

第18回 定時株主総会 招集ご通知



▶開催日時

2023年6月21日（水曜日）
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



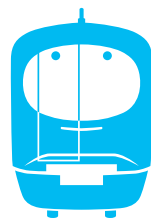
▶決議事項

第1号議案 剰余金の配当の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 取締役11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
2023年6月20日（火曜日）午後5時まで

株式会社西武ホールディングス

（証券コード 9024）



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。

詳しくは同封のライブ配信のお知らせ ▶▶▶

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出す」
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
ごあいさつ	2
第18回定時株主総会招集ご通知	3
議決権行使方法のご案内	5
株主総会ライブ配信のご案内	7
株主総会参考書類	8
事業報告	24
連結計算書類	53
計算書類	55
監査報告書	57



平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当社は、経営の意思決定のさらなる迅速化と経営力の一層の強化を図るため、本年4月1日より最高経営責任者（CEO）及び最高執行責任者（COO）を設置し、新たな経営体制でスタートいたしました。私、後藤高志は、CEOとしてより長期的かつ大局的な視点で将来を見据え、当社グループの長期戦略や人財育成、観光振興、環境問題に取り組み、企業価値の向上へ向けて改革をさらに進めてまいります。

今後とも、公共性の高い事業を営む企業グループとして、「安全・安心」を最優先した企業経営をおこなうことで社会的使命・責任を果たすとともに、今後大きく変化していくことが見込まれる事業環境をしっかりと捉え、進化し続ける最良・最強の生活応援企業グループとして、お客さまや株主の皆さまをはじめとするすべてのステークホルダーの負託に応えてまいります。

株主の皆さまには、引き続き変わらぬご支援、ご鞭撻を賜りますよう、お願いいたします。

代表取締役会長 会長執行役員 兼 CEO

後藤高志



本年4月1日より社長執行役員兼COOに就任いたしました西山隆一郎でございます。株主の皆さまには、日頃より西武グループの活動にご理解とご支援をいただき、心より感謝申し上げます。

「西武グループ中期経営計画（2021～2023年度）」も最終年度に入りました。この中期経営計画は、新型コロナウイルス感染症で受けた大きな打撃から立ち直り、その後の持続的な成長の新たな土台作りを企図する、事業構造の大きな転換を図ったものであります。現在、コロナ禍で痛みを分かち合った全役職員と共に全力で取り組んでおり、まだ課題はあるものの、計画の骨子である「経営改革」「デジタル経営」「サステナビリティ」の取り組みは概ね順調に推移しており、引き続きこの計画をしっかりと遂行してまいります。そして次なるステージ、「回復から成長へ」に向けて、グループ全役職員一人ひとりがホスピタリティとそれぞれの専門性を追求し、その力を最大限発揮していくことで、西武グループの持続的な成長を実現してまいります。

今後とも、西武グループへの変わらぬご支援をお願いいたします。

代表取締役社長 社長執行役員 兼 COO

西山隆一郎

株主各位

(証券コード 9024)
2023年5月31日
(電子提供措置の開始日2023年5月20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 西山 隆一郎

第18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18回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、インターネット等または書面により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討いただき、**2023年6月20日(火曜日)午後5時までに議決権を行使して**くださいますようお願い申し上げます。

本株主総会の招集に際しましては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイト「第18回定時株主総会招集ご通知」及び「第18回定時株主総会招集ご通知【交付書面に記載しない事項】」として掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトへアクセスの上、ご確認くださいようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト	https://www.seibuholdings.co.jp/ir/stock/meeting/
----------	---

当社ウェブサイト



東証ウェブサイト	https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show
----------	---

東証ウェブサイト



※東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。上記の東証ウェブサイトへアクセスし、銘柄名（西武ホールディングス）又は証券コード（9024）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を順に選択して、ご確認くださいようお願い申し上げます。

株主総会資料掲載ウェブサイト	https://d.sokai.jp/9024/teiiji/
----------------	---

株主総会資料掲載ウェブサイト



※株主総会資料掲載ウェブサイトについては2023年5月30日（火曜日）から閲覧が可能になります。

敬 具

記

1 日 時	2023年6月21日（水曜日）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	<p>報告事項</p> <ol style="list-style-type: none"> 第18期（2022年4月1日から2023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 第18期（2022年4月1日から2023年3月31日まで） 計算書類の内容報告の件 <p>決議事項</p> <ul style="list-style-type: none"> 第1号議案 剰余金の配当の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役11名選任の件
4 招集にあたっての決定事項	<p>①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としたします。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としたします。</p> <p>②議決権行使書において、各議案についての賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取扱います。</p>

以 上

定時株主総会招集ご通知【交付書面に記載しない事項】について

以下の事項につきましては、法令及び当社定款第13条に基づき、本招集ご通知3ページに記載の各ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知には記載しておりません。

- ①事業報告の「主要な事業内容及び営業所等」、「会社の新株予約権等に関する事項」及び「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」
 - ②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」
 - ③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」
- なお、監査役及び会計監査人は、各ウェブサイトに掲載する①～③の事項を含む監査対象書類を監査しております。

●電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトに修正内容を掲載させていただきます。

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。



1 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 2023年6月21日（水曜日）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ぎ台一丁目11番地の2
西武第二ビル（8階）くすのぎホール（末尾の「株主総会会場 ご案内図」をご参照ください。）



2 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 2023年6月20日（火曜日）午後5時入力完了分まで

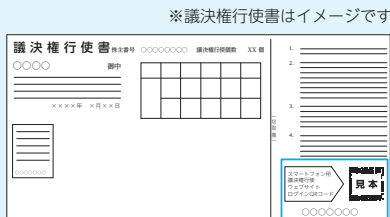
2-1 QRコードを読み取る方法（「スマート行使」）

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「2-2 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)デンソーウェブの登録商標です。



2-2 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



3 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 2023年6月20日(火曜日) 午後5時到着分まで

「**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。

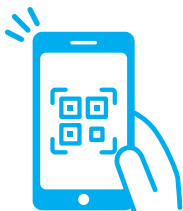
みずほ信託銀行 証券代行部
インターネットヘルプダイヤル



0120-768-524 (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。



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「L-FRIENDS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^{*1}」を推進しております。その取り組みの一つとして、埼玉西武ライオンズでは、「L-FRIENDS基金」を設け、L-FRIENDS活動(地域活性・子ども支援・野球振興・環境支援)を通して、地域の様々な問題解決などに取り組んでいます。

「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。

「L-FRIENDS基金」とは

「L-FRIENDS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、球団が行うL-FRIENDS活動を支援する取り組みとなります。

当社は、第17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「L-FRIENDS基金」の前身である「ライオンズ子ども基金^{*2}」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、2023年6月に約6万人の小学1年生にお届けする予定です。

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

^{*1}「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り組みをまとめたもので、持続的な成長を目指し4領域、12項目のアクションで構成されています。

^{*2}「ライオンズ子ども基金」は、子どもたちが安心して夢を持って生活できる環境を作るため選手会と球団が寄付・支援をおこなっていく取り組みで、「L-FRIENDS基金」の前身となります。

株主総会ライブ配信のご案内

第18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。

当社の株主総会の模様をご自宅等でもご覧いただけるよう、以下のとおり株主さま向けにインターネットでライブ配信をいたしますので、是非ご利用ください。

配信日時

2023年6月21日（水曜日） 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/ir/stock/meeting/>）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、公開等することは、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 剰余金の配当の件

当社グループの事業は、都市交通・沿線事業やホテル・レジャー事業、不動産事業を中心としており、持続的かつ力強い成長を果たしていくことを経営の目標としております。このため、当社は、グループ全体の経営基盤の強化や企業価値の向上をはかり、内部留保を充実させることで財務体質を強化し、安定した配当を継続的におこなうことを基本方針としております。

また、「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。また、内部留保資金の用途につきましては、財務体質の改善を考慮しつつ、今後のグループ事業基盤拡充のための投資等に充当し、安定的な経営基盤の確立をはかることを基本方針としております。

第18期の期末配当につきましては、「西武グループ中期経営計画（2021～2023年度）」の骨子として取り組んできた「経営改革」の進捗が概ね順調に推移し、「ホテル・レジャー事業の一部資産のアセットライト化」が完了したこと、また、事業環境を踏まえた足元の業績も回復してきていることを踏まえ、1株当たりの普通配当を20円といたしたいと存じます。

なお、本議案が原案どおり承認可決された場合には、当期の1株当たりの年間配当金（中間配当金5円、期末配当金20円）は、25円となります。

① 配当財産の種類

金銭

② 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

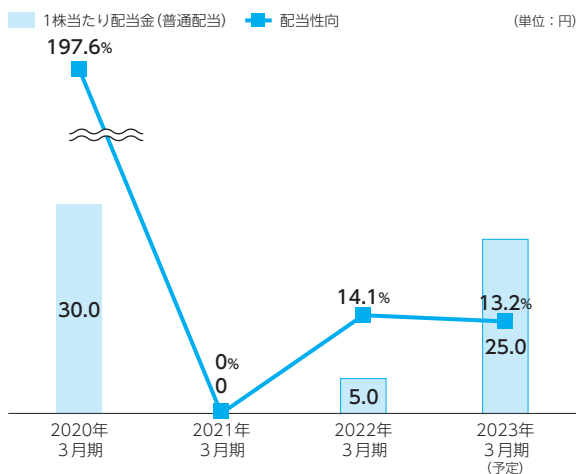
当社普通株式1株につき金20円

総額 6,465,294,600円

③ 剰余金の配当が効力を生じる日

2023年6月22日

（ご参考）1株当たりの年間配当金及び配当性向の推移



第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

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

つきましては、事業年度ごとの取締役としての責任をより明確化するとともに、経営環境の変化に対応して機動的に経営体制を構築できるようにすることで、コーポレート・ガバナンスの一層の推進をはかることを目的として、現行定款第19条に定める取締役の任期を2年から1年に短縮したいと存じます。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更箇所)

現行定款	変更案
(任期) 第19条 取締役の任期は、選任後 <u>2</u> 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。	(任期) 第19条 取締役の任期は、選任後 <u>1</u> 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

第3号議案 取締役11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、後藤啓二、有馬充美の4名は任期満了となります。また、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、当社の取締役の任期は2年から1年となり、取締役後藤高志、西山隆一郎、古田善也、喜多村樹美男、小山正彦、齊藤朝秀、辻廣雅文の7名は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、第2号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、取締役11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は22ページ、社外役員の独立性判断基準は23ページをご参照ください。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位・担当		
1	後藤高志	代表取締役会長兼CEO	再任	
2	西山隆一郎	代表取締役社長兼COO コンプライアンス部、経営企画本部	再任	
3	古田善也	取締役 経理部、財務部	再任	
4	山崎公之		新任	
5	小川周一郎	常務取締役	再任	
6	金田佳季		新任	
7	齊藤朝秀	取締役	再任	
8	大宅映子	取締役	再任	社外 独立役員
9	後藤啓二	取締役	再任	社外 独立役員
10	辻廣雅文	取締役	再任	社外 独立役員
11	有馬充美	取締役	再任	社外 独立役員

【上記11名の各候補者に関する注記】

- 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（山崎公之氏を除く）が所有する当社株式の数は、2023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43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、各候補者とも、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4名に関する注記】

- 当社は、大宅映子、後藤啓二、辻廣雅文及び有馬充美の4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、4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。
- 当社は、大宅映子、後藤啓二、辻廣雅文及び有馬充美の4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、4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。

候補者番号

1

ごとう たかし
後藤 高志
1949年2月15日生（満74歳）

所有する当社株式の数

46,606株

取締役在任年数

17年
(本総会終結時)

再任



【略歴、地位及び担当】

1972年4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式会社みずほフィナンシャルグループ）に入行
2000年6月 同行執行役員
2000年9月 株式会社みずほホールディングス執行役員
2001年4月 同社常務執行役員
2003年3月 株式会社みずほフィナンシャルグループ常務執行役員
株式会社みずほコーポレート銀行（現 株式会社みずほ銀行）常務取締役
2004年4月 同行取締役副頭取
2005年2月 西武鉄道株式会社特別顧問
2005年5月 同社代表取締役社長
2006年2月 株式会社プリンスホテル（現 株式会社西武リアルティソリューションズ）取締役
当社代表取締役社長
当社社長執行役員
2010年6月 西武鉄道株式会社取締役会長（現任）
2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役（現任）
株式会社西武リアルティソリューションズ取締役会長（現任）
2023年4月 当社代表取締役会長（現任）
当社社長執行役員兼CEO（現任）

2022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

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

■ 取締役候補者とした理由及び期待される役割

後藤高志氏は、当社の代表取締役社長に就任以来、それまでの経験を活かしつつ、急激に変化する事業環境下においても強力なリーダーシップを発揮するとともに、株主・投資家との対話にも積極的姿勢で臨み、当社グループの企業価値向上に大きく貢献してまいりました。同氏は、「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2023年度を最終年度とする現行の中期経営計画の推進及び今後の中長期的な戦略策定において、CEOとして将来へ向けて長期的かつ大局的な視点からグループの持続的な成長へ向け先導することで、引き続き当社グループの中長期的な企業価値・株主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

当社グループは、急激な外部環境・経営環境の多様化・高度化に適応し、「アフターコロナの社会における目指す姿」を見据え、引き続きビジネスモデルの変革に果敢に挑戦してまいります。また、公共性の高い事業を営む企業グループとして、幅広い事業活動を通じて、サステナビリティアクション、すなわち環境問題をはじめとした持続可能な社会への課題対応を図ることで、社会的使命・責任を果たしてまいります。あわせて、より長期的かつ大局的な視点で将来を見据え、当社グループの長期戦略や人材育成、観光振興等に取り組み、社会の価値観の変化やステークホルダーのお考えにしっかりと向き合い、お客さまの新たな行動と感動を創造することで、企業価値・株主価値の持続的な向上に努めてまいります。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

候補者番号

2

にし やま りゅう いち ろう
西山 隆一郎
1964年8月30日生 (満58歳)

所有する当社株式の数

12,341株

取締役在任年数

9年
(本総会終結時)

再任



【略歴、地位及び担当】

- 1987年4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式会社みずほフィナンシャルグループ）に入行
2009年10月 当社広報室長
2010年4月 当社広報部長
2013年4月 当社執行役員広報部長
西武鉄道株式会社執行役員広報部長
2013年6月 同社取締役上席執行役員広報部長
2014年6月 当社取締役
当社上席執行役員広報部長
2017年4月 株式会社プリンスホテル（現 株式会社西武リアルティソリューションズ）取締役常務執行役員
2017年11月 当社取締役上席執行役員
2021年4月 当社取締役上席執行役員経営企画本部長
2022年4月 当社取締役常務執行役員経営企画本部長
株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役常務執行役員
2023年4月 **当社代表取締役社長（現任）**
当社社長執行役員兼COO 経営企画本部長（現任）

【当社における担当】 コンプライアンス部、経営企画本部

2022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

重要な兼職はありません。

■ **取締役候補者とした理由及び期待される役割**

西山隆一郎氏は、広報部門の担当として、企業イメージの向上及びグループビジョンの浸透に努めるとともに、企画部門などの担当役員として、当社グループの中期経営計画を推進し、資本市場動向と経営戦略を連携させる観点から、株主・投資家との対話に臨むなど、厳しい経営環境下において優れたリーダーシップを発揮し、当社グループの企業価値向上に貢献してまいりました。また本年4月からは代表取締役社長兼COOとしての責務を担い、さらなる企業価値向上にまい進しております。昨今の急激な外部環境・経営環境の変化の中でも、現行の中期経営計画の推進及び新たな戦略の策定などの責務を果たしていくことで、当社グループの中長期的な企業価値向上に貢献するものと確信し、取締役候補者いたしました。

取締役候補者から株主さまへのメッセージ

現行の中期経営計画で掲げている「アセットライトなビジネスモデルへの変革」をはじめとした経営改革を引き続き推進していくことで、コロナ禍に象徴されるような危機に対して、より強靱な体質を構築し、かつ、中長期的な成長を実現してまいります。また、変わらぬ基本姿勢である「グループビジョン」のもと、すべてのステークホルダーの皆さまの期待に応え、お客さま、地域社会とともに成長していく企業として、専門性をより一層磨い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の実現に貢献していくことで、当社グループの企業価値向上に取り組んでまいります。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

候補者番号

3

ふる た よし なり
古田 善也

1966年12月31日生 (満56歳)

所有する当社株式の数

566株

取締役在任年数

1年

(本総会最終時)

再任



[略歴、地位及び担当]

1990年 4月 日本開発銀行（現 株式会社日本政策投資銀行）に入行
2009年 7月 DBJ事業投資株式会社上海事務所長
2014年 6月 株式会社日本政策投資銀行北陸支店長
2016年 6月 同行企業金融第2部長
2018年 6月 同行審査部長
2021年 6月 同行執行役員審査部長
2022年 4月 当社顧問
2022年 6月 **当社取締役（現任）**
当社上席執行役員（現任）

[当社における担当] 経理部、財務部

2022年度における取締役会への出席状況

15/15回（出席率100%）※

重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

■ 取締役候補者とした理由及び期待される役割

古田善也氏は、金融機関において企業担当、海外駐在、支店長、審査部長等の国内外での豊富な経験を有しており、執行役員としても経営に携わりました。当社取締役就任後は経理・財務部門の担当として、適正な財務情報の開示ならびに財務体質の強化に努め、安定した資金調達を実現しております。今後もこれまでの豊富な実務経験と知見を活かし、当社グループの持続的かつ力強い成長を支える長期的な事業基盤の確立に必要な財務戦略を推進することで、当社グループの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

当社グループは、生活の様々な場面でお役に立てるよう、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の実現を目指しております。激変な外部環境・経営環境の変化により、先行きの見通しが不透明で、将来の予測が困難な状態が続いておりますが、引き続き資金調達に万全を期すとともに、適時・適正な財務情報の開示をおこない、企業価値・株主価値の向上に努めてまいります。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

※同氏については、2022年6月22日の就任以降に開催された取締役会を対象としております。

候補者番号

4

やま ぎき きみ ゆき
山崎 公之

1966年7月14日生 (満56歳)

所有する当社株式の数

4,989株

取締役在任年数

—

新任



【略歴、地位及び担当】

1992年 3月 西武鉄道株式会社に入社

2015年 4月 同社監査部長

2016年 3月 同社監査・内部統制部長

2019年 4月 当社情報システム部長

2021年 4月 **当社執行役員情報システム部長 (現任)**

西武鉄道株式会社執行役員

株式会社プリンスホテル (現 株式会社西武リアルティソリューションズ) 執行役員

2022年 4月 **西武鉄道株式会社常務執行役員 (現任)**

株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド常務執行役員 (現任)

2022年度における取締役会への出席状況

—

重要な兼職の状況

西武鉄道株式会社常務執行役員

株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド常務執行役員

■ 取締役候補者とした理由及び期待される役割

山崎公之氏は、情報システム部門の担当として、グループ主要会社の情報システム部門の統合、管理系基幹システムのグループ共通化を推進するなど、業務効率化及び生産性向上に寄与することで、当社グループの企業価値向上に貢献してまいりました。現行の中期経営計画に掲げる3つの柱の一つである「デジタル経営」はこれからのグループの持続的な成長には不可欠であり、同氏は、情報システム分野における豊富な実務経験とそれにより培われた知見を活かして、情報システムインフラを構築、その機能をより高度化することで、当社グループの企業価値向上に貢献するものと確信し、新任の取締役候補者といたしました。

取締役候補者から株主さまへのメッセージ

当社グループの事業は鉄道、バス、ホテル、レジャー、不動産、球団運営など多岐にわたっています。これらの事業のあらゆる場面でお客さま目線を大切にしながら、ビジネスのデジタル化を推進することで、新たな価値を生み出し、お客さまを惹きつけて離さない、「最良、最強の生活応援企業グループ」を目指してまいります。私は、情報システムインフラを構築するとともに、その機能を強化していくことで、「デジタル経営」を推進し、当社グループの企業価値向上に努めてまいります。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

※同氏が所有する当社株式の株は、2023年3月31日現在の株式数であり、社員持株会名義で所有する持分株数を含めております。

候補者番号

5

お がわ しゅう いち ろう
小川 周一郎

1966年2月15日生 (満57歳)

所有する当社株式の数

8,293株

取締役在任年数

6年
(本総会終結時)

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（現 株式会社西武リアルティソリューションズ）取締役上席執行役員
2017年6月 当社取締役
当社上席執行役員人事部長
2019年4月 株式会社プリンスホテル取締役常務執行役員
2022年4月 当社取締役常務執行役員人事部長
西武鉄道株式会社取締役常務執行役員
株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役常務執行役員
2023年4月 当社常務取締役（現任）
西武鉄道株式会社取締役副社長執行役員（現任）

2022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

西武鉄道株式会社取締役副社長執行役員※

■ 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、人事部門及び管理部門の担当として、当社グループの人事施策全般を統括し、事業環境の変化にも適応した多様な働き方の実現や人的資本経営体制の構築に向けた施策を推進するとともに、新型コロナウイルス感染拡大防止をはじめとした危機管理対応を統括することで、当社グループの企業価値向上に貢献してまいりました。同氏は、本年4月から西武鉄道副社長執行役員に就任しており、6月からは同社社長に就任する予定です。これらの実績と経験に加え鉄道事業に関する広範な実務経験を活かし、都市交通・沿線事業の戦略策定及び実行を担うことで、当社グループの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

西武鉄道は、地域・社会とともに100年を超える年月を歩みながら、お客さまの日常生活を支える公共性の高い事業として、社会的な使命としての「安全・安心」を最優先にし、快適なサービスの提供に努めてまいりました。これからは鉄道事業の専門性をより高め、アフターコロナの社会においても社会インフラとしての使命を全うしてまいります。また、お客さまの新たなニーズを捉え、魅力的な街づくり、地域の活性化に注力していくことで沿線の新たな価値を創造し、「選ばれる沿線」を目指してまいります。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

※同氏は、2023年6月開催予定の西武鉄道株式会社定時株主総会日付で同社の代表取締役社長に就任する予定です。

候補者番号

6

か だ よ し き
金田 佳季

1961年10月5日生（満61歳）

所有する当社株式の数

0株

取締役在任年数

—

新任



【略歴、地位及び担当】

- 1985年 4月 株式会社東急ホテルズ・インターナショナルに入社
1999年 4月 パン パシフィック ホテルズ アンド リゾーツ株式会社（シンガポール本社）財務部長
2001年 5月 パン パシフィック ホテルズ アンド リゾーツアメリカ株式会社（サンフランシスコ）取締役副社長執行役員
2010年11月 当社に入社
2016年 1月 株式会社プリンスホテル（現 株式会社西武リアルティソリューションズ）執行役員サンシャインシティ統括総支配人兼新宿統括総支配人兼川越統括総支配人兼大磯・鎌倉統括総支配人
2016年 4月 同社執行役員東京都市圏エリア統括総支配人
2017年 8月 同社執行役員事業開発部担当
2022年 4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役常務執行役員
2023年 4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役副社長執行役員（現任）

2022年度における取締役会への出席状況

—

重要な兼職の状況

株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役副社長執行役員※

■ 取締役候補者とした理由及び期待される役割

金田佳季氏は、国内外のホテル運営・経営に携わった経験を持ち、西武・プリンスホテルズワールドワイドにおいて事業企画部門や統括総支配人、海外子会社の取締役を歴任し、ホテルの運営受託に関する豊富な経験を有しております。新たな視点で国内外でのホテルの新規開業に取り組むことでホテル・レジャー事業の事業エリアの拡大、収益の向上ならびにオペレーションに特化したホテル運営体制の定着に貢献いたしました。同氏は、本年4月から同社副社長執行役員に就任しており、6月からは同社社長に就任する予定です。これらの実績や知見を活かし、ホテルの運営受託を中心とした新しいビジネスモデルを構築し、業界No.1クオリティのホテルチェーンとしての業容拡大を実現することで、当社グループの中長期的な企業価値向上に貢献するものと確信し、新任の取締役候補者としたしました。

取締役候補者から株主さまへのメッセージ

新型コロナウイルス感染症の影響で進んだ価値変容・行動変容に対応したサービスをご提案し、お客さま一人ひとりにさらなる感動を提供してまいります。また、企業価値向上の原動力であるホテル・レジャー事業を牽引するホテルオペレーター専門の会社として運営受託やフランチャイズを基軸に国内外のホテル拠点を拡大し、業界No.1クオリティのホテルチェーンの構築を実現してまいります。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

※同氏は、2023年6月開催予定の株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド定時株主総会日付で同社の代表取締役社長に就任する予定です。

候補者番号

7

さいとう とも ひで
齊藤 朝秀

1965年11月28日生 (満57歳)

所有する当社株式の数

9,029株

取締役在任年数

1年

(本総会終結時)

再任



【略歴、地位及び担当】

- 1990年 4月 住友信託銀行株式会社（現 三井住友信託銀行株式会社）に入行
2005年 5月 昭和地所株式会社に入社
2007年 4月 当社に入社
2009年 7月 株式会社西武プロパティーズ（現 株式会社西武リアルティソリューションズ）商業・ビル運営部長兼開発企画部長
2010年 4月 同社開発企画部長
2011年 7月 同社開発企画二部長
2013年 4月 同社賃貸事業統括部長
2014年 6月 同社取締役賃貸事業統括部長
2015年 4月 同社取締役賃貸事業統括部長兼ビル運営部長
2015年 6月 同社取締役執行役員賃貸事業統括部長兼ビル運営部長
2016年 4月 同社取締役上席執行役員賃貸事業統括部長
2018年 4月 同社取締役常務執行役員
2021年 4月 同社取締役副社長執行役員
2022年 4月 株式会社西武リアルティソリューションズ取締役専務執行役員
2022年 6月 **当社取締役（現任）**
株式会社西武リアルティソリューションズ代表取締役社長 社長執行役員（現任）

2022年度における取締役会への出席状況

15/15回（出席率100%）※

重要な兼職の状況

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 社長執行役員

■ 取締役候補者とした理由及び期待される役割

齊藤朝秀氏は、西武リアルティソリューションズの社長として、急激に変化する事業環境下においても、事業の拡大、収益の向上に貢献してまいりました。また不動産事業に関する広範な経歴を有しており、それにより培われた知見を活かし、アフターコロナの観点に限定しない未知なる社会課題を前向きに捉え、常に新たな視点で当社グループの不動産事業をより競争力の高い事業へと進化させ、かつさらなる成長を目指して中長期的な戦略を策定及び実行していくことで、グループの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

当社グループは、首都圏を中心に全国に保有する豊富な資産の有効活用を推進してまいりました。今後はさらに、当社グループの強みと優位性を活かしながら都心やリゾートに保有する資産の複合開発を含めた積極的な不動産開発に取り組むとともに、新たな生活様式に合わせた需要の創出に取り組み、柔軟な発想による不動産活用を進めることで、業容を拡大し、多様な投資ストラクチャリング能力を持つ総合不動産会社への飛躍を目指してまいります。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

※同氏については、2022年6月22日の就任以降に開催された取締役会を対象としております。

候補者番号

8

おお や えい こ
大宅 映子
えだ ひろ えい こ
(戸籍上の氏名 枝廣 映子)
1941年2月23日生 (満82歳)

所有する当社株式の数

12,566株

社外取締役在任年数

10年

(本総会終結時)

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)



2022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

重要な兼職はありません。

■ 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発言やアフターコロナの社会を見据えた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。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、今後も当社グループの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、生活様式の変化と価値変容が進むなか、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思っております。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。今後も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、従来への考え方の延長線上にない意見、予定調和的ではない意見を出し続けていくことで、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ないと判断しております。

候補者番号

9

ごとう けいじ
後藤 啓二

1959年7月30日生（満63歳）

所有する当社株式の数

21,996株

社外取締役在任年数

8年
（本総会終結時）

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
西村とさき法律事務所（現 西村あさひ法律事務所）に入所
2006年3月 株式会社白洋舎社外監査役
2008年7月 後藤コンプライアンス法律事務所設立
2009年4月 株式会社プリンスホテル（現 株式会社西武リアルティソリューションズ）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
フクダ電子株式会社社外監査役（現任）
2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役

2022年度における取締役会への出席状況

18/19回（出席率94.7%）

重要な兼職の状況

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。アフターコロナの社会を見据え、事業環境の変化への適応が求められるなかで、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。また、当社の指名諮問委員会の議長を務めております。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、当社グループの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

当社グループでは、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、今後も想定されるパンデミック等の危機に際しても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。

※同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

※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、2013年6月から2016年6月までは同社の社外取締役、2016年6月から2022年3月までは同社の非業務執行の取締役でありました。また、2022年4月から2023年4月までは当社の子会社である株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドの非業務執行の取締役でありました。

候補者番号

10

つじ ひろ まさ あみ
辻 雅文
1958年7月5日生（満64歳）

所有する当社株式の数

1,879株

社外取締役在任年数

5年
（本総会終結時）

再任

社外

独立役員

【略歴、地位及び担当】



1981年4月 株式会社ダイヤモンド社に入社
2001年4月 同社週刊ダイヤモンド編集長
2004年9月 同社マーケティング局長
2006年6月 同社取締役
2014年6月 株式会社プリンスホテル（現 株式会社西武リアルティソリューションズ）社外取締役
2015年4月 帝京大学経済学部教授（現任）
2018年4月 西武鉄道株式会社取締役
2018年6月 当社社外取締役（現任）
2020年4月 株式会社プリンスホテル取締役
2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役
株式会社西武リアルティソリューションズ取締役
2023年4月 帝京大学短期大学現代ビジネス学科長（現任）

2022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

帝京大学経済学部教授
帝京大学短期大学現代ビジネス学科長

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

辻雅文氏は、長きにわたり経済誌の編集長を務め、現在は帝京大学経済学部教授として、日本経済及び企業経営に関する高い専門性と豊富な経験、高い見識を有しております。アフターコロナの社会を見据え、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の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を務めております。今後も、当社グループの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、社外取締役候補者としていたしました。

社外取締役候補者から株主さまへのメッセージ

当社グループが社会的責任を果たしつつ持続的に成長していくためには、マーケットのニーズを的確に捉えてサービスを提供しなければなりません。加えて、当社が重要なテーマの一つに掲げているDXの活用は、まさにスピード感を持って取り組まなければならない事項です。これまでの経験と知識、外部資源を最大限に活かし、社会の価値変容や経済動向に応じ、当社グループが新たな発想で「お客さまの感動を創造」していくこと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。

※同氏は、2014年6月から2018年3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取締役、2020年4月から2022年3月までは同社の非業務執行の取締役でありました。また、2018年4月から2023年4月までは当社の子会社である西武鉄道株式会社の非業務執行の取締役、2022年4月から2023年4月までは、当社の子会社である株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド及び株式会社西武リアルティソリューションズの非業務執行の取締役でありました。

候補者番号

11

あり ま あつ み
有馬 充美
1962年8月11日生 (満60歳)

所有する当社株式の数

3,313株

社外取締役在任年数

2年
(本総会終結時)

再任

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
株式会社プリンスホテル（現 株式会社西武リアルティソリューションズ）社外取締役
2020年5月 **株式会社高島屋社外取締役（現任）**
2021年6月 **当社社外取締役（現任）**
西武鉄道株式会社取締役
株式会社プリンスホテル取締役
2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役
株式会社西武リアルティソリューションズ取締役

2022年度における取締役会への出席状況

18/19回（出席率94.7%）

重要な兼職の状況

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し、M&Aアドバイザーなどの財務に関する知見をはじめ、豊富でグローバルな知見・経験を有しております。アフターコロナの社会を見据え、事業環境の変化への適応が求められるなかで、同氏からは経営戦略・計画の立案・実行や、人財の育成、ダイバーシティ、サステナビリティの観点など多方面での助言を得るとともに、当社のIR活動においては一般株主・投資家の視点での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を務めており、同氏の知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、当社グループの中長期的な企業価値の極大化をはかることができると考え、社外取締役候補者としたしました。

社外取締役候補者から株主さまへのメッセージ

VUCAと言われる変化の激しい事業環境の中でも持続的に成長していくため企業価値の源泉としての「人的資本」の強化に世界的な関心が高まっております。当社グループにおいてもコロナ禍中に断行したグループ再編の真価を発揮するための人財や組織運営の在り方が問われています。これまでの組織経験や外部から得た新たな情報・知識を取り入れながら諸制度改革や組織・風土づくりに貢献していく所存です。また、事業環境の変化に適応した計画の立案や施策について、お客さま、取引先、投資家、地域社会、従業員等様々なステークホルダーの皆さまの観点から検証し、モニタリングすることで、西武グループの持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

※同氏は、2019年4月から当社の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したが、2021年6月からは両社の非業務執行の取締役となり、株式会社プリンスホテルでは2022年3月まで、西武鉄道株式会社では2023年4月まで務めました。また、2022年4月から2023年4月までは、当社の子会社である株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド及び株式会社西武リアルティソリューションズの非業務執行の取締役でありました。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5年以上が経過しておりますので、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。

※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ており、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。

ご参考

●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3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	DX・マーケティング
	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		○	○	○	○	○	○	○	○	
	西山 隆一郎	コンプライアンス部・経営企画本部	○	○	○	○			○	○	○
	古田 善也	経理部・財務部				○	○		○		
	山崎 公之	情報システム部				○			○		○
	小川 周一郎	西武鉄道株式会社代表取締役社長				○		○	○	○	
	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				○		○			○
	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				○	○		○	○	○
	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。

※「◎」については各委員会等の議長を表しております。

●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財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独立社外取締役が議長を務め、独立社外取締役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。

ご参考

●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

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、ウィズコロナのもとで、経済活動の再開が進み、景気が持ち直していくことが期待されますが、ウクライナ情勢の長期化などが懸念される中での原材料価格の上昇や供給面での制約、金融資本市場の変動等による下振れリスクに十分注意が必要な状況であります。

このような状況の中、当社グループは、当連結会計年度において、2ヵ年目となる「西武グループ中期経営計画（2021～2023年度）」のもと、「「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点を骨子とした取り組みを進めてまいりました。

「経営改革」については「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」というテーマに加え、「都市交通・沿線事業の経営改革」に取り組んでまいりました。中でも「アセットライトな事業運営」に対しては、2022年2月10日付で締結したGIC Private Limitedの関係会社であるReco Pine Private Limitedとの基本協定書に基づき、2022年6月30日付で、当社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は、ホテル・レジャー事業に係る資産の一部をGIC Private Limitedの関係会社であるReco Sky Private Limitedが直接または間接に出資する複数の会社へ譲渡する契約を締結し、当連結会計年度においてザ・プリンスパークタワー東京など26物件の譲渡が完了いたしました。

また、「バックオフィス業務の共通化」を企図し、柔軟な働き方、及び専門性の高い人材により最適なシェアード・サービスを提供する「株式会社西武プロセスイノベーション」を2022年12月1日付で設立し、2023年6月1日の運営開始に向けて準備を進めてまいりました。

「都市交通・沿線事業の経営改革」については、組織・運営体制の見直しを進め、西武鉄道株式会社は、中核事業である鉄道業、ならびに沿線価値創造機能に特化することで、より専門性を高め、収益改善に注力することが必要であると判断し、2023年4月1日を効力発生日として、西武鉄道株式会社の鉄道業以外の不動産を会社分割により株式会社西武リアルティソリューションズへ移管いたしました。

「デジタル経営」については、「グループマーケティング基盤」の利活用を開始し、グループ顧客の拡充に向けたサービス構築に取り組んだほか、会計システムの更改を実施いたしました。

「サステナビリティ」については、引き続き安全、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」に取り組んでまいりました。環境領域においては、2022年4月1日より、株式会社西武リアルティソリューションズが管理をおこなう大規模オフィスビル「ダイヤゲート池袋」で使用する電気の全てを、西武グループが運営する「西武武山ソーラーパワーステーション」による発電（環境価値が付いた電力）で賄い、実質CO₂排出ゼロでの運営を実現いたしました。また、気候変動への対応について、スピード感を持った対応が求められることから、より一層の削減を着実に進めるため、CO₂排出量削減目標について、変更・新設（長期目標：2050年度ネットゼロ 中期目標：2030年度までに2018年度比46%削減 短期目標：毎年度前年度比5%削減）いたしました。

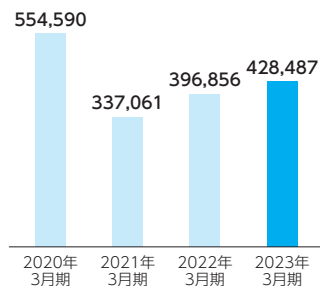
当連結会計年度における経営成績の概況は、西武建設株式会社の連結除外や前述のザ・プリンスパークタワー東京など26物件の譲渡による減収があるものの、新型コロナウイルス感染症に係る制限の解除にともなう需要の増加を着実に取り込み、営業収益は、4,284億87百万円と前期に比べ316億31百万円の増加（前期比8.0%増）となりました。増収に加え、車両運用の見直しや業務の内製化などの固定費削減につながる取り組みも寄与し、営業利益は、221億55百万円と前期に比べ353億71百万円の改善（前期は、営業損失132億16百万円）となり、償却前営業利益は、772億47百万円と前期に比べ348億32百万円の増加（同82.1%増）となりました。

経常利益は、201億33百万円と前期に比べ375億73百万円の改善（前期は、経常損失174億40百万円）となり、親会社株主に帰属する当期純利益は、上記26物件の譲渡にともなう損益の計上などにより567億53百万円と前期に比べ461億30百万円の増加（同434.2%増）となりました。

〈ご参考〉決算ハイライト

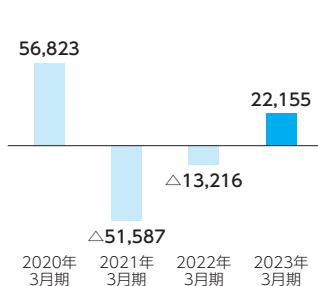
■ 営業収益

(単位：百万円)



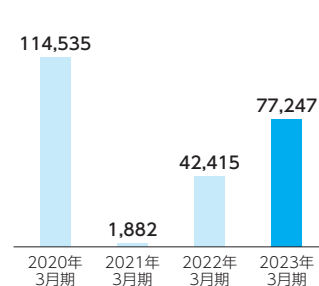
■ 営業利益

(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	143,706	12,375	9.4	2,210	7,959	-	24,009	7,255	43.3
ホテル・レジャー事業	191,167	57,987	43.5	4,905	32,956	-	21,014	32,142	-
不動産事業	74,839	△1,799	△2.3	12,679	△7,900	△38.4	24,265	△8,277	△25.4
建設事業	-	△62,290	△100.0	-	△3,177	△100.0	-	△3,386	△100.0
その他	39,212	6,451	19.7	590	3,847	-	4,615	3,777	450.8
合計	448,927	12,723	2.9	20,386	33,684	-	73,904	31,511	74.3
調整額	△20,439	18,907	-	1,768	1,686	-	3,343	3,320	-
連結数値	428,487	31,631	8.0	22,155	35,371	-	77,247	34,832	82.1

(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. 当連結会計期間より、西武建設株式会社の連結除外にともない、「建設事業」に含んでいた西武造園株式会社、横浜緑地株式会社、西武緑化管理株式会社、西武アグリ株式会社、株式会社ステップアウトについて、事業シナジーの創出を企図し、「不動産事業」へ移管しております。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。



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

143,706

営業収益
(単位：百万円)

当期の状況

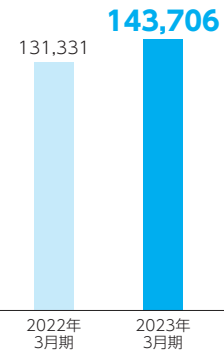
鉄道業では、新型コロナウイルス感染症に関連する感染予防を徹底するとともに、「西武鉄道創立110周年×鉄道開業150周年」記念企画実施や乗車ポイントサービスの開始による需要喚起に加え、車両運用の見直しなどの固定費削減策を実施してまいりました。また、ホームドアの整備などバリアフリー設備の整備を着実に推進すべく「鉄道駅バリアフリー料金制度」を活用し、2023年3月18日より料金収受を開始いたしました。

沿線生活サービス業では2021年にリニューアルオープンした「西武園ゆうえんち」内に新施設「銭天堂 ザ・リアル」を導入し、近場のレジャー需要喚起に取り組みました。

都市交通・沿線事業の営業収益は、リモートワークの広がりなどにより定期利用の回復は限定的であるものの、新型コロナウイルス感染症に係る制限の解除にともなう需要の増加を着実に取り込み、定期外利用やレジャー施設の利用が進み、1,437億6百万円と前期に比べ123億75百万円の増加（同9.4%増）となりました。なお、鉄道業の旅客輸送人員は前期比10.0%増（うち定期7.4%増、定期外14.2%増）、旅客運輸収入は、前期比10.4%増（うち定期3.5%増、定期外16.1%増）となりました。営業利益は、22億10百万円と前期に比べ79億59百万円の改善（前期は、営業損失57億48百万円）となり、償却前営業利益は、240億9百万円と前期に比べ72億55百万円の増加（同43.3%増）となりました。

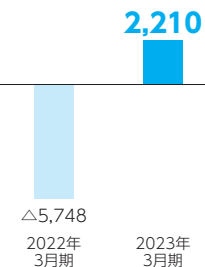
営業収益

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)



営業収益

(単位：百万円)

	2022年3月期	2023年3月期	増減額
都市交通・沿線事業	131,331	143,706	12,375
鉄道業	83,429	91,430	8,001
バス業	20,320	22,119	1,798
沿線生活サービス業	21,360	23,224	1,864
スポーツ業	2,932	3,212	279
その他	3,288	3,719	430

〈ご参考〉主な営業指標

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023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	661,988	472,222	508,066	559,060
旅客運輸収入 百万円	99,580	70,863	77,169	85,212
運輸雑収 百万円	4,070	3,641	3,594	3,743



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
191,167

営業収益
(単位：百万円)

当期の状況

国内ホテル業では、株式会社アルムと提携したPCR検査付き宿泊、宴会プランの販売など、お客さまに安全・安心を追求したサービスを引き続き提供してまいりました。また、行政機関からの要請により一部ホテルを宿泊療養施設として提供するなど、感染拡大防止策に貢献してまいりました。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により、新規出店を進め、2022年4月4日には「プリンス スマート イン 京都三条」を、同12日にはプリンスホテルとしては沖縄初出店となる「沖縄プリンスホテル オーシャンビューぎのわん」を、10月13日には「プリンス スマート イン 博多」を、11月16日には「プリンスホテル」ブランド初の大阪出店となる「プリンス スマート イン 大阪淀屋橋」を、同22日には「プリンス スマート イン 那覇」を開業いたしました。

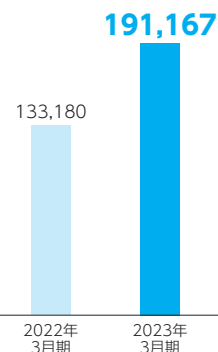
海外ホテル業では、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドが北野合同建物株式会社の米国法人Kitano Arms Corporationと、ニューヨークのホテル「ザ・キタノホテル ニューヨーク」の運営受託（MC）に関する契約を2022年6月7日に締結いたしました。

ホテル・レジャー事業の営業収益は、ザ・プリンス パークタワー東京など26物件の譲渡による減収があるものの、軽井沢や箱根などのリゾートやハワイ、レジャー施設において回復に向かう需要に加え、足もとではインバウンドの需要を着実に取り込み、1,911億67百万円と前期に比べ579億87百万円の増加（同43.5%増）となりました。なお、国内ホテル業のRevPAR（注）については、8,778円と前期に比べ3,932円増となりました。営業利益は、増収により、49億5百万円と前期に比べ329億56百万円の改善（前期は、営業損失280億50百万円）となり、償却前営業利益は、210億14百万円と前期に比べ321億42百万円の改善（前期は、償却前営業損失111億28百万円）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。

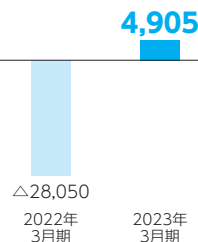
営業収益

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)



営業収益

(単位：百万円)

	2022年3月期	2023年3月期	増減額
ホテル・レジャー事業	133,180	191,167	57,987
国内ホテル業（保有・リース）	77,349	119,038	41,688
国内ホテル業（MC・FC）	88	4,981	4,893
海外ホテル業（保有・リース）	23,250	30,050	6,800
海外ホテル業（MC・FC）	118	260	142
スポーツ業（保有・リース）	15,940	16,772	832
スポーツ業（MC・FC）	-	738	738
その他	16,434	19,325	2,890

- (注) 1 当連結会計年度より、「アセットライトな事業運営」という当社グループの方向性を踏まえ、ホテル・レジャー事業の内訳を変更しております。前年同期比較については、前年同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。
- 2 国内ホテル業（保有・リース）には、主に株式会社西武リアルティソリューションズが保有し、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドが運営するホテルや、グループ外よりリースを受け株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドが運営する国内のホテルを含んでおります。
- 3 国内ホテル業（MC・FC）には、グループ外から運営を受託する国内ホテルを含んでおります。
- 4 海外ホテル業（保有・リース）には、当社グループで保有し、運営するホテルや、グループ外よりリースを受け、ステイウエルホールディングス Pty Ltdの子会社が運営する海外のホテルを含んでおります。
- 5 海外ホテル業（MC・FC）には、グループ外から運営を受託する海外のホテルを含んでおります。
- 6 スポーツ業（保有・リース）には、主に株式会社西武リアルティソリューションズが保有し、株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドが運営する国内のゴルフ場、スキー場を含んでおります。
- 7 スポーツ業（MC・FC）には、グループ外から運営を受託するゴルフ場、スキー場を含んでおります。

〈ご参考〉主な営業指標

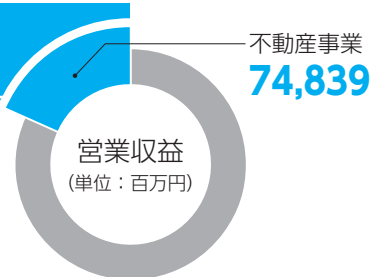
	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期 (当連結会計年度)	
株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイドの営業状況					
RevPAR	円	11,636	3,029	4,846	8,778
平均販売室料	円	16,174	16,699	15,982	16,630
客室稼働率	%	71.9	18.1	30.3	52.8

(注) 2023年3月期よりホテル業における区分変更をしており、前期の数値から変更後に組み替えております。



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、2022年4月に、商業施設「グランエミオ所沢」内にシェアオフィス「emiffice」の3号物件となる「エミフィス所沢」をオープンするなど、リモートワークの広がりに対応したサービス提供を進めてまいりました。

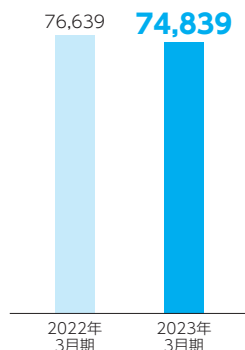
また、西武鉄道沿線を中心都市である所沢駅の「所沢駅西口開発計画」について、2024年秋の開業を目指し、2022年11月に着工いたしました。

そのほか、PM、BM業務の内製化など、固定費削減策に取り組んでまいりました。

不動産事業の営業収益は、グループ内組織再編にともなうセグメント間取引（グループ内への賃貸等）の減少や、東京ガーデンテラス紀尾井町におけるテナント入替の影響などにより748億39百万円と前期に比べ17億99百万円の減少（同2.3%減）となり、営業利益は、126億79百万円と前期に比べ79億円の減少（同38.4%減）となり、償却前営業利益は、242億65百万円と前期に比べ82億77百万円の減少（同25.4%減）となりました。

営業収益

(単位：百万円)



営業収益

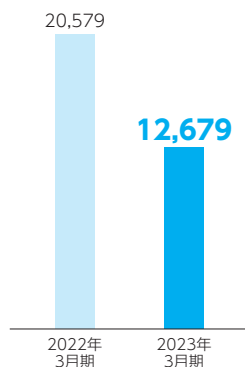
(単位：百万円)

	2022年3月期	2023年3月期	増減額
不動産事業	76,639	74,839	△1,799
不動産賃貸業	46,943	42,049	△4,894
その他	29,695	32,790	3,095

(注) 西武建設株式会社の連結除外にともない建設事業より移管した西武造園株式会社、横浜緑地株式会社、西武緑化管理株式会社、西武アグリ株式会社、株式会社ステップアウトについては、「その他」に含んでおります。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。

営業利益

(単位：百万円)



〈ご参考〉主な営業指標

		2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023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	246	246	245	242
	オフィス・住宅	208	205	195	205
期末空室率	%				
	商業施設	1.0	2.7	2.0	2.9
	オフィス・住宅	2.0	3.5	8.0	2.8



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

スポーツ事業においては、2021年にリニューアルした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。伊豆箱根事業では伊豆・三津シーパラダイスを中心に回復に向かう観光需要の取り込みに努めたほか、近江事業においては、鉄道事業の公有民営方式による上下分離移行に向けた準備などを進めてまいりました。

営業収益は、新型コロナウイルス感染症に係る制限解除にともなう埼玉西武ライオンズの観客動員数の増加や、グッズ販売の好調などにより、392億12百万円と前期に比べ64億51百万円の増加（同19.7%増）となり、営業利益は、5億90百万円と前期に比べ38億47百万円の改善（前期は、営業損失32億56百万円）となり、償却前営業利益は、46億15百万円と前期に比べ37億77百万円の増加（同450.8%増）となりました。

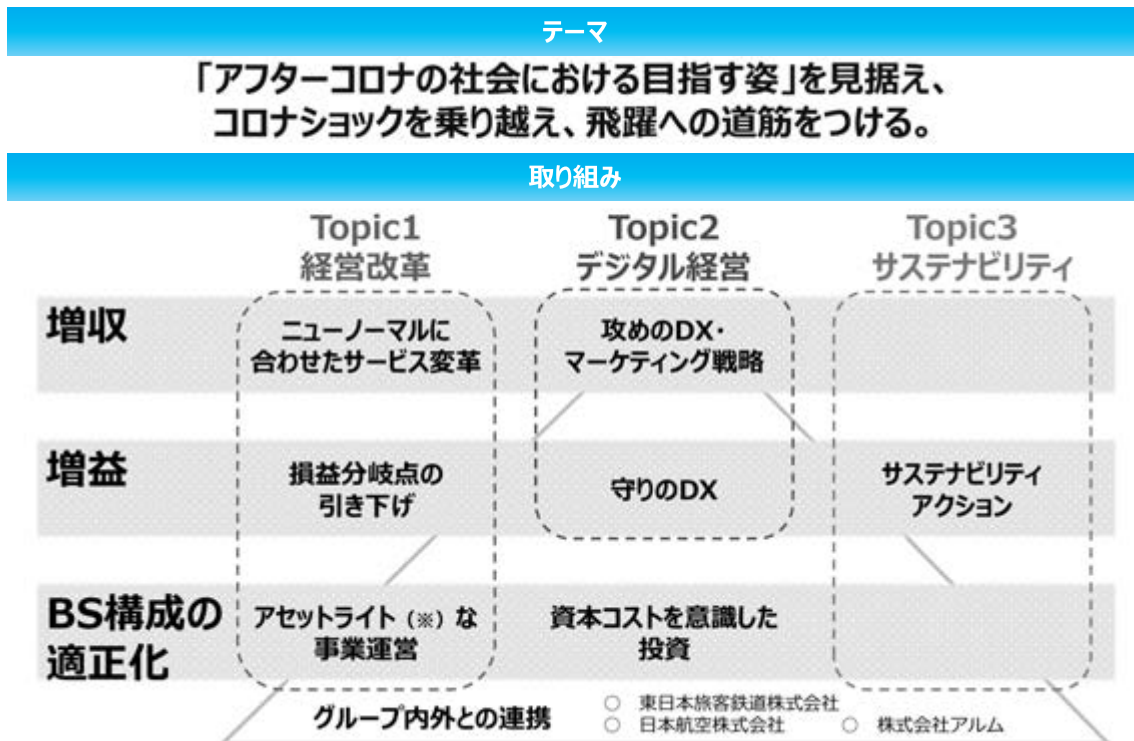
また、都市交通・沿線事業及びホテル・レジャー事業におけるスポーツ業、ならびにその他に含まれるスポーツ事業の営業収益の合計は、400億23百万円であり、前期に比べ51億36百万円の増加（同14.7%増）となりました。

なお、建設事業については、西武建設株式会社の連結除外にともない、当連結会計年度より、建設事業セグメントは廃止いたしました。

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て提供できる領域・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。

このような中、当社グループは、2021年5月13日に「「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、「西武グループ中期経営計画（2021～2023年度）」（以下、「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）

中期経営計画では、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ヵ年としております。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することに加え、コロナショックのような危機は今後も繰り返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した。

<中期経営計画の取り組み>

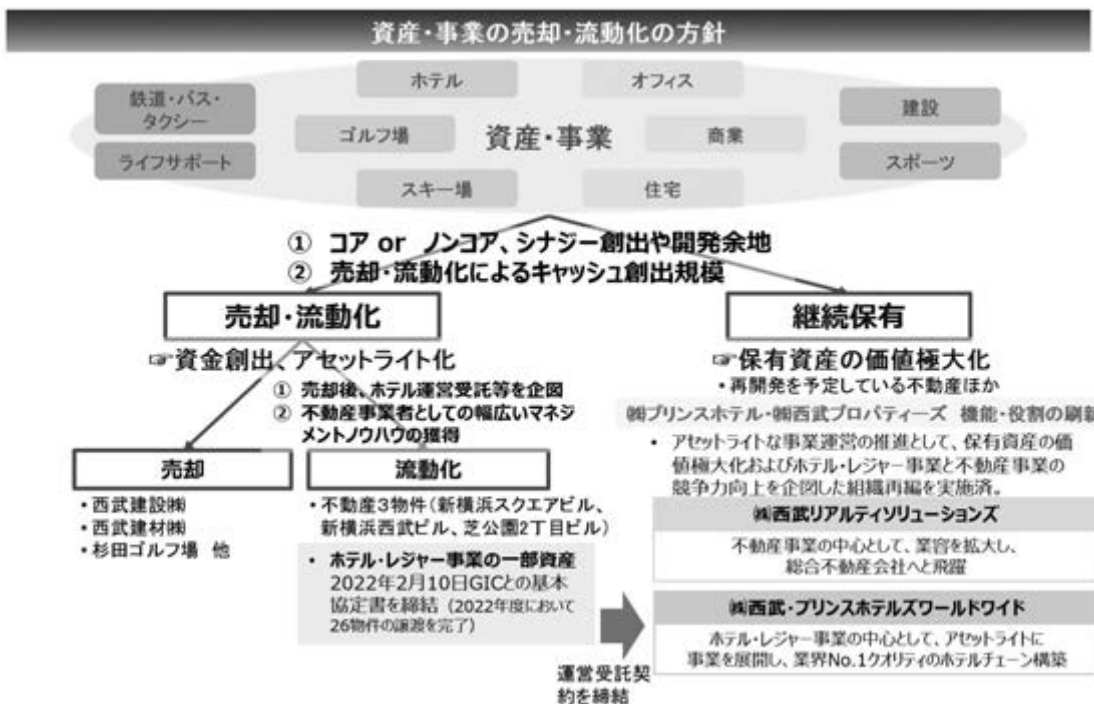
ここからは、「経営改革」「デジタル経営」「サステナビリティ」の3点を骨子とした取り組みについて、その進捗と翌連結会計年度以降の取り組みをご説明いたします。

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」を断行してまいりました。

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、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すべく、下記の方針に基づき、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した。



当連結会計年度の取り組みについては、「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」をご参照ください。

翌連結会計年度においては、これまで進めてきた「アセットライトな事業運営」をさらに進め、私募ファンド、私募REITをはじめ、当社グループにおける有効な不動産回転型ビジネスの検討を進めてまいります。

不動産回転型ビジネスを活用し、アセットライトな不動産事業へ転換

目的

- ✓ 当社グループにおけるアセットライト経営を促進。
- ✓ 当社グループが豊富に所有する優良なアセットを私募ファンド・私募REITなどへ組み入れることで、獲得した資金を新規開発などに再投資し、魅力ある街づくりを進めるとともに、森林再生等の社会貢献も指向。
- ✓ アセットマネジメント事業に参入し、運用から運営までを手掛ける、総合不動産会社への飛躍を実現。
- ✓ 当社グループによる運用・運営物件の増加をはかり、お客さまへ新たな価値を提供。



私募ファンド・私募REITをはじめ、当社グループにおける有効な不動産回転型ビジネスの検討を加速
大規模再開発が本格化する前の2020年代中盤での体制構築を目指す

「でかける人を、ほほえむ人へ。」の実現へ

テーマ②損益分岐点の引き下げ

足元の経済状況において、ウクライナ情勢に端を発する原油高の影響などにより、固定費は増加傾向にあります。当連結会計年度までの取り組みとして、都市交通・沿線事業におけるダイヤ改正やホテル・レジャー事業における要員コントロールなどにより、恒常的な固定費低減に取り組んでまいりました。また、「バックオフィス業務の共通化」を企図し、柔軟な働き方、及び専門性の高い人財により最適なシェアード・サービスを提供する「株式会社西武プロセスイノベーション」を2022年12月1日付で設立し、2023年6月1日の運営開始に向けて準備を進めてまいりました。

テーマ③ニューノーマルに合わせたサービス変革

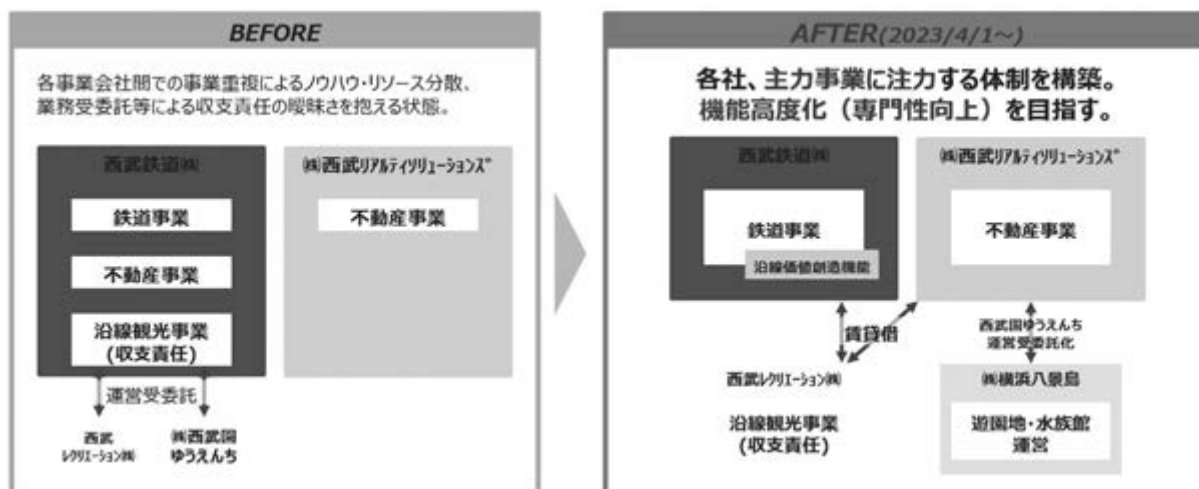
当連結会計年度までに「プリンスブランドリゾート軽井沢」を国内を代表する「ワーケーションリゾート」としての地位確立を目指すエリアと位置づけ、東日本旅客鉄道株式会社などと連携し、施設やサービス、商品の充足をおこないました。さらに、株式会社ステップアウトが、アウトドア事業領域の拡大に向けバーベキュー事業の開始やキャンプ場のオープンに向けた取り組みを進めてまいりました。引き続き、新たな時代において、西武グループのサービスをご利用いただくお客さまを広げ、満足いただくことで、多様なサービスを繰り返しご利用いただく「西武グループのファン」を増やしてまいります。

都市交通・沿線事業の経営改革

都市交通・沿線事業においても西武鉄道株式会社の定期収入はリモートワークの定着などにより需要減少が継続しており、人々の行動変容・価値変容が進むことによって、「移動」頻度も大きく見直されることとなり、定期収入がコロナ前の状態まで完全に回復する可能性が低くなっております。こうしたことから、上記の取り組みに加え、当連結会計年度については、都市交通・沿線事業の損益構造をさらに見直すべく、「組織・運営体制の見直し」「売上高向上」「固定費の低減」を柱に、「都市交通・沿線事業の経営改革」を進めてまいりました。

<組織・運営体制の見直し>

西武鉄道株式会社は、中核事業である鉄道業、ならびに沿線価値創造機能に特化することで、より専門性を高め、収益改善に注力することが必要であると判断し、下記のとおり、組織・運営体制を構築いたしました。



Topic 2：デジタル経営

当連結会計年度においては、当社に「DX・マーケティング戦略部」を設立し、スピード感を持ってデジタル経営を推進してまいりました。

攻めと守り双方の視点からデジタル経営を実現すべく、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活用できる「グループマーケティング基盤」を構築し、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」獲得につなげてまいります。

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」に取り組んでまいりました。中でも、環境への取り組みは、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」の提言への賛同や、西武アグリ株式会社などにより西武グループ初となるソーラーシェアリングを開始するなど、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」の実現に努めてまいりました。

当連結会計年度は、環境領域において、2022年4月1日より、株式会社西武リアルティソリューションズが管理をおこなう大規模オフィスビル「ダイヤゲート池袋」で使用する電気の全てを、西武グループが運営する「西武武山ソーラーパワーステーション」による発電（環境価値が付いた電力）で賄い、実質CO₂排出ゼロでの運営を実現いたしました。また、軽井沢・プリンスショッピングプラザにおいてオンサイトPPAによる太陽光発電を導入し、2023年3月より稼働を開始しております。引き続き、気候変動への対応について、スピード感を持った対応が求められることから、より一層の削減を着実に進めるため、CO₂排出量削減目標について、変更・新設（長期目標：2050年度ネットゼロ 中期目標：2030年度までに2018年度比46%削減 短期目標：毎年度 前年度比5%削減）いたしました。

<今後に向けて>

上記で述べた、中期経営計画の取り組みを踏まえ、当社グループにおける各社の役割を明確にし、アフターコロナにおいて企業価値・株主価値の最大化を果たす体制を構築いたしました。

構築した組織体制に合わせ、経営改革による主力事業の専門性強化と連動した西武グループ人財戦略の基本コンセプトを策定いたしました。「人財の見える化」「従業員満足度（ES）向上」「マネジメント強化」「人財の創出・精鋭化」「多様性推進」「経営人財育成」の6つの戦略テーマに沿った各施策を推進することで、エンゲージメント向上、人財創出・確保を実現し、「プロフェッショナル集団」を目指してまいります。

【組織再編の全体像】



<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2021年5月の中期経営計画策定時に設定いたしました。

- ・ 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、これらの重視する経営指標の水準に近づくよう努めてまいります。

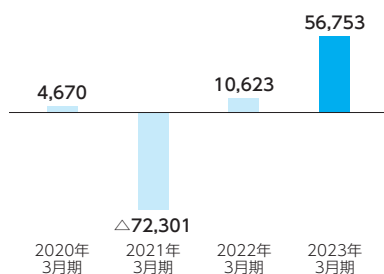
当社グループは、これまでもこれからも「でかける人を、ほほえむ人へ。」を変わらぬスローガンとして掲げ、お客さま、地域社会とともに成長していく企業として、お客さまの行動と感動を創造し、豊かで持続可能な社会を実現してまいります。また、お客さま、地域社会、地球環境にとって「最良」であり、それを支えるために揺るがぬ安全・安心を守り抜き「最強」であることを目指し、B H A G (Big Hairy Audacious Goals) をキーワードにイノベーションに挑戦し続け、企業価値・株主価値の極大化に向けて企業運営をおこなってまいります。

3 財産及び損益の状況の推移

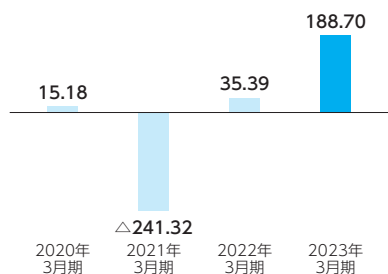
		2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期 (当連結会計年度)
営業収益	百万円	554,590	337,061	396,856	428,487
経常利益又は経常損失(△)	百万円	48,770	△58,785	△17,440	20,133
親会社株主に帰属する 当期純利益又は親会社株主に 帰属する当期純損失(△)	百万円	4,670	△72,301	10,623	56,753
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)	円	15.18	△241.32	35.39	188.70
総資産	百万円	1,707,784	1,698,497	1,703,442	1,587,834
純資産	百万円	373,427	385,687	387,217	377,633
自己資本比率	%	21.5	17.6	18.3	23.5
自己資本当期純利益率(ROE)	%	1.2	△21.7	3.5	16.6

(注) 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期の期首から適用しており、2022年3月期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

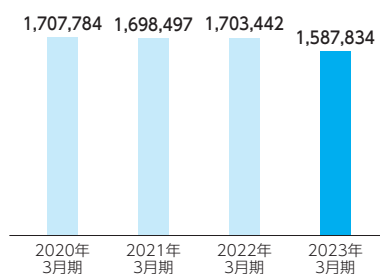
■親会社株主に帰属する当期純利益 (単位:百万円)



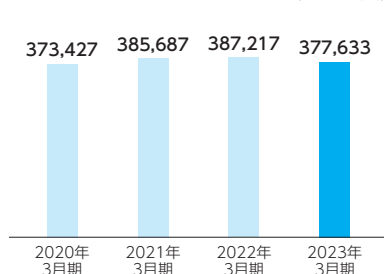
■1株当たり当期純利益 (単位:円)



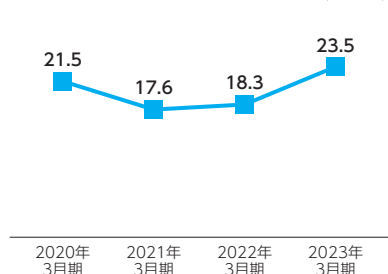
■総資産 (単位:百万円)



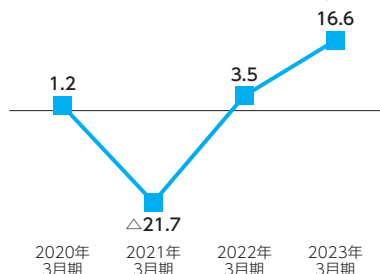
■純資産 (単位:百万円)



■自己資本比率 (単位:%)



■自己資本当期純利益率(ROE) (単位:%)

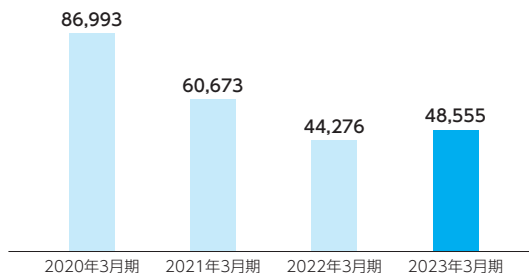


4 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資の総額は485億55百万円で、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)	40000系車両新造

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)	40000系車両新造
都市交通・沿線事業	西武鉄道(株)	豊島園駅改修
不動産事業	西武鉄道(株)※	所沢駅西口計画

※2023年4月1日を効力発生日として、西武鉄道株式会社の鉄道業以外の不動産を会社分割により、株式会社西武リアルティソリューションズへ移管いたしました。

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、2022年12月に譲渡いたしました。

また、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が保有するザ・プリンス パークタワー東京など26物件について、アセットライトな事業運営への転換とキャッシュ創出を企図し、当連結会計年度中に流動化いたしました。

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、2023年3月にサステナビリティ・リンク・ローンにより120億円を調達しております。

また、総額1,500億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。なお、当該コミットメントラインについては、当社グループの資金需要等を踏まえ、2023年4月に総額1,000億円に変更しております。

6 重要な子会社の状況 (2023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（不動産賃貸業）
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	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（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7社を含め連結子会社は78社（前期比1社増）、持分法適用の関連会社は3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2社（前期比1社減）であります。
3. 株式会社プリンスホテルは、2022年4月1日付で、事業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に承継する吸収分割を行いました。
4. 株式会社プリンスホテル、株式会社西武プロパティーズは、2022年4月1日付で前者を存続会社、後者を消滅会社とする吸収合併を行い、商号を株式会社西武リアルティソリューションズへ変更しました。
5. 当事業年度の末日における特定完全子会社の状況は、次のとおりであります。

特定完全子会社の名称	西武鉄道株式会社
特定完全子会社の住所	埼玉県所沢市くすのき台1-11-1
当社および当社の完全子会社における 特定完全子会社の株式の帳簿価格	215,698百万円
当社の総資産額	1,062,320百万円

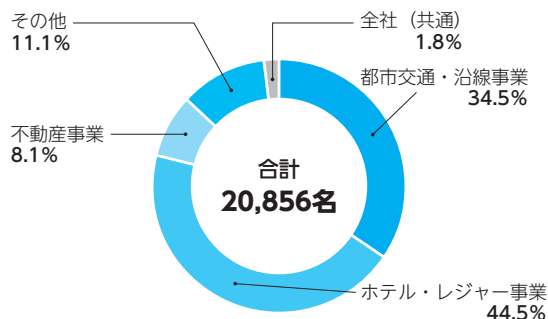
7 主要な事業内容及び営業所等 (2023年3月31日現在)

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(2023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	7,192	[1,002]
ホテル・レジャー事業	9,292	[2,322]
不動産事業	1,684	[543]
その他	2,310	[292]
全社 (共通)	378	[0]
合計	20,856	[4,159]

■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不動産事業の従業員数が増加しておりますが、西武建設株式会社の連結除外にともない、「建設事業」に含んでいた西武造園株式会社、横浜緑地株式会社、西武緑化管理株式会社、西武アグリ株式会社、株式会社ステップアウトについて、「不動産事業」へ移管したことによるものであります。

9 主要な借入先(2023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	157,152
株式会社みずほ銀行	138,681
株式会社三菱UFJ銀行	117,695
株式会社三井住友銀行	68,899
三井住友信託銀行株式会社	49,660

(注) 借入金残高にはシンジケートローン契約及びコミットメントライン契約による借入金399億円が含まれております。

10 主要な組織再編行為等の状況

当社は、2022年4月1日付で株式会社プリンスホテルの事業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に承継する吸収分割を行いました。また、同日付で、株式会社プリンスホテルを存続会社、株式会社西武プロパティーズを消滅会社とする吸収合併を行い、商号を株式会社西武リアルティソリューションズへ変更しました。

2 会社の株式に関する事項 (2023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198,190株)
3 株主数	64,721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)	32,556	10.07
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	13,204	4.08
株式会社日本政策投資銀行	9,906	3.06
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 K口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	7,529	2.33
京浜急行電鉄株式会社	7,155	2.21
株式会社みずほ銀行	7,114	2.20
MSIP CLIENT SECURITIES	6,094	1.89
住友不動産株式会社	4,738	1.47
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	4,724	1.46

(注) 持株比率は、自己株式 (198,190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285,900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)	18,100株	2名

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(2023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 とう たか し 後 藤 高 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	にし やま りゅういちろう 西 山 隆一郎	社長室、広報部、 経営企画本部	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	お がわ しゅういちろう 小 川 周一郎	管理部、人事部、 グループ人材開発部	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	ふる た よし なり 古 田 善 也	経理部、財務部	
取締役	き た むら き み お 喜多村 樹美男		西武鉄道株式会社代表取締役社長
取締役	こ やま まさ ひこ 小 山 正 彦		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 とし 秀 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
取締役	おお や えい こ 大 宅 映 子		
取締役	ご とう けい じ 後 藤 啓 二		株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役 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 ひろ まさ みみ 辻 廣 雅 文		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 株式会社西武リアルティソリューションズ取締役 帝京大学経済学部教授
取締役	あり ま あつ み 有 馬 充 美		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 株式会社西武リアルティソリューションズ取締役 株式会社高島屋社外取締役
監査役 (常勤)	なか むら ひとし 中 村 ひとし		
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		株式会社永谷園ホールディングス社外監査役 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. 取締役大宅映子、後藤啓二、辻廣雅文及び有馬充美の4氏は社外取締役であります。
 2. 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。
 3. 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。
 4. 当社は、取締役大宅映子、後藤啓二、辻廣雅文及び有馬充美の4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。
 5. 2023年4月1日に取締役の地位、担当及び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	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	西 山 隆一郎	コンプライアンス部、 経営企画本部	
常務取締役	小 川 周一郎		西武鉄道株式会社取締役
取締役	辻 廣 雅 文		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 株式会社西武リアルティソリューションズ取締役 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

6. 2023年5月1日に取締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	重要な兼職の状況
取締役	後 藤 啓 二	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	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	有 馬 充 美	株式会社高島屋社外取締役

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。

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)	301 (71)	227 (71)	— (—)	73 (—)	13 (4)
監査役 (うち社外監査役)	52 (22)	52 (22)	— (—)	— (—)	5 (4)

(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、当事業年度は給付条件を満たさなかったため、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、独立社外取締役が議長を務め、独立社外取締役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、2023年3月23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、独立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

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、独立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、独立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と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と長期インセンティブ）」

ブ)の対象者及び給付内容」において同じ。)は、取締役就任日に、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】	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)

$$\text{業績評価係数} = (\text{EBITDA係数 (A)} + \text{ROE係数 (B)}) \div 2$$

※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。

$$\text{(A) EBITDA係数: } (\text{EBITDA実績額} - \text{EBITDA予算値}) \div (\text{EBITDA予算値} \times 0.1)$$

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

$$\text{(B) ROE係数: } (\text{ROE実績値} - \text{ROE予算値}) \div (\text{ROE予算値} \times 0.1)$$

※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

$$\div \{ (\text{期首自己資本} + \text{期末自己資本}) \div 2 \} \times 100$$
 ただし、自己資本 = 純資産合計 - 新株予約権 - 非支配株主持分とする。

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)

$$\text{株式数} = \text{保有ポイント数} \times 60\% \text{ (単元株未満の端数は切り捨てる。)}$$

ii 金銭

次の算式により算出される金銭額

(算式)

$$\text{金銭額} = (\text{保有ポイント数} - \text{上記iに基づき算出された株式数}) \times \text{権利確定日時点における当社株式の時価}$$

※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 の定時株主総会日（次に述べる退任日とあわせて、本「株式報酬（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】	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

■2023年3月23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、報酬諮問委員会の議長を代表取締役から独立社外取締役に変更するとともに、各取締役の基本報酬の額の決定方法を代表取締役への委任から取締役会での決定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。独立社外取締役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、2022年6月22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いたしました。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たからであり、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、決定いたしました。

なお、当社は、取締役の報酬決定の透明性・客観性をより一層高めることを目的として、2023年3月23日付で「西武ホールディングス取締役報酬の方針」を改正し、各取締役の基本報酬の額の決定方法を代表取締役への委任から取締役会での決定に変更いたしました。

各取締役（社外取締役を除く。）の株式報酬の額については、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、後藤啓二、辻廣雅文及び有馬充美の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発言やアフターコロナの社会を見据えた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	後藤啓二	18/19回 (出席率94.7%)	—	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。アフターコロナの社会を見据え事業環境の変化に適応が求められるなかで、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。

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	辻 廣 雅 文	19/19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。アフターコロナの社会を見据え、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な成長に貢献しております。
取締役	有 馬 充 美	18/19回 (出席率94.7%)	—	メガバンクで執行役員を歴任するなど、M&Aアドバイザーなどの財務に関する知見をはじめ、豊富でグローバルな知見・経験を有しております。アフターコロナの社会を見据え、事業環境の変化への適応が求められるなかで、経営戦略・計画の立案・実行や人材の育成、ダイバーシティ、サステナビリティの観点など多方面での助言を得るとともに、当社のIR活動においては一般株主・投資家の視点での助言を得ております。
監査役	柳 澤 義 一	15/15回 (出席率100%)	11/11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。
監査役	阪 本 智 宏	14/15回 (出席率93.3%)	11/11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。

(注) 監査役柳澤義一及び阪本智宏の両氏については、2022年6月22日の就任以降に開催された取締役会及び監査役会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、23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	143
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	326

- (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たし、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 (2023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	94,373	I 流動負債	367,867
1 現金及び預金	25,988	1 支払手形及び買掛金	17,566
2 受取手形、売掛金及び契約資産	29,991	2 短期借入金	131,537
3 分譲土地建物	5,322	3 リース債務	1,136
4 商品及び製品	1,151	4 未払法人税等	9,603
5 未成工事支出金	102	5 前受金	103,280
6 原材料及び貯蔵品	3,169	6 賞与引当金	5,871
7 その他	28,744	7 債務保証損失引当金	809
貸倒引当金	△95	8 その他の引当金	1,977
		9 資産除去債務	66
		10 その他	96,018
II 固定資産	1,493,460	II 固定負債	842,333
1 有形固定資産	1,378,748	1 社債	50,000
(1) 建物及び構築物	497,252	2 長期借入金	593,136
(2) 機械装置及び運搬具	62,947	3 鉄道・運輸機構長期未払金	6,014
(3) 土地	660,547	4 リース債務	10,563
(4) リース資産	13,807	5 繰延税金負債	104,326
(5) 建設仮勘定	127,105	6 再評価に係る繰延税金負債	7,829
(6) その他	17,087	7 役員退職慰労引当金	431
2 無形固定資産	23,245	8 役員株式給付引当金	279
(1) リース資産	24	9 その他の引当金	69
(2) その他	23,221	10 退職給付に係る負債	19,809
3 投資その他の資産	91,466	11 資産除去債務	1,556
(1) 投資有価証券	61,617	12 持分法適用に伴う負債	15,449
(2) 長期貸付金	269	13 その他	32,865
(3) 退職給付に係る資産	15,893		
(4) 繰延税金資産	5,330	負債合計	1,210,201
(5) その他	8,654		
貸倒引当金	△299	(純資産の部)	
資産合計	1,587,834	I 株主資本	334,499
		1 資本金	50,000
		2 資本剰余金	96,519
		3 利益剰余金	241,154
		4 自己株式	△53,174
		II その他の包括利益累計額	37,951
		1 その他有価証券評価差額金	8,227
		2 土地再評価差額金	11,580
		3 為替換算調整勘定	15,431
		4 退職給付に係る調整累計額	2,711
		III 新株予約権	193
		IV 非支配株主持分	4,988
		純資産合計	377,633
		負債純資産合計	1,587,834

連結損益計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

区分	金額	
I 営業収益		428,487
II 営業費		
1 運輸業等営業費及び売上原価	366,305	
2 販売費及び一般管理費	40,026	406,332
営業利益		22,155
III 営業外収益		
1 受取利息	9	
2 受取配当金	957	
3 バス路線運行維持費補助金	992	
4 感染拡大防止協力金受入額	1,412	
5 雇用調整助成金等受入額	927	
6 その他	2,678	6,977
IV 営業外費用		
1 支払利息	7,673	
2 持分法による投資損失	12	
3 その他	1,312	8,999
経常利益		20,133
V 特別利益		
1 固定資産売却益	80,522	
2 工事負担金等受入額	884	
3 補助金収入	85	
4 投資有価証券売却益	1,174	
5 その他	596	83,261
VI 特別損失		
1 減損損失	37,066	
2 固定資産売却損	1	
3 固定資産除却損	1,897	
4 工事負担金等圧縮額	881	
5 固定資産圧縮損	83	
6 投資有価証券売却損	168	
7 投資有価証券評価損	14	
8 その他	1,270	41,384
税金等調整前当期純利益		62,011
法人税、住民税及び事業税	10,600	
法人税等調整額	△6,920	3,680
当期純利益		58,330
非支配株主に帰属する当期純利益		1,577
親会社株主に帰属する当期純利益		56,753

計算書類

貸借対照表 (2023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	638,297	I 流動負債	142,035
1 現金及び預金	1,229	1 短期借入金	79,387
2 売掛金	1,249	2 関係会社短期借入金	22,258
3 関係会社短期貸付金	629,059	3 1年内返済予定の長期借入金	36,299
4 未収入金	6,766	4 未払金	1,450
5 前払費用	229	5 未払費用	280
6 その他	1,567	6 未払法人税等	436
7 貸倒引当金	△1,806	7 賞与引当金	319
		8 債務保証損失引当金	809
II 固定資産	424,023	9 その他	794
1 有形固定資産	1,973	II 固定負債	546,495
(1) 建物	1,285	1 社債	50,000
(2) 機械及び装置	6	2 長期借入金	494,876
(3) 工具、器具及び備品	679	3 退職給付引当金	669
(4) 建設仮勘定	2	4 役員退職慰労引当金	171
2 無形固定資産	3,636	5 役員株式給付引当金	208
(1) 商標権	14	6 その他	569
(2) ソフトウェア	3,046		
(3) ソフトウェア仮勘定	575	負債合計	688,531
3 投資その他の資産	418,413	(純資産の部)	
(1) 投資有価証券	830	I 株主資本	373,584
(2) 関係会社株式	413,788	1 資本金	50,000
(3) 関係会社長期貸付金	3,000	2 資本剰余金	285,041
(4) 繰延税金資産	748	(1) その他資本剰余金	285,041
(5) その他	46	3 利益剰余金	39,339
		(1) 利益準備金	3,861
資産合計	1,062,320	(2) その他利益剰余金	35,477
		繰越利益剰余金	35,477
		4 自己株式	△795
		II 評価・換算差額等	10
		1 その他有価証券評価差額金	10
		III 新株予約権	193
		純資産合計	373,788
		負債純資産合計	1,062,320

損益計算書 (2022年4月1日から2023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	31,197	
2 関係会社受入手数料	12,927	
3 その他の営業収益	99	44,224
II 販売費及び一般管理費		12,246
営業利益		31,978
III 営業外収益		
1 受取利息	6,315	
2 その他	1,296	7,612
IV 営業外費用		
1 支払利息	5,754	
2 社債利息	232	
3 貸倒引当金繰入額	919	
4 その他	297	7,203
経常利益		32,387
V 特別損失		
1 固定資産除却損	226	
2 関係会社株式評価損	199	426
税引前当期純利益		31,960
法人税、住民税及び事業税	866	
法人税等調整額	56	923
当期純利益		31,036

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

2023年5月17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	守屋貴浩

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2022年4月1日から2023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

2023年5月17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	守屋 貴 浩

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2022年4月1日から2023年3月31日までの第18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、2022年4月1日から2023年3月31日までの第18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。

2023年5月18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

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



Seibu Group
でかける人を、ほほえむ人へ。