

## 取締役スキル・マトリックス

当社は、取締役会が果たすべき職責を、経営戦略、中期・長期計画及び経営課題に関する議論等、大局的・実質的な議論を行うことで、経営戦略を実現し、目標とする経営指標を達成することと定め、この職責を果たすために、取締役会が備えるべきスキルを右の一覧のとおり選定しております。

現在の取締役は、サントリーグループが企業理念として掲げる以下の3つの価値観を共有しております。

Growing for Good

やってみなはれ

利益三分主義

更に、社内取締役には、それぞれの専門領域や職務経験の多様性を確保しつつ、特に、経営のリーダーシップを発揮する者を選任しております。

また、社外取締役には、企業経営、国際性、マーケティング、人材育成、コーポレートガバナンス・リスクマネジメントの領域で、豊富な知見・経験・専門性を備えた、独立性を有する者を選任しております。

各取締役が保有する個別のスキルは、次のスキル・マトリックスのとおりです。

2025年4月1日現在

氏名・生年月日・性別・国籍	役職等	専門領域	主要な職務経験と期待する役割	最初の選任日
小野 真紀子 1960年3月16日生 女性・日本	代表取締役社長 人事委員会委員長	企 国 マ 人 サ コ	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外事業部門、経営企画部門、マーケティング部門、人事部門、サステナビリティ部門の部門長等としての経験と、海外での経営経験を含む豊富な事業経験を経て、2023年より、当社の代表取締役社長として当社グループの経営を担い、強いリーダーシップでグループ全体を牽引</li> <li>強いリーダーシップでのグループ全体の牽引を期待</li> </ul>	2023年3月
内貴 八郎 1960年4月18日生 男性・日本	取締役専務執行役員 SBFジャパン 社長	企 営	<ul style="list-style-type: none"> <li>長年にわたり営業部門を強いリーダーシップで牽引してきた経験を経て、2023年より、当社グループのジャパン事業の社長として事業を牽引</li> <li>当社グループのジャパン事業の社長として、強いリーダーシップでの事業牽引を期待</li> </ul>	2023年3月
Peter Harding 1964年4月24日生 男性・イギリス	取締役 SBFインターナショナル CEO	企 国 マ	<ul style="list-style-type: none"> <li>欧州地域でのマーケティング部門等における幅広い経験、当社グループの欧州事業のCEOの経験を経て、2024年より、海外事業のCEOとして、強いリーダーシップで事業を牽引</li> <li>当社グループの海外事業のCEOとして、強いリーダーシップでの事業牽引を期待</li> </ul>	2021年3月
宮永 暢 1966年6月8日生 男性・日本	取締役	企 国 財	<ul style="list-style-type: none"> <li>サントリーグループの飲料事業・酒類事業における豊富な海外での財務・会計部門における経験や経営経験を経て、2023年よりサントリーホールディングス株式会社常務執行役員、2025年より同社経営企画部門の部門長に就任</li> <li>サントリーグループとの連携やサントリーグループで培った経験・知見の提供を期待</li> </ul>	2025年3月
中村 真紀 1964年7月21日生 女性・日本	社外取締役（独立役員） 人事委員会委員 特別委員会委員	企 国 マ 人	<ul style="list-style-type: none"> <li>小売業等の企業経営者としての豊富な経験を経て、現在、株式会社まなま代表取締役社長及びサツドラホールディングス株式会社取締役CHROを務める</li> <li>企業経営者としての経験と人材育成の分野における見識を生かし、取締役会における、戦略的な助言・監督機能の発揮を期待</li> <li>人事委員会及び特別委員会の委員としての役割を、独立した客観的立場から果たすことを期待</li> </ul>	2024年3月
神田 秀樹 1963年5月13日生 男性・日本	取締役 常勤監査等委員 人事委員会委員	企 マ 営 財 人 コ	<ul style="list-style-type: none"> <li>サントリーグループにおける酒類事業の営業・事業部門や人事部門長の経験、スピリッツ事業会社の社長の経営経験、法務・リスクマネジメント部門長の経験を経て、2024年より、当社常勤監査等委員に就任</li> <li>取締役会の助言・監督機能の強化に加え、特に、当社グループの事業に精通した常勤監査等委員として、監査等委員会による実効的かつ高度な監査の遂行を期待</li> </ul>	2024年3月
増山 美佳 1963年1月6日生 女性・日本	筆頭社外取締役（独立役員） 監査等委員 人事委員会委員 特別委員会委員長	国 人 コ	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレート・ガバナンス、人材・組織、M&amp;A等の分野における豊富なコンサルティング経験を経て、2016年より、増山&amp;Company合同会社代表社員社長を務める</li> <li>コーポレート・ガバナンス、人材育成等の分野に関する経験と見識を生かし、取締役会の助言・監督機能の強化、また、監査等委員会の監査・監督機能の強化を期待</li> <li>人事委員会の委員及び特別委員会の委員長としての役割を、独立した客観的立場から果たすことを期待</li> </ul>	2017年3月
三村 まり子 1957年3月22日生 女性・日本	社外取締役（独立役員） 監査等委員 人事委員会委員 特別委員会委員	企 国 コ	<ul style="list-style-type: none"> <li>弁護士としての経験と豊富な事業経験を経て、2018年より、西村あさひ法律事務所・外国法共同事業（オプカウンセル）を務める</li> <li>弁護士としての経験と見識を生かし、取締役会の助言・監督機能の強化、また、監査等委員会による監査・監督機能の強化を期待</li> <li>人事委員会及び特別委員会の委員としての役割を、独立した客観的立場から果たすことを期待</li> </ul>	2023年3月

スキル項目	選定理由
企 企業経営	激しく変化する経営環境の中で、真のグローバル飲料企業として質の高い成長の実現を目指し、経営戦略を構築し、適切な経営判断を行うためには、企業経営の知識と経験が必要
国 国際性	真のグローバル飲料企業として成長していくためには、多様な価値観や文化への理解に基づきグローバル戦略を構築・実行できる知識と経験が必要
マ マーケティング	事業環境・市場トレンドを的確に捉えることに加え、深い対話を通じ「生活者」に寄り添っていくためには、マーケティング戦略を構築・実行できる知識と経験が必要
営 営業	売上成長、及び、売上成長を上回る利益成長を実現するためには、営業戦略を構築・実行できる知識と経験が必要
財 財務会計	経営戦略を実現するための財務基盤の構築には、財務・会計に関する知識と経験が必要
人 人材育成	「人」こそが、経営の最も重要な基盤であるという考えのもと、従業員一人ひとりが個性と能力を最大限に発揮し成長し続けるためには、人材育成に関する知識と経験が必要
サ サステナビリティ	環境・社会課題への取組みを強化し、サステナビリティ経営を推進するためには、サステナビリティに関する知識と経験が必要
コ コーポレートガバナンス・リスクマネジメント	当社コーポレート・ガバナンスの「特性」及び「基本方針」を踏まえ、コーポレート・ガバナンス体制を構築し、リスクを適切にマネジメントするためには、コーポレートガバナンス・リスクマネジメントに関する知識と経験が必要