

## 第41回 定時株主総会 招集ご通知

日時  
2026年3月25日（水曜日）午前10時  
（受付開始 午前9時）

場所  
ザ・プリンス パークタワー東京  
地下2階 コンベンションホール  
（東京都港区芝公園四丁目8番1号）

議決権行使も招集ご通知  
閲覧もスマートフォンで簡単

議決権行使をする！



議決権行使書の右下に記載  
された「QRコード」を利用

招集ご通知を見る！



こちらの「QRコード」又はURL  
(<https://p.sokai.jp/2914/>)  
よりアクセスいただきご参照く  
ださい。

株主総会資料の電子提供制度に基づき、法令に定める基準日（2025年12月31日）までに書面交付請求をされていない株主様には、要約版の書面をお送りしております。

なお、要約版の書面では、「株主総会参考書類」及び「事業報告」を要約し、「連結計算書類」、「計算書類」及び「監査報告」を省略しております。従前どおりの招集ご通知をご覧になる場合は、当社ウェブサイト上の電子データをご参照ください。

(<https://www.jti.co.jp/investors/stock/meeting/index.html>)

株主総会のお土産はご用意しておりません。



# 株主の皆様へ



## JT Group Purpose

# 心の豊かさを、もっと。

執行役員社長

株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。  
本年1月1日より社長に就任いたしました筒井岳彦です。  
ここに第41回定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。

当社グループは、将来に亘って持続的な存在であり続けるための方向性を明確にするものとして、JT Group Purpose「心の豊かさを、もっと。」を策定し、その実現に向け、歩みを進めています。

JT Group Purposeの実現のために必要なことは、お客様視点を起点とした行動変革にあり、「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」という当社グループの経営理念である「4Sモデル」を更なる高みに発展させていくことが重要と認識しています。

地政学リスクの顕在化に伴う世界経済への影響や為替変動リスクに加え、たばこ事業におけるRRP市場での競争激化、加工食品事業における原材料費に代表されるコスト上昇等の厳しい足元の事業環境下においても、これまで当社グループは持続的な利益成長を実現し、2025年度は売上収益から当期利益に至る各指標<sup>(注)</sup>において過去最高の力強い実績となりました。JT Group Purpose及び「4Sモデル」に基づいた経営は着実にその実を結んでいます。

これからも当社グループは、JT Group Purpose及び「4Sモデル」に基づいた経営を実践し、中長期に亘る持続的な利益成長を通じた企業価値の更なる向上を実現してまいります。

事業を取り巻く環境は、今後も不透明さを増すとともに、かつてない規模とスピードで変化が進行するものにとらえております。これらの環境の変化に対して、変化を機会ととらえ、これまで以上にスピード感をもって臨み、当社グループの進化を推進することを通じて、皆様のご期待にお応えできるよう、経営に当たっていく所存です。

株主の皆様におかれましては、引き続き一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

(注) 医薬事業を除いた継続事業ベースの売上収益・調整後営業利益・営業利益・親会社の所有者に帰属する当期利益。調整後営業利益は、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)です。なお、調整項目(収益及び費用)はのれんの減損損失±ストラクチャリング収益及び費用等です。

# 株 主 各 位

東京都港区虎ノ門四丁目1番1号  
**日本たばこ産業株式会社**  
取 締 役 寺 畠 正 道

## 第41回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。  
さて、当社第41回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、当日ご出席されない場合は、インターネット又は郵送によって議決権を行使することができますので、2026年3月24日（火曜日）午後6時までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます（インターネット・郵送による議決権行使方法は4頁をご参照ください。）。

敬 具

### 記

1	日 時	2026年3月25日（水曜日）午前10時
2	場 所	東京都港区芝公園四丁目8番1号 <b>ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 コンベンションホール</b>
3	目的事項	1. 第41期（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第41期（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）計算書類の内容報告の件
	決議事項	第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役10名選任の件

### 招集に当たっての決定事項

- インターネットによる方法と郵送による方法の双方で議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効とさせていただきます。また、インターネットによって複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効とさせていただきます。
- ご返送いただいた議決権行使書において、各議案につき賛否のご表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

## 電子提供措置について

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

### 【当社ウェブサイト】

<https://www.jti.co.jp/investors/stock/meeting/index.html>



### 【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトにアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「日本たばこ産業」又は「コード」に当社証券コード「2914」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認ください。）

- ※電子提供措置事項に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにその旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。
- ※電子提供措置事項のうち、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には、法令及び当社定款第17条第2項の規定に基づき、次の事項を記載しておりません。
- ・事業報告の「会社の新株予約権等に関する事項」及び「業務の適正を確保するための体制等の整備についての決議の内容の概要及び当該体制の運用状況」
  - ・連結計算書類の「連結持分変動計算書」及び「連結計算書類の注記」
  - ・計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「計算書類の注記」
- なお、これらの事項は、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であり、また、監査役が監査報告を作成するに際して監査をした事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部であります。

## その他ご案内

- 当日の議事進行につきましては日本語で行います。通訳者（手話通訳者を含みます。）の同席は可能ですので、同席をご希望の場合は、当日受付にてお申し出願います。  
なお、日本語の手話通訳者に限り、当社にて通訳者を手配することも可能ですので、ご必要の場合は、3月18日（水曜日）までに必着で当社宛に書面にてお申し出願います。
- 株主総会の運営について重要な変更が生じる場合は、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。

以上

# 議決権行使方法のご案内



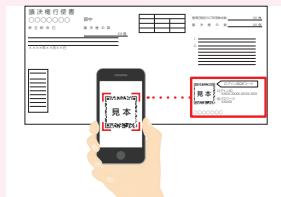
インターネットによる  
議決権行使

行使期限 2026年3月24日(火) 午後6時まで

事前にインターネットにより議決権行使をいただきますと、抽選で500名様に電子ギフト(500円相当)を贈呈いたします。詳細は本紙と併せてお送りする別紙をご覧ください。

## スマートフォンから

お手元の議決権行使書の右下に記載されたQRコードを読み取ってください。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



- ✓ 従来の用紙記入・郵送が不要
- ✓ パソコンの起動・議決権行使ウェブサイトへの遷移が不要
- ✓ 面倒なID・パスワードの入力が不要

※スマートフォンの機種によりQRコードでのログインができない場合があります。  
※ご利用のQRコード読み取りアプリによっては操作が必要な場合もあります。  
※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

## システム等に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク  
0120-173-027  
(受付時間 9:00~21:00 通話料無料)

## パソコン等から

1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

2 お手元の議決権行使書の右下に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力し、「ログイン」をクリックしてください。



「ログインID」及び「仮パスワード」を入力  
「ログイン」をクリック

※パソコンで表示した場合の画面イメージです。

3 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

機関投資家の皆様へ 当社は、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しております。



郵送による  
議決権行使

行使期限 2026年3月24日(火) 午後6時までに到着

本株主総会招集ご通知と併せてお送りする議決権行使書に、賛否をご表示いただき、ご返送ください。なお、各議案につき賛否のご表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

◎複数回に亘り議決権を行使された場合の取り扱い

- (1) インターネットによる方法と郵送による方法の双方で議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効とさせていただきます。
- (2) インターネットによって複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効とさせていただきます。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金の処分の件

当社の中長期の経営資源配分は、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」こと及びJT Group Purposeに基づき、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とし、同時に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です。

上記方針のもと第41期の期末配当につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

### 期末配当に関する事項

#### ■ 配当財産の種類

金銭

#### ■ 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金130円 総額 230,854,060,190円

なお、昨年9月に中間配当金として104円をお支払いしておりますので、当期の年間配当金は、1株につき234円となります。

#### ■ 剰余金の配当が効力を生じる日

2026年3月26日

【ご参考】 1株当たり配当金(円)及び配当性向の推移



- (注) 1. 2021年度より、資本市場における競争力ある水準として配当性向75%を目安(±5%程度の範囲内で判断)とする方針としております。  
2. 2024年度より、カナダにおける訴訟の和解に伴う負債及びその再測定に伴う影響を除いております。当該影響を含めた配当性向は192%となります。  
3. 2025年度の期末配当金については、カナダにおける訴訟の和解に伴う負債再測定影響に係る調整および、一過性の損失であるスーダン子会社の清算に伴うのれんの除却損の影響を除く調整を実施した後の継続事業からの当期利益(4,886億円)を基に算定しており、その場合の配当性向は85%となりますが、たばこ事業を中心とした力強い事業モメンタムに基づき、第3四半期累計期間における連結業績を踏まえた修正見込で公表した、1株当たり130円を維持して決議をお諮りするものです。除外影響を含めた配当性向は81%です。

## 第2号議案 取締役10名選任の件

取締役全員（10名）は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役10名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	性別	当社における地位、担当	人事・報酬諮問委員会	重要な兼職数	在任年数	当期における取締役会への出席状況
1	再任 おかもと しげあき 岡本 薫 明	男性	取締役会長	●	5	4年	17回／17回 (100%)
2	再任 てらばたけ まさみち 寺 畠 正 道	男性	取締役副会長	●	—	8年	17回／17回 (100%)
3	新任 つつ井 たけひこ 筒 井 岳 彦	男性	代表取締役社長	—	1	—	—
4	再任 しまよし こうじ 嶋 吉 耕 史	男性	代表取締役副社長 コーポレート・サステナビリティマネジメント・ 食品事業担当	—	—	2年	17回／17回 (100%)
5	再任 なかの けい 中 野 恵	男性	代表取締役副社長 財務・Corporate Communications・ Business Development・D-LAB担当	—	1	3年	17回／17回 (100%)
6	再任 きてら まさと 木 寺 昌 人	男性	社外取締役 独立役員	●	1	5年	17回／17回 (100%)
7	再任 しょうじ てつや 庄 司 哲 也	男性	社外取締役 独立役員	●	4	4年	17回／17回 (100%)
8	再任 やま しな ひろこ 山 科 裕 子	女性	社外取締役 独立役員	●	1	2年	17回／17回 (100%)
9	再任 あさくら けんじ 朝 倉 研 二	男性	社外取締役 独立役員	●	1	2年	17回／17回 (100%)
10	新任 うちだ ゆきこ 内 田 由紀子	女性	社外取締役 独立役員	●	1	—	—

※当社における地位、担当及び人事・報酬諮問委員会は、各候補者の選任が承認された場合の予定をそれぞれ記載しております。

※人事・報酬諮問委員会の委員長は、社外取締役（独立役員）の中から委員の互選により決定することとしております。

※重要な兼職数は、本定時株主総会招集ご通知発送日時点の兼職数を記載しております。

※在任年数は、本定時株主総会終結時の在任年数を記載しております。

候補者番号

おか もと しげ あき

1

岡本 薫明

再任

1961年2月20日生（65歳）



取締役会出席回数

17回/17回

所有する当社の  
株式の数

1,900株

### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1983年 4月	大蔵省入省	2021年12月	株式会社読売新聞大阪本社 社外監査役（現在）
2006年 7月	財務省主計局主計官 兼 主計局総務課	株式会社読売新聞西部本社 社外監査役（現在）	
2009年 7月	同省大臣官房秘書課長	2022年 3月	当社取締役副会長（現在）
2012年 8月	同省主計局次長	2022年 6月	株式会社読売新聞東京本社 社外監査役（現在）
2015年 7月	同省大臣官房長	2025年 6月	トヨタ自動車株式会社 社外取締役（現在）
2017年 7月	同省主計局長		
2018年 7月	同省財務事務次官 （2020年7月退官）		
2021年 6月	株式会社よみうりランド 社外監査役（現在）		

### ■ 重要な兼職の状況

株式会社よみうりランド社外監査役	株式会社読売新聞東京本社社外監査役
株式会社読売新聞大阪本社社外監査役	トヨタ自動車株式会社社外取締役
株式会社読売新聞西部本社社外監査役	

### ■ 取締役候補者とした理由

岡本薫明氏は、2022年3月に当社取締役副会長に就任しております。同氏は、長年に亘る省庁における経験の中で、財務事務次官などの重要な役職を歴任し、国の政策全般における豊富な知見と経験を有しております。同氏の経験に裏打ちされた幅広い視野と高い視座は、当社グループにおける監督機能強化や様々なステークホルダーとの関係強化に寄与しており、今後も当社グループのコーポレート・ガバナンスの向上において必要不可欠と判断したことから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。

なお、同氏は、株式会社よみうりランド、株式会社読売新聞大阪本社、株式会社読売新聞西部本社、株式会社読売新聞東京本社の社外監査役及びトヨタ自動車株式会社の社外取締役を兼任しておりますが、2022年3月の当社副会長就任以降、開催された当社取締役会及び人事・報酬諮問委員会すべてに出席し、十分に時間を確保の上、その任に当たっております。

候補者番号

てら ばたけ

まさ みち

2

寺富 正道

再任

1965年11月26日生（60歳）



取締役会出席回数

17回/17回

所有する当社の  
株式の数

375,335株

### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1989年 4月	当社入社	2013年 6月	当社取締役 JT International S.A. Executive Vice President
2005年 7月	当社秘書室長	2018年 1月	当社執行役員社長 最高経営責任者
2008年 7月	当社経営企画部長	2018年 3月	当社代表取締役社長 最高経営責任者
2011年 6月	当社執行役員 企画責任者 兼 食品事業担当	2026年 1月	当社取締役（現在）
2012年 6月	当社執行役員 企画責任者		

### ■ 重要な兼職の状況

なし

### ■ 取締役候補者とした理由

寺富正道氏は、2018年3月に当社代表取締役社長に就任し、不透明かつ不確実な事業環境においても、的確な意思決定力に裏打ちされた力強い事業執行力で、当社グループの成長を牽引してきた経験を有しております。同氏がこれまでの経験を通じて培ったグローバルな企業経営及び事業運営に関する幅広く深い知見と洞察力が、当社グループにおける監督機能強化や様々なステークホルダーとの関係強化に寄与することが期待され、今後も当社グループのコーポレート・ガバナンスの向上において必要不可欠と判断したことから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。

※寺富正道氏は、2026年1月1日付で代表権のない取締役に就任しております。

候補者番号

つつ い たけ ひこ

3

筒井 岳彦

新任

1975年1月23日生 (51歳)



取締役会出席回数

所有する当社の  
株式の数

41,500株

### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1997年4月	当社入社	2024年3月	JT International S.A. Executive Vice President
2012年3月	当社経営企画部長	2026年1月	当社執行役員社長 最高経営責任者 (現在)
2014年6月	当社執行役員 企画副責任者		JT International Holding B.V. Chairman of Supervisory Board (現在)
2016年1月	当社執行役員 ビジネスディベロップメント担当		
2020年1月	JT International S.A. Senior Vice President		

### ■ 重要な兼職の状況

JT International Holding B.V. Chairman of Supervisory Board

### ■ 取締役候補者とした理由

筒井岳彦氏は、2026年1月に当社執行役員社長に就任しております。同氏は、これまで当社経営企画部長、執行役員企画副責任者、執行役員ビジネスディベロップメント担当、当社子会社のJT International S.A.のExecutive Vice President等を歴任し、海外M&Aを含むグループ経営戦略の推進、新規事業探索、当社の注力分野であるRRPカテゴリ<sup>(注)</sup>のグローバル戦略の推進と将来に向けた更なる成長基盤の確立など、幅広い領域で力強いリーダーシップを発揮し、当社グループの成長に多大なる貢献を果たしてまいりました。同氏が有する極めて高い視座・幅広い視野と、強い変革力は、今後も当社グループの経営にとって必要不可欠と判断したことから、取締役として選任をお願いするものであります。

※筒井岳彦氏は、2026年1月1日より、たばこ事業本部長を兼ねております。

(注) RRP(Reduced-Risk Products)は、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。当社製品ポートフォリオにおけるHeated Products/Infused Tobacco/E-vapor/Modern Oral/Traditional Oral等が含まれます。

候補者番号

しま よし

こう じ

4

嶋吉 耕史

再任

1968年3月7日生（58歳）



取締役会出席回数

17回/17回

所有する当社の  
株式の数

76,800株

### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1993年4月	当社入社	2024年1月	当社執行役員副社長 コーポレート・サステナビリティマネジメント・医薬事業・食品事業担当
2008年7月	当社たばこ事業本部 事業企画室部長	2024年3月	当社代表取締役副社長 コーポレート・サステナビリティマネジメント・医薬事業・食品事業担当
2012年7月	当社人事部長	2025年12月	当社代表取締役副社長 コーポレート・サステナビリティマネジメント・食品事業担当（現在）
2014年7月	当社人事部長 兼 人事企画部長		
2015年10月	当社執行役員 人事責任者		
2017年1月	当社執行役員 たばこ事業本部 事業企画室長		
2017年10月	JT International S.A. Senior Vice President		
2018年1月	JT International S.A. Executive Vice President		

### ■ 重要な兼職の状況

なし

### ■ 取締役候補者とした理由

嶋吉耕史氏は、2024年1月に当社執行役員副社長、同年3月に代表取締役副社長に就任しております。同氏は、これまで当社たばこ事業本部事業企画室部長、人事部長、執行役員人事責任者、執行役員たばこ事業本部事業企画室長、当社子会社のJT International S.A.のExecutive Vice President等を歴任し、国内外の経営戦略及び事業運営、組織力強化や人材マネジメントにおいて力強いリーダーシップを発揮してまいりました。同氏がこれまで培ってきた幅広い経験と高度な識見に基づく鋭い洞察力と的確な意思決定力は、今後も当社グループの経営にとって必要不可欠と判断したことから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

なか の けい

5

中野 恵

再任

1968年3月1日生（58歳）



取締役会出席回数

17回 / 17回

所有する当社の  
株式の数

82,941株

### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1991年4月 当社入社  
2011年4月 当社たばこ事業本部M&S戦略部長  
2014年6月 TSネットワーク株式会社  
代表取締役社長  
2016年1月 当社執行役員  
コミュニケーション担当  
2019年10月 当社執行役員 企画担当  
2020年3月 日本成長投資アライアンス株式会社  
取締役（現在）  
2022年1月 当社執行役員 経営戦略担当

2023年1月 当社執行役員副社長  
財務・Corporate Communications・  
Business Development・D-LAB担当  
2023年3月 当社代表取締役副社長  
財務・Corporate Communications・  
Business Development・D-LAB担当  
（現在）

### ■ 重要な兼職の状況

日本成長投資アライアンス株式会社取締役

### ■ 取締役候補者とした理由

中野恵氏は、2023年1月に当社執行役員副社長、同年3月に代表取締役副社長に就任しております。同氏は、当社子会社のTSネットワーク株式会社代表取締役社長、当社執行役員コミュニケーション担当、企画担当、経営戦略担当等の要職から獲得した経営戦略、事業運営全般に関する幅広く深い識見を如何なく発揮し、当社の成長に貢献してまいりました。

同氏の多様な経験や、それに基づく戦略志向の的確な意思決定力は、今後も当社グループの経営にとって必要不可欠と判断したことから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

6

き たら まさ と  
木寺 昌人

再任

社外

独立

1952年10月10日生（73歳）



取締役会出席回数

17回/17回

所有する当社の  
株式の数

0株

社外取締役在任年数  
(本定時株主総会  
終結時)

5年

## ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1976年 4月	外務省入省	2016年 6月	特命全権大使 フランス共和国駐劔 兼 アンドラ公国、モナコ公国駐劔 (2019年12月退官)
2008年 1月	同省中東アフリカ局アフリカ審議官 兼 第四回アフリカ開発会議事務局局長	2020年 4月	当社アドバイザー
2008年 7月	同省国際協力局長	2020年 6月	丸紅株式会社社外取締役 日本製鉄株式会社社外取締役
2010年 1月	同省大臣官房長	2021年 3月	当社社外取締役（現在）
2012年 9月	内閣官房副長官補	2025年 7月	丸紅株式会社顧問（現在）
2012年11月	特命全権大使 中華人民共和国駐劔		
2016年 4月	特命全権大使 フランス共和国駐劔		

## ■ 重要な兼職の状況

丸紅株式会社顧問

## ■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

木寺昌人氏は、2021年3月に当社社外取締役に就任いただいております。同氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与しておりませんが、長年に亘り、外務省を中心とした官界における要職を歴任し、外交等を通じて培われた豊富な国際経験と国際情勢等に関する高い識見を地政学リスクが高まる世界情勢の中でグローバルに事業を展開する当社グループの経営に反映いただくとともに、更なるコーポレート・ガバナンスの充実に資する助言や監督に大きく貢献いただきました。

同氏のグローバルベースの多様な経験と幅広い知見は、今後も当社グループの経営において必要不可欠と判断したことから、引き続き当社社外取締役として取締役会及び人事・報酬諮問委員会等における積極的な提言や助言を通じて、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上への貢献を期待し、選任をお願いするものであります。

## ■ 社外取締役候補者に関する特記事項

・当社は、同氏が顧問を務める丸紅株式会社と取引関係がありますが、2025年度の当該取引金額は、丸紅株式会社の2024年度連結収益の0.1%未満、当社の2025年度の連結売上収益の0.1%未満と僅少であります。

また、当社は、同氏と、2020年4月から非常勤アドバイザー契約を締結しておりましたが、同氏との同契約は、2021年3月24日開催の第36回定時株主総会において、同氏の選任が承認された時点をもって解消しております。なお、同契約に基づき当社が同氏に支払った対価は、当社の「社外役員の独立性基準」で定める年間1,000万円以下です。

これらの関係は、独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。

・同氏が社外取締役を務めていた日本製鉄株式会社は、同社の東日本製鉄所君津地区において、着色水の構外流出、排水口での排水基準超過、水質測定データにおける不適切な取り扱いがあったとして、2023年8月に千葉県、木更津市、君津市及び富津市から指導文書の交付を受けました。同氏は、上記事案の発生が判明するまでかかる各事実を認識しておりませんが、日頃から取締役会等において、法令遵守の視点に立った指摘、提言を行うなど、その職責を果たしておりました。また、上記各事実の判明後は、事案発生 の要因、事前・事後対応の妥当性、再発防止措置等の事項に関する評価及び提言に努めました。

候補者番号

7

しょうじ てつや  
庄司 哲也

再任 社外 独立

1954年2月28日生 (72歳)



取締役会出席回数  
17回/17回

所有する当社の  
株式の数

0株

社外取締役在任年数  
(本定時株主総会  
締結時)

4年

### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1977年 4月	日本電信電話公社入社	2020年 6月	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 (現NTTドコモビジネス株式会社) 相談役 (現在)
2006年 6月	西日本電信電話株式会社 (現NTT西日本株式会社) 取締役 人事部長	2020年12月	サークレイス株式会社社外取締役
2009年 6月	日本電信電話株式会社 (現NTT株式会社) 取締役 総務部門長	2021年 3月	サッポロホールディングス株式会社社外取締役 (現在)
2012年 6月	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 (現NTTドコモビジネス株式会社) 代表取締役副社長	2021年 6月	日立造船株式会社 (現カナデビア株式会社) 社外取締役 (現在)
2015年 6月	同社代表取締役社長	2021年 6月	三菱倉庫株式会社社外取締役 (現在)
2018年10月	NTT株式会社 (NTT, Inc.) 取締役	2022年 3月	当社社外取締役 (現在)

### ■ 重要な兼職の状況

NTTドコモビジネス株式会社相談役      カナデビア株式会社社外取締役  
 サッポロホールディングス株式会社社外取締役      三菱倉庫株式会社社外取締役

### ■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

庄司哲也氏は、2022年3月に当社社外取締役に就任いただいております。同氏は、電気通信事業者における代表取締役社長等を歴任して培われた事業執行・企業経営に関する豊富な経験と、企画・人事・グローバル展開・デジタルイノベーションの推進等に関する幅広い識見を、グローバルに事業を展開し、IT/情報セキュリティを今後ますます重要な経営基盤の一つと考える当社グループの経営に反映いただくとともに、独立・公正な立場からの業務執行の監督に大きく貢献いただきました。

同氏の企業経営に関する豊富な経験と幅広い知見は、今後も当社グループの経営において必要不可欠と判断したことから、引き続き当社社外取締役として取締役会及び人事・報酬諮問委員会等における積極的な提言や助言を通じて、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上への貢献を期待し、選任をお願いするものであります。

なお、同氏は、NTTドコモビジネス株式会社の相談役及びサッポロホールディングス株式会社、カナデビア株式会社、三菱倉庫株式会社の社外取締役を兼任しておりますが、2022年3月の当社社外取締役就任以降、開催された当社取締役会及び人事・報酬諮問委員会すべてに出席し、十分に時間を確保の上、その任に当たっております。

### ■ 社外取締役候補者に関する特記事項

・当社は、同氏が相談役を務めるNTTドコモビジネス株式会社と取引関係がありますが、2025年度の当該取引金額は、NTTドコモビジネス株式会社の2024年度連結営業収益の0.1%未満、当社の2025年度の連結売上収益の0.1%未満と僅少であります。

また、同氏が社外取締役を務める三菱倉庫株式会社と取引関係がありますが、2025年度の当該取引金額は、三菱倉庫株式会社の2024年度連結営業収益の0.1%未満、当社の2025年度の連結売上収益の0.1%未満と僅少であります。

これらの関係は、独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。

・同氏が社外取締役を務めるカナデビア株式会社は、同社の子会社において船用エンジンの燃費消費量等のデータに関し不適切な行為があったとして、2024年7月に公表しております。また同社は、同社及び同社グループにおいて、船用エンジン事業以外の事業に関し、溶接資格を取得していない者の溶接作業への関与や補修記録の改ざん等の不適切な行為があったとして、2025年2月及び同年4月に公表しております。同氏は、上記不適切行為が判明するまでかかる各事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会等において、法令遵守の視点に立った指摘、提言を行うなど、その職責を果たしております。また、上記各事実の判明後は、事案発生の要因、事前・事後対応の妥当性、再発防止措置等の事項に関する評価及び提言に努めております。

候補者番号

やま しな ひろ こ

8 山科 裕子

再任 社外 独立

1963年5月20日生 (62歳)



取締役会出席回数

17回/17回

所有する当社の株式の数

0株

社外取締役在任年数  
(本定時株主総会  
終結時)

2年

### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1986年4月	オリエント・リース株式会社 (現オリックス株式会社) 入社	2021年1月	オリックス・クレジット株式会社 (現株式会社ドコモ・ファイナンス) 執行役員会長
2007年3月	オリックス株式会社内部統制統括室長	2023年3月	当社社外監査役
2010年5月	オリックス生命保険株式会社執行役員	2024年3月	当社社外取締役 (現在)
2013年1月	同社常務執行役員	2024年3月	オリックス・アセットマネジメント株式会社執行役員会長
2014年1月	オリックス株式会社執行役	2025年1月	オリックス株式会社顧問 (現在)
2016年1月	同社グループ執行役員 オリックス・クレジット株式会社 (現株式会社ドコモ・ファイナンス) 代表取締役社長		

### ■ 重要な兼職の状況

オリックス株式会社顧問

### ■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

山科裕子氏は、2024年3月に当社社外取締役に就任いただいております。同氏は、総合金融サービス事業者における執行役や、当該事業者の子会社における代表取締役等を歴任し、企業経営や事業運営等に関する豊富な経験と幅広く深い識見に基づく客観的な視点を当社グループの経営に反映していただくとともに、独立・公正な立場からの業務執行の監督に大きく貢献いただきました。

同氏の企業経営者としての経験に裏打ちされた幅広い視野と高い視座は、今後も当社グループの経営において必要不可欠と判断したことから、引き続き当社社外取締役として取締役会及び人事・報酬諮問委員会等における積極的な提言や助言を通じて、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上への貢献を期待し、選任をお願いするものであります。

### ■ 社外取締役候補者に関する特記事項

・当社は、同氏が会長理事を務める任意団体であるみらいリーダーズリンクと2024年に取引関係がありました。2024年における当該取引金額はみらいリーダーズリンクの2024年度収入の2.2%に相当するものの、その取引金額は20万円未満と僅少であり、当社の2024年度連結売上収益の0.1%未満であることに加え、同氏の務める会長理事は無報酬であることから、当社取締役会の承認を経た上で、実質的に独立性があると判断いたしました。また当社は、2025年以降は、みらいリーダーズリンクと取引関係はございません。

候補者番号

9

あさ くら けん じ  
朝倉 研二

再任

社外

独立

1955年12月11日生（70歳）



取締役会出席回数

17回/17回

所有する当社の  
株式の数

0株

社外取締役在任年数  
(本定時株主総会  
終結時)

2年

### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1978年 4月 長瀬産業株式会社入社

2009年 4月 同社執行役員 兼 自動車材料  
事業部長

2013年 6月 同社取締役執行役員

2015年 4月 同社代表取締役社長執行役員

2023年 4月 同社代表取締役会長（現在）

2024年 3月 当社社外取締役（現在）

### ■ 重要な兼職の状況

長瀬産業株式会社代表取締役会長

### ■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

朝倉研二氏は、2024年3月に当社社外取締役に就任いただいております。同氏は、化学品専門商社における代表取締役社長や代表取締役会長等を歴任し、グローバルでの企業経営や事業運営、企業風土変革等に関する卓越した経験と多角的な識見を、グローバルに事業展開する当社グループの経営に反映いただくとともに、独立・公正な立場から業務執行の監督に大きく貢献いただきました。

同氏のグローバル展開する上場企業の経営トップとしての経験や実績に裏打ちされた幅広い視野と高い視座は今後も当社グループの経営において必要不可欠と判断したことから、引き続き当社社外取締役として取締役会及び人事・報酬諮問委員会等における積極的な提言や助言を通じて、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上への貢献を期待し、選任をお願いするものであります。

候補者番号

うち だ ゆ き こ

10

内田 由紀子

新任

社外

独立

1975年7月22日生 (50歳)



取締役会出席回数

所有する当社の  
株式の数

0株

社外取締役在任年数  
(本定時株主総会  
終結時)

### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

2003年9月	ミシガン大学 客員研究員	2019年9月	スタンフォード大学 行動科学先端研究センター フェロー
2004年9月	スタンフォード大学 客員研究員	2020年4月	京都大学 ころの未来研究センター 副センター長
2008年1月	京都大学 ころの未来研究センター 助教	2022年4月	京都大学 人と社会の未来研究院 教授 (現在)
2011年4月	京都大学 ころの未来研究センター 准教授	2023年4月	京都大学 人と社会の未来研究院 院長 (現在)
2019年4月	京都大学 ころの未来研究センター 教授		

### ■ 重要な兼職の状況

京都大学 人と社会の未来研究院院長・教授

### ■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

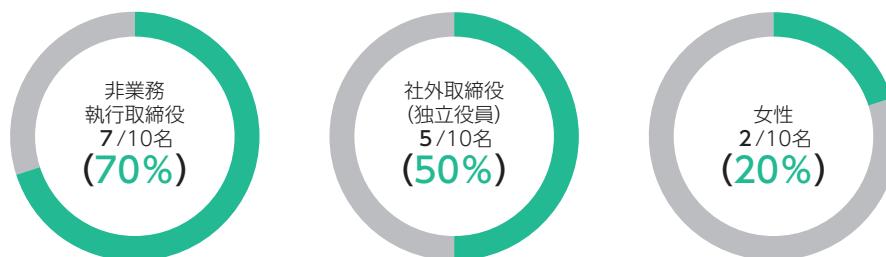
内田由紀子氏は、ウェルビーイング研究の専門家として国際的な学会組織の理事や政府審議会の委員等を歴任し、社会心理学及び文化心理学に関する高度な専門性と豊富な経験を有しておられます。同氏は過去に顧問又はアドバイザーになること以外の方法で会社の経営に関与しておりませんが、同氏の卓越した知見と深い洞察力を、JT Group Purposeである「心の豊かさを、もっと。」の実現に向け絶えず進化を続ける当社グループの経営に反映いただくとともに、更なるコーポレート・ガバナンスの充実に資する助言や監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

### ■ 社外取締役候補者に関する特記事項

- 当社は、同氏が院長・教授を務める京都大学と取引関係がありますが、2025年度の当該取引金額は、京都大学の2024年度収入の0.1%未満、当社の2025年度の連結売上収益の0.1%未満と僅少であることから、独立性に影響を及ぼすものでないと判断しております。
- また当社は、同氏が院長・教授を務める京都大学に寄付を行っておりますが、2025年度の当該寄付金額は、京都大学の2024年度収入の0.1%未満、当社の2025年度の連結売上収益の0.1%未満と僅少であることから、独立性に影響を及ぼすものでないと判断しております。

- (注) 1. 各候補者と当社間に特別の利害関係はありません。
2. 各候補者の年齢は、本定時株主総会終結時の満年齢を記載しております。
3. 木寺昌人氏、庄司哲也氏、山科裕子氏、朝倉研二氏及び内田由紀子氏は、当社の「社外役員の独立性基準」及び株式会社東京証券取引所が定める独立役員要件を満たしております。
4. 当社は、木寺昌人氏、庄司哲也氏、山科裕子氏及び朝倉研二氏を、株式会社東京証券取引所が定める独立役員に指定しており、各氏の選任が承認された場合、引き続き独立役員に指定する予定であります。また、内田由紀子氏の選任が承認された場合、同氏を同取引所が定める独立役員に指定する予定であります。
5. 当社は、岡本薫明氏、木寺昌人氏、庄司哲也氏、山科裕子氏及び朝倉研二氏との間で取締役（業務執行取締役等である者を除く。）として、会社法第423条第1項の責任を法令が規定する額まで限定する責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定であります。また、寺島正道氏、内田由紀子氏の選任が承認された場合、各氏との間で取締役（業務執行取締役等である者を除く。）として、同様の責任限定契約を締結する予定であります。
6. 当社は、取締役全員との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。各候補者の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定であります。また、新任の候補者については、選任が承認された場合、各氏との間で同様の補償契約を締結する予定であります。
7. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、2026年4月に同契約を更新する予定です。当該保険契約により、被保険者が負担することになる第三者訴訟、株主代表訴訟及び会社訴訟において発生する争訟費用及び損害賠償金を填補することとしており、当該保険契約の保険料は全額当社が負担しております。取締役候補者のうち、再任の候補者については、すでに当該保険契約の被保険者となっており、再任が承認された場合、引き続き被保険者となります。また、新任の候補者については、選任が承認された場合、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

## ご参考 取締役会の独立性・多様性 (第2号議案が原案どおり承認可決された場合)



## ご参考 当社の取締役候補者の選定等について

当社は、「JTコーポレートガバナンス・ポリシー」の中で、以下のとおり定めております。

取締役候補者及び監査役候補者の選定、役付取締役及び執行役員を兼務する取締役の解職等については、取締役会の適切な監督のもと、以下の方針・手続に従い実施する。

- 当社は、「4Sモデル」の追求による中長期に亘る持続的な利益成長と企業価値向上を担う資質を備えた経営幹部候補者群の質的・量的拡充を志向している。  
具体的には、委員全員が執行役員を兼務しない取締役かつその過半数を独立取締役で構成する人事・報酬諮問委員会において外部の知見を参考にしつつ、経営幹部候補者群の育成状況及び後継者計画並びに計画策定プロセスの充実を図っている。
- 取締役候補者については、社長が策定した候補者案を人事・報酬諮問委員会において審議のうえ、その内容・結果を取締役会に向けて答申することにより、独立社外取締役から適切な助言を得る機会を確保した後、取締役会の決議により決定する。  
監査役候補者については、社長が策定した候補者案を人事・報酬諮問委員会において審議のうえ、その内容・結果を取締役会に向けて答申することにより、独立社外取締役から適切な助言を得る機会を確保した後、監査役会の事前の同意を得たうえで、取締役会から独立した立場での適切な職務執行が期待できる者を取締役会の決議により決定する。
- 役付取締役及び執行役員を兼務する取締役の解職にあたっては、求められる資質を満たさない場合・職務遂行が困難になった場合に、解職に該当しない取締役が人事・報酬諮問委員会に対して解職議案の審議を求め、委員会は審議の内容・結果を取締役会に向けて答申することにより、独立社外取締役から適切な助言を得る機会を確保した後、取締役会の決議により決定する。

また、当社は、取締役候補者及び監査役候補者の選任議案を株主総会に付議する際に個々の候補者を選定した理由を開示し、役付取締役及び執行役員を兼務する取締役の解職を取締役会が決議した際には解職した理由を開示する。

## ご参考 当社の「社外役員の独立性基準」

当社は、「社外役員の独立性基準」を制定しており、当社の独立社外役員は、以下に掲げる事項に該当しない者としております。

- 1 当社及び当社の子会社（以下、当社グループ）の業務執行者（会社法施行規則第2条第3項第6号に規定する業務執行者をいい、業務執行取締役、執行役及び従業員を含む。以下同じ。） ※社外取締役を指定する場合
- 2 過去10年間（但し、過去10年内のいずれかの時において当社グループの取締役、会計参与又は監査役であったことのある者（業務執行者であったことがある者を除く。）にあっては、当該役職への就任の前10年間）において、当社グループの業務執行者であった者 ※社外取締役を指定する場合
- 3 過去10年間（但し、過去10年内のいずれかの時において当社グループの監査役であったことのある者）にあっては、当該役職への就任の前10年間）において、当社グループの取締役、会計参与、執行役、従業員であった者 ※社外監査役を指定する場合
- 4 過去3事業年度のいずれかの事業年度において、当社との取引金額が取引先又は当社の連結売上高の2%を超える者（但し、取引金額が1億円以下の場合を除く）。その者が法人等の場合は、当該法人等の業務執行者
- 5 過去3事業年度のいずれかの事業年度において、当社事業報告「企業集団の主要な借入先」に記載されている金融機関の業務執行者
- 6 過去3事業年度のいずれかの事業年度において、当社に対し、法律、財務、税務等に関する専門的なサービス又はコンサルティング業務（以下、コンサルティング業務等）を提供し、1,000万円超の金銭等を得ている者。法人等の団体である場合は、過去3事業年度のいずれかの事業年度において、当該団体の年間総収入の2%以上の金銭等を得ている団体に所属する者（但し、当該団体の年間総収入の2%未満であっても、当該団体に所属する者が関与した当社に対する一又は複数のコンサルティング業務等の対価が1,000万円を超える場合、当該関与した者を含む。）
- 7 現在当社の会計監査人である監査法人に所属する者又は過去3年間に於いて所属していた者
- 8 当社の発行済株式総数の10%超を保有している者又は当該株主が法人である場合にはその業務執行者又は過去3年間に業務執行者であった者
- 9 当社グループの業務執行者、最近において当社グループの業務執行者であった者、当社の業務執行者でない取締役又は上記4から8に該当する者（これらにつき重要でない者を除く）の配偶者等（配偶者又は二親等内の親族をいう。以下第10項において同じ。） ※社外取締役を指定する場合

- 
- 10 当社グループの業務執行者、業務執行者でない取締役、会計参与若しくは最近においてこれらに該当していた者又は上記4から8に該当する者（これらにつき重要でない者を除く）の配偶者等 ※社外監査役を指定する場合
  - 11 当社の業務執行者を社外取締役又は社外監査役として受け入れている会社の業務執行者
  - 12 過去3事業年度のいずれかの事業年度において、当社から1,000万円超の寄付を受け取っている者。その者が法人等の団体である場合は、当該団体の年間総収入額若しくは連結売上高の2%を超える寄付（但し、寄付の金額が1,000万円以下の場合は除く）を受け取っている当該団体の業務執行者

なお、上記のいずれかの事項に該当する場合であっても、候補者の過去及び現在の従業の状況等を調査検討した結果、会社法に定める社外性の要件を充足しており、かつ、実質的に独立性があると判断される場合には、取締役会の承認を経て、当該候補者を独立役員とする場合がある。その場合は、判断理由を対外的に説明するものとする。

## ご参考 取締役・監査役（候補者含む）のスキル・マトリックス

### 当社取締役会が備えるべきスキルの考え方

当社は、当社グループの経営理念である「4Sモデル」を追求するとともに、JT Group Purposeを実現し、時代や人により多様に変化していく「心の豊かさ」の領域を今後も社会から任され、貢献できる存在であり続けるため、絶えず進化に挑戦していきます。そのうえで、当社の取締役会は、「4Sモデル」やJT Group Purposeに共感し、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財により構成することが重要であると考えています。

このような考えに基づき構成された取締役会がその役割・責務を適切に発揮する観点から、当社は、各取締役に以下の分野における知識・経験を活かした能力（＝スキル）の発揮を特に期待しており、取締役会全体として必要なスキルが備わっているものと考えています。

#### 当社が特にスキルの発揮を期待している分野

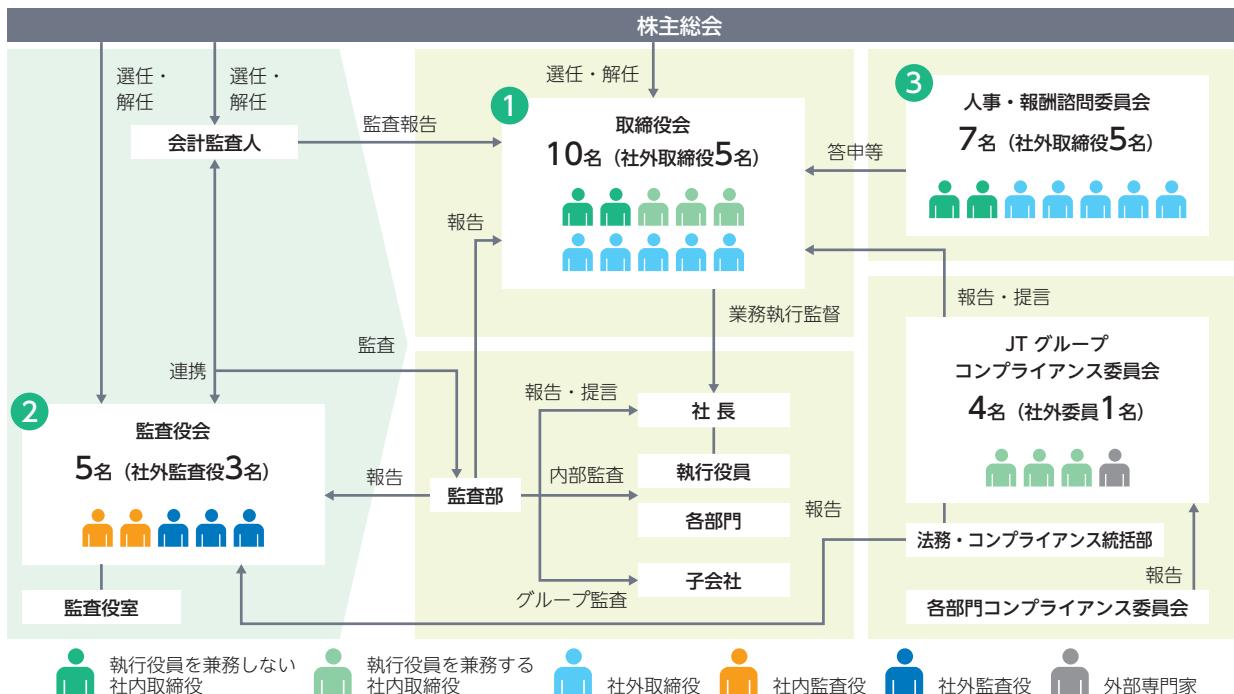
- 当社の経営理念である「4Sモデル」をベースとした、持続的な利益成長及び企業価値の向上に資する経営戦略・経営管理・事業戦略等の「**企業経営**」
- 中長期的な事業成長の観点から、グローバルに事業を展開するJTグループにとって必須となる「**グローバルマネジメント**」
- 当社の企業価値向上及び事業継続のための経営活動・事業活動に係る意思決定のベースとなる「**財務、会計、資本政策、金融**」及び「**法務、コンプライアンス、リスクマネジメント**」
- JTグループの競争力を強化し、事業継続において不可欠な経営基盤の一つとなる「**IT／情報セキュリティ**」
- ステークホルダーの利益を最大化し、持続的な利益成長と長期的な企業価値向上を図るうえで、当社の企業活動の根幹にある「**コーポレート・ガバナンス**」
- 「4Sモデル」に基づき、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するため、当社が経営の中核に位置付け、マテリアリティ分析を踏まえて戦略を策定する「**サステナビリティ／環境、社会**」
- 性別、性的指向や年齢、国籍に留まらず、経験や専門性など、異なる背景や価値観を尊重し、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推進する「**DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）／組織、人財マネジメント**」
- 変わり続ける社会や人の価値観に合わせて「心の豊かさ」を継続的に提供するために、事業の更なる発展・成長に向けた戦略策定・施策実行を企図する「**事業開発／M&A**」

また、監査役においても、取締役の職務執行を監査する監査役の役割・責務に照らして、「財務、会計、資本政策、金融」、「法務、コンプライアンス、リスクマネジメント」、「コーポレート・ガバナンス」におけるスキルの発揮を特に期待しており、監査役会全体として必要なスキルが備わっているものと考えています。

氏名		地位	企業経営	グローバル マネジメント	財務、会計 資本政策、 金融	法務、コンプ ライアンス リスクマネジ メント	IT/ 情報セキュ リティ	コーポレート・ ガバナンス	サステナ ビリティ/ 環境、社会	DE&I/ 組織、人財 マネジメント	事業開発/ M&A
1	おかもと しげあき 岡本 薫 明	取締役 会長			●	●		●	●	●	
2	てらばたけ まさみち 寺 島 正 道	取締役 副会長	●	●		●	●	●	●	●	●
3	つつい たけひこ 筒井 岳 彦	代表取締役 社長	●	●	●	●		●	●	●	●
4	しまよし こうし 嶋 吉 耕 史	代表取締役 副社長	●	●		●	●	●	●	●	●
5	なかの けい 中 野 恵	代表取締役 副社長	●		●	●		●			●
6	きてらまさ と 木 寺 昌 人	社外取締役		●		●		●	●	●	
7	しょうじ てつや 庄 司 哲 也	社外取締役	●	●			●	●		●	●
8	やましな ひろこ 山 科 裕 子	社外取締役	●		●	●		●		●	
9	あさくら けんじ 朝 倉 研 二	社外取締役	●	●			●	●	●		●
10	うちだ ゆきこ 内 田 由紀子	社外取締役		●				●	●	●	●
11	かしから ひであき 柏 倉 秀 亮	常勤監査役	●	●	●			●		●	●
12	はしもと つとむ 橋 本 努	常勤監査役		●	●	●	●	●			
13	たにうち しげる 谷 内 繁	常勤監査役 社外監査役			●	●		●	●	●	
14	いなだ のぶお 稲 田 伸 夫	社外監査役			●	●		●	●	●	
15	たけいし えみこ 武 石 恵美子	社外監査役				●		●	●	●	

## ご参考 当社のコーポレート・ガバナンス

### コーポレート・ガバナンス体制図 (2025年12月時点)



### 当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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とらえ、これまでも、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て、その充実に向けた取組を積極的に進めてまいりました。

当社は、当社のコーポレート・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繋がりを、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、2016年2月4日に、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び取組みについて改めて明文化し、「JTコーポレートガバナンス・ポリシー」として制定いたしました。

当社は、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。

## ① 取締役会 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

原則毎月1回の開催に加え、必要に応じ機動的に開催し、法令で定められた事項及び重要事項の決定を行うとともに、業務執行を監督し、取締役から業務執行状況の報告を受けています。

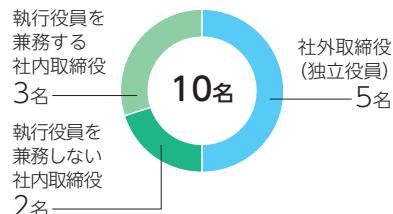
### 開催回数 主な議論・審議事項

2025年度

17回開催

- ・ 経営計画の策定や執行役員を選任、医薬事業の譲渡に伴う撤退等の重要事項
- ・ 決算や財務関連事項、サステナビリティ戦略の進捗
- ・ グループコンプライアンスやリスクマネジメント、内部統制に関する事項
- ・ 取締役会の実効性評価、人事・報酬諮問委員会に関する事項

### 構成



## ② 監査役会 独立社外監査役や常勤監査役の職務の特性に応じ、客観的な立場から適切に監査を実施

監査役は、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おり、取締役会その他重要な会議に出席して発言を行うほか、積極的に事業拠点の視察を行う等、能動的に権限を行使しています。

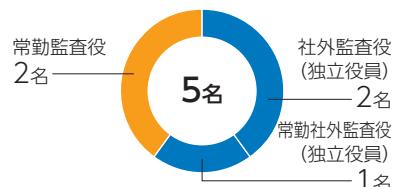
### 開催回数 主な議論・審議事項

2025年度

14回開催

- ・ 監査方針に関する事項
- ・ 監査役会監査報告に関する事項

### 構成



## ③ 人事・報酬諮問委員会 役員人事や役員報酬について審議し取締役会へ答申等を実施

経営幹部候補者群の育成（後継者計画を含む）、取締役・監査役候補者の選定及び役付取締役・執行役員を兼務する取締役の解職についての審議、並びに取締役・執行役員への報酬に関する事項についての審議を経て取締役会へ答申等を行います。

### 開催回数 主な議論・審議事項

2025年度

4回開催

- ・ 取締役候補予定者の選定及びスキル・マトリックスに係る審議
- ・ 報酬水準等のベンチマーク企業群の選定に係る審議
- ・ 報酬水準の確認
- ・ 経営幹部候補者群の確認
- ・ 役員賞与及びパフォーマンス・シェア・ユニットに係る業績評価指標の審議

### 構成



## ご参考 当社の取締役会の実効性評価について

当社は、取締役会の実効性について、毎年、全取締役及び全監査役が取締役会の運営体制・監督機能、株主・投資家との対話等の観点からアンケートによる自己評価を実施し、結果を取りまとめております。自己評価結果については、取締役会において評価・分析を実施し、取締役会の更なる実効性向上に繋げております。

2025年度の主な評価項目は以下のとおりです。継続的に確認をを図るべき項目に加え、2024年度の評価で抽出された課題に対する改善の確認、中長期的なガバナンス体制の構築等への期待を把握する設問を設計するとともに、本年度より社外取締役の個人評価に関する設問を新たに追加しております。

なお、評価の客観性の担保と実効性評価の更なる改善を目的に、外部機関にアンケートの作成・結果分析における助言を委託しました。

No.	評価項目	項目数
1	取締役会の役割・機能・構成	5
2	取締役会の運営	3
3	監査機関との連携及びリスク管理	3
4	株主・投資家との関係	3
5	任意の委員会	2
6	前回課題にかかる効果測定	5
7	その他自由記述の質問	-
8	社外取締役の貢献	-

●2025年度の取組み

2024年度に係る実効性評価で抽出された課題を踏まえ、2025年度は以下の取組みを行ってまいりました。

主な課題	取組みの内容
<ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会の更なる監督機能強化の継続</li> <li>・取締役会の効果・効率的な運営強化の継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種経営課題の報告・共有機会の更なる充実</li> <li>・意見交換会の実施等、役員間のコミュニケーション機会の充実</li> <li>・審議時間の確保を目的とした議案説明の最適化</li> </ul>

●2025年度の評価結果

2025年度に係る実効性評価でも、2024年度から引き続き各評価項目について概ね良好な結果が得られ、当社取締役会の実効性が向上し、有効に機能していることを確認しております。

特にステークホルダーの視点を理解し、共通の価値基準として4Sモデルを共有していること、リスク管理体制の監督が適切であることが高く評価されました。

●2026年度以降の取組み

2024年度に係る実効性評価で抽出された課題への取組みについて、ポジティブに評価され、継続的な取組みが期待されていることも認識いたしました。今後も継続的な審議と更なる進化を図ってまいります。

主な課題	今後の取組み方針
<ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会の更なる監督機能強化の継続</li> <li>・取締役会の効果・効率的な運営強化の継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中長期的なガバナンス・主要な経営課題等に関して議論を重視した機会の設定</li> <li>・意見交換会の実施等、役員間のコミュニケーション機会の更なる充実</li> <li>・取締役会運営の継続的な改善</li> </ul>

今後も引き続き、上記取組みを含め、更なる実効性向上に資する必要な改善を実施してまいります。

## I 企業集団の現況に関する事項

### 1. 企業集団の事業の経過及びその成果 (注1・2)

#### 全般的概況

##### ● 売上収益

当社グループの経営指標である為替一定ベース (注3) のcore revenue (注4) は、前年度比13.9%増加しました。また、売上収益は、たばこ事業及び加工食品事業での増収により、前年度比13.4%増の3兆4,677億円となりました。

##### ● 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)

当社グループの経営指標である為替一定ベースの調整後営業利益 (注5) は、たばこ事業及び加工食品事業における増益により、前年度比24.9%増加しました。調整後営業利益は、新興国通貨が円に対して減価した影響がネガティブに発現し、前年度比21.5%増の9,022億円となりました。

営業利益は、たばこ事業におけるカナダにおける訴訟の和解に伴う訴訟損失引当金計上影響の剥落に加え、調整後営業利益の増加により、前年度比175.9%増の8,670億円となりました (注6)。

親会社の所有者に帰属する当期利益は、営業利益の増加が金融損益の悪化及び法人所得税費用の増加を上回り、前年度比184.6%増の5,102億円となりました。

当社グループの経営指標

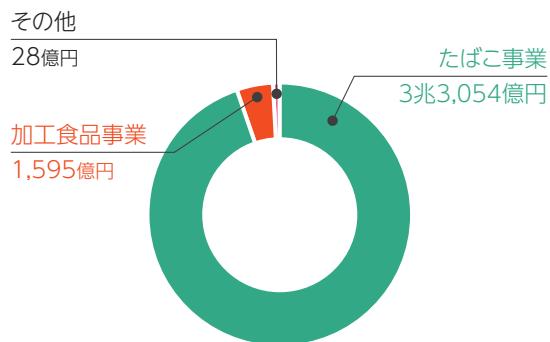
為替一定ベースのcore revenue		為替一定ベースの調整後営業利益	
前年度比	<b>13.9%増</b>	前年度比	<b>24.9%増</b>

全社業績

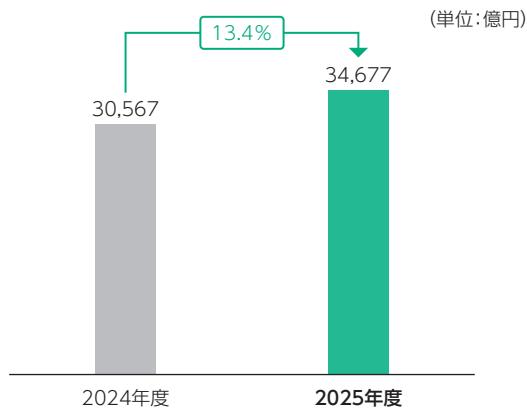
売上収益	調整後営業利益	当期利益 (親会社所有者帰属)
<b>3兆 4,677億円</b>	<b>9,022億円</b>	<b>5,102億円</b>
前年度比 <b>13.4%増</b>	前年度比 <b>21.5%増</b>	前年度比 <b>184.6%増</b>

- (注) 1. 当社グループは、第41期より、医薬事業を非継続事業に分類し、第40期を組み替えております。したがって、第40期及び第41期の売上収益、為替一定ベースのcore revenue、営業利益、調整後営業利益は、継続事業の金額及び増減率を表示しております。  
また、第40期の数値は、2024年12月期の監査報告書日後に生じたカナダにおける訴訟の和解に伴う修正後発件事象の影響を反映しております。
2. 超インフレ経済下にある子会社の財務諸表について、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」に定められる要件に従い、会計上の調整を実施しております。なお、為替一定ベースの実績は、特定市場の超インフレ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おります。
3. 為替一定ベースは、たばこ事業における当期の調整後営業利益、core revenue又は自社たばこ製品売上収益から、前年同期の為替レートをを用いて換算・算出した為替影響及び一定の方法を用いて算出した一部市場のインフレに伴う売上又は利益の増加分を除いたものです。
4. core revenueは、自社たばこ製品売上収益、加工食品事業・その他の売上収益の合計です。
5. 調整後営業利益は、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)です。なお、調整項目(収益及び費用)はのれんの減損損失+リーストックチャリング収益及び費用等です。
6. 当社グループのカナダ現地子会社であるJTI-Macdonald Corp.を含むたばこ会社に対する喫煙と健康に係る訴訟に関連して、集団訴訟原告を含む各債権者との間で包括的和解に合意することを目的とした再生計画案がオンタリオ州上級裁判所によって承認されたことを受けて、当社は2024年度においてカナダにおける訴訟の和解に伴う訴訟損失引当金(3,756億円)を営業費用として計上しております。当該影響及び2025年度における当該案件の負債再測定影響、並びに2025年度に計上した一過性の損失であるスーダン子会社の清算に伴うのれんの除却損を除いた場合の前年度比は22.4%増です。

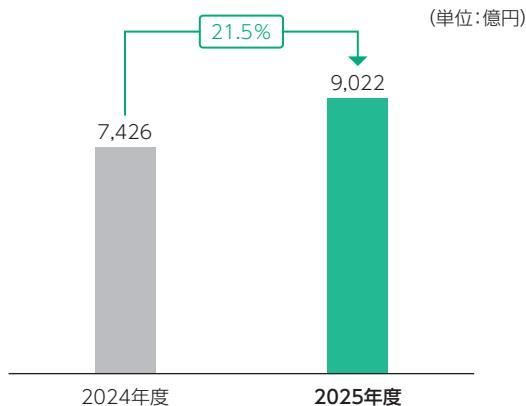
## 事業セグメント別の売上収益



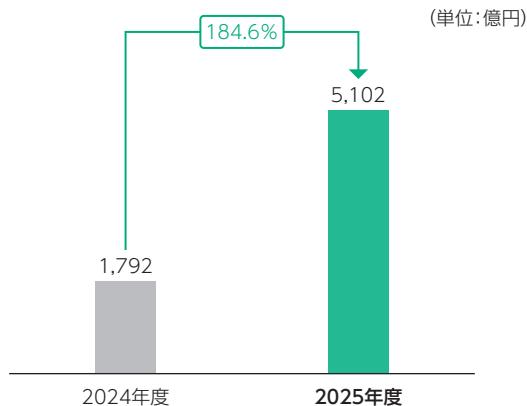
## 売上収益



## 調整後営業利益

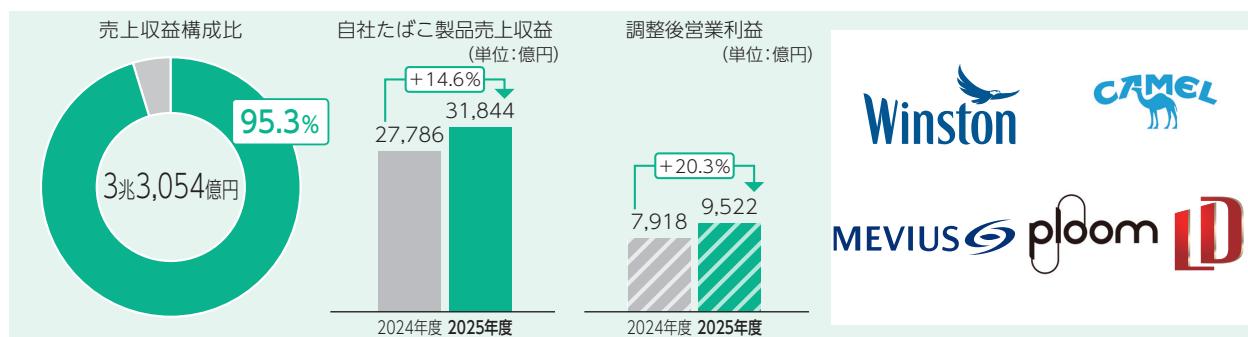


## 当期利益 (親会社所有者帰属)



## 事業別の概況

### たばこ事業



当年度におきましては、Combustiblesにおける市場シェアの継続的な伸長、米国Vector Group Ltd.（以下、「VGR社」）買収効果に加え、RRP<sup>(注1)</sup>販売数量<sup>(注2)</sup>の大幅な成長により、総販売数量<sup>(注3)</sup>は前年度比2.2%増の5,778億本となりました。Combustibles販売数量<sup>(注4)</sup>は、Winston及びCamelが牽引したGFB<sup>(注5)</sup>販売数量の増加により、前年度比1.7%増の5,638億本となりました。RRP販売数量は、日本が牽引したPloom販売数量の伸長により、前年度比28.0%増の140億本となりました。

自社たばこ製品売上収益<sup>(注6)</sup>は、全クラスター<sup>(注7)</sup>において発現したポジティブな単価差/商品構成影響に加え、VGR社の買収効果を含むポジティブな数量差影響により、前年度比14.6%増加しました（為替一定ベースにおいても、前年度比14.6%増）。RRP関連売上収益<sup>(注8)</sup>は、Heated Products<sup>(注9)</sup>の貢献により、前年度比23.9%増加しました。

調整後営業利益は、自社たばこ製品売上収益の力強い成長が、RRPへの投資強化及びインフレに伴うコストの増加を上回り、前年度比20.3%増加しました（為替一定ベースでは、前年度比23.5%増）。

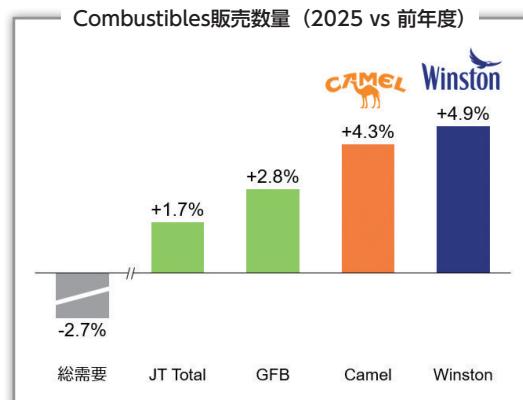
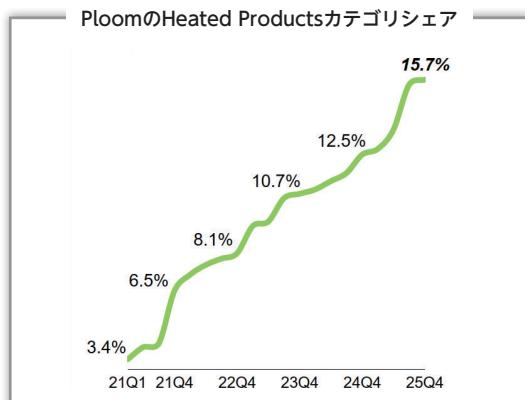
- (注) 1. RRP (Reduced-Risk Products) は、喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品です。当社製品ポートフォリオにおけるHeated Products/Infused Tobacco/E-vapor/Modern Oral/Traditional Oral等が含まれます。
2. RRP販売数量は、RMC (Ready Made Cigarettes : スティック形状で販売している紙巻たばこ製品) として換算したRRPの販売数量です。ただし、デバイス/関連アクセサリ等は含まれません。
3. 総販売数量は、製造受託/RRPデバイス及び関連アクセサリを除くたばこ製品の販売数量です。
4. Combustibles販売数量は、製造受託/RRPを除く燃焼性のたばこ製品の販売数量です。
5. GFB (Global Flagship Brands) は、Winston、Camel、MEVIUS、LDの4ブランドです。
6. 自社たばこ製品売上収益は、物流事業/製造受託等を除く売上収益です。
7. JTグループのたばこ事業をより深く理解していただくために、同事業を3地域のクラスター (Asiaは日本を含むアジア全域、Western Europeは西欧地域、EMAは東欧、中近東、アフリカ、トルコ、南北アメリカ大陸及びGlobal Travel Retail) に区分けしたものです。
8. RRP関連売上収益は、自社たばこ製品売上収益の内訳としての、デバイス/関連アクセサリ等を含むRRPの売上収益です。
9. Heated Productsは、HTS (Heated Tobacco Sticks : たばこ葉を使用したスティックをデバイスを用いて直接加熱する製品) とHNS (Heated Nicotine Sticks : たばこ葉を使用せず、ニコチンを含むスティックをデバイスを用いて直接加熱する製品) の総称です。

## Ploomの進捗

- 日本におけるPloom販売数量は、Ploom AURA及びEVOの貢献もあり前年度比35.0%増加し、2025年度第4四半期時点のHeated Productsカテゴリ内シェアは、前年同期比3.2ppt増の15.7%に伸長
- Ploom AURA発売により、2025年12月時点の日本におけるPloomユーザー数は、発売前の2024年12月時点と比較し34%増加。また、Ploom AURAは2025年末時点で17市場において展開

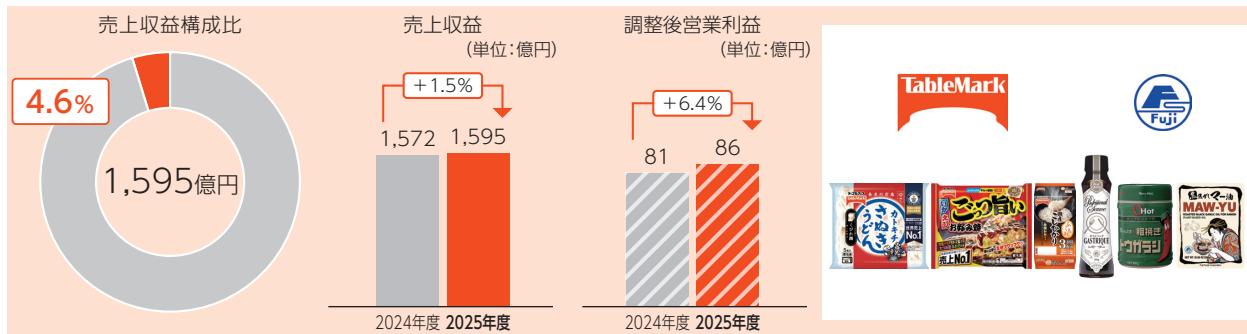
## Combustiblesのパフォーマンス

- 総需要<sup>(注)</sup>は減少しているものの、2025年度は50以上の市場で販売数量が増加したことに加え、VGR社の買収効果も貢献し、Combustibles販売数量は前年度比1.7%増加
- GFB販売数量は、前年度比2.8%増加し、7年連続で伸長。Winston及びCamelは、それぞれグローバルで第2位・第3位のCombustiblesブランドとしての地位を更に強化



(注) 総販売数量の90%超を占める70以上の市場におけるRMC、FCT (Fine cut tobacco : お客様ご自身で、巻紙を用いて手巻きする、または器具と筒状の巻紙を用いて紙巻たばこを作成するための刻みたばこ製品)、リトルシガーに基づきます。

## 加工食品事業



当年度におきましては、冷食・常温事業、調味料事業に注力し、収益力の向上に取り組んでおります。

当年度の冷食・常温事業におきましては、注力している冷凍麺、パックごはん、お好み焼等は引き続き国内市場において高いシェアを維持するとともに、更なる競争力強化に向け、家庭用新商品19品、リニューアル品44品を発売しております。家庭用新商品においては、ご家庭で手軽に本格的な味わいを楽しめる具付き麺（うどん及びラーメン）を2025年秋に発売しております。調味料事業におきましては、主力商品群である外食店向けラーメン関連商品（ラーメンスープの素・香味油等）や加工メーカー向けエキス商品（酵母エキス・畜肉エキス等）の販売に注力するとともに、更なる成長に向けて海外輸出の拡大や洋食調味料の新商品発売等により、幅広い地域と分野での味づくりに取り組んでおります。

また、原材料費の高騰等を背景に厳しいコスト環境が継続している事業環境下においても、生産性向上やコスト削減等の継続的な取組みに加え、価格改定を実施し、利益の創出に最大限努めてまいりました。

当年度における売上収益は、冷食・常温事業における価格改定効果により、前年度比1.5%増の1,595億円となりました。調整後営業利益は、売上収益の増加等が原材料費の高騰を上回り、前年度比6.4%増の86億円となりました。

### 2025年トピック



クラスパティシエ「フリーカットケーキ タルト」シリーズが第29回業務用加工食品ヒット賞を受賞



BEYOND FREEのロールケーキがジャパン・フード・セレクションでグランプリ受賞

### 2025年発売商品情報



肉ごぼう天うどん



ひもかわうどん



タンタンメン



天理スタミナ  
ラーメン

## 2. 企業集団の設備投資の状況

当年度において、当社グループでは、全体で1,551億円の設備投資を実施いたしました。

たばこ事業につきましては、RRP関連投資及び製造設備の改修・維持更新等に1,432億円の設備投資を行いました。加工食品事業につきましては、生産能力増強、維持更新に74億円の設備投資を行いました。

- (注) 1. 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もの、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、並びにのれん、商標権、ソフトウェア、その他の無形資産を含みます。
2. 当社は、2025年9月1日に当社が保有する鳥居薬品株式会社（以下、「鳥居薬品」）の全株式を譲渡し、2025年12月1日には、当社の医薬事業を会社分割（簡易吸収分割）により塩野義製薬株式会社（以下、「塩野義製薬」）に承継したことに伴い、鳥居薬品の本社他事業拠点等の設備及び医薬事業の研究開発拠点等の設備を、当社グループの主要な設備から除外しております。なお、除外時点の当該設備の帳簿価額はそれぞれ2,760百万円及び6,620百万円です。

## 3. 企業集団の資金調達の状況

当社は、有利子負債の返済に充当することを目的に、2025年4月10日に総額700億円の一般担保付社債、2025年4月15日に総額25億米ドル（約3,902億円）の外貨建普通社債を発行しております。

(注) 米国ドルから日本円へ換算する際は、2025年12月末時点のレートを適用しております（ドル/円：156.06）。

## 4. 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

当社は、2025年5月7日開催の取締役会において、会社分割（簡易吸収分割）により、当社の医薬事業を塩野義製薬へ承継すること（以下、「本吸収分割」）を決議し、本吸収分割に係る合意書を締結いたしました。本吸収分割は2025年12月1日に完了いたしました。

## 5. 他の会社の事業の譲受けの状況

特記すべき事項はありません。

## 6. 吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

特記すべき事項はありません。

## 7. 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

当社は、2025年5月7日開催の取締役会において、塩野義製薬との間で、①塩野義製薬が実施する当社の連結子会社である鳥居薬品の普通株式（以下、「鳥居薬品株式」）に対する公開買付け（以下、「本公開買付け」）に、当社が所有する鳥居薬品株式のすべてを応募しないこと、②本公開買付け成立後に、鳥居薬品の株主を当社及び塩野義製薬のみとするための手続（鳥居薬品株式の併合を含む）を実施すること、並びに③鳥居薬品が実施する自己株式取得により、当社が所有する鳥居薬品株式を鳥居薬品に譲渡すること（以下、「本株式譲渡」）等に関する公開買付けに係る合意書を締結することを決議し、本公開買付けに係る合意書を締結いたしました。本株式譲渡は2025年9月1日に完了いたしました。

## 8. 財産及び損益の状況の推移

### (1) 企業集団の財産及び損益の状況の推移【連結】

区 分	第38期 2022年1月-12月	第39期 2023年1月-12月	第40期 2024年1月-12月	第41期 2025年1月-12月
売上収益 (百万円)	2,657,832	2,841,077	3,056,709	3,467,675
税引前利益 (百万円)	593,450	621,601	224,333	739,786
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	442,716	482,288	179,240	510,175
基本的1株当たり当期利益 (円)	249.45	271.69	100.95	287.36
資産合計 (百万円)	6,548,078	7,282,097	8,370,732	8,419,240
資本合計 (百万円)	3,616,761	3,912,491	3,848,727	4,115,389

(注) 1. 当社グループの連結計算書類はIFRS会計基準に基づいて作成しております。

2. 当社グループは、第41期より、医薬事業を非継続事業に分類し、第40期を組み替えて表示しております。したがって、第40期及び第41期の売上収益及び税引前利益は、継続事業の金額を表示しております。

また、第40期の数値は、2024年12月期の監査報告書日後に生じたカナダにおける訴訟の和解に伴う修正後発事象の影響を反映しております。

### (2) 当社の財産及び損益の状況の推移【単体】

区 分	第38期 2022年1月-12月	第39期 2023年1月-12月	第40期 2024年1月-12月	第41期 2025年1月-12月
売上高 (百万円)	542,181	537,261	530,247	566,521
経常利益 (百万円)	273,734	185,665	404,377	472,561
当期純利益 (百万円)	283,461	184,788	404,849	491,698
1株当たり当期純利益 (円)	159.72	104.10	228.02	276.90
総資産 (百万円)	2,363,267	2,293,951	2,303,789	2,742,366
純資産 (百万円)	1,368,643	1,179,577	1,214,895	1,338,384

(注) 当社の計算書類は日本基準に基づいて作成しております。

企業集団の財産及び損益の状況の推移【連結】

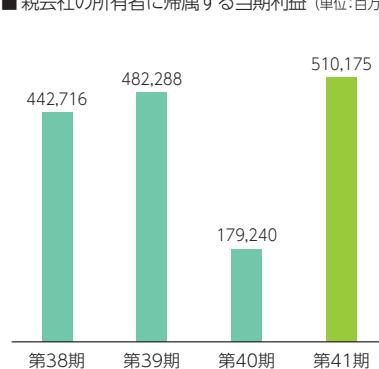
■ 売上収益 (単位:百万円)



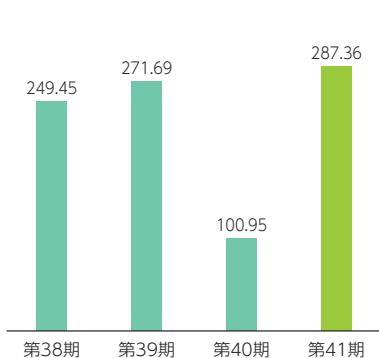
■ 税引前利益 (単位:百万円)



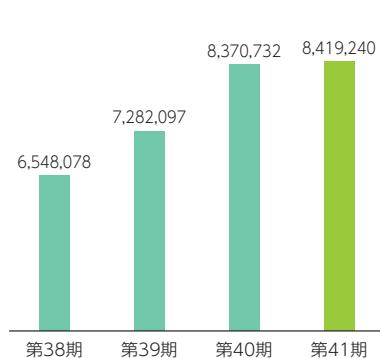
■ 親会社の所有者に帰属する当期利益 (単位:百万円)



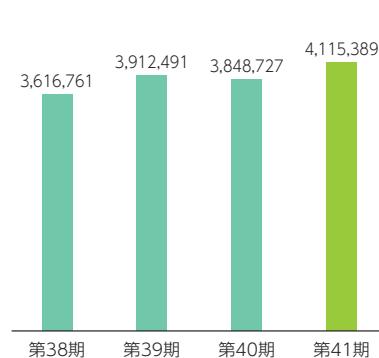
■ 基本的1株当たり当期利益 (単位:円)



■ 資産合計 (単位:百万円)



■ 資本合計 (単位:百万円)



## 9. 企業集団が対処すべき課題

### (1) 経営の基本方針

当社グループの経営理念は、「4Sモデル」の追求です。これは「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」という考え方です。

当社グループは、「4Sモデル」の追求を通じ、中長期に亘る持続的な利益成長の実現を目指しています。持続的な利益成長のためには、お客様に新たな価値・満足を提供し続けることが前提となることから、中長期的な視点に基づき、将来の利益成長に向けた事業投資を着実に実施していくことが肝要と考えております。

この「4Sモデル」を追求していくことが、中長期に亘る企業価値の継続的な向上に繋がると考えており、株主を含む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おります。

また、自然・社会・個人の様々なスケールで非連続な変化が起こり、事業環境の不確実性・複雑性がますます高まっている状況下において、当社グループが持続的な存在であるための方向性を明確にするものとして、JT Group Purposeを策定しております。具体的には、当社グループが未来において社会から求められ、かつ、長期に亘り価値を発揮し続けていくべき領域を「心の豊かさ」とすると同定し、この領域を任せられ、貢献し続けていきたいとの考えから「心の豊かさをもっと。」をJT Group Purposeとしています。加えて、JT Group Purposeの実現に向けて、各事業においてもこれを踏まえた事業Purposeを策定しております。事業戦略の遂行及び行動指針の実践を通じて、成果を創出し、実績を積み上げていくことにより、JT Group Purposeの実現を目指します。

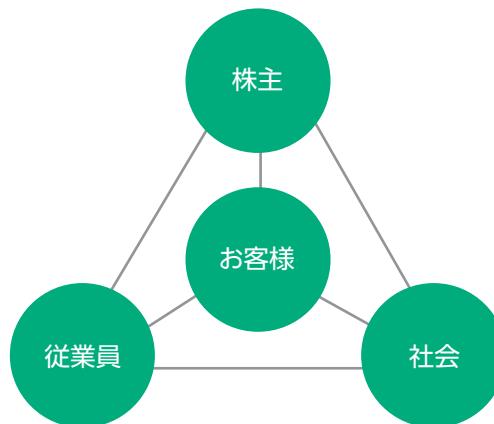
時代や人により、多様で、変化していく「心の豊かさ」の領域を、今後も社会から任せられ、貢献できる存在であり続けるため、当社グループは絶えず進化してまいります。

#### <事業Purpose>

- ・たばこ事業：Creating fulfilling moments. Creating a better future.
- ・加工食品事業：食事をうれしく、食卓をたのしく。

#### 経営理念

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



## (2) 中長期的な会社の経営戦略及び課題

当社グループの中長期の経営資源配分は、「4Sモデル」及びJT Group Purposeに基づき、中長期に亘る持続的な利益成長に繋がる事業投資<sup>(注1)</sup>を最優先とし、同時に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です。

当社グループは、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事業投資を最重要視します。一方、加工食品事業は全社利益成長を補完すべく、必要な投資を実行してまいります。

各事業の中長期の目標は以下のとおりです。

たばこ事業	当社グループ利益成長の中核かつ牽引役であり、為替一定ベースの調整後営業利益の成長率について、「中長期に亘って年平均Mid to high single digit <sup>(注2)</sup> 成長」を目指す
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、当社グループへの利益貢献を目指す

当社グループは、不確実性を増す経営環境を見極め、スピード感を持って競争力を強化すべく、期間を3年間とした経営計画を1年ごとにローリングを行う方式で策定しており、経営理念及び経営資源配分方針を踏まえ、全社利益目標及び株主還元の中長期の方向性を「経営計画2026」において設定しています。

「経営計画2026」においては、「利益成長の中核かつ牽引役」と位置付けるたばこ事業がドライバーとなり、期間中における為替一定ベースの調整後営業利益の成長率は、年平均High single digit<sup>(注3)</sup>を見込んでおります。なお、中長期に亘っては、年平均Mid to high single digit成長を目指してまいります。

(注) 1. たばこ事業の成長投資を最重要視し、お客様・社会への新たな価値・満足の継続的な提供を通じて、質の高いトップライン成長を実現することで、為替一定調整後営業利益の成長を目指す。

2. Mid to high single digit：一桁台半ばから後半のパーセンテージ

3. High single digit：一桁台後半のパーセンテージ

株主還元方針については、「4Sモデル」及びJT Group Purposeに基づく経営資源配分方針で掲げる「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」と「事業投資による利益成長と株主還元のバランスを重視」という観点から、以下のとおりとしています。

- ・ 強固な財務基盤<sup>(注4)</sup>を維持しつつ、中長期の利益成長を実現すること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のある水準<sup>(注5)</sup>として、配当性向75%を目安<sup>(注6)</sup>とする
- ・ 自己株式の取得は、当該年度における財務状況及び中期的な資金需要等を踏まえて実施の是非を検討

当社グループは全社利益目標達成に向けた基本戦略として「質の高いトップライン成長」「コスト競争力の更なる強化」「基盤強化の推進」を掲げており、中でも「質の高いトップライン成長」を最重要視しており、各事業の注力分野にリソースを集中し、商品・サービスの付加価値を向上させていきます。また、コスト競争力の更なる強化を実現すること及びこれらを支える基盤強化を推進していくことで、持続的な利益成長を実現してまいります。

当社グループ経営を取り巻く経営環境は、地政学リスクの顕在化に伴う世界経済への影響や一部市場における事業継続懸念、為替変動リスクやインフレ・金利動向をはじめとする各国マクロ経済の動向等、不確実性を増していると認識しております。こうした不透明な経営環境を乗り越え、適切にグローバルビジネスを運営し、持続的な利益成長を実現するためには、「変化への対応力」が必要であると考えております。これは、不確実性に対処すべく、計画策定時において想定範囲を拡げるとともに、それでも起こりうる想定を超える変化・出来事に対して、素早く・柔軟に対応する能力を指しており、この変化への対応における巧拙とスピード感は、引き続き企業の競争力を決定する重要なファクターになると考えております。

今後も「4Sモデル」及びJT Group Purposeに基づき、「変化への対応力」を高めながら、大胆かつスピーディーに意識・行動を変革し、各事業の成長戦略を着実に実行することによって、持続的利益成長を実現し、中長期に亘る企業価値の継続的な向上を目指してまいります。

(注) 4. 経済危機等に備えた堅牢性及び機動的な事業投資等への柔軟性を担保

5. 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

6. ±5%程度の範囲内で判断

## ご参考 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

当社は、経営計画の策定時に資本コストを算定・把握し、取締役会に報告しており、当社のROE（株主資本利益率）が資本コストを十分に上回っていることを確認しています。また、展開市場におけるカントリーリスクやインフレーションリスク等を踏まえて設定したハードルレートを投資採算性の判断基準とすることで投資規律を設けており、ROEが資本コストを上回る状況を担保するようにしています。当社グループでは、過年度のM&Aに係る償却費の影響や一時的要因により大きく変動し得る為替影響を除いた、為替一定ベースの調整後営業利益を業績管理指標としています。当社では、このKPIの中長期に亘るMid to high single digit成長を目指すことによる当期利益も含めた利益成長を志向しており、ハードルレートによる投資規律の運用と合わせ、これらが結果としてROEの向上にも繋がるものと考えております。

また、当社のTSR（配当を含む株主総利回り）を配当込みTOPIXと比較した場合、利益成長の達成及び株主還元の実現により、最近5年間のTSRは同時期の配当込みTOPIXをアウトパフォームしております。中長期的な株価形成において重要な要素は継続的な利益成長であると考えており、その実現により定量的な企業価値を増大することに加えて、情報開示の充実を通じた定性的な観点から当社グループの理解を醸成していくことが、TSRの向上に繋がると考えております。

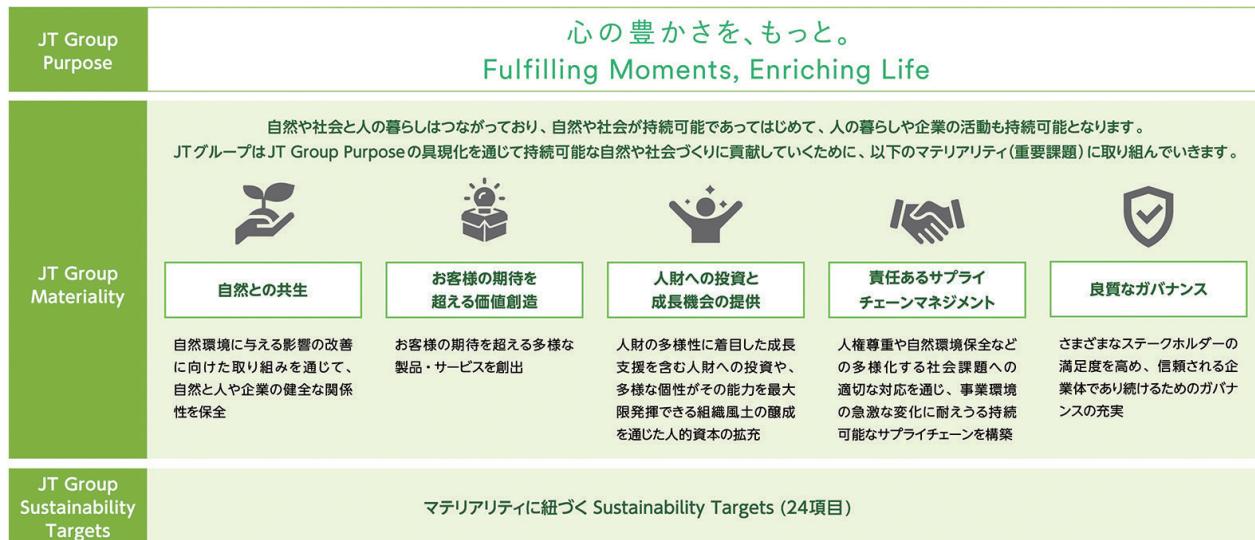
## ご参考 サステナビリティの取組み

### JTグループのサステナビリティ戦略

当社グループでは、社会とその中に存在する当社グループの事業が持続可能であるために、当社グループの目指すべき方向性を示す「JT Group Purpose」を策定しております。「4Sモデル」の追求を経営理念とする当社グループは、「自然や社会が持続可能であってはおぼえて、人の暮らしや企業の活動も持続可能となる」という考えのもと「自然・社会とその中に存在する当社グループの事業のサステナビリティ実現に向けた取組みは、経営の根幹をなすもの」と認識しております。これを踏まえた、当社グループのサステナビリティ戦略は、JT Group Purposeを起点に、サステナビリティ経営の根幹となる5つの課題群を「JT Group Materiality」として特定しております。

また、当社グループとしての具体的な目標及び取組みについて、全24項目からなる「JT Group Sustainability Targets」を策定しております。これらサステナビリティ戦略の策定・運用には取締役会が関与する体制を執っており、JT Group Sustainability Targetsについては、その運用の中で定期的な点検を実施しております。

当社グループは、社会とその中に存在する当社グループの事業の持続的な成長に向けて強くコミットし、サステナビリティ戦略のもと、JT Group Purposeの具現化に向けて「心の豊かさ」という価値を提供し続けてまいります。



サステナビリティ戦略やJT Group Sustainability Targetsの詳細及びその進捗については、当社グループウェブサイトや統合報告書等をご覧ください。

[https://www.jti.co.jp/sustainability/strategy/materiality\\_strategy\\_sdgs/index.html](https://www.jti.co.jp/sustainability/strategy/materiality_strategy_sdgs/index.html)

---

## マテリアリティを踏まえたJTグループの取組み

### 自然との共生

当社グループは、「人の暮らしや社会、企業の活動、あらゆる人の営みは、生態系を紡いでいく一部である」という考えのもと、生物多様性の観点を含めた生態系影響評価の実施に加え、温室効果ガス排出量の削減<sup>(注)</sup>、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や製品及び容器包装リサイクル等に取り組んでおります。

(注) 2030年までにJTグループの事業においてカーボンニュートラルを実現し、2050年までにバリューチェーン全体で温室効果ガス排出量をネットゼロにすることを目指してまいります。

### お客様の期待を超える価値創造

当社グループが信頼される企業体であり続けるためには、「心の豊かさ」を軸とした価値をお客様に提供していくことが不可欠と考えており、今後も各事業の取組みを通じてその実現を目指してまいります。たばこ事業では、当社RRPが「喫煙と健康」の観点からそのリスク低減の可能性に対し社会的な期待が寄せられていることに応えるべく、RRP展開市場の拡大やリスク低減に係る科学的知見の発信に取り組んでおります。加工食品事業については、多様な価値観に寄り添い、誰もが食べたいものを自由においしく楽しめる社会に貢献するべく、高付加価値製品の開発・提供に向けた取組み（フードインクルージョンへの貢献）を進めております。

### 人財への投資と成長機会の提供

JT Group Purposeの実現に向けた活動すべての起点となるのは当社グループ従業員一人ひとりであり、今後その重要性はさらに高まっていくと考えております。そうした中、当社グループは人的資本の更なる拡充に向けて、「DE&Iの推進」・「人財の戦術的な確保」・「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」という6つの注力テーマを設定しております。当社グループはこれら各項目に紐づく指標を設定し取り組んでおります。

### 責任あるサプライチェーンマネジメント

当社グループが持続的に成長し続けるためには、当社グループの事業を支えるサプライチェーンが事業環境の急激な変化に耐え得る持続的なものであることが欠かせません。その実現に向け、当社グループはサプライヤースクリーニング及びデュー・デリジェンスの推進といった取組みにとどまらず、サプライヤーやサプライヤーの属するコミュニティが直面する社会課題に協働して取り組んでおります。

### 良質なガバナンス

良質なガバナンスは、様々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礎となるものであり、私たちのあらゆる活動の前提となるものと考えております。当社グループのガバナンスについては、P.23をご覧ください。

---

### 社外からの評価

当社グループの取組みは各種評価機関から評価をいただいています。詳細については当社ウェブサイトをご覧ください。  
[https://www.jti.co.jp/sustainability/external\\_recognition/index.html](https://www.jti.co.jp/sustainability/external_recognition/index.html)

## 10. 企業集団の主要な事業内容

区 分	主な内容
たばこ事業	Winston、Camel等を中心とするたばこ製品の製造、販売
加工食品事業	冷凍・常温食品、調味料等の製造、販売

## 11. 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主な事業内容
TSネットワーク株式会社	百万円 460	% 74.5	たばこ製品の配送、卸売
日本フィルター工業株式会社	百万円 461	100.0	たばこ製品用フィルターの製造、販売
JT International S.A.	千スイスフラン 923,723	(100.0)	たばこ製品の製造、販売
Gallaher Ltd.	千スターリング・ポンド 50,374	(100.0)	たばこ製品の製造、販売
テーブルマーク株式会社	百万円 22,500	100.0	加工食品の製造、販売

- (注) 1. 出資比率欄の( )内の数字は、間接所有割合を示しております。  
 2. 当年度末日において、上記の重要な子会社5社を含む連結子会社は225社、持分法適用会社は20社であります。  
 3. 当年度末日において、会社法施行規則第118条第4号に定める特定完全子会社はありません。

## 12. 企業集団の主要な借入先

借入先	借入金残高
劣後特約付シンジケートローン	100,000百万円

- (注) 劣後特約付シンジケートローンは、株式会社みずほ銀行をアレンジャー兼エージェントとする4銀行からなる協調融資です。

## 13. 企業集団の主要な営業所及び工場

### (1) 当社

本 社 : 東京都港区虎ノ門四丁目1番1号  
 支 社 : 北海道支社 (北海道) 宮城支社 (宮城県) 東京支社 (東京都) 愛知支社 (愛知県)  
           大阪支社 (大阪府) 広島支社 (広島県) 香川支社 (香川県) 福岡支社 (福岡県)  
           その他39支社  
 工 場 : 北関東工場 (栃木県) 東海工場 (静岡県) 関西工場 (京都府) 友部工場 (茨城県)  
 研 究 所 : たばこ中央研究所 (神奈川県) 葉たばこ研究所 (栃木県)

### (2) 子会社

TSネットワーク株式会社 (東京都) 日本フィルター工業株式会社 (東京都)  
 JT International S.A. (スイス) Gallaher Ltd. (イギリス)  
 テーブルマーク株式会社 (東京都)

(注) ( )内は、本社所在地を示しております。

## 14. 従業員の状況

### (1) 企業集団の従業員の状況【連結】

区 分	従業員数
たばこ事業	47,900名
加工食品事業	3,906名
当社の全社共通業務等	1,061名
合 計	52,867名

(注) 上記従業員数は、就業人員数で記載しております。

### (2) 当社の従業員の状況【単体】

区 分	従業員数	前年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
男 性	4,153名	580名減	42.1歳	15.7年
女 性	1,150名	111名減	37.3歳	11.1年
合計又は平均	5,303名	691名減	41.0歳	14.7年

(注) 1. 上記従業員数は、就業人員数で記載しております。

2. 2025年12月に医薬事業を譲渡したこと等により、前年度末に比べ691名減少しております。

## II 会社の株式に関する事項

1. 発行可能株式総数 8,000,000,000株

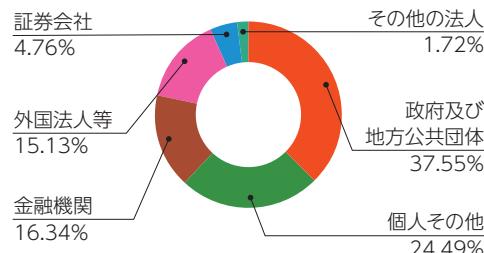
2. 発行済株式の総数 2,000,000,000株

(当社が保有する自己株式 224,199,537株)

3. 株主数 912,124名

### 4. 大株主

所有者別構成比（自己株式を除く）



株主名	持株数	持株比率
財 務 大 臣	666,885,200株	37.55%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	185,067,100株	10.42%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	61,682,800株	3.47%
S M B C 日 興 証 券 株 式 会 社	25,349,545株	1.43%
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AGREEMENT MOTHER FUND	23,081,600株	1.30%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	22,464,277株	1.27%
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 7 8 1	16,019,033株	0.90%
バークレイズ証券株式会社 B N Y M	15,000,000株	0.84%
J P モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社	14,991,295株	0.84%
日 本 証 券 金 融 株 式 会 社	13,105,400株	0.74%

(注) 持株比率は、当社が保有する自己株式（224,199,537株）を控除して計算しております。

## 5. 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対して交付した株式の状況

交付対象者	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役を除く）	100,244株	3名
社外取締役	—	—
監査役	—	—

- (注) 1. 当社の株式報酬制度には、譲渡制限付株式報酬とパフォーマンス・シェア・ユニットの2種類があります。内容につきましては、事業報告49頁から53頁をご参照ください。
2. 上記の株式数は、譲渡制限付株式報酬とパフォーマンス・シェア・ユニットの2種類で交付された株式数であります。当社は、2025年6月27日付けで当社の執行役員を兼務する取締役3名及び執行役員11名（うち、退任者2名）に対して譲渡制限付株式報酬として、自己株式139,700株（うち、取締役分については82,000株）、当社の執行役員を兼務する取締役2名及び執行役員6名に対してパフォーマンス・シェア・ユニットとして、自己株式30,344株（うち、取締役分については18,244株）を処分しております。
3. 譲渡制限付株式報酬としての処分先における退任者とは、2025年11月30日付けで当社執行役員を退任し、2025年12月1日をもって当社取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位も有しないこととなった者です。

## 6. その他株式に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

### ご参考 政策保有株式について

当社は、「JTコーポレートガバナンス・ポリシー」に定めるとおり、中長期に亘る持続的な利益成長と企業価値向上に資すると判断した場合に限り、政策保有株式として株式を保有しています。保有に当たっては、個別銘柄毎に保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を精査し、保有の適否を取締役会において毎年検証しています。検証の結果、保有する意義が認められない株式がある場合は、適時適切に売却しています。

当期末時点の連結財政状態計算書における資本の部合計（連結純資産）に占める政策保有株式（貸借対照表計上額の合計額）割合は約0.3%です。

	当事業年度	
	銘柄数（銘柄）	貸借対照表計上額の合計金額（百万円）
非上場株式	36	1,101
非上場以外の株式	5	13,518

## III 会社役員に関する事項

### 1. 取締役及び監査役の氏名等

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役会長	岩井 睦 雄		TDK株式会社 社外取締役 株式会社and Capital 社外取締役 公益社団法人経済同友会 筆頭副代表幹事 日本放送協会 経営委員会委員
取締役副会長	岡本 薫 明		株式会社よみうりランド 社外監査役 株式会社読売新聞大阪本社 社外監査役 株式会社読売新聞西部本社 社外監査役 株式会社読売新聞東京本社 社外監査役 トヨタ自動車株式会社 社外取締役
代表取締役社長	寺 畠 正 道	最高経営責任者	JT International Holding B.V. Chairman of Supervisory Board
代表取締役副社長	嶋 吉 耕 史	コーポレート・サステナビリティマネジメント・ 食品事業担当	
代表取締役副社長	中 野 恵	財務・Corporate Communications・ Business Development・D-LAB担当	日本成長投資アライアンス株式会社 取締役
取締役	長 嶋 由紀子		株式会社リクルートホールディングス 常勤監査役 株式会社リクルート 常勤監査役 住友商事株式会社 社外取締役 監査等委員
取締役	木 寺 昌 人		丸紅株式会社 顧問
取締役	庄 司 哲 也		NTTドコモビジネス株式会社 相談役 サッポロホールディングス株式会社 社外取締役 カナデビア株式会社 社外取締役 三菱倉庫株式会社 社外取締役
取締役	山 科 裕 子		オリックス株式会社 顧問
取締役	朝 倉 研 二		長瀬産業株式会社 代表取締役会長
常勤監査役	柏 倉 秀 亮		
常勤監査役	橋 本 努		
常勤監査役	谷 内 繁		
監査役	稲 田 伸 夫		稲田法律事務所 弁護士 野村證券株式会社 社外取締役 監査等委員 住友商事株式会社 社外取締役 監査等委員
監査役	武 石 恵美子		法政大学 キャリアデザイン学部 教授 東京海上日動火災保険株式会社 社外監査役 鹿島建設株式会社 社外監査役

- (注) 1. 取締役のうち、長嶋由紀子、木寺昌人、庄司哲也、山科裕子、朝倉研二の5氏は、社外取締役であります。
2. 監査役のうち、谷内繁、稲田伸夫、武石恵美子の3氏は、社外監査役であります。
3. 取締役のうち、長嶋由紀子、木寺昌人、庄司哲也、山科裕子、朝倉研二の5氏及び監査役のうち、谷内繁、稲田伸夫、武石恵美子の3氏については、株式会社東京証券取引所が定める独立役員に指定しております。
4. 監査役 柏倉秀亮氏は、当社財務副責任者を務め、監査役 橋本努氏は、当社監査部長を務め、監査役 谷内繁氏は財務省で要職を歴任し、監査役 稲田伸夫氏は野村證券株式会社 社外取締役 監査等委員を務めているなど、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 2025年6月26日付で、庄司哲也氏はサークルレイス株式会社 社外取締役を退任しております。
6. 当社は、取締役（執行役員を兼務する取締役を除く。）及び監査役的全員と、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負担する契約を締結しております。
7. 当社は、上記の取締役及び監査役的全員と、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。ただし、同項第2号の損失を補償するためには、確定判決又は裁判上の和解の成立（これらと同等の手続的保障があると当社が認めるものを含む。）を前提とすることや、当社の人事・報酬諮問委員会の審議を経たうえで取締役会にて決議するものとするなどにより、被補償者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。
8. 当社は、取締役、監査役及び執行役員的全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険により被保険者が負担することになる第三者訴訟、株主代表訴訟及び会社訴訟において発生する争訟費用及び損害賠償金を填補することとしており、保険料は当社が全額負担しております。ただし、被保険者の犯罪行為や、法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為に関する当該被保険者自身の損害などは填補の対象外とすることにより、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。
9. 当該事業年度終了後における役員の担当等の変更

氏名	地位及び担当並びに重要な兼職の状況	
	2025年12月31日現在	2026年1月1日現在
寺 島 正 道	代表取締役社長 最高経営責任者 JT International Holding B.V.Chairman of Supervisory Board	取締役

## 2. 取締役及び監査役の報酬等

### (1) 取締役及び監査役の報酬等の総額

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 (名)
		基本報酬	役員賞与	譲渡制限付 株式報酬	パフォーマンス・ シェア・ユニット	
取 締 役 (うち社外取締役)	1,999 (122)	631 (122)	557 (-)	362 (-)	449 (-)	10 (5)
監 査 役 (うち社外監査役)	170 (81)	170 (81)	- (-)	- (-)	- (-)	5 (3)
合 計 (うち社外役員)	2,169 (203)	802 (203)	557 (-)	362 (-)	449 (-)	15 (8)

- (注) 1. 役員賞与は、支給予定の額を記載しております。
2. パフォーマンス・シェア・ユニットは、当期において費用計上すべき額を記載しております。
3. 上記のうち、役員賞与及びパフォーマンス・シェア・ユニットは業績連動報酬等に該当します。
4. 上記のうち、譲渡制限付株式報酬及びパフォーマンス・シェア・ユニットは非金銭報酬等に該当します。

## (2) 取締役及び監査役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

### 1. 役員報酬の方針

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を含む役員報酬に関する方針については、独立性・客観性を担保するために、委員全員が執行役員を兼務しない取締役かつその過半数を独立社外取締役で構成する人事・報酬諮問委員会における審議・答申を踏まえ、取締役会において決定しております。

当該方針において、役員報酬の基本的な考え方は以下のとおりとしております。

- ・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

### 2. 役員報酬の構成

役員報酬は、月例の「基本報酬」に加え、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「譲渡制限付株式報酬」及び「パフォーマンス・シェア・ユニット」の4本立てとしております。「譲渡制限付株式報酬」及び「パフォーマンス・シェア・ユニット」につきましては、中長期的な企業価値向上に向けた取組みをより強化し、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、2020年に導入いたしました。

役員区分ごとの報酬構成については、以下のとおりとしております。

- ・執行役員を兼務する取締役

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」、「譲渡制限付株式報酬」及び「パフォーマンス・シェア・ユニット」で構成しております。

報酬構成割合は、「役員賞与」及び「パフォーマンス・シェア・ユニット」が標準額であった場合、以下のとおりとなります。

区分	金銭報酬	金銭報酬 (業績連動)	株式報酬	株式報酬 (業績連動)
報酬構成割合(注1)	基本報酬 26～33%	役員賞与 26～30%	譲渡制限付株式報酬 (注2)	パフォーマンス・シェア・ユニット (注2)
			37～49%	

- (注) 1. 取締役の職務ごとに異なる構成割合を幅で示しております。  
 2. 譲渡制限付株式報酬とパフォーマンス・シェア・ユニットの構成割合は3:1程度です。  
 3. パフォーマンス・シェア・ユニットは、納税資金として、50%を金銭で支給します。  
 4. 上記の図は、役員賞与及びパフォーマンス・シェア・ユニットが標準額であった場合における報酬構成割合のイメージであり、会社業績、当社株式の株価、ベンチマーク企業群の報酬水準等に応じて上記割合は変動します。

- ・執行役員を兼務しない取締役（社外取締役を除く）

企業価値向上に向けた全社経営戦略の決定と中長期的な成長戦略等実践のモニタリングを含む監督機能を果たすことが求められることから、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。

- ・社外取締役

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。なお、2022年2月14日開催の当社取締役会において、2022年3月23日開催の人事・報酬諮問委員会以降、委員長を独立社外取締役の中から委員の互選によって決定すること、また、委員長を務める社外取締役の報酬について、他の社外取締役の報酬水準に、委員長の職責に応じた額を加算した水準とすることを決議しております。

- ・監査役

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。

<取締役・監査役の報酬体系>

		基本報酬	役員賞与	譲渡制限付株式報酬／パフォーマンス・シェア・ユニット
社内取締役	執行役員を兼務する取締役	○	○	○
	執行役員を兼務しない取締役	○	—	—
社外取締役		○	—	—
監査役		○	—	—

### 3. 役員報酬の総額の上限及び決定方法

当社の取締役（2025年度末時点10名）に対する報酬額については、2023年3月24日開催の第38回定時株主総会において、基本報酬の上限額について、取締役の総数に対して年額8億円（うち社外取締役1億6千万円）とする旨承認を得ております（同決議時点において、本定めに係る取締役の員数は9名。うち社外取締役4名）。当該報酬に加えて、2023年3月24日開催の第38回定時株主総会において、執行役員を兼務する取締役に対する役員賞与は当期利益（親会社所有者帰属）の0.3%以内、譲渡制限付株式報酬は年額6億円以内（株式数としては300,000株以内）、パフォーマンス・シェア・ユニットは確定基準株式ユニット数<sup>(注1)</sup>の上限（200,000株以内）に交付時株価<sup>(注2)</sup>を乗じた額以内（株式数としては100,000株以内）とする旨承認を得ております（同決議時点において、本定めに係る取締役の員数は3名）。

また、監査役（2025年度末時点5名）に対する報酬額については、2019年3月20日開催の第34回定時株主総会において承認決議を得ており、監査役の総数に対して年額2億4千万円以内となっております（同決議時点において、本定めに係る監査役の員数は5名）。

(注) 1. 基準株式ユニット数（各対象取締役の職務等に応じ、当社取締役会において決定）×支給割合（2022年度、2023年度及び2024年度から始まる業績評価期間においては、当期利益の達成度合いに応じて、0～190%の範囲で変動し、その結果に対してESG指標の達成度合いによって-10%/0%/10%のいずれかを加減算。2025年度から始まる業績評価期間においては、当期利益の達成度合いに応じて、0～180%の範囲で変動し、その結果に対してESG指標のうち温室効果ガス排出量の削減目標の達成度合いによって-5%/0%/5%のいずれかを、JTグループの女性マネジメント職比率目標の達成度合いによって-5%/0%/5%のいずれかを、RRP定量評価指標の達成度合いによって-10%/0%/10%のいずれかを加減算。RRP定量評価指標は、注力分野であるRRP（Reduced-Risk Products）におけるHeated Products販売数量の目標達成度合いに係る定量評価指標です。）

2. 業績評価期間終了後における、本制度に基づく当社普通株式の割当てに係る当社取締役会決議の日の前営業日の東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直前取引日の終値）を基礎として、各対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定する額とします。

取締役の個人別の報酬等の額の決定に当たっては、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（ベンチマーク企業群）の報酬水準をベンチマーキングすることとしております。具体的には、基本報酬額の水準及び役員賞与・中長期インセンティブの変動報酬割合をベンチマーキングした上で、人事・報酬諮問委員会での審議を踏まえ、社内規程に定める各種算定方式に従って、株主総会で承認された報酬上限額の範囲内において、決定することとしております。現時点においては、取締役の個人別の報酬の額について、当社の経営及び全社業績を俯瞰し各取締役の職務執行状況による評価を考慮して決定を行うには代表取締役社長が適していると判断し、その決定を委任することとしております。当年度における報酬についても、人事・報酬諮問委員会における審議内容を踏まえ、基本報酬、譲渡制限付株式の割当てのための金銭報酬債権及びパフォーマンス・シェア・ユニットの割当てのための金銭報酬債権に関する取締役の個人別報酬額を、当年度において代表取締役社長（担当：最高経営責任者）を務めた寺島 正道（現取締役）が社内規程に定める各種算定方式に従って決定しており、取締役会として、その内容が決定方針に沿うものであると判断しております。なお、当年度における役員賞与に関する取締役の個人別報酬額については、2026年3月25日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）「取締役10名選任の件」が承認可決された場合、人事・報酬諮問委員会における審議を踏まえ、代表取締役社長として選定予定の筒井 岳彦が社内規程に定める各種算定方式に従って決定する予定です。

また、監査役の報酬額についても、同様にベンチマーキングした上で、株主総会で承認された報酬上限額の範囲内で、監査役の協議により決定しております。

#### 4. 役員報酬の内容

##### ・基本報酬について

職務に応じた額を月例で支給いたします。執行役員を兼務する取締役については、持続的利益成長に繋がる役員個々の業務執行・行動を通じた業績達成を後押しする観点から、個人業績評価を反映させることとしております。期首に社長との面談を通じた目標を設定し、期末に実施する個人業績評価の結果に応じて、一定の範囲内で翌年度の基本報酬を変動させる仕組みとしております。ただし、社長については、個人業績評価は実施いたしません。

##### ・役員賞与について

単年度業績を反映した金銭報酬として、執行役員を兼務する取締役に対して役員賞与を支給します。役員賞与の算定に係る指標は、持続的利益成長の基盤である事業そのもののパフォーマンス及び利益成長の達成度を株主の皆様と価値共有する観点、また、中長期での持続的な成長に向けた指標を設定する観点から、為替一定core revenue、為替一定調整後営業利益、調整後営業利益、当期利益、RRP定性評価指標<sup>(注)</sup>を設定しております。業績評価結果適用の割合は、為替一定core revenueを15%、為替一定調整後営業利益を35%、調整後営業利益を25%、当期利益を25%としており、為替影響を含めた実績（調整後営業利益及び当期利益）が占める割合は全体の50%としております。当該指標の達成度合いに応じた支給率は、0～190%の範囲で変動し、その結果に対してRRP定性評価指標の達成度合いに応じて-10%/0%/10%のいずれかを加減算します。なお、支給対象である取締役に一定の非違行為があった場合には、当該役員は支給済みの役員賞与の一部を会社に返還することとしております。

(注) 注力分野であるRRP (Reduced-Risk Products) に関する戦略の実行及び達成度合いに係る定性評価指標です。

当年度における役員賞与に係る全社業績の評価指標及び実績は以下のとおりです。

(単位：億円)

全社業績の評価指標（連結）	2025年12月期	
	目標	実績
為替一定core revenue	31,600	33,478
為替一定調整後営業利益	8,250	9,266
調整後営業利益	7,460	9,013
当期利益（親会社所有者帰属）	4,490	4,877

(注) 医薬事業の譲渡等に伴い、役員賞与に係る全社業績の評価指標の目標及び実績を調整しております。

#### ・譲渡制限付株式報酬について

譲渡制限付株式報酬制度は、株主の皆様との更なる価値共有や中長期的な企業価値向上を企図した株式報酬制度です。執行役員を兼務する取締役（以下「対象取締役」という。）に対し、当社取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式に関する報酬として毎事業年度において金銭報酬債権を支給し、各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で払い込むことにより、当社普通株式の割当てを受けます（割当ては、自己株式処分の方法により行う。）。本制度による当社普通株式の処分に当たっては、当社と各対象取締役との間で、譲渡制限付株式割当契約を締結するものとします。

なお、譲渡制限付株式の払込金額は、その処分に係る当社取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、各対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定します。

また、上記金銭報酬債権は、各対象取締役が、上記の現物出資に同意していること及び譲渡制限付株式割当契約を締結していることを条件として支給します。

本制度の具体的な内容は以下のとおりです。本制度に関するその他の事項につきましては、当社取締役会において定めるものとします。

##### i. 金銭報酬債権の総額及び株式総数の上限

各対象取締役に支給する金銭報酬債権の総額は年額6億円以内、各対象取締役に譲渡制限付株式として割り当てる当社普通株式の総数は年300,000株以内とします。なお、2020年3月19日開催の第35回定時株主総会の承認以降、株式分割・株式併合その他譲渡制限付株式として割り当てる当社普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、合理的な範囲で当該総数を調整します。

##### ii. 譲渡制限の期間及び内容

譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役は、30年間（以下「譲渡制限期間」という。）、当該取締役に割り当てられた譲渡制限付株式（以下「本割当株式」という。）につき、第三者に対して譲渡、質権の設定、譲渡担保権の設定その他の一切の処分行為をすることができません。

##### iii. 譲渡制限の解除

譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役が、譲渡制限期間中であっても、任期満了その他当社取締役会が相当と認める理由により当社取締役その他当社取締役会が別途定める役職のいずれからも退任した場合には、その保有する本割当株式の全部につき譲渡制限を解除します。

iv. 当社による無償取得

譲渡制限期間中に、譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役が、法令違反その他の当社取締役会が定める事由に該当する場合に、当社は、本割当株式の全部又は一部を当然に無償で取得することができることとします。

v. 組織再編等における取り扱い

譲渡制限期間中に当社が消滅会社となる合併その他の組織再編等がなされる場合、当社取締役会の決議により、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、本割当株式につき譲渡制限を解除することができることとします。

・パフォーマンス・シェア・ユニットについて

パフォーマンス・シェア・ユニット制度は、株主の皆様との更なる価値共有や中長期的な企業価値向上に加え、中期での業績達成への更なるコミットを企図した業績連動型の株式報酬制度です。執行役員を兼務する取締役を対象とし、支給対象年度から開始する3ヶ年の事業年度からなる業績評価期間（以下「業績評価期間」という。）<sup>(注)</sup>の経過後、当該業績評価期間における業績等の数値目標の達成度合いに応じて、当社普通株式を交付するための金銭報酬債権及び金銭を報酬として支給します。なお、当該業績評価期間における業績等の数値目標の達成度合いは、当社人事・報酬諮問委員会での審議を経て決定します。各対象取締役への当社普通株式交付のための金銭報酬債権及び金銭の支給は、原則として業績評価期間終了後に行います。各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で払い込むことにより、当社普通株式の割当てを受けず（割当ては、自己株式処分の方法により行う）。

なお、当社普通株式の払込金額は、その処分に係る当社取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、各対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定します。また、上記数値目標の達成度合いに応じて当社普通株式交付のための金銭報酬債権及び金銭を支給するため、業績評価期間終了までは、各対象取締役にに対してこれらを支給するか否か、並びに支給する当社普通株式交付のための金銭報酬債権及び金銭の額並びに交付する株式数はいずれも確定しておりません。

(注) 2022年の業績評価期間は、2022年12月31日で終了する事業年度から2024年12月31日で終了する事業年度までの3事業年度、2023年の業績評価期間は、2023年12月31日で終了する事業年度から2025年12月31日で終了する事業年度までの3事業年度、2024年の業績評価期間は、2024年12月31日で終了する事業年度から2026年12月31日で終了する事業年度までの3事業年度、2025年の業績評価期間は、2025年12月31日で終了する事業年度から2027年12月31日で終了する事業年度までの3事業年度です。2026年以降も、2023年3月24日開催の第38回定時株主総会でご承認いただいた報酬上限の範囲内（確定基準株式ユニット数の上限（200,000株以内）に交付時株価を乗じた額内）で、それぞれ当該事業年度を支給対象年度とし、そこから連続する3事業年度を新たな業績評価期間とする業績連動型株式報酬の実施を予定しています。



本制度の具体的な内容は以下のとおりです。本制度に関するその他の事項につきましては、当社取締役会において定めるものとします。

i. 金銭報酬債権及び金銭の総額並びに株式総数の上限

各対象取締役に支給する金銭報酬債権及び金銭の総額は確定基準株式ユニット数の上限（200,000株以内）に、交付時株価を乗じた額以内、各対象取締役に割り当てる当社普通株式の総数は年100,000株以内とします。2020年3月19日開催の第35回定時株主総会の承認以降、株式分割・株式併合その他割り当てる当社普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、合理的な範囲で当該総数を調整します。

ii. 各対象取締役に交付する当社普通株式の数及び支給する金銭の額の算定方法

当社は、本制度において使用する各数値目標や業績連動係数等、交付株式数の具体的な算出に当たり必要となる指標を、当社人事・報酬諮問委員会での審議を踏まえ、決定します。なお、2022年度から始まる業績評価期間の評価指標には、株主の皆様との更なる評価・被評価の観点の一致を図るべく、当期利益に加え、新たにESG指標を導入し、2023年度、2024年度及び2025年度から始まる業績評価期間の評価指標も同様とすることとしました。2022年度、2023年度及び2024年度のESG指標は、ネットゼロの実現に向けた取組みに係る指標とし、具体的には温室効果ガス排出量の削減目標の達成度合いを評価項目としています。また、2025年度のESG指標は、ネットゼロの実現に向けた取組みに係る指標に加え、JT Group Sustainability TargetsのうちDE&Iの推進に向けた取組みに係る指標を追加し、具体的にはJTグループの女性マネジメント職比率目標の達成度合いを評価項目としています。加えて、2025年度から始まる業績評価期間の評価指標には、中期的な業績目標の達成・企業価値向上への貢献を通じ、株主の皆様との価値共有を一層促進することを目的に、当期利益及びESG指標に加え、RRP定量評価指標<sup>(注)</sup>を導入しました。

具体的な算出については、以下の①の計算式に基づき、各対象取締役に交付する当社普通株式の数を算定し（ただし、1株未満の端数が生じた場合には切り捨てるものとする。）、②の計算式に基づき、各対象取締役に納税資金として支給する金銭の額を算定します。また、業績評価期間中の退任又は就任等の場合には当社取締役会が定めるところにより、当該対象取締役又はその相続人に交付する当社普通株式の数又は金銭の額を合理的に調整する場合があります。なお、各対象取締役に對して①の計算式に基づき算定した数の当社普通株式の割当て数が、各対象取締役に割り当てる当社普通株式の総数の上限を超える場合には、当該総数の上限を超えない範囲で、各対象取締役に割り当てる株式数を、按分比例等の当社取締役会において定める合理的な方法により減ずることとします。

(注) 注力分野であるRRP (Reduced-Risk Products) におけるHeated Products販売数量の目標達成度合いに係る定量評価指標です。

① 各対象取締役に交付する当社普通株式の数

基準株式ユニット数×支給割合×50%

② 各対象取締役に支給する金銭の額

(基準株式ユニット数×支給割合－上記①で算定した当社普通株式の数) ×交付時株価

iii. 交付要件

業績評価期間が終了し、以下の当社普通株式の交付要件を満たした場合に、各対象取締役に対して金銭報酬債権及び金銭を支給し、当該金銭報酬債権の全部を現物出資させることで各対象取締役に当社普通株式を交付するものとします。

①支給対象年度中に当社取締役又は執行役員その他当社取締役会で定める地位として在任したこと

②一定の非違行為がなかったこと

③取締役会が定めたその他必要と認められる要件

#### iv. 組織再編等における取り扱い

業績評価期間中に当社が消滅会社となる合併その他の組織再編等がなされる場合、当社取締役会の決議により、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、業績評価期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の当社普通株式について、本制度に係る上記報酬枠の範囲内で、当該当社普通株式の交付に代えて、当該当社普通株式に相当する額として当社取締役会が合理的に算定する額の金銭を支給することができるものとします。

2022年度から始まる業績期間のパフォーマンス・シェア・ユニットに係る評価指標及び実績は以下のとおりです。

全社業績の評価指標（連結）	2022年12月期から2024年12月期まで	
	目標	実績
2022年度から2024年度の3事業年度における当期利益の累計額（親会社所有者帰属）（億円）	11,240	13,834
温室効果ガス排出量の削減目標の達成度合い（2019年比）	Scope1及び2 2030年までに47%削減	31%
	Scope3(カテゴリ1) 2030年までに28%削減	19%

（注）VGR社の買収による影響及びたばこ事業におけるカナダ現地子会社の喫煙と健康に関する訴訟の原告との和解による影響については、2022年度から2024年度の3事業年度における当期利益の実績から除外しております。

## 3. 社外役員に関する事項

### (1) 社外役員の重要な兼職の状況

区分	氏名	兼職先	役職
取締役	長嶋 由紀子	株式会社リクルートホールディングス	常勤監査役
		株式会社リクルート	常勤監査役
		住友商事株式会社	社外取締役 監査等委員
	木寺 昌人	丸紅株式会社	顧問
		庄司 哲也	NTTドコモビジネス株式会社
	サッポロホールディングス株式会社		社外取締役
	カナデビア株式会社		社外取締役
	山科 裕子	三菱倉庫株式会社	社外取締役
オリックス株式会社		顧問	
朝倉 研二		長瀬産業株式会社	代表取締役会長
監査役	稲田 伸夫	稲田法律事務所	弁護士
		野村證券株式会社	社外取締役 監査等委員
		住友商事株式会社	社外取締役 監査等委員
	武石 恵美子	法政大学	キャリアデザイン学部 教授
		東京海上日動火災保険株式会社	社外監査役
		鹿島建設株式会社	社外監査役

（注）上記兼職先と当社との間に、特記すべき事項はありません。

## (2) 社外役員の当該事業年度における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
取締役	長嶋 由紀子	長嶋氏は、当該事業年度に開催した17回の取締役会のすべてに出席しました。また、同氏は、事業創発や人材派遣領域等の幅広い領域での事業執行・企業経営の経験と、監査役としての経験に基づく客観的な視点に基づき、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上へ貢献することが期待されていたところ、事業戦略やサステナビリティ戦略等に関する助言・提言を行うなど、社外取締役としての職責を十分に果たしました。
	木寺 昌人	木寺氏は、当該事業年度に開催した17回の取締役会のすべてに出席しました。また、同氏は、長年に亘り、外務省を中心とした官界における要職を歴任し、外交等を通じて培われた豊富な国際経験と国際情勢等に関する高い識見に基づき、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上へ貢献することが期待されていたところ、事業戦略やサステナビリティ戦略等に関する助言・提言を行うなど、社外取締役としての職責を十分に果たしました。
	庄司 哲也	庄司氏は、当該事業年度に開催した17回の取締役会のすべてに出席しました。また、同氏は、企業経営に関する豊富な経験・実績・見識を有しており、企画・人事・グローバル展開・デジタルイノベーションの推進等における幅広い経験に基づき、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上へ貢献することが期待されていたところ、サステナビリティ戦略やIR等に関する助言・提言を行うなど、社外取締役としての職責を十分に果たしました。
	山科 裕子	山科氏は、当該事業年度に開催した17回の取締役会のすべてに出席しました。また、同氏は、企業経営や事業経営等に関する豊富な経験と幅広く深い見識、監査役としての経験に基づく客観的な視点に基づき、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上へ貢献することが期待されていたところ、事業戦略やIR等に関する助言・提言を行うなど、社外取締役としての職責を十分に果たしました。
	朝倉 研二	朝倉氏は、当該事業年度に開催した17回の取締役会のすべてに出席しました。また、同氏は、グローバルでの企業経営や事業運営、企業風土変革等に関する卓越した経験と多角的な識見に基づき、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上へ貢献することが期待されていたところ、事業戦略やIR等に関する助言・提言を行うなど、社外取締役としての職責を十分に果たしました。
監査役	谷内 繁	谷内氏は、当該事業年度に開催した17回の取締役会のすべてに出席し、また、14回の監査役会のすべてに出席し、財務や法務等に関する豊富な経験と幅広く深い見識に基づき、当社の危機管理体制を含むガバナンス体制等に関する助言・提言を行うなど、監査役としての職責を十分に果たしました。
	稲田 伸夫	稲田氏は、当該事業年度に開催した17回の取締役会のすべてに出席し、また、14回の監査役会のすべてに出席し、法務やコンプライアンス等に関する豊富な経験と幅広く深い見識に基づき、当社のコンプライアンス体制を含むガバナンス体制等に関する助言・提言を行うなど、監査役としての職責を十分に果たしました。
	武石 恵美子	武石氏は、当該事業年度に開催した17回の取締役会のすべてに出席し、また、14回の監査役会のすべてに出席し、人事制度・労働政策等やコーポレート・ガバナンスに関する豊富な経験と幅広く深い見識に基づき、当社の人材マネジメントを含むガバナンス体制等に関する助言・提言を行うなど、監査役としての職責を十分に果たしました。

## (3) 社外役員の報酬等の総額

区分	社外取締役		社外監査役		計	
	員数	報酬等の額	員数	報酬等の額	員数	報酬等の額
基本報酬	5名	122百万円	3名	81百万円	8名	203百万円

## Ⅳ 会計監査人に関する事項

### 1. 会計監査人の名称 有限責任監査法人トーマツ

### 2. 当該事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

#### (1) 当社の当該事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

①公認会計士法第2条第1項の監査業務に係る報酬等の額	426百万円
②公認会計士法第2条第1項の監査業務以外の業務に係る報酬等の額	164百万円

#### (2) 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 699百万円

#### (3) 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役は、会社が会計監査人と監査契約を締結する際に、取締役、社内関係部署及び会計監査人から必要な資料を入手し、かつ報告を受け、会計監査人に対する報酬等の額、監査担当者その他監査契約の内容が適切であるかについて、検証いたしました。

また、監査役会は、前述の検証を踏まえ、会計監査人の監査計画の内容、職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等を確認し検討した結果、同意することが相当であると判断いたしました。

- (注) 1. 当社と会計監査人有限責任監査法人トーマツとの間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記(1)①の金額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 当社は会計監査人有限責任監査法人トーマツに対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務であるサステナビリティ開示対応に関するアドバイザリー業務及び社債発行に関するコンフォートレター作成業務等を委託し、対価を支払っております。
3. 当社の重要な子会社のうち、JT International S.A.はDeloitte AGの監査、Gallaher Ltd.はDeloitte LLPの監査を受けております。

### 3. 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当すると認められる場合、監査役全員の同意により、監査役会が会計監査人を解任いたします。また、当社は、上記のほか、会計監査人が継続してその職責を全うするうえで重要な疑義を抱く事象が発生した場合、監査役会が会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定し、これを株主総会に提出いたします。

本事業報告に記載の金額は、表示単位未満の端数を四捨五入して表示しております。



# 連結財政状態計算書 (2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
流動資産		流動負債	
現金及び現金同等物	831,135	営業債務及びその他の債務	711,721
営業債権及びその他の債権	640,681	社債及び借入金	79,627
棚卸資産	1,060,136	未払法人所得税等	36,546
その他の金融資産	195,816	その他の金融負債	62,068
その他の流動資産	977,640	引当金	32,783
小計	3,705,408	その他の流動負債	1,004,331
売却目的で保有する資産	5,689	小計	1,927,076
流動資産合計	3,711,097	売却目的で保有する資産に直接関連する負債	177
非流動資産		流動負債合計	1,927,252
有形固定資産	979,800	非流動負債	
のれん	2,923,096	社債及び借入金	1,599,061
無形資産	395,658	その他の金融負債	205,628
投資不動産	3,068	退職給付に係る負債	253,225
退職給付に係る資産	29,946	引当金	54,355
持分法で会計処理されている投資	82,205	その他の非流動負債	134,724
その他の金融資産	131,600	繰延税金負債	129,606
その他の非流動資産	4,240	非流動負債合計	2,376,599
繰延税金資産	158,528	負債合計	4,303,851
非流動資産合計	4,708,143	資本	
資産合計	8,419,240	資本金	100,000
		資本剰余金	737,064
		自己株式	△489,744
		その他の資本の構成要素	526,058
		利益剰余金	3,213,555
		親会社の所有者に帰属する持分	4,086,933
		非支配持分	28,456
		資本合計	4,115,389
		負債及び資本合計	8,419,240

# 連結損益計算書 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額
継 続 事 業	
売 上 収 益	3,467,675
売 上 原 価	△1,519,091
売 上 総 利 益	1,948,585
そ の 他 の 営 業 収 益	83,284
持 分 法 に よ る 投 資 利 益	13,332
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費 等	△1,178,162
営 業 利 益	867,038
金 融 収 益	67,942
金 融 費 用	△195,194
税 引 前 利 益	739,786
法 人 所 得 税 費 用	△238,711
継 続 事 業 か ら の 当 期 利 益	501,075
非 継 続 事 業	
非 継 続 事 業 か ら の 当 期 利 益	12,139
当 期 利 益	513,214
当 期 利 益 の 帰 属	
親 会 社 の 所 有 者	510,175
非 支 配 持 分	3,039

# 貸借対照表 (2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
<b>(資産の部)</b>	
流動資産	593,774
現金及び預金	252,923
有価証券	21,000
売掛金	39,953
商品及び製品	39,084
半製品	44,220
仕掛品	1,644
原材料及び貯蔵品	38,622
前渡金	2,626
前払費用	3,418
関係会社短期貸付金	119,092
その他	31,224
貸倒引当金	△31
固定資産	2,148,593
有形固定資産	144,054
建物	49,966
構築物	1,641
機械及び装置	37,322
車両運搬具	1,277
工具、器具及び備品	11,008
土地	37,449
建設仮勘定	5,392
無形固定資産	19,464
商標権	96
ソフトウェア	14,699
その他	4,670
投資その他の資産	1,985,074
投資有価証券	22,521
関係会社株式	1,652,493
関係会社長期貸付金	269,132
長期前払費用	6,794
繰延税金資産	17,266
その他	16,933
貸倒引当金	△64
<b>資産合計</b>	<b>2,742,366</b>

科目	金額
<b>(負債の部)</b>	
流動負債	625,035
買掛金	17,001
リース債務	90
未払金	82,268
未払たばこ税	66,788
未払たばこ特別税	8,052
未払地方たばこ税	74,945
未払法人税等	1,446
未払消費税等	25,705
キャッシュ・マネージメント・システム預り金	275,181
賞与引当金	13,843
その他引当金	1,379
その他	58,338
固定負債	778,948
社債	559,543
長期借入金	120,000
リース債務	955
退職給付引当金	86,089
長期未払法人税等	936
その他	11,424
<b>負債合計</b>	<b>1,403,983</b>
<b>(純資産の部)</b>	
株主資本	1,366,980
資本金	100,000
資本剰余金	737,064
資本準備金	636,400
その他資本剰余金	100,664
利益剰余金	1,018,039
利益準備金	18,776
その他利益剰余金	999,263
新事業開拓事業者	
投資損失準備金	223
圧縮記帳積立金	22,486
圧縮記帳特別勘定	822
繰越利益剰余金	975,733
自己株式	△488,124
評価・換算差額等	△28,887
その他有価証券評価差額金	6,503
繰延ヘッジ損益	△35,389
新株予約権	291
<b>純資産合計</b>	<b>1,338,384</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>2,742,366</b>

# 損益計算書 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売 上 高		566,521
売 上 原 価		216,731
売 上 総 利 益		349,790
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		355,879
営 業 損 失		△6,090
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	10,626	
受 取 配 当 金	483,530	
そ の 他	11,485	505,641
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	3,659	
社 債 利 息	16,080	
為 替 差 損	2,976	
そ の 他	4,274	26,990
経 常 利 益		472,561
特 別 利 益		
固 定 資 産 売 却 益	13,748	
子 会 社 株 式 売 却 益	28,761	
そ の 他	1,526	44,035
特 別 損 失		
固 定 資 産 売 却 損	21	
固 定 資 産 除 却 損	2,351	
減 損 損 失	2,534	
事 業 整 理 損	15,494	
そ の 他	693	21,093
税 引 前 当 期 純 利 益		495,504
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	△1,993	
法 人 税 等 調 整 額	5,798	3,805
当 期 純 利 益		491,698

# 連結計算書類に係る会計監査人監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2026年2月12日

日本たばこ産業株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 石川 航史
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 井尾 武司
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 堀江 哲史

### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、日本たばこ産業株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書、連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記及びその他の注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、日本たばこ産業株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 強調事項

連結計算書類の連結持分変動計算書の（注）に記載のとおり、会社は、2024年12月期の監査報告書日後に生じたカナダにおける訴訟の和解に伴う利益剰余金への影響（284,129百万円）について、当連結会計年度の連結計算書類において、2025年1月1日残高の修正として反映している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
  - ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
  - ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
  - ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
  - ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
  - ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 独立監査人の監査報告書

2026年2月12日

日本たばこ産業株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 石川 航史
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 井尾 武司
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 堀江 哲史

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本たばこ産業株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第41期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針に係る事項に関する注記及びその他の注記並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第41期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な書類を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の状況を監視及び検証いたしました。
  - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び計算書類の注記）及びその附属明細書並びに連結計算書類（会社計算規則第120条第1項後段の規定により、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結計算書類の注記）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムの整備及び運用への取組みは相当であると認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年2月18日

日本たばこ産業株式会社 監査役会

常勤監査役 柏 倉 秀 亮 ㊞

常勤監査役 橋 本 努 ㊞

常勤監査役 谷 内 繁 ㊞

監 査 役 稲 田 伸 夫 ㊞

監 査 役 武 石 恵 美 子 ㊞

(注) 常勤監査役 谷内 繁、監査役 稲田 伸夫及び武石 恵美子は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

# 第41回定時株主総会 会場ご案内図

## 場所

### ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 「コンベンションホール」

東京都港区芝公園四丁目8番1号  
電話 (03) 5400-1111 (代表)  
お車でのご来場はご遠慮願います。



## 交通機関のご案内

- 都営地下鉄「三田線」にて  
**芝公園駅 A4出口**から …… 徒歩7分  
(東エントランス経由) 会場まで
- 都営地下鉄「大江戸線」にて  
**赤羽橋駅 赤羽橋口出口**から … 徒歩10分  
(南エントランス経由) 会場まで

※株主総会のお土産をご用意しておりません。

- 当日ご来場の際は、本紙と併せてお送りする議決権行使書を会場受付にご提出ください。
- 議決権行使書をお忘れの株主様、法人の株主様は、法人受付までお越しください。
- 代理人がご来場の場合は、議決権行使書に加えて委任状が必要となります。なお、代理人は、当社の議決権を有する株主様1名に限らせていただきます。
- 車椅子等でご来場の方、介助が必要な方、字幕閲覧をご希望の方は、受付にてスタッフにお申し出ください。



バリアフリールート ● ● ● エレベーターのある出入口をご利用ください。

## インターネットによるライブ配信及び事前ご質問の受付のご案内

株主様向けにインターネットによる株主総会のライブ配信を行います。また、本株主総会の目的事項につきまして、株主様からインターネットによる事前ご質問をお受けいたします。いずれも詳細は本紙と併せてお送りする別紙をご覧ください。

### ライブ配信日時

2026年3月25日（水）午前10時～株主総会終了時刻まで

※配信ページは、株主総会の開始時刻30分前（午前9時30分）頃より接続可能です。

### 事前ご質問受付期間

2026年3月18日（水）午後5時まで

