

コーポレート・ガバナンス
▶ <https://www.westjr.co.jp/company/action/governance/>

コーポレート・ガバナンスに関する報告書
▶ <https://www.westjr.co.jp/company/action/governancepdf/report.pdf>

有価証券報告書
▶ https://www.westjr.co.jp/company/ir/library/securities-report/pdf/report35_04.pdf

コーポレート・ガバナンス

当社のコーポレート・ガバナンスの状況

当社は、2022年6月、経営環境の劇的な変化を踏まえ、変化対応力向上のための経営機構改革の一環として、監査等委員会設置会社に移行しました。

移行に伴い、取締役会から業務執行取締役へ意思決定権限を大幅に委任することなどにより、迅速果敢な意思決定および機動的な業務執行、ならびに事業部門の自律性の向上を図りました。移行から1年の間、取締役会においては、新たな経営計画・鉄道安全考動計画の策定に関する議論をはじめ、DXやまちづくりなどの重点戦略、事業ポートフォリオの方向性、サステナビリティに関する機会とリスクなど、中長期的な企業価値向上のための諸課題に関する議論を活発に行いました。

また、権限委任の一方で、各取締役の業務執行状況や各種経営指標の進捗状況などの取締役会への報告の充実により、取締役会のモニタリング(監視・監督)機能の発揮にも注力しました。

当社のコーポレート・ガバナンスの体制等

●取締役17名のうち、8名が独立社外取締役(独立社外取締役の割合:47.1%)

- ◇取締役(監査等委員である取締役を除く)13名(男性12名・女性1名)のうち、監視・監督に特化する取締役として5名の社外取締役を置く
- ◇取締役会における議決権等を有する監査等委員である取締役4名(男性2名・女性2名。うち監査等委員である社外取締役3名)を置く

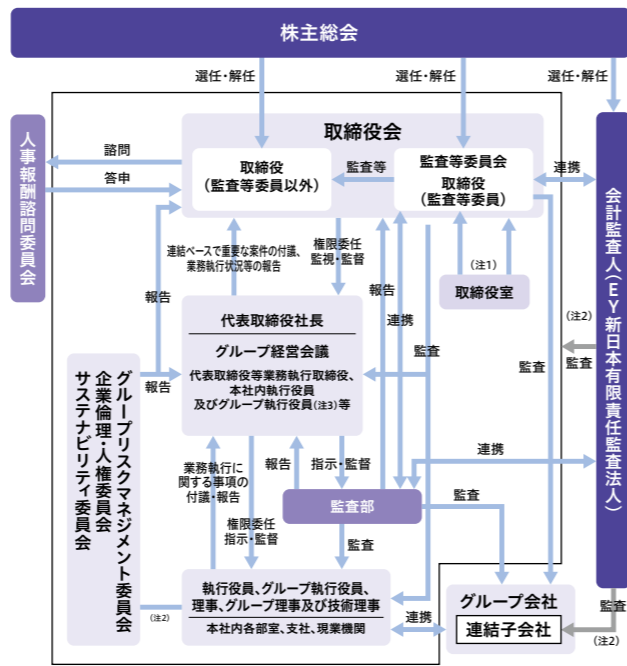
●監査等委員会(独立社外取締役が委員長)は、監査の方針・計画に基づき、取締役の職務の執行を監査。会計監査人や内部監査部門などとも定期的な情報交換などで連携

●取締役会の諮問機関として独立社外取締役が過半数を占める人事報酬諮問委員会(独立社外取締役が委員長)を設置し、役員の人事および報酬に係る客観性、公正性および信頼性を確保

●重要な業務執行に係る意思決定権限を取締役会から業務執行取締役に大幅に委任するとともに、執行役員制度、カンパニー制などの導入により、意思決定・業務執行のさらなる迅速化、事業部門の自主・自律化を図る

●サステナビリティ委員会、企業倫理・人権委員会、グループリスクマネジメント委員会において、JR西日本グループの持続的発展に係る各種事項について審議のうえ、その内容を取締役会に報告する

●上記に加え、取締役会の実効性向上の取り組みや適時、適切な情報開示など、「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨を踏まえた取り組みを推進



注1. 取締役会及び監査等委員会の職務を補助する組織として取締役室を設置し、業務執行取締役等からの独立性が確保された専任の補助用人を配置
 注2. □は、会計監査人による監査の対象範囲
 注3. グループ執行役員は、取締役会で選任され、取締役会又は業務執行取締役の意思決定に基づき、執行役員と同等の立場でグループ全体の価値向上の使命や役割を担う者として、グループ会社の業務を執行する業務執行責任者をいう

取締役会を中心としたコーポレート・ガバナンス強化に向けた主な取り組み

1999年 6月	・執行役員制度の導入による意思決定の迅速化(社内取締役を27名から6名へ)
2006年 6月	・社外取締役との連絡・調整を担う専任スタッフの設置 ⇒社外取締役への情報伝達の充実
2007年 4月	・報酬諮問委員会を設置(取締役3名以上で構成。過半数は社外取締役) ⇒役員報酬の客観性、公正性および信頼性を確保
2010年 6月	・多様な経歴の取締役、女性取締役の選任
2012年 6月	・取締役会実効性評価の開始
2015年 9月	・コーポレートガバナンス・コード施行に伴い「社外役員の独立性基準」を制定
2018年 6月	・取締役の任期を1年に短縮 ⇒経営体制構築の柔軟化、経営責任の明確化、株主による信任の機会の増加
2019年12月	・取締役会の諮問機関「人事報酬諮問委員会」を設置(2023年7月現在 独立社外取締役3名、社内取締役2名。委員長は独立社外取締役) ⇒役員報酬に加え、役員指名に係る客観性、公正性および信頼性を確保 ・取締役会「決議事項」「報告事項」に加え、「協議事項」を新設 ⇒経営上重要な事項について中長期的視点から継続的かつ充実した議論を実施
2022年 6月	・監査等委員会設置会社へ移行 ⇒取締役会から業務執行取締役への大幅な権限委任による迅速果敢な経営の意思決定、業務執行 ⇒取締役会のモニタリング機能の強化等によるコーポレート・ガバナンスの一層の充実 ・執行役員と同等の立場で企業価値向上の役割を担う役員「グループ執行役員」制度の導入(主要グループ会社社長4名が就任) ・社内取締役などを対象に「譲渡制限付株式報酬制度」を導入 ⇒持続的な企業価値向上を図るインセンティブ、株主の皆様との一層の価値共有
2023年 4月	・取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)の報酬の決定方針のさらなる具体化、公表

取締役の有するスキルなどの多様性

「JR西日本グループ中期経営計画2025」における5つの重点戦略「鉄道の安全性向上」、「主要事業の活性化と構造改革(鉄道事業・グループ事業)」、「不動産・まちづくりのさらなる展開」、「デジタル戦略による多様なサービスの展開」、「新たな事業の創出」の実現に向けて、取締役会が適時、適切な意思決定を行い、かつ実効性の高い監視、監督機能を発揮すべ

く、現時点での取締役会にとって重要と考えるスキル(知識・経験・能力等)を下表の7つと定義しております。なお、ESGIに関するスキルは、その構成要素が7つのスキル個々に含まれるものであり、役員全員がそれぞれのスキルを発揮する上で備えるべきものと考えております。

■各取締役が現在有し、特に発揮をすることが期待されるスキルの一覧(スキル・マトリックス)

氏名	当社における 役位	特に発揮を期待するスキル(下段は主な構成要素)						
		企業経営 経営戦略 組織開発 財務戦略	ガバナンス 法務・リスクマネジメント ダイバーシティ 人権 人財育成	安全・品質 安全に関する技術・管理 品質マネジメント	CS・ マーケティング 顧客価値の創造 新たな事業領域への展開 ブランド価値	イノベーション・ 地球環境 DX・先進技術 生産性向上 脱炭素社会の推進 省エネルギー	まちづくり 不動産開発 鉄道ネットワークの 利便性向上 まちの魅力向上	地域共生 観光・産業振興 地域文化の発展 持続可能な交通体系
長谷川 一明	代表取締役 (取締役会議長)	●		●			●	
高木 光	取締役 (独立社外)		●					
筒井 義信	取締役 (独立社外)	●	●		●			
野崎 治子	取締役 (独立社外)		●					●
飯野 健司	取締役 (独立社外)	●			●		●	
宮部 義幸	取締役 (独立社外)	●		●			●	
緒方 文人	代表取締役	●		●			●	
倉坂 昇治	代表取締役	●	●					●
中村 圭二郎	代表取締役	●		●				●
坪根 英慈	取締役	●			●	●		
前田 洋明	取締役		●	●				
三輪 正稔	取締役	●	●					
奥田 英雄	取締役	●			●	●		
小倉 真樹	常勤監査等委員取締役 (独立社外、監査等委員会委員長)		●					
多田 真規子	常勤監査等委員取締役			●	●			●
狭間 恵三子	監査等委員取締役 (独立社外)		●					●
後藤 研了	監査等委員取締役 (独立社外)	●	●					

注1 各人の有するスキルのうち、取締役構成に鑑みて、特に発揮を期待するもの最大3つに「●」印をつけています。
 注2 上記一覧表は、各人の有するすべての知識、経験、能力等を表すものではありません。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価・向上に向けた取り組み

年に1回、全取締役を対象としたアンケートおよびディスカッションなどにより、取締役会の実効性評価を実施しています。

2022年度の実効性評価においては、一連の経営機構改革に基づいた取締役会から業務執行取締役への意思決定権限の委任により、迅速果断な意思決定や業務執行が促進されるとともに、経営上の重点戦略、事業ポートフォリオの方向性、サステナビリティに関する機会・リスクなど、中長期的な企業価値向上のための諸課題に関する議論が活発になされており、取締役会の実効性が維持・向上されていることを確認しました。

一方、取締役会による非財務情報を含めた監視・監督機能の強化に向けモニタリング方法を工夫すること、社外取締役と監査等委員取締役とのコミュニケーションをさらに充実す

ること、多様な経験をもつ人財を意識的に経営人財として登用することなど、今後の取締役会の実効性向上に向け多岐にわたる課題が主に社外取締役から提起されました。

併せて、監査等委員会においても、その実効性について議論を行い、内部監査部門との連携の強化、非常勤監査等委員への情報提供の一層の充実など、その実効性が向上していることを確認しました。同時に、非常勤監査等委員からは、監査等委員取締役と業務執行取締役とのコミュニケーションも充実すべきとの意見も出されました。

これらのことから、当社取締役会は有効に機能していると評価しております。

なお、取締役会の実効性のさらなる向上に向け、取締役会以外の場においても、以下の取り組みを実施しております。

1. 社外取締役（監査等委員である取締役を除く）と監査等委員の意見交換会

年に2回、取締役会や監査等委員会の果たすべき役割や、モニタリング（監視・監督）のあるべき姿、JR西日本グループを取り巻く経営環境変化などについて、それぞれの立場から意見交換を交わしています。

2. 社外取締役主体のオフサイトミーティング（社員との意見交換会）

社外取締役の当社事業への理解を深めるとともに、その知見を各部門の業務に活かすため、社外取締役と社員のフランクな意見交換の場を定期的に設けています。

■オフサイトミーティングの2023年度開催状況（8月末まで）

開催月	意見交換部署
2023年4月	地域共生部
6月	ビジネスデザイン部
8月	デジタルソリューション本部



オフサイトミーティングの様子

■メンバー（2023年7月時点）/2022年度の開催実績

役職	氏名	属性
委員長	簡井 義信	独立社外取締役
委員	高木 光	独立社外取締役
委員	野崎 治子	独立社外取締役
委員	長谷川 一明	社内取締役
委員	倉坂 昇治	社内取締役

2022年度は全委員出席のもと、10回の委員会を開催しました。

人事報酬諮問委員会

当社は、役員などの人事および報酬などに係る客観性、公正性および信頼性を高めることを目的として、人事報酬諮問委員会を設置しております。

本委員会は、過半数を独立社外取締役とする取締役5名以上で構成し、委員長を務める独立社外取締役のもと、客観的かつ公正な観点から、役員などの人事および報酬などに関して審議の上、取締役会に対して答申を行っております。具体的には、取締役会の構成およびその多様性、取締役などに期待されるスキル、取締役などの選定および解任の方針・基準、取締役などの報酬の方針・基準などの審議を行っております。

役員報酬（取締役の報酬制度の概要）

「JR西日本グループ中期経営計画2025」の開始に伴い、業績と取締役個人への報酬を適切に連動させ、取締役の業績向上へのインセンティブを高めることにより、中長期的な企業価値向上へつなげていく報酬体系とするため、2023年4月28日開催の取締役会において当該決定方針の改正を決議しております。

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）の報酬については、固定報酬である「基本報酬」、短期インセンティブとしての「業績評価報酬」および長期にわたる株主との価値共有と中長期的な企業価値向上に対するインセンティブとしての「株式報酬」から構成します。基本報酬は月例により、業績評価報酬および株式報酬は毎年一定の時期に支給します。

監査等委員である取締役および社外取締役の報酬については、基本報酬のみで構成します。

基本報酬の額は、外部専門機関による他社調査等を考慮し、経営に関わる責任に応じた報酬テーブルを作成し、適正な水準を確保することとします。

業績評価報酬の額は、事業年度ごとの業績指標を反映した現金報酬とし、会社業績分と個人業績分により構成します。全ての業績指標が目標に達した場合の会社業績分と個人業績分の比率は、7:3とします。ただし、代表取締役社長などは会社業績分のみを適用します。

会社業績分、個人業績分のいずれについても、前事業年度の期首に掲げた各指標の目標に対する達成状況に応じて、定量的・定性的に評価を行います。

会社業績分の業績指標は財務指標と非財務指標とします。財務指標については、「連結利益」、「資産効率」および「連結利益に占めるライフデザイン分野の比率」の3項目を、非財務指標については、「鉄道の安全」、「地球環境」および「ワークエンゲージメント」に関する指標の3項目を業績指標とします。

個人業績分の業績指標は、各取締役が担当する部門における主要なKPIを業績指標とします。なお、指標の達成状況および定性的評価に応じて、個人業績分は0~200%の範囲で変動します。

株式報酬については譲渡制限付株式を交付し、その額は、経営に関わる責任に応じた基準額を設定することとします。

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）の報酬については、全ての業績指標が前事業年度の期首に掲げた目標に達したときに、基本報酬、業績評価報酬、株式報酬の比率が6:3:1となることを目安に構成します。（下表参照）

取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額については、上記方針を踏まえた上で、取締役会決議により決定します。ただし、基本報酬および業績評価報酬に係る内容の決定については、取締役会の決議により、代表取締役社長に一任します。具体的決定にあたっては、社外取締役が過半数を占める人事報酬諮問委員会の答申を受けてこれを尊重するとともに、複数名の代表取締役および人事担当役員などで構成する総合人事委員会を開催し、その審議を経ることとし、報酬決定の公正と信頼を確保することとしています。

報酬の種類	支給基準		支給方法	報酬構成 ^{※2}	
基本報酬	経営に関わる責任に応じた報酬テーブルを作成し、適正な水準を確保した上で支給		毎月現金で支給	60%	
業績評価報酬 ^{※1}	会社業績分	財務指標	70%	一定の時期に現金で支給	30%
		非財務指標			
	個人業績分	各取締役が担当する部門における主要なKPI	30%		
株式報酬	経営に関わる責任に応じた基準額により支給		一定の時期に金銭債権を支給し、その払込みと引き換えに譲渡制限付株式を交付	10%	

※1 代表取締役社長等は会社業績分のみを適用します

※2 全ての業績指標が前事業年度の期首に掲げる目標に達した場合

社外取締役メッセージ

～新たな経営計画(長期ビジョン2032、中期経営計画2025)に期待すること～



取締役
(独立社外 人事報酬諮問委員会委員)

高木 光

元京都大学大学院
法学研究科教授

「長期ビジョン2032」と「中期経営計画2025」は、厳しい経営環境の中で議論を積み重ねて策定されました。取締役会では、社外の立場からの意見が十分に尊重されていると感じました。また、事前の説明や膨大な資料からは、社内においてもさまざまな立場から真摯かつ慎重な検討・調整がなされたことがうかがえました。そこで、今年度以降は、計画内容の着実な実現に、そのようなボトムアップ的なエネルギーを活かしていくことが期待されます。議論の中で印象的だったのは、当社が鉄道事業の公益性と分割民営化の沿革から特有の法規制に服し、経営判断の制約が通常の企業に比べて大きいということです。私の専門的な関心は官民の役割分担にあり、中央政府や地方政府とも考え方をしっかりと共有しながら、短期的な動向に振り回されることなく、基本的な考え方に基づいた対処をすることがより重要な課題となると思われます。



取締役
(独立社外 人事報酬諮問委員会委員)

野崎 治子

京都大学理事、元株式会社堀場製作所
ジュニアコーポレートオフィサー

カンパニー経営や新事業の推進には、既成の枠にとらわれない斬新な発想や行動、過去を断ち切る遠心力が必要です。一方で、新たな企業価値を生み出すグループシナジーは、求心力がなければ生まれません。グループの求心力となる「私たちの志」は、多様な世代・系統で構成されたタスクフォースの協議を経て明文化されました。発表以来、理解と浸透の対話が繰り返し進められています。遠心力と求心力のバランスのもと、安全安心を追求し、経営目標を実現する当社の挑戦に期待しています。私たちのすべての仕事はお客様につながります。社会インフラを担う当社の原点は、お客様、地域・社会、パートナー、株主、ともに働く仲間一人ひとりの顔を思い浮かべ、想いに寄り添うこと。なかでも企業価値を生み出す人財の育成や、個人の強みを活かし、ウェルビーイングを支援する具体策に注目しています。「心を動かす。未来を動かす。」 志のもと、私たちは走り続けます。



取締役(独立社外)

宮部 義幸

パナソニックホールディングス株式会社
取締役 副社長執行役員

モビリティサービス分野とライフデザイン分野、今回打ち出されたこの二本柱で社会に新しい貢献をしていく当社の姿を、大いなる期待を持って見届けて行きたいと思えます。●デジタル技術を駆使してサービスの向上と徹底的なオペレーション効率化を図るとともに、元来環境にやさしい鉄道を基軸に全社としてのカーボンニュートラル化を早期に実現していく会社。●かつて地域振興のきっかけをつくった鉄道が、私たち自らが地域振興に取り組み、地域と共に栄えていく会社。●一企業として、しっかりと利益を上げ、50年先、100年先を見据えて、安全性や利便性を高めるための継続的投資を行っていく会社。●そして何よりも、社員がワクワクして働く会社、お客様がワクワクしてご利用いただく会社。そんな会社であり続けたいと思えます。



取締役
(独立社外 人事報酬諮問委員会委員長)

筒井 義信

日本生命保険相互会社
代表取締役会長

この度の「長期ビジョン2032」と「中期経営計画2025」策定にかけた、JR西日本の皆様の情熱と労力は、特筆すべき高次元のものでした。2022年度以降の取締役会にて、重点戦略など合計17件にわたる十全な審議を重ねてこられたのは、その何よりの証です。それはグループ内部での、将来への危機感を踏まえた、それでいて前向きで闊達な議論を、十二分に想起させるものでした。そして取締役会は、外部目線・客観的視点から、適切に方向づけを行い、また牽制を効かせることができたと思います。計画やビジョンで特に長い時間軸に及ぶものは、ともすれば「作れば終わり」になってしまいがちです。実践こそが計画であり、実現させる意志こそがビジョンです。私たちは、策定した時のような決意や覚悟を携えたのか、今それは共有・持続できているか、その後の変化を柔軟に受け入れているか。今後不断のPDCAにより、計画やビジョンのこうした原点に立ち戻ることが肝要です。共に努力し、一丸で前進してまいりましょう。



取締役(独立社外)

飯野 健司

元三井不動産株式会社
取締役常務執行役員

「長期ビジョン2032」および「中期経営計画2025」が試行錯誤と活発な議論を経て策定されました。今後は「私たちの志」や経営計画が社員一人ひとりの腑に落ち、グループ各社に浸透して連結ベースで一体感を持つ推進体制が構築できるか、計画通りに進捗しない場合はしなやかな変化対応や迅速な軌道修正ができるか、絵に描いた餅にならぬよう、社外取締役として監督機能だけでなく執行側と緊密に意見交換や協議をしていきます。新たな経営計画の中でも特に私の関心は、①将来を担う人財の確保・育成とその礎となる生き生きとした企業風土の伸長 ②鉄道事業における「社会からのゆるぎない信頼醸成」と「地域社会との不断のコミュニケーション力強化」 ③ライフデザイン分野や新規事業領域での各本部、各カンパニー間のノウハウ、情報、人財等の連携による生産性、効率性の追求 の3点です。今後とも執行側と共働して当社の持続的成長と企業価値向上を図っていきます。



常勤監査等委員取締役
(独立社外 監査等委員会委員長)

小倉 真樹

元裁判官

当社グループは、2023年、「私たちの志」「長期ビジョン2032」「中期経営計画2025」「安全考動計画2027」を策定し、ポストコロナへの挑戦を開始した。思えば、当社グループは、コロナ禍の三年、以前から存在した人口減少、一極集中、災害激甚化など厳しい経営環境のもと、持続可能な事業運営、安全安心なサービスの提供に努めてきた。新たな経営計画は、当社グループの企業風土に照らせば、必ずやグループ全体に浸透し、社員が安心し自律して目的を銘記し可能な手段に目標を適応させて考動し、会社も健全性確保(コンプライアンス)と効率性向上(価値創造、特にDXと働き方改革)というガバナンスの両面を通じ社員を支え、当社グループが、ありがたい未来に合致した姿に変身し価値を創造し続け社会とともに成長することを期待させるものである。私もこのような挑戦に参加できることをうれしく思う。



監査等委員取締役(独立社外)

狭間 恵三子

元堺市副市長、
大阪商業大学公共学部教授

JR西日本グループは、人々の生活を支える重要なインフラ企業であり、安全と信頼を最優先の経営課題として社会的責任を果たしていくことに変わりはないと思います。一方、最先端技術はますます私たちの生活や働き方に影響を及ぼします。デジタル技術等を活かし、新たな輸送サービスや快適な暮らしを提案する新領域への挑戦も始まりました。「まちづくり」とは、地域にある資源を発掘し、まちの活力・魅力を高め、人々の暮らしの質を高めることです。当社のモビリティサービスも、ライフデザイン事業も、ESG経営も、全て人の暮らしに会いや楽しみ、安心を提供し、その質を高めるものです。それらを実現するのは、社員一人ひとりで。当社グループが社会に提供できる価値は何か。実現に向けて自らが果たすべき役割は何か。社内外の仲間と力を合わせて社会の発展に寄与する誇りとやりがい、社員の皆様に実感してほしいと願います。共に未来をつくっていきましょう。



監査等委員取締役(独立社外)

後藤 研了

後藤研了公認会計士事務所
公認会計士、元有限会社あずさ
監査法人専務理事大阪事務所長

週末に大阪へ出ようとしたら、WESTERが電車遅延を知らせてきてくれた。その間に家事を済ませ、大阪で友人とごはんをゆっくり食べて帰宅した。考えてみたら、一日お金を触らず、時刻表も見えていない。モバイルICOCAとWESTERのありがたさを感じた一日でした。こんな具合に、人々が行きかう、いきいきとしたまちづくりを当社は進めています。一方で鉄道の安全投資を削るわけにはいかず、長期ビジョン策定においても成長投資の選び方で大いに議論されました。物価高騰の波が来ており、お金が足らなくなるかもしれない。北陸新幹線やうめきたエリアはもちろん、関西万博やなにわ筋線など実現したい未来へ向けて頑張るマネジメントを、「守り」だけでなく「攻め」も後押しし、使命感を持って貢献したいと思っています。

「私たちの志」、新たな経営計画などの議論プロセスにおける社外取締役の主なご意見など

テーマ	社外取締役からの意見等(主要なものをピックアップ)	
「私たちの志」、 新たな経営計画などの策定	<ul style="list-style-type: none"> ●「私たちの志」を長期的に共有し、事業内容とどう結びつけていくか、また日常的に経営陣から常に関わり続けることが大切だ。 ●安全性の向上、モビリティサービスの活性化、ライフデザイン分野の拡充というポイント、「私たちの志」と長期ビジョン、事業を通じた社会的価値と経済的価値の創出という大きな方針を評価したい。 ●ポートフォリオの転換に伴う投資も行いながら、鉄道の安全投資もキープするという方針を評価しており、投資家に対して配当はいつ戻すのかの観点も含め丁寧に説明しながら計画を推進して欲しい。 ●ライフデザイン分野40%目標は、成長への会社としての決意。積極的な展開と同時に、リスクマネジメントとモニタリングをしっかりとっていくことが取締役会として問われる。 ●人財戦略と合わせ、社員への還元もしっかり検討すべき。 ●コロナによる環境変化に加え、物価上昇という局面。一方、運賃は簡単には上げられない状況。鉄道には完全にマイナスな環境下にある。経済合理性と公共性のバランスが取れていない。本格的に運賃問題やローカル線問題に対峙することが必要。 	
新たな経営計画における 主な戦略など	鉄道の安全性向上	<ul style="list-style-type: none"> ●計画を現場へ浸透させるとともに、現場の声の聞きとり・エビデンスの見える化・課題への対応の仕組み作りを、改めてしっかりと行うべき。 ●「現場の判断を優先するマネジメント」について、現場とマネジメント層との信頼関係があってこそ、現場が自律的に判断できると考える。
	不動産・まちづくり	<ul style="list-style-type: none"> ●現下の不動産市場におけるプレイヤーとしては、従来の開発・施工・販売等以上に、物件の運営・管理能力が強く求められており、当該能力の向上に向けた人財育成をはじめとする運営マネジメント力の強化が急務だ。 ●当社グループが行う不動産事業は社会課題解決の側面を持ったため、案件にもよるが、社会的価値創出の側面も具体化し、加味した案件評価を行うべき。 ●資金とリスクの負担も考え、官・民・学などさまざまなセクターとのアライアンスにより取り組むべき。
	デジタル戦略	<ul style="list-style-type: none"> ●DXにおいてはデジタル基盤の徹底的な中央集権とガバナンスが重要であり、それがコストパフォーマンス向上やアジャイル開発のトライ&エラー促進等にも寄与する。 ●デジタルそのものの価値創出は些少。いかに事業と組み合わせシナジーを産み出せるかが肝である。
	新たな事業の創出	<ul style="list-style-type: none"> ●インフラマネジメントは、当社の強みを活かし、切実な社会課題の解決に資する事業と評価したい。 ●リソースマネジメントが重要であり、社内体制や、自治体・企業・金融機関などとのアライアンス体制を整備して取り組むべき。
	地球環境戦略	<ul style="list-style-type: none"> ●TCFDによる移行リスクなど、財務面への影響を十分考慮し対応にあたるべき。 ●2030年度目標にとどまらず、2050年カーボンニュートラルへの道筋を模索すべき。 ●鉄道業界としてJRグループとも連携し、国などへの具体的提案と社会的認知を進めるべき。
人的資本経営	<ul style="list-style-type: none"> ●鉄道以外の事業も含め、経営人財に見える化し、コーポレートで発掘・育成していくことが重要。 ●複数系統のバックグラウンドを持つ経営人財の強化、専門性の蓄積などにより自律性を高め成長を促す取り組みが必要であり、そうした取り組みが採用競争力の強化にもつながる。 	
財務戦略、株主還元	<ul style="list-style-type: none"> ●事業別のB/Sを作成し、資本コストの水準を踏まえて経営にあたるべきであり、事業撤退の基準としても活用すべき。 ●安全とポートフォリオの再構築に向けた資源配分方針を評価するが、資本市場の受け止めはどうか。株主還元をどのように戻していくのかについても考えながら計画に取り組むべき。 ●財務戦略の中での自己株式取得の考え方はどうか。 ●公募増資に伴う希薄化を踏まえた株式価値の向上に向け、どのように取り組み、説明していくか、長期的視点から株主還元も含め示していくべき。 	



役員一覧 (2023年6月23日現在) ●取締役在任年数 ●取締役会出席回数(2022年度)

1 代表取締役社長兼執行役員
長谷川 一明
●11年
●15/15回
取締役会議長 人事報酬諮問委員会委員

2 社外取締役
高木 光
●5年
●15/15回
元京都大学大学院法学研究科教授
独立役員 人事報酬諮問委員会委員

3 社外取締役
筒井 義信
●3年
●15/15回
<重要な兼職>
日本生命保険相互会社 代表取締役会長
独立役員 人事報酬諮問委員会委員

4 社外取締役
野崎 治子
●3年
●15/15回
元株式会社堀場製作所 ジュニアコーポレートオフィサー
<重要な兼職>
京都大学 理事、積水化学工業株式会社 社外取締役
独立役員 人事報酬諮問委員会委員

5 社外取締役
飯野 健司
●1年
●11/11回
元三井不動産株式会社取締役常務執行役員
独立役員

6 社外取締役
宮部 義幸
●1年
●11/11回
<重要な兼職>
パナソニック ホールディングス株式会社
取締役 副社長執行役員
独立役員

7 代表取締役副社長兼執行役員
緒方 文人
●7年
●15/15回

8 代表取締役副社長兼執行役員
倉坂 昇治
●5年
●15/15回
人事報酬諮問委員会委員

9 代表取締役副社長兼執行役員
中村 圭二郎
●5年
●15/15回

10 取締役兼常務執行役員
坪根 英慈
●2年
●15/15回



11 取締役兼常務執行役員
前田 洋明
●1年
●11/11回

12 取締役兼執行役員
三輪 正稔
●1年
●11/11回

13 取締役兼執行役員
奥田 英雄
●1年
●11/11回

14 社外取締役(常勤監査等委員 監査等委員会委員長)
小倉 真樹
●1年(監査役在任年数2年)
●15/15回(うち4回は監査役として出席)
元裁判官
独立役員

15 取締役(常勤監査等委員)
多田 真規子
●2023年6月当社取締役就任

16 社外取締役(監査等委員)
狭間 恵三子
●1年(監査役在任年数2年)
●15/15回(うち4回は監査役として出席)
元堺市副市長
<重要な兼職>
大阪商業大学公共学部 教授
独立役員

17 社外取締役(監査等委員)
後藤 研了
●1年
●11/11回
元有限責任あずさ監査法人 専務理事大阪事務所長
<重要な兼職>
後藤研了公認会計士事務所 公認会計士、
東和薬品株式会社 社外取締役(監査等委員)
独立役員

