



株式会社イオンファンタジー

# 統合報告書 2022



## Chapter1 私たちが目指す未来

イオンファンタジーのパーパス	3
イオンファンタジーの創出価値	5
社長メッセージ	7
TOPICS パーパス実践に向けた取り組み	11

## Chapter2 価値創造戦略

イオンファンタジーのあゆみ	13
イオンファンタジーの事業・ブランド	15
Pick Up こどもたちの夢中を育む店舗づくり	17
イオンファンタジーの強み	19
価値創造モデル	21
中期経営計画	23

## Chapter3 サステナビリティ経営

サステナビリティの方針・体制	25
マテリアリティ(重要課題)特定	27
マテリアリティの取り組み推進に向けて	29
環境の取り組み	31
社会の取り組み	36
ガバナンスの取り組み	38
社外取締役対談	41
役員一覧	43

## Chapter4 企業・財務データ

財務・非財務ハイライト	45
会社概要	47

## 編集方針

当社はこのたび、財務情報と非財務情報を総合的にまとめた「統合報告書」を初めて発行いたしました。「イオンファンタジー統合報告書2022」は、株主・投資家の皆さまをはじめとするステークホルダーの方々に向けて、当社のパーパス、経営戦略や事業の強み、業績報告に加え、サステナビリティの方針・体制、マテリアリティ、ESG情報などを中心に構成しています。

## 対象期間

原則として2021年度(2021年3月から2022年2月)を対象期間としていますが、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

原則として株式会社イオンファンタジーを含むグループ各社

## 参考ガイドライン

- 国際統合報告評議会(IIRC・現VRF)「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」

こどもがこどもらしく  
いられる社会のために、  
イオンファンタジーには  
何ができるのだろうか？

1988年の創業以来、私たちは楽しい時間や体験を提供し、こどもたちの“えがお”と向き合ってきました。しかし、気候変動や新型コロナウイルスの蔓延など、こどもたちが生きていく未来は課題に満ちています。この不確実な社会で、未来を担うこどもたちがこどもらしくいられるために、私たちには何ができるのか、どういう存在であるべきなのかを考え、新たなチャレンジを始めています。

「地球・地域・こどもたちの“SMILE”をつなごう」をテーマに、店舗の内装を地域のこどもたちと一緒にハンドペインティングで作るイベントを開催。こどもたちの「手のひら葉っぱ」によって、色とりどりの明るく、楽しいデザインになりました。これからも“えがお”があふれる場をこどもたちとともに生み出していきます。

イオンファンタジーのパーパス  
こどもたちの夢中を育み、  
“えがお”あふれる世界をつくる。

こどもと向き合うことは、未来の大人と向き合うこと。  
すなわち、次の社会をつくることです。

だから私たちは、効率化や最適化だけではたどり着けない  
こどもたちの“えがお”に、誰よりも真剣に取り組みたいと思うのです。

私たちの夢中が、こどもたちの夢中を育む。  
“えがお”あふれる世界をつくるために。

イオンファンタジーは、挑戦し続けます。



イオンファンタジーの創出価値

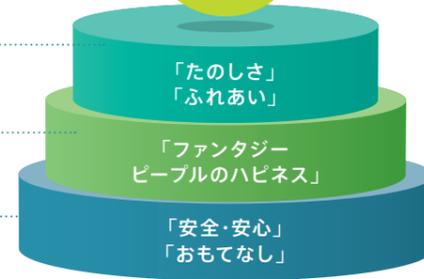
“えがお”あふれる世界のために  
イオンファンタジーが創出する価値

イオンファンタジーの創出価値

- 子どもたちが「たのしさ」を感じることができるよう、「ふれあい」の機会を創り出す
- 子どもたちの「たのしさ」「ふれあい」の源泉となる「ファンタジーピープルのハピネス」を追求する
- 事業活動の基盤としてイオンファンタジーだから実現できる「安全・安心」と「おもてなし」を提供する

イオンファンタジーが  
最も大切にしているもの

子どもたちの  
“えがお”



「たのしさ」と「ふれあい」

イオンファンタジーは、“えがお”あふれる世界を実現するためには、子どもの“えがお”を生み出し、その“えがお”の輪を広げていくことが重要であると考えています。この実現のために私たちは、子どもが周りの音も声も聞こえないくらい夢中になることができる「たのしさ」を追求し、かたちにしていく挑戦をし続けます。さらに、子どもたち一人ひとりの“えがお”の輪を、大きな輪にするために「ふれあい」がうまれる場や空間、人づくりを進めています。子ども同士や子どもとそのファミリー、そして子どもやそのファミリーとファンタジーピープルとの「ふれあい」を提供し、“えがお”あふれる世界につなげていきます。



「ファンタジーピープルのハピネス」

子どもたちの「たのしさ」と「ふれあい」をつくりだす源泉は、ほかでもない国内外のファンタジーピープル(イオンファンタジーで働くすべての人々)です。当社は、ファンタジーピープルが楽しくいきいきと暮らし、仕事ができる環境をつくることは、子どもたちの“えがお”につながっていくと考え、「ファンタジーピープルのハピネス」の追求を創出価値の1つとして据えました。ファンタジーピープルが心身ともに健康で、働きやすい会社づくりを進める「健康経営」や、一人ひとりが持つ多様な価値観・経験・能力などを経営に生かす「ダイバーシティ経営」を推進するほか、自ら考え挑戦する風土づくりに取り組んでいます。



「安全・安心」と  
「おもてなし」

子どもたちの「たのしさ」と「ふれあい」。その源泉となる「ファンタジーピープルのハピネス」。これらすべての創出価値の基盤となるのが「安全・安心」と「おもてなし」です。子どもたちが遊ぶ場所に加え、ファンタジーピープルが働く場所におけるハード面ソフト面の「安全・安心」はあらゆる事業活動の基礎となります。また、子どもとそのファミリーに対してだけでなく、ともに働く仲間に対しても、相手に敬意を持ち、心のこもった対応をすることを「おもてなし」と捉え、私たちはこれまでの経営の中で蓄積されたノウハウを生かしながら進化させていきます。

## 社長メッセージ

# こどもたちの “えがお”のために

すべてのファンタジーピープルが「夢中」になれる  
——そんなイオンファンタジーを目指します

代表取締役社長

藤原 徳也

## はじめに

### 統合報告書の発行にあたって

2022年4月、当社は創業時に制定した社是を、社会的存在意義についてより強く意識した「パーパス」へ昇華させました。同時に、従来の東証一部に代わる最上位市場として創設されたプライム市場に移行しました。

今後は非常に高いレベルのガバナンス・収益基盤・財政状態が要求される市場に属する企業として、ステークホルダーの皆さまとともに持続的な成長、企業価値の向上を目指していきます。

このたび、当社グループの活動について一層の情報開示を進め、広くステークホルダーの皆さまにお伝えするために「統合報告書」を発行することとしました。透明性ある情報開示に努めるとともに、グループの中長期的な価値創造について積極的に発信し、皆さまとの建設的な対話を進めるためのエンゲージメントツールとして活用します。

## パーパスに込めた思い

### 「こどもたちのえがおのために何ができるのか？」を問い続ける

イオンファンタジーと私の出会いは1995年、ゲームセンターのアルバイトで、イオン(旧ジャスコ)伊賀上野店の「モー

リーファンタジー」で働き始めたことがきっかけです。

ある時、私はゲーム機の下に落としたメダルを一生懸命、拾おうとしている小さなお子さまを見かけました。その子は手を伸ばしてメダルを拾い、ホコリをフーッと吹いてゲーム機に入れました。すると1枚のアタリメダルが返ってきたのです。その子があそんでいたそのゲームは、キャラクターによって倍率が異なり、高いキャラクターに当てると1枚で5枚、10枚とメダルが返ってくるものでした。大人の感覚では、高倍率のキャラクターを狙うのが普通ですが、その子はその後“1枚入れると1枚返ってくる”という行動を延々と、本当に楽しそうに繰り返していました。

店内の何気ないワンシーンですが、今でも鮮明に覚えています。私は「こんなえがおをつくれるこの仕事は、とても意味のある仕事かもしれない」と感じ、その後は「こどもたちがえがおになるために自分は何をすればいいのか?」と考えながら仕事に取り組むようになりました。これが、ファンタジーピープルとしての私の原点であり、2021年の社長就任直後にパーパス制定をした思いにつながっています。

当社は1997年の設立以来、「遊びを通じて夢と楽しさとふれあいを提案し、地域社会に奉仕しよう」という社是のもと、急速な成長・発展を遂げてきました。しかし、年数を経て、創業の原点が忘れられがちになっているのではないかと、という問題意識が少しずつ社内にも生まれていました。

2002年ジャスダック、2003年東証二部、そして2005

年には東証一部上場と、会社が成長し、ステージが上がっていくに従い社会的にも注目される存在となり、売上・利益など短期の数値目標達成へのプレッシャーが非常に大きくなってきました。企業である以上、利益の追求は当然です。しかし、今後の持続的成長のためには、イオンファンタジーが社会に対し何を提供する会社なのか、その存在意義を改めて見つめ、定義し直す必要があるとの考えに至りました。

パーパスの策定にあたっては、創業者の想い・原点を再確認したうえで、1年をかけ、多くのファンタジーピープルと対話を重ねました。

これらの声をもとに、次代を担う若手従業員と経営陣で何度も議論を繰り返した結果、私たちが存在意義の中心に位置付けたのは「こどもたちの“えがお”」です。「こどもと向き合うことは、未来の大人と向き合うこと。すなわち、次の社会をつくること」という、未来の社会に対する私たちの責任を、パーパスへの想いに込めました。

今後はパーパスをグループの最上位概念と位置付け、その実現に向け、あらゆる事業活動を進めていきます。

## パーパスを実現するために

### 従業員に寄り添う行動指針の策定と、誰もがチャレンジできる自由な組織風土づくり

パーパスの社内浸透を図り、ファンタジーピープルの意識と行動の変容を促すためには、従業員が日常業務の中でどのような行動をとればいいのか、明確な基準となる行動規範の存在が不可欠です。そこで、パーパス策定とほぼ同時に、次世代を担う若手を中心メンバーとするプロジェクトチームを立ち上げ、行動指針の策定に着手しました。

策定にあたっては、特に日々の従業員同士の会話の中で自然に話題に上ることを重視し、指示・命令調を排して「それはこどものえがおにつながることでいいですか?」などの問いかけ調を意識しました。同時に日頃は忘れがちな行動を具体的な形で多く盛り込み、日々の会話の中で「あ、忘れてた。軌道修正しよう」とすぐに改善できる行動指針を目指しました。自分や仲間に関わりかけ続けていくことで、パーパスは従業員が自ら実現できるものとなります。

今回のプロジェクトでは、若手リーダーとの対話を通じ私を含む経営陣と従業員との間で、考え・想いをほぼ一致させることができました。当初は自分の独りよがりではないかと不安もありましたが、私の考えと従業員の考えが同じ方向性になることも多く、結果的には私が当初、思い描いていた通りの行動指針になったと思っています。さらにパーパスの実現に向け、従業員一人ひとりが自ら考え、チャレンジしやすい環境を用意するのも経営者の重要な役割と認識しています。ひとつは声を上げやすい環境の整備、加えてチャレンジした人を正しく評価するシステムの導入です。

私自身、「自分がこの仕事で会社に貢献できている」と考えた時に、仕事が楽しいと感じてきました。ですからイオンファンタジーでは職種・役職を問わず、全従業員が「自分は価値を創出し、会社と社会に貢献している」と感じてほしいと考え、そのための様々な取り組みを進めています。

2020年、私が国内事業責任者のポジションに就いた際にチャレンジ提案制度を拡大しました。現場から提案を募り、優れたアイデアは即実行するとともに、全国に水平展開するというもので、改善を加えながら拡大・継続され、店舗スタッフにとって「自分たちの提案が受け入れられ、全国に広がっていく」という状況がモチベーションの高まりにつながり「会社に貢献できている」と実感できる場になっています。

また、2022年からプロジェクトメンバーへの評価制度を導入しています。この制度ではプロジェクトメンバーに選ばれたことに対しプラス査定されるようになっています。新しい評価制度の導入により、多くの従業員が積極的にプロジェクトに参加し、さらには自らプロジェクトメンバーとして手を挙げ、新しいことにチャレンジする人がふえてくることを期待しています。

## 中期経営計画(2021~2023年度)の進捗

### 「あそび×まなび」を届けるオンリーワンのエデュテイメント企業を目指して

2021年度を起点とする3カ年の中期経営計画では、中長期ビジョンとして掲げる『こどもと家族のえがおのために、世界中に楽しい「あそび×まなび」を届けるオンリーワン

のエデュテイメント企業』に向け、「ニューノーマル時代に  
向けた事業領域の拡大」、「ITによる事業構造改革」という  
2つの経営課題に挑戦しています。

エデュテイメントとは、エンターテインメントとエデュケーション  
の融合を意味する造語です。元来、こどもは遊びの中から  
多くを学んで成長するものであり、すでに展開中のスキッズ  
ガーデン、キッズーナなどにもエデュテイメントの要素は含  
まれますが、当社はさらに踏み込んで「あそび＝まなび」と  
捉え、より広がりのあるエデュテイメントへと領域を広げて  
いきたいと考えています。

例えば、従来の学習塾、通信教育などの教育事業に当社  
が参入することはありません。しかし、これら事業の枠を超  
えた“えがお”につながるエデュテイメントビジネスを開発  
し、インドア・アウトドア・オンラインと広く提供していけば、  
イオンファンタジーの強みを生かした新しい価値の創出に  
つながります。国内にとどまらず、世界中で遊びを提供して  
きた当社だからこそ、これまで蓄積した顧客基盤・開発力・  
専門人財を生かして事業領域の拡大による新しい価値創  
出が可能です。すでにスタートしているオンラインの新規事  
業も順調に推移し、アウトドア事業でも2023年度には開  
業を予定しています。さらに、イオンモールなどの商業施  
設向けに「遊・育・学・食」に関わる複数の店舗を複合的に  
提供するGMS複合エデュテイメントフロアモデル構想など  
もあり、事業領域の拡大について様々なアイデアを検討し  
ています。

中期経営計画初年度となる2021年度は、長引くコロナ  
禍の影響を受け、売上・利益は計画を下回る結果となりま  
したが、防疫対策を継続しながら今後の成長のための取り  
組みを着実に進めています。

国内では、モーリーファンタジーの業態の活性化に取り  
組み、2021年12月にはモーリーファンタジーむさし村山店  
(東京都)を全面リニューアルしました。同店をモデルに多  
店舗展開を進め、すでに2022年9月末現在4店舗となっ  
ています。またカプセルトイ専門店「TOYS SPOT PALO」、  
プライズ専門店「PRIZE SPOT PALO」など戦略的小型店  
も拡大しており、大きなビジネスに成長しています。

中国では、コロナ禍が強く影響する中、新たな収益源確

保に向けショッピングセンター内の営業面積の拡大に取り  
組みました。新規事業について運動・健康をテーマに「あ  
そびを通じた運動」の成果をお客さまにフィードバックする  
新業態の施設をオープンさせました。

アセアンでは、「kidzooona」などインドアプレイグラウ  
ンド業態をメインに展開し、特に出店エリアの経済規模、出  
店面積に合わせた小型モデルとして「Tiny kidzooona」  
「KID'S BOX」の出店を拡大しています。同エリアではコ  
ロナ禍からの回復が加速しており、2022年1月にインドネ  
シアにオープンした新業態・日本風テーマ型インドアプレイ  
グラウンド「EDOKKO」も好調です。

これまで日本で成功したモデルを海外で展開する手法が  
メインでしたが、今後はえがおを生み出していくために、各  
エリアで現地ニーズに対応した業態開発を行い、地域で異  
なるものを提供していくことが必要でしょう。創業以来こ  
どもに「たのしさ」「ふれあい」を提供し続けてきた企業として、  
そのノウハウを生かし世界中でローカライズに挑戦してい  
きます。

## サステナビリティ経営の推進

### 事業を通じて「ファンタジーピープルのハピネス」 をベースに5つの価値を創出

中期経営計画では、企業活動の中核としてサステナビリ  
ティ経営の推進を掲げており、そのためのガイドラインとし  
て策定した「サステナビリティ方針」に基づき、持続可能な  
社会と事業成長の両立を目指す取り組みを進めています。

当社は“えがお”あふれる社会の実現へ向け、事業を通  
じて「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」の5つの価値を創出し、世  
界中に提供し続けることを目指しています。

5つの価値創出の中でも、私が経営者として特に重視し  
ているのが「ファンタジーピープルのハピネス」です。

“えがお”づくりを存在意義とする会社として、まず「たの  
しさ」「ふれあい」は重要な創出価値ですが、この2つの創  
出には従業員のえがおが不可欠です。従業員がつまらなそ  
うな態度では、お店にこどもを連れていきたいと思いま

せし、こどもに楽しさは伝わりません。従業員は自分が幸  
せを感じることで、初めてえがおをお客さまを迎えることが  
でき、その先にこどもたちのえがおがあります。「たのしさ」  
と「ふれあい」を創出するベースとなるのは従業員のえがお・  
ハピネスです。

また、イオンファンタジーが創業以来ノウハウとして蓄積し、  
脈々と生きてきた「安全・安心」と「おもてなし」につ  
いても、前向きに仕事に取り組む従業員なしには創出でき  
ません。ですから従業員こそ価値創出の担い手であり、「ファ  
ンタジーピープルのハピネス」をベースに企業価値向上を  
目指しています。

さらに、当社では5つの価値を持続的に創出していくにあ  
たり、事業に影響を及ぼす可能性のある重要課題(マテリア  
リティ)として、「気候変動への対応」「循環型社会への取り組  
み」「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」「コー  
ポレート・ガバナンスの強化」の6つを特定しました。これら  
の課題に取り組み、サステナビリティ経営の実効性を高める  
ため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」を設置しています。また同委員会の下に重要課題ごと  
に6つの「サステナビリティ倶楽部(以下、倶楽部)」を設置し、  
具体的な取り組み内容の検討・実行に取り組んでいます。

「サステナビリティ委員会」の委員選任では、3分の1以  
上が社外有識者となる構成としました。課題解決において、  
まず現状と、あるべき姿のギャップをしっかりと認識する必要  
があり、そのためには客観的・大局的な社外の知見が必要  
と考えています。また、若手が中心となって活動している倶  
楽部にも参画いただき、従業員が社内・外の様々なギャ  
ップを理解し、さらにギャップを埋めるためのヒントを得られ  
るものと期待しています。

各倶楽部で課題解決に取り組むメンバーには、従来の社  
内常識・慣習にとらわれず自分たちが本当に「こうしたい」  
と思うことをどんどん提案してほしいと考えています。限ら  
れた経営陣の考え・判断だけでは企業は成長できません。  
今はそういう時代です。「社長はそう言うけれど、自分はこ  
のように思います」という会話が社内ですら自然に生まれる会  
社にならないと、持続的成長は望めないと思っています。

経営陣・従業員と一緒に経営し、社会に貢献することで成  
長する会社になりたいと考えています。

## ステークホルダーの皆さまへ

### 一人ひとりの得意分野を広げ、 全員経営で会社を成長軌道へ

社長就任以来、私は経営者としてどのように会社に貢献  
できるか、私ならではの役割とは何か、と自問自答を続け  
てきました。今では、アルバイト時代から現場をしっかりと  
見てきたことが自分の強みであり、現場の視点、お客さま  
の視点を踏まえた経営判断により会社を成長軌道に乗せ  
ていくことが私の使命だと考えています。

また、常に私の根底には「自分一人では何もできない」  
という想いがあります。自分だけではできないから部下に  
権限を委譲し任せています。部下にできなければ、私にも  
できるはずがありません。

何かを成し遂げるには仲間が必要で、従業員には仲間と  
しての経営参画を期待しています。誰にも得手不得手があ  
りますが、不得手は仲間が補ってくれます。一人ひとりの得  
意分野を広げ、皆で成長していける会社にしていきたいと  
考えています。

ステークホルダーの皆さまには、今後ともご支援を賜り  
ますよう、よろしくお願い申し上げます。



TOPICS パーパス実践に向けた取り組み

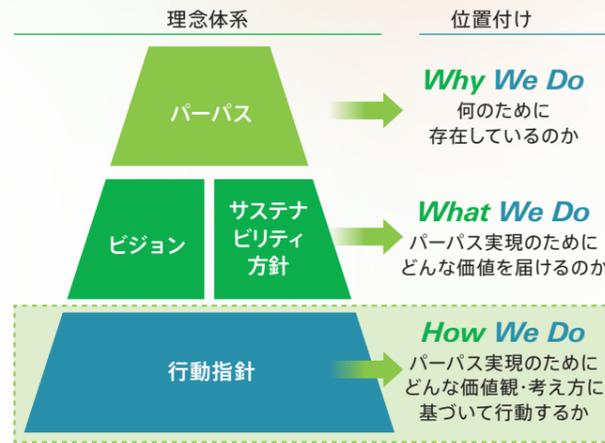
「“えがお”あふれる世界」へ 共感から実践へ  
行動指針策定プロジェクト

当社の「パーパス」実現のためには、ファンタジーピープル(イオンファンタジーで働くすべての人々)の意識と行動の変容が重要です。このたび、次世代を担うメンバーを中心に、以下のような過程を経てファンタジーWAY(行動指針)を制定しました。

行動指針策定プロジェクトの概要

行動指針は、当社のパーパスの体現に向け、実際の職場において具体的に行動する際の判断の目安として、パーパス・ビジョン・サステナビリティ方針に続く概念と位置付けています。2022年度のパーパス制定に連動し、行動指針も策定しました。店舗のスタッフが、職場において、パーパスに沿った行動を自発的に取れるよう要素を厳選し、実際の売場や会社で活用できる事を重視した内容を目指しました。

会社からの一方的な提示ではなく、経営陣・従業員が一体となった意思で策定できるようにプロジェクトを編成し、経営陣との横断的なディスカッションを複数回、実施したうえで言語化しました。



行動指針策定までのロードマップ

行動指針プロジェクトメンバーと経営陣により、互いの意思統一の精度を高めながら「内包する価値要素の洗い出し & 体系化 & 絞り込み」「体現シーン・呼称の議論 & 文章パターン構築」「最終言語化と合意形成」という3つのプロセスで協議を実施しました。

プロジェクトで策定した言語化案をベースに、価値要素、言葉の個数、言葉の形式・呼称などを考慮のうえ、経営陣で再考・ブラッシュアップしました。

**2022年4～5月**

言葉の要素洗い出し

【プロジェクトチーム】  
会社が掲げる言葉の重要性、当社の理念体系の共有・理解。価値要素の洗い出し

【経営陣とのワークショップ】  
プロジェクトが掲げた価値要素を「お客さま・従業員への価値観」「仕事に対する価値観」「人・仕事共通の価値観」の3点に分類、優先順位を付け重要な要素を抽出

**2022年6～7月**

言葉の絞りこみ、形式・個数の確定

【プロジェクトチーム】  
経営陣からのフィードバックを共有。要素の体現シーンの再イメージとNG行動の具体化・可視化のうえ「明るさ・遊び心」「感謝・思いやり」「子どもを中心としたお客さま視点」「徹底力・固定概念の打破」という5つの要素に絞り込む

【経営陣とのワークショップ】  
絞り込まれた5つの要素、表現形式を踏まえた3つの行動指針文書パターンを検討

**2022年7～8月**

最終言語化へ向けて  
～大きな転機、より実践的へ～

言葉の要素が整理できた後に「？」がつく問いかけ調など、現場での運用がしやすいよう言葉の表現形式について再考。経営陣とプロジェクトメンバーとの「込められた思い」の共有を実施し、「行動」につながる「前向きな気持ち」へのアプローチとして1メッセージを追加



言語化案検討時の意見

1 従業員プロジェクト

参加した従業員からは、今回のプロジェクトを通して、メンバーの様々な意見・考え方を共有でき、会社のダイバーシティを感じられた、自身のあるべき姿を見つめ直し、一つひとつの言葉の意味を深く理解できた、などの意見が寄せら

れました。また、働くことに「誇り」を感じられるようになり、今後は自身が発信者として貢献したい、などの決意表明も見られました。

共通の言葉を紡ごうとする時間は大変、貴重だった

会社のマインドを受け取る側から、伝える側に心境が変化した

経験や部署が異なる方々の価値観に触れられた

短期間でこれほど貴重な経験ができ、自身を磨けるのだと知った

2 経営陣とのワークショップ

プロジェクトメンバーから提案された言葉の要素はメンバーの意思を最大限に尊重したもので、「明るさ・遊び心」「子どもを中心としたお客さま視点」など、当社が大切にしてきた要素が継承されました。言葉の形式については従来から大きく変化し、「～しよう」という誘い型の提案ではなく、言葉の末尾に「？」がつく問いかけ型にすることで、より実

践的な言葉へ発展しました。さらに、対話を重ねる中で、「行動」につながる4つのアクションの言葉だけでなく、会社で働く人々へ前向きで肯定感のあるメッセージを追加し、プロジェクトメンバーからは大きな賛同を得ました。

FANTASY WAY(行動指針)

**4 ACTIONS**

- 「楽しんでる？」  
自分を含めた周囲の人が楽しめるよう、何事にも明るく・遊び心を持って取り組もう。
- 「チャレンジしてる？」  
目の前のことに向き合い、そこで生まれる気づきを、新たなチャレンジにつなげよう。
- 「感謝してる？」  
お客さま・取引先さま・ともに働くパートナーを思いやり、感謝を伝え合おう。
- 「想像してる？」  
子どもの“えがお”と安全が守られるよう、お客さま、従業員、いろんな立場になりきって考えよう。

**1 MESSAGE**

「自信を持っていいんだよ。」  
あなたの仕事は、すでに子どもたちの“えがお”につながっている。もっと自信を持って行動しよう。

様々な議論を積み重ねて策定された行動指針は、4つのアクションと1つのメッセージで構成される「ファンタジーWAY」として結実しました。名称である「ファンタジーWAY」は、パーパス実現につながる「道」を示し、「4 Actions」&「1 Message」は、ポジティブな自己肯定・相手への受容と感謝、固定概念の打破・想像力の喚起が込められています。今後「ファンタジーWAY」の浸透策としては、動画による社長メッセージ、教育プログラムへの組み込み、評価・表彰制度への反映などを検討しています。



## イオンファンタジーのあゆみ

# いつの時代もこどもたちの“えがお”を追求し、たのしさ、ふれあいを提供

私たちは1988年の創業より、ファミリー向けアミューズメント施設を主力とした事業を展開しています。私たちが変わらず大切にするのは、「こどもたちのえがお」です。これからも、創業から一貫してたくさんのこどもたちとそのファミリーに笑顔あふれる「たのしさ」「ふれあい」を提供していきます。

### あそびを通じた「まなび」の場所へ

2010年、これまで取り組んできた「あそび」を軸に、創育事業の一環として「キッズーナ」をオープン。こどもたちの創造性や社会性を育むあそび場として、日本をはじめ中国・アセアン地域のファミリーに評価され拡大中です。現在はエデュテイメントマシンの開発など様々な形式で「あそび×まなび」を推進しています。



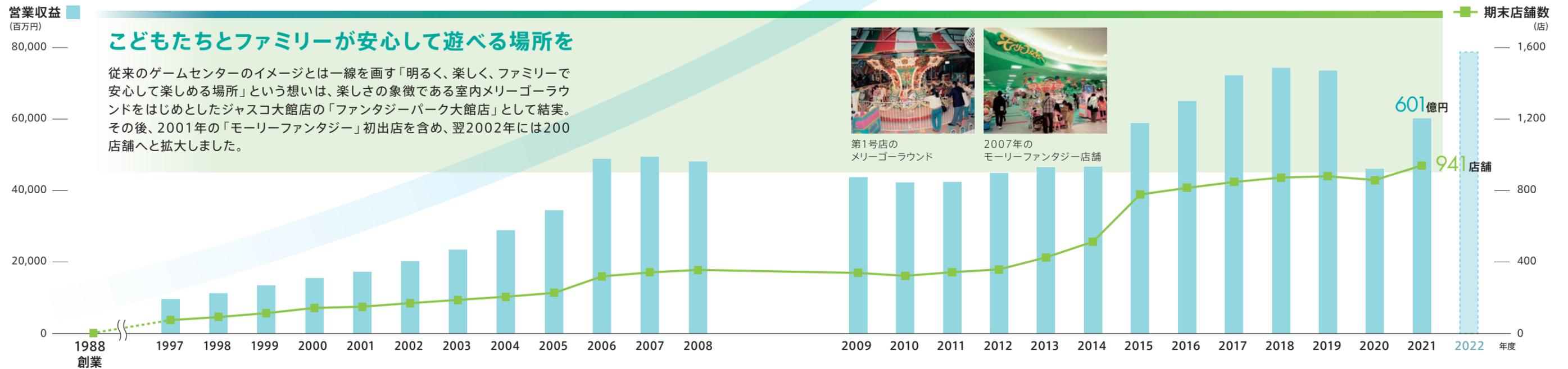
キッズーナ1号店 新業態のエデュテイメント事業

### 海外のこどもたちにもたのしさ、ふれあいの体験を

2007年、新たなステップとして中国に現地法人を設立し、成長が見込まれるアジア圏への進出を果たしました。特に、暑いアセアン地域の国では、安全・安心で清潔な空間の遊び場へのニーズが高く、また、こどもたちのあそびは国が違って共通なので、「こどものあそび」に関するノウハウを持つ、当社の強みが発揮されています。



中国の1号店 FANPEKKA1号店



### 会社の沿革

<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>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>2005年</b> 東証第一部 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	<b>2011年</b> イオンファンタジー マレーシア設立	<b>2014年</b> イオンファンタジーイン ドネシアおよびイオン ファンタジーフィリピン 設立	<b>2017年</b> イオンファンタジー ベトナム設立	<b>2022年</b> 東証プライム市場 を選択
	<b>1998年</b> 社是・企業理念の 制定	<b>2003年</b> 東証第二部上場	<b>2006年</b> 株式会社マイカル クリエイイトと合併		<b>2012年</b> イオンファンタジー タイランド設立	<b>2015年</b> 株式会社ファン フィールドと合併		

# イオンファンタジーの事業・ブランド あそびの体験を提供する 多様な事業形態を展開

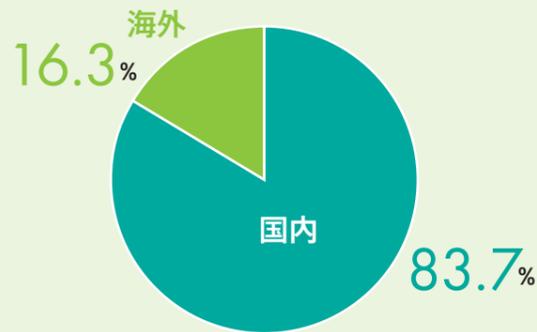
イオンファンタジーでは、世界各地で子どもとファミリーが安全・安心にあそべる様々な形態の施設を展開するほか、オンラインでもサービスを提供しています。今後も、子どもとそのファミリーのみなさまを“えがお”にしていきます。



## 2022年2月期売上高

601億7,000万円

## 国内・海外売上高比率



## グループ従業員数

7,180名

## 事業展開エリア

8カ国に981店舗を展開

日本、中国、マレーシア、タイ、フィリピン、インドネシア、ベトナム、カンボジア



## 事業セグメント

### 国内事業

「モーリーファンタジー」などのアミューズメント施設や、「キッズーナ」などのプレイグラウンドをメインに展開し、「遊び」の体験価値を提供しています。その他、あそびの専門性を高めた「カプセルトイ専門店」やオンライン領域や温浴事業の拡大を推進していきます。

### 中国事業

競争環境の激化に対応し、次世代の成長に向け「遊び+健康」をテーマにした業態「モーリー遊育運動館」や人気娯楽コンテンツを活用した「モーリー活力空間」の開発などを進めています。

### アセアン事業

主力業態であるキッズーナに加え、プレイグラウンドのローカライズ化を進め、出店地域の事情や施設規模にそくした出店業態をパターン化することにより収益力向上を図ります。

## 主なブランド

### インドア領域

#### アミューズメント施設



12歳以下のお子さまと、そのファミリーを対象として、大型ショッピングセンター内に出店しています。お子さまが安心して心ゆくまで楽しめるあそび場として、地域の皆さまから広く親しまれています。

#### プレイグラウンド



日本流のホスピタリティ、厳選した遊具、そしてお子さまの「創造性」「社会性」を育みながら親子で一緒に楽しめる体験が、日本・世界のファミリーに愛されています。

#### プレイグラウンド



プレイリーダー（保育士、幼稚園教諭の有資格者または社内の専門教育を受けたスタッフ）がお子さまと一緒に遊ぶことで「こころとからだの基礎体力」を育みます。

#### プレイグラウンド



「魔法にかかったフィンランドの街」がモチーフの次世代型プレイグラウンドです。あそびを通じてお子さまの主体的な成長を促し、「変化に対応する力」を育むことをねらいとしています。

### オンライン領域



**オンラインクレーンゲーム**  
パソコンやスマートフォンなどから、いつでもどこでもクレーンゲームがオンラインで楽しめるサービスです。



**オンラインスクール**  
オンラインの習い事に注目が集まる中、家にいながらもゲームであそぶことが学びになるという新しいスタイルの小学生向けの習い事です。

## その他ブランド

“えがお”を広げるために多様な業態を展開しています。



話題のゲームを集めたアミューズメントスポット



日本風テーマ型プレイグラウンド



カプセルトイ専門店



幅広い客層に対応したモーリーファンタジー



人気幼児番組のキャラクターを使用したプレイグラウンド



ファミリーで楽しめる温浴施設

Pick Up

## こどもたちの夢中を育む店舗づくり

当社は「明るく、安全・安心な、ファミリーのためのあそび場」を原点に、これまで培ってきたノウハウを生かし、こどもたちを夢中にさせる工夫を施した店舗づくりを行っています。世界中に多数店舗を展開する「モーリーファンタジー」と「キッズーナ」についてご紹介します。

### モーリーファンタジー

## 家族みんなのえがおをつくる ファミリーアミューズメント



### オリジナルの 魅力的なあそびがたくさん

モーリーファンタジーでは、小さなこどもでも楽しめる乗り物や最新のプライズゲームなど、様々なあそびを提供。あそびながら学べるオリジナル機種の開発にも力を入れています。また、エンタメリーダーを中心にオリジナルキャラクターの「ララちゃん」とのイベントも定期的開催しています。



エデュテイメント機種を多数開発



「ララちゃん」とふれ合えるイベントを開催



専門のスタッフがあそびをサポート



ごっこあそびを通じて創造性・社会性を育む

### 親離れ・子離れを通じた こどもたちの成長を

併設の「スキッズガーデン」では、プレイリーダー（保育関連有資格者や教育プログラムを受けた専門スタッフ）がこどものあそびをサポートします。こどもたちが親から離れて遊ぶことで、こどもたちの自主性や自立性を引き出し、成長につながります。

### キッズーナ

## こどもたちのこころとからだを育む、 絆づくりの時間



### 多彩なあそびで 親子・友だちの絆を深める

「キッズーナ」の名称は、日本語の「絆」という言葉から生まれました。大きな遊具や世界中の知育玩具を取り揃え、親子・こども同士で遊ぶことで、感情・体験を共有しながら絆を深めることができます。



思いきりあそべるオリジナルの遊具



世界中の玩具を集めたトイコーナー



奥まで見渡せるレイアウト



チェックリストを使用した点検作業

### ファミリーの 安全・安心なあそび場として

遊具の開発は日本の公園施設の安全基準に準じており、またお店の奥まで見渡せる遊具レイアウトにしています。すべての場所・遊具の清掃や玩具の消毒も毎日実施するなど、ファミリーに安全・安心を提供しています。

### 世界に広がる 日本流のホスピタリティ

日本で生まれた「キッズーナ」は、海外では中国・アセアン地域を中心に展開しています。現地スタッフに対して教育カリキュラムを使用した指導やイベントトレーニングを行うなど、最上級のサービスを追求しています。



中国・アセアンで188店舗を展開



現地スタッフへのトレーニング

イオンファンタジーの強み

こどもたちと向き合い続けて培った強みを  
未来に向けた“価値創造の源泉”として

こども向けエンターテインメントのパイオニアとして、こどもたちの“えがお”を引き出し、グローバルに広げてきた強みこそが、未来に向けた新たな価値創造の源泉です。

1 グローバルに広がる  
“えがお”の場と機会

こどもたちのあそびに国境はありません。35年かけて磨き上げてきた独自の業態は、海外でも広く受け入れられ、店舗数を拡大。グローバルに通用する“日本発の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。



※2022年6月末時点



2 こどもたちと  
そのファミリーとの  
つながり

国内外で2億人の来場者と多数の会員数を有する顧客基盤の厚さも当社の強み。とくに国内では、すぐに連れていける身近さが子育て中のパパ・ママに高く評価されています。このつながりが、新しいあそびの提案や安定した事業成長を支えています。



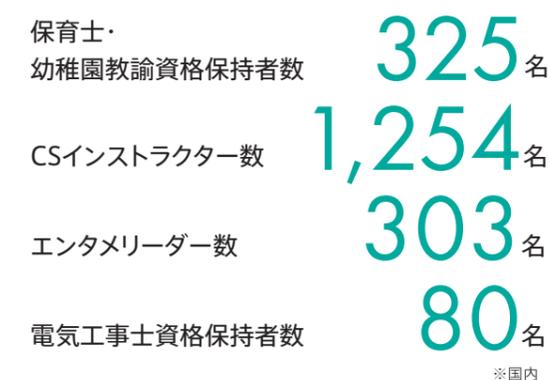
3 「あそび」を広げる  
開発力

こどもたちが喜ぶ「色」「動き方」「キャラクター」など、その嗜好性を長年にわたって研究し、ノウハウとして蓄積してきたイオンファンタジー。それが、たくさんの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・提供できる理由です。



4 えがおを支える  
専門人財

こどもたちに「たのしさ」と「ふれあい」を提供する人財力も、他社が追従できない強み。保育士などを積極的に採用するなど店内スタッフの採用・育成に注力するとともに、あそびをサポートする社内資格制度を複数設け、その質を高めています。



5

チャレンジする風土

「室内ゆうえんち」という新しい業態を生み出して以降、国内外で数々の“業界初”にチャレンジしてきました。現在も従業員の提案を募る「チャレンジ提案制度」によって、そのチャレンジ精神は脈々と受け継がれています。



価値創造モデル

“えがお”あふれる世界を目指し、  
こどもたちとそのファミリーに  
「あそび」の体験価値を提供し続ける

私たちがこれまでと変わらず大切にしていきたいのは、こどもたちの“えがお”です。これからも、当社独自の強みをもとにした3つの領域を通じてこどもたちと向き合うとともに、中長期のビジョンと重要課題にチャレンジしながら、持続的な価値創造に取り組んでいきます。

社会の環境変化

国内少子化の加速  
社会のデジタル化加速  
共働き世帯の増加

事業環境の変化

レジャー市場の  
多様化  
アミューズメント市場  
での競争激化

コロナ禍を経た  
消費者の意識、  
ニーズの変化

生活圏の都市郊外化、  
地方の活性化

5つの強みと事業

- 1 グローバルに広がる“えがお”の場と機会
- 2 こどもたちとそのファミリーとのつながり
- 3 「あそび」を広げる開発力
- 4 えがおを支える専門人材
- 5 チャレンジする風土

オンライン領域

- オンラインクレーンゲーム
- オンラインスクールなど

インドア領域

- 「モーリーファンタジー」などのアミューズメント施設
- 「キッズーナ」などのプレイグラウンド
- 温浴施設

mollyfantasy kidzooona

アウトドア領域

自治体と共生する  
屋外体験型施設、  
グランピング施設

不確実性が高まる社会のなかで  
こどもたちの成長を支え続けるために

少子化の加速やDX化、さらには新型コロナウイルス感染症の拡大など、社会環境が大きく変化するなか、こどもたちのために何が必要かを見据えています。

「あそび」を生み出す総合力で  
事業領域を拡大

培ってきた強みを発揮するとともに、インドア領域だけでなく、社会の変化に対応したオンラインやアウトドアなどへも領域を拡大していきます。

中期経営計画

P.23 >

- 1 あそび場の進化と拡大
- 2 ポートフォリオマネジメントへのシフト
- 3 フルデジタル化
- 4 成長を支える人材・組織・風土改革

ビジョン

こどもと家族の笑顔のために、  
世界中に楽しい  
「あそび × まなび」を届ける  
オンリーワンのエデュテイメント企業

マテリアリティ(重要課題) P.27 >

- 1 気候変動への対応
- 2 循環型社会への取り組み
- 3 こどもたちの未来への貢献
- 4 従業員がいきいきと働ける組織づくり
- 5 地域社会とのコミュニケーションの深化
- 6 コーポレート・ガバナンスの強化

エデュテイメント企業へと進化し  
「あそび」と「まなび」の体験を

ビジョンをもとに、4つの基本方針からなる中期経営計画を実践するとともに6つの重要課題の取り組みを進め、事業を通じて持続的な成長を追求していきます。

創出価値

たのしさ

ふれあい

ファンタジー  
ビープルの  
ハピネス

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。

安全・安心

おもてなし

お客さま

株主・  
投資家

お取引先

従業員

政府・  
自治体

地域社会

こどもたちの“えがお”に向き合い  
未来の社会に貢献する

次代を担うこどもたちと向き合い続け、5つの創出価値を提供します。そして、「あそび」を通じてこどもたちの成長を支え、“えがお”あふれる世界をつくりまします。

中期経営計画

事業領域拡大と構造改革により、  
価値を生み出し続けるエデュテイメント企業へ

中期経営計画(2021-2023年度)

戦略目標

2023年度に営業収益 **855** 億円、  
営業利益 **60** 億円を達成し、  
オンリーワンの  
エデュテイメント企業へと進化する

	2021年度 計画	2022年度 計画	2023年度 計画
営業収益 (億円)	700	788	855
営業利益 (億円)	14	43	60

① あそび場の進化と拡大

インドア領域

子どもとそのファミリーの“えがお”の創出に向け、屋内での遊び・体験価値を提供する領域。主力事業である「アミューズメント事業」「インドアプレイグラウンド事業」に加え、特定の遊びに特化した「カプセルトイ & プライズ専門店業態」、さらに子どもをとりまく家族への癒しを提供する「温浴事業」を展開。

オンライン領域

「遊び」または「遊びを通じた学び」をオンラインでのチャネル特性を生かし成長させる領域。「クレーンゲーム」や「くじ」の遊びを提供する「オンライン事業」と、「ゲームによる学び」を通じ、子どもの成長を図る「オンラインスクール事業」を展開。

アウトドア領域

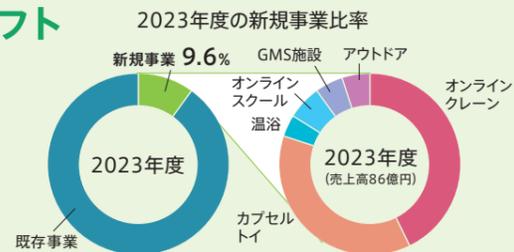
新型コロナ以降拡大する外遊びへの需要に対応し、屋外体験を通じた子どもの成長を促し、地域住民や行政と連携し開発する「地方共生事業」を展開。

4つの主要施策

② ポートフォリオマネジメントへのシフト

事業領域拡大と構造改革の指標として、以下の進捗管理を行う。

- 新規事業比率の拡大(2023年度目標:9.6%)
- イオングループ外部への出店比率拡大(2023年度目標:国内出店先の外部比率19%)
- DXを支える積極的なIT投資の継続



③ フルデジタル化

DX改革の方向を「攻め」と「守り」に分けて推進。

- 攻め「顧客データ収集・分析」「One IDによる自社事業」
- 守り「後方業務の作業時間の短縮」「基幹システムのリプレイス」
- IT投資比率の拡大



④ 成長を支える人財・組織・風土改革

風土改革

- 持続可能な社会に向けた当社の存在意義の明確化

組織改革

- 成長分野への人材シフト
- 機能型組織から事業部型組織への移行

制度改革

- 新たな成長戦略に対応した制度の見直し
- 評価制度の見直し
- 教育制度の見直し

中期経営計画の進捗・見通し

2021年度実績

売上高 **601** 億円

営業利益 **▲34** 億円

新型コロナウイルスによる影響を受けながらも、国内主力事業におけるプライズ部門の好調に加え、国内・海外ともにショッピングセンター内の営業面積拡大に向け、小型店・専門店の出店を加速し、年間を通じて売上高・営業利益ともに、前年同期を上回る。

2022年度予想

売上高 **789** 億円

営業利益 **26** 億円

2021年度の主な施策

インドア領域

- むさし村山をNEWモーリーファンタジーモデルに活性化オープン  
地域共生による施設づくり、エデュテイメント&デジタルサービス機能導入
- 国内カプセルトイ業態32店舗出店、新業態プライズ専門店2店舗出店
- インドネシアにてテーマ型大型プレイグラウンド「E D O K K O」オープン

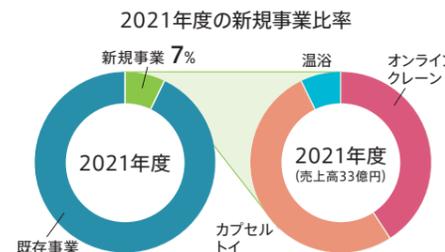
オンライン領域

- オンラインクレーンゲーム売上前年比39.7%増
- 2021年11月にオンラインスクラッチ(オンラインくじ)サービス開始
- オンラインスクールにて新たなコースが拡大

アウトドア領域

- 山梨県にて屋外体験型グランピング施設「ミューの森」の23年度開業に向け計画を推進

- 新規事業の売上比率では、カプセルトイ業態の成長により、19年度2%→21年度7%へ。
- 国内出店先の比率では、駅前商業集積・百貨店・ホームセンターへの拡大を図り19年度14%→21年度16%へ



- 顧客データの収集・分析のためのセンサーなどの導入
- 後方作業削減(18%減)
- 非接触を推奨するためのツールの導入
- セキュリティ基準の引き上げ

- パーパス、サステナビリティ方針の策定
- 専門人財の積極的な雇用
- 主体的リーダーを育成する現職教育強化

2022年度の主な施策

- カプセルトイ専門店 & プライズ専門店の年間100店舗出店の目標へ向け拡大
- 温浴事業の2号店を静岡県浜松市に9月度にオープン
- 中国にて「遊びと運動」をテーマにした「モーリー遊育運動館」7月度にオープン

- 21年度に引き続き、新規事業拡大への挑戦(専門店業態の拡大・温浴事業・地方共生事業)
- グループ外への出店及び、積極的なIT投資の継続

- デジタルマーケティングの実践
- 自社内、グループ内の会員連動
- 本部基幹システムのリプレイスへ向けた取り組み

- パーパス、サステナビリティ方針の制定
- パーパス浸透に向けた行動指針制定
- 意思決定の迅速化に向けた事業部型組織へのシフト
- 評価項目・評価制度の見直し

## サステナビリティの方針・体制

当社は、2021年4月に発表した中期経営計画において、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。2022年4月には、「サステナビリティ方針」を制定。今後は、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ていきます。

**サステナビリティ方針**

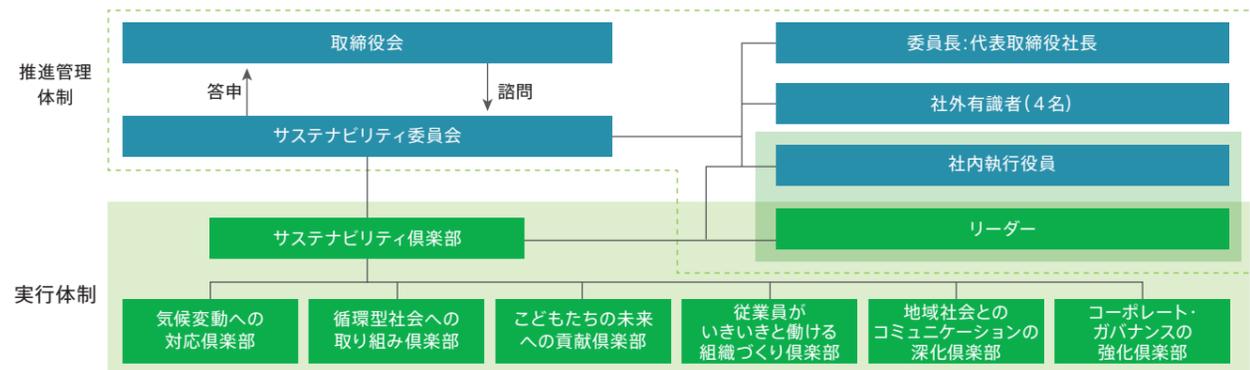
私たちイオンファンタジーは、  
「こどもと向き合うことは、未来の大人と向き合うこと。すなわち、次の社会をつくること」  
という信念のもと、こどもたちの夢を育み、「えがお」あふれる世界を目指します。

私たちは事業を通じて創出する価値を  
「**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**」と捉えています。  
「たのしさ」と「ふれあい」は、「えがお」づくりに最も大切な創出価値であり、  
そのために「ファンタジーピープルのハピネス」が必要不可欠です。  
そして、私たちだからできる「安全・安心」と「おもてなし」を事業活動の基盤とし、  
この5つの価値を世界中に提供し続けていきます。

私たちは5つの価値を創出し続けるため、パートナーの皆さまとともに、「気候変動への対応」や  
「循環型社会への取り組み」などの地球環境の保護、「こどもたちの未来への貢献」や「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」による社会課題の解決、そして「コーポレート・ガバナンスの強化」に取り組む予定です。

### サステナビリティ推進体制

- ①「サステナビリティ委員会」を取締役会諮問機関として設置
  - 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ることを目的に「サステナビリティ委員会」を取締役会諮問機関として設置しました。
  - 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。
- ②「サステナビリティ委員会」の下部組織として「サステナビリティ倶楽部」を設置
  - 当社が特定した重要課題ごとに、具体的取り組み内容の検討・実行を目的として部署横断型チーム「サステナビリティ倶楽部」を設置しました。
  - 倶楽部は、次世代を担う人材をリーダーとして活動し、サステナビリティ経営の実行性を高めていきます。



### サステナビリティ委員会 社外有識者メッセージ

#### 再生につながるエデュテイメント事業開発にチャレンジを

ソーシャル・イノベーションとは、社会の課題解決に取り組み、新たな価値を創出することです。まずは2030年SDGsの目標年に向けて、気候変動、循環型社会、生物多様性という3領域の課題を、リスクと同時にチャンスとしてポジティブに捉え、地域社会やスタークホルダーと共に取り組んでいくことが求められています。特に、自然資本を活かし、人・自然・社会の再生につながるようなエデュテイメント事業開発へのチャレンジを期待しています。

#### 大和田 順子氏

同志社大学  
総合政策科学研究科ソーシャル・イノベーションコース 教授  
SDGs未来都市や生物多様性を活かしたサステナブルな地域づくりを支援。近著『SDGsを活かす地域づくり』。令和3年ふるさとづくり大賞個人部門総務大臣表彰



#### 社員が多様な価値観を受容できることが大事

ダイバーシティ経営を実現するためには、多様な属性や働き方の従業員だけでなく、自己と異なる多様な価値観を持ったメンバーをマネジメントすることが、管理職に求められることになります。管理職がこの新しい役割を担えないと、ダイバーシティ経営は実現できません。同時に、従業員一人ひとりの個人「内」の多様性の実現、多様な価値観を受容できることが大事になります。ファンタジーピープルのみなさんが社内外の多様な活動へ参加されることを期待しています。

#### 佐藤 博樹氏

中央大学大学院  
戦略経営研究科教授  
最近書として『多様な人材のマネジメント』（共著、中央経済社）や兼職として内閣府・男女共同参画会議議員や経産省・「新なでしこ銘柄」選定基準等検討委員会委員など。



#### 社会課題を意識した活動は、無形資産の蓄積につながる

会社は株主のものではなく、みんなのもの（社員、取引先、顧客、地域、社会（地球環境）株主、国等）といったステークホルダー資本主義へと価値観が変りつつあります。誰かの犠牲の上に立つ取り組みが持続的でないことは、いま、起きていた様々な事象から明らかです。企業の社会課題を意識した活動は、無形資産の蓄積に繋がります。結果として安定した利益を生み出します。社会全体に目を向けた遠くをはかる経営で、着実に成長されることを期待しています。

#### 藤井 正隆氏

株式会社イマージョン  
代表取締役社長  
茨城大学大学院  
非常勤講師  
社会性と経済性を両立させた“いい会社”研究がライフワーク。全国優良企業を13年間毎年100社以上現場視察し、理論と融合させて分かり易く伝える。



#### 本気でSDGsに取り組むイオンファンタジーを全力で応援

「持続可能な開発」が1992年の国連会議で掲げられて以降、各国は廃棄物問題に取り組み、気候変動対策は優先事項とされています。しかし、30年がたったいまも世界の状況は好転せず、日本ではようやく関心が高まってきたと感じます。未来を担うこどもたちを育てるイオンファンタジーが日本をリードすべく、本気でSDGsに取り組むとコミットしたこと、それを支援できることは心から嬉しく、真摯に取り組む同社を全力で応援します。

#### 松久 知美氏

SDGsコンサルタント  
独立行政法人国際協力機構（JICA）所属  
電気通信大学 特任講師  
開発途上国の廃棄物処理を主とする環境問題に携わり約30年。公的機関、民間、NPOと立場を変え、多様な視点から持続可能な開発に取り組む。



## マテリアリティ(重要課題)特定

当社が目指す社会価値および重要課題(マテリアリティ)について、SDGsなどを参考に社会課題を洗い出し、自社としての重要度及びステークホルダーにとっての重要度という2軸で検討し、6つの課題を特定しました。

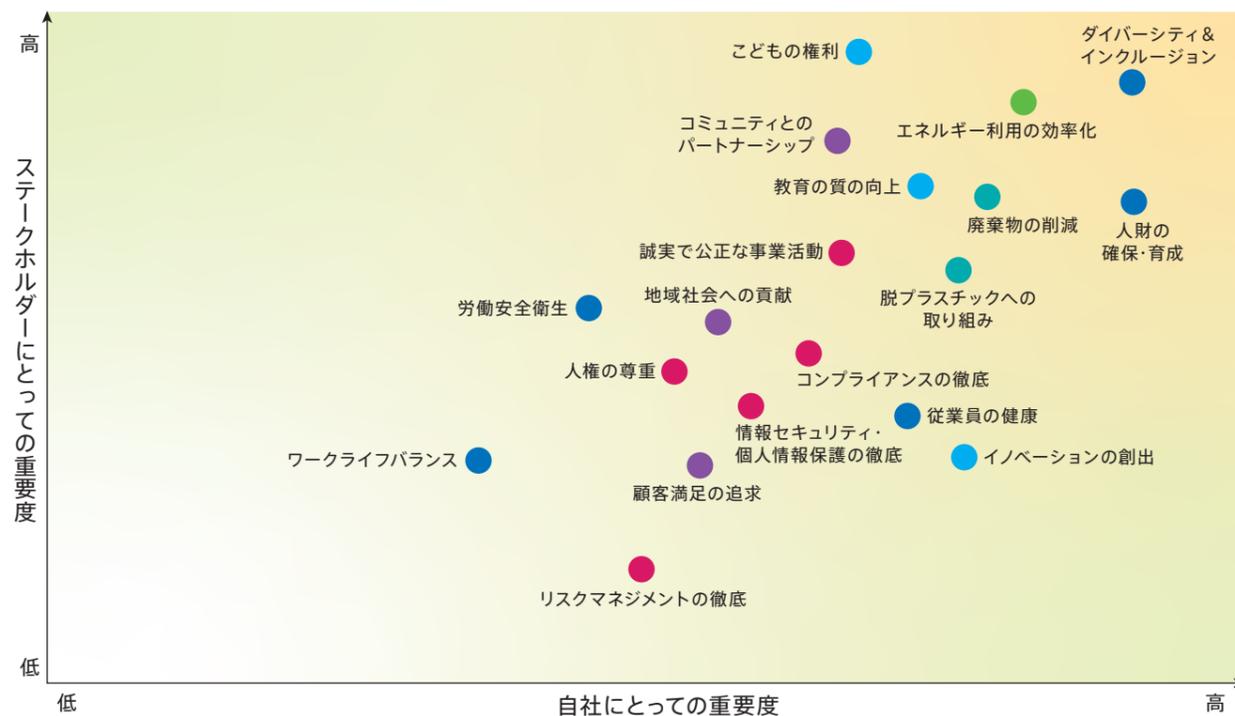
### マテリアリティ(重要課題)特定プロセス

STEP 1 課題の抽出	<ul style="list-style-type: none"> <li>重要課題の特定にあたり、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。</li> </ul>
STEP 2 ステークホルダーにとっての重要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
STEP 3 企業にとっての重要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
STEP 4 重要課題の決定	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>決定後、重要課題を推進管理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。</li> </ul>

### マテリアリティマトリクス

6つのマテリアリティ

- 気候変動への対応
- 循環型社会への取り組み
- 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
- コーポレート・ガバナンスの強化



### マテリアリティ

	マテリアリティ	長期目標(2050・2040年)	中期目標(2030年)	取り組み
E	気候変動への対応	<b>定量目標</b> 2040年 店舗で排出するCO <sub>2</sub> 等の総量ゼロを目指します <b>定性目標</b> 未来のこどもたちのために「あたりまえ」を見直し、地球とみんなが「えがお」になる社会	事業におけるエネルギー由来のCO <sub>2</sub> 排出量30%減(2018年比) <small>※単位は売上高億円あたり</small>	遊戯機械における照明のLED化 ライトダウンキャンペーンの実施 環境についてあそび・まなびができる遊戯機械・遊具の開発 TCFD提言に沿った戦略策定・情報開示
	循環型社会への取り組み	「ゴミ減らそ!もっ回使える?再生しよう!」をみんなで育む社会	店舗で廃棄されるプラスチック*総量30%削減(2019年度比) <small>※主要5種</small> 店舗で不要になった遊戯機械の廃棄率10%未満	カプセル(カプセルトイ用)のリサイクル 店舗で使用するプラスチック備品の削減 遊戯機械のリサイクル率の向上
S	こどもたちの未来への貢献	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	「安全・安心」にあそべる店舗・遊戯機械・遊具の拡大 一人でも多くのこどもにあそび・まなびを届ける事業の推進 社会課題についてあそび・まなびができる機会づくり お客さまとともに、こどもの権利を守る活動を支援
	従業員がいきいきと働ける組織づくり	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内外女性課長職以上比率50%</li> <li>障がい者雇用率5%</li> <li>男性育児休暇取得率100%</li> </ul> ファンタジーピープルいきいき度75% <small>※いきいき度=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</small>	ダイバーシティの推進(多様な価値観を活かすための教育・お互いを知る場づくり) 働き方の改革 サーベイの実施と、改善に向けた取り組み
	地域社会とのコミュニケーションの深化	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	国内外店舗での社会貢献活動のべ累計実施回数12,000回	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 地域のこどもたちとのお店づくり
G	コーポレート・ガバナンスの強化	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

## マテリアリティの取り組み推進に向けて

当社が特定した6つのマテリアリティ(重要課題)ごとに、具体的取り組み内容の検討・実行を目的として部署横断型チーム「サステナビリティ倶楽部」を設置しました。倶楽部は、次世代を担う人材をリーダーとして活動し、サステナビリティ経営の実行性を高めていきます。マテリアリティの取り組み推進に向けて邁進する各倶楽部リーダーからのメッセージです。

### 「気候変動への対応」倶楽部リーダー

#### こどもたちの未来のために「いま」の地球を考える

イオンファンタジーのパーパスは「こどもの“えがお”があふれる世界をつくる」こと。それはすなわち「こどもたちが“えがお”で過ごせるように世界を守る」ことでもあります。これを実現するために重要なのは、イオンファンタジーに関わるすべての人々の意識の変化です。大人たちが会社のことだけでなく環境も考える。こどもたちが今日のことだけでなく未来も考える。私たちの活動が、多くの人々にとっていいきっかけとなるために努めています。



戦略本部 経営戦略グループ  
経営戦略 マネジャー  
みずさわ せいや  
水澤 征也

#### 長期定性目標(ありたい姿)

未来のこどもたちのために「あたりまえ」を見直し、地球とみんなが“えがお”になる社会

### 「循環型社会への取り組み」倶楽部リーダー

#### お客さまと一丸となり、循環型社会を実現

イオンファンタジーの代表として、こどもの“えがお”のために全力で循環型社会の実現を目指します。それは私たちファンタジーピープルだけでできることではありません。例えばカプセルトイのリサイクルのように、お客さまのご協力があってこそ実現できるものです。お客さまに楽しんでいただきながら、自然にご協力いただけるようなお店をつくり、一丸となって「みんな」で循環型社会を育んでいきます。



マーケティング本部  
営業企画グループ  
ソーシャルメディアプロモーション  
マネジャー  
かみなが ゆうたろう  
神長 祐太郎

#### 長期定性目標(ありたい姿)

「ゴミ減らそ!もっ回使える?再生しよう!」をみんなで育む社会

### 「こどもたちの未来への貢献」倶楽部リーダー

#### 安全・安心に、かつ一人でも多くのこどもたちが遊べる場をつくる

倶楽部内では何度も何度も議論を重ねていく中で、①事業環境におけるこどもの「安全・安心」の確保②一人でも多くのこどもたちが遊べる場づくり③寄付活動(こどもの支援)の3つに大きく活動の方向性を決めました。現在は、チームごとに分かれて取り組みを進めています。結果がすぐに出ない取り組みもありますが、まずは目の前にある、できることからコツコツと取り組み、「こどもの未来」に貢献できるよう倶楽部の活動にリーダーとして責任感を持って努めています。



アミューズメント事業本部  
九州・沖縄事業部  
山口・北九州エリア  
エリアマネジャー  
つつみ ゆうは  
堤 悠葉

#### 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

### 「従業員がいきいきと働ける組織づくり」倶楽部リーダー

#### 多様な従業員のいきいきで“えがお”の輪を広げる

企業を取り巻く環境や人々の価値観が絶えず変化する中、多様な人材を活用することが企業に求められています。職場の面白さや楽しさなど、働くことへの内的動機付けが従業員の“えがお”につながる重要なポイントになっています。女性管理職率、障がい者雇用率、男性育休取得率などの改善を多様な働き方の基盤としていきます。同時に、各部署の働き方改革についてはサーベイの結果をみながら、倶楽部メンバーと共に対策していくことで「すべてのファンタジーピープルが仕事にもあそびにも夢中になれる会社」の実現に努めています。



アミューズメント事業本部  
東海事業部 中神奈川エリア  
エリアマネジャー  
せつ ほう  
薛 鳳

#### 長期定性目標(ありたい姿)

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

### 「地域社会とのコミュニケーションの深化」倶楽部リーダー

#### 新たなコミュニティをつくり、「ふれあいの場」を提供する

近年、地域社会における、こどもたちとの「ふれあいの機会」が減少しています。私たちが、そんなこどもたちの「お兄さん・お姉さん」のような存在となり、地域社会において新たなコミュニティを形成し、「ふれあいの機会」を提供していきたいと考えます。そのために私たちは、国内および海外での社会福祉施設の訪問・ご招待会の実施や地域のこどもたちのお店づくりなどの活動を実施し、地域社会に貢献していきます。



アミューズメント事業本部  
東海事業部 愛知エリア  
エリアマネジャー  
ごとう りょう  
後藤 怜

#### 長期定性目標(ありたい姿)

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

### 「コーポレート・ガバナンスの強化」倶楽部リーダー

#### あらゆるステークホルダーから愛され、持続的に信頼される企業をめざす

「当社が掲げるパーパスを達成するためには、何が必要か」を考えた時に思い浮かんだことは、会社が持続的に成長し、10年後、20年後、50年後も会社が「あり続ける」ということでした。最近では、企業の組織ぐるみの不正による信用低下で、業績悪化に追い込まれ、倒産となってしまうケースも増えてきています。また、世界中で人権課題に対する企業対応なども注目され、企業に対する外部からの目もますます厳しくなっています。「ガバナンス」倶楽部は、重要課題の一つである「コーポレート・ガバナンスの強化」を実現し、イオンファンタジーが誰からも愛され、信頼される企業になれるように取り組んでいきます。



財務本部 財務グループ  
経理 マネジャー  
うすのみ かずや  
魚路 和也

#### 長期定性目標(ありたい姿)

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

# 環境の取り組み

## TCFD提言に基づく開示

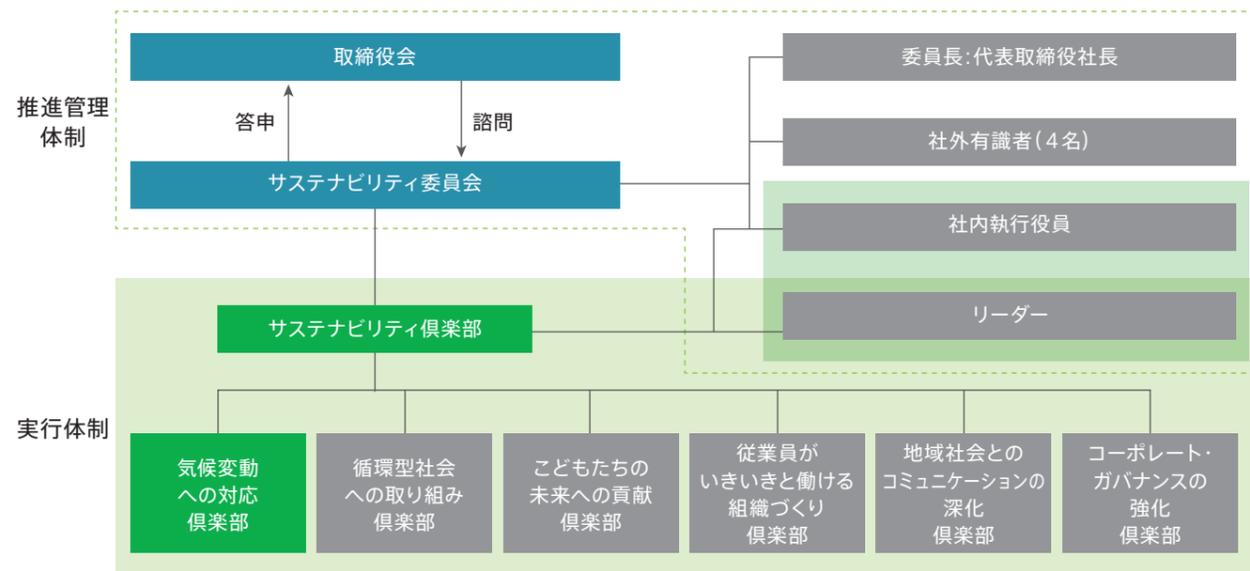
気候変動に伴う自然災害や異常気象の増加等により、当社グループ各社の店舗が物理的被害を受け、事業運営に影響を受ける可能性があります。当社は、持続可能な社会と企業成長の両立を目指し、2022年9月TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同を表明しました。今後、情報開示を目指し、気候変動問題が当社の事業活動に対して及ぼす影響など、リスクと機会の分析を実施しました。今後も、さらなる開示情報の充実に努めていきます。



## ガバナンス

2022年4月に「パーパス」「サステナビリティ方針」を制定しました。また、制定と同時に、部署横断型の実行体制とサステナビリティ分野に関する当社の中長期的な課題を経営の中心に据えて継続的かつ専門的に議論していくことを目的に、「サステナビリティ委員会」\*を取締役会諮問機関と

して設置しました。このサステナビリティ委員会の下部組織のひとつとして「気候変動への対応倶楽部」を設置しました。同倶楽部で取り組み内容や目標値について議論し、サステナビリティ委員会、取締役に報告しています。

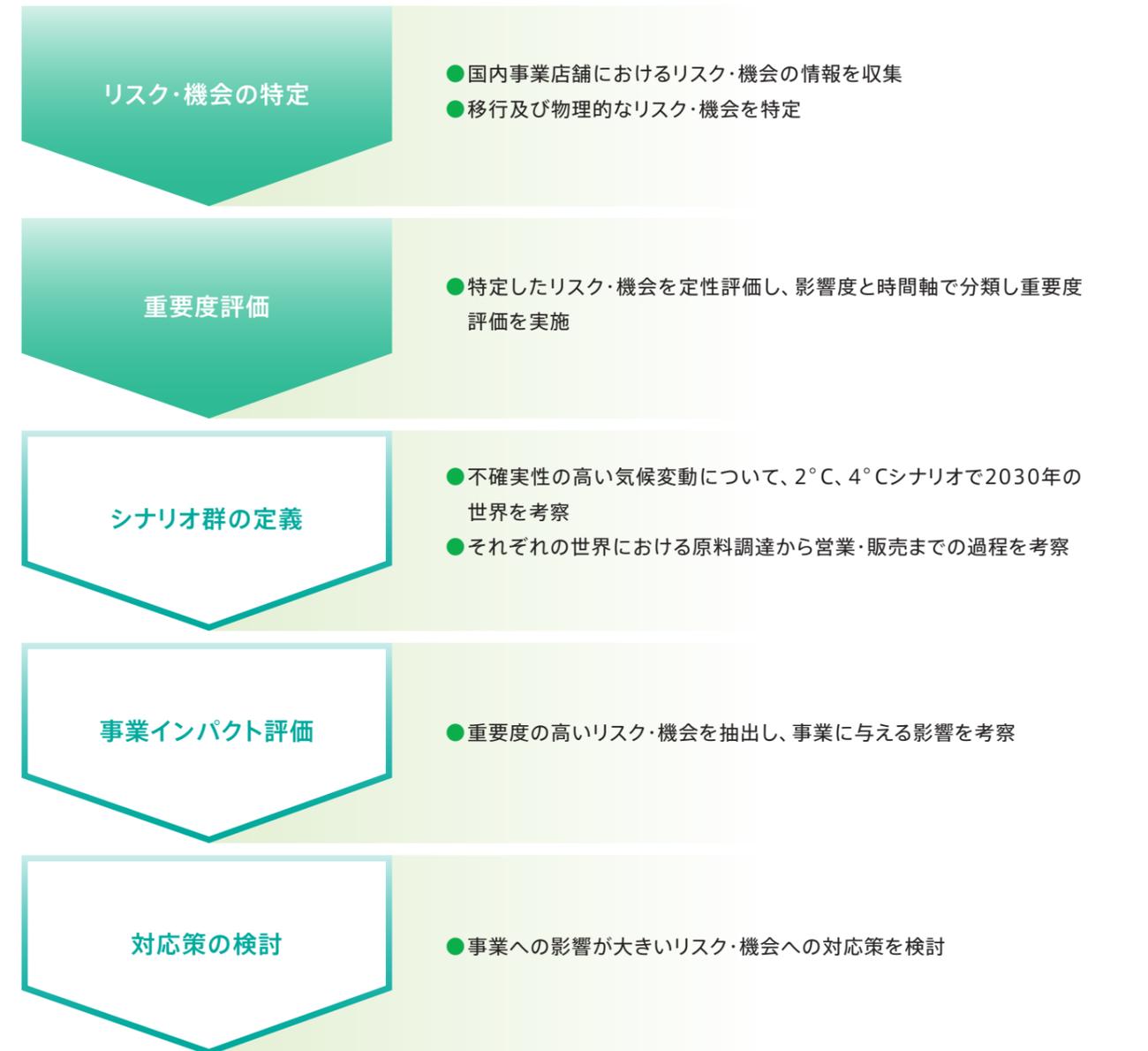


※「サステナビリティ委員会」について  
 「サステナビリティ委員会」は以下の内容について取締役会の諮問に応じて協議し、答申することを行っています。  
 (1) 当社のサステナビリティ経営に関する方針、マテリアリティの策定、修正 について  
 (2) 当社のサステナビリティ経営に関する目標数値の策定と修正について  
 (3) 各倶楽部の取り組み状況についての報告  
 (4) その他、サステナビリティに関する最新の情報や知見等

## 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と考えています。

「イオン脱炭素ビジョン」の目標年である2040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。



実施済み 未実施

## 環境の取り組み

### 主なリスクと機会

#### リスク

大分類	中分類	世の中の変化	当社への影響	影響の大きさ
移行リスク	政策・法規制	環境に関する税制・規制	炭素税等温室効果ガス排出規制政策の影響を受け、仕入原価や資材等が高騰し、コストの増加	中
			炭素税等導入による税負担額の増加	小
	市場・技術	エネルギー単価上昇	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	中
エネルギー単価が上昇することによるコストの増加			小	
物理リスク	急性	台風・豪雨の激甚化	異常気象の頻度と規模の拡大がもたらす店舗・従業員等への補填補修にかかるコストの増加	大
			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	大
	慢性	平均気温の上昇	空調等の稼働時間が増加し、必要なエネルギーも増加することによるコストの増加	小

#### 機会

大分類	中分類	世の中の変化	当社への影響	影響の大きさ
機会	資源の効率性	省エネ・再エネ推進	既存遊戯機械や店舗設備等の省エネルギー化対応を推進することによる営業コストの削減	小
			環境を意識した遊戯機械・遊具の開発・品揃えが拡大することによる収益機会の拡大	中
	製品・サービス	気候への対応ニーズに対応した開発	「消費電力の低い省エネ業態」を専門店化・拡大することによる収益拡大とコスト低減の両立	小
			「インドアプレイグラウンド事業」における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	大
市場	環境意識の高まり消費行動のエコシフト	環境意識に対応した新たな事業や業態の開発による成長機会の拡大	大	

### リスク管理

#### 気候変動リスクの洗い出し・特定

当社では、気候変動に関わるリスクに関して、「サステナビリティ委員会」下部組織である「気候変動への対応倶楽部」にて検討を行い、当社のリスク管理機関である「リスク管理分科会」においてリスクと機会を再度洗い出しました。

今後、特定されたリスクのインパクト試算を進めます。

#### 気候変動リスクの特定と管理プロセス

当社では、気候変動に伴うリスクと機会が事業戦略に大きな影響を及ぼすと認識し、全社を挙げて気候変動に伴うリスクと機会を特定し、経営陣で議論を重ね、重要度評価を行いました。

今後、インパクト試算を進め、優先順位を決定したうえで、対応策の検討を図っていきます。

### 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

#### 温室効果ガス排出量 (Scope 1・2・3)

年度	2018	2019	2020	2021
Scope 1 (tCO <sub>2</sub> )	48.6	194	171	212
Scope 2 (tCO <sub>2</sub> )	37,218	26,136	24,228	28,258
Scope 1・2合計 (tCO <sub>2</sub> )	37,267	26,331	24,399	28,471
売上高 (国内: 億円)	592	599	382	504
売上高億円あたり排出量	63.0	44.0	63.9	56.5
Scope 3 (tCO <sub>2</sub> )	—	42,185	33,276	40,906
Scope 1・2・3合計 (tCO <sub>2</sub> )	—	68,516	57,675	69,376

※当社グループでは、GHG排出量をGHGプロトコルのメソドロジーに則り計算しています。

※集計対象は国内全事業です。

※GHGプロトコルに基づく排出量の算出範囲

Scope 1: 事業者自らによる直接排出

Scope 2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

#### 全社リスク管理体制への統合

当社では、「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ことを目的として、取締役会を補佐する機関として「内部統制委員会」を設置しています。

また、「内部統制委員会」の分科会として、国内外の安全・安心に関するリスクや災害・事件・事故、オペレーションリスク等のリスクアセスメントに関して協議する「リスク管理分科会」を設置し、全社的に洗い出したリスクの中から優先順位を付けて「取締役会」にて全社重要リスクを決定しています。

「リスク管理分科会」は、年6回程度を目安に開催し、リスクへの対応の進捗状況などのモニタリングを実施し、「内部統制委員会」を通じて定期的に取締役会にて報告しています。

て管理しています。2021年度のGHG排出量 (Scope 1・2・3) は下表のとおりになりました。2021年度に公表した「CO<sub>2</sub>排出量30%減(2018年比)」という2030年目標の達成に向けて、取り組みを進めていきます。

## 環境の取り組み

### 気候変動への対応

#### 遊戯機械における照明のLED化

事業におけるエネルギー由来のCO<sub>2</sub>排出量30%削減を目指し、まずは店舗で使用する電気量の削減に着手しました。店舗で使用する電気の中でも、遊戯機械で使用する電気量削減のため遊戯機械照明のLED化をスタート。2022年3月1日の北戸田店でのLED化を皮切りに、同年8月31日までの半年で428店舗、14,888台のLED化を完了しました。これにより、事業における使用電力量が約7%削減できるほか(2018年比)、年間約2,309t-CO<sub>2</sub>の排出量削減を実現しました。



当社電気工事士による遊戯機械のLED化

#### 環境についてあそび・まなびができる遊戯機械・遊具の開発

当社では、環境を大事にする想いを次の世代に「つなげる」取り組みの一環として、ゲームを通じて環境問題についてあそんで学べる遊戯機械・遊具の開発を進めています。2021年には、ごみ分別とリサイクルの仕組みを学べる遊戯機械「ぐるぐるリサイクルん」を開発。「ごみ清掃芸人」として正しいごみ分別の知識を広げているお笑い芸人のマシンガンズ・滝沢秀一さん監修のもと開発したこの遊戯機械を、2022年8月に大阪府豊中市主催の「豊中まつり」におけるごみの減量に関する普及啓発活動に出展し、そこの全売上を市の地球温暖化防止基金に寄付しました。



リサイクルについて学べる遊戯機械「ぐるぐるリサイクルん」

### 循環型社会への取り組み

#### 店舗で使用するプラスチックの削減

店舗で廃棄されるプラスチック削減に向けた取り組みの第一歩目として、2020年にお客さまが景品をお持ち帰りになる時の景品袋の素材を変更。これまでの化石資源由来原料素材を、植物由来の原料(バイオマス配合率30%)に変更するとともに、マイバッグ持参のお願いをお客さまに呼びかけています。今後は、景品袋に加え、カプセルトイ用のカプセルのリサイクルや、備品などの削減を進めていきます。



バイオプラスチック製景品袋

## 社会の取り組み

### 子どもたちの未来への貢献

#### お客さまとともに、子どもの権利を守る活動を支援

当社では、2012年11月より毎月11日を「ファンタジースマイルデーあそんで募金」日として、店内にある対象機械で遊んでいた売上の10%相当額を復興支援活動や子ども支援活動、環境保全活動に役立てています。東日本大震災から10年を数える2021年の3月は「ファンタジースマイルデーあそんで募金」の期間を3月11日(木)~14日(日)の4日間に拡大し、集まった金額は「いわての学び希望基金」、「東日本大震災みやぎ子ども育英募金」、「東日本大震災ふくしま子ども寄附金」を通じて、東日本復興支援活動に役立てていただきました。



2021年3月には4日間実施した「ファンタジースマイルデー」

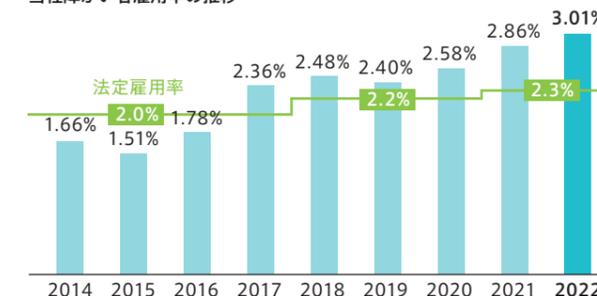
### 従業員がいきいきと働ける組織づくり

#### ダイバーシティの推進

当社では、2008年度から障がい者雇用をスタートしました。2017年3月からは専任部署「ジョブサポート」を設置し、障がい者の採用や配属部署への理解促進、配属後の定着と戦力化に向けたサポートなどを行っています。採用については、オンライン会社説明会の開催や専門職の採用を行っています。さらに支援機関との協力により、見学と実習や、トライアル雇用制度を活用し、入社前に当社で働くことを経験できるなど、安心感のある雇用につとめています。

2021年度には、配属後の定着と戦力化に向けた障がい者の評価制度を新たに導入したほか、チームリーダーへの登用制度、パート社員の社員登用などの活躍推進を強化。また、業務内容においても単純作業を行う「定型業務」と難易度の高い専門業務を行う「担当業務」に加えて、その中間地点となる「スポット業務」を導入することで、個人の強みを生かした働き方を推進しています。これらの「活躍」に重点をおいた取り組みの結果、2022年6月現在、2名の障がい者がチームリーダーとしてチームを束ねる活躍をし、障がい者雇用率は3.01%、定着率は91%を超えています。

当社障がい者雇用率の推移



障がい特性	人数	構成比
身体	39	28.3%
知的	21	15.2%
精神	78	56.5%
計	138	

2022年6月末時点



「活躍」を重点にチームで仕事を進める

## 社会の取り組み

### 働き方の改革

ファンタジーピープル(イオンファンタジーで働くすべての人々)の“えがお”は、こどもとそのファミリーの“えがお”の源泉であると当社は考え、従業員がいきいきと働ける組織づくりを進めています。

2020年より健康経営の実現を目指し、健康診断受診率の向上や喫煙率の低下などの取り組みを推進。また、多様な人材が活躍できる企業を目指し、2013年に導入した在宅勤務制度に加え、2021年度には契約社員・パートタイム社員によるストアマネージャーを正社員化する制度を導入。これらの結果、2022年3月に経済産業省

が設計し日本健康会議が運営する「健康経営優良法人認定制度」の「健康経営優良法人2022」(大規模法人部門)と、「子育て企業サポート企業」として厚生労働大臣の認定を受けた証である「くるみん認定」を受けました。



### 地域社会とのコミュニケーションの深化

#### 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

当社では、えがおあふれる世界の実現に向け、一人でも多くのこどもを“えがお”にし、その“えがお”の輪を広げていきたいと考えています。

この実現に向け、1998年より社会福祉施設や特別支援学校のこどもたちを当社遊戯施設へ招待する「招待会」や施設を訪問する訪問活動を行っています。当日は、ララちゃんとのイベントや遊戯機械の開放、プレゼントのお渡しなどを実施。これまで国内外で6,000回以上開催し、16万人を超えるこどもたちの“えがお”の輪を広げることができました。



こどもたちからのお礼の手紙

訪問活動の様子

#### 地域のこどもたちのお店づくり

2021年12月24日にリニューアルオープンした「モーリーファンタジー むさし村山店」では、「地球とこどもの未来」をテーマにキッズコーナーの内装を一新。壁面や装飾に、本来は廃棄される間伐材や廃タイヤなどの資材を安全に再利用したほか、地元の保育園のこどもたち約40名に間伐材のペイントや壁面の「手のひらはっぱ」の装飾をお手伝いいただき、地域の皆さまと一緒にエシカルな店内装飾をつくり上げました。

今後も、地域のこどもたちとともに未来につないでいく店舗づくりを進めていきます。



こどもたちによるペインティング  
(モーリーファンタジーむさし村山店 2021年12月実施)

## ガバナンスの取り組み

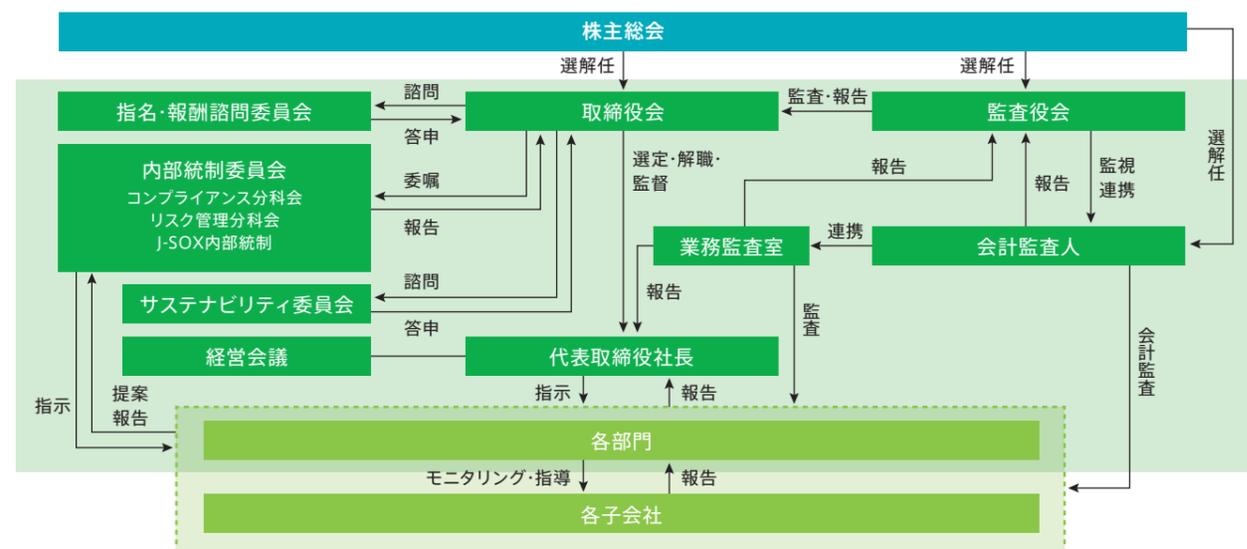
### コーポレート・ガバナンスの強化

#### コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、「お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、社会に貢献する」というイオン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、ステークホルダー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。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し、具体的取り組み内容と数値目標を定め、サステナビリティ経営の実効性を高めていきます。一方、株主との建設的な対話を通じて得られた意見や評価を経営に反映することにより、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 (2022年5月27日現在)



#### ①取締役会

取締役会は取締役8名(うち社外取締役2名)で構成され、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回の定例取締役会のほか、必要に応じて随時開催しています。

#### ②監査役会

監査役会は監査役4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充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。

#### ③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2名および代表取締役社長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

ス体制の充実に資する目的で設置しています。取締役会の諮問に基づき、取締役等の指名・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。

#### ④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。

#### ⑤サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、当社マテリアリティに関する社外の有識者(取締役会にて決議を受けたもの)、社内取締役及びその他委員長が指名したもので構成され、「こどもたちの夢を育み、“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け、事業を通じて取り組める環境・社会課題の解決と事業の成長の両立を目的として設置しています。取締役会の諮問に基づき、当社のサステナビリティ経営に関する事項について審議し、取締役会に答申しています。

## ガバナンスの取り組み

### 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
藤原 徳也			●					●	●	●
井関 義徳				●		●	●			
京極 武			●		●			●	●	
取締役 田村 純宏								●		●
小岩 渉			●					●	●	●
藤原 信幸			●					●	●	●
大矢 和子	●	●	●	●	●			●		●
山下 真実	●	●	●	●				●		●
竹垣 吉彦	●		●	●	●	●		●		●
監査役 杉本 茂次	●	●		●		●				
岡本 紫苑	●	●		●		●			●	
林 恭子										●

(注)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のではなく、主なものに印を付けています。

### 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

社外取締役	選任理由	出席回数(2021年事業年度)
大矢取締役	世界各国に事業展開する企業の経営者や監査役を務めるなどグローバルな企業経営における豊富な経験と高い見識に基づき、当社の経営に関する重要な事項について、積極的な意見・提言を行っていることから、社外取締役に選任しております。	取締役会 17回/17回
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。	*2022年5月より社外取締役に就任
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 17回/15回 監査役会 14回/12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。	*2022年5月より社外監査役に就任

### 取締役会の実効性向上

当社は、全取締役及び全監査役を対象として、「取締役会の実効性評価のためのアンケート」を毎年実施しています。2022年も3月に全員から回答をいただき、結果について取締役会において審議し自己評価を実施しました。その結果、課題として取締役会構成において今後、独立社外取締役構成3分の1以上を目指すこと、また不足している知見の充実を目指すこと。取締役会の運営等において、議論の充実を図るため議案数の適正化、下位会議体への権限委譲の検討を確認いたしています。

### 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。取締役会はこちらに基づき、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。

## リスクマネジメント

### リスクマネジメントに関する取り組み

常務取締役管理統括兼リスクマネジメント担当を委員長とするリスク管理委員会(現リスク管理分科会)を2021年事業年度において6回開催しました。国内、中国、アセアンにおけるリスクを評価したうえ、重点的に対策すべき24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。特に、新型コロナウイルス感染防止については継続して対策会議を開催し、飛沫防止や換気強化などの対策を実施し、安全・安心な施設運営に努めています。また、大規模災害に備えるため「イオングループ総合災害訓練」へ毎年継続して参加し訓練するとともに、毎月、当社の被災状況共有ツール

### 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・報酬等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材については、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年に新設した「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。

### イオンファンタジートップセミナー

社長を学長として、受講者を経営幹部から選抜する社内最上位の教育プログラムです。リアルアウトプットに導く専門家及び起業家を講師とし、「経営者に求められる経営知を学び、考え抜く力・やりぬく力・当事者意識を身に付ける」、「自らがリーダーとなり、経営課題解決に向けチャレンジ提案をすること」をミッションとし、約1年間かけて、次世代を担える経営幹部を育成してまいります。2020年1月に第1期、2021年11月に第2期を開講し、それぞれ12名と9名の受講者が修了しています。1期生からはすでに3名が、2021年に本部長及び部長に登用されています。さらに、最終プレゼンの中からもっともビジネスチャンスのある提案を採用し、実行体制を立てて、実現に向けて活動しています。今後も後継者の発掘・育成を継続して進めてまいります。

を活用した訓練と従業員を対象にした安全確認訓練を継続実施しています。

### コンプライアンスに関する取り組み

常務取締役管理統括兼リスクマネジメント担当を委員長とするコンプライアンス委員会(現コンプライアンス分科会)を2021年事業年度において6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。また、コンプライアンス経営を重視した「イオン行動規範」の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し、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。

社外取締役  
対談

# こどもにとっては「遊び」こそが「学び」 その可能性を広げる企業であってほしい

コーポレートガバナンス・コードの改定によって、社外取締役はますます客観的な視点で経営を監視・監督することが求められるようになりました。そんな社外取締役のお二人に、イオンファンタジーの現状の評価や課題、今後を期待することを伺いました。

## 「エネルギーな経営」である分、 リスクヘッジが重要

**大矢** イオンファンタジーの社外取締役に就任して9年以上経ちますが、経営陣が、非常にエネルギーに経営や仕事に携わっているなということを実感しています。

**山下** 私は当社に来て日が浅いですが、それはものすごく感じています。「アミューズメント」というセグメントが大きく影響しているのだと思いますが、“ワクワクしているいい会社”という印象があります。

**大矢** ただ、その分ものすごくチャレンジングな事業をすることが多いですね。もちろん、それがプラスになっている面は大きいのですが、チャレンジングな反面、リスクがあります。

**山下** 海外にも積極的に展開していますよね。

**大矢** ええ。特に中国やフィリピン、インドネシアなど、比較的风险が大きいところにも積極的に進出しています。もちろん、発展途上の国は市場が成長

する可能性も大きいですから、非常に魅力的であることもわかります。なので、前向きな気持ちを削がないようにしながら、該当エリアの情報を集め、どのようなリスクがあるかを議論しています。私たち社外取締役に、客観的な視点求められるからですね。

**山下** 社外取締役の役割と言えば、私はこれまで子育て中の親御さんたちを対象としたサービスを提供してきました。いわゆる「子育て世代」の人たちと彼らを取り巻く社会が当社に「何を期待しているのか」を客観的に捉えて、その視点を経営に落とし込んでいくのが、私に求められていることではないかと考えています。

**大矢** 山下さんが経営されている「こころく」は、イオンファンタジーの世界観と非常に似ていますね。

**山下** 実は、当社の社外取締役に就任する前に経営陣の方とお話をさせていただく機会があったのですが、「思いの共通点」みたいなものを沢山感じました。藤原社長も「新規事業を展開するにあたって、こどもの笑顔や夢を育んでいく、そのこどもに還元できる場所

にフォーカスしていきたい」とおっしゃっていて、その気持ちに共感しました。

## 「効率的で有益な議論」 「中期的な目線の議論」を

**大矢** イオンファンタジーの取締役会では、近年、自分の担当外の案件についても積極的に意見や質問をするようになってきました。会議は、どんどん議論が活発化してきています。しいて言えば、もう少し取締役会の議題争点を明確にして、いわゆる「効率的で有益な議論」ができればいいと思いますが。

**山下** これは当社に限らず多くの企業に共通する課題ですが、「中長期的な議論」のウェイトを上げていきたいですね。それを解決する方法として、例えば、現在の会議体以外に社内と社外の取締役の意見を交換できる場があってもいいと思っています。その中で「中長期的な目線に立った幅広い議論」をできると、普段の取締役会にも生きてくるのかなと思います。

**大矢** それは近年コーポレートガバナ

ンスなどでも提言されている点ですね。私も、そういう自由な議論の場は多くあったほうがいいと思います。特に、中長期的な議論を重ねていくことは会議出席者全体の目線が幅広く共有化できるので、効率的にステップアップに繋がるのではないかと感じます。

**山下** 今回の中期経営計画の中で私が注目しているのが新規事業です。新規事業に慣れているとはいえ、全く新しい領域に進出するには、いままでのやり方や延長線ではないことが求められます。そのため人材の確保や最適な配置など、まさに中長期的な視点に立った議論が必要になってきます。

## こどもたちの未来の可能性を 拡大する企業になってほしい

**山下** そうした意味でも、今回制定したパーパスは礎となる考え方を示していますね。一見すると異色と思えるような新規事業であっても、パーパスを中心円と考えると、事業はその円心上にあることが見てとれます。

**大矢** パーパスは、今後、従業員に意識浸透させていくことが重要な課題です。当社は現在、非常に大きな組織になっています。その組織が同じ考え方を店頭までちゃんとつなげられるかが大事ですね。仕事の現場で実際に何か起きた時に、個人個人でパーパスに合った形で判断できるように訓練していかなくてはいけないと考えます。

**山下** 「当社だからこそ、こういう風はこの課題に取り組むのだ」という意識を従業員全体に浸透させてほしいですね。とくに、イオンファンタジーの場合はこどもたちの未来を担う組織ですから、そういったところに対するインパクトをどのように出せるのかが大事だと思っています。

**大矢** そうですね。「イオンファンタジーらしさの特色をきちんと打ち出していく」ということだと思います。「こどもたちの笑顔をどういうふうにつくっていくか」というところをやはり見極めていく必要がありますし、シンボリックな活動を打ち立ててほしいと思います。例えば、こどもたちに五感で実感して、

数値化では判断できないような感性とか知性を育むことができる学びの機会をつくってほしいです。こどもにとって「遊び」こそが「学び」なんですから。

**山下** 本当にこどもの遊びの力ってすごいんです。遊びを通して自ら探求する中で学んでいく力を持っている。実は、何百年も前から「こどもの学びの原動力は、こどもの探求心」という教育思想があるのですが、イオンファンタジーは「こどもの遊びを提供する」という、ものすごく可能性にあふれた場とコンテンツを提供できる立場にあります。ぜひ、こどもの遊びの力を信じて、可能性を信じてチャレンジしてほしいと思います。

**大矢** そういうことが従業員の誇りになるんですね。「売上げがどうだ」という評価も大事ですが、実際にはそれを培っている人たちの「この活動のためにこの企業はあるんだ」という、そういった意識が従業員の誇りになる。従業員の皆さんには、そのことを実感しながら業務に携わっていただけたらと思いますね。

社外取締役(指名・報酬諮問委員会 委員長)

## 大矢 和子

世界各国に事業を展開している(株)資生堂の執行役員や監査役を務めるなど、グローバルな企業経営における豊富な経験と高い見識をもつ。2013年5月に当社社外取締役に就任以来、取締役会の審議など当社の経営に関する重要な事項について積極的な意見・提言をいただいている。



社外取締役

## 山下 真実

ITコンサルティングを経験後、米国に留学してMBA(経営学修士号)を取得。帰国後は米系投資銀行、金融コンサルティング会社に勤務し、複数の新規事業立ち上げを担当。2013年12月にママのお出かけプラットフォーム「こころく」を立ち上げるなど、起業や経営に豊富な経験と知見を有する。



# 役員一覧 (2022年5月18日現在)

## 取締役



代表取締役社長  
藤原 徳也

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)

重要な兼職の状況 なし  
所有する当社の株式数 6,300株



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  
井関 義徳

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(現任)

重要な兼職の状況 なし  
所有する当社の株式数 1株



取締役(社外)(独立役員)  
大矢 和子

1973年 4月 株式会社資生堂入社  
2001年 6月 同社執行役員  
2007年 6月 同社常勤監査役  
2010年 6月 東京電力株式会社社外監査役  
2011年 5月 公益財団法人資生堂社会福祉事業財団理事長  
2011年 6月 株式会社資生堂顧問  
2011年12月 株式会社エムティアイ社外監査役  
2013年 5月 当社社外取締役(現任)  
2013年 7月 朝日生命保険相互会社社外取締役(現任)  
2015年 6月 株式会社ミライト社外監査役  
2015年10月 国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構 監事

重要な兼職の状況  
朝日生命保険相互会社社外取締役  
所有する当社の株式数 1株



取締役(社外)(独立役員)  
山下 真実

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(現任)  
2022年 5月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況  
株式会社こころく代表取締役  
本多通信工業株式会社社外取締役  
所有する当社の株式数 1株



取締役兼常務執行役員  
営業統括  
京極 武

1994年 4月 株式会社マイカル(現イオンリテール株式会社)入社  
1997年 9月 株式会社マイカルクリエイト(現当社)入社  
2012年 4月 当社人事グループゼネラルマネジャー  
2014年 5月 AEON FANTASY GROUP PHILIPPINES, INC. 代表取締役社長  
2018年 6月 当社人事本部長  
2019年 5月 当社取締役人事本部長兼ダイバーシティ推進担当  
2021年 3月 当社取締役人事総務本部長兼ダイバーシティ担当  
2021年 5月 当社常務取締役国内事業責任者  
2022年 3月 当社取締役兼常務執行役員営業統括(現任)

重要な兼職の状況 なし  
所有する当社の株式数 1,800株



取締役兼執行役員  
商品・開発統括 兼  
開発本部 本部長  
田村 純宏

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長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 当社取締役兼執行役員 商品・開発統括兼開発本部長(現任)

重要な兼職の状況 なし  
所有する当社の株式数 10,700株



常勤監査役(社外)  
竹垣 吉彦

2008年 9月 イオン北海道株式会社入社同社経営企画室長  
2009年 3月 同社執行役員経営企画室長  
2011年 5月 同社取締役同社執行役員事業本部長兼新規事業推進部長  
2012年 9月 同社執行役員営業本部長  
2015年 3月 同社執行役員管理本部長  
2016年 5月 同社常務執行役員管理本部長兼ダイバーシティ推進責任者  
2019年 5月 当社常勤社外監査役(現任)  
2019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)  
2020年 3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 1株



監査役(社外)(独立役員)  
杉本 茂次

1974年 4月 等社・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 6月 株式会社イオン銀行社外監査役(現任)  
2016年 6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)  
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  
日鉄住金物産株式会社(現日鉄物産株式会社)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 1株



取締役兼執行役員  
海外事業統括 兼  
エデュテイメント事業開発  
本部 本部長  
小岩 渉

2003年 3月 当社入社  
2012年 2月 当社業態開発グループゼネラルマネジャー  
2013年 5月 当社グローバル事業推進本部長代行  
2014年 8月 当社新規事業開発本部長代行  
2016年 3月 当社アセアン事業責任者兼インドアプレイグラウンド事業部長  
2016年 4月 AEON Fantasy (Thailand) Co., Ltd. 取締役(現任)  
2016年 4月 PT. AEON FANTASY INDONESIA 取締役(現任)  
2016年 4月 AEON FANTASY GROUP PHILIPPINES, INC. 取締役(現任)  
2016年 6月 AEON FANTASY (MALAYSIA) SDN. BHD. 取締役会長(現任)  
2017年 5月 当社取締役(現任)  
2019年 3月 当社海外事業本部長兼インドアプレイグラウンド事業部長  
2020年 3月 当社アセアン事業責任者  
2022年 3月 当社取締役兼執行役員海外事業統括兼エデュテイメント事業開発本部長(現任)

重要な兼職の状況  
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 1,300株



取締役  
藤原 信幸

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) 董事總經理  
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(現任)  
2021年 5月 当社代表取締役会長(現任)  
2021年 5月 株式会社メガスポーツ取締役(現任)  
2021年 5月 株式会社ジーフット取締役(現任)  
2021年 5月 株式会社コックス取締役(現任)

重要な兼職の状況  
イオン株式会社サービス・専門店担当責任者  
株式会社メガスポーツ取締役  
株式会社ジーフット取締役  
株式会社コックス取締役  
所有する当社の株式数 4,900株



監査役(社外)(独立役員)  
岡本 紫苑

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出向  
2022年 4月 同社財務統括部エンゲージメント・マネジャー(現任)  
2022年 5月 当社社外監査役(現在)

重要な兼職の状況  
Zホールディングス株式会社エンゲージメント・マネジャー  
所有する当社の株式数 1株



監査役  
林 恭子

1995年 9月 ジャスコ株式会社(現イオン株式会社)入社  
1999年 9月 同社国際企画部  
2002年 8月 同社海外企業管理部  
2006年 3月 同社海外事業企画開発部  
2012年 6月 同社事業推進部  
2017年 8月 同社サービス・専門店担当(現任)  
2022年 5月 当社監査役(現在)

重要な兼職の状況 なし  
所有する当社の株式数 1株

## 執行役員

中国事業責任者 兼  
イオンファンタジー中国 董事長 兼 総経理  
池田 宏次郎

戦略本部 本部長  
塩澤 裕也

人事総務本部 本部長  
李 爽

## 財務・非財務ハイライト

財務情報	2012年度 <sup>※1</sup>	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
<b>経営成績</b> (単位:百万円)										
売上高	44,868	46,541	46,632	58,831	65,058	72,174	74,243	73,492	46,116	60,170
売上総利益又は売上総損失(△)	6,264	5,466	5,669	6,544	7,977	10,811	10,004	8,726	△2,660	1,687
販売費及び一般管理費	2,862	2,930	3,040	3,795	4,207	4,840	5,352	5,515	4,768	5,095
営業利益又は営業損失(△)	3,402	2,536	2,629	2,748	3,769	5,970	4,651	3,211	△7,429	△3,408
経常利益又は経常損失(△)	3,490	2,645	3,417	2,630	3,498	5,598	4,299	2,387	△7,719	△3,385
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(△)	1,535	1,117	1,338	1,480	1,697	2,986	1,865	△325	△9,277	△4,507
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)(円)	84.71	61.60	73.76	76.70	86.18	151.53	94.58	△16.47	△469.51	△228.07
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円) <sup>※2</sup>	84.46	61.40	73.50	76.42	85.88	150.99	94.33	—	—	—
自己資本当期利益率(ROE)	8.1%	5.6%	6.4%	6.5%	6.8%	11.3%	6.6%	△1.2%	△42.8%	△31.8%
<b>財政状態(各事業年度末)</b> (単位:百万円)										
純資産額	19,988	20,618	21,608	24,744	25,619	28,369	29,220	27,128	16,922	11,841
総資産額	26,684	27,978	30,041	41,040	43,328	46,928	48,891	55,739	53,961	51,235
1株当たり純資産額(円)	1,084.95	1,117.92	1,170.74	1,239.44	1,283.33	1,409.05	1,449.36	1,348.77	844.86	591.51
自己資本比率	73.7%	72.5%	70.7%	59.5%	58.4%	59.2%	58.5%	47.8%	30.9%	22.8%
総資産経常利益率(ROA)	13.7%	9.7%	11.8%	7.4%	8.3%	12.4%	9.0%	4.6%	△14.1%	△6.4%
<b>キャッシュ・フロー</b> (単位:百万円)										
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,152	6,674	3,570	8,156	10,349	10,672	9,588	10,271	183	6,176
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,672	△8,023	△3,146	△12,571	△7,660	△11,416	△12,069	△10,849	△6,964	△7,091
財務活動によるキャッシュ・フロー	△580	△820	△394	4,285	112	△506	1,862	96	8,445	1,395
現金及び現金同等物期末残高	5,250	3,246	3,369	3,724	6,442	5,132	4,533	4,132	5,718	5,986
<b>株式情報</b>										
株主数(名)	12,837	13,614	16,693	12,347	10,066	10,532	16,189	20,503	20,098	22,644
発行済株式総数(株)	18,175,688	18,175,688	18,175,688	19,713,825	19,713,825	19,713,825	19,728,325	19,751,625	19,762,025	19,768,825
<b>非財務情報</b>										
期末店舗数(店)	365	437	514	778	815	850	873	880	859	941
( )内数値は内数でFC等の店舗数。	(9)	(25)	(25)	(14)	(16)	(10)	(9)	(10)	(10)	(10)
期末売場面積(m <sup>2</sup> )	262,748	302,868	347,251	492,624	542,331	590,766	617,430	631,518	618,405	610,583
期中平均売場面積(m <sup>2</sup> )	260,816	277,653	326,771	441,353	515,280	559,602	603,032	625,643	626,178	616,306
従業員数(連結)(名) <sup>※3</sup>	3,395	4,055	4,482	6,430	7,184	7,767	8,926	7,645	7,518	7,180
国内	740	1,380	1,893	2,965	3,640	4,165	5,311	4,115	4,695	4,140
海外	2,655	2,675	2,589	3,465	3,544	3,602	3,615	3,530	2,823	3,040
国内外女性管理職数(名)							223	297	306	318
国内外女性管理職比率(%)							50.0%	53.5%	53.3%	53.1%
障がい者雇用率(%)			1.66	1.51	1.78	2.36	2.48	2.40	2.58	2.86

※1 2012年度は、決算期変更により2012年2月21日から2013年2月28日までの12ヶ月と8日間となっています。

※2 2019年度から2021年度までの潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

※3 臨時従業員数は8時間換算

## 会社概要 (2022年8月31日現在)

### 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
ホームページ	<a href="https://www.fantasy.co.jp/company/">https://www.fantasy.co.jp/company/</a>
設立	1969年10月(実質上の設立1997年2月)
資本金	18億6百万円(2022年2月期)
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「インドアプレイグラウンド」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

店舗数 981店舗(連結)FC等を含む



## 株式情報 (2022年8月31日現在)

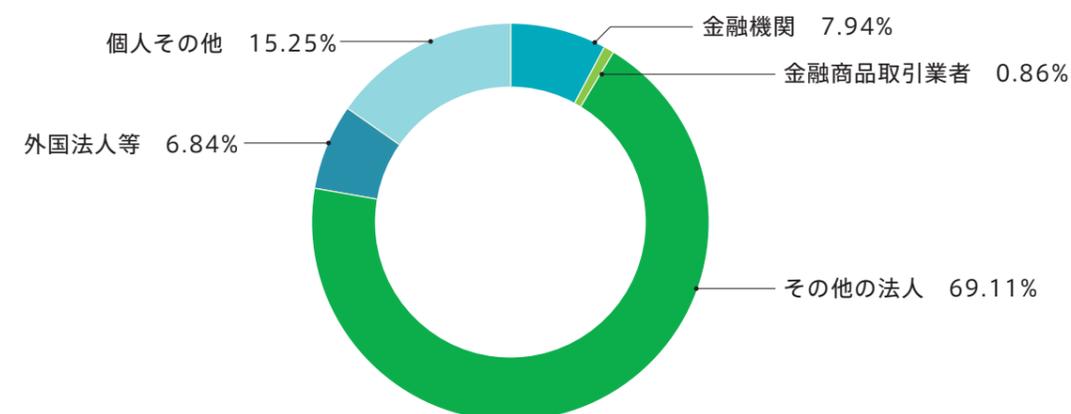
### 株式状況

発行可能株式総数	50,000,000株
発行済株式の総数	19,768,825株
株主数	16,994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	13,004	65.78
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	755	3.82
野村信託銀行株式会社(投信口)	406	2.06
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	331	1.68
MSCO CUSTOMER SECURITIES	228	1.15
GOVERNMENT OF NORWAY	213	1.08
JPLLC-CL JPY	173	0.88
UBS AG LONDON ASIA EQUITIES	130	0.66
RBC ISB LUX NON RES/DOM RATE-UCITS CLIENTS ACCOUNT-MIG	126	0.63
マックスバリュ西日本株式会社	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

### 所有者別株式分布状況



夢中を育む。



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/>