

当社は2011年来、「Brand-new Deal 2012」から直近の「Brand-new Deal 2023」まで、合わせて五度の中期経営計画を策定・実行しており、本来であれば2024年度は中期経営計画を公表するタイミングです。しかしながら、昨今の激変する世界情勢に鑑み、為替や資源価格をはじめとした経営環境に大きく左右され得る3ヶ年の計画を、ただ前例に従い策定することは止めました。その代わりに、ステークホルダーの皆様へ、より有用な情報をお伝えするため、当社が長期に亘って羅針盤とすべき「経営方針」を定め、かつ目の前の1年間しっかりと自信を持って約束できる単年度の経営計画を、併せて公表することにしました。経営方針については、これまで当社の成長を支えてきた基本的な考え方や経営手法を踏襲する意味を含め、タイトルを「The Brand-new Deal」としています。

### The Brand-new Deal

~ 利は川下にあり ~

営業から管理部門に至る全社員が常にマーケティング力を磨き  
創業以来160年超に亘って築き上げてきた川上・川中における資産・ノウハウを駆使し  
より消費者に近い川下ビジネスを開拓・進化させ、  
企業価値の持続的向上を目指す

業績の向上	投資なくして成長なし
企業ブランド価値の向上	定性面の磨き
株主還元	総還元性向40%以上 配当性向30%、または、1株当たり配当200円の何れか高い方

▶ **企業ブランド価値の向上 = 定性面の磨き**

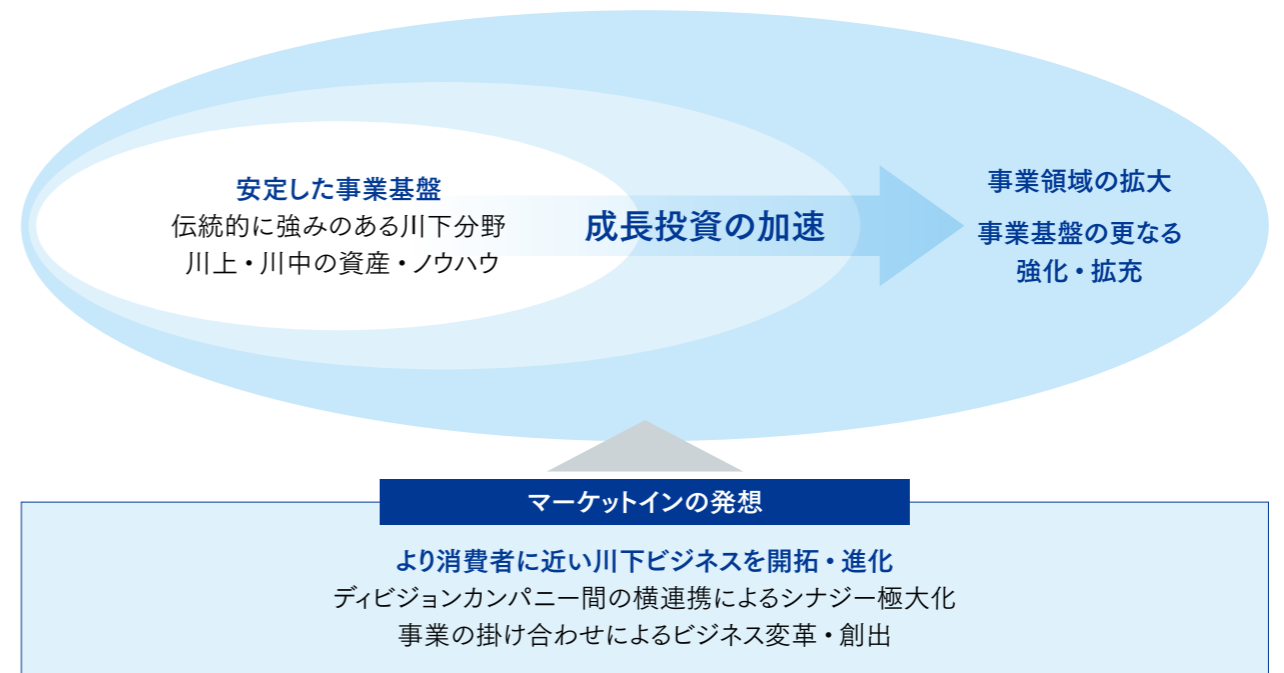
- 積み重ねてきた先進的な取組みにより、外部からの高い評価を通じて「企業ブランド」を築き上げ、財務面の成長との相乗効果を生み、企業価値を向上
- 「マーケットイン」の発想の下、市場・社会・生活者の声に耳を傾け、地道な定性面の磨きの継続により、ブランド価値の更なる向上を目指す

人的資本の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「学生から選ばれる企業No.1」の地位堅持による優秀な人材の確保継続</li> <li>● 役員登用制度による、実力主義をベースとした年齢・性別を問わない多様な経営人材の継続的輩出</li> <li>● 「厳しくとも働きがいのある会社」の実現による社員の貢献意欲向上と、更なる労働生産性の追求 (▶ Page 78 企業価値向上に繋がる人材戦略)</li> </ul>
ステークホルダーとの対話強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 幅広い対話を通じ得られる気づきを、積極的に経営に取り入れることによる、信頼の積み重ね (▶ Page 5 ステークホルダーの皆様からのご期待やよくあるご質問に応えるコンテンツ)</li> <li>● 独自のチャネルやビジネスを通じた、生活者との接点拡充によるプレゼンスの向上</li> </ul>
SDGsへの貢献・取組強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 前中計で掲げた基本方針の継続とGHG排出削減貢献ビジネスの推進を両立し、社会的要請に継続対応(マテリアリティへの対応による社会課題の解決) (▶ Page 70 サステナビリティ推進の取組み)</li> </ul>

▶ **業績の向上 = 投資なくして成長なし**

▶ Page 52 事業展開で見るビジネスモデル

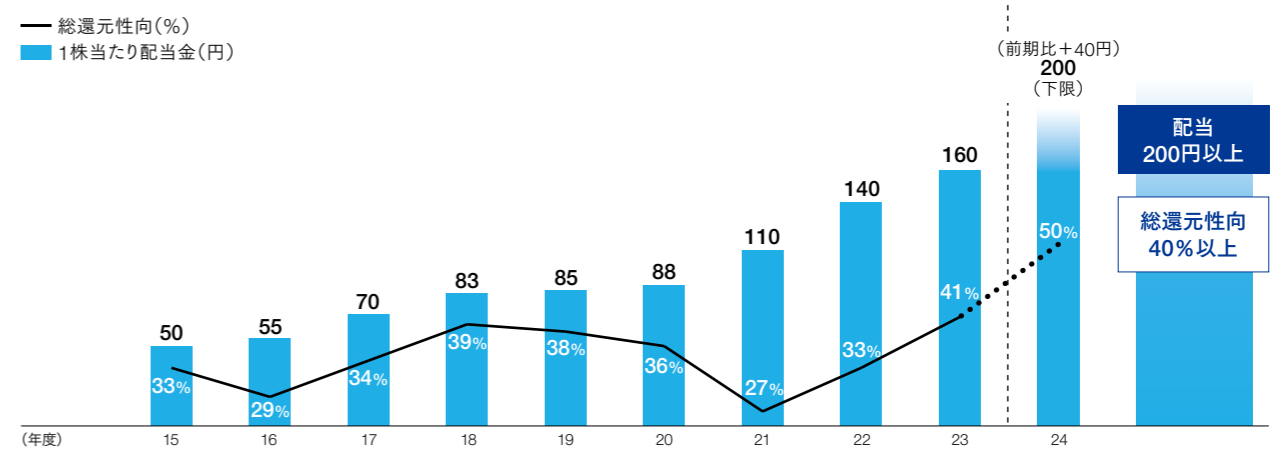
- 「業績の向上」に向け、安定した事業基盤を活用した川下起点の投資を加速
- 事業領域の拡大及び事業基盤の強化・拡充により更なる成長を目指す



▶ **株主還元・財務方針**

▶ Page 30 CFOメッセージ

株主還元方針	総還元性向	<b>40%以上</b>
	配当	<b>配当性向30%または1株当たり200円の何れか高い方</b> 配当性向30%を原則としつつ、将来の収益水準を見据え下限を200円に設定



自己株式取得額(億円)	162	279	680	620	135	600	600	1,000	1,500 (公表済み)
-------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-------	--------------

**財務方針**

**3つのバランスに基づいた財務基盤堅持**  
(成長投資・株主還元・有利子負債コントロール)