

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、事業の持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上を図るため、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き、株主の皆さま、お客さま及び地域の皆さまをはじめとするステークホルダーのご期待を実現していくことをめざします。

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】

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】

【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、当社の企業価値の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の向上に資する提案であるか否か、及びその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。2020年度末に当社が保有している政策保有株式については、2021年6月16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】

【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像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I. 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II. 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) 取締役及び監査役を選任する際の方針と手続

本報告書II. 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) 取締役及び監査役を選任する際の個々の選任理由の説明

当社は、取締役及び監査役の選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、一定額以上の設備投資及び連結子会社に関することなどの経営上重要な事項並びに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Ⅱ. 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・11・1] 取締役会の構成についての考え方

当社は、社外取締役でない取締役については、性別を問わず、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選任します。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します。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第17条]

[補充原則4・11・2] 取締役及び監査役の重要な兼職の状況

取締役及び監査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満たす社外取締役、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。

2021年5月14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さらに充実させるとともに、「変革 2027」実現に向けた各事業の連携状況のモニタリングを強化し、ポストコロナにおける事業の方向性・戦略について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] 取締役及び監査役のトレーニングの方針

当社は、取締役及び監査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、社外役員に対して、当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、総合企画本部経営企画部及び総務・法務戦略部とし、総合企画本部長がこれを統括します。

株主との対話の担当部署は、財務部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、常務会（役付取締役等で構成。以下同じ。）において報告します。

当社は、内部者取引に関する規則を取締役会決議により定めます。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。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第9条]

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

[大株主の状況]

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	30,082,700	7.97
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,975,400	4.23
株式会社みずほ銀行	13,000,000	3.44
JR東日本社員持株会	11,912,200	3.15
株式会社三菱UFJ銀行	8,138,000	2.16
日本生命保険相互会社	8,015,500	2.12
第一生命保険株式会社	8,000,000	2.12
株式会社三井住友銀行	6,845,000	1.81
GIC PRIVATE LIMITED - C	5,905,400	1.56
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	5,709,100	1.51

支配株主(親会社を除く)の有無	―――
-----------------	-----

親会社の有無

なし

補足説明

・[大株主の状況]は、2021年3月31日現在の株主名簿に基づき記載しております。

・株式会社みずほ銀行及びその共同保有者から2021年2月22日付で大量保有報告書(変更報告書)の提出があり、2021年2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2021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	10,819,600株(2.86%)

・株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループから2021年3月29日付で大量保有報告書(変更報告書)の提出があり、2021年3月22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2021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	20,443,100株(5.41%)
三菱UFJ国際投信株式会社	2,785,500株(0.74%)
ファースト・センチア・インベスターズ(オーストラリア)アイエム・リミテッド(First Sentier Investors (Australia) IM Ltd)	1,243,600株(0.33%)

・三井住友信託銀行株式会社から2021年4月6日付で大量保有報告書の提出があり、2021年3月31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2021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)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	12,764,500株(3.38%)
日興アセットマネジメント株式会社	6,037,900株(1.60%)

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月
業種	陸運業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	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	監査役設置会社
------	---------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	20 名
定款上の取締役の任期	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 更新	11 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 更新	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	3 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
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								△			

※ 会社との関係についての選択項目

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

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

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g 上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先 (d、e及びfのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)

k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	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)に在籍しておりますが、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。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及び国立研究開発法人日本原子力研究開発機構に在籍しておりますが、直前3事業年度において、各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総合研究所に在籍しておりますが、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。

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 更新

	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	5	0	2	3	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	5	0	2	3	0	0	社外取 締役

補足説明

取締役の選解任議案及び代表取締役社長の選解任の決議にあたっては、客観性、適時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とその他の取締役で構成する人事諮問委員会に諮ることとしております。2020年度においては、2回開催しており、全委員が出席しております。

取締役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とその他の取締役で構成する報酬諮問委員会に諮ることとしております。2020年度においては、4回開催しており、全委員が出席しております。

[コーポレートガバナンス・ガイドライン第17条、第20条]

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	5名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役、会計監査人、内部監査部門の相互連携については、監査役と内部監査部門の担当役員等との定例の連絡会を月に1回程度開催しているほか、監査役は会計監査人の監査実施状況等の報告聴取及び意見交換等を2020年度は18回実施するなど、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ております。なお、監査役・内部監査部門・会計監査人の三者による意見交換を年2回実施しております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	4名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	4名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
瀧口 敬二	その他										△			
樹下 尚	その他										△			
金築 誠志	その他													
森 公高	公認会計士										△			

※ 会社との関係についての選択項目

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

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

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与

c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

d 上場会社の親会社の監査役

e 上場会社の兄弟会社の業務執行者

f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

i 上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）

j 上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）

k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）

l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）

m その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
瀧口 敬二	○	瀧口敬二氏は、国土交通省の出身であります。同省と当社と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、当社から同省への支払は、同省の年間総収入の2%以下であり、同省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。	国土交通省で要職を歴任するとともに、特命全権大使を務めるなど、業務執行の監査に求められる判断力、識見などを有し、当社の取締役の職務執行を監査するにあたり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ます。警察関係機関と当社と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、当社の取締役の職務執行を監査するにあたり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。
金築 誠志	○	金築誠志氏の出身元の裁判所等と当社との間には、直前3事業年度において開示すべき関係はありません。	法曹界での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、当社の取締役の職務執行を監査するにあたり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、265百万円であります。	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、当社の取締役の職務執行を監査するにあたり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。

【独立役員関係】

独立役員の人数 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

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します。

- (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（社外監査役を独立役員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

その他

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、本報告書の「II. 1. 機関構成・組織運営等に係る事項 [取締役報酬関係]」を参照ください。

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

1 取締役及び監査役の報酬等の総額

2020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) 11名 総額 364百万円 (基本報酬 364百万円)
 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 142百万円 (基本報酬 142百万円)
 合計 21名 総額 518百万円 (基本報酬 518百万円)

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。

注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。

注3 取締役の基本報酬には、2020年6月23日開催の第33回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4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、2020年5月から2021年3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。上記表中の取締役の基本報酬の金額には、自主返上された報酬額を含めております。

注5 当社は2004年6月23日開催の第17回定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止し、当該総会において重任された取締役及び任期中であった監査役に対し、当社所定の基準により退職慰労金を贈呈する旨を当該総会にてご承認いただいております。このご承認に基づき、当事業年度に退任した取締役1名に対し退職慰労金15百万円を、当事業年度において上記報酬等とは別に支給しております。

2 業績連動報酬に係る指標、その選定理由及び実績

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「当期の営業利益及び当期純利益等の経営成績」及び「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が、第34期 (2020年度) の業績連動報酬については、新型コロナウイルス感染症が第34期 (2020年度) の業績に及ぼした影響に加え、同感染症が及ぼす第35期 (2021年度) の業績への影響を踏まえて支給しないこととしました。

なお、非金銭報酬は支給しておりません。

3 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

① 基本方針

当社は、社外取締役にない取締役に對し、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、社外取締役に對しては、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。

② 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。代表取締役社長は、取締役の報酬額の決定について、透明性及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。

③ 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。

④ 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」及び「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ていません。

⑤ 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。

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、2020年6月23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、代表取締役社長は、取締役の報酬額の決定について、透明性及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。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

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]

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外取締役のサポート体制としては、当社では社外取締役を補佐する担当者を定めております。また、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。社外監査役のサポート体制としては、監査役を補佐する10名程度の専任スタッフを配置して、取締役からの報告・聴取、主要な事業所等の監査が円滑に行えるよう体制を整えております。

【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

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3名を含む11名で構成され、原則として毎月1回開催し、法定の事項その他重要な業務執行についての決定及び業務執行の監督を行っております。2020年度は17回開催し、取締役の年度内の出席率は98%でした。

取締役会の定めるところにより、取締役8名及び常務執行役員12名で構成される常務会を置き、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経営上の重要事項について審議を行っております。また、当社グループ全体の発展を期するため、取締役8名、常務執行役員12名及び執行役員等3名で構成されるJR東日本グループ戦略策定委員会を置き、必要に応じて開催し、事業分野ごとの経営戦略などグループに関する重要事項について審議を行っております。

当社の監査については、監査役監査、内部監査、会計監査を行っております。

監査役監査については、監査役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っております。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ております。2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、一部の監査活動をオンラインにより実施しております。

なお、当社の代表取締役及び社外取締役とは定期的に意見交換を実施しています。

当社の監査役会は、原則として毎月1回開催しております。監査役会における主な検討事項は、監査の方針、方法、業務分担及び計画、グループ内部統制システム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、監査役会において各監査役が監査活動の評価を行い、監査役間で問題意識の共有を図っています。特に2020年度は、新型コロナウイルス感染症に伴う経営環境の変化への対応状況にも重点を置いて監査役監査を実施しております。

内部監査については、監査部(本社)及び監査室(各支社)を置き、約100名の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などについて、有効性、効率性、適法性の観点から評価・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・支社・現業機関等に対する監査を行っています。改善が必要な点については、その後の状況報告を求めるとともに助言を行っています。また、グループ会社に対する監査も実施し、監査結果については、概ね四半期に1回、代表取締役社長に報告しております。

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)。2020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: 金井沢治、薊和彦、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24名、会計士試験合格者13名、その他16名

当社は、社外取締役でない取締役については、性別を問わず、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選任します。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します。

監査役については、取締役会から独立した立場で取締役の職務執行の監査を行うため、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名以上選任します。

取締役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、監査役の選任議案については、監査役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及び監査役との間に、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. 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、収益の大半を占めている鉄道事業において、安全確保等のさまざまな知識及び経験並びに中長期的視野に基づいた意思決定が必要であるため、取締役会を設置するとともに、取締役会から独立した監査役で構成される監査役会を設置しております。

取締役会は、業務執行に関する意思決定を行うとともに、取締役の職務執行に対する監督を行います。監査役及び監査役会は、独立した客観的な立場から、取締役の職務執行の監査を行います。

なお、現在当社では社外取締役を3名、社外監査役を4名選任しております。

[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	株主への早期の情報開示の観点から、招集通知発送日のおおむね1週間前に、当社及び東京証券取引所のホームページにその内容を掲載しております。

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。	
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	総合企画本部経営企画部内にIR担当部署を設けております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	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おります。

環境保全活動、CSR活動等の実施	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っております。 2020年8月に、グループの中長期的な価値創造や、事業活動におけるサステナビリティの取組みなどを紹介するため、グループとして初となる統合報告書「JR東日本グループレポート2020(INTEGRATED REPORT)」を発行しました。この中で、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」のフレームワークを活用し、将来の気候変動が鉄道事業にもたらす財務的影響額を試算した情報を開示しました。 また、2050年度のCO2排出量実質ゼロをめざすグループ全体の環境長期目標「ゼロカーボン・チャレンジ2050」を2020年9月に公表しました。今後、目標達成に向け、新たな技術の導入や再生可能エネルギーの開発推進、水素エネルギーの活用などを他の企業や研究機関と連携しながら積極的に進めてまいります。 さらに、資源循環社会の実現に貢献するため、プラスチックごみの削減やリサイクルの推進、フードロス削減などにも取り組んでおります。
その他	当社は、当社グループで働く社員等が有する性別などの属性、経験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、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んでおります。 (1) 女性社員の活躍推進 鉄道事業の特性として不規則な勤務体系での就労が多く男性社員の比率が高かったため、会社発足から女性社員の活躍推進に特に力を入れて取り組んでおります。乗務員への運用など職域拡大に取り組んできた結果、全ての職域において女性社員が活躍するとともに、女性社員の勤続年数が伸長してきたことから、今後はマネジメント層としての活躍が期待される人材の育成も見据え、スピード感をもって必要な施策を実施してまいります。2019年4月1日からの一般事業主行動計画では「採用」及び「定着」の取組みを継続しつつ、「育成」及び「登用」の取組みを強化します。具体的には、多様な働き方の整備や配置可能な職場のさらなる拡大等を一層推進して、女性社員の働きがいをもっと向上させ、「登用」につながる女性の層の拡大をめざします。 〔女性社員の活躍推進に向けた目標設定〕 ・ 新卒採用者に占める女性比率を30%以上とします。 ・ 職場の女性用設備の整備を推進し、すべての職場で女性社員が活躍できる環境を整えます。 ・ 事業所内保育所の利便性を向上させ、社員の両立支援を拡充します。 ・ 多様な働き方を実現し、すべての社員がいきいきと働き続けることができる環境を整備します。 ・ 管理職に占める女性比率を10%とします。 なお、2021年4月1日現在、当社における女性社員数は8,605名(全社員の17.3%)、女性の管理職社員数は247名(管理職の6.4%)となっております。本社・支社の部長や現業機関の長(駅長など)、グループ会社の取締役など重要な職責を担う女性社員が増加してきており、本報告書提出日現在、当社は女性の常務取締役1名、社外取締役2名及び執行役員2名を選任しております。 (2) 障がいを持った社員の活躍推進 障がいを持った社員について、積極的な採用を継続するとともに、様々な職域において活躍できるよう体制の整備を進めております。また、法定雇用率は2021年3月より2.3%に引き上げられましたが、当社の2021年6月1日時点の障がい者雇用率は、それを上回っています。 (3) 上記を含めた多様な社員の活躍推進 外国籍社員の積極的な採用を進め、様々なフィールドでの活躍を支援しております。育児や介護と仕事を両立している社員に対しては、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ております。また、LGBT(性的マイノリティ)については、同性パートナー制度の導入などにより働きやすい環境を整備するとともに、社員に正しい理解を広める教育等を実施しております。

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

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リ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ものとして捉えるだけでなく、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で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ハンドブックを当社及びグループ会社の役員及び社員に配付するなど、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閲覧できます。

(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) 監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項

- ・当社は、監査役の監査活動を補助する専任スタッフを監査役室に配置し、監査の実効性を高め、監査活動が円滑に遂行できる体制をとっています。

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

- ・当社監査役室スタッフは、監査役の職務に関して、取締役・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役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、当社監査役は、取締役会決議事項以外の重要な事項についても、取締役会及び常務会等の会議の出席、取締役・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。
- ・当社監査役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、当社監査役に定期的に報告します。
- ・当社は、監査役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

- ・当社監査役がその職務の執行について、当社に対し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役の職務の執行に必要な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) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ・当社監査役は、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配付している「コンプライアンスアクションプラン・ハンドブック」(2005年6月発行、2009年4月改訂、2013年4月改訂、2017年7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) 本社総務・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。

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

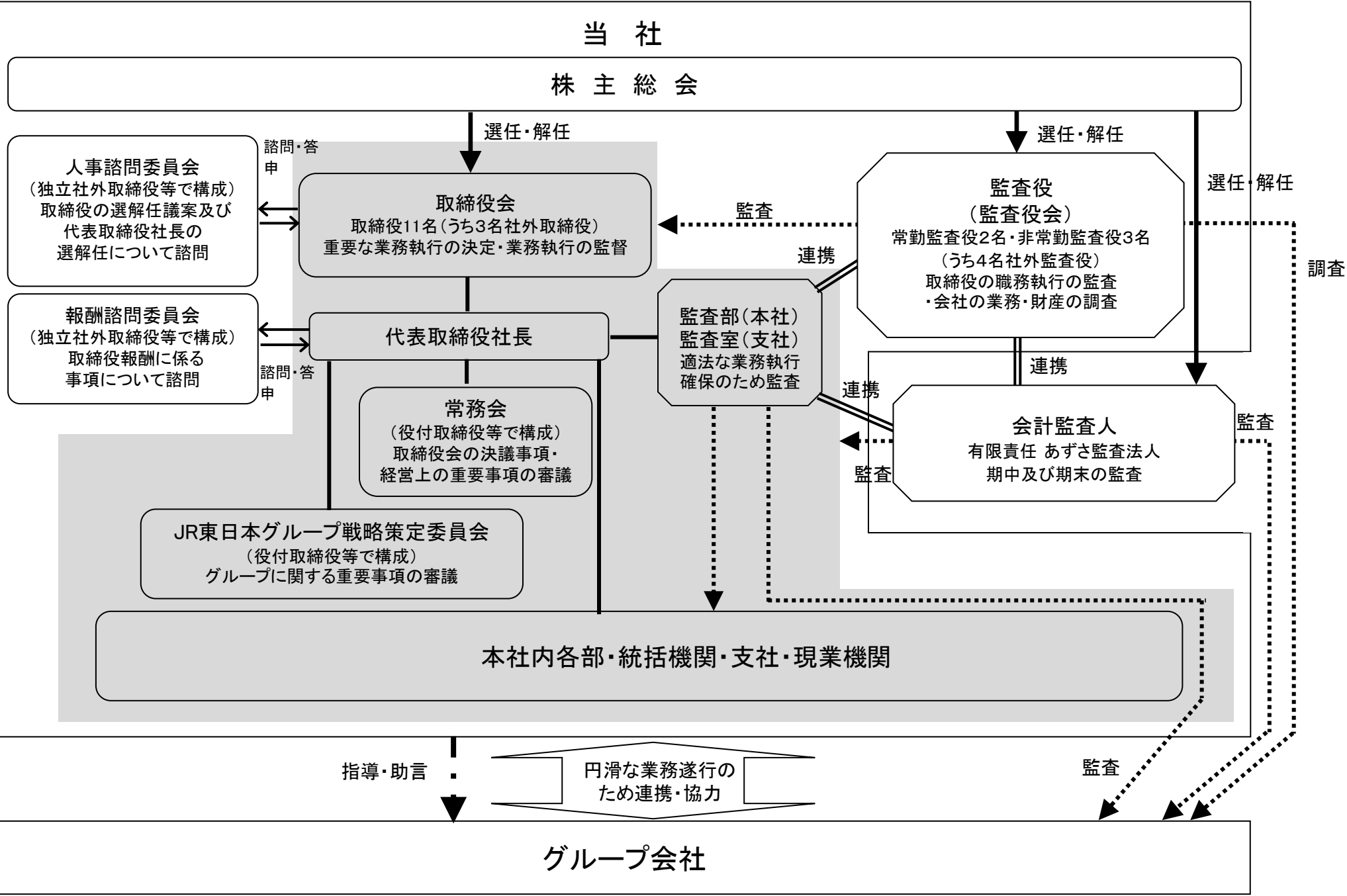
該当項目に関する補足説明

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。

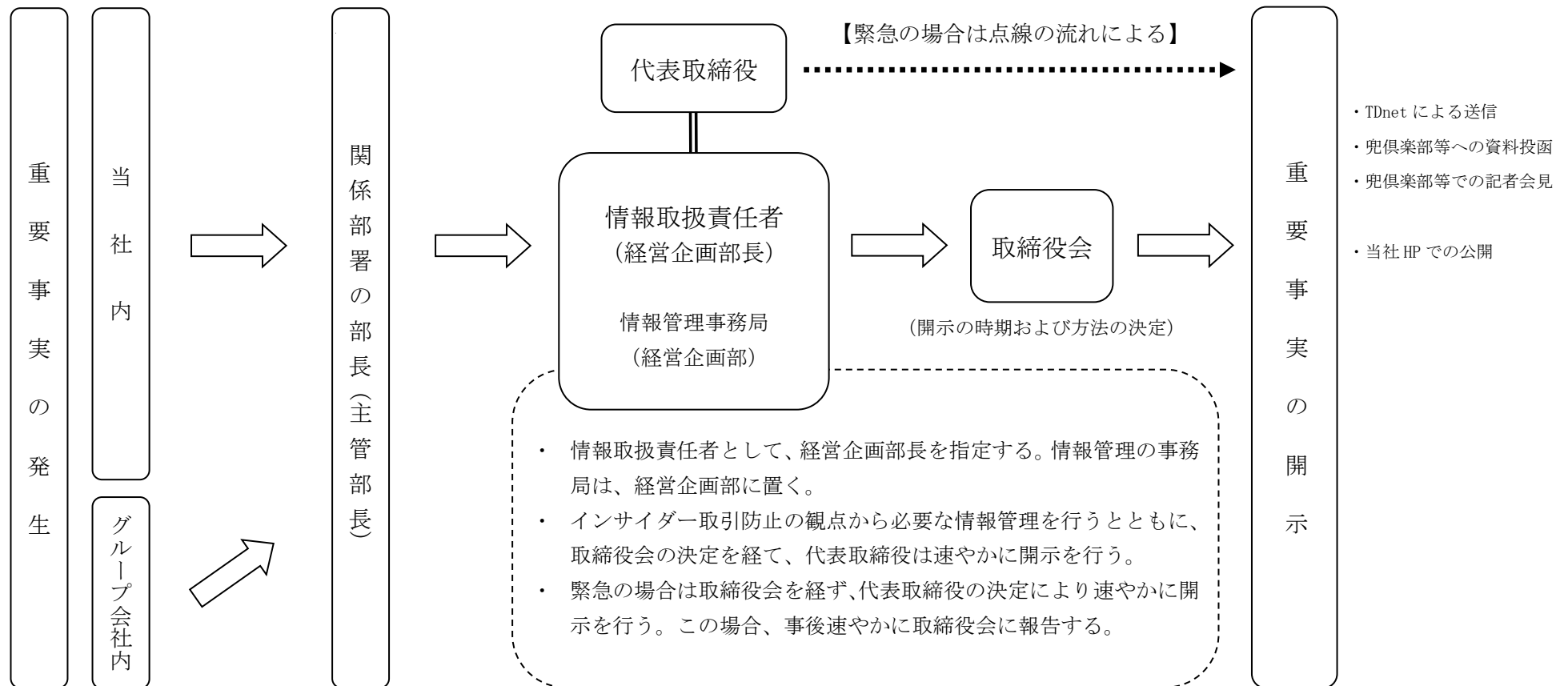
- 重要事実を把握した社員等は、関係部署の部長（以下、「主管部長」という。）を経由し、速やかに情報取扱責任者（経営企画部長）に情報を伝達することとしております。子会社に係る重要事実についても、主管部長を経由し、情報取扱責任者に情報を伝達します。なお、把握した事実が重要事実該当かどうか疑義が生じたときは、情報取扱責任者に問い合わせることとしております。
- 情報取扱責任者は、重要事実について必要な情報管理を行うこととしております。また、重要事実を知った役員及び社員等の株式等の売買その他の取引を規制しております。
- 重要事実は速やかに開示するものとし、開示の時期及び方法は、取締役会で決定することとしております。ただし、緊急の場合には、代表取締役がこれを決定することができるものとし、事後速やかに取締役会に報告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、速やかに取締役会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



【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。

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、事業の持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上を図るため、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、公正及び迅速果断な意思決定を行っていくことにより、株主の皆さま、お客さま及び地域の皆さまをはじめとするステークホルダーのご期待を実現していくことをめざす。[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、及び保有目的に適っ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]

(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、総合企画本部経営企画部及び総務部とし、総合企画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、財務部及び法務部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。株主との対話を通じて得られた意見は、常務会（役付取締役等で構成。以下同じ。）において報告する。[5-1②(iii)] [5-1②(iv)]

6 当社は、内部者取引に関する規則を取締役会決議により定める。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

めざす事業像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]

- 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]

(E S G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 取締役会は、年1回、安全・社会・環境など当社の社会的責任に係る取組みの進捗を確認する。[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1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「J R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1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有する性別などの属性、経験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、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、収益の大半を占めている鉄道事業において、安全確保等のさまざまな知識及び経験並びに中長期的視野に基づいた意思決定が必要であるため、取締役会を設置するとともに、取締役会から独立した監査役で構成される監査役会を設置する。[4-10]

- 2 取締役会は、業務執行に関する意思決定を行うとともに、取締役の職務執行に対する監督を行う。監査役及び監査役会は、独立した客観的な立場から、取締役の職務執行の監査を行う。[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、常務会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]

(取締役の選解任及び監査役の選任並びに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、社外取締役でない取締役については、性別を問わず、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]

- 2 社外取締役については、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選任する。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。[4-7][4-8]

- 3 監査役については、取締役会から独立した立場で取締役の職務執行の監査を行うため、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]

- 4 取締役の選解任議案及び代表取締役社長の選解任の決議にあたっては、客観性、適時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（第24条に定める社外役員の独立性に関する基準を満たす社外取締役。以下同じ。）とその他の取締役で構成する人事諮問委員会に諮ることとする。

[3-1(iv)][4-3①][4-3②][4-3③][4-10][4-10①]

第18条 取締役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会に付議し、取締役会は会社業績等の評価をふまえて決定する。また、監査役の選任議案については、監査役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会に付議し、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、取締役及び監査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。[3-1(v)]

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。[4-3

②][4-3③]

（取締役及び監査役の報酬を決定する際の方針と手続）

第20条 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ふまえた月例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月例報酬を支給し、業績連動報酬は支給しない。[3-1(iii)][4-2][4-2①]

- 2 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とその他の取締役で構成する報酬諮問委員会に諮ることとする。[3-1(iii)][4-10][4-10①]

- 3 当社は、監査役に対し、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月例報酬を支給する。監査役の報酬額は、監査役の協議により決定する。なお、監査役に対しては、業績連動報酬を支給しない。

（代表取締役への委任の範囲）

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、一定額以上の設備投資及び連結子会社に関することなどの経営上重要な事項並びに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社外取締役でない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]

(取締役会による内部統制の監督)

第23条 取締役会は、内部統制及びリスク管理体制を取締役会決議により定め、独立した客観的な立場から、その運用状況の監督を行う。[4-3④]

(社外役員の独立性に関する基準)

第24条 社外役員(社外取締役及び社外監査役。以下同じ。)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) 独立社外取締役と監査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]

(取締役及び監査役の重要な兼職の状況)

第26条 取締役及び監査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、公正及び迅速果断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。

(取締役及び監査役のトレーニングの方針)

第28条 当社は、取締役及び監査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、社外役員に対して、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

(注)

2019年6月21日付で、法務部および総務部を統合し、「総務・法務戦略部」を設置しております。

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年間に於いて、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つて、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年間に於いて、当社又はその子会社の業務執行者（社外監査役を独立役員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から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。）