



# 2026年3月期 第3四半期 決算実績概況資料

2026年2月12日  
株式会社西武ホールディングス(9024)  
<https://www.seibuholdings.co.jp/>



# エグゼクティブ・サマリー

2026年3月期  
第3四半期  
決算

営業収益: 3,882億円 (前年同期比 +71億円)

営業利益: 448億円 (前年同期比 △55億円)

- レジデンスの流動化や、インバウンド需要の取り込みなどにより、営業収益は対前年同期で增收  
営業利益は、人件費等の費用増加により減益 → P.4、5
- 国内ホテル業(全体)のRevPARは前年同期比+11.8%、鉄道業の運輸収入は前年同期比+2.3% → P.23、27

## 期初予想を変更、各段階利益を上方修正

営業収益: 5,110億円 (期初予想から変更なし)

営業利益: 420億円 (期初予想比 +20億円)

親会社株主に帰属する当期純利益: 290億円 (期初予想比+30億円)

- 第3四半期までは、ハワイの渡航需要の鈍化やマウナ ケア ビーチ ホテルの客室改装工事の遅延はあるものの、鉄道・バスの運輸収入の上振れや、販管費などの費用の下振れ・一部期ずれにより、営業収益・営業利益は期初想定を上回って推移
- 第4四半期は、海外ホテル業の下振れ影響が継続することに加え、費用の期ずれの影響などにより、営業収益・営業利益は期初想定を下回る見込みであるものの、第3四半期までの上振れ、営業外収益や特別利益の計上等を踏まえ各段階利益の通期予想を上方修正 → P.7
- モルガン・スタンレー・キャピタル及びPRIME Asiaと共同で組成するSPCへ、第二弾物件となるレジデンスを組み入れ予定 (12月売買契約等締結、2026年4月引き渡し予定) → P.14
- キャピタルリサイクル推進の要となる総合不動産投資顧問業・投資運用業のライセンスの取得が完了(～2026年2月)、今後西武ファンド組成に向け、事業スキーム及び流動化対象物件の検討を進める → P.14
- 2024年12月より実施していた自己株式取得が終了(12月12日)、取得した株式すべての消却を実施(2026年1月22日)
  - 取得・消却した株式の総数: 17,687,400株 ※消却後の発行済株式総数は、305,775,520株
  - 株式の取得価額の総額 : 約700億円

2026年3月期  
連結業績予想

長期戦略・  
中期経営計画  
の進捗

- 
- 1 | 第3四半期決算概要** ----- P.4
  - 2 | 業績予想** ----- P.7
  - 3 | 長期戦略・中期経営計画の進捗状況** ----- P.13
  - 4 | 経営成績の詳細** ----- P.17
  - 5 | 補足資料** ----- P.30

# 第3四半期決算概要

- レジデンスの流動化や、インバウンド需要の取り込みなどにより、営業収益は対前年同期で增收  
(営業収益は1.9%増の3,882億円)  
[営業収益前期比:不動産事業+28億円、ホテル・レジャー事業+49億円、都市交通・沿線事業+25億円]
- 営業利益・経常利益は、人件費等の費用増加により減益  
[営業利益前期比:不動産事業+8億円、ホテル・レジャー事業△39億円、都市交通・沿線事業△27億円]
- 親会社株主に帰属する四半期純利益は、前期にNWコーポレーションの株式を追加取得したことによる負ののれん発生  
益を計上したことなどにより、大幅に減益
- 2025年5月公表予想に対して、営業収益および各段階利益は想定を上回り進捗

	(金額単位:億円)						(金額単位:億円)		
	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)	2026/3期 3Q(10-12月)	対前年同期 (増減額)		2025/3期 期末	2026/3期 3Q末	対前期
PL	営業収益	3,810	3,882	+ 71	+ 1.9%	1,286	△ 1		
	営業利益	504	448	△ 55	△ 11.0%	135	△ 30		
	償却前営業利益*	910	866	△ 43	△ 4.8%	277	△ 24		
	経常利益	474	446	△ 27	△ 5.9%	151	△ 21		
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	913	320	△ 592	△ 64.9%	122	△ 21		
BS									
	総資産					18,341	16,418	△ 1,922	
	負債					12,669	10,934	△ 1,734	
	純資産					5,671	5,483	△ 187	
	自己資本					5,615	5,426	△ 189	
	ネット有利子負債					3,842	5,723	+ 1,880	
	自己資本比率					30.6%	33.1%	+ 2.4pt	

\*: 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。

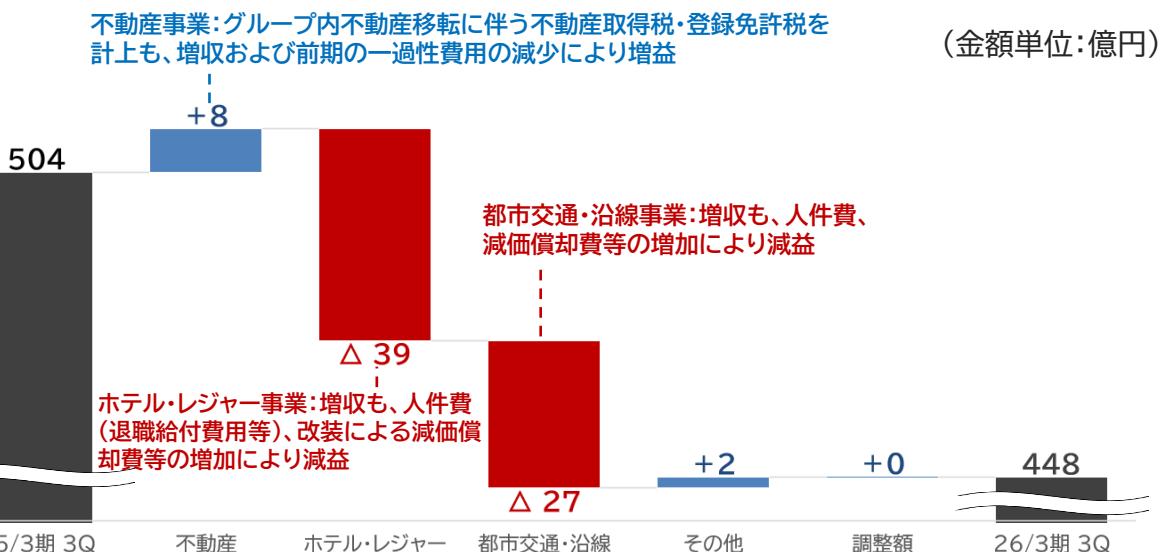
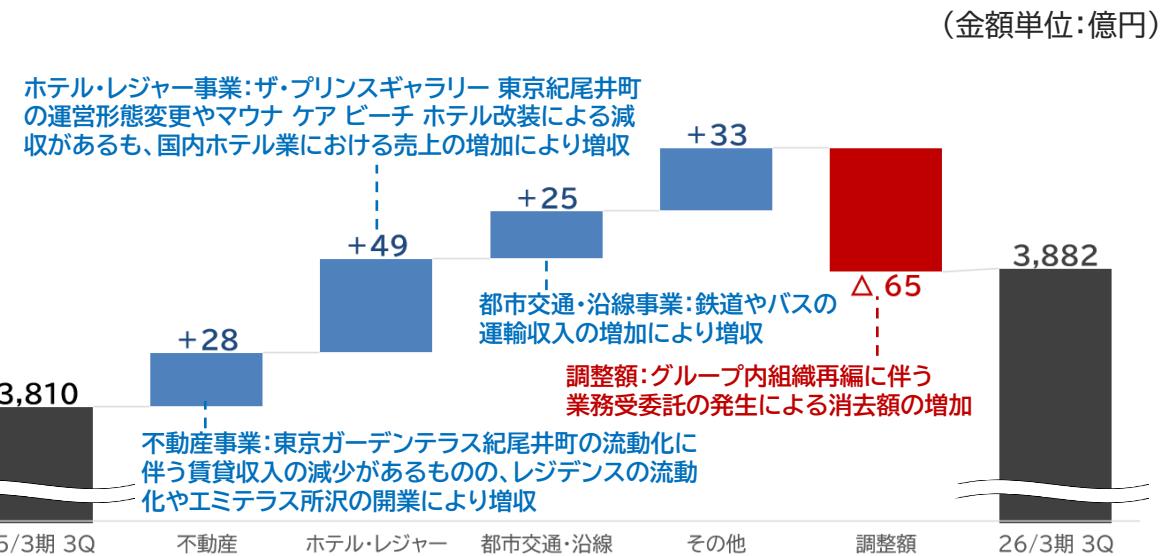
# セグメント別営業収益・営業利益(対前年同期)

## ■営業収益

	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)	
不動産事業	610	638	+ 28	+ 4.7%
ホテル・レジャー事業	1,823	1,872	+ 49	+ 2.7%
都市交通・沿線事業	1,144	1,170	+ 25	+ 2.2%
その他	407	441	+ 33	+ 8.3%
調整額	△ 175	△ 241	△ 65	—
連結数値	3,810	3,882	+ 71	+ 1.9%

## ■営業利益

	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)	
不動産事業	99	107	+ 8	+ 8.7%
ホテル・レジャー事業	224	185	△ 39	△ 17.5%
都市交通・沿線事業	145	117	△ 27	△ 19.0%
その他	38	41	+ 2	+ 7.5%
調整額	△ 3	△ 3	+ 0	—
連結数値	504	448	△ 55	△ 11.0%



- 
- 1 | 第3四半期決算概要** P.4
  - 2 | 業績予想** P.7
  - 3 | 長期戦略・中期経営計画の進捗状況** P.13
  - 4 | 経営成績の詳細** P.17
  - 5 | 補足資料** P.30

# 連結業績予想【2025年5月14日公表予想から修正】

- 第3四半期までは、ハワイの渡航需要の鈍化やマウナ ケア ビーチ ホテルの客室改装工事の遅延はあるものの、鉄道・バスの運輸収入の上振れや、販管費などの費用の下振れ・一部期ずれにより、営業収益・営業利益は期初想定を上回って推移
- 第4四半期は、海外ホテル業の下振れ影響が継続することに加え、第4四半期への費用の期ずれがある影響などにより、営業収益・営業利益は期初想定を下回る見込みであるものの、第3四半期までの上振れ等を踏まえ、通期では、営業収益は期初予想と同水準、営業利益は期初予想を上回る見込み
- 経常利益は、営業利益の上振れに加えて、為替差益(営業外収益)の計上などにより期初予想を上回る見込み
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、新横浜プリンススペペの閉業に伴う減損損失の計上などはあるものの、経常利益の上振れに加えて、ポスティングに係る譲渡金(特別利益)の計上などにより、期初予想を上回る見込み

## ●2026年3月期 通期予想

(金額単位:億円)

		2026/3期 前回予想 <sup>※2</sup>	2026/3期 今回予想	前回予想比	2025/3期	前期比
PL	営業収益	5,110	5,110	0	9,011	△ 3,901
	営業利益	400	420	+ 20	2,927	△ 2,507
	償却前営業利益 <sup>※1</sup>	980	1,000	+ 20	3,471	△ 2,471
	経常利益	360	410	+ 50	2,876	△ 2,466
	親会社株主に帰属する当期純利益	260	290	+ 30	2,581	△ 2,291

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

※2 2025年5月14日公表予想

# セグメント別業績予想（営業収益）

## ● 営業収益

(金額単位:億円)

	2026/3期 前回予想*	2026/3期 今回予想	前回予想比	摘要 (+)増加要因、(-)減少要因	2025/3期	前期比
不動産事業	834	836	+ 1	(+)東京ガーデンテラス紀尾井町における受託料収入の計上方法変更 (損益影響なし) (+)シネマ事業の上振れ (+)分譲地販売の上振れ (-)造園請負工事の下振れ	4,806	△ 3,970
ホテル・レジャー事業	2,523	2,490	△ 33	(-)ハワイの渡航需要の鈍化 (-)下期におけるマウナ ケア ビーチ ホテルの改装工事の遅延 (-)国内レジャー施設における利用の下振れ (+)国内ホテル業における利用の上振れ	2,412	+ 77
都市交通・沿線事業	1,549	1,565	+ 15	(+)鉄道やバスの運輸収入の上振れ (+)4Qにおける西武鉄道の運賃改定による運輸収入の上振れ	1,526	+ 38
その他	538	543	+ 4	(+)近江事業におけるバス利用、観光需要の上振れ (+)上期におけるプロ野球観客動員数の上振れ	512	+ 30
調整額	△ 335	△ 324	+ 11		△ 247	△ 76
連結数値	5,110	5,110	0		9,011	△ 3,901

\* 2025年5月14日公表予想

# セグメント別業績予想（営業利益・償却前営業利益）

## ● 営業利益

	2026/3期 前回予想※	2026/3期 今回予想	前回予想比	摘要 (+)増加要因、(-)減少要因	(金額単位:億円)	
					2025/3期	前期比
不動産事業	83	109	+ 25	(+)開発に関する調査費等の下振れ (+)グループ内不動産移転に伴う不動産取得税・登録免許税の下振れ	2,376	△ 2,267
ホテル・レジャー事業	234	228	△ 6	(-)営業収益の下振れ (+)販管費、減価償却費、水道光熱費等の下振れ	186	+ 41
都市交通・沿線事業	78	81	+ 2	(+)営業収益の上振れ (-)減価償却費、固定資産除却費等の上振れ	113	△ 32
その他	15	13	△ 2	(-)4Qにおける西武ライオンズの来期に向けたプロモーション費用の上振れ (-)減価償却費の上振れ	20	△ 7
調整額	△ 10	△ 11	△ 0		230	△ 241
連結数値	400	420	+ 20		2,927	△ 2,507

## ● 償却前営業利益

	2026/3期 前回予想※	2026/3期 今回予想	前回予想比	摘要 (+)増加要因、(-)減少要因	(金額単位:億円)	
					2025/3期	前期比
不動産事業	175	192	+ 16		2,481	△ 2,289
ホテル・レジャー事業	411	400	△ 11		337	+ 62
都市交通・沿線事業	316	332	+ 15		339	△ 7
その他	63	62	△ 1		66	△ 4
調整額	12	14	+ 1		247	△ 233
連結数値	980	1,000	+ 20		3,471	△ 2,471

※ 2025年5月14日公表予想

# 業績予想の前提（国内ホテル業）

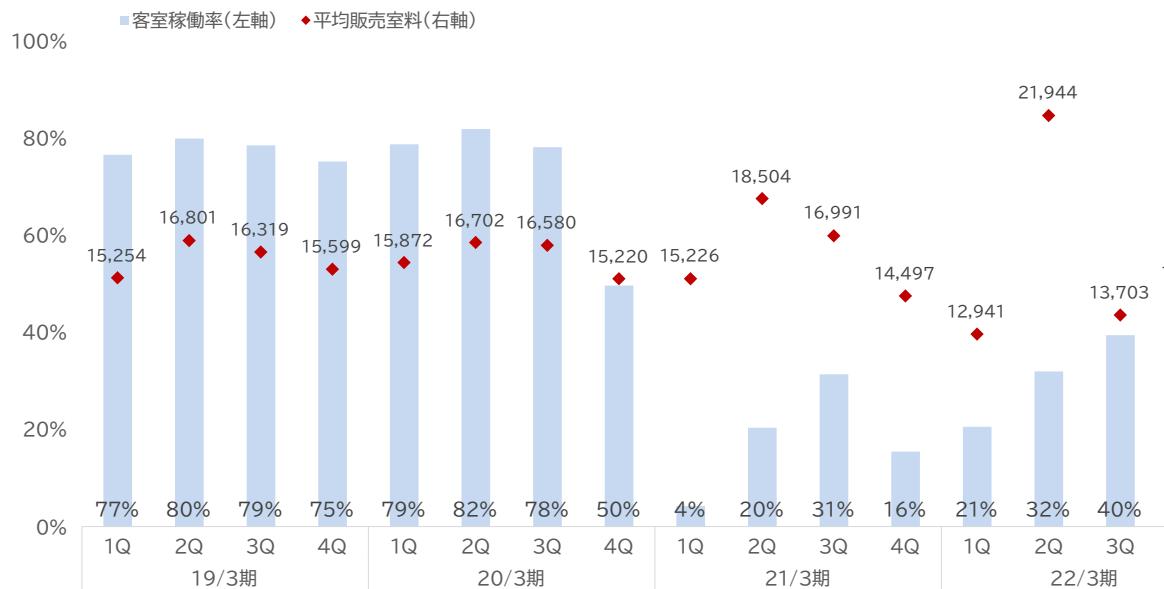
第3四半期までは、一部アジア地域からの利用控えがあったものの、北米を中心としたインバウンド個人の取り込み等により、RevPARは期初想定を上回って推移。第4四半期も、中国の渡航自粛影響はあるものの、インバウンド個人や邦人客を中心とした取り込み等により、期初想定を上回る見込み。

## ● 営業指標

	2026/3期 前回予想*	2026/3期 今回予想	前回予想比	2025/3期	対前期
RevPAR	17,155	17,675	+3.0%	15,919	+11.0%
うち、保有・リース	17,711	17,945	+1.3%	16,852	+6.5%
平均販売室料	23,272	23,377	+0.5%	22,221	+5.2%
うち、保有・リース	23,143	22,896	△ 1.1%	22,622	+1.2%
客室稼働率	73.7%	75.6%	+1.9pt	71.6%	+4.0pt
うち、保有・リース	76.5%	78.4%	+1.8pt	74.5%	+3.9pt

\*2025年5月14日公表予想

## ● 平均販売室料と客室稼働率の推移 (平均販売室料:円)



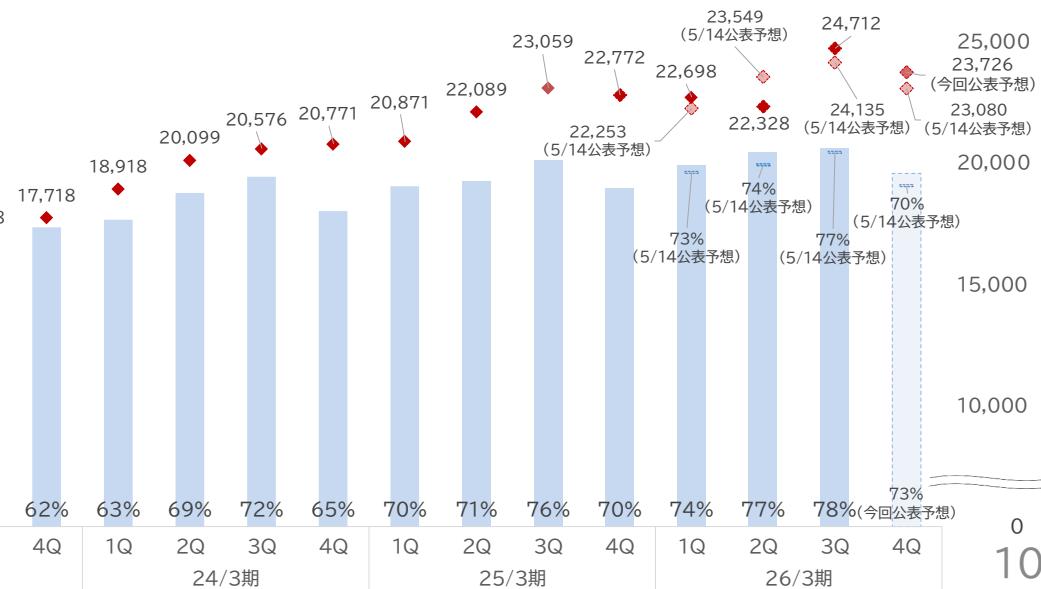
## ● 足元の宿泊予約状況 ※2026年2月9日時点

- ✓ 2026年1月のRevPARは前年同期の103%程度(ADRは前年同水準)、2月のRevPARは前年同期の107%程度(ADRは106%程度)で推移
- ✓ インバウンドの予約状況は、室料収入ベースで1月は前年同水準、2月は前年同期の105%程度で推移

(参考)中国の「春節」期間

2025年: 1月28日～2月4日 (8日間)

2026年: 2月15日～2月23日(9日間)



# 業績予想の前提（鉄道業）

第3四半期までは、通勤需要の回復・外出需要の継続的な高まり等により、旅客運輸収入は期初想定を上回って推移。第4四半期も運賃改定（2026年3月14日実施予定）などにより、期初想定を上回る見込み。

## ●輸送人員・旅客運輸収入予想

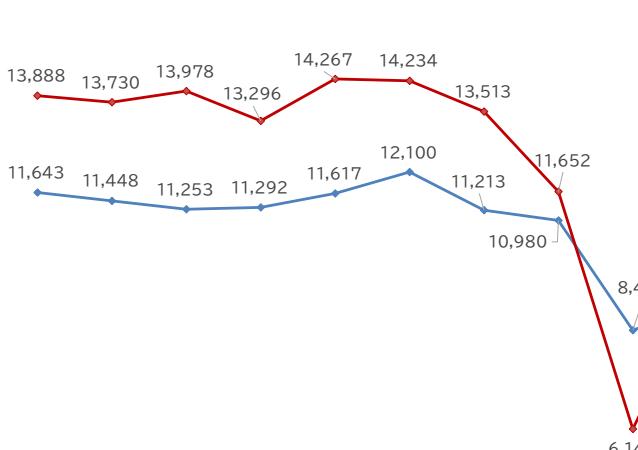
（人員単位:千人、金額単位:百万円）

	2026/3期 前回予想※	2026/3期 今回予想	前回予想比	2025/3期	対前期	
輸送人員	定期	359,956	362,663	+0.8%	355,907	+1.9%
	定期外	252,371	255,112	+1.1%	249,221	+2.4%
	計	612,327	617,775	+0.9%	605,128	+2.1%
旅客運輸収入	定期	40,958	41,337	+0.9%	40,434	+2.2%
	定期外	58,889	59,818	+1.6%	58,112	+2.9%
	計	99,847	101,155	+1.3%	98,547	+2.6%

※2025年5月14日公表予想

## ●旅客運輸収入の推移（金額単位:百万円）

●定期 ●定期外

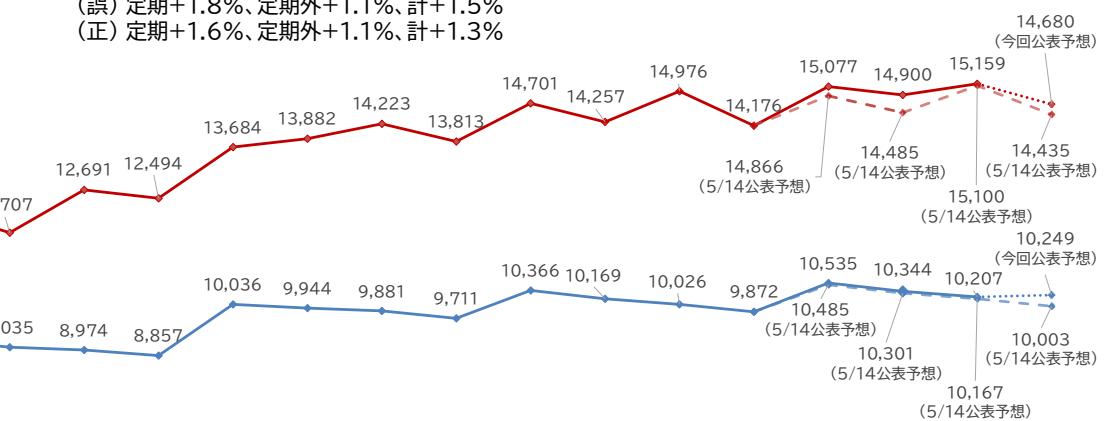


## ●足元の改札通過人員(前年同期比)

2025年度	4月	5月	6月	7月	8月	9月
定期	+2.0%	△0.1%	+4.0%	+2.3%	+1.6%	+4.0%
定期外	+1.7%	+2.1%	+3.8%	+4.4%	+6.4%	+1.8%
計	+1.9%	+1.0%	+3.9%	+3.3%	+4.2%	+2.9%
2025年度	10月※	11月	12月	1月		
定期	+1.6%	△3.5%	+4.1%	+2.6%		
定期外	+1.1%	+0.6%	+2.4%	+4.1%		
計	+1.3%	△1.5%	+3.2%	+3.3%		

※ 2025年11月13日に発表した「2026年3月期 第2四半期 決算実績概況資料」に記載した10月の改札通過人員（前年同期比）に誤りがありました。正しくは以下の通りです。

(誤) 定期+1.8%、定期外+1.1%、計+1.5%  
(正) 定期+1.6%、定期外+1.1%、計+1.3%



- 
- 1 | 第3四半期決算概要** ----- P.4
  - 2 | 業績予想** ----- P.7
  - 3 | 長期戦略・中期経営計画の進捗状況** ----- P.13
  - 4 | 経営成績の詳細** ----- P.17
  - 5 | 補足資料** ----- P.30

# 長期戦略・中期経営計画の進捗 — キャピタルリサイクル（成長投資）

		現中期経営計画期間			次期中期経営計画以降	
		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度以降	
都心 エリア	高輪エリア	B-1地区 グランドプリンスホテル 新高輪 所在エリア B-2地区以降		都市計画決定 (2025年12月) 		2028年度新築工事着工、 2032年度竣工予定
	品川エリア				品川プリンスホテル バリューアップ投資の実施 (2026年度より段階的に改装を実施、2028年度完了予定) 引き続き、流動化の検討を継続	
	芝公園エリア (現東京プリンスホテル)			芝公園を核とした街づくり構想に基づく再開発に向けた協議を継続して実施		
西武鉄道 沿線エリア	西武新宿・高田馬場エリア			次期中計期間中に本格着手(都市計画手続きの開始)を目指す	再開発本格着手予定	
	その他沿線エリア		西武本川越ペペの営業終了(2026年1月13日) …沿線価値・不動産価値の向上に向けた開発計画を検討	西武鉄道沿線再開発<PePe再構築・新宿線連続立体交差事業後の土地活用> 	豊島園駅前賃貸住宅(2027年春頃竣工予定)	
リゾート エリア	軽井沢エリア	● 軽井沢千ヶ滝地区の共同開発に向けて野村不動産(株)と基本協定書を締結(2024年4月) ● 晴山ゴルフコース リニューアルオープン(第1期)(2024年7月)			● 軽井沢プリンスホテル コテージ大規模リニューアル予定 (イースト:2027年夏頃開業、ウエスト:2028年春以降順次開業) 	
	富良野エリア			富良野エリア全体の位置づけを検討		
	箱根エリア		● 箱根駒ヶ岳 芦ノソラ リニューアルオープン (2025年4月) 		PVC箱根開業予定※ (2027年度以降開業目標) ※PVC: Prince Vacation Club (会員制リゾートホテル)	
	日光エリア			旧日光プリンスホテルの開発		
その他 エリア		● 【ハワイ】マウナ ケア ビーチ ホテル改装 (2026年春頃竣工予定)			● 新横浜プリンスペペの営業終了(2027年3月予定) …保有アセットの価値最大化を図るべく 現在関係各所と調整を実施	
物件取得 M&A		オフィス・レジデンス等5物件を取得、都内分譲マンション開発におけるJV参画 エクイティ投資1件を実施 (2024年度)	レジデンス等8物件を取得 エクイティ投資6件を実施(2025年度3Q累計)		投資規律を踏まえた新規物件の取得/取得物件のバリューアップの実施	

NAVの  
成長

・  
資本  
効率性の  
向上

# 長期戦略・中期経営計画の進捗 — キャピタルリサイクル（流動化・体制構築）



# 長期戦略・中期経営計画の進捗 — ホテルネットワークの拡大

## 国内外250ホテル体制構築に向けた取り組み

### 2024年度以降開業済み・開業予定のホテル

■ : 開業・事業取得済み □ : 開業予定

2024年度

- Park Regis by Prince Dubai Islands(ドバイ)
- プリンス スマート イン名古屋栄(愛知)

2025年度

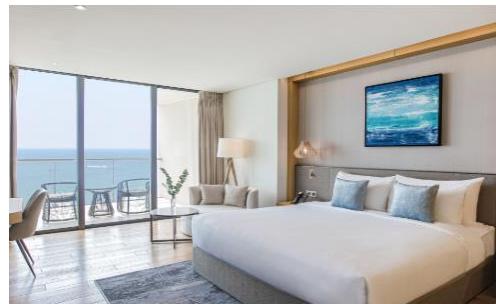
- エースホテル事業取得(8ホテル)
- Prince Hotel Da Nang (ベトナム)
- 福岡プリンスホテル ももち浜(福岡)

2026年度以降

- Park Regis by Prince Menteng (インドネシア)
- Park Proxi El Hayat Sharm(エジプト)
- The Prince Akatoki Riverside Bangkok (タイ)
- エースホテル福岡(福岡)
- ホテル名称未定(タイ)



プリンス スマート イン 名古屋栄  
ロビーエリア



Prince Hotel Da Nang  
スーペリアルーム



タイ(バンコク)で計画中のホテル  
外観イメージ

- 
- 1 | 第3四半期決算概要** ----- P.4
  - 2 | 業績予想** ----- P.7
  - 3 | 長期戦略・中期経営計画の進捗状況** ----- P.13
  - 4 | 経営成績の詳細** ----- P.17
  - 5 | 補足資料** ----- P.30

# 連結損益計算書サマリー

(金額単位:百万円)

	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期	摘要
営業収益	381,082	388,218	+7,135	不動産:+28億円、ホテル・レジヤー:+49億円、都市交通・沿線:+25億円、その他:+33億円、調整額:△65億円
営業費用	330,653	343,319	+12,666	
営業利益	50,429	44,898	△ 5,530	不動産:+8億円、ホテル・レジヤー:△39億円、都市交通・沿線:△27億円、その他:+2億円、調整額:+0億円
減価償却費及びのれん償却額	40,583	41,758	+1,175	
償却前営業利益	91,012	86,657	△ 4,355	不動産:△13億円、ホテル・レジヤー:△25億円、都市交通・沿線:△10億円、その他:+4億円、調整額:+0億円
営業外収益	3,515	5,813	+2,297	
営業外費用	6,488	6,038	△ 450	
経常利益	47,456	44,674	△ 2,782	
特別利益	72,354	64,162	△ 8,192	
特別損失	6,017	60,838	+54,820	
税金等調整前四半期純利益	113,793	47,998	△ 65,795	
法人税等	22,231	15,559	△ 6,672	法人税、住民税及び事業税 △115億円、法人税等調整額 +48億円
四半期純利益	91,562	32,438	△ 59,123	
非支配株主に帰属する四半期純利益	203	346	+143	
親会社株主に帰属する四半期純利益	91,358	32,091	△ 59,267	

# 営業外・特別損益

(金額単位:百万円)

	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期	摘要
営業利益	50,429	44,898	△ 5,530	
営業外収益	3,515	5,813	+ 2,297	
受取利息・配当金	1,389	1,983	+ 594	
バス路線運行維持費補助金	396	369	△ 26	
持分法による投資利益	13	73	+ 60	
為替差益	544	2,176	+ 1,631	
その他営業外収益	1,172	1,210	+ 38	
営業外費用	6,488	6,038	△ 450	
支払利息	5,726	5,164	△ 562	
その他営業外費用	761	874	+ 112	
経常利益	47,456	44,674	△ 2,782	
特別利益	72,354	64,162	△ 8,192	
固定資産売却益	4,783	5,561	+ 778	当期:旧としまえんの一部土地の譲渡 54億円 前期:旧としまえんの一部土地の譲渡 47億円
工事負担金等受入額	40	57,448	+ 57,407	当期:東村山駅付近連続立体交差事業など
補助金収入	112	89	△ 23	
負ののれん発生益	54,096	-	△ 54,096	前期:NW社株式の取得に伴う負ののれん発生益
段階取得に係る差益	11,628	-	△ 11,628	前期:NW社株式の取得に伴う段階取得に係る差益
その他特別利益	1,693	1,062	△ 630	
特別損失	6,017	60,838	+ 54,820	
減損損失	4,367	1,759	△ 2,608	当期:新横浜プリンスペペ 16億円 前期:神奈川県横須賀市土地等 19億円、西武本川越ペペ 18億円
固定資産売却損	13	8	△ 4	
固定資産除却損	494	583	+ 88	
工事負担金等圧縮額	38	57,444	+ 57,406	当期:東村山駅付近連続立体交差事業など
固定資産圧縮損	83	77	△ 5	
投資有価証券評価損	215	-	△ 215	
その他特別損失	805	964	+ 158	
税金等調整前四半期純利益	113,793	47,998	△ 65,795	

# 連結貸借対照表サマリー

(金額単位:百万円)

	2025/3期 期末	2026/3期 3Q末	対前期	摘要
資産 合計	1,834,120	1,641,842	△ 192,277	
流動資産	359,816	164,426	△ 195,389	現金及び預金 △158,368 有価証券 △44,954(コマーシャルペーパーなど)
販売用不動産	6,924	12,386	+ 5,462	増加:都内分譲マンション開発におけるJV参画、PVC箱根 <sup>※1</sup> 、レジデンスの保有目的変更など 減少:レジデンスの流動化 など
固定資産	1,474,304	1,477,416	+ 3,112	投資有価証券 +29,976 有形・無形固定資産 △27,072(東村山駅付近連続立体交差事業の精算、Ace Group Internationalの連結子会社化に伴うのれん計上132億円 <sup>※2</sup> など)
負債 合計	1,266,992	1,093,499	△ 173,492	
流動負債	430,079	270,330	△ 159,749	未払法人税等 △83,422 前受金 △45,711 その他 △39,807(工事未払金の減少など) 1年内償還予定の社債 +10,000
固定負債	836,912	823,169	△ 13,742	長期借入金 △23,091 社債 △10,000 繰延税金負債 +13,254
純資産 合計	567,128	548,342	△ 18,785	
自己資本	561,577	542,637	△ 18,940	自己株式 △48,445 為替換算調整勘定 △6,785 利益剰余金 +20,304 その他有価証券評価差額金 +16,367
非支配株主持分	5,377	5,532	+ 154	
有利子負債 期末残高	669,547	654,298	△ 15,248	
ネット有利子負債	384,269	572,343	+ 188,074	
自己資本比率	30.6%	33.1%	+ 2.4pt	
D/Eレシオ(倍)	1.2	1.2	+ 0.0	

※1 PVC: Prince Vacation Club (会員制リゾートホテル)

※2 のれんの金額は、当第3四半期連結会計期間末において、取得原価の配分が完了していないため、暫定的に算出された金額

# 不動産事業 概況

(金額単位:百万円)

	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)	摘要 (+)増加要因、(-)減少要因		2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)	摘要 (+)増加要因、(-)減少要因
営業収益	61,022	63,899	+2,877 + 4.7%	東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化に伴う賃貸収入の減少があるものの、レジデンスの流動化やエミテラス所沢の開業により増収	営業利益	9,905	10,771	+866 + 8.7%	グループ内不動産移転に伴う不動産取得税・登録免許税を計上も、増収および前期の一過性費用の減少により増益
開発・賃貸業	34,018	26,168	△ 7,849 △ 23.1%	(-)東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化に伴う賃貸収入の減少 (+)エミテラス所沢の開業	開発・賃貸業	14,350	10,479	△ 3,870 △ 27.0%	(-)営業収益の減少 (+)前期のエミテラス所沢における開業関連費用の反動減
投資運用業※	2,745	8,524	+5,778 + 210.5%	(+)レジデンスの流動化	投資運用業※	803	4,912	+4,109 + 511.6%	(+)営業収益の増加
マネジメント業	6,047	11,859	+5,812 + 96.1%	(+)グループ内組織再編に伴うプロパティマネジメント業務受委託等の発生 (不動産事業セグメント合計では損益影響なし)	マネジメント業	482	1,879	+1,397 + 289.7%	(+)営業収益の増加
その他	18,211	17,347	△ 864 △ 4.7%	(-)造園請負工事の減少 (+)シネマ事業の増収	その他	2,110	1,334	△ 775 △ 36.8%	(-)グループ内不動産移転に伴う不動産取得税・登録免許税(一過性費用) (+)前期のNW社株式取得による事業税(外形標準課税)計上の反動減 (-)グループ内組織再編に伴う一般管理業務受委託等の発生
※ 投資運用業:不動産事業における流動化した際の売却益や西武鉄道沿線・リゾート土地の分譲に係る収支、不動産エクイティ投資による配当収入を計上					販売費・一般管理費	△ 7,841	△ 7,834	+6 -	
四半期推移	(金額単位:億円)				償却前営業利益	18,343	16,992	△ 1,351 △ 7.4%	

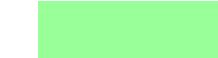
## 四半期推移

(金額単位:億円)

### 営業収益

■1Q ■2Q ■3Q ■4Q □予想

4,806(通期)



836(通期予想)

197(4Q)

193

192

253

25/3期

26/3期

### 営業利益

■1Q ■2Q ■3Q ■4Q □予想

2,376(通期)

2,277

109(通期予想)

1(4Q)

20

25

38

40

19

61

25/3期

26/3期

### 建物賃貸物件の期末貸付面積

(注)土地の賃貸は含んでおりません。

(面積:千m<sup>2</sup>)

	2022/3期 3Q累計	2023/3期 3Q累計	2024/3期 3Q累計	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減面積)
商業施設	244	244	254	296	290	△ 6
オフィス・住宅	194	202	202	201	120 <sup>※2</sup>	△ 80

### 建物賃貸物件の期末空室率

	2022/3期 3Q累計	2023/3期 3Q累計	2024/3期 3Q累計	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期
商業施設	2.2%	2.1%	2.5%	1.8%	1.4%	△ 0.4pt
オフィス・住宅	8.4% <sup>※1</sup>	4.5%	1.8%	1.8%	4.2% <sup>※2</sup>	+2.4pt

※1 オフィステナントの一部退去による上昇

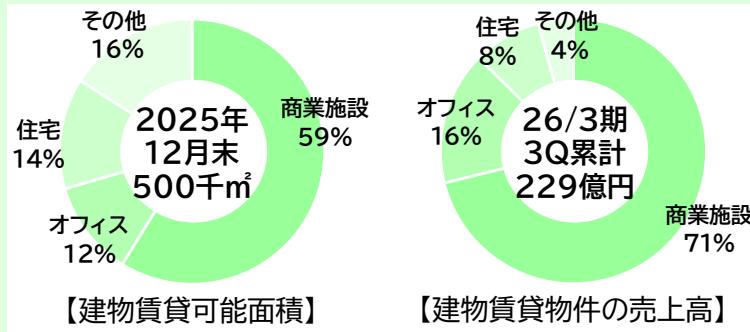
※2 東京ガーデンテラス紀尾井町の流動化影響

20

# 不動産事業 収益構成要素

## 開発・賃貸業

不動産賃貸や、都市開発・リゾート開発に係る収支を計上



- 商業施設
  - ・ 軽井沢プリンス・ショッピングプラザ 46千m<sup>2</sup>
  - ・ エミテラス所沢 40千m<sup>2</sup>
  - ・ グランエミオ所沢 17千m<sup>2</sup>
  - ・ BIGBOX高田馬場 15千m<sup>2</sup>
  - ・ 新横浜プリンスペペ 13千m<sup>2</sup> (2027年3月営業終了予定)
- オフィス
  - ・ ダイヤゲート池袋 30千m<sup>2</sup>
- 住宅
  - ・ 品川プリンス・レジデンス 21千m<sup>2</sup>

## 投資運用業

流動化した際の売却益や西武鉄道沿線・リゾート土地の分譲に係る収支、不動産エクイティ投資による配当収入を計上

投資運用での目標リターン IRR 5-10%

(2026年3月期に流動化した施設)

- ・ モルガン・スタンレー・キャピタル及びPRIME Asiaと組成した共同SPCへ組入れを実行したレジデンス

(上記の他収益に含む内容)

- ・ 西武鉄道沿線やリゾート土地の分譲業
- ・ 靈園業

## マネジメント業

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

(収益に含む内容)

- ・ 西武不動産ビルマネジメントによるBM業
- ・ 西武不動産投資顧問によるAM業
- ・ 西武不動産プロパティマネジメントによるPM・CM(コンストラクションマネジメント)業

■ AUM※(2025年12月末時点)：4,001億円

※ 西武不動産投資顧問がアセットマネジメント契約を締結している資産の取得価格(一部資産の分譲等による剥落は反映)

## その他

不動産に関連するその他の事業の収支を計上

(収益に含む内容)

- ・ 西武造園等による造園業
- ・ その他、保険やパーキング 等

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

## 圧倒的な差別化の源泉

軽井沢、箱根、富良野など日本を代表する  
リゾート地におけるパイプライン

# ホテル・レジャー事業 概況

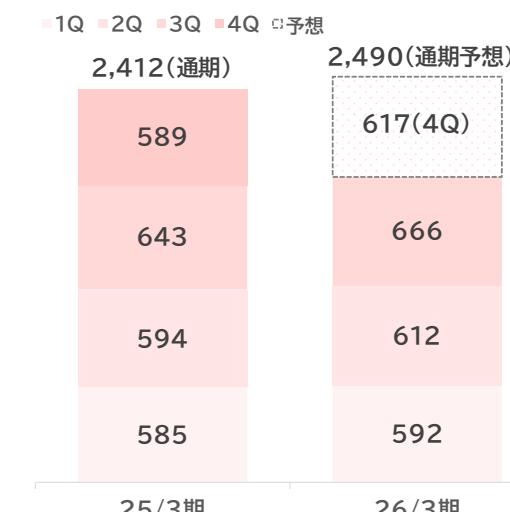
※ 海外ホテル業の第3四半期累計期間は主として1月～9月

(金額単位:百万円)

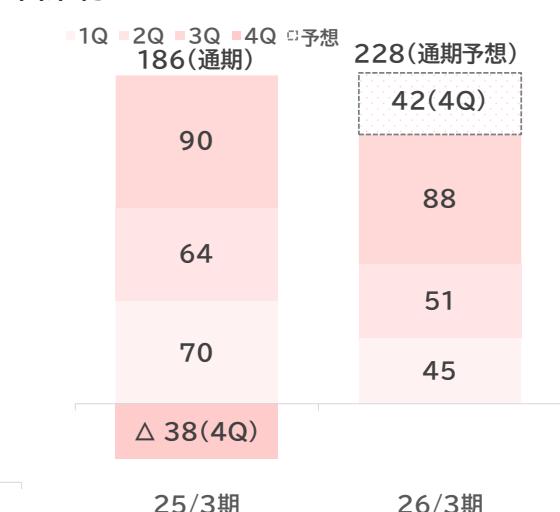
	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)		摘要		2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)		摘要
			(+)	(-)	(+)增加要因、(-)減少要因				(+)	(-)減少要因	
営業収益	182,318	187,227	+4,909	+ 2.7%	ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町の運営形態変更やマウナ ケア ビーチ ホテル改装による減収があるも、国内ホテル業における売上の増加により増収	営業利益	22,491	18,558	△ 3,933	△ 17.5%	增收も、人件費(退職給付費用等)、改装による減価償却費等の増加により減益
国内ホテル業 (保有・リース)	114,986	116,630	+1,643	+ 1.4%	(+)RevPARの上昇 (-)ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町の運営形態変更(保有→MC)による減収	国内ホテル業 (保有・リース)	27,833	29,203	+1,370	+ 4.9%	(+)営業収益の増加 (-)減価償却費等の増加
国内ホテル業 (MC・FC)	9,645	11,966	+2,321	+ 24.1%	(+)ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町の運営形態変更(保有→MC)による増収	国内ホテル業 (MC・FC)	1,508	2,269	+760	+ 50.4%	
海外ホテル業 (保有・リース)*	25,597	26,236	+638	+ 2.5%	(+)為替影響 (-)マウナ ケア ビーチ ホテルの改装工事に伴う一部クローズ	海外ホテル業 (保有・リース)*	161	△ 1,481	△ 1,642	-	(-)マウナ ケア ビーチ ホテル改装による減収 (-)人件費、減価償却費の増加
海外ホテル業 (MC・FC)*	391	410	+18	+ 4.8%		海外ホテル業 (MC・FC)*	342	368	+26	+ 7.7%	
スポーツ業 (保有・リース)	10,877	11,256	+379	+ 3.5%		スポーツ業 (保有・リース)	1,800	1,588	△ 212	△ 11.8%	(-)減価償却費、人件費の増加
スポーツ業 (MC・FC)	1,602	1,721	+119	+ 7.5%		スポーツ業 (MC・FC)	44	45	+1	+ 2.9%	
也	19,217	19,004	△ 212	△ 1.1%	(-)国内レジャー施設における利用客の減少	その他	3,070	2,458	△ 611	△ 19.9%	(-)営業収益の減少
						販売費・一般管理費	△ 12,269	△ 15,894	△ 3,625	-	(-)人件費(退職給付費用等)の増加
						償却前営業利益	33,593	31,083	△ 2,509	△ 7.5%	

## 四半期推移 (金額単位:億円)

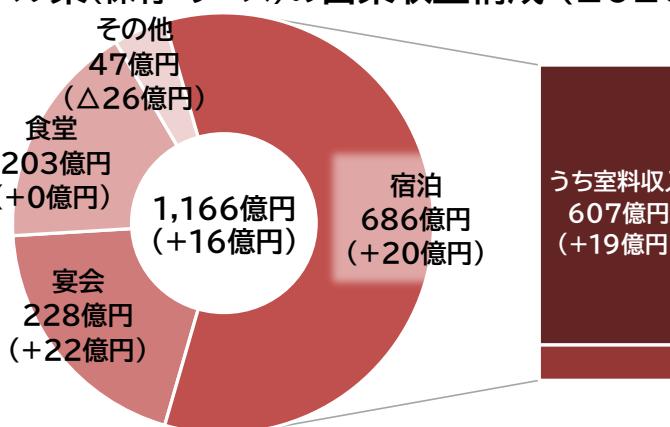
### 営業収益



### 営業利益



## 国内ホテル業(保有・リース)の営業収益構成 (2026年3月期 3Q累計)



# ホテル・レジャー事業 国内ホテル業の宿泊指標

(RevPAR・平均販売室料:円)

		2022/3期 3Q累計	2023/3期 3Q累計	対前年同期	2024/3期 3Q累計	対前年同期	2025/3期 3Q累計	対前年同期	2026/3期 3Q累計	対前年同期
国内ホテル業	RevPAR	5,079	8,032	+58.1%	13,558	+68.8%	15,925	+17.5%	17,808	+11.8%
	平均販売室料	16,474	16,171	△ 1.8%	19,910	+23.1%	22,039	+10.7%	23,264	+5.6%
	客室稼働率	30.8%	49.7%	+18.8pt	68.1%	+18.4pt	72.3%	+4.2pt	76.5%	+4.3pt
保有・リース	RevPAR	5,061	7,895	+56.0%	14,386	+82.2%	16,954	+17.8%	18,138	+7.0%
	平均販売室料	16,442	15,902	△ 3.3%	20,283	+27.5%	22,577	+11.3%	22,887	+1.4%
	客室稼働率	30.8%	49.6%	+18.9pt	70.9%	+21.3pt	75.1%	+4.2pt	79.3%	+4.2pt
MC・FC	販売可能客室数(万室)	432	424	△ 1.7%	348	△ 18.1%	346	△ 0.5%	334	△ 3.4%
	RevPAR	5,518	9,402	+70.4%	11,547	+22.8%	13,514	+17.0%	17,121	+26.7%
	平均販売室料	17,198	18,854	+9.6%	18,860	+0.0%	20,594	+9.2%	24,140	+17.2%
	客室稼働率	32.1%	49.9%	+17.8pt	61.2%	+11.4pt	65.6%	+4.4pt	70.9%	+5.3pt

(注1) 各区分に含まれるホテル名称を39ページに記載しております。

(注2) 2022/3期・2023/3期・2024/3期のRevPARおよび客室稼働率の算出に用いる客室総数(販売可能客室数)には、行政機関へのホテル客室全室貸出に伴い一時営業休止していたホテルおよび需要動向等を踏まえて臨時休業したホテルの客室を含んでおります。

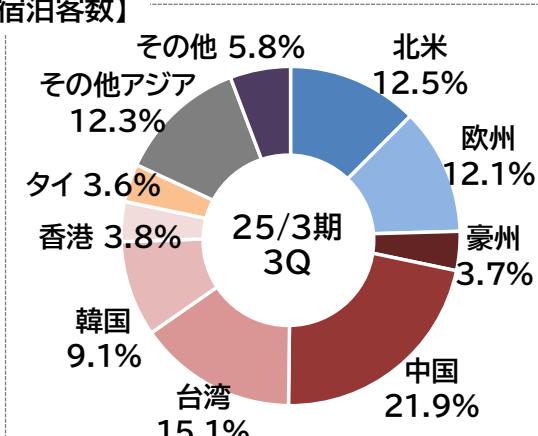
# ホテル・レジャー事業 インバウンドの状況

国内ホテル業(全体)		(人員単位:千人)								
		2022/3期 3Q累計	2023/3期 3Q累計	対前年同期	2024/3期 3Q累計	対前年同期	2025/3期 3Q累計	対前年同期	2026/3期 3Q累計	対前年同期
宿泊客数	邦人客	1,757	2,879	+ 63.9%	2,665	△ 7.5%	2,557	△ 4.1%	2,627	+ 2.8%
	外国人客	27	165	+ 496.5%	979	+ 491.3%	1,215	+ 24.1%	1,284	+ 5.7%
	計	1,784	3,045	+ 70.6%	3,644	+ 19.7%	3,772	+ 3.5%	3,912	+ 3.7%
	外国人客比率	1.6%	5.4%	+ 3.9pt	26.9%	+ 21.4pt	32.2%	+ 5.3pt	32.8%	+ 0.6pt

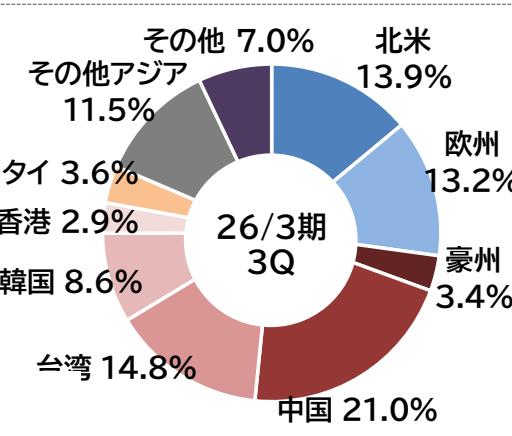
参考: 国内ホテル業(保有・リース)		(人員単位:千人、金額単位:百万円)								
		2022/3期 3Q累計	2023/3期 3Q累計	対前年同期	2024/3期 3Q累計	対前年同期	2025/3期 3Q累計	対前年同期	2026/3期 3Q累計	対前年同期
宿泊客数	邦人客	1,688	2,606	+ 54.4%	1,827	△ 29.9%	1,725	△ 5.5%	1,721	△ 0.3%
	外国人客	22	144	+ 543.9%	741	+ 413.6%	881	+ 18.9%	888	+ 0.8%
	計	1,711	2,750	+ 60.8%	2,568	△ 6.6%	2,607	+ 1.5%	2,609	+ 0.1%
	外国人客比率	1.3%	5.2%	+ 3.9pt	28.9%	+ 23.6pt	33.8%	+ 4.9pt	34.0%	+ 0.2pt
室料収入	外国人客	3,175	4,002	+ 26.1%	21,255	+ 431.1%	28,767	+ 35.3%	30,236	+ 5.1%
	外国人客比率	14.5%	12.0%	△ 2.5pt	42.4%	+ 30.4pt	48.9%	+ 6.5pt	49.8%	+ 0.8pt

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

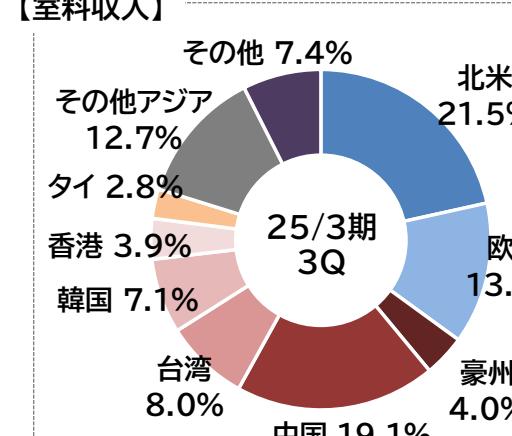
### 【宿泊客数】



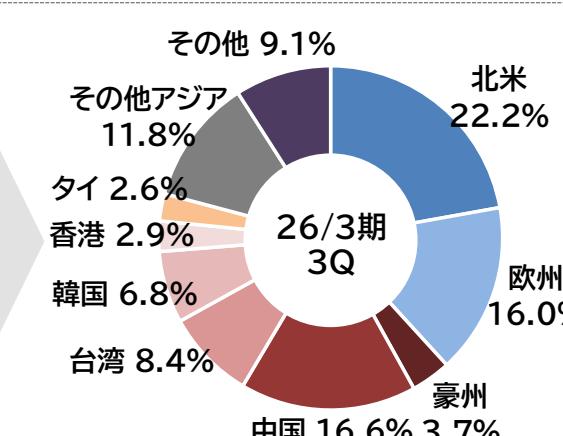
### 【室料収入】



### 【宿泊客数】



### 【室料収入】



# ホテル・レジャー事業 海外ホテル業(保有・リース)の営業指標

※ 3Q累計は1月～9月の実績

## ■ ハワイ

	2022/3期 3Q累計	2023/3期 3Q累計	対前年同期	2024/3期 3Q累計	対前年同期	2025/3期 3Q累計	対前年同期	2026/3期 3Q累計	対前年同期※
RevPAR(円)	27,769	38,460	+ 38.5%	43,988	+ 14.4%	43,716	△ 0.6%	37,642	△ 13.9%
RevPAR(米ドル)	257.12	356.11	+ 38.5%	338.37	△ 5.0%	323.82	△ 4.3%	261.40	△ 19.3%
平均販売室料(円)	39,150	46,332	+ 18.3%	53,462	+ 15.4%	53,721	+ 0.5%	53,655	△ 0.1%
平均販売室料(米ドル)	362.50	429.00	+ 18.3%	411.24	△ 4.1%	397.93	△ 3.2%	372.61	△ 6.4%
客室稼働率	70.9%	83.0%	+ 12.1pt	82.3%	△ 0.7pt	81.4%	△ 0.9pt	70.2%	△ 11.2pt

※主として、マウナ ケア ビーチ ホテル改装による影響

## ■ The Prince Akatoki London

	2022/3期 3Q累計	2023/3期 3Q累計	対前年同期	2024/3期 3Q累計	対前年同期	2025/3期 3Q累計	対前年同期	2026/3期 3Q累計	対前年同期
RevPAR(円)	5,388	23,762	+ 341.0%	41,227	+ 73.5%	42,792	+ 3.8%	48,568	+ 13.5%
RevPAR(英ポンド)	36.97	169.20	+ 357.6%	246.23	+ 45.5%	235.33	△ 4.4%	260.68	+ 10.8%
平均販売室料(円)	38,318	49,928	+ 30.3%	57,320	+ 14.8%	61,184	+ 6.7%	55,413	△ 9.4%
平均販売室料(英ポンド)	262.93	355.52	+ 35.2%	342.34	△ 3.7%	336.48	△ 1.7%	297.41	△ 11.6%
客室稼働率	14.1%	47.6%	+ 33.5pt	71.9%	+ 24.3pt	69.9%	△ 2.0pt	87.6%	+ 17.7pt

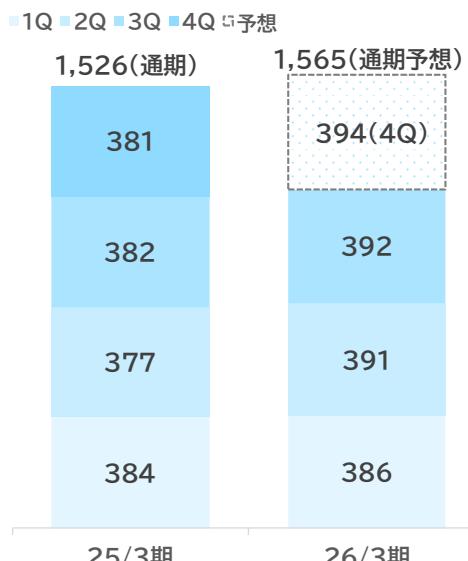
# 都市交通・沿線事業 概況

(金額単位:百万円)

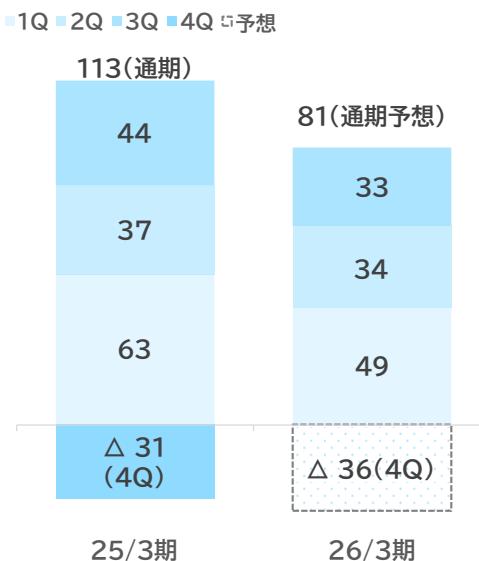
	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)		摘要 (+)増加要因、(-)減少要因		2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)		摘要 (+)増加要因、(-)減少要因
営業収益	114,499	117,041	+2,541	+ 2.2%	鉄道やバスの運輸収入の増加により増収	営業利益	14,511	11,753	△ 2,757	△ 19.0%	増収も、人件費、減価償却費等の増加により減益
鉄道業	77,678	79,563	+1,885	+ 2.4%	(+)鉄道の運輸収入の増加	鉄道業	22,029	19,841	△ 2,188	△ 9.9%	(+)営業収益の増加 (-)減価償却費、人件費等の増加
バス業	18,949	19,387	+438	+ 2.3%	(+)バス運輸収入の増加	バス業	1,409	1,453	+44	+ 3.2%	
沿線生活 サービス業	13,275	13,449	+174	+ 1.3%	(+)駅ナカ・コンビニ「トモニー」の収入の増加 (-)ポートレース多摩川の賃料収入の減少	沿線生活 サービス業	3,175	2,777	△ 397	△ 12.5%	(-)人件費の増加
スポーツ業	1,680	1,824	+144	+ 8.6%		スポーツ業	△ 130	99	+230	-	
その他	2,915	2,815	△ 100	△ 3.4%		その他	228	189	△ 39	△ 17.2%	
						販売費・一般管理費	△ 12,201	△ 12,608	△ 407	-	
						償却前営業利益	31,008	29,948	△ 1,059	△ 3.4%	

## 四半期推移 (金額単位:億円)

### 営業収益



### 営業利益



## 西武鉄道 鉄道業の主な費用

(金額単位:億円)

	2026/3期 3Q累計	対前年同期 増減額
人件費	213	+12
修繕費	59	+3
動力費	63	+1
減価償却費	147	+15
固定資産除却費	8	+3
その他	83	+0

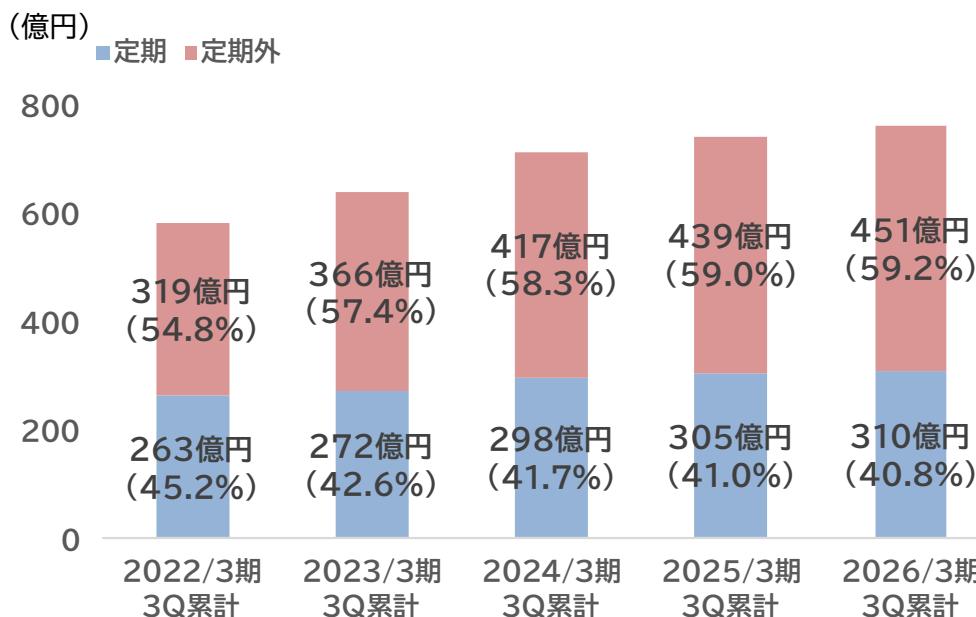
# 都市交通・沿線事業 鉄道業の運輸成績

## 輸送人員・旅客運輸収入(西武鉄道株式会社)

(人員単位:千人、金額単位:百万円)

	2022/3期 3Q累計	2023/3期 3Q累計	対前年同期	2024/3期 3Q累計	対前年同期	2025/3期 3Q累計	対前年同期	2026/3期 3Q累計	対前年同期	
輸送人員	定期	236,794	256,061	+8.1%	266,228	+4.0%	271,653	+2.0%	276,819	+1.9%
	定期外	147,592	166,930	+13.1%	179,531	+7.5%	188,118	+4.8%	193,198	+2.7%
	計	384,387	422,992	+10.0%	445,760	+5.4%	459,771	+3.1%	470,017	+2.2%
旅客運輸 収入	定期	26,369	27,233	+3.3%	29,862	+9.7%	30,562	+2.3%	31,088	+1.7%
	定期外	31,919	36,627	+14.7%	41,790	+14.1%	43,935	+5.1%	45,137	+2.7%
	計	58,289	63,860	+9.6%	71,653	+12.2%	74,498	+4.0%	76,225	+2.3%

### 旅客運輸収入の推移 ※( )内は構成比



	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計
営業日数(日)	275	275
営業キロ(キロ)	176.6	176.6
客車走行キロ(千キロ)	128,739	128,601
輸送人員(千人)	459,771	470,017
旅客運輸収入(百万円)	74,498	76,225
運輸雑収入(百万円)	2,407	2,267
収入合計(百万円)	76,906	78,493
一日平均収入(百万円)	270	277
乗車効率	36.4%	37.2%

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

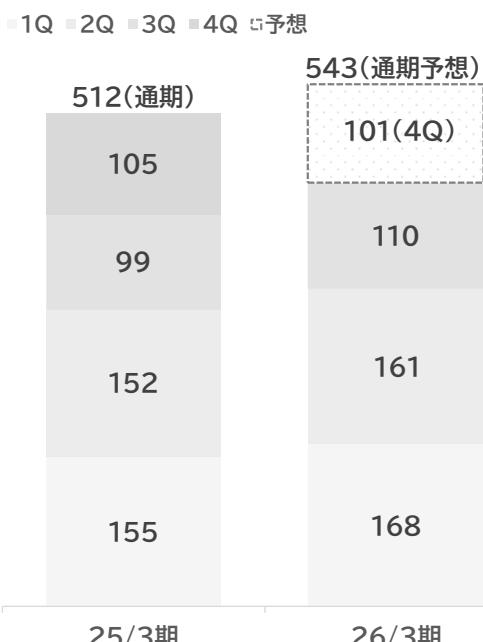
# その他 概況

(金額単位:百万円)

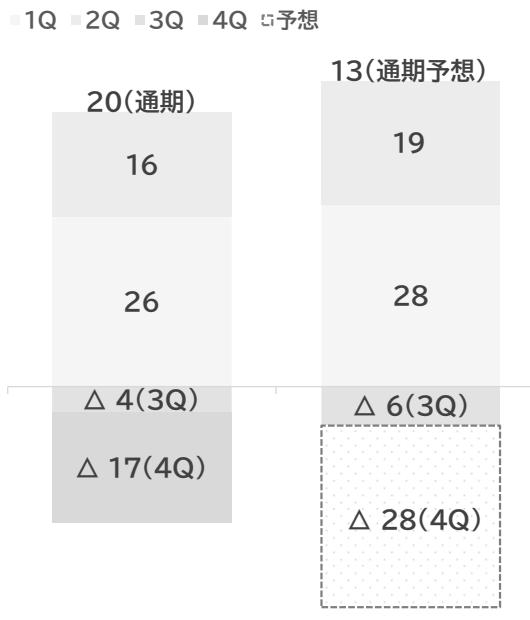
	2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)	摘要 (+)増加要因、(-)減少要因		2025/3期 3Q累計	2026/3期 3Q累計	対前年同期 (増減額・率)	摘要 (+)増加要因、(-)減少要因
営業収益	40,779	44,161	+3,382 + 8.3%	奥ジャパンの連結子会社化、近江事業におけるバス利用の増加、プロ野球観客動員数の増加等により増収	営業利益	3,840	4,129	+289 + 7.5%	增收により増益

四半期推移 (金額単位:億円)

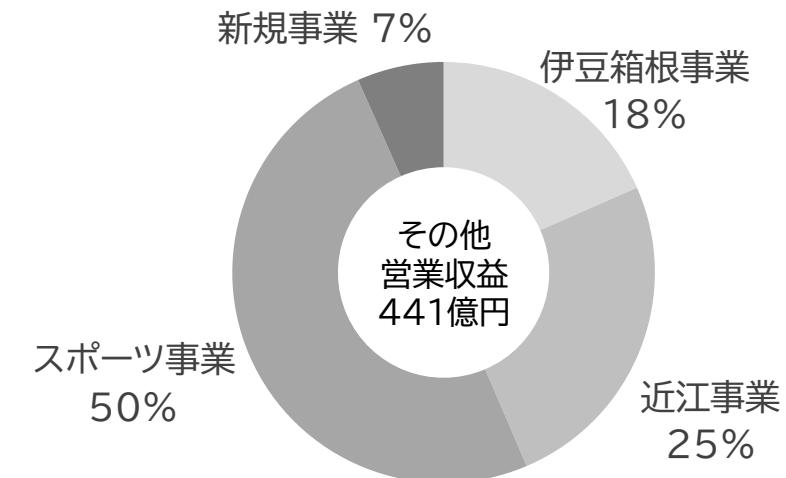
営業収益



営業利益



その他 営業収益構成比(2026年3月期 3Q累計)



- 
- 1 | 第3四半期決算概要** P.4
  - 2 | 業績予想** P.7
  - 3 | 長期戦略・中期経営計画の進捗状況** P.13
  - 4 | 経営成績の詳細** P.17
  - 5 | 補足資料** P.30

# 高輪・品川エリア

## 高輪・品川エリアの現状



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

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

国際交流拠点の実現に向けた、多様な都市機能の導入と緑豊かな空間の調和をもとに、段階的かつ一体的な市街地の形成を図る

## 品川駅西口地区 再開発等促進区を定める地区計画 都市計画の概要

- 株式会社西武不動産が主体で進めるB-1地区の開発計画については、品川駅と周辺市街地の回遊性を高める歩行者ネットワークの形成および地区の中心となる高輪森の公園と連携した緑地空間の充実を図るとともに、品川駅西口地区を代表するMICE等の都市機能の導入を図る

■ 計画概要

地区別諸元	B-1地区	
	B-1-1地区 (公園)	B-1-2地区
区域面積	約 0.9ha	約3.0ha
敷地面積	-	約27,500m <sup>2</sup>
容積率	-	約740%
容積対象床面積	-	約203,500m <sup>2</sup>
延床面積	-	約268,000m <sup>2</sup>
主要用途	-	事務所、商業、 ホテル、住宅、MIC
階数	-	地下4階、地上31階
建築物の高さ	-	約140m (T.P.+20mから)
着工(予定)	-	2028年度
竣工(予定)	-	2032年度

## ■配置イメージ



## ■イメージパース(B-1地区)



## 視点① 視点②

# 品川プリンスホテルのバリューアップ投資

- ホテル・レジャー事業の収益性の向上、高輪エリア等の再開発期間中における利益創出力の強化等を目的として、バリューアップ投資を実施
- 将来的な品川エリアの再開発を見据え、投資効果最大化の観点から、価値向上への貢献度が最も高いメインタワー・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行い、ADRの引き上げを通じてNAVの向上を図る

※ 2026年に予定するサブブランド戦略(サブブランド別の提供価値)の策定に向け、現在制度設計中

※「西武ファンド」への組み入れを想定している品川プリンスホテルの一部資産について、2026年5月を目途に流動化の対象とする範囲・手法等の具体的な検討を進める

## バリューアップ投資概要

### 投資内容

品川プリンスホテル計4棟のうち、以下2棟の全客室を改装、クラブラウンジなどを新設

※ 客室の大型化などにより、最大収容人員は増加予定

- メインタワー(1,727室→1,590室)  
・クラブラウンジ新設など
- アネックスタワー(645室→631室)



### スケジュール

2026年度より段階的に改装を実施

- 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

### 投資総額 約220億円

IRRはホテル・レジャー事業のハードルレートを上回る計画

### Before

主な指標*	2024年度実績
ADR	22,832円
RevPAR	19,388円

### Target

主な指標*	2029年度
ADR	約 34,000円
RevPAR	約 29,000円

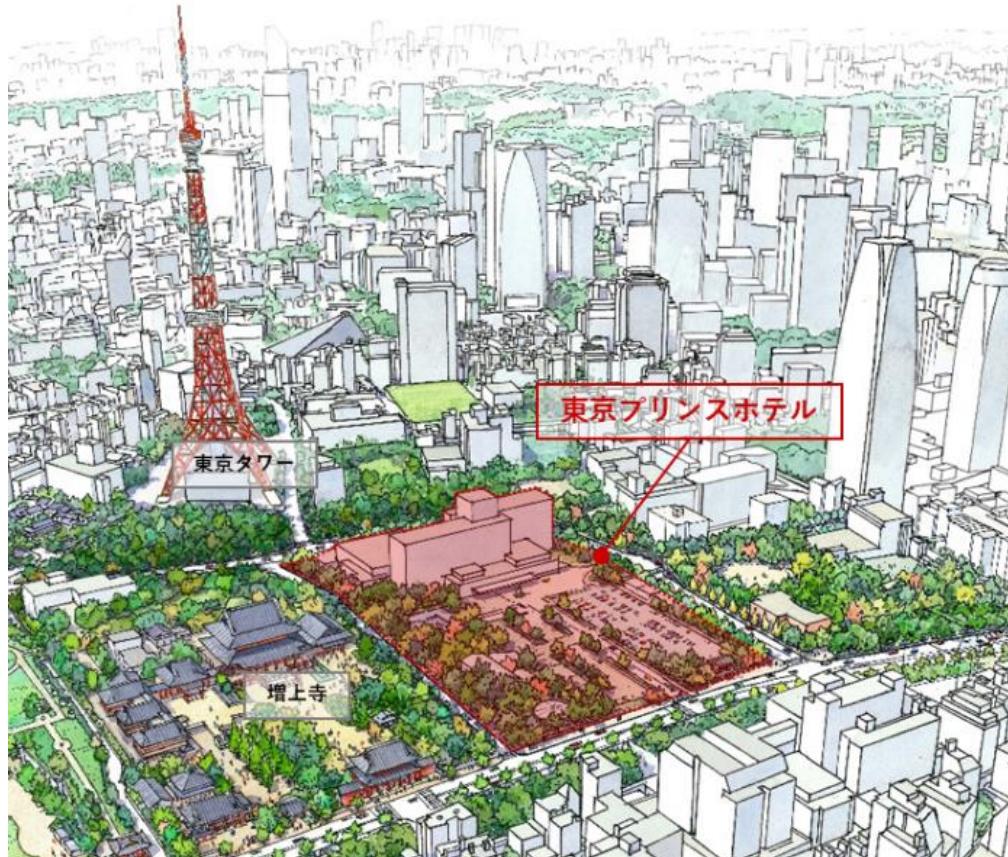
\* 投資対象となるメインタワー・アネックスタワーのみ、サービス料込み

# 芝公園エリア

## 芝公園の現状



土地面積:約50,000m<sup>2</sup>  
容積率:指定容積率200%、  
使用容積率111%  
ホテル(約460室)、  
宴会場(24会場、計5,294m<sup>2</sup>)



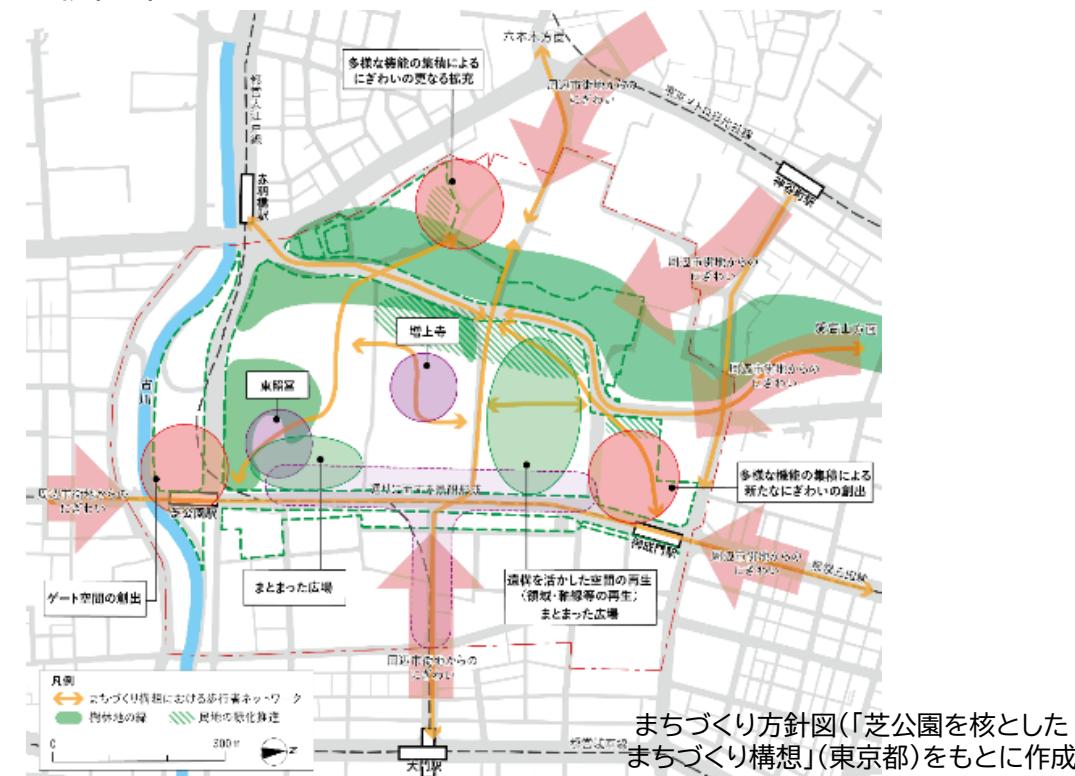
Copyright © SEIBU HOLDINGS INC. All Rights Reserved.

## 芝公園を核としたまちづくり構想

2020年東京都

2020年2月芝公園を核としたまちづくり構想(東京都)より  
「江戸の杜」に集う江戸東京文化の体感と国際的な交流の促進

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



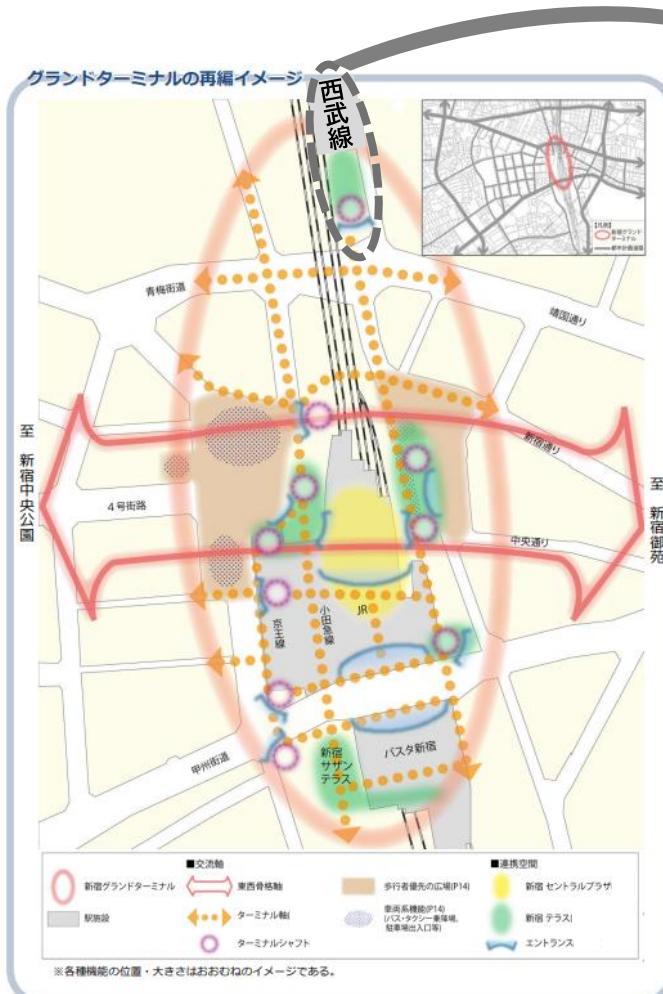
芝公園の江戸草創期の資産を顕在化するとともに、歴史的資源を活用し  
国際交流を促進するなど、都心に息づく江戸東京のレガシーを体感

# 西武鉄道沿線エリア

## ■ 西武新宿エリア

2018年3月に東京都・新宿区が「新宿の拠点再整備方針」を公表

→行政及び鉄道事業者が連携して、新宿駅直近地区の整備や、周辺地域との交流や回遊性向上に資する都市基盤の整備を推進。



(現況)西武新宿ビル

### ● 西武新宿ペペ(商業施設)

### ● 新宿プリンスホテル

ホテル室数: 約560室

## ■ 高田馬場エリア

2022年7月に新宿区が  
「高田馬場駅周辺エリアまちづくり方針」を策定

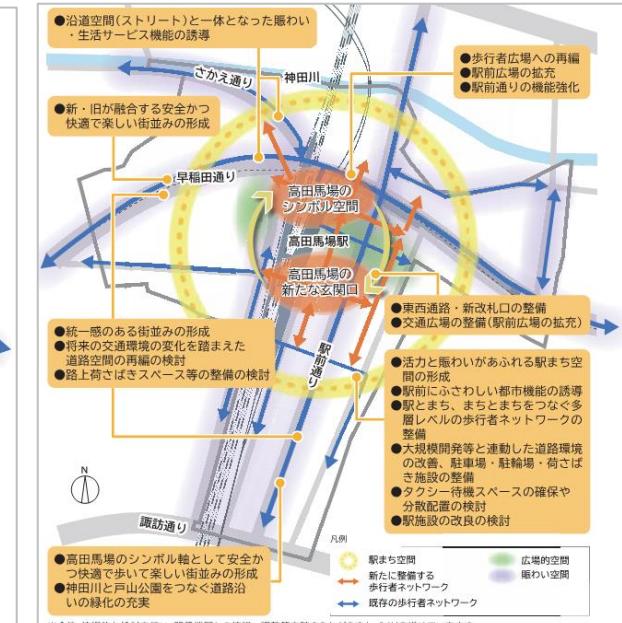
→高田馬場駅周辺の地域課題やまちの将来像を  
区民・事業者・行政等が共有し、連携して  
広域的なまちづくりを推進。



(現況)BIGBOX高田馬場(商業施設)



まちの現況図



まちの将来像イメージ

Grand Terminal Rebuild Image

出典:「新宿の拠点再整備方針～新宿グランドターミナルの一体的な再編～」(東京都・新宿区)より一部加工

出典:「高田馬場駅周辺エリアまちづくり方針」(新宿区)より一部加工

# リゾートエリア

## 軽井沢



- 長野県軽井沢町千ヶ滝地区において約22haの敷地を活用し、大規模複合開発を計画。2024年4月、野村不動産株式会社と共同開発に向けた基本協定書を締結
- 晴山ゴルフ場において、ゴルフ場の概念を超えた軽井沢の“開かれた社交場”を目指し複数年をかけて大規模リニューアルを実施。第1期として2024年7月27日リニューアルオープン
- 軽井沢プリンスホテルイースト及びウエストコテージを2027年以降段階的にリニューアル予定(総事業費約290億円)

## 箱根



- 坂茂氏設計のPVC※の開発(2027年度以降開業目標)  
※PVC: Prince Vacation Club (会員制リゾートホテル)
- 箱根駒ヶ岳山頂の展望広場を『箱根駒ヶ岳 芦ノソラ』として4月25日にリニューアルオープン

## 富良野



- エリア全体の位置づけを検討
- 西武グループが所有する富良野市内の土地において、軽井沢蒸留酒製造(株)がウイスキー蒸留所『富良詩(ふらりす)蒸留所』を開業予定(2028年度中)

## 日光



- 旧日光プリンスホテルの開発



<軽井沢> 軽井沢プリンスホテル イーストエリア センター棟外観イメージ(坂 茂氏設計)



<箱根> 箱根駒ヶ岳 芦ノソラ 展望デッキ

# 軽井沢プリンスホテルのバリューアップ投資

- 軽井沢エリアの価値向上に向け、軽井沢プリンスホテルの既存コテージのリニューアルを実施

## バリューアップ投資概要

### 投資内容

イーストエリア・ウエストエリアにある既存コテージをリニューアルし、1棟当たりの床面積を大きく、ゆったりできる空間を提供する「ヴィラ」へとバリューアップ

(コテージ数:233室 → ヴィラ数:124室)

### スケジュール

- イーストエリア ヴィラ :2027年夏頃開業予定
- ウエストエリア ヴィラ :2028年春以降順次開業予定

### 投資総額 約290億円

IRRはホテル・レジャー事業のハードルレートを上回る計画

### Before



ウエストエリアコテージ

### Target



イーストエリアヴィライメージ  
絶景ヴィライメージ  
(坂茂氏設計)



主な指標※	2024年度実績
ADR	44,524円
RevPAR	30,307円

主な指標※	2030年度
ADR	約 205,000円
RevPAR	約 125,000円

※ 投資対象となるコテージ(ヴィラ)のみ、サービス料込み

# ホテル・レジャー事業 国内ホテル業の営業指標（エリア別）

		(RevPAR・平均販売室料:円)								
		2022/3期 3Q累計	2023/3期 3Q累計	対前年同期	2024/3期 3Q累計	対前年同期	2025/3期 3Q累計	対前年同期	2026/3期 3Q累計	対前年同期
首都圏・中日本	RevPAR	4,909	7,529	+53.4%	15,099	+100.5%	18,415	+22.0%	20,330	+10.4%
	平均販売室料	16,278	15,717	△ 3.4%	21,010	+33.7%	24,026	+14.4%	25,315	+5.4%
	客室稼働率	30.2%	47.9%	+17.7pt	71.9%	+24.0pt	76.6%	+4.8pt	80.3%	+3.7pt
高輪・品川エリア	RevPAR	3,676	5,780	+57.2%	13,982	+141.9%	17,629	+26.1%	19,503	+10.6%
	平均販売室料	15,682	13,706	△ 12.6%	19,049	+39.0%	21,267	+11.6%	22,715	+6.8%
	客室稼働率	23.4%	42.2%	+18.7pt	73.4%	+31.2pt	82.9%	+9.5pt	85.9%	+3.0pt
東日本	RevPAR	5,554	9,217	+65.9%	10,908	+18.4%	12,129	+11.2%	13,314	+9.8%
	平均販売室料	17,313	17,126	△ 1.1%	19,232	+12.3%	20,388	+6.0%	21,417	+5.0%
	客室稼働率	32.1%	53.8%	+21.7pt	56.7%	+2.9pt	59.5%	+2.8pt	62.2%	+2.7pt
軽井沢エリア	RevPAR	15,754	23,001	+46.0%	25,276	+9.9%	29,158	+15.4%	32,358	+11.0%
	平均販売室料	32,080	33,236	+3.6%	37,548	+13.0%	43,038	+14.6%	44,896	+4.3%
	客室稼働率	49.1%	69.2%	+20.1pt	67.3%	△ 1.9pt	67.8%	+0.4pt	72.1%	+4.3pt
西日本	RevPAR	5,141	8,515	+65.6%	11,391	+33.8%	12,401	+8.9%	14,954	+20.6%
	平均販売室料	15,877	16,573	+4.4%	16,660	+0.5%	17,165	+3.0%	18,788	+9.5%
	客室稼働率	32.4%	51.4%	+19.0pt	68.4%	+17.0pt	72.2%	+3.9pt	79.6%	+7.3pt

(注1) 各区分に含まれるホテル名称を39ページに記載しております。

(注2) 2022/3期・2023/3期・2024/3期のRevPARおよび客室稼働率の算出に用いる客室総数(販売可能客室数)には、行政機関へのホテル客室全室貸出に伴い一時営業休止していたホテルおよび需要動向等を踏まえて臨時休業したホテルの客室を含んでおります。

# 250ホテル体制構築に向けた取り組み（エースホテルの事業取得）

- 2025年9月に、アメリカ発のライフスタイルブランド「エースホテル」を運営するAce Group Internationalの全株式を取得（株式取得価額は最大9,000万ドル程度）

<目的>

1. プリンスホテル、エースホテルのシナジーによる出店機会の拡大  
(1) ライフスタイルホテルブランドの補完  
(2) 開発エリアの相互補完
2. 顧客基盤の拡大
3. エースホテルのブランディングノウハウの活用



## ■ 開業済ホテル :8件

開業時期	ホテル名	所在地	客室数	運営形態
① 1999年	Ace Hotel Seattle	アメリカ	23室	リース
② 2009年	Ace Hotel New York	アメリカ	286室	FC
③ 2009年	Ace Hotel Palm Springs	アメリカ	179室	FC
④ 2020年	Ace Hotel Kyoto	日本	213室	MC
⑤ 2021年	Ace Hotel Brooklyn	アメリカ	287室	MC
⑥ 2022年	Ace Hotel Toronto	カナダ	123室	MC
⑦ 2022年	Ace Hotel Sydney	オーストラリア	250室	MC
⑧ 2024年	Ace Hotel & Swim Club Athens	ギリシャ	120室	MC



② Ace Hotel New York



④ Ace Hotel Kyoto



⑤ Ace Hotel Brooklyn



⑧ Ace Hotel & Swim Club Athens

## ■ 開業予定ホテル :1件

開業時期	ホテル名	所在地	客室数
⑨ 2027年	Ace Hotel Fukuoka	日本	192室

# ホテル・レジャー事業 ホテル施設概要

## ■国内ホテル業

	ホテル数(か所)		客室数(室)		宴会場数(室)		宴会場面積(m <sup>2</sup> )	
	2024/12末	2025/12末	2024/12末	2025/12末	2024/12末	2025/12末	2024/12末	2025/12末
国内ホテル業	60	60	20,370	20,254	319	319	78,094	77,997
保有・リース	43	42	13,665	13,258	240	238	51,387	51,022
MC・FC	17	18	6,705	6,996	79	81	26,707	26,974

## 参考:エリア別(国内ホテル業全体)

	ホテル数(か所)		客室数(室)		宴会場数(室)		宴会場面積(m <sup>2</sup> )	
	2024/12末	2025/12末	2024/12末	2025/12末	2024/12末	2025/12末	2024/12末	2025/12末
首都圏・中日本	26	26	10,928	10,936	222	222	47,817	47,719
高輪・品川エリア	4	4	5,138	5,105	101	101	20,000	20,000
東日本	19	19	5,614	5,490	38	38	14,252	14,252
軽井沢エリア	3	3	687	675	11	11	3,670	3,670
西日本	15	15	3,828	3,828	59	59	16,025	16,025

## ■海外ホテル業

	ホテル数(か所)		客室数(室)	
	2024/9末	2025/9末	2024/9末	2025/9末
海外ホテル業	28	34	4,968	5,376
保有・リース	12	13	1,499	1,507
ハワイ	3	3	1,064	1,062
The Prince Akatoki	1	1	82	82
MC・FC	16	21	3,469	3,869

# ホテル・レジャー事業 国内ホテル業に含むホテル一覧

※2025年12月31日時点

エリア	保有・リース				MC・FC	
	ホテル名	客室数	ホテル名	客室数	ホテル名	客室数
首都圏・中日本 (高輪・品川エリアに含む ホテルを下線で表示)	東京プリンスホテル	462	大磯プリンスホテル	305	ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町	250
	<u>ザ・プリンス さくらタワー東京</u>	288	プリンス スマート イン 恵比寿	82	ザ・プリンス パークタワー東京	644
	グランドプリンスホテル高輪	388	ザ・プリンス 箱根芦ノ湖	140	東京ベイ潮見プリンスホテル	605
	グランドプリンスホテル新高輪	908	龍宮殿	24	下田プリンスホテル	133
	品川プリンスホテル	3,521	箱根湯の花プリンスホテル	60		
	新宿プリンスホテル	561	箱根仙石原プリンスホテル	100		
	サンシャインシティプリンスホテル	1,085	箱根園コテージ	15		
	川越プリンスホテル	110	三養荘	29		
	中国割烹旅館掬水亭	21	プリンス バケーション クラブ 三養荘	8		
	新横浜プリンスホテル	875	川奈ホテル	100		
	鎌倉プリンスホテル	97	プリンス スマート イン 熱海	125		
東日本 (軽井沢エリアに含む ホテルを下線で表示)	富良野プリンスホテル	112	プリンス バケーション クラブ ヴィラ軽井沢浅間	15	札幌プリンスホテル	587
	新富良野プリンスホテル	407	嬬恋プリンスホテル	112	屈斜路プリンスホテル	300
	十和田プリンスホテル	66	志賀高原プリンスホテル	554	釧路プリンスホテル	400
	<u>ザ・プリンス ヴィラ軽井沢</u>	20			函館大沼プリンスホテル	331
	<u>ザ・プリンス 軽井沢</u>	88			雫石プリンスホテル	266
	<u>軽井沢プリンスホテル</u>	567			苗場プリンスホテル	1,216
	軽井沢 浅間プリンスホテル	30			万座プリンスホテル	196
	プリンス バケーション クラブ 軽井沢浅間	48			万座高原ホテル	175
西日本	名古屋プリンスホテル スカイタワー	170	プリンス スマート イン 博多	190	プリンス スマート イン 名古屋栄	245
	びわ湖大津プリンスホテル	529	プリンス スマート イン 那覇	149	ザ・プリンス 京都宝ヶ池	310
	プリンス スマート イン 京都四条大宮	173	プリンス スマート イン 宮崎	163	グランドプリンスホテル広島	498
	プリンス スマート イン 京都三条	137			ザ・ホテル青龍 京都清水	48
	日南海岸 南郷プリンスホテル	84			プリンス スマート イン 大阪淀屋橋	312
	沖縄プリンスホテル オーシャンビューぎのわん	340			グランドプリンスホテル大阪ベイ	480

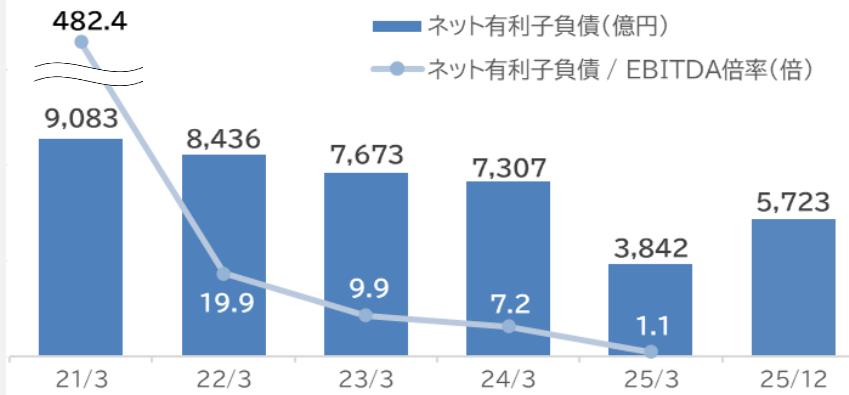
# 資金調達の状況

## 格付の状況

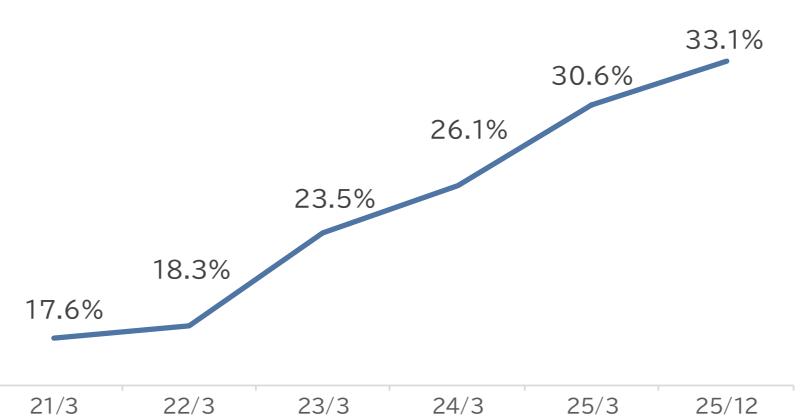
格付機関	格付投資情報センター(R&I)	日本格付研究所(JCR)
長期	A-	A
アウトルック	安定的	安定的

## 財務指標の推移

### ネット有利子負債・ネット有利子負債/EBITDA倍率

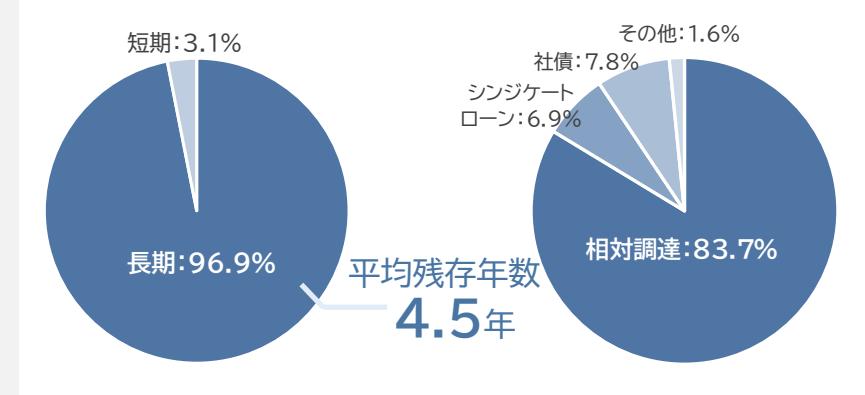


### 自己資本比率

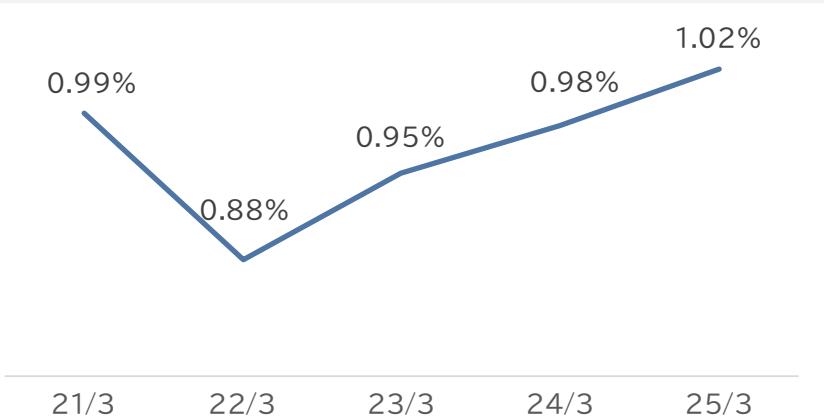


## 有利子負債(リース負債、建設協力金除く)データ

### 有利子負債内訳 (2025年12月末時点)



### 調達金利





## 脱炭素・資源有効活用

### ■ CO<sub>2</sub>排出量(Scope1+2)

2024年度

2018年度比 △55.6%  
[前年度比 △27.5%]

(注)CO<sub>2</sub>排出量について、第三者認証取得済  
(Scope1, 2およびScope3のカテゴリー2)

### 目標値

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

→2024年1月から西武鉄道全線において100%再生可能エネルギー由来の電力で運行を開始。  
西武不動産の保有するホテル・レジヤー施設45か所において、再生可能エネルギー電力を導入。

※なお、2025年4月から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導入を進めている。

これらの取り組みにより中期目標を達成、引き続き長期目標達成に向けて取り組みを推進

→CDP気候変動において、国内の鉄道事業者で初となる、最高評価Aリストに初選定



### ■ 社有地の環境保全地区化率

2025年12月末

21.4%(2,144万m<sup>2</sup>)  
※飯能・西武の森等

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

### 目標値(2030年度)

社有地全体の30%(3,000万m<sup>2</sup>)

・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



## 多様な人財の育成・活躍

### ■ エンゲージメントスコア\*

(国内グループ全社対象)

2024年度 CCC 47.5

2025年度 B 49.4

目標値 A 58.0

→ 各社で実施しているアクションプランが奏功し、エンゲージメントスコアは前年比で上昇。引き続き目標値達成に向けた次なるアクションプランを策定・実行

\*「モチベーションクラウド(株式会社リンクアンドモチベーション)」によって算出されるスコアであり、同サービスを利用している他社の平均を50とした偏差値。本スコアに基づきAAA～DDまでの全11段階評価でランク付け

### ■ 人財への投資

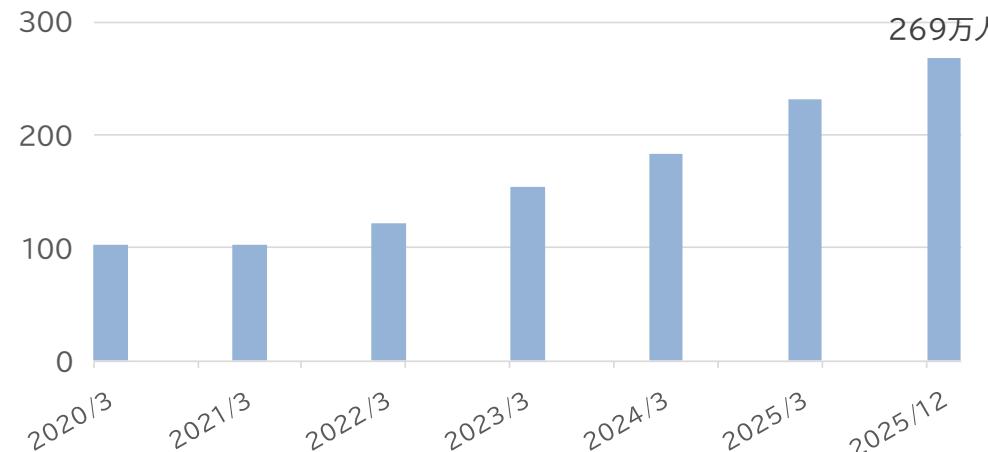
→持続的な企業価値向上の実現に向けた人財確保・育成の観点から、  
2025年度に新卒入社の初任給及び既存社員の賃金の引き上げなどを実施

## モニタリング指標



## ■ SEIBU PRINCE CLUB会員数の推移

(万人)



#### ■ フォーブス・トラベルガイド5つ星受賞施設数

フォーブス・トラベルガイド2026

## 3施設

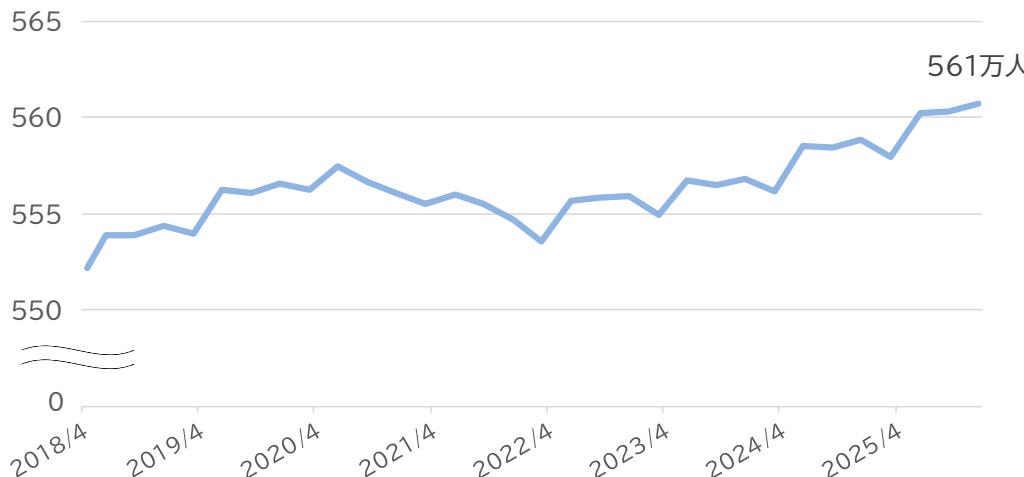
施設名称	これまでの評価
ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町	2021年より6年連続
高輪 花香路(グランドプリンスホテル高輪内)	
The Prince Akatoki London	2022年より5年連続



## 住みたいまち・訪れたいまちづくり

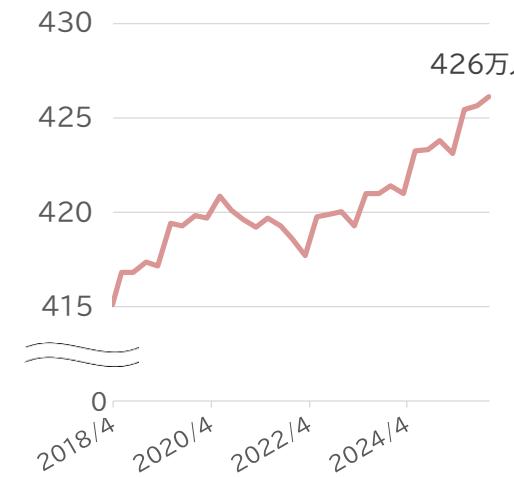
## ■ 西武鉄道沿線人口の推移

(万人)



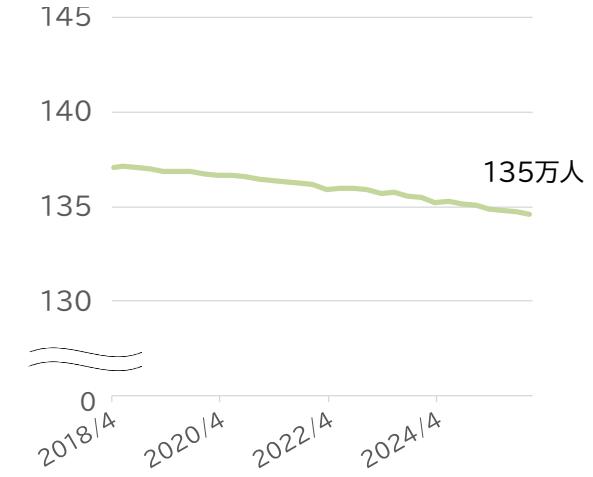
(うち東京都)

(万)



(うち埼玉県)

(万人)



※ 2025年12月時点

出所：沿線の28自治体の公表資料に基づき当社にて作成

西武ホールディングス Webサイト IR情報

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



【主な掲載項目】

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

ディスクレーマー

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