様式第二十一（第 13 条関係）

認定事業再編計画の内容の公表

１．認定をした年月日

令和６年 12 月 18 日

２．認定事業者名

JR東日本不動産株式会社

３．認定事業再編計画の目標

（１）事業再編に係る事業の目標

（価値観）

JR東日本不動産株式会社（以下、「当社」）は、東日本旅客鉄道株式会社（以下、「JR東日本」）の100%出資子会社であり、不動産の取得および開発による付加価値創出と、不動産の運営管理および売却・流動化の実施によるその価値の実現を通じて、JR東日本グループの不動産事業の成長を牽引する不動産会社である。

JR東日本グループは、発足以来、東日本エリアにおける鉄道輸送を中心にサービスを提供してきたが、人口減少や少子高齢化、リモートワークの進展等による移動ニーズの減少といったマーケットの変化に直面している。その中で、JR東日本は「鉄道のインフラ等を起点としたサービス提供」から、「ヒト（すべての人）の生活における『豊かさ』を起点とした社会への新たな価値の提供」へと転換する方針を打ち出し、”信頼”と”豊かさ”という価値の創造を目指している。

JR東日本グループが推進する不動産事業ではこれまで駅ビルやエキナカといった駅及び隣接地の開発を中心に行ってきたが、今後はその範囲を広げ、当社では駅周辺部のオフィス・商業・ホテル・住宅などのマチナカの不動産の取得・開発を行う。更に駅周辺部に限らない立地やさまざまなアセットタイプの不動産開発を行うことで、「まちづくり」による価値創造を図る方針である。

（ビジネスモデル）

これまでのJR東日本グループの不動産事業は、開発した不動産を長期にわたり保有して安定的な収益を得るという「長期保有型ビジネスモデル」を主軸としてきた。このビジネスモデルのみでは投資成果の回収に長期の時間を要し、資本収益性の向上が難しいという課題があった。

今後、マチナカの不動産の取得・開発により不動産事業領域を拡大し、開発した不動産を売却・流動化することで創造した価値を早期に実現させることにより、次なる再投資への成長資金を創出する。本事業再編によりそのバリューチェーンの構築および強化を図り、より多くの価値創造と、より高い資本収益性の実現を目指す方針である。

（戦略）

JR東日本グループでは、不動産の価値向上を図るとともに、JR東日本不動産投

資顧問株式会社の組成する不動産ファンドなどに売却し、獲得した資金をJR東日本グループは成長分野へ再投資している。JR東日本グループは、この取り組みを通じて、お客さまとの接点を増やし、Suicaを中心とした多様なサービスを提供し、Suica経済圏を広げることで体験価値（ライフ・バリュー）を創造するなど、JR東日本グループならではの価値創造を行っていく。具体的にはこれまでの駅を中心としたまちづくりだけではなく、マチナカの不動産の開発を進め、JR東日本グループのSuicaやJREポイントなどの多様なサービスをパッケージしたマチナカ不動産を提供することで収益力の強化を目指す。

これに加えて、JR 東日本不動産は、JR 東日本グループ外の企業との連携や人材の採用を積極的に行う方針である。外部知見の活用によって、より高い付加価値を生み出す「不動産回転型ビジネスモデル」を加速させていく。

（持続可能性・成長性）

JR 東日本グループとしての不動産事業の領域を「駅を中心としたまちづくり」から「マチナカの不動産の取得・開発」まで広げることにより、より多くの成長機会を取り込むことを目指す。また、「不動産回転型ビジネスモデル」の構築により、創造した価値を早期に実現させて資本を再投資していくことにより、限られた資本を最大限活用した持続的な成長を図る。

（ガバナンス）

上記に掲げた事業再編計画の実施に当たり、投資基準により成長機会の取り込みとガバナンスの両立を図る。また、執行と経営の責任と権限を明確に分離し、事業再編計画の進捗状況を適切にモニタリングしていく。

（２）生産性及び財務内容の健全性の向上を示す数値目標

計画の対象となる事業の生産性の向上としては、2026年度には2023年度に比べて、修正ROICを2.55%向上させることを目標とする。

財務内容の健全性の向上としては、2026年度において、当社の有利子負債はキャッシュフローの1.8倍、経常収支比率は178.1%となる予定である。

４．認定事業再編計画に係る事業再編の内容

（１）事業再編に係る事業の内容

①計画の対象となる事業

不動産の現物売却・流動化により獲得する資金の再投資（以降、「回転」とする。）を目的とした社有地の開発・賃貸事業

〈選定の理由〉

JR東日本グループはグループ経営ビジョン「変革2027」で掲げる、「鉄道のインフラ等を起点としたサービス提供」から、「ヒト（すべての人）の生活における『豊かさ』を起点とした社会への新たな価値の提供」への価値創造の転換を掲げる。不動産事業の領域においてもこの転換を実現するために、「駅を中心としたまちづくり」から「マチナカ不動産の取得・開発」への事業領域拡大、および、

「長期保有型ビジネスモデル」に加えて「不動産回転型ビジネスモデル」の戦略的活用が重要であり、回転を目的とした社有地の開発・賃貸等事業はこれらの目標を達成するために不可欠な事業であるため。

②実施する事業の構造の変更と分野又は方式の変更の内容

JR東日本より、回転を目的とした社有地の開発・賃貸等事業の承継を受けることで、マチナカ不動産の取得・開発の事業を加速させる。これを、当社が「不動産回転型ビジネスモデル」を構築する起点とし、付加価値が高い不動産事業を展開する。

なお、当該事業再編計画による生産性の向上は、当該事業分野における市場構造に照らしても持続的なものと見込まれる。

また、当該事業分野は過剰供給構造にはなく、さらに一般消費者および関連事業者の利益を不当に害するおそれがあるものではない。

（事業の構造の変更）

・回転を目的とした社有地の開発・賃貸等事業の承継（無対価の吸収分割）

＜分割会社＞

名称：東日本旅客鉄道株式会社
住所：東京都渋谷区代々木二丁目2番2号
代表者氏名：代表取締役社長　喜㔟　陽一
資本金：2,000億円

＜承継会社＞

名称：JR東日本不動産株式会社
住所：東京都新宿区新宿四丁目1番6号
代表者氏名：代表取締役社長　田﨑　政史
資本金：10億円

（事業の分野又は方式の変更）

JR東日本グループの既存の不動産事業と比べて、マチナカ不動産を前提とすること、および、Suicaや決済サービス等のJR東日本グループの多様なサービスをパッケージした不動産商品を対象とすること、の２点において新たな不動産事業への進出を行うものである。

背景としては、これまでの駅を中心としたまちづくりだけでは事業成長に限界がある。そこで不動産事業の領域を広げるため、マチナカ不動産の開発を進めるというものである。

次に、マチナカ不動産にSuicaや決済サービス等のJR東日本グループの多様なサービスをパッケージした他にはまねのできない新たな商品の展開に継続的に取組むことで、持続的成長が可能となる。

これらの新たな取り組みにより、2026年度には、当該新事業分野の売上高（JR東日本グループの多様なサービスをパッケージしたマチナカ不動産商品による売上高）を当社の全売上高の3.3%以上とすることを目標とする。

（２）事業再編を行う場所の住所

東京都新宿区新宿四丁目1番6号
JR東日本不動産株式会社

（３）関係事業者・外国関係法人に関する事項
該当なし

（４）事業再編を実施するための措置の内容

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
法第２条第１７項第１号の要件		
ロ　会社の分割	①分割会社 名称：東日本旅客鉄道株式会社 住所：東京都渋谷区代々木二丁目2番2号 代表者氏名：代表取締役社長 喜勢 陽一 資資本金：2,000億円 ②承継会社 名称：JR東日本不動産株式会社 住所：東京都新宿区新宿四丁目1番6号 代表者氏名：代表取締役社長 田﨑 政史 資本金：10億円 ③分割予定日 2025年1月1日	租税特別措置法第80 条第1 項第6号 (会社分割に伴う不動産の所有権の移転登記等の税率の軽減)
法第２条第１７項第２号の要件		
イ　新商品の開発及び生産又は新たな役務の開発及び提供による生産若しくは販売に係る商品の構成又は提供に係る役務の構成の変化	JR東日本グループの既存の不動産事業と比べて、マチナカ不動産を対象とすること、および、Suicaや決済サービス等のJR東日本グループの多様なサービスをパッケージした不動産商品を対象とすること、の２点において新たな不動産事業への進出を行うものである。 背景としては、これまでの駅を中心としたまちづくりだけでは事業成長に限界がある。そこで不動産事業の領域を広げるため、マチナカ不動産の開発を進めるというものである。 次に、マチナカ不動産にSuicaや決済サービス等のJR東日本グループの多様なサービスをパッケージすることで他にはまねのできない新たな商品の展開に継続的に取組むことで、持続的成長が可	

		能となる。 　これらの新たな取り組みにより、2026年度には、当該新事業分野の売上高（JR東日本グループの多様なサービスをパッケージしたマチナカ不動産商品による売上高）を当社の全売上高の3.3%以上とすることを目標とする。	

５．事業再編の開始時期及び終了時期
開始時期：2025年1月
終了時期：2027年3月

６．事業再編に伴う労務に関する事項
（１）事業再編の開始時期の従業員数
東日本旅客鉄道株式会社　39,835名
JR東日本不動産株式会社　8名

（２）事業再編の終了時期の従業員数
東日本旅客鉄道株式会社　39,825名
JR東日本不動産株式会社　20名

（３）新規に採用される従業員数
JR東日本不動産株式会社　2名

（４）事業再編に伴い出向または解雇される従業員数
出向予定人員数　10名
転籍予定人員数　0名
解雇予定人員数　0名

７．その他
該当事項なし