# 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

## 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、公正及び迅速果断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]

⑴　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]

⑵　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]

⑶　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]

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、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。

⑴　独立社外取締役相互の意見交換の機会を設定する。[4-8①]

⑵　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]

⑶　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]

⑷　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)]

⑸　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]

⑴　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。

⑵　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。

⑴　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

⑵　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

⑶　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

⑷　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

⑸　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。）

⑹　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

⑺　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

⑻　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

⑼　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

⑽　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。