



## 経営計画2016

代表取締役社長  
小泉 光臣

### 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、銘柄嗜好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

## Agenda

- 事業投資を通じた利益成長
- 更なる成長に向けた取り組み
- 経営計画2016
- Closing remarks



## 事業投資を通じた利益成長

# Mid to high single-digitを上回るペースでの利益成長を継続

## 2015年利益成長率\*



\* 継続事業ベース為替一定調整後営業利益

(為替一定ベース)

## 事業投資・コスト競争力強化により利益成長のための基盤を構築

### 事業基盤拡充

- RJR International買収 (1999)
- Gallaher買収 (2007)

### 地理的拡大

- Haggard Cigarette & Tobacco Factory買収 (2011)
- Arian Tobacco Industries買収 (2015)

- Nakhla買収 (2013)

### ポートフォリオ拡充

- Gryson買収 (2012)
- Natural American Spirit買収 (米国外、2016)

### Emerging Products強化

- Zandera (E-Lites) 買収 (2014)
- Ploom特許権・商標権取得 (2015)
- Logic買収 (2015)

### コスト競争力強化

- 日本市場における営業・製造体制最適化 (2015)、欧州・ロシア製造拠点最適化 (2016～) 等

## 更なる成長に向けた取り組み

7

たばこ事業への事業投資を通じ、中長期的・持続的利益成長を継続

### 2016年も事業投資を継続

#### 質の高いトップライン成長

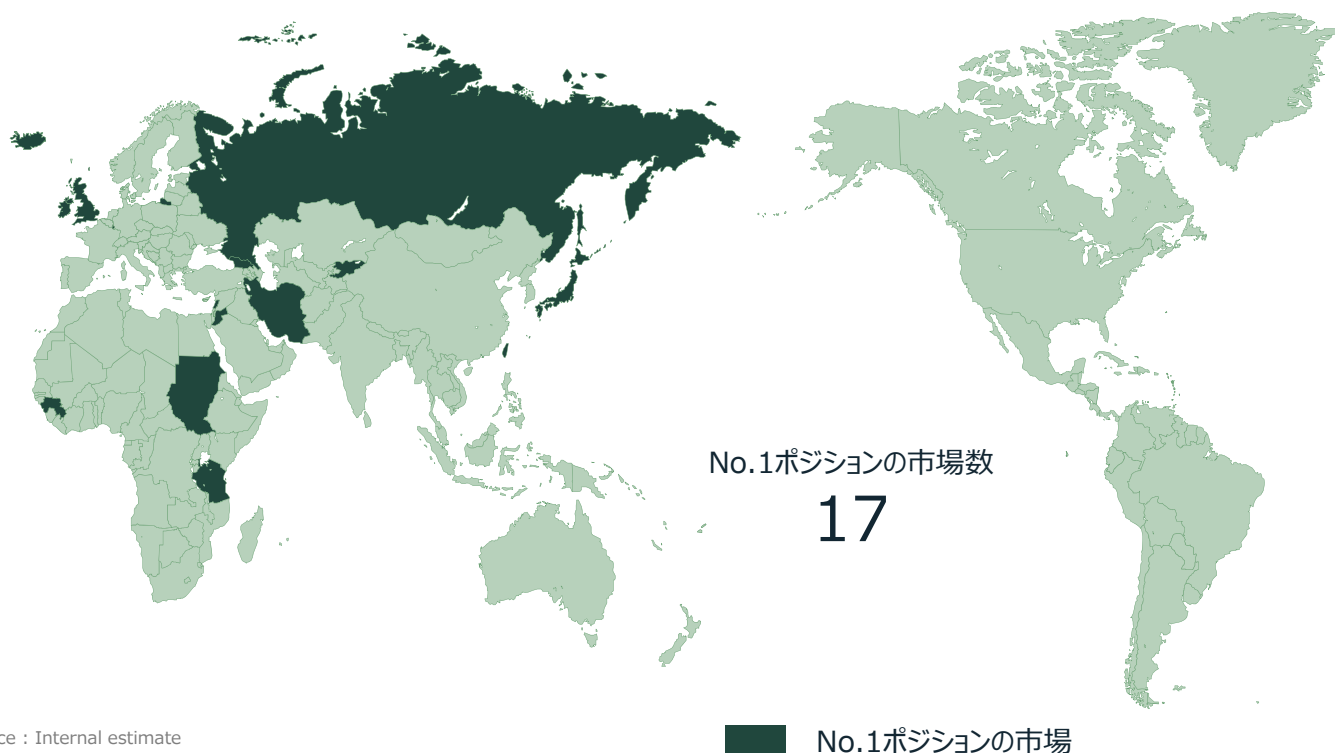
- 地理的拡大
- ブランドエクイティの強化
- Emerging Productsへの取り組み強化

#### コスト競争力の強化

- 製造体制の最適化

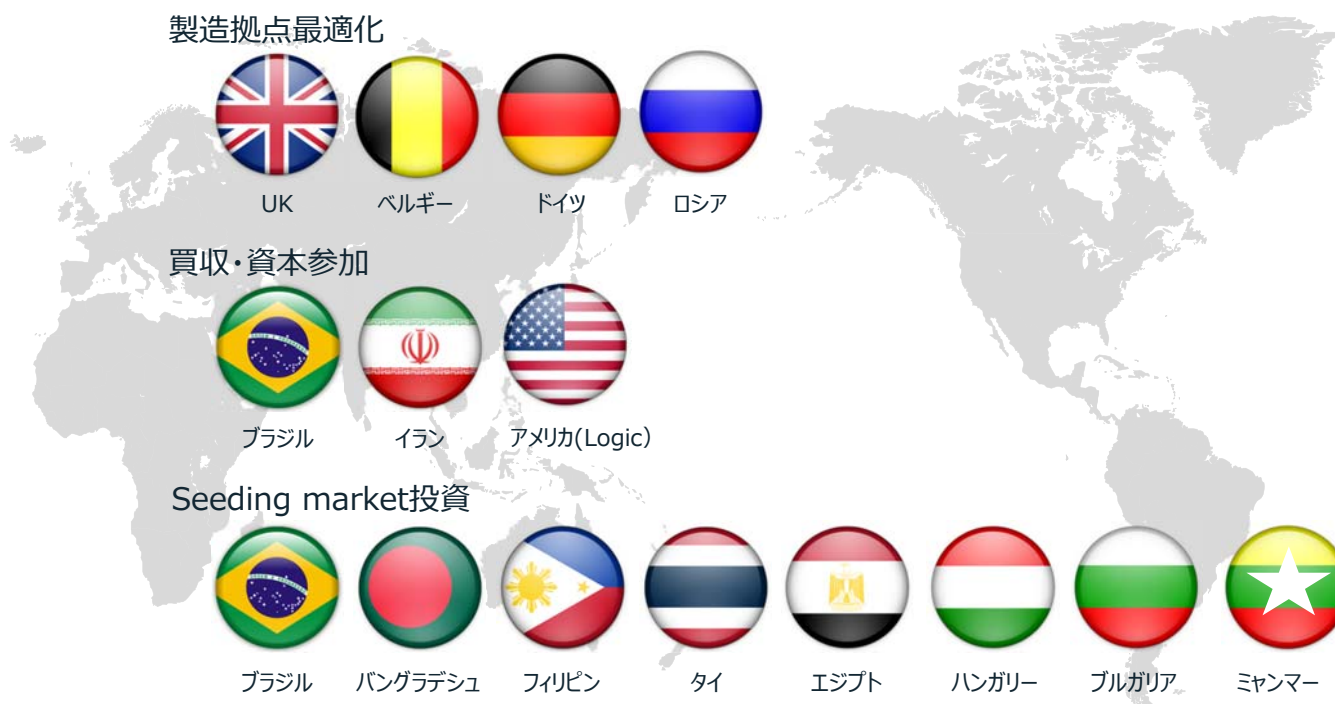
#### 基盤強化

## 地理的基盤を着実に強化



9

## 多数のマーケットにおいて将来に向けた投資を実施



## Emerging Productsカテゴリーでグローバルリーダーを目指す



### ■ E-Vapor

- 積極的な成長戦略により、最大市場である米国におけるメジャープレイヤーを目指す
- 積極的な地理的拡大

### ■ Tobacco-Vapor

- 新しいコンセプトの製品投入によるポートフォリオの拡充
- ✓ Ploom TECHを日本で上市

このスライドは投資家に業績を説明する目的で作成されたものです。消費者へのたばこの販売促進もしくは喫煙を促す目的ではありません。

© Copyright JT 2016

11

## Ploom TECH – 全く新しいコンセプトの製品



- たばこ葉を燃やさず、直接加熱もしない、JTグループ独自のVaporテクノロジー
- 味・香りともに従来製品を上回る好意的なテスト結果
- 3月よりオンライン、地域限定で発売

このスライドは投資家に業績を説明する目的で作成されたものです。消費者へのたばこの販売促進もしくは喫煙を促す目的ではありません。

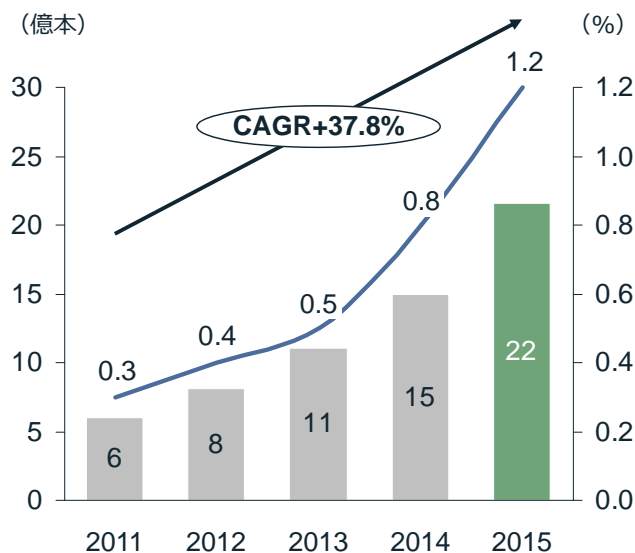
© Copyright JT 2016

12

# Natural American Spiritのポテンシャルを再確認

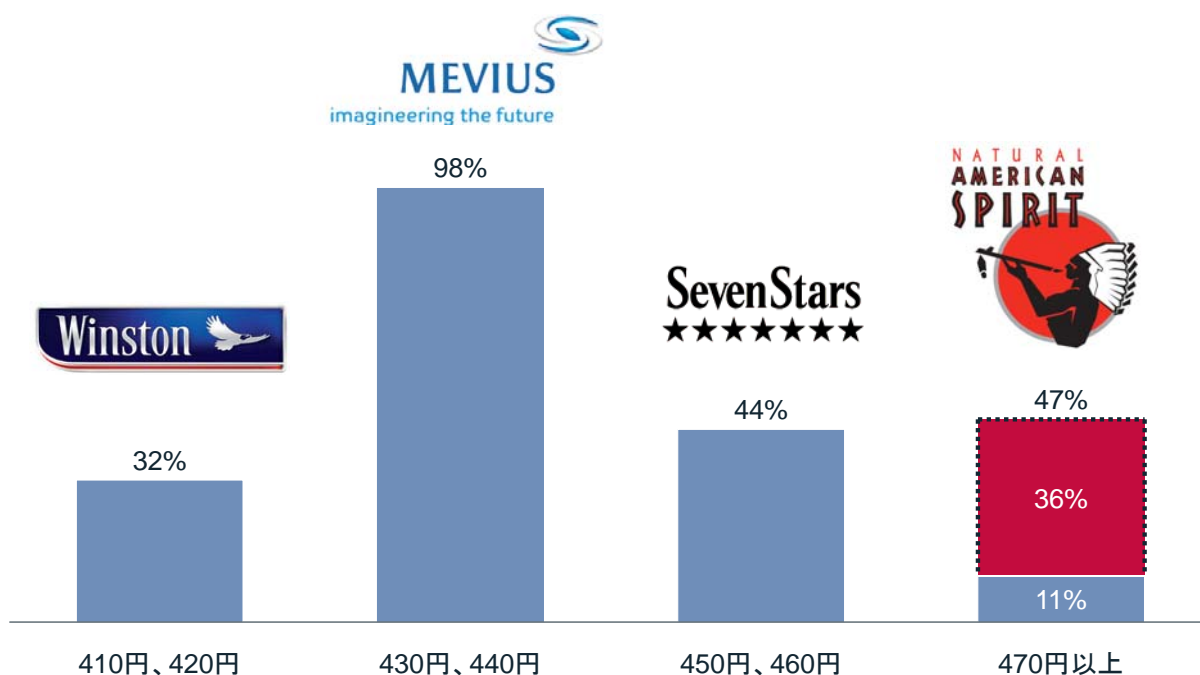
日本市場における  
販売数量、Share of Market

- 日本市場における成長ドライバーとしてのポテンシャルの高さを再確認
- 力強い成長モメンタムが継続
  - 年平均成長率約40%
  - SOMは3年で倍以上に



# 国内たばこ事業のブランド・ポートフォリオを更に強化

価格帯別JTシェアと主要ブランド

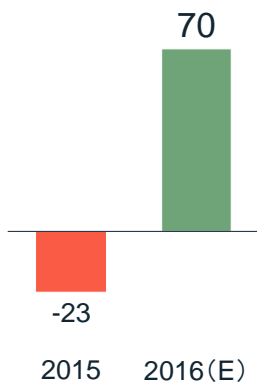


# 医薬事業・加工食品事業

## 医薬事業

- トップライン伸長による黒字化を実現し、安定的な利益貢献を開始

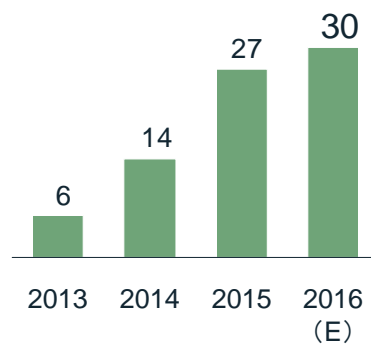
調整後営業利益（億円）



## 加工食品事業

- 継続的な利益成長を目指す

調整後営業利益（億円）



# 経営計画2016



## 事業環境認識

- 世界全体での総需要の漸減トレンドは変わらず\*
- 引き続き不確実性の高い事業環境
  - 経済環境の好転を背景に欧州の需要減少は緩やかに
  - ロシアを含むCIS+はマクロ経済が弱含み、厳しい事業環境が継続
  - Pricing環境は引き続き底堅い
- 日本においても総需要の減少傾向は緩やかに
- 規制の動向、中東の不確実性、為替の動向は引き続き注視

\* 中国市場除き

© Copyright JT 2016

17

## 経営計画2016 – 中長期目標

中長期における成長率目標  
(為替一定ベース調整後営業利益)

# Mid to high single-digit

© Copyright JT 2016

18

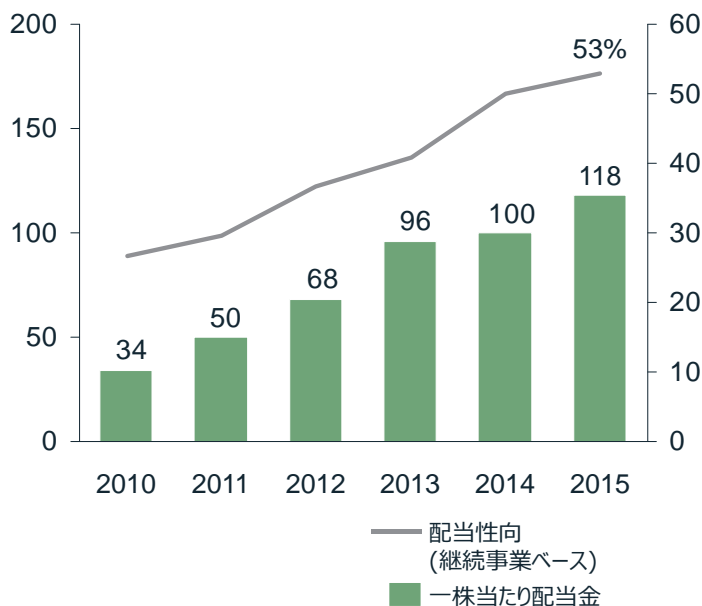
## 4Sモデルに基づき経営資源の配分を実行

- 中長期に亘る持続的な利益成長につながる事業投資を最優先
- 事業投資による利益成長と株主還元のバランスを重視

## 経営計画2016 - 株主還元実績

- 連結配当性向50%のコミットメントを達成
- 競争力ある還元水準を実現

一株当たり年間配当金実績 (円)



## 経営計画2016 – 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およ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

## 経営計画2016 – 2016年見込

調整後営業利益（為替一定）

**6,730億円（7.4%成長）**

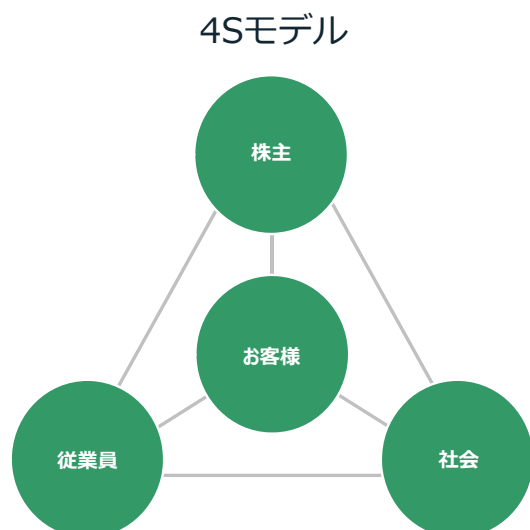
一株当たり配当金

**128円（8.5%成長）**

## Closing remarks

23

## Closing remarks



中長期に亘る持続的利益成長を目指す

- 事業投資が最優先
- 事業投資による利益成長と株主還元  
のバランスを重視