



第36回定時株主総会 招集ご通知



鉄道開業150年/新幹線YEAR2022記念 200系カラーのE2系新幹線

日 時 | 2023年6月22日 (木曜日) 午前10時

場 所 | 東京都千代田区紀尾井町4番1号
ホテルニューオータニ ザ・メイン

東日本旅客鉄道株式会社

各議案や議決権行使等のご案内はこちらから！
(代表取締役社長深澤がご案内します)
<https://www.jreast.co.jp/investor/soukai/>



株主の皆さまへ

株主の皆さまにおかれましては、平素よりJR東日本グループの経営に格別のご高配を賜り、心より御礼申しあげます。

2023年3月期については、コロナの影響により大きく落ち込んだご利用が回復してくる中、グループ一体となって収益・利益の確保に全力をあげた結果、3期ぶりに黒字を計上することができました。これをステップとして、2024年3月期は経営のトッププライオリティである「安全」を前提に、新しい時代へモードチェンジをはかる一年と位置づけています。「ポストコロナ」と「インバウンド」をキーワードに、攻めの姿勢でさらなる価値創造に取り組むとともに、大胆な構造改革による経営体質の強化、社員一人ひとりの働きがいの向上を引き続き全力で進めます。「ヒト起点」に立ったサービスをグループトータルで継ぎ目なく提供することにより、グループ経営ビジョン「変革 2027」で掲げた方針をより高いレベル、より早いスピードで実現し、サステナブルに社会に貢献してまいります。

今後も当社グループ一体となって、お客さまや地域の皆さまのご期待に応え、しっかりと株主還元することで皆さまのご負託に応えてまいります。何とぞ一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2023年(令和5年)5月

代表取締役社長 深澤 祐二



目 次

■ 招集ご通知	(添付書類)
第36回定時株主総会招集ご通知 …………… 1	■ 事業報告 …………… 30
■ 株主総会参考書類	事業報告には、ご参考としてグラフ、写真等を加えております。
第1号議案 剰余金の処分の件 …………… 6	■ 連結計算書類
第2号議案 定款一部変更の件 …………… 8	連結貸借対照表 …………… 51
第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件 …… 13	連結損益計算書 …………… 52
第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件 …………… 22	■ 計算書類
第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件 …… 28	貸借対照表 …………… 53
第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件 …………… 29	損益計算書 …………… 54
	■ 監査報告
	連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本 …… 55
	会計監査人の監査報告書 謄本 …………… 56
	監査役会の監査報告書 謄本 …………… 57



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。

<https://p.sokai.jp/9020/>



株主各位

東京都渋谷区代々木二丁目2番2号
東日本旅客鉄道株式会社
代表取締役社長 深澤 祐二

第36回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当社第36回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】

<https://www.jreast.co.jp/investor/soukai/>



【東京証券取引所ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



(上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名(会社名)」に「東日本旅客鉄道」または「コード」に当社証券コード「9020」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄からご確認ください。)

なお、書面または電磁的方法(インターネット等)によって議決権を行使される場合は、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討くださいます。2023年6月21日(水曜日)午後6時まで議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

書面による議決権行使の場合

議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

電磁的方法(インターネット等)による議決権行使の場合

3頁から4頁に記載の「議決権行使のご案内」をご覧ください、議決権行使サイトの案内に従って上記の行使期限までに議決権をご行使ください。

敬 具

1 日時	2023年6月22日(木曜日)午前10時
2 場所	東京都千代田区紀尾井町4番1号 ホテルニューオータニ ザ・メイン
3 目的事項	
報告事項	1 第36期(2022年4月1日から2023年3月31日まで)事業報告、連結計算書類 ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2 第36期(2022年4月1日から2023年3月31日まで)計算書類報告の件
決議事項	第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)11名選任の件 第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件 第5号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額設定の件 第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件
4 その他の招集手続きに関する事項	
	(1) ご返送いただいた議決権行使書用紙において、各議案につき賛否のご表示がない場合は、賛の表示があったものとして取り扱わせていただきます。 (2) 書面によって複数回議決権行使をされた場合は、作成日付の新しい書面による行使を有効とさせていただきます。 (3) 電磁的方法(インターネット等)によって複数回議決権行使をされた場合は、最後に行われた行使を有効とさせていただきます。 (4) 電磁的方法(インターネット等)と書面の双方で議決権行使をされた場合は、電磁的方法(インターネット等)による議決権行使を有効とさせていただきます。

..... 以上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 電子提供措置事項のうち、事業報告の主要な事業内容、主要な拠点等、従業員の状況、会社の株式に関する事項、会計監査人の状況、業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況、連結計算書類の連結株主資本等変動計算書および連結注記表ならびに計算書類の株主資本等変動計算書および個別注記表は、法令および当社定款第16条第2項の定めに基づき、本招集ご通知には記載しておりません。なお、これらの事項は、監査役が監査した事業報告ならびに会計監査人および監査役が監査した連結計算書類および計算書類の一部であります。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載いたします。
- 本総会の決議の結果につきましては、当社ウェブサイトにて掲載いたします。

議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの大切な権利です。
株主総会参考書類(6頁から29頁)をご検討のうえ、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。
議決権のご行使には以下の方法がございます。



インターネットで議決権を行使する方法

次頁の案内に従って、各議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2023年6月21日(水曜日)
午後6時入力完了分まで



書面(郵送)で議決権を行使する方法

議決権行使書用紙に各議案の賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2023年6月21日(水曜日)
午後6時到着分まで



株主総会に出席する方法

当日ご出席の際は、お手数ながら、議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

2023年6月22日(木曜日)
午前10時

※インターネットで議決権をご行使いただく際に発生する通信料金等の費用は、株主さまのご負担となります。

インターネットで議決権をご行使いただいた株主さまへのプレゼント企画

電磁的方法(議決権行使書に記載のQRコードまたは議決権行使サイト)によって議決権をご行使いただいた株主さまの中から、抽選で100名様につき1名様の割合で「びゅう商品券1,000円券」を進呈いたします。詳しくは本招集ご通知とあわせてお送りする書面をご覧ください。

機関投資家の皆さまへ

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をご利用いただくことが可能です。

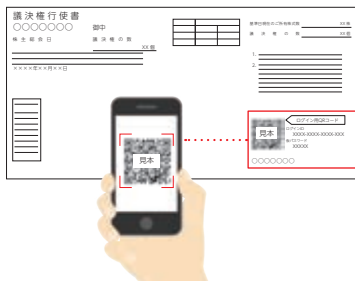
株主総会の開催、運営について変更が生じる場合がございます。その場合は当社ウェブサイトでお知らせいたします。随時更新いたしますので、ご確認ください。

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載の「ログインID」・「仮パスワード」を入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙の右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使サイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使サイトにアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID」・「仮パスワード」を入力し「ログイン」をクリックしてください。



「ログインID」・「仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録してください。



「新しいパスワード」を入力

「送信」をクリック

- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

■パソコン等の操作方法に関するお問合せ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
電話 **0120-173-027** (フリーダイヤル)
受付時間 午前9時～午後9時

■その他のお問合せ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
電話 **0120-232-711** (フリーダイヤル)
受付時間 土・日・祝日等を除く午前9時～午後5時

インターネットにおけるライブ配信についてのご案内

本総会の様子を、以下のとおり株主さま限定でライブ配信いたします。

本総会のライブ配信においては、議決権の行使やご質問を含めた一切のご発言を行っていただくことはできません。したがって、本総会のライブ配信の視聴をもって、会社法上の株主総会への出席とは認められませんのでご了承ください。議決権につきましては、事前にご行使用くださいますようお願い申し上げます。

配信日時

2023年6月22日(木曜日)午前10時から株主総会終了時刻まで

※当日は午前9時から視聴可能です。

- パソコンまたはスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込んでいただき、視聴用ウェブサイトへのアクセスをお願いいたします。

【視聴用ウェブサイトURL】

https://live.kit-ai.jp/streaming/jr_east_230622/index



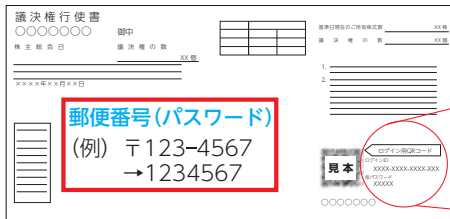
ご視聴の方法

- 視聴用ウェブサイトへのアクセス完了後、画面の案内に従い、以下のIDおよびパスワードのご入力をお願いいたします（ハイフンの入力は不要です）。

ID：議決権行使書用紙に記載されている「株主番号」（8桁の半角数字）

※投函する前に、必ず株主番号をメモするなどお控えください。

パスワード：2023年3月末（基準日）時点におけるご登録住所の「郵便番号」



※議決権行使書用紙はイメージです。

ご注意事項

- ・ライブ配信の撮影・録画・録音・保存およびSNS等での公開等は固くお断りいたします。万が一発見した場合には、法的な措置を執らせていただくこともございますのでご了承ください。
- ・インターネットの通信環境等により、映像および音声の乱れ、配信の中断等の不具合が生じる場合がありますほか、ご使用の機器やネットワーク環境によってはご視聴いただけない場合がございます。
- ・ご視聴いただく場合の通信料金等は、株主さまのご負担となります。
- ・やむを得ない事情により、ライブ配信を行うことができなくなる可能性があります。その場合は、当社ウェブサイト(<https://www.jreast.co.jp/investor/soukai/>)にてお知らせいたします。
- ・本総会の事後配信は予定しておりません。

■ライブ配信に関するお問合せ先

ネットワーク環境や視聴方法等に関するお問合せ

JR東日本ライブ配信サポート窓口

電話 0952-97-8678

受付時間 2023年6月22日(木)午前9時～株主総会終了時刻まで

株主番号(ID)、郵便番号(パスワード)に関するお問合せ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

電話 0120-232-711(フリーダイヤル)

受付時間 土・日・祝日等を除く午前9時～午後5時

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、事業基盤の維持および持続的な成長のために必要な株主資本の水準を保持するとともに、業績の動向を踏まえた安定的な配当の実施および柔軟な自己株式の取得により、株主還元を着実に充実させることを資本政策の基本方針としております。株主還元につきましては、グループ経営ビジョン「変革 2027」において、中長期的な目標として配当性向30% (総還元性向40%)を掲げております。

この基本方針に基づき、剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

なお、当期の剰余金の配当につきましては、2022年12月に、1株につき50円の間配当をお支払いいたしておりますが、期末における配当につきましても、1株につき50円といたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式 1株につき50円 総額18,879,895,300円

これにより年間配当金は、1株につき中間配当50円を含め100円になります。

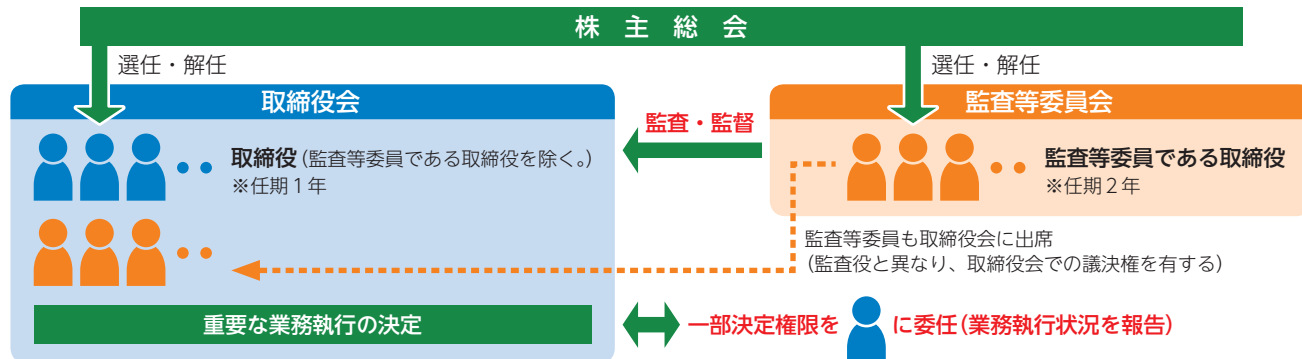
(3) 剰余金の配当がその効力を生じる日

2023年6月23日

第2号議案～第6号議案に共通する参考事項について

本総会に付議いたします第2号議案（一部を除く）から第6号議案は、いずれも監査等委員会設置会社への移行に関連するものです。これらをご提案するにあたり、監査等委員会設置会社のイメージや監査役会設置会社との制度比較、移行後の当社の体制について以下のとおりご説明申し上げます。

(1) 監査等委員会設置会社のイメージ



(2) 監査役会設置会社と監査等委員会設置会社の制度比較、移行後の当社の体制

	監査役会設置会社 (現在の体制)	監査等委員会設置会社 (移行後)	
変更となる機関	監査役、監査役会	監査等委員会	第2号議案
選任	取締役と監査役を選任	監査等委員である取締役とそれ以外の取締役を区別して選任	
任期	取締役2年（当社は1年） 監査役4年	取締役（監査等委員である取締役を除く。）1年 監査等委員である取締役2年	
重要な業務執行の決定	取締役への委任不可	法定のものを除き、全部又は一部を取締役（監査等委員である取締役を除く。）に委任することができる	
取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任等・報酬等についての意見陳述権	なし	あり（監査等委員会が選定する監査等委員は、株主総会において監査等委員会の意見を述べるができる）	
役員数	取締役12名（うち社外4名） 監査役5名（うち社外4名） —	取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名（うち社外4名） 監査等委員である取締役4名（うち社外3名） 取締役合計15名（うち社外7名）	第3号議案 第4号議案
	役員報酬限度額	取締役 年額9億円以内（うち社外分 年額7,000万円以内） 監査役 月額1,100万円以内	取締役（監査等委員である取締役を除く。） 年額9億円以内（うち社外分 年額1億円以内） 監査等委員である取締役 年額1億4,000万円以内

意思決定・業務執行の迅速化、取締役会の監督機能の強化等による
コーポレート・ガバナンスの充実、さらなる企業価値向上へ

第2号議案 定款一部変更の件

1 変更の理由

(1) 取締役会において、当社グループ全体に関わる経営の基本方針や戦略など、グループ経営上重要な事項に関する議論をより充実させるため、特に重要な事項を除き、業務執行の決定権限を取締役会から業務執行取締役委任します。これにより、意思決定・業務執行を迅速化するとともに、取締役会の監督機能の強化等を通じてコーポレート・ガバナンスを充実させ、さらなる企業価値向上をめざし、監査等委員会設置会社に移行することといたしたいと存じます。

本移行に伴い、監査等委員および監査等委員会に関する規定の新設、監査役および監査役会に関する規定の削除を行うとともに、重要な業務執行の決定の委任に関する規定の新設等、所要の変更を行うものであります。

なお、本定款変更につきましては、本総会終結の時をもって効力が発生するものといたします。

(2) 現行定款第25条に基づいて選任される顧問を廃止するため、同条から顧問を削除するものであります。

2 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
第1章 総 則	第1章 総 則
第1条 } <条文省略>	第1条 } <現行どおり>
第3条 <新 設>	第3条 (機関) 第4条 本会社は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。 (1) <u>取締役会</u> (2) <u>監査等委員会</u> (3) <u>会計監査人</u>
第4条 <条文省略>	第5条 <現行どおり>
第2章 株式	第2章 株式
第5条 } <条文省略>	第6条 } <現行どおり>
第9条	第10条

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
<p>(株式取扱規則)</p> <p>第10条 本会社の株主名簿への記載又は記録、新株予約権原簿への記載又は記録、単元未満株式の買取り及び売渡しその他株式及び新株予約権に関する取扱いについては、取締役会において定める株式取扱規則による。</p> <p>第11条 <条文省略></p> <p>(株主名簿管理人)</p> <p>第12条 <条文省略></p> <p>2 株主名簿管理人及びその事務取扱場所は、<u>取締役会の決議によって定め、公告する。</u></p> <p>3 <条文省略></p> <p>第3章 株主総会</p> <p>第13条 > <条文省略></p> <p>第19条</p> <p>第4章 取締役及び取締役会</p> <p>(取締役の員数)</p> <p>第20条 <条文省略></p> <p><新 設></p> <p>(取締役の選任決議)</p> <p>第21条 取締役の選任の決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。</p> <p>2 <条文省略></p>	<p>(株式取扱規則)</p> <p>第11条 本会社の株主名簿への記載又は記録、新株予約権原簿への記載又は記録、単元未満株式の買取り及び売渡しその他株式及び新株予約権に関する取扱いについては、<u>取締役会又は取締役会の決議によって委任を受けた取締役が定める株式取扱規則による。</u></p> <p>第12条 <現行どおり></p> <p>(株主名簿管理人)</p> <p>第13条 <現行どおり></p> <p>2 株主名簿管理人及びその事務取扱場所は、<u>取締役会又は取締役会の決議によって委任を受けた取締役が定め、公告する。</u></p> <p>3 <現行どおり></p> <p>第3章 株主総会</p> <p>第14条 > <現行どおり></p> <p>第20条</p> <p>第4章 取締役及び取締役会</p> <p>(取締役の員数)</p> <p>第21条 <現行どおり></p> <p><u>2 前項の取締役のうち、監査等委員である取締役は5名以内とする。</u></p> <p>(取締役の選任決議)</p> <p>第22条 取締役の選任の決議は、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別し</u>、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。</p> <p>2 <現行どおり></p>

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
<p>(取締役の任期)</p> <p>第22条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p><新 設></p> <p><新 設></p>	<p>(取締役の任期)</p> <p>第23条 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p><u>2 監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</u></p> <p><u>3 補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、前任者の任期の満了する時までとする。</u></p>
<p>(代表取締役及び役付取締役)</p> <p>第23条 本会社に、社長1名を置き、取締役会の決議によって取締役の中から選定する。</p> <p>2 } <条文省略></p> <p>4</p> <p>5 社長のほか、取締役会の決議によって、会社を代表する取締役若干名を選定することができる。</p> <p>6 } <条文省略></p> <p>7</p>	<p>(代表取締役及び役付取締役)</p> <p>第24条 本会社に、社長1名を置き、取締役会の決議によって取締役(監査等委員である取締役を除く。)の中から選定する。</p> <p>2 } <現行どおり></p> <p>4</p> <p>5 社長のほか、取締役会の決議によって、会社を代表する取締役若干名を取締役(監査等委員である取締役を除く。)の中から選定することができる。</p> <p>6 } <現行どおり></p> <p>7</p>
<p>(取締役会)</p> <p>第24条 <u>本会社は、取締役会を置く。</u></p> <p><u>2</u> <条文省略></p> <p><u>3</u> } <条文省略></p> <p><u>4</u></p> <p><u>5</u> 取締役会を招集するには、会日より3日前までに、各取締役及び各監査役にその通知を発するものとする。ただし、緊急やむを得ないときは、この期間を短縮することができる。</p>	<p>(取締役会)</p> <p>第25条 <削除></p> <p><現行どおり></p> <p><u>2</u> } <現行どおり></p> <p><u>3</u></p> <p><u>4</u> 取締役会を招集するには、会日より3日前までに、各取締役にその通知を発するものとする。ただし、緊急やむを得ないときは、この期間を短縮することができる。</p>

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
<p>6 取締役会の決議事項について取締役の全員が書面又は電磁的記録により同意したときは、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。<u>ただし、監査役が異議を述べたときは、この限りでない。</u></p> <p>7 <条文省略></p> <p>(相談役及び顧問)</p> <p>第25条 本会社に、取締役会の決議によって、<u>相談役及び顧問各若干名を置くことができる。</u></p> <p>2 <u>相談役は本会社の業務一般について、顧問は特定の業務について、社長の諮問に応ずるものとする。</u></p> <p>第26条 <条文省略></p> <p><新 設></p> <p>第5章 監査役及び監査役会</p> <p>(監査役の員数)</p> <p>第27条 本会社に5名以内の監査役を置く。</p> <p>(監査役の選任決議)</p> <p>第28条 第21条第1項の規定は、監査役に準用する。</p> <p>(監査役の任期)</p> <p>第29条 監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p>2 <u>補欠として選任された監査役の任期は、前任者の任期の満了する時までとする。</u></p> <p>(常勤監査役)</p> <p>第30条 監査役会は、その決議によって<u>監査役の中から常勤監査役若干名を選定する。</u></p>	<p>5 取締役会の決議事項について取締役(当該事項について議決に加わることができるものに限る。)の全員が書面又は電磁的記録により同意したときは、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。</p> <p>6 <現行どおり></p> <p>(相談役)</p> <p>第26条 本会社に、取締役会の決議によって、相談役若干名を置くことができる。</p> <p>2 相談役は本会社の業務一般について、社長の諮問に応ずるものとする。</p> <p>第27条 <現行どおり></p> <p>(重要な業務執行の決定の委任)</p> <p>第28条 本会社は、会社法第399条の13第6項の規定により、<u>取締役会の決議によって重要な業務執行(同条第5項各号に掲げる事項を除く。)の決定の全部又は一部を取締役に委任することができる。</u></p> <p>第5章 監査等委員会</p> <p><削 除></p> <p><削 除></p> <p><削 除></p> <p>(常勤の監査等委員)</p> <p>第29条 監査等委員会は、その決議によって<u>監査等委員の中から常勤の監査等委員若干名を選定する。</u></p>

現行定款	変更案
<p>(監査役会)</p> <p>第31条 <u>本会社は、監査役会を置く。</u></p> <p>2 <u>監査役会は、各監査役がこれを招集する。</u></p> <p>3 <u>監査役会を招集するには、会日より3日前までに、各監査役にその通知を発するものとする。ただし、緊急やむを得ないときは、この期間を短縮することができる。</u></p> <p>4 <u>監査役会に関するその他の事項は、法令又はこの定款に別段の定めがある場合を除き、監査役会において定める監査役会規則による。</u></p> <p>(監査役との責任限定契約)</p> <p>第32条 <u>本会社は、会社法第427条第1項の規定により、監査役との間に、会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。</u></p> <p>第6章 会計監査人</p> <p>(会計監査人)</p> <p>第33条 <u>本会社は、会計監査人を置く。</u></p> <p>第34条 } <条文省略></p> <p>第35条</p> <p>第7章 計 算</p> <p>第36条 } <条文省略></p> <p>第38条</p> <p><新 設></p>	<p>(監査等委員会)</p> <p>第30条 <削 除></p> <p><削 除></p> <p><u>監査等委員会を招集するには、会日より3日前までに、各監査等委員にその通知を発するものとする。ただし、緊急やむを得ないときは、この期間を短縮することができる。</u></p> <p>2 <u>監査等委員会に関するその他の事項は、法令又はこの定款に別段の定めがある場合を除き、監査等委員会において定める監査等委員会規則による。</u></p> <p><削 除></p> <p>第6章 会計監査人</p> <p><削 除></p> <p>第31条 } <現行どおり></p> <p>第32条</p> <p>第7章 計 算</p> <p>第33条 } <現行どおり></p> <p>第35条</p> <p>附則</p> <p>(監査役の責任限定契約に関する経過措置)</p> <p><u>2023年6月開催の第36回定時株主総会終結前の監査役(監査役であったものを含む。)と締結済の責任限定契約については、なお従前の例による。</u></p>

第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件

当社は第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、本総会終結の時をもって監査等委員会設置会社に移行し、取締役全員12名は任期満了となります。

つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案は、第2号議案における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。各候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名		現在の当社における地位および担当
1	とみ た てつ ろう 富 田 哲 郎	再任	取締役会長
2	ふか さわ ゆう じ 深 澤 祐 二	再任	代表取締役社長
3	き せ よう いち 喜 勢 陽 一	再任	代表取締役副社長 社長補佐(全般)、マーケティング本部長、 品川開発担当、地方創生担当
4	い せ かつ み 伊 勢 勝 巳	再任	代表取締役副社長 社長補佐(全般)、 イノベーション戦略本部長
5	わた り ち はる 渡 利 千 春	再任	常務取締役 グループ経営戦略本部長
6	い とう あつ こ 伊 藤 敦 子	再任	常務取締役 マネジメント監査部担当、 グループ経営戦略本部コーポレート・コミュニケーション部門担当、 総務・法務戦略部担当、組織再編担当
7	すず き ひとし 鈴 木 均	新任	常務執行役員 鉄道事業本部副本部長(運輸車両)
8	い とう もと しげ 伊 藤 元 重	再任	独立 社外 取締役
9	あま の れい こ 天 野 玲 子	再任	独立 社外 取締役
10	かわ もと ひろ こ 河 本 宏 子	再任	独立 社外 取締役
11	いわ もと とし お 岩 本 敏 男	再任	独立 社外 取締役

候補者番号

1

とみ た てつ ろう
富 田 哲 郎

(1951年10月10日生)



再任

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1974年 4月 日本国有鉄道入社
 1987年 4月 当社入社
 1998年 6月 当社事業創造本部担当部長
 2000年 6月 当社取締役 総合企画本部経営管理部長
 2003年 6月 当社常務取締役 総合企画本部副本部長
 2004年 7月 当社常務取締役 総合企画本部副本部長、総合企画本部ITビジネス部長
 2005年 6月 当社常務取締役 総合企画本部副本部長
 2008年 6月 当社代表取締役副社長 事業創造本部長
 2009年 6月 当社代表取締役副社長 総合企画本部長
 2012年 4月 当社代表取締役社長 総合企画本部長
 2012年 6月 当社代表取締役社長
 2018年 4月 当社取締役会長 (現在に至る)

重要な兼職の状況

日本製鉄株式会社社外取締役
 日本生命保険相互会社社外取締役
 ENEOSホールディングス株式会社社外取締役

■ 所有する当社の株式の数 11,000株

■ 取締役候補者とした理由

富田哲郎氏は、当社の代表取締役社長等を歴任し、業務全般にわたって強いリーダーシップを発揮するなど、長年にわたり当社グループの経営をリードしてきました。現在は取締役会長として、議長の立場から取締役会の適切な運営に尽力するなど、経営に関する豊富な知識と経験を踏まえ、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

2

ふか さわ ゆう じ
深 澤 祐 二

(1954年11月1日生)



再任

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1978年 4月 日本国有鉄道入社
 1987年 4月 当社入社
 2003年 6月 当社総合企画本部投資計画部長
 2006年 6月 当社取締役 人事部長、JR東日本総合研修センター所長
 2008年 6月 当社常務取締役
 2012年 6月 当社代表取締役副社長
 2018年 4月 当社代表取締役社長 (現在に至る)

■ 所有する当社の株式の数 7,600株

■ 取締役候補者とした理由

深澤祐二氏は、当社の代表取締役社長として、グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向け、新たな成長戦略の推進に尽力してきました。新型コロナウイルス感染症によるグループ業績への多大な影響を乗り越えるべく、構造改革を伴う変革のスピードアップに取り組んでおります。グループ全体の融合と連携を掲げ、新たな価値の創造に向けた組織再編に強いリーダーシップを発揮するなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

3

き せ よう いち
喜 勢 陽 一
(1964年8月26日生)



再任

■ 所有する当社の株式の数 2,200株

■ 取締役候補者とした理由

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1989年 4月 当社入社
- 2014年 6月 当社人事部長、JR東日本総合研修センター所長
- 2015年 6月 当社執行役員 人事部長
- 2017年 6月 当社執行役員 総合企画本部経営企画部長
- 2018年 6月 当社常務取締役 総合企画本部長
- 2020年 6月 当社常務取締役 事業創造本部長
- 2021年 6月 当社代表取締役副社長 社長補佐(全般)、事業創造本部長
- 2022年 6月 当社代表取締役副社長 社長補佐(全般)、マーケティング本部長、品川開発担当、地方創生担当 (現在に至る)

喜勢陽一氏は、主として投資計画、人事、経営企画の業務に従事し、現在は代表取締役副社長として、業務全般において代表取締役社長を補佐するとともに、輸送サービス、生活サービス、IT・Suicaサービスの3事業の融合と連携を目指して2022年6月に立ち上げたマーケティング本部の本部長として、既存事業の収益力向上を実現したほか、リート投資法人の設立や他社との連携を通じた不動産ビジネスの強化、高輪エリアにおけるまちづくりの推進、MaaSを活用した観光流動の促進等、新たな価値創造に実績を挙げるなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

4

い せ かつ み
伊 勢 勝 巳
(1965年2月12日生)



再任

■ 所有する当社の株式の数 1,300株

■ 取締役候補者とした理由

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1988年 4月 当社入社
- 2015年 5月 当社鉄道事業本部設備部担当部長
- 2015年 6月 当社総合企画本部投資計画部担当部長
- 2015年 6月 当社執行役員 総合企画本部投資計画部長
- 2016年 6月 当社執行役員 鉄道事業本部設備部長
- 2018年 6月 当社常務執行役員
- 2021年 6月 当社代表取締役副社長 社長補佐(全般)、技術イノベーション推進本部長
- 2022年 6月 当社代表取締役副社長 社長補佐(全般)、イノベーション戦略本部長 (現在に至る)

伊勢勝巳氏は、主として鉄道設備保守、投資計画の業務に従事し、現在は代表取締役副社長として、業務全般において代表取締役社長を補佐するとともに、イノベーション戦略本部長として、当社のDX戦略の推進や情報セキュリティレベルの向上、次世代に向けた技術革新、イノベーションカレッジの実施等を通じたデジタル人材の育成等に実績を挙げるなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

5

わた り ち はる

渡 利 千 春

(1963年1月30日生)



再任

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1988年 4月 当社入社
- 2013年 6月 当社総務部担当部長
- 2013年 6月 当社鉄道事業本部安全企画部長
- 2014年 6月 当社執行役員 鉄道事業本部安全企画部長
- 2016年 6月 当社執行役員 横浜支社長
- 2018年 6月 北海道旅客鉄道株式会社 取締役 総合企画本部副本部長
- 2020年 6月 同社常務取締役 総合企画本部長
- 2022年 6月 当社常務取締役 グループ経営戦略本部長 (現在に至る)

■ 所有する当社の株式の数 1,500株

■ 取締役候補者とした理由

渡利千春氏は、主として鉄道事業における安全・安定輸送、総務の業務に従事したほか、支社長として担当地域の鉄道オペレーションを担い、現在は常務取締役グループ経営戦略本部長として、グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向けてグループ経営の推進や経営上の諸課題への対応に尽力するなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

6

い どう あつ こ

伊 藤 敦 子

(1966年11月15日生)



再任

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1990年 4月 当社入社
- 2016年 6月 当社総合企画本部経営企画部担当部長
- 2018年 6月 当社執行役員 財務部長
- 2020年 6月 当社執行役員 総合企画本部経営企画部長
- 2021年 6月 当社常務取締役
- 2022年 6月 当社常務取締役 マネジメント監査部担当、
グループ経営戦略本部コーポレート・コミュニケーション部門担当、
総務・法務戦略部担当、組織再編担当 (現在に至る)

■ 所有する当社の株式の数 4,171株

■ 取締役候補者とした理由

伊藤敦子氏は、主として財務、経営企画の業務に従事し、現在は常務取締役として、本社、支社および現業機関の組織再編を通じた経営体質の強化、戦略的な情報発信や着実な監査の実施を通じたコンプライアンスやリスクマネジメントの推進等に取り組むなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

7

すず き ひとし
鈴木 均

(1963年10月19日生)



新任

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1989年 4月 当社入社
- 2018年 6月 当社執行役員 鉄道事業本部運輸車両部長
- 2021年 6月 当社常務執行役員
- 2022年 6月 当社常務執行役員 鉄道事業本部副本部長(運輸車両) (現在に至る)

■ 所有する当社の株式の数 559株

■ 取締役候補者とした理由

鈴木 均氏は、主として鉄道事業の運輸車両の業務に従事し、現在は常務執行役員として、安全・安定輸送のレベルアップやお客さまや地域のニーズに合わせた輸送ダイヤの設定、ワンマン化や自動運転等の新たな列車運行や乗務員、車両関係の現業機関の再編成等を推進するなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

8

いとうもと しげ
伊藤元重

(1951年12月19日生)



再任

独立

社外

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1993年12月 東京大学経済学部教授
- 1996年 4月 東京大学大学院経済学研究科教授
- 2007年10月 東京大学大学院経済学研究科長兼経済学部長
- 2015年 6月 当社取締役 (現在に至る)
- 2016年 4月 学習院大学国際社会科学部教授

重要な兼職の状況

- はごろもフーズ株式会社社外取締役
- 株式会社しずおかフィナンシャルグループ社外取締役(監査等委員)
- 住友化学株式会社社外取締役
- JX金属株式会社社外取締役

■ 所有する当社の株式の数

—

■ 社外取締役在任期間

8年

■ 社外取締役候補者とした理由 および期待される役割

伊藤元重氏は、東京大学および学習院大学において教授を歴任し、また、東京大学において大学院経済学研究科長および経済学部長を務めるなど、経営上求められる判断力、識見などを有し、当社の経営に対する社外取締役としての監督と助言をいただくうえで、適任であると考えております。

また、同氏が選任された場合は、引き続き、国際経済等の学識やこれまでの豊かな経験を活かして業務執行全般の監督に当たっていただくほか、人事諮問委員会および報酬諮問委員会の委員として、当社の取締役の選解任等にかかる手続きの客観性および透明性の確保ならびに取締役の報酬の決定等にかかる手続きの透明性および公正性の確保のために関与いただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

伊藤元重氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏は当社の寄付先および取引先である東京大学(国立大学法人東京大学)の出身ですが、直前3事業年度において、同法人に対する寄付等の規模は、同法人の年間総収入の2%以下であり、同法人から当社への支払は、当社の年間連結売上高の2%以下であります。また、同氏は、当社の取引先である学習院大学(学校法人学習院)の出身ですが、直前3事業年度において、同法人から当社への支払は、当社の年間連結売上高の2%以下であります。

候補者番号

9

あまのれいこ
天野 玲子
(1954年1月21日生)



再任 独立 社外

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1980年 4月 鹿島建設株式会社入社
- 2005年 4月 同社土木管理本部土木技術部担当部長
- 2011年 4月 同社知的財産部長
- 2014年 2月 同社知的財産部専任役
- 2014年 9月 同社退職
- 2014年10月 独立行政法人防災科学技術研究所(現 国立研究開発法人防災科学技術研究所)
レジリエント防災・減災研究推進センター審議役
- 2015年 4月 国立研究開発法人国立環境研究所監事
- 2016年 4月 国立研究開発法人防災科学技術研究所審議役
- 2016年 6月 当社取締役 (現在に至る)
- 2019年 9月 国立研究開発法人日本原子力研究開発機構監事

重要な兼職の状況

株式会社横河ブリッジホールディングス社外取締役

■ 所有する当社の株式の数 一

■ 社外取締役在任期間 7年

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割

天野玲子氏は、鹿島建設株式会社、国立研究開発法人防災科学技術研究所、国立研究開発法人国立環境研究所および国立研究開発法人日本原子力研究開発機構において要職を歴任するなど、経営上求められる判断力、識見などを有し、当社の経営に対する社外取締役としての監督と助言をいただくうえで、適任であると考えております。

また、同氏が選任された場合は、引き続き、技術開発や防災・知財等にかかるこれまでの豊かな経験と知識を活かして業務執行全般の監督に当たっていただくほか、人事諮問委員会および報酬諮問委員会の委員として、当社の取締役の選解任等にかかる手続きの客観性および透明性の確保ならびに取締役の報酬の決定等にかかる手続きの透明性および公正性の確保のために関与いただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

天野玲子氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏は当社の取引先である鹿島建設株式会社の出身ですが、直前3事業年度において、同社との取引の規模は、双方の年間連結売上高の2%以下であります。また、同氏は、当社の取引先である国立研究開発法人防災科学技術研究所の審議役でしたが、直前3事業年度において、当社から同法人への支払は、同法人の年間総収入の2%以下であります。さらに、同氏は、国立研究開発法人国立環境研究所の出身ですが、直前3事業年度において、同法人と当社との間に開示すべき関係はありません。加えて、国立研究開発法人日本原子力研究開発機構の出身ですが、直前3事業年度において、同法人と当社との間に開示すべき関係はありません。

候補者番号

10

かわもとひろこ
河本宏子

(1957年2月13日生)



再任

独立

社外

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1979年 7月 全日本空輸株式会社入社
- 2013年 4月 同社取締役執行役員 オペレーション部門副統括、客室センター長
- 2014年 4月 同社常務取締役執行役員 女性活躍推進担当、オペレーション部門副統括、客室センター長
- 2015年 4月 同社常務取締役執行役員 女性活躍推進担当、ANAブランド客室部門統括
- 2016年 1月 同社常務取締役執行役員 女性活躍推進担当、ANAブランド客室部門統括、東京オリンピック・パラリンピック推進本部副本部長
- 2016年 4月 同社取締役専務執行役員 グループ女性活躍推進担当、東京オリンピック・パラリンピック推進本部副本部長
- 2017年 4月 株式会社ANA総合研究所代表取締役副社長
- 2020年 4月 同社取締役会長
- 2020年 6月 当社取締役 (現在に至る)
- 2021年 4月 株式会社ANA総合研究所顧問

重要な兼職の状況

- 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社社外取締役
- 株式会社ルネサンス社外取締役
- キャノンマーケティングジャパン株式会社社外取締役

■ 所有する当社の株式の数

—

■ 社外取締役在任期間

3年

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割

河本宏子氏は、全日本空輸株式会社および株式会社ANA総合研究所において要職を歴任するなど、経営上求められる判断力、識見などを有し、当社の経営に対する社外取締役としての監督と助言をいただくうえで、適任であると考えております。

また、同氏が選任された場合は、引き続き、お客さまサービスやダイバーシティの推進などにかかるこれまでの豊かな経験と知識を活かして業務執行全般の監督に当たっていただくほか、人事諮問委員会および報酬諮問委員会の委員として、当社の取締役の選解任等にかかる手続きの客観性および透明性の確保ならびに取締役の報酬の決定等にかかる手続きの透明性および公正性の確保のために関与いただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

河本宏子氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏は当社の取引先である全日本空輸株式会社の出身ですが、直前3事業年度において、同社との取引の規模は、双方の年間連結売上高の2%以下であります。また、同氏は、株式会社ANA総合研究所の出身ですが、直前3事業年度において、同社と当社との間に開示すべき関係はありません。

候補者番号

11

いわもととしお
岩本敏男

(1953年1月5日生)



再任

独立

社外

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1976年 4月 日本電信電話公社入社
 2004年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 取締役 決済ソリューション事業本部長
 2007年 6月 同社取締役常務執行役員 金融ビジネス事業本部長
 2008年 6月 同社取締役常務執行役員 金融分野担当
 2009年 6月 同社代表取締役副社長執行役員
 2012年 6月 同社代表取締役社長
 2018年 6月 同社相談役 (現在に至る)
 2022年 6月 当社取締役 (現在に至る)

重要な兼職の状況

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ相談役
 株式会社IH社外監査役
 株式会社大和証券グループ本社社外取締役

■ 所有する当社の株式の数 ー

■ 社外取締役在任期間 1年

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割

岩本敏男氏は、株式会社エヌ・ティ・ティ・データの代表取締役社長等を歴任するなど、経営上求められる判断力、識見などを有し、当社の経営に対する社外取締役としての監督と助言をいただくうえで、適任であると考えております。
 また、同氏が選任された場合は、引き続き、企業経営においてITなど技術分野やグローバルビジネスを牽引してきたこれまでの豊かな経験と知識を活かして業務執行全般の監督に当たっていただくほか、人事諮問委員会および報酬諮問委員会の委員長として、当社の取締役の選解任等にかかる手続きの客観性および透明性の確保ならびに取締役の報酬の決定等にかかる手続きの透明性および公正性の確保のために関与いただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

岩本敏男氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。
 なお、同氏は当社の取引先である株式会社エヌ・ティ・ティ・データに在籍しておりますが、直前3事業年度において、同社との取引の規模は、双方の年間連結売上高の2%以下であります。

- (注) 1 各候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。
 2 伊藤元重氏、天野玲子氏、河本宏子氏および岩本敏男氏は、社外取締役の候補者であります。伊藤元重氏および天野玲子氏は、会社経営に関与したことはありませんが、上記「社外取締役候補者とした理由」により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。
 3 当社は、伊藤元重氏、天野玲子氏、河本宏子氏および岩本敏男氏の4氏との間に、会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。4氏の選任が承認された場合、当社は4氏の間で、当該契約を継続する予定であります。
 4 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、第三者訴訟、株主代表訴訟等により、当社取締役を含む被保険者が負担することとなった争訟費用および損害賠償金等を当該保険契約によって填補することとしております。ただし、当社が被保険者に対して損害賠償責任を追及する場合を除きます。なお、保険料は当社が全額負担のうえ、1年毎に契約更新しております。各候補者が取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。

第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役4名の選任をお願いいたしたいと存じます。また、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

なお、本議案は、第2号議案における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。各候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位
1	きの した たかし 樹 下 尚 新任 独立 社外	常勤監査役
2	お がた まさ き 小 縣 方 樹 新任	—
3	もり きみ たか 森 公 高 新任 独立 社外	監査役
4	こ いけ ひろし 小 池 裕 新任 独立 社外	監査役

候補者番号

1

きの した たかし
樹 下 尚
 (1961年12月23日生)



新任 独立 社外

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1985年 4月 警察庁入庁
- 2010年 8月 岩手県警察本部長
- 2012年 2月 警視庁組織犯罪対策部長
- 2013年 4月 警察庁警備局公安課長
- 2014年 1月 同庁警備局警備企画課長
- 2014年 8月 同庁刑事局組織犯罪対策部長
- 2016年 8月 福岡県警察本部長
- 2017年 9月 警察庁刑事局長
- 2018年 8月 同庁退職
- 2019年 6月 当社常勤監査役 (現在に至る)

■ 所有する当社の株式の数 一

■ 監査等委員である
 社外取締役候補者とした理由
 および期待される役割

樹下 尚氏は、警察庁において要職を歴任するなど、業務執行の監査に求められる判断力、識見などを有し、当社社外監査役として業務執行全般の監査に取り組むなどガバナンス強化に努めた経験からも、監査等委員である取締役として適任であり、同氏が選任された場合は、これまでの豊かな知見と知識や当社での監査の経験を活かし、監査等委員として業務執行全般の監査・監督に当たっていただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

樹下 尚氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏の選任が承認された場合、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定する予定であります。なお、同氏は警察庁の出身であり、警察関係機関と当社の間には取引関係がありますが、直前3事業年度において、各機関から当社への支払は、当社の年間連結売上高の2%以下であります。

候補者番号

2

お が た ま さ き
小 縣 方 樹

(1952年2月16日生)



新任

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1974年 4月 日本国有鉄道入社
- 1987年 4月 当社入社
- 1998年 6月 当社鉄道事業本部安全対策部長
- 2000年 6月 当社広報部長
- 2002年 6月 当社取締役 鉄道事業本部運輸車両部長
- 2004年 6月 当社常務取締役 鉄道事業本部副本部長
- 2006年 6月 当社常務取締役 IT事業本部長、鉄道事業本部副本部長
- 2007年 7月 当社常務取締役 IT・Suica事業本部長、鉄道事業本部副本部長
- 2008年 6月 当社代表取締役副社長 鉄道事業本部長、IT・Suica事業本部長
- 2009年 6月 当社代表取締役副社長 鉄道事業本部長
- 2010年 6月 当社代表取締役副社長
- 2011年 6月 当社取締役副会長
- 2012年 6月 当社取締役副会長 技術関係(全般)、国際関係(全般)
- 2020年 6月 当社取締役副会長退任

重要な兼職の状況

農林中央金庫監事

■ 所有する当社の株式の数 10,500株

■ 監査等委員である
取締役候補者とした理由

小縣方樹氏は、当社取締役副会長をはじめ、鉄道事業部門等の要職や社外においては国際公共交通連合の会長を歴任するなど、業務執行の監査に求められる判断力、識見などを有し、鉄道事業の安全・安定輸送のレベルアップや技術革新および海外事業分野において実績を挙げるなど、会社業務全般に精通していることから、監査等委員である取締役として適任であると考えております。

候補者番号

3

もり 森 さま 公 高 たか

(1957年6月30日生)



新任

独立

社外

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1980年 4月 新和監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入社
- 2000年 6月 朝日監査法人(現有限責任あずさ監査法人)代表社員
- 2004年 6月 あずさ監査法人(現有限責任あずさ監査法人)金融本部長
- 2006年 6月 同法人本部理事
- 2011年 7月 有限責任あずさ監査法人
KPMGファイナンシャルサービス・ジャパンチェアマン
- 2013年 6月 有限責任あずさ監査法人退職
- 2013年 7月 日本公認会計士協会会長
- 2013年 7月 森公認会計士事務所開設
同事務所所長 (現在に至る)
- 2017年 6月 当社監査役 (現在に至る)

重要な兼職の状況

- 公認会計士
- 株式会社日本取引所グループ社外取締役
- 三井物産株式会社社外監査役
- 住友生命保険相互会社社外取締役

■ 所有する当社の株式の数 100株

■ 監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割

森 公高氏は、長年にわたり、公認会計士として企業の監査に携わっており、企業の財務および会計に関する専門的な見地から、業務執行の監査に求められる判断力、識見などを有し、当社社外監査役として業務執行全般の監査に取り組むなどガバナンス強化に努めた経験からも、監査等委員である取締役として適任であり、同氏が選任された場合は、これまでの豊かな知見と知識や当社での監査の経験を活かし、監査等委員として業務執行全般の監査・監督に当たっていただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

森 公高氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏の選任が承認された場合、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定する予定であります。なお、同氏は当社の外部会計監査人である有限責任あずさ監査法人の出身であります。直前3事業年度において、当社が同監査法人に対して支払った監査証明業務および非監査業務に基づく報酬の合計額は、同監査法人の年間総収入の2%以下であります。

候補者番号

4

こ いけ ひろし
小 池 裕

(1951年7月3日生)



新任

独立

社外

● 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1977年 4月 大阪地方裁判所判事補任官
2004年 8月 東京地方裁判所判事(部総括)
2006年 1月 最高裁判所事務総局経理局長
2010年 7月 水戸地方裁判所長
2012年 3月 東京高等裁判所判事(部総括)
2013年 7月 東京地方裁判所長
2014年 4月 東京高等裁判所長官
2015年 4月 最高裁判所判事
2021年 7月 最高裁判所判事退官
2022年 6月 当社監査役

(現在に至る)

■ 所有する当社の株式の数

—

■ 監査等委員である
社外取締役候補者とした理由
および期待される役割

小池 裕氏は、法曹界における行政等に携わってきた豊富な経験と実績を積んでおり、業務執行の監査に求められる判断力、識見などを有し、当社社外監査役として業務執行全般の監査に取り組むなどガバナンス強化に努めた経験からも、監査等委員である取締役として適任であり、同氏が選任された場合は、これまでの豊かな知見と知識や当社での監査の経験を活かし、監査等委員として業務執行全般の監査・監督に当たっていただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

小池 裕氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏の選任が承認された場合、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定する予定であります。なお、同氏の出身元の裁判所と当社の間には、直前3事業年度において、開示すべき関係はありません。

(注) 1 各候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。

2 樹下 尚氏、森 公高氏および小池 裕氏は、社外取締役の候補者であります。

3氏は会社経営に関与したことはありませんが、上記「監査等委員である社外取締役候補者とした理由」により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

3 当社は、樹下 尚氏、森 公高氏および小池 裕氏の3氏との間に、会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。3氏の選任が承認された場合、当社は3氏の間で、当該契約を継続する予定であります。また、小縣方樹氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で、当該契約を締結する予定であります。

4 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、第三者訴訟、株主代表訴訟等により、当社取締役を含む被保険者が負担することとなった争訟費用および損害賠償金等を当該保険契約によって填補することとしております。ただし、当社が被保険者に対して損害賠償責任を追及する場合は除きます。なお、保険料は当社が全額負担のうえ、1年毎に契約更新しております。各候補者が取締役を選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。

(ご参考)

取締役候補者のスキル・マトリックス

取締役候補者が保有するスキルおよび候補者に特に期待する分野は、次のとおりであります。

氏名	企業経営・事業戦略	共生社会の実現・ESG経営の推進	財務・会計・ファイナンス	人材育成・働きがいの創出	コンプライアンス・リスクマネジメント	法務	技術革新・DX	グローバルビジネス	輸送サービス・安全	生活サービス・まちづくり・くらしづくり	IT・Suicaサービス・MaaS	地方創生
とみ 富 田 哲 郎	●	●	●	●	●			●	●	●	●	●
ふか 深 澤 祐 二	●	●	●	●	●			●	●	●	●	●
き 喜 勢 陽 一	●	●	●	●	●			●		●	●	●
い 伊 勢 勝 巳	●		●	●	●		●	●	●		●	
わた 渡 利 千 春	●	●	●	●	●		●		●			●
い 伊 藤 敦 子	●	●	●	●	●							●
すず 鈴 木 ひとし 均	●			●	●		●		●			
い 伊 藤 元 重	●	●	●	●	●		●	●		●		
あま 天 野 玲 子	●	●		●	●		●		●			
かわ 河 本 宏 子	●	●		●	●				●			
いわ 岩 本 敏 男	●	●	●	●	●		●	●			●	
きの 樹 下 尚 (監査等委員)		●		●	●				●			
お 小 縣 方 樹 (監査等委員)	●	●		●	●		●	●	●		●	●
もり 森 公 高 (監査等委員)	●	●	●	●	●							
こ 小 池 裕 (監査等委員)		●	●	●	●	●						

(注)上記一覧表は、各取締役の有する専門性や経験の全てを表すものではありません。

第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

当社の取締役の報酬額は、2016年6月23日開催の第29回定時株主総会において、年額9億円以内（うち社外取締役分は年額7,000万円以内）と決議いただき現在に至っておりますが、ガバナンス強化の観点から社外取締役の増員に柔軟に対応することができるようにするため、これを廃止したうえで新たに取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額を定めることとし、年額9億円以内（うち社外取締役分は年額1億円以内）とさせていただきたいと存じます。

本議案については、当社の事業規模、現行の役員報酬体系やその支給水準に加え、今後のガバナンス強化の要請等へ柔軟に対応することができるようにすること等を総合的に勘案しつつ、報酬諮問委員会からの答申を踏まえて取締役会で決定しており、相当であるものと判断しております。

また、本議案をご承認いただいた場合、46頁以下に記載の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の業績連動報酬の割合を上げる旨の変更をすることを予定しております。

なお、当該報酬額には、従来どおり、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたします。

現在の取締役は12名（うち社外取締役4名）ですが、第2号議案および第3号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件」をご承認いただきますと、本議案に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）は11名（うち社外取締役4名）となります。

なお、本議案は第2号議案における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役の報酬額を定めることとし、年額1億4,000万円以内とさせていただきますと存じます。

本議案については、当社のガバナンスにおいて監査等委員が果たすべき職責、今後のガバナンス強化の要請等へ柔軟に対応することができるようにすること等を総合的に勘案して決定したものであり、相当であるものと判断しております。

本議案に係る監査等委員である取締役は、第2号議案および第4号議案「監査等委員である取締役4名選任の件」をご承認いただきますと、4名となります。

なお、本議案は第2号議案における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

以 上

(添付書類)

事業報告 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

I 企業集団の現況に関する事項

1 事業の経過およびその成果

(1) グループ経営ビジョン「変革 2027」実現に向けた取組み

「変革 2027」の実現に向けて、「安全」は引き続き経営のトッププライオリティと位置づけ、「収益力向上(成長・イノベーション戦略の再構築)」、「経営体質の抜本的強化(構造改革)」、「成長の基盤となる戦略の推進」および「ESG経営の実践」に取り組んでまいります。

○ 「安全」がトッププライオリティ

安全・安定輸送に磨きをかけ、当社グループのすべての基盤であるお客さまや地域の皆さまからの「信頼」を高めます。社員一人ひとりが仕事の本質を理解してリスクに対して主体的に対処するとともに、昨今の自然災害の激甚化も踏まえた災害リスクの減少に取り組みます。これにより、重大事故に至るリスクを極小化し、「お客さまの死傷事故ゼロ、社員の死亡事故ゼロ」の実現をめざします。また、異常時におけるお客さまへの影響拡大防止などサービス品質の改革に向けた取組みも推進していきます。

さらに、2023年3月に設定した鉄道駅バリアフリー料金制度を活用し、ホームドア等の整備を拡大・加速していきます。



ホームドア(横浜線矢部駅)

○ 収益力向上(成長・イノベーション戦略の再構築)

「ポストコロナ」と「インバウンド」をキーワードに、旅行気運・移動需要の回復を捉えて、ライフスタイルの変化に対応した新しい商品・サービスを展開し、当社グループの持つ強みを活かして積極的に新領域へ挑戦することで、新たな収益の柱を作ります。

中央快速線グリーン車の導入に向けた工事や車両の新造を進めるとともに、2031年度の開業をめざして、2023年度から羽田空港アクセス線(仮称)の本格的な工事に着手します。また、需要に応じたお客さまに対するきめ細かなサービスの提供、「はこびyun」の増売、海外プロモーションによるインバウンド誘客、様々なエリアでの「Tabi-CONNECT」を活用したMaaS展開、「JRE MALL」の品揃え強化、「STATION WORK」のさらなる拡大など、3事業を融合したサービスの創造に取り組めます。さらに、「TAKANAWA GATEWAY CITY」をはじめとした多様な魅力あるまちづくり、不動産事業における回転型ビジネスなど、攻めの戦略を加速していきます。



中央快速線グリーン車導入



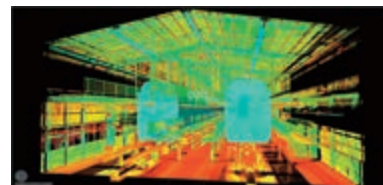
TAKANAWA GATEWAY CITY(イメージ)

○ 経営体質の抜本的強化(構造改革)

鉄道事業の将来にわたるサステナブルな運営のために、柔軟なコスト構造をめざします。そのために、自動運転・スマートメンテナンスなど新技術の活用、設備のスリム化、現場第一線社員のアイデアを生かした技術開発等による仕事の仕組みの見直しを含め、固定的なオペレーションコストの削減を推進します。

2023年3月に導入した「オフピーク定期券」サービスのよう、運賃制度や列車ダイヤといった事業運営の基本となる事項について、ご利用状況等を踏まえ、より柔軟な運用に向けて検討を行うとともに、地方ローカル線については、沿線自治体等と持続可能な交通体系の構築に向けた協議を進めます。

また、急速なスピードで変化する経営環境に柔軟に対応し、一人ひとりの社員の働きがいの向上と生産性向上による経営体質の強化を図るため、組織改正を進めております。権限移譲および系統間や現業機関と企画部門の融合を進め、お客さまに近い場所でスピーディーな価値創造・課題解決に取り組むとともに、社員の活躍のフィールドを拡大していきます。



点群データを活用した上屋等の建築限界との離隔測定



オフピーク定期券サービス ロゴ

○ 成長の基盤となる戦略の推進

これらの実現に向け、その基盤となる人材、イノベーション・知的財産、財務・投資等の戦略を明確にし、グループ体で取り組みます。人材戦略については、社員の果敢なチャレンジに応える仕組みを構築し、社員のウェルビーイングの向上を図るとともに、事業構造を抜本的に変革するため、重点・成長分野への社内人材の活用および外部人材の確保など経営戦略を加速する人的資本経営をめざします。

また、イノベーション・知的財産戦略については、各事業において戦略的な知的財産の取得・活用等を進めるとともに、社内外の技術・知見等を活用した技術開発、デジタルを使った業務改善や価値創造などデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進により、ビジネス創出や業務効率化を推進します。

さらに、財務・投資戦略については、中長期視点に基づく連結キャッシュ・フロー経営を追求するとともに、現業機関社員の発意・創意工夫を自ら実現できる仕組みのさらなる浸透を図ります。



「WaaS*共創コンソーシアム」によるオープンイノベーション推進
*Well-being as a Service



富財取得例: JR東日本アプリ(意匠第1661710号)
(リアルタイム経路検索の画面)

○ ESG経営の実践

環境、社会、企業統治の観点から「ESG経営」を実践し、事業を通じて社会的な課題を解決することで、地域社会の持続的な発展に貢献するとともに、持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向けた取組みを推進します。

環境については、JR東日本グループ「ゼロカーボン・チャレンジ2050」に向けて、2030年度までに東北エリアにおけるCO₂排出量実質ゼロをめざします。また、地方創生については、新駅開業や地方中核駅を中心としたまちづくり、6次産業化による地域経済の活性化などに取り組みます。さらに、企業統治については、意思決定や業務執行のさらなる迅速化および取締役会の監督機能の強化等を目的に、第36回定時株主総会における承認を条件として監査等委員会設置会社へ移行します。



エネルギービジョン2027(概念図)



地方創生型ワークプレイス「JRE Local Hub 燕三条」



太陽光発電設備の導入(高輪ゲートウェイ駅)



青森駅東口駅ビル開発(イメージ)

これらの戦略を着実に推進することで経済価値を創造するとともに、事業を通じて社会的課題の解決に取り組み、地域社会の発展に貢献することにより、お客さまや地域の皆さまからの「信頼」を高め、世の中に価値を提供し続けるサステナブルなグループをめざします。

(2) 全般の状況

当連結会計年度におけるわが国経済は、緩やかに持ち直しの動きがみられたものの、新型コロナウイルス感染症、物価上昇、供給面での制約および金融資本市場の変動等の影響により厳しい状況が続きました。

このような状況の中、当社グループは、2020年9月に発表したポストコロナ社会に向けた対応方針である「変革のスピードアップ」のもと、「安全」を経営のトッププライオリティに位置づけ、「収益力向上」、「経営体質の抜本的強化」および「ESG経営の実践」に取り組み、グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向けた歩みを加速しました。

「究極の安全」を実現するため、「グループ安全計画2023」のもと、大規模災害等の新たなリスクを捉えたルール・しくみの変革や、「うまくいっていること」にも着目する取組みの推進といった、一人ひとりの「安全行動」および「安全マネジメント」の進化と変革に、グループ一体で取り組みました。また、2022年度より導入した電柱建替用車両による新幹線の電柱地震対策をはじめ、新たな技術を積極的に活用した安全設備の整備を推進しました。

「収益力向上(成長・イノベーション戦略の再構築)」では、鉄道事業を取り巻く環境が厳しさを増す中、旅行気運・移動需要を喚起するため、現業機関社員の発意も取り入れながら、「鉄道開業150年」や「新幹線YEAR2022」に関わる様々な施策を展開しました。さらに、ライフスタイルの多様化を大きなチャンスと捉え、成長・イノベーション戦略を再構築し、グループの強みであるリアルなネットワークとデジタルを掛け合わせ、デジタル化・チケットレス化やスタートアップ事業の推進等、新しい暮らしの提案や新領域への挑戦に取り組みました。

「経営体質の抜本的強化(構造改革)」では、ワンマン運転の拡大や自動運転技術の推進、スマートメンテナンスをはじめとしたDXのさらなる加速等、生産性向上に向けた取組みを実施しました。また、持続可能なJR東日本グループを創るため、2022年6月以降、JR東日本の組織改正を進めるとともに、グループ全社員の働きがいの向上のため、業務改革、働き方改革、職場改革の3つの改革を進めました。2023年3月31日現在、計34箇所で「組織横断プロジェクト」が活動しており、部門や組織を越えてお客さまに近い場所で創意を発揮し、エリアや線区の課題解決に挑戦しております。



山形新幹線E8系車両



鉄道開業150年記念イベント(品川駅)



山手線E235系の自動運転導入に向けた試験

「ESG経営の実践」では、当社グループがめざすエネルギー戦略として、2022年7月に「エネルギービジョン2027～つなぐ～」を策定し、2050年度までに当社グループ全体のCO₂排出量実質ゼロに向けて、駅・車両への省エネ設備の導入や省エネ運転の推進、風力・太陽光といった再生可能エネルギー開発を推進しました。また、地域との共創を通じた地方創生の実現をめざし、いわきや青森、新潟における地方中核駅を中心としたまちづくり、山形や弘前における地域連携ICカードのエリア拡大、および京葉線と田沢湖線における新駅開業を実施しました。

今後も、グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向けてグループ一体で取り組んでまいります。

当連結会計年度の決算につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復によりすべてのセグメントで増収となったことなどにより、営業収益は前期比21.6%増の2兆4,055億円となりました。また、これに伴って営業利益は1,406億円(前期は営業損失1,539億円)、経常利益は1,109億円(前期は経常損失1,795億円)、親会社株主に帰属する当期純利益は992億円(前期は親会社株主に帰属する当期純損失949億円)となりました。



西目西ノ沢風力発電所



地域産業の振興(笠間栗ファクトリー)

▶ 当期の業績

営業収益

2兆4,055億円 (前期比) (21.6%増)

営業利益

1,406億円 (前期営業損失) (1,539億円)

経常利益

1,109億円 (前期経常損失) (1,795億円)

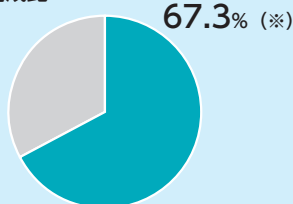
親会社株主に帰属する当期純利益

992億円 (前期親会社株主に帰属する当期純損失) (949億円)

(3) セグメント別の状況

① 運輸事業

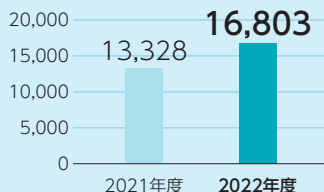
売上構成比



※売上構成比は外部顧客への売上高を基に算出しております。

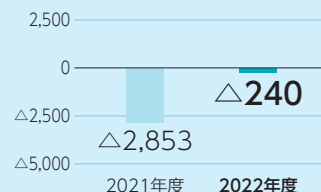
売上高

(単位：億円)



営業利益または損失

(単位：億円)



運輸事業では、新型コロナウイルスの感染防止対策の徹底と、安全・安定輸送およびサービス品質の確保にグループの総力を挙げて取り組みました。

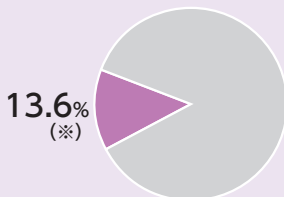
この結果、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復で鉄道運輸収入が増加したことに加え、Suicaに係る負債の収益計上時期を変更したことなどにより、売上高は前期比26.1%増の1兆6,803億円となり、営業損失は240億円(前期は営業損失2,853億円)となりました。



幕張豊砂駅

② 流通・サービス事業

売上構成比



※売上構成比は外部顧客への売上高を基に算出しております。

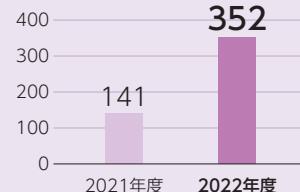
売上高

(単位：億円)



営業利益または損失

(単位：億円)



流通・サービス事業では、駅を交通の拠点からヒト・モノ・コトがつながる暮らしのプラットフォームへと転換する「Beyond Stations構想」などを推進しました。

この結果、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復でエキナカ店舗の売上が増加したことなどにより、売上高は前期比16.4%増の3,635億円となり、営業利益は前期比149.9%増の352億円となりました。

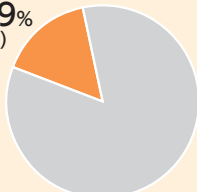


Eki Tabi MARKET(大宮駅)

③ 不動産・ホテル事業

売上構成比

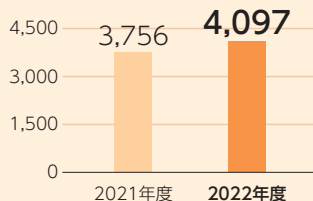
15.9%
(※)



※売上構成比は外部顧客への売上高を基に算出しております。

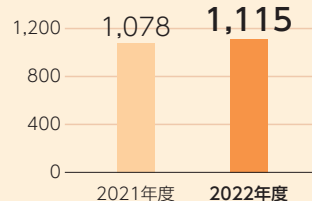
売上高

(単位：億円)



営業利益または損失

(単位：億円)



不動産・ホテル事業では、大規模ターミナル駅開発や沿線開発など「くらしづくり(まちづくり)」を推進し、地域とともに街の魅力を高めました。

この結果、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復でホテルやショッピングセンターの売上が増加したことなどにより、売上高は前期比9.1%増の4,097億円となり、営業利益は前期比3.5%増の1,115億円となりました。

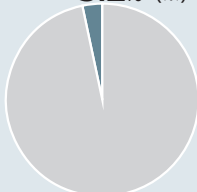


ホテル B4T いわき

④ その他

売上構成比

3.2% (※)



※売上構成比は外部顧客への売上高を基に算出しております。

売上高

(単位：億円)



営業利益または損失

(単位：億円)



その他の事業では、Suicaの利用シーンのさらなる拡大と、シームレスでストレスフリーな移動を実現する「MaaSプラットフォーム」の拡充などに取り組みました。

この結果、クレジットカード事業の売上が増加したことなどにより、売上高は前期比7.0%増の2,231億円となり、営業利益は前期比47.9%増の172億円となりました。



交通系ICカード全国相互利用10周年記念セレモニー

⑤ セグメント別の業績の状況

当社グループにおけるセグメント別の業績の状況は、次のとおりです。

(単位：億円)

	運輸事業	流通・サービス事業	不動産・ホテル事業	その他	合計	調整額	連結損益計算書計上額
売上高							
外部顧客への売上高	16,185	3,278	3,822	769	24,055	—	24,055
セグメント間の内部売上高又は振替高	617	357	275	1,462	2,712	△ 2,712	—
計	16,803	3,635	4,097	2,231	26,768	△ 2,712	24,055
セグメント利益又は損失(△)	△ 240	352	1,115	172	1,399	6	1,406

(注) 当社は、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号 平成22年6月30日)および「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号 平成20年3月21日)におけるセグメント利益又は損失について、各セグメントの営業利益又は営業損失としております。

(4) 対処すべき課題

① 経営の基本方針(グループ理念)

- 私たちは「究極の安全」を第一に行動し、グループ一体でお客さまの信頼に応えます。
- 技術と情報を中心にネットワークの力を高め、すべての人の心豊かな生活を実現します。

② 今後の経営環境の変化

新型コロナウイルス感染症には一定の収束が見られ、国内外の人々の動きは活発になり、今後、お客さまのご利用は着実に回復していくと想定しておりますが、ライフスタイルの変容により、その水準は感染症拡大以前には完全には戻らないと考えられます。また、物価や金利の上昇、供給面での制約、金融資本市場の変動等のリスクが懸念されます。

中長期的には、より一層の人口減少や高齢化の進展が見込まれるとともに、自動運転等の技術革新やグローバル化の変容など、経営環境が大きく変化していくことが想定されます。

加えて、当社グループは、会社発足から36年が経過し、鉄道のシステムチェンジや社員の急速な世代交代など、様々な変革課題に直面しております。

③ 中期的な会社の経営戦略

グループ経営ビジョン「変革 2027」において、将来の環境変化を先取りした経営を進めてきましたが、今後もお客さまのご利用は以前の水準には戻らないという考えのもと、2020年9月にポストコロナ社会に向けた対応方針である「変革のスピードアップ」を発表しました。今後、各種施策を着実に進めるとともに、特に2023年度は攻めの姿勢に大きくモードチェンジし、新しい価値創造に取り組むことで、「変革 2027」の実現に向けた歩みを加速していきます。

私たちの強みであるリアルなネットワークとデジタルを掛け合わせ、「ヒト起点」の発想で鉄道を中心としたビジネスモデルを進化させ、構造改革を推進します。また、輸送サービス、生活サービス、IT・Suicaサービスの3事業を融合した価値創造に取り組むとともに、成長余力の大きい事業に経営資源を積極的に振り向けてビジネスポートフォリオを変革します。これにより、鉄道を中心とする「モビリティに関する事業」とお客さまの「生活ソリューションにつながる事業」の比率を、できるだけ早期に「5：5」にすることをめざします。

④ 目標とする経営数値

グループ経営ビジョン「変革2027」において、2025年度をターゲットとした数値目標を設定しておりましたが、コロナ禍で急激に変化した経営環境のその後の推移等を踏まえ、2023年4月に2027年度を新たなターゲットとした数値目標を以下のとおり設定しました。今後も目標達成に向けてグループ一体となって取り組んでまいります。

		2027年度 数値目標	2022年度 4月計画	2022年度 実績	2022年度 計画対比
連結営業収益		3兆2,760億円	2兆4,530億円	2兆4,055億円	98.1%
モビリティ	運輸事業	2兆190億円	1兆6,750億円	1兆6,185億円	96.6%
生活 ソリューション	流通・サービス事業	6,540億円	3,530億円	3,278億円	92.9%
	不動産・ホテル事業	5,070億円	3,530億円	3,822億円	108.3%
	その他	960億円	720億円	769億円	106.8%
連結営業利益		4,100億円	1,530億円	1,406億円	91.9%
モビリティ	運輸事業	1,780億円	100億円	△240億円	—
生活 ソリューション	流通・サービス事業	800億円	500億円	352億円	70.6%
	不動産・ホテル事業	1,240億円	800億円	1,115億円	139.5%
	その他	300億円	150億円	172億円	114.8%
調整額		△20億円	△20億円	6億円	—
連結営業キャッシュ・フロー		(5年間の総額 ※1) 3兆8,000億円	—	5,817億円	—
連結ROA		4.0%程度	—	1.5%	—
ネット有利子負債/EBITDA		(※2) 中期的に5倍程度 長期的に3.5倍程度	—	8.6倍	—

※1 2023年度から2027年度までの総額を記載

※2 ネット有利子負債＝連結有利子負債残高－連結現金及び現金同等物残高
EBITDA＝連結営業利益＋連結減価償却費

2 設備投資の状況

当社グループは、安全対策・安定輸送をはじめ、駅サービス改善、メンテナンスコスト低減および収益力向上などに重点を置いて設備投資を行いました。当連結会計年度に実施した設備投資総額は5,547億円であり、主な内容は次のとおりです。

(1) 完成した主な工事

① 運輸事業

- ・ホームドア整備 7駅
- ・大規模地震対策 高架橋約1,000本ほか
- ・内方線付ホーム縁端ブロック整備 14駅
- ・エレベーターの新設 15駅(27基)
- ・新幹線車両の新造 79両
- ・首都圏通勤用車両の新造 157両
- ・幕張豊砂駅新設工事
- ・横須賀線武蔵小杉駅下りホーム新設工事
- ・飯田橋駅改良工事

② 不動産・ホテル事業

- ・いわき駅南口開発

(2) 施工中の主な工事

① 運輸事業

- ・自動列車停止装置(ATS-P)の新設 奥羽本線ほか
- ・ホームドア整備 大宮駅ほか
- ・大規模地震対策
- ・エレベーターの新設
- ・新幹線車両の新造 東北新幹線・山形新幹線
- ・首都圏通勤用車両の新造 横須賀・総武快速線ほか
- ・新幹線台車モニタリング装置搭載工事
- ・首都圏主要線区ATACS化工事
- ・福島駅アプローチ線新設工事
- ・首都圏主要線区ワンマン運転に伴う工事
- ・東北新幹線盛岡～新青森間速度向上に向けた地上設備工事
- ・中野駅自由通路・新駅舎整備、駅ビル開発工事
- ・中央快速線等グリーン車導入に伴う工事
- ・渋谷駅改良、自由通路整備工事
- ・御茶ノ水駅改良等工事
- ・浜松町駅北口自由通路・橋上駅舎整備
- ・品川駅北口駅改良・駅ビル整備
- ・渋谷駅南口橋上駅舎新設工事
- ・東海道線新橋駅改良工事
- ・松戸駅改良、駅ビル開発工事
- ・十条駅付近連続立体交差化工事
- ・東京駅南部東西自由通路整備

② 流通・サービス事業

- ・新潟駅高架下開発
- ・仙台駅北部高架下開発

③ 不動産・ホテル事業

- ・(仮称)幕張豊砂駅前開発
- ・青森駅東口駅ビル開発
- ・MEGURO MARC開発
- ・(仮称)新小岩駅南口駅ビル建設
- ・渋谷スクランブルスクエア建設工事
- ・TAKANAWA GATEWAY CITY

3 資金調達の状況

新型コロナウイルス感染症による影響に備えた資金確保および有利子負債の償還資金等に充当するため、次のとおり社債の発行および長期借入金の借入れを実施しました。

区 分	金 額	備 考
社 債	5,441億円	国内普通社債 1,820億円 ユーロ・ユーロ建普通社債 3,621億円
長 期 借 入 金	1,745億円	
合 計	7,186億円	

4 財産および損益の状況の推移

区 分	第33期 (2019年度)	第34期 (2020年度)	第35期 (2021年度)	第36期 (当連結会計年度) (2022年度)
営 業 収 益 (億 円)	29,466	17,645	19,789	24,055
経 常 利 益 又 は 経 常 損 失 (億 円)	3,395	△5,797	△1,795	1,109
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(億円)	1,984	△5,779	△949	992
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(円)	524	△1,531	△251	263
総 資 産 (億 円)	85,370	89,164	90,914	93,518
純 資 産 (億 円)	31,734	25,573	24,181	24,977

5 重要な子会社の状況(2023年3月31日現在)

(1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主な事業内容
(株) ビューカード	5,000 百万円	100.0 %	クレジットカード事業
(株) JR東日本クロスステーション	4,101	100.0	小売業、飲食業 ショッピングセンター運営事業
ジェイアールバス関東(株)	4,000	100.0	旅客自動車運送事業
(株) 総合車両製作所	3,100	100.0	鉄道車両製造事業
東京モノレール(株)	3,000	79.0	モノレール鉄道業
(株) ルミネ	2,375	95.1	ショッピングセンター運営事業
仙台ターミナルビル(株)	1,800	99.5 (2.9)	ホテル業 ショッピングセンター運営事業
(株) アトレ	1,630	92.1 (0.6)	ショッピングセンター運営事業
(株) ジェイアール東日本企画	1,550	100.0	広告代理業
(株) ジェイアール東日本都市開発	1,450	100.0	ショッピングセンター運営事業 小売業
(株) JR東日本情報システム	500	100.0	情報処理業
日本ホテル(株)	500	100.0	ホテル業
JR東日本東北総合サービス(株)	490	100.0	小売業、駅業務運営業
(株) JR東日本ビルディング	480	100.0	オフィスビル等の貸付業
JR東日本テクノロジー(株)	200	100.0	鉄道車両メンテナンス業
(株) JR東日本環境アクセス	120	100.0	清掃整備業
JR東日本メカトロニクス(株)	100	100.0	設備保守業、ICカード事業
(株) JR東日本ステーションサービス	50	100.0	駅業務運営業
JR東日本ビルテック(株)	50	100.0	ビル管理業

(注) 1 ()内は、内数で間接所有による議決権比率を記載しております。

2 (株) JR東日本ビルディングは、2022年6月1日に(株)ジェイアール東日本ビルディングから商号変更しております。

(2) 企業結合の経過および成果

当連結会計年度末の連結子会社は、上記の重要な子会社19社を含めて69社であり、持分法適用会社は11社です。連結子会社については、当連結会計年度において、変更はありません。また、持分法適用会社については、当連結会計年度において、東鉄工業(株)、第一建設工業(株)、鉄建建設(株)、仙建工業(株)および(株)交通建設の5社が増加しました。

なお、当連結会計年度の営業収益は前期比21.6%増の2兆4,055億円、親会社株主に帰属する当期純利益は992億円(前期は親会社株主に帰属する当期純損失949億円)となりました。

6 主要な借入先(2023年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社みずほ銀行	216,600
株式会社三菱UFJ銀行	198,000
株式会社三井住友銀行	187,800
日本生命保険相互会社	70,500
住友生命保険相互会社	59,500
明治安田生命保険相互会社	32,000
第一生命保険株式会社	24,000
農林中央金庫	19,000
株式会社常陽銀行	15,200

百万円

II 会社役員に関する事項

1 取締役および監査役(2023年3月31日現在)

地位および氏名	担当および重要な兼職の状況等
取締役会長 富田 哲郎	日本製鉄株式会社社外取締役、日本生命保険相互会社社外取締役、ENEOSホールディングス株式会社社外取締役
代表取締役社長 深澤 祐二	
代表取締役副社長 喜勢 陽一	社長補佐(全般)、マーケティング本部長、品川開発担当、地方創生担当
代表取締役副社長 伊勢 勝巳	社長補佐(全般)、イノベーション戦略本部長
代表取締役副社長 市川 東太郎	社長補佐(全般)、鉄道事業本部長、安全統括管理者
常務取締役 大内 敦	イノベーション戦略本部副本部長、鉄道事業本部副本部長(電気)、エネルギー戦略担当、日本電設工業株式会社社外取締役
常務取締役 伊藤 敦子	マネジメント監査部担当、グループ経営戦略本部コーポレート・コミュニケーション部門担当、総務・法務戦略部担当、組織再編担当
常務取締役 渡利 千春	グループ経営戦略本部長
取締役 伊藤 元重	はごろもフーズ株式会社社外取締役、株式会社しずおかフィナンシャルグループ社外取締役(監査等委員)、住友化学株式会社社外取締役、JX金属株式会社社外取締役
取締役 天野 玲子	株式会社横河ブリッジホールディングス社外取締役
取締役 河本 宏子	株式会社ANA総合研究所顧問、三井住友トラスト・ホールディングス株式会社社外取締役、株式会社ルネサンス社外取締役、キヤノンマーケティングジャパン株式会社社外取締役
取締役 岩本 敏男	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ相談役、株式会社IHJ社外監査役、株式会社大和証券グループ本社社外取締役
常勤監査役 瀧口 敬二	
常勤監査役 樹下 尚	
監査役 森 公高	公認会計士、株式会社日本取引所グループ社外取締役、三井物産株式会社社外監査役、住友生命保険相互会社社外取締役
監査役 橋口 誠之	
監査役 小池 裕	

- (注) 1 取締役伊藤元重氏、同 天野玲子氏、同 河本宏子氏および同 岩本敏男氏は、社外取締役であります。また、常勤監査役瀧口敬二氏、同 樹下尚氏、監査役 森 公高氏および同 小池 裕氏は、社外監査役であります。なお、当社は8氏を上場証券取引所の定める独立役員として指定しております。
- 2 取締役伊藤元重氏は、2022年6月29日付ではごろもフーズ株式会社監査役を退任しました。また、2022年10月2日付で株式会社静岡銀行取締役を退任しました。なお、同氏は、はごろもフーズ株式会社社外取締役、株式会社しずおかフィナンシャルグループ社外取締役(監査等委員)、住友化学株式会社社外取締役およびJX金属株式会社社外取締役を兼務しておりますが、これら4社と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 3 取締役天野玲子氏は、2022年8月31日付で国立研究開発法人日本原子力研究開発機構監事を退任しましたが、同機構と当社との間に開示すべき関係はありません。また、同氏は株式会社横河ブリッジホールディングス社外取締役を兼務しておりますが、同社と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 4 取締役河本宏子氏は、2023年3月31日付で株式会社ANA総合研究所顧問を退任しましたが、同社と当社との間に開示すべき関係はありません。

ん。なお、同氏は、三井住友トラスト・ホールディングス株式会社社外取締役、株式会社ルネサンス社外取締役およびキャノンマーケティングジャパン株式会社社外取締役を兼務しておりますが、これら3社と当社との間に開示すべき関係はありません。

5 取締役岩本敏男氏は、株式会社エヌ・ティ・ティ・データ相談役、株式会社IHI社外監査役および株式会社大和証券グループ本社社外取締役を兼務しておりますが、これら3社と当社との間に開示すべき関係はありません。

6 監査役森 公高氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。また、同氏は株式会社日本取引所グループ社外取締役および三井物産株式会社社外監査役を兼務しておりますが、両社と当社との間に開示すべき関係はありません。また、同氏は住友生命保険相互会社社外取締役を兼務しており、当社は同社から資金の借入を行っております。

7 監査役金築誠志氏は、2022年6月22日開催の第35回定時株主総会終結の時をもって辞任しました。

2 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役(業務執行取締役等であるものを除く)および監査役との間に、会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。

3 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社の取締役、監査役、執行役員、管理職従業員および退任役員であり、保険期間中に新たに選任された者を含みます。当該保険契約は、第三者訴訟、株主代表訴訟により、被保険者が負担することとなった争訟費用および損害賠償金を填補するものであり、保険料は当社が全額負担のうえ、1年毎に契約更新しております。なお、当該保険契約では、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、当社が被保険者に対して損害賠償責任を追及する場合は保険契約の免責事項としております。

4 取締役および監査役の報酬等の額

(1) 取締役および監査役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	
取 締 役	521	407	113	13
監 査 役	99	99	—	6
計	620	507	113	19

- (注) 1 取締役の報酬限度額は、2016年6月23日開催の第29回定時株主総会において年額900百万円以内(うち社外取締役分は年額70百万円以内)と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、16名(うち社外取締役は3名)です。
- 2 監査役の報酬限度額は、2004年6月23日開催の第17回定時株主総会において月額11百万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、5名(うち社外監査役は4名)です。
- 3 取締役および監査役の基本報酬には、2022年6月22日開催の第35回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役1名に対する支給額を含めております。
- 4 報酬等の総額には、社外役員9名(2022年6月22日開催の第35回定時株主総会における退任者1名を含む)に対する報酬等144百万円を含めております。
- 5 新型コロナウイルス感染症が業績に及ぼした影響を受け止め、2022年4月から2022年7月までの間、取締役(社外取締役を除く)は、基本報酬の10%または20%を自主返上しております。また、常勤監査役は、監査役会の決定により基本報酬の10%を減額しております。上記表中の取締役および監査役の基本報酬の金額には、自主返上された報酬額および減額された報酬額を含めております。

(2) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針については、2021年2月17日開催の取締役会において決議いたしました。

② 決定方針内容の概要

ア 基本方針

当社は、社外取締役でない取締役に対し、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、日々の業務執行の対価として役位を踏まえた基本報酬を支給するとともに、経営成績、株主に対する配当、当該取締役の当期実績および中期経営ビジョンの達成に向けた貢献度等を踏まえた業績連動報酬を支給します。また、社外取締役に対しては、その職責に鑑み、業績連動報酬は支給せず、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、職務執行の対価として基本報酬を支給します。

イ 取締役の個人別の報酬の内容についての決定に関する事項

取締役の個人別の報酬額(基本報酬・業績連動報酬)の決定については、取締役会において決議の上、代表取締役社長に一任します。取締役会から委任を受けた代表取締役社長は、取締役の報酬額の決定について、透明性および公正性を確保する観点から、事前に独立社外取締役とその他の取締役で構成する取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会に諮り、報酬諮問委員会からの答申を踏まえてこれを決定することとします。

ウ 基本報酬の決定に関する方針

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位に応じた職責や当社の事業特性等を総合的に勘案して決定するものとします。

エ 業績連動報酬等の決定に関する方針

業績連動報酬は、取締役の事業年度内の成果を測るための「当期実績」に加え、各部門が連携して事業に関わる要素が強い事業特性に鑑みて「経営成績」および「株主還元」を、また、計画段階から実績が出るまでに長い期間を要する事業特性に鑑みて「グループ経営ビジョンの達成に向けた貢献度」等を指標として総合的に評価し、報酬額の算定に反映させます。評価にあたっては、代表取締役社長が、対象となる取締役に対して、年次計画およびグループ経営ビジョンの達成に向けた目標設定面談およびトレース面談を実施することで、当期実績および貢献度を確認します。

なお、業績連動報酬については、現金報酬として、毎年一定の時期に支給し、非金銭報酬は支給しません。

オ 取締役の個人別の報酬(基本報酬・業績連動報酬)の額に対する割合の決定に関する方針

社外取締役でない取締役の基本報酬と業績連動報酬の割合については、業績連動報酬が全報酬の一定程度の割合を占める構成となるように、各取締役の業績等による変動部分を除いて、おおよそ4:1としています。このうち、業績連動報酬については、各取締役の業績等に応じて、役位別の基礎額に加算30%~減算40%の範囲内で加減算を行います。なお、当期の業績、次期の業績予想等、当社の経営に関わる諸般の事情を考慮し、さらに減算を行うことがあります。

③ 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

報酬諮問委員会では、取締役の個人別の報酬等の内容と決定方針の整合性等を確認した上で、答申しているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し、取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

(3) 業績連動報酬等に係る指標、その選定理由および実績

取締役の事業年度内の成果を測るための「取締役個々の当期実績」に加え、各部門が連携して事業に関わる要素が強い事業特性に鑑みて「当期の営業利益および当期純利益等の経営成績」および「株主還元」を、また、計画段階から実績が出るまでに長い期間を要する事業特性に鑑みて「グループ経営ビジョン『変革 2027』の達成に向けた貢献度」等を指標として総合的に評価し、報酬額の算定に反映させております。業績評価にあたっては、代表取締役社長が、対象となる取締役に対して、年次計画およびグループ経営ビジョン「変革 2027」の達成に向けた目標設定面談およびトレース面談を実施することで、当期実績および貢献度等を確認しております。

業績連動報酬については、現金報酬として、毎年一定の時期に支給しております。第36期(2022年度)の業績連動報酬について、会社業績評価については第36期(2022年度)は黒字化したものの、業績目標が未達であったという結果を厳しく捉えて評価を行った上で、各取締役の「グループ経営ビジョン『変革 2027』の達成に向けた貢献度」等を加味して総合的に評価し、加減算を行いました。

なお、非金銭報酬は支給しておりません。

(4) 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

各取締役の業績評価にあたっては、代表取締役社長が、対象となる取締役に対して、年次計画およびグループ経営ビジョン「変革 2027」の達成に向けた目標設定面談およびトレース面談を実施することで、当期実績および貢献度等を確認しているため、取締役の個人別の報酬額の決定については、取締役会において決議の上、代表取締役社長深澤祐二に一任しております。当事業年度においては、2022年6月22日開催の取締役会にて代表取締役社長に取締役の個人別の報酬額の決定を一任する旨の決議をしております。なお、取締役会から委任を受けた代表取締役社長は、取締役の報酬額の決定について、透明性および公正性を確保する観点から、事前に独立社外取締役とその他の取締役で構成する取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会に諮り、報酬諮問委員会からの答申を踏まえてこれを決定しております。

5 社外役員の主な活動状況および社外取締役期待される役割に関して行った職務の概要

区分	氏名	取締役会出席状況	主な活動状況
社外取締役	伊藤元重	16回中16回 出席率：100%	<p>取締役会において、学識経験者としての豊富な経験をもとに、特に経済全般にわたる高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っております。</p> <p>また、人事諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度に開催された人事諮問委員会1回と報酬諮問委員会2回の全てに出席(出席率100%)しました。当社の取締役の人事に係る事項については、取締役候補者の適任性ならびに手続きの客観性および透明性を確保するための監督機能を果たしており、当社の取締役の報酬決定等については、手続きの透明性および公正性を確保するための監督機能を果たしております。</p>
	天野玲子	16回中16回 出席率：100%	<p>取締役会において、民間企業等での豊富な経験をもとに、特に防災・リスクマネジメントや知的財産戦略等の高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っております。</p> <p>また、人事諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度に開催された人事諮問委員会1回と報酬諮問委員会2回の全てに出席(出席率100%)しました。当社の取締役の人事に係る事項については、取締役候補者の適任性ならびに手続きの客観性および透明性を確保するための監督機能を果たしており、当社の取締役の報酬決定等については、手続きの透明性および公正性を確保するための監督機能を果たしております。</p>
	河本宏子	16回中15回 出席率：94%	<p>取締役会において、民間企業等での豊富な経験をもとに、特に人材育成やサービス品質向上等の高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っております。</p> <p>また、人事諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度に開催された人事諮問委員会1回と報酬諮問委員会2回の全てに出席(出席率100%)しました。当社の取締役の人事に係る事項については、取締役候補者の適任性ならびに手続きの客観性および透明性を確保するための監督機能を果たしており、当社の取締役の報酬決定等については、手続きの透明性および公正性を確保するための監督機能を果たしております。</p>
	岩本敏男	12回中12回 出席率：100%	<p>取締役会において、民間企業等での豊富な経験をもとに、特に企業経営全般にわたる高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っております。</p> <p>また、同氏は社外取締役に就任した2022年6月22日付で人事諮問委員会・報酬諮問委員会の委員長に就任し、社外取締役就任以降開催された報酬諮問委員会1回に出席(出席率100%)しました。当社の取締役の報酬決定等については、手続きの透明性および公正性を確保するための監督機能を果たしております。</p>

区 分	氏 名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な活動状況
社 外 監 査 役	瀧 口 敬 二	16回中16回 出席率：100%	19回中19回 出席率：100%	取締役会および監査役会において、行政での豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っております。
	樹 下 尚	16回中16回 出席率：100%	19回中19回 出席率：100%	取締役会および監査役会において、行政での豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っております。
	森 公 高	16回中15回 出席率：94%	19回中18回 出席率：95%	取締役会および監査役会において、公認会計士としての豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っております。
	小 池 裕	12回中12回 出席率：100%	13回中13回 出席率：100%	取締役会および監査役会において、裁判官としての豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っております。

連結貸借対照表(2023年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資 産 の 部)	
流動資産	1,052,784
現金及び預金	215,193
受取手形、売掛金及び契約資産	568,880
未収運賃	66,104
販売用不動産	45,177
棚卸資産	90,491
その他	70,044
貸倒引当金	△ 3,105
固定資産	8,299,114
有形固定資産	7,214,561
建物及び構築物	3,856,298
機械装置及び運搬具	712,443
土地	2,185,869
建設仮勘定	399,205
その他	60,744
無形固定資産	198,805
投資その他の資産	885,747
投資有価証券	357,341
長期貸付金	2,437
繰延税金資産	432,011
退職給付に係る資産	961
その他	94,438
貸倒引当金	△ 1,442
資産合計	9,351,899

科 目	金 額
(負 債 の 部)	
流動負債	1,532,252
支払手形及び買掛金	44,250
短期借入金	150,000
1年内償還予定の社債	214,999
1年内に支払う鉄道施設購入長期未払金	4,065
未払金	493,162
未払消費税等	43,960
未払法人税等	16,186
預り連絡運賃	36,314
前受運賃	78,047
賞与引当金	59,905
災害損失引当金	12,349
その他	379,009
固定負債	5,321,933
社債	2,760,870
長期借入金	1,333,950
鉄道施設購入長期未払金	311,001
繰延税金負債	2,367
新幹線鉄道大規模改修引当金	168,000
災害損失引当金	2,024
退職給付に係る負債	445,843
その他	297,875
負債合計	6,854,186
(純 資 産 の 部)	
株主資本	2,419,581
資本金	200,000
資本剰余金	96,445
利益剰余金	2,132,049
自己株式	△ 8,913
その他の包括利益累計額	53,670
その他有価証券評価差額金	43,302
繰延ヘッジ損益	2,548
土地再評価差額金	△ 35
為替換算調整勘定	284
退職給付に係る調整累計額	7,570
非支配株主持分	24,462
純資産合計	2,497,713
負債純資産合計	9,351,899

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書(2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		2,405,538
営業費		
運輸業等営業費及び売上原価	1,687,833	
販売費及び一般管理費	577,075	2,264,909
営業利益		140,628
営業外収益		
受取利息	93	
受取配当金	4,861	
持分法による投資利益	23,322	
雑収入	13,809	42,086
営業外費用		
支払利息	63,754	
雑支出	8,049	71,804
経常利益		110,910
特別利益		
投資有価証券売却益	9,861	
工事負担金等受入額	40,925	
受取補償金	27,595	
その他	14,831	93,213
特別損失		
工事負担金等圧縮額	36,331	
減損損失	19,063	
その他	20,354	75,749
税金等調整前当期純利益		128,375
法人税、住民税及び事業税	14,666	
法人税等調整額	13,163	27,830
当期純利益		100,545
非支配株主に帰属する当期純利益		1,312
親会社株主に帰属する当期純利益		99,232

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

貸借対照表(2023年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資 産 の 部)	
流動資産	777,703
現金及び預金	172,099
未収運賃	349,086
未収金	112,852
短期貸付金	61,972
販売用不動産	25,723
貯蔵品	30,540
前払費用	7,906
その他の流動資産	17,608
貸倒引当金	△ 85
固定資産	7,749,677
鉄道事業固定資産	5,190,551
関連事業固定資産	886,709
各事業関連固定資産	318,967
建設仮勘定	375,976
投資その他の資産	977,472
投資有価証券	179,850
関係会社株式	192,800
長期貸付金	219,950
長期前払費用	49,759
繰延税金資産	372,103
その他の投資等	12,164
貸倒引当金	△ 49,156
資産合計	8,527,381

科 目	金 額
(負 債 の 部)	
流動負債	1,481,289
短期借入金	211,581
1年内償還予定の社債	214,999
1年内返済予定の長期借入金	150,000
1年内に支払う鉄道施設購入長期未払金	3,971
リース債務	10,795
未払金	442,568
未払費用	33,922
未払消費税等	30,188
未払法人税等	4,737
預り連絡運賃	36,802
預り金	21,035
前受運賃	77,687
前受金	113,318
賞与引当金	41,936
災害損失引当金	12,348
環境対策引当金	8,681
ポイント引当金	16,087
資産除去債務	362
その他の流動負債	50,264
固定負債	5,165,688
社債	2,760,870
長期借入金	1,381,890
鉄道施設購入長期未払金	310,778
リース債務	20,061
新幹線鉄道大規模改修引当金	168,000
退職給付引当金	392,403
災害損失引当金	2,024
環境対策引当金	38,975
資産除去債務	7,738
その他の固定負債	82,946
負債合計	6,646,978
(純 資 産 の 部)	
株主資本	1,842,708
資本金	200,000
資本剰余金	96,600
資本準備金	96,600
利益剰余金	1,549,544
利益準備金	22,173
その他利益剰余金	1,527,371
特別償却準備金	1,881
新事業開拓事業者投資損失準備金	80
固定資産圧縮積立金	63,113
別途積立金	1,220,000
繰越利益剰余金	242,295
自己株式	△ 3,436
評価・換算差額等	37,695
その他有価証券評価差額金	35,182
繰延ヘッジ損益	2,512
純資産合計	1,880,403
負債純資産合計	8,527,381

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

損益計算書(2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
鉄道事業		
営業収益	1,608,376	
営業費	1,605,363	
営業利益		3,012
関連事業		
営業収益	157,136	
営業費	69,217	
営業利益		87,919
全事業営業利益		90,932
営業外収益		
受取利息	949	
受取配当金	15,459	
雑収入	10,599	
営業外費用		27,007
支払利息	33,840	
社債利息	30,943	
雑支出	7,153	
経常利益		71,938
経常利益		46,001
特別利益		
工事負担金等受入額	40,728	
受取補償金	27,595	
その他	29,514	
特別損失		97,839
工事負担金等圧縮額	35,451	
減損損失	14,274	
その他	22,926	
税引前当期純利益		72,652
税引前当期純利益		71,188
法人税、住民税及び事業税	368	
法人税等調整額	18,396	
当期純利益		18,764
		52,423

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2023年5月8日

東日本旅客鉄道株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 薊 和彦

業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 吉田 秀樹

業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 斉藤 直樹

業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、東日本旅客鉄道株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、東日本旅客鉄道株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りがあるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
 - ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
 - ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
 - ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
 - ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
 - ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2023年5月8日

東日本旅客鉄道株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所
指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 薊 和彦
指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 吉田 秀樹
指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 斉藤 直樹

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、東日本旅客鉄道株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの第36期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を適読し、適読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
 - ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
 - ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
 - ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
 - ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査役会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第36期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、当期の監査の方針、業務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、当期の監査の方針、業務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び内部監査部門等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制(業務の適正を確保するための体制)の状況を監視及び検証いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(平成17年10月28日企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

2 監査の結果

- (1) 事業報告等の監査結果
 - ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
 - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
 - ③ 「業務の適正を確保するための体制」に関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該「業務の適正を確保するための体制」に関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果
会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。
- (3) 連結計算書類の監査結果
会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2023年5月11日

東日本旅客鉄道株式会社 監査役会

常勤監査役	瀧	□	敬	二	Ⓞ
常勤監査役	樹	下		尚	Ⓞ
監査役	森		公	高	Ⓞ
監査役	橋	□	誠	之	Ⓞ
監査役	小	池		裕	Ⓞ

(注) 監査役瀧□敬二、監査役樹下尚、監査役森公高及び監査役小池裕は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。

以 上

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
定時株主総会 基準日	毎年3月31日
期末配当基準日	毎年3月31日
中間配当基準日	毎年9月30日
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所	〒100-8212 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
特別口座の 口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社

お問合せ先

株主名簿管理人
および特別口座の
口座管理機関共通

東京都府中市日鋼町1-1
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
電話 0120-232-711 (フリーダイヤル)
(受付時間 土・日・祝日等を除く午前9時～午後5時)

- ・「特別口座」に記録された株式に関するお手続き用紙（届出住所等の変更届、配当金振込指定書、単元未満株式買取請求取次依頼書等）のご請求につきましては、インターネットにより24時間受け付けておりますので、ご利用ください。
- ・「特別口座」では株式の売却はできません。「特別口座」に記録された株式を売却するためには、ご本人があらかじめ証券会社等に開設した口座に株式を振り替える必要があります。「特別口座」からの株式の振替に関するお手続きにつきましては、下記インターネットアドレスをご確認ください。

インターネットアドレス <https://www.tr.mufig.jp/daikou/>

公 告 方 法 電子公告により行います（当社ホームページに掲載）。

◆届出諸事項の変更についてのご案内

住所変更等の各種お手続きは、原則として口座を開設されている証券会社等経由で行っていただくこととなりますので、口座を開設されている証券会社等へお問合せください。

なお、特別口座に記録された株式に関する各種お手続きは、特別口座の口座管理機関である三菱UFJ信託銀行で承りますので、お問合せください。

◆未受領の配当金についてのご案内

未受領の配当金につきましては、株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行の本店でお支払いいたします。

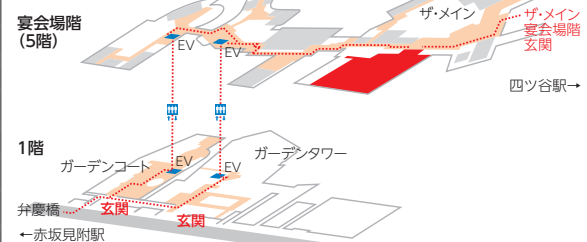
株主総会会場ご案内図

会場 東京都千代田区紀尾井町4番1号 ホテルニューオータニ ザ・メイン

- 交通**
- | | | |
|---|----------------------------|----------|
| 1 | 中央線 四ツ谷駅(麴町口) | 下車 徒歩 9分 |
| 2 | 地下鉄丸ノ内線/南北線 四ツ谷駅(1番口) | 下車 徒歩 9分 |
| 3 | 地下鉄有楽町線 麴町駅(2番口) | 下車 徒歩 9分 |
| 4 | 地下鉄半蔵門線 永田町駅(7番口) | 下車 徒歩10分 |
| 5 | 地下鉄銀座線/丸ノ内線 赤坂見附駅(D:紀尾井町口) | 下車 徒歩10分 |



四ツ谷駅、麴町駅方面よりお越しの方は、**ザ・メイン宴会場階 玄関**をご利用ください。



赤坂見附駅、永田町駅方面よりお越しの方は、弁慶橋を渡り、ガーデンコートからホテル内に入り、エレベーターで宴会場階(5階)へお上がりいただいた後、ザ・メインへお進みください。

株主総会資料の電子提供制度が導入されましたが、初年度の混乱を避けるため、本総会においては経過措置として、書面交付請求の有無にかかわらず、一律に従前どおり書面でお送りしております。なお、今後は制度の定着状況を見極めながら、ウェブサイト上での提供に移行する予定です。

東日本旅客鉄道株式会社

〒151-8578 東京都渋谷区代々木二丁目2番2号
ホームページ <https://www.jreast.co.jp/>

