

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、究極の安全によるお客さまからの信頼の向上及びすべての人の心豊かな生活の実現に向けた経営課題に対して、透明、公正及び迅速果敢な意思決定を行っていくとともに、株主の皆さま、お客さま、地域社会、取引先、債権者の皆さま及び当社グループで働く社員等をはじめとするステークホルダーとの適切な協働に努め、事業の持続的な成長及び中長期的な企業価値向上をめざします。

なお、当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び具体的な取組みを示すものとして、取締役会決議により「東日本旅客鉄道株式会社コーポレートガバナンス・ガイドライン」(別添)を定め、当社ホームページ(<https://www.jreast.co.jp/company/csr/>)に掲出します。

### 【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11日に公表されたコーポレートガバナンス・コードの各原則について、全てを実施しています。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

#### 【原則1-4】株式の政策保有に関する方針及び政策保有株式の議決権行使基準

当社は、中長期的な視点に立ち、安定的な取引関係並びに緊密な協力関係の維持及び強化などを図るため、当社の企業価値向上に資するものを対象に株式の政策保有を行います。当社は、政策保有株式について、当該会社の中長期的な企業価値向上に資する提案であるか否か、及びその保有目的に適しているか否かの観点から、当該会社の株主総会の議案内容を精査し、必要により説明を受けたうえで議決権を行使します。なお、当社は、政策保有株主から当社株式の売却の申出があった場合、当該会社との取引の縮減を示唆することなどにより、その売却を妨げる行為は行わないこととしております。

また、当社が保有する政策保有株式について、当該会社の経営成績(当期及び次期の営業収益、営業利益等)及び資本コスト(内部収益率との比較)等の観点から、中長期的な経済合理性及び将来の見通しを個別に検証します。その際、検証及び保有目的をふまえ、合理性が失われた可能性があると判断された場合は、当該会社との対話を行ったうえで、売却要否を検討します。2022年度末に当社が保有している政策保有株式については、2023年6月14日に開催した取締役会において個別に検証を行い、合理性を確認することができた銘柄についてのみ保有を継続することとしております。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第5条]

#### 【原則1-7】関連当事者間の取引

当社は、役員及び主要株主(総議決権の10%以上を保有する者。以下同じ。)等と取引を行う場合は、会社及び株主共通の利益を害することのないよう事前に取締役会の承認を得ることとします。また、取締役会は取引内容の確認を行います。

取締役会は、上記の承認にあたり具体的な取引内容を調査し、必要に応じて法務部門による確認を受けるなどの対応を行います。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第6条]

#### 【補充原則2-4-1】社内のダイバーシティの推進

##### (1) 人的資本経営の取組み

本報告書 3.「ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」をご参照ください。

##### (2) 指標及び目標(記載の数字は全て単体)

###### 女性

「変革2027」の新たな数値目標として、以下の達成目標(2027年度まで)を設定しております。

###### 【測定可能な目標】

・2027年度の管理職に占める女性比率 10%

###### 【達成状況等】

・2023年4月現在 女性管理職数 270名(管理職の7.0%)

また、一般事業主行動計画(2019-2023年度)に基づき、以下の目標を設定しております。

###### 【測定可能な目標】

・新卒採用に占める女性比率を30%以上

・管理者に占める女性比率を10%以上

一般事業主行動計画においては「管理職」として記載しておりますが、現業機関等のマネジメントを担う管理者を含むため、

本報告書においては「管理者」とします。

・職場の女性用設備の整備を推進し、すべての職場で女性が活躍できる環境を整備

###### 【中核人材への登用状況等】

・2023年4月入社 新卒採用に占める女性数120名(新卒採用全体の31.1%)

・管理者数813名(管理者の8.6%)

・女性常務取締役1名、社外取締役2名、常務執行役員1名及び執行役員1名を選任、招聘。

・2023年4月現在 女性数8,562名(全社員の18.6%)

#### 経験者採用

2023年度末までの達成目標として、以下の目標を設定しております。

##### 【測定可能な目標】

- ・管理者に占める経験者採用の比率を20%以上とする。
- ・各年度採用計画に占める経験者採用比率を20%程度とする。

##### 【中核人材への登用状況等】

- ・2023年4月現在 管理者数 2,160名(管理者の18.1%)
- ・経験者採用数8,093名(全社員の17.6%)
- ・2023年度入社経験者採用数 142名(採用数全体の23.6%)

#### 外国籍

鉄道事業の海外進出とともに、2013年度より留学生等の採用を継続しており、外国籍社員の勤続年数も伸長しております。

今後は、「採用」および「定着」の取組みを継続しつつ、「育成」および「登用」の取組みを強化することとし、将来的な達成目標として、以下の目標を設定しております。

##### 【測定可能な目標】

- ・外国籍社員の管理者への登用を実施。

##### 【中核人材への登用状況等】

- ・2023年4月現在 管理者数 0名
- ・外国籍社員数17か国・地域 94名

#### 障がい者雇用

「変革2027」の新たな数値目標として、以下の達成目標(2027年度まで)を設定しております。

##### 【測定可能な目標】

- ・2027年度の障がい者雇用率目標 2.70%

##### 【達成状況等】

- ・2023年6月現在 障がい者雇用率 2.69%

#### 仕事と育児の両立

「変革2027」の新たな数値目標として、以下の達成目標(2027年度まで)を設定しております。

##### 【測定可能な目標】

- ・2027年度の男性育児休職等について85%の取得率

##### 【達成状況等】

- ・2022年度の男性育児休職等取得率 43.7%

#### 人材配置に関する数値目標

「変革2027」の新たな数値目標として、以下の達成目標(2027年度まで)を設定しております。

##### 【測定可能な目標】

- ・重点・成長分野への人材配置 2,000人以上(2027年度までの累計目標)

#### 【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、企業年金制度を設けておりません。

#### 【原則3-1】情報開示の充実

##### (1) 中期経営ビジョンの策定

当社は、経営環境の変化をふまえ、グループの経営の方向性を打ち出すべく、中期経営ビジョンを取締役会決議により定めます。

当社は、中期経営ビジョンの公表にあたり、自社の資本コストを的確に把握したうえで、中期的にめざす事業ポートフォリオとその実現に向けた設備投資等の経営資源の配分に関する方針を含め、ステークホルダーに目標とする経営数値実行計画等を明確に説明します。

中期経営ビジョンは、当社のホームページにおいて開示します。

取締役会は、中期経営ビジョンに掲げる目標が未達であった場合は、その原因を分析し、次期以降の経営ビジョンに反映させます。

【コーポレートガバナンス・ガイドライン第11条】

##### (2) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

本報告書 . 1. 「基本的な考え方」をご参照ください。

##### (3) 取締役の報酬を決定する際の方針と手続

本報告書 . 1. 「機関構成・組織運営等に係る事項」【取締役報酬関係】の開示内容をご参照ください。

##### (4) 取締役を選任する際の方針と手続

本報告書 . 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)」をご参照ください。

##### (5) 取締役を選解任する際の個々の選解任理由の説明

当社は、取締役の選解任議案を株主総会に付議する際、候補者の略歴並びに現在の地位及び担当をふまえた個々の選解任理由を、株主総会参考書類に記載します。

【コーポレートガバナンス・ガイドライン第18条】

#### 【補充原則3-1-3】サステナビリティの取り組み等の開示

当社は、サステナビリティを巡る取組みの基本的な方針を中期経営ビジョン等において定めるほか、具体的な取組みをサステナビリティ戦略委員会において検討します。

取組み状況の開示については、本報告書 . 3. 「ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」をご参照ください。

#### 【補充原則4-1-1】代表取締役への委任の範囲

取締役会は、法令及び定款に規定された事項、経営方針、経営ビジョンなどの経営上特に重要な事項及び取締役会が必要と認めた事項について決議を行い、他の重要な業務執行の決定は、原則として代表取締役社長に委任します。

【コーポレートガバナンス・ガイドライン第21条】

#### 【原則4-9】社外役員の独立性に関する基準

本報告書 . 1. 「機関構成・組織運営等に係る事項」【独立役員関係】その他独立役員に関する事項をご参照ください。

#### 【補充原則4-10-1】独立した諮問委員会

本報告書 . 1. 「機関構成・組織運営等に係る事項」【取締役関係】補足説明をご参照ください。

【補充原則4-11-1】取締役会の構成についての考え方

本報告書 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)」をご参照ください。

【補充原則4-11-2】取締役の重要な兼職の状況

取締役の重要な兼職の状況については、事業報告及び株主総会参考書類において開示します。

【コーポレートガバナンス・ガイドライン第26条】

【補充原則4-11-3】取締役会の実効性の確保

取締役会は、年1回、以下により取締役会の実効性に関する分析及び評価を行い、その結果の概要を本報告書において開示します。

- ・ 取締役会の実効性については、透明、公正及び迅速果敢な意思決定をはじめとする取締役会の役割及び責務の観点から評価します。
- ・ 評価の手続きは、取締役全員に対して取締役会の実効性に関する自己評価を実施し、その結果を分析したうえで独立社外取締役(コーポレートガバナンス・ガイドライン第24条に定める社外役員の独立性に関する基準を充たす社外取締役。以下同じ。)に対して意見聴取を行い、必要に応じて取締役会の運営等の見直しを行います。

2023年5月15日開催の取締役会において、取締役会の実効性の分析及び評価を実施しました。その結果の概要は、以下のとおりです。

- ・ 自己評価の結果について、取締役会において、議論すべき事項が適切に審議されていること、職務執行の監督に役立つ報告が十分に行われていること、コンプライアンス等の体制が整備されていること等が確認できました。この結果について、当社の取締役会はその役割及び責務を十分に果たしており、実効性があると分析しています。
- ・ 独立社外取締役への意見聴取をふまえ、取締役会の実効性の一層の向上に向けて、独立社外取締役の現場視察や社外有識者の講演会実施など取締役のトレーニングを引き続き実施するとともに、監査等委員会設置会社への移行により、経営の意思決定の迅速化及びモニタリング機能の充実を図り、事業ごとの目指す姿や方向性を明確にするための議論を加速させていくこととしました。

【コーポレートガバナンス・ガイドライン第27条】

【補充原則4-14-2】取締役のトレーニングの方針

当社は、取締役がその役割及び責務を認識し、その機能を十分に果たすため、法令及び定款等の各種資料を集約し閲覧可能な状態にするともに、定例的な勉強会及び社内外の各種セミナー等の機会を提供します。

当社は、社外取締役に対して、当社事業への理解を深めるために現業機関視察等の機会を提供します。

取締役会は、上記の対応状況につき担当取締役に報告を求めるなど、必要な確認を行います。

【コーポレートガバナンス・ガイドライン第28条】

【原則5-1】株主との建設的な対話に関する方針

当社は、株主からの対話の申込みに対して、真摯に対応します。

株主との対話は、取締役又は執行役員が面談に臨むことを基本としつつ、実際の対応者は株主の要望と関心事項もふまえて、当社が決定します。

株主との対話の担当部署は、グループ経営戦略本部経営企画部門及び総務・法務戦略部とし、グループ経営戦略本部長がこれを統括します。

株主との対話の担当部署は、グループ経営戦略本部財務・投資計画部門をはじめとした関係各部署と適宜意見交換を行い、対話内容を共有します。

当社は、決算説明会を開催し、その内容を当社ホームページにおいて開示するほか、海外IRにも取り組みます。

株主との対話を通じて得られた意見は、取締役会において報告します。

当社は、内部者取引に関する規則を定めております。また、ディスクロージャーポリシーに基づき、決算の公表前に株主と接触しない期間を設けるなど、インサイダー情報を適切に管理します。

なお、株主との対話の実施状況等は、当社HP(IR情報)において開示しております。

<https://www.jreast.co.jp/company/ir/>

【コーポレートガバナンス・ガイドライン第9条】

【原則5-2】経営戦略や経営計画の策定・公表

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応については、第37期(2023年度)期末決算発表までに開示予定です。

## 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】更新

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)	50,281,600	13.32
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,324,900	4.06
JR東日本社員持株会	13,266,907	3.51
株式会社みずほ銀行	13,000,000	3.44
株式会社三菱UFJ銀行	8,138,000	2.16
日本生命保険相互会社	8,015,560	2.12
株式会社三井住友銀行	6,845,000	1.81
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	6,324,644	1.67
三菱UFJ信託銀行株式会社	5,000,000	1.32
JP MORGAN CHASE BANK 385781	4,821,995	1.28

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無

なし

### 補足説明更新

・【大株主の状況】は、2023年3月31日現在の株主名簿に基づき記載しております。

・ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者から2020年12月21日付で大量保有報告書(変更報告書)の提出があり、2020年12月15日現在で以下の株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として2023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、その大量保有報告書(変更報告書)の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	所有株式数(割合)
ブラックロック・ジャパン株式会社	4,282,700株(1.13%)
ブラックロック・フィナンシャル・マネジメント・インク	381,071株(0.10%)
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド	839,548株(0.22%)
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド	1,616,457株(0.43%)
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ	5,511,600株(1.46%)
ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ・エイ	4,951,843株(1.31%)
ブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユークー)リミテッド	1,384,126株(0.37%)

・株式会社みずほ銀行及びその共同保有者から2021年7月7日付で大量保有報告書(変更報告書)の提出があり、2021年6月30日現在で以下の株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として2023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、その大量保有報告書(変更報告書)の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	所有株式数(割合)
株式会社みずほ銀行	13,000,000株(3.44%)
アセットマネジメントOne株式会社	10,352,400株(2.74%)

・株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループから2022年6月20日付で大量保有報告書(変更報告書)の提出があり、2022年6月13日現在で以下の株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として2023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、その大量保有報告書(変更報告書)の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	所有株式数(割合)
株式会社三菱UFJ銀行	8,138,000株(2.15%)
三菱UFJ信託銀行株式会社	17,507,200株(4.63%)
三菱UFJ国際投信株式会社	2,472,400株(0.65%)

・三井住友信託銀行株式会社から2022年10月20日付で大量保有報告書(変更報告書)の提出があり、2022年10月14日現在で以下の株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として2023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、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	所有株式数(割合)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	12,062,535株(3.19%)
日興アセットマネジメント株式会社	5,360,100株(1.42%)

### 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	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100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

親会社や上場子会社など、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	監査等委員会設置会社
------	------------

【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	1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 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	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 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	7名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	7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		
伊藤 元重	学者													
天野 玲子	他の会社の出身者													
河本 宏子	他の会社の出身者													
岩本 敏男	他の会社の出身者													
樹下 尚	その他													
森 公高	公認会計士													
小池 裕	その他													

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	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
伊藤 元重			伊藤元重氏は、当社の寄付先及び取引先である東京大学(国立大学法人東京大学)の出身であります。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)の出身であります。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。以上の寄付・取引の規模・性質に照らして、株主・投資者の判断に影響をおよぼすおそれはないと考えております。	東京大学(国立大学法人東京大学)及び学習院大学(学校法人学習院)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所長及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、適任であると判断しております。また、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、一般株主と利益相反のおそれがないことから独立役員に指定しました。
天野 玲子			天野玲子氏は、当社の取引先である鹿島建設株式会社の出身であります。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。以上の取引の規模・性質に照らして、株主・投資者の判断に影響をおよぼすおそれはないと考えております。	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及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、適任であると判断しております。また、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、一般株主と利益相反のおそれがないことから独立役員に指定しました。
河本 宏子			河本宏子氏は、当社の取引先である全日本空輸株式会社の出身であります。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。以上の取引の規模・性質に照らして、株主・投資者の判断に影響をおよぼすおそれはないと考えております。	全日本空輸株式会社及び株式会社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、適任であると判断しております。また、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、一般株主と利益相反のおそれがないことから独立役員に指定しました。
岩本 敏男			岩本敏男氏は、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。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、その規模・性質に照らして、株主・投資者の判断に影響をおよぼすおそれはないと考えております。	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、適任であると判断しております。また、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、一般株主と利益相反のおそれがないことから独立役員に指定しました。
樹下 尚			樹下 尚氏は、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、その規模・性質に照らして、株主・投資者の判断に影響をおよぼすおそれはないと考えております。	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ると判断しております。また、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、一般株主と利益相反のおそれがないことから独立役員に指定しました。

森 公高		森 公高氏は、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及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、その規模・性質に照らして、株主・投資者の判断に影響をおよぼすおそれはないと考えております。なお、当社が同監査法人に対して支払った前事業年度に係る監査証明業務及び非監査業務に基づく報酬の合計額は、262百万円であります。	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、企業の財務及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ると判断しております。また、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、一般株主と利益相反のおそれがないことから独立役員に指定しました。
小池 裕		小池 裕氏の出身元の裁判所と当社との間には、直前3事業年度において、開示すべき関係はありません。	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ると判断しております。また、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、一般株主と利益相反のおそれがないことから独立役員に指定しました。

## 【監査等委員会】

### 委員構成及び議長の属性 更新

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	4	2	1	3	社外取締役

### 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無 更新

あり

### 当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項 更新

当社は、監査等委員会の職務を補助する専任スタッフを監査等委員会室に配置し、監査等の実効性を高め、監査等委員会の職務が円滑に執行できる体制をとっています。

監査等委員会室スタッフは、監査等委員会の職務に関して、取締役(監査等委員である取締役を除く。)、他の使用人等の指揮命令を受けません。

### 監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

監査等委員会、内部監査部門及び会計監査人の相互連携については、監査等委員会と内部監査部門との定例の連絡会を月に1回程度開催するほか、監査等委員会は会計監査人から、四半期レビュー結果、年度監査結果等の報告、監査に関する情報提供を受けるなど、情報の共有を通じて相互に効率的かつ効果的な監査活動が行えるよう努めます。また、監査等委員会、内部監査部門、会計監査人の三者による意見交換を定期的実施します。

## 【任意の委員会】

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	人事諮問委員会	6	0	2	4	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	2	4	0	0	社外取締役

補足説明 **更新**

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選解任議案及び代表取締役社長の選解任の決議並びに代表取締役社長等の後継者計画の策定にあたっては、手続の客観性及び透明性を確保する観点から、事前に独立社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)とその他の取締役(監査等委員である取締役を除く。)で構成する人事諮問委員会に諮り、人事諮問委員会は、取締役会から独立した立場で、諮問事項について答申を行うこととしております。第36期(2022年度)においては、人事諮問委員会を1回開催しており、全委員が出席しております。

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬の決定にあたっては、手続の透明性及び公正性を確保する観点から、事前に独立社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)とその他の取締役(監査等委員である取締役を除く。)で構成する報酬諮問委員会に諮り、報酬諮問委員会は、取締役会から独立した立場で、諮問事項について答申を行うこととしております。第36期(2022年度)においては、報酬諮問委員会を2回開催しており、全委員が出席しております。

なお、各委員会の役割・権限については当社コーポレートガバナンス・ガイドラインに記載しております。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第17条、第20条]

## 【独立役員関係】

独立役員の数 **更新**

7名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

なお、社外役員の独立性に関する基準は、以下のとおりです。

社外役員の独立性に関する基準

- 当社の社外役員について、以下各号のいずれの基準にも該当しない場合、独立性を有するものとします。
  - 当社又はその連結子会社を主要な取引先とする者(注1)、又はその者が法人である場合には、当該法人の業務執行者(注2)である者
  - 自社又はその連結子会社の主要な取引先である者(注3)、又はその者が法人である場合には、当該法人の業務執行者である者
  - 自社及びその連結子会社の直前3事業年度のいずれかにおいて、当社及びその連結子会社から、役員報酬以外に年間1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家、弁護士等の法律専門家である者、又はその者が法人等の団体である場合は、その者の直前3事業年度のいずれかにおいて、当社及びその連結子会社から得ている財産上の利益が年間収入の2%を超える法人等の団体に所属する前段に掲げる者
  - 当社の主要株主(注4)である者、又はその者が法人である場合には、当該法人の業務執行者である者
  - 最近3年間において、当社の外部会計監査人であった公認会計士又は監査法人の社員、パートナー又は従業員であって、当社の監査業務を実際に担当していた者(ただし、事務的又は補助的スタッフ以外の者。)
  - 当社又はその連結子会社の主要な借入先(注5)である者、又はその者が法人である場合には、当該法人の業務執行者である者
  - 当社及びその連結子会社の直前3事業年度のいずれかにおいて、当社及びその連結子会社から、年間1,000万円を超える寄付を受けている者、又はその者が法人である場合は、その者の直前3事業年度のいずれかにおいて、当社及びその連結子会社から得ている寄付が、その者の年間売上高又は年間総収入の2%を超える法人の業務執行者である者
  - 最近3年間において、当社又はその子会社の業務執行者(社外の監査等委員である取締役を独立社外取締役として指定する場合は、業務執行者でない取締役を含む。)である者(ただし、重要な者(注6)に限る。)の配偶者又は二親等以内の血族若しくは姻族である者
  - 第1号から第7号のいずれかに該当する者(ただし、重要な者に限る。)の配偶者又は二親等以内の血族若しくは姻族である者
  - 前各号のほか、当社と利益相反関係にあるなど、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の事由を有している者
- 本基準に基づき独立性を有するものとされた社外役員が、第1項のいずれかに該当することとなった場合には、直ちに会社に報告するものとします。

- 注1 当社又はその連結子会社を主要な取引先とする者とは、その者の直前3事業年度のいずれかにおいて、年間連結売上高の2%を超える支払を当社及びその連結子会社から受けている者をいう。
- 注2 業務執行者とは、業務執行取締役、当該法人の業務を執行するその他の役員、執行役及び使用人をいう。(次号以降も同様。)
- 注3 当社又はその連結子会社の主要な取引先である者とは、当社及びその連結子会社の直前3事業年度のいずれかにおいて、年間連結売上高の2%を超える支払を当社及びその連結子会社が受けている者をいう。
- 注4 当社の主要株主とは、直接保有、間接保有の双方を含め、当社の直前3事業年度末のいずれかにおいて、総議決権の10%以上を保有する者をいう。
- 注5 当社又はその連結子会社の主要な借入先とは、当社及びその連結子会社の直前3事業年度末のいずれかにおいて、連結総資産の2%を超える貸付を当社及びその連結子会社に行っている金融機関をいう。
- 注6 重要な者とは、重要な使用人に相当する職以上の立場にある者をいう。(第9号も同様。)

## 【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

業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針、当該業績連動報酬に係る指標、その選定理由や実績等については、本報告書 1.「機関構成・組織運営等に係る事項」[取締役報酬関係]をご参照ください。

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

更新

#### 1 取締役及び監査役の報酬等の総額

2022年度に係る当社の役員報酬等の内容は以下のとおりであります。

取締役(社外取締役を除く)	9名	総額 464百万円(基本報酬 351百万円)
監査役(社外監査役を除く)	1名	総額 12百万円(基本報酬 12百万円)
社外役員	9名	総額 144百万円(基本報酬 144百万円)
合計	19名	総額 620百万円(基本報酬 507百万円)

注1 取締役の報酬限度額は、2023年6月22日開催の第36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1億円以内)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、11名(うち社外取締役は4名)です。

注2 監査等委員である取締役の報酬限度額は、2023年6月22日開催の第36回定時株主総会において年額1億4千万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等委員である取締役の員数は、4名(うち社外の監査等委員である取締役は3名)です。

注3 取締役及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名及び監査役1名に対する支給額を含めております。

注4 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。上記の取締役及び監査役の基本報酬の金額には、自主返上された報酬額及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(監査等委員である取締役を除く。)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、2023年6月22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

###### 基本方針

当社は、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)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及び中期経営ビジョン

の達成に向けた貢献度、ESGに関する取組み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(監査等委員である取締役を除く。)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。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第20条]

取締役(監査等委員である取締役を除く。)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(監査等委員である取締役を除く。)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うえ、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(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額の決定について、透明性及び公正性を確保する観点から、事前に独立社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)とその他の取締役(監査等委員である取締役を除く。)で構成す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。

基本報酬の決定に関する方針

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)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。

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(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)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、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」を、企業として期待される社会的責任を果たすことの重要性に鑑みて「ESGに関する取組み」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(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対して、年次計画及びグループ経営ビジョンの達成に向けた目標設定面談及びトレース面談を実施することで、当期実績及び貢献度、ESGに関する取組み等を確認します。

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。

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

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(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の業績等に応じた加減算を除いて、おおよそ3:2としています。また、各取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の業績等に応じた加減算については、役位別の基礎額に加算40%~減算40%の範囲内で行います。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(監査等委員である取締役を除く。)の業績等に応じた加減算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(監査等委員である取締役を除く。)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。

(4) 業績連動報酬等に係る指標、その選定理由及び実績

当社は、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対しては、基本報酬と業績連動報酬を支給し、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役に対しては、その職責に鑑み、業績連動報酬は支給せず、基本報酬のみを支給します。

業績連動報酬については、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「当期の連結の営業収益及び営業利益等の経営成績」及び「株主還元」を、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」を、企業として期待される社会的責任を果たすことの重要性に鑑みて「ESGに関する取組み」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。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(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対して、年次計画及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及びトレース面談を実施することで、当期実績及び貢献度、ESGに関する取組み等を確認します。

なお、非金銭報酬は支給しません。

(5) 基本報酬と業績連動報酬の割合等

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応じた加減算を除いて、おおよそ4:1としておりましたが、この度、グループ経営ビジョンの達成による中長期的な企業価値向上や持続的な成長へのインセンティブをさらに高めるため、3:2とし、報酬総額に占める業績連動報酬の比率を高めます。また、各取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の業績等に応じた加減算については、役位別の基礎額に加算30%~減算40%の範囲内で行っていましたが、加算40%~減算40%の範囲内で行うこととします。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。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ておりますが、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。

(6) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)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(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)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(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対して、年次計画及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及びトレース面談を実施することで、当期実績及び貢献度、ESGに関する取組み等を確認するため、取締役(監査等委員である取締役を除く。)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うえ、代表取締役社長に一任します。第36期(2022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(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額の決定について、手続きの透明性及び公正性を確保する観点から、事前に独立社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)とその他の取締役(監査等委員である取締役を除く。)で構成す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ます。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 **更新**

あり

#### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)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及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(監査等委員である取締役を除く。)に対しては、職務執行の対価として基本報酬を支給し、業績連動報酬は支給しません。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第20条]

#### 【社外取締役のサポート体制】 **更新**

社外取締役のサポート体制として、当社では補佐する担当者を定め、取締役会開催日程を早期に連絡するほか、社外取締役からの質問等に対し担当部門から回答する体制を整備するなど、社外取締役が活動しやすい環境を整えております。

#### 【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
大塚 陸毅	嘱託	・公的団体等の社外活動 ・当社からの要請に応じた助言	非常勤、報酬無	2012/03/31	2020/06/01 ~
清野 智	嘱託	・公的団体等の社外活動 ・当社からの要請に応じた助言	非常勤、報酬無	2018/03/31	2020/06/01 ~

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

2名

その他の事項

## 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) 更新

当社の取締役会は、社外取締役7名を含む15名で構成され、原則として毎月1回開催し、法定の事項その他グループ全体に係る経営の基本方針や戦略、グループ経営上重要な事項についての審議を行います。2022年度は16回開催し、取締役の年度内の出席率は96.5%でした。なお、重要な業務執行の決定権限については、特に重要な事項を除き、取締役会から業務執行取締役へ委任しておりますが、委任した事項について報告を受け、業務の監督を行います。

このほか、取締役会の定めるところにより、社内取締役及び常務執行役員で構成されるグループ経営会議を置き、原則として毎週1回開催し、取締役会の決議事項及びその他のグループ経営上の重要事項について審議・報告を行います。また、当社グループ全体の発展を期するため、社内取締役、常務執行役員及び関係部長等を委員とするグループ戦略策定委員会を置き、必要に応じて開催し、グループの事業戦略の策定・推進に係る事項について審議を行います。

当社の監査については、監査等委員会監査、内部監査、会計監査を行います。

監査等委員会監査については、監査等委員会が定めた方針に従い、取締役会その他重要会議への出席、取締役及び内部監査部門等からの職務執行状況の報告聴取、重要な決裁書類等の閲覧、業務及び財産の状況の調査、会計監査人からの職務執行状況の報告聴取及び会計監査人と監査上の主要な検討事項の協議等を行います。また、グループ会社については、グループ会社の取締役及び監査役等と意思疎通・情報交換を図り、必要に応じてグループ会社から事業の報告を聴取します。

なお、当社の代表取締役及び社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)と定期的に意見交換を実施します。

当社の監査等委員会は、原則として毎月1回開催します。監査等委員会における具体的な検討内容は、監査の方針、方法、業務分担及び計画、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相当性及び運用状況、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性等です。なお、監査等委員会において各監査等委員が監査活動の評価を行い、監査等委員間で問題意識の共有を図ります。

内部監査については、マネジメント監査部(本社)及び監査室(各本部・支社)を置き、専任スタッフを配置して、業務執行の状況やリスクの統制状況、さらにはグループ経営ビジョン「変革2027」の実現に向けた施策のマネジメント状況などについて、有効性、効率性、適法性、妥当性の観点から評価・提言する体制を整えており、監査計画に基づき、本社・統括機関・本部・支社・現業機関等に対する監査を行っております。改善を図るべき点については、必要に応じて助言・提言を行うとともにその後の改善状況の報告を求めています。

グループ会社においても、各社内部監査スタッフを置き監査を実施するとともに、当社も定期的に監査も実施しております。

当社内部監査部門が実施した監査結果については、おおむね四半期に1回、代表取締役社長に報告するとともに、半期に1回、取締役会及び監査等委員会にも報告します。

会計監査については、当社と監査契約を締結している有限責任あずさ監査法人(会計監査人)が期中及び期末に監査を実施しております(継続監査期間1987年以降)。2022年度において監査業務を執行した公認会計士の氏名、監査業務に係る補助者の構成については、以下のとおりです。

- ・ 監査業務を執行した公認会計士の氏名: 指定有限責任社員 業務執行社員: 薮和彦、吉田秀樹、斉藤直樹
- ・ 監査業務に係る補助者の構成: 公認会計士20名、公認会計士試験合格者16名、その他19名

当社は、職歴・年齢・ジェンダー等の多様性にも留意しながら、取締役の候補者を選任します。

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の候補者については、各事業分野に精通し、安全確保や国際性等におけるさまざまな知識及び経験を有する者から選任します。

社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)の候補者については、独立した立場から経営を監督するほか、その豊富な知識及び経験を当社の経営に活かすことなどを目的に、多様な分野より選任します。

監査等委員である取締役の候補者については、取締役の職務執行の監査等を適切に行うため、財務・会計・法務等の多様な分野において豊富な知識及び経験を有する者を招聘することとし、財務及び会計に関する専門的な知見を十分に有する者を1名以上選任します。

独立社外取締役の候補者の選任にあたっては、経営のダイバーシティの観点から、原則として取締役の3分の1以上とします。

取締役会の構成及び各取締役が有する主なスキル等についてはHPに掲載しております。

<https://www.jreast.co.jp/company/officer/skillmatrix.pdf>

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選解任議案については、取締役が株主総会に諮る議案を取締役に付議し、取締役会は人事諮問委員会の答申や会社業績等の評価をふまえて決定します。また、監査等委員である取締役の選任議案については、監査等委員会の同意を得たうえで、取締役が株主総会に諮る議案を取締役に付議し、取締役会の決議により決定します。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第17条、第18条]

当社は、会社法第427条第1項の規定により、業務執行取締役等でない取締役との間に、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. 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 更新

当社は、重要な業務執行の決定権限について、特に重要な事項を除き、取締役会から業務執行取締役へ委任し、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によりコーポレート・ガバナンスを充実させ、さらなる企業価値向上を図るため、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社を選択しています。

取締役会は、当社グループ全体に係る経営の基本方針や戦略、グループ経営上重要な事項について審議を行うとともに、業務執行取締役に意思決定を委任した事項及びその他の事項について報告を受け、取締役の職務執行等に対する監督を行います。監査等委員会は、専門的知見や各々の経験に基づき、取締役の職務執行の監査等を行います。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第16条]

## 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週間前までに発送するとともに、発送日のおおむね1週間前に、当社及び東京証券取引所ホームページに早期開示しております。
集中日を回避した株主総会の設定	株主総会の集中日の数日前に開催しております。
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導入しております。
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	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よる議決権行使を導入しております。
招集通知(要約)の英文での提供	株主総会開催日のおおむね4週間前に当社及び東京証券取引所のホームページにおいて招集通知の英文での提供を行っております。
その他	各議案や議決権行使等の案内動画の配信や、ハイブリッド参加型バーチャル株主総会を実施しております。

### 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	当社ホームページのIR情報ページにおいて、ディスクロージャーポリシーを公表しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	毎年、個人投資家向けWeb説明会を複数回開催しております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期決算、期末決算の発表直後に定期的に説明会を開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	アメリカ、ヨーロッパ等の投資家向けに定期的にIR説明会を開催しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページにIR専用ページを作り、決算関係資料や説明会で配付した資料等を過去数年分にわたり掲載しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	グループ経営戦略本部経営企画部門内のIR担当部署及び総務・法務戦略部内の株式担当部署が対応しております。	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	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	<p>当社は、中期経営ビジョンなどでステークホルダーの立場を尊重する旨を明確にしているほか、「マルチステークホルダー方針」を掲げ、従業員への還元や取引先への配慮、その他ステークホルダーに関する取組みの方針を示しております。 (<a href="https://www.jreast.co.jp/company/pdf/multi-stakeholder.pdf">https://www.jreast.co.jp/company/pdf/multi-stakeholder.pdf</a>)</p> <p>人権に関する国際規範等を踏まえ、お客さま、地域の皆さま、ビジネスパートナー、社員等すべての人々の人権尊重の取組みを推進するため、2023年3月に「JR東日本グループ人権基本方針」を策定しました。 (<a href="https://www.jreast.co.jp/company/human-rights/">https://www.jreast.co.jp/company/human-rights/</a>)</p> <p>また、人権尊重の取組みを推進する体制として、人権を担当する取締役又は執行役員を委員長とする「人権啓発推進委員会」を、本社における部門長を委員として構成し、人権尊重に関する環境の変化及び取組状況・課題の共有・対応策の検討等を行っております。</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>気候変動による財務的な影響についての国際的な開示の枠組みであるTCFDへの対応を含めたサステナビリティに関する具体的な取組み、人的資本や知的財産への投資等については、当社HP及び「JR東日本グループレポート(INTEGRATED REPORT)」に掲載しております。</p> <p>当社HP [Sustainability] <a href="https://www.jreast.co.jp/company/csr/">https://www.jreast.co.jp/company/csr/</a></p> <p>JR東日本グループレポート(INTEGRATED REPORT) <a href="https://www.jreast.co.jp/eco/pdf/index.html">https://www.jreast.co.jp/eco/pdf/index.html</a></p> <p>なお、気候変動への考え方及びTCFDへの対応に係る取組状況は、以下のとおりです。</p> <p>(1) ガバナンス マネジメント体制として、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ戦略委員会」を設置、主に気候変動に関する目標の設定や進捗、リスク・機会等に関する監督と意思決定を行っております。委員は副社長・常務取締役等で構成されており、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び常勤の監査等委員である取締役も出席しております。同委員会は年2回開催しているほか、「ゼロカーボンWG」及び「水素WG」では、CO2排出量削減状況や水素利活用について報告・討議を行っております。</p> <p>(2) 戦略 グループ経営ビジョン「変革2027」において、ESG経営の実践を掲げ、地球温暖化防止・エネルギーの多様化を指針としております。これらを実現するため、気候変動が事業活動に及ぼす重要なリスク・機会を特定、評価し、事業戦略の妥当性を検証しております。本開示においては、自然災害に係る物理的リスクを重要なリスクと特定し、国から公表されているハザード情報等を用いた精緻な手法でシナリオ分析を実施しております。</p> <p>(3) リスク管理 リスク管理の枠組みの中で、気候変動の影響を受けるリスクは各部門において把握し、具体的な回避・低減策を講じております。気候変動の緩和に関しては、半年に1回以上、各事業に係るエネルギー使用量、CO2排出量、フロン漏洩量、財務状況などを取りまとめ、詳細な分析を実施するとともに、法令改正などの重要な外部環境の変化を踏まえて、リスクの洗い出し・特定・評価を行っております。気候変動への適応に関しては、急性・慢性の気象災害について、輸送サービス事業における物理的リスクの低減に向け、取組みを強化、推進しております。</p> <p>(4) 指標及び目標 「ゼロカーボン・チャレンジ2050」を当社グループ全体の目標に掲げ、2030年度までにCO2排出量50%削減(2013年度比)、2050年度はCO2排出量「実質ゼロ」を目標に設定。これらの進捗状況を定期的に管理するとともに、脱炭素社会の実現に向けた貢献をより確かなものにするため、グループ全体で取組みを推進しております。目標の進捗及びスコープは「JR東日本グループレポート(INTEGRATED REPORT)」に掲載しております。</p>

## 1. 人的資本経営の取組み

当社グループの成長の源泉は「人材」です。2018年に策定したグループ経営ビジョン「変革2027」では、「ヒトを起点とした価値・サービスの創造」を打ち出し、「新たな価値を社会に提供」するためのフォーカスポイントの中心に“社員・家族の幸福”を掲げています。それぞれの社員がもつ可能性を引き出すことによって、技術・技能を着実に継承・発展させるとともに、困難な課題に対しても果敢に挑戦する人材を育成し、社員のエンゲージメントと人的資本の価値を高めていきます。

### (1) ガバナンス

当社においては、「変革2027」の達成に向けて人的資本の価値を高めております。グループすべての社員が主役として活躍することができる環境を整えることで働きがいを高めるとともに、社員の成長がグループの持続的な成長の原動力となるような人材マネジメントを行っております。

特に、コロナ禍からのモードチェンジを実現するために、これまでの変革の取組みを礎に働き方改革等を加速します。社員の活躍機会の拡大と「働きがい・働きやすさ」の向上に取り組み、人的資本の価値を高めることで急激な環境変化に迅速かつ柔軟に対応できる組織を目指します。

また、社員一人ひとりが経営への参画意識を持つことができるようトップダウンとボトムアップの融合を図る取組みを進めます。具体的には、お客さまに近い場所でスピーディーな価値創造や課題解決ができるよう、権限移譲と組織間の融合（組織再編）を進めることで、すべての社員の活躍フィールドを拡大し、柔軟な働き方とキャリア形成に繋げていきます。また、果敢に挑戦する成長機会を創出することによって社員のエンゲージメントを高め、仕事を通じた成長実感によりウェルビーイングを向上させます。当社グループはこれらの取組みを通じてグループ社員全員と企業の持続的な成長を実現します。

### (2) 戦略

経営戦略の実現を人的資本の側面から実現する戦略を「新人財戦略」として掲げております。「グループ全体の人材力向上」「意欲や成果に応える仕組み」「重点・成長分野への人的資源の集中配分」の3つの観点から人材育成施策を構築し、具体的に実行するとともに、「多様な社員の活躍推進」を通じ、人的資本経営を加速させていきます。

#### グループ全体の人材力向上

##### ・リスクリングによる社員育成の推進

鉄道オペレーションを担う力に加えて、重点・成長分野へ活躍の場を拡大していくため、リスクリングを通じて新たな価値創造につながるマインド・スキルを重点的に伸ばしていきます。具体的には、Off-JTや自己啓発メニューの拡充、イノベーションマインド・スキルを伸ばすための社外の学びの場の提供、Web化等の推進による効率的かつ効果的な研修の実施に取り組んでいきます。

##### ・意欲や成果に応える仕組み

##### ・制度改革

フレックスタイム制の現業機関への拡大、ワーケーションの導入、2023年4月からグループ会社以外も可能となった副業など、仕事を通じた働きがいの創出を支えるさまざまな制度改革を実施してきました。成長戦略のさらなる強化に向け、社員の意欲・チャレンジに応え、多様な人材が力を発揮できる環境・制度の充実に取り組んでいきます。

##### ・果敢なチャレンジの支援・促進

職場活性化につながる改善活動の推進や、アイデア実現・水平展開をサポートする制度の創設、タイムリーな表彰の実施など、様々な機会を用意しております。また、お客さまに近い場所で創意を発揮し、部門や組織を超えた新たな価値創造に取り組む「組織横断プロジェクト」を推進しております。これらを通じて、グループ社員の成長に向けた果敢なチャレンジを支援・促進していきます。

##### ・重点成長分野への人的資源の集中配分

##### ・社内人材の活用

「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「5:5」を早期に実現する観点から、モビリティに関する事業のオペレーションコストの削減を引き続き推進する一方で、社内公募制等も活用しながら、より生産性の高い重点・成長分野に人材を配置していきます。モビリティ分野と生活ソリューション分野の境を越えて、横断的に活躍できる人材を育成し、事業を融合した価値創造を最大限に発揮させていきます。

##### ・社外人材の確保

重点・成長分野における知見、経験等の高い専門性を有する人材を、積極的かつ柔軟に採用していきます。具体的には、採用における重点・成長分野枠の新設や、経験者採用の通年選考化・通年入社化、特定の事業領域内でキャリアを積む領域別のジョブ型の採用を進めております。

また、キャリアアップをめざして当社から転職した方が、転職先で培った経験や価値観を活かし、当社の新たな成長に向けて力を発揮いただく「ウェルカムバック採用」も実施しております。

##### ・多様な社員の活躍推進

育児や介護等との両立推進にあたり、法定水準以上の各種制度の整備を進めているほか、両立に対する職場の理解を深める取組みを行ったおります。

LGBTQ(性的マイノリティ)については、「事実婚」の取扱いに準じて福利厚生制度を利用可能とするなどの同性パートナー制度の導入により、働きやすい環境を整備するとともに、コンプライアンスに関する全社員教育等を通じて、社員に正しい理解を深める教育を実施しております。

高齢者雇用については、定年退職後にも継続雇用を希望する社員を、エルダー社員として再雇用しており、2023年4月現在、60歳以上のエルダー社員約9,150名が、当社及びグループ会社・パートナー会社等で活躍しています。また、2021年4月改正の高年齢者雇用安定法の趣旨を踏まえ、JR東日本グループ内において高齢者に関する求人・求職者情

報を相互に提供するサービスを開始しました。

これらの推進にあたっては、一般事業主行動計画(女性活躍・両立支援)のほか、中途採用、外国籍、障がい者等、多様な人材の確保や管理者への登用、働きやすい環境整備に関する方針および推進状況について、社員数や構成比率をもって情報開示を実施してまいります。

### (3) リスク管理

当社が掲げる「すべての人がいきいきと活躍できる社会」を実現するためには、社員の幅広い活躍・成長の機会を更に広げ、事業の融合と連携を進めることにより、これまでの事業構造を抜本的に変革させる必要があります。これらの実現に向けた課題として、多様な人材の獲得と重点・成長分野における知見、経験等の高い専門性を有する人材ニーズへの対応が必要であり、社内人材の活用と社外人材の確保を進めることで対応していきます。

また、人材戦略上における「リスクの洗い出し」、「対応リスクの選定」、「低減策の検討・実施」、「振返りの実施」といったリスクマネジメント上のPDCAを回しつつ、これらの課題に対する適切な目標を設定し、都度進捗を適切に把握しながら状況に応じた戦略の見直しや組織・制度の改正等をタイムリーに行うことでリスクを低減させていきます。

## 2. 健康経営の取組み

当社グループでは、社員一人ひとりが心身ともに健やかに生活し、その意欲や能力を最大限発揮し、いきいきと働くことを目的に、2019～2023年度までの5か年の中期計画である「健康経営中期ビジョン2023」を策定しました。「疾病予防」「メンタルヘルス」「健康増進の取組み」「グループ全体のヘルスリテラシーの向上」を柱に積極的に健康経営を推進しております。

また、当社においては、経済産業省の健康経営度調査に基づく「健康経営優良法人(大規模法人部門)2023」や、社員の運動促進の取組みによるスポーツ庁の「スポーツエールカンパニー2023」の認定を取得しております。

## 3. 知的財産への投資等

グループ経営ビジョン「変革2027」を推進し、モビリティ、生活ソリューションの各事業を支えるためには、知的財産を適切にマネジメントし、事業戦略と結び付いた知的財産戦略を遂行することが重要であると認識しております。

当社グループは、グループ理念に基づき、重要な資産である知的財産(無形財産)をグループ一体で適切にマネジメントし、“信頼”と“豊かさ”という価値を創造する知的財産活動を推進することを基本方針としております。

知的財産への投資等の詳細については、「JR東日本グループレポート(INTEGRATED REPORT)」及び当社HPで開示しております。

当社HP [研究開発(R&D)]

<https://www.jreast.co.jp/development/>

## 4. サステナブル調達

当社グループでは、調達に関する行動基準として調達方針等を定め、これに基づき、サプライチェーン全体で人権や環境等に配慮した調達を実施しております。政府・経済界が推進している「パートナーシップ構築宣言」にも賛同しております。

また、サステナブル調達アンケートの実施や企業訪問等を通じた取引先とのコミュニケーションを継続していきます。

サステナブル調達の詳細については、当社HPで開示しております。

当社HP [サステナブル調達]

<https://www.jreast.co.jp/order/procurement/>

## 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 更新

1. 当社の内部統制システムに関する基本的な考え方及び整備状況は以下のとおりです。

当社は、いわゆる内部統制について、グループ理念及びグループ経営ビジョンを適正かつ効率的に実現するための様々な取組みと位置づけています。コンプライアンス、安全・安心の確保、財政上の損失の防止、財務諸表の健全性の確保などに加え、新たな事業分野への展開などの観点も踏まえたりスクマネジメントに取り組み、グループを発展させ、その価値を高めることをめざしています。

また、リスクマネジメントについては、リスク( )を損失回避等のマイナス要素を減らす観点から捉えるだけでなく、リスクテイクも含め、グループの価値を積極的に向上させる観点を含めて幅広く取り組んでいます。

これを踏まえ、以下のように会社法に基づく業務の適正を確保するための体制を構築しています。

( )コンプライアンス、安全確保、自然災害等のオペレーションに係るものだけでなく、マーケットの変化や競合他社の動向及び国内外の社会・経済状況等に係るものや、新規事業に関する経営判断に係るものなども幅広く含みます。
- (1) JR東日本グループにおける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
  - ・法令遵守及び企業倫理について、当社と当社の連結子会社(以下、「グループ会社」という。)で構成されるJR東日本グループの企業行動指針である「法令遵守及び企業倫理に関する指針」を策定し、具体的な行動のあり方を示すアクションプランを当社及びグループ会社の役員及び社員に周知するなど、指針に沿った企業活動の実践を図ります。
  - ・当社の総務・法務戦略部は、全社横断的にコンプライアンスに係る業務を統括するとともに、JR東日本グループにおけるコンプライアンスの確保に向けてグループ会社の総務・法務部門と連携します。
  - ・JR東日本グループとしてのコンプライアンスに関する相談窓口を当社内及び外部に設置し、公益通報やコンプライアンス上問題のある事象についての報告を受け付けます。その際、利用者及び通報内容等に関する秘密を守り、当該通報を理由とした不利益取扱いを禁止しています。
  - ・当社は、適法で効率的な業務執行確保のための内部監査体制を整えています。また、JR東日本グループにおける業務の適正を確保するため、当社からグループ会社に役員を派遣するなど経営に関与するとともに、当社マネジメント監査部がグループ会社監査を定期的実施します。
- (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
  - ・当社は、法令及び社内規程等に従い、取締役の職務執行に係る文書を適切に保存及び管理します。取締役は、必要に応じて常時これらの文書を開覧できます。
- (3) JR東日本グループにおける損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - ・当社は、リスクマネジメントの一環として、損失の危険の管理に関する体制を構築しています。
  - ・当社では、危機管理責任部署及び危機管理に関する規程を定め、問題が発生した際には、経営トップが関与しながら、迅速に初動体制を構築し情報の収集及び迅速な対応等がとれるよう危機管理体制を構築しています。また、グループ会社に対して、同様の危機管理体制を構築し、問題が発生した際には必要に応じて当社に報告するよう指導しています。
  - ・当社は、鉄道の運行に関し、事故・災害等の発生に備え、迅速かつ適切な対応ができる体制並びに輸送の安全性及び安定性を向上させるための体制を整備しています。
  - ・当社の取締役会は、リスクマネジメントの実効性を確保するため、定期的にその取組み状況及び今後の方針についてモニタリングを行います。
- (4) JR東日本グループにおける取締役等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並びにグループ会社から当社への職務の執行の報告に関する体制
  - ・当社は、会社の効率的な事業運営を確保するため、社内規程により、各部署の権限、役割を定め、権限分配しています。
  - ・当社及びグループ会社は、グループ経営ビジョンの浸透を図るとともに、その達成に向けて部門や施策ごとに具体的な計画を定め、その進捗状況については定期的にトレース等を実施するなど、施策を効率的に展開する仕組みを確保しています。また、グループ会社は、営業成績、財務状況その他の重要な情報を当社へ定期的に報告しています。
- (5) 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項
  - ・当社は、監査等委員会の職務を補助する専任スタッフを監査等委員会室に配置し、監査等の実効性を高め、監査等委員会の職務が円滑に執行できる体制をとっています。
- (6) 監査等委員会の職務を補助すべき使用人の取締役(監査等委員である取締役を除く。)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
  - ・当社監査等委員会室スタッフは、監査等委員会の職務に関して、取締役(監査等委員である取締役を除く。)、他の使用人等の指揮命令を受けません。
- (7) JR東日本グループにおける当社監査等委員会への報告等に関する体制
  - ・当社は、取締役会規則に基づいた決議事項の付議基準を定め、適切に取締役会に付議しているほか、当社監査等委員会は、取締役会決議事項以外の重要な事項についても、取締役会及びグループ経営会議等の会議への監査等委員である取締役の出席、取締役(監査等委員である取締役を除く。)、使用人等からの聴取及び取締役の職務執行に係る文書により、その内容を確認することができます。
  - ・当社監査等委員会とグループ会社監査役の間で定例の連絡会を実施し、監査に関する情報の交換を行います。
  - ・当社は、JR東日本グループにおける公益通報やコンプライアンス上問題のある事象、当社マネジメント監査部によるグループ会社監査の結果について、当社監査等委員会に定期的に報告します。
  - ・当社は、監査等委員会へ報告を行った者に対し、当該報告を理由とした不利益取扱いを禁止しています。
- (8) 監査等委員である取締役の職務の執行について生ずる費用等の処理に係る方針に関する事項
  - ・当社の監査等委員である取締役がその職務の執行について、当社に対し会社法第399条の2第4項に基づく費用の前払い等を請求したときは、当該請求に係る費用又は債務が当該監査等委員である取締役の職務の執行に必要でないことを当社が証明した場合を除き、当社はその費用を負担します。
- (9) その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
  - ・当社監査等委員会は、代表取締役社長及び会計監査人と、それぞれ定期的に意見交換会を開催しています。

2 当社の財務報告に係る内部統制の基本方針は、以下のとおりです。

(1) 財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するために必要な体制を整備し、運用する。

(2) 前項に定める体制の整備及び運用の状況について、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に従って、事業年度ごとにこれを評価する。

## 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

当社の反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及び体制の整備状況は、以下のとおりです。

(1) 当社グループの企業行動指針である「法令遵守及び企業倫理に関する指針」(2005年6月策定、2013年4月改正)の第7項に「反社会的勢力との絶縁: 役員及び社員等は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは断固として対決します。」と定めている。

(2) 当社グループの役員及び社員に周知している「コンプライアンスアクションプラン」(2005年6月発行、2009年4月改訂、2013年4月改訂、2017年7月改訂、2022年4月改訂)において、反社会的勢力及び団体に対して行動すべき具体的な事項を記載している。

(3) 契約締結の際には、「反社会的勢力の排除に関する事項」を挿入し、契約当事者等が反社会的勢力と判明した場合に、契約の即時解除など速やかに対処を可能とする体制を整えている。

(4) 総務・法務戦略部に不当要求防止責任者を置いている。

(5) 社員に対して行っている研修において、反社会的勢力及び団体への対応のあり方を説明している。

## 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

当社ではインサイダー取引の防止の観点から、「内部者取引に関する規則(管理規程)」を定め、投資者の投資判断に著しい影響を及ぼす事項として、金融商品取引法に基づく重要事実(以下、「重要事実」という。)を対象に、以下のとおり、社内での情報管理及び適時適切な開示を行うこととしております。

重要事実を把握した社員等は、関係箇所の長を経由し、速やかに情報取扱責任者(経営企画部門長)に情報を伝達することとしております。子会社に係る重要事実についても、関係箇所の長を経由し、情報取扱責任者に情報を伝達します。なお、把握した事実が重要事実に該当するかどうか疑義が生じたときは、情報取扱責任者に問い合わせることとしております。

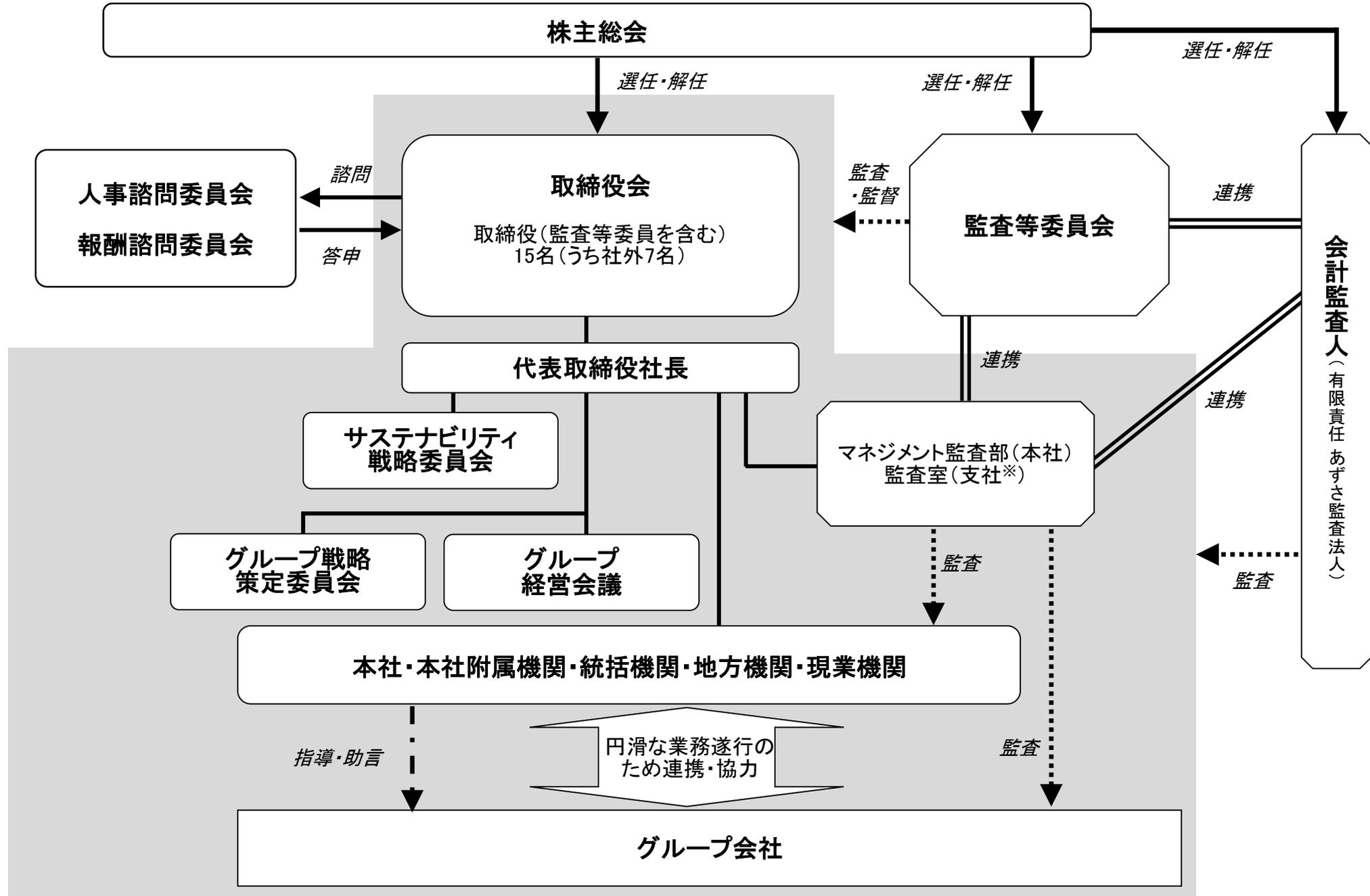
情報取扱責任者は、重要事実について必要な情報管理を行うこととしております。また、重要事実を知った役員及び社員等の株式等の売買その他の取引を規制しております。

重要事実は速やかに開示することとしております。開示の時期及び方法は、取締役会から委任を受けた代表取締役社長が決定することとしております。

このほか、証券取引所の有価証券上場規程等で定める適時開示事項(ただし、重要事実を除く。)についても、重要事実に準じた取扱いを行うこととしております。ただし、この場合には、情報取扱責任者が開示の時期及び方法を決定し、代表取締役社長に報告することとしております。

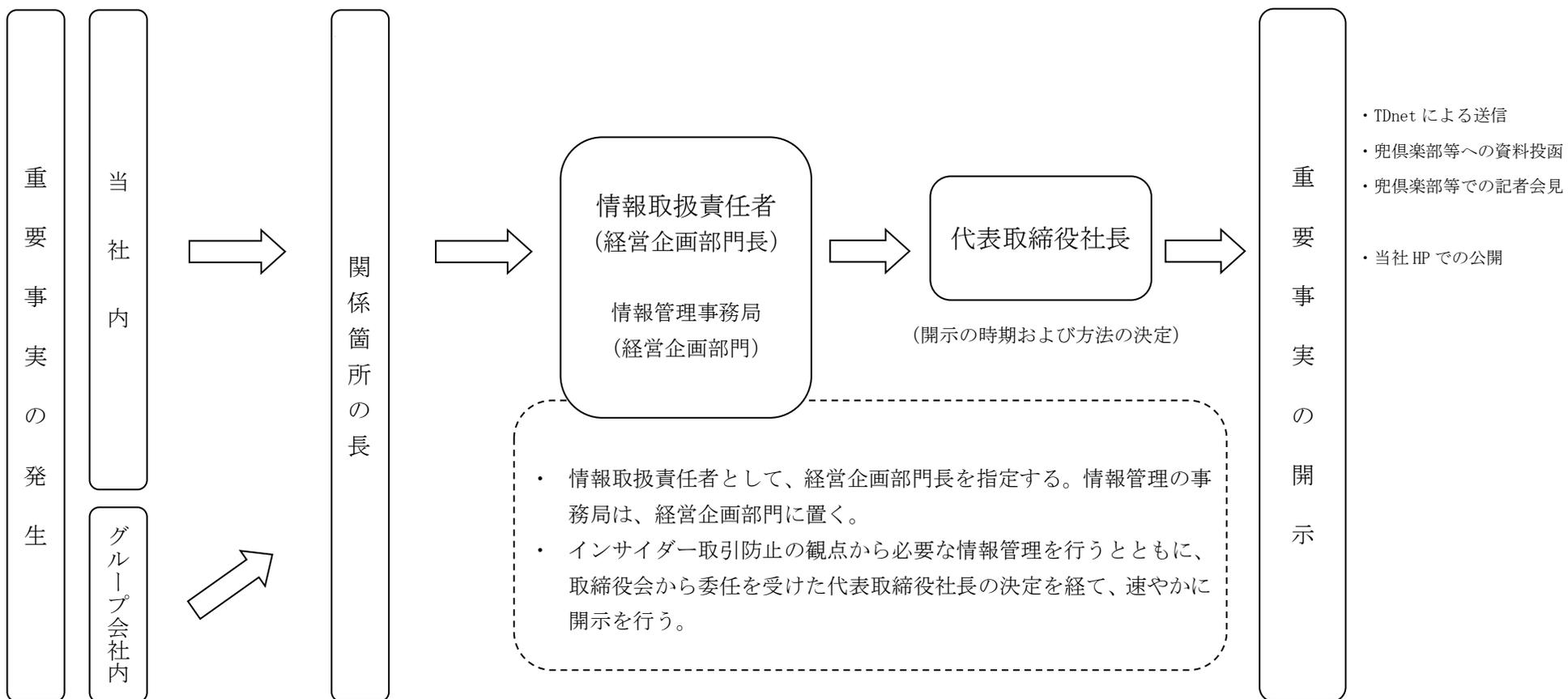
【参考1】コーポレート・ガバナンス概念図

※「支社」には首都圏本部及び東北本部を含む。



## 【参考2】投資者の投資判断に著しい影響を及ぼす事項の開示に係る社内体制

○「内部者取引に関する規則（管理規程）」に基づく重要事実の開示手続き



※このほか、証券取引所の有価証券上場規程等で定める適時開示事項  
(ただし、重要事実を除く。)についても、重要事実に準じた取扱いを行う。

# 東日本旅客鉄道株式会社コーポレートガバナンス・ガイドライン

2015年11月25日	制定
2018年11月21日	改訂
2021年11月17日	改訂
2022年6月22日	改訂
2022年10月1日	改訂
2023年6月22日	改訂

## 第1章 総則

### (目的)

**第1条** 当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び具体的な取組みを示すものとして、取締役会決議によりこのガイドラインを定める。

2 このガイドラインの改廃は、取締役会決議による。

### (コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方)

**第2条** 当社は、究極の安全によるお客さまの信頼の向上及びすべての人の心豊かな生活の実現に向けた経営課題に対して、透明、公正及び迅速果敢な意思決定を行っていくとともに、株主の皆さま、お客さま、地域社会、取引先、債権者の皆さま及び当社グループで働く社員等をはじめとするステークホルダーとの適切な協働に努め、事業の持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上をめざす。[2][3-1(ii)]

## 第2章 株主の権利及び平等性の確保

### (基本原則)

**第3条** 当社は、株主総会が会社の基本的な事項について意思決定を行う機関であることをふまえ、株主総会における質疑の活性化及び株主の権利である議決権行使の円滑化に向けて、次の各号をはじめとする適切な環境整備に努める。[1-2]

- (1) 株主総会の招集通知は、開催日の概ね3週間前までに発送する。また、招集通知は発送前に当社及び東京証券取引所のホームページに和文及び英文で掲載する。[1-2②][1-2④]
- (2) 株主総会開催日は、いわゆる「集中日」を避けて設定する。[1-2③]
- (3) インターネットによる議決権行使及び機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームによる議決権行使を導入するなど、議決権行使の利便性向上を図る。[1-2④]

2 当社は、いずれの株主に対しても株式の内容及び数に応じて平等に対応する。[1]

### (資本政策の基本方針)

**第4条** 当社は、事業基盤の維持及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、業績の動向をふまえた安定的な配当の実施及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する。[1-3]

2 前項により取得した自己株式は、消却することを基本とする。

### (政策保有株式)

**第5条** 当社は、中長期的な視点に立ち、安定的な取引関係並びに緊密な協力関係の維持及び強化などを図るため、当社の企業価値の向上に資するものを対象に株式の政策保有を行う。[1-4]

2 当社は、政策保有株式について、年1回、取締役会において、当該会社の経営成績や資本コ

スト等の観点から中長期的な経済合理性及び将来の見通しを個別に検証する。また、その保有目的等を法令に則り有価証券報告書において開示する。なお、検証及び保有目的をふまえ、合理性が失われた可能性があるかと判断された場合は、当該会社との対話を行ったうえで、売却要否を検討する。[1-4]

3 当社は、政策保有株式について、当該会社の中長期的な企業価値の向上に資する提案であるか否か、及び保有目的に適合しているか否かの観点から、当該会社の株主総会の議案内容を精査し、必要により説明を受けたうえで議決権を行使する。[1-4]

4 当社は、政策保有株主から当社株式の売却の申出があった場合、当該会社との取引の縮減を示唆することなどにより、その売却を妨げる行為は行わない。[1-4①]

5 当社は、政策保有株主との間で、会社や株主共同の利益を害するような取引を行わない。[1-4②]

(関連当事者間の取引)

**第6条** 当社は、役員及び主要株主（総議決権の10%以上を保有する者。以下同じ。）等と取引を行う場合は、会社及び株主共通の利益を害することのないよう事前に取締役会の承認を得る。また、取締役会は取引内容の確認を行う。[1-7]

2 取締役会は、前項の承認にあたり具体的な取引内容を調査し、必要に応じて法務部門による確認を受けるなどの対応を行う。[1-7]

(反対票の分析)

**第7条** 当社は、株主総会で可決された会社提案議案のうち相当数の反対票が投じられたと認められる議案について、取締役会において反対票の原因の分析を行い、株主との対話など対応の要否を検討する。[1-1①]

(情報開示に関する方針)

**第8条** 当社は、情報開示の基準及び方法等を定めたディスクロージャーポリシーを策定し、当社のホームページにおいて開示する。[5]

2 当社は、海外投資家等に対する情報開示を充実させるため、英文での開示を積極的に進める。[3-1②]

(株主との建設的な対話に関する方針)

**第9条** 当社は、株主からの対話の申込みに対して、真摯に対応する。[5-1]

2 株主との対話は、取締役又は執行役員が面談に臨むことを基本としつつ、実際の対応者は株主の要望と関心事項もふまえて、当社が決定する。[5-1①]

3 株主との対話の担当部署は、グループ経営戦略本部経営企画部門及び総務・法務戦略部とし、グループ経営戦略本部長がこれを統括する。[5-1②(i)]

4 株主との対話の担当部署は、グループ経営戦略本部財務・投資計画部門をはじめとした関係各部署と適宜意見交換を行い、対話内容を共有する。[5-1②(ii)]

5 当社は、決算説明会を開催し、その内容を当社ホームページにおいて開示するほか、海外IRにも取り組む。[5-1②(iii)]

6 株主との対話を通じて得られた意見は、取締役会において報告する。[5-1②(iv)]

7 当社は、内部者取引に関する規則を定める。また、ディスクロージャーポリシーに基づき、決算の公表前に株主と接触しない期間を設けるなど、インサイダー情報を適切に管理する。[5-1②(v)]

### 第3章 中長期的な企業価値向上に向けた経営理念等の策定

(グループ理念等の策定)

**第10条** 当社は、社員の行動の規範として、グループ理念及び行動指針を取締役会決議により定める。[2-1][2-2]

(中期経営ビジョンの策定)

**第11条** 当社は、経営環境の変化をふまえ、グループの経営の方向性を打ち出すべく、中期経営ビジョンを取締役会決議により定める。[4-1]

2 当社は、中期経営ビジョンの公表にあたり、自社の資本コストを的確に把握したうえで、中期的にめざす事業ポートフォリオとその実現に向けた設備投資等の経営資源の配分に関する方針を含め、ステークホルダーに目標とする経営数値、実行計画等を明確に説明する。中期経営ビジョンは、当社のホームページにおいて開示する。[3-1(i)][5-2][5-2①]

3 取締役会は、中期経営ビジョンに掲げる目標が未達であった場合は、その原因を分析し、次期以降の経営ビジョンに反映させる。[4-1②]

(ESG経営の実践)

**第12条** 当社は、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、地域の皆さまやお客さまからの信頼を高め、グループの持続的な成長を図る。[2-3]

2 当社は、サステナビリティを巡る取組みの基本的な方針を中期経営ビジョン等において定めるほか、具体的な取組みをサステナビリティ戦略委員会において検討し、取組み状況を当社のホームページ等において適切に開示する。[3-1③][4-2②]

3 取締役会は、年1回、サステナビリティを巡る当社の取組み全般の進捗を確認する。[2-3①]

(法令遵守及び企業倫理に関する指針の策定)

**第13条** 当社は、コンプライアンス経営の確保、ステークホルダーとの適切な協働及び社会的責任の遂行等の観点から、法令遵守及び企業倫理に関する指針を取締役会決議により定め、当社のホームページにおいて開示する。[2-2]

2 取締役会は、年2回、前項の指針の取組み状況を確認する。[2-2①]

(コンプライアンス相談窓口の設置)

**第14条** 当社は、当社グループで働く社員等がグループ内で法令遵守や企業倫理に反する行為や反する恐れのある行為を認識した時に相談又は通報できる窓口として、社内及び社外にJR東日本コンプライアンス相談窓口を設置する。[2-5①]

2 取締役会は、年2回、前項の窓口の運用状況を確認する。[2-5]

(社内のダイバーシティの推進)

**第15条** 当社は、当社グループで働く社員等が有する職歴・年齢・ジェンダー等の属性、知識及び技能を反映した多様な視点や価値観の違いが、当社の強みであると認識したうえで、社員等の活躍フィールドの拡大等を通じ、多様な人材がその能力を最大限発揮できる企業グループをめざし、ダイバーシティ推進に向けた各種施策に積極的に取り組む。[2-4]

### 第4章 コーポレートガバナンス体制

(機関設計)

**第16条** 当社は、重要な業務執行の決定権限について、特に重要な事項を除き、取締役会から業

務執行取締役へ委任し、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強化等により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図るため、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社を選択している。[4-10]

- 2 取締役会は、当社グループ全体に係る経営の基本方針や戦略、グループ経営上重要な事項について審議を行うとともに、業務執行取締役に意思決定を委任した事項及びその他の事項について報告を受け、取締役の職務執行等に対する監督を行う。監査等委員会は、専門的知見や各々の経験に基づき、取締役の職務執行の監査等を行う。[4][4-4]
- 3 当社における業務執行を迅速かつ着実に遂行するため、取締役会の定めるところにより、グループ経営会議を原則として毎週開催するとともに、執行役員を配置する。[4-10]  
(取締役候補者の選解任及び代表取締役社長の選解任に関する方針と手続)

**第17条** 当社は、職歴・年齢・ジェンダー等の多様性にも留意しながら、取締役の候補者を選任する。[4-11①]

- 2 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の候補者については、各事業分野に精通し、安全確保や国際性等におけるさまざまな知識及び経験を有する者から選任する。[4-11①]
- 3 社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の候補者については、独立した立場から経営を監督するほか、その豊富な知識及び経験を当社の経営に活かすことなどを目的に、多様な分野より選任する。[4-7][4-8]
- 4 監査等委員である取締役の候補者については、取締役の職務執行の監査等を適切に行うため、財務・会計・法務等の多様な分野において豊富な知識及び経験を有する者を招請することとし、財務及び会計に関する専門的な知見を十分に有する者を1名以上選任する。[4-11]
- 5 独立社外取締役（第24条に定める社外役員の独立性に関する基準を充たす社外役員。以下同じ。）の候補者の選任にあたっては、経営のダイバーシティの観点から、多様な分野より招請することとし、原則として取締役の3分の1以上とする。
- 6 委員の過半数が独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）で構成される人事諮問委員会を設置し、委員長は、独立社外取締役の互選により、独立社外取締役から選任することとする。[3-1(iv)][4-10][4-10①]
- 7 取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選解任議案及び代表取締役社長の選解任の決議並びに代表取締役社長等の後継者計画の策定にあたって、手続の客観性及び透明性を確保する観点から、事前に人事諮問委員会に諮り、人事諮問委員会は、取締役会から独立した立場で、諮問事項について答申を行うこととする。[3-1(iv)][4-3①][4-3②][4-3③]

**第18条** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選解任議案については、取締役が株主総会に諮る議案を取締役に付議し、取締役会は会社業績等の評価をふまえて決定する。また、監査等委員である取締役の選解任議案については、監査等委員会の同意を得たうえで、取締役が株主総会に諮る議案を取締役に付議し、取締役会の決議により決定する。[3-1(iv)][4-3][4-11①]

- 2 当社は、取締役の選解任議案を株主総会に付議する際、候補者の略歴並びに現在の地位及び担当をふまえた個々の選解任理由を、株主総会参考書類に記載する。また、当社は、取締役が保有するスキル及び取締役に特に期待する分野を一覧化したスキル・マトリックスを作成し、開示する。なお、取締役（監査等委員である取締役を除く。）のスキル・マトリックスの作成にあたって、手続の客観性及び透明性を確保する観点から、事前に人事諮問委員会に諮り、人

事諮問委員会は、取締役会から独立した立場で、諮問事項について答申を行うこととする。

[3-1(v)] [4-11①]

**第19条** 取締役会は、代表取締役社長を選任する際、経営上求められる行動力、判断力、識見及び経験等を考慮のうえ決議する。また、代表取締役社長の解任については、職務を適切に遂行できなくなるなど、その機能を十分に発揮していないと認められる場合に、取締役会で解任を決議する。[4-3②][4-3③]

(取締役の報酬を決定する際の方針と手続)

**第20条** 当社は、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）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ふ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及び中期経営ビジョンの達成に向けた貢献度等をふまえた業績連動報酬を支給する。また、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対しては、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、業績連動報酬は支給しない。[3-1(iii)] [4-2] [4-2①]

2 委員の過半数が独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）で構成される報酬諮問委員会を設置し、委員長は、独立社外取締役の互選により、独立社外取締役から選任することとする。[3-1(iii)] [4-10] [4-10①]

3 取締役会は、報酬の決定にあたって、手続の客観性及び公正性を確保する観点から、事前に報酬諮問委員会に諮り、報酬諮問委員会は、取締役会から独立した立場で、諮問事項について答申を行うこととする。[3-1(iii)] [4-10] [4-10①]

4 当社は、監査等委員である取締役に対し、株主総会で決議し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する。監査等委員である取締役の報酬額は、監査等委員である取締役の協議により決定する。なお、監査等委員である取締役に対しては、業績連動報酬を支給しない。

(代表取締役社長への委任の範囲)

**第21条** 取締役会は、法令及び定款に規定された事項、経営方針、経営ビジョンなどの経営上特に重要な事項及び取締役会が必要と認めた事項について決議を行い、他の事項の業務執行の決定は、原則として代表取締役社長に委任する。[4-1①]

(後継者計画の策定・運用への関与と後継者育成の監督)

**第22条** 当社は、代表取締役社長の後継者候補である業務執行取締役及び幹部社員に対して目標設定及びそのトレースなどを行う業績評価制度や、幹部候補である管理職等社員に対して目標設定及びそのトレースなどを行う目標管理制度を代表取締役社長等の後継者計画として位置づけ、後継者の育成を行う。[4-1③]

2 取締役会は、前項に定める後継者計画や中期経営ビジョン及び年次計画などの経営目標の達成に向けた取組みについての報告を受けることなどを通じて、後継者計画の内容並びに業務執行取締役及び幹部社員の成果を把握し、代表取締役社長等の後継者育成の監督を行う。[4-1③]

3 当社は、独立社外取締役と幹部社員等が接する機会を設定し、後継者育成の監督を支援する。[4-1③]

(内部統制の監督)

**第23条** 取締役会は、中期経営ビジョン等を適正かつ効率的に実現するための内部統制の基本的な考え方を定め、リスクテイクを含めグループの価値を向上させる観点でのリスクマネジメント

ト体制を整備する。また、独立した客観的な立場から、内部監査部門を活用してその運用状況の監督を行う。[4-3④]

2 取締役会及び監査等委員会の機能発揮に向け、内部監査部門は内部監査の状況を定期的に取り締役会、監査等委員会で報告する。[4-13③]

(社外役員の独立性に関する基準)

**第24条** 社外役員の独立性に関する基準は、別表に定めるところによる。[4-9]

(独立社外取締役への支援)

**第25条** 当社は、次の各号のとおり、独立社外取締役がその役割を十分に果たすための支援を行う。

(1) 独立社外取締役相互の意見交換の機会を設定する。[4-8①]

(2) 独立社外取締役と代表取締役等の意見交換の機会を設定する。[4-8②]

(3) 独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）と監査等委員である取締役の意見交換の機会を設定する。[4-8②]

(4) 独立社外取締役と外部会計監査人の意見交換の機会を設定する。[3-2②(iii)]

(5) 取締役会議題の事前説明を行う等、独立社外取締役に対して十分な情報提供を行う。[4-13]

(取締役の重要な兼職の状況)

**第26条** 取締役の重要な兼職の状況については、事業報告及び株主総会参考書類において開示する。[4-11②]

(取締役会の実効性の確保)

**第27条** 取締役会は、年1回、次の各号の要領で取締役会の実効性に関する分析及び評価を行い、その結果の概要を「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」において開示する。[4-11③]

(1) 取締役会の実効性については、透明、公正及び迅速果敢な意思決定をはじめとする取締役会の役割及び責務の観点から評価する。

(2) 評価の手続きは、取締役全員に対して取締役会の実効性に関する自己評価を実施し、その結果を分析したうえで独立社外取締役に対して意見聴取を行い、必要に応じて取締役会の運営等の見直しを行う。

(取締役のトレーニングの方針)

**第28条** 当社は、取締役がその役割及び責務を認識し、その機能を十分に果たすため、法令及び定款等の各種資料を集約し閲覧可能な状態にするとともに、定例的な勉強会及び社内外の各種セミナー等の機会を提供する。[4-14②]

2 当社は、社外取締役に対して、当社事業への理解を深めるために現業機関視察等の機会を提供する。[4-14②]

3 取締役会は、前各項の対応状況につき担当取締役に報告を求めるなど、必要な確認を行う。[4-14]

※当社ホームページURL <http://www.jreast.co.jp/>

※[ ]内はコーポレートガバナンス・コード原則の番号

以上

## 別表（第24条） 社外役員の独立性に関する基準

- 1 当社の社外役員について、以下各号のいずれの基準にも該当しない場合、独立性を有するものとする。
  - (1) 当社又はその連結子会社を主要な取引先とする者（注1）、又はその者が法人である場合には、当該法人の業務執行者（注2）である者
  - (2) 当社又はその連結子会社の主要な取引先である者（注3）、又はその者が法人である場合には、当該法人の業務執行者である者
  - (3) 当社及びその連結子会社の直前3事業年度のいずれかにおいて、当社及びその連結子会社から、役員報酬以外に年間1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家、弁護士等の法律専門家である者、又はその者が法人等の団体である場合は、その者の直前3事業年度のいずれかにおいて、当社及びその連結子会社から得ている財産上の利益が年間収入の2%を超える法人等の団体に所属する前段に掲げる者
  - (4) 当社の主要株主（注4）である者、又はその者が法人である場合には、当該法人の業務執行者である者
  - (5) 最近3年間において、当社の外部会計監査人であった公認会計士又は監査法人の社員、パートナー又は従業員であって、当社の監査業務を実際に担当していた者（ただし、事務的又は補助的スタッフ以外の者。）
  - (6) 当社又はその連結子会社の主要な借入先（注5）である者、又はその者が法人である場合には、当該法人の業務執行者である者
  - (7) 当社及びその連結子会社の直前3事業年度のいずれかにおいて、当社及びその連結子会社から、年間1,000万円を超える寄付を受けている者、又はその者が法人である場合は、その者の直前3事業年度のいずれかにおいて、当社及びその連結子会社から得ている寄付が、その者の年間売上高又は年間総収入の2%を超える法人の業務執行者である者
  - (8) 最近3年間において、当社又はその子会社の業務執行者（社外の監査等委員である取締役を独立社外取締役として指定する場合は、業務執行者でない取締役を含む。）である者（ただし、重要な者（注6）に限る。）の配偶者又は二親等以内の血族若しくは姻族である者
  - (9) 第1号から第7号のいずれかに該当する者（ただし、重要な者に限る。）の配偶者又は二親等以内の血族若しくは姻族である者
  - (10) 前各号のほか、当社と利益相反関係にあるなど、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の事由を有している者
- 2 本基準に基づき独立性を有するものとされた社外役員が、第1項のいずれかに該当することとなった場合には、直ちに会社に報告するものとする。

注1 当社又はその連結子会社を主要な取引先とする者とは、その者の直前3事業年度のいずれかにおいて、年間連結売上高の2%を超える支払を当社及びその連結子会社から受けている者をいう。

注2 業務執行者とは、業務執行取締役、当該法人の業務を執行するその他の役員、執行役員及び使用人をいう。（次号以降も同様。）

注3 当社又はその連結子会社の主要な取引先である者とは、当社及びその連結子会社の直前3事業年度のいずれかにおいて、年間連結売上高の2%を超える支払を当社及びその連結子会社が受けている者をいう。

注4 当社の主要株主とは、直接保有、間接保有の双方を含め、当社の直前3事業年度末のいずれかにおいて、総議決権の10%以上を保有する者をいう。

注5 当社又はその連結子会社の主要な借入先とは、当社及びその連結子会社の直前3事業年度末のいずれかにおいて、連結総資産の2%を超える貸付を当社及びその連結子会社に行っている金融機関をいう。

注6 重要な者とは、重要な使用人に相当する職以上の立場にある者をいう。