

事業とサステナビリティ

本章では、事業およびサステナビリティに関する中長期的な戦略に加え、その中におけるJTグループの取り組みについてご紹介します。また、JTグループの価値創造を支える資本政策・財務戦略やサステナビリティに関する考え方につき、CFOおよびCSOよりご説明します。

- 028 経営計画2022
- 030 サステナビリティ
- 034 CFOメッセージ
- 038 CSOメッセージ
- 040 たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み
 - ・お客様の期待を上回る製品・サービスの提供
 - ・持続可能なサプライチェーンの構築
 - ・事業を取り巻く規制への適切な対応と不法取引の防止
- 060 医薬事業の概況とサステナビリティの取り組み
- 064 加工食品事業の概況とサステナビリティの取り組み
- 068 人財への投資
 - ・労働安全衛生
- 072 サステナビリティの3つの基盤
 - ・人権の尊重
 - ・社会的責任の発揮
 - ・環境負荷の軽減
- 080 リスクファクター
- 084 規制・重要な法令
- 087 訴訟

BUSINESS and SUSTAINABILITY

経営計画2022

JTグループの経営計画は、期間を3年として、経済動向・地政学リスク・競争環境等、直近の事業環境の変化を反映し、毎年ローリングする方式を採用しています。

変化の激しい事業環境においても自らを変革させ、グループワイドにリソースを最大活用し、事業投資を通じた持続的な利益成長を果たしてまいります。

(本セクションの記載は2022年2月発表時点の内容です)

経営計画2022期間中における環境認識

国際的な政治情勢の変化および為替変動リスク等に加え、コロナ禍によりもたらされた消費者行動の変化や世界的な経済活動の停滞リスク等、不確実性は一層増大

- 各国の経済は緩やかに回復していく想定であるものの、コロナ禍による各国政府の財源確保を企図した増税、さらなる規制の進展・複雑化等、今後の事業環境変化には注視が必要
- 一部市場においては、経済制裁や政情不安定等、引き続き不透明な地政学的リスクが存在

RRP (Reduced-Risk Products)

- ー HTS (heated tobacco sticks) を中心とした需要は引き続き拡大
- ー 主要市場における競争激化および各国の規制進展は継続
- ー 世界的な半導体需給逼迫に伴うデバイス調達の不確実性

Combustibles

- ー 主要市場における総需要の減少トレンドに加え、ダウントレーディングは継続
- ー プライシングによりプロフィット・プールの拡大を見込む

グループ利益目標

中長期目標	全社為替一定調整後営業利益 年平均成長率 mid to high single digit
経営計画期間中の見立て	RRPへの投資を強化するものの、年平均成長率 mid single digitを想定

為替一定調整後営業利益を業績管理指標として採用している背景

- 過年度の買収に係る償却費の影響を除いた、当年度の事業の実績をわかりやすく示すため「調整後営業利益」を使用
- 以前は業績管理指標として「調整後EBITDA」を採用していたが、事業投資およびそのリターンをより適切に管理する観点から、2014年経営計画より業績管理指標を、各年の事業投資によって変動する減価償却費および償却費を足し戻さない「調整後営業利益」に変更
- 地政学的リスク等、事業とは直接的に関連しない要因で短期的に大きくプラスにもマイナスにも変動する可能性のある為替変動を除いた、事業そのものの実力をクリアにお示しできると考えているため、為替一定の数値を採用

各事業の役割および目標

たばこ事業	JTグループの利益成長の中核かつ牽引役として、中長期的に持続的な利益成長を目指す HTSとCombustiblesを最重要カテゴリとし、経営資源を集中的に投入 ー Combustiblesは今後10年間は最大のカテゴリであり続ける見通し ー RRPにおいて、HTSが持続的な利益成長をもたらすポテンシャルの最も高いカテゴリ たばこ産業全体において、HTSカテゴリは2027年末までに15-20%程度*1にまで拡大する見通し 2027年末までに以下の実現を目指す ー JTグループのkey HTS markets*2におけるHTSカテゴリシェアを10%台半ばまで拡大 ー RRPビジネスの黒字化*3 お客様*4支持の獲得に向け、HTSカテゴリへの投資を一層強化 ー 投資強化を通じ、地理的拡大(ロシア、欧州)、継続的な製品改善、ケイパビリティの強化を実施 ▶ 詳細はたばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み(P. 40)をご覧ください。 *1 売上収益ベース、中国除く *2 日本、ロシア、英国、イタリア *3 グローバル市場(既存の展開市場および現時点で展開を計画している市場)を前提 *4 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。
たばこ事業の事業運営方針	

医薬事業/加工食品事業	JTグループの利益成長の補完を目指す • 医薬事業：次世代戦略品の研究開発および各製品の価値最大化 • 加工食品事業：質の高いトップライン獲得による持続的利益成長
-------------	---

経営資源配分方針

4Sモデルに基づく資源配分方針	<ul style="list-style-type: none"> • 中長期にわたる持続的な利益成長につながる事業投資*1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 <p>ー 強固な財務基盤*2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</p> <p>ー 資本市場における競争力ある水準*3として、配当性向75%を目安*4とする</p> <p>ー 自己株式の取得は、当該年度における財務状況および中期的な資金需要等を踏まえて実施の是非を検討</p> <p>*1 たばこ事業の成長投資を最重要視し、質の高いトップライン成長を通じた為替一定調整後営業利益の成長を目指す *2 経済危機等に備えた堅牢性、および機動的な事業投資等への柔軟性を担保 *3 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 *4 ±5%程度の範囲内で判断</p>
株主還元方針	

サステナビリティ

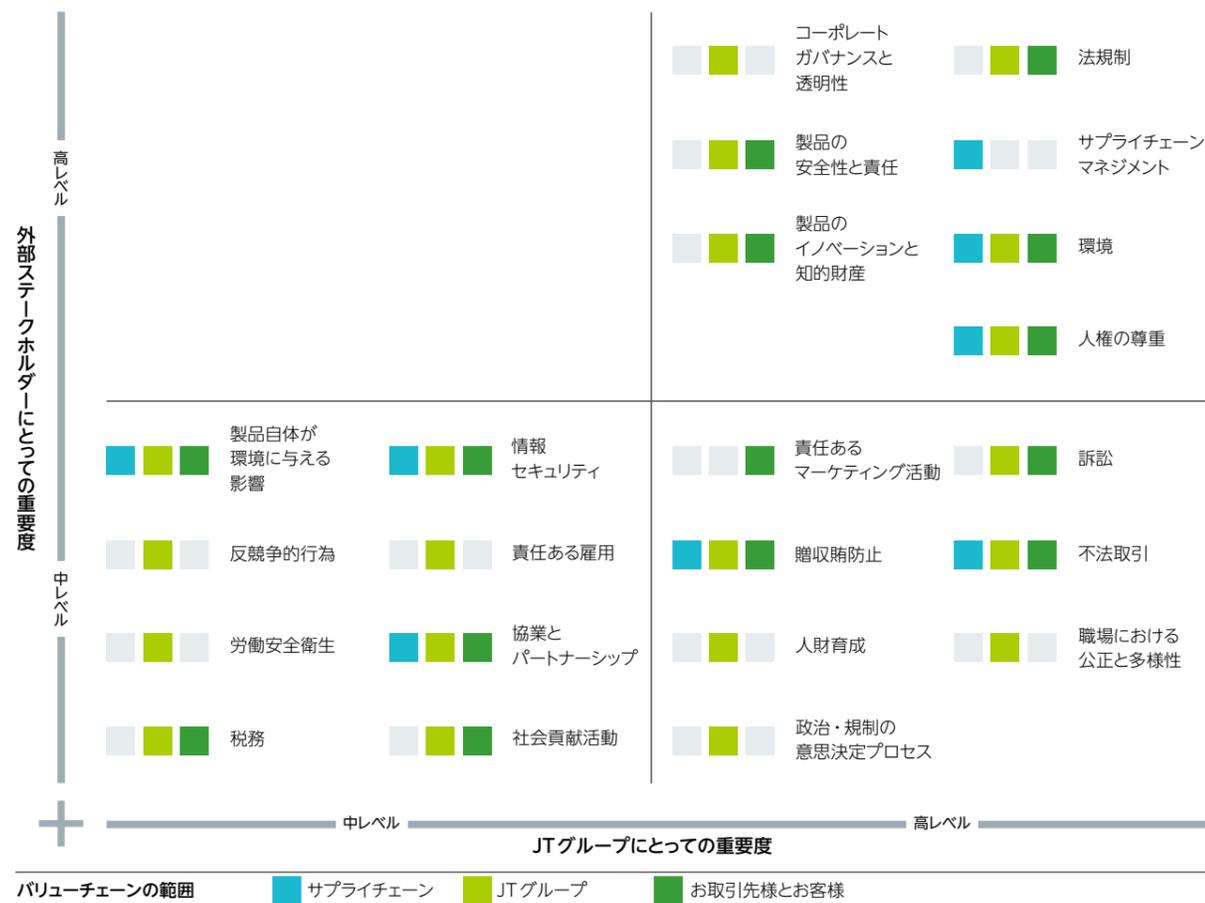
マテリアリティ

JTグループでは4Sモデルの追求を経営理念とし、社会とともに持続的に成長していくために、優先的に取り組むマテリアリティ（重要課題）を特定しています。2015年に社内外のステークホルダーへのヒアリングを通じて、初めてJTグループ全体を対象とするマテリアリティ分析を行い、項目を選定しました。

当初策定したマテリアリティからの外部環境や事業環境の変化を踏まえ、2021年よりマテリアリティの見直しを開始しました。重要課題の洗い出しと分析を実施し、課題の特定と優先順位付けに向けて社内外のステークホルダーへのヒアリングを進めています。

RRP (Reduced-Risk Products) の台頭と伸長、社会全体で高まる環境負荷軽減の意識、新型コロナウイルス感染症による影響とDXの進展やダイバーシティを踏まえた新しい働き方、東証コーポレート・ガバナンスコードの改訂をはじめとする規制動向等、JTグループを取り巻くさまざまな変化とESG課題を踏まえ、ステークホルダーとの新たな価値共創の実践を目指し、新マテリアリティを特定してまいります。

JTグループにおけるマテリアリティ(重要課題)



サステナビリティ戦略の概要

JTグループのサステナビリティ戦略は、経営理念である4Sモデルに基づき、マテリアリティ分析を踏まえて策定しています。グループ共通のサステナビリティ戦略の

基盤は以下の通りです。2021年においてはガバナンスポリシーの改定をはじめ、ネットゼロの目標設定を含むJTグループ環境計画2030の更新等に取り組みました。

3つの基盤

<p>人権の尊重</p> <p>私たちは、JTグループ人権方針で表明している通り、JTグループおよびバリューチェーン全体における人権の尊重に取り組めます。</p> <p>▶ 詳細はP. 73へ</p>	<p>環境負荷の軽減と社会的責任の発揮</p> <p>私たちは、事業活動のあらゆる場において環境保全に努め、有益な変化を生み出します。</p> <p>▶ 詳細はP. 75へ</p>	<p>良質なガバナンスと事業規範の実行</p> <p>私たちは、お客様、株主、従業員、社会の4者それぞれの満足度向上を追求するために、透明・公正かつ迅速な意思決定を推進します。</p> <p>▶ 詳細はP. 88へ</p>
---	---	--

各事業の注力分野

各事業では優先的に取り組む「注力分野」を設定しており、分野ごとの「目指す姿」と具体的な「取り組み目標」を設けています。なお、JTグループ環境計画2030の

更新に伴い、各事業の温室効果ガス排出量削減目標が更新されました。

たばこ事業

中核事業であるたばこ事業では、以下の4つを注力分野として設定しています。注力分野の中で、さらに具体的な11の取り組み目標を掲げ、2019年からその進捗についてご報告しています。また、2020年には、プラスチック

を含む、製品および容器包装に使用する材料の適正利用、適正処理に向け、新たな目標を定め、計12の目標に取り組んでいます。

注力分野	目指す姿
お客様の期待を上回る製品・サービスの提供	私たちは、品質、イノベーション、リスクの低減に注力し、お客様*により多くの選択肢を提供します。 ▶ 詳細は P. 50 へ
人財への投資	私たちは、人財への投資を通じて、従業員や社会から選ばれる企業になることを目指します。 ▶ 詳細は P. 68 へ
持続可能なサプライチェーンの構築	私たちは、環境・社会面でのリスク低減に取り組み、サプライチェーン全体で透明性と責任ある行動を実践します。 ▶ 詳細は P. 54 へ
事業を取り巻く規制への適切な対応と不法取引の防止	私たちは、公正でバランスの取れた規制策定に向けた政策立案に積極的に協力します。また、不法取引に対処するために各国政府との連携を強化します。 ▶ 詳細は P. 57 へ

たばこ事業の「KPI」および「2021年の進捗」については、こちらをご覧ください

サステナビリティ

医薬事業

医薬事業のミッションは「安全に、かつ安心してお使いいただける、画期的なオリジナル新薬を一日も早く患者様にお届けすること」です。このミッションを踏まえ、

2019年に、以下の3つを注力分野として設定しています。注力分野の中で、さらに具体的な5つの取り組み目標を掲げています。

注力分野	目指す姿
お客様の期待を上回る製品・サービスの提供	私たちは、世界に通用する画期的なオリジナル新薬を創出し、一日も早く患者様にお届けすることを目指します。
人財への投資	私たちは、FIC（ファースト・イン・クラス）創薬に貢献し得る人財の育成に努めます。
製品の安全性と責任	私たちは、患者様に安全な薬をお届けするために、関連法規や業界基準を遵守して事業活動を行います。

医薬事業の「KPI」および「2021年の進捗」については、こちらをご覧ください

加工食品事業

加工食品事業では冷食・常温、調味料、ベーカリーの3つの事業に注力し、安全で高品質な食品をお客様にお届けすることを使命としています。2019年に、以下

の3つを注力分野として設定しています。注力分野の中で、さらに具体的な8つの取り組み目標を掲げています。

注力分野	目指す姿
お客様の期待を上回る製品・サービスの提供	私たちは、品質と技術に拘った製品を通じてお客様ニーズに応え続け、満足と信頼を獲得します。
人財への投資	私たちは、従業員が安心して働ける職場づくりに取り組むとともに、企業価値の向上に寄与する人財の継続的な育成に努めます。
持続可能なサプライチェーンの構築	私たちは、環境・社会面でのリスク低減に取り組み、お客様に安全で安心いただける製品を継続的にお届けします。

加工食品事業の「KPI」および「2021年の進捗」については、こちらをご覧ください

* 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。

SDGsへの貢献

JTグループは、国連で採択された持続可能な開発目標 (SDGs) および当社事業や事業環境に関わるSDGsの目標を支持しており、事業活動を通じて、関連する目

標の実現に貢献してまいります。持続可能な事業への取り組みと、関連するSDGsの目標を特定しており、各事業が最も貢献できるのは、次の9つのSDGsです。



サステナビリティ検討会

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年から定期的にサステナビリティ検討会を開催しています。CSOを議長とし、JTグループの各事業・コーポレート部門の責任者が参加しています。2021年では3回のフォーラムを実施し、マテリアリティの更新、サステナビリティ戦略の進捗、気候変動への対応、ダイバーシティ&インクルージョン等の幅広いサステナビリティ課題について、議論と情報共有の場を設けました。なお、検討会で議論された内容は適宜社長・取締役会に報告しています。

加工食品事業では、「一番大切な人に食べてもらいたい」という想いのもと、「お客様に安全でかつ、おいしく、安心してお召し上がりいただける」製品づくりを進めています。冷食・常温事業、調味料事業、ベーカリー事業の3つの事業を展開する中で、事業活動を通じたサステナビリティへの取り組みを推進しているところです。検討会が開始された当初から参加していますが、サステナビリティのトレンドや規制動向、事業が取り組むべき課題を踏まえ、グループ全体のサステナビリティ課題を議論する場となっています。

古川 博政
執行役員 食品事業担当



ステークホルダーエンゲージメント

JTグループが長期的に事業を成長させていくためには、さまざまなステークホルダーの皆様とのエンゲージメントを通じて、社会との価値共創に努めることが重要だと考えています。経営理念である4Sモデルに沿って、

日々、多様なステークホルダーと対話しています。各ステークホルダーとのエンゲージメント詳細については、[JTウェブサイト](#)をご覧ください。

主要指標

非財務パフォーマンス

2021年におけるサステナビリティの主な活動実績

グループにとっての重要な課題について議論を続けるとともに、目指す姿の実現に向けて努力を続けています。ご報告する進捗は活動実績の一部ですが、戦略、取り組み、目標および進捗を継続的にモニタリングし、報告

することが重要と考えています。JTグループの事業活動だけでなく、バリューチェーン全体における影響を評価することで、地球環境や地域社会と共有できる価値創造につながると考えています。

 JTグループとして、バリューチェーン全体の温室効果ガス (GHG) 排出量の削減に向けた取り組みをより一層進めていくことを通じて、**2050年までにGHG排出量を実質的にゼロとするネットゼロ**を実現していきます。再生可能エネルギー由来の電力使用を通じ、2030年までにJTグループ事業におけるカーボンニュートラルを達成します。

▶ 詳細はP. 76をご覧ください。

 「ビジネスと人権に関する指導原則」(UNGP) 発行10周年を機に、JTグループ初めての**人権報告書** (英語) を発行しました。この報告書は、JTグループ人権方針に基づいた人権デュー・ディリジェンスのアプローチや9つの顕著な人権課題を軸とした具体的な施策について、UNGPレポートングフレームワークに準拠しつつ、包括的に整理・紹介しています。

▶ 詳細はP. 73をご覧ください。

 私たちは、JTグループのコーポレート・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、その充実を図っています。コーポレート・ガバナンスに関する報告書では、JT取締役会が備えるべきスキルの考え方と**取締役および監査役のスキル・マトリックス**を新たにご報告しました。また、2022年度の**役員報酬にESG指標**を取り入れ、中長期での持続的な成長に向けたKPIを導入してまいります。

▶ 詳細はP. 88をご覧ください。

 2021年、JTIは、国際的な会計・税務・コンサルティング会社アーンスト・アンド・ヤングによる**Global Equality Standard第1回認定企業**に選ばれました。Global Equality Standardは、ジェンダー間の機会均等や報酬のレベルを評価する数少ない国際基準のひとつです。

▶ 詳細はP. 68をご覧ください。

JTグループ環境データ

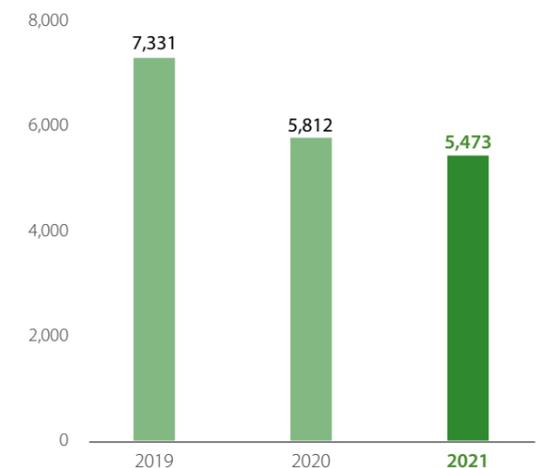
私たちは常に、社会の一員として、またグローバル企業として、自社の事業活動だけでなくバリューチェーン全体における環境への影響削減に重要な役割を担っている

と考えています。今後も引き続き、環境への影響に関するデータの測定を行い、目標を自らに課してまいります。

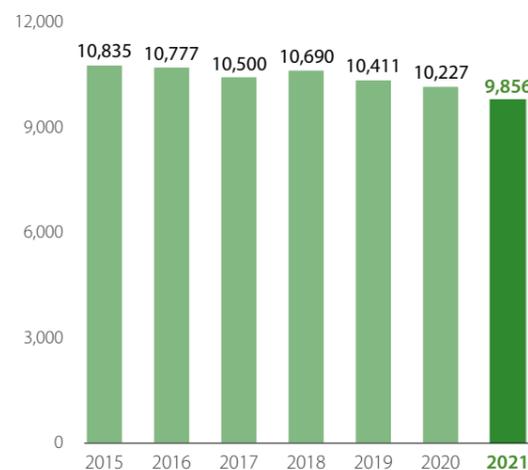
温室効果ガス排出量 Scope 1 および 2 (千トンCO₂e)



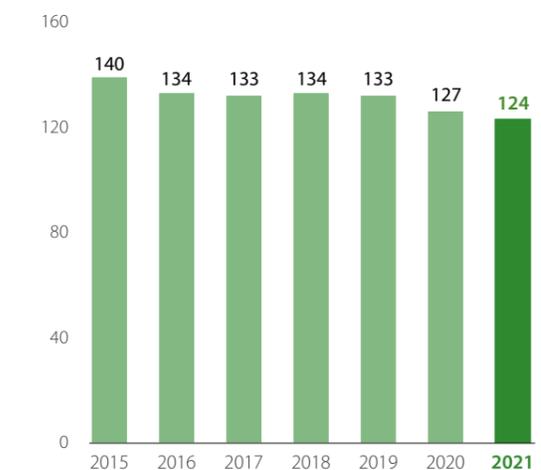
温室効果ガス排出量 Scope 3 (千トンCO₂e)



取水量 (千m³)



廃棄物発生量 (千トン)



CFO メッセージ

“不確実性の高い事業環境においても、強固な財務基盤の維持と事業投資の充実を図り、中長期にわたる利益成長と株主還元の向上を目指してまいります。”



加藤 信也
執行役員
Chief Financial Officer

2022年1月からCFOに就任いたしました。これまで海外たばこ事業のM&Aなどに携わってきましたが、そうした経験を活かし、JTグループの持続的な成長、またそのために必要な変革の実行に向けて、CEOを力強くサポートしてまいります。

2021年度実績を振り返って

全社利益指標である為替一定ベースの調整後営業利益については、コロナ禍という不確実性の高い状況が継続する中においても、年間を通じてたばこ事業が牽引し、特に海外たばこ事業における力強いプライシング効果、数量成長の貢献により、前年度比22.9%の増加となりました。

我々の中長期目標、すなわち「為替一定ベース調整後営業利益の、中長期にわたるMid to high single digit成長を目指す」というKPIの達成状況については、直近3年ではRRP (Reduced-Risk Products) の市場規模が拡大する一方でRRPのシェアについては当社が依然競合に劣後する厳しい状況が続いている中でも、対前年を上回る成長率を達成し続けています。

財務報告ベースでの売上収益および調整後営業利益は、トップラインの好調に加え、ポジティブな為替影響を背景として、前年度比それぞれ11.1%増の2兆3,248億円、25.4%増の6,104億円となりました。

営業利益は、国内たばこ事業において、たばこ事業運営体制強化施策および葉たばこ耕作の面積調整に係る費用が生じ、また当期利益は、法人税の増加があったものの、前年度比それぞれ6.4%増の4,990億円、9.1%増の3,385億円となりました。

フリー・キャッシュ・フローは、ビジネスを通じたキャッシュ創出能力は安定しているものの、2020年に発生した旧日本社ビルの売却収入の剥落などがあり、対前年で219億円の減少となりました。

中期経営計画期間中 (2022年～2024年) の環境認識について

今次経営計画期間中においては、たばこ事業のRRP・Combustibles両カテゴリにおいて、これまでのトレンドが継続するとみています。RRPカテゴリはHTS (heated tobacco sticks) を中心に引き続き需要の拡大が見込まれ、我々の将来の事業成長の柱となる存在です。Combustiblesカテゴリは総需要の減少および、ダウントレーディングが継続するとみていますが、適切なプライシング機会の追求とシェアの伸長を通じて、引き続き安定的な利益創出が可能と考えています。

コロナ禍がたばこ事業に対し甚大なネガティブ影響を及ぼすことは見込んでおりませんが、コロナ禍による経済の停滞を契機として、各国政府において財源確保を

企図したたばこ税・消費税の増税が行われる可能性を考慮する必要があります。また、ウイルス流行期には渡航制限が強化され、国境をまたぐ往来が限定的となったことから、一部の高単価市場において国内需要が高まり、2020年から2021年にかけての海外たばこ事業の成長に寄与しましたが、今後その傾向は徐々にコロナ禍以前の市場環境に回帰することが予想されます。加えて、たばこ規制の進展・複雑化や、地政学的リスクに伴う一部市場の事業環境への影響も想定されますが、各国による制裁や規制の動向を見極め、責任あるグローバル企業としてこれらを遵守しながら、必要な対応を行ってまいります。

財務方針について

当社は、経済危機などの大規模なリスクが発現した際にも事業を継続していくことのできる堅牢性、魅力的な投資機会に対して機動的に対応ができる柔軟性を併

せ持つという二つのポイントに基づき、財務計画を立案・実行しています。

キャッシュ・フロー・マネジメントについて

キャッシュ・フロー・マネジメントにあたっては、事業のトップライン成長を通じた安定的なキャッシュの創出を最重視し、また財務面では為替影響の緩和、運転資本の最適化に向けた取り組みを行っています。

たばこ事業において、とりわけ新興国においては、各市場の経済成長に即した形で、現地通貨ベースでの中長期にわたる事業価値向上を図っています。増税に加えインフレも勘案したプライシング、長期的な視点に立った投資戦略を背景としたブランドポートフォリオの充実によるシェアの伸長により、トップライン成長を通じたキャッシュ創出を追求しています。プライシングは、我々のたばこ事業における利益成長のドライバーではありますが、

ブランドエクイティや将来の利益成長を毀損する恐れのある極端なプライシングは行いません。その実施にあたっては、市場ごとの消費者*動向・競争状況・規制の状況等を踏まえた検討が肝要です。

為替影響の緩和に関しては、収入通貨と支払通貨を合致させるナチュラルヘッジに努めつつ、為替予約等のデリバティブを用いたヘッジも一部通貨を除き実施しています。外貨建て債権債務については、原則として100%ヘッジしているほか、将来キャッシュ・フローについても25%～90%の範囲でヘッジを実施しており、その一部についてはヘッジ会計を適用する等、PL影響も考慮した上で為替リスク低減に努めています。

*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。

CFOメッセージ

また、運転資本の最適化に向けては、棚卸資産の在庫水準適正化に取り組むとともに、債権流動化やサプライヤーファイナンス等の手法も取り入れながら入金および支払サイトの見直しを実施する等、CCCの継続的改善に取り組んでいます。

M&A等による一時的な影響を除くと、過去10年余りの間、年間4,000億円前後のフリー・キャッシュ・フローを創出し続けています。

FCF (億円)



投資配分について

我々の経営資源配分方針、すなわち「事業投資を最優先する」「事業投資による利益成長と株主還元のパラメータを重視する」という二つのポイントに変更はなく、経営理念である4Sモデルに基づき、持続的成長をしながら事業投資、とりわけたばこ事業への投資を最優先してまいります。

将来の事業成長の柱であるRRPカテゴリにおいて、シェアを奪回し競争と伍していくためには、今後も投資を継続していくことが欠かせないこと、また、利益成長と還元のバランスを考慮し、2021年2月に株主還元方針を改定しました。

2021年は海外たばこ事業の好調に支えられ、配当を期中に上方修正しましたが、今次経営計画中には、特にHTSへの投資を3,000億円規模で実施する予定であり、今後も相当の投資が必要である状況に変わりはありません。

このような状況下、株主還元については、上記の株主還元方針に基づき、配当性向に目安を持ちつつ、中長期的な当期利益成長の礎となる、為替一定調整後営業

利益の成長を引き続き追求することで、株主還元の向上を目指してまいります。

また、今般2030年のカーボンニュートラル、2050年のネットゼロ達成という目標を公表し、その実現に向けた投資も充実させていきます。

なお、株価の動向に伴い、配当込みの株主総利回りについては、配当込みTOPIXと比較した場合大きく劣位にある状態が続いておりますが、投資家の皆様からの当社に対する評価として真摯に受け止めております。当社としても、これまで以上に株価を注視し、また株主の皆様と価値を共有していくため、役員報酬には現物株式を交付する譲渡制限付株式報酬や、3年間の業績に連動するパフォーマンス・シェア・ユニットを導入しています。また、役員報酬のKPIを見直し、役員賞与の支払基準について、財務報告ベース実績に基づく比率を増加させているほか、中長期的成長を実現するための取り組みの評価として、ESG指標といった新たな指標も導入しています。(詳細はP. 100をご覧ください)

IR活動について

当社は、経営成績などの財務情報に加え、経営戦略、ESG情報、各事業の状況などの非財務情報について適時・適切に開示し、また株主・機関投資家の皆様との対話を積極的に行っています。JTグループ本社が所在する東京とJTI本社が所在するジュネーブの各IR担当者を中心に、証券アナリストや機関投資家の皆様と、決算発表をはじめとした開示内容に関する面談はもちろんのこと、ESGに関する個別面談も実施しています。

形式はコロナ禍の影響で昨年同様オンラインでの面談が中心ですが、2021年度は約340回の個別面談を実施しました。その他、証券会社主催のカンファレンスにも参加し、国内外の機関投資家の皆様との面談を行っております。機関投資家の皆様との面談には社長や私

自身、また担当役員も参加しています。

2019年度から、議題をESGに特化した面談を開始し、統合報告書への評価など、当社から投資家の皆様へ意見をお伺いする機会を設けています。今後もこのような対話を積極的に続けてまいります。また個人投資家の皆様向けには、2021年5月にオンラインでの説明会を開催し、約1,200名の方にご参加いただきました。

これらのIR活動で得られた投資家の皆様からの声は、定期的な取締役会への報告に加え、全執行役員や関係部署に共有しております。今後も、投資家の皆様に当社の業績・取り組みをご理解いただけるよう、また、投資家の皆様のご意見・ご期待を当社の戦略・事業活動に適切に反映すべく、努めてまいります。

債券投資家の皆様とのコミュニケーション強化について

当社では、債券投資家の皆様とのコミュニケーション強化にも取り組んでいます。社債による資金調達当社の持続的な成長を達成する上で重要な手段であり、不安定な金融環境下においても安定的な資金調達を実現するため、国内外を問わず債券投資家の皆様との幅広いコミュニケーションの構築を目指しています。さらなる対話の機会創出および当社に対する理解の促進を目的とし、社債発行時に加え、定期的にノンディールロードショーを実施しています。2018年より主に欧州、中東、アジア地域の債券投資家の皆様に向け実施してまいりましたノンディールロードショーについては、今後は地域を拡大し、さらに多くの債券投資家の皆様とのコミュニケー

ションの機会を設けてまいります。

また、タイムリーかつニーズに合った情報発信の提供を目的に、当社ウェブサイトへ債券投資家の皆様に向けた新たなコンテンツを掲載する取り組みも開始しました。これら債券投資家の皆様との対話の充実に向けた取り組みに加え、資本市場で広く参照されるESG評価機関とのエンゲージメント強化およびESGスコアの改善にも取り組んでおり、債券投資家の皆様における当社ESGへの取り組みの理解を促進することで、債券投資家の皆様とのさらなる関係強化を実現してまいりたいと考えております。

新CFOとしての意気込み

我々が長期的に目指す姿を策定していくプロセスに参画する中で、財務面におけるターゲットやKPI、資源配分、投資規律等を適切に設定し、JTグループの中長期にわたる持続的な成長実現のための基盤をさらに拡充させたいと考えています。資本効率改善に向けた取り組みの必要性についても認識しており、検討を進めていく考えです。

また、先にお伝えした通り、必要となる資金を長期的に確保していくサステナブルファンディング(長期持続可能な資金調達)にも取り組んでいきます。同時に、短中期に対する着実な取り組み、そして必須であるオペレーション業務についても確実に遂行・改善を進めてまいります。さらには、ステークホルダーの方々とのエンゲージメントをより高めていく所存です。

CSO メッセージ

“CSOとして、経営の根幹にサステナビリティを取り込み、社員一人ひとりが行動し、社会と事業の持続的な成長へとつなげていくことを目指してまいります。”

妹川 久人

執行役員
Chief Sustainability Officer

私たちを取り巻く環境

新型コロナウイルスの感染拡大、地政学的な変化により、私たちを取り巻く社会環境や日常生活は大きな影響を受けており、変化に対して先手を打つことが必須となりました。また別の観点では、ESG投資の機運は益々

高まっており、企業経営の大きな変革期にあると認識しております。このような変革期を、悲観して迎えるのか、チャンスとして迎えるのか、これが私たちにとってのチャレンジです。無論、JTグループは後者です。

JTグループのサステナビリティ

私たちJTグループの4Sモデルの追求は、JTグループのみならず私たちが生かされる・活かされる基盤・世界そのもののサステナビリティを追求していくことに他ならないと考えています。その4Sモデルに則り、私たちJTグループには変革を志向し続けてきた歴史とともに、変

化を志向するCapabilityがあります。「不連続」な環境変化だからこそ私たちJTグループの力は発揮される、と自負しています。ここに、JTグループのサステナビリティの本質があると考えています。

CSOの役割・課題

CSOという役割、これを一言で表すならば、未来のあるべき姿を見据えてグループ全体でサステナビリティ経営を推進すること、になります。私の想いとしては、自らを壮大な時間軸とともに生態系の一部と捉え、係る視点から新たな取り組みを不断に遂行していくこと、さまざまなパートナー様とも協働し、能動的に私たちが信じる世界観を醸成していくこと、これらを志向したい。換言すれば、2050年もしくは2100年、あるいはもっと先の時代を見据えて、財務・非財務を問わないJTグループの

CapabilityやAssetを拡充していくこと、もしくはその仕組みを作っていく、といったところでしょうか。

2022年は中核事業であるたばこ事業をはじめ、JTグループとしても大きな変革のスタートの年です。CSOとしても、経営の根幹にサステナビリティを取り込み、社員一人ひとりが行動し、社会と事業の持続的な成長へとつなげていくこと、これを皆さんとともに実現してまいります。

CSOによる2021年サステナビリティ・ハイライト

JTグループでは、サステナビリティを推進する上で、グループ共通の3つの基盤と事業ごとの注力分野を策定しています。2021年では、以下のような取り組みや進捗がありました。

◆環境負荷の軽減

「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、JTグループ環境計画2030を更新しました。環境への負荷軽減に引き続き取り組んでまいります。我々の取り組みは、外部評価機関に評価いただき「気候変動」と「水セキュリティ」への対応と戦略において優れた取り組みを行う企業として、CDPより最高評価である「Aリスト」に3年連続選定されています。

◆社会的責任の発揮

JTグループでは包括的かつ持続可能な地域社会の発展のために国内外のさまざまな団体との長期的なパートナーシップを通じ、世界60カ国で約400のコミュニティインベストメントプログラムを実施しています。コロナ禍では感染対策に配慮しつつ、従業員が地域社会と接点を持つ機会を提供しています。

◆人権の尊重

JTグループの人権方針に基づいた人権デュー・ディリジェンスのアプローチをはじめ、我々の人権尊重へのコミットメントやこれまでの取り組みを包括的にまとめて発信しています。2021年では初の人権に特化したJTグループ人権報告書を発行しました。

◆人財への投資

2021年は新型コロナウイルス感染拡大の影響が継続し、在宅勤務を含め引き続き柔軟な働き方を模索した1年となりました。従業員やそのご家族等、皆様の安全を最優先とし職域接種の実施やワクチン接種に関する従業員への情報提供に取り組みました。また、昨年の報告書でお伝えした通り、女性マネジメント比率に対するグループ目標を策定し、ダイバーシティ推進に引き続き取り組んでいます。

◆ガバナンス

JTグループではコーポレート・ガバナンスを経営上の重要課題の一つと位置付けて、その充実に積極的に取り組んでいます。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との考えのもと、2022年度の役員報酬にESG指標を取り入れ、中長期での持続的な成長に向けたKPIを導入します。

◆各事業での進捗

各事業が注力分野を策定しており、注力分野ごとにサステナビリティKPIを設定しています。たばこ事業のKPIについては、HTS (heated tobacco sticks: 高温加熱型の加熱式たばこ) への資源集中を踏まえ進捗を報告しています。葉たばこサプライチェーンについては、中核プログラムである耕作労働規範を調達先として加わった市場で展開すべく、準備作業に取り組みました。

サステナビリティの取り組み推進のため、フレームワークの整備・策定についても取り組んでいます。

◆サステナビリティ検討会

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年から定期的にサステナビリティ検討会を開催しています。CSO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しています。

◆マテリアリティ

初代マテリアリティ策定以降の外部環境や事業環境の変化を踏まえ、2021年ではマテリアリティの見直しを開始しました。JTグループを取り巻くさまざまな変化とESG課題、またステークホルダーの皆様からのご意見を踏まえ、新マテリアリティを特定してまいります。

たばこ事業の概況と サステナビリティの取り組み

Eddy Pirard

Chief Executive Officer,
JT International S.A.

2022年より、国内・海外に分かれていたたばこ事業が統合され、新たなスタートを切りました。新たな事業運営体制のもとで明確かつ的確な戦略を掲げ、リソース、人財、ノウハウを結集させ、RRPを中心とした幅広いカテゴリで競争力をさらに高めていきます。

業界概要

たばこ製品については、現在多種多様な製品形態が市場に流通しています。以前よりお客様に親しまれているカテゴリとしては、紙巻たばこを筆頭に、FCT (Fine cut tobacco)、シガー、パイプ、無煙たばこ(Oralたばこ)、水たばこ等が挙げられます。加えて、近年RRP (Reduced-Risk Products) カテゴリの人気の高まっており、その中でもさまざまな製品形態が流通しています。

まず、一つ目のRRPとして挙げられるのは、複数の市場で伸長しているHTP (heated tobacco products) です。HTPは、たばこ葉を燃焼させずに、加熱等によって発生するたばこペーパー（たばこ葉由来の成分を含む蒸気）を愉しむ製品です。HTPは、たばこ葉を使用していることから、原則として規制・税制上たばこ製品としての取扱いを受けます。HTPの中でもHTS (heated tobacco sticks) は、各社が開発に力を入れており、継続してイノベーションが行われています。HTPには、たばこ葉を直接加熱せずに液体(リキッド)を加熱・霧化してたばこ葉を通過させるInfused (infused tobacco capsules) もあります。

二つ目のRRPとして挙げられるE-Vaporは、たばこ葉を使用せず、ニコチンが含まれるリキッドを加熱して愉しむ製品で、いくつかの市場を中心に一定のプレゼンスを有しています。E-Vaporは、たばこ葉を使用していないことから、多くの市場において規制・税制上たばこ製品としての取扱いを受けてきませんでした。各国の規制・税制に変化が見られています。

また、小さなパウチを口に直接含んでさまざまな味・香りを愉しむ無煙たばこ(Oralたばこ)については、たばこ葉を含むスヌースと、たばこ葉を含まないニコチンパウチがあります。既にマーケットが確立された欧州や米国を中心に伸長しています。

世界のCombustibles総需要は年間約5.5兆本、金額ベースの市場規模は約8,300億米ドル*です。世界最大の市場は中国であり、世界のCombustibles総需要の40%超を占めていますが、同国の専売企業が製造・流通・販売をほぼ独占しています。また、インドネシア、米国、ロシア、トルコ、ドイツ、日本が中国に次ぐ市場規模*となります。

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。

世界のCombustibles総需要*は、一部市場でコロナ禍による一時的な増加が確認されましたが、本数ベースで見ると減少トレンドにあります。しかしながら、たばこ産業の利益創出構造は引き続き堅固であり、厳しい環境下においても、主にCombustiblesにおける製品単価の上昇により、今次経営計画の期間である2022年から2024年においても市場全体の売上規模は成長を続ける見立てています。このCombustibles総需要の本数ベースの減少と売上規模の増加傾向は、今後も継続するものと予想しています。また、お客様のニーズ等により、RRPの市場規模は国々によって異なるものの、RRPの主な市場は、米国、日本、英国、ロシア、イタリア、中国、韓国等が挙げられます。市場規模はCombustibles市場に比べれば小さいもののHTSを中心に年々売上が伸長しており、今後もHTSの成長が牽引し、RRP売上規模は拡大していくと見込んでいます。

たばこ産業における主なグローバルプレーヤーは、China National Tobacco Corp. (以下、中国専売公社)を除くと、Philip Morris International、British American Tobacco、JTグループ、Imperial Brands

があります。RRPにおいては、この4社に加え、E-Vaporに特化して事業を展開している米国のJuul Labsや無煙たばこを主力製品としているスウェーデンのSwedish Matchも挙げられます。

JTグループのたばこ事業は、販売数量で世界第3位(中国専売公社を除く)を誇り、70以上の国と地域で事業を展開、130以上の国と地域で製品を販売しています。また、世界各地における多様なお客様ニーズを満たすGFB (Global Flagship Brands) を中心とした強固なブランドを保有しています。

なお、2020年来の新型コロナウイルス感染拡大の影響により、たばこ業界全体として今後の見通しが一層不透明な状況にあります。お客様の購買力や消費・購買行動に与える影響は今後も一定程度残存すると認識していますが、中期的には大きな影響はないと想定しています。一方、国や地域により状況が異なっていること、経済への影響から各国の財政出動により増税の可能性等も考えられることから、今後の事業環境の変化には注視が必要と考えています。

* 2021年データに基づく

たばこ事業戦略

近年、RRPによってたばこ事業は大きく進化を遂げています。喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性がある製品を提供するべく、RRPに関する技術や品質が向上していることにより、多くのお客様にRRPが受け入れられています。

明確かつ的確な戦略

RRPは、お客様にとって喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性があると考えており、今後も成長が期待されます。環境の変化に対応し、中長期的にわたる持続的な成長を実現するために、JTグループでは、従来のCombustiblesに加え、RRPの中で急成長しているHTSを最重要カテゴリと位置付け、優先的に経営資源を配分する明確な事業戦略を策定しました。

また、JTグループのたばこ事業を一本化したことにより、優先順位に基づく経営資源の配分、ナレッジやノウハウのグローバルベースでの共有、より迅速な意思決定や実行が可能となりました。

これらを通じて、JTグループの中核事業であるたばこ事業は、中長期的な利益成長の牽引役としての役割をさらに強固にしていきます。

たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み

RRPへの取り組み強化

RRPカテゴリはさらなる成長の余地がある一方で、市場ごとに消費者の嗜好が異なることにより、各製品セグメントの成長性は異なるものと考えております。

JTグループは、RRPセグメントの中でもHTSに最も成長性があると考えており、HTSへの優先的な資源配分を実施し、シェア拡大に向けての取り組みを加速させていきます。その取り組みの中で、2022年から2024年の3カ年においては、さらなるお客様支持獲得に向け、過去3カ年に比べ、1,000億円程度の増額となる3,000億円規模の投資をR&D、販売促進、設備等を中心としたHTSカテゴリに対して実施していきます。これにより、PloomブランドのエクイティおよびRRPカテゴリにおけるウェブマーケティング等といったデジタル領域をはじめとしたさまざまなケイパビリティを強化していきます。

また、JTグループは、2021年7月に最新型HTSデバイスであるPloom Xを日本において発売しました。

発売後のお客様の反応は好評であり、RRPカテゴリにおいて高品質な製品を提供する当社のケイパビリティに自信を深めています。今後、HTSがCombustiblesの有力な代替製品となることを見込まれる日本以外の複数のマーケットにおいてもPloom Xを発売することを計画しています。

また、その他のRRPであるInfused、E-Vapor、無煙たばこ(Oralたばこ)等のセグメントについては、探索カテゴリと位置付け、選択的な投資を実施していきます。将来におけるさらなる成長に向けて、市場におけるこれらセグメントのダイナミクスに対する理解を深め、お客様の潜在的ニーズに関する洞察を行っていきます。

R&D領域においては、製品ラインナップを拡充するべく次世代製品の開発に対する投資を実行していきます。

Combustiblesの役割

Combustibles総需要は、本数ベースでは今後も引き続き減少するものの、今後10年間は、Combustiblesが最も大きな割合を占めるものと考えています。

このような環境を踏まえ、JTグループは、経営理念である4Sモデルに従い、今後もCombustiblesを愉しむ

お客様のニーズを満たし、期待を上回るような製品・サービスを提供していきます。そのために、RRPへの投資強化に主眼を置きながらも、GFBに対する資源配分を優先的に実施し、GFBのブランドエクイティ向上や優先市場の特定、新興市場での展開に取り組んでいきます。

GFB販売数量は、JTグループの総販売数量の約70%を占めており、Combustiblesにおけるシェアの維持・拡大のためには、Winston、Camel、MEVIUS、LDのブランドエクイティ強化に向けた継続的な投資が不可欠です。また、新興市場を中心として優先順位に基づいた市場への投資を継続していくことにより収益性の向上を促し、Combustiblesにおける今後のさらなる成長を図っていきます。

これらの取り組みにより、堅調なプライシング環境のもとで質の高いトップラインの成長を果たすとともに、持続的な利益の拡大とキャッシュ創出を実現し、これらを原資としたRRPカテゴリへの投資を強化していきます。

競争力のさらなる強化

たばこ事業は、これまでと同様にグローバルベースでのサプライチェーンおよび各市場におけるオペレーションモデルの最適化、効率性のさらなる向上を図っていきます。

グローバルサプライチェーンについては、製造拠点や葉たばこの調達ルートおよび物流の最適化に加え、サプライヤーとの連携強化やポートフォリオの最適化を通じた競争力強化を目指していきます。

各市場におけるオペレーションモデルについては、route-to-market(いかに市場へ製品をお届けするか)およびroute-to-consumers(いかにお客様へ製品をお届けするか)の最適化の実現により、市場の変化へ迅速に対応していくとともに、変化するお客様のニーズに対応していきます。

また、事業運営体制の変革やグローバル・ビジネス・サービスセンターの導入の取り組みにより、グローバルベースでの効率的な事業運営サポートを追求していくとともに、品質に妥協することなくさらなる利益改善および運転資本や投資最適化によるキャッシュ・フロー創出力の強化を目指していきます。

基盤強化の促進

たばこ事業の持続的利益成長を支える基盤として、「人財育成」を重要なテーマとして考えています。

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するJTグループでは、多様な人財が

世界中で活躍し、100以上の国籍の従業員が、国籍・性別・年齢の区別なく働いております。すべての企業活動・成果は人財によって生み出されるものだという強い認識のもと、グローバルな人財の獲得・育成について、さらに進化させていきたいと考えております。

たばこ事業のSWOT分析



経営計画2021とその進捗

具体的目標	2021年度の進捗
HTSとCombustiblesに対する優先的な資源配分の実施	国内たばこ事業および海外たばこ事業の経営資源をHTSに優先的に配分 2022年以降適用となるRRPのKPIを含めた新たな報酬制度を設定
RRPポートフォリオおよびデジタル戦略の強化	日本でPloom Xを発売し、Ploom X Clubの開設やさまざまなデジタル施策の強化
国内たばこ事業および海外たばこ事業の一本化	2022年1月1日からたばこ事業の運営体制を一本化計画からわずか18カ月で実行
日本での競争力のさらなる強化	売上および利益の持続的成長を目的とした新たな事業運営体制を構築

JTグループは、2021年2月に新たなたばこ事業の運営方針を含む経営計画2021を発表し、これまで国内たばこ事業および海外たばこ事業ともに経営計画に沿った取り組みを実行してまいりました。

海外たばこ事業では、HTSおよびCombustiblesに経営の重点を置き、HTSセグメントおよびサイエンス、R&D、デジタル等のケイパビリティ強化に経営資源を配分しました。

国内たばこ事業では、最新型HTS用デバイスである

Ploom Xを2021年7月に発売し、第4四半期にはHTSカテゴリ内シェアが6.5%に到達しました。Combustiblesについては、継続的なダウントレーディングに対応するべく、新たな商品を投入するなどポートフォリオを充実させてきました。

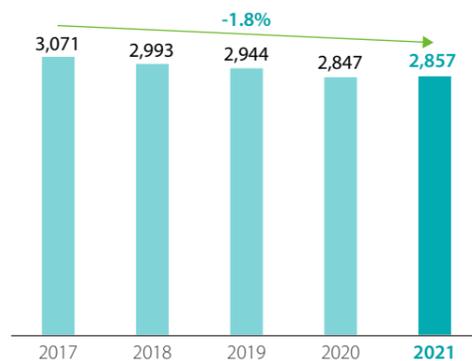
これら取り組みは、経営計画2021の実現および中長期かつ持続的な利益成長に寄与するものと考えております。

たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み

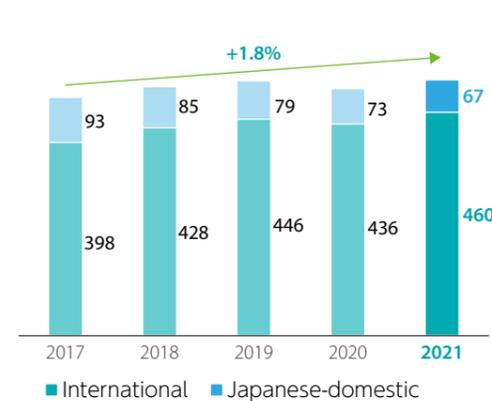
過去5年間の実績

我々は、GFBの成長を通じた継続的な市場シェアの伸長とM&Aにより、総需要のトレンドを上回る数量成長を過去5年間成し遂げてきました。また、堅調なプライシングと規律あるコスト管理により、為替一定ベースの自社たばこ製品売上収益および調整後営業利益の継続的成長を実現しています。

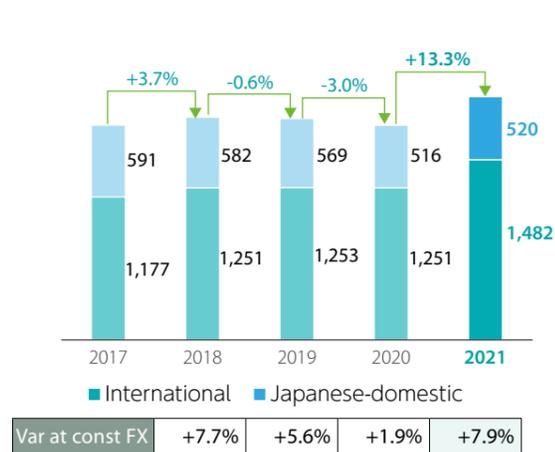
Total industry volume (BnU) *1



Total shipment volume (BnU) *2



Core revenue (JPY BN) *2



Adjusted operating profit (JPY BN) *2

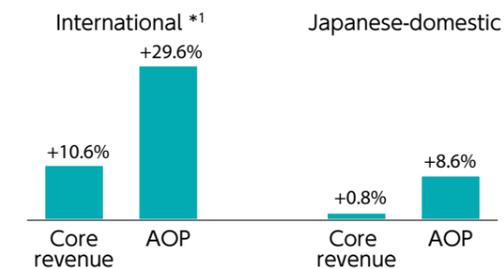


*1 JT推計。中国市場を除く
*2 国内たばこ事業および海外たばこ事業の合算値による比較

2021年度の実績と2022年度の見込み

概要

2021 core revenue and AOP variance vs. PY



たばこ事業全体の2021年度実績は、新型コロナウイルス感染拡大が世界中に影響を及ぼしたものの戦略的な資源集中により、堅調なパフォーマンスとなりました。

海外たばこ事業では、我々の上位30市場のほぼすべてにおいてシェアが力強く伸長したことおよび不法取引の減少等により上半期の総需要が堅調に推移したことから、販売数量は過去最高の4,600億本に達し、あらゆる面において業界をリードする実績を残しました。

為替一定ベースの自社たばこ製品売上収益は、販売数量の増加および着実なプライシングの実施により、前年と比較して10.6%増加しました。また、為替一定ベースの調整後営業利益は、前年と比較して過去最高の増加率となり、11年連続で2桁成長を実現しました。

国内たばこ事業では、5年ぶりに増収増益を実現しました。自社たばこ製品売上収益は、単価上昇効果およびRRP関連売上収益がCombustibles数量減少影響を上回り、増収となりました。調整後営業利益は、RRPへの継続的な投資を実行したものの、自社たばこ製品売上収益の増加およびコスト削減効果により、見込みを上回る実績となりました。

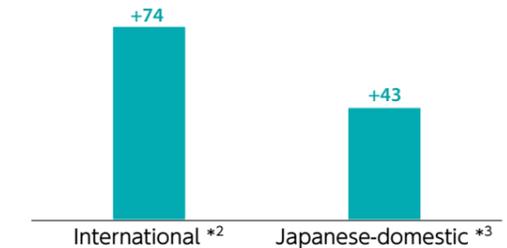
この2021年度実績は、世界中のJTグループ社員の努力により実現できたものと考えています。



*1 為替一定ベースの自社たばこ製品売上収益および調整後営業利益
*2 為替一定ベースの自社たばこ製品売上収益に対する単価上昇効果
*3 Combustibles 売上収益に対する単価上昇効果
*4 当社の上位30市場に基づく (Cigarettes + FCT)

Price/mix

2021 price/mix variance (JPY BN)



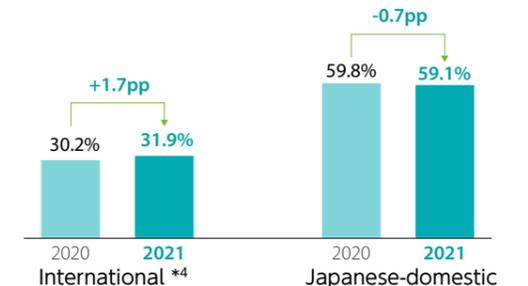
海外たばこ事業では、自社たばこ製品売上収益に対して為替一定ベースで約740億円の単価上昇効果が発現しました。これは、過去5年の平均と同水準であり、すべてのクラスターでポジティブな単価上昇効果が確認されています。

特にロシア、スペイン、台湾、トルコ、英国といった主要市場に加え、カナダ、ドイツ、カザフスタン、フィリピン、ウクライナ等の多くの市場が貢献しています。

国内たばこ事業では、2020年10月のたばこ税増税に伴う定価改定により約430億円の単価上昇効果が発現し、自社たばこ製品売上収益にポジティブに作用しました。

市場シェア

Share of market in combustibles



海外たばこ事業では、力強いブランドエクイティ、高い製品クオリティおよび優れた組織力により、市場シェアを大きく伸長させました。その結果、我々の上位30市場におけるシェアは、前年度と比較して1.7パーセントポイント増加の31.9%となりました(2020年度は2019年度と比較して1.4パーセントポイントの増加)。

国内たばこ事業では、継続的なダウントレーディングの影響により、市場シェアは減少しました。引き続きポートフォリオの充実に取り組み、市場シェアの回復に努めてまいります。

たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み

GFB

2021年度のGFB販売数量は、前年度に引き続き増加し3,500億本を超え、JTグループ全体の販売数量のおおよそ70%を占めています。

Winstonの販売数量は、60市場以上で増加しました。特にイラン、イタリア、ポーランド、トルコにおいて顕著に伸長したことにより、前年度と比較して150億本増加しました。継続的な製品の改良および刷新等により、30市場以上でシェアが過去最高となりました。

Camelの販売数量は、50市場以上で増加しました。販売数量は、特にドイツ、インドネシア、日本、ロシア、スペイン、トルコが牽引したことにより、前年度と比較して180億本増加しました。多くの市場でシェアが伸長しており、日本では前年度比1.0パーセントポイント増の5.8%、ロシアでは前年度比4.5パーセントポイント増の5.3%となりました。

MEVIUSの販売数量は、日本でダウントレーディングの影響により販売数量が減少したこと、前年度と比較し



本ページは、JTグループの事業活動を説明するためのものであり、当社グループの製品について、消費者への販売促進もしくは使用を促すことを目的とするものではありません。

て30億本減少しました。日本以外では、Asia Pacific地域で引き続き渡航制限の影響があったものの、販売数量が前年度から増加しています。

LDの販売数量は、ヨルダンおよびポーランドで増加したものの、ウクライナで総需要が減少したことにより、前年度と比較して若干減少しました。

今後も引き続きGFBのブランドエクイティをさらに強化し、世界全体で成長させていきます。

2022年度の見込み

2022年1月、国内・海外に分かれていたたばこ事業が統合され、新たなスタートを切りました。新たな事業運営体制のもとで明確かつ的確な戦略を掲げ、中長年にわたる持続的な利益成長にコミットしてまいります。

なお、2022年度より、統合したたばこ事業に即したベースで見直しをお示しします。

まず、総販売数量は、Combustiblesシェアの伸長およびRRP販売数量の増加を見込むものの、総需要の減少に加えて、コロナ禍による渡航制限の影響が徐々に改善されることにより、上期において前年との不利な比較が生じる見立てであることから、前年度比3%程度の減少を見込んでいます。

自社たばこ製品売上収益は、Combustiblesにおけるポジティブな単価差／商品構成影響およびRRP関連売上収益の伸長を見込む一方、Combustibles販売数量の減少により、前年度に比べて1%程度の減少を見込んでいます。

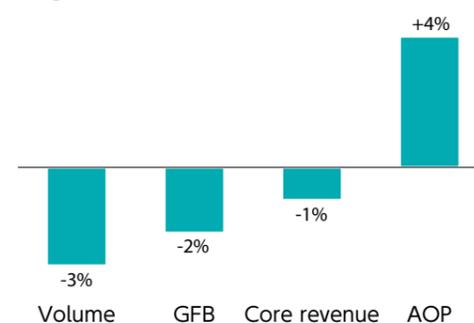
為替一定ベースの調整後営業利益は、Combustiblesにおける単価上昇効果および競争力強化施策による効果の発現等により、前年度に比べて4%程度の増加を見込んでいます。

なお、2022年3月10日、JTグループは、ロシア市場

におけるすべての新規の投資およびマーケティング活動について一時的に停止することに加え、本年上期に予定していたPloom Xの上市を延期することを発表しました。

昨今のロシア・ウクライナ情勢について、多くの方々が命を失い、また困難に直面されている状況を深く憂慮しており、早期に平和的解決に向かうことを強く願っています。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てまいります。

2022 guidance*



* 2021年度と前年度との対比、為替一定ベースの自社たばこ製品売上収益および調整後営業利益

主要市場

2022年度より、日本、台湾、フィリピン等が含まれるAsia、イタリア、スペイン、英国等が含まれるWestern Europe、ルーマニア、ロシア、トルコ等が含まれるEMAの3つのクラスターでお示しします。

2021年度は、各市場でのGFBの力強い伸長およびフィリピン、英国におけるローカルブランドの伸長により、日本を除くすべての主要市場においてシェアが増加しました。

主要市場	2021年 Combustibles シェア	対前年増減
Asia		
Japan	59.1%	-0.7pp
Taiwan	48.1%	+0.3pp
Philippines	36.7%	+5.1pp
EMA*		
Romania	29.8%	+0.7pp
Russia	39.8%	+1.5pp
Turkey	27.7%	+1.1pp
Western Europe		
Italy	26.7%	+0.9pp
Spain	27.8%	+1.1pp
United Kingdom	45.8%	+0.8pp

日本

2021年度の総需要は、前年度と比べて約3%減少しました。Combustibles総需要は、趨勢減に加え、RRPカテゴリの拡大および増税・定価改定等の影響により、前年度と比べて約8%減少しました。

RRPの市場占有率は、コロナ禍における消費者行動の変化、各社によるHTS製品の発売および積極的な販促活動により、前年度と比べて増加し30%になりました。

JTグループの販売数量は、RRPへの移行およびダウントレーディングによる低価格帯での競争激化により、前年度からの総需要の減少幅を上回る減少となりました。

Combustiblesにおいては、MEVIUSスーパーSlimラインとMEVIUS Eシリーズを投入し、低価格帯での競争激化に対応しています。また、Camelブランドを低価格帯に配置し、2021年10月の増税以降におけるお客様のシガリロ製品からの移行に対しても対応しています。

RRPにおいては、2021年7月にPloom Xを発売し、その後着実な成長を示しています（詳細はRRPセクションをご参照ください）。

2022年度の総需要は、前年度と比較して約4%減少するものと見込んでいます。一方、RRP市場占有率は、緩やかに伸長する見込みです。

ロシア

2021年度の総需要は、過去最大規模の大幅増税が実施されたものの、渡航制限に伴う不法取引の減少およびHTSセグメントの伸長により、前年度と比較しておおよそ3%の減少にとどまりました。

プライシング環境は底堅く、増税分をすべて価格転嫁し、市場全体の売上収益は前年度と比較して増加しました。バリューセグメントは引き続き拡大しましたが、紙巻たばこの平均価格は一箱2ドルと手頃な価格を維持しています。

こうした環境の中、我々の総販売数量および流通在庫調整の影響を除いた販売数量は、前年度と比べてそれぞれ5.1%の増加、0.2%の減少となりました。

Combustiblesシェアは、GFBが牽引し、前年度と比べて1.5パーセントポイント増加し39.8%になりました。HTSを含めた市場シェアは、前年度と比べて0.4パーセントポイント増加し36.7%になりました。なお、Ploomのシェアおよび取り扱い販売店数は、増加しています。（詳細はRRPセクションをご参照ください）

英国

2020年度にコロナ禍に伴う渡航制限が9カ月近く続いたこともあり、2021年度は前年との比較において厳しい状況でスタートしました。2020年度の英国の総需要は2桁パーセント台の増加でしたが、我々の販売数量は、力強いシェア成長が牽引しアウトパフォームしていました。

12カ月後、英国における我々の業績は引き続き目覚ましいものがありました。総需要は渡航制限と不法取引の減少によるポジティブな影響を受けていましたが、これらは下半期に徐々に解消されていきました。

市場シェアは、紙巻たばこにおけるBenson & HedgesおよびFine CutにおけるSterlingを中心としたバランスの良いポートフォリオにより、前年度と比べて0.8パーセントポイント増加の45.8%になりました。なお、売上シェアも前年度と比べて0.8パーセントポイント増加しています。

2022年度は、渡航制限の緩和による免税市場の回復等により、総需要が前年度と比較して10%程度減少するものと見込んでいるものの、我々は、力強いブランドエクイティおよび卓越したオペレーションにより、堅調なパフォーマンスをお示しできるものと考えています。

* Eastern Europe, Middle East, Africa & Americas

たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み

RRP (Reduced-Risk Products)

RRPカテゴリには、HTS、Infused、E-Vapor、無煙たばこ (Oralたばこ) など幅広い製品が存在します。JTグループは、2021年2月に発表した通り、HTSに対して優先的に資源配分を実施し、Infused、E-Vapor、無煙たばこ (Oralたばこ) は、探索カテゴリと位置付けています。

2021年度のRRP実績

2021年7月に初のグローバルモデルのHTS用デバイスであるPloom Xを日本で発売し、2021年12月時点のPloom XのHTSカテゴリ内シェアは、6.5%に到達しました。

2021年度下期には、MEVIUSおよびCamelブランドから複数の銘柄を投入し、Ploom Xのリフィルラインナップを拡充しました。また、デバイスのカラーバリエーションやアクセサリーの拡充、お客様にPloom Xを体験・ご購入いただけるPloom Shopの展開など、積極的なプロモーション活動をしました。

さらに、成人*のお客様とのコミュニケーション接点の増加やお客様理解を促進することを目的として、Ploom Xの世界観をコンセプトとしたウェブサービスであるPloom X CLUBを中心にデジタルマーケティングも実施しています。Ploom X CLUBは、開設から半年弱の段階で登録会員数が25万人に達しました。

こうした取り組みの結果、日本でのPloom Xデバイスの販売数量は、計画を上回る実績となり、2021年12月に100万台を突破しました。

日本における我々のRRP販売数量のうちPloom Xが占める割合は、2021年12月末時点で50%を超えるまで拡大いたしました。その結果、RRPカテゴリ内におけるJTシェアは、2021年第4四半期に11.8%まで伸長しました。

ロシアにおいては、2021年度の総需要に対するHTS市場占有率は、前年度から緩やかに伸長し、約9%になりました。PloomのHTSカテゴリ内シェアは、厳しい競争環境であったにもかかわらず、2021年12月に前年同期比1.5パーセントポイント増加の4.1%となりました。

また、ロシアでのPloom取扱店舗数は、前年の3倍にあたる10万5千店に達しました。これは、ロシアでの販売店数全体のおおよそ60%に相当します。

また、日本でのお客様インサイトの取得や経験に基づき、一層豊かな味わいを愉しむことができるPloom用の新しいリフィルをイタリア、ロシア、英国で展開しました。

探索カテゴリとして位置付けられている他のRRPについては、重点市場に絞ってそれぞれ展開しています。E-Vaporでは、Logicブランドをアイルランド、ポーランド、英国、米国を主要市場として展開しています。無煙たばこ (Oralたばこ) については、Nordic Spiritブランド



をスウェーデン、スイス、英国を主要市場として展開しています。Infusedについては、Ploom TECH+ withを中心に、引き続き日本を主要市場として展開していきます。これら探索カテゴリにおいては、お客様に関する知見を今後も深めていき、将来性等を鑑みた上で選択的な投資を実行していきます。

今後のRRP見込み

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、売上収益全体の15%から20%を占め、RRPの中で、最大のカテゴリになると見込んでいます。

2022年2月に、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発表しました。なお、ロシア市場におけるすべての新規の投資およびマーケティング活動について一時的に停止したことから、これらにつき変更となる可能性があります。

2022年から2024年の3カ年においては、さらなるお客様支持獲得に向け、過去3カ年に比べ、1,000億円程度の増額となる3,000億円規模の投資をR&D、販売促進、設備等を中心としたHTSカテゴリに対して実施していきます。

この投資の強化を通じ、地理的拡大をはじめとし、継続的な製品の改善やケイパビリティの強化を引き続き実施していきます。

HTSカテゴリには多額の投資が必要であり、黒字化の実現には時間を要します。我々は、当面の間Ploomのブランドエクイティ強化、お客様の支持獲得に向けた施策に対して優先的に資源配分を実行していきます。

このようにマーケティング施策を中心に投資を実行していくものの、中期的には最適化を図るとともに、黒字化を実現してまいります。今後も引き続き、継続的な製品の改善およびパイプラインの充実を図り、中長期にわたり新たなお客様支持の獲得を目指していきます。

* 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。



3,000億円	2022 ~ 2024年のHTSへの投資額	10%台半ば	2027年を期限とする主要HTS市場のセグメントシェア目標
---------	-----------------------	--------	-------------------------------

本ページは、JTグループの事業活動を説明するためのものであり、当社グループの製品について、消費者への販売促進もしくは使用を促すことを目的とするものではありません。

たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み

ploom

お客様の期待を上回る製品・サービスの提供 (RRP)

JTグループでは、お客様の選択肢にフォーカスした責任あるイノベーションに取り組むことを追求しています。喫煙に伴う健康リスクを低減させる可能性のある製品 (RRP: Reduced-Risk Products) のグローバル市場は成長を続けており、まさに私たちが責任あるイノベーションを実現する新領域と捉えています。市場はお客様により常に牽引されるとの認識のもと、たばこ業界のイノベーターとして、お客様の声にしっかりと耳を傾け、お客様のニーズに応えた高品質の製品を提供してまいります。

HTS (heated tobacco sticks: 高温加熱型の加熱式たばこ) への本格的な投資をコミットし、成長するRRP市場でのグローバルな競争に備えています。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。なお、今後の成長機会を最大限に活かすため、電子たばこ、ニコチンパウチなどの燃焼を伴わない製品の開発も継続してまいります。

* 売上収益ベース、中国除く

たばこ事業の中期取り組み目標: RRP

リスク低減製品 (RRP) は、お客様および社会にとって有益であると考えます。お客様の期待に応え得るリスク低減製品を開発・投入し、それらについての的確かつ十分な情報提供をしていくことが、メーカーとしての責務です。私たちは、率先してリスク低減製品カテゴリーにおいてお客様に選択肢を提供します。



2021年の加熱式たばこ主力製品



▶ RRPポートフォリオについては [JTウェブサイト](#) をご覧ください。

本ページは、JTグループの事業活動を説明するためのものであり、当社グループの製品について、消費者への販売促進もしくは使用を促すことを目的とするものではありません。

Ploom Xとチームワークの力

グローバルな取り組みの一環として開発されたPloom Xは、豊かな味わいとエレガントなデザインを両立させたお客様の期待に応える製品です。

このグローバルプロジェクトを始動させるにあたり、プロダクトデザインチームが英国のデザイン会社とタッグを組み、技術設計については日本、ドイツ、香港のR&Dチームが共同で取り組みました。現在、製造は中国で、品質保証は日本とドイツで行っています。

Ploom Xの特長は、美しさと革新性が融合したデザインです。デバイスの表面にはボタンがなく、直感的でスマート

な操作性を実現しました。この画期的デバイスには、空気に着目した新発想の加熱技術が採用されており、吸い応えの向上につながっています。

「ワンチーム」スピリットを体現するPloom Xは、JTグループがリモート環境で開発に取り組んだ製品第1号です。コロナ禍や時差など数々の困難を乗り越え、このプロジェクトを成功させるために、開発チームのメンバー全員が努力を重ねました。その結晶として生まれたのが、JTグループの今後の成長を支える新たな主力製品です。

お客様を中心に据えて

研究開発にあたってはお客様中心の姿勢で臨み、お客様がRRPを選択肢として検討するきっかけとなる主要な4つの要因を重視した研究開発を行っています。

- 喫煙に伴う健康リスクを減らす可能性
- 値ごろ感とコストパフォーマンス
- 社会的な配慮
- さまざまな場所や場面で使用することのできる利便性

JTグループでは、お客様、株主、従業員、社会といったさまざまなステークホルダーの満足度を高めることができるよう、お客様中心の姿勢でRRPの研究開発に取り組んでいます。

JT Science: すべての人のためのオンライン情報源

JT Scienceは研究者だけではなく、一般の方々へも情報提供するオンラインリソースです。JT Scienceのミッションは、一般のお客様から研究者、規制の担当者に至るまで、製品に関わるサイエンスについて知りたいと思っている方全員に情報を提供し、協業していくことです。

私たちは、科学的な情報や評価が分かりやすく共有されるような、オープンで偏りのない環境を目指しています。

RRPの定義や評価の枠組みについては、科学界・公衆衛生当局を含めて広く合意ができていたわけではありませんが、私たちはこれまで、RRPの研究や、科学的に評価するための評価方法の開発にも取り組んできました。引き続き、そうした科学的研究を進めていくとともに、そこで得られたデータや知見等の成果について広くお知らせしていきます (JT Scienceウェブサイト)。

RRPのサプライチェーン

JTグループではRRPのためのサプライチェーンを構築し、事業の拡大や、ますます拡充していく私たちの製品ポートフォリオのニーズに応えられるよう、サプライヤー

との強力なパートナーシップの確立に取り組んでいます。自社での製造に加え、アジアとヨーロッパのメーカーからの調達も行っています。

たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み

お客様の期待を上回る製品・サービスの提供
(責任あるリサイクルと廃棄に向けて)

私たちは、バリューチェーン全体の環境負荷を軽減する方法を常に追求しています。そのため、製品設計や開発の改善、責任ある調達、製品やサービスの効率的提供に加え、革新的技術や手法の導入などの重要な取り組みにも力を注いでいます。私たちの製品および容器包装については、以下に取り組んでいます。

- 環境に配慮した製品・容器包装の設計
- 使用済み製品の責任ある回収と処理の促進
- お客様への啓発活動

中期取り組み目標 (KPI): 製品および容器包装

製品および容器包装について「環境に配慮した製品・容器包装の設計」「使用済み製品の責任ある回収と処理の促進」「お客様への啓発活動」に取り組めます。事業におけるプラスチックを含む容器包装材の使用量を削減するとともに、2025年までに85%、2030年までに100%を再使用または再生利用可能な容器包装材にすることを目指します。また、2025年までにたばこ事業における容器包装材総重量のうち、20%相当のリサイクル材の使用を目指します。



日本でのPloomの取り組み

2019年、JTでは東京都内のPloom製品取扱店約300店舗にリサイクルボックスを設置し、お客様より使用済みのデバイス（バッテリー）、たばこカプセル、カートリッジを回収しました。

2020年からは、使用済み加熱式たばこ製品の店頭回収をたばこ業界としての取り組みに拡大し、当社も参加企業の1社として引き続き取り組んでいます。2021年には対象エリアを全国へと拡大し、47都道府県において約1,200カ所の回収ポイントを設置しました。



たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み

持続可能なサプライチェーンの構築

サプライチェーンを適切に維持管理していくことは持続可能な事業運営にとって不可欠です。サプライチェーン全体が最も高いレベルで持続可能かつ誠実であり続けるため、私たちはサプライヤーと緊密に連携しています。JTグループでは、サプライヤーを葉たばこサプライヤー(直接契約農家およびディーラー)とその他(葉たばこ以外の材料品、その他の製品やサービス)のサプライヤーに分け、最適なサプライチェーン管理を行っています。



葉たばこサプライチェーン

私たちは、社会や環境、経済に与える影響を考慮したサプライチェーン・デュー・ディリジェンスを通じて、葉たばこサプライチェーンを管理しています。2019年からは、温室効果ガス排出量、森林保全、耕作労働規範 (ALP: Agricultural Labor Practices) についての具体的な中

期取り組み目標を定めています。温室効果ガス排出量、森林保全に関する取り組みは「環境負荷の軽減」ページをご覧ください。

▶ 葉たばこのサプライチェーン・デュー・ディリジェンスについてはJTウェブサイトをご覧ください。

たばこ事業の中期取り組み目標：耕作労働規範

2025年までにすべての葉たばこ調達国において耕作労働規範 (ALP) プログラムを導入します。



2021年の主な成果

2021年はALPに関する目標の達成に向け、新たに2つの葉たばこ調達国(エチオピアとバングラデシュ)におけるALPの導入に取り組みました。こうした新たな国でALPを展開するためには、ALP関連文書の現地語への翻訳、現地のマネジメントチームや耕作指導員、またその監督者に対するトレーニングなど、多大な時間、労力、計画、準備が必要でした。また、それぞれの国で実施したサプライチェーン影響評価の中で特定した優先的課題に応じたALPモニタリング基準を定めています。

バングラデシュでは2021年11月にALPを導入することができました。残念ながらエチオピアでは、政情不安と治安上の懸念により、ALPの導入は一旦見送り、2022年に延期されました。

バングラデシュとエチオピアでのALPの導入に先立ち、サプライチェーンの人権を専門とするコンサルティング会社twentyfiftyの協力を得て、両国で詳細なサプライチェーン影響評価を実施しました。2~3週間をかけて契約農家、農場

労働者を含む幅広い葉たばこ耕作コミュニティを対象とした現地聞き取り調査を行い、そこから課題を洗い出し、ワークショップを開いて優先順位を検討し、顕著な課題を特定しました。顕著な課題をこうして特定することにより、想定されるすべての項目を盛り込むのではなく、その産地の実情に応じたALPモニタリング項目を定めることができるようになります。こうした各国の実情に合わせたアプローチが非常に効果的に機能しています。

調達に関する私たちの考え方

JTグループは、購入する葉たばこの約半分を直接契約農家から、残りの約半分を葉たばこディーラーから調達しています。2021年現在、バングラデシュ、ブラジル、エチオピア、日本、マラウイ、セルビア、タンザニア、トルコ、米国、ザンビアの59,236戸以上の葉たばこ農家と直接契約を結んでいます。葉たばこ農家と直接契約を結ぶことで、葉たばこ農家の

生産性や葉たばこの品質・信頼性の向上を図りつつ、用途に応じた葉たばこを調達できるようになります。また、原産地の証明が可能となり、トレーサビリティを確保することができます。一方、安定した葉たばこ調達のためには葉たばこディーラーとの契約も不可欠です。私たちは、ALPプログラムを通じてこうした葉たばこディーラーと緊密に協力し、葉たばこ耕作の現場での労働慣行改善を支援しています。

耕作労働規範 (ALP)

JTグループのALPは、国際労働機関 (ILO) の条約および勧告に基づいています。ALPは「児童労働の防止」「労働者の権利尊重」「適切な労働安全衛生の維持」の3つを基本としています。継続的改善を目指すALPは、JTグループと葉たばこサプライヤー双方にとって、葉たばこ耕作の現場における課題を特定し、労働慣行や耕作慣行を改善するのに役立っています。JTグループの耕作指導員が農家を訪問する際にモニタリングを行い、オンラインシステムを用いてモニタリング結果の報告や記録を行います。モニタリング結果については定期的に進捗確認を行い、必要に応じてさらなる改善措置を取るようになっています。葉たばこディーラーに対しては、契約締結前にJTグループのALP遵守に同意することを義務付けており、毎年ALPの実施報告を求め、それを確認しています。

Sustainable Tobacco Program (STP)

JTグループはSustainable Tobacco Program (STP) に参加し、グローバルたばこメーカー5社で構成する運営委員会の一翼を担っています。2019年以来、葉たばこディーラーや外部専門家、さまざまな団体と協力し、STPの発展に努めてきました。重要なテーマのひとつが、「人権と労働者の権利」です。2020年にこのテーマに関する自己評価を試験的に実施しました。また、2021年6月からは、STP運営委員会をサポートするために、STP事務局に外部企業が任命されました。

主な活動実績として、2021年産の葉たばこ耕作期を対象としたオンライン自己評価を開始しました。現在は、各国の実情に応じた詳細な評価を2022年に試行する準備をしています。

児童労働撲滅への取り組み

2020年にARISE (Achieving Reduction of Child Labor in Support of Education) のガバナンス体制を見直し、葉たばこ調達国において直接契約を行うJTグループ現地子会社がARISEの運営責任を担うように変更しました。現在は、これらの現場の担当者が、責任者として現地における協力関係を管理し、本プログラムの成果を評価し、それぞれの地域の実情

に合わせた形でARISEに取り組んでいます。このような変革により、取り組み効率の最大化や葉たばこ農家との関係強化、ARISEと他のコミュニティ関連プロジェクトとの調和を図っていくことが可能になると考えています。今後は、JTグループの葉たばこサプライチェーン・デュー・ディリジェンスの枠組みである「課題の特定」「優先順位付け」「対応」「測定」「開示と報告」のうち「対応」の中に、ARISEプログラムを組み込んでいく予定です。また、現在JTグループでは葉たばこサプライチェーンのモニタリングにLeaf Pointというシステムを用いていますが、このシステムに記録すべき情報として児童労働に関するデータも含めるようにしていきます。

2021年は、JTグループの中核的プログラムであるARISEにとって、転換の年となりました。年初には新たなARISEモデルが正式に開始されました。

これまで大きな成果を挙げてきたARISEプログラムの全体像は概ね変わりませんが、新しいモデルでは現地のニーズや課題に基づき取り組み事項やそのゴールを決定し、それらに対応する数値目標 (KPI) も定めます。

2021年前半は、従来通り、NGOウィンロック・インターナショナルがARISEプログラムの実施を担い、後半からは、取り組み事項の決定やその実施の責任をJTグループが負う体制に変えました。

残念ながら、コロナ禍での学校閉鎖などにより、2021年に予定していたプログラムの一部は一時中止や変更を余儀なくされ、プロジェクトの成果について遅れも見られます。しかし、こうした困難な状況にもかかわらず、マラウイ、タンザニア、ザンビアの3カ国で新たなARISEプログラムが無事スタートしました。これ以外の国についても、2022年中の新たなプログラム立ち上げのための準備が進められています。

この極めて重要なプログラムについては、児童労働リスクが高いと特定された国々に今後も展開していく予定です。

▶ 詳細はARISE program (英語サイト) をご覧ください。



たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み

葉たばこ以外の材料品、その他の製品やサービス

私たちは、葉たばこ以外の材料品やその他の製品・サービスのサプライチェーンにおいても、葉たばこ同様、社会や環境等の評価項目に照らしたデュー・ディリジェ

ンスを厳格に行っています。サプライヤーにはJTグループサプライヤー行動規範の遵守をお願いしています。

たばこ事業の中期取り組み目標：サプライヤー審査

2023年までに、すべての主要サプライヤーを環境、社会、ガバナンスの評価項目に照らし審査を実施します。



サプライヤー審査

グローバルに展開するJTグループのオフィスや工場、事業活動やサプライチェーンは世界中に広がっています。これはすなわち、JTグループの事業は多くのステークホルダーとの関わりで成り立っているということです。JTグループ製品が世の中に与える社会的、倫理的、環境的影響についても、サプライヤーと切り離して考えることはできません。

サプライヤー審査を通じて、強固なデュー・ディリジェンスが可能になります。主要サプライヤー*1は、事前に各種スクリーニングや講習会等、詳細な適格性審査や選定プロセスを経て、初めてJTグループと契約を結びます。このプロセスによって、サプライヤーについてより多くのことが分かり、JTグループの規準や求めるレベルとのギャップも把握できます。サプライヤー審査は、特にコンプライアンス、人権、環境、労働安全衛生に関する潜在的リスクを明確にするよう設計されています。サプライヤー審査によってリスクが特定された場合は、サプライヤーが当該リスクを低減し必要な改善を実施できるよう、サポートします。進捗状況は毎年確認し、合意した一定期間内に改善が見られない場合は、そのサプライヤーとの契約解消を検討します。

2020年には、国をまたいだサプライヤーとの取引増加を反映し、JTグループサプライヤー行動規範を改定しました。JTグループと取引するすべてのサプライヤーがこの行動規範を意識できるよう、提案依頼書や契約書には、行動規範の規定を盛り込むようにしています。

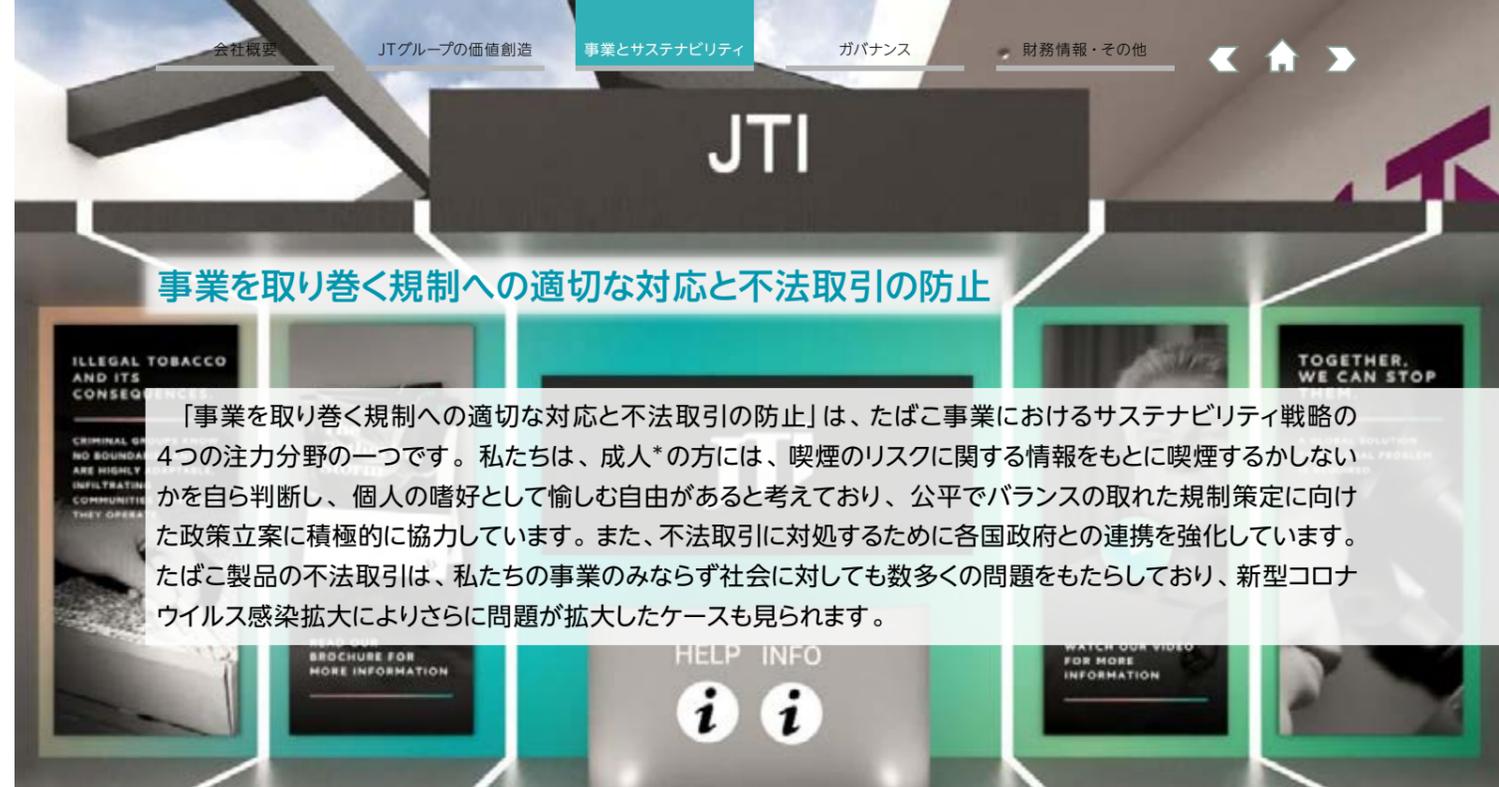
国内たばこ事業では、D-U-N-S® Number*2に基づくサプライヤーデータベースを構築し、これにより主要サプライヤーについての審査を行っています。2021年には、2020年に高リスクと判定された主要サプライヤーの再評価を行いました。これらのサプライヤーに対しては、改善に向けたサポートも行っています。

世界的サステナビリティ評価会社との新たなパートナーシップ

海外たばこ事業では、サプライヤー審査のさらなる体系化および強化のために新たなサプライヤー情報管理システムの導入を進めています。また、高リスクサプライヤーに対する個別のサステナビリティ実績評価を実施するため、世界的サステナビリティ評価会社とパートナーシップを結びました。これにより環境・社会的リスクをモニタリングし、サプライチェーン全体で透明性を確保した責任あるオペレーションを徹底することができます。

*1 「主要サプライヤー」とは、以下のいずれかに該当するサプライヤーを指します：(a) 実際の、または予定されているJTグループとの年間取引金額が50万米ドル相当超のサプライヤー、(b) 「Know Your Supplier (KYS)」というサプライヤー認証プログラムの対象となるサプライヤー、(c) 葉たばこディーラー、(d) 各国政府に対しJTグループの代理人を務める役務提供者、(e) JTグループブランドの委託製造業者や商標使用権者。

*2 D-U-N-S® Numberは、Dun & Bradstreet 社が開発した9桁の企業識別コードです。Dun & Bradstreet データクラウド上で、全世界の企業が附番されています。



たばこ事業の中期取り組み目標：エンゲージメント

事業を取り巻く規制が、社会の関心に答え、かつ企業の成長にもつながるバランスの取れたものになるよう、公共政策の立案への協力やステークホルダーとの対話に努めます。



事業を取り巻く規制への適切な対応

私たちは、成人*の方には、喫煙のリスクに関する情報をもとに喫煙するかしないかを自ら判断し、個人の嗜好として楽しむ自由があると考えており、喫煙と健康に関する私たちの考え方や必要な情報を提示しています。

また、たばこ事業の運営は誠実で透明であるべき、との社会の期待に応えるために、私たちは自らを律するたばこ事業運営指針を定め、この原則を忠実に実行しています。たばこ業界はさまざまな面で高度に規制されているため、将来の規制を見通すために動向を注視するとともに、過度な、あるいは実効性を伴わない規制が検討されている場合、関係当局に対し、自分たちの見解を表明するようにしています。

▶ 個別規制に関するJTグループの見解についてはJT.com (英語サイト)をご覧ください。

2021年の進捗

当社グループは事業を展開する国と地域において、公共政策の立案に協力し、規制当局やNGOをはじめとするステークホルダーとのオープンかつ建設的な対話に努めています。2021年には、製品に使用されるプラスチックに関する規制やフレーバー禁止規制等、社会や当社事業に関係する規制上の課題について意見を表明しました。また、良質なガバナンスや不法取引、より良い規制、プロセスの透明性、サステナビリティ等に関する公的な議論にも参加しています。その他の重要な取り組みとして、JTではExternal Engagement Principles (英語サイト)を公表しています。

2021年世界たばこ・ニコチンフォーラム

2021年も、JTグループはオンラインで開催され、たばこ・ニコチン業界の主要ステークホルダーが一堂に会した世界たばこ・ニコチンフォーラムに出席しました。本フォーラムでは、コロナ禍で新たに生じたリスクやたばこ・ニコチン製品

の不法取引の主要要因、不法取引ネットワークの拡大抑止策をテーマとするパネルディスカッションに参加しました。

▶ 規制に対するJTグループの見解や規制動向についてはJTウェブサイトをご覧ください。

*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。

たばこ事業の概況とサステナビリティの取り組み

不法取引の防止

不法取引は、強制労働などの現代版奴隷制、組織犯罪、テロ組織の拡大を助長しています。また、違法なたばこ製品は、遵守すべき規制や品質管理の要件を満たさないことから、お客様に悪影響を及ぼし、正規のたばこ事業の基盤を崩しかねません。このため私たちは不法取引への対応を最優先事項として取り組んでおり、その結果不法取引対策チームは、この問題への対応における業界のリーダーとして評価されています。

グローバルに活動を行う不法取引対策チームは、犯罪グループからお客様や社会を守ると同時に、私たちの事

業や社会からの高い評価を守ることで、私たちの長期的かつ持続可能な未来を支えています。

不法取引対策チームは、各マーケットや関係当局と連携し、正規品が違法なルートに横流しされることを防ぎ、正規市場へ違法なたばこ製品が流入するのを防ぐため、関係当局に協力しています。また、官民パートナーシップを通じ、違法なたばこ製品の脅威について各国政府や関係当局と活発な対話を続けており、世界中の関係当局に偽造品の見分け方を教えるプログラムを提供しています。

たばこ事業の中期取り組み目標：不法取引

関係当局との対話を進め、違法なたばこ製品の製造および流通等に関する情報交換を行い、不法取引の減少に対する取り組みを支援します。



2021年の進捗

2021年、不法取引対策チームは1,627件の不法取引に関する情報を関係当局に提供し、32.7億本以上の違法たばこの押収に協力しました。私たちの提供した情報に基づき、関係当局は53カ所以上の偽造たばこ製造工場と保管場所を強制捜査しました。

不法取引防止の取り組みの成果として、EU域内において過去5年間、私たちの製品・ブランドを模倣した偽造品については毎年大量に押収されているのに対し（押収量の98%以上は偽造品）、違法ルートに横流しされたJTの正規品の押収量は90%減少していることが挙げられます。これは不法取引対策チームの支援のもと、各マーケットにおいてサプライチェーンの管理に努めたことによるものです。こうした貢献は欧州刑事警察機構（ユーロポール）をはじめ、各国の法執行機関からも評価されており、例えば、英国歳入関税庁は、私たちを不法取引防止における業界リーダーだとしています。



JTの情報提供により関係当局の強制捜査を受けた偽造たばこ製造工場 (2020-2021年)

不法取引防止の取り組み

不法取引に対処する上で、私たちは関係法令を遵守するのみならず、2007年にEUと締結した協力契約も履行しています。

この協力契約では、それぞれの市場において正当な需要と考えられる数量のたばこ製品のみを販売することが求められています。海外たばこ事業では、各市場におけるたばこ製品の正当な年次市場需要 (LMD: Legitimate Market Demand) を計算し、グローバルに運用できる方法を考案しました。各マーケットではそこから導き出されたLMDを年次販売計画と照らし合わせ、販売数量がLMDに見合っているか、そしてすべての関係法令が確実に遵守されているかが確認できるサプライチェーン管理体制を構築しています。

さらに、サプライチェーンに沿った製品の移動を記録することにより、製品の移動を分析することができるたばこ製品追跡システムの導入・運用も行っています。この追跡シ

ステムは、10年以上にわたり、コンプライアンス方針の重要な一端を担っており、当初は自主的に始めましたが、最近はそのような追跡システムを要求する法令が各国で制定されており、その法令を遵守するために実施しています。

他の法令遵守においても同様ですが、私たちは事業運営に支障をきたさないようにしながらたばこ製品の販売管理に係る義務の履行に全力を尽くしています。一方で、たばこ製品追跡システムのような仕組みを作っただけでは、不法取引に有効に対処することはできません。関係当局により適切に法が執行され、不法取引に関与する者に対して厳しい処罰が科されることも重要だと私たちは考えています。政府は偽造品やイリシット・ホワイト*のような法令遵守をしない業者が製造する製品を取り締まるためのさらなる措置を講じなくてはならないと私たちは考えています。

* イリシット・ホワイト:合法的に製造されるが、サプライチェーン管理がまったく実施されないため、製造した国以外の市場へ密輸され販売されるたばこ製品

新型コロナウイルス感染拡大に伴う不法取引への対応

新型コロナウイルス感染症の世界的感染拡大により違法たばこ製品の製造と供給は鈍化したものの、不法取引が完全に消滅したわけではありません。コロナ禍で厳しい行動制限が行われた国では製造や供給の一部縮小が見られましたが、コロナ禍初期には偽造技術を持つ技術者やオペレーターを犯罪グループが確保することが難しい状況が続いたにもかかわらず、特に西欧市場では不法取引が大幅に縮小することはありませんでした。

コロナ禍でEUの国境管理や規制が厳しくなったことにより、英国やアイルランドなど税率の高い国を中心としたターゲット市場に犯罪グループが違法たばこを持ち込むことが困難になりました。そのため、これらの犯罪グループはEU域内に偽造工場を造ってサプライチェーンを移動させることにより、国境管理を回避し、製品の差し押さえ・発見リスクを抑えようとしています。最近になって、感染症対策としての移動制限が緩和され、より自由に国と国とを行き来できるようになったことで、グローバルな不法取引が再び急増しています。

犯罪者による不法取引ネットワークは、一般小売店が休業を余儀なくされる中でも、さまざまな手段を用いて違法たばこ製品の流通を継続させています。違法製品販売のため、犯罪グループはテクノロジーをこれまででも、そして今後もさらに活用していくことでしょう。コロナ禍で従来の販売機会が失われても、犯罪者たちはオンラインで違法たばこ製品を販売し続けているのです。

▶ 不法取引防止に向けての私たちの取り組み、新型コロナウイルス感染拡大への対応や世界的な動向については、[JTI.com \(英語サイト\)](https://www.jti.com)をご覧ください。



2021年の主な成果

- JTから関係当局への情報提供により、32.7億本以上の違法たばこを押収

- サプライチェーンの管理に努めた結果、違法ルートに流れて押収されたJT製品が41%減少

▶ 不法取引の防止に向けての私たちの取り組みについては[JTウェブサイト](https://www.jti.com)をご覧ください。

医薬事業の概況とサステナビリティの取り組み

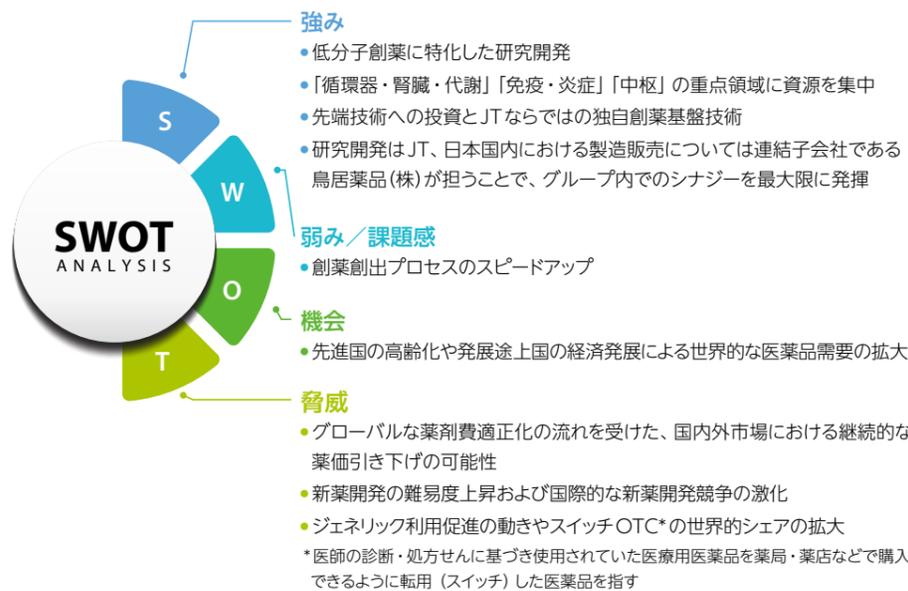
藤本 宗明
執行役員
医薬事業部長



私たちは、安全にかつ安心してお使いいただける、画期的なオリジナル新薬を一日も早く患者様にお届けすることを目指し、研究開発に取り組んでいます。直近では、アトピー性皮膚炎治療薬「コレクチム®軟膏0.5%、0.25%」、腎性貧血治療薬「エナロイ®錠2mg、4mg」の製造販売承認を取得し、これまでの研究開発が着実に実を結んでいます。引き続き、持続的な利益成長への貢献を目指していきます。

事業環境

医療事業のSWOT分析



世界の医薬品市場* (億米ドル)



* Copyright © 2022 IQVIA. Calculated based on IQVIA World Review (Data Period, Year 2016-2020) 無断転載禁止

医薬事業の基本戦略

医薬事業は以下の基本戦略を通じ、JTグループへの安定的な利益貢献を目指します。

- 次世代戦略品の研究開発推進と最適タイミングでの導出
- 各製品の価値最大化

また、医薬事業では主に「循環器・腎臓・代謝」「免疫・炎症」「中枢」の領域で研究開発を行っています。

経営計画2021の戦略と実績

経営計画2021における戦略	2021年度の実績
創薬力の向上	<ul style="list-style-type: none"> 蓄積した知見を有効活用できる研究開発領域に注力 生命現象と疾患に対する深い理解に基づき治療効果の高い創薬標的を探索 AI創薬技術をはじめ、JTならではの独自創薬基盤技術を整備 アカデミア等外部研究機関とのオープンイノベーション推進
パイプラインの着実な進展	<ul style="list-style-type: none"> JT創製化合物であるJTT-861の海外臨床試験開始や、JTE-451外用剤の国内第II相臨床試験開始 各製品の価値最大化の取り組み <ul style="list-style-type: none"> 「リオナ®錠」の日本国内における鉄欠乏性貧血の効能追加承認取得 「コレクチム®軟膏0.25%」および「コレクチム®軟膏0.5%」の日本国内における製造販売承認取得等(小児アトピー性皮膚炎) その他医療用医薬品臨床開発状況はこちらを参照ください
導出入活動の強化	<ul style="list-style-type: none"> Dermavant Sciences GmbHからの導入品であるJTE-061 (tapinarof) について、鳥居薬品と共同開発のもと、国内第III相臨床試験を開始

2021年度事業実績の総括

売上収益は、当社の連結子会社である鳥居薬品の増収が海外ロイヤリティ収入の減少を上回り、2020年度比1.8%の増収となりました。鳥居薬品における増収は、同社におけるアレルゲン領域・皮膚領域が大きく伸ばしたことが起因しています。

調整後営業利益は、研究開発費や鳥居薬品における販管費の増加により、2020年度比35.4%の減益となりました。

売上収益・調整後営業利益 (億円)



医薬事業の概況とサステナビリティの取り組み

事業活動を通じたサステナビリティへの取り組み

ケーススタディ：病気から人々を救う「オリジナル新薬の創出」

医薬事業のサステナビリティ戦略では、「お客様の期待を上回る製品・サービスの提供」を注力分野の一つと定め、世界に通用する画期的なオリジナル新薬を創出し、一日も早く患者様にお届けすることを目指しています。「循環器・腎臓・代謝」「免疫・炎症」「中枢」といった重点領域における新薬の研究開発に継続的に投資し、また、さらなる研究開発にも引き続き取り組んでおり、2021年においては、研究開発として290億円を投じました。なお、2022年2月14日時点の臨床開発状況は[こちら](#)で確認できます。

その結果、2020年には腎性貧血治療薬「エナロイ®錠 2mg、4mg」（一般名：エナロデュスタット）およびアトピー性皮膚炎治療薬「コレクチム®軟膏0.5%」（一般名：デルゴシチニブ）を、2021年には小児患者を対象とした、「コレクチム®軟膏0.25%」を日本国内にて販売を開始しました。



アトピー性皮膚炎では成人の患者様のみならず小児の患者様も多いため、コレクチム®軟膏の開発においては当初より小児開発を念頭に置いていました。現在は、さらに乳幼児（2歳未満）の患者様を対象とした臨床試験を進めており、2021年に発表した日本国内で実施中の乳幼児アトピー性皮膚炎患者を対象とした第Ⅲ相臨床試験の速報結果において、コレクチム®軟膏の皮膚炎改善効果が示され、安全性についても確認されました。今後、本試験のすべての成績および他の臨床試験成績等をもとに、日本国内における承認申請を目指します。

病気によって悩みを抱えているすべての年齢の患者様とそこにご家族の生活を豊かにするため、引き続き、安全にかつ安心してお使いいただけるオリジナル新薬創出に向け、研究開発に取り組んでまいります。



医薬事業におけるサステナビリティ戦略・注力分野

医薬事業では、2019年にサステナビリティ戦略を策定し、3つの注力分野と5つの具体的な取り組み目標を定め、毎年、進捗について報告しています。詳しくは、「KPIの進捗」をご覧ください。



お客様の期待を上回る製品・サービスの提供

目指す姿

私たちは、世界に通用する画期的なオリジナル新薬を創出し、一日も早く患者様にお届けすることを目指します。人の生命に直結した事業を行う医薬事業は、関連法規制や業界基準を厳しく遵守することとどまらず、高い倫理観と強い責任感に基づいて、臨床開発や販売情報提供活動、また動物実験や化学物質管理に取り組んでいます。



人財への投資

目指す姿

私たちは、FIC（ファースト・イン・クラス）創薬に貢献し得る人財の育成に努めます。

医薬事業では、適切な事業活動を担保するための仕組みを構築して厳格に運用しています。従業員に医薬品の安全性や品質保証の重要性を理解してもらうため、JT医薬事業部に所属する全従業員を対象に毎年

eラーニングを実施し、受講率100%であることを確認しています。また、倫理観の醸成、患者様を救うという使命感をもった人財を継続的に育成するため、医療現場との交流機会を設け、活動や社内イベントの開催を通じた啓発活動を行っています。

製品の安全性と責任

目指す姿

私たちは、患者様に安全な薬をお届けするために、関連法規や業界基準を遵守して事業活動を行います。医薬品の承認書と製造実態の整合性を確認するための年次点検に関するガイドラインを策定しています。2017年より本ガイドラインに準拠した年次点検を開始し、2018年以降、全製造委託工場において継続的に年次点検を運用しています。また、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」に則して社内基準を策定しています。鳥居薬品のMR（医薬情報担当者）は医療関係者に対する販売情報提供活動を担っています。本ガイドラインを遵守するため、MR全員に毎月1回eラーニングによる研修受講を必須としており、全員が受講しています。

▶ 詳細は [JTウェブサイト](#)をご覧ください。

加工食品事業の概況とサステナビリティの取り組み

古川 博政
執行役員
食品事業担当



加工食品事業では冷食・常温、調味料、ベーカリーの3つの事業に注力し、安全で高品質な食品をお客様にお届けすることを使命として掲げています。冷食・常温事業を中心に引き続き最適生産体制の構築に注力しつつ、より収益性の高い製品の販売を強化するなどの取り組みを通じ、質の高いトップライン成長を果たしながら、JTグループの利益成長への貢献を目指していきます。

事業環境

加工食品事業のSWOT分析



加工食品事業の基本戦略

加工食品事業はJTグループの利益成長を補完する役割と位置付け、次の事項を基本戦略に捉えています。

- 独自技術を持つ注力製品のさらなる販売拡大と、お客様嗜好の変化を踏まえた高付加価値品の開発力強化
- 最適生産体制の構築による収益性の向上
- 原材料・物流費高騰影響の極小化

加工食品事業では、冷凍うどん、パックごはん、お好み焼などを中心とした冷凍・常温食品、酵母エキス、オイスターソースなどの調味料および首都圏を中心に店舗を展開するベーカリーを主力とした事業を展開しています。

経営計画2021の戦略と実績

経営計画2021における戦略	2021年度の実績
収益性の高い製品ポートフォリオの構築	中核となる冷食・常温事業において、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
最適生産体制の構築 ・テーブルマークグループにおける生産性のさらなる向上	冷凍設備のノンフロン化に加え、ライン移設・集約など生産基盤強化を行い、生産性の向上を推進

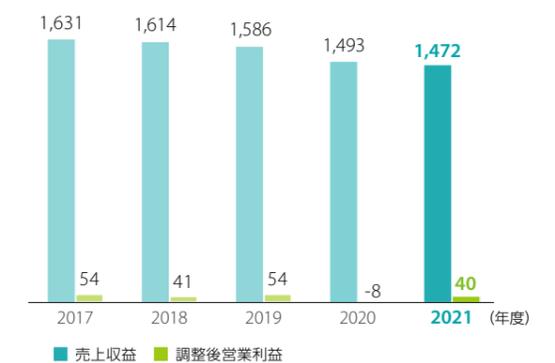
2021年度事業実績の総括

売上収益は微減傾向にありますが、主に事業を展開する加工食品カテゴリは長期的には拡大傾向にあります。調整後営業利益は大幅な原材料費の高騰があった2018年度、コロナ禍等の影響があった2020年度を除き、製品構成の改善やコスト低減等により、一定の水準で推移しているものの、人手不足に起因する人件費・物流費の高騰や国際相場・為替変動による原材料費への影響についても引き続き注視が必要であると考えています。

2021年度の売上収益は、2020年度においてコロナ禍の影響を受け一時的に増加した冷食・常温事業における家庭用製品の需要が相対的に減少したことや、冷食・常温事業および調味料事業における外食向け製品の販売減少により、2020年度比1.4%の減収となりました。

また、調整後営業利益は、2020年度に計上したベーカリー事業における減損損失の剥落および販管費低減等により、2020年度比47億円増益となりました。

売上収益・調整後営業利益（億円）



加工食品事業の概況とサステナビリティの取り組み

事業活動を通じたサステナビリティへの取り組み

ケーススタディ:「ごっつ旨いお好み焼」の内袋フィルムを廃止 年間約34トンのプラスチック原料、約160トンのCO₂を削減し、地球にやさしく

加工食品事業のサステナビリティ戦略では、「お客様の期待を上回る製品・サービスの提供」を注力分野と定め、品質と技術にこだわった製品でお客様ニーズにお応えすることを目指しております。また「持続可能なサプライチェーンの構築」も注力分野と設定し、サプライチェーンが中長期でサステナブルであるよう、環境や社会面でのリスク低減に取り組んでおります。こうした考えのもと、私たちは、お客様のニーズにお応えするとともに、環境に配慮した製品の開発に注力しております。

▶ 加工食品事業のサステナビリティ戦略の詳細は [JTウェブサイト](#) をご覧ください

テーブルマークの「ごっつ旨いお好み焼」シリーズは、1999年の発売以降、冷凍お好み焼市場を牽引し、現在も冷凍お好み焼カテゴリでブランドシェアNo. 1*1の主力商品です。

共働きや単身世帯の増加といった社会的背景や、コロナ禍の巣ごもりによりご家庭で料理をする機会が増加する中、冷凍食品を利用されるお客様が増加し、より利

便性の高い商品へのニーズが高まっております。

「ごっつ旨いお好み焼」シリーズ4品については、調理の際に内袋フィルムを剥がすひと手間を省くことができるように内袋フィルム(ポリエチレン)を廃止しました。これにより、プラスチック原料の使用量として年間約34トン、CO₂排出量として約160トン*2の削減を見込んでいます。お客様にとって、より簡単に美味しいお好み焼を楽しんでいただけることに加え、ご家庭から出るごみの低減にも貢献しています。

こうした取り組みが事業のさらなる成長につながるという認識のもと、今後も、お客様に安全で安心いただける製品を継続的にお届けします。

*1 富士経済「2022年食品マーケティング便覧」2020年実績
食品マーケティング便覧No. 2, No. 3

*2 2020年に「ごっつ旨いお好み焼」シリーズに使用した内袋フィルムの使用実績をもとにした「環境省3R原単位の算出方法」による試算値

▶ JTグループ環境計画2030への取り組みは、[JTウェブサイト](#) でご覧いただけます。



2022年3月時点の製品パッケージ



加工食品事業におけるサステナビリティ戦略・注力分野

加工食品事業では、2019年にサステナビリティ戦略を策定し、3つの注力分野と8つの具体的な取り組み目標を定め、毎年、進捗について報告しています。詳しくは、「KPIの進捗」をご覧ください。



食の安全管理の4つの視点

私たちは安全で高品質な食品をお客様にお届けするため、食の安全に関わる4つの視点に基づいた取り組みを進めています。今を生きる私たちだけではなく、次の世代にも安全な食品を届ける。暮らしの源である「食」を通じて心の豊かさを育み、事業活動を通じて、お客様とともに社会課題の解決を実現していくことが私たちの責任と考えています。



フードセーフティの徹底 (Food Safety)

国内外すべての自社グループ工場*に、食品安全マネジメントシステムFSSC 22000を導入するなど、安全管理を徹底しています。また、すべての冷凍食品製造委託工場においても、ISO 22000もしくはFSSC 22000の認証の取得を義務付けています。2008年からは複数名の社外専門家に「食の安全に関するアドバイザー」を委嘱しています。第三者の視点を取り入れ、食の安全に関する従業員の意識向上や、さらなる品質管理の徹底に役立てています。また、食品の安全を確保するために、製品履歴を確認・追跡できる仕組みを導入しています。

* 2020年に稼働開始した1工場は、認証取得準備中です。

フードディフェンスの実践 (Food Defense)

フードディフェンスとは、製造工程や製品を、意図的な攻撃による汚染から守ることを指しています。サプライチェーン全体を対象とする厳格なフードディフェンスガイドラインを策定し、自社グループ工場のみならず製造委託工場にも適用するとともに、毎年の監査で履行状況を確認しています。製造工場におけるカメラによるさらなる管理体制の強化や薬剤管理の徹底などにも取り組んでいます。

フードクオリティの向上 (Food Quality)

製造工場等における品質向上の取り組みに加え、自社の状況に合わせてカスタマイズしたeラーニングなどを通じ、すべての従業員が品質管理に関する知見を向上できるように努めています。また、製品の品質向上のため、お客様の声には真摯に耳を傾けること、またその環境整備に力を入れています。

フードコミュニケーションの活用 (Food Communication)

私たちは製品に関する情報提供を心掛けており、お客様からのご質問にお答えするだけでなく、製品を製造した工場や主な原料の産地も開示しています。また、社内ネットワークを利用し、お客様から頂戴したご意見を全社員が受け取れる仕組みを構築し、一人ひとりが「お客様の声」と向き合える環境整備の強化を進めています。

▶ 詳細は [JTウェブサイト](#) をご覧ください。

人財への投資

従業員はJTグループにとって財産であり、従業員の能力と意欲こそが企業活動の原動力となっています。従業員や社会から選ばれる企業でありたいと考えており、よりよい職場環境と企業文化を通じて、優秀な人財を惹きつけるとともに、従業員がやりがいを持ち続けられるようにすることで質の高いパフォーマンスを発揮できるよう努めています。今後もさらに、多様性を尊重する企業文化を創造してまいります。

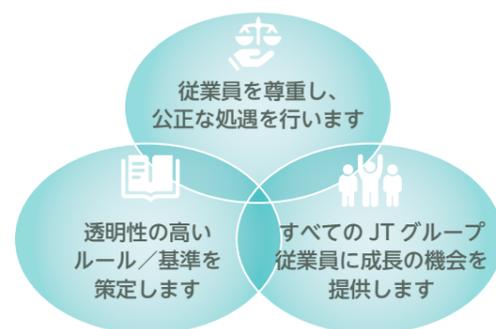
たばこ事業における目標：選ばれる企業

人財マネジメント、報酬、成長支援に重点を置き、毎年少なくとも世界60カ国以上でJTグループの事業所が「社員が働きたい企業」として選ばれることを目指します。



JTグループ人財マネジメントポリシー

私たちは、JTグループの持続的な成長に資するべく、「人財の多様性こそ、競争力の源泉である」という認識のもと、従業員に対して、右に掲げる責任を中長期にわたり高い次元で果たしてまいります。



人財の育成と定着

急激に変化する事業環境において、新型コロナウイルス感染拡大も踏まえ、私たちはさらなる変革を行ってまいります。継続的に、優秀な人財を惹きつけ、育成し、定着させるには、柔軟な考え方や在宅勤務など新しい働き方が必要と考えています。

JTグループでは、従業員に対し、グローバルに一貫して行うプログラムから国や地域独自で実施するものまで、幅広い学習プログラムを提供しています。多くの研修はオン

ライン化しており、在宅勤務においても新しいスキルを習得できます。マネジメントを含むすべての従業員に継続的な人財投資を行うことで、従業員一人ひとりが自らのキャリアをよりよいものとしていくことができるよう後押ししています。

従業員のエンゲージメントが高まることで、従業員の定着率、仕事の生産性や質が向上します。JTグループ全体における従業員エンゲージメントレベルは高く、定着率の高さにもつながっています。

従業員エンゲージメント

JTグループでは、地域や部門単位での従業員エンゲージメントサーベイを毎年実施するほか、グループ全体でのサーベイも3年に一度実施しています。従業員からのフィードバックは、JTグループの強み、進展状況、改善点を把握するのに役立ち、優れた人財マネジメントを展開する企業としての評価を維持する一助にもなっています。

また、海外たばこ事業 (JTI) では、毎年従業員エンゲージメントサーベイを実施しています。2021年には、対象となる海外たばこ事業従業員の89%が回答しました。結果

として、従業員は会社のビジョンとそれに対する自分の貢献の仕方を明確に理解していることが示され、81%が経営陣を信頼していると回答しました。さらに、従業員エンゲージメントの主な測定項目の一つである「JTIで働くことについてどう感じているか」という質問に対しては87%が好意的な回答でした。一方、部門や国・地域ごとの課題も明らかになったため、それぞれの実情に即した改善に向けたアクションプランを行ってまいります。

ダイバーシティ&インクルージョン

JTグループでは、すべての従業員が仕事にやりがいを感じ能力を最大限発揮できるよう、職場におけるダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。私たちは、性別、性自認、性的指向や年齢、国籍だけではなく、経験、専門性など、異なる背景や価値観を尊重し、違いに価値をみい出すことが、会社の持続的な成長につながると考えており、多様化 (ダイバーシティ) の推進を経営計画の課題のひとつとして位置付けています。これらの積極的な取り組みが社外からも評価されています。詳細はP. 126をご覧ください。

職場で能力を発揮できる公正な環境を築くために、さまざまな障害の排除に取り組んでいます。人種と民族の問題に取り組む有志の従業員組織であるembRACEのメンバーとも協力し、多様化を推進しています。

新しい働き方

働き方やニーズは人によって異なることを理解し、すべての従業員がその能力を発揮できる柔軟な職場環境の構築を推進しています。海外たばこ事業では、2021年7月、職場で勤務した時間ではなく、成果にフォーカスしたハイブリッド型の働き方を取り入れたグローバルポリシー「N-WOW」を導入しました。

ウェルビーイング

新型コロナウイルス感染症の世界的感染拡大に伴い、ウェルビーイングの重要性がかつてないほど高まっています。私たちは2020年にグローバルウェルビーイングプログラムを立ち上げ、従業員のみならず私たちが事業活動を行うコミュニティの人々の心身の健康、経済的安定のサポートに取り組んでいます。

MyGeneration (マイジェネレーション)

JTグループでは、異なる世代の多様な視点が職場にも良い影響を与えると考えています。さまざまな年齢層の従業員からなるチームをサポートし、そこで協働や知識の交換、互いへの尊敬が生まれる最善の環境づくりを目指しています。2020年には海外たばこ事業で、このミッションを支える2つのMyGenerationワーキンググループを組成しました。

▶ 人財マネジメントについて詳しくはJTウェブサイトをご覧ください。

ジェンダーの平等 - 女性活躍推進

JTグループでは、ダイバーシティ&インクルージョンの一環として、女性活躍推進に積極的に取り組んでいます。女性従業員のさらなる成長に向け、トップマネジメントや直属の上司を対象とした勉強会や、女性従業員を対象とした研修やセミナーを開催しています。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、一層取り組みを推進していきます。

LGBT+インクルージョン

誰もが自分らしくいきいきと働き、能力を発揮できる職場にするために、LGBT+の従業員へのサポートは必要不可欠です。2021年には、国連の「LGBTIの人々に対する差別への取り組み-企業のための行動基準」にJTとJTIがともに署名しました。

人種・民族

海外たばこ事業では、経営層を含め組織の全階層における多様化を進めており、人種や民族にかかわらず従業員が

人財への投資

労働安全衛生

JTグループで働くすべての従業員に対して、業務上におけるあらゆる怪我や病気を防ぐために、健康で安全な職場環境を提供することは私たちの責務だと考えています。

JTグループの労働安全衛生におけるミッションは、職場での怪我をゼロにするという私たちのビジョンを反映しています。私たちは、労働災害を防止するために、職場における労働安全上のリスクを低減し、高い労働安全衛生基準を設け未然防止策の企画立案も主体的に行っています。また、日々の業務の中で、従業員の労働安全に対する意識を高め、労働安全を大切にす企業文化を醸成していくことにも注力しています。

たばこ事業における目標：ゼロ労災

労働災害ゼロを目指し、労働災害件数を2023年までに25%、2030年までに50%削減します。
(基準年：2015年)



JTグループの労働安全衛生方針

JTグループの労働安全衛生方針は次の基本原則をベースとしたものです。

●何よりも人を大切に

従業員とその家族、そして私たちが事業活動を行うコミュニティの人々の健康と安全、ウェルビーイング (well-being) は私たちのあらゆる活動の根幹です。

●怪我の防止を最優先に

一日の仕事を終え、すべての従業員が怪我を負うことなく健康に帰宅できる安全安心な職場づくりを目指します。業績のために安全を犠牲にすることは決してありません。

●安全は全員の責任

安全で健康な職場づくりには従業員すべてが責任を負い、一人ひとりがその実現のために役割を担います。

●正しいことを実行する

JTグループのすべてのオフィス、営業拠点、工場は、それぞれの国や地域で定められたすべての法律を常に遵守します。

車両事故リスクの低減に向けた取り組み

インフラや交通網が整備されていない国では、従業員が車両事故に巻き込まれるリスクがより高くなります。このため、2019年には、海外たばこ事業で新たに運転者向けの安全方針やガイドラインを策定しました。女性従業員の増加に

伴い、方針には妊娠中の従業員が運転を行う際の安全に関する項目も盛り込まれています。この新ガイドラインは運転者の行動に着目するもので、すべての事業所に対して、リスクアセスメントを実施し、事故を起こす可能性が高い運転者を特定するとともに、活動の成果や今後の対策について報告することを義務付けています。2020年に本アセスメントが一巡し、その結果、海外たばこ事業の事業所では平均してガイドラインの80%が遵守されていることが分かりました。さらに2021年にはガイドラインの遵守率が85%に伸びました。

安全運転講習

2020年には1,380名、2021年には2,361名の従業員に対して安全運転講習を実施しました。コロナ禍のため、講習の一部(オンライン運転リスクアセスメント、コーチング研修)はリモートで行いましたが、高リスクの運転者については、可能な限り路上講習も行いました。2022年には新たに4,000名の参加を予定しています。



従業員がいきいきと働くための支援

JTグループでは、すべての従業員がいきいきと働くことができるよう従業員の健康保持・増進に力を入れています。職場の衛生環境や業務が身体に及ぼす影響を定期的に評価するなど、グループ内でさまざまな取り組みを行っています。

これらさまざまな取り組みを企画し運営するには労働安全衛生の具体的なデータが欠かせないことから、2018年に新たな方針を定め、すべての事業所に対して、職業性疾病に関連したデータを本社に報告するよう義務付けました。これにより、グループ全体でどのようなリスクがあるのかを把握し、職業性疾病に対してグループとして一貫した対策を展開するとともに、既存の取り組みも強化するよう努めています。

報告された案件はすべて、現場の責任者が調査し、原因を特定します。業務や職場に起因する疾病と判断された場合は、従業員の健康を第一に考え、再発を防止するため適切な措置を速やかに講じます。

新型コロナウイルス感染症への対応

JTグループでは、2020年から2021年にかけて、新型コロナウイルス感染拡大への迅速かつ効果的な対応が優先事項となりました。私たちは、お客様やお取引先様への商品供給に混乱が生じないよう努めつつ、従業員とその家族、そしてすべてのステークホルダーの安全を図るため、全力で取り組んでいます。



国内事業では、労働安全衛生の取り組みに加え、従業員一人ひとりが心身ともに健康で持てる力を最大限に発揮できるよう、経営トップ主導のもと、全国11カ所の主要エリアに専門の保健スタッフ(医師、保健師)を配置するなど充実した健康支援体制を構築しています。

私たちは、自分に合った自分らしい健康づくりができるよう、多様性に根差した取り組みを行っています。新型コロナウイルス感染症流行後も引き続き、保健スタッフとのリモート形式による個別面談や、睡眠、食事、運動をテーマとしたオンラインプログラムなどを提供しています。こうした取り組みの実施により、近年の欠勤率は1%を下回っており、生産性の向上にも寄与しています。

JTは、「健康経営優良法人(ホワイト500)」に6年連続で認定されています。この顕彰制度は、従業員の健康を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる大規模法人を認定する、経済産業省が設計した制度です。

ワクチン接種プログラム

2021年には、国内事業では接種を希望するJTグループ従業員およびその家族等を対象に、国内全20会場で新型コロナウイルスワクチンの職域接種を実施し、約2万人がワクチン接種を受けました。

海外たばこ事業の事業所においても、各国のガイドラインや規制に従った上で、職場でのワクチン接種を可能な限り実施しました。また、従業員本人の希望に基づき、ワクチン接種を積極的に奨励し、ワクチンに関する冊子を配布しました。

2021年末までに、海外たばこ事業全従業員の80%に相当する36,000名以上にワクチン接種を完了しました。ほとんどの国において接種率はその国の平均を上回っています。これは大きな成果であり、グループ全体で従業員のワクチン接種がスムーズに進んだことを示しています。

▶労働安全衛生について詳しくはJTウェブサイトをご覧ください。

サステナビリティの3つの基盤

JTグループサステナビリティの3つの基盤

- 1. 人権の尊重 P. 73
- 2. 環境負荷の軽減と社会的責任の発揮 P. 75
- 3. 良質なガバナンスと事業規範の実行 P. 88

人権の尊重

人権の尊重は、JTグループの持続可能な事業活動の核を成す3つの基盤のひとつです。JTグループはバリューチェーン全体を通じて人権を尊重し、「国際人権章典」に謳われる人権および国際労働機関 (ILO) の「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」で規定された原則を尊重しています。JTグループ人権方針は「ビジネスと人権に関する指導原則」(UNGP) のフレームワークに則ったものです。JTグループの人権への取り組みは5つの柱である「浸透」「特定と優先順位付け」「対処」「効果の測定」「開示」を軸としています。このPDCAの取り組みにより、UNGPや経済開発協力機構 (OECD) ガイドライン、国連食糧農業機関 (FAO) による「責任ある農業サプライチェーンのためのOECD-FAOガイダンス」に則った体系的な人権デュー・ディリジェンスの継続的な実施が可能になります。

JTグループ人権報告書

UNGPが国連人権理事会による全会一致の採択から10周年を迎えるのを機に、JTグループとして初となる独立した人権報告書を発行しました。この報告書は、JTグループ人権方針に基づいた戦略や、ワールドワイドな事業活動における9つの顕著な人権課題を軸とした具体的な施策・アプローチなど、私たちの人権尊重の取り組みをUNGPレポートフレームワークに準拠したかたちで整理し包括的に紹介するものです。JTグループ人権報告書は[JTウェブサイト \(英語\)](#) からご覧いただけます。



高い目標を実現する

JTグループでは、2025年までにすべての人権高リスク国*の影響評価を行うことを目標としています。

2021年には、新たに5カ国 (カンボジア、ヨルダン、ナイジェリア、アンゴラ、ルーマニア) において評価を行いました。これまでに、バリューチェーン全体を対象に、10カ国では人権影響評価を、17カ国では自己評価質問票による評価、また、3カ国ではサプライチェーンに重点を置いた評価を行いました。2021年末までに人権高リスク67カ国の

うち、30カ国における評価を完了しました。目標に対する進捗率は45%です。



人権影響評価の主な評価結果は[JTウェブサイト](#)からご覧いただけます。

「人に対するリスク」が大きい課題に優先的に注力するという「優先順位付け」の考え方に立ち、こうした取り組みを行っています。また、JTグループでは、過去に人権侵害が報じられたことのある国に実際に赴き、自らの目で現地の状況を評価することに努めています。

人権影響評価を行う国の優先順位を決める際は、リス

クベースの基準を用い、毎年少なくとも6カ国について、実際の、あるいは潜在的な人権リスク評価を行うことを目指しています。

*特定した人権高リスク国に加え、JTグループ本社およびたばこ事業、医薬事業、加工食品事業という異なる事業の子会社が多数所在する日本でも評価を行いました。このほか、スイス (たばこ事業の本社機能所在地)、中国およびタイ (加工食品事業子会社所在地) においても評価を実施しました。

サステナビリティの3つの基盤

人権の尊重

2021年の主な進捗

2021年には、JTグループで初となる独立した人権報告書を発行しました。本報告書では、これまでの成果を振り返るとともに、人権に関する今後の取り組みの方向性を紹介しています。また、今後の人権デュー・ディリジェンスのベースとなる9つの顕著な人権課題も特定しました。この

顕著な人権課題

2021年、JTグループにおける9つの顕著な人権課題を特定しました。

- 児童労働
- 環境影響
- 公正な賃金
- 強制労働
- ハラスメント／ジェンダー
- 労働安全衛生
- 健康リスク
- 差別
- 長時間労働

顕著な人権課題の特定

JTグループにとっての顕著な人権課題の特定に当たっては、UNGPに則り、深刻度と発生可能性に基づく評価を行いました。私たちの事業活動によって負の影響を受ける可能性のあるさまざまな人権課題を洗い出した上で、その影響の深刻度と発生可能性に基づき優先順位付けを行いました。

深刻度評価

人権についての深刻度評価の基準は、影響を受ける人数、範囲、被害修復の困難度です。この基準に基づき、それぞれの人権課題の深刻度を数値化した上、マッピングしました。

ほか、自己評価質問票を見直し、新たに5カ国でこの質問票を用いた評価を実施しました。新たに特定した顕著な人権課題に焦点を当てたこの自己評価質問票は、新型コロナウイルス感染症対応のための新たなガイドラインや施策も踏まえたものです。

発生可能性評価

JTグループにとってのさまざまな人権課題の発生可能性を評価し、それを踏まえて130以上の国と地域で事業を行うJTグループの5つの主要オペレーション（葉たばこ調達、加工、製造、オフィス、販売・マーケティング活動）を分析しました。また、英国の大手リスク分析企業 Verisk Maplecroft が公表している環境的・社会的リスクに関する国別インデックスやさまざまな国際NGOが公表している国別リスクインデックスに基づきリスクの定量化を行い、異なる国における各オペレーションのリスクの大きさを評価しました。

リスクマッピング

たばこ、医薬、加工食品の3事業それぞれについてリスクマッピングを行い、これを一つのリスクマップに統合しました。このリスクマップにおいて深刻度と発生可能性が高かった課題を、JTグループにとっての顕著な人権課題と特定しました。

社会的責任の発揮

JTグループが持続的に成長するためには、社会の持続的な発展に貢献することが必要不可欠であると考えています。JTグループコミュニティインベストメント基本方針では、その目的を「包摂的かつ持続可能な地域社会の発展へ貢献すること」と定めています。すべての人は社会の一員として受け入れられるべきであり、包摂的かつ持続可能な地域社会は事業にとっても重要であると考えています。私たちは、この方針に基づき、責任ある地域コミュニティの一員として、自然・社会・人間の多様性に価値を認め、幅広いステークホルダーとともに、社会課題の解決に向けて取り組んでいます。

JTグループターゲット：地域社会への貢献

包摂的かつ持続可能な地域社会の発展を目指し2015年から2030年の間に、600億円の投資を行い、従業員が30万時間のボランティア活動に従事することを目指します。



重点領域

包摂的かつ持続可能な地域社会の発展のために、国内外のさまざまな団体との長期的なパートナーシップを通じ、世界60カ国で約400のコミュニティインベストメントプログラムを実施しています。JTグループのプログラムは、グローバルな社会課題および地域特有の課題に対応するように設計されており、下記3つの領域を重点領域として位置付けています。

1. 格差是正：恵まれない人々の食料や教育へのアクセス向上など

2. 災害分野：災害多発地域における防災活動、清潔な水の供給など

3. 環境保全：従業員参加型の森林保全活動の実施など
2021年には、新型コロナウイルス感染拡大による制約がある中、格差是正のためのプログラム328件、災害分野におけるプログラム22件、環境保全のためのプログラム32件を実施しました。

効果の測定・管理

JTグループは、Corporate CitizenshipによるBusiness for Societal Impact (英語サイト)*フレームワークを用いて取り組みの実績およびインパクトを測定しています。2021年には、JTグループが事業を展開する国々において、地域社会への貢献として約55億円の投資を行いました。すべて

のプログラムがJTグループコミュニティインベストメント基本方針に則り、社会的インパクトを与えられるよう、より正確な測定と開示に取り組んでいます。

*企業の社会的インパクトを効果測定する国際基準

ボランティア活動

ボランティア活動は、従業員、私たちの事業、地域社会の三者に、相互の恩恵をもたらしてくれます。また、従業員がその知識とスキルを活かすことで、彼らが暮らし、生活の糧を得ているコミュニティにプラスの影響を与えることもできます。

JTグループでは、従業員がボランティア活動に参加すること

を積極的に奨励しており、ボランティア活動の機会(コミュニティインベストメントプログラムやイベントへの参加)や、必要なリソース(従業員からの寄付、会社からのマッチング拠出、ボランティア休暇、物的支援)を提供しています。

▶ 社会的責任の発揮について詳しくはJTウェブサイトをご覧ください。

サステナビリティの3つの基盤

環境負荷の軽減



気候変動に代表される環境課題に対する関心は、社会全体で年々高まっています。事業に必要な資源を調達し、温室効果ガス (GHG) や廃棄物を排出することで、企業活動は環境に影響を与えます。一方で、私たちの事業もまた、環境からの影響を受けています。世界各地で事業を展開する私たちが自社だけでなく、バリューチェーンにおける環境負荷の軽減に取り組むことは、持続可能な社会の実現に向けて果たすべき重要な役割と考えています。私たちは持続可能性を意識した企業活動を通じて、資源の保全、廃棄物の削減、事業コストの削減を実現します。また、環境にやさしいサステナブルな製品を求められるお客様の声にお応えし、企業活動と環境の調和の実現に努めます。

▶ 私たちの環境への取り組みは、JTグループ環境方針に基づくものです。

JTグループ環境計画2030

私たちは「JTグループ環境計画2030」として「エネルギー・温室効果ガス」「自然資源」「廃棄物」を3つの重要な取り組み領域に選定し、それぞれに目指す姿と目標を設定しています。2030年の温室効果ガス排出量削減目標は、Science Based Targets initiative (SBTi) の考え等に基づき策定し

ており、科学的根拠に基づく目標 (SBT) の認定取得に向けて準備を進めています。JTグループ環境計画2030では、具体的な定量・定性目標を定めており、定量目標に対する進捗は[こちら](#)からご覧いただけます。また、具体的な取り組みの詳細は、[JTウェブサイト](#)をご覧ください。

2050年までにバリューチェーン全体でのGHG排出量をネットゼロに

JTグループは、脱炭素社会の構築に向けた社会的責任を果たすため、これまでの目標を更新しました。

	目指す姿	目標
エネルギー	2050年までにJTグループにおいて使用するエネルギーをすべて、GHGを排出しないエネルギーへ移行する。	JTグループにおいて使用する電力の内、再生可能エネルギー由来の電力使用量を2030年までに50%、2050年までに100%にする。
温室効果ガス	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GHG排出量をネットゼロにする。	Scope1および2のGHG排出量について、1.5°C削減経路に沿って、2030年までに2019年比47%削減する。Scope3の購入する原材料・サービスに由来するGHG排出量を2030年までに2019年比28%削減する。

環境マネジメントシステムと開示

JTグループでは、国際規格 (ISO 14001・ISO 50001) に準拠して、環境およびエネルギーマネジメントシステムを構築しています。また、小規模な事業所に対しては、JTグリーンシステム (簡易型環境マネジメントシステム) を適用することで、一貫した取り組みを推進しています。また、こうした

私たちの取り組みや成果を客観的に評価するため、CDP等、外部の評価機関を活用しています。私たちは2019年よりシナリオ分析を開始し、2020年にはTCFDの提言への賛同を表明しました。2019年に試行したシナリオ分析の結果はP. 78をご覧ください。



アグロフォレストリーによる森林保全への貢献

私たちはJTグループ環境計画2030において、サプライチェーンにおける木材資源の持続的供給を確保し、森林保護・保全にさらに貢献することを掲げています。

JTグループが実践するアグロフォレストリープログラムは、持続可能な森林資源、木材資源の利用、管理方法をテーマに掲げています。マラウイとザンビアでは、葉たばこ農家に対して「ライブ・バーン」の設置を奨励しています。「ライブ・バーン」とは、植林を行い、3年育てた若木を伐採せずにそのまま葉たばこ乾燥小屋の柱として使用するというものです。これにより、森林資源の保全につながり、農家が乾燥小屋を維持するために費やす労力やコストを削減することも可能になります。ブラジル、タンザニア、ザンビアには、葉たばこ乾燥のために木材を必要とする契約農家が多く存在しています。私たちはこれらの葉たばこ調達国において、森林保全に特化した研究開発で実証された森林保全の

ベストプラクティスを推進し、2030年までに葉たばこ乾燥工程で使用する自然林由来の木材をすべて再生可能な燃料源へ転換すべく取り組んでいます。

私たちは高解像度衛星画像モニタリングシステムを活用することで、効果的に植林が行われているかをモニタリングし、個々の小規模農家レベルでの木材生産量を見積もるとともに、森林資源に関するJTグループおよび葉たばこ農家双方の目標に対する進捗を確認しています。耕作指導員が、AgroMobilityというモバイルアプリを用いて農家訪問時にデータを収集し、それをモニタリングシステムにアップロードします。



10年にわたる気候変動への取り組み

JTグループは長年気候変動に取り組んでいます。この10年間でさまざまな成果を挙げることができた一方、やるべきことはまだ数多くあることを認識しています。GHG排出量

のネットゼロを実現するために、科学的知見と整合した目標に力を注ぎ、達成に向けた確かな道筋を描いていきます。



サステナビリティの3つの基盤

環境負荷の軽減

気候変動

気候変動は、社会そして私たちの事業が直面する最も深刻な環境課題です。地球温暖化や異常気象をはじめとする気候変動の影響は、農産物を主要原料とする当社製品のサプライチェーンのみならず、世界各国での事業活動そのものにもおよびます。

JTグループでは気候変動への取り組みに注力しています。長期的にGHG排出量削減に努めることで、グローバルな気候変動対策に貢献しています。2022年2月には、2030年までに自社事業においてカーボンニュートラルを実現することを、目指す姿として掲げました。また、2050年までにバリューチェーン全体でGHG排出量をネットゼロにすることを目指します。その達成を支えるため、科学的知見と整合し、かつ野心的な2030年に向けた削減目標を設定しました。この目標については、SBTi (Science Based Targets initiative) からの認定を取得したいと考えています。

JTグループはTCFDが提言する情報開示フレームワークに沿った開示を進めています。

開示項目	説明
ガバナンス	気候関連課題はJTグループの事業活動にとって戦略的重要性が高い問題です。グループ全体を対象とする統合型リスク管理 (ERM: Enterprise Risk Management) プロセスにより、気候関連リスクをたばこ事業にとっての最重要リスクの一つと特定しました。気候関連リスクは国・地域レベルでのリスクの洗い出しや評価においても検討します。取締役会による監督が重要となるため、気候関連課題とそれが事業戦略に与える影響は、四半期ごとの取締役会で議論されています。 環境に関する取り組み状況に言及した「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」は JTウェブサイト からご覧いただけます。
戦略	2019年に実施した気候変動シナリオ分析に基づき、2つの主要リスクを特定しました。一つは脱炭素社会への移行に伴う炭素税負担等の増加、もう一つは葉たばこ生育環境の変化です。こうしたリスクに対しては、バリューチェーン全体を対象とした気候変動対策と継続的改善により軽減に努めます。 JTグループのリスクファクターについてはP. 80をご覧ください。
リスク管理	JTグループではERMプロセスを通じ、気候関連リスクを検討し、リスクの軽減・管理策を定めています。また、継続中の国別気候変動シナリオ分析も踏まえた、それぞれの国・地域におけるリスクの洗い出しや評価、行動計画策定の際にも気候関連リスクを盛り込みます。各国・地域における事業上のリスク評価を比較し、対応の優先順位を明確化します。
指標と目標	JTグループ環境計画2030では、2030年までに事業活動由来のGHG排出量を2019年比で47%削減することを目指しています。グループ全体を対象とした気候変動シナリオ分析に基づき、より長期の目標も定めるとともに、再生可能エネルギーからの電力の活用についても目標を設定しています。 JTグループ環境計画2030 および 環境負荷実績 の詳細についてはJTウェブサイトをご覧ください。

シナリオ分析

物理的リスク：葉たばこ調達

葉たばこ生育環境の変化として挙げられるのが、気候変動に伴う大気中二酸化炭素濃度の上昇や、作物に被害をもたらす病害虫の発生・広がりの変化、水不足、気温上昇、異常降水などです。いずれの現象も葉たばこを

含むJTグループにとって重要な天然資源の確保と質に影響を与えかねず、複数の葉たばこ調達国で発生する可能性があるものです。その結果、葉たばこ調達コストの増加が予想されます。

影響	気温が2℃上昇した場合、想定される財務的影響は少なくとも320億円に上ります。気温上昇が4℃になれば、影響は370億円に膨れ上がる可能性があります。
軽減策	このリスクに対応するため、財務的影響を軽減するための行動計画を策定しています。例えば、特定された気候関連の影響を踏まえた葉たばこ調達国変更、気候変動適応策 (スマート農業、品種改良など) の実施などです。また、葉たばこ産地において収量増加に向けた取り組みを行い、コスト増加と調達量減少への対策を行っています。 最も重要なリスク対応策として、サプライヤーとの強固な協力関係を築くとともに、サプライチェーンの地理的分散を行ってきました。現在、JTグループは30を超える国から葉たばこを調達しています。

移行リスク：カーボンプライシング

炭素税の引き上げにより、葉たばこをはじめとする原材料調達コストが押し上げられ、ひいてはグループ全体のコストも影響を受ける可能性があります。炭素税は、原料または二次原料あるいは農業バリューチェーンの各段階で利用するサービス (農業、農業用機械、葉たばこ

加工用機械、保管、流通など) に課されるものです。炭素税が引き上げられた場合、JTグループが上昇したコストを負担するか原材料価格に転嫁される、あるいはその両方が起きる可能性があります。

影響	JTグループによる気候変動シナリオ分析では、気温上昇が4℃の場合、炭素税はGHG排出量1トンあたり3,884 ~ 4,640円に引き上げられます。気温上昇が2℃の場合、国際エネルギー機関 (IEA) の「World Energy+ Outlook 2018」に基づけば、2050年にはGHG排出量1トンあたり13,488 ~ 15,106円に達すると予想され、実質的な財務的影響は気温が2℃上昇した場合は少なくとも75億円、4℃上昇した場合は少なくとも7億円に上ると考えられます。財務的影響の計算に当たっては、炭素税導入の可能性がある国における2050年の想定GHG排出量にこれらの国の炭素税率を掛け合わせました。2050年の想定GHG排出量は、JTグループの排出量削減見込と売上成長予測に基づき算出しています。
軽減策	このリスクに対応するため、設備投資や省エネ施策によるエネルギー消費量削減に取り組むとともに、再生可能エネルギーの積極活用 (再生可能エネルギーの自家発電・発熱、グリーンエネルギー購入) を行っています。これと並行して、社用車の脱炭素化を図り、サプライヤーとの協働を通じ、それぞれのサプライヤー固有の気候関連リスクを理解し、適切な緩和策を講じるためのサポートも行います。今後新しい環境計画に基づき精査してまいります。