

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8年3月25日

2. 認定事業者名

東日本旅客鉄道株式会社

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)

当社は、人口減少や少子高齢化に加え、コロナ禍によるライフスタイルやマーケットの変化の加速に対応し、これまでの「当たり前」を超えグループの持続的成長をステージアップするため、2025年7月新たなグループ経営ビジョン「勇翔2034」を公表した。「勇翔2034」では、事業活動の起点を「ヒトを起点とした価値・サービスの創造」から「ヒト（すべての人）起点のマーケットイン」に転換する方針を打ち出し、ライフスタイル・トランスフォーメーション(LX)【安心、感動】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においても、従来は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、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・開発を推進し、当社グループならではの「鉄道ネットワーク型まちづくり(J-TOD)」による価値創造を図る方針である。

(ビジネスモデル)

従来の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。

そこで、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ことを推進する「回転型ビジネスモデル」を2024年にJR東日本不動産株式会社（以下JR東日本不動産）を設立し推進してきた。JR東日本不動産は、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している。

本事業再編により「不動産回転型ビジネスモデル」、特に分譲住宅事業のバリューチェーン強化を図り、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東日本グループの「成長のエンジン」としての回転型ビジネス強化のため、JR東日本不動産にグループの回転向け不動産の取得機能を集約し、不動産取得機能集約によるノウハウの蓄積、業務効率化を図る。分譲住宅事業においても、社内に用地仕入れ機能を保有することにより、開発のスピード向上、商品力の強化、業務効率化および収益力強化を目指す。

また、分譲住宅事業において、JREポイントが貯まる管理費等のビューカード決済の導入等を通じて、JR東日本グループの各サービスとの連携を強化し他社物件との差別化を図る。

これに加えて、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、当社グループならではの「鉄道ネットワーク型まちづくり (J-TOD)」を推進し、より多くの成長機会を取り込む。分譲住宅事業等においても、社有地の開発に留まらず、取得したマチナカ不動産も活用した商品設計を可能とすることで、商品力の更なる強化を図り、持続的な事業成長を可能とする。

また、「不動産回転型ビジネスモデル」の強化により、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て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、2027年度には2024年度に比べて、固定資産回転率を5%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、2027年度において、当社の有利子負債はキャッシュフローの10倍以内、経常収支比率は100%以上となる予定である。

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

回転を目的とした社有地の開発・分譲等事業

<選定の理由>

JR東日本グループは、グループ経営ビジョン「勇翔2034」において、既存事業の成長および非連続な成長を通じて、2031年に営業収益4兆円超の達成を目指している。

不動産事業領域においてもこの数値目標の達成に向け、当社グループならではの鉄道ネットワーク型まちづくり (J-TOD) を推進するとともに、「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、分譲住宅事業は、目標達成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

当社および株式会社ジェイアール東日本都市開発から「回転を目的とした社有地の開発・分譲等事業」を承継し、グループの不動産回転事業をJR東日本不動産へ集約する。

当社は2024年にJR東日本不動産を設立し、「不動産回転型ビジネスモデル」を構築による付加価値の高い不動産事業を展開してきた。グループ内における回転用不動産取得を一元化することにより、取得ノウハウの蓄積や効率化を実現している。

従来、当社の分譲住宅事業は社有地の活用を前提としていたが、今後、分譲住宅事業を持続的に成長させるためには、外部不動産の仕入れ機能強化が必須である。他のデベロッパーと同様に社内に仕入れ機能を保有することで、開発のスピード向上、商品力の強化、業務効率化および収益力強化を図る方針である。

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・分譲等事業（無対価の吸収分割）

<分割会社1>

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
資本金：2,000億円

<分割会社2>

名称：株式会社ジェイアール東日本都市開発
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 根本 英紀
資本金：14億5,000万円

<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 田崎 政史
資本金：10億円
分割予定日：2026年4月1日

(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、JREポイントが貯まる管理費等のビューカード決済の導入等を通じてJR東日本グループの各サービスとの連携を強化した分譲住宅物件を提供することにおいて新たな不動産業への進出を行うものである。JREポイント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分譲住宅の展開に継続的に取り組むことで、持続的成長を可能とする。

また、JR東日本グループの既存の分譲住宅事業では社有地の活用を前提としていた

が、今後は外部取得不動産も活用した商品設計を可能とすることで、商品力の更なる強化を図る。グループ内の用地仕入れ機能および開発機能をJR東日本不動産に集約し、開発のスピード向上および間接経費の削減、仕入れ情報や企画開発に関わる人材・ノウハウ集約による収益力強化を目指す。

これらの新たな取り組みにより、2027年度には、当該新事業分野の売上高（JREポイントが貯まる管理費等のビューカード決済等を通じたJR東日本グループの各サービスとの連携を強化した分譲住宅物件の売上高）をJR東日本不動産の全売上の42.0%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

株式会社ジェイアール東日本都市開発
JR東日本不動産株式会社

上記会社は全て、東日本旅客鉄道株式会社の100%子会社であり、関係事業者に該当する。

(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1> 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 資本金：2,000億円 ②<分割会社2> 名称：株式会社ジェイアール東日本都市開発 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 根本英紀 資本金：14億5,000万円 ③<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 田崎政史 資本金：10億円 ④分割予定日	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)

		2026年4月1日	
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	<p>JR東日本グループの既存の不動産事業と比べて、JREポイントが貯まる管理費等のビューカード決済の導入等を通じてJR東日本グループの各サービスとの連携を強化した分譲住宅物件を提供することにおいて新たな不動産業への進出を行うものである。JREポイント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分譲住宅の展開に継続的に取り組むことで、持続的成長を可能とする。</p> <p>また、JR東日本グループの既存の分譲住宅事業では社有地の活用を前提としていたが、今後は外部取得不動産も活用した商品設計を可能とすることで、商品力の更なる強化を図る。グループ内の用地仕入れ機能および開発機能をJR東日本不動産に集約し、開発のスピード向上および間接経費の削減、仕入れ情報や企画開発に関わる人材・ノウハウ集約による収益力強化を目指す。</p> <p>これらの取り組みにより、2027年度には、当該新事業分野の売上高（JREポイントが貯まる管理費等のビューカード決済等を通じたJR東日本グループの各サービスとの連携を強化した分譲住宅物件の売上高）をJR東日本不動産の全売上高の42.0%以上とすることを目標とする。</p>		

5. 事業再編の開始時期及び終了時期

開始時期：2026年4月

終了時期：2028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 6名

株式会社ジェイアール東日本都市開発 15名

JR東日本不動産株式会社 0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 0名
 - 株式会社ジェイアール東日本都市開発 0名
 - JR東日本不動産株式会社 25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 4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