

第 39 回定時株主総会 事前及び当日ご質問への回答（書き起こし）

事前ご質問に対するご回答

Q1	ロシア事業の現況と今後の方針について
A	<p>ロシアでの事業につきまして、2023 年度実績における当社グループ全体の売上収益及び調整後営業利益に占める割合は、それぞれ約 10%、約 24%、また、2024 年度通期見込においてはそれぞれ約 9%、約 21%を占めております。</p> <p>当社グループは、国内外における各種規制や制裁措置を遵守したうえで事業を継続しており、現時点において製品在庫や原材料の確保の観点から、直ちに事業を停止せざるを得ない状況ではございません。</p> <p>なお、2022 年第 1 四半期決算発表の場において公表いたしました「当社グループからの経営の分離を含めた選択肢」についても並行して検討しており、このスタンスから変更はございません。</p> <p>一方で、各国の制裁、ロシア国内の法制度などが頻繁に変更されており、その発動についてはより慎重な検討を要するものと考えております。</p> <p>今後とも当社の経営理念である 4S モデルに則り、最適な結論を導いてまいりたいと考えております。</p>

Q2	第2号議案、資本準備金の額の減少の件の提出の目的について
A	<p>まず、当社は、社長からのプレゼンテーションにもありましたように、強固な財務基盤を維持しつつ、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こととしたうえで、連結の当期利益をベースとした配当性向 75%を目安とすることを株主還元方針としております。</p> <p>今期の期末配当については、今期の業績及び翌期以降の利益水準を含む様々な要素を総合的に勘案し、当期末の1株当たり配当金を100円とし、年間では194円とさせていただく予定です。</p> <p>配当の実施にあたっては、連結の利益に応じて配当を実施している中、分配可能額については、会社法によりJT単体の貸借対照表における利益剰余金等に基づいて算定されます。当社グループにおいては、海外の利益割合が大きいという事業構造上の要因があるため、グループ会社から配当金を受領するなどの方法により、分配可能額を適切にマネージしてまいりました。</p> <p>一方、当社グループは、世界各国・各地域で事業展開しており、現地の政治・経済・社会・法制度等の変化や暴動、テロ及び戦争の発生に伴う地政学リスクがあり、それが具現化した場合は、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性がございます。昨今においても、ロシア・ウクライナ情勢をはじめ、複数の国・地域における地政学リスクが高まっていることは認識しているところです。</p> <p>これら地政学的リスク等を背景に、JTグループ全体の資金ニーズを総合的に勘案し子会社であるJT International Holding B.V.の手持ち資金の確保等、当社グループ内のキャッシュバランスの最適化を図るため、2023年8月に同社から受領した配当金8億米ドルを昨年12月に返還いたしました。</p> <p>このような背景のもと、株主の皆さまへの本配当を行うために必要とされる分配可能額の確保をはじめとした機動的かつ柔軟な資本政策を図るため、今回の資本準備金の額の減少を行うこといたしました。今回の資本準備金の額の減少の実施により、会社法の定める分配可能額は確保できることとなります。</p> <p>今後も株主還元に必要な分配可能額を適切にマネージしていくとともに、安定して創出していくグループ全体の事業キャッシュフローにより、事業投資を推し進め、中長期的な利益成長の実現により、株主還元の充実・向上を目指してまいります。</p>

Q3	当社取締役会の多様性の考え方について
A	<p>当社は、役員候補者の選定にあたっては、性別や年齢、国籍等だけでなく、企業人としての高潔な倫理観・知識・経験・能力を兼ね備え、当社の経営理念である 4S モデル及び JT Group Purpose に共感する適任者を選定しております。加えて、取締役会は、多様な経験やスキルセット、判断基準を有する人財により構成されていることが肝要であると考えております。</p> <p>このような基本的な考え方の下、当社を取り巻く事業環境からの要請や、経営戦略上の必要性といった様々な要素を総合的に勘案し、最適なガバナンス体制とすることを企図して取締役会の構成を検討したうえで、本日第 3 号議案・第 4 号議案にて役員を選任をお諮りしております。各役員候補者の選任理由は招集通知に記載のとおりですが、何卒ご賛同いただけますようお願い申し上げます。</p> <p>なお、本議案をご承認いただいた暁には、取締役は 10 名、監査役は 5 名体制となり、この員数については、東京証券取引所のプライム市場に上場している企業の中でも平均的な水準であると承知しております。また、女性役員につきましては、社外取締役 2 名、社外監査役 1 名の計 3 名となります。</p> <p>「女性活躍の推進」については、重要な社会課題であると認識しており、当社においても、経営課題及びダイバーシティ&amp;インクルージョン推進のためのひとつの方策として位置付け、積極的に取り組んでおります。具体的には、様々な働き方のニーズやライフイベントに応じた職場環境や人事制度の整備等を通じて働きやすさを担保しつつ、社内の女性社員のキャリア支援にも注力しているところです。</p> <p>なお、「女性活躍の推進」における具体的な目標としては、JT グループとして「2030 年までにマネジメント比率 30%」という目標を掲げており、また、経団連の掲げる「2030 年 30%へのチャレンジ（女性役員比率 30%を目指す）」にも賛同しております。現時点ではまだ目標達成には至っていないものの、順調に進捗していると認識しております。</p> <p>また、外国人役員の選任についても、先ほどもご説明したとおり、当社では役員候補者の選定にあたり、国籍等の出自にかかわらず、当該人財の資質やスキル、取締役会全体の構成も考慮して、常に最適と考える人財を選定しております。コーポレート・ガバナンス強化等を図っていくうえで、現時点では適切な陣容であると判断しております。</p> <p>なお、現時点では取締役会及び監査役会に外国籍の役員はおりませんが、執行役員においては 2 名の外国籍役員がおります。また、たばこ事業における中間持株会社 JT International Holding B.V. (の Supervisory Board) においては、日本人役員 3 名と外国籍役員 2 名の構成で運営しております。</p> <p>今後も、経営陣自らの強いコミットメントのもと、出自に関わらず、当社の中長期に亘る持続的な利益成長と企業価値の向上に寄与する資質を備えた役員候補者となり得る多様な人財の輩出に努めていく所存でございます。</p>

当日ご質問に対するご回答

Q1	ロシア事業の今後の見通しについて
A	<p>当社におきましては、各種の規制やサンクション（制裁）などにきっかりと法令等に則った形で（事業を）継続をしております。</p> <p>現時点において、ビジネスを継続していくことが可能な状況にあると見ております。</p> <p>将来に関して、確実に継続できるかということをお問われると 100%できるとまでは言えませんが、継続すべく今努力をしているというのが現状でございます。</p> <p>例えば、製品在庫の積み増しや原材料の調達といったところに関して現時点で大きな問題が生じていることはございません。</p> <p>また、同時に我々4000人を超える社員がロシアにいます。4S モデルに基づいて判断をすると言いましたけれども、社員、それからお客様、そして株主の皆様、そして社会からの要請といったバランスをとりながら、どのような形でロシア事業を継続するのか、最悪切り離すのかということは引き続き検討して参る所存でございます。先ほど言いましたように現時点でロシア事業を撤退するという状況になるというわけではないので、継続していけるというのが私の今の見立てでございます。</p>

Q2	ロシア事業と欧州をはじめ各国における事業とのバランスのとり方について
A	<p>ロシア、ウクライナの情勢が長期化している中で、ヨーロッパを含めた、その他の地域で不買運動等も起きるのではないかとといったことも鑑みたうえで、ロシア事業の継続も、どのようにバランスを取っていくのか、ご回答を差し上げます。</p> <p>ご懸念のような、現時点でヨーロッパにおいてロシア事業継続に伴う不買運動等が起きているということはございません。</p> <p>しかし当然ながら、今後ロシア事業を継続していくことにより、ヨーロッパのみならず、ロシア以外の地域において、当社事業の売上や事業運営に支障をきたすといった可能性も、当然ながら排除はできません。</p> <p>したがって、我々グループ全体として世界のたばこ事業全体に、ロシア事業の継続が大きなネガティブな影響を与える場合、当然それを考慮し、事業継続の可否を判断していきたいと考えております。</p> <p>いずれにせよ、先ほどの説明にもあった通り、4Sモデルに則り、また、たばこ事業全体を考え、適切な判断をまいります。</p> <p>なお、ウクライナにおいて JTI が戦争支援をしている企業だとリスト化されたことは認識をしておりますが、同時に我々はウクライナでもビジネスを継続しております。雇用も 1000 人以上しており、工場も持って、経済にも貢献をしております。先日、大統領から、復興を今後考えると、例えば JT グループのように、ウクライナにおいて投資をこれだけかけている会社については、こういった形で日本企業も JT のように支援をして欲しいというようなこともご発言をいただいております。我々ウクライナでもきちんとビジネスを継続して貢献をして一定の評価をいただいているということは付け加えておきたいと思っております。</p>

Q3	ロシア事業を撤退する場合の財務影響について
A	<p>先ほどご説明しましたとおり、現時点では事業を継続できており、今後の方針として、例えば撤退するなどを決定したものは全くございません。</p> <p>したがって、ミスリードを避けるため、詳細な財務影響につきましては、説明を控えたいと考えております。また純利益につきましても、競争上の理由もありますので、開示はご容赦ください。</p>

Q4	JT Group Purpose 設定の背景、AI の活用状況について
A	<p>JT Group Purpose に関するご質問からお答えいたします。JT Group Purpose は、「心の豊かさを、もっと。」としております。これはJTグループが長期で目指す姿とご説明申し上げました。言い換えますと、未来の社会の人の暮らしの中で必ず心の豊かさという価値の領域があるはずだという仮説に基づいて、我々はその心の豊かさという価値の領域を生活者から一番の信頼をもって任される存在にならなくてはいけない、それこそが我々JTグループの存在価値であろうと定義したということでもあります。</p> <p>長期で我々の目指す姿がJT Group Purpose で、経営理念の4Sモデルが手元の羅針盤であります。様々な事業環境の外圧等もあり、必ず目指すべき姿が見えているとは限りません。常にJT Group Purpose を見据えながら進んでいくのですが、もしそれが見えないときには、お客様をはじめとする株主様、従業員、社会という4つのステークホルダーから、必要とされ続ける存在であろうという、4Sモデルを手元の羅針盤として、JT Group Purpose の具現化に進んでいこう、という構造になっております。</p> <p>実際に進んでいくにあたっては、5つの経営課題を特定しました。それがJTグループマテリアリティです。「自然との共生」、「お客様の期待を超える価値創造」、「人財への投資と成長機会の提供」、「責任あるサプライチェーンマネジメント」、「良質なガバナンス」、これら5つの優先すべき重要な経営課題です。これらを全うしていくことにより、JT Group Purpose の具現化に進んでいくこととなります。</p> <p>さらにそれをブレイクダウンしましたのが、JTグループ・サステナビリティ・ターゲットとして25項目の具体的な目標・取組みを掲げております。そのような構造で経営のフレームワークを考えております。</p> <p>事業の方でどのような取組みをしていくかといいますと、たばこ事業で申し上げますと、可燃性のたばこ製品であるCombustiblesで、お客様の満足度を高めていくのはもちろんですが、リスクを低減する可能性がある加熱式たばこ、特にHeated Tobacco Sticks (HTS) は、お客様の期待を超える価値創造に繋がり、ひいては心の豊かさを提供する価値創造に繋がっていくと確信をしております。たばこ事業でいえば、Combustiblesによる満足度の更なる向上と、HTSへの更なる投資で、お客様の選択肢を増やしていくということになります。</p> <p>医薬事業で申し上げますと、アンメットメディカルニーズという、まだ有効な治療法が確立していない医療ニーズ、そのようなところに、なるべく早く新しいお薬を提供していくことにより、病の心配がない豊かな暮らしに貢献をしていくことを目指しております。</p> <p>加工食品事業で申し上げますと、従来のうどんやパックご飯といった当社グループの製品をご愛顧いただいているお客様に対して、更なる満足度の提供。そして、BEYOND FREEという新しいカテゴリーの創出に現在取り組んでおります。</p>

BEYOND FREE は、アレルギーをお持ちの方、あるいは菜食主義などに代表される別の価値観をお持ちの方々も、家族みんなで同じ食事をとることができること、制限なく食事をとることができること、加えて制限がないだけでなく、さらにそれを美味しくいただけるように、そして楽しい食卓になるよう、加工食品事業の方でもやはり心の豊かさを追求して参りたいということになります。

すごく抽象的なご説明ではありますが、JT Group Purpose に関する取組みで申し上げますと、そのようなことであります。

続きまして AI に対してどのような取組みをしているのかというご質問です。

生成系 AI はもちろんですが、デジタルテクノロジーを積極的に活用していくということを当社グループ全体で取り組んでいるところです。

具体的かつ網羅的に申し上げるには、時間がないのですが、例えば、デジタルテクノロジーを戦略的に活用することで、ビジネスの付加価値を上げていく、それからビジネスのオペレーションを効率化していく、という両方の側面があります。しかし、それぞれ課題があり、積極的にデジタルテクノロジーの活用に取り組んでいるところです。

一つ例を申し上げますと、「CLUB JT」という、日本における Web 上での加熱式たばこの販売サイトを当社では展開しておりますが、その中においても、お客様の嗜好に応じた製品を選択できるように、AI を活用しております。お客様センターにおいても、お客様の満足度向上のためにデジタルテクノロジーを活用するなど、様々な取組みを積極的に展開しているところです。今後とも応援どうぞよろしく願い申し上げます。

Q5	JTとしてのたばこに対する考え方について
A	<p>たばこについては、たばこの豊かな味わいや香りを楽しむため、あるいはリラックスしてひとときのゆとりを得るため、あるいは集中力を高めるためなど、様々な理由でお客様からご支持をいただいていると認識しております。</p> <p>社会にとっては、会話に句読点を作るため、あるいはその場の緊張を解きほぐすため、人々とのコミュニケーションを演出する道具として、あるいは耕作者や葉たばこ栽培をいただいている方々から、販売店に至るまで、幅広い産業の担い手により支えられている製品であるということ、そしてあるいは世界中の多くの人々の生活の糧となっていることを認識しております。また、たばこには税金がかかっており、そのたばこ税は世界各国の財源に大きく貢献をしていると思っております。総じて、社会にとっても意味のある商品、重要な商材であると思っております。</p> <p>また、たばこの歴史につきましては、マヤ文明の時代から長きにわたる歴史的背景を持ち、世界各国で多くの人々に親しまれ、その歴史の中で多様な文化を構築してまいりました。</p> <p>ただし、たばこを楽しむことは、いつでもどこでも許されるものとは考えておりません。当然、たばこを吸われない方への配慮が必要であり、マナー啓発も併せて実施をしてまいります。</p>



Q6	経営理念（4Sモデル）について
A	<p>当社経営理念である4Sモデルの追求は、JT Group Purposeを実現していく、我々の目指す姿を実現していくうえで、手元の羅針盤のようなものです。</p> <p>4Sモデルは、お客様を中心として、株主様、従業員、社会の4者のステークホルダーの皆様に対する責任を、高い次元でバランスよく果たし、その満足度を高めていくことを意味します。言い換えれば、この4者のステークホルダーから必要とされ続けることをJTは追求しております。</p> <p>4Sモデルを追求していくことが、中長期にわたり企業価値の継続的向上につながり、株主の皆様を含む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。</p> <p>我々は今後もお客様を中心に据えた4Sモデルのコンセプトに基づいて、魅力ある新商品、新しいサービスの開発、ブランドの強化、それから、既存市場に加えて、新たな市場や領域へ事業投資を実行していく所存でございます。</p> <p>そのような事業投資が利益成長という形で結実することによって、お客様、株主様、従業員、社会といった各ステークホルダーの満足度を更に向上させていくことを目指しております。</p> <p>JTグループは、これまでグローバル化や事業構造改革などを始め、将来起こりうる変化をチャンスととらえて、様々な取組みを行ってまいりました。不確実性の高い環境下で勝ち抜くためには、変化への対応という受け身の姿勢だけではなく、自ら変化を起こし変革をリードしていく組織に進化していかなければいけない、そのような進化を加速していかなければいけないと考えております。</p> <p>進化に向けては、お客様視点を起点とした更なる構造改革が必要であり、そのためにJT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今後も重要であると考えており、全力で取り組んでまいり所存でございます。</p>

Q7	たばこ増税に関する考え方、たばこの銘柄数、新規事業について
A	<p>まず、たばこ税に関してご回答申し上げます。</p> <p>たばこ税は、たばこの消費や税収、葉たばこ農家、あるいは小売店の皆様への影響を勘案しつつ、慎重に議論がされるべきものと考えております。特に、大幅かつ急激な税額の引き上げについては、葉たばこ農家や小売店の皆様を含めた国内たばこ産業に関わる者の経営・雇用に多大な影響をおよぼし、また不正流通を惹起する恐れがあることから、当社としては反対をしておりますし、対話をさせていただいております。</p> <p>引き続き、今後の税の議論について注視すると同時に、産業のことを考えていただくため対話をまいります。</p> <p>2点目の銘柄数について、ご回答申し上げます。</p> <p>当社は現在たばこの銘柄数と日本国内において、3月末現在で149銘柄ございます。ご質問いただきました通り、コンビニエンスストアが現在販売の主力ですが、そこでの棚の数、フェイスの数は限られております。そのため、我々は常に新商品を出しますが、その同数、あるいはそれ以上の数の銘柄を廃止させていただいております。</p> <p>経営・事業の効率化という観点からも、銘柄数全体については適切にマネージをしていきたいと思っております。お客様のニーズやあるいは経営の効率性、コンビニエンスストアの棚の数等も含め、適切に対応してまいります。</p> <p>続きまして、新しい事業の柱というご質問を頂戴いたしました。</p> <p>株主の皆様のご存じの通り、たばこ、加工食品、医薬、これらの事業が、我々JTグループの注力事業であるということは、当然ながら現時点では変わりはありません。</p> <p>一方で、我々JT Group Purpose「心の豊かさを、もっと。」につきましては、これから短期、中期、長期と、時間によって当然変わってくる可能性はあると考えております。時代によっても変わりますし、社会の環境によっても変わります。またそれぞれの皆様方の価値観によっても変わると考えております。</p> <p>このように変わっていくということを勘案した場合、変化する社会やお客様に応じて、価値提供の手段も変えていく必要があると考えております。</p> <p>こういった観点から、我々は現在、新規事業に関する取組みを行っております。D-LABという組織を新しくつくり、様々な事業のインキュベーションや投資活動等を行っております。</p> <p>既存の事業に加えまして、新しい事業につきましても、ご支援賜ればと考えております。</p>

Q8	国内外の葉たばこ耕作の概況及びJTGの農家支援について
A	<p>まず国内の葉たばこの状況についてご説明を申し上げます。</p> <p>確かに東京都には、現在葉たばこ農家さんはいらっしゃりませんが、国内ですと、南は沖縄、北は青森までいらっしゃり、今も葉たばこ栽培をさせていただいております。どちらかという、南の方は黄色種、北のほうはバーレー種という葉たばこを栽培させていただいております。</p> <p>今の日本の法律におきまして、我々は国内の葉たばこ農家様と契約をしてその全量買い上げをさせていただくということにしております。そのため、毎年、国内の葉たばこ農家の皆様から作っていただいたものを買上げさせていただき、それを日本の製品の中で使わせていただいております。</p> <p>国内の葉たばこは、日本の様々な商品の中で非常に重要な役割を果たしております。例えばセブンスターやメビウスという商品には、国内の葉たばこを沢山使わせていただいておりますので、引き続き主要な原料だと考えております。</p> <p>法律に基づいて購入することが担保されていますし、我々もしっかりと買わせていただきたいと思います。今後も、日本の葉たばこ農家の皆様と一緒に手を取り合い対応してまいる所存です。</p> <p>海外での葉たばこの調達状況、葉たばこ農家の方々との関係、支援につきましてもご質問をいただきました。</p> <p>先ほど福地から国内についてのお話を差し上げましたが、我々グループ全体としまして、海外でも葉たばこを調達しております。特に大きな産地としましては、ブラジル、アメリカさらに中国、アフリカというような地域から葉たばこを購入しております。</p> <p>葉たばこ自体、たばこ製品にとって当然ながら最も重要な原材料であることから、高品質な葉たばこの長期的かつ安定的な供給を最適なコストで実現するために、2009年以降、アフリカ、ブラジル、アメリカにおきましては、自社で葉たばこを調達する基盤も構築しています。具体的には、現地の農家の方々と直接契約をして調達をすることに加え、生産性向上の支援を農家の方々に実施させていただいております。またご家族も含めたコミュニティに対する地域貢献も実施をさせていただき、安定的に高品質な葉たばこの調達を行っております。</p>

意見	男女共同参画、女性活躍推進について
	<p>(ご意見)</p> <p>男女共同参画会議が2023年6月5日に開かれ、政府が女性活躍、男女共同参画の重点方針2023の原案を示し、大企業中心の東京証券取引所プライム市場の上場企業について、女性役員の比率を2030年までに30%以上とする目標を掲げたことにより、JTでも目標としている点は素晴らしいと思いました。</p> <p>欧米に比べて遅れている女性役員の登用を後押しし、女性が社会で活躍する環境整備を進めることで、職場に女性管理職が増え、組織の活性化などの多くのメリットが見込め、人口減少が進む中、より多くの女性に活躍してもらうことで、労働力人口を確保することができ、企業や経済の発展、経済成長などにも繋がると思われまますので、今後に期待いたします。</p> <p>(当社回答)</p> <p>貴重なご意見ありがとうございました。今後の参考とさせていただきます。お話していただいたような目標を掲げ、しっかり取り組んでまいりたいと思います。</p>

※多くの株主様の読みやすさの観点から、ご質問の趣旨を損なわない範囲で質問内容の一部について要約・補足等を行っております。

以上