

Chapter 1

イオンファンタジーの現在地

- 07 価値創造のあゆみ
- 09 価値創造モデル
- 11 事業展開
- 13 コアコンピタンス
- 15 提供価値

Chapter 2

イオンファンタジーが目指す先

- 17 社長メッセージ
- 23 中長期戦略

Chapter 3

事業戦略・機能戦略

- 26 事業概況
- 27 事業戦略 国内事業
- 31 海外事業
- 35 Focus イオンから見た「サービス事業の役割」
- 37 機能戦略 人事戦略／DX戦略
- 39 財務担当役員メッセージ

Chapter 4

サステナビリティ

- 43 サステナビリティマネジメント
- 45 社会
- 50 環境
- 53 ガバナンス
- 59 役員一覧
- 61 社外取締役鼎談

- 65 財務・非財務ハイライト
- 67 連結経営指標等 10年間サマリー
- 69 会社概要／株式情報

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2025では、当社の価値創造の現在地を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

2024年度(2024年3月1日から2025年2月29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。

対象範囲

株式会社イオンファンタジー及びグループ各社

参考ガイドライン

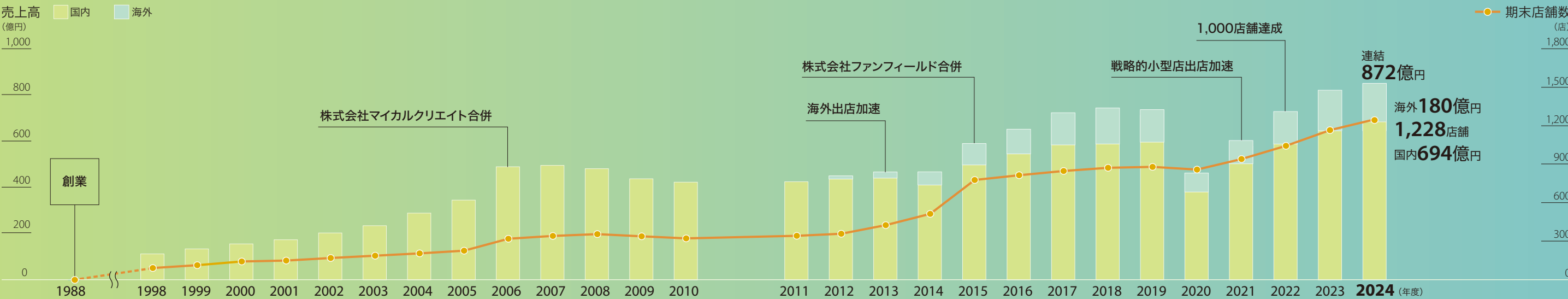
- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」



Chapter 1  
イオンファンタジーの現在地

# 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、こどもたちとそのファミリーに向き合い、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。これからも、「あそび」を通じてこどもたちの成長を支え、新たな価値を提供していきます。



<b>会社の沿革</b>	<b>1988年</b> ● ジャスコ株式会社 SC部アミューズメント事業課創立 第1号店となる「ファンタジーパーク大館店」を開店	<b>1998年</b> ● 社是・企業理念の制定	<b>2005年</b> ● 東証第一部上場	<b>2011年</b> ● イオンファンタジーマレーシア設立  <b>2012年</b> ● イオンファンタジータイランド設立	<b>2014年</b> ● イオンファンタジーインドネシア及びイオンファンタジーフィリピン設立  <b>2015年</b> ● 株式会社ファンフィールドと合併	<b>2017年</b> ● イオンファンタジーベトナム設立	<b>2022年</b> ● パーパスを制定 ● 東証プライム市場を選択 ● 世界で1,000店舗を達成
	<b>1997年</b> ● 株式会社イオンファンタジー設立	<b>2002年</b> ● JASDAQ 市場上場	<b>2006年</b> ● 株式会社マイカルクリエイトと合併				
		<b>2003年</b> ● 東証第二部上場	<b>2007年</b> ● イオンファンタジー北京(現イオンファンタジー中国)設立				



## 「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押し、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店舗

## 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。



中国の1号店



FANPEKKA

## 「こどもの成長」を軸とした新たな価値の提供

「あそびを通じたまなび」への挑戦  
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。



キッズーナ1号店



カプセルトイ専門店「カプセル横丁」

「こどもの成長」という新たな価値へ  
コロナ禍で業界全体が大きな打撃を受けましたが、国内のブライズ・カプセルトイ業態は好調を維持、コロナ収束後はアセアン各国で売上が増加するなど、あそびへの需要は不変でした。私たちはこどもと家族にとっての「あそび」の価値を再認識し、パーパスとして昇華させ、「こころ・あたま・からだの成長」という新たな価値の提供を目指します。



ちきゅうのにな



海外プレイグラウンド



# 価値創造モデル

イオンファンタジーは、4つのコアコンピタンスを活かし、2つの主力事業を通じてこどもたちの“えがお”に貢献しています。さらなる事業成長に向け、「あそびの体験」の創出へ注力するとともに、各マテリアリティ（重要課題）に取り組み、多様な価値を社会に提供していくことで、“えがお”あふれる世界の実現を目指します。

## 経営資源(インプット)

財務資本	
総資産	536億円
知的資本	
従業員への教育投資	約8,000万円
人的資本	
従業員数	7,772名
保育士、幼稚園教諭資格保有者数	524名
電気工事士資格保有者数	77名
社会関係資本	
展開国数	9カ国
店舗数	1,228店舗
年間来場者数	1億人

※数値は2024年度末

## 事業活動(ビジネスアクティビティ)

### アミューズメント事業

ゲームに設定された目標を達成することでこどもたちの成長を育む

### プレイグラウンド事業

遊具を使って自分たちで創造することでこどもたちの成長を育む

### 中期経営計画

「業態開発」「エリア開発」による、競争力と収益性の向上

#### 目標数値(2026年度)

売上高(連結)	975億円
営業利益(連結)	74億円
営業利益率	7.6%

### コアコンピタンス

#### マテリアリティ(重要課題)

- 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

### ビジョン

こどもたちの  
“たのしい”を創造し  
「こころ・あたま・からだの  
成長」を育み続ける  
ファミリー支援企業になる

## 事業の成果(アウトプット)

こどもの体験価値を提供する様々な事業・サービス

誰もが夢中になれるアミューズメント



カ7セル横丁  
7L-1横丁

Feedy  
Diner & Arcade

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

ちきゅうのいわ

のびっこ  
ジャンボ

専門資格を有する多様な人財の活躍

店舗でのCO<sub>2</sub>排出、廃棄物量の削減

### 創出価値

たのしさ

ふれあい

ファンタジー  
ピープルの  
ハピネス

安全・安心

おもてなし

たのしい体験によるこどもたちの「こころ・あたま・からだの成長」

地域社会における新たなコミュニティ、ふれあいの機会の創出

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。

一人でも多くのこどもが未来を夢見て生きられる社会

脱炭素社会、循環型社会の実現、生物多様性の保全

すべての従業員が仕事に夢中になれる

### 外部環境変化

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

## 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の“えがお”に貢献しています。

### 展開業態

プレイグラウンド  
自由にあそびを  
つくりあげる、  
ふれあいがうまれる空間

思い切り遊べる大きな遊具や、創造力を育む知育玩具などを備える室内遊具施設を運営しています。家族や友だち、店舗スタッフとふれあうことで、お子さまの成長をサポートします。文化や社会課題など特定のテーマを持つ大型店舗も展開しています。



大型業態「ちきゅうのにわ」

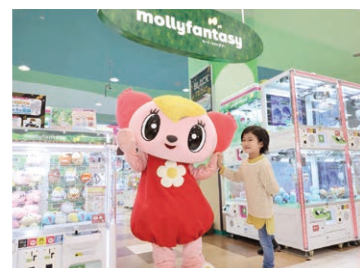


海外新業態「キッズーナサファリ」

屋内公園的プレイグラウンド	180店舗	
あそびを通じた子育て支援 母子分離機能を持つ施設	54カ所+2店舗	
ブランド価値を深める テーマ型大型店舗	12店舗	
あそびを通じた環境志向の 醸成SDGsテーマの大型店舗	8店舗	

※数値は2024年度末

最新のゲームマシンや人気商品を取り揃えたアミューズメント施設を運営しています。誰もが直観的に楽しめる様々なあそびを提供するとともに、ニーズに特化した専門店業態やこどもの成長に寄与する独自コンテンツの開発を行っています。



標準業態「モーリーファンタジー」



カプセルトイの店舗

ファミリー向けアミューズメント	496店舗	
オールエイジ対応	42店舗	
戦略的小型店	318店舗	

### 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。直近では好調の戦略的小型店の出店を加速し、新たなエリアとして駅前繁華街へも展開をスタートしています。また、こどもの成長やSDGsをテーマにした新業態を開発しつつ、新たなターゲットとしてZ世代向けの業態開発にも着手しています。



セグメント別売上高比率

79.4%  
694億円

店舗数  
753店舗

### 海外事業 アセアン

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。1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、現地の有力ディ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。



セグメント別売上高比率

15.1%  
131億円

店舗数  
327店舗

### 海外事業 中国

市場ニーズの変化を捉え、アミューズメント中心の構成から当社の強みを活かせるプレイグラウンドへのシフトを進めています。また、活性化や経費の見直しなど利益改善に向けた構造改革を推進しています。



セグメント別売上高比率

5.5%  
48億円

店舗数  
137店舗



# 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。

## イオン生活圏という 強大な企業基盤

国内のみならず海外においても人々の暮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。

グループ連結営業収益

10兆1,348億円

店舗数

14カ国 1万8,086店舗

お買物客数(2022年のべ)

約40億人

会員数

約5,572万人



## ファミリー層と直接つながる リアルタッチポイントの数

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ン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。

店舗数

9カ国 1,228店舗

年間来場者数(海外含む)

のべ約1億人

国内デジタル会員数

約252.6万人

店舗の認知度

73%



## こどものえがおを支える 専門人財

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。

保育士、幼稚園教諭資格保有者数

524人

電気工事士資格保有者数

77人

エンタメリーダー数

319人

CSインストラクター数

1,223人



## 独自のたのしさを生み出し 提供するあそびの開発力

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。

開発した業態数

29業態

オリジナル遊戯機械比率(国内)

43.9%

オリジナル遊具比率

約70%

海外における遊具の現地調達比率

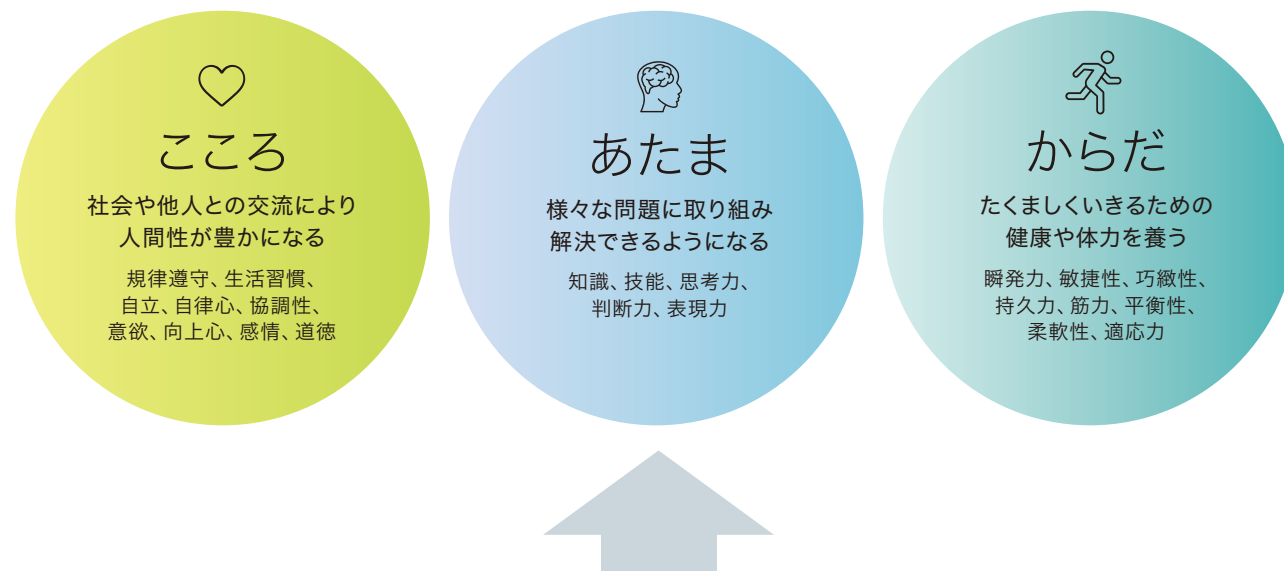
約90%



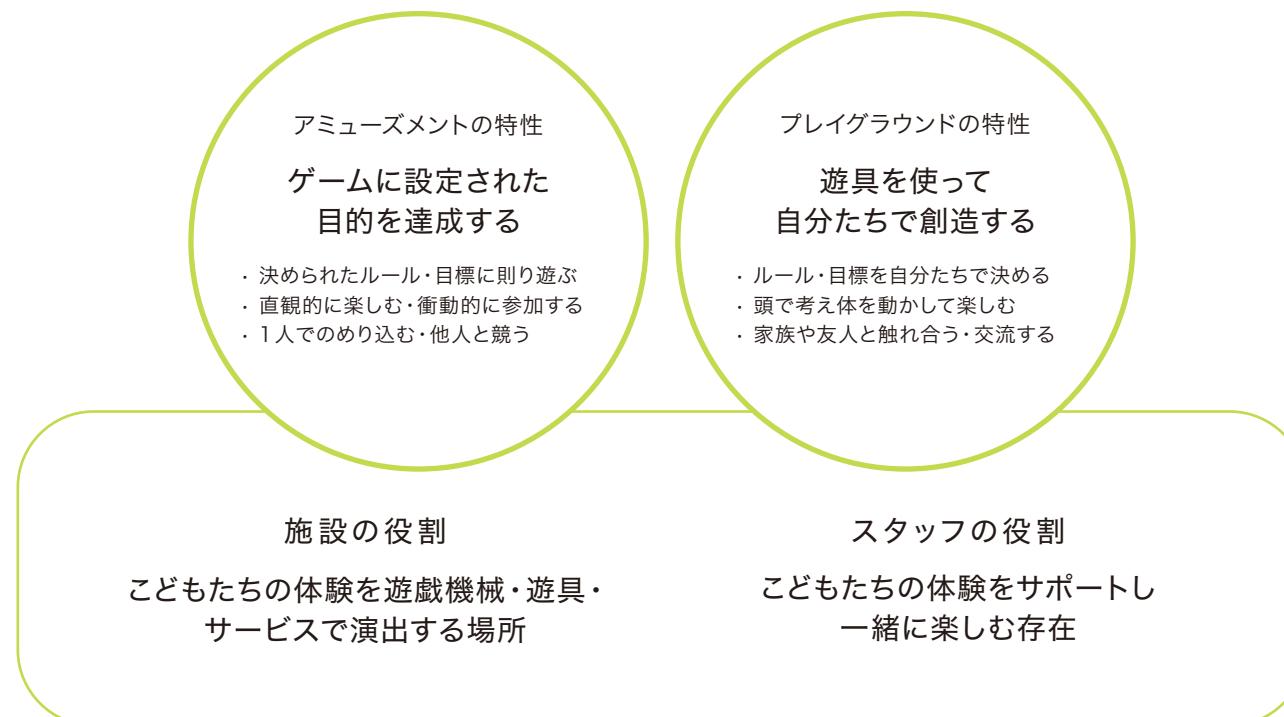
## 提供価値

イオンファンタジーは、企業理念体系の整備を進め、  
パーパス実現に向けた企業の方向性を示すビジョンを2024年に制定しました。  
同時に、「こどもとそのファミリー」に向けた提供サービスの価値を再定義しました。  
今後、これらビジョンと提供価値を軸とした、新たな事業を推進していきます。

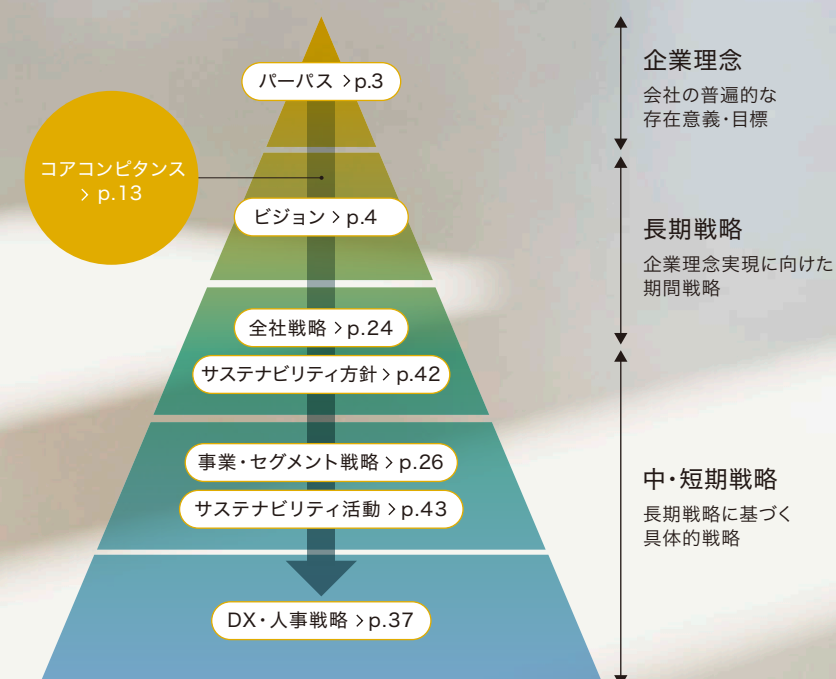
### イオンファンタジーが提供する価値



### 提供価値につながるサービスの特性



## Chapter 2 イオンファンタジーが目指す先





## 社長メッセージ



株式会社イオンファンタジー  
代表取締役社長

藤原 徳也

## 私たちのすべての活動が 「ハートバリュー」という 新たな価値の創出につながっています。

### 市場環境の変化を捉え、 タイムバリューの強化で価値を拡大する

私たちを取り巻く市場環境は大きな構造変化の渦中にあります。近年、日本では地球温暖化による異常気象によって猛暑がさらに厳しいものとなり、最高気温や猛暑日の日数が短期間に更新されるなど過去に例を見ないレベルに達しています。そうした環境のなか、年間を通じて子どもたちが日中に屋外で遊ぶことは非現実的になっています。また、働き方や家族のあり方の変化により、子どもたちを見守る機能を果たしていた地域コミュニティは過去のものになりつつあり、親が安心して子どもたちを遊ばせられる場が失われています。こうした状況は、子どもたちの健全な成長にとって見過ごせない課題です。イオンファンタジーは屋内施設での過ごし方を提案していますが、コロナ禍を経て「短時間で完結できる遊び」から「時間をかけて遊ぶもの」が再び求められるなか、安全安心な屋内で長時間楽しみたいという社会のニーズは高まっており、私たちが提供できる価値はますます拡大していくと考えています。

イオンファンタジーの施設が提供する価値には、「プロダクトバリュー（モノの価値）」と「タイムバリュー（トキの価値）」があります。プロダクトバリューとはプライズやグッズなど手に取れるモノを提供することであり、タイムバリューとは施設で過ごす時間そのものに価値を生み出すことです。市場環境が大きく変化するなか、私たちが独自性と競争優位性をより発揮できるのはタイムバリューであると捉え、関連する部門を強化することでお客さまの選択肢を拡大し、さらなる成長につなげていきます。現在、その主力として、プレイグラウンド（時間制施設）業態の開発に注力しています。

### タイムバリューの選択肢を広げる、 2つのプレイグラウンド業態

プレイグラウンドにおいては、お客さまの多様なニーズに応えるため、国内では主に2つの業態を使い分けてそれぞれの商圈特性に最適な施設を提供しています。

2023年から展開している「ちきゅうのにわ」は、スタッフと一緒に地球のことを楽しくまなびながら遊ぶことができる大型施設で、特に大きな商圈を持つイオンモールなどの商業施設への出店に適しています。テーマパークのようなコンセプトualな造りや内装にこだわってしっかりとコストをかけて作り上げた業態であるほか、一日のなかで定期的にイベントを開催することで広域エリアからの集客を実現しています。第1号店の東京ソラマチ店を皮切りに順調に出店を拡大しており、2025年8月末時点で13店舗を展開、2025年度中にはさらに6店舗の出店を予定しています。この業態の特性として、お客さまの来店頻度は3カ月に1回程度となるため、スタッフが積極的に子どもたちに関わって遊ぶことやイベントの楽しさを重視し、常に新鮮な体験を提供し続ける工夫をしています。また、2025年度の新店には「宇宙エリア」を新設するなど、遊具やコンテンツも進化させています。今後も継続的に施設やイベントをブラッシュアップしながら、出店を加速していきます。





社長メッセージ

一方、2025年6月に初出店した業態が「のびっこジャンボ」「のびっこピクニック」という2つの「のびっこ」ブランドです。「ちきゅうのにわ」とは対照的に出店コストを抑えた業態であり、手頃な入場料で長時間過ごすことが可能です。普段使いをしていただける、まさに公園の代替となる業態として位置付けています。その開発のきっかけは、競合他社がローコストで開発・運営している店舗の成功事例でした。市場を詳細に分析していった結果、保護者が求めているのは遊具の質だけでなく、気兼ねなく「井戸端会議」ができるコミュニティの場であることに気づきました。そのコンセプトに沿って、これまでの常識をゼロベースにするところからスタートし、可能な限りローコストで出店できる施設を目指しました。開発費だけでなくスタッフの人件費も大幅に抑えることにより、「ちきゅうのにわ」を大きく超える利益率を実現しています。さらに、飲食の持ち込みや途中の入退場、保護者さまの交代を自由にすることで、お客さまの平均滞在時間は5時間と長くなりました。「のびっこ」ブランドは、中小規模の区画に出店可能な業態であり「ちきゅうのにわ」ほど大きな面積を必要としないため、総合スーパーを中心に全国どこでも出店できます。また、これまでに出店した店舗では、隣接するキッズ・ベビー用品の売場や飲食テナント、当社が展開する「モーリーファンタ

ジー」の売上が拡大しているなど、商業施設全体の活性化につながっています。お客さま・デベロッパー・テナント、そして当社がWin-Winの関係を築ける、みんなが幸せになる業態でもあります。まずはイオングループの商業施設を中心に来店しモデルを確立させながら、年間20〜30店舗のペースで出店を加速させていきます。

イオングループの未来を支える“入り口”として

タイムバリューを重視した業態開発は、プレイグラウンドだけにとどまりません。アミューズメント領域では「Feedy Diner&Arcade(フィーディー・ダイナー・アンド・アーケード)」を開発し、展開しています。これは飲食とアミューズメントが融合した大型施設で、Z世代を主なターゲットとしています。1号店は他にないポップな内装が目目を惹いてたくさんのお客さまに遊びに来ていただいています。飲食部門については、ノウハウが少ないなかで開発に注力するあまり、お客さまのニーズを超えるボリューム・単価のメニューが中心となり利用が伸び悩みました。2号店ではその反省を生かして、手軽に食べられるホットドッグを中心としたワンコイン(500円)のフードにメニューを刷新したことで、計画の3倍の集客を達成し、Z世代だけでなく幅広い客層に高い評価をいただいています。

さらに、温浴事業にも注力していきます。現在展開しているのは「OYUGIWA(おゆぎわ)」の2店舗ですが、ファミリー層を中心に、シニアやZ世代まで幅広い層にご利用いただいています。単なる温浴施設としてではなく、長時間過ごせる場、すなわちタイムバリューに応える場の提供という観点で捉え、今後の拡大を進めていきます。

私たちイオンファンタジーは、0歳から楽しめる多様な施設を提供することで、家族みんなが安心して過ごせる時間と空間を創り出しています。お客さまの成長過程に応じて価値を提供し続け、生涯にわたる関係を築くことが重要です。私たちはこれを「ライフタイムバリュー(LTV)」と捉え、こども時代から若者、ファミリー、シニアまで、人生の各ステージで楽しめる場を提供し、長期的な信頼とつながりを育んでいきます。生まれてすぐから幼稚園や保育園、小学校、中学校、高校、大学に通うようになって、社会人になって、イオンファンタジーに来ていただく。さらに、家族を持ったらお子さまと一緒に来て

いただき、シニアになっても、孫とも一緒に来ていただく。そうした「お客さまにイオンファンタジーと共に人生を歩んでいただく」ことが、私たちの目指す姿です。

これらは、イオングループ全体の集客の入り口としてもきわめて重要な役割だと捉えています。イオングループの商業施設に出店することで、こどもを遊ばせた後に買い物や食事を楽しみ、長時間滞在していただける環境を提供する――今後、イオングループ各社とより一体となって、こうした視点から新たなビジネスを生み出すことで、成長の可能性はさらに広がると考えています。

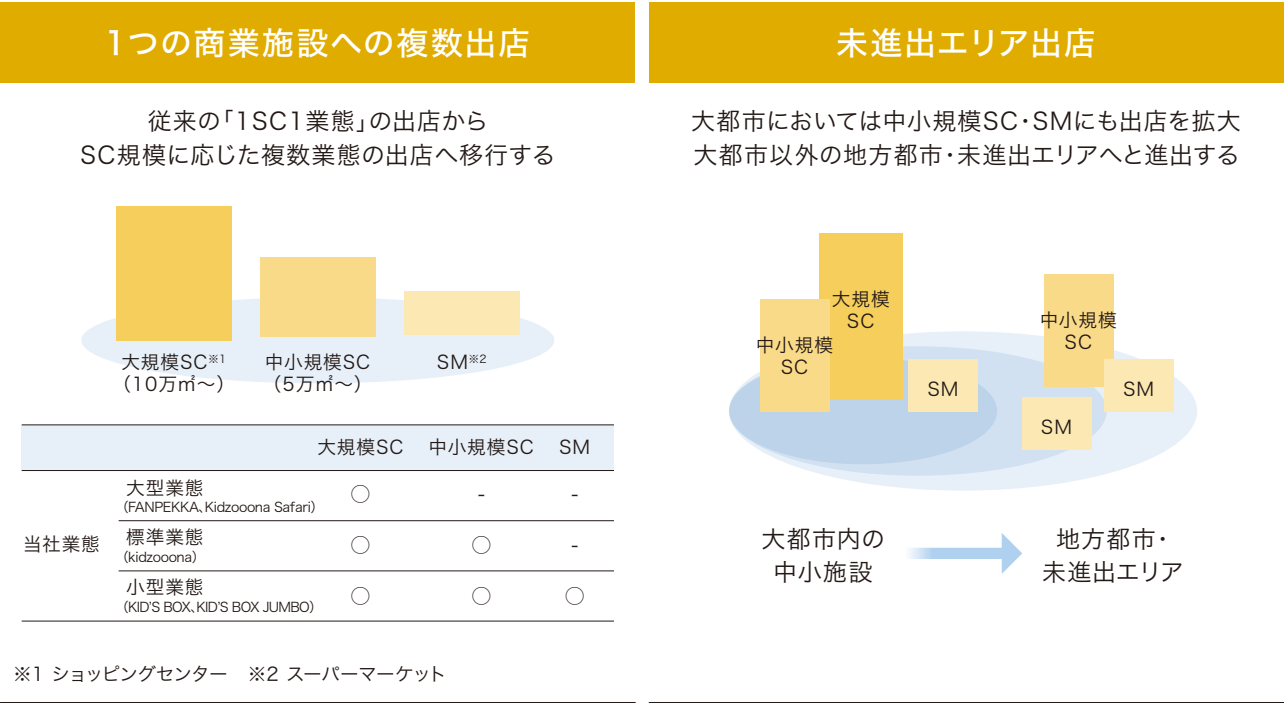
アセアンの成長加速と中国の早期回復で、さらなる収益拡大を目指す

国内と同様に海外でもプレイグラウンド業態の強化を進めています。アセアン事業は、業態開発とこれまで進出していなかったエリアへの展開を着実に進めた結果、順調に進捗しています。かつては大型業態の「FANPEKKA」、標準業態の「kidzooona」の単独での展開であったため、ターゲットの所得者層や出店先の条件が限られていました。そこに、コンセプト的な大型業態「Kidzooona Safari」や、出店費用を抑えたローコスト業態の「KID'S BOX」「KID'S BOX JUMBO」

を開発することにより、国ごと・エリアごとに幅広い所得水準や商業施設に対応した戦略的な展開が可能となりました。例えば、これまでは出店の対象とならなかった商圈規模の地域にローコスト業態で出店し、数年後にその地域の経済的水準が向上したタイミングで標準・大型業態に転換するといった長期的な成長戦略を描くことができます。あるいは、同じショッピングセンターに複数の業態を共存させることで、お客さまの需要を効果的に取り込むことができるようになりました。

国別では、インドネシアやベトナムといった成長率重視の国では新規出店に力を入れています。また、フィリピンやマレーシアといったシェア率重視の国では、規模が拡大していることから、出店を進めつつ既存店のメンテナンスやブラッシュアップに注力しています。今後も、こうした柔軟な業態・エリア戦略を武器に、アセアン市場でのプレゼンスをさらに高め、持続的な成長を実現していきます。

一方、中国事業は、構造改革を進めている最中です。2024年度は不採算店舗の整理を加速させたこともあり、業績は計画を大幅に下回りましたが、市場競争の激しいアミューズメント事業から独自の強みを発揮できるプレイグラウンド事業への転換を図るとともに、本社の構造改革を進めることで、早期の収益改善を目指します。





社長メッセージ

セグメント別売上高推移

(単位:億円)

実績	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度
国内	382	504	588	644	694
中国	68	77	48	65	48
アセアン	11	21	90	110	131
海外計	80	98	138	175	180
連結計	461	601	726	817	872

事業戦略を支える  
DX・人財・サステナビリティ活動

これらの事業戦略を着実に進めるため、DXの推進にも注力しています。具体的には、デジタル会員制度を活用し、個別のお客さまにプロモーションやアクションを働きかける仕組みを構築しています。「イオンファンタジー公式LINE」会員においては、2025年度の目標を160万人に設定しましたが、9月の段階で既にクリアしたため、年度目標を200万人に上方修正してプロモーションに取り組んでいます。0歳から入会できる当社オリジナルの「トットット」アプリ会員も90万人を突破しました。

お客さまにイオンファンタジーとともに人生を歩んでいただき、ライフステージのあらゆる場面で楽しみの価値を提供するために、これからも会員制度を充実させていきたいと考えています。将来的にはイオンの会員制度との連携も視野に入れるなど、多くのお客さまが今よりもっと利用しなくなるような仕掛けを拡充していきます。

一方、企業の持続的な成長を支えるためには、従業員のモチベーションが最も重要な基盤になると考えています。そのために採用活動をしっかり継続すると同時に、従業員にとって働きやすく、イオンファンタジーのことが好きで、長く働きたいと思ってもらえる会社にしていくことを私の使命と考え、福利厚生を含めた働きやすさの充実を図り、意欲ある

セグメント別営業利益推移

(単位:億円)

実績	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度
国内	△ 60	△ 16	24	45	62
中国	0	△ 12	△ 27	△ 23	△ 30
アセアン	△ 13	△ 5	12	13	11
海外計	△ 13	△ 18	△ 15	△ 9	△ 18
連結計	△ 74	△ 34	8	35	43

人財の積極的な登用に取り組んでいます。例えば、社員登用制度を活用しパートタイマーの中から特に優秀な人財を正社員として登用することもありますし、従業員の声から新たな社内制度を整備することもあります。こうした取り組みは、従業員一人ひとりが「自分もこの会社で成長できる」と実感できる環境につながり、そうしたモチベーションアップが優秀な人財の確保にもつながると考えています。

従業員のモチベーションアップに向けて私が特に力を入れてきたのが、パーパスの制定とビジョンの策定、その浸透です。2022年にパーパス、2024年にビジョンをそれぞれ定め、社内浸透に取り組んできたなかで、以前よりも課題が明確に見えるようになってきました。私自身も国内・海外の各エリアで店舗を巡回し働いているスタッフに直接困っていること、やりたいことなどを聞き出してみると、思っていることを素直に伝えてくれます。そうしたコミュニケーションのなかで、時には経営に直結するような課題が浮き彫りになることもあります。このような風土が醸成された背景には、パーパスやビジョンを実現するために何をすべきか自ら考えるという習慣が根付いてきているのではないかと思います。現場の声が経営に届き、それが具体的なアクションにつながる。この好循環こそが、私たちの組織文化の強みになりつつあります。

また、サステナビリティに関する今年度の代表的な取り

組みとして、福島県浪江町と締結した『『こどものえがお』のための連携協定』があげられます。震災後に町民数が10分の1にまで減少し、こどもの遊び場が確保しにくいなか、浪江町と当社が一緒になってこどもたちのえがおをつくって、いこうというプロジェクトです。同町の施設にこどもたちを集め、「イオンファンタジーゲームカレッジLv.99」という学びのためのオンラインコンテンツでゲームを楽しんでいただいたり、職員の方々に向けて、こどもとの接し方やイベントのコツなどをアドバイスしたりしています。

さらに、イオングループで全国にシネマコンプレックス「イオンシネマ」を展開するイオンエンターテイメント株式会社と共同で、発達・知的障がい児(者)とその家族を対象にした映画鑑賞会「あったかタイムinイオンシネマ」を開催しました。施設内の照明や音量に配慮したり、体を動かしたり声を出しても周りを気にせず思い思いに楽しんでもいただける環境を提供する取り組みです。イオンファンタジーのプレイグラウンド施設において、障がいのある子でも楽しめる時間「あったかタイム」の企画を実施したことがあり、映画館でもニーズがあるのではないかとということで私たちからイオンエンターテイメントに声をかけて実現しました。当日は、26組、約70名の方が参加し盛況で、障がいの有無にかかわらず、「楽しさ」を一緒に分かち合えるインクルーシブな社会の実現に貢献できたと考えています。

今後も、DX・人財・サステナビリティのそれぞれにおいて、イオンファンタジーだからこそできる取り組みを積極的に展開していきたいと考えています。



「えがおの総量を増やす」という  
ゴールに向かって

私たちイオンファンタジーは、「こどものえがお」を起点としています。そして、こどものえがおを取り巻く、お父さん・お母さん・おじいさん・おばあさん・地域コミュニティの方々にも、えがおを広げていきたいと考えています。

事業の軸となる「プロダクトバリュー」や「タイムバリュー」は、あくまでお客さまに価値を届けるための手段に過ぎません。私たちが目指すのは、「えがおの総量を増やす」ことです。「プロダクトバリュー」や「タイムバリュー」といった手段を通して、お客さまにえがおになっていただくことで、私たち自身もえがおになる。このような価値を「ハートバリュー」と呼んでいます。事業活動そのものだけではなく、DX・人財の取り組み、サステナビリティ活動も、イオンファンタジーのすべての活動が「ハートバリュー」という一つのゴールにつながっています。激変する市場環境のなかでも全従業員が一丸となってこのゴールを目指し、社会のニーズにあったサービスを提供し続けていく柔軟な会社でありたいと考えています。

株主・投資家の皆さまにおかれましては、こうした私たちの考えをご理解いただき、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。

# 中長期戦略

## 環境分析

外部環境においては、価値の多様化や社会環境の変遷を受けてお客さまのニーズが大きく変化しています。なかでも地球温暖化の影響は年々深刻さを増しており、お子さまを安全に遊ばせることができる屋内遊具施設の存在は地域コミュニティに欠かせないものとなりつつあります。

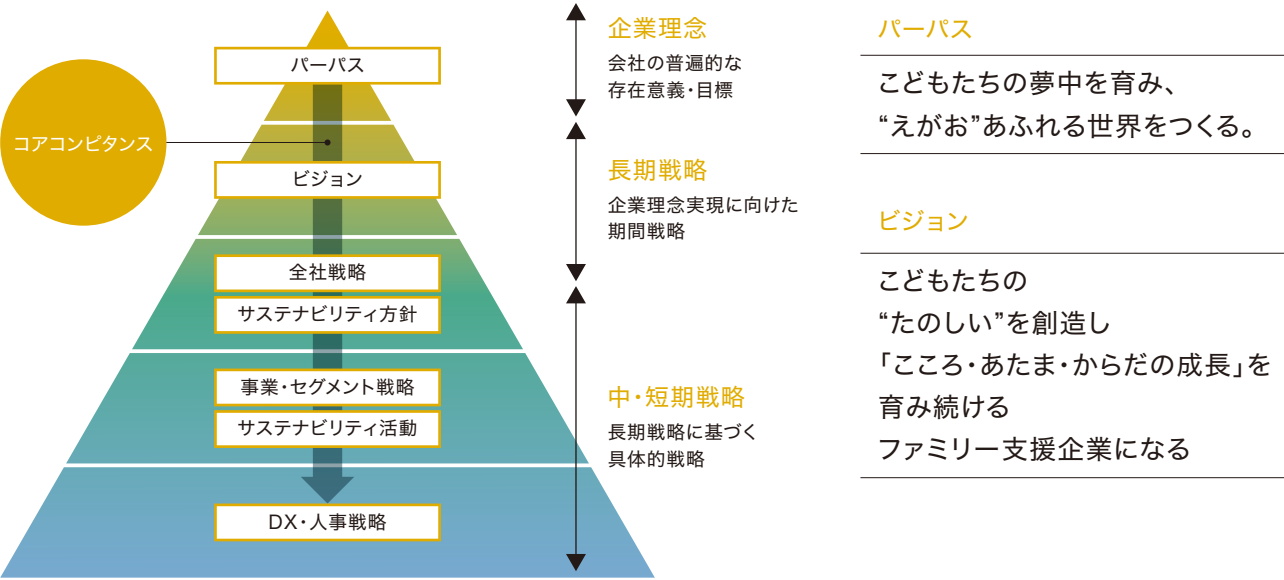
内部環境においては、そうした世の中の変化に対応し提供価値を進化させていくことが重要となります。特に出店という領域においては、お客さまとディベロッパーのニーズを捉えた柔軟な業態開発が不可欠であり、従来の単一業態による拡大戦略からの脱却を目指します。

外部環境分析	内部環境分析
顧客の消費目的・期待価値の多様化	理念に基づく提供価値のアップデート
気候変動の加速・環境意識の高まり	業態開発による出店領域の拡大
屋内あそび場の需要増加	コスト増への対策
グループからサービス事業への期待の増加	自社の強みを活かした競争力の獲得

## 理念体系(中長期ビジョン)

世の中の変化を受け、我々が掲げる企業理念もそれに沿うものに刷新しました。2022年には創業時より掲げていた社是を昇華させたものとしてパーパスを制定、2024年には中期計画の施行に合わせてビジョンを制定しました。これを踏

まえた新たな経営構造についても整理をしており、事業活動やサステナビリティ活動は理念に連なるものとしたうえで時間軸も重視しています。また、コアコンピタンスはこれらすべてに共通するものとして認識を強めています。



## 全社戦略

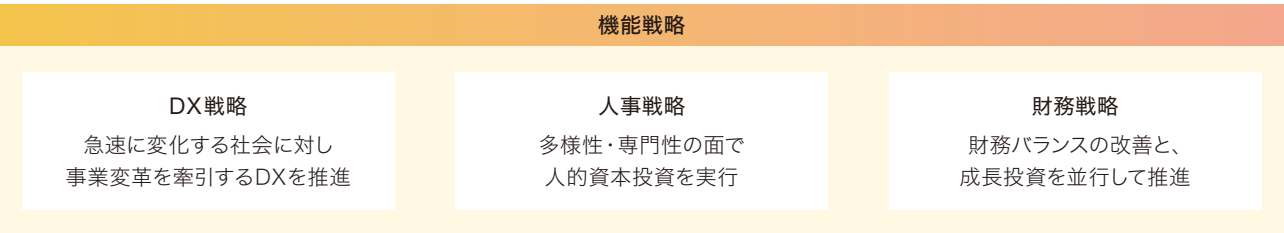
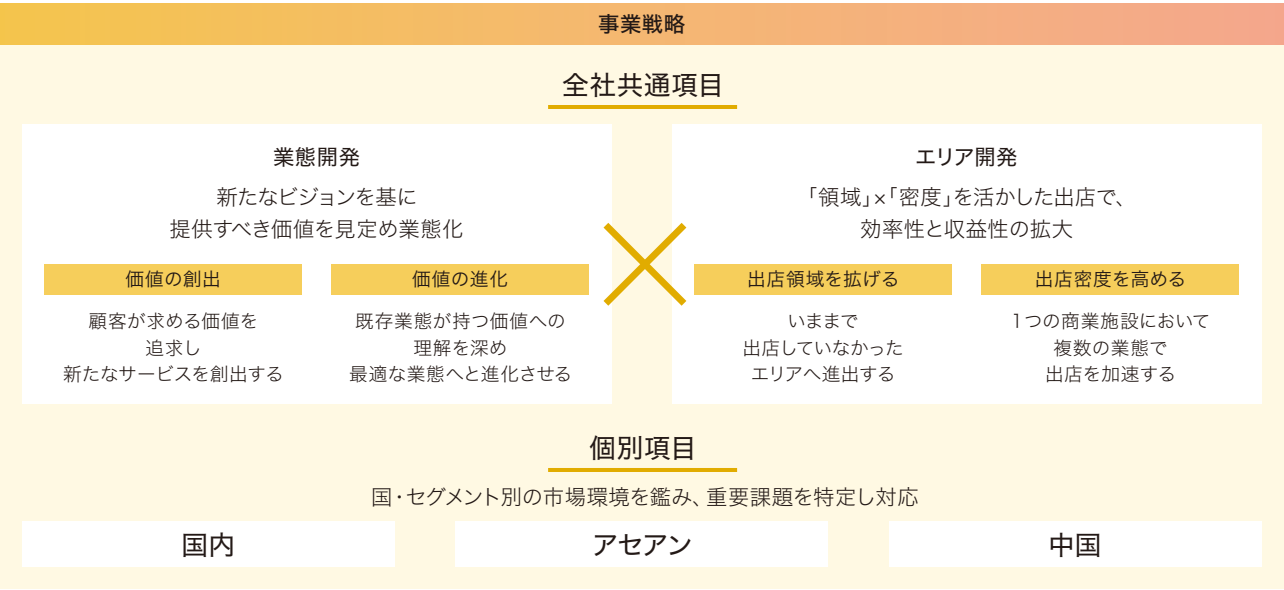
全社戦略においては「出店」を重視し、それを「業態開発」と「エリア開発」の二軸によって実現していきます。

「業態開発」においては、顧客が求める価値を追求し、それを業態・サービスという形で具体化することで、新業態の出店と既存業態の深化を狙います。

「エリア開発」においては、これまで出店していなかった地域・区画へと進出するほか、1つの商業施設における出店

密度を高めることで、収益性の拡大と効率性の向上の両方を目指します。

また、全社共有の戦略だけでなく国・セグメント単位での戦略策定も重要と考え、各セグメントにおける個別重要課題の特定と対処も行います。さらにはそれを下支えするものとして機能戦略を構え、DX・人事・財務の各分野から成長投資を行っていきます。



数値目標	(百万円)				
	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度(目標)	2026年度(目標)
売上高	72,690	81,758	87,240	92,200	97,500
営業利益	849	3,585	4,344	7,300	7,400