



日本たばこ産業株式会社
 アニュアルレポート 2017年度
 2017年12月31日終了年度

Investment
 leading
 to sustainable
 growth.



Operations & Analysis

- 018** 業界概要
 - 018** たばこ事業
 - 021** 医薬事業
 - 021** 加工食品事業
- 022** 事業概況
 - 022** 海外たばこ事業
 - 028** 国内たばこ事業
 - 032** Global Tobacco Strategy
 - 034** 医薬事業
 - 038** 加工食品事業
- 040** リスクファクター
- 044** JTグループとサステナビリティ
- 046** ESG課題への取り組み

Corporate Information

- 048** コーポレート・ガバナンス
- 058** JTグループの歴史
- 062** 規制及び重要な法令
- 065** 訴訟
- 066** 取締役、監査役及び執行役員
- 067** JTIのExecutive Committeeメンバー
- 067** 会社概要
- 068** JTグループのIR活動
- 069** 株式情報



Management

- 001** 経営指標
- 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** 2017年ハイライト
- 012** 経営理念、戦略フレームワーク及び経営資源配分
- 014** 経営計画2018
- 015** 各事業の役割及び目標
- 016** 業績指標



Financial Information

- 071** CFOメッセージ
- 072** 財務概況
- 080** 連結財務諸表
- 086** 事業セグメント
- 090** 用語解説

Performance Indicators

経営指標

調整後営業利益

5,853
(億円)

一株当たり配当金

140
(円)

-0.3%

対前年増減

+7.7%

対前年増減

-0.6%

対前年増減 為替一定ベース



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/>

将来に関する記述等についてのご注意

本資料には、当社又は当社グループの業績に関連して将来に関する記述を含んでおります。かかる将来に関する記述は、「考えています」「見込んでいます」「予期しています」「予想しています」「予見しています」「計画」「戦略」「可能性」等の語句や、将来の事業活動、業績、事象又は条件を表す同様の語句を含むことがあります。将来に関する記述は、現在入手できる情報に基づく経営者の判断、予測、期待、計画、認識、評価等を基礎として記載されているに過ぎません。これらの記述ないし事実又は前提（仮定）については、その性質上、客観的に正確であるという保証も将来その通りに実現するという保証もなく、当社としてその実現を約束する趣旨のものでもありません。また、かかる将来に関する記述は、さまざまなリスクや不確実性に晒されており、実際の業績は、将来に関する記述における見込みと大きく異なる場合があります。その内、現時点で想定される主なものとして、以下のような事項を挙げることができます（なお、かかるリスクや要因はこれらの事項に限られるものではありません）。

- (1) 喫煙に関する健康上の懸念の増大
- (2) たばこに関する国内外の法令規則による規制等の導入・変更（増税、たばこ製品の販売、国産葉たばこの買入れ義務、包装、ラベル、マーケティング及び使用に関する政府の規制等）、喫煙に関する民間規制及び政府による調査の影響等
- (3) 国内外の訴訟の動向
- (4) 国内たばこ事業、海外たばこ事業以外へ多角化する当社の能力
- (5) 国際的な事業拡大と、日本国外への投資を成功させる当社の能力
- (6) 市場における他社との競争激化、お客様の嗜好・ニーズの変化及び需要の減少
- (7) 買収やビジネスの多角化に伴う影響
- (8) 国内外の経済状況
- (9) 為替変動及び原材料費の変動
- (10) 自然災害及び不測の事態等

At a Glance

当社グループの事業について

2017年度(2017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。

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牽引するために競争力を強化していきます。

また海外たばこ事業は、すべての製品カテゴリーと価格セグメントにおいて、強いブランド力を有しており、製品ポートフォリオには、Ploom TECHやLogicなどのReduced-Risk Products (RRP)**のみならず、Winston、MEVIUS、Camel、LDといった紙巻たばこやFine Cutの海外トップブランドが含まれます。

2017年度実績:

英国流通取引先に関する一過性の損失はあったものの、為替一定ベースの調整後営業利益は、販売数量の増加、GFBの力強いモメンタム、製造拠点最適化等のコスト削減により増加

Key drivers:

- 市場シェア伸長によるGFB販売数量の増加
- 買収による事業拠点の強化
- グローバルサプライチェーンの合理化
- 以下分野への投資の強化
 - グローバル・フラッグシップ・ブランド(GFB)
 - 新興市場
 - RRP**
- 39,000名を超える優秀な人材

グローバル・フラッグシップ・ブランド(GFB)



* 連結調整後営業利益
** Reduced-Risk Products (RRP): 喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品

国内たばこ事業

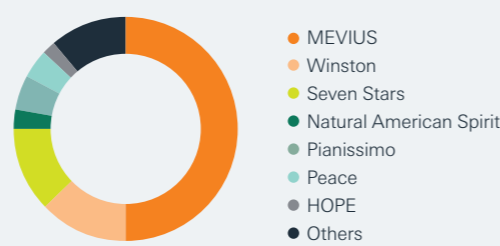
国内たばこ事業は世界有数の市場である日本市場におけるマーケットリーダーであり、グループ利益*の約40%を生み出しています。今後もグループの利益創出の中核としての役割を果たしていきます。

2017年度は、MEVIUS及びナチュラル アメリカン スピリット等の注カブランドが堅調なパフォーマンスを見せ、紙巻たばこのシェアは61.3%となり、No. 1ポジションを更に強化しています。加えてPloom TECH専門店をオープンし、順次、東京都内で販路を拡大しました。

2017年度実績:

投資水準最適化によるコスト減少はあるも、紙巻販売数量の減少により減益

2017年度 JTシェア内構成



JT主要ブランド

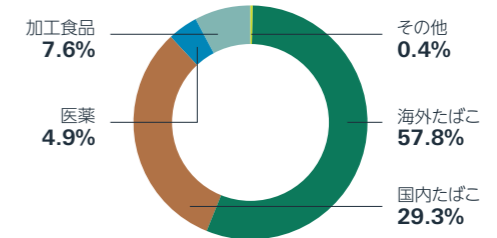


* 連結調整後営業利益

我々の製品は130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、継続的な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。

事業別の売上収益構成比率



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国内での製造及び販売機能を担っています。

2017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。

2017年度実績:

5期連続の利益成長を実現

Japan Tobacco around the World (Tobacco Business)



たばこ製造工場及びその他たばこ関連工場(37)
○ 海外たばこ事業(32)
● 国内たばこ事業(5)

(注) 2018年末までに閉鎖予定の製造拠点: ベルギー、マレーシア

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

2017年度（2017年12月31日終了年度）

	億円				
	2013年度 (IFRS)	2014年 1-12月 (継続事業)	2015年度 (IFRS) (継続事業)	2016年度 (IFRS)	2017年度 (IFRS)
連結会計年度：					
売上収益 (注1)	23,998	22,592	22,529	21,433	21,397
海外たばこ	12,700	13,280	13,172	11,992	12,376
国内たばこ	7,103	6,874	6,773	6,842	6,268
医薬	644	658	756	872	1,047
飲料	1,845	—	—	—	—
加工食品	1,569	1,612	1,658	1,641	1,631
その他	136	169	170	86	75
自社たばこ製品売上高 (注2)					
海外たばこ	12,007	12,582	12,525	11,388	11,770
国内たばこ	6,762	6,498	6,422	6,497	5,906
営業利益 (注3)	6,483	5,726	5,652	5,933	5,611
海外たばこ	3,764	3,795	3,469	3,018	3,256
国内たばこ	2,581	1,815	2,492	2,441	2,158
医薬	(90)	(73)	(23)	97	241
飲料	(21)	—	—	—	—
加工食品	(2)	(12)	32	50	54
その他	250	202	(318)	327	(98)
調整後営業利益 (注3)	6,418	6,610	6,267	5,868	5,853
海外たばこ	4,108	4,471	3,944	3,362	3,513
国内たばこ	2,577	2,387	2,541	2,602	2,323
医薬	(90)	(73)	(23)	97	241
飲料	(21)	—	—	—	—
加工食品	6	14	27	50	54
その他	(162)	(189)	(222)	(244)	(278)
減価償却費 (注3)	1,329	1,286	1,331	1,408	1,454
当期利益(親会社所有者帰属) (注4)	4,280	3,914	3,985	4,217	3,924
フリー・キャッシュ・フロー (FCF) * (注5)	2,126	4,554*	3,867*	(3,162)	726

* 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

2017年度（2017年12月31日終了年度）

全社(継続・非継続事業の合計)	億円				
	2013年度 (IFRS)	2014年度 (IFRS)	2015年度 (IFRS)	2016年度 (IFRS)	2017年度 (IFRS)
連結会計年度末：					
総資産／資産	46,168	47,047	45,582	47,444	52,215
有利子負債 (注6)	3,759	2,282	2,553	5,553	7,558
負債	20,207	20,822	20,367	22,163	23,795
純資産／資本	25,961	26,225	25,215	25,280	28,420
主要財務指標					
ROE (注7)	19.9%	14.4%	19.5%	17.2%	15.0%
資産合計税引前利益率 (ROA) (注8)	15.0%	10.8%	14.8%	12.4%	10.8%
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)	235.35	199.56	270.37	235.33	218.97
1株当たり親会社所有者帰属持分 (注10)	1,378.57	1,395.74	1,369.06	1,371.39	1,541.94
1株当たり配当金 (注10)	96	100	118	130	140
連結配当性向 (注11)	40.8%	50.1%	53.2%**	55.2%	63.9%

** 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. 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、以下の項目を除く
 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しているため、2011年度の期首(2011年4月1日)に当該株式分割が行われたと仮定して算定した数値
 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



取締役会長
丹呉 泰健

T. Tange

代表取締役社長
寺島 正道

M. Terabatake

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。

厳しい事業環境下においても底堅い利益創出を達成

2017年は世界的な景気の不透明さ、国際的な政治情勢の変化、地政学的リスクの増大に加え、各国での総需要減少、規制強化、増税、価格競争など、当社グループを取り巻く事業環境は厳しいものでした。こうした変化が激しい事業環境の中においても、様々なリスクを適切にマネージし、将来の成長に向けた積極的な事業投資を実行しつつ、底堅い利益創出を達成しました。

4Sモデルの追求が、中長期に亘る持続的な利益成長の実現、企業価値の向上につながり、4者のステークホルダーにとって共通利益となるベストなアプローチであると確信しています。

今後の成長に向けて

今後の我々を取り巻く事業環境は、これまで以上の規模とスピードで変化していくとみています。このような事業環境下で勝ち抜くために必要な組織能力の進化を推進し、引き続き、事業投資を通じた中長期に亘る持続的な利益成長の実現を目指してまいります。

今般策定した今後3ヶ年を展望する経営計画2018において、2018年は、国内たばこ事業のリスク低減製品 (Reduced-Risk Products (以下RRP) : 喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品) カテゴリーにおいて反転攻勢を開始し、2019年以降の成長に向けた事業基盤強化に対する投資を加速させるため、損益面ではチャレンジングな年になることを予想しております。一方、2019年以降は、たばこ事業での既存市場におけるブランド・エクイティへの投資を通じた強固な利益創出に加え、新興市場の貢献、RRPの成長、医薬事業・加工食品事業の継続的なグループ利益成長への貢献を通じて、為替一定調整後営業利益はMid-to high single-digit成長に回帰すると見込んでいます。

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。4Sモデルの追求が、中長期に亘る持続的な利益成長の実現、企業価値の向上につながり、4者のステークホルダーにとって共通利益となるベストなアプローチであると確信しています。

この4Sモデルを追求する上で、当社ではサステナビリティの向上を目指した様々な取り組みを行っています。2017年においても、葉たばこ調達を中心としたサプライチェーンへの継続的な支援、人権尊重に関する施策の推進、たばこの不法取引防止、環境負荷低減の取り組みなど、サステナビリティに関する活動は着実に進展しております。こうした活動は、外部評価機関から評価されており、2017年もDow Jones Sustainability Index (Asia/Pacific)の構成銘柄として、4年連続で選定されました。引き続き、持続可能な社会の実現に向け、貢献してまいります。



CFOメッセージ (71ページ)

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。株主還元については、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、中長期の利益成長の見通しに応じた株主還元の向上を図ることとし、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。この方針に基づき、2017年の年間配当金は、当初コミットメント通り140円、2018年の年間配当金予想は、中長期の利益成長に応じ、7.1%成長の150円とさせていただきます。

CEO Business Review

CEOビジネスレビュー

2017年も、将来の競争力強化のための投資を行い、引き続き底堅い利益創出を達成しました。

計画内・外の事象が混在した1年

2017年は、計画通りに進んだことと、計画外の事象が混在して発生した1年でした。

国内たばこ事業では、紙巻たばこのシェア60%強を堅持し、海外たばこ事業では、製造拠点最適化等の先を見据えた施策効果の発現により、堅調なパフォーマンスを実現しました。加えて、医薬事業・加工食品事業は、引き続き着実な利益成長を達成し、JTグループの利益に大きく貢献いたしました。

一方、急激に拡大した国内RRP市場への対応の遅れや英国における流通取引先の倒産申請等、計画外の事象も発生しました。このような中においても、為替の影響を除いた調整後営業利益は、前年同水準を確保いたしました。

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。

2017 Key highlights

調整後営業利益

5,853億円

(2016年度：5,868億円)

一株当たり配当金

+7.7%

(2016年度：+10.2%)

各事業の成果

海外たばこ事業では、将来の成長に向けて、ブランド・エクワイティ強化を通じた既存市場での持続的成長、新興市場を中心とした地理的拡大、RRPでの成長加速を重点分野とし、投資を集中しています。

引き続き、様々な市場で総需要が減少したものの、中東・東南アジア・アフリカなどの新興市場や今年買収を行ったフィリピン、インドネシアの貢献により、総販売数量は、対前年同水準を維持しました。また、グローバル・フラッグシップ・ブランド (GFB) は、複数の主要市場におけるシェアの伸長を背景に、対前年0.8%増加しております。

為替一定ベースでは、自社たばこ製品売上収益は、対前年ではほぼ同水準となりましたが、調整後営業利益については、英国における流通取引先に関する損失を計上したものの、製造拠点の最適化施策等の製造コストの低減効果が着実に発現し4%の成長となりました。なお、英国でのワンタイムインパクトを除いては、対前年で約10%の利益成長を達成しております。

引き続き、重点3分野への事業投資を実行し、質の高いトップライン成長を通じた持続的成長の実現を目指してまいります。

国内たばこ事業では、すう勢減及びT-Vapor市場の急激な拡大による紙巻総需要の減少を背景に、紙巻販売数量は対前年12.5%の減少となりました。一方、紙巻シェアについては、注力ブランドが堅調なパフォーマンスを見せ、対前年0.3パーセント・ポイント伸長し61.3%となり、No. 1ポジションを更に強化しています。Ploom TECHについては、カプセル製造能力の増

強を最優先課題として取り組んでまいりましたが、製造能力の着実な上昇に伴い、東京都内全域での拡販を達成しました。

自社たばこ製品売上収益は、Ploom TECH関連での売上増加及びMEVIUSなどの定価改定による単価効果があったものの、紙巻販売数量の減少により、対前年で9.1%の減収、調整後営業利益については、対前年で10.7%の減益となりました。

今後はPloom TECHを含むRRPを国内たばこ事業成長の柱として位置付け、優先的な資源配分を実施し、RRPにより一層注力してまいります。なお紙巻たばこは、成長を支える基盤としての重要性に変更なく、圧倒的シェアNo. 1の地位を強化してまいります。引き続き、MEVIUS、Natural American Spirit、Seven Stars、Winstonの注力ブランドを中心に、ブランド・エクワイティへの投資を通じて、お客様満足の上昇を図ってまいります。

医薬事業については、主に導出品の販売拡大に伴うロイヤリティ収入の増加により、対前年で144億円の大増益となりました。また、加工食品事業については、利益率が高い商品の販売強化及びコスト低減に努めたことなどにより、対前年で4億円の増益となり、5期連続の利益成長を達成いたしました。

2017年において医薬、加工食品事業は、合わせて約150億円の利益成長を実現し、JTグループの利益に着実に貢献しております。今後も継続的な利益成長によりグループ全体への利益貢献を目指してまいります。

組織能力の進化を推進

JTグループはこれまで、環境変化に迅速に対応し、変化を先取りした取り組みにより、持続的な利益成長を達成してまいりました。

一方、JTグループを取り巻く事業環境は、かつてないスピードで変化し、不確実性が增大しています。

加えて、IoT・AIなどデジタルテクノロジーの進展に伴う、産業の境界を越えた競争の現出やお客様行動の変化などにより、先を見通すことがより困難な時代が到来しています。

このような不確実性の高い環境下で勝ち抜くためには、変化への対応力だけでなく、自ら変化を起こし、変革をリードする組織への進化が必要と考えています。大胆かつ迅速な意思決定と施策実行を可能とする組織・機能の構築を目指し、より大胆に、よりスピーディに行動し、よりよい成果へつなげていくといった社員一人ひとりの行動変革を推進することで、中長期に亘る持続的成長の実現を図ってまいります。



代表取締役社長
寺田 正道

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。

2017 Highlights

2017年ハイライト
JTグループの1年

The Japan Tobacco Group's Activities

2017



1月
抗HIV薬「デシコピ配合錠LT」「デシコピ配合錠HT」の国内販売開始 ①

4月
携帯に便利なスーパースリムサイズで香りチェンジカプセルを搭載「メビウス・プレミアムメンソール・オプション・パープル・100's・スリム」2銘柄を新発売



5月
～空 見上げていこう～
メビウス15銘柄限定パッケージ、全国一部販売店で数量限定発売 ②



9月7日
フィリピンたばこ会社「Mighty Corporation」のたばこ事業に係る資産を取得 ⑤

2
MEVIUS
MEVIUS
MEVIUS
MEVIUS
MEVIUS

1
JT
200's
100's
100's
100's

4
MEVIUS
EXTRA LIGHT
ONE

5
MIGHTY
Mighty
MIGHTY

7月

スイスで「ブルーム・テック」の販売を開始



8月

メビウス・プレミアムメンソール・フローズンを全国でリニューアル発売 ④

9月7日

フィリピンたばこ会社「Mighty Corporation」のたばこ事業に係る資産を取得 ⑤

9月

「Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index (DJSI Asia/Pacific)」の構成銘柄に4年連続で選定



10月30日
東京都内における「ブルーム・テック」の販売エリアを拡大 ⑦

10月

100%オーガニックタバコ葉がぎゅっと詰まった1mg「ナチュラル アメリカンスピリット オーガニックリーフ ONE」新発売 ⑥

11月

「メビウス・フォー・ブルーム・テック」カプセル2銘柄を新発売 ⑨



12月
カナダで「ブルーム・テック」の販売を開始

10月31日

インドネシアのクレックタバコ会社「PT. Kar-yadibya Mahardhika」及び流通販売会社「PT. Surya Mustika Nusantara」の株式の譲り受けが完了 ⑧

11月21日

2018年1月より新社長の就任を発表

12月21日

エチオピアの大手たばこ会社 National Tobacco Enterprise S.C.の発行済株式の約30%を追加取得し、保有シェアを約70%へ引き上げ

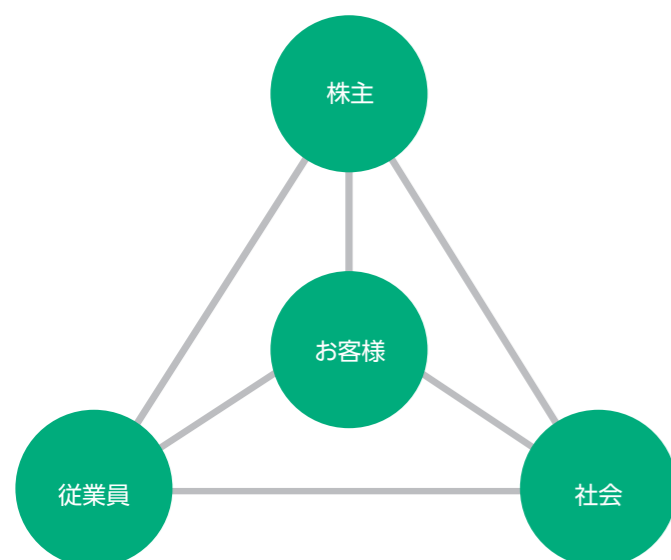


Management Principle, Strategic Framework and Resource Allocation

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

お客様に対しては、常に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。

従業員

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。

株主

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。

社会

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グループの実績は、我々の戦略が有効であったことを示していると考えています。これからも、事業環境に対応した戦略を立案し、利益成長を実現してまいります。



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、トップラインを伸ばし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、将来の持続的な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、また自ら変化し、変化を起こす力を身に付け、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、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

事業投資を通じた利益成長を最優先します。その利益を原資として株主の皆様へ還元してまいります。

事業投資・資本政策

JTグループは、グローバルな成長企業です。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、成長を加速してまいります。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、必要な資源配分を実施してまいります。

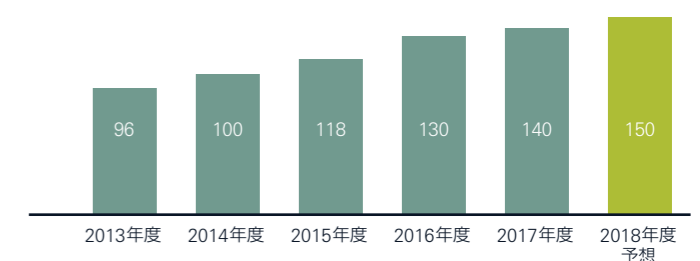
日本たばこ産業株式会社法により、JTは新株発行に制約を受けています。こうした状況を鑑み、借入に備えて強固なバランス・シートを維持するとともに、金庫株についても消却しない方針です。また、発行済株式数の3分の1超を保有する政府が、その全部あるいは一部を放出する際に、我々に十分な借入余力があれば、自社株買いも検討することが可能となります。

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おりません。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。

一株当たり配当金(円)



Business Plan 2018

経営計画2018

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。これまで以上の規模とスピードで変化することが見込まれる事業環境のもと、自ら変化を起こし、変革をリードする組織能力の進化を推進し、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

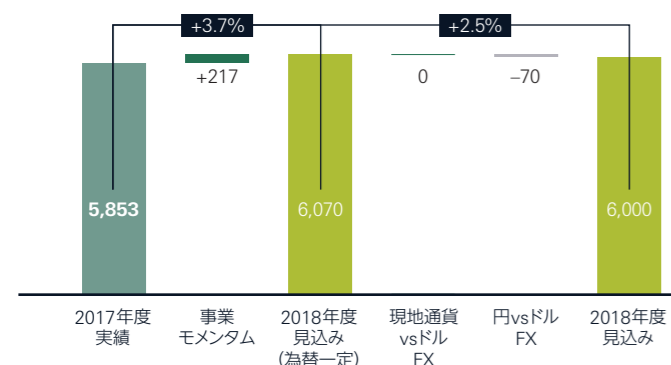
2018年度見込み

全社利益指標である為替一定調整後営業利益は、利益成長の牽引役である海外たばこ事業における持続的成長に加え、医薬事業及び加工食品事業の継続的な利益貢献により、対前年3.7%成長を目指します。財務報告ベースの調整後営業利益は、円高の影響を主要因に若干の為替ネガティブ影響を織り込み、対前年2.5%の成長となる見通しです。

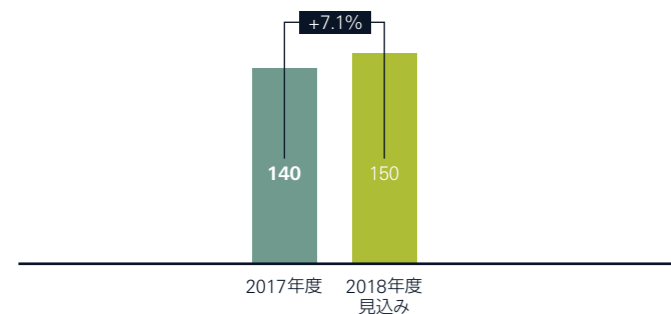
利益成長の牽引役である海外たばこ事業では、多くの市場でのプライシング効果、地理的拡大による買収効果、ならびにEmerging Marketsの貢献によるトップライン成長への回帰を主要因にしつつ、前年の一過性の損失がなくなることによる相対的な増加もあり、為替一定調整後営業利益については、対前年14.7%*の増益と高い成長を見込んでおります(*前年の一過性の損失を除けば、対前年8.0%成長)。一方、国内たばこ事業では、Ploom TECH販売拡大効果等の増益要因があるものの、紙巻数量減に伴う利益の減少及びPloom TECH全国拡販に向けた販促強化等により、対前年13.0%の減益となる見通しです。また、医薬事業・加工食品事業については、引き続き利益成長する見通しで、JTグループの利益成長を補完する役割を果たすものとみております。

中長期の利益成長、株主還元方針に則り、2018年の一株当たりの配当金については対前年7.1%成長の150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 Target of Each Business

各事業の役割及び目標

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。

- 質の高いトップライン成長を最優先
- コスト競争力強化
- 事業基盤の強化

たばこ事業

JTグループ利益成長の中核目づ牽引役として、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



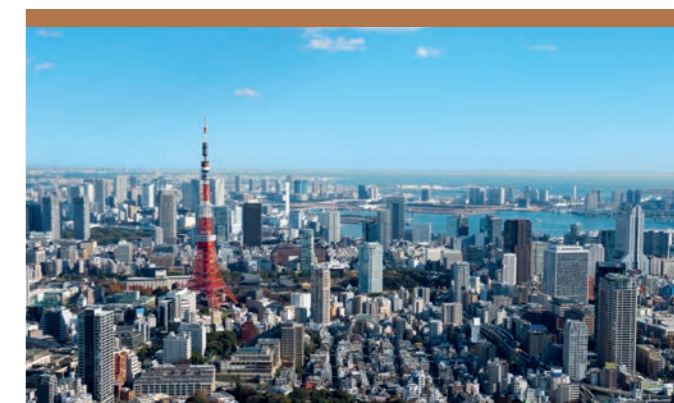
グループの利益成長の牽引役としての役割を引き続き強化

医薬事業



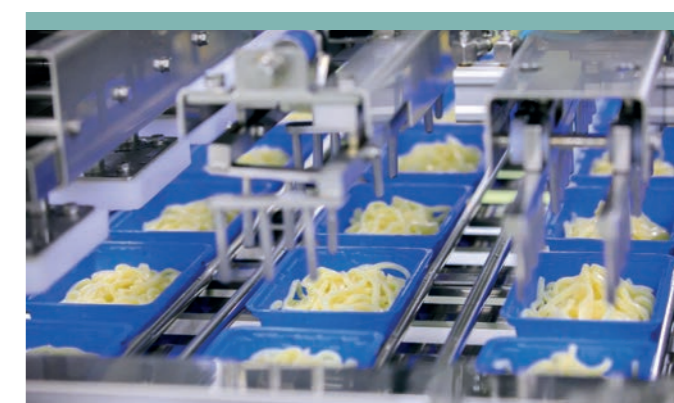
次世代戦略品の研究開発推進と各製品の価値最大化を通じ、グループへの安定的な利益貢献を目指す

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

加工食品事業



高品質なトップライン成長による中長期に亘る利益成長を通じ、グループへの利益貢献を目指す

Performance Measures

業績指標

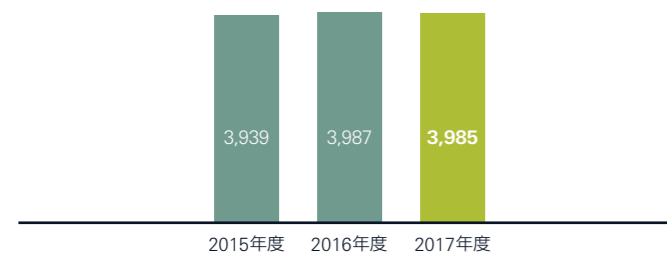
2017年度(2017年12月31日終了年度)

経営計画2018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2018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。

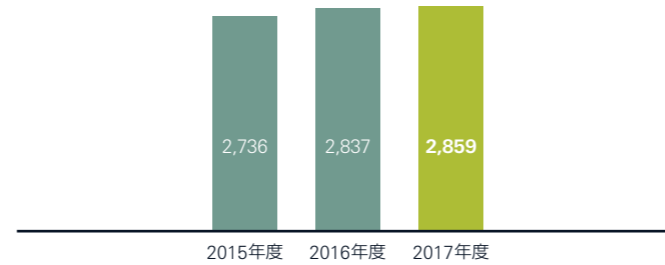
たばこ販売数量

海外たばこ事業(億本)



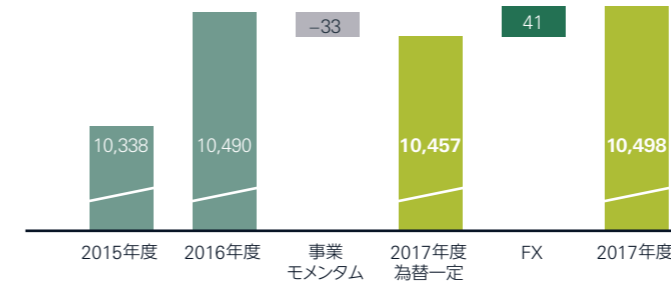
GFB販売数量

GFB販売数量(億本)

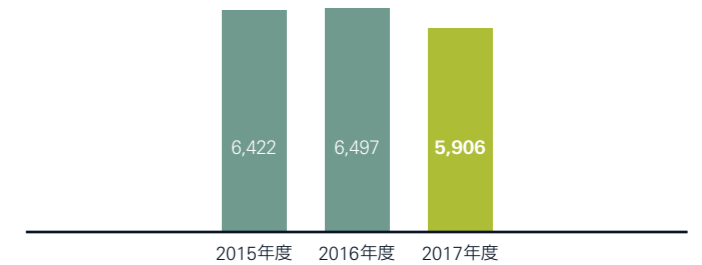


自社たばこ製品売上収益

海外たばこ事業(百万米ドル)



国内たばこ事業(億円)



-0.1% 減少し、3,985億本

海外たばこ事業の総販売数量。なお、製造受託、水たばこ、Reduced-Risk Productsを除き、Fine Cut、Cigar、Pipe、Snus、Kretekを含みます。

+0.8% 増加し、2,859億本

海外たばこ事業における「Winston」「Camel」「MEVIUS」「LD」「B&H」「Silk Cut」「Glamour」「Sobranie」「Natural American Spirit」の販売数量

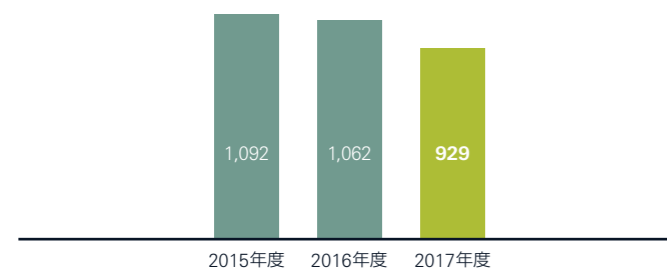
-0.3% 減少し、10,457百万米ドル(為替一定ベース)

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、Reduced-Risk 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。

-9.1% 減少し、5,906億円

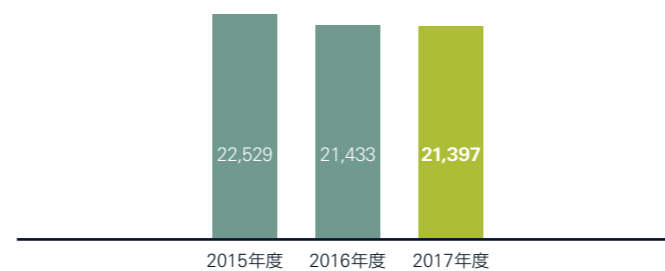
国内たばこ事業の自社たばこ製品売上収益。なお、輸入たばこ配送手数料収益等を控除し、国内免税、中国事業、Ploom TECHのデバイス・カプセル含むReduced-Risk Productsの売上を含んでいます。

国内たばこ事業(億本)



売上収益

売上収益(億円)



-12.5% 対前年増減

929億本

国内たばこ事業の販売数量。なお、国内免税販売、中国事業部分及びReduced-Risk Productsを除いています。

-0.2% 対前年増減

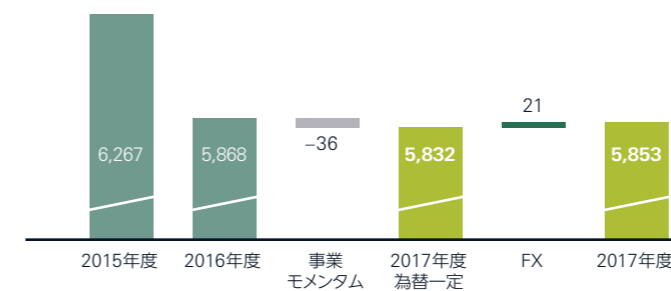
21,397億円

連結ベースの売上収益。なお、たばこ税及びこれに類する税金、当社グループが代理人として関与した取引に伴う収益は控除しています。

(注) 2015年度の数値は継続事業からの売上収益

調整後営業利益

調整後営業利益(億円)



-0.6% 減少し、5,832億円(為替一定ベース)

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、リストラチャリング収益及び費用等です。

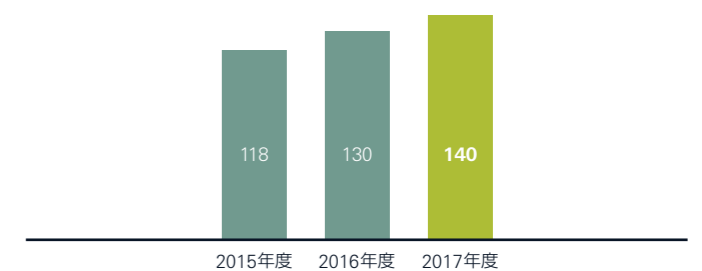
(注) 2015年度の数値は継続事業からの調整後営業利益

-0.3%減少し、(為替影響込み)

5,853億円

一株当たり配当金

一株当たり配当金(円)



+10円増加し、

140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。

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。

Industry Overview (業界概要)

たばこ事業

たばこ市場

市場環境

たばこ製品には、最も親しまれている紙巻たばこの他にも、多種多様な製品があります。具体的には、Roll-Your-Own、Make-Your-Own、シガー、パイプ、スナッフ（鼻孔から吸入する粉末状のたばこ）、噛みたばこ、水たばこなどで、こうした製品の中には、販売数量が成長しているものもあります。

加えて、近年人気が高まっている次世代製品として Reduced-Risk Products*があります。とりわけ、たばこの葉を使用せず、装置内もしくは専用カートリッジ内の製品によってニコチンが含まれるリキッド（液体）を電気加熱させ、発生するベイパー（蒸気）を楽しむ「E-Vapor」／「Electronic Cigarette (e-cigarette)」は、欧米の市場を中心に急速に伸長しています。なお、E-Vapor はたばこ葉を使用していないことから、多くの市場において規制・税制上たばこ製品としての扱いを通常受けてきませんでした。各国の規制・税制は変化してきています。

もう一つのタイプの次世代製品として、他にも葉たばこの葉を使用し、たばこ葉を燃焼させずに、加熱等によって発生するたばこベイパー（たばこ葉由来の成分を含む蒸気）を楽しむ「T-Vapor（たばこベイパー製品）」と呼ばれるたばこ製品が、日本市場を中心に伸長しています。T-Vapor はたばこ葉を使用していることから、原則として規制・税制上、たばこ製品としての取扱いを受けます。T-Vapor 市場は各社が開発に力を入れていることから、イノベーションを通じた更なる成長が期待されます。

世界の紙巻たばこ製品の総需要は年間約5.5兆本、金額ベースの市場規模では約7,000億米ドルです。中国は世界のたばこの40%超を消費する最大の市場ですが、専売企業が、製造・流通・販売をほぼ独占しています。また、2017年の調査によると、中国に次いで、インドネシア、ロシア、アメリカ、日本の市場規模が大きいとされています**。

紙巻たばこ市場は、成熟市場と新興市場とで、異なる特徴を有しています。成熟市場においては、経済成長が限定的であることや、増税及び規制の強化、人口構造の変化等の様々な要因によって、総需要は減少傾向にあります。また、より低い価格帯の製品へとお客様の嗜好が移行する動きが広がっています。

一方、新興市場においては、人口の増加と経済成長に伴い、アジア、中東、アフリカを中心として、総需要は増加しています。加えて、可処分所得の増加に伴い、お客様の需要はより高品質・高価格帯の製品へと移行する傾向があります。

* Reduced-Risk Products (RRP)：喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品



2017年の世界全体の総需要は、わずかながらも減少傾向にあります。しかしながら、たばこ産業の構造は強固であり、厳しい環境下においても、主に製品価格の上昇により、全体としての売上規模は成長を続けています。この総需要の減少と売上規模の増加傾向は、今後も継続するものと予想されます**。

** JT調べ(2017年12月時点、2016年データ)

RRP* はアメリカ、欧州、そして日本で非常に速いスピードで成長してきており、その売上規模は120億米ドル以上に達しています。



シェア上位4プレイヤー

	単位:%				
	2013	2014	2015	2016	2017
Philip Morris International Inc.	24.5	24.5	24.9	24.7	24.7
British American Tobacco Plc.	17.9	18.3	19.1	19.4	20.5
Japan Tobacco Inc.	14.1	13.8	13.7	14.2	14.7
Imperial Brands Plc.	6.4	6.3	6.7	6.5	6.5

出典：JT調べ(2018年8月時点、2017年データ)
China National Tobacco Corp.を除く

紙巻たばこ消費量 上位10ヶ国

国名	単位:億本				
	2013	2014	2015	2016	2017
中国	24,905	25,495	24,895	23,505	23,689
インドネシア	3,083	3,143	3,204	3,161	3,082
ロシア	3,463	3,162	2,925	2,789	2,589
アメリカ	2,795	2,706	2,699	2,625	2,527
日本	1,941	1,862	1,823	1,738	1,514
トルコ	917	947	1,032	1,055	1,062
エジプト	802	832	864	900	931
バングラデシュ	786	806	834	861	889
インド	1,009	959	881	849	813
ドイツ	796	803	800	782	790

出典：JT調べ(2018年8月時点、2017年データ)

* Reduced-Risk Products (RRP)：喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品



規制環境

規制は、様々な側面から強化されています。販売促進や広告宣伝に対する規制が最も一般的なものですが、多くの国において、公共の場所における喫煙規制や、健康に対する注意喚起のパッケージへの表示義務が導入されています。パッケージに対する規制については、注意喚起の表示面積の拡大が求められる傾向にあります。また、文字の他、市場によっては画像入り警告表示を用いるなど、規制強化が進展しています。また、販売店の店頭でのたばこ製品陳列を禁止する国も出てきております。

近年、製品そのものに対する規制が高まっています。プレーンパッケージング規制（Branding banとも呼ばれます）の導入に加え、各国規制当局は、たばこの規制に関する世界保健機関枠組条約のガイドラインに則り、たばこの原材料やたばこの煙中成分に対する規制を、より積極的に施行しつつあります。また欧州では、欧州たばこ製品指令の改定を受けて、警告表示面積の拡大、製品の個装形状規制、最低包装の制限や添加物が禁止されることになり、EU加盟国は本規制の施行を開始いたしました。このように、個々のたばこ製品の特徴を排除しようとする規制は、多様化するお客様の需要に対応するための企業間の公正な競争を阻害する可能性があります。また、こうした特徴のない製品は、偽造を容易にし、密輸品の摘発を困難にするため、不法取引の増加が懸念されます。

RRP*については、喫煙に伴う健康リスク低減を科学的に評価するための新しい指針や枠組みが、米国をはじめ欧州各国で確立され始めており、リスク低減に関する公的機関からの認証を得るための活動が、たばこメーカー各社の中で活発になってきております。

たばこ税

各国において、財源の確保または健康増進を目的として、たばこ製品に対して個別物品税としてたばこ税が課せられております。2017年も様々な市場でたばこ税の増税が行われました。ペーパー製品に対する増税も行われています。当社を含む各たばこ製造業者は、通常、増税分は価格に転嫁するという対応を取るため、度重なる増税や大幅な増税は総需要の減少や不正取引の増加を招くおそれがあり、我々のビジネスへ影響を及ぼすことがあります。

競争環境

たばこ産業の主なグローバルプレイヤーとしては、フィリップ・モリス・インターナショナル、ブリティッシュ・アメリカン・タバコ、JTグループ、インペリアル・ブランズがあり、この4社合計で、中国市場を除いた世界のたばこ販売数量の3分の2を占めています**。厳しい競争環境下において、お客様のニーズや嗜好の多様化に対応し、シェアの拡大を図るためには、卓越したブランドによる強固なブランド・ポートフォリオを築くことが重要です。そのため、グローバルたばこメーカー各社は、ブランド・エクイティを強化し、より強固なブランド・ポートフォリオの構築に向け、革新的な製品の投入を進めています。近年ではRRP*の市場投入が相次ぎ、新たなカテゴリーにおける競争も激化しています。また、たばこ産業においては、自律的な成長に加え、M&Aも成長のための有効な手段となっています。

* Reduced-Risk Products (RRP): 喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品
** JT調べ(2017年12月時点、2016年データ)

販売数量上位ブランド

ブランド	JT所有ブランド	単位: 億本				
		2013	2014	2015	2016	2017
Marlboro		3,959	3,914	3,925	3,840	3,654
Winston*	✓	1,408	1,326	1,350	1,415	1,467
Pall Mall		1,057	1,101	1,093	1,082	1,183
L&M		986	987	1,032	1,024	971
Camel*	✓	627	668	710	715	711
Rothmans		258	348	505	692	775
Cleopatra		537	562	593	659	687
Mevius	✓	837	791	773	762	686

出典: JT調べ(2018年8月時点、2017年データ)

China National Tobacco Corp.を除く

* 米国のWinstonとCamellについては、それぞれImperial Brands Plc.とReynolds American Inc.が保有

医薬事業

市場概況

世界の医薬品市場は成長を続けており、2016年の市場規模は約1兆1,052億米ドル(前年比3.6%増)でした*。売上の中心は先進国であり、特に北米は世界の売上高の約44%を占めています*。また新興国においても、健康意識の高まり、人口の増加、公的医療制度の向上等に伴い、より先進的な医薬品の需要が高まっています。一方、急速な高齢化の進展や財政赤字に直面している各国政府は、薬価に対するコントロールを強め、医療費の抑制を図っています。

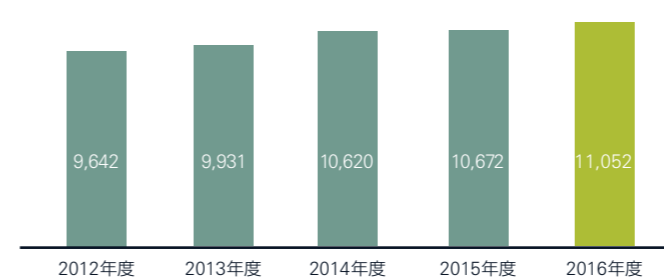
当社の主要市場である日本の医療用医薬品市場における売上高の大部分は、新薬(先発品)が占めています。日本におけるジェネリック医薬品のシェアは、欧米市場と比較すると低い水

準にあります。政府による医療費抑制を目的とした普及促進に伴い、市場規模は拡大しています。また薬価制度の抜本改革により、毎年薬価改定、新薬創出・適応外薬解消等促進加算対象品目の絞り込み、長期収載品の後発品置き換え率に応じた段階的薬価引き下げ等が行われることになり、企業にとっては厳しい状況が予想されます。

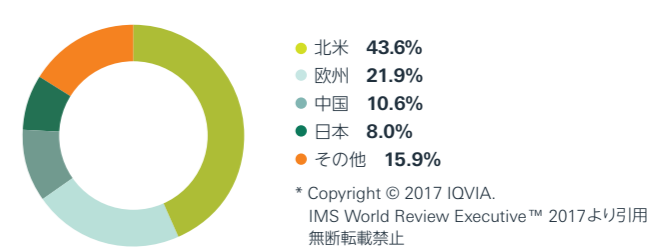
競争環境

有望な創薬標的の発見は容易ではなく、また新薬の承認審査基準が厳格化する中で、グローバルの開発競争は厳しさを増しています。当社は、国際的に通用するオリジナル新薬創出のための研究開発主導型事業を運営しており、日本国内だけでなく、海外のメガファーマやベンチャー企業等、多数の企業と競合関係にあります。

世界の医薬品市場*(億米ドル)



2016年 地域別売上高*



加工食品事業

市場概況

日本国内の冷凍食品の市場規模は、2016年における消費数量については前年比1.7%増の2,728,211トンと増加したものの、輸入品を含む国内消費金額については、為替影響を受け前年比2.6%減の9,894億円となりました。(データ出典: 日本冷凍食品協会)

2016年の冷凍食品の国内生産量は、1,554,265トンと過去最高となったものの、為替影響による原材料仕入れ額の低下を受け、生産金額では前年比で横ばいとなりました。

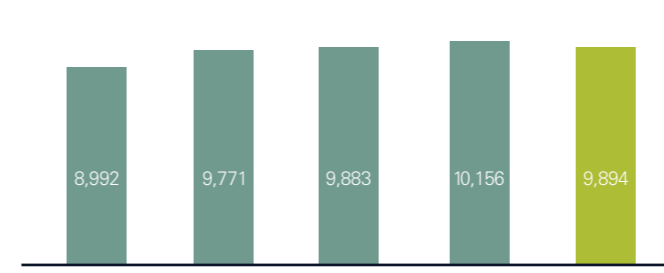
日本の加工食品市場は、単身世帯の増加や女性の社会進出等に伴い今後も需要が拡大すると考えられます。また、販路である

卸や小売業界の動向にも大きく影響を受けるため、経営統合をはじめとした業界動向に加え、為替や原材料価格の変動についても引き続き注視していく必要があると考えています。

競争環境

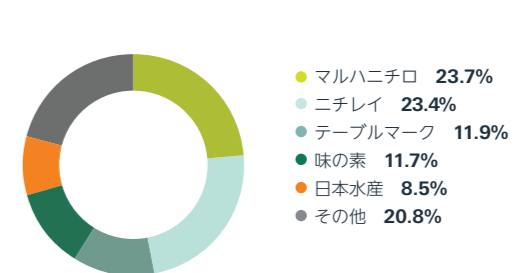
テーブルマークの競合企業としては、マルハニチロ、ニチレイ、味の素、日本水産といった大手企業に加え、数多くの中小企業があります。また流通業界では、小売業界の二極化や総合商社主導による卸業界の再編等、大手流通による寡占化が進んでいることから、メーカーへの価格交渉力が強化され、小売店各社によるプライベートブランド商品の拡大も進んでいます。

日本の冷凍食品消費金額(億円)



出典: 日本冷凍食品協会

2016年 冷凍食品メーカー別シェア



出典: 日経産業新聞

Review of Operations (事業概況)

海外たばこ事業

2017年度(2017年12月31日終了年度)



2017年、JTIは将来に亘る持続的な利益成長に向け、基盤拡充に対する投資を強化しつつも、通期の目標を達成しました。好調なモメンタム、より堅固な事業基盤、強い意志を持った優秀な人材に支えられて、2018年も順調な滑り出しとなり、今後も成長の機会を最大化していくことができると自信を深めたところです。

JTIは2017年も数多くの市場でシェアを獲得するとともに、GFBの力強い数量成長を達成しました。Winston及びCamellは、厳しい事業環境下においても、それぞれ38市場、26市場で二桁の数量成長を達成するという目覚ましい成果を上げました。

また、インドネシアとフィリピンにおいて実施したM&Aは、JTIの販売数量実績に貢献するとともに、アジアパシフィック地域での顕著なオーガニック成長を後押ししています。加えて、卓越した事業基盤によりWinstonが過去最高の販売数量及びシェアを達成したイランも、JTIの実績に大きく貢献しています。

なお、価格及びポートフォリオの面から実施したトップラインへの投資は着実に成果となって表れ、重要な市場での更なる競争力の強化につながっています。ロシアにおいては、シェア成長へ回帰するとともに、我々のNo. 1ポジションはより強固なものになりました。英国においては、厳しい競争環境が継続していますが、Cigarette、Fine Cutカテゴリー双方においてポジティブなシェアのモメンタムとともに2017年を締めくくることができました。これらの実績は、我々が有する高いブランド・エクイティ、ひいては数ある選択肢の中から、お客様に我々の製品を選んでいただけることの証左であるといえるでしょう。

2017年のパフォーマンスには、コスト低減も重要な役割を果たしています。サプライチェーンの最適化によるコスト低減効果により、我々は通期の利益成長目標を達成しました。これらの取り組みにより、特に欧州とアジアパシフィック地域における製品供給体制は、より効率的でフレキシブルなものとなりました。

2018年も増税を契機とした総需要減少やダウントレーディングにより、厳しい環境が継続するものと見立てています。このような状況下においても、GFBモメンタムの継続、プライシング効果及び更に高まるEmerging MarketsとReduced-Risk Productsの貢献により、売上、利益ともに為替一定ベースでの力強い成長を目指してまいります。

Key Highlights

総販売数量

3,985
(億本)

-0.1%

対前年増減

自社たばこ製品売上収益

10,498
(百万米ドル)

+0.1%

対前年増減

-0.3%

対前年増減

為替一定ベース

GFB販売数量

2,859
(億本)

+0.8%

対前年増減

調整後営業利益

3,138
(百万米ドル)

+1.4%

対前年増減

+4.0%

対前年増減

為替一定ベース

私たちは、たばこ業界において最も急成長し信頼できる会社を目指します。

Eddy Pirard

Chief Executive Officer, JT International

持続的成長に向けたロードマップ

私たちは“the most successful and responsible tobacco company in the world”を目指すべき企業像として掲げています。JTIはJTグループの利益成長の牽引役として、既存たばこ及びReduced-Risk Products (RRP) いずれのカテゴリーでも、将来に亘る持続的な利益成長を達成することを引き続きコミットしてまいります。

既存たばこカテゴリーにおいては、人材、ブランド、そして事業基盤への継続的な投資を通じて、シェア伸張の機会を着実に捉えていくことを目指します。地理的拡大及び有望な市場でのGFB成長を支える基盤を拡充するべく、アジア、そして直近ではエチオピアでのM&Aをクロージングいたしました。引き続き我々の戦略に則したビジネスディベロップメントの機会を追求してまいります。

RRPカテゴリーは、地理的にも、製品面においても、市場全体が急激に拡大しています。このような環境下においても、お客様の多様なニーズにお応えしていくことに注力し、製品ポートフォリオの拡充とカテゴリー内でのプレゼンス強化に努めます。

人材マネジメントの分野においては、個々人が責任感を持って行動し、説明責任を果たしていくことこそが、組織の機敏さ、イノベーション及び市場への即応性を高めていく鍵になると確信しており、この実現に向けたプログラムを継続的に実施していきます。

既存たばこカテゴリーの有望なマーケットに対して高い水準の投資を継続していくこと、RRP分野の取り組みを加速すること、そして優秀な人材が個々の力を十分に発揮できる環境を整えていくこと。このような取り組みこそが、今後も長きに亘り持続的な成長を続けていくことにつながると確信しています。

2017年事業実績

数量及びシェア

総販売数量は、ブラジル、エジプト、イラン、フィリピン及びチュニジアでの力強いオーガニック成長、インドネシアとフィリピンの買収効果、及びフランス、ロシア、スペイン及び台湾といった主要市場でのシェア伸張に牽引され安定的に推移し、対前年0.1%減少の3,985億本となりました。買収効果及びネガティブな在庫影響を除いた場合の総販売数量は1.6%の減少、買収効果のみを除いた場合は2.1%の減少となっています。

Rest-of-the-Worldクラスターでは、イランでの目覚ましいオーガニック成長、及びインドネシアとフィリピンでの買収効果が大きく貢献し、顕著な数量パフォーマンスを見せました。South & West及びNorth & Central Europeクラスターでは、総需要減少と厳しい競争を背景に通年の総販売数量は減少となったものの、英国を含めた多数の市場のシェアトレンドは、期末時点において回復を見せています。CIS+クラスターにおいては、総需要減少を背景に総販売数量は減少となったものの、WinstonとLDが過去最高シェアを記録したロシアを筆頭に、複数の市場においてシェアが伸張しています。

GFB販売数量は、既存主要市場及びEmerging Markets双方においてシェアが伸張し、0.8%増の2,859億本と4年連続での成長となりました。特にWinstonとCamelがその成長ドライバーとなり、JTIにとっての上位30市場において、好調なシェアモメンタムを維持しました。

Rest-of-the-WorldクラスターのGFB数量は、過去実施してきた買収等を通じた流通網の拡大によるシナジーが発現しているブラジル、イラン、フィリピンなどにおけるシェア伸張に牽引され、力強い成長を見せました。South & West及びNorth & Central Europe、CIS+クラスターにおいては、GFBシェアは伸張したものの、総需要減少の影響を相殺し切れずGFB数量は対前年で減少となりました。

総販売数量及びGFB販売数量

	億本				
	South & West Europe	North & Central Europe	CIS+	Rest-of-the-World	Total JTI
総販売数量	642	518	1,330	1,495	3,985
GFB販売数量	579	327	1,043	910	2,859

JTIの上位30市場において、2017年のJTIトータルシェアは対前年0.3ppt増の27.1%、GFBシェアは0.7ppt増の19.6%に達しました。

特にロシア、フランス、スペイン、台湾などの主要市場においてこのようなパフォーマンスを発揮できたことにより、GFBポートフォリオの盤石さと、エクイティ強化に向けた取り組みの実効性をあらためて示せたと考えています。

JTIにとっての上位30市場において、総売上シェア、GFB売上シェアはそれぞれ24.8%、18.0%となりました。

財務実績

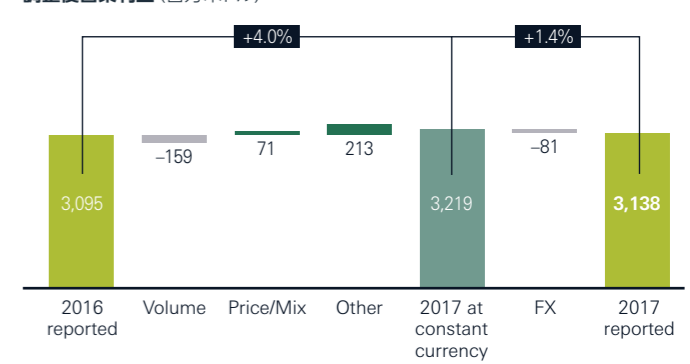
自社たばこ製品売上収益は、イランやフィリピンといったEmerging Marketsでの力強い成長があったものの、ロシア、英国といった主要市場で価格及びポートフォリオ面から行ったトップラインに対する計画的な投資の影響を相殺するには至りませんでした。結果として、為替一定ベースの自社たばこ製品売上収益は、主にイラン、カナダ、トルコ、フィリピンといったRest-of-the-Worldクラスターの貢献により90百万米ドルのポジティブなPrice/Mix効果はあったものの、対前年0.3%の減少となりました。

調整後営業利益は、英国における流通取引先の倒産申請に伴う一過性の損失を除くと、コスト低減効果とPrice/Mix効果に牽引され、為替一定ベースで対前年9.9%の成長となりました。なお一過性の損失を含めた場合、為替一定ベースで4.0%の成長となっています。サプライチェーンの効率化によって生み出されたコスト低減効果は、2017年通期目標達成に大きな貢献を果たしました。

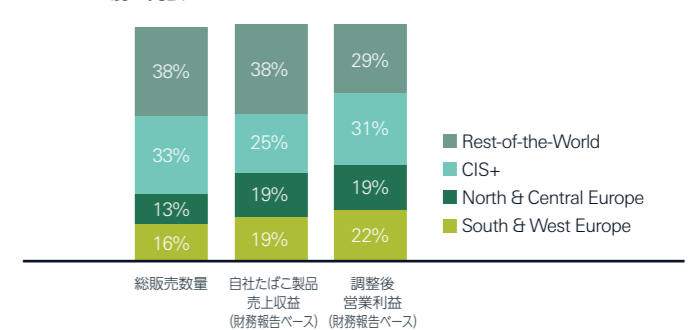
これまで先を見越して取り組んできた製造拠点最適化施策により、2017年では150百万米ドルを超えるコスト削減効果が発現しました。これらの施策により、グローバルベースでの製品供給体制がより効率的でフレキシブルなものになったと考えています。また2017年には、安価な時期に調達した葉たばこ、及びスケールメリットを活かしてよりリーズナブルな価格で調達した材料品を使用した結果、原材料費が相対的に低減され、約150百万米ドルにのぼるコストベネフィットを生み出しました。

クラスターごとの為替一定ベース調整後営業利益については、South & West Europe及びCIS+クラスターは対前年で一桁台後半、Rest-of-the-Worldクラスターについては対前年で二桁の成長率を達成いたしました。North & Central Europeクラスターについては、英国市場での損益が182百万米ドルの一過性損失、及び厳しい価格面での競争により悪化したことを背景に、対前年マイナス成長となりました。

調整後営業利益(百万米ドル)



クラスター別の内訳



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。

2017年キーハイライト

重点分野への事業投資

既存たばこカテゴリーにおけるJTの事業基盤の拡充、及び競争力の強化を目的とした事業投資を、2017年も主要市場及び Emerging Marketsにおいて継続的に実行いたしました。

これらの投資は主に、GFBポートフォリオの拡充とエクイティの強化を一層進めること、及び流通網を拡大するとともにパートナーシップを強化していくことに重点を置いています。

ロシア、台湾、英国といった主要市場においては、リーディングポジションを更に盤石なものとし、ブラジル、イラン、フィリピンといった Emerging Markets においては、GFBへの投資により数量成長とシェア伸張を達成しています。

既存たばこカテゴリーに加え、RRPカテゴリーに対しても高い水準の投資を実施しました。我々はLogic及びPloomブランドにフォーカスし、世界のVaporカテゴリーの売上に対して約80%*を占める市場で当社の製品を展開しています(*中国、日本を除く)。2017年中には、新たに5市場に新規参入、日本を除く展開市場数は12に達しました。

このような投資戦略を通じて、2018年及びそれ以降に亘って持続的な成長を加速させていくのに必要不可欠な、よりバランスの取れた、より競争力のある事業基盤の構築を進めることができたと考えています。

事業基盤の拡大

オーガニック成長を補完するために、2017年は3件のM&Aを通じて事業基盤を拡大しました。

2017年9月には、フィリピンのたばこ市場で2位の地位を占めるMighty社のたばこ事業関連資産を取得しました。これにより、同市場の流通網及びブランド・ポートフォリオの拡充を通じて事業基盤を強化し、世界有数の規模であるフィリピンのたばこ市場において29%のシェアを占めることとなりました。

2017年10月には、インドネシアにおいて、クレテックたばこを製造するPT. Karyadibya Mahardhika社と、その流通を担うPT. Surya Mustika Nusantara社を買収し、成長が続く東南アジア地域において更なる事業基盤を拡充しました。これにより、インドネシアたばこ市場の約94%を占めるクレテックたばこカテゴリーにおけるプレゼンスを構築するとともに、将来的なGFBブランドの成長に向け、同市場全域に亘る流通網を獲得することができました。

さらに、2017年12月にはNational Tobacco Enterprise Share Company (NTE社)の株式について、エチオピア政府より全体の約30%を追加取得する契約を締結し、NTE社株式の約70%を保有することとなりました。過去2015年にイラン、2011年にスーダンで実施してきたM&Aに続き、継続的に成長する中東・アフリカ地域でのプレゼンスを一層強化するものとなりました。

事業の成長を支える人財

JTは長期的な視点に基づき人財マネジメントを実施しています。この根底には、持続可能な成長は社員一人ひとりの力を最大限発揮することによって達成されるという我々の強い考えがあります。JTは幅広い可能性を持つグローバルカンパニーであり、これまでの慣例にとらわれないフレッシュな考え方やアイデアを歓迎しています。

2017年のM&Aを経て、JTは現在100を超える国と地域から、39,000名以上の従業員を雇用するに至っています。変化に富むチャレンジングな事業環境下で成長を続けるにあたり、非常に重要な基盤です。

成功は、従業員によって成し遂げられる — だからこそ我々は、質の高い労働環境とともに、満足感の得られるようなキャリアパスを提供することに強くこだわっています。人財への投資を継続することで、個々人が責任感を持って行動し、説明責任を果たすことのできる、高水準かつ多様な就業環境を整えることができると考えています。このような環境や考えが、新たな人財を引き付けるとともに、彼らの貢献を最大化する礎でもあると考えています。

JTの優れた人財マネジメントの取り組みは、世界的にも評価されています。2018年には、Global Top Employerに4年連続で選出、50ヶ国でTop Employerの評価を受けるとともに、欧州、北米及びアジアパシフィック地域でのTop Employerにも選出されました。

Our People
2018年2月にアムステルダムで行われたGlobal Top Employerアワードの授賞式の様子。



詳細な情報は以下からご参照いただけます。
<https://www.jti.com/>



2018年見通し

2018年については、総需要の減少が続く厳しい事業環境に変化はなく、ロシアにおいては昨年と同水準の減少、フランス、台湾、英国においては増税によって総需要減少が加速するとみえています。

そのような環境下においても、アジアやエチオピアで2017年に実施したM&Aの効果により、約4%増と力強い数量成長となる見通しです。

ポートフォリオの競争力の強化と流通における効率化推進を目的に、これまで9ブランドとしていたGFBを、Winston、Camel、LD、そしてMEVIUSの4ブランドに変更いたしました。この4ブランドで、引き続き総販売数量の60%以上を占めるとともに、2018年も約2%程度の数量成長となる見込みです。

このような数量面でのパフォーマンスに加え、プライシング効果の改善及びRRPカテゴリーからの更なる貢献に牽引され、2018年も自社たばこ製品売上収益と調整後営業利益は力強い成長を見込んでいます。為替一定ベースでそれぞれ、対前年8.1%、14.7%の成長となる見通しです。

長期に亘って競争力と持続的な成長を維持していくため、GFBポートフォリオ、Emerging Markets、及びRRPへの重点的な投資を継続してまいります。

Our Portfolio*

Global Flagship Brands (GFB)

GFBの4ブランドは、世界で最も象徴的で名の知れた有数のたばこブランドとなっており、JTのポートフォリオと事業投資戦略の中核を成しています。



Winston
Global sales
1,443 億本



CAMEL
Global sales
527 億本

WinstonはJTのポートフォリオにおけるトップブランドです。1954年に発売されたWinstonは、2007年には世界第2位の紙巻たばこブランドに成長しました。2017年中にラオスやコートジボワールで新規投入を果たしており、現在130を超える市場で展開、うち27市場では年間10億本以上を販売しています。

2017年、Winstonの販売数量は対前年3.5%増加の1,443億本となり、38の市場で対前年二桁の数量成長を達成しました。Winston Core及びWinston XSの二つのサブファミリーを中心とした包括的なポートフォリオ構造が、このような力強い実績を牽引しています。

Winston Blue及びRedを主力とするWinston Coreファミリーは、同ブランドの中でも世界的なベストセラー商品です。またXSファミリーは、2017年に対前年30%以上の数量成長を果たしており、洗練された味とLSS (Less Smoke Smell) 技術のような特長を備えた先進的な商品です。XSファミリーの成長を牽引するのはコンパクト製品、及びロシアを含む多くの市場で展開されているフレーバーオンデマンド製品です。

Winstonは34市場でシェアが増加し、イラン、ロシア、スペイン、台湾などの22市場で過去最高シェアを達成しています。その結果、JTの上位30市場におけるWinstonの市場シェアは0.5ppt増の10.3%となりました。

* 2018年から実施しているGFBの4ブランド構成を反映しています。

BENSON & HEDGES

Global sales
127 億本

Specialist Flagship Brands (SFB)
SFBでは、市場や地域ごとのお客様ニーズに特化したブランドを世界中で提供しています。

ブランド発足の1873年以降、Benson & Hedgesは英国の伝統を引き継ぐブランドです。2017年の販売数量は対前年5.4%減少となる127億本となったものの、JTの上位30市場においては1%の市場シェアを維持しました。

Glamour

Global sales
53 億本

2005年に発売を開始したGlamourは、JTの主力スーパースリムブランドです。2017年においてはロシアの総需要の減少を主因に、販売数量は対前年9.8%減少し53億本となりました。



LD
Liggett Ducat
Global sales
456 億本

LDは世界有数のたばこブランドの一つであり、グローバルに見てもバリューセグメントで重要な位置を占めています。LDは2017年にヨルダン、マレーシア、モルディブ、パレスチナで新たに販売を開始し、現在50以上の市場で展開しています。

競争の厳しいバリューセグメントにおいて、LDの2017年販売数量は456億本となりました。CIS+クラスターでの総需要減少を受け、対前年で4.2%の減少となりましたが、ウクライナの影響を除くと、ロシアに牽引され0.2%増加しました。また、Rest-of-the-Worldクラスターにおいては、引き続き対前年二桁の数量成長を果たしています。

またLDは、カナダ、カザフスタン、ラトビア、ロシア、シンガポールなどの9市場で過去最高シェアを達成しました。ロシアでは総需要が減少する中、LDのシェアは対前年2ppt成長となる7.8%に達しています。JTIの上位30市場におけるシェアは、対前年0.1ppt増加し2.7%となっています。



MEVIUS
Global sales
178 億本

1977年にMild Sevenの名称で発売され2013年に名称変更したMEVIUSは、日本市場で第1位の販売数量を誇るブランドであり、30%を超えるシェアを有しています。現在、海外市場では主にアジア市場でプレゼンスを有しており、2017年にはカンボジア、マレーシア、ミャンマー、シンガポール、韓国において過去最高シェアを達成しました。

MEVIUSの2017年販売数量は、台湾での増税による総需要減少の影響がある中、対前年0.9%減と安定的に推移しています。この影響を除くと、マレーシア及び韓国での堅調なパフォーマンス、及びカンボジア、インドネシア、ミャンマー、ベトナムといった多数のEmerging Marketsでプレゼンスが高まったことを背景に、対前年6.1%の増加となっています。

シェアについては、アジア市場、中でもMEVIUSにとって重要な市場におけるプレミアムセグメントでのシェアを引き続き伸張させました。台湾においては、市場シェア21.3%を誇るNo. 1ブランドとしての地位を堅持するとともに、プレミアムセグメント内では60%を超えるシェアを保持し、リーディングポジションをさらに強固なものにしました。JTIの上位30市場においては、MEVIUSのシェアは0.8%に達しています。

Reduced-Risk Products

Vapor製品とそのサブカテゴリーであるE-Vapor (e-cigarettes製品)及びT-Vapor (Heated TobaccoとTobacco-Infused Vaporを含む)は、一つの独立したカテゴリーとして確立されています。

RRP*は燃焼を伴わず煙を発生させないことから、喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品です。RRP*はお客様の満足度を高めると同時に、株主の皆様、社会、我々の事業にとっても有益であると考えています。

T-Vaporカテゴリーにおいては、低温で加熱するTobacco-Infused Vapor製品のPloom TECHを、日本を除くと米国**、カナダ、スイスの3市場でテスト販売しており、お客様からご好評をいただいています。



製品の進化とともに規制の面でも急速に進展しているこのカテゴリーにおいて、JTIはいくつかの有力な市場で、既に主要プレイヤーとしての地位を有しています。米国においては、8%の売上シェアを有しています。また、英国、フランス、アイルランドにおいてはLogic Proがそれぞれ11.5%、28.6%、25.6%の売上シェアを誇り、closed tankセグメントでカテゴリー内No. 1の地位を有するとともに、JTIはこれらの市場におけるE-vapor分野のリーディング企業でもあります。



RRPに関する更なる情報は以下からご参照いただけます。
<https://www.jti.com/>

E-Vaporカテゴリーにおいては、Logicブランドのもと、cig-a-likes製品であるLogic Powerやclosed tank製品であるLogic Pro、open tank製品であるLogic LQD、高品質なe-liquids製品などを含めた包括的なe-cigarettesのポートフォリオを有しています。2017年末までに、世界最大のVapor市場である米国、Consumer Survey of Product InnovationでLogic Proが“Product of the Year”に選定された英国など、10の市場でLogicブランドを展開しています。

2017年に、JTグループは日本を除くと12の市場でRRP*を展開しており、日本及び中国を除いた場合の世界のVaporカテゴリーの売上に対して、これらの市場は約80%を占めています。

今後も製品ポートフォリオの拡充と更なる地理的拡大に向け、引き続きこの成長カテゴリーへ投資してまいります。

Fine Cut

Fine Cutには、Roll-Your-OwnやMake-Your-Ownといったカテゴリーが含まれています。2017年はベルギー、ドイツ、英国などでの総需要減少や厳しい価格競争の影響を受け、販売数量は対前年3.0%の減少となりました。しかしながら、JTIの上位30市場においてはベネルクス、フランス、イタリア、スペインといった複数の市場でのシェア伸張を背景に、Fine Cutカテゴリーにおけるシェアは23.6%に達しました。

Shisha

JTIは2013年に水たばこ事業へ参入し、以降製品品質の改善、ポートフォリオの最適化、商品ラインアップのリニューアルを通じて、プレゼンス拡大を進めてきました。2017年は、水たばこの主要な販売地域である中東で地政学的な緊張状態が続いていたことから、販売数量は対前年で12.3%減少し16,700トンとなりました。

* Reduced-Risk Products (RRP): 喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品

** 米国においてPloom TECHは“Logic Vapeleaf”のブランド名で、グループ企業であるLogic Technology Development LLC社により販売されています。

* 2018年から実施しているGFBの4ブランド構成を反映しています。

SOBRANIE
LONDON
Global sales
32 億本

Sobranieは1879年以降、高い格調を持ち高級感のあるたばこ体験を提供し続けているブランドです。2017年の販売数量は、対前年10.5%増加し32億本となりました。



1964年に発売を開始したSilk Cutは、そのプレミアムなたばこ体験を通じて、洗練された不朽の上品さをお客様にお届けしているブランドです。2017年の販売数量は、英国とアイルランドでの総需要減少を背景に、対前年10.3%減少し22億本となりました。



Natural American Spiritは、グローバルな「無添加」プレミアムシガレットという非常にユニークなポジションを有しています。2017年の販売数量は、対前年5.7%増加し21億本となりました。

Global sales
21 億本

国内たばこ事業

2017年度(2017年12月31日終了年度)



Key Highlights

紙巻販売数量 (億本)	自社たばこ製品売上収益 (億円)	調整後営業利益 (億円)
929	5,906	2,323
-12.5%	-9.1%	-10.7%
対前年増減	対前年増減	対前年増減

グループの利益創出の中核としての役割を果たすべく、2020年にRRP*・紙巻両カテゴリーにおけるシェアNo. 1を目指します。

佐々木 治道
たばこ事業本部 国内たばこ事業プレジデント

国内たばこ事業は、すう勢減及び Reduced-Risk Products (RRP)*市場の拡大により、紙巻総需要は対前年で12.9%の減少、JT紙巻販売数量は対前年で12.5%の減少となりました。

このような環境下においても、紙巻シェアはMEVIUSやナチュラル アメリカン スピリットなどの注力ブランドが堅調なパフォーマンスを見せ、JTブランドトータルで対前年0.3パーセント・ポイント増の61.3%となり、No. 1ポジションを更に強化しています。

また、RRP*カテゴリーにおいても、6月末に東京の一部エリアでPloom TECH専門店をオープンし販売を開始した後、カプセル製造能力の上昇に伴い、段階的に販売エリアを拡大しました。

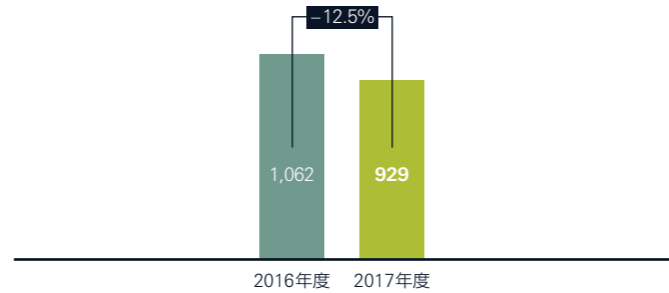
Ploom TECHについては、2018年9月には全国拡販を予定しております。チャレンジングな環境が続きますが、日本においては2020年末までに製品ポートフォリオ全体で、RRP*カテゴリーシェア40%の獲得を目指します。Ploom TECHの着実な成功と、T-Vapor高温加熱製品への参入による競合他社からのシェア奪取により、それを成し遂げていく所存です。

今後も、紙巻たばこへの投資を引き続き行いつつ、RRP*カテゴリーへのより一層の注力により、グループの利益創出の中核としての役割を果たしてまいります。

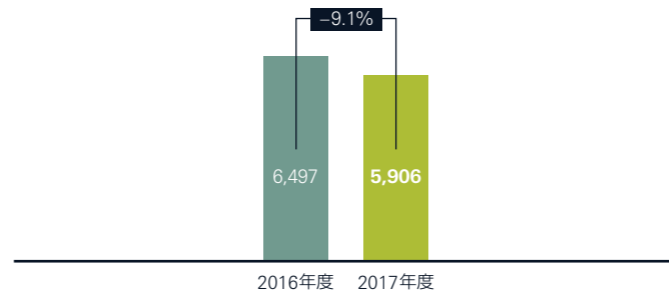
事業実績(販売数量/財務実績)

- 紙巻総需要減少の影響を受け、減収減益
 - 2017年の紙巻販売数量は、紙巻総需要の減少を受け、対前年12.5%減少の929億本
 - 自社たばこ製品売上収益は、紙巻販売数量の減少により、対前年9.1%減少の5,906億円
 - 調整後営業利益は、減収影響により、対前年10.7%減少の2,323億円

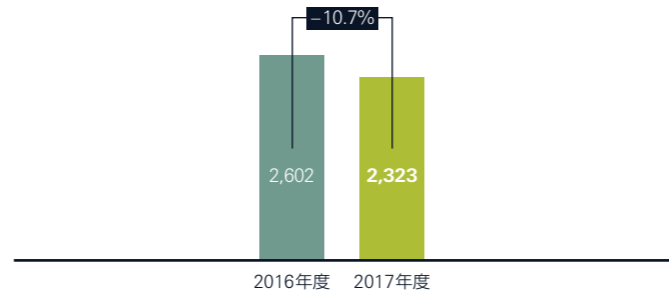
紙巻販売数量(億本)



自社たばこ製品売上収益(億円)



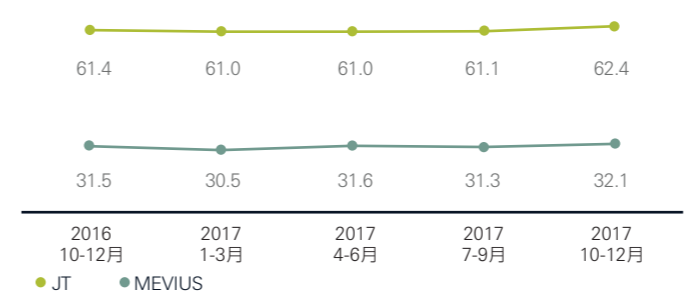
調整後営業利益(億円)



事業実績(シェア実績)

- 紙巻総需要が減少する中、MEVIUS及びナチュラル アメリカン スピリットなどの注力ブランドを中心に、紙巻シェアは安定的に推移 - 2017年度累計シェア 61.3%(対前年+0.3ppt)

JT、MEVIUSのシェア推移(%)



2017年も競争が激化する中、中核であるMEVIUSを中心に、販売促進やブランド・エクイティ向上のための投資を継続してまいりました。

その結果、シェアについてはJTトータル、MEVIUSともに安定した実績を残しております。

また、2016年から新たに加わったナチュラル アメリカン スピリットについては、2017年7月より国内での製造を開始したほか、10月には新製品も発売し、シェア・数量ともに着実に進展しました。



2017年10月に新発売した1mg ナチュラル アメリカン スピリット オーガニック リーフ ONE



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。

事業戦略

紙巻たばこ市場は、税制変更や規制強化の可能性もあり、総需要の減少が継続する一方、RRP*市場はより一層拡大していくものとみております。

このような事業環境のもと、紙巻たばこにおいては、事業成長を支える基盤として、圧倒的シェアNo. 1の地位を強化していきます。特に、MEVIUS、ナチュラル アメリカン スピリット、Seven Stars、Winstonの主要4ブランドを中心に、ブランド・エクイティへの投資を通じてお客様満足度の向上を図ります。

RRP*においては、国内たばこ事業成長の柱として位置付け、優先的な資源配分を実施し、T-Vapor市場におけるシェアNo. 1の獲得を目指します。

見通し

2018年は、Ploom TECHの数量成長はあるものの、紙巻数量減に加え、Ploom TECH全国拡販に向けた販促強化により、減収減益を見込んでおります。また一定の前提を置いて、2018年10月のたばこ増税に伴う定価改定効果も想定しております。

このようなチャレンジングな事業環境においても、2019年以降の成長に向けた事業投資を引き続き強化し、反転攻勢に向けて、Ploom TECHの着実な成功及び紙巻たばこ分野での圧倒的なポジションの強化に努めてまいります。

*Reduced-Risk Products (RRP): 喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品

* Reduced-Risk Products (RRP): 喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品

国内市場ブランド・ポートフォリオ

Prestige
Share of segment

35.7%

ナチュラル アメリカン スピリット

- 1982年に米国で誕生、日本では1996年より販売。
- 2016年1月に米国外たばこ事業を取得し、日本、ドイツ、スイス、イタリア、スペイン、英国等において販売を拡大。
- 高品質な葉たばこをぜいたくに使用した無添加のたばことして独自のブランド世界観を確立している。
- 紙巻たばこ9銘柄、手巻たばこ3銘柄を発売中。

Premium
Share of segment*

49.5%

セブンスター

- 1969年発売の「セブンスター」は、チャコールフィルターを国産のたばこ製品で初採用。
- 発売以来、味・香り・デザインにおいて独自の価値を追求。
- 14mgソフトで知られるオリジナルは、2017年まで、10年連続売上No. 1。
- 紙巻たばこ15銘柄を発売中。

Sub-premium+
Share of segment*

99.9%

メビウス

- 1977年発売のマイルドセブンから2013年に名称変更。30年以上に亘り、国内No. 1の販売数量を継続しているブランド。
- まるやかな口当たりと、のどごしスムーズな味わいのレギュラー製品と、天然由来のメンソールを100%使用したプレミアムで高品質なメンソール製品を展開。
- 紙巻たばこ40銘柄、Ploom TECH用たばこカプセル5銘柄を発売中。

Sub-premium
Share of segment*

32.2%

ウィンストン

- 1954年に米国で誕生したグローバルブランド。
- 2015年には、日本市場において、キャビン、キャスターをウィンストン・ファミリーに統合。たばこの味の系統である「ピター系」「ストレート系」「スイート系」の3つの味系統を、レギュラー及びメンソールそれぞれにおいてラインアップ。
- 紙巻たばこ27銘柄を発売中。

*JT total. 2017年実績 2017年12月現在

Global Tobacco Strategy

Tobacco business: the JT Group's profit growth engine.

Global たばこ戦略

今般策定した経営計画2018において、たばこ事業はグループの利益の中核目次牽引役の役割を引き続き担ってまいります。

とりわけ、たばこ葉を用いずリキッドを加熱して発生する蒸気を楽しむE-Vapor製品、及びたばこ葉を燃焼させず加熱により発生する蒸気(たばこペーパー)を楽しむT-Vapor製品等々、たばこ葉の燃焼による煙を出さないことから、喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品「Reduced-Risk Products、RRP」と再定義し、たばこ事業の「成長基盤」としてより一層注力してまいります。

既存たばこ製品については「利益基盤」として、その重要性に変更は無く、戦略にも変更はありません。GFBのブランド・エクイティ、流通体制の強化及び新興市場への地理的拡大に向けた投資を継続します。

消費者にRRP*と既存のたばこを含めた広い選択肢を提供するという戦略の追求が、中長期に亘るMid-to high single-digitの利益成長をもたらすと確信しております。

Reduced-Risk Products* 戦略 (成長基盤として重点投資)

RRP*を通じたお客様満足の上昇は、株主・社会・我々の事業にとって有益なものになると認識し、事業の「成長基盤」として優先的に経営資源を配分してまいります。例えば、研究開発、製造設備、リスク低減に関する公的機関からの認証に向けたデータの取得等に対し、今後3年間で約1,000億円の投資を実行してまいります。

岩井 睦雄
代表取締役副社長



Key highlights of 2017

フィリピンたばこ会社「Mighty Corporation」のたばこ事業に係る資産を取得

インドネシアのクレテックたばこ会社「PT. Karyadibya Mahardhika」及び流通販売会社を取得

国内外でPloom TECH 拡販の継続

RRP*を通じたお客様満足の上昇は、株主・社会・我々の事業にとって有益なものになると認識しています。



当社はRRP*をE-Vapor製品、T-Vapor低温加熱製品、T-Vapor高温加熱製品の3つのカテゴリーに区分し、それぞれのカテゴリーにおいて製品パイプラインの充実、製品ポートフォリオの拡充に取り組み、お客様の多様なニーズに応える商品を提供するとともに、商品に関する情報を積極的に発信していきます。

E-Vapor製品はLogicブランドを2018年2月末時点で10市場に展開しており、ポートフォリオの拡充と地理的拡大に加え、新機軸の製品開発にも取り組んでいます。T-Vapor低温加熱製品においては、Ploom TECHを2018年2月末時点で日本を含む4市場で展開しています。更なる製品ラインアップの拡充にも取り組んでおり、お客様のニーズを捉えた新製品の開発も進めています。T-Vapor高温加熱製品は、最速で2018年末から2019年初頭にかけて日本市場で新規投入を検討しています。

紙巻たばこ戦略 (重要な利益基盤)

当社は世界的なブランドを各市場で製造販売しています。Winston、MEVIUS、Camel、LDに加え、各地域でお客様のロイヤリティの高いローカルブランドも販売しています。成熟市場と新興市場双方における当社のプレゼンスの高まり、及びお客様のトレンドを捉えた高品質な製品と当社の高いブランド・エクイティによって、市場シェアの獲得とプライシング機会の補足をバランスよく適切に行うことが可能となっています。

JTは、長期的に持続的な利益を生み出すことができる投資に注力することで、競争力と事業基盤を強化してまいります。既に強い事業基盤を持っている市場がトップラインの主な成長ドライバーとなり続ける一方で、新興市場への投資によってJTグループの利益基盤を拡充していきます。

重要性に応じて、ビジネスディベロップメント等の施策を通じてオーガニック成長を補ってまいります。最近では、エチオピア、インドネシア、フィリピンで買収を行いました。これらの戦略により今後も既存のたばこ事業を成長させることができると確信しています。

* Reduced-Risk Products (RRP) : 喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品

The new soft touch Logic Pro with wider, ergonomic mouthpiece. Let those amazing flavours flow.

Find your nearest retailer at logicvapes.com

logic.

It's that simple.

* Reduced-Risk Products (RRP) : 喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品

医薬事業

2017年度(2017年12月31日終了年度)



医薬事業は、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継続していきます。

事業戦略

- 次世代戦略品の研究開発推進と最適タイミングでの導出
- 各製品の価値最大化

業績概況

自社開発品の状況

- 新規臨床入り
 - JTS-661 (NK-1受容体アンタゴニスト): Phase2
- ステージアップ
 - JTE-052 (JAK阻害剤): Phase3
 - JTZ-951 (HIF-PH阻害剤): Phase3

導出品の状況

- trametinib (MEK阻害剤)
 - dabrafenibとの併用療法: BRAF V600遺伝子変異陽性非小細胞肺癌治療を適応症として、米国・欧州で製造販売承認
 - BRAF V600遺伝子変異陽性メラノーマの術後補助療法治療薬として、米国・欧州で製造販売承認申請

実績概要(財務)

- Genvoyaを中心とした導出品の販売拡大に伴うロイヤリティ収入の増加、及び国内販売好調による鳥居薬品の売上伸長により、売上収益は対前年175億円の増収
- 調整後営業利益は、トップラインの伸長を主因として、対前年144億円の大幅な増益

Key Highlights

売上収益

1,047

(億円)

+175

対前年増減
(億円)

調整後営業利益

241

(億円)

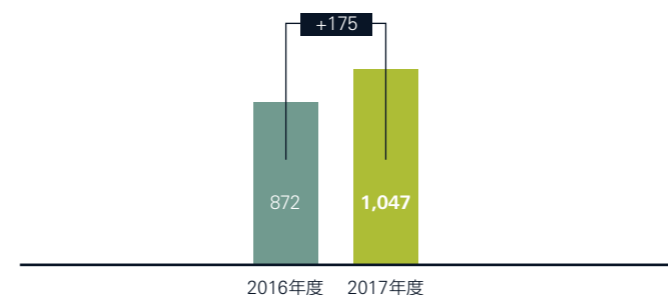
+144

対前年増減
(億円)

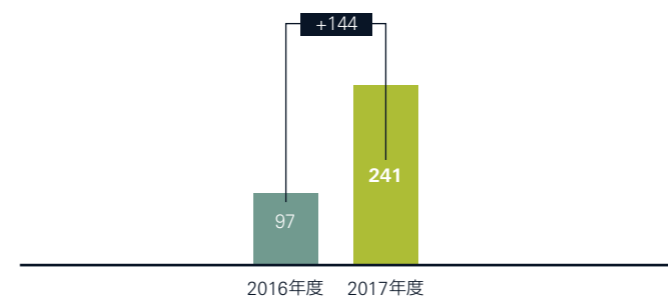
国際的に通用するオリジナル新薬創出のための研究開発主導型事業を運営し、プレゼンスの向上を目指します。

藤本 宗明
医薬事業部長

売上収益(億円)



調整後営業利益(億円)



研究開発

医薬事業の基盤である研究開発に引き続き注力。特定疾病領域への資源集中により、研究開発機能の効率的強化に努め、革新的な医薬品の創出を目指します。

製造

高品質な医薬品の安定供給

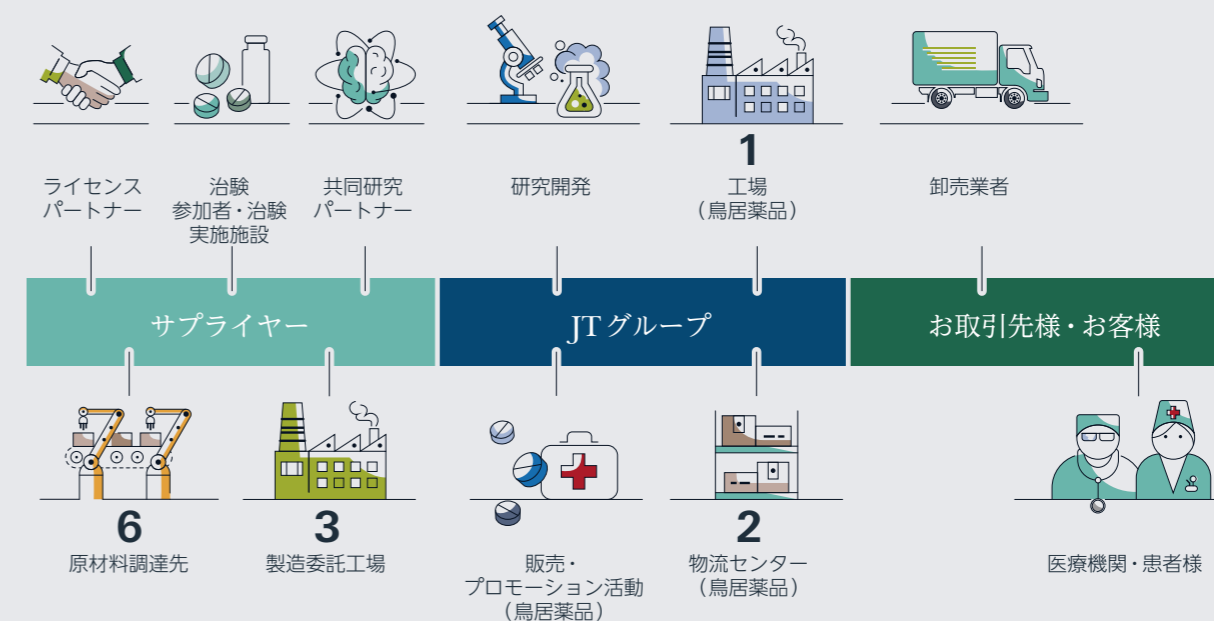
高品質な医薬品を安定的に患者様にお届けできる体制を確立しています。また、国内で販売している医薬品の製造については、グループ内での相乗効果を最大限に発揮するべく、鳥居薬品が主に担っています。加えて、他社への製造委託も活用し、効率的な製造体制の構築を目指しています。

販売及びプロモーション

MRを基盤にマーケティング

医薬品業界では、豊富な医療情報、科学的知識を備え、医療関係者に情報提供を行う医薬情報担当者(MR)の存在が、販売及びプロモーション活動において、極めて重要な役割を果たしています。MRは情報提供のみならず、医療現場から現在開発中、または将来の開発品へとつながる有用な情報収集を行う役割も担っています。国内においては、鳥居薬品がマーケティング活動を行っており、約500名のMRが活躍しています。海外においては、化合物ごとに海外における開発及び商業化権を他社に導出し、販売実績に応じたロイヤリティを導出先から受領することとしています。

医薬事業のバリューチェーン



(注)この図は、JTで製造(開発)し、鳥居薬品が販売するバリューチェーンを示したものです。

医薬事業

医薬事業 臨床開発品目一覧 (2018年2月6日現在)

自社開発品

開発番号(一般名)	想定する適応症/剤形	作用機序		開発段階	Phase 1	Phase 2	Phase 3	申請準備中	申請中	備考
JTZ-951	腎性貧血/経口	HIF-PH阻害	HIF-PHDを阻害することにより、造血刺激ホルモンであるエリスロポエチンの産生を促し、赤血球を増加させる	国内:Phase 3 海外:Phase 1						自社品 鳥居薬品と共同開発
JTE-052	自己免疫・アレルギー疾患/ 経口・外用 *アトピー性皮膚炎/外用	JAK阻害	免疫活性化シグナルに関与しているJAKを阻害し、過剰な免疫反応を抑制する	国内:Phase 3						自社品 *鳥居薬品と共同開発
JTE-051	自己免疫・アレルギー疾患/経口	ITK阻害	免疫反応に関与しているT細胞を活性化するシグナルを阻害し、過剰な免疫反応を抑制する	海外:Phase 2						自社品
JTT-251	2型糖尿病/経口	PDHK阻害	糖代謝に関与するピルビン酸脱水素酵素 (PDH) を活性化し、高血糖を是正する	海外:Phase 1						自社品
JTK-351	HIV感染症/経口	インテグラーゼ阻害	HIV(ヒト免疫不全ウイルス)の増殖に関わる酵素であるインテグラーゼの働きを阻害し、ウイルス量を低下させる	国内:Phase 1						自社品
JTE-451	自己免疫・アレルギー疾患/経口	RORγアンタゴニスト	Th17細胞の活性化に中心的な役割を担うRORγを阻害し、過剰な免疫反応を抑制する	海外:Phase 1						自社品
JTS-661 (serlopitant)	そう痒症/経口	NK-1受容体アンタゴニスト	ニューロキニン(NK-1)受容体を介した痒みの誘発を抑制する	国内:Phase 2						導入品(Menlo Therapeutics社) 鳥居薬品と共同開発
JTT-751 (クエン酸第二鉄水和物)	鉄欠乏性貧血/経口	経口鉄剤	鉄が消化管から吸収され、体内で赤血球中のヘモグロビンの成分として使用され、鉄欠乏性貧血を改善する	国内:Phase 2						導入品(Keryx Biopharmaceuticals社) 鳥居薬品と共同開発 効能追加

(注) 開発段階の表記は投薬開始を基準とする

導出品

一般名等 (当社開発番号)	導出先	作用機序	備考
trametinib	Novartis社	MEK阻害	細胞増殖シグナル伝達経路に存在するリン酸化酵素MEKの働きを阻害することにより、細胞増殖を抑制する (適応: BRAF V600E 遺伝子変異陽性非小細胞肺癌/ dabrafenibとの併用) 日本 申請中 (適応:メラノーマ術後補助療法/ dabrafenibとの併用) 米国・欧州 申請中
抗ICOS抗体	MedImmune社	ICOS アンタゴニスト	T細胞の活性化に関与しているICOSの働きを阻害し、免疫反応を抑制する
JTE-052	LEO Pharma社	JAK阻害	免疫活性化シグナルに関与しているJAKを阻害し、過剰な免疫反応を抑制する
JTZ-951	JW Pharmaceutical社	HIF-PH阻害	HIF-PHDを阻害することにより、造血刺激ホルモンであるエリスロポエチンの産生を促し、赤血球を増加させる

加工食品事業

2017年度(2017年12月31日終了年度)



Key Highlights

売上収益

1,631

(億円)

-9

対前年増減
(億円)

調整後営業利益

54

(億円)

+4

対前年増減
(億円)

一番大切な人に食べて
もらうなら、心をこめて
丁寧に作りたい。
そんな思いをもって、
私たちテーブルマークは
事業に取り組んでいます。

川股 篤博
テーブルマーク株式会社 代表取締役社長

テーブルマークは、2010年より、加工食品事業・調味料事業・ベーカリー事業を中核とする食品メーカーとして歩み出しました。この中でも、特に冷凍麺、冷凍・常温米飯、焼成冷凍パンといったステープル(主食)を中心に、高付加価値な商品の提供に努めています。

事業戦略

- 自社の独自技術とお客ニーズを組み合わせ、ステープル*を中心とした商品力を強化
- 原材料高騰影響及び円安影響の極小化

*ステープル:冷凍麺、冷凍米飯、パックご飯、焼成冷凍パン

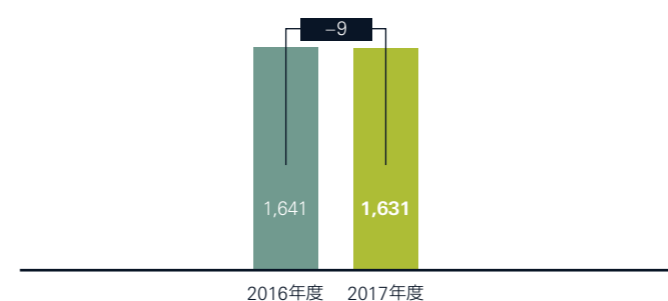
業績概況

加工食品事業につきましては、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プル(主食)商品を中心とした冷凍・常温加工食品、酵母エキス調味料、オイスターソース等の調味料及び首都圏を中心に店舗を展開するベーカリーを主力とし、事業展開を図っています。

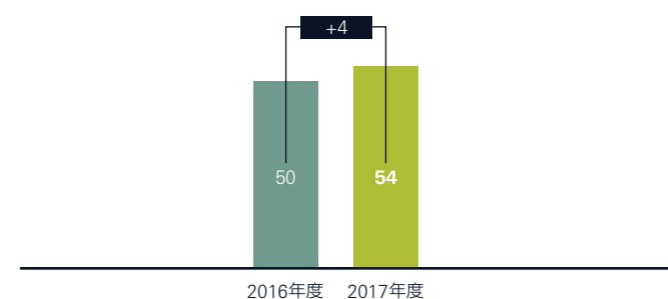
実績概要(財務)

- 売上収益は、調味料の販売が伸長したものの、その他商品の販売が減少したことにより、減収
- 調整後営業利益は、利益率の高い商品の販売強化及びコスト削減に努めたことにより、対前年4億円の増益となり、5期連続で利益成長を達成

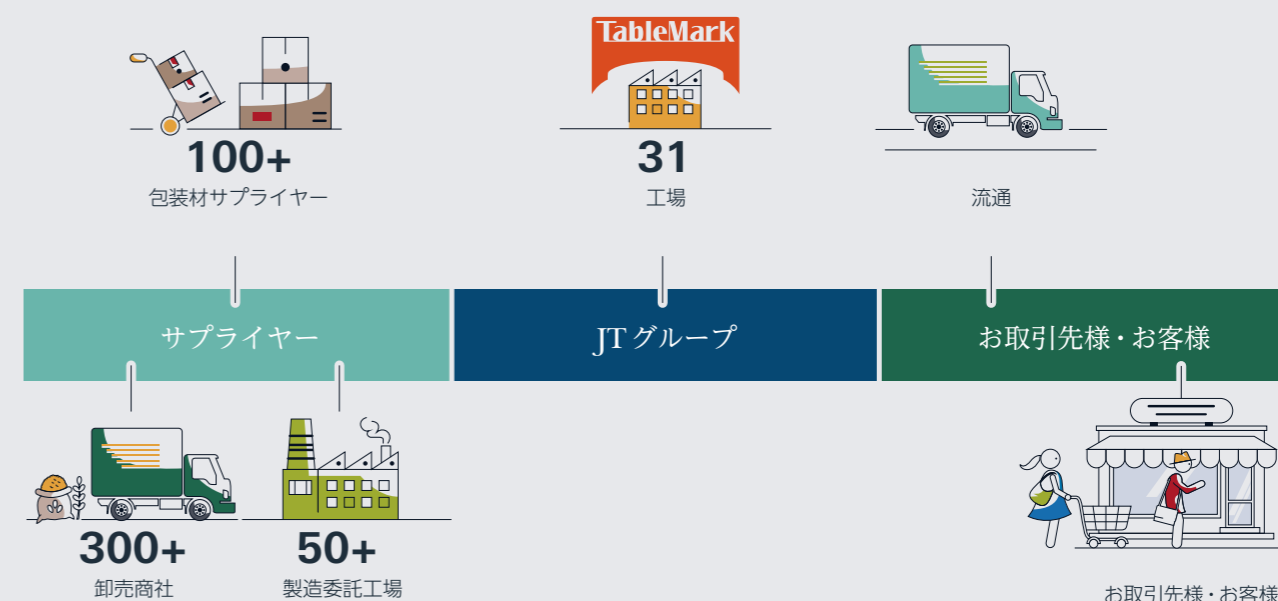
売上収益(億円)



調整後営業利益(億円)



加工食品事業のバリューチェーン



(注) 私たちは、取引業者や契約工場に原材料を提供している農家などの原材料製造業者と直接取引を行っておりません。



調達

安全で高品質な原料の調達

- 原料の選定にあたり、サプライヤーから提出される品質規格保証書の内容を確認しています。
- 更に主要な原料については、残留農薬のモニタリング検査や原料工場の定期的な監査を、食品衛生法等の関連法規の適法性のもと、当社グループ独自で定めた基準により実施します。
- 海外から調達する原材料において、原料農場の土壌や水質の検査、栽培状況の確認、農薬の管理状態のチェック、飼育場や養殖所の点検など、原材料の生産現場から安全性を確認する体制を構築しています。

製造

安全優先、品質管理の遵守

- 当社グループでは、HACCPシステム及びISO22000、FSSC22000の取得を推進しています。ISO22000やFSSC22000では、HACCPの考え方による科学的な裏付けを持った衛生管理や重要管理点をコントロールするためのルールを定め、その管理手法に基づいた継続的な改善を行います。
- 当社グループの国内外31ヶ所の自社グループ工場と生産委託を行っているすべての冷凍食品工場においてISO22000またはFSSC22000を取得しています。

販売と流通

営業力の強化

- 収益力強化に向けて、営業部門組織体制の最適化に取り組むとともに、量販、コンビニエンスストア等への積極的なアプローチによる取扱い品目の拡大や優れた陳列場所の確保に取り組んでいます。
- テーブルマークは家庭用だけでなく、業務用商品も販売しています。

Risk Factors

リスクファクター

JTグループは、たばこ、医薬、加工食品といった様々な事業を行っています。加えて、欧州、CIS諸国、アフリカ、中東等、グローバルに事業を展開しています。こうした多様性、また環境の変化により様々なリスクがあります。

当社グループは、このような状況を踏まえ、リスク管理体制を構築しています。具体的には、関連する各部署へ権限を付与し、当社グループに不利な影響を与え得る事象の動向を注視し、可能な限りその発生を未然に防止しています。

リスクが発現した際には、その影響を最小限に抑えるため迅速に対応しています。リスクの評価にあたっては、様々な評価項目がある中で、影響の大きさや発現の蓋然性をより重視しています。評価の結果、持続的利益成長の実現や事業継続に重大な影響を与え得るものについては、社長へ報告し、対策の承認を得ることとしています。

右に記載するリスクは、当社グループの事業運営ならびに業績へ重大な影響を及ぼし得るものですが、すべてのリスクを網羅しているものではありません。また、現時点では軽微な、あるいは認識されていないリスクが、事業環境の変化に伴い、将来重大な影響を及ぼすリスクとなる可能性もあります。

当セクションの記述は、本アニュアルレポート記載の「将来に関する記述等についてのご注意」と併せてご覧ください。

1 大幅または度重なる増税

たばこ製品に対しては、付加価値税（消費税）に加えて、たばこ税あるいはそれに類する税金が課せられています。JTグループが事業を展開するほぼすべての国において、政府は、税収確保、あるいは公衆衛生上の観点から、たばこ税の増税を行っています。加えて、一般に、付加価値税も上げる傾向にあります。増税が行われた場合には、原則として増税分を価格に転嫁することとしています。また、値上げに伴い想定される販売数量の減少による財務影響を考慮し、可能な範囲で増税を超える値上げを実施しています。妥当な幅の増税であれば、こうした値上げに加えて、トップライン施策、コスト効率化によって十分に対応可能です。また、ほとんどの政府が大幅な増税や度重なる増税は、税収の減少につながる可能性があることを認識し、合理的なアプローチを取っていますが、市場によっては過去に我々の事業に大きな影響を与えるような増税が行われたことがあります。

リスクの概要及びその影響

たばこ製品に対する大幅または度重なる増税は、たばこの消費自体の落ち込みに加え、不正取引の増加を引き起こすことがあり、正規品需要の大幅な減少につながります。また、お客様の低価格製品への転移を発生・促進させることがあります。その結果、当社グループの販売数量、売上収益、利益が減少する可能性があります。

主な対応

- 関係当局に対し、大幅または度重なる増税は、必ずしもその目的に資するものではないとの理解を促す。
- お客様の嗜好の変化に対応できるように製品ポートフォリオの最適化を図る。
- 大幅または度重なる増税が行われた市場における影響をグループベースでは限定的なものとするべく、地理的ポートフォリオを拡大する。
- 収益を確保すべく、更なる効率化を進める。
- 大幅または度重なる増税が行われた場合には、その市場における影響を極力抑えるべく適切な価格設定を行う。

2 不正取引の増加

不正取引は、たばこ業界だけでなく、社会全般に関わる問題です。たばこ業界にとっては、適切に法に則って行っているビジネスを蝕むものであり、社会にとっては政府の税収の減少、組織犯罪の増加、あるいは粗悪な製造品質や不適切な製品管理による健康被害といった問題を引き起こす可能性があります。たばこ業界は、密輸や偽造といった不正取引撲滅に向けた取り組みを続けています。

不正取引は大幅な増税実施後に増加する傾向が見られます。また、パッケージや製品そのものを画一化しようとする規制は、偽造を容易にするとともに、非正規品の検出を困難にするおそれがあり、不正取引を助長する可能性があります。JTグループにとって、このような犯罪活動は、一切許容できるものではなく、密輸の撲滅に重点を置いた対応を取っています。

リスクの概要及びその影響

不正取引の増加は、正規品の需要減少を引き起こし、当社グループの販売数量、売上収益、利益の減少につながるおそれがあります。また、不正取引への対応に係る負担が、利益を圧迫することがあります。更に、偽造品の品質が低いこと、密輸品の流通が不適切であることから、非正規品の流通が正規品の信頼性を損ない、そのブランドとブランドを保有する企業の評価を下げる可能性があります。

主な対応

- 政府、規制当局、取締機関と協働して不正取引撲滅に向けた取り組みを実行する。
- 厳格なコンプライアンス施策に則り、信頼できる相手先とのみ取引を行う。
- 非正規品の購入が及ぼす悪影響を、消費者の方々に認識してもらう。



不正取引撲滅に向けた関係当局との協働

2007年に、当社グループ傘下のJT International Holding B.V.社ならびにJT International S.A.社が、EU及び28のEU加盟国と不正取引問題の解決に向けた協力契約を締結しました。2009年には、英国もこの協力契約に参加しています。

この協力契約に基づき、EU及びその加盟国における密輸品・偽造品対策に係る取り組みを支援するために、契約締結時から15年に亘って、当初5年間は毎年50万米ドル、以降10年間は毎年15万米ドルの資金を拠出することとしています。

また2010年には、当社グループ傘下のJTI-Macdonald Corp.社が、カナダ国政府ならびにカナダ州政府と同様の契約を締結しています。

3 たばこ規制の強化

たばこ業界は様々な面で厳しい規制を受けていますが、規制の遵守によりJTグループの事業パフォーマンスならびに業績へ影響を与えることがあります。

例えば、製品成分やパッケージに対する製品規制への対応に伴い、追加的なコストが発生する可能性があります。また、たばこ製品の画一化を企図した規制は、不正取引の増加につながるおそれがあり、我々の適法・適切に行っている事業にネガティブな影響をもたらすことがあり得ます。

また、お客様とのコミュニケーションに関する制約の厳格化が進展すれば、効果的な販売活動を実施することが難しくなり、トップライン成長に影響を与える可能性があります。

責任ある企業として、当社グループは、事業を展開している国の法及び規制を遵守しています。一方で、法や規制は、各国の法制度、社会情勢、文化を背景として、国ごとに異なって然るべきであると考えています。我々は、たばこ規制に関して合理的かつ偏りのない措置が取られるよう、政府や規制当局との建設的な対話に努めています。

リスクの概要及びその影響

マーケティング活動に係る規制の強化によって、ブランド・エクイティを高める機会を失った結果、トップライン成長戦略の実効性を損なう可能性があります。また規制によっては、その遵守に伴い追加的な費用が発生することが考えられます。その結果、販売数量、売上収益、利益が減少することがあります。

主な対応

- 規制動向を早期に把握すべく、正確な情報を迅速に収集する。
- 目的に適った合理的かつ偏りのない規制となるよう、政府や規制当局との建設的な対話に努める。



当項目については、本アニュアルレポート記載の「規制及び重要な法令」をご参照ください。

4 カントリーリスク

JTグループのたばこ事業は、長期的な成長を確かなものとするため、買収、新たな市場への参入、プレゼンスの小さい市場でのシェア増加により、収益基盤を拡大し続けてきました。こうした地理的拡大に伴い、カントリーリスクも増大しています。我々が事業を行っている市場において、経済、政治、社会的な混乱が起こった場合、事業運営ならびにその市場における業績に影響を与える可能性があります。

リスクの概要及びその影響

政情不安、景気低迷、社会的騒乱等により、特定の市場における当社グループの事業運営が阻害され、販売数量、売上収益、利益が減少する可能性があります。

主な対応

- 限られた市場から生み出される利益に過度に依存しないよう、高い利益を創出できる市場数を拡大する。

5 主要原材料調達の不確実性

JTグループの各事業は、製品製造に使用する原材料を調達しており、特に主要な原材料について、必要な量を適切な価格で調達すべく注力しています。たばこ事業で使用する葉たばこ、加工食品事業で使用する穀物等、主要な原材料には農産物が含まれており、こうした農産物の供給は、多分に天候等自然の影響を受けます。一方、世界的な人口増加や新興国における経済成長により、エネルギー資源等に対する需要が高まった結果、農産物の生産に係る費用の増加が見込まれています。

リスクの概要及びその影響

主要原材料を十分に調達できない場合、製品製造に支障をきたし、売上収益及び利益が減少する可能性があります。また、農産物の生産コスト上昇により、調達費用が増加すれば、利益を圧迫するおそれがあります。

主な対応

- サプライヤーとの関係強化により、主要原材料の調達能力を高める。葉たばこ調達については、内部調達比率を向上させる。
- 製造工程や製品スペックを継続的に見直すことにより、効率的な原材料使用を推進する。

6 訴訟の不利な展開

JTグループは、喫煙に起因して健康を害されたと主張する訴訟の被告となっています。喫煙と健康に関する訴訟については、当社グループを被告とする訴訟、またはRJRナビスコ社の米国外のたばこ事業を買収した契約等に基づき当社が責任を負担するものを合わせて、2017年12月31日現在、21件係属しています。当社グループは、こうした訴訟において、当社グループの主張に確固たる根拠があるものと認識しておりますが、現在あるいは将来の訴訟の結果を予測することはできません。

リスクの概要及びその影響

当社グループにとって望ましくない結果となった場合、賠償責任を負う等、業績にネガティブな影響を及ぼす可能性があります。また、訴訟に関する批判的な報道等により、喫煙に対する社会の許容度が低下し、規制が強化されるおそれがあります。また、こうした報道等により、当社グループに対し類似の訴訟が提起され、多額の訴訟対応費用が発生することもあり得ます。

主な対応

- 社外弁護士との連携により適切な訴訟対応を継続する。
- 適法かつ適切な事業運営を継続する。



当項目については、本アニュアルレポート記載の「訴訟」をご参照ください。

7 自然災害

地震、台風、洪水、火山の噴火をはじめとした自然災害によって、事業運営が阻害される可能性があります。

日本はJTグループにとって最も重要な市場の一つですが、特に様々な災害のリスクに晒されています。東日本大震災では、当社グループも人的ならびに物的被害を受けるとともに、たばこ製品に必要な材料品の供給不足に直面しました。その影響から、一時的ではあるものの、たばこ製品の出荷停止を余儀なくされ、その後も一定期間に亘って出荷数量を制限することとなりました。

このような災害影響を極力低減すべく、グローバルベースでサプライチェーンの全体最適化等の事業継続計画を整備しています。

リスクの概要及びその影響

自然災害により、当社グループのみならず、サプライヤー、販売店、消費者が被害を受け、当社グループの事業を滞らせ、業績を悪化させる可能性があります。

主な対応

- 事業継続計画の見直しを行い、必要があれば修正を加える。
- 防災訓練を実施し、従業員の防災意識を高める。
- 建物、機械、設備、在庫等、必要に応じて重要な資産に損害保険を付保する。

8 為替変動

JTグループは、グローバルに事業を展開していることから、為替の変動に係るリスクに晒されています。

当社グループの連結財務諸表は日本円表示で作成していますが、海外の当社グループ会社は、ロシアルーブル、ユーロ、英国ポンド、台湾ドル、米ドル、スイスフラン等の通貨で財務諸表を作成しています。

そのため、こうした通貨の日本円に対する為替変動がグループ業績に影響を与えることとなります。海外たばこ事業の業績報告に関しては、JT International Holding B.V.社が海外たばこ事業傘下の子会社の業績を連結し、米ドル表示で連結財務諸表を作成しています。海外たばこ事業の財務業績を米ドル表示で説明することがありますが、この業績は米ドルに対する為替変動の影響を受けています。当社グループは、このような財務諸表の換算に起因するリスクについては原則ヘッジを行っていません。ただし、資本を日本円に換算し連結する際のリスクに対しては、外貨建有利子負債を利用したヘッジを行っており、その一部は純投資ヘッジの指定を行っております。

また、多くのグループ会社が、通常のオペレーションの中で、自社の財務諸表の報告通貨とは異なる通貨で取引を行っていません。こうした実際の取引に伴って発生する為替リスクについては、ヘッジを行って低減を図っていますが、完全に回避することはできません。

更に、日本円以外の通貨で取得したグループ会社について、清算、売却、あるいはその価値を大きく減損する場合に発生する損益も為替影響を受けます。具体的には、取得時と清算等を実施した際の、取得通貨と日本円間の為替差が影響します。

リスクの概要及びその影響

日本円に対するその他通貨の為替変動が、当社グループの連結業績に影響を与えます。また、米ドル表示の海外たばこ事業の業績が、米ドルに対するその他通貨の為替変動の影響を受けます。加えて、グループ会社とその報告通貨と異なる通貨で取引を行う場合にも、為替変動リスクがあります。

主な対応

- デリバティブの活用、外貨建有利子負債等の保有によるヘッジを行い、リスクを低減する。

9 競合他社との競争

JTグループは、国内外のたばこ市場において、競合他社と熾烈（しれつ）な競争関係にあります。

国内たばこ市場では1985年の製造たばこの輸入自由化を経て、1987年からは紙巻たばこの関税が暫定的に無税とされ今日に至ります。以降、競合他社の積極的な販売促進活動や喫煙者の嗜好の多様化等により、国内たばこ市場における競争は年々厳しさを増しています。加えて、お客様のニーズの多様化に伴い、近年RRP市場が急激に拡大しており、お客様のニーズを的確に捉えた製品を提供し続けることが、これまで以上に重要であると認識しています。

海外たばこ市場においては、当社グループは自律的成長に加え、RJRナビスコ社の米国外のたばこ事業の取得、更にはギャラハー社の買収等を通じて事業を拡大してきました。これら大型買収の結果、JTグループは、グローバルに事業を展開するたばこ会社に加え、それぞれの地域において強みを持つ企業と競合関係にあります。

各市場におけるシェアは、規制、喫煙者の嗜好の変化、健康に対する関心の高まりや各市場の経済情勢といった要因の他に、各社の価格戦略やブランド力といった競合他社との関係性により変動します。また、各社の新製品の投入やこれに伴う販売促進活動等により、短期的に変動することがあります。

リスクの概要及びその影響

シェアの変動は、我々の業績に影響を及ぼす可能性があります。また、我々が事業を展開する市場の中には、市場シェアの獲得を目的とした値下げやブランドのリポジショニング等により価格競争が起きる場合があり、この影響を受け個別市場の当社グループ利益率が悪化する可能性があります。

主な対応

- お客様の嗜好の変化やニーズにマッチした商品を提供することや、各価格帯に強いブランドを配置することで、製品ポートフォリオの最適化を図る。
- 営業力の強化や効果的な販促施策を行い、商品をサポートする。
- 収益を確保すべく、更なる効率化を進める。
- 限られた市場から生み出される利益に過度に依存しないよう、高い利益を創出できる市場数を拡大する。

JT Group and Sustainability

JTグループとサステナビリティ

JTグループのサステナビリティのベースとなるのは、経営理念である4Sモデルです。

4Sモデルでは、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ていくことをうたっています。4Sモデルを追求することで、企業価値を高め、ステークホルダーの皆様にとっての利益を、よりバランスの取れたよい形で実現できると確信しています。

このページでは、2017年の主要なトピックスをご紹介します。JTグループのサステナビリティに対するコミットメントや各プログラム詳細については、「JTグループサステナビリティレポート FY2016」をご覧ください。また、FY2017のレポートについては、当社ウェブサイトにて2018年6月以降、ご覧いただける予定です。なお、JTグループのサステナビリティレポートは、グローバル・レポート・イニシアチブ（GRI）の定めるG4サステナビリティ・レポート・ガイドラインに準拠し作成されています。



JTグループサステナビリティレポート及びGRI G4インデックス：
<https://www.jti.co.jp/csr/report/>

サステナビリティハイライト 2017



サステナビリティへの取り組み
当社は、コーポレート・ガバナンスを、当社の経営理念である「4Sモデル」、即ち、「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」ことの追求に向けた仕組みと捉えています。

私たちの社会貢献活動
私たちは事業を通じて、地元コミュニティにプラスの影響を与えるよき企業市民である必要があると考えています。



加工食品事業
加工食品事業を担うテールマークグループは、冷凍麺、冷凍米飯、パックご飯、焼成冷凍パン、調味料などを製造販売しています。



たばこ事業
バリューチェーン全体におけるサステナビリティへの取り組みは、その対象が製造から加工、保管、流通まで多岐に亘るため、複雑なものとなっています。



ともに働く

当社は、従業員の自律的な成長意欲を支援し、質の高いパフォーマンスを発揮できる組織風土の醸成と職場環境の構築・維持が重要と考えています。

人権の尊重

JTグループが事業を展開する地域の中には、人権リスクが高い地域もあります。私たちは、事業やバリューチェーン全体を通じて、行動規範がしっかりと守られる組織風土を確立することで、こうした地域の状況にプラスの影響を与えようと努めています。

過去3年間、人権問題に対してより体系的な取り組みに向けての準備を進めてきました。その結果が、2016年9月に策定されたJTグループ人権方針です。この方針は、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則ったもので、JTグループの経営理念4Sモデルに基づいた事業活動を行う上で重要な方針です。

人権方針の策定以来、ビジネスにおける人権について従業員を対象にEラーニングを実施しています。また、国内事業のみならず海外たばこ事業に対するギャップ分析を行い、2017年には人権方針でのコミットメントに基づき、各事業を通じた人権デュー・デリジェンスプログラムをスタートしました。

サプライチェーンマネジメント

世界各国で事業を展開しているため、JTグループのサプライチェーンは広範囲かつ多岐に亘ります。原材料の観点では、主

要な葉たばこの半分を直接契約農家から、残りの半分を葉たばこディーラーから調達しています。その他の製品やサービスにおいても、サプライヤーと提携しています。当社がサプライチェーン上の責任を果たすことは、事業の持続的な成長だけでなく、当社のステークホルダーや社会にとって重要であると考えています。

JTグループのすべての葉たばこ農家は、直接契約農家だけでなく葉たばこディーラーを通じて間接的に契約している農家も、耕作労働規範（ALP）を守ることが義務付けられています。海外たばこ事業における葉たばこ以外の材料やその他製品は、新たに構築したサプライヤー・ライフサイクル（SLC）マネジメント・システムによって管理されています。JTグループサプライヤー行動規範について、詳細はウェブサイトをご覧ください。

耕作労働規範（ALP）

持続可能な葉たばこの調達は事業の中心にあり、葉たばこの調達と事業を成長させることはサプライチェーンにおいて重要です。安価で質の高い葉たばこの長期に亘る供給を守ることが、将来の事業成長に欠かすことのできない要素です。JTグループは、葉たばこの半分を葉たばこディーラーから、残りの半分を直接契約農家から調達しています。これらの農家やコミュニティは、葉たばこの耕作において中心的な役割を担っています。

ALPは、持続可能な葉たばこを耕作するための基盤として開発され、これによりたばこ産業の直面する課題を知ることができます。課題は国によって様々であり、先進地域と先進途上地域でも異なるものです。JTグループは、2013年にALPを定めて以来、数多くの農家と強固な関係を築いてきました。同時に、葉たばこ供給国における所得や生活水準の向上、労働慣行、環境及び社会的影響の改善に取り組んできました。2017年において、耕作指導員がモニタリングしている直接契約農家の割合は、90%となりました。また葉たばこディーラーについては、70%のディーラーから、ALPに関する報告を受けました。

ARISE：児童労働の防止

JTグループでは2012年より、ARISE (Achieving Reduction of child labor In Support of Education) プログラムを通じて、葉たばこ農家における児童労働問題の根本的な解決を目指しています。同プログラムは、ブラジル、マラウィ、ザンビア、タンザニアで展開されており、農家で児童が雇用されてしまう社会的・経済的要因への対処に取り組んでいます。

ARISEでは、子どもたちに教育を受ける機会を提供するとともに、葉たばこ耕作コミュニティと様々な形で直接協働することにより、児童労働を防止していくことを目指し、教材の提供や補習授業の実施、また年長の子どもたちには農業学校での職業訓練などを提供しています。

Environment, Social and Governance Initiatives

ESG 課題への取り組み

JTグループが、今後も持続的に企業価値を向上させていくためには、ESG（環境・社会・ガバナンス）課題に対して積極的に対応していく必要があると認識しています。ここでは、各ESG課題に対する主な取り組みをご紹介します。

環境	<p>私たちは責任ある企業として、環境を保全する義務があると考えています。環境負荷低減に取り組むことにより、資源を守り、費用を減らすだけでなく、会社の業績や評判を改善させることができ、これらすべてが、環境と事業の持続的成長を支えています。こういった基本的考えが、環境経営に対する取り組みの中心にあり、JTグループ環境憲章にも述べられています。環境憲章は、温室効果ガス削減や水資源保全、廃棄物削減、生物多様性の保全に関わる目標を定めたJTグループ環境計画によって具現化されており、2020年までにこれらの分野で目標を達成するために、順調に取り組みを進めています。</p>
社会	<p>近年JTグループは、ストレス管理や生活習慣病の防止に積極的に取り組んでおり、2017年には、「健康経営優良法人2017（ホワイト500）」の認定法人に選ばれました。この賞は、経済産業省が認定するもので、従業員の健康促進や生産性向上において目覚ましい功績を挙げた大企業に対して与えられるものです。</p> <p>2017年海外たばこ事業では、Top Employers InstituteからGlobal Top Employerとして認定されました。これは、グローバルで一貫して高い水準の人事施策を実施している会社と与えられる最高水準の評価です。また33ヶ国において同Instituteから高い評価を受けています。</p> <div data-bbox="311 1113 638 1218"> </div>
ガバナンス	<p>次のセクションをご参照ください。</p>

SRI インデックスへの組み入れ状況

JTグループは、「ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス(DJSI)」のアジア・太平洋版である「Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index」の構成銘柄(<http://www.sustainability-indices.com>)に2014年から4年連続で選定されています。

2017年には、FTSE Blossom Japan Indexの構成銘柄にも選ばれました。(<http://www.ftse.com/products/indices/blossom-japan-jp>)

また、当社はモーニングスター社会的責任投資株価指数の構成銘柄です。(<https://www.morningstar.co.jp/sri/list.htm>)



耕作労働規範(ALP)は、ブラジル、セルビア、マラウィ、タンザニア、ザンビア、米国、トルコなど我々が直接事業を行う農作地域で実施しており、2017年には日本でも開始しました。



JTグループではARISEプログラムを通じて、児童労働問題の根本的な解決を目指しています。

Corporate Governance

意思決定・業務執行・監督

JTにおけるコーポレート・ガバナンス

当社は、コーポレート・ガバナンスを、当社の経営理念である『4Sモデル』、即ち、「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」ことの追求に向けた、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捉え、これまで、コーポレート・ガバナンスを経営上の重要課題の一つと位置付けて、その充実に向けた取り組みを積極的に進めてまいりました。

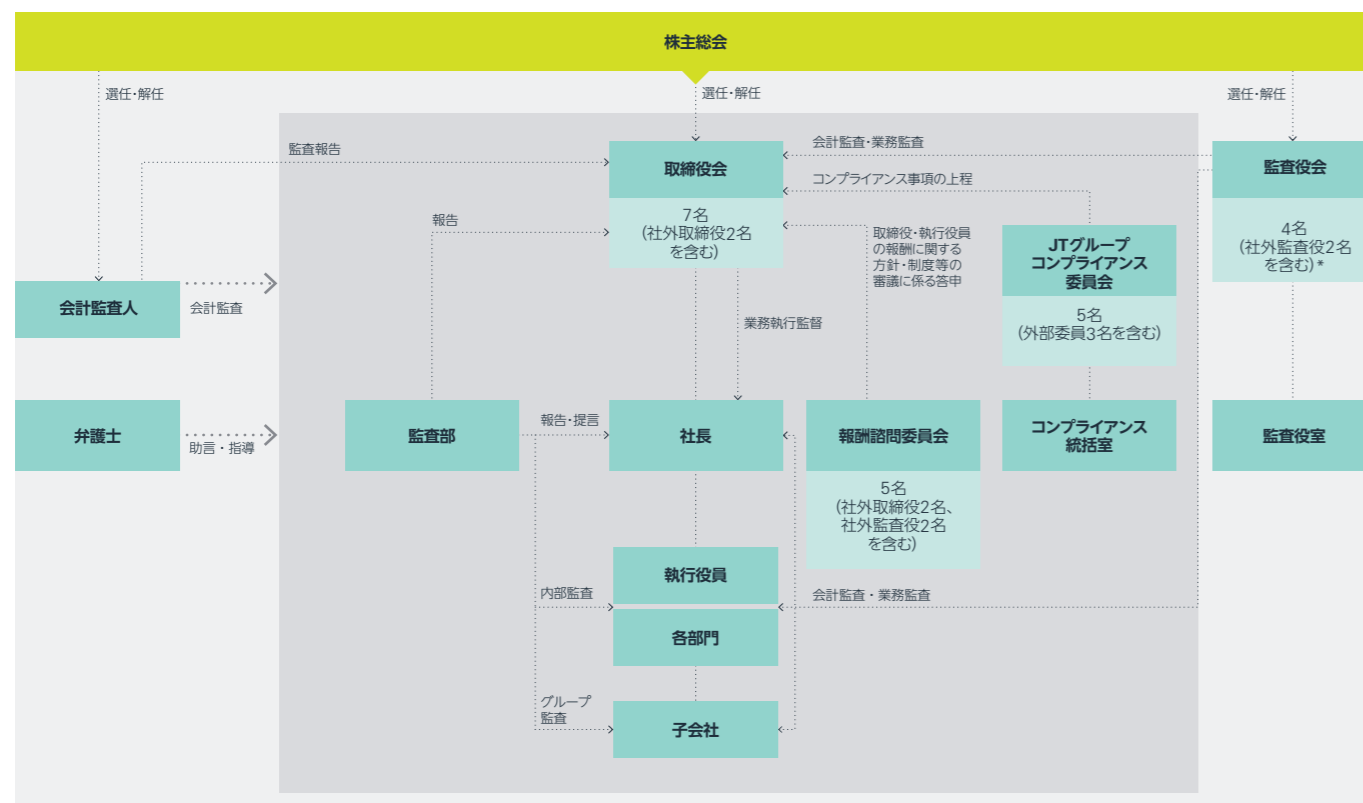
また、コーポレート・ガバナンスの充実が、当社グループの中長期に亘る持続的な利益成長と企業価値の向上につながり、当社グループを取り巻くステークホルダー、ひいては経済・社会全体の発展にも貢献するとの認識のもと、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方や取り組みについてあらためて明文化し、「コーポレート・ガバナンス・ポリシー」として制定しております。

今後もコーポレート・ガバナンスを経営上の重要課題の一つと位置付け、不断の改善に努め、その充実を図ってまいります。

コーポレート・ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み		
助言機能の強化	意思決定体制の整備と監督機能の強化	業務執行の効率化
コンプライアンス委員会の設置(2000年)	取締役会人数の適正化(2000年)	執行役員制度の導入(2001年)
アドバイザー・コミッティの設置(2001年)*	執行への権限委譲強化(2000年、2008年、2011年)	
報酬諮問委員会の設置(2006年)	社外取締役制度の導入(2012年)	

*2014年6月30日に廃止

コーポレート・ガバナンス体制



*社外監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名を選任しております。



コーポレート・ガバナンス・ポリシー全文は当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.jti.co.jp/investors/strategy/governance/>

株主総会

株主総会は、法定事項及び定款で定めた事項に関して決議することができます。法定事項には、役員及び会計監査人の選解任、剰余金の配当、欠損補填のための行為、定款変更などが含まれます。なお、当社定款においては、法定決議事項以外の株主総会決議事項を定めておりません。定時株主総会は、毎年3月に開催され、臨時株主総会は必要に応じて取締役会決議に従い開催します。株主総会の議長は社長が務めます。

当社は、法令で認められる範囲において、定款により株主総会の決議要件の緩和を図っております。議案に対する決議は、出席した当該株主の議決権の過半数をもって決議されます。ただし、取締役及び監査役の選任決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その過半数をもって決議する必要があります。また、会社法第309条第2項に定める定款変更などの特別決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって決議されます。

なお、総会決議事項のうち、一定の事項については、財務大臣の認可が必要になります。

日本たばこ産業株式会社法

当社は、製造たばこの製造、販売及び輸入に関する事業を経営することを目的として、「日本たばこ産業株式会社法」に基づいて設立された株式会社です。日本政府は、この法律において、常時、当社の発行済株式総数(種類株式*を除く。)の3分の1を超える株式を保有していなければならないこととされています。また、当社が発行する株式もしくは新株予約権を引き受けようとする者の募集をしようとする場合、または株式交換に際して株式、新株予約権もしくは新株予約権付社債を交付しようとするときは、財務大臣の認可を受けなければなりません。この法律では、財務大臣の認可を受けて、当社が製造たばこの製造、販売及び輸入の事業ならびにこれに付帯する事業のほか、会社の目的を達成するために必要な事業を行うことが認められています。取締役、執行役員及び監査役の選任及び解任の決議、ならびに定款の変更、剰余金の処分(損失の処理を除く)、合併、分割または解散の決議には財務大臣の認可が必要とされています。また、毎事業年度終了後3ヶ月以内に、貸借対照表、損益計算書及び事業報告書を財務大臣に提出する必要があります。

なお、2011年12月2日に公布・施行された復興財源確保法**の附則において、日本政府は、2023年3月31日終了年度までの間に、たばこ事業法等に基づくたばこ関連産業への国の関与のあり方を勘案し、当社株式の保有のあり方を見直すことによる処分の可能性について検討を行うこととされています。

* 株主総会において決議することができる事項の全部について議決権を行使することができないものと定められた種類の株式

** 東日本大震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法

取締役会

取締役会は、全社経営戦略及び重要事項の決定とすべての事業活動の監督に責任を持つ機関です。その役割・責務を実効的に果たす観点から、取締役会の構成について、次の通り定めております。

- 取締役会は、取締役の員数を15名以内の必要かつ適切な範囲とし、企業人としての高潔な倫理観・知識・経験・能力を兼ね備えた、多様な人材により構成する。
- 当社は、監督機能の強化及び経営の透明性の観点から中長期に亘る持続的な利益成長と企業価値の向上に寄与する資質を備えた独立社外取締役を2名以上選任する。

取締役会は、原則毎月1回の開催に加え、必要に応じ機動的に開催し、会社法で取締役会の決議を要すると定められた重要な事業計画、重要な財産の処分及び譲受、多額の借財、重要な契約の締結等の決定を行うとともに、その他の重要事項を決定します。また、取締役会は、業務執行を監督するため、取締役に對し、3ヶ月に1回以上の頻度で業務執行状況の報告を義務付けています。

2017年度は17回開催し、経営計画の策定等の重要事項について審議いたしました。

構成

7名(うち、社外取締役2名)

*を付している者は、執行役員を兼務しております。



丹呉 泰健
取締役会長

生年月日:1951年3月21日生
任期:2018年3月から2年
所有株式数:5,300株

1974年4月
大蔵省入省

2006年10月
財務省理財局長

2007年7月
同省大臣官房長

2008年7月
同省主計局長

2009年7月
同省財務事務次官

2010年7月
同省財務事務次官退官

2010年12月
株式会社読売新聞グループ本社監査役

2012年12月
内閣官房参与

2014年4月
内閣官房参与退任

2014年6月
当社取締役会長(現任)

(重要な兼職の状況)
株式会社大垣共立銀行社外取締役



寺島 正道*
代表取締役社長

生年月日:1965年11月26日生
任期:2018年3月から2年
所有株式数:17,400株

1989年4月
当社入社

2005年7月
当社秘書長

2008年7月
当社経営企画部長

2011年6月
当社執行役員 企画責任者 兼
食品事業担当 兼 経営企画部長

2012年3月
当社執行役員 企画責任者 兼
食品事業担当

2012年6月
当社執行役員 企画責任者

2013年6月
当社取締役 JT International S.A.
Executive Vice President

2018年1月
当社執行役員社長 最高経営責任者

2018年3月
当社代表取締役社長(現任)



岩井 睦雄*
代表取締役副社長

生年月日:1960年10月29日生
任期:2018年3月から2年
所有株式数:22,200株

1983年4月
日本専売公社入社

2003年6月
当社経営企画部長

2004年7月
当社経営戦略部長

2005年6月
当社執行役員 食品事業本部食品事業
部長

2006年6月
当社取締役 常務執行役員 食品事業
本部長

2008年6月
当社常務執行役員 企画責任者

2010年6月
当社取締役 常務執行役員
企画責任者 兼 食品事業担当

2011年6月
当社取締役
JT International S.A. Executive Vice
President

2013年6月
当社専務執行役員 企画責任者

2016年1月
当社専務執行役員 たばこ事業本部長

2016年3月
当社代表取締役副社長(現任)

(重要な兼職の状況)
JT International Group Holding B.V.
Chairman



見浪 直博*
代表取締役副社長

生年月日:1964年1月21日生
任期:2018年3月から2年
所有株式数:11,300株

1986年4月
当社入社

2005年12月
当社経理部長

2010年7月
当社財務副責任者 兼 経理部長

2012年6月
当社執行役員 財務責任者 兼
経理部長

2012年7月
当社執行役員 財務責任者

2018年1月
当社執行役員副社長

2018年3月
当社代表取締役副社長(現任)

(重要な兼職の状況)
JT International Holding B.V.
Supervisory Director



廣渡 清栄*
代表取締役副社長

生年月日:1965年11月11日生
任期:2018年3月から2年
所有株式数:4,400株

1989年4月
当社入社

2010年7月
当社法務部長

2012年6月
当社執行役員 法務責任者 兼
法務部長

2014年7月
当社執行役員 法務責任者

2015年1月
当社執行役員 たばこ事業本部
事業企画室長

2017年1月
当社執行役員 人事担当

2018年1月
当社執行役員副社長

2018年3月
当社代表取締役副社長(現任)



幸田 真音
取締役(社外取締役)

生年月日:1951年4月25日生
任期:2018年3月から2年
所有株式数:0株

1995年9月
作家として独立(現任)

2003年1月
財務省財政制度等審議会 委員

2004年4月
滋賀大学経済学部 客員教授

2005年3月
国土交通省交通政策審議会 委員

2006年11月
政府税制調査会 委員

2010年6月
日本放送協会 経営委員

2012年6月
当社社外取締役(現任)

(重要な兼職の状況)
作家
株式会社LIXILグループ社外取締役
株式会社日本取引所グループ
社外取締役



渡邊 光一郎
取締役(社外取締役)

生年月日:1953年4月16日生
任期:2018年3月から2年
所有株式数:0株

1976年4月
第一生命保険相互会社入社

2001年7月
同社取締役

2004年4月
同社常務取締役

2004年7月
同社常務執行役員

2007年7月
同社取締役常務執行役員

2008年4月
同社取締役専務執行役員

2010年4月
第一生命保険株式会社代表取締役社長

2016年10月
第一生命ホールディングス株式会社
代表取締役社長

2017年4月
同社代表取締役会長(現任)
第一生命保険株式会社代表取締役会長
(現任)

2018年3月
当社社外取締役(現任)

(重要な兼職の状況)
第一生命ホールディングス株式会社
代表取締役会長
第一生命保険株式会社代表取締役会長

監査役会

監査役会は、株主の負託を受けた独立の機関として、業務監査及び会計監査を行っています。経営・法律・財務・会計等の経験を有する4名の監査役で構成され、うち2名は社外監査役です。監査役は、職務を遂行するために、取締役、執行役員及び従業員に対する報告徴求権、取締役の違法行為差止請求権や、

取締役と会社間の訴訟における会社の代表権、監査役会による会計監査法人の解任権などの権限を有しています。なお、業務監査、会計監査の結果は、監査報告書として株主総会に報告されます。取締役及び執行役員は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合には、当該事実その他の会社の経営に関する重要な事項等について、監査役会に報



湖島 知高
常勤監査役

生年月日:1953年12月19日生
任期:2015年3月から4年
所有株式数:0株

1976年4月
大蔵省入省

2000年7月
同省福岡財務支局長

2002年7月
当社財務グループ副グループリーダー

2004年7月
人事院事務総局職員福祉局長

2007年4月
同院事務総局審議官

2008年1月
同院事務総局公平審査局長

2009年8月
独立行政法人国立病院機構理事

2010年11月
一般社団法人日本取締役協会事務総長

2013年6月
当社常勤監査役(現任)



永田 亮子
常勤監査役

生年月日:1963年7月14日生
任期:2018年3月から1年
所有株式数:12,000株

1987年4月
当社入社

2001年4月
当社食品事業本部 食品事業部
商品統括部長

2008年6月
当社執行役員 食品事業本部
飲料事業部長 兼 食品事業部
商品統括部長

2008年7月
当社執行役員 食品事業本部
飲料事業部長

2010年7月
当社執行役員 飲料事業部長

2013年6月
当社執行役員 CSR担当

2018年1月
当社執行役員 社長付

2018年3月
当社常勤監査役(現任)



今井 義典
監査役(社外監査役)

生年月日:1944年12月3日生
任期:2015年3月から4年
所有株式数:700株

1968年4月
日本放送協会入社

1995年6月
同協会ヨーロッパ総局長

2000年5月
同協会国際放送局長

2003年6月
同協会解説委員長

2008年1月
同協会副会長

2011年1月
同協会副会長退任

2011年4月
立命館大学 客員教授(現任)

2011年6月
当社社外監査役(現任)



大林 宏
監査役(社外監査役)

生年月日:1947年6月17日生
任期:2015年3月から4年
所有株式数:0株

1970年4月
司法修習生

1972年4月
検事任官

2001年5月
法務省保護局長

2002年1月
同省大臣官房長

2004年6月
同省刑事局長

2006年6月
同省法務事務次官

2007年7月
札幌高等検察庁検事長

2008年7月
東京高等検察庁検事長

2010年6月
検事総長

2010年12月
検事総長退官

2011年3月
弁護士登録

2015年3月
当社社外監査役(現任)

(重要な兼職の状況)
大林法律事務所弁護士
大和証券株式会社社外監査役
三菱電機株式会社社外取締役
新日鐵住金株式会社社外監査役

告を行わなければなりません。監査役は取締役会に加えその他重要な会議に出席でき、取締役等は、監査役から重要な文書の閲覧、実地調査、報告が求められたときには迅速かつ適切に対応しております。また、内部監査を行う監査部及びコンプライアンスを統括する部署は、監査役との間で情報交換を行うとともに、連携しております。

構成

4名(うち、社外監査役2名)

社外役員の独立性

監督機能強化の観点から、当社は、社外取締役2名及び社外監査役2名の計4名を独立性の高い社外役員として、上場している証券取引所に届け出ています。当該社外役員については、取締役会で定めた「社外役員の独立性基準」に照らし、独立性を阻害する事項に該当しないことを確認しています。また、豊かな識見と高い独立性を活かすべく、社外取締役の幸田取締役、渡邊取締役、社外監査役の今井監査役、大林監査役は、報酬諮問委員会の委員に就任しています。

「社外役員の独立性基準」

- 当社及び当社の関連会社ならびに当社の兄弟会社に所属する者または所属していた者
- 当社が主要株主である法人等の団体に所属する者
- 当社の主要株主または当社の主要株主である法人等の団体に所属する者
- 当社の主要な取引先及び当社を主要な取引先とする者(法人等の団体である場合は、当該団体に所属する者)
- 当社の主要な借入先その他大口債権者(法人等の団体である場合は、当該団体に所属する者)
- 当社の会計監査人または会計参与である公認会計士もしくは監査法人に所属する者
- 当社に対し、法律、財務、税務等に関する専門的なサービスもしくはコンサルティング業務を提供して多額の報酬を得ている者(法人等の団体である場合は、当該団体に所属する者)

- 当社から多額の寄付を受け取っている者(法人等の団体である場合は、当該団体に所属する者)
- 最近において上記2から8のいずれかに該当していた者
- 以下の各号に掲げる者の近親者
 - 上記2から8に掲げる者(法人等の団体である場合は、当該団体に所属する者)
 - 当社及び当社の関連会社ならびに当社の兄弟会社の取締役、監査役、会計参与、執行役、執行役員または従業員
 - 最近において(1)または(2)に該当していた者

社外役員のサポート体制

当社は、取締役会における審議の充実に資するよう、社外取締役に対し、経営企画部及び秘書室が連携し、取締役会に付議する議案の事前説明、各種連絡及び資料等の情報提供を行う体制を取っております。また、社外監査役が株主の負託を受けた独立の機関として会社の健全かつ持続的な成長と社会的信用の維持向上に向けて取締役及び執行役員の職務の執行を十分に監査することができるよう、情報連絡体制を整備するとともに、必要な人員を配置した監査役室を設置し、社外監査役の職務を支援する体制を取っております。

業務執行体制

当社は、変化の激しい外部環境にスピーディに対応し、全社経営を効果的かつ効率的に進め、企業価値向上に資するよう、執行役員制度を設けています。執行役員は、取締役会において選任され、責任権限規程に従い各々の領域において取締役会から委譲された権限のもと、業務を執行しています。また、取締役会に付議する事項のほか、業務全般に亘る経営方針及び基本計画に関する事項等を中心とする経営上の重要事項については、社内の責任権限に関する規程により、明確な意思決定プロセスを定め、迅速に意思決定を行える体制としています。



執行役員一覧は66ページをご参照ください。

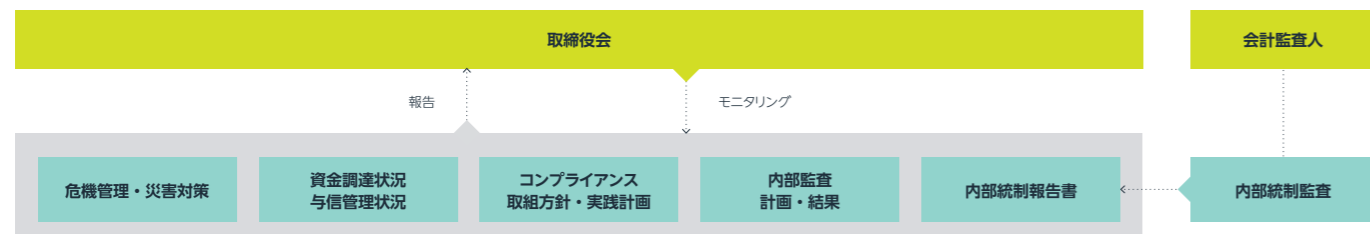
内部統制及びリスクマネジメント体制

概要

当社は、コンプライアンス、内部監査、リスクマネジメント等の取り組みを通じて、適正な業務執行を維持するための体制を整えています。これらの内部統制に関する情報は、定期的取締役会に報告されています。加えて、監査役による監査

の実効性の確保に向け、専門組織を設置するなど、監査役への報告体制も整備しています。また、コンプライアンス体制(相談・通報体制を含む)、財務報告の信頼性確保体制、リスク管理体制、内部監査体制については、グループ会社と連携を図り、整備しています。

内部統制体制



コンプライアンス体制

当社は、取締役会において制定した規程に基づき、取締役及び従業員が法令、定款及び社会規範等を遵守した行動を取るための行動規範を定め、コンプライアンスの徹底を図っています。また、取締役会は、コンプライアンスの実践を公正かつ効果的に確保するため、以下の体制を構築しています。

- 取締役会に直結する審議機関としてのJTグループコンプライアンス委員会の設置
- コンプライアンス担当副社長の選定
- コンプライアンス統括室を所管する担当執行役員の選定
- コンプライアンス取組方針・実践計画等の取締役会における審議・承認
- コンプライアンス実践状況の取締役会に対する報告

内部通報体制については、社内外に相談・通報窓口を設置し、寄せられた相談・通報についてはコンプライアンス統括室が内容を調査し、必要な措置を講ずるとともに、担当部門と協議の上、再発防止策を実施します。また、重要な問題についてはJTグループコンプライアンス委員会に審議を求め、必要に応じて取締役会に報告することとしています。

JTグループコンプライアンス委員会は、取締役会長が委員長を務め、外部委員を主要な構成員としています。2017年度には3回開催し、コンプライアンス強化に向けた取り組み等について議論を行いました。

コンプライアンス統括室は、コンプライアンス体制の整備・推進及び問題点の把握に努めるとともに、取締役及び従業員を対象にした各種研修等を通じて教育啓発活動を行うことにより、コンプライアンスの実効性の向上に努めています。

財務報告の信頼性確保体制

金融商品取引法等に基づき、財務報告に係る内部統制を整備・運用するとともに、これを評価・報告する専門の組織を設置しています。加えて、財務報告に係る内部統制の整備・運用状況については、会社が作成した内部統制報告書に関して会計監査人の内部統制監査を受けており、財務報告の信頼性が確保されています。

リスク管理体制

金融・財務リスク

金融・財務リスクについては、社内規程等を定めるとともに、四半期ごとにリスクの状況及び対策を担当執行役員が社長及び取締役会に対し報告しています。

危機管理・災害対策

危機管理及び災害対策については、対応マニュアルを定め、的確な初動対応を取れる体制を整えています。具体的には、危機や災害の発生時には、経営企画部を事務局として緊急プロジェクト体制を立ち上げ、社長の指揮のもと、関係部門の緊密な連携により、迅速・適切に対処することとしています。なお危機管理、災害対策事案については、取締役会に報告されています。

その他のリスク

その他のリスクの把握・報告については、責任権限規程により定められた部門ごとの責任権限に基づき、責任部署が適切に管理を行うとともに重要性に応じて社長へ報告し、対策の承認を得ることとしています。



JTグループのリスク情報については、40ページ「リスクファクター」をご参照ください。

内部監査体制

社長直属の組織として監査部を設置し、業務執行組織から独立した、客観的な視点から内部監査を行っています。監査部は、その責務を全うするため、当社グループのすべての活動、記録、従業員に対して制限なく接触できる権限を有しています。監査部長は、検討、評価結果について社長に対する報告義務を負うとともに、取締役会への報告を毎年行っています。また、監査部長は、当社及びグループ会社の経営者に対して定期的かつ自由に接触することができます。

取締役及び監査役の報酬

報酬の決定方法

取締役及び監査役の報酬等の額については、報酬諮問委員会での審議を踏まえ、株主総会において承認された報酬上限額の範囲内で、取締役については取締役会の決議により、監査役については監査役の協議で決定しています。報酬水準については、第三者による企業経営者の報酬に関する調査に基づき、規模や利益が同水準で海外展開を行っている国内大手メーカー群の報酬水準をベンチマーキングしています。

報酬諮問委員会

当社は、役員報酬に関する客観性、透明性を高めるために、取締役会の任意の諮問機関として報酬諮問委員会を設置しております。報酬諮問委員会は、取締役会長と4名の社外役員(社外取締役2名、社外監査役2名)により構成され、当社の取締役、執行役員の報酬の方針、制度、算定方法について諮問に応じ、審議・答申を行うとともに、当社における役員報酬の状況をモニタリングしています。2017年度は5回開催し、役員報酬の水準等について審議・答申しています。

なお、報酬諮問委員会の答申を踏まえた役員報酬の基本的な考え方は以下の通りです。

- 優秀な人材を確保するに相応しい報酬水準とする
- 業績達成の動機づけとなる業績連動性のある報酬制度とする
- 中長期の企業価値と連動した報酬とする
- 客観的な視点、定量的な枠組みに基づき、透明性を担保した報酬とする

報酬の内容

これらに基づき、役員報酬は、役員の種類によって構成は異なりますが、月例の「基本報酬」、単年度の業績を反映した「役員賞与」、中長期の企業価値と連動する「株式報酬型ストックオプション」の3本立てとしております。当該「株式報酬型ストックオプション」につきましても、株主価値の増大へのインセンティブとなる中長期の企業価値向上と連動した報酬として、2007年に導入いたしました。日本の会社法上、ストックオプションが特に有利な条件または金額で発行されることとなる場合に限り、ストックオプションについて株主総会において特別決議が必要となっておりますが、当社のストックオプションは取締役の職務執行の対価であり、無償で割り当てられるものではないため、これには該当しません。

取締役の報酬構成については、以下の通りとしております。

執行役員を兼務する取締役については、日々の業務執行を通じた業績達成を求められることから、「基本報酬」「役員賞与」「株式報酬型ストックオプション」で構成しています。なお、「役員賞与」が標準額であった場合、「役員賞与」と「株式報酬型ストックオプション」の合計額の割合は、基本報酬に対して8割程度としています。執行役員を兼務しない取締役(社外取締役を除く)については、企業価値向上に向けた全社経営戦略の決定と監督機能を果たすことが求められることから、「基本報酬」及び「株式報酬型ストックオプション」で構成しています。社外取締役については、独立性の観点から業績連動性のある報酬とはせず、「基本報酬」に一本化しております。監査役の報酬構成については、主として遵法監査を担うという監査役の役割に照らし、「基本報酬」に一本化しております。

当社の取締役及び監査役に対する報酬総額の上限は、第22回定時株主総会(2007年6月)において承認を得ており、取締役は年額8億7千万円、監査役は年額1億9千万円です。また、これとは別に取締役に対して付与できる株式報酬型ストックオプション上限についても同株主総会において承認を得ており、年間800個及び年額2億円です。なお、毎期のストックオプションの割当個数については、取締役でない執行役員への割当個数を含め、取締役会において決定しています。

2017年12月31日終了年度における取締役及び監査役の報酬等は以下の通りです。

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(人)
		基本報酬	役員賞与	ストックオプション報酬	
取締役(社外取締役を除く)	482	362	— ^(注)	120	5
監査役(社外監査役を除く)	86	86	—	—	2
社外役員	67	67	—	—	4
計	635	515	—	120	11

(注) 取締役(社外取締役を除く)の役員賞与については、当年度の支給は0円です。

2017年12月31日終了年度における連結報酬等の総額が1億円以上である取締役及び監査役の報酬等は以下の通りです。

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)			合計(百万円)
			基本報酬	役員賞与	ストックオプション報酬	
小泉 光臣	代表取締役	JT	106	— ^(注)	35	141

(注) 取締役(社外取締役を除く)の役員賞与については、当年度の支給は0円です。

2017年12月31日終了年度における株式報酬型ストックオプションの付与人数及び個数は以下の通りです。

決議年月日	2017年6月14日
付与対象者の区分及び人数	取締役(社外取締役を除く) 5名 執行役員(取締役である者を除く) 19名
株式の数	取締役(社外取締役を除く)に対し53,000株、 執行役員に対し89,400株、合計142,400株(新株予約権1個につき200株)

History of the JT Group

JTグループの歴史

Before 1985

JTの歴史は、日本においては、1898年、政府が国産葉たばこの販売を独占的に管理する専売局を設置したことに遡ります。

海外におけるJTグループの歴史は、1784年のAustria Tabakの設立まで遡ります。その約70年後には、Tom Gallaherが北アイルランドにて事業を始め、ギャラハーの基礎を築きました。また、1874年には後にキャメルやウィンストンを創り出したRJRが米国で設立されました。

このように現在のJTグループの歴史は、オーストリア、北アイルランド、米国、日本という異なった国々に遡ることができます。JTグループは、たばこ事業において長い歴史と豊富な経験を有しています。

日本における20世紀初頭から1984年の「日本たばこ産業株式会社法」制定に至るまでの歴史

1898年に日本政府により設置された専売局による専売制度は、1900年代前半に日本のすべてのたばこ製品と国内塩事業にまで拡大されました。そしてこの専売局は1949年6月1日、日本専売公社として改組され、たばこ専売制度等の実施主体として、たばこの安定的提供と財政収入の確保に貢献する等の役割を果たしてきました。

1970年代半ばになり、成人人口の伸び率の鈍化、喫煙と健康問題に関する意識の高まり等のため、需要の伸びが鈍化し、販売数量は横ばいで推移するに至りました。このような傾向は更に続くものと予想され、需要の構造的変化として捉えざるを得ない状況と考えられました。一方、外国たばこ企業に対する実質的な市場開放が進展し、国内市場における内外製品間の競争が展開される中で、たばこ専売制度の枠内では対応困難な諸外国からの市場開放要請が強まりました。更に、国内における公社制度に対する改革動向の中で、1981年3月臨時行政調査会が発足し、同調査会の第3次答申（1982年7月30日）において、専売制度、公社制度に対する抜本的な改革が提言されました。これを受けて政府は、制度全体の見直しを進め、

- たばこ輸入自由化を図るため、たばこ専売法を廃止するとともに、新たにたばこ事業法に関し所要の調整を図るためのたばこ事業法の制定
- たばこの輸入自由化のもと、国内市場において外国たばこ企業と対等に競争していく必要があることから、日本専売公社法を廃止するとともに、公社を合理的企業経営が最大限可能な株式会社に改組し、必要最小限の公的規制を規定する日本たばこ産業株式会社法の制定

を中心とするいわゆる専売改革関連法案として法案化し、これら法律案は、第101回国会において、1984年8月3日に成立し、同年8月10日に公布されました。続く1985年4月に日本専売公社の事業と資産がそのまま移管される形でJTが設立されました。

1784

Austria TabakがJoseph II皇帝により設立される

1857

Tom Gallaherが事業を始める（北アイルランドのロンドンデリー）

1874

RJRがRichard Joshua Reynoldsによってノースカロライナのウィンストンで設立される

1879

「ソプラニー」が世界で最も古いたばこブランドとしてロンドンで登記される

1891

モスクワをベースとしたDucat工場が設立される

1898

日本専売局が国内葉たばこの独占販売のために設置される

1913

「キャメル」が発売される

1931

セロハンがたばこの鮮度を保つためにRJRによって導入される

1949

日本専売公社が設立される

1954

「ウィンストン」が発売される

1955

ギャラハーがベンソン&ヘッジズを買収する

1956

「セラム」が発売される

1957

国産初のフィルター付き製造たばこ「ホープ(10)」が発売される

1964

「シルクカット」が発売される

1968

ギャラハーがAmerican Tobacco Companyに買収される

1969

国産初採用のチャコールフィルター付き製造たばこ「セブンスター」が発売される

1977

「マイルドセブン」が発売される（日本）

1981

「マイルドセブン」が国際的に発売される

1984

「日本たばこ産業株式会社法」が制定される

History of the JT Group continued (JTグループの歴史)

In and after 1985

JT設立後の主な変遷は右の表の通りです。海外たばこ事業については、JTグループに加わる前のRJRナビスコ社の米国外のたばこ事業及びギャラハーの歴史が含まれています。

1985年のプラザ合意とその後の円高、1986年のたばこ増税、1987年の紙巻たばこ関税無税化と、JTを取り巻く経営環境は設立後わずか2年間で激変しました。円高が急進行する中で、増税時のJT製品の値上げ、輸入製品の据え置きないし値下げ、関税無税化時の輸入製品の値下げによって、1985年のJT発足時には60～80円程度あった当社製品と輸入製品との価格差がなくなりました。この結果、国内たばこ市場におけるJTと外国メーカーとの競争は激化し、JTのシェアは1985年度の97.6%から1987年度には90.2%まで低下しました。このような急激な経営環境の悪化に対応するべく、国内販売数量維持のための営業力の強化策を実施するとともに、コスト競争力強化のための合理化施策の実施、多角化事業の推進を図りました。

90年代に入り、国内たばこ市場における外国メーカーとの競争は一層厳しさを増し、加えて、成人人口の減少や喫煙と健康問題への関心の高まりにより、90年代後半をピークに総需要は減少しました。国内たばこ事業の経営環境が一層厳しさを増す中、更なる合理化の実施、多角化事業における選択と集中の推進、海外たばこ事業の拡大を進め、事業基盤の強化を図りました。

1999年にはRJRナビスコ社から米国外のたばこ事業を、2007年にはギャラハー社を買収し、海外たばこ事業の大幅な強化を進めました。いまやJTグループのたばこ販売数量は、海外の販売数量が国内の販売数量を上回り、グローバル・シガレット・メーカーとして着実な成長を続けています。海外たばこ事業は、「ウィンストン」「キャメル」「マイルドセブンーメビウス」[LD]に加え、「ベンソン&ヘッジス」「シルクカット」「ソブラニー」「グラマー」「ナチュラルアメリカン スピリット」といった幅広いブランド・ポートフォリオの成長を原動力に、JTグループの利益成長の牽引役としての責務を果たしています。

1985

4月
日本たばこ産業株式会社設立（日本のたばこ市場が海外メーカーに開放される）

新規事業の積極的展開を図るため事業開発本部を設立

その後1990年7月までの間に各事業の推進体制強化のため、同本部を改組し、医薬、食品等の事業部を設置

1987

4月
輸入紙巻たばこの関税無税化

1988

10月
コミュニケーション・ネーム「JT」を導入

1992

Manchester Tobacco Company Ltd.（英国）を買収する

AS-Petro（ロシア）を買収する¹

1993

9月
医薬事業研究体制の充実・強化を図るため、医薬総合研究所を設置

1994

10月
政府保有株式の第1次売り出し（394,276株、売価価格：143万8千円）

東京、大阪、名古屋の各証券取引所市場第一部に株式を上場

11月
京都、広島、福岡、新潟、札幌の各証券取引所に株式を上場

Yelets（ロシア）を買収する¹

1995

5月
本社を東京都品川区から東京都港区に移転

「Peter I」が発売される¹（ロシア）

1996

6月
政府保有株式の第2次売り出し（272,390株、売価価格：81万5千円）

Tanzanian tobaccoの生産設備を買収する¹

1997

4月
塩専売制度廃止に伴い、当社の塩専売事業が終了

たばこ共済年金を厚生年金に統合

American Brandsがギャラハーをスピンオフし、ギャラハーはロンドンとニューヨークの株式市場に上場する²

1998

4月
（株）ユニマツコーポレーション（現「（株）ジャパンビバレッジホールディングス」）と清涼飲料事業での業務提携に関する契約を締結
その後、同社の発行済株式の過半数を取得

12月
鳥居薬品（株）の発行済株式の過半数を、公開買付により取得

1999

5月
米国のRJRナビスコ社から米国外のたばこ事業を取得

7月
旭フーズ（株）等子会社8社を含む旭化成工業（株）の食品事業を取得

10月
鳥居薬品（株）との業務提携により、医療用医薬品事業における研究開発機能を当社に集中し、プロモーション機能を鳥居薬品（株）に統合

[LD]が発売される（ロシア）²

2000

Liggett-Ducat（ロシア）を買収する²

2001

Austria Tabakを買収する²

2003

10月
経営の選択肢の拡大に向けて、自己株式を取得（45,800株）

2004

6月
政府保有株式の第3次売り出し（289,334株、売価価格：84万3千円）により政府の保有義務が及ばない株式についての売却が終了

11月～2005年3月
経営の選択肢の拡大に向けて、自己株式を取得（38,184株）

2005

4月
「マルポロ」製品の日本国内における製造及び販売、商標を独占的に使用するライセンス契約の終了

6月
CRES Neva Ltd.（ロシア）を買収する

「グラマー」が発売される（ロシア、ウクライナ、カザフスタン）²

2006

4月
投資家層の拡大を図ることを目的として、1株につき5株の割合で株式を分割（効力発生日：4月1日）

5月
AD Duvanska Industrija Senta（セルビア）を買収する

2007

4月
ギャラハー社の発行済株式のすべてを取得

2008

1月
（株）加ト吉の発行済株式の過半数を、公開買付により取得

4月
富士食品工業（株）の発行済株式の過半数を取得

7月
加工食品事業・調味料事業を加ト吉グループに集約

2009

5月
JTIが設立10周年を迎える

6月
JTI Leaf Services (US) LLCを設立する

10月
葉たばこサプライヤーのKannenberg & Cia. Ltda.（ブラジル）及びKannenberg, Barker, Hail & Cotton Tabacos Ltda.（ブラジル）を買収する

11月
葉たばこサプライヤーのTribac Leaf Limited（英国）を買収する

2010

1月
（株）加ト吉の社名をテーブルマーク（株）に変更

5月
無煙たばこ「ゼロスタイル・ミント」が発売される

2011

3月
株主還元策の一環として、自己株式を取得（58,630株）

11月
Haggar Cigarette & Tobacco Factory Ltd.（北スーダン）及びHaggar Cigarette & Tobacco Factory Ltd.（南スーダン）を買収する

2012

7月
投資家層の拡大を図ることを目的として、1株につき200株の割合をもって株式分割を実施。同時に、単元株式数を100株とする単元株制度を採用

8月
ベルギーに本社を置くFine CutメーカーGryson NVを買収

2013

2月
日本国内において「マイルドセブン」が「メビウス」に名称変更

2～3月
政府保有株式の第4次売り出し（333,333,200株）

JTは2月27日にToSTNeT-3により86,805,500株の自己株式を取得、このうち80,071,400株を政府から取得

JTによる自己株式取得を除く253,261,800株の政府保有株式の売り出し（3月）

3月
エジプトの大手水たばこ会社、Al Nakhla Tobacco Company S.A.E.及びAl Nakhla Tobacco Company-Free Zone S.A.E.を買収

5月
JT初のオリジナル新薬（エルピテグラビル）を含む抗HIV薬「スタリビルド配合錠」の国内販売開始

12月
ロシア大手物流会社のMegapolisに投資

2014

4月
テーブルマークが持株会社を設立

10月
減感作療法（アレルゲン免疫療法）薬「シダトレンスギ花粉舌下液」の国内販売開始

11月
大手電子たばこ会社Zandera社（英国）を買収する

2015

2～3月
株主還元策の一環として、自己株式を取得（26,896,200株）

7月
米国大手電子たばこ会社Logic社を買収

当社飲料自販機オペレーター事業子会社の株式譲渡及びJT飲料ブランド「Roots」「桃の天然水」を譲渡。その後2015年9月にJT飲料製品の製造販売事業から撤退、2015年12月に飲料事業部を廃止

8月
「キャスター」「キャビン」を「Winston」にブランド統合

9月
イランのたばこ会社「Arian Tobacco Industries」を買収

2016

1月
Natural American Spiritの米国外たばこ事業を買収する

7月
抗HIV薬「ゲンボイヤ配合錠」の国内販売開始

エチオピアの大手たばこ会社National Tobacco Enterprise Ethiopia S.C.の発行済株式の40%を取得

2017

6月
東京都心で「ブルーム・テック」の販売を開始

9月
フィリピンたばこ会社「Mighty Corporation」のたばこ事業に係る資産を取得

10月
インドネシアのクレテックたばこ会社「PT. Karyadibya Mahardhika」及び流通販売会社「PT. Surya Mustika Nusantara」の株式の譲り受けが完了

12月
エチオピアの大手たばこ会社National Tobacco Enterprise S.C.の発行済株式の約30%を追加取得し、保有シェアを約70%へ引き上げ

¹ RJRナビスコ社の米国外のたばこ事業がJTグループに加わる前の主なトピックです。

² ギャラハーがJTグループに加わる前の主なトピックです。

Regulation and Other Relevant Laws

規制及び重要な法令

たばこ事業

海外市場における規制

当社グループが製造たばこを販売している海外市場において、2003年5月の世界保健機関（WHO）の第56回世界保健総会で採択され、2005年2月に発効した「たばこの規制に関する世界保健機関枠組条約（WHO FCTC）」（なお日本政府は2004年6月に当該条約を受諾）を契機に製造たばこの販売活動、マーケティング、包装・表示、たばこ製品及び喫煙に関する規制は増加する傾向にあります。

当該条約は、喫煙の広がりへの継続的かつ実質的な抑制を目的としており、たばこ需要減少のための価格及び課税措置についての条項、たばこ需要減少のための非価格措置についての条項等（受動喫煙からの保護、たばこ製品の含有物・排出物に関する規制、たばこ製品についての情報の開示に関する規制、たばこ製品の包装及び表示に関する規制、たばこの広告、販売促進及びスポンサーシップに関する規制等）、たばこの供給削減に関する措置についての条項等（たばこ製品の不法取引を防止するための措置、たばこ製品の未成年者への販売を防止するための措置等）を規定しています。加えて、2012年11月の同条約に係る第5回締約国会議において、たばこ製品の不法取引撲滅のための協定書も採択されています。なお、当該条約においては、各締約国の一般的義務として、たばこ規制戦略、計画及びプログラム の策定、実施、定期的な更新、及び検討を行うことが定められていますが、各締約国における具体的規制の内容・範囲・方法等は各国に委ねられています。

国・地域における規制状況

EUにおいては、2001年7月に公布された「たばこ製品指令（EU TPD）」が改正され、2014年5月に発効しております。この改正された指令は、たばこ製品の包装・表示規制の強化、メンソールを含むたばこ製品の添加物規制、電子たばこ製品関連規制等を含んでおり、EU加盟各国に対し、本指令の要求事項を担保するように自国の法律、規則及び行政規定を整備することを求めています。この改正された指令は、EU加盟各国において、施行が進んでいます。

また、たばこ製品の個装に規定の包装色ならびに規定の刷記位置への規定のフォント、フォントサイズ及び文字色を使用した製品名の刷記を義務付け、併せて視覚的警告表示をパッケージに刷記することを義務付けるプレーンパッケージ規制が英国等にて導入されております。その他、複数の国において、様々な規制が導入または検討されております。

加えて、我々にとって重要なマーケットであるロシアでは、2013年2月に、受動喫煙及びたばこ消費に関する法律が成立しており、段階的に導入されております。この法律には、たばこ製品の陳列規制、一部店舗での販売を禁止する販売規制、広告・販促・スポンサーシップの禁止、最低小売価格の設定、公共の場所における全般的喫煙禁止が含まれています。

将来における販売活動、マーケティング、包装・表示、たばこ製品及び喫煙に関する法律、規則及び業界のガイドラインの正確な内容を予測することはできませんが、当社グループは、製品を販売する国内及び海外において上記のような規制または新たな規制（地方自治体による規制を含む）が広がっていくものと予測しています。

日本市場における規制

たばこ事業法、関連法令及び業界自主規準は日本国内における製造たばこの販売及び販売促進活動に関する規制を設けており、この規制には広告活動や製造たばこの包装に製造たばこの消費と健康の関係に関して注意を促す文言を表示することも含まれています。

2003年11月、たばこ事業法施行規則が改正され、製造たばこの包装に表示するたばこの消費と健康に関する注意文言等の見直しが行われ、2005年7月以降、すべての国内向け製造たばこが改正後の規則に従って販売されています。また、財務大臣は、たばこ事業法に基づき、「製造たばこに係る広告を行う際の指針」を示しており、同指針は2004年3月、より厳格な内容に改正されました。一般社団法人日本たばこ協会も広告及び販売促進活動等に関する自主規準を設けており、当社を含む会員各社は、これを遵守しています。なお2016年には、財務省において、注意文言表示及び広告規制のあり方に関する検討が開始されており、今後も、具体的な規制について更なる検討が行われるものと認識しております。

更に近年、受動喫煙防止の観点からは、国内においてレストランやオフィスビルを含む公共の場所等における喫煙が、施設管理者に対し努力義務を課した健康増進法等の影響により制限されるケースが増加しています。加えて、2016年1月より、政府において受動喫煙防止対策強化の検討が進められるなど、こうした傾向は今後も継続していくものと予測しています。

たばこ事業法について

製造たばこの特定販売業者（自ら輸入した製造たばこの販売を行う者）と卸売販売業者は、財務大臣の登録を受ける必要があります。製造たばこの小売販売業者は、財務大臣の許可を受ける必要があります。小売販売業者は、当社の製造する製造たばこ及び特定販売業者の輸入する製造たばこについては、財務大臣の認可を受けた小売定価によらなければ販売してはならないとされています。財務大臣は、消費者の利益を不当に害することになると認めるとき等を除き、申請された小売定価を認可しなければなりません。

当社の国内産葉たばこの買入れについては、たばこ事業法に基づき、国内の耕作者と毎年たばこの種類別の耕作面積ならびに葉たばこの種類別及び品位別の価格を定めた葉たばこの買入れに関する契約を締結し、当社は、この契約に基づいて生産された葉たばこについては、製造たばこの原料の用に適さないも

のを除き、すべて買い入れる義務があります。当社がこの契約を締結しようとするときは、耕作総面積及び葉たばこの価格について、国内の耕作者を代表する者及び学識経験のある者のうちから財務大臣の認可を受けた委員で構成される「葉たばこ審議会」に諮った上、その意見を尊重することとされています。他の多くの国内農産物と同様に国内産葉たばこの生産費は外国産葉たばこの生産費に比して高いため、国内産葉たばこ（再乾燥前）の買入価格も、外国産葉たばこ（再乾燥済み）に対し約3倍と割高となっています。

なお、2003年11月、たばこ事業法施行規則が改正され、製造たばこの包装に表示するたばこの消費と健康に関する注意文言の見直しが行われました。加えて、「マイルド」「ライト」等の用語を使用する場合には、消費者にたばこの消費と健康との関係に関して誤解を生じさせないため、それらの用語は健康に及ぼす影響が他のたばこと比べて小さいことを意味するものではない旨を明らかにする文言をそれらの用語を使用しているたばこの包装に表示しなければならないとの規定が設けられています。2005年7月1日から、製造たばこの販売に際しては、これらの規定に従っています。

マーケティングにおける自主規制について

JTグローバルマーケティング原則

当社グループは、事業を運営する各国の規制を遵守するとともに、「JTグローバルマーケティング原則」に基づき事業を遂行しています。本原則は、たばこ製品について責任あるマーケティング活動を実施していくことが重要であるとの認識を踏まえ、広告販促活動や注意文言の表示等についてのJTの考え方を記したものです。また、未成年者喫煙防止は社会全体で取り組む必要のある課題であると認識しており、本原則に基づき、適切な事業運営及びマーケティング活動を行うとともに、政府や関係団体等と連携して未成年者喫煙問題に向けた様々な取り組みを行っています。



詳しくは、当社グループウェブサイトをご参照ください。

医薬事業

日本及び世界の主要な市場において、医薬品の研究・開発・製造・販売及びプロモーション等は非常に厳格に規制されています。更に近年、安全性要求の高まりを背景として、世界的に新薬の承認審査がますます厳格化してきており、より多くの被験者で十分に時間をかけて安全性を見極める必要があることから、臨床試験の大規模化・長期化が進んでいます。一方で、承認申請に必要な資料の質・量ともに国際的な共通化が進められ、開発の効率化や経費削減につながるデータの国際的相互利用を企図した医薬品の開発が盛んに行われています。

日本においては、医薬品の製造販売は「医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律（以下、薬機法）」により、厚生労働省、または関連する都道府県の規制対象となっています。医薬品製造販売業者は、都道府県から5年ごとに製造販売業許可を取得することが、薬機法により定められています。また、医薬品製造販売業者は、各医薬品について、製造販売承認を厚生労働省より取得することが定められています。

更に日本では国民皆保険制度のもと、保険医療に使用できる医療用医薬品の品目と薬価（公定価格）が定められています。また、薬価制度の抜本改革により、毎年薬価改定、新薬創出・適応外薬解消等促進加算制度対象品目の絞り込み、長期収載品の後発品置き換え率に応じた段階的薬価引き下げ等が行われることとなります。

加工食品事業

加工食品事業においては、食品の製造販売業者として、主に食品安全基本法、食品衛生法、食品表示法を含む法規制の対象となっています。

食品安全基本法は、食品関連業者について、食品供給行程の各段階において食品の安全を確保するための必要な措置を講じることがその責務と定めるほか、事業活動に係る食品その他の物に関する正確かつ適切な情報提供に努めなければならないとしています。また、食品衛生法は、飲食に起因する衛生上の危害の発生を防止することを目的としており、食品等事業者は、食品、添加物、器具または容器包装について自らの責任においてそれらの安全性を確保するために、知識及び技術の習得、原材料の安全性確保、自主検査の実施その他必要な措置を講じよう努めなければならないとしています。更に、食品表示法に基づき、アレルギーや賞味期限、原材料、原産地など販売の用に供する食品に関する表示の基準（いわゆる食品表示基準）が定められ、食品関連事業者等はこの基準に従った表示をしなければならないとされています。

これらの関連法令を遵守・徹底することはもちろんのこと、高いレベルの安全管理を推進すべく「食品安全（Food Safety）」「食品防御（Food Defense）」「食品品質（Food Quality）」「フードコミュニケーション（Food Communication）」の4つの視点から取り組んでいます。

Litigation

訴訟

当社グループは、喫煙、たばこ製品のマーケティングまたはたばこの煙への曝露から損害を受けたとする訴訟の被告となっています。喫煙と健康に関する訴訟については、当社グループを被告とする訴訟、またはRJRナビスコ社の米国外の海外たばこ事業を買収した契約等に基づき当社グループが責任を負担するものを合わせて、連結決算日現在21件係属しています。当社グループは、将来においても喫煙と健康に関する同様の訴訟が提起される可能性があるものと考えています。

また当社グループは、喫煙と健康に関する訴訟以外の訴訟においても被告となっています。当社グループが被告となっている主な訴訟については、有価証券報告書の連結財務諸表注記「39. 偶発事象」をご参照ください。今後も当社グループを当事者とした訴訟が発生し、係属する可能性があります。

今日までのところ、当社グループは喫煙と健康に関する訴訟において一度も敗訴しておらず、また和解金を支払ったこともありませんが、当社グループは係争中のまたは将来の訴訟がどのような結果になるのか予測することはできません。喫煙と健康に関する訴訟が否かにかかわらず、これらの訴訟が、当社グループにとって望ましくない結果になった場合に、当社グループの業績または製造たばこの製造、販売、輸出入等に悪影響を及ぼす可能性があります。

カナダにおいては、連結決算日現在、JTI-Macdonald Corp. 社及び当社の被補償者（RJRナビスコ社のグループ企業）に対し、カナダ各州政府により提起された10件の医療費返還訴訟が係属中です。またカナダでは喫煙に起因する損害を被ったとしてその賠償を求める8件の集団訴訟も係属中であり、そのうち6件は現在手続停止中です。なお、これらの訴訟の一部には請求額が数兆円規模のものもあります。当社グループは、これら一連の請求に対して、その根拠等を十分に精査した上で、必要なあらゆる手段を尽くして対処していく所存です。

ここ最近数十年の間に、米国において、多数かつ大規模な喫煙と健康に関する訴訟がたばこ製造業者に対して提起され、巨額の陪審評決が下される等の状況が見られます。当社グループは米国におけるこれらの訴訟の被告とはなっておらず、また補償義務も負っておりません。当社が1999年にRJRナビスコ社から取得した事業及び2016年1月にReynolds American Inc. グループから取得したNatural American Spirit事業には米国たばこ事業は含まれておらず、また過去及び現在においても当社グループの米国たばこ事業の規模は小さく、米国内における喫煙と健康に関する訴訟のリスクは小さい状況にあるため、米国における訴訟状況が当社グループの事業に対し近い将来において重大な悪影響を及ぼすことはないと考えています。

なお、当社グループは、2015年に買収したLogic社を通じ、米国において電子たばこ事業を行っておりますが、現在米国において電子たばこによる慢性的な健康影響を争点とした訴訟はないと認識しています。一方、広告宣伝上の訴求やパッケージ上の表示が消費者の誤認を招くなどとして、損害賠償や警告表示の刷記等を求める訴訟が電子たばこ会社に対し提起されておりますが、連結決算日現在、これらの訴訟において当社グループが被告となっているものはありません。

米国・カナダをはじめその他諸外国における他のたばこ会社の訴訟についても、当社はたばこ会社として当然多大な関心を持ち、今後の動向を注視してまいります。

Members of the Board, Audit and Supervisory Board Members, and Executive Officers

取締役、監査役及び執行役員

2018年3月27日現在

取締役	執行役員
<p>取締役会長 丹呉 泰健</p> <p>代表取締役社長 寺島 正道</p> <p>代表取締役副社長 岩井 睦雄 見浪 直博 廣渡 清栄</p> <p>取締役 幸田 真音* 渡邊 光一郎*</p> <p><small>* 取締役 幸田 真音及び渡邊 光一郎は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。</small></p>	<p>社長 寺島 正道 最高経営責任者</p> <p>副社長 岩井 睦雄 たばこ事業本部長</p> <p>見浪 直博 最高財務責任者、コミュニケーション担当</p> <p>廣渡 清栄 コンプライアンス・総務・法務・企画・IT・CSR・人事・監査担当</p> <p>専務執行役員 千々岩 良二 コンプライアンス・総務担当</p> <p>佐々木 治道 たばこ事業本部 国内たばこ事業プレジデント</p> <p>常務執行役員 山下 和人 たばこ事業本部 中国事業部長</p> <p>前田 四郎治 たばこ事業本部 マーケティング&セールス責任者</p> <p>前田 恵 コミュニケーション担当</p> <p>菊池 孝徳 総務担当</p> <p>小川 千種 CSR担当</p> <p>森 功一 人事担当</p>
<p>監査役</p> <p>常勤監査役 湖島 知高 永田 亮子</p> <p>監査役 今井 義典** 大林 宏**</p> <p><small>** 監査役 今井 義典及び大林 宏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。</small></p>	<p>執行役員 福地 淳一 たばこ事業本部 渉外企画室長</p> <p>柴山 武久 たばこ事業本部 R&D責任者</p> <p>大友 平和 たばこ事業本部 製造責任者</p> <p>小倉 健資 たばこ事業本部 原料責任者</p> <p>伊熊 浩之 たばこ事業本部 品質保証責任者</p> <p>藤本 宗明 医薬事業部長</p> <p>大川 滋紀 医薬事業部 医薬総合研究所長</p> <p>山田 晴彦 法務担当</p> <p>前田 勇気 企画・IT担当</p> <p>筒井 岳彦 ビジネスディベロップメント担当</p> <p>中野 恵 コミュニケーション担当</p> <p>菊池 孝徳 総務担当</p> <p>小川 千種 CSR担当</p> <p>森 功一 人事担当</p>

Members of the JTI Executive Committee

JTIのExecutive Committeeメンバー

2018年1月1日現在

Eddy Pirard
President and Chief Executive Officer

Koji Shimayoshi 嶋吉 耕史
Deputy CEO and Executive Vice President,
Business Development and Corporate
Strategy

Roland Kostantos
Chief Operating and Financial Officer

Howard Parks
Senior Vice President,
Human Resources

Daniel Torras
Senior Vice President,
Reduced-Risk Products

Suzanne Wise
Senior Vice President,
Corporate Development

Wade Wright
Senior Vice President,
Legal and Regulatory Affairs

Bilgehan Anlas
Senior Vice President,
Global Supply Chain

Antoine Ernst
Senior Vice President, Marketing
and Sales, Chief Brand Officer

Stefan Fitz
Regional President, Asia Pacific

Marchant Kuys
Regional President, Americas

Hiroyuki Miki 三木 啓介
Senior Vice President,
Research and Development

Jorge da Motta
Regional President,
Middle East, Near East, Africa,
Turkey and Worldwide Duty Free

Kevin Tomlinson
Regional President, Eastern Europe

Vassilis Vovos
Regional President, Western Europe

Corporate Data

会社概要

本社

〒105-8422
東京都港区虎ノ門二丁目2番1号
電話：(03) 3582-3111 (代表)
Fax：(03) 5572-1441
URL：https://www.jti.co.jp/

設立

1985年4月1日

資本金

1,000億円

JT International S.A.

8, rue Kazem Radjavi
1202 Geneva
Switzerland
電話：41-22-7030-777
Fax：41-22-7030-789
URL：https://www.jti.com/

Investor Relations Activity

JTグループのIR活動

日々のIR活動を積極的に行うことで、株主の皆様に対するエンゲージメントを促進しています。

当社は、経営成績などの財務情報に加え、経営戦略、ガバナンス、ESG情報、各事業の状況等の非財務情報について適時的確に開示をしており、株主・機関投資家との対話を積極的に行っています。

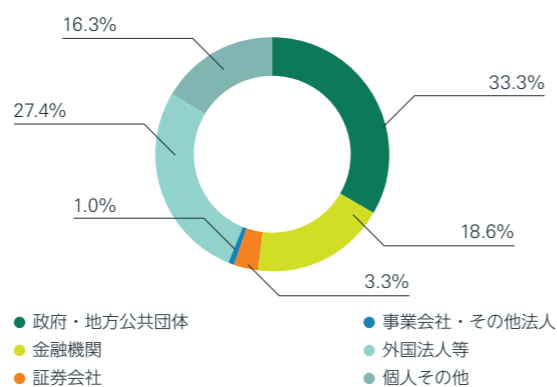
東京とジュネーブのIR担当者が中心となって、アナリストや機関投資家の皆様と日々対話を行っています。ここでは、2017年の主なIR活動の実績をご紹介します。

活動	実績	内容
取締役会報告	2回	取締役会で半期に1回、IR活動を報告しています。加えて、毎月IRの活動レポートを作成し、マネジメントに報告しています。
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4回	四半期ごとに説明会を開催しています。第1～3四半期は副社長による電話会議、本決算は、社長、副社長、担当役員による説明会を実施しています。
アナリスト・機関投資家向け事業説明会	1回	事業責任者による説明会を行っています。2017年は、7月に医薬事業の説明会を開催し、ご来場者及び電話会議でのご出席者を合わせて、約90名にご参加いただきました。
アナリスト・機関投資家IR取材	約650回	アナリスト・機関投資家とのIR取材・電話会議を行っています。
海外IRロードショー	5回	社長・副社長または担当役員が、主要な都市の海外機関投資家（北米、欧州、アジア）を個別に訪問しています。
国内・海外証券会社カンファレンス	9回	証券会社主催のカンファレンスに参加し、担当役員またはIR担当者が、国内・海外のアナリストや機関投資家とIR取材を実施しています。
個人投資家向け説明会	5回	副社長または担当役員が、全国各地で個人投資家様への説明会を実施しています。
アナリスト・機関投資家向け工場見学会	1回	アナリスト・機関投資家の皆様に対する工場見学会を不定期で実施しています。2017年は宇都宮市にある北関東工場へご案内しました。

2017年に実施した
アナリスト・機関投資家
との個別取材の回数

約 650 回

株主構成 (2017年12月31日時点)



Shareholder Information

株式情報

2017年12月31日現在

株式の状況

(注) 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ました。

授権株式数:	8,000,000,000株
発行済株式数:	2,000,000,000株
株主数:	205,939名

株主名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社
東京都千代田区丸の内一丁目4番5号

上場証券取引所

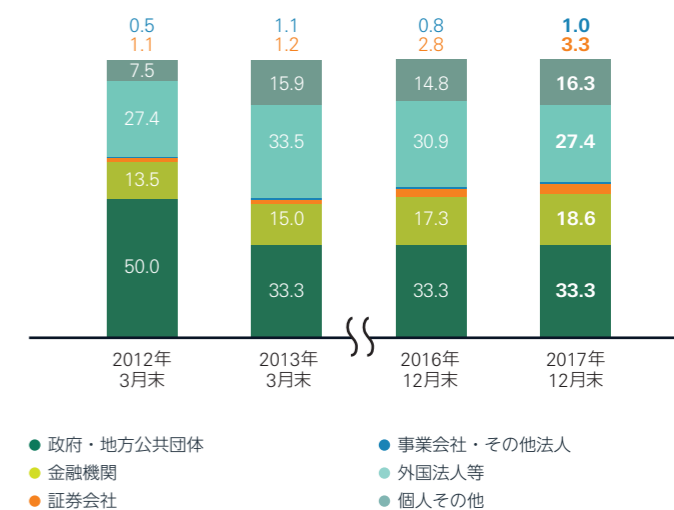
東京証券取引所 (市場第一部)

2017年12月31日現在

大株主所有者別状況

株主名	持株数
財務大臣	666,926,200
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	72,269,400
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	60,387,900
GIC PRIVATE LIMITED - C (常任代理人 株式会社三菱東京UFJ銀行)	37,829,600
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	33,800,000
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	32,751,576
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	23,678,900
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	23,641,185
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	21,021,193
GIC PRIVATE LIMITED - H (常任代理人 株式会社三菱東京UFJ銀行)	20,314,500

所有者別状況 (%)



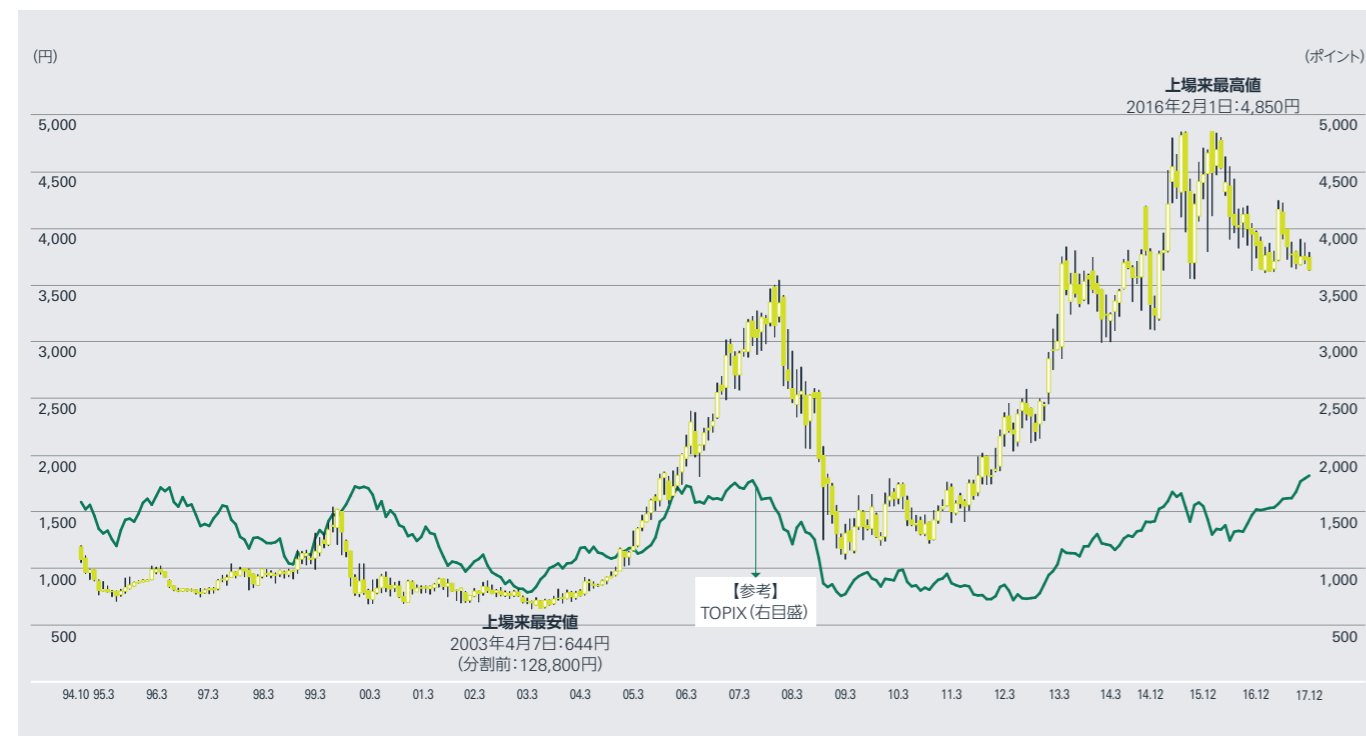
政府保有株式売り出し実績

第1次売り出し		
売却方法	入札による売り出し	入札によらない売り出し
売却価格(決定日)	落札価格:1,362,000~2,110,000円 加重平均落札価格:1,438,000円 (1994年8月29日)	1,438,000円 (1994年8月31日)
売却株式数	229,920株	164,356株
売り出し(申込)期間	1994年8月15日~18日	1994年9月2日~8日
(注) 上場年月日 1994年10月27日:東京証券取引所(市場第一部)		

第2次、第3次、第4次売り出し

売却方法	第2次売り出し		第3次売り出し	第4次売り出し
	ブックビルディング方式による売り出し		ブックビルディング方式による売り出し	ブックビルディング方式による売り出し
売却価格(決定日)	815,000円 (1996年6月17日)		843,000円 (2004年6月7日)	2,949円 (2013年3月11日)
売却株式数	国内:237,390株、海外:35,000株 (合計:272,390株)		国内:198,334株、海外:91,000株 (合計:289,334株)	国内:145,625,500株、海外:107,636,300株 (合計:253,261,800株)
売り出し(申込)期間	1996年6月18日~19日		2004年6月8日~10日	2013年3月12日~13日

株価チャート



(注) 2006年4月1日を効力発生日として1株につき5株の割合、また、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ました。株価は調整後株価を示しています。

Message from the CFO

CFOメッセージ



2017年は厳しい環境下
でしたが、為替一定調整後
営業利益は前年同水準を
確保いたしました。

て今後3ヶ年の為替一定調整後営業利益のMid-to high single-digitの成長が確認できたことから、2017年を140円(7.7%増)、2018年を10円増配の150円(7.1%増)予想とさせていただきます。

なお、当社は強固な財務基盤を保持するため、以下を財務方針として掲げています。

- 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

2017年度の業績について

2017年度は厳しい事業環境の中、当社が経営指標としている為替一定調整後営業利益は、5,832億円(-0.6%)と前年同水準にとどまりました。国内たばこ事業における紙巻販売数量の大幅な減少に加え、海外たばこ事業において、拠点最適化等によるコスト低減効果が着実に発現するも、流通取引先の倒産申請に伴う損失を計上したことなどがその主な理由です。

売上収益及び調整後営業利益については、それぞれ為替の影響は限定的にとどまり、前年比概ね同水準の-0.2%、-0.3%となりました。

営業利益、親会社の所有者に帰属する当期利益はそれぞれ前年比-5.4%、-6.9%減益の5,611億円、3,924億円となりました。前年に比べて、不動産関連の売却損益が減少したことがその主な理由です。

フリー・キャッシュ・フローにつきましては、フィリピン、インドネシア及びエチオピアにおける合計2,000億円を超える買収関連支出に加え、国内たばこ事業での将来の持続的成長に向けた積極的な事業投資等により、726億円となりました。

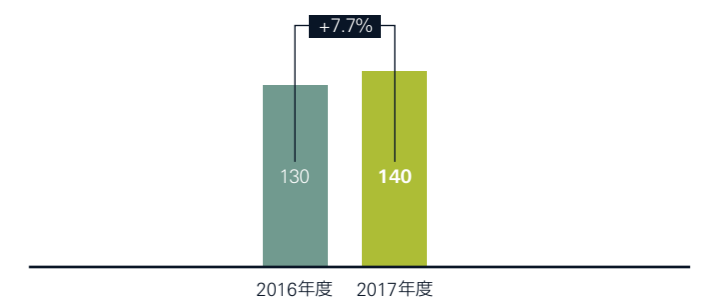
株主還元・財務方針

当社は、「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」ことを株主還元方針としており、配当については「一株当たり配当金の安定的・継続的な成長を目指す」としております。

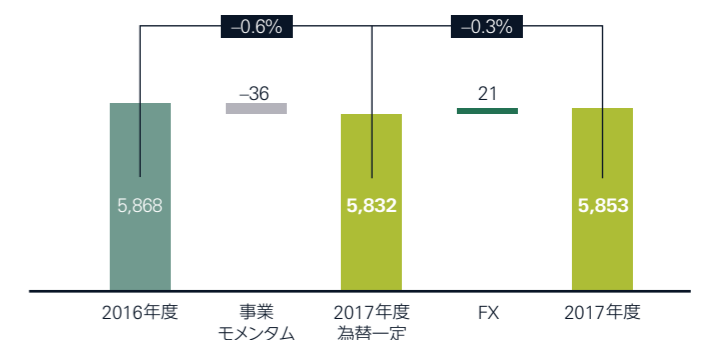
上記の株主還元方針に則り、配当金につきましては、2018年から2020年を期間とする「経営計画2018(3ヶ年計画)」におい

引き続き、4Sモデルに基づく事業投資を最優先としつつ、投資と還元の適切なバランス追求という資源配分方針のもと、強固な財務基盤を保持しながら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。

一株当たり配当金(円)



調整後営業利益(億円)

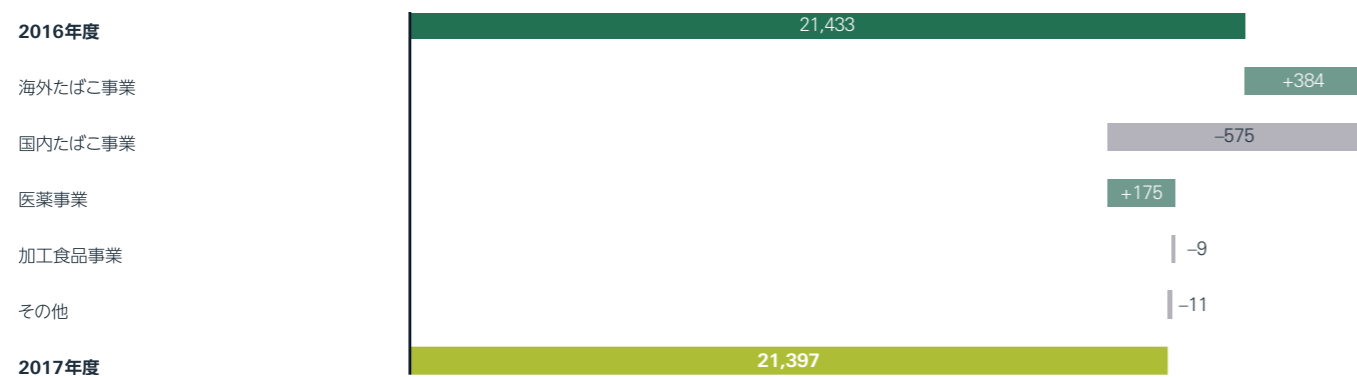


Financial Review (財務概況)

業績についての解説

2017年度(2017年12月31日終了年度)

売上収益¹(億円)

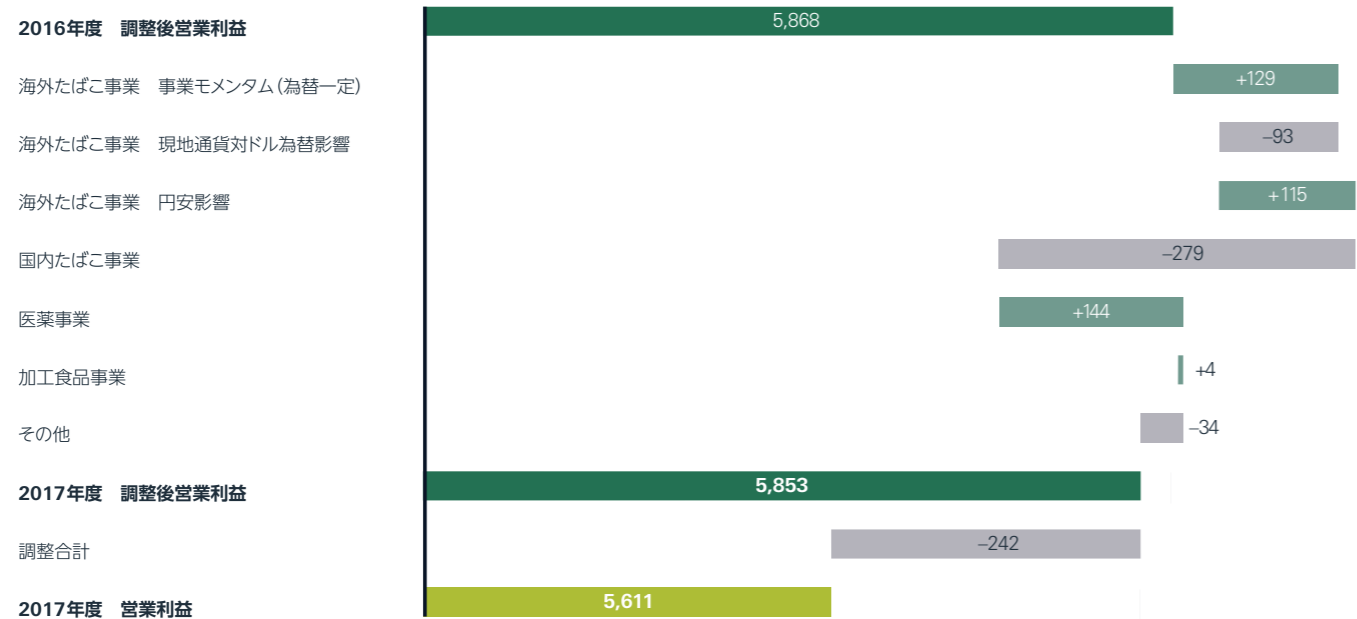


売上収益については、前年比36億円の減収(同-0.2%)の21,397億円となりました。

- 海外たばこ事業は主に円安の影響を受け増収

- 国内たばこ事業では、MEVIUSのプライシング効果及びPloom TECHの東京拡販に伴う増収はあったものの、紙巻販売数量の減少を受け、大幅な減収
- 医薬事業については、主に導出品の販売拡大に伴うロイヤリティ収入の増加により、大幅な増収

調整後営業利益²・営業利益(億円)



調整後営業利益は、前年比15億円の減益(同-0.3%)の5,853億円となりました。

- 海外たばこ事業では、流通取引先の倒産申請に伴う損失を計上したものの、拠点最適化等によるコスト低減効果が着実に発現したことにより為替一定調整後営業利益は増益、為替もポジティブ影響を受けたことから、調整後営業利益も増益
- 国内たばこ事業では、MEVIUSのプライシング効果、Ploom TECHの東京拡販による増収に加え、紙巻たばこへの投資水準最適化を通じたコストの減少等があったものの、主に紙巻販売数量の減少により大幅な減益

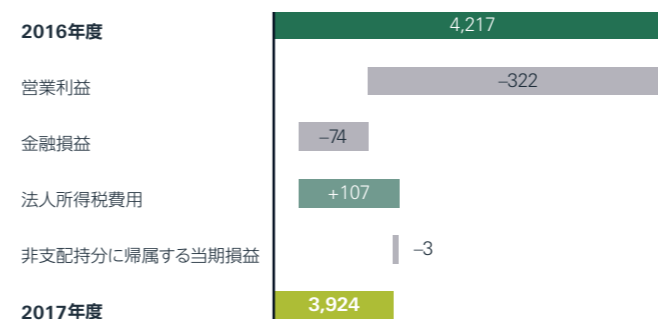
- 医薬事業については、主に導出品の販売拡大に伴いロイヤリティ収入が増加したことにより、大幅な増益

為替一定ベース調整後営業利益は、前年比0.6%減とほぼ同水準となりました。

営業利益は、前年比5.4%減の5,611億円となりました。

- 主にその他での不動産売却益の減少

当期利益³(億円)



事業セグメント別売上収益の内訳

	(億円)	
	2016年度	2017年度
売上収益	21,433	21,397
海外たばこ事業	11,992	12,376
内、自社たばこ製品 ⁴	11,388	11,770
国内たばこ事業	6,842	6,268
内、自社たばこ製品 ⁵	6,497	5,906
医薬事業	872	1,047
加工食品事業	1,641	1,631
その他売上収益	86	75

平均為替レート

	2016年度 平均	2017年度 平均
円/米ドル	108.78	112.16
RUB/米ドル	67.07	58.35
GBP/米ドル	0.74	0.78
EUR/米ドル	0.90	0.89

当期利益は、前年比293億円減益(同-6.9%)の3,924億円となりました。

- 金融損益は、主に社債及び借入金の増加に伴う費用増加等により、前年比で悪化(グラフでは減少)。
- 法人所得税費用は、税前利益の減少により、前年比で減少(グラフでは増加)。

事業セグメント別調整後営業利益及び営業利益

	(億円)	
	2016年度	2017年度
営業利益	5,933	5,611
調整合計 ⁶	(66)	242
調整後営業利益	5,868	5,853
海外たばこ事業 営業利益	3,018	3,256
調整合計 ⁶	344	257
海外たばこ事業 調整後営業利益	3,362	3,513
国内たばこ事業 営業利益	2,441	2,158
調整合計 ⁶	161	164
国内たばこ事業 調整後営業利益	2,602	2,323
医薬事業 営業利益	97	241
調整合計 ⁶	—	—
医薬事業 調整後営業利益	97	241
加工食品事業 営業利益	50	54
調整合計 ⁶	0	0
加工食品事業 調整後営業利益	50	54
その他/消去 営業利益	327	(98)
調整合計 ⁶	(571)	(180)
その他/消去 調整後営業利益	(244)	(278)

- 事業部ごとの売上収益、自社たばこ製品売上収益、調整後営業利益に関する分析については、「事業概況」をご覧ください。

1: たばこ税及びその他の代理取引取扱高を除く

2: 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

3: 親会社の所有者に帰属する当期利益を表示

4: 海外たばこ事業: 物流事業、製造受託等を除き、水たばこ、Reduced-Risk Productsの売上込み

5: 国内たばこ事業: 輸入たばこ配送手数料収益等を除き、国内免税販売/中国事業/Ploom TECHのデバイス・カプセルを含むReduced-Risk Productsの売上込み

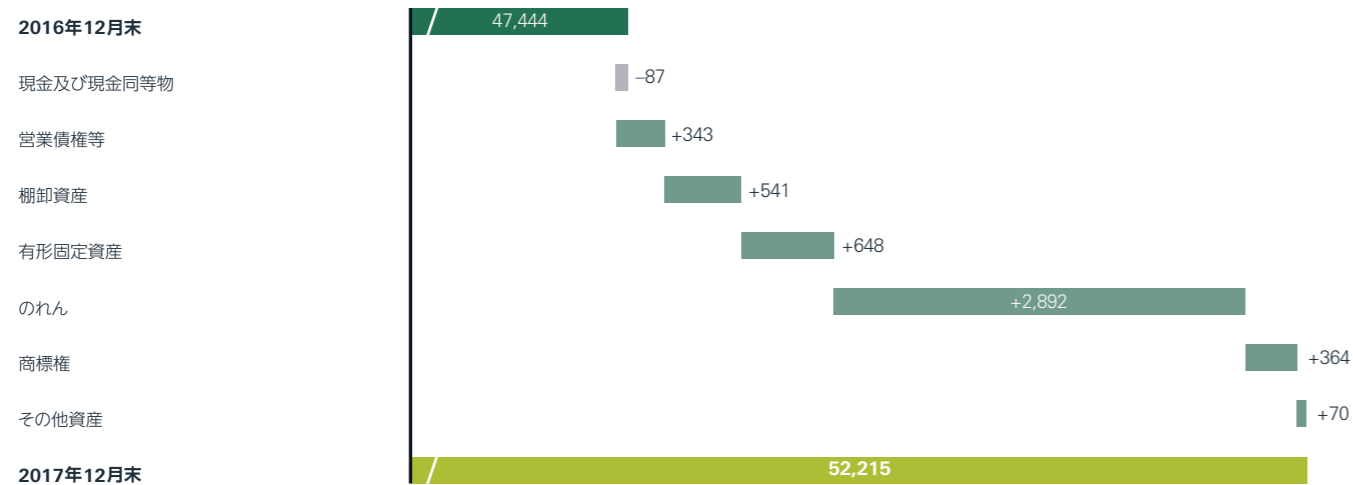
6: 調整合計=買収に伴い生じた無形資産に係る償却費+調整項目(収益及び費用)*

*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

業績についての解説

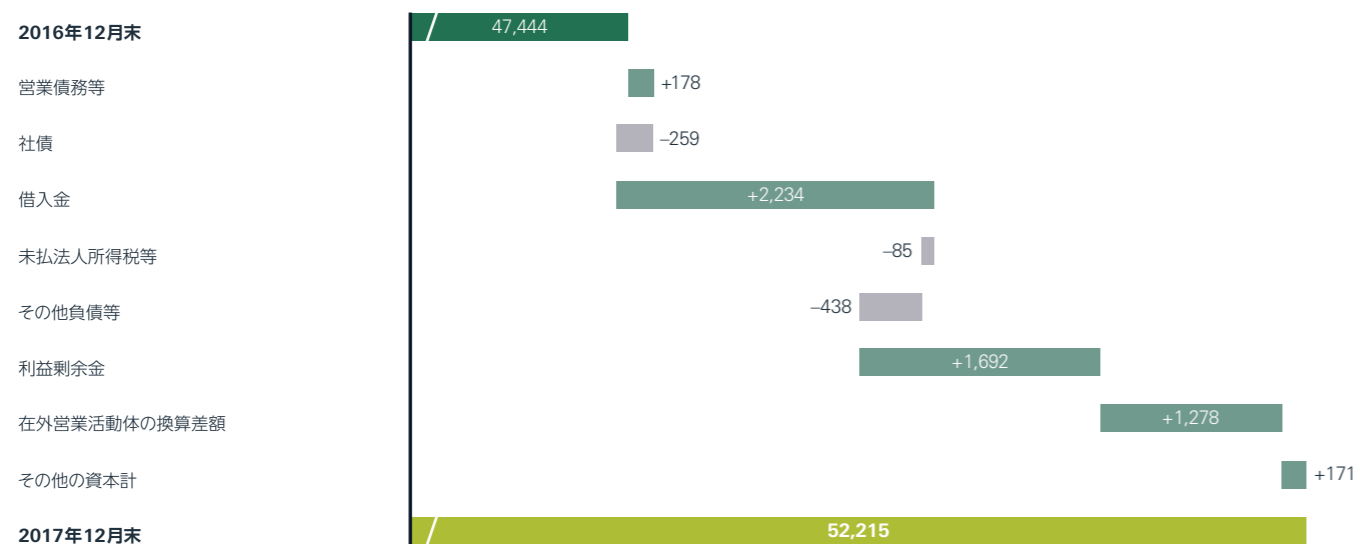
2017年度(2017年12月31日終了年度)

連結財政状態計算書(資産の部) (億円)



- 資産合計は、主に海外たばこ事業における買収に関わるのれん及び商標権等の大幅な増加等により、前年比4,771億円増加の52,215億円となりました。

連結財政状態計算書(負債・資本の部) (億円)



- 負債合計は、主に短期・長期借入金の増加により、前年比1,631億円増加の23,795億円となりました。
- 資本合計は、利益剰余金、在外営業活動体の換算差額の増加等により、前年比3,140億円増加の28,420億円となりました。

1. 重要な会計方針

当社グループは、1999年にRJRナビスコ社から米国外のたばこ事業を取得、2007年に英国ギャラハー社を買収し、現在70以上の国と地域で事業を展開、130以上の国と地域で当社の製品を販売するグローバル企業として着実な成長を続けてきました。こうした中、当社グループは2012年3月31日終了年度より国際会計基準(IFRS)を適用しました。これにより、当社グループは、資本市場における財務情報の国際的な比較可能性の向上、国際的な市場における資金調達手段の多様化を目指してまいります。

なお、重要な会計方針の詳細については、「有価証券報告書(5.経理の状況)」をご参照ください。

2. 非GAAP指標

当社グループでは、連結財務諸表での報告数値に加え、IFRSで定義されていない指標(非GAAP指標)を追加的に提供しております。これらの指標は、当社グループが中長期的に持続的な成長を目指す上で、各事業運営の業績を把握するために経営管理にも利用している指標であり、財務諸表の利用者が当社グループの業績を評価する上でも、有用な情報であると考えております。

また、海外たばこ事業については、連結決算において報告される米ドルベースでも内部的に管理しており、米ドルベースでの売上収益、調整後営業利益についても補足的に表示しています。これらの非GAAP指標については、対応するIFRSに準拠して報告される財務数値の代替指標としてではなく、補足情報としてご参照ください。

自社たばこ製品売上収益

たばこ事業においては、自社たばこ売上収益を、売上収益の内訳として追加的に開示しております。具体的には、国内たばこ事業においては、売上収益から輸入たばこ配送手数料等に係る売上収益を控除し、国内免税販売・中国事業・Ploom TECHのデバイス・カプセルを含むReduced-Risk Productsの売上収益を入れております。海外たばこ事業においては、水たばこ製品及びReduced-Risk Productsに係る売上収益が含まれていますが、物流事業及び製造受託等に係る売上収益は含まれておりません。

調整後営業利益

当社グループの業績の有用な比較情報として、営業利益(損失)から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)を除いた調整後営業利益を開示しております。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。

また、全社及び海外たばこ事業における当期の調整後営業利益を前年同期の為替レートをを用いて換算・算出し、為替影響を除いた、為替一定ベース調整後営業利益も追加的に開示しております。

3. 2017年度の事業実績について

(1) 2017年度事業実績について

売上収益、調整後営業利益、営業利益及び当期利益(親会社所有者帰属)の分析につきましては、72～73ページをご参照ください。

2017年12月31日終了年度の資産、負債及び資本の分析につきましては、74ページをご参照ください。

事業部ごとの実績に関する分析については「事業概況」をご覧ください。

(2) 設備投資の状況

設備投資には、企業結合により取得した資産を除く、工場その他の設備の生産性向上、競争力強化、様々な事業分野における事業遂行に必要な、土地、建物及び構築物、機械装置及び運搬具、その他の有形固定資産、ならびにのれん、商標権、ソフトウェア、その他の無形資産を含みます。

2017年度において、当社グループでは、全体で1,409億円の設備投資を実施しました。

設備投資額

	(億円)	
	2016年度	2017年度
合計	1,130	1,409
海外たばこ事業	706	684
国内たばこ事業	298	515
医薬事業	38	62
加工食品事業	57	104
その他/消去	31	43

海外たばこ事業については、海外工場への製造設備投資、製品スペック改善を中心に684億円の設備投資を行いました。国内たばこ事業については、RRP関連の製造設備投資を中心に515億円の設備投資を行いました。医薬事業については、研究開発体制等の整備・強化、研究用の新棟建設等、62億円の設備投資を行いました。加工食品事業については、生産能力増強に伴う工場建設・ライン増設等に104億円の設備投資を行いました。

なお、設備投資に関する所要資金については自己資金及び借入金を充当しております。

設備の新設、除却等の計画

当社グループの中長期的な経営資源配分は、経営理念に基づき、中長期の持続的な利益成長につながる事業投資を最優先とする方針です。中でも、海外及び国内たばこ事業を利益成長の中核かつ牽引役と位置付け、たばこ事業の持続的な利益成長に向けた投資を最重要視します。

一方、医薬事業は安定的な利益貢献につながる基盤強化に、加工食品事業は更なる利益貢献につながる基盤強化にそれぞれ注力することとし、そのための投資を実行していきます。

このような方針のもと、2018年度の設備投資計画は、1,990億円としています。

設備投資計画は、当社及び連結子会社の個々のプロジェクトが多岐に亘るため、セグメントごとの数値を開示する方法によっております。なお、当社グループの実際の設備投資は「リスクファクター」で記載したものを含む多くの要因により、上記の見通しとは著しく異なる場合があります。

4. 配当実績について

2017年度の期末配当金については、1株当たり70円としました。従い、2017年度の年間配当金は、中間配当金70円を含め、2016年度から10円増の140円となります。

また、会計処理上は2017年度に関する期末配当金は翌年度に認識されるため、2017年度の財務諸表には、前年度期末配当金(基準日2016年12月31日)と2017年度の間配当金(基準日2017年6月30日)の総額が計上されています。配当金の詳細は、「有価証券報告書(5. 経理の状況)」をご参照ください。

5. 資本管理について

当社グループは、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こと、即ち「4Sモデル」の追求を経営理念としております。この経営理念に基づき、中長期の持続的な利益成長を実現させることが、中長期に亘る企業価値の継続的な向上につながり、4者のステークホルダーにとっての共通利益になると確信しております。そのために、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こととしております。当社グループは、財務の堅牢性・柔軟性及び資本収益性のバランスある資本構成を維持するため財務指標のモニタリングを行っております。財務の堅牢性・柔軟性については、格付け、資本収益性については、ROE(株主資本利益率)を内外環境の変化を注視しながら適宜モニタリングしております。当社グループは有利子負債から現金及び現金同等物を控除した純有利子負債、及び資本(親会社の所有者に帰属する持分)を管理対象としており、各報告日時点の残高は、以下の通りです。

資本管理	(億円)	
	2016年12月31日 現在	2017年12月31日 現在
有利子負債	5,553	7,558
現金及び現金同等物	(2,942)	(2,855)
純有利子負債	2,611	4,703
資本(親会社の所有者に帰属する持分)	24,561	27,617

自己株式の取得

当社は2017年12月31日現在、208,956,589株の自己株式(発行済株式総数に対する所有株式数の割合:10.45%)を金庫株として保有しております。

自己株式を取得する場合にも現金支出が必要となります。2004年6月24日の定時株主総会において、自己株式取得の機動的な実施を目的として、取締役会により自己株式の取得が可能となるよう定款の一部を変更しました。JTは、取得した自己株式を金庫株として保有する可能性、またはその他の目的に使用する可能性があります。自己株式の取得を実施することにより、JTの経営陣が急速に変化する事業環境の中で必要に応じて、資本管理をより柔軟、かつスピーディに実施する選択肢が増えることとなります。

6. 財務活動について

当社グループ財務部は、最適な財務リスクマネジメントに基づき財務戦略を策定し、安定的かつ効率的なグループ全体の財務サポートを実施しております。当社グループは、経営活動を行う過程において、財務上のリスク(信用リスク、流動性リスク、為替リスク、金利リスク、市場価格の変動のリスク)に晒されており、当該リスクを回避または低減するために、一定の方針に基づきリスク管理を行っております。主要な財務上のリスク管理の状況については、定期的に当社の社長及び取締役会に報告しております。なお、財務リスク管理の詳細については、「有価証券報告書(5. 経理の状況)」をご参照ください。

(1) グループ内キャッシュマネジメント

グループ全体の資金効率を最大化するため、法制度上許容され、かつ経済合理性が認められることを前提として、主としてキャッシュマネジメントシステム(CMS)によるグループ内での資金貸借の実施を最優先としております。

(2) 外部資金調達

短期の運転資金については、金融機関からの借入、コマーシャル・ペーパーまたはその組み合わせ、中長期資金については、金融機関からの借入、社債、株主資本またはその組み合わせにより調達することを基本としております。安定的で効率的な資金調達のために、複数のコミットメント融資枠を設定するなど、取引する金融機関と資金調達手段の多様性を維持しております。資金調達の状況は、定期的に当社の社長及び取締役会に報告しております。

(3) 外部資金運用

外部資金運用においては、安全性と流動性を確保した上で、適切な収益を求め、また投機的取引を行ってはならないことを定めています。資金運用の状況は、定期的に当社の社長及び取締役会に報告しております。

7. キャッシュ・フロー実績について

2016年度及び2017年度比較

2017年度の期末における現金及び現金同等物につきましては、2016年度の期末に比べ87億円減少し、2,855億円となりました(2016年度・期末残高2,942億円)。

営業活動によるキャッシュ・フロー

2017年度の営業活動によるキャッシュ・フローにつきましては、たばこ事業による安定したキャッシュ・フローの創出があったことなどから4,192億円の収入(2016年度は3,765億円の収入)となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

2017年度の投資活動によるキャッシュ・フローにつきましては、海外たばこ事業における買収、工場への設備投資、RRP関連投資等により、3,526億円の支出(2016年度は6,875億円の支出)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

2017年度の財務活動によるキャッシュ・フローにつきましては、借入金の増加等があったものの、配当金の支払い等による支出があったことから、770億円の支出(2016年度は913億円の収入)となりました。

設備投資予定	2018年度(億円)	設備投資の主な内容・目的	資金調達の主な方法
海外たばこ事業	900	RRP関連投資及び製品スペック改善	自己資金
国内たばこ事業	760	Ploom TECH等RRP関連投資及びIT関連投資	同上
医薬事業	120	研究開発体制の整備及び強化	同上
加工食品事業	150	生産能力増強、生産性向上及び維持更新	同上

8. 流動性について

当社グループは、従来から営業活動による多額のキャッシュ・フローを得ており、今後も引き続き資金源になると見込んでいます。営業活動によるキャッシュ・フローは今後も安定的で、通常の事業活動における必要資金はまかなえると想定しています。また、2017年度期末現在においては、国内・海外の主要な金融機関からの6,016億円のコミットメント枠があり、そのうち81%が未使用です。更に、コマーシャル・ペーパープログラム、アンコミットメントベースの融資枠、国内社債発行登録枠及びユーロMTNプログラム等があります。

(1) 長期負債

社債（1年内償還予定を含む）は2016年度の期末現在3,582億円、2017年度の期末現在3,322億円、金融機関からの長期借入金（1年内返済予定を含む）は、それぞれ14億円、719億円です。長期リース債務は2016年度の期末現在73億円、2017年度の期末現在93億円です。

2017年度の期末現在、長期債務格付は、ムーディーズジャパン株式会社（以下、ムーディーズ）ではAa3、スタンダード&プアーズ・レーティング・ジャパン株式会社（以下、S&P）ではAA-、格付投資情報センター（以下、R&I）ではAAとなっています。見通しは、ムーディーズが「安定的」、S&Pが「安定的」、R&Iが「安定的」となっています。また、同日現在、グローバルなたばこメーカーの信用格付としてはそれぞれ最高レベルです。

格付は、事業を行う主要市場の発展及び事業戦略の成功、ならびに当社グループではコントロールできない全般的な景気動向等、数多くの要因によって影響を受けます。格付は随時、撤回あるいは修正される可能性があります。格付はそれぞれ、他の格付と区別して単独に評価されるべきものです。日本たばこ産業株式会社法のもと、当社により発行される社債には、当社の一般財産に対する先取特権が付されており、この権利により、国税及び地方税ならびにその他の法定債務を例外とし、償還請求において社債権者は、無担保債権者よりも優先されます。

(2) 短期負債

短期借入金は、2016年度の期末現在1,879億円、2017年度の期末現在2,742億円です。2017年度の期末現在、コマーシャル・ペーパーの発行残高は668億円です。短期リース債務は2016年度の期末現在4億円、2017年度の期末現在13億円です。

本制作物は、情報開示の充実を目的とした、英文アニュアルレポートの和訳版となります。

ただし、一部の財務情報（主として財務諸表注記）については、英文の和訳を作成していません。本アニュアルレポート和訳版に掲載されていない情報については、2017年度有価証券報告書をご参照ください。https://www.jti.co.jp/investors/library/securities_report/

流動性

2017年度期末	(億円)						
	帳簿価額	1年以内	1年超～ 2年以内	2年超～ 3年以内	3年超～ 4年以内	4年超～ 5年以内	5年超
短期借入金	2,742	2,742	—	—	—	—	—
短期リース債務	13	13	—	—	—	—	—
コマーシャル・ペーパー	668	668	—	—	—	—	—
1年内返済予定の長期借入金	7	7	—	—	—	—	—
1年内償還予定の社債	565	565	—	—	—	—	—
長期借入金	712	—	4	2	1	301	403
社債	2,758	—	—	800	848	300	815
長期リース債務	93	—	9	7	5	2	70
合計	7,558	3,996	13	809	854	603	1,289

連結財務諸表

連結財政状態計算書

日本たばこ産業株式会社及び連結子会社
2017年度（2017年12月31日終了年度）

資産	百万円	
	2016年度 (2016年12月31日)	2017年度 (2017年12月31日)
流動資産		
現金及び現金同等物	¥ 294,157	¥ 285,486
営業債権及びその他の債権	396,934	431,199
棚卸資産	558,846	612,954
その他の金融資産	14,921	14,016
その他の流動資産	340,312	361,715
小計	1,605,169	1,705,370
売却目的で保有する非流動資産	821	2,396
流動資産合計	1,605,990	1,707,767
非流動資産		
有形固定資産	680,835	745,607
のれん	1,601,987	1,891,210
無形資産	423,970	479,175
投資不動産	18,184	16,700
退職給付に係る資産	23,680	51,377
持分法で会計処理されている投資	123,753	81,253
その他の金融資産	99,358	114,970
繰延税金資産	166,617	133,425
非流動資産合計	3,138,384	3,513,717
資産合計	¥4,744,374	¥5,221,484

負債及び資本	百万円	
	2016年度 (2016年12月31日)	2017年度 (2017年12月31日)
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	¥ 377,933	¥ 395,733
社債及び借入金	208,521	398,182
未払法人所得税等	54,940	46,452
その他の金融負債	13,023	6,906
引当金	12,529	13,028
その他の流動負債	689,629	618,322
流動負債合計	1,356,574	1,478,623
非流動負債		
社債及び借入金	339,036	346,955
その他の金融負債	9,009	11,013
退職給付に係る負債	333,410	330,762
引当金	4,423	4,005
その他の非流動負債	102,221	120,779
繰延税金負債	71,660	87,319
非流動負債合計	859,759	900,833
負債合計	2,216,333	2,379,456
資本		
資本金	100,000	100,000
資本剰余金	736,400	736,400
自己株式	(443,822)	(443,636)
その他の資本の構成要素	(303,554)	(167,338)
利益剰余金	2,367,067	2,536,262
親会社の所有者に帰属する持分	2,456,091	2,761,687
非支配持分	71,950	80,340
資本合計	2,528,041	2,842,027
負債及び資本合計	¥4,744,374	¥5,221,484

連結損益計算書

日本たばこ産業株式会社及び連結子会社
2017年度(2017年12月31日終了年度)

	百万円	
	2016年度 (2016年1月-12月)	2017年度 (2017年1月-12月)
売上収益	¥2,143,287	¥2,139,653
売上原価	(872,433)	(843,558)
売上総利益	1,270,854	1,296,094
その他の営業収益	70,101	45,724
持分法による投資利益	6,489	6,194
販売費及び一般管理費等	(754,115)	(786,911)
営業利益	593,329	561,101
金融収益	6,618	4,780
金融費用	(21,710)	(27,349)
税引前利益	578,237	538,532
法人所得税費用	(152,464)	(141,783)
当期利益	¥ 425,773	¥ 396,749
当期利益の帰属		
親会社の所有者	¥ 421,695	¥ 392,409
非支配持分	4,078	4,340
当期利益	¥ 425,773	¥ 396,749
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	¥ 235.47	¥ 219.10
希薄化後1株当たり当期利益(円)	235.33	218.97

営業利益から調整後営業利益への調整表

	百万円	
	2016年度 (2016年1月-12月)	2017年度 (2017年1月-12月)
営業利益	¥593,329	¥561,101
買収に伴い生じた無形資産に係る償却費	46,767	50,414
調整項目(収益)	(65,212)	(37,569)
調整項目(費用)	11,894	11,354
調整後営業利益	¥586,777	¥585,300

連結包括利益計算書

日本たばこ産業株式会社及び連結子会社
2017年度(2017年12月31日終了年度)

	百万円	
	2016年度 (2016年1月-12月)	2017年度 (2017年1月-12月)
当期利益	¥425,773	¥396,749
その他の包括利益		
純損益に振り替えられない項目		
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	(3,159)	9,402
確定給付型退職給付制度の再測定額	(22,202)	20,028
純損益に振り替えられない項目の合計	(25,361)	29,430
後に純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	(163,683)	128,073
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分	(1,479)	(54)
後に純損益に振り替えられる可能性のある項目の合計	(165,162)	128,019
税引後その他の包括利益	(190,523)	157,449
当期包括利益	¥235,250	¥554,198
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	¥231,590	¥549,309
非支配持分	3,660	4,889
当期包括利益	¥235,250	¥554,198

連結持分変動計算書

日本たばこ産業株式会社及び連結子会社
2017年度(2017年12月31日終了年度)

	百万円						
	親会社の所有者に帰属する持分						
	その他の資本の構成要素						
	資本金	資本剰余金	自己株式	新株予約権	在外営業活動体の換算座額	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の変動額の有効部分	その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動
2016年1月1日残高	¥100,000	¥736,400	¥(444,333)	¥1,941	¥(172,473)	¥ 125	¥33,284
当期利益	—	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	—	(163,169)	(1,479)	(3,069)
当期包括利益	—	—	—	—	(163,169)	(1,479)	(3,069)
自己株式の取得	—	—	(0)	—	—	—	—
自己株式の処分	—	—	512	(413)	—	—	—
株式に基づく報酬取引	—	—	—	265	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—	—
連結範囲の変動	—	—	—	—	—	—	—
支配の喪失とならない子会社に対する所有者持分の変動	—	—	—	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	—	—	—	—	(360)
その他の増減	—	—	—	—	—	1,794	—
所有者との取引額等合計	—	—	512	(147)	—	1,794	(360)
2016年12月31日残高	100,000	736,400	(443,822)	1,794	(335,642)	440	29,854
当期利益	—	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	—	127,758	(54)	9,276
当期包括利益	—	—	—	—	127,758	(54)	9,276
自己株式の取得	—	—	(1)	—	—	—	—
自己株式の処分	—	—	187	(166)	—	—	—
株式に基づく報酬取引	—	—	—	336	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—	—
連結範囲の変動	—	—	—	—	—	—	—
支配の喪失とならない子会社に対する所有者持分の変動	—	—	—	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	—	—	—	—	(461)
その他の増減	—	—	—	—	—	(475)	—
所有者との取引額等合計	—	—	186	170	—	(475)	(461)
2017年12月31日残高	¥100,000	¥736,400	¥(443,636)	¥1,964	¥(207,884)	¥ (88)	¥38,670

	百万円						
	親会社の所有者に帰属する持分						
	その他の資本の構成要素						
	確定給付型退職給付制度の再測定額	合計	利益剰余金	合計	非支配持分	資本合計	
2016年1月1日残高	¥ —	¥(137,122)	¥2,196,651	¥2,451,596	¥69,929	¥2,521,524	
当期利益	—	—	421,695	421,695	4,078	425,773	
その他の包括利益	(22,387)	(190,105)	—	(190,105)	(419)	(190,523)	
当期包括利益	(22,387)	(190,105)	421,695	231,590	3,660	235,250	
自己株式の取得	—	—	—	(0)	—	(0)	
自己株式の処分	—	(413)	(99)	0	—	0	
株式に基づく報酬取引	—	265	—	265	4	270	
配当金	—	—	(229,223)	(229,223)	(2,038)	(231,261)	
連結範囲の変動	—	—	—	—	1,069	1,069	
支配の喪失とならない子会社に対する所有者持分の変動	—	—	69	69	(675)	(606)	
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	22,387	22,027	(22,027)	—	—	—	
その他の増減	—	1,794	—	1,794	—	1,794	
所有者との取引額等合計	22,387	23,674	(251,280)	(227,094)	(1,639)	(228,733)	
2016年12月31日残高	—	(303,554)	2,367,067	2,456,091	71,950	2,528,041	
当期利益	—	—	392,409	392,409	4,340	396,749	
その他の包括利益	19,919	156,900	—	156,900	550	157,449	
当期包括利益	19,919	156,900	392,409	549,309	4,889	554,198	
自己株式の取得	—	—	—	(1)	—	(1)	
自己株式の処分	—	(166)	(21)	0	—	0	
株式に基づく報酬取引	—	336	—	336	5	341	
配当金	—	—	(243,572)	(243,572)	(1,547)	(245,119)	
連結範囲の変動	—	—	—	—	4,884	4,884	
支配の喪失とならない子会社に対する所有者持分の変動	—	—	(1)	(1)	159	158	
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	(19,919)	(20,380)	20,380	—	—	—	
その他の増減	—	(475)	—	(475)	—	(475)	
所有者との取引額等合計	(19,919)	(20,684)	(223,214)	(243,713)	3,501	(240,212)	
2017年12月31日残高	¥ —	¥(167,338)	¥2,536,262	¥2,761,687	¥80,340	¥2,842,027	

連結キャッシュ・フロー計算書

日本たばこ産業株式会社及び連結子会社
2017年度(2017年12月31日終了年度)

	百万円	
	2016年度 (2016年1月-12月)	2017年度 (2017年1月-12月)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	¥578,237	¥538,532
減価償却費及び償却費	140,794	145,407
減損損失	1,239	3,427
関連会社株式減損損失戻入益	—	(8,848)
受取利息及び受取配当金	(6,372)	(4,381)
支払利息	8,680	11,604
持分法による投資損益(益)	(6,489)	(6,194)
有形固定資産、無形資産及び投資不動産売却損益(益)	(33,473)	(21,221)
子会社株式売却損益(益)	(26,106)	—
営業債権及びその他の債権の増減額(増加)	(20,128)	(28,810)
棚卸資産の増減額(増加)	(686)	(41,102)
営業債務及びその他の債務の増減額(減少)	16,157	15,655
退職給付に係る負債の増減額(減少)	(4,724)	(15,296)
前払たばこ税の増減額(増加)	(48,228)	(10,281)
未払たばこ税等の増減額(減少)	(14,192)	(60,250)
未払消費税等の増減額(減少)	2,787	1,117
その他	(31,938)	12,228
小計	555,557	531,587
利息及び配当金の受取額	13,064	11,250
利息の支払額	(6,788)	(11,035)
法人所得税等の支払額	(185,285)	(112,591)
営業活動によるキャッシュ・フロー	376,549	419,212
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資の取得による支出	(2,303)	(11,479)
投資の売却及び償還による収入	5,340	4,893
有形固定資産の取得による支出	(101,072)	(123,726)
投資不動産の売却による収入	42,046	21,195
無形資産の取得による支出	(9,929)	(16,412)
定期預金の預入による支出	(346)	(84)
定期預金の払出による収入	298	101
企業結合による支出	(589,737)	(212,707)
子会社株式の売却による収入	26,979	—
関連会社株式の取得による支出	(52,291)	(5,253)
その他	(6,493)	(9,160)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(687,509)	(352,632)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
支払配当金	(229,261)	(243,552)
非支配持分への支払配当金	(2,011)	(1,502)
非支配持分からの払込みによる収入	129	15
短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの増減額(減少)	186,570	116,371
長期借入による収入	856	70,861
長期借入金の返済による支出	(578)	(669)
社債の発行による収入	136,181	—
社債の償還による支出	—	(20,000)
セール・アンド・リースバックによる収入	—	2,819
ファイナンス・リース債務の返済による支出	(569)	(1,373)
自己株式の取得による支出	(0)	(1)
その他	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	91,318	(77,032)
現金及び現金同等物の増減額(減少)	(219,643)	(10,452)
現金及び現金同等物の期首残高	526,765	294,157
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響	(12,965)	1,782
現金及び現金同等物の期末残高	¥294,157	¥285,486

事業セグメント

日本たばこ産業株式会社及び連結子会社

2017年度(2017年12月31日終了年度) / 2016年度(2016年12月31日終了年度)

(1) 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が経営資源の配分の決定及び業績の評価をするために、定期的に検討を行う対象となっている事業セグメントを基礎に決定されております。

当社グループは主に製造たばこ、医薬品、加工食品を製造・販売しており、そのうち製造たばこについては、国内と海外に分けて事業管理を行っております。従って当社グループは、製品の種類、性質、販売市場等から総合的に区分されたセグメントから構成されており、「国内たばこ事業」、「海外たばこ事業」、「医薬事業」、「加工食品事業」の4つを報告セグメントとしております。

「国内たばこ事業」は、国内(国内免税市場及び当社の中国事業部が管轄する中国、香港、マカオ市場を含みます)での製造たばこの製造・販売

を行っております。「海外たばこ事業」は、製造・販売を統括するJT International S.A.を中核として、海外での製造たばこの製造・販売を行っております。「医薬事業」は、医療用医薬品の研究開発・製造・販売を行っております。「加工食品事業」は、冷凍・常温加工食品、ベーカリー及び調味料等の製造・販売を行っております。

(2) セグメント収益及び業績

当社グループの報告セグメントによる収益及び業績は、以下のとおりであります。取締役会は、収益と調整後営業利益を検討のうえ、セグメント業績を評価し、経営資源の配分を決定しております。金融収益、金融費用、法人所得税費用はグループ本社で管理されるため、これらの収益・費用はセグメントの業績から除外しております。なお、セグメント間の取引は概ね市場実勢価格に基づいております。

2016年度(2016年12月終了年度)

	百万円							
	2016年度							
	報告セグメント					その他 ^(注2)	消去	連結
	国内たばこ	海外たばこ	医薬	加工食品	計			
売上収益								
外部収益 ^(注3)	¥684,233	¥1,199,190	¥87,183	¥164,078	¥2,134,683	¥ 8,604	¥ —	¥2,143,287
セグメント間収益	18,245	30,280	—	30	48,554	9,653	(58,207)	—
収益合計	¥702,478	¥1,229,470	¥87,183	¥164,108	¥2,183,237	¥ 18,257	¥(58,207)	¥2,143,287
セグメント損益								
調整後営業利益 ^(注1)	¥260,205	¥ 336,227	¥ 9,717	¥ 4,998	¥ 611,146	¥(24,725)	¥ 356	¥ 586,777
その他の項目								
減価償却費及び償却費	¥ 57,994	¥ 69,129	¥ 4,908	¥ 6,423	¥ 138,453	¥ 2,675	¥ (335)	¥ 140,794
減損損失(金融資産の減損損失を除く)	54	615	—	16	685	554	—	1,239
減損損失の戻入(金融資産の減損損失の戻入を除く)	—	27	—	—	27	—	—	27
持分法による投資損益(損)	33	6,327	—	(4)	6,355	134	—	6,489
資本的支出	29,820	70,592	3,823	5,707	109,942	3,902	(847)	112,998

2017年度(2017年12月終了年度)

	百万円							
	2017年度							
	報告セグメント					その他 ^(注2)	消去	連結
	国内たばこ	海外たばこ	医薬	加工食品	計			
売上収益								
外部収益 ^(注3)	¥626,758	¥1,237,577	¥104,714	¥163,138	¥2,132,187	¥ 7,466	¥ —	¥2,139,653
セグメント間収益	8,558	31,465	—	22	40,045	7,543	(47,588)	—
収益合計	¥635,315	¥1,269,042	¥104,714	¥163,159	¥2,172,232	¥15,008	¥(47,588)	¥2,139,653
セグメント損益								
調整後営業利益 ^(注1)	¥232,275	¥ 351,302	¥ 24,094	¥ 5,397	¥ 613,069	¥(28,156)	¥ 388	¥ 585,300
その他の項目								
減価償却費及び償却費	¥ 56,001	¥ 76,098	¥ 5,120	¥ 6,137	¥ 143,355	¥ 2,288	¥ (237)	¥ 145,407
減損損失(金融資産の減損損失を除く)	53	2,599	—	286	2,938	489	—	3,427
減損損失の戻入(金融資産の減損損失の戻入を除く)	—	455	—	—	455	—	—	455
持分法による投資損益(損)	22	6,102	—	17	6,140	53	—	6,194
資本的支出	51,549	68,427	6,230	10,424	136,631	4,838	(564)	140,905

調整後営業利益から税引前利益への調整表

2016年度(2016年12月終了年度)

	百万円							
	2016年度							
	報告セグメント					その他 ^(注2)	消去	連結
	国内たばこ	海外たばこ	医薬	加工食品	計			
調整後営業利益 ^(注1)	¥260,205	¥336,227	¥9,717	¥4,998	¥611,146	¥(24,725)	¥356	¥586,777
買収に伴い生じた無形資産に係る償却費	(16,245)	(30,522)	—	—	(46,767)	—	—	(46,767)
調整項目(収益) ^(注4)	282	34	—	2	318	64,894	—	65,212
調整項目(費用) ^(注5)	(137)	(3,960)	—	(8)	(4,105)	(7,789)	—	(11,894)
営業利益(損失)	¥244,106	¥301,779	¥9,717	¥4,991	¥560,592	¥ 32,380	¥356	¥593,329
金融収益								6,618
金融費用								(21,710)
税引前利益								¥578,237

2017年度(2017年12月終了年度)

	百万円							
	2017年度							
	報告セグメント					その他 ^(注2)	消去	連結
	国内たばこ	海外たばこ	医薬	加工食品	計			
調整後営業利益 ^(注1)	¥232,275	¥351,302	¥24,094	¥5,397	¥613,069	¥(28,156)	¥388	¥585,300
買収に伴い生じた無形資産に係る償却費	(16,245)	(34,170)	—	—	(50,414)	—	—	(50,414)
調整項目(収益) ^(注4)	6	16,723	—	—	16,729	20,840	—	37,569
調整項目(費用) ^(注5)	(197)	(8,272)	—	(20)	(8,489)	(2,865)	—	(11,354)
営業利益(損失)	¥215,839	¥325,584	¥24,094	¥5,377	¥570,894	¥(10,181)	¥388	¥561,101
金融収益								4,780
金融費用								(27,349)
税引前利益								¥538,532

(注1)調整後営業利益は、営業利益(損失)から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)を除外しております。

(注2)「その他」には、不動産賃貸に係る事業活動等及び報告セグメントに帰属しない企業広報経費や本社コーポレート部門運営費等の本社経費が含まれております。

(注3) 国内たばこ事業及び海外たばこ事業における自社たばこ製品売上収益は、以下のとおりです。

	百万円	
	2016年度 (2016年12月終了年度)	2017年度 (2017年12月終了年度)
国内たばこ	¥ 649,744	¥ 590,605
海外たばこ	1,138,805	1,176,956

(注4) 調整項目(収益)の主な内訳は、以下のとおりです。

	百万円	
	2016年度 (2016年12月終了年度)	2017年度 (2017年12月終了年度)
リストラクチャリング収益	¥65,178	¥21,645
関連会社株式減損損失戻入益	—	8,848
企業結合に伴う再測定益	—	5,042
その他	34	2,034
調整項目(収益)	¥65,212	¥37,569

前年度におけるリストラクチャリング収益は、主に不動産の処分に係る収益及び子会社株式売却益です。当年度におけるリストラクチャリング収益は、主に不動産の処分に係る収益です。

(注5) 調整項目(費用)の主な内訳は、以下のとおりです。

	百万円	
	2016年度 (2016年12月終了年度)	2017年度 (2017年12月終了年度)
リストラクチャリング費用	¥11,894	¥ 8,398
その他	—	2,956
調整項目(費用)	¥11,894	¥11,354

前年度におけるリストラクチャリング費用は、主に不動産の処分に係る費用です。当年度におけるリストラクチャリング費用は、主に海外たばこ事業における一部マーケットの流通体制・製品供給体制の合理化に係る費用です。

英文アニュアルレポートに掲載している連結財務諸表については、Deloitte Touche Tohmatsu Limited (日本のメンバーファームである有限責任監査法人トーマツ)による監査報告書を受領しています。監査報告書の監査意見は、連結財務諸表は適正に表示している旨の無限定適正意見です。

(3) 地域別に関する情報

各年度の非流動資産及び外部顧客からの売上収益の地域別内訳は、以下のとおりです。

非流動資産

	百万円	
	2016年度 (2016年12月31日)	2017年度 (2017年12月31日)
日本	¥ 833,543	¥ 830,838
海外	1,891,433	2,301,854
連結	¥2,724,975	¥3,132,692

(注) 非流動資産は資産の所在地によっており、金融商品、繰延税金資産、退職給付に係る資産を含んでおりません。

外部顧客からの売上収益

	百万円	
	2016年度 (2016年12月終了年度)	2017年度 (2017年12月終了年度)
日本	¥ 889,742	¥ 831,216
海外	1,253,545	1,308,437
連結	¥2,143,287	¥2,139,653

(注) 売上収益は、販売仕向先の所在地によっております。

(4) 主要な顧客に関する情報

当社グループの海外たばこ事業は、ロシア等で物流・卸売事業を営むMegapolisグループに対して製品を販売しております。当該顧客に対する売上収益は、前年度において235,932百万円(連結売上収益の11.0%)、当年度において248,881百万円(同11.6%)です。

Glossary of Terms

用語解説

Unless otherwise stated, terms and numbers reported in this glossary are in accordance with IFRS.

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

調整後当期利益：

当期利益(親会社所有者帰属)±調整項目(収益及び費用)*±調整項目に係る税金相当額及び非支配持分損益

*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

Contraband：

正当な流通ルートから外れて、本来の仕向地ではない国へ正規品が密輸されること。その国で納められるべき税金が納付されることはない。

為替一定(海外たばこ事業)：

為替一定ベースの指標は、当年の実績を前年の為替レートに基づき算出し直したもの。

ただし、為替一定ベースの実績は追加的に提供しているものであり、国際会計基準(IFRS)に基づく財務報告に代わるものではない。

自社たばこ製品売上収益(海外たばこ事業)：

物流事業、製造受託等を除き、水たばこ、Reduced-Risk Productsの売上込み。

自社たばこ製品売上収益(国内たばこ事業)：

輸入たばこ配送手数料収益等を控除、国内免税販売/中国事業/Ploom TECHのデバイス・カプセルを含むReduced-Risk Productsの売上込み。

Counterfeit：

知的財産権で保護されている製品を、正当な製造権の貸与・譲渡を受けずに模倣し、消費者を欺いて販売すること。この場合も税金が納められることはない。

FCF：

営業活動キャッシュ・フロー+投資活動キャッシュ・フローただし以下を除く。

- 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

GFB：グローバル・フラッグシップ・ブランド

(Winston, Camel, MEVIUS, LD, Benson & Hedges, Glamour, Silk Cut, Sobranie及びNatural American Spirit。2018年よりWinston, Camel, MEVIUS, LDをGFB、残りの5つをSFB(Specialist Flagship Brands)と定義)

Reduced-Risk Products (RRP)：

喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品

2014年度：2014年12月期終了年度

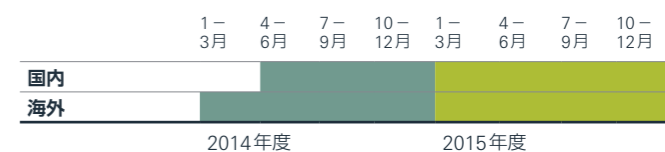
連結決算日を3月31日から12月31日へ変更したことにより、国内事業は2014年4月-12月の9ヶ月、海外事業は2014年1月-12月の12ヶ月を2014年度に連結している(財務報告ベース)。

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)を示している。

2014年度実績(財務報告ベース)：

国内事業：2014年4月-12月(9ヶ月)

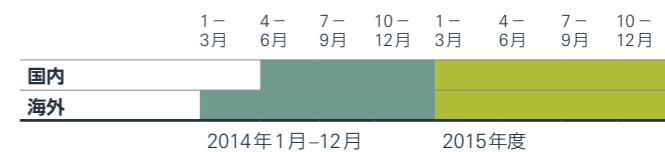
海外事業：2014年1月-12月(12ヶ月)



2014年1月-12月実績(Like-for-Likeベース)：

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)を提示

- 2014年1月-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2015年度有価証券報告書「経理の状況」に記載されております。



Illicit Whites：

ある国で正当に取り扱われている正規品を、安価で販売する目的で税金を納めずに、その国の非正規品市場へ密輸すること。

IFRS：

国際会計基準(JTグループは2012年3月31日終了年度よりIFRSを適用)

Restated：

「為替一定ベース(海外たばこ事業)」の説明を参照

売上収益：

たばこ税及びその他の代理取引取扱高を除く。

当期利益：

親会社の所有者に帰属する当期利益

テーブルマーク：

テーブルマークホールディングス株式会社、テーブルマーク株式会社及びグループ会社を指す。

販売本数(海外たばこ事業)：

水たばこ/Reduced-Risk Products/製造受託を除き、Fine Cut/Cigar/Pipe/Snus/Kretek込み。

販売本数(国内たばこ事業)：

国内免税販売分、中国事業分、Reduced-Risk Productsを含まない。