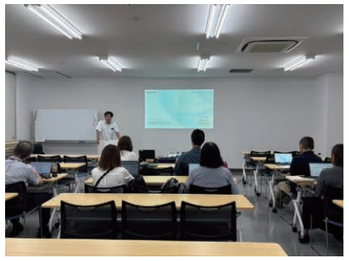
「クレーン横丁 極」の景品調達を担当し、当社の従来の業態では取り扱いのなかった食品や日用品等のカテゴリの拡充に努めています。当社が培ってきた景品調達のノウハウとグループ調達スキームを活かし、原価低減と還元性向上を通じて「クレーン横丁 極」の高い収益性とお客さまからの評価を実現しています。さらに出店を進め、従来の看板業態「モーリーファンタジー」と並んで「イオンファンタジー」の新たなイメージを担える主力事業に拡大することを目指します。

（商品本部 スペシャライズドプロダクトマネジャー　野崎 高）



「顧客体験の進化」を目指し、デジタルとリアルを融合させた顧客体験の構築と、顧客生涯価値（LTV）を最大化するデジタル会員制度の整備に取り組んでいます。当社が展開する複数の事業・業態を共通プラットフォームによって横串連携させることで、こどもの成長や家族のライフステージの変化に合わせて、自社の多様な施設を継続利用いただく循環を生み出します。デジタル会員基盤の急拡大に伴い、UIの改善と店舗業務の省力化・自動化を進め、お客さまの満足度向上と従業員の負荷軽減の両立に貢献していきます。

（CXE（カスタマーエクスペリエンス）本部 本部長　浅井 俊之）







特集 1

新たな成長ドライバーを支えるエンゲージメント向上

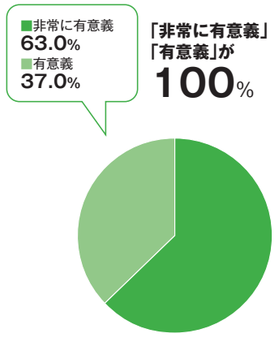
中期経営計画への理解を深めて、一人ひとりが自分の仕事に活かしていく



説明会、ディスカッションともに皆真剣な表情で参加し、理解を深められた様子でした。終了後は事後アンケートを実施。説明会の感想や意見などを回答してもらいました。また、自由な質問も受け付け、寄せられた質問に対しては追って説明会事務局からも、順次直接返信しました。

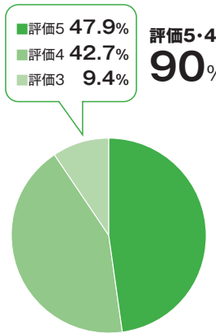
集計で得られた従業員の声を中期経営計画の着実な実行に活かすとともに、今後も従業員のエンゲージメント向上に取り組み、組織の一体感を高めてまいります。

中計の説明について どのくらい有意義だったか（事業部）



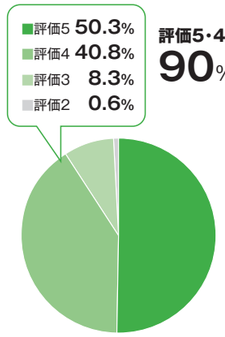
「非常に有意義」「有意義」が **100%**

中計の内容への理解（本社）
※5段階評価／5が最高



評価5・4が **90%以上**

自分の仕事との関連、役立つ部分
※5段階評価／5が最高



評価5・4が **90%以上**

従業員からの意見（回答抜粋・複数回答のものもあり）





説明会の内容について

- 内容がわかりやすい
- 自分のやることが明確になった
- 当社の競争優位性を理解した
- 時間がたりなかった
- 新業態を拡大するにあたり、スタッフ不足などが心配
- 取締役・執行役員から中計達成のためのコミットメントを発信してほしい
- 多業態化するにあたり、事業部間を超えた議論の場やコミュニケーションが必要
- 対象をパートナー社員さんを含め全体にしたのがよかった

説明会・ディスカッション全体について

- もっと十分な時間が欲しかった
- 別途社長と各グループで議論する場を設けてほしい
- 事前にグループ分けやディスカッションの議題を通知しておいてほしい
- 全社が同じ方向を向き、当事者意識を持つための非常に良い刺激となった
- 組織のあり方や中期経営計画について本部内で話し合える機会を今後も継続してほしい
- 他部署と話し合う機会が少ないため、各部署が認識している課題や意見を聞けたことが非常に有意義









従業員からの質問と事務局からの回答（抜粋）

「クレーン横丁 極」について

Q 現在、新店出店に当たる業務・人時の負担が大きいです。会社としての対策はありますか。また、景品の中心が日用品なので、競合他社との差別化ができないなか、当社の優位性はどこになるのでしょうか。

A 昨年度からの新業態であり、ノウハウを現在蓄積中です。負担への対策としては、新店開設部隊を強化し出店時に入れ込みます。また、今後キャッシュレス化できるよう進めていきます。当社の優位性としては、コアコンピタンスを活かしたイオングループの物流網の利用により、仕入れ価格を抑える取り組みを取り入れられるよう体制を検討中です。

「モーリーファンタジー」について

Q 「クレーン横丁 極」と類する競合店が拡大してきたときに、「モーリーファンタジー」はどうなるのでしょうか。

A 今後の拡大を踏まえ「プロダクトバリュー」部門と「タイムバリュー」部門の構成を変化させます。今後は「タイムバリュー」部門の売上・面積構成を上げ、長時間滞在型の店舗へ変化させていきます。近隣に競争店や「クレーン横丁 極」が出店しても存続できる「モーリーファンタジー」を目指します。売上はよくて維持、または微減が予想されます。プライズ部門のプロダクトバリュー部門より荒利益率が高いタイムバリュー部門を拡大することで利益を確保していきます。

時間制施設について

Q 「モーリーファンタジー」に隣接している時間制施設「わいわいパーク」は今後どうなりますか。

A 店舗ごとに価値を見極め、「のびっこジャンボ」への転換や、無料化することを検討していきます。

会員制度について

Q スマートフォンを使用して遊ぶときのお客さまの利便性を向上してほしいです。解決できますか。

A 関係部門で認識し、現在改善に向けて議論を進めています。

説明会を通じて～総括～

めまぐるしい環境の変化に合わせて当社が持続的に成長する企業であるために、「顧客ターゲットの拡大」と「単一事業での成長モデルからの脱却」を実現し新たな成長力を確実にするためには、従業員一同の認識共有と、変革を恐れずベストを目指して挑戦する力が必要です。トップ自らの声で従業員に直接説明する機会を設け、その場で活発な意見交換が行われたこと、そして具体的に自分ごととして落とし込んだレベルでの質疑がなされたことは、日々、真摯にお客さまや自身の業務と向き合うファンタジーピープルらしくこの中期経営計画を実現していく力強いスタートとなりました。



中期経営計画（2026年度～2030年度）

当社は2026年4月、2026年度から2030年度までを期間とする中期経営計画を発表しました。
パーパス実現に向けた企業の方向性を示すビジョン
『「夢中」で「楽しい」にぎわい空間を創り続けるえがお創発カンパニー』を掲げ、
企業価値最大化に向けて当社独自の強みを活かした戦略を推進してまいります。

ビジョン　**「夢中」で「楽しい」にぎわい空間を創り続ける えがお創発カンパニー**

課題認識と重点取組事項

国内外の環境変化を踏まえ、重点取り組み実施事項として、❶国内事業の成長路線回帰 ❷メリハリのある海外事業戦略 ❸事業／業態間のシナジー追求 ❹事業ポートフォリオ経営の進化 ❺収益貢献に直結するDX戦略 ❻財務健全化の達成の6つを実現し、成長と資本効率の両立による持続的な企業価値創出を目指します。

全社戦略

事業戦略	機能戦略
国内事業（既存／新規） 海外事業	DX戦略 人財・組織戦略 サステナビリティ

当社を取り巻く環境認識	
こども／家族の消費者心理／行動の変化	●温暖化による外遊びの減少 ●子育て世帯の負担増加、ストレス増加 ●環境意識の高まり
国内の少子高齢化進展の多様化	●全体的な少子化影響はありつつ、進行の程度にバラつき
アセアンにおける市場環境の多様化	●市場成熟化及び競争度合いは各国で異なる
企業価値向上に対する資本市場の要請の高まり	●コーポレートガバナンス・コードや人的資本開示の改訂が進み、企業価値向上に向けた取り組みの進化が必要
マクロ環境の不確実性／リスクの増大	●インフレや金利の復活 / 定着化、地政学リスクの上昇

当社の課題認識	重点取組事項	
既存主力業態の強化だけでなく、社会トレンドに対応する必要性（国内）	国内事業の成長路線回帰	新しい消費ニーズの出現に対して、自社の競争優位性を活かした成長機会への参入／事業拡大を積極的に進める
新規出店だけでなく、既存店の顧客価値／競争力向上の必要性（海外）	メリハリのある海外事業戦略	国によって異なる成長フェーズや競争環境にある中で、成長一辺倒ではない、現地状況に適したメリハリのある海外戦略を実行する
	事業／業態間のシナジー追求	複数の事業を有する企業ならではの付加価値=コングロマリットプレミアムの実現を目指す
多角化を前提とした企業価値向上の必要性	事業ポートフォリオ経営の進化	企業価値向上に向け、複数の事業を推進・管理するガバナンス体制の高度化
	収益貢献に直結するDX戦略	業務効率化だけでなく、長期的かつ事業横断での収益向上につながるDX施策の推進
財務体質の一層の改善の必要性	財務健全化の達成	目下の金利／コスト上昇圧力だけでなく、次のストレスイベントに耐えうる財務体質を早期に実現

2030年度目標数値

最終年度である2030年度に向けて、強い財務基盤を構築しつつ高い成長と資本効率の実現を目指すため、下記のとおりKPIと目標数値を設定しました。

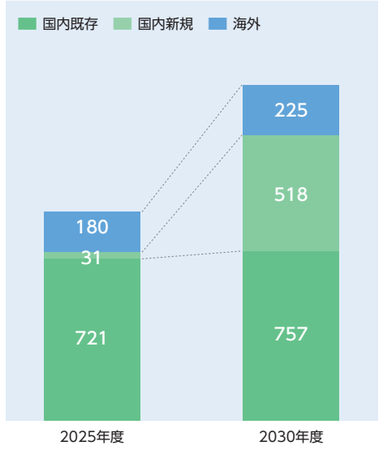
カテゴリ	KPI	現状値（2025年度）	2030年度 目標	対応する重点取組事項
成長性	売上高	932億円	1,500億円	国内事業の成長路線回帰
収益性	営業利益率	6.6%	10%	メリハリのある海外事業戦略
資本収益性	ROE	31%※	23%	事業/業態間のシナジー追求 事業ポートフォリオ経営の進化 収益貢献に直結するDX戦略
安全性	D/Eレシオ	4.5	～1倍程度	
株主還元	配当性向	10.6%	10%～15%	財務健全化の達成

※ROEは、株主資本（期首・期末平均）を分母として算出しています。

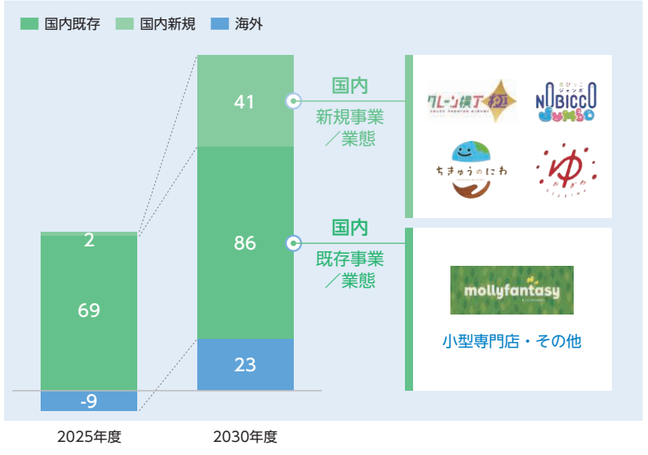
業績の見通しと事業別内訳

国内既存事業で安定収益を稼ぎつつ、国内新規事業を成長ドライバーと位置付けて取り組みます。

売上高の見通し　（単位：億円）



営業利益の見通し　（単位：億円）



中期経営計画（2026年度～2030年度）

セグメント別ポートフォリオのあり姿と戦略

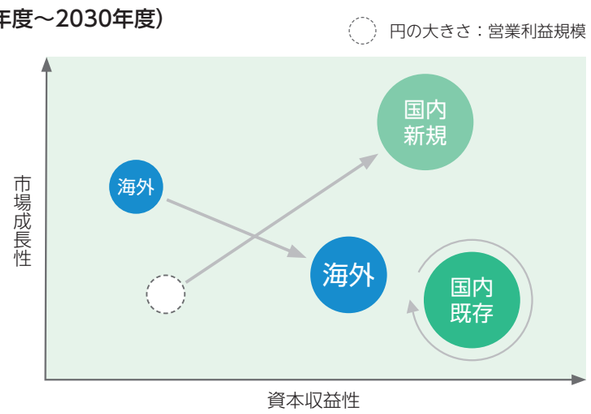
国内事業では、既存事業で高い資本収益性を維持して経営基盤を支えつつ、新規事業・業態を次期成長ドライバーとして売上高の成長と営業利益を牽引します。

今後の市場成長性について現状の分析を踏まえ、これまでの成長性重視から資本収益性重視へシフトした戦略に取り組みます。

セグメント別ポートフォリオのあり姿（2026年度～2030年度）

中期経営計画期間（2026年度～2030年度）における市場成長性の見通しと、各事業の資本収益性と営業利益の規模の変化から、事業ポートフォリオを整理し事業別の方針とKPIを設定しました。

事業別戦略について詳細は
国内事業 ➡ P33
海外事業 ➡ P39



セグメント別の事業の方針とKPI

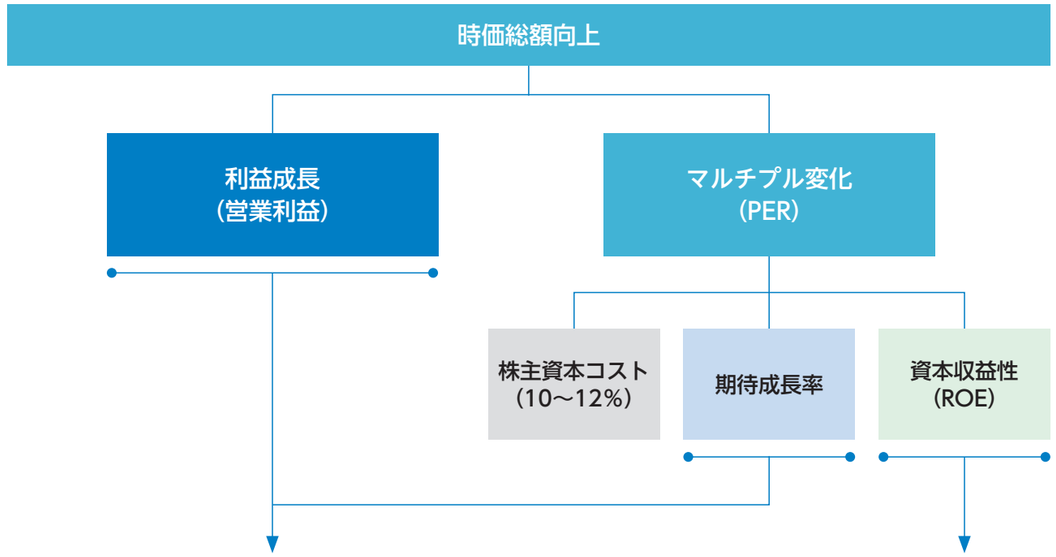
区分		価値向上方針	KPI	主な対象業態
国内	新規	成長性がある領域で高い資本収益性を実現する業態開発	売上高成長 営業利益 ROIC	クレーン横丁 極上 / のびっこジャンボ / ちきゅうのにわ / ゆ
国内	既存	既存店強化による資本効率性の維持･向上	ROIC	mollyfantasy
海外		アセアン各国の成熟化を踏まえ売上拡大から資本効率性重視へ転換	ROIC	Aeon Fantasy kidzooona / KID'S BOX by kidzooona

企業価値向上のロジック

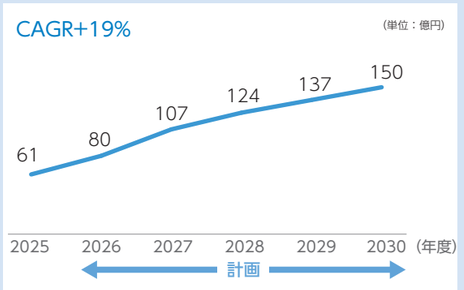
企業価値向上を目指し、利益水準の継続的な向上と、ROEの質の変化を通じた高い資本効率体質の定着に取り組みます。

利益水準の主要KPIである営業利益は、既存事業である「モーリーファンタジー」や高効率業態の専門店による安定収益を基盤としつつ、得られたキャッシュによる積極的な成長投資によって新規事業での利益成長を目指し、2030年度には営業利益150億円を達成することを目標としています。

また、ROEの構成要素として資本収益性の質を改善し、キャッシュを早期回収可能な業態へのシフトやレバレッジの解消を図ります。「クレーン横丁 極」「のびっこジャンボ」といった高ROIC業態への重点投資を行うことで、利益率と回転率の向上を実現します。



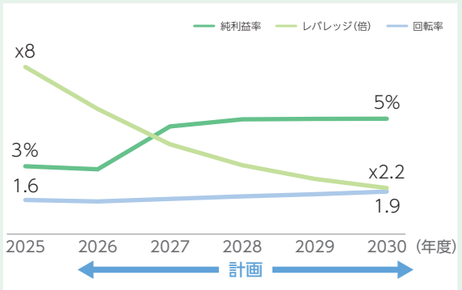
営業利益の推移



打ち手

既存事業で安定収益を稼ぎつつ、新規事業による利益成長を目指す

ROEの構成要素



打ち手

早期キャッシュ回収可能な業態でレバレッジ解消しつつ、期中を通じた高ROIC業態への投資で純利益率/回転率向上

結果、ROEは23%～を維持

財務担当責任者メッセージ



財務の健全性と成長投資を
両立させながら
強い財務基盤を構築し、
高い成長と資本効率を実現します。

取締役兼専務執行役員
管理統括兼リスクマネジメント担当
井関 義徳

2025年度の振り返り

2025年度の連結業績は、売上高が3期連続で、営業利益及び経常利益とともに過去最高を記録しています。特に国内事業の好調により、売上高932億90百万円(前期比6.9%増)、営業利益61億14百万円(同40.7%増)の増収増益につながりました。また、各国為替レートが期首から円安に進み、営業外収益に為替差益18億21百万円(前期為替差損4億57百万円)を計上した結果、経常利益が73億58百万円(同113.9%増)、親会社株主に帰属する当期純利益27億90百万円(前期親会社株主に帰属する当期純損失18億16百万円)となりました。

国内事業は売上高755億16百万円(前期比8.7%増)、営業利益70億19百万円(同13.0%増)と3期連続で過去最高を更新しており、主な要因は既存店売上高が前期比105.7%と計画を上回る進捗となったことです。その結果、人件費の増加や新規出店等の投資に伴う減価償却費の増加を吸収する形となりました。また、2024年度に渋谷や道頓堀等の繁華街に出店したプライズ専門店が大きく利益貢献し、さらに2025年に出店した専門店も初年度から黒字化するなど、既存店及び新規店双方の好調が国内事業を牽引しました。

アセアン事業は、主力のプレイグラウンド事業において従来の都市部に加えて地方への積極的な新規出店が売上拡大に貢献し、売上高は152億22百万円(前期比15.5%増)と4期連続で過去最高となりました。一方で、都市部での競争環境の激化により既存店の収益が低下し、営業利益は4億65百万円(同60.9%減)と増収減益となりました。第3四半期以降には施設の改装や遊具の入れ替え等の店舗活性化の取り組み、店舗ごとの料金設定の見直しといった対策を行い、既存店の収益は改善傾向にあります。

中国事業は売上高28億50百万円(前期比41.0%減)となりました。競争環境の激化により厳しい経営環境にありますが、2024年度から不採算店舗の整理や経費削減などの構造改革を推進したことで、営業損失は13億68百万円(前期営業損失30億52百万円)と前年より16億83百万円縮小し、前年より大幅に改善しました。

「中期経営計画(2026年度～2030年度)」の推進

当社は2026年度から「中期経営計画(2026年度～2030年度／以下、本中計)」をスタートし、2030年度に向けて強い財務基盤を構築しつつ、高い成長と資本効率の実現を目指します。具体的な施策として、利益水準の継続的な向上とROEの"質の変化"を通じて、高資本効率体質を定着させてまいります。

既存店の利益確保と成長投資による利益水準の向上

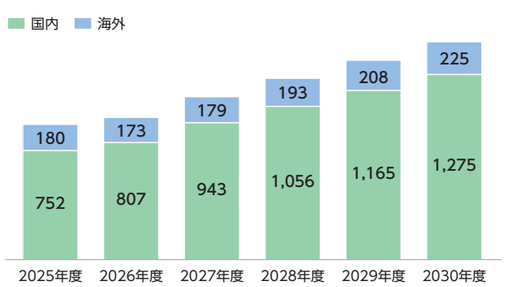
国内では既存事業の高い資本収益性を維持しつつ成長投資を進め、一方で海外では成長性重視から資本収益性重視へシフトし、各国状況に即したメリハリある事業を展開します。

国内事業では、資本収益性の高いコア業態の「モーリーファンタジー」と高効率業態であるカプセルトイ専門店とプライズ専門店で安定収益を確保します。これら既存店の売上成長とDX化等による販売管理費の抑制によって得たキャッシュを活用し、新業態への成長投資を加速化します。特に高い資本収益性が期待される新業態として、食料品・日用品等を景品に買い物体験の延長として訴求するアミューズメントの「クレーン横丁 極」、こどもの遊び場＋保護者同士のコミュニティの場として価値をもたらすプレイグラウンドの「のびっこジャンボ」については積極的に新規出店し、特に「クレーン横丁 極」は2026年度から2030年度末までに60店舗の新規出店を計画しています。また「あそび＋学び」を体験できるプレイグラウンドの「ちきゅうのにわ」、こどもからシニアまでを対象とする温浴事業の「OYUGIWA」は店舗当たりの高い利益創出が期待できる一方で高額投資となることから、案件を厳選して戦略的に投資を実行してまいります。

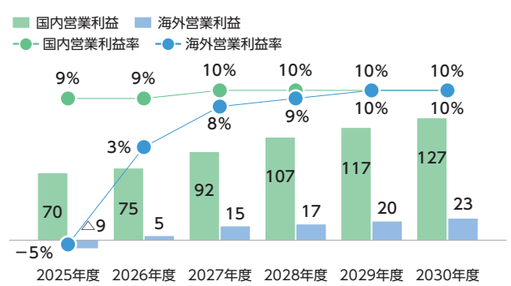
海外事業においては、アセアンでは各国の見通しに応じた方針を設定しております。ベトナムではイオングループの進出拡大に合わせて都市部、地方を問わず出店拡大を継続します。一方で、それぞれ当社が市場シェアNo.1であるマレーシア、フィリピンでは都市部での競争激化を背景に地方都市への出店を加速します。またインドネシアでは都市部の既存店で店舗活性化等による利益改善を進めながら、今後は地方都市への出店の優先度を高めます。タイでは新規出店を厳選しつつ既存店のコスト構造改革を進めています。このようにアセアンでは都市及び地方都市の店舗網を各国状況に合わせてミックスし、利益拡大に努めます。中国については構造改革を進めてまいりましたが、アミューズメント市場の競争環境の激化と将来的に資本コストを上回る利益水準の確保は難しいと判断し、2026年9月に中国子会社を解散することを決議いたしました。清算結了は2028年2月期中を想定しております。この事業ポートフォリオの見直しにより、中国への投資をより高い成長と収益性が見込める、国内及びアセアンの成長領域に振り向け全社のさらなる企業価値拡大を図ってまいります。

これらの結果、5カ年で国内外合計790億円程度の投資を見込み、2030年度の売上高1,500億円(うち国内新規518億円)、営業利益150億円(国内新規41億円)を目指します。

売上高の見通し (単位：億円)



営業利益の見通し (単位：億円)



財務担当責任者メッセージ

ROEの“質の変化”を通じた高資本効率体質の定着

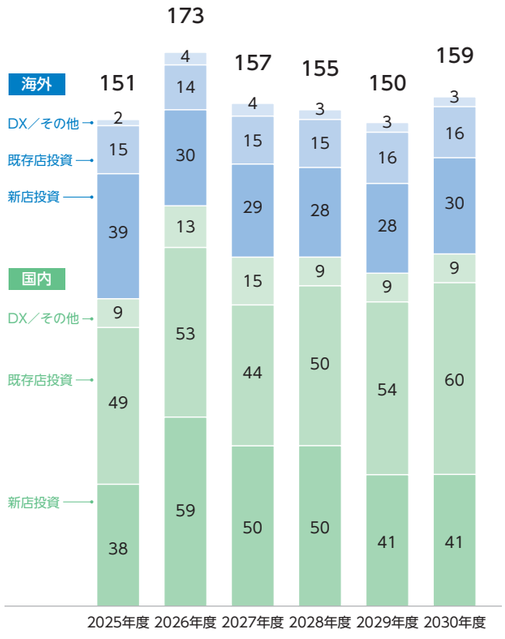
当社は、従来から財務戦略の基本方針として資本コストを上回るROEの達成を目指してまいりました。株主資本コストを10～12%、CAPM（資本資産評価モデル）による加重平均資本コスト（WACC）を7～9%と試算していますが、これらの数値は株主、投資家の皆さまから当社への最低限の期待値だと考えています。ROEにつきましてはコロナ禍で減少した純資産が通常レベルに増える一方で、既存事業の収益性確保と新業態への成長投資を通じて当期純利益を確保し、今後は23%超を維持する計画です。

また５カ年のキャッシュアロケーションとして、キャッシュイン1,174億円（うち営業CF1,004億円、有利子負債の活用170億円）に対してキャッシュアウトとして前述の790億円程度の投資と、早期に回収可能な投資の実行を通じて346億円の借入金返済を計画しています。2027年度以降には営業キャッシュ・フローが投資キャッシュ・フローを上回ると試算しており、2025年度に4.5倍のD／Eレシオを2030年度に1倍程度とする計画です。コロナ禍前まで当社は安定したキャッシュを確保できるビジネスモデルを強みに自己資本比率50%台を維持しましたが、現在は12.2％（2025年度末）となっています。今後もリスク許容度を高めることは必要ですが、一方で当社は国内事業を中心に過去最高の売上利益水準となり、新業態への成長機会が広がっています。また収益力の実態を示す償却前営業利益（EBITDA）は172億1百万円（2025年度）と、一般に借入金の2倍程度とする適正水準にも近く、これらを総合的に勘案してキャッシュアロケーションにおいて財務の健全性と成長投資を両立していく考えです。

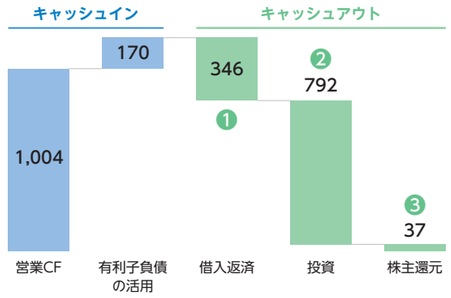
このように当社は高ROIC（投下資本利益率）業態への投資を通じて当期純利益率及び総資産回転率の向上を実現し、同時に財務の健全化を通じて“質を変化”させながら高いROEを維持してまいります。

企業価値向上のロジック ➡P28

投資の見通し　（単位：億円）



キャッシュアロケーションと優先順位　（単位：億円）
※対象期間は2026～2030年



優先順位

❶ 財務健全化
D/Eレシオ～1倍程度を目安に財務健全化

❷ 既存店・成長投資
WACCを優に上回るハードルレートで投資

❸ 株主還元
財務健全化と投資を妨げない配当性向10%～15%を目安

リスク分散等で安定的な資金調達を実現

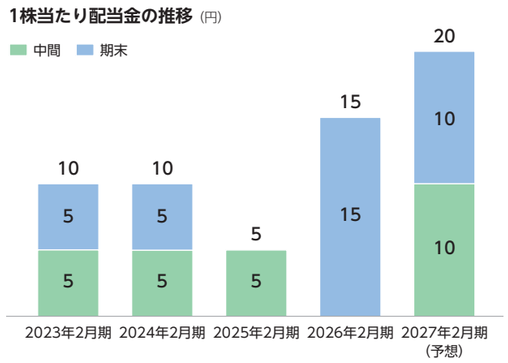
計画達成に向けたリスク要因については、かつてのコロナ禍のように予見できない部分もありますが、成長投資を念頭に置いた資金調達リスクについては、ポジティブ・インパクト・ファイナンスのスキームを取り入れた長期の資金調達を中心に財務の健全性の改善を図るとともに、国内の当座貸越枠の増加や複数の金融機関からの借入を実施するなどリスクを分散しています。また、前述の償却前営業利益（EBITDA）の水準等からも、取引金融機関から当社の経営状況を好意的にご理解いただいて安定的な資金調達が実現できているほか、外部格付けは引き続き「A－」を継続しています。



株主還元について

2026年２月期の1株当たり配当金は期末及び年間15円とさせていただきました。当社の配当方針は、株主の皆さまへの安定的利益還元を重視しています。本中期経営計画期間におきましてはご説明してまいりましたとおり、財務健全化と成長投資を優先的に推進し、配当性向10～15%を目安といたします。５カ年計画で経営基盤を強化し、株主の皆さまへのさらなる長期的、安定的な利益還元を実現する所存です。

1株当たり配当金の推移（円）



ステークホルダーの皆さまへ

近年、市場が短期的な視点で企業の成果を求めるなか、中長期的視点で経営に取り組む企業との間で齟齬が生じることも少なくありません。こうしたなか、当社においては株主を含む投資家さまとの良好な関係を構築するために「株主との建設的な対話に関する基本方針」を定め、IRを担当する部門を株主との窓口として財務経理部門等と有機的な連携を図りながら、株主との建設的な対話を促進しています。

また当社は株主と適切に対応できる面談方針を整えており、代表取締役社長、取締役及びIR担当が面談を通じて株主ニーズに対応できるようにしています。さらに株主から経営陣幹部または社外取締役との面談についてご要望があった場合は、当社における持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資する観点で対話がなされると判断させていただいたうえで面談に応じさせていただいています。

さらに情報提供の場として年2回の定期的な決算説明会を開催するほか、必要に応じてスモールミーティング等による説明の機会を設けたいと考えております。株主や投資家との対話を通じて得られたご意見等については、取締役会や経営会議で報告・討議を行い、株主や投資家との対話に反映できるよう努めています。

イオンファンタジーはパーパス「こどもたちの夢中を育み、“えがお”あふれる世界をつくる。」の実現に向けて、あらゆるステークホルダーの皆さまの期待に応えていきたいと考えています。今後も適切に財務戦略を遂行し、当社の持続的な成長と企業価値の向上に努めてまいります。

事業戦略
国内事業

本中期経営計画では国内成長路線に回帰。
各事業・業態の役割を明確化して、成長戦略に取り組みます。

国内事業の成長戦略

新たな成長ドライバーと業態間のシナジーでさらなる成長を目指します。

代表取締役社長 藤原 徳也



2026年2月期の国内事業の業績は、売上高・営業利益・経常利益ともに3期連続過去最高を更新し、売上高は前期比8.7%増の755億16百万円、営業利益は同13.0%増の70億19百万円となるなど、引き続き好調です。「モーリーファンタジー」を中心とする総合店の売上高は651億円と過去最高を更新したほか、2020年度以降に積極的に出店・拡大してきたカプセルトイやクレーンゲーム等のプライズ専門店が順調に成長しています。

プライズ市場は近年、推し活需要等で利用者層が広がり、お客さまへの浸透が進んでいます。その市場は、景品の多様化や店舗づくりの最適化によってより幅広いお客さまへ訴求することで、さらなる成長拡大の可能性が見込めます。そこで当社は新業態「クレーン横丁 極」を開発し、中期経営計画における成長ドライバーの一つに位置付けました。日用品や食料品を景品とすることで買い物需要を取り込み、広い面積を活かした圧倒的な集客力で新たな客層である主婦層やファミリー層を開拓しており、売上は計画を超えて推移しています。今後の成長の柱として、この「クレーン横丁 極」の積極展開を進めます。

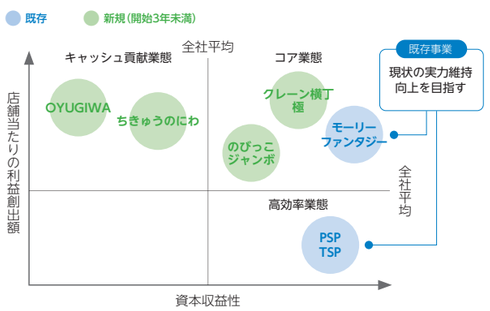
また、これまで当社事業の中核を担ってきた「モーリーファンタジー」は、少子化進行を見極めながら出店エリアを整理し、安定収益を支えます。同時に、「クレーン横丁 極」との連携により、資本収益性向上のシナジーを創出します。全国400店舗ある「モーリーファンタジー」から、償却済みの遊戯機器を「クレーン横丁極」に移設することにより、新設備導入コストを抑制しつつ、「モーリーファンタジー」では最新機器を導入し、効率よく売上向上効果を実現することができます。

そして、「モーリーファンタジー」にはプレイグラウンドの新業態「のびっこジャンボ」とのシナジーも見込んでいます。「のびっこジャンボ」は商圏を選ばずあらゆる立地へ出店可能なローエンドモデルです。もう一つの当社の成長ドライバーと位置付けています。この「のびっこジャンボ」を既存の「モーリーファンタジー」に隣接出店することで、相互送客による売上向上効果が期待できます。

新たな中期経営計画の策定にあたっては、国内事業の状況と市場環境の変化を踏まえつつ、こうした各事業・業態間のシナジー創出も狙って業態ポートフォリオの整理を行いました。シナジーの発揮で事業全体の収益性を最大化し、さらなる成長を目指してまいります。

国内業態ポートフォリオの整理

国内業態ポートフォリオのあり姿 (2030年度)

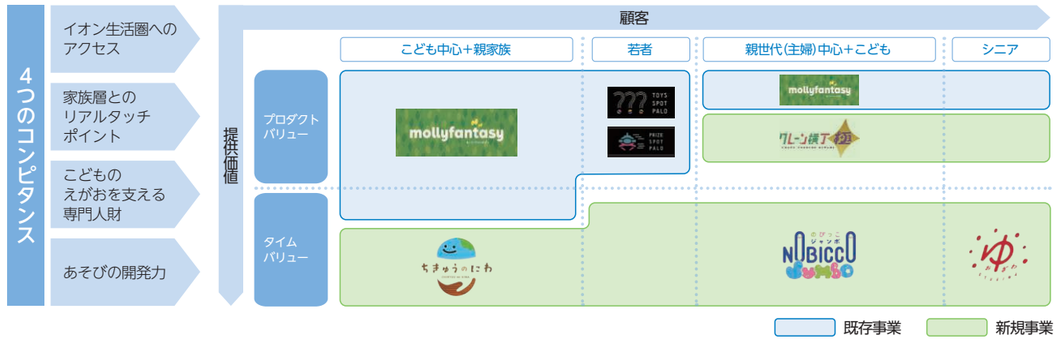


カテゴリ業態別の方針

カテゴリ	業態		方針
コア業態	新規	●クレーン横丁 極 ●のびっこジャンボ	最優先で投資 (成長ドライバーの位置づけ)
	既存	●モーリーファンタジー	既存店への更新投資 (資本効率性向上と安定収益の源泉となる)
キャッシュ貢献業態	新規	●OYUGIWA ●ちきゅうのにわ	案件を厳選して戦略投資 (利益創出大きく、案件次第で企業価値向上寄与)
高効率業態	既存	●TOYS SPOT PALO(TSP) ●PRIZE SPOT PALO(PSP)	過去の投資を継続 (投資回収が短く、早期のD/Eレシオ改善に寄与)

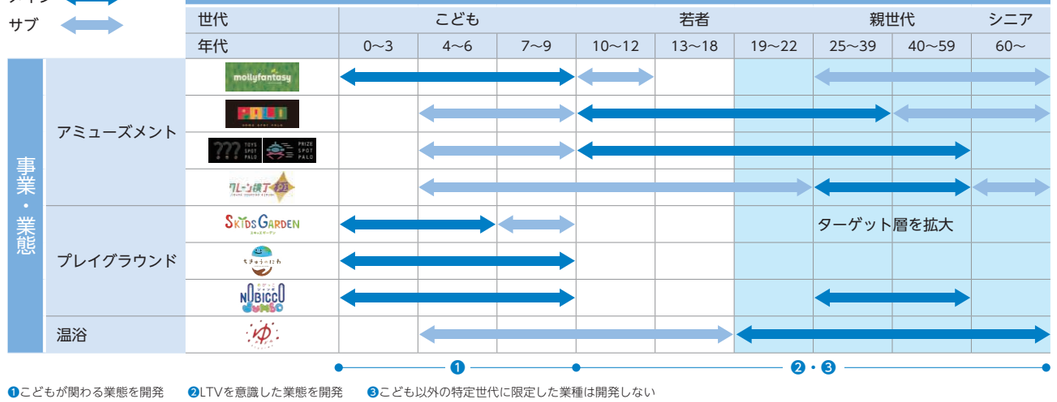
新しい成長源泉について

4つのコアコンピタンスをもとにしてコア近接領域を拡大することで、幅広い顧客層へ価値提供を広げつつ、既存顧客に対しては異なる価値提供の深掘りを図ります。そして多様な事業・業態間で、リソース共有や相互送客を通じたトップラインと収益性向上などのシナジーを追求し、新しい成長源泉を生み出してまいります。



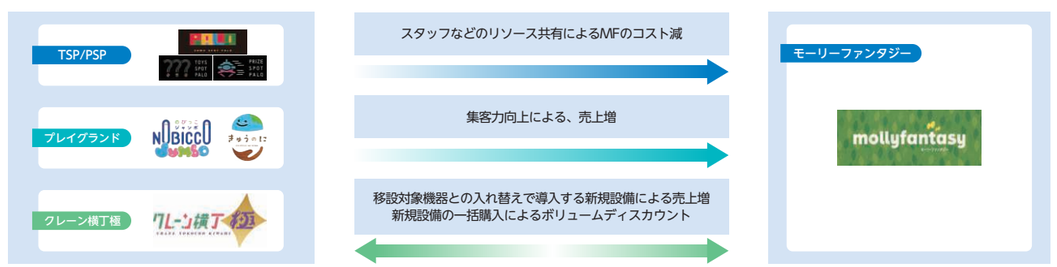
「こども」を軸に顧客層を拡大

“こども”を主な顧客とする業態を軸としつつ、こども時代の来店が成長して世代が変化しても異なる業態への来店動機につながる「ライフタイムバリュー（LTV）」を意識した業態開発を通じて、若者・親世代～シニアまで幅広い層を顧客とする事業展開に取り組みます。



各事業・業態間のシナジーの創出

人的資本の活用や設備投資のコストと効果、集客面などで国内の各事業・業態間にシナジーを創出し、事業全体の収益性を最大化します。

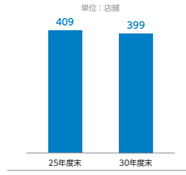
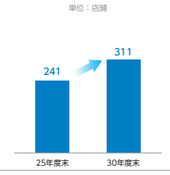
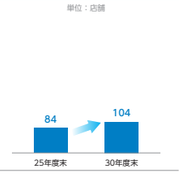


事業戦略 国内事業

既存業態の戦略

既存業態は、国内の事業ポートフォリオ戦略において「コア業態」及び「高効率業態」に該当し、既存店の強化による全社の資本効率性の維持・強化に貢献します。「モーリーファンタジー」は、店舗数・売上高においてイオンファンタジーの中核を担い、ファミリー向けアミューズメント施設として、継続的なリニューアル投資により、モデルの深化を進めてまいります。「TOYS SPOT PALO」「PRIZE SPOT PALO」は、小型・低投資モデルならではの、出店拡大力と利益創出期間の即効性を発揮できる高効率モデルとして拡大してまいります。

既存業態の店舗数

モーリーファンタジー	TOYS SPOT PALO	PRIZE SPOT PALO
		
▲10店舗	+70店舗	+20店舗

モーリーファンタジー



mollyfantasy

ターゲットとなる顧客層

こども | 若者 | 親世代 | シニア

戦略上の位置付け		活用されるコンピタンス	
キャッシュ貢献業態	コア業態	イオン生活圏	タッチポイント
課題業態	高効率業態	専門人財	あそびの開発力

戦略の方針 既存店投資とエリア整理による資本収益性維持

「モーリーファンタジー」は、0歳から12歳までのこどもとその家族を対象とするファミリーアミューズメントです。世代にまたがるブランドの認知力と、国内400店舗を超える既存施設のアセットを活用して多業態を出店させる「商業施設内複数出店」の実現や、業態間の「相互送客での収益拡大」や「スタッフリソース共有化によるコスト削減」等の様々なシナジー効果を生みだします。また高いキャッシュ創出力を背景とした全社における「成長源泉」業態としての役割を担ってまいります。





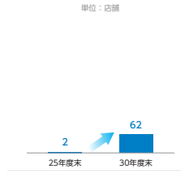
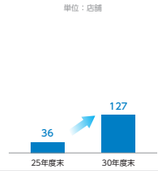
2030年に向けた重点施策

- **資本収益性を意識した既存店投資**
  - ➡ 顧客への価値提供水準を維持するため、資本収益性を意識しつつ継続的な投資を実施します。
- **少子化影響を最小化する出店エリア整理**
  - ➡ エリアごとの10年以上先の少子化進行を見極めながら、出店エリアの整理を実施します。
    なお、現状は、少子化影響が少ないエリアを中心に立地しています。

新規事業・新業態の戦略

新規事業・新業態にて展開する業態は、事業ポートフォリオ上における「コア業態」及び「キャッシュ貢献業態」に該当し、成長性のある領域での高い資本収益性を実現してまいります。「クレーン横丁 極」は、急拡大をしているクレーンゲーム市場の対応モデルとして、当社の“成長のドライバー”として出店加速いたします。また「ちきゅうのにわ」「のびっこ」ブランドは温暖化の影響や公園の減少などによる屋内あそび需要の拡大に対応したプレイグラウンドとして、商業施設の集客機能として貢献いたします。「OYUGIWA」は、温浴機能に加え、当社独自の遊びの要素を加えた家族における時間消費価値を提供し、新たな温浴市場の創出をしてまいります。

新規事業・新業態の店舗数

クレーン横丁 極	ちきゅうのにわ のびっこブランド	OYUGIWA
		
+60店舗	+91店舗	+9店舗

クレーン横丁 極 新業態 (アミューズメント事業)



クレーン横丁極 CRANE YOKOCHO KIWAMI

ターゲットとなる顧客層

こども | 若者 | 親世代 | シニア

戦略上の位置付け		活用されるコンピタンス	
キャッシュ貢献業態	コア業態	イオン生活圏	タッチポイント
課題業態	高効率業態	専門人財	あそびの開発力

戦略の方針 高い資本収益性のある業態として積極的に出店

「クレーン横丁 極」は、日用品・生活必需品を主体とする景品を展開し「楽しい買い物」体験を提供することで、従来のクレーンゲームの顧客に加え、平日のいわゆる主婦層の利用が取り込める新たな業態です。当社はイオングループの特性を活かし、独自の商品価値を提供することで、他社との差別化を目指してまいります。また国内800店舗を超える既存事業の機器資産を有効活用した投資の抑制を行うことにより、高いROIC・資本効率性の向上を図ります。さらに全社における「成長ドライバー」として積極的な出店を行ってまいります。





2030年に向けた重点施策

- **地方含めた全国幅広いエリアで積極的に出店**
  - •1店舗あたり売上高3～10億円を目安とします。(参考：モーリーファンタジー1店舗あたり1.2億円)
  - •150以上の市区町村に出店余地がある見込みで、店坪単価の安い物件やイオンでの出店を検討します。
- **競争優位性を活かした収益性の一層の向上**
  - •機材／景品の社内入れ替えや調達網の活用など、当社の総合力を活かしたコスト優位性を追求します。
  - •来店要因となる“少し珍しい日用品”の調達など、イオングループのネットワークを活用します。

事業戦略 国内事業

ちきゅうのにわ 新業態 (プレイグラウンド事業)



ターゲットとなる顧客層

こども	若者	親世代	シニア

戦略上の位置付け

キャッシュ貢献業態	コア業態
課題業態	高効率業態

活用されるコンピタンス

イオン生活圏	タッチポイント
専門人財	あそびの開発力

戦略の方針 遊びながら学ぶことができるハイエンドモデルとして大型商業施設に厳選出店

「ちきゅうのにわ」は、ちきゅうの自然について遊びながら学べるエデュテイメント要素を含めた、テーマ型プレイグラウンドです。施設内では、テーマに沿ったワークショップやイベントを定期的に開催し、公園機能だけではない、エンターテインメント性を兼ね備えた大型商業施設の集客機能の核として、出店を進めています。





2030年に向けた重点施策

●年商200億円以上の大型商業施設に厳選出店

➡ 投資効率は他業態比で相対的に低いものの、集客機能・ブランド価値を有する業態として、大型商業施設に戦略的かつ厳選しての出店を進めます。

のびっこジャンボ 新業態 (プレイグラウンド事業)



ターゲットとなる顧客層

こども	若者	親世代	シニア

戦略上の位置付け

キャッシュ貢献業態	コア業態
課題業態	高効率業態

活用されるコンピタンス

イオン生活圏	タッチポイント
専門人財	あそびの開発力

戦略の方針 ローエンドモデルとして商圏を選ばずあらゆる立地へ出店

「のびっこジャンボ」は、こどもだけでなく親のコミュニティを形成できる機能を持ち、長時間低単価で利用できることで、商業施設の他テナントへの収益効果も見込めます。また、「モーリーファンタジー」との相互送客の機能もあり、商圏を選ばずあらゆる商業施設に出店対応できるローエンドモデルです。





2030年に向けた重点施策

●商圏を選ばずあらゆる立地へ出店

➡ 要件を満たすSCが数多く存在します。

●既存コア事業であるモーリーファンタジーへのシナジー発揮

➡ 隣接するモーリーファンタジーに対して、相互送客による売上改善効果が期待できます。

OYUGIWA 新規事業 (温浴事業)



ターゲットとなる顧客層

こども	若者	親世代	シニア

戦略上の位置付け

キャッシュ貢献業態	コア業態
課題業態	高効率業態

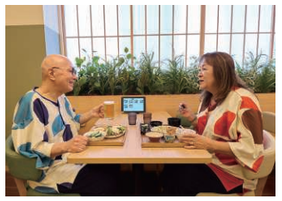
活用されるコンピタンス

イオン生活圏	タッチポイント
専門人財	あそびの開発力

戦略の方針 幅広い年代の顧客を対象とし、高い収益性が見込める案件に厳選投資

「OYUGIWA」は、お湯のまわりを“えがお”でぽかぽかに。こどもからシニアまで、家族やコミュニティでゆったり健康的に過ごす憩いの場という価値を提供しています。イオンファンタジーで唯一、こどもからシニアまで幅広い顧客を対象とする業態で、既存事業で培った遊びのノウハウを活用することで他社との差別化を図ります。「収益性」や「市場性」が見込める既存物件に厳選して出店をしてまいります。





各時間帯におけるメイン客層

	朝	昼	夕	夜
平日	シニア	単独30代～		Z世代
週末	単独30代～	ファミリー	Z世代	Z世代

2030年に向けた重点施策

●高い収益性を見込める案件に厳選投資

➡ 幅広い顧客層の来店によって高稼働率・高収益を達成しやすく、休日だけでなく平日も安定した稼働が見込めます。

ライフタイムバリューの最大化に向けた新たな会員制度

これまで、新店舗オープンのプロモーションやお得な特典等の導入により当社サービスのデジタル会員数は順調に増加し、2026年2月末時点で330万人を超えています。当中計期間中にはこの会員制度の進化を目的として、現在はそれぞれの業態や部門で管理されている仕組みを共通化するための実証実験を開始しています。将来的には、各世代に向けた提供価値を繋ぎ、世代を限定することなく生涯にわたってお客さまの利便性と継続利用を高め、ライフタイムバリューを最大化するポイント会員制度の構築を目指します。



事業戦略
海外事業

市場環境の変化をふまえてアセアンにおける方針を転換。
国別ポートフォリオを整理して、成長戦略の見直しを進めています。

海外事業の成長戦略

「量的拡大」から「質的向上」へ転換し、今後のアセアンにおける新たな成長モデルを構築します。

取締役兼執行役員 海外事業責任者 田村 純宏



2026年2月期のアセアン事業は、売上高が前期比15.5%増の152億22百万円となり、4期連続で過去最高を更新しました。着実な事業拡大を実現した一方で、営業利益は前期比60.9%減の4億65百万円に留まりました。この背景には、都市部を中心とした市場において大型競合店との顧客獲得競争が激化し、収益性が低下したことが挙げられます。

このような市場環境の変化を踏まえ、新中期経営計画ではアセアン事業の基本方針を従来の「量的拡大」から「質的向上」へと転換し、高い収益性を備えた持続可能な成長モデルの構築を最優先課題といたしました。

市場規模が大きく成長が期待できるインドネシア及びベトナムにおいては、既存店の収益率改善を図りつつ、着実な成長を目指して新規出店を推進してまいります。一方、市場の成長が緩やかなマレーシアとタイ、及び急激な物価高が進むフィリピンについては利益率の改善を最優先とし、徹底したコスト管理を行います。出店や既存店の改装についても、高いリターンが見込める店舗を厳選して投資を実行してまいります。

新規出店については、競合他社が未進出の地方エリアを中心に進めてまいります。展開する業態フォーマットについても、これまでの「kidzooona」のみの単一フォーマットから、今後は出店エリアやショッピングセンターの規模に合わせて柔軟に出店できるよう、複数フォーマットでの展開へと移行します。昨年開発したローコスト業態「KID'S BOX」の活用により、これまで採算が合わずに出店できなかったエリアやショッピングセンターへの出店が可能となります。一方、競争が激化する都市部の大型商業施設や、地方でも集客力の高い大型ショッピングセンターへは、テーマ型ハイエンド業態を投入して出店競争力を高めてまいります。サバンナをテーマにした「Kidzooona Safari」がお客さまから高い支持を得ているほか、今期開発した海をテーマにした新業態「KIDZOOONA Splash」は、インドネシアにて1号店をオープンし好調に推移しております。このように、ハイ、ミドル、ローに分類した業態を揃えることで、地方出店の加速のみならず、一つのショッピングセンター内に複数業態を出店することも可能となります。

新中期経営計画の前期では、これら業態開発を活かした地方出店を推進することで、収益率の向上及び着実な成長を図ってまいります。同時に、本質的な強みとなる「競争優位性の構築」は急務であり、今後のアセアンにおける最も重要な経営課題の一つです。したがって、新中期経営計画の期間を通じて、当社のアセットや強みを活かしたコンテンツ開発、さらには店舗での体験価値を高める人財育成など当社ならではの競争優位性を構築してまいります。新たな価値を生み出し、次世代の成長軸を創出することで強固な事業基盤を確立していきます。



2026年5月、「KIDZOOONA Splash」1号店がインドネシアにオープン

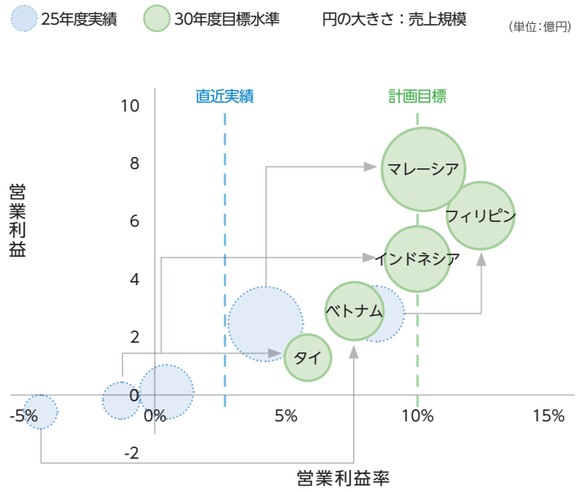
国別ポートフォリオの変化

アセアン各国の成長予想の見直しに伴い、戦略の基本方針は従来の“成長重視”から“利益率重視”へと変更しています。

国別ポートフォリオに基づいて、2025年度実績と今後の市場の見通しから2030年度の目標水準を定めており、各国における進捗を管理・分析しながら、目標の達成を目指します。

(単位:億円)

	2025年度 実績	2030年度 目標	差
売上高	152	225	+73
営業利益	5	23	+18
営業利益率	3.3%	10.2%	+6.9%



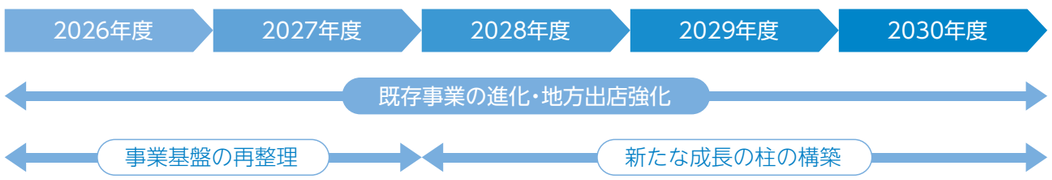




市場規模が大きく成長が期待できるインドネシア(左)とベトナム(右)

海外事業における方針転換と重点取り組み

2030年までに「量的拡大」から「質的向上」へと転換を目指し、下記の５つに重点的に取り組みます。



５つの取り組み

- 出店戦略・業態開発の進化
- 店舗・本社のDX推進(生産性改善)
- 組織風土の進化
- ガバナンスの強化
- 次期成長に向けた取り組み

事業戦略　海外事業

出店戦略・業態開発の進化

ローエンド、ミドルレンジ、ハイエンドの複数の業態フォーマットを展開することで、これまでのミドルレンジ「kidzooona」のみの単一フォーマットでは採算が合わずに出店が難しかったエリアやショッピングセンター(SC)への出店を強化していきます。





KIDZOOONA Splash



kidzooona



KID'S BOX JUMBO

主なプレイグラウンド店舗数　(2026年8月末)

	業態例	マレーシア	タイ	フィリピン	インドネシア	ベトナム	計
ハイエンド		3	1	0	8	2	14
ミドルレンジ		25	24	59	45	16	169
ローエンド		17	13	21	7	9	67
合計		45	38	80	60	27	250

事業基盤の強化

店舗・本社のDX(生産性の改善)

入場時の行列を緩和し、スムーズな入退場の実現に取り組んでおり、利便性向上により行列による機会ロス削減を目指します。その他、会員制度との連携や本社業務のDXを進めることで、生産性向上を実現してまいります。



組織・風土の進化

フィリピンにて「ベストモチベーションカンパニーアワード2026　グローバル部門(東南アジア)」を受賞しました※1。

引き続き、国ごとの宗教や文化を尊重し、従業員間の円滑なコミュニケーションを促すことで、多様な価値観が融合する、働きがいと活気にあふれた企業風土の醸成を目指してまいります。

2026
MOTIVATION COMPANY

※1 株式会社リンクアンドモチベーションが主催する企業と従業員の相互理解や相思相愛度合いを偏差値化した「エンゲージメントスコア」が高い企業を表彰する年に一度の式典です。

ガバナンスの進化

現地子会社におけるリスクマネジメント体制の強化に加え、親会社による監査の実施やコンプライアンス研修の展開を通じて、グローバルガバナンスの強化を進めてまいります。

次期成長に向けた取り組み

400店舗超の「店舗網」と「ファミリー層との圧倒的な顧客接点」、店舗を運営する「エンタメ人財」、長年築いた「デベロッパーとの関係性」という独自の強みを掛け合わせ新たな価値を創出します。

今後はオリジナルコンテンツの開発を推進するとともに、国内外企業との協業の可能性も幅広く模索してまいります。

新たな価値の創出

各国の取り組み

市場成長を捉えた積極的投資とシェア拡大による、強固な収益基盤の確立

ベトナム	イオングループとの強固な連携基盤を活用し、高集客SCへ複数業態を展開
インドネシア	地方都市の未開拓商圏へ戦略的に進出し、早期のシェア確立と経済成長に合わせた事業規模の拡大
フィリピン	地方エリアでの基盤拡大に加え、中間・富裕層の台頭を見据えたハイエンド業態を戦略的に投入し、ブランド価値と収益性を向上

投資効率を重視した厳選出店と、コスト構造改革による高収益体質への転換

タイ	店舗及び本社の経費構造改革を断行するとともに、デベロッパーとの関係性を深化させることで優良物件への出店を推進し、安定的な収益基盤を確立
マレーシア	店舗運営の効率化を推進するとともに、高収益部門への投資シフトを加速し、事業全体の利益率を改善

特集 2

成長の柱となる新業態

当社は中期経営計画において、2つの国内新業態を成長の柱として出店拡大に取り組んでいます。市場における競争力を裏付けるそれぞれの特長と、お客さまに喜ばれる魅力を紹介します。

クレーン横丁 極

多彩な生活用品を景品に取り揃え、ショッピングとエンタメが一体化した日常型レジャー



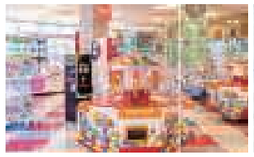
初出店	2025年10月
店舗数	6店舗（2026年8月末時点）

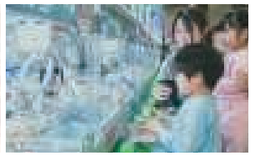
「クレーン横丁 極」は、従来とは一線を画する広い売場面積にバリエーション豊かなクレーンゲームを取り揃え、景品も定番のキャラクターグッズ以外に日用品や食料品など多彩に用意した新業態のプライズ専門店です。日常のお買い物感覚で楽しめることから主婦層やファミリー層を中心としたあらゆる世代がクレーンゲームを楽しめる日常型レジャーとして人気を集めています。



圧倒的な数のクレーンゲームが立ち並ぶ広々とした賑わい空間

広い店内には山盛り景品やビッグ景品を取りそろえたクレーンゲーム機、こどもでもプレイしやすい10円のミニクレーンまで、誰でも遊びやすく取れやすい機種を圧倒的に取り揃え幅広い世代が楽しめます。





日用品や食料品などお買い物感覚の景品もたくさん

景品には、洗剤やボックスティッシュ、おなじみの飲料やお菓子、珍しい調味料など、これまでのクレーンゲームにはない新しいジャンルの景品を幅広く取り揃えています。日常のお買い物感覚で気軽に楽しめ、夢中になるお客さまが続出しています。





ヨコパスで「ラク・トク」体験を提供

LINEミニアプリ「横丁手形ーヨコパスー」により、お手持ちのスマートフォン１台で小銭・両替不要で遊ぶことができ、チャージすると現金よりお得に遊べます。さらに付与されるポイントを貯めることでプレゼントと交換できる、「ラク・トク」体験も提供します。将来的には、他業態との相互利用が可能な会員制度に繋いでいきます。



のびっこジャンボ

家族で一日中あそび放題！リーズナブルに長期滞在できる屋内型プレイグラウンド



初出店	2025年6月
店舗数	19店舗（2026年8月末時点） ※「のびっこピクニック」含む

「のびっこジャンボ」は、“こども”も“おとな”もみんながうれしいをコンセプトにした一日滞在型のプレイグラウンドの新業態です。低価格・長時間・天候に関係なく、まるで公園のように思い切り遊べる施設を目指した「家族みんなで・友達と一緒に楽しめる」日常使いにピッタリの新しいお出かけスポットです。



からだを思い切り動かして楽しめるたくさんのあそびを取り揃え

広々した施設にボールプール、砂場、なりきり遊びコーナー、ブランコやテントなどたくさんの遊びを取りそろえ、屋内でも思い切り体を動かして遊ぶことができます。





休憩スペースを完備し、途中入退場や保護者交代もOK

遊び疲れたときのひと休みや、付き添いの保護者さまも快適に過ごせるよう、広々とした休憩スペースも完備しています。また、子育て世代のニーズに合わせて、飲食物の持ち込みや保護者さまの途中交代、再入場も可能。気軽に一日滞在で満喫していただけます。



安心の一日パック料金でリーズナブルに過ごせる

例えば、親子で1,000円の「1日遊び放題」では時間を気にすることなく一日中安心してあそぶことができます。そのほか、1時間・3時間パックやナイトパックなど（※店舗により異なる）親子のニーズに合わせて使い勝手よく、手ごろに・たっぷり楽しめる料金設定にこだわっています。0歳は入場無料。0歳から会員になれる子育て応援アプリ「トットット」の登録でお得なクーポンや割引も受けられます。

DX戦略

DX方針は、攻めと守りの両面で全社の価値向上を目指します。
攻めのDXでは、会員制度を中心とした投資を実行し、共通プラットフォームで顧客IDを整備し、お客さまの「リピート率」や「エンゲージメント」の向上、業態間の相互送客による「利便性」と「売上」の向上を目指してまいります。守りのDXでは、データに基づく「ESG経営」・「セキュリティ向上」・「生産性の向上」を目指してまいります。

事業横串でのデジタル会員制度の整備

共通プラットフォームで顧客IDを整備

mollyfantasy / NOBICCO Jumbo / ちまきゅうのにわ / クレーン横丁 極 / ミューの森

× イオンとの連携 AEON

顧客のエンゲージメント・リピート率の向上だけでなく、長期的な事業間送客の実現

攻めのDX

守りのDX

「安心・信頼・生産性を支える経営基盤」の高度化

生産性向上

全社業務の棚卸しと“業務の見える化”を起点に、標準化・デジタル化・自動化を進め、生産性を向上

セキュリティ向上

個人情報保護・情報セキュリティを強化し、顧客データの適切な取り扱いと漏えいリスクを低減

ガバナンス

データに基づくリスクKPIの可視化・モニタリングを徹底し、事故・設備不備等の未然防止とガバナンスを強化

例：事故率低下、電気設備・遊具のモニタリング

TOPIC デジタル会員数は422万人（昨年度末比127.9%）に拡大 ※2026年8月末時点



2026年度は「事業横串でのデジタル会員制度の整備」に向け、独立システムだった「マイよくばりパス（「モーリーファンタジー」の時間内定額遊び放題サービス）」のアプリ化を一部店舗で開始し、「ヨコパス（「クレーン横丁 極」で展開中の電子決済可能な会員サービス）」とのポイント統合を実現しました。現在は両サービスの利用可能店舗の拡大にフォーカスしています。

併せて、貯まったポイントを景品交換だけでなく、プレイグラウンドの利用券など当社各種サービスに使える形へと進化させています。

今後は全業態での相互利用基盤を構築し、イオンとのポイント連携も視野に入れ、長期的な事業間送客と顧客生涯価値（LTV）の最大化を目指します。

人財・組織戦略

人財・組織戦略は、事業成長や機能高度化を受けて、5つの領域（❶人財戦略の策定・実施　❷組織/ガバナンス強化　❸新卒・即戦力採用　❹リテンションマネジメント　❺人財育成・キャリア開発）で施策を策定・実行してまいります。

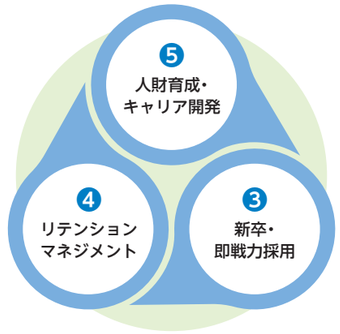
人財・組織戦略策定の背景と戦略における5つの領域

新事業／業態の立ち上げと拡大
アミューズメント／プレイグラウンド内での業態の多角化、アミューズメント／プレイグラウンド以外の事業領域進出

メリハリある海外事業の遂行
各国ごとのニーズ／競争環境に応じた戦略遂行

コーポレート機能の高度化
国内外を含め、多様化/複雑化する事業推進の支援

❶ 人財戦略の策定・実施
❷ 組織／ガバナンス強化



5つの領域の施策方針

❶ 会社の成長を主導する人財リソース拡充
- 人財ビジョンの社内浸透
- 重点ポジション人財の強化
- 国内外における経営候補人財の選定と育成

❷ 各国／事業の成長を支える組織・ガバナンス設計
- 組織風土の改革
- 組織体制/ガバナンス関連規程のアップデート

❸ 事業多角化を推進する人財の採用強化
- 新卒、高度専門人財採用の強化
- キャリア採用人財の定着

❹ 働きやすさと働きがいの両立
- 人事制度アップデート
- エンゲージメント向上に向けた施策推進

❺ 人財ビジョンを実現する能力・マインドセットの向上
- キャリア支援による個人の成長の加速
- 個別最適な教育機会の提供

TOPIC 2025年より始動！ 国家資格保持者によるキャリア面談と自律的成長の推進



キャリアコンサルタントが対応

当社は2025年より、在籍する3名のキャリアコンサルタント国家資格保持者が主体となり、新卒・キャリア採用者向け研修や若手社員へのキャリア面談を実施しています。さらに、従業員のキャリア自律に向けた第一歩として、キャリア開発診断の導入や、取締役を含めた管理職向けのキャリア自律ワークショップを計画し、自律的キャリア形成ができる風土構築を進めています。

併せて、ファンタジーピープル一人ひとりにとって働きがいのある職場の実現に向けてエンゲージメントサーベイを実施しており、結果は他社平均50.0に対し当社は53.6（レーティング「BB」）となりました。

※エンゲージメントスコアの算出は、（株）リンクアンドモチベーションの「モチベーションクラウド」によって算出しております。

社外取締役鼎談



取締役(社外)(独立役員) 山下 真実　取締役(社外)(独立役員) 齋藤 政彦　取締役(社外)(独立役員) 草島 智咲

現場力と変化への対応力を強みに、あるべき姿の実現へ

現在、当社は5カ年の「中期経営計画(2026年度～2030年度)」を推進しています。2030年のあるべき姿の実現に向けて、本中計のポイントや今後の課題、イオンファンタジーへの期待について、社外取締役にお話しいただきました。

今回のビジョンの変更についてどのように捉えていますか？

山下　今回、新たな中期経営計画(2026年度～2030年度／以下、本中計)の策定と並行してビジョンが変更されました。会社経営のなかで決して動かない北極星のような位置付けであるパーパス「こどもたちの夢中を育み、“えがお”あふれる世界をつくる。」は変わらず、ビジョンの変更によって向かうべき方向性がより精緻かつ正確に合わさってきたと感じます。

草島　ビジョンの変更でお客さまへの提供価値を「『こども』と『こどもを取り巻くご家族』も楽しい」へと範囲を拡大しました。これによって多様な事業の位置付けがより明確になり、各事業を紐付けるイオンファンタジーの軸がしっかり通ったと感じます。

齋藤　“どのような価値を社会に提供する企業を目指すのか”という方向性が明確になり、企業価値向上に向けて最適な道筋がこれまで以上に整理されました。これからは、ビジョンと戦略をいかに具体的な成果につなげていくか、まさに実行力が問われるフェーズに入ったと考えています。

新たな中期経営計画をどのように評価されますか？

齋藤　本中計の策定にあたっては企業価値の向上に向けた本質的な議論を行うべく、まず会社が目指す“ありたい姿”を描いたうえで、お客さまに提供する価値と収益性、業態間のシナジーについて議論を深めました。その結果、「どこで勝ちにいくのか」と「どのように投資していくのか」をバランスよく検討し、財務の健全性を確保しつつ、成長性、収益性、資本効率性を意識して企業価値を高めるシナリオを描けたと評価しています。

また2030年までの5カ年計画として、私が特に申し上げたのは、国内外を取り巻く経営環境の不確実性が高まるなかで持続的に企業価値を高めていくには、お客さまとの接点を持つ事業基盤を最大限に活用し、当社の強みである「市場の変化に合わせて、自らを変革していく力」に磨きをかけることが重要だということです。実際に本中計では国内外市場の現状に合わせて事業を最適化する姿勢が強まっていることは大きな進化だと評価しています。

山下　今回の中計には二つのポイントがあると考えており、一つは国内の成長路線回帰です。国内事業において新業態を開拓していく、チャレンジしていくという強い意気込みを感じます。私が社外取締役に着任した2022年当時から、当社は意欲的に新事業を展開するなかで、投資効果に対する評価の目線がより精緻化してきました。さらに新中計では業態ポートフォリオを整理し、資本効率性を意識してカテゴリ別方針を設けた点は変化だと思います。

二つ目は海外事業です。過去から海外事業については取締役会で活発に議論してきました。アセアン地域を一つのセグメントとしてきましたが、ひと括りとするにはあまりにも市場が複雑すぎ、個々の国の状況が異なります。その違いがさらに大きくなりつつあるなか、各国の実情をしっかりと捉え、従来と異なる目線が必要ではないかとの議論を重ねてきました。その結果、今回の中計では成長重視から利益率重視へ方針を変更し、資本効率をより意識した目標設定に変更した点がポイントですね。

草島　私は2023年に当社の社外取締役に就任後、アミューズメント業界に従事した経験とITコンサルタントとしての知見を活かし、特に当社のデジタル化に注目してきました。今回の中計では当社の事業や業態間のお客さまIDを統合したデジタル会員制度を導入することを発表しました。DXというと、業務の効率化、最適化など“守りのDX”に着目しがちですが、今回のoneID化はお客さまの目線でどのようにデジタルを導入してサービスにつなげるかという“攻めのDX”です。経営層や情報システム部門の皆さんが戦略的なDXに着手しはじめたと率直に嬉しく思うと同時に、高く評価しています。

当社がリアルな世界だけでなく、デジタルの世界でもお客さまとの接点を持つことで、イオンファンタジーの事業は一層広がる可能性があります。また当社のデジタル会員制度は将来的にイオングループ内でのポイント連携を視野に入れており、イオングループのサービスを通じて当社サービスを知る人が増えることで、さらにイオンファンタジーの世界が広がることを期待しています。

中期経営計画実行における課題について取締役会での議論はいかがですか？

山下　中計の成長戦略はアミューズメント事業の新業態「クレーン横丁 極」に重きを置いています。一般論としても新業態に重心を寄せた計画には一定のリスクを伴うだけに、新業態の進捗については特に注視したいと考えています。

取締役会において、「クレーン横丁 極」を含む新業態については開発段階から厳しい目線で議論を重ねました。当社はこどもという人生における成長カーブが激しい世代を主な対象とするだけに、非常に早いスピードで新事業を生み出します。パーパスの実現に向けてアクセルを踏み込もうとする執行側に対して、私たち社外取締役は、前提条件の確かさ、代替案の有無、撤退判断基準など、わざと耳の痛い、あえてブレーキをかけるような問いかけもしてきました。当社の素晴らしいところは、そうした私たちの問いかけをブレーキではなく、戦略遂行を補強する視点と捉えてくれるところで、結果として、ここ数年、執行側と社外取締役が適切なリスクテイクを見極める議論を着実に積み上げていると感じています。

齋藤　私も当社の取締役会ではとても率直でオープンな議論が行われていると感じます。社外取締役の役割の一つは社内にはない視点を持ち込むことですが、多様な意見を歓迎し、真摯に議論する文化がイオンファ

社外取締役鼎談

ンタジーらしさであり、さまざまな意見をぶつけ合いながらも、健全な緊張感を持って意思決定が行われていることは、企業価値向上に向けた大きな強みです。

課題は経済環境やお客さまのニーズ、競争環境など世の中が本中計の想定どおりに動かない場合に、どのように環境変化に対応し、2030年のあるべき姿を実現するかです。私は2024年に当社社外取締役に就任しましたが、長年の海外ビジネスの経験から、今後の海外事業では、中国等の経済の不確実性や為替変動、競争環境の変化、地政学リスクなど、企業自身ではコントロールできない要素が一層増えていくと強く感じます。中計はいわば樹木の幹で大方針は変わりませんが、計画の前提条件に変化があれば必要に応じて具体的な施策や資源配分等を調整する必要があります。変化に柔軟に対応するために自らを変革する力が不可欠ですが、私はそれこそがイオンファンタジーの強みであり、当社のコアコンピタンスである現場で培われた「あそびの開発力」と「こどものえがおを支える専門人財」だと認識しています。不測の変化にも適切に対応しながら2030年のあるべき姿を実現できるよう、社外取締役として必要な提言をしてまいります。

草島　DXに関する課題を申し上げると、ゲーム機からは時間帯別や空間別の利用状況等を分析することでさまざまなお客様情報を入手できますが、そういったデジタル活用という意味では、当社にはまだ取り組む余地があります。ただ、アミューズメント業界には流行り廃りもあり、非常に回転が早いため、攻めのデジタル投資に偏りすぎてはいけないという経営判断も理解できます。また、イオンファンタジーはリアルにお客さまと接する現場を重視することで、お客さまニーズの変化を素早く捉えて対応してきました。現状は、



当社の強みである環境変化への対応力を高めるためにイオンファンタジーらしいリアルとデジタルの活用方法を構築している最中だと感じています。

一方で、もっと若い世代の社員を巻き込んでいくことも必要だと感じます。現在は経営陣を中心にDX戦略を構築していますが、若いデジタルネイティブと対話を重ねることで新たなデジタル活用方法が広がる可能性があります。人材育成や人材登用などDX戦略での仕組みづくりには、さらに取り組むことができる課題があるように思います。

取締役会の機能強化、戦略的な議論を高めるために必要なことは何ですか？

山下　例えば取締役会で戦略的に議論するためにアジェンダを絞った方が良いという意見もありますが、取締役会のあり方は成長フェーズや業界環境など、その企業が置かれている状況によって異なり、一概にこうあるべきとは言えません。当社に関して言うと、取締役会である程度の幅広い議題を議論できるよう、機動性のある状態を保つ方が良いように現時点では感じています。

草島　社内外での情報格差をなくす取り組みの一環として、当社においては2027年2月期から新たに執行役員との情報交換の場を設けています。従来の取締役会では、例えばIT戦略に関する報告など、議題に上らないものについて執行役員の皆さんからあまり話を聞くことができませんでした。しかし、今後はそうした情報交換の場で、執行役員の皆さんが何に着目して日常的にどのような業務に取り組んでいるかを私たちが知ることで、ここに成長の種があるのではないか、ここはリスクではないかなど、新たな指摘をさせていただけるように思います。この取り組みは始まったばかりですが、大いに期待しています。

齋藤　私自身は、経営陣の挑戦を後押しすると同時に適切な検証とリスク管理を行う、「挑戦を支えるガバナンス」を実現する取締役会を目指しています。また取締役会では個々の業務執行に踏み込みすぎず、「何を目指すのか」「そのための選択になっているか」「その選択は企業価値の向上につながるのか」といった本質的な議論を中心とすることを重視しています。社外取締役としては、異なる経験や視点を持ち込むことで本質的な論点を明確にし、意思決定の質を高めることに貢献したいと考えています。

一方で本中計では財務の健全性と成長投資の両立に向けて財務指標を掲げています。そのため今後の取締役会では進捗管理など財務的な観点での議論も充実するものと期待しています。一方で、数字の話ばかりで現場で実際に起きていることとの乖離が生じることは避けなければなりません。当社の良さは経営と現場の風通しの良さであり、今後も現場の肌感覚を意識しながら議論を行いたいと考えています。



イオンファンタジーの強みとは何か、また今後への期待を教えてください。

山下　齋藤取締役から社内の風通しの良さのお話がありましたが、私も当社の強みは、現場の力の大切さを経営トップから現場まで一気通貫で意識している点だと思います。今後さらにお客さまがイオンファンタジー店舗で過ごす時間の価値（タイムバリュー）を高めるために、ハードとソフトの両面の進化、特に現場における人材の力がとても重要になると考えています。

教育研修等はもちろん重要ですが、社員スタッフへの一律的な知識・スキルの底上げだけでは不十分です。直接お客さまと接する現場では、臨機応変な対応力やあそびの創発力といった人材力が極めて重要になってきます。そういった現場の力こそが当社の競争力を生むということを経営陣が良く理解していると強く感じますし、今後のイオンファンタジーの成長を期待できる重要なポイントですね。

草島　前期には私たち社外取締役が国内外店舗を視察する機会がありましたが、現場のマネージャーとスタッフが非常に活発に意見交換されているのが印象的でした。風通しの良さに加えて、人の意見を否定せずに聞く文化があり、皆さんがフラットな意見交換を通じて現場を改革するという同じ目線で動いていると感じましたね。また“人間が好き”という根本が会社にあると思います。

このように現場というリアルを大切にするのが当社の強みであり、だからこそデジタルの活用が生きてくると思っています。今後はどれぐらいリアルと組み合わせてデジタルを活用できるか、リアルの現場と同じようにデジタルでのお客さまの接点を大切にできると、さらにイオンファンタジーの活躍の場が広がると思いますし、その可能性はまだまだあると期待しています。

齋藤　皆さんのお話と同様に私もイオンファンタジーの力の源泉はパーパスの実現に一丸となって取り組む人材にあると考えています。「あそびの開発力」と、それを実行する「人財」の二つをいかに強くしていけるかが、今後の競争力を強化する上で重要だと思います。また海外で各国・地域の特性に合わせた価値を提供するには、現場を理解し、数字やデータに基づいて判断できる人材も不可欠です。若手社員や女性社員が国内外で異なる文化や価値観のなかでも挑戦する機会を増やしながら、次世代のリーダーを育てていってほしいと思います。

社外取締役として経営への貢献を続けるためには、私自身も変化を捉え、学び続ける姿勢が重要だと考えています。社会や市場の変化を敏感に捉え、幅広い知見を積み重ねることで、経営に新たな視点を提供する役割を果たしていきたいと思います。



Chapter 3

サステナビリティ

サステナビリティマネジメント

サステナビリティ推進体制

当社は、2022年に「サステナビリティ方針」を制定し企業活動の中核としてサステナビリティ経営を推進しています。

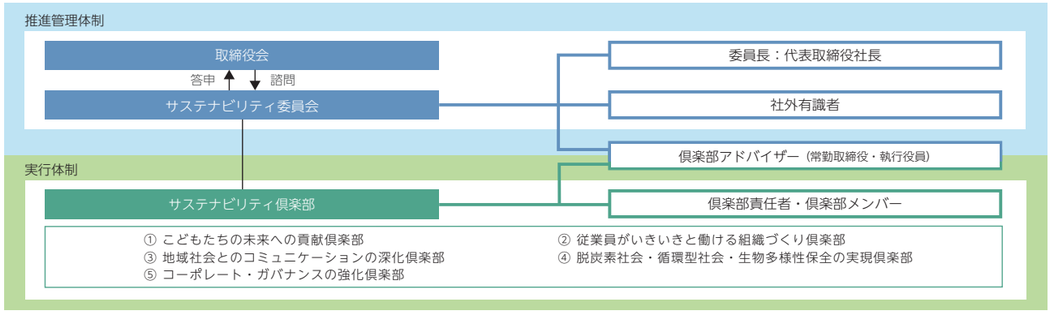
目標数値や取り組みの進捗を管理することを目的に、取締役会の諮問機関として「サステナビリティ委員会」を設置。委員会は、代表取締役社長を委員長として、委員の3分の1以上を社外の有識者から選任し、取締役会から諮問を受けた内容について協議、答申します。

「サステナビリティ委員会」の下部組織として、特定したマテリアリティごとに各課題に直結する専門知識を持つ「主管部署」が主導権を握り、各専門機能を担う主管部署主導型チーム「サステナビリティ倶楽部」を設置し、具体的な取り組み内容を検討・実行しています。各倶楽部は主管部署の本部長を責任者として、具体的な指標と目標を設定し、施策の完遂に向けた取り組みを進めています。

今後、持続可能な社会への貢献と企業価値向上を実現する企業を目指し、サステナビリティ経営の実効性を高め、確実な成果につなげていきます。

サステナビリティ基本方針
https://www.fantasy.co.jp/company/sustainability/sustainabilitypolicy/

サステナビリティ推進体制図



サステナビリティ推進のあゆみ

開催日時	主な議題
2021年	中期経営計画でサステナビリティ経営の推進を宣言
2022年	サステナビリティ方針を制定
	サステナビリティ委員会を設置し、部署横断型のサステナビリティ推進体制を整備
	マテリアリティ（重要課題）を特定
2023年	「イオンファンタジーの人権基本方針」策定
2024年	サステナビリティ方針を改定
	マテリアリティを6テーマ→5テーマに整理
2026年	サステナビリティ経営の実効性向上のため、サステナビリティ推進体制を主管部署主導型に改定

マテリアリティ（重要課題）の特定プロセス

1 課題の抽出
マテリアリティの特定にあたり、SDGsやグローバルリスクレポートなどを参考に、将来のメガトレンドを踏まえつつ、社会課題を洗い出しました。そのうえで、事業活動におけるリスク及び機会の観点で課題の絞り込みを行い、自社にとっての重要な社会課題の抽出を行いました。

2 ステークホルダーにとっての重要性
ステークホルダーにとっての重要性において、参考指標には、グローバル・コンパクトの10原則、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）、DJSIやFTSEなどのESG評価項目などから整理しました。また、自社の事業活動において重要と考えるビジネスパートナーや競合他社などの情報も参考にしました。

3 企業にとっての重要性
各社会課題について、機会とリスクの両面から、経営層個々人が自社にとっての重要性を評価しました。その結果をもとに、経営層でディスカッションを行い、主要な6テーマに分類しました。（2024年、5テーマに整理）

4 重要課題の決定
取締役会による承認を経て、自社で優先的に取り組むべき社会課題を「重要課題」として決定しました。決定後、重要課題の実行・進捗管理をするために体制を設置し、各課題ごとの目標（KPI）の設定と、取り組み内容の検討を行いました。

マテリアリティ（重要課題）

	マテリアリティ	ありたい姿	中期目標（2030年）	取り組み
S	1 こどもたちの未来への貢献 P.53	未来の社会を作るこどもたちの権利を守り、一人でも多く“えがお”で、未来を夢見て生きられる社会	こどもたちの“えがお”をひろげる新たな機会の創出 ●インクルーシブなあそび場の満足度：**75%** ●誰でもあそべる機会の社会的インパクト※：**75%** ※インクルーシブな社会実現に向けた重要性の理解度比率	障がいのあるお子さまでも遊べる遊戯機械・遊具の拡大 障がいのあるお子さまも参加できる企画の推進 お客さまとともに、こどもの権利を守る活動を支援
	2 従業員がいきいきと働ける組織づくり P.55	すべてのファンタジーピープルが仕事もあそびも夢中になれる会社	●国内外女性管理職以上比率：**50%** ●障がい者雇用率：**5%** ●男性育児休暇取得率：**100%**	ダイバーシティの推進 働き方の改革
			●ファンタジーピープルいきいき度※：**75%** ※サーベイ項目のうち、「働きがい」「働きやすさ」に関する項目の平均肯定回答率	サーベイの実施と、改善に向けた取り組み
	3 地域社会とのコミュニケーションの深化 P.57	たのしさとふれあいの場の提供を通じて、“えがお”あふれる地域社会	●地域・社会貢献活動により“えがお”にした人数※：**500万人** ※2022年度～2030年度の国内外ののべ人数	社会福祉施設への訪問 社会福祉施設のこどもたちのご招待会の実施 地域の行政・団体・企業などと連携し、地域の方々をえがおにする取り組みの実施
E	4 脱炭素社会・循環型社会・生物多様性保全の実現 P.59	あそびを通じて地球環境を大切にする事業・機会を創造し、地球の豊かさを未来のこどもたちと育む社会 定量目標 2040年に店舗で排出するCO_2等を総量で実質ゼロを目指します	●事業におけるエネルギー由来のCO_2排出量※：**64%減**（2018年比）※単位は売上単位 ●省エネ比率：**10%** 再エネ比率：**60%**	Scope1・2の削減 ❶省エネの実施 ❷再エネ導入
			●店舗で使用するプラスチック総量※：**30%削減** ※2019年度比主要6種（カプセル含む）	Scope3の削減 ❶プラスチック使用量の削減 ❷遊戯機械・景品の廃棄の削減
			●店舗で廃棄する遊戯機械・景品廃棄率：**10%未満**	
			●環境保全や生物多様性の保全についてまなぶこどもの数：**500万人** ※2024年度～2030年度の国内外ののべ人数	環境や生物多様性の重要性についてまなぶ機会の提供
			人間と自然が共生し生物多様性を保全する場・機会づくり	人間活動から放置された場所を復活させる取り組みの推進
G	5 コーポレート・ガバナンスの強化 P.63	ステークホルダーと信頼を築き、ファンタジーピープルを守り、持続的成長できる会社		コーポレートガバナンス・コードの実践体制の強化
				コンプライアンス研修の実施（国内・海外）
				海外子会社のガバナンスの強化
				人権デュー・ディリジェンスの実施

※国内外表記以外は、国内事業のみの目標・取り組み
※一部開示内容の修正を行いました。

S Society（社会）

1 こどもたちの未来への貢献

中期目標（2030年）	取り組み	2025年度実績	2025年度の施策と成果
こどもたちの“えがお”をひろげる新たな機会の創出 ●インクルーシブなあそび場の満足度：75% ●誰でもあそべる機会の社会的インパクト※：75% ※インクルーシブな社会実現に向けた重要性の理解度比率	障がいのあるお子さまでも遊べる遊戯機械・遊具の拡大	インクルーシブなあそび場の満足度：75%	●ちきゅうのにわ幕張新都心店に「インクルーシブブランコ」及び「カームダウンスペース」を設置
	障がいのあるお子さまも参加できる企画の推進		●発達障がい等のあるこどもを対象とした特別映画鑑賞会「あったかタイムinイオンシネマ」の実施 ●時間制遊具の無料開放「あったかタイム」を開催 ●「こども用車いす」の社会的認知向上に向け、オリジナルマークホルダーを無償配布 ●パラスポーツ「ボッチャ」の体験イベントを3会場で開催 ●社内教育にて障がいのあるお客さま対応のオンラインセミナーを2回実施し、計150名が参加
	お客さまとともに、こどもの権利を守る活動を支援		●「あそんで募金」合計1,000万円を寄付

障がいのあるお子さまでも遊べる遊戯機械・遊具の拡大

インクルーシブブランコ

2025年8月にオープンした「ちきゅうのにわ 幕張新都心店」に、「インクルーシブブランコ」を初めて導入しました。このブランコは座面が深いため、姿勢を自力で保つことが難しい障がいがあるお子さまも、寝転んだ状態で乗って楽しむことができます。また、同店にて2025年8月に実施したアンケートでは、中期目標である「インクルーシブなあそび場の満足度」75％の結果を得ています。今後も新たに出店する「ちきゅうのにわ」や「のびっこジャンボ」等のプレイグラウンド施設に同様の遊具の導入を進め、障がいの有無に関わらずすべてのお子さまと保護者さまが一緒にえがおになって遊べる環境づくりに取り組んでまいります。

カームダウンスペース

「ちきゅうのにわ 幕張新都心店」では感覚過敏研究所のサポートのもと、当社のプレイグラウンドで初めて「カームダウンスペース」を設置しました。カームダウンスペースは、発達障がいや知的障がい・精神障がい・感覚過敏など多様な感覚特性のある方が、音や光・においなどの外部からの刺激を遮断し、気持ちを落ち着かせたり、パニックを未然に防ぐための設備です。多様な感覚特性のある方に安心してご利用いただくことを目指すとともに、感覚過敏をテーマにした映画「Feel / Unfeel」（カンヌ映画祭にも出展）において同店のカームダウンスペースが紹介されるなど、多くの方々に感覚過敏について知っていただくきっかけにもなっています。



インクルーシブブランコ



カームダウンスペース

障がいのあるお子さまも参加できる企画の推進

あったかタイム・あったかタイム in イオンシネマ

障がいのあるお子さまとそのご家族は、お子さまの障がい特性（例：大きな声での発声、多動性など）から生じる周囲の反応を気にされ、「外で安心して遊べない」というお困りごとを抱えていらっしゃいます。特に、「ほかのお友だちとの関わりに不安がある」「周囲の視線が気になる」といった声は少なくありません。そこで、私たちはすべてのお子さまとそのご家族が心置きなく楽しめる居場所を提供したいという想いから、お互いをあたたかく見守り合うための時間帯「あったかタイム」を企画しました。本企画は、多様性を尊重し、誰もが安心して過ごせる社会の実現に貢献することを目的としています。時間制遊具施設「のびっこ」（佐久平）での実証実験としての開催からはじまったこの取り組みは、2025年7月には実施店舗を3店舗に増やして同時開催し、さらに11月にはその反響を受けて千葉県内対象9店舗にて実施しました。また、2025年7月にはイオンエンターテイメントとの共同で、発達・知的障がい児とその家族のための映画観賞会「あったかタイム in イオンシネマ」をイオンシネマ幕張新都心で初開催しました。12月にはイオンシネマ板橋でも開催し、今後も同様の取り組みを広げていく予定です。地域社会の一員として、インクルーシブな社会の実現に貢献するため、これらの企画の全国展開や、多様なニーズに応えるための新たなプログラム開発にも積極的に取り組んでいきます。



「こども用車いす」オリジナルマークホルダー

見た目でベビーカーと誤認されやすい「こども用車いす」の認知向上のため、当社オリジナルデザインのマークホルダー「ララちゃんこども車いすマーク」を制作し、2026年2月から希望者に無償配布しました。このプロジェクトは、肢体不自由のある6歳のこどもを持つ当社従業員の実体験をきっかけにはじまった取り組みです。このマークホルダーの普及を通じて、すべてのこどもたちが気兼ねなく、笑顔で外の世界を楽しめる社会の実現を目指します。





ララちゃんが「こども車いすマーク」を大切に抱きしめ、車いすを押しているような温かいイラストを採用

お客さまとともに、こどもの権利を守る活動を支援

あそんで募金

「あそんで募金」は、「世界こどもの日（11月20日）」の直近日曜日の国内外全店舗における売上の約1%及びプライズゲーム機「すくってちょ」全台の年間売上約1%を毎年寄付する取り組みです。2025年度は日本、中国、アセアンの7カ国1,200店舗を対象に実施し、日本400万円、海外各国100万円ずつ、合計1,000万円を、「認定ＮＰＯ法人日本クリニクラウン協会」など、当社が事業を展開する世界7カ国のこども支援活動を行うNPO、財団法人の活動に寄付しました。



「あそんで募金」告知ポスター

S Society（社会）

無料招待会を実施

「あそびを通じてこどもたちの健やかな成長を育む」という願いを込めて、毎年「こどもの日」(5月5日)と「世界こどもの日」(11月20日)に合わせ、国内の対象プレイグラウンドを無料開放しています。この取り組みは、地域のこどもたちのえがおを育み、かけがえのない思い出づくりに貢献しています。

2025年度は、約200カ所のプレイグラウンドで無料開放を実施し(2025年5月5日(月・祝)、同年11月23日(日))、約8万7千人のご家族にご来場いただきました。

各店舗で朝から多くのお客さまにご利用いただき、心ゆくまで楽しい時間をお過ごしいただきました。



「こどもの日」無料開放の告知ポスター

TOPIC 夢をかなえるお手伝い「ララゆめ」

こどもたちに夢を持つことの大切さと、夢を叶える喜びを伝え、一人でも多くのこどもが夢を持ち続けられる社会を目指して2003年からスタートした「ララゆめ」。これまで23年間で340の夢をお手伝いしてまいりました。イオンファンタジーはこの「ララゆめ」を当社のパーパスを体現する大切な取り組みとして、これからも夢を応援し続けます。

「大好きなロケットくれよんと一緒に鳥取をPRしたい！」（鳥取県／そらちゃん 9歳）

「全国の人に鳥取の良さを知ってほしい」という鳥取在住のそらちゃん(9歳)の夢を叶えるため、ララちゃんとスタッフが鳥取県PR動画の制作をお手伝いしました。地元の人気あそびうたユニット「ロケットくれよん」とともに、鳥取砂丘や白兎神社、水木しげるロードなど県内の名所を巡り、鳥取の魅力を存分に発信。さらに、そらちゃんからの手紙がきっかけで県知事とのダンス共演が実現し、知事からサプライズで「とっとり わくわく大使」に任命されました。動画は公式YouTubeや全国の店舗サイネージで公開され、こどもが地域の魅力を発信する素晴らしい機会となりました。



2 従業員がいきいきと働ける組織づくり

中期目標(2030年)	取り組み	2025年度実績	2025年度の施策と成果
●国内外女性管理職以上比率：50% ●障がい者雇用率：5% ●男性育児休暇取得率：100%	ダイバーシティの推進 働き方の改革	国内外女性管理職以上比率：49.1% 障がい者雇用率：4.6% 男性育児休暇取得率：100%	●新たな福利厚生制度として「スマイリングシェアチケット」を導入 ●従業員を対象にした「ララゆめ」を実施 ●海外や本社の従業員動画「いきいき動画」の制作 ●従業員こどもスタッフシートの実施 ●「子連れ出勤」制度の運用拡大
●ファンタジーピープル いきいき度※：75% ※サーベイ項目のうち、「働きがい」「働きやすさ」に関する項目の平均肯定回答率	サーベイの実施と、改善に向けた取り組み	—	●従業員のエンゲージメント向上を目的に「いきいき度」を測定する社内サーベイを実施し、組織の強みと課題を特定 (2025年度はサーベイ実施なし)

ダイバーシティの推進

障がい者雇用の推進

当社は、多様な人財が活躍できる社会を目指し、2008年度から障がい者雇用に取り組んでいます。2017年3月には、障がい者の採用支援、配属部署への理解促進、そして配属後の定着と戦力化を目的とした専任部署「ジョブサポート」を設置し、きめ細やかなサポートを行ってきました。

2025年度は店舗における採用を特に強化した結果、障がい者雇用率は法定雇用率を上回る4.6%を達成しました。今後も、2030年目標である「障がい者雇用率5%」の達成に向け、さらなる取り組みを進めます。具体的には、店舗における採用をさらに推し進め、全国100店舗以上で採用活動を実施します。また、早期離職を防ぐための施策として、精神保健福祉士との協力のもと、入社後半年間の定期的な面談を行う仕組みを導入しました。全社員の障がいへの理解を深めるための社内セミナーについても、継続的に実施していく予定です。

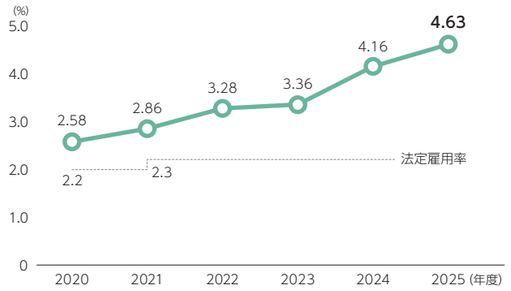
女性活躍の推進

「女性活躍推進企業」として、厚生労働大臣より「プラチナえるぼし」の認定を受けました。「プラチナえるぼし」の認定は千葉県内で4社目、イオングループ企業としては2社目です。2023年度に認定された「プラチナくるみん」と「プラチナえるぼし」のダブル認定はイオングループ初となりました。管理職の意識改革のための「管理職セミナー」の実施、女性のキャリアアップ支援、女性リーダー育成、パートタイム社員から社員への登用などの取り組みにより、女性が活躍しやすい環境を整備しています。

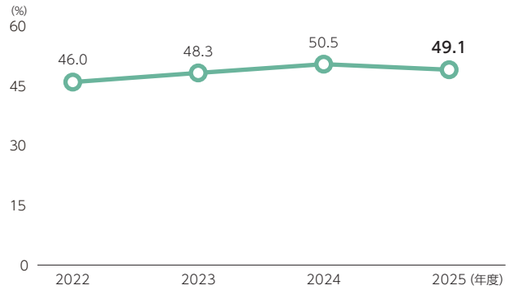




障がい者雇用率推移



国内外女性管理職以上比率



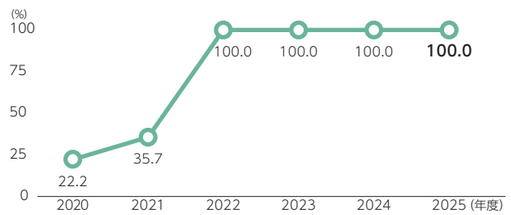
働き方の改革

働きやすい環境づくり・福利厚生制度

男性育児休暇取得の奨励をはじめ、育児や介護といった事情に柔軟に対応できる働きやすい環境づくりを進めており、福利厚生制度の周知の徹底や、新たな仕組みの導入にも積極的に取り組んでいます。

子育て中の従業員のため、こどもの預け先がない場合には職場にこどもを連れてくることができる「子連れ出勤」制度は、2025年度より店舗数を拡大いたしました。

男性育児休暇取得率

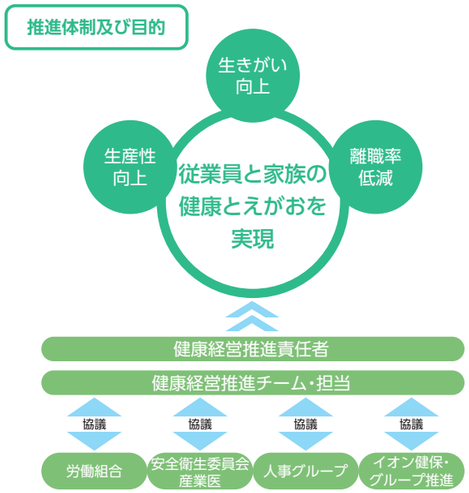


S Society（社会）

健康経営の推進

当社は、「従業員と家族の健康とえがおを実現します」という健康経営宣言のもと、健康経営の推進に取り組んでいます。健康課題に基づいた具体的な目標を設定し、ヘルス＆ウエルネスの推進をすることで、従業員自らが健康への意識を高める取り組みを進めていきます。そのための健康経営推進体制を構築し、企業の成長を支える人材が長期にわたり働き続けられる組織づくりに励んでまいります。これらの取り組みの結果、経済産業省「健康経営優良法人2026」（大規模法人部門）に5年連続認定されました。

2026 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門



サーベイの実施と、改善に向けた取り組み

2025年度の調査と結果

当社では、「ファンタジーピープル」と呼ぶ全従業員（アルバイト含む）が、仕事と生活の両面で楽しくいきいきと活躍できる環境づくりに注力しています。その一環として、従業員が抱える課題やニーズを正確に把握し、組織課題の解決につなげるため、従業員サーベイを定期的に実施しています。

2025年度に実施したウェルビーイングサーベイの調査では、従業員一人ひとりの心身の健康、働きがい、成長実感、人間関係など、多角的な側面からウェルビーイングの状態を測ることを目的に、計3,042名からの回答を集計しました。

調査の結果、とくに重要な項目として「フィードバック文化の強化」に対応するためのMBOセミナーを実施したほか、「ワークライフバランス支援の強化」に対応するべく、今後の「傷病」や「介護」関連福利厚生の拡大を検討しています。また、「成長機会の提供」に対しては、普段の業務では得られない新しいスキルや知識を習得できる「社内兼業制度」を提案しています。

当社は、2030年度目標として「いきいき度75%達成」を掲げています。今回のサーベイ結果を深く分析し、個人の成長支援に重点を置いた具体的な施策を検討・実行することで、ファンタジーピープル一人ひとりがさらに輝き、企業全体の持続的な成長につなげていきます。

3 地域社会とのコミュニケーションの深化

中期目標（2030年）	取り組み	2025年度実績	2025年度の施策と成果
●地域・社会貢献活動により“えがお”にした人数※： **500万人** ※2022年度～2030年度の国内外ののべ人数	社会福祉施設への訪問	国内・海外合わせて **計15,140回、149万人**を超えるこどもたちを”えがお”に ［国内189回（参加人数92,204人） 海外14,951回 （参加人数1,398,056人）］	●ハートフル・ツアーによる訪問の実施 ●全国の店舗を対象に社会福祉施設の招待公募を初実施
	社会福祉施設のこどもたちのご招待会の実施		
	地域の行政・団体・企業などと連携し、地域の方々をえがおにする取り組みの実施		●小中学校を対象に、出前授業や職業体験を実施 ●幼稚園の運動会で、ララちゃんがサプライズで登場しみんなでララ体操を実施

社会福祉施設への訪問

「ララちゃんのハートフル・ツアー」

アミューズメント施設「モーリーファンタジー」の人気キャラクター「ララちゃん」が、全国の児童養護施設やこども病院を訪問し、こどもたちの健やかな成長を支援しています。2025年度は、全国12カ所の施設を巡り、174名のお子さまにプレゼントを贈り、ダンスやゲームを通じて多くのえがおを届けました。


児童養護施設を訪問

社会福祉施設等のこどもたちのご招待会の実施

こどもたちのご招待会の実施

当社は、社会福祉施設・特別支援学校・地元の幼稚園・保育園等のこどもたちを店舗に招く招待会を実施しています。2025年度は全エリアの店舗を対象として、前年度（38件・約400人参加）を大きく上回る126件を実施し約1,800人のこどもたちにご参加いただきました。


地元の保育園のこどもたちをご招待

地域と連携した取り組み

小学生や中学生を対象に出前授業や職業体験を実施しました。また幼稚園や保育園にララちゃんがサプライズで登場しララ体操をみんなで実施する企画など、地域と連携した活動に取り組んでいます。



出前授業（左）や地域イベント参加（右）の様子

アセアン・中国でのご招待会

当社海外事業各社では、プレイグラウンド施設を多数展開するアセアン・中国地域において、店舗近隣にお住まいのこどもたちや社会福祉施設のこどもたちを対象とした招待活動を定期的に実施しています。これは、地域社会への貢献とこどもたちの健やかな成長を支援する取り組みです。

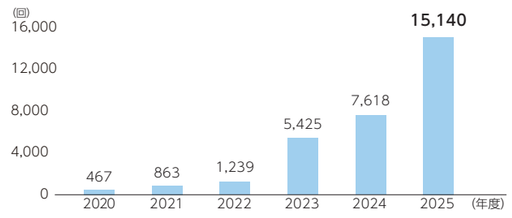
2025年度も幅広い地域の学校や社会福祉施設から多数のこどもたちをお迎えし、楽しい時間を提供することができました。

当社は、海外各国においても“えがお”あふれる地域づくりに貢献するため、今後もこどもたちが安心してあそび、成長できる機会の提供を継続・拡大していきます。



行政と協力し、移動式プレイグラウンドを様々な地域へ

社会福祉施設等のこどもたちの訪問会・招待会の開催回数（国内・海外）



E Environment（環境）

4 脱炭素社会・循環型社会・生物多様性保全の実現

中期目標（2030年）	取り組み	2025年度実績	2025年度の施策と成果
●事業における エネルギー由来のCO_2排出量※ ：64%減（2018年比） ※単位は売上単位 ●省エネ比率：10% 再エネ比率：60%	Scope1・2の削減 ❶省エネの実施 ❷再エネ導入	事業における エネルギー由来のCO_2排出量： 51.8%減 （2018年比）	●節電装置の導入（一部） ●温浴施設における施策の検討
●店舗で使用する プラスチック総量※： 30%削減 ※2019年度比主要6種（カプセル含む）	Scope3の削減 ❶プラスチック使用量の削減 ❷遊戯機械・景品の廃棄の削減	プラスチック使用量：16.5t 76.2%削減 （2019年比）	●店舗で配布する景品袋の有料化を実施した結果、店舗におけるプラスチック利用・廃棄量を2019年度比で約76.2%削減 ●有料景品袋及びメダルカップの素材に石灰石を配合した新素材を採用し、バージンプラスチック使用量のさらなる削減を推進
●店舗で廃棄する 遊戯機械・景品廃棄率 ： 10%未満		店舗で廃棄する 遊戯機械廃棄率：6.8% 景品廃棄率：0.0138%	
●環境保全や生物多様性についてまなぶこどもの数： 500万人	環境や生物多様性の重要性についてまなぶ機会の提供	環境保全や生物多様性についてまなぶこどもの数： 416.4万人 （2024年、2025年の累計で775.1万人）	●地球温暖化について考えるこども向けイベント「まもれ！しろくまレスキュー隊」を全国の「スキッズガーデン」にて開催し、約1,300名が参加 ●環境イベントに出展 ●OYUGIWAで清掃イベントを実施
人間と自然が共生し 生物多様性を保全する 場・機会づくり	人間活動から放置された場所を復活させる取り組みの推進	—	

Scope1・2の削減

省エネルギーと再生可能エネルギーの取り組み

温室効果ガス（GHG）排出量削減のため、自社からの直接排出であるScope1とエネルギー使用による間接排出であるScope2については、一部店舗・施設への節電装置の導入に取り組んでいます。今後は、温浴施設「OYUGIWA」での施策も検討してまいります。

Scope3の削減

プラスチック使用量削減の取り組み

当社の事業活動に関わるサプライチェーン全体の温室効果ガス（GHG）排出量削減のため、Scope3についてはプライズゲームの景品袋やメダルカップといった店舗で使用するプラスチック廃棄量の削減に取り組んでいます。

2025年度は景品袋の原材料を変更し、環境について関心をもっていただくための四コマ漫画付きのデザインにリニューアルしました。また、メダルカップはLIMEX（石灰石）素材を用いることで1カップあたりのプラスチック使用量を80%に抑えたものに切り替えました。



リニューアルしたメダルカップ（左）と景品袋

環境や生物多様性の重要性についてまなぶ機会の提供

地球環境をテーマにしたプレイグラウンド

「ちきゅうのにわ」は、地球や自然をテーマにこどもも大人も遊んで学べるプレイグラウンドです。地球の面白さや自然の大切さをファミリーで楽しみながら知ってもらえる工夫が詰まっているほか、SDGsや自然の大切さを学べるワークショップも定期的に開催しています。



コーヒーグラウンズ（抽出かす）を再利用して消臭剤をつくるイベント

こども向けのSDGs学習ウェブサイト

「モーリーファンタジー」を舞台にした、こども向けのSDGs学習ウェブサイト「いっしょに発見！モーリーファンタジーSDGs探検」を公開しています。モーリーファンタジーマップのなかを探索しながらSDGsクイズに挑戦したり、当社の具体的なSDGs活動を紹介することで、こどもたちにSDGsへの理解を深めてもらうことを目指しています。



TOPIC 環境について考えるイベントを開催

当社のサステナビリティ経営におけるマテリアリティ「脱炭素社会・循環型社会・生物多様性保全の実現」に向けた取り組みの一環として、こどもたちが遊びながら学べるオリジナル環境イベントを企画しています。これらの取り組みを通じて、地球環境の重要性をこどもたちや保護者の皆さまへ広く発信してまいります。

地球温暖化について考える「まもれ！しろくまレスキュー隊」

地球温暖化をテーマに、2025年6月に初実施。全国のスキッズガーデン計56店舗で開催し、期間中に約1,300名のこどもたちが参加しました。北極の氷を模した「しろくまのおうち」を舞台に、環境に良いアクションを問うクイズを出題。不正解だと氷が小さくなるというユニークな仕掛けで、ゲーム感覚で環境問題を学んでいただきました。





配布されたクイズ冊子は、保護者向けのクイズ解説付き

OYUGIWA 浜松市野が協賛し環境保全イベント「浜松市野プロギング」開催

2025年8月、「OYUGIWA 浜松市野」が協賛する環境保全イベント「浜松市野プロギング」（主催：プロギング浜松市野）が開催されました。総勢55名が参加し、ゴミを拾いながら歩く地域の環境美化活動の後は、OYUGIWA自慢のお風呂で心も体もリフレッシュ。今後もより多くの方にご参加いただけるよう、主催者と開催を検討してまいります。



イオンモール浜松市野周辺をジョギングしながらゴミ拾い

E Environment（環境）

気候関連開示（ISSB／SSBJ基準への対応）

気候変動に伴う自然災害や異常気象の増加等は、当社の店舗が物理的被害を受け、事業運営に影響を及ぼす重大なリスクと認識しております。当社は「イオン脱炭素ビジョン2050」に基づき、店舗での使用電力量の削減や事業を通じた脱炭素・循環型社会の構築に向けた取り組みを推進しています。

また当社は、従来推奨されてきたTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言の枠組みに沿った情報開示を行ってまいりましたが、TCFDの解散に伴い、現在はその思想を継承したISSB（国際サステナビリティ基準審議会）による国際基準及びSSBJ（サステナビリティ基準委員会）による国内基準に準拠した、より一層透明性の高い情報開示の充実に努めていきます。

ガバナンス

当社は、サステナビリティ経営に関して継続的かつ専門的に議論することを目的に、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を取締役会の諮問機関として設置しました。本委員会の下部組織に「脱炭素社会・循環型社会・生物多様性保全の実現倶楽部」を設置し、気候変動に関する取り組みや目標値について実行・進捗管理し、委員会、取締役会に報告しています。

サステナビリティ推進体制 ▶P.51

戦略

当社では、気候変動に関わるリスクはこどもの未来、自社の事業成長に長期間にわたり影響を及ぼすものであると考えています。「イオン脱炭素ビジョン」の目標年である2050年を見据え、2022年気候変動がもたらすリスク・機会の特定を実施し、経営層で重要度の評価を行いました。

リスク・機会の特定	●国内事業店舗におけるリスク・機会の情報を収集 ●移行及び物理的なリスク・機会を特定
重要度評価	●特定したリスク・機会を定性評価し、影響度と時間で分類し重要度評価を実施
シナリオ群の定義	●不確実性の高い気候変動について、2℃、4℃シナリオで2030年の世界を考察 ●それぞれの世界における原料調達から営業・販売までの過程を考察
事業インパクト評価	●重要度の高いリスク・機会を抽出し、事業に与える影響を考察
対応策の検討	●事業への影響が大きいリスク・機会への対応策を検討

リスク管理

2022年度に特定したリスクと機会について、「脱炭素社会・循環型社会・生物多様性保全の実現倶楽部」において議論・検討し、サステナビリティ委員会やリスク管理分科会等で進捗管理を行っています。中期目標である「事業におけるエネルギー由来のCO_2排出量2018年比64%減（売上高億円あたり）」については、対策の実行計画とともに削減計画を策定したうえで進め、サステナビリティ委員会にて進捗を報告し、取締役会に報告しています。

リスク

- ▶炭素税等温室効果ガス排出規制政策の影響を受け、仕入原価や資材等コストの増加
- ▶エネルギー利用の規制等の影響を受け、店舗の営業に関する制限（営業時間等）を受けることによる減収
- ▶異常気象の頻度と規模の拡大がもたらす店舗・従業員等への補塡補修コストの増加
- ▶異常気象の頻度・規模の拡大がもたらす店舗の休業・時短営業の発生による減収

機会

- ▶環境を意識した遊戯機械・遊具の開発・品揃えが増えることによる収益機会の拡大
- ▶「プレイグラウンド事業」の接客力等オペレーションの競争力強化による収益の拡大

対応

- ▶省エネルギー対応の推進　▶3Rの推進
- ▶再生エネルギー調達の拡大　▶新たなビジネスモデルの展開

指標と目標

当社では、気候変動関連リスク・機会を管理するための中期指標としてScope 1・2（国内）における温室効果ガス排出量を定めています。売上高億円あたりを単位とし、2018年度を基準年として管理しています。2025年度のGHG排出量（Scope 1・2・3）は下表のとおりになりました。中期（2030年）目標の達成に向けて、取り組みを進めていきます。

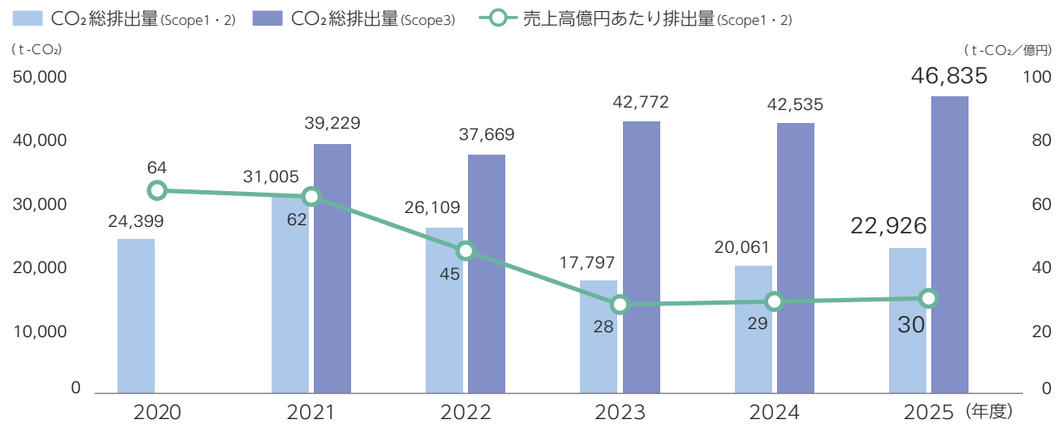
2025年度CO_2排出量：
2018年度比 51.8%減
（中期目標：売上高億円あたりの総量2018年度比64%減）

CO_2排出量推移　（単位：t-CO_2）

区分		2023年度	2024年度	2025年度
総量	Scope 1	771	857	1,828
	Scope 2	17,026	19,204	21,098
	Scope 1・2小計	17,797	20,061	22,926
	2018年比削減率	52.3%	46.2%	38.5%
売上億円あたり	国内売上（億円）	644	694	755
	億円あたり排出量	28	29	30
	2018年比削減率	56.2%	54.2%	51.8%
Scope 3		42,772	42,535	46,835
Scope 1・2・3 合計		60,569	62,596	69,761

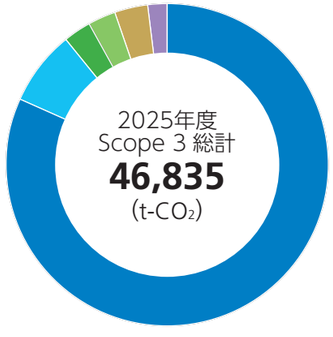
※算定方法変更により2018年度排出量を一部修正しています。

CO_2排出量



2025年度 CO_2排出量

Scope 1	Scope 2	Scope 3
1,828t-CO_2	21,098t-CO_2	46,835t-CO_2



Scope 3　内訳

- カテゴリー 1　購入した製品・サービス
- カテゴリー 3　Scope1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動
- カテゴリー 4　輸送、配送（上流）
- カテゴリー 6　従業員の出張
- カテゴリー 7　従業員の通勤
- カテゴリー12　商品の廃棄

G Governance（ガバナンス）

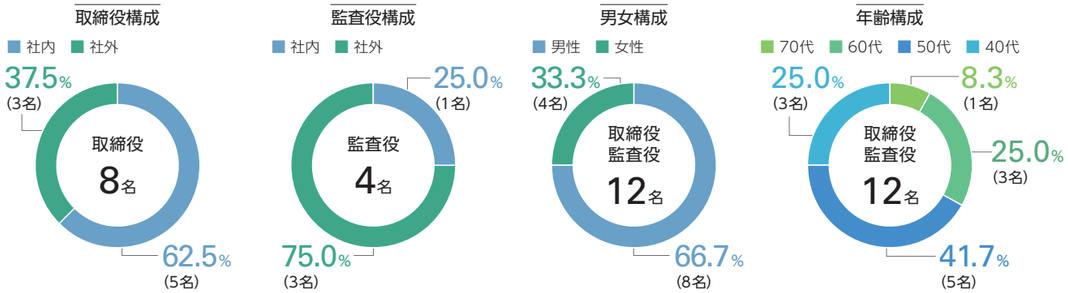
5 コーポレート・ガバナンスの強化

取り組み	2025年度の施策と成果
コーポレートガバナンス・コードの実践体制の強化	●不正をゆるさない組織風土の醸成 ●懲戒事例とルールの周知徹底
コンプライアンス研修の実施（国内・海外）	
海外子会社のガバナンスの強化	●人権デュー・ディリジェンスの推進 ●全従業員を対象とした「カスタマーハラスメント対応教育」を実施
人権デュー・ディリジェンスの実施	

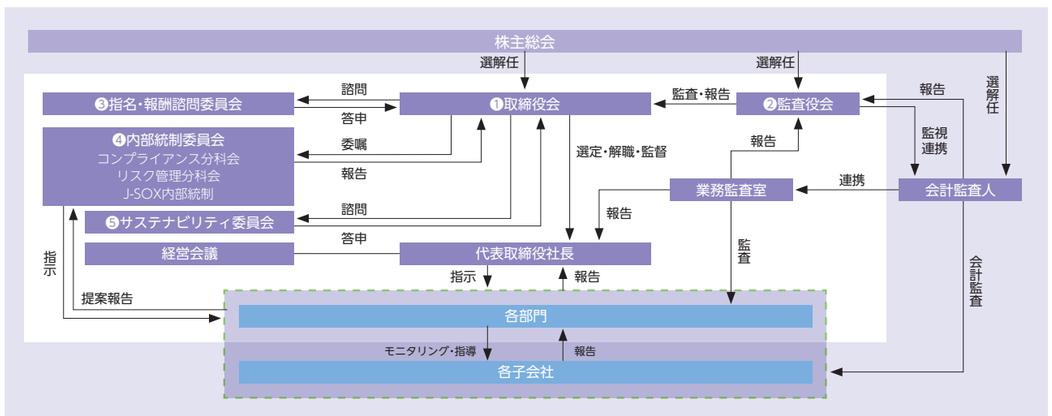
コーポレート・ガバナンス体制

基本的な考え方

当社は、「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。」というイオン株式会社の基本理念と当社のパーパスを、すべての企業活動の指針とします。お客さまやステークホルダーの皆さまとの積極的な対話に努めるとともに、主体的な情報発信を行い、適切な協働を実現します。さらに、適切でわかりやすい情報開示を行い、意思決定の透明性・公平性を確保します。取締役会では、当社の持続的成長と企業価値向上のため、経営理念に基づいた成長戦略・経営計画を示し、迅速・果敢な意思決定を支援し、実効性の高い監督を行います。また、当社は企業活動の中核としてサステナビリティ経営を進めていくことを掲げました。持続可能な社会への貢献と企業価値向上を実現する企業を目指し、サステナビリティ方針を制定するとともに、具体的な取り組みと数値目標を定め、サステナビリティ経営の実効性を高めていきます。株主の皆さまとの建設的な対話を通じて得られた意見や評価を経営に反映することにより、持続的成長と企業価値向上に生かします。



ガバナンス体制（2026年5月28日現在）



❶取締役会

取締役会は取締役8名（うち社外取締役3名）で構成されています。経営の方針、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行を監視する機関として、月1回の定時取締役会のほか、必要に応じて随時開催しています。

❷監査役会

監査役会は監査役4名（うち社外監査役3名）で構成されています。監査役は取締役会に出席し、取締役会並びに取締役の意思決定に関する十分な監視機能を果たすとともに、定期的に監査役会を開催し、取締役会の業務執行状況及び各取締役の業務執行について協議を行うほか、全取締役から担当業務報告を受けて意見具申を行っています。

❸指名・報酬諮問委員会

指名・報酬諮問委員会は独立社外取締役3名及び代表取締役社長1名で構成され、取締役の指名・報酬等に係る評価・決定の客観性を担保するとともに、その決定プロセスを明確にすることにより、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図る目的で設置しています。取締役会の諮問に基づき、取締役の指名・報酬の決定について審議し、取締役会に答申を行っています。

❹内部統制委員会

内部統制委員会は社内取締役、常勤監査役及び業務監査室長で構成され、「内部統制システム構築に関する基本方針」に基づき、コーポレート・ガバナンスの強化を推進する体制を構成することを目的とし、取締役会を補佐する機関として設置しています。

❺サステナビリティ委員会 ▶P.51

取締役及び監査役のスキルマトリックス

	氏名	社外	独立	経験・知見 企業経営	法務・リスクマネジメント	人材・労務	財務・ファイナンス	IT・デジタル	営業・マーケティング	グローバル経験	新規事業
取締役	藤原 信幸			●					●	●	●
	藤原 徳也			●					●	●	●
	井関 義徳				●	●	●	●			
	田村 純宏								●		●
	李　爽				●	●			●	●	●
	山下 真実	○	○	●	●				●		●
	草島 智咲	○	○	●				●			
	齋藤 政彦	○	○	●	●				●	●	●
監査役	河口 仁典	○		●			●	●			●
	杉本 茂次	○	○		●		●				
	岡本 紫苑	○	○		●		●			●	
	横山　宏						●				

※上記の一覧は役員の保有する経験や知見のすべてを表したものではなく、主なものに印を付けています。

（想定スキル項目と充足要件）

スキル	要件
企業経営	企業経営の経験（社長）上場：当社以外執行役員以上、上場以外：社長
法務・リスクマネジメント	法務・コンプライアンスに関する部門の担当役員、本部長、部長経験者。法曹関係の実務経験者
人材・労務	人事に関する部門の担当役員、本部長、部長経験者。他社における指名報酬委員会メンバー
財務・ファイナンス	CFO、財務・経理担当役員、本部長、部長経験者。金融機関における実務経験者
IT・デジタル	CIO、システムに関する部署の本部長、部長経験者
営業・マーケティング	営業やマーケティングの経験や知識
グローバル経験	海外ビジネスの経験者
新規事業	新規事業立ち上げの経験者。新規事業に対して専門機関での実務経験者

※経験期間は原則1年以上　※グローバル経験は原則海外駐在経験者。出張ベースの場合、累計1年のうち半分以上海外出張とする。
※ESG・サステナビリティの項目についての当社の経験・知見は低く時期尚早と判断。

G Governance（ガバナンス）

社外役員の独立性判断基準

当社は、独立社外取締役（候補を含む）について、各独立性要件を定め、選任の条件としています。なお、独立社外取締役は、各独立性要件を就任後も維持し、主要な役職に就任した場合は、本独立性要件に基づき取締役会において独立性について検証しています。

独立役員の選任理由及び取締役会等の出席状況

独立役員	選任理由	出席回数（2025年度）
山下取締役	留学や米系投資銀行での経験から、国際ビジネスへの理解力、国内外の情報分析力も高く、当社が今後成長していくために不可欠な海外展開や新規事業について、高度な指導や助言をいただけるものと考え、社外取締役に選任しております。	取締役会 17回／17回
草島取締役	長年にわたり企業でIT関連業務を担当しており、その後、独立系ITコンサルタントとして起業し、当社が今後成長していくために不可欠なDXの推進やオンライン分野の事業拡大について、高度な指導や助言をいただけるものと考え、社外取締役に選任しております。	取締役会 17回／17回
齋藤取締役	前職において、マーケティング及び海外事業に大変豊富な経験を有しており、国内外の子会社に経営管理やガバナンス強化などの改善支援を行っておりました。当社の海外展開、コーポレート・ガバナンスについて、高度な指導や助言をいただけるものと考え、社外取締役に選任しております。	取締役会 17回／17回
杉本監査役	公認会計士として監査法人において長年にわたり会計監査業務に携わり、会計監査における豊富な経験と幅広い見識を生かし、経営全般における監督と有効な助言をいただけるものと考え、社外監査役に選任しております。	取締役会 16回／17回 監査役会 14回／14回
岡本監査役	日本及び米国の弁護士資格を有し、M&A・企業再編及び会社法務を中心に国内外の案件に従事しており、豊富な経験と幅広い見識を生かし、経営全般における監督と有効な助言をいただけるものと考え、社外監査役に選任しております。	取締役会 17回／17回 監査役会 14回／14回

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性について、毎年分析と評価を実施しています。

取締役会の実効性評価プロセスの概要

(1) 当社取締役会において、取締役会の実効性を評価するうえで必要と考えられる評価のカテゴリーを設定し、取締役及び監査役にアンケートを実施しました。
（アンケートにおける評価カテゴリー）
❶取締役会の構成について
❷取締役会の運営について
❸独立社外役員に対する情報提供について
❹全体としての実効性の評価について

(2) 上記アンケートによる各取締役及び監査役の評価をもとに、取締役会事務局がその結果をまとめました。

(3) これらに基づき、各課題に対する討議を取締役会で実施しました。

取締役会の実効性評価の結果

(1) 評点の総括
（各評価カテゴリーの評点の平均）※評点は5段階で設定
❶取締役会の構成について（評点平均4.0、前回4.1）
❷取締役会の運営について（評点平均4.0、前回4.0）
❸独立社外役員に対する情報提供について
（評点平均3.7、前回3.7）
❹全体としての実効性の評価について
（評点平均4.2、前回4.1）

(2) 評価の結果概要
各カテゴリーにおいていずれも、中位点を上回る結果となりました。「全体としての実効性の評価」についても高い評価をいただいております。
今後の課題として、中期経営計画を踏まえた成長へ向けての戦略的アジェンダについての設定や海外子会社の課題に対する議論の充実を認識しております。

取締役会の実効性評価プロセスのフローイメージ

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5	STEP 6
自己評価アンケートの実施	事務局による集約・分析	課題の抽出	取締役会での報告・議論［毎年4月］	CG報告書での開示［毎年5月］	改善策の実行・PDCA
対象：全取締役・全監査役	評価点・評価理由・定性意見の集計	取締役会の実効性向上に向けた主要課題を特定	アンケート結果・前年課題の進捗・今年度課題	実効性評価の概要及び取り組み方針を掲載・提出	抽出された課題に対する具体的改善策の実施

（1）取締役・監査役に対して「取締役会の実効性評価のための自己評価アンケート」を実施し回答をいただく
（2）取締役会事務局がアンケート各項目の「評価点」と「評価点の理由」「意見」を集約し、分析を行う
（3）集計結果より、「取締役会」の実効性を高めるための課題を抽出する
（4）取締役会に「取締役会実効性評価アンケート結果」「前年の課題に対する改善進捗」「本年度実効性向上に向けての課題」を報告し議論する（毎年４月に実施）
（5）「コーポレートガバナンス報告書」に「取締役会の実効性の評価」を掲載し提出（毎年５月に提出）
（6）取締役会の実効性向上に向けての課題に対して対応し改善する

前期の課題解決の取り組み	●通期：戦略的事案について取締役会アジェンダの年間計画に組み入れ取締役会にて議論 ●12月：取締役・監査役のコンプライアンス研修の参加 ●12月：社外取締役・社外監査役による国内新業態店舗への視察と意見交換を実施 ● ２月：アセアン子会社ベトナム・タイランドを訪問し店舗視察と意見交換を実施 その他、議案の事前説明やオフサイトミーティング等の活用により、十分な審議時間を確保することができました。
今後の取り組み	(1)取締役会の多様性の充実についての検討、独立社外取締役構成についての検討 (2)中期経営計画を踏まえた成長へ向けての戦略的アジェンダについての議論 (3)海外子会社課題についての議論の充実 (4)社外取締役・監査役への情報提供の充実 (5)不実施リスクの提示と議論

役員報酬

当社の取締役の報酬は、社外取締役が委員長かつ過半数を占める指名・報酬諮問委員会で協議のうえ取締役会に答申することにより、プロセスの客観性・透明性の高いものとしています。

当社の取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針は取締役会において決議しています。指名・報酬諮問委員会は、取締役の業績評価の方針並びに業績評価及び基本・業績報酬の支給水準の妥当性を協議し取締役会に答申しています。取締役会はこれに基づき、基本・業績報酬の支給について協議し、各取締役の報酬額については代表取締役社長に委任しています。委任権限の内容は、各取締役の基本報酬の額及び担当事業等の業績による業績報酬の額としています。

取締役報酬
- 基本報酬
- 業績報酬
- 株式報酬型ストックオプション
- 社外取締役報酬
  社外取締役には基本報酬を支給する。

監査役報酬
監査役には職責に応じた基本報酬を支給する。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額（千円）	報酬等の種類別の総額（千円）				対象となる役員の員数（名）
		基本報酬	業績報酬	株式報酬型ストックオプション	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	98,499	54,112	27,018	17,369	—	4
監査役（社外監査役を除く）	—	—	—	—	—	—
社外役員	38,400	38,400	—	—	—	6

※千円未満を切り捨てて表示しています。

G Governance（ガバナンス）

取締役のトレーニング

当社は、取締役及び監査役がその役割と責務を果たすため、コンプライアンスやガバナンス等に関する必要なトレーニングや研修の機会を継続的に提供しております。2025年度は役員コンプライアンス研修を取締役・監査役で受講いたしました。また、社外取締役及び社外監査役に対しては、当社事業への理解を深めていただくために、国内外における店舗視察の機会を設けております。

株主・投資家との対話

当社では、「株主との建設的な対話に関する基本方針」を定め、IRを担当する部門を窓口として、株主の皆さまと建設的な対話を促進する体制を整備しています。

2025年度IRミーティング件数
140件

IR体制

当社は株主と適切に対応できる面談体制を整えており、代表取締役社長や取締役及びIR担当が、合理的な範囲で訪問や来社などにより面談に応じ、株主ニーズに対応できるようにしています。また株主から経営陣幹部、社外取締役または監査役と面談の要望があった場合、当社にとって持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するという観点で対話がなされると判断した場合に面談に応じます。

英語での情報の開示・提供

当社は、英語での情報の開示・提供について、現状の当社株主構成とその効果を勘案し進めてまいりました。今後海外投資家に向けた英文の情報提供が必要と認識しており、2022年２月期決算において「決算短信」「決算補足資料」の英文開示を実施いたしました。また「コーポレートガバナンスに関する報告書」についての英文開示を実施いたしました。2025年４月より適時開示についての英文開示を実施しております。

後継者計画

当社は、代表取締役社長を含めた取締役、及び監査役の後継者計画を指名・報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会で審議を行い決定しています。そして、後継者として期待される人財については、イオングループの経営者育成プログラム等へ派遣するとともに、2020年に開設した「イオンファンタジートップセミナー」という自社の経営者育成プログラムに推薦することで、育成スピードを加速させていきます。

株主との建設的な対話に関する基本方針

(1) 株主を含む投資家との良好な関係を構築するため、IR活動を通じて建設的な対話を積極的に行います。

(2) 株主との対話は、IRを担当する部門が中心となり、財務経理部門、総務部門等と有機的な連携を図り、建設的な対話の実現に努めます。

(3) 株主から個別面談の要望があった場合、当社にとって持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するという観点で、対話がなされると判断した場合に、個別の面談に応じます。

(4) 株主や投資家向けに年2回の定期的な決算説明会を開催するとともに、必要に応じてスモールミーティング等による説明の機会を設けます。

(5) 決算説明会の説明資料等は、当社のホームページにて公表します。

(6) 株主や投資家との対話を通じて得られたご意見等については、取締役会や経営会議で報告・討議を行い、株主や投資家との対話に反映するように努めます。

(7) 株主との対話にあたっては、未公表の重要事実の取り扱いについて、株主間の平等を図ることを基本とし、金融商品取引法等の関連法案を遵守し、インサイダー情報に抵触しないよう「内部情報管理及び内部者取引規制に関する規程」に基づき、情報管理を行います。

コンプライアンス

当社は、コンプライアンス担当部署、内部監査部門及び内部統制担当の配置や代表取締役を委員長とする内部統制委員会を設置し、コンプライアンス及びリスクマネジメントを推進するとともに、内部監査部門及び監査役と連携し、コンプライアンス経営を維持する体制を構築しています。内部統制委員会の状況、全社的な内部統制の状況及び業務プロセスの適正性は取締役会へ定期的に報告され、取締役会はその運用体制を確認しています。

コンプライアンス分科会の活動

2025年度は、取締役兼専務執行役員管理統括兼リスクマネジメント担当を責任者とするコンプライアンス分科会を当期において４回開催し、労働基準法や公正取引など法令遵守のための施策や活動内容及びその結果を確認のうえ、今後の改善に向けた活動の検討を行いました。

内部通報制度

当社では内部通報制度を整備しており、従業員に利用され適切に機能しています。通報内容については秘匿性を確保したうえで調査し、必要な改善を行っています。また、その内容は経営会議および取締役会へ毎月報告しています。

コンプライアンス浸透の取り組み

コンプライアンス経営を重視したセミナーを毎年行い、諸法令に関する教育を継続的に実施することで、コンプライアンスに対する活動の周知徹底を行っています。

対象	概要
国内	公正な取引（独禁法、下請法）・知的財産・景品表示法についてのセミナーの実施
海外	公正な取引、個人情報保護法、知的財産についての動画セミナーを実施

リスクマネジメント

当社は、「発生する可能性のあるリスクに対しての予防」を重視しています。全社としてリスクによる影響の程度を予見・分析し、特に重要なリスクに対しては先行して対策を講じています。リスクマネジメントプロセスを構築し、リスク管理分科会などで定期的に実施するリスク対策のモニタリング結果をもとに、経営層への報告・レビューを実施しています。

リスクマネジメントのプロセス

❶ リスクマネジメント体制の構築	● 体制や目的など考え方の確定
❷ リスクアセスメント（洗い出し・評価）	● リスクの特定（リスクの網羅的な洗い出し）　● リスクの分析（影響度と発生頻度から重要度の測定）　● リスクの評価（重点リスクの決定）
❸ リスク対応（計画）	● 重点リスクに対する対応計画策定（対応戦略及び対策、目標（KPI）の決定）
❸ リスク対応（実施）	● 重点リスクに対する対応計画実施
❹ モニタリング	● 対策進捗状況のモニタリング（リスク管理分科会への報告） ● リスク顕在化状況の共有（対策の検討・再確認の実施）
❺ 見直し・改善	● 経営層への報告、レビュー、是正指示（内部統制委員会・取締役会への報告）

G Governance（ガバナンス）

リスク管理分科会の活動状況

2025年度は、取締役兼専務執行役員管理統括兼リスクマネジメント担当を責任者とするリスク管理分科会を当期において６回開催いたしました。国内、中国、アセアンにおけるリスクを評価したうえ、重点的に対策するべき47項目を設定し、それらの進捗状況の確認及び新たな対策の検討を行い、リスクの低減に取り組みました。重点リスクについてはKPIを設定し、各リスク項目は「評価点」で評価し、期首と期末の「評価点」によりリスクの低下を確認しております。

情報セキュリティの強化

当社は、情報セキュリティの確保を経営上の重要課題の一つとして捉えています。イオングループの情報セキュリティ基準へ準拠することを基本とし、全従業員への情報セキュリティ教育・訓練の実施、エンドポイント及びシステムのセキュリティ強化、脆弱性診断、セキュリティリスク診断などを実施し、継続的にセキュリティレベルの向上と改善活動に取り組んでいます。また、情報セキュリティ委員会、コンプライアンス分科会を通じて、情報セキュリティに関する取り組み状況やリスクを経営陣が常に把握し、経営課題として迅速かつ適切に対応できる体制を構築しています。

人権

当社は「こどもたちの夢中を育み、“えがお”あふれる世界をつくる。」というパーパスを掲げ、このパーパスのもと事業活動を行っています。

人権リスクについては、国内及び海外事業について人権リスクを特定し、人権リスクを低減させる取り組みを実行していきます。

イオンファンタジーの人権基本方針
https://www.fantasy.co.jp/company/sustainability/humanrights/

人権デュー・ディリジェンス

当社は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に従って、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、事業活動による自社の人権への負の影響を特定し、負の影響を直接引き起こしている場合や、助長している場合（又はその可能性がある場合）においては、その防止・軽減・是正を図ります。自社の商品・サービス等が取引関係を通じて負の影響と繋がっている場合（又はその可能性がある場合）には、その防止・軽減・是正に向けて可能な限り影響力を発揮するよう努めます。

また、人権の状況は絶えず変化することを認識したうえで、人権デュー・ディリジェンスを継続的に実施し、人権が尊重される社会の実現を目指します。

人権デュー・ディリジェンスにおける組織体制

当社では、取締役会を補佐することを目的として設置された機関である「内部統制委員会」内に設置された「リスク管理分科会」にて、人権リスクへの対応の進捗報告及び課題の議論を実施しています。当該リスク管理分科会で報告及び議論された内容が、内部統制委員会を通じて、取締役会へ報告される体制としています。

リスク管理分科会 → 内部統制委員会 → 取締役会

2025年度の人権リスクと取り組み結果

2025年度の取り組みについては、概ね計画どおり取り組みましたが、短期的に人権リスクは低減しないと考え、2026年度も引き続き同様のリスクを特定し、取り組みを実行していきます。

2026年度の人権リスク低減に関する主な取り組み（国内）

対象国	リスク	主な取り組み
日本	消費者の安全性	個人情報の漏洩事故の発生ゼロ件を目指す取り組みを計画
	サプライチェーン上の人権問題	取引先へのアンケートを通じて得られたご意見の数が、前年比を超えないように会社としての対応強化を計画
	こどもの権利（児童労働以外）	こどもの人権に配慮した表現のガイドラインの社内運用を実施、またインクルーシブ遊具を導入した店舗の出店を計画
	児童労働	15歳未満の労働防止及び18歳未満の労働基準法違反を防ぐ取り組みの強化を計画
	ハラスメント	ハラスメントに関する法令対応の実施を計画
	過剰・不当な労働時間	未払残業の発生事案及び従業員の労働時間のモニタリングを実施し、管理体制の強化を計画

2026年度の人権リスク低減に関する主な取り組み（海外）

対象国	リスク	主な取り組み
中国	消費者の安全性	プレイグラウンドでの安全性を強化する取り組みの実施を計画
	知的財産権	知的財産権のライセンスについて社内研修の実施を計画
マレーシア	労働安全衛生	法令違反とならないように、勤怠管理の強化の実施を計画
	ハラスメント	店舗スタッフへの継続的なハラスメント研修の実施を計画
タイ	こどもの権利（児童労働以外）	こどもの人権に配慮した接客の手引の作成や従業員への研修の実施を計画
	労働安全衛生	カスタマーハラスメントに対する取り組みの実施を計画
フィリピン	賃金の不足・未払い、生活賃金	勤怠管理システムを完全デジタル化し、未払及びサービス残業の発生を防止する取り組みの実施を計画
	ジェンダー（性的マイノリティを含む）に関する人権問題	仕事と家庭の両立を支援する制度の充実の実施を計画
インドネシア	労働時間（過剰・不当な労働時間）	2025年度の基準値と比較して、従業員1人あたりの平均残業時間を少なくとも10%削減する取り組みを計画
	賄賂・腐敗	コンプライアンス教育を強化する取り組みを計画
ベトナム	賃金の不足、未払い	法令及び就業規則に準拠した適正な労働時間管理と労務運用を徹底し、安心して働ける就労環境の維持と企業信頼性の確保を図る。
	労働安全衛生	電気を扱うメンテナンススタッフの事故を防止する取り組みを計画

「こどもの権利」の尊重

当社はパーパスのもと、“こども”の人権が尊重される社会の実現を目指しています。私たちは、こどもが利用する遊戯機械・遊具・商品・サービスの製造と提供、そしてこどもたちに「たのしさ」と「ふれあい」を届けるファンタジーピープルの働き方等の労働環境に関し、「子どもの権利条約」に定める４つの原則（差別のないこと、こどもにとって最もよいこと、命を守られ成長できること、意見を表明し参加できること）に則って考え、「子どもの権利とビジネス原則」を基に取り組みを進めます。

グリーバンスメカニズム（苦情処理メカニズム）

当社では、通報窓口を設置、運用しています。利用者のプライバシーの保護及び不利益な扱いを受けることがないよう社内運用規定を定められており、報告や通報があった場合には内容を精査し、違反行為については、社内規程に基づき必要な対応を実施しています。

教育研修

当社では、人権への理解を従業員一人ひとりが深めるために教育研修を実施しております。最近では、入社時の研修で、イオングループ共通の人権研修を実施しております。また、昨年度は、店舗及び本社すべての従業員に対して、カスタマーハラスメントに関する研修を行うなど、トピックとなる事項について迅速な対応を行っております。

G Governance（ガバナンス）

役員一覧（2026年5月21日時点）

取締役



藤原 信幸
取締役会長

2004年 5月 当社入社
2012年 1月 永旺幻想（北京）児童遊楽有限公司（現永旺幻想（中国）児童遊楽有限公司）董事総経理
2013年 1月 同社董事長総経理
2014年 1月 同社董事長
2015年 9月 当社中国事業責任者
2017年 5月 当社取締役
2018年 5月 当社代表取締役社長
2021年 3月 イオン株式会社サービス・専門店担当責任者
2021年 5月 当社代表取締役会長
2021年 5月 株式会社メガスポーツ取締役
2021年 5月 株式会社ジーフット取締役
2021年 5月 株式会社コックス取締役
2022年 5月 当社取締役
2022年 5月 イオンエンターテイメント株式会社取締役会長
2023年 3月 イオン株式会社サービス担当責任者
2023年 3月 イオンエンターテイメント株式会社代表取締役社長（現任）
2023年 5月 当社取締役会長（現任）
2023年 5月 株式会社イオンイーハート取締役
2025年 4月 株式会社オレンジフードコート取締役（現任）
2026年 3月 イオン株式会社エンターテイメント事業担当（現任）

重要な兼職の状況：イオン株式会社エンターテイメント事業担当
イオンエンターテイメント株式会社代表取締役社長
株式会社オレンジフードコート取締役

所有する当社の株式数：5,900株



藤原 徳也
代表取締役社長

2000年 3月 当社入社
2008年 3月 当社商品本部機械グループチーフマネジャー
2009年 3月 当社商品本部メダルグループチーフマネジャー
2010年12月 当社商品本部長代行
2011年 9月 当社商品本部長
2013年 3月 当社商品開発本部長
2013年 5月 当社取締役
2017年 3月 当社グローバル商品・新規事業統括
2017年 5月 当社常務取締役
2020年 3月 当社国内事業責任者兼アミューズメント事業本部長
2021年 3月 当社国内事業責任者
2021年 5月 当社代表取締役社長（現任）
2023年 5月 イオンエンターテイメント株式会社取締役

重要な兼職の状況：なし

所有する当社の株式数：9,900株



井関 義徳
取締役兼専務執行役員
管理統括 兼
リスクマネジメント担当

1990年 4月 株式会社ダイエー入社
1995年 4月 株式会社ダイエーレジャーランド（現当社）入社
2006年 9月 株式会社ファンフィールド（現当社）経営管理部長
2014年 9月 同社経営企画室部長
2015年 6月 当社社長室室長代行
2016年 3月 当社広報・IR室室長
2017年 3月 当社財経・管理本部長代行
2017年 9月 当社財経・管理本部長
2018年 3月 当社財経本部長
2019年 5月 当社取締役
2021年 5月 当社常務取締役管理統括兼財経本部長兼リスクマネジメント担当
2022年 3月 当社常務取締役管理統括兼リスクマネジメント担当
2022年 5月 当社取締役兼常務執行役員管理統括兼リスクマネジメント担当
2025年 5月 当社取締役兼専務執行役員管理統括兼リスクマネジメント担当（現任）

重要な兼職の状況：なし

所有する当社の株式数：1,200株



田村 純宏
取締役兼執行役員
海外事業責任者

1993年12月 ジャスコ株式会社（現イオン株式会社）入社
2008年 3月 当社商品本部景品グループチーフマネジャー
2009年 3月 当社商品本部プライズグループチーフマネジャー
2011年 2月 当社西日本事業本部長
2012年 4月 当社西日本営業本部長
2012年 5月 当社取締役（現任）
2013年12月 当社西日本営業本部兼新規事業開発本部長
2014年 5月 当社営業統括兼新規事業開発本部長
2014年 9月 当社営業統括
2015年 5月 当社西日本営業本部長
2015年 9月 当社営業企画本部長
2016年 5月 当社営業統括
2017年 5月 当社開発本部長
2020年 3月 当社グローバル開発本部長
2021年 3月 当社開発本部長
2022年 3月 当社商品・開発統括兼開発本部長
2022年 5月 当社取締役兼執行役員商品・開発統括兼開発本部長
2024年 3月 当社取締役兼執行役員国内事業責任者
2026年 3月 当社執行役員海外事業責任者（現任）
2026年 3月 永旺幻想（中国）児童遊楽有限公司董事（現任）
2026年 3月 AEON Fantasy（Thailand）Co.,Ltd.取締役（現任）
2026年 3月 PT.AEON FANTASY INDONESIA取締役（現任）
2026年 3月 AEON FANTASY GROUP PHILIPPINES,INC.取締役（現任）
2026年 3月 AEON FANTASY（MALAYSIA）SDN.BHD.取締役会長（現任）

重要な兼職の状況：永旺幻想（中国）児童遊楽有限公司董事
AEON FANTASY（MALAYSIA）SDN.BHD.取締役会長
AEON Fantasy（Thailand）Co.,Ltd.取締役
PT.AEON FANTASY INDONESIA取締役
AEON FANTASY GROUP PHILIPPINES,INC.取締役

所有する当社の株式数：8,100株



李 爽
取締役兼執行役員
人事総務本部 本部長

2012年 3月 永旺幻想（北京）児童遊楽有限公司（現永旺幻想（中国）児童遊楽有限公司）入社
2014年 1月 同社営業本部本部長
2015年 9月 同社新規事業本部本部長
2016年 6月 当社新規事業推進グループゼネラルマネジャー代行
2018年 3月 当社人事グループゼネラルマネジャー代行
2019年 3月 当社人事グループゼネラルマネジャー
2021年 5月 当社人事総務本部本部長兼ダイバーシティ担当
2022年 3月 当社人事総務本部本部長
2022年 5月 当社執行役員人事総務本部本部長
2026年 5月 当社取締役兼執行役員人事総務本部本部長（現任）

重要な兼職の状況：なし

所有する当社の株式数：— 株



山下 真実
取締役（社外）（独立役員）

2001年 4月 日本電気株式会社入社
2006年 8月 JPモルガン証券株式会社債権営業部クレジットセールス担当
2007年11月 日本リスク・データ・バンク株式会社事業推進部グループマネージャー
2013年12月 株式会社こころく代表取締役（現任）
2017年 2月 一般社団法人Learning Journey理事
2018年 6月 本多通信工業株式会社社外取締役
2022年 5月 当社社外取締役（現任）
2024年 6月 三井住友建設株式会社社外取締役（現任）
2024年 6月 株式会社ナック社外取締役（現任）

重要な兼職の状況：株式会社こころく代表取締役
三井住友建設株式会社社外取締役
株式会社ナック社外取締役

所有する当社の株式数：— 株



草島 智咲
取締役（社外）（独立役員）

1988年 4月 株式会社セガ・エンタープライゼス（現株式会社セガ）入社
2011年 1月 同社コーポレート本部情報システム部部長
2018年 9月 株式会社ウィズソフィア代表取締役（現任）
2019年 6月 シュッピン株式会社社外取締役（現任）
2023年 5月 当社社外取締役（現任）
2025年 5月 株式会社キャンドゥ社外取締役（現任）

重要な兼職の状況：株式会社ウィズソフィア代表取締役
シュッピン株式会社社外取締役
株式会社キャンドゥ社外取締役

所有する当社の株式数：— 株



齋藤 政彦
取締役（社外）（独立役員）

1984年 4月 富士ゼロックス株式会社（現富士フイルムビジネスイノベーション株式会社）入社
2004年 4月 同社海外営業本部マーケティング部長
2008年 4月 Fuji Xerox Asia Pacific Pte Ltd（MalaysiaOperations）社長
2008年 4月 Fuji Xerox Malaysia Sdn.Bhd.社長
2012年10月 同社グローバルサービス事業本部営業推進統括部長
2017年 4月 同社グループ会社経営管理推進部長
2019年 7月 同社新成長事業創出部長
2022年 5月 富士フイルムホールディングス株式会社 監査役会室シニアアドバイザー
2024年 5月 当社社外取締役（現任）
2025年 6月 株式会社パピレス常勤監査役（現任）

重要な兼職の状況：株式会社パピレス常勤監査役

所有する当社の株式数：— 株

監査役



河口 仁典
常勤監査役（社外）

2002年 9月 株式会社イオンフォレスト入社
2002年 9月 同社総合企画室長
2007年12月 株式会社イオンボディ代表取締役社長
2009年 3月 株式会社イオンフォレスト総合企画室長兼CRM部長
2009年 4月 同社管理本部副本部長
2011年 4月 同社取締役管理本部長
2013年 5月 ローラアシュレイジャパン株式会社取締役管理本部長兼海外事業担当
2018年 9月 イオン株式会社戦略部
2021年 5月 リフォームスタジオ株式会社取締役経営管理担当
2023年 5月 当社常勤社外監査役（現任）
2023年 5月 イオンエンターテイメント株式会社社外監査役（現任）
2023年 5月 永旺幻想（中国）児童遊楽有限公司監事（現任）

重要な兼職の状況：イオンエンターテイメント株式会社社外監査役
永旺幻想（中国）児童遊楽有限公司監事

所有する当社の株式数：— 株



杉本 茂次
監査役（社外）（独立役員）

1974年 4月 等松・青木監査法人（現有限責任監査法人トーマツ）入所
1978年 4月 公認会計士登録
1989年 7月 同監査法人パートナー就任
2015年12月 同監査法人退職
2016年 1月 杉本茂次公認会計士事務所開設
2016年 5月 当社社外監査役（現任）
2016年 5月 日鉄住金物産株式会社（現日鉄物産株式会社）社外監査役（現任）
2016年 6月 株式会社イオン銀行社外監査役（現任）
2020年 6月 大阪製鐵株式会社社外監査役（現任）

重要な兼職の状況：日鉄物産株式会社社外監査役
株式会社イオン銀行社外監査役
大阪製鐵株式会社社外監査役

所有する当社の株式数：— 株



岡本 紫苑
監査役（社外）（独立役員）

2008年 9月 森・濱田松本法律事務所入所
2013年 9月 Herbert Smith Freehillsロンドン・東京両オフィスにて執務
2015年 4月 三菱商事株式会社法務部出向
2016年 8月 ヤフー株式会社（現LINEヤフー株式会社）入社
2016年 8月 YJキャピタル株式会社（現Z Venture Capital株式会社）出向
2021年 8月 同社CFO兼General Counsel
2022年 4月 Zホールディングス株式会社（現LINEヤフー株式会社）出向
2022年 5月 当社社外監査役（現任）
2022年 9月 株式会社WAKUWAKU社外監査役
2023年 1月 オツモ株式会社（現HUMAN MADE株式会社）社外取締役（現任）
2024年 1月 neo終活株式会社代表取締役（現任）
2025年 3月 株式会社OKAN社外取締役（現任）

重要な兼職の状況：HUMAN MADE株式会社社外取締役
neo終活株式会社代表取締役
株式会社OKAN社外取締役

所有する当社の株式数：— 株



横山　宏
監査役

1987年 4月 中央信託銀行株式会社（現三井住友信託銀行）入行
2004年 4月 イオンモール株式会社管理本部財務経理グループ財務Gマネージャー
2007年 8月 同社管理本部財務経理部長
2013年 5月 同社管理本部財経統括部長
2017年 4月 同社開発本部開発企画統括部長
2017年 5月 同社取締役開発企画統括部長
2021年 4月 同社取締役財経本部長
2021年 5月 同社常務取締役財経本部長
2023年 4月 同社常務取締役財経担当
2024年 4月 イオン株式会社収益構造改革PTリーダー
2025年 3月 同社事業構造改革部長（現任）
2026年 5月 当社監査役（現任）

重要な兼職の状況：なし

所有する当社の株式数：— 株

執行役員

塩澤 裕也
商品本部 本部長

加藤 達也
財経本部 本部長

王鞍 一真
CCO 兼 グランドデザイン室 室長

倉持 裕子
営業本部 本部長

川嶋 美紀
イオンファンタジーインドネシア 代表取締役社長

Chapter 4

会社データ

財務・非財務11カ年サマリー

財務情報	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
会計年度(単位：百万円)											
売上高	58,831	65,058	72,174	74,243	73,492	46,116	60,170	72,690	81,758	87,240	93,290
セグメント別売上高(国内事業)	49,777	54,557	58,446	58,861	59,637	38,092	50,339	58,797	64,475	69,468	75,516
(海外事業　アセアン)	2,630	3,325	4,687	5,734	6,212	1,128	2,109	9,034	11,006	13,181	15,222
(海外事業　中国)	6,423	7,175	9,040	9,647	7,642	6,895	7,721	4,858	6,527	4,829	2,850
営業利益又は営業損失(△)	2,748	3,769	5,970	4,651	3,211	△7,429	△3,408	849	3,585	4,344	6,114
経常利益又は経常損失(△)	2,630	3,498	5,598	4,299	2,387	△7,719	△3,385	1,318	4,488	3,440	7,358
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	2,453	3,160	5,080	3,441	652	△11,808	△4,783	△2,049	3,289	334	5,106
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	1,480	1,697	2,986	1,865	△325	△9,277	△4,507	△3,376	1,314	△1,816	2,790
減価償却費	6,202	6,593	7,206	8,356	10,815	10,698	10,518	10,063	10,043	10,756	11,087
会計年度末(単位：百万円)											
純資産額	24,744	25,619	28,369	29,220	27,128	16,922	11,841	8,138	8,541	6,842	8,014
総資産額	41,040	43,328	46,928	48,891	55,739	53,961	51,235	46,917	52,303	53,673	64,228
キャッシュフロー(単位：百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,156	10,349	10,672	9,588	10,271	183	6,176	9,057	12,056	12,353	11,598
投資活動によるキャッシュ・フロー	△12,571	△7,660	△11,416	△12,069	△10,849	△6,964	△7,091	△4,845	△10,725	△10,858	△14,856
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,285	112	△506	1,862	96	8,445	1,395	△4,379	△97	△2,841	4,725
現金及び現金同等物期末残高	3,724	6,442	5,132	4,533	4,132	5,718	5,986	6,058	7,491	6,141	7,792
1株当たり情報(単位：円)											
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)	76.70	86.18	151.53	94.58	△16.47	△469.51	△228.07	△170.82	66.50	△91.87	141.09
1株当たり配当額	30	31	41	50	50	30	20	10	10	5	15
1株当たり純資産額	1,239.44	1,283.33	1,409.05	1,449.36	1,348.77	844.86	591.51	401.98	419.70	332.51	395.07
財務指標											
売上高営業利益率	4.7%	5.8%	8.3%	6.3%	4.4%	△16.1%	△5.7%	1.2%	4.4%	5.0%	6.6%
自己資本当期利益率(ROE)	6.5%	6.8%	11.3%	6.6%	△1.2%	△42.8%	△31.8%	△34.4%	16.2%	△24.4%	38.8%
総資産経常利益率(ROA)	7.4%	8.3%	12.4%	9.0%	4.6%	△14.1%	△6.4%	2.7%	9.0%	6.5%	12.5%
自己資本比率	59.5%	58.4%	59.2%	58.4%	47.8%	30.9%	22.8%	16.9%	15.9%	12.3%	12.2%
D/Eレシオ(倍) ※リース債務含む	0.3	0.3	0.3	0.4	0.7	1.7	2.7	3.6	3.9	5.0	5.2
D/Eレシオ(倍) ※リース債務除く	0.3	0.3	0.3	0.3	0.5	1.4	2.3	3.0	3.2	4.1	4.5

非財務情報	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
期末店舗数(店)	764	799	840	864	870	849	931	1,035	1,167	1,228	1,303
会員数(名) ※1	—	993,589	1,515,534	1,505,639	1,527,830	1,366,500	421,474	744,146	890,386	1,605,971	3,300,724
従業員数(名) ※2	6,430	7,184	7,767	8,926	7,645	7,518	7,180	7,432	7,641	7,772	7,974
障がい者雇用率(%) ※3	1.51	1.78	2.36	2.48	2.40	2.58	2.86	3.28	3.36	4.16	4.63
社会福祉施設等のこどもたちの訪問会・招待会の開催回数(国内・海外) ※4	156	136	470	1,231	1,037	467	863	1,239	5,425	7,618	15,140
ファンタジースマイルデーあそんで募金等による募金額(千円)	3,781	1,520	2,051	3,222	3,208	1,041	1,622	3,088	10,000	10,000	10,000
CO_2排出量(Scope1・2) (t-CO_2)	—	—	—	37,267	26,331	24,399	31,005	26,109	17,797	20,061	22,926

※1 2021年にアナログのスタンプ会員を廃止しデジタルの会員制度(モーリーファンタジーDX)に移行。2024年3月にモーリーファンタジーDXから『イオンファンタジーLINE公式アカウント』及び『トットット』アプリに移行。

※2 従業員数は臨時従業員(8時間換算)を含む。　※3 毎年6月末時点の集計。　※4 2016年度以前は国内のみの集計。2017年度より、海外での開催数を含む。

会社概要 (2026年2月末現在)

会社概要

商号	株式会社イオンファンタジー
本部事務所	千葉県千葉市美浜区中瀬一丁目6番エム・ベイポイント幕張8階
ホームページ	https://www.fantasy.co.jp/company/
設立	1997年2月
資本金	18億29百万円
事業内容	ショッピングセンター内「アミューズメント施設」及び「プレイグラウンド」の運営

連結子会社

永旺幻想(中国)児童遊楽有限公司	中国 北京市
AEON FANTASY (MALAYSIA) SDN. BHD	マレーシア クアラルンプール
AEON Fantasy (Thailand) Co., Ltd.	タイ バンコク
AEON Fantasy Holdings (Thailand) Co., Ltd.	タイ バンコク
AEON FANTASY GROUP PHILIPPINES, INC.	フィリピン マニラ
PT. AEON FANTASY INDONESIA	インドネシア ジャカルタ
AEON FANTASY VIETNAM CO., LTD.	ベトナム ホーチミン

ネットワーク



株式情報 (2026年2月末現在)

株式状況

発行可能株式総数	50,000,000 株
発行済株式の総数	19,784,125 株
株主数	32,403 名

大株主 (上位10位)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
イオン株式会社	11,964	60.48
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	722	3.65
CACEIS BANK,LUXEMBOURG BRANCH/UCITS - FULL TAX	205	1.04
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505019	193	0.98
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	191	0.97
株式会社フジ	115	0.58
イオンフィナンシャルサービス株式会社	115	0.58
イオンモール株式会社	115	0.58
BNP PARIBAS NEWYORK BRANCH - PRIME BROKERAGE CLEARANCE ACCOUNT	100	0.51
USBKNAJP I&W TS	92	0.46

※持株比率は自己株式(2,354株)を控除して計算しております。

所有者別株式分布状況



社外からの評価

女性活躍推進の取組状況が特に優良な企業として厚生労働大臣の認定「プラチナえるぼし」取得

優良な「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定「プラチナくるみん」取得

「健康経営優良法人認定制度」の「健康経営優良法人2026」(大規模法人部門)に認定