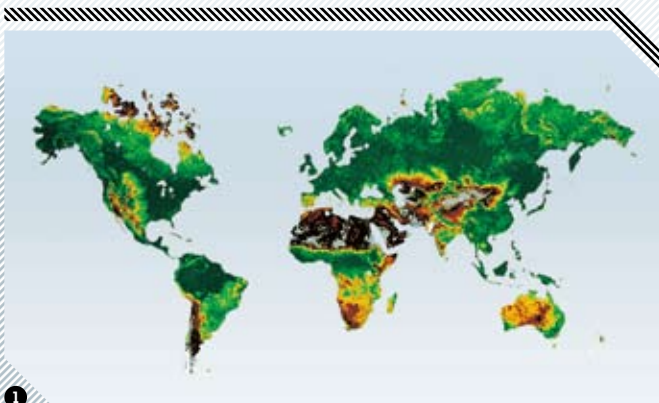


この特集では、利益創出の中核であり、JTグループの成長を牽引するたばこ事業についてご紹介します。我々は、地理的拡大、ブランドポートフォリオの拡充・強化、技術・生産性の向上を通じて成長を続けています。

加えて、当社グループは、世界中のたばこを吸われるお客様のニーズに応えるだけでなく、社会に対する責任を果たし、社会のすべてのメンバーと信頼関係を築くことが企業として存続するための要件であると考えています。



1
120カ国での事業展開



4
日本全国の自治体と協働で835カ所の公共場所における喫煙スペースを設置



2
たばこ事業の従業員は国内外で36,000人



5
マラウイとタンザニアにおいて6,100haの植林活動



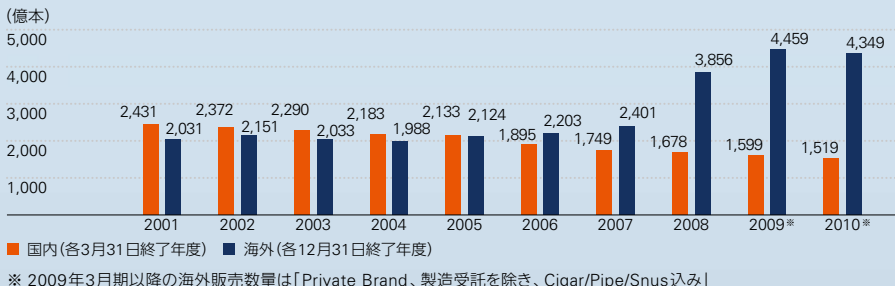
3
日本における1,000回の清掃活動



6
JTグループは、政府と協働で不正取引防止対策に取り組む

特集

JTグループのたばこ販売数量



世界のたばこ市場におけるJTグループシェア(2009年)



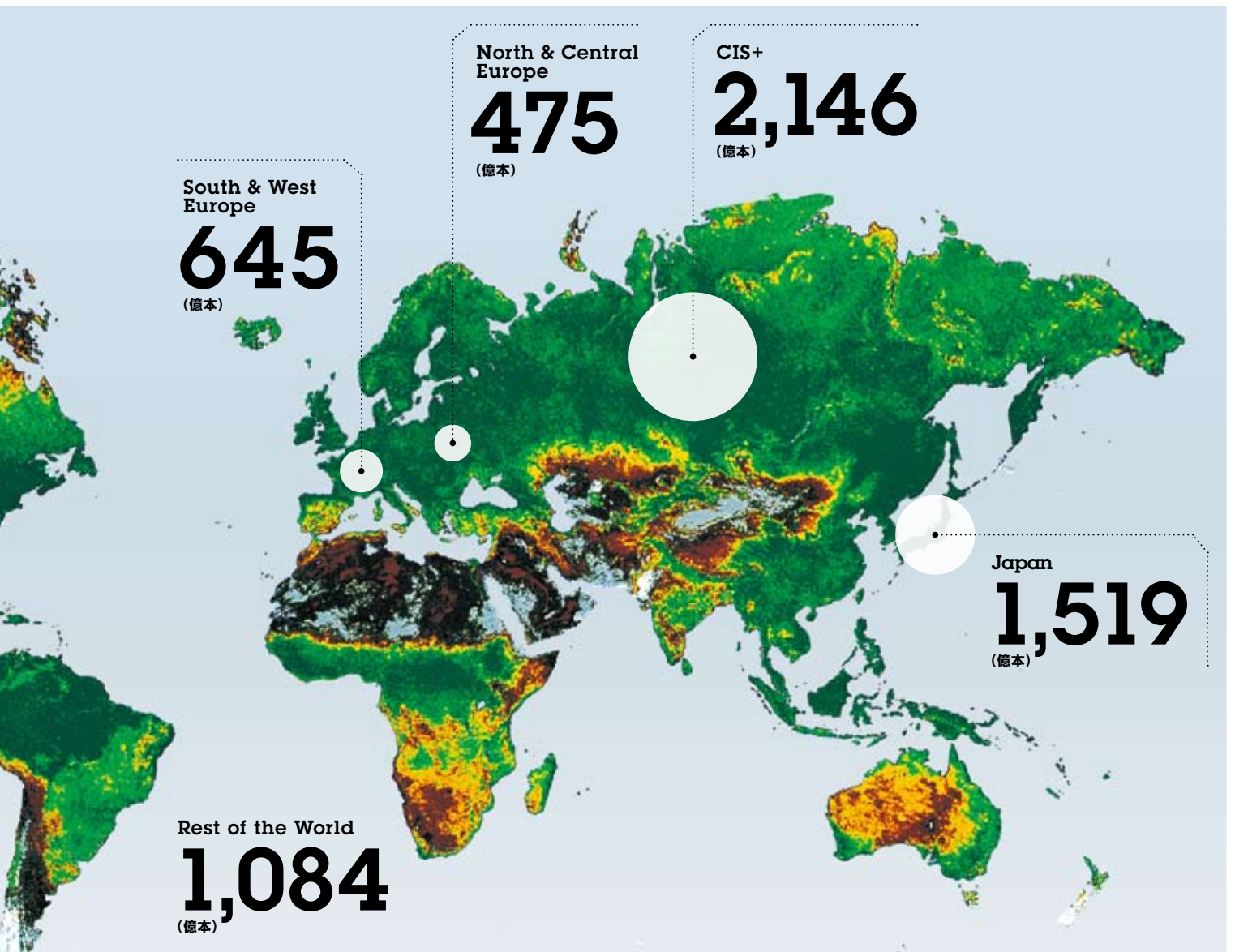
出典: Euromonitor

JTグループの利益創出の中核及び成長の牽引役であるたばこ事業

● 120カ国での事業展開

JTグループは世界120カ国以上で事業を展開しており、世界各国でたばこブランドの製造・マーケティング・販売を行っています。

RJRナビスコ社の米国外たばこ事業やギャラハー社の買収及び自律的成長により事業を拡大しています。



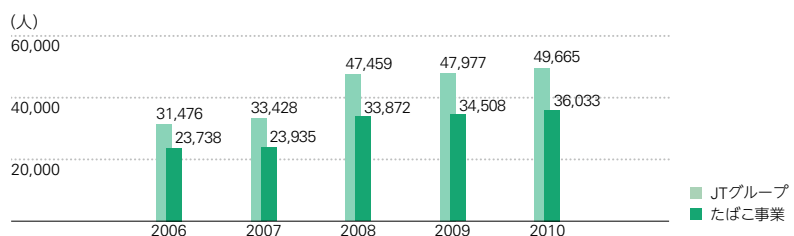
2010年3月期の世界におけるたばこの販売数量は5,868億本となり、2009年の世界のたばこ市場シェアは10.4%となりました。



② たばこ事業の従業員は国内外で**36,000**人

我々は「人材」を最大の財産と考えています。従業員に対するコミットメントの一環として、職場環境の整備、人材の育成、グローバルレベルでの人材交流などを積極的に行っています。

従業員数 (各3月31日現在)



利益創出の中核である 安定した事業基盤をもつ国内たばこ事業

- 厳しい事業環境の中でも、JTシェアは前年度と同水準の64.9%
- 注カブランド*シェアは効果的なブランド施策により45.1%と堅調に推移
 - 新製品の積極投入及び販促活動
 - ブランド価値の向上を見据えたデザインリニューアル
- コスト効率性の高い事業運営体制の構築のために不断の取り組みを継続



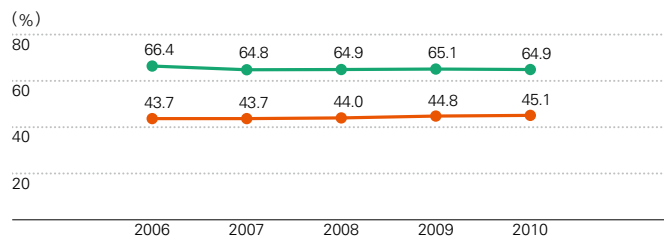
JT製品市場シェア	64.9%	0.2ppt減 ↓
注カブランド*市場シェア	45.1%	0.3ppt増 ↑
販売数量	1,519億本	5.0%減 ↓
EBITDA	2,576億円	5.4%減 ↓

少子高齢化の進展や喫煙と健康に関する意識の高まり、たばこ増税の議論などにより国内たばこ市場は減少傾向が続いています。

こうした環境の変化に加え、厳しさを増す競争環境の中、JTグループの利益創出の中核となる国内たばこ事業は市場シェアの維持拡大を図るために、注カブランド*を中心に新製品の開発・投入や販促活動を積極的に行っています。

また、2010年3月末には国内たばこ工場2工場を閉鎖する等、コスト効率性の高い事業運営体制の構築にも努めています。

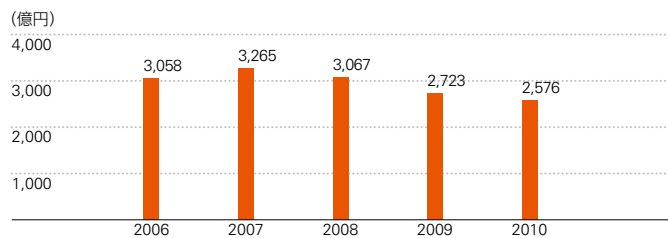
JT製品及び注カブランド*市場シェアの推移 (各3月31日終了年度)



◆ JT製品 ◆ 注カブランド

*「マイルドセブン」、「セブンスター」、「ピアニッシモ」(2010年1月に「ピアニッシモ」に統合した「アイシオン」、「ルーシア」込みで選及)

国内たばこのEBITDA推移 (各3月31日終了年度)



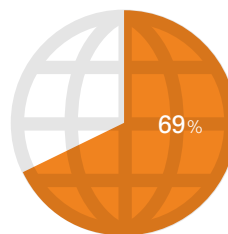
③ 日本における1,000回の清掃活動

JTは、ごみを「ひろう」という体験を通じて「すてない」気持ちを育てたいという願いを込めて、2004年5月より全国各地の催事やイベント会場等で、自治体、企業、ボランティア団体等様々なステークホルダーの皆様と「ひろえば街が好きになる運動」という清掃活動を実施しています。2004年5月の活動開始からの実施回数は、2010年4月17日現在全都道府県で合計1,000回を突破し、1,987団体、約104万人の方々に参加・協力いただきました。

国内たばこ事業のブランドポートフォリオ

特に国内では「マイルドセブン」「セブンスター」「ピアニッシモ」を注力ブランドと位置づけ、新製品の開発・投入や販促活動を積極的に行い、ブランド価値の向上に努めています。

注力ブランド構成比率



マイルドセブンファミリー



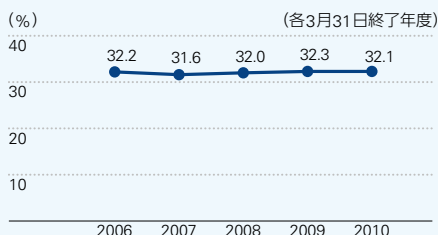
- 1977年6月の「マイルドセブン」発売以降、多くのお客様からのご支持を獲得
- 1978年に国内販売シェアNo.1*となつて以来、30年以上その座を守り続けている、日本で屈指のメジャーブランド
- 時代の流れに合わせた進化とブランド拡張により、現在では24銘柄(2010年4月末時点)を擁している

* 出典：(社)日本たばこ協会

市場シェア32.1% (前年度比0.2ppt Down)

- マイルドセブン・100's・ボックス/マイルドセブン・ライト・100's・ボックス投入(2009年6月)
- マイルドセブン・インパクト・ワン・メンソール・ボックス投入(2010年2月)
- 定番(主力)15銘柄デザイン改善(2010年2月)

マイルドセブンブランドシェア推移



セブンスターファミリー



- 1969年発売の「セブンスター」は、「味わい」を追求し、チャコールフィルターを国産初採用
- 「セブンスター」は発売以来、味・香り、デザインにおいて、独自の価値を貫き続けている
- 2009年度銘柄別実績No.1*の「セブンスター」を中心とした、12銘柄(2010年4月末時点)のラインアップを擁し、シェア伸長を続けているブランド

* 出典：(社)日本たばこ協会

市場シェア9.6% (前年度比0.3ppt Up)

- セブンスター・ブラック・チャコールメンソール・ボックス投入(2009年8月)
- セブンスター・ブラック・インパクト・ボックス投入(2010年4月)

セブンスターブランドシェア推移



ピアニッシモファミリー



- 1995年8月、「ピアニッシモ」は日本で初めて、におい・煙の少ない*タール1mgメンソール商品を発売
- 「ピアニッシモ」はFSKスリムメンソール商品で、2009年度の日本のたばこ市場で初のブランド統合により、成長を継続
- 1mgメンソールNo.1**の「ピアニッシモ・ワン」を中心に、多彩なラインナップ7銘柄(2010年4月現在)を配するJT主要ブランドの1つ

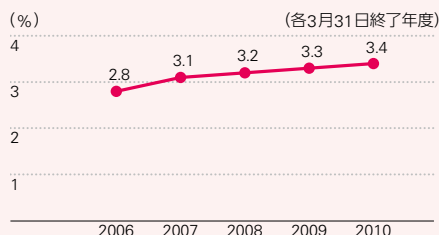
* 煙の少ない：たばこの先から立ち上る煙が、当社商品との視認比較において少ないことを表しています

** 出典：(社)日本たばこ協会

市場シェア*3.4% (前年度比0.1ppt Up)

- ピアニッシモ・アイシーン・メンソール・ワン投入(2009年12月)
- 「アイシーン」と「ルーシア」ブランドのピアニッシモファミリー統合(2010年1月)

ピアニッシモブランドシェア*推移



* 2010年1月に「ピアニッシモ」に統合した「アイシーン」、「ルーシア」込みで選定



渋谷区ハチ公前喫煙所

④ 日本全国の自治体と協働で835カ所の公共場所における喫煙スペースを設置

JTは全国の自治体と協働で喫煙スペースを設置することにより、ポイ捨て防止や喫煙マナーの向上に取り組んでいます。

2003年8月の東京都港区の新橋駅前への喫煙スペース設置を皮切りに、2010年3月末までに835カ所の喫煙スペースを全国185の自治体と協働で設置しています。

利益成長の牽引役である 海外たばこ事業

- 米ドル建てEBITDAは為替中立ベースで2桁の成長を達成
- 強力なブランドポートフォリオにより主要市場で市場シェアを拡大
- 成熟市場、新興市場とバランスのとれた地域構成
- 葉たばこ調達体制の強化



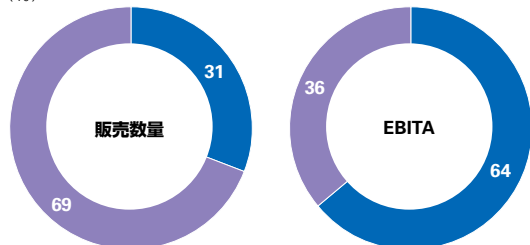
販売数量*	4,349億本	2.5%減 ↓
GFB販売数量	2,434億本	0.9%減 ↓
EBITDA	2,499億円	26.1%減 ↓

為替中立ベースEBITDA	3,967百万米ドル	14.9%増 ↑
---------------	------------	----------

※ Private Brand、製造受託を除き、Cigar/Pipe/Snus込み

成熟市場と新興市場の地域構成 (2009年)

(%)



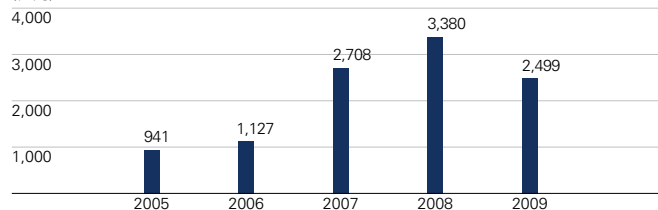
● 成熟市場 ● 新興市場

Japan Tobacco International (JTI)が担う海外たばこ事業は、全世界120余りの国で事業活動を行っています。

JTグループの利益成長の牽引役である海外たばこ事業において、JTIはブランドポートフォリオの拡大とブランドエクワイティの向上を通じて持続的なトップライン成長を目指しています。

海外たばこ事業のEBITDA (各12月31日終了年度)

(億円)



⑥ マラウイとタンザニアにおいて6,100haの植林活動

JTグループは国内外で植林／森林保全活動を行っています。

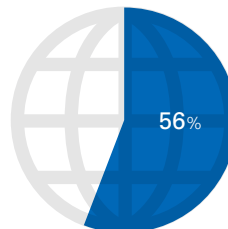
海外ではアフリカのマラウイとタンザニアで活動を開始し、今年で5年目を迎え、6,100haの植林活動を行いました。両国における活動は植林だけでなく、飲水用の井戸や灌漑ポンプの設置、農業技術指導などの地域社会の生活向上支援にまで及んでいます。

また、日本国内では2005年、「JTの森 中辺路」を皮切りにスタートし、現在では全国8カ所に広がっています。

海外たばこ事業のブランドポートフォリオ

JTIは、「ウィンストン」「キャメル」「マイルドセブン」「ベンソン&ヘッジス」「シルクカット」「LD」「ソブラニー」「グラマー」からなるグローバル・フラッグシップ・ブランド(GFB)ポートフォリオを持っており、世界各地の主要市場でブランドエクイティを発揮しています。

JTI販売数量に占めるGFB構成比率



グローバル・フラッグシップ・ブランド(GFB)ポートフォリオ

● Engine


「ウィンストン」と「キャメル」はJTIの成長を支えるEngineブランドです。

● Stronghold

4つのStrongholdブランドはそれぞれの地域で強いプレゼンスがあり、JTIのブランドポートフォリオの競争力を高めています。

● Future potential

「ソブラニー」と「グラマー」は将来的に力強い成長が期待できるブランドです。




1954年に発売された「ウィンストン」は、2007年には世界第2位*のブランドに成長し、JTIの成長を支える主要なブランドとしての地位を確立しました。国際的に認知度が高まってからおよそ10年、2009年には、South & West Europe、North & Central Europeで販売数量が飛躍的に伸びています。「ウィンストン」は、スーパースリムタイプなどのブランドの拡充や革新的な製品の投入により、成長を続けています。

* 出典: Euromonitor, combined with R.J. Reynolds's sales volume




1977年に発売された日本発のブランドである「マイルドセブン」は、チャコールフィルター付きたばこの世界的ベストセラー・プレミアム・ブランドであり、世界第3位*のブランドです。日本以外の主要市場は、台湾、韓国、ロシア、マレーシアです。

* 出典: Euromonitor



1963年に発売された「シルクカット」は、英国及びアイルランドにおけるバージニアブレンド・セグメントの主要ブランドの一つとしての地位を確立しました。

JTIはEU市場で「シルクカット」の商標を所有しており、その主要市場である英国、アイルランド及びギリシャでは、プレミアム・セグメントにおいて大きな市場シェアを獲得しています。




「ソブラニー」は世界で最も歴史の古いブランドの一つであり、1879年以来高級たばこの代名詞となってきました。この伝統と、洗練されたスタイル、最高品質の葉たばこの使用により、同ブランドは世界で最も名声のあるブランドの一つとなりました。2009年にロシアでは、革新的な製品が投入されました。




「キャメル」は、1913年にアメリカンブレンドとして初めて発売されたブランドです。全世界の100か国以上で販売されており、世界第6位*のブランドです。2009年は、South & West Europe、North & Central Europeで販売数量が伸びています。キャメル・エッセンシャル・フレーバーをはじめとした製品ラインアップの拡充が「キャメル」ブランドの成長に貢献しています。

* 出典: Euromonitor, combined with R.J. Reynolds's sales volume




1873年に英皇太子(プリンス・オブ・ウェールズ)のために作られた「ベンソン&ヘッジス」は、英国が世界に誇る伝統的なブランドです。現在、JTIはEU市場(除/バルト諸国)で「ベンソン&ヘッジス」の商標を所有しており、バージニア・プレミアム・ブランドのリーダーです。同ブランドは、常にポートフォリオを進化させ、ブランドを拡充することで、消費者のニーズに応えています。



「LD」は1999年に、ロシア市場で中価格帯ブランドとして発売されました。同ブランドはまたたくまに成功したことで、信頼できる国際的なブランドとして認められています。

2007年より「LD」は30か国以上で発売されるブランドに成長しており、各地域の消費者の好みに合わせてポートフォリオを拡充し、好評を得てきました。



「グラマー」は、JTIの主力スーパースリム・ブランドです。2005年に発売されて以来、CIS+で著しい成長を記録し、CIS+の数か国においてスーパースリムとしてはナンバーワンのシェアを獲得しています。成長著しいスーパースリムセグメントにおいて、「グラマー」は地理的拡大とポートフォリオの拡充を着実に続けています。



⑥ JTグループは、政府と協働で不正取引防止対策に取り組む

JTグループでは、お客様と自社の利益を守るために、各国の立法機関と協力して不正取引撲滅に向けた取り組みを強化しています。

取り組みの概要

JTグループでは、お客様やベンダーの審査、売上金の回収の効率的な管理及び主要ブランドにおいて、工場からお客様の手に渡るまでのセキュリティ管理の導入等、海外たばこ事業におけるたばこの密輸品・偽造品を効果的に防止するために投資をしています。海外たばこ事業では、効果的な密輸品・偽造品対策を講じるために、各国の立法機関と連携を図っています。この取り組みの一環として、EU及び27加盟国との間で、欧州におけるたばこの密輸や偽造の問題を解決するために15年間にわたって40億米ドルの資金を拠出する契約を締結しました。

JTグループでは、不正取引とこのような製品を購入するリスクについて社会とお客様の認識を高める取り組みを行うと同時に、不正取引に関する情報収集を行う専門チームを配置して、情報を立法機関に報告することで、不正取引撲滅を推進します。

JTグループでは、今後も自社のブランドを不正取引から守り、偽造品の調査・押収に協力していきます。

(注) 特集ページにおける財務数値については単位未満を四捨五入して開示しています。

財務ハイライト

日本たばこ産業株式会社及び連結子会社／2010年3月31日終了年度

事業規模

販売数量

国内たばこ 1,519 億本
海外たばこ 4,349 億本

世界のたばこ市場におけるJTグループシェア(出典:EUROMONITOR)

10.4 %

税込売上高

6兆1,347 億円

調整後税抜売上高^{*1}

1兆9,810 億円

EBITDA

5,267 億円

収益性

EBITDAマージン^{*2}

26.6 %

ROE

8.6 %

1株当たり利益指標(潜在株式調整後)

EPS

14,449 円 12.2%増 ↗

EPS(のれん償却影響を除く)

24,621 円 3.0%増 ↗

安定性

フリー・キャッシュ・フロー

2,507 億円

デット・エクイティ・レシオ

0.53 倍

株主還元

1株当たり配当金

5,800 円

配当性向

40.1 %

23.6 % (のれん償却影響を除く)

事業規模: JTグループの国内外でのたば

この販売数量は合計で約5,870億本で、世界のたばこ市場におけるJTグループシェアは約10%を誇ります。国内外のたばこ事業に加え、医薬事業、食品事業を行っており、たばこ税を含む連結売上高は約6兆1,300億円、調整後税抜売上高は約1兆9,800億円、連結EBITDAは5,200億円を超える水準です。

収益性: たばこ事業の高い収益性に支えられ、調整後税抜売上高に対するEBITDAマージンは約27%を誇り、ROEは約8%台です。

1株当たり利益指標: 2010年3月期は、売上高は減収、経常利益までは減益となりましたが、特別損益の改善により、当期純利益が増益となったため、1株当たりEPSも成長しました。

安定性: たばこ事業による安定したキャッシュ・フローの創出に支えられ、フリー・キャッシュ・フローは約2,500億円となりました。デッド・エクイティ・レシオは約0.5倍です。

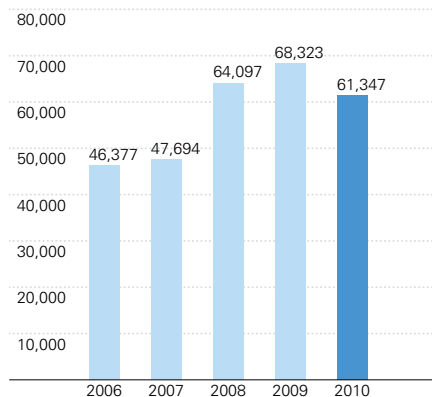
株主還元: 1株当たり配当金は、期末配当に会社設立25周年記念配当金を加え、中間配当と合わせて5,800円とさせていただきました。のれん償却影響を除く配当性向は、前年度を上回り23.6%となります。

^{*1} 税込売上高から、国内たばこ事業における、たばこ税、輸入たばこ事業、国内免税、中国、その他の売上を除き、海外たばこ事業における、たばこ税、物流事業、Private Brand、製造受託、その他を除いた売上高です。

^{*2} 2010年3月期の調整後税抜売上高1兆9,810億円に対するEBITDAマージンです。

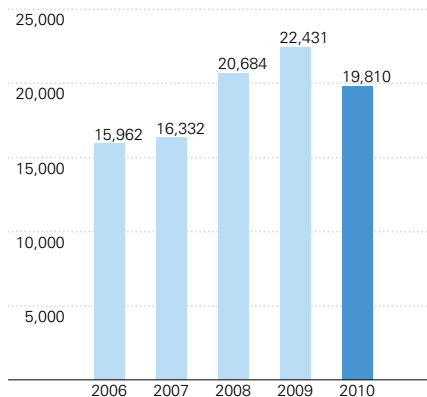
税込売上高

(単位:億円)



税抜売上高

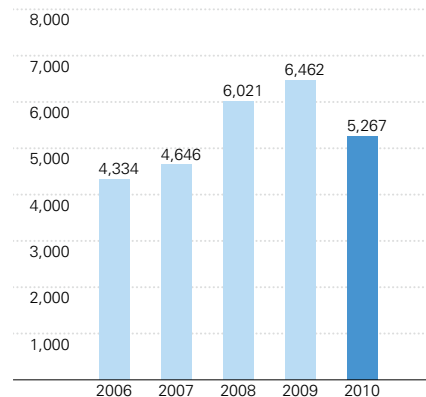
(単位:億円)



12ページの注2をご参照ください。

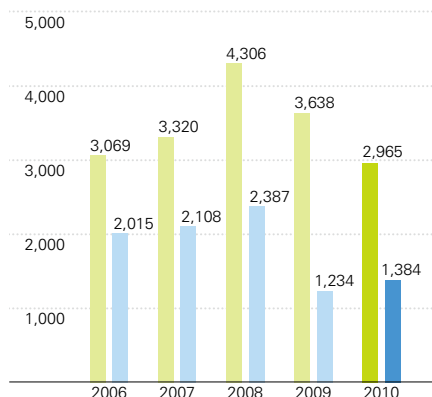
EBITDA

(単位:億円)



営業利益/当期純利益

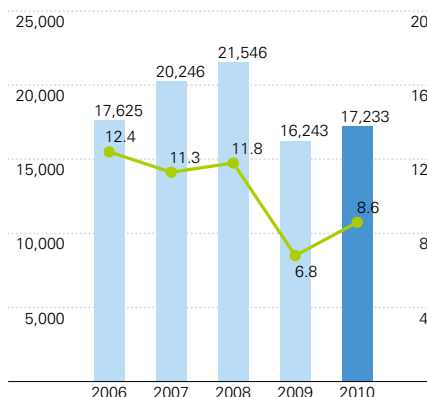
(単位:億円)



■ 営業利益 ■ 当期純利益

純資産/ROE

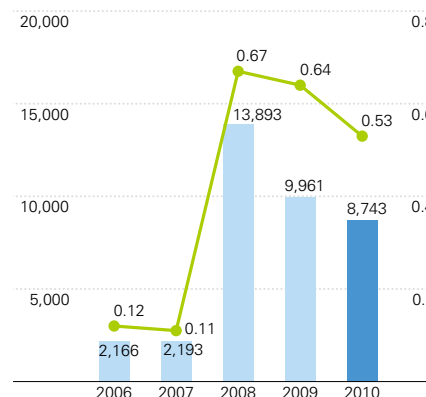
(単位:億円/%)



■ 純資産 ◆ ROE

有利子負債/デット・エクイティ・レシオ

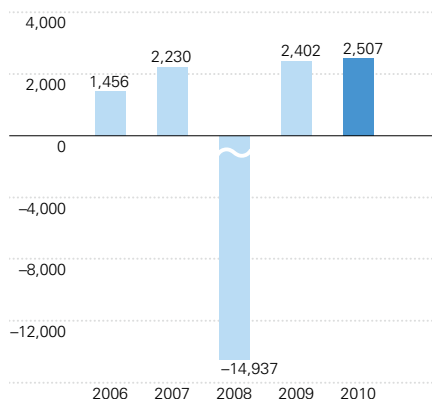
(単位:億円/倍)



■ 有利子負債 ◆ デット・エクイティ・レシオ

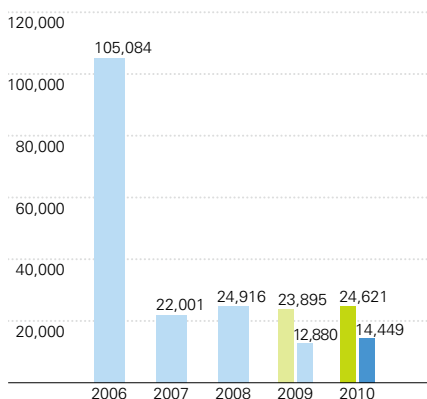
フリー・キャッシュ・フロー

(単位:億円)



EPS

(単位:円)

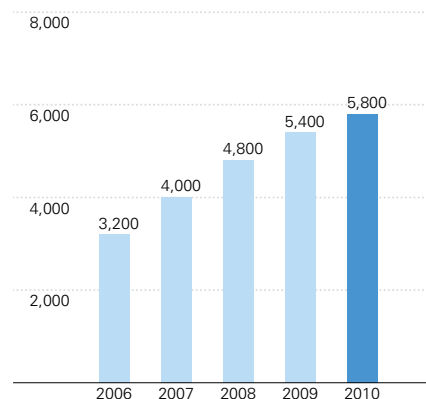


■ EPS(のれん償却影響を除く) ■ EPS

(注) 2006年4月1日を効力発生日として、1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。

1株当たり配当金

(単位:円)



このページの財務数値については単位未満を四捨五入しています。

財務ハイライト

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/各3月31日終了年度

						百万円	百万米ドル (注1)
	2006	2007	2008	2009	2010	2010	
連結会計年度:							
税込売上高	¥4,637,657	¥4,769,387	¥ 6,409,727	¥6,832,307	¥6,134,695	\$65,936	
国内たばこ	3,405,281	3,416,274	3,362,398	3,200,494	3,042,836	32,705	
海外たばこ	881,188	999,658	2,639,969	3,118,319	2,633,636	28,306	
医薬	49,257	45,452	49,064	56,758	44,069	474	
食品	278,378	286,554	336,420	435,966	394,653	4,242	
その他	23,553	21,449	21,876	20,770	19,501	209	
税抜売上高(注2)	1,596,151	1,633,186	2,068,368	2,243,146	1,980,970	21,292	
国内たばこ	760,630	729,383	715,018	648,830	615,991	6,688	
海外たばこ	484,333	550,347	945,989	1,080,821	906,756	9,845	
医薬	49,257	45,452	49,064	56,757	44,068	478	
食品	278,378	286,554	336,420	435,966	394,653	4,285	
その他	23,553	21,449	21,876	20,770	19,500	211	
EBITDA(注3)	433,391	464,634	602,096	646,217	526,702	5,661	
国内たばこ	305,753	326,470	306,726	272,280	257,646	2,769	
海外たばこ	94,093	112,668	270,757	337,968	249,869	2,686	
医薬	(1,803)	(8,197)	(6,269)	4,890	(9,651)	(104)	
食品	11,869	12,018	8,353	17,030	14,490	156	
その他	22,140	21,586	22,055	13,150	13,337	143	
消去又は全社	1,339	89	474	899	1,011	11	
減価償却費(注3)	126,445	132,643	171,542	282,411	230,197	2,474	
営業利益(損失)	306,946	331,991	430,554	363,806	296,505	3,187	
国内たばこ	220,095	245,388	222,348	188,259	203,339	2,186	
海外たばこ	71,031	81,085	205,360	174,772	109,127	1,173	
医薬	(5,057)	(11,207)	(9,644)	1,020	(13,593)	(146)	
食品	6,325	6,705	667	(11,451)	(13,696)	(147)	
その他	8,673	9,331	10,448	9,695	10,557	113	
消去又は全社	5,879	689	1,375	1,511	771	8	
当期純利益	201,542	210,772	238,702	123,400	138,448	1,488	
フリー・キャッシュ・フロー (FCF)(注4)	145,590	223,007	(1,493,717)	240,199	250,742	2,695	

連結会計年度末:

総資産	3,037,379	3,364,663	5,087,214	3,879,803	3,872,596	41,623
有利子負債(注5)	216,608	219,269	1,389,296	996,079	874,330	9,397
負債	1,217,306	1,340,047	2,932,585	2,255,515	2,149,317	23,101
純資産	1,762,512	2,024,616	2,154,629	1,624,288	1,723,279	18,522

主要財務指標:

自己資本利益率(ROE)	12.4%	11.3%	11.8%	6.8%	8.6%	—
使用総資本事業利益率(ROA)	10.4%	10.7%	10.5%	8.4%	7.8%	—
自己資本比率	58.0%	58.3%	40.8%	40.0%	42.6%	—

1株当たり情報:(単位:円)(注6)

1株当たり当期純利益(注7)	¥ 21,017	¥ 22,001	¥ 24,916	¥ 12,880	¥ 14,449	—
1株当たり純資産	183,956	204,618	216,707	162,088	172,140	—
1株当たり配当金	3,200	4,000	4,800	5,400	5,800	—

注:1. 記載されている米ドル金額は、便宜上2010年3月31日の為替レート(1米ドル=93.04円)により換算されたものです。

2. 2006-2008:国内たばこ事業における輸入たばこ事業及び海外たばこ事業における物流事業の売上高を除いています。

2009-:国内たばこ事業における輸入たばこ、国内免税、中国事業、その他及び海外たばこ事業における物流事業、Private Brand、製造受託、その他を控除しています。

3. EBITDA=営業利益+減価償却費

減価償却費=有形固定資産減価償却費+無形固定資産減価償却費+長期前払費用償却費+のれん償却額

4. 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、金融投資に該当する以下の項目を除いています。

営業活動キャッシュ・フローから、受取配当金/受取利息とその税影響額/支払利息とその税影響額

投資活動キャッシュ・フローから、有価証券取得による支出/有価証券売却による収入/投資有価証券取得による支出/投資有価証券売却による収入/その他

5. 2009年3月期より有利子負債にリース債務を含みます。

6. 2006年4月1日付けをもって、1株につき5株の割合で株式分割を実施しています。

2006年の1株当たり情報については、株式分割が年度の期首に行われたものとして修正しています。

7. 1株当たり当期純利益は潜在株式調整後です。

8. 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しています。

ステークホルダーの皆様へ



取締役会長
涌井 洋治

代表取締役社長
木村 宏

JTグループは長期ビジョンとして、「JTグループならではの多様な価値をお客様に提供するグローバル成長企業」を目指しています。その実現に向け、3か年の中期経営計画「JT-11」を策定いたしました。その初年度となる2010年3月期は、国内たばこ事業では総需要の減少が継続し、海外たばこ事業では為替のマイナス影響を受けましたが、適切な事業運営に努めた結果、全社業績は当初の見込を上回る結果となり順調なスタートを切ることができました。2011年3月期については、一部で回復の兆しがあるものの世界経済の本格回復は未だ道半ばにありますし、国内たばこ事業では過去に経験がない大幅増税の実施による大幅な需要減が予想されます。このような厳しい事業環境の中でこそ、将来の成長機会にしっかりと目を向け、一層の事業基盤強化を進めていくことにより、長期ビジョンの実現のために、「JT-11」の達成を目指していきます。

2010年6月

取締役会長
涌井 洋治

代表取締役社長
木村 宏

社長インタビュー

POINT

- 2010年3月期(2009年度)の業績
- 海外たばこ事業:主要市場の状況
- 2011年3月期(2010年度)の取り組み
- 人材育成
- 資金の使途



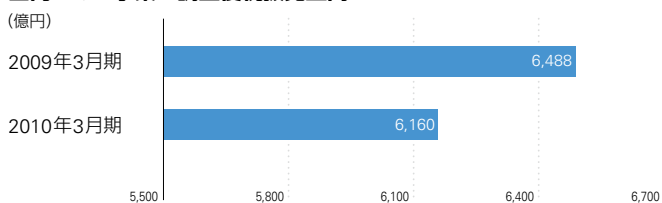
代表取締役社長
木村 宏

2010年3月期の業績

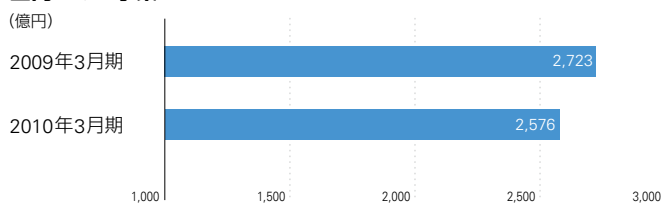
2010年3月期の業績についてどのように評価されていますか?

売上高は減収、経常利益までは減益となりましたが、それぞれの事業でしっかりとした事業モメンタム、もしくは事業基盤強化の進捗を確認できた年であったと評価しています。国内たばこ事業では、数量減がやや加速しましたが、EBITDAは当初見込の2,460億円を上回りました。2010年3月期も注力ブランドを中心に既存ブランドの育成や新製品の投入を行い、ブランド価値の向上に努めるとともに、コスト効率の高い事業運営体制の構築についても、不断の取り組みを行いました。海外たばこ事業では、ほぼすべての主要市場においてシェアを増加させるとともに、単価上昇効果により、為替中立ベース米ドル建てEBITDAは約15%成長しました。JTグループの利益成長の牽引役である海外たばこ事業の事業モメンタムは健全です。医薬事業及び食品事業は、現在のところ全社利益に与える影響は大きくありませんが、医薬事業ではC型肝炎治療薬であるJTK-853の海外臨床入りなど、開発パイプラインの強化を着実に進めており、食品事業では、飲料事業、加工食品事業、調味料事業の3分野において、将来の成長に向けた事業基盤の更なる強化に引き続き努めました。特に加工食品事業において、2009年4月にJT食品事業部門と加ト吉の完全統合を果たしましたが、名実ともに統合された一つの事業体として更なる発展を目指し、2010年1月から「加ト吉」を「テーブルマーク」に社名変更しました。全社EBITDAは5,267億円となり、「JT-11」の基点としている当初見込の4,750億円を上回り、「JT-11」の初年度として、2010年3月期は順調なスタートを切りました。

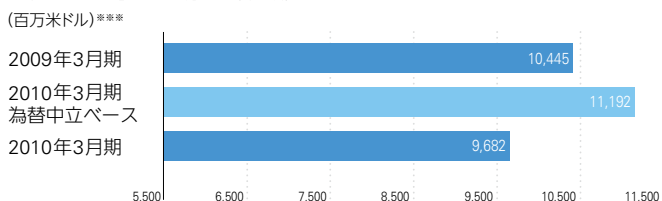
国内たばこ事業 調整後税抜売上高*



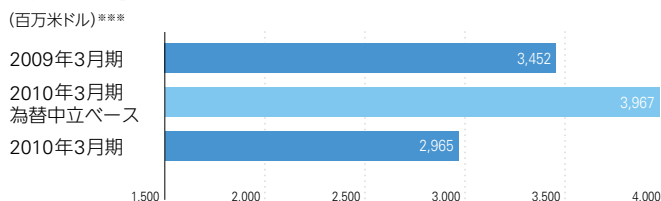
国内たばこ事業 EBITDA**



海外たばこ事業 調整後税抜売上高**



海外たばこ事業 EBITDA**



* 国内たばこ事業では、輸入たばこ事業、国内免税、中国、その他を除いた実績。海外たばこ事業では、物流事業、Private Brand、製造受託、その他を控除した実績

** 営業利益+減価償却費

*** 米ドルは海外たばこ事業の報告通貨です

社長インタビューにおける財務数値については単位未満を四捨五入しています

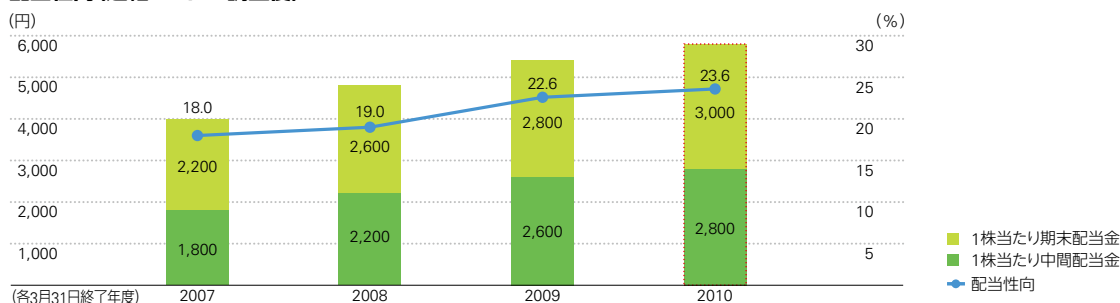
Q 業績に大きな影響を与えた海外たばこ事業における為替影響とは何でしょうか？

A 売上高、EBITDA及び営業利益の減収・減益要因の大宗は、海外たばこ事業における換算上の為替影響に因るものです。これは、主に前年同期比で主要市場の現地通貨が、海外たばこ事業の決算を連結する際に使用する米ドルに対して下落したことによります。米ドル建てEBITDAにおける為替のマイナス影響は前年度比で約10億米ドルとなりました。更に、邦貨換算時に円高の影響も受けました。

Q 当期の配当金はどの程度でしょうか？

A 2009年度の期末配当については、2,800円の普通配当に、会社設立25周年記念配当を加え、1株当たり3,000円とし、中間配当と合わせ、年間配当金は1株当たり5,800円とさせていただきます。配当については、のれん償却影響を除いた上で、連結配当性向30%を目指し、配当水準の継続的な向上を実施してきましたが、2009年度には前年度の22.6%を上回り、23.6%となりました。

配当性向(連結:のれん調整後)



海外たばこ事業:主要市場の状況

Q 2010年3月期の海外たばこ事業では、厳しい事業環境の中、ほぼすべての主要市場においてシェアを増加させたとのことですが、それはなぜですか？

A 景気後退やたばこ税の大幅増税により、2009年は多くの主要市場で総需要の減少及びダウントレーディングの加速が見られました。その中でほぼすべての主要市場においてシェアを増加させることができたのは、サブプレミアム価格帯と中価格帯に強みを有するブランドポートフォリオを持っていることに加え、ブランド価値の向上や販売接点での活動充実に着実に取り組んできた成果だと考えています。例えば、ロシア市場では総需要減少の中、販売数量及びシェアを増加させました。これはウィンストンが市場シェアNo.1を維持したことに加え、中価格帯のLDが市場におけるダウントレーディングの動きを捉え、シェアを大幅に増加させたことによります。英国市場ではバリュー価格帯のスターリングが、加速するダウントレーディングの受け皿となり成長を牽引し、販売数量及びシェアを増加させました。イタリア市場においては、サブプレミアム価格帯のキャメル、ポピュラー価格帯のウィンストンが好調に推移し、販売数量、シェアとも増

社長インタビュー

加しました。トルコ市場においても販売数量及びシェアが好調に推移しました。これは、ウィンストンガリーディングブランドの地位にあること、ポピュラー価格帯のモンテカルロ及びバリュー価格帯のLDが堅調であったことによります。

また、各市場において、ブランドエクイティの更なる向上のために、引き続き積極的な投資を行ったことも、シェア増に大きく貢献したと考えています。

2011年3月期の取り組み

**Q 国内外で厳しい事業環境が続いていますが、どのように対応されていきますか？
また、「JT-11」の目標に変更はありませんか？**

A 国内たばこ事業では、大幅増税をはじめ、喫煙場所規制強化等、今後も厳しい事業環境が予想されますが、ブランド価値向上への取り組みの強化、革新的な商品の投入、適切な価格設定及びコスト削減努力の継続を通じ、収益性の高い国内市場で強固なポジションを維持していきます。例えば、ブランド価値向上施策として2月上旬に国内No.1ブランドのマイルドセブンのデザインをリニューアルしました。また、5月中旬には、まったく新しいスタイルの無煙たばこ「ゼロスタイル・ミント」を東京都内で発売しました。2010年度は増税による大幅な需要減に加え、価格に相応しい品質・サービス向上に向けた対面売場強化・研究開発費の増加、定価改定に伴う一時的なコストも発生すること等から、減益を予想していますが、「JT-11」の目標である、「2009年度のEBITDA水準を2011年度で維持」の達成を引き続き目指しています。

海外たばこ事業では、いくつかの主要市場において景気回復は2010年の下半期から始まり、緩やかなものになると想定しています。よって、2010年度通期ベースでは、総販売数量の成長を見込んでいません。一方、事業投資とブランド投資を継続するとともに、値上げの機会を捉え増収増益を目指します。

海外たばこ事業、医薬事業、食品事業についても「JT-11」の目標に変更はありません。

(当社グループの実際の業績は、「事業等の主要なリスク」で説明されているものを含む、またそれらに限らず多くの要因により、現時点の見通しとは異なる可能性があります。)

人材育成

Q グローバルに事業が拡大する中で、どのように人材育成に取り組んでいますか？

A グローバルに事業が拡大するにつれ、人材育成がますます重要になります。JTグループは国境や出自を超えた従業員の多様性の恩恵を受けています。また、多様な人材の力を結集し活用していくこと、積極的な人材交流を行うこと、ベストプラクティスを共有する仕組みづくりを行うことを心がけています。例えば、JTとJTIが共同で取り組む人材育成プログラムとして「エクスチェンジアカデミー」という研修があり、この研修には世界各国からグループ社員が集まり、「異文化を知る」と「異文化の中で、グローバルビジネスをマネージする」ことを学びます。

資金の使途

Q たばこ事業の特性から安定したキャッシュ・フローが望めますが、どのようにキャッシュを使用される方針でしょうか？
また、「JT-11」で示された株主還元目標についても変更はありませんか？

A キャッシュ・フローの主な使途は、事業投資、株主還元、有利子負債の返済です。
2009年度のフリー・キャッシュ・フローは2,507億円でした。JTグループが国内外で展開する事業にはまだ成長の余地があると考えていますので、キャッシュの重要な使途は、更なる事業基盤の強化に資する事業投資であり、これは商品イノベーション強化／品質向上／顧客満足向上に向けた投資を含みます。また、外部資源の獲得による成長の機会も引き続き探索していきます。一方、株主還元についてもキャッシュの使途として重視しています。中期経営計画「JT-11」において中期的な連結配当性向（のれん償却影響を除く）を30%まで引き上げることを目標としていますが、この目標に変更はありません。また、適切な負債比率も考慮しながら、有利子負債の返済も進めていきます。

2010年6月

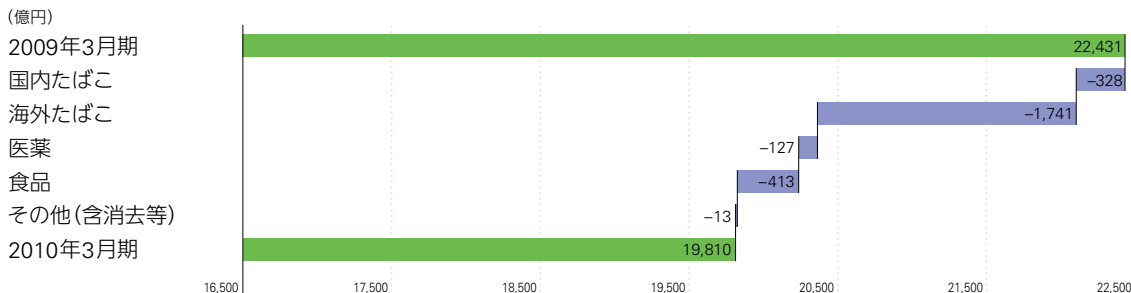


2010年3月期業績についての解説※1

※1 海外たばこ事業は1-12月期の実績

■ は実績値
■ は減少幅
■ は増加幅(費用は減少幅)

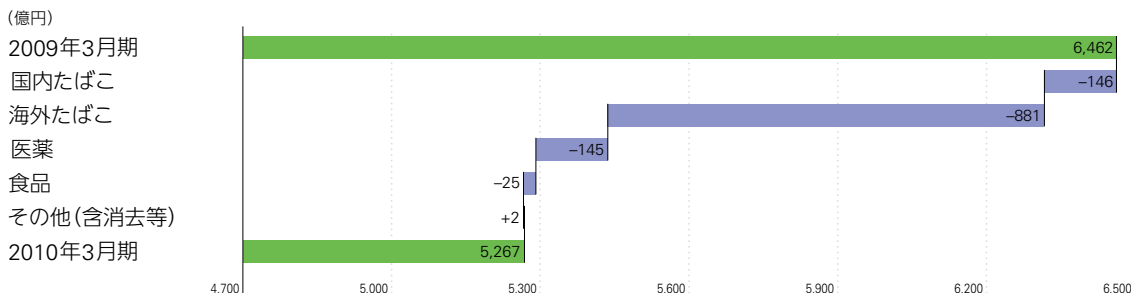
売上高※2



- 海外たばこ事業における減収は、換算上の為替影響によるものです。これは、前年同期比で主要市場の現地通貨が、海外たばこ事業の決算を連結する際に使用する米ドルに対して下落し、更に邦貨換算時に円高の影響を受けたためです。
- 食品事業の減収は、チルド加工食品からの撤退及び一部子会社を連結対象外とした影響等によるものです。
- 国内たばこ事業における減収は、販売数量減少による影響です。
- 医薬事業における減収は、主に前年同期に契約一時金収入やマイルストーン収入があったことによるものです。

※2 国内たばこ事業では、輸入たばこ事業、国内免税、中国、その他を除いた税抜売上高。海外たばこ事業では、物流事業、Private Brand、製造受託、その他を控除した税抜売上高

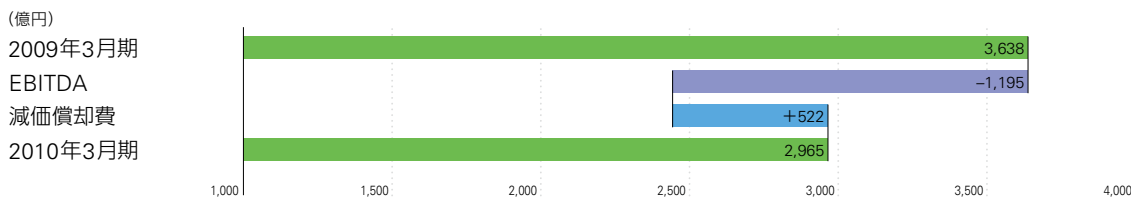
EBITDA



- 海外たばこ事業における減益は、換算上の為替影響によるものです。これは、前年同期比で主要市場の現地通貨が、海外たばこ事業の決算を連結する際に使用する米ドルに対して下落し、更に邦貨換算時に円高の影響を受けたためです。
- 国内たばこ事業における減益は、主に販売数量の減少による影響です。
- 医薬事業における減益は、主に前年同期に契約一時金収入やマイルストーン収入があったことによるものです。
- 食品事業においては、注力事業分野※3では原料価格の低下やコスト削減等により微増益であったものの、水産事業における一時的な損失計上等の影響により全体では減益でした。

※3 注力事業分野：飲料事業、加工食品事業、調味料事業の合計

営業利益



- 国内たばこにおける旧RJRI商標権の償却終了に伴う減価償却費の減少、海外たばこ事業における円高影響によるのれん償却費の減少により、営業利益の減益幅は、EBITDAの減益幅を下回りました。

このページの財務数値については単位未満を四捨五入しています。

経常利益

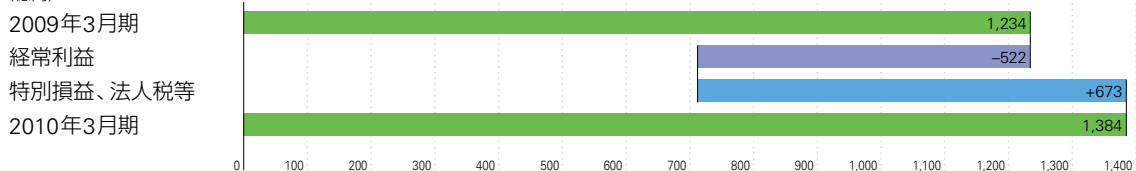
(億円)



- 社債の償還、借入金の返済及び金利の低下に伴い支払利息が減少したこと等で、営業外損益が改善し、経常利益の減益幅は、営業利益の減益幅を下回りました。

当期純利益

(億円)



- 経常利益の減益の影響を受けたことや、固定資産売却益の減少があったものの、前年同期のフィリピン市場での事業スキーム変更に伴う費用、廃止社宅等の取り壊し撤去費用を含む関連損失及び成人識別自販機導入費用がなくなったこと等による特別損益の改善に加え、英国での競争法違反による制裁金に係る関連負債の取り崩し益があったこと等から、前年同期比で増益となりました。

売上高の内訳

(単位:億円)

	2009年3月期	2010年3月期
全社税込売上高 ^(注1)	68,323	61,347
国内たばこ事業	32,005	30,428
海外たばこ事業 ^(注1)	31,183	26,336
調整後全社税抜売上高 ^{(注1)(注2)(注3)}	22,431	19,810
国内たばこ事業 ^(注2)	6,488	6,160
海外たばこ事業 ^{(注1)(注3)}	10,808	9,068
医薬事業	568	441
食品事業	4,360	3,947
その他事業	208	195

(注1): 海外たばこ事業は、1-12月期の実績

(注2): 国内たばこ事業の輸入たばこ事業、国内免税、中国、その他を除いた実績

(注3): 海外たばこ事業の物流事業、Private Brand、製造受託、その他を控除した実績

平均為替レート

	2008年1-12月期平均	2009年1-12月期平均
円/米ドル	103.48	93.65
RUB/米ドル	24.84	31.77
GBP/米ドル	0.53	0.65
EUR/米ドル	0.68	0.73

事業セグメント別EBITDA^(注4)

(単位:億円)

	2009年3月期	2010年3月期
全社EBITDA	6,462	5,267
営業利益	3,638	2,965
減価償却費 ^(注5)	2,824	2,302
国内たばこ事業EBITDA	2,723	2,576
営業利益	1,883	2,033
減価償却費 ^(注5)	840	543
海外たばこ事業EBITDA ^(注6)	3,380	2,499
営業利益	1,748	1,091
減価償却費 ^(注5)	1,632	1,407
医薬事業EBITDA	49	△97
営業利益(損失)	10	△136
減価償却費 ^(注5)	39	39
食品事業EBITDA	170	145
営業利益(損失)	△115	△137
減価償却費 ^(注5)	285	282
その他事業EBITDA	131	133
営業利益	97	106
減価償却費 ^(注5)	35	28

(注4): EBITDA=営業利益+減価償却費

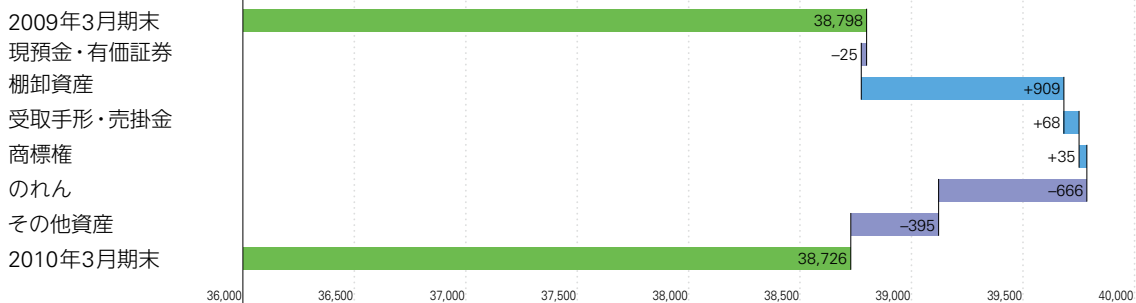
(注5): 減価償却費=有形固定資産、無形固定資産、長期前払費用及びのれんの償却費

(注6): 海外たばこ事業は、1-12月期の実績

2010年3月期業績についての解説

連結貸借対照表(資産の部)

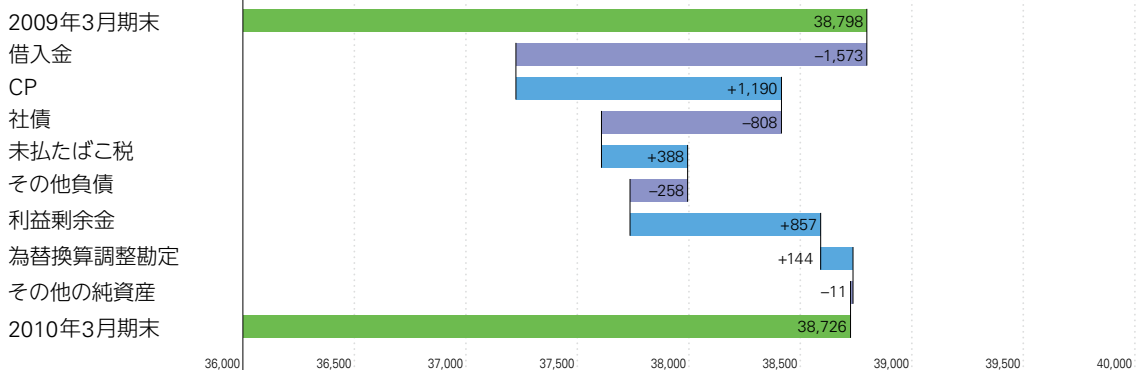
(億円)



- 資産の部においては、棚卸資産の増加がありましたが、のれん金額の減少がありました。棚卸資産の増加は、主に原材料費の高騰と買付の増加によるものです。

連結貸借対照表(負債・純資産の部)

(億円)



- 負債の部においては、CPの増加がありましたが、借入金や社債が減少しました。