

2021年3月期 第3四半期 決算実績 概況資料

2021年2月10日

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

I. エグゼクティブ・サマリー

P3

II. 2021年3月期 第3四半期までの主な取り組み P7

III. セグメント情報及び営業指標 P16

IV. 決算実績詳細 P26

V. 2021年3月期 連結業績予想、
第4四半期以降の取り組み P30

VI. 補足資料 P36

- 新型コロナウイルス感染症の流行および新たな生活様式の広がりを受けた需要減少、施設の営業休止などにより、営業収益は41.6%減の2,524億円
(西武鉄道運輸収入△31.0%、プリンスホテルRevPAR△74.8%)
- 営業損失は370億円、親会社株主に帰属する四半期純損失は481億円
- 雇用調整助成金等受入額93億円を特別利益に、休業期間中の固定費等144億円を特別損失に計上

(金額単位：億円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 (増減額・率) | |
|----------------------|-----------------|-----------------|------------------|---------|
| 営業収益 | 4,326 | 2,524 | △ 1,801 | △ 41.6% |
| 営業利益 | 594 | △ 370 | △ 965 | — |
| 償却前営業利益 [※] | 1,018 | 26 | △ 991 | △ 97.4% |
| 経常利益 | 533 | △ 441 | △ 975 | — |
| 親会社株主に帰属する四半期純利益 | 368 | △ 481 | △ 849 | — |

※ 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

(金額単位：億円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 (増減額・率) | | 摘要 (+) 増加要因、(-) 減少要因 |
|------------|-----------------|-----------------|------------------|---------|---|
| 都市交通・沿線事業 | 1,294 | 920 | △ 374 | △ 28.9% | (-) 鉄道・バスの運輸収入の減少 (-) 沿線レジャー施設の営業休止、利用客の減少 (-) 駅利用者の減少による駅ナカコンビニ「トモニー」来店者数の減少 |
| ホテル・レジャー事業 | 1,823 | 626 | △ 1,197 | △ 65.6% | (-) 国内外のホテル、ゴルフ場、横浜・八景島シーパラダイスなどの利用客の減少、営業休止 |
| 不動産事業 | 462 | 413 | △ 49 | △ 10.6% | (-) 商業施設利用者の減少、賃貸施設の賃料減免 (-) 前期の分譲マンション引渡しの反動減 (+) ダイヤゲート池袋の賃料収入の増加 |
| 建設事業 | 763 | 705 | △ 58 | △ 7.6% | (-) 戸建工事、リノベーション工事の減少 (-) 造園請負工事、建材の仕入販売の減少 (-) 指定管理をおこなっている公園の休園 (+) 建築工事の増加 |
| その他 | 376 | 210 | △ 165 | △ 43.9% | (-) プロ野球公式戦主催試合数、観客動員数の減少 (-) 伊豆箱根事業および近江事業におけるバスの利用客や観光需要の減少 (-) 横浜アリーナ、メットライフドームにおけるイベント開催の減少 |
| 調整額 | △ 394 | △ 352 | +42 | - | |
| 連結数値 | 4,326 | 2,524 | △ 1,801 | △ 41.6% | |

(注) 2021年3月期より報告セグメントを変更しております。(36~38ページ参照)
前年同期の数値については、変更後の区分により記載しております。

セグメント別営業利益・償却前営業利益

■ 営業利益

(金額単位：億円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 (増減額・率) | | 概要 (+) 増加要因、(-) 減少要因 |
|------------|-----------------|-----------------|------------------|--------|---|
| 都市交通・沿線事業 | 223 | △ 58 | △ 282 | - | (-) 営業収益の減少 (+) 人件費、動力費・燃料費、修繕費、一般管理費の減少 (+) 一部固定費の特別損失への計上 |
| ホテル・レジャー事業 | 143 | △ 412 | △ 556 | - | (-) 営業収益の減少 (+) 人件費、水道光熱費、広告宣伝費、販管費の減少 (+) 一部固定費の特別損失への計上 |
| 不動産事業 | 144 | 119 | △ 24 | △17.0% | (-) 営業収益の減少 (+) 広告宣伝費の減少 |
| 建設事業 | 35 | 31 | △ 3 | △9.9% | (-) 営業収益の減少 (-) 建設業における粗利益率の低下 (+) 建設業における間接工事原価や販管費の減少 |
| その他 | 39 | △ 48 | △ 88 | - | (-) 営業収益の減少 (+) 一部固定費の特別損失への計上 |
| 調整額 | 9 | △ 0 | △ 10 | - | |
| 連結数値 | 594 | △ 370 | △ 965 | - | |

■ 償却前営業利益

(金額単位：億円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 (増減額・率) | |
|------------|-----------------|-----------------|------------------|--------|
| 都市交通・沿線事業 | 382 | 105 | △ 276 | △72.4% |
| ホテル・レジャー事業 | 290 | △ 297 | △ 587 | - |
| 不動産事業 | 231 | 209 | △ 22 | △9.8% |
| 建設事業 | 38 | 35 | △ 3 | △8.1% |
| その他 | 67 | △ 19 | △ 86 | - |
| 調整額 | 8 | △ 6 | △ 14 | - |
| 連結数値 | 1,018 | 26 | △ 991 | △97.4% |

■ 特別損失に計上した固定費

(金額単位：億円)

| | 2021/3期 3Q累計 | 概要 |
|------------|-----------------|---|
| 都市交通・沿線事業 | 9 | ・ 営業休止中の沿線レジャー施設に係る人件費、減価償却費等 |
| ホテル・レジャー事業 | 120 | ・ 営業休止中のホテルやゴルフ場、レジャー施設に係る人件費、減価償却費等（海外ホテル業については2Q・3Qに計上） |
| 不動産事業 | 0 | |
| 建設事業 | - | |
| その他 | 12 | ・ プロ野球公式戦主催試合数の減少に伴い参稼報酬の一部を特別損失に計上 ・ 伊豆箱根事業における人件費等 |
| 調整額 | △0 | |
| 合計 | 144 | |

(注) 2021年3月期より報告セグメントを変更しております。(36~38ページ参照)
前年同期の数値については、変更後の区分により記載しております。

I. エグゼクティブ・サマリー P3

II. 2021年3月期 第3四半期までの主な取り組み P7

III. セグメント情報及び営業指標 P16

IV. 決算実績詳細 P26

V. 2021年3月期 連結業績予想、
第4四半期以降の取り組み P30

VI. 補足資料 P36

主な営業状況

都市交通・沿線事業

鉄道業

- ・ 土休日を中心に特急列車、S-TRAIN、拝島ライナーを運休（4月末～5月末）
- ・ 2021年1月20日以降、緊急事態宣言発出に伴う終電車の繰り上げを実施

沿線生活サービス業、スポーツ業

- ・ 東京都、埼玉県に所在する遊園地、温浴施設、フィットネスクラブにおいて営業を休止（5月末～6月中旬にかけて順次営業再開）
- ・ 駅ナカコンビニ「トモニー」において時短営業を実施（5/19以降、順次通常営業を再開）
- ・ 11月1日以降、西武園ゆうえんち休園（2021年春リニューアルオープン予定）
- ・ 2021年1月8日以降、緊急事態宣言発出に伴い、沿線の一部の施設において営業時間を短縮

不動産事業

不動産賃貸業

- ・ 東京都、神奈川県、埼玉県、長野県に所在する商業施設において、営業を休止または営業時間を短縮（5/29以降、順次営業を再開）
- ・ 2021年1月8日以降、緊急事態宣言発出に伴い、商業施設において営業時間を短縮

その他

西武ライオンズ

- ・ 2020年シーズンの開幕延期（6/19から無観客試合により公式戦を開催）
- ・ 観客数の上限を、7月21日以降5,000人、9月22日以降10,000人、10月6日以降12,000人として試合を開催

伊豆箱根鉄道、近江鉄道

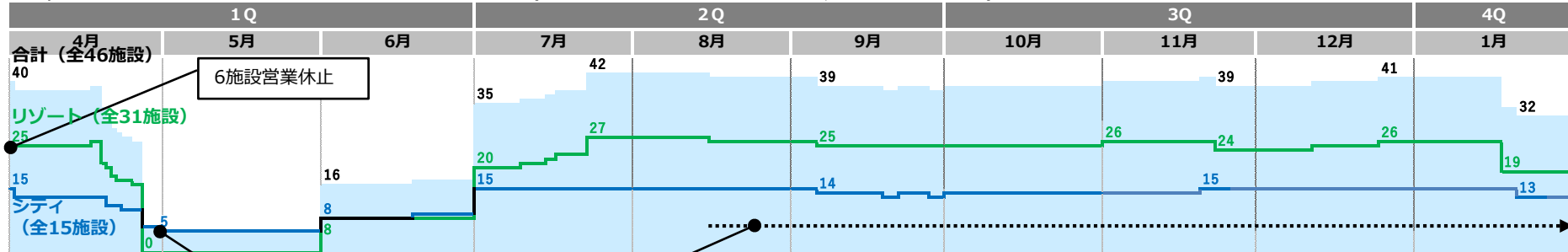
- ・ 減便ダイヤによりバスを運行

主な営業状況

ホテル・レジャー事業

ホテル業（シティ・リゾート）

営業施設数推移（詳細は40～41ページ参照） ※2021年2月8日時点（予定含む）



4/30-5/31 下記のホテルを除き営業休止
 ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町
 ザ・プリンス パークタワー東京
 グランドプリンスホテル新高輪
 品川プリンスホテル
 名古屋プリンスホテルスカイタワー

需要動向等に応じて臨時休業・営業集約を実施

【臨時休業】

8/16-12/24 苗場プリンスホテル
 9/6-10/31 日南海岸 南郷プリンスホテル
 9/6-11/19 新宿プリンスホテル
 1/18-2/7 苗場プリンスホテル
 1/18-2/28 大磯プリンスホテル、下田プリンスホテル
 1/18-4/16 函館大沼プリンスホテル
 1/21-2/7 びわ湖大津プリンスホテル
 1/21-2/28 グランドプリンスホテル広島

【営業集約】

1/18-2/28
 ・ ザ・プリンス 軽井沢を軽井沢プリンスホテルへ集約
 ・ 箱根仙石原プリンスホテル、箱根湯の花プリンスホテルをザ・プリンス 箱根芦ノ湖へ集約
 その他、東京プリンスホテルなどにおいて、宿泊や飲食施設の集約営業の実施

海外ホテル業（1月～9月）

StayWell社：3月末時点で12ホテル、6月末時点で10ホテル、9月末時点で4ホテルにおいて営業休止
 ハワイ：3月28日以降、3ホテル・3ゴルフ場において営業休止
 （ゴルフ場は5/4以降、ホテルは11/1以降、順次営業再開）

スポーツ業

ゴルフ場：4月18日以降、全28ゴルフ場において順次営業休止（6/1以降、順次営業再開）
 スキー場：4月21日までに、当初予定を早めて2019-2020シーズンの営業を順次終了
 11月3日以降、2020-2021シーズン営業を順次開始
 2021年1月13日から2月7日、苗場スキー場・かぐらスキー場において営業休止

その他

横浜・八景島シーパラダイス、マクセル アクアパーク品川において営業を休止（5/31まで）

必要運転資金確保への取り組み等

■手元流動性の充実

12月までに2,400億円超の資金手当てを実施

- ・ 主力取引金融機関を中心に1,570億円を新規借入れ（4月～12月）
- ・ コミットメントラインを600億円から1,500億円に拡大（5月）

■グループの財務基盤強化

- ・ 連結子会社（西武鉄道・プリンスホテル）において優先株式を発行

■キャッシュ流出の抑制

- ・ 人件費や水道光熱費、広告宣伝費、販管費等の固定費を削減
- ・ 取締役報酬の減額、従業員下期賞与の減額を実施

→3Q累計の固定費は、コロナ前見込み比約350億円減少

- ・ 雇用調整助成金の活用を視野に入れ、従業員の休業を実施
- ・ 不急の設備投資の抑制
- ・ 中間配当および期末配当予想を無配とすることを決定

■資産売却

- ・ 横浜市金沢区において保有・運営している杉田ゴルフ場（ゴルフ練習場・テニスコート）を2020年度内を目途に売却する方針を決定（2021年3月26日営業終了）

■財務制限条項への対応

- ・ 一部借入金に係る財務制限条項について、対象全金融機関の合意を得て維持すべき純資産額を変更（9月）

→維持すべき純資産額は「2,834億円以上」が最も高い契約に

お客さま・従業員の安全・安心の確保、収益回復への取り組み

グループ全体

・ コロナ禍における西武グループ事業運営方針

- お客さまならびに従業員の安全・安心を最優先に確保する
- 変化するニーズをお客さま目線で適時的確に把握し、スピード感をもってサービス展開をおこなう
- 上記を通じ、積極的に利益を追求する

- ・ 感染予防・感染拡大防止対策として従業員のテレワーク、時差出勤等を推進

都市交通・沿線事業

- ・ 鉄道・バスにおいて、駅設備及び車内の消毒、外気を導入する冷房装置の使用、車両窓開け、車内の抗ウイルス・抗菌コーティング加工等の感染予防対策を実施
- ・ BIGBOX東大和と「働空間」（西武秩父駅前）において、via-atアプリを活用したテレワークスペースのサービスを提供開始
- ・ 「としまえん」を8月末で閉園、「としまえん」内の一部敷地における『ワナー ブラザース スタジオ ツアー東京 -メイキング・オブ・ハリーポッター』施設の開発に関する契約を関係者と締結
- ・ 飯能エリアにおいて着地型の観光型MaaSの実証実験を実施（9月～2021年1月）
- ・ 特急Laviewによる農産物輸送の実証実験を実施（10月）
- ・ 全天候型スキー場の狭山スキー場をリニューアルオープン（11月12日）
- ・ 所沢駅においてホームドアの使用を開始



農産物輸送実証実験

採れたての“シャインマスカット”を横瀬駅から池袋駅まで輸送、西武池袋本店の売り場に陳列



ホテル・レジャー事業

- プリンズホテルにおいて「新型コロナウイルス感染症 感染拡大予防ガイドライン」を策定し、お客さまおよび従業員の安全・安心を第一に運営
- お客さまに安全な環境で安心して滞在いただけるよう、新たな衛生・消毒基準「プリンズ セーフティコミットメント」を策定し、プリンズホテルのガイドラインをより分かりやすく発信
- 清掃済みの客室のドアへの「Safetyシール」の貼り付け、レストランでの安全・安心に配慮した新サービスなど、Withコロナ時代のニーズに対応した新しいサービスの提供を開始
- Go To トラベル キャンペーンをフックにした「近場旅」や「東京都民応援キャンペーン」～I LOVE TOKYO～など、安全・安心・手軽に楽しめる滞在プランを提案した商品を拡充
- 企業の課題解決をサポートする法人向けワーケーションプランやその土地ならではの体験も楽しんでいただく「ご当地ワーケーション」などを展開
- 全国のウエディング施設が“つながる”リモートウエディングプランや、ワゴンサービスやネットワーキングエリア等のサービスを組み込んだ「NEW BANQUET EXPERIENCE」など、新たな宴会スタイルを提案
- 「東京ベイ潮見プリンズホテル」（運営受託）を開業（9月1日）
- 台湾・桃園市において、都市型水族館「Xpark」を開業（8月7日）
- 次世代型ホテルブランドの1号店「プリンズ スマート イン 恵比寿」を開業（10月8日）
- 「グランドプリンズホテル京都」をフラッグシップブランドである「ザ・プリンズ」にリブランド「ザ・プリンズ 京都宝ヶ池」としてリブランドオープン（10月9日）
合わせて、マリオット・インターナショナルの「オートグラフ コレクション」に加盟

お客さま・従業員の安全・安心の確保、収益回復への取り組み

不動産事業

- 三密回避、ソーシャルディスタンスの確保を意識した入場制限などの感染予防策を講じた上で、商業施設を運営
- 取引先とともに難局を乗り越えるべく、1Qを中心に賃貸施設の賃料減免を実施
- 商業施設「グランエミオ所沢」第Ⅱ期開業、所沢駅の新改札などの新たな駅設備の供用開始（9月2日）
- 西武ライオンズが初めてプロデュースするbuffetレストラン「LIONS DINER BIGFLAG」を、「グランエミオ所沢」内にオープン（12月7日）
- 「西武本川越ペペ」の施設前広場において、青空市（ファーマーズマーケット）を実施
- ご自宅や外出先に居ながら別荘・住宅の売買やくらしのサポート、墓所購入を相談できる、すまいとくらしの『オンライン相談サービス』を開始



グランエミオ所沢

建設事業

- 感染予防策を徹底した上で工事を施工

その他

- 西武ライオンズ選手・スタッフ・お客さまの感染防止策を徹底
- 横浜アリーナにおいて無観客でのライブ開催や収容率50%以内の有観客イベントを受け入れ
- 観光バスの新型コロナウイルス感染症対策の動画を制作・配信（西武観光バス、伊豆箱根バス、近江鉄道、湖国バスのグループ4社共同で実施）
- メットライフドームに、ストレスフリーな観戦環境実現に向けた新たなデジタル技術を試験導入
- 伊豆箱根鉄道、近江鉄道において、台湾鐵路管理局との姉妹駅協定を締結
- メットライフドーム 1塁側の新エリア「トレイン広場」に西武鉄道 101 系車両（先頭車）を設置

新中期経営計画で想定していた重点施策の推進

■ 攻めのDX・マーケティング戦略、守りのDX

- 会員サービス「SEIBU PRINCE CLUB」「SEIBU PRINCE CLUB emi」のスマートフォン向け公式アプリサービスを開始
- 西武グループのMaaSアプリ「SeMo（セーモ）」をサービスインし、川越エリアにおける観光型MaaSの実証実験を実施（9月14日～11月30日）
- 庄司哲也氏（NTT コミュニケーションズ株式会社相談役）をエグゼクティブアドバイザーとして招聘
- テレワーク等の働き方改革に向けて、ICT活用による経理業務の電子化、ペーパーレス化の推進
- DX人材育成のための社内研修の実施



MaaSアプリ「SeMo（セーモ）」画面イメージ

■ グループ内外との連携

- 新規事業分野創出への取り組みを強化するため、新規事業分野への投資および管理をおこなう株式会社ブルーインキュベーション、事業運営会社の株式会社ブルーミューズを設立
- 西武グループの新規事業アイデア公募プログラム「SWING OPEN」において6案のアイデアを選出し（応募総数171案）、事業化に向けた検討・実証試験を開始
- 東日本旅客鉄道株式会社との包括的連携を発表
 - （1）新しい働き方・暮らし方の提案、（2）まちづくりに向けた長期的な連携、（3）沿線活性化に向けた連携の3つを軸として、包括的に様々な取り組みを進める

新中期経営計画で想定していた重点施策の推進

■サステナビリティアクション

- 西武グループ 環境負荷削減目標を設定
→2030年度までに営業収益当たりCO₂排出量2018年度比25%削減を目指す
- サステナビリティアクションを持続的・積極的かつ体系的に推進する体制を整備するため、「西武グループサステナビリティ委員会」および「西武グループサステナビリティアクション推進者会議」を設置
- 西武グループの環境データをWebサイトに掲載（西武グループ全社のCO₂排出量、水使用量等を記載）
<https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/environment/210104kannkyofukadata.pdf>
- 西武アグリ株式会社を設立し、農業・ソーラーシェアリング事業に参入
→西武鉄道沿線での2021年度からの事業開始を目指す
- あらゆる「ロス」を「価値」に変えるプロジェクト「LOSS TO VALUE」始動
→衣食住で発生する様々な「ロス」の活用をキーコンセプトに、地域社会や異業種、異分野の企業などと連携し、課題やノウハウ、アイデアなどのネットワーク化を図る
 - 廃棄予定となっていたタバコの自動販売機を利活用した、コロナ禍におけるお土産の新たな販売スタイル「Chabacco」の販売開始
- 西武バスにおいて、環境にやさしいユーグレナバイオディーゼル燃料を使用した路線バスの運行、走行時に二酸化炭素などの環境負荷物質を排出しない性能を有する燃料電池バスの運行を開始



ユーグレナバイオディーゼル燃料
使用バス



燃料電池バス

| | |
|-------------------------------------|------------|
| I. エグゼクティブ・サマリー | P3 |
| II. 2021年3月期 第3四半期までの主な取り組み | P7 |
| III. セグメント情報及び営業指標 | P16 |
| IV. 決算実績詳細 | P26 |
| V. 2021年3月期 連結業績予想、 第4四半期以降の取り組み | P30 |
| VI. 補足資料 | P36 |

都市交通・沿線事業 概況

(金額単位：百万円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3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 | 129,444 | 92,041 | △ 37,402 | △ 28.9% | |
| 鉄道業 | 81,489 | 57,480 | △ 24,009 | △ 29.5% | (-) 鉄道運輸収入の減少 |
| バス業 | 19,929 | 13,713 | △ 6,215 | △ 31.2% | (-) バス運輸収入の減少 |
| 沿線生活サービス業 | 21,765 | 16,624 | △ 5,140 | △ 23.6% | (-) 沿線レジャー施設の営業休止、利用客の減少 (-) 駅利用者の減少による駅ナカコンビニ「トモニー」来店者数の減少 |
| スポーツ業 | 2,735 | 1,785 | △ 949 | △ 34.7% | (-) BIGBOX高田馬場、BIGBOX東大和などの利用者の減少 |
| その他 | 3,524 | 2,437 | △ 1,087 | △ 30.8% | (-) タクシーの減収 |
| 営業利益 | 22,381 | △ 5,896 | △ 28,277 | - | (-) 営業収益の減少 (+) 人件費、動力費・燃料費、修繕費、一般管理費の減少 |
| 償却前営業利益 | 38,231 | 10,543 | △ 27,687 | △ 72.4% | (+) 一部固定費の特別損失への計上 |

(注) 2021年3月期より報告セグメントおよびその内訳の区分を変更しております。(36～38ページ参照)
前年同期の数値については、変更後の区分により記載しております。

西武鉄道 鉄道事業部門費用 (金額単位：百万円)

| | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減額 |
|---------|-----------------|--------------|
| 人件費 | 19,994 | △ 436 |
| 修繕費 | 4,539 | △ 563 |
| 動力費 | 4,127 | △ 584 |
| 減価償却費 | 12,785 | + 913 |
| 固定資産除却費 | 523 | + 151 |

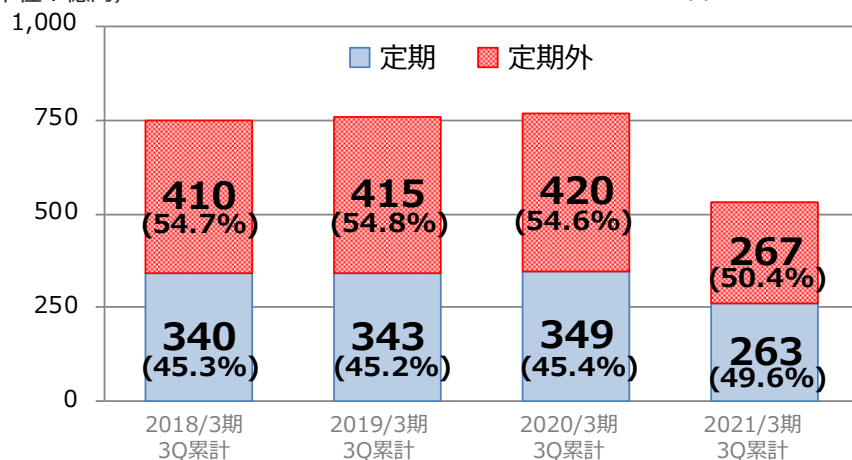
都市交通・沿線事業 鉄道業の運輸成績

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）

| | 2018/3期 3Q累計 | 2019/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 | 2020/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 |
|------------|-----------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|
| 輸送人員 | 定期 | 313,424 | +1.0% | 323,118 | +2.1% | 229,920 | △ 28.8% |
| | 定期外 | 185,604 | +1.2% | 189,096 | +0.7% | 124,963 | △ 33.9% |
| | 計 | 499,029 | +1.1% | 512,215 | +1.5% | 354,884 | △ 30.7% |
| 旅客運輸 収入 | 定期 | 34,009 | +1.0% | 34,931 | +1.7% | 26,303 | △ 24.7% |
| | 定期外 | 41,015 | +1.4% | 42,016 | +1.0% | 26,778 | △ 36.3% |
| | 計 | 75,024 | +1.2% | 76,947 | +1.3% | 53,082 | △ 31.0% |
| 運輸雑収 | 2,986 | 2,990 | +0.1% | 2,988 | △ 0.1% | 2,701 | △ 9.6% |
| 収入合計 | 78,011 | 78,934 | +1.2% | 79,935 | +1.3% | 55,783 | △ 30.2% |

（単位：億円） 旅客運輸収入の推移 ※（ ）内は構成比



ホテル・レジャー事業 概況

(金額単位：百万円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3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 | 182,372 | 62,662 | △ 119,710 | △ 65.6% | |
| ホテル業 (シティ) | 99,033 | 24,588 | △ 74,445 | △ 75.2% | (-) ホテルの利用客の減少、営業休止 |
| ホテル業 (リゾート) | 31,454 | 12,805 | △ 18,649 | △ 59.3% | |
| 海外ホテル業 ※ | 19,699 | 7,134 | △ 12,564 | △ 63.8% | (-) ホテルの営業休止、利用客の減少 【参考】ハワイ営業収益 当期：58億円 前年同期：166億円 |
| スポーツ業 | 15,530 | 9,016 | △ 6,514 | △ 41.9% | (-) ゴルフ場の営業休止、利用客の減少 (-) スキー場の利用客の減少、営業日数の減少 |
| その他 | 16,654 | 9,117 | △ 7,536 | △ 45.3% | (-) 横浜・八景島シーパラダイスなどの利用客の減少、営業休止 |
| 営業利益 | 14,307 | △ 41,298 | △ 55,606 | - | (-) 営業収益の減少 (+) 人件費、水道光熱費、広告宣伝費、販管費の減少 (+) 一部固定費の特別損失への計上 |
| 償却前営業利益 | 29,069 | △ 29,720 | △ 58,790 | - | 【参考】ハワイ営業利益 当期：△16億円 前年同期：2億円 |

※ 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

(注) 2021年3月期より報告セグメントおよびその内訳の区分を変更しております。(36～38ページ参照)
前年同期の数値については、変更後の区分により記載しております。

ホテル・レジャー事業 営業指標の推移

ホテル業の営業指標（株式会社プリンスホテル）

（RevPAR・平均販売室料：円）

| | | 2018/3期 3Q累計 | 2019/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 | 2020/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 |
|--------|----------|-----------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|
| RevPAR | シティ | 12,821 | 13,721 | +7.0% | 14,317 | +4.3% | 2,690 | △ 81.2% |
| | 高輪・品川エリア | 13,263 | 13,942 | +5.1% | 14,200 | +1.8% | 1,685 | △ 88.1% |
| | リゾート | 10,017 | 10,430 | +4.1% | 10,417 | △ 0.1% | 4,542 | △ 56.4% |
| | 軽井沢エリア | 21,174 | 21,813 | +3.0% | 21,569 | △ 1.1% | 12,069 | △ 44.0% |
| | 宿泊部門全体 | 11,917 | 12,664 | +6.3% | 13,055 | +3.1% | 3,286 | △ 74.8% |
| 平均販売室料 | シティ | 15,318 | 15,949 | +4.1% | 16,380 | +2.7% | 15,693 | △ 4.2% |
| | 高輪・品川エリア | 14,954 | 15,462 | +3.4% | 15,789 | +2.1% | 14,424 | △ 8.6% |
| | リゾート | 16,400 | 16,681 | +1.7% | 16,397 | △ 1.7% | 19,808 | +20.8% |
| | 軽井沢エリア | 32,756 | 30,975 | △ 5.4% | 29,880 | △ 3.5% | 34,205 | +14.5% |
| | 宿泊部門全体 | 15,597 | 16,136 | +3.5% | 16,385 | +1.5% | 17,290 | +5.5% |
| 客室稼働率 | シティ | 83.7% | 86.0% | +2.3pt | 87.4% | +1.4pt | 17.1% | △ 70.3pt |
| | 高輪・品川エリア | 88.7% | 90.2% | +1.5pt | 89.9% | △ 0.2pt | 11.7% | △ 78.3pt |
| | リゾート | 61.1% | 62.5% | +1.5pt | 63.5% | +1.0pt | 22.9% | △ 40.6pt |
| | 軽井沢エリア | 64.6% | 70.4% | +5.8pt | 72.2% | +1.8pt | 35.3% | △ 36.9pt |
| | 宿泊部門全体 | 76.4% | 78.5% | +2.1pt | 79.7% | +1.2pt | 19.0% | △ 60.7pt |

（注1）高輪・品川エリア：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、品川プリンスホテル
 軽井沢エリア：ザ・プリンス 軽井沢、ザ・プリンス ヴィラ軽井沢、軽井沢プリンスホテル

（注2）2021/3期3Q累計の営業指標には臨時休業中の施設・客室を含んでおります。

ホテル・レジャー事業 営業指標の推移

海外ホテル業の営業指標 ※ 3Q累計は1月～9月の実績

■ ハワイ

| | 2018/3期 3Q累計 | 2019/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 | 2020/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 |
|--------------|-----------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|
| RevPAR (円) | 18,523 | 25,503 | + 37.7% | 31,401 | + 23.1% | 9,423 | △ 70.0% |
| RevPAR (米ドル) | 176.41 | 221.77 | + 25.7% | 273.06 | + 23.1% | 88.90 | △ 67.4% |
| 平均販売室料 (円) | 29,832 | 35,322 | + 18.4% | 38,424 | + 8.8% | 36,811 | △ 4.2% |
| 平均販売室料 (米ドル) | 284.11 | 307.15 | + 8.1% | 334.12 | + 8.8% | 347.28 | + 3.9% |
| 客室稼働率 | 62.1% | 72.2% | + 10.1pt | 81.7% | + 9.5pt | 25.6% | △ 56.1pt |

■ The Prince Akatoki London

| | 2021/3期 3Q累計 |
|---------------|-----------------|
| RevPAR (円) | 7,259 |
| RevPAR (英ポンド) | 53.78 |
| 平均販売室料 (円) | 29,871 |
| 平均販売室料 (英ポンド) | 221.29 |
| 客室稼働率 | 24.3% |

ホテル・レジャー事業 インバウンドの状況（宿泊客数・室料収入）

（人員単位：人、金額単位：百万円）

| | | 2018/3期 3Q累計 | 2019/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 | 2020/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 増減率 |
|------|--------|-----------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|
| 宿泊客数 | 邦人客 | 2,798,894 | 2,820,470 | + 0.8% | 2,831,299 | + 0.4% | 1,210,796 | △ 57.2% |
| | 外国人客 | 866,607 | 995,252 | + 14.8% | 983,309 | △ 1.2% | 2,989 | △ 99.7% |
| | 計 | 3,665,501 | 3,815,722 | + 4.1% | 3,814,608 | △ 0.0% | 1,213,785 | △ 68.2% |
| | 外国人客比率 | 23.6% | 26.1% | + 2.4pt | 25.8% | △ 0.3pt | 0.2% | △ 25.5pt |
| 室料収入 | 外国人客 | 16,842 | 19,612 | + 16.4% | 21,108 | + 7.6% | 148 | △ 99.3% |
| | 外国人客比率 | 33.7% | 36.2% | + 2.5pt | 37.9% | + 1.7pt | 1.0% | △ 36.8pt |

外国人宿泊客数および室料収入の構成比

| | | 外国人宿泊客数 | | 外国人客 室料収入 | |
|-----|--------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3期 3Q累計 | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3期 3Q累計 |
| 構成比 | 中国 | 31.7% | 10.3% | 26.0% | 9.8% |
| | 台湾 | 18.4% | 1.8% | 8.1% | 0.9% |
| | 韓国 | 4.4% | 5.2% | 3.9% | 2.5% |
| | 香港 | 4.7% | 0.6% | 4.3% | 1.2% |
| | タイ | 4.2% | 1.7% | 3.1% | 0.7% |
| | その他アジア | 11.8% | 8.5% | 12.4% | 10.0% |
| | 北米・欧州 | 17.7% | 32.2% | 30.2% | 39.7% |
| | その他 | 7.1% | 39.8% | 12.1% | 35.2% |

不動産事業 概況

(金額単位：百万円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3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 | 46,275 | 41,363 | △ 4,911 | △ 10.6% | |
| 不動産賃貸業 | 36,565 | 34,862 | △ 1,702 | △ 4.7% | (-) 商業施設利用者の減少、賃貸施設の賃料減免 (+) ダイヤゲート池袋の賃料収入の増加 |
| その他 | 9,710 | 6,500 | △ 3,209 | △ 33.0% | (-) 前期の分譲マンション引渡しの反動減 (-) パーキング事業、販売業の減収 |
| 営業利益 | 14,412 | 11,955 | △ 2,457 | △ 17.0% | (-) 営業収益の減少 |
| 償却前営業利益 | 23,189 | 20,928 | △ 2,261 | △ 9.8% | (+) 広告宣伝費の減少 |

(注) 2021年3月期より報告セグメントおよびその内訳の区分を変更しております。(36～38ページ参照)
前年同期の数値については、変更後の区分により記載しております。

(面積：千㎡)

| | | 2018/3期 3Q | 2019/3期 3Q | 対前年同期 | 2020/3期 3Q | 対前年同期 | 2021/3期 3Q | 対前年同期 |
|---------|---------|---------------|---------------|---------|---------------|---------|---------------|---------|
| 建物賃貸物件 | 商業施設 | 236 | 244 | +7 | 246 | +2 | 247 | +1 |
| の期末貸付面積 | オフィス・住宅 | 171 | 172 | +0 | 204 | +32 | 207 | +2 |
| 建物賃貸物件 | 商業施設 | 1.2% | 1.0% | △ 0.2pt | 1.0% | + 0.0pt | 2.3% | + 1.3pt |
| の期末空室率 | オフィス・住宅 | 0.5% | 1.9% | + 1.4pt | 3.6% | + 1.7pt | 2.3% | △ 1.3pt |

(注) 土地の賃貸は含んでおりません。

建設事業 概況

(金額単位：百万円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3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 | 76,389 | 70,550 | △ 5,838 | △ 7.6% | |
| 建設業 | 53,706 | 51,150 | △ 2,556 | △ 4.8% | (-) 戸建工事、リノベーション工事の減少 (+) 建築工事の増加 |
| その他 | 22,683 | 19,400 | △ 3,282 | △ 14.5% | (-) 造園請負工事、建材の仕入販売の減少 (-) 指定管理をおこなっている公園の休園 |
| 営業利益 | 3,510 | 3,164 | △ 345 | △ 9.9% | (-) 営業収益の減少 (-) 建設業における粗利益率の低下 |
| 償却前営業利益 | 3,836 | 3,527 | △ 308 | △ 8.1% | (+) 建設業における間接工事原価や販管費の減少 |

建設業の受注高の状況

(金額単位：百万円)

| | 2018/3期 3Q累計 | 2019/3期 3Q累計 | 対前年同期 | 2020/3期 3Q累計 | 対前年同期 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 |
|-------|-----------------|-----------------|---------|-----------------|----------|-----------------|----------|
| 期首繰越高 | 89,755 | 100,542 | +10,787 | 88,975 | △ 11,567 | 77,871 | △ 11,103 |
| 期中受注高 | 58,331 | 50,852 | △ 7,479 | 45,568 | △ 5,283 | 41,913 | △ 3,654 |
| 期末繰越高 | 95,839 | 96,308 | +469 | 81,107 | △ 15,201 | 68,889 | △ 12,217 |

その他 概況、スポーツ関連

■ その他

(金額単位：百万円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3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 | 37,619 | 21,092 | △ 16,527 | △ 43.9% | (-) プロ野球公式戦主催試合数、観客動員数の減少 (-) 伊豆箱根事業および近江事業におけるバスの利用客や観光需要の減少 (-) 横浜アリーナ、メットライフドームにおけるイベント開催の減少 |
| 営業利益 | 3,949 | △ 4,899 | △ 8,848 | - | (-) 営業収益の減少 |
| 償却前営業利益 | 6,701 | △ 1,945 | △ 8,647 | - | (+) 一部固定費の特別損失への計上 |

(注) 2021年3月期より報告セグメントを変更しております。(36～38ページ参照)
前年同期の数値については、変更後の区分により記載しております。

■ スポーツ関連の営業収益 ※

(金額単位：百万円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 (増減額・率) | | 摘要 |
|------|-----------------|-----------------|------------------|---------|---|
| 営業収益 | 36,112 | 20,249 | △ 15,863 | △ 43.9% | 西武ライオンズ 当期：88億円 前年同期：156億円 横浜アリーナ 当期：6億円 前年同期：22億円 都市交通・沿線事業（スポーツ業） 当期：17億円 前年同期：27億円 ホテル・レジャー事業（スポーツ業） 当期：90億円 前年同期：155億円 |

※ 都市交通・沿線事業およびホテル・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

| | |
|-------------------------------------|------------|
| I. エグゼクティブ・サマリー | P3 |
| II. 2021年3月期 第3四半期までの主な取り組み | P7 |
| III. セグメント情報及び営業指標 | P16 |
| IV. 決算実績詳細 | P26 |
| V. 2021年3月期 連結業績予想、 第4四半期以降の取り組み | P30 |
| VI. 補足資料 | P36 |

連結損益計算書サマリー

(金額単位：百万円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 | 摘要 |
|------------------|-----------------|-----------------|-----------|--|
| 営業収益 | 432,626 | 252,446 | △ 180,179 | 都市交通・沿線：△374億円、ホテル・レジャー：△1,197億円、 不動産：△49億円、建設：△58億円、その他：△165億円、 調整額：+42億円 |
| 営業利益 | 59,488 | △ 37,072 | △ 96,560 | 都市交通・沿線：△282億円、ホテル・レジャー：△556億円、 不動産：△24億円、建設：△3億円、その他：△88億円、 調整額：△10億円 |
| 営業外収益 | 2,252 | 2,493 | + 241 | |
| 営業外費用 | 8,412 | 9,616 | + 1,203 | |
| 経常利益 | 53,327 | △ 44,195 | △ 97,523 | |
| 特別利益 | 770 | 14,988 | + 14,218 | 当期：雇用調整助成金等受入額93億円、固定資産売却益26億円 |
| 特別損失 | 4,265 | 21,424 | + 17,158 | 当期：臨時休業等による損失144億円、減損損失27億円 前期：災害損失引当金繰入額 22億円、災害による損失 2億円 |
| 税金等調整前四半期純利益 | 49,832 | △ 50,631 | △ 100,464 | |
| 法人税等 | 12,511 | △ 2,005 | △ 14,516 | 法人税、住民税及び事業税△105億円、法人税等調整額△39億円 |
| 四半期純利益 | 37,321 | △ 48,626 | △ 85,947 | |
| 非支配株主に帰属する四半期純利益 | 491 | △ 484 | △ 976 | |
| 親会社株主に帰属する四半期純利益 | 36,829 | △ 48,142 | △ 84,971 | |

営業外・特別損益

(金額単位：百万円)

| | 2020/3期 3Q累計 | 2021/3期 3Q累計 | 対前年同期 | 摘要 |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------|------------------------------|
| 営業利益 | 59,488 | △ 37,072 | △ 96,560 | |
| 営業外収益 | 2,252 | 2,493 | +241 | |
| 受取利息・配当金 | 888 | 830 | △ 58 | |
| バス路線運行維持費補助金 | 363 | 357 | △ 6 | |
| その他営業外収益 | 1,000 | 1,305 | +305 | |
| 営業外費用 | 8,412 | 9,616 | +1,203 | |
| 支払利息 | 7,537 | 7,603 | +66 | |
| 持分法による投資損失 | 88 | 112 | +23 | |
| その他営業外費用 | 786 | 1,900 | +1,114 | 当期：連結子会社による優先株式発行に伴う株式交付費用など |
| 経常利益 | 53,327 | △ 44,195 | △ 97,523 | |
| 特別利益 | 770 | 14,988 | +14,218 | |
| 固定資産売却益 | 258 | 2,633 | +2,375 | 当期：旧安比奈車両基地用地の売却など |
| 工事負担金等受入額 | 278 | 1,358 | +1,079 | |
| 補助金収入 | 51 | 56 | +4 | |
| 投資有価証券売却益 | 10 | 19 | +9 | |
| 雇用調整助成金等受入額 | — | 9,325 | +9,325 | |
| その他特別利益 | 170 | 1,594 | +1,423 | 当期：受取補償金など |
| 特別損失 | 4,265 | 21,424 | +17,158 | |
| 減損損失 | 160 | 2,797 | +2,637 | 当期：主にとしまえんの閉園決定に伴う減損損失 |
| 固定資産売却損 | 14 | 373 | +358 | |
| 固定資産除却損 | 1,270 | 1,087 | △ 182 | |
| 工事負担金等圧縮額 | 270 | 1,198 | +927 | |
| 固定資産圧縮損 | 39 | 43 | +3 | |
| 投資有価証券売却損 | 0 | — | △ 0 | |
| 投資有価証券評価損 | 0 | 86 | +86 | |
| 臨時休業等による損失 | — | 14,433 | +14,433 | 5ページの「特別損失に計上した固定費」を参照 |
| 災害による損失 | 200 | — | △ 200 | |
| 災害損失引当金繰入額 | 2,206 | — | △ 2,206 | |
| その他特別損失 | 102 | 1,404 | +1,301 | 当期：としまえんの閉園に伴う設備の撤去費用の引当など |
| 税金等調整前四半期純利益 | 49,832 | △ 50,631 | △ 100,464 | |

連結貸借対照表サマリー

(金額単位：百万円)

| | 2020/3期 期末 | 2021/3期 3Q末 | 対前期 | 摘要 |
|------------|---------------|----------------|----------|---|
| 資産 合計 | 1,707,784 | 1,715,405 | +7,620 | |
| 流動資産 | 121,968 | 139,537 | +17,569 | 現金及び預金 +25,031 その他 +3,716 (未収消費税の増加など) 受取手形及び売掛金 △12,351 |
| 固定資産 | 1,585,816 | 1,575,868 | △ 9,948 | 有形・無形固定資産 △9,892 退職給付に係る資産 △5,141 投資有価証券 +3,692 繰延税金資産 +1,651 |
| 負債 合計 | 1,334,356 | 1,315,324 | △ 19,032 | |
| 流動負債 | 396,336 | 309,191 | △ 87,144 | 短期借入金 △48,119 支払手形及び買掛金 △8,061 未払法人税等 △6,216 賞与引当金 △3,076 その他 △30,104 (設備投資未払金等の減少) 前受金 +8,045 |
| 固定負債 | 938,020 | 1,006,132 | +68,112 | 長期借入金 +71,293 リース債務 +3,311 退職給付に係る負債 △3,424 鉄道・運輸機構長期未払金 △1,849 繰延税金負債 △1,206 |
| 純資産 合計 | 373,427 | 400,080 | +26,652 | |
| 自己資本 | 367,222 | 314,518 | △ 52,704 | 利益剰余金 △52,657 資本剰余金 △13,776 為替換算調整勘定 △2,368 退職給付に係る調整累計額 △1,510 自己株式 +14,706 その他有価証券評価差額金 +2,903 |
| 非支配株主持分 | 5,682 | 85,155 | +79,472 | 当期：連結子会社による優先株式発行800億円 |
| 有利子負債 期末残高 | 934,574 | 959,294 | +24,719 | |
| ネット有利子負債 | 906,234 | 905,922 | △ 312 | |

| | |
|---|------------|
| I. エグゼクティブ・サマリー | P3 |
| II. 2021年3月期 第3四半期までの主な取り組み | P7 |
| III. セグメント情報及び営業指標 | P16 |
| IV. 決算実績詳細 | P26 |
| V. 2021年3月期 連結業績予想、 第4四半期以降の取り組み | P30 |
| VI. 補足資料 | P36 |

2021年3月期通期 連結業績予想

現時点において業績予想の変更はありません

- 足元の事業環境は、新型コロナウイルス感染再拡大や再度の緊急事態宣言発出により想定以上に悪化
- 上期実績は9月24日公表予想を上回り、第3四半期の前半にかけても想定以上に需要が回復

(金額単位：億円)

| | 連結 | 都市交通・沿線事業 | | ホテル・レジャー事業 | | 不動産事業 | | 建設事業 | | その他 | | 調整額 |
|---------------------|---------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|------|-----|-----|--|-----|
| | 対前期 | 対前期 | 対前期 | 対前期 | 対前期 | 対前期 | 対前期 | 対前期 | 対前期 | 対前期 | | |
| 営業収益 | 3,320 △ 40.1% | 1,228 △ 27.1% | 877 △ 61.4% | 540 △ 10.7% | 958 △ 14.3% | 238 △ 46.2% | △ 521 | - | | | | |
| 営業利益 | △ 560 - | △ 73 - | △ 552 - | 157 △ 10.0% | 26 △ 53.9% | △ 118 - | 0 △ 100.0% | | | | | |
| 償却前営業利益 | 0 △ 100.0% | 152 △ 65.9% | △ 377 - | 277 △ 5.1% | 31 △ 49.1% | △ 76 - | △ 7 - | | | | | |
| 経常利益 | △ 640 - | | | | | | | | | | | |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | △ 630 - | | | | | | | | | | | |

(注) 連結業績予想につきましては、発表日現在で入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は、今後様々な要因によって予想数値と異なる場合があります。

鉄道業およびホテル業の足元の動向

■ 鉄道業

改札通過人員（前年同月比）

| | 2020年 | | | | | | | | | 2021年 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 |
| 定期 | △ 52% | △ 64% | △ 40% | △ 30% | △ 25% | △ 27% | △ 23% | △ 29% | △ 24% | △ 37% |
| 定期外 | △ 66% | △ 61% | △ 31% | △ 32% | △ 30% | △ 22% | △ 12% | △ 17% | △ 20% | △ 34% |
| 計 | △ 59% | △ 63% | △ 36% | △ 31% | △ 28% | △ 25% | △ 18% | △ 24% | △ 22% | △ 36% |

■ ホテル業

営業指標（前年同月比）

| | 2020年 | | | | | | | | | 2021年 |
|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|
| | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 |
| RevPAR | △ 94.7% | △ 97.2% | △ 92.1% | △ 82.8% | △ 68.3% | △ 67.0% | △ 61.2% | △ 51.2% | △ 62.9% | △ 83% |
| ADR | △ 26.3% | +25.7% | +12.9% | +5.7% | +17.0% | +5.0% | △ 5.9% | +5.2% | +5.9% | +8% |
| 稼働率 | △ 73.0pt | △ 77.1pt | △ 73.3pt | △ 67.5pt | △ 61.4pt | △ 55.6pt | △ 46.2pt | △ 42.8pt | △ 49.5pt | △ 59pt |
| （当期実績値） | （5.7%） | （1.8%） | （5.5%） | （13.1%） | （22.9%） | （25.5%） | （32.4%） | （37.0%） | （26.7%） | （11%） |

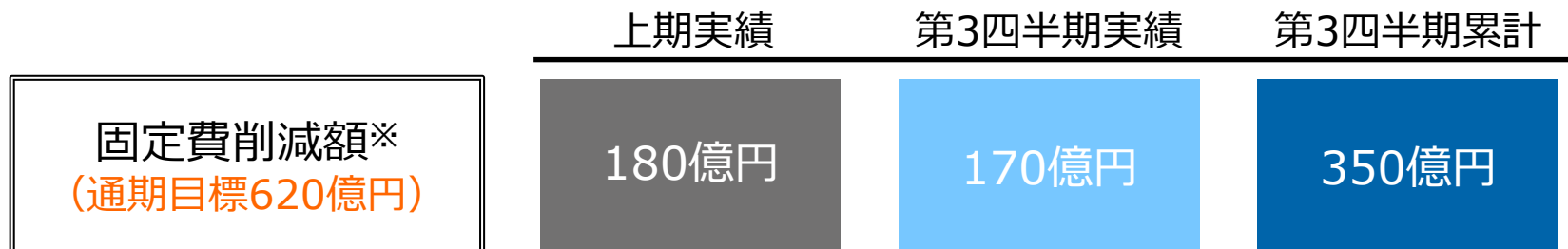
2月の宿泊予約状況 ※1月31日時点

予約室数は前年同時期と比較し16%程度で推移（シティ14%程度、リゾート20%程度）

2020年2月の稼働率実績は57.4%（前年比△21.1pt）

■ 2021年3月期における固定費削減の進捗

- 2021年3月期は**緊急対応**として「需要に応じた施設の休業」、「不要不急の経費削減」等により固定費削減を実施



※数値は全てコロナ前に見込んでいた額との比較

■ 今後の経営改革について

- 2020年9月24日に公表した「経営改革」については、来年度以降の新たな中期経営計画に反映すべく検討中
- 主な取り組みテーマは以下3点

【テーマ①】

「損益分岐点売上高の恒常的な引き下げ」および「財務基盤の強化」を実現すべく、アセットライトな事業構造へ転換

【テーマ②】

デジタルを活用し、ニューノーマルに合わせた新サービスを創出

【テーマ③】

持続的かつ力強い成長を実現すべく、サステナビリティアクションを深化

新中期経営計画については、年度末決算とあわせて5月に発表を行う予定

第4四半期以降の各事業における取り組み・トピックス

都市交通・沿線事業

- ・ 特急Laviewによる農産物輸送の実証実験（第2弾）を実施（2021年1月）
- ・ 飯能エリアで路線バスにて自動運転実証実験を実施（2021年2月～3月）
- ・ 夜間作業の安全性向上と効率化等を目的に、2021年3月のダイヤ改正にて終電車の繰り上げを実施
- ・ 西武鉄道沿線で12カ所目となる駅チカ保育所「Nicot 所沢」を2021年4月に開設予定
- ・ 西武園ゆうえんちのリニューアルを株式会社刀と協業し推進（2021年春 グランドオープン予定）

ホテル・レジャー事業

- ・ 国内新規ホテルの開業準備を推進

| 開業時期 | ホテル名・ブランド | 場所 |
|---------|---------------------|---------|
| 2021年春頃 | プリンス スマート イン 熱海 | 静岡・熱海市 |
| 2021年夏 | プリンス スマート イン 京都四条大宮 | 京都・下京区 |
| 2022年春頃 | 「プリンス スマート イン」ブランド | 京都・中京区 |
| 2022年春 | 「プリンスホテル」ブランド | 沖縄・宜野湾市 |
| 2022年 | 「プリンス スマート イン」ブランド | 沖縄・那覇市 |



プリンス スマート イン
（京都・中京区）外観イメージ

- ・ リモートウェディングプランやワーケーションプランなど、ニューノーマルに合わせたサービスを提案
- ・ 中国・珠海に「Park Regis Zhuhai」とインドネシア・ジャカルタに「Leisure Inn Arion」を開業（12月16日）※
- ・ 「The Prince Akatoki」（中国・広州）、「The Prince Akatoki Riverside Bangkok」（タイ・バンコク）の開業準備を推進
- ・ 株式会社アルムと提携して感染症対策ソリューションを導入し、婚礼やMICE等の宴席においてより高度な安全・安心対策を施したサービスを提供

第4四半期以降の各事業における取り組み・トピックス

不動産事業

- ・シェアオフィス「emiffice（エミフィス）」の展開
- ・グループの遊休地を活用した、“新しい時代のもう一つの家”賃貸ユニットハウス事業「Emi Cube」を、新宿線武蔵関駅エリアに開設（2021年春）

その他

- ・メットライフドームのボールパーク化に向けて改修計画を推進（2021年3月完了予定）
- ・近江鉄道バス、湖国バスにおいて、2021年春より交通系 IC カード全国相互利用サービスを開始予定
- ・コロナ禍における新しい購買スタイルとしてスマートコインロッカーを使った駅配サービス「BOPISTA（ボピスタ）」を提供開始（2021年2月8日）



BOPISTA（ボピスタ）
（左）画面イメージ
（右）ロッカー外観イメージ



メットライフドームエリアの改修計画 ※完成イメージ
（左上）1塁側トレイン広場
（右上）アメリカン・エクスプレス プレミアム™ラウンジ
（下）メインゲート

| | |
|-------------------------------------|------------|
| I. エグゼクティブ・サマリー | P3 |
| II. 2021年3月期 第3四半期までの主な取り組み | P7 |
| III. セグメント情報及び営業指標 | P16 |
| IV. 決算実績詳細 | P26 |
| V. 2021年3月期 連結業績予想、 第4四半期以降の取り組み | P30 |
| VI. 補足資料 | P36 |

報告セグメントの変更（2020年5月26日リリース再掲）

- ✓ 今後、成長させる分野として、「スポーツ事業」を新設するなど、2020年度より報告セグメントを変更。⇒新セグメントでのビジネスモデルの構築に取り組んでいく。

旧セグメント

都市交通・沿線事業

横浜アリーナ

ホテル・レジャー事業

西武SCCAT

不動産事業

トモニー
Nicot

建設事業

ハワイ事業

その他

西武ライオンズ

伊豆箱根事業

近江事業

□ スポーツ事業を新設

・西武ライオンズに
横浜アリーナを加え新設
⇒将来的にはフィットネスや
ゴルフ場など既存事業との
統合も視野に入れ注力する

□ ハワイ事業

ホテル・レジャー事業へ集約
⇒ホテルのグローバル展開を加速

□ 駅ナカコンビニ「トモニー」・
駅チカ保育所「Nicot」
不動産事業から都市交通・沿線事
業へ移管
⇒生活関連事業の強化

□ 西武SCCAT

（ビルメンテナンス・警備）
ホテル・レジャー事業から不動産
事業へ移管
⇒自社領域の拡大

新セグメント

都市交通・沿線事業

トモニー
Nicot

ホテル・レジャー事業

ハワイ事業

不動産事業

西武SCCAT

建設事業

その他

スポーツ事業

横浜アリーナ

西武ライオンズ

伊豆箱根事業

近江事業

報告セグメント変更による影響（営業収益）

(金額単位：億円)

| 営業収益 | 2020/3期 3Q累計 (変更前) |
|-------------------|-----------------------|
| 都市交通・沿線事業 | 1,238 |
| 鉄道業 | 814 |
| バス業 | 199 |
| 沿線レジャー業 | 166 |
| その他 | 57 |
| ホテル・レジャー事業 | 1,688 |
| ホテル業（シティ） | 1,002 |
| ホテル業（リゾート） | 314 |
| ゴルフ場業 | 107 |
| その他 | 264 |
| 不動産事業 | 509 |
| 不動産賃貸業 | 366 |
| その他 | 143 |
| 建設事業 | 763 |
| 建設業 | 537 |
| その他 | 226 |
| ハワイ事業 | 166 |
| その他 | 353 |

| 営業収益 | 2020/3期 3Q累計 (変更後) |
|-------------------|-----------------------|
| 都市交通・沿線事業 | 1,294 |
| 鉄道業 | 814 |
| バス業 | 199 |
| 沿線生活サービス業 | 217 |
| スポーツ業 | 27 |
| その他 | 35 |
| ホテル・レジャー事業 | 1,823 |
| ホテル業（シティ） | 990 |
| ホテル業（リゾート） | 314 |
| 海外ホテル業 | 196 |
| スポーツ業 | 155 |
| その他 | 166 |
| 不動産事業 | 462 |
| 不動産賃貸業 | 365 |
| その他 | 97 |
| 建設事業 | 763 |
| 建設業 | 537 |
| その他 | 226 |
| その他 | 376 |

西武園ゆうえんち、としまえん
などのレジャー施設

狭山スキー場、フィットネス
クラブなどのスポーツ施設

一部
(テニス施設など)

一部

StayWell 29億円 など

一部
(スキー場など)

西武SCCAT
31億円
Nicot

トモニー 77億円

横浜アリーナ 22億円

報告セグメント変更による影響（営業利益・償却前営業利益）

（金額単位：億円）

| 営業利益 | 2020/3期 3Q累計 (変更前) |
|--------------|-----------------------|
| 都市交通・沿線事業 | 229 |
| 横浜アリーナ | 11 |
| ホテル・レジャー事業 | 140 |
| 西武SCCAT | 0 |
| 不動産事業 | 150 |
| トモニー、Nicot | 6 |
| 建設事業 | 35 |
| ハワイ事業 | 2 |
| その他 | 27 |

| 営業利益 | 2020/3期 3Q累計 (変更後) |
|------------|-----------------------|
| 都市交通・沿線事業 | 223 |
| ホテル・レジャー事業 | 143 |
| 不動産事業 | 144 |
| 建設事業 | 35 |
| その他 | 39 |

| 償却前営業利益 | 2020/3期 3Q累計 (変更前) |
|--------------|-----------------------|
| 都市交通・沿線事業 | 390 |
| 横浜アリーナ | 14 |
| ホテル・レジャー事業 | 267 |
| 西武SCCAT | 0 |
| 不動産事業 | 238 |
| トモニー、Nicot | 6 |
| 建設事業 | 38 |
| ハワイ事業 | 23 |
| その他 | 52 |

| 償却前営業利益 | 2020/3期 3Q累計 (変更後) |
|------------|-----------------------|
| 都市交通・沿線事業 | 382 |
| ホテル・レジャー事業 | 290 |
| 不動産事業 | 231 |
| 建設事業 | 38 |
| その他 | 67 |

ホテル・レジャー事業 施設概要

■ホテル業

| | ホテル数 (か所) | | 客室数 (室) | |
|----------|-----------|----------|----------|----------|
| | 2019/12末 | 2020/12末 | 2019/12末 | 2020/12末 |
| シティ | 15 | 15 | 10,625 | 10,619 |
| 高輪・品川エリア | 4 | 4 | 5,144 | 5,138 |
| リゾート | 31 | 31 | 6,764 | 6,739 |
| 軽井沢エリア | 3 | 3 | 712 | 687 |

(注) 高輪・品川エリア：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、品川プリンスホテル
 軽井沢エリア：ザ・プリンス 軽井沢、ザ・プリンス ヴィラ軽井沢、軽井沢プリンスホテル

■海外ホテル業

| | ホテル数 (か所) | | | | 客室数 (室) | | | |
|--------------------|------------|-----|------------|-----|------------|---------|------------|---------|
| | 2019/9末 | | 2020/9末 | | 2019/9末 | | 2020/9末 | |
| | (うち直営・リース) | | (うち直営・リース) | | (うち直営・リース) | | (うち直営・リース) | |
| 海外ホテル業 | 31 | (6) | 33 | (6) | 4,187 | (1,611) | 5,380 | (1,611) |
| ハワイ | 3 | (3) | 3 | (3) | 1,064 | (1,064) | 1,064 | (1,064) |
| The Prince Akatoki | 1 | (1) | 1 | (1) | 82 | (82) | 82 | (82) |

■ホテル業（シティ）

| ホテル名 | ※1 客室数 | 2021/3期 1Q | | | 2Q | | | 3Q | | | 4Q |
|--------------------|-----------|-------------|----|----|----|----|-------------|-----|-----|-----|-------------|
| | | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 |
| ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町 | 250 | | | | | | | | | | |
| ザ・プリンス パークタワー東京 | 603 | | | | | | | | | | |
| 東京プリンスホテル | 462 | 4/2~5/31休業 | | | | | | | | | |
| ザ・プリンス さくらタワー東京 | 288 | 4/2~6/30休業 | | | | | | | | | |
| グランドプリンスホテル高輪 | 388 | 4/20~6/18休業 | | | | | | | | | |
| グランドプリンスホテル新高輪 | 908 | | | | | | | | | | |
| 品川プリンスホテル | 3,554 | | | | | | | | | | |
| 新宿プリンスホテル | 571 | 4/23~6/30休業 | | | | | 9/6~11/19休業 | | | | |
| サンシャインシティプリンスホテル | 1,091 | 4/30~6/30休業 | | | | | | | | | |
| 川越プリンスホテル | 110 | 4/27~5/31休業 | | | | | | | | | |
| 新横浜プリンスホテル | 875 | 4/27~5/31休業 | | | | | | | | | |
| 名古屋プリンスホテル スカイツワー | 170 | | | | | | | | | | |
| びわ湖大津プリンスホテル | 529 | 4/27~6/30休業 | | | | | | | | | 1/21~2/7休業 |
| ザ・プリンス 京都宝ヶ池 ※2 | 310 | 4/20~6/30休業 | | | | | | | | | |
| グランドプリンスホテル広島 | 510 | 4/27~6/30休業 | | | | | | | | | 1/21~2/28休業 |

※1 2020年12月31日時点の客室数

※2 旧「グランドプリンスホテル京都」、2020年10月9日「ザ・プリンス 京都宝ヶ池」としてリブランドオープン

※3 表に記載の休業のほか、一部ホテルにおいて宿泊や飲食施設の集約営業を実施しております

ホテル業 ホテルごとの営業状況（概要）

※2021年2月8日時点（予定含む）

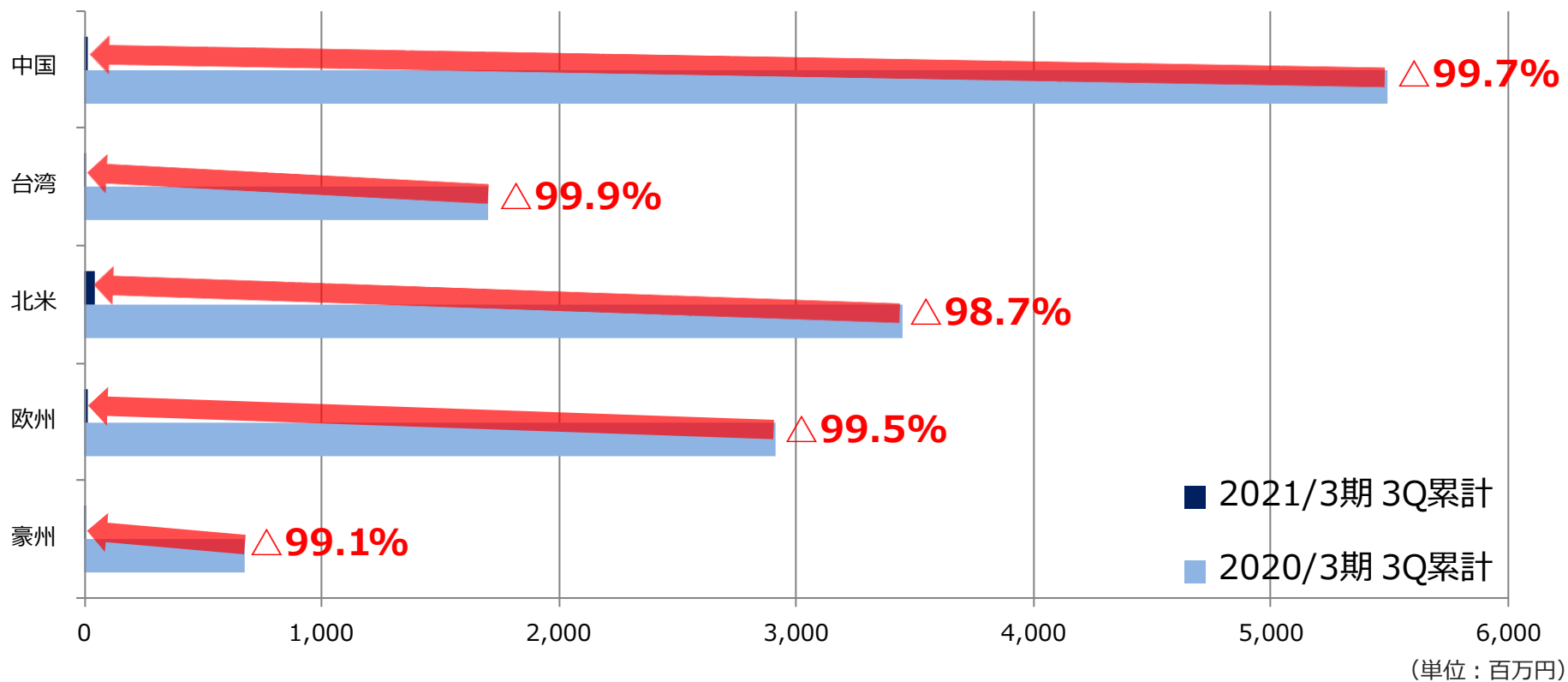
| ■ホテル業（リゾート） | | 2021/3期 1Q | | | 2Q | | | 3Q | | | 4Q | |
|--------------------------|-----------|-------------------------|-------------|----|----|--------------|-------------|-----|---------------------------|-----|-------------|--|
| ホテル名 | ※1 客室数 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | |
| 札幌プリンスホテル | 587 | 4/27～6/30休業 | | | | | | | | | | |
| 屈斜路プリンスホテル | 300 | 冬季休業継続（～6/30） | | | | | | | 冬季休業（4/24営業再開予定） | | | |
| 釧路プリンスホテル | 400 | 4/27～6/30休業 | | | | | | | | | | |
| 富良野プリンスホテル | 112 | 冬季休業継続（再開未定） | | | | | | | | | | |
| 新富良野プリンスホテル | 407 | 4/21～6/30休業 | | | | | | | | | | |
| 函館大沼プリンスホテル | 331 | 4/25～6/30休業 | | | | | | | | | 1/18～4/16休業 | |
| 十和田プリンスホテル | 66 | 冬季休業 | 4/19～7/22休業 | | | | | | 冬季休業（4/16営業再開予定） | | | |
| 雫石プリンスホテル | 266 | 4/19～7/22休業 | | | | | | | | | | |
| 苗場プリンスホテル | 1,216 | 4/19～7/22休業 | | | | 8/16～12/24休業 | | | | | 1/18～2/7休業 | |
| ザ・プリンス ヴィラ軽井沢 | 20 | 4/27～5/31休業 | | | | | | | | | | |
| ザ・プリンス 軽井沢 | 100 | 4/21～7/22休業 | | | | | | | 1/18～2/28軽井沢プリンスホテルへ営業集約 | | | |
| 軽井沢プリンスホテル | 567 | 4/27～5/31休業 | | | | | | | | | | |
| 軽井沢 浅間プリンスホテル | 30 | 4/27～5/31休業 | | | | | | | | | | |
| プリンス パケーション クラブ 軽井沢浅間 | 48 | 4/27～5/31休業 | | | | | | | | | | |
| プリンス パケーション クラブ ヴィラ軽井沢浅間 | 15 | 4/27～5/31休業 | | | | | | | | | | |
| 嬉恋プリンスホテル | 112 | 冬季休業継続（2021年4月下旬営業再開予定） | | | | | | | | | | |
| 万座プリンスホテル | 227 | 4/27～7/16休業 | | | | | | | | | | |
| 万座高原ホテル | 145 | 3/30～休業（再開未定） | | | | | | | | | | |
| 志賀高原プリンスホテル | 666 | 夏期休業（4/19～12/11） | | | | | | | | | | |
| 鎌倉プリンスホテル | 97 | 4/27～6/30休業 | | | | | | | | | | |
| 大磯プリンスホテル | 305 | 4/27～6/30休業 | | | | | | | | | 1/18～2/28休業 | |
| ザ・プリンス箱根芦ノ湖 | 140 | 4/27～6/30休業 | | | | | | | | | | |
| 龍宮殿 | 24 | 4/1～6/30休業 | | | | | | | | | | |
| 箱根湯の花プリンスホテル | 60 | 4/19～7/14休業 | | | | | | | 1/18～2/28ザ・プリンス箱根芦ノ湖へ営業集約 | | | |
| 箱根仙石原プリンスホテル | 100 | 4/27～6/30休業 | | | | | | | 1/18～2/28ザ・プリンス箱根芦ノ湖へ営業集約 | | | |
| 箱根園コテージ | 44 | 4/27～6/30休業 | | | | | | | | | | |
| 下田プリンスホテル | 133 | 4/20～7/9休業 | | | | | | | | | 1/18～2/28休業 | |
| 三養荘 | 29 | 4/27～5/31休業 | | | | | | | | | | |
| プリンス パケーション クラブ 三養荘 | 8 | 4/27～5/31休業 | | | | | | | | | | |
| 川奈ホテル | 100 | 4/27～5/31休業 | | | | | | | | | | |
| 日南海岸 南郷プリンスホテル | 84 | 4/22～6/30休業 | | | | | 9/6～10/31休業 | | | | | |

※1 2020年12月31日時点の客室数

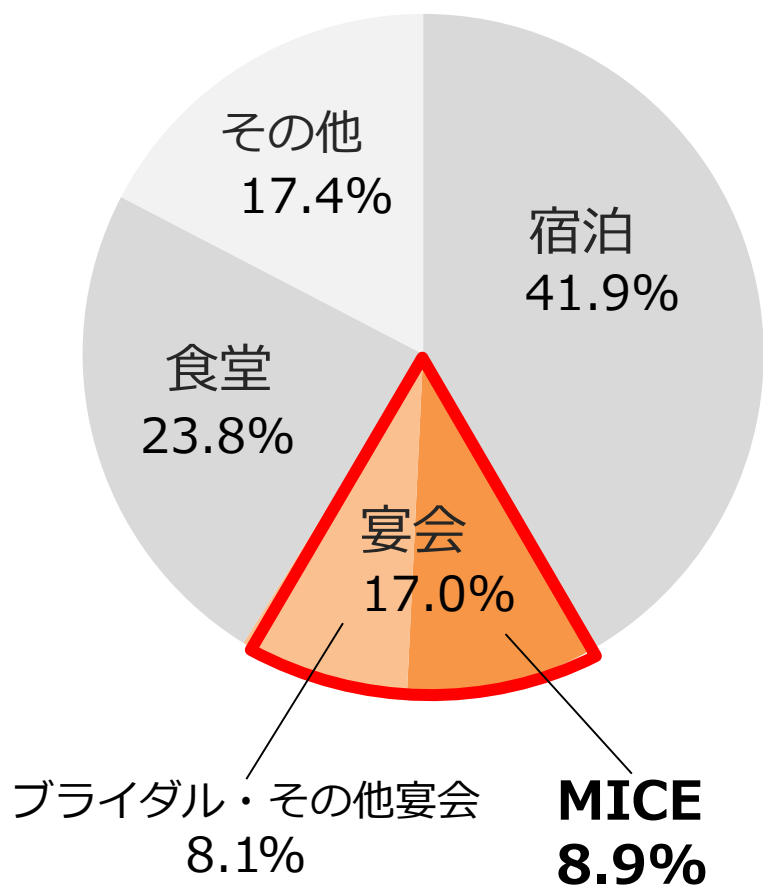
※2 表に記載の休業・営業集約のほか、一部ホテルにおいて宿泊や飲食施設の集約営業を実施しております

ホテル業 主な国・地域の外国人室料収入

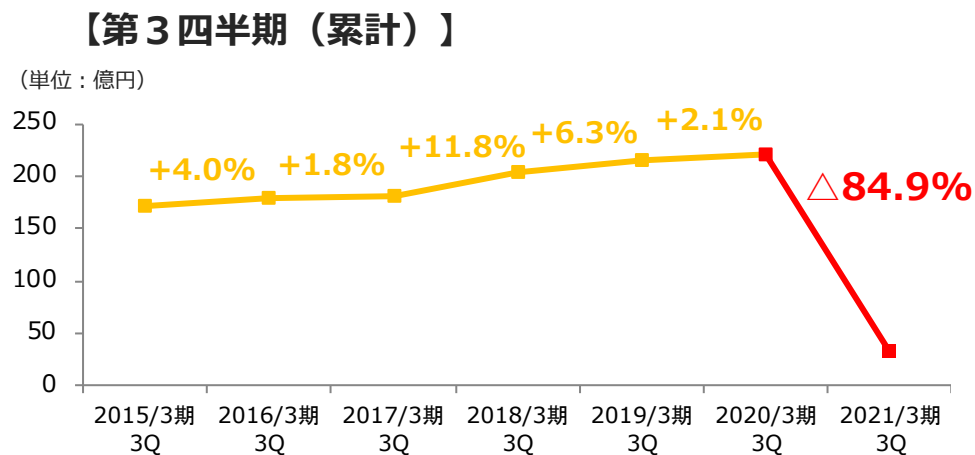
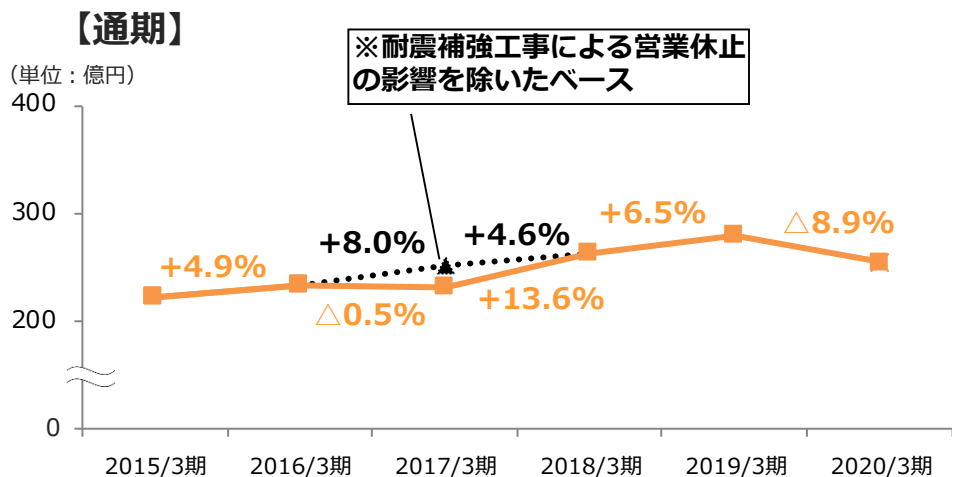
■ 主な国・地域の外国人室料収入



■ ホテル業の売上高構成比 (2021年3月期 3Q累計)



■ MICE売上高の推移



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、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいております。

従いまして、実際の業績は今後さまざまな要因によって異なる場合がありますことをご承知おきください。