

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書
【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項
【提出先】 関東財務局長
【提出日】 2026年6月19日
【事業年度】 第21期(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
【会社名】 株式会社西武ホールディングス
【英訳名】 SEIBU HOLDINGS INC.
【代表者の役職氏名】 代表取締役社長兼CEO兼COO 西山 隆一郎
【本店の所在の場所】 東京都豊島区南池袋一丁目16番15号
【電話番号】 (03)6709 - 3112
【事務連絡者氏名】 上席執行役員広報部長 多々良 嘉浩
【最寄りの連絡場所】 東京都豊島区南池袋一丁目16番15号
【電話番号】 (03)6709 - 3112
【事務連絡者氏名】 上席執行役員広報部長 多々良 嘉浩
【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1)連結経営指標等

回次	第17期	第18期	第19期	第20期	第21期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
営業収益 (百万円)	396,856	428,487	477,598	901,131	513,286
経常利益又は経常損失() (百万円)	17,440	20,133	43,000	287,639	45,821
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	10,623	56,753	26,990	258,182	38,857
包括利益 (百万円)	13,286	64,964	64,741	274,564	66,890
純資産額 (百万円)	387,217	377,633	432,133	567,128	574,537
総資産額 (百万円)	1,703,442	1,587,834	1,635,019	1,834,120	1,730,654
1株当たり純資産額 (円)	1,035.57	1,237.46	1,417.30	2,117.32	2,237.65
1株当たり当期純利益 (円)	35.39	188.70	89.65	901.99	150.93
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	35.37	188.63	89.62	901.67	150.88
自己資本比率 (%)	18.3	23.5	26.1	30.6	32.9
自己資本利益率 (%)	3.5	16.6	6.8	52.2	6.9
株価収益率 (倍)	35.94	7.20	27.02	3.66	28.96
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	58,563	67,167	91,975	474,378	1,528
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	18,647	87,854	43,933	93,692	145,757
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	19,070	217,221	42,438	136,394	76,733
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	87,210	25,741	31,830	276,953	56,107
従業員数 (名)	21,367	20,856	20,913	20,993	21,557
[外、平均臨時雇用人員]	[3,800]	[4,159]	[5,039]	[4,771]	[4,640]

- (注) 1 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号。以下「2022年改正会計基準」という。)等を第20期の期首から適用しており、第19期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。なお、2022年改正会計基準については第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用し、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号)については第65-2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しております。この結果、第20期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
- 2 従業員数は就業人員数であり、当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含めております。また、連結会計年度末日における退職者を含めております。
- 3 注2の従業員数のうち、臨時従業員数については、[]内に連結会計年度の平均人員を外数で記載しております。

(2)提出会社の経営指標等

回次		第17期	第18期	第19期	第20期	第21期
決算年月		2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
営業収益	(百万円)	13,871	44,224	15,423	35,787	119,070
経常利益	(百万円)	2,508	32,387	3,270	20,283	107,518
当期純利益	(百万円)	1,444	31,036	2,497	19,906	106,192
資本金	(百万円)	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
発行済株式総数	(株)	323,462,920	323,462,920	323,462,920	323,462,920	305,775,520
純資産額	(百万円)	345,148	373,788	365,929	345,364	389,911
総資産額	(百万円)	1,172,518	1,062,320	1,021,232	955,362	948,032
1株当たり純資産額	(円)	1,069.46	1,156.72	1,132.08	1,101.91	1,288.61
1株当たり配当額 (うち1株当たり中間配当額)	(円)	5.00 (-)	25.00 (5.00)	25.00 (12.50)	40.00 (15.00)	42.00 (20.00)
1株当たり当期純利益	(円)	4.48	96.16	7.73	61.97	347.48
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	(円)	4.48	96.13	7.73	61.95	347.38
自己資本比率	(%)	29.4	35.2	35.8	36.1	41.1
自己資本利益率	(%)	0.4	8.6	0.7	5.6	28.9
株価収益率	(倍)	283.93	14.13	313.39	53.28	12.58
配当性向	(%)	111.6	26.0	323.4	64.5	12.1
従業員数	(名)	352	378	323	337	386
株主総利回り	(%)	104.7	113.9	203.1	278.4	369.5
(比較指標：TOPIX)	(%)	(99.6)	(102.5)	(141.7)	(136.1)	(179.0)
最高株価	(円)	1,480	1,580	2,441	3,855	5,871
最低株価	(円)	1,041	1,226	1,361	1,945	2,961.5

- (注) 1 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号。以下「2022年改正会計基準」という。)等を第20期の期首から適用しており、第19期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。この結果、第20期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
- 2 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものであります。
- 3 第21期の1株当たり配当額42円00銭のうち、期末配当額22円00銭については、2026年6月24日開催予定の定時株主総会の決議事項になっております。

2【沿革】

(1) 当社設立以前

西武鉄道株式会社

年月	概要
1912年5月	武蔵野鉄道株式会社設立
1940年3月	多摩湖鉄道株式会社（現 多摩湖線）を合併
1945年9月	武蔵野鉄道株式会社が旧西武鉄道株式会社（現 新宿線）を合併し、商号を西武農業鉄道株式会社と変更
1946年11月	西武農業鉄道株式会社が商号を西武鉄道株式会社と変更
1949年5月	東京証券取引所に株式上場
1998年3月	池袋線・西武有楽町線が営団（現 東京メトロ）有楽町線との相互直通運転開始
2003年3月	池袋線桜台～練馬高野台間高架複々線化工事完成
2004年12月	東京証券取引所への株式上場廃止

株式会社西武不動産（旧株式会社プリンスホテル）

年月	概要
1920年3月	箱根土地株式会社設立
1924年6月	国立開発に着手
1944年2月	箱根土地株式会社が商号を国土計画興業株式会社と変更
1956年6月	株式会社プリンスホテル設立
1965年6月	国土計画興業株式会社が商号を国土計画株式会社と変更
1985年11月	国土計画株式会社が株式会社プリンスホテルを完全子会社化
1992年7月	国土計画株式会社が商号を株式会社コクトと変更

(2) グループ再編（当社設立まで）

年月	概要
2005年8月	西武鉄道株式会社、株式会社コクト及び株式会社プリンスホテルが持株会社方式によるグループ体再生を決定
2005年11月	西武鉄道株式会社、株式会社コクト及び株式会社プリンスホテルが具体的な再編スキームを決定 西武鉄道株式会社及び株式会社プリンスホテルの親会社である株式会社コクトが株式移転により持株会社である株式会社NWコーポレーションを設立
2006年1月	株式会社コクトによる新株発行等により資本増強を実施
2006年2月	株式会社プリンスホテルが親会社である株式会社コクトを吸収合併し、株式会社コクトの株主である株式会社NWコーポレーション及び2006年1月の新株発行により新株を引き受けた者が株式会社プリンスホテルの株主となり、株式会社プリンスホテルが西武鉄道株式会社の親会社となる 西武鉄道株式会社のホテル・ホテル関連事業を分割し、株式会社プリンスホテルがこれを承継する会社分割により、新生株式会社プリンスホテルが発足 株式交換により西武鉄道株式会社が株式会社プリンスホテルの完全子会社となる

(3) 当社設立以降

年月	概要
2006年 2月	株式会社プリンスホテルによる株式移転により持株会社である株式会社西武ホールディングス（当社）を設立
2006年 3月	株式会社プリンスホテルが会社分割によりグループ関連会社管理事業を分割し、当社がこれを承継 これにともない、西武鉄道株式会社が当社の直接の子会社となり、グループ再編が完了
2008年 6月	池袋線・西武有楽町線が東京メトロ副都心線との相互直通運転開始
2009年 7月	西武商事株式会社と西武不動産株式会社が経営統合し、株式会社西武プロパティーズとして事業開始
2013年 3月	池袋線・西武有楽町線が東京メトロ副都心線を經由し、東急東横線及び横浜高速みなとみらい線との相互直通運転開始
2014年 4月	東京証券取引所市場第一部上場
2015年 1月	池袋線練馬高野台～大泉学園駅間高架複々線化事業 高架化完了
2016年 7月	東京ガーデンテラス紀尾井町ランドオープン
2019年 4月	ダイヤゲート池袋開業
2019年 4月	当社本社を埼玉県所沢市から東京都豊島区（ダイヤゲート池袋内）に移転
2020年 8月	としまえん閉園
2022年 3月	西武建設株式会社株式の95%をグループ外へ譲渡
2022年 4月	株式会社プリンスホテルが会社分割により事業の一部を分割し、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド（2021年12月設立）がこれを承継 株式会社プリンスホテルを存続会社、株式会社西武プロパティーズを消滅会社とする吸収合併をおこない、商号を株式会社西武リアルティソリューションズへ変更
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
2023年 3月	当社グループのホテル・レジャー事業の一部資産に関するGIC Private Limitedの関係会社への譲渡完了
2023年 4月	西武鉄道株式会社の不動産事業及び沿線観光事業を吸収分割により株式会社西武リアルティソリューションズに承継
2024年 8月	株式会社NWコーポレーション連結子会社化
2024年12月	東京ガーデンテラス紀尾井町流動化に係る基本協定書等を締結
2025年 4月	株式会社西武リアルティソリューションズの商号を株式会社西武不動産へ変更 株式会社西武リアルティソリューションズが会社分割により機能の一部を分割し、株式会社西武不動産プロパティマネジメント（2024年11月設立）がこれを承継 株式会社西武不動産投資顧問（2024年10月設立）、株式会社西武不動産ビルマネジメント（2025年4月1日付にて株式会社西武SCCATより商号変更）による不動産事業4社体制開始
2025年 9月	「エースホテル」を運営するAce Group International LLCを連結子会社化

3【事業の内容】

当社グループは、当社、連結子会社105社、持分法適用関連会社5社、持分法非適用非連結子会社2社の113社で構成されており、西武グループの経営理念を表したものであると同時に、私たちが取り組むすべての活動の出発点、目指すべきゴールを示すものとして2006年に定めた「グループビジョン」のスローガン「でかける人を、ほほえむ人へ。」のもと、お客さまの“行動”と“感動”を創り出すことを目指し、不動産事業やホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業及びその他の事業をおこなっております。

当社は純粋持株会社として、「戦略機能」「効率化・適正化機能」「広報・IR機能」「コンプライアンス体制の確立・推進機能」と、4つの機能を有しております。適切なガバナンス体制のもと、これらの機能を発揮することで、グループの企業価値極大化に向けたコントロールをおこなっております。

当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当しており、これにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

以上の変更を踏まえた、当社グループが営んでいる主要な事業内容と、当該事業にかかわる各社の位置付けは次のとおりであります。

(1) 不動産事業（12社）

不動産事業は、開発・賃貸業、投資運用業、マネジメント業、その他で構成されます。

開発・賃貸業では、高輪・品川エリアをはじめとする不動産開発及び不動産回転型ビジネスにおける新規物件の取得・取得物件の運営・バリューアッドに加え、商業施設（軽井沢・プリンスショッピングプラザやエミテラス所沢）、駅構内や高架下の店舗（グランエミオ所沢など）、駅チカ保育所「Nicot」、賃貸マンション（エミリブ石神井公園など）、駅ビルに関連する施設（BIGBOX高田馬場など）、大規模オフィスビル（ダイヤゲート池袋）などを株式会社西武不動産が保有・経営しております。

投資運用業では、不動産回転型ビジネスにおいて新規物件の取得・保有不動産の流動化をおこなっております。また、西武鉄道沿線やリゾートの土地分譲などをおこなっております。

マネジメント業では、当社グループ及び第三者の保有する物件において、アセットマネジメント業やプロパティマネジメント業、コンストラクションマネジメント業、ビルマネジメント業をおこなっております。

その他では、造園工事の設計・施工及び国営公園などの維持管理・運営管理などをおこなっております。

[主な会社]

株式会社西武不動産、西武鉄道株式会社、株式会社西武不動産投資顧問、株式会社西武不動産プロパティマネジメント、株式会社西武不動産ビルマネジメント、西武造園株式会社

(2) ホテル・レジャー事業 (64社)

ホテル・レジャー事業は、国内ホテル業（保有・リース）、国内ホテル業（MC・FC）、海外ホテル業（保有・リース）、海外ホテル業（MC・FC）、スポーツ業（保有・リース）、スポーツ業（MC・FC）、その他で構成されます。

国内ホテル業（保有・リース）では、当社グループの保有する物件やグループ外からのリース物件において、プリンスホテルブランドを活用し、日本最大級のホテルチェーンを運営しております。

国内ホテル業（MC・FC）では、ザ・プリンス パークタワー東京など、グループ外からホテル運営を受託しております。

海外ホテル業（保有・リース）では、米国ハワイ州（オアフ島、ハワイ島）において、プリンスワイキキ、マウナ ケア ビーチ ホテル、ウェスティン ハプナ ビーチ リゾート及びそれぞれに付設するゴルフコースの運営などをおこなっております。また、「The Prince Akatoki London」などの運営をおこなっております。

海外ホテル業（MC・FC）では、オーストラリアなどでホテルを展開しているほか、台湾及び中国でフランチャイズ方式を活用しプリンスホテルを展開しております。また、2025年8月に新会社Ace Hotels Worldwide Inc.を設立し、同年9月に新会社を通じてAce Group International LLCを子会社化しております。

スポーツ業（保有・リース）では、当社グループが保有する川奈ホテルゴルフコースなどのゴルフ場や、富良野スキー場などのスキー場の運営をおこなっております。

スポーツ業（MC・FC）では、北海道カントリークラブなどのゴルフ場や、苗場スキー場などのスキー場の運営をグループ外から受託しております。

その他では、西武園ゆうえんち、箱根園及び横浜・八景島シーパラダイス等のレジャー施設の運営をおこなっております。また、海外においては、台湾で都市型水族館「Xpark」の運営をおこなっております。

[主な会社]

株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド、株式会社西武不動産、PRINCE RESORTS HAWAII, INC.、Seibu Prince Hotels Worldwide Asia Pacific Pty Ltd、Ace Group International LLC、株式会社横浜八景島

(3) 都市交通・沿線事業 (16社)

都市交通・沿線事業は、鉄道業、バス業、沿線生活サービス業、スポーツ業、その他で構成されます。

鉄道業では、西武鉄道株式会社が、東京都北西部と埼玉県南西部において12路線、営業キロ176.6 km、92駅の鉄道路線で、旅客輸送をおこなっております。バス業とあわせ、通勤・通学や観光などお客さまの生活に欠かせない公共交通機関として事業を展開しております。

バス業では、西武バス株式会社などが、西武鉄道沿線を中心に路線バスのネットワークを形成して、バスの運行をおこなっております。

沿線生活サービス業では、西武鉄道沿線において、駅ナカコンビニ「トモニー」の運営などをおこなっております。

スポーツ業では、西武鉄道沿線において、狭山スキー場やダイードリンコアイスアリーナをはじめとしたスポーツ施設の運営などをおこなっております。

その他では、タクシー及びハイヤーの運行などをおこなっております。

[主な会社]

西武鉄道株式会社、西武バス株式会社、西武レクリエーション株式会社、西武ハイヤー株式会社

(4) その他 (22社)

伊豆・箱根エリアにおいて、2路線、営業キロ29.4kmの鉄道旅客輸送、バス、タクシーの運行及びレジャー施設の運営など伊豆箱根事業をおこなっております。

滋賀県琵琶湖エリアにおいて、3路線、営業キロ59.5kmの鉄道旅客輸送、バス、タクシーの運行及び不動産賃貸など近江事業をおこなっております。

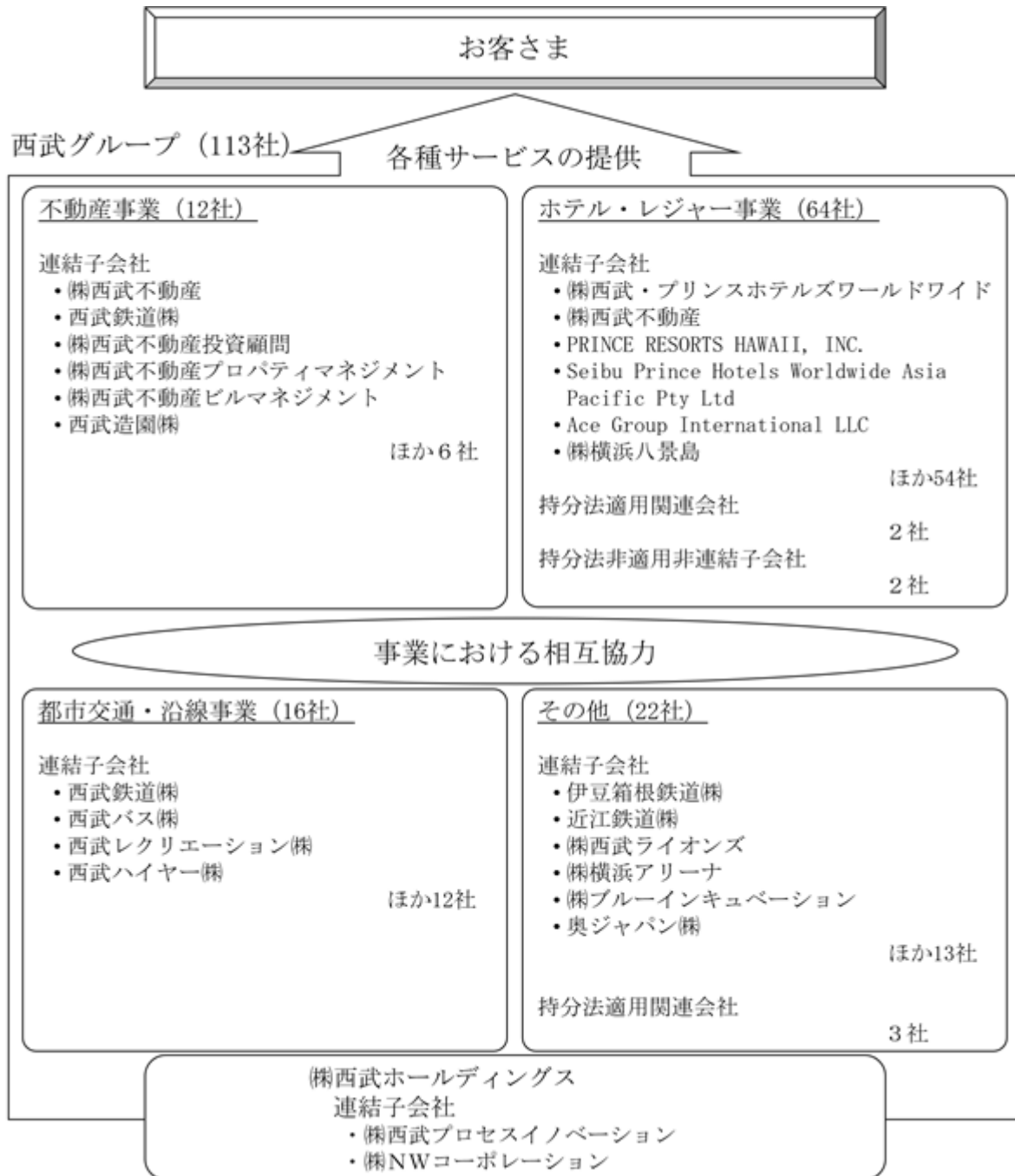
スポーツ事業では、プロ野球球団である埼玉西武ライオンズを運営しベルーナドームを本拠地として、プロ野球の興行及びイベント開催などをおこなっているほか、多目的イベントホール「横浜アリーナ」の運営管理をおこなっております。

そのほか、新規事業として、当社グループの新規事業分野創出に向けた取り組みをおこなっております。

[主な会社]

伊豆箱根鉄道株式会社、近江鉄道株式会社、株式会社西武ライオンズ、株式会社横浜アリーナ、株式会社ブルーインキュベーション、奥ジャパン株式会社

以上の企業集団の状況について事業系統図を示すと次のとおりになります。



上記部門の会社数には、西武鉄道(株)及び(株)西武不動産が重複して含まれております。

4【関係会社の状況】

(1) 連結子会社

名称	住所	資本金 又は 出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任 (名)	主要な関係内容	備考
(株)西武不動産	東京都豊島区	8,600	不動産事業 ホテル・レジャー事業 都市交通・沿線事業 その他(スポーツ事業)	100.0	6	事業活動の支配・管理、 資金貸借、施設の賃貸借	4 9 13
合同会社IKL匿名組合	東京都港区	2,810	不動産事業	100.0 (100.0)	無		8
ブルーサンダー合同会社匿名組合	東京都中央区	1,783	不動産事業	100.0 (100.0)	無		8
西武造園(株)	東京都豊島区	360	不動産事業	100.0 (100.0)	無	資金貸借	
(株)西武不動産プロパティマネジメント	東京都豊島区	100	不動産事業	100.0 (100.0)	2		
横浜緑地(株)	神奈川県横浜市磯子区	35	不動産事業	100.0 (100.0)	無		
(株)西武不動産ビルマネジメント	東京都豊島区	30	不動産事業	100.0 (100.0)	1	資金貸借	10
(株)西武・プリンスホテルズワールドワイド	東京都豊島区	100	ホテル・レジャー事業	100.0	7	事業活動の支配・管理、 資金貸借	
(株)横浜八景島	神奈川県横浜市金沢区	820	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	無	資金貸借	
西武鉄道(株)	東京都豊島区	21,665	不動産事業 都市交通・沿線事業	100.0	6	事業活動の支配・管理、 資金貸借、施設の賃貸借	4 13
西武バス(株)	東京都豊島区	100	都市交通・沿線事業	100.0 (100.0)	無	事業活動の支配・管理、 資金貸借	
多摩川開発(株)	東京都豊島区	100	都市交通・沿線事業	100.0 (100.0)	2		
西武レクリエーション(株)	東京都豊島区	30	都市交通・沿線事業	100.0 (100.0)	2		
西武観光バス(株)	東京都豊島区	30	都市交通・沿線事業	100.0 (100.0)	無		
西武ハイヤー(株)	東京都豊島区	30	都市交通・沿線事業	100.0 (100.0)	無	資金貸借	
(株)西武総合企画	東京都豊島区	30	都市交通・沿線事業	100.0 (100.0)	無		
伊豆箱根鉄道(株)	静岡県三島市	640	その他(伊豆箱根事業)	74.0 (74.0)	無	事業活動の支配・管理、 資金貸借	5
伊豆箱根バス(株)	静岡県三島市	60	その他(伊豆箱根事業)	100.0 (100.0)	無		6
伊豆箱根交通(株)	静岡県三島市	50	その他(伊豆箱根事業)	100.0 (100.0)	無		6
近江鉄道(株)	滋賀県彦根市	405	その他(近江事業)	100.0 (100.0)	無	事業活動の支配・管理、 資金貸借	
近江タクシー(株)	滋賀県彦根市	60	その他(近江事業)	100.0 (100.0)	無		
(株)西武ライオンズ	東京都豊島区	100	その他(スポーツ事業)	100.0 (100.0)	2	事業活動の支配・管理、 資金貸借	
(株)横浜アリーナ	神奈川県横浜市港北区	4,999	その他(スポーツ事業)	63.0 (63.0)	1	資金貸借	
(株)西武メディア・コミュニケーションズ	東京都豊島区	100	その他(スポーツ事業)	100.0 (100.0)	3	資金貸借、施設の賃貸借	6 11
(株)NWコーポレーション	東京都渋谷区	10	株式の保有・管理	91.8 (91.8)	無		
名称	住所	資本金 又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任 (名)	主要な関係内容	備考
ACE HOTELS WORLDWIDE INC.	米国 デラウェア州	千米ドル 95,000	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	1		4

名称	住所	資本金 又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任 (名)	主要な関係内容	備考
台湾横浜八景島 股份有限公司	台湾桃園市	百万 新台幣元 375	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	無		
SEIBU PRINCE HOTELS WORLDWIDE ASIA PACIFIC PTY LIMITED	オーストラリア ニューサウス ウェールズ州	千豪ドル 158,173	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	1	資金貸借	4
SEIBU PRINCE HOTELS WORLDWIDE (INDIA) PRIVATE LIMITED	インド ハリヤナ州	千豪ドル 2,990	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	無		
STAYWELL HOSPITALITY MANAGEMENT PTE. LTD.	シンガポール	千豪ドル 1,336	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	無		
SEIBU PRINCE HOTELS WORLDWIDE (UK) LIMITED	英国ロンドン	千豪ドル 104,395	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	無		4
A.B. HOTELS (THE ARCH LONDON) LIMITED	英国ロンドン	千豪ドル 17	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	無		
PRINCE RESORTS HAWAII, INC.	米国ハワイ州	千米ドル 1	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	1		
HAWAII PRINCE HOTEL WAIKIKI LLC	米国ハワイ州	千米ドル 149,508	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	無		7
MAUNA KEA RESORT LLC	米国ハワイ州	千米ドル 272,149	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	無		7
MAUNA KEA RESORT SERVICES LLC	米国ハワイ州	千米ドル 31,099	ホテル・レジャー事業	100.0 (100.0)	無		7
OXALIS HOLIDAYS LIMITED	英国ロンドン	千ポンド 15	その他(新規事業)	100.0 (100.0)	無		12
その他	68社						

- (注) 1 「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称を記載しております。
- 2 「議決権の所有割合」欄の()内書きは間接所有割合であります。
- 3 「役員の兼任」の人数には、当社役員のほか、当社従業員を含んでおります。
- 4 特定子会社であります。
- 5 有価証券報告書提出会社であります。
- 6 債務超過会社であります。2026年3月末時点の債務超過の額は、伊豆箱根バス(株)が512百万円、伊豆箱根交通(株)が237百万円、(株)西武メディア・コミュニケーションズが1,834百万円となっております。
- 7 資本金又は出資金に相当する金額がないため、資本金又は出資金の額は当連結会計年度末の純資産に相当する金額を記載しております。
- 8 議決権の所有割合には、出資割合を記載しております。()内書きは間接出資割合であります。
- 9 2025年4月1日に、(株)西武リアルティソリューションズは(株)西武不動産に社名を変更しております。
- 10 2025年4月1日に、(株)西武SCCATは(株)西武不動産ビルマネジメントに社名を変更しております。
- 11 2025年4月1日に、(株)ブルーミュージスは(株)西武メディア・コミュニケーションズに社名を変更しております。
- 12 奥ジャパン(株)の子会社で英国にて旅行業を営んでおります。

- 13 連結子会社のうち、(株)西武不動産、西武鉄道(株)については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。主要な損益情報等は次のとおりであります。

	(株)西武不動産 (百万円)	西武鉄道(株) (百万円)
営業収益	212,442	123,816
経常利益	21,917	13,222
当期純利益	13,702	12,305
純資産額	309,992	252,317
総資産額	718,737	733,266

(2) 持分法適用関連会社

名称	住所	資本金 又は 出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任 (名)	主要な関係内容	備考
(株)池袋ショッピング パーク	東京都豊島区	30	地下駐車場・ショッピングセ ンターの経営及び付帯事業	24.2 (24.2)	無		
その他	4社						

(注) 「議決権の所有割合」欄の()内書きは間接所有割合であります。

第2【事業の状況】

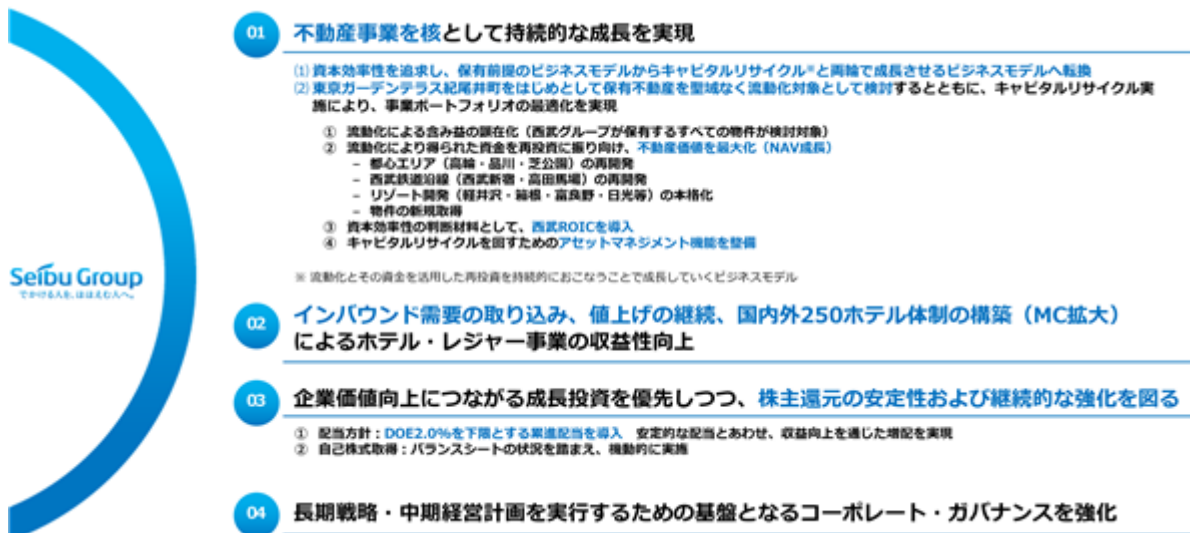
1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

本資料に記載されている当社グループの業績予想、目標、計画、予想その他の将来情報については、当連結会計年度末現在において入手可能な情報に基づき作成した当該時点における当社の判断又は考えに過ぎず、実際の当社グループの業績、財政状態その他の結果は、国内外の政治、経済、金融情勢の変動や、意図する施策の状況その他の本資料の作成時点で不確実な要素等により、本資料の内容又は本資料から推測される内容と大きく異なる場合があります。

当社グループは、メガトレンドや昨今の経営環境の変化に対し、グループの持つ強みを生かし、社会的価値と企業価値を極大化していくため、不動産事業を核とした成長戦略からなる「西武グループ長期戦略2035」（以下、「長期戦略」）を2024年5月9日に策定いたしました。2035年のありたい姿（アウトカム）を「Resilience & Sustainability」とし、「安全・安心とともに、かけがえのない空間と時間を創造する」企業グループを目指してまいります。

当社グループとしては以下4点の取り組みを踏まえ、株価や資本コストを重視した経営をおこない、今後とも持続的かつ健全な成長を目指してまいります。

<長期戦略及び中期経営計画の取り組み>



01 不動産事業を核として持続的な成長を実現

(1) 資本効率性を追求し、保有前提のビジネスモデルからキャピタルリサイクル*と両輪で成長させるビジネスモデルへ転換
(2) 東京ガーデンテラス紀尾井町をはじめとして保有不動産を聖域なく流動化対象として検討するとともに、キャピタルリサイクル実施により、事業ポートフォリオの最適化を実現

① 流動化による含み益の顕在化（西武グループが保有するすべての物件が検討対象）
② 流動化により得られた資金を再投資に振り向け、不動産価値を最大化（NAV成長）
- 都心エリア（高輪・品川・芝公園）の再開発
- 西武鉄道沿線（西武新宿・高田馬場）の再開発
- リゾート開発（軽井沢・箱根・富良野・日光等）の本格化
- 物件の新規取得
③ 資本効率性の判断材料として、西武ROICを導入
④ キャピタルリサイクルを図るためのアセットマネジメント機能を整備

※ 流動化とその資金を活用した再投資を継続的におこなうことで成長していくビジネスモデル

02 インバウンド需要の取り込み、値上げの継続、国内外250ホテル体制の構築（MC拡大）によるホテル・レジャー事業の収益性向上

03 企業価値向上につながる成長投資を優先しつつ、株主還元の安定性および継続的な強化を図る

① 配当方針：DOE2.0%を下限とする業績配当を導入 安定的な配当とあわせ、収益向上を通じた増配を実現
② 自己株式取得：バランスシートの状況を踏まえ、機動的に実施

04 長期戦略・中期経営計画を実行するための基盤となるコーポレート・ガバナンスを強化

長期戦略において「種まき期」と位置付けている「西武グループ中期経営計画（2024～2026年度）」（以下、「中期経営計画」）の最終年度である3カ年目を迎えるにあたって、当社グループの企業価値をさらに向上させていくために、以下の課題の解決に取り組んでまいります。

不動産事業を核として持続的な成長を実現

翌連結会計年度以降につきましては、建築費高騰などの外部環境の変化を踏まえ、厳格な投資規律のもと、各開発案件の価値最大化を追求するとともに、成長ストーリーの機動的な見直しもおこなってまいります。なお、高輪B-1地区の大規模再開発については、2030年度中の新築工事着工及び2035年度の竣工・開業を目指し関係者との協議を進めております。成長ストーリーは、「既存事業の収益力強化」に加えて、「キャピタルリサイクルの推進」ならびに「M & Aによる戦略的事業領域の拡大」により、非連続的な成長を実現してまいります。

「キャピタルリサイクルの推進」に関しては、ファンドおよびREITによる投資運用業の拡大に取り組んでまいります。

当連結会計年度まで、東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化や、モルガン・スタンレー・キャピタル株式会社（以下、「MSC」）及びMSC又はMSCの関係会社が運営もしくは助言をおこなう不動産ファンドとの共同SPC（特別目的会社）を活用した運用により流動化を進めてまいりましたが、翌連結会計年度以降は、株式会社西武不動産投資顧問が2027年度に組成する総合型の私募REITを活用し、西武グループのキャピタルリサイクルを加速してまいります。

その一環として品川プリンスホテルについて、2027年度中に底地の一部を流動化することを方針とし、バリューアップ投資によりキャッシュアウトする資金を早期に回収することを企図し、流動化で得た資金を成長投資へ充当してまいります。

さらには、M&A・アライアンスの戦略的な活用などにより、さらなる成長を目指してまいります。なお、不動産事業におけるM&Aは、総合不動産会社における各事業領域の強化を主眼におこなうこととし、その第一号案件として株式会社西武不動産による株式会社イーグランドに対する公開買付けを実施いたしました。

これらの取り組みを踏まえて、キャピタルリサイクルを軸に主要エリアをはじめとした不動産価値の最大化（NAV成長）を実現してまいります。

インバウンド需要の取り込み、値上げの継続、国内外250ホテル体制の構築（MC拡大）によるホテル・レジャー事業の収益性向上

国内ホテル業における堅調なインバウンド需要の取り込みや値上げの取り組みなどにより、売上の最大化を図ってまいります。加えて、主要なホテルを中心に、戦略的な設備投資を実施し、お客さまへのさらなる体験価値を創出することで、収益性の向上を実現してまいります。

また、各事業所のパフォーマンス向上を図るため、自社販売比率50%（2035年度目標）に向けて、国内外共通会員プログラム「Seibu Prince Global Rewards（セイブ プリンス グローバル リワーズ）」の会員数拡大、ロイヤル顧客の醸成に注力してまいります。引き続き、顧客データ分析・活用を通じた接客（オペレーション）の高度化やAIレベニューマネジメントシステム導入による運営の効率化に加えて、各事業所が有する地域固有の魅力の創造や発信を通じた差別化に取り組んでまいります。

海外ホテル業においては、2025年9月にグループインしたAce Group International LLCが運営する「エースホテル」のブランディングノウハウを取り入れるとともに、グローバル開発体制の整備をおこない、開発力・運営力をさらに強化してまいります。また、2026年4月にリニューアルが完了したマウナ ケア ビーチ ホテルの本格稼働により、収益の最大化を図ってまいります。

引き続き、国内外250ホテル体制を目指して、運営ホテル数の拡大を着実に進めてまいります。

企業価値向上につながる成長投資を優先しつつ、株主還元の安定性および継続的な強化を図る

今後も、長期戦略で定めた株主還元方針に則り、DOE2.0%を下限とする累進配当を実現し、安定的な配当とあわせ、収益向上を通じた増配を目指してまいります。

また、前連結会計年度から当連結会計年度において自己株式取得・消却をいたしましたが、引き続き、「足元の株価水準」・「当社が認識する1株当たりNAVの目線」・「今後の成長投資の状況」・「バランスシート影響（外部格付への影響等）」などを考慮し、機動的に実施してまいります。

長期戦略・中期経営計画を実行するための基盤となるコーポレート・ガバナンスを強化

コーポレート・ガバナンスの一層の推進をはかるため、経営の健全性・透明性の向上、取締役会を中心としたより高度な経営の意思決定及びその迅速化、グループ全体の内部統制システムの継続的な強化に努めてまいります。

また、株式会社NWコーポレーションとの関係については、株主価値の向上及び資本効率の向上を図るとともに、より良いコーポレート・ガバナンスを実現する観点から、引き続き完全子会社化に向けて取り組んでまいります。

さらに、従来どおり保有意義の合理性が認められない政策保有株式についての縮減をしていくことに加えて、コーポレートガバナンス・コードの改訂状況及び次期中期経営計画におけるキャッシュアロケーションの状況を踏まえ、次期中期経営計画において「政策保有株式の縮減計画」を策定し、一層の資本効率性の向上に努めてまいります。

また、次期中期経営計画を策定する中で、資本コストと収益性を意識した資本配分を実現してまいります。そのために、社外取締役の知見やステークホルダーとの対話を踏まえ、取締役会での実効的な議論・監督を進めるとともに、外部アドバイザーを起用し、次期中期経営計画策定に向けたキャピタルアロケーションを検討する委員会を今後設置いたします。これらを通じて、より効果的な検討プロセスを継続的に検証し、中長期的な企業価値向上を確かなものとしてまいります。

<突発的な地政学リスクに向けて>

突発的な地政学リスクに対し引き続き注視し、影響が顕在化した際には速やかに対策を講じてまいります。特に、中東情勢緊迫化がもたらす原油価格高騰によるコスト増加やインバウンド・内需減少の影響を始め、株価下落・企業業績悪化に起因した消費マインドの低下、輸入産業への波及効果、金融市場への影響などともなう日本経済全体へのリスクを想定しております。安定的なキャッシュ・フローを確保すべく、これらの発生しうるリスクに対して機動的に対応してまいります。

<重視する経営指標>

2035年度当社グループの営業利益1,000億円以上の達成に向けて、不動産事業を核とした成長戦略からなる長期戦略を実行してまいります。下記4つの資本効率や最適資本構成を示す経営指標等について、長期戦略策定時にそれぞれ「財務KPI」を設定いたしました。

- ・ROE 恒常的に8%を達成（2035年度に10%以上を目指す）
- ・ROA 2.7%以上
- ・自己資本比率 25～30%
- ・格付け機関の評価 A格を維持

今後、これらの重視する経営指標の水準に到達できるよう努めてまいります。

当社グループは、これまでもこれからも「でかける人を、ほほえむ人へ。」を変わらぬスローガンとして掲げ、お客さま、地域社会とともに成長していく企業として、お客さまの行動と感動を創造し、豊かで持続可能な社会を実現してまいります。また、「Resilience & Sustainability - 安全・安心とともに、かけがえのない空間と時間を創造する -」ことを目指し、社会的価値と株主価値の極大化に向けて企業運営をおこなってまいります。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

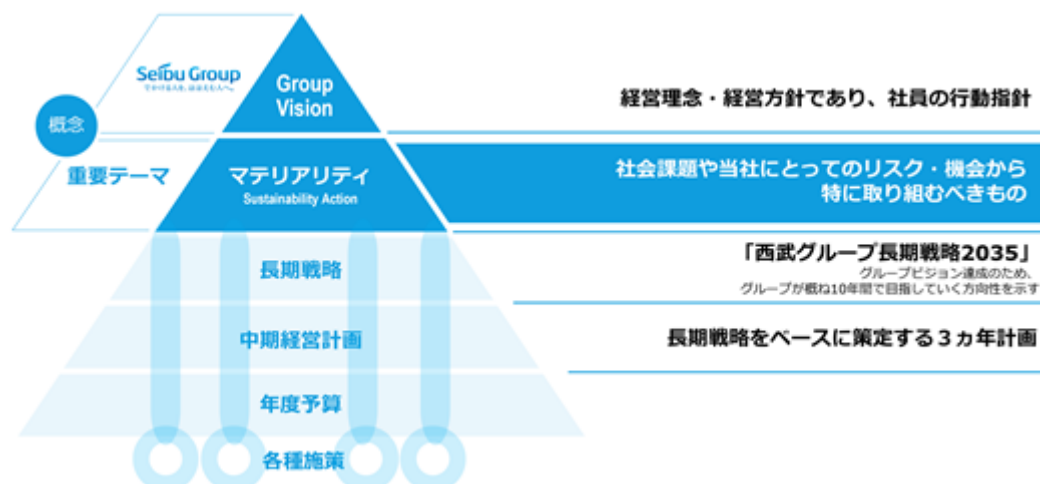
当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において合理的であると判断する一定の前提に基づいて当社グループが判断したものであり、種々の要因により実際の結果とは異なる可能性があります。

(1) サステナビリティ全般についての考え方及び取組

当社グループは、西武グループ長期戦略2035において、2035年のありたい姿（アウトカム）を「Resilience & Sustainability」とし、「安全・安心とともに、かけがえのない空間と時間を創造する」企業グループを目指すこととしております。このアウトカムを実現するためには、社会課題のみではなく時流に応じた様々なニーズと、当社グループにとってのリスク・機会を的確に把握し、しなやかに対応していくことが必要です。当社グループでは、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的かつ力強い成長を目指すための取組を「サステナビリティアクション」と呼び、社会課題や当社の事業環境を踏まえて6つのマテリアリティ（重要テーマ）を設定しております。戦略体系図においても、マテリアリティを長期戦略や中期経営計画の上位概念として位置付け、グループの全施策で、アウトカム実現に向けた取組を強く推進しております。

グループの戦略体系図



以下では、当社グループのサステナビリティ全般に関するガバナンス体制、戦略、リスク管理ならびに指標及び目標について記載し、後記「(2) 気候変動及び生物多様性・自然関連課題への対応」では該当項目に係るガバナンス体制、戦略、リスク管理ならびに指標及び目標について、また、「(3) 人的資本・多様性」では、該当項目に係るガバナンス体制、戦略ならびに指標及び目標について特に記載しております。

(ガバナンス体制)

サステナビリティアクションを持続的・積極的かつ体系的に進めるため、「西武グループサステナビリティアクション推進体制規程」を制定しております。本規程に基づき、当社CEOを委員長・議長とし、当社社長執行役員、当社経営戦略部担当執行役員、当社人財戦略部担当執行役員、主要事業会社社長などにより構成される当社CEOの諮問機関である「西武グループサステナビリティ委員会」を設置し、原則年2回開催しております。本委員会では、当社グループのサステナビリティアクションへの取組方やグループ各社におけるサステナビリティアクションの推進状況、気候変動及び生物多様性・自然関連課題に関するリスクや機会、人的資本等に関連する対応、その他グループ横断的事項について報告・ディスカッションをおこなっております。その内容は、当社取締役会に報告しております。また、本委員会での議論により実効性を持たせるため、当社経営戦略部長を議長とし、主要事業会社に設置しているサステナビリティアクション推進部署の代表者により構成される「西武グループサステナビリティアクション推進者会議」において情報共有をおこなっております。



(戦略)

当社グループはすべての活動の出発点であり、変わることのない基本姿勢である「グループビジョン」に基づき、すべての事業・サービスを展開しております。当社の事業・サービスを取り巻く環境は刻一刻と変化しておりますが、サステナビリティアクションの推進により将来想定されるリスクを低減しながらビジネスチャンスを創出することで、当社グループの持続的かつ力強い成長につなげていくことができると考えております。

サステナビリティアクションでは、社会課題や当社にとってのリスク・機会を踏まえて、特に取組むべき6つのマテリアリティを特定し、目指す姿を定めた上でマテリアリティに沿った対応をおこなっております。なお、マテリアリティの特定は以下のプロセスで実施いたしました。

マテリアリティ特定のプロセス

STEP 1 リストアップ

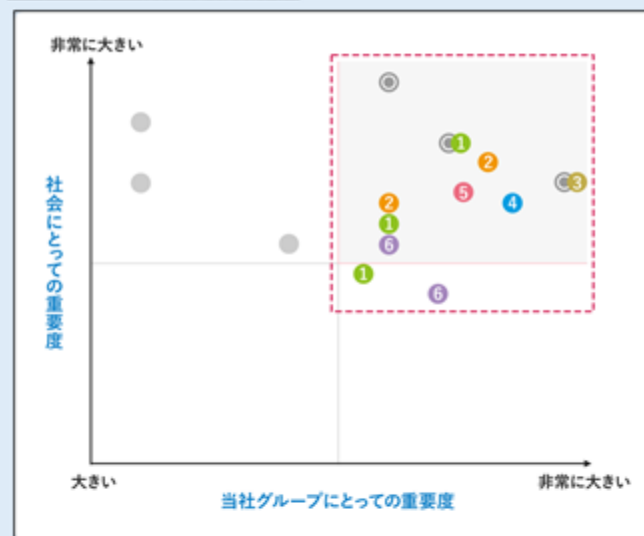
社会課題 (SDGs、GRIスタンダード、ISO26000、SASB等)、
当社グループのリスク・機会257項目をリスト化

**STEP 2 ショートリスト化・カテゴリー化**

STEP1内容を精査し、57項目のショートリストに集約。
さらに16項目に分類

**STEP 3 重要度評価**

16項目のカテゴリーをプロットし各カテゴリーの重要性を
評価。さらに、カテゴリーを集約し重要テーマ化

カテゴリー別重要度評価**マテリアリティ**

- ① 脱炭素・資源有効活用
- ② 住みたいまち・訪れたいまちづくり
- ③ 五感を揺さぶる体験創造
- ④ 安全・安心なサービス提供
- ⑤ 多様な人材の育成・活躍
- ⑥ コンプライアンスと協働

※ ⑥ は、他のマテリアリティに要素が含まれているため独立させていません。

**STEP 4 社内で議論**

サステナビリティ委員会および経営会議・取締役会での議論
をおこない、6つのマテリアリティを特定

マテリアリティの目指す姿と経営計画での取組

マテリアリティ		目指す姿	経営計画での取組
成長	脱炭素・資源有効活用	常に自然環境、地球環境へ配慮し、脱炭素社会や資源循環型社会の実現に貢献します。	設備の省エネ化、再生可能エネルギーの導入促進 森林維持・保全、森林活用、CO ₂ 吸収量維持 取水量・廃棄物等の資源利用の適正化 食品ロスの削減、資源循環サイクルの構築
	住みたいまち・訪れたいまちづくり	様々な暮らしの1シーンを彩り、住みたくなるまちづくりをおこないます。多様な人々を惹きつける、訪れたいまちづくりを推進します。	沿線価値向上に向けた沿線開発 グループの強みを生かした都心再開発・リゾート開発 ・地域等と連携した施策 ・訪れたい商業施設の提供 ・来訪目的地の魅力向上・発信
	五感を揺さぶる体験創造	楽しみ、感動、興奮、生きがいを提供し、人々がほほえむ特別な時を創造します。	西武グループならではの体験価値の創造 ・ホテル利用者の満足度向上、キラー体験(絶景)開発・実施 ・すべての人が楽しめる球場・ライオンズコンテンツ提供、熱く熱狂できるチームづくり ・公園等でのイベントやアウトドア体験提供
基盤強化	安全・安心なサービス提供	常に安全を基本にすべての事業・サービスを推進し、すべての人に安心な日常を提供します。	安全確保、災害防止、バリアフリー化に向けた設備投資 自治体等と連携した各種訓練、協定等による災害対策 HACCPに対応した食の安全管理 情報管理・セキュリティに関する教育
	多様な人財の育成・活躍	個人がスキルを高め、働きがいのある組織づくりにより、はたらく人のほほえみを創出します。はたらく人の専門性を高め、プロフェッショナルな人財を育成します。	戦略的な配置や公募型制度、自己研鑽のためのコンテンツ拡充など、個人主体の自律的な成長促進による人財スキルの上昇 インナーコミュニケーション強化や人事制度改革、施設環境改善、健康経営などによる従業員の働きがい向上 多様性を尊重し、一人ひとりが最大限活躍できる組織づくり
	コンプライアンスと協働	コンプライアンスを徹底し、経営の健全性・透明性を確保します。ステークホルダーとの対話を重視し、適切な協働に努めます。	コーポレートガバナンス・コードを踏まえた環境整備、経営高度化 コンプライアンス教育の継続実施 投資家や協力企業など多様なステークホルダーとの対話 人権デュー・ディリジェンスの実施

サステナビリティアクションの具体的な対応策や進捗は、当社WEBサイトをご覧ください。

当社WEBサイト

<https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/>

当該サイトは、年1回3～4月頃に各種取組の更新をおこなっております。

(リスク管理)

当社では、サステナビリティや人的資本・多様性に関するリスクを含むあらゆる事業等のリスクについて抽出し、分析・評価するために、年2回リスクマネジメント会議を開催しております。詳細は、「3 事業等のリスク」をご覧ください。

また、特に気候変動及び生物多様性・自然関連課題に関するリスクは西武グループサステナビリティ委員会においても抽出し、分析・評価しております。当該委員会において、気候変動がもたらすリスク及び機会が当社グループに及ぼす影響を、外部のパラメーターや定量評価の手法によって推計することで、影響の大きさを大・中・小で評価し、その対応策を検討しております。生物多様性・自然関連課題に対しても、当社グループの評価対象事業における重要な自然への依存と影響を評価し、当社グループの事業特性も考慮して、評価対象事業におけるリスク・機会を整理し対応策を検討しております。

(指標及び目標)

当社グループでは、マテリアリティを達成するために、非財務KPIを設定し、達成に向けて各施策を推進しております。

当連結会計年度におけるCO₂ 排出量実績

Scope 1	143,631 tCO ₂
Scope 2	79,583 tCO ₂
Scope 1, 2 合計	223,214 tCO ₂

(注) 第三者保証を取得しております。

主な非財務KPI (有価証券報告書提出日現在)

マテリアリティ	主な非財務KPI	目標値	対象会社	実績	
				当連結会計年度	前連結会計年度
脱炭素・資源有効活用	CO ₂ 排出量	長期目標：2050年度ネットゼロ 中期目標：2030年度までに2018年度比46%削減 2035年度までに2018年度比73%削減 2040年度までに2018年度比77%削減 短期目標：毎年度 前年度比5%削減 ※中期目標を前倒しで達成済みの場合、短期目標も達成したとみなす。	西武ホールディングスおよび連結子会社	2018年度比 ▲67.9%	2018年度比 ▲55.6%
	再生可能エネルギー導入率	長期目標：2050年度100% 中期目標：2030年度50%		78.7%	55.4%
脱炭素・資源有効活用	社有地の環境保全地区化率	2030年度までに社有地全体の30% (3,000万㎡) ※面積は2024年2月時点	西武不動産		
安全・安心なサービス提供	責任事故、インシデント	毎年度0件	西武鉄道㈱ 伊豆箱根鉄道㈱ 近江鉄道㈱		
	死亡事故、 車外・車内人身重傷事故	毎年度0件	西武バス㈱ 西武観光バス㈱ 西武総合企画 伊豆箱根バス㈱ 近江鉄道㈱ 湖国バス㈱		
	食中毒事故	毎年度0件	西武・プリンスホテルズワールドワイド		

(注) 人的資本及び多様性に関する指標及び目標は、「(3) 人的資本・多様性 (指標及び目標)」をご覧ください。

また、CO₂ 排出量の実績をはじめとした各種非財務データについては、当社がWEBサイト等で公表している統合報告書、又は非財務データブックをご覧ください。なお、統合報告書は例年9～10月頃、非財務データブックは6月頃及び9～10月頃に最新版を公表しております。

サステナビリティアクションの推進によって持続的な社会の実現と当社の力強い成長を目指すため、非財務KPIを今後も追加してまいります。

(2) 気候変動及び生物多様性・自然関連課題への対応

当社では、長期戦略2035においてマテリアリティの一つである「脱炭素・資源有効活用」に基づき、常に自然環境、地球環境へ配慮し、脱炭素社会や循環型社会の実現に貢献することを掲げ、特に気候変動や生物多様性・自然関連課題に関して、将来のリスクを低減し、西武ならではの強みを生かし収益機会を獲得していくことを目指しております。

「気候変動」については、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に賛同し、下記「戦略」に記載のとおり、気候変動が事業に与えるリスクと機会について、気候変動による平均気温上昇を1.5℃に抑制したシナリオと平均気温が4℃上昇したシナリオの複数シナリオについて検証を実施しております。

また、「生物多様性・自然関連課題」については、前連結会計年度において、TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）提言を採用する「TNFD Adopter」に登録するとともに、TNFDが推奨するフレームワークに基づいて、当社グループの事業における自然への依存と影響の特定、及びリスクと機会の分析・評価を実施しております。

(ガバナンス体制)

上記のとおり、気候変動や生物多様性・自然関連課題への対応を含むサステナビリティ全般のガバナンスは、西武グループサステナビリティ委員会にておこなっております。同委員会では、TCFD提言やTNFD提言に基づく取組についてモニタリング及び方向性の決定をおこなっております。

同委員会の構成員等は、「(1) サステナビリティ全般についての考え方及び取組（ガバナンス体制）」をご覧ください。

リスク

	TCFD/ TNFD	直接事業/サプライ チェーン上流 ※TNFDのみ	リスク項目	影響内容 ※TCFDは●、TNFDは■		期間 ※TCFDのみ	影響度 ※TCFDのみ	主な対応策※TCFDのみ		
				TCFD	TNFD					
移行 リスク	TCFD	—	炭素税導入によるコスト増	●【全事業】 ・炭素税導入によるScope 1, 2の直接排出にともなうコスト増(2030年に 約30億円程度)	●【全事業】 ・炭素排出量の多い設備導入(資本財購入)によるScope 3排出量にかか る間接コスト増	中期	大	・省エネ化による使用エネルギーの削減 ・再生可能エネルギーの自家発電や外部調達 ・設備投資や機器更新計画の適正化 ・インテナルカーボンプライシングの導入		
				●【全事業】 ・規制等に適切に以上設備への更新によるコスト増	●【不動産事業、ホテル・レジャー事業】 ・サブプライム・クレジット制度にともなうコスト増	中～長期	大			
			●【全事業】 ・規制等に適切に以上設備への更新によるコスト増	●【不動産事業、ホテル・レジャー事業】 ・環境認証取得、第三者認証取得にともなうコスト増	中期	小				
			■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・環境配慮や緑地に関する認証の取得にともなうコスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・緑地のメンテナンスコスト増	—	—				
	TNFD	直接事業	政策・法 規制	緑地や土地利用規制強化	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・保全上重要な地域における取水や汚染などの自然への影響に関する規制 強化にともなう対応コスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・食品ロス削減やプラスチック等の資源循環規制強化による対応コスト増	—	—	—	
					■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・緑地のメンテナンスコスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・30by30に向けた保護地域面積の増加や、土地利用の規制強化による新 しい土地の取得の困難化	—	—		
					■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・自然への影響に関する規制強化	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・食品ロス削減やプラスチック等の資源循環規制強化による対応コスト増	—	—		
	TNFD	サプライチェーン上流	—	持続可能な調達への対応コスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・建材の持続可能性対応やトレーサビリティ把握などによる調達コスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・食材の持続可能性対応やトレーサビリティ把握などによる調達コスト増	—	—	—	
					■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・建材の持続可能性対応やトレーサビリティ把握などによる調達コスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・食材の持続可能性対応やトレーサビリティ把握などによる調達コスト増	—	—		
	TCFD	—	—	市場	●【全事業】 ・エネルギー需要の増大によるコスト増	●【全事業】 ・エネルギー需要の増大によるコスト増	短期	小	・再生可能エネルギーの長期固定契約 ・サプライチェーンとの対話、関係構築 ・酒類仕入、需要予測活用	
●【全事業】 ・生産、製造、輸送、廃棄物処理にかかるコスト増					●【不動産事業、ホテル・レジャー事業】 ・環境認証未取得、環境負荷の高い不動産における稼働率、単価(賃料、 賃料)の低下	中～長期	中			
●【不動産事業、ホテル・レジャー事業】 ・環境認証未取得、環境負荷の高い不動産における稼働率、単価(賃料、 賃料)の低下					●【不動産事業、ホテル・レジャー事業】 ・都市交通・沿線事業 ・サステナビリティの意識が高い利用者が地サービスに移行し売上減	中期	小			
TNFD		直接事業	市場評判 賠償責任	信頼感の変化によるステーク ホルダー離れ	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・環境認証未取得・環境負荷が高い・緑地割合の低い事業所における稼働 率、単価の低下	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・環境認証未取得・環境負荷が高い・緑地割合の低い事業所における稼働 率、単価の低下	—	—	・サステナビリティ対応による顧客獲得、ステークホ ルダーとの対話の推進 ・環境認証取得 ・省エネ化による使用エネルギーの削減 ・再生可能エネルギーの自家発電や外部調達 ・設備投資や機器更新計画の適正化	
					■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・環境認証未取得・環境負荷が高い・緑地割合の低い事業所における稼働 率、単価の低下	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・環境認証未取得・環境負荷が高い・緑地割合の低い事業所における稼働 率、単価の低下	—	—		
					■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・環境認証未取得・環境負荷が高い・緑地割合の低い事業所における稼働 率、単価の低下	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・環境認証未取得・環境負荷が高い・緑地割合の低い事業所における稼働 率、単価の低下	—	—		
TNFD	サプライチェーン上流	技術	自然に配慮した建築技術、 工法への対応コスト増	■<不動産事業> ・自然に配慮した工法への対応を必要とするための工事コスト増	■<不動産事業> ・自然に配慮した工法への対応を必要とするための工事コスト増	—	—	—		
				■<不動産事業> ・自然に配慮した工法への対応を必要とするための工事コスト増	■<不動産事業> ・自然に配慮した工法への対応を必要とするための工事コスト増	—	—			
物理的 リスク	TCFD/ TNFD	直接事業 ※TNFDのみ	急性	異常気象激甚化にともなう 事業への影響	●【全事業】 ・台風、洪水、土砂災害による休業、稼働率低下による売上減(過去同等 程度の台風等が発生したと仮定した場合、都市交通・沿線事業で約4億円 程度)	●【全事業】 ・台風、洪水、土砂災害、降雪量減少による休業や稼働率低下による売上 減	中～長期	小	・各施設の浸水・防水対策、土砂崩れ危険箇 所等の把握と対応	
					●【全事業】 ・台風、洪水、土砂災害、降雪量減少による休業や稼働率低下による売上 減	●【全事業】 ・台風、洪水、土砂災害、降雪量減少による休業や稼働率低下による売上 減	—	—		
	TCFD	—	急性	異常気象激甚化にともなう 施設、設備、建物への影響	●【全事業】 ・施設、設備の稼働によるコスト増	●【全事業】 ・施設、設備の稼働によるコスト増	中～長期	小	—	
	—	—	急性	異常気象激甚化にともなう 施設、設備、建物への影響	●【全事業】 ・施設、設備の稼働によるコスト増	●【全事業】 ・施設、設備の稼働によるコスト増	中～長期	小		
	TNFD	サプライチェーン上流	—	急性	異常気象激甚化にともなう 調達物への影響	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・台風、洪水、土砂災害による、建材調達の不足・コスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・台風、洪水、土砂災害による、農作物・水産物調達の不足・コスト増	—	—	—
	—	—	急性	異常気象激甚化にともなう 調達物への影響	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・台風、洪水、土砂災害による、農作物・水産物調達の不足・コスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・台風、洪水、土砂災害による、農作物・水産物調達の不足・コスト増	—	—		
	TCFD/ TNFD	直接事業 ※TNFDのみ	慢性	温暖化にともなう事業エリア や領域への影響	●【全事業】 ・夏季出稼しにともなう売上減 ・熱中症による労働災害増 ・エアコン稼働の増加によるコストの増加	●【全事業】 ・夏季出稼しにともなう売上減 ・熱中症による労働災害増 ・エアコン稼働の増加によるコストの増加	中～長期	小	・事業継続できる設備の設置 ・サービス展開場所の分散 ・作業環境の向上、着人化による屋外作業減 ・省エネ化の推進	
					●【全事業】 ・夏季出稼しにともなう売上減 ・熱中症による労働災害増 ・エアコン稼働の増加によるコストの増加	●【全事業】 ・夏季出稼しにともなう売上減 ・熱中症による労働災害増 ・エアコン稼働の増加によるコストの増加	—	—		
		TNFD	直接事業	慢性	生態系の劣化にともなう事 業への影響	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・自社及び他者の土地開発に起因した、開発地周辺の生態系の劣化・景 観悪化等による、資産価値低下 ・病害虫の発生や野生鳥獣の害害による社有林の劣化、社有林の適切な 管理の不足による対応コスト増、社有林活用時の停業	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・自社及び他者の土地開発に起因した、開発地周辺の生態系の劣化・景 観悪化等による、資産価値低下 ・病害虫の発生や野生鳥獣の害害による社有林の劣化、社有林の適切な 管理の不足による対応コスト増、社有林活用時の停業	—	—	—
						■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・自社及び他者の土地開発に起因した、開発地周辺の生態系の劣化・景 観悪化等による、資産価値低下 ・病害虫の発生や野生鳥獣の害害による社有林の劣化、社有林の適切な 管理の不足による対応コスト増、社有林活用時の停業	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・自社及び他者の土地開発に起因した、開発地周辺の生態系の劣化・景 観悪化等による、資産価値低下 ・病害虫の発生や野生鳥獣の害害による社有林の劣化、社有林の適切な 管理の不足による対応コスト増、社有林活用時の停業	—	—	
TNFD	サプライチェーン上流	慢性	生態系の劣化等にもなう 水資源の減少	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・生態系劣化にともなう水循環の不安定化による取水水量確保の困難化	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・生態系劣化にともなう水循環の不安定化による取水水量確保の困難化	—	—	—		
				■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・生態系劣化にともなう水循環の不安定化による取水水量確保の困難化	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・生態系劣化にともなう水循環の不安定化による取水水量確保の困難化	—	—			
TNFD	サプライチェーン上流	慢性	温暖化や生態系の劣化にとも なう調達物への影響	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・温暖化や生態系の劣化にともなう、農作物・水産物調達の不足・コスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・温暖化や生態系の劣化にともなう、農作物・水産物調達の不足・コスト増	—	—	—		
				■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・温暖化や生態系の劣化にともなう、農作物・水産物調達の不足・コスト増	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> ・温暖化や生態系の劣化にともなう、農作物・水産物調達の不足・コスト増	—	—			

機会

	TCFD/ TNFD	直接採集/サプライ チェーン上流 ※TNFDのみ	機会項目	影響内容 ※TCFDは●、TNFDは■	期間 ※TCFDのみ	影響度 ※TCFDのみ	主な対応策 ※TCFDのみ
機会	TCFD	-	エネルギー効率化にともなう動力費・光熱費減少	●【全事業】 -効率化にともない電力使用量減、コスト減及び将来的に想定されるエネルギーコスト増の回避	中期	大	-適切な設備更新によるエネルギー消費の抑制 -再生可能エネルギー導入
			再生可能エネルギー拡大	●【全事業】 -再生可能エネルギー事業の拡大による売上増 -自家消費によるCO2排出量削減	中期	大	-社有地や社有林等の有効活用を目的とし、再生可能エネルギー事業、バイオマス発電事業等の推進 -森林ビジネスの拡大
	TCFD/ TNFD	直接採集	社有林の有効活用	●【全事業】 -森林アセットの活用による売上増 ●【全事業】 -バイオマス発電事業の拡大による売上増 ■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> -社有林を活用したバイオマス発電事業、間伐材の活用、森林ビジネスやグリーンインフラなどの推進	中～長期	中	
			環境負荷の低いサービス、施設の選好	●【不動産事業】 -環境認証取得、環境負荷の低い不動産における稼働率、賃料の上昇 【都市交通・沿線事業】 -輸送効率向上、環境負荷の低い輸送手段の選好による売上増 ■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> -環境認証取得済、環境負荷が低い・緑地割合の高い不動産における稼働率、単価の上昇 -敷地内緑地におけるグリーンインフラなどを活用することで、災害リスク低減やエココンの稼働を減少させ、コストを削減 -自然を生かしたまちづくりによる、当社グループのレピュテーション向上及び地域全体のブランド価値や地価の向上	中～長期	中	-サステナビリティ対応による顧客獲得 -ステークホルダーとの対話・協働の推進 -環境認証取得 -省エネ化による使用エネルギーの削減 -再生可能エネルギーの自家発電や外部調達 -設備投資や機器更新計画の適正化 -サステナビリティインクロードンの発行
			投資家の選好	●【全事業】 -サステナビリティの取組が評価され資金調達コスト減、株価への好影響 ■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> -サステナビリティの取組が評価されることによる資金調達コスト減、株価への好影響	中期	小	
	TCFD	-	防災機能の高い施設、サービスの選好	●【全事業】 -防災意識の高い利用者が当社施設、サービスを利用し売上増	中期	小	-各施設の防災対策の推進 -各施設での災害時備品品完備
	TNFD	直接採集	水資源の保全	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> -排水、雨水の再利用などによる水資源の使用量抑制にともなうコスト削減やレジリエンス向上	-	-	
			廃棄物の削減や資源循環	■<ホテル・レジャー事業> -廃棄物削減、資源循環の取組による廃棄コストの減少や新しい価値の創出	-	-	
			緑化技術ニーズの高まり	■<不動産事業> -特殊緑化や壁面緑化技術などの造園工法や、生物多様性や自然資本に配慮した設計に関する知見の提供による売上増	-	-	
			生物多様性保全活動の推進	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> -「西武の森」や事業地及び事業地周辺などにおける地域と連携した自然保護活動の実施により、レピュテーションや地域コミュニティとの関係性が向上し、事業活動も円滑化	-	-	
			エコファームや自然と調和したホテルのニーズ高まり	■<ホテル・レジャー事業> -地域の自然を生かしたエコファームや、周辺の豊かな自然環境と調和したホテル運営による売上増	-	-	
			政策的支援とインセンティブの受益	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> -緑化や自然資本保護に関する政策的な支援やインセンティブの受益	-	-	
			自然環境に配慮したアメニティの利用	■<ホテル・レジャー事業> -環境配慮素材を利用したアメニティや、使い捨てプラスチックアメニティの削減によるレピュテーションの向上	-	-	
	サプライチェーン上流	持続可能な建材利用	■<不動産事業、ホテル・レジャー事業> -自然環境に配慮した方法で生産された建材の利用による資産価値向上	-	-		
持続可能な農作物・水産物利用		■<ホテル・レジャー事業> -自然環境に配慮した方法で生産された食材の利用によるブランド価値向上	-	-			

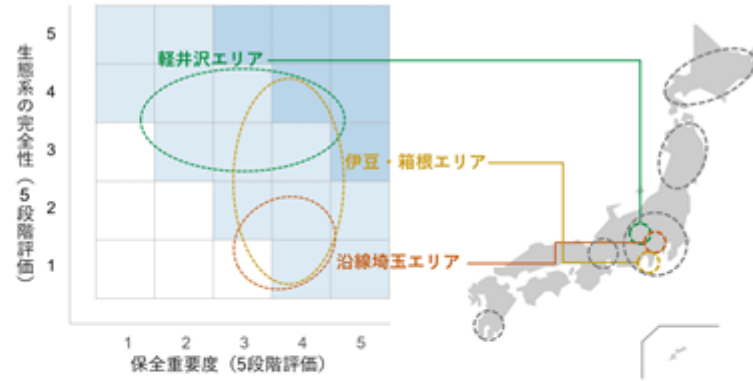
(期間欄 短期：1～3年 中期：4～10年 長期：10年以上)
(影響度欄 小：5億円未満 中：5～10億円 大：10億円以上)

抽出されたリスクに対しては適切なマネジメントを、機会に関してはビジネスチャンスに変えるべく、グループ各社では取組を進めるとともに、西武グループサステナビリティ委員会などでその状況をモニタリングしております。

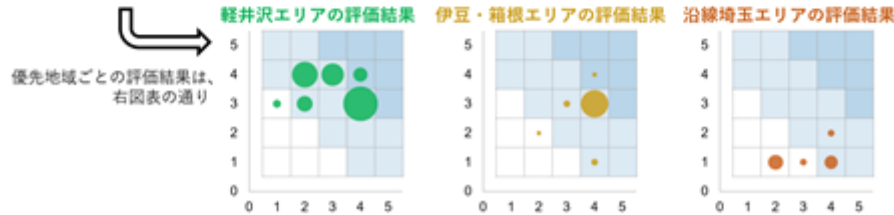
・優先地域の評価（生物多様性・自然関連課題）

当社グループが保有運営し、営業活動をおこなう国内拠点を評価対象として、その周辺にある自然の状態などをTNFDが定義している5つの基準（保全重要度、生態系の完全性、生態系の完全性の急激な劣化、水関連の物理リスク、生態系サービスの重要度）に沿って、外部ツールなどを用いて分析いたしました。その結果、軽井沢エリア、伊豆・箱根エリア、西武鉄道沿線の埼玉県内の拠点（以下、沿線埼玉エリア）が、生物多様性・自然関連課題に関する取組を重点的におこなうべき地域である、優先地域として特定されました。

各拠点における保全重要度・生態系の完全性の評価結果と優先地域の特定



各拠点を生態系の完全性 (1-5の5段階評価) と保全重要度 (1-5の5段階評価) で評価した結果の分布を示している。○は当該エリアの拠点における評価結果の分布を表しており、○の大きさは拠点数を表している。



優先地域の3エリアにおけるリスク・機会、今後の取組を深掘りした結果は以下のとおりとなりました。

優先地域	軽井沢、伊豆・箱根	沿線埼玉
優先地域における自然や当社グループ事業の特徴	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 国立公園に指定されている地域が多く、保全上重要な生態系が多い。 ✓ ホテル・レジャー施設や商業施設などを展開。豊かな自然資源に囲まれ、それも魅力の一つになっている施設も多い。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 都市部において中小規模の緑地が点在。 ✓ レジャー施設や商業施設などを中心にまちづくりを進めている。 ✓ 都市近郊の秩父や飯能には豊かな森林が分布し、当社グループも社有林を保有。
地域性を踏まえた重要なリスク・機会	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 豊かな自然が劣化することによる、観光資源等としての魅力低下や社有林活用の停滞につながるリスクが大きい。 ✓ 自らの開発事業により豊かな自然を豪損してしまうことによるレピュテーションリスク、国立公園などの保護地域に関する規制強化リスクなどが大きい。 ✓ 社有林を活用したビジネス展開や、環境に配慮した不動産開発、エコツーリズムや自然と調和したホテルの展開によるニーズの獲得などの機会獲得に向けた取組みを進めていくことも重要。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 豊かな自然を生かした不動産開発やまちづくりを推進することで、地域全体のブランド価値を向上させる可能性が高い。 ✓ 当社グループの不動産開発における緑地創出により、点在する中小規模の緑地をつないでエコロジカルネットワークをつくり、緑豊かなまちづくりや生物多様性保全に貢献できる可能性がある。 ✓ 緑地のメンテナンスや環境認証の取得にかかるコスト増などのリスクがある。一方で、西武造園の持つ緑化技術や認証取得に関する知見などを活用してリスク低減への取組みを進めていくことも重要。
現在および今後の取組み	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 森林組合と連携した社有林の水資源涵養機能増進に貢献する森林整備。【伊豆・箱根】 ✓ 温泉熱を利用したバイナリー発電設備の導入、冷暖房・給油システムの導入。【伊豆・箱根】 ✓ 軽井沢72ゴルフの「ABINC認証ゴルフ場版」の取得。【軽井沢】 ✓ 2024年4月から野村不動産HDとの協働PJとして「軽井沢千ヶ滝地区プロジェクト」を展開。【軽井沢】 ✓ 今後も豊かな自然環境を守りつつ活かすリゾートの開発を進める。【軽井沢、伊豆・箱根】 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2024年2月に所沢市とともにネイチャーポジティブ宣言を策定し、地域住民と共同で保全活動を実施。 ✓ エミテラス所沢を始めた再開発において、在来種植栽による緑化を実施。 ✓ 秩父エリアでの「環境活動・地域貢献活動プロジェクト」の継続。 ✓ 飯能・西武の森の自然共生サイト登録。 ✓ 都市近郊で自然に触れあえる貴重な場所として社有林の保全活動を実施。

(リスク管理)

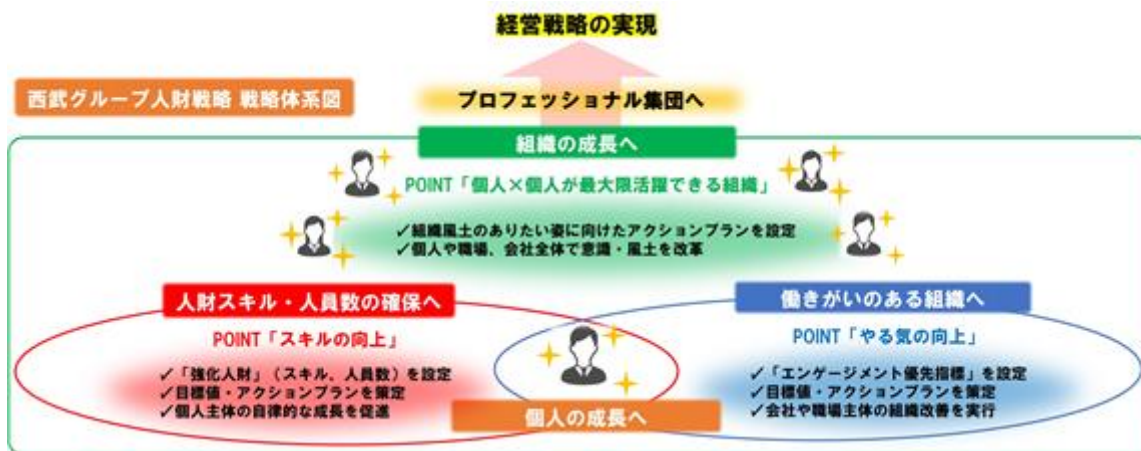
気候変動及び生物多様性・自然関連課題に関するリスクについては西武グループサステナビリティ委員会にて抽出し、分析・評価されたリスク・機会については「サステナビリティアクション推進体制」において対応するサステナビリティアクション及び「リスクマネジメント体制」において対応するリスクマネジメントにて、適切に対応してまいります。また、気候変動及び生物多様性・自然関連課題などのサステナビリティに関するリスクについては「西武グループリスクマネジメント規程」に基づき毎年策定している「リスクマネジメント計画」において特に重要なリスクとして設定しており、全社的なリスクマネジメントに統合し、管理をおこなっております。リスクマネジメント体制等は、「3 事業等のリスク」をご覧ください。

(指標及び目標)

気候変動への対応として環境負荷削減目標を設定しております。また、生物多様性・自然関連課題に関する環境パフォーマンスもモニタリングしております。また、一部指標においてはT N F Dが定めるグローバル中核開示指標に基づく目標を設定しており、定量的な進捗の管理もおこなっております。詳細は、「(1) サステナビリティ全般についての考え方及び取組 (指標及び目標)」をご覧ください。

(3) 人的資本・多様性

当社グループでは、「はたらく人を、ほほえむ人へ。」をスローガンとして、経営計画と連動した「西武グループ人財戦略」を策定しております。「西武グループ人財戦略」は、経営戦略を実現するために、戦略上取組優先度の高いスキルと必要人数の確保を目指し、「人財スキル・人員数の確保」を実行するとともに、「働きがいのある組織」に向けた取組を実行し、「個人の成長」を促進してまいります。そのうえで、「個人×個人が最大限活躍できる組織」づくりをおこなうことで、プロフェッショナル集団を目指してまいります。



(ガバナンス体制)

人的資本・多様性に係るガバナンスの体制については、上記「(1) サステナビリティ全般についての考え方及び取組(ガバナンス体制)」に記載の内容に加えて「西武グループ人財戦略」に関する課題や取組に対し、取締役会などを通じて経営層が実態を把握し、P D C Aを回すことでグループとして人財戦略を力強く推進する体制を構築しております。

またグループとして健康経営促進体制を整備することを目的として、当社及び主要事業会社人事担当部長と西武健康保険組合常任理事により構成される「西武グループ健康経営推進会議」(事務局：当社人財戦略部)を原則年1回開催しております。本会議では、グループにおける重点健康テーマや定量目標の設定、グループ各社の健康課題や取組の報告をおこなっております。本会議での報告・ディスカッションの内容は西武グループサステナビリティ委員会及び当社取締役会に報告しております。

(戦略)

「西武グループ人財戦略」における「人財スキル・人員数の確保」については、既存社員の育成に加え、新卒やキャリア採用などを通じて実現してまいります。当社及び株式会社西武不動産、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド、西武鉄道株式会社（以下、「中核3社」といいます。）の本社管理職向けのジョブディスクリプションを策定し、それぞれに必要なスキルを定義するとともに、各従業員のスキルの可視化を進めております。その中でも特に取組優先度の高いスキルを「強化人財」として設定しております。「デジタル経営」のより一層の推進を企図し、グループ共通の強化人財として「DXリーダー」の育成、確保を目指しております。また、当社では「経営企画人財」、株式会社西武不動産では「AM人財」や「開発人財」、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドでは「GM人財（総支配人候補）」、西武鉄道株式会社では「鉄道計画人財」及び「沿線活性化人財」を育成、確保してまいります。各強化人財の育成状況は以下のとおりです。

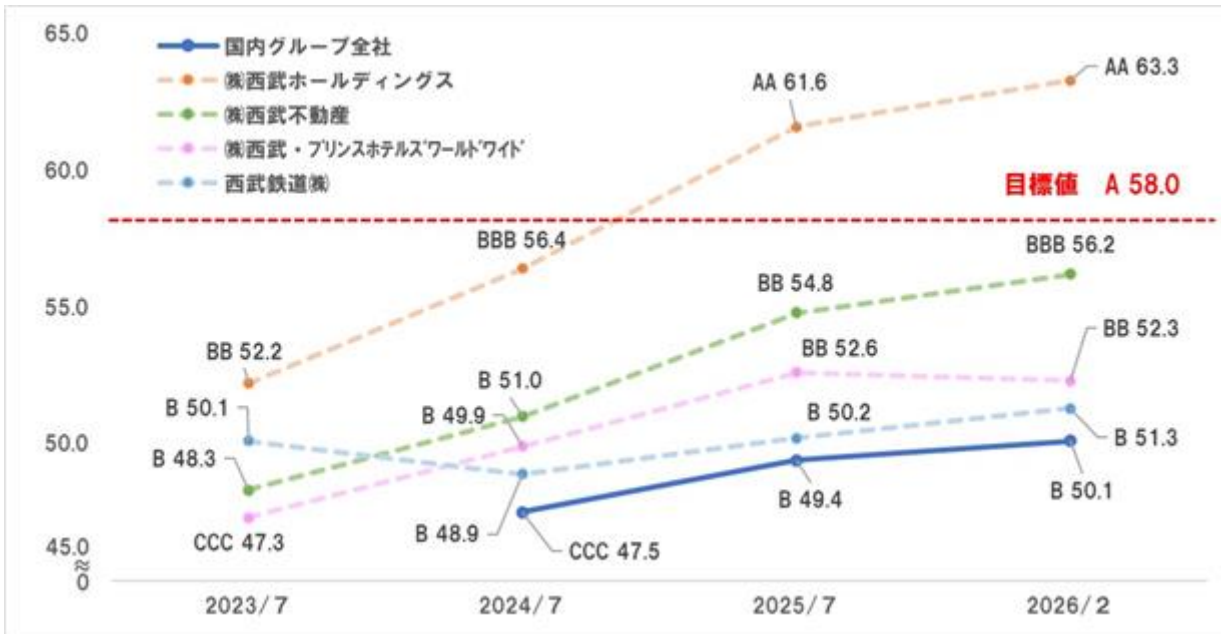
対象会社	強化人財	目標達成時期	目標人数	2025年度末時点 認定人数
グループ共通	DXリーダー	2026年度	300人	363人
株式会社西武ホールディングス	経営企画人財	2033年度	40人	1人
株式会社西武不動産	AM人財	2026年度	30人	35人
	開発人財	2026年度	70人	71人
株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド	GM人財 (総支配人候補)	2035年度	100人	37人
西武鉄道(株)	鉄道計画人財	2026年度	20人	9人
	沿線活性化人財	2026年度	30人	7人

(注) 各強化人財はそれぞれの事業特性に応じた資格やスキル、配置、業務経験、業務実績等により認定しております。

また個人主体の自律的な成長を促進していくためのツールとして「SEIBU ACADEMY」（セイブアカデミー）を積極的に展開いたします。「SEIBU ACADEMY」では、グループ従業員向けの「教育・育成カリキュラム提供」として、公開講座や通信講座などの自己啓発プログラムやオンライン学習サービスの提供に加え、社内講師や経営者レクチャーなどの講座を提供しております。また、「バッジ制度に基づくスキル獲得促進」として、「SEIBU Smile バッジ」を導入し、あらかじめ設定した要件を満たした従業員に対し、スキル認証バッジを進呈するなどして、グループ従業員のスキル獲得意欲を高めております。上記のほか、キャリアパスについては、公募型制度やキャリアチャレンジ（FA）制度により、自身の希望に沿った配置のもとで業務に挑戦できる仕組みを整備したほか、年齢、勤続年数、性別等に関わらず能力や成果に基づいた昇進を実現するとともに、若手や女性などを積極的に登用し、本人の希望と会社からの期待を一致させ、それぞれの成長につながるよう適所適材な人財配置をおこなっております。これらの取組をさらに推進し、人財確保をはかってまいります。

また同時に、スキルが最大限発揮される「働きがいのある組織」をつくっていくため、働きがい（エンゲージメント）調査を実施し、その結果や従業員の声などを参考にしながら働きがい向上のための課題を明確化し、「エンゲージメント優先指標」を定め、それにもとづく様々なアクションプランを実行しております。当社グループのエンゲージメントスコアの推移及び、当社及び中核3社のエンゲージメント優先指標ならびに取組内容は以下のとおりです。

(ア) 当社グループのエンゲージメントスコア推移



- (注) 1 「モチベーションクラウド (株式会社リンクアンドモチベーション)」によるスコアであり、同サービスを利用している他社の平均を50とした偏差値であります。本スコアに基づき全11段階評価 (AAA ~ DD) でレーティングが付与されます。
- 2 株式会社西武不動産の2023年度と2024年度のスコアは株式会社西武リアルティソリューションズ時のスコアであります。
- 3 2025年度は、本調査の位置付けを年度総括として再整理したことやアクションプランの実効性向上を企図し、その過渡期対応として調査を2回実施いたしました。2026年度以降は年1回 (1 ~ 2月頃) 調査を実施予定であります。

(イ) 当社及び中核3社のエンゲージメント優先指標ならびに取組内容

	Plan	Do	Check	Action
	2023年度調査結果を踏まえた課題認識 エンゲージメント優先指標	エンゲージメント優先指標を踏まえた主な取組	2026/2調査結果	今後の主な取組み
西武武ホールディングス	●従業員のキャリア実現 ●評価のメリハリ 等	●グループ公募型制度 ●管理職360度評価実施 ●評価制度改正	●「理念戦略」が上昇 ●「組織風土」が上昇	●専門資格の取得支援 ●社長と従業員による座談会の開催 ●社内インターシッフの実施 ●キャリアチャレンジ (FA) 制度 等
西武武不動産	●組織の一体感醸成 ●職位/組織を超えた連携 等	●株式給付制度導入 ●オンライン動画学習サービス導入	●「人的資源」のうち「経営陣に対する信頼」項目が上昇	●継続的な賃上げ・初任給改定 ●専門資格の取得支援 ●健康月間として各種取り組みの企画・開催 ●タウンホールミーティングの継続開催 等
西武武・プリンスホテルズ'ワールド'ワイド	●会社の戦略の理解 ●就業/労働環境の整備 等	●賞格手当導入 ●社長・総支配人との座談会	●「制度待遇」のうち「評価・給与の妥当性」項目が上昇	●各事業所におけるマネジメントミーティングの開催 ●各事業所における施設環境の整備 ●公休数の増加 ●抜擢制度の導入 ●地域手当・深夜手当の見直し 等
西武鉄道株	●福利厚待で意見にくい風土 ●働きやすい職場環境 等	●賞金改善 ●職種をまたいだDEI浸透ミーティング ●食環境・職場環境の改善	●「変革活動」が上昇 ●「施設環境」が上昇 ●「制度待遇」のうち「評価・給与の妥当性」項目が上昇	●職種をまたいだDEI浸透ミーティング ●職場環境の改善 ●現場部門における柔軟な働き方の実現に向けた制度の見直し ●新雇用の時の快適性向上 等

さらに、組織として最大限の成長と成果を実現するため、「個人×個人が最大限活躍できる組織」づくりを進めております。組織において多様性を活かすことがメリットであると感じられる組織を目指し、経営陣からの継続的な発信や、チームビルディングワークショップなどの実施を通じて、「組織の成長」に向けて取り組んでおります。また、従業員一人ひとりの個性を尊重し、女性活躍推進を中心とした取組に加え、誰もが安心して働くことのできる環境整備、外国人や障がい者、シニア人材など多様な人材が活躍できる組織づくりに努めております。

(指標及び目標)

人的資本及び多様性に関する指標及び目標、実績は以下のとおりとなっております。引き続き「西武グループ人財戦略」を推進することにより、目標達成にむけて各施策を推進してまいります。

	2030年度 目標	2025年度 実績
女性管理職比率	20%	8.8%
年次有給休暇取得率	80%	78.5%
男性育児休業取得率	100%	86.4%
外国人管理職比率	現状以上	0.4%
経験者採用者管理職比率	現状以上	16.7%

(注) 1 上記の対象会社は当社及び中核3社であります。

2 管理職比率については該当年度末時点、取得率については該当年度中の数値であります。

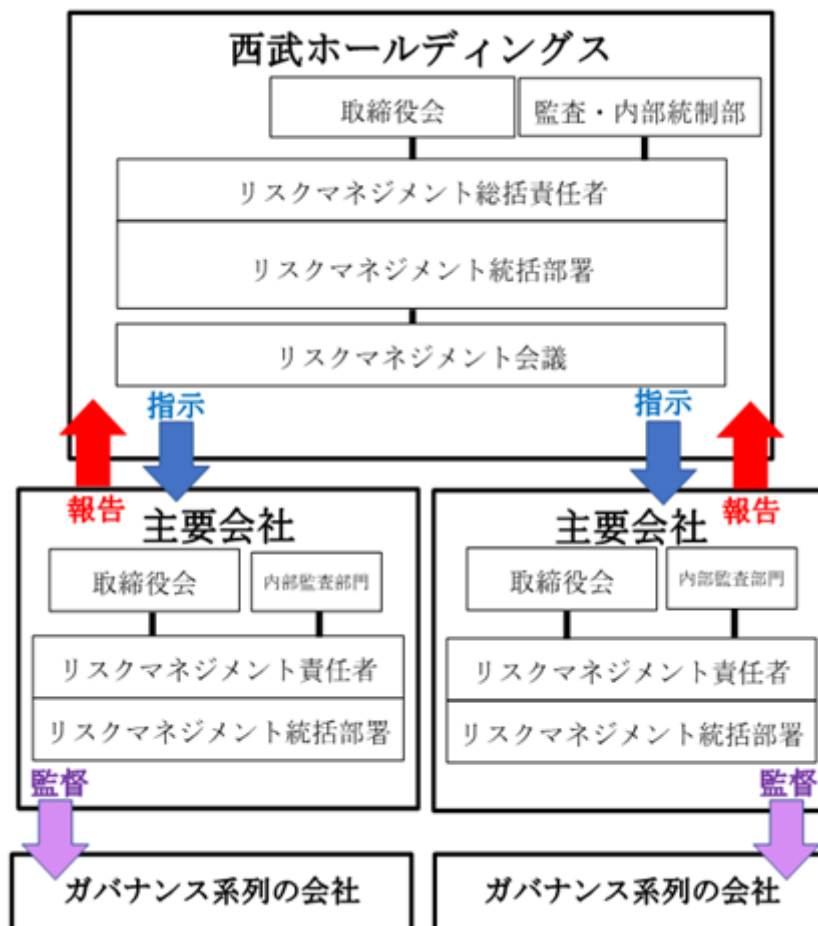
3【事業等のリスク】

(1) 当社グループのリスクマネジメント体制

当社グループは、事業活動に関わるあらゆるリスクを的確に把握し、リスクの発生頻度や経営への影響を低減していくため、当社の経営戦略部を当社及び西武グループ全体のリスクマネジメント統括部署とし、同部担当の業務執行担当役員を、グループ全体のリスクマネジメントの実施及び運用の責任と権限を有するリスクマネジメント総括責任者とするとともに、当社において、当該リスクマネジメント総括責任者を議長とし、当社の各部長・室長を構成員とするリスクマネジメント会議を開催しております。

また、グループ内子会社のうち、主要8社各社に、当該各社及びそれぞれの会社がガバナンスの観点から監督すべき系列の会社（以下、「ガバナンス系列の会社」といいます。）におけるリスクマネジメントに関する社内体制を統括する部署としてリスクマネジメント統括部署を設置しています。さらに、当該主要8社各社のリスクマネジメント統括部署を担当する業務執行役員を、当該各社及びそれぞれの会社に属するガバナンス系列の会社におけるリスクマネジメントの実施及び運用の責任を有するリスクマネジメント責任者としております。

各社リスクマネジメント統括部署は、リスクマネジメントの状況を取りまとめ、各社のリスクマネジメント総括責任者又はリスクマネジメント責任者に報告いたします。かかる報告を受けたリスクマネジメント責任者は、当該報告を取りまとめ、各社の取締役会及び内部監査部門、ならびに当社のリスクマネジメント総括責任者に報告しております。さらに、リスクマネジメント総括責任者は、これらの報告を取りまとめ当社の取締役会及び監査・内部統制部に報告しております。



(2) 当社グループのリスクマネジメントの運用

当社グループにおけるリスクマネジメントは、毎事業年度におこなうリスクマネジメント計画の策定と当該計画に基づく継続的なモニタリングにより運用しております。

リスクマネジメント計画は、リスクの洗い出し（抽出）、リスクの大きさ算定（分析）と優先順位付け（評価）、リスク対策（行動計画）の決定、というプロセスを経て、策定しております。

また、計画開始後のモニタリングは、外部環境の変化にともなうリスクの変動及びリスク対策の進捗等を踏まえた残余リスク（リスクコントロールの実施後に残るリスク）に着目して実施しております。

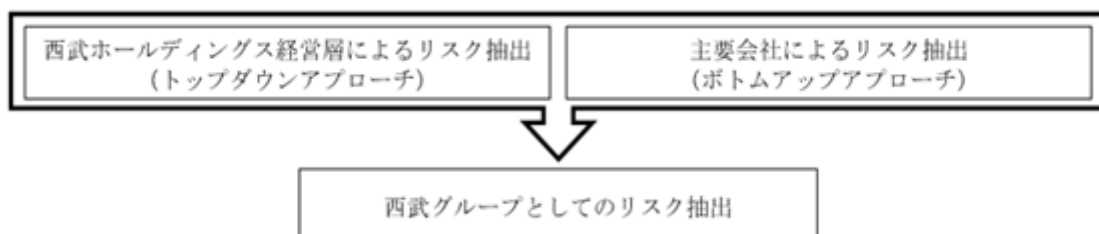
当社グループは、当社グループが策定した「西武グループ長期戦略2035」（以下、「長期戦略」といいます。）及び「中期経営計画（2024～2026年度）」（以下、「中期経営計画」といいます。）と有機的・一体的となった運用により、当社グループの戦略目標達成を支える質の高いリスクマネジメントをおこなってまいります。

以下では、当社グループのリスクマネジメント計画の策定プロセスの具体的内容について記載いたします。

リスクの抽出

リスクの抽出は、次のとおり、当社グループ内においてトップダウン及びボトムアップの双方のアプローチに基づくプロセスを経ております。

当社は、当社のリスクマネジメント会議での議論及び当社の社外取締役との意見交換も経ながら、当社グループ全体の目標達成を阻害する可能性のあるリスク要因を抽出しております。並行して、主要8社各社も、主要8社各社及び各社のガバナンス系列の会社の目標達成を阻害する可能性のあるリスク要因を抽出しており、双方で抽出したリスク要因をあわせることで、リスクの網羅的な抽出をおこなっております。



リスクの分析・評価

当社グループでは、発生可能性及び影響度の観点からリスク分析をおこなっております。具体的には、主要8社各社が、発生可能性ならびに主要8社各社及び各社のガバナンス系列の会社の目標達成に対する影響度を分析し、当社は、主要8社各社の分析結果も踏まえ、当社グループ全体としての発生可能性及び目標達成に対する影響度を分析、評価しております。

当事業年度末時点においては、上記分析に基づき、当社は、14項目の主要なリスクカテゴリーのうち、特に重要なリスクカテゴリーとして11項目を決定いたしました（リスク評価）。

当該分析及び評価の結果は次のとおりです。

		発生可能性		
		低	中	高
影響度	大		<ul style="list-style-type: none"> ・旅行・観光消費動向 ・収支構造・金利 ・安全・安心 	<ul style="list-style-type: none"> ・不動産領域 ・人財確保 ・少子高齢化 ・経済情勢 ・技術革新・価値変容 ・情報システム・情報管理 ・自然災害・感染症・地政学的リスク等
	中	<ul style="list-style-type: none"> ・ブランド・風評 	<ul style="list-style-type: none"> ・法的規制・コンプライアンス等 	<ul style="list-style-type: none"> ・気候変動
	小		<ul style="list-style-type: none"> ・協力企業との取引・共創 	

リスク対策

当社グループは、リスクマネジメント計画策定時に、残余リスクとして残存したとしても経営上許容し得るリスクの程度について議論をおこない、かかる議論を踏まえて具体的なリスク対策を決定しております。

主要なリスクカテゴリーに対するリスク対策の概要については、後掲(3)及び(4)に記載いたします。なお、後掲(3)及び(4)に記載する事項には将来に関する事項が含まれておりますが、当該事項は原則として当事業年度末現在において判断したものであります。

(3) 特に重要なリスクの内容及びリスク対策の概要

不動産領域に関するリスク	
発生可能性：高	影響度：大
<p>リスクの内容 当社グループの長期戦略においては、都市交通・沿線事業やホテル・レジャー事業は、不動産事業とともに成長していくものであり、不動産事業が当社グループの成長の核となります。そのため、不動産領域に存在するリスクは、当社グループの長期的な成長に大きな影響を与える可能性があります。具体的には、2025年4月に株式会社西武リアルティソリューションズから商号変更した株式会社西武不動産が総合不動産会社へと飛躍していくうえで、(ア)投資判断上の課題、(イ)開発用地・不動産の取得、(ウ)不動産開発・建替、(エ)不動産価値の低下、及び(オ)不動産の管理といったあらゆるリスクに対処する必要があります。</p> <p>特に、(ウ)不動産開発には長い開発期間と巨額の投資が必要となり、当社グループではコントロールできない多くの外部要因により、影響を受ける可能性があること、及び、(エ)不動産市況の変化や老朽化によって不動産価値が減少し、又は工事費をはじめとする各種コストの高騰により売却利益の減少や損失が発生する可能性があること、について注視する必要があります。</p> <p>今後より一層不動産回転型ビジネスを加速していくこととしていますが、上記のリスクのうち特に(エ)不動産市況の変化による不動産価値の減少等に起因する売却利益の減少や損失の発生等のリスクに留意する必要があります。</p>	
<p>リスク対策 当事業年度においては、キャピタルリサイクルモデル（不動産流動化とその資金を活用した再投資を持続的に実施し成長するモデル）の実現に向けた体制整備をおこなってまいりました。今後は、引き続き専門人財の登用をおこないながら、新規物件取得や不動産開発を加速していき、リスク顕在化による影響を低減いたします。</p> <p>(ウ)近年の建築費が高騰している状況も踏まえ、不動産開発に関するリスク等、当社でコントロールできないリスクについては一定のリスクの発生を織り込んだうえで投資判断・事業をおこない、また、遅延や異常が発生した場合には、速やかな対応ができる体制を構築することでリスク顕在化による影響を低減いたします。</p> <p>(エ)不動産価値の低下リスクについては、貸借対照表の適正なコントロールや最適なポートフォリオの構築を通じて、リスク耐性のある事業基盤を構築するとともに、資本効率性を意識した商品企画・サービスの向上及びバリューアッドを通じた市場競争力の強化をおこないます。また、市場から求められるNAVの成長に向け、含み益の早期顕在化と再投資の最適化を図ることで、リスクの発生可能性及び顕在化による影響を低減いたします。</p>	

人財確保に関するリスク	
発生可能性：高	影響度：大
<p>リスクの内容 日本全体の少子高齢化・人口減少はメガトレンドとして避けられず、働き手が慢性的に不足し、採用市場は売り手市場が続くことが予想されます。当社グループにおいても、想定どおりの採用が実施できなかった場合や、キーパーソンや若手社員が働きがいを感じられず人財の外部流出が進む場合など、人員が不足した結果、事業機会を逸失、事業戦略の実行力低下を招く、といったリスクが想定されます。</p> <p>特に成長戦略の核を担う株式会社西武不動産では、不動産回转型ビジネスや都心・リゾート再開発等を担う専門人財の確保が遅れる場合、これらのビジネスが停滞し、損失を招くリスクが想定されます。</p>	
<p>リスク対策 当社グループは、長期戦略におけるマテリアリティ（重要テーマ）の一つとして「多様な人財の育成・活躍」を位置づけ、その一環として「西武グループ人財戦略」を実行しております。当社グループの各社が「人財スキル・人員数の確保」「働きがいのある組織」に向けた取り組みをおこなうことにより「個人の成長」を促進し、「個人×個人が最大限活躍できる組織」をつくっていくことで本社・現場全員が一丸となって「プロフェッショナル集団」を目指します。</p> <p>全社的に、従来の新卒定期採用に加え、キャリア採用や副業等の市場に着目し、人財確保に欠かせるとともに、確保した人財や既存従業員に当社グループで活躍できるように、働きがいを向上させます。働きがいに関する調査結果を踏まえ、人事施策をブラッシュアップしていくことにより、従業員が会社の目指す姿に共感し、一体となって挑戦している組織の状態を築くとともに、社内外に開けたオープンマインドや高い心理的安全性を前提としたダイバーシティやインクルージョンを実践してまいります。これらの施策を着実に実行することでリスクを回避いたします。</p> <p>当事業年度におきましては、2026年度初任給及び既存社員の給与引き上げをおこなうことを決定しましたが、引き続き成長を支える原動力となる人財へ投資し、「最高の処遇」を実現してまいります。</p>	

少子高齢化に関するリスク	
発生可能性：高	影響度：大
<p>リスクの内容 日本全体の少子高齢化・人口減少はメガトレンドとして避けられず、当社グループの事業においては、具体的には、(ア)鉄道沿線の人口減少による運輸収入や沿線での各種事業（西武ライオンズ等も含みます。）の収入減、観光客の減少によるホテル・レジャー事業等の収入減、(イ)お客さまの高齢化にともなうニーズの変化に適應できなかった場合のお客さま満足度低下、収入減、及び(ウ)不動産需要の低下、市況の悪化による地価等の下落、等のリスクが想定されます。</p>	
<p>リスク対策 不動産事業を核とする成長戦略を実行し、キャピタルリサイクルによりグループの成長に寄与するキャッシュ・フローを生み出す方向性へ事業ポートフォリオ変革を進めていくことで、リスク顕在化による影響を低減いたします。</p> <p>また、リゾート開発において付加価値の高い国際的リゾートを創造していくこと、ホテル・レジャー事業において富裕層をターゲットとするラグジュアリーブランドの出店も含めたホテル展開を加速させていくこと、グループマーケティング基盤上のデータを利活用しながら、お客さまのニーズをタイムリーに把握しサービス変革を果たすこと、及び、あらゆる年代のお客さまにとって快適なサービスの形を追求し（施設、接遇等）、当社グループ独自の体験価値を提供すること、を通じて市場での競争力を強化し、リスク顕在化による影響を低減いたします。</p> <p>さらに、西武鉄道株式会社の沿線地域の土地が強固な地盤であることも強みに、西武鉄道株式会社と株式会社西武不動産が連携して西武鉄道沿線エリアの街づくりに取り組んでいくこと等を通じて、西武鉄道沿線地域の少子高齢化・人口減少を抑制し、リスクの発生可能性も低減いたします。</p>	

経済情勢に関するリスク	
発生可能性：高	影響度：大
<p>リスクの内容</p> <p>(経済危機) 地政学リスク等に端を発する世界経済の減速は、日本経済にも影響を及ぼす可能性があります。特に旅行・観光需要が減少すると、「旅行・観光消費動向に関するリスク」が高まる可能性があります。</p> <p>(燃料費、原材料費等の不足、高騰) 気候変動や自然災害等に起因する原材料の不足(原材料費の高騰)や、原油価格高騰に起因する燃料費の増加等の外部的な要因により燃料費、原材料費等が増加することにより、業績に悪影響を及ぼし、又は、事業活動の継続が困難となる可能性があります。</p> <p>(為替変動) 為替価格が当初予定されていた価格と相違することにより、日本円表示している連結財務諸表や、外貨建て資産・負債に損失が発生し、業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>(株式市場の変動) 株式市場の変動によって、当社グループが保有する投資有価証券の価値が変動し、損失を被ることで、業績への打撃をもたらす可能性があります。</p>	
<p>リスク対策</p> <p>経済情勢・市況を常時把握し、大幅な情勢の変化の際には、迅速なグループ方針の決定と正確なグループ展開に努めるとともに、効率的な事業運営体制を構築することでリスク顕在化による影響を低減しております。今後も、経済情勢をあらかじめ踏まえたうえでの計画策定や、変化をとらえた機動的な対応等により、リスクコントロールをおこなってまいります。</p>	

技術革新・価値変容に関するリスク	
発生可能性：高	影響度：大
<p>リスクの内容</p> <p>新型コロナウイルス感染症の蔓延を契機とした生活様式の変化によって、人々の価値観にも変容が生じ、複雑化・多様化しております。また、生成AI等の新たな技術が急速に進化し、技術革新が目まぐるしく生じ、当該技術を活用した新たな価値(新たなサービス)が次々と世に生み出されております。これに対して当社グループの商品・サービスが、お客さまのニーズの変化に適応したものとなっていない場合、賃貸稼働率の低下や賃料の減少、販売売上の減少等によって経営成績及び財務状況に悪影響を及ぼす、等のリスクが想定されます。</p>	
<p>リスク対策</p> <p>当社グループではデジタル・AI活用を通じて、企業全体の変革ならびに生産性の向上を目指しています。これにより事業・顧客に向き合う時間を創出・拡大し、少子高齢化等の構造変化への適応や競争優位性の向上を目指してまいります。また、内外環境変化に適応可能な人財基盤を構築すべく、教育体制・施策を強化します。加えて、各事業の特性に応じたデータ分析をおこない、既存施策の改善や新たな価値創出を進める顧客体験を向上します。これらの取り組みにより、さらに西武らしい不動産開発、生活者に選ばれる沿線、お客さまやオーナーに選ばれるホテル、お客さまのニーズに応えた新規事業など、競争優位性の高い状態を実現することで、リスクの発生可能性を低減いたします。</p>	

情報システム・情報管理に関するリスク	
発生可能性：高	影響度：大
<p>リスクの内容</p> <p>(物理的要因による情報漏洩・改竄) サイバー攻撃による不正アクセス、ウイルス感染、PC端末の紛失等により、万一、個人情報の流出等の問題が発生した場合、当社グループへの損害賠償請求や当社グループの信用の低下により当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。</p> <p>(情報システム・ネットワークダウン、データの損傷・消失) 事故・災害、人為的ミス等により情報システム機能に重大な障害が発生した場合、又は他社のシステム障害による影響を受けた場合、当社グループの業務運営に影響を与え、営業収益の減少又は対策費用の発生により、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。</p>	
<p>リスク対策</p> <p>当社グループでは、事業上のあらゆる場面において、情報システム・情報管理が不可欠であることを強く認識しており、情報セキュリティレベルの強化に資するシステムの刷新、障害（攻撃）対応・復旧への訓練の実施、ならびに協力企業の安全性確認等の対策をおこなっております。また、(ア)個人情報を含む情報管理の適正に向けた各社内規程に基づく体制整備と運用の確保、(イ)情報システムへのアクセスを適切に管理することによる情報への不正アクセスの防止、及び、故意による情報の持出しを防ぐための情報記憶媒体の利用制限やアプリケーション・システムのログ監視等の技術的な対応、ならびに、(ウ)eラーニング等による研修等を通じた従業員の意識醸成にも努めており、これらの対策を通じて外的要因によるリスク及び内的要因によるリスク双方の発生可能性を低減しております。今後はこれらの取り組みに加え、協力企業と連携したオペレーションの改善や人材マネジメント、さらには情報システムの最適化をはかっていくことにより、技術革新が目覚ましい社会に適應する形でリスクコントロールをおこなってまいります。</p>	
自然災害・感染症・地政学的リスク等に関するリスク	
発生可能性：高	影響度：大
<p>リスクの内容</p> <p>当社グループの事業においては、地震、津波及び台風等の自然災害、感染症、ならびに戦争及びテロ等の地政学的リスク等を要因として、(ア)生活者、観光利用者の動きに影響が生じ、都市交通・沿線事業やホテル・レジャー事業等において売上高が減少する、(イ)事業拠点が1か所（主に首都圏）に集中することで、自然災害又は地政学的リスク等が発生した際に甚大な影響を受け全社的に事業継続が困難となる可能性がある、等のリスクが想定されます。</p>	
<p>リスク対策</p> <p>前・中期経営計画において実施したグループ再編以降、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドはホテル出店においてはマネジメントコントラクト受託によることを基本とすることでリスク顕在化による影響を低減しております。</p> <p>また、不動産回転型ビジネスの展開により、安定利益（開発・賃貸業）と売却利益（投資運用業）のバランスをとることに、また海外ホテル展開においては、地政学リスクをより一層注視しながら、エリアごとのリスク分散をはかることにより、リスク顕在化による影響を低減いたします。さらに、運輸安全マネジメント体制をはじめとする都市交通・沿線事業においては、沿線自治体とも連携し、防災体制を強化しております。</p> <p>気候変動に対するリスクマネジメントとの連動・一体性も意識しながら、リスクが顕在化した場合であっても、お客さまや従業員の安全性が保たれるとともに、事業への影響が極小化できている状態を目指します。</p>	

気候変動に関するリスク	
発生可能性：高	影響度：中
<p>リスクの内容</p> <p>(移行リスク) 世界的にサステナビリティへの取り組みの要請がメガトレンドとして存在しているところ、事業者にとっては、社会や投資者等のステークホルダーから、温室効果ガスの削減を含む環境への取り組みが要請され、その取り組みが重視・評価される時代となっております。そのため、例えば、(ア)気候変動を考慮した企業ニーズや消費動向の変化(例：不動産需要の変化等)をとらえきれず、お客さま満足度を低下させ、事業機会を逸失する、(イ)当社グループによる取り組み不足により、当社グループのイメージが低下し、当社グループ各社による事業機会を逸失する、等のリスクが想定されます。</p> <p>(物理的リスク) また、(ウ)豪雨・土砂災害等の異常気象の激甚化による交通事業の運休・施設の休業により売上が減少し、又は、建物・設備等の改修コストが増加する等の要因により当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす、(エ)夏期の気温上昇による出控えや、冬期の降雪量の減少等によるスキー客の減少等を要因として売上が減少し、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす、等のリスクも想定されます。</p>	
<p>リスク対策</p> <p>当社グループは長期戦略におけるマテリアリティ(重要テーマ)として「脱炭素・資源有効活用」を設定し、環境負荷低減目標及び資産・ブランド価値向上指標を非財務KPIとして設定しております。具体的には、CO₂排出量を2050年度ネットゼロにする、延床面積30,000㎡以上のオフィスビルにおける環境認証(CASBEE、DBJ等)の取得率100%、等の目標を掲げ、例えば、森林の活用、省エネ車両や設備の導入による使用エネルギーの削減、太陽光発電等再生可能エネルギーの導入、等の具体的施策を検討・実施しております。また、特にホテル・レジャー事業では、環境意識の高いお客さまニーズを踏まえたサービスを提供してまいります。これらの取り組みにより、移行リスクの発生可能性を低減いたします。</p> <p>また、建物・設備等の改修及び浸水・防止対策その他各種メンテナンスの徹底、ならびに総合復旧訓練等の異常時訓練の実施を通じた対応力の強化により、物理的リスクによってお客さまの安全が脅かされることのないよう、最大限の努力をおこなっております。さらに、売上の減少や改修コストの増加が業績に大きな悪影響を及ぼすことがないよう計画的な修繕等を通じて、物理的リスクの顕在化による影響を低減いたします。</p>	

旅行・観光消費動向に関するリスク	
発生可能性：中	影響度：大
<p>リスクの内容 (国内情勢の変化) 国内景気の悪化による旅行・観光消費の冷え込みによって、日本国内における旅行・観光客の減少が生じ、売上(ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業の定期外収入等)が減少する可能性があります。</p> <p>(海外情勢の変化) 海外進出先での政治的混乱や、外交的問題による日本との関係悪化により、現地での事業継続への支障もしくは事業の中断・停止、又は、日本へのインバウンドの減少等が生じ、特にホテル・レジャー事業において業績への悪影響やホテル数拡大の遅延が生じる可能性があります。</p>	
<p>リスク対策 ホテルのグローバル展開など単一市場に依存しないマーケティングや旅客誘致プロモーション活動の強化、国内施設・海外施設間の相互送客、リスクを機とした新たな商品開発、及びグループ共通の会員サービスやマーケティング活動の強化等に加え、前・中期経営計画期間ではアセットライトをテーマとしたビジネスモデルの変革により企業体質を進化させるなど、リスク顕在化による影響を低減しております。</p> <p>さらに、当社グループのマテリアリティ(重要テーマ)である「五感を揺さぶる体験創造」に従い、あらゆる場面で楽しみと感動を体験できる設計やMICE・リゾート等の独自の強みの発揮を通じて、「日本をオリジンとしたグローバルホテルチェーン」として差別化をはかり、グループのロイヤルカスタマーを育成し、リスク顕在化による影響を低減いたします。</p> <p>また、足もとでは国際情勢の不透明性が増しており、特に日本への送客数の減少は、当社の業績へ悪影響を及ぼすため、経済情勢に関するリスク及び地政学に関するリスクと連動させてリスクコントロールをおこない、リスク顕在化による影響を低減いたします。</p>	

収支構造・金利に関するリスク	
発生可能性：中	影響度：大
<p>リスクの内容 (収支構造) 当社グループの事業においては、営業コストの相当部分が、人件費、減価償却費等の固定費で構成されているため、営業収益の比較的小幅な減少であっても、営業利益に大きな影響を及ぼすリスクがあります。特に、社会全体として賃上げ気運が高まっており、当社グループにおいても「最高の処遇」実現のため人件費を上昇させていくことが想定されます。</p> <p>(金利・有利子負債) 当社グループは、鉄道業をはじめ、継続して多額の設備投資を必要とする事業をおこなっており、市場金利の上昇は、既存の有利子負債の残高に係る支払利息及び新規の資金調達に係る調達コストの増加のほか、不動産購入需要の停滞による分譲収益減少や不動産価値の低下を招くおそれもあります。</p>	
<p>リスク対策 損益分岐点が高い収支構造の問題については、前掲のホテルのC受託によることを基本とするネットワーク拡大や不動産回転型ビジネスの展開による資産効率性の向上に加え、当社グループのシェアードサービス会社である株式会社西武プロセスイノベーションも活用したコーポレート業務のスマート化を進めるとともに、各事業のオペレーションにおいてもデジタルを活用した効率化を進めることで、リスクの発生可能性を低減いたします。</p> <p>また、市場金利の上昇に対しては、大規模開発や新規物件の取得など一定程度のレバレッジをかけた流動化の実施及び設備投資の厳選等、ならびに資金調達先・手法の多様化を通じてBSマネジメントを強化しリスク顕在化による影響を低減(分散)するほか、不動産取引市場におけるキャップレートの変動を注視して事業計画の立案やスケジュール策定を実施することで、リスク顕在化による影響を低減いたします。</p>	

安全・安心に関するリスク	
発生可能性：中	影響度：大
<p>リスクの内容 (事業用資産等の管理、サービスの品質管理、安全・事故防止活動) 事業用資産等もしくはサービスの安全面・品質面等の管理プロセス、又は安全・事故防止プロセスの不備・欠陥等により、事故等が未然に防止できず、お客さま、従業員等に重大な損失を被らせ、又は行政機関から業務停止命令や改善命令を受けること等を通じて、社会的信用の失墜、イメージダウン、損害賠償義務の発生等を招く可能性があります。</p> <p>(食の安全・安心の不備) 食中毒の発生、異物の混入、表示と異なる食材の提供、アレルギー食材や宗教上の理由により食べられない食材の提供等により、お客さまの心身に悪影響・損失を生じさせ、社会的信用の失墜やインバウンド含む既存のお客さま及び未来のお客さまの逸失を招く可能性があります。</p>	
<p>リスク対策 当社グループは「安全で快適なサービス」の提供をグループ理念に掲げ、常に、「安全」を基本にすべての事業・サービスを推進しております。 当社グループの事業においては、「安全・安心」を最重要課題と認識し、運輸安全マネジメント体制をはじめとする都市交通・沿線事業における安全性向上の取り組みや運輸マネジメント体制の整備・運用、ホテル・レジャー事業における食の安全確保の施策の実行、施設の安全対策の実施等安全管理には万全の注意を払っております。このような日頃のマネジメントにより、お客さまの生命・身体に重大な影響を与える事故等を決して起こさない決意をもって、引き続き安全管理体制の整備、安全監査及び安全教育・訓練等の各種プロセスを着実に遂行することで、継続的にリスクの発生可能性及びリスク顕在化による影響を低減いたします。</p>	

(4) その他の主要なリスクの内容及びリスク対策の概要

法的規制・コンプライアンス等に関するリスク	
発生可能性：中	影響度：中
<p>リスクの内容 (法的規制・環境規制) 当社グループの事業活動に関係する法的規制は業法、環境規制、会計基準、税制等をはじめとして多岐にわたるところ、これらの各法的規制への違反が生じると、刑事罰、事業改善命令や資格停止等の行政上の措置、損害賠償義務の負担、及びイメージダウン等を招く可能性があります。 また、現在の規制に重要な変更がおこなわれた場合や新たな規制が設けられた場合には、規制を遵守するために必要な費用が増加する可能性があり、規制に対応できなかった場合は、当社グループの活動が制限される等、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。</p> <p>(重要な訴訟等) 通常の業務過程において、契約を巡る紛争、損害賠償、労働紛争、環境汚染等に関連して第三者から訴訟その他の法的手段を提起されたり、政府から調査を受けたりする可能性があります。法的手続対応の負担に加え、仮に当社グループに不利に判決、決定等が下された場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。</p>	
<p>リスク対策 契約締結時におけるリーガルチェックの徹底や、講習会の実施等による法務知識の向上、顧問弁護士と連携した適切な対応をおこなっております。今後も、各法的規制を遵守するために、法規制の遵守体制を徹底し、また、法令改正や各種規制に関する情報収集及び社内教育の見直しをおこなった上で実施・徹底をはかることで、リスクの発生可能性及び顕在化による影響を低減いたします。</p>	

協力企業との取引・共創に関するリスク	
発生可能性：中	影響度：小
<p>リスクの内容</p> <p>(与信管理・債権管理の不備、賃貸収入の減少)</p> <p>協力企業の資金繰りの悪化等により代金の回収等に支障を来した場合等、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。</p> <p>(特定の協力企業への依存)</p> <p>特定の協力企業へ取引が集中していることにより、当該協力企業への依存度が高い場合、協力企業における何らかの障害(倒産・災害等)や協力企業の意向に当社グループの事業活動が左右され、追加費用の発生、事業活動、業績及び財務状況に悪影響を与える可能性があります。</p> <p>(協力企業における人権、コンプライアンス上の問題等の発生)</p> <p>協力企業が人権、コンプライアンス等において社会からの要請を果たすことができなかった場合等は、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。</p> <p>(協力企業の選定基準の不備)</p> <p>当社グループが長期戦略に基づき力強く成長していくにあたっては、どの事業においてもオープンマインドを持ち、協力企業との新たな価値の共創やM&Aによる当社グループにない企業文化の取込み・多様化等に取り組んでまいりたいと考えております。その中で、協力企業(事業提携のパートナー、購買先、外部委託先等)の選定上の基準、取引内容及び取引の正当性を評価する基準が存在せず、又は不適切な基準である場合、協力企業との価値共創や企業文化の取込み・多様化が困難となり、ひいては当社グループの事業機会の逸失や当社グループのイメージダウンを招くおそれがあります。</p>	
<p>リスク対策</p> <p>「西武グループ人権方針」の開示をおこない協力企業に理解を求めることや、管理・監督、業務委託管理体制の整備により、協力企業が当社又はお客さまへ提供するサービスがコンプライアンスを遵守し、確実に高い基準を満たしたものになるように努め、リスクの発生可能性及びリスク顕在化による影響を低減しております。また、特定の協力企業に依存することなく、様々な協力企業と多面的な協力を実施していくとともに、協力企業の選定やモニタリングにあたっては、与信管理、債権管理といった基本的な管理のみならず、良好なリレーションから取得される情報等も考慮した深度ある検証を多面的な観点から実施することで、リスクの発生可能性及びリスク顕在化による影響を低減いたします。</p>	
ブランド・風評に関するリスク	
発生可能性：低	影響度：中
<p>リスクの内容</p> <p>(第三者による西武ブランドの使用)</p> <p>当社グループのブランドと同一又は類似のブランドを使用する第三者も存在するため、これらのブランドイメージを損なうような第三者の行為・言動等が間接的に当社グループの評判を損なう可能性があります。</p> <p>(風評)</p> <p>上記いずれかの当社における主要なリスクが現実となった場合を含め、当社グループのブランドイメージが損なわれた場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。</p>	
<p>リスク対策</p> <p>ブランドマネジメントの実行、適切な情報管理、開示体制の整備、及びCS・ES向上施策の実行等により、リスクの発生可能性及びリスク顕在化による影響を低減しております。</p>	

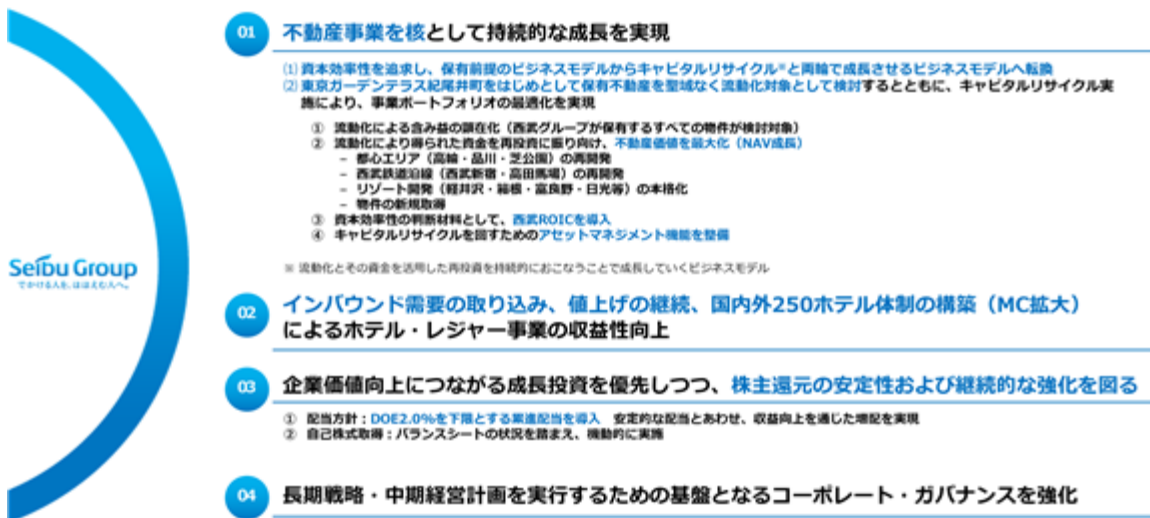
4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 業績

当社グループは、前連結会計年度において、メガトレンドや昨今の経営環境の変化に対し、グループの持つ強みを生かし、社会的価値と企業価値を極大化していくため、不動産事業を核とした成長戦略からなる「西武グループ長期戦略2035」（以下、「長期戦略」）を策定いたしました。2035年のありたい姿（アウトカム）を「Resilience & Sustainability」とし、「安全・安心とともに、かけがえのない空間と時間を創造する」企業グループを目指してまいります。

当連結会計年度においては、長期戦略における「種まき期」の「西武グループ中期経営計画（2024～2026年度）」（以下、「中期経営計画」）の2ヵ年目として、株価や資本コストを重視した経営をおこない、今後とも持続的かつ健全な成長を目指していく上で、以下4点の取り組みを進めてまいりました。

<長期戦略及び中期経営計画の取り組み>



「 不動産事業を核として持続的な成長を実現 」

当社グループが掲げるキャピタルリサイクルモデルの実現に向け、2025年4月に株式会社西武不動産、株式会社西武不動産投資顧問、株式会社西武不動産プロパティマネジメント、株式会社西武不動産ビルマネジメントによる4社体制を始動いたしました。キャピタルリサイクルについては、保有物件の流動化に加え、継続的な物件取得（エクイティ投資含む）や、取得物件のバリューアップを実施いたしました。また、都心エリアの再開発については、2025年12月に東京都より高輪エリア（B-1地区）に関する都市計画の変更が告示されました。これに基づき、株式会社西武不動産は関係各所と調整をおこないながら、開発計画の具体化を進めてまいりました。

株式会社西武不動産投資顧問においては、当連結会計年度にキャピタルリサイクル推進の要となる総合不動産投資顧問業・投資運用業のライセンスを取得いたしました。また、不動産事業の強化を目的として、株式会社西武不動産において2026年3月に株式会社イーグランドに対する公開買付けを公表いたしました。なお、有価証券報告書提出日現在、当該公開買付けは完了しております。

なお、当連結会計年度より、不動産事業を核とした当社グループの成長戦略の進捗を示すべく、賃貸等不動産の含み益に加え、今後再開発が予定されているエリアの含み益を加算して算出する修正PBR 1を開示いたしました。

さらには、事業ポートフォリオを最適化するため、2024年度より導入している西武ROIC 2を判断材料として、資本効率性の向上を図ってまいります。

- 1 修正PBRの計算に使用する1株当たり純資産は、各期末の自己資本に各期末時点での賃貸等不動産の含み益（税引後）、高輪エリア、芝公園エリア（東京プリンスホテル）、品川エリア、軽井沢エリアの含み益（税引後）を加算して算出しております。含み益は各期末時点での現況から判断された不動産鑑定評価に基づいております。
- 2 営業利益×0.7/（有形無形固定資産* + 販売用不動産）により、算出しております。
*負担金工事の前受金分（固定資産を圧縮する金額）を控除しております。

「インバウンド需要の取り込み、値上げの継続、国内外250ホテル体制の構築（MC拡大）によるホテル・レジャー事業の収益性向上」

国内ホテル業では、インバウンド個人や邦人客の取り込みなどによるRevPAR 3成長に加え、お客さまへの新たな体験価値を創出するため、軽井沢プリンスホテルのイースト・ウエストエリアにおけるコテージの改装（約290億円）や、品川プリンスホテルのメインタワー・アネックスタワーへのバリューアップ投資（約220億円）など、主要なホテルを中心に戦略的な設備投資を進めております。海外ホテル業では、2026年春のリニューアル完了を目指し、マウナ ケアビーチホテルの改装工事を実施してまいりました。

また、250ホテル体制構築に向け、2025年9月に株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドは、アメリカ発のライフスタイルホテルブランド「エースホテル」を運営するAce Group International LLC及び同社の子会社等の全株式を取得し、子会社化いたしました。さらに、基幹ブランドであるプリンスホテルとして、ベトナム初出店となる「Prince Hotel Da Nang」を2025年10月1日に、福岡市内初出店となる「福岡プリンスホテル ももち浜」を2026年3月17日に開業いたしました。

- 3 Revenue Per Available Roomの略であり、宿泊に係る収入を客室総数で除したものであります。

「企業価値向上につながる成長投資を優先しつつ、株主還元の安定性および継続的な強化を図る」

DOE2.0%を下限とする累進配当を導入しており、安定的な配当とあわせ、収益向上を通じた増配を実現していくことを配当方針としております。当事業年度の年間配当金につきましては、上記配当方針のもと、足元の業績を勘案のうえ、期末配当を2円増配し、1株当たり42円（中間配当金20円、期末配当金22円）といたしました。

また、自己株式取得につきましては、バランスシートの状況を踏まえ、機動的に実施することとしており、2024年12月13日より実施していた700億円の自己株式取得については、2025年12月12日に終了し、2026年1月22日に取得した株式をすべて消却いたしました。（取得・消却した株式の総数：17,687,400株）

「長期戦略・中期経営計画を実行するための基盤となるコーポレート・ガバナンスを強化」

取締役会と経営会議の実効性の向上を図るべく、それぞれの役割を再定義し、運用の見直しや深化などコーポレートガバナンス・コード改訂を見据え、経営基盤の高度化を進めてまいりました。加えて、政策保有株式に関する当社方針に則り、保有意義について定性的観点および定量的観点から合理性を検証し、4銘柄について売却（うち2銘柄は全量売却）いたしました。

当連結会計年度における経営成績の概況は、保有物件の流動化や国内ホテル業におけるインバウンド需要の取り込み、鉄道業における需要の増加などがあるものの、東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化を実行した反動などにより、営業収益は、5,132億86百万円と前期に比べ3,878億45百万円の減少（前期比43.0%減）となりました。営業利益は、減収に加え、賃上げを含む人件費や設備投資の増加にともなう減価償却費等の各種費用の増加などにより、455億22百万円と前期に比べ2,472億12百万円の減少（同84.4%減）となり、償却前営業利益は、1,028億65百万円と前期に比べ2,442億60百万円の減少（同70.4%減）となりました。

経常利益は、458億21百万円と前期に比べ2,418億18百万円の減少（同84.1%減）となり、親会社株主に帰属する当期純利益は、388億57百万円と前期に比べ2,193億25百万円の減少（同84.9%減）となりました。

各セグメントにおける業績は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

セグメントの名称	営業収益			営業利益			償却前営業利益		
	当連結 会計年度	前期比 増減	前期比 増減率 (%)	当連結 会計年度	前期比 増減	前期比 増減率 (%)	当連結 会計年度	前期比 増減	前期比 増減率 (%)
不動産事業	83,998	396,609	82.5	12,395	225,222	94.8	20,647	227,470	91.7
ホテル・レジャー事業	250,481	9,222	3.8	22,658	4,018	21.6	40,307	6,598	19.6
都市交通・沿線事業	156,746	4,079	2.7	9,546	1,768	15.6	34,494	531	1.6
その他	54,666	3,369	6.6	1,648	416	20.2	6,489	136	2.1
合計	545,894	379,938	41.0	46,249	223,388	82.8	101,939	220,476	68.4
調整額	32,608	7,907	-	726	23,824	-	925	23,784	96.3
連結数値	513,286	387,845	43.0	45,522	247,212	84.4	102,865	244,260	70.4

(注) 1 調整額については、主に連結会社間取引消去等であります。

2 償却前営業利益は、営業利益に減価償却費及びのれん償却額を加えて算定しております。

不動産事業

不動産事業の内訳は開発・賃貸業、投資運用業、マネジメント業、その他であり、それぞれの営業収益は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	2025年3月期	2026年3月期	増減額
営業収益	480,608	83,998	396,609
開発・賃貸業	44,345	34,803	9,542
投資運用業	403,263	9,785	393,478
マネジメント業	8,353	15,946	7,593
その他	24,645	23,464	1,181

開発・賃貸業では、キャピタルリサイクルの推進に向け、新規物件を13件取得したほか、不動産エクイティ投資を6件実施いたしました。新規取得物件につきましては、バリューアップを実施することにより、物件価値向上を図ってまいりました。

投資運用業では、保有物件の流動化をおこないました。

マネジメント業では、アセットマネジメント、プロパティマネジメント及びビルマネジメントをおこなっており、各機能の専門性を強化してまいりました。

不動産事業の営業収益は、保有物件の流動化があるものの、2025年2月28日に実施した東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化の反動により、839億98百万円と前期に比べ3,966億9百万円の減少（同82.5%減）となりました。営業利益は、減収により、123億95百万円と前期に比べ2,252億22百万円の減少（同94.8%減）となり、償却前営業利益は、206億47百万円と前期に比べ2,274億70百万円の減少（同91.7%減）となりました。

不動産事業の定量的な指標は以下のとおりであります。

（建物賃貸物件の営業状況）

	期末貸付面積（千㎡）		期末空室率（％）	
	2025年3月期	2026年3月期	2025年3月期	2026年3月期
商業施設	290	280	1.6	1.4
オフィス・住宅	111	130	2.9	4.5

（注）1 土地の賃貸は含んでおりません。

2 当連結会計年度の期末空室率（オフィス・住宅）の増加については、新築物件の取得により一時的に上昇しているものです。

ホテル・レジャー事業

ホテル・レジャー事業の内訳は国内ホテル業（保有・リース）、国内ホテル業（MC・FC）、海外ホテル業（保有・リース）、海外ホテル業（MC・FC）、スポーツ業（保有・リース）、スポーツ業（MC・FC）、その他であり、それぞれの営業収益は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	2025年3月期	2026年3月期	増減額
営業収益	241,259	250,481	9,222
国内ホテル業（保有・リース）	151,698	153,896	2,197
国内ホテル業（MC・FC）	12,892	15,804	2,911
海外ホテル業（保有・リース）	33,933	36,686	2,752
海外ホテル業（MC・FC）	529	992	463
スポーツ業（保有・リース）	15,551	16,244	693
スポーツ業（MC・FC）	2,447	2,601	154
その他	24,205	24,254	48

国内ホテル業では、会員プログラムの顧客データを活用したお客さまへのサービスの向上、レベニューマネジメント強化による収益性の向上に取り組んでまいりました。また、お客さまへのさらなる体験価値を創出するため、ザ・プリンス パークタワー東京やザ・プリンス 軽井沢において、客室やクラブラウンジ等を改装いたしました。

海外ホテル業では、2025年9月に株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドにおいて、アメリカ発のライフスタイルホテルブランド「エースホテル」を運営するAce Group International LLC及び同社の子会社等の全株式を取得し、子会社化いたしました。また、2026年春のリニューアル完了を目指し、マウナ ケア ビーチ ホテルの改装工事を実施してまいりました。

ホテル・レジャー事業の営業収益は、海外ホテル業におけるマウナ ケア ビーチ ホテルの改装工事にともなう影響や、一部アジア地域からの国内ホテル利用控えがあったものの、国内ホテル業におけるインバウンド個人や邦人客の取り込みにより、2,504億81百万円と前期に比べ92億22百万円の増加（同3.8%増）となりました。営業利益は、賃上げを含む人件費等の各種費用の増加などがあったものの、増収により、226億58百万円と前期に比べ40億18百万円の増加（同21.6%増）となり、償却前営業利益は、403億7百万円と前期に比べ65億98百万円の増加（同19.6%増）となりました。

ホテル・レジャー事業の国内ホテル業（保有・リース）、国内ホテル業（MC・FC）、海外ホテル業（保有・リース）、海外ホテル業（MC・FC）の定量的な指標は以下のとおりであります。

（国内ホテル業の運営形態別施設概要）

	施設数 (か所)	客室数 (室)	宴会場数 (室)	宴会場面積 (㎡)
国内ホテル業	61	20,482	319	77,959
保有・リース	43	13,486	238	51,022
MC・FC	18	6,996	81	26,937

（国内ホテル業のエリア別施設概要）

	施設数 (か所)	客室数 (室)	宴会場数 (室)	宴会場面積 (㎡)
首都圏・中日本	26	10,935	222	47,682
高輪・品川エリア	4	5,104	101	20,000
東日本	19	5,490	38	14,252
軽井沢エリア	3	675	11	3,670
西日本	16	4,057	59	16,025

- （注）1 面積1,000㎡以上の宴会場は21室であります。
2 首都圏・中日本の代表例として高輪・品川エリア、東日本の代表例として軽井沢エリアを記載しております。
3 高輪・品川エリアに含まれるホテルはザ・プリンス さくらタワー東京、グランドプリンスホテル高輪、グランドプリンスホテル新高輪、品川プリンスホテルであります。
4 軽井沢エリアに含まれるホテルはザ・プリンス 軽井沢、ザ・プリンス ヴィラ軽井沢、軽井沢プリンスホテルであります。

(海外ホテル業の施設概要)

	施設数 (か所)	客室数 (室)	宴会場数 (室)
海外ホテル業	35	5,540	93
保有・リース	13	1,507	33
ハワイエリア	3	1,062	22
The Prince Akatoki	1	82	3
MC・FC	22	4,033	60

- (注) 1 海外ホテル業 (保有・リース) の代表例としてハワイエリア、ラグジュアリーブランドであるThe Prince Akatokiを記載しております。
2 ハワイエリアに含まれるホテルはプリンス ワイキキ、マウナ ケア ビーチ ホテル、ウェスティン ハプナ ビーチ リゾートの3ホテルであります。

(国内ホテル業の運営形態別営業指標)

		2025年3月期	2026年3月期
RevPAR (円)	保有・リース	16,852	17,921
	MC・FC	13,809	16,958
	宿泊部門全体	15,919	17,603
平均販売室料 (円)	保有・リース	22,622	22,916
	MC・FC	21,184	24,619
	宿泊部門全体	22,221	23,432
客室稼働率 (%)	保有・リース	74.5	78.2
	MC・FC	65.2	68.9
	宿泊部門全体	71.6	75.1

(国内ホテル業のエリア別営業指標)

		2025年3月期	2026年3月期
RevPAR(円)	首都圏・中日本	18,235	19,948
	高輪・品川エリア	17,362	19,017
	東日本	13,181	14,462
	軽井沢エリア	29,959	33,336
	西日本	12,038	14,166
	宿泊部門全体	15,919	17,603
平均販売室料(円)	首都圏・中日本	24,131	25,222
	高輪・品川エリア	21,389	22,573
	東日本	21,708	23,263
	軽井沢エリア	44,195	45,848
	西日本	16,789	18,381
	宿泊部門全体	22,221	23,432
客室稼働率(%)	首都圏・中日本	75.6	79.1
	高輪・品川エリア	81.2	84.3
	東日本	60.7	62.2
	軽井沢エリア	67.8	72.7
	西日本	71.7	77.1
	宿泊部門全体	71.6	75.1

- (注) 1 首都圏・中日本の代表例として高輪・品川エリア、東日本の代表例として軽井沢エリアを記載しております。
- 2 高輪・品川エリアに含まれるホテルはザ・プリンス さくらタワー東京、グランドプリンスホテル高輪、グランドプリンスホテル新高輪、品川プリンスホテルであります。
- 3 軽井沢エリアに含まれるホテルはザ・プリンス 軽井沢、ザ・プリンス ヴィラ軽井沢、軽井沢プリンスホテルであります。

(海外ホテル業の営業指標)
・ハワイエリアの営業指標

	2025年3月期	2026年3月期
RevPAR (円)	43,358	40,549
RevPAR (米ドル)	321.17	281.59
平均販売室料 (円)	53,939	57,191
平均販売室料 (米ドル)	399.54	397.16
客室稼働率 (%)	80.4	70.9

・The Prince Akatoki Londonの営業指標

	2025年3月期	2026年3月期
RevPAR (円)	44,851	50,181
RevPAR (ポンド)	246.66	269.33
平均販売室料 (円)	61,083	56,620
平均販売室料 (ポンド)	335.92	303.89
客室稼働率 (%)	73.4	88.6

(注) 1 海外ホテル業の代表例としてハワイエリア、ラグジュアリーブランドであるThe Prince Akatokiのうち、直営のThe Prince Akatoki Londonを記載しております。

2 ハワイエリアに含まれるホテルはプリンス ワイキキ、マウナ ケア ビーチ ホテル、ウェスティン ハプナ ビーチ リゾートの3ホテルであります。

(国内ホテル業における宿泊客の内訳)

(単位：名、%)

	2025年3月期					
	邦人客		外国人客		計	
		比率		比率		比率
宿泊客	3,320,629	66.6	1,665,633	33.4	4,986,262	100.0
保有・リース	2,238,258		1,179,196		3,417,454	
MC・FC	1,082,371		486,437		1,568,808	

	2026年3月期					
	邦人客		外国人客		計	
		比率		比率		比率
宿泊客	3,421,558	66.5	1,721,951	33.5	5,143,509	100.0
保有・リース	2,256,565		1,175,049		3,431,614	
MC・FC	1,164,993		546,902		1,711,895	

都市交通・沿線事業

都市交通・沿線事業の内訳は鉄道業、バス業、沿線生活サービス業、スポーツ業、その他であり、それぞれの営業収益は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	2025年3月期	2026年3月期	増減額
営業収益	152,667	156,746	4,079
鉄道業	104,238	107,019	2,781
バス業	24,877	25,557	679
沿線生活サービス業	17,228	17,835	607
スポーツ業	2,461	2,602	141
その他	3,861	3,731	129

鉄道業では、永続的に鉄道事業を運営し、お客さまへ良質かつ快適なサービスを提供するため、2026年3月に鉄道旅客運賃を改定し、あわせて小児IC運賃については均一化も実施いたしました。お客さまの利便性向上や踏切による交通渋滞の解消、鉄道により分断されているまちの一体化に向けた取り組みとして、2025年6月29日に東村山駅付近の新宿線下り線を高架化いたしました。また、山口線（レオライナー）での新型車両「L00系」や、環境負荷の少ない他社からの譲受車両「サステナ車両」を導入いたしました。さらに、デジタル技術活用による駅・運転業務や施設メンテナンスの効率化に加え、クレジットカードやスマートフォン等で利用可能なタッチ決済による乗車サービスの拡大など、お客さまサービスの高度化を図りました。そのほか、西武鉄道株式会社は横瀬町と「まちづくりに関する包括連携協定」、清瀬市と「地域活性化包括連携協定」を締結するなど、沿線自治体・地域との連携を深める施策にも取り組みました。

バス業では、路線バス事業にて、運転士不足の影響が続く一方、輸送力を適正化するとともに、堅調に回復する移動需要を着実に取り込むなど、効率的な事業運営に努めました。また、都区内エリアにおいては、2025年6月に運賃改定を実施し、多摩・埼玉エリアにおきましても2026年7月に運賃改定の実施を予定しております。貸切バス事業についても、契約単価のさらなる底上げを図りました。

他社から譲受したVVVFインバータ制御車両を西武鉄道株式会社独自の呼称として定義したものであります。

都市交通・沿線事業の営業収益は、エミテラス所沢の開業影響など、外出需要の増加により、1,567億46百万円と前期に比べ40億79百万円の増加（同2.7%増）となりました。営業利益は、鉄道業の設備投資の増加にともなう減価償却費や、人件費等の各種費用の増加などにより、95億46百万円と前期に比べ17億68百万円の減少（同15.6%減）となり、償却前営業利益は、344億94百万円と前期に比べ5億31百万円の増加（同1.6%増）となりました。

都市交通・沿線事業の主要な会社である西武鉄道株式会社の鉄道業の運輸成績は以下のとおりであります。

(西武鉄道株式会社の鉄道業の運輸成績)

種別		単位	2025年3月期	2026年3月期
営業日数		日	365	365
営業キロ		キロ	176.6	176.6
客車走行キロ		千キロ	170,407	170,229
輸送人員	定期	千人	355,907	363,429
	定期外	千人	249,221	255,790
	計	千人	605,128	619,219
旅客運輸収入	定期	百万円	40,434	41,246
	定期外	百万円	58,112	60,019
	計	百万円	98,547	101,266
運輸雑収		百万円	3,256	3,067
収入合計		百万円	101,803	104,333
一日平均収入		百万円	269	277
乗車効率		%	36.2	37.0

- (注) 1 乗車効率は $\text{延人キロ} / (\text{客車走行キロ} \times \text{平均定員}) \times 100$ により、算出しております。
 2 千キロ未満、千人未満及び百万円未満を切り捨てて表示しております。
 3 運輸雑収は鉄道業以外の収入を含んでおります。

その他

スポーツ事業では、プロ野球球団である埼玉西武ライオンズの試合開催時における快適な観戦環境の提供に向けた暑さ対策やキャッシュレス化を進めたほか、ペルーナドームを活用したイベントを開催するなど、魅力あるスポーツ・エンターテインメント体験を提供してまいりました。

伊豆箱根事業及び近江事業においては、地域社会・経済の発展に寄与すべく、「地域の足」の維持と「地域付加価値」の最大化を軸に、多様なステークホルダーとの連携を図ってまいりました。

伊豆箱根事業では、乗合バス・タクシー事業にて観光需要を確実に取り込んだほか、一部路線・エリアにおいて運賃改定を実施いたしました。また、伊豆・三津シーパラダイスではさらなるお客さま満足度の向上のため、体験コーナーをはじめとした一部施設のリニューアルを実施いたしました。

近江事業では、乗合バス・タクシー事業にて運賃改定を実施いたしました。また、2025年秋に滋賀県で開催された「わたSHIGA輝く国スポ・障スポ」において、バス・タクシーによる選手・関係者輸送など、大会運営を支える輸送を安定的に提供するとともに、需要を取り込みました。

新規事業では、株式会社ブルーインキュベーションを通じて複数のスタートアップ企業に対する投資を実行し、2025年6月には西武グループが所有する北海道富良野市内の土地において、軽井沢蒸留酒製造株式会社による世界有数のウイスキー蒸留所「富良詩(ふらりす)蒸留所」の建設を決定いたしました。

営業収益は、2024年12月25日に実施した奥ジャパン株式会社の完全子会社化や、埼玉西武ライオンズにおける観客動員数の増加などにより、546億66百万円と前期に比べ33億69百万円の増加（同6.6%増）となりました。営業利益は、賃上げを含む人件費等の各種費用の増加などにより、16億48百万円と前期に比べ4億16百万円の減少（同20.2%減）となり、償却前営業利益は、64億89百万円と前期に比べ1億36百万円の減少（同2.1%減）となりました。

(2) 生産、受注及び販売の実績

当社グループは役務提供を中心とした事業展開をおこなっており、生産規模及び受注規模を金額あるいは数量で示すことはしておりません。このため生産、受注及び販売の実績については、「(1)業績」におけるセグメントの業績に関連付けて示しております。

(3) 財政状態、経営成績の分析

文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものであります。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成しております。連結財務諸表の作成にあたって用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 重要な会計上の見積り」に記載されているとおりであります。

財政状態の分析

1 資産

流動資産は、1,537億35百万円と前連結会計年度末に比べ2,060億80百万円減少いたしました。その主たる要因は、現金及び預金の減少（1,691億50百万円）であります。

固定資産は、1兆5,769億19百万円と前連結会計年度末に比べ1,026億15百万円増加いたしました。その主たる要因は、有形固定資産及び無形固定資産の増加（459億27百万円）及び投資有価証券の増加（357億69百万円）であります。

以上の結果、総資産は1兆7,306億54百万円と前連結会計年度末に比べ1,034億65百万円減少いたしました。

2 負債

流動負債は、3,631億37百万円と前連結会計年度末に比べ669億42百万円減少いたしました。その主たる要因は、未払法人税等の減少（820億47百万円）であります。

固定負債は、7,929億79百万円と前連結会計年度末に比べ439億32百万円減少いたしました。その主たる要因は、長期借入金の減少（538億43百万円）であります。

以上の結果、負債合計は1兆1,561億17百万円と前連結会計年度末に比べ1,108億74百万円減少いたしました。

3 純資産

純資産は、5,745億37百万円と前連結会計年度末に比べ74億8百万円増加いたしました。その主たる要因は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上（388億57百万円）、その他有価証券評価差額金の増加（202億38百万円）及び自己株式の取得及び消却による資本剰余金の減少（688億86百万円）であります。

なお、自己資本比率は前連結会計年度末に比べ2.2ポイント上昇し32.9%となっております。

経営成績の分析

1 営業収益及び営業利益

営業収益は、レジデンスの流動化や、インバウンド需要の取り込みなどにより増収になったものの、前期に東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化を実施したことにより、5,132億86百万円（前期比43.0%減）となり、営業利益は減収による減益により、455億22百万円（同84.4%減）となりました。

なお、各セグメントにおける業績につきましては、「(1) 業績」をご覧ください。

2 営業外損益及び経常利益

営業外収益は、為替差益（35億8百万円）の計上などにより、85億7百万円（同98.9%増）となり、営業外費用は、82億8百万円（同12.4%減）となりました。

以上の結果、経常利益は458億21百万円（同84.1%減）となりました。

3 特別損益及び親会社株主に帰属する当期純利益

特別利益は、工事負担金等受入額の増加（559億3百万円）があったものの、前期に計上した負のれん発生益（540億96百万円）がなくなったことなどにより、681億5百万円（同10.3%減）となりました。

特別損失は、工事負担金等圧縮額の増加（559億2百万円）などにより、685億48百万円（同398.0%増）となりました。

以上の結果、税金等調整前当期純利益は453億78百万円（同87.0%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は388億57百万円（同84.9%減）となりました。

(4) キャッシュ・フローの分析

当連結会計年度における現金及び現金同等物（以下「資金」という。）は、前連結会計年度末に比べ2,208億46百万円減少し、当連結会計年度末には561億7百万円となりました。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益453億78百万円に、減価償却費や棚卸資産の増減額、法人税等の支払額などを調整した結果、15億28百万円の資金収入となり、前連結会計年度に比べ4,728億49百万円の資金収入の減少となりました。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動によるキャッシュ・フローは、1,457億57百万円の資金支出となり、前連結会計年度に比べ520億65百万円の資金支出の増加となりました。その主たる要因は、有形及び無形固定資産の取得による支出の増加であります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動によるキャッシュ・フローは、767億33百万円の資金支出となり、前連結会計年度に比べ596億61百万円の資金支出の減少となりました。その主たる要因は、借入金の返済の減少であります。

(5) 資本の財源及び資金の流動性について

(キャピタルリサイクルの実施)

当社グループは、「不動産事業を核として持続的な成長」を実現するため、資本効率性を追求し、保有とキャピタルリサイクルの両輪で成長させるビジネスモデルを展開しております。当連結会計年度においても、引き続き保有物件の流動化を実施いたしました。今後は、外部環境の変化を踏まえ、厳格な投資規律のもと、各開発案件の価値最大化を追求するとともに、私募REIT（西武ファンド）を活用したキャピタルリサイクルを基盤とする不動産戦略を軸に、聖域なき流動化の検討、継続的なキャピタルリサイクルを実施してまいります。そして、得られた資金を成長投資へ再配分することで、保有資産の収益力向上とNAV成長を実現し、不動産価値の最大化をはかってまいります。

(資金調達 キャッシュイン)

当社グループでは、鉄道業及びホテル業を中心とした日々の事業活動によって営業キャッシュ・フローを安定的に確保し、必要な資金に充当しております。

不動産事業での取得物件に対するバリューアップ、既存物件の賃料引き上げや最も有効活用の検討、ホテル・レジジャー事業でのMC（マネジメントコントラクト）を中心とした国内外250ホテル体制の実現に向けたネットワークの拡大や主要ホテルを中心とした設備投資による収益力の向上、都市交通・沿線事業での鉄道旅客運賃改定の実施及び戦略的な設備投資により、営業キャッシュ・フローの最大化に努めております。

さらに、上記に加えて、2027年度中に組成を予定している総合型の私募REITを活用し、品川プリンスホテルの底地の一部流動化をはじめとする継続的なキャピタルリサイクルを実施することで、キャッシュインの増加をはかってまいります。

不足する資金については、金融機関からの借入や社債の発行など、市場環境や金利動向を総合的に勘案し、最適な資金調達手段を選択しております。加えて、固定資産の比率が高い事業特性を踏まえ、長期負債を中心とした資金調達をおこなうとともに、年度ごとの返済額平準化を進めております。あわせて、調達手段の多様化や適正な借入水準の維持による財務健全性の確保に努め、外部格付の維持・向上にも取り組んでおります。

(資金用途 キャッシュアウト)

当社グループでは、「成長投資を優先しつつ、株主還元も拡充させていく」方針のもと、資金用途を決定しております。

当連結会計年度は、総額1,507億30百万円の設備投資を実施いたしました。不動産事業では、キャピタルリサイクルの推進に向け、引き続き物件取得やバリューアップ投資などを進めてまいりました。ホテル・レジジャー事業では、マウナ ケア ビーチ ホテルの改装工事を実施したほか、品川プリンスホテルや軽井沢プリンスホテル コテージなどの主要ホテルを中心に設備投資を決定・着手しております。あわせて、国内外250ホテル体制の実現に向け、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドは、アメリカ発のライフスタイルホテルブランド「エースホテル」を運営するAce Group International LLC及び同社の子会社等の全株式を取得し、子会社化いたしました。都市交通・沿線事業では、安全・安心のさらなる追求と沿線価値向上のための設備投資などに資金を充当しております。加えて、当社グループ各事業において、職場環境の改善や、従業員の満足度向上を企図した設備投資を実施してまいりました。

当事業年度の配当金につきましては、「第4 提出会社の状況 3 配当政策」に記載のとおり、足元の業績を勘案のうえ、期末配当を2円増配し、1株当たりの普通配当を42円としております。また、2025年12月12日に700億円の自己株式取得が終了し、2026年1月22日に取得した株式すべての消却を実施いたしました。2027年3月期の配当予想についても、1株当たり年間配当金42円としており、長期戦略で定めた株主還元方針に則り、D O E 2.0%を下限とする累進配当を実現し、安定的な配当とあわせ、収益向上を通じた増配を目指してまいります。自己株式の取得については、「足元の株価水準」・「当社が認識する1株当たりNAVの目線」・「今後の成長投資の状況」・「バランスシート影響（外部格付への影響等）」などを考慮し、機動的に実施してまいります。

また、今後の成長投資については、外部環境の変化を踏まえ、厳格な投資規律のもと、価値最大化を追求してまいります。引き続き、保有資産の収益力向上とNAV成長を実現し、持続的な企業価値向上をはかってまいります。

（資金の流動性）

鉄道業・ホテル業を中心とした日々の収入金により必要な流動性資金を確保するとともに、キャッシュマネジメントシステムなどによりグループ内余剰資金の有効活用に努めております。

(6) 経営者の問題意識と今後の方針について



株式会社西武ホールディングス
代表取締役社長
社長執行役員兼 CEO 兼 COO

西山隆一郎

有価証券報告書提出日現在、インフレの進行や金利上昇、そして昨今の中東情勢緊迫化をはじめとした地政学リスクの高まりなど、我が国を取り巻く社会経済環境ならび事業環境は、急速に変容しております。将来予測が極めて困難な「VUCAの時代」であり、その只中であって、経営者に求められるのは、目先の変化への対応力だけではありません。不確実性を正面から受け止め、むしろその変化の中に成長の種を見出し、確固たる意志とビジョンをもって前途を切り拓く力こそが問われていると、認識しております。

私は2026年4月1日付で、代表取締役社長執行役員兼COOに加え、新たにCEOの職責を担うこととなりました。2024年5月9日に策定した「西武グループ長期戦略2035」（以下、「長期戦略」）の実現を次なるステージへと牽引してまいります。

当社グループは、日本全国に保有する優良不動産、国内外に広がるホテル・レジジャーネットワーク、強固な地盤を有する都市交通・沿線事業という、我が国において唯一無二の事業ポートフォリオを擁しております。こうした強みを最大限に発揮することは、単なるグループの利益追求にとどまらず、地域経済ひいては、日本社会そのものの持続的発展に寄与することに他なりません。この大きな使命感を胸に、経営の舵を取ってまいります。

翌連結会計年度は、長期戦略にて「種まき期」と位置付けた中期経営計画（2024～2026年度）の最終年度であります。「種まき期」とは、将来の飛躍に向けた構造的変革と戦略的投資を断行し、「不動産を核とした持続的な成長」を実現するための経営基盤を確立する時期であり、「育成期」と位置付ける次期中期経営計画（2027～2029年度）期間以降にさらなる飛躍を果たす上での重要な局面を迎えております。攻めと守り双方の施策を完遂することで、2035年に向けた成長軌道を確認たるものとしてまいります。

経営の最大のテーマは、不動産価値の最大化によるNAV成長の実現であり、持続的な企業価値・株主価値の向上を図ることです。また、資本コストを意識しながら、「恒常的なROE 8%を達成するとともに、2035年度に10%を目指す。」という長期戦略で掲げた財務KPI達成にも取り組んでまいります。

翌連結会計年度は、不動産事業においては、保有とキャピタルリサイクルの両輪による持続的成長モデルを一層加速させる段階にあります。西武グループが保有する物件の資本効率性を検証するとともに、その結果に応じた戦略を果敢に断行し、流動化した場合にはそこから得た資金を都心エリア、西武鉄道沿線の再開発、リゾート開発などへ再投資することで、NAV成長を実現してまいります。また、都心の大規模再開発については、外部環境の変化を踏まえ、厳格な投資規律のもとで価値最大化を追求するとともに、2027年度中に総合型の私募REITを組成することで、キャピタルリサイクルを加速させてまいります。また、M&A・アライアンスの戦略的活用により、総合不動産業としての事業領域を非連続的に拡大し、さらなる成長を追求してまいります。不動産事業は、当社グループの成長エンジンであると同時に、都市と地域の未来を形づくる事業であるという誇りと責任を持って、取り組んでまいります。

ホテル・レジャー事業においては、「日本をオリジンとしたグローバルホテルチェーン」の確立という高い志のもと、パフォーマンスの向上とネットワークの拡大を両輪として推進してまいります。記憶に残る体験を提供し、ロイヤル顧客を醸成することで、ブランドの求心力を高めてまいります。また、国内外への出店を積極的に拡大しながら、西武グループならではのホスピタリティと体験価値を世界に発信してまいります。訪日外国人の増加が続く今日、我が国の観光立国としての競争力を高める一翼を担う存在として、その責任を果たしてまいります。

都市交通・沿線事業においては、安全・安心を事業の根幹としながら、「住みたい沿線」「訪れたい沿線」の実現を追求してまいります。特に、鉄道業・バス業は、地域社会のライフラインであると同時に、西武グループの重要な事業基盤です。この事業を永続的に力強く運営し続けることが、我々の社会的責任の核心と認識しております。

人財戦略については、いかなる戦略も、それを担う人なくしては実現しないという信念を持っております。西武グループの最大の資産は人であります。社員一人ひとりの成長と働きがいを支える環境の整備に真剣に向き合い、「はたらく人を、ほほえむ人へ。」を実現してまいります。高い志を持ちプロフェッショナルとして活躍できる人財を育み、組織全体の総合力を高めることが、長期戦略を実現するための根幹をなす力になると確信しております。

株主還元につきましては、企業価値向上につながる成長投資を優先しつつも、D O E 2.0%を下限とする累進配当を基本とし、安定的な配当と収益向上を通じた増配を目指しております。今後も、資本効率性の向上により、株主還元の強化をはかってまいります。

「でかける人を、ほほえむ人へ。」のグループビジョンに基づき、お客さま・地域社会・そして日本の未来とともに歩む企業グループとして、長期戦略にて掲げた「Resilience & Sustainability - 安全・安心とともに、かけがえのない空間と時間を創造する - 」というアウトカムの実現に向け、グループ総力を挙げて邁進してまいります。長期戦略の確実な実現を通じて、トータルステークホルダーサティスファクションの向上を、必ずや成し遂げてまいります。



5【重要な契約等】

(1) 東京都への固定資産の譲渡

当社の連結子会社である西武鉄道株式会社は、2025年10月28日開催の取締役会において、固定資産を東京都に譲渡する契約を締結することを決定し、2025年11月14日に当該固定資産を譲渡いたしました。当該契約の主な内容は、以下のとおりであります。

譲渡の理由

東京都市計画公園第5・5・10号練馬城址公園事業に協力するためであります。

第18期有価証券報告書「5 経営上の重要な契約等(2) 東京都への固定資産の譲渡」、第19期有価証券報告書「5 経営上の重要な契約等」に記載した固定資産の譲渡、及び第20期有価証券報告書「5 重要な契約等(3) 東京都への固定資産の譲渡」に続き、旧としまえん用地のうち一部区画を譲渡するものであります。

なお、西武鉄道株式会社による同事業に基づいた旧としまえん用地の一連の譲渡は今回をもって終了いたします。

譲渡資産の内容等

資産の名称及び所在地	資産の内容	譲渡契約締結日	譲渡資産引渡日
旧としまえんの一部 東京都練馬区春日町一丁目 1625番11 外26筆	土地 22,092.10㎡	2025年11月14日	2025年11月14日

譲渡先の概要

譲渡先は東京都であります。

なお、当該譲渡先と当社の間には特筆すべき資本関係、人的関係はなく、また当社の関連当事者には該当いたしません。

(2) 株式会社イーグランド株券等に対する公開買付け

当社の連結子会社である株式会社西武不動産は、2026年3月31日開催の取締役会において、株式会社イーグランド(以下「対象者」という。)の普通株式及び本新株予約権を金融商品取引法に基づく公開買付け(以下「本公開買付け」という。)により取得することを決議し、2026年4月1日から公開買付けを開始しておりましたが、2026年5月18日をもって終了し、本公開買付けの結果、2026年5月25日(本公開買付けの決済の開始日)付で、対象者は当社の連結子会社となりました。

6【研究開発活動】

該当事項はありません。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

(1) 設備投資の概要

当社グループにおける当連結会計年度中の設備投資額は、次のとおりであります。なお、設備投資額については、有形固定資産及び無形固定資産の増加額（工事負担金の受入による増加額等を除く）を対象としております。

セグメントの名称	前連結会計年度 (百万円)	当連結会計年度 (百万円)	比較増減 (百万円)	増減率 (%)
不動産事業	18,318	44,320	26,002	141.9
ホテル・レジャー事業	35,570	49,809	14,239	40.0
都市交通・沿線事業	44,294	48,982	4,688	10.6
その他	3,597	5,140	1,542	42.9
計	101,780	148,253	46,472	45.7
調整額	1,471	2,477	1,005	68.4
合計	103,251	150,730	47,478	46.0

当連結会計年度の設備投資は、1,507億30百万円と前期に比べ474億78百万円の増加（前期比46.0%増）となりました。

都市交通・沿線事業では、西武鉄道株式会社において、輸送の安全確保のため、40000系通勤車両の新造やホームドアの整備をおこなってまいりました。また、2025年6月には東村山駅付近連続立体交差事業において、新宿線下り線を高架化いたしました。

(2) 重要な設備の売却等

当社の連結子会社である西武鉄道株式会社が保有する練馬城址公園整備エリアの一部について、東京都市計画公園第5・5・10号練馬城址公園事業に協力するため、2025年11月に譲渡いたしました。

2【主要な設備の状況】

当社グループにおける当連結会計年度末現在の主要な設備は、次のとおりであります。なお、帳簿価額については、有形固定資産を対象としており、「(2) 不動産事業」以降の帳簿価額には、「(1) セグメント総括表」の調整額を考慮しております。また、「(2) 不動産事業」以降の帳簿価額「その他」には、有形固定資産「リース資産」、建設仮勘定及び有形固定資産「その他」の合計を表示しております。

土地の面積については、連結会社以外からの賃借面積を()で外書きしており、従業員数については、臨時従業員の平均人員数を[]で外書きしております。なお、従業員の範囲については、「第4 提出会社の状況 5 従業員の状況等 (2) 従業員の状況 連結会社の状況」の注意書きに記載のとおりであります。

(1) セグメント総括表

セグメントの名称	帳簿価額 (百万円)							従業員数 (名)
	建物 及び構築物	機械装置 及び運搬具	土地	リース資産	建設仮勘定	その他	合計	
不動産事業	104,745	3,275	113,212		9,165	2,231	232,630	1,757 [457]
ホテル・レジャー事業	136,433	11,258	342,204	17,562	14,224	13,416	535,100	9,627 [3,136]
都市交通・沿線事業	197,822	57,054	134,986	3	109,447	6,189	505,505	7,045 [760]
その他	33,040	4,537	19,438	529	1,143	2,280	60,971	2,629 [283]
計	472,041	76,126	609,841	18,096	133,981	24,118	1,334,206	21,058 [4,636]
調整額	3,183	9	1,950		765	359	5,548	499 [4]
合計	468,858	76,116	607,891	18,096	133,216	24,478	1,328,657	21,557 [4,640]

(注) 調整額には当社の帳簿価額が含まれており、調整額に属する従業員数は、当社、株式会社西武プロセスイノベーション及び株式会社NWコーポレーションの従業員数であります。

(2) 不動産事業 (国内子会社)

会社名	名称	所在地	建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地		その他	計	備考
			帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	
㈱西武不動産	ダイヤゲート池袋	東京都 豊島区	23,292	61	5,755	3,816	53	27,224	2
㈱西武不動産	軽井沢・プリンスショッピングプラザ	長野県北佐久郡 軽井沢町	5,718	96	268,216	18,310	559	24,684	
㈱西武不動産	エミテラス所沢	埼玉県 所沢市	12,554	71	34,532	624	585	13,835	3
㈱西武不動産	品川プリンス・レジデンス	東京都 港区	3,809	0	5,638	8,291	174	12,276	
㈱西武不動産	PMO池袋	東京都 豊島区	1,475		471	7,147		8,622	
㈱西武不動産	PMO池袋	東京都 豊島区	1,304		540	5,535		6,840	
㈱西武不動産	練馬城址公園整備エリア	東京都 練馬区	630	90	99,858	3,998	38	4,757	4
㈱西武不動産	レクシード目白	東京都 新宿区	457		1,296	3,076		3,533	
㈱西武不動産	ラフィネ立川	東京都 立川市	1,046		1,383	1,927	6	2,980	
㈱西武不動産	NOGATA RESIDENCE	東京都 中野区	803		719	1,838		2,641	

会社名	名称	所在地	建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地		その他	計	備考
			帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	
㈱西武不動産	エミリーブ石神井公園	東京都 練馬区	2,003	5	2,036	55	2	2,067	
㈱西武不動産	所沢ワルツ	埼玉県 所沢市	564	0	977	1,445	36	2,047	3
㈱西武不動産	goodroom residence 品川高輪	東京都 港区	27	0	3,577	1,826		1,854	
㈱西武不動産	Classy Base東長崎	東京都 豊島区	552		558	1,197		1,750	
㈱西武不動産	西武武山ソーラーパワーステーション	神奈川県 横須賀市	103	1,550	109,589	94	1	1,750	
㈱西武不動産	エミリーブ東長崎	東京都 豊島区	1,620	9	1,342	0	4	1,635	
㈱西武不動産	TWG本郷	東京都 文京区	639		245	895	2	1,536	
㈱西武不動産	リエール若松町	東京都 新宿区	357		581	1,129	2	1,489	
㈱西武不動産	湯島太田ビル	東京都 文京区	446		405	943	12	1,403	
㈱西武不動産	PMO秋葉原	東京都 千代田区	689	0	646	396	18	1,104	
西武鉄道㈱	グランエミオ所沢	埼玉県 所沢市	13,585		16,307		31	13,617	5 6
西武鉄道㈱	西武第二ビル	埼玉県 所沢市	3,920	5	4,315	8	23	3,958	5
西武鉄道㈱	西武新宿ベベ	東京都 新宿区	1,175		892		28	1,204	5
西武鉄道㈱	江古田流通センター	東京都 練馬区	1,023		(7,576) 1,697	25	0	1,048	5
ブル サンダー 合同会社匿名組合	プライムプリズ新宿上落合	東京都 新宿区	666		399	991		1,657	
ブル-サンダー 合同会社匿名組合	プライムプリズ浅草蔵前	東京都 台東区	505		183	859		1,365	
ブル-サンダー 合同会社匿名組合	プライムプリズ中野新橋	東京都 中野区	385		366	777		1,163	
合同会社IKL匿名組合	LOGIBASE 柏	千葉県 柏市	1,769		6,034	1,863		3,632	
合同会社IKL匿名組合	LOGIBASE 一宮	愛知県 一宮市	1,828		6,370	1,268		3,096	

- (注) 1 練馬城址公園整備エリアの一部、西武武山ソーラーパワーステーションを除く上記は全て、不動産賃貸業の用に供しており、一部を連結子会社に賃貸しております。
- 2 ダイヤゲート池袋は、池袋駅南側に位置するオフィスビルであります。なお、池袋旧本社ビル敷地に加え、池袋線の線路上空と線路西側の用地を活用しており、当連結会計年度より線路上空部分についても帳簿価額及び面積に含めております。(前連結会計年度 線路上空部分は鉄道事業用地として一括管理していたため、帳簿価額及び面積には含めておりません)
- 3 エミテラス所沢及び所沢ワルツは、共同所有であり、記載の数値は株式会社西武不動産の持分相当であります。
- 4 練馬城址公園整備エリアは、としまえん跡地及び豊島園庭の湯を含んでおり、としまえん跡地の一部(ワーナー ブラザース スタジオツアー東京 - メイキング・オブ・ハリウッド)については、不動産賃貸業の用に供していることから、不動産事業で管理しております。また、豊島園庭の湯は、連結子会社である西武レクリエーション株式会社に賃貸しており、都市交通・沿線事業をおこなっております。なお、賃貸部分を除くとしまえん跡地については、連結子会社である西武鉄道株式会社が所有していることから、帳簿価額等は3社の合計を表示しております。

- 5 グランエミオ所沢、西武第二ビル、西武新宿ペペ、江古田流通センターは、連結子会社である株式会社西武不動産に賃貸しており、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。また、西武新宿ペペは、土地を鉄道事業用地として一括管理しているため、土地の帳簿価額を「 」表示しております。
- 6 グランエミオ所沢は、既存の駅舎や新たに線路上空と東口社有地を加えた敷地でおこなう複合施設であります。なお、所沢駅の線路上空と線路東側の用地を活用しておりますが、それらは鉄道事業用地として一括管理しているため、土地の帳簿価額を「 」表示しております。

(3) ホテル・レジャー事業
(国内子会社)

会社名	名称	所在地	建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地		その他	計	従業員数 (名)	備考
			帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)		
㈱西武不動産	品川プリンスホテル	東京都港区	16,638	833	39,763	94,208	1,303	112,984	907 [244]	1
㈱西武不動産	ザ・プリンス さくらタワー東京 グランドプリンスホテル高輪 グランドプリンスホテル新高輪	東京都港区	12,076	524	89,559	88,337	1,287	102,225	717 [288]	2
㈱西武不動産	東京プリンスホテル	東京都港区	3,676	137	49,044	23,669	188	27,671	255 [107]	2
㈱西武不動産	サンシャインシティプリンスホテル	東京都豊島区	2,202	70	(4,968)		276	2,548	195 [35]	2
㈱西武不動産	新横浜プリンスホテル	神奈川県横浜市港北区	3,851	241	15,649	7,884	284	12,261	265 [45]	2 3
㈱西武不動産	大磯プリンスホテル 大磯ゴルフコース 大磯ロングビーチ	神奈川県中郡大磯町	3,070	327	269,616	5,648	163	9,209	144 [48]	2
㈱西武不動産	鎌倉プリンスホテル	神奈川県鎌倉市	864	100	40,443	2,805	143	3,913	69 [27]	2
㈱西武不動産	ザ・プリンス 箱根芦ノ湖 龍宮殿 箱根園ゴルフ場 箱根園	神奈川県足柄下郡箱根町	3,348	329	1,318,410	3,061	831	7,570	207 [48]	2 4
㈱西武不動産	箱根仙石原プリンスホテル 大箱根カントリークラブ	神奈川県足柄下郡箱根町	820	141	658,654	2,689	57	3,709	68 [42]	2
㈱西武不動産	箱根湯の花プリンスホテル 箱根湯の花ゴルフ場	神奈川県足柄下郡箱根町	962	284	561,084	376	77	1,701	44 [12]	2
㈱西武不動産	川奈ホテル 川奈ホテルゴルフコース	静岡県伊東市	3,070	389	2,007,096	10,243	209	13,912	114 [58]	2
㈱西武不動産	プリンス スマート イン 熱海	静岡県熱海市	1,030	48	1,668	169	52	1,301	10 [-]	5
㈱西武不動産	ザ・プリンス 軽井沢 ザ・プリンス ヴィラ軽井沢 軽井沢プリンスホテルイースト 軽井沢プリンスホテルウエスト 軽井沢プリンスホテルゴルフコース 晴山ゴルフ場 軽井沢プリンスホテルスキー場	長野県北佐久郡軽井沢町	11,576	2,250	1,829,862	26,946	4,694	45,468	434 [149]	2
㈱西武不動産	軽井沢浅間プリンスホテル プリンス パケーション クラブ 軽井沢浅間 プリンス パケーション クラブ ヴィラ軽井沢浅間 軽井沢浅間ゴルフコース 軽井沢72ゴルフ 馬越ゴルフコース	長野県北佐久郡軽井沢町	2,781	561	5,496,401	21,509	184	25,037	167 [59]	2 6
㈱西武不動産	富良野プリンスホテル 新富良野プリンスホテル 富良野スキー場	北海道富良野市	3,186	1,190	2,624,426	791	375	5,544	223 [62]	2
㈱西武不動産	びわ湖大津プリンスホテル	滋賀県大津市	3,100	205	42,188	5,154	301	8,762	231 [72]	2
㈱西武不動産	久瀬カントリークラブ	埼玉県飯能市	548	359	(44,047) 1,143,760	1,381	66	2,356	56 [53]	2

会社名	名称	所在地	建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地		その他	計	従業員数 (名)	備考
			帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)		
㈱西武不動産	新武蔵丘ゴルフコース	埼玉県 日高市	759	316	(26,083) 1,097,504	1,312	49	2,437	15 [12]	2
㈱西武不動産	武蔵丘ゴルフコース	埼玉県 飯能市	500	251	(77,034) 1,132,105	2,137	54	2,944	52 [63]	2
㈱西武不動産	西武園ゴルフ場	埼玉県 所沢市	1,461	243	(40) 667,560	465	37	2,207	25 [36]	2
㈱西武不動産	瀬田ゴルフコース	滋賀県 大津市	2,054	369	2,177,496	6,116	65	8,606	89 [41]	2
㈱西武不動産	西武園ゆうえんち	埼玉県 所沢市	998	178	(4,215) 224,404	620	939	2,736	94 [192]	7
㈱横浜八景島	横浜・八景島シーパラダイス	神奈川県 横浜市 金沢区	6,917	1,135	(77,145) 16,101	49	1,005	9,107	262 [149]	8
西武鉄道㈱	新宿プリンスホテル	東京都 新宿区	4,313	47	1,519		371	4,732	166 [16]	9
西武鉄道㈱	川越プリンスホテル	埼玉県 川越市	1,450	28	8,488	0	54	1,533	81 [10]	9

- (注) 1 品川プリンスホテルは、連結子会社である株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドに業務委託しております。また、マクセル アクアパーク品川を含んでおり、マクセル アクアパーク品川は、連結子会社である株式会社横浜八景島に賃貸しております。そのため、帳簿価額等は3社の合計を表示しております。
- 2 連結子会社である株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドに業務委託しており、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。
- 3 新横浜プリンスホテルは、新横浜スケートセンターを一括管理しております。
- 4 ザ・プリンス 箱根芦ノ湖、龍宮殿、箱根園ゴルフ場、箱根園は、芙蓉亭(営業休止中)、富士芦ノ湖パノラマパーク及び箱根九頭龍の森を含んでおります。
- 5 プリンス スマート イン 熱海は、伊豆箱根鉄道株式会社が所有する土地を株式会社西武不動産に賃貸しており、同社は連結子会社である株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドに業務委託しております。そのため、帳簿価額等は3社の合計を表示しております。
- 6 馬越ゴルフコースは、2026年3月31日をもって営業を終了しております。
- 7 西武園ゆうえんちは、連結子会社である株式会社横浜八景島に業務委託しており、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。
- 8 横浜・八景島シーパラダイスのうち一部は、連結子会社である株式会社西武不動産より賃借しており、帳簿価額等は主に不動産事業として管理しております。そのため、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。
- 9 新宿プリンスホテル及び川越プリンスホテルは、連結子会社である株式会社西武不動産に賃貸しているため、帳簿価額等は主に不動産事業として管理しております。また、同社では連結子会社である株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドに業務委託しており、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドではホテル・レジャー事業をおこなっております。そのため、帳簿価額等は3社の合計を表示しております。また、新宿プリンスホテルは、土地を鉄道事業用地として一括管理しているため、土地の帳簿価額を「 」表示しております。

(在外子会社)

会社名	名称	所在地	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地		その他	計	従業員数(名)	備考
			帳簿価額(百万円)	帳簿価額(百万円)	面積(m ²)	帳簿価額(百万円)	帳簿価額(百万円)	帳簿価額(百万円)		
MAUNA KEA RESORT LLC	マウナケアビーチホテル マウナケアゴルフコース ウェスティン ハブナ ビーチ リゾート ハブナゴルフコース	米国 ハワイ州 ハワイ島	44,552	753	2,034,251	20,914	12,884	79,105	778 [135]	
HAWAII PRINCE HOTEL WAIKIKI LLC	プリンスワイキキ ハワイプリンスゴルフクラブ	米国 ハワイ州 オアフ島	8,046	99	(2,010) 1,105,334	11,508	4,220	23,874	359 [87]	1
A.B. HOTELS (THE ARCH LONDON) LIMITED	The Prince Akatoki London	英国 ロンドン	147		(1,204)		8,888	9,035	70 [14]	1
台湾横浜八景島股份有限公司	Xpark	台湾 桃園市	120	0	(7,377)		3,939	4,059	91 [8]	1

(注) 1 「その他」の帳簿価額に含まれている主な資産は、リース資産であります。

(4) 都市交通・沿線事業

鉄道業

(ア) 線路及び電路設備

(国内子会社)

会社名	線名	区間	営業キロ(km)	電圧(V)	軌間(mm)	単線・複線・複々線別	駅数(駅)	変電所(か所)	備考
西武鉄道(株)	池袋線	池袋～吾野	57.8	1,500	1,067	複線・一部単線 ・一部複々線	32	13	
西武鉄道(株)	西武秩父線	吾野～西武秩父	19.0	1,500	1,067	単線	6	3	
西武鉄道(株)	西武有楽町線	小竹向原～練馬	2.6	1,500	1,067	複線	2		
西武鉄道(株)	豊島線	練馬～豊島園	1.0	1,500	1,067	単線	1		
西武鉄道(株)	狭山線	西所沢～西武球場前	4.2	1,500	1,067	単線	2	1	
西武鉄道(株)	山口線(新交通システム)	多摩湖～西武球場前	2.8	750	2,900	単線	2	1	
西武鉄道(株)	新宿線	西武新宿～本川越	47.5	1,500	1,067	複線・一部単線	31	12	
西武鉄道(株)	西武園線	東村山～西武園	2.4	1,500	1,067	単線	1		
西武鉄道(株)	国分寺線	国分寺～東村山	7.8	1,500	1,067	単線・一部複線	5		
西武鉄道(株)	拝島線	小平～拝島	14.3	1,500	1,067	複線・一部単線	5	3	
西武鉄道(株)	多摩湖線	国分寺～多摩湖	9.2	1,500	1,067	単線	8		
西武鉄道(株)	多摩川線	武蔵境～是政	8.0	1,500	1,067	単線	6	1	
	計		176.6				101	34	

(注) 駅数には信号場を含んでおります。

(イ) 車両数・工場及び車庫

(a) 車両数

(国内子会社)

会社名	電動客車(両)	制御客車(両)	付随客車(両)	電気機関車等(両)	貨車(両)	計(両)	備考
西武鉄道(株)	675	304	236			1,215	

(b) 工場及び車庫
(国内子会社)

会社名	名称	所在地	建物及び構築物	土地		備考
			帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	
西武鉄道㈱	武蔵丘車両検修場ほか	埼玉県日高市ほか	4,681	348,206		

- (注) 1 帳簿価額については、有形固定資産のうち、建物及び構築物と土地を対象としております。
2 武蔵丘車両検修場ほかの土地は鉄道事業用地として一括管理しているため、土地の帳簿価額を「 」表示としております。

(ウ) 本社
(国内子会社)

会社名	名称	所在地	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地		その他	計	備考
			帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	
西武鉄道㈱	西武鉄道ビル	埼玉県所沢市	2,800	52	7,301	24	863	3,740	

その他
(国内子会社)

会社名	名称	所在地	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地		その他	計	従業員数 (名)	備考
			帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)		
西武鉄道㈱	BIGBOY 高田馬場	東京都新宿区	1,302	19	2,544		44	1,366	43 [22]	1
西武鉄道㈱	BIGBOY 東大和	東京都東大和市	1,144	110	14,506	16	47	1,319	31 [29]	2
西武鉄道㈱	西武グループ保谷寮	東京都西東京市	1,075		2,951	9	2	1,087		
多摩川開発㈱	多摩川競艇場	東京都府中市	3,240	926	132,808	12,306	141	16,614	32 [-]	3
西武バス㈱	所沢営業所ほかバス営業所	東京都及び埼玉県	1,912	3,745	(15,247) 143,881	11,846	246	17,750	1,663 [124]	4

- (注) 1 BIGBOY 高田馬場は、連結子会社である株式会社西武不動産に賃貸しているため、帳簿価額等は主に不動産事業として管理しております。また、同社では連結子会社である株式会社西武不動産プロパティマネジメントに業務委託しているほか、一部を連結会社以外に賃貸するとともに、一部を連結子会社である西武レクリエーション株式会社に賃貸しており、西武レクリエーション株式会社では都市交通・沿線事業をおこなっております。なお、帳簿価額等は4社の合計を表示しております。また、土地を鉄道事業用地として一括管理しているため、土地の帳簿価額を「 」表示としております。
2 BIGBOY 東大和は、連結子会社である西武レクリエーション株式会社に賃貸しており、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。
3 多摩川競艇場は、連結子会社である多摩川ボートシステム株式会社が同競艇場で競艇用ボートの賃貸等をおこなっており、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。
4 所沢営業所ほかバス営業所のうち一部の営業所は、連結子会社である株式会社西武不動産より賃借しているため、同社の帳簿価額等も含めて表示しております。なお、西武バス株式会社では一部を連結子会社である西武ハイヤー株式会社に賃貸等しております。また、在籍車両数は863台であります。

(5) その他

鉄道業

当社の連結子会社である近江鉄道株式会社の鉄道業は、保有していた鉄道施設の一部を一般社団法人近江鉄道線管理機構に移管し、近江鉄道株式会社が運営を担う公有民営方式による上下分離に移行しております。なお、一般社団法人近江鉄道線管理機構からの賃借資産を()で外書きしております。

(ア) 線路及び電路設備

(国内子会社)

会社名	線名	区間	営業キロ (km)	電圧 (V)	軌間 (mm)	単線・複線 ・複々線別	駅数 (駅)	変電所 (か所)	備考
伊豆箱根鉄道㈱	駿豆線	三島～修善寺	19.8	1,500	1,067	単線	13	3	
伊豆箱根鉄道㈱	大雄山線	小田原～大雄山	9.6	1,500	1,067	単線	12	3	
	計		29.4				25	6	
近江鉄道㈱	本線	米原～貴生川	47.7	1,500	1,067	単線	25	4	1
近江鉄道㈱	八日市線	八日市～近江八幡	9.3	1,500	1,067	単線	6		1
近江鉄道㈱	多賀線	高宮～多賀大社前	2.5	1,500	1,067	単線	2		1
	計		59.5				33	4	

(注) 1 近江鉄道株式会社の本線、八日市線及び多賀線は、一般社団法人近江鉄道線管理機構から土地を除く鉄道施設を賃借し、第2種鉄道事業を営んでおります。

(イ) 車両数・工場及び車庫

(a) 車両数

(国内子会社)

会社名	電動客車 (両)	制御客車 (両)	付随客車 (両)	電気機関車等 (両)	貨車 (両)	計 (両)	備考
伊豆箱根鉄道㈱	34	17		3	16	70	
近江鉄道㈱	(33)	(1)				(34)	

(b) 工場及び車庫

(国内子会社)

会社名	名称	所在地	建物及び 構築物	土地		備考
			帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	
伊豆箱根鉄道㈱	駿豆線電車工場ほか	静岡県三島市ほか	16	16,679	3	
近江鉄道㈱	彦根電車庫ほか	滋賀県彦根市ほか	(0)	7,398		2

(注) 1 帳簿価額については、有形固定資産のうち、建物及び構築物と土地を対象としております。
2 彦根電車庫ほかの土地は鉄道事業用地として一括管理しているため、土地の帳簿価額を「」表示としております。

(ウ) 本社

(国内子会社)

会社名	名称	所在地	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地		その他	計	備考
			帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	
伊豆箱根鉄道㈱	本社ビル	静岡県三島市	133	2	27,230	1,121	20	1,278	
近江鉄道㈱	近江鉄道ビル	滋賀県彦根市	225	3	995	1	130	360	1

(注) 1 近江鉄道ビルの一部は、不動産賃貸業の用に供しております。

その他
(国内子会社)

会社名	名称	所在地	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地		その他	計	従業員数 (名)	備考
			帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)		
㈱西武不動産	ペルーナドーム	埼玉県 所沢市	14,927	635	171,201	543	1,205	17,311	150 [10]	1
伊豆箱根鉄道㈱	三島営業所ほかバス営業所	神奈川県及び 静岡県	150	207	(3,717) 32,089	1,683	515	2,557	277 [23]	2
伊豆箱根鉄道㈱	伊豆・三津シーパラダイス	静岡県 沼津市	651	23	22,497	547	33	1,255	30 [16]	
伊豆箱根鉄道㈱	三島営業所ほかタクシー営業所	神奈川県及び 静岡県	91	74	(180) 16,245	833	9	1,008	521 [-]	3
近江鉄道㈱	彦根市松原町商業施設「cocotto HIKONE」	滋賀県 彦根市	407	120	36,561	2,569	0	3,097		4
近江鉄道㈱	彦根営業所ほかバス営業所	滋賀県	466	836	42,727	935	73	2,311	361 [49]	5
近江鉄道㈱	守山駅前近江鉄道ビル「cocotto MORIYAMA」	滋賀県 守山市	1,271	0	1,305	384	0	1,657		4
近江鉄道㈱	近江鉄道彦根西ビル	滋賀県 彦根市	115		10,492	1,439	0	1,554		4

- (注) 1 ペルーナドームは、連結子会社である株式会社西武ライオンズに賃貸しており、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。
- 2 三島営業所ほかバス営業所は、連結子会社である伊豆箱根バス株式会社に賃貸しており、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。また、在籍車両数は176台であります。
- 3 三島営業所ほかタクシー営業所は、連結子会社である伊豆箱根交通株式会社に賃貸しており、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。また、在籍車両数は293台であります。
- 4 彦根市松原町商業施設「cocotto HIKONE」、守山駅前近江鉄道ビル「cocotto MORIYAMA」及び近江鉄道彦根西ビルは、不動産賃貸業の用に供しております。
- 5 彦根営業所ほかバス営業所のうち一部の営業所は、連結子会社である湖国バス株式会社に賃貸しており、帳簿価額等は両社の合計を表示しております。また、在籍車両数は306台であります。

(6) 当社

会社名	名称	所在地	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地		その他	計	備考
			帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	面積 (㎡)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	帳簿価額 (百万円)	
㈱西武ホールディングス	ダイヤゲート池袋	東京都豊島区	641	1			201	843	1

- (注) 1 当社が連結子会社より賃借した一部区画における本社設備の帳簿価額であります。

3【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

当社グループにおける当連結会計年度末現在の重要な設備の新設、拡充、改修等の計画は、下記のとおり、お客さま及び従業員の安全・安心を確保するために必要な設備投資や、将来の成長につながる設備投資について、所要資金を企業活動から得られる営業キャッシュ・フローや資金調達でまかない、実施いたします。なお、投資予定金額については、有形固定資産及び無形固定資産の取得予定額（工事負担金の受入による取得額等を除く）を対象としております。

セグメント の名称	主な会社名	2026年度 投資予定金額 (百万円)	2026年度の主な投資内容等	備考
不動産事業	(株)西武不動産	38,400	将来の不動産回転型ビジネスを見据えた 新規物件取得等	
ホテル・レジャー事業	(株)西武不動産 MAUNA KEA RESORT LLC	59,300	・マウナ ケア ビーチ ホテル改装 ・軽井沢プリンスホテル コテージ リニューアル ・品川プリンスホテル バリ्यूアップ	
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	54,900	鉄道業への設備投資総額 46,200百万円 ・新宿線 有料着座サービス ・ホームドア整備 ・新宿線 中井～野方駅間連続立体交差事業 (地下化) ・サステナ車両 の導入 ・駅業務スマート化	

他社から譲受したV V V F インバータ制御車両を西武鉄道株式会社独自の呼称として定義した
ものであります。

(2) 重要な設備の売却等

当社グループにおける当連結会計年度末現在の重要な設備の除却、売却等の計画はありませ
ん。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,300,000,000
計	1,300,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2026年3月31日)	提出日現在発行数(株) (2026年6月19日)	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	305,775,520	305,775,520	東京証券取引所 プライム市場	権利内容に何ら 限定のない当社 における標準と なる株式であ り、単元株式数 は100株であり ます。
計	305,775,520	305,775,520		

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

<株式会社西武ホールディングス 第1回～第6回 新株予約権>

	株式会社西武ホールディングス 第1回新株予約権	株式会社西武ホールディングス 第2回新株予約権
決議年月日	2014年6月25日	2015年6月23日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 (社外取締役を除く。) 9	当社取締役 (社外取締役を除く。) 9 当社子会社取締役 (社外取締役を除く。) 11
新株予約権の数(個)	161	161
新株予約権の目的となる株式の種 類、内容、及び数(株)	当社普通株式 16,100 (注1)	当社普通株式 16,100 (注1)
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円とする。	
新株予約権の行使期間	2014年7月12日から 2044年7月11日まで	2015年7月10日から 2045年7月9日まで
新株予約権の行使により株式を発 行する場合の株式の発行価格及び 資本組入額(円)	発行価格 1,975 資本組入額(注2)	発行価格 2,670 資本組入額(注2)
新株予約権の行使の条件	(注3)	(注4)
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得する場合は、当社取締役会の承認を要する。	
組織再編行為にともなう新株予約 権の交付に関する事項	(注6)	

	株式会社西武ホールディングス 第3回新株予約権	株式会社西武ホールディングス 第4回新株予約権
決議年月日	2016年6月21日	2017年6月21日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 (社外取締役を除く。) 12 当社子会社取締役 (社外取締役を除く。) 9	当社取締役 (社外取締役を除く。) 12 当社子会社取締役 (社外取締役を除く。) 10
新株予約権の数(個)	161	197
新株予約権の目的となる株式の種類、内容、及び数(株)	当社普通株式 16,100 (注1)	当社普通株式 19,700 (注1)
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円とする。	
新株予約権の行使期間	2016年7月8日から 2046年7月7日まで	2017年7月8日から 2047年7月7日まで
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 1,498 資本組入額(注2)	発行価格 1,730 資本組入額(注2)
新株予約権の行使の条件	(注4)	
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得する場合は、当社取締役会の承認を要する。	
組織再編行為にともなう新株予約権の交付に関する事項	(注6)	

	株式会社西武ホールディングス 第5回新株予約権	株式会社西武ホールディングス 第6回新株予約権
決議年月日	2018年6月21日	2019年6月21日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 (社外取締役を除く。) 8 当社子会社取締役 (社外取締役を除く。) 13	当社子会社取締役 (社外取締役を除く。) 10
新株予約権の数(個)	233	36
新株予約権の目的となる株式の種類、内容、及び数(株)	当社普通株式 23,300 (注1)	当社普通株式 3,600 (注1)
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円とする。	
新株予約権の行使期間	2018年7月10日から 2048年7月9日まで	2019年7月9日から 2049年7月8日まで
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 1,494 資本組入額(注2)	発行価格 1,474 資本組入額(注2)
新株予約権の行使の条件	(注4)	(注5)
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得する場合は、当社取締役会の承認を要する。	
組織再編行為にともなう新株予約権の交付に関する事項	(注6)	

当事業年度の末日(2026年3月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2026年5月31日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更ないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

(注) 1 新株予約権の目的である株式の数

新株予約権の目的である株式の数は100株とする。

なお、割当日後、当社が、当社普通株式につき、株式分割、株式無償割当て又は株式併合をおこなう場合には、次の算式により付与株式数の調整をおこない、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割、株式無償割当て又は株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割又は株式無償割当ての場合は、当該株式分割又は株式無償割当ての基準日の翌日以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金又は準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割又は株式無償割当てがおこなわれる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割又は株式無償割当てのための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降これを適用する。

また、当社が吸収合併もしくは新設合併をおこない新株予約権が承継される場合又は当社が完全子会社となる株式交換もしくは株式移転をおこない新株予約権が承継される場合には、当社は、合併比率等に応じ、必要と認める付与株式数の調整をおこなうことができる。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合の資本組入額

- (1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い計算される資本金等増加限度額に0.5を乗じた金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
- (2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 新株予約権の行使の条件（株式会社西武ホールディングス第1回新株予約権）

- (1) 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日（死亡した場合を除く。）の翌日から10日間に限って新株予約権を行使することができる。
- (2) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人がこれを行使することができるものとする。
- (3) その他の条件については、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

4 新株予約権の行使の条件（株式会社西武ホールディングス第2～5回新株予約権）

- (1) 新株予約権者は、当社又は当社の子会社の取締役の地位に基づき割当てを受けた新株予約権については、上記「新株予約権の行使期間」の期間内において、それぞれの会社において取締役の地位を喪失した日（死亡した場合を除く。）の翌日から10日間に限って新株予約権を行使することができる。
- (2) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人がこれを行使することができるものとする。
- (3) その他の条件については、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

5 新株予約権の行使の条件（株式会社西武ホールディングス第6回新株予約権）

- (1) 新株予約権者は、当社の子会社の取締役の地位に基づき割当てを受けた新株予約権については、上記「新株予約権の行使期間」の期間内において、それぞれの会社において取締役の地位を喪失した日（死亡した場合を除く。）の翌日から10日間に限って新株予約権を行使することができる。
- (2) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人がこれを行使することができるものとする。
- (3) その他の条件については、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

6 組織再編成行為にともなう新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合において、組織再編成行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編成対象会社」という。）の新株予約権を交付することとする。

ただし、以下の条件に沿って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めることを条件とする。

(1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

(2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類

再編成対象会社の普通株式とする。

(3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数

組織再編成行為の条件等を勘案の上、上記（注1）に準じて決定する。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。

再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円とする。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注2）に準じて決定する。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要する。

(8) 新株予約権の取得条項

以下の、
、
、
又は
のいずれかの議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合）は、取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

当社が分割会社となる分割契約もしくは新設分割計画承認の議案

当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

新株予約権の目的である株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要すること又は当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(9) その他の新株予約権の行使の条件

上記（注3）、（注4）又は（注5）に準じて決定する。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2026年1月22日 (注)	17,687,400	305,775,520		50,000		

(注) 自己株式の消却による減少であります。

(5) 【所有者別状況】

2026年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							単元未満 株式の状況 (株)	
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他		計
					個人以外	個人			
株主数 (人)	-	41	26	564	606	108	39,120	40,465	-
所有株式数 (単元)	-	726,402	98,901	901,093	923,922	457	406,355	3,057,130	62,520
所有株式数の割合 (%)	-	23.76	3.24	29.48	30.22	0.01	13.29	100.00	-

(注) 1 自己株式184,871株は、「個人その他」に1,848単元、「単元未満株式の状況」に71株含まれております。

2 「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ666単元及び77株含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式 を除く。)の 総数に対 する所有株 式数の割合 (%)
株式会社NWコーポレーション (注2)	東京都渋谷区代々木1丁目58番10号	51,158	16.74
日本マスタートラスト信託銀行株 式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティA I R	25,202	8.25
GOLDMAN, SACHS & CO. REG (常任代理人 ゴールドマン・ サックス証券株式会社)	200 WEST STREET NEW YORK, NY, USA (東京都港区虎ノ門2丁目6番1号 虎ノ門ヒルズス テーションタワー)	12,685	4.15
株式会社日本カストディ銀行(信 託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	10,008	3.28
株式会社日本政策投資銀行	東京都千代田区大手町1丁目9-6	9,906	3.24
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL (常任代理人 ゴールドマン・ サックス証券株式会社)	PLUMTREE COURT, 25 SHOE LANE, LONDON EC4A 4AU, U.K. (東京都港区虎ノ門2丁目6番1号 虎ノ門ヒルズス テーションタワー)	8,333	2.73
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES (常任代理人 香港上海銀行東京 支店 セキュリティーズ・サービ ズ・オペレーションズ)	1 QUEEN'S ROAD CENTRAL, HONG KONG (東京都中央区日本橋3丁目11-1)	7,482	2.45
京浜急行電鉄株式会社	神奈川県横浜市西区高島1丁目2-8号	6,655	2.18
みずほ信託銀行株式会社 退職給 付信託 K口 再信託受託者 株 式会社日本カストディ銀行	東京都中央区晴海1丁目8番12号	5,871	1.92
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町1丁目5番5号	5,704	1.87
計		143,008	46.80

- (注) 1 所有株式数の割合は、自己株式(184,871株)を控除して算出しております。なお、自己株式には、「株式給付信託(BBT)」、「株式給付信託(J-E SOP)」及び「株式給付信託(従業員持株会処分型)」の信託財産として所有する当社株式3,141,600株は含まれておりません。
- 2 株式会社NWコーポレーションが所有している株式については、会社法施行規則第67条第1項の規定により議決権を有しておりません。
- 3 2026年3月23日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、株式会社みずほ銀行及びその共同保有者であるみずほ信託銀行株式会社、アセットマネジメントOne株式会社、みずほ証券株式会社が2026年3月13日現在でそれぞれ以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況は、株主名簿に基づいて記載しております。なお、当該変更報告書の内容は以下のとおりであります。

大量保有者名	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
株式会社みずほ銀行	5,704	1.87

みずほ信託銀行株式会社	4,425	1.45
アセットマネジメントOne株式会社	4,408	1.44
みずほ証券株式会社	2,741	0.90

4 2026年5月25日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミテッド(3D Investment Partners Pte. Ltd.)が2026年5月18日現在で以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況は、株主名簿に基づいて記載しております。なお、当該変更報告書の内容は以下のとおりであります。

大量保有者名	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミテッド(3D Investment Partners Pte. Ltd.)	21,161	6.92

5 2026年6月1日から有価証券報告書提出日までに公衆の縦覧に供されている大量保有報告書等の内容については含まれておりません。

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 184,800 (相互保有株式) 普通株式 51,158,900	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 254,369,300	2,543,693	-
単元未満株式	普通株式 62,520	-	-
発行済株式総数	305,775,520	-	-
総株主の議決権	-	2,543,693	-

(注) 1 「完全議決権株式(その他)」の欄には、証券保管振替機構名義の株式66,600株(議決権666個)が含まれておりません。

2 「単元未満株式」の欄には、当社保有の自己株式71株、株式会社NWコーポレーション保有の相互保有株式27株、証券保管振替機構名義の株式77株が含まれております。

【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義所有 株式数(株)	他人名義所有 株式数(株)	所有株式数 の合計(株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) 株式会社西武ホール ディングス	東京都豊島区南池 袋一丁目16番15号	184,800	-	184,800	0.06
(相互保有株式) 株式会社NWコーポ レーション	東京都渋谷区代々 木1丁目58番10号	51,158,900	-	51,158,900	16.73
計		51,343,700	-	51,343,700	16.79

(注) 上記の所有株式数のほか、当社は71株、株式会社NWコーポレーションは27株を保有しておりますが、当該株式は上記発行済株式の「単元未満株式」に含まれております。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

1 従業員株式所有制度（従業員持株会処分型）

(ア) 従業員株式所有制度の概要

当社は、2024年12月、従業員の福利厚生増進及び当社の企業価値向上にかかるインセンティブの付与を目的として、「株式給付信託（従業員持株会処分型）」（以下「本制度」といいます。）を再導入いたしました。

本制度の実施にともない、当社は、当社を委託者、みずほ信託銀行株式会社（以下「受託者」といいます。）を受託者とする「株式給付信託（従業員持株会処分型）契約書」（以下かかる契約に基づいて設定される信託を「本信託」といいます。）を締結いたしました。また、受託者は、株式会社日本カストディ銀行（以下「信託E口」といいます。）を再信託受託者として当社株式などの本信託の信託財産を再信託する契約を締結しております。

信託E口は、信託設定後5年間にわたり「西武ホールディングス社員持株会」（以下「持株会」といいます。）が取得する見込みの当社株式を予め一括して取得し、定期的に持株会に対して売却をおこなっております。信託終了時まで、信託E口による持株会への当社株式の売却を通じて本信託の信託財産内に株式売却益相当額が累積した場合には、それを残余財産として受益者適格要件を充足する持株会加入者及び持株会退会者に分配いたします。また、当社は、信託E口が当社株式を取得するために受託者がおこなう借入に対し保証をしているため、信託終了時において、当社株式の株価の下落により株式売却損相当の借入残債がある場合には、保証契約に基づき当該残債を弁済することとなります。

なお、信託E口が取得した株式については、当社の会計処理においては、その取得及び売却を自己株式の増加又は減少として連結財務諸表に反映することとなります。

(イ) 従業員持株会に取得させる予定の株式の総数

2,220千株

(ウ) 当該従業員株式所有制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

受益者適格要件を充足する持株会加入者及び持株会退会者

2 従業員株式所有制度（J-E S O P）

(ア) 従業員株式所有制度の概要

当社は、2024年12月、従業員の当社株価や経営参画への意識を高めるとともに、福利厚生の充実による働きがい向上を通じて、当社グループの中長期的な企業価値の向上に寄与することを目的として、「株式給付信託（J-E S O P）」（以下「本制度」といいます。）を導入いたしました。

本制度は、米国のE S O P（Employee Stock Ownership Plan）制度を参考にした信託型のスキームであり、予め当社及び当社の一部の子会社が定めた株式給付規程に基づき、一定の要件を満たした従業員に対し当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭（以下「当社株式等」という）を給付する仕組みです。

当社及び当社の一部の子会社は、従業員に対し勤続年数及び職位等に応じてポイントを付与し、一定の条件（原則ポイント付与後3年経過時）により受給権を取得したときに当該付与ポイントに相当する当社株式等を給付します。従業員に対し給付する株式については、予め信託設定した金銭により将来分も含め取得し、信託財産として分別管理するものとします。

(イ) 従業員に取得させる予定の株式の総数

847千株

(ウ) 当該従業員株式所有制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲
従業員のうち西武グループ株式給付規程に定める受益者要件を満たす者

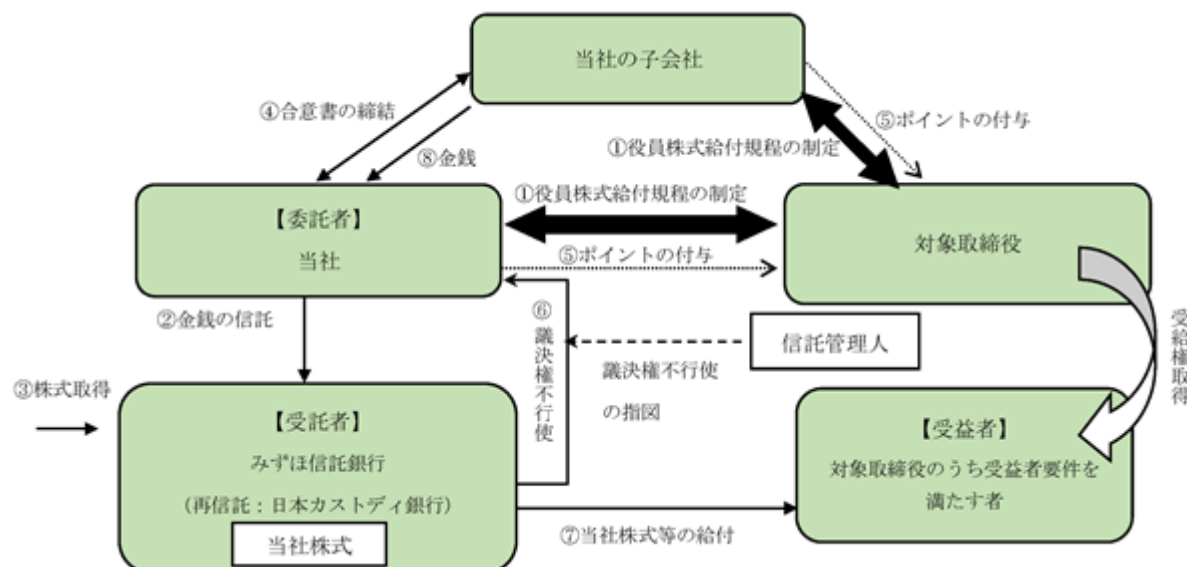
3 取締役（社外取締役を除きます。以下、本項目において同じです。）に対する株式報酬制度
（ア）株式給付信託制度（BBT）の概要

当社は、2019年6月21日開催の第14回定時株主総会決議に基づき、当社の取締役の報酬と中長期的な業績向上及び株主価値との連動性をより明確にし、企業価値・株主価値の極大化に対する当社取締役の貢献意欲をさらに高めることを目的として、役員報酬として「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust））」（以下「本制度」といいます。）を導入しております。

また、当社は2020年5月26日開催の取締役会において、本制度の対象者に当社の子会社を追加するとともに、株式の取得資金の拠出額上限を改定する決議をおこないました。この決議にともなう当社の取締役分に関する株式の取得資金に変更はありません。なお、現在の対象子会社は、西武鉄道株式会社、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド、株式会社西武不動産、西武バス株式会社、伊豆箱根鉄道株式会社及び近江鉄道株式会社（以下、「当社の子会社」といいます。）です。

本制度は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が本信託を通じて取得され、取締役に対して、当社が定める役員株式給付規程『業績連動分』及び役員株式給付規程『役位固定分』に従って、当社株式等が本信託を通じて給付される株式報酬制度です。本制度は、取締役の退任時に、役位及び3事業年度の業績達成度等に応じて当社株式等の給付を受ける業績連動分制度と、取締役の退任時に役位に応じて当社株式等の給付を受ける役位固定分制度から構成されるものとします。なお、業績連動分制度は当社取締役のみを対象とし、役位固定分制度は当社及び当社の子会社の取締役を対象としております。

< 本制度の仕組み >



当社及び当社の子会社は、各社の株主総会において、本制度について役員報酬の決議を得て、前述の株主総会で承認を受けた枠組みの範囲内において、「役員株式給付規程」を制定します。

当社は、の株主総会決議で承認を受けた範囲内で金銭を信託します。

本信託は、で信託された金銭を原資として当社株式を、取引所市場を通じて又は当社の自己株式処分を引き受ける方法により取得します。

当社及び当社の子会社は、株式給付制度実施に関する合意書を締結します。

当社及び当社の子会社は、「役員株式給付規程」に基づき対象取締役にポイントを付与します。

本信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い、本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しないこととします。

本信託は、対象取締役のうち「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たした者（以下「受益者」といいます。）に対して、当該受益者に付与されたポイント数に応じた当社株式を給付します。ただし、対象取締役が「役員株式給付規程」に定める要件を満たす場合には、ポイントの一定割合について、当社株式に代えて、当社株式の時価相当の金銭を給付します。

当社の子会社は、当社に対して、の合意書に基づき、で自社の対象取締役へ給付された当社株式等に相当する金銭を精算します。（その際、当社株式等に相当する金銭とは、給付時の時価ではなく、会計上の費用処理額とします。）

(イ) 本制度が当社株式を取得する予定の株式総数又は総額

本信託による当社株式の取得は、上記で信託された金銭を原資として、本制度の受託者であるみずほ信託銀行株式会社（再信託受託者：株式会社日本カストディ銀行）が、取引所市場を通じて又は当社の自己株式処分を引き受ける方法によりこれを実施します。

本信託が取得する当社株式等の上限は3事業年度ごとについて672,000株（内、当社取締役分375,000株、当社の子会社の取締役分として297,000株）とします。

(ウ) 本制度における受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

当社及び当社の子会社の取締役のうち「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たす者

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(千円)
取締役会(2024年12月12日)での決議状況 (取得期間 2024年12月13日~2025年12月12日)	28,000,000	70,000,000
当事業年度前における取得自己株式	6,488,600	21,281,829
当事業年度における取得自己株式	11,198,800	48,717,964
残存決議株式の総数及び価額の総額	10,312,600	205
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	36.83	0.00
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	36.83	0.00

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(千円)
当事業年度における取得自己株式	47	246
当期間における取得自己株式	-	-

(注)「当期間における取得自己株式」には、2026年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(千円)	株式数(株)	処分価額の総額(千円)
引き受ける者の募集をおこなった取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分をおこなった取得自己株式	17,687,400	69,545,975	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転をおこなった取得自己株式	-	-	-	-
その他(新株予約権の権利行使)	-	-	-	-
保有自己株式数	184,871	-	184,871	-

(注) 1 当該取得の状況には、「株式給付信託(従業員持株会処分型)」及び「株式給付信託(BBT)」の信託財産として所有する株式は含まれておりません。

2 当期間における「保有自己株式数」には、2026年6月1日から有価証券報告書提出日までの新株予約権の権利行使、単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

3【配当政策】

当社の剰余金の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本的な方針としております。配当の決定機関は、中間配当は取締役会、期末配当は株主総会であります。

2024年5月9日に開示いたしました「西武グループ長期戦略2035」における株主還元方針として、企業価値向上につながる成長投資を優先しつつ、株主還元の安定性及び継続的な強化をはかることを掲げております。その中で、D O E 2.0%を下限とする累進配当を導入することで、安定的な配当とあわせ、収益向上を通じた増配を実現することを配当方針としております。

当事業年度の期末配当金につきましては、上記配当方針のもと、足元の業績を勘案のうえ、期末配当を2円増配し、1株当たりの普通配当を22円（中間配当金20円を含む年間配当金42円）といたします。

翌事業年度の年間配当につきましては、2027年3月期連結業績予想や資金の状況等を総合的に勘案し、1株あたり42円（中間配当金21円、期末配当金21円）を計画しております。

なお、当社は、取締役会の決議によって、毎年9月30日を基準日として会社法第454条第5項に規定する中間配当をおこなうことができる旨を定款に定めております。

(注) 基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2025年11月13日 取締役会決議	6,165	20.00
2026年6月24日 定時株主総会決議(予定)	6,722	22.00

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、グループの経営理念及び経営方針である「グループビジョン」と、グループのコンプライアンスに関する基本原則を定めた「西武グループ企業倫理規範」のもと、事業活動を通じてその社会的責任を果たすとともに、株主の皆さま及びお客さまをはじめとするすべてのステークホルダーからの信頼を獲得し、企業価値・株主価値を極大化させることに努めております。コーポレート・ガバナンスの一層の推進をはかるため、経営の健全性・透明性の向上、取締役会を中心としたより高度な経営の意思決定及びその迅速化、グループ全体の内部統制システムの継続的な強化に努めております。また、株主の皆さまの権利・平等性を確保するとともに、中長期的な企業価値・株主価値の向上をはかるため、株主の皆さまとの建設的な対話をおこなうほか、適時適切な情報開示、すべてのステークホルダーとの適切な協働にも努めております。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

(会社の機関の内容)

当社は、監査役制度を採用しており、会社の機関として会社法で定められた株主総会、取締役会及び監査役会を設置しております。

当社の取締役会は、取締役14名、うち社外取締役は6名(すべて独立役員)で構成され、原則1ヵ月に1回以上開催し、法令で定められた事項のほか、経営に関する重要事項の決定や業務執行の監督をしております。

特に、社外取締役は、その豊富な知見と見識を経営に反映させるとともに、客観性、独立性を有する立場から経営の公正性を高める重要な役割を果たし、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システムのさらなる強化に資すると考えることから、3分の1以上の社外取締役を選任しております。

取締役候補者の決定及び取締役の報酬決定にあたっては、その決定の客観性を確保するため、独立社外取締役が議長を務め、すべての委員を独立社外取締役とする指名諮問委員会及び報酬諮問委員会において助言を得ております。また、取締役会が、取締役会全体の実効性に関する分析・評価をおこない、その機能の向上をはかるにあたり、独立的・客観的立場から助言を得るための諮問機関であり、独立社外取締役が議長を務め、独立社外取締役を過半数の委員とするコーポレート・ガバナンス会議を設置しております。

監査役会は、監査役4名、うち社外監査役は2名(すべて独立役員)で構成され、原則1ヵ月に1回以上開催しております。活動概要等については、「(3)監査の状況」に記載しております。

なお当社では、経営環境の変化に柔軟に対応し、意思決定と業務執行の迅速化・効率化がはかれるなどの理由から、執行役員制度を採用しており、執行実務に関する多様な意見を織り込んだ意思決定につなげる機関として、執行役員・部長・社内監査役を構成員とする経営会議を設置しております。経営会議は原則1ヵ月に1回開催し、意思決定の質の向上をはかっております。

また、グループ全体のコンプライアンス体制の統括をおこなう機関として、社長執行役員・関係執行役員・主要事業会社社長・社外有識者を構成員とする西武グループ企業倫理委員会を設置し、年5回開催しております。

さらに、グループの財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価に関する審議機関として、社長執行役員・社内取締役・主要事業会社社長などを構成員とする日本版SOX法対応委員会を設置し、通常年1回開催しております。

その他、サステナビリティアクションに関する方向性の決定及び進捗状況のモニタリングをおこなう機関として、CEO・社長執行役員・経営戦略部担当執行役員・人財戦略部担当執行役員・主要事業会社社長を構成員とする西武グループサステナビリティ委員会を設置し、原則年2回開催しております。

有価証券報告書提出日現在における各機関の詳細は次のとおりであります。なお、出席状況はすべて当事業年度の実績であります。

取締役会（取締役 男性12名・女性2名、監査役 男性4名 計18名）

役職名	氏名	出席状況	その他
取締役会長 会長執行役員	後藤 高志	全22回中22回 (出席率100%)	
代表取締役社長 社長執行役員 兼 C E 兼 C O O	西山 隆一郎	全22回中22回 (出席率100%)	議長
取締役 常務執行役員	石原 雅行	全22回中22回 (出席率100%)	
取締役 上席執行役員	古田 善也	全22回中22回 (出席率100%)	
取締役 上席執行役員	山崎 公之	全22回中22回 (出席率100%)	
取締役	小川 周一郎	全22回中22回 (出席率100%)	
取締役	金田 佳季	全22回中22回 (出席率100%)	
取締役	齊藤 朝秀	全22回中22回 (出席率100%)	
取締役	後藤 啓二	全22回中20回 (出席率90.9%)	社外取締役(独立役員)
取締役	辻廣 雅文	全22回中22回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	有馬 充美	全22回中21回 (出席率95.5%)	社外取締役(独立役員)
取締役	小林 洋子	全22回中22回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	高橋 雅美	全22回中22回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	池田 唯一	全22回中22回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
常勤監査役	福田 正明	全17回中17回 (出席率100%) (注)	
監査役	中川 義秀	全22回中22回 (出席率100%)	
監査役	柳澤 義一	全22回中21回 (出席率95.5%)	社外監査役(独立役員)
監査役	阪本 智宏	全22回中22回 (出席率100%)	社外監査役(独立役員)

(注) 常勤監査役福田正明氏は第20回定時株主総会をもって監査役に就任したため、就任以降の取締役会について記載してあります。

指名諮問委員会（男性4名・女性2名 計6名 独立社外取締役で構成）

役職名	氏名	出席状況	その他
取締役	後藤 啓二	全2回中2回 (出席率100%)	議長 社外取締役(独立役員)
取締役	辻廣 雅文	全2回中2回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	有馬 充美	全2回中2回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	小林 洋子	全2回中2回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	高橋 雅美	全2回中2回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	池田 唯一	全2回中2回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)

報酬諮問委員会（男性4名・女性2名 計6名 独立社外取締役で構成）

役職名	氏名	出席状況	その他
取締役	辻廣 雅文	全5回中5回 (出席率100%)	議長 社外取締役(独立役員)
取締役	後藤 啓二	全5回中5回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	有馬 充美	全5回中4回 (出席率80%)	社外取締役(独立役員)
取締役	小林 洋子	全5回中5回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	高橋 雅美	全5回中5回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	池田 唯一	全5回中5回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)

コーポレート・ガバナンス会議（男性6名・女性2名 計8名 取締役会長、取締役社長及び独立社外取締役で構成）

役職名	氏名	出席状況	その他
取締役	有馬 充美	全1回中1回 (出席率100%)	議長 社外取締役(独立役員)
取締役会長	後藤 高志	全1回中1回 (出席率100%)	
代表取締役社長	西山 隆一郎	全1回中1回 (出席率100%)	
取締役	後藤 啓二	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	辻廣 雅文	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	小林 洋子	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	高橋 雅美	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)
取締役	池田 唯一	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役(独立役員)

(当該体制を採用する理由)

当社の取締役会は、持株会社として経営資源の適正配分、事業経営の監督などをおこなうため、グループの事業やその管理に精通した取締役と、豊富な知見・見識を有する独立した社外取締役で構成されております。また、社外監査役や弁護士、公認会計士など、社外の専門家に意見・助言を求めることにより、意思決定の質を高める機能を確保しております。

また、社外取締役及び社外監査役は、社内出身者とは異なる職歴や経験、知識などに基づき、客観性、中立性及び独立性を有する立場から経営に対する有効な意見などを提供するなど、経営監視機能を高める役割、機能を担っており、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システムのさらなる強化に資するものと考えております。

以上の経営体制を通じて、多様な知見・見識を踏まえた意思決定をおこなうとともに、業務執行状況を適正に監査・監督することで、経営の健全性及び透明性を確保することができると考えております。

・業務の適正を確保するための体制（西武ホールディングス内部統制基本方針）

ア 目的

この基本方針は、当社を含む西武グループ（以下「西武グループ」という。）が、グループビジョンの精神に基づき持続的成長の可能な経営基盤を構築するため、西武グループにおける業務運営の適正性・適法性を確保する内部統制システムの整備について定めることを目的とする。

西武グループは、以下の各項目に定める方針に基づき速やかに具体策を実行し、かつその実行状況についての検証をおこない不断の改善をはかる。

イ 西武グループの取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- a 西武グループが社会の一員として責任を果たし信頼されるグループとなるために、西武グループの全ての取締役及び使用人が常に心がけるべき基本的なルールとして、「西武グループ企業倫理規範」を遵守する。さらに「西武グループ企業倫理規範」を職務の執行において実践するために行動指針を定めるとともに、取締役及び使用人に対するコンプライアンス・マニュアルの配付、研修の実施等により意識の浸透・定着をはかる。
- b 当社は、「西武グループコンプライアンス体制基本規程」に基づき、社長執行役員を委員長とする「西武グループ企業倫理委員会」を設置し、西武グループにおけるコンプライアンス体制を整備し、その運営を検証する。コンプライアンス担当部署として専任の部長及びスタッフにより構成される「コンプライアンス部」を設置する。また、「企業倫理ホットライン」「セクハラ・人間関係ホットライン」を当社の社内・社外に設置し、西武グループのコンプライアンスに関する問題の早期発見と解決をはかる。
- c 西武グループは、反社会的勢力との関係を断絶することを宣言する。また、反社会的勢力への対応に関する基本原則等を定めた「西武グループ反社会的勢力対応基本規程」に基づき、反社会的勢力に対して警察や弁護士等と連携し、毅然とした姿勢で組織的に対応する。
- d 西武グループは、法令及び定款に適合した社内規程を整備し、取締役及び使用人は、各種規程に基づいた職務の執行をおこなう。
- e 西武グループは、職務の執行にあたっての法令遵守体制の確立、各種法改正への対応等の強化をはかるため、法務関連部署の充実をはかる。
- f 西武グループは、「西武グループ財務報告に係る内部統制基本規程」に基づき、財務報告に係る内部統制を適切に整備・運用及び評価し、財務報告の信頼性を確保する。
- g 当社は、内部監査をおこなう部署として業務執行部門から独立した「監査・内部統制部」を設置し、西武グループにおける業務運営の適正性及び法令・社内規程等の遵守状況についてモニタリングをおこなう。

ウ 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- a 当社は、「西武グループ情報管理規程」に基づき、情報管理の責任部署及び管理体制を明確にし、情報資産全般の保護、管理、利用を適正におこなう。
- b 当社の取締役会、経営会議の議事録等職務の執行に係る全ての文書（電磁的媒体に記録されたものを含む。）は、「文書規程」に定める方法に基づき、整理、保管、保存又は廃棄される。当社の取締役及び監査役は、保管、保存されたこれら全ての文書等を閲覧できる。
- c 当社は、「西武グループ情報システムセキュリティ規程」に基づき、情報システムにおける情報資産の保護、管理、利用の適正性を確保する。

エ 西武グループの損失の危険のマネジメントに関する規程その他の体制

- a 当社は、リスクマネジメントの統括部署を設置するとともに、西武グループにおけるリスクマネジメントの基本的な考え方・マネジメント体制を定めた「西武グループリスクマネジメント基本方針」及び「西武グループリスクマネジメント規程」に基づき、リスクの把握及び事前対応をおこなうとともに、リスクが顕在化した場合に迅速な対策を講じることができる体制を構築する。
- b 当社の監査・内部統制部は、リスクマネジメント体制の有効性及び効率性についてモニタリングをおこなう。モニタリングにより得たリスク情報については、リスクマネジメントの統括部署と情報の共有化をはかる。

オ 西武グループの取締役の職務の執行が効率的におこなわれることを確保するための体制

- a 当社は、経営上の重要事項を審議するため、取締役会を原則月に1回以上開催する。また、執行役員等により構成される経営会議を設置し、業務執行上の重要案件について十分な審議をおこなう。
- b 西武グループのグループビジョンを西武グループの取締役及び使用人の間で共有し、グループビジョンの実現を念頭に策定される経営計画に基づき、西武グループの取締役及び執行部門は計画の目標達成のため活動する。当社の取締役会は、執行部門に定期的に業績報告を求め、計画の進捗状況を確認する。
- c 西武グループ各社は、業務の執行を組織的かつ効率的におこなうために「職制」「業務分掌」「職務権限規程」を定める。
- d 当社の監査・内部統制部は、業務執行の効率性についてモニタリングをおこなう。

カ 株式会社ならびにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- a 西武グループはグループビジョンをグループ全体で共有し、その実現に向けグループ一体で事業活動をおこなう。また、西武グループ各社は、「西武グループ企業倫理規範」を遵守し、社会の一員としての責任を果たす。
- b 西武グループは「西武グループ関係会社管理規程」に基づき、西武グループ各社の意思決定及び業務執行の適正性及び効率性を確保する。また、子会社における業務執行のうち重要なものについては、「西武グループ関係会社管理規程」に定める業務処理区分に基づき、当社へ付議又は報告をする。
- c 当社のコンプライアンス部及び監査・内部統制部は、随時グループ各社の担当部署と連携の上、各社のコンプライアンス、内部監査について協力、指導、支援をおこなうとともに、リスク情報を集約し、対策を共有できる体制を構築する。
- d 西武グループは「西武グループIT基本方針」及び「西武グループ情報システム管理運営規程」、「西武グループ情報システムセキュリティ規程」に基づき、業務における積極的なIT利活用による効率化と、情報システムの管理運営の適正性を確保する。

キ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

- a 監査役の職務を補助すべき部署として専任の室長及びスタッフで構成される監査役室を設置する。その人選にあたっては、監査役の意見を十分考慮して決定する。

ク 監査役がその職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- a 監査役室のスタッフは、監査役の指揮命令系統の下、職務執行にあたる。
- b 監査役室のスタッフの人事異動・人事評価等については、監査役の同意を得た上で決定する。

ケ 取締役、使用人及び子会社の取締役、監査役、使用人等が監査役に報告するための体制

- a 当社の取締役、使用人及び子会社の取締役、監査役、使用人、又はこれらの者から報告を受けた者は、監査役に対して必要な報告及び情報提供をおこなう。
- b 前項の報告及び情報提供として主なものは、以下のとおりとする。
 - ・内部統制システムの整備に関する事項
 - ・内部監査、コンプライアンス及びリスクマネジメントに関する事項
 - ・重要な訴訟・係争事項
 - ・西武グループ各社の内部監査部門の活動状況
 - ・企業情報の開示に関する事項
 - ・経営会議議事録、稟議書等業務執行に関する重要な文書類の回付
 - ・その他、監査役が報告及び情報提供を要請した事項
- c 当社の取締役、使用人及び子会社の取締役、監査役、使用人、又はこれらの者から報告を受けた者に対し、監査役に報告したことを理由とした不利益な取り扱いをおこなわない。

コ その他監査役の監査が実効的におこなわれることを確保するための体制

- a 監査役は、経営会議をはじめとする重要な会議に出席し、意見を述べるができる。
- b 監査役は、効率的かつ実効的な監査のため、コンプライアンス部、監査・内部統制部、西武グループ各社の代表取締役及び監査役等に協力を求めることができる。
- c 監査役は、必要に応じて外部の専門家（弁護士・公認会計士・税理士等）に助言を求めることができる。
- d 監査役の職務執行上必要な費用は当社が負担する。また、監査費用の支出にあたっては、監査役はその効率性及び適正性に留意する。
- e 代表取締役は、監査役との会合を定期的に持ち、監査上の重要事項等について意見交換をおこなう。

・業務の適正を確保するための体制の運用状況

当事業年度における具体的な運用状況については以下のとおりです。

ア コンプライアンス体制

当社では、コンプライアンス経営を継続的に推進するため、社内セミナーや各種情報発信等を通じたコンプライアンスの浸透・定着活動を実施しております。さらに、当社の事業活動が法令や社会的責任に則っておこなわれるよう、事業活動に応じた社内規程の整備等に努めております。これにより、法令を遵守する体制を確保し、より高い水準のコンプライアンス経営を実現するとともに、法令違反やハラスメントの発生等、コンプライアンス上の問題が生じた場合、速やかに発見、対処しております。

当事業年度におきましては、上記活動を引き続き実施したことに加え、海外拠点の内部統制整備の深化のほか、M&A案件のPMI（Post Merger Integration）対応に着手しました。また、新設した法務部によるナレッジマネジメント強化や、経済法制対応を実施しました。

イ 文書・情報管理体制

当社では、環境負荷の削減と効率化を目指し、帳票類や承認手続きを積極的に電子化し、ペーパーレス化及びペーパーストックレス化を継続的に進めております。加えて、電子契約の利用を促進することで、紙と電子の両方の文書を適正に管理しております。これらの施策により、環境に配慮しながら業務プロセスを効率化しております。

また、情報セキュリティの向上にも力を入れており、強固な物理的対策を講じるとともに、従業員に対し、eラーニングや標的型攻撃メール訓練を含む研修を実施しております。この取組みにより、情報セキュリティ対策の意識を高め、企業情報や顧客情報の保護をはかっております。

当事業年度におきましては、上記活動を引き続き継続するとともに、ランサムウェア等の脅威への対策強化を実施しました。

ウ リスクマネジメント体制

当社グループにおけるリスクマネジメントは、毎事業年度におこなうリスクマネジメント計画の策定と当該計画に基づく継続的なモニタリングにより運用しております。

リスクマネジメント計画は、リスクの洗い出し（抽出）、リスクの大きさ算定（分析）と優先順位付け（評価）、リスク対策（行動計画）の決定、というプロセスを経て、策定しております。

計画開始後のモニタリングは、外部環境の変化にともなうリスクの変動やリスク対策の進捗状況を考慮しておこないます。この段階では、リスクコントロールの実施後に残るリスク、いわゆる残余リスクに特に注目し、対策の調整や強化をはかっております。

当事業年度におきましては、リスクマネジメントの質を高めるべく、当社グループが策定した「西武グループ長期戦略2035」及び「中期経営計画（2024～2026年度）」と有機的一体となったリスクマネジメントの運用体制をおこなってまいりました。引き続き、これにより、当社グループの戦略目標達成を支える質の高いリスクマネジメントをおこなってまいります。

エ 経営方針に則った効率的な意思決定・業務執行体制

当社は、取締役会の役割及び責務が適切に果たされているかを評価するため、取締役・監査役を対象としたアンケート調査を実施しております。この調査では、コーポレートガバナンス・コードに沿った質問項目を用いて分析と評価をおこなっております。当該アンケートの結果をもとに、社外取締役を過半数とするコーポレート・ガバナンス会議をおこない、課題の抽出・共有をおこなうことで、取締役会の実効性向上に努めております。

当事業年度におきましては、監督機能と執行機能の分離による議論の充実を目指し、取締役会事務局の体制を一部変更し、更なる実効性の向上に取り組みました。

オ グループ管理体制

グループにおける業務の適正性の確保及び課題の早期把握・対処のため、関係者間で適宜協議をおこないながら、社内規程に基づくレポート体制を適切に運用しております。また、危機管理体制の構築と運用を通じて、事故や緊急事態を迅速に把握し、対応しております。

グループ全体の監査品質を維持・向上させるために、グループ各社への教育活動を実施し、監査に関する情報の共有をおこなっております。さらに、グループ各社による全監査活動について検証・評価を実施し、その品質を高めております。

当事業年度におきましては、グループの体制変化の中で業務の適正性確保に取り組みました。加えて、「西武グループ長期戦略2035」及び「中期経営計画（2024～2026年度）」実現に向けて、グループの求心力と遠心力のバランスを適切に保つべく、社内運用体制の浸透・定着をおこなってまいりました。

カ 監査役に関する体制

監査役の職務の補助を目的として、サポート業務に専念するスタッフを配置し、独立性を確保しております。

また、監査役から関係各社へのヒアリングを実施し、監査役への適切な報告体制を確保しております。

当事業年度におきましても、上記の活動を引き続き実施いたしました。

今後も、業務の適正を確保するための体制を適正かつ有効に運用していくとともに、各種取り組みを実施してまいります。

(社外取締役、社外監査役の賠償責任限定契約)

当社は、社外取締役及び社外監査役として有用な人財を迎えるべく会社法第427条第1項の規定に基づき、社外取締役及び社外監査役の責任を限定できるよう、賠償責任限定契約の締結ができる旨定款に定めております。当社は、各社外取締役及び各社外監査役との間で、職務をおこなうにつき、善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第423条第1項の損害賠償責任について、会社法第427条第1項及び上記定款の規定に基づき、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額に限定する契約を締結しております。

(役員等賠償責任保険契約の内容の概要)

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は、当社、西武鉄道株式会社、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド及び株式会社西武不動産の取締役、監査役、執行役員であり、被保険者は保険料を負担しておりません。補填の対象は、法律上の損害賠償金、争訟費用としております。なお、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、被保険者による犯罪行為等に起因する損害等については、補填の対象外としています。

(取締役の定数)

当社の取締役は15名以内とする旨定款に定めております。

(取締役の選任の決議要件)

当社は、取締役の選任決議について議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもっておこなう旨、また、累積投票によらない旨定款に定めております。

(株主総会の特別決議要件)

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもっておこなう旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営をおこなうことを目的としております。

(自己の株式の取得)

当社は、自己の株式の取得について、会社法第165条第2項の規定に基づき、取締役会の決議によって自己の株式を取得することができる旨定款に定めております。これは、経済情勢の変化に対応した資本政策などの経営諸施策の機動的な遂行を可能とすることを目的としております。

(中間配当)

当社は、会社法第454条第5項の規定に基づき、取締役会の決議によって、毎年9月30日を基準日として中間配当をおこなうことができる旨定款に定めております。これは、株主への機動的な利益還元をおこなうことを目的としております。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

(ア) 2026年6月19日(有価証券報告書提出日)現在の役員の状況は以下のとおりです。

男性16名 女性2名 (役員のうち女性の比率11.1%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役会長 会長執行役員	後藤 高志	1949年2月15日生	1972年4月 株式会社第一勧業銀行(現 株式会社みずほフィナンシャルグループ)に入行 2000年6月 同行執行役員 2000年9月 株式会社みずほホールディングス執行役員 2001年4月 同社常務執行役員 2003年3月 株式会社みずほフィナンシャルグループ常務執行役員 株式会社みずほコーポレート銀行(現 株式会社みずほ銀行)常務取締役 2004年4月 同行取締役副頭取 2005年2月 西武鉄道株式会社特別顧問 2005年5月 同社代表取締役社長 2005年6月 同社社長執行役員 2006年2月 株式会社プリンスホテル(現 株式会社西武不動産)取締役 当社代表取締役社長社長執行役員 2006年6月 株式会社プリンスホテル取締役 上席執行役員 2007年5月 株式会社西武ライオンズ取締役 オーナー(現任) 2007年6月 株式会社プリンスホテル取締役 2010年6月 西武鉄道株式会社取締役会長 (現任) 2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズ ワールドワイド取締役 株式会社西武リアルティソリューションズ(現 株式会社西武不動産)取締役会長(現任) 2023年4月 当社代表取締役会長 当社会長執行役員兼CEO 2025年4月 株式会社西武・プリンスホテルズ ワールドワイド取締役会長(現任) 2026年4月 当社取締役会長会長執行役員 (現任)	(注) 3	69,173

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役社長 社長執行役員兼CEO兼 COO	西山 隆一郎	1964年 8月30日生	1987年 4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式 会社みずほフィナンシャルグルー プ）に入行 2003年 2月 株式会社みずほホールディングス 広報部参事役 2009年10月 当社に入社 当社総合企画本部広報室長 2010年 4月 当社総合企画本部広報部長 2010年 6月 当社広報部長 2013年 4月 当社執行役員広報部長 西武鉄道株式会社へ出向 同社執行役員広報部長 2013年 6月 同社取締役上席執行役員広報部長 2014年 6月 当社取締役上席執行役員広報部長 2017年 4月 株式会社プリンスホテル（現 株式 会社西武不動産）取締役常務執行役 員 2017年11月 当社取締役上席執行役員 2021年 4月 当社取締役上席執行役員経営企画本 部部長 2022年 4月 当社取締役常務執行役員経営企画本 部部長 株式会社西武・プリンスホテルズ ワールドワイド取締役常務執行役員 2023年 4月 当社代表取締役社長（現任） 当社社長執行役員兼COO 経営企画本部部長 2024年 4月 当社社長執行役員兼COO 2026年 4月 当社社長執行役員兼CEO兼COO （現任）	(注) 3	25,760

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 常務執行役員	石原雅行	1965年7月21日生	1989年4月 日興証券株式会社(現 S M B C日興証券株式会社)に入社 1999年4月 日興アセットマネジメント株式会社債券運用部ファンドマネージャー 2001年11月 同社債券運用部長 2005年8月 日興アセットマネジメント・アメリカ取締役副社長兼C I O (最高投資責任者)兼債券運用グローバルヘッド 2008年8月 日興アセットマネジメント株式会社運用本部C O O兼運用企画部長 2010年4月 同社パッシブ運用本部長 2013年1月 同社リスクマネジメント本部長兼C R O (最高リスク管理責任者) 2016年4月 P A Gインベストメントマネジメント株式会社に入社 2016年6月 P A G不動産投資顧問株式会社代表取締役社長兼C E O 2017年9月 P A Gプライベートリート投資法人(現 タカラレーベン不動産投資法人)執行役員 2018年2月 タカラP A G不動産投資顧問株式会社(現 MIRARTH不動産投資顧問株式会社)代表取締役会長兼C E O 2024年4月 当社に入社 当社顧問 2024年6月 当社取締役(現任) 当社上席執行役員 2025年4月 当社常務執行役員(現任)	(注)3	1,984

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 上席執行役員	古田 善也	1966年12月31日生	1990年4月 日本開発銀行（現 株式会社日本政策投資銀行）に入行 2009年7月 DBJ事業投資株式会社へ出向 同社上海事務所長 2014年6月 株式会社日本政策投資銀行北陸支店長 2016年6月 同行企業金融第2部長 2018年6月 同行審査部長 2021年6月 同行執行役員審査部長 2022年4月 当社に入社 当社顧問 2022年6月 当社取締役（現任） 当社上席執行役員（現任）	(注)3	4,750
取締役 上席執行役員 情報システム部長	山崎 公之	1966年7月14日生	1992年3月 西武鉄道株式会社に入社 2015年4月 同社監査部長 2016年3月 同社監査・内部統制部長 2019年4月 当社に入社 当社情報システム部長 2021年4月 当社執行役員情報システム部長 西武鉄道株式会社執行役員 株式会社プリンスホテル（現 株式会社西武不動産）執行役員 2022年4月 西武鉄道株式会社常務執行役員（現任） 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド常務執行役員情報システム部長（現任） 2023年6月 当社取締役（現任） 当社上席執行役員情報システム部長（現任） 西武鉄道株式会社取締役（現任） 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役（現任）	(注)3	9,196

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	小川 周一郎	1966年2月15日生	1989年3月 西武鉄道株式会社に入社 2007年5月 株式会社西武ライオンズへ出向 同社取締役コンプライアンス室長 2008年6月 同社取締役 2010年4月 同社取締役経営企画部長 2010年6月 西武鉄道株式会社鉄道本部運輸部長 2013年4月 同社鉄道本部運輸部長兼運輸部スマイル&スマイル室長 2014年3月 同社鉄道本部運輸部長 2015年1月 同社執行役員鉄道本部運輸部長 2016年6月 同社取締役上席執行役員鉄道本部運輸部長 2017年4月 当社に入社 当社執行役員人事部長 株式会社プリンスホテル(現 株式会社西武不動産)取締役上席執行役員 2017年6月 当社取締役上席執行役員人事部長 2019年4月 株式会社プリンスホテル取締役常務執行役員 2022年4月 当社取締役常務執行役員人事部長 西武鉄道株式会社取締役常務執行役員 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役常務執行役員 2023年4月 当社常務取締役 西武鉄道株式会社取締役副社長執行役員 2023年6月 当社取締役(現任) 西武鉄道株式会社代表取締役社長(現任) 同社社長執行役員(現任)	(注)3	14,997

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	金 田 佳 季	1961年10月5日生	1985年4月 株式会社東急ホテルズ・インターナショナルに入社 1999年4月 パン パシフィック ホテルズ アンド リゾーツ株式会社(シンガポール本社) 財務部長 2001年5月 パン パシフィック ホテルズ アンド リゾーツ アメリカ株式会社(サンフランシスコ) 取締役副社長執行役員 2010年11月 当社に入社 2016年1月 株式会社プリンスホテル(現 株式会社西武不動産) 執行役員サンシャインシティ 統括総支配人兼新宿統括総支配人兼川越統括総支配人兼大磯・鎌倉統括総支配人 2016年4月 同社執行役員東京都市圏エリア統括総支配人 2017年8月 同社執行役員事業開発部担当 2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズ ワールドワイド取締役常務執行役員 2023年4月 同社取締役副社長執行役員 2023年6月 当社取締役(現任) 株式会社西武・プリンスホテルズ ワールドワイド代表取締役社長(現任) 同社社長執行役員(現任)	(注)3	6,296

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	齊藤朝秀	1965年11月28日生	1990年4月 住友信託銀行株式会社（現 三井住友信託銀行株式会社）に入行 2005年5月 昭和地所株式会社に入社 2007年4月 当社に入社 2009年7月 株式会社西武プロパティーズ（現株式会社西武不動産）へ出向 同社商業・ビル運営部長兼開発企画部長 2010年4月 同社開発企画部長 2011年7月 同社開発企画二部長 2013年4月 同社賃貸事業統括部長 2014年6月 同社取締役賃貸事業統括部長 2015年4月 同社取締役賃貸事業統括部長兼ビル運営部長 2015年6月 同社取締役執行役員賃貸事業統括部長兼ビル運営部長 2016年4月 同社取締役上席執行役員賃貸事業統括部長 2018年4月 同社取締役常務執行役員 2021年4月 同社取締役副社長執行役員 2022年4月 株式会社西武リアルティソリューションズ（現株式会社西武不動産）取締役専務執行役員 2022年6月 当社取締役（現任） 株式会社西武リアルティソリューションズ代表取締役社長（現任） 同社社長執行役員（現任） 2024年11月 株式会社西武不動産プロパティマネジメント 代表取締役社長（現任） 2025年4月 同社 社長執行役員（現任）	(注)3	14,448

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	後藤 啓二	1959年7月30日生	1982年4月 警察庁入庁 1992年6月 内閣法制局内閣参事官補 2001年4月 大阪府警察本部生活安全部長 2003年1月 愛知県警察本部警務部長 2004年8月 内閣官房(安全保障・危機管理担当)内閣参事官 2005年8月 弁護士登録 西村ときわ法律事務所(現 西村あさひ法律事務所)入所 2006年3月 株式会社白洋舎社外監査役 2008年7月 後藤コンプライアンス法律事務所設立 2009年4月 株式会社プリンスホテル(現 株式会社西武不動産)社外監査役 2012年5月 セントラル警備保障株式会社社外監査役 2013年6月 株式会社プリンスホテル社外取締役 2015年6月 当社社外取締役(現任) 2016年6月 株式会社プリンスホテル取締役 フクダ電子株式会社社外監査役 2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役 2023年5月 セントラル警備保障株式会社 社外取締役(監査等委員)	(注)3	27,839
取締役	辻 廣雅文	1958年7月5日生	1981年4月 株式会社ダイヤモンド社に入社 2001年4月 同社週刊ダイヤモンド編集長 2004年9月 同社マーケティング局長 2006年6月 同社取締役 2014年6月 株式会社プリンスホテル(現 西武不動産)社外取締役 2015年4月 帝京大学経済学部教授(現任) 2018年4月 西武鉄道株式会社取締役 2018年6月 当社社外取締役(現任) 2020年4月 株式会社プリンスホテル取締役 2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役 株式会社西武リアルティソリューションズ(現 株式会社西武不動産)取締役 2023年4月 帝京大学短期大学現代ビジネス学科長(現任)	(注)3	2,378

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	有馬 充美	1962年8月11日生	<p>1986年4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式会社みずほフィナンシャルグループ）に入行</p> <p>2013年4月 株式会社みずほ銀行A・L・Cアドバイザリー部長</p> <p>2014年4月 同行執行役員コーポレートアドバイザリー部長</p> <p>2016年4月 同行執行役員国際営業部長</p> <p>2019年4月 西武鉄道株式会社社外取締役 株式会社プリンスホテル（現 株式会社西武不動産）社外取締役</p> <p>2020年5月 株式会社高島屋社外取締役（現任）</p> <p>2021年6月 当社社外取締役（現任） 西武鉄道株式会社取締役 株式会社プリンスホテル取締役</p> <p>2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役 株式会社西武リアルティソリューションズ（現 株式会社西武不動産）取締役</p> <p>2026年3月 キヤノン株式会社社外取締役（現任）</p>	(注)3	4,886
取締役	小林 洋子	1955年5月24日生	<p>1978年4月 日本電信電話公社（現 NTT株式会社）入社</p> <p>2002年8月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社（現 NTTドコモビジネス株式会社）コンシューマ&オフィス事業部OCNサービス部長</p> <p>2006年8月 同社ネットビジネス事業本部OCNサービス部長</p> <p>2008年6月 同社取締役法人事業本部チャンネル営業本部長</p> <p>2010年6月 エヌ・ティ・ティ・コム チェオ株式会社（現 NTTドコモドコモビジネスチェオ株式会社）代表取締役社長</p> <p>2014年6月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社監査役</p> <p>2020年6月 株式会社大林組社外取締役</p> <p>2024年6月 当社社外取締役（現任）</p>	(注)3	769

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	高橋 雅美	1959年9月11日生	<p>1984年4月 電通ヤング・アンド・ルビカム株式会社(現 株式会社電通ランウェイ)に入社</p> <p>1986年9月 レオ・バーネット協同株式会社に入社</p> <p>1996年9月 日本コカ・コーラ株式会社に入社</p> <p>1999年4月 エレクトロニック・アーツ株式会社に入社</p> <p>2004年9月 ウォルト・ディズニー・ジャパン株式会社マーケティング エグゼクティブ ディレクター</p> <p>2015年8月 ワーナーブラザースジャパン合同会社マーケティング担当ヴァイスプレジデント</p> <p>2016年9月 同社社長兼日本代表</p> <p>2020年8月 ワーナーブラザーススタジオジャパン合同会社代表社員職務執行者</p> <p>2021年1月 ワーナーメディア グループ日本代表(カントリーマネージャー)</p> <p>2021年10月 ターナージャパン株式会社代表取締役社長</p> <p>2022年6月 ワーナーブラザース・ディスカバリー グループ日本代表(カントリーマネージャー)</p> <p>2024年6月 当社社外取締役(現任)</p>	(注)3	384
取締役	池田 唯一	1959年10月2日生	<p>1982年4月 大蔵省(現 財務省)に入省</p> <p>2010年7月 金融庁総務企画局参事官(開示担当)</p> <p>2011年8月 金融庁総務企画局審議官(開示担当)</p> <p>2012年7月 関東財務局金融商品取引所監理官兼金融庁総務企画局審議官(企画・市場担当)</p> <p>2013年6月 金融庁総務企画局審議官(監督局担当)</p> <p>2014年7月 金融庁総務企画局長</p> <p>2018年8月 日本銀行理事</p> <p>2021年9月 株式会社ハウストゥ(現 株式会社And Doホールディングス)社外取締役</p> <p>2024年6月 当社社外取締役(現任)</p>	(注)3	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常勤監査役	福田 正 明	1965年10月13日生	1988年 3月 西武鉄道株式会社に入社 2009年 6月 同社管理部長 2010年 6月 同社執行役員管理部長 2015年 7月 同社執行役員 当社管理部長 2016年 6月 西武鉄道株式会社取締役上席執行役員 2017年 4月 同社取締役上席執行役員計画管理部長 2019年 5月 西武建設株式会社取締役常務執行役員総務部長 2023年 4月 株式会社西武リアルティソリューションズ(現 株式会社西武不動産)取締役常務執行役員管理部長 2024年 4月 同社取締役常務執行役員 2025年 6月 当社常勤監査役(現任)	(注) 4	10,497
監査役	中 川 義 秀	1960年 6 月22日生	1985年 4月 株式会社日本長期信用銀行(現 株式会社SBI新生銀行)に入行 2005年 1月 ゴールドマン・サックス証券会社 (現 ゴールドマン・サックス証券株式会社)に入社 2007年11月 当社に入社 当社総合企画部部長 2007年12月 当社総合企画部企画室部長 2008年 4月 当社監査部部長 2008年 6月 当社監査部長 2010年 4月 当社監査・内部統制部長 2014年 6月 当社執行役員監査・内部統制部長 2017年 4月 当社執行役員経営企画本部IR部長 2022年 4月 株式会社西武リアルティソリューションズ(現 株式会社西武不動産)常勤監査役 2022年 6月 当社監査役(現任)	(注) 5	3,203
監査役	柳 澤 義 一	1956年 8 月3日生	1985年 3月 公認会計士登録 柳澤公認会計士事務所設立 1985年 5月 税理士登録 2000年 6月 新創監査法人設立 同法人代表社員 2003年 6月 東急リアル・エステート投資法人 監督役員 2011年 4月 新創監査法人統括代表社員(現任) 2015年 6月 株式会社永谷園(現 株式会社永谷園ホールディングス)社外監査役 2022年 6月 当社社外監査役(現任) 2025年 6月 株式会社サンテック社外取締役(現任)	(注) 5	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
監査役	阪本 智宏	1974年2月13日生	2000年4月 弁護士登録 濱田法律事務所に入所 2003年4月 設楽・阪本法律事務所に入所 2022年6月 当社社外監査役(現任)	(注)5	1,422
計					197,982

- (注) 1 取締役後藤啓二、辻廣雅文、有馬充美、小林洋子、高橋雅美、池田唯一の各氏は、会社法第2条第15号に定める「社外取締役」であり、かつ会社法施行規則第2条第3項第5号に定める「社外役員」に該当します。
- 2 監査役柳澤義一、阪本智宏の各氏は、会社法第2条第16号に定める「社外監査役」であり、かつ会社法施行規則第2条第3項第5号に定める「社外役員」に該当します。
- 3 2025年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 4 2025年3月期に係る定時株主総会終結の時から2029年3月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 5 2022年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 6 当社では、経営と執行を分離し責任の明確化をはかるため、執行役員制度を導入しております。執行役員は、上記取締役兼務者5名及び次の9名であります。
 上席執行役員 原田 武夫 上席執行役員 石橋 憲司 上席執行役員 多々良 嘉浩
 執行役員 岩崎 則雄 執行役員 富田 恭史 執行役員 尾瀬 真澄
 執行役員 中村 祐哉 執行役員 武川 俊仁 執行役員 中村 陽祐
- 7 所有持株数は、西武ホールディングス役員持株会及び社員持株会における本人の持分を含めております。なお、西武ホールディングス役員持株会及び社員持株会による2026年6月1日以降の株式取得にともなう本人の持分は含めておりません。

(イ) 2026年6月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役14名選任の件」及び「監査役3名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されれば、当社の役員状況は以下のとおりとなる予定です。

なお、略歴は2026年6月19日現在の内容に基づいて記載しております。
男性15名 女性3名 (役員のうち女性の比率16.7%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役会長 会長執行役員	後藤 高志	1949年2月15日生	1972年4月 株式会社第一勧業銀行(現 株式会社みずほフィナンシャルグループ)に入行 2000年6月 同行執行役員 2000年9月 株式会社みずほホールディングス執行役員 2001年4月 同社常務執行役員 2003年3月 株式会社みずほフィナンシャルグループ常務執行役員 株式会社みずほコーポレート銀行(現 株式会社みずほ銀行)常務取締役 2004年4月 同行取締役副頭取 2005年2月 西武鉄道株式会社特別顧問 2005年5月 同社代表取締役社長 2005年6月 同社社長執行役員 2006年2月 株式会社プリンスホテル(現 株式会社西武不動産)取締役 当社代表取締役社長社長執行役員 2006年6月 株式会社プリンスホテル取締役上席執行役員 2007年5月 株式会社西武ライオンズ取締役オーナー(現任) 2007年6月 株式会社プリンスホテル取締役 2010年6月 西武鉄道株式会社取締役会長(現任) 2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役 株式会社西武リアルティソリューションズ(現 株式会社西武不動産)取締役会長(現任) 2023年4月 当社代表取締役会長 当社会長執行役員兼CEO 2025年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役会長(現任) 2026年4月 当社取締役会長会長執行役員(現任)	(注) 4	69,173

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役社長 社長執行役員兼CEO兼 COO	西山 隆一郎	1964年 8月30日生	1987年 4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式 会社みずほフィナンシャルグルー プ）に入行 2003年 2月 株式会社みずほホールディングス 広報部参事役 2009年10月 当社に入社 当社総合企画本部広報室長 2010年 4月 当社総合企画本部広報部長 2010年 6月 当社広報部長 2013年 4月 当社執行役員広報部長 西武鉄道株式会社へ出向 同社執行役員広報部長 2013年 6月 同社取締役上席執行役員広報部長 2014年 6月 当社取締役上席執行役員広報部長 2017年 4月 株式会社プリンスホテル（現 株式 会社西武不動産）取締役常務執行役 員 2017年11月 当社取締役上席執行役員 2021年 4月 当社取締役上席執行役員経営企画本 部長 2022年 4月 当社取締役常務執行役員経営企画本 部長 株式会社西武・プリンスホテルズ ワールドワイド取締役常務執行役員 2023年 4月 当社代表取締役社長（現任） 当社社長執行役員兼COO 経営企画本部長 2024年 4月 当社社長執行役員兼COO 2026年 4月 当社社長執行役員兼CEO兼COO （現任）	(注) 4	25,760

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 常務執行役員	石原雅行	1965年7月21日生	1989年4月 日興証券株式会社(現 S M B C日興証券株式会社)に入社 1999年4月 日興アセットマネジメント株式会社債券運用部ファンドマネージャー 2001年11月 同社債券運用部長 2005年8月 日興アセットマネジメント・アメリカ取締役副社長兼C I O (最高投資責任者)兼債券運用グローバルヘッド 2008年8月 日興アセットマネジメント株式会社運用本部C O O兼運用企画部長 2010年4月 同社パッシブ運用本部長 2013年1月 同社リスクマネジメント本部長兼C R O (最高リスク管理責任者) 2016年4月 P A Gインベストメントマネジメント株式会社に入社 2016年6月 P A G不動産投資顧問株式会社代表取締役社長兼C E O 2017年9月 P A Gプライベートリート投資法人(現 タカラレーベン不動産投資法人)執行役員 2018年2月 タカラP A G不動産投資顧問株式会社(現 MIRARTH不動産投資顧問株式会社)代表取締役会長兼C E O 2024年4月 当社に入社 当社顧問 2024年6月 当社取締役(現任) 当社上席執行役員 2025年4月 当社常務執行役員(現任)	(注)4	1,984

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 上席執行役員	古田 善也	1966年12月31日生	1990年4月 日本開発銀行（現 株式会社日本政策投資銀行）に入行 2009年7月 D B J 事業投資株式会社へ出向 同社上海事務所長 2014年6月 株式会社日本政策投資銀行北陸支店長 2016年6月 同行企業金融第2部長 2018年6月 同行審査部長 2021年6月 同行執行役員審査部長 2022年4月 当社に入社 当社顧問 2022年6月 当社取締役（現任） 当社上席執行役員（現任）	(注) 4	4,750
取締役 上席執行役員 情報システム部長	山崎 公之	1966年7月14日生	1992年3月 西武鉄道株式会社に入社 2015年4月 同社監査部長 2016年3月 同社監査・内部統制部長 2019年4月 当社に入社 当社情報システム部長 2021年4月 当社執行役員情報システム部長 西武鉄道株式会社執行役員 株式会社プリンスホテル（現 株式会社西武不動産）執行役員 2022年4月 西武鉄道株式会社常務執行役員（現任） 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド常務執行役員情報システム部長（現任） 2023年6月 当社取締役（現任） 当社上席執行役員情報システム部長（現任） 西武鉄道株式会社取締役（現任） 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役（現任）	(注) 4	9,196

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 上席執行役員 経営企画本部長	原田 武夫	1971年7月26日生	1995年4月 西武鉄道株式会社に入社 2015年7月 当社経営部経営戦略室長 2017年4月 当社経営戦略部長 2018年4月 当社社長室長 2019年4月 当社社長室長兼経営戦略部長 2021年1月 当社経営戦略部長 2022年4月 当社執行役員経営戦略部長兼DX・マーケティング戦略部長 2024年4月 当社上席執行役員経営企画本部長 (現任)	(注)4	3,891
取締役 上席執行役員 人財戦略部長	石橋 憲司	1969年11月27日生	1992年3月 西武鉄道株式会社に入社 2017年4月 同社執行役員運輸部長 2023年4月 当社執行役員人財戦略部長 西武鉄道株式会社常務執行役員 2023年9月 同社常務執行役員人事部長 2025年4月 当社上席執行役員人財戦略部長(現任) 株式会社西武・プリンスホテルズ ワールドワイド常務執行役員 2026年4月 西武鉄道株式会社常務執行役員(現任)	(注)4	1,700
取締役 上席執行役員 広報部長	多々良 嘉浩	1967年5月17日生	1990年4月 国土計画株式会社(現 株式会社西武不動産)に入社 2021年4月 同社広報部長 2022年4月 当社広報部長 2023年4月 当社執行役員広報部長 株式会社西武・プリンスホテルズ ワールドワイド常務執行役員広報部長 2026年4月 当社上席執行役員広報部長(現任) 株式会社西武・プリンスホテルズ ワールドワイド常務執行役員コーポレートコミュニケーション部長(現任)	(注)4	400

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	辻 廣 雅 文	1958年 7 月 5 日生	1981年 4 月 株式会社ダイヤモンド社に入社 2001年 4 月 同社週刊ダイヤモンド編集長 2004年 9 月 同社マーケティング局長 2006年 6 月 同社取締役 2014年 6 月 株式会社プリンスホテル(現 西武不動産)社外取締役 2015年 4 月 帝京大学経済学部教授(現任) 2018年 4 月 西武鉄道株式会社取締役 2018年 6 月 当社社外取締役(現任) 2020年 4 月 株式会社プリンスホテル取締役 2022年 4 月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役 株式会社西武リアルティソリューションズ(現 株式会社西武不動産)取締役 2023年 4 月 帝京大学短期大学現代ビジネス学科長(現任)	(注) 4	2,378
取締役	有 馬 充 美	1962年 8 月11日生	1986年 4 月 株式会社第一勧業銀行(現 株式会社みずほフィナンシャルグループ)に入行 2013年 4 月 株式会社みずほ銀行A・L・Cアドバイザリー部長 2014年 4 月 同行執行役員コーポレートアドバイザリー部長 2016年 4 月 同行執行役員国際営業部長 2019年 4 月 西武鉄道株式会社社外取締役 株式会社プリンスホテル(現 株式会社西武不動産)社外取締役 2020年 5 月 株式会社高島屋社外取締役(現任) 2021年 6 月 当社社外取締役(現任) 西武鉄道株式会社取締役 株式会社プリンスホテル取締役 2022年 4 月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役 株式会社西武リアルティソリューションズ(現 株式会社西武不動産)取締役 2026年 3 月 キヤノン株式会社社外取締役(現任)	(注) 4	4,886

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	小林 洋子	1955年5月24日生	1978年4月 日本電信電話公社(現 NTT株式会社)入社 2002年8月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社(現 NTTドコモビジネス株式会社) コンシューマ&オフィス事業部OCNサービス部長 2006年8月 同社ネットビジネス事業本部OCNサービス部長 2008年6月 同社取締役法人事業本部チャンネル営業本部長 2010年6月 エヌ・ティ・ティ・コム チェオ株式会社(現 NTTドコモドコモビジネスチェオ株式会社) 代表取締役社長 2014年6月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社監査役 2020年6月 株式会社大林組社外取締役 2024年6月 当社社外取締役(現任)	(注)4	769
取締役	高橋 雅美	1959年9月11日生	1984年4月 電通ヤング・アンド・ルビカム株式会社(現 株式会社電通ランウェイ)に入社 1986年9月 レオ・バーネット協同株式会社に入社 1996年9月 日本コカ・コーラ株式会社に入社 1999年4月 エレクトロニック・アーツ株式会社に入社 2004年9月 ウォルト・ディズニー・ジャパン株式会社マーケティング エグゼクティブ ディレクター 2015年8月 ワーナーブラザースジャパン合同会社マーケティング担当ヴァイスプレジデント 2016年9月 同社社長兼日本代表 2020年8月 ワーナーブラザーススタジオジャパン合同会社代表社員職務執行者 2021年1月 ワーナーメディア グループ日本代表(カンントリーマネージャー) 2021年10月 ターナージャパン株式会社代表取締役社長 2022年6月 ワーナーブラザース・ディスカバリー グループ日本代表(カンントリーマネージャー) 2024年6月 当社社外取締役(現任)	(注)4	384

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	池田 唯一	1959年10月2日生	1982年4月 大蔵省（現 財務省）に入省 2010年7月 金融庁総務企画局参事官（開示担当） 2011年8月 金融庁総務企画局審議官（開示担当） 2012年7月 関東財務局金融商品取引所監理官兼金融庁総務企画局審議官（企画・市場担当） 2013年6月 金融庁総務企画局審議官（監督局担当） 2014年7月 金融庁総務企画局長 2018年8月 日本銀行理事 2021年9月 株式会社ハウストゥ（現 株式会社 And Doホールディングス）社外取締役 2024年6月 当社社外取締役（現任）	(注)4	-
取締役	新井 佐恵子	1964年2月6日生	1987年10月 英和監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）に入所 1992年8月 公認会計士登録（1997年1月再登録） 1993年10月 佐々木公認会計士事務所に入所 1997年4月 株式会社インターネット総合研究所（IRI）に入社 1998年9月 同社取締役管理本部長兼CFO 2000年2月 IRI USA, Inc. CFO, Director 2002年11月 同社President, Chief Executive Officer and Secretary, Director 2018年6月 大日本住友製薬株式会社（現 住友ファーマ株式会社）社外取締役 2018年6月 東急不動産ホールディングス株式会社社外取締役 2024年3月 花王株式会社社外監査役（現任） 2025年6月 コニカミノルタ株式会社社外取締役（現任）	(注)4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常勤監査役	福田 正 明	1965年10月13日生	1988年 3月 西武鉄道株式会社に入社 2009年 6月 同社管理部長 2010年 6月 同社執行役員管理部長 2015年 7月 同社執行役員 当社管理部長 2016年 6月 西武鉄道株式会社取締役上席執行役員 2017年 4月 同社取締役上席執行役員計画管理部長 2019年 5月 西武建設株式会社取締役常務執行役員総務部長 2023年 4月 株式会社西武リアルティソリューションズ(現 株式会社西武不動産)取締役常務執行役員管理部長 2024年 4月 同社取締役常務執行役員 2025年 6月 当社常勤監査役(現任)	(注) 5	10,497
監査役	飯 田 光 男	1966年 2月13日生	1989年 3月 西武鉄道株式会社に入社 2012年 4月 同社監査部長 2015年 4月 株式会社西武ライオンズ取締役 2017年 4月 同社常務取締役 2019年 1月 同社常務取締役球団本部長 2025年 1月 同社常務取締役 2026年 4月 西武鉄道株式会社常勤監査役(現任)	(注) 6	3,300
監査役	柳 澤 義 一	1956年 8月 3日生	1985年 3月 公認会計士登録 柳澤公認会計士事務所設立 1985年 5月 税理士登録 2000年 6月 新創監査法人設立 同法人代表社員 2003年 6月 東急リアル・エステート投資法人 監督役員 2011年 4月 新創監査法人統括代表社員(現任) 2015年 6月 株式会社永谷園(現 株式会社永谷園ホールディングス)社外監査役 2022年 6月 当社社外監査役(現任) 2025年 6月 株式会社サンテック社外取締役(現任)	(注) 6	-
監査役	阪 本 智 宏	1974年 2月13日生	2000年 4月 弁護士登録 濱田法律事務所に入所 2003年 4月 設楽・阪本法律事務所に入所 2022年 6月 当社社外監査役(現任)	(注) 6	1,422
計					140,490

- (注) 1 2026年 6月24日開催予定の定時株主総会後の取締役会及び監査役会で選定される予定です。
2 取締役辻廣雅文、有馬充美、小林洋子、高橋雅美、池田唯一、新井佐恵子の各氏は、会社法第 2 条第15号に定める「社外取締役」であり、かつ会社法施行規則第 2 条第 3 項第 5 号に定める「社外役員」に該当しません。
3 監査役柳澤義一、阪本智宏の各氏は、会社法第 2 条第16号に定める「社外監査役」であり、かつ会社法施行規則第 2 条第 3 項第 5 号に定める「社外役員」に該当します。
4 2026年 3月期に係る定時株主総会終結の時から2027年 3月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
5 2025年 3月期に係る定時株主総会終結の時から2029年 3月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
6 2026年 3月期に係る定時株主総会終結の時から2030年 3月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
7 当社では、経営と執行を分離し責任の明確化をはかるため、執行役員制度を導入しております。執行役員は、上記取締役兼務者 8 名及び次の 9 名であります。

執行役員 岩崎 則雄 執行役員 富田 恭史 執行役員 尾瀬 真澄
 執行役員 中村 祐哉 執行役員 武川 俊仁 執行役員 中村 陽祐
 グループ執行役員 小川 周一郎 グループ執行役員 金田 佳季
 グループ執行役員 齊藤 朝秀

- 8 所有持株数は、西武ホールディングス役員持株会及び社員持株会における本人の持分を含めております。なお、西武ホールディングス役員持株会及び社員持株会による2026年6月1日以降の株式取得にともなう本人の持分は含めておりません。

社外役員の状況

氏名	重要な兼職の状況	当社との関係
辻廣 雅文	帝京大学経済学部 教授 帝京大学短期大学現代ビジネス学科長	社外取締役である辻廣雅文氏は、長きにわたり経済誌の編集長を務め、現在は帝京大学経済学部教授として、日本経済及び企業経営に関する高い専門性と豊富な経験、高い見識を有しております。昨今の事業環境の変化への適応が求められるなかで、経済動向を踏まえた経営判断や方向性の示唆等、専門家としての発言やDX戦略やマーケティングに係る助言は、当社の取締役会の活性化及び当社グループの持続的成長に貢献しております。また、当社の報酬諮問委員会の議長として、取締役の企業価値向上に対するインセンティブを高める役員報酬制度の構築において、中心的な役割を果たしました。今後も経済動向に基づく経営判断や方向性に係る助言、DX戦略やマーケティングに係る助言等を通じ、当社グループの中長期的な企業価値の極大化に寄与するものと考え、社外取締役候補者としていたしました。
有馬 充美	株式会社高島屋 社外取締役 キヤノン株式会社 社外取締役	社外取締役である有馬充美氏は、メガバンクで執行役員を務めるなど、これまでの経歴から豊富でグローバルな知見・経験を有しております。昨今の事業環境の変化に適応していくなかで、経営戦略・計画の立案や施策の実行に関することに加え、人材育成、ダイバーシティ、サステナビリティのほか、当社のIR活動においても一般株主・投資家の視点を踏まえた助言を得ております。また、当社のコーポレート・ガバナンス会議の議長として、コーポレート・ガバナンスの一層の推進に貢献してまいりました。同氏の知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、当社グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができると考え、社外取締役候補者としていたしました。 同氏は2014年4月から2017年12月までの期間、当社の主要な取引先かつ主要株主である株式会社みずほ銀行の執行役員に就任しておりましたが、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」の基準に照らし、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断し、社外取締役として選任しております。
小林 洋子	-	社外取締役である小林洋子氏は、NTTグループの会社の代表取締役などの要職を歴任し、新規事業への進出、ICT戦略に関する豊富な知見・経験を有しております。同氏の知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、コーポレート・ガバナンスの運営・監督機能を高め、当社グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができると考え、社外取締役候補者としていたしました。

氏名	重要な兼職の状況	当社との関係
高橋 雅美	-	<p>社外取締役である高橋雅美氏は、日米の広告会社、日本コカ・コーラ、ウォルト・ディズニー・ジャパン等で新規ビジネスやブランドビジネスの再構築をおこない、ワーナーブラザーズジャパン社長兼日本代表として同社の日本におけるすべてのビジネスを統括するなど、企業経営者としての知見・経験を有しております。こうした多様な知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、コーポレート・ガバナンスの運営・監督機能を高め、当社グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができるものと考え、社外取締役候補者いたしました。</p>
池田 唯一	-	<p>社外取締役である池田唯一氏は、長きにわたり大蔵省、金融庁及び日本銀行での要職を歴任するなど、これまでの経歴から、豊富な経験と知見を有しております。わが国の金融経済の中核で培われた金融・資本市場に関する同氏の知見や経験に基づく意見を当社の経営に活かし、当社のコーポレート・ガバナンスの実効性と資本市場における当社の優位性を高めることで、当社グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができるものと考え、社外取締役候補者いたしました。</p>
新井 佐恵子	花王株式会社 社外監査役 コニカミノルタ株式会社 社外取締役	<p>社外取締役である新井佐恵子氏は、公認会計士としての財務・会計に関する専門知識に加え、企業においてCFOや海外現地法人の代表としての経営経験、複数の企業での取締役や監査役としての経験などから、豊富でグローバルな知見・経験を有しております。同氏の企業経営や財務・会計に関する知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができるものと考え、社外取締役候補者いたしました。</p>
柳澤 義一	株式会社サンテック 社外取締役	<p>社外監査役である柳澤義一氏は、公認会計士及び税理士として、財務及び会計に関する高い専門性と豊富な経験、高い見識を有しております。また、当社との間には特別な利害関係はなく、公正・中立な立場から監査をおこなうとともに、財務・税務・会計の観点や、これまでの幅広い経験に基づく助言・提言を得ております。今後も、適切に監査機能を果たし、その役割を通じてコーポレート・ガバナンス体制の強化に寄与するものと確信し、社外監査役候補者いたしました。</p>
阪本 智宏	-	<p>社外監査役である阪本智宏氏は、弁護士として、企業法務に関する高い専門性と豊富な経験、高い見識を有しております。また、当社との間には特別な利害関係はなく、公正・中立な立場から監査をおこなうとともに、当社グループの事業におけるリスク管理やコンプライアンス対応について助言・提言を得ております。今後も、適切に監査機能を果たし、その役割を通じてコーポレート・ガバナンス体制の強化に寄与するものと確信し、社外監査役候補者いたしました。</p>

当社の社外取締役は6名、社外監査役は2名であります。社外取締役及び社外監査役は、社内出身者とは異なる職歴や経験、知識などに基づき、客観性、中立性及び独立性を有する立場から経営に対する有効な意見などを提供するなど、経営監視機能を高める役割、機能を担っており、その選任にあたっては、これらの役割、機能を十分に果たし得ることが重要であると考えております。社外取締役及び社外監査役各氏は上記「役員一覧」に記載のとおり当社株式を所有しておりますが、それぞれの所有株式数は僅少であり、当社との間に資本的関係等の特別な利害関係はないと判断しております。また、当社の経営陣と社外取締役及び社外監査役相互の間には著しい影響力を及ぼし得るような関係はなく、経営監視機能を有効なものとするために十分な客観性や中立性を有しており、当社からの独立性があるものと判断しております。

なお、当社では、社外取締役及び社外監査役を選任するための独立性に関する基準として、東京証券取引所が定める基準を参考に、当社独自の基準を定めております。

・社外役員の独立性判断基準

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、以下の各要件のいずれにも該当しない者は、独立性を有するものと判断する。

- ア 「過去3事業年度のいずれかにおいて、当社の連結売上の2%以上を占める取引先」の業務執行者
- イ 「過去3事業年度のいずれかにおいて、当社が売上の2%以上を占める取引先」の業務執行者
- ウ 「過去3事業年度のいずれかにおいて、当社の連結総資産の2%以上を占める借入先」の業務執行者
- エ 「過去3事業年度のいずれかにおいて、出資比率10%以上の当社の主要株主及び出資先」の業務執行者
- オ 過去3事業年度のいずれかにおいて、当社から年間10百万円超の報酬を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- カ 過去3事業年度の平均で、当社から年間10百万円超の寄付又は助成を受けている者、又は組織の業務執行者
- キ 当社及び連結子会社の取締役等の配偶者又は二親等以内の親族

社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携ならびに内部統制部門との関係

社外取締役及び社外監査役は、取締役会を通じて、内部監査も含めた「西武ホールディングス内部統制基本方針」に基づく取組み状況や、財務報告に係る内部統制の整備、運用の状況、会計監査の状況を把握しております。また、社外取締役を含む各取締役は、監査役会の監査計画及びその実施結果について報告を受け、あるいは定期的な意見交換をおこない、監査役監査との相互連携をはかっております。加えて、社外監査役は、監査役会において内部監査部門等から内部監査の状況、リスクマネジメントの状況等について報告を求め、必要な意見を述べるなど、相互連携をはかりつつ監査の実効性を確保するよう努めております。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

ア 監査役監査の組織・人員及び手続

有価証券報告書提出日現在、当社における監査役監査は、監査役4名（男性4名）で監査役会を構成し監査を実施しております。社外監査役はうち2名（すべて独立役員）であります。監査役会は、原則1ヵ月に1回以上開催しております。

社外監査役である柳澤義一氏は、公認会計士及び税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

なお当社は、2026年6月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、監査役会は引き続き4名の監査役（うち2名は社外監査役）で構成されることとなります。

イ 最近事業年度における提出会社の監査役及び監査役会の活動状況

当事業年度において当社は監査役会を合計16回開催しており、個々の監査役の出席状況については次のとおりです。

役職名	氏名	監査役会出席状況
常勤監査役	福田正明	全12回中12回（出席率100%）（注）
監査役	中川義秀	全16回中16回（出席率100%）
社外監査役	柳澤義一	全16回中16回（出席率100%）
社外監査役	阪本智宏	全16回中16回（出席率100%）

（注） 常勤監査役福田正明氏は第20回定時株主総会をもって監査役に就任したため、就任以降の監査役会について記載しております。

監査役会における具体的な検討内容は、監査方針及び監査計画、監査報告の作成、会計監査人の評価等です。

また、監査役の活動として、取締役会等の重要な会議への出席、取締役等との意思疎通、重要な決裁書類等の閲覧、内部監査部門との連携、子会社の取締役・監査役等との意思疎通、会計監査人との連携等をおこなっております。（下記監査活動の概要を参照）

（監査活動の概要）

(1) 取締役	取締役会への出席
	代表取締役との意見交換（年3回）
	取締役との意見交換（年2回）
(2) 業務執行	本社各部門への監査
	西武グループ各社への調査
	経営会議、西武グループ企業倫理委員会、その他重要会議への出席
	重要書類の閲覧、確認
(3) 内部監査	監査・内部統制部との定例会（年4回）
	子会社監査役との定例会（年5回）
(4) 会計監査	会計監査人との連携（計画説明、レビュー報告、結果報告）
	会計監査人评价

内部監査の状況

当社では、業務執行部門から独立した監査・内部統制部を設置し、内部監査については、部門長のほか、10名の専任スタッフを配置して、業務遂行の状況を検証・評価し、これに基づき指摘・助言等をおこなうことで業務執行の健全性の維持をはかっております。当社グループでは、3年を最長の周期として、全部署に対する内部監査を実施することとしております。当事業年度においては、当社で26件（子会社に対する内部監査も含む）、グループ全体では74件の内部監査を実施いたしました。なお、この過程で指摘が発生した場合には、改善が確認されるまで四半期ごとにフォローアップをおこなっております。

また、金融商品取引法における内部統制報告制度への対応も同部で統括しており、9名の専任スタッフを配置して、グループ各社が展開する財務報告に係る内部統制について、その有効性及び効率性を検証・評価し、適時改善等を求めるなど、一連の評価及びモニタリングを通して業務執行の健全性の維持をはかっております。

内部監査に関わる取締役会への報告は、年2回おこなっております。財務報告に係る内部統制の有効性の評価については、日本版SOX法対応委員会の審議を経た後、代表取締役社長が承認をおこなっております。加えて、監査役へは年4回、会計監査人へは年2回、内部監査結果を直接報告するとともに、社外取締役、社外監査役、会計監査人及び社内経営層と年1回、リスクに関する意見交換を実施することで、業務執行の健全性の維持・向上に向けた取り組みの実効性を高めるよう努めております。

以上から、社外取締役や社外監査役は、内部統制基本方針に基づく取り組みや、財務報告に係る内部統制の整備・運用について、その状況等を適宜把握しております。

内部監査、監査役監査及び会計監査の相互連携

相互連携については、監査役、監査・内部統制部、会計監査人が相互に定期的に会合をもつなど、緊密な連携を保ち、積極的に意見及び情報の交換をおこない、効果的かつ効率的な監査を実施するよう努めております。

会計監査の状況

ア 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

イ 継続監査期間

21年間

ウ 業務を執行した公認会計士

山崎一彦氏

守屋貴浩氏

吉田靖史氏

（注）継続監査年数については7年以内であるため、記載を省略しております。

エ 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士17名、その他30名であります。

オ 監査法人の選定方針と理由

監査法人の選定にあたっては、監査法人の品質管理体制、監査チームの独立性や職業的専門性、監査計画の内容、監査報酬の水準、監査役・経営者・内部監査部門とのコミュニケーションの状況等を考慮しております。また、会社法第340条第1項各号に定める項目についても確認をおこない、EY新日本有限責任監査法人を選任することが適当であると判断しております。

（会計監査人の解任又は不再任の決定の方針）

会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役会が監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。また、会計監査人が法令に違反した場合など職務の適正な執行に支障を来し、監査の信頼性を損ねると判断した場合、その他必要があると判断した場合には、監査役会が会計監査人の解任又は不再任を株主総会の目的といたします。

カ 監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社の監査役会は、会計監査人に対して評価をおこなっております。この評価については、当監査役会において、日本監査役協会の実務指針を参考に当社の実態に即した基準を定めております。この基準は監査法人の品質管理、監査チームの独立性や職業的専門性、監査計画の内容、監査報酬等の水準、監査役とのコミュニケーションの状況、経営者・内部監査部門等とのコミュニケーションの状況、グループ監査や不正リスク等を評価基準項目としております。

監査報酬の内容等

ア 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	142	-	150	-
連結子会社	194	-	197	-
計	336	-	347	-

（前連結会計年度）

非監査業務の内容については、該当事項はありません。

（当連結会計年度）

非監査業務の内容については、該当事項はありません。

イ 監査公認会計士等と同一のネットワークに属する組織に対する報酬（アを除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	-	4	-	4
連結子会社	91	5	97	8
計	91	10	97	12

（前連結会計年度）

当社における非監査業務の内容は、税務に係るアドバイザー業務等であります。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、税務申告に係る支援業務等であります。

（当連結会計年度）

当社における非監査業務の内容は、税務に係るアドバイザー業務等であります。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、税務申告に係る支援業務等であります。

ウ その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

（前連結会計年度）

該当事項はありません。

（当連結会計年度）

該当事項はありません。

エ 監査報酬の決定方針

当社の会計監査人の報酬等は、代表取締役が監査役会の同意を得て定める旨定款に定めております。また、報酬等の額については、当社の規模・特性、監査日数等の諸要素を勘案して、適切に決定しております。

オ 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、過年度の執務計画時間及び監査報酬見込み額の推移ならびに前年度の項目別監査日数の計画と実績の状況を確認し、当事業年度の執務計画時間及び監査報酬見込み額の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等について同意いたしました。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算出方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

(役員の報酬等に関する株主総会の決議)

当社の取締役の金銭報酬の限度額は、2025年6月24日開催の第20回定時株主総会において、年額1,000百万円（うち社外取締役分年額180百万円。ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含みません。）と決議しております。本報告書提出日時点の取締役の員数は、14名（うち社外取締役6名）です。

また、当社は金銭報酬とは別枠で、2019年6月21日開催の第14回定時株主総会において、取締役（社外取締役を除きます。）を対象に株式報酬制度「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust））」を導入し、2025年6月24日開催の第20回定時株主総会において、対象期間（3事業年度）ごとに当社取締役分として本信託が取得する当社株式等の上限は375,000株とすることを決議しております。本報告書提出日時点の本制度の対象となる取締役の員数は、8名です。

監査役の基本報酬の限度額は、2014年6月25日開催の第9回定時株主総会において、年額100百万円と決議しております。本報告書提出日時点の監査役の員数は、4名です。

この結果、当社の役員の報酬体系は、取締役（社外取締役を除きます。）については「金銭報酬」と「株式報酬」から構成され、「金銭報酬」は役位等によって決定する「基本報酬」と毎期の業績に応じて変動する「短期業績連動報酬」により構成されます。「株式報酬」は業績達成度等に応じた「業績連動分」と、役位に応じた「役位固定分」により構成されます。また、社外取締役については、その役割と独立性の観点から「基本報酬」のみで構成されます。

(役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容)

当社は取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針として「西武ホールディングス取締役報酬の方針」について、全ての委員を独立社外取締役とする報酬諮問委員会からの助言を得たうえで、取締役会において決定しております。現行の「西武ホールディングス取締役報酬の方針」（2026年4月1日改正・施行）は下記のとおりです。

なお、監査役の報酬については、株主総会の決議によって定められた報酬枠の範囲内において、監査役の協議により決定しております。

1 基本方針

- (1) 当社グループの「グループビジョン」及び「西武グループ企業倫理規範」を実践する優秀な人材である取締役に相応しい報酬とします。
- (2) 短期的な業績達成への動機付けとなり、また、中長期的な業績向上と企業価値向上、株主価値向上への貢献意欲や士気を高める報酬体系とします。
- (3) 報酬等の水準は、事業や人材獲得において競合する他社の水準等を勘案し、当社グループの経営環境や業績の状況を反映したものとします。
- (4) ステークホルダーに対して、客観性、公正性のある報酬体系とします。
- (5) 報酬の決定に当たっては、その客観性を確保するため、独立社外取締役が議長を務め、全ての委員を独立社外取締役とする報酬諮問委員会から助言を得るものとします。

2 報酬体系

- (1) 取締役（社外取締役を除く。）の報酬体系は、金銭報酬及び株式報酬で構成し、金銭報酬は役位等によって決定する基本報酬と毎期の業績に応じて変動する短期業績連動報酬により構成します。株式報酬は業績達成度等に応じた業績連動分と、役位に応じた役位固定分により構成します。取締役報酬と業績向上及び株主価値との連動性を明確にし、短期的な業績達成への動機付けとなり、また、中長期的な業績及び企業価値・株主価値の極大化に対する取締役の貢献意欲を高めるものとなるよう、その支給割合を設定します。
- (2) 社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から基本報酬のみで構成します。
- (3) 基本報酬は、月例の固定報酬とし、その金額は、短期業績連動報酬と合わせて株主総会で決議された金銭報酬額の範囲内で取締役の職務と責任に応じて決定します。
- (4) 短期業績連動報酬は、毎年一定の時期に支給する変動報酬とし、その金額は、基本報酬と合わせて株主総会で決議された金銭報酬額の範囲内で会社業績ならびに取締役個人の職務、責任及び業績達成度に応じて決定します。

- (5) 株式報酬は、信託を通じて取得した当社株式等を、付与されたポイントに基づき支給します。
- ア 業績連動分は、株主総会で決議された範囲内で、役員株式給付規程（業績連動分）に従い、職務執行期間ごとに、会社業績及び取締役の職務と責任に応じて3事業年度の評価期間終了時までポイントを付与し、退任時に、信託から当社株式等を支給するものとします。
- イ 役位固定分は、株主総会で決議された範囲内で、役員株式給付規程（役位固定分）に従い、職務執行期間ごとに、取締役の役位に応じて、ポイントを付与し、退任時に、信託から当社株式等を支給するものとします。
- (6) 報酬の構成比率は、短期業績連動報酬基準額（別表1）・業績連動分役位ポイント（別表4）・役位固定分ポイント（別表7）を基に計算した場合に、いずれの役位においてもおおむね、基本報酬：短期業績連動報酬：業績連動分：役位固定分 = 45：30：10：15とします。

報酬の構成	報酬の項目	位置付け	報酬の内容・支給時期	対象者
金銭報酬	基本報酬	固定報酬	取締役の職務と責任に応じて決定した額に基づき、毎月現金を支給	取締役
	短期業績連動報酬	短期業績連動報酬（STI）	会社業績ならびに取締役個人の職務、責任及び業績達成度に応じて、毎年一定の時期に現金を支給	取締役（社外取締役を除く）
株式報酬	業績連動分	中長期業績連動報酬（LTI）	職務執行期間ごとに会社業績及び取締役の職務と責任に応じて3事業年度の評価期間終了時まで付与されたポイントに基づき、退任時に当社株式等を給付	取締役（社外取締役を除く）
	役位別固定分		職務執行期間ごとに取締役の役位に応じて付与されたポイントに基づき、退任時に当社株式等を給付	取締役（社外取締役を除く）

3 基本報酬の額の決定方法

各取締役の基本報酬の額は、報酬決定の客観性を確保するため、独立社外取締役が議長を務め、全ての委員を独立社外取締役とする報酬諮問委員会からの助言を得たうえで、短期業績連動報酬と合わせて株主総会で決議された金銭報酬額の範囲内で、取締役の職務と責任に応じて、取締役会が決定し、毎月現金を支給するものとします。

4 短期業績連動報酬の支給額等の決定方法及び算定方法

短期業績連動報酬は、独立社外取締役が議長を務め、全ての委員を独立社外取締役とする報酬諮問委員会からの助言を得たうえで、取締役会が、取締役の意欲や士気を高めるものとなるよう、基本報酬と合わせて株主総会で決議された金銭報酬額の範囲内で、基本報酬及び株式報酬とのバランス、会社業績ならびに取締役個人の職務、責任及び業績達成度に応じて支給額を決定する短期業績連動報酬規程を定め、その規程に従い支給します。

(1) 短期業績連動報酬の対象者及び支給内容

ア 対象者

取締役（社外取締役を除く。以下本「短期業績連動報酬の対象者及び支給内容」において同じ。）は、取締役に就任した日に、短期業績連動報酬を受ける受給予定者になります。ただし、一定の非違行為、その他短期業績連動報酬規程に定められた要件に該当する場合、一部又は全部の支給をおこなわないことがあります。

イ 支給される報酬等の内容

毎年一定の時期に現金を支給します。なお、中核3社（西武鉄道株式会社、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド、株式会社西武不動産をいう。以下同じ）の代表取締役社長を兼務する取締役には各社から支給します。

(2) 短期業績連動報酬の算定方法

ア 支給の時期

2025年6月24日開催の第20回定時株主総会の決議で承認される範囲において、毎年の定時株主総会日（以下本「短期業績連動報酬の算定方法」において「基準日」という。）現在における受給予定者に対して、前年の定時株主総会日から当年の定時株主総会日までの期間における職務執行の対価として同日に支給額を確定します。ただし、前年の定時株主総会日から基準日に開催された定時株主総会終結時まで取締役として在任していた者に限り、支給します。

イ 支給する金額

次の算式により算出される金額を支給します。ただし、前年の定時株主総会日から当年の定時株主総会日までの期間で役位の変更等があった場合、役位の変更等の時期や理由に応じて算式を定めた短期業績連動報酬規程に基づいて算出される金額を支給します。

(算式)

基準日における役位に応じた短期業績連動報酬基準額（別表1）

× 基準日の前事業年度（以下「評価対象期間」という。）における業績に応じた短期業績連動報酬総合評価（別表2）

別表1 短期業績連動報酬基準額

役位	基準額	上限額
取締役会長兼執行役員	41,250,000円	61,875,000円
代表取締役社長兼執行役員兼CEO兼COO	65,260,000円	97,890,000円
取締役副社長又は取締役副社長執行役員	37,770,000円	56,655,000円
専務取締役又は取締役専務執行役員	30,920,000円	46,380,000円
常務取締役又は取締役常務執行役員	26,930,000円	40,395,000円
取締役又は取締役上席執行役員	23,420,000円	35,130,000円
取締役（西武鉄道株式会社代表取締役社長兼務）	34,580,000円	51,870,000円
取締役（株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド代表取締役社長兼務）	34,580,000円	51,870,000円
取締役（株式会社西武不動産代表取締役社長兼務）	34,580,000円	51,870,000円

別表2 短期業績連動報酬総合評価

総合評価	変動幅
下に定める算式による評価	0% ~ 150%

(算式)

総合評価 = 各指標の評価割合（別表3）× 各指標の評価係数（0% ~ 150%）の合算

各指標の評価係数が100%となる値は予算値とし、評価係数が150%となる上限値及び評価係数が50%となり、かつ、それを下回った場合には評価係数が0%となる閾値は取締役会が決定します。

上限値は予算値に1.1を乗じた数値とすることを基本とし、閾値は予算値に0.9を乗じた数値とすることを基本とします。

別表3 取締役ごとの各指標の評価割合

取締役会長兼執行役員、 代表取締役社長兼執行役員 兼CEO兼COO	取締役（西武鉄道株式会社代表取締役社長兼務）、 取締役（株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド代 表取締役社長兼務）、 取締役（株式会社西武不動産代表取締役社長兼務）	その他の取締役
営業利益:50%	営業利益:20%	営業利益:40%
ROE:50%	ROE:20%	ROE:40%
	セグメント別営業利益:40%	代表取締役 による 個人評価:20%
	代表取締役による個人評価:20%	

指標の定義は以下のとおりとします。

- ・営業利益は連結損益計算書において表示される額を使用します。

- ・ROE（自己資本利益率）＝親会社株主に帰属する当期純利益

$$\div \{ (\text{期首自己資本} + \text{期末自己資本}) \div 2 \} \times 100$$

ただし、自己資本＝純資産合計－新株予約権－非支配株主持分とし、数値はすべて連結財務諸表の記載に基づきます。

- ・セグメント別営業利益は決算短信において表示される額を使用します。

なお、取締役（西武鉄道株式会社代表取締役社長兼務）には都市交通・沿線事業、取締役（株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド代表取締役社長兼務）にはホテル・レジャー事業、取締役（株式会社西武不動産代表取締役社長兼務）には不動産事業の営業利益をそれぞれ指標とします。

2025年度の各指標の閾値、予算値及び上限値

業績評価指標	閾値	予算値	上限値
営業利益	36,000百万円	40,000百万円	44,000百万円
不動産事業営業利益	7,493百万円	8,300百万円	9,158百万円
ホテル・レジャー事業営業利益	21,064百万円	23,400百万円	25,745百万円
都市交通・沿線事業営業利益	7,094百万円	7,800百万円	8,671百万円
ROE	4.30%	4.80%	5.25%

2025年度の各指標の実績及び評価係数

業績評価指標	実績	評価係数
営業利益	45,522百万円	150%
不動産事業営業利益	12,395百万円	150%
ホテル・レジャー事業営業利益	22,658百万円	84%
都市交通・沿線事業営業利益	9,546百万円	150%
ROE	6.9%	150%

2026年度の各指標の閾値、予算値及び上限値

業績評価指標	閾値	予算値	上限値
営業利益	47,700百万円	53,000百万円	58,300百万円
不動産事業営業利益	13,847百万円	15,300百万円	16,924百万円
ホテル・レジャー事業営業利益	22,957百万円	25,500百万円	28,059百万円
都市交通・沿線事業営業利益	10,806百万円	12,000百万円	13,207百万円
ROE	4.21%	4.70%	5.15%

ウ 当該指標を選定する理由

営業利益は、長期戦略2035において2035年度には営業利益1,000億円以上を目指しており、当社グループの収益性を適切に評価する指標として重要であることから選定します。ROE

は株主価値向上に向け最も重視される指標の1つであり、効率性を適切に評価する指標として重要であることから選定します。

中核3社の代表取締役社長を兼務する取締役に対しては、より明確な業績責任を担保し、業績向上へのインセンティブを高めることを企図し、グループ全体の業績指標に加えて、自らの担当セグメントにおける営業利益も評価指標として選定します。

代表取締役による個人評価は、中核3社各社の業績や戦略上重視するKPI、定量的指標では測りづらいリーダーシップや組織運営、中長期的な課題への対応などを評価対象として、財務指標ではカバーしきれない要素や定性的側面もバランスよく反映するため選定します。

また評価割合については、それぞれの指標の特性と当社の経営に与えるインパクト、各取締役に求める役割を踏まえ、制度としての実効性をより高めるよう設計しています。

5 株式報酬（業績連動分と役位固定分）の決定方法及び算定方法

株式報酬は、独立社外取締役が議長を務め、全ての委員を独立社外取締役とする報酬諮問委員会からの助言を得たうえで、取締役会が、取締役の意欲や士気を高めるものとなるよう、株主総会で決議された範囲内で、基本報酬及び短期業績連動報酬とのバランス、会社業績及び取締役の職務と責任に応じて付与ポイント数を決定する役員株式給付規程を定め、その規程に従い給付します。

（1）株式報酬（業績連動分と役位固定分）の対象者及び給付内容

ア 対象者

取締役（社外取締役を除く。以下本「株式報酬（業績連動分と役位固定分）の対象者及び給付内容」において同じ。）は、取締役に就任した日に、株式給付を受ける受給予定者になります。ただし、一定の非違行為、その他役員株式給付規程に定められた要件に該当する場合、一部又は全部の給付をおこなわないことがあります。

イ 株式報酬として給付される報酬等の内容

「1ポイント＝1株」としてポイントを付与し、ポイント数に応じた当社普通株式（以下「当社株式」という。）及び金銭を給付します。

（2）株式報酬（業績連動分）の算定方法

ア ポイント付与の時期

2025年6月24日開催の第20回定時株主総会の決議で承認される範囲において、毎年の定時株主総会日（以下本「株式報酬（業績連動分）の算定方法」において「ポイント付与日」という。）現在における受給予定者に対して、当年の定時株主総会日から翌年の定時株主総会日までの期間における職務執行の対価としてポイント付与日における役位に応じた業績連動分役位ポイント（別表4）の80%を相対TSR基礎ポイント、20%をESG指標・非財務KPI基礎ポイントとして同日に付与します。各基礎ポイントは、「イ ポイント調整」のとおり算出される各ポイントと各基礎ポイントとの差異を算出し、ポイント付与日から3年後の定時株主総会開催日までに調整します。ただし、ポイント付与日から1年未満で受給予定者が役員を退任した場合には、各基礎ポイントを没収します。

イ ポイント調整

「ア ポイント付与の時期」により付与された各基礎ポイントは、次のとおり算出される各ポイントと各基礎ポイントとの差異を算出し調整します。ただし、職務執行期間の途中で役位の変更等があった場合、役位の変更等の時期や理由に応じて算式を定めた役員株式給付規程（業績連動分）に基づいて算出されるポイントにより調整をおこないます。

a 相対T S Rポイント

ポイント付与日から3年後の定時株主総会開催日（以下「T S Rポイント調整日」という。）に、次の算式により算出される相対T S Rポイントと基礎ポイントとの差異を算出し調整します。なお、次の算式におけるT S R評価期間は、ポイント付与日の属する年の4月からT S Rポイント調整日の直前の3月までの期間とします。

（算式）相対T S Rポイント＝業績連動分役位ポイント（別表4）

× T S R評価期間における相対T S R評価係数（別表5）

ただし、ポイント付与日から1年以上3年未満で受給予定者が役員を退任した場合には、退任日に相対T S Rポイントを算出し調整するものとし、当該退任日におけるT S R評価の評価期間は、ポイント付与日の属する年の4月から当該退任日の直前の3月までの期間とします。

b E S G指標・非財務K P Iポイント

ポイント付与日から1年後の定時株主総会開催日（以下「E S Gポイント調整日」という。）に、次の算式により算出されるE S G指標・非財務K P Iポイントと基礎ポイントとの差異を算出し調整します。なお、次の算式におけるE S G指標・非財務K P I評価係数（別表6）は、E S Gポイント調整日の直前の3月末までの事業年度とその前事業年度の2事業年度の数値の比較において判定します。

（算式）E S G指標・非財務K P Iポイント＝業績連動分役位ポイント（別表4）

× E S G指標・非財務K P I評価係数（別表6）

別表4 業績連動分役位ポイント

役位	ポイント
取締役会長会長執行役員	6,300
代表取締役社長社長執行役員兼CEO兼COO	7,200
取締役副社長又は取締役副社長執行役員	5,400
専務取締役又は取締役専務執行役員	4,500
常務取締役又は取締役常務執行役員	3,600
取締役又は取締役上席執行役員	2,420
取締役（西武鉄道株式会社代表取締役社長兼務）	4,500
取締役（株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド代表取締役社長兼務）	4,500
取締役（株式会社西武不動産代表取締役社長兼務）	4,500

上記役位ポイントは、当社の業績連動分制度において、各事業年度における役位別の上限となる株式数（ポイント数）であり、上記上限となる株式数（ポイント数）には、給付時に換価して金銭で給付する株式数（ポイント数）を含みます。

別表5 相対T S R評価係数

T S R評価	係数
以下のAとBの評価係数の合計	0% ~ 80%

比較対象企業 と 比較方法	A：不動産								B：鉄道							
	当社、三井不動産、三菱地所、住友不動産、東急不動産ホールディングス、野村不動産ホールディングス、東京建物、ヒューリックの8社内での当社の順位	関東私鉄8社(当社、東武鉄道、相鉄ホールディングス、東急、京浜急行電鉄、小田急電鉄、京王電鉄、京成電鉄)内での当社の順位														
評価係数	1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位	8位	1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位	8位
	50%	42%	35%	28%	21%	14%	7%	0%	30%	24%	20%	16%	12%	8%	4%	0%

(注) 1 T S Rは以下の算式により算定します。

$$\frac{(\text{T S R評価期間の最後の月の株価終値平均} + \text{T S R評価期間における配当金総額})}{\text{T S R評価期間開始前月の株価終値平均}}$$

- T S R比較対象企業について、合併や上場廃止等の理由によりT S Rの算定が困難となる場合は、当該企業を除いたうえで算定します。この場合における評価係数は、順位が1位のときはAにおいては50%・Bにおいては30%、最下位のときは0%とし、これら以外の順位のとときの権利確定割合は、当社を含む比較対象企業数に応じ等分に減じることとします。
- T S R比較対象企業が発行する株式について、株式分割、株式無償割当て又は株式併合等がおこなわれた場合には、その比率等に応じて、合理的な調整をおこなうものとします。

別表6 E S G指標・非財務K P I評価係数

E S G指標・非財務K P I評価	係数
以下の役位に応じて定める評価	0%、10%、20%

役位	A	B
取締役会長兼執行役員	グループCO 排出量5%削減	グループエンゲージメントスコア向上
代表取締役社長兼CEO兼COO		
取締役副社長又は取締役副社長執行役員		
専務取締役又は取締役専務執行役員		
常務取締役又は取締役常務執行役員		
取締役又は取締役上席執行役員	責任事故・インシデント0件	各社エンゲージメントスコア向上
取締役(西武鉄道株式会社代表取締役社長兼務)	滞在全般スコア目標達成	
取締役(株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド代表取締役社長兼務)	西武不動産CO 排出量5%削減	

(注) 1 A・Bいずれも未達成の場合は0%、A又はBを達成した場合は10%、A・B両方を達成した場合は20%とします。

- グループエンゲージメントスコア及び各社エンゲージメントスコアが前事業年度の数値と同じ場合は、スコア向上と判定しません。

ウ 当該指標を選定する理由

T S Rは中長期的な当社の株式価値との連動性をより高め、株主との一層の価値共有を推進することを目的に選定します。E S G指標・非財務K P Iについては、C O 排出量とエンゲージメントスコアを基本とし、中核3社の代表取締役社長を兼務する取締役については各社の数値とします。C O 排出量は脱炭素社会実現に貢献するべく重視している指標であり、当社においては短期的には毎年度前年度比5%削減を目標とし取り組んでいることから選定します。エンゲージメントスコアは働きがいのある組織づくりを進めていくべく重視している指標であり、前年度比向上を目標としていることから選定します。なお、取締役（西武鉄道株式会社代表取締役社長兼務）及び取締役（株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド代表取締役社長兼務）についてはC O 排出量に代わり、それぞれの事業に応じた非財務K P Iを選定します。具体的には、取締役（西武鉄道株式会社代表取締役社長兼務）については事業運営の基盤となる安全・安心なサービス提供が確保されていることを判定できる責任事故・インシデント0件を選定します。取締役（株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド代表取締役社長兼務）については収益向上の基盤となるホテル利用者の満足度を測る滞在全般スコアを選定します。

エ 給付する株式数及び金銭額

給付を受ける権利を取得した受給予定者への給付は、次のとおりおこないます。

- a 任期満了により役員を退任する場合又は当社グループ役員人事により任期の途中で役員を退任する場合

次の に定める当社株式及び に定める金銭を給付します。

当社株式

次の算式により「1ポイント=1株」として算出される株式数

(算式)

株式数 = 保有ポイント数 × 60% (単元株未満の端数は切り捨てる。)

金銭

次の算式により算出される金銭額

(算式)

金銭額 = (保有ポイント数 - 前 に基づき算出された株式数)

× 退任日時点における当社株式の時価

- b その他の事由により役員を退任する場合（死亡により退任する場合を除く。）

「1ポイント=1株」として算出される株式数の当社株式を給付します。

- c 死亡により退任した場合

遺族給付として、次の算式により算出される金銭を遺族に給付します。

(算式)

金銭額 = 保有ポイント数 × 死亡日時点における当社株式の時価

(3) 株式報酬（役位固定分）の算定方法

ア ポイント付与の時期

2025年6月24日開催の第20回定時株主総会の決議で承認される範囲において、毎年の定時株主総会日（次に述べる退任日とあわせて、本「株式報酬（役位固定分）の算定方法」において「ポイント付与日」という。）現在における受給予定者に対して、職務執行期間における職務執行の対価として同日にポイントを付与します。

上記のほか、取締役が定時株主総会日以外の日に退任（死亡による退任を含む。以下、別段の定めのない限り同じとする。）するときは、当該退任日にポイントを付与します。

イ 付与するポイント数

職務執行期間の開始する日における役位に応じて、別表7に定めるポイントとします。ただし、職務執行期間の途中で取締役の就任・退任、役位の変更等があった場合、就任・退任や役位の変更等の時期や理由に応じて算式を定めた役員株式給付規程（役位固定分）に基づいて算出されるポイントを付与します。

別表7 役位固定分ポイント

役位	ポイント
取締役会長会長執行役員	10,000
代表取締役社長社長執行役員兼CEO兼COO	12,500
取締役副社長又は取締役副社長執行役員	7,500
専務取締役又は取締役専務執行役員	6,000
常務取締役又は取締役常務執行役員	4,800
取締役又は取締役上席執行役員	3,600
取締役（西武鉄道株式会社代表取締役社長兼務）	6,000
取締役（株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド代表取締役社長兼務）	6,000
取締役（株式会社西武不動産代表取締役社長兼務）	6,000

上記役位固定分ポイントは、当社の役位固定分制度において、各事業年度における役位別の上限となる株式数（ポイント数）であり、上記上限となる株式数（ポイント数）には、退任時に換価して金銭で給付する株式数（ポイント数）を含みます。

ウ 給付する株式数及び金銭額

給付を受ける権利を取得した受給予定者への給付は、次のとおりおこないます。

- a 任期満了により役員を退任する場合又は当社グループ役員人事により任期の途中で役員を退任する場合

次の に定める当社株式及び に定める金銭を給付します。

当社株式

次の算式により「1ポイント＝1株」として算出される株式数

（算式）

株式数＝保有ポイント数×60%（単元株未満の端数は切り捨てる。）

金銭

次の算式により算出される金銭額

（算式）

金銭額＝（保有ポイント数－前 に基づき算出された株式数）

×退任日時点における当社株式の時価

- b その他の事由により役員を退任する場合（死亡により退任する場合を除く。）

「1ポイント＝1株」として算出される株式数の当社株式を給付します。

- c 死亡により退任した場合

遺族給付として、次の算式により算出される金銭を遺族に給付します。

（算式）

金銭額＝保有ポイント数×死亡日時点における当社株式の時価

6 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、その決定の客観性を確保するために、報酬諮問委員会の助言を得ております。全ての委員を独立社外取締役とする報酬諮問委員会では、原案について決定方針との整合性や外部調査機関のデータに基づき、事業や人財獲得において競合する他社の水準等と比較・検討をするなど多角的な検討をおこなっているため、取締役会は取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

当事業年度の役員報酬等

ア 提出会社の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数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の額(百万円)					対象となる 役員の員数 (名)
		金銭報酬		株式報酬			
		基本報酬	短期業績連 動報酬	年次 インセンティブ	業績連動分	役位固定分	
取締役(社外取締 役を除く)	649	267	178	24	39	140	8
監査役(社外監査 役を除く)	29	29	-	-	-	-	2
社外役員	127	127	-	-	-	-	8

(注) 1 子会社の取締役を兼任している取締役のうち3名は、当社取締役在任中に各子会社から役員報酬等を受けており、それらの合計は、247百万円であります。また、監査役のうち1名は、子会社の常勤監査役を兼任しており、この監査役が当社監査役在任中に子会社から受けている役員報酬等は、21百万円であります。

2 短期業績連動報酬の額は、当事業年度に計上した引当金の額です。株式報酬の額は、各取締役への付与ポイントに基づき当事業年度に計上した株式取得費用の引当金の額です。

イ 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額

氏名	連結報酬等の 総額(百万円)	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の額(百万円)				
				金銭報酬		株式報酬		
				基本報酬	短期業績連 動報酬	年次 インセン ティブ	業績連動分	役位固定分
後藤 高志	207	取締役	提出会社	96	65	4	7	33
西山 隆一郎	148	取締役	提出会社	66	41	4	6	28
小川 周一郎	106	取締役	提出会社	-	-	2	5	15
			西武鉄道 株式会社	51	31	-	-	-
金田 佳季	103	取締役	提出会社	-	-	2	5	15
			株式会社 西武・プ リンズホ テルズ ワールド ワイド	51	28	-	-	-
齊藤 朝秀	108	取締役	提出会社	-	-	2	4	15
			株式会社 西武不動 産	51	34	-	-	-

(注) 短期業績連動報酬の額は、当事業年度に計上した引当金の額です。株式報酬の額は、各取締役への付与ポイントに基づき当事業年度に計上した株式取得費用の引当金の額です。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式としておりますが、当社グループでは純投資目的である投資株式は保有しておりません。

西武鉄道株式会社における株式の保有状況

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額（投資株式計上額）が最も大きい会社（最大保有会社）である西武鉄道株式会社については以下のとおりであります。

ア 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a 保有方針及び保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社グループは、取引関係の強化や、それによる事業シナジーの創出など当社グループの中長期的な企業価値向上とステークホルダーの利益に資すると総合的に判断した場合、他の株式会社（西武グループを形成する子会社等は除きます）の株式を保有いたします。

当社は、毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、当社を取りまく事業環境の変化等に照らし、取引関係の強化や、それによる事業シナジーの状況及び今後の可能性等の定性的観点、ならびに年間の利益貢献額（取引利益・配当金等）をもとに算定した資本効率性指標が当社資本コストを上回っているか等の定量的観点から、総合的に保有意義を検証いたします。検証の結果、保有意義が認められない株式は縮減いたします。

個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容（当事業年度）については、2025年9月25日開催の取締役会で上記の検証方法にもとづき議論をおこない、西武鉄道株式会社が保有する株式に関して、保有意義が認められた銘柄は継続保有し、4銘柄は売却を進め、うち2銘柄は全量売却いたしました。

b 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	25	2,095
非上場株式以外の株式	21	80,168

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	-	-	-

(注) 株式数が増加した銘柄には、株式分割による変動を含んでおりません。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	-	-
非上場株式以外の株式	4	894

(注) 株式数が減少した銘柄には、会社分割による変動を含んでおりません。

c 特定投資株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報
特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果（注1） 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
住友不動産株式会社	11,616,000	5,808,000	各種プロジェクト案件における協業等、 当社グループの不動産事業の価値向上に 向けた連携強化を企図して保有 当事業年度に株式分割がおこなわれたこ とにより、株式数が増加	有
	51,017	32,484		
株式会社セブン&アイ・ ホールディングス	3,683,424	3,683,424	生活に密着する事業を営む企業グループ として、日本最大級の流通グループであ る同社グループとの連携強化を企図して 保有	有
	7,821	7,967		
京浜急行電鉄株式会社	4,383,500	4,383,500	高輪・品川地区の再開発のほか、鉄道業 における各種連携等、首都圏交通ネット ワークを担う鉄道事業者としての協調関 係の構築・強化を企図して保有	有
	6,684	6,632		
東海旅客鉄道株式会社	806,000	806,000	交通ネットワークを担う鉄道事業者とし ての協調関係の構築・強化を企図して保 有	有
	3,291	2,300		
東日本旅客鉄道株式会社	864,900	864,900	首都圏交通ネットワークを担う鉄道事業 者としての協調関係の構築や、当社との 包括的連携に基づく連携施策実施強化を 企図して保有	有
	3,135	2,553		
株式会社武蔵野銀行	378,163	378,163	グループの事業地域における関係の維 持・強化を企図して保有	有
	2,363	1,232		
株式会社クレディセゾン	345,300	345,300	SEIBU PRINCE CLUBの付加価値向上を企 図して保有	有
	1,385	1,217		
京成電鉄株式会社	698,400	698,400	首都圏交通ネットワークを担う鉄道事業 者としての協調関係の構築・強化を企図 して保有	有
	820	941		
スルガ銀行株式会社	370,638	370,638	グループの事業地域における関係の維 持・強化を企図して保有	有
	737	498		
東急株式会社	310,500	310,500	首都圏交通ネットワークを担う鉄道事業 者としての協調関係の構築・強化を企図 して保有	有
	577	523		
東武鉄道株式会社	167,200	167,200	首都圏交通ネットワークを担う鉄道事業 者としての協調関係の構築・強化を企図 して保有	無 2
	476	426		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果（注1） 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
株式会社みずほフィナンシャルグループ	71,918	100,218	グループの金融取引関係の維持・強化を企図して保有	無 2
	437	405		
京王電鉄株式会社	99,600	99,600	首都圏交通ネットワークを担う鉄道事業者としての協調関係の構築・強化を企図して保有	有
	384	379		
小田急電鉄株式会社	195,500	195,500	首都圏交通ネットワークを担う鉄道事業者としての協調関係の構築・強化を企図して保有	有
	321	288		
株式会社横浜フィナンシャルグループ	178,803	178,803	グループの事業地域における関係の維持・強化を企図して保有	無 2
	245	175		
株式会社京三製作所	266,343	266,343	鉄道安全輸送における機能の維持・強化を企図して保有	有
	162	130		
日本信号株式会社	65,625	65,625	鉄道安全輸送における機能の維持・強化を企図して保有	有
	105	58		
MS & A Dインシュアランスグループホールディングス株式会社	16,326	23,626	グループの金融取引関係の維持・強化を企図して保有	無 2
	65	76		
株式会社りそなホールディングス	35,793	35,793	グループの金融取引関係の維持・強化を企図して保有	無 2
	61	46		
第一生命ホールディングス株式会社	28,400	7,100	グループの金融取引関係の維持・強化を企図して保有 当事業年度に株式分割がおこなわれたことにより、株式数が増加	無 2
	40	32		
株式会社ミライロ	80,000	80,000	グループ施設のユニバーサルデザイン化促進を企図して保有	無
	31	54		
三井住友トラストグループ株式会社	-	108,796	グループの金融取引関係の維持・強化を企図して保有していましたが、検証の結果売却いたしました。	無
	-	404		
セイノーホールディングス株式会社	-	54,970	グループにおける事業関係の維持・強化を企図して保有していましたが、検証の結果売却いたしました。	無
	-	126		

(注) 1 定量的な保有効果については記載が困難であります。上記「a 保有方針及び保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」に基づき検証しております。
2 当該会社の関係会社が当社の株式を保有しております。

- イ 保有目的が純投資目的である投資株式の前事業年度及び当事業年度における銘柄数及び貸借対照表計上額の合計額ならびに当事業年度における受取配当金、売却損益及び評価損益の合計額該当事項はありません。

提出会社における株式の保有状況

提出会社については以下のとおりであります。

- ア 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の前事業年度及び当事業年度における銘柄数及び貸借対照表計上額の合計額該当事項はありません。
- イ 保有目的が純投資目的である投資株式の前事業年度及び当事業年度における銘柄数及び貸借対照表計上額の合計額ならびに当事業年度における受取配当金、売却損益及び評価損益の合計額該当事項はありません。

5【従業員の状況等】

(1)【人材戦略に関する基本方針等】

当社グループの人財戦略は、第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (3) 人的資本・多様性に記載のとおりです。

また当社グループにおける従業員の給与その他の給付の額及び内容については以下のとおりです。

1 従業員給与等の決定に関する基本的な考え方(グループ全体方針)

当社グループは、「でかける人を、ほほえむ人へ。」のグループビジョンのもと、不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業など多様なサービスを提供しております。これらの経営戦略を実現し、持続的な企業価値の向上をはかるためには、従業員自身が心身ともに充実し、日々の業務にやりがいを感じながら「ほほえむ」ことができる組織文化の醸成が不可欠であると考えております。このような考え方のもと、経営計画と密接に連動した「西武グループ人財戦略」を策定しております。

この人財戦略をもとにした従業員の給与等の決定にあたっては、従業員の能力と意欲の向上を目的として定めた等級制度を軸としております。具体的には職務遂行能力、業績への貢献度、目標達成度合い、個人のスキル向上を公正に評価し、適正に報いることを基本方針としております。

また、グループ統一の画一的な制度を適用するのではなく、各社の事業特性及び労働環境、目指す人材像(専門性・ホスピタリティ等)に応じ、最適な給与体系・インセンティブ構造を各社で設計・運用しております。

2 事業特性に応じた多様な報酬体系の展開

上記の基本方針をもとに、当社及び株式会社西武不動産、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド及び、西武鉄道株式会社における給与等の決定方針は以下のとおりです。

株式会社西武ホールディングス

(管理職層)

グループ経営戦略の立案・牽引を担う立場として、高度な専門性とマネジメント能力を重視した報酬体系としております。

報酬構成：等級に応じた基礎年俸と、会社業績及び個人評価に連動する業績年俸による年俸制を適用しております。

評価制度：経営計画の目標管理と連動させ、目標の難易度や個人の挑戦度合いを多角的に評価する評価制度を導入し、業績達成へのインセンティブを強化しております。

なお、本制度は当社のほか、株式会社西武不動産、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド(本社のみ)及び、西武鉄道株式会社において共通の仕組みとして導入しており、グループ内における管理職層の機動的な配置を可能にする体制を構築しております。

(一般社員層)

報酬構成：能力・経験等を総合考慮した給与に加え、会社業績や個人評価に応じた賞与を支給しております。

評価制度：昇給及び賞与の決定にあたっては、成果のみならず「個人の挑戦」を考慮して評価する仕組みを導入し、成長意欲と「挑戦する風土」の醸成を促す体系としております。

また、管理職層及び一般社員層の双方を対象に、専門知識や技能の向上を目的とした「資格手当」を設けております。特定の資格保有者に対して手当を支給することで、専門性強化と、従業員の自己研鑽に対するモチベーション向上をはかっております。

株式会社西武不動産

(管理職層)

株式会社西武ホールディングスにて記載のとおりです。

(一般社員層)

グループ保有資産の有効かつ戦略的な活用を推進するため、高い専門性と能動性を重視しております。そのため、個人のスキル向上や挑戦に向けた取組みを評価する人事制度を構築しております。

報酬構成：能力・経験等を総合考慮した給与に加え、会社業績や個人評価に応じた賞与を支給しております。また、不動産ビジネスに求められる必要知識の取得推奨をはかるとともに、「宅地建物取引士」をはじめとする専門資格保有者に対しては「資格手当」を支給し、専門性の強化と従業員の自己研鑽に対するモチベーション向上をはかっております。

評価制度：個人目標の達成度や成果実績を評価する「業績・成果評価」に加え、業績や成果に至るまでのプロセス、求める行動の実践・発揮度合いを評価する「行動評価」を併用し、経営戦略を目標に落とし込み、挑戦の実現につながる評価制度を構築しております。

株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド (管理職層)

ホテルやゴルフ場、スキー場といった事業所においては総支配人や部門支配人などの管理職がおり、お客さまをはじめ、地域住民のみならずオーナー、従業員等のあらゆるステークホルダーに満足いただける良好な関係を築き、全国・グローバルでの事業運営を牽引する人財として担う役割や高い専門性に報いる給与体系を構築しております。

報酬構成：能力・経験等をベースとした基本給及び担う役割に応じた「職群手当」に加え、業績やKPIを重視した人事評価にもとづく賞与を支給することで、事業所目標の達成を推進しております。

評価制度：中期経営計画や各事業所のビジネスプラン等を踏まえて設定した「業績目標」の達成度を評価しております。目標設定や評価結果のフィードバックを通じたコミュニケーションを重視し、事業所の利益目標の達成に寄与する仕組みを構築しております。

なお、本社の管理職については、株式会社西武ホールディングスにて記載のとおりです。
(一般社員層)

国内外における高品質なホスピタリティの提供と事業成長を牽引するため、多様な職種・勤務形態の従業員がそれぞれの専門性を発揮し、活躍できる給与体系を導入しております。

報酬構成：能力・経験等を総合考慮した給与に加え、会社業績や個人評価に応じた賞与を支給しております。

また、グローバル展開に寄与する語学資格や、調理部門やゴルフ場、スキー場の運営等に不可欠な専門資格に対し「資格手当」を支給することにより、自己研鑽による資格習得を奨励し、サービス品質の向上と事業競争力の強化をはかっております。さらに、勤務地域ごとの物価水準に応じた「地域手当」のほか、「深夜手当」の支給率の上げや他事業所へ応援時に支給する「応援者手当」など、事業特有の勤務体系への手当制度も充実させております。これらを通じて、多様な働き方や勤務地においても、安心して職務に専念できる環境を整備し、適切な処遇を実現しております。

評価制度：管理職と同様の評価体系を導入しております。中期経営計画や各事業所のビジネスプラン等を踏まえて設定した「業績目標」の達成度を評価しております。目標設定や評価結果のフィードバックを通じた双方向のコミュニケーションを重視し、従業員の能力開発と成長意欲を促進することで、組織の活性化と持続的な企業価値向上へとつなげる仕組みを構築しております。

西武鉄道株式会社 (管理職層)

株式会社西武ホールディングスにて記載のとおりです。
(一般社員層)

「住みたい沿線」「訪れたい沿線」の実現に向けて、安全・快適な輸送を継続するとともに、沿線価値向上に主体的な役割を担うため、現場の労働環境及び高い専門性などに報いる給与体系を構築しております。

報酬構成：能力・経験等を総合考慮した給与に加え、会社業績や個人評価に応じた賞与を支給しております。給与は、年齢や業務遂行能力、役割・責任をベースとした基本給と、業務特性に応じた「運転士手当」等の手当や、勤務態様に応じた「宿泊手当」等を設定しております。加えて、事業維持及び持続的な成長に必要な「鉄道設計技士」などの専門資格に対して「資格手当」を支給することでさらなる専門性の向上をはかっております。

評価制度：昇給及び賞与の決定にあたっては、「業績・業務」評価のみならず「一人ひとりのチャレンジや行動」を評価する仕組みを導入し、成長意欲と「挑戦する風土」の醸成を促す体系としております。

そして、昇給及び賞与の決定にあたっては、従業員組合等との真摯な対話を通じて透明性・客観性を担保することで、従業員の高い納得感と組織の一体感を醸成しております。

(2) 【従業員の状況】

連結会社の状況

2026年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)	
不動産事業	1,757	[457]
ホテル・レジャー事業	9,627	[3,136]
都市交通・沿線事業	7,045	[760]
その他	2,629	[283]
全社(共通)	499	[4]
合計	21,557	[4,640]

- (注) 1 従業員数は就業人員数であり、当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含めております。また、当連結会計年度末日における退職者を含めております。
- 2 注1の従業員数のうち、臨時従業員数については、[]内に当連結会計年度の平均人員を外数で記載しております。
- 3 全社(共通)として記載している従業員数は、当社、株式会社西武プロセスイノベーション及び株式会社NWコーポレーションの従業員数の合計であります。
- 4 前連結会計年度に比べホテル・レジャー事業の従業員数が増加しておりますが、主に株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドの新規事業所開業にともなう人員増加によるものであります。
- 5 前連結会計年度に比べ全社(共通)の従業員数が増加しておりますが、主に当社の業務集約にともなう新規部署の設立及び株式会社西武プロセスイノベーションの業務拡大にともなう人員増加によるものであります。

提出会社の状況

2026年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の 対前事業年度 増減率(%)
全社(共通)	386	40.7	15.5	8,715,652	2.2

- (注) 1 従業員数は就業人員数であり、当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含めております。
- 2 当社グループ会社との出向兼務者等については、主に勤務している方の会社の従業員として、従業員数を算出しております。
- 3 平均勤続年数は、当社グループからの出向者等については、出向元会社での勤続年数を通算しております。
- 4 平均年間給与は、3月末の当社従業員に対して当社又は出向元会社から支給された給与であり、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
- 5 前事業年度に比べ従業員数が増加しておりますが、業務集約にともなう新規部署の設立及び既存部署の体制強化のための要員追加等によるものであります。

最大人員会社の状況

ア 当事業年度における従業員数が最も多い会社

(株)西武・プリンスホテルズワールドワイド

2026年3月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の 対前事業年度 増減率(%)
7,447[2,383]	41.4	15.3	5,416,061	1.1

- (注) 1 従業員数は就業人員数であり、当該会社から社外への出向者を除き、社外から当該会社への出向者を含めております。
- 2 注1の従業員数のうち、臨時従業員数については、[]内に当連結会計年度の平均人員を外数で記載しております。
- 3 提出会社である株式会社西武ホールディングス及びグループ会社との出向兼務者等については、主に勤務している方の会社の従業員として、従業員数を算出しております。
- 4 平均勤続年数は、グループ会社からの出向者等については、出向元会社での勤続年数を通算しております。
- 5 平均年間給与は、3月末の当該会社従業員に対して当該会社又は出向元会社から支給された給与であり、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

イ 上記アの次に従業員数が多い会社

西武鉄道(株)

2026年3月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の 対前事業年度 増減率(%)
3,607[368]	41.9	21.3	7,419,971	3.0

- (注) 1 従業員数は就業人員数であり、当該会社から社外への出向者を除き、社外から当該会社への出向者を含めております。
- 2 注1の従業員数のうち、臨時従業員数については、[]内に当連結会計年度の平均人員を外数で記載しております。
- 3 提出会社である株式会社西武ホールディングス及びグループ会社との出向兼務者等については、主に勤務している方の会社の従業員として、従業員数を算出しております。
- 4 平均勤続年数は、グループ会社からの出向者等については、出向元会社での勤続年数を通算しております。
- 5 平均年間給与は、3月末の当該会社従業員に対して当該会社又は出向元会社から支給された給与であり、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

ウ その他グループ主要会社

(株)西武不動産

2026年3月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の 対前事業年度 増減率(%)
180	43.4	15.5	7,855,768	10.8

- (注) 1 従業員数は就業人員数であり、当該会社から社外への出向者を除き、社外から当該会社への出向者を含めております。
- 2 提出会社である株式会社西武ホールディングス及びグループ会社との出向兼務者等については、主に勤務している方の会社の従業員として、従業員数を算出しております。
- 3 平均勤続年数は、グループ会社からの出向者等については、出向元会社での勤続年数を通算しております。
- 4 平均年間給与は、3月末の当該会社従業員に対して当該会社又は出向元会社から支給された給与であり、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

労働組合の状況

当社及び連結子会社において、労使間に特記すべき事項はありません。

使用人その他の従業員のみを対象とした役員・従業員株式所有制度の内容

当社は使用人その他の従業員のみを対象とした株式所有制度を導入しております。当該株式所有制度の内容については、1 株式等の状況 (8) 役員・従業員株式所有制度の内容に記載しております。

管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の額の差異

ア 提出会社

当事業年度				
管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合(%) 1	男性労働者の育児休業取得率(%) 2	労働者の男女の賃金の額の差異(%) 1、3		
		全労働者	うち正規労働者	うち非正規労働者
9.8	128.6	73.1	71.0	90.2

- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
- 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。
- 3 男女の賃金の額の差異について、同一労働の賃金に差異はなく、主に男女の役職比率の差によるものであります。出向者は、出向元の従業員として集計しております。

イ 連結子会社

当事業年度					
名称	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合(%) 1、 6	男性労働者の育児休業取得率(%) 2、 7	労働者の男女の賃金の額の差異(%) 1、 3		
			全労働者	うち正規労働者	うち非正規労働者
(株)西武不動産	9.4	100.0	67.7	65.7	90.3
西武造園(株)	22.6	100.0	69.8	75.7	78.2
(株)西武不動産プロパティマネジメント	3.8	100.0	49.9	52.5	51.7
(株)西武不動産ビルマネジメント	-	100.0	58.3	77.7	73.7
横浜緑地(株)	10.0	100.0	84.0	77.2	88.9
西武緑化管理(株)	45.5	100.0	96.8	87.8	100.4
(株)西武・プリンスホテルズワールドワイド	8.7	67.3	68.4	72.4	62.5
(株)横浜八景島	11.7	50.0	68.9	65.7	89.6
(株)プリンスホテルリネンサプライ	-	5	55.6	93.3	80.9
西武鉄道(株)	8.3	93.1	49.5	80.1	61.2
西武レクリエーション(株)	9.1	100.0	58.3	86.8	100.5
西武バス(株)	-	81.3	55.1	64.6	50.9
西武ハイヤー(株)	-	100.0	61.6	57.5	61.3
西武観光バス(株)	-	100.0	57.6	82.7	60.8
(株)西武総合企画	-	5	62.6	76.9	47.2
伊豆箱根鉄道(株)	3.1	100.0	67.0	77.1	71.5
伊豆箱根バス(株)	6.3	100.0	75.2	79.6	78.6
伊豆箱根交通(株)	11.1	100.0	72.5	81.2	70.3
近江鉄道(株)	6.0	100.0	52.3	69.2	50.2
湖国バス(株)	-	100.0	4	4	4
近江タクシー(株)	12.5	5	61.8	70.1	62.8
(株)西武ライオンズ	3.3	100.0	64.9	74.6	67.5
(株)西武ペットケア	66.7	5	75.8	74.8	168.8

当事業年度

名称	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合(%) 1、 6	男性労働者の育児休業取得率(%) 2、 7	労働者の男女の賃金の額の差異(%) 1、 3		
			全労働者	うち正規労働者	うち非正規労働者
㈱西武プロセスイノベーション	23.8	100.0	67.4	89.0	8

- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
- 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。
- 3 男女の賃金の額の差異について、同一労働の賃金に差異はなく、主に男女の役職比率の差によるものであります。出向者は、出向元の従業員として集計しております。
- 4 常用労働者数が100人以下の会社であるため、開示対象外の項目であります。
- 5 男性の育児休業取得の対象となる従業員が無いことを示しております。
- 6 「-」は管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合が0であることを示しております。
- 7 「-」は男性労働者の育児休業取得率が0であることを示しております。
- 8 男性の非正規労働者が無いため、男女の賃金の額の差異が算出できないものであります。

第5【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受けております。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組をおこなっております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更等についての確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、同法人のおこなう有価証券報告書の作成要領に関する研修等に参加しております。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	1 235,323	1 66,172
受取手形、売掛金及び契約資産	3 31,238	3 32,007
有価証券	49,954	80
販売用不動産	4 6,924	4 14,736
商品及び製品	1,164	1,302
未成工事支出金	115	322
原材料及び貯蔵品	4,354	4,812
その他	30,833	34,509
貸倒引当金	93	208
流動資産合計	359,816	153,735
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	1,160,393	1,221,937
減価償却累計額及び減損損失累計額	732,212	753,079
建物及び構築物(純額)	428,181	468,858
機械装置及び運搬具	317,487	330,008
減価償却累計額及び減損損失累計額	249,688	253,891
機械装置及び運搬具(純額)	67,798	76,116
土地	587,248	607,891
リース資産	19,831	22,932
減価償却累計額及び減損損失累計額	4,666	4,836
リース資産(純額)	15,164	18,096
建設仮勘定	177,661	133,216
その他	94,215	100,147
減価償却累計額及び減損損失累計額	72,558	75,668
その他(純額)	21,656	24,478
有形固定資産合計	1, 4, 7, 8 1,297,711	1, 4, 7, 8 1,328,657
無形固定資産		
リース資産	15	29
その他	30,614	45,581
無形固定資産合計	4 30,629	4 45,611
投資その他の資産		
投資有価証券	1, 2, 5 86,672	1, 2, 5 122,442
長期貸付金	264	291
退職給付に係る資産	38,003	56,954
繰延税金資産	2,380	4,248
その他	18,998	19,090
貸倒引当金	356	376
投資その他の資産合計	145,963	202,650
固定資産合計	1,474,304	1,576,919
資産合計	1,834,120	1,730,654

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	1 19,810	1 18,245
短期借入金	1, 11 67,315	1, 11 106,567
1年内償還予定の社債	-	10,000
リース債務	1,176	1,275
未払法人税等	89,492	7,444
前受金	9 136,569	9 100,213
賞与引当金	5,799	6,522
その他の引当金	2,250	3,060
資産除去債務	57	35
その他	1, 2 107,609	1, 2 109,773
流動負債合計	430,079	363,137
固定負債		
社債	50,000	40,000
長期借入金	1, 11 535,064	1, 11 481,221
鉄道・運輸機構長期未払金	1 3,464	1 2,979
リース債務	11,649	12,682
繰延税金負債	175,848	191,507
再評価に係る繰延税金負債	7,986	7,984
役員退職慰労引当金	390	366
役員株式給付引当金	651	862
その他の引当金	2,232	2,373
退職給付に係る負債	15,319	14,151
資産除去債務	924	889
その他	33,381	37,961
固定負債合計	836,912	792,979
負債合計	1,266,992	1,156,117
純資産の部		
株主資本		
資本金	50,000	50,000
資本剰余金	97,139	28,253
利益剰余金	508,816	535,886
自己株式	12 185,490	12 164,214
株主資本合計	470,465	449,925
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	25,994	46,233
土地再評価差額金	8 11,300	8 11,304
為替換算調整勘定	29,780	27,279
退職給付に係る調整累計額	24,036	34,017
その他の包括利益累計額合計	91,112	118,834
新株予約権	173	173
非支配株主持分	5,377	5,603
純資産合計	567,128	574,537
負債純資産合計	1,834,120	1,730,654

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業収益	1,901,131	1,513,286
営業費		
運輸業等営業費及び売上原価	2,465,556,821	2,464,418,543
販売費及び一般管理費	3,451,574	3,449,219
営業費合計	608,396	467,763
営業利益	292,735	45,522
営業外収益		
受取利息	332	557
受取配当金	1,323	1,656
バス路線運行維持費補助金	1,059	1,069
持分法による投資利益	36	-
為替差益	-	3,508
その他	1,527	1,715
営業外収益合計	4,278	8,507
営業外費用		
支払利息	7,674	6,873
持分法による投資損失	-	6
その他	1,699	1,328
営業外費用合計	9,373	8,208
経常利益	287,639	45,821
特別利益		
固定資産売却益	5,481	5,566
工事負担金等受入額	6,246	6,583
補助金収入	291	580
投資有価証券売却益	757	893
負ののれん発生益	754,096	-
段階取得に係る差益	811,628	-
その他	1,819	2,696
特別利益合計	75,939	68,105
特別損失		
減損損失	97,221	95,392
固定資産売却損	10,396	10,35
固定資産除却損	112,165	112,364
工事負担金等圧縮額	2,463	58,365
固定資産圧縮損	240	568
投資有価証券評価損	210	-
その他	1,068	1,822
特別損失合計	13,765	68,548
税金等調整前当期純利益	349,813	45,378
法人税、住民税及び事業税	89,324	12,026
法人税等調整額	2,034	5,777
法人税等合計	91,359	6,248
当期純利益	258,453	39,129
非支配株主に帰属する当期純利益	271	272
親会社株主に帰属する当期純利益	258,182	38,857

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期純利益	258,453	39,129
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,788	20,238
土地再評価差額金	169	-
為替換算調整勘定	9,453	2,501
退職給付に係る調整額	8,615	10,022
その他の包括利益合計	16,110	27,760
包括利益	274,564	66,890
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	274,313	66,576
非支配株主に係る包括利益	251	314

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	50,000	96,261	258,479	53,011	351,730
当期変動額					
剰余金の配当			7,847		7,847
親会社株主に帰属する当期純利益			258,182		258,182
土地再評価差額金の取崩			1		1
自己株式の取得				31,847	31,847
自己株式の処分		10		276	265
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		888			888
連結子会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減				100,908	100,908
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	878	250,336	132,479	118,735
当期末残高	50,000	97,139	508,816	185,490	470,465

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	27,783	11,454	20,327	15,418	74,983	184	5,235	432,133
当期変動額								
剰余金の配当								7,847
親会社株主に帰属する当期純利益								258,182
土地再評価差額金の取崩								1
自己株式の取得								31,847
自己株式の処分								265
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								888
連結子会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減								100,908
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1,788	153	9,453	8,617	16,128	11	141	16,259
当期変動額合計	1,788	153	9,453	8,617	16,128	11	141	134,994
当期末残高	25,994	11,300	29,780	24,036	91,112	173	5,377	567,128

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	50,000	97,139	508,816	185,490	470,465
当期変動額					
剰余金の配当			11,783		11,783
親会社株主に帰属する当期純利益			38,857		38,857
土地再評価差額金の取崩			4		4
自己株式の取得				48,718	48,718
自己株式の処分				1,194	1,194
自己株式の消却		69,545		69,545	-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		659			659
連結子会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減				746	746
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	68,886	27,070	21,275	20,539
当期末残高	50,000	28,253	535,886	164,214	449,925

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	25,994	11,300	29,780	24,036	91,112	173	5,377	567,128
当期変動額								
剰余金の配当								11,783
親会社株主に帰属する当期純利益								38,857
土地再評価差額金の取崩								4
自己株式の取得								48,718
自己株式の処分								1,194
自己株式の消却								-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								659
連結子会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減								746
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	20,238	4	2,501	9,980	27,722	-	226	27,948
当期変動額合計	20,238	4	2,501	9,980	27,722	-	226	7,408
当期末残高	46,233	11,304	27,279	34,017	118,834	173	5,603	574,537

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	349,813	45,378
減価償却費	53,688	56,156
減損損失	7,221	5,392
のれん償却額	702	1,185
退職給付費用	2,466	1,069
賞与引当金の増減額（は減少）	544	721
退職給付に係る負債の増減額（は減少）	405	317
退職給付に係る資産の増減額（は増加）	1,217	876
貸倒引当金の増減額（は減少）	69	87
受取利息及び受取配当金	1,655	2,213
支払利息	7,674	6,873
持分法による投資損益（は益）	36	6
工事負担金等受入額	2,466	58,369
補助金収入	291	580
投資有価証券売却損益（は益）	757	893
投資有価証券評価損益（は益）	210	-
固定資産売却損益（は益）	4,484	5,530
固定資産除却損	2,165	2,364
工事負担金等圧縮額	2,463	58,365
固定資産圧縮損	240	568
負ののれん発生益	54,096	-
段階取得に係る差損益（は益）	11,628	-
その他の特別損益（は益）	617	322
売上債権の増減額（は増加）	2,357	401
棚卸資産の増減額（は増加）	139,040	3,936
未収入金の増減額（は増加）	930	4,417
仕入債務の増減額（は減少）	523	1,671
前受金の増減額（は減少）	3,354	7,570
未払消費税等の増減額（は減少）	4,909	6,710
その他	6,961	3,985
小計	488,497	96,406
利息及び配当金の受取額	1,647	2,277
利息の支払額	7,625	6,737
法人税等の支払額又は還付額（は支払）	8,141	90,417
営業活動によるキャッシュ・フロー	474,378	1,528

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	119	2,818
定期預金の払戻による収入	116	1,117
投資有価証券の取得による支出	2,822	6,190
投資有価証券の売却による収入	1,105	1,414
有形及び無形固定資産の取得による支出	107,958	154,264
有形及び無形固定資産の売却による収入	6,833	6,914
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	5,907	8,373
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	298	-
工事負担金等受入による収入	15,471	16,703
その他	710	260
投資活動によるキャッシュ・フロー	93,692	145,757
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（は減少）	53,935	11,435
長期借入れによる収入	25,751	23,119
長期借入金の返済による支出	66,128	49,376
鉄道・運輸機構未払金の返済による支出	617	556
リース債務の返済による支出	1,412	1,395
配当金の支払額	7,835	11,762
非支配株主への配当金の支払額	39	44
自己株式の取得による支出	31,847	48,929
自己株式の売却による収入	254	1,061
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	148	229
非支配株主からの払込みによる収入	-	100
その他	436	154
財務活動によるキャッシュ・フロー	136,394	76,733
現金及び現金同等物に係る換算差額	831	115
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	245,123	220,846
現金及び現金同等物の期首残高	31,830	276,953
現金及び現金同等物の期末残高	276,953	56,107

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1 連結の範囲に関する事項

(イ) 連結子会社の数 前期83社、当期105社

主要な連結子会社の名称は「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため省略しております。

合同会社IKL匿名組合は、当連結会計年度中に新たに出資したため、連結の範囲に含めております。

Ace Hotels Worldwide Inc.は、当連結会計年度中に新たに設立したため、連結の範囲に含めております。

Ace Group International LLCほか19社は、当連結会計年度中に株式を取得したため、連結の範囲に含めております。

(ロ) 非連結子会社の数 前期2社、当期2社

非連結子会社の名称

PRINCE HOTELS(THAILAND)CO., LTD.、SEIBU SINGAPORE PTE LTD

非連結子会社2社は、小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除外しております。

2 持分法の適用に関する事項

(イ) 持分法適用の関連会社数 5社

会社名

(株)池袋ショッピングパーク、(株)秩父まちづくり、(株)BORECA、

Modern Housing,LLC、Y Hotel Management Partners LP

Modern Housing,LLC、Y Hotel Management Partners LPIは、当連結会計年度中に株式を取得したため、持分法適用の範囲に含めております。

(株)BORECAは、当連結会計年度中に新たに設立したため、持分法適用の範囲に含めております。

(ロ) 持分法を適用していない非連結子会社数 2社

会社名

PRINCE HOTELS(THAILAND)CO., LTD.、SEIBU SINGAPORE PTE LTD

持分法を適用していない非連結子会社2社は、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、持分法の適用範囲から除外しております。

3 連結子会社の事業年度等に関する事項

(イ) 連結子会社の決算日は次のとおりであります。

5月末日	2社
12月末日	54社
2月末日	2社
3月末日	47社

(ロ) 5月末日を決算日とする子会社については、2月末日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表により、3月末日を決算日とする子会社のうちSEIBU PRINCE HOTELS WORLDWIDE (INDIA) PRIVATE LIMITEDについては、12月末日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表により、その他の子会社については、それぞれの決算日の財務諸表により連結しております。

連結決算日と上記決算日等との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整をおこなっております。

4 会計方針に関する事項

(イ) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法に基づく原価法

なお、投資事業有限責任組合、それに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)及び特定目的会社に対する優先出資証券については、契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

棚卸資産

通常の販売目的で保有する棚卸資産

評価基準は、原価法によっております。

(未成工事支出金を除く棚卸資産の貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定)

販売用不動産

主として土地は平均原価法(総平均法)又は個別法、建物は個別法

商品及び製品

主として平均原価法(総平均法)

未成工事支出金

個別法

原材料及び貯蔵品

主として平均原価法(総平均法又は移動平均法)

(ロ) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）

都市交通・沿線事業等の減価償却の方法

主として定率法を採用しております。ただし、1998年4月1日以降取得の建物（建物附属設備を除く）ならびに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法を採用しております。

ホテル・レジャー事業等の減価償却の方法

主として定額法を採用しております。

なお、主な資産の耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物 2～73年

機械装置及び運搬具 2～20年

無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

なお、ソフトウェア（自社利用分）については、社内における利用可能期間（主として5年）に基づく定額法を採用しております。

リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しております。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

(ハ) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

賞与引当金

従業員に支給する賞与に充てるため、支給見込額に基づき計上しております。

役員退職慰労引当金

役員への退職慰労金に備えるため、役員退職慰労金規則に基づく支給見込額を計上しております。

役員株式給付引当金

役員への株式給付に備えるため、役員株式給付規程に基づく支給見込額を計上しております。

(二)退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、主として給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として6～13年）による定額法により費用処理しております。

数理計算上の差異については、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として9～15年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しております。

未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の会計処理方法

未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用については、税効果を調整の上、純資産の部におけるその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に計上しております。

小規模企業等における簡便法の採用

一部の連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産ならびに退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

(ホ)重要な収益及び費用の計上基準

主要な事業における主な履行義務の内容及び収益を認識する通常の時点は以下のとおりであります。

(開発・賃貸業・投資運用業)

不動産事業の開発・賃貸業については、主にグループ会社が所有するオフィスビル、商業施設及びレジデンス等を賃貸し、収益を獲得しております。賃貸収益は、「リース取引に関する会計基準」（企業会計基準第13号）等に基づき、賃貸借期間にわたり収益を認識しております。投資運用業については、主に不動産回転型ビジネスにおいて新規物件の取得・保有不動産の流動化をおこない、販売用不動産を顧客に販売することで収益を獲得しております。売却収益は、顧客へ不動産を引き渡した時点で履行義務が充足されるものとし、引き渡した時点で収益を認識しております。

(国内ホテル業・海外ホテル業)

ホテル・レジャー事業の国内ホテル業・海外ホテル業については、主にホテルにおける宿泊の販売及びレストラン・宴会の利用から収益を獲得しております。宿泊の販売に関しては、客室の提供が履行義務であり、チェックインと共に客室の使用権利は顧客へ移転していることから、チェックインした時点で履行義務が充足されるものとし、収益を認識しておりますが、連泊時については、宿泊日ごとに収益を認識しております。レストラン・宴会については、サービス提供により履行義務が充足されるものとし、サービス完了時点で収益を認識しております。

(鉄道業・バス業)

都市交通・沿線事業の鉄道業・バス業については、主に乗車券及び定期券の販売から収益を獲得しております。乗車券については、輸送サービスを提供した時点で履行義務が充足されるものとし、サービス提供時点で収益を認識しております。定期券の販売に関しては、定期券の有効期間にわたって輸送する履行義務が充足されるものとし、有効期間に応じて収益を認識しております。

(代理人取引)

当社グループにおいて財又はサービスの収益を認識するにあたり、当該財又はサービスを顧客に提供する前に支配していると判定されれば本人取引、判定されなければ代理人取引として収益を認識しております。顧客への財又はサービスの提供における当社グループの役割が代理人に該当する取引については、顧客から受け取る額から仕入先に支払う額を控除した純額で収益を認識することとしております。

(ヘ) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外子会社等の資産及び負債は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めております。

(ト) 重要なヘッジ会計の方法

当社及び一部の連結子会社において、ヘッジ会計をおこなっております。

ヘッジ会計の方法

金利スワップについて、特例処理を採用しております。

ヘッジ手段とヘッジ対象

変動金利長期借入金に対しての利息を対象として金利スワップ取引を利用しております。

ヘッジ方針

金利変動リスクを回避するために、ヘッジ会計の要件を満たす範囲内でヘッジをおこなっております。

ヘッジ有効性評価の方法

金利スワップについては、特例処理によっているため、有効性の評価を省略しております。

(チ) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、要求払預金及び取得日から3ヵ月以内に満期日の到来する流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない短期的な投資からなっております。

(リ) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

重要な繰延資産の処理方法

社債発行費については、支出時に全額費用として処理しております。

工事負担金等の処理

鉄道事業等における諸施設の工事等をおこなうにあたり、一部の連結子会社は地方公共団体等より工事費の一部として工事負担金等を受けております。

これらの工事負担金等は、工事完成時に当該工事負担金等を取得した固定資産の取得原価から直接減額して計上しております。

また、連結損益計算書においては、「工事負担金等受入額」等を特別利益に計上するとともに、固定資産の取得原価から直接減額した額を「工事負担金等圧縮額」等として特別損失に計上しております。

なお、鉄道事業に係る工事負担金等により取得した資産に付随して発生する費用のうち工事負担金等に対応する額については、「工事負担金等受入額」から直接控除しております。

(重要な会計上の見積り)

1 固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
減損損失	7,221	5,392
有形及び無形固定資産	1,328,341	1,374,268

(2) 会計上の見積りの内容に関するその他の情報

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出方法

固定資産のうち減損の兆候がある資産又は資産グループについて、当該資産又は資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

資産又は資産グループから得られる将来キャッシュ・フローについては、原則として各社において機関決定されている中期経営計画に基づく資金収支を基礎として、見積りをおこなっております。

当社グループは、長期戦略の種まき期として、「西武グループ中期経営計画(2024～2026年度)」を策定しており、その計画数値については、2026年度は2025年度に引き続き、建築コストの高騰及び人財確保を目的とした賃上げ影響などのほか、安全安心に資する設備投資増にとともなう経費の増加を適切に反映することに加え、インバウンド需要が好調に推移するとともに、値上げをおこなっていくこととした仮定に基づき算定しております。

不動産事業における賃貸利益は、都心オフィスの大型ビル開業にとともなう供給増等の影響はあるものの、新規取得物件に対するバリューアッド事業を含めた保有資産の価値向上や適切な賃料の値上げなどにより2025年度と同水準になるとした仮定に基づき算定しております。ホテル・レジャー事業におけるホテル業の平均販売室料・客室稼働率は、業界内の新規出店による競争激化などはあるものの、インバウンド需要の着実な取り込みや値上げの取り組みにより2025年度を超える水準になるとした仮定に基づき算定しております。都市交通・沿線事業における鉄道業・バス業の輸送人員はテレワークの定着などにより、2025年度と同水準との仮定に基づき算定しておりますが、当社の連結子会社である西武鉄道株式会社が2026年3月に鉄道旅客運賃の改定を実施したことにより、鉄道業の旅客運輸収入は2025年度を超える水準になるとした仮定に基づき算定しております。

なお、経営環境には不確実性をともなうため、実際の結果は上記仮定と異なる場合があります。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

減損の兆候の把握、減損損失の認識及び測定にあたっては、外部の情報等を含む入手可能な情報に基づき慎重に検討しておりますが、見積り額的前提とした経営環境に変化が生じ、結果として将来キャッシュ・フローが減少した場合には、さらなる減損処理が必要となる可能性があります。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)

- ・「リースに関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会）等

1 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討がおこなわれ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

2 適用予定日

2028年3月期の期首から適用します。

3 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であります。

- ・「後発事象に関する会計基準」（企業会計基準第41号 2026年1月9日 企業会計基準委員会）
- ・「後発事象に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第35号 2026年1月9日 企業会計基準委員会）

1 概要

「後発事象に関する会計基準」等は、後発事象の定義、会計処理及び開示等を取り扱う包括的な会計基準を設定することを優先的な課題とし、日本公認会計士協会 監査・保証基準委員会 監査基準報告書560実務指針第1号「後発事象に関する監査上の取扱い」で示されている会計に関する内容を原則として踏襲して企業会計基準委員会に移管することを基本的な方針として、表現の見直し及び後発事象の評価期間の整理をおこなうとともに、財務諸表の公表の承認に関する注記を新たに求める等、後発事象に関する会計処理及び開示について定めたものであります。

2 適用予定日

2028年3月期の期首から適用します。

(追加情報)

(従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引)

1 株式給付信託(従業員持株会処分型)

当社は、従業員の福利厚生増進及び当社の企業価値向上にかかるインセンティブの付与を目的として、従業員持株会に信託を通じて自社の株式を交付する取引をおこなっております。

(1) 取引の概要

当社は、2024年12月に「株式給付信託(従業員持株会処分型)」(以下「本制度」という。)を再導入しております。

本制度の実施にともない、当社は、当社を委託者、みずほ信託銀行株式会社(以下「受託者」という。)を受託者とする「株式給付信託(従業員持株会処分型)契約書」(以下かかる契約に基づいて設定される信託を「本信託」という。)を締結いたしました。また、受託者は、株式会社日本カストディ銀行(以下「信託E口」という。)を再信託受託者として当社株式などの本信託の信託財産を再信託する契約を締結しております。

信託E口は、信託設定後5年間にわたり「西武ホールディングス社員持株会」(以下「持株会」という。)が取得する見込みの当社株式を予め一括して取得し、定期的に持株会に対して売却をおこなっております。信託終了時まで、信託E口による持株会への当社株式の売却を通じて本信託の信託財産内に株式売却益相当額が累積した場合には、それを残余財産として受益者適格要件を充足する持株会加入者及び持株会退会者に分配いたします。また、当社は、信託E口が当社株式を取得するために受託者がおこなう借入に対し保証をしているため、信託終了時において、当社株式の株価の下落により株式売却損相当の借入残債がある場合には、保証契約に基づき当該残債を弁済することとなります。

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額(付随費用の金額を除く。)により純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度末6,729百万円、2,180千株、当連結会計年度末5,710百万円、1,850千株であります。

(3) 総額法の適用により計上された借入金の帳簿価額

前連結会計年度末6,863百万円、当連結会計年度末5,478百万円

2 株式給付信託(J-E S O P)

当社は、従業員の当社株価や経営参画への意識を高めるとともに、福利厚生の充実による働きがい向上を通じて、当社グループの中長期的な企業価値の向上に寄与することを目的として、従業員に信託を通じて自社の株式を交付する取引をおこなっております。

(1) 取引の概要

当社は、2024年12月に西武ホールディングス上場10周年を記念し、従業員に対して自社の株式を給付する従業員インセンティブプラン「株式給付信託(J-E S O P)」(以下「本制度」という。)を導入しております。

本制度は、米国のE S O P(Employee Stock Ownership Plan)制度を参考にした信託型のスキームであり、予め当社及び当社の一部の子会社が定めた株式給付規程に基づき、一定の要件を満たした従業員に対し当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭(以下「当社株式等」という。)を給付する仕組みです。

当社及び当社の一部の子会社は、従業員に対し勤続年数及び職位等に応じてポイントを付与し、一定の条件(原則ポイント付与後3年経過時)により受給権を取得したときに当該付与ポイントに相当する当社株式等を給付します。従業員に対し給付する株式については、予め信託設定した金銭により将来分も含め取得し、信託財産として分別管理するものとします。

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度末2,615百万円、847千株、当連結会計年度末2,597百万円、841千株であります。

（取締役的信託を通じて自社の株式を交付する取引）

当社は、コーポレートガバナンス強化の観点から、当社及び当社の子会社（西武鉄道株式会社、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド、株式会社西武不動産、西武バス株式会社、伊豆箱根鉄道株式会社及び近江鉄道株式会社。以下「当社の子会社」という。）の取締役（いずれも社外取締役を除く。以下「対象取締役」という。）の報酬と中長期的な業績向上及び株主価値との連動性をより明確にし、企業価値・株主価値の極大化に対する対象取締役の貢献意欲をさらに高めることを目的として、対象取締役に信託を通じて自社の株式を交付する取引をおこなっております。

(1) 取引の概要

「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust）」（以下「本制度」という。）は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託（以下、本制度に基づき設定される信託を「本信託」という。）を通じて取得され、対象取締役に對して、当社及び当社の子会社が定める役員株式給付規程『業績連動分』及び役員株式給付規程『役位固定分』に従って、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭（以下「当社株式等」という。）が本信託を通じて給付される株式報酬制度です。

本制度は、対象取締役の退任時に、役位及び3事業年度の業績達成度等に応じて当社株式等の給付を受ける業績連動分制度と、対象取締役の退任時に役位に応じて当社株式等の給付を受ける役位固定分制度から構成されております。なお、業績連動分制度は当社取締役のみを対象とし、役位固定分制度は当社及び当社の子会社の取締役を対象としております。

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度末1,304百万円、493千株、当連結会計年度末1,188百万円、449千株であります。

(連結貸借対照表関係)

1 担保資産及び担保付債務

(1) 担保に供している資産は、次のとおりであります。

(財団抵当)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
土地	107,379百万円	107,223百万円
建物及び構築物	168,272百万円	180,386百万円
機械装置及び運搬具	46,214百万円	50,765百万円
有形固定資産「その他」	4,177百万円	4,466百万円
合計	326,043百万円	342,841百万円

(その他担保に供している資産)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
現金及び預金	19百万円 (- 百万円)	334百万円 (316百万円)
土地	- 百万円 (- 百万円)	5,759百万円 (5,759百万円)
建物及び構築物	- 百万円 (- 百万円)	5,155百万円 (5,155百万円)
合計	19百万円 (- 百万円)	11,249百万円 (11,231百万円)

上記のうち、()内書きはノンリコース債務に対応する担保提供資産を示しております。

担保付債務は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
長期借入金	88,412百万円 (- 百万円)	95,057百万円 (6,815百万円)
1年内返済予定の長期借入金 (短期借入金)	9,026百万円 (- 百万円)	9,531百万円 (361百万円)
鉄道・運輸機構長期未払金	3,464百万円 (- 百万円)	2,979百万円 (- 百万円)
鉄道・運輸機構未払金 (流動負債「その他」)	555百万円 (- 百万円)	485百万円 (- 百万円)
支払手形及び買掛金	30百万円 (- 百万円)	18百万円 (- 百万円)

上記のうち、()内書きはノンリコース債務を示しております。

(2) 上記のほか、前連結会計年度末は220百万円、当連結会計年度末は230百万円の投資有価証券について、出資先の債務の担保として質権が設定されております。

2 貸株による担保資産

貸株による担保資産及び調達資金は次のとおりであります。

(1) 貸株に供している担保資産

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
投資有価証券	952百万円	1,108百万円

(2) 貸株により調達した資金

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
流動負債「その他」	500百万円	500百万円

3 受取手形、売掛金及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権及び契約資産の金額は、「収益認識関係 3 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係ならびに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報 (1) 契約資産及び契約負債の残高等」に記載のとおりであります。

4 保有目的の変更

保有目的の変更により、有形固定資産及び無形固定資産の一部を販売用不動産に振り替えております。なお、当連結会計年度に振り替えた資産のうち一部を売却しており、売上原価に計上しております。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
有形固定資産及び無形固定資産	141,708百万円	4,646百万円

5 非連結子会社及び関連会社に係る注記

非連結子会社及び関連会社に対するものは次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
投資有価証券(株式)	1,441百万円	1,584百万円

6 保証債務

下記の借入金等に対して次のとおり保証をおこなっております。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
リース債務保証	55百万円	36百万円
提携ローン保証	5百万円	2百万円
合計	60百万円	38百万円

7 工事負担金等累計額

固定資産の取得原価から直接減額された工事負担金等累計額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	150,457百万円	207,803百万円

8 事業用土地の再評価

土地の再評価に関する法律(平成10年3月31日公布法律第34号及び平成11年3月31日公布法律第24号)に基づき、事業用の土地の再評価をおこない、土地再評価差額金を純資産の部に計上しております。

- ・再評価の方法...土地の再評価に関する法律施行令(平成10年3月31日公布政令第119号)第2条第3号に定める固定資産税評価額に基づき合理的な調整をおこない算出しております。
- ・再評価をおこなった年月日...2000年3月31日
- ・再評価をおこなった土地の当連結会計年度末における再評価後の帳簿価額から時価を控除した金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	6,038百万円	5,507百万円

9 前受金のうち、契約負債の金額は、「収益認識関係 3 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係ならびに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報 (1) 契約資産及び契約負債の残高等」に記載のとおりであります。

10 貸出コミットメント契約

当社は、運転資金の効率的な調達をおこなうため銀行7行と貸出コミットメント契約を締結しております。

なお、借入未実行残高等は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
貸出コミットメントの総額	90,000百万円	90,000百万円
借入実行残高	- 百万円	- 百万円
差引額	90,000百万円	90,000百万円

11 純資産額及び利益の維持に係る財務制限条項

(1) 当社における下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
短期借入金	1,000百万円	1,000百万円
長期借入金	1,000百万円	- 百万円
合計	2,000百万円	1,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,008億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

(2) 上記のほか、当社における下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
短期借入金	- 百万円	10,000百万円
長期借入金	10,000百万円	- 百万円
合計	10,000百万円	10,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,532億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

(3) 上記のほか、当社における下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
短期借入金	- 百万円	8,000百万円
長期借入金	8,000百万円	- 百万円
合計	8,000百万円	8,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,592億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

- (4) 上記のほか、当社における下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
長期借入金	10,000百万円	10,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,800億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

- (5) 上記のほか、当社における上記「10」に記載する前連結会計年度末及び当連結会計年度末の貸出コミットメント契約に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,800億円以上に維持すること。

- (6) 上記のほか、当社における下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
長期借入金	15,000百万円	15,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,834億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

- 12 連結子会社が保有する当社株式について、当社帰属分を自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度末は153,287百万円、48,037千株、当連結会計年度末は154,033百万円、48,271千株であります。

(連結損益計算書関係)

1 顧客との契約から生じる収益

営業収益については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載していません。顧客との契約から生じる収益の金額は、「収益認識関係 1 顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載のとおりであります。

2 運輸業等営業費及び売上原価に含まれる棚卸資産の収益性の低下による簿価切下げ額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	6百万円	35百万円

3 販売費及び一般管理費の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
人件費	21,474百万円	21,327百万円
経費	19,413百万円	21,962百万円
諸税	7,421百万円	2,516百万円
減価償却費	3,265百万円	3,413百万円
合計	51,574百万円	49,219百万円

4 退職給付費用及び引当金繰入額の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
(1) 賞与引当金繰入額	5,784百万円	6,522百万円
(2) 退職給付費用	895百万円	2,102百万円
(3) 役員退職慰労引当金繰入額	25百万円	20百万円

5 固定資産売却益

主として土地の売却によるものであります。

6 工事負担金等受入額

工事負担金等により取得した資産に付随し発生する運輸業等営業費及び売上原価から直接控除した工事負担金等受入額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	96百万円	637百万円

7 負ののれん発生益

前連結会計年度に計上した負ののれん発生益は、持分法適用関連会社であった株式会社NWコーポレーションを連結子会社としたことにもない発生したものであります。

8 段階取得に係る差益

前連結会計年度に計上した段階取得に係る差益は、持分法適用関連会社であった株式会社NWコーポレーションを連結子会社としたことにもない発生したものであります。

9 減損損失

当社グループは、次のとおり減損損失を計上いたしました。
前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

(1) 減損損失を認識した主な資産

用途	件数	場所	種類	減損損失 (百万円)
不動産事業 主に商業施設	16件	埼玉県ほか	建物及び構築物ほか	4,399
ホテル・レジヤ-事業 主にその他	11件	オーストラリア ニューサウスウェールズ州ほか	無形固定資産 「その他」ほか	2,807
その他 主に店舗	9件	埼玉県ほか	建物及び構築物ほか	14

(2) 資産のグル-ピングの方法

当社グループは、遊休資産については個別物件単位に、事業用資産については継続的に収支の把握をおこなっている管理会計上の区分を考慮して資産のグル-ピングを決定しております。

(3) 減損損失の認識に至った経緯

当初想定していた収益を見込めなくなったことや継続的な地価の下落などにより、資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失を認識しております。

(4) 資産区分ごとの減損損失の内訳

建物及び構築物	2,632百万円
機械装置及び運搬具	601百万円
土地	2,635百万円
有形固定資産「リース資産」	13百万円
有形固定資産「その他」	175百万円
無形固定資産「その他」	1,162百万円
その他	-百万円
合計	7,221百万円

(5) 回収可能価額の算定方法

遊休資産及び事業用資産の回収可能価額は、主として正味売却価額により測定しております。正味売却価額は、不動産鑑定評価基準に基づく鑑定評価額等をもとに算定しております。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

(1) 減損損失を認識した主な資産

用途	件数	場所	種類	減損損失 (百万円)
不動産事業 主に商業施設	23件	神奈川県ほか	建物及び構築物ほか	2,321
ホテル・レジャー事業 主にゴルフ場	6件	長野県ほか	土地ほか	2,952
都市交通・沿線事業 主に譲渡資産	2件	東京都ほか	土地ほか	114
その他 遊休地	5件	静岡県ほか	土地	4

(2) 資産のグルーピングの方法

当社グループは、遊休資産については個別物件単位に、事業用資産については継続的に収支の把握をおこなっている管理会計上の区分を考慮して資産のグルーピングを決定しております。

(3) 減損損失の認識に至った経緯

当初想定していた収益を見込めなくなったことや継続的な地価の下落などにより、資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失を認識しております。

(4) 資産区分ごとの減損損失の内訳

建物及び構築物	1,734百万円
機械装置及び運搬具	12百万円
土地	2,753百万円
有形固定資産「リース資産」	- 百万円
有形固定資産「その他」	10百万円
無形固定資産「その他」	654百万円
その他	225百万円
合計	5,392百万円

(5) 回収可能価額の算定方法

遊休資産及び事業用資産の回収可能価額は、主として正味売却価額により測定しております。正味売却価額は、不動産鑑定評価基準に基づく鑑定評価額等をもとに算定しております。

10 固定資産売却損

主として土地の売却によるものであります。

11 固定資産除却損

主として建物及び構築物の除却によるものであります。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	1,550百万円	30,431百万円
組替調整額	547百万円	891百万円
法人税等及び税効果調整前	2,097百万円	29,540百万円
法人税等及び税効果額	309百万円	9,301百万円
その他有価証券評価差額金	1,788百万円	20,238百万円
土地再評価差額金：		
法人税等及び税効果額	169百万円	- 百万円
為替換算調整勘定：		
当期発生額	9,453百万円	2,501百万円
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	11,894百万円	21,311百万円
組替調整額	2,466百万円	1,069百万円
法人税等及び税効果調整前	9,427百万円	20,242百万円
法人税等及び税効果額	811百万円	10,219百万円
退職給付に係る調整額	8,615百万円	10,022百万円
その他の包括利益合計	16,110百万円	27,760百万円

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1 発行済株式及び自己株式に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	323,462,920	-	-	323,462,920
合計	323,462,920	-	-	323,462,920
自己株式				
普通株式	22,388,184	35,951,054	107,000	58,232,238
合計	22,388,184	35,951,054	107,000	58,232,238

- (注) 1 普通株式の自己株式の株式数には、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式(当連結会計年度末3,521,400株)が含まれております。
- 2 普通株式の自己株式の株式数には、連結子会社(2024年3月期は持分法適用関連会社であり、2024年9月30日をみなし取得日として連結子会社化)が保有する自己株式(当社株式)の当社帰属分(当連結会計年度末48,037,414株)が含まれております。

(変動事由の概要)

普通株式の自己株式の増加数の主な内訳は、次のとおりであります。

連結子会社(2024年3月期は持分法適用関連会社であり、2024年9月30日をみなし取得日として連結子会社化)が保有する自己株式(当社株式)の当社帰属分	26,038,820株
2024年12月12日の取締役会決議による自己株式取得	6,488,600株
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)による当社株式の取得による増加	3,423,500株
単元未満株式の買取りによる増加	134株

普通株式の自己株式の減少数の主な内訳は、次のとおりであります。

株式会社日本カストディ銀行(信託E口)による当社株式の売却による減少	62,700株
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)による当社株式の給付による減少	36,800株
ストック・オプションの権利行使による減少	7,500株

2 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる株 式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社 (親会社)	ストック・オプションとして の新株予約権	-	-	-	-	-	173
	合計	-	-	-	-	-	173

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2024年6月21日 定時株主総会	普通株式	4,040百万円	12円50銭	2024年3月31日	2024年6月24日
2024年11月7日 取締役会	普通株式	4,849百万円	15円00銭	2024年9月30日	2024年12月3日

- (注) 1 2024年6月21日定時株主総会の決議による配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が保有する当社株式に対する配当金2百万円が含まれております。
- 2 2024年6月21日定時株主総会の決議による配当金の総額には、連結子会社（2024年3月期は持分法適用関連会社であり、2024年9月30日をみなし取得日として連結子会社化）が保有する自己株式（当社株式）の当社帰属分に係る配当金274百万円が含まれております。
- 3 2024年11月7日取締役会の決議による配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が保有する当社株式に対する配当金2百万円が含まれております。
- 4 2024年11月7日取締役会の決議による配当金の総額には、連結子会社（2024年3月期は持分法適用関連会社であり、2024年9月30日をみなし取得日として連結子会社化）が保有する自己株式（当社株式）の当社帰属分に係る配当金694百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2025年6月24日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	7,919百万円	25円00銭	2025年3月31日	2025年6月25日

- (注) 1 配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が保有する当社株式に対する配当金88百万円が含まれております。
- 2 配当金の総額には、連結子会社が保有する自己株式（当社株式）の当社帰属分に係る配当金1,168百万円が含まれております。

4 株主資本の著しい変動

当社の連結子会社である株式会社西武リアルティソリューションズ（現 株式会社西武不動産）は、2024年8月2日及び2024年9月26日、当社の持分法適用関連会社である株式会社NWコーポレーション（以下、「NW社」という。）の株式をNW社の株主から譲渡により追加取得し、NW社は、2024年8月2日に当社の連結子会社となりました。これにともない、NW社が保有する自己株式（当社株式）の当社帰属分が変動いたしました。当該変動等により、当連結会計年度において自己株式が132,479百万円増加し、当連結会計年度末において自己株式が185,490百万円となっております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

1 発行済株式及び自己株式に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	323,462,920	-	17,687,400	305,775,520
合計	323,462,920	-	17,687,400	305,775,520
自己株式				
普通株式	58,232,238	11,432,694	18,067,200	51,597,732
合計	58,232,238	11,432,694	18,067,200	51,597,732

(注) 1 普通株式の自己株式の株式数には、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式(当連結会計年度末3,141,600株)が含まれております。

2 普通株式の自己株式の株式数には、連結子会社が保有する自己株式(当社株式)の当社帰属分(当連結会計年度末48,271,261株)が含まれております。

(変動事由の概要)

普通株式の発行済株式の減少数の主な内訳は、次のとおりであります。

2025年12月25日の取締役会決議による自己株式消却 17,687,400株

普通株式の自己株式の増加数の主な内訳は、次のとおりであります。

連結子会社が保有する自己株式(当社株式)の当社帰属分 233,847株

2024年12月12日の取締役会決議による自己株式取得 11,198,800株

単元未満株式の買取りによる増加 47株

普通株式の自己株式の減少数の主な内訳は、次のとおりであります。

2025年12月25日の取締役会決議による自己株式消却 17,687,400株

株式会社日本カストディ銀行(信託E口)による当社株式の売却による減少 346,400株

株式会社日本カストディ銀行(信託E口)による当社株式の給付による減少 33,400株

2 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる株 式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社 (親会社)	ストック・オプションとして の新株予約権	-	-	-	-	-	173
	合計	-	-	-	-	-	173

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2025年6月24日 定時株主総会	普通株式	7,919百万円	25円00銭	2025年3月31日	2025年6月25日
2025年11月13日 取締役会	普通株式	6,165百万円	20円00銭	2025年9月30日	2025年12月2日

- (注) 1 2025年6月24日定時株主総会の決議による配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が保有する当社株式に対する配当金88百万円が含まれております。
- 2 2025年6月24日定時株主総会の決議による配当金の総額には、連結子会社が保有する自己株式（当社株式）の当社帰属分に係る配当金1,168百万円が含まれております。
- 3 2025年11月13日取締役会の決議による配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が保有する当社株式に対する配当金66百万円が含まれております。
- 4 2025年11月13日取締役会の決議による配当金の総額には、連結子会社が保有する自己株式（当社株式）の当社帰属分に係る配当金939百万円が含まれております。

- (2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの次の剰余金の配当に関する事項は、2026年6月24日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2026年6月24日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	6,722百万円	22円00銭	2026年3月31日	2026年6月25日

- (注) 1 配当金の総額には、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が保有する当社株式に対する配当金69百万円が含まれております。
- 2 配当金の総額には、連結子会社が保有する自己株式（当社株式）の当社帰属分に係る配当金1,033百万円が含まれております。

4 株主資本の著しい変動

該当事項はありません。

（連結キャッシュ・フロー計算書関係）

現金及び現金同等物の連結会計年度末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
現金及び預金勘定	235,323百万円	66,172百万円
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	8,324百万円	10,065百万円
有価証券のうち現金同等物	49,954百万円	-百万円
現金及び現金同等物	276,953百万円	56,107百万円

(リース取引関係)

(借主側)

1 所有権移転ファイナンス・リース取引

(1) リース資産の内容

有形固定資産

主として、MAUNA KEA RESORT LLCにおけるゴルフ場設備機器であります。

(2) リース資産の減価償却の方法

「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4 会計方針に関する事項 (口) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2 所有権移転外ファイナンス・リース取引

(1) リース資産の内容

有形固定資産

主として、台湾横浜八景島股份有限公司が運営する水族館施設であります。

無形固定資産

ソフトウェアであります。

(2) リース資産の減価償却の方法

「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4 会計方針に関する事項 (口) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

3 オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	2,674	2,818
1年超	31,396	34,614
合計	34,070	37,432

(貸主側)

1 オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	6,063	5,780
1年超	37,716	35,555
合計	43,780	41,335

(金融商品関係)

1 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、銀行等金融機関からの借入及び社債発行による資金調達を原則当社に集約し、グループ内の資金を一元的に管理することによって、資金調達、運用の効率化をはかっております。資金運用については、短期的な預金等による運用のみおこなっております。デリバティブは、借入金の金利変動リスク、為替リスク及び株式の価格変動リスクを回避するために利用し、投機的な取引はおこなわない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスクならびにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、必要により取引先の信用リスクの調査を実施するとともに、必要な社内手続きに基づいて取引をおこなっております。また、取引先ごとに期日及び残高管理をおこなうことなどにより回収懸念の早期把握や軽減をはかっております。

有価証券及び投資有価証券は、主に満期保有目的の債券及び業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されておりますが、満期保有目的の債券については短期間かつ安全性の高い金融商品に限定しており、株式については定期的に把握された時価が取締役会に報告されております。

営業債務である支払手形及び買掛金は、主に1年以内の支払期日であります。

借入金及び社債は、主に営業取引及び設備投資に係る資金調達であります。変動金利の借入金は、金利の変動リスクに晒されておりますが、このうち長期のものの一部については、支払金利の変動リスクを回避し支払利息の固定化をはかるために、個別契約ごとにデリバティブ取引(金利スワップ取引)をヘッジ手段として利用しております。ヘッジの有効性の評価方法については、金利スワップの特例処理の要件を満たしているため、その判定をもって有効性の評価を省略しております。

デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限を定めた社内規程に従っておこなっており、また、デリバティブの利用にあたっては、信用リスクを軽減するために、格付の高い金融機関とのみ取引をおこなっております。

また、営業債務や借入金及び社債は、流動性リスクに晒されておりますが、コミットメントラインの設定、資金繰計画を作成するなどの方法により管理しております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。

2 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、市場価格のない株式等は、「(1) 投資有価証券」には含まれておりません（（注）参照）。

前連結会計年度（2025年3月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 投資有価証券	78,662	78,662	
資産計	78,662	78,662	
(1) 社債	50,000	47,511	2,488
(2) 長期借入金(*2)	583,022	566,968	16,054
負債計	633,022	614,480	18,542
デリバティブ取引			

(*1)現金、短期間で決済される金銭債権債務及び有価証券等については、時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(*2)1年内返済予定の長期借入金は「(2)長期借入金」に含めて表示しております。

当連結会計年度（2026年3月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 投資有価証券	108,263	108,263	
資産計	108,263	108,263	
(1) 社債(*2)	50,000	47,043	2,956
(2) 長期借入金(*3)	556,996	523,483	33,512
負債計	606,996	570,527	36,469
デリバティブ取引			

(*1)現金、短期間で決済される金銭債権債務及び有価証券等については、時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(*2)1年内償還予定の社債は「(1)社債」に含めて表示しております。

(*3)1年内返済予定の長期借入金は「(2)長期借入金」に含めて表示しております。

(注) 市場価格のない株式等

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
非上場株式	5,748	7,248
非連結子会社及び関連会社株式(*1)	1,441	1,584
組合出資金等(*2)	820	5,346

(*1)非連結子会社及び関連会社株式については、「連結貸借対照表関係 5 非連結子会社及び関連会社に係る注記」をご参照下さい。

(*2)組合出資金等については、匿名組合及び投資事業有限責任組合への出資、ならびに特定目的会社に対する優先出資証券であります。これらは「時価の算定に関する会計基準の適用指針」第24-16項に基づき、時価開示の対象とはしておりません。

3 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
(1) 預金	233,639			
(2) 受取手形及び売掛金	30,048			
(3) 有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
国債・地方債等				
社債				
その他	40,000			
その他有価証券のうち 満期があるもの				
債券			1,900	
その他	10,000			
合計	313,688		1,900	

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
(1) 預金	64,695			
(2) 受取手形及び売掛金	31,625			
(3) 有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
国債・地方債等				
社債	80			
その他				
その他有価証券のうち 満期があるもの				
債券			2,400	
その他				
合計	96,400		2,400	

4 社債及び長期借入金の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債		10,000		10,000	10,000	20,000
長期借入金	47,958	75,448	89,362	47,358	76,847	246,048
合計	47,958	85,448	89,362	57,358	86,847	266,048

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債	10,000		10,000	10,000		20,000
長期借入金	75,775	89,487	52,213	75,963	54,649	208,907
合計	85,775	89,487	62,213	85,963	54,649	228,907

5 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品
前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	76,762			76,762
債券			1,900	1,900
資産計	76,762		1,900	78,662

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	105,145			105,145
債券			3,117	3,117
資産計	105,145		3,117	108,263

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債		47,511		47,511
長期借入金		566,968		566,968
負債計		614,480		614,480

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債		47,043		47,043
長期借入金		523,483		523,483
負債計		570,527		570,527

(注) 1 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。債券については、将来キャッシュ・フローの割引現在価値を用いて算定しており、レベル3の時価に分類しております。

社債

社債の時価については、期末残高及び日本証券業協会で公表されている売買参考統計値の期末日における平均複利利回りに基づく加重平均金利を算出し、当該利率で割り引いて算定する方法によっております。これについては、レベル2の時価に分類しております。

長期借入金

長期借入金の時価のうち、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映しており、時価は帳簿価額と近似していると考えられるため、当該帳簿価額によっております。固定金利によるものは、元利金の合計額を同様の新規借入をおこなった場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっております。これらについては、レベル2の時価に分類しております。また、特例処理によっている金利スワップについては、当該金利スワップと一体として処理された元利金の合計額を同様の新規借入をおこなった場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっております。

2 時価をもって連結貸借対照表価額とする金融資産及び金融負債のうちレベル3の時価に関する情報

重要性がないため、記載を省略しております。

(有価証券関係)

1 その他有価証券

前連結会計年度(2025年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	70,809	31,259	39,550
	(2) 債券			
	小計	70,809	31,259	39,550
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	5,952	7,311	1,359
	(2) 債券	1,900	1,900	
	小計	7,852	9,211	1,359
合計		78,662	40,471	38,191

(注) 非上場株式等(連結貸借対照表計上額6,569百万円)については、市場価格のない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度(2026年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	104,285	37,141	67,143
	(2) 債券	3,117	2,400	717
	小計	107,402	39,541	67,861
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	860	999	138
	(2) 債券			
	小計	860	999	138
合計		108,263	40,541	67,722

(注) 非上場株式等(連結貸借対照表計上額12,594百万円)については、市場価格のない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

2 売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	1,105	757	
合計	1,105	757	

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	1,332	893	
合計	1,332	893	

3 減損処理をおこなった有価証券

前連結会計年度において、有価証券について210百万円（その他有価証券で時価のある株式210百万円）減損処理をおこなっております。

当連結会計年度において、その他有価証券について減損処理はおこなっておりません。

なお、その他有価証券で時価評価されていない非上場株式の減損にあたっては、発行会社の財政状態の悪化により実質価額が取得原価に比べ50%以上低下した場合には、原則として減損処理をおこなっております。

（デリバティブ取引関係）

1 ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

前連結会計年度（2025年3月31日）

重要性がないため、注記を省略しております。

当連結会計年度（2026年3月31日）

重要性がないため、注記を省略しております。

2 ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

（1）金利関連

前連結会計年度（2025年3月31日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引 変動受取・固定支払	長期借入金	116,477	113,559	(注)

(注) 金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しております。

当連結会計年度（2026年3月31日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引 変動受取・固定支払	長期借入金	113,559	112,559	(注)

(注) 金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しております。

(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

当社及び主要な連結子会社は、確定給付型の制度として、積立型、非積立型の退職一時金制度及び確定給付企業年金制度を設けており、またその制度と合わせて、確定拠出企業年金制度を設けているほか、2020年4月より選択型確定拠出年金制度(ライフプラン積立金を設定し、個々の従業員の意思により確定拠出年金への拠出又は賞与時に支給のいずれかを選択)を設けております。

一部の連結子会社では、確定拠出型の制度である中小企業退職金共済制度を設けており、また、一部の連結子会社では、退職給付制度を設けておりません。

そのほか、従業員の退職等に際して、退職給付会計に準拠した数理計算による退職給付債務の対象とされない割増退職金を支払う場合があります。また、一部の連結子会社では退職給付信託を設定しております。

一部の連結子会社が有する退職一時金制度及び確定給付企業年金制度は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産ならびに退職給付費用を計算しております。

2 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
退職給付債務の期首残高	100,422百万円	93,364百万円
勤務費用	4,358百万円	3,931百万円
利息費用	699百万円	988百万円
数理計算上の差異の発生額	6,493百万円	10,386百万円
退職給付の支払額	5,750百万円	4,469百万円
過去勤務費用の発生額	11百万円	650百万円
その他	139百万円	120百万円
退職給付債務の期末残高	93,364百万円	82,898百万円

(注)一部の連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
年金資産の期首残高	112,023百万円	116,049百万円
期待運用収益	1,940百万円	1,987百万円
数理計算上の差異の発生額	5,389百万円	10,275百万円
事業主からの拠出額	1,451百万円	1,286百万円
退職給付の支払額	4,756百万円	3,896百万円
その他	百万円	1百万円
年金資産の期末残高	116,049百万円	125,701百万円

(注)一部の連結子会社は、簡便法を採用しております。

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	78,841百万円	69,500百万円
年金資産	116,049百万円	125,701百万円
	37,207百万円	56,200百万円
非積立型制度の退職給付債務	14,523百万円	13,398百万円
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	22,684百万円	42,802百万円
退職給付に係る負債	15,319百万円	14,151百万円
退職給付に係る資産	38,003百万円	56,954百万円
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	22,684百万円	42,802百万円

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
勤務費用	4,358百万円	3,931百万円
利息費用	699百万円	988百万円
期待運用収益	1,940百万円	1,987百万円
数理計算上の差異の費用処理額	2,186百万円	793百万円
過去勤務費用の費用処理額	279百万円	275百万円
その他	244百万円	240百万円
確定給付制度に係る退職給付費用	895百万円	2,102百万円

(注) 一部の連結子会社は、簡便法を採用しております。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
過去勤務費用	268百万円	374百万円
数理計算上の差異	9,696百万円	19,868百万円
合計	9,427百万円	20,242百万円

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
未認識過去勤務費用	1,962百万円	2,336百万円
未認識数理計算上の差異	26,378百万円	46,246百万円
合計	28,341百万円	48,583百万円

(7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
債券	30%	41%
株式	34%	37%
一般勘定	10%	9%
現金及び預金	16%	3%
その他	10%	10%
合計	100%	100%

(注) 年金資産合計には、企業年金制度に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度21%、当連結会計年度23%含まれております。

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
割引率	主として0.1~2.0%	主として2.1~3.0%
長期期待運用収益率	主として0.0~2.2%	主として0.0~2.2%
予想昇給率	主として2.4~3.7%	主として2.4~4.4%

3 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度880百万円、当連結会計年度888百万円であります。

(ストック・オプション等関係)

1 スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	第1回新株予約権	第2回新株予約権
付与対象者の区分及び人数 (注)1	当社取締役 9名	当社取締役 9名 当社子会社取締役 11名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)2	普通株式 38,500株	普通株式 87,200株
付与日	2014年7月11日	2015年7月9日
権利確定条件	付されていません	付されていません
対象勤務期間	定められていません	定められていません
権利行使期間	2014年7月12日から2044年7月11日	2015年7月10日から2045年7月9日

	第3回新株予約権	第4回新株予約権
付与対象者の区分及び人数 (注)1	当社取締役 12名 当社子会社取締役 9名	当社取締役 12名 当社子会社取締役 10名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)2	普通株式 88,500株	普通株式 91,000株
付与日	2016年7月7日	2017年7月7日
権利確定条件	付されていません	付されていません
対象勤務期間	定められていません	定められていません
権利行使期間	2016年7月8日から2046年7月7日	2017年7月8日から2047年7月7日

	第5回新株予約権	第6回新株予約権
付与対象者の区分及び人数 (注)1	当社取締役 8名 当社子会社取締役 13名	当社子会社取締役 10名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)2	普通株式 85,100株	普通株式 31,600株
付与日	2018年7月9日	2019年7月8日
権利確定条件	付されていません	付されていません
対象勤務期間	定められていません	定められていません
権利行使期間	2018年7月10日から2048年7月9日	2019年7月9日から2049年7月8日

(注) 1 取締役会決議における付与対象者の区分及び人数を記載しております。

2 株式数に換算して記載しております。

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度（2026年3月期）において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

ストック・オプションの数

	第1回新株予約権	第2回新株予約権	第3回新株予約権
権利確定前 (株)			
前連結会計年度末			
付与			
失効			
権利確定			
未確定残			
権利確定後 (株)			
前連結会計年度末	16,100	16,100	16,100
権利確定			
権利行使			
失効			
未行使残	16,100	16,100	16,100

	第4回新株予約権	第5回新株予約権	第6回新株予約権
権利確定前 (株)			
前連結会計年度末			
付与			
失効			
権利確定			
未確定残			
権利確定後 (株)			
前連結会計年度末	19,700	23,300	3,600
権利確定			
権利行使			
失効			
未行使残	19,700	23,300	3,600

単価情報

	第1回新株予約権	第2回新株予約権	第3回新株予約権
権利行使価格 (円)	1	1	1
行使時平均株価 (円)			
付与日における公正な評価単価 (円)	1,974	2,669	1,497

	第4回新株予約権	第5回新株予約権	第6回新株予約権
権利行使価格 (円)	1	1	1
行使時平均株価 (円)			
付与日における公正な評価単価 (円)	1,729	1,493	1,473

2 ストック・オプションの公正な評価単価の見積方法

当連結会計年度において付与されたストック・オプションはありません。

3 ストック・オプションの権利確定数の見積方法

権利確定条件が付されていないため、付与数がそのまま権利確定数となります。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2025年 3月31日)	当連結会計年度 (2026年 3月31日)
繰延税金資産		
税務上の繰越欠損金 (注) 3	21,076百万円	21,170百万円
減損損失	14,115百万円	14,156百万円
組織再編成に係る資産の評価差額	7,338百万円	6,952百万円
減価償却超過額等	3,124百万円	2,938百万円
退職給付に係る負債	7,072百万円	2,238百万円
賞与引当金	1,844百万円	2,144百万円
未払固定資産税等	1,161百万円	1,161百万円
未実現利益	985百万円	1,155百万円
全面時価評価法にともなう評価差額	1,485百万円	1,027百万円
未払事業税	4,475百万円	636百万円
その他	2,809百万円	3,960百万円
繰延税金資産小計	65,488百万円	57,541百万円
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額 (注) 3	18,503百万円	18,493百万円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	28,139百万円	21,796百万円
評価性引当額小計 (注) 2	46,642百万円	40,289百万円
繰延税金資産合計	18,846百万円	17,251百万円
繰延税金負債		
組織再編成に係る資産の評価差額	98,316百万円	97,241百万円
子会社資産の時価評価による評価差額	56,394百万円	56,394百万円
その他有価証券評価差額金	12,020百万円	21,324百万円
固定資産圧縮積立金	12,951百万円	14,909百万円
土地再評価に係る税効果額	7,986百万円	7,984百万円
退職給付に係る資産	4,938百万円	7,438百万円
全面時価評価法にともなう評価差額	5,703百万円	5,692百万円
固定資産圧縮特別勘定積立金	1,987百万円	1,509百万円
繰延税金負債合計	200,300百万円	212,495百万円
繰延税金資産 (負債) の純額	181,453百万円	195,244百万円

(注) 1 繰延税金資産及び繰延税金負債は一部相殺して表示しております。

2 評価性引当額が5,953百万円減少しております。この減少の主な内容は、一部の連結子会社において繰延税金資産の回収可能性を判断する際の企業分類を変更したことによるものであります。

3 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額は以下のとおりであります。

前連結会計年度 (2025年 3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金 (*1)	27	22	300	150	2,445	18,130	21,076
評価性引当額	26	19	300	150	2,445	15,561	18,503
繰延税金資産	0	3				2,568	(*2)2,572

(*1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(*2) 将来の課税所得の見込みにより、税務上の繰越欠損金の一部を回収可能と判断しております。

当連結会計年度（2026年3月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金(*1)	13	306	150	2,417	3,009	15,273	21,170
評価性引当額	6	306	150	2,415	2,855	12,758	18,493
繰延税金資産	6			1	153	2,515	(*2)2,677

(*1)税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(*2)将来の課税所得の見込みにより、税務上の繰越欠損金の一部を回収可能と判断しております。

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
法定実効税率 (調整)	30.6%	30.6%
交際費等損金不算入項目	0.1%	0.5%
住民税均等割額	0.1%	0.6%
税率変更による期末繰延税金負債の増額修正	0.9%	- %
評価性引当額の増減	2.7%	16.0%
負ののれん発生益	4.7%	- %
その他	3.6%	2.0%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	26.1%	13.8%

(企業結合等関係)

共通支配下の取引等

(連結子会社間の会社分割)

当社は、2024年12月12日開催の取締役会において、2025年4月1日を効力発生日として、当社の連結子会社である西武鉄道株式会社の不動産事業の一部を吸収分割により、当社の連結子会社である株式会社西武不動産に承継することを決議し、同日付で吸収分割契約を締結し会社分割を実施いたしました。

また、当社は、同日開催の取締役会において、2025年4月1日を効力発生日として、株式会社西武不動産の不動産事業の一部を吸収分割により、当社の連結子会社である株式会社西武不動産プロパティマネジメントに承継することを決議し、同日付で吸収分割契約を締結し会社分割を実施いたしました。

1 取引の概要

(1) 対象となった事業の名称及びその事業の内容

事業の名称：当社の連結子会社である西武鉄道株式会社及び株式会社西武不動産の不動産事業
事業の内容：不動産事業

(2) 企業結合日

2025年4月1日

(3) 企業結合の法的形式

西武鉄道株式会社(当社の連結子会社)を分割会社、株式会社西武不動産(当社の連結子会社)を分割承継会社とする吸収分割

株式会社西武不動産(当社の連結子会社)を分割会社、株式会社西武不動産プロパティマネジメント(当社の連結子会社)を分割承継会社とする吸収分割

(4) 結合後企業の名称

株式会社西武不動産(当社の連結子会社)

株式会社西武不動産プロパティマネジメント(当社の連結子会社)

(5) その他取引の概要に関する事項

株式会社西武不動産は保有・経営・開発を担うデベロッパーとして、株式会社西武不動産プロパティマネジメントはプロパティマネジメント/コンストラクションマネジメントを担う不動産運営会社としてそれぞれの専門性を向上し競争力強化をはかることで、成長戦略の実現を目指してまいります。

2 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号)に基づき、共通支配下の取引として処理しております。

(資産除去債務関係)

1 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

(1) 当該資産除去債務の概要

一部の鉄道車両に使用されている部材を特別な方法で除去する義務等であります。

(2) 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を24年～26年と見積り、割引率は2.26%～2.28%を使用して資産除去債務の金額を計算しております。

(3) 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
期首残高	1,102百万円	981百万円
資産除去債務の履行による減少額	114百万円	50百万円
有形固定資産売却による減少額	6百万円	6百万円
期末残高	981百万円	924百万円

(賃貸等不動産関係)

1 賃貸等不動産の状況に関する事項

一部の連結子会社では、東京都その他の地域において、賃貸商業施設、賃貸オフィスビル、賃貸マンション及び遊休不動産等を所有しております。なお、賃貸施設の一部については、当社及び一部の連結子会社が使用しているため、賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産としております。

これら賃貸等不動産及び賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産に関連する連結貸借対照表計上額、期中増減額、時価及び損益は、次のとおりであります。

2 賃貸等不動産の時価に関する事項

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
賃貸等不動産		
連結貸借対照表計上額		
期首残高	165,068	168,395
期中増減額	3,327	30,710
期末残高	168,395	199,106
期末時価	321,841	354,065
賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産		
連結貸借対照表計上額		
期首残高	185,383	41,427
期中増減額	143,956	3,404
期末残高	41,427	38,023
期末時価	95,338	95,817

- (注) 1 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額であります。
- 2 前連結会計年度の賃貸等不動産の期中増減額のうち主な増加額は、設備投資13,964百万円、主な減少額は、減損損失4,395百万円及び減価償却費4,254百万円であります。当連結会計年度の賃貸等不動産の期中増減額のうち主な増加額は、設備投資39,271百万円であります。
- 3 前連結会計年度の賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産の期中増減額のうち主な減少額は、東京ガーデンテラス紀尾井町における販売用不動産への保有目的変更138,659百万円であります。当連結会計年度の賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産の期中増減額のうち主な減少額は、減価償却費2,079百万円であります。
- 4 期末の時価は、主要な物件については、社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価書等に基づく金額(指標等を用いて調整をおこなったものを含む)、その他の物件については、一定の評価額や適切に市場価格を反映していると考えられる指標等を用いて調整した金額によっております。

3 賃貸等不動産の損益に関する事項

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
賃貸等不動産		
賃貸収益	26,654	27,621
賃貸費用	17,990	20,117
差額	8,664	7,503
その他損益	4,789	2,255
賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産		
賃貸収益	13,698	4,569
賃貸費用	9,464	4,118
差額	4,233	450
その他損益	682	69

- (注) 1 販売費及び一般管理費の配賦額については、賃貸費用に含まれております。また、売却損益、除却損、減損損失等については、その他損益に含まれております。
- 2 賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産のうち、サービスの提供及び経営管理として当社及び一部の連結子会社が使用している部分に係る収益については、賃貸収益に含まれておりません。なお、当該不動産全体に係る費用(減価償却費、修繕費、保険料、租税公課等)については、賃貸費用に含まれております。
- 3 前連結会計年度の賃貸等不動産のその他損益の主なものは、減損損失4,403百万円であります。当連結会計年度の賃貸等不動産のその他損益の主なものは、減損損失2,091百万円であります。
- 4 前連結会計年度の賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産のその他損益の主なものは、減損損失438百万円であります。当連結会計年度の賃貸等不動産として使用される部分を含む不動産のその他損益の主なものは、固定資産除却損69百万円であります。

(収益認識関係)

1 顧客との契約から生じる収益を分解した情報
前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント					調整額 (注)3	連結 損益計算書 計上額
	不動産事業	ホテル・ レジャー 事業	都市交通 ・沿線事業	その他 (注)2	合計		
開発・賃貸業	3,429	-	-	-	3,429		
投資運用業	3,246	-	-	-	3,246		
マネジメント業	8,353	-	-	-	8,353		
国内ホテル業	-	162,294	-	-	162,294		
海外ホテル業	-	34,179	-	-	34,179		
スポーツ業	-	17,620	2,267	-	19,887		
鉄道業	-	-	103,629	-	103,629		
バス業	-	-	23,784	-	23,784		
沿線生活サービス業	-	-	9,650	-	9,650		
その他	24,065	23,219	3,350	46,263	96,899		
顧客との契約から 生じる収益	39,095	237,313	142,682	46,263	465,354		
その他の収益(注)1	441,513	3,945	9,984	5,033	460,477		
営業収益	480,608	241,259	152,667	51,297	925,832	24,701	901,131

(注)1 「その他の収益」には、「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号)に基づく賃貸収益等及び「特別目的会社を活用した不動産の流動化に係る譲渡人の会計処理に関する実務指針」(企業会計基準委員会移管指針第10号)に基づく売却収益が含まれております。

2 「その他」の区分には、伊豆箱根事業、近江事業、スポーツ事業及び新規事業を含んでおります。

3 調整額 24,701百万円については、主に連結会社間取引消去等であります。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					調整額 (注)3	連結 損益計算書 計上額
	不動産事業	ホテル・ レジャー 事業	都市交通 ・沿線事業	その他 (注)2	合計		
開発・賃貸業	2,523	-	-	-	2,523		
投資運用業	3,081	-	-	-	3,081		
マネジメント業	15,946	-	-	-	15,946		
国内ホテル業	-	167,324	-	-	167,324		
海外ホテル業	-	37,349	-	-	37,349		
スポーツ業	-	18,430	2,415	-	20,846		
鉄道業	-	-	106,464	-	106,464		
バス業	-	-	24,439	-	24,439		
沿線生活サービス業	-	-	10,363	-	10,363		
その他	23,022	23,208	3,446	49,628	99,305		
顧客との契約から 生じる収益	44,573	246,313	147,129	49,628	487,645		
その他の収益(注)1	39,425	4,168	9,617	5,038	58,248		
営業収益	83,998	250,481	156,746	54,666	545,894	32,608	513,286

(注)1 「その他の収益」には、「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号)に基づく賃貸収益等及び「特別目的会社を活用した不動産の流動化に係る譲渡人の会計処理に関する実務指針」(企業会計基準委員会移管指針第10号)に基づく売却収益が含まれております。

2 「その他」の区分には、伊豆箱根事業、近江事業、スポーツ事業及び新規事業を含んでおります。

3 調整額 32,608百万円については、主に連結会社間取引消去等であります。

2 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4 会計方針に関する事項 (ホ)重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

3 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係ならびに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約資産及び契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権及び契約資産、契約負債の残高は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
顧客との契約から生じた債権(期首残高)		
受取手形	434	673
売掛金	31,825	29,375
	32,259	30,048
顧客との契約から生じた債権(期末残高)		
受取手形	673	205
売掛金	29,375	31,419
	30,048	31,625
契約資産(期首残高)	1,201	1,189
契約資産(期末残高)	1,189	381
契約負債(期首残高)	20,807	22,129
契約負債(期末残高)	22,129	27,929

契約資産は、主に請負工事契約において、進捗度に応じた収益計上にかかる未請求の対価に対する権利に関するものであります。契約資産は、主に顧客による工事竣工の検収時に売上債権へ振り替えられます。契約負債は、主に鉄道業及びバス業における顧客から受領した有効期間前の前受運賃となります。契約負債は、収益の認識にともない取り崩されます。

また、前連結会計年度において認識した収益のうち、期首の契約負債残高に含まれていたものは19,571百万円であります。

当連結会計年度において認識した収益のうち、期首の契約負債残高に含まれていたものは20,300百万円であります。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

前連結会計年度末における残存履行義務22,129百万円について、履行義務の充足につれておおむね1年以内で収益を認識することを見込んでおります。

当連結会計年度末における残存履行義務40,259百万円について、履行義務の充足につれておおむね3年以内で収益を認識することを見込んでおります。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討をおこなう対象となっているものであります。

当社グループは、国内外において事業活動を展開しており、それぞれの事業の特性、位置付け及び事業規模などを考慮し、「不動産事業」、「ホテル・レジャー事業」及び「都市交通・沿線事業」の3つを報告セグメントとしております。

報告セグメント及びその主要な事業内容は次のとおりであります。

不動産事業	・・・・・・・・	開発・賃貸業、投資運用業、マネジメント業など
ホテル・レジャー事業	・・・	国内ホテル業(保有・リース)、国内ホテル業(MC・FC)、海外ホテル業(保有・リース)、海外ホテル業(MC・FC)、スポーツ業(保有・リース)、スポーツ業(MC・FC)など
都市交通・沿線事業	・・・・	鉄道業、バス業、沿線生活サービス業、スポーツ業など

2 報告セグメントごとの営業収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、在外子会社等の収益及び費用の本邦通貨への換算処理の取扱いを除き、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。

在外子会社等の収益及び費用の本邦通貨への換算処理の取扱いについては、主に予算作成時において想定した為替相場に基づいた数値であります。

セグメント間の内部営業収益及び振替高は市場実勢価格に基づいております。

報告セグメントの利益は、営業利益と概ね同一の数値であります。

3 報告セグメントごとの営業収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	不動産事業	ホテル・ レジャー 事業	都市交通 ・沿線事業	その他 (注)1	合計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額 (注)3
営業収益							
外部顧客への 営業収益	468,672	239,881	146,461	46,116	901,131	-	901,131
セグメント間 の内部営業収 益又は振替高	11,935	1,377	6,206	5,181	24,701	24,701	-
計	480,608	241,259	152,667	51,297	925,832	24,701	901,131
セグメント利益	237,617	18,640	11,315	2,064	269,637	23,097	292,735
セグメント資産	255,628	606,918	637,657	79,247	1,579,452	254,668	1,834,120
その他の項目							
減価償却費	10,490	15,068	22,647	4,534	52,740	947	53,688
有形固定資産 及び無形固定 資産の増加額	18,318	35,570	44,294	3,597	101,780	1,471	103,251

(注)1 「その他」の区分には、伊豆箱根事業、近江事業、スポーツ事業及び新規事業を含んでおりま
す。

2 調整額の内容は以下のとおりであります。

- (1) 営業収益の調整額 24,701百万円については、主に連結会社間取引消去等であります。
- (2) セグメント利益の調整額23,097百万円については、主に連結会社間取引消去等であります。
- (3) セグメント資産の調整額254,668百万円については、主に全社資産等であります。また、各
報告セグメントに配分していない当社の余剰運用資金(現金及び預金)等の全社資産は
258,878百万円であります。
- (4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額1,471百万円については、主に連結会社間
取引消去等であります。

3 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整をおこなっております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位:百万円)

	不動産事業	ホテル・レジャー事業	都市交通・沿線事業	その他(注)1	合計	調整額(注)2	連結財務諸表計上額(注)3
営業収益							
外部顧客への営業収益	66,622	246,660	150,461	49,541	513,286	-	513,286
セグメント間の内部営業収益又は振替高	17,376	3,821	6,285	5,124	32,608	32,608	-
計	83,998	250,481	156,746	54,666	545,894	32,608	513,286
セグメント利益	12,395	22,658	9,546	1,648	46,249	726	45,522
セグメント資産	315,445	659,010	629,003	85,418	1,688,878	41,776	1,730,654
その他の項目							
減価償却費	8,238	17,648	24,947	4,732	55,567	589	56,156
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	44,320	49,809	48,982	5,140	148,253	2,477	150,730

(注)1 「その他」の区分には、伊豆箱根事業、近江事業、スポーツ事業及び新規事業を含んでおりません。

2 調整額の内容は以下のとおりであります。

(1) 営業収益の調整額 32,608百万円については、主に連結会社間取引消去等であります。

(2) セグメント利益の調整額 726百万円については、主に連結会社間取引消去等であります。

(3) セグメント資産の調整額41,776百万円については、主に退職給付に係る資産の調整額等であります。また、各報告セグメントに配分していない当社の余剰運用資金(現金及び預金)等の全社資産は26,770百万円であります。

(4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額2,477百万円については、主に連結会社間取引消去等であります。

3 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整をおこなっております。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 営業収益

本邦の外部顧客への営業収益が連結損益計算書の営業収益の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

1 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 営業収益

本邦の外部顧客への営業収益が連結損益計算書の営業収益の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	不動産事業	ホテル・レジャー事業	都市交通・沿線事業	その他	全社・消去	合計
減損損失	4,399	2,807	-	14	-	7,221

(注) 「その他」の金額は、伊豆箱根事業、近江事業及び新規事業に係る金額であります。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	不動産事業	ホテル・レジャー事業	都市交通・沿線事業	その他	全社・消去	合計
減損損失	2,321	2,952	114	4	-	5,392

(注) 「その他」の金額は、伊豆箱根事業及び近江事業に係る金額であります。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

重要性がないため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

重要性がないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

当社の連結子会社である株式会社西武リアルティソリューションズ(現 株式会社西武不動産)が株式会社NWコーポレーションの株式を追加取得し、当社の連結子会社としたこととともない、負ののれんが発生しております。当該事象による負ののれん発生益の計上額は、当連結会計年度において54,096百万円であります。

なお、負ののれん発生益を特別利益に計上しておりますが、報告セグメントには配分しておりません。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

1 関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

(ア) 連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金（百万円）	事業の内容又は職業	議決権等の所有（被所有）割合（％）	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額（百万円）	科目	期末残高（百万円）
役員及び重要な子会社の役員が議決権の過半数を所有している会社	㈱白樺堂 (注)2	長野県北佐久郡軽井沢町	10	菓子及び土産品等の製造ならびに販売		店舗の賃貸及び商品仕入等	賃貸料等の受取(注)3	13	流動負債「その他」	3
							敷金の受入		固定負債「その他」	1
							商品仕入等	7	支払手形及び買掛金	0

(注)1 取引条件及び取引条件の決定方針等

全ての取引について、独立第三者間取引と同様の一般的な取引条件でおこなっております。

2 ㈱白樺堂は、連結子会社である㈱西武リアルティソリューションズ（現㈱西武不動産）の取締役（有価証券報告書提出日現在、㈱西武不動産プロパティマネジメントの取締役）である荒原正明の近親者が議決権の過半数を直接所有している会社であります。

3 ㈱白樺堂への店舗の賃貸については、同社の売上を一時的に預かっており、賃貸料等13百万円を控除したうえで、定期的に差額を同社に支払っております。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

該当事項はありません。

2 親会社又は重要な関連会社に関する注記

該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり純資産額	2,117円32銭	2,237円65銭
1株当たり当期純利益	901円99銭	150円93銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	901円67銭	150円88銭

(注) 1 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度末 (2025年3月31日)	当連結会計年度末 (2026年3月31日)
純資産の部の合計額 (百万円)	567,128	574,537
純資産の部の合計額から控除する金額 (百万円)	5,550	5,776
(うち新株予約権 (百万円))	(173)	(173)
(うち非支配株主持分 (百万円))	(5,377)	(5,603)
普通株式に係る期末の純資産額 (百万円)	561,577	568,760
1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の 普通株式の数 (株)	265,230,682	254,177,788

2 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	258,182	38,857
普通株主に帰属しない金額 (百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	258,182	38,857
普通株式の期中平均株式数 (株)	286,238,172	257,450,670
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額 (百万円)	-	-
普通株式増加数 (株)	100,641	94,878
(うち新株予約権 (株))	(100,641)	(94,878)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり 当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	-	-

- 3 株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する自社の株式は、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。
- 1株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は前連結会計年度3,521,400株、当連結会計年度3,141,600株であり、1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は前連結会計年度1,057,990株、当連結会計年度3,314,499株であります。
- 4 株主資本において自己株式として計上されている連結子会社が保有する自己株式（当社株式）の当社帰属分は、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。
- 1株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は前連結会計年度48,037,414株、当連結会計年度48,271,261株であり、1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は前連結会計年度34,983,786株、当連結会計年度48,153,475株であります。

（重要な後発事象）

（取得による企業結合）

当社の連結子会社である株式会社西武不動産は、株式会社イーグランド（以下「イーグランド社」という。）の普通株式及び本新株予約権を金融商品取引法に基づく公開買付けにより取得し、2026年5月25日付で、イーグランド社は当社の連結子会社となりました。

1 企業結合の概要

(1) 被取得企業の名称及び取得する事業の内容

名称：株式会社イーグランド
事業の内容：中古住宅再生事業

(2) 企業結合をおこなった主な理由

同社を連結子会社とすることにより、相互の経営資源の活用をはかるとともに、中古住宅の取得から販売まで一気通貫でおこなうモデルを構築することで、住宅アセットにおけるノウハウの蓄積及びROE・ROICの向上を目的としております。

(3) 企業結合日

2026年4月1日（みなし取得日）
2026年5月25日（支配獲得日）
2026年6月17日（追加取得日）

(4) 企業結合の法的形式

現金を対価とする株式の取得

(5) 企業結合後の企業の名称

結合後の企業の名称に変更ありません。

(6) 取得した議決権比率

公開買付け実施後の議決権比率	90.83%
株式追加取得後の議決権比率	100%

(7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

当社の連結子会社が現金を対価として株式を取得したことによるものであります。

2 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号）に基づき、一連の株式取得を一体の取引として取扱い、支配獲得後に追加取得した持分に係るのれんについては、支配獲得時にのれんが計上されたものとして算定しております。

3 被取得企業の取得原価及び対価の種類毎の内訳

取得の対価	現金	29,958百万円
-------	----	-----------

取得原価 29,958百万円

4 主要な取得関連費用の内容及び金額

有価証券報告書提出日現在では確定していません。

5 発生するのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

有価証券報告書提出日現在では確定していません。

6 企業結合日に受け入れる資産及び引き受ける負債の額並びにその主な内訳

有価証券報告書提出日現在では確定していません。

(無担保社債の発行)

当社は、2026年4月23日に第6回及び第7回無担保社債(社債間限定同順位特約付)を発行いたしました。

その概要は、次のとおりであります。

1. 社債の名称	第6回無担保社債 (グリーン・ネイチャーボンド)	第7回無担保社債 (ソーシャルボンド)
2. 払込期日	2026年4月23日	
3. 発行総額	100億円	100億円
4. 発行価額	額面100円につき金100円	
5. 利率	年2.223%	年2.938%
6. 償還期日	2031年4月23日	2036年4月23日
7. 償還方法	満期一括償還	
8. 資金の用途	省エネ車両の導入に要した 借入金の返済 及び「西武の森」の環境保全地区化 に係る新規投資	ホームドア整備及び連続立体交差事業に 要した借入金の返済

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
当社	第1回無担保社債 (社債間限定同順位特約付)	2017年 3月17日	10,000	10,000	0.76	なし	2032年 3月17日
当社	第2回無担保社債 (社債間限定同順位特約付)	2017年 12月6日	10,000	10,000	0.67	なし	2032年 12月6日
当社	第3回無担保社債 (社債間限定同順位特約付)	2018年 12月6日	10,000	10,000	0.45	なし	2028年 12月6日
当社	第4回無担保社債 (社債間限定同順位特約付) (グリーンボンド)	2019年 12月12日	10,000	10,000	0.27	なし	2029年 12月12日
当社	第5回無担保社債 (社債間限定同順位特約付) (グリーンボンド)	2021年 6月16日	10,000	10,000 (10,000)	0.18	なし	2026年 6月16日
合計			50,000	50,000 (10,000)			

(注) 1 ()内書きは、1年以内の償還予定額であります。

2 連結決算日後の償還予定額は以下のとおりであります。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
10,000		10,000	10,000		20,000

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	19,357	30,792	1.32	
1年以内に返済予定の長期借入金	47,958	75,414	0.93	
1年以内に返済予定のノンリコース長期借入金		361	1.61	
1年以内に返済予定のリース債務	1,121	1,221	2.20	
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く)	535,064	474,406	1.15	自 2027年5月25日 至 2045年11月27日
ノンリコース長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く)		6,815	1.53	自 2028年4月24日 至 2030年6月28日
リース債務 (1年以内に返済予定のものを除く)	11,518	12,548	2.33	自 2027年4月1日 至 2068年3月23日
その他有利子負債				
鉄道・運輸機構未払金(1年以内)	555	485	1.06	
鉄道・運輸機構長期未払金(1年超)	3,464	2,979	1.06	自 2027年9月14日 至 2037年9月14日
貸株担保金(1年以内)	500	500	1.16	
建設協力金等(1年以内)	1	1	2.02	
建設協力金等(1年超)	4	3	2.00	自 2027年4月30日 至 2029年7月31日
合計	619,547	605,528		

(注) 1 「平均利率」については、借入金等の期末残高に対する加重平均金利を記載しております。

2 上表の1年以内に返済予定のリース債務、リース債務(1年以内に返済予定のものを除く)、鉄道・運輸機構未払金(1年以内)及び鉄道・運輸機構長期未払金(1年超)は、連結貸借対照表上の金額より消費税等相当額を除いております。

3 長期借入金、ノンリコース長期借入金、リース債務及びその他有利子負債（1年以内に返済予定のものを除く）の連結決算日後の返済予定額は以下のとおりであります。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
長期借入金	89,487	47,858	75,963	52,189	208,907
ノンリコース長期借入金		4,355		2,460	
リース債務	1,060	888	759	654	9,185
その他有利子負債	390	338	340	343	1,569

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しております。

(2) 【その他】

(当連結会計年度における半期情報等)

	中間連結会計期間	当連結会計年度
営業収益 (百万円)	259,587	513,286
税金等調整前中間(当期)純利益 (百万円)	28,800	45,378
親会社株主に帰属する中間(当期)純利益 (百万円)	19,887	38,857
1株当たり中間(当期)純利益 (円)	76.42	150.93

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	188,638	11,841
売掛金	4,006	1,368
有価証券	49,954	-
関係会社短期貸付金	300,535	526,417
未収入金	1,010	1,475
前払費用	238	274
預け金	5,217	-
その他	785	951
貸倒引当金	2,742	3,878
流動資産合計	547,645	538,450
固定資産		
有形固定資産		
建物	1,156	1,095
機械及び装置	3	1
工具、器具及び備品	482	487
有形固定資産合計	1,642	1,584
無形固定資産		
商標権	8	10
ソフトウェア	3,331	3,749
ソフトウェア仮勘定	1,269	2,429
無形固定資産合計	4,609	6,188
投資その他の資産		
投資有価証券	810	876
関係会社株式	399,856	400,082
繰延税金資産	739	785
その他	58	63
投資その他の資産合計	401,464	401,808
固定資産合計	407,716	409,582
資産合計	955,362	948,032

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	12,557	23,992
関係会社短期借入金	56,003	21,938
1年内償還予定の社債	-	10,000
1年内返済予定の長期借入金	4 37,944	4 65,076
未払金	1,914	3,236
未払費用	234	239
未払法人税等	682	1,136
賞与引当金	199	211
その他の引当金	69	178
その他	1,454	2,431
流動負債合計	111,059	128,441
固定負債		
社債	50,000	40,000
長期借入金	4 444,938	4 385,618
退職給付引当金	650	613
役員退職慰労引当金	169	169
役員株式給付引当金	482	663
その他の引当金	2,119	2,034
その他	577	581
固定負債合計	498,937	429,679
負債合計	609,997	558,120
純資産の部		
株主資本		
資本金	50,000	50,000
資本剰余金		
その他資本剰余金	285,030	215,484
資本剰余金合計	285,030	215,484
利益剰余金		
利益準備金	5,801	7,209
その他利益剰余金		
特定株式取得積立金	1,493	1,493
繰越利益剰余金	35,051	125,750
利益剰余金合計	42,346	134,453
自己株式	32,203	10,222
株主資本合計	345,174	389,715
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	17	23
評価・換算差額等合計	17	23
新株予約権	173	173
純資産合計	345,364	389,911
負債純資産合計	955,362	948,032

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業収益		
関係会社受取配当金	20,065	104,662
関係会社受入手数料	15,655	14,207
その他の営業収益	66	200
営業収益合計	35,787	119,070
販売費及び一般管理費	1, 2 15,847	1, 2 14,544
営業利益	19,939	104,525
営業外収益		
受取利息	6,896	6,189
為替差益	-	3,009
その他	499	740
営業外収益合計	2 7,396	2 9,939
営業外費用		
支払利息	5,821	5,096
社債利息	231	232
貸倒引当金繰入額	199	1,155
その他	800	462
営業外費用合計	2 7,052	2 6,946
経常利益	20,283	107,518
特別損失		
固定資産除却損	51	12
関係会社株式評価損	124	-
その他	0	-
特別損失合計	175	12
税引前当期純利益	20,107	107,506
法人税、住民税及び事業税	487	1,360
法人税等調整額	286	45
法人税等合計	201	1,314
当期純利益	19,906	106,192

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本						利益剰余金 合計
	資本金	資本剰余金		利益準備金	利益剰余金		
		その他資本剰 余金	資本剰余金 合計		特定株式取得 積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	50,000	285,040	285,040	4,912	-	26,418	31,330
当期変動額							
剰余金の配当				888		9,778	8,889
当期純利益						19,906	19,906
自己株式の取得							
自己株式の処分		10	10				
特定株式取得積立金の 積立					1,493	1,493	-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)							
当期変動額合計	-	10	10	888	1,493	8,635	11,017
当期末残高	50,000	285,030	285,030	5,801	1,493	35,051	42,346

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本 合計	其他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	632	365,738	5	5	184	365,929
当期変動額						
剰余金の配当		8,889				8,889
当期純利益		19,906				19,906
自己株式の取得	31,847	31,847				31,847
自己株式の処分	276	266				266
特定株式取得積立金の 積立		-				-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			12	12	11	0
当期変動額合計	31,571	20,564	12	12	11	20,564
当期末残高	32,203	345,174	17	17	173	345,364

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本						利益剰余金 合計
	資本金	資本剰余金		利益準備金	利益剰余金		
		その他資本剰 余金	資本剰余金 合計		特定株式取得 積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	50,000	285,030	285,030	5,801	1,493	35,051	42,346
当期変動額							
剰余金の配当				1,408		15,494	14,085
当期純利益						106,192	106,192
自己株式の取得							
自己株式の処分							
自己株式の消却		69,545	69,545				
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)							
当期変動額合計	-	69,545	69,545	1,408	-	90,698	92,107
当期末残高	50,000	215,484	215,484	7,209	1,493	125,750	134,453

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	32,203	345,174	17	17	173	345,364
当期変動額						
剰余金の配当		14,085				14,085
当期純利益		106,192				106,192
自己株式の取得	48,718	48,718				48,718
自己株式の処分	1,152	1,152				1,152
自己株式の消却	69,545	-				-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			5	5	-	5
当期変動額合計	21,980	44,541	5	5	-	44,546
当期末残高	10,222	389,715	23	23	173	389,911

【注記事項】

(重要な会計方針)

- 1 資産の評価基準及び評価方法
 - (1) 有価証券の評価基準及び評価方法
 - 満期保有目的の債券
償却原価法(定額法)
 - 子会社株式
移動平均法に基づく原価法
 - その他有価証券
市場価格のない株式等以外のもの
時価法
(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)
 - 市場価格のない株式等
移動平均法に基づく原価法
なお、投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。
 - 2 固定資産の減価償却の方法
 - (1) 有形固定資産
定額法を採用しております。
なお、耐用年数は以下のとおりであります。

建物	8～38年
機械及び装置	8年
工具、器具及び備品	2～20年
 - (2) 無形固定資産
定額法を採用しております。
なお、ソフトウェア(自社利用分)については、社内における利用可能期間(主として5年)に基づく定額法を採用しております。
 - 3 引当金の計上基準
 - (1) 貸倒引当金
債権の貸倒による損失に備えるため、貸倒懸念債権等特定の債権については個別回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。
 - (2) 賞与引当金
従業員に支給する賞与に充てるため、支給見込額に基づき計上しております。
 - (3) 退職給付引当金
従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。
数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(14年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。
 - (4) 役員退職慰労引当金
役員への退職慰労金に備えるため、役員退職慰労金規則に基づく支給見込額を計上しております。
 - (5) 役員株式給付引当金
役員への株式給付に備えるため、役員株式給付規程に基づく支給見込額を計上しております。

4 収益及び費用の計上基準

当社の収益は、主に子会社からの経営管理料及び受取配当金となります。経営管理料においては、子会社への契約内容に応じた経営管理業務を提供することが履行義務であり、経営管理業務が実際なされた時点で当社の履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。受取配当金については、配当金の効力発生日をもって認識しております。

5 その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) ヘッジ会計の方法

・ヘッジ会計の方法

金利スワップについて、特例処理を採用しております。

・ヘッジ手段とヘッジ対象

変動金利長期借入金に対しての利息を対象として金利スワップ取引を利用しております。

・ヘッジ方針

金利変動リスクを回避するために、ヘッジ会計の要件を満たす範囲内でヘッジをおこなっております。

・ヘッジ有効性評価の方法

金利スワップについては、特例処理によっているため、有効性の評価を省略しております。

(2) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異、未認識過去勤務費用及び会計基準変更時差異の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(3) 重要な繰延資産の処理方法

社債発行費については、支出時に全額費用として処理しております。

(4) 外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

(追加情報)

(従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引)

従業員持株会に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する注記については、「1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 追加情報」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

(取締役等に信託を通じて自社の株式を交付する取引)

取締役等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する注記については、「1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 追加情報」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1 保証債務

下記の会社の金融機関からの借入金に対して、次のとおり債務保証をおこなっております。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
株式会社西武・プリンスホテルズワールド ワイド	24百万円	23百万円
合計	24百万円	23百万円

2 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分掲記したものを除く)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
短期金銭債権	4,959百万円	3,402百万円
長期金銭債権	10百万円	10百万円
短期金銭債務	445百万円	483百万円

3 貸出コミットメント契約

運転資金の効率的な調達をおこなうため銀行7行と貸出コミットメント契約を締結しております。

なお、借入未実行残高等は次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
貸出コミットメントの総額	90,000百万円	90,000百万円
借入実行残高	-百万円	-百万円
差引額	90,000百万円	90,000百万円

4 純資産額及び利益の維持に係る財務制限条項

- (1) 下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
1年内返済予定の長期借入金	1,000百万円	1,000百万円
長期借入金	1,000百万円	-百万円
合計	2,000百万円	1,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,008億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

(2) 上記のほか、下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
1年内返済予定の長期借入金	- 百万円	10,000百万円
長期借入金	10,000百万円	- 百万円
合計	10,000百万円	10,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,532億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

(3) 上記のほか、下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
1年内返済予定の長期借入金	- 百万円	8,000百万円
長期借入金	8,000百万円	- 百万円
合計	8,000百万円	8,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,592億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

(4) 上記のほか、下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
長期借入金	10,000百万円	10,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,800億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

(5) 上記のほか、上記「3」に記載する前事業年度末及び当事業年度末の貸出コミットメント契約に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,800億円以上に維持すること。

(6) 上記のほか、下記の借入金に関して、次のとおり確約しております。また、確約内容に反した場合は、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。

(借入金)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
長期借入金	15,000百万円	15,000百万円

(確約内容)

- ・各年度の決算期末及び第2四半期末における連結貸借対照表において、純資産の部の合計を直前の決算期(含む第2四半期)比75%以上かつ2,834億円以上に維持すること。
- ・各年度の決算期末の連結損益計算書において、営業損益が2期連続して損失とならないようにすること。

(損益計算書関係)

1 販売費及び一般管理費のうち、主要なものは次のとおりであります。なお、全額が一般管理費に属するものであります。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
役員報酬	386百万円	602百万円
役員株式給付費用	365百万円	234百万円
給与	2,241百万円	2,722百万円
賞与	592百万円	501百万円
退職金	218百万円	214百万円
支払手数料	1,969百万円	1,996百万円
業務委託費	1,973百万円	1,835百万円
関係会社従業員株式給付費用	2,086百万円	-百万円
減価償却費	1,429百万円	1,433百万円

なお、役員報酬、役員株式給付費用、賞与、退職金、関係会社従業員株式給付費用に含まれる引当金繰入額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
役員報酬	-百万円	178百万円
役員株式給付費用	330百万円	180百万円
賞与引当金繰入額	199百万円	211百万円
退職給付費用	119百万円	110百万円
関係会社従業員株式給付費用	2,075百万円	-百万円

2 関係会社との取引高(区分掲記したものを除く)

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業取引による取引高		
販売費及び一般管理費	2,278百万円	2,259百万円
営業取引以外の取引による取引高	7,195百万円	6,362百万円

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式(当事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式400,082百万円、前事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式399,856百万円)は、市場価格のない株式等であることから、記載しておりません。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年 3月31日)	当事業年度 (2026年 3月31日)
繰延税金資産		
関係会社株式簿価調整額	5,997百万円	7,474百万円
貸倒引当金	864百万円	1,222百万円
株式給付引当金	668百万円	641百万円
役員株式給付引当金	152百万円	208百万円
退職給付引当金	204百万円	193百万円
資産除去債務	181百万円	183百万円
関係会社株式評価損	102百万円	102百万円
賞与引当金	61百万円	66百万円
未払事業税	87百万円	65百万円
役員報酬引当金	- 百万円	56百万円
役員退職慰労引当金	53百万円	53百万円
ストック・オプション	51百万円	51百万円
その他	80百万円	44百万円
繰延税金資産小計	8,503百万円	10,363百万円
評価性引当額	7,146百万円	8,965百万円
繰延税金資産合計	1,357百万円	1,398百万円
繰延税金負債		
特定株式取得積立金	470百万円	470百万円
資産除去債務に対応する除去費用	146百万円	141百万円
繰延税金負債合計	617百万円	612百万円
繰延税金資産 (負債) の純額	739百万円	785百万円

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年 3月31日)	当事業年度 (2026年 3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
受取配当金等益金不算入	30.6%	29.8%
交際費等損金不算入項目	0.8%	0.1%
評価性引当額の増減	0.7%	1.6%
その他	0.3%	1.4%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	1.0%	1.2%

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「重要な会計方針 4 収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

(重要な後発事象)

(無担保社債の発行)

当社は、2026年4月23日を払込期日とする無担保社債を発行しております。

なお、この発行は、年度の発行総額等を定めた2026年2月26日開催の取締役会の決議に基づくものであります。概要については「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (重要な後発事象) 」に記載しております。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区 分	資産の種類	当期首 残 高	当 期 増加額	当 期 減少額	当 期 償却額	当期末 残 高	減価償却 累 計 額
有形固 定資産	建物	1,156	5	0	67	1,095	467
	機械及び装置	3	-	-	1	1	11
	工具、器具及び備品	482	116	4	107	487	938
	建設仮勘定	-	105	105	-	-	-
	計	1,642	227	109	175	1,584	1,417
無形固 定資産	商標権	8	4	-	2	10	-
	ソフトウェア	3,331	1,678	5	1,254	3,749	-
	ソフトウェア仮勘定	1,269	2,899	1,739	-	2,429	-
	計	4,609	4,582	1,744	1,257	6,188	-

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	2,742	1,155	19	3,878
賞与引当金	199	211	199	211
役員退職慰労引当金	169	-	-	169
役員株式給付引当金	482	180	-	663
その他の引当金	2,189	185	161	2,213

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで				
定時株主総会	6月中				
基準日	3月31日				
剰余金の配当の基準日	3月31日、9月30日				
1単元の株式数	100株				
単元未満株式の買取り					
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部				
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社				
取次所					
買取手数料	無料				
公告掲載方法	電子公告とする。ただし、電子公告によることができない事故その他のやむを得ない事由が生じたときは、東京都において発行する日本経済新聞に掲載する方法によりおこなう。 公告掲載URL https://www.seibuholdings.co.jp/				
株主に対する特典	毎年3月31日及び9月30日現在の最終の株主名簿に記録された株主に対し、次のとおり株主優待乗車証及び施設利用優待券を発行する。				
	1 株主優待乗車証				
	所有株式数	優待乗車証の種別	乗車区間	枚数 (6ヵ月につき)	
	100株以上 300株未満	片道きっぷ	西武線・ 西武バス全線 1	2枚 年1回発行 3	
	300株以上 500株未満	片道きっぷ	西武線・ 西武バス全線 1	2枚	
	500株以上 1,000株未満	片道きっぷ	西武線・ 西武バス全線 1	4枚	
	1,000株以上 2,000株未満	片道きっぷ	西武線・ 西武バス全線 1	10枚	
	2,000株以上 3,000株未満	片道きっぷ	西武線・ 西武バス全線 1	20枚	
	3,000株以上 5,000株未満	片道きっぷ	西武線・ 西武バス全線 1	30枚	3年以上継続して 3,000株以上 保有した場合 片道きっぷ5枚追加
	5,000株以上 10,000株未満	片道きっぷ	西武線・ 西武バス全線 1	50枚	
	10,000株以上 20,000株未満	電車全線バス 2	西武線全線	1枚	3年以上継続して 10,000株以上 保有した場合 片道きっぷ10枚追加
	20,000株以上 40,000株未満	電車・ バス全線バス 2	西武線・ 西武バス全線 1	1枚	
	40,000株以上	電車・ バス全線バス 2	西武線・ 西武バス全線 1	2枚	
<ol style="list-style-type: none"> 1 高速乗合バス、空港連絡バス等一部除外路線があります。 2 希望者のみ、電車全線バス1枚につき西武プリンスホテルズ&リゾート無料ヘア宿泊券(1泊)1枚と、電車・バス全線バス1枚につき同宿泊券(1泊)2枚とお引換えいたします。 3 100株以上300株未満所有の株主に対しては、毎年3月31日現在の最終の株主名簿に記録された株主に限り、年1回発行いたします。 					

	<p>2 施設利用優待券 100株以上所有の株主に発行 4 5 「株主ご優待券」 1冊 10,000株以上所有の株主に発行 ペルーナドーム アメリカン・エクスプレス プレミアム® シートA応募券 1枚</p> <p>4 100株以上500株未満所有の株主と500株以上1,000株未満所有の株主、1,000株以上所有の株主に発行する「株主ご優待券」の内容は異なります。</p> <p>5 100株以上300株未満所有の株主に対しては、毎年3月31日現在の最終の株主名簿に記録された株主に限り、年1回発行いたします。</p> <p>3 有効期限 3月31日現在の株主：11月30日(5月中旬発行) 9月30日現在の株主：翌年5月31日(11月中旬発行)</p>
--	---

(注) 当会社の単元未満株式を有する株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号（当社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象の発生）の規定に基づく臨時報告書であります。	2025年5月29日 関東財務局長に提出
(2) 訂正発行登録書	2025年2月14日提出の発行登録書に係る訂正発行登録書であります。	2025年5月29日 関東財務局長に提出
(3) 有価証券報告書及びその添付書類ならびに確認書	事業年度（第20期） 自 2024年4月1日 至 2025年3月31日	2025年6月23日 関東財務局長に提出
(4) 内部統制報告書		2025年6月23日 関東財務局長に提出
(5) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書であります。	2025年6月26日 関東財務局長に提出
(6) 訂正発行登録書	2025年2月14日提出の発行登録書に係る訂正発行登録書であります。	2025年6月26日 関東財務局長に提出
(7) 自己株券買付状況報告書	金融商品取引法第24条の6第1項の規定に基づく自己株券買付状況報告書であります。	2025年7月9日 関東財務局長に提出
(8) 自己株券買付状況報告書	金融商品取引法第24条の6第1項の規定に基づく自己株券買付状況報告書であります。	2025年8月6日 関東財務局長に提出
(9) 自己株券買付状況報告書	金融商品取引法第24条の6第1項の規定に基づく自己株券買付状況報告書であります。	2025年9月10日 関東財務局長に提出
(10) 自己株券買付状況報告書	金融商品取引法第24条の6第1項の規定に基づく自己株券買付状況報告書であります。	2025年10月10日 関東財務局長に提出
(11) 自己株券買付状況報告書	金融商品取引法第24条の6第1項の規定に基づく自己株券買付状況報告書であります。	2025年11月11日 関東財務局長に提出
(12) 半期報告書及び確認書	（第21期中） 自 2025年4月1日 至 2025年9月30日	2025年11月14日 関東財務局長に提出
(13) 自己株券買付状況報告書	金融商品取引法第24条の6第1項の規定に基づく自己株券買付状況報告書であります。	2025年12月10日 関東財務局長に提出
(14) 自己株券買付状況報告書	金融商品取引法第24条の6第1項の規定に基づく自己株券買付状況報告書であります。	2026年1月14日 関東財務局長に提出
(15) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号（代表取締役の異動）の規定に基づく臨時報告書であります。	2026年2月26日 関東財務局長に提出
(16) 訂正発行登録書	2025年2月14日提出の発行登録書に係る訂正発行登録書であります。	2026年2月26日 関東財務局長に提出
(17) 訂正発行登録書	2025年2月14日提出の発行登録書に係る訂正発行登録書であります。	2026年3月27日 関東財務局長に提出

- | | | |
|--------------------------------|------------------------------------|-------------------------|
| (18) 訂正発行登録書 | 2025年2月14日提出の発行登録書に係る訂正発行登録書であります。 | 2026年4月15日
関東財務局長に提出 |
| (19) 発行登録追補書類(株券、社債券等)及びその添付書類 | | 2026年4月17日
関東財務局長に提出 |

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月18日

株式会社西武ホールディングス

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 山崎 一彦

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 守屋 貴浩

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 吉田 靖史

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社西武ホールディングスの2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社西武ホールディングス及び連結子会社の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

ホテル・レジャー事業に関連する固定資産の減損	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、ホテル・レジャー事業目的で保有する事業用資産を、連結貸借対照表に固定資産として主に土地及び建物に計上しているが、注記事項（セグメント情報等）に記載されているとおり、当連結会計年度において、ホテル・レジャー事業のセグメント資産659,010百万円について、収益性が低下したことにより減損損失を2,952百万円計上している。</p> <p>ホテル・レジャー事業は旅行・観光消費動向、気候変動、自然災害・感染症・地政学的リスク等に関するリスクに晒されている。また、収支構造の特質として、営業コストの相当部分が、人件費、減価償却費等の固定費で構成されているため、営業収益の比較的小幅な減少であっても、営業利益に大きな影響を及ぼす。この結果、利用者数が減少した場合には固定資産の帳簿価額を回収できずに減損損失が発生する可能性がある。</p> <p>ホテル・レジャー事業目的で保有する固定資産の減損損失の認識は、各資産グループの継続的使用によって生じる将来キャッシュ・フローにより、その要否を判定しており、減損損失を認識すべきであると判定した場合には各資産グループにおける回収可能価額を正味売却価額又は使用価値により測定している。正味売却価額は、社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価基準に基づく鑑定評価額等をもとに算定しており、使用価値は将来キャッシュ・フローの割引現在価値をもとに算定している。</p> <p>将来キャッシュ・フロー及び正味売却価額の見積りは、事業子会社にて機関決定されている中期経営計画を基礎としており、ホテル・レジャー事業における重要な仮定は、平均販売室料及び客室稼働率である。</p> <p>将来キャッシュ・フロー及び正味売却価額の見積りについては、中期経営計画に考慮されている経営者の重要な仮定に大きく影響を受けることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、ホテル・レジャー事業目的で保有する固定資産の減損損失の認識の妥当性及び測定の正確性について検討するため、関連する内部統制の整備状況及び運用状況を評価した上、主として以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・将来キャッシュ・フローの見積りについて、その前提となる取締役会によって承認された中期経営計画等が適切に反映されていることを確かめるために、両者の整合性を検討した。 ・経営者の中期経営計画策定の見積りプロセスの有効性を評価するために、過年度における中期経営計画と実績を比較した。 ・将来キャッシュ・フロー（その前提となる中期経営計画を含む）の見積りの基礎となる重要な仮定である平均販売室料・客室稼働率について、以下の手続を実施した。 <ul style="list-style-type: none"> 経営者の見積りの偏向を評価するため、経営管理者と協議を行うとともに、利用可能な外部データと比較を行った。また、過去実績からの趨勢分析を実施した結果と、平均販売室料及び客室稼働率とを比較した。 将来キャッシュ・フローの見積りの不確実性を評価するため、監査人による独自の見積りを行い、減損損失の認識の判定に与える影響を検討した。 ・正味売却価額の見積りについて、会社が利用した鑑定評価額等の見積り金額の妥当性を評価するため、以下の手続を実施した。 <ul style="list-style-type: none"> 会社が利用した専門家の適性、能力及び客観性を評価した。 会社が利用した専門家の業務を理解した。 会社が利用した専門家の業務について、監査証拠としての適切性を評価した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

連結財務諸表監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社西武ホールディングスの2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社西武ホールディングスが2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

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

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

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

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（3）【監査の状況】に記載されている。

利害関係

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

以 上

(注) 1 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2 X B R L データは監査の対象には含まれておりません。

独立監査人の監査報告書

2026年6月18日

株式会社西武ホールディングス

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 山崎 一彦

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 守屋 貴浩

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 吉田 靖史

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社西武ホールディングスの2025年4月1日から2026年3月31日までの第21期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社西武ホールディングスの2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社株式の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>当事業年度の貸借対照表において、関係会社株式400,082百万円が計上されており、これらの合計額は総資産の42.2%を占めている。注記事項「(重要な会計方針)1資産の評価基準及び評価方法(1)有価証券の評価基準及び評価方法」に記載のとおり、会社は、子会社株式について移動平均法による原価法によっており、取得原価をもって貸借対照表価額としている。</p> <p>関係会社株式については、実質価額が著しく下落したときは、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、減損処理が行われる。また、関係会社株式のうち将来の超過収益力等を加味した価額で取得したものは、当事業年度末における超過収益力等の価値を実質価額に加味して減損処理の可否を判断する。そのため、取得時点から当該超過収益力等が減少し、将来の期間にわたってその状態が続くと予想される場合は、実質価額が著しく下落している限り、減損処理をしなければならない。</p> <p>当事業年度において、実質価額が著しく下落しているものの減損処理をしていない株式が存在しないため、実質価額の回復可能性が問題となるような状況には至っていない。</p> <p>しかし、会社は純粋持株会社であることから、関係会社株式の残高の金額的重要性が高い。また、実質価額が著しく下落したことにより減損処理が行われる場合、財務諸表全体に与える金額的影響が大きくなる可能性があることから、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、関係会社株式の評価の妥当性を検討するに当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・関係会社株式の実質価額及び財務内容の算定基礎となる各社の財務情報の信頼性を確かめるために、連結財務諸表監査の一環として必要な監査手続を実施した。 ・各関係会社株式の貸借対照表価額と各社の実質価額を比較した。 ・関係会社株式のうち将来の超過収益力等を加味した価額で取得したものについては、買収時の利益計画と当事業年度の実績値を比較して差異発生要因を分析し、取得時に認識した超過収益力の源泉が減少している状況にないかについて検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

財務諸表監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

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

以 上

(注) 1 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2 X B R L データは監査の対象には含まれておりません。