

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うとともに、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(コーポレート・ガバナンス)に掲出します。

https://www.jreast.co.jp/company/csr/governance/corporate_governance/basic-policy/

当社グループにおいて、中央省庁等向けの委託事業及び補助金に関する不正な人件費請求、輪軸組み立て作業における圧入力値の不適切事象、独占禁止法に抵触するおそれのある行為に対する公正取引委員会からの警告など、ステークホルダーの皆さまの信頼を損なう事象が相次いで発生いたしました。

これらの事象を受け、経営の信頼を回復するため、当社は外部有識者を招いた委員会を設置し、2025年12月に同委員会による報告書を受領しました。その提言を踏まえた改善策を2026年3月に策定し、グループ全体のガバナンス体制の改善と強化を進めております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、2021年6月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】

【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い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。

当社が保有する政策保有株式については、全体の規模感を継続的に縮減していく方向性のもと、当該会社の経営成績(当期の営業収益、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、売却要否を検討します。JR東日本グループ経営ビジョン「勇翔2034」においては、2031年度までに政策保有株式の貸借対照表計上額を3割以上縮減(2024年度末比)することをめざしております。

なお、2025年度末に当社が保有している政策保有株式については、2026年6月10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

経営戦略の実現に向けた人材戦略を推進していくことで「ヒト」のリソースの価値を高め、当社グループの人的資本の価値を高めていきます。「勇翔2034」では、「当たり前」を超えていくことで、ライフスタイル・トランスフォーメーション(LX)という価値を創造することをめざしており、そのための成長の原動力は「社員一人ひとりの力」です。社員のさまざまな意欲・挑戦に応え、成長を後押しする人材戦略を推進することにより、社員が新たな挑戦を通じ自らを成長させ、その成長がグループの成長に結びつくという好循環を拡大していきます。このような人材戦略の推進を通じて当社グループにおける人的資本の価値を高めていきます。

当社ホームページ(人的資本経営の推進)

https://www.jreast.co.jp/company/csr/engagement/human_capital_management/

(2) 戦略と指標

当社グループは、人的資本の価値を最大化する人材戦略を「勇翔2034」と連動させ、事業構造の変革を進めることによりモビリティと生活ソリューションの二軸により支えられる経営を実現するとともに、それぞれの事業領域において社員の活躍フィールドを拡大していきます。そして、社員の挑戦を後押しする様々な諸施策を進めることにより社員一人ひとりの成長期待にしっかりと応え、「社員と会社の新たなエンゲージメント」を創出していきます。

DEIの推進

当社グループは、DEIの推進を通じ、全てのグループ社員が主役として挑戦し、日々の真面目で誠実な取組みで築いた信頼をさらに高めることで、「当たり前」を超えて成長する企業グループをめざします。多様な感性でリスクや課題を捉え、組織として共有して解決に取り組むことで、安全と品質を向上するとともに、幅広い人材の獲得・育成とグループの連携で二軸経営をさらに推進します。また、挑戦を後押しする文化と働き方の変革で、違いを問わず多くの社員が活躍できる仕事の仕組みを実現します。

DEI推進の取組み及び一般事業主行動計画は、当社ホームページ（エンゲージメントの向上）に公表しています。

<https://www.jreast.co.jp/company/csr/engagement/diversity-inclusion/>

技術力を高め、イノベーションを創出する仕組みの構築と人材育成

当社グループは、最先端の技術力で商品・サービスをお届けし社会を変える、真の技術サービス企業グループをめざしています。そのため、技術分野でのさらなる採用強化や博士号を有する方を対象とする専門性を最大限発揮できる採用育成体系の構築、重点・成長分野に指定した事業領域で活躍する人材を対象とした「ジョブ型人事運用」などを通じて、高度な技術力・専門性を持つ社員の獲得・育成を進め、イノベーションに挑戦する人材が伸び伸びと活躍できるフィールドを拡大していきます。

あわせて、リスキリング等によりグループ内の人材流動性を高め、重点・成長分野への人的資源の再配置を進めていきます。

健康経営の実践

当社グループは、社員一人ひとりの健康レベルのさらなる向上とグループの持続的な成長をめざし、「グループ健康ビジョン2029」を2024年度に策定しました。戦略的な健康経営を推進することで社員と家族の幸福を実現するとともに、健康寿命の延伸や医療費の適正化などの社会的課題の解決に取り組みます。

また、以下の人的資本に関する情報は当社ホームページに公表しています。

当社ホームページ（人的資本経営に関する情報）

https://www.jreast.co.jp/company/csr/engagement/human_capital_management/human_capital_date/

当社ホームページ（エンゲージメントの向上）

https://www.jreast.co.jp/company/csr/engagement/human_capital_management/engagement/

- ・社外人材の確保と活躍推進
- ・障がいのある社員の活躍推進
- ・外国籍社員の活躍推進
- ・LGBTQ+社員等への理解に向けた取組み
- ・育児など両立支援の推進
- ・重点・成長分野における社外・社内人材の活用と人材配置
- ・新たな価値創造に関する自己啓発講座受講人数
- ・社員一人当たりの研修時間・費用
- ・定期健康診断受診率
- ・ストレスチェック受検率
- ・労働災害に関する数値
- ・JR東日本グループ社員持株会加入状況

【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、2026年4月1日付で、従来の退職一時金制度を廃止し、全社員を対象とした企業型確定拠出年金制度を導入しています。当制度の運用においては、運用商品の選定や資産運用に関する教育を適切に実施しています。

【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) 取締役を選任する際の個々の選任理由の説明

当社は、取締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

当社は、取締役会の実効性向上を目的として、年1回、取締役会の実効性に関する分析及び評価を実施し、その結果の概要を開示しています。

1. 評価の方法及び内容

本評価は、各取締役による自己評価アンケートの実施、当該結果を踏まえた社外取締役へのヒアリング並びに取締役会における議論を通じて行いました。評価項目については、取締役会の役割・責務の観点から、業務執行に関する意思決定、取締役の職務の執行の監督、取締役会の運営体制に関する事項を設定しています。

2. 前年度の課題に対する取組み状況及び2025年度の評価結果

2024年度は、戦略的な方向付けに関する議論の充実、経営戦略と関連した職務執行状況の報告、取締役トレーニングの充実が課題として認識されました。

これらに対し、2025年度は、経営懇談会(取締役全員が出席)の開催等により経営上の課題について検討段階から集中的に議論し、については約9割の取締役から前年度より改善が認められるとの評価を得ました。また、取締役会規則(付議基準)の改正を通じて、セグメント別のKPIを用いた業務執行状況報告の導入を決定し、については約5割の取締役から前年度より改善が認められるとの評価を得ました。さらに、社外取締役による現場視察や社員との意見交換の実施により、については約8割の取締役が十分にできていると評価しました。

3. 2025年度のその他の評価結果

2024年度に課題と位置づけなかった各取締役への事前の情報提供については引き続き高評価であった一方、コンプライアンス・リスク管理体制は約2割が要改善との評価となりました。コンプライアンス・リスク管理体制については、更なる改善を図るため、ガバナンス有識者委員会報告書を踏まえた改善策の取組み状況を取締役に報告し、取締役会において継続的なモニタリングを行います。

4. 取締役会規則(付議基準)の改正と2026年度の対応

当社は、2023年6月の監査等委員会設置会社への移行後の状況を踏まえ、監査等委員会設置会社として取締役会の実効性をさらに高めるため、2026年2月に取締役会規則(付議基準)の改正を決議しました。具体的には、業務執行に関する個別案件の付議を整理する一方、ビジネス別等のテーマに基づく経営戦略に関する議論を充実させるとともに、セグメント単位での業務執行状況報告を導入することにより、取締役会の活性化及びモニタリング機能の強化を図っていきます。2026年度は、テーマ別の経営戦略案件の付議及び年間計画の策定を行うほか、改正後の付議基準の着実な定着と運用を通じて、戦略と関連したモニタリングの高度化を推進していきます。

[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、適時開示情報管理及びインサイダー取引防止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、当社ホームページ「株主・投資家情報(IR)」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]

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付	2026年4月30日

該当項目に関する説明

当社グループを取り巻く経営環境を踏まえ、資本コスト・資本収益性及び市場からの評価の現状を分析したうえで、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、半期に一度、取締役会において議論を行っております。当社グループは、「勇翔2034」においてKGIとして掲げる「2031年度連結ROE10%以上」の達成をめざし、収益性の向上、資産の有効活用、最適な資本構成、株主資本コストの低下、期待成長率の向上という5つの方向性に基づき、戦略の解像度をさらに高め、施策をスピーディに実行してまいります。今後も、株主・投資家の皆さまをはじめとする市場との対話を一層充実させ、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えてまいります。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の詳細については、当社ホームページにおいて開示しております。

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

2. 資本構成

外国人株式保有比率

30%以上

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	154,003,100	13.60
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	52,277,150	4.62
JR東日本グループ社員持株会	41,762,142	3.69
株式会社みずほ銀行	31,200,000	2.76
日本生命保険相互会社	21,641,980	1.91
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	20,855,755	1.84
株式会社三井住友銀行	16,428,000	1.45
JP MORGAN CHASE BANK 385781	15,981,985	1.41
三菱UFJ信託銀行株式会社	15,000,000	1.32
株式会社三菱UFJ銀行	13,950,000	1.23

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、2026年3月31日現在の株主名簿に基づき記載しております。

(注)

- 1 当社は、2024年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で分割を行っております。なお、下記2及び3の大量保有報告書(変更報告書)に記載された株式数は株式分割前の値です。
- 2 2022年10月20日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者1名が2022年10月14日現在で17,422,635株(株券等保有割合4.61%)を保有している旨の記載がされているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記【大株主の状況】には含めておりません。
- 3 2024年7月29日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、株式会社三菱UFJ銀行及びその共同保有者3名が2024年7月22日現在で81,736,743株(株券等保有割合7.21%)を保有している旨の記載がされているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記【大株主の状況】には含めておりません。
- 4 2025年11月18日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者9名が2025年11月14日現在で81,857,649株(株券等保有割合7.22%)を保有している旨の記載がされているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記【大株主の状況】には含めておりません。
- 5 2026年5月12日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、株式会社みずほ銀行及びその共同保有者1名が2026年4月30日現在で58,368,400株(株券等保有割合5.15%)を保有している旨の記載がされているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記【大株主の状況】には含めておりません。

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うる特別な事情

(1) グループ経営に関する考え方及び方針並びに上場関連会社を有する意義

当社グループは、「勇翔2034」で掲げるとおり、各事業者、メーカー・サプライヤーと一体となり、サステナブルな鉄道事業運営をめざしています。安全・安心な社会インフラの提供を実現するため、建設・設備工事及び警備の各分野において、研究・技術開発の連携、人的交流を含む協業関係のある上場関連会社を有しています。当社グループ及び上場関連会社は、各社の経営の自立性及び独立性を尊重する中で、協業のシナジーを駆使し、相互の企業価値を最大化していきます。

(建設・設備工事) 東鉄工業株式会社、第一建設工業株式会社、鉄建建設株式会社

日本電設工業株式会社、日本リーテック株式会社

(警備) セントラル警備保障株式会社

(2) 上場関連会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策

当社は上場関連会社の企業価値向上を通じ、少数株主や当社を含むすべての株主の共同利益を最大化させることが重要と認識しています。上場関連会社に対しては、取引にあたり他の会社と同様に、事業のパートナーとして対等な立場で、「マルチステークホルダー方針」及び「パートナーシップ構築宣言」等に則った公正な取引を行っています。上場関連会社は独自に経営方針の策定、事業ポートフォリオ戦略の推進、資金調達等を実施しており、経営上の独立性は確保されていると認識しています。また、当社監査等委員と上場関連会社の取締役及び監査役等とは意思疎通・情報交換を図り、連携して相互に監査・監督機能の強化を図っています。

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

【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 更新	17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	9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	9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	
河本 宏子	他の会社の出身者												
岩本 敏男	他の会社の出身者												
野田 由美子	他の会社の出身者												
大橋 弘	学者												
栗原 美津枝	他の会社の出身者												
安田 浩己	その他												
森 公高	公認会計士												
小池 裕	その他												
天谷 知子	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
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1%以下であります。	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NTTデータグループの出身ですが、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1%以下であります。	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ(現 株式会社NTTデータグループ)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。
野田 由美子				ヴェオリア・ジャパン株式会社(現 ヴェオリア・ジャパン合同会社)の代表取締役会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。
大橋 弘			大橋弘氏は、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)に在籍しておりますが、直前3事業年度において、当社から同法人への寄付及び支払は、同法人の年間総収入の1%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1%以下であります。	東京大学において大学院経済学研究科教授、公共政策大学院院長、副学長を務めるなど、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。
栗原 美津枝				株式会社日本政策投資銀行、株式会社価値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。
安田 浩己			安田浩己氏は、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1%以下であります。	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				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、当社社外監査役及び取締役監査等委員として業務執行全般の監査・監督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。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				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、当社社外監査役及び取締役監査等委員として業務執行全般の監査・監督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。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。
天谷 知子				金融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、当社取締役監査等委員として業務執行全般の監査・監督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。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

	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	5	2	1	4	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

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

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

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開催するほか、監査等委員会は会計監査人から、期中レビュー結果、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果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 **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	7	0	2	5	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	7	0	2	5	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39期(2025年度)においては、人事諮問委員会を8回開催しております。6回については全委員が出席しておりますが、2回については、審議対象となる中川を除く5名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39期(2025年度)においては、報酬諮問委員会を3回開催しております。1回については全委員が出席しておりますが、2回については、審議対象となる中川を除く5名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

9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
 - 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
 - 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
 - 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年間に於いて、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

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。

【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

2025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(監査等委員である取締役を除く。)12名 総額 490百万円(基本報酬 295百万円、業績連動報酬 195百万円)

取締役(監査等委員) 6名 総額 109百万円(基本報酬 109百万円)

合計 18名 総額 599百万円(基本報酬 404百万円、業績連動報酬 195百万円)

注1 取締役(監査等委員である取締役を除く。)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900百万円以内(うち社外取締役分は年額100百万円以内)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(監査等委員である取締役を除く。)の員数は、11名(うち社外取締役は4名)です。

注2 取締役(監査等委員)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140百万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等委員である取締役の員数は、4名(うち社外取締役は3名)です。

注3 取締役(監査等委員である取締役を除く。)基本報酬には、2025年6月20日開催の第38回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名に対する支給額を含めております。

注4 報酬等の総額には、社外役員8名に対する報酬等136百万円を含めております。

注5 当社子会社である㈱ジェイアール東日本企画における不祥事(中央省庁等発注の事業における人件費の過大請求)を厳粛に受け止め、2025年5月に当時の代表取締役社長喜勢については報酬月額20%返上1か月、常務取締役の伊藤及び中川については報酬月額10%返上1か月の人事措置を行い、期中に処理しております。上記表中の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の基本報酬の金額には、人事措置に伴い返上された報酬額を含めております。

2 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

(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(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については、2026年6月19日開催の取締役会におい

て決議いたしました。

6

(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、グループとしての経営成績、株主に対する配当、当該取締役の当期実績及びグループ経営ビジョンの達成に向けた貢献度、サステナビリティ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。なお、基本報酬、業績連動報酬ともに非金銭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]

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。

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。

業績連動報酬の決定に関する方針

業績連動報酬は、以下の4点等を総合的に評価し、報酬額の算定に反映させます。

- 1 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。)の事業年度内の成果を測るための「当期実績」
- 2 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「グループとしての経営成績」及び「株主還元」
- 3 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」
- 4 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「サステナビリティに関する取組み」

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、年度経営戦略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、サステナビリティに関する取組み等を確認します。

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、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、1:1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、役員別の基礎額に加算60%～減算60%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、当社グループ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(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います。

(4) 業績連動報酬に係る指標、その選定理由及び実績

業績連動報酬については、(2) 記載の方針に則り総合的に評価し、報酬額の算定に反映させています。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、年度経営戦略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、サステナビリティに関する取組み等を確認しています。

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います。第39期(2025年度)の業績連動報酬については、(2) 記載の方針に則り総合的に評価し、加減算を行いました。

なお、非金銭報酬は支給していません。

(5) 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係る委任に関する事項

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬額の決定については、取締役会において決議の上、当社グループの経営状況等を最も熟知している代表取締役社長に一任しており、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、取締役会において決議した(2)記載の決定方針に基づき、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、年度経営戦略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、サステナビリティに関する取組み等を確認しています。当事業年度においては、2025年6月20日開催の取締役会にて代表取締役社長喜勢陽一に取締役(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を一任する旨の決議をしています。

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います。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

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】

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	囑託	・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	囑託	・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 ~
富田 哲郎	相談役	・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、報酬有	2024/03/31	2024/04/01 ~

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 3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、2026年6月19日現在、社外取締役9名を含む17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。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。

取締役会の開催状況及び主な議題は当社ホームページに公表しています。

当社ホームページ(コーポレート・ガバナンス)

https://www.jreast.co.jp/company/csr/governance/corporate_governance/basic-policy/

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。

グループ経営会議及びグループ戦略策定委員会の開催状況は当社ホームページに公表しています。

当社ホームページ(コーポレート・ガバナンス)

https://www.jreast.co.jp/company/csr/governance/corporate_governance/basic-policy/

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。

当社の監査等委員会は、原則として毎月1回開催します。常勤2名と非常勤3名の計5名(うち4名は社外)の監査等委員である取締役で構成され、常勤監査等委員である取締役のうち、社外の監査等委員である取締役は1名です。また、社外の監査等委員である取締役の森公高氏は、公認会計士の資格を持ち、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

監査等委員会において、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について具体的に検討し、2026年度は「グループガバナンス」「グループ理念・経営ビジョン」を重点監査項目として監査を行っています。監査にあたっては内部監査部門であるマネジメント監査部の監査計画及び結果の報告を受け、連携して効果的かつ効率的な監査に努めています。また、各監査等委員は監査活動の実効性評価を行い、その結果を次年度の監査計画に反映しています。なお、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選任等及び報酬等については、監査等委員会において人事諮問委員会及び報酬諮問委員会における審議内容を共有し、意見形成を行っています。

各監査等委員は、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、取締役及び使用人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、本社及び主要な事業所における業務及び財産の状況の調査、会計監査人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(KAM)の協議、代表取締役及び社外取締役との定期的な意見交換等を行っています。特に常勤監査等委員は、グループ経営会議やサステナビリティ戦略委員会等の会議出席及び執行部門からの情報収集等を通じ、監査等委員会の監査・監督機能の強化に努めています。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ています。

監査等委員会の開催状況は当社ホームページに公表しています。

当社ホームページ(コーポレート・ガバナンス)

https://www.jreast.co.jp/company/csr/governance/corporate_governance/basic-policy/

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(首都圏本部・東北本部)を置き、約90名の専任スタッフを配置して、監査計画に基づき本社、本部・支社、現業機関等に対する監査を行っています。監査を通じて業務執行の状況やリスクの統制状況、さらには「勇翔2034」の実現に向けた施策のマネジメント状況などを確認し、適法性、有効性、効率性、妥当性の観点から評価・提言しております。改善を図るべき点については、必要に応じて助言する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は、各社に配置された内部監査スタッフが監査を行うとともに、当社マネジメント監査部も定期的に監査を実施しております。

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し、半期ごとに、取締役会及び監査等委員会に報告します。

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)。2025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: 薊和彦、中村太郎、斉藤直樹
- ・ 監査業務に係る補助者の構成: 公認会計士38名、公認会計士試験合格者17名、その他57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ホームページ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

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いるほか、株主さま向けメールマガジンやハガキ等で招集通知発送のご連絡や議決権行使のお願いを行っております。

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「株主・投資家情報(IR)」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。 https://www.jreast.co.jp/company/ir/	
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	各四半期決算の発表直後に定期的に説明会を開催しているほか、アナリスト・機関投資家との個別ミーティングも実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	年3回程度、欧州、北米、アジア等の海外機関投資家訪問を実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページ「株主・投資家情報(IR)」において、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。 https://www.jreast.co.jp/company/ir/ 当社ホームページ「早わかり！JR東日本」において、個人投資家・株主向けに当社グループの特徴や株主優待等の情報を提供しております。 https://www.jreast.co.jp/company/ir/introduction/	
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。	
その他	個人株主向けに、施設見学会や会社幹部との懇談会の開催、アンケートの実施といった直接・間接の対話と交流活動を継続的に実施しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
<p>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>	<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。</p> <p>当社ホームページ（「マルチステークホルダー方針」） https://www.jreast.co.jp/company/pdf/multi-stakeholder.pdf</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。</p> <p>当社ホームページ（人権尊重に関する方針） https://www.jreast.co.jp/company/csr/governance/human-rights/</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み状況・課題の共有・対応策の検討等を行っております。</p> <p>社員一人ひとりが持つ能力を最大限発揮し、心身ともに健やかに、いきいきと活躍することができる、安全で働きやすい職場環境を確保することが、お客さまへ安全で質の高いサービスを提供する基盤であるものと考え、「JR東日本グループカスタマーハラスメントに対する方針」を策定しております。</p> <p>当社ホームページ（JR東日本グループカスタマーハラスメントに対する方針） https://www.jreast.co.jp/company/csr/governance/human-rights/customer-harassment/</p>
<p>環境保全活動、CSR活動等の実施</p>	<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、当社ホームページ及び「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>多くのお客さまや地域と関わり合いを持つJR東日本グループにとって、環境問題は優先して取り組むべき社会的課題であると考えております。</p> <p>企業としてさまざまな角度から環境問題に取り組むとともに、環境分野に関する国内外のイニシアチブやステートメントに積極的に参画し、他企業と連携しながら気候変動対策の活性化・持続可能な社会の実現に取り組んでおります。</p> <p>当社ホームページ（サステナビリティ） https://www.jreast.co.jp/company/csr/</p> <p>当社ホームページ（JR東日本グループレポート(INTEGRATED REPORT)） https://www.jreast.co.jp/company/vision_report/report/</p> <p>当社ホームページ（環境分野における政策エンゲージメント(アドボカシー)） https://www.jreast.co.jp/company/csr/environment/advocacy/</p> <p>当社ホームページ（TCFD提言への取組み） https://www.jreast.co.jp/company/csr/environment/tcfdtnfd/</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。2025年に策定したグループ経営ビジョン「勇翔2034」では、当社グループの成長のための「基盤のエンジン」として、「グループ社員の働きがいと成長の実感」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。

当社ホームページ（人的資本経営の推進）

https://www.jreast.co.jp/company/csr/engagement/human_capital_management/

2. 知的財産への投資等

グループ経営ビジョン「勇翔2034」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、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、ライフスタイル・トランスフォーメーション（LX）という価値を創造する知的財産活動を推進しております。

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）」及び当社ホームページで開示しております。

当社ホームページ（イノベーション）

https://www.jreast.co.jp/company/business_strategy/innovation/

3. 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、当社ホームページで開示しております。

当社ホームページ（サステナブル調達）

<https://www.jreast.co.jp/company/csr/governance/human-rights/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

- 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東日本グループの内部統制とは、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、グループ全員による様々な取組みと位置づけています。変化する経営・事業環境に応じ、コンプライアンスの確保、安全・安心の確保、財政上の損失防止、財務諸表の健全性の確保などを前提に、リスクテイクを含む幅広いリスクマネジメントや社員の新たなチャレンジの支援・促進に取り組んでいます。

すべての事業の基盤は、コンプライアンスの確保を通じた安定的かつ適正な業務運営によって生まれる「信頼」です。健全な企業風土、必要な体制やルール、活発なコミュニケーションをベースに、社員の日々の真面目で誠実な業務遂行によって「信頼」を築きます。確立されたグループガバナンスの下、モビリティと生活ソリューションの二軸経営を進め、安心と感動を持続的に生み出し、すべての人の心豊かな生活の実現をめざします。

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体制を構築しています。
- (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、JR東日本グループで働くすべてのひとが真面目に誠実に、インテグリティを持って業務を遂行するための「よりどころ」として「JR東日本グループの『決意と約束』」を制定し、当社及びグループ会社の役員及び社員に配付するとともに、グループ内の浸透に向けた取組みを行うなど、「決意と約束」に沿った企業活動の実践を図ります。
 - ・コンプライアンスを担当する当社の役員を、JR東日本グループにおけるコンプライアンスの全体責任者に指定するとともに、当社及びグループ会社において責任者や担当部署を明確にして推進体制を整備することにより、よりきめ細かく課題を把握し主体的なコンプライアンス確保に取り組んでいます。
 - ・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。
 - ・グループ会社は、当該グループ会社又はJR東日本グループに著しい損害を生じるおそれのある事実又は法令、定款若しくは就業規則等に抵触する重大な事実を発見した場合には、速やかに当社に報告する体制を構築しています。
- (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。
 - ・当社は、当社若しくはJR東日本グループに著しい損害を生じるおそれのある事実又は法令、定款若しくは就業規則等に抵触する重大な事実を発見した場合には、速やかに監査等委員会に報告する体制を構築しています。
 - ・グループ会社は、当該グループ会社若しくはJR東日本グループに著しい損害を生じるおそれのある事実又は法令、定款若しくは就業規則等に抵触する重大な事実を発見した場合には、速やかに当該グループ会社の監査役に報告する体制を構築しています。また、当該グループ会社の監査役は、上記の事実について報告を受けた場合及び上記の事実を発見した場合は、速やかに当社の監査等委員会に報告します。
 - ・当社及びグループ会社は、監査等委員会又はグループ会社の監査役へ前号に定める事実の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。
 - ・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の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。
- 3 業務の適正を確保するための体制の整備・運用状況の確認に関する事項
- 発生した一連の事象をグループ全体に対する厳しい教訓としてとらえ、改めてコンプライアンス順守の周知徹底を図るとともに、法令・ルールを逸脱した取扱いがなされていないか、規程やルールは不断に見直されているかといった観点で実態を把握し、必要な対応を進めております。
- また、改善策のモニタリング、内部監査部門による監査、さらには当社及びグループ会社の取締役会による監督を通じて、グループ全体のガバナンス強化に取り組んでいきます。

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) JR東日本グループのコンプライアンスの基本方針である「法令遵守及び企業倫理に関する指針」(2005年6月制定)に、反社会的勢力との絶縁を定め、反社会的勢力排除に取り組んできた。この「法令遵守及び企業倫理に関する指針」に代えて、2026年6月に「JR東日本グループの『決意と約束』」を制定し、その第8項に「私たちは、反社会的勢力とは一切関係を持ちません。毅然とした対応をします。」と定め、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とあわせて、当社グループの役員及び社員に周知している。
- (2) 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。
- (3) 総務・法務戦略部に不当要求防止責任者を置いている。
- (4) 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. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社ではインサイダー取引の防止の観点から、「適時開示情報管理及びインサイダー取引防止に関する規則(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。

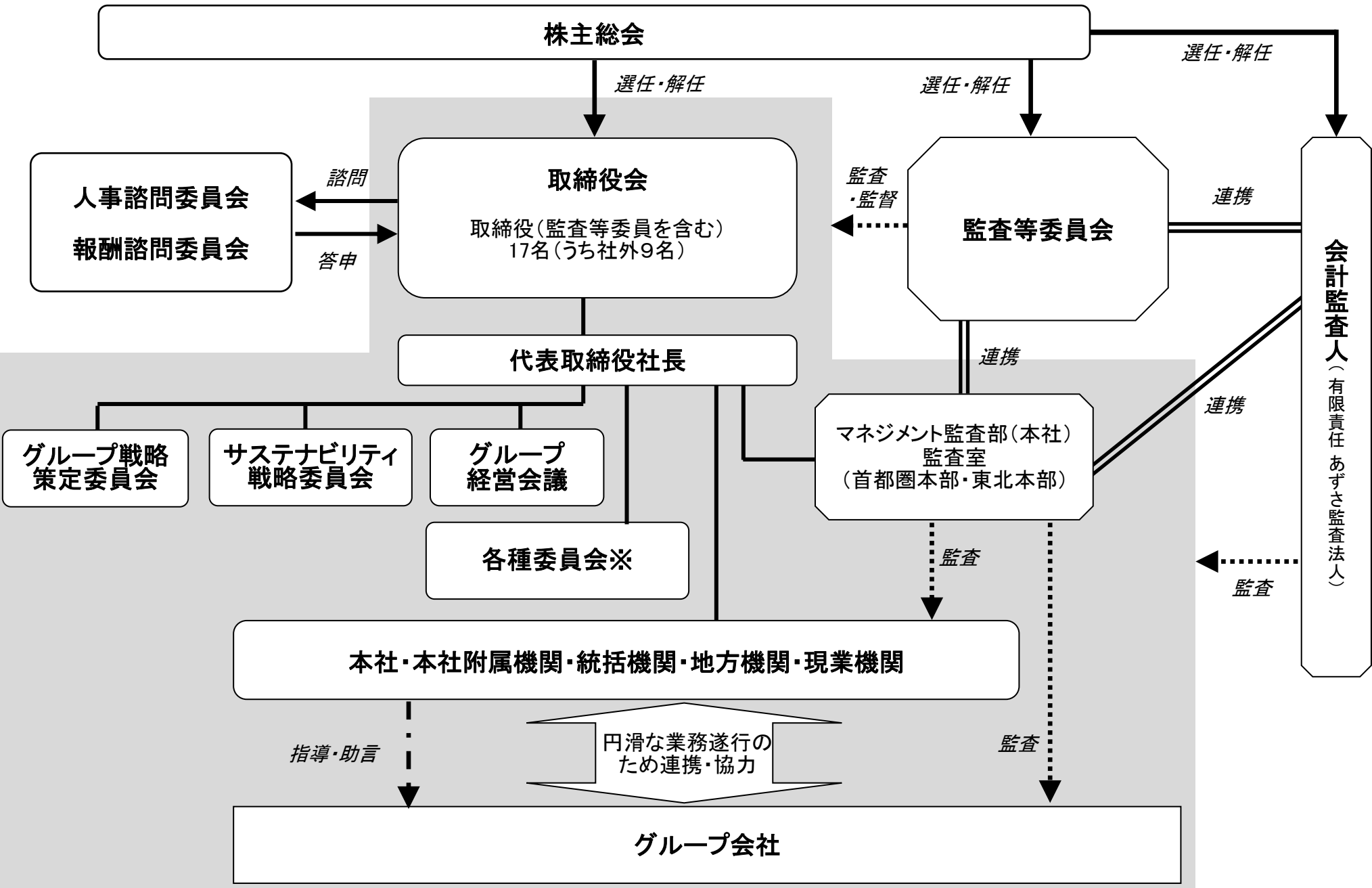
重要事実を把握した社員等は、関係箇所の長を経由し、速やかに情報取扱責任者(経営企画部門長)に情報を伝達することとしております。子会社に係る重要事実についても、関係箇所の長を経由し、情報取扱責任者に情報を伝達します。なお、把握した事実が重要事実に該当するかどうか疑義が生じたときは、情報取扱責任者に問い合わせることとしております。

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、同規則に基づき、適切に取り扱うこととしております。なお、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。

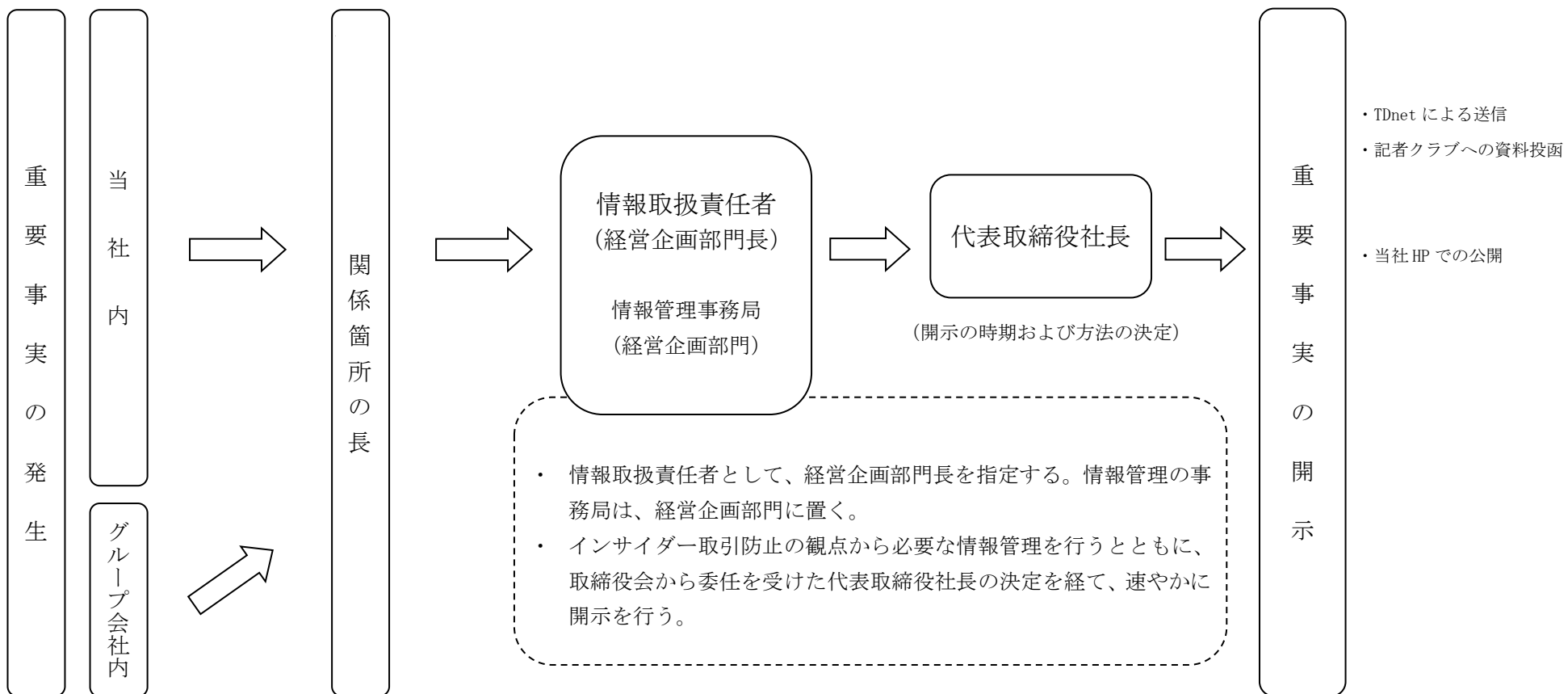
【参考1】コーポレート・ガバナンス概念図



※各種委員会 グループ安全推進委員会、CX戦略委員会、出資等審議委員会、総合人事委員会

【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

○ 「適時開示情報管理及びインサイダー取引防止に関する規則（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、同規則に基づき、適切に取り扱う。

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
2024年4月1日	改訂
2026年6月10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、全体の規模感を継続的に縮減していく方向性のもと、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、適時開示情報管理及びインサイダー取引防止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、グループの果たす使命である「グループ理念」、グループ理念を実現するための「行動指針」及びコンプライアンスの基本方針でありグループで働くすべてのひとのよどころとなる「JR東日本グループの『決意と約束』」を、取締役会決議により定め、当社ホームページにおいて開示する。[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]

(サステナビリティ経営の推進)

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]

(コンプライアンス相談窓口の設置)

第13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]

(コンプライアンスの取組み状況の確認)

第14条 取締役会は、年2回、コンプライアンスの取組み状況（前条の窓口の運用状況を含む。）を確認する。[2-2①][2-2⑤]

(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り、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 <https://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。