

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社グループは、グループの経営理念及び経営方針である「グループビジョン」と、グループのコンプライアンスに関する基本原則を定めた「西武グループ企業倫理規範」のもと、事業活動を通じてその社会的責任を果たすとともに、株主の皆さま及びお客さまをはじめとするすべてのステークホルダーからの信頼を獲得し、企業価値・株主価値を極大化させることに努めております。コーポレート・ガバナンスの一層の推進をはかるため、経営の健全性・透明性の向上、取締役会を中心としたより高度な経営の意思決定及びその迅速化、グループ全体の内部統制システムの継続的な強化に努めております。また株主の皆さまの権利・平等性を確保するとともに、中長期的な企業価値・株主価値の向上をはかるため、株主の皆さまとの建設的な対話をおこなうほか、適時適切な情報開示、すべてのステークホルダーとの適切な協働にも努めております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、2021年6月の改訂後のコーポレートガバナンス・コードに基づき記載しており、各原則を実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

次の項目を更新いたしました。

- ・原則1 - 4 政策保有株式
- ・補充原則2 - 3 サステナビリティを巡る課題への対応
- ・補充原則2 - 4 社内の多様性の確保
- ・補充原則4 - 11 取締役の選任に関する方針・手続
- ・補充原則4 - 11 取締役会全体の実効性についての分析・評価と開示
- ・原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針

【原則1 - 4 政策保有株式】

当社は、取引関係の強化や、それによる事業シナジーの創出など当社グループの中長期的な企業価値向上とステークホルダーの利益に資すると総合的に判断した場合、他の株式会社(西武グループを形成する子会社等は除きます)の株式を保有いたします。

当社は、毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、当社を取りまく事業環境の変化等に照らし、取引関係の強化や、それによる事業シナジーの状況及び今後の可能性等の定量的観点、ならびに年間の利益貢献額(取引利益・配当金等)をもとに算定した資本効率性指標が当社資本コストを上回っているか等の定量的観点から、総合的に保有意義を検証いたします。検証の結果、保有意義が認められない株式は縮減いたします。

また、コーポレートガバナンス・コードの改訂状況および次期中期経営計画におけるキャッシュアロケーションの状況を踏まえ、次期中期経営計画にて政策保有株式の縮減計画を策定し、一層の資本効率性の向上に努めます。

議決権の行使については、当該株式会社から上程される議案が当該株式会社及び当社グループの中長期的な企業価値向上に資するかどうかの観点で、適切に行使用いたします。当該株式会社及び当社グループの企業価値に特に影響を及ぼしうる重要な議案については、当該株式会社との対話を経て、賛否を総合的に判断いたします。なお、当社グループが重要と考える議案は以下のとおりです。

- ・取締役・監査役選任議案(長期にわたる業績不振や不祥事・法令違反が発生している場合等)
- ・組織再編議案
- ・買収への対応方針(買収防衛策)議案 等

【原則1 - 7 関連当事者間の取引】

当社取締役が利益相反取引や競業取引等の関連当事者間の取引をおこなう場合は、会社法や取締役会規則、取締役規程の規定にしたがい、原則として取締役会の承認を得ることとしており、その審議に際しては、取引の合理性、取引条件の妥当性について慎重に審議することとしております。これにより、取締役会は、会社及び株主共同の利益を害し、あるいはかかる懸念を惹起しないように努めております。

また、当社ではグループ役員・主要株主等について定期的に関連当事者間の取引に関する調査を実施することにより、関連当事者間の取引の把握と確認をおこない、当社や株主の利益に反する取引の防止に努めております。

【補充原則2 - 3 サステナビリティを巡る課題への対応】

不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業をはじめ、当社グループが展開する事業は多岐にわたっております。その社会的責任を果たし、新たな行動と感動を創り出すことにより、すべてのステークホルダーから信頼され選ばれるグループであるため、社員全員の行動規範である「グループビジョン」及び「西武グループ企業倫理規範」に則り、自然環境・地球環境へ配慮した事業活動をおこなっております。また、お客さま・地域と共に歩むため、地域・社会と連携した事業活動も実施しております。

当社グループでは、これらに関する取組みを「サステナビリティアクション」として位置づけ、社会課題や当社グループにとってのリスク・機会から特に取り組むべき6つのマテリアリティ(重要テーマ)を設定し、概念から戦略、各種施策を一貫させたうえで各取組みを推進しております。サステナビリティアクションは気候変動の緩和・適応を筆頭に、リスクマネジメント及びCSV両面から企業価値極大化に資する取組みとして積極的な対応をおこなってまいります。

マテリアリティ(重要テーマ)は以下のとおりです。マテリアリティ(重要テーマ)別に目指す姿や非財務KPI・モニタリング指標を設定しております。

脱炭素・資源有効活用
住みたいまち・訪れたいまちづくり
五感を揺さぶる体験創造
安全・安心なサービス提供
多様な人財の育成・活躍
コンプライアンスと協働

詳細は当社ホームページをご参照ください。

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

なお、「西武グループ企業倫理規範」において、「人権の尊重」をはじめ、「お客さまの重視」「ルールの遵守」「企業市民としての責務」「経営層の行動」の五つの項目について定めております。2022年4月には、同規範に定める「人権の尊重」を詳述する「西武グループ人権方針」を制定し、役員及び従業員、すべてのステークホルダーに対して方針の理解を求めるとともに、当社グループとして改めて人権を尊重する姿勢を明示しております。

「西武グループ人権方針」の詳細は、当社ホームページをご参照ください。

URL: https://www.seibuholdings.co.jp/ir/management/governance/Human_Rights_Policy/

2022年11月には、調達に関してグループが遵守すべき事項を定めた「西武グループ サステナブル調達方針」及び、お取引先さまである協力企業の皆さまにご協力いただきたい事項を定めた「西武グループ サプライヤーガイドライン」を制定し、サプライチェーン全体で公正・適正な取引を担保する姿勢を定めております。

「西武グループ サステナブル調達方針」「西武グループ サプライヤーガイドライン」の詳細は当社ホームページをご参照ください。

URL: <https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/compliance/>

また、2025年4月には、協力企業(お取引先)の皆さまからの西武グループに関わるコンプライアンス違反行為に関する通報窓口である「協力企業ホットライン」を開設しております。「協力企業ホットライン」の詳細は当社ホームページをご参照ください。

URL: https://www.seibuholdings.co.jp/contact/Cooperative_Company_Hotline/

2019年11月には、「西武グループ環境方針」を制定し、環境分野に関してグループとして積極的な取り組みをおこなうこととしております。

「西武グループ環境方針」の詳細は当社ホームページをご参照ください。

URL: <https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/environment/policy/>

また、自然災害等への危機管理については、グループにおけるリスクマネジメントの基本的な考え方・管理体制を定めた「西武グループリスクマネジメント基本方針」、「西武グループリスクマネジメント規程」及び「西武グループ危機管理規程」に基づき、リスクの把握、事前対応及びリスクが顕在化した場合に迅速な対策を講じることができる体制を整備しております。

【補充原則2 - 4 社内の多様性の確保】

(1) 多様性の確保についての考え方

生産年齢人口減少に加え、仕事への価値観が著しく変わるなか、イノベーションを生み出し企業価値向上をはかるためには、性別・年齢・国籍・価値観・ライフスタイル等の異なる多様な社員一人ひとりを尊重し、全員の能力と熱意を最大限発揮できる職場風土を醸成することが必要です。そのような職場風土を醸成するためには、経営の中核を担い意思決定をおこなう管理職層における多様性確保が特に重要と考え、女性管理職比率の目標数値を設定し、キャリアアップ支援施策をおこなうなど、女性が活躍できる環境整備を積極的に推進しております。女性に留まらず外国人や経験者採用者についても、必要なスキル・経験を持った人財を積極的に採用するなど、中核人財の多様性の確保に努めております。

< 多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標 >

【項目】	【実績(2025年度末)】	【目標(2030年度末)】
女性管理職比率	8.8%	20.0%
外国人管理職比率	0.4%	現状以上
経験者採用管理職比率	16.7%	現状以上

当社及び中核会社(西武不動産、西武・プリンスホテルズワールドワイド、西武鉄道)での実績数値および目標数値

(2) 多様性の確保に向けた人財育成方針と社内環境整備方針、その実施状況

多様な社員一人ひとりが成長し、能力と熱意を最大限発揮することを多様性確保に向けた基本方針として、人財育成、社内環境整備など様々な取り組みを進めております。

女性のキャリアアップ支援

当社グループでは、女性社員とその上司を対象とした「SEIBU Women's College」を通じて女性のキャリアアップ支援と女性のネットワーク醸成をはかっております。また、女性が継続して働くために女性特有の身体の不調をテーマにした「ヘルスケアセミナー」を実施し、性別に関わらず参加できるセミナーとすることにより、社内全体の理解促進をはかっております。そして、配偶者の転勤、介護などにより転居を伴うときにグループ会社内に再就職できる「再就職支援ネットワーク」の構築や、仕事と育児を両立できる環境を整備するための企業主導型保育園「えみきっず」を設置しております。

多様な働き方が可能となる環境整備

当社グループでは、多様な働き方を可能とするため、DXの推進による業務の効率化(例えば、RPA・AIの利活用による生産性の向上など)を進め抜本的な業務の見直しをはかるとともに、柔軟な勤務制度の導入を推進しております。具体的には、従業員が場所や時間にとらわれず効率的に質の高い成果を創出できるよう、テレワーク制度、フレックスタイム制度を導入しております。今後も、ワーケーションなど多様な働き方の実現に向けた取り組みをおこなってまいります。

また、仕事と育児を両立できる環境整備にも力を入れており、企業主導型保育園「えみきっず」を設置しているほか、男性の育児休業取得促進にも積極的に取り組んでおり、配偶者が出産した男性従業員及びその管理者に「仕事と育児のガイドブック」を周知するなど、男性でも育児休業が取得しやすい環境整備に取り組んでおります。

その他、配偶者の転勤・家族の介護・不妊治療・留学などを理由に、やむを得ず退職を選択する場合に利用できるグループ会社への再就職が可能な「再就職支援ネットワーク制度」や、一旦退職後に再入社することのできる「アルムナイ制度」や「カムバック制度」を設けており、安心して長期のキャリア形成につなげることを可能としております。

【原則2 - 6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、人財戦略部、経理部、財務部及び経営戦略部の部長及び課長で構成される退職給付制度運営協議会を設置し、年金資産の運用、基本方針、ALM分析を活用した政策的資産構成割合及び運用委託機関等を審議しております。また、当社が年金資産の運用を委託している運用機関はすべて、日本版スチュワードシップ・コードを受け入れており、外部専門家の知見を取り入れた定期的なモニタリング、及び定量評価する体制を整備しております。なお、当社株式の議決権行使については、運用委託機関の判断基準に従っており、利益相反に該当する事項はございません。

【原則3 - 1 情報開示の充実】

(1) 経営理念と経営計画

経営理念でもあり社員の行動指針でもあるグループビジョンとともに、「西武グループ長期戦略2035」及び「中期経営計画(2024～2026年度)」を開示しております。

詳細は当社ホームページをご参照ください。

URL:(和文)<https://ssl4.eir-parts.net/doc/9024/tdnet/2431340/00.pdf>

(英文)<https://ssl4.eir-parts.net/doc/9024/announcement8/99179/00.pdf>

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及びコーポレートガバナンス・コードの5つの基本原則を踏まえた対応方針を、本報告書「1. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方」にて述べております。

(3) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

当社の取締役(社外取締役を除く。)の報酬体系は当社が定める「西武ホールディングス取締役報酬の方針」に従い、金銭報酬(基本報酬と短期業績連動報酬)と株式報酬(業績連動分と役位固定分)で構成し、取締役報酬と業績向上及び株主価値との連動性を明確にし、短期的な業績達成への動機付けとなり、また、中長期的な業績及び企業価値・株主価値の極大化に対する取締役の貢献意欲を高めるものとなるよう、その支給割合を設定します。また、社外取締役についてはその役割と独立性の観点から基本報酬のみで構成しております。

基本報酬は、月例の固定報酬とし、その金額は、短期業績連動報酬と合わせて株主総会で決議された金銭報酬額の範囲内で取締役の職務と責任に応じて決定します。短期業績連動報酬は、毎年一定の時期に支給する変動報酬とし、その金額は、基本報酬と合わせて株主総会で決議された金銭報酬額の範囲内で会社業績並びに取締役個人の職務、責任及び業績達成度に応じて決定します。取締役会が基本報酬及び短期業績連動報酬の支給額を決定する際には、報酬決定の客観性を確保するため、独立社外取締役が議長を務め、すべての委員を独立社外取締役とする報酬諮問委員会に諮問し助言を得ており、報酬諮問委員会では、原案について方針との整合性や外部調査機関のデータに基づき、事業や人財獲得において競合する他社の水準等と比較・検討をするなど多角的な検討をおこなっているため、取締役会は取締役の個人別の報酬等の内容が方針に沿うものであると判断しております。

取締役の株式報酬は、取締役の退任時に、役位及び3事業年度の業績達成度等に応じて当社株式等の給付を受ける制度(業績連動分)と、取締役の退任時に役位に応じて当社株式等の給付を受ける制度(役位固定分)から構成されるものとします。なお、株式報酬制度の内容についても、報酬諮問委員会からの助言を得ております。取締役会は、取締役の報酬と中長期的な当社の株式価値との連動性をより高めるものとなるよう、株主総会で決議された範囲内で、金銭報酬とのバランス、会社業績及び取締役の職務と責任に応じて付与ポイント数を決定する社内規程を定めております。業績連動分は、会社業績及び取締役の職務と責任に応じて3事業年度の評価期間終了時まで、付与ポイント数を決定いたします。役位固定分は、社内規程に基づき、取締役の役位に応じて、付与ポイント数を決定しております。

(4) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

取締役候補者の選定にあたっては、再任者については、任期中の企業価値向上等への貢献をふまえて再任に相応しいか否かを審議し、新任者については、優れた人格・識見を有しているか、また企業価値向上に貢献しうる人財であるか否かを審議しております。あわせて、取締役会全体として、取締役会の役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を有しているか否かを審議するとともに、各候補者のジェンダー・国際性・職歴・年齢の面を含む多様性も考慮し決定しております。

取締役候補者の決定に際しては、客観性・透明性を確保するため独立社外取締役が議長を務め、すべての委員を独立社外取締役とする指名諮問委員会への諮問を経て取締役会で決定しております。

取締役の解任の方針と手続に関しては取締役規程に定めており、取締役として不正・不当あるいは背信を疑われる行為があったとき又は適格性に欠け、その他取締役としてふさわしくない場合については、取締役会は当該取締役に辞任を求め、又は株主総会を招集して解任の議案を付議することとしております。

監査役候補者を決定するに際しては、当該候補者について、監査役が取締役の職務執行の監査を職務とする独立性の高い機関であることを念頭に、その職責を果たしうる高い見識や豊富な経験、知見等を有しているか否かを検討し、事前に監査役会の同意を得たうえで、取締役会にて決定しております。またその際、財務・会計・法務に関する知見を有する者を選任しており、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者を1名以上選任しております。

(5) 取締役会が上記(4)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の個々の選解任・指名についての説明

役員の選任・解任にあたっては、取締役会で選任又は解任の候補者とした理由を審議したうえで承認の決議をおこなっております。その理由を株主総会参考書類へ記載することにより、株主等のステークホルダーに対しての透明性を十分に確保しております。

【補充原則3 - 1 サステナビリティについての取組み、TCFDまたはそれと同等の枠組み、人的資本、知的財産への投資等】

<サステナビリティについての取組み、TCFDまたはそれと同等の枠組みに基づき開示>

不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業をはじめ、当社グループが展開する事業は多岐にわたっております。その社会的責任を果たし、新たな行動と感動を創り出すことにより、すべてのステークホルダーから信頼され選ばれるグループであるため、社員全員の行動規範である「グループビジョン」及び「西武グループ企業倫理規範」に則り、自然環境・地球環境へ配慮した事業活動をおこなっております。また、お客さま・地域と共に歩むため、地域・社会と連携した事業活動も実施しております。

当社グループでは、これらに関する取組みを「サステナビリティアクション」として位置づけ、社会課題や当社グループにとってのリスク・機会から特に取り組むべき6つのマテリアリティ(重要テーマ)を設定し、概念から戦略、各種施策を一貫させたうえで各取組みを推進しております。サステナビリティアクションは気候変動の緩和・適応を筆頭に、リスクマネジメント及びCSV両面から企業価値極大化に資する取組みとして積極的な対応をおこなってまいります。

マテリアリティ(重要テーマ)は以下のとおりです。マテリアリティ(重要テーマ)別に目指す姿や非財務KPI・モニタリング指標を設定しております。

脱炭素・資源有効活用

住みたいまち・訪れたいまちづくり

五感を揺さぶる体験創造

安全・安心なサービス提供

多様な人財の育成・活躍

コンプライアンスと協働

詳細は当社ホームページをご参照ください。

また、当社では気候変動に関するリスクを特に重要なリスクの1つとして認識し、対応を進めております。TCFD提言に基づいたシナリオ分析を実施して得られた定量的・定性的影響及び対応策についての詳細は当社ホームページをご覧ください。

URL: https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/climate_change/

< 人的資本、知的財産への投資等 >

人的資本について、当社グループでは、「はたらく人を、ほほえむ人へ。」をスローガンとして、経営計画と連動した「西武グループ人材戦略」を策定しております。西武グループ人材戦略は、経営戦略目標の達成を意識しながら、戦略上取組み優先度の高いスキルと必要人数の確保を目指し、「人材スキル・人員数の確保」のための取組みを実行するとともに、スキルが最大限発揮される「働きがいのある組織」に向けた取組みを実行し、「個人の成長」を促進しております。そのうえで「一人ひとりが最大限活躍できる組織づくり」を行うことで、プロフェッショナル集団を目指しております。

「人材スキル・人員数の確保」については、既存社員の自律的な育成支援に加え、新卒採用やキャリア採用など各種施策を効果的に推進しております。スキル確保と並行し、スキルが最大限発揮される「働きがいのある組織」をつくるために、働きがい(エンゲージメント)調査を実施し、その結果や従業員の声を参考にしながらエンゲージメント向上のための課題を明確にし、アクションプランを実行しております。そして働く社員一人ひとりが成長しながら、一人ひとりのスキルや特性を掛け合わせることで最大限の成果と組織としての成長を実現するため、多様な従業員一人ひとりが最大限活躍できる組織づくりを進めております。

知的財産については、重要なブランド価値を有する商標を登録するなど適切に権利保護をおこない、ブランド価値の維持をはかりつつ、事業に活用しております。また「グループスローガンロゴ」、「共有コーポレートロゴ」の適切な使用・管理により、当社グループへの認知・信頼感の向上、ブランド価値の極大化をはかっております。

さらに、顧客データ(営業秘密)については、ホテル・レジャー事業における宿泊者名簿や会員制サービス、都市交通・沿線事業における定期乗車券やIC乗車券の販売、不動産事業やグループポイントカード運営等における顧客データ等個人情報を含むデータベースを管理しております。当社グループでは、さまざまな投資や各種施策によりお客さまの拡大に努めているとともに、強固な物理的対策を講じたうえで、eラーニング、サイバー攻撃対応訓練等を活用したセキュリティ関連教育をおこない、個人情報の管理にも十分留意しております。

【補充原則4 - 1 経営陣に対する委任の範囲】

取締役会は、有効かつ効率的にグループ企業価値の向上をはかるため、法令・定款に基づき取締役会規則・職務権限規程を定め、取締役会の決議事項及び決裁者の範囲を明確に規定しております。

具体的には、当社グループの経営計画、重要な社内規程の制定・改廃、当社グループのキャッシュアロケーションに影響を与える重要案件(例えば、大規模な設備投資の前提となる関係会社への資金投入等)の承認など、グループ全体の方向性を具現化するものは原則として当社取締役会の決議事項としております。職務の執行に関しては、規模や内容に応じた決裁者を設定し、取締役会でも定期的にモニタリングをおこなうなどして、適切に運用しております。

【原則4 - 8 独立社外取締役の有効な活用】

当社グループの事業は、不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業など多岐にわたることから、独立社外取締役についても多様な人材を3分の1以上選任することが適切であると考えております。その考えのもと、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与すべき役割・責務を十分に果たすことができる資質を有し、また、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性をも併せ持つ独立社外取締役を6名選任しております。なお、現に、現在の独立社外取締役6名は多様性に富んでおり、また、その役割・責務を十分に果たしております。

【原則4 - 9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社では、社外取締役及び社外監査役を選任するための独立性に関する基準として、東京証券取引所が定める基準を参考に、当社独自の基準を定めております。独立性の判断に当たっては、それらの独立性判断基準を充足していることはもちろん、実質的にも十分な独立性が担保されるよう多角的な角度から判断するよう努めております。また、取締役会は、独立性判断基準を踏まえつつ、率直・活発で建設的な議論・検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するように努めており、現に、現在の独立社外取締役6名は、その期待に十分に応えております。

【補充原則4 - 10 指名委員会・報酬委員会】

当社は、監査役会設置会社の機関設計を採用しておりますが、独立社外取締役6名と合わせた役員の構成は、現状で、監査役による取締役の職務の監査や取締役会における取締役の職務の監督が適切に果たされていることから最適なものと考えております。また、取締役の指名(後継者計画を含む)や報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性を重視していることから、報酬諮問委員会及び指名諮問委員会を設けております。報酬諮問委員会及び指名諮問委員会は独立社外取締役が議長を務め、すべての委員を独立社外取締役としており、取締役の報酬の決定や取締役候補者の指名(後継者計画を含む)に関して、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、独立社外取締役に諮問しております。

【補充原則4 - 11 取締役の選任に関する方針・手続】

取締役会は、純粹持株会社としてグループ企業価値の中長期的な向上を牽引し、これに寄与しうる人格・知識・経験・実行力とリーダーシップを有する取締役と、執行部門から独立した視点で経営をチェックしうる豊富な知見と見識、他社での経営経験を含む様々な経験を有する独立社外取締役とにより、それぞれ適正な割合と人数をもって構成されるべきものと考えており、そうした各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスを開示しております。また、優れた人格・識見を有しているか、企業価値向上に貢献しうる人材であるかといった観点を踏まえ、独立社外取締役が議長を務め、すべての委員を独立社外取締役とする指名諮問委員会への諮問を経て役員候補者を選定して取締役会に提案し、取締役会においてはかかる観点についても十分審議したうえで承認の手続きを取り、株主総会の決議を経て取締役を選任しております。

スキル・マトリックスは当社ホームページで開示しております。

URL: (和文) https://www.seibuholdings.co.jp/assets/pdf/group/office/skills-matrix_202604.pdf

(英文) https://www.seibuholdings.co.jp/assets/pdf/group/office/en-skills-matrix_202604.pdf

【補充原則4 - 11 取締役・監査役の兼任状況】

当社の社外取締役・社外監査役をはじめとする役員は、取締役会のほか、当社及び当社グループの経営上の重要な執行方針や経営全般にわたる重要事項に関するディスカッションにも出席するなど、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けております。また、他の会社の役員を兼任する場合でも、当社取締役会への出席等の職務執行に支障のないよう、兼務する会社数を合理的な範囲にとどめており、また、当社はその兼任状況を毎年開示しております。

【補充原則4 - 11 取締役会全体の実効性についての分析・評価と開示】

当社は毎年度取締役会の実効性評価をおこない、取締役会がその役割・責務を適切に果たすように努めております。

2025年度の取締役会の実効性評価をおこなうにあたり、取締役会の役割・責務についてのアンケートをすべての取締役・監査役に配付し、その回答を得ました(回答は無記名方式)。質問内容は、取締役会の現状についての認識を確認しつつ新たな課題を抽出するため、2024年度までに設定していた質問項目を整理・統合し、前年からの取り組み(取締役会の運営等の改善)への評価をより詳細に把握できるような設計とし、また、

最も重要な経営課題及びリスクに関する質問や2026年度以降の取締役会の担うべき役割・構成・実効性・運営の向上に向けた意見の自由記述の質問項目を新たに設定するなど、評価の精度を向上させるとともに課題発見に資する実効性評価とすることに努めました。

さらに、前回に引き続き今回も、独立社外取締役であるコーポレート・ガバナンス会議の議長が、すべての取締役・監査役に対してインタビューを実施いたしました(インタビュー結果は匿名扱いで集計)。アンケートに加えてインタビューを実施することで、質問項目が固定されたアンケートのみによる場合と比較して、より幅広く、かつ、より深度ある課題の抽出をいたしました。

アンケート及びインタビューの回答の集計結果に基づき、取締役会が、取締役会全体の実効性に関する分析・評価をおこない、その機能の向上をはかるにあたり、独立的・客観的立場から助言を得るための諮問機関であり、独立社外取締役が議長を務め、独立社外取締役を過半数の委員とするコーポレート・ガバナンス会議にて助言を得たうえで、取締役会の構成・実効性・運営の観点から分析をおこない、当社の取締役会全体の実効性は十分に確保できていると考えております。

とりわけ、不動産事業を中心とした中長期的な成長戦略等について議論を深めることができた点、ステークホルダーの視点や意見を組み入れている点で、高い実効性を確保できているものと考えております。

2026年度の上級役員会の年間アジェンダとしては、次期中期経営計画策定に向けた各事業戦略の検証や経営資源の配分についての議論、DX・IT戦略、人財戦略などの重要トピックについても引き続き議論を深め、当社グループの飛躍を支える礎として、取締役会の実効性向上に取り組んでまいります。

【補充原則4 - 14 トレーニング方針の開示】

当社の社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任にあたって、会社の重要な機関の一翼を担う者として取締役・監査役に求められる役割と責務(法的責任を含みます。)を十分に理解するとともに、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得するように努めております。また、就任後においても、必要な知識の習得やその適切な更新等の研鑽に努めており、当社としては、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供や斡旋、また、その費用の支援をおこなっております。

【原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針】

(1) 基本的な考え方

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値・株主価値の向上に資するよう、資本市場参加者(株主、投資家、証券アナリスト等)に対し、説明責任を十分に果たし、対話を通じて長期的な信頼関係を構築することで、適正な企業評価を得ることを基本といたします。

(2) IR体制

CEOを最高責任者とし、担当執行役員の下にIR業務を専任でおこなうIR部を設置しております。資本市場動向と経営戦略を連携させ、充実したIR活動をおこなうため、IR部を経営戦略の企画・管理及び経営実績の把握をおこなう経営企画本部に設置し、同本部を統括する担当執行役員の下でグループの状況を正確かつ適切に把握し、情報発信をおこないます。

(3) 対話の方法

IR活動にあたっては、経営方針・財務状況、その他情報開示した内容をはじめ資本市場参加者の興味の高い項目に関し、対話をしやすい環境を作るべく、取組みを推進いたします。具体的には、第2四半期決算及び期末決算終了後に、経営幹部が出席する説明会を開催し、証券アナリストや投資家に対し決算の状況、経営計画の進捗状況、今後の経営計画などについて説明し、対話を深めます。また、国内外の機関投資家への訪問、グループ施設見学会、個人投資家向け説明会などをIR部を中心に適任者が実施いたします。

また、情報格差を最小限にするため、IRに関するウェブサイトを充実し、海外の資本市場参加者に対しては決算関連資料などの英語版を作成し、開示をおこないます。

(4) 経営へのフィードバック及びインサイダー情報の管理

IR活動で得られた資本市場参加者の意見は、CEOをはじめとした経営陣、取締役会に適宜フィードバックし、資本市場及び資本市場参加者の要請を正確に把握することで、企業価値・株主価値の向上を意識した経営に役立てるものといたします。

また、重要情報の指定・管理をおこなう情報管理委員会にIR部長がメンバーとして出席し、状況を適時・適切に把握し、IR活動におけるインサイダー情報の取扱いを適切に管理いたします。

【株主との対話の実施状況等】

経営陣等と株主との対話の実施状況等については、「西武グループ中期経営計画(2024～2026年度)」および資本コストや株価を意識した経営の進捗について、ならびに統合報告書で開示しております。

「西武グループ中期経営計画(2024～2026年度)」および資本コストや株価を意識した経営の進捗について:

(和文)https://ssl4.eir-parts.net/doc/9024/ir_material_for_fiscal_ym70/203400/00.pdf

(英文)https://ssl4.eir-parts.net/doc/9024/ir_material_for_fiscal_ym72/203408/00.pdf

統合報告書:

(和文)https://www.seibuholdings.co.jp/ir/ir_material/annual/

(英文)https://www.seibuholdings.co.jp/en/ir/ir_material/annual/

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付	2026年7月31日

該当項目に関する説明

< 現状分析、計画策定・開示 >

2025年度末時点において、PBRおよび賃貸等不動産の含み益に加えて本年5月開示において昨年度より大幅に対象を拡大したホテル・レジャー事業の資産の含み益を加味した修正PBRは、ともに1倍を上回っていましたが、その後の株価の変動により6月時点で修正PBRは1倍を下回っており、大きな伸びしろと認識しております。2024年5月9日公表した「西武グループ長期戦略2035」及び「中期経営計画(2024～2026年度)」(以下、本項目において「本中長期戦略」といいます。)を着実に進め、一層の収益性の向上とNAVの成長を目指してまいります。

当社グループのハードルレートは3.13%と設定しており、また、株主資本コストは7.2%と認識しておりますが、ハードルレートを上回るROICと、株主資本コストを上回るROE8% (2035年度にはROE10%以上を目指します。)をそれぞれ達成する必要があると考えております。

< 取組みの実行 >

長期戦略及び中期経営計画では、不動産事業を核として持続的な成長を実現し、資本効率性を追求してまいります。その判断材料として西武ROICを導入するとともに、収益力の強化や費用のコントロール、キャピタルリサイクルの実現により、ROIC及びROAの向上を図ってまいります。あわせて、財務レバレッジの適正化をはかり、ROEの向上につなげてまいります。

当社は、資本収益性の向上と株主価値の最大化に向けた経営資源配分の検討を強化するため、取締役会の諮問機関として「キャピタルアロケーション検討委員会」を設置いたしました。独立社外取締役を委員長とする同委員会において、ハードルレートをはじめとする投資判断基準の再定義、事業ポートフォリオの最適化、主要保有資産の価値最大化及びキャッシュの配分方針等を審議し、その結果を次期中期経営計画に反映してまいります。

また、長期戦略及び中期経営計画の進捗の開示、及び投資家との積極的な対話を通じてPERの向上、ひいてはPBRの向上を目指してまいります。

詳細は、「西武グループ長期戦略2035」及び「中期経営計画(2024～2026年度)」、「中期経営計画(2024～2026年度)」および資本コストや株価を意識した経営の進捗について」をご参照ください。

「西武グループ長期戦略2035」及び「中期経営計画(2024～2026年度)」

(和文)<https://ssl4.eir-parts.net/doc/9024/tdnet/2431340/00.pdf>

(英文)<https://ssl4.eir-parts.net/doc/9024/announcement8/99179/00.pdf>

「西武グループ中期経営計画(2024～2026年度)」および資本コストや株価を意識した経営の進捗について」:

(和文)https://ssl4.eir-parts.net/doc/9024/ir_material_for_fiscal_ym70/203400/00.pdf

(英文)https://ssl4.eir-parts.net/doc/9024/ir_material_for_fiscal_ym72/203408/00.pdf

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
株式会社NWコーポレーション	51,158,927	16.74
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	25,202,000	8.25
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	12,685,363	4.15
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	10,008,900	3.28
株式会社日本政策投資銀行	9,906,246	3.24
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	8,333,558	2.73
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	7,482,056	2.45
京浜急行電鉄株式会社	6,655,200	2.18
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 K口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	5,871,423	1.92
株式会社みずほ銀行	5,704,800	1.87

支配株主(親会社を除く)の有無	——
親会社の有無	なし

補足説明

(注) 1 「2. 資本構成」は2026年3月31日時点の状況を記載しております。

(注) 2 割合(%)は、自己株式(184,871株)を控除して算出しております

(注) 3 株式会社NWコーポレーションが所有している株式については、会社法施行規則第67条第1項の規定により議決権を有しておりません。

(注) 4 2026年3月23日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、株式会社みずほ銀行及びその共同保有者であるみずほ証券株式会社、みずほ信託銀行株式会社、アセットマネジメントOne株式会社が2026年3月13日現在でそれぞれ以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況は、株主名簿に基づいて記載しております。なお、当該変更報告書の内容は以下のとおりであります。

(大量保有者名)株式会社みずほ銀行(保有株券等の数(千株))5,704(株券等保有割合(%))1.87

(大量保有者名)みずほ信託銀行株式会社(保有株券等の数(千株))4,425(株券等保有割合(%))1.45

(大量保有者名)アセットマネジメントOne株式会社(保有株券等の数(千株))4,408(株券等保有割合(%))1.44

(大量保有者名)みずほ証券株式会社(保有株券等の数(千株))2,741(株券等保有割合(%))0.90

(注) 5 2026年5月25日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミティッド(3D Investment Partners Pte. Ltd.)が2026年5月18日現在で以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。なお、当該大量保有報告書に係る変更報告書の内容は以下のとおりであります。

(大量保有者名)3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミティッド(3D Investment Partners Pte. Ltd.)(保有株券等の数(千株))21,161(株券等保有割合(%))6.92

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3 月
業種	陸運業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

該当事項はありません。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	14 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	6 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	6 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
辻廣 雅文	他の会社の出身者											
有馬 充美	他の会社の出身者											
小林 洋子	他の会社の出身者											
高橋 雅美	他の会社の出身者											
池田 唯一	他の会社の出身者											
新井 佐恵子	公認会計士											

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「」
近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

氏名	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
辻廣 雅文	○	——	長きにわたり経済誌の編集長を務め、現在は帝京大学経済学部教授として、日本経済及び企業経営に関する高い専門性と豊富な経験、高い見識を有しております。昨今の事業環境の変化への適応が求められるなかで、経済動向を踏まえた経営判断や方向性の示唆等、専門家としての発言やDX戦略やマーケティングに係る助言は、当社の取締役会の活性化及びグループの持続的成長に貢献しております。また、当社の報酬諮問委員会の議長として、取締役の企業価値向上に対するインセンティブを高める役員報酬制度の構築において、中心的な役割を果たしました。今後も当社グループの中長期的な企業価値の極大化をはかることができるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的関係又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。
有馬 充美	○	有馬氏は、2014年4月から2017年12月までの期間、当社の主要な取引先かつ主要株主である株式会社みずほ銀行の執行役員に就任しておりましたが、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」の基準に照らし、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております	メガバンクで執行役員を務めるなど、これまでの経歴から豊富でグローバルな知見・経験を有しております。昨今の事業環境の変化に適応していくなかで、経営戦略・計画の立案や施策の実行に関することに加え、人財育成、ダイバーシティ、サステナビリティのほか、当社のIR活動においても一般株主・投資家の視点を踏まえた助言を得ております。また、当社のコーポレート・ガバナンス会議の議長として、コーポレート・ガバナンスの一層の推進に貢献してまいりました。同氏の知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、西武グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的関係又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。
小林 洋子	○	——	NTTグループの会社の経営トップや役員を歴任し、新規事業への進出、ICT戦略に関する豊富な知見・経験を有しております。同氏の知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、コーポレート・ガバナンスの運営・監督機能を高め、グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的関係又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。
高橋 雅美	○	——	日米の広告会社、日本コカ・コーラ、ウォルト・ディズニー・ジャパン等で新規ビジネスやブランドビジネスの再構築を行い、ワーナーブラザーズジャパン社長兼日本代表として同社の日本におけるすべてのビジネスを統括するなど、企業経営者としての知見・経験も有しております。こうした多様な知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、コーポレート・ガバナンスの運営・監督機能を高め、グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的関係又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。

池田 唯一	○	——	長きにわたり大蔵省、金融庁及び日本銀行での要職を歴任するなど、これまでの経歴から、豊富な経験と知見を有しております。わが国の金融経済の中核で培われた金融・資本市場に関する知見や経験に基づく意見は当社のコーポレート・ガバナンスの実効性と資本市場における当社の優位性を高めることに貢献しております。同氏の知見や経験に基づく意見を当社の経営に活かし、資本市場における当社の優位性を高めることで、西武グループの中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的关系又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。
新井 佐恵子	○	——	公認会計士としての財務・会計に関する専門知識に加え、企業においてCFOや海外現地法人の代表としての経営経験、複数の企業での取締役や監査役としての経験などから、豊富でグローバルな知見・経験を有しております。同氏の企業経営や財務・会計に関する知見や経験に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かすことで、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の極大化を一層はかることができるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的关系又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外取締役候補者として選任し、独立役員として届け出ております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する 任意の委員会の有無	あり
--------------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他(名)	委員長(議 長)
指名委員会に相当 する任意の委員会	指名諮問委員会	6	0	0	6	0	0	社外取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	報酬諮問委員会	6	0	0	6	0	0	社外取 締役

補足説明

当社は、取締役の指名(後継者計画を含みます。)や報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性を重視していることから、報酬諮問委員会及び指名諮問委員会を設けております。報酬諮問委員会及び指名諮問委員会は独立社外取締役が議長を務め、すべての委員を独立社外取締役としており、取締役の報酬の決定や取締役候補者の指名(後継者計画を含みます。)に関して、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、独立社外取締役に諮問しております。

本報告書提出時点における各委員会の詳細は、参考資料「別表」:巻末「添付資料」をご確認ください。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5 名
監査役の人数	4 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

相互連携については、監査役、監査・内部統制部、会計監査人が相互に定期的に会合を持つ等、緊密な連携を保ち、積極的に意見及び情報の交換を行い、効果的かつ効率的な監査を実施するよう努めております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
柳澤 義一	公認会計士													
阪本 智宏	弁護士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
柳澤 義一	○	——	公認会計士及び税理士として、財務及び会計に関する高い専門性と、豊富な経験、高い見識を有しております。それらを活かして公正・中立な立場から当社の監査をおこなうとともに、適切な意見等を得られるものと判断しております。柳澤氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かせるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的关系又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外監査役として選任し、独立役員として届け出ております。
阪本 智宏	○	——	弁護士として、企業法務に関する高い専門性と、豊富な経験、高い見識を有しております。それらを活かして公正・中立な立場から当社の監査をおこなうとともに、適切な意見等を得られるものと判断しております。阪本氏の知識や経験等に基づく大所高所からの意見を当社の経営に活かせるものと考え、また、当社との間に、人的関係、資本的关系又は取引関係等の特別な利害関係はないことから社外監査役として選任し、独立役員として届け出ております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	8 名
---------	-----

その他独立役員に関する事項

当社は、社外取締役及び社外監査役を選任するための独立性に関する基準として、東京証券取引所が定める基準を参考に、当社独自の基準を定めており、その要件を充たす社外役員をすべて独立役員に指定しております。

【社外役員の独立性判断基準】

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、以下の各要件のいずれにも該当しない者は、独立性を有するものと判断する。

- (1)「過去3事業年度のいずれかにおいて、当社の連結売上上の2%以上を占める取引先」の業務執行者
- (2)「過去3事業年度のいずれかにおいて、当社が売上上の2%以上を占める取引先」の業務執行者
- (3)「過去3事業年度のいずれかにおいて、当社の連結総資産の2%以上を占める借入先」の業務執行者
- (4)「過去3事業年度のいずれかにおいて、出資比率10%以上の当社の主要株主および出資先」の業務執行者
- (5)過去3事業年度のいずれかにおいて、当社から年間100万円超の報酬を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- (6)過去3事業年度の平均で、当社から年間100万円超の寄付または助成を受けている者、または組織の業務執行者
- (7)当社および連結子会社の取締役等の配偶者または二親等以内の親族

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入
---------------------------	-------------

該当項目に関する補足説明

当社は、当社の取締役(社外取締役を除きます。)を対象とした金銭による短期業績連動報酬制度と、当社及び当社の子会社の取締役(社外取締役を除きます。)を対象とした株式報酬(業績連動分と役位固定分。ただし子会社の取締役に対しては役位固定分のみ。)制度を導入しております。短期業績連動報酬は毎期の業績に応じて変動する金銭報酬です。株式報酬は、対象取締役が退任時に役位及び退任時の業績達成度等に応じて当社株式等の給付を受ける制度(業績連動分)と、対象取締役の退任時に役位に応じて当社株式等の給付を受ける制度(役位固定分)から構成されます。短期業績連動報酬及び株式報酬は当社業績及び株式価値と連動性の高いものであることから、これらの報酬を付与することにより、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気をより一層高めることが期待できると考えられることから導入しているものです。

なお当社は、上記の株式報酬制度の導入に伴い、当社及び当社の子会社の取締役(社外取締役を除きます。)を対象とした株式報酬型ストックオプション(新株予約権)制度は廃止しましたが、既に付与した新株予約権のうち未行使のものは、今後も存続いたします。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示
-----------------	-------------

該当項目に関する補足説明

役員報酬等の額を有価証券報告書、事業報告、統合報告書において開示しており、それらを当社ウェブサイトに掲載しております。
なお、報酬等の総額が1億円以上である者が存する場合には、その者の報酬等の総額及び内訳について、有価証券報告書にて個別開示をしています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり
----------------------	----

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬額の算定方法の方針につきましては、コードの各原則に基づく開示の原則3 - 1(3)にて述べております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役に対する取締役会に係る情報提供等のサポートは、社長室でおこなっております。また、社外監査役を含む監査役をサポートするため、監査役室に部門長のほか、2名の専任スタッフを配置しております。
取締役会の開催にあたっては、原則として会議資料を事前に配付するとともに重要事項について、社外役員に内容説明が必要と判断した場合は、これを実施しております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
――	――	――	――	――	――

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	0名
--------------------------	----

その他の事項

該当する者はありません。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

■ 機関の内容

当社は、監査役制度を採用しており、会社の機関として会社法で定められた株主総会、取締役会及び監査役会を設置しております。

当社の取締役会は、取締役14名、うち社外取締役は6名(すべて独立役員)で構成され、原則1ヵ月に1回以上開催し、法令で定められた事項のほか、経営に関する重要事項の決定や業務執行の監督をしております。

特に、社外取締役は、その豊富な知見と見識を経営に反映させるとともに、客観性、独立性を有する立場から経営の公正性を高める重要な役割を果たし、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システムのさらなる強化に資すると考えることから、3分の1以上の社外取締役を選任しております。

取締役候補者の決定及び取締役の報酬決定にあたっては、その決定の客観性を確保するため、独立社外取締役が議長を務め、すべての委員を独立社外取締役とする指名諮問委員会及び報酬諮問委員会において助言を得ております。また、取締役会が、取締役会全体の実効性に関する分析・評価をおこない、その機能の向上を図るにあたり、独立的・客観的立場から助言を得るための諮問機関であり、独立社外取締役が議長を務め、独立社外取締役を過半数の委員とするコーポレート・ガバナンス会議を設置しております。

加えて、次期中期経営計画策定の柱となるキャピタルアロケーション方針及び1株当たりNAV成長率の最大化に向けた資本規律と投資優先順位の確立に関する審議をおこなう取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とし、社外取締役、社内取締役及び外部有識者を構成員とするキャピタルアロケーション検討委員会を設置しております。本委員会は、投資判断基準の再定義、事業ポートフォリオの最適化、主要保有資産の価値最大化、成長投資と株主還元を含むキャッシュの配分等について、資本市場および株主の視点も踏まえて審議し、その結果を取締役会に答申いたします。なお、本委員会は次期中期経営計画の策定に向け、2026年8月から2027年5月までを審議期間として、原則月1回以上開催します。

監査役会は、監査役4名、うち社外監査役は2名(すべて独立役員)で構成され、原則1ヵ月に1回以上開催しております。各監査役は、取締役会そのほか重要な会議に出席し意見を述べるとともに、代表取締役との意見交換や取締役などから適宜業務の執行状況を聴取することなどにより、取締役の職務執行の適正性及び適法性監査を基本としております。また、子会社を対象とした調査を実施し、西武グループ全体の内部統制システムの強化・確立に向けて、当社による経営管理が徹底されているかを監査しております。

なお当社では、経営環境の変化に柔軟に対応し、意思決定と業務執行の迅速化・効率化がはかられるなどの理由から、執行役員制度を採用しており、執行実務に関する多様な意見を織り込んだ意思決定につなげる機関として、執行役員・部長・社内監査役を構成員とする経営会議を設置しております。経営会議は原則1ヵ月に1回開催し、意思決定の質の向上をはかっております。

また、グループ全体のコンプライアンス体制の統括をおこなう機関として、社長執行役員・関係執行役員・主要事業会社社長・社外有識者を構成員とする西武グループ企業倫理委員会を設置し、年5回開催しております。

さらに、グループの財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価に関する審議機関として、社長執行役員・社内取締役・主要事業会社社長などを構成員とする日本版Sox法対応委員会を設置し、通常年1回開催しております。

その他、サステナビリティアクションに関する方向性の決定及び進捗状況のモニタリングをおこなう機関として、CEO・社長執行役員・経営戦略部担当執行役員・人材戦略部担当執行役員・主要事業会社社長を構成員とする西武グループサステナビリティ委員会を設置し、原則年2回開催しております。

本報告書提出時点における各機関の詳細は参考資料「別表」：巻末「添付資料」をご確認ください。なお、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の詳細については、1.【取締役関係】任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性 補足説明をご参照ください。

■ 内部監査及び会計監査の状況

当社では、業務執行部門から独立した監査・内部統制部を設置し、内部監査については、部門長のほか、10名の専任スタッフを配置して、業務遂行の状況を検証・評価し、これに基づき指摘・助言等をおこなうことで業務執行の健全性の維持をはかっております。当社グループでは、3年を最長の周期として、全部署に対する内部監査を実施することとしております。当事業年度においては、当社で26件(子会社に対する内部監査も含む)、グループ全体では74件の内部監査を実施いたしました。なお、この過程で指摘が発生した場合には、改善が確認されるまで四半期ごとにフォローアップをおこなっております。

また、金融商品取引法における内部統制報告制度への対応も同部で統括しており、9名の専任スタッフを配置して、グループ各社が展開する財務報告に係る内部統制について、その有効性及び効率性を検証・評価し、適時改善等を求めるなど、一連の評価及びモニタリングを通して業務執行の健全性の維持をはかっております。

内部監査に関わる取締役会への報告は、年2回おこなっております。財務報告に係る内部統制の有効性の評価については、日本版Sox法対応委員会の審議を経た後、代表取締役社長が承認をおこなっております。加えて、監査役へは年4回、会計監査人へは年2回、内部監査結果を直接報告するとともに、社外取締役、社外監査役、会計監査人および社内経営層と年1回、リスクに関する意見交換を実施することで、業務執行の健全性の維持・向上に向けた取組みの実効性を高めるよう努めております。

会計監査業務については、EY新日本有限責任監査法人が執行しております。2025年度、当該監査法人において当社の会計監査業務を執行した公認会計士は山崎一彦氏、守屋貴浩氏、吉田靖史氏であります。当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士17名、その他30名であります。

グループの内部監査基本方針は、当社ホームページをご参照ください。

URL: https://www.seibuholdings.co.jp/assets/pdf/governance_05.pdf

グループの財務報告基本方針は、当社ホームページをご参照ください。

URL: https://www.seibuholdings.co.jp/assets/pdf/governance_03.pdf

■ 責任限定契約

当社は社外取締役6名及び社外監査役2名と責任限定契約を締結しております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社の取締役会は、持株会社として経営資源の適正配分、事業経営の監督などをおこなうため、グループの事業やその管理に精通した取締役と、豊富な知見・見識を有する独立した社外取締役で構成されております。また、社外監査役や弁護士、公認会計士など、社外の専門家に意見・助言を求めることにより、意思決定の質を高める機能を確保しております。

また、社外取締役及び社外監査役は、社内出身者とは異なる職歴や経験、知識などに基づき、客観性、中立性及び独立性を有する立場から経営に対する有効な意見などを提供するなど、経営監視機能を高める役割、機能を担っており、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システムのさらなる強化に資するものと考えております。

以上の経営体制を通じて、多様な知見・見識を踏まえた意思決定をおこなうとともに業務執行状況を適正に監査・監督することで、経営の健全性及び透明性を確保することができると考えております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2026年6月開催の定時株主総会の招集通知は、開催日の22日前である6月2日に発送しております。 また、招集通知の発送に先立ち、東京証券取引所及び当社ウェブサイトにおいて電子提供措置をとっております。2026年の招集通知の掲載日は以下のとおりです。 ■和文 5月22日(招集通知発送の11日前) ■英文 5月28日(招集通知発送の5日前)
集中日を回避した株主総会の設定	2026年6月開催の定時株主総会は、集中日の2日前である6月24日に開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	2007年6月開催の定時株主総会から、インターネットによる議決権の行使が可能になっております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	2015年6月開催の定時株主総会から、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知は、全文英訳し、東京証券取引所及び当社ウェブサイトに掲載しております。
その他	・株主総会では映像とナレーションによる事業報告をおこなっております。 ・2021年6月開催の定時株主総会から、株主総会の模様を株主向けにインターネットでライブ配信をおこなっております。 ・2026年6月開催の定時株主総会について、議長による議案及び議決権行使方法の案内動画を5月22日から配信しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者 自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	会社情報を適時、公正に開示することにより、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまの理解と信頼の確保のために、ディスクロージャーポリシーを作成し、当社ホームページに掲載しております。 URL: https://www.seibuholdings.co.jp/ir/management/policy/ https://www.seibuholdings.co.jp/en/ir/management/policy/	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算発表(第2四半期決算・期末決算)後に実施。その他、案件に応じて随時開催。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	COO及び経営幹部を説明者に年に数回、個別訪問や電話、オンラインによるミーティングを実施しております。 また、証券会社主催のカンファレンスに年に数回参加し、ミーティングを実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	URL: https://www.seibuholdings.co.jp/ir/ 掲載資料: 決算情報、決算情報以外の適時開示資料、説明会資料、有価証券報告書、半期報告書、月次データ、株主通信、統合報告書などを掲載しております。また投資家向けの重要な開示情報は英訳し、英文IRサイトに掲載しております。 URL: https://www.seibuholdings.co.jp/en/ir/	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署: IR部 担当責任者: IR部長 事務連絡責任者: IR部担当課長	

その他	個人投資家向け説明会を随時開催しております。
-----	------------------------

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社では、「グループビジョン」及び「西武グループ企業倫理規範」の中ですべてのステークホルダーに対して誠実であり、ステークホルダーの立場を尊重することを定めており、これに則り企業と社会の持続的成長に取り組んでおります。
環境保全活動、CSR活動等の実施	不動産事業、ホテル・レジャー事業、都市交通・沿線事業をはじめ、当社グループが展開する事業は多岐にわたっております。その社会的責任を果たし、新たな行動と感動を創り出すことにより、すべてのステークホルダーから信頼され選ばれるグループであるため、社員全員の行動規範である「グループビジョン」及び「西武グループ企業倫理規範」に則り、自然環境・地球環境へ配慮した事業活動をおこなっております。また、お客さま・地域と共に歩むため、地域・社会と連携した事業活動も実施しております。 当社グループでは、これらに関する取組みを「サステナビリティアクション」として位置づけ、社会課題や当社グループにとってのリスク・機会から特に取り組むべき6つのマテリアリティ(重要テーマ)を設定し、概念から戦略、各種施策を一貫させたくえで各取組みを推進しております。サステナビリティアクションは気候変動の緩和・適応を筆頭に、リスクマネジメント及びCSV両面から企業価値最大化に資する取組みとして積極的な対応をおこなっております。 マテリアリティ(重要テーマ)は以下のとおりです。マテリアリティ(重要テーマ)別に目指す姿や非財務KPI・モニタリング指標を設定しております。 脱炭素・資源有効活用 住みたいまち・訪れたいまちづくり 五感を揺さぶる体験創造 安全・安心なサービス提供 多様な人財の育成・活躍 コンプライアンスと協働 詳細は当社ホームページをご参照ください。 URL: https://www.seibuholdings.co.jp/sustainability/
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社では、「グループビジョン」ならびに「西武グループ企業倫理規範」に則り、株主・投資家をはじめとしたあらゆるステークホルダーに対して、適時適切な情報を正確に開示することで良好な関係を築き、信頼を得る事が重要であると認識し取り組んでおります。
その他	当社グループでは、「はたらく人を、ほほえむ人へ。」をスローガンとして、経営計画と連動した「西武グループ人財戦略」を策定しております。 西武グループ人財戦略は経営計画目標の達成を意識しながら、戦略上取組み優先度の高いスキルと必要人数の確保を目指し「人財スキル・人員数の確保」のための取組みを実行するとともに、スキルが最大限発揮される「働きがいのある組織」に向けた取組みを実行し、「個人の成長」を促進してまいります。そのうえで一人ひとりが最大限活躍できる組織づくりをおこなうことで、「プロフェッショナル集団」を目指してまいります。 「人財スキル・人員数の確保」については既存社員の自律的な育成支援に加え、新規やキャリア採用などを通じて実現してまいります。特に取組み優先度の高いスキルを「強化人財」として設定しました。「デジタル経営」のより一層の推進を企図し、グループ共通の強化人財として、2026年度までに「DXリーダー」を300人確保してまいります。また、当社では「経営企画人財」、西武鉄道では「鉄道計画人財」及び「沿線活性化人財」、西武・プリンスホテルズワールドワイドでは「GM人財(総支配人候補)」、西武不動産では、「AM人財」や「開発人財」を確保してまいります。 そして「強化人財」をはじめとする従業員の人財育成に際し、個人主体の自律的な成長を促進していくためのツールとして「SEIBU ACADEMY」(セイブアカデミー)を積極的に展開します。「SEIBU ACADEMY」ではまず、グループ従業員向けの「教育・育成カリキュラム提供」として、公開講座や通信講座などの自己啓発プログラムの提供に加え、オンライン学習サービスや社内講師、経営者レクチャーなどを提供してまいります。また、「バッジ制度に基づくスキル獲得促進」として、「SEIBU Smileバッジ」を導入し、あらかじめ設定した要件を満たした従業員に対し、スキル認証バッジを進呈するなどして、グループ従業員のスキル獲得意欲を高めてまいります。これらの取組みを推進しながら、人財確保をはかってまいります。 同時にスキルが最大限発揮される「働きがいのある組織」をつくっていくため、働きがい(エンゲージメント)調査を実施し、その結果や従業員の声などを参考にしながら働きがい向上のための課題を明確化し、「エンゲージメント優先指標」を定め、それに基づくアクションプランを実行してまいります。 そのうえで、組織として最大限の成長と成果を実現するため、一人ひとりが最大限活躍できる組織づくりを進めてまいります。イノベーションを創出できる組織を将来的なありたい姿として描きながら、「組織の成長」にむけて取り組んでまいります。

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社では、内部統制システムのさらなる強化が、中長期的なグループ全体の企業価値極大化に資するものととらえており、事業年度のはじめに前事業年度の取組み状況を踏まえたうえで、「西武ホールディングス内部統制基本方針」の各項目に基づいた年間計画を策定し、取締役会に報告しております。中間期においては、取締役会にて、年間計画の進捗状況を報告するとともに下期における留意点等を確認することによりその実効性を担保しております。また、事業年度末には実行状況についての検証を行ったうえで改善点を抽出し、翌事業年度の年間計画に反映することによりPDCAサイクルを回しております。

■業務の適正を確保するための体制(西武ホールディングス内部統制基本方針)

1. 目的

この基本方針は、当社を含む西武グループ(以下「西武グループ」という。)が、グループビジョンの精神に基づき持続的成長の可能な経営基盤を構築するため、西武グループにおける業務運営の適正性・適法性を確保する内部統制システムの整備について定めることを目的とする。

西武グループは、以下の各項目に定める方針に基づき速やかに具体策を実行し、かつその実行状況についての検証を行い不断の改善をはかる。

2. 西武グループの取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

(1)西武グループが社会の一員として責任を果たし信頼されるグループとなるために、西武グループの全ての取締役及び使用人が常に心がけるべき基本的なルールとして、「西武グループ企業倫理規範」を遵守する。さらに「西武グループ企業倫理規範」を職務の執行において実践するために行動指針を定めるとともに、取締役及び使用人に対するコンプライアンス・マニュアルの配付、研修の実施等により意識の浸透・定着をはかる。

(2)当社は、「西武グループコンプライアンス体制基本規程」に基づき、社長執行役員を委員長とする「西武グループ企業倫理委員会」を設置し、西武グループにおけるコンプライアンス体制を整備し、その運営を検証する。コンプライアンス担当部署として専任の部長及びスタッフにより構成される「コンプライアンス部」を設置する。また、「企業倫理ホットライン」「セクハラ・人間関係ホットライン」を当社の社内・社外に設置し、西武グループのコンプライアンスに関する問題の早期発見と解決をはかる。

(3)西武グループは、反社会的勢力との関係を断絶することを宣言する。また、反社会的勢力への対応に関する基本原則等を定めた「西武グループ反社会的勢力対応基本規程」に基づき、反社会的勢力に対して警察や弁護士等と連携し、毅然とした姿勢で組織的に対応する。

(4)西武グループは、法令及び定款に適合した社内規程を整備し、取締役及び使用人は、各種規程に基づいた職務の執行を行う。

(5)西武グループは、職務の執行にあたっての法令遵守体制の確立、各種法改正への対応等の強化をはかるため、法務関連部署の充実をはかる。

(6)西武グループは、「西武グループ財務報告に係る内部統制基本規程」に基づき、財務報告に係る内部統制を適切に整備・運用及び評価し、財務報告の信頼性を確保する。

(7)当社は、内部監査を行う部署として業務執行部門から独立した「監査・内部統制部」を設置し、西武グループにおける業務運営の適正性及び法令・社内規程等の遵守状況についてモニタリングを行う。

3. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

(1)当社は、「西武グループ情報管理規程」に基づき、情報管理の責任部署及び管理体制を明確にし、情報資産全般の保護、管理、利用を適正に行う。

(2)当社の取締役会、経営会議の議事録等職務の執行に係る全ての文書(電磁的媒体に記録されたものを含む。)は、「文書規程」に定める方法に基づき、整理、保管、保存又は廃棄される。当社の取締役及び監査役は、保管、保存されたこれら全ての文書等を閲覧できる。

(3)当社は、「西武グループ情報システムセキュリティ規程」に基づき、情報システムにおける情報資産の保護、管理、利用の適正性を確保する。

4. 西武グループの損失の危険のマネジメントに関する規程その他の体制

(1)当社は、リスクマネジメントの統括部署を設置するとともに、西武グループにおけるリスクマネジメントの基本的な考え方・マネジメント体制を定めた「西武グループリスクマネジメント基本方針」及び「西武グループリスクマネジメント規程」に基づき、リスクの把握及び事前対応を行うとともに、リスクが顕在化した場合に迅速な対策を講じることができる体制を構築する。

(2)当社の監査・内部統制部は、リスクマネジメント体制の有効性及び効率性についてモニタリングを行う。モニタリングにより得たリスク情報については、リスクマネジメントの統括部署と情報の共有化をはかる。

5. 西武グループの取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

(1)当社は、経営上の重要事項を審議するため、取締役会を原則月に1回以上開催する。また、執行役員等により構成される経営会議を設置し、業務執行上の重要案件について十分な審議を行う。

(2)西武グループのグループビジョンを西武グループの取締役及び使用人の間で共有し、グループビジョンの実現を念頭に策定される経営計画に基づき、西武グループの取締役及び執行部門は計画の目標達成のため活動する。当社の取締役会は、執行部門に定期的に業績報告を求め、計画の進捗状況を確認する。

(3)西武グループ各社は、業務の執行を組織的かつ効率的に行うために「職制」「業務分掌」「職務権限規程」を定める。

(4)当社の監査・内部統制部は、業務執行の効率性についてモニタリングを行う。

6. 株式会社ならびにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

(1)西武グループはグループビジョンをグループ全体で共有し、その実現に向けグループ一体で事業活動を行う。また、西武グループ各社は、「西武グループ企業倫理規範」を遵守し、社会の一員としての責任を果たす。

(2)西武グループは「西武グループ関係会社管理規程」に基づき、西武グループ各社の意思決定及び業務執行の適正性及び効率性を確保する。また、子会社における業務執行のうち重要なものについては、「西武グループ関係会社管理規程」に定める業務処理区分に基づき、当社へ付議または報告をする。

(3)当社のコンプライアンス部及び監査・内部統制部は、随時グループ各社の担当部署と連携の上、各社のコンプライアンス、内部監査について協力、指導、支援を行うとともに、リスク情報を集約し、対策を共有できる体制を構築する。

(4)西武グループは「西武グループIT基本方針」及び「西武グループ情報システム管理運営規程」、「西武グループ情報システムセキュリティ規程」に基づき、業務における積極的なIT活用による効率化と、情報システムの管理運営の適正性を確保する。

7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

(1)監査役の職務を補助すべき部署として専任の室長及びスタッフで構成される監査役室を設置する。その人選にあたっては、監査役の意見を十分考慮して決定する。

8. 監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1) 監査役室のスタッフは、監査役の指揮命令系統の下、職務執行にあたる。
- (2) 監査役室のスタッフの人事異動・人事評価等については、監査役の同意を得た上で決定する。

9. 取締役、使用人及び子会社の取締役、監査役、使用人等が監査役に報告するための体制

- (1) 当社の取締役、使用人及び子会社の取締役、監査役、使用人、またはこれらの者から報告を受けた者は、監査役に対して必要な報告及び情報提供を行う。
- (2) 前項の報告及び情報提供として主なものは、以下のとおりとする。
 - ・内部統制システムの整備に関する事項
 - ・内部監査、コンプライアンス及びリスクマネジメントに関する事項
 - ・重要な訴訟・係争事項
 - ・西武グループ各社の内部監査部門の活動状況
 - ・企業情報の開示に関する事項
 - ・経営会議議事録、稟議書等業務執行に関する重要な文書類の回付
 - ・その他、監査役が報告及び情報提供を要請した事項
- (3) 当社の取締役、使用人及び子会社の取締役、監査役、使用人、またはこれらの者から報告を受けた者に対し、監査役に報告したことを理由とした不利益な取り扱いを行わない。

10. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 監査役は、経営会議をはじめとする重要な会議に出席し、意見を述べるができる。
- (2) 監査役は、効率的かつ実効的な監査のため、コンプライアンス部、監査・内部統制部、西武グループ各社の代表取締役及び監査役等に協力を求めることができる。
- (3) 監査役は、必要に応じて外部の専門家(弁護士・公認会計士・税理士等)に助言を求めることができる。
- (4) 監査役の職務執行に必要な費用は当社が負担する。また、監査費用の支出にあたっては、監査役はその効率性及び適正性に留意する。
- (5) 代表取締役は、監査役との会合を定期的に持ち、監査上の重要事項等について意見交換を行う。

■ 業務の適正を確保するための体制の運用状況

2025年度における具体的な運用状況については以下のとおりです。

ア コンプライアンス体制

当社では、コンプライアンス経営を継続的に推進するため、社内セミナーや各種情報発信等を通じたコンプライアンスの浸透・定着活動を実施しております。さらに、当社の事業活動が法令や社会的責任に則っておこなわれるよう、事業活動に応じた社内規程の整備等に努めております。これにより、法令を遵守する体制を確保し、より高い水準のコンプライアンス経営を実現するとともに、法令違反やハラスメントの発生等、コンプライアンス上の問題が生じた場合、速やかに発見、対処しております。

2025年度におきましては、上記活動を引き続き実施したことに加え、海外拠点の内部統制整備の深化のほか、M&A案件のPMI(Post Merger Integration)対応に着手しました。また、新設した法務部によるナレッジマネジメント強化や、経済法制対応を実施しました。

イ 文書・情報管理体制

当社では、環境負荷の削減と効率化を目指し、帳票類や承認手続きを積極的に電子化し、ペーパーレス化及びペーパーストックレス化を継続的に進めております。加えて、電子契約の利用を促進することで、紙と電子の両方の文書を適正に管理しております。これらの施策により、環境に配慮しながら業務プロセスを効率化しております。

また、情報セキュリティの向上にも力を入れており、強固な物理的対策を講じるとともに、従業員に対し、eラーニングや標的型攻撃メール訓練を含む研修を実施しております。この取組みにより、情報セキュリティ対策の意識を高め、企業情報や顧客情報の保護をはかっております。

2025年度におきましては、上記活動を引き続き継続するとともに、ランサムウェア等の脅威への対策強化を実施しました。

ウ リスクマネジメント体制

当社グループにおけるリスクマネジメントは、毎事業年度におこなうリスクマネジメント計画の策定と当該計画に基づく継続的なモニタリングにより運用しております。

リスクマネジメント計画は、リスクの洗い出し(抽出)、リスクの大きさ算定(分析)と優先順位付け(評価)、リスク対策(行動計画)の決定、というプロセスを経て、策定しております。

計画開始後のモニタリングは、外部環境の変化に伴うリスクの変動やリスク対策の進捗状況を考慮しておこないます。この段階では、リスクコントロールの実施後に残るリスク、いわゆる残余リスクに特に注目し、対策の調整や強化をはかっております。

2025年度におきましては、リスクマネジメントの質を高めるべく、当社グループが策定した「西武グループ長期戦略2035」及び「中期経営計画(2024～2026年度)」と有機的・一体となったリスクマネジメントの運用体制をおこなってまいりました。引き続き、これにより、当社グループの戦略目標達成を支える質の高いリスクマネジメントをおこなってまいります。

エ 経営方針に則った効率的な意思決定・業務執行体制

当社は、取締役会の役割及び責務が適切に果たされているかを評価するため、取締役・監査役を対象としたアンケート調査を実施しております。この調査では、コーポレートガバナンス・コードに沿った質問項目を用いて分析と評価をおこなっております。当該アンケートの結果をもとに、社外取締役を過半数とするコーポレート・ガバナンス会議をおこない、課題の抽出・共有をおこなうことで、取締役会の実効性向上に努めております。

2025年度におきましては、監督機能と執行機能の分離による議論の充実を目指し、取締役会事務局の体制を一部変更し、更なる実効性の向上に取り組みしました。

オ グループ管理体制

グループにおける業務の適正性の確保及び課題の早期把握・対処のため、関係者間で適宜協議をおこないながら、社内規程に基づくレポーティング体制を適切に運用しております。また、危機管理体制の構築と運用を通じて、事故や緊急事態を迅速に把握し、対応しております。

グループ全体の監査品質を維持・向上させるために、グループ各社への教育活動を実施し、監査に関する情報の共有をおこなっております。さらに、グループ各社による全監査活動について検証・評価を実施し、その品質を高めております。

2025年度におきましては、グループの体制変化の中で業務の適正性確保に取り組みました。加えて、「西武グループ長期戦略2035」及び「中期経営計画(2024～2026年度)」実現に向けて、グループの求心力と遠心力のバランスを適切に保つべく、社内運用体制の浸透・定着をおこなってまいりました。

カ 監査役に関する体制

監査役の職務の補助を目的として、サポート業務に専念するスタッフを配置し、独立性を確保しております。

監査役から関係各社へのヒアリングを実施し、監査役への適切な報告体制を確保しております。
2025年度におきましても、上記の活動を引き続き実施いたしました。

参考資料「模式図1」：巻末「添付資料」をご覧ください。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

グループにおける反社会的勢力対応に関する基本原則や有事の際の報告・連絡・相談体制を定めた「西武グループ反社会的勢力対応基本規程」をはじめ、反社会的勢力対応マニュアル、取引にあたっての調査ガイドライン、契約書に反社会的勢力排除条項を挿入するためのガイドラインを制定し、グループの役員・従業員に周知徹底しております。

上記規程をふまえ、反社会的勢力等からの接触又は不当要求を受けた場合は、当社内およびグループ各社から、随時当社担当部へ相談ができるようにしており、専門家や警察への通報・相談等をおこない適切な措置を講ずる体制となっております。反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨み、脅し・恫喝等に屈せず一切の関係を遮断し、これらの勢力の活動を助長するような行為は一切おこないません。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

・会社情報の適時開示に係る社内体制

当社では、株主の皆さまをはじめ社会に対し、経営成績、事業状況など当社グループの活動を正確、迅速かつ公平に伝え、社会からの信頼を確保し、もって事業の発展をはかることを基本方針としております。

このため、当社では役員・従業員が情報の重要性を認識し、適正に管理するため「西武グループ情報管理規程」を制定しているほか、適時開示の対象となりうる重要情報の管理については「西武グループ重要情報および内部者取引管理規程」及び「西武グループ重要情報開示規程」を整備し、グループ各社に周知徹底をおこなっております。

これらの規程に基づき管理部を重要な情報を管理する部署とし、その責任者である役員を情報管理総括責任者（以下「グループ情報管理総括責任者」といいます。）としているほか、グループ各社において情報管理総括責任者を選任しております。また、広報部を適時開示担当とする部署としております。

・適時開示手続

適時開示に関する手続は、当社と関係会社に関する事項に違いがないため、あわせて記載いたします。

(a) 決定事実に関する情報

経営企画本部経営戦略部は、グループ中期経営計画・予算の総括管理をおこなうとともに、「西武グループ関係会社管理規程」に基づきグループ各社から当社に付議される内容を一括管理しております。また、同部は社長室と連携して、取締役会、経営会議の会議議案を管理しており、両部署が定期的に情報共有をはかっております。

これらを受け、グループ情報管理総括責任者、広報部長、経営企画本部長、経営戦略部長、IR部長及び管理部長で構成される「情報管理委員会」は、当社及びグループ各社の適時開示の対象となる重要事実の有無を検討いたします。該当があれば機関決定を経て広報部が速やかに開示いたします。

(b) 発生事実に関する情報

当社及びグループ各社は、該当事実が発生した時点で「西武グループ危機管理規程」等に基づき、速やかに管理部に連絡いたします。

これを受け、グループ情報管理総括責任者、広報部長、経営企画本部長、経営戦略部長、IR部長及び管理部長で構成される「情報管理委員会」は、当社及びグループ各社の適時開示の対象となる重要事実の有無を検討いたします。該当があれば機関決定を経て広報部が速やかに開示いたします。

(c) 決算に関する情報

経理部では、グループ情報管理総括責任者、経営戦略部と協議の上、グループ各社の決算情報を含めた開示資料（四半期決算短信、決算短信）を作成し、決算後45日以内に機関決定を経て開示できる体制を構築しております。

参考資料「模式図2」：巻末「添付資料」をご覧ください。

【参考資料：別表】

本報告書提出時点における各機関の詳細は次のとおりです。

なお、出席状況はすべて2025年度の実績です。

取締役会（取締役 男性11名・女性3名、監査役 男性4名 計18名）

役職名	氏名	出席状況	その他
取締役会長 会長執行役員	後藤 高志	全22回中22回 (出席率100%)	—
代表取締役社長 社長執行役員 兼 CEO 兼 COO	西山 隆一郎	全22回中22回 (出席率100%)	議長
取締役 常務執行役員	石原 雅行	全22回中22回 (出席率100%)	—
取締役 上席執行役員	古田 善也	全22回中22回 (出席率100%)	—
取締役 上席執行役員	山崎 公之	全22回中22回 (出席率100%)	—
取締役 上席執行役員	原田 武夫	- (注1)	—
取締役 上席執行役員	石橋 憲司	- (注1)	—
取締役 上席執行役員	多々良 嘉浩	- (注1)	—
取締役	辻廣 雅文	全22回中22回 (出席率100%)	社外取締役（独立役員）
取締役	有馬 充美	全22回中21回 (出席率95.5%)	社外取締役（独立役員）
取締役	小林 洋子	全22回中22回 (出席率100%)	社外取締役（独立役員）
取締役	高橋 雅美	全22回中22回 (出席率100%)	社外取締役（独立役員）
取締役	池田 唯一	全22回中22回 (出席率100%)	社外取締役（独立役員）
取締役	新井 佐恵子	- (注1)	社外取締役（独立役員）
常勤監査役	福田 正明	全17回中17回 (出席率100%) (注2)	—
監査役	飯田 光男	- (注1)	—
監査役	柳澤 義一	全22回中21回 (出席率95.5%)	社外監査役（独立役員）
監査役	阪本 智宏	全22回中22回 (出席率100%)	社外監査役（独立役員）

（注1）取締役原田武夫氏、取締役石橋憲司氏、取締役多々良嘉浩氏、取締役新井佐恵子氏及び監査役飯田光男氏は第21回定時株主総会をもって取締役または監査役に就任したため、当事業年度の出席はありません。

（注2）常勤監査役福田正明氏は第20回定時株主総会をもって監査役に就任したため、就任以降の取締役会について記載しております。

指名諮問委員会

(男性 3 名・女性 3 名 計 6 名 独立社外取締役で構成)

役職名	氏名	出席状況	その他
取締役	辻廣 雅文	全 2 回中 2 回 (出席率100%)	議長 社外取締役 (独立役員)
取締役	有馬 充美	全 2 回中 2 回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	小林 洋子	全 2 回中 2 回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	高橋 雅美	全 2 回中 2 回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	池田 唯一	全 2 回中 2 回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	新井 佐恵子	- (注 1)	社外取締役 (独立役員)

(注) 取締役新井佐恵子氏は第21回定時株主総会をもって取締役に就任したため、
当事業年度の出席はありません。

報酬諮問委員会

(男性 3 名・女性 3 名 計 6 名 独立社外取締役で構成)

役職名	氏名	出席状況	その他
取締役	有馬 充美	全 5 回中 4 回 (出席率80%)	議長 社外取締役 (独立役員)
取締役	辻廣 雅文	全 5 回中 5 回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	小林 洋子	全 5 回中 5 回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	高橋 雅美	全 5 回中 5 回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	池田 唯一	全 5 回中 5 回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	新井 佐恵子	- (注)	社外取締役 (独立役員)

(注) 取締役新井佐恵子氏は第21回定時株主総会をもって取締役に就任したため、
当事業年度の出席はありません。

監査役会 (男性 4 名 計 4 名)

役職名	氏名	出席状況	その他
常勤監査役	福田 正明	全12回中12回 (出席率100%) (注 1)	議長
監査役	飯田 光男	- (注 2)	—
監査役	柳澤 義一	全16回中16回 (出席率100%)	社外監査役 (独立役員)
監査役	阪本 智宏	全16回中16回 (出席率100%)	社外監査役 (独立役員)

(注 1) 常勤監査役福田正明氏は第20回定時株主総会をもって監査役に就任したため、
就任以降の監査役会について記載しております。

(注 2) 監査役飯田光男氏は第21回定時株主総会をもって監査役に就任したため、
当事業年度の出席はありません。

コーポレート・ガバナンス会議

(男性5名・女性3名 計8名 取締役会長、取締役社長及び独立社外取締役で構成)

役職名	氏名	出席状況	その他
取締役	池田 唯一	全1回中1回 (出席率100%)	議長 社外取締役 (独立役員)
取締役会長	後藤 高志	全1回中1回 (出席率100%)	—
代表取締役社長	西山 隆一郎	全1回中1回 (出席率100%)	—
取締役	辻廣 雅文	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	有馬 充美	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	小林 洋子	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	高橋 雅美	全1回中1回 (出席率100%)	社外取締役 (独立役員)
取締役	新井 佐恵子	- (注)	社外取締役 (独立役員)

(注) 取締役新井佐恵子氏は第21回定時株主総会をもって取締役に就任したため、
当事業年度の出席はありません。

キャピタルアロケーション検討委員会

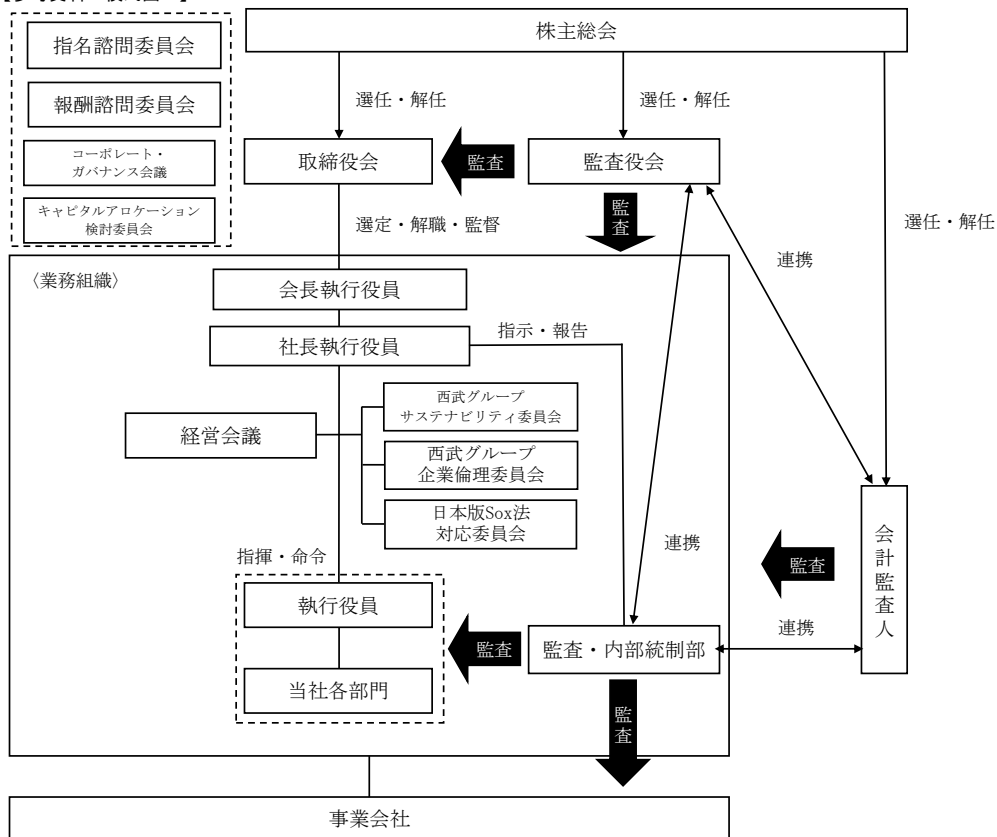
(男性7名・女性2名 計9名)

独立社外取締役を委員長とし、社外取締役・社内取締役・外部有識者で構成)

役職名	氏名	出席状況	その他
取締役	辻廣 雅文	- (注)	委員長 社外取締役 (独立役員)
取締役	有馬 充美	- (注)	社外取締役 (独立役員)
取締役	池田 唯一	- (注)	社外取締役 (独立役員)
取締役	新井 佐恵子	- (注)	社外取締役 (独立役員)
代表取締役社長	西山 隆一郎	- (注)	—
取締役	石原 雅行	- (注)	—
取締役	原田 武夫	- (注)	—
—	服部 暢達	- (注)	外部有識者
—	戸田 淳	- (注)	外部有識者

(注) 本委員会は2026年7月31日に設置したため、当事業年度の開催実績はありません。

【参考資料：模式図1】



【参考資料：模式図2】

