

2021年3月期 決算実績
2022年3月期 業績予想
概況資料

2021年5月13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月期の主な取り組み

P8

III. セグメント情報及び営業指標

P17

IV. 決算実績詳細

P27

V. 2022年3月期 連結業績予想

P34

VI. 当期・次期の配当

P41

VII. 補足資料

P43

2021年3月期 決算実績

- 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39.2%減の3,370億円
(西武鉄道運輸収入△28.8%、プリンスホテルRevPAR△74.0%)
- 営業損失は515億円、親会社株主に帰属する当期純損失は723億円
- 特別利益として、固定資産売却益155億円、雇用調整助成金等受入額114億円を計上
- 特別損失として、減損損失202億円、臨時休業等による損失（休業期間中の固定費等）189億円を計上

(金額単位：億円)

	2020/3期	2021/3期	対前期 (増減額・率)		2021/3期 予想 ^{※2}	対予想 (増減額・率)	
営業収益	5,545	3,370	△ 2,175	△ 39.2%	3,340	+30	+0.9%
営業利益	568	△ 515	△ 1,084	—	△ 580	+64	—
償却前営業利益 ^{※1}	1,145	18	△ 1,126	△ 98.4%	△ 40	+58	—
経常利益	487	△ 587	△ 1,075	—	△ 680	+92	—
親会社株主に帰属する当期純利益	46	△ 723	△ 769	—	△ 800	+76	—

※1 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。

※2 2021年2月25日公表予想

セグメント別営業収益

(金額単位：億円)

	2020/3期	2021/3期	対前期 (増減額・率)		摘要 (+) 増加要因、(-) 減少要因	2021/3期 予想*	対予想 (増減額・率)		摘要 (+) 増加要因、(-) 減少要因
都市交通・沿線事業	1,685	1,225	△ 459	△ 27.3%	(-) 鉄道・バス運輸収入の減少 (-) 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	1,221	+4	+0.4%	(+) 鉄道運輸収入の上振れ (+) 広告収入の上振れ
ホテル・レジャー事業	2,274	840	△ 1,434	△ 63.0%	(-) 国内外のホテル、ゴルフ場、スキー場、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	817	+23	+2.9%	(+) ホテルやゴルフ場、横浜・八景島シーパラダイスなどの需要の上振れ
不動産事業	604	553	△ 50	△ 8.4%	(-) 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 (+) ダイアゲート池袋の賃料収入の増加	551	+2	+0.5%	
建設事業	1,117	961	△ 156	△ 14.0%	(-) 工事進捗・受注減少による、戸建工事、土木工事、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、利用客の減少 (+) 建築工事の増加	971	△ 9	△ 1.0%	(-) 土木工事の進捗減少 (+) 建築工事の進捗増加
その他	442	267	△ 174	△ 39.5%	(-) 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観光需要、バスの利用客の減少 (-) 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	264	+3	+1.4%	(+) 伊豆箱根事業および近江事業における観光需要、バス需要の上振れ
調整額	△ 578	△ 478	+100	-	(+) 連結会社間取引消去の減少	△ 484	+5	-	
連結数値	5,545	3,370	△ 2,175	△ 39.2%		3,340	+30	+0.9%	

※ 2021年2月25日公表予想

(注) 2021年3月期より報告セグメントを変更しております。(43~46ページ参照)
前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	2021/3期	対前期		摘要 (+) 増加要因、(-) 減少要因	2021/3期 予想*	対予想		摘要 (+) 増加要因、(-) 減少要因
			(増減額・率)	(増減額・率)			(増減額・率)	(増減額・率)	
都市交通・沿線事業	228	△ 98	△ 326	-	(-) 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	△ 127	+28	-	(+) 人件費、固定資産除却費、広告宣伝費の下振れ (+) 営業収益の上振れ
ホテル・レジャー事業	85	△ 534	△ 619	-	(-) 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	△ 556	+21	-	(+) 営業収益の上振れ (+) 人件費、修繕費の下振れ (+) 一部固定費の特別損失計上額の差異
不動産事業	174	154	△ 20	△11.6%	(-) 営業収益の減少 (+) 広告宣伝費、人件費の減少	148	+6	+4.2%	(+) 営業収益の上振れ (+) 販管費などの下振れ
建設事業	56	40	△ 15	△28.0%	(-) 営業収益の減少 (-) 建設業における粗利益率の低下 (+) 建設業の販管費、間接工事部門費の減少	39	+1	+4.1%	(+) 造園請負工事の利益率の上振れ
その他	18	△ 75	△ 94	-	(-) 営業収益の減少 (+) 人件費、広告宣伝費の減少 (+) 一部固定費の特別損失への計上	△ 85	+9	-	(+) 人件費、減価償却費の下振れ (+) 営業収益の上振れ
調整額	5	△ 2	△ 7	-		1	△ 3	-	
連結数値	568	△ 515	△ 1,084	-		△ 580	+64	-	

■ 償却前営業利益

(金額単位：億円)

	2020/3期	2021/3期	対前期		2021/3期 予想*	対予想	
			(増減額・率)	(増減額・率)		(増減額・率)	(増減額・率)
都市交通・沿線事業	446	123	△ 322	△72.2%	96	+27	+29.1%
ホテル・レジャー事業	286	△ 381	△ 668	-	△ 402	+20	-
不動産事業	291	274	△ 17	△6.0%	268	+6	+2.4%
建設事業	60	45	△ 15	△25.2%	44	+1	+3.5%
その他	56	△ 34	△ 91	-	△ 44	+9	-
調整額	3	△ 8	△ 11	-	△ 2	△ 6	-
連結数値	1,145	18	△ 1,126	△98.4%	△ 40	+58	-

※ 2021年2月25日公表予想

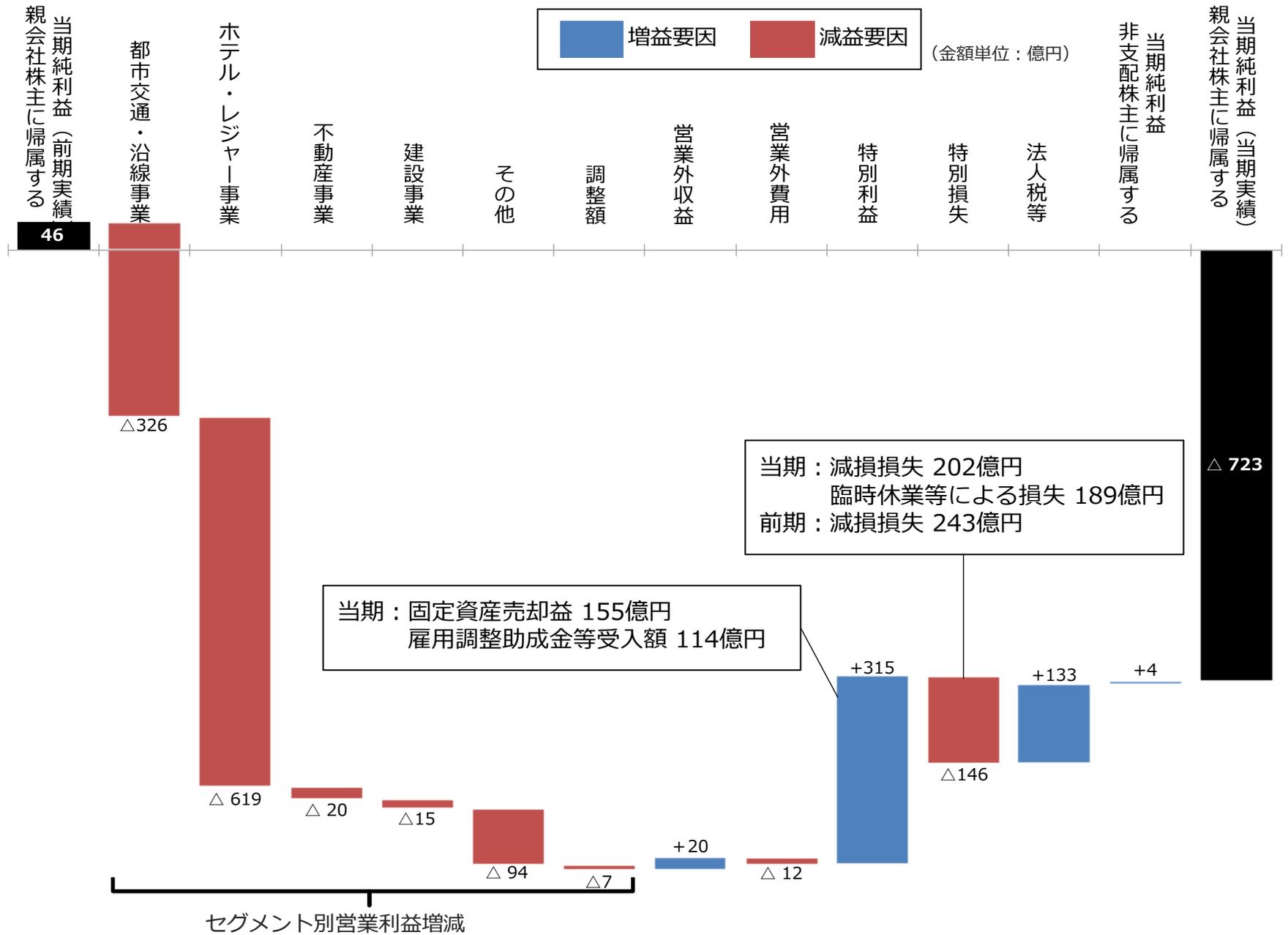
(注) 2021年3月期より報告セグメントを変更しております。(43~46ページ参照)
前期の数値については、変更後の区分により記載しております。

■ 特別損失に計上した固定費

(金額単位：億円)

	2021/3期	摘要
都市交通・沿線事業	11	・ 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	164	・ 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
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	189	

親会社株主に帰属する当期純利益 増減要因



I. エグゼクティブ・サマリー	P3
II. 2021年3月期の主な取り組み	P8
III. セグメント情報及び営業指標	P17
IV. 決算実績詳細	P27
V. 2022年3月期 連結業績予想	P34
VI. 当期・次期の配当	P41
VII. 補足資料	P43

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月末および2月中旬～3月下旬）
- ・ 2021年1月20日～3月12日、緊急事態宣言発出に伴う終電車の繰り上げを実施
- ・ 2021年3月13日、ダイヤ改正にて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5月19日グランドオープン予定）
- ・ 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5千人、9月22日以降1万人、10月6日以降1万2千人として試合を開催
- ・ 2021年3月26日、観客数の上限を1万人として2021年シーズン開幕

伊豆箱根鉄道、近江鉄道

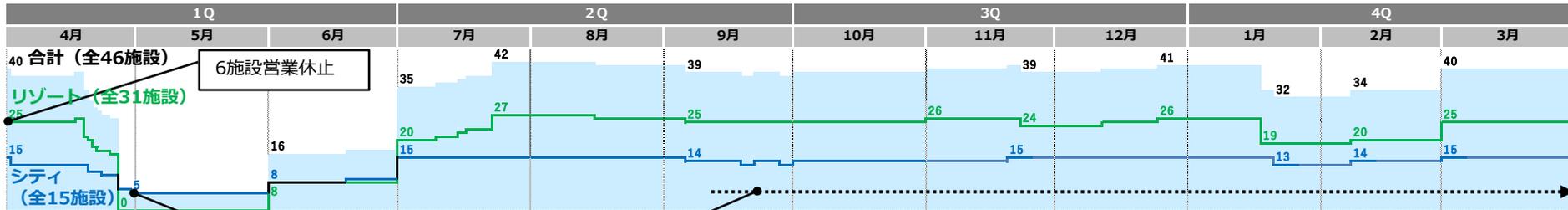
- ・ 減便ダイヤによりバスを運行

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48～49ページ参照）



6施設営業休止

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～12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、

12月末時点で5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～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

年度を通じて2,500億円超の資金手当てを実施

- 主力取引金融機関を中心に1,620億円を新規借入れ（4月～2021年3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（継続中）、従業員下期賞与の減額を実施

→通期の固定費は、コロナ前見込み比約560億円減少
（上期：180億円、3Q：170億円、4Q：210億円）

- 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

- 2021年3月、横浜市金沢区において保有・運営していた杉田ゴルフ場（ゴルフ練習場・テニスコート）を売却（固定資産売却益:129億円）

■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）

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・2021年2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）
- ・ 飯能エリアで路線バスの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
- ・ 西武園ゆうえんちリニューアルを株式会社刀と協業し推進（2021年5月19日 グランドオープン予定）



農産物輸送実証実験

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

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
新たな衛生・消毒基準「プリンズ セーフティー コミットメント」、安全・安心な結婚式をお約束する8つの安心基準「PROMISING Wedding」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
- 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」、好きなタイミングで好きなホテルを選んでご利用いただけるチケット型商品などを展開
- 全国のウェディング施設が“つながる”リモートウェディングプランや、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」、株式会社エヌ・ティ・ティ・アドと協業し全国のホテルでリアルとオンラインを融合した「ハイブリッド MICE」など、新たな宴会スタイルを提案
- 台湾・桃園市において、都市型水族館「Xpark」を開業（8月7日）

都市型水族館「Xpark」（台湾・桃園市）
- 「東京ベイ潮見プリンズホテル」（運営受託）を開業（9月1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
- 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）
- 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
新宿プリンズホテル内にPCR専門のクリニックを開院（2021年3月30日）

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、商業施設を運営し、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「Emi Cube」を展開。1号物件として、「エミキューブ武蔵関」の入居募集開始（2021年2月25日）
- シェアオフィス「emiffice」の2号物件となる「エミフィス大泉学園」オープン（2021年3月22日）
- 西武アグリと連携し、巣ごもり需要に対応したアウトドアサービスとして貸農園「Emi Farm」を開始

建設事業

- 感染予防策を徹底した上で工事を施工

その他

- 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
- 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
- メットライフドームエリア改修計画のすべての工事が完了（2021年3月）
- NTTコミュニケーションズ株式会社との共同企画として、デジタル技術を活用し、いつでも、どこでもメットライフドームをバーチャルで体感できる『LIONS VIRTUAL STADIUM』を開始



グランエミオ所沢



■ 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
- 株式会社アルムとの提携（12ページ参照）

サステナビリティアクションの推進

- 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分野に参入
→西武鉄道沿線で2021年度から事業開始予定
- 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
- 「ユニバーサルデザイン対応」の一層の推進に向けて、株式会社ミライロの第三者割当増資引き受け実施
- 秩父市や株式会社ゼンリンなど9者で、埼玉県秩父市の山間地域の少子高齢化によるヒトとモノの移動の困難さに着目した物流・公共交通ネットワーク「秩父モデル」構築への取り組みを開始
- CO₂排出量削減と借り入れ条件を連携させたサステナビリティ・リンク・ローン契約を三井住友信託銀行株式会社と締結
- 2021年4月1日より、西武鉄道山口線（愛称：レオライナー）で使用する電気使用量の全てを、自社で運営する「西武武山ソーラーパワーステーション」が発電する環境価値が付いた電力で賄うことにより、実質CO₂排出ゼロで運行

I. エグゼクティブ・サマリー	P3
II. 2021年3月期の主な取り組み	P8
III. セグメント情報及び営業指標	P17
IV. 決算実績詳細	P27
V. 2022年3月期 連結業績予想	P34
VI. 当期・次期の配当	P41
VII. 補足資料	P43

都市交通・沿線事業 概況

(金額単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	対前期 (増減額・率)		摘要 (+) 増加要因、(-) 減少要因
営業収益	168,563	122,597	△ 45,965	△ 27.3%	
鉄道業	106,488	77,330	△ 29,158	△ 27.4%	(-) 鉄道運輸収入の減少
バス業	25,847	18,081	△ 7,765	△ 30.0%	(-) バス運輸収入の減少
沿線生活サービス業	28,100	21,516	△ 6,583	△ 23.4%	(-) 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	3,553	2,556	△ 997	△ 28.1%	(-) BIGBOX高田馬場、BIGBOX東大和などの利用者の減少
その他	4,573	3,112	△ 1,460	△ 31.9%	(-) タクシーの減収
営業利益	22,829	△ 9,817	△ 32,646	-	(-) 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	44,608	12,392	△ 32,216	△ 72.2%	(+) 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。(43~46ページ参照)
前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	対前期 増減額
人件費	26,435	△ 757
修繕費	7,221	△ 745
動力費	5,370	△ 840
減価償却費	17,284	+1,023
固定資産除却費	1,130	△ 131

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）

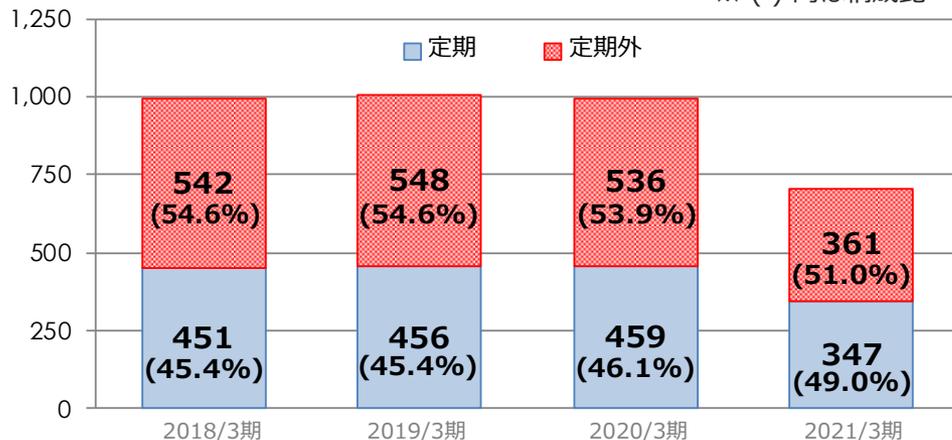
（人員単位：千人、金額単位：百万円）

	2018/3期	2019/3期	対前期 増減率	2020/3期	対前期 増減率	2021/3期	対前期 増減率	
輸送人員	定期	412,680	417,162	+1.1%	419,719	+0.6%	303,513	△ 27.7%
	定期外	245,969	248,080	+0.9%	242,268	△ 2.3%	168,709	△ 30.4%
	計	658,650	665,242	+1.0%	661,988	△ 0.5%	472,222	△ 28.7%
旅客運輸 収入	定期	45,137	45,638	+1.1%	45,912	+0.6%	34,755	△ 24.3%
	定期外	54,211	54,895	+1.3%	53,668	△ 2.2%	36,107	△ 32.7%
	計	99,348	100,533	+1.2%	99,580	△ 0.9%	70,863	△ 28.8%
運輸雑収	4,097	3,997	△ 2.4%	4,070	+1.8%	3,641	△ 10.5%	
収入合計	103,445	104,530	+1.0%	103,651	△ 0.8%	74,504	△ 28.1%	

旅客運輸収入の推移

（単位：億円）

※（ ）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	2021/3期	対前期 (増減額・率)		摘要 (+) 増加要因、(-) 減少要因
営業収益	227,452	84,050	△ 143,402	△ 63.0%	
ホテル業 (シティ)	118,461	32,119	△ 86,342	△ 72.9%	(-) ホテルの利用客の減少、営業休止
ホテル業 (リゾート)	40,141	16,647	△ 23,494	△ 58.5%	
海外ホテル業 ※	27,064	9,587	△ 17,477	△ 64.6%	(-) 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：78億円 前期：224億円
スポーツ業	22,069	12,760	△ 9,308	△ 42.2%	(-) 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	19,715	12,934	△ 6,780	△ 34.4%	(-) 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	8,533	△ 53,413	△ 61,946	-	(-) 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
償却前営業利益	28,687	△ 38,145	△ 66,832	-	(+) 一部固定費の特別損失への計上 【参考】 ハワイ営業利益 当期：△29億円 前期：5億円

※ 海外ホテル業の会計年度は主として1月～12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。(43～46ページ参照)
前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	2019/3期	対前期 増減率	2020/3期	対前期 増減率	2021/3期	対前期 増減率
RevPAR	シティ	12,732	13,473	+5.8%	12,566	△ 6.7%	2,540	△ 79.8%
	高輪・品川エリア	13,354	13,811	+3.4%	12,474	△ 9.7%	1,622	△ 87.0%
	リゾート	9,889	10,319	+4.3%	9,757	△ 5.4%	4,021	△ 58.8%
	軽井沢エリア	20,980	22,085	+5.3%	20,585	△ 6.8%	10,674	△ 48.1%
	宿泊部門全体	11,786	12,435	+5.5%	11,636	△ 6.4%	3,029	△ 74.0%
平均販売室料	シティ	15,196	15,845	+4.3%	16,089	+1.5%	15,267	△ 5.1%
	高輪・品川エリア	14,830	15,397	+3.8%	15,487	+0.6%	14,031	△ 9.4%
	リゾート	16,208	16,439	+1.4%	16,401	△ 0.2%	18,980	+15.7%
	軽井沢エリア	31,713	30,529	△ 3.7%	29,811	△ 2.4%	33,095	+11.0%
	宿泊部門全体	15,466	16,003	+3.5%	16,174	+1.1%	16,699	+3.2%
客室稼働率	シティ	83.8%	85.0%	+1.2pt	78.1%	△ 6.9pt	16.6%	△ 61.5pt
	高輪・品川エリア	90.0%	89.7%	△ 0.4pt	80.5%	△ 9.1pt	11.6%	△ 69.0pt
	リゾート	61.0%	62.8%	+1.8pt	59.5%	△ 3.3pt	21.2%	△ 38.3pt
	軽井沢エリア	66.2%	72.3%	+6.2pt	69.1%	△ 3.3pt	32.3%	△ 36.8pt
	宿泊部門全体	76.2%	77.7%	+1.5pt	71.9%	△ 5.8pt	18.1%	△ 53.8pt

（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年3月期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 ※ 1月～12月の実績

■ ハワイ

	2018/3期	2019/3期	対前期 増減率	2020/3期	対前期 増減率	2021/3期	対前期 増減率
RevPAR (円)	18,465	26,162	+ 41.7%	32,123	+ 22.8%	9,184	△ 71.4%
RevPAR (米ドル)	175.86	227.49	+ 29.4%	279.33	+ 22.8%	86.64	△ 69.0%
平均販売室料 (円)	30,539	35,956	+ 17.7%	38,782	+ 7.9%	36,368	△ 6.2%
平均販売室料 (米ドル)	290.85	312.66	+ 7.5%	337.23	+ 7.9%	343.10	+ 1.7%
客室稼働率	60.5%	72.8%	+ 12.3pt	82.8%	+ 10.0pt	25.3%	△ 57.6pt

■ The Prince Akatoki London

	2021/3期
RevPAR (円)	6,143
RevPAR (英ポンド)	45.51
平均販売室料 (円)	29,772
平均販売室料 (英ポンド)	220.57
客室稼働率	20.6%

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	2019/3期	対前期 増減率	2020/3期	対前期 増減率	2021/3期	対前期 増減率
宿泊客数	邦人客	3,652,410	3,678,164	+ 0.7%	3,481,011	△ 5.4%	1,506,310	△ 56.7%
	外国人客	1,186,777	1,342,145	+ 13.1%	1,168,839	△ 12.9%	3,772	△ 99.7%
	計	4,839,187	5,020,309	+ 3.7%	4,649,850	△ 7.4%	1,510,082	△ 67.5%
	外国人客比率	24.5%	26.7%	+ 2.2pt	25.1%	△ 1.6pt	0.2%	△ 24.9pt
室料収入	外国人客	22,742	26,259	+ 15.5%	24,803	△ 5.5%	194	△ 99.2%
	外国人客比率	34.4%	36.9%	+ 2.5pt	37.0%	+ 0.1pt	1.1%	△ 35.9pt

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	2021/3期	2020/3期	2021/3期
構成比	中国	31.5%	10.2%	25.9%	8.6%
	台湾	19.1%	1.8%	9.0%	0.7%
	韓国	4.2%	6.6%	3.8%	4.3%
	香港	5.1%	0.5%	4.8%	1.4%
	タイ	4.5%	1.7%	3.2%	0.6%
	その他アジア	11.6%	7.9%	12.2%	8.6%
	北米・欧州	16.7%	35.0%	28.8%	44.0%
	その他	7.3%	36.3%	12.3%	31.7%

不動産事業 概況

(金額単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	対前期 (増減額・率)		摘要 (+) 増加要因、(-) 減少要因
営業収益	60,464	55,395	△ 5,068	△ 8.4%	
不動産賃貸業	48,398	46,527	△ 1,870	△ 3.9%	(-) 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	12,065	8,867	△ 3,197	△ 26.5%	(-) 前期の分譲マンション引渡しの反動減 (-) 販売業、パーキング事業の減収
営業利益	17,447	15,422	△ 2,024	△ 11.6%	(-) 営業収益の減少
償却前営業利益	29,192	27,442	△ 1,750	△ 6.0%	(+) 広告宣伝費、人件費の減少

(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。(43~46ページ参照)
前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	2019/3期	対前期	2020/3期	対前期	2021/3期	対前期
建物賃貸物件	商業施設	244	244	+0	246	+2	246	+0
の期末貸付面積	オフィス・住宅	172	184	+11	208	+24	205	△ 3
建物賃貸物件	商業施設	1.1%	1.0%	△ 0.1pt	1.0%	△ 0.1pt	2.7%	+ 1.7pt
の期末空室率	オフィス・住宅	1.9%	11.0% [※]	+ 9.1pt	2.0%	△ 9.0pt	3.5%	+ 1.6pt

(注) 土地の賃貸は含んでおりません。

※ ダイヤゲート池袋の竣工による一時的な上昇

建設事業 概況

(金額単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	対前期		摘要 (+) 増加要因、(-) 減少要因
			(増減額)	(率)	
営業収益	111,771	96,134	△ 15,636	△ 14.0%	
建設業	80,252	68,644	△ 11,607	△ 14.5%	(-) 工事進捗・受注減少による、戸建工事、 土木工事、リノベーション工事の減少 (+) 建築工事の増加
その他	31,519	27,489	△ 4,029	△ 12.8%	(-) 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、利用 客の減少
営業利益	5,637	4,058	△ 1,578	△ 28.0%	(-) 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	6,088	4,552	△ 1,535	△ 25.2%	(+) 建設業の販管費、間接工事部門費の減少

建設業の受注高の状況

(金額単位：百万円)

	2018/3期	2019/3期	対前期	2020/3期	対前期	2021/3期	対前期
期首繰越高	89,755	100,542	+10,787	88,975	△ 11,567	77,871	△ 11,103
期中受注高	84,599	69,527	△ 15,071	68,793	△ 734	58,890	△ 9,903
期末繰越高	100,542	88,975	△ 11,567	77,871	△ 11,103	68,454	△ 9,416

その他 概況、スポーツ関連

■ その他

(金額単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	対前期 (増減額・率)		摘要
					(+) 増加要因、(-) 減少要因
営業収益	44,216	26,760	△ 17,455	△ 39.5%	(-) 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観光需要、バスの利用客の減 (-) 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	1,874	△ 7,562	△ 9,437	-	(-) 営業収益の減少 (+) 人件費、広告宣伝費の減少
償却前営業利益	5,642	△ 3,499	△ 9,141	-	(+) 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。(43~46ページ参照)
前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	2021/3期	対前期 (増減額・率)		摘要
営業収益	45,041	26,659	△ 18,382	△ 40.8%	西武ライオンズ 当期：104億円 前期：167億円 横浜アリーナ 当期：9億円 前期：26億円 都市交通・沿線事業(スポーツ業) 当期：25億円 前期：35億円 ホテル・レジャー事業(スポーツ業) 当期：127億円 前期：220億円

※ 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月期の主な取り組み	P8
III. セグメント情報及び営業指標	P17
IV. 決算実績詳細	P27
V. 2022年3月期 連結業績予想	P34
VI. 当期・次期の配当	P41
VII. 補足資料	P43

連結損益計算書サマリー

(金額単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	対前期	摘要
営業収益	554,590	337,061	△ 217,529	都市交通・沿線：△459億円、ホテル・レジャー：△1,434億円、不動産：△50億円、建設：△156億円、その他：△174億円、調整額：+100億円
営業利益	56,823	△ 51,587	△ 108,410	都市交通・沿線：△326億円、ホテル・レジャー：△619億円、不動産：△20億円、建設：△15億円、その他：△94億円、調整額：△7億円
営業外収益	3,382	5,470	+2,087	当期：受取保険金 9億円、為替差益 7億円
営業外費用	11,435	12,668	+1,233	当期：株式交付費 14億円
経常利益	48,770	△ 58,785	△ 107,556	
特別利益	1,940	33,447	+31,506	当期：固定資産売却益 155億円、雇用調整助成金等受入額 114億円
特別損失	31,938	46,632	+14,694	当期：減損損失 202億円、臨時休業等による損失 189億円 前期：減損損失 243億円、災害損失引当金繰入額 15億円、災害による損失 7億円
税金等調整前当期純利益	18,773	△ 71,970	△ 90,744	
法人税等	13,775	427	△ 13,347	法人税、住民税及び事業税 △99億円、法人税等調整額 △34億円
当期純利益	4,998	△ 72,398	△ 77,396	
非支配株主に帰属する当期純利益	328	△ 96	△ 424	
親会社株主に帰属する当期純利益	4,670	△ 72,301	△ 76,971	

営業外・特別損益

(金額単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	対前期	摘要
営業利益	56,823	△ 51,587	△ 108,410	
営業外収益	3,382	5,470	+2,087	
受取利息・配当金	959	882	△ 76	
バス路線運行維持費補助金	942	1,064	+121	
為替差益	—	795	+795	
受取保険金	106	936	+829	
その他営業外収益	1,374	1,791	+417	
営業外費用	11,435	12,668	+1,233	
支払利息	9,979	9,959	△ 19	
持分法による投資損失	76	108	+32	
株式交付費	—	1,408	+1,408	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
その他営業外費用	1,379	1,191	△ 187	
経常利益	48,770	△ 58,785	△ 107,556	
特別利益	1,940	33,447	+31,506	
固定資産売却益	286	15,568	+15,281	当期：杉田ゴルフ場、旧安比奈車両基地用地の売却など
工事負担金等受入額	955	3,262	+2,307	
補助金収入	138	482	+344	
投資有価証券売却益	10	382	+371	
条件付対価取崩益	284	332	+48	
雇用調整助成金等受入額	—	11,489	+11,489	
その他特別利益	264	1,928	+1,663	当期：受取補償金など
特別損失	31,938	46,632	+14,694	
減損損失	24,373	20,225	△ 4,147	当期：近江鉄道（注）50億円、伊豆箱根鉄道（駿豆線）34億円、軽井沢浅間プリンスホテル 31億円、 としまえん閉園関連 30億円、海外ホテル業（StayWell社）19億円 など （注）公有民営方式による上下分離移行に伴い公有化される見通しの鉄道施設等 前期：久邇カントリークラブ 119億円、函館大沼プリンスホテル 20億円、箱根湯の花プリンスホテル 13億円、 万座プリンスホテル 13億円、竜王ゴルフコース 12億円 など
固定資産売却損	16	378	+361	
固定資産除却損	3,227	2,652	△ 574	
工事負担金等圧縮額	941	3,091	+2,150	
固定資産圧縮損	125	468	+342	
投資有価証券売却損	0	—	△ 0	
投資有価証券評価損	813	86	△ 727	
臨時休業等による損失	—	18,904	+18,904	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	783	—	△ 783	
災害損失引当金繰入額	1,555	—	△ 1,555	
その他特別損失	101	825	+723	
税金等調整前当期純利益	18,773	△ 71,970	△ 90,744	

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 期末	対前期	摘要
資産 合計	1,707,784	1,698,497	△ 9,287	
流動資産	121,968	124,086	+2,118	その他 +8,749 (未収還付消費税の増加など) 受取手形及び売掛金 △5,154
固定資産	1,585,816	1,574,410	△ 11,405	有形・無形固定資産 △14,580 繰延税金資産 △5,688 退職給付に係る資産 △2,411 投資有価証券 +11,364
負債 合計	1,334,356	1,312,809	△ 21,547	
流動負債	396,336	378,883	△ 17,452	短期借入金 △5,852 支払手形及び買掛金 △4,609 未払法人税等 △4,398 その他 △11,557 (工事未払金の減少など) 前受金 +10,234
固定負債	938,020	933,926	△ 4,094	退職給付に係る負債 △7,984 鉄道・運輸機構長期未払金 △3,702 繰延税金負債 △3,423 長期借入金 +8,780 リース債務 +3,226
純資産 合計	373,427	385,687	+12,259	
自己資本	367,222	299,742	△ 67,480	利益剰余金 △75,515 資本剰余金 △13,776 為替換算調整勘定 △4,149 自己株式 +14,868 その他有価証券評価差額金 +8,682 退職給付に係る調整累計額 +3,713
非支配株主持分	5,682	85,538	+79,855	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	937,156	+2,581	
ネット有利子負債	906,234	908,340	+2,106	
自己資本比率	21.5%	17.6%	△ 3.9pt	
D/Eレシオ (倍)	2.5	3.1	+0.6	
ネット有利子負債 / EBITDA倍率 (倍)	7.9	482.4	+474.5	

連結キャッシュ・フロー計算書

(金額単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	対前期	摘要
営業活動キャッシュフロー	101,458	△ 24,264	△ 125,723	償却前営業利益の減少など
投資活動キャッシュフロー	△ 96,655	△ 47,537	+49,118	
うち有形及び無形固定資産の取得による支出	△ 107,951	△ 78,886	+29,064	当期：グランエミオ所沢Ⅱ期、メットライフドームエリア改修など 前期：ダイヤゲート池袋、新型特急車両、メットライフドームエリア改修など
うち有形及び無形固定資産の売却による収入	537	15,961	+15,424	当期：杉田ゴルフ場の売却など
うち工事負担金等受入による収入	10,966	15,562	+4,596	
財務活動キャッシュフロー	△ 3,025	72,394	+75,420	当期：連結子会社による優先株式発行など
現金及び現金同等物の期首残高	26,269	28,056	+1,787	
現金及び現金同等物の期末残高	28,056	28,538	+482	
フリーキャッシュフロー	4,802	△ 71,801	△ 76,604	

セグメント別設備投資

(金額単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	対前期	摘要
都市交通・沿線事業	40,609	32,141	△ 8,468	<ul style="list-style-type: none"> ・東村山駅付近連続立体交差事業（継続中） ・中井～野方駅間連続立体交差事業（継続中） ・西武園ゆうえんちリニューアル（継続中） ・ホームドア整備
ホテル・レジャー事業	17,289	15,436	△ 1,852	<ul style="list-style-type: none"> ・軽井沢プリンスホテル ウエスト改装（継続中） ・プリンス スマート イン 熱海、プリンス スマート イン 恵比寿
不動産事業	12,952	8,360	△ 4,591	・グランエミオ所沢Ⅱ期
建設事業	629	636	+6	
その他	14,768	9,032	△ 5,736	・メットライフドームエリア改修
調整額	743	△ 4,934	△ 5,677	連結会社間取引の調整、当社の設備投資
設備投資 合計	86,993	60,673	△ 26,319	

(注) 2021年3月期より報告セグメントを変更しております。(43～46ページ参照)
前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。

セグメント別減価償却費

(金額単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	対前期	摘要
都市交通・沿線事業	21,779	22,209	+430	
ホテル・レジャー事業	20,154	15,268	△4,886	休業期間に係る減価償却費を特別損失に計上したことに伴う減少など
不動産事業	11,745	12,019	+274	
建設事業	450	494	+43	
その他	3,768	4,063	+295	
調整額	△1,184	△1,074	+110	
減価償却費（営業費） 計	56,713	52,981	△3,732	
減価償却費（特別損失）	—	4,858	+4,858	特別損失「臨時休業等による損失」に含まれる、休業期間に係る減価償却費
減価償却費 合計	56,713	57,839	+1,125	

(注) 2021年3月期より報告セグメントを変更しております。(43~46ページ参照)
前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月期の主な取り組み	P8
III. セグメント情報及び営業指標	P17
IV. 決算実績詳細	P27
V. 2022年3月期 連結業績予想	P34
VI. 当期・次期の配当	P41
VII. 補足資料	P43

2022年3月期 連結業績予想

(金額単位：億円)

	2022/3期 予想	対前期 (2021/3期比)	対前々期 (2020/3期比)	2022/3期 2Q予想	対前年同期 (2021/3期 2Q比)	対前々年同期 (2020/3期 2Q比)
営業収益	4,560	+1,189 +35.3%	△ 985 △ 17.8%	2,200	+651 +42.0%	△ 746 △ 25.3%
営業利益	90	+605 —	△ 478 △ 84.2%	30	+336 —	△ 407 △ 93.2%
償却前営業利益	670	+651 —	△ 475 △ 41.5%	320	+370 —	△ 397 △ 55.4%
経常利益	0	+587 —	△ 487 △ 100.0%	△ 10	+336 —	△ 404 —
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 50	+673 —	△ 96 —	△ 80	+310 —	△ 361 —

(連結業績予想の前提)

- 感染状況の一進一退により厳しい状況が続く前提に立ったうえで、下期はワクチン接種が進むことに伴う段階的な経済活動の緩和も想定
- 東京オリンピック・パラリンピック開催の効果は、海外からの観戦者を除き算定
- コロナ禍で進んだ価値変容、行動変容（リモートワーク、オンライン会議の広がりなど）は定着していく

■ 営業収益 4,560億円 (※)

上記前提に立ち、コロナ前である2020年3月期比では△17.8%の減収の見込みではあるものの、グループ内外と連携したニューノーマルに合わせたサービス変革などにより、2021年3月期比では増収の見通し

■ 営業利益 90億円

固定費削減などにより、営業黒字を計上する見通し

■ 親会社株主に帰属する当期純利益 △50億円

⇒2022年度（2023年3月期）には、黒字140億円に転換の計画

資産・事業の売却・流動化による特別損益を一部（新横浜西武ビル・西武建材㈱の売却、新横浜スクエアビル・芝公園2丁目ビルの流動化に係る現時点の概算値）計上する見通し

「ホテル資産の活用方針（売却し運営受託するかグループ内で継続保有するかなど）」について内容は精査中であり、計画数値には織り込んでいない。早期の実現を目指す。

2022年3月期 連結業績予想（営業収益）

営業収益（セグメント別）

（金額単位：億円）

	2022/3期 予想	対前期 (2021/3期比)		対前々期 (2020/3期比)		内容	2022/3期 2Q予想	対前年同期 (2021/3期 2Q比)		対前々年同期 (2020/3期 2Q比)	
都市交通・沿線事業	1,428	+202	+16.5%	△ 257	△ 15.3%	2020/3期比ではリモートワークの広がりや感染状況の一進一退による出控えの影響などにより減収の見通しであるものの、2021/3期比では西武園ゆうえんちのリニューアルなど近場のレジャー需要の喚起などにより打ち返しを図り、増収の見通し。 (収益認識に関する会計基準適用の影響 通期予想△39億円程度 2Q予想△24億円程度)	702	+115	+19.6%	△ 176	△ 20.1%
ホテル・レジャー事業	1,769	+928	+110.5%	△ 505	△ 22.2%	2020/3期比では感染状況の一進一退によるホテルやレジャー施設ご利用のお客さま減少などにより減収の見通しであるものの、2021/3期比ではグループ内外と連携したニューノーマルに合わせたサービス変革やオリパラ需要の取り込みなどにより打ち返しを図り、増収の見通し。 (収益認識に関する会計基準適用の影響 通期予想△17億円程度 2Q予想△9億円程度)	780	+439	+129.3%	△ 440	△ 36.1%
不動産事業	558	+4	+0.7%	△ 46	△ 7.7%	2020/3期比では収益認識に関する会計基準適用の影響（通期予想△28億円程度 2Q予想△15億円程度）に加え、商業施設における出控えの影響などにより、減収の見通しであるものの、2021/3期比では働き方の多様化に合わせたサービス変革に加え、東京ガーデンテラス紀尾井町におけるオフィステナントの退去に伴う解約金の計上もあり、増収の見通し。	305	+37	+13.8%	△ 12	△ 3.9%
建設事業	890	△ 71	△ 7.4%	△ 227	△ 20.4%	建設業において繰越工事の減少により増収幅が小幅にとどまる見込であることに加え、西武建材(株)の売却を行う計画であることから、2020/3期比、2021/3期比ともに減収の見通し。 (収益認識に関する会計基準適用の影響 通期予想△21億円程度 2Q予想△18億円程度)	421	△ 42	△ 9.1%	△ 80	△ 16.0%
その他	334	+66	+24.8%	△ 108	△ 24.5%	2020/3期比では、スポーツ事業における集客イベントの減少や、伊豆箱根事業、近江事業における出控えの影響などにより、減収の見通しであるものの、2021/3期比では、リニューアルしたメットライフドームでの諸施策などにより打ち返しを図り、増収の見通し。 (収益認識に関する会計基準適用の影響 通期予想△15億円程度 2Q予想△11億円程度)	202	+72	+56.0%	△ 88	△ 30.5%
調整額	△ 419	+59	-	+159	-		△ 210	+28	-	+51	-
連結数値	4,560	+1,189	+35.3%	△ 985	△ 17.8%	(収益認識に関する会計基準適用の影響 通期予想△110億円程度 2Q予想△70億円程度)	2,200	+651	+42.0%	△ 746	△ 25.3%

鉄道業およびホテル業 営業指標予想と足もとの動向

鉄道業

- ✓ 定期収入 : 2020年3月期比 上期△22%程度、下期△10%程度で推移する想定
- ✓ 定期外収入 : 2020年3月期比 上期△18%程度、下期△9%程度で推移する想定

(人員単位：千人、金額単位：百万円)

鉄道業 (西武鉄道株式会社)		2022/3期 予想	対前期 (2021/3期比)	対前々期 (2020/3期比)
輸送人員	定期	349,878	+15.3%	△ 16.6%
	定期外	213,325	+26.4%	△ 11.9%
	計	563,204	+19.3%	△ 14.9%
旅客運輸収入	定期	38,454	+10.6%	△ 16.2%
	定期外	46,231	+28.0%	△ 13.9%
	計	84,686	+19.5%	△ 15.0%

【参考】足もとの改札通過人員 (前々年同月比)

	2021年			
	1月	2月	3月	4月
定期	△ 38%	△ 33%	△ 28%	△ 22%
定期外	△ 34%	△ 26%	△ 22%	△ 23%
計	△ 36%	△ 30%	△ 25%	△ 22%

ホテル業

- ✓ 客室稼働率 : 1Qは20-30%程度、その後段階的に改善し、下期は60-70%程度で推移する想定

(RevPAR・平均販売室料：円)

ホテル業 (株式会社プリンスホテル)		2022/3期 予想	対前期 (2021/3期比)	対前々期 (2020/3期比)
宿泊部門全体	RevPAR	9,917	+227.4%	△ 14.8%
	平均販売室料	17,246	+3.3%	+6.6%
	客室稼働率	57.5%	+39.4pt	△ 14.4pt

【参考】足もとの宿泊指標 (前々年同月比)

	2021年			
	1月	2月	3月	4月
RevPAR	△ 82.7%	△ 84.6%	△ 75.2%	△ 80%
ADR	+10.4%	△ 12.9%	△ 11.0%	△ 28%
稼働率	△ 58.0pt	△ 64.6pt	△ 57.2pt	△ 57pt
(当期実績値)	(10.8%)	(13.9%)	(22.2%)	(22%)

(注) 2022年3月期予想および2021年3月期実績のホテル業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。

2022年3月期 連結業績予想（営業利益・償却前営業利益）

営業利益（セグメント別）

（金額単位：億円）

内容	2022/3期	対前期		対前々期		2022/3期	対前年同期		対前々年同期	
	予想	(2021/3期比)		(2020/3期比)			2Q予想	(2021/3期 2Q比)		(2020/3期 2Q比)
都市交通・沿線事業	0	+98	-	△ 228	△ 100.0%	14	+71	-	△ 148	△ 91.4%
ホテル・レジャー事業	△ 40	+494	-	△ 125	-	△ 91	+211	-	△ 188	-
不動産事業	159	+4	+3.1%	△ 15	△ 8.9%	109	+34	+45.5%	+8	+8.2%
建設事業	33	△ 7	△ 18.7%	△ 23	△ 41.5%	11	△ 7	△ 39.2%	△ 12	△ 53.8%
その他	△ 47	+28	-	△ 65	-	△ 7	+33	-	△ 53	-
調整額	△ 15	△ 12	-	△ 20	-	△ 6	△ 6	-	△ 13	-
連結数値	90	+605	-	△ 478	△ 84.2%	30	+336	-	△ 407	△ 93.2%

償却前営業利益（セグメント別）

（金額単位：億円）

内容	2022/3期	対前期		対前々期		2022/3期	対前年同期		対前々年同期	
	予想	(2021/3期比)		(2020/3期比)			2Q予想	(2021/3期 2Q比)		(2020/3期 2Q比)
都市交通・沿線事業	231	+107	+86.4%	△ 215	△ 48.2%	124	+73	+146.1%	△ 141	△ 53.3%
ホテル・レジャー事業	141	+522	-	△ 145	△ 50.8%	0	+228	-	△ 196	△ 100.0%
不動産事業	277	+2	+0.9%	△ 14	△ 5.1%	169	+34	+26.0%	+9	+6.2%
建設事業	37	△ 8	△ 18.7%	△ 23	△ 39.2%	13	△ 7	△ 36.4%	△ 12	△ 49.9%
その他	△ 5	+29	-	△ 61	-	13	+35	-	△ 51	△ 79.8%
調整額	△ 11	△ 2	-	△ 14	-	1	+5	-	△ 5	△ 84.3%
連結数値	670	+651	-	△ 475	△ 41.5%	320	+370	-	△ 397	△ 55.4%

2022年3月期 連結業績予想（営業費）

- ✓ 営業費は前々期（2020年3月期）と比較し△507億円減少の見込み
- ✓ 固定費は、コストの精査に加え、ホテル業をはじめとする需要に合わせたオペレーションの刷新や事業内容、部門構造の刷新、業務の内製化などにより低減に努め、2020年3月期と比較し△220億円程度削減の見通し

営業費（セグメント別）

（金額単位：億円）

	2022/3期 予想	対前期 (2021/3期比)	対前々期 (2020/3期比)	内容（2020/3期比で記載）
都市交通・沿線事業	1,428	+103	△29	2021/3期ダイヤ・路線の見直しなどによる電気動力費、燃料費などコストの減少 時間外労働削減などによる人件費の低減 修繕費など諸経費の精査
ホテル・レジャー事業	1,809	+434	△380	業務の内製化・要員の見直しや運営体制の刷新（人件費、水道光熱費などの削減） 広告宣伝費など諸経費の精査
不動産事業	399	△0	△31	PM、BM業務の内製化 広告宣伝費など諸経費の精査
建設事業	857	△63	△204	事業内容、部門構造の刷新 働き方改革による生産性の向上 販管費など諸経費の精査
その他	381	+37	△42	事業内容、部門構造の刷新など
調整額	△404	+72	+179	
営業費 合計	4,470	+583	△507	固定費△220億円程度（※）の削減、変動費率△3pt程度（※）の低減 （※）セグメント合計数値ベース

2022年3月期 設備投資計画

- ✓財務体質の強化を重視し、安全・維持更新投資については、安全・安心を最優先にしたうえで案件を精査するとともに、バリューアップ投資については、事業別ハードルレートを意識し厳選
- ✓2022年3月期の設備投資は490億円を計画

設備投資計画（セグメント別）

（金額単位：億円）

	2022/3期 予想	対前期 (2021/3期比)	対前々期 (2020/3期比)	内容
都市交通・沿線事業	284	△ 37	△ 122	新宿線連続立体交差事業 40000系車両の新造
ホテル・レジャー事業	105	△ 49	△ 67	軽井沢プリンスホテル ウェスト改装
不動産事業	53	△ 30	△ 76	
建設事業	6	△ 0	△ 0	
その他	23	△ 67	△ 124	
調整額	19	+68	+11	
設備投資 合計	490	△ 116	△ 379	

I. エグゼクティブ・サマリー	P3
II. 2021年3月期の主な取り組み	P8
III. セグメント情報及び営業指標	P17
IV. 決算実績詳細	P27
V. 2022年3月期 連結業績予想	P34
VI. 当期・次期の配当	P41
VII. 補足資料	P43

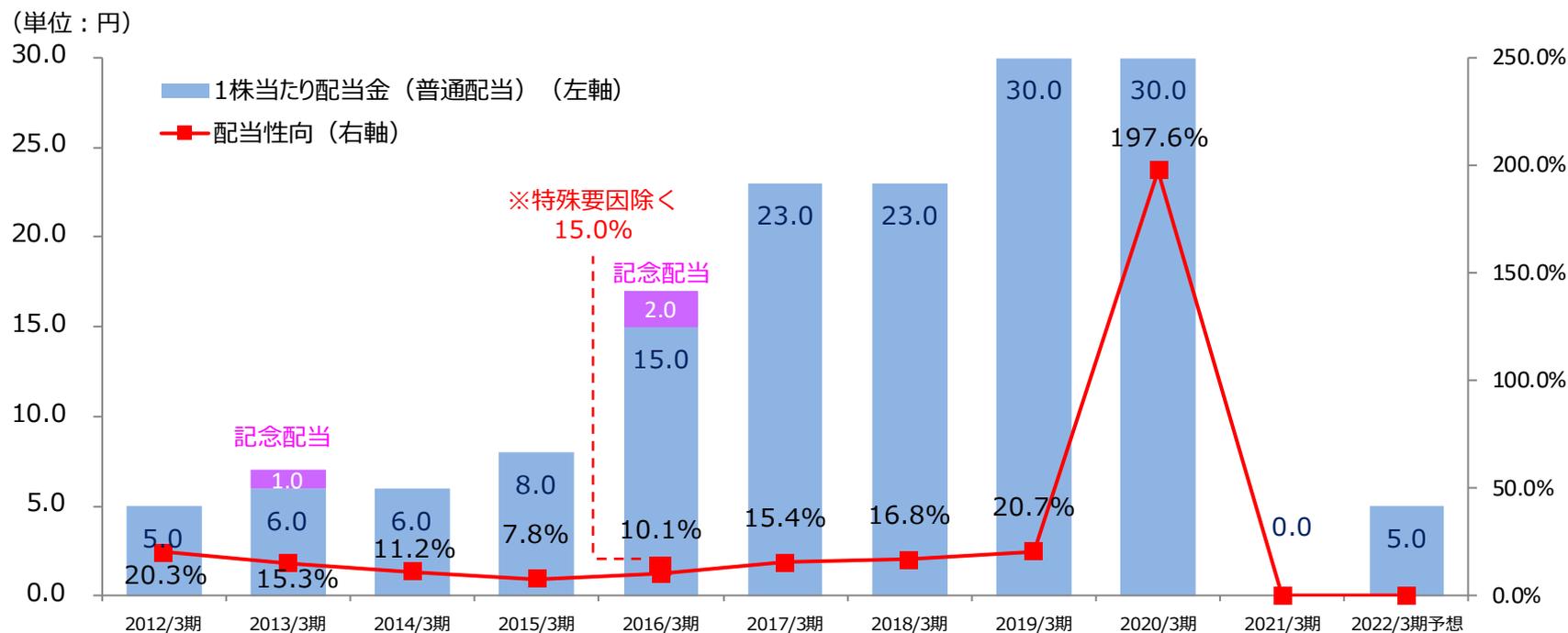
当期・次期の配当

✓2021年3月期

2020年9月24日に開示した予想と変わらず、多額の当期純損失を計上したことから、純資産の棄損を最小限にとどめるため、誠に遺憾ながら無配とする

✓2022年3月期

コロナ禍で悪化した財務体質の強化が最優先である中で、「アセットライト」をテーマとした「経営改革」を断行することで改善を図っていくこと、また、2022年3月期連結業績予想や今回公表計画3カ年の利益水準、資金の状況を総合的に勘案し、中間配当は見送るものの、期末配当は1株当たり5円を計画



I. エグゼクティブ・サマリー	P3
II. 2021年3月期の主な取り組み	P8
III. セグメント情報及び営業指標	P17
IV. 決算実績詳細	P27
V. 2022年3月期 連結業績予想	P34
VI. 当期・次期の配当	P41
VII. 補足資料	P43

報告セグメントの変更（2021年3月期より）

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 (変更前)
都市交通・沿線事業	1,611
鉄道業	1,064
バス業	258
沿線レジャー業	215
その他	72
ホテル・レジャー事業	2,091
ホテル業（シティ）	1,200
ホテル業（リゾート）	401
ゴルフ場業	122
その他	366
不動産事業	663
不動産賃貸業	485
その他	178
建設事業	1,117
建設業	802
その他	315
ハワイ事業	224
その他	415

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 44億円 など

一部
(スキー場など)

西武SCCAT 41億円
Nicot

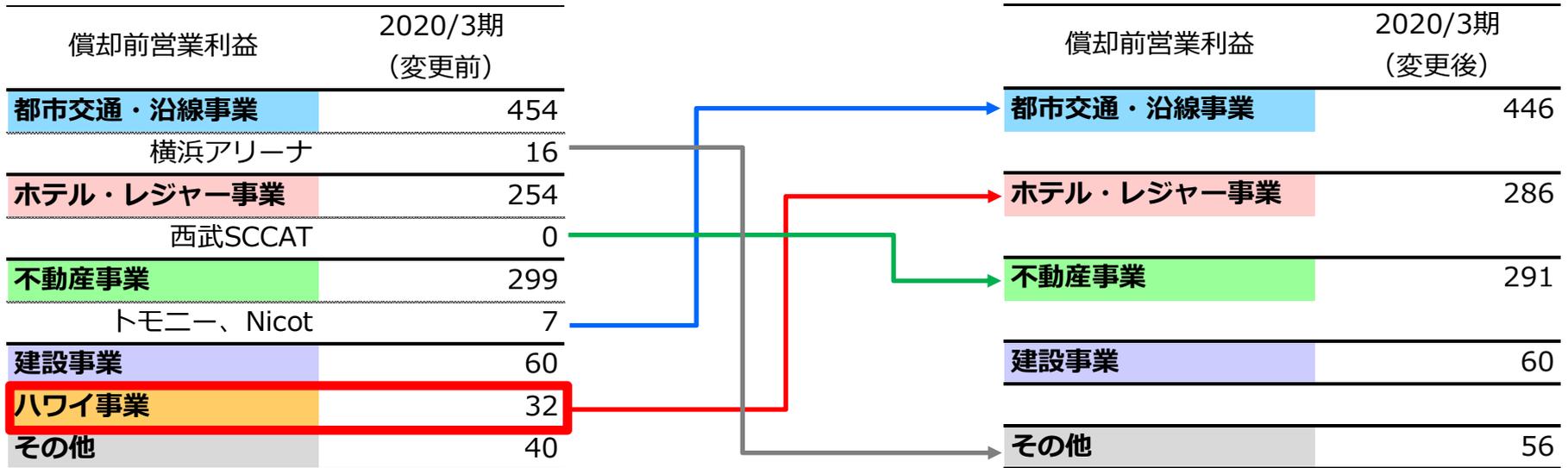
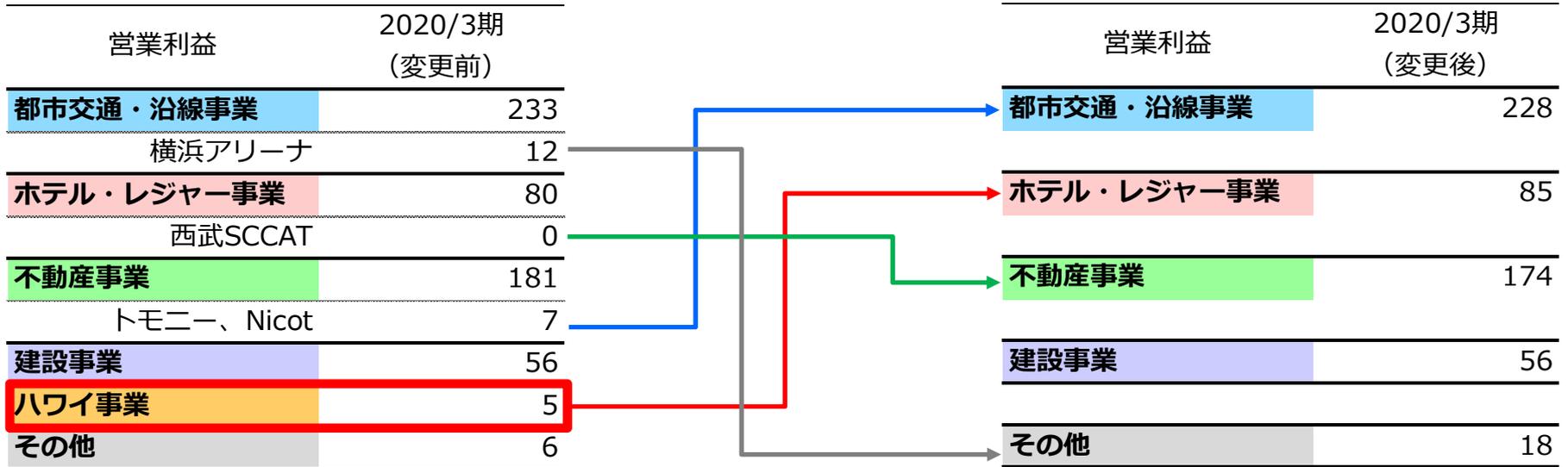
トモニー 99億円

横浜アリーナ 26億円

営業収益	2020/3期 (変更後)
都市交通・沿線事業	1,685
鉄道業	1,064
バス業	258
沿線生活サービス業	281
スポーツ業	35
その他	45
ホテル・レジャー事業	2,274
ホテル業（シティ）	1,184
ホテル業（リゾート）	401
海外ホテル業	270
スポーツ業	220
その他	197
不動産事業	604
不動産賃貸業	483
その他	120
建設事業	1,117
建設業	802
その他	315
その他	442

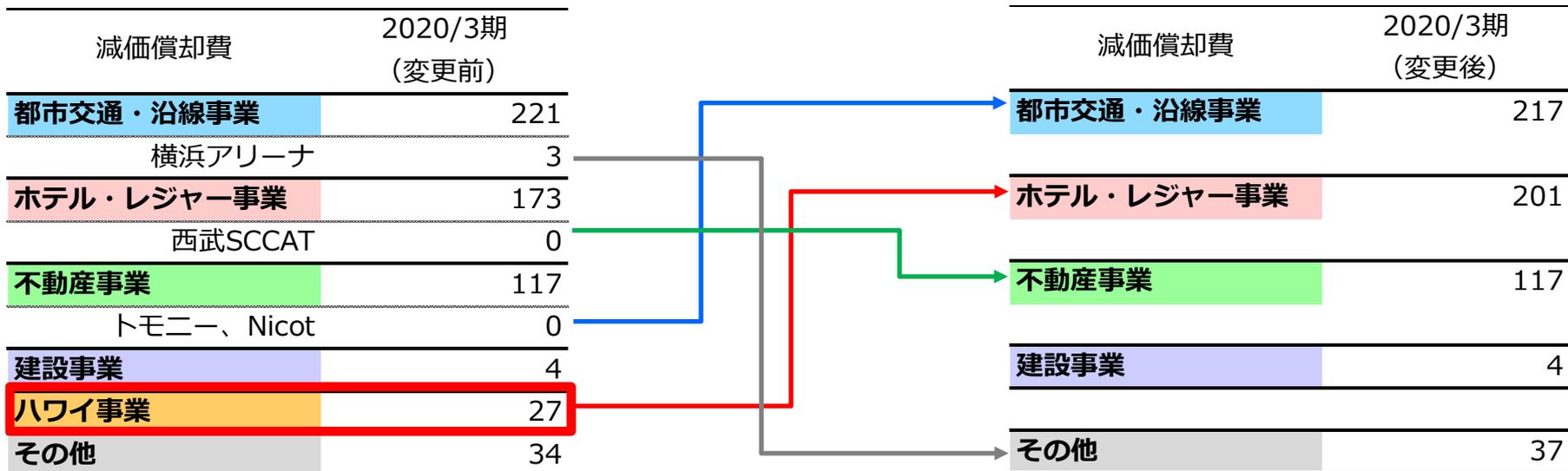
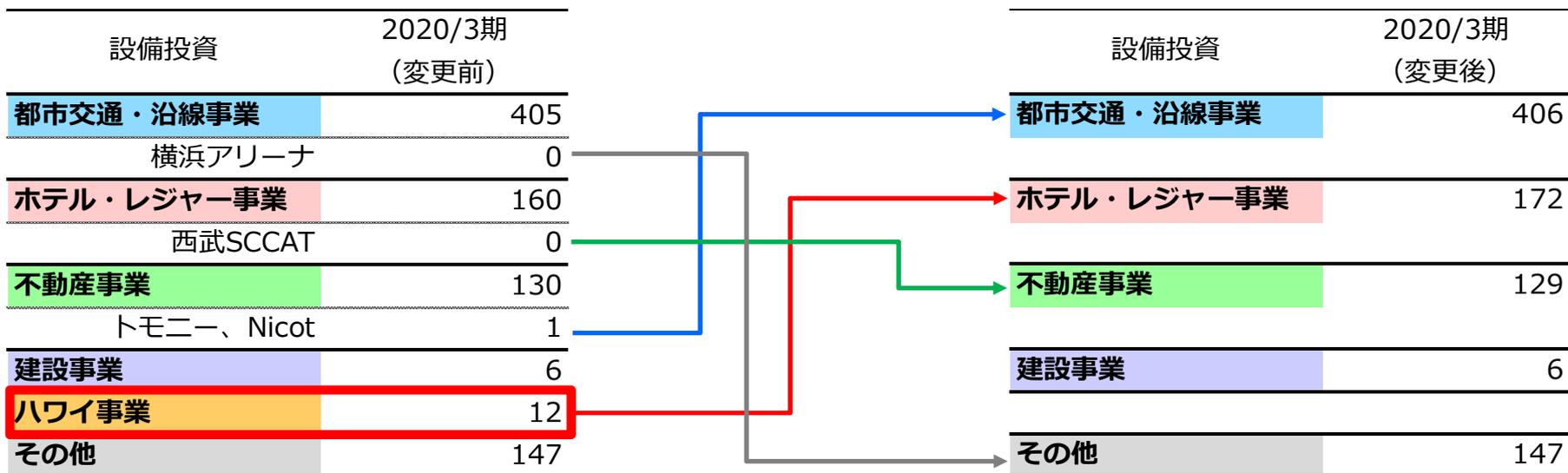
報告セグメント変更による影響（営業利益・償却前営業利益）

（金額単位：億円）



報告セグメント変更による影響（設備投資・減価償却費）

（金額単位：億円）



■ホテル業

	ホテル数 (か所)		客室数 (室)	
	2020/3末	2021/3末	2020/3末	2021/3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)			
	2019/12末		2020/12末		2019/12末		2020/12末	
	(うち直営 ・リース)							
海外ホテル業	34	(6)	35	(6)	5,452	(1,611)	5,678	(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 ホテルごとの営業状況（概要）

■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	2月	3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 スカイタワー	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 2021年3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）

■ホテル業（リゾート）



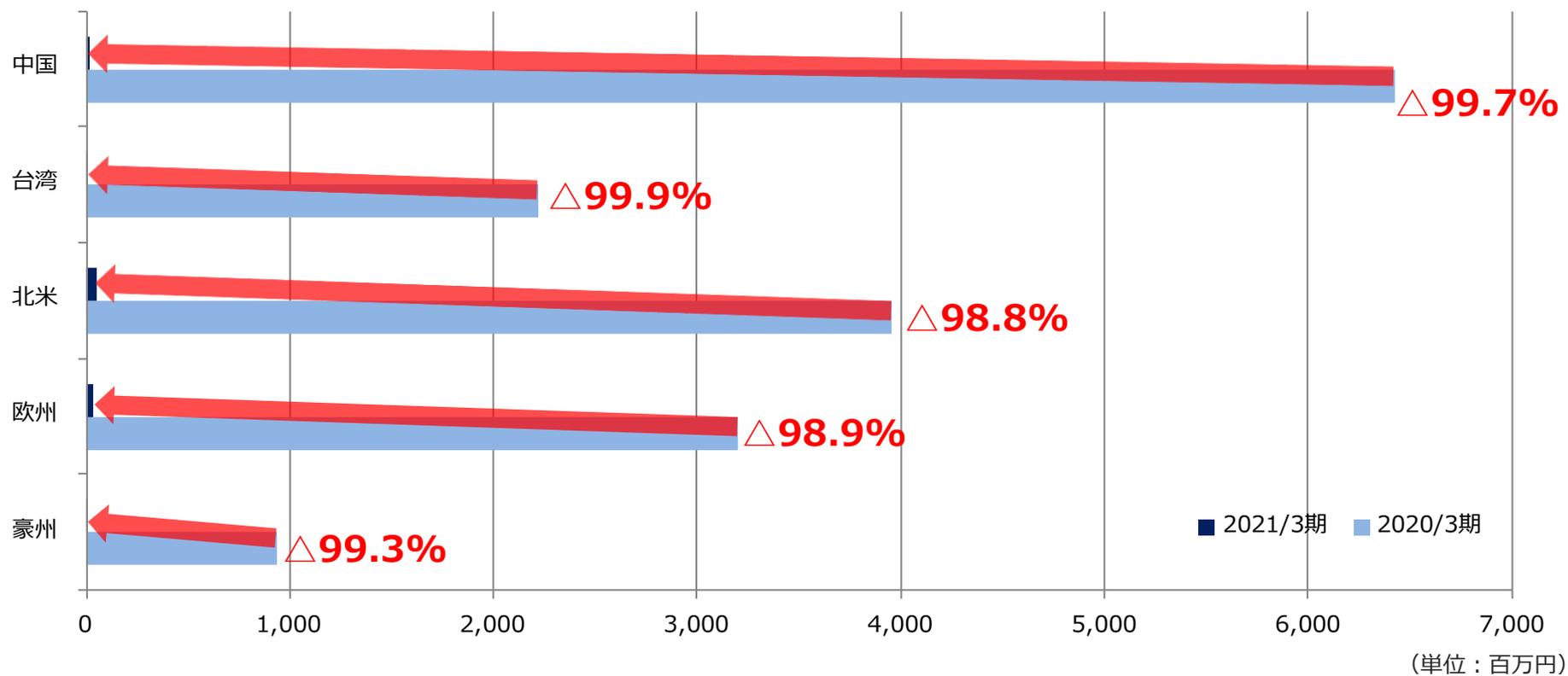
ホテル名	※1 客室数	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
札幌プリンスホテル	587		4/27～6/30休業										
屈斜路プリンスホテル	300		冬季休業継続（～6/30）										
釧路プリンスホテル	400		4/27～6/30休業										
富良野プリンスホテル	112		冬季休業継続（再開未定）										
新富良野プリンスホテル	407		4/21～6/30休業										
函館大沼プリンスホテル	331		4/25～6/30休業									1/18～4/16休業	
十和田プリンスホテル	66	冬季休業	4/19～7/22休業							冬季休業（～4/15）			
磐石プリンスホテル	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7月17日営業再開予定）										
万座プリンスホテル	227		4/27～7/16休業										
万座高原ホテル	145		2020年3月30日～2021年4月9日休業										
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 2021年3月31日時点の客室数

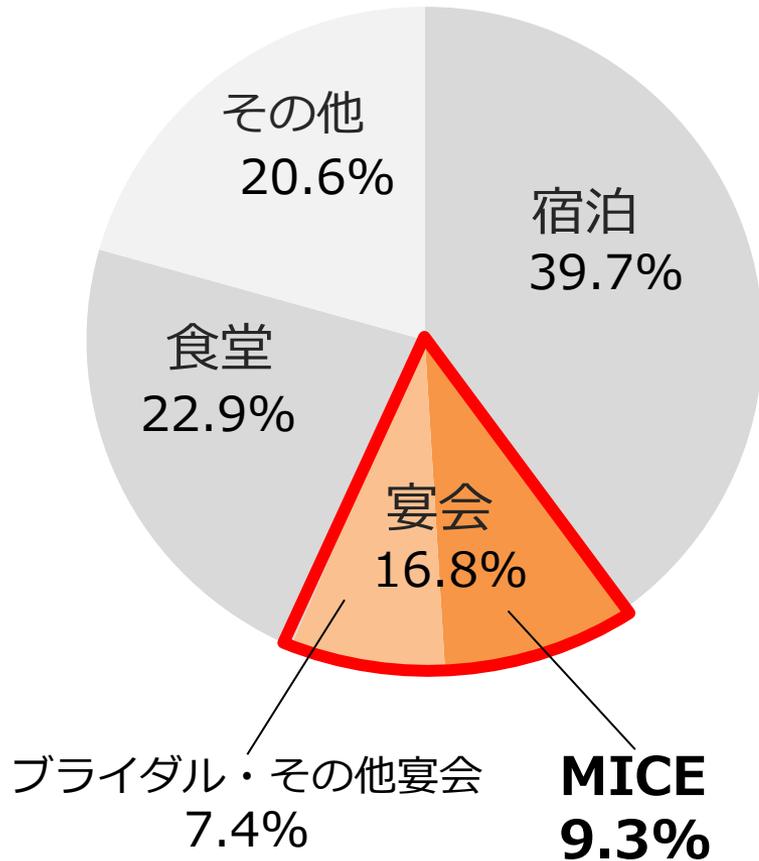
※2 表に記載の休業・営業集約のほか、一部ホテルにおいて宿泊や飲食施設の集約営業を実施しております

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

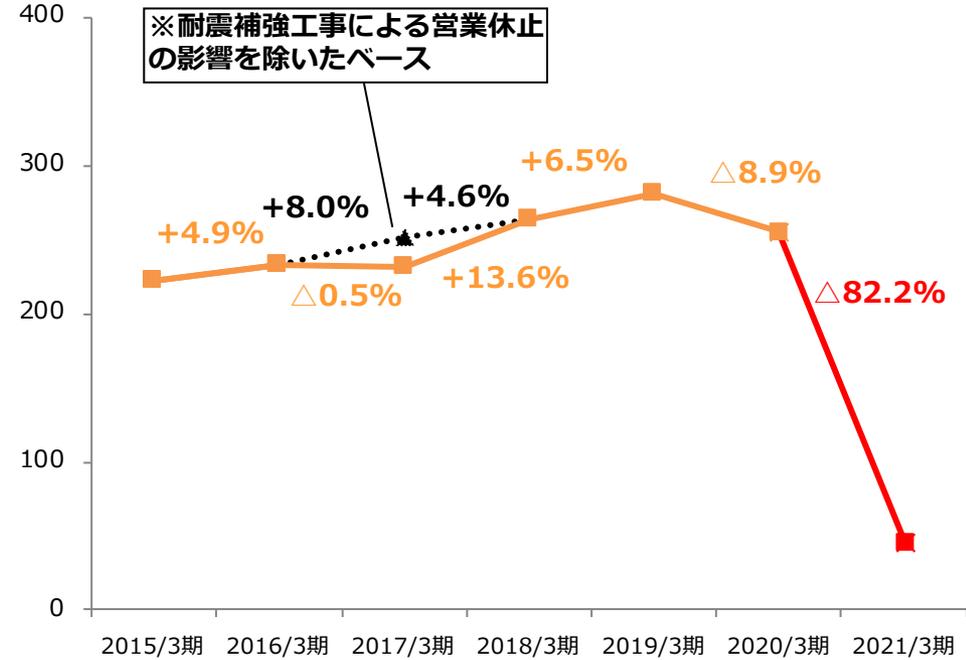


■ ホテル業の売上高構成比 (2021年3月期)



■ MICE売上高の推移

(単位：億円)



＜本資料の取り扱いについて＞

本資料に記載されている当社グループの業績予想、目標、計画、予想その他の将来情報については、本資料の発表日時点において入手可能な情報に基づき作成した当該時点における当社の判断又は考えに過ぎず、実際の当社グループの業績、財政状態その他の結果は、国内外の政治、経済、金融情勢の変動や、今回公表計画において意図する施策の状況その他の本資料の作成時点で不確実な要素等により、本資料の内容又は本資料から推測される内容と大きく異なる場合があります。