



JT Group
経営計画2024

寺島正道
JT Group CEO

※本資料に含まれる数値は各事業の業績を分かりやすく説明するために使用しており、財務諸表の数値と異なる場合があります。

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. 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・行動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

- 2023年度総括
- 経営計画2024
- Sustainability
- JT Group Purpose / D-LAB
- たばこ事業 2023年度実績及び2024年度ガイダンス
- JT Group 2023年度実績及び2024年度業績見込
- Closing Remarks

- 全事業において当初計画および前年実績を凌駕し、売上収益から当期利益まで過去最高*となる実績
 - たばこ事業 |
 - **Combustibles** | GFBの牽引によりシェア伸張が継続。全クラスターにおいて好調なプライシング効果が発現
 - **RRP** | 日本におけるシェア伸張と地理的拡大の加速による数量成長
 - **医薬事業** | オーガニックな売上成長、ロイヤリティ及び一時金収入の増加
 - **加工食品事業** | 外食需要の回復に加え、価格改定施策を通じた利益成長

(2022年度比)

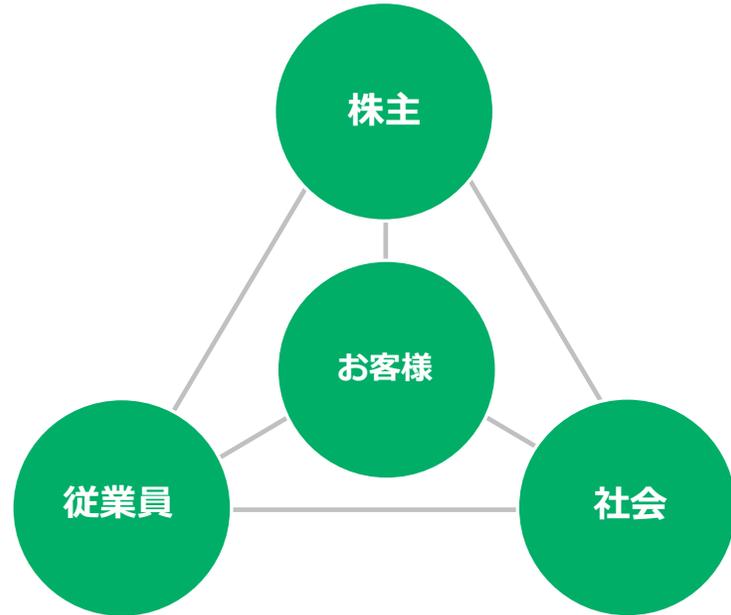
- ✓ 全社為替一定AOP : **+5.2%**
- ✓ 当期利益 : **+8.9%**

(2023年当初計画比)

- ✓ 全社為替一定AOP : **+5.2%**
- ✓ 当期利益 : **+9.6%**

- **一株当たり配当金 : 194円 (予定)**

4Sモデル



JT Group Purpose

心の豊かさを、
もっと。

- 中長期に亘る持続的な利益成長に繋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

全社為替一定AOP：中長期に亘る年平均Mid to high single digit成長の実現

- RRP投資の加速に伴い2024年は前年同水準となるものの、2024-26年では年平均mid single digitの成長を見込む

JT Groupの利益成長の 中核かつ牽引役

たばこ事業

Combustiblesにおけるトップライン成長 及びHTSへの優先的な投資

- 成長投資の実行及びCombustiblesにおけるROIの継続的な改善
- HTSを最優先としつつ、他のRRPカテゴリにおいても選択的な投資を実施
- 組織ケイパビリティの強化

JT Groupの利益成長を補完

医薬事業

次世代戦略品の研究開発 及び各製品の価値最大化

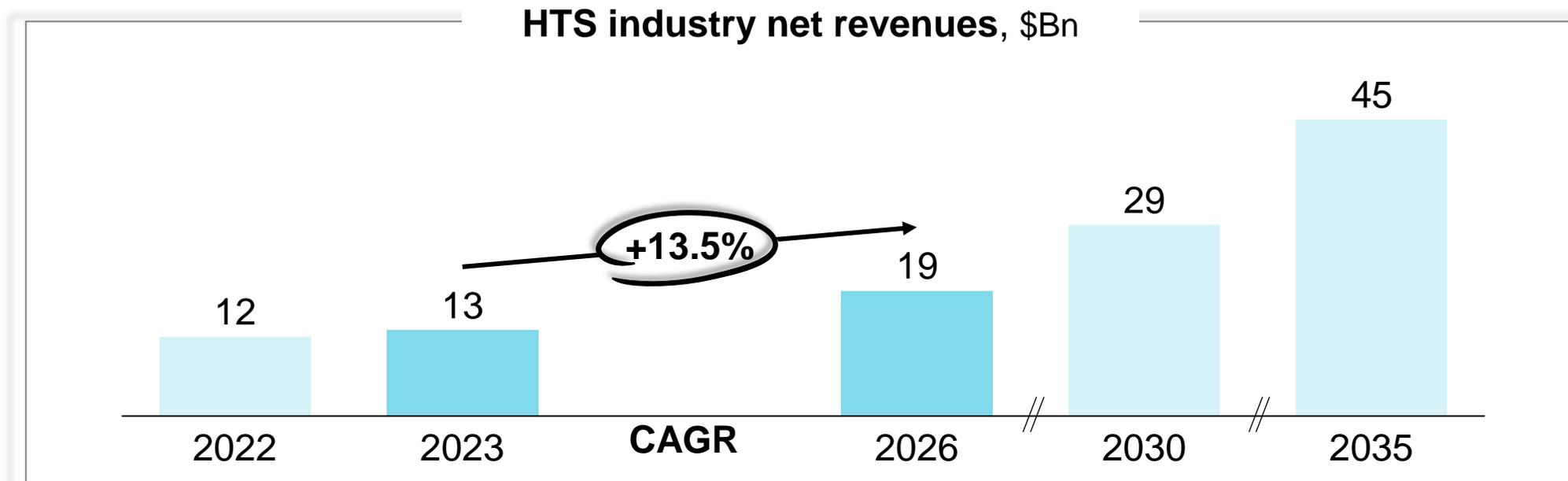
- 創薬力の向上とユニークなパイプライン構築
- 国内市場における収益基盤強化
- 中長期的な事業基盤最適化による生産性向上

加工食品事業

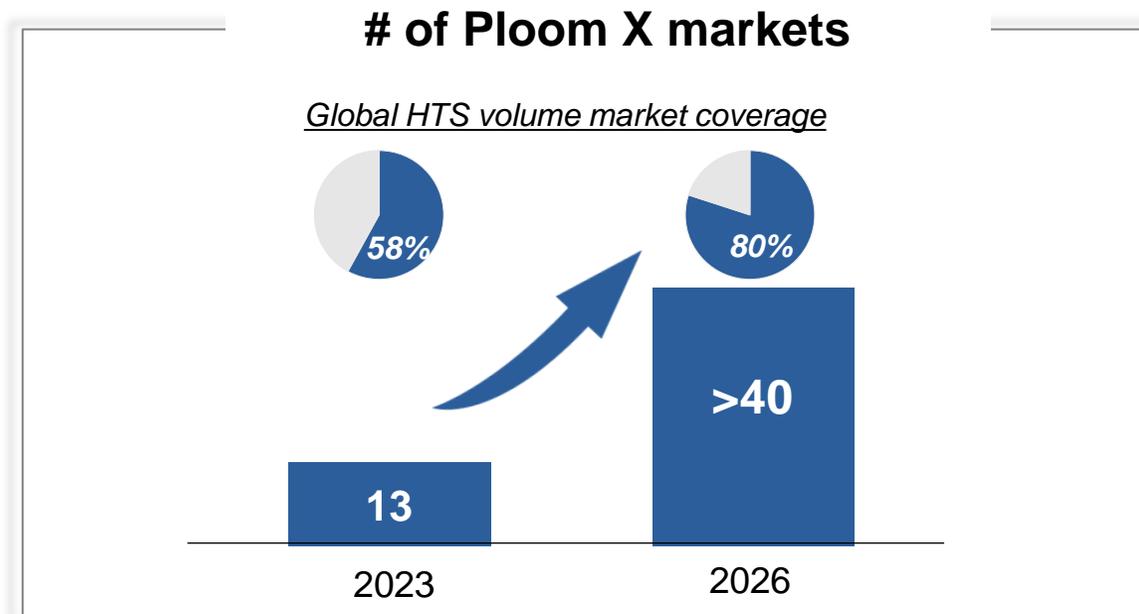
収益性の高いトップライン成長の実現

- 事業環境変化に対応した価格改定施策の着実な遂行
- 高付加価値な商品群への資源配分を強化
- 中長期的視点での事業成長に向けた取組みの加速

2024-2026 Combustibles assumptions		
	Volume	Net revenue
Industry	-2.6%	+1.8%
	GFBの牽引による シェア伸張	プライシング 機会の捕捉
	-1.5 ~ -0.5%	Mid single digit growth



- HTSを最優先投資対象とする戦略は、RRPカテゴリにおける数量及び売上収益の見立てに裏打ちされたもの
 - 売上収益において、HTSはRRPの中で最大カテゴリであり、最も早いペースで成長する見立て
- 自社のRRP売上収益は、2026年末までに2023年対比で約2.5倍に増加



- 激化する競争環境下において、新たなHTSデバイスの投入や地理的拡大の推進等、各種マーケティング施策の実行に向け、引き続きHTSへの重点的な投資を継続
 - 地理的拡大により、2025年末には世界全体のHTS総需要の約80%をカバーする見込みであり、2026年末までに40以上の市場でPloom Xを展開
- HTSの展開市場拡大、販売数量の増加、SoSの伸張、及びこれらを通じたRRPの段階的な損益改善を見込んでおり、2028年のRRP中期展望に対して順調に進捗していることを確認

25項目からなるJT Group Sustainability Targetsを策定

JT Group Purpose

心の豊かさを、もっと。
Fulfilling Moments, Enriching Life

JT Group Materiality

自然や社会と人の暮らしはつながっており、自然や社会が持続可能であってはじめて、人の暮らしや企業の活動も持続可能となります。JTグループはJT Group Purposeの具現化を通じて持続可能な自然や社会づくりに貢献していくために、以下のマテリアリティ（重要課題）に取り組んでいきます。

<p>自然との共生</p> 	<p>お客様の期待を超える価値創造</p> 	<p>人財への投資と成長機会の提供</p> 	<p>責任あるサプライチェーンマネジメント</p> 	<p>良質なガバナンス</p> 
<p>自然環境に与える影響の改善に向けた取り組みを通じて、自然と人や企業の健全な関係性を保全</p>	<p>お客様の期待を超える多様な製品・サービスを創出</p>	<p>人財の多様性に着目した成長支援を含む人財への投資や、多様な個性がその能力を最大限発揮できる組織風土の醸成を通じた人的資本の拡充</p>	<p>人権尊重や自然環境保全など多様化する社会課題への適切な対応を通じ、事業環境の急激な変化に耐えうる持続可能なサプライチェーンを構築</p>	<p>さまざまなステークホルダーの満足度を高め、信頼される企業体であり続けるためのガバナンスの充実</p>

JT Group Sustainability Targets

マテリアリティに紐づく Sustainability Targets (25項目)

25項目からなるJT Group Sustainability Targetsを策定



生態系影響評価の実施



温室効果ガス排出量の削減



再生可能エネルギーの活用



責任ある水資源マネジメント



森林資源の保全



廃棄物による環境負荷の低減



製品および容器包装リサイクル



持続可能な農業



RRP展開市場の拡大



リスク低減に係る科学的知見の発信



未成年喫煙防止対策



FIC(ファースト・イン・クラス)
医薬品の創出



フードインクルージョンへの貢献



DE&Iの推進



人財の戦略的な確保



働きやすい環境の整備



心身の安全・健康の推進



自律的な成長の支援



社内外との共創の促進



サプライヤースクリーニングおよび
デュー・ディリジェンスの推進



たばこ農家の生活収入



児童労働を含む人権モニタリング



グリーンバンス・メカニズム



コミュニティインベストメント



事業特性に即した内部統制

JT Group Sustainability Targetsの詳細は、JTウェブサイトをご覧ください
<https://www.jti.co.jp/sustainability/index.html>

JT Group Purpose

- 新たに掲げたJT Group Purposeは、従業員をはじめとするステークホルダーに、着実に浸透
- 経営陣による拠点訪問及び従業員との対話など年間を通じてPurposeの浸透・実践の促進を図る

心の豊かさを、
もっと。

D-LAB

- Purpose具現化に向けた取り組みとして、コーポレートR&D組織であるD-LABを設置。「心の豊かさ」を中心概念とした研究や未来の事業シーズの探索・創出を長期的視点で継続



© Copyright JT 2024





たばこ事業

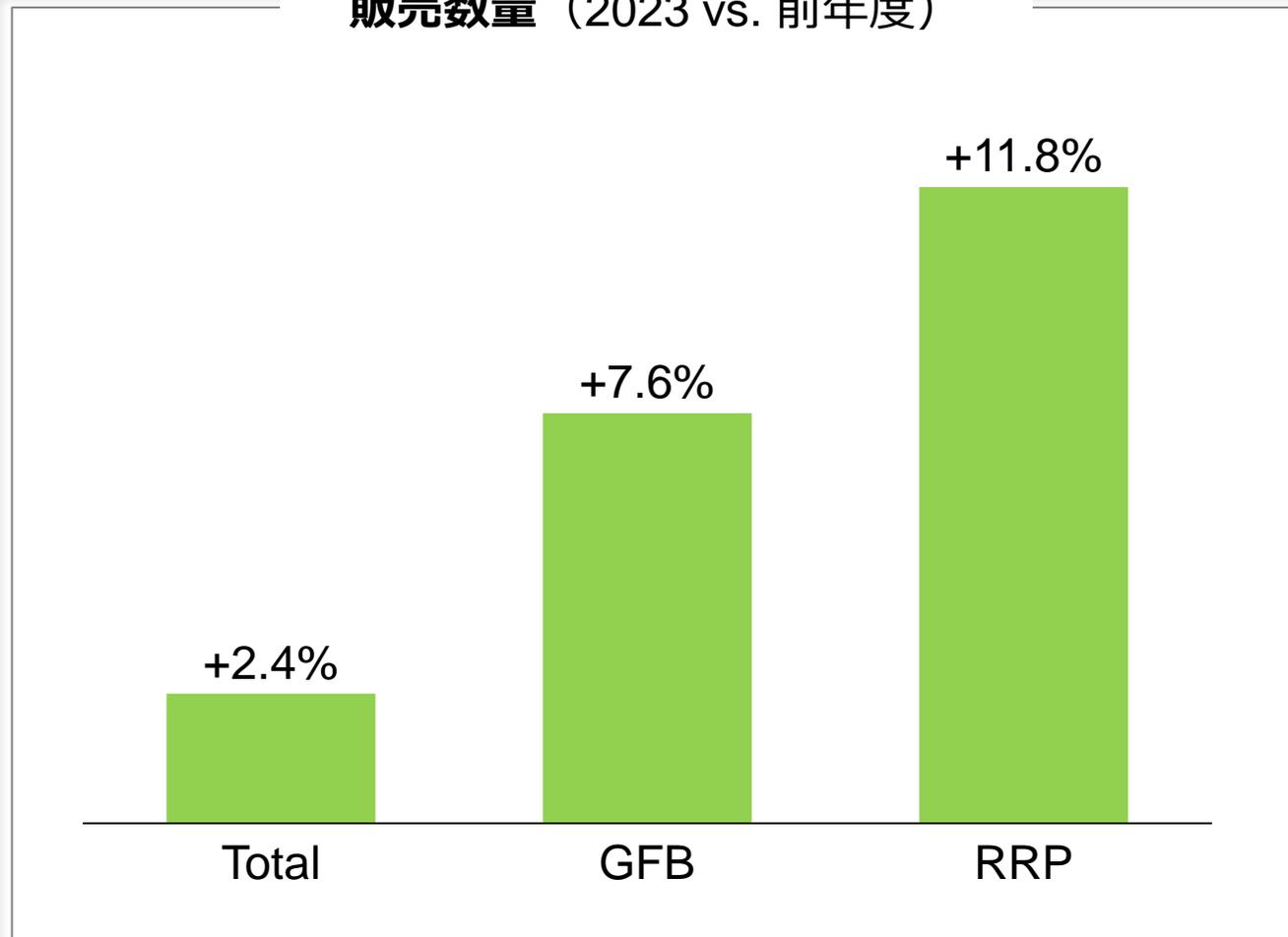
2023年度実績及び2024年度ガイダンス

Eddy Pirard

JTI President & CEO

GFB・RRPが力強い数量パフォーマンスを牽引

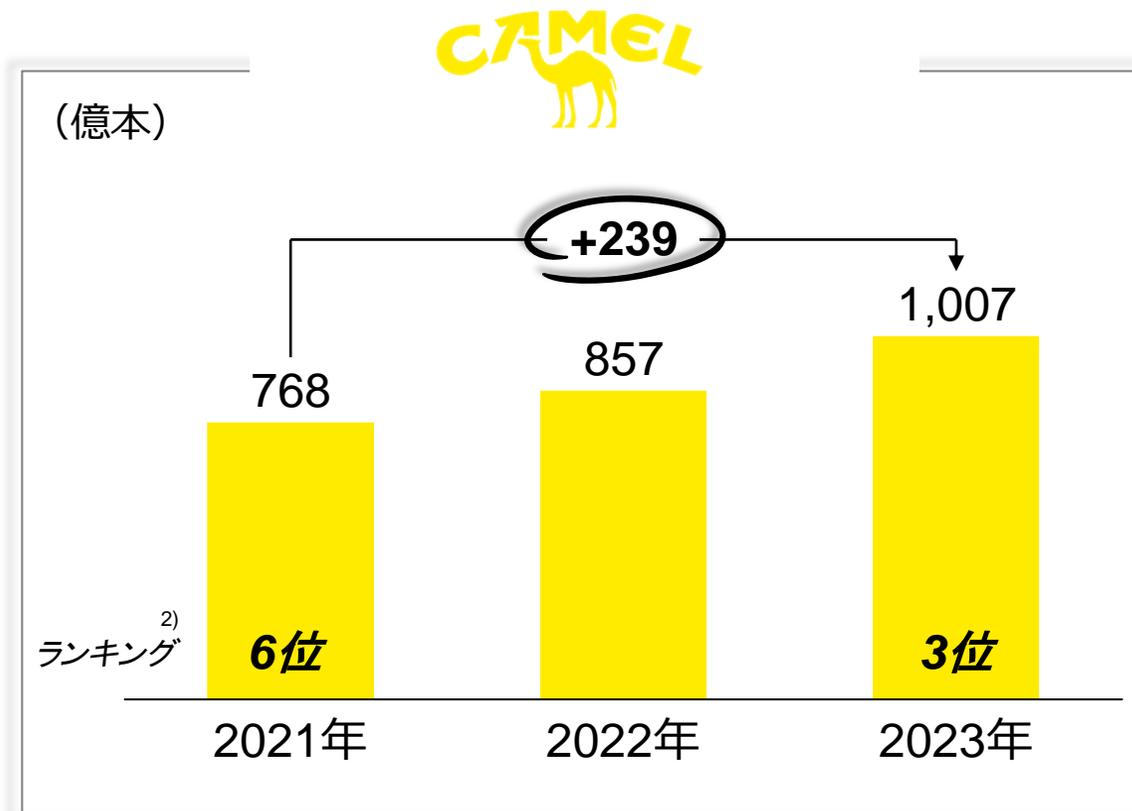
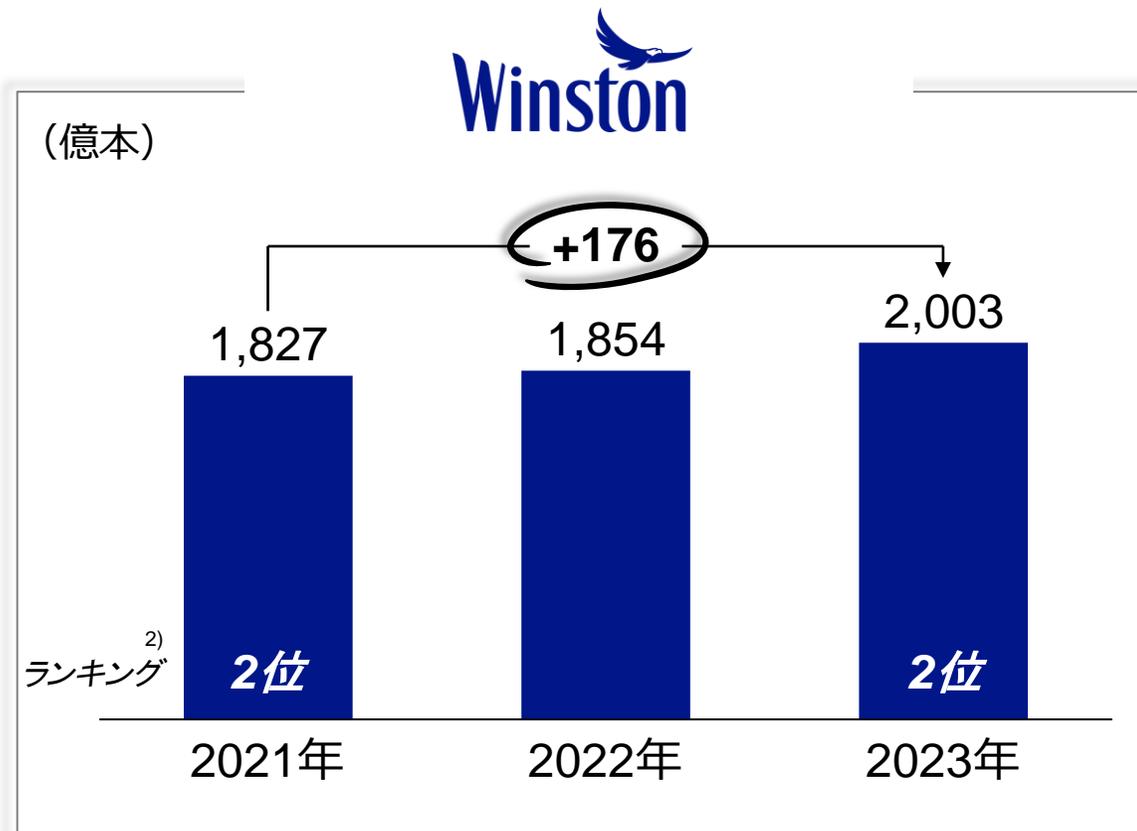
販売数量（2023 vs. 前年度）



- 総需要約1.4%¹⁾減少に対し、総販売数量は増加
- 50以上の市場において販売数量が増加
- GFB販売数量が引き続き伸長し、総販売数量の72%を占める：
 - Winston・Camelの販売数量が35以上の市場において2桁成長
- RRP販売数量も2桁成長
 - 新たに11市場でPloom Xをローンチ
 - 日本ではHTSカテゴリ内シェアが引き続き伸張

注: 1) JTグループ販売数量の90%超を占める70以上の市場におけるRMC + FCT +HTに基づく

Winston・Camelの伸長がGFB販売数量増加に寄与

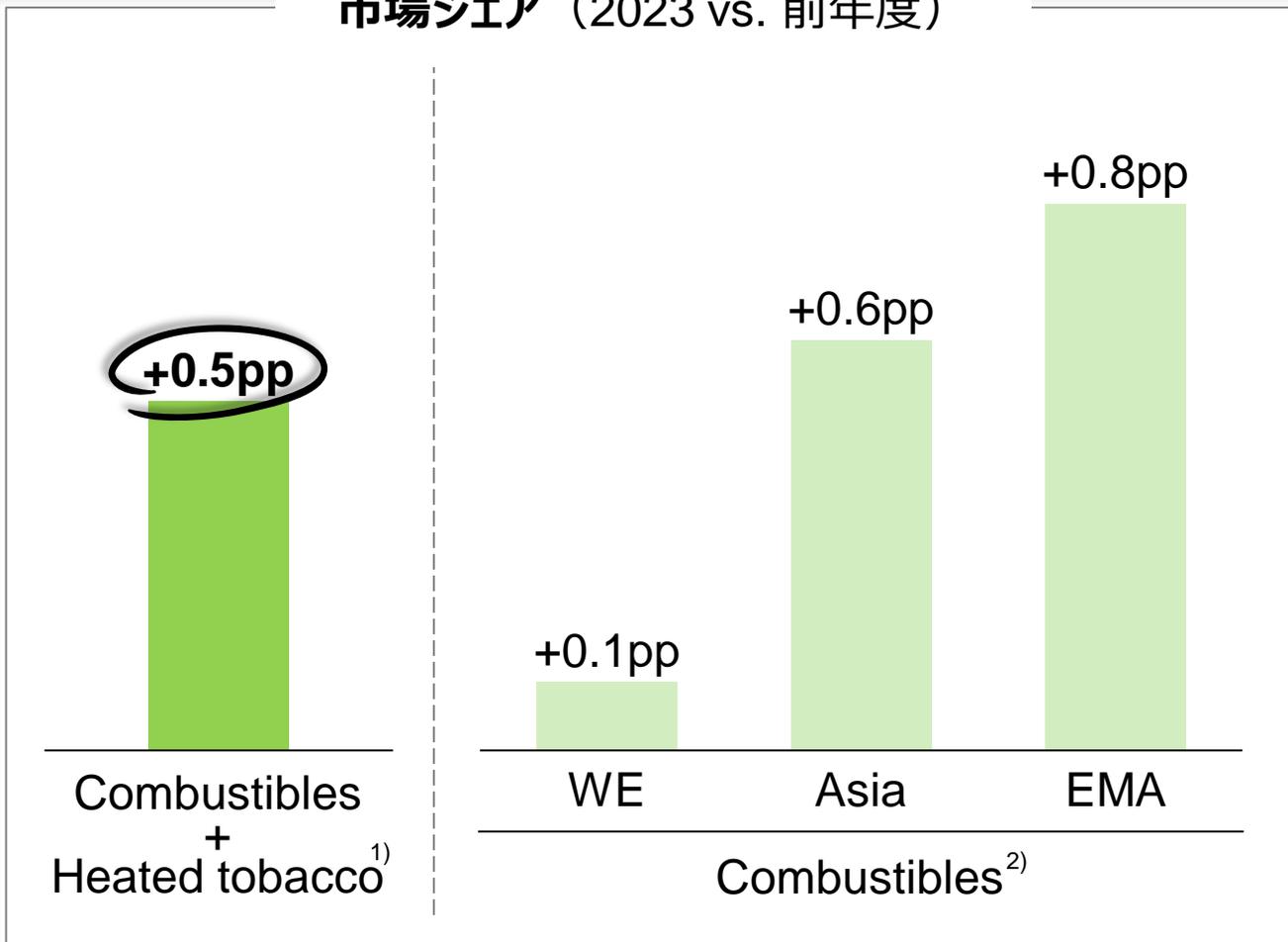


- 多くの市場において販売数量増が継続
 - 販売数量: 前年度比+8.1%
 - SOV: 前年度比+0.7pp¹⁾

- Combustiblesにおいて最も伸長著しいブランド
 - 販売数量: 前年度比+17.5%
 - SOV: 前年度比+0.7pp¹⁾

市場シェアは全クラスターにわたって引き続き伸張

市場シェア（2023 vs. 前年度）



- 卓越した実行力とブランド構築が寄与し、2023年度もTotalシェアが伸張
- Totalシェアは過去最高を達成
- 50以上の市場でシェアが伸張
- 各クラスターの市場シェア伸長を牽引した市場：
 - Western Europe | フランス、ドイツ、イタリア
 - Asia | 日本、フィリピン、台湾
 - EMA | ヨルダン、カザフスタン、ルーマニア

主要市場における市場シェア（2023 vs. 前年度）¹⁾

イタリア

23.2%
(+0.2pp)

日本

42.8%
(+0.3pp)

フィリピン

42.4%
(+3.9pp)

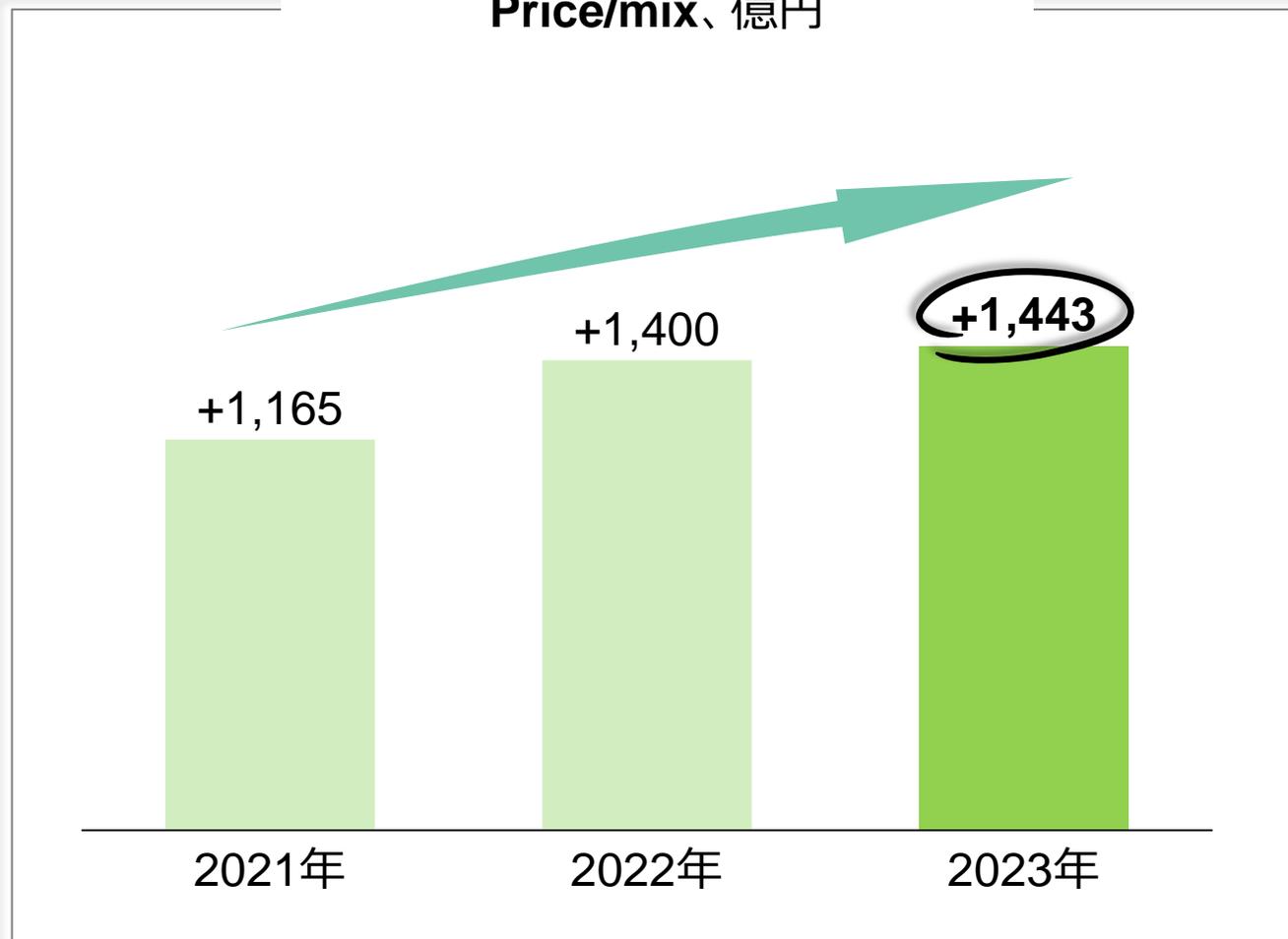
台湾

50.3%
(+1.4pp)

- イタリアではCombustiblesとRRPの市場シェアがともに伸張
- 日本では市場シェアの伸張、特にPloomのシェア伸張の継続がポジティブな数量差影響に寄与
- フィリピンではCamelが牽引し、市場シェアが+3.9pptと目覚ましく伸張
- 台湾ではWinston・LDの伸張により市場シェアが50%超に到達
- 英国では市場シェア40%超、同市場におけるリーダーの地位を維持

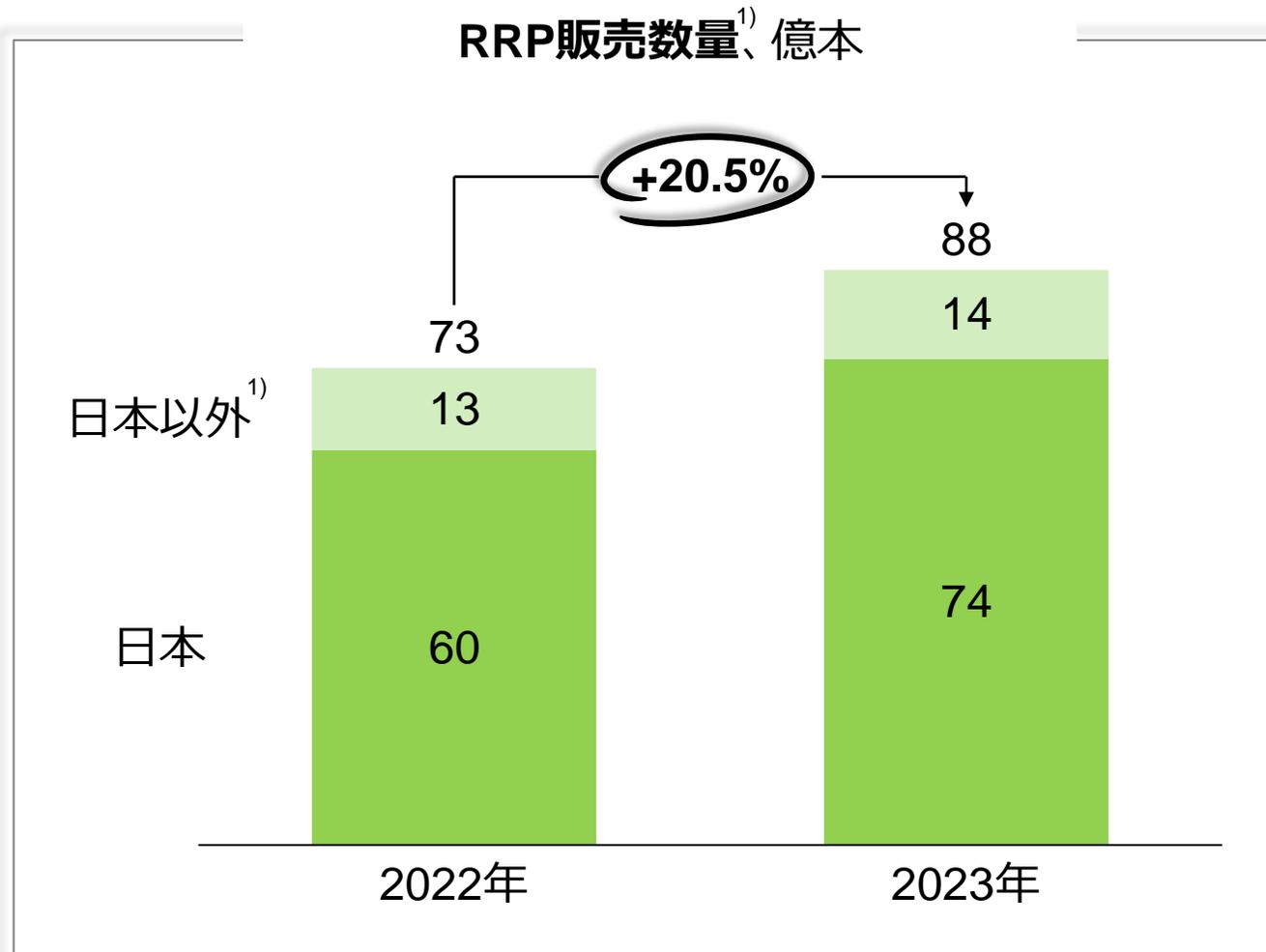
Price/mixが過去最高を更新

Price/mix、億円¹⁾



- Combustiblesの持続的なプライシングがインフレ圧力を上回る
- 各クラスターの伸長を牽引した主な市場：
 - Asia | インドネシア、フィリピン
 - EMA | カナダ、ルーマニア、ロシア、トルコ
 - Western Europe | ドイツ、スペイン、英国
- ダウンレーディングの継続及び渡航制限の緩和によりMixは自社たばこ製品売上収益にネガティブに影響

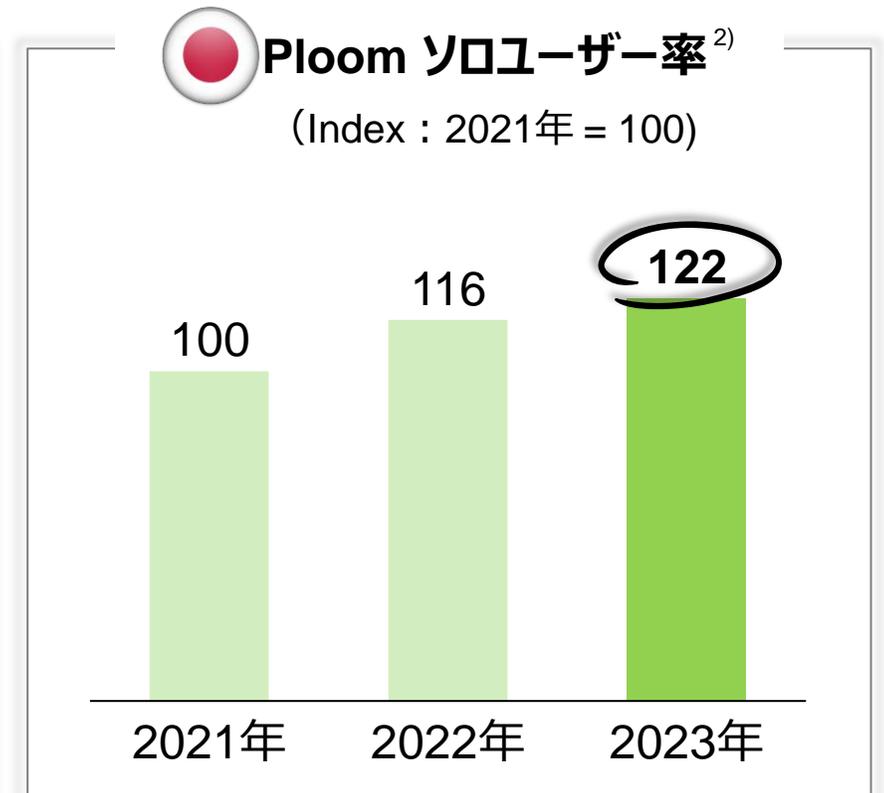
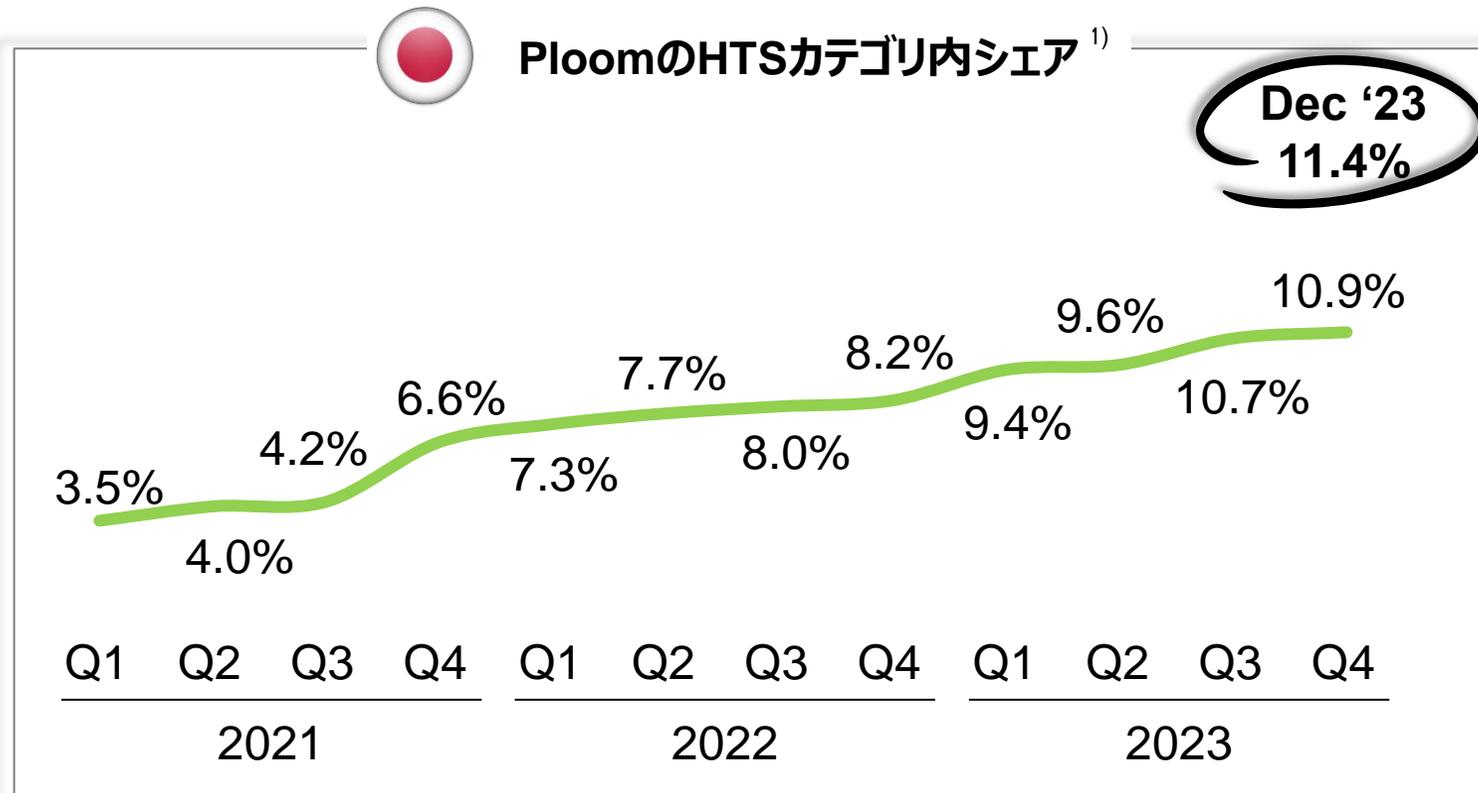
RRP販売数量は2桁の増加



- 日本における好調なPloom Xが、RRP販売数量の力強い伸長を牽引
- 現在、Ploom Xは13市場で販売
- 日本以外では、23年下期におけるPloom Xの複数市場でのローンチが伸長に寄与
- HTSカテゴリ内シェアは6.7%²⁾と推計、2028年までにカテゴリ内シェア10%台半ば達成に向けて順調な進捗

Ploom Xは日本において引き続きシェアを伸張

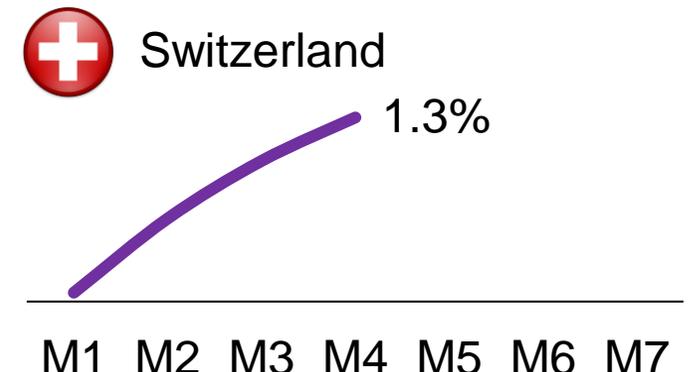
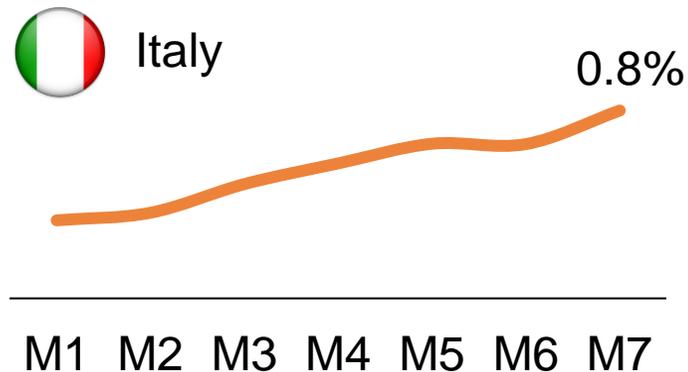
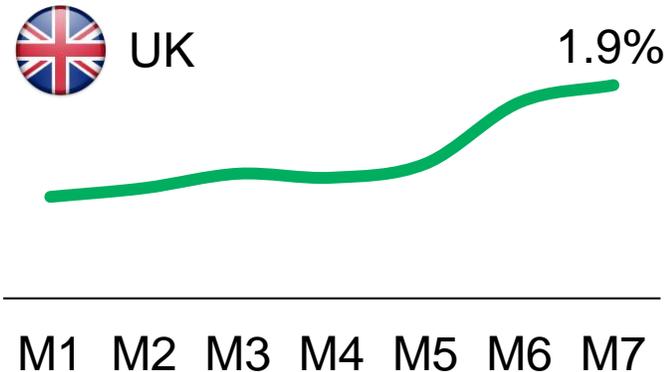
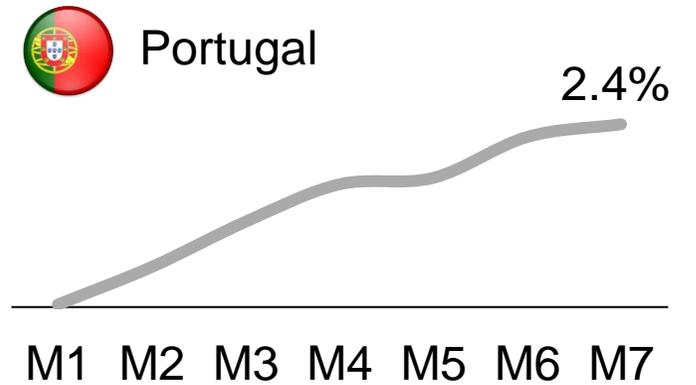
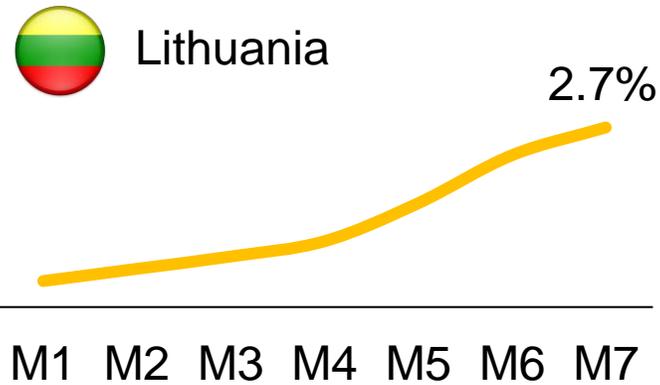
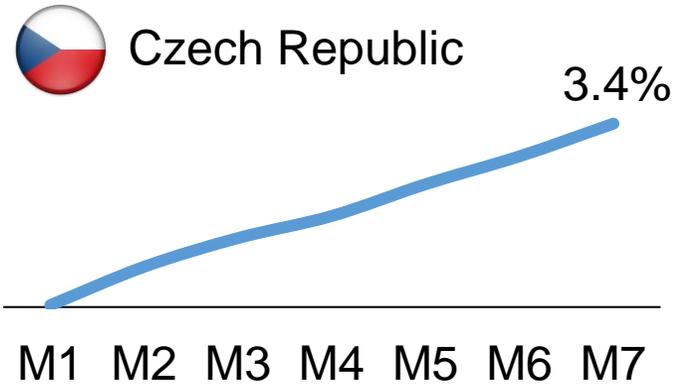
- 競争が激化するHTSカテゴリで継続してシェアを拡大し、23年12月には11.4%に到達
- MEVIUS・Camelを中心にお客様のニーズに合わせたフレーバーと味わいを揃えた、多角化されたSKUポートフォリオ
- 23年11月のPloom X ADVANCEDの投入により、お客様の獲得とリテンションがさらに向上



注: 1) Ploom販売数量/ HTS総需要 2) たばこ消費に占めるPloomの比率が100%だったユーザー

Ploom Xは日本以外においても好調なスタート

Ploom XのHTSカテゴリ内シェア（ローンチエリア）、%



Ploom Xローンチからの月数

HTSへの投資を加速

- 日本及び既存市場における継続的なシェア伸長により、総販売数量の増加へ貢献
- Ploom Xの新たな市場への地理的拡大により、HTS総需要の80%をカバー

Combustiblesのトップライン成長と収益性向上に引き続き注力

- 市場シェアモメンタムの醸成と強力なGFBのエクイティにより総需要の減少を相殺
- 持続的なプライシングにより自社たばこ製品売上収益の成長及び利益率の改善を促進

競争力の強化

- 更なる効率化による継続的なコスト抑制



JT Group

2023年度実績及び2024年度業績見込

古川博政

JT Group CFO

2023年度実績：売上収益から当期利益まで過去最高¹⁾となる実績

(億円)	2023年度	前年度比
	為替一定ベース	
Core revenue	27,125	+6.1%
調整後営業利益	7,657	+5.2%
	財務報告ベース	
売上収益	28,411	+6.9%
調整後営業利益	7,280	+0.0%
営業利益	6,724	+2.9%
当期利益	4,823	+8.9%
FCF	4,437	+608億円

注：IAS第29号超インフレ会計の適用に伴い、上記の表に記載の財務報告ベースの実績は超インフレ会計の影響を含みます。
 為替一定ベースの実績は、特定市場のハイパーインフレーションに伴う売上及び利益の増加分について、一定の算定方法を用いて控除しています。

売上収益・調整後営業利益

- たばこ事業におけるプライシング効果が、サプライチェーンにおけるコスト上昇影響、HTS²⁾への投資加速化の影響を上回る
- 医薬事業・加工食品事業においても増益
- 調整後営業利益における為替影響はネガティブに発現

営業利益

- 調整項目における商標権償却費の減少や不動産売却益の増加により増益

当期利益

- 営業利益の増加に加え、金融損益の改善・法人税負担の減少により増益

FCF

- 2022年度に計上した日本におけるたばこ事業運営体制強化施策に係る支払いの剥落や、支払法人税の減少が、運転資本の悪化を上回る

1) 売上収益、調整後営業利益、継続事業における営業利益、継続事業における親会社の所有者に帰属する当期利益

2) HTS=Heated tobacco sticks

たばこ事業 財務実績： 為替一定ベースにおいて、プライシングをドライバーとした着実な利益成長を達成

(億円)	2023年度	前年度比
自社たばこ製品売上収益	24,786	+7.1%
(同 為替一定)	24,624	+6.4%
調整後営業利益	7,498	▲0.6%
(同 為替一定)	7,875	+4.4%

Volume

- 総販売数量は増加したものの、市場構成比の悪化により数量差影響はネガティブ

Price/Mix

- フィリピン・ロシア・英国をはじめとした多数の市場でのプライシング効果が、主要市場におけるダウントレーディング影響を相殺

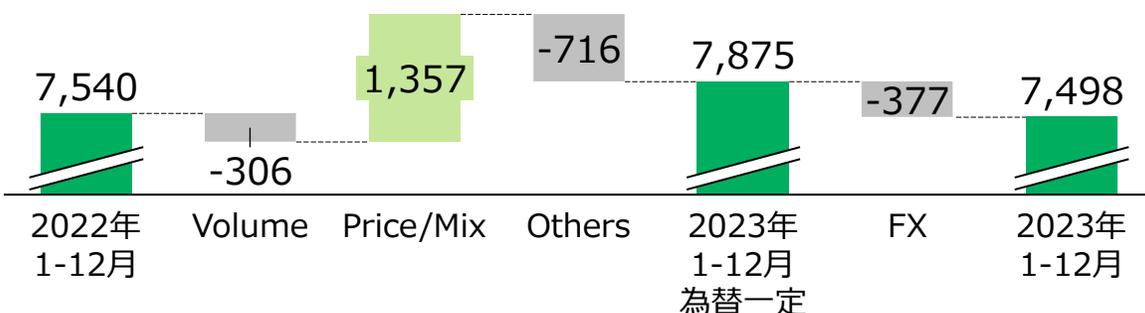
Others

- サプライチェーンコストの上昇
- Combustibles・HTS双方への投資強化

FX

- 為替影響は新興国通貨安を主因に調整後営業利益に対しネガティブに発現

調整後営業利益 増減要因 (億円)



注：IAS第29号超インフレ会計の適用に伴い、上記の表に記載の財務報告ベースの実績は超インフレ会計の影響を含みます。
為替一定ベースの実績は、特定市場のハイパーインフレーションに伴う売上及び利益の増加分について、一定の算定方法を用いて控除しています。

医薬事業・加工食品事業 財務実績：グループの利益成長を補完

医薬事業

(億円)	2023年度	前年度比 増減
売上収益	949	+120
調整後営業利益	174	+63

売上収益

- 導出品のライセンス契約に係る一時金収入、及び鳥居薬品において皮膚疾患領域・アレルギー領域の売上が伸長したことにより、増収

調整後営業利益

- 研究開発費の増加があったものの、売上収益の増収により増益

加工食品事業

(億円)	2023年度	前年度比 増減
売上収益	1,539	▲17
調整後営業利益	68	+33

売上収益

- 冷食・常温事業において、価格改定に加え、外食需要の回復による業務用製品のトップライン伸長があるものの、ベーカリー事業譲渡に伴う売上収益の剥落により、前年度と概ね同水準

調整後営業利益

- 冷食・常温事業における価格改定効果や、業務用製品のトップライン伸長が、原材料費等の大幅な高騰を上回り、増益

2024年度 全社業績見込

(億円)	2024年度 見込	前年度比 増減	前年度比
為替一定ベース			
Core revenue	28,360	+1,072	+3.9%
調整後営業利益	7,280	▲0	-0.0%
財務報告ベース			
売上収益	30,160	+1,749	+6.2%
調整後営業利益	6,880	▲400	▲5.5%
営業利益	6,480	▲244	▲3.6%
当期利益	4,550	▲273	▲5.7%
FCF	3,600	▲837	

注：IAS第29号超インフレ会計の適用に伴い、上記の表に記載の財務報告ベースの見込は超インフレ会計の影響を含みます。

売上収益・ 調整後営業利益

為替一定調整後営業利益は前年同水準を見込む

- **売上収益**…たばこ事業におけるプライシング効果が牽引し、為替一定ベース・財務報告ベースともに増収
- **調整後営業利益**…たばこ事業の増益はあるものの、医薬事業における減益により、為替一定ベースでは前年同水準。財務報告ベースではネガティブな為替影響により減益

営業利益・ 当期利益

いずれも前年度比減益を見込む

- **営業利益**…調整項目における商標権償却費の減少があるものの、調整後営業利益の減益及び不動産売却益の減少により減益
- **当期利益**…営業利益の減益に加え、法人税負担の増加により減益

FCF

前年度比で大幅な減少を見込む

- 調整後営業利益の減益及び資本的支出の増加等により減少

2024年度 たばこ事業：業績見込

数量前提

2024年度	
総販売数量	前年度比▲1.0%～▲0.5%程度

財務見込

(億円)	2024年度見込	前年度比増減	前年度比
自社たばこ製品売上収益	26,350	+1,564	+6.3%
(同 為替一定)	25,900	+1,114	+4.5%
調整後営業利益	7,250	▲248	▲3.3%
(同 為替一定)	7,650	+152	+2.0%

注：IAS第29号超インフレ会計の適用に伴い、上記の表に記載の財務報告ベースの見込は超インフレ会計の影響を含みます。

数量前提

- (+) Combustiblesのシェア伸張
- (+) Global Travel RetailにおけるCombustibles数量伸長
- (+) Ploom Xの数量伸長に伴うRRP販売数量の伸長
- (-) 日本・ロシア・台湾・英国など、主要市場におけるCombustibles総需要減少影響

財務見込 為替一定ベース

自社たばこ製品売上収益：前年度比+4.5%
調整後営業利益：前年度比+2.0%

- (+) Combustiblesにおけるプライシング効果の発現
- (+) RRP販売数量の伸長に伴う、RRP関連売上収益の増加
- (-) 商品構成比の悪化
- (-) サプライチェーンコストの増加、HTSへの投資加速化

財務見込 財務報告ベース

自社たばこ製品売上収益：前年度比+6.3%
調整後営業利益：前年度比▲3.3%

- 調整後営業利益における為替影響は、コスト関連通貨及び新興国通貨の影響等によりネガティブに発現する見通し

2024年度 医薬事業・加工食品事業：業績見込

医薬事業

(億円)	2024年度 見込	前年度比 増減
売上収益	885	▲64
調整後営業利益	40	▲134

売上収益

前年度比 ▲64億円

- 鳥居薬品における増収を見込むものの、2023年度に発生した導出品のライセンス契約に係る一時金収入の剥落、及び海外ロイヤリティ収入の減少を織り込み、減収

調整後営業利益

前年度比 ▲134億円

- 売上収益の減収に加え、研究開発費の増加を見込むことから、大幅な減益となる見通し

加工食品事業

(億円)	2024年度 見込	前年度比 増減
売上収益	1,560	+21
調整後営業利益	70	+2

売上収益

前年度比 +21億円

- 外食市況の更なる回復や価格改定に加え、冷食・常温事業における家庭用製品の増販施策及び調味料事業における海外販売の伸長を織り込み、増収

調整後営業利益

前年度比 +2億円

- トップライン伸長が原材料/物流費等の高騰を上回り、増益

2024年度 株主還元方針

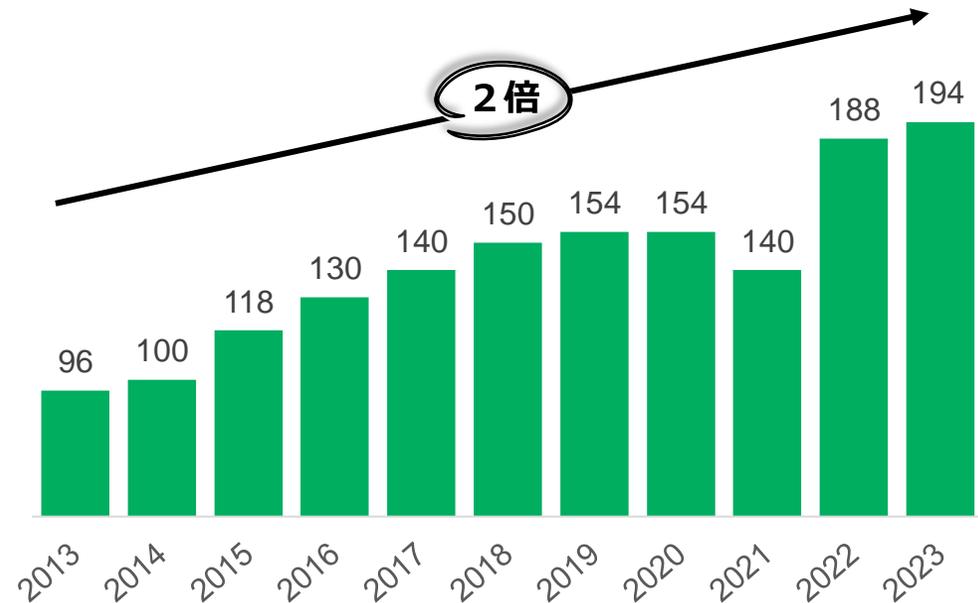
株主還元方針

- 強固な財務基盤¹⁾を維持しつつ、中長期的な利益成長の実現により、株主還元の向上を目指す
- 資本市場における競争力ある水準²⁾として、配当性向75%を目安³⁾とする
- 自己株式の取得は、各事業年度における財務状況・中長期的な資金需要等を考慮の上、実施の是非を検討

一株当たり配当金の着実な成長

- 過去10年間で一株当たり配当金は2倍に増加
- 2023年度の一株当たり配当金（予定）は194円（配当性向 71.4%）
- 2024年度の一株当たり配当金予想は194円（配当性向 75.7%）

一株当たり配当金の推移（円）



Notes:

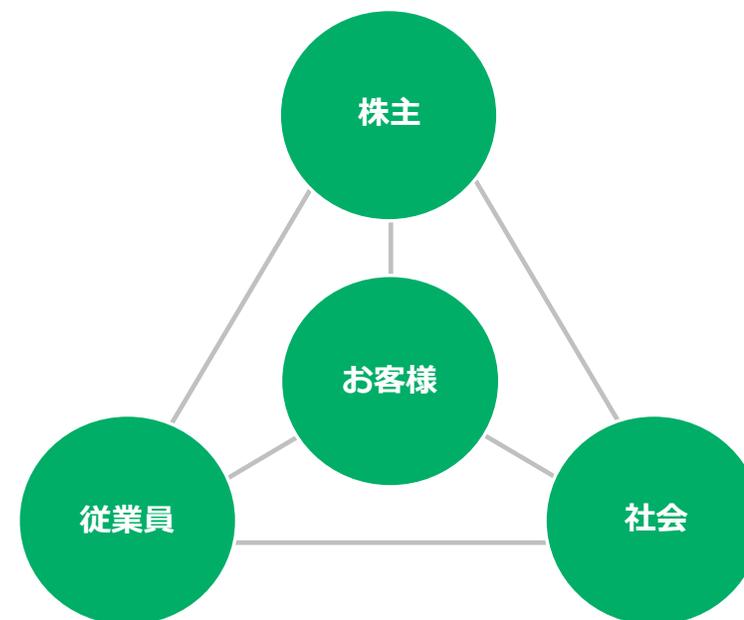
- 1) 経済危機等に備えた堅牢性・機動的な事業投資等への柔軟性を担保
- 2) ステークホルダーモデルを掲げ、高い事業成長を実現しているグローバルFMCG(Fast-Moving Consumer Goods)企業群の還元動向をモニタリング
- 3) ±5%程度の範囲内で判断

Closing Remarks

寺富正道
JT Group CEO

- 厳しさを増す事業環境下、全事業において利益成長を達成
 - Combustiblesにおける力強いプライシング及びシェア成長
 - HTSの数量及びシェア成長
 - 医薬及び加工食品事業もグループの利益成長を補完
- 4Sモデル及びJT Group Purposeに基づく経営資源配分方針に変更はなし
- HTSをCombustiblesに次ぐ第二の成長エンジンとすべく戦略的投資を実施
- 今次経営計画期間における全社為替一定AOPの成長率はmid single digit
- 中長期に亘る持続的な利益成長を通じて、株主還元の向上を追求

心の豊かさを、
もっと。



<用語の定義>

調整後営業利益 (AOP) :

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

為替一定ベース :

前年同期の為替レートを用いて換算/算出することにより、為替影響を除いた指標。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、国際財務報告基準 (IFRS) に基づく財務報告に代わるものではない

為替一定ベースcore revenue :

前年同期の現地通貨対米ドル、米ドル対円の為替レートを用いて換算/算出することにより為替影響を除いた自社たばこ製品売上収益 + 医薬事業・加工食品事業・その他の売上収益。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、国際財務報告基準 (IFRS) に基づく財務報告に代わるものではない

当期利益/四半期利益 :

親会社の所有者に帰属する当期利益/四半期利益

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。当社製品ポートフォリオにおけるheated tobacco sticks (HTS), infused-tobacco capsules (Infused), E-Vapor, 無煙たばこ製品等が含まれる

Heated tobacco sticks (HTS) :

高温加熱型の加熱式たばこ。1スティック = RMC1本として換算

Combustibles :

製造受託/水たばこ/加熱式たばこ/無煙たばこ/E-Vaporを除く可燃性のたばこ製品

GFB :
(Global Flagship Brands)

Winston、Camel、MEVIUS、LDの4ブランド

<用語の定義>

総販売数量： 水たばこ／製造受託／RRPデバイス及び関連アクセサリーを除くたばこ製品の販売数量

Combustibles販売数量： 水たばこ／E-Vapor／無煙たばこ（Snus・ニコチンパウチ）／加熱式たばこ／製造受託を除くたばこ製品の販売数量

RRP販売数量： Reduced-Risk Products (RRP)の販売本数（RMCとして換算）。デバイス/関連アクセサリー等は含まない

自社たばこ製品売上収益： 物流事業／製造受託等を除く売上収益