

## 会社概要

JTグループは、たばこ事業を中心に70以上の国と地域で事業を展開し、130以上の国と地域で製品を販売しているグローバル企業です。

本章では、JTグループの価値創造の根幹である経営理念や目指す企業像（ビジョン）に加え、現在の事業概要や代表的な財務・非財務パフォーマンスについてご紹介します。また、JTグループが持続的に価値を提供するための取り組みについて、CEOメッセージでご説明します。

004 経営理念

006 CEOメッセージ

012 事業概要

014 主要指標

- ・財務パフォーマンス
- ・非財務パフォーマンス

# CORPORATE PROFILE

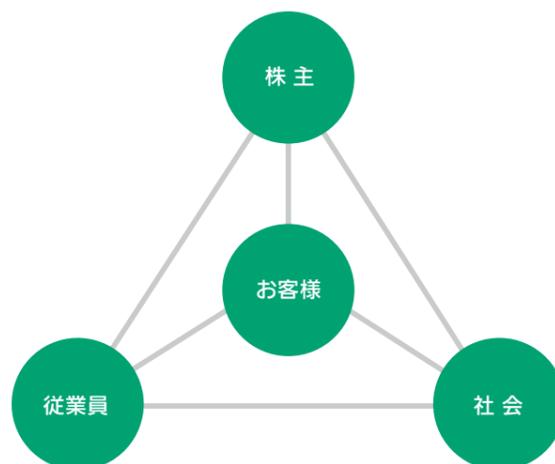
# 経営理念

## 経営理念

### 「4Sモデル」の追求

JTグループの経営理念である「4Sモデル」の追求は、「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。

私たちは、「4Sモデル」の追求を通じ、中長期的にわたる持続的な利益成長の実現を目指しています。この「4Sモデル」を追求していくことが、企業価値の継続的な向上につながり、4者のステークホルダーにとって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。



### お客様



多様な嗜好・ニーズを満たすことはもちろん、それ以上の価値を提供し得る優れた製品・サービスをお届けします。その実現に向け、JTグループの多様性を活かし、イノベーションを生み出す力を高めていきます。

### 株主



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考え方のもと、事業投資を通じた中長期的利益成長を実現することにより株主還元の向上を目指していきます。

### 従業員



JTグループで働くことを誇りに思えるよう、魅力的かつ高く評価される企業を目指していきます。従業員への公平性・透明性のある評価や一人ひとりの成長支援に取り組むとともに、多様な価値観を尊重し活かす企業文化を追求していきます。

### 社会



社会の一員としての責任を果たすべく、ステークホルダーの皆様とともにさまざまな課題の解決に取り組み、事業を通じて社会の持続的な発展に貢献していきます。

## ビジョン

### JTならではの多様な価値を提供するグローバル成長企業であり続けること

私たちは、「4Sモデル」をベースに、「JTならではの多様な価値を提供するグローバル成長企業であり続けること」を目指す企業像（ビジョン）として定めています。

私たちは、このビジョンの実現に向けて、これまでの歴史・実績で培った強みである「強固な財務基盤」「卓越したブランド力」「人財の多様性」を競争力の源泉として活

かしながら、事業活動を行っています。そして、お客様や社会のニーズにお応えするさまざまな製品・サービスを生み出し、JTグループとしての企業価値を向上させるとともに、持続可能な社会の発展に貢献する社会的価値を創造していきます。

### JTグループミッション

自然・社会・人間の多様性に価値を認め、お客様に信頼される「JTならではのブランド」を生み出し、育て、高め続けていくこと。

### JTグループWAY

- お客様を第一に考え、誠実に行動します。
- あらゆる品質にこだわり、進化し続けます。
- JTグループの多様な力を結集します。

私たちは、「自然・社会・人間の多様性に価値を認め、お客様に信頼される『JTならではのブランド』を生み出し、育て、高め続けていくこと。」が、JTグループの使命（ミッション）であると考えております。また、従業員一人ひとりが徹底すべき行動規範・価値観として「JTグループWAY」を掲げており、3つのステートメントによって、表現しております。

私たちが存在するこの世の中は、多様な自然・社会・人間から成り立っており、そうした世の中の多様性を認めてこそ、お客様にとって価値ある「ブランド」を生み出すことができると、私たちは考えます。

「ブランド」とは、お客様に信頼される商品・サービス・行動のすべてであり、私たちとお客様とを結ぶ深い絆を形成するものだと考えています。私たちは、この「ブランド」を最大の経営資源と位置付け、お客様に信頼される「JTならではのブランド」を、これからも生み出し、育て、高め続けていきます。

そのために私たちJTグループで働く一人ひとりが、「JTグループWAY」を行動規範として、実践していきます。



## CEOメッセージ



代表取締役社長

寺島 正道

## 「自ら変化を起こす」

JTグループは、将来を見据えた上で課題を先取りし、自らを変革させることで成長を続けてきました。これからも組織の変革だけでなく、社員一人ひとりが自ら変化を起こしていくことのできる環境を築き、中長期にわたる持続的な成長の実現を目指していきます。

## 環境認識

JTグループを取り巻く経営環境は、国際的な政治情勢の変化や為替変動リスク等に加え、引き続きコロナ禍の影響を受け、これによりもたらされた消費者行動や企業活動の変化等により、引き続き不確実性の高い状況となっています。

たばこ事業においてはHTS (heated tobacco sticks) を中心としたRRP (Reduced-Risk Products) の市場規模拡大、さらなる各種規制強化や増税の動向、医薬事業においては新薬承認ハードルの上昇や薬価引き下げ圧力、加工食品事業においては人件費・物流費・原材料費の高騰等、各事業の環境も一層厳しさを増しています。

こうした厳しい経営環境に加え、デジタル・テクノロジーの進展、生活者の意識・行動の変化およびESGやサステナビリティに対する意識の高まり等、社会や株主の皆様からのニーズ・期待も変化しています。こうした

大きくかつ急速な流れの中にあっては、変化への対応という受け身の姿勢ではなく、自ら変化を起こしていく必要があると考えています。

また、今般のロシア・ウクライナにおける未曾有の危機に際し、惨禍の犠牲となって亡くなられた多くの方々へ心より哀悼の意を表すとともに、避難を余儀なくされるなど多くの困難に直面されているの方々にお見舞い申し上げます。JTグループでは、従業員とその家族の安全を確保することを最優先とし、また複数の支援団体と協力して、ロシア・ウクライナ情勢の影響を受けた人々への緊急的な支援を行っています。

引き続き、従業員とその家族の安全を最優先としつつ、困難に直面しているの方々に対して人道支援を含む可能な限りのサポートを行っていくことに加え、状況の変化を注視し、経営理念である4Sモデルの追求に則り、適切な経営判断を下していきます。

たばこ事業における「お客様」は喫煙可能な成人のお客様を意味します。なお、喫煙可能年齢は、各国の法令により異なります。日本では20歳未満の方による喫煙は、法律で禁じられています。

## CEOメッセージ

## 「自ら変化を起こす」

JTグループは、RJRI・ギアラハー社等の大型買収や新興市場への地理的拡大、GFB (Global Flagship Brands)を中心としたブランドエクイティ強化、RRPの販売拡大に向けた継続的な投資等、将来を見据えた上で課題を先取りし、自らを変革させることで成長を続けてきました。

2021年2月、長期的な環境認識を見据えた上で、たばこ事業の競争力・収益力をより一層強化すべく、HTSとCombustiblesを最重要カテゴリとして再定義の上、今後優先投資していくこと、またその実現に向けて、たばこ事業の一本化や日本市場の競争力強化施策を含んだたばこ事業運営体制の強化について取り組むことを発表しました。

たばこ事業においてはこれまで国内たばこ事業、海外たばこ事業を独立した事業部として運営してきましたが、その結果、グローバルで統一された一貫性のある戦略の策定・実行が困難であったこと、またグローバルリソースの有効活用が十分に図れていないことに課題を感じていました。特にRRPカテゴリで競争と伍していくためには、国内・海外、JT/JTIといった組織の垣根を取り払い、たばこ事業を一つの事業体として迅速な意思決定が行える体制を構築することが急務と考えていました。また、JTグループが今後も持続的成長を実現するためにも、

お客様志向を一層徹底し、お客様のニーズや期待を超える商品・サービスをより効果的かつ効率的に提供する必要があると感じていました。

そうした認識のもと、社長就任以降、国内外のR&DやRRP組織のOne Team化推進、海外たばこ事業における事業運営体制の変革 (Transformation) やJT本社の移転等、グローバルベースでの競争力強化に向けた基盤強化を図ってきました。

そして、これまでの一連の取り組みの帰結として、名実ともにJTグループを真のグローバル企業としても一段高いステージへと進化させるべく、2022年1月より国内外たばこ事業運営体制を一本化の上、新体制をスタートしました。これにより、たばこ事業の本社機能はスイス・ジュネーブに統合されシンプルな組織構造のもとで意思決定のスピードが向上するとともに、より効果的かつ効率的な事業運営体制が構築されました。特に、HTSを中心とした成長カテゴリであるRRPにおいては、競争力強化に向けたグローバルリソースの最大活用やグローバル視点での優先付けに基づいた、より迅速な資源配分が可能となり、お客様への価値提供を一層強化するための体制を構築できたと考えています。加えて今後、グローバルベースでのベストプラクティスの共有・展開の活性化・迅速化を図っていきます。なお、日本市場についてはグローバルな事業運営体制のもと、主要市場の一つとして事業運営しています。

また、たばこ事業運営体制の一本化に向けて、日本市場においては、お客様への提供価値最大化に資する競争力強化が急務であることに加え、過去数年にわたる事業量の減少や不確実性が高まる事業環境を踏まえ、課題を先送りせずに将来を見据えた環境変化に適切に対処すべく、各種の競争力強化施策を実施しました。具体的には、営業組織の改編や製造拠点の廃止、希望退職の実施、葉たばこ農家への面積調整施策等の厳しい決断を含む各種施策を実施しました。さらに、コーポレート部門についても組織を再編しました。これは、

間接機能の遂行だけでなく、能動的に中長期的視点から経営として対処すべき課題を設定、対処する起点となり、組織の枠にとらわれることなく相互に連携し、JTグループ全体として対処すべき課題に対して質の高いアウトプットを創出する組織としていくことを目的としています。

こうした変革において最も重要なことは、社員一人ひとりが目的を理解し、自らも変化を起こすように意識と行動を変えていくことだと考えています。これまでお話し

した施策の背景や目的について私をはじめ、各役員が積極的に発信することで社員への浸透を推進しています。こうした取り組みを通じて、社員一人ひとりが変化への適応力を高めることにより、JTグループ全体の組織力を一層強化していきます。これまでも自ら変化を起こし、課題を先延ばしにすることなく乗り越えてきたように、社員一人ひとりの行動変革を強力なリーダーシップにより推進していき、中長期にわたる持続的な成長の実現を目指していきます。

## 経営計画2022

2022年からの3カ年計画「経営計画2022」においても、中長期にわたる持続的な利益成長を追求していくことには変わりはありません。具体的には、為替影響および特殊要因を除いた事業そのもののパフォーマンスを測る指標である為替一定調整後営業利益の成長率について、中長期にわたる年平均mid to high single digit成長を引き続き目指していくことを2022年2月に公表しました。また、当期利益についても伸長させていく計画としており、株主還元についても、還元方針に沿って着実に強化していきたいと考えています。

この目標の達成に向けては、JTグループの利益成長の中核かつ牽引役と位置付けているたばこ事業の成長が鍵となります。引き続きHTSとCombustiblesを最重要カテゴリとし、トップラインの成長と収益性の改善に向けて経営資源を集中的に投入していきます。今後さらなる需要の拡大が見込まれ、我々としても将来の事業成長の柱であると位置付けているRRPにおいては持続的な利益成長をもたらすポテンシャルが最も高いカテゴリはHTSであると考えています。将来のJTグループのサステナビリティという観点からも投資の最優先はRRPカテゴリとなりますが、今後10年間は依然としてたばこ産業全体において、Combustiblesが最大のカテゴリであると見込んでいます。その中で、Combustiblesは引き続きトップラインの成長を目指すとともにコスト削減・効率化による収益性の改善に取り組んでいきます。

我々のHTSの中期的な見通しと目標について、たばこ産業全体を中期で見ると2027年末までにHTSカテゴリは15%から20%程度にまで拡大する見通しです。このような環境下において、2027年末までにJTグループのkey HTS marketsにおけるHTSカテゴリシェアを10%台半ばまで拡大させていくとともに、これを通じて、RRPビジネスの黒字化を目指していくことを2022年2月に公表しました。一方、今般のロシア・ウクライナ情勢を踏まえ、2022年上期に予定していたロシアにおけるPloom Xの上市を延期しました。今後のPloom Xの展開については、柔軟性と機動性を持ってグローバルでの上市計画を再検討しているところです。

今後も需要の拡大が見込まれるRRPについて、我々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を「RRP (リスク低減製品)」と定義しています。喫煙に伴う疾病のリスクの主な要因は、たばこ葉を燃焼させることに伴って発生するたばこ煙中の健康懸念物質であると考えられており、たばこ葉の燃焼を伴わず煙を出さない新しいスタイルのたばこ製品により、喫煙に伴う疾病のリスクを低減できる可能性があるものと我々は考えています。また、こうした製品はたばこ葉の燃焼に伴う煙を出さずにおいも少ないことから、周囲の方々により配慮した製品であると考えています。

たばこには多様なニーズが存在することから、一人ひとりのお客様ニーズを高い水準で満たす多様な選択肢



## CEOメッセージ

を提供することがJTグループの使命であると考えています。そのために、JTグループは世の中の変化に合わせた製品カテゴリ拡充を進めるとともに、Combustiblesを含めたすべての製品カテゴリにおいて製品価値向上に努めていきます。

医薬事業・加工食品事業については、両事業ともに引き続き厳しい事業環境にありますが、その中においてもJTグループの利益成長を補完する役割に変更はありません。医薬事業では引き続き、開発品および上市品の価値最大化に加え、導入や導出の機会も積極的に探索し、事業基盤の充実に努めていきます。加工食品事業では中核となる冷食・常温事業を中心に、高付加価値

・高単価な商品群への資源配分強化などの取り組みを着実に推進し、質の高いトップライン成長による持続的な利益成長を果たしてまいります。

経営資源配分方針については、4Sモデルに基づき、持続的成長につながる事業投資、とりわけたばこ事業への投資を最優先していくことに変更はありません。株主還元についても、中長期的な当期利益の成長を実現することによって配当性向75%を目安\*として株主還元の上を目指してまいります。また、そのために必要となる為替一定調整後営業利益の成長を引き続き追求してまいります。

\* ±5%程度の範囲内で判断

### 中長期的な成長に向けて

#### 4Sモデルに基づくステークホルダーへの提供価値向上

ESGやサステナビリティに対する意識の高まりを含め、社会環境・事業環境の変容は加速度を増しています。JTグループの長期的な成長には、4Sモデルに基づく事業活動を通じて能動的かつ積極的に社会の発展に貢献していくことが必要不可欠であると考えています。そのため、4Sモデルに基づき、事業と幅広いステークホルダーにとっての重要な課題としてマテリアリティを特定しており、これをもとにサステナビリティ戦略を定めています。サステナビリティ戦略における目標設定、具体的な取り組みの検討、目標の進捗管理に対しては、CEOで

ある私や取締役会が関与する体制をとっており、目標の達成に対して強くコミットしています。また、JTグループのサステナビリティ課題を議論する場として、2020年からCSO (Chief Sustainability Officer) を議長とし、JTグループの各事業・ファンクションの代表が参加するサステナビリティ検討会を定期的に開催しています。加えて、サステナビリティマネジメントはその重要性、および経営課題へのより積極的な参画のため2022年1月のコーポレート部門の組織再編に合わせて他のコーポレートのグループから独立した組織としています。

#### JTグループにおけるサステナビリティ

2021年もJTグループのサステナビリティ戦略に基づき、積極的にさまざまな取り組みを展開してきました。年々関心の高まりを見せるESGについては、その土台となるガバナンスの強化が非常に重要と認識しており、その強化に当たっては資本市場を含むステークホルダーとの対話等を重視しています。また、コーポレート・ガバナンスに係る社会的要請への的確な対応や、取締役会

の実効性評価の結果の分析等を実施し、コーポレート・ガバナンスの進化に反映をしています。これらから得られた示唆は経営陣および取締役会へ報告されるとともに、必要な議論を経て改善策の実施につなげています。具体的には、取締役任期変更の制度の見直しや統合報告書の情報開示などの改善を実施してきました。また、JTグループの持続的な利益成長を実現するためにはより強い経営のコミットメントが必要であることに加え、足

元の業績を測る財務指標のみならず非財務指標を導入するといった多面的な業績評価設計とする必要性から、役員報酬KPIの見直しも実施しています。4Sモデルに規定するすべてのステークホルダーの皆様との対話に基づき、これからもコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでまいります。

環境においては、気候変動は世界における喫緊の課題であり、JTグループにおけるこれまでの取り組みをさらに強化し、脱炭素社会の構築に貢献するため、JTグループ環境計画2030においてエネルギー・温室効果ガス目標を更新いたしました。2030年までにカーボン

ニュートラル、その上で2050年までにバリューチェーン全体でのネットゼロを実現するという目標の達成に向け、取り組みを一層強化・拡大してまいります。

社会面ではサプライチェーンにおける人権課題解決の実現に向け、人権影響評価を通じた人権デュー・ディリジェンスの実施やJTグループ初の人権報告書を発行しています。また、女性マネジメント比率については、40%を超えることを理想とし、「2030年までに女性マネジメント比率25%」というグループ目標を掲げるなど、多面的に取り組みを展開しています。

### 最後に

大きくかつ急速な環境変化の中、私たちは、これまでJTグループが社会に提供してきた価値、社会における存在意義、これまでもこれからも我々の中核にあり続けるものは何かなど、改めて見つめ直す必要があると考えています。また、コーポレート部門においては2020年にコーポレートR&DとしてD-LABを組織化し、新規事業を含めた事業ポートフォリオについて検討する数多くのプロジェ

クトを進行させており、今後20年、30年先の未来社会においても「心の豊かさ」を切り口として、JTグループがお客様・株主・社会に任せていただける領域を示すことができるように検討を進めているところです。まずはRRPの成長をしっかりと実現させていくことが目下の最重要課題ですが、JTグループの将来像についても今後検討を重ね、皆様にお伝えしていきたいと考えています。



## JTグループの価値創造

JTグループは、お客様や社会のニーズにお応えするさまざまな製品・サービスを生み出し、企業価値を向上させるとともに、持続可能な社会の発展に貢献する社会的価値を創造しています。

本章では、JTグループが、その沿革を通じて培ってきた強みをもとに、バリューチェーンの強化を通じて価値を創造していくプロセスについてお伝えします。

- 020 成長の軌跡
- 022 価値創造プロセス
- 024 バリューチェーン

# VALUE CREATION

# 成長の軌跡

JTグループは、M&Aとオーガニック成長の両輪で、グローバル化と多角化を実現し、持続的成長を果たしてきました。

歴史と実績に裏付けられた3つの強み

**強固な財務基盤**



- M&Aとオーガニック成長を組み合わせた持続的な利益成長
- 利益成長に裏付けられた安定的なキャッシュ・フロー創出能力

**卓越したブランド力**



- 日本国内における代表的ブランド「MEVIUS」やM&Aによって獲得した世界的ブランド「Winston」「Camel」「LD」等への継続的な投資を通じた高いブランドエクイティ
- 高い研究開発力とイノベティブな商品力

**人財の多様性**



- 多様な価値観を尊重し、活かす企業文化
- 多様性から生まれるシナジーの最大化

- 1949 日本専売公社設置
- 1957 「HOPE」発売
- 1969 「Seven Stars」発売
- 1977 「MILD SEVEN」発売

## ～ 1970年代以前

### 近代日本のたばこ産業の原点

大蔵省(当時)管轄の日本専売公社として、日本のたばこ産業の基礎をつくる

- 1985 日本たばこ産業(株)設立
- 1985 医薬事業部・食品事業部を設置
- 1993 医薬総合研究所を設置

## 1985～

### 民営化と現在につながる事業基盤の構築

日本たばこ産業(株)として民営化、たばこ・医薬・加工食品と今に続く事業構成の土台を築く

- 1994 株式公開・上場
- 1998 鳥居薬品(株)の発行済株式の過半数を取得
- 1999 RJRナビスコ社(米国)から米国外たばこ事業を買収



- 1999 旭フーズ(株)等子会社8社を含む旭化成工業(株)の食品事業を取得

## 1994～

### 株式上場とグローバル化への挑戦

たばこ事業を中核とする多角的・国際的成長企業への変貌を企図し、株式を上場  
M&Aを機に世界有数の競争力あるブランド、グローバルな事業基盤を獲得し、販売数量世界第3位のたばこメーカーへと躍進

- 2007 ギャラハー社(英国)を買収
- 2008 (株)加ト吉(現テーブルマーク(株))および富士食品工業(株)の発行済株式のそれぞれ過半数を取得



- 2013 「MILD SEVEN」ブランドを「MEVIUS」へ変更



## 2007～

### グローバルたばこメーカーとしての地位をより強固なものに

グローバル展開のさらなる加速により、多様な人財やより強固な財務基盤を獲得

- 2015 E-Vapor会社Logic(米国)を買収
- 2016 「Natural American Spirit」の米国外たばこ事業を取得
- 2016 低温型加熱式たばこ「Ploom TECH」を発売
- 2016 フィリピン、インドネシア、ロシア、
- 2018 バングラデシュ等で買収
- 2019 低温型加熱式たばこ「Ploom TECH+」、高温型加熱式たばこ「Ploom S」を発売

## 2015～

### 変化するお客様の多様な嗜好・ニーズに対応し、新たな価値を提供

M&Aを通じた地理的拡大および既存市場でのオーガニック成長により海外たばこ事業を強化するとともに、RRP(Reduced-Risk Products)をはじめとした多彩な選択肢を提供

- 2021 高温型加熱式たばこ「Ploom X」を発売



- 2022 従来の国内たばこ事業、海外たばこ事業を一本化し、一元的な運営を開始

## 2021～

### 優先投資カテゴリの再定義と事業運営体制の強化

持続的な成長の実現に向けた競争力および収益力強化を目的とし、HTS(heated tobacco sticks)およびCombustiblesに経営資源を集中的に投入していく国内外たばこ事業の一本化により、グローバルリソースの最大活用を実現し、お客様のニーズ・期待を超える製品・サービスをグローバルで展開することを目指す

当期利益  
**3,385** 億円

# 価値創造プロセス

JTグループの経営理念は4Sモデルの追求です。この理念のもと、私たちの強みである「強固な財務基盤」「卓越したブランド力」「人財の多様性」を活かした事業活動を通じて、さまざまな製品・サービスを提供し「企業価値」を向上させるとともに「社会的価値」を生み出すことで、ビジョンの実現を目指していきます。



\* 喫煙可能な成人のお客様を意味します。なお、喫煙可能年齢は、各国の法令により異なります。日本では20歳未満の方による喫煙は、法律で禁じられています。

# バリューチェーン

	研究開発	調達	製造	マーケティング	流通・販売	
たばこ事業	強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>5つのR&amp;Dセンターにおいて、基礎研究や新たな技術および製品開発を実施</li> <li>お客様*ニーズに沿った研究開発の実施</li> <li>1,364件に及ぶ知的財産権の申請や、外部パートナーと90件を超えるイノベーションに関する協業を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>葉たばこ農家および葉たばこディーラーとの協業により調達基盤を最適化し、安定的に葉たばこを調達</li> <li>天候や市況の変動に柔軟に対応できる安定した葉たばこの調達</li> <li>法令を遵守した葉たばこの生産地と品質の保証</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RRP 製造工場 (6拠点) を含む39工場からなる生産体制を構築</li> <li>最新鋭の製造設備と製造工程の導入</li> <li>業界トップクラスの高度な品質基準を担保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Winston、Camel、MEVIUS、LDを中心とする力強いブランドエクイティ</li> <li>お客様*視点に基づいたさまざまな商品や選択肢の提供</li> <li>事業展開している国および地域の法令遵守の徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>130以上の国と地域において商品を販売</li> <li>各国の市場の状況および動向に合わせた営業施策の展開</li> <li>営業体制をさらに強化し、販売店と強固な関係を構築</li> </ul>
	強みの維持・強化策	<ul style="list-style-type: none"> <li>さらなる成果を発揮することを目的として、各拠点ごとで実施していた研究開発体制からグローバル一体での研究開発体制へ移行</li> <li>研究開発の基礎となるお客様*ニーズの把握と分析の共有を強化</li> <li>知的財産戦略に基づいたイノベーションの保護</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バランスの取れたリスク軽減施策および調達先の分散を継続</li> <li>安定的な製造を支える調達計画と在庫管理の実施</li> <li>社会や環境に与える影響を考慮した取り組みを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各国への効率的な製品供給を可能とする継続的な生産体制の見直しと最適化</li> <li>継続的な設備投資によるRRPの生産能力を拡大</li> <li>すべての製造プロセスに改善アプローチを浸透</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主にGFBやPloomブランドに対する継続的な投資の実施</li> <li>組織全体へのコンシューマー・セントリックの考え方のさらなる浸透</li> <li>JTグループ行動規範の遵守を徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益性を踏まえて新たな市場や販売チャネルへの参入機会を定期的に検討</li> <li>事業環境に応じた流通網のさらなる効率化・最適化</li> <li>主要な販売店との強固な関係を継続的に構築</li> </ul>
	課題と対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術革新が加速しているRRP (Reduced-Risk Products) 市場環境に対応し、新たなRRP製品開発および既存製品の機能強化をさらに推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JTグループのRRPビジネスが成長することを見据え、さまざまな事業環境の変化に対応可能なRRPデバイス調達戦略を策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業活動に伴う環境への負荷の軽減をさらに追求し、世界的気候変動対策の枠組みを定めたパリ協定に貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ケイパビリティを強化し、デジタルデータ活用およびBtoCビジネスの重要性の高まりに対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ニコチン含有製品およびたばこ製品のオンライン販売が可能な市場におけるeコマースの強化</li> </ul>
医薬事業	強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>画期的なオリジナル新薬の創出</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>高品質な医薬品を安定的に製造する体制の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>責任ある販売情報提供活動の推進</li> </ul>	
	強みの維持・強化策	<ul style="list-style-type: none"> <li>特定疾病領域への資源集中による研究開発機能の効率性強化</li> <li>国内外研究開発拠点の連携による効率的かつスピーディな臨床開発の推進</li> <li>化合物の導出(ライセンスアウト)・導入(ライセンスイン) 機会の積極的な追求</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>医薬品の承認書と製造実態の整合性を確認するためのガイドラインの策定や、製造委託工場における本ガイドラインに準拠した年次点検の継続的な実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>厚生労働省の「医療用医薬品の販売情報提供活動に関するガイドライン」に則した社内基準の策定や、鳥居薬品のMR(医薬情報担当者)への研修を通じた本基準の遵守徹底</li> </ul>	
	課題と対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>研究テーマの充実およびスピード向上</li> <li>独自創薬技術の確立</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>法令等に基づいたモニタリングを継続的に実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>上記取り組みの継続の実施</li> </ul>	
加工食品事業	強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>独自の酵母技術や加工・冷凍技術</li> <li>お客様ニーズや嗜好に合わせた商品の開発力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高品質で、安定的かつコスト競争力ある原材料調達(充実した調達網および検査体制)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>食の安全管理を基盤として、高品質な食品を安定的かつ効率的(ローコスト)に製造する管理体制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>シェアNo. 1*を誇る製品ブランド(「さぬきうどん」「ごっつ旨い」)</li> <li>*富士経済「2022年食品マーケティング便覧」2020年実績</li> <li>お客様とのコミュニケーション基盤を通じた市場洞察力(ファンサイト等により、多様化するお客様ニーズや嗜好を発掘)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>豊富なラインナップによりお客様のニーズにあった商品を提案できる営業力</li> </ul>
	強みの維持・強化策	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場動向や競合動向の調査・分析に基づくお客様ニーズを取り入れた新製品の開発</li> <li>外部との協業を通じた新たな技術、製法の開発推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤーから提出される品質規格保証書に基づく原材料の安全性の確認</li> <li>法令および当社基準に基づく主要原料の残留農薬のモニタリング検査や原料工場の定期的な監査</li> <li>原料農場の土壌や水質の検査、栽培状況の確認、農薬の管理状態チェック、飼育場や養殖所の点検</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内外のすべての自社グループ工場および製造委託工場で、食品安全の国際規格ISO22000またはFSSC22000認証取得を義務付け</li> <li>最終製品のモニタリング検査を通じた農薬等の基準超過有無の確認</li> <li>フードディフェンスガイドラインの制定および遵守による異物混入リスクの低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな付加価値を持った製品提案に向けたお客様視点での市場分析</li> <li>製品ラインナップの拡充、効果的な販売促進施策を通じたブランドエクイティの向上</li> <li>収益性の高い製品を優先したマーケティング・販売の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>量販店、コンビニエンスストア等への積極的なアプローチによる取扱品目の拡大や、優位な陳列場所の確保</li> <li>ウェブサイトでの製品情報の開示や製品パッケージへの製造工場・主な原料産地・お客様窓口の記載によるお客様との「フードコミュニケーション」の強化</li> <li>原材料調達、生産、加工、流通等の各過程における検査・監査結果の開覧機能による安全性の可視化</li> </ul>
	課題と対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様のニーズや嗜好に合わせた高付加価値商品の開発</li> <li>環境負荷や持続可能性を考慮した新商品の開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全で高品質な原料調達を可能とするサプライチェーンの強化</li> <li>サプライチェーンとの透明性ある関係を構築し、人権や環境に配慮した調達を行うことにより、持続可能な調達体制を構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全で高品質な食品の製造管理</li> <li>品質および効率性を担保した最適生産体制の構築</li> <li>環境負荷低減に向けた省エネ設備の導入</li> <li>クリーンエネルギー化への取り組みを推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様化するお客様のニーズやトレンドに対応する製品提案・販売戦略の推進</li> <li>お客様一人ひとりの嗜好やライフスタイルにあったパーソナライズ製品の提案</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業力の強化とお客様の安心につながる情報開示</li> <li>ウェブサイトや製品パッケージなどによりさらなる情報開示を推進</li> <li>お客様への安定供給</li> <li>自社物流を最大活用した最適物流体制の構築(ホワイト物流に向けた対策)</li> </ul>

\* 喫煙可能な成人のお客様を意味します。なお、喫煙可能年齢は、各国の法令により異なります。日本では20歳未満の方による喫煙は、法律で禁じられています。