

# 2025年3月期 決算実績概況資料

---

2025年5月14日  
株式会社西武ホールディングス(9024)  
<https://www.seibuholdings.co.jp/>

|   |                         |      |
|---|-------------------------|------|
| 1 | 決算サマリー、長期戦略・中期経営計画の進捗状況 | P.3  |
| 2 | 経営成績の詳細                 | P.10 |
| 3 | 補足資料                    | P.26 |

# 2025年3月期 決算サマリー

- 東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化の実施による大幅な増収に加え、円安に伴うインバウンド観光客の増加や値上げの取り組み、鉄道業における定期・定期外旅客の増加などにより、営業収益は対前期で増収(営業収益は88.7%増の9,011億円)  
[営業収益前期比:不動産事業+4,015億円、ホテル・レジャー事業+131億円、都市交通・沿線事業+38億円]
- 人件費や修繕費等の費用増加があるものの、東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化の実施による増収により、各段階利益において増益  
[営業利益前期比:不動産事業+2,249億円、ホテル・レジャー事業△8億円、都市交通・沿線事業△19億円]
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、NWコーポレーションの株式を追加取得したことによる負ののれん発生益の計上などもあり、2,311億円増益の2,581億円
- 2024年12月12日公表予想に対して、営業収益・営業利益・経常利益は上振れ  
ホテル・レジャー事業での減損損失の計上及び法人税等の上振れにより、親会社株主に帰属する当期純利益は下振れ

|    |                     | (金額単位:億円) |         |                |          |                 |              |                     |                |
|----|---------------------|-----------|---------|----------------|----------|-----------------|--------------|---------------------|----------------|
|    |                     | 2024/3期   | 2025/3期 | 対前期<br>(増減額・率) |          | 2025/3期<br>予想※2 | 対予想<br>(増減額) | 2025/3期<br>4Q(1-3月) | 対前年同期<br>(増減額) |
| PL | 営業収益                | 4,775     | 9,011   | + 4,235        | + 88.7%  | 8,980           | + 31         | 5,200               | + 4,029        |
|    | 営業利益                | 477       | 2,927   | + 2,450        | + 513.6% | 2,890           | + 37         | 2,423               | + 2,421        |
|    | 償却前営業利益※1           | 1,018     | 3,471   | + 2,452        | + 240.8% | 3,450           | + 21         | 2,561               | + 2,419        |
|    | 経常利益                | 430       | 2,876   | + 2,446        | + 568.9% | 2,850           | + 26         | 2,401               | + 2,409        |
|    | 親会社株主に帰属<br>する当期純利益 | 269       | 2,581   | + 2,311        | + 856.6% | 2,660           | △ 78         | 1,668               | + 1,830        |

※1 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。  
※2 2024年12月12日公表予想

|        |          | (金額単位:億円)     |               |         |
|--------|----------|---------------|---------------|---------|
|        |          | 2024/3期<br>期末 | 2025/3期<br>期末 | 対前期     |
| BS     | 総資産      | 16,350        | 18,341        | + 1,991 |
|        | 負債       | 12,028        | 12,669        | + 641   |
|        | 純資産      | 4,321         | 5,671         | + 1,349 |
|        | 自己資本     | 4,267         | 5,615         | + 1,348 |
|        | ネット有利子負債 | 7,306         | 3,842         | △ 3,464 |
| 自己資本比率 |          | 26.1%         | 30.6%         | +4.5pt  |

|      |          | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期      |
|------|----------|---------|---------|----------|
| 経営指標 | 西武ROIC※3 | 2.5%    | 16.1%   | + 13.6pt |
|      | ROE      | 6.8%    | 52.2%   | + 45.5pt |
|      | ROA      | 1.7%    | 14.9%   | + 13.2pt |

※3 西武ROIC=営業利益×0.7/(有形無形固定資産※+販売用不動産)※負担金工事の前受金分(固定資産を圧縮する金額)を控除

# セグメント別営業収益・営業利益(対前期)

## ■営業収益

(金額単位:億円)

|            | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期<br>(増減額・率) |          |
|------------|---------|---------|----------------|----------|
| 不動産事業      | 790     | 4,806   | + 4,015        | + 507.8% |
| ホテル・レジャー事業 | 2,281   | 2,412   | + 131          | + 5.8%   |
| 都市交通・沿線事業  | 1,488   | 1,526   | + 38           | + 2.6%   |
| その他        | 448     | 512     | + 64           | + 14.3%  |
| 調整額        | △ 232   | △ 247   | △ 14           | —        |
| 連結数値       | 4,775   | 9,011   | + 4,235        | + 88.7%  |

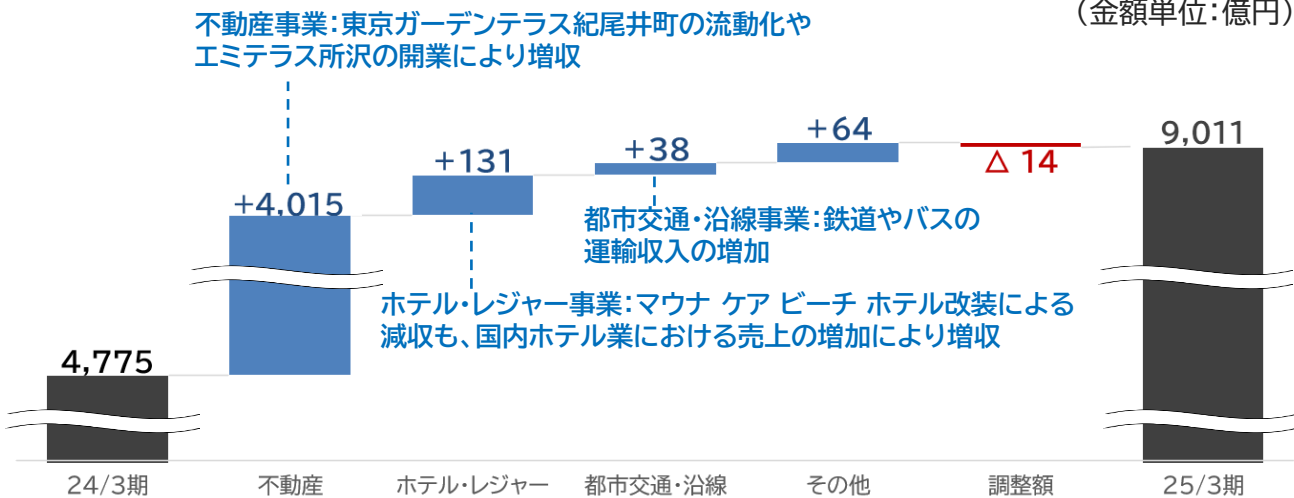
## ■営業利益

(金額単位:億円)

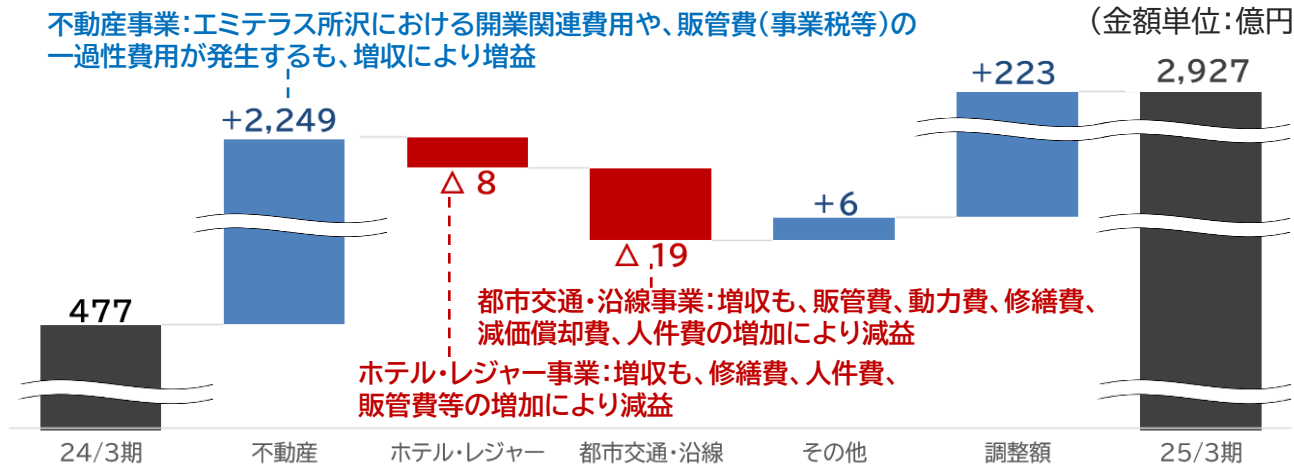
|            | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期<br>(増減額・率) |          |
|------------|---------|---------|----------------|----------|
| 不動産事業      | 127     | 2,376   | + 2,249        | —        |
| ホテル・レジャー事業 | 194     | 186     | △ 8            | △ 4.3%   |
| 都市交通・沿線事業  | 132     | 113     | △ 19           | △ 14.9%  |
| その他        | 14      | 20      | + 6            | + 43.6%  |
| 調整額        | 7       | 230     | + 223          | —        |
| 連結数値       | 477     | 2,927   | + 2,450        | + 513.6% |

(注)2025/3期より報告セグメントを変更しております。(26ページ参照)  
2024/3期の数値については、変更後の区分により記載しております。

(金額単位:億円)



(金額単位:億円)



- 東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化による影響 +2,499億円  
不動産事業: +2,270億円(譲渡益、アドバイザー費用、事業税・消費税等)、  
ホテル・レジャー事業: △2億円、調整額: +232億円(未実現利益の実現)
- 将来的に実施が必要であった設備の維持・向上のための修繕の前倒し実施等による一過性の費用  
不動産事業: 13億円、ホテル・レジャー事業: 44億円、都市交通・沿線事業: 2億円
- 従業員に対して当社株式を給付する株式給付信託(J-ESOP)の導入に伴う株式給付費用(一過性の費用)  
不動産事業: 5億円、ホテル・レジャー事業: 7億円、都市交通・沿線事業: 11億円、調整額: △2億円

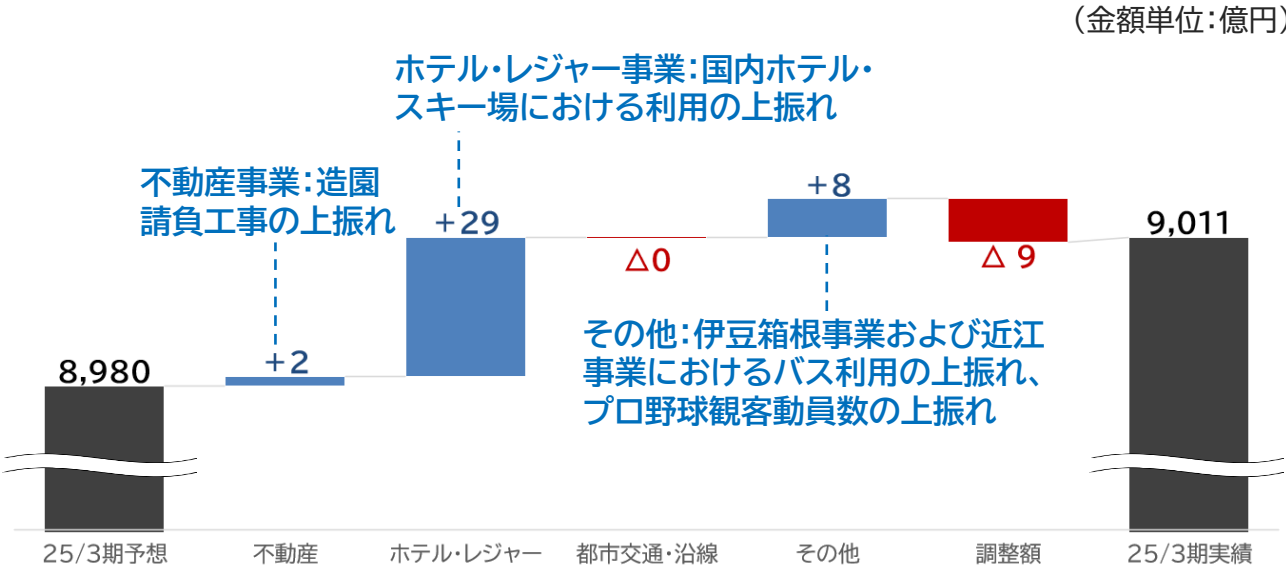
# セグメント別営業収益・営業利益(対予想※)

※ 2024年12月12日公表予想

## ■営業収益

(金額単位:億円)

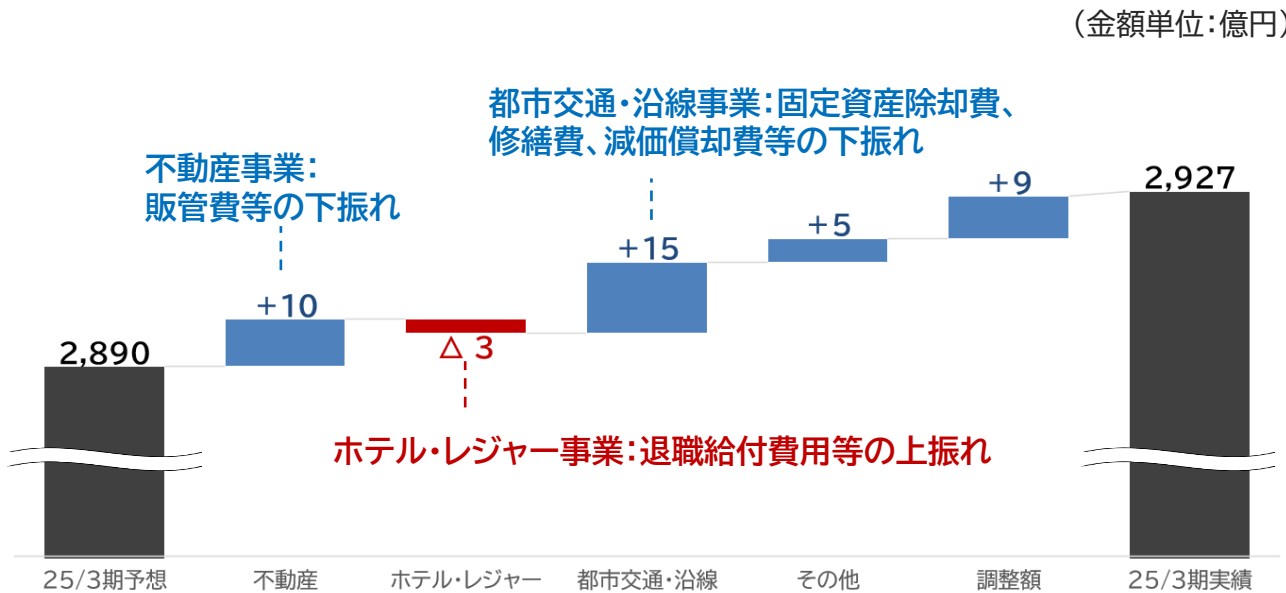
|            | 2025/3期<br>予想 | 2025/3期 | 対予想<br>(増減額・率) |        |
|------------|---------------|---------|----------------|--------|
| 不動産事業      | 4,804         | 4,806   | + 2            | + 0.0% |
| ホテル・レジャー事業 | 2,383         | 2,412   | + 29           | + 1.2% |
| 都市交通・沿線事業  | 1,527         | 1,526   | △ 0            | △ 0.0% |
| その他        | 504           | 512     | + 8            | + 1.8% |
| 調整額        | △ 238         | △ 247   | △ 9            | —      |
| 連結数値       | 8,980         | 9,011   | + 31           | + 0.3% |



## ■営業利益

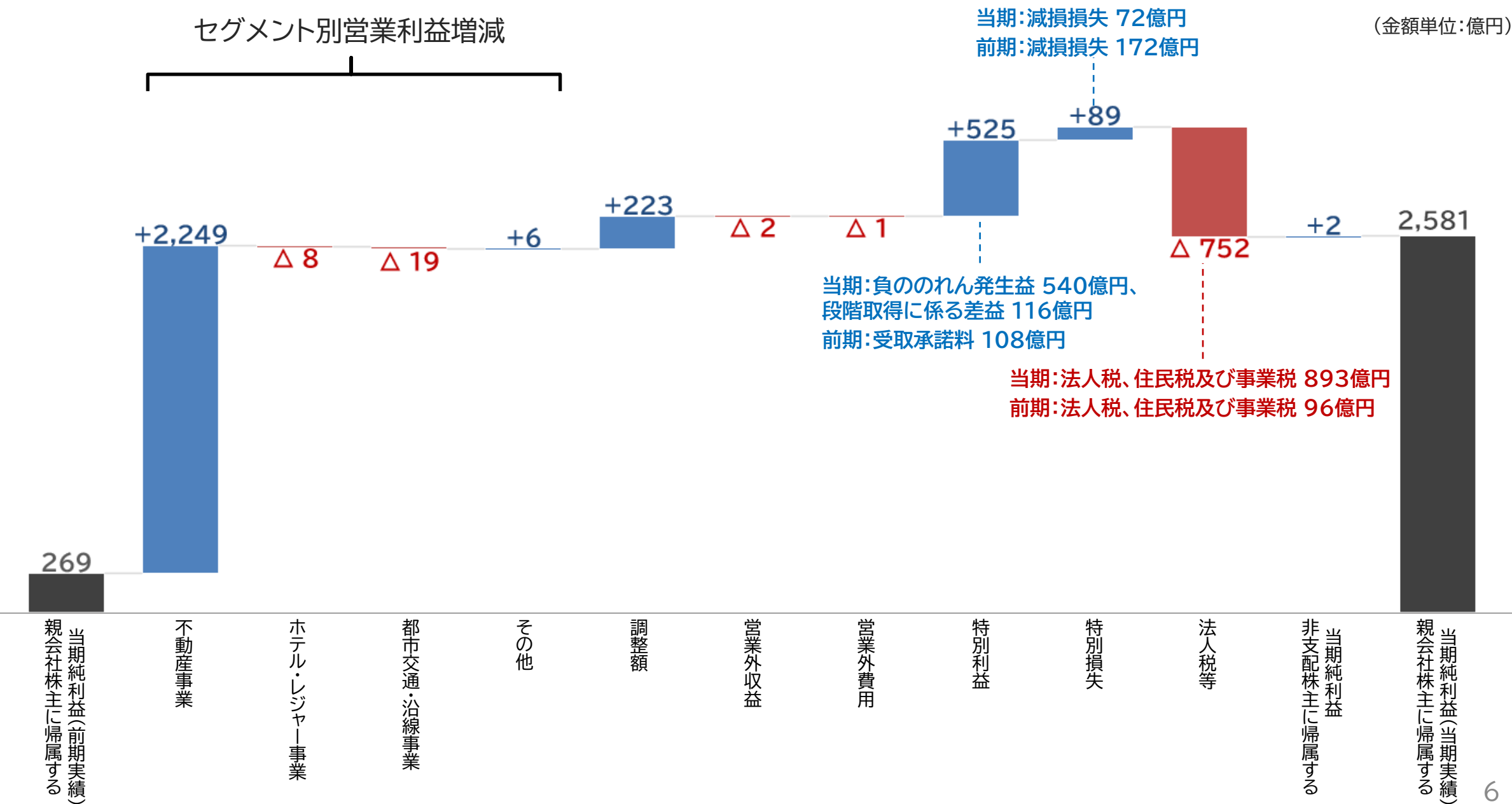
(金額単位:億円)

|            | 2025/3期<br>予想 | 2025/3期 | 対予想<br>(増減額・率) |         |
|------------|---------------|---------|----------------|---------|
| 不動産事業      | 2,366         | 2,376   | + 10           | + 0.4%  |
| ホテル・レジャー事業 | 190           | 186     | △ 3            | △ 1.9%  |
| 都市交通・沿線事業  | 98            | 113     | + 15           | + 15.5% |
| その他        | 15            | 20      | + 5            | + 37.6% |
| 調整額        | 221           | 230     | + 9            | + 4.5%  |
| 連結数値       | 2,890         | 2,927   | + 37           | + 1.3%  |



(注)2025/3期より報告セグメントを変更しております。(26ページ参照)  
2024/3期の数値については、変更後の区分により記載しております。

# 親会社株主に帰属する当期純利益 増減要因



# 長期戦略・中期経営計画の進捗状況

## 戦略の進捗

### ■ 不動産事業

- 東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化 2024年12月12日売買契約等締結、2025年2月28日クロージング  
→譲渡価額 4,000億円、帳簿価額 1,395億円、営業利益(連結)への影響 2,499億円(譲渡益、アドバイザー費用、事業税・消費税等)
- キャピタルリサイクルによる不動産価値最大化、利益創出力強化を実現するための体制を構築
  - 不動産事業に係る専門性強化を一層進めるため、不動産事業4社体制を構築(デベロッパー、AM会社、PM/CM会社、BM会社)投資顧問会社として設立した西武不動産投資顧問において、投資助言・代理業のライセンスを取得済  
※2025年5月時点でAUM4,130億円を想定(対象物件:東京ガーデンテラス紀尾井町および下記共同SPCの運用物件等)
  - キャピタルリサイクルの流れを本格化させることを企図し、モルガン・スタンレー・キャピタル及びPRIME Asiaとのパートナーシップに関する基本合意書を締結。賃貸住宅を主な投資対象とする共同SPCへの第一弾物件の組み入れとして、2025年2月28日売買契約等締結、2025年5月14日クロージング
- 物件取得
  - 不動産回転型ビジネスの取得第1号物件としてTWG本郷(オフィス)、第2号物件としてリエール若松町(レジデンス)、第3号物件としてエマーレ保谷(レジデンス)、第4号物件として湯島太田ビル(オフィス)、第5号物件としてラフィネ立川(レジデンス)を取得
- 不動産エクイティ投資
  - 賃貸レジデンス3物件を組み入れた私募ファンド及び物流倉庫を対象資産とする信託受益権を購入するための合同会社へ不動産エクイティ投資を実施
- 都心開発 高輪エリア・芝公園エリアの再開発における都市計画手続きに向けた協議を関係機関と継続して実施
- リゾート開発 軽井沢「千ヶ滝地区」の大規模複合開発に向けて、野村不動産株式会社と共同開発に向けた基本協定書を締結
- 沿線開発
  - 広域集客型施設「エミテラス所沢」を2024年9月開業。流動化対象物件として検討を進める
  - 「西武本川越ペペ」の2026年1月(予定)営業終了を決定。沿線価値・不動産価値向上に資する開発計画の検討を進める

# 長期戦略・中期経営計画の進捗状況

## 戦略の進捗

### ■ ホテル・レジャー事業

- ・ 2024年4月 国内外ロイヤルティプログラムを統合し、「Seibu Prince Global Rewards」を創設
- ・ 新規開業ホテル等の状況

|                  |      |                                                                                                                                                           |
|------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 新規開業済ホテル         | 1ホテル | 2024年6月:プリンス スマート イン 名古屋栄                                                                                                                                 |
| 開業予定ホテル<br>(発表済) | 4ホテル | 2025年度:Park Regis by Prince Menteng (インドネシア)、福岡市 (プリンスホテルブランド)<br>2026年度以降:Park Proxi El Hayat Sharm (エジプト)、<br>The Prince Akatoki Riverside Bangkok (タイ) |

### ■ 都市交通・沿線事業(鉄道業)、その他

- ・ 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、2025年3月に鉄道旅客運賃の変更認可を申請(改定は2026年3月を予定)
- ・ 増加するインバウンドの獲得強化を目指し、外国人旅行客向けのアドベンチャーツーリズムツアーの企画・実施をおこなう  
奥ジャパン株式会社の全株式を取得し連結子会社化

## 営業指標

### ■ 国内ホテル業

- ・ 2025/3期実績 前期比 RevPAR+17.5%、平均販売室料+10.4%、客室稼働率+4.3pt(実数値71.6%)
- ・ 4月速報値 前年同期比 RevPAR+20%、平均販売室料+14%、客室稼働率+4pt(実数値75%)

### ■ 鉄道業

- ・ 2025/3期実績 前期比 輸送人員+3.0%、旅客運輸収入+3.5%

|   |                         |      |
|---|-------------------------|------|
| 1 | 決算サマリー、長期戦略・中期経営計画の進捗状況 | P.3  |
| 2 | 経営成績の詳細                 | P.10 |
| 3 | 補足資料                    | P.26 |

# 連結損益計算書サマリー

(金額単位:百万円)

|                 | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期      | 摘要                                                                  |
|-----------------|---------|---------|----------|---------------------------------------------------------------------|
| 営業収益            | 477,598 | 901,131 | +423,532 | 不動産: +4,015億円、ホテル・レジャー: +131億円、都市交通・沿線: +38億円、その他: +64億円、調整額: △14億円 |
| 営業費用            | 429,887 | 608,396 | +178,509 |                                                                     |
| 営業利益            | 47,711  | 292,735 | +245,023 | 不動産: +2,249億円、ホテル・レジャー: △8億円、都市交通・沿線: △19億円、その他: +6億円、調整額: +223億円   |
| 減価償却費及びのれん償却額   | 54,156  | 54,390  | +233     |                                                                     |
| 償却前営業利益         | 101,868 | 347,125 | +245,257 | 不動産: +2,238億円、ホテル・レジャー: △13億円、都市交通・沿線: △6億円、その他: +9億円、調整額: +224億円   |
| 営業外収益           | 4,494   | 4,278   | △ 215    |                                                                     |
| 営業外費用           | 9,205   | 9,373   | +168     |                                                                     |
| 経常利益            | 43,000  | 287,639 | +244,639 |                                                                     |
| 特別利益            | 23,398  | 75,939  | +52,540  |                                                                     |
| 特別損失            | 22,756  | 13,765  | △ 8,990  |                                                                     |
| 税金等調整前当期純利益     | 43,642  | 349,813 | +306,170 |                                                                     |
| 法人税等            | 16,111  | 91,359  | +75,247  | 法人税、住民税及び事業税 +796億円、法人税等調整額 △43億円                                   |
| 当期純利益           | 27,530  | 258,453 | +230,922 |                                                                     |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | 540     | 271     | △ 268    |                                                                     |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 26,990  | 258,182 | +231,191 |                                                                     |

# 営業外・特別損益

(金額単位:百万円)

|              | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期      | 摘要                                                                                                |
|--------------|---------|---------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 営業利益         | 47,711  | 292,735 | +245,023 |                                                                                                   |
| 営業外収益        | 4,494   | 4,278   | △ 215    |                                                                                                   |
| 受取利息・配当金     | 1,181   | 1,655   | +473     |                                                                                                   |
| バス路線運行維持費補助金 | 955     | 1,059   | +103     |                                                                                                   |
| 持分法による投資利益   | -       | 36      | +36      |                                                                                                   |
| 為替差益         | 750     | -       | △ 750    |                                                                                                   |
| その他営業外収益     | 1,606   | 1,527   | △ 79     |                                                                                                   |
| 営業外費用        | 9,205   | 9,373   | +168     |                                                                                                   |
| 支払利息         | 7,561   | 7,674   | +112     |                                                                                                   |
| 持分法による投資損失   | 70      | -       | △ 70     |                                                                                                   |
| その他営業外費用     | 1,573   | 1,699   | +125     |                                                                                                   |
| 経常利益         | 43,000  | 287,639 | +244,639 |                                                                                                   |
| 特別利益         | 23,398  | 75,939  | +52,540  |                                                                                                   |
| 固定資産売却益      | 7,465   | 4,881   | △ 2,584  | 当期:旧としまえんの一部土地の譲渡 47億円<br>前期:旧としまえんの一部土地の譲渡 66億円                                                  |
| 工事負担金等受入額    | 2,450   | 2,466   | +15      |                                                                                                   |
| 補助金収入        | 108     | 291     | +182     |                                                                                                   |
| 投資有価証券売却益    | 1,162   | 757     | △ 405    |                                                                                                   |
| 受取承諾料        | 10,800  | -       | △ 10,800 | 前期:西武鉄道の保有する土地の賃貸先変更に伴い発生した承諾料                                                                    |
| 負ののれん発生益     | -       | 54,096  | +54,096  | 当期:NW社株式の取得に伴う負ののれん発生益                                                                            |
| 段階取得に係る差益    | -       | 11,628  | +11,628  | 当期:NW社株式の取得に伴う段階取得に係る差益                                                                           |
| その他特別利益      | 1,411   | 1,819   | +407     |                                                                                                   |
| 特別損失         | 22,756  | 13,765  | △ 8,990  |                                                                                                   |
| 減損損失         | 17,278  | 7,221   | △ 10,057 | 当期:神奈川県横須賀市土地等19億円、西武本川越ベベ 18億円、海外ホテル子会社 のれん 10億円など<br>前期:大磯プリンスホテル 62億円、西武園ゆうえんち 41億円、箱根園 17億円など |
| 固定資産売却損      | 25      | 396     | +370     |                                                                                                   |
| 固定資産除却損      | 1,934   | 2,165   | +231     |                                                                                                   |
| 工事負担金等圧縮額    | 2,442   | 2,463   | +21      |                                                                                                   |
| 固定資産圧縮損      | 103     | 240     | +137     |                                                                                                   |
| 投資有価証券売却損    | 35      | -       | △ 35     |                                                                                                   |
| 投資有価証券評価損    | 0       | 210     | +209     |                                                                                                   |
| その他特別損失      | 936     | 1,068   | +131     |                                                                                                   |
| 税金等調整前当期純利益  | 43,642  | 349,813 | +306,170 |                                                                                                   |

# 連結貸借対照表サマリー

(金額単位:百万円)

|                       | 2024/3期<br>期末 | 2025/3期<br>期末 | 対前期       | 摘要                                                                                                                   |
|-----------------------|---------------|---------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 資産 合計                 | 1,635,019     | 1,834,120     | +199,101  |                                                                                                                      |
| 流動資産                  | 101,263       | 359,816       | +258,553  | 現金及び預金 +202,327(東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化による一時的な増加)<br>有価証券 +49,954(コマーシャルペーパーなど)                                            |
| 販売用不動産                | 4,866         | 6,924         | +2,057    | 賃貸住宅の保有目的変更など                                                                                                        |
| 固定資産                  | 1,533,756     | 1,474,304     | △ 59,452  | 有形・無形固定資産 △76,003(東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化 1,394億円など)<br>退職給付に係る資産 +8,844                                                   |
| 負債 合計                 | 1,202,885     | 1,266,992     | +64,106   |                                                                                                                      |
| 流動負債                  | 385,106       | 430,079       | +44,973   | 未払法人税等 +81,892<br>前受金 +17,728<br>その他 +14,589(工事未払金の増加など)<br>短期借入金 △68,887                                            |
| 固定負債                  | 817,778       | 836,912       | +19,133   | 繰延税金負債 +58,642(NW社の連結子会社化に伴う計上など)<br>長期借入金 △25,206<br>持分法適用に伴う負債 △14,905                                             |
| 純資産 合計                | 432,133       | 567,128       | +134,994  |                                                                                                                      |
| 自己資本                  | 426,713       | 561,577       | +134,864  | 利益剰余金 +250,336<br>為替換算調整勘定 +9,453<br>退職給付に係る調整累計額 +8,617<br>自己株式 △132,479(NW社が保有する当社株式の当社帰属分 △1,009億円、自己株式取得 △318億円) |
| 非支配株主持分               | 5,235         | 5,377         | +141      |                                                                                                                      |
| 有利子負債 期末残高            | 763,692       | 669,547       | △ 94,145  |                                                                                                                      |
| ネット有利子負債              | 730,696       | 384,269       | △ 346,427 |                                                                                                                      |
| 自己資本比率                | 26.1%         | 30.6%         | +4.5pt    |                                                                                                                      |
| D/Eレシオ(倍)             | 1.8           | 1.2           | △ 0.6     |                                                                                                                      |
| ネット有利子負債/EBITDA倍率 (倍) | 7.2           | 1.1           | △ 6.1     |                                                                                                                      |

# 連結キャッシュ・フロー計算書サマリー

(金額単位:百万円)

|                            | 2024/3期  | 2025/3期   | 対前期      | 摘要                                                                                    |
|----------------------------|----------|-----------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 営業キャッシュ・フロー                | 91,975   | 474,378   | +382,402 | 償却前営業利益 前期比+2,452億円<br>棚卸資産の増減額 +1,392億円(東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化 1,395億円)<br>前期:受取承諾料 108億円 |
| 減価償却費                      | 53,538   | 53,688    | +149     |                                                                                       |
| 投資キャッシュ・フロー                | △ 43,933 | △ 93,692  | △ 49,758 |                                                                                       |
| うち有形及び無形固定資産の取得による支出       | △ 70,381 | △ 107,958 | △ 37,576 |                                                                                       |
| うち有形及び無形固定資産の売却による収入       | 10,268   | 6,833     | △ 3,435  | 当期:旧としまえんの一部土地の譲渡など<br>前期:旧としまえんの一部土地の譲渡など                                            |
| うち工事負担金等受入による収入            | 16,879   | 15,471    | △ 1,407  |                                                                                       |
| うち連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出 | △ 37     | △ 5,907   | △ 5,869  | 当期:奥ジャパンの連結子会社化                                                                       |
| うち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       | +298     | 当期:NW社株式の取得など                                                                         |
| 財務キャッシュ・フロー                | △ 42,438 | △ 136,394 | △ 93,956 | 当期:借入金の減少、自己株式の取得など                                                                   |
| 現金及び現金同等物の期首残高             | 25,741   | 31,830    | +6,089   |                                                                                       |
| 現金及び現金同等物の期末残高             | 31,830   | 276,953   | +245,123 | 当期末:東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化による一時的な増加                                                        |
| フリー・キャッシュ・フロー※             | 48,041   | 380,686   | +332,644 |                                                                                       |

※ フリー・キャッシュ・フロー = 営業キャッシュ・フロー + 投資キャッシュ・フロー

# セグメント別設備投資

(金額単位:百万円)

|            | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期      | 摘要                                                                                     |
|------------|---------|---------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 不動産事業      | 11,923  | 18,318  | + 6,394  | ・ エミテラス所沢(所沢駅西口開発計画)                                                                   |
| ホテル・レジャー事業 | 14,477  | 35,570  | + 21,092 | ・ マウナ ケア ビーチ ホテル改装(継続中)                                                                |
| 都市交通・沿線事業  | 32,087  | 44,294  | + 12,207 | ・ 東村山駅付近連続立体交差事業(継続中)<br>・ 中井～野方駅間連続立体交差事業(継続中)<br>・ 40000系車両新造(継続中)<br>・ ホームドア整備(継続中) |
| その他        | 2,227   | 3,597   | + 1,369  |                                                                                        |
| 調整額        | 592     | 1,471   | + 878    |                                                                                        |
| 設備投資 合計    | 61,309  | 103,251 | + 41,942 |                                                                                        |

(注)2025/3期より報告セグメントを変更しております。(26ページ参照)  
2024/3期の数値については、変更後の区分により記載しております。

# セグメント別減価償却費

(金額単位:百万円)

|            | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期     | 摘要 |
|------------|---------|---------|---------|----|
| 不動産事業      | 11,519  | 10,490  | △ 1,029 |    |
| ホテル・レジャー事業 | 15,587  | 15,068  | △ 518   |    |
| 都市交通・沿線事業  | 21,353  | 22,647  | + 1,294 |    |
| その他        | 4,226   | 4,534   | + 307   |    |
| 調整額        | 851     | 947     | + 96    |    |
| 減価償却費 合計   | 53,538  | 53,688  | + 149   |    |

(注)2025/3期より報告セグメントを変更しております。(26ページ参照)  
2024/3期の数値については、変更後の区分により記載しております。

不動産事業 概況

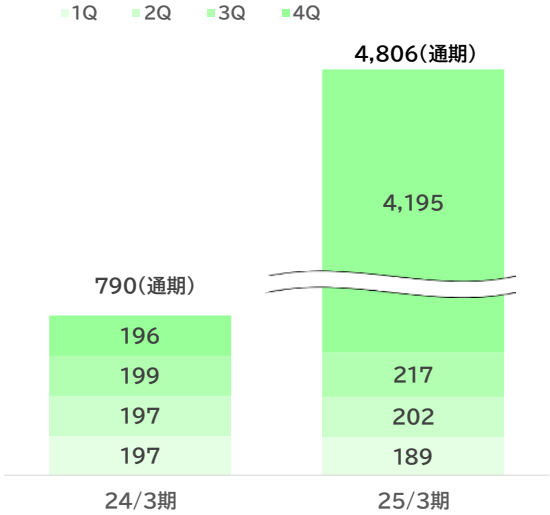
(注)2025/3期より報告セグメントの内訳の区分を変更しております。(26ページ参照)  
2024/3期の数値については、変更後の区分により記載しております。

|         |         |         |          | 対前期<br>(増減額・率) |  | 摘要<br>(+)増加要因、(-)減少要因                                           |
|---------|---------|---------|----------|----------------|--|-----------------------------------------------------------------|
| 2024/3期 | 2025/3期 |         |          |                |  |                                                                 |
| 営業収益    | 79,079  | 480,608 | +401,528 | + 507.8%       |  | 東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化やエミテラス所沢の開業により増収                               |
| 開発・賃貸業  | 43,869  | 44,345  | +476     | + 1.1%         |  | (+)エミテラス所沢の開業<br>(+)商業施設利用の増加<br>(-)東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化に伴う賃貸収入の減少 |
| 投資運用業※  | 2,219   | 403,263 | +401,044 | —              |  | (+)東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化                                            |
| マネジメント業 | 8,059   | 8,353   | +293     | + 3.6%         |  |                                                                 |
| その他     | 24,931  | 24,645  | △ 286    | △ 1.1%         |  | (-)造園請負工事の減少                                                    |

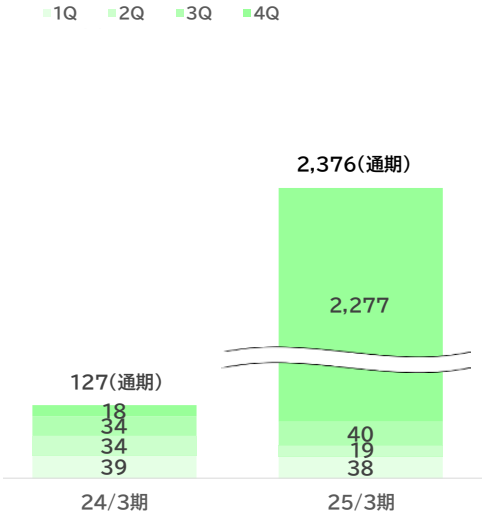
※投資運用業：不動産事業における流動化した際の売却益や西武鉄道沿線・リゾート土地の分譲に係る収支を計上

四半期推移 (金額単位:億円)

営業収益



営業利益



|           |         |          |          | 対前期<br>(増減額・率) |  | 摘要<br>(+)増加要因、(-)減少要因                                                                     |
|-----------|---------|----------|----------|----------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2024/3期   | 2025/3期 |          |          |                |  |                                                                                           |
| 営業利益      | 12,716  | 237,617  | +224,900 | —              |  | エミテラス所沢における開業関連費用の発生や、販管費の増加(NW社株式取得による事業税(外形標準課税)計上)があるも、増収により増益※上記はいずれも一過性の費用           |
| 開発・賃貸業    | 18,612  | 18,089   | △ 523    | △ 2.8%         |  | (-)エミテラス所沢における開業関連費用の発生(一過性要因)<br>(-)リゾート開発に関する調査費等の増加<br>(+)東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化に伴う減価償却費の減少 |
| 投資運用業     | 230     | 231,487  | +231,256 | —              |  |                                                                                           |
| マネジメント業   | 627     | 706      | +79      | + 12.7%        |  |                                                                                           |
| その他       | 2,506   | 2,505    | △ 1      | △ 0.1%         |  |                                                                                           |
| 販売費・一般管理費 | △ 9,260 | △ 15,171 | △ 5,910  | —              |  | (-)東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化に伴う事業税・消費税の増加(一過性要因)<br>(-)NW社株式取得による事業税(外形標準課税)計上(一過性要因)             |
| 償却前営業利益   | 24,235  | 248,118  | +223,882 | + 923.8%       |  |                                                                                           |

建物賃貸物件の期末貸付面積 (注)土地の賃貸は含んでおりません。(面積:千㎡)

|         | 2021/3期 | 2022/3期 | 2023/3期 | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期<br>(増減面積) |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------------|
| 商業施設    | 246     | 245     | 242     | 256     | 290     | + 33          |
| オフィス・住宅 | 205     | 195     | 205     | 203     | 111 ※2  | △ 91          |

建物賃貸物件の期末空室率

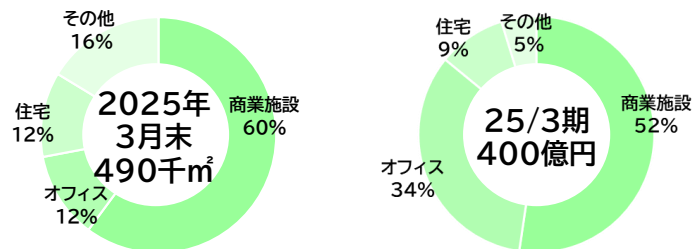
|         | 2021/3期 | 2022/3期 | 2023/3期 | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期     |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 商業施設    | 2.7%    | 2.0%    | 2.9%    | 1.9%    | 1.6%    | △ 0.3pt |
| オフィス・住宅 | 3.5%    | 8.0%※1  | 2.8%    | 1.6%    | 2.9%※2  | +1.3pt  |

※1 オフィステナントの一部退去による上昇      ※2 東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化影響

# 不動産事業 収益構成要素

## 開発・賃貸業

不動産賃貸や、都市開発・リゾート開発に係る収支を計上



【建物賃貸可能面積】

【建物賃貸物件の売上高】

### ■ 商業施設

- ・ 軽井沢プリンス・ショッピングプラザ 46千㎡
- ・ エミテラス所沢 40千㎡
- ・ グランエミオ所沢 17千㎡
- ・ BIGBOX高田馬場 15千㎡
- ・ 新横浜プリンスペパ 13千㎡

### ■ オフィス

- ・ ダイアゲート池袋 30千㎡

### ■ 住宅

- ・ 品川プリンス・レジデンス 21千㎡

## 投資運用業

流動化した際の売却益や西武鉄道沿線・リゾート土地の分譲に係る収支を計上

投資運用での目標リターン  
IRR 5-10%

(2025年3月期に流動化した施設)

- ・ 東京ガーデンテラス紀尾井町

(上記の他収益に含む内容)

- ・ 西武鉄道沿線やリゾート土地の分譲業
- ・ 霊園業

## マネジメント業

第三者オーナーまたは当社保有物件のアセットマネジメントやプロパティマネジメント、ビルマネジメント等に係る収支を計上

(収益に含む内容)

- ・ 西武不動産ビルマネジメントによるビルマネジメント業
- ・ 西武不動産投資顧問によるアセットマネジメント業
- ・ 西武不動産プロパティマネジメントによる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業

## その他

不動産に関連するその他の事業の収支を計上

(収益に含む内容)

- ・ 西武造園等による造園業
- ・ その他、保険やパーキング 等

高輪・品川、芝公園、西武新宿・高田馬場など  
東京都心の大規模再開発パイプライン

圧倒的な差別化の源泉

軽井沢、箱根、富良野など日本を代表する  
リゾート地におけるパイプライン

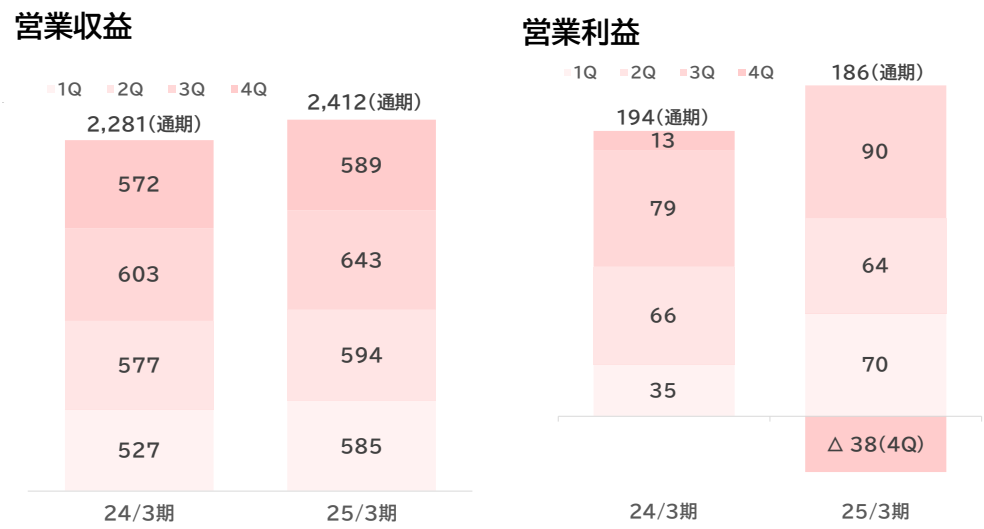
# ホテル・レジャー事業 概況

(注)2025/3期より報告セグメントを変更しております。(26ページ参照)  
2024/3期の数値については、変更後の区分により記載しております。

※ 海外ホテル業の会計期間は主として1月～12月  
(金額単位:百万円)

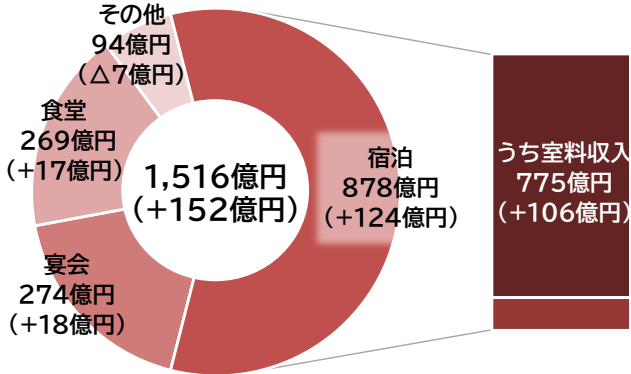
|                     | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期<br>(増減額・率) |         | 摘要<br>(+)増加要因、(-)減少要因                       |
|---------------------|---------|---------|----------------|---------|---------------------------------------------|
| 営業収益                | 228,109 | 241,259 | +13,149        | + 5.8%  | マウナ ケア ビーチ ホテル改装による減収も、国内ホテル業における売上の増加により増収 |
| 国内ホテル業<br>(保有・リース)  | 136,446 | 151,698 | +15,252        | + 11.2% | (+)利用客の増加、ADRの上昇                            |
| 国内ホテル業<br>(MC・FC)   | 11,598  | 12,892  | +1,293         | + 11.2% |                                             |
| 海外ホテル業<br>(保有・リース)※ | 36,964  | 33,933  | △ 3,030        | △ 8.2%  | (-)マウナ ケア ビーチ ホテルの改装工事に伴う一部クローズ<br>(+)為替影響  |
| 海外ホテル業<br>(MC・FC)※  | 457     | 529     | +72            | + 15.8% |                                             |
| スポーツ業<br>(保有・リース)   | 14,695  | 15,551  | +855           | + 5.8%  |                                             |
| スポーツ業<br>(MC・FC)    | 2,276   | 2,447   | +170           | + 7.5%  |                                             |
| その他                 | 25,670  | 24,205  | △ 1,464        | △ 5.7%  | (-)グループ内組織再編による減少(利益影響僅少)                   |

## 四半期推移 (金額単位:億円)



|                     | 2024/3期  | 2025/3期  | 対前期<br>(増減額・率) |          | 摘要<br>(+)増加要因、(-)減少要因                   |
|---------------------|----------|----------|----------------|----------|-----------------------------------------|
| 営業利益                | 19,481   | 18,640   | △ 840          | △ 4.3%   | 増収も、修繕費、人件費、販管費等の増加により減益                |
| 国内ホテル業<br>(保有・リース)  | 26,458   | 31,348   | +4,889         | + 18.5%  | (+)営業収益の増加<br>(-)修繕費、人件費等の増加            |
| 国内ホテル業<br>(MC・FC)   | 1,359    | 1,846    | +486           | + 35.8%  |                                         |
| 海外ホテル業<br>(保有・リース)※ | 3,713    | △ 325    | △ 4,039        | -        | (-)マウナ ケア ビーチ ホテル改装による減収<br>(-)人件費の増加   |
| 海外ホテル業<br>(MC・FC)※  | 412      | 465      | +52            | + 12.8%  |                                         |
| スポーツ業<br>(保有・リース)   | 3,280    | 2,266    | △ 1,013        | △ 30.9%  | (-)修繕費の増加                               |
| スポーツ業<br>(MC・FC)    | 39       | 107      | +67            | + 169.6% |                                         |
| その他                 | 1,441    | 2,127    | +686           | + 47.6%  | (+)減価償却費、広告宣伝費等の減少                      |
| 販売費・一般管理費           | △ 17,225 | △ 19,195 | △ 1,970        | -        | (-)諸手数料、広告宣伝費の増加<br>(-)従業員に対する株式給付費用の発生 |
| 償却前営業利益             | 35,068   | 33,708   | △ 1,359        | △ 3.9%   |                                         |

## 国内ホテル業(保有・リース)の営業収益構成 (2025/3期)



# ホテル・レジャー事業 国内ホテル業の宿泊指標

(RevPAR・平均販売室料:円)

|        |             | 2021/3期 | 2022/3期 | 対前期     | 2023/3期 | 対前期     | 2024/3期 | 対前期     | 2025/3期 | 対前期    |
|--------|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| 国内ホテル業 | RevPAR      | 3,033   | 4,854   | +60.1%  | 8,788   | +81.0%  | 13,548  | +54.2%  | 15,919  | +17.5% |
|        | 平均販売室料      | 16,766  | 15,999  | △ 4.6%  | 16,643  | +4.0%   | 20,126  | +20.9%  | 22,221  | +10.4% |
|        | 客室稼働率       | 18.1%   | 30.3%   | +12.3pt | 52.8%   | +22.5pt | 67.3%   | +14.5pt | 71.6%   | +4.3pt |
| 保有・リース | RevPAR      | 3,034   | 4,858   | +60.2%  | 8,634   | +77.7%  | 14,327  | +65.9%  | 16,852  | +17.6% |
|        | 平均販売室料      | 16,683  | 15,939  | △ 4.5%  | 16,417  | +3.0%   | 20,454  | +24.6%  | 22,622  | +10.6% |
|        | 客室稼働率       | 18.2%   | 30.5%   | +12.3pt | 52.6%   | +22.1pt | 70.0%   | +17.5pt | 74.5%   | +4.4pt |
|        | 販売可能客室数(万室) | 578     | 580     | +0.4%   | 543     | △ 6.4%  | 467     | △ 14.1% | 460     | △ 1.4% |
| MC・FC  | RevPAR      | 2,998   | 4,748   | +58.4%  | 9,729   | +104.9% | 11,694  | +20.2%  | 13,809  | +18.1% |
|        | 平均販売室料      | 20,916  | 17,668  | △ 15.5% | 17,985  | +1.8%   | 19,225  | +6.9%   | 21,184  | +10.2% |
|        | 客室稼働率       | 14.3%   | 26.9%   | +12.5pt | 54.1%   | +27.2pt | 60.8%   | +6.7pt  | 65.2%   | +4.4pt |

(注1) 各区分に含まれるホテル名称を33ページに記載しております。

(注2) RevPARおよび客室稼働率の算出に用いる客室総数(販売可能客室数)には、行政機関へのホテル客室全室貸出に伴い一時営業休止していたホテルおよび需要動向等を踏まえて臨時休業したホテルの客室を含んでおります。

# ホテル・レジャー事業 インバウンドの状況

## 国内ホテル業(全体)

(人員単位:千人)

|      |        | 2021/3期 | 2022/3期 | 対前期      | 2023/3期 | 対前期        | 2024/3期 | 対前期      | 2025/3期 | 対前期     |
|------|--------|---------|---------|----------|---------|------------|---------|----------|---------|---------|
| 宿泊客数 | 邦人客    | 1,550   | 2,362   | + 52.4%  | 3,779   | + 60.0%    | 3,460   | △ 8.5%   | 3,320   | △ 4.0%  |
|      | 外国人客   | 3       | 29      | + 669.5% | 426     | + 1,357.6% | 1,361   | + 219.1% | 1,665   | + 22.3% |
|      | 計      | 1,554   | 2,392   | + 53.9%  | 4,206   | + 75.8%    | 4,821   | + 14.6%  | 4,986   | + 3.4%  |
|      | 外国人客比率 | 0.2%    | 1.2%    | + 1.0pt  | 10.1%   | + 8.9pt    | 28.2%   | + 18.1pt | 33.4%   | + 5.2pt |

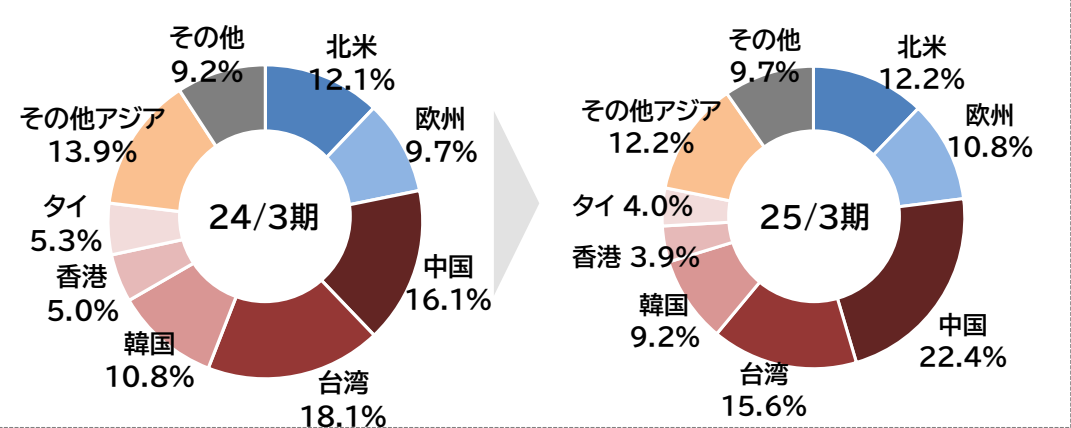
## 参考: 国内ホテル業(保有・リース)

(人員単位:千人、金額単位:百万円)

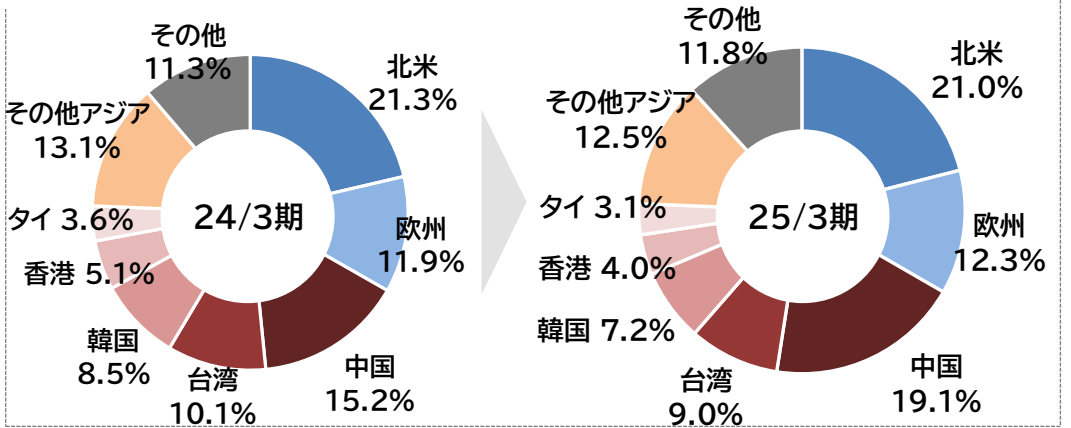
|      |        | 2021/3期 | 2022/3期 | 対前期        | 2023/3期 | 対前期        | 2024/3期 | 対前期      | 2025/3期 | 対前期     |
|------|--------|---------|---------|------------|---------|------------|---------|----------|---------|---------|
| 宿泊客数 | 邦人客    | 1,513   | 2,283   | + 50.8%    | 3,225   | + 41.3%    | 2,361   | △ 26.8%  | 2,238   | △ 5.2%  |
|      | 外国人客   | 3       | 23      | + 534.4%   | 347     | + 1,353.2% | 1,007   | + 189.8% | 1,179   | + 17.0% |
|      | 計      | 1,517   | 2,307   | + 52.0%    | 3,572   | + 54.9%    | 3,369   | △ 5.7%   | 3,417   | + 1.4%  |
|      | 外国人客比率 | 0.2%    | 1.0%    | + 0.8pt    | 9.7%    | + 8.7pt    | 29.9%   | + 20.2pt | 34.5%   | + 4.6pt |
| 室料収入 | 外国人客   | 194     | 3,211   | + 1,553.1% | 8,937   | + 178.3%   | 29,200  | + 226.7% | 38,644  | + 32.3% |
|      | 外国人客比率 | 1.1%    | 11.4%   | + 10.3pt   | 19.0%   | + 7.7pt    | 43.6%   | + 24.6pt | 49.8%   | + 6.2pt |

## 参考: 国内ホテル業(保有・リース) 外国人宿泊客数および室料収入の構成比

【宿泊客数】



【室料収入】



# ホテル・レジャー事業 海外ホテル業(保有・リース)の営業指標

※ 1月～12月の実績

## ■ ハワイ

|             | 2021/3期 | 2022/3期 | 対前期      | 2023/3期 | 対前期     | 2024/3期 | 対前期     | 2025/3期       | 対前期     |
|-------------|---------|---------|----------|---------|---------|---------|---------|---------------|---------|
| RevPAR(円)   | 9,184   | 29,466  | + 220.8% | 38,112  | + 29.3% | 44,909  | + 17.8% | <b>43,358</b> | △ 3.5%  |
| RevPAR(米ドル) | 86.64   | 272.83  | + 214.9% | 352.89  | + 29.3% | 345.45  | △ 2.1%  | <b>321.17</b> | △ 7.0%  |
| 平均販売室料(円)   | 36,368  | 40,210  | + 10.6%  | 46,414  | + 15.4% | 54,591  | + 17.6% | <b>53,939</b> | △ 1.2%  |
| 平均販売室料(米ドル) | 343.10  | 372.32  | + 8.5%   | 429.76  | + 15.4% | 419.93  | △ 2.3%  | <b>399.54</b> | △ 4.9%  |
| 客室稼働率       | 25.3%   | 73.3%   | + 48.0pt | 82.1%   | + 8.8pt | 82.3%   | + 0.1pt | <b>80.4%</b>  | △ 1.9pt |

## ■ The Prince Akatoki London

|              | 2021/3期 | 2022/3期 | 対前期     | 2023/3期 | 対前期      | 2024/3期 | 対前期      | 2025/3期       | 対前期     |
|--------------|---------|---------|---------|---------|----------|---------|----------|---------------|---------|
| RevPAR(円)    | 6,143   | 9,697   | + 57.9% | 28,141  | + 190.2% | 42,546  | + 51.2%  | <b>44,851</b> | + 5.4%  |
| RevPAR(英ポンド) | 45.51   | 66.54   | + 46.2% | 200.38  | + 201.2% | 254.10  | + 26.8%  | <b>246.66</b> | △ 2.9%  |
| 平均販売室料(円)    | 29,772  | 42,763  | + 43.6% | 50,520  | + 18.1%  | 58,000  | + 14.8%  | <b>61,083</b> | + 5.3%  |
| 平均販売室料(英ポンド) | 220.57  | 293.43  | + 33.0% | 359.74  | + 22.6%  | 346.40  | △ 3.7%   | <b>335.92</b> | △ 3.0%  |
| 客室稼働率        | 20.6%   | 22.7%   | + 2.0pt | 55.7%   | + 33.0pt | 73.4%   | + 17.7pt | <b>73.4%</b>  | + 0.1pt |

# 都市交通・沿線事業 概況

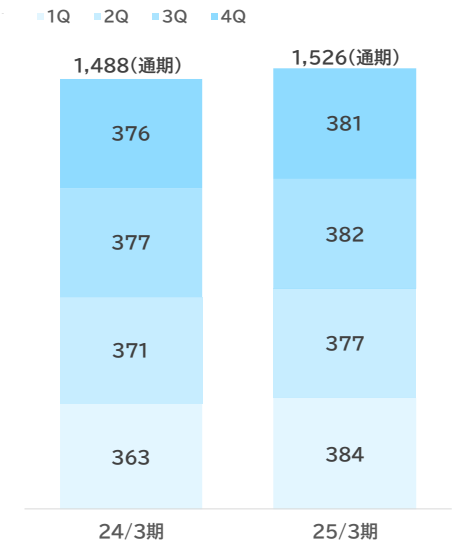
(金額単位:百万円)

|           | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期<br>(増減額・率) |        | 摘要<br>(+)増加要因、(-)減少要因                                                             |
|-----------|---------|---------|----------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 営業収益      | 148,826 | 152,667 | +3,841         | + 2.6% | 鉄道やバスの運輸収入の増加                                                                     |
| 鉄道業       | 100,739 | 104,238 | +3,499         | + 3.5% | (+)鉄道の運輸収入の増加                                                                     |
| バス業       | 23,894  | 24,877  | +982           | + 4.1% | (+)バス運輸収入の増加                                                                      |
| 沿線生活サービス業 | 18,190  | 17,228  | △ 962          | △ 5.3% | (+)駅ナカ・コンビニ「トモニ」の収入の増加<br>(-)グループ内における広告事業の移管<br>(都市交通・沿線事業→その他)による減少<br>(利益影響僅少) |
| スポーツ業     | 2,291   | 2,461   | +170           | + 7.4% |                                                                                   |
| その他       | 3,710   | 3,861   | +151           | + 4.1% |                                                                                   |

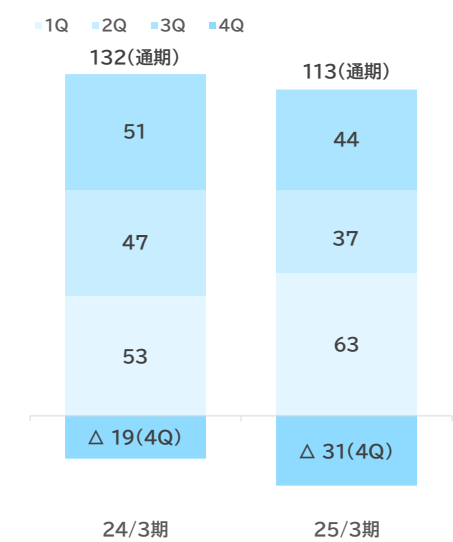
|           | 2024/3期  | 2025/3期  | 対前期<br>(増減額・率) |         | 摘要<br>(+)増加要因、(-)減少要因                     |
|-----------|----------|----------|----------------|---------|-------------------------------------------|
| 営業利益      | 13,292   | 11,315   | △ 1,977        | △ 14.9% | 増収も、販管費、動力費、修繕費、減価償却費、人件費の増加により減益         |
| 鉄道業       | 23,263   | 23,984   | +720           | + 3.1%  | (+)営業収益の増加<br>(-)動力費、修繕費、減価償却費の増加         |
| バス業       | 2,280    | 1,100    | △ 1,179        | △ 51.7% | (-)人件費、修繕費、減価償却費の増加                       |
| 沿線生活サービス業 | 3,563    | 3,578    | +15            | + 0.4%  |                                           |
| スポーツ業     | △ 170    | △ 13     | +156           | —       |                                           |
| その他       | 219      | 262      | +42            | + 19.4% |                                           |
| 販売費・一般管理費 | △ 15,864 | △ 17,598 | △ 1,733        | —       | (-)従業員に対する株式給付費用の発生<br>(-)グループ販管費の負担割合の増加 |
| 償却前営業利益   | 34,646   | 33,962   | △ 683          | △ 2.0%  |                                           |

## 四半期推移 (金額単位:億円)

### 営業収益



### 営業利益



## 西武鉄道 鉄道業の主な費用

(金額単位:億円)

|         | 2025/3期 | 対前期<br>増減額 |
|---------|---------|------------|
| 人件費     | 266     | +0         |
| 修繕費     | 97      | +7         |
| 動力費     | 83      | +14        |
| 減価償却費   | 181     | +7         |
| 固定資産除却費 | 17      | △6         |
| その他     | 119     | +3         |

# 都市交通・沿線事業 鉄道業の運輸成績

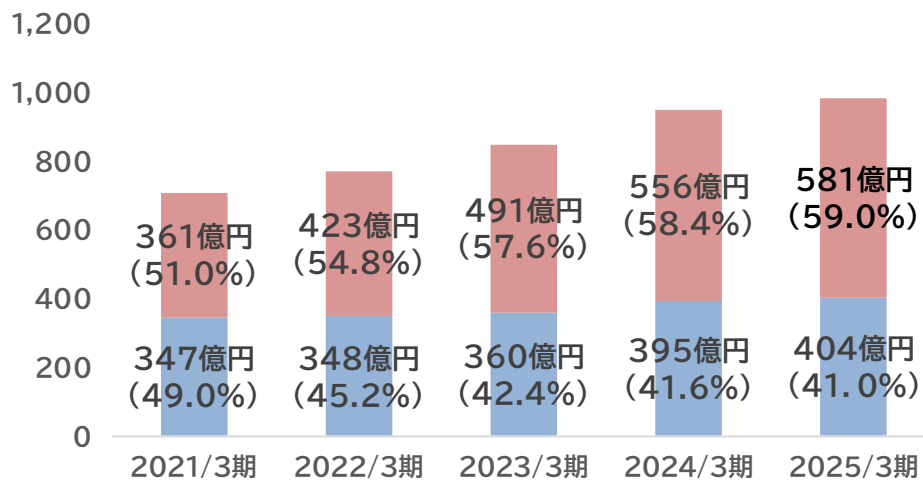
## 輸送人員・旅客運輸収入(西武鉄道株式会社)

(人員単位:千人、金額単位:百万円)

|        |     | 2021/3期 | 2022/3期 | 対前期    | 2023/3期 | 対前期    | 2024/3期 | 対前期    | 2025/3期 | 対前期   |
|--------|-----|---------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|-------|
| 輸送人員   | 定期  | 303,513 | 312,309 | +2.9%  | 335,521 | +7.4%  | 348,589 | +3.9%  | 355,907 | +2.1% |
|        | 定期外 | 168,709 | 195,756 | +16.0% | 223,539 | +14.2% | 239,127 | +7.0%  | 249,221 | +4.2% |
|        | 計   | 472,222 | 508,066 | +7.6%  | 559,060 | +10.0% | 587,716 | +5.1%  | 605,128 | +3.0% |
| 旅客運輸収入 | 定期  | 34,755  | 34,861  | +0.3%  | 36,091  | +3.5%  | 39,574  | +9.6%  | 40,434  | +2.2% |
|        | 定期外 | 36,107  | 42,308  | +17.2% | 49,121  | +16.1% | 55,604  | +13.2% | 58,112  | +4.5% |
|        | 計   | 70,863  | 77,169  | +8.9%  | 85,212  | +10.4% | 95,178  | +11.7% | 98,547  | +3.5% |

### 旅客運輸収入の推移 ※ ( ) 内は構成比

(億円) ■ 定期 ■ 定期外



|             | 2024/3期 | 2025/3期 |
|-------------|---------|---------|
| 営業日数(日)     | 366     | 365     |
| 営業キロ(キロ)    | 176.6   | 176.6   |
| 客車走行キロ(千キロ) | 169,850 | 170,407 |
| 輸送人員(千人)    | 587,716 | 605,128 |
| 旅客運輸収入(百万円) | 95,178  | 98,547  |
| 運輸雑収入(百万円)  | 3,528   | 3,256   |
| 収入合計(百万円)   | 98,706  | 101,803 |
| 一日平均収入(百万円) | 260     | 269     |
| 乗車効率        | 35.4%   | 36.2%   |

(注1) 乗車効率は 延人キロ/(客車走行キロ×平均定員)×100により算出しております。  
(注2) 運輸雑収は鉄道業以外の収入を含んでおります。

# その他 概況

(注)2025/3期より報告セグメントを変更しております。(26ページ参照)  
2024/3期の数値については、変更後の区分により記載しております。

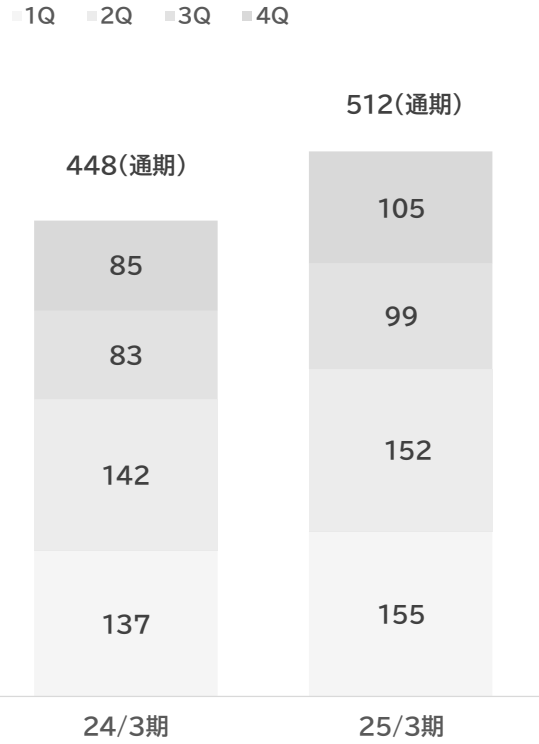
(金額単位:百万円)

|      | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期<br>(増減額・率) |         | 摘要<br>(+)増加要因、(-)減少要因                                                                      |
|------|---------|---------|----------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 営業収益 | 44,874  | 51,297  | +6,423         | + 14.3% | グループ内における広告事業の移管(都市交通・沿線事業→その他、利益影響僅少)、プロ野球観客動員数の増加、伊豆箱根事業および近江事業におけるバス、タクシー、鉄道利用の増加等により増収 |

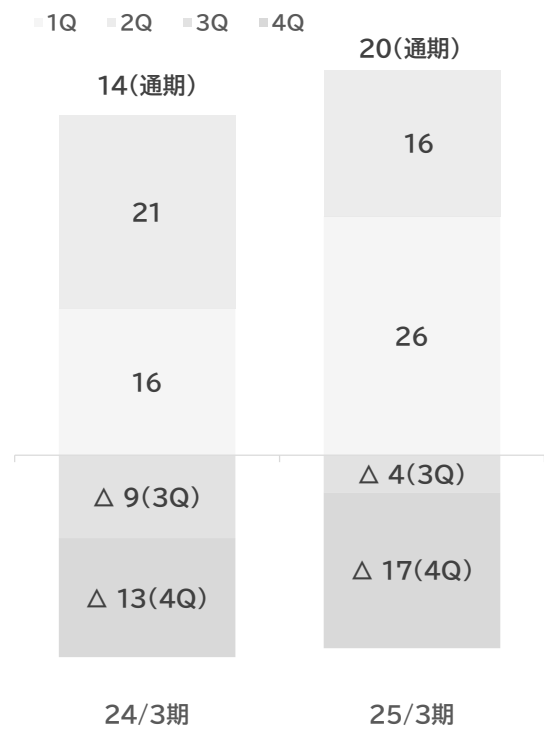
|         | 2024/3期 | 2025/3期 | 対前期<br>(増減額・率) |         | 摘要<br>(+)増加要因、(-)減少要因 |
|---------|---------|---------|----------------|---------|-----------------------|
| 営業利益    | 1,437   | 2,064   | +627           | + 43.6% | 増収により増益               |
| 償却前営業利益 | 5,663   | 6,625   | +962           | + 17.0% |                       |

## 四半期推移 (金額単位:億円)

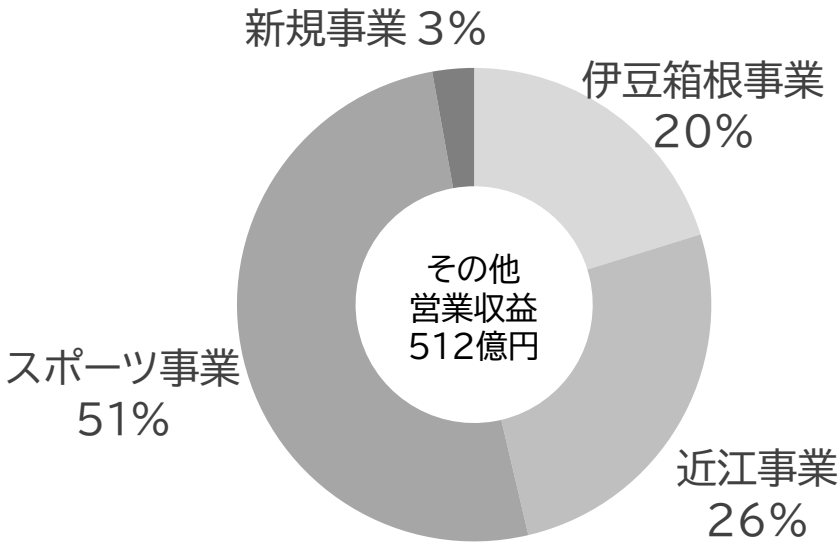
### 営業収益



### 営業利益



## その他 営業収益構成比(2025年3月期)



|   |                         |      |
|---|-------------------------|------|
| 1 | 決算サマリー、長期戦略・中期経営計画の進捗状況 | P.3  |
| 2 | 経営成績の詳細                 | P.10 |
| 3 | 補足資料                    | P.26 |

# 報告セグメントの変更

- 不動産回転型ビジネスの開始に伴い、不動産事業の明細区分を変更
- 2024年4月1日より連結子会社化した株式会社DAY ONEとともにペット事業をリモデルするため、株式会社西武ペットケアのセグメントをその他(新規事業)へ変更

(単位: 億円)

| 変更前(FY2023) |            |       |                        | 変更後(FY2023) |       |  |
|-------------|------------|-------|------------------------|-------------|-------|--|
| 営業収益        | ホテル・レジャー事業 | 2,292 | 西武ペットケア<br>営業収益 11億円   | ホテル・レジャー事業  | 2,281 |  |
|             | 不動産事業      | 790   |                        | 不動産事業       | 790   |  |
|             | 不動産賃貸業     | 436   |                        | 開発・賃貸業(新設)  | 438   |  |
|             | その他        | 353   |                        | 投資運用業(新設)   | 22    |  |
|             |            |       |                        | マネジメント業(新設) | 80    |  |
|             |            |       | その他(新設)                | 249         |       |  |
| その他         | 437        |       | その他                    | 448         |       |  |
| 営業利益        | ホテル・レジャー事業 | 194   | 西武ペットケア<br>営業利益 △0億円   | ホテル・レジャー事業  | 194   |  |
|             | その他        | 14    |                        | その他         | 14    |  |
| 償却前<br>営業利益 | ホテル・レジャー事業 | 350   | 西武ペットケア<br>償却前営業利益 0億円 | ホテル・レジャー事業  | 350   |  |
|             | その他        | 56    |                        | その他         | 56    |  |

# 高輪・品川エリア

## 高輪・品川エリアの現状



- ◆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

客室数(3ホテル合計):約1,600室  
宴会場数:大小合わせ約60宴会場

敷地面積:約83,000㎡  
容積率:指定容積率300%  
使用容積率218%

- ◆品川プリンスホテル  
客室数:約3,500室  
宴会場数:大小合わせ約40宴会場
- ◆品川プリンス・レジデンス  
賃貸マンション:約260戸

敷地面積:約45,000㎡  
容積率:指定容積率458%  
使用容積率458%

高輪エリア

2022年1月 品川駅西口地区まちづくり指針(高輪三丁目地区)より  
世界の人々を迎え入れる品格ある迎賓都市・開かれたまちへの転換

国内外への広域交通アクセスに優れた品川駅至近の立地において、日本最大級の集積を誇るホテル・MICE機能の更新を図りながら、都心での貴重な緑や歴史的な資源を生かしつつ、環境にも配慮した先進的なオフィス・商業・住宅等の都市機能を導入し、日本の新たな玄関口となる複合市街地の形成を目指す

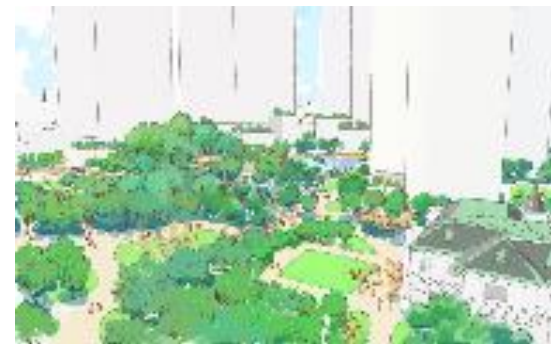
※計画内容については、今後関係機関と協議の上、決定していきます。今後のプラン検討によって変更する場合があります  
高輪エリアイメージ



(環状4号・国道15号交差点より柵榴坂方面を望む)

### ■導入機能のイメージ

- ・ホテル
- ・MICE
- ・オフィス
- ・商業
- ・住宅 等



- ◆ 2022年11月 品川駅西口地区地区計画 都市計画変更

品川駅西口地区においては、品川駅とまちの連携を強化するバリアフリーの歩行者ネットワークや、豊かな自然とMICE等の都市機能が高度に融合した複合交流拠点等の整備を目指していく

- ◆ 2023年6月 品川駅西口地区における土地区画整理事業の認可

独立行政法人都市再生機構が施行者として進める「品川駅西口土地区画整理事業」が2023年6月1日付で事業認可

段階的なまちづくりにより既存事業の収益減をミニマイズしながら  
エリア最大級の地権者としてまちづくりを推進

# 芝公園エリア

## 芝公園の現状



土地面積: 約50,000㎡  
容積率: 指定容積率200%、  
使用容積率111%  
ホテル(約460室)、  
宴会場(24会場、計5,294㎡)



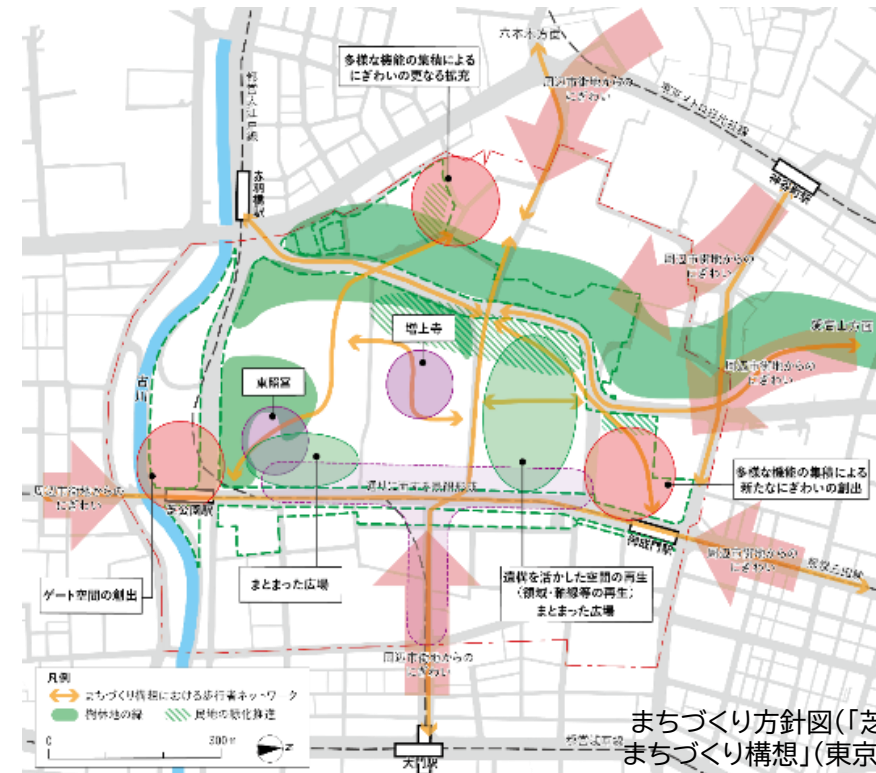
## 芝公園を核としたまちづくり構想

2020年東京都

2020年2月芝公園を核としたまちづくり構想(東京都)より

### 「江戸の杜」に集う江戸東京文化の体感と国際的な交流の促進

現在、芝公園を核としたまちづくり構想に基づき、ホテルの機能更新を図りつつ、歴史・文化資源の活用、緑の充実を図るための緑地整備等を意識したまちづくりを検討中



まちづくり方針図(「芝公園を核としたまちづくり構想」(東京都)をもとに作成)

芝公園の江戸草創期の資産を顕在化するとともに、歴史的資源を活用し国際交流を促進するなど、都心に息づく江戸東京のレガシーを体感

# 西武鉄道沿線エリア

## ■ 広域集客型施設「エミテラス所沢」

楽しく快適で何度でも訪れたくなる「エミテラス所沢」が所沢の中心として発展を目指し、「ベッドタウン」からほほえみあふれる居心地の良い「リビングタウン」への進化を加速させ、所沢のまちづくりを推進

9月24日の開業以降、施設来場者の利用等により所沢駅乗降客数が増加

### 【概要】

|       |                              |
|-------|------------------------------|
| 開発事業者 | 株式会社西武リアルティソリューションズ、住友商事株式会社 |
| 着工    | 2022年11月1日                   |
| 竣工日   | 2024年7月31日                   |
| 開業日   | 2024年9月24日                   |
| 事業費   | 約295億円                       |
| 面積    | 敷地面積:約34,000㎡、延床面積:約129,000㎡ |
| 階数    | 地上7階(商業フロア4層)                |
| 店舗数   | 142店舗                        |
| 備考    | 駐車場台数:約1,700台、駐輪場台数:約1,700台  |

## ■ 西武新宿

2018年3月に東京都・新宿区が「新宿の拠点再整備方針」を公表

「当社資産の魅力向上を図るエリア」として、エリア全体の再整備に対する方針を踏まえて適切な施設を計画していく。

## ■ 高田馬場

2022年7月に新宿区が「高田馬場駅周辺エリアまちづくり方針」を策定

「学生の街のイメージを残しつつ、新しい商業・ビジネス地区としての再生を図るエリア」と位置付け、当方針を踏まえてまちの課題解決を図りつつ開発計画を検討。

### サステナビリティへの取り組み



太陽光パネルを設置し年間約18万kWhを発電。また、FIT 非化石証書活用により施設の使用電力の100%をCO<sub>2</sub>排出実質ゼロで運用  
「ZEB Oriented 認証(物販)」および「CASBEE A ランク評価」を取得

### 快適にお過ごしいただける居心地の良い「まちの広場」



屋内外がシームレスにつながる広場「そらくもひろば」と7軒の個性豊かなレストランが並ぶ「そらくもダイニング」

### DX・AIを活用した最新鋭のシステムを導入



本格的なイベントが開催可能な「TOKOROZAWA e-CUBE」547インチ大型ビジョンを常設

### 既存施設との連携によるシナジーの創出

「グランエミオ所沢」と「エミテラス所沢」が連携する共通アプリ「エミテラス所沢 & グランエミオ所沢アプリ」を提供



# リゾートエリア

※赤点線枠内を2025年3月期第3四半期決算実績概況資料より情報更新

## 軽井沢

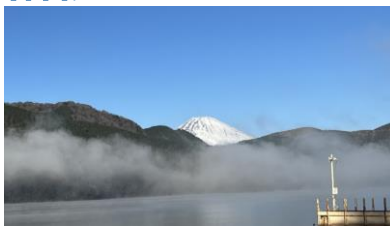


- 長野県軽井沢町「千ヶ滝地区」において約22haの敷地を活用し、大規模複合開発を計画。2024年4月、野村不動産株式会社と共同開発に向けた基本協定書を締結
- 晴山ゴルフ場において、ゴルフ場の概念を超えた軽井沢の“開かれた社交場”を目指し複数年をかけて大規模リニューアルを実施。第1期として2024年7月27日リニューアルオープン



<軽井沢> 千ヶ滝地区 開発予定地

## 箱根

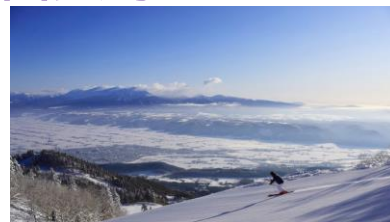


- 坂 茂氏設計のPVCの開発(2026年度開業目標)
- 箱根駒ヶ岳山頂の展望広場を『箱根駒ヶ岳 芦ノソラ』として2025年4月25日にリニューアルオープン



<軽井沢> 晴山ゴルフ場 クラブハウス(坂 茂氏設計)

## 富良野



- ホテルコンドミニアム等を開発

## 日光



- 旧日光プリンスホテルの開発



<箱根> 箱根駒ヶ岳 芦ノソラ 展望デッキ

# ホテル・レジャー事業 国内ホテル業の営業指標（エリア別）

|          |        |  | (RevPAR・平均販売室料:円) |         |         |         |         |         |         |
|----------|--------|--|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|          |        |  | 2021/3期           | 2022/3期 | 対前期     | 2023/3期 | 対前期     | 2024/3期 | 対前期     |
| 首都圏・中日本  | RevPAR |  | 2,585             | 4,570   | +76.8%  | 8,604   | +88.3%  | 15,094  | +75.4%  |
|          | 平均販売室料 |  | 16,472            | 15,475  | △ 6.0%  | 16,579  | +7.1%   | 21,257  | +28.2%  |
|          | 客室稼働率  |  | 15.7%             | 29.5%   | +13.8pt | 51.9%   | +22.4pt | 71.0%   | +19.1pt |
| 高輪・品川エリア | RevPAR |  | 1,622             | 3,341   | +106.0% | 6,842   | +104.8% | 14,095  | +106.0% |
|          | 平均販売室料 |  | 14,031            | 14,521  | +3.5%   | 14,980  | +3.2%   | 19,271  | +28.6%  |
|          | 客室稼働率  |  | 11.6%             | 23.0%   | +11.4pt | 45.7%   | +22.7pt | 73.1%   | +27.5pt |
| 東日本      | RevPAR |  | 3,285             | 5,607   | +70.7%  | 9,551   | +70.3%  | 11,441  | +19.8%  |
|          | 平均販売室料 |  | 17,131            | 17,394  | +1.5%   | 17,373  | △ 0.1%  | 19,844  | +14.2%  |
|          | 客室稼働率  |  | 19.2%             | 32.2%   | +13.1pt | 55.0%   | +22.7pt | 57.7%   | +2.7pt  |
| 軽井沢エリア   | RevPAR |  | 10,674            | 15,440  | +44.7%  | 22,882  | +48.2%  | 25,779  | +12.7%  |
|          | 平均販売室料 |  | 33,095            | 31,820  | △ 3.9%  | 32,614  | +2.5%   | 38,628  | +18.4%  |
|          | 客室稼働率  |  | 32.3%             | 48.5%   | +16.3pt | 70.2%   | +21.6pt | 66.7%   | △ 3.4pt |
| 西日本      | RevPAR |  | 5,263             | 4,962   | △ 5.7%  | 8,418   | +69.7%  | 10,927  | +29.8%  |
|          | 平均販売室料 |  | 17,153            | 15,914  | △ 7.2%  | 15,769  | △ 0.9%  | 16,432  | +4.2%   |
|          | 客室稼働率  |  | 30.7%             | 31.2%   | +0.5pt  | 53.4%   | +22.2pt | 66.5%   | +13.1pt |

(注1) 各区分に含まれるホテル名称を33ページに記載しております。

(注2) RevPARおよび客室稼働率の算出に用いる客室総数(販売可能客室数)には、行政機関へのホテル客室全室貸出に伴い一時営業休止していたホテルおよび需要動向等を踏まえて臨時休業したホテルの客室を含んでおります。

# ホテル・レジャー事業 ホテル施設概要

## ■国内ホテル業

|        | ホテル数(か所) |         | 客室数(室)  |         | 宴会場数(室) |         | 宴会場面積(m <sup>2</sup> ) |         |
|--------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------------|---------|
|        | 2024/3末  | 2025/3末 | 2024/3末 | 2025/3末 | 2024/3末 | 2025/3末 | 2024/3末                | 2025/3末 |
| 国内ホテル業 | 59       | 60      | 20,182  | 20,258  | 320     | 319     | 78,372                 | 78,094  |
| 保有・リース | 43       | 42      | 13,690  | 13,303  | 241     | 238     | 51,665                 | 51,022  |
| MC・FC  | 16       | 18      | 6,492   | 6,955   | 79      | 81      | 26,707                 | 27,072  |

## 参考:エリア別(国内ホテル業全体)

|          | ホテル数(か所) |         | 客室数(室)  |         | 宴会場数(室) |         | 宴会場面積(m <sup>2</sup> ) |         |
|----------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------------|---------|
|          | 2024/3末  | 2025/3末 | 2024/3末 | 2025/3末 | 2024/3末 | 2025/3末 | 2024/3末                | 2025/3末 |
| 首都圏・中日本  | 26       | 26      | 10,953  | 10,928  | 223     | 222     | 48,095                 | 47,817  |
| 高輪・品川エリア | 4        | 4       | 5,138   | 5,138   | 103     | 101     | 20,322                 | 20,000  |
| 東日本      | 19       | 19      | 5,614   | 5,502   | 38      | 38      | 14,252                 | 14,252  |
| 軽井沢エリア   | 3        | 3       | 687     | 687     | 11      | 11      | 3,670                  | 3,670   |
| 西日本      | 14       | 15      | 3,615   | 3,828   | 59      | 59      | 16,025                 | 16,025  |

## ■海外ホテル業

|                    | ホテル数(か所) |          | 客室数(室)   |          | 宴会場数(室)  |          | 宴会場面積(m <sup>2</sup> ) |          |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------------------|----------|
|                    | 2023/12末 | 2024/12末 | 2023/12末 | 2024/12末 | 2023/12末 | 2024/12末 | 2023/12末               | 2024/12末 |
| 海外ホテル業             | 28       | 26       | 4,904    | 3,910    | 94       | 87       | 14,304                 | 13,791   |
| 保有・リース             | 12       | 12       | 1,518    | 1,499    | 34       | 33       | 5,185                  | 4,932    |
| ハワイ                | 3        | 3        | 1,064    | 1,064    | 22       | 22       | 4,090                  | 4,090    |
| The Prince Akatoki | 1        | 1        | 82       | 82       | 2        | 3        | 115                    | 162      |
| MC・FC              | 16       | 14       | 3,386    | 2,411    | 60       | 54       | 9,119                  | 8,859    |

# ホテル・レジャー事業 国内ホテル業に含むホテル一覧

※ 2025年3月31日時点

| エリア                                   | 保有・リース                 |       |                          |     | MC・FC              |       |
|---------------------------------------|------------------------|-------|--------------------------|-----|--------------------|-------|
|                                       | ホテル名                   | 客室数   | ホテル名                     | 客室数 | ホテル名               | 客室数   |
| 首都圏・中日本<br>(高輪・品川エリアに含む<br>ホテルを下線で表示) | 東京プリンスホテル              | 462   | 大磯プリンスホテル                | 305 | ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町 | 250   |
|                                       | <u>ザ・プリンス さくらタワー東京</u> | 288   | プリンス スマート イン 恵比寿         | 82  | ザ・プリンス パークタワー東京    | 603   |
|                                       | <u>グランドプリンスホテル高輪</u>   | 388   | ザ・プリンス 箱根芦ノ湖             | 140 | 東京ベイ潮見プリンスホテル      | 605   |
|                                       | <u>グランドプリンスホテル新高輪</u>  | 908   | 龍宮殿                      | 24  | 下田プリンスホテル          | 133   |
|                                       | <u>品川プリンスホテル</u>       | 3,554 | 箱根湯の花プリンスホテル             | 60  |                    |       |
|                                       | 新宿プリンスホテル              | 561   | 箱根仙石原プリンスホテル             | 100 |                    |       |
|                                       | サンシャインシティプリンスホテル       | 1,085 | 箱根園コテージ                  | 15  |                    |       |
|                                       | 川越プリンスホテル              | 110   | 三養荘                      | 29  |                    |       |
|                                       | 中国割烹旅館掬水亭              | 21    | プリンス バケーション クラブ 三養荘      | 8   |                    |       |
|                                       | 新横浜プリンスホテル             | 875   | 川奈ホテル                    | 100 |                    |       |
|                                       | 鎌倉プリンスホテル              | 97    | プリンス スマート イン 熱海          | 125 |                    |       |
|                                       |                        |       |                          |     |                    |       |
|                                       |                        |       |                          |     |                    |       |
| 東日本<br>(軽井沢エリアに含む<br>ホテルを下線で表示)       | 富良野プリンスホテル             | 112   | プリンス バケーション クラブ ヴィラ軽井沢浅間 | 15  | 札幌プリンスホテル          | 587   |
|                                       | 新富良野プリンスホテル            | 407   | 嬌恋プリンスホテル                | 112 | 屈斜路プリンスホテル         | 300   |
|                                       | 十和田プリンスホテル             | 66    | 志賀高原プリンスホテル              | 554 | 釧路プリンスホテル          | 400   |
|                                       | <u>ザ・プリンス ヴィラ軽井沢</u>   | 20    |                          |     | 函館大沼プリンスホテル        | 331   |
|                                       | <u>ザ・プリンス 軽井沢</u>      | 100   |                          |     | 雫石プリンスホテル          | 266   |
|                                       | <u>軽井沢プリンスホテル</u>      | 567   |                          |     | 苗場プリンスホテル          | 1,216 |
|                                       | 軽井沢 浅間プリンスホテル          | 30    |                          |     | 万座プリンスホテル          | 196   |
|                                       | プリンス バケーション クラブ 軽井沢浅間  | 48    |                          |     | 万座高原ホテル            | 175   |
| 西日本                                   | 名古屋プリンスホテル スカイトワー      | 170   | プリンス スマート イン 博多          | 190 | プリンス スマート イン 名古屋栄  | 245   |
|                                       | びわ湖大津プリンスホテル           | 529   | プリンス スマート イン 那覇          | 149 | ザ・プリンス 京都宝ヶ池       | 310   |
|                                       | プリンス スマート イン 京都四条大宮    | 173   | プリンス スマート イン 宮崎          | 163 | グランドプリンスホテル広島      | 498   |
|                                       | プリンス スマート イン 京都三条      | 137   |                          |     | ザ・ホテル青龍 京都清水       | 48    |
|                                       | 日南海岸 南郷プリンスホテル         | 84    |                          |     | プリンス スマート イン 大阪淀屋橋 | 312   |
|                                       | 沖縄プリンスホテル オーシャンビューぎのわん | 340   |                          |     | グランドプリンスホテル大阪ベイ    | 480   |
|                                       |                        |       |                          |     |                    |       |



## 脱炭素・資源有効活用

### ■ CO2排出量

2023年度

2018年度比  $\Delta 38.7\%$   
[前年度比  $\Delta 12.2\%$ ]

(注)CO2排出量について、第三者認証取得済  
(Scope1、2およびScope3のカテゴリー2)

目標値

長期目標(2050年度):ネットゼロ  
中期目標(2030年度):2018年度比 $\Delta 46\%$   
短期目標(毎年度) :前年度 $\Delta 5\%$

→2024年1月から西武鉄道全線において100%再生可能エネルギー由来の電力で運行を開始。  
西武不動産の保有するホテル・レジャー施設45か所において、再生可能エネルギー電力を導入。  
これらの取り組みにより中期目標を達成見込み、引き続き長期目標達成に向けて取り組みを推進

### ■ 2024年9月「TNFD Adopter」私鉄事業者として初めて登録

→2025年3月TNFD開示提言に基づく自然関連財務情報を開示

### ■ 社有地の環境保全地区化率

2023年度

5.3%(526万 $\text{m}^2$ )

※飯能・西武の森等

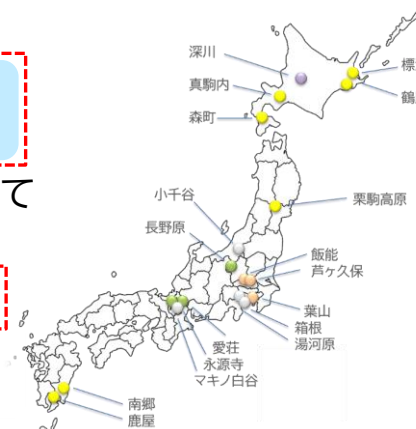
目標値(2030年度)

社有地全体の30%(3,000万 $\text{m}^2$ )

→森林保全プロジェクトを本格スタート。全国18地区を「西武の森」として  
自然環境保全や森林整備等の環境保全活動を推進

※西武グループ全体で環境保全地区化を推進することを目的とし、社有地の定義を西武不動産単体(約9,000万 $\text{m}^2$ )からグループ全体で保有する土地面積(約10,000万 $\text{m}^2$ )に修正

・森林整備中の地区  
・今期より森林整備に着手する地区  
・地元自治体等意見交換・協議を進めている地区



## 多様な人財の育成・活躍

### ■ エンゲージメントスコア※1

2023年度  
(中核4社※2のみ)

B 48.1

2024年度  
(国内グループ全社対象)

CCC 47.5

目標値

(国内グループ全社対象)

A 58.0

→2024年度よりグループ全社にて  
調査を開始。課題を把握し、課題解決  
に向けたアクションプランを実行中

※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)」によって算出されるスコアであり、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。本スコアに基づきAAA~DDまでの全11段階評価でレーティングを付与

※2 西武ホールディングス、  
西武リアルティソリューションズ(現 西武不動産)、  
西武・プリンスホテルズワールドワイド、  
西武鉄道

### ■ 賃金の引き上げ

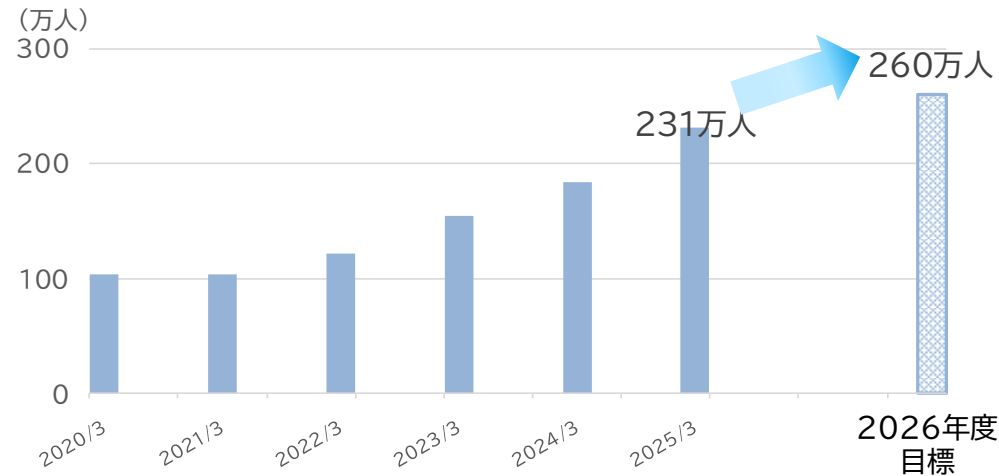
→持続的な企業価値向上の実現に向  
けた人財確保・育成の観点から、新  
卒入社の初任給及び既存社員の賃  
金の引き上げを実施

# モニタリング指標



五感を  
揺さぶる  
体験創造

## SEIBU PRINCE CLUB会員数の推移



## フォーブス・トラベルガイド5つ星受賞施設数

フォーブス・トラベルガイド2025

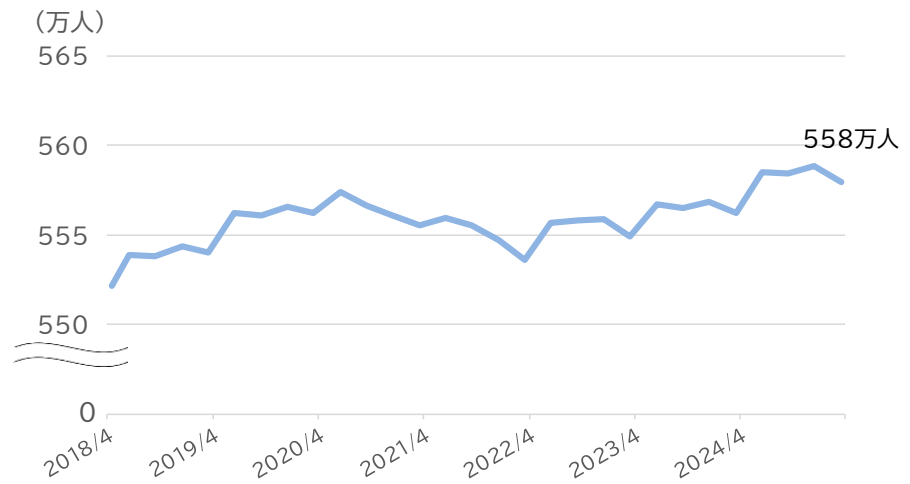
3施設

| 施設名称                      | これまでの評価     |
|---------------------------|-------------|
| ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町        | 2021年より5年連続 |
| 高輪 花香路(グランドプリンスホテル高輪内)    |             |
| The Prince Akatoki London | 2022年より4年連続 |

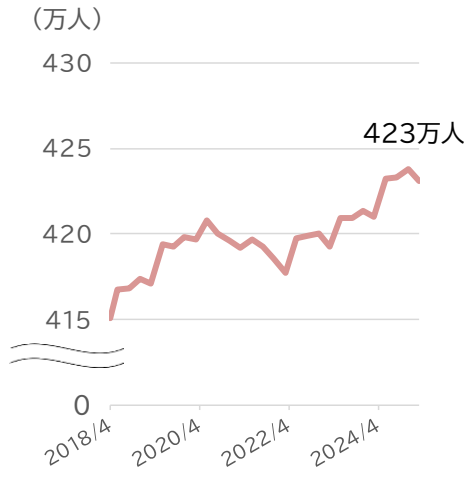


## 住みたいまち・訪れたいまちづくり

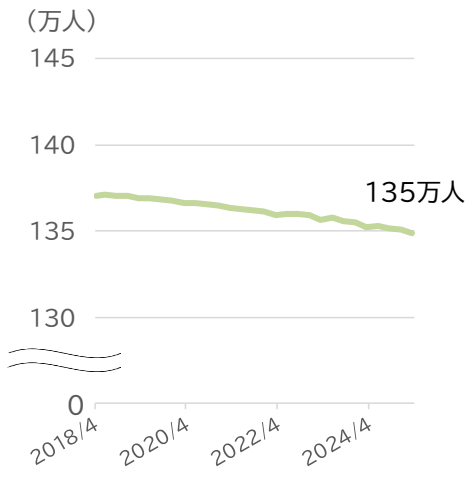
### 西武鉄道沿線人口の推移



(うち東京都)



(うち埼玉県)



※ 2025年3月時点  
出所: 沿線の28自治体の公表資料に基づき当社にて作成

## 西武ホールディングス Webサイト IR情報

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



### 【主な掲載項目】

- ✓ 経営方針・戦略
- ✓ コーポレートガバナンス
- ✓ IR資料(決算関連資料、IR説明会資料、月次データ、有価証券報告書、統合報告書、ファクトブック等)
- ✓ IRニュース(適時開示資料、ニュースリリース等のIRに関するお知らせ)

### ディスクレーマー

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、本資料発表日現在において入手可能な情報及び不確実な要因に係る仮定を前提として作成しており、実際の業績は異なる結果となる可能性があります。