

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

当社は、経営の健全性、効率性及び透明性を確保し、企業の長期的な発展と継続的な企業価値の向上を図るため、コーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

【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】

令和3年6月の改訂後のコードに基づき記載しております。

【補充原則4-1】、【原則5-2】

・当社の経営の柱となる鉄道事業においては、安全・安定輸送の確保が最も重要な課題であり、日々の事業運営から、社員教育、設備投資の各面で、この信頼性を高めることを最優先に事業を遂行しており、経営全般にわたる中期経営計画を策定して区切りとなる断面の経営数値を目標として追求する方式は採用しておりません。

・このような中期経営計画を策定し、数値目標を掲げるという形式はとらないものの、当社は、長期的な視点に立って鉄道事業に取り組んでまいりました。具体的には、現在、取り組んでいる中央新幹線の建設のほか、東海道新幹線の大規模改修計画や地震対策、車両更新計画等の長期間を要する設備投資については、いずれも長期的な視点に立って決定し、着実に推進していくこととしております。その他の主要な施策についても、計画及び実績等を適宜公表して、着実に推進しております。また、安全・安定輸送の確保を大前提に、効率的な業務運営により健全経営を堅持していくべく、毎年、足元の経営環境を踏まえて、年度の収支計画、重点施策、設備投資計画について公表し、引き続き着実に経営基盤の強化を実現してまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

令和3年6月の改訂後のコードに基づき記載しております。

【原則1-4】

(1) 政策保有に関する方針

当社は、株式の保有を通じた長期的・安定的な取引関係の維持・強化が、事業の円滑な遂行と中長期的な企業価値向上につながるという視点に立ち、必要性を総合的に勘案して政策保有株式を保有します。この方針に基づき、必要性が認められないと考える政策保有株式がある場合には、縮減するなど見直していきます。

(2) 政策保有の検証

当社は、個別の政策保有株式について、中長期的な経済合理性や将来の見通し、保有を継続するねらい等を具体的に精査の上、その保有の適否について取締役会で検証を行います。

(3) 議決権行使に関する基準

当社は、政策保有株式の議決権行使にあたり、当社の中長期的な企業価値向上や、取引先企業の持続的成長等を勘案し、議案ごとに内容を精査して、賛否を判断します。

【原則1-7】

取締役の競業取引及び取締役と会社間の取引は、法令及び取締役会規則の定めに基づき、取締役会での承認・報告を要することとしております。役員及びその近親者と会社との関連当事者間の取引の有無については、毎年定期的に役員に確認を行っております。

【補充原則2-4】

当社の中核人材における多様性の確保についての考え方とその推進に向けた取組みにつきましては、当報告書「3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」の「その他」に記載しております。

【原則2-6】

当社は、確定給付企業年金制度を採用しておりませんので、本原則には該当いたしません。

また、当社では、企業型確定拠出年金制度を採用しております。当制度の運用は、制度に加入している社員の財産形成に影響があるため、資産運用に関する教育を適切に実施しております。

【原則3-1】

(1) ・当社は、昭和62(1987)年の国鉄改革において、東京～名古屋～大阪という日本の大動脈輸送を担う東海道新幹線と、名古屋、静岡を中心とした東海地域の在来線網を、将来にわたって一体的に維持・発展させていくことを使命として発足いたしました。さらに、今後、在来線・東海道新幹線・中央新幹線の「三世代の鉄道」の運営等、業容が拡大する当社において、会社が目指すべき方向を示すものとして「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」という経営理念を定めております。この経営理念については、当社ホームページ(<https://company.jr-central.co.jp/company/about/outline.html>)に記載しております。

- ・ 当社は、鉄道事業において、安全・安定輸送の確保を最優先に、お客様に選択されるサービスの提供、業務効率化等について不断の取組みを行うことにより、前述の社会的使命を、長期にわたり安定的かつ十分に果たし続けていくことを基本方針としております。この基本方針については、「統合報告書」の「事業戦略」に記載しておりますので、以下URLをご参照下さい。
統合報告書：<https://company.jr-central.co.jp/ir/annualreport/index.html>
- ・ この基本方針に基づき、本年度に取り込む具体的な施策等については、「重点施策と関連設備投資」に記載しておりますので、以下URLをご参照下さい。
重点施策と関連設備投資：<https://company.jr-central.co.jp/company/achievement/capital-investment/>

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、当報告書の「 1. 基本的な考え方」に記載しております。

(3) 取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続は、当報告書の「 1. 機関構成・組織運営等に係る事項」の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しております。

(4) 取締役・監査役の各候補者については、当社の業務を遂行するにあたり、最もふさわしい体制を確保するとの方針に従い、年齢、性別、国籍を問わず、能力・識見・経歴等を総合的に勘案し、最も適任と認められる者を、取締役会の決議を経て候補者として適正に選定した上で株主総会に選任をお諮りしております。また、代表取締役につきましても同様の観点から、法令及び取締役会規則の定めに基づき、選解任を行っております。

なお、役員の人事等の決定における客観性、透明性の向上を確保する観点から、独立社外取締役3名と代表取締役社長の計4名を構成員とする人事報酬委員会を設置しており、人事等に関わる取締役会での決議に先立ち、全委員出席の下、年2回審議を行っております。取締役会における人事等の決定に関する決議は、当委員会における審議内容を踏まえ行われております。

(5) 取締役・監査役の各候補者については、株主総会参考書類に記載の経歴等を踏まえて適切に選定しております。また、代表取締役の異動については、東京証券取引所が定める適時開示の基準に従い、必要な開示を行います。

【補充原則3 - 1】

(1) サステナビリティについての取組み

当社のサステナビリティに関する具体的な取組みについては、「統合報告書」の「『ESG経営』の好循環」、「当社の実践する『ESG経営』」に加え、「安全かつ強靱なインフラの構築」、「資材取引先との関係構築」、「設備の利便性向上(バリアフリー化)」、「地域社会とのつながり」、「地球環境保全への貢献」などに記載しております。

(2) 人的資本・知的財産への投資等

人的資本や知的財産への投資については、「統合報告書」の「人材への取組み」及び「JR東海の成長を支える技術開発」に記載しております。

(3) 気候変動に係るリスクと機会について

気候変動については、政府による「2050年カーボンニュートラル」方針に沿って、より一層のCO2排出削減に取り組んでいるほか、令和3年5月にTCFDの提言への賛同を表明しており、気候変動に関するリスクと機会を分析することで、長期にわたる安定的な事業運営に活かすとともに、持続可能な社会の実現にも貢献していきます。詳しくは、「統合報告書」の「TCFDの提言への賛同と取組み」に記載しております。

「統合報告書」については、以下URLからご参照ください。
<https://company.jr-central.co.jp/ir/annualreport/index.html>

【補充原則4 - 1】

取締役会は、法令又は定款に定める事項及び株主総会の委任を受けた事項並びに業務執行上の重要な事項に係る意思決定を行うこととしており、具体的事項は取締役会規則に定めております。

また、取締役会において、取締役の業務分担及び執行役員の担当業務を定めるとともに、社内規程により、各部門の分掌事項と職務権限を明確に定め、取締役及び執行役員に対する委任の範囲を明確にしております。

【原則4 - 9】

社外取締役及び社外監査役については、社外での様々な経験やその高い識見に基づき独立した立場からご意見をいただけるよう、東京証券取引所が定める独立性の基準に従い各人の独立性を判断しております。

【補充原則4 - 10】

当社では、役員の人事、報酬等の決定における客観性、透明性の向上を確保する観点から、独立社外取締役3名(佐伯卓、笠間治雄、大島卓)と代表取締役社長(金子慎)の計4名を構成員とする人事報酬委員会を設置しており、人事及び報酬等に関わる取締役会での決議に先立ち、全委員出席の下、年2回審議を行っております。独立社外取締役からは、これまでの会社経営の経験や、検察官及び弁護士としての活動における経験等に基づきご発言いただいております。取締役会における人事、報酬等の決定に関する決議は、当委員会における審議内容を踏まえ行われております。なお、事務局は秘書部に設置しております。

【補充原則4 - 11】

取締役については、年齢、性別、国籍を問わず、能力・識見・経歴等を総合的に勘案し、最も適任と認められる者を、取締役会の決議を経て候補者として適正に選定した上で株主総会にお諮りしております。その人数及び業務分担等については、当社の業務を遂行するにあたり、最もふさわしい体制を確保する、との方針で、その都度各プロジェクトの進捗状況等を総合的に勘案して決定しております。

また、役員の人事等の決定における客観性、透明性の向上を確保する観点から、独立社外取締役3名と代表取締役社長の計4名を構成員とする人事報酬委員会を設置しており、人事等に関わる取締役会での決議に先立ち、全委員出席の下、年2回審議を行っております。取締役会における人事等の決定に関する決議は、当委員会における審議内容を踏まえ行われております。

取締役候補者のうち、社内取締役については「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」という当社の経営理念のより高いレベルでの実現に向け、事務部門、技術部門及び海外高速鉄道並びに鉄道事業本部及び中央新幹線推進本部の各部門・組織を牽引する強いリーダーシップを発揮し、東海道新幹線及び在来線の安全・安定輸送確保や中央新幹線計画の着実な推進といった当社の様々な経営課題を強力に推進し、当社グループとして健全経営の維持及び一層の発展を実現するために、必要な能力・識見・経歴等を有する人物を選任しております。

また、社外取締役については、社外での様々な経験やその高い識見に基づき、会社経営・財務・会計、コンプライアンスや地域社会の維持・発展、コーポレートガバナンスや法令順守をはじめとする法的観点等から、経済、社会情勢、経営のあり方全般にわたり有益な助言を行っていただくことで、取締役の業務執行状況の適切な監督等の社外取締役としての大きな役割を果たしていただけるために、必要な能力・識見・経歴等を有する人物を選任しております。

各取締役が有する具体的な能力・識見・経歴等は、別紙の通りです。

なお、今回の選任においては、各取締役の能力等について、スキル・マトリックスによって開示する予定です。

【補充原則4 - 11】

取締役・監査役の重要な兼職の状況は、事業報告及び株主総会参考書類に記載しているとおりであり、これらは当社の取締役・監査役としての役割・責務を適切に果たすことに支障を及ぼさない範囲のものです。

【補充原則4 - 11】

当社は、取締役会を月1回以上開催し、法定事項はもとより、経営上重要な事項について、施策の趣旨や進捗状況等を丁寧に説明し十分に審議の上、適法かつ適正に意思決定を行っております。業務執行の状況につきましても、各業務を担当する取締役から必要に応じて報告がなされており、取締役の業務執行状況を適切に監督しております。社外取締役からは、高い見地から経営に対する有効な助言をいただくとともに、経営に規律をもたらしております。

また、各取締役及び監査役による取締役会の実効性に関する自己評価を行い、その結果等に関して取締役会で議論した内容等を踏まえ、取締役会の機能の更なる充実に資する取組みを行っております。これらに加えて、取締役会に先立ち、社外取締役、社外監査役(非常勤)、経営陣の間で意見交換を行う懇談会も設けており、取締役会の実効性向上を図っております。

以上の内容を踏まえて、取締役会において、取締役会全体の実効性は十分に確保されていると評価しております。

【補充原則4 - 14】

当社の取締役・監査役は、その役割や責務を果たすのに十分な能力・識見を有することはもとより、株主の皆様のご負担に応えるべく、社外の研修にも積極的に参加するなど自ら研鑽を積みながら、責任をもって職務を遂行しております。

当社としては、例えば関係法令が改正された時にはその内容を会議体等で周知するほか、会社として適切な意思決定ができるように会社の抱える経営課題を共有する研修機会を設けるなど、各取締役・監査役が職責を適切に全うするために必要な措置を講じております。

【原則5 - 1】

当社では、以下のとおり「株主との建設的な対話を促進するための方針」を定めております。

- ・ 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するために、株主総会を株主との重要な対話の機会と位置づけ、質疑の充実に努めております。株主との対話全般については総務部長が統括し、株主からのご質問やご意見・ご要望には、合理的な範囲で個別面談や電話等にて対応しております。
- ・ そのうち、機関投資家との対話については、総合企画本部長がこれを統括し、総合企画本部経営管理部に配置しているIR担当が、対話を担当することとしております。IR担当は総務・財務・法務部門等と有機的に連携することにより対話の内容の一層の充実に努めているほか、対話の手段についても個別面談に加えて、四半期ごとに決算説明会を開催するとともに、必要に応じてWeb会議や施設見学会等を実施するなど、対話の手段の充実に努めております。なお、対話に際しては、機関投資家の希望や関心事項等を総合的に勘案し、経営陣幹部、取締役または監査役を含め、合理的な範囲で対応いたします。
- ・ 決算説明会の情報はTDnet・当社ホームページで公開するほか、招集通知の記載内容を充実させるとともに株主宛に報告書を送付するなど、広く株主への情報提供の充実に努めております。なお、これ以外にも、重要施策や重要な設備投資の意思決定等については、定例の社長会見や報道公開等を通してきめ細かく情報を開示するなど、マスメディアを通じてより多くのステークホルダーに十分な情報が広く行き届くよう努めております。
- ・ 株主との対話の内容は経営陣幹部に報告し、必要に応じて取締役会にフィードバックします。
- ・ 株主との対話において、インサイダー情報を伝達することはありません。なお、四半期ごとの決算発表日の14日前からの期間は、決算情報に関する対話を控える「沈黙期間」とさせていただきます。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

20%以上30%未満

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	23,936,600	12.15
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,772,300	5.98
株式会社みずほ銀行	7,832,300	3.98
野村信託銀行株式会社(退職給付信託三菱UFJ銀行口)	7,125,000	3.62
株式会社三菱UFJ銀行	5,878,100	2.98
日本生命保険相互会社	5,000,000	2.54
農林中央金庫	3,350,000	1.70
JR東海社員持株会	2,927,200	1.49
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	2,619,440	1.33
株式会社三井住友銀行	2,502,800	1.27

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

【大株主の状況】は、令和3年9月30日現在の株主名簿に基づき記載しています。

(注)

- 1 上記のほか、当社は自己株式8,999,199株を保有しています。
- 2 平成31年4月19日付で公衆の縦覧に供されている株券等の大量保有状況に関する変更報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者2名が、平成31年4月15日現在で12,895,300株を保有している旨が記載されていますが、当社として当第2四半期会計期間末日現在における当該法人の実質所有株式数の確認ができないため、上記では考慮していません。
- 3 令和2年7月20日付で公衆の縦覧に供されている株券等の大量保有状況に関する変更報告書において、野村アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者2名が、令和2年7月15日現在で11,264,210株を保有している旨が記載されていますが、当社として当第2四半期会計期間末日現在における当該法人の実質所有株式数の確認ができないため、上記では考慮していません。
- 4 令和2年12月7日付で公衆の縦覧に供されている株券等の大量保有状況に関する変更報告書において、株式会社三菱UFJ銀行及びその共同保有者2名が、令和2年11月30日現在で19,758,500株を保有している旨が記載されていますが、当社として当第2四半期会計期間末日現在における当該法人の実質所有株式数の確認ができないため、上記では考慮していません。
- 5 令和2年12月22日付で公衆の縦覧に供されている株券等の大量保有状況に関す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2名が、令和2年12月15日現在で16,361,700株を保有している旨が記載されていますが、当社として当第2四半期会計期間末日現在における当該法人の実質所有株式数の確認ができないため、上記では考慮していません。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、名古屋 第一部
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	10社以上50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る特別な事情

当社は、「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」という経営理念のもと、事業を運営しております。関連事業においては、鉄道事業と相乗効果を期待できる事業分野を中心に、グループ会社とともに事業の拡大を推進し、経営基盤の強化を図っております。上記方針を踏まえ、当社は、上場子会社1社(日本車輛製造株式会社)を有しておりますが、当該子会社の経営の自主・自立性を尊重しております。

当該子会社との連携を通じてグループ全体の総合的な技術力を高め、相互補完の関係を構築し、企業価値の持続的拡大を図る一方で、当該子会社の事業運営に係る独立性を確保する観点や、適切な情報開示及び市場規律の下での企業経営が顧客との取引の維持・拡大に資することを踏まえ、当該子会社の上場を維持することが望ましいと考えています。

また、当該子会社の適正な業務執行を確保するため、当社より当該子会社に取締役を派遣するとともに、複数の社外取締役を配置し、外部的な視点から取締役の業務執行に対する監督機能を果たすことにより、ガバナンス体制の実効性を確保しております。なお、当該子会社の経営陣の判断を最大限尊重することで、当該子会社及び当社以外の株主その他当該子会社におけるステークホルダーの利益が、不当に損なわれることはないものと考えております。

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	20名
定款上の取締役の任期	2年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	15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	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
佐伯 卓	他の会社の出身者													
笠間 治雄	その他													
大島 卓	他の会社の出身者													

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

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
佐伯 卓			これまでの会社経営における経験やその高い識見から、当社の社外取締役に適任であると判断したためです。 また、独立した立場から、取締役会及び人事報酬委員会において意見を述べているほか、取締役会に先立つ様々な業務説明の機会等を通じて、経済、社会情勢、経営のあり方全般にわたり、有益な助言を述べており、今後も同様の役割が期待されるため、独立役員に指定しています。

山下 史雄	その他																		
木藤 繁夫	弁護士																		
那須 國宏	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

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
石津 緒			これまでの運輸行政等における経験やその高い識見から、当社の社外監査役に適任であると判断したためです。 また、独立した立場から、取締役会及び監査役会の場に限らず、有益な意見を述べており、今後も同様の役割が期待されるため、独立役員に指定しています。
山下 史雄			これまでの警察行政等における経験やその高い識見から、当社の社外監査役に適任であると判断したためです。 また、独立した立場から、取締役会及び監査役会の場に限らず、有益な意見を述べており、今後も同様の役割が期待されるため、独立役員に指定しています。
木藤 繁夫			これまでの検察官及び弁護士としての活動における経験やその高い識見から、当社の社外監査役に適任であると判断したためです。 また、独立した立場から、取締役会及び監査役会の場に限らず、有益な意見を述べており、今後も同様の役割が期待されるため、独立役員に指定しています。
那須 國宏			これまでの弁護士としての活動における経験やその高い識見から、当社の社外監査役に適任であると判断したためです。 また、独立した立場から、取締役会及び監査役会の場に限らず、有益な意見を述べており、今後も同様の役割が期待されるため、独立役員に指定しています。

【独立役員関係】

独立役員の人数

7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全員を、一般株主と利益相反の生じるおそれがない独立役員として、上場証券取引所に対し届け出ています。

【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

その他

該当項目に関する補足説明

取締役の報酬等は、毎月定額を支給する基本報酬と、毎年6月に支給する賞与から構成しております。このうち、賞与の水準は、経常利益をはじめとする経営成績を中心に、鉄道の安全確保に対する実績、株主還元等を考慮して決定しており、賞与の個人別の具体的な金額は、役員による責任の重さ、各人の課題に対する成果等を勘案して決定しております。

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

個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

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

取締役の報酬等は、毎月定額を支給する基本報酬と、毎年6月に支給する賞与から構成しています。基本報酬は役員、経験年数等を総合的に勘案し、賞与の水準は、経常利益をはじめとする経営成績を中心に、鉄道の安全確保に対する実績、株主還元等を考慮して決定しています。また、賞与の個人別の具体的な金額は、役員による責任の重さ、各人の課題に対する成果等を勘案して決定しており、基本報酬と賞与の割合は3:1を目安としています。また、社外取締役の報酬等は、定額の基本報酬のみとしています。

取締役会において、これら取締役の報酬等の決定方針について決議するとともに、個人別の報酬等の具体的な金額の決定は、各人の課題に対する成果等の実績を把握している代表取締役社長の金子慎へ一任することを決議しています。

なお、役員報酬等の決定における客観性、透明性の向上を確保する観点から、独立社外取締役3名と代表取締役社長の計4名を構成員とする人事報酬委員会を設置しており、人事及び報酬等に関わる取締役会での決議に先立ち、全委員出席の下、年2回審議を行っています。取締役会における報酬等の決定方針に関する決議は、当委員会における審議内容を踏まえ行われています。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役及び社外監査役には、必要な情報提供を随時行っています。

社外監査役を含む監査役の職務執行を補助する者として、当社の社員から専任の監査役スタッフを置いています。

【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
須田 寛	顧問	当社業務に関する助言 各種団体や財界等での活動	非常勤 報酬有	1995/06/28	1年毎に更新
葛西 敬之	名誉会長	当社業務に関する助言 各種団体や財界等での活動	常勤 報酬有	2004/06/23	2年毎に更新
松本 正之	特別顧問	当社業務に関する助言 各種団体や財界等での活動	非常勤 報酬有	2010/03/31	1年毎に更新
山田 佳臣	相談役	当社業務に関する助言 各種団体や財界等での活動	非常勤 報酬有	2014/03/31	1年毎に更新

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

4名

その他の事項

当社の代表取締役社長経験者はこれまでの豊富な経験や幅広い人脈を活かし、当社業務に関する助言を行うほか、様々な公的な役職や団体等における活動を行ってきております。こうした活動は、当社の社会貢献活動として有意義なものと考えております。なお、上記の代表取締役社長経験者は、いずれも取締役には就任しておらず、取締役会における意思決定にも関与しておりません。

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)

取締役会は、月1回以上開催し、法定事項はもとより、経営上重要な事項について、施策の趣旨や進捗状況等を丁寧に説明し十分に審議の上、適法かつ適正に意思決定を行うとともに、取締役の業務執行状況を監督しています。また、経営に関する重要な事項を審議する機関として、代表取締役社長が議長を務め、全ての常勤の取締役及び監査役並びに一部の執行役員を構成員とする経営会議を設置し、取締役会に先立って、より幅広く経営に関する事項を審議することで、その後に開催される取締役会における審議の充実を図っています。取締役会、経営会議をはじめとする重要な会議には監査役に出席を求め、審議過程から経営施策の適法性の確保に努めています。これらの取組みにより、取締役会が全体として実効性があることを、各取締役及び監査役による自己評価においても確認しております。また、当社は、子会社等に対して必要な管理、指導を行うことで、適正な業務運営の確保に努めています。

なお、当社は平成15年5月に執行役員制度を導入していますが、当社を取り巻く経営環境の変化に適時・適切に対応するため、平成24年6月から、より一層の取締役会における意思決定の迅速化及び審議の充実並びに取締役と業務執行を担う執行役員との役割分担のさらなる明確化を目的とした役員体制としています。その上で、事業の実情に通じた意思決定を行うため、鉄道事業本部長をはじめ基幹的業務を担う一部の執行役員を取締役兼務とする役員体制としています。

監査役は、取締役会、経営会議等の重要な会議に出席するほか、監査役会で策定した計画に基づき、本社部門、鉄道事業本部、支社、現業機関、子会社等の監査や、取締役、執行役員及び使用人等との意見交換等を通じて、その業務執行状況について検証するなど、厳正に監査を行っております。なお、監査役職務執行を補助する者として、当社の社員から専任の監査役スタッフを置くなど、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を整備しています。

内部監査は、監査部において、業務運営の準拠性、効率性及び有効性の観点から、当社及び主要な子会社等の業務全般を対象として、業務資料や契約書等の書類の確認、業務の立会、関係者へのインタビューなどの手法により監査を実施し、その結果を経営者に報告しています。加えて、運転事故及び労働災害を防止するため、安全対策部において安全監査を実施し、その結果を経営者に報告しています。

会計監査は、会計監査人として選任している有限責任監査法人トーマツから、一般に公正妥当と認められる監査の基準に基づく適正な監査を受けています(継続監査期間 昭和62年4月以降)。なお、業務を執行した公認会計士は、同監査法人に所属する北方宏樹、鈴木晴久及び加納俊平であり、その監査業務に係る補助者は12名(公認会計士9名、その他3名)です(令和3年11月19日現在)。

取締役候補者については、年齢、性別、国籍を問わず、能力・識見・経歴等を総合的に勘案し、当社の取締役として最も適任と認められる者を、取締役会の決議を経て適正に選定し、株主総会にお諮りしております。また、監査役候補者については、年齢、性別、国籍を問わず、能力・識見・経歴等を総合的に勘案し、当社の監査役として最も適任と認められる者を、監査役会の同意を得た上で、取締役会の決議を経て適正に選定し、株主総会にお諮りしております。

取締役の報酬等については、株主総会で承認された報酬等の限度額の範囲内において、取締役会の決議を経て、代表取締役社長が決定しています。

なお、役員の人事、報酬等の決定における客観性、透明性の向上を確保する観点から、独立社外取締役3名と代表取締役社長の計4名を構成員とする人事報酬委員会を設置しており、人事及び報酬等に関わる取締役会での決議に先立ち、全委員出席の下、年2回審議を行っています。取締役会における人事、報酬等の決定に関する決議は、当委員会における審議内容を踏まえ行われています。

社外取締役からは、社外における様々な経験やその高い識見に基づき、取締役会の場に限らず、人事報酬委員会や取締役会に先立つ様々な業務説明の機会等を通じて、経済、社会情勢、経営のあり方全般にわたり、有益な助言を受けています。

当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外取締役及び社外監査役との間に、会社法第423条第1項の責任を法令が規定する額に限定する契約を締結しています。

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

当社においては、事業内容、規模等を総合的に勘案し、現状のコーポレート・ガバナンス体制を採用しています。

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	株主総会開催日のおおむね3週間前に発送しています。
集中日を回避した株主総会の設定	第34回定時株主総会開催日 令和3年6月23日(水曜日)
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を可能としています。
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	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の利用による議決権行使を可能としています。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知及び参考書類の英訳版を作成し、当社のホームページ等に掲載しています。

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
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	原則、四半期ごとに決算説明会を開催し、決算内容や経営戦略について具体的に説明しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	原則、年に1～2回程度、北米、欧州等における海外機関投資家訪問を実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	<p>当社への理解をより深めていただけるよう、「企業情報」、「IR・決算情報」のページを設け、下記の資料を開示しているほか、最新のニュースリリースや月次ご利用状況などを掲載しています。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 統合報告書・ファクトシート 2. 有価証券報告書及び四半期報告書 3. 決算情報(決算短信、補足説明資料、決算説明会配布資料など) 4. 輸送状況(旅客輸送人キロ、旅客運輸収入など) 5. 財務状況(収益及び利益の推移、長期債務の推移など) 	
IRに関する部署(担当者)の設置	総合企画本部経営管理部	

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
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>当社では、これまで、地球環境保全を経営上の重要なテーマとして、省エネ型の車両や設備を積極的に導入することで、他の輸送機関に比べてエネルギー効率が高く、環境負荷が少ないという鉄道の環境優位性を不断に高めることに取り組んできました。さらに、令和3年度より、政府による「2050年カーボンニュートラル」方針に沿って、より一層のCO2排出削減に取り組むこととしています。今後、これらの取組みに加え、TCFDの提言を踏まえて気候変動に関するリスクと機会を分析することで、長期にわたる安定的な事業運営に活かすとともに、持続可能な社会の実現にも貢献していきます。</p>

その他

当社では、多様な人材を雇用し、その能力を最大限に引き出してサステナブルな企業成長につなげることは、経営上極めて重要なことと考えており、これを踏まえ、採用においては、性別・国籍等を区別することなく選考を行っております。

女性については、女性の深夜労働が原則として禁止されていた労働基準法が平成9年に改定されたことを受け、本格的に女性社員の採用を開始しました。その後、男女の区別なく適性や能力を適切に評価し、その評価に相応しい職への登用を進めてきた結果、令和2年度末時点における女性社員数は約2,130名(うち122名が管理職社員)となっています。令和3年6月には、当社で初めて女性が執行役員に就任したほか、関係会社の社長や本社の部長・課長等、多方面で女性が活躍しています。

また、これまで以上に女性の活躍を推進するため、令和2年度より人事部長直轄の女性活躍推進プロジェクトチームを設けました。人材の質を高めるためには、男女を問わず全ての社員が働きがいを持って十分に能力を発揮できる会社にしていくことが必要であり、特に当社は鉄道会社として多様なお客様に喜ばれるサービスを提供していくために、性別にかかわらず、多様な社員がアイデアを出し合い、いかに能力を発揮することが重要と考えています。そのような考えのもと、女性活躍推進プロジェクトにおいて議論を重ね、「女性活躍推進のためのポジティブアクション」及び「次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画」を定めました。「ポジティブアクション」では、令和3～7年度を計画期間として女性の採用率拡大(25%以上)、女性の管理者(係長・助役クラス以上の職にある者)数の拡大(令和2年度末比1.5倍以上)等の数値目標を示しており、今後、その達成に向けて取り組んでまいります。数値目標や目標に基づく人材育成に関する取組み等の内容については以下をご参照ください。

・女性活躍推進のためのポジティブアクション

https://company.jr-central.co.jp/others/action_plan/_pdf/woman.pdf

・次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画

https://company.jr-central.co.jp/others/action_plan/_pdf/nurturing.pdf

合わせて当社は、社員が意欲と働きがいを持って長きにわたり活躍できる環境を整え、就労環境の充実に取り組んでおります。例えば、育児支援のため、法定を上回る育児休業期間の設定や柔軟に働くことができる勤務制度、育児等により退職した社員の再雇用制度、子が一歳に達するまでの育児休業期間を昇進試験の受験資格において出勤したものと取り扱う制度などを導入するとともに、各種補助金制度も整備しています。今後も、男女を問わず全ての社員が意欲や働きがいを持って長きにわたり活躍できるよう各種制度の充実に積極的に取り組みます。

こうした多様性の確保を含む当社の人材への取組みの詳細は、「統合報告書」の「人材への取組み」に記載しておりますので、以下URLをご参照ください。

統合報告書：<https://company.jr-central.co.jp/ir/annualreport/index.html>

なお、当社は、国籍等を区別することなく、将来の事業を支えていくために必要な能力・適性を有する人材の確保に努めてきております。従って、外国人に特化した管理職への登用に関する施策・目標設定を行う状況にはないと認識しております。

また、鉄道技術の多くは、経験の積み重ねによって初めて高いレベルが築き上げられるもので、長期雇用が有用であると考えており、大規模な中途採用は募集しておらず、現時点で中途採用者の管理職への登用に関する施策・目標設定を行う状況にはないと認識しておりますが、当社を取り巻く経営環境の変化に伴い、各種施策等により必要が生じた場合には、その時の状況に応じて検討してまいります。

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

次のとおり、内部統制の基本方針を取締役会において決定しています。

1. 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

取締役会は、法定事項及び経営上重要な事項について十分に審議し、適法かつ適正に意思決定を行うとともに、取締役の業務執行状況を監督する。

内部監査部門は、取締役、執行役員及び社員による業務執行が法令、定款及び社内規程に適合して行われているかについて、内部監査を行う。

嘱託弁護士等の外部の専門家から、必要に応じてアドバイスを受ける体制を整え、業務運営の適法性の確保に努める。

反社会的勢力との関係遮断のため、不当要求には一切応じず、対応統括部署を定め、外部の専門機関と緊密な連携関係を構築するなど、必要な体制を整える。

2. 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

社内規程により、保存する必要がある文書を定め、対象となる文書について、適切に保存及び管理を行う。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

各部門の所管事項に関する意思決定については、その重要度に応じて上位の職位による承認、会議への付議など、定められた手続により適切に行う。

また、鉄道運転事故防止に関して、鉄道安全推進委員会での審議を通じて、効果的な対策を強力に推進する。

4. 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

社内規程により、各部門の分掌事項と職務権限を明確に定めるとともに、その課題と業務量に応じて適切な要員配置を行い、効率的な業務体制を整える。

5. 当社及び子会社等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

子会社等の取締役会は、法定事項及び経営上重要な事項について十分に審議し、適法かつ適正に意思決定を行うとともに、取締役の業務執行状況を監督する。

子会社等における意思決定については、その重要度に応じて権限者による承認、会議への付議など、定められた手続により適切に行う。

子会社等では、社内規程により、各部門の分掌事項と職務権限を明確に定め、効率的な業務体制を整える。

当社は社内規程に基づき、子会社等と一定の重要事項について協議・報告を行う旨の協定を締結の上、必要な管理、指導を行う。

当社の内部監査部門は、主要な子会社等の取締役、執行役員及び社員による業務執行が法令、定款及び社内規程に適合して行われているかについて、監査を行う。

子会社等は、反社会的勢力との関係遮断のため、不当要求には一切応じず、対応統括部署を定め、当社や外部の専門機関と緊密な連携関係を構築するなど、必要な体制を整える。

6. 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体制、その使用人の取締役からの独立性に関する事項及びその使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査役は、その職務執行を補助する者として、当社の社員から専任の監査役スタッフを置く。

監査役スタッフの人事について、人事部門は、事前に監査役の意見を聞く。

7. 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

取締役、執行役員及び社員は、当社または当社及びその子会社等から成る企業集団に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合及び当社またはその子会社等において法令・定款に違反する重大な事実を発見した場合は、社内規程に従って、遅滞なく監査役または監査役会に報告を行う。

また、取締役、執行役員及び社員は、監査役または監査役会の求めに応じ、その職務の執行に関する事項について報告を行う。

上記の報告を行った取締役、執行役員及び社員は、当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを受けない。

8. 子会社等の取締役、監査役及び使用人が当社の監査役に報告をするための体制

子会社等の取締役、執行役員及び社員は、当該子会社等に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合及び法令・定款に違反する重大な事実を発見した場合は、当該子会社等の社内規程に従って、遅滞なく当該子会社等の監査役に報告を行う。当該子会社等の監査役は、上記の事実について報告を受領した場合及び上記の事実を発見した場合は、当社の監査役に報告を行う。

上記の報告を行った子会社等の取締役、監査役、執行役員及び社員は、当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを受けない。

9. その他監査役が実効的に行われることを確保するための体制

取締役会への出席のほか、経営会議等の重要な会議に監査役の出席を求め、経営施策の審議過程からその適法性の確保に努める。

内部監査部門は、監査役及び会計監査人との連携を深め、監査役監査の充実を図る。

監査役は、その職務の執行について生ずる費用の支出等については、社内規程に従って適切に処理する。

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

当社は、反社会的勢力からの不当な要求に対しては一切応じていません。また、対応統括部署を定め、外部の専門機関と緊密な連携関係を構築し、必要な情報の収集や管理を行うとともに、対応マニュアルの整備及び各種研修を実施するなど、平素より反社会的勢力排除のための体制整備を行っています。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

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

適時開示体制の概要

当社は、証券取引所が定める諸規則に基づき、会社情報の適時適切な開示に努めています。
また、金融商品取引法第166条に定める内部者取引の防止にあたり、社内規程(「内部者取引防止規程」)を制定し、以下の体制により会社情報の厳正な把握・管理に努めています。

1. 情報取扱責任者の設置

総合企画本部長を「情報取扱責任者」とし、金融商品取引法第166条に定める業務等に関する重要事実(以下「重要事実」と表記します。)の集約及び管理を行っています。

2. 担当部署の明確化

重要事実を区分化し、それぞれについて担当部署を定め、重要事実該当する事実が生じるおそれがある場合又は生じた場合は、担当部署から遅滞なく情報取扱責任者に報告することとしています。

3. 適時適切な情報開示

重要事実及び証券取引所が定める適時開示事項については、適切な業務執行体制の下、TDnetの利用及びプレスリリースにより、適時適切な開示を実施しています。

地位	氏名	取締役の能力・識見・経歴等
代表取締役会長	柘植 康英	同氏は、平成 14 年に当社取締役就任して以降、人事部長、秘書部長を歴任するなど優れた経営手腕を発揮し、平成 26 年からは、代表取締役社長として、安全・安定輸送の確保を最優先に、鉄道事業の維持発展、中央新幹線計画の推進、長期債務の縮減等を通じて、当社の経営基盤を強化してまいりました。現在は、代表取締役会長として、取締役会議長の立場から取締役会の適切な運営に尽力するなど、その職責を果たしております。
代表取締役社長	金子 慎	同氏は、平成 16 年に当社取締役就任して以降、総務部長、人事部長、総合企画本部長を歴任するなど優れた経営手腕を発揮してきたほか、平成 24 年からは、代表取締役副社長として、代表取締役社長を補佐するとともに、中央新幹線計画をはじめとする重要な経営課題の推進に尽力してまいりました。現在は、代表取締役社長として、強いリーダーシップを発揮し、「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」という経営理念のより高いレベルでの実現に向け、その職責を果たしております。
代表取締役副社長	巢山 芳樹	同氏は、これまでに当社新幹線鉄道事業本部長、総合企画本部長等を歴任し、当社グループの経営基盤の強化に尽力してまいりました。現在は、代表取締役副社長として、「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」という経営理念のより高いレベルでの実現に向け、代表取締役社長を補佐するとともに、強いリーダーシップのもとに事務部門を統括するなど、その職責を果たしております。
代表取締役副社長	小菅 俊一	同氏は、これまでに当社総合技術本部副本部長・技術企画部長・技術企画部海外高速鉄道プロジェクト C & C 事業室長、総合技術本部長等を歴任し、当社グループの経営基盤の強化に尽力してまいりました。現在は、代表取締役副社長として、「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」という経営理念のより高いレベルでの実現に向け、代表取締役社長を補佐するとともに、強いリーダーシップのもとに海外高速鉄道の展開に向けた取組みを統括するなど、その職責を果たしております。
代表取締役副社長	宇野 護	同氏は、これまでに当社広報部長、新幹線鉄道事業本部施設部長、中央新幹線推進本部長等を歴任し、当社グループの経営基盤の強化に尽力してまいりました。現在は、代表取締役副社長として、「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」という経営理念のより高いレベルでの実現に向け、代表取締役社長を補佐するとともに、強いリーダーシップのもとに中央新幹線計画の推進に向けた取組みを統括するなど、その職責を果たしております。
代表取締役副社長	田中 守	同氏は、これまでに当社関西支社長、総合技術本部副本部長・技術企画部長、新幹線鉄道事業本部長等を歴任し、当社グループの経営基盤の強化に尽力してまいりました。現在は、代表取締役副社長として、「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」という経営理念のより高いレベルでの実現に向け、代表取締役社長を補佐するとともに、強いリーダーシップのもとに安全・安定輸送の確保を最優先に、東海道新幹線及び在来線のさらなる輸送サービスの充実に向けた取組みを統括するなど、その職責を果たしております。

地位	氏名	取締役の能力・識見・経歴等
取締役 専務執行役員	水野 孝則	同氏は、これまでに当社東海道新幹線 21 世紀対策本部企画推進部長、中央新幹線推進本部副本部長等を歴任し、当社グループの経営基盤の強化に尽力してまいりました。現在は、取締役専務執行役員中央新幹線推進本部長として、中央新幹線計画の推進に向けた取組みを統括するなど、その職責を果たしております。
取締役 専務執行役員	森 厚人	同氏は、これまでに当社東海鉄道事業本部長、総合技術本部副本部長・技術企画部長等を歴任し、当社グループの経営基盤の強化に尽力してまいりました。現在は、取締役専務執行役員総合技術本部長として、安全・安定輸送の確保を最優先に、東海道新幹線及び在来線のさらなる輸送サービスの充実にに向けた技術的な取組みを牽引するなど、その職責を果たしております。
取締役 常務執行役員	丹羽 俊介	同氏は、これまでに当社人事部長、広報部長等を歴任し、当社グループの経営基盤の強化に尽力してまいりました。現在は、取締役常務執行役員総合企画本部長として、当社経営の基本方針の策定、経営課題の推進に向けた取組みを統括するなど、その職責を果たしております。
取締役 常務執行役員	鈴木 広士	同氏は、これまでに当社東海鉄道事業本部工務部長、静岡支社長等を歴任し、当社グループの経営基盤の強化に尽力してまいりました。現在は、取締役常務執行役員東海鉄道事業本部長として、安全・安定輸送の確保を最優先に、当社在来線網による輸送サービスの充実にに向けた取組みを統括するなど、その職責を果たしております。
取締役 常務執行役員	大山 隆幸	同氏は、これまでに当社関西支社長、静岡支社長等を歴任し、当社グループの経営基盤の強化に尽力してまいりました。現在は、取締役常務執行役員新幹線鉄道事業本部長として、安全・安定輸送の確保を最優先に、東海道新幹線による輸送サービスの充実にに向けた取組みを統括するなど、その職責を果たしております。
取締役	トケル・パターソン	同氏は、米国政府で大統領特別補佐官等の要職を歴任したほか、当社の海外展開に関する業務の委託先である U. S. -Japan MAGLEV 社の社長や、その子会社である The Northeast MAGLEV 社の社長を歴任するなど、海外での豊富な人脈や幅広い経験、高い識見を有しております。現在は、非常勤の取締役として、高速鉄道の海外展開を中心に当社経営に関して多くの有益な指導、助言を行うなど、その職責を果たしております。
取締役（社外）	佐伯 卓	同氏は、東邦瓦斯株式会社代表取締役社長や愛知県公安委員会委員長等の要職を歴任するなど、会社経営・財務・会計、コンプライアンスや地域社会の維持・発展という観点での豊富な経験と高い識見を有しております。現在は、取締役会の一員として、経営上重要な審議に加わるとともに、取締役の業務執行状況を適切に監督するなど、その職責を果たしております。
取締役（社外）	笠間 治雄	同氏は、東京高等検察庁検事長、検事総長等の要職を歴任するなど、特にコーポレートガバナンスや法令遵守をはじめとする豊富な経験と法律に関する高い識見を有しております。現在は、取締役会の一員として、経営上重要な審議に加わるとともに、取締役の業務執行状況を適切に監督するなど、その職責を果たしております。
取締役（社外）	大島 卓	同氏は、日本碍子株式会社代表取締役社長等の要職を歴任するなど、特に製造部門や技術的な観点での会社経営に関する豊富な経験と高い識見を有しております。現在は、取締役会の一員として、経営上重要な審議に加わるとともに、取締役の業務執行状況を適切に監督するなど、その職責を果たしております。