



PHILIP MORRIS INTERNATIONAL

Sustainability Report 2017

(日本語版ハイライト)

本レポートはPMI Sustainability Report 2017を抜粋、日本語訳し、一部加筆したものです。解釈に相違が生じた場合には英語版が優先します。
イタリック体またはロゴ形態で表記されたブランドは、Philip Morris International Inc.またはその関連会社の登録商標です。

制作/フィリップ モリス ジャパン合同会社
コーポレートアフェアーズ部
コーポレート サステナビリティ & コミュニケーション
URL: www.pmi.jp

Contents

- PMIについて 02
- PMIのサステナビリティ 04
- Letter from CEO 06
- 当社事業と国連 持続可能な開発目標 (SDGs) 08
- 事業変革 08
 - 紙巻たばこを煙の出ない製品に切り替える
 - 切り替えへの数値的目標
 - 煙の出ない製品の科学的評価
- オペレーショナル エクセレンスの推進 14
- すべての従業員に働きがいを 16
- 環境負荷低減の取り組み 18
- 日本での取り組み 20
- 次のステップへ向けて 23

PMIについて



たばこ原材料とその他材料

たばこ葉	その他
<p>+350,000 28カ国に及ぶPMIあるいは当社サプライヤーとの契約農家数</p> <p>90% 直接契約によりたばこを仕入れている割合(当社たばこ葉管理部またはたばこサプライヤーによる)</p> <p>2,800 契約たばこ葉農家へサポートを行う現場技術者の数</p>	<p>50,000 全世界のサプライヤーの数</p> <p>13 PMIの「責任ある調達方針 (RSP)」が入手できる言語の種類</p>



R&D

<p>2 研究開発施設の数 -ヌーシャテル(スイス)とシンガポールに各1カ所</p> <p>+400 2008年から業界でトップのR&D能力を維持・向上するために雇用した世界的レベルの科学者、エンジニア、技術者の数</p>	<p>74% 当社のR&D支出全体に対して、煙のない社会のビジョンに向けた取り組みに費やした金額の割合</p> <p>+2,900 当社の煙の出ない製品に関連して全世界で取得した特許の数</p>
---	---



製造工場・事業施設

<p>80,600 全世界の従業員数</p> <p>34.4% 管理職における女性の割合</p> <p>67% 労働協約が適用される従業員の割合</p> <p>4.9% 自主退職率</p>	<p>46 全世界の生産拠点</p> <p>31% 2010年以降のCO₂e スコープ 1+2 削減率</p>
--	--



小売

<p>590万 PMI製品を販売する小売店</p> <p>77,000 流通業者と卸売業者</p> <p>226 業務車両からのCO₂e排出量(走行km当たりのグラムCO₂e)</p>	<p>1.01 業務車両事故発生率(走行100万km当たりの車両事故数)</p> <p>100% 不法取引防止のトラッキング&トレーシング率</p>
---	--



消費者

<p>1.5億 燃焼を伴うPMI製品の消費者数</p> <p>+180 PMIがビジネスを展開する市場</p>	<p>+470万 紙巻たばこをやめIQOSに切り替えた成人喫煙者の数</p> <p>10,000 IQOSに切り替えている一日当たりの喫煙者数</p>	<p>60億ドル 純利益</p> <p>720億ドル PMI製品にかかるたばこ税額</p>
---	---	---

フィリップ モリス インターナショナル (PMI) は世界をリードするたばこ会社であり、全世界で80,600名もの多彩な従業員が在籍しています。

2017年、当社の製品は180の市場で販売され、世界で46の生産施設を運営しています。私たちは、煙の出ない製品により、通常の喫煙を続けるよりもより良い選択肢を消費者に提供することで未来を切り開いていく所存です。当社は多領域にわたる最先端の製品開発力、新製品のリスク低減の可能性を科学的に立証する能力により、当社の煙の出ない製品が成人喫煙者の好みや厳しい法的規制に応えられるよう取り組んでいます。私たちのビジョンは、これらの製品が一刻も早く従来の紙巻たばこに取って代わることであり、これは成人喫煙者、社会全体、ひいては当社自身や当社の株主にとってもプラスとなることでしょう。

詳細はwww.pmi.com 及び www.pmiscience.comを参照してください。

PMIの価値創造

フィリップ モリスにとって、サステナビリティとは、当社の製品、業務、バリューチェーンに関連するネガティブな側面を最小限にしなが、長期的な価値を創出する機会を求めることです。

当社のオペレーションの範囲を超えたサステナビリティへの取り組みが与える影響は非常に大きく、重要です。厳しい規制下で事業を行いながらも、持続可能な煙のない社会を実現するために、コンプライアンスの遵守にとどまらない取り組みに邁進していきます。

PMIのサステナビリティ

サステナビリティへのアプローチ

サステナビリティ戦略はPMI全体の事業戦略の鍵となる要素で、煙のない社会という当社のビジョンを実現するための4つの柱を中心に構成されています。

各柱にはこのレポートで解説する鍵となるトピックが含まれています。担当部署によって運営される特定のプログラム、管理方法、取り組み、プロセス、ゴール、KPIなどを紹介しています。

サステナビリティ ガバナンスとマネジメント

PMIの取締役会は、事業に関わる環境、社会、ガバナンス (ESG) の事項がPMIの長期的な成功にとって非常に重要であると確信しています。

2018年初め、当社取締役会に設置されている委員会の一つであるコーポレートガバナンス委員会に、PMIのサステナビリティ戦略とパフォーマンスについて監督すること、および取締役会に対しサステナビリティに関する事項について助言を行うことが委任され、それをもって取締役会によるサステナビリティの監督という責務が正式に確立しました。経営層が責任と持続性を持って株主価値の拡大に向けて取り組んでいることも、取締役会が重視する監督事項の一つです。

経営層 (シニアマネジメントチーム) は定期的に、サステナビリティの戦略、鍵となる施策、予算などの事項を確認します。これは、本社に設けられたサステナビリティ チームが招集する各部門の代表者らが集まる場で行われます。事業運営の観点から言えば、本社に設けられたサステナビリティ チームが、PMIのすべての部門、すべての地域におけるサステナビリティの取り組みを管理、調整し、組織の全階層にサステナビリティが組み込まれていることを確認しています。また、環境、社会、報告に関する諸課題に取り組むため、部門を超えた3つのワーキンググループを設置しました。これらのワーキンググループは、各部門のトップによって構成される委員会により監督されています。

当社は変化するビジネスの中でサステナビリティに関するノウハウや専門性を適切に備えるべく、過去数年にわたり、シニアマネジメントチームによるリーダーシップの下、サステナビリティ チームを大きく進化させてきました。

重点課題の定義

2016年には、Business for Social Responsibility (BSR) とともに、当社事業のサステナビリティおよびステークホルダーにとって重要な分野を特定し、優先的に取り組む範囲を決定しました。この分析によって、機会とリスクの領域、新しいテーマ、経営行動とのギャップが明らかになりました。構造的な評価とエンゲージメ

PMIのサステナビリティへのアプローチ

煙のない社会



事業変革

研究開発
プロダクト イノベーション
持続可能な成長
バリューチェーンの変革



オペレーショナル エクセレンス

倫理とコンプライアンス
サプライチェーン管理
責任あるマーケティング
サステナビリティ マネジメント
人権
不法取引防止
ステークホルダーとのエンゲージメント
法人税



すべての従業員に働きがいを

健康、安全と福利厚生
労使関係
インクルージョン&ダイバーシティ
人材管理・開発
耕作労働規範 (ALP)



環境負荷の低減

気候変動
生物多様性
水
廃棄物管理

ントを含む分析がBSRによって行われ、外部のステークホルダーの協力を得ただけでなくPMI各部門のリーダーや専門家も共に取り組みました。今日の私たちの事業と、煙のない社会というビジョンを目指すことで突き動かされる変化の両方について検討しました。分析結果は以下の4つの領域に分類されました。

① 当社ビジネス戦略の基盤
紙巻たばこ比較して個人のリスク、社会全体への悪影響 (害) を大幅に低減する可能性のある製品の開発、技術革新を中心とするサステナビリティの基盤となる主要分野。

② 信頼性と責任
当社の事業変革に必要な信頼性を確立するために不可欠な複数の側面、特に当社の取り組み姿勢の実証、透明性および一貫性、そして最高水準の規範によるポリシーや行動。

③ 戦略リスクの機会への転換
たばこ葉栽培における労働規範の課題、非たばこ葉原材料に関連するサプライチェーンにおけるリスクを含む、バリューチェーン全体における戦略リスクを付加価値創出の機会に転換していくこと。

④ 当社アプローチの土台
組織ガバナンスや従業員の福利厚生、インクルージョン&ダイバーシティ、製品に関する事項、環境負荷の低減など、当社が継続的に改善を進めていくべき事項。

以上の分析結果は、資源を配分する必要のある優先分野に注力し、当社の製品、業務、バリューチェーンに関連するネガティブな側面を低減させ、広範な社会的価値を創出していこうとする上で有効でした。2018年に次回の分析が予定されています。

Letter from CEO

PMIをサステナブルな事業の真のリーダーとすることが私の目標です。そのためには、まず何よりも製品に注力し、その上で多くの領域において卓越した働きをしなければなりません



André Calantzopoulos
Chief Executive Officer
アンドレ・カランザポラス
最高経営責任者



煙のない社会へ向けて

喫煙は深刻な疾患の原因であり、喫煙の害を回避する最善の手段は喫煙を始めないか、禁煙することです。しかし、今後も喫煙を続ける意思のある11億人の喫煙者の健康リスクを低減させるために、できることはまだたくさんあります。ニコチンには依存性がありますが、たばこが燃焼するときに発生する煙が一番の問題なのです。当社は革新的な研究開発を通じて、喫煙者が満足でき、喫煙と比較して健康リスクを著しく低減させる可能性のある様々な種類の煙の出ない製品を開発しました。

私にはいつ紙巻たばこの販売を止めるのかとの質問が頻繁に寄せられます。喫煙者の方に紙巻たばこから煙の出ない製品に切り替えていただくことで、その目標をできるだけ早く達成できるよう尽力していきます。

昨年、発売からわずか2年で、煙の出ない製品の出荷量が全体の4%を超え、たばこ税を除く収益の約13%となりました。

変革を加速させるために、煙の出ない製品へのリソース投入を続けていきます。2017年、全世界で販売促進費の39%、研究開発費の74%を、リスクを低減する可能性のある製品に投資しました。その結果、期待を超えた成果を達成することができました。2017年末までに470万人の成人喫煙者が紙巻たばこから、当社の煙の出ない製品の主力であるIQOSに切り替えました。日々、10,000人以上がIQOSに切り替えています。

煙のない社会は、当社だけでは実現できるものではありません。切り替えの速さと規模に影響すると思われる、規制当局と公衆衛生当局からのサポートはもちろん、当社の直接的な管理の及ばない多くの要因に左右されます。

当社は、この大規模な業界変革をリードし続けることを約束するとともに、煙のない社会を目指して、ステークホルダーの皆様にも協力をお願いいたします。また、持続可能な社会を目指す課題解決に向けて、着実に進んでいることを嬉しく思います。例えば、管理職の34.4%が女性になり、2022年までに40%と掲げた目標に近づいてきています。また、「責任ある調達方針(RSP)」を実施し始めました。これは、紙巻たばこメーカーから煙のない社会を目指すテクノロジーリーダーへと変革を遂げる上でより重要になる、たばこ葉農家を除くサプライチェーンにおける労働問題を特定し、管理するものです。しかし、たばこ葉のサプライチェーンにおいても、児童労働や移民労働者の生活環境など特に複雑な社会問題が残っています。こうした問題に対して市民社会団体や政府とともに解決にむけて取り組んでまいります。

持続可能性への歩み

昨年、環境問題の達成事項については、PMIがCDPの気候変動Aリストに4年連続で認定され、そして水資源プログラムでも初めてCDPのAリストに入りました。PMIは気候変動と水の両部門でAリスト入りした25社の

うちの一社で、参加企業3000社のうちのトップ1%です。

生産・製造過程で使用する水やエネルギーの増加、電子機器の廃棄物管理など、煙の出ない製品への切り替えには新しいチャレンジが伴うということを私たちは認識しています。

高い倫理観を持った事業運営については、たばこ製品の不法取引撲滅の取り組みを通じて誠実なサプライチェーンを確保することに力を注いでいます。法人税やデータプライバシーへのアプローチを公表しただけでなくマーケティングの方針やサードパーティとのエンゲージメント方針を公表することで透明性をさらに促進しています。

社会の皆様とのお約束

当社の変革に向けた取り組みをまとめたこのレポートを皆さんにお届けできることを嬉しく思います。消費者や従業員、株主だけでなく、社会全体に対して解決策を提供し、責任ある事業を行っていくことにお約束します。

当社の事業の持続可能性を模索し、国連の持続可能な開発目標に貢献するため、皆さまの忌憚のないご意見、課題提起、ご指導を心よりお待ちしております。

アンドレ・カランザポラス
最高経営責任者

※ 本稿は PMI Sustainability Report 2017 p.4 の Letter from CEO より抜粋、和訳したものです。

当社事業と国連 持続可能な開発目標(SDGs)

当社はSDGsに取り組んでおり、目標を実現するために三方面からのアプローチを行っています。私たちの事業が最も影響を与えることができる領域の優先付けをしました。SDGsに関するステークホルダーの期待が高まっている中で、当社のビジョン、すべての事業領域、そしてバリューチェーンを通してこれらの目標にいかに関与しているのかを検討し、さらに私たちのこれまでの取り組みを見直し、報告を行ってまいります。

最も大きな影響を与え得る領域で 確固たる行動を起こしていきます。



SDG3：喫煙は深刻な疾病の原因になる紙巻たばこを害の低減された代替品に切り替えることで、個人や社会に与える私たちの製品の負の影響を大幅に低減します。当報告書の「事業変革」のセクションで、私たちのビジョンがいかにこのゴールに寄与できるのかについて詳しく説明しています。

充分な貢献をできる領域においてオーナーシップを発揮



SDG 2：農業生産工程管理(GAP)プログラムや作物多様化を通じて、小規模農家の生産性と食料安全保障の改善をサポートしています。



SDG 8：すべての従業員にとって良い労働環境を確保し、サプライチェーンに関わる何千という労働者にとって良い労働環境になるよう促す役目も担っています。



SDG12：製品のライフサイクルが与える影響を改善します。たばこ葉の生産が環境に与える影響から、効率性、低炭素、製造、ポイ捨て防止、リサイクルプログラムまでをカバーしています。



SDG 16：たばこ製品の不法取引を撲滅する取り組みは、不法たばこ取引はテロへの資金調達や他の重大な犯罪との関連がないため、犠牲者のいない犯罪だという誤った認識を改めるのが課題です。

当社の事業が与える影響が少ない領域においても、SDGsに則った企業活動を行っています。



すべてのSDGsに配慮しています。しかし、当社事業が一部のSDGsに与える影響は限られているので、現時点では控えめな貢献にとどまっています。

事業変革

紙巻たばこを煙の出ない製品に切り替える

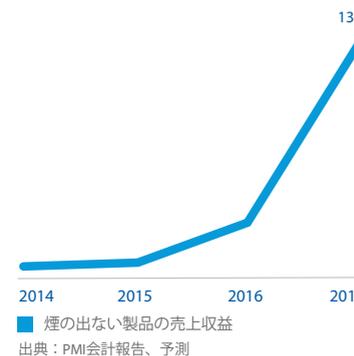
2017年、PMIは7910億本の紙巻たばこ、その他の燃焼式たばこ、360億の煙の出ない製品を、180カ国以上の約1億5000万の消費者にむけて生産、出荷しました。たばこの害を避けるためには、喫煙を始めないこと、そして禁煙が最も良い方法です。しかし、ニコチン含有製品を使用し続ける人々の健康と生活の質を向上させるために科学とイノベーションにできることはもっとあるはず。一世紀以上にわたって、紙巻たばこの基本的な設計と使用方法に変化はありませんでした。喫煙者は紙巻たばこに火をつけ、刻まれたたばこ葉を燃やし、ニコチン、フレーバーなどたばこに含まれる様々な成分を吸うのです。ニコチンには依存性があり、リスクがないわけではありませんが、喫煙関連疾病の主な原因は、燃焼によってたばこの煙に発生し、それを吸うことで取り込まれる有害成分であるというのが専門家の一致した見方です。

PMIは加熱式たばこやニコチンを含む電子たばこなど、紙巻たばこに比べて個人のリスクや社会全体への悪影響(害)を大幅に減らすことを可能とする煙の出ない製品のポートフォリオを開発しました。

当社のビジョンは、紙巻たばこを害の少ない煙の出ない製品に迅速に切り替えることです。



PMIの売上収益において煙の出ない製品が寄与する割合



煙の出ない製品：当社の製品プラットフォーム

加熱式たばこ



プラットフォーム1

消耗品であるヒートスティックやHEETSを使用したIQOSはたばこ葉を燃焼ではなく加熱させる電子ホルダーが特徴で、そのことにより紙巻たばこの煙と比べて有害成分が格段に少ないニコチンを含む蒸気を作ります。

プラットフォーム2

TEEPSは圧縮された炭素熱源を使用しており、一旦点火した後、燃焼させずにたばこ葉を加熱し、IQOSと同様に有害成分の少ないニコチンを含む蒸気を発生させます。2017年に小規模な都市でのテスト販売が行われました。

たばこ葉を使わない製品



プラットフォーム3

プラットフォーム3は取得された技術を用いて、化学的プロセスを使用しニコチン含有蒸気を生成するものです。このプラットフォームでは、電子式と電子式でないものの2つの可能性を模索しています

プラットフォーム4

プラットフォーム4は電子タバコです。バッテリーを使用する製品で、ニコチン溶液を気化してエアロゾルを発生させます。そのうちのひとつ、MESHでは特許を取得した新しい気化技術を使用しています。

切り替えへの数値的目標

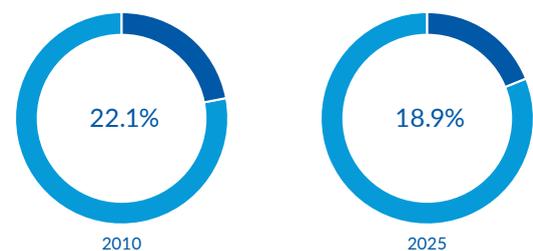
現在、紙巻たばこ、もしくは葉巻やパイプ、パイプたばこといった燃焼たばこを喫煙する人の数は男女あわせて世界で11億人いると推定されています。

喫煙率は、2010年には15歳以上で22.1%と推定されていましたが、この数十年で減り続け、WHOによると、今後も毎年0.21%ずつ減っていくと予想されています。このペースでいくと、煙のない社会を実現するには約100年かかってしまいます。同時に、世界の人口は毎年7000万人ずつ増えています。この両者をかけ合わせると、2025年時点での喫煙者数は11億6000万人と推定されるのです。これらのWHOの予想は現在のたばこ規制政策に基づいて算出されており、煙の出ないたばこ製品の可能性を考慮していません。

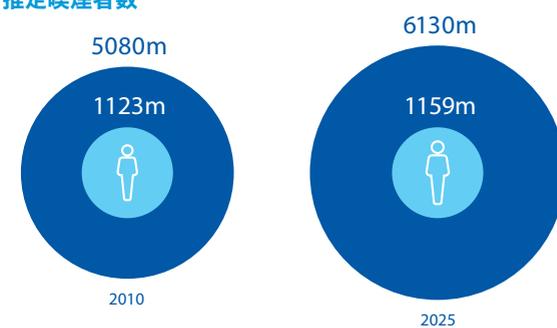
WHO加盟国はこのゆるやかな喫煙低下率では不十分とし、2025年までに喫煙率を2010年と比べて30%削減した15.5%を実現するという目標を掲げました。ただ、人口増加によって一部相殺されるため、WHOの目標を達成したとしても2025年にはまだ約9億5000万の喫煙者がいると推定されています。



推定喫煙率



推定喫煙者数



■ 世界の人口 ■ 推定喫煙者数 m: 100万人
これらはWHOと国連のデータに基づいています。(15歳以上を対象)

政府が喫煙を始める人を減らし、喫煙者に禁煙を勧め、喫煙をやめない人には煙の出ない製品への切り替えを勧める政策を推進することで、より速いペースで喫煙率を低減できると考えています。公衆衛生にとっての可能性を説明するため、2025年時点でPMI製品を利用する消費者の数を予測しています。この試算は、WHOの予測および当社の事業変革の指数と一致しており、PMIのグローバルなマーケットシェアが変わらないものとしています。(実際のビジネスを行っていない中国、米国を除く)

煙の出ない製品抜きに考えると、基本的に2025年にPMIの製品を購入する喫煙者は1億5200万人とやや増加すると見られています。WHOの狙いは喫煙率を減らすことで、PMI製品の喫煙者にも相応の効果があるという前提では、2025年までにPMI製品を使用する喫煙者は1900万人減の1億3300万人ということになります。私たちは、2025年には当社製品の消費者のうち、喫煙をやめる意思のない方々の少なくとも30%（2010年比で）に煙の出ない製品へと切り替えていただきたいと考えています。この場合、2025年には、少なくとも4000万人の喫煙者がPMIの煙の出ない製品

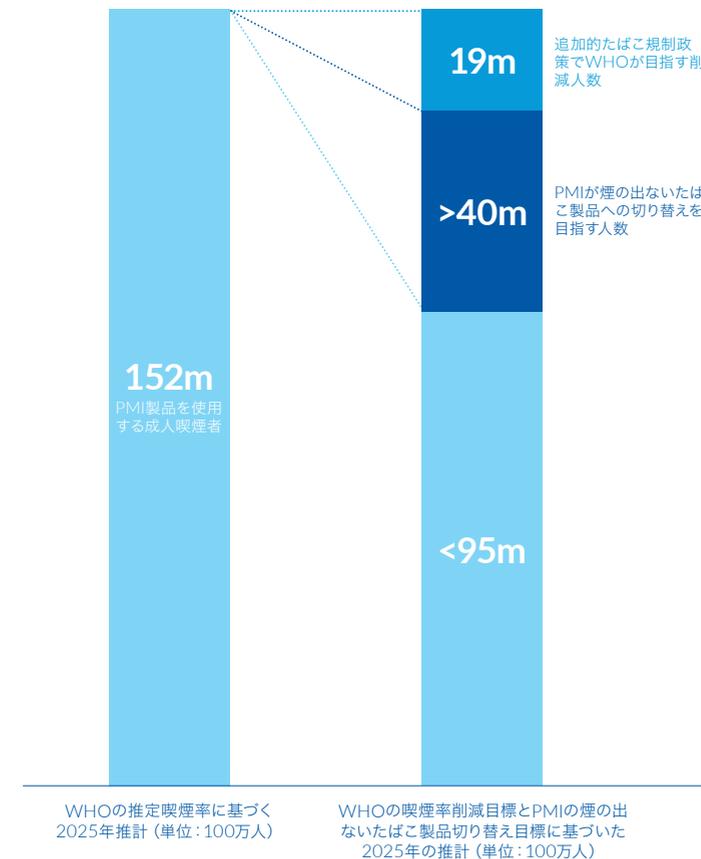
に切り替えていると予測しています。たばこを始める人を減らし、禁煙を促す政策とPMIの煙の出ない製品への切り替え推進を組み合わせることで、10年以内にPMIの紙巻たばこを吸う人を40%減らすことができるでしょう。これは煙のない社会に向けた大きな一歩となります。

他社の紙巻たばこ製品からPMIの煙の出ないたばこ製品に切り替える消費者を増やすことによって当社がマーケットシェアを伸ばす可能性については、試算に含んでいません。また、政府が製品の害の多寡に準じて規制しようというポジティブな意味での介入の可能性も考慮に入れていません。政府、市民社会、とくに科学者や公衆衛生の専門家、そして理想的にはWHOは、禁煙を望まない人に紙巻たばこから煙の出ない製品へ切り替えを促す決定的な役割を担うことができるはずです。

競合他社も煙の出ないたばこの開発と商品化にさらに力をいれています。そのため、これまでの削減率およびWHOが掲げる目標をはるかに凌ぐペースで世界の喫煙率を下げるような、イノベーションの促進、競合間の競争、そして消費者の需要というものが起きていくことが期待されます。

PMI製品使用者—2025年推算 (PMIのマーケットシェアが変わらない場合)

- 禁煙者数および喫煙を開始しなかった人々
- PMIの煙の出ないたばこ製品に切り替えた人々
- PMI製品の喫煙者



煙の出ない製品の科学的評価

当社の変革を推し進めるのは、煙の出ない製品の裏付けとなるサイエンスです。当社のサイエンスについて、懐疑的な意見を持つ方々がいることは認識しています。2008年から、400人以上の科学者、エンジニアを採用し、最先端の設備と技術で煙の出ない製品の開発と評価を行ってきました。

当社の科学的評価プログラムは有力な医薬品業界基準及び米国食品医薬品局 (FDA) のたばこ製品センターが公布しているガイダンスと合致しています。当社の研究には国際的に認められたGLP (Good Laboratory Practices) とGCP (Good Clinical Practices) に基づい

た、非臨床および臨床試験が含まれています。

煙の出ない製品の開発から評価に至るまでのプロセスは、質と一貫性を保つために基礎となる製品ポートフォリオの設計から始まる非常に厳格なものです。その後、非臨床と臨床試験によって、有害および有害性成分への曝露や、リスク低減の可能性について評価します。それに加えて、私たちは社会の人々がこの煙の出ない製品のリスクに関するコミュニケーションについてどの程度理解しているか、実際に煙の出ない製品がどのように使われているかについてもリサーチをしています。最後に、市場に展開したすべての製品についての長期的なモニタリングを行います。

市場に展開した後も製品についての情報を追うことは、実際に製品が公衆衛生において良い影響を發揮

できているかどうかを確認するためにも重要なことです。安全検査、臨床試験、疫学研究などさまざまなアプローチを組み合わせ、製品のリスク低減の可能性を明らかにしています。

こうした研究の結果から、IQOSに完全に切り替えることで、紙巻たばこを吸い続けた場合に比べ、健康へのリスク低減が見込まれることに私たちは自信を持っています。IQOSは公衆衛生に資するものだと確信しています。健康リスク低減に向けたさらなる実証と、全ての成人喫煙者が受け入れ、しかも入手可能な代替品として煙の出ない製品のポートフォリオ拡大に向けて、取り組んでまいります。

IQOS: 科学的実証に関する進捗状況

リスク低減の可能性を支える 全体的な科学的エビデンス	ユーザーとその周囲への 影響を削減	口腔衛生の改善
燃焼がない 有害および有害性成分の低減 毒性の低減 曝露低減 臨床リスクマーカーの回帰 市販前の認知、行動調査 市販後の長期的調査	ニオイが少ない 灰が出ない 火事のリスクがない 屋内環境に悪影響を与えない	ニオイが息に残りにくい 口にイガイガ感が残りにくい 歯にヤニがつきにくい

マイルストーンと投資



+45億ドル

2008年から、基礎研究、製品、市販化、生産能力の向上、科学的研究、成人喫煙者の認知についての研究などに45億ドル以上を投資してきました。



+400

ヌーシャテル(スイス)、シンガポールの研究施設で最高クラスの研究開発をサポートするために、2008年から世界的な科学者、エンジニア、技術者を採用。



+2,900

煙の出ない製品に関する世界中で取得された特許数。



オペレーショナル エクセレンスの推進

私たちは、フィリップ モリスの長期的成功にとって誠意ある行動、不法行為や非倫理的行いの防止が不可欠であると考え、業務やバリューチェーン全般で、単なるコンプライアンス遵守を超えた取り組みを進めています。また倫理・コンプライアンスプログラムの運用、製品の責任あるマーケティング、ステークホルダーとの関わり、法人税やデータプライバシーへの対応、人権の尊重、たばこ製品の不法取引への対策、サプライチェーンにおける責任ある事業慣行の実践を通して、オペレーショナル エクセレンスの推進を図っています。当社のこうした取り組みの2017年の成果と重要な進展について以下に記述します。

倫理とコンプライアンス

倫理・コンプライアンスプログラムや、倫理的な事業活動を重視する企業文化が、当社の事業変革の強固な基盤を形成しています。正直さ (Honesty)、敬意 (Respect)、そして公正さ (Fairness) が、フィリップ モリス インターナショナル (PMI) を1つにまとめ、導くための重要な価値観です。こうした価値観は当社企業文化の重要な一部であり、職務

数字で見る当社の倫理とコンプライアンス	2015	2016	2017
コンプライアンス研修実施数 ('000)*	193.54	238.36	186.00
総実施数における従業員研修とサードパーティ研修の比率 (%)	77/23	76/24	75/25
不正の疑いに関する報告件数	753	792	714
立証された件数	279	292	317

* 2015年および2016年の数値は、同期間中に行われた研修の回数をすべて反映するため、2016年レポートの発行後に更新されたものです。

倫理規定 (社内ではGuidebook for Success-成功への指針-とも呼ばれています) となっています。

当社は、煙の出ない製品群向けのマーケティング慣行 (Good Conversion Practices: GCP) を策定しました。

人権 私たちの約束

2017年にPMIは「人権への取り組み」を発表しました。PMIの人権プログラムの根幹となるこの取り組みは、社内での部門を越えた協議や外部ステークホルダーとの対話による成果であり、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」への当社の取り組みも反映されているものです。

同時に当社は「人権ロードマップ」を策定し、当社のグローバルな業務やバリューチェーン全般で人権に関する取り組みを総合的に進めるために必要な手順を定めました。またこの作業の一環として、人権に対する最も顕著

なリスクを重点的に取り上げた、人権に関する行動計画を職域別に作成しました。

農業生産工程管理 (GAP)

PMIは、世界28カ国の35万を超えるたばこ葉農家のうち2万3000の農家と直接契約を結び、33万2000の農家が20超のサプライヤーと直接契約をしています。PMIやそのサプライヤーで働く約2800人の農業専門家がたばこ葉栽培シーズンの期間を通して契約農家を支援しています。

1. たばこ葉農家の労働条件の改善

耕作労働規範 (ALP) プログラムには、児童労働その他の強制労働の防止・撲滅、農家に対する公正な処遇、所得、労働時間、安全な労働環境、結社の自由、法律遵守などの事項が含まれています。

2. たばこ葉栽培が環境に及ぼす影響の最小化

たばこ葉の乾燥小屋の改善、温室効果ガス排出の削減、危険性の高い作物保護剤 (CPA) の排除、生物農薬の使用促進、生物多様性の管理と植林、水や土壌、廃棄物の管理が含まれています。

3. たばこ葉栽培の収益性の向上

たばこ葉農家の生産性や収穫物の品質を高め、労働要件の低減につながる技術の促進で農家の収入増加に貢献します。また当社のプログラムには、追加の収入源を確保できる農家の二毛作への支援も含まれています。

煙の出ない製品がたばこ葉耕作に与える影響

今後、紙巻たばこから煙の出ない製品に多くの消費者が切り替えると、たばこ葉の需要は減り、空いた土地で他の農作物の栽培ができます。多種多様な農作物の生産を効率よく実現するために、サプライヤー、NGO、農業分野で活躍する企業も含む各ステークホルダーを交えたアプローチを行っています。例えば、マラウイでは小規模農家の作物をたばこ葉から大豆や落花生などの食用の農作物に切り替える支援を行っています。



責任あるサプライチェーン

当社は、環境への影響から強制労働、汚職の問題に至るまで、グローバルサプライチェーンにおいて潜在的なサステナビリティ関連の問題を把握し、取り組みを進めています。

2017年には、外部ステークホルダーや当社の重要



なサプライヤーとして選抜された複数の企業との協議に基づき「責任ある調達方針 (RSP)」とその実施ガイドラインを発表、農業サプライチェーンの枠を超えた、より包括的かつ体系的なアプローチの基盤としました。RSPは、人権や労働者の権利、環境、ビジネスインテグリティの領域におけるPMIの期待内容を表すものであり、GAP/ALPプログラムの遵守を求めているたばこ葉農家を除くすべてのサプライヤーに適用されています。

紛争鉱物に関するデューデリジェンス

2017年も、コンゴ民主共和国とその周辺国で採掘されたタングステン、 tantalum、すず、金 (3TG) に関し、紛争鉱物に関するデューデリジェンスを引き続き強化しました。当社は紛争鉱物への対応をRSP方針に含めています。第三者から「紛争フリー」認定を受けた精錬所からの鉱物の調達を拡大してもらいたいとする当社の要望について、IQOS向けのEMSサプライヤーにも既に伝えています。

たばこ製品の不法取引や関連犯罪への取り組み

たばこ製品の不法取引への対策は、当社のサステナビリティ プログラムの重要な一部です。私たちにとってたばこ製品の不法取引への対策は、消費者を保護し、政府その他のパートナーと協力して不法取引の制度的な要因に取り組むことを意味します。私たちは、以下3つの取り組みを重視しています。

- サプライチェーンを確実に維持し、当社製品の不法な流用を阻止するための効果的な対策



- 不法取引を防ぐための規制や官民パートナーシップへの支援
- この問題に対する意識の向上や対策に向けた研究、研修、教育への投資

サプライチェーンにおいて当社製品の不法流用を阻止するための追跡の仕組み



PMI IMPACT ~不法取引根絶に向けて~

2016年に開始したPMI IMPACT は、不法取引や関連犯罪に対する効果的な解決策を実施するためのグローバルな助成の取り組みです。このプログラムに対し、PMIは1億ドルを拠出し、第1期プログラムには、18カ国から計32のプロジェクトが選出されました。2017年9月の第2期PMI IMPACT助成プログラムでは、さまざまな形態の不法取引、関連犯罪に取り組むプロジェクトを募集し、世界56カ国から157件の応募があり、現在、独立の専門家委員会による評価・選定が行われています。 ※詳細については、www.PMI-Impact.comをご覧ください。

すべての従業員に働きがいを

長期的な成功を収めるためには、PMIが社会に与える影響を改善し続けることが欠かせません。従業員にとって魅力的で長く働きたい会社であり続け、たばこ葉農家やサプライヤーの労働基準を満たし、消費者志向にシフトしていくことから始まります。このセクションでは、持続可能な事業の基盤となる企業文化やダイバーシティ、労務関係、従業員の安全と福利厚生などPMIでの働き方について説明します。

PMIで働く

世界中に多様性に満ちた80,600人の従業員がいます。80カ国語以上が飛び交い、正直、敬意、公正の文化の中でともに働いています。

多様性を受け入れる

イノベーションや課題解決のためには多様性を受け入れる文化に支えられた多様な視点が必要です。多様

「PMIで働く」に関するデータ	2015	2016	2017	目標
従業員数	80,200	79,500	80,600	
女性従業員の比率 (%)	40.6	41.2	41.6	
女性管理職の比率 (%)	31.0	32.8	34.4	40 (2022年までに)
女性役員人数	1人 (全16人中)	1人 (全17人中)	2人 (全20人中)	
女性取締役人数	2人 (全12人中)	2人 (全13人中)	2人 (全13人中)	
離職率 (%) ※1	13.8	11.2	11.0	
自主退職率 (%)	4.3	4.3	4.9	
労働協約の対象となっている従業員の割合 (%)	67	68	67※2	

※1 約7割の従業員を対象データとして集計しています。

※2 2017年10月1日時点で、OECD非加盟国の従業員74%が労働協約の対象となっています。

性とは「違い」です。PMIでは、「違い」を広い意味で捉えています。性別、性自認、民族性、国籍、年齢、性指向、宗教、能力、教育、技術など制限をつけません。多様性を受け入れることは、公平公正に人を扱うということであり、あらゆる方法でそれぞれが最高のパフォーマンスを発揮できるということです。



多様性を受け入れる不可欠な要素として職場での女性の活躍に注力しています。PMIでは2017年末までに管理職における女性比率が34.4%になり、2016年に比べて1.6%上昇しました。2022年までに女性管理職40%という目標に向けて、継続的に取り組んでいます。現在、約51カ国で柔軟な働き方を実施し、いつ、どこで働くか、従業員の自主性に任せ、ワーク ライフ バランスのとれた環境を整えています。他者を受け入れて導き行動するための意識と能力を開発するため昨年は意識形成のワークショップを管理職を中心に60回開催し、1,552人の従業員が参加し、総研修時間は14,119時間に上りました。

労務関係

労務関係の原則は、信頼・尊重関係の形成と強化を中心としています。職場でのインテグリティはPMIの従業員全員が熟知し、体現すべき指針で、職場における基本原則と権利に対するコミットメントを明記しています。従業員が労働組合を結成、加入する権利、従業員が自らの代表を自ら選出する権利、強制されることなく十分

な情報を得た上で意思決定ができる権利を尊重しており、それによって結社の自由を保証しています。労働組合及び従業員代表と結んだ労働協約 (CLA) は、当社が労働組合と有意義な関係を結んでいる証です。労働時間、労災、休日、給与、労働関係紛争の解決方法といった条件はCLAによって定められています。2017年は、35カ国で80のCLAが締結され、従業員の約67%に適用されています。

同一賃金

同一の業務、職位にある従業員に対しては、世界中どこであろうと男女同一の給与を支払うことを約束しています。多国籍企業では初めてスイスと日本において同一賃金の認定(イコール サラリー サーティフィケート)を受けました。2019年までに全世界での認定を目指しています。



健康と福利厚生

社内外での従業員の健康と福利厚生は、身体、精神、生活習慣などに関わる多面的な問題です。世界中のアフィリエイトで展開するBalancedYouプログラムを

通じて、健康と福利厚生の取り組みを促進させるために5つの分野で展開しています。

- 疾病の予防
- 運動の奨励
- 健康に良い食事の奨励
- ストレスマネジメントの支援
- ワーク ライフ バランス

2017年に、健康と福利厚生に関するグローバルな調査を実施し、世界中からフィードバックを集めました。この結果、従業員はストレス、睡眠、ワーク ライフ バランスに関心を持っていることがわかりました。この結果に基づき健康と福利厚生に関する戦略を立てグローバルなアプローチを支援していきます。

職場の安全

PMIには全世界に46の生産拠点が 있습니다。これらの拠点で環境面と労務面で健康と安全、安心を守るシステムの開発・実施を先導してきました。PMIのベストプラクティスと現地の規制に基づく最低限必要な事項を設定し、社内のあらゆる層に浸透させています。研修と意識向上プログラムは、世界レベル、各アフィリエイトレベルでのPMIの確固たる意思を支えています。



環境負荷低減の取り組み

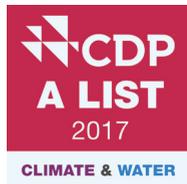
PMIでは、効果的な環境管理を目指し、環境管理戦略について次の2本柱で取り組んでいます。

- カーボン フットプリントの削減や水の使用量を削減すること。また、廃棄物の削減、生物多様性の保護、森林破壊を食い止めること。
- 気候変動によるたばこ葉の栽培への影響など、主な環境問題が将来的に当社の事業に及ぼす可能性に備えること。

また、リスクアセスメントによってこれらの問題がバリューチェーンに及ぼす影響を数値で算出し、優先順位を決定した上で、管理戦略や対応策を打ち出しています。例えばたばこ葉栽培ではカーボン フットプリントの削減や水の管理を行い、使用後の製品の扱い方についてはポイ捨てや廃棄物の対策を行っています。さらに電子機器やバッテリーが及ぼす環境への影響を管理していく必要があります。

4年連続でCDPの気候リーダーシップ企業に選定

毎年、気候変動に取り組む企業を評価する国際非営利組織であるCDPへ活動の進展について報告しています。昨年CDPが評価した1,000社を超える世界の主要企業の平均と比較してPMIの事業に関わるカーボン フットプリントは約90%下まわっていました。こうした取り組みによってCDPの2017年気候変動Aリストで認められた25社のうちの一社となりました。



科学的根拠と整合した目標設定

当社は温室効果ガスの排出量削減についてSBTi（科学と整合した目標設定を推奨する国際イニシアティブ）のもとで意欲的な目標設定にコミットしています。当社は2010年対比で2020年までに30%、2030年までに40%、2040年までに60%の削減を目指していますが、すでに2017年に30%の削減を達成しました。*

* スコープ1+2を対象

すべての業務車両を環境にやさしく

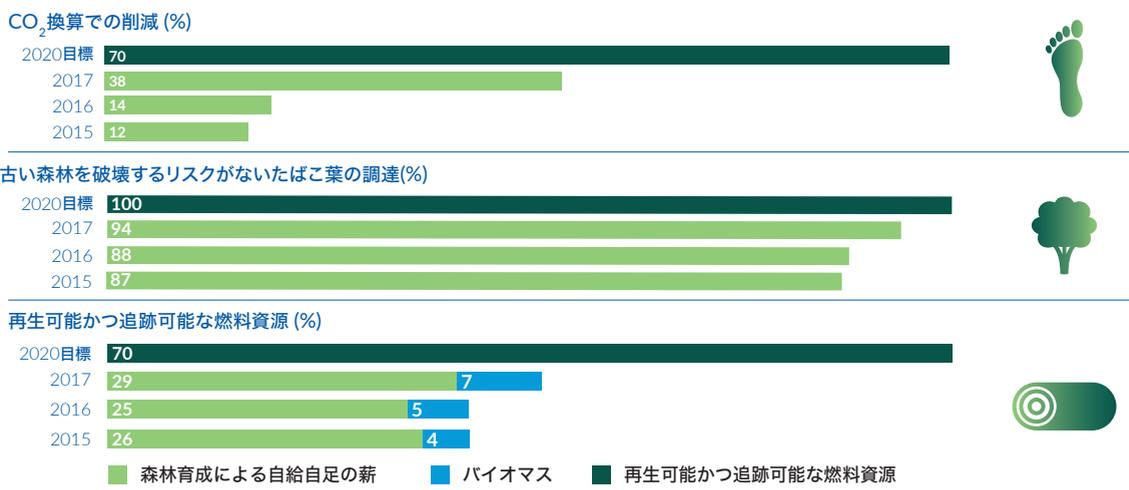
PMIは、世界で25,000台を超える車両を使用してい

ます。2017年の当社業務車両からの温室効果ガス排出量は、当社が掲げるスコープ1の排出量の30%に相当するものであり、この排出量の削減は、炭素削減戦略において中心的なものです。2017年に当社の全保有車両から排出された温室効果ガスの二酸化炭素換算数値は、2010年と比較して約16%減少しました。

たばこ葉農家とともに温室効果ガスを削減

たばこ葉のサプライチェーンで発生する温室効果ガスは、その大部分がヴァージニアたばこ葉の熱気乾燥工程によるものです。私たちはその温室効果ガスを、2020

たばこ葉のサプライチェーンにおける環境パフォーマンスを改善するために PMI が目指す 2020 年の目標



年までに2010年と比べて70%削減することを目標としており、現在までに38%を削減しました。目標達成に向け燃焼効率を改善し石炭や持続可能な森林から生産されていない薪を使用しないよう注力しています。

社外にも広がる水の管理

たばこは他の作物と比較して、特に水を大量に必要とする作物というわけではありません。しかし、当社の生産施設ではフィルター、紙、包装紙などの原材料を製造する工程で水が利用されており、また栽培されているたばこ葉の半分以上が天水栽培で灌漑を必要としないとはいえ、農業において使用されています。

PMIは2017年に、CDPウォーターによりウォーター スチュワードシップの取り組みに関してAリストの資格を認められました。



森林破壊

世界が直面している最も重要な環境問題の一つが森林破壊です。PMIはたばこ葉乾燥の燃料として使用される木材の問題に対処すべく、サプライヤーや農業経営者と協働して乾燥小屋の効率を改善してきました。

現在当社が仕入れているたばこ葉の94%は森林破壊のリスクを伴わずに乾燥されたものです。また、紙、ダンボール箱、たばこフィルターの原材料として使用される木材パルプの課題があります。木材パルプに対応するサプライチェーンはたばこ葉のそれよりも複雑である場合が多いものの、森林破壊が問題となっている国からのパルプの調達割合は低くなっています。

引き続き全社規模の方針を立て、2018年のCDP Forestsへの提出を通して情報開示を進めていきます。

廃棄物管理プログラムの運用

当社の生産施設では、最終処理または廃棄の前に、廃棄物を減らし、再利用し、リサイクルする廃棄物管理プログラムを運用しています。2017年の工場廃棄物のうち94%は、リサイクルされ、堆肥化され、あるいはエネルギー回収のために出荷されました。

ポイ捨てに対する取り組み

ポイ捨ては世界各国の社会にとって懸念事項であり、消費者行動とごみ処理インフラの利用可能性という二つの主要要素と関係しています。

吸殻は最も頻繁にポイ捨てされるごみの一つです。自然環境において、吸殻はゆっくりと分解されていきます。その過程で、煙の残留物が土壌に染み出したり、分解途中の吸殻を動物が間違えて食べたりするリスクがあります。喫煙者は吸殻をむやみに捨てることをやめ、責任をもって処理する必要があります。



当社としては、マナー啓発キャンペーンや携帯灰皿の配布を通じて、ポイ捨てに対する消費者の意識を高め、ポイ捨てを防止するという点で重要な役割を果たすことができます。ポイ捨ては多くの場所において非常に重要な問題であるため、当社が長期的に取り組むことにより、より影響力を発揮するチャンスがあると考えています。

PMIは、同業他社、ポイ捨て防止に特化した環境美化団体、関連機関などと協力し、文化や地域の違いを越えたベストプラクティスを共有することによって、さらにポイ捨て防止の取り組みを推し進めています。

デバイスなどの電子機器の廃棄物

IQOSのデバイスにはホルダーとポケット充電器から構成された、電子機器が含まれています。PMIは、デバイスが使用後に返還され、IQOSを市場に出すすべての国における最も高い工業基準に沿ってリサイクルされることを目指しています。

2017年には、IQOSの最大市場である日本において、故障により返還されたデバイスから貴金属を回収しリサイクルが行われました。リサイクルされる割合は現在利用可能なインフラや市場状況により限定的であるため、今後の当社の目標としては、これを改善していくことです。

日本での取り組み

2014年11月、名古屋は世界に先駆けて、IQOSの試験販売を実施する市場として選ばれました。IQOSは火を使わないので、灰が出ず、ニオイも少ないため、屋内の空気を汚すことなく、たばこを楽しむことができます。このため、日本の成人喫煙者の皆様に受け入れられ、この試験販売が2015年8月に終了した時点で、IQOSの販売シェアは名古屋市で0.8%に達しました。同年の9月に、フィリップ モリス ジャパン (PMJ) はIQOSの販売地域を12の主要都道府県に拡大し、2016年4月には全国販売を開始しました。IQOSのデバイスとヒートスティックの供給には限りがあるにもかかわらず、日本における市場シェアは拡大し

2012年から2017年までのPMJマーケットシェア



出典：(一社) 日本たばこ協会およびPMJの予測
注：分母＝日本市場における紙巻たばこ+加熱式たばこの仕入れ実績（全国のたばこ取り扱い店）

続け、2017年10月時点で300万人に及ぶ成人喫煙者が紙巻たばこをやめ、IQOSを使い始めています。ヒートスティックについては、同年の第4四半期には日本の国内たばこ市場の13.9%を占めるようになりました。日本におけるたばこ市場全体の販売量は長期に亘って下降傾向にありますが、加熱式たばこ製品の登場により、燃焼を伴う製品はますます減少しています。PMJは今後ともビジネスモデルの変革を進め、ガイドドトライアル、カスタマーセンター、優れた物流チェーン、IQOSストアや、デジタルプラットフォームなどの革新的なソリューションにより、新たな挑戦に挑んでいきます。

ビジネスモデルの変革 ガイドドトライアル

PMJの販売スタッフはIQOSへ切り替えを検討されている成人の喫煙者と対面し、IQOSの科学的根拠やデバイスの適切な使用方法とメンテナンスについて説明を行っています。スタッフはIQOSに関心のある成人喫煙者の質問に直接お答えし、成人喫煙者が本製品の狙いやデバイスの使用方法を正しく理解していただけるようにします。2017年だけでも、日本で同様のトライアルを871,000回実施しました。

カスタマーセンター

PMJは、IQOSの販売開始に伴い、専用のカスタマーセンターを立ち上げてスタッフを配置し、科学的根拠から技術的なサポートまで多岐にわたる質問にお答えできる体制を整えています。2017年、カスタマーセンターは、電話、電子メールやオンラインセルフサポートを含むオムニチャネルを通して、毎日平均15,000件のお問い合わせに対応しています。

物流チェーン

PMJでは、技術的な問題のあるデバイスの返品や修理に対応するため双方向の物流網を確立して、欠陥デバイスの返品と新品デバイスの国内24時間発送を行っています。また、PMJは返品されたデバイスから金属を再生利用する取り組みを行っており、今後このプログラムをいかに拡大・改善できるか模索中です。

IQOS ストア

日本にはIQOSの専門店が9店舗あります。これらの店舗は、IQOSへの切り替えを検討されている成人喫煙者の方々がガイドドトライアルを受けてデバイスのことを理解していただくためのタッチポイントとしての役割を果たすと同時に現在IQOSをご使用中の方々へお客様サービス、IQOSデバイスやアクセサリを提供する場でもあります。

デジタルプラットフォーム

PMJには革新的なデジタルプラットフォームがあり、成人喫煙者の方々へ切り替えまでの道のりをご案内するとともに、IQOSユーザーの方々には最新の情報を提供しています。IQOSへ移行される成人喫煙者の方々には、「30日間チャレンジプログラム」をご用意。登録ユーザーの方々には、ライフスタイルの変化に対応するため、電子メールやSNSプラットフォームにより定期的に情報を配信しています。また、IQOSphereというユーザーコミュニティでは、登録ユーザー様宛てに豊富なコンテンツを提供し、IQOS体験をより豊かなものにするお手伝いをしております。

挑戦

新製品を世に送り出すにあたっては、新たな課題が生じるものであり、それに対処していかなくてはなりません。PMJは自らの変革の最前線に立ち、これらの課題に立ち向かうべく真剣に取り組んでいます。

ヒートスティックの誤飲防止

日本中毒センター（JPC）によると、2017年、日本では毎月平均で97件のヒートスティックの誤飲が報告されています。PMJはこれらの事例について把握しており、お子様による誤飲を防ぐべく、JPCと協力して情報

共有を図り、PMJのカスタマーセンターへお問い合わせいただいたお客様についてはJPCへ連絡していただくようご案内しております。さらに、PMJはIQOSウェブサイトや小冊子などで啓発キャンペーンを展開しており、お子様によるヒートスティックの誤飲防止について、どのような方法でお客様に情報提供できるのか、今後も追求して参ります。

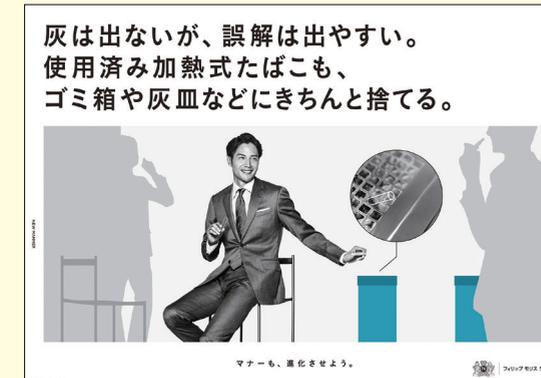
IQOS マナー

IQOSユーザーの方に製品を楽しんで頂くことはもちろんですが、同時に、使用中は周囲の方々への配慮を示して頂きたいと思っています。PMJでは、ユーザーの方々の対象として、マナーキャンペーンを行っています。IQOSの屋内での使用については、既存の喫煙スペースをIQOSエリアに変更するなど、たばこ製品を使わない人に迷惑をかけることなく、煙の出ない製品のユーザー向けのスペースを確保するよう働きかけています。

社会との関わり

IQOSは成人喫煙者の方々に新しいたばこ製品の楽しみ方を提供するものですが、日本で煙のない社会を実現するためには、社会全体に煙の出ない製品の可能性を理解していただくことが大切です。

三菱地所株式会社は市場をリードする総合不動産会社であり、不動産に関係する会社を数多く運営していま





福島県内の小学校における遊具設備ボランティア



御所坊：兵庫県、有馬温泉

す。三菱地所では、オフィスビルの共用エリアにIQOSラウンジを10カ所設けたところ、従来の喫煙ルームのようなにおいがなく高額な維持管理費用もかからないなど、急速に増えるIQOSユーザーのニーズと合致していたことから、テナントより高い評価を受けています。

有馬温泉リゾートを1191年から営んでいる伝統的な和風旅館である御所坊。旅館の経営責任者は、喫煙したい宿泊客のニーズを満たしつつ、いかに紙巻たばこ

による火災の危険性を減らすことができるのか、模索していました。そのような中、IQOSのことを知り、館内を全面禁煙として、宿泊客向けにIQOSデバイスのレンタルサービスが開始されることになったのです。

従業員による被災地支援

東日本大震災の被災地復興支援活動として、震災直後から、経団連「1%（ワンパーセント）クラブ」や在日米商工会議所主催の、救援物資詰め合わせ作業や災害復興支援ボランティアに参加してきました。

そして、2011年11月からはPMJ主催の従業員による、災害復興支援ボランティアを宮城県、岩手県、福島県にて継続的に実施しています。瓦礫や泥の撤去、農地再生・農作業の手伝い、地元の方々との交流や子どものための遊具設置等、復旧作業から生活再建に至るまで、幅広い活動に携わり、2016年からは熊本での活動も加わって、現在も活動を継続しています。



三菱地所、オフィスビル内のIQOSラウンジ

煙のない社会の実現に向けて

2017年第4四半期では、PMJや競合会社の煙のない製品はたばこ市場の17%を占め、2016年の同時期と比べて5%上昇しました。これは驚くべき結果であり、日本のたばこ市場において初めてのことでした。これにより、日本での紙巻たばこ販売量は記録的なペースで減少し、2016年の同時期と比較して16%減少したことになります。PMJの2017年販売量のうち、40%超を煙のない製品が占めています。従来の紙巻たばこをできるだけ早く全て煙のない製品に切り替え、日本で煙のない社会を実現することが当社の使命です。



事業変革の指標

昨年、PMIは事業変革の指標を設けて、煙のない社会というビジョンに向けた私たちの取り組みを測定および検証できるようにしました。最初の2つの指標は、たばこ葉を燃焼させる製品と煙のない製品への資源の配分を示すもので、次の4つの指標は、煙のない製品を当社の主要事業とするための進捗状況を示しています。

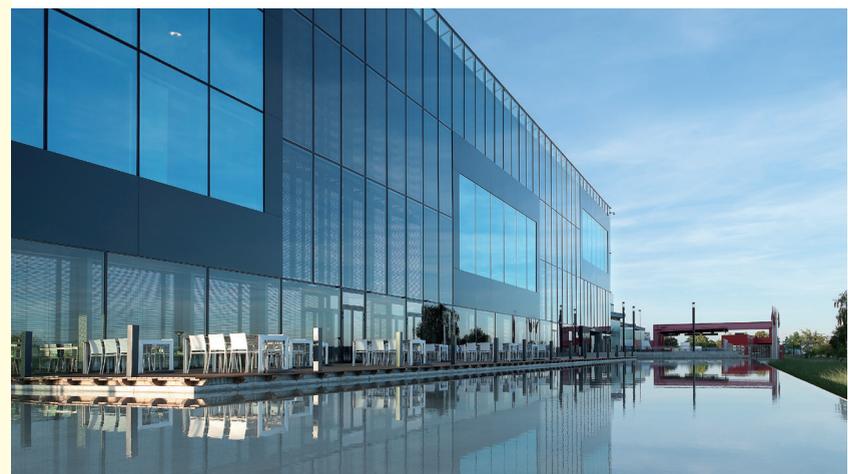
当社は定期的にこれらの実績について更新を行い発表して参ります。

指標1（R&D支出）は、研究開発の支出合計額のうち煙のない製品に使われている額の割合を示しています。

指標2（販売促進費）は、当社製品の市販化費用合計のうち煙のない製品に使われている額の割合を示しています。販売促進費には、マーケティング、消費者エンゲージメント、拡売費が含まれます。

指標3（売上収益）は、煙のない製品（電子機器と付属品を含む）の販売による収益の全体に占める割合を示します。たばこ税は売上収益の数字から除いています。

次の三つの指標は、当社の煙のない製品の出荷量（加熱式たばこ製品および電子たばこを含む）、たばこ葉を燃焼させる製品の出荷量（主に紙巻たばこ）、並びに煙のない製品の出荷量の全体に対する割合を示すものです。2025年までに煙のない製品を当社出荷量の少なくとも30%まで引き上げることを目標としています。



当社実績: 事業の変革	実績			目標	
	2015年	2016年	2017年	2018年	2025年*1
R&D支出（煙の出ない製品/合計）	70%	72%	74%	>80%	
販売促進費（煙の出ない製品/合計）	8%	15%	39%	>55%	
売上収益*2（煙の出ない製品/合計）	0.2%	2.7%	13%	>16%	>38%
煙の出ない製品*3出荷量（単位:10億本/ユニット）	0.8	7.7	36	>46	>250
たばこ葉を燃焼させる製品*4出荷量（単位:10億本/ユニット）	881	845	791	<755	<550
煙の出ない製品出荷量（煙の出ない製品/合計）	0.1%	0.9%	4.4%	>6%	>30%

*1 一定のPMI市場シェアを想定。R&D支出と販売促進費については目標値の設定なし。ただし両方とも引き続き増加し、出荷量の目標値を達成すると想定。
 *2 たばこ税は除く。今後の期間については、今日の価格設定とたばこ税の想定による。
 *3 加熱式たばこ製品や電子たばこ製品を含む。2018年の目標は、仕入れ予想（たばこ取り扱い店）に基づく。
 *4 紙巻たばこおよびその他のたばこ葉を燃焼させる製品を含む。

次のステップへ向けて

当社のサステナビリティ戦略の4本柱全体にわたって進展がみられることは、私たちがサステナビリティに真剣に取り組んでいることを示すものです。

当社の変革において私たちは順調に歩みを進めています。私たちの事業の内外におけるCO₂削減目標に向け前進し、インクルージョン&ダイバーシティのKPIについても改善し、サステナビリティマネジメントを強化しています。

当社の変革にあたり、対処すべき新たな挑戦についても認識しています。例えば、煙のない製品の製造工程における環境への負荷の低減、たばこ葉農家における作物の多様性の促進、また当社従業員が会社の変革を成し遂げるための教育などが挙げられます。

2018年以降、当社は次のことを行います。

- サステナビリティの重要項目について再分析を行う。
- 人権ロードマップを実践し、Human Rights Impact Assessmentを先行して一つの市場で実施する。
- これまでの学びを活かし、耕作労働規範（ALP）プログラムを更新する。
- 森林破壊の防止や製品使用後の廃棄物管理に関する取り組みを拡大する。
- 新製品のポートフォリオについて、炭素と水に関するフットプリンティングを行う。及び
- サステナビリティについて社内の意識をさらに高める。

本報告書についてご意見等がございましたら、ご連絡ください。次号の報告書で進捗をお知らせできることと楽しみにしています。