

株式会社西武ホールディングス会社説明会

(東証プライム市場 証券コード：9024)



2026年1月11日（日）

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

Seibu Group
でかける人を、ほほえむ人へ。



にしやま りゅういちろう
西山 隆一郎

代表取締役社長
社長執行役員 兼 COO

【経歴】：

1964年 神奈川県横浜市出身

1987年 第一勧業銀行(現 みずほフィナンシャルグループ)入行

2003年 みずほホールディングス広報部参事役 就任

2009年 西武ホールディングスに入社、総合企画本部広報室長 就任

- 以降、西武ホールディングス、西武鉄道両社で広報部長を兼任、米投資ファンドによるTOBなど有事の際の広報活動をリード、2017年には西武ホールディングス上席執行役員として管理部も担当
- 加えてプリンスホテル(現 株式会社西武不動産)取締役常務執行役員として、管理部・広報部・フロンティアビジネス事業部の担当役員を兼任

2021年 西武ホールディングス 経営企画本部長 就任

- 西武グループがコロナ禍を乗り越え、中長期的な企業価値向上を実現していくための中期経営計画の策定と実行を主導し、事業構造の大きな転換を図る改革に邁進

2023年 西武ホールディングス代表取締役社長 社長執行役員兼COO 就任 (現任)

【趣味】：スポーツ観戦、音楽鑑賞、カラオケ

01 西武グループの概要

02 西武グループ独自の価値提供

03 各事業の戦略（不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業）

04 株主還元、株主優待制度、株主さま向けイベント

Ex. 補足資料

- 「でかける人を、ほほえむ人へ。」をスローガンとして、お客さまの日常・非日常のお出かけに「安全・安心」と「新たな感動や喜び」を提供していくことが西武グループの使命



スローガン
でかける人を、ほほえむ人へ。

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。

- 「不動産事業」を中心、「ホテル・レジャー事業」、「都市交通・沿線事業」の大きく3つの事業セグメントで構成

不動産事業

- 都心やリゾートエリア、西武鉄道沿線における開発、投資運用（資産流動化、分譲）
- リゾートや駅ビル・駅構内等の商業施設、オフィスビル、レジデンス（住宅）などの賃貸
- 資産の運用・管理の受託（アセットマネジメント、プロパティマネジメント）



- 商業テナント 約**1,100**店舗
(2025年3月31日時点)

ホテル・レジャー事業

- プリンスホテルブランドを活用した日本最大級のホテルチェーンを運営
 - 日本国内で60ホテル、海外で26ホテルを運営（2025年3月末時点）



- 国内外で**86**ホテル **24,153**室
(2025年3月31日時点)

都市交通・沿線事業

- 東京北西部及び埼玉県南西部にて鉄道12路線を運営
- 鉄道沿線を中心に路線バスやレジャー施設を運営



- 鉄道 **12**路線、**176.6km**
(2025年3月31日時点)

その他

- 伊豆・箱根、滋賀県琵琶湖エリアでの鉄道旅客輸送・バス・タクシー事業等の運営
- プロ野球球団「埼玉西武ライオンズ」の運営



© SEIBU Lions

01 西武グループの概要

02 西武グループ独自の価値提供

03 各事業の戦略（不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業）

04 株主還元、株主優待制度、株主さま向けイベント

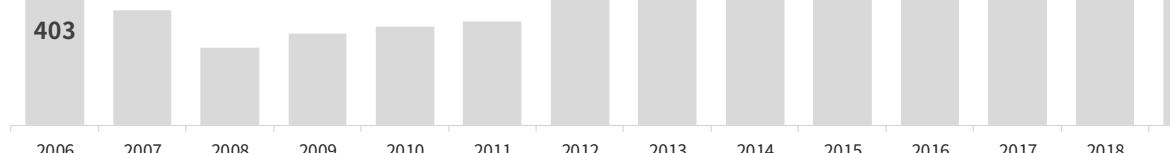
Ex. 補足資料

西武グループの歩み

- グループ再編により2006年に西武ホールディングスを設立、グループビジョンを制定し抜本的な改革を実行
- コロナ禍で一時、過去最大の営業損失を計上したものの、需要回復や経営改革の断行により業績は着実に回復
- コロナ禍のような危機は今後も発生しうるという認識を強く持ち、「変革し続ける」意思を持つ

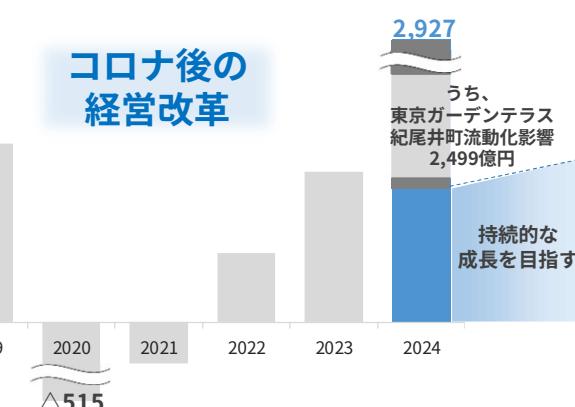


「峻別と集中」
=抜本的な改革



2006年以降の営業利益の推移 (単位: 億円)

コロナ後の
経営改革



- 西武グループにしかできない「独自の価値提供」を通じて、ステークホルダーの皆さんにほほえみを届ける

アウトカム（西武グループが提供する価値）

Resilience & Sustainability

- 安全・安心とともに、かけがえのない空間と時間を創造する -



持続可能な成長を通じて、ステークホルダーの皆さまの期待に応え続ける

- 全国に保有する「豊富かつ希少性の高い不動産」と、多様な施設の「運営ノウハウ」、強固な「顧客基盤」が強み

都心・リゾートエリアを中心とした豊富かつ希少性の高い保有不動産

不動産事業



軽井沢エリア
約1,402万m²



ザ・プリンス軽井沢



軽井沢72ゴルフ

富良野エリア
約262万m²



新富良野プリンスホテル



富良野スキー場

1
全国で
1億m²以上の土地を保有

伊豆箱根エリア
約767万m²

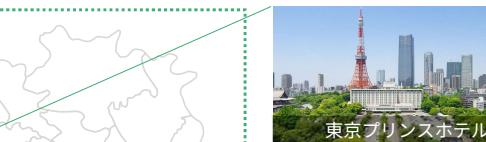


川奈



箱根

西武鉄道沿線
約1,268万m²



東京プリンスホテル



グランドプリンスホテル新高輪



品川プリンスホテル



新宿プリンスホテル

※ 新宿区・渋谷区・港区・千代田区・中央区

東京都心5区※に
約19万m²の土地と主要施設を保有

- 全国に保有する「豊富かつ希少性の高い不動産」と、多様な施設の「運営ノウハウ」、強固な「顧客基盤」が強み

ホテルを中心とした多様な施設の運営ノウハウ

ホテル・レジャー事業

都市交通・沿線事業



西武鉄道沿線を中心とした強固な顧客基盤

都市交通・沿線事業



西武鉄道沿線人口 (28自治体)

560 万人

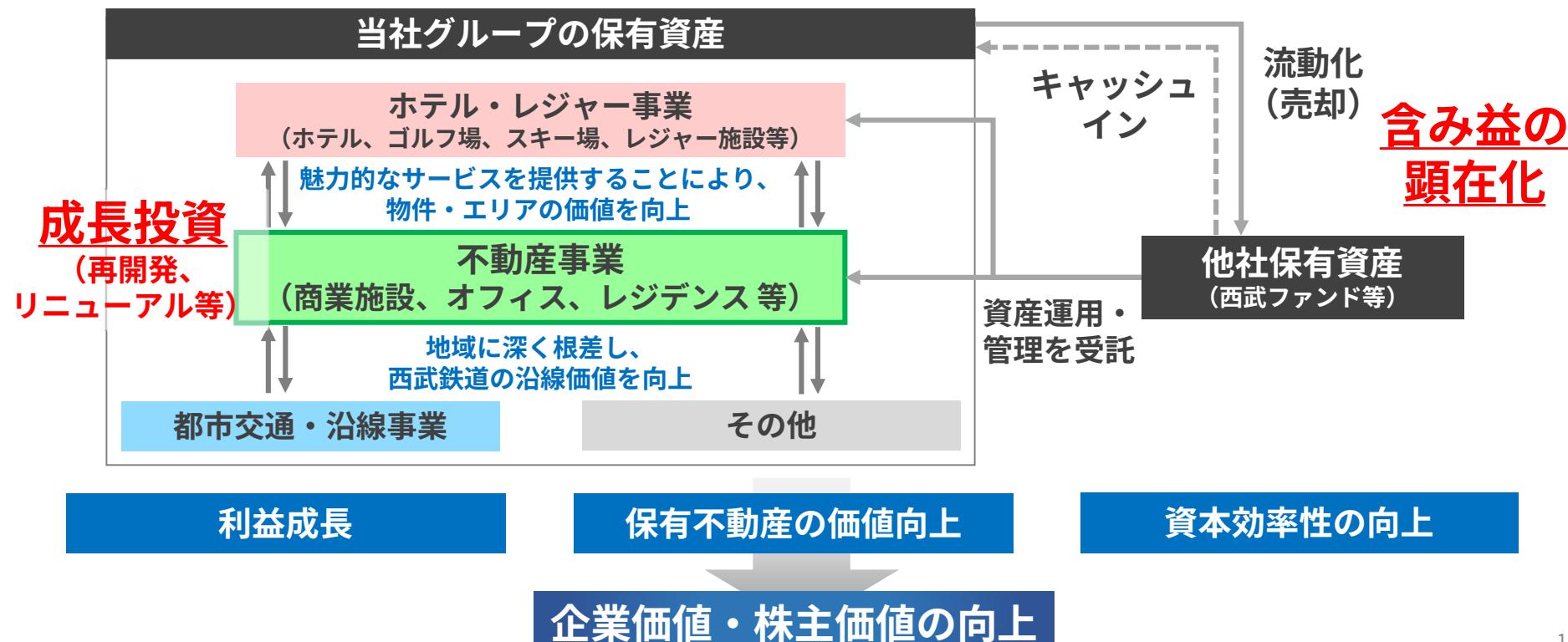
SEIBU PRINCE CLUB会員
260 万人



※ それぞれ2025年9月時点

西武グループが目指していること

- 「不動産」と、「ホテル・レジャー施設のオペレーション」、「西武鉄道の沿線基盤」を掛け合わせることにより、不動産の価値を高め、西武グループだからこそ可能な、経済価値と社会価値の創出を追求
- 不動産の含み益を活用（顕在化）しながら、成長投資を積極的に実行し、「利益成長」、「不動産価値の向上」、「資本効率性の向上」を実現していく



2035年度までの資金配分の計画

- 成長を実現するための設備投資に積極的に資金を配分
- 不動産流動化により得られる資金を活用することにより、**借入の増加を極力抑制**
- 株主還元は、**収益向上を通じた増配**のほか、流動化のキャッシュインが計画を上回る場合には**自己株式の取得も機動的に実施**



【主な設備投資】 ※事業別の投資判断基準を遵守

不動産事業

- 都心再開発（高輪、芝公園、西武新宿、高田馬場） 約6,000億円
- リゾート開発 約700億円
- 新規物件の取得/出資、早期の体制強化・事業規模拡大のためのM&A 約2,400億円

ホテル・レジャー事業

- 主要ホテルへのバリューアップ投資を含めたホテル改装や海外ホテルのM&A 約3,500億円

都市交通・沿線事業

- 安全維持投資やデジタル化等にともなう投資 約4,500億円

- 従業員こそが、西武グループの競争力
- 経営戦略の実現に向けて、新たな事業領域の知見・ノウハウ獲得に向けた人的資本への投資を強化

人財戦略のテーマ

人財スキル・人員数の確保

- 取組優先度の高いスキルと「強化人財」の設定・確保
- ✓ 従業員のスキル可視化、主要4社における資格手当制度の整備

組織の成長

- 「個人×個人が最大限活躍できる組織」づくりの実行
- ✓ 経営陣をはじめとする継続的な発信や、チームビルディングワークショップなどの実施

エンゲージメント・働きがいの向上

- 働きがい（エンゲージメント）調査を踏まえたアクションプランの実行
- ✓ キャリア実現に向けた新たな制度の導入、評価制度の見直しなどの実施



タウンホールミーティングの開催

人財への投資

「最高の待遇」

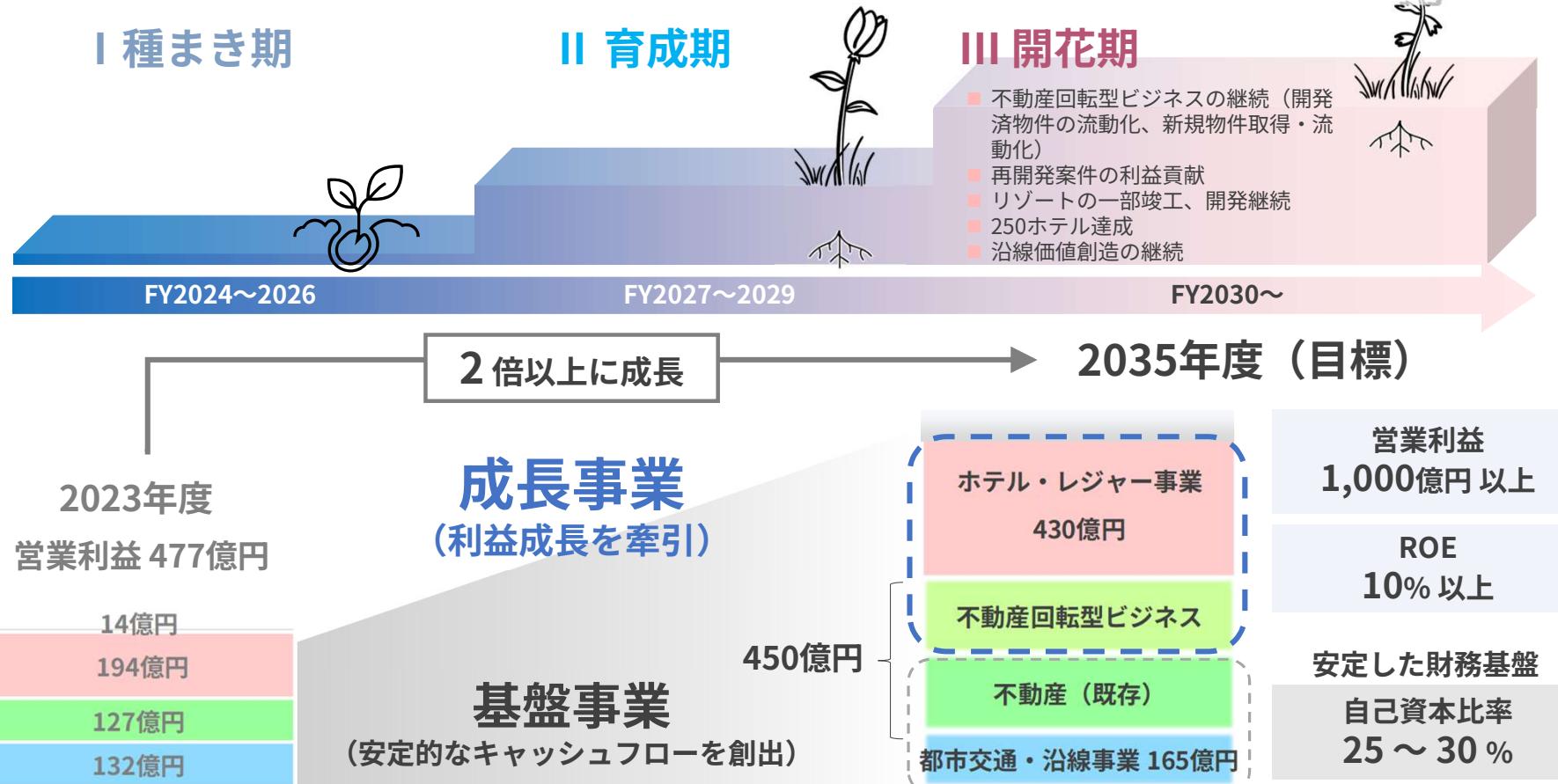
- ベースアップ・初任給の改定
- 働く環境の整備・教育投資 など



「最高のパフォーマンス」

経営戦略の実現

●2024年5月に長期戦略を策定、2035年度に営業利益1,000億円以上、ROE10%以上の達成を目指す



成長期待の醸成と株価推移

- 本年5月に、不動産の含み益を考慮した「修正PBR（株価純資産倍率）」を開示し、不動産価値を向上させることで株価を高めていくという強い意志を発信
- 以降、株価が上昇し上場来高値を更新

■ PBR（株価純資産倍率）

PBR
(2025年3月末: 1.56)

$$\text{株価} = \frac{\text{株価}}{1 \text{株当たり純資産}}$$

修正PBR
(2025年3月末: 0.90)

$$\text{株価} = \frac{\text{株価}}{1 \text{株当たり純資産} + \text{主要な不動産の現状の含み益}} \quad \text{(1株当たり、税引後)}$$

流動化を計画（例）



ダイヤゲート池袋
(本社ビル)

エミテラス所沢



一部レジデンス（住宅）



品川エリア

開発・リニューアルを計画（例）



高輪エリア
芝公園エリア



高輪エリア

- 流動化により含み益を顕在化し、成長に向けた開発・設備投資に活用

- 今後の開発・設備投資により不動産価値（含み益）を拡大

■ 株価の推移

※2020年1月6日時点の株価を100とする
※2025年12月25日時点

上場来高値 5,871円
(2025年10月7日)

— 西武
— TOPIX（不動産業）
— TOPIX（陸運業）



01 西武グループの概要

02 西武グループ独自の価値提供

03 各事業の戦略（不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業）

04 株主還元、株主優待制度、株主さま向けイベント

Ex. 補足資料

- 中核の不動産事業では、従来の保有前提のビジネスモデルから、「保有・賃貸型」と「回転型（＝キャピタルリサイクル）」の両輪で成長を目指すビジネスモデルへ転換

従来

保有・賃貸型

- 不動産を継続保有し、賃貸収入等の安定利益を獲得



施設を保有・賃貸

今後

保有・賃貸型



回転型

(キャピタルリサイクル)

- **都心・西武鉄道沿線・リゾートエリアに積極的に投資を行い、不動産価値を向上**
- 同時に、聖域を設けずに不動産流動化の検討を行い、売却益を獲得
- 流動化で得た資金を活用し、さらなる成長投資を実行



保有による利益獲得



流動化による利益獲得

- 「開発・設備投資」 → 「不動産価値の向上」 → 「流動化(含み益の顕在化)」 → 「再投資」のサイクルを回すことで、財務健全性を維持しながら、利益成長・不動産価値の向上・資本効率性の向上を図るのが”キャピタルリサイクル”

キャピタルリサイクルによる成長の考え方



(参考)
東京ガーデンテラス
紀尾井町
簿価：約1,395億円

※譲渡益の獲得と合わせて、譲渡物件の運営業務受託
(資産運用・テナント管理など)による業務受託フィーの獲得も図る

私募ファンド、私募REIT等
へ譲渡

(参考)
東京ガーデンテラス紀尾井町
譲渡価額：約4,000億円

含み益が顕在化

利益成長、不動産価値の向上、
資本効率性の向上

開発/投資

(借入の抑制)

価値を向上



既に資産を保有する
エリアの開発
(都心・リゾート・鉄道沿線等)



新規物件取得

- ・オフィス・レジデンス等の都内の物件取得
- ・エクイティ投資の実施

●都心・西武鉄道沿線エリア、リゾートエリアに多くの投資機会が存在

都心・西武鉄道沿線エリア

【東京都23区】



プロジェクト例 (高輪エリア)

現状

- ザ・プリンスさくらタワー東京
- グランドプリンスホテル高輪
- グランドプリンスホテル新高輪

- 用途：ホテル、MICE
- 敷地面積：約83,000m²
- 指定容積率：300%
- 使用容積率：218%



グランドプリンスホテル新高輪

再開発の進捗・概要

- グランドプリンスホテル新高輪が所在するエリアの都市計画手続きが完了

- 主要用途：事務所、商業、ホテル、住宅、MICE
- 階数：地下4階、地上31階
- 容積率：約740%
- 新築工事着工：2028年度（予定）
- " 竣工：2032年度（予定）



イメージパース

プロジェクト例 (品川エリア)

現状

- 品川プリンスホテル
- 品川プリンス・レジデンス

- 用途：ホテル、MICE、住宅
- 敷地面積：約45,000m²
- 指定容積率：458%
- 使用容積率：458%

メインタワー アネックスタワー



イーストタワー Nタワー
品川プリンスホテル（計4棟）

バリューアップ投資の概要

- 品川プリンスホテルのメインタワー・アネックスタワーの客室改装とクラブラウンジ等の設置を通じて、**平均販売室料を約1.5倍※まで引き上げる計画**
(※2029年度目標対2024年度実績)

- 投資総額：約220億円
- スケジュール：2026年度より段階的に実施予定
 - メインタワー：2029年3月頃改装完了予定
 - アネックスタワー：2028年3月頃改装完了予定

- 都心・西武鉄道沿線エリア、リゾートエリアに多くの投資機会が存在

リゾートエリア



プロジェクト例 (軽井沢エリア)

【千ヶ滝エリア】

- 野村不動産（株）と共同し、「千ヶ滝地区」に所有する約22haの広大な敷地を活用した**大規模複合開発を予定**



千ヶ滝エリア

【軽井沢プリンスホテル（イーストエリア・ウエストエリア コテージ）】

現状



● 軽井沢プリンスホテル

- イースト
- ウエスト

うち、コテージ

コテージ数：233室
平均販売室料（2024年度実績）：

約 45,000 円

(注) 投資対象となるコテージのみ、サービス料込み



ウエストエリアコテージ

バリューアップ投資の概要

- **軽井沢プリンスホテル**のイーストエリア、ウエストエリアにあるコテージを、リニューアルし、「ヴィラ」タイプへのバリューアップを通じて**平均販売室料を4倍以上※に引き上げる計画**
(※2030年度目標 対 2024年度実績、投資対象となるコテージ（ヴィラ）のみ)

- ・ 投資総額: 約290億円
- ・ スケジュール
 - イーストエリアヴィラ : 2027年5月頃開業予定
 - ウエストエリアヴィラ : 2028年春以降順次開業予定

ヴィラ数：124室

平均客室単価（2030年度目標）：

約 205,000 円



(注) 投資対象となるヴィラのみ、サービス料込み ウエストエリア絶景のヴィラ外観（イメージ）19

- グローバル標準化と差別化により競争優位性を確立し、国内外のお客さま、そして第三者オーナーから選ばれるホテルを目指す

ホテル業の利益成長 に向けた2つの戦略

- ① 保有（直営）方式・リース方式のホテルにおいて、RevPAR（客室1室当たりの収益=客室平均単価×客室稼働率）を向上
- ② MC※方式による運営ホテル数の拡大

※資産を所有する第三者のオーナーからホテル運営を受託すること（総支配人の派遣等）により **フィー収入を獲得**

■国内・海外で94ホテルを運営（2025年9月末）



※一部ホテルにおいて決算開示上の区分と異なります

グローバル標準化例

「国内外の会員プログラム、マーケティングブランド」を統合

SEIBU PRINCE
GLOBAL REWARDS

SEIBU PRINCE
HOTELS & RESORTS

差別化例

個々の地域の魅力・体験価値を創出し、『記憶に残る旅の喜び』を演出



- ターゲットとする顧客を想定した設備投資を実施して客室単価を高め、各ホテルの収益力を強化

ホテル業の利益成長 に向けた2つの戦略

- ① 保有（直営）方式・リース方式のホテルにおいて、RevPAR（客室1室当たりの収益=客室平均単価×客室稼働率）を向上
- ② MC※方式による運営ホテル数の拡大

※資産を所有する第三者のオーナーからホテル運営を受託すること（総支配人の派遣等）によりフィー収入を獲得

収益力強化に向けた今後の主な設備投資

品川プリンスホテル



品川プリンスホテル

軽井沢プリンスホテル



イーストエリア ヴィラ
(イメージ)



ウエストエリア 絶景のヴィラ外観
(イメージ)

マウナケアビーチホテル（ハワイ島）

- 客室やレストランの改裝、スパやフィットネス施設の新設
(2026年春頃工事終了予定)



マウナケアビーチホテル

- 自らは資産を保有しないMC方式での運営ホテル数を拡大し、長期的な利益成長を目指す

ホテル業の利益成長 に向けた2つの戦略

- ① 保有（直営）方式・リース方式のホテルにおいて、RevPAR（客室1室当たりの収益=客室平均単価×客室稼働率）を向上
- ② MC※方式による運営ホテル数の拡大
※資産を所有する第三者のオーナーからホテル運営を受託すること（総支配人の派遣等）によりフィー収入を獲得

ホテルネットワークの拡大

2025年9月末時点

94 ホテル

国

内

61

MC方式を中心とした拡大

2035年度目標

250 ホテル

国

内

100

海

外

MC方式を中心とした拡大

海

外

150

※M&Aも実施



グランドプリンスホテル
大阪ベイ (MC方式)



タイ・バンコクで
計画中のホテル (MC方式)

●西武鉄道の沿線価値向上=「住みたい沿線」「訪れたい沿線」の実現に注力

■ 西武鉄道沿線の主な施設 ※他社施設含む

西武秩父駅



西武秩父駅前温泉祭の湯

飯能駅



ベルナドーム

メッツアビレッジ
ムーミンパレーパーク

本川越駅

所沢駅周辺開発



グランエミオ所沢 エミテラス所沢

ワーナーブラザースタジオツアー東京
-マイキング・オブ・ハリー・ポッター
(運営会社:ワーナーブラザースタジオジャパン)

所沢駅

豊島園駅

池袋駅



西武園ゆうえんち

拝島駅

国分寺駅



連続立体交差事業の推進

■ 沿線価値向上に向けた設備投資

- 連続立体交差事業の推進
- 西武新宿駅の新たな地下通路整備計画
- 新宿線 有料着席サービスの刷新
- 通勤車両・山口線車両の更新
- サステナ車両※の導入

等

※ 他社から譲受したVVVFインバータ制御車両を西武鉄道独自の呼称として定義

■ 鉄道旅客運賃の改定 (2026年3月予定)

- 永続的な鉄道事業の運営・お客さまへの良質かつ快適なサービス提供のため、鉄道旅客運賃の改定を予定 (改定率+10.7%)
- 西武線沿線にお住まいのお子さまとそのご家族に、今まで以上に日々のくらしやおでかけを楽しんでいただきたいという思いから、西武線内の全区間において**小児均一運賃**を導入予定
 - 小児IC運賃: **1乗車50円均一**
 - 小児通学定期(磁気・IC): 一律500円 (1か月)
 - 小児通勤定期(磁気・IC): 一律1,000円 (1か月)
 - 小児全線フリー定期券「こども全線定期券」(IC): 1,000円 (1か月)

■ 再開発を検討



01 西武グループの概要

02 西武グループ独自の価値提供

03 各事業の戦略（不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業）

04 株主還元、株主優待制度、株主さま向けイベント

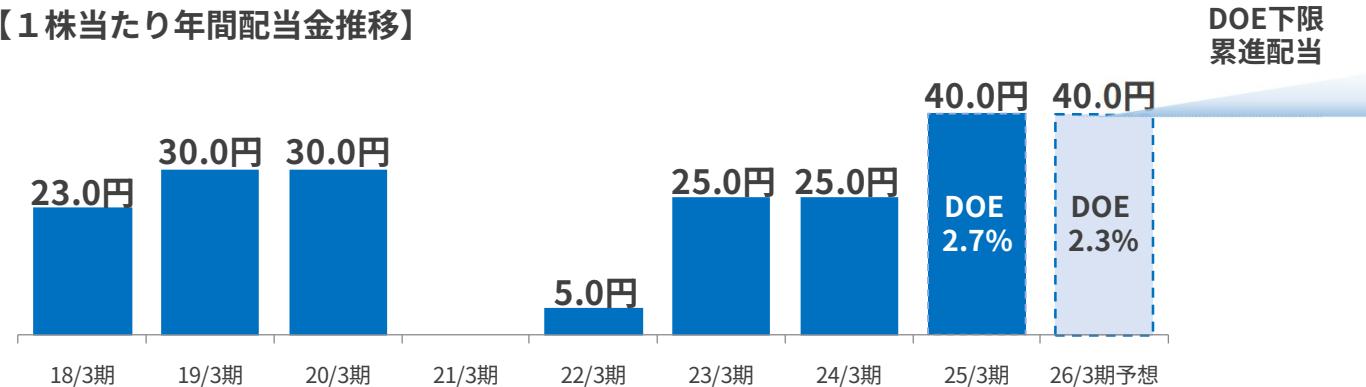
Ex. 補足資料

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

■ 配当の方針

- DOE（株主資本配当率）2.0%を下限とする累進配当により、**安定的な配当を行っていくとともに、収益向上を通じた増配を実現する**

【1株当たり年間配当金推移】



■ 自己株式の取得

- 資本効率性の向上等を企図し、**2024年12月より700億円の自己株式取得を実施**（2025年12月12日取得完了）
- 今後も、不動産流動化によるキャッシュインが計画を上回る場合などにおいて、バランスシートの状況を踏まえ**機動的に実施**

- ①西武線・西武バスの優待乗車証に加えて、ホテル宿泊やレストラン、ゴルフ場、レジャー施設で利用可能な共通割引券など、沿線のみならず全国で利用可能

株主優待乗車証

(西武線・西武バスの片道きっぷ・全線バス)



施設利用優待券

(グループ施設の応募券・引換券・割引券)

※ その他、JR東日本とのコラボ株主優待なども実施 **Seibu Holdings** × **JR**
JR東日本

- ②多様な施設における割引券、埼玉西武ライオンズの内野指定席引換券など、西武グループならではのユニークなラインナップ

- ③持株数に応じて、更に充実する株主優待設計



- 日々の生活やレジャーなどの様々なシーンで、西武グループのサービスをご利用・体験いただけます
- ② 多様な施設における割引券、埼玉西武ライオンズの内野指定席引換券など、西武グループならではのユニークなラインナップ

1,000円共通割引券/レストラン割引券/ゴルフ割引券/スキーリフト割引券

家族旅行や記念日の食事、仲間と楽しむゴルフ・スキー、
子どもと一緒にゆうえんちなど、日々の活力を生み出す様々な場面に



西武ライオンズ内野指定席引換券

好きなチームを応援する感動と興奮のひと時に



西武線・西武バス 片道きっぷ/全線バス

日々のお出かけの移動に



施設利用優待券の概要

1,000円 共通割引券

西武グループのホテル、
レストラン、ゴルフ場、
レジャー施設等で利用可
能



[見本](#)

レストラン 割引券

1会計につき10%OFF



[見本](#)

ウエディング 割引券

披露宴のお料理・お飲み
もの料金から5%OFF



[見本](#)

ゴルフ 割引券

1名さまにつき1,000円割
引(最大24名さままでご
利用可能)



[見本](#)

スキーリフト 割引券

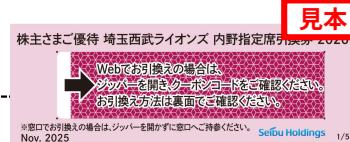
リフト1日券(おとな)を正
規料金から20%OFF



[見本](#)

内野指定席 引換券

埼玉西武ライオンズ主催
のパ・リーグ公式戦(セ・
パ交流戦を含む)が対象



[見本](#)

ベルーナドーム アメリカン・エキスプレス プレミアム®シートA応募券

応募者の中から毎試合抽
選で2組4名さま(1組あたり
2名さま)を無料でご招
待



[見本](#)

- 株式を多く、長期的に保有していただくことで充実していく株主優待の設計

③ 持株数に応じて、更に充実する株主優待設計

保有株式数

発行頻度等

100株以上～300株未満

(3月31日の最終株主名簿に記録された株主)

年1回発行

300株以上

(3月31日、9月30日の最終株主名簿に記録された株主)

年2回発行

3年以上継続して「3,000株」以上

(3月31日、9月30日の最終株主名簿に記録された株主)

片道きっぷを追加発行

(10,000株以上で更に追加発行)

株主さま向けイベント

●株主さま向けイベントでは、鉄道や西武ライオンズ等に関する、西武グループならではの体験を提供いたします

【過去実施したイベント（2024年度）】

夏のお子さま向けアイススケート教室（2024年8月3日）



プリンスアイスワールドメンバーや
織田信成さんによるエキシビション演技

埼玉西武ライオンズ 親子野球教室（2025年2月8日）



西武 旅するレストラン「52席の至福」貸切運行（2025年3月7日）



他にも、埼玉西武ライオンズの試合観戦ご招待なども実施しました



伝統の「ライオンズブルー」をコンセプトにした限定ユニフォームで試合が行われる「西武ブルーシリーズ」

株主さま向けイベント・メール配信サービス

- 株主さま向けイベントでは、鉄道や西武ライオンズ等に関する、西武グループならではの体験を提供いたします

【過去実施したイベント（2025年度）】

ライオンズ ダンス教室（2025年8月24日）



- 埼玉西武ライオンズの公式パフォーマンスチーム「bluelegends」の現役・OGメンバーを特別講師として招き、お子さまを対象としたダンス教室を開催

【今後実施予定のイベント】

西武 旅するレストラン「52席の至福」 貸切運行（2026年3月6日）



西武鉄道 山口線（レオライナー） 新型車両お披露目イベント（日時未定）



西武鉄道 鉄道のお仕事体験イベント（2025年10月25日）



- 運転士・車掌の職場訪問や、車両基地での車掌業務体験や運転台での写真撮影会などを実施

【IRメール配信サービス】

IR情報や株主さまイベント、株主さまアンケート等の情報をメールでお届けするサービスです。（購読無料）

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

01 西武グループの概要

02 西武グループ独自の価値提供

03 各事業の戦略（不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業）

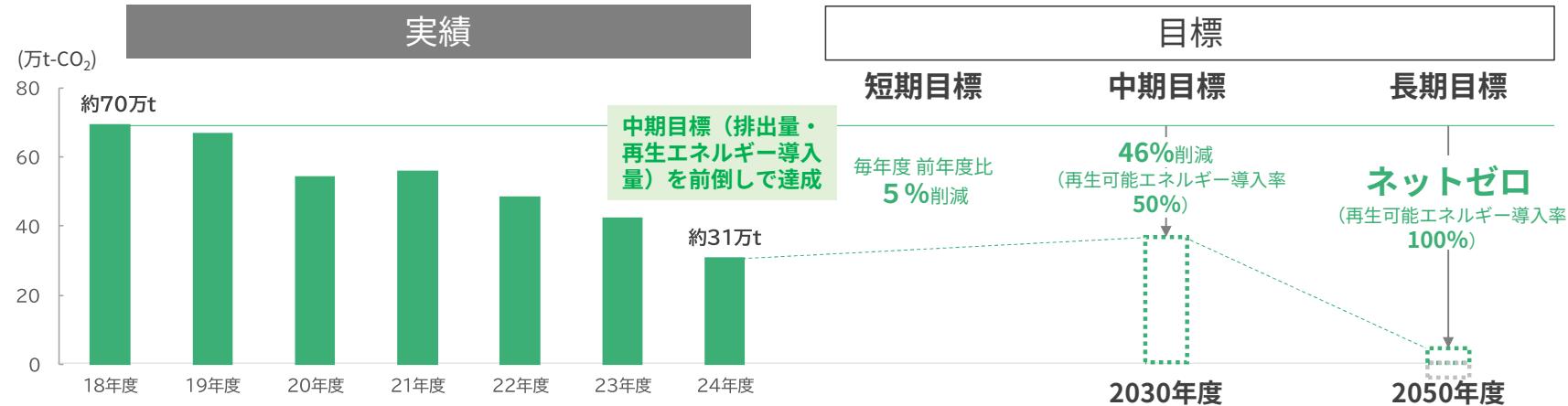
04 株主還元、株主優待制度、株主さま向けイベント

Ex. 補足資料

持続可能な社会の実現に向けた取り組み

- 社会全体ならびに当社グループへの影響が大きい気候変動への対策として、CO₂排出量の削減に積極的に取り組む

■ CO₂排出量の推移



目標達成に向けて各種取り組みを推進

使用エネルギーの削減

省エネ車両の導入



不動産施設の省エネ設備導入・更新



再生可能エネルギーの自家消費拡大



軽井沢・プリンス
ショッピングプラザ

使用エネルギーの代替

100%再生可能エネルギー電力の導入



電車の運行



グランドプリンス
ホテル高輪
西武新宿ペペ

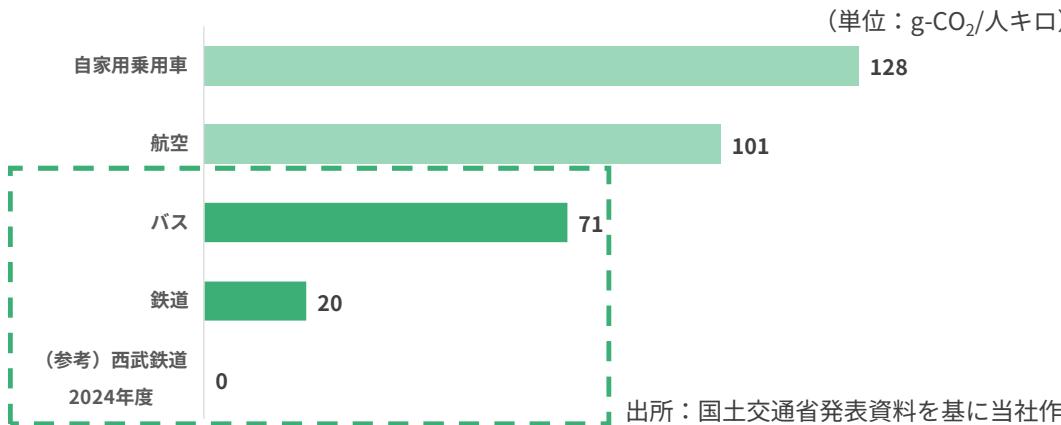
温室効果ガスの吸収

社有林の管理や植林



多峯主山からのぞむ
「飯能・西武の森」

■ 輸送量当たりの二酸化炭素の排出量（2022年度）



不動産・ホテル事例

2024年度～

- ✓ 西武不動産の保有するホテル・レジャー施設45か所において、再生可能エネルギー電力を導入



グランドプリンスホテル高輪



軽井沢プリンスホテル



ザ・プリンス箱根芦ノ湖

- ✓ 西武鉄道沿線の商業施設についても、順次再生可能エネルギーの導入を開始

■ 西武鉄道の取り組み事例

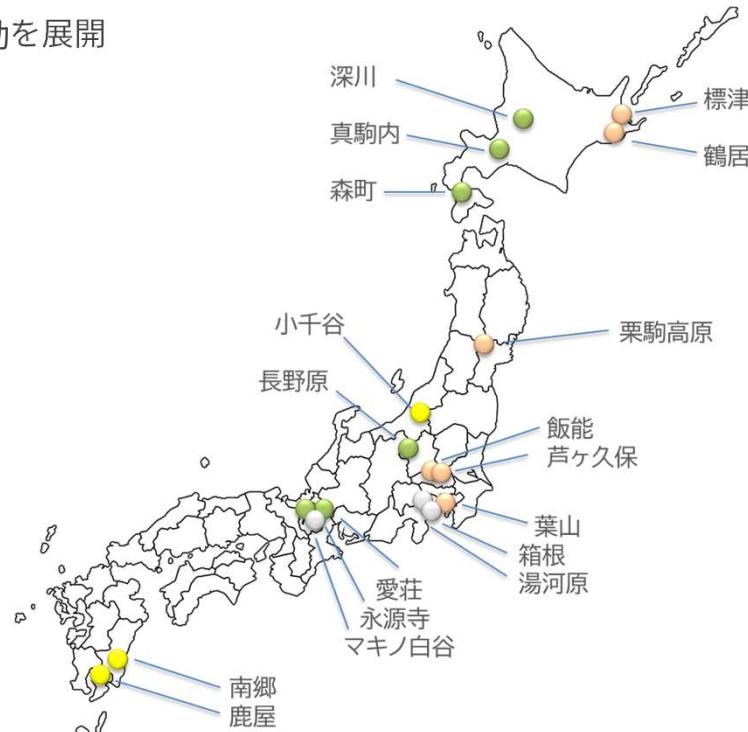
- ✓ 西武鉄道全線で使用する全ての電力を再生可能エネルギー由来の電力とし、実質CO₂排出量ゼロで運行（CO₂排出削減量は、一般家庭換算で約**57,000世帯**分相当の年間約157,000t）
- ✓ 省エネルギー化した40000系車両の増備、既存車両のVVVFインバータ制御装置および電動機への更新
- ✓ 駅や車両へのLED照明の導入

2030年度にCO₂排出量を2018年度比46%削減する中期目標を2024年度に達成
引き続き長期目標達成に向けて取り組みを推進

■ 森林保全プロジェクト

2030年までに全国に所有する約1億m²におよぶ社有地のうち、30%となる約3,000万m²（社有林約5,000万m²の60%）を環境保全推進地区として選定

全国18地区を「西武の森」と冠して、各地区において環境保全活動を展開



- ・地元自治体等と連携し環境保全地区として展開済
- ・地元自治体等と意見交換・協議を進めている地区
- ・森林整備着手地区

- ESG(環境・社会・ガバナンス)への取り組みが外部機関から評価され、多くの国内株式ESG指標に当社株式も採用されている



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

2025



Sompo Sustainability Index



2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



※ FTSE Russell (FTSE International LimitedおよびFrank Russell Companyの商業名) は、株式会社西武ホールディングスが第三者調査の結果、FTSE4Good Index Series、FTSE Blossom Japan Index及びFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの組み入れ要件を満たし、それぞれの構成銘柄となったことを証します。これらのインデックスは、グローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境・社会・ガバナンス (ESG) の分野で優れた実践を示す企業のパフォーマンスを測定するために設計されており、サステナブル投資のファンドやその他の金融商品の作成・評価に広く利用されています。

※ 株式会社西武ホールディングスのMSCI指標への組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指標名称の使用は、MSCIまたは関連会社による株式会社西武ホールディングスへの後援、推奨、広告宣伝ではありません。

※ MSCI指標は、MSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCI指標の名称およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

● 株主・投資家の皆さまからのご意見を真摯に受け止め、経営に活かすことが重要と認識し、建設的な対話の実現に取り組む

対話の実施状況

主な対話機会	主な対応者	回数（2024年度）
株主総会	全ての取締役及び監査役	1回
決算説明会・電話会議 (業績予想修正電話会議含む)	CEO、COO、取締役（IR・財務担当執行役員）、IR部長	6回
テーマ別ミーティング・セミナー	COO、取締役、事業会社社長、事業戦略部門責任者	4回
証券会社アナリスト取材	取締役（IR・財務担当執行役員）、IR部長	36件
パーセプションスタディ (機関投資家意識調査)	—	1回 (対象10機関)
個人投資家向け説明会	取締役（IR・財務担当執行役員）	3回
機関投資家との面談	CEO、COO、取締役（IR・財務担当執行役員）、社外取締役、IR部長	253件 (144機関)

国内/海外

144機関

(機関投資家との面談内訳)

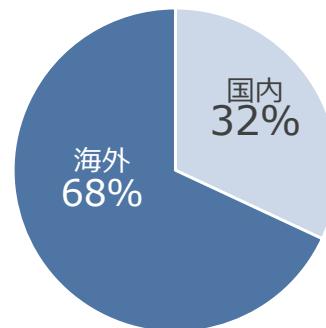
参考

海外

- 海外ロードショー（欧州・アジア・北米※） 3回
 - 証券会社主催カンファレンス 6回
- ※ オンライン形式

国内

- SR・ESGミーティング 16件



対話の主なテーマや関心事項

- ・ 現状株価に対する認識、現状NAVの認識と今後の成長ポテンシャル
- ・ キャピタルリサイクル（不動産流動化、都心やリゾートの開発などへの再投資）実行の時間軸や投資リターンの考え方、キャピタルアロケーションの方針、資本効率性目標達成の時間軸
- ・ ホテル業の収益性向上、ブランド価値向上、運営ホテル数拡大に向けた戦略・取り組み
- ・ 鉄道業の運賃改定の考え方
- ・ マクロ環境（金利・為替等）や事業環境（建築費高騰・人手不足等）の変化による影響と対応
- ・ コーポレート・ガバナンスにおける課題や期待
- ・ 人財の確保及び育成を含めた人財戦略（人的資本）や自然資本関連の取り組み

対話内容の社内へのフィードバック

共有先	頻度	主な内容
取締役会 経営会議	2回/年	- 株価や関連指標、資本市場の動向、株主の状況 - IR活動の計画・進捗、外部からの評価
	適宜	- 対話で得られた意見、提案、期待などのコメント - 海外IRやパーセプションスタディの実施報告
CEO・COO	12回/年	- 株価や関連指標、資本市場の動向
中核会社社長	4回/年	- 対話で得られた意見、提案、期待などのコメント



対話内容を踏まえた主な対応

意見を踏まえた経営戦略の策定・開示情報の充実

- ・ キャピタルリサイクルの実行、進捗の開示、計画の解像度向上
- ・ キャピタルアロケーション計画（成長投資と株主還元への配分）のアップデート
- ・ 貸賃等不動産以外の主要な資産の時価・含み益も考慮した自主的な情報開示
- ・ 人的資本、自然資本に関する取り組みの開示強化（統合報告書など）

コーポレート・ガバナンスの強化

- ・ 当社取締役に求められるスキルの再検証・スキルマトリックスの見直し
- ・ NWコーポレーションとの関係の在り方の見直し
- ・ 取締役報酬制度の見直し

株価の推移

※ 株式上場（2014年4月23日）以降、2025年12月25日までの推移

(円)

(円)

6,000

60,000

5,000

50,000

4,000

40,000

3,000

30,000

2,000

20,000

1,000

10,000

0

0

西武ホールディングス（左軸） 日経平均株価（右軸）

2014/4/23 2015/4/23 2016/4/23 2017/4/23 2018/4/23 2019/4/23 2020/4/23 2021/4/23 2022/4/23 2023/4/23 2024/4/23 2025/4/23

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