

第16回 定時株主総会 招集ご通知

Seibu Holdings



開催日時

2021年6月22日（火曜日）
午前10時（受付開始：午前9時予定）



開催場所

埼玉県所沢市くすのき台一丁目11番地の2
西武第二ビル（8階）くすのきホール



決議事項

第1号議案 取締役4名選任の件
第2号議案 監査役1名選任の件



インターネット等及び書面による議決権行使期限

2021年6月21日（月曜日）午後5時まで

新型コロナウイルス感染症拡大防止に関する 株主さまへのお願い及び当社の対応について

- 新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、本年も、可能な限り、インターネット等または書面により事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。
- 株主総会当日は、ご自宅等でも本株主総会の模様をご覧いただけるようにライブ配信いたしますので、是非ご利用ください。
- 株主さまの座席の間隔を広くするため、座席数を大幅に減らしております。そのため、当日ご来場いただいても入場をお断りする場合がございます。また、株主総会の議事は、迅速かつ効率的に執り行うことで、短時間でおこなう予定です。
- 本株主総会における感染症拡大防止に関する株主さまへのお知らせ等を当社ウェブサイトに掲載しておりますので、右記QRコードよりご確認くださいませようお願い申し上げます。なお、今後の状況変化によっては、対応を変更する場合がございますので、あらかじめご了承ください。



Group Vision

グループビジョン

グループ理念

私たち西武グループは
地域・社会の発展、環境の保全に貢献し、
安全で快適なサービスを提供します。
また、お客さまの新たな感動の創造に
誇りと責任を持って挑戦します。

グループ宣言

私たちは、「お客さまの行動と感動を創りだす」
サービスのプロフェッショナルをめざします。

1. 誠実であること

常に、「安全」を基本にすべての事業・サービスを推進します。
常に、オープンで、フェアな心を持って行動します。
常に、お客さまの声、地域の声を大切にします。

2. 共に歩むこと

常に、自然環境、地球環境への配慮を忘れません。
常に、地域社会の一員として行動します。
常に、グループ内外と積極的に連携を図ります。

3. 挑戦すること

常に、グローバルな視点を持って行動します。
常に、時代を先取りする新しいサービスを提案します。
常に、お客さまの生活に新しい感動を提供します。

スローガン

でかける人を、ほほえむ人へ。

目次

グループビジョン	1
第16回定時株主総会招集ご通知	2
議決権行使方法のご案内	3
株主総会ライブ配信のご案内	5
株主総会参考書類	6
事業報告	14
連結計算書類	53
計算書類	55
監査報告書	57

株主各位

(証券コード 9024)

2021年6月1日

東京都豊島区南池袋一丁目16番15号

株式会社西武ホールディングス

代表取締役社長 後 藤 高 志

第16回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第16回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

株主さまにおかれましては、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、**本年も、可能な限り、インターネット等または書面により事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。**

なお、インターネット等または書面により議決権を行使していただける場合は、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、2021年6月21日（月曜日）午後5時までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1 日 時	2021年6月22日（火曜日）午前10時 (受付開始時刻は午前9時を予定しております。)
2 場 所	埼玉県所沢市くすのき台一丁目11番地の2 西武第二ビル（8階） くすのきホール
3 目的事項	報告事項 1. 第16期（2020年4月1日から2021年3月31日まで） 事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第16期（2020年4月1日から2021年3月31日まで） 計算書類の内容報告の件 決議事項 第1号議案 取締役4名選任の件 第2号議案 監査役1名選任の件
4 招集にあたっての決定事項	議決権行使書により複数回議決権を行使された場合及びインターネット等により複数回議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効なものいたします。また、議決権行使書とインターネット等により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等により行使された内容を有効なものいたします。

以 上

- 連結計算書類の連結株主資本等変動計算書及び連結注記表、計算書類の株主資本等変動計算書及び個別注記表につきましては、法令及び当社定款第13条の規定に基づき、当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。なお、会計監査人及び監査役が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知添付の各書類のほか、当社ウェブサイトに掲載している連結株主資本等変動計算書及び連結注記表、株主資本等変動計算書、個別注記表となります。
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正が生じた場合は、当社ウェブサイトに掲載いたしますのでご了承ください。

当社ウェブサイト <https://www.seibuholdings.co.jp/>

議決権行使方法のご案内

株主総会における議決権の行使には、以下の3つの方法があります。

新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、**本年も、可能な限り、「1 インターネット等による議決権の行使」または「2 議決権行使書の郵送」により事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。**



1 インターネット等による議決権の行使

当社指定の議決権行使ウェブサイトにて議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限 2021年6月21日（月曜日）午後5時入力完了分まで

1-1 QRコードを読み取る方法（「スマート行使」）

① スマートフォンで同封の議決権行使書用紙の右下に記載のQRコードを読みとってください。

② 画面の案内に従って議案の賛否をご入力ください。

※ 上記のQRコードを用いた議決権行使は1回に限り可能です。再行使する場合は、下記の「1-2 議決権行使コード・パスワードを入力する方法」をご確認ください。

※ QRコードは、(株)デンソーウエーブの登録商標です。

※議決権行使書はイメージです



1-2 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

当社指定の議決権行使ウェブサイト（<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>）にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご入力いただき、画面の案内に従って議案の賛否をご入力ください。なお、初回ログインの際に、「パスワード」を変更していただく必要があります。

議決権行使ウェブサイトの画面



2 議決権行使書の郵送

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限 2021年6月21日（月曜日）午後5時到着分まで

「1 インターネット等による議決権の行使」で、スマートフォン・パソコンの操作方法等がご不明の場合は、下記にお問合せください。

みずほ信託銀行 証券代行部
インターネットヘルプダイヤル



0120-768-524（平日 午前9時～午後9時）

議決権電子行使プラットフォームのご利用について（機関投資家の皆さまへ）

管理信託銀行等の名義株主さま（常任代理人さまを含みます。）につきましては、事前のご利用申込みをいただくことにより、株式会社東京証券取引所等により設立された株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことができます。



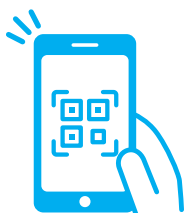
3 株主総会への出席

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

なお、株主総会にご出席になれない場合、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会に出席されることが可能です。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

日時 2021年6月22日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時予定）

場所 埼玉県所沢市くすのき台一丁目11番地の2
西武第二ビル（8階）くすのきホール（末尾の「株主総会会場 ご案内図」をご参照ください。）



株主さまの議決権行使が、 明るい社会・未来づくりにつながります。

「スマート行使」等により削減される郵送費用の一部を「ライオンズこども基金」に寄付いたします。

西武グループでは、「サステナビリティアクション※」を推進しております。その取組みの一つとして、埼玉西武ライオンズでは、「ライオンズこども基金」を活用し、ファン・選手会・球団が三位一体となり、明るい社会・未来を作っていくこどもたちが安心して夢を持って生活できる環境作りをサポートしています。

「スマート行使」をはじめとする「**インターネット等による議決権の行使**」をご利用いただくことにより削減される郵送費用の一部を、当基金に寄付いたします。

株主さまの議決権行使が、明るい社会・未来づくりにつながる「スマート行使」等を是非ご利用ください。

「ライオンズこども基金」とは

「ライオンズこども基金」は、チャリティーグッズやチャリティーオークションによる収益の一部を積み立てて、選手会と球団で寄付・支援をおこなっていく取組みとなります。

当社は、第15回定時株主総会において「スマート行使」等により削減された郵送費用の一部を「ライオンズこども基金」に寄付いたしました。その寄付金は、埼玉県内の小学1年生にプレゼントするライオンズオリジナル・ベースボールキャップの制作費の一部として活用され、2021年4月に約6万人の小学1年生にお届けしました。

今後もこの活動に賛同していただける方々とともに、一丸となり永続的に取り組んでいきたいと考えています。



©SEIBU Lions

※「サステナビリティアクション」は、西武グループのSDGsを意識した社会課題解決への取組みをまとめたもので、持続的な成長を目指し4領域、12項目のアジェンダで構成されております。

株主総会ライブ配信のご案内

第16回定時株主総会の模様をインターネットでライブ配信いたします。

当社では、新型コロナウイルス感染症拡大防止の対策の一環として、株主総会当日のご来場をお控えいただくよう株主さまにご協力をお願いしております。この状況下においても、多くの株主さまに株主総会の模様をご覧いただけるよう、ライブ配信いたしますので、是非ご自宅等でご視聴ください。

配信日時

2021年6月22日（火曜日） 午前10時から株主総会終了時刻まで
※ライブ配信ウェブサイトは、午前9時30分頃開設予定です。

視聴方法



1. スマートフォンやタブレット端末で視聴する場合

本定時株主総会招集ご通知に同封しております、「ライブ配信のお知らせ」に掲載のQRコードを、スマートフォンまたはタブレット端末で読み取ることでアクセスできます。



2. パソコンで視聴する場合

以下の「株主総会ライブ配信サイト」（下記URL）へアクセスし、本定時株主総会招集ご通知に同封しております、「ライブ配信のお知らせ」に記載の「ID」と「Password」を入力後、「ログイン」ボタンをクリックしてください。

株主総会ライブ配信サイト

<https://vgm.smart-portal.ne.jp/>

- ・事前に議決権行使をされる場合も、当日のライブ配信はご覧いただくことができます。
- ・ライブ配信の視聴方法等に変更がある場合は、最新の情報を当社ウェブサイト（<https://www.seibuholdings.co.jp/>）でお知らせいたします。
- ・当日ご出席いただいた株主さまの容姿は映さないように配慮いたしますが、やむを得ず映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- ・ライブ配信では、ご質問などのご発言はお受けすることができませんので、あらかじめご了承ください。
- ・ライブ配信をご覧になるための「ID」及び「Password」を第三者に共有すること、ライブ配信の模様を録音、録画、公開することは、お断りいたします。
- ・ご使用のパソコン環境や、インターネットの接続環境等により、映像や音声に不具合が生じる場合がございます。
- ・ご覧いただく場合の通信料金等は、株主さまのご負担となります。

お問合せ先

ご不明点は、**みずほ信託銀行 証券代行部**（以下）までお問合せください。



0120-288-324（平日 午前9時～午後5時）

第1号議案 取締役4名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役小川周一郎、大宅映子、小城武彦、後藤啓二の4名は任期満了となりますので、取締役4名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は、次のとおりであります。

また、当社の取締役候補者の指名の方針及び手続、社外役員の独立性判断基準は、12ページをご参照ください。

なお、本議案が原案どおり承認可決された場合、取締役会の構成は、社内取締役7名、社外取締役4名（うち女性2名）となる予定であります。

候補者番号	氏 名	現在の当社における地位・担当	
1	小 川 周一郎	取締役 管理部、人事部、グループ人材開発部	再 任
2	大 宅 映 子	取締役	再 任 社 外 独立役員
3	後 藤 啓 二	取締役	再 任 社 外 独立役員
4	有 馬 充 美		新 任 社 外 独立役員

【上記4名の各候補者に共通する注記】

- 各候補者の年齢は、本総会終結時の満年齢となります。
- 各候補者が所有する当社株式の数は、2021年3月31日現在の株式数であり、役員持株会名義で所有する持分株数を含めております。
- 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、当該保険契約の内容の概要は、事業報告の38ページに記載のとおりです。各候補者は、現職において当該保険契約の被保険者となっており、本議案において選任が承認された場合、引き続き被保険者となります。また、次回更新時には、同内容での更新を予定しております。

【上記社外取締役候補者3名に関する注記】

- 当社は、大宅映子及び後藤啓二の両氏との間で、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、両氏の再任が承認された場合は、当該責任限定契約を継続する予定であります。また、有馬充美氏の選任が承認された場合、同氏との間で他2名の社外取締役と同様の責任限定契約を締結する予定であります。
- 当社は、大宅映子及び後藤啓二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、両氏の再任が承認された場合は、引き続き独立役員として届け出る予定であります。また、有馬充美氏の選任が承認された場合、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

候補者番号

1

お が わ し ゅ う い ち ろ う
小川 周一郎
1966年2月15日生（満55歳）

所有する当社株式の数
6,441株

取締役在任年数
4年

再任



【略歴、地位及び担当】

1989年 3 月 西武鉄道株式会社に入社
2007年 5 月 株式会社西武ライオンズ取締役コンプライアンス室長
2008年 6 月 同社取締役
2010年 4 月 同社取締役経営企画部長
2010年 6 月 西武鉄道株式会社運輸部長
2015年 1 月 同社執行役員運輸部長
2016年 6 月 同社取締役上席執行役員運輸部長
2017年 4 月 当社執行役員人事部長
株式会社プリンスホテル取締役上席執行役員
2017年 6 月 当社取締役（現任）
当社上席執行役員人事部長（現任）
2019年 4 月 株式会社プリンスホテル取締役常務執行役員（現任）

【当社における担当】管理部、人事部、グループ人材開発部

2020年度における取締役会への出席状況
19/19回（出席率100%）

重要な兼職の状況

株式会社プリンスホテル取締役

■ 取締役候補者とした理由及び期待される役割

小川周一郎氏は、人事部門の担当として、当社グループの人事施策を広く管理・統括し、人材の育成や有効活用、人材の力を最大限に引き出す環境を整備しつつ、事業環境の変化にも適応した多様な働き方を実現することで企業価値向上に貢献してまいりました。また、本年4月からは管理部門も担当し、当社グループにおける新型コロナウイルス感染拡大防止への対応を統括しております。今後も当社グループの持続的な成長に資する人事施策の立案・実現及び事業環境の変化に適応したグループ経営管理体制を強化することで中長期的な企業価値向上に貢献するものと確信し、取締役候補者となりました。

取締役候補者から株主さまへのメッセージ

いかなる事業環境下においても当社グループのグループビジョンを体現し、モチベーション高く主体的に行動できる人材を採用・育成するとともに、グループ横断的な人員配置と多様な人材活用を積極的に推進してまいります。加えて、多様な働き方に対応し、人材の力を最大限に引き出す環境整備を進めてまいります。また、コロナ禍による社会の価値変容に対して、適正かつ柔軟に対応できる企業集団として、グループ経営管理体制の強化に努めていくことで、当社グループの企業価値向上に貢献してまいります。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

※同氏の取締役在任年数は、本総会終結時における期間となります。

候補者番号

2

おお や えい こ
大宅 映子
(戸籍上の氏名 枝廣 映子)
1941年2月23日生 (満80歳)

所有する当社株式の数
8,837株

社外取締役在任年数
8年

再任

社外

独立役員

【略歴、地位及び担当】



1969年 6月 株式会社日本インフォメーション・システムズ代表取締役
1984年 8月 有限会社オフィスE代表取締役
1991年 7月 株式会社大宅映子事務所代表取締役 (現任)
2001年 6月 株式会社資生堂社外監査役
2007年 5月 株式会社高島屋社外取締役
2008年 4月 財団法人大宅壮一文庫 (現 公益財団法人大宅壮一文庫) 理事長 (現任)
2013年 6月 当社社外取締役 (現任)
2016年 2月 特定非営利活動法人全世代 (現 認定特定非営利活動法人全世代) 代表理事 (現任)

2020年度における取締役会への出席状況
19/19回 (出席率100%)

重要な兼職の状況
—

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

大宅映子氏は、長きにわたる評論家や各種審議会・委員会の委員としての活動によって得られた国内外の社会情勢に関する豊富な知見を有しております。メディアにも明るく、こうした幅広い活動に裏付けられた大局的かつ多面的な助言や新型コロナウイルス感染症の影響による生活様式の変化と価値変容に係る助言を得ており、生活者の立場からの多様な観点を当社経営に反映させるとともに、経営会議や取締役会の活性化につながっております。同氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、中長期的な企業価値の極大化をはかることができると考え、社外取締役候補者いたしました。

社外取締役候補者から株主さまへのメッセージ

当社グループは、お客さまの生活に密着し豊かにする事業を幅広く営んでおります。現在、新型コロナウイルス感染症の影響による生活様式の変化と価値変容に直面しており、生活者の立場からの複眼的な視点に根ざした意見やものの見方がより強く求められていると考えております。私は、客観的な視点と自らの経験や知識に基づき、取締役会において積極的に発言をしております。今後多くの審議会や他社での社外取締役などの活動で培った経験を大いに活かし、企業の社会的責任の遂行及びダイバーシティ経営の推進に貢献していく所存です。

※当社は、同氏が代表理事を務める認定特定非営利活動法人全世代に対し寄付を行っておりますが、過去3事業年度の平均の寄付金額は0百万円であり、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」の基準金額を下回っており、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。

※同氏の社外取締役在任年数は、本総会終結時における期間となります。

候補者番号

3

ごとう けいじ
後藤 啓二
1959年7月30日生（満61歳）

所有する当社株式の数
15,468株

社外取締役在任年数
6年

再任

社外

独立役員

【略歴、地位及び担当】



1982年 4 月 警察庁に入庁
1992年 6 月 内閣法制局内閣参事官補
2001年 4 月 大阪府警察本部生活安全部長
2003年 1 月 愛知県警察本部警務部長
2004年 8 月 内閣官房（安全保障・危機管理担当）内閣参事官
2005年 8 月 弁護士登録
西村とさわ法律事務所（現 西村あさひ法律事務所）入所
2006年 3 月 株式会社白洋舎社外監査役
2008年 7 月 後藤コンプライアンス法律事務所設立
2009年 4 月 株式会社プリンスホテル社外監査役
2012年 5 月 セントラル警備保障株式会社社外監査役（現任）
2013年 6 月 株式会社プリンスホテル社外取締役
2015年 6 月 当社社外取締役（現任）
2016年 6 月 株式会社プリンスホテル取締役（現任）
フクダ電子株式会社社外監査役（現任）

2020年度における取締役会への出席状況
17/19回（出席率89.5%）

重要な兼職の状況

株式会社プリンスホテル取締役
セントラル警備保障株式会社社外監査役
フクダ電子株式会社社外監査役
弁護士

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

後藤啓二氏は、弁護士として、企業法務に関する高い専門性と、豊富な経験、高い見識を有しております。各施策の適法性やレピュテーションへの影響、また新型コロナウイルス感染症による事業環境の変化への適応について、リスクマネジメントの観点での助言を得るとともに、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。同氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、中長期的な企業価値の極大化をはかることができるものと考え、社外取締役候補者いたしました。

社外取締役候補者から株主さまへのメッセージ

当社グループでは、厳しい事業環境下においても、今後の成長が期待できる様々な事業やプロジェクトが進行しています。私は、社外取締役として、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与できるよう、取締役会等において独立の立場から、積極的に意見を述べるなど、これまでの職歴や他社の社外監査役などの経験を活かしてコーポレート・ガバナンスのさらなる強化に努めてまいります。また、SDGsを念頭に置き、社会課題解決への取組みとして当社グループが進めるサステナビリティアクションの一層の推進にも貢献していく所存です。

※同氏は、2009年4月から2010年5月まで当社の子会社である株式会社プリンスホテルの社外監査役に就いておりました。また、2013年6月から2016年6月までは同社の社外取締役に就任しており、当社の社外取締役就任後は現在まで同社の非業務執行の取締役であります。当社の社外取締役就任後は、子会社である同社においては会社法に定める社外取締役に該当しませんが、非業務執行の取締役として、社外取締役に求められる役割を実質的に果たしておりますので、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

※同氏の社外取締役在任年数は、本総会終結時における期間となります。

候補者番号

4

あり ま あつ み
有馬 充美
1962年8月11日生（満58歳）

所有する当社株式の数
1,467株

社外取締役在任年数
—

新任

社外

独立役員

【略歴、地位及び担当】



1986年4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式会社みずほフィナンシャルグループ）に入行
2013年4月 株式会社みずほ銀行A・L・Cアドバイザー部長
2014年4月 同行執行役員コーポレートアドバイザー部長
2016年4月 同行執行役員国際営業部長
2017年12月 同行退職
2019年4月 西武鉄道株式会社社外取締役（現任）
株式会社プリンスホテル社外取締役（現任）
2020年5月 株式会社高島屋社外取締役（現任）

2020年度における取締役会への出席状況

—

重要な兼職の状況

西武鉄道株式会社社外取締役
株式会社プリンスホテル社外取締役
株式会社高島屋社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

有馬充美氏は、メガバンクで執行役員を歴任するなど、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。新型コロナウイルス感染症の拡大による事業環境の変化に適応していくため、西武鉄道及びプリンスホテルの取締役の立場から経営戦略・計画の立案や施策の実行、人材の育成やダイバーシティの観点など多方面での助言を得ております。同氏の知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、西武グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができると考え、社外取締役候補者といたしました。

社外取締役候補者から株主さまへのメッセージ

これまで西武鉄道及びプリンスホテルの取締役として両社の経営に携わった経験を活かし、新型コロナウイルス感染症拡大等による事業環境の変化に適応した計画の立案や施策の実行について、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上の観点から検証することで、西武グループのさらなる企業価値の向上に努めたいと考えております。また、人材育成やダイバーシティ、サステナビリティの観点からも当社グループの課題を的確に把握し、より一層、社会に貢献できる企業集団となるよう、尽力していく所存です。

※同氏は、2019年4月から子会社である西武鉄道株式会社及び株式会社プリンスホテルの社外取締役であります。両社の2021年定時株主総会終結後は、両社の非業務執行の取締役になる予定であります。同氏の選任が承認された場合、子会社である両社においては会社法に定める社外取締役に該当しなくなりますが、非業務執行の取締役として、社外取締役に求められる役割を引き続き果たしていただけるものと考えております。また、同氏は、2017年12月まで当社の特定関係事業者である株式会社みずほ銀行の業務執行者でありましたが、同氏が同行を退職してからすでに3年以上が経過しております。いずれの経歴についても、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。

※当社は、同氏が主催する女性向けリーダーシップスキル育成プログラムに従業員を派遣し、受講料を支払っておりますが、過去3事業年度の平均の取引金額は0百万円であり、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。

●本総会終結後の取締役会及び各委員会等の構成、各取締役が有するスキル・経験

第1号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役会及び各委員会等の構成、各取締役が有する主なスキル・経験は以下のとおりです。

	本総会において取締役候補者の選任が承認された場合					企業経営	財務・会計・ ファイナンス	人事・労務・ 人材開発	法務・リスク マネジメント	サステナ ビリティ	マーケティング・ DX
	氏名	当社における担当等	本総会終結後の各委員会等の構成								
			指名諮問 委員会	報酬諮問 委員会	コーポレート・ ガバナンス会議						
取締役会	後 藤 高 志	社務統括・コンプライアンス部	○	○	○	○	○	○	○	○	
	高 橋 薫	経理部・財務部				○	○				
	西 山 隆一郎	社長室・広報部・経営企画本部	○	○	○	○			○	○	
	小 川 周一郎	管理部・人事部・グループ人材開発部				○		○	○	○	
	喜多村 樹美男	西武鉄道株式会社 代表取締役社長				○		○		○	
	小 山 正 彦	株式会社プリンスホテル 代表取締役社長				○					○
	上 野 彰 久	株式会社西武プロパティーズ 代表取締役社長				○	○	○	○		
	大 宅 映 子	社外取締役 独立役員	○	○	○				○	○	
	後 藤 啓 二	社外取締役 独立役員	○	○	○				○	○	
	辻 廣 雅 文	社外取締役 独立役員	○	○		○					○
有 馬 充 美	社外取締役 独立役員	○	○	○	○	○			○		

※各取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

●取締役候補者の指名の方針及び手続

取締役候補者の選定にあたっては、再任者については、任期中の企業価値向上等への貢献をふまえて再任に相応しいか否かを審議したうえで、新任者については、優れた人格・識見を有しているか、また企業価値向上に貢献しうる人材であるか否かを審議したうえで、それぞれ決定しております。

取締役候補者の決定に際しては、客観性・透明性を確保するため社外取締役4名を過半数の委員とする指名諮問委員会への諮問を経て取締役会で決定しております。

●西武ホールディングス社外役員の独立性判断基準

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

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

第2号議案 監査役1名選任の件

本総会終結の時をもって、監査役矢崎通文、永関 勲の2名は任期満了となります。つきましては、内部監査部門との連携等を含む当社の監査体制の現況に鑑み、監査役監査の実効性を引き続き確保できるものと判断したため、非常勤の監査役を1名減員として、3名体制とし、監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。
監査役候補者は、次のとおりであります。

なかむら 中村 ひとし 仁 1960年5月22日生（満61歳）	所有する当社株式の数 12,530株	監査役在任年数 —
--	--	---------------------------------

新任



【略歴及び地位】

1983年4月 西武不動産株式会社に入社
1984年4月 西武鉄道株式会社に入社
2004年11月 同社財務部長
2006年2月 株式会社プリンスホテル財務部長
2006年3月 当社財務部長
2006年6月 西武鉄道株式会社執行役員財務部長
2007年6月 当社執行役員関連事業部長兼財務部長
2008年6月 西武鉄道株式会社執行役員運輸部長
2010年6月 同社取締役上席執行役員計画管理部長
2011年4月 伊豆箱根鉄道株式会社専務執行役員
2011年6月 同社取締役専務執行役員
2012年5月 同社代表取締役社長
2016年4月 西武建設株式会社代表取締役社長
2016年6月 当社取締役

2020年度における取締役会への出席状況

2020年度における監査役会への出席状況

重要な兼職の状況

—

■ 監査役候補者とした理由

中村仁氏は、当社及び西武鉄道、プリンスホテルにおいて財務部長を歴任し、その後、西武鉄道の取締役を経て、社長として西武建設及び伊豆箱根鉄道の経営を主導するなど豊富な経験があり、当社グループの業務全般を幅広く理解していることから、監査役候補者といたしました。

監査役候補者から株主さまへのメッセージ

当社グループのすべてのステークホルダーからの信頼に応えられるよう、これまでの経験を活かして現場の正しい情報を把握し、また社会の要請に応えられるよう公正不偏の態度で取り組むことを通じ、企業の持続的成長と価値向上に貢献してまいります。

※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、当該保険契約の内容の概要は、事業報告の38ページに記載のとおりです。本議案において同氏の選任が承認された場合、同氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることになります。また、次回更新時には、同内容での更新を予定しております。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

※同氏の年齢は、本総会終結時の満年齢となります。

※同氏が所有する当社株式の数は、2021年3月31日現在の株式数であり、役員持株会名義で所有する持分株数を含めて記載しております。

以上

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

当連結会計年度におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行の影響が長期化しており、個人消費などに一部持ち直しの動きがみられるものの依然として厳しい状況にあります。また、雇用情勢は感染症の影響により弱い動きとなっており、景気の先行きについては、感染拡大の防止策を講じつつ、社会経済活動のレベルを引き上げていくなかで各種政策の効果や海外経済の改善などにより持ち直しの動きが続くことが期待されますが、感染症の再拡大による下振れリスクや、金融資本市場の変動の影響等、当面極めて厳しく不透明な状況が続くものと見込まれております。

このような状況のなか、当社グループにおいても、2020年3月期末から2021年3月期第1四半期連結会計期間にかけて、外出自粛や緊急事態宣言発出に伴う施設の臨時休業などにより需要が激減するなど大きな影響を受けました。このような事業環境の変化を受け、2020年5月26日には、2020年度を初年度とする3ヵ年の新中期経営計画の策定見送り及び2019年度を初年度とする現行の中期経営計画の取り下げ、また、この難局を乗り越えるための「2020年度における事業上の重要事項」を決定いたしました。加えて、2020年9月24日には、一進一退する感染状況や新たな生活様式の広がりにより需要の回復ペースは鈍く、今年度のみならず来年度以降も厳しい状況が続く可能性があることから、この厳しい環境に向き合い乗り越えていくための当社グループの経営の構えとして、上記「2020年度における事業上の重要事項」についてより踏み込み、「経営改革」を断行していくことを決定いたしました。

<2020年度における事業上の重要事項>

〈1〉事態収束までは必要最低限の事業運営に特化

- ①必要運転資金の確保
- ②コロナ禍における西武グループ事業運営方針

〈2〉①②を優先したうえで事態収束後に向けた取り組みを推進

- ③策定を見送った2020年度を初年度とする中期経営計画で想定していた重点施策
- ④この事態収束後の人々の価値観を見据えた構造改革

「〈1〉事態収束までは必要最低限の事業運営に特化」については、主力金融機関からの借入やコミットメントラインの拡大などにより、当連結会計年度中に2,500億円超の流動性資金を確保することで、現預金と合わせて手元流動性の充実をはかりました。また、役員報酬や従業員賞与の削減、不要不急のコストや設備投資を抑制するとともに、施設・事業の休業や営業形態の見直しによる水道光熱費・動力費削減や雇用調整助成金の活用を視野に入れた休業の実施など、キャッシュ流出抑制に努めてまいりました。

また、「安全・安心」「お客さま目線」「“きれいな利益”を生み出すこと」をコロナ禍における行動指針として全従業員に徹底し、グループ一丸となって事業運営に取り組んでまいりました。2020年4月7日の緊急事態宣言発出を受け、ホテル、ゴルフ場、レジャー施設、商業施設など、多くの施設で臨時休業を余儀なくされましたが、営業を継続した鉄道、バスなどの社会インフラにおいては、換気、消毒などにより従業員ならびにお客さまの感染予防策を徹底して運行を継続してまいりました。2020年5月25日緊急事態宣言解除後は、臨時休業としていた施設において、行政の段階的緩和に対する方針に基づき、順次営業を再開させてまいりました。その中では、株式会社プリンスホテルにおける、安全・安心な空間を提供するためのサービススタンダード「プリンス セーフティー コミットメント」の導入など全事業における感染予防策徹底による従業員ならびにお客さまの安全・安心の確保や政府の「Go To キャンペーン事業」への取り組みなどを中心にしたお客さま目線によるスピード感を持ったサービス展開に取り組むとともに、需要の動向に応じて営業形態を見直すなど固定費の削減をはかることで、早期の収益回復に努めてまいりました。

さらに、グループの財務基盤強化を目的に、2020年11月26日に当社連結子会社により優先株式を発行いたしました。また、2021年3月26日には、横浜市金沢区において保有・運営していた杉田ゴルフ場（ゴルフ練習場・テニスコート）を売却いたしました。

「〈2〉①②を優先したうえで事態収束後に向けた取り組みを推進」については、上記のとおり事業継続を最優先としながらも、事態収束後の成長につながるような取り組みも可能な限りおこなってまいりました。たとえば、当社グループのロイヤルカスタマー醸成につながる取り組みとして、当社グループの会員サービス「SEIBU PRINCE CLUB」「SEIBU PRINCE CLUB emi」のスマートフォン向け公式アプリサービスを開始いたしました。また、持続可能な社会の実現に向けた取り組み「サステナビリティアクション」として、あらゆる「ロス」を「価値」に変えるプロジェクト「LOSS TO VALUE」を始動いたしました。さらには、東日本旅客鉄道株式会社との「新たなライフスタイルの創造×地方創生」に向けての包括的連携や株式会社アルムとのニューノーマルに対応したより高度な安全・安心対策の実施に向けた提携などグループ内外との連携を強化し、コロナ禍による人々の価値変容、行動変容に対するビジネスモデルの変革に取り組んでまいりました。

2021年5月13日に開示いたしました「西武グループ中期経営計画（2021～2023年度）」（以下、「新中期経営計画」）では、「「アフターコロナの社会における目指す姿」を見据え、コロナショックを乗り越え、飛躍への道筋をつける。」をテーマとしております。当社グループが直面している厳しい事業環境に対峙し、「経営改革」「デジタル経営」「サステナビリティ」の3点を骨子とした取り組みを進めることで、「最良、最強の生活応援企業グループ」の実現に挑戦してまいります。新中期経営計画の詳細につきましては、2021年5月13日に開示いたしました「「西武グループ中期経営計画（2021～2023年度）」策定に関するお知らせ」をご参照ください。

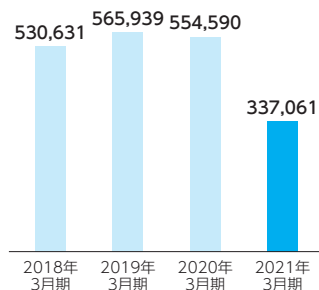
当連結会計年度における経営成績の概況は、秋口においては外出需要の回復や政府の「Go To キャンペーン事業」への取り組みなどによる持ち直しがあったものの、新型コロナウイルス感染症流行による利用客の減少や一部施設の臨時休業、新たな生活様式の広がりなどにより、営業収益は、3,370億61百万円と前期に比べ2,175億29百万円の減少（前期比39.2%減）となりました。不要不急のコスト削減に加え、休業期間中の一部施設の固定費の特別損失への振替計上はあるものの、減収により、営業損失は、515億87百万円（前期は、営業利益568億23百万円）となり、償却前営業利益は、18億82百万円と前期に比べ1,126億52百万円の減少（前期比98.4%減）となりました。

経常損失は、587億85百万円（前期は、経常利益487億70百万円）となりました。親会社株主に帰属する当期純損失は、固定資産売却益や雇用調整助成金の特別利益への計上はあるものの、経常損失の計上に加え、減損損失の計上や新型コロナウイルス感染症対応に起因する費用等を特別損失に計上したことなどにより、723億1百万円（前期は、親会社株主に帰属する当期純利益46億70百万円）となりました。

<ご参考> 決算ハイライト

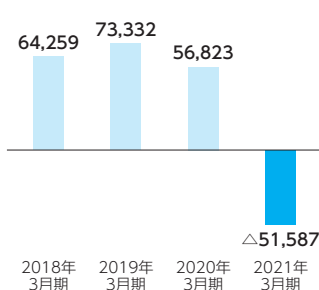
営業収益

(単位：百万円)



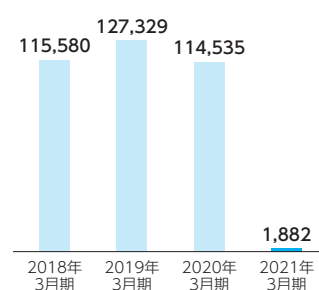
営業利益

(単位：百万円)



償却前営業利益

(単位：百万円)



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 (%)
都市交通・沿線事業	122,597	△45,965	△27.3	△9,817	△32,646	—	12,392	△32,216	△72.2
ホテル・レジャー事業	84,050	△143,402	△63.0	△53,413	△61,946	—	△38,145	△66,832	—
不動産事業	55,395	△5,068	△8.4	15,422	△2,024	△11.6	27,442	△1,750	△6.0
建設事業	96,134	△15,636	△14.0	4,058	△1,578	△28.0	4,552	△1,535	△25.2
その他	26,760	△17,455	△39.5	△7,562	△9,437	—	△3,499	△9,141	—
合計	384,939	△227,529	△37.1	△51,311	△107,633	—	2,743	△111,476	△97.6
調整額	△47,878	10,000	—	△275	△777	—	△860	△1,176	—
連結数値	337,061	△217,529	△39.2	△51,587	△108,410	—	1,882	△112,652	△98.4

(注) 1. 調整額については、主に連結会社間取引消去等であります。

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

3. 当連結会計年度より、以下5点につき、セグメント区分を新設、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。

- ・西武ライオンズに、都市交通・沿線事業に含んでいた株式会社横浜アリーナを加え、今後成長させる分野として、その他の中に「スポーツ事業」を新設。
- ・ハワイ事業について、ホテルのグローバル展開加速のため、ホテル・レジャー事業へ集約。
- ・不動産事業に含んでいた駅ナカコンビニ「トモニ」及び駅チカ保育所「Nicot」について、生活関連事業強化の観点から、都市交通・沿線事業へ移管。
- ・ホテル・レジャー事業に含んでいた株式会社西武SCCAT（ビルメンテナンス、警備会社）について、自社領域拡大のため、不動産事業へ移管。
- ・当社グループの新規事業分野創出に向けて、2020年5月1日に設立した株式会社ブルーインキュベーション及び2020年6月1日に設立した株式会社ブルーミューズにより、その他の中に「新規事業」を新設。



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

122,597

営業収益
(単位：百万円)

当期の状況

鉄道業、バス業では、緊急事態宣言期間中を中心に、特急電車や有料座席指定列車、高速バスなどの減便、連休などもおこないましたが、新型コロナウイルスに関連する感染予防のため、駅設備及び電車内の消毒、車両の換気の強化をしながら、基本的な営業を継続することにより、社会インフラとしての役割を果たしてまいりました。また、MaaSアプリ「SeMo」をサービスインし、川越エリアにおいて実証実験を開始するなど、事態収束後の成長につながる施策にも取り組んでまいりました。

しかしながら、鉄道業の旅客輸送人員は、前期比28.7%減（うち定期27.7%減、定期外30.4%減）、旅客運輸収入は、前期比28.8%減（うち定期24.3%減、定期外32.7%減）となりました。一進一退する感染状況の中で、お客さまのご利用状況の変化を踏まえ、鉄道業、バス業において路線・ダイヤを見直すなど、需要に合ったオペレーション体制の構築に努めてまいりました。

沿線生活サービス業では、緊急事態宣言期間中を中心に、レジャー施設や駅ナカコンビニ「トモニー」の臨時休業などをおこなっておりましたが、緊急事態宣言解除後は、行政の段階的緩和に対する方針に基づき、三密回避やソーシャルディスタンスを意識し、一部で入場制限をおこなうなど感染予防策を講じながら、営業を再開することで、収益の回復に努めてまいりました。

さらに、西武園ゆうえんちにおいては、2021年のリニューアルを見据え工事を推進するなど、事態収束後の成長につながる施策に取り組んでまいりました。また、としまえんにつきましては、東京都の公園整備により2020年8月31日をもって閉園となりましたが、その跡地の一部敷地への「ワーナー ブラザース スタジオツアー東京ーメイキング・オブ ハリー・ポッター」施設の開発に関する契約を締結いたしました。

都市交通・沿線事業の営業収益は、新型コロナウイルス感染症流行による鉄道、バスの利用客減少に加え、レジャー施設などの臨時休業や入場制限などにより、1,225億97百万円と前期に比べ459億65百万円の減少（同27.3%減）となりました。不要不急のコスト削減に加え、需要動向を踏まえた営業形態の見直しによる固定費削減に努めるとともに、休業期間中の一部施設の固定費の特別損失への振替計上もありましたが、減収により、営業損失は、98億17百万円（前期は、営業利益228億29百万円）となり、償却前営業利益は、123億92百万円と前期に比べ322億16百万円の減少（同72.2%減）となりました。

営業収益

(単位：百万円)

	2020年3月期	2021年3月期	増減額
都市交通・沿線事業	168,563	122,597	△45,965
鉄道業	106,488	77,330	△29,158
バス業	25,847	18,081	△7,765
沿線生活サービス業	28,100	21,516	△6,583
スポーツ業	3,553	2,556	△997
その他	4,573	3,112	△1,460

(注) セグメント区分新設、変更にとまひ、事業の内訳についても新設、変更をおこなっており、前期比較について、前期の数値を変更後の内訳に組み替えて比較しております。

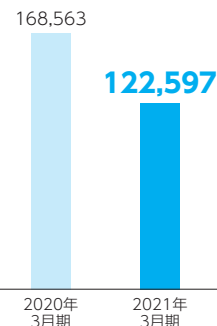
- これまで「沿線レジャー業」に含んでいた西武園ゆうえんちなどのレジャー施設に、不動産事業より移管した駅ナカコンビニ「トモニー」及び駅チカ保育所「Nicot」を加え、「沿線生活サービス業」を新設。
- これまで「沿線レジャー業」に含んでいた狭山スキー場やフィットネスクラブなどスポーツ施設を切り出し、「スポーツ業」を新設。

〈ご参考〉主な営業指標

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021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	658,650	665,242	661,988	472,222
旅客運輸収入 百万円	99,348	100,533	99,580	70,863
運輸雑収 百万円	4,097	3,997	4,070	3,641

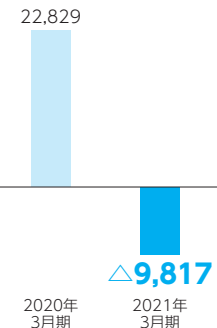
営業収益

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)





ホテル・レジャー事業

ホテル業（シティ）、ホテル業（リゾート）、海外ホテル業など

ホテル・
レジャー事業
84,050

営業収益
(単位：百万円)

当期の状況

ホテル業、スポーツ業では、緊急事態宣言期間中を中心に、一部を除き臨時休業を余儀なくされておりましたが、そのような中でも、品川プリンスホテルにおいて新型コロナウイルス感染症の軽症者の受入をおこなうなど、感染拡大防止にも貢献してまいりました。緊急事態宣言解除後は、行政の段階的緩和に対する方針に基づき順次営業を再開してまいりましたが、その中でも、前述のように、安全・安心な環境を提供するためのサービススタンダード「プリンスセーフティ・コミットメント」を導入するとともに、政府の「Go To キャンペーン」への取り組みや「東京都民応援キャンペーン」～I LOVE TOKYO～といった宿泊プランを打ち出すなど、感染予防策徹底による従業員ならびにお客さまの安全・安心の確保、お客さま目線によるスピード感を持ったサービス展開に取り組み、早期の収益回復に努めてまいりました。また、リモートウェディングプランや東日本旅客鉄道株式会社と連携したワーケーション普及への取り組み、株式会社アルムと連携したPCR検査をオプションとした宴会場利用プランなど、コロナ禍の価値変容に対応した新たな商品造成に取り組んでまいりました。しかしながら、ホテル業のRevPAR（注）については、臨時休業及び営業再開においても利用客が伸び悩んだことにより、3,029円と前期に比べ8,607円減と大きく落ち込みました。一進一退する感染状況の中で、従業員の配置の見直しや業務の内製化など、需要に合わせたオペレーション体制の構築に取り組んでまいりました。

海外ホテル業でも、各地域の感染状況に鑑み、ハワイで展開するホテルや2019年9月に英国・ロンドンでリブランドオープンした「The Prince Akatoki London」を含め、臨時休業などの対応をおこないました。営業可能なホテルにおいては、各国の基準に応じた感染防止策を実施することでお客さまに安全・安心な環境を提供してまいりました。

そのほか、横浜・八景島シーパラダイスなどのレジャー施設において、緊急事態宣言期間中を中心に、臨時休業を余儀なくされましたが、緊急事態宣言解除後は、行政の段階的緩和に対する方針に基づき、三密回避やソーシャルディスタンスを意識し、一部で入場制限をおこなうなど感染予防策を講じながら、営業を再開することで、収益の回復に努めてまいりました。また、2020年9月1日には運営受託方式（MC）により「東京ベイ潮見プリンスホテル」を開業、2020年10月8日には宿泊特化型ホテル「プリンス スマート イン 恵比寿」を開業するとともに、2021年4月21日に開業した「プリンス スマート イン 熱海」についても開業準備を着実に進めるなど、事態収束後の成長につながる施策にも取り組んでまいりました。

ホテル・レジャー事業の営業収益は、ホテル、ゴルフ場、レジャー施設などの臨時休業や、営業再開における利用客の減少などにより、840億50百万円と前期に比べ1,434億2百万円の減少（同63.0%減）となりました。不要不急のコスト削減に加え、需要の動向に応じて営業形態を見直すなど固定費の削減に努めるとともに、休業期間中の一部施設の固定費の特別損失への振替計上もありましたが、減収により、営業損失は、534億13百万円（前期は、営業利益85億33百万円）となり、償却前営業損失は、381億45百万円（前期は、償却前営業利益286億87百万円）となりました。

（注）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。

営業収益

(単位：百万円)

	2020年3月期	2021年3月期	増減額
ホテル・レジャー事業	227,452	84,050	△143,402
ホテル業（シティ）	118,461	32,119	△86,342
ホテル業（リゾート）	40,141	16,647	△23,494
海外ホテル業	27,064	9,587	△17,477
スポーツ業	22,069	12,760	△9,308
その他	19,715	12,934	△6,780

（注）1. ホテル業（シティ）には主に大都市圏の中心商業地域やターミナル及びその周辺地域に立地するホテルを含んでおります。ホテル業（リゾート）には主に観光地や避暑地に立地するホテルを含んでおります。

2. セグメント区分新設、変更にとともない、事業の内訳についても新設、変更をおこなっており、前期比較について、前期の数値を変更後の内訳に組み替えて比較しております。

- ・これまで「その他」に含んでいたステイウェルホールディングスPty Ltdなどが展開する海外のホテルに、従来ハワイ事業として報告していたハワイで展開するホテルを加え、「海外ホテル業」を新設。
- ・「ゴルフ場業」にこれまで「ホテル業（シティ）」「ホテル業（リゾート）」に含んでいたボウリング場など、「その他」に含んでいたスキー場などを加え、「スポーツ業」を新設。

〈ご参考〉主な営業指標

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期 (当連結会計年度)
株式会社プリンスホテルの営業状況				
RevPAR	円 11,786	12,435	11,636	3,029
平均販売室料	円 15,466	16,003	16,174	16,699
客室稼働率	% 76.2	77.7	71.9	18.1

営業収益

(単位：百万円)

227,452

2020年
3月期

84,050

2021年
3月期

営業利益

(単位：百万円)

8,533

2020年
3月期

△53,413

2021年
3月期

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

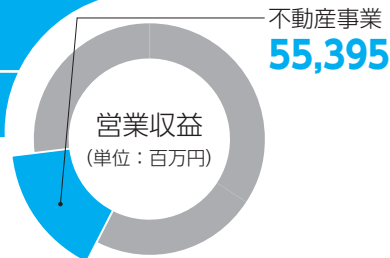
計算書類

監査報告書



不動産事業

不動産賃貸業など



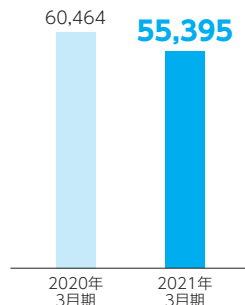
当期の状況

不動産賃貸業では、緊急事態宣言期間中を中心に、軽井沢・プリンスショッピングプラザなどの商業施設を、一部を除き臨時休業としておりましたが、緊急事態宣言解除後は行政の段階的緩和に対する方針に基づき、三密回避やソーシャルディスタンスを意識し、一部で入場制限をおこなうなど感染予防策を講じながら、営業を再開してまいりました。また、賃貸施設における賃料減免など、取引先とともにこの難局を乗り越えていけるように対応してまいりました。さらに、所沢駅東口駅ビル計画「グランエミオ所沢」第Ⅱ期について、2020年9月2日に開業するとともに、コロナ禍で進む価値変容・行動変容に対応した賃貸ユニットハウスの展開やシェアオフィスの拡大など、事態収束後の成長を見据えた施策にも取り組んでまいりました。

不動産事業の営業収益は、2019年4月に開業したダイヤゲート池袋の賃料増があったものの、前期におこなったマンション引渡しの反動減に加え、商業施設の臨時休業や利用客の減少などにより、553億95百万円と前期に比べ50億68百万円の減少（同8.4%減）となりました。営業利益は、不要不急のコスト削減に加え、休業期間中の一部施設の固定費を特別損失として計上したこともありましたが、減収により、154億22百万円と前期に比べ20億24百万円の減少（同11.6%減）となりました。償却前営業利益は、274億42百万円と前期に比べ17億50百万円の減少（同6.0%減）となりました。

営業収益

(単位: 百万円)



営業収益

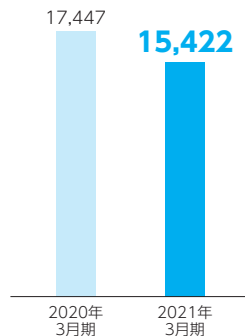
(単位: 百万円)

	2020年3月期	2021年3月期	増減額
不動産事業	60,464	55,395	△5,068
不動産賃貸業	48,398	46,527	△1,870
その他	12,065	8,867	△3,197

(注) ホテル・レジャー事業より移管した株式会社西武SCCATについては、2021年3月期、2020年3月期ともに「その他」に含めております。

営業利益

(単位: 百万円)



〈ご参考〉主な営業指標

		2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021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	244	244	246	246
	オフィス・住宅	172	184	208	205
期末空室率 %	商業施設	1.1	1.0	1.0	2.7
	オフィス・住宅	1.9	11.0	2.0	3.5



建設事業

建設業など

建設事業
96,134

営業収益
(単位：百万円)

当期の状況

建設業では、新型コロナウイルス感染症対策として各工事現場で休工などの対応もおこないましたが、感染予防策を徹底しながら、公共工事や民間住宅工事などの施工を進めるとともに、グループ外工事の受注強化や原価管理の徹底などに取り組みました。

建設事業の営業収益は、新型コロナウイルス感染症流行にともなう工事進捗の減少などにより、961億34百万円と前期に比べ156億36百万円の減少（同14.0%減）となり、営業利益は、40億58百万円と前期に比べ15億78百万円の減少（同28.0%減）となり、償却前営業利益は、45億52百万円と前期に比べ15億35百万円の減少（同25.2%減）となりました。

営業収益

(単位：百万円)

	2020年3月期	2021年3月期	増減額
建設事業	111,771	96,134	△15,636
建設業	80,252	68,644	△11,607
その他	31,519	27,489	△4,029

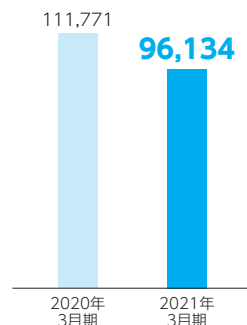
(注) 1. 建設業には西武建設株式会社による兼業事業売上高を含んでおります。西武建設株式会社は、保有不動産の一部を賃貸しており、当該売上高を建設業の営業収益に計上しております。
2. 2020年4月1日に設立した西武アグリ株式会社は「その他」に含んでおります。

〈ご参考〉主な営業指標

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期 (当連結会計年度)
建設業の受注高の状況				
期首繰越高 百万円	89,755	100,542	88,975	77,871
期中受注高 百万円	84,599	69,527	68,793	58,890
期末繰越高 百万円	100,542	88,975	77,871	68,454

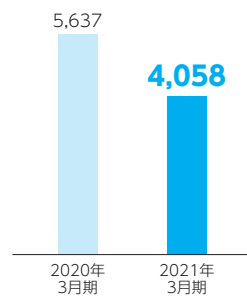
営業収益

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)





その他

伊豆箱根事業、近江事業、スポーツ事業、新規事業

当期の状況

伊豆箱根事業や近江事業においては、鉄道、バスについて基本的な営業を継続することで社会インフラとしての役割を果たすなど、地域社会とともにこの事態を乗り越えていけるように取り組んでまいりました。

今般新設したスポーツ事業においては、埼玉西武ライオンズではシーズン開幕が延期となる中で、選手や球団関係者の感染防止策を徹底しながらチーム強化に努めるとともに、ステイホームを応援すべく積極的な情報発信に努めてまいりました。シーズンは2020年6月19日に無観客試合で開幕いたしましたが、行政の方針に基づき、入場制限を段階的に緩和して開催してまいりました。また、メットライフドームエリアの改修について、2021年3月26日にリニューアルオープンを迎えるなど、将来の成長につながる施策にも取り組んでまいりました。株式会社横浜アリーナではイベントの延期や無観客でのライブ開催受け入れや、行政の方針に基づき、入場制限が緩和される中で、徐々に観客を入れたイベント開催を受け入れるなど、主催者側と一体となってこの難局を乗り越えていけるように対応してまいりました。

そのほか、事態収束後を見据え、新規事業分野創出に向けた取り組みとして、2020年5月1日に新規事業分野への投資及び管理をおこなう株式会社ブルーインキュベーションを、さらに2020年6月1日に事業運営会社として株式会社ブルーミューズを設立いたしました。

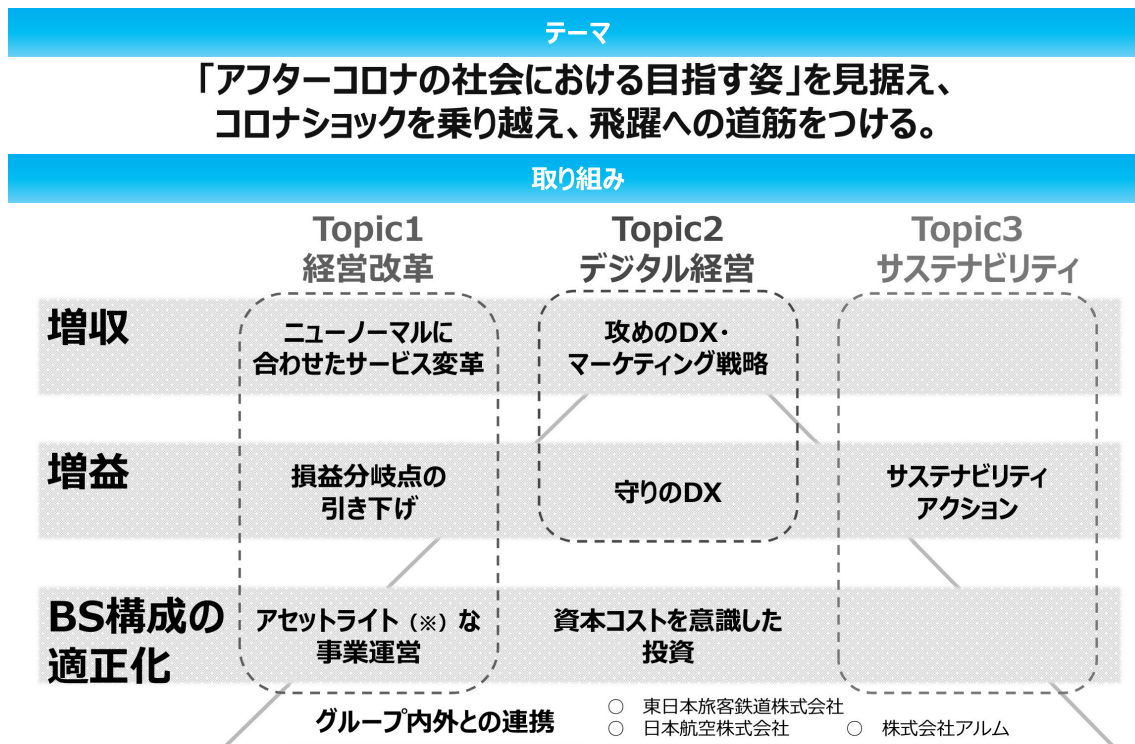
営業収益は、埼玉西武ライオンズのシーズン開幕延期や開幕後の入場制限、横浜アリーナでのイベント中止などに加え、伊豆箱根事業及び近江事業で外出自粛などの影響を受けたことにより、267億60百万円と前期に比べ174億55百万円の減少（同39.5%減）となりました。不要不急のコスト削減に加え、休業期間中の一部施設の固定費の特別損失への振替計上もありましたが、減収により、営業損失は、75億62百万円（前期は、営業利益18億74百万円）となり、償却前営業損失は、34億99百万円（前期は、償却前営業利益56億42百万円）となりました。

なお、都市交通・沿線事業及びホテル・レジャー事業におけるスポーツ業、ならびにその他に含まれるスポーツ事業の営業収益の合計は、266億59百万円であり、前期に比べ183億82百万円の減少（同40.8%減）となりました。

2 対処すべき課題

当社グループは、「西武グループ長期戦略」に基づき、様々な事業・サービスを組み合わせ提供できる領域・付加価値を拡大し、あらゆる場面でお客さまの生活を応援していく企業グループとなることで、持続的かつ力強い成長を目指しております。

このようななか、当社グループは、「「アフターコロナの社会における目指す姿」を見据え、コロナショックを乗り越え、飛躍への道筋をつける。」をテーマに、「経営改革」「デジタル経営」「サステナビリティ」の3点を骨子とし、2023年度を最終年度とする新中期経営計画を策定いたしました。



(※)「アセットライト」=保有資産を圧縮した機動的な経営体制(次頁以降同義)

新中期経営計画では、事業環境の前提として、2022年度には新型コロナウイルス感染症の流行が収束に向かい、2023年度にはインバウンドや国内景気が回復していくと想定しております。そのような中で、当社グループは、コロナ禍で進んだ価値変容、行動変容はアフターコロナの社会に定着するとの想定から、それに対応しビジネスモデルを変革いたします。また、今回のコロナショックのような

危機は今後も繰り返し起こるものと想定し、いかなる事業環境下においても、企業価値、株主価値の極大化を果たしていけるように企業体質を強化してまいります。

以上を踏まえ、新中期経営計画は、当社グループの「アフターコロナの社会における目指す姿」を「最良、最強の生活応援企業グループ」とし、その実現に向けて取り組んでいく3ヵ年として策定しております。

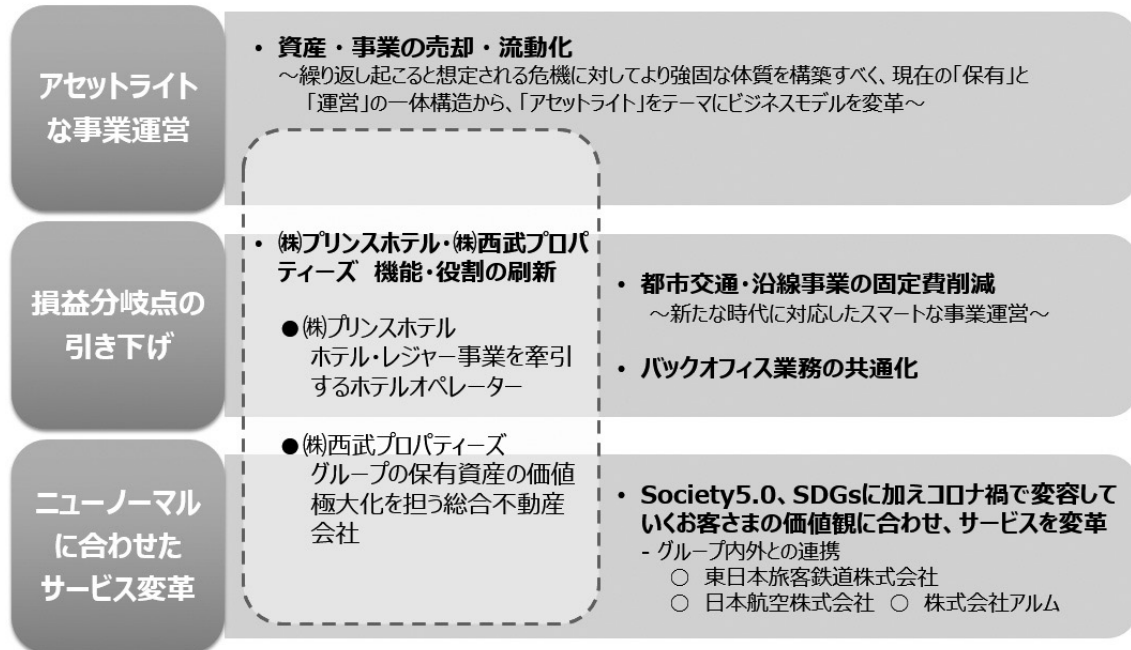
当社グループは、これまでもこれからも「でかけの人を、ほほえむ人へ。」を変わらぬスローガンとして掲げ、お客さま、地域社会とともに成長していく企業として、お客さまの行動と感動を創造し、豊かで持続可能な社会を実現してまいります。お客さま、地域社会、地球環境にとって「最良」であり、それを支えるために揺るがぬ安全・安心を守り抜き「最強」であることを目指し、B H A G (Big Hairy Audacious Goals) をキーワードにイノベーションに挑戦し続けます。

<新中期経営計画の取り組み>

ここからは、「経営改革」「デジタル経営」「サステナビリティ」の3点を骨子とした取り組みについてご説明いたします。

Topic 1：経営改革

コロナ禍で浮き彫りになった経営課題にまっすぐ挑み、以下のとおり、「アセットライトな事業運営」「損益分岐点の引き下げ」「ニューノーマルに合わせたサービス変革」という3つのテーマに対し、聖域なく「経営改革」を断行いたします。



テーマ①アセットライトな事業運営

繰り返し起こると想定される危機に対してより強固な体質を構築すべく、現在のアセットの「保有」と「運営」の一体構造から、「アセットライト」をテーマにビジネスモデルを変革いたします。すべての資産・事業の内容について保有メリットや開発の余地、また、売却・流動化によるキャッシュ創出規模などを総合的に勘案し、峻別を進めてまいります。継続保有していくアセットにつきましても、株式会社プリンスホテルおよび株式会社西武プロパティーズの機能・役割を刷新することで、その価値極大化を目指します。

現在、株式会社プリンスホテルはホテル資産を、株式会社西武プロパティーズは不動産賃貸物件の一部をそれぞれ保有し運営しております。

今回のコロナショックにより、株式会社プリンスホテルは、収益が大きく剥落したことで棄損した財務基盤の立て直し、また、目まぐるしく変化する社会にスピード感を持って対応していくことを、株式会社西武プロパティーズは、コロナ禍でリモートワーク需要などビジネス機会が拡大していく中で着実な収益力強化、また、グループの保有資産の価値極大化に資する不動産事業者としての競争力向上を課題としてそれぞれ認識いたしました。

これら経営課題の解決に向けて、株式会社プリンスホテルの持つホテル資産の所有と運営を完全に分離し、「オペレーター」と「アセットホルダー」との責任範囲を明確化し、それぞれが競争力を高めていくべく、2022年4月を目途にグループ内組織再編を実施し、株式会社プリンスホテルの資産及び資産管理機能を株式会社西武プロパティーズへ移管することといたします。この組織再編により、株式会社プリンスホテルはホテルの「オペレーター」、株式会社西武プロパティーズは「アセットホルダー」と位置付けられます。

このようなグループ内組織再編を経て、ホテル・レジャー事業は、アセットライトに事業を展開し、業界No.1クオリティのホテルチェーン構築を目指します。組織再編後の新たな株式会社プリンスホテルは、ホテル・レジャー事業を牽引するホテルオペレーターとしてホテル運営を受託し、2017年度に事業を取得したステイウェル ホールディングス Pty Ltdのノウハウを活用しながら、オーナーの期待を超えるリターンを創出できるよう、オペレーターとしてのパフォーマンス向上に取り組みます。

対して、不動産事業は、業容を拡大し、総合不動産業へ飛躍してまいります。組織再編後の新たな株式会社西武プロパティーズがグループの保有資産の価値極大化を担う総合不動産会社として、グループで継続保有する資産の現状の用途に限らない有効活用策や西武鉄道沿線の価値向上に資する取り組みについて、多様な手法により最適解を決定し実行いたします。特に都心エリアにおいてプロジェクトファイナンスなども検討し実行できるように、オフィスビルの流動化などを経て幅広いマネジメントノウハウを獲得し、その成功につなげます。

このような、資産・事業の売却・流動化やグループ内組織再編、ノウハウ獲得などの要素を組み合わせ、株式会社プリンスホテルおよび株式会社西武プロパティーズがそれぞれの機能・役割を最大限発揮し、競争力向上に挑戦することにより、保有資産の価値を極大化し、グループ収益を最大化させることを目指します。

テーマ②損益分岐点の引き下げ

都市交通・沿線事業では、需要に合わせたダイヤ・バス路線、ご案内窓口の刷新や車両買い替えの厳選、環境に優しい“グリーン”な車両の利活用などにより、2019年度と比較し年間20億円以上の固定費を恒常的に低減いたします。次期計画以降については、駅業務や運転業務のスマート化を目指して計画策定中であります。これらにより必要人員を削減し、将来的には無人オペレーションを取り入れ、新たな時代に対応したスマートな事業運営に挑戦いたします。

また、業務標準化、効率化を進め、固定費低減につなげるため、2022年度を目的に、グループのバックオフィス業務を集中管理するシェアード会社を設立予定であります。

テーマ③ニューノーマルに合わせたサービス変革

Society5.0やSDGsに加え、コロナ禍で進んだ価値変容、行動変容を的確に捉え、サービスを変革いたします。新たな時代において、西武グループのサービスをご利用いただくお客さまを広げ、満足いただくことで、多様なサービスを繰り返しご利用いただく「西武グループのファン」を増やしていきたいと考えております。

まず、働き方の多様化に合わせたサービス変革です。シェアオフィス、ワーケーション、また、鉄道・バスにおいてはピーク時間帯における需要分散施策を行うことなどにより、お客さまに新たなワークスタイルを提案いたします。

次にMICE2.0への取り組みです。宴会場について、これまでの会場貸しにとどまらずコンテナを活用した自主興行といった「主体的な仕掛け」を行うことで、お客さまの新たな楽しみ、体験を創出いたします。

西武鉄道沿線では、沿線エリアでのMaaS提供によるシームレスな移動、暮らしの実現や、リニューアルしたメットライフドーム、西武園ゆうえんち、としまえん跡地への新施設誘致などによる近場のレジャー需要の取り込み、喚起に取り組みます。

また、2020年度に新設した事業セグメント「スポーツ事業」について本格的に強化いたします。保有資産やノウハウを活用し、スポーツ・エンターテインメントの分野について「手軽さ」「楽しさ」をコンセプトとした事業展開により、お客さまに心身ともに豊かな生活環境を提供するとともに、新たな行動を創出いたします。

全体を通じて、サービス変革に向けては、東日本旅客鉄道株式会社や日本航空株式会社、株式会社アルムなど、グループ外部と連携した取り組みを実施いたします。

Topic 2：デジタル経営

攻めと守り双方の視点からデジタル経営を実現いたします。グループ会員組織「SEIBU PRINCE CLUB」を中心にグループ内外のデータをつなぎ利活用できる「グループマーケティング基盤」を構築中であります。その利活用により、前述のニューノーマルに合わせたサービス変革、さらには「西武グループのファン」拡大につなげます。

また、管理系基幹システムのグループ共通システム化などを進め、業務改革、働き方改革を実現し、固定費削減につなげます。

Topic 3：サステナビリティ

安全、環境、社会、会社文化の4領域12項目のアジェンダにおいて、持続可能な社会実現のため「サステナビリティアクション」に取り組みます。

中でも、気候変動が進む中でリスク・ビジネス機会双方の影響を適切に認識し、積極的に対応していく「グリーン経営」に重点的に取り組みます。その一環でTCFD提言に賛同し、積極的にその対応を情報発信してまいります。

<重視する経営指標>

「アフターコロナの社会における目指す姿」に向けて、「アセットライト」を意識し、下記4つの資本効率や最適資本構成を示す経営指標について「中長期的に目指す水準」を設定いたしました。

- ・ ROE 10%以上
- ・ ROA 3.5%以上
- ・ 自己資本比率 25～30%
- ・ ネット有利子負債/EBITDA倍率 6倍台

今後、これらの経営指標を重視し、「経営改革」などコロナショックを乗り越えていく進捗を管理してまいります。

ROE

10%以上を 意識

株主資本コスト7%程度と
認識

①収益性（売上高純利益率） 10%以上

- ・ 都市交通・沿線事業の固定費削減
 - ダイヤ・路線・ご案内窓口の刷新、保有車両数の適正化など
- ・ デジタルを活用した業務改革、働き方改革による
固定費削減 など

②効率性（総資産回転率） 0.3回以上

- ・ 「アセットライト」をテーマとしたビジネスモデル変革
 - (株)プリンスホテル・(株)西武プロパティーズ 機能・役割の刷新
- ・ 資本コストを意識した投資
 - 資本コスト3.71%を意識し、事業別ハードルレート運用による投資の厳選

③安全性（財務レバレッジ） 3倍台

- ・ 利益水準の回復による内部留保の積上げ、
投資の厳選による負債の圧縮
- ・ 多様な資金調達手段の活用
(プロジェクトファイナンスなど)
 - (株)西武プロパティーズにおける不動産事業者としての
幅広いマネジメントノウハウ獲得

➡ ROA
3.5%
以上

➡ 自己資本比率
25-30%
➡ ネット有利子負債
/EBITDA倍率
6倍台

<配当について>

「西武グループ長期戦略」における財務戦略では、ステークホルダーへの還元と、成長に資する投資の実施を最適なバランスでおこなっていくことを方針として定めております。当面は、コロナ禍で悪化した財務体質の強化が最優先であり、設備投資の厳選や「アセットライト」をテーマとした「経営改革」を進めてまいります。同時に、株主のみなさまへの還元も重視し、利益配分に努めてまいります。

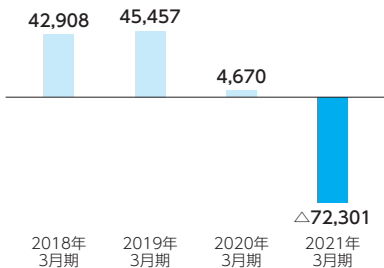
2021年3月期の配当金につきましては、多額の当期純損失を計上したことから、純資産の棄損を最小限にとどめることを企図し、誠に遺憾ながら無配といたします。株主のみなさまには深くお詫び申し上げますとともに、当社グループの置かれている状況に鑑み、何卒ご理解賜りたく存じます。2022年3月期の年間配当につきましては、コロナ禍で悪化した財務体質の強化が最優先である中で、「アセットライト」をテーマとした「経営改革」を断行することで改善を図っていくこと、また、2021年5月13日に開示した2022年3月期連結業績予想や新中期経営計画3カ年の利益水準、資金の状況を総合的に勘案し、1株当たり5円（中間配当金0円、期末配当金5円）と復配を計画しております。

当社グループは、今後も企業価値・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。

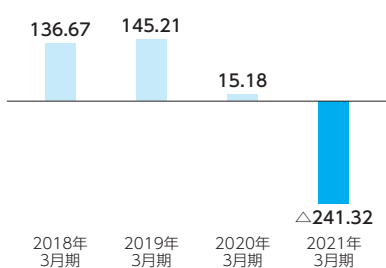
3 財産及び損益の状況の推移

		2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期 (当連結会計年度)
営業収益	百万円	530,631	565,939	554,590	337,061
経常利益又は経常損失(△)	百万円	55,490	65,415	48,770	△58,785
親会社株主に帰属する 当期純利益又は親会社株主に 帰属する当期純損失(△)	百万円	42,908	45,457	4,670	△72,301
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)	円	136.67	145.21	15.18	△241.32
総資産	百万円	1,671,977	1,728,929	1,707,784	1,698,497
純資産	百万円	394,947	422,715	373,427	385,687
自己資本比率	%	23.3	24.1	21.5	17.6
自己資本当期純利益率(ROE)	%	11.5	11.3	1.2	△21.7

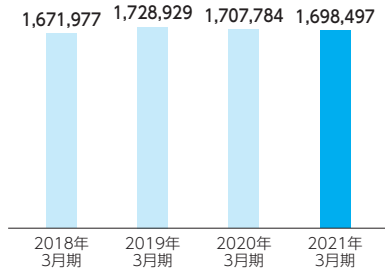
■親会社株主に帰属する当期純利益 (単位: 百万円)



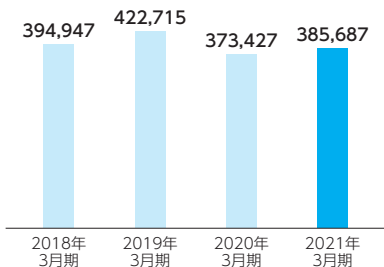
■1株当たり当期純利益 (単位: 円)



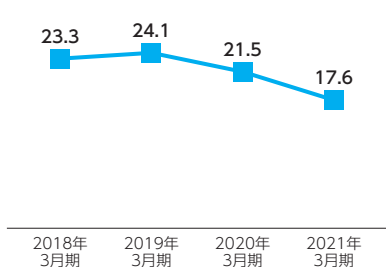
■総資産 (単位: 百万円)



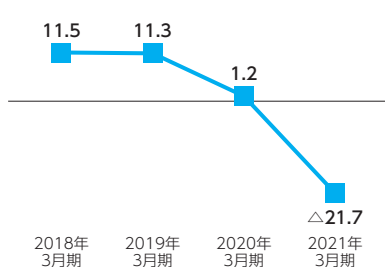
■純資産 (単位: 百万円)



■自己資本比率 (単位: %)



■自己資本当期純利益率(ROE) (単位: %)

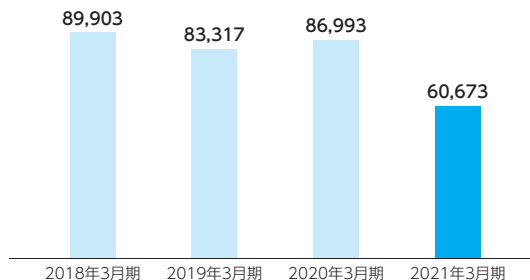


4 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資の総額は606億73百万円で、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

(単位：百万円)



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
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	ホームドア整備
不動産事業	西武鉄道(株)	グランエミオ所沢Ⅱ期
その他	西武鉄道(株)	メットライフドームエリア改修計画

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
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)	新宿線 東村山駅付近連続立体交差事業（高架化）
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	西武園ゆうえんちリニューアル
ホテル・レジャー事業	(株)プリンスホテル	軽井沢プリンスホテル ウェスト改装

3. 主要設備の売却

当社の連結子会社である西武鉄道株式会社が保有する杉田ゴルフ場（ゴルフ練習場・テニスコート）について、財務体質を強化するために、2021年3月26日に売却いたしました。

5 資金調達の状況

新型コロナウイルス感染症の影響による資金需要への対応として、2020年5月に従来の震災対応型コミットメントライン600億円を1,500億円に拡大したことや、主力取引金融機関を中心に新規の借入をおこなうことにより、手元流動性の充実をはかりました。

また、財務基盤の強化を企図し、2020年11月に、当社の連結子会社である西武鉄道株式会社及び株式会社プリンスホテルが、株式会社みずほ銀行及び株式会社日本政策投資銀行に対して、第三者割当の方法により総額800億円の優先株式を発行いたしました。

6 重要な子会社の状況 (2021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	56,665	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（不動産賃貸業）
株式会社プリンスホテル	8,600	100.0	ホテル・レジャー事業（ホテル業、海外ホテル業、スポーツ業） 不動産事業（不動産賃貸業）
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（不動産賃貸業）
株式会社西武プロパティーズ	4,050	100.0	不動産事業（不動産賃貸業）
西武建設株式会社	11,000	100.0	建設事業（建設業）
株式会社西武ライオンズ	100	100.0	スポーツ事業
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所有しているもののほか、当社の子会社が所有している間接所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78社（前期比3社増）、持分法適用の関連会社は2社（前期比増減なし）であります。その他持分法非適用非連結子会社は3社（前期比増減なし）、持分法非適用の関連会社は1社（前期比増減なし）であります。
3. 「プリンスリゾーツハワイインク」は連結子会社であります。当社グループのガバナンス体系の変更に伴い、重要な子会社から除きました。

7 主要な事業内容及び営業所等 (2021年3月31日現在)

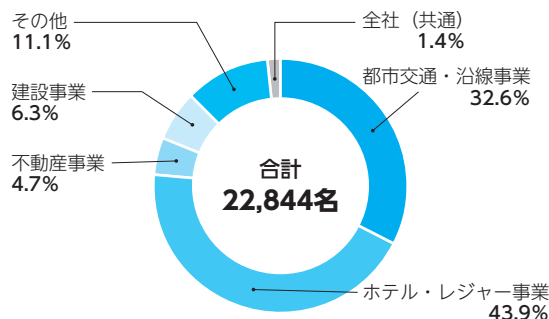
セグメント	主要な事業内容	主要な営業所等
都市交通・沿線事業 	鉄道業	【西武鉄道(株)】 営業キロ：176.6km 駅数：101駅（信号場を含む） 車両数：1,286両
	バス業	【西武バス(株)】 営業所：11営業所（東京都、埼玉県） 車両数：874台
	沿線生活サービス業	【西武鉄道(株)】 西武秩父駅前温泉 祭の湯（埼玉県秩父市） 豊島園 庭の湯（東京都練馬区）
	スポーツ業	【西武鉄道(株)】 BIG BOX東大和（東京都東大和市）
ホテル・レジャー事業 	ホテル業（シティ）	【(株)プリンスホテル】 ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町（東京都千代田区） ザ・プリンス パークタワー東京（東京都港区） ザ・プリンス さくらタワー東京（東京都港区） ザ・プリンス 京都宝ヶ池（京都府京都市） グランドプリンスホテル高輪（東京都港区） グランドプリンスホテル新高輪（東京都港区） グランドプリンスホテル広島（広島県広島市） 品川プリンスホテル（東京都港区）
	ホテル業（リゾート）	【(株)プリンスホテル】 ザ・プリンス 軽井沢（長野県軽井沢町） ザ・プリンス ヴィラ軽井沢（長野県軽井沢町） ザ・プリンス 箱根芦ノ湖（神奈川県箱根町） 大磯プリンスホテル（神奈川県大磯町） プリンス パケーション クラブ ヴィラ軽井沢浅間（長野県軽井沢町）

セグメント	主要な事業内容	主要な営業所等
ホテル・レジャー事業 	海外ホテル業	【マウナケアリゾートLLC】 マウナ ケア ビーチ ホテル（米国ハワイ州） マウナ ケア ゴルフ コース（米国ハワイ州） 【AB ホテルズ Ltd】 The Prince Akatoki London（英国ロンドン）
	スポーツ業	【㈱プリンスホテル】 久邇カントリークラブ（埼玉県飯能市） 瀬田ゴルフコース（滋賀県大津市） 軽井沢プリンスホテルスキー場（長野県軽井沢町）
	その他	【㈱横浜八景島】 横浜・八景島シーパラダイス（神奈川県横浜市）
不動産事業 	不動産賃貸業	【㈱西武プロパティーズ】 東京ガーデンテラス紀尾井町（東京都千代田区） ダイヤゲート池袋（東京都豊島区） 軽井沢・プリンスショッピングプラザ（長野県軽井沢町）
建設事業 	建設業	【西武建設㈱】 支 店：7 支店（東京都豊島区ほか） 営業所：4 営業所（長野県軽井沢町ほか）
その他 	伊豆箱根事業	【伊豆箱根鉄道㈱】 営業キロ：29.4km 駅数：25 駅 車両数：70両
	近江事業	【近江鉄道㈱】 営業キロ：59.5km 駅数：33 駅 車両数：41両
	スポーツ事業	【㈱西武ライオンズ】 メットライフドーム（埼玉県所沢市）

8 従業員の状況 (2021年3月31日現在)

セグメント	従業員数 (名)	
都市交通・沿線事業	7,453	[1,027]
ホテル・レジャー事業	10,032	[2,460]
不動産事業	1,077	[133]
建設事業	1,446	[432]
その他	2,530	[345]
全社（共通）	306	[-]
合計	22,844	[4,397]

■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、当社の従業員数であります。
4. 前連結会計年度に比べホテル・レジャー事業の臨時従業員数が減少しておりますが、主に新型コロナウイルス感染症の感染拡大にともなう臨時休業等によるものであります。

9 主要な借入先 (2021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	176,873
株式会社みずほ銀行	166,780
株式会社三菱UFJ銀行	141,720
株式会社三井住友銀行	75,603
三井住友信託銀行株式会社	67,431

(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684億円が含まれております。

2 会社の株式に関する事項 (2021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318,400株)

(注) 発行済株式の総数は、2020年5月20日付で自己株式を消却したことにより、前事業年度末に比べて9,000,000株減少しております。

3 株主数 57,637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	15.83
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	15,118	4.68
株式会社日本政策投資銀行	9,906	3.07
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9,567	2.96
京浜急行電鉄株式会社	7,655	2.37
株式会社みずほ銀行	7,114	2.20
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 H口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	5,301	1.64
住友不動産株式会社	4,738	1.47
UBS AG LONDON A/C I P B SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	4,500	1.39
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	4,029	1.25

(注) 持株比率は、自己株式 (318,400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) 」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1,254,700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)	3,200株	1名

6 その他重要事項

■自己株式の消却

2020年4月30日開催の取締役会決議により、以下のとおり自己株式を消却いたしました。

消却した株式の種類及び数 普通株式 9,000,000株

消却日 2020年5月20日

3 会社の新株予約権等に関する事項

1 当事業年度末日において当社役員が保有している職務執行の対価として交付した新株予約権の状況

名称 (発行決議日)	保有者数	新株予約権の数	目的となる株式 の種類及び数	発行価額	行使時の 払込金額	行使期間	行使条件
第1回新株予約権 (2014年6月25日)	取締役(社外取 締役を除く) 5名	281個	当社普通株式 28,100株	1株当たり 1,974円	1株当たり 1円	2014年7月12 日から2044年7 月11日まで	(注2)
第2回新株予約権 (2015年6月23日)	取締役(社外取 締役を除く) 5名	281個	当社普通株式 28,100株	1株当たり 2,669円	1株当たり 1円	2015年7月10 日から2045年7 月9日まで	(注2)
第3回新株予約権 (2016年6月21日)	取締役(社外取 締役を除く) 6名(注1)	317個 (注1)	当社普通株式 31,700株 (注1)	1株当たり 1,497円	1株当たり 1円	2016年7月8日 から2046年7月 7日まで	(注2)
第4回新株予約権 (2017年6月21日)	取締役(社外取 締役を除く) 7名(注1)	365個 (注1)	当社普通株式 36,500株 (注1)	1株当たり 1,729円	1株当たり 1円	2017年7月8日 から2047年7月 7日まで	(注2)
第5回新株予約権 (2018年6月21日)	取締役(社外取 締役を除く) 7名	389個	当社普通株式 38,900株	1株当たり 1,493円	1株当たり 1円	2018年7月10 日から2048年7 月9日まで	(注2)

(注) 1. 上記のうち、取締役1名が保有している新株予約権は、当社の取締役就任前に当社子会社の取締役として付与されたものであります。

2. 新株予約権の行使条件は、次のとおりであります。

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

2 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況

該当事項はございません。

4 会社役員に関する事項

1 取締役及び監査役の氏名等(2021年3月31日現在)

地位	氏名				担当	重要な兼職の状況
取締役社長 代表取締役	ご 後	とう 藤	たか 高	し 志	社務統括、 コンプライアンス部	西武鉄道株式会社取締役会長 株式会社プリンスホテル取締役
取締役	たか 高	はし 橋	かおる 薫		経理部、財務部	
取締役	にし 西	い 井	とも 知	ゆき 之	経営企画本部	西武鉄道株式会社取締役 株式会社プリンスホテル取締役
取締役	にし 西	やま 山	りゅういち 隆一	ろう 一郎	社長室、管理部、 広報部	株式会社プリンスホテル取締役
取締役	お 小	がわ 川	しゅういち 周一	ろう 一郎	人事部、 グループ人材開発部	株式会社プリンスホテル取締役
取締役	き 喜	むら 村	き 樹	み 美	お 男	西武鉄道株式会社代表取締役社長
取締役	こ 小	やま 山	まさ 正	ひこ 彦		株式会社プリンスホテル代表取締役社長
取締役	うわ 上	の 野	あき 彰	ひさ 久		株式会社西武プロパティーズ代表取締役社長
取締役	おお 大	や 宅	えい 映	こ 子		
取締役	お 小	ぎ 城	たけ 武	ひこ 彦		九州大学大学院経済学研究院教授
取締役	ご 後	とう 藤	けい 啓	じ 二		株式会社プリンスホテル取締役 セントラル警備保障株式会社社外監査役 フクダ電子株式会社社外監査役 弁護士
取締役	つじ 辻	ひろ 廣	まさ 雅	ふみ 文		西武鉄道株式会社取締役 株式会社プリンスホテル取締役 帝京大学経済学部教授

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
監査役 (常勤)	や 矢 ぎき 崎 みち 通 ふみ 文		西武鉄道株式会社監査役
監査役	なが 永 せき 関 いさお 勲		株式会社プリンスホテル監査役（常勤）
監査役	ふか 深 さわ 澤 いさお 勲		西武鉄道株式会社監査役 弁護士
監査役	さこ 迫 もと 本 えい 栄 じ 二		株式会社プリンスホテル監査役 株式会社永谷園ホールディングス社外取締役 株式会社FPG社外取締役 公認会計士、税理士

- (注) 1. 取締役大宅映子、小城武彦、後藤啓二及び辻廣雅文の4氏は社外取締役であります。
2. 監査役深澤 勲及び迫本栄二の両氏は社外監査役であります。
3. 監査役迫本栄二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。
4. 当社は、取締役大宅映子、小城武彦、後藤啓二及び辻廣雅文の4氏、監査役深澤 勲及び迫本栄二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。
5. 取締役西井知之氏は、2021年3月31日に当社取締役、西武鉄道株式会社及び株式会社プリンスホテルの取締役を辞任いたしました。
6. 取締役小城武彦氏は、株式会社日本人材機構の事業終了に伴う解散により、2020年9月30日に同社代表取締役社長を退任いたしました。また、2020年11月19日に株式会社ミスミグループ本社社外取締役を辞任いたしました。
7. 永関 勲氏は、2021年3月31日に株式会社プリンスホテルの監査役（常勤）を辞任いたしました。
8. 2021年4月1日に取締役の担当が一部変更となり、次のとおりとなりました。

地 位	氏 名	担 当
取締役社長 代表取締役	後 藤 高 志	社務統括、コンプライアンス部
取締役	高 橋 薫	経理部、財務部
取締役	西 山 隆一郎	社長室、広報部、経営企画本部
取締役	小 川 周一郎	管理部、人事部、グループ人材開発部

2 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役は、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、西武鉄道株式会社及び株式会社プリンスホテルの取締役、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。

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）	333（63）	256（63）	－（－）	77（－）	13（4）
監査役（うち社外監査役）	56（27）	56（27）	－（－）	－（－）	3（2）

(注) 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。なお、年次インセンティブは、業績連動報酬であり、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響から当事業年度はポイント付与対象期間としないことを当社取締役会にて決定したため、引当金を計上しておりません。

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、2018年6月21日開催の第13回定時株主総会において年額660百万円 (うち社外取締役分年額120百万円。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、12名 (うち社外取締役4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、社外取締役4名を過半数の委員とする報酬諮問委員会からの助言を得たうえで、2021年2月25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材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であるとする。
- 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、社外取締役が過半数の委員を占め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

取締役会は、各取締役の基本報酬の額の決定を代表取締役に委任する。当社は重要な業務執行について機動的な経営判断を行うことを取締役会の重要な機能の一つと位置付けており、当社及び当社グループ全体の業績を俯瞰しつつ取締役の業績を評価して報酬の内容を決定するには、取締役会における合議による審議・決定よりも、業務執行を統括する代表取締役による決定が適していると考え、上記の権限を委任する。なお、取締役会決議による委任を受けた代表取締役は、各取締役の基本報酬の額の決定を行うにあたり、報酬決定の客観性を確保するため、社外取締役を過半数の委員とする報酬諮問委員会に諮問し助言を得るものとする。

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、社外取締役が過半数の委員を占め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制度と長期インセンティブ制度）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制度と長期インセンティブ制度）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	7,200
取締役社長又は取締役社長社長執行役員	7,200
取締役副社長又は取締役副社長執行役員	5,400
専務取締役又は取締役専務執行役員	4,500
常務取締役又は取締役常務執行役員	3,600
取締役又は取締役上席執行役員	2,412
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【株式会社プリンスホテル代表取締役社長兼務】	4,500
取締役【株式会社西武プロパティーズ代表取締役社長兼務】	3,600

※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。) するときは、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	12,500
取締役社長又は取締役社長社長執行役員	12,500
取締役副社長又は取締役副社長執行役員	7,500
専務取締役又は取締役専務執行役員	6,000
常務取締役又は取締役常務執行役員	4,800
取締役又は取締役上席執行役員	3,600
取締役【西武鉄道株式会社代表取締役社長兼務】	6,000
取締役【株式会社プリンスホテル代表取締役社長兼務】	6,000
取締役【株式会社西武プロパティーズ代表取締役社長兼務】	4,800

※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

- (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。社外取締役4名を過半数の委員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。

4. 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

当事業年度においては、2020年6月25日開催の取締役会にて代表取締役後藤高志氏（取締役社長 社務統括・コンプライアンス部担当）に取締役の個人別の報酬額の具体的内容の決定を委任する旨の決議をしております。

その権限の内容は各取締役の基本報酬の額を決定することであり、これらの権限を委任した理由は、当社は重要な業務執行について機動的な経営判断を行うことを取締役会の重要な機能の一つと位置付けており、当社及び当社グループ全体の業績を俯瞰しつつ取締役の業績を評価して報酬の内容を決定するには、取締役会における合議による審議・決定よりも、業務執行を統括する代表取締役による決定が適していると考えているからです。代表取締役は、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たうえで、当社の取締役報酬の方針に基づき、決定しております。なお、各取締役（社外取締役を除く。）の株式報酬の額は、取締役会で決議した社内規程に基づき決定しております。

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、西武鉄道株式会社、株式会社プリンスホテルは当社の子会社であります。なお、その他の法人等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

取締役大宅映子、小城武彦、後藤啓二及び辻廣雅文の4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	監査役会出席状況	発言状況
取締役	大 宅 映 子	19／19回 (出席率100%)	—	長きにわたる評論家や各種審議会・委員会の委員としての活動によって得られた国内外の社会情勢に関する豊富な知見を有しております。メディアにも明るく、こうした幅広い活動に裏付けられた大局的かつ多面的な助言や新型コロナウイルス感染症の影響による生活様式の変化と価値変容に係る助言を得ることで、生活者の立場からの多様な観点を当社経営に反映させるとともに、経営会議や取締役会の活性化につながっております。
取締役	小 城 武 彦	18／19回 (出席率94.7%)	—	様々な業種の企業において経営改革に取り組み、特に消費者を見据えた企業経営において経営者としての優れた実績を残しており、実務経験に基づく卓越した経営能力を有しております。同氏の経営者としての実績や経験等に基づいた社外取締役としての発言は、コーポレート・ガバナンスの強化及び取締役会の活性化に貢献しております。

地位	氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	発言状況
取締役	後 藤 啓 二	17/19回 (出席率89.5%)	—	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。各施策の適法性やレピュテーションへの影響、また新型コロナウイルス感染症による事業環境の変化への適応について、リスクマネジメントの観点での助言を得るとともに、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。
取締役	辻 廣 雅 文	18/19回 (出席率94.7%)	—	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。同氏の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な成長に貢献しております。
監査役	深 澤 勲	19/19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得ております。
監査役	迫 本 栄 二	19/19回 (出席率100%)	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得ております。

〈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、12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	139
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	353

- （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

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である、社債発行に係るコンフォートレター作成業務についての対価を支払っております。

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。

5 子会社の会計監査の状況

当社の重要な子会社であるプリンスリゾーツハワイインクは、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

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

1 業務の適正を確保するための体制（西武ホールディングス内部統制基本方針）

1. 目的

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

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

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

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

3. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

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

4. 西武グループの損失の危険のマネジメントに関する規程その他の体制

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

10. その他監査役の監査が実効的におこなわれることを確保するための体制

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

2 業務の適正を確保するための体制の運用状況

当社は、事業年度のはじめに前事業年度の取り組み状況を踏まえたうえで、西武ホールディングス内部統制基本方針の各項目に基づいた年間計画を策定し、取締役会に報告しております。中間期においては、取締役会にて、年間計画の進捗状況を報告するとともに下期における留意点等を確認することによりその実効性を担保しています。また、事業年度末には実行状況についての検証をおこなったうえで改善点を抽出し、翌事業年度の年間計画に反映することによりPDCAサイクルを回しています。当事業年度における具体的な運用状況は、以下のとおりです。新型コロナウイルス感染症の影響下におきましても、お客さま、従業員への感染拡大防止を念頭に置き、各種取り組みを適切におこなっていました。

■コンプライアンス体制

コンプライアンス経営を継続的に推進するため、ワークフロー、eラーニング、ウェブ配信などを活用し、コンプライアンスの浸透・定着活動やグループ各社の財務報告に係る内部統制の有効性の評価及びモニタリング、反社会的勢力の排除についての活動を実施しました。

また、従業員の安全・安心の環境確保のため、グループ各社に新型コロナウイルス対応基準および報告フローを周知し、感染拡大を防止しました。

■文書・情報管理体制

帳票類や承認手続きの電子化、ワークフローシステムのグループ展開等による、ペーパーレス化・ペーパーストックレス化を継続し、新型コロナウイルス感染症の影響に伴うリモートワーク主体の労働環境下でも、円滑な業務運営を実施しました。

また、リモートワークの増加を踏まえ、情報セキュリティ対策として、ガイドラインの見直しや関連規程を改正するとともに、従業員に対しeラーニングによる研修や注意喚起を実施しました。

■リスクマネジメント体制

経営計画目標達成に向けた阻害要因となるリスクを計画的・統合的に低減することを推進し、各種取り組みの進捗状況を確認しました。

リスクマネジメントの更なる実効性の向上を目的に、今年度より新たにグループ共通でのリスクマネジメント計画を実行してまいりました。また、新型コロナウイルス感染症に関するリスクへの取り組み状況についても全体の計画とあわせてモニタリングも実施いたしました。

新型コロナウイルス感染症の影響下で、危機管理対応としてお客さま、従業員の感染予防のための各種取り組みを実施しました。国内出張時にPCR検査をおこなうこととしたほか、本社部門では、テレワーク制度を活用し、オフィス在社人員の削減などに努めました。

■経営方針に則った効率的な意思決定・業務執行体制

取締役会が、その役割・責務を適切に果たすために実施したアンケートについて分析・評価をおこなったほか、当該アンケート結果を基に、社外取締役を過半数とするコーポレート・ガバナンス会議をおこない、取締役会の実効性が確保できていることの確認及び課題の抽出・共有をおこないました。

取締役会の実効性の向上に向け、会議資料の事前配付の徹底等により、各議案の検討時間を確保したほか、経営のPDCAサイクルを意識した審議を充実させ、一層の議論の活発化をはかりました。

また、新型コロナウイルス感染症の影響について、グループ各社従業員の感染防止に向けた対応や業績影響等を経営会議にて報告するとともに、ライフスタイルや価値観の変化を取り入れた戦略について議論しました。経営会議・取締役会の運営体制としては、従前から実施していた、ウェブ会議システムを用いた資料共有に加え、ビデオ通話が可能なコラボレーションツールの活用、サテライト会場の設置により、感染予防策を徹底したうえで平常時と同等の十分な議論ができる環境を確保しました。

■グループ管理体制

グループの監査品質の維持・向上をはかるため、グループ各社への教育、情報共有をおこなったほか、グループ各社が実施した全監査について、検証・評価を実施しました。

また、グループ各社からの付議・報告事項に関する書面の電子化をおこない、リモートワーク下でも承認が可能となる、適正かつ効果的な管理体制を構築しました。

なお、2020年6月12日に公表しておりますが、西武建設株式会社等において、施工管理技士をはじめとする資格取得時の実務経験の不備が判明いたしました。本件に関しては、第三者調査委員会による「調査報告書」の内容及び再発防止策等を国土交通省に報告（2021年3月12日公表）しております。同委員会からの提言を真摯に受け止め、グループ管理体制の一層の強化に努めてまいります。

■監査役に関する体制

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

新型コロナウイルス感染症の影響が伴う労働環境下においても、スタッフの打合せにおいては、ウェブ会議等を活用し、齟齬のない意思疎通を徹底しました。また、リスク情報の共有にあたっては、システムを活用することにより、リモート対応を含め継続しておこないました。

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

連結計算書類

連結貸借対照表 (2021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	124,086	I 流動負債	378,883
1 現金及び預金	28,816	1 支払手形及び買掛金	22,799
2 受取手形及び売掛金	58,193	2 短期借入金	197,537
3 分譲土地建物	7,158	3 リース債務	1,105
4 商品及び製品	1,418	4 未払法人税等	3,205
5 未成工事支出金	1,764	5 前受金	69,587
6 原材料及び貯蔵品	3,113	6 賞与引当金	4,889
7 その他	23,729	7 その他の引当金	3,262
貸倒引当金	△107	8 資産除去債務	146
		9 その他	76,348
II 固定資産	1,574,410	II 固定負債	933,926
1 有形固定資産	1,445,044	1 社債	40,000
(1) 建物及び構築物	546,873	2 長期借入金	675,898
(2) 機械装置及び運搬具	69,299	3 鉄道・運輸機構長期未払金	11,287
(3) 土地	705,485	4 リース債務	7,707
(4) リース資産	10,714	5 繰延税金負債	105,145
(5) 建設仮勘定	90,841	6 再評価に係る繰延税金負債	10,839
(6) その他	21,829	7 役員退職慰労引当金	665
2 無形固定資産	19,362	8 役員株式給付引当金	133
(1) リース資産	38	9 債務保証損失引当金	315
(2) その他	19,324	10 その他の引当金	154
3 投資その他の資産	110,003	11 退職給付に係る負債	30,357
(1) 投資有価証券	66,949	12 資産除去債務	1,967
(2) 長期貸付金	293	13 持分法適用に伴う負債	15,536
(3) 退職給付に係る資産	21,656	14 その他	33,917
(4) 繰延税金資産	13,786		
(5) その他	7,745		
貸倒引当金	△427		
資産合計	1,698,497	負債合計	1,312,809
		(純資産の部)	
		I 株主資本	263,925
		1 資本金	50,000
		2 資本剰余金	96,491
		3 利益剰余金	172,512
		4 自己株式	△55,077
		II その他の包括利益累計額	35,816
		1 その他有価証券評価差額金	14,489
		2 土地再評価差額金	16,716
		3 為替換算調整勘定	933
		4 退職給付に係る調整累計額	3,676
		III 新株予約権	407
		IV 非支配株主持分	85,538
		純資産合計	385,687
		負債純資産合計	1,698,497

連結損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位：百万円)

区分	金額	
I 営業収益		337,061
II 営業費		
1 運輸業等営業費及び売上原価	349,760	
2 販売費及び一般管理費	38,887	388,648
営業損失 (△)		△51,587
III 営業外収益		
1 受取利息	9	
2 受取配当金	873	
3 バス路線運行維持費補助金	1,064	
4 為替差益	795	
5 受取保険金	936	
6 その他	1,791	5,470
IV 営業外費用		
1 支払利息	9,959	
2 持分法による投資損失	108	
3 株式交付費	1,408	
4 その他	1,191	12,668
経常損失 (△)		△58,785
V 特別利益		
1 固定資産売却益	15,568	
2 工事負担金等受入額	3,262	
3 補助金収入	482	
4 投資有価証券売却益	382	
5 雇用調整助成金等受入額	11,489	
6 その他	2,261	33,447
VI 特別損失		
1 減損損失	20,225	
2 固定資産売却損	378	
3 固定資産除却損	2,652	
4 工事負担金等圧縮額	3,091	
5 固定資産圧縮損	468	
6 投資有価証券評価損	86	
7 臨時休業等による損失	18,904	
8 その他	825	46,632
税金等調整前当期純損失 (△)		△71,970
法人税、住民税及び事業税	3,156	
法人税等調整額	△2,729	427
当期純損失 (△)		△72,398
非支配株主に帰属する当期純損失 (△)		△96
親会社株主に帰属する当期純損失 (△)		△72,301

計算書類

貸借対照表 (2021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	750,034	I 流動負債	204,480
1 現金及び預金	1,570	1 短期借入金	66,758
2 売掛金	1,163	2 関係会社短期借入金	19,561
3 関係会社短期貸付金	745,752	3 1年内返済予定の長期借入金	114,635
4 未収入金	908	4 未払金	1,081
5 前払費用	310	5 未払費用	360
6 その他	328	6 未払法人税等	713
		7 賞与引当金	246
		8 その他	1,123
II 固定資産	418,139	II 固定負債	620,884
1 有形固定資産	2,416	1 社債	40,000
(1) 建物	1,418	2 長期借入金	578,884
(2) 機械及び装置	9	3 退職給付引当金	700
(3) 工具、器具及び備品	988	4 役員退職慰労引当金	308
2 無形固定資産	2,571	5 役員株式給付引当金	113
(1) 商標権	25	6 債務保証損失引当金	315
(2) ソフトウェア	2,091	7 その他	561
(3) ソフトウェア仮勘定	455		
3 投資その他の資産	413,151	負債合計	825,365
(1) 投資有価証券	480	(純資産の部)	
(2) 関係会社株式	375,897	I 株主資本	342,403
(3) 関係会社長期貸付金	36,000	1 資本金	50,000
(4) 繰延税金資産	630	2 資本剰余金	285,012
(5) その他	142	(1) その他資本剰余金	285,012
資産合計	1,168,174	3 利益剰余金	10,090
		(1) 利益準備金	3,538
		(2) その他利益剰余金	6,551
		繰越利益剰余金	6,551
		4 自己株式	△2,698
		II 評価・換算差額等	△1
		1 その他有価証券評価差額金	△1
		III 新株予約権	407
		純資産合計	342,809
		負債純資産合計	1,168,174

損益計算書 (2020年4月1日から2021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	1,299	
2 関係会社受入手数料	11,064	
3 その他の営業収益	79	12,443
II 販売費及び一般管理費		9,997
営業利益		2,446
III 営業外収益		
1 受取利息	8,577	
2 その他	660	9,237
IV 営業外費用		
1 支払利息	7,894	
2 社債利息	214	
3 その他	591	8,700
経常利益		2,983
V 特別損失		
1 固定資産除却損	11	11
税引前当期純利益		2,972
法人税、住民税及び事業税	692	
法人税等調整額	△97	595
当期純利益		2,376

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

2021年5月18日

株式会社西武ホールディングス
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴木 裕 司 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴木 理 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	長崎 将 彦 ㊞

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2020年4月1日から2021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。

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を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

2021年5月18日

株式会社西武ホールディングス
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴木 裕 司 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴木 理 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	長 崎 将 彦 ㊞

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2020年4月1日から2021年3月31日までの第16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。

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又は軽減するためにセーフガードを講じ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、2020年4月1日から2021年3月31日までの第16期事業年度の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、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」（平成17年10月28日企業会計審議会）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若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。

2021年5月19日

株式会社西武ホールディングス 監査役会

常勤監査役 矢 崎 通 文 ㊞

監 査 役 永 関 勲 ㊞

社外監査役 深 澤 勲 ㊞

社外監査役 迫 本 栄 二 ㊞

以 上

株主総会会場 ご案内図

開催会場

埼玉県所沢市くすのき台一丁目11番地の2
西武第二ビル（8階） くすのきホール



西武第二ビル（8階） くすのきホール



交通のご案内

西武池袋線・西武新宿線
「所沢駅」東口徒歩1分

新型コロナウイルス感染症拡大防止に関する 株主さまへのお願い及び当社の対応について

- 昨年までと同様に、当日ご出席される株主さまへのお土産や乗車券のご用意はございません。
- エレベーターホール（8階）でのパネル展示及び給茶サービスは中止いたします。
- 本株主総会では、役員及び運営スタッフはマスクを着用します。
- 会場内にアルコール消毒液を設置いたします。
- 入場時に体温確認をおこない、37.5度以上の発熱が確認された場合は、入場をお断りする場合がございます。
- 株主総会当日の健康状態にかかわらず、一部の役員は電話会議システム等による出席となる可能性がございます。



Seibu Group
でかける人を、ほほえむ人へ。