

Financial Highlights

財務ハイライト

調整後営業利益

5,868

(億円)

-6.4%

対前年増減

+11.3%

対前年増減 為替一定ベース

一株当たり配当金

130

(円)

+10.2%

対前年増減

2016年度実績の比較情報について

当社グループは、2015年度に飲料事業から撤退し、同事業を非継続事業に分類しております。それに伴い、2015年度の連結損益計算書及び一部開示情報につきまして、継続事業及び非継続事業を区分しております。

よって、2016年度の事業パフォーマンスを適切にご理解いただくため、比較情報としての2015年度実績は主に継続事業ベースでの数値を示しております。



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

2016年度（2016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

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、当社グループ利益*の約6割を創出しています。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、我々の競争力のあるバランスの取れたブランド・ポートフォリオは、成熟市場でのダウントレードや新興市場でのアップトレードの双方に対応可能であり、紙巻たばこ、Fine Cut、Emerging Productsの3つのカテゴリーに製品展開しています。

2016年度実績:

為替一定ベースの調整後営業利益は、Seeding Markets及びEmerging Productsへの投資を実行しつつ、二桁成長を達成

Key drivers:

- 総販売数量及びGFB販売数量の増加
- 市場シェアの伸長
- 買収効果
- 着実な値上げの実施
- 長期的な投資コミットメント
 - a. ブランド・エクイティ
 - b. 新興市場
 - c. Emerging Products
- 約27,000名の優秀な人材

* 連結調整後営業利益

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60%以上の紙巻市場シェアを保持しています。

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。

2016年度は、Natural American Spiritの米国外たばこ事業の取得により、ブランド・ポートフォリオを盤石なものとすることができました。加えて、3月に福岡市及びオンラインでPloom TECHのテスト販売を開始するとともに、4月にMEVIUSの定価改定を実施しました。

2016年度実績:

対前年で2.4%の利益成長を達成

ブランド所有者別 販売数量ランキング (China National Tobacco Corp.を除く)



#2



#6



#12



#13

出典:JT調べ(2017年7月時点、2016年データ)

更に強化したブランド・ポートフォリオ

JT主要ブランド 価格帯別シェア**



Prestige
#1

SevenStars
★★★★★★

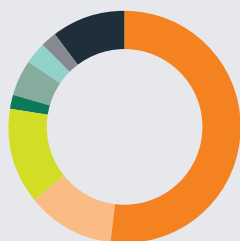
Premium
#1

財務ハイライト	001
At a Glance	002
過去5年分の主要財務情報	004
会長及び社長からのメッセージ	006
CEOビジネスレビュー	008
経営理念、戦略フレームワーク及び	
経営資源配分	010
経営計画2017	012
各事業の役割及び目標	013
業績指標	014

事業別の売上収益構成比率



2016年度 JTシェア内構成



- MEVIUS
- Winston
- Seven Stars
- Natural American Spirit
- Pianissimo
- Peace
- HOPE
- Others

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。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。

2016年度実績:

トップラインの伸長を主因として、過去最高益を達成



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、焼成冷凍パンといったステーブル（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。

2016年度実績:

4期連続の利益成長を実現



Sub-premium+
#1



Sub-premium
#2

**2016年実績

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

2016年度（2016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、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。

よって、2016年度の事業パフォーマンスを適切にご理解いただくため、比較情報としての2015年度実績は主に継続事業ベースでの数値を示しております。

	億円				
	2012年度 (IFRS)	2013年度 (IFRS)	2014年 1-12月	2015年度 (IFRS)	2016年度 (IFRS)
連結会計年度：					
			継続事業		
売上収益 (注1)	21,202	23,998	22,592	22,529	21,433
海外たばこ	10,107	12,700	13,280	13,172	11,992
国内たばこ	6,871	7,103	6,874	6,773	6,842
医薬	532	644	658	756	872
飲料	1,855	1,845	—	—	—
加工食品	1,687	1,569	1,612	1,658	1,641
その他	150	136	169	170	86
自社たばこ製品売上高 (注2)					
海外たばこ	9,431	12,007	12,582	12,525	11,388
国内たばこ	6,540	6,762	6,498	6,422	6,497
営業利益 (注3)	5,322	6,483	5,726	5,652	5,933
海外たばこ	2,894	3,764	3,795	3,469	3,018
国内たばこ	2,413	2,581	1,815	2,492	2,441
医薬	(162)	(90)	(73)	(23)	97
飲料	23	(21)	—	—	—
加工食品	(58)	(2)	(12)	32	50
その他	212	250	202	(318)	327
調整後EBITDA／調整後営業利益 (注3)	6,220	6,418	6,610	6,267	5,868
海外たばこ	3,432	4,108	4,471	3,944	3,362
国内たばこ	2,813	2,577	2,387	2,541	2,602
医薬	(127)	(90)	(73)	(23)	97
飲料	124	(21)	—	—	—
加工食品	74	6	14	27	50
その他	(96)	(162)	(189)	(222)	(244)
減価償却費 (注3)	1,165	1,329	1,286	1,331	1,408
当期利益（親会社所有者帰属） (注4)	3,436	4,280	3,914	3,985	4,217
フリー・キャッシュ・フロー（FCF） * (注5)	3,160	2,126	4,554*	3,867*	(3,162)

* 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

2016年度(2016年12月31日終了年度)

全社 (継続・非継続事業の合計)	億円				
	2012年度 (IFRS)	2013年度 (IFRS)	2014年度 (IFRS)	2015年度 (IFRS)	2016年度 (IFRS)
連結会計年度末:					
総資産/資産	38,526	46,168	47,047	45,582	47,444
有利子負債 ^(注6)	3,272	3,759	2,282	2,553	5,553
負債	19,601	20,207	20,822	20,367	22,163
純資産/資本	18,924	25,961	26,225	25,215	25,280
主要財務指標					
ROE ^(注7)	20.0%	19.9%	14.4%	19.5%	17.2%
資産合計税引前利益率(ROA) ^(注8)	13.5%	15.0%	10.8%	14.8%	12.4%
1株当たり情報:(単位:円)					
希薄化後1株当たり当期利益 ^(注9、10)	180.98	235.35	199.56	270.37	235.33
1株当たり親会社所有者帰属持分 ^(注10)	993.98	1,378.57	1,395.74	1,369.06	1,371.39
1株当たり配当金 ^(注10)	68	96	100	118	130
連結配当性向 ^(注11)	37.6%	40.8%	50.1%	53.2%**	55.2%

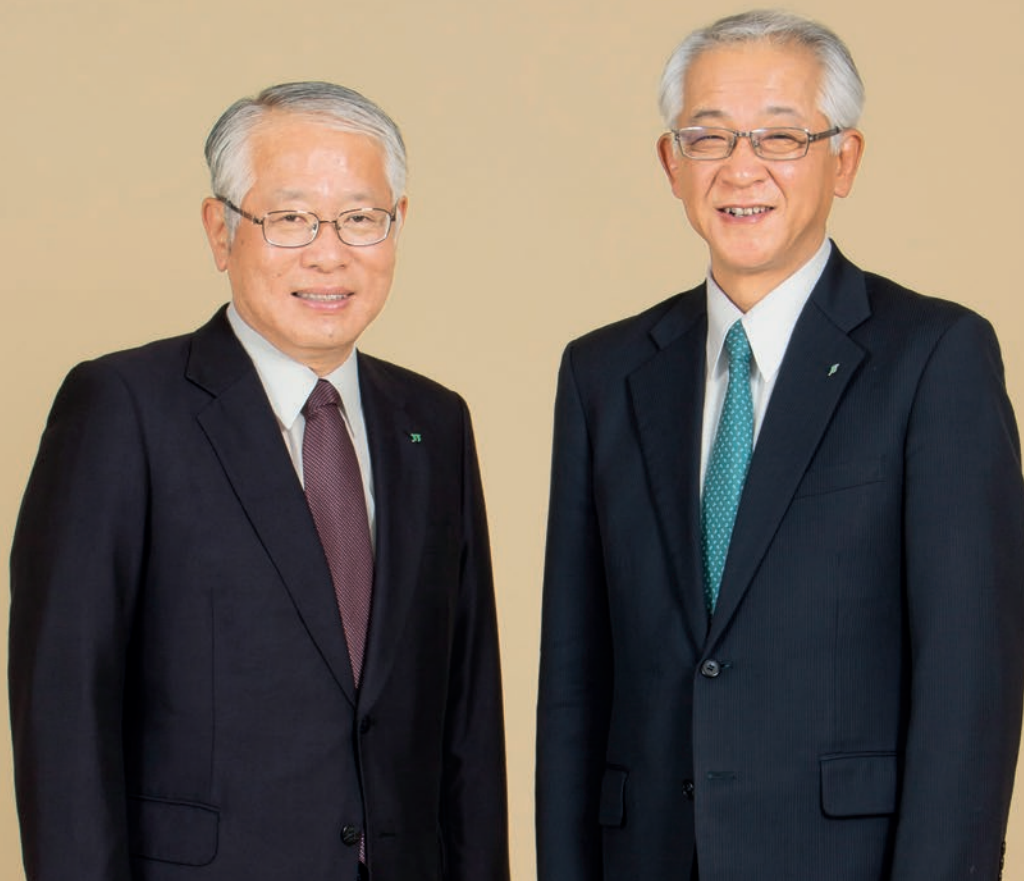
** 2015年度連結配当性向は、継続事業ベース基本的EPSを基に算出

(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)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. ROE:親会社の所有者帰属持分当期利益率
 8. 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)
 9. 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
 10. 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
 11. 当期利益(親会社所有者帰属)を使用して算出
 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

Message from the Chairman and CEO

会長及び社長からのメッセージ



Y. Tango

取締役会長
丹呉 泰健

M. Kasuma

代表取締役社長
小泉 光臣

全事業がJTグループ全体の利益成長に貢献

今年もJTグループの利益成長を皆様にご報告できることを大変喜ばしく思います。2016年は英国のEU離脱を問う国民投票や米国の大統領選挙など世界で大きな変化があった一年でした。また景気の停滞や為替の大幅な変動に加え、各国での規制強化や増税、競争の激化など、当社を取り巻く事業環境は厳しいものでした。

こうした環境にもかかわらず、2016年はたばこ・医薬・加工食品すべての事業が利益を伸長させることができました。特に医薬・加工食品の両事業が全社の利益成長に少なからず貢献したことは、将来を見据えた事業ポートフォリオ戦略が正しく機能していることを表しているものと考えております。

海外たばこ事業については、欧州や Seeding Markets などでの販売数量の伸長に加え、取得した事業の好調な実績により、力強い成長を果たすことができました。欧州やロシアといった既存の市場のみならず、Seeding Markets という新たな市場でのプレゼンス獲得・向上は、戦略的に地理的拡大を推し進めてきた成果の表れと考えております。将来の利益成長を確保するための重要な戦略として、これら地理的拡大に加え、ブランド・エクイティや Emerging Products への投資も引き続き積極的に行ってまいります。

国内たばこ事業については、Natural American Spirit の米国外事業の取得を通じ、盤石なポートフォリオを構築するとともに、MEVIUS の定価改定を実施したことにより、着実に利益成長を達成しました。また T-Vapor につきましても、Ploom TECH の販売を開始するなど、将来の収益確保に向けた布石を着々と打っております。

このように今後を見据えた取り組みを進める一方、厳しい外部環境にもかかわらず、2016年の為替影響を除いた全社の調整後営業利益について、中長期の目標として掲げている Mid to high single-digit を上回る 11.3% の成長率を達成できたことを誇らしく思っています。

株主還元

当社は、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し、経営資源の配分を行っています。こうした考え方のもと、様々な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ることとし、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います。今般策定した今後3ヶ年を展望する経営計画2017において、利益成長に対し十分な手ごたえを感じており、2016年度の配当金は、当初予想から2円増配の130円、2017年度の配当金予想は、10円増の140円とさせていただきます。

なお、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、実施の有無を検討してまいります。

4Sモデル

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。

この4Sモデルを追求する上で、当社では様々なサステナビリティに関わる取り組みを継続しております。2016年においては、これまでも経営の最重要課題として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、2016年2月にJTコーポレートガバナンス・ポリシーを制定しました。更に2016年9月にはJTグループ人権方針を策定し、人権尊重に関する取り組み強化に努めております。

また世界的な社会的責任投資指標である、Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index の構成銘柄に3年連続で選ばれ、国際NGOのCDPから気候変動への対応と戦略において優れた取り組みを行う企業として、最高評価であるAリストに初めて選定されるなど、当社のCSR活動が高く評価されましたことは、経営として今後の展望についても手ごたえを感じております。今後も持続可能な社会の実現に向け、貢献してまいりたいと思います。

更なる成長に向けて

2016年についても、力強い利益成長を実現することができました。これは、過去から積み上げてきた積極的な事業投資の効果が発現したものと自負しております。今後も中長期の利益成長を見据え、事業投資を強化してまいります。

欧州を中心とした規制の進展、CIS+での競争激化、不安定な為替動向など、当社を取り巻く事業環境は不透明ではありますが、グループ一丸となって環境変化に対応し、更なる利益成長を目指してまいります。

CEO Business Review

CEOビジネスレビュー



代表取締役社長
小泉 光臣

“

2016年は全事業がJTグループ全体の利益成長に貢献し、力強い実績をあげることができました。今後も事業投資を継続し、中長期に亘る利益成長を果たしてまいります。”

力強い実績

JTグループは中長期利益成長の目標として、為替一定ベースの調整後営業利益でMid to high single-digitの成長率を掲げ、毎年着実にこの目標を上回る利益成長を達成してまいりました。

2016年につきましても、為替の影響を除いた調整後営業利益は前年比11.3%増とMid to high single-digitを上回る利益成長率を達成いたしました。また昨年お話しさせていただいたように、たばこ・医薬・加工食品事業の全事業が利益成長に貢献するなど、力強い実績を示すことができました。

各事業の成果

たばこ事業では、事業環境が大きく変わる中、質の高いトップライン成長、コスト競争力強化、基盤強化の3つの事業戦略を引き続き推進し、国内・海外合わせてグループの利益成長を牽引しました。

海外たばこ事業では、総販売数量及びグローバル・フラッグシップ・ブランド（GFB）の販売数量は、イタリア、フランス、スペインなどの欧州地域や、積極的な投資により芽を伸ばしている Seeding Markets での増加に加え、取得した事業の好調な実績を背景にそれぞれ対前年 1.2%、3.7% 伸長いたしました。Seeding Markets など新たなマーケットでの事業規模が拡大し、実績に貢献し始めたことは、事業環境の変化を見据え、過去から推し進めてきた地理的拡大が機能しつつあることの証左といえます。また GFB の一つである Winston は 2016 年、世界全体の販売数量が過去最高となりました。今後も更なる高みを目指すべく、ブランドへの投資を継続いたします。海外たばこ事業では、これら販売数量の増加に加え、引き続きプライシングが利益成長を牽引し、為替影響を除いた調整後営業利益は対前年で 13.4% の成長となりました。トップラインの成長に向けた取り組みだけでなく、環境変化を見据え製造体制の最適化も行いました。欧州、ロシアの工場再編の着実な実行に加え、2016 年においても台湾で新工場が稼働を開始いたしました。引き続きコスト競争力強化に努めてまいります。

国内たばこ事業はすう勢減に加え、T-Vapor カテゴリーの伸長を背景として紙巻たばこの需要が減少する中、着実に利益成長を果たしました。2016 年 1 月に Natural American Spirit 米国外事業の取得が完了し、その後事業運営計画に基づく戦略を実行してまいりました結果、2016 年においてもその成長を緩めることなく数量、シェアともに伸長いたしました。Natural American Spirit の取得により、お客様に魅力的なブランドを提供できるポートフォリオが整ったと自負しております。また MEVIUS の定価改定を 2016 年 4 月に実施いたしました。値上げ後のシェアも着実に回復しており、あらためて MEVIUS というブランドの持つエクイティの強さを確認いたしました。国内事業環境の変化を先取りした取り組みを実行したことに

より、国内たばこ事業の調整後営業利益は対前年で 2.4% の成長を果たすことができました。

医薬事業・加工食品事業は、当社の利益成長を補完する事業と位置付け積極的な投資を行ってまいりました。医薬事業につきましては、抗 HIV 薬のスタリビルドやゲンボイヤからのロイヤリティ収入が大きく寄与、黒字化するとともに、大幅な増益を実現しました。また加工食品事業につきましても、4 期連続の増益となるなど、グループの利益成長に貢献いたしました。医薬・加工食品両事業が全社の利益成長に貢献し始めたことは、将来を見据えた事業ポートフォリオ戦略の成果と感じており、我々の戦略に対しあらためて自信を深めたところです。

中長期の利益成長に向けて

2017 年は国内・海外ともに不透明な事業環境が継続し、厳しい状況であることに変わりはありません。海外たばこ事業では欧州での新たな規制の本格導入や CIS+ を中心とした低価格帯での競争の激化、国内たばこ事業でも T-Vapor カテゴリーの伸長や紙巻たばこ需要の減少の加速など、チャレンジングな事業環境になるとみております。

このように厳しい事業環境ではありますが、JT グループは 2017 年については 3.4% の利益成長を見込んでおります。国内たばこ事業の厳しい状況を反映し、例年に比べやや成長率は鈍化すると見込んでいますが、中長期の目標として Mid to high single-digit の利益成長率を目指すことに変わりはありません。とりわけ国内たばこ事業においては、T-Vapor カテゴリーの基盤強化に努め、Ploom TECH の製造能力の増強を図り、2018 年以降の反転攻勢に向けた取り組みをしっかりと実施してまいります。

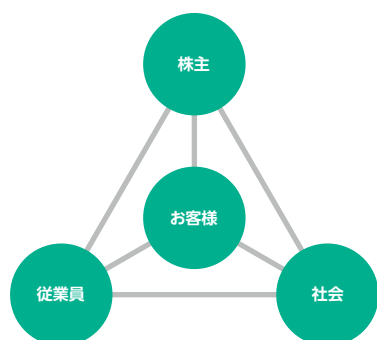
これから 3 年間は、まさに従来の常識が通用しない時代の到来が想定されます。しかし、我々は変化への対応力を強化しつつ、事業投資を通じた持続的成長を図ってきたという実績がありますし、この方針に変更はありません。将来の成長に向けた積極的な事業投資を行い、引き続き持続的な成長を図ってまいります。

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不可欠な質の高いトップライン成長を特に重視しており、イノベー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

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へ還元していきます。

事業投資・資本政策

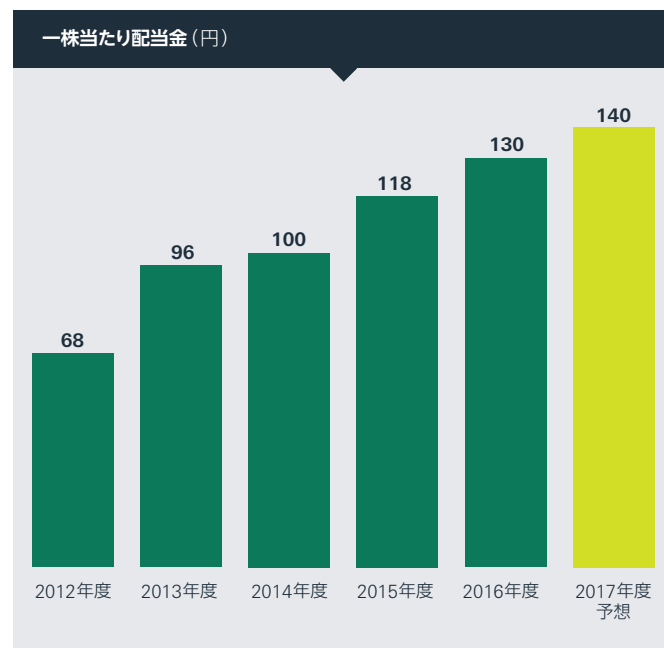
JTグループは、成長企業です。外部資源の獲得、自律的成長双方へ投資することで、これまで利益成長を実現しその結果企業価値を高めてきました。現状、特にたばこ事業において、収益基盤を拡充する機会があるものと認識しています。その中核事業であるたばこ事業への投資を中心に、成長を加速していきます。医薬事業と加工食品事業については、将来の更なる利益貢献を期待しており、既存の資産を最大限活用し、更なる利益創出を企図し、必要な資源を配分していきます。

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、発行済株式数の3分の1超を保有する政府が、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

株主還元については、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、ターゲットとはしていません。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、株主還元水準については、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。



Business Plan 2017

経営計画2017

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、経済動向、地政学的リスク、競争環境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:

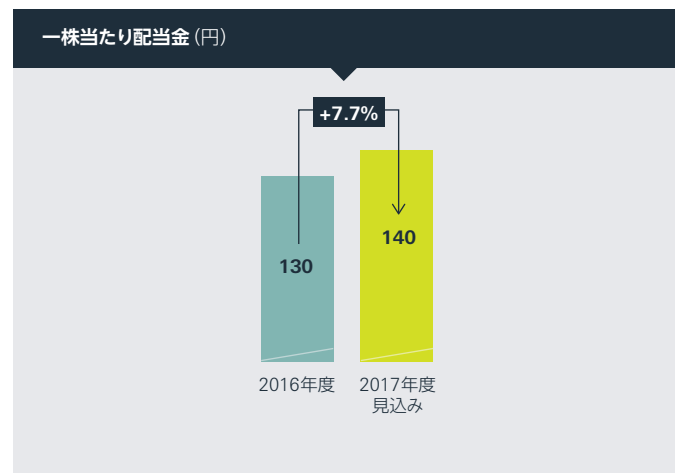
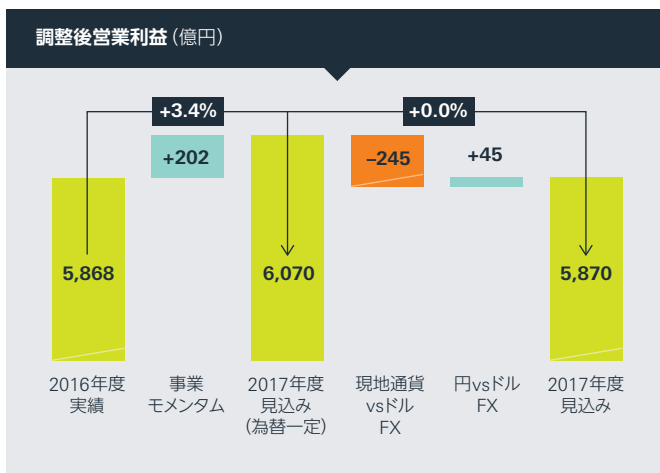
- 強固な財務基盤*を維持しつつ、中長期の利益成長に応じた株主還元向上を図る
 - 一株当たり配当金の安定的・継続的な成長を目指す
 - 自己株式取得は、事業環境や財務状況の中期的な見通しを踏まえて、実施の是非を検討
 - なお、引き続きグローバルFMCG**の還元動向をモニタリング

* 「財務方針」として、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

2017年度見込み:

- 調整後営業利益は、為替一定ベースで対前年3.4%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、トップラインは同水準ですが、製造体制の最適化など、コスト改善効果の貢献により9.1%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、T-Vaporの需要が引き続き増加することによる紙巻たばこ総需要の減少により、6.2%のマイナスとなる見通しです。
- 為替の影響を加味すると、調整後営業利益は前年と同水準を予想しています。為替は引き続きネガティブに作用しますが、前年と比較するとその影響は縮小する見立てとなっております。トルコリラやイギリスポンド、ユーロなどはネガティブに推移するとみておりますが、ロシアルーブル、円については対前年ポジティブに作用すると見立てしているためです。
- 中長期の利益成長、株主還元方針に則り、2017年度の一株当たりの配当金については7.7%成長の140円を予定しております。



Role and Target of Each Business

各事業の役割及び目標

経営計画2017において掲げる、各事業が中長期的に果たすべき役割と目標は以下の通りです。

たばこ事業

JTグループ利益成長の中核目次牽引役として、
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

022



国内たばこ事業

028

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

利益創出の中核として高い競争優位性を保持

- 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
- 不断のコスト改善
- 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



医薬事業

032

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



加工食品事業

036

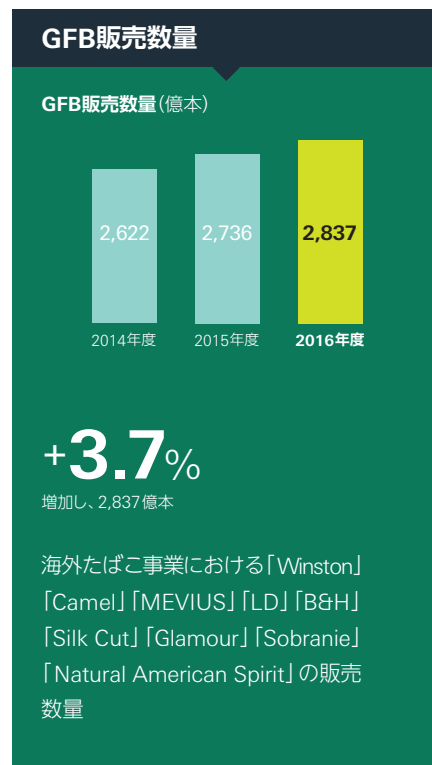
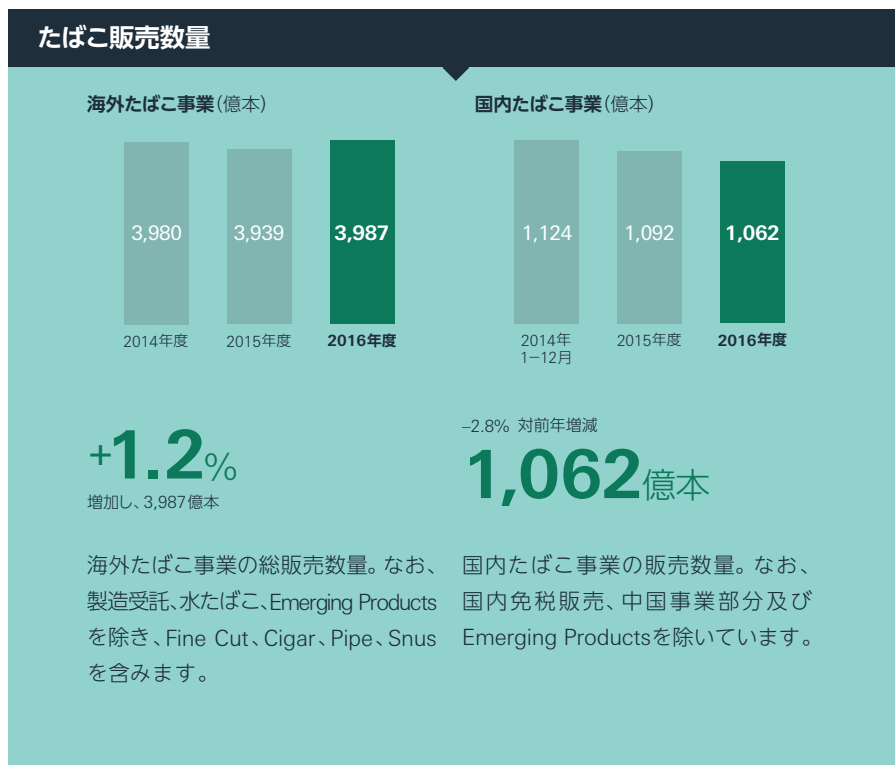
少なくとも業界平均に比肩する営業利益率を実現し、
グループへの更なる利益貢献を目指す

Performance Measures

業績指標

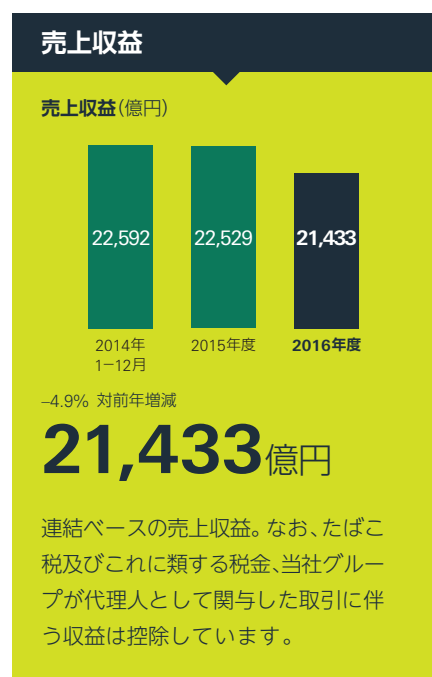
2016年度(2016年12月31日終了年度)

経営計画2017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2017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。



調整後営業利益成長率の目標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」「基盤強化」にも注力しています。

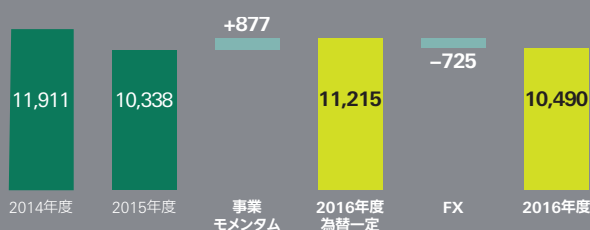
事業パフォーマンスを測る業績指標については、こうした考え方に則り、トップラインに関わるものが中心となっています。また、株主還元については、一株当たり配当金の安定的・継続的な成長を目指しています。



(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)

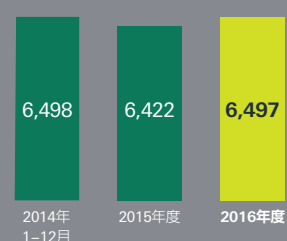


+8.5%

増加し、11,215百万米ドル
(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 Products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)



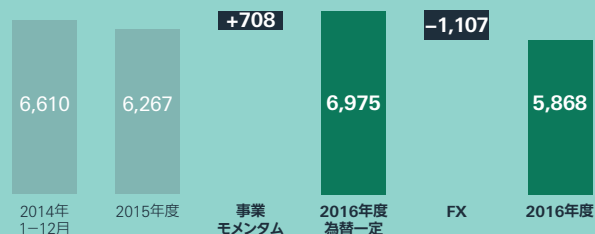
+1.2%

増加し、6,497億円

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を控除し、国内免税、中国事業、Ploom TECHのデバイス・カプセル含むEmerging Productsの売上を含んでいます。

調整後営業利益

調整後営業利益 (億円)



+11.3%

増加し、6,975億円 (為替一定ベース)

-6.4%減少し、

5,868億円

(為替影響込み)

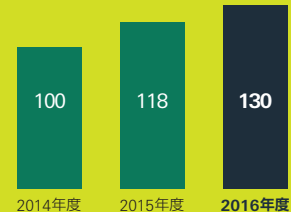
調整後営業利益は以下の計算式で算定しています。

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)*

* 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)



+12円増加し、

130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