

Jun.24,2025

交付書面

第20回 定時株主総会 ご報告

目次

事業報告	1
連結計算書類	29
計算書類	31
監査報告書	33

Seibu Holdings

で か け る 人 を、
ほ ほ え む 人 へ。

株式会社西武ホールディングス

(証券コード 9024)

1 企業集団の現況に関する事項

1 事業の経過及びその成果

1. 当連結会計年度の概況

当社グループは、当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」）を新た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）」の1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>

Seibu Group
でかける人を、ほほえむ人へ。

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聖域なき流動化を実施するとともに、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）**
 - － 重点エリアを明確にするとともに、外部協業パートナーとの連携およびエグゼクティブアドバイザーの招聘
 - － 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回すための**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持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%を下限とする累進配当を導入、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 新たな長期戦略・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

「① 不動産事業を核として持続的な成長を実現」については、2025年2月28日に株式会社西武リアルティソリューションズ（2025年4月1日より株式会社西武不動産に商号変更）が、収益の極大化を企図するとともに、西武グループの不動産回転型ビジネスの推進による西武グループ全体の企業価値を向上させることを目的とし、東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化を実行いたしました。また、当社グループのキャピタルリサイクルモデルの実現に向けた体制整備として、2024年10月1日にアセットマネジメント機能を有する「株式会社西武不動産投資顧問」、PM/BM/CMを融合させた質の高いサービスをワンストップで提供するため、2024年11月15日に不動産運営会社である「株式会社

西武不動産プロパティマネジメント」を設立いたしました。あわせて、当社グループのキャピタルリサイクルの流れを本格化する仕組みの整備に向けて、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（以下、「PRIME Asia」）の間で、パートナーシップに関する基本合意書を締結いたしました。

さらには、事業ポートフォリオの最適化を実現するため、当連結会計年度より、資本効率性の判断材料として、西武ROIC※を導入いたしました。

※ 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

「② 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」については、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加え、今後250ホテル体制を目指すにあたり、H.A.アドバイザーズ株式会社の阿部 博秀氏をエグゼクティブアドバイザーとして迎えております。また、2024年6月18日に株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドが、「プリンス スマート イン 名古屋栄」を開業いたしました。

さらには、ホテル・レジャー部門の顧客化や相互送客を強化することを企図し、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドが、当社の国内を中心とした会員プログラム及びオーストラリアを拠点とする子会社 Seibu Prince Hotels Worldwide Asia Pacific Pty Ltdや米国・ハワイ州にあるガバナンス会社 Prince Resorts Hawaii Inc.の会員プログラムを統合し、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）」を創設し、「Seibu Prince Global Rewards」及びSeibu Prince Global Rewards アプリの運用を2024年4月25日より開始いたしました。

「③ 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」については、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。そして、当事業年度の年間配当金につきましては、株主へ長期継続的に還元することを意識し、1株当たり40円（中間配当金15円、期末配当金25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ますが、資本効率性の向上（BSコントロール、ROE・EPS向上）を企図し、2024年12月13日より700億円の自己株式取得を実施しております。

「④ 新たな長期戦略・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」については、コーポレート・ガバナンスの強化に向けて、不動産事業の体制を強化すべく、2024年6月21日付で石原雅行氏を取締役に選任いたしました。あわせて、2024年6月21日付で、新たに小林洋子氏、高橋雅美氏及び池田唯一氏が社外取締役役に就任し、社外取締役比率が上昇しております。

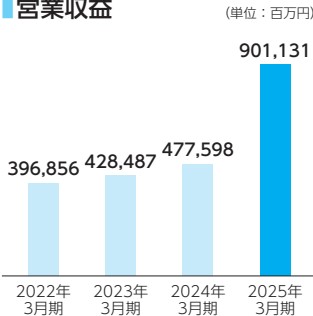
そして、筆頭株主である株式会社NWコーポレーション（以下、「NW社」）との関係の在り方を見直し、当連結会計年度にNW社の株式の追加取得をおこない、連結子会社化いたしました。

当連結会計年度における経営成績の概況は、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鉄道業における定期外収入の好調などに加え、東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化にともない、営業収益は、9,011億31百万円と前期に比べ4,235億32百万円の増加（前期比88.7%増）となりました。営業利益は、増収により、2,927億35百万円と前期に比べ2,450億23百万円の増加（同513.6%増）となり、償却前営業利益は、3,471億25百万円と前期に比べ2,452億57百万円の増加（同240.8%増）となりました。

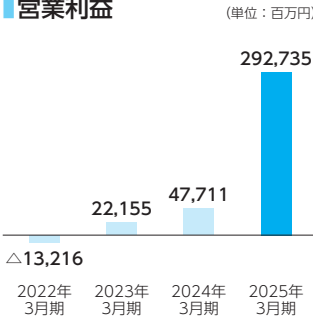
経常利益は、2,876億39百万円と前期に比べ2,446億39百万円の増加（同568.9%増）となり、親会社株主に帰属する当期純利益は、増収に加え、NW社株式の追加取得にともなう連結子会社化により、2,581億82百万円と前期に比べ2,311億91百万円の増加（同856.6%増）となりました。

〈ご参考〉決算ハイライト

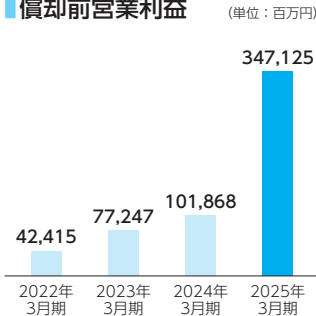
■ 営業収益



■ 営業利益



■ 償却前営業利益



2. 当連結会計年度のセグメント別営業収支

(単位：百万円)

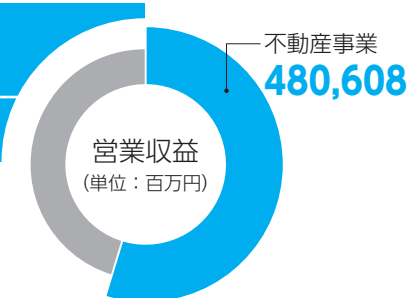
セグメントの 名称	営業収益			営業利益			償却前営業利益		
	当連結 会計年度	前期比 増減	前期比 増減率(%)	当連結 会計年度	前期比 増減	前期比 増減率(%)	当連結 会計年度	前期比 増減	前期比 増減率(%)
不動産事業	480,608	401,528	507.8	237,617	224,900	—	248,118	223,882	923.8
ホテル・ レジャー事業	241,259	13,149	5.8	18,640	△840	△4.3	33,708	△1,359	△3.9
都市交通・ 沿線事業	152,667	3,841	2.6	11,315	△1,977	△14.9	33,962	△683	△2.0
その他	51,297	6,423	14.3	2,064	627	43.6	6,625	962	17.0
合計	925,832	424,942	84.8	269,637	222,709	474.6	322,415	222,801	223.7
調整額	△24,701	△1,409	—	23,097	22,314	—	24,709	22,455	996.4
連結数値	901,131	423,532	88.7	292,735	245,023	513.6	347,125	245,257	240.8

(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。
3. 当連結会計年度より、2024年4月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「ホテル・レジャー事業」から「その他」へ変更しており、前期比較については、前期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えて比較しております。



不動産事業

開発・賃貸業、投資運用業、マネジメント業など



当期の状況

開発・賃貸業では、当社グループが手掛ける所沢エリア開発の集大成となる「エミテラス所沢」を2024年9月24日に開業いたしました。また、将来的な流動化を見据えた新規物件の取得を5件実施いたしました。新規取得した物件につきましては、バリューアップを実施し、物件価値向上を図っております。

投資運用業では、収益の極大化を企図するとともに、西武グループの不動産回転型ビジネスの推進による西武グループ全体の企業価値を向上することを目的とし、2025年2月28日に東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化を実行いたしました。

マネジメント業では、アセットマネジメント業及びビルマネジメント業をおこなっており、不動産事業の各機能の専門性強化を目的に2025年4月1日に組織再編をおこないました。

不動産事業の営業収益は、東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化にともない、4,806億8百万円と前期に比べ4,015億28百万円の増加（同507.8%増）となりました。営業利益は、増収により、2,376億17百万円と前期に比べ2,249億円の増加（前期は、営業利益127億16百万円）となり、償却前営業利益は、2,481億18百万円と前期に比べ2,238億82百万円の増加（同923.8%増）となりました。

営業収益

	2024年3月期	2025年3月期	増減額
不動産事業	79,079	480,608	401,528
開発・賃貸業	43,869	44,345	476
投資運用業	2,219	403,263	401,044
マネジメント業	8,059	8,353	293
その他	24,931	24,645	△286

(注) 当連結会計年度より、キャピタルリサイクルの実施にともない、不動産事業の内訳を変更しております。

前期比較については、前期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えて比較しております。

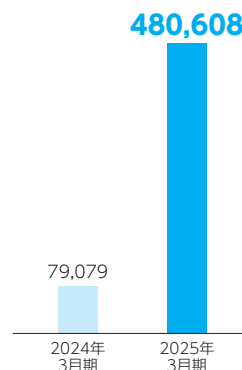
〈ご参考〉主な営業指標

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 (当連結会計年度)
建物賃貸物件の営業状況				
期末貸付面積 千㎡	商業施設	245	242	256
	オフィス・住宅	195	205	203
期末空室率 %	商業施設	2.0	2.9	1.9
	オフィス・住宅	8.0	2.8	1.6

(注) 当連結会計年度の期末貸付面積（オフィス・住宅）の減少及び期末空室率（オフィス・住宅）の増加については東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化によるものです。

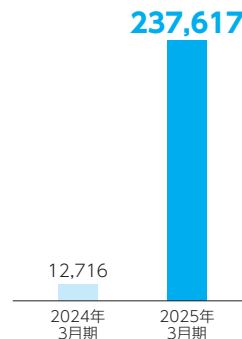
営業収益

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)





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）など

ホテル・
レジャー事業
241,259

営業収益
(単位：百万円)

当期の状況

国内ホテル業では、お客さまに非日常体験を提供できるように努め、ホテルオペレーターである株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドが運営をおこなう、ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町、ザ・ホテル青龍 京都清水の2ホテルで、ミシュランガイドが発表したアジア初のミシュランガイドホテルセレクションにおいて、1ミシュランキー（ワンミシュランキー）に認定されるなど、国際的に高い評価を獲得いたしました。また、サービスの向上に合わせ、レベニューマネジメントを強化し、値上げに取り組んでおります。新規出店も進めており、「プリンス スマート イン 名古屋栄」を2024年6月18日に開業いたしました。そのほか、東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化にともなう資金を活用し、建物機能の維持・向上を企図した修繕等（約44億円）をおこないました。

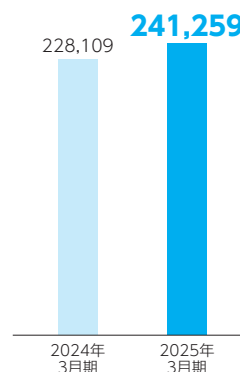
海外ホテル業では、2025年度のオープンに向けて、マウナ ケア ビーチ ホテルの改装工事を開始いたしました。

そのほか、2024年4月25日より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）」を開始いたしました。

ホテル・レジャー事業の営業収益は、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、2,412億59百万円と前期に比べ131億49百万円の増加（同5.8%増）となりました。営業利益は、増収ではあったものの、東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化にともなう資金を活用し、建物機能の維持・向上を企図した修繕等をおこなったことなどにより、186億40百万円と前期に比べ8億40百万円の減少（同4.3%減）となり、償却前営業利益は、337億8百万円と前期に比べ13億59百万円の減少（同3.9%減）となりました。

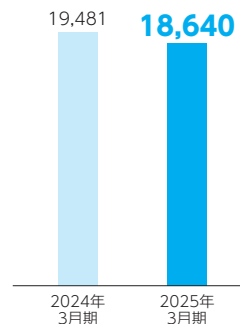
営業収益

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)



営業収益

(単位：百万円)

	2024年3月期	2025年3月期	増減額
ホテル・レジャー事業	228,109	241,259	13,149
国内ホテル業（保有・リース）	136,446	151,698	15,252
国内ホテル業（MC・FC）	11,598	12,892	1,293
海外ホテル業（保有・リース）	36,964	33,933	△3,030
海外ホテル業（MC・FC）	457	529	72
スポーツ業（保有・リース）	14,695	15,551	855
スポーツ業（MC・FC）	2,276	2,447	170
その他	25,670	24,205	△1,464

(注) 2024年3月期より、ホテル・レジャー事業の内訳を変更しております。また、当連結会計年度より、2024年4月に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「ホテル・レジャー事業」から「その他」へ変更しており、前期比較については、前期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えて比較しております。

〈ご参考〉主な営業指標

		2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 (当連結会計年度)
株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドの営業状況					
RevPAR	円	4,854	8,788	13,548	15,919
平均販売室料	円	15,999	16,643	20,126	22,221
客室稼働率	%	30.3	52.8	67.3	71.6

(注) 1. 2023年3月期よりホテル業におけるセグメント区分の変更をしており、2022年3月期の数値から変更後に組み替えております。

2. RevPARとは、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。



都市交通・沿線事業

鉄道業、バス業、沿線生活サービス業など

都市交通・
沿線事業

152,667

営業収益
(単位：百万円)

当期の状況

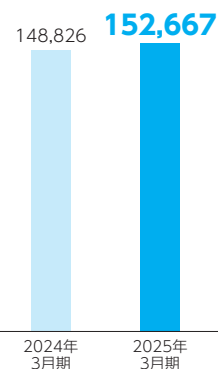
鉄道業では、永続的に鉄道事業を運営し、お客さまへ良質かつ快適なサービスを提供するため、2026年3月（予定）の改定実施に向けて、2025年3月に鉄道旅客運賃の変更認可申請をおこないました。また、ホームドア整備、車内防犯カメラ設置をはじめとした安全・安心なサービスのさらなる追求のための設備投資を着実に実行し、2024年12月よりクレジットカードやスマートフォン等で利用可能なタッチ決済による乗車サービスの実証実験を開始する等、DX・デジタル化施策にも積極的に取り組みました。そのほか、沿線地域を活性化させるエリアマネジメントを実現するため、2024年8月に飯能市、株式会社ムーミン物語、西武鉄道株式会社の3者で「地域活性化に向けた連携に関する基本協定」を締結する等、沿線自治体・地域との連携を深める施策に取り組みしました。

バス業では、乗合バスに関して、いわゆる2024年問題をはじめとした乗務員の人員不足の影響等があるものの、堅調に回復する移動需要の着実な取り込みとともに、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月を予定とした運賃改定を申請いたしました。加えて、貸切バスについても、運賃単価向上に取り組みしました。

都市交通・沿線事業の営業収益は、定期外利用やレジャー施設の利用が進み、1,526億67百万円と前期に比べ38億41百万円の増加（同2.6%増）となりました。営業利益は、設備投資の増加にともなう減価償却費の増加や電気動力費、人件費の増加などにより、113億15百万円と前期に比べ19億77百万円の減少（同14.9%減）となり、償却前営業利益は、339億62百万円と前期に比べ6億83百万円の減少（同2.0%減）となりました。

営業収益

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)



営業収益

(単位：百万円)

	2024年3月期	2025年3月期	増減額
都市交通・沿線事業	148,826	152,667	3,841
鉄道業	100,739	104,238	3,499
バス業	23,894	24,877	982
沿線生活サービス業	18,190	17,228	△962
スポーツ業	2,291	2,461	170
その他	3,710	3,861	151

(注) 2024年3月期より、都市交通・沿線事業の内訳を変更しております。

〈ご参考〉主な営業指標

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 (当連結会計年度)
西武鉄道株式会社の鉄道業の運輸成績				
輸送人員 千人	508,066	559,060	587,716	605,128
旅客運輸収入 百万円	77,169	85,212	95,178	98,547
運輸雑収 百万円	3,594	3,743	3,528	3,256



その他

スポーツ事業、伊豆箱根事業、近江事業、新規事業

当期の状況

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のほか、ベルーナドームを最大限活用したサービスや演出、イベント開催などにより、楽しんでいただけるスポーツ・エンターテインメント体験の提供に努めてまいりました。伊豆箱根事業では、バス事業を中心に観光需要の取り込みに努めたほか、近江事業においては、2024年4月より鉄道事業の公有民営方式による上下分離に移行し、運営を開始しております。新規事業では、ツアー造成による体験価値の創出ノウハウのシナジーを企図し、2024年12月25日に奥ジャパン株式会社の全株式を取得し子会社化するなど、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。

営業収益は、2024年度よりデジタル広告の強化を企図し、西武グループのコンテンツビジネスを推進する株式会社ブルーミューズ（2025年4月1日より株式会社西武メディア・コミュニケーションズに商号変更）に西武鉄道株式会社の広告事業を移管したことや、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、512億97百万円と前期に比べ64億23百万円の増加（同14.3%増）となりました。営業利益は、上記広告事業移管にともなう費用の増加はあったものの、株式会社西武ライオンズの営業収益の増加などにより、20億64百万円と前期に比べ6億27百万円の増加（同43.6%増）となり、償却前営業利益は、66億25百万円と前期に比べ9億62百万円の増加（同17.0%増）となりました。

2 対処すべき課題

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>

Seibu Group
でかける人を、ほほえむ人へ。

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聖域なき流動化を実施するとともに、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）**
 - － 重点エリアを明確にするとともに、外部協業パートナーとの連携およびエグゼクティブアドバイザーの招聘
 - － 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回すための**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持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%を下限とする累進配当を導入 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 新たな長期戦略・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

長期戦略及び中期経営計画の2ヵ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。

① 不動産事業を核として持続的な成長を実現

2025年4月より始動した不動産4社体制により、「保有」と「キャピタルリサイクル」の両輪での成長を目指します。キャピタルリサイクルに関しては、不動産回転型ビジネスを加速させるために、開発・新規物件の取得を継続するとともに、聖域なき流動化を検討し、持続的に進捗させてまいります。また、保有物件をファンドに拠出し、運用から得られるフィービジネスに加え、管理・運営を通じて、不動産事業の収益最大化を図ります。なお、2024年10月に新たに設立した株式会社西武不動産投資顧問においては、2026年度中に投資運用業のライセンスを取得し、2026～2027年度で西武ファンドを組成することを目指します。その後は、ダイヤゲート池袋の一部フロアやエミテラス所沢なども候補として、西武ファンドへの流動化を予定しております。

また、MSC及びPRIME Asiaとの共同SPC（特別目的会社）に賃貸住宅資産を組み入れ、2027年度までには運用資産残高（AUM）1,000億円を目指してまいります。

これらの取り組みを踏まえて、不動産流動化による含み益の顕在化、得られた資金の再投資を通して、不動産価値の最大化（NAV成長）を着実に進展させてまいります。

事業所の収益力・資本効率性の改善に向けては、2024年度より導入した西武ROICにより事業所モニタリングを徹底し、各事業所の収益力向上を追求いたします。また、改善が見込めない既存事業所については在り方を見直し、事業価値を創出する事業に対して適切に資本を配分してまいります。

② 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。また、2024年4月25日より開始した国内外共通会員プログラム「Seibu Prince Global Rewards（セイブ プリンズ グローバル リワーズ）」などを活用し、顧客ロイヤルティのさらなる醸成を図ります。また、会員プログラムの顧客データの活用をおこない、直販率の向上、さらなる効率化を図ってまいります。

加えて、RevPAR向上に向けた投資を着実に実行していくとともに、次期中期経営計画期間中に品川プリンスホテルのバリューアップ投資を実施してまいります。足許、品川プリンスホテルは事業別ハードルレート・全社ハードルレートを超える高いROIC水準を誇りますが、さらなるNAV成長ならびに、収益力の向上を目指します。また、バリューアップ投資後の一部流動化も検討してまいります。

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。

③ 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、2024年12月13日より700億円の自己株式取得を実施しておりますが、引き続きバランスシートの状況を踏まえ、機動的に対応してまいります。

④ 新たな長期戦略・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を向上させるべく、それぞれの役割を再定義し、運用の見直しなどをおこなってまいりました。今後これらの取り組みを着実に実行してまいります。

さらに、筆頭株主であるNW社との関係については、当連結会計年度に同社の株式を追加取得し連結子会社化しましたが、今後は完全子会社化に向けて検討を進めてまいります。

加えて、保有継続の合理性が認められない政策保有株式については縮減をしてまいります。

<突発的な地政学リスクに向けて>

持続的な成長に向けて、突発的な地政学リスクに対して引き続き注視し、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、インバウンド減少の影響、株価下落・企業業績悪化に起因した消費マインドの低下、輸出産業への波及効果、金融市場への影響などにもなう日本経済全体へのリスクを想定し、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「西武グループ長期戦略2035」を実行してまいります。なお、資本効率や最適資本構成を示す経営指標等について、下記4つの「財務KPI」を設定しております。

・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

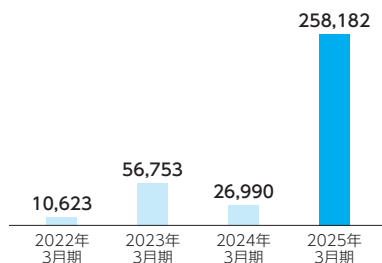
今後、これらの重視する経営指標の水準に到達できるよう努めてまいります。

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。

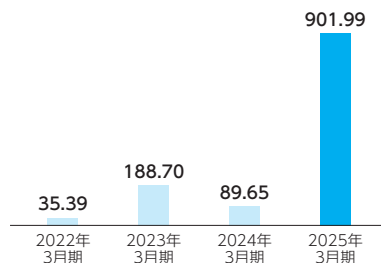
3 財産及び損益の状況の推移

		2022年 3 月期	2023年 3 月期	2024年 3 月期	2025年 3 月期 (当連結会計年度)
営業収益	百万円	396,856	428,487	477,598	901,131
経常利益又は経常損失 (△)	百万円	△17,440	20,133	43,000	287,639
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
1 株当たり当期純利益	円	35.39	188.70	89.65	901.99
総資産	百万円	1,703,442	1,587,834	1,635,019	1,834,120
純資産	百万円	387,217	377,633	432,133	567,128
自己資本比率	%	18.3	23.5	26.1	30.6
自己資本当期純利益率(ROE)	%	3.5	16.6	6.8	52.2

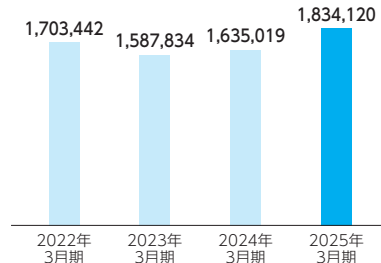
■親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：百万円)



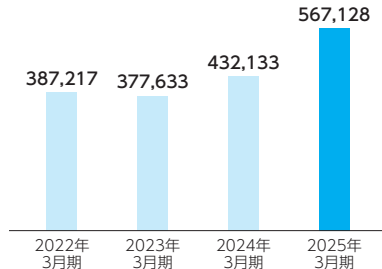
■1 株当たり当期純利益 (単位：円)



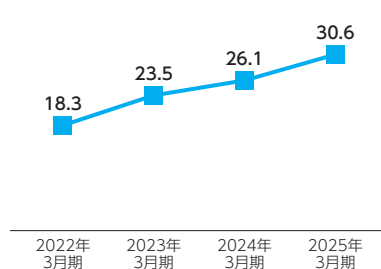
■総資産 (単位：百万円)



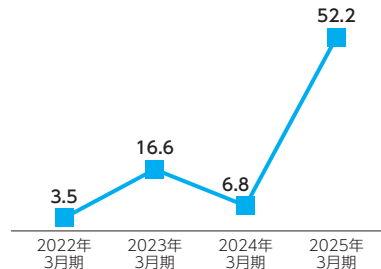
■純資産 (単位：百万円)



■自己資本比率 (単位：%)



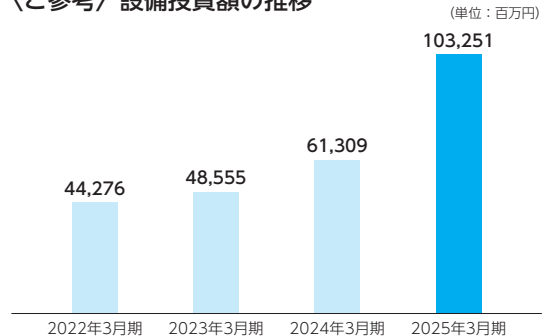
■自己資本当期純利益率 (ROE) (単位：%)



4 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資の総額は1,032億51百万円で、主要なものは次のとおりであります。

〈ご参考〉設備投資額の推移



1. 完成した主要設備

セグメント	会社名	主要な設備投資の内容
不動産事業	(株)西武リアルティソリューションズ	エミテラス所沢 (所沢駅西口開発計画)
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	40000系車両新造
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	ホームドア整備

2. 継続中の主要設備の新設、拡充

セグメント	会社名	主要な設備投資の内容
ホテル・レジャー事業	MAUNA KEA RESORT LLC	マウナ ケア ビーチ ホテル改装
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	新宿線 中井～野方駅間連続立体交差事業 (地下化)
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	ホームドア整備
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	40000系車両新造
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	サステナ車両※導入

※サステナ車両とは、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す。

3. 主要設備の売却

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（2025年4月1日より株式会社西武不動産に商号変更）が保有する東京ガーデンテラス紀尾井町について、収益の極大化を企図するとともに、西武グループの不動産回転型ビジネスの推進による西武グループ全体の企業価値を向上することを目的とし、2025年2月28日に流動化を実行いたしました。

また、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、2024年11月に譲渡いたしました。

5 資金調達の状況

西武グループのサステナビリティアクション推進の一環として、サステナビリティ・リンク・ローンにより計40億円を調達しております。

また、総額900億円の震災対応型コミットメントラインを設定し、資金の流動性を確保しております。

6 重要な子会社の状況 (2025年3月31日現在)

会社名	資本金 (百万円)	当社の議決権比率 (%)	主要な事業内容
西武鉄道株式会社	21,665	100.0	都市交通・沿線事業（鉄道業、沿線生活サービス業、スポーツ業） 不動産事業（開発・賃貸業）
株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド	100	100.0	ホテル・レジャー事業（国内ホテル業、海外ホテル業、スポーツ業）
株式会社西武リアルティソリューションズ	8,600	100.0	都市交通・沿線事業（沿線生活サービス業、スポーツ業） ホテル・レジャー事業（国内ホテル業、スポーツ業） 不動産事業（開発・賃貸業、投資運用業）
西武バス株式会社	100	100.0	都市交通・沿線事業（バス業） 不動産事業（開発・賃貸業）
株式会社西武ライオンズ	100	100.0	スポーツ事業
株式会社西武不動産投資顧問	100	100.0	不動産事業（マネジメント業）
伊豆箱根鉄道株式会社	640	74.0	伊豆箱根事業
近江鉄道株式会社	405	100.0	近江事業

- (注) 1. 議決権比率は当社が直接保有しているもののほか、当社の子会社が保有している間接保有分も含めて表示しております。
2. 当社の連結対象は、上記に記載した8社を含め連結子会社は83社（前期比5社増）、持分法適用の関連会社は2社（前期比1社減）であります。その他持分法非適用非連結子会社は2社（前期比増減なし）であります。
3. 当社は、2024年10月1日付で、株式会社西武不動産投資顧問を設立いたしました。
4. 株式会社西武リアルティソリューションズは、2025年4月1日付で商号を株式会社西武不動産へ変更しました。

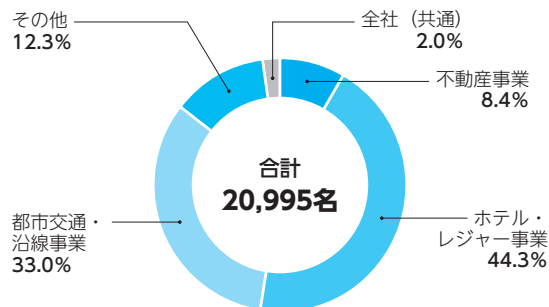
7 主要な事業内容及び営業所等 (2025年3月31日現在)

法令及び当社定款第13条の規定に基づき、当社ウェブサイト (<https://www.seibuholdings.co.jp/ir/stock/meeting/>) に掲載しております。

8 従業員の状況(2025年3月31日現在)

セグメント	従業員数 (名)	
不動産事業	1,757	[528]
ホテル・レジャー事業	9,302	[3,226]
都市交通・沿線事業	6,921	[699]
その他	2,586	[314]
全社 (共通)	429	[4]
合計	20,995	[4,771]

■セグメント別従業員数の割合



- (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、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、当社及び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。
4. 前連結会計年度に比べその他事業の従業員数が増加しておりますが、株式会社西武ペットケアのセグメント変更にとともに、「ホテル・レジャー事業」に含んでいた株式会社西武ペットケアについて、「その他事業」へ移管したことによるものであります。

9 主要な借入先(2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

借入先	借入金残高 (注)
株式会社日本政策投資銀行	140,224
株式会社みずほ銀行	123,463
株式会社三菱UFJ銀行	73,379
株式会社三井住友銀行	52,223
三井住友信託銀行株式会社	40,641

(注) 借入金残高にはシンジケートローン契約による借入金33億円が含まれております。

2 会社の株式に関する事項 (2025年3月31日現在)

1 発行可能株式総数	1,300,000,000株
2 発行済株式の総数	323,462,920株 (うち自己株式6,673,424株)
3 株主数	48,991名
4 大株主 (上位10名)	

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社NWコーポレーション	51,158	16.15
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	26,452	8.35
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	13,445	4.24
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	11,633	3.67
株式会社日本政策投資銀行	9,906	3.13
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9,443	2.98
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	8,349	2.64
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	7,491	2.36
京浜急行電鉄株式会社	6,655	2.10
株式会社みずほ銀行	6,409	2.02

- (注) 1. 当社連結子会社である西武鉄道株式会社 (以下「西武鉄道」といいます。) 及び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。以下「西武リアルティソリューションズ」といいます。) は株式会社NWコーポレーション (以下「NW社」といいます。) の株式を保有しておりますが、NW社定款における「役員等 (会計監査人を除く。) の選任」及び「定款の変更」に関する議案の全部について議決権を有しないものとする定め (以下、当該定款の定めを「本件定款規定」といいます。) によって、西武鉄道及び西武リアルティソリューションズが保有するNW社の株式につき、会社法第308条の規定により議決権を有しない株式の算定の基礎とされる議決権 (以下「相互保有対象議決権」といいます。) の保有比率は、その総数の4分の1未満となっております。これにより、NW社は、当社株式に係る議決権を有し、当社の主要株主でありました。しかし、2024年5月9日、西武鉄道がその保有するNW社の株式の一部を株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド (以下「西武・プリンスホテルズワールドワイド」といいます。) に譲渡いたしました。西武・プリンスホテルズワールドワイドは本件定款規定の適用を受けないため、当社グループが保有するNW社の相互保有対象議決権は、その総数の4分の1以上となりました。これにより、NW社が保有する当社株式は議決権を有しない株式となり、NW社は主要株主ではなくなりました。なお、本件定款規定は、2024年6月12日に削除されております。また、2024年8月2日にNW社は当社の連結子会社となっております。
2. 当社は、自己株式を6,673,424株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
3. 持株比率は、自己株式 (6,673,424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-ESOP)」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3,521,400株は含まれておりません。

5 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員（当社役員であった者を含む）に対し交付した株式の状況

役員区分	株式数	交付者数
取締役（社外取締役を除く）	17,400株	7名

6 その他重要事項

■自己株式の取得

当社は、2024年12月12日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式の取得に係る事項について、以下のとおり決議いたしました。

取得対象株式の種類	当社普通株式
取得し得る株式の総数	28,000,000株（上限）
取得価額の総額	70,000百万円（上限）
取得期間	2024年12月13日から2025年12月12日まで

3 会社の新株予約権等に関する事項

法令及び当社定款第13条の規定に基づき、当社ウェブサイト (<https://www.seibuholdings.co.jp/ir/stock/meeting/>) に掲載しております。

4 会社役員に関する事項

1 取締役及び監査役の氏名等(2025年3月31日現在)

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役会長 兼 CEO 代表取締役	ごとう たか し 後 藤 高 志		西武鉄道株式会社取締役会長 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役 株式会社西武リアルティソリューションズ取締役会長
取締役社長 兼 COO 代表取締役	にし やま りゅういちろう 西 山 隆一郎	コンプライアンス部	
取締役	ふる た よし なり 古 田 善 也	IR部、財務部	
取締役	やま ざき きみ ゆき 山 崎 公 之	情報システム部	西武鉄道株式会社取締役 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役
取締役	いし はら まさ ゆき 石 原 雅 行	第三事業戦略部	
取締役	お がわ しゅういちろう 小 川 周一郎		西武鉄道株式会社代表取締役社長
取締役	かね だ よし き 金 田 佳 季		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
取締役	さい とう とも ひで 齊 藤 朝 秀		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 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
取締役	ごとう けい じ 後 藤 啓 二		セントラル警備保障株式会社社外取締役（監査等委員） フクダ電子株式会社社外監査役 弁護士
取締役	つじ ひる まさ ふみ 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
取締役	あり ま あつ み 有 馬 充 美		株式会社高島屋社外取締役
取締役	こ ばやし よう こ 小 林 洋 子		
取締役	たか はし まさ み 高 橋 雅 美		
取締役	いけ だ ゆう いち 池 田 唯 一		

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
監査役 (常勤)	なか むら ひとし 中 村 仁		
監査役	なか がわ よし ひで 中 川 義 秀		株式会社西武リアルティソリューションズ常勤監査役
監査役	やなぎ さわ ぎ いち 柳 澤 義 一		公認会計士、税理士
監査役	さか もと ち ひろ 阪 本 智 宏		弁護士

- (注) 1. 取締役小林洋子氏は、2024年6月27日に株式会社大林組社外取締役を退任いたしました。
2. 取締役池田唯一氏は、2024年9月26日に株式会社And Doホールディングス社外取締役を退任いたしました。
3. 監査役柳澤義一氏は、2024年10月1日に株式会社永谷園ホールディングス社外監査役を退任いたしました。
4. 取締役後藤啓二、辻廣雅文、有馬充美、小林洋子、高橋雅美及び池田唯一の6氏は社外取締役であります。
5. 監査役柳澤義一及び阪本智宏の両氏は社外監査役であります。
6. 監査役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するものであります。
7. 当社は、取締役後藤啓二、辻廣雅文、有馬充美、小林洋子、高橋雅美及び池田唯一の6氏、監査役柳澤義一及び阪本智宏の両氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
8. 2025年4月1日に取締役の担当及び重要な兼職の状況と監査役の重要な兼職の状況が一部変更となり、次のとおりとなりました。

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役会長 兼 CEO 代表取締役	ご とう たか し 後 藤 高 志		西武鉄道株式会社取締役会長 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド 取締役会長 株式会社西武不動産取締役会長
取締役	いし はら まさ ゆき 石 原 雅 行	第二事業戦略部、 第三事業戦略部	
取締役	ふる た よし なり 古 田 善 也	IR部、経理部、財務部	
取締役	やま ぎき きみ ゆき 山 崎 公 之	監査・内部統制部、 情報システム部	西武鉄道株式会社取締役 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役
取締役	さい とう おち ひで 齊 藤 朝 秀		株式会社西武不動産代表取締役社長 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
監査役	なか がわ よし ひで 中 川 義 秀		株式会社西武不動産常勤監査役

2 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外取締役と各社外監査役との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を会社法第425条第1項に定める最低責任限度額に限定する責任限定契約を締結しております。

3 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リアルティソリューションズの取締役、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。また、2025年4月1日付で、当該保険契約の被保険者の範囲を、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、執行役員に変更しております。

4 取締役及び監査役の報酬等の額

1. 取締役及び監査役の報酬等の総額

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)
		基本報酬	株式報酬		
			年次 インセンティブ	長期 インセンティブ	
取締役（うち社外取締役）	694（90）	335（90）	99（－）	260（－）	15（7）
監査役（うち社外監査役）	51（21）	51（21）	－（－）	－（－）	3（2）

- (注) 1. 上記の「株式報酬（年次インセンティブと長期インセンティブ）」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。
2. 当事業年度における株式報酬（年次インセンティブ）に係る業績評価指標の実績は、「EBITDA（償却前営業利益）：347,125百万円」「ROE：52.2%」となりました。

2. 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社の取締役の基本報酬の限度額は、2024年6月21日開催の第19回定時株主総会において年額720百万円（うち社外取締役分年額180百万円。使用人兼務取締役の使用人分給与を除く。）と決議しております。当該定時株主総会終結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、当社は基本報酬とは別枠で、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（社外取締役を除く。）を対象に株式報酬制度「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust））」を導入し、取締役に対する3事業年度分の株式取得資金として信託する金額の上限を750百万円（うち年次インセンティブ分として300百万円、長期インセンティブ分として450百万円）とすることを決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く。）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。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は、4名です。

3. 取締役の個人別の報酬等の内容に関する決定方針

(1) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法及び決定方針の内容の概要

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、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、2024年3月28日開催の取締役会において決定しており、その内容は下記のとおりです。

① 基本方針

- 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財である取締役に相応しい報酬とする。
- 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する。
- 報酬等の水準は、同業他社水準等を勘案し、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する。
- 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する。
- 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する。

② 報酬体系

- 取締役（社外取締役を除く。）の報酬体系は、基本報酬と株式報酬（年次インセンティブと長期インセンティブ）で構成し、取締役報酬と中長期的な業績向上及び株主価値との連動性を明確にし、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する。
- 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する。
- 基本報酬は、月例の固定報酬とし、基本報酬の額は、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で取締役の職務と責任に応じて決定する。
- 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する。
 - ア 年次インセンティブは、株主総会で決議された範囲内で、役員株式給付規程【年次インセンティブ】に従い、職務執行期間ごとに、取締役の職務と責任及び業績達成度に応じてポイントを付与し、毎年一定の時期に、信託から当社株式等を支給するものとする。
 - イ 長期インセンティブは、株主総会で決議された範囲内で、役員株式給付規程【長期インセンティブ】に従い、職務執行期間ごとに、取締役の職務と責任に応じて、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する。

報酬の項目		報酬の内容・支給時期	対象者
基本報酬		取締役の職務と責任に応じて決定した額を毎月支給	取締役
株式報酬	年次インセンティブ	職務執行期間ごとに職務と責任及び業績達成度に応じて付与されたポイントに基づき、毎年一定の時期に当社株式等を給付	取締役 (社外取締役を除く)
	長期インセンティブ	職務執行期間ごとに職務と責任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、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で取締役の職務と責任に応じて、取締役会が決定するものとする。

④ 株式報酬（年次インセンティブと長期インセンティブ）の支給額等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、基本報酬とのバランス、取締役の職務と責任及び業績達成度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する。

■ 株式報酬（年次インセンティブと長期インセンティブ）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（年次インセンティブと長期インセンティブ）」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、株式給付を受ける予定者（以下「受給予定者」という。）になる。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、ポイントの付与や当社株式等の給付を行わないことがある。

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。）及び金銭を給付する。

■ 株式報酬（年次インセンティブ）の算定方法

ア ポイント付与の時期

2019年6月21日開催の第14回定時株主総会の決議で許容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（年次インセンティブ）」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、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（本方針において「職務執行期間」という。）における職務執行の対価として同日にポイントを付与する。ただし、ポイント付与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（当該株主総会で新任された者は除く）に限り、ポイントを付与する。

イ 付与するポイント数

次の算式により算出されるポイントを付与する。

ただし、職務執行期間の途中で就任、役位の変更等があった場合、就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【年次インセンティブ】に基づいて算出されるポイントを付与する。

（算式）

ポイント付与日における役位に応じた役位ポイント（別表1）

×ポイント付与日の前事業年度（以下「評価対象期間」という。）における業績に応じた業績評価係数（別表2）

別表1 役位ポイント

役位	ポイント
取締役会長又は取締役会長兼執行役員	7,200
取締役社長又は取締役社長兼執行役員	7,200
取締役副社長又は取締役副社長兼執行役員	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	2,412
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【株式会社西武リアルティソリューションズ代表取締役社長兼務】	4,500

※上記役位ポイントは、当社の年次インセンティブ制度において、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）を含む。

別表2 業績評価係数

業績評価	係数
下に定める算式による評価	0.0～1.0

（算式）

業績評価係数＝（ＥＢＩＴＤＡ係数（Ａ）＋ＲＯＥ係数（Ｂ））÷２

※ただし、ＥＢＩＴＤＡ及びＲＯＥのいずれか一方の実績が予算未達成の場合は業績評価係数を０とする。算出の際の実績額及び予算値は連結業績の数値を用いるものとする。算出された業績評価係数は、小数点以下第２位を四捨五入する。

（Ａ）ＥＢＩＴＤＡ係数：（ＥＢＩＴＤＡ実績額－ＥＢＩＴＤＡ予算値）÷
（ＥＢＩＴＤＡ予算値×０.１）

※ＥＢＩＴＤＡ実績額が予算値比＋１０％以上の場合は、ＥＢＩＴＤＡ係数を１とする。

（Ｂ）ＲＯＥ係数：（ＲＯＥ実績値－ＲＯＥ予算値）÷（ＲＯＥ予算値×０.１）

※ＲＯＥ実績値が予算値比＋１０％以上の場合は、ＲＯＥ係数を１とする。

※指標の定義は以下のとおりとする。（数値はすべて連結財務諸表の記載に基づく。）

・ＥＢＩＴＤＡ（償却前営業利益）＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却額

ただし、営業利益は連結損益計算書、減価償却費及びのれん償却額は連結キャッシュ・フロー計算書において表示される額を使用する。

・ＲＯＥ（自己資本利益率）＝親会社株主に帰属する当期純利益
÷ {（期首自己資本＋期末自己資本）÷ ２} × １００

ただし、自己資本＝純資産合計－新株予約権－非支配株主持分とする。

ウ 当該指標を選定する理由

ＥＢＩＴＤＡは、当社グループの利益面及び財務面すべてに大きくかわかる指標であり、当社の経営判断において最も重視してきた指標であること、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、当期純利益の成長性を表す指標であることから、業績指標として選定する。

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 i に定める当社株式及び ii に定める金銭とする。

i 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。)

ii 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 - 上記 i に基づき算出された株式数) ×
権利確定日時点における当社株式の時価

※当社株式の時価は、株式の時価の算定を要する日の上場する主たる金融商品取引所における終値とし、当該日に終値が公表されない場合にあっては、終値の取得できる直近の日まで遡って算定するものとする (以下「当社株式の時価」とのみ表記する)。

■ 株式報酬 (長期インセンティブ) の算定方法

ア ポイント付与の時期

2019年6月21日開催の第14回定時株主総会の決議で許容される範囲において、毎年 of 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 (長期インセンティブ) 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する。

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、当該退任日にポイントを付与する。

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3に定めるポイントとする。

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【長期インセンティブ】に基づいて算出されるポイントを付与する。

別表3 長期インセンティブポイント

役位	ポイント
取締役会長又は取締役会長長執行役員	12,500
取締役社長又は取締役社長長執行役員	12,500
取締役副社長又は取締役副社長長執行役員	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【株式会社西武リアルティソリューションズ代表取締役社長兼務】	6,000

※上記長期インセンティブポイントは、当社の長期インセンティブ制度において、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) を含む。

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、次のとおり行う。

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 i に定める当社株式及び ii に定める金銭を給付する。

i 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。)

ii 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 i 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する。

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する。

(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

■2025年4月1日付で「西武ホールディングス取締役報酬の方針」の一部が改正され、「別表1 役位ポイント」と「別表3 長期インセンティブポイント」に記載の、「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兼務」は「株式会社西武不動産代表取締役社長兼務」に変更いたしました。

(2) 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、業界・規模等の水準と比較・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。

5 社外役員に関する事項

1. 社外役員の重要な兼職先と当社との関係

社外役員の重要な兼職先は「[1] 取締役及び監査役の氏名等」に記載のとおりであり、各兼職先と当社との間には特別な関係はありません。

2. 社外役員の当事業年度における主な活動状況

取締役後藤啓二、辻廣雅文、有馬充美、小林洋子、高橋雅美及び池田唯一の6氏は、取締役会のほか、経営会議、指名諮問委員会、報酬諮問委員会及びコーポレート・ガバナンス会議等の重要な会議に出席し、それぞれの高い専門性に基づき、積極的に発言をおこなうことで、経営監視機能を高める役割を果たしております。

地位	氏名	取締役会出席状況	活動状況等
		監査役会出席状況	
取締役	後 藤 啓 二	20／21回 (出席率95.2%) —	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。昨今の急激な外部環境・経営環境の変化に適応していくなかで、同氏からは各施策の適法性やレピュテーションへの影響、リスクマネジメントやサステナビリティアクションの推進においても助言を得ております。また、当社の指名諮問委員会の議長として、取締役候補者選定プロセスの透明化にも取り組みました。
取締役	辻 廣 雅 文	21／21回 (出席率100%) —	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、新たな役員報酬制度の検討においても、議論を牽引してまいりました。
取締役	有 馬 充 美	21／21回 (出席率100%) —	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、人財育成、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おります。
取締役	小 林 洋 子	15／16回 (出席率93.8%) —	エヌ・ティ・ティ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。その知見や経験に基づき、経営戦略・計画の立案やICT戦略、DX戦略に係る助言を得ております。

地位	氏名	取締役会出席状況	活動状況等
		監査役会出席状況	
取締役	高橋雅美	16／16回 (出席率100%) —	日米の広告会社、日本コカ・コーラ、ウォルト・ディズニーマー・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行い、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・経験も有しております。その知見や経験に基づき、経営戦略・計画の立案、マーケティング戦略等に係る助言を得ております。
取締役	池田唯一	14／16回 (出席率87.5%) —	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枢で培われた金融・資本市場に関する知見や経験に基づく意見は資本市場における当社の優位性を高めることに貢献しております。
監査役	柳澤義一	20／21回 (出席率95.2%) 15／15回 (出席率100%)	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。それらを活かして公正・中立な立場から当社の監査を行うとともに、同氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見をj得ております。
監査役	阪本智宏	21／21回 (出席率100%) 15／15回 (出席率100%)	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。それらを活かして公正・中立な立場から当社の監査を行うとともに、同氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見をj得ております。

(注) 取締役小林洋子、高橋雅美及び池田唯一の3氏については、2024年6月21日の就任以降に開催された取締役会のみを対象としております。

〈ご参考〉社外役員の独立性判断基準

当社における社外役員の独立性判断基準は、第20回定時株主総会招集ご通知25ページをご参照ください。

5 会計監査人の状況

1 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

2 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

区分	支払額（百万円）
当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	142
当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	336

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額はこれらの合計額を記載しております。
2. 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。

3 非監査業務の内容

該当事項はございません。

4 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とし、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。

6 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

法令及び当社定款第13条の規定に基づき、当社ウェブサイト(<https://www.seibuholdings.co.jp/ir/stock/meeting/>)に掲載しております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

区分	金額	区分	金額
(資産の部)		(負債の部)	
I 流動資産	359,816	I 流動負債	430,079
1 現金及び預金	235,323	1 支払手形及び買掛金	19,810
2 受取手形、売掛金及び契約資産	31,238	2 短期借入金	67,315
3 有価証券	49,954	3 リース債務	1,176
4 販売用不動産	6,924	4 未払法人税等	89,492
5 商品及び製品	1,164	5 前受金	136,569
6 未成工事支出金	115	6 賞与引当金	5,799
7 原材料及び貯蔵品	4,354	7 その他の引当金	2,250
8 その他	30,833	8 資産除去債務	57
貸倒引当金	△93	9 その他	107,609
II 固定資産	1,474,304	II 固定負債	836,912
1 有形固定資産	1,297,711	1 社債	50,000
(1) 建物及び構築物	428,181	2 長期借入金	535,064
(2) 機械装置及び運搬具	67,798	3 鉄道・運輸機構長期未払金	3,464
(3) 土地	587,248	4 リース債務	11,649
(4) リース資産	15,164	5 繰延税金負債	175,848
(5) 建設仮勘定	177,661	6 再評価に係る繰延税金負債	7,986
(6) その他	21,656	7 役員退職慰労引当金	390
2 無形固定資産	30,629	8 役員株式給付引当金	651
(1) リース資産	15	9 その他の引当金	2,232
(2) その他	30,614	10 退職給付に係る負債	15,319
3 投資その他の資産	145,963	11 資産除去債務	924
(1) 投資有価証券	86,672	12 その他	33,381
(2) 長期貸付金	264		
(3) 退職給付に係る資産	38,003		
(4) 繰延税金資産	2,380		
(5) その他	18,998		
貸倒引当金	△356		
資産合計	1,834,120	負債合計	1,266,992
		(純資産の部)	
		I 株主資本	470,465
		1 資本金	50,000
		2 資本剰余金	97,139
		3 利益剰余金	508,816
		4 自己株式	△185,490
		II その他の包括利益累計額	91,112
		1 その他有価証券評価差額金	25,994
		2 土地再評価差額金	11,300
		3 為替換算調整勘定	29,780
		4 退職給付に係る調整累計額	24,036
		III 新株予約権	173
		IV 非支配株主持分	5,377
		純資産合計	567,128
		負債純資産合計	1,834,120

連結損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

区分	金額	
I 営業収益		901,131
II 営業費		
1 運輸業等営業費及び売上原価	556,821	
2 販売費及び一般管理費	51,574	608,396
営業利益		292,735
III 営業外収益		
1 受取利息	332	
2 受取配当金	1,323	
3 バス路線運行維持費補助金	1,059	
4 持分法による投資利益	36	
5 その他	1,527	4,278
IV 営業外費用		
1 支払利息	7,674	
2 その他	1,699	9,373
経常利益		287,639
V 特別利益		
1 固定資産売却益	4,881	
2 工事負担金等受入額	2,466	
3 補助金収入	291	
4 投資有価証券売却益	757	
5 負ののれん発生益	54,096	
6 段階取得に係る差益	11,628	
7 その他	1,819	75,939
VI 特別損失		
1 減損損失	7,221	
2 固定資産売却損	396	
3 固定資産除却損	2,165	
4 工事負担金等圧縮額	2,463	
5 固定資産圧縮損	240	
6 投資有価証券評価損	210	
7 その他	1,068	13,765
税金等調整前当期純利益		349,813
法人税、住民税及び事業税	89,324	
法人税等調整額	2,034	91,359
当期純利益		258,453
非支配株主に帰属する当期純利益		271
親会社株主に帰属する当期純利益		258,182

計算書類

貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

区分	金額	区分	金額
(資産の部)		(負債の部)	
I 流動資産	547,645	I 流動負債	111,059
1 現金及び預金	188,638	1 短期借入金	12,557
2 売掛金	4,006	2 関係会社短期借入金	56,003
3 有価証券	49,954	3 1年内返済予定の長期借入金	37,944
4 関係会社短期貸付金	300,535	4 未払金	1,914
5 未収入金	1,010	5 未払費用	234
6 前払費用	238	6 未払法人税等	682
7 預け金	5,217	7 賞与引当金	199
8 その他	785	8 その他の引当金	69
9 貸倒引当金	△2,742	9 その他	1,454
II 固定資産	407,716	II 固定負債	498,937
1 有形固定資産	1,642	1 社債	50,000
(1) 建物	1,156	2 長期借入金	444,938
(2) 機械及び装置	3	3 退職給付引当金	650
(3) 工具、器具及び備品	482	4 役員退職慰労引当金	169
2 無形固定資産	4,609	5 役員株式給付引当金	482
(1) 商標権	8	6 その他の引当金	2,119
(2) ソフトウェア	3,331	7 その他	577
(3) ソフトウェア仮勘定	1,269		
3 投資その他の資産	401,464	負債合計	609,997
(1) 投資有価証券	810	(純資産の部)	
(2) 関係会社株式	399,856	I 株主資本	345,174
(3) 繰延税金資産	739	1 資本金	50,000
(4) その他	58	2 資本剰余金	285,030
		(1) その他資本剰余金	285,030
資産合計	955,362	3 利益剰余金	42,346
		(1) 利益準備金	5,801
		(2) その他利益剰余金	36,545
		特定株式取得積立金	1,493
		繰越利益剰余金	35,051
		4 自己株式	△32,203
		II 評価・換算差額等	17
		1 その他有価証券評価差額金	17
		III 新株予約権	173
		純資産合計	345,364
		負債純資産合計	955,362

損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

区分	金額	
I 営業収益		
1 関係会社受取配当金	20,065	
2 関係会社受入手数料	15,655	
3 その他の営業収益	66	35,787
II 販売費及び一般管理費		15,847
営業利益		19,939
III 営業外収益		
1 受取利息	6,896	
2 その他	499	7,396
IV 営業外費用		
1 支払利息	5,821	
2 社債利息	231	
3 その他	999	7,052
経常利益		20,283
V 特別損失		
1 固定資産除却損	51	
2 関係会社株式評価損	124	
3 その他	0	175
税引前当期純利益		20,107
法人税、住民税及び事業税	487	
法人税等調整額	△286	201
当期純利益		19,906

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年5月19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

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社西武ホールディングスの2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類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を検討すること、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。

連結計算書類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計算書類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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・連結計算書類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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・連結計算書類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、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類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。

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

会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年5月19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

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社西武ホールディングスの2024年4月1日から2025年3月31日までの第20期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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。

計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

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

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第20期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及びEY新日本有限責任監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月20日

株式会社西武ホールディングス 監査役会

常勤監査役 中 村 仁 ㊟

監 査 役 中 川 義 秀 ㊟

社外監査役 柳 澤 義 一 ㊟

社外監査役 阪 本 智 宏 ㊟

以 上

Seibu Group

でかける人を、ほほえむ人へ。

