

Financial Highlights

2015年度は、IFRSの基準に則り、第3四半期において飲料事業を非継続事業に分類しております。これに伴い、2015年度、2014年度の連結損益計算書及び一部開示情報につきまして、継続事業と非継続事業を区分しております。

2015年度につきましては、事業パフォーマンスを適切にご理解いただくため、主に継続事業ベースでの比較分析を示しております。

2015年度実績の比較情報について

財務報告ベース



[Financial Information] に記載の連結財務諸表につきましては、財務報告ベースの実績を示しております。

また、2014年度は決算期変更の経過期間となっております。よって、2015年度実績と比較可能な数値として、2014年度を2014年1月1日から2014年12月31日とした場合の数値 (Like-for-Like ベース) を示しております。

Like-for-Like ベース

(2014年1-12月参考数値との比較)



連結財務諸表以外につきましては、各事業を1-12月ベースとした数値を示しております。

2014年1-12月期における継続事業からの「売上収益」「営業利益」「調整後営業利益」及び全社「親会社の所有者に帰属する当期利益」につきましては、監査対象である有価証券報告書「経理の状況」に記載されております。

財務ハイライト

2015年度

(2015年12月31日終了年度)

継続事業

(Like-for-Likeベース)

調整後営業利益

6,267

(億円)

-5.2%

対前年増減

+9.9%

対前年増減 為替一定ベース

調整後EPS (希薄化後)

234.35

(円)

-2.5%

対前年増減

+16.3%

対前年増減 為替一定ベース

配当性向

53.2%

(対継続事業からの当期利益)



Fact Sheetsは当社ウェブサイトからダウンロードいただけます。

<https://www.jti.co.jp/investors/library/annualreport/index.html>

At a Glance

当社グループの事業について

2015年度(2015年12月31日終了年度)

当社グループは、70以上の国と地域で事業を展開するグローバルたばこメーカーです。我々の製品は120以上の国と地域で販売されており、Winston、Camel、MEVIUSやLDといったグローバルなブランドを保有しています。

加えて、当社グループは医薬事業及び加工食品事業を営んでおり、将来の利益貢献につながる基盤とすべく、持続的な成長に向けて事業を展開しています。

海外たばこ事業

ブランド別 販売数量ランキング
(China National Tobacco Corpを除く)

	#2
	#5
	#6
	#13

出典:
JTI調べ(2015年7月時点、2014年データ)
(注) Winston及びCamelのブランド別ランキングは、Reynolds American Inc.を含む

海外たばこ事業はJTグループの利益成長の牽引役としての役割を引き続き強化し、現在当社グループ利益*の6割以上を創出しています。今後も更なる利益貢献が期待されており、中長期でのJTグループの持続的成長を支えていきます。

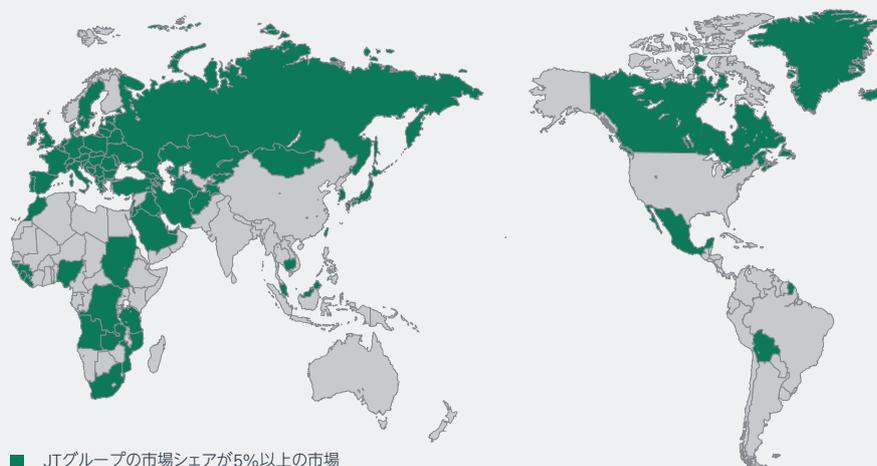
また、競争力のあるバランスのとれたポートフォリオを有しており、ダウントレーディング、アップトレディングの双方を捉えることが可能です。紙巻たばこ、Fine Cut、Emerging Productの3つのカテゴリに製品展開しています。

2015年度実績:

投資を果たしつつ、為替一定ベースの利益は二桁成長を達成

Key drivers:

- GFB販売数量の増加
- 市場シェアの伸長
- 着実な値上げの実施
- 長期的な投資コミットメント
- ブランド・エクイティ、新興市場及び Emerging Product
- 約26,000名の優秀な従業員



医薬事業

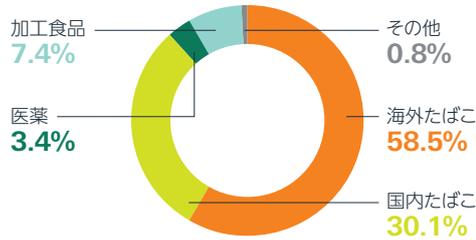


医薬事業では、国際的に通用する特色ある研究開発主導型事業の構築、オリジナル新薬の開発を通じた存在感の確保を目指し、医療用医薬品の研究開発、製造、販売を行っています。医薬事業においては、JTは主に「糖・脂質代謝」「ウイルス」「免疫・炎症」領域での研究開発機能を担い、グループ会社である鳥居薬品株式会社が国内での製造及び販売機能を担っています。

主要な製品にはレミッチカプセル(経口そう痒症改善剤)、ツルバダ配合錠(抗HIV薬)、リオナ錠(高リン血症治療薬)等があり、2015年度は、鳥居薬品が「ミティキュアダニ舌下錠」の国内での販売を開始しました。

- 001 財務ハイライト
- 002 At a Glance
- 004 過去5年分の主要財務情報
- 006 会長及び社長からのメッセージ
- 008 CEOビジネスレビュー
- 010 経営理念、戦略フレームワーク及び経営資源配分
- 012 経営計画2016
- 013 各事業の役割及び戦略
- 014 業績指標

事業別の売上収益構成比率

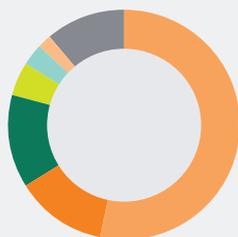


国内たばこ事業

国内たばこ事業は、世界有数の市場である日本市場におけるマーケットリーダーであり、MEVIUSを中心に約60%の市場シェアを保持しています。

2015年度は、Caster、CabinのWinstonへの統合、更にNatural American Spiritの米国外事業の取得(2016年1月に買収完了)により、ブランド・ポートフォリオを盤石なものとする事ができました。

2015年 JTシェア内構成



- MEVIUS
- Winston
- Seven Stars
- Pianissimo
- Peace
- Hope
- Others

利益創出の中核としての役割を引き続き担い、グループ利益*の約40%を生み出しています。

2015年度実績:
対前年比6.4%の利益成長を達成

**競争が激化する中、
堅調なシェア実績**

32.1%
MEVIUS市場シェア

喫煙は、あなたにとって心筋梗塞の危険性を高めます。科学的な推計によると、喫煙者は心筋梗塞により死する危険性が非喫煙者に比べて約1.7倍高くなります。
[詳細については、厚生労働省のホームページ(www.mhlw.go.jp/topics/tobacco.html)をご参照ください。]

* 継続事業での連結調整後営業利益

このページは投資家の皆様にJTの事業内容を説明する目的で作成されたものです。消費者への販売促進もしくは喫煙を促す目的ではありません。

加工食品事業



加工食品事業では、冷凍麺、冷凍米飯、パックご飯、冷凍焼成パンといったステープル(主食)商品を中心とした冷凍・常温加工品、ベーカリー及び酵母エキス調味料、オイスターソース等の調味料を主力とし、グループ会社であるテーブルマーク株式会社を中心として事業を展開しています。



冷凍うどん、冷凍お好み焼きといったカテゴリーNo. 1製品を有し、冷食業界トップ3の地位を盤石なものとしています。

Consolidated Five-Year Financial Summary

過去5年分の主要財務情報: 日本たばこ産業株式会社及び連結子会社

2015年度(2015年12月31日終了年度)

IFRSの基準に則り、2015年度に行われた飲料事業からの撤退により、第3四半期において飲料事業を非継続事業に分類しております。これに伴い、2015年度、2014年度の連結損益計算書及び一部開示情報につきまして、継続事業と非継続事業を区分しております。

また、2014年度は決算期変更の経過期間となり、当社及び海外たばこ事業セグメント以外に属する主な連結子会社の会計期間は、2014年4月1日から2014年12月31日までの9ヶ月間となっております。ただし、従前より決算日が12月31日の海外たばこ事業セグメントに属する連結子会社につきましては、2014年1月1日から2014年12月31日までの12ヶ月間を2014年度に連結しております(財務報告ベース)。

なお、2015年度実績と比較可能な数値として、2014年度を2014年1月1日から2014年12月31日とした場合の数値(Like-for-Likeベース)を示しております。

	2011年度 (IFRS)	2012年度 (IFRS)	2013年度 (IFRS)	2014年 1-12月	2015年度 (IFRS)
億円					
連結会計年度:				継続事業	
売上収益 (注1)	20,338	21,202	23,998	22,592	22,529
海外たばこ	9,663	10,107	12,700	13,280	13,172
国内たばこ	6,462	6,871	7,103	6,874	6,773
医薬	474	532	644	658	756
食品	3,594	—	—	—	—
飲料	1,888	1,855	1,845	—	—
加工食品	1,707	1,687	1,569	1,612	1,658
その他	146	150	136	169	170
自社たばこ製品売上高 (注2)					
海外たばこ	8,946	9,431	12,007	12,582	12,525
国内たばこ	6,119	6,540	6,762	6,498	6,422
営業利益 (注3)	4,592	5,322	6,483	5,726	5,652
海外たばこ	2,524	2,894	3,764	3,795	3,469
国内たばこ	2,093	2,413	2,581	1,815	2,492
医薬	(135)	(162)	(90)	(73)	(23)
食品	20	—	—	—	—
飲料	45	23	(21)	—	—
加工食品	(25)	(58)	(2)	(12)	32
その他	90	212	250	202	(318)
調整後EBITDA/調整後営業利益 (注3)	5,771	6,220	6,418	6,610	6,267
海外たばこ	3,148	3,432	4,108	4,471	3,944
国内たばこ	2,623	2,813	2,577	2,387	2,541
医薬	(100)	(127)	(90)	(73)	(23)
食品	200	—	—	—	—
飲料	146	124	(21)	—	—
加工食品	54	74	6	14	27
その他	(98)	(96)	(162)	(189)	(222)
減価償却費 (注3)	1,188	1,165	1,329	1,286	1,331
当期利益(親会社所有者帰属) (注4)	3,209	3,436	4,280	3,914	3,985
フリー・キャッシュ・フロー (FCF) (注5)	4,513	3,160	2,126	4,554*	3,867*

* 2015年度、2014年1-12月の実績は継続事業及び非継続事業の合計数値

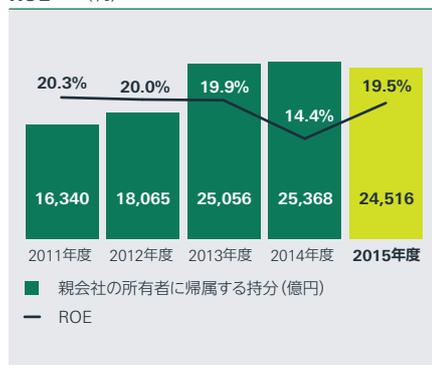
2015年度(2015年12月31日終了年度)

	2011年度 (IFRS)	2012年度 (IFRS)	2013年度 (IFRS)	2014年度 (IFRS)	2015年度 (IFRS)
全社 (継続・非継続事業の合計)					
億円					
連結会計年度末:					
総資産/資産	36,670	38,526	46,168	47,047	45,582
有利子負債(注6)	5,024	3,272	3,759	2,282	2,553
負債	19,524	19,601	20,207	20,822	20,367
純資産/資本	17,146	18,924	25,961	26,225	25,215
1株当たり情報: (単位:円)					
希薄化後1株当たり当期利益(注7、8)	168.44	180.98	235.35	199.56	270.37
1株当たり親会社所有者帰属持分(注8)	858.09	993.98	1,378.57	1,395.74	1,369.06
1株当たり配当金(注9)	50	68	96	100	118
連結配当性向(注9)	29.7%	37.6%	40.8%	50.1%	53.2%**

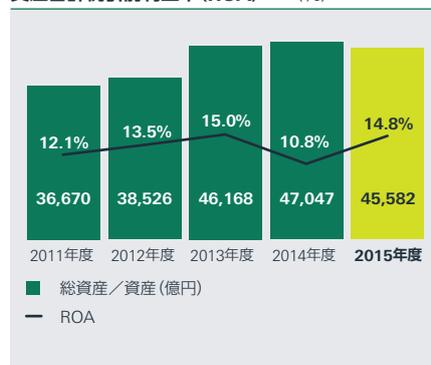
** 2015年度連結配当性向は、継続事業ベース基本的EPSを基に算出

主要財務指標(全社ベース)

ROE(注10)(%)



資産合計税引前利益率(ROA)(注11)(%)



- (注) 1. たばこ税及びその他の代理取引取扱高を除く
 2. 海外たばこ事業は物流事業、製造受託等を除く、国内たばこ事業は輸入たばこ配送手数料収益等を除く
 3. (2012年度以前) 調整後EBITDA = 営業利益 + 有形固定資産減価償却費 + 無形資産償却費 ± 調整項目(収益及び費用)*
 (2013年度以降) 調整後営業利益 = 営業利益 + 買収に伴い生じた無形資産に係る償却費 + 調整項目(収益及び費用)*
 *調整項目(収益及び費用) = のれんの減損損失 ± リストラクチャリング収益及び費用等
 4. IFRSの当期利益は非支配持分帰属損益を含むため、親会社の所有者に帰属する当期利益を表示
 5. フリー・キャッシュ・フロー(FCF) = (営業活動キャッシュ・フロー + 投資活動キャッシュ・フロー)
 ただし、以下の項目を除外
 営業活動キャッシュ・フローから、利息及び配当金の受取額とその税影響額/利息の支払額とその税影響額
 投資活動キャッシュ・フローから、事業投資以外に係る、投資の取得による支出/投資の売却及び償還による収入/定期預金の預入による支出/定期預金の払出による収入/その他

6. 有利子負債にリース債務を含む
 7. 希薄化後1株当たり当期利益は当期利益(親会社所有者帰属)を使用して算出
 8. 2012年7月1日を効力発生日として1株につき200株の割合で株式分割を実施しているため、2011年度(2011年4月1日)の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定した数値
 9. 当期利益(親会社所有者帰属)を使用して算出
 10. ROE: 親会社の所有者帰属持分当期利益率
 11. 資産合計税引前利益率 = 税引前利益/資産(期首・期末の平均値)
 12. 財務数値については、基本的に単位未満を四捨五入して開示



T. Tani

取締役会長
丹呉 泰健

M. Koizumi

代表取締役社長
小泉 光臣

Message from the Chairman & CEO

会長及び社長からのメッセージ

力強い利益成長を継続

今年もJTグループの力強い実績を皆様にご報告できることを大変喜ばしく思います。

長らく世界的な景気の低迷と為替の大変動、そして地政学的リスクの顕在化。2015年を振り返れば、たばこ産業に限らず、世界全体が先行きの見えない不安に晒された一年であったと思います。JTグループにとっても、2015年は非常に厳しい事業環境となりました。特に、世界中でビジネスを展開している我々にとって、為替の影響は無視できない規模となって表れました。

また、2015年は、会社として大きな転換点となった年でもあります。国内たばこ事業における、営業・製造体制の再編に加え、20有余年に亘って取り組んできた飲料製品の製造・販売事業からの撤退を決断したことです。飲料事業については、予定通り、2015年中の撤退を完了したことをご報告するとともに、当該事業への長きに亘るご支援を賜りましたこと、あらためて御礼申し上げます。

一方で、JTグループのビジネス・ファンダメンタルズは引き続き強固であったことを皆様にご報告させていただきたいと思っております。調整後営業利益は、先述した為替の影響を受け、約5%の減益となりましたが、この不利な為替影響を除いたベースでは、約10%の利益成長を成し遂げることができました。

特に、利益成長の牽引役である海外たばこ事業においては、基本となるブランド・エクイティ投資を継続しながら、Emerging Productへの取り組みの本格化、積極的な地理的拡大を推し進めました。事業投資を例年以上に強化しながらも、ほぼすべての主要市場でシェアを向上させ、為替一定ベースで二桁の利益成長を実現できたことは、誇れる実績であると自負しています。

また、たばこ事業全体としての中長期に亘る持続的な利益成長に向けた取り組みとして、Natural American Spiritブランドの米国外事業の取得（2016年1月買収完了）も行いました。特に、母国市場である日本においては、足元数年で驚異的な成長を遂げてきたブランドであり、JTグループのブランド・ポートフォリオをより一層強くするとともに、これまで課題としていた高価格帯においても我々の地位を盤石なものにすることができると考えています。

株主還元は新たなステージへ

こうした堅調な事業実績を受け、株主還元についても、引き続き強化し、一株当たり配当金については増配いたしました。この結果、配当性向については継続事業ベースで50%を超え、我々の株主還元は目標として掲げていたグローバルFMCGに比肩する水準に到達したと考えています。なお、2015年は為替一定調整後EPSの成長率を補完することを目的とし、1,000億円規模の自社株買いも実施いたしました。

今後は、将来に亘る持続的な利益成長を支える事業投資と株主還元のバランスを重視するとの方針の下、起こり得る環境変化にも対応できる強固な財務基盤を維持しつつ、中長期の利益成長に応じた株主還元の向上を図ってまいります。

具体的には、一株当たり配当金については、安定的・継続的な成長を目指してまいります。自己株式の取得については、事業環境や財務状況の中期的な見通しを踏まえ、実施の有無を検討することとしております。

4Sモデルの追求

当社の経営理念は、「お客様を中心として、株主、従業員、社会の4者に対する責任を高い次元でバランスよく果たし、4者の満足度を高めていく」とした4Sモデルです。

今般、この4Sモデルを追求する上で、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みとして、これまでも経営の最重要課題としてその強化に取り組んできたコーポレート・ガバナンスについて、我々の考えをあらためて明文化するためにJTコーポレートガバナンス・ポリシーを制定いたしました。資本市場と企業との信頼関係において、昨今より一層その重要度を増しているコーポレート・ガバナンスについて、ステークホルダーの皆様のご意見も踏まえながら、今後も強化してまいりたいと考えております。

更なる成長に向けて

2015年、質・量ともに高い水準での事業投資を行いながら、力強い利益成長を実現することができました。これはひとえに、「投資なくして成長なし」との信念の下、過去に行ってきた事業投資が結実したものであり、足元で行った事業投資も、また2016年以降も継続して行っていく事業投資も、必ずや中長期に亘る利益成長に貢献するものと確信しています。

3年先、5年先さえ正確に見通すことができない現代において、短期的な成果のみに捉われることなく、常に中長期を見据え、変化に柔軟に対応しながら、持続的な利益成長に向けて取り組んでいくことを皆様にお約束いたします。



CEO Business Review

CEOビジネスレビュー

代表取締役社長
小泉 光臣

“

2015年も力強い利益成長を遂げることが
できました。将来の利益成長に向け、
積極的に事業投資を行ってまいります。”

Mid to high single-digitの利益成長を継続

経営計画を、3年を一つの期間としたローリング方式へと変更し、為替一定ベースの調整後営業利益で中長期に亘るMid to high single-digitの成長率を目標に掲げて以降、我々は毎年着実にこの目標を上回る利益成長を実現しています。

2015年は、不利な為替の影響を除けば、全社調整後営業利益で約10%もの成長を実現しており、中でも、たばこ事業については、国内、海外ともに堅調な実績を残すことができました。

各事業の成果

海外たばこ事業については、不安定なマクロ経済の中、規制の強化、各国における増税、これらに起因する需要の減少が2015年も継続しました。一方で、対前年4.3%増と力強い実績を残したGFBが牽引し、JTIの販売数量は対前年1%減に留まりました。特に、これまで販売数量の面で苦しい状況にあった欧州においては、イタリア、フランス、スペインでシェア、販売数量ともに前年を上回る実績を記録し、英国では念願であったシェアNo. 1ポジションを奪取するなど、いくつかの目覚ましい成果を残すことができました。

また、2015年も引き続きプライシングが利益成長のドライバーとなり、不利な為替影響を除いた調整後営業利益で対前年10.8%増となりました。

「2015年は投資の年となる。」これは、私が2015年の冒頭にステークホルダーの皆様にお伝えした言葉です。この言葉の通り、たばこ事業を中心として、質・量ともに充実した事業投資を行うことができました。ブランド・エクイティ強化に向けた投資はもちろんのこと、Emerging Product分野への投資、地理的拡大に向けた投資も着実に実施してまいりました。

これら将来に向けた事業投資を実施する一方で、欧州における製造体制の再編の準備を着実に進めるとともに、ロシアにおいても製造体制の最適化を行うなど、コスト競争力の強化にも取り組んでいます。

このように、質・量ともに高い水準での事業投資を実施しながら、二桁の利益成長を実現できたことは、誇らしい実績であると自負しています。

国内たばこ事業については、特定の価格帯において競合他社との競争が激化する中において、堅調な実績を残すことができたことと評価しています。また、総需要の動向についても、当初想定していたものよりは緩やかであったと認識しています。

2015年から2016年にかけて、将来の更なる成長に向け、ブランド・ポートフォリオの強化に資する様々な大規模施策を実施しています。長年、お客様から高い支持を得ているCaster、

CabinのWinstonへの統合、課題であった高価格帯でプレゼンスを発揮するNatural American Spiritの米国外事業の取得、更なるブランド価値向上を企図して実施するMEVIUSの値上げなどです。いずれも、短期的な成果のみを求めるものではなく、たばこ事業全体でMid to high single-digitの利益成長を実現するために、中長期に亘って国内たばこ事業の利益創出力を高めるための施策です。これらの施策の効果を最大限発揮できるよう取り組んでまいります。

医薬事業、加工食品事業についても、着実に進展しています。医薬事業については、トップライン伸長による黒字化の実現に向け、スタリビルドやメキニストからのロイヤリティ収入が順調に伸長していますし、加工食品事業についても、円安による原材料費の高止まりという構造的な難題への対応に加え、好調なトップラインにより、増益を果たしています。

全事業が利益成長に貢献

景気の回復は期待通りには進まず、今後、事業環境が改善するとは言い難い状況です。また、為替も引き続き我々にとって不利な動きを見せています。しかしながら、こうした厳しい状況においても、短期的な収益にのみ捉われることなく、常に中長期を見据え事業投資を行ってきた結果として、JTグループのファンダメンタルズは引き続き強固なものであると確信しています。2016年も引き続き投資を強化しながら、全社調整後営業利益は為替一定で約7%の成長を見込んでいます。

また、2016年は、すべての事業が利益を創出した上で全社利益成長に寄与する初めての年になる見通しです。特に、医薬事業については、将来に亘る利益成長を支えるためのR&D投資を実施しながらも、ロイヤリティ収入の増加によるトップラインの伸長を背景に、安定的な利益創出を可能とする基盤が整い、16年だけではなく、17年以降も継続的に利益貢献できると考えています。まさに、中長期的な視点に立って行ってきた投資が実を結んだ結果だと言えます。

今後も、我々を取り巻く環境は常に変化し、そのスピードも増していくことが想定されます。そのような状況の中で、これまで行ってきたことやその成果にすがり付くことは、安定や継続ではなく後退を意味します。これまで以上に、変化に柔軟に対応し、時に大胆な判断を下しながら、中長期に亘る持続的な利益成長を実現していかなければなりません。

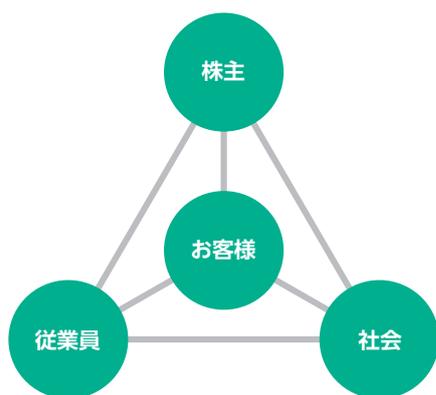
多様性に富み、常に変化を先取りし、積極的に成果を追求する。いずれも、JTグループにDNAとして刻まれている要素であり、これらを最大限に活かしていくことによって、中長期に亘る持続的な利益成長を実現できると確信しています。

Management Principle, Strategic Framework and Resource Allocation

経営理念、戦略フレームワーク及び経営資源配分

経営理念

経営理念である「4S」モデルは、従事する事業や勤務する国・地域の異なるJTグループのすべてのメンバーに、共有すべき価値観として浸透しています。



「4S」モデル—お客様を中心として、株主、従業員、社会の4者に対する責任を高い次元でバランスよく果たし、4者の満足度を高めていきます。

「4S」モデルこそが、JTグループのコア・コンピテンシーです。あらゆる意思決定は、これまででもそしてこれからもこの経営理念に基づいて行われます。ステークホルダーに対する責任をバランスよく果たし、その満足度を高めていくために、

- お客様に対しては、常に変化するニーズを満たすことはもちろん、それ以上の価値を提供し得る優れた製品をお届けします。その実現に向け、JTグループの多様性を活かし、イノベーションを生み出す力を高めていきます。
- 株主の皆様に対しては、事業投資による利益成長と株主還元とのバランスを重視する方針のもと、中長期の利益成長に応じた株主還元の向上を図ってまいります。
- 従業員に対しては、JTグループで働くことを誇りに思えるよう、魅力的かつ高く評価される企業へと更なる変貌を遂げていきます。高いコミットメント意識を有する従業員を評価するとともに、その成果に対して適切に報います。
- JTグループの成長は社会のサステナビリティなしには実現できません。引き続き、社会貢献を通じて企業価値の向上に努めます。

戦略フレームワーク

これまでのJTグループの実績こそが、我々の戦略が有効であることを示していると自負しています。これからも、この戦略が力強いパフォーマンスを支えていくと確信しています。

質の高いトップライン成長

3つの戦略の中でも、持続的な成長に必要な質の高いトップライン成長を特に重視しており、イノベティブな製品を提供し続けることにより、トップラインを伸張させていきたいと考えています。

コスト競争力強化

2016年も引き続きコスト競争力の改善に取り組んでいきますが、将来の持続的成長のための投資を緩めることはありません。

基盤強化

JTグループを取り巻く事業環境は刻々と変化し続けています。こうした変化に対応し、また変化を好機とするために、一人ひとりの従業員、また個々の組織が現状に甘んじることなく、改善を求め続ける企業風土を醸成しています。

経営資源配分

まず、事業投資を通じた利益成長を目指します。その利益を原資として株主の皆様に還元していきます。

事業投資・資本政策

JTグループは、成長企業です。外部資源の獲得、自律的成長双方へ投資することで、これまで利益成長を実現しその結果企業価値を高めてきました。現状、特にたばこ事業において、収益基盤を拡充する機会があるものと認識しています。その中核事業であるたばこ事業への投資を中心に、成長を加速していきます。医薬事業と加工食品事業については、将来の利益貢献を期待しており、既存の資産を最大限活用し、利益を改善することを前提に、必要な資源を配分していきます。

日本たばこ産業株式会社法により、JTは新株発行に制約を受けています。こうした状況を鑑み、借入に備えて強固なバランス・シートを維持するとともに、金庫株についても消却しない方針です。また、発行済み株式数の3分の1を保有する政府が、その全部あるいは一部を放出する際に、我々に十分な借入余力があれば、自社株買いも検討することが可能となります。

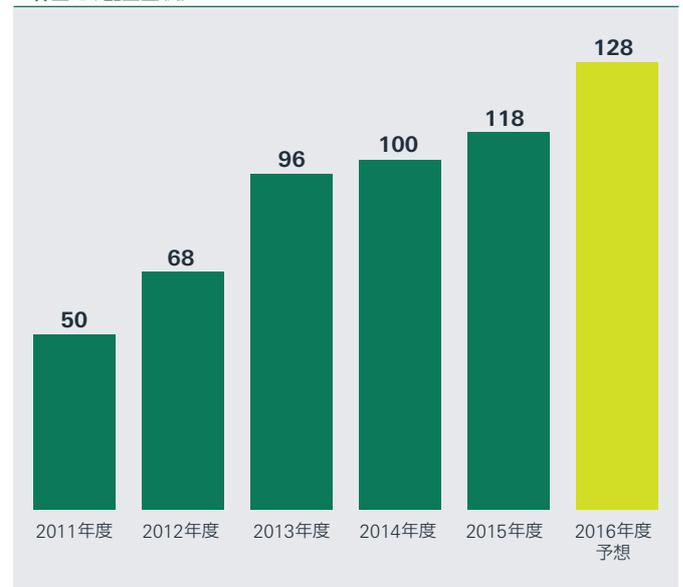
株主還元

我々はこれまで目標としていた還元水準を実現したことにより、株主還元については新たなステージに入ったものと考えております。

今後は積極的な事業投資を継続しながらも、起こり得る環境変化にも対応できる強固な財務基盤を維持することが重要であると考えています。一方で、事業投資による利益成長と株主還元のバランスを重視するという方針のもと、中長期の利益成長に応じた株主還元の向上を図ってまいります。具体的には、一株当たり配当金については、安定的・継続的な成長を目指してまいります。配当性向については、配当金を決める際に一定の考慮はいたしますが、今後はターゲットとしないことといたします。自社株買いについては、事業環境や財務状況の中期的な見通しを踏まえ実施の有無を検討いたします。

なお、株主水準については、ステークホルダーモデルを掲げ高い利益成長を実現しているグローバルFMCGの動向も踏まえながら決定いたします。

一株当たり配当金(円)



Business Plan 2016

経営計画 2016

JTグループの経営計画は、期間を3年として、毎年ローリングする方式を採用し、経済、地政学的リスク、競争等直近の事業環境の変化を反映したものとなっています。変化への対応力を更に高め、持続的な利益成長を果たしていきます。

グループ利益目標:

- 為替一定調整後営業利益の中長期年平均成長率:
 - Mid to high single-digit

株主還元方針:

- 強固な財務基盤*を維持しつつ、中長期の利益成長に応じた株主還元向上を図る
 - 一株当たり配当金の安定的・継続的な成長を目指す
 - 自己株式取得は、事業環境や財務状況の中期的な見通しを踏まえて、実施の是非を検討
 - なお、引き続きグローバルFMCG**の還元動向をモニタリング

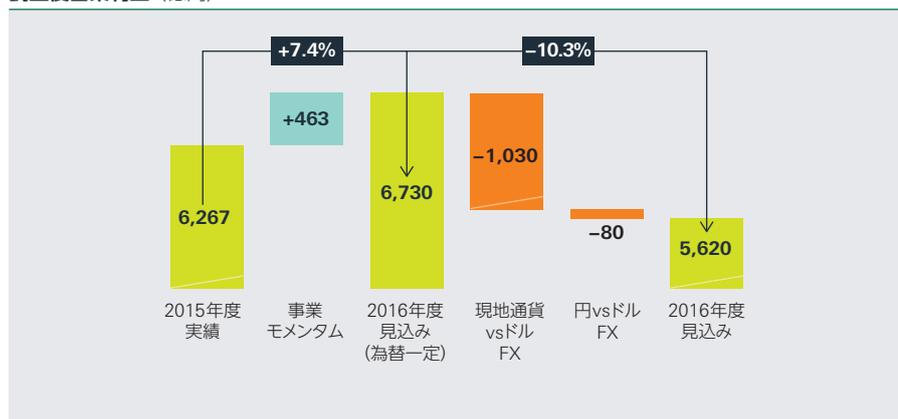
* 「財務方針」、経済危機等の環境変化に備えた堅牢性及び事業投資機会等に対して機動的に対応できる柔軟性を担保する強固な財務基盤を保持する

** ステークホルダーモデルを掲げ、高い事業成長を実現しているグローバルFMCG企業群

2016年度見込み:

- 調整後営業利益は、為替一定ベースで対前年7%超の成長を見込んでいます。利益成長の牽引役である海外たばこ事業では、トップライン成長により9%の為替一定調整後営業利益の成長を見込んでいます。国内たばこ事業の調整後営業利益は、コスト最適化を主因に約3%成長する見通しです。
- 為替の影響を加味すると、調整後営業利益は10.3%の減少を予想しています。これは、前年同様、ルールをはじめすべての主要通貨がドルに対して弱含んでいることに加え円高の進展を見込んでいることにより、2016年も大きなネガティブ影響を受けることを想定しているためです。
- 中長期の利益成長、還元方針に則り、2016年の一株当たりの配当金については8.5%成長の128円を予定しております。

調整後営業利益 (億円)



一株当たり配当金 (円)



Role and Priority of Each Business

各事業が中長期的に果たすべき役割とその戦略

経営計画2016において掲げる、各事業が中長期的に果たすべき役割とそのための戦略は以下の通りです。

たばこ事業

JTグループ利益成長の中核且つ牽引役として、
中長期に亘って年平均mid to high single-digit 成長を目指す

海外たばこ事業



グループの利益成長の牽引役としての役割を引き続き強化

p22

国内たばこ事業



利益創出の中核として高い競争優位性を保持

p30

• 質の高いトップライン成長を最優先

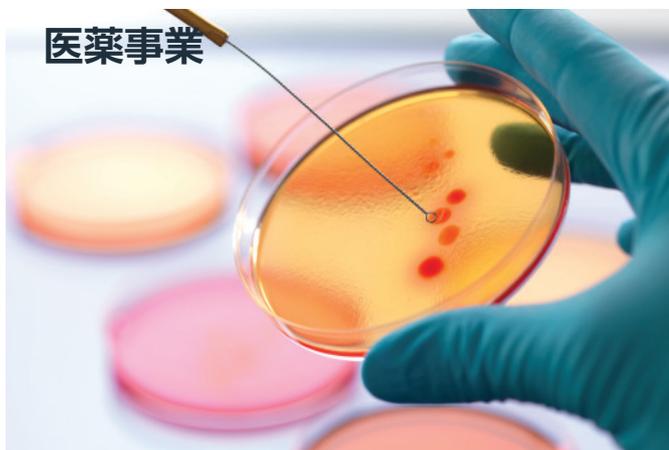
- 主要ブランドを中心としたブランド・エクイティの更なる強化
- 主要市場におけるシェアの維持・拡大

• 事業基盤の強化

- 収益基盤の地理的拡充
- 新製品カテゴリーの創出

• 不断のコスト改善

医薬事業



次世代戦略品の研究開発推進と各製品の価値最大化を通じ、グループへの安定的な利益貢献を目指す

p34

加工食品事業



少なくとも業界平均に比肩する営業利益率を実現し、グループへの更なる利益貢献を目指す

p38

Performance Measures

業績指標

2015年度（2015年12月31日終了年度）

経営計画2016において、調整後営業利益成長率（為替一定ベース）の目標を設定しています。経営計画2016における目標は中長期を見通したものです。加えて、以下の業績指標についても毎年モニタリングしています。

たばこ販売数量

海外たばこ事業（億本）



国内たばこ事業（億本）



GFB販売数量

GFB販売数量（億本）

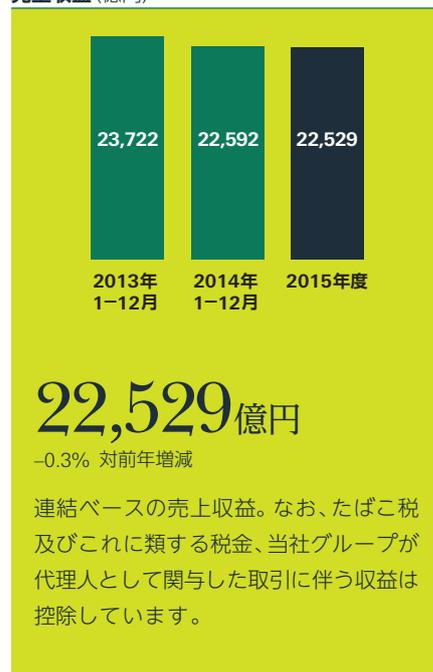


調整後営業利益成長率を達成するための戦略フレームワークの中で、JTグループは、「質の高いトップライン成長」を最重要視しつつ、「コスト競争力の更なる強化」、「事業基盤の強化」にも注力しています。

事業パフォーマンスを測る業績指標については、こうした考え方に則り、トップラインに関わるものが中心となっています。また、株主還元については、一株当たり配当金の安定的・継続的な成長を目指しています。

売上収益

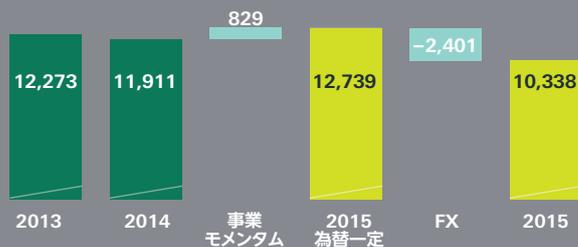
売上収益（億円）



(注) 2014年1-12月、2015年度の数値は継続事業からの売上収益

自社たばこ製品売上収益

海外たばこ事業 (百万米ドル)

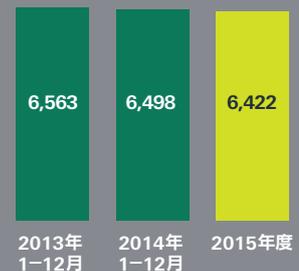


+7.0%

増加し、12,739百万米ドル
(為替一定ベース)

海外たばこ事業の米ドルベースの自社たばこ製品売上収益(水たばこ、Emerging Product含む)。なお、物流事業、製造受託等からの売上収益は控除しています。

国内たばこ事業 (億円)



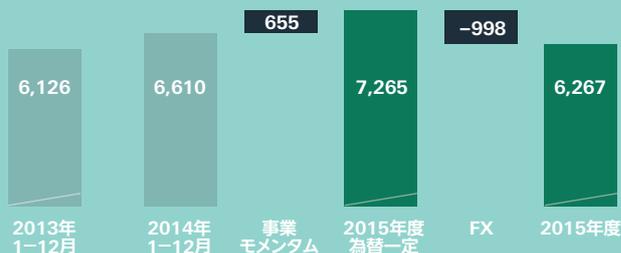
6,422億円

-1.2% 対前年増減

国内たばこ事業の自社たばこ製品売上収益。なお、輸入たばこ配送手数料収益等は控除しています。

調整後営業利益

調整後営業利益 (億円)



+9.9%

増加し、7,265億円
(為替一定ベース)

-5.2%減少し、

6,267億円

(為替影響込み)

調整後営業利益は以下の計算式で算定しています。

調整後営業利益 = 営業利益 + 買収に伴い生じた無形資産に係る償却費 + 調整項目 (収益及び費用)*

*なお、調整項目 (収益及び費用) は、のれんの減損損失、リストラクチャリング収益及び費用等です。

一株当たり配当金

一株当たり配当金 (円)



+18円増加し、**118円**

当該年度に基準日が属する一株当たり中間配当金及び一株当たり期末配当金の合計額です。

(注) 2014年1-12月、2015年度の数値は継続事業からの調整後営業利益