

サステナビリティレポート2025

当社グループは、事業活動を通じて社会的責任を果たし、ステークホルダーの皆様との対話を重ねながら、中長期的かつ持続的な企業価値の向上に取り組んでいます。サステナビリティレポートでは、統合報告書やウェブサイト等で開示しているサステナビリティ及びESG関連情報を一元的に整理・集約するとともに、複数のレポートガイドラインを参照し、投資家やNGOの皆様など、より詳細な非財務情報を必要とするステークホルダーの皆様に向けて、情報の一覧性と比較可能性の向上を図っています。

サステナビリティレポート2025の掲載項目（一部抜粋）

サステナビリティ経営		
<ul style="list-style-type: none"> ● トップメッセージ ● 特集記事 ● サステナビリティ推進体制 		
環境	社会	ガバナンス
<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動対応 ● 生物多様性と環境汚染対策 	<ul style="list-style-type: none"> ● セーフティ ● 人的資本 ● 人権 	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレートガバナンス ● リスク管理 ● コンプライアンス推進に向けた取組み
データ集		
<ul style="list-style-type: none"> ● ESGデータ ● GRI/SASB対照表 		

サステナビリティレポート制作担当者より

サステナビリティレポートでは、当社グループのサステナビリティへの取組みについて、全体方針や推進体制を紹介する「サステナビリティ経営」をはじめ、「環境」・「社会」・「ガバナンス」の各分野での個別の取組みや考え方を詳細に開示しています。また、「データ集」ではサステナビリティに関わる定量情報を整理し、ステークホルダーの皆様に向けた一覧性と利便性を高めています。

私がレポート制作に携わるのはこれが三回目ですが、年々開示内容の広がりを感じています。本ページの「今年の見どころ」として挙げている特集記事の作成や、開示の拡充にあたっては多くの社員と協働の上、今年もよりよいレポートを作成することができました。これからもグループ全体でステークホルダーの皆様を意識した積極的な開示を進めるとともに、サステナビリティの切り口から企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。



経営企画本部
経営企画ユニット
サステナビリティ・
気候グループ
山崎 悠介

見どころポイント

「サステナビリティレポート2025」の特集記事では「特集1：多様性は、企業価値になるのかー社外取締役と社員の対話」及び「特集2：日本における生物多様性保全の取組み」を取り上げました。

特集1

ミラー社外取締役と当社グループ従業員で「Diversity（多様性）とInclusion（包摂性）が企業成長にどのようなインパクト、好循環を与えるか」をテーマとした座談会を掲載しています。各参加者の経験に基づく価値観、当社グループの特徴や今後に向けた期待が多角的に伝わる構成に仕上げ、読みごたえのある記事になっています。



特集2

日本国内における生物多様性の保全に向けた取組みに焦点を当てて紹介しているほか、森本社外取締役より、ネットポジティブアプローチの推進に向け、保全活動と地域の活性化を結びつけた豊かなストーリー創出への期待が寄せられています。



その他にも当社グループの非財務情報を網羅的に開示していますので、是非ご覧ください。

▶ サステナビリティレポート2025は [こちら](#) をご覧ください。

サステナビリティマネジメント

当社は、エネルギーの安定供給とエネルギー・トランジションへの取組みを両輪で推進し、事業やバリューチェーンを通じて気候変動をはじめとしたサステナビリティの課題に取り組むことを、サステナビリティ経営の基本的な考え方としています。この考え方のもと、当社及び当社のステークホルダー双方にとって重要度の高いサステナビリティに関するマテリアリティ（重要課題）を中心にサステナビリティ経営を実践しています。

マテリアリティ評価のプロセス

当社の重要なマテリアリティを特定するために、社外専門家とのワークショップや、社外・社内ステークホルダーへのインタビューを経て、マテリアリティ評価を実施しました。

評価プロセスは以下の通りです。

▶ 詳細は [こちら](#) をご覧ください。



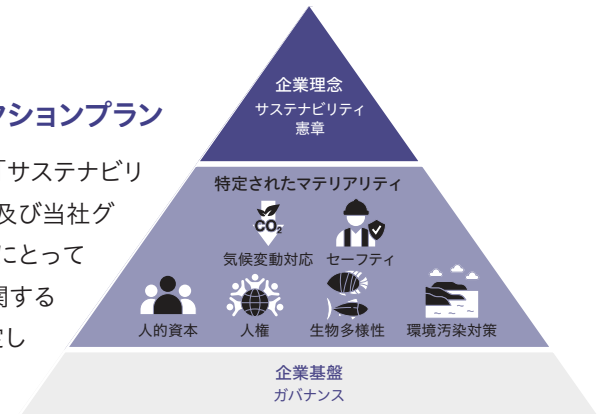
INPEXのマテリアリティとアクションプラン

当社は、「経営理念」を踏まえた「サステナビリティ憲章」を定め、当社グループ及び当社グループのステークホルダーの双方にとって重要度の高いサステナビリティに関するマテリアリティ（重要課題）を特定しています。当社グループのマテリアリティは環境・社会が当社グループに与える財務影響及び当社グループが環境・社会へ与える影響を勘案の上、特定しています。

特定された6つのマテリアリティのうち、「気候変動対応」、「セーフティ」及び「人的資本」は、環境・社会が当社グループに与える財務影響が重大であることにより財務マテリアリティとして選定しています。当社グループはマテリアリティごとに優先的に行うべき課題に対する「アクションプラン」を定めた上で各部署のPDCAサイクルに組み込み、継続的に改善に取り組んでいます。

また、ガバナンスは、企業の運営や、意思決定、リスク管理において非常に重要な要素であり、強固なガバナンス体制はマテリアリティへの取組みを支え、当社の持続可能な成長を実現するための重要な要素として認識しています。

▶ 各アクションプランの進捗については、「[マテリアリティに基づくアクションプランの進捗](#)」をご覧ください。



マテリアリティ	アクションプラン
気候変動対応	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動対応目標達成の推進 ● 天然ガス/LNG事業の拡大 ● 低炭素ソリューションの取組み ● 電力事業とその周辺分野での事業展開
セーフティ	<ul style="list-style-type: none"> ● 重大災害防止 ● 労働安全衛生の確保
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> ● エンゲージメントの強化とDE&Iの推進
人権	<ul style="list-style-type: none"> ● 人権の尊重 ● 地域社会(先住民)との共生・発展 ● サプライチェーンリスク管理
生物多様性	<ul style="list-style-type: none"> ● 生物多様性の保全
環境汚染対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境汚染対策の取組み

気候変動対応

当社は、2015年12月に「気候変動対応の基本方針」を発行し、その後、パリ協定目標達成に向けた各国の取組みを支持するため、2021年1月に2050年自社排出量ネットゼロ（Scope1+2）目標を定めました。以降、外部環境の変化や長期戦略及び中期経営計画の更新に合わせて、方針及び2050年自社排出量ネットゼロを目指すための目標を見直しています。2025年2月には、「INPEX Vision 2035」の発表にあわせて「気候変動対応の基本方針」を改定しました。
 ▶ 詳細は [こちら](#) をご覧ください。

気候変動対応目標

パリ協定目標^{※1}を支持し、低炭素社会の実現に貢献すべく、以下の目標を定めます。

当事業の低炭素化		社会の低炭素化への貢献	
2050 絶対量ネットゼロ (Scope 1+2) ^{※2}	2035 原単位60%低減 ^{※3} (Scope 1+2) ^{※2}	バリューチェーン全ての ステークホルダーと協働し Scope3削減の取組みを進めます	2035 820万トンCO ₂ の 削減貢献を目指します
目標達成に向けた取組み			
<ul style="list-style-type: none"> ● CCSをはじめとする低炭素化ソリューションの提供を推進します ● 電力関連分野への取組みを通じてクリーンかつ高付加価値な電力供給体制の発展に貢献します ● メタン排出原単位（メタン排出量/天然ガス生産量）を現状の低いレベル（約0.1%）に維持します^{※4} ● 2030年までに通常操業時ゼロフレアを目標とします^{※4} 			

※1 世界全体の平均気温の上昇を2℃を十分に下回る水準に抑える目標レベル ※2 当社権益分
 ※3 2019年比の削減目標（現在の経済環境と合理的な予測を反映したものであり、技術進展、経済合理性、各国・地域の施策実現等の事業環境を前提としている）
 ※4 対象はオペレータープロジェクト

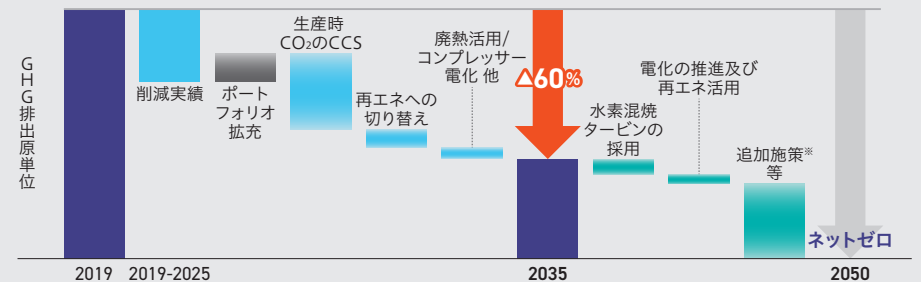
当社の温室効果ガス排出量実績

項目	2023年	2024年	2025年	目標
Scope1 ^{※1} (千トン-CO ₂ e)	6,864	6,833	6,385	2050年 絶対量ネットゼロ (Scope1+2) *当社権益分
Scope2 ^{※1} (千トン-CO ₂ e)	56	45	43	
Scope3カテゴリー11 ^{※1} (千トン-CO ₂ e)	86,199	86,238	87,135	バリューチェーン全てのステークホルダーと協働しScope3削減の取組みを進めます
GHG排出原単位 ^{※2} (kg-CO ₂ e/boe)	28	28	27	2035年 原単位60%低減 (Scope1+2) *当社権益分 *2019年比(GHG原単位41)
メタン排出原単位 ^{※3} (%)	0.05	0.05	0.04	メタン排出原単位(メタン排出量/天然ガス生産量)を現状の低いレベル(約0.1%)に維持* *対象はオペレータープロジェクト

※1 当社権益分排出量（エクイティシェア） ※2 オフセットを含めた排出原単位
 ※3 メタン排出原単位（オペレーショナルコントロール）：メタン排出量÷天然ガス生産量（%）

2050年に向けた当社事業の低炭素化ロードマップ

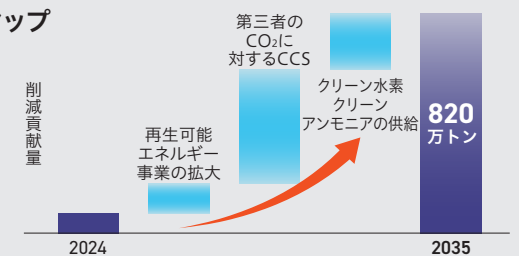
当社は「INPEX Vision 2035」、中期経営計画及び複数のシナリオ分析をもとに、限界削減コストカーブ（MACカーブ）を活用し、当社グループ事業の低炭素化ロードマップを作成しています。今後は、一部ポートフォリオの拡充によりGHG原単位が増加しますが、オーストラリア等の生産施設にCCSを設置することで油ガス生産時のCO₂の削減や、自社が使用する電気を再生可能エネルギーに切り替えること等により計画的にGHG原単位を下げ、2035年に60%削減（基準年比）を目指します。2035年以降は、発電施設での水素混焼タービンの採用や電化の推進、更なる再エネの活用、技術進展に応じた最適な削減施策の採用により、2050年ネットゼロの達成を目指します。



※ 技術進展に応じて最適な削減施策を追加採択

社会の低炭素化への貢献ロードマップ

自社の排出量削減に加えて、社会の低炭素化へも取り組みます。社会の低炭素化へ資する目標として削減貢献量を掲げ、国内外の政府支援の活用も踏まえ、個別プロジェクトの採算性を厳正に評価した上で取組みを進めていきます。



▶ その他、TCFD提言に沿った持続的な取り組みや、メタン逸散量低減の取組み等を含む気候変動対応の取組みの詳細は [こちら](#) をご覧ください。

セーフティ

「職場で働く誰もが負傷することなく無事に家に帰ること」これが当社のセーフティの基本です。当社では、HSE[※]マネジメントシステムの継続的改善を図っています。全社的なHSE管理を実現するために、毎年重点目標を定め、達成に向けた年間プログラムを策定・実行し、進捗管理を行っています。

※ Health (健康)、Safety (安全)、Environment (環境)

HSEに関する2025年度目標と実績

2025年度のコーポレートHSE活動の主な成果として、マネジメントサイトビジット及び特別啓発月間を通じたマネジメント層と現場とのコミュニケーション強化が挙げられます。また、国内建設現場で発生した死亡事故を重く受けとめ、現場の事故調査に留まらず、コーポレート事故調査を実施し、事故の背後要因を徹底的に調査しました。この調査結果を踏まえ、国内現場における安全施策を策定し事故再発防止に向け全社的に取り組んでいます。

目標	評価	評価と今後の対応
重大な事故ゼロに向けた全社的な事故削減への取組み強化	×	<ul style="list-style-type: none"> INPEX全体のLTIR、TRIRは昨年より改善 (2024: LTIR 0.45、TRIR 2.06、2025:LTIR 0.33、TRIR 1.93) 死亡事故1件、重篤負傷1件の2件の重大な事故が発生した。 重大な事故発生を受けて、コーポレート事故調査を実施し、事故の背後要因を徹底的に調査。事故再発防止に向け、適正工期の確保、リスク管理の徹底、全社的な安全教育の実施等の施策を策定した。
全社的なプロセスセーフティ管理の強化	○	<ul style="list-style-type: none"> 全社的なプロセスセーフティ管理の力量確保の仕組みの運用に向けて、オペレーション事業体責任者に対してリーダーシップ発揮の重要性を認識するための啓蒙活動を実施するとともに、各事業体で試験運用に向けた準備を推進。教育訓練資料の整備も実施。 四半期毎のHSEリスク管理・報告のプロセスにおいて要件等を見直し、リスクの可視性を改善。
全ての事業分野におけるHSE管理の確立と実践	○	<ul style="list-style-type: none"> 柏崎水素パーク、長岡メタネーション実証、奥飛騨地熱井掘削などの石油・天然ガス以外の事業におけるHSE管理についても継続して取り組んだ。柏崎水素パーク、メタネーション実証においては、プラント完工時にスタートアップレビューを実施し、操業開始に向けたプロセス安全確認を実施した。 事業特性に応じたより効率的・効果的なHSE管理の実現のため、HSEマネジメントシステム文書群の刷新を行っている。
マネジメント主導のHSEコミュニケーションの強化	○	<ul style="list-style-type: none"> 国内現場を対象として、計5回のマネジメントサイトビジットを実施し、安全最優先のメッセージを伝えるとともに、現場のHSE管理について議論を行った。 国内事業体においては、現場訪問時の懇談会や視察を充実させている。 代表取締役社長を含むマネジメント参加のHSE会議を10月に開催し、重大な事故の再発を防ぐための様々な施策について議論した。



柏崎水素パーク建設現場における
コントラクターとの対話

事故削減への取組み

1 安全先行指標のモニタリング



- 事故管理に係る安全先行指標である「事故調査の実施状況」、「優先度が高いとされた是正措置の実施状況」のモニタリングを実施し、事故対応の迅速性と是正の実効性を継続的に強化

2 事故調査



- 調査開始：事故発生後速やかに実施
- 報告期限：重大性に応じて7~40日以内に実施

3 事故教訓共有と情報発信



- 速報や事故教訓を「HSEポータルサイト」などで全従業員へ周知
- 死亡リスクが高い作業を安全に行うための安全原則「ライフセービングルール」の定着推進。また、当社だけでなく、負傷事故の8割以上を占めるコントラクターに対してもライフセービングルールの周知徹底に努めています。
- イクシスLNGプロジェクトにおいては、コーチングプログラムやコントラクターとのHSEフォーラムを実施し、従業員・コントラクターの更なるHSE意識の向上を促進
 - ▶ 緊急時への対応及び事業継続計画 (BCP) については [こちら](#) をご参照ください。

2025年発生事故に対する今後の取組み

HSE管理はHSE部門や担当者だけの役割ではなく、プロジェクトに関わるすべての社員一人ひとりの責務であるという原点を、改めて全社で徹底していきます。リスクの制御ができていないままリスクに直面することは許されず、制御できる状態に至るまで時間をかける。このHSEの本質に立ち返り、HSE管理の更なる強化を着実に進めていきます。

2026年はこの考えを実践に落とし込むため、主に以下の取り組みを進めていきます。

- コントラクター管理の強化：リスク評価、契約モード^{※1}に関する社内周知、社内教育の強化、工期の適正化
- プロジェクトマネジメント：主要ポジションへのHSE教育義務化、IVAS^{※2}でのチェック強化
- 安全文化の強化：HSE教育の内容強化、人事評価におけるHSE目標管理導入等の人事施策との連携

※1 請負契約におけるHSE管理の役割・責任分担の決定方法

※2 INPEX Value Assurance System審査会

人的資本

当社グループの経営理念を実現するためには、「現場力」と「技術力」、そして「国際性」という強みを一層磨き、激変する事業環境においても柔軟に対応できる組織と人材が必要と考えています。人材戦略基本方針に基づいて、グローバルレベルでの「最高に働きがいのある会社“Employer of Choice”」を目指し、HR Visionの推進、INPEX Valuesを実践しながら、従業員のエンゲージメント強化、DE&Iの推進等の目標の設定をした上で各種取組みを進めています。



目指すべきところ

組織文化

既成概念に縛られず自由闊達に意見を出し合い、新たなことに挑戦し続け、イノベーションを起こせる組織文化

求める人材

多様性の受容、成長意欲、自立的行動をもとに、ビジネス現場で価値を創出する人材

人材戦略

人材戦略基本方針

従業員のチャレンジ精神、自立的行動を後押しする組織・職場・風土をつくることで「最高に働きがいのある会社」を実現

- 前例にとらわれないアイデア・変革を「是」とし、「イノベーション」を後押しする文化の醸成
- 「安全第一」の mindset を持ち、個のパフォーマンス発揮と協働によるゴール達成を後押しする風土の構築

多様な人材が活躍するための適所適材配置と適正な評価・処遇の実現

- ビジネススピードに適応した「グローバルレベル」での「リーダー人材の育成と配置」及び多様なバックグラウンドを持った人材の融合による価値創造の実現
- 透明性の高い評価とそれに基づく競争力のある処遇によるモチベーションの向上

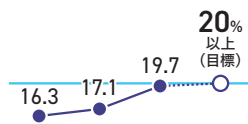
変化するビジネス現場で価値の創造を継続的に実現できる人材の確保・育成とエンゲージメント向上

- 当社ビジネスへの理解・共感に向けた採用ブランディングの確立
- 現場力・技術力を上げるための国内外における「実践的な成長機会」の提供

指標・目標

エンゲージメントの強化^{注3}

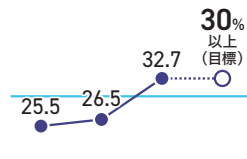
■ 高エンゲージメント者の割合^{注1} (%)



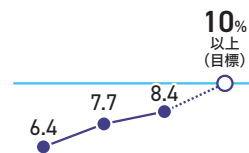
■ 心理的安全性(偏差値)^{注1}



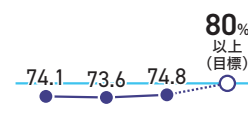
■ 新規採用者に占める女性の割合^{注2} (%)



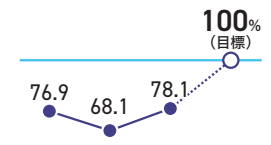
■ 女性管理職の割合^{注2} (%)



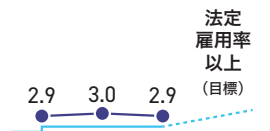
■ 男女賃金差異^{注2} (%)



■ 男性育児休業取得率^{注1} (%)



■ 障がい者雇用率^{注1} (%)



注1 集計範囲：単体(当社から他社への出向者を含む)
注2 集計範囲：連結

注3 「エンゲージメントの強化」の数値は、ユトレヒト・ワーク・エンゲージメント尺度と関連の高い8項目を含んだ委託先尺度で測定し、全従業員平均の実績値を偏差値で算出しています。高エンゲージメント者割合とは、ワークエンゲージメントの偏差値が62.0以上の人数割合となります。

人的資本

グローバルレベルのHR強化、人材育成・開発

当社グループがグローバル企業として責任ある経営を持続的に実施していくためには、働く人材の多様化とグローバルに価値観を共有できる人材の育成が重要であると考えています。その実現に向けて人事部門では、グローバルHRミーティングの開催を行い、中長期的な目線に基づいたグローバル人材戦略等について協働を深めています。引き続き、人材育成・開発を含む各種人事施策をグローバルな視点で推進し、従業員の能力向上とチームとしての成果の実現へとつなげることで、高い国際競争力を有する組織づくりに取り組んでいきます。



人材育成・開発

従業員の中長期的・主体的・自律的な成長を支援しながら、求める人物像に合致する社員の育成、及び目指す組織風土の実現に向けた取組みを行っています。

年代や目的に応じた研修プログラムを通じ、社員に必要な業務知識やスキルを付与するだけでなく自らが成長する意識を醸成することで、プログラム参加者のパフォーマンスと成長を支援し、長期的な組織全体の業績と発展に貢献することを目的としています。

▶ 人材育成カリキュラムは [こちら](#)、海外研修生の声は [こちら](#) よりご覧ください。



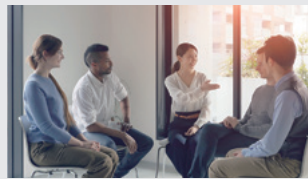
グローバルHRミーティングの開催

2025年には、赤坂本社で2日間にわたってグローバルHRミーティングを開催しました。今回のミーティングには、海外10拠点から約30名の人事担当者が参加し、多様な顔ぶれが集まることでINPEXの多様性を実感するイベントとなりました。ミーティングの中では、グローバル人材戦略、エンゲージメントの強化、DE&I浸透施策など多様なテーマを取り上げ、グループワークやディスカッションを通じて、協働を深めました。

拠点により、人事課題は異なるものの、「企業認知の向上」、「成長機会の創出」、「持続可能な事業成長」が共通する課題との認識でした。

参加者コメント

特にDE&I、採用、新規採用者のオンボーディングにおいて、国によって慣行がいかに異なっているかを理解することができました。最高に働きがいのある会社の実現に向け、職場環境、トレーニング、グローバル・モビリティ、人員計画についてどのようなアプローチが必要なのか考えていく意欲がわきました。



高エンゲージメント者比率の更なる向上を目指して

2025年度の高エンゲージメント者の割合は19.7%（昨年度17.1%）となり、目標としている20%間近に迫りました。高エンゲージメント者割合の定義は、ワークエンゲージメントの偏差値が62.0以上の人数の割合であり、当社の高エンゲージメント者割合である19.7%は委託先平均の10.9%を大きく上回っている状態です。また、準高エンゲージメント者が約21%存在することから、準高エンゲージメント者を高エンゲージメント者に引き上げるべく、以下の取組みを実施しています。

① 適材適所の配置の推進

ラインマネジメントは任期制を採用し、後継者プランを作成。人員配置の硬直化及び登用機会の減少の防止に努めている。希望業務や異動を申告できる制度、社内副業、社内公募を導入し、適切な人員配置を実施

② 人材育成

やりがいや成長を実感できるように、研修プログラムや自己啓発制度を拡充し、各ビジネス現場で価値を創出する業務機会を提供

③ 組織活性化

年1回のストレスチェック実施時にエンゲージメント調査も合わせて実施の上、所属する組織状態の分析を行う。その結果を各組織にフィードバックして改善を促すとともに、1on1や四半期に一度実施しているパルスサーベイで上司が部下の状況をモニタリングし、組織の活性化に活用

今後も、様々な施策を講じて高エンゲージメント者比率の向上を目指します。

2026年にはグローバルエンゲージメントサーベイを実施すべく、各海外事務所等と連携しながら実施に向けた作業を開始しています。

人的資本

DE&I方針

当社では、2025年4月にDE&I推進ユニットが立ち上がり、専門部署として様々な取り組みを開始しました。DE&I推進は組織文化の変革の要であり、健全な事業判断には多様な社員が活躍できるインクルーシブな風土が必要です。また、「DE&I方針」及び「[女性活躍推進に関する基本的な考え方及びコミットメント](#)」の策定・公表も行いました。

ユニットの設立以降、積極的に活動を行っているDE&I推進ユニットの雰囲気伝えるべく、メンバーの皆さんにインタビューを実施しました。DE&I推進ユニットのメンバー構成や現在感じている課題、ステークホルダーへのメッセージなどをざっくばらんに語っていただきました。



総務本部DE&I推進ユニット

— DE&I推進ユニットは多様なメンバーで構成されているという印象です。ユニットの特徴や構成メンバーについて教えてください。

当ユニットは、性別や世代などの属性の違いに加え、事務系・技術系などの職務背景、新卒入社あるいはキャリア入社などの職務経歴など、様々な経験や視点を持つメンバーで構成されています。半数のメンバーが初めてDE&I業務に携わっており、まさに成長過程にある組織です。総勢6名と規模は小さいものの、育児や介護等に関する社内手続き、女性をはじめとする全社員の活躍に向けた方針策定と推進、組織文化の啓発や研修実施まで幅広い業務を担っています。

— KPIや目標はありますか？
また、現在当社が抱えているDE&Iに関する課題があれば併せて教えてください。

当社では「女性活躍推進に関する基本的な考え方及びコミットメント」に基づき、以下の目標を掲げています。この目標は、ただ数字を達成するためのものではなく、組織全体がこのテーマに取り組む過程を重視しています。

- 新規採用者に占める女性社員比率：30%以上
- 女性管理職比率：10%以上
- 男性育児休業取得率：100%
- 男女賃金差異：80%以上

そうした中での課題の一つが、DE&I推進が「イベント中心の活動」に留まるような認識を持たれがちな点です。これまで様々な取り組みを進めておりますが、イベント自体はテーマを広める契機として有効なもの、参加者が固定化されやすく、社内全体の理解浸透が中々進まない一面があります。DE&Iは、**トップマネジメントから新入社員まで全ての社員が当事者であり推進者であるべきものです**。この認識を社内で広げるにはどうすれば良いか、各部署に対して私たちはどのような支援ができるか等について、ユニット全体で意見を出し合いながら、継続的に新たな試みを取り入れ、チャレンジを重ねています。



— 最後に、ステークホルダーの皆さんへのメッセージをお願いします。

私たちは、変化の時代において、多様性を尊重しインクルーシブな環境を築くことは、企業の競争力を高めるだけでなく、真に持続可能なビジネスを実現する鍵だと確信しています。ステークホルダーの皆さんとともに、このテーマに真摯に向き合い、当社の未来そして社会の変革とともに実現していきたいと思っています。これからも私たちの挑戦を見守り、時に励まし、ともに成長していただけることを心から願っています。

▶ その他の施策の詳細については [サステナビリティレポート2025](#) をご覧ください。

人的資本

DE&Iへの取組み実績



社内取組み事例① ダイバーシティ月間 – 多様性を活かす力の向上 –

2025年11月に当社としては初めてとなる「ダイバーシティ月間」を開催しました。この全社イベントは、「ダイバーシティを自分事として捉える」というテーマのもと、多様性の価値を体感できる場づくりを目指し、社外ゲストを招いたセッション、インクルーシブな環境を育む体験型プログラム、社員同士が多様な経験や価値観を共有し合う交流型ワークショップなど多彩な取組みを実施し、約600名の社員が参加しました。

ダイバーシティ月間中のイベントの一例

- LGBTQ映画上映+当事者トークイベント
 - バリアフルレストラン
 - 手話講座
 - 心理的安全性ワークショップ
 - 傾聴/対話ワークショップ
 - 外国籍社員座談会
 - キャリア入社者座談会
 - マネジメントとの座談会
 - VR認知症体験会
- など

また、ダイバーシティ月間の開始前後にDE&I意識の変容を測ることを目的に、国内勤務者全社員にアンケートを実施しました。開催後には「DE&Iの意味を知っている」と回答する役職員数が約15%増加し、本施策の効果を実感しました。役職員からは「自分が当たり前だと思っていたことを見直す良いきっかけになった」、「普段気づかない視点やメンバーへの配慮の必要性を強く実感した」、「普段関わらない他部署の人達と話をすることで、視野や社内の輪が広がった」等の前向きなコメントを多数得ることができました。次年度以降は、国内各拠点や海外事務所、更に他社との協働による開催を実現し、本活動をより多くの場へと拡充することで、DE&I意識の向上を図っていきます。



VR認知症体験会の様子



対話ワークショップの様子

社内取組み事例② ワーキングパパ座談会 – 男性育児休業取得率の向上 –

男性による育休取得をはじめ、男性のワークライフバランスの充実化や育児参画はここ数年急激に進んでいます。2025年7月30日に厚生労働省が公表した「令和6年度雇用均等基本調査」によると、日本の男性の育休取得率は40.5%（前回から10%増）となりました。当社における男性育休取得率は8割弱に達し、前述の国内調査における育休取得率を大きく上回っている状況です。また、平均取得期間は3か月弱であり、同調査における男性育児休業取得期間の9割弱がひと月未満であることと比較して、取得期間が長いことも特徴です。

当社の男性育児休業実績

男性育休取得率 8割弱

男性育休取得期間 3か月弱

当社では、育児と仕事の両立に励む社員同士のネットワーキングや、男性育休取得の更なる推奨に向けた意見交換を目的に、ワーキングパパ座談会を実施しています。社員のワークライフバランスの充実に向けた施策や、男性の育休取得推進を実施していくことで、子育て中の社員のみならず介護やその他事情を抱えるあらゆる社員が、ますます活躍できる環境を目指します。



ワーキングパパ座談会の様子

外部評価の獲得(2025年度)

- Pride指標ゴールド
- JPX日経インデックス 人的資本100
- i STOXX MUTBJapan プラチナキャリア 150インデックス
- STOXX INDICES Member 2024/2027 Platinum Career Index

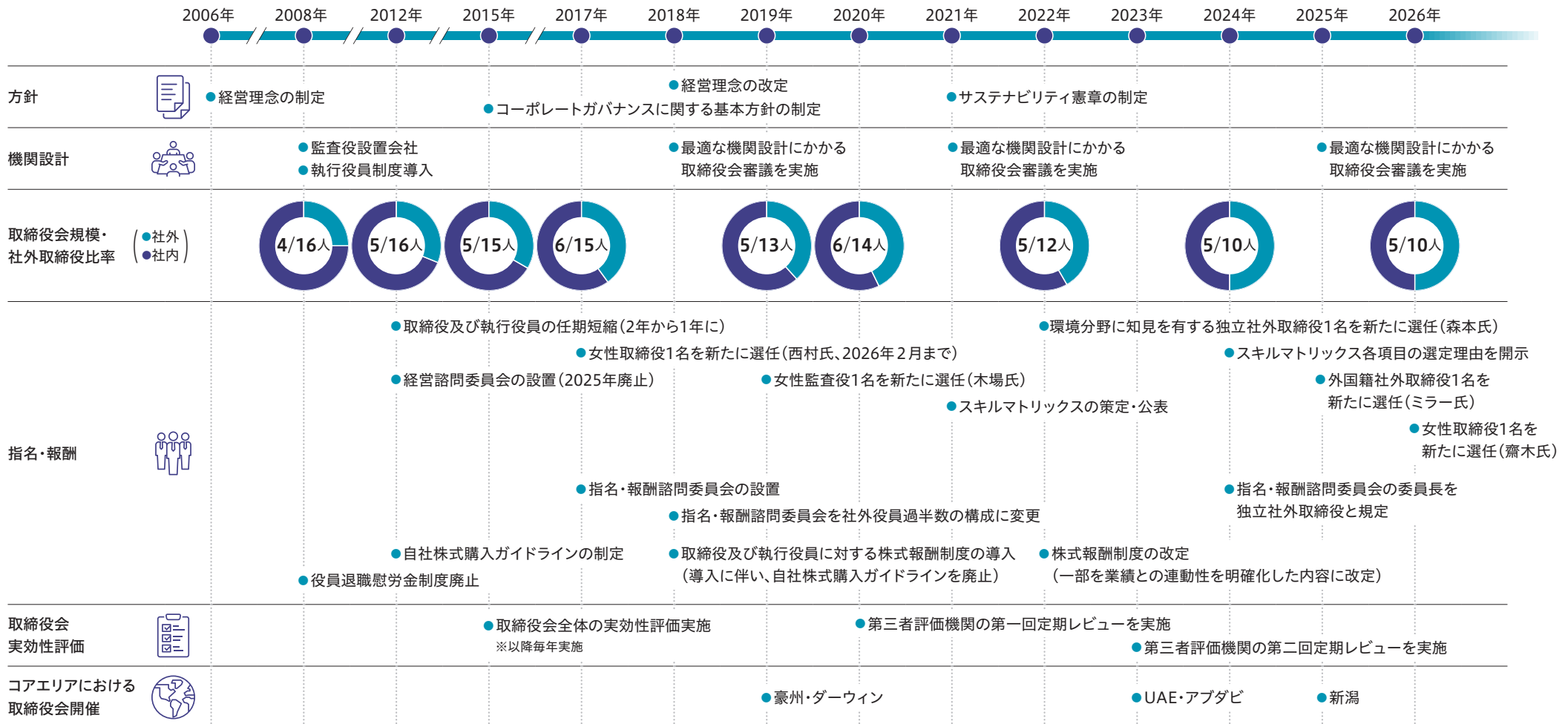
当社の自発的取組み

- LGBTQ+ ALLEY
- 30% Club
- インクルーシブリーダーシップと組織の未来JAPANコンソーシアム
- 日豪経済委員会 DEI分科会
- WEPs分科会 (国連グローバルコンパクト日本支部GCN)「女性のエンパワメント原則」
- FCW (女性のキャリア開発に向けた友好委員会)

コーポレートガバナンス

当社は、エネルギーの開発・生産・供給を持続可能な形で実現することを通じて、より豊かな社会づくりに貢献することを経営理念としています。この理念のもと、当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、株主をはじめとするステークホルダーとの協働により社会的責任を果たすとともに、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を支えるコーポレートガバナンスの充実に継続して取り組んできました。本ページでは、こうした考え方にに基づき、当社がこれまで進めてきたコーポレートガバナンス強化の主なあゆみをご紹介します。

コーポレートガバナンス強化のあゆみ



コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの概要

当社の機関設計は、業務に精通した取締役による業務執行を監査役が監査する「監査役設置会社」を採用しています。また、「執行役員制度」を導入し、機動的かつ効率的な経営体制を構築しています。当社では、各国政府や国際的なエネルギー企業等との重要な交渉機会が多く、これには当社事業に関する知識・技術並びに国際的な経験を有し、業務に精通した社内出身の取締役・執行役員があたる必要があります。

社内出身取締役は原則として執行役員を兼務することで、取締役会が効率的な業務執行を行うとともに、実効的な経営の監督を行える体制を確保しています。また、経営の透明性の向上と取締役会の実効的監督機能の強化を図る観点に加え、独立した立場から社内出身者とは異なる客観的な視点を経営に活用するため、取締役全10名のうち5名の社外取締役を選任しています。

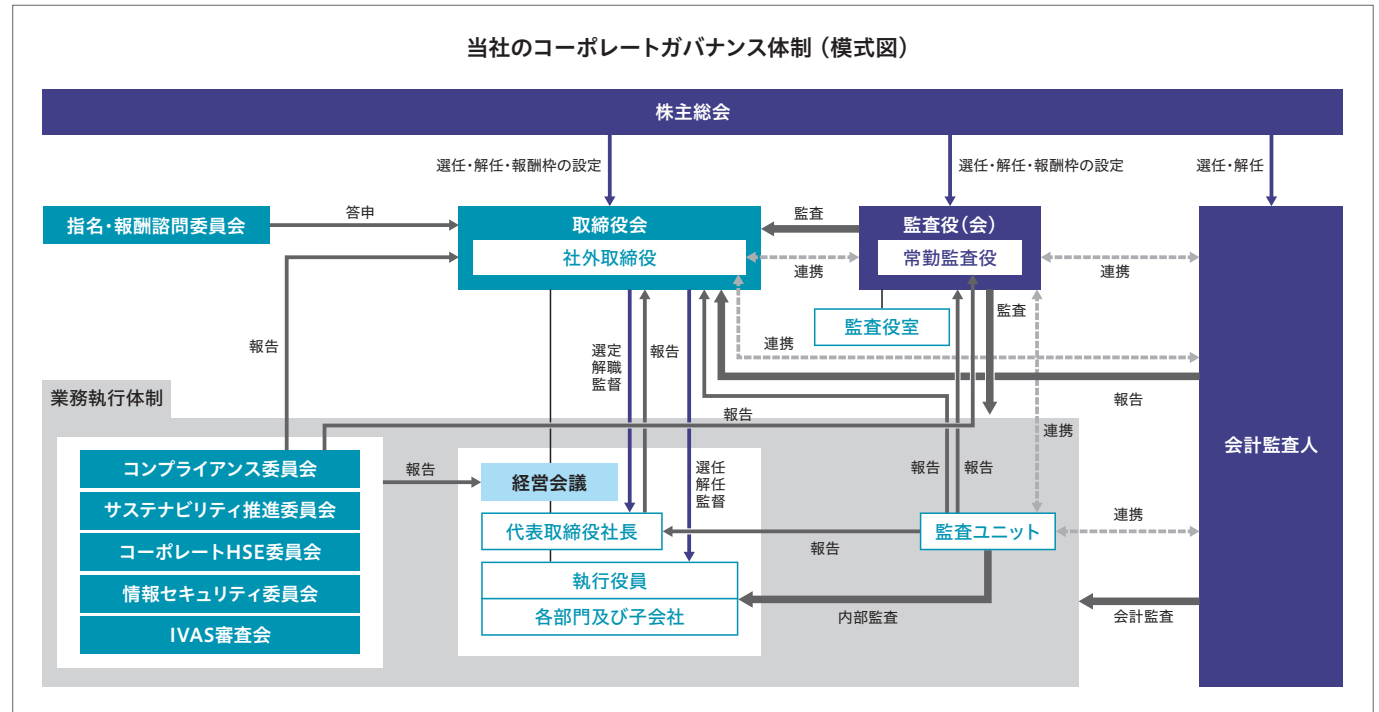
また、当社の監査役は全5名中4名が社外監査役で、監査役会を設置するとともに監査役室を設置し、監査役室の専任者を配置することで、内部監査部門（監査ユニット）や会計監査人との連携を強化しています。

コーポレートガバナンス体制の概要

組織形態	監査役設置会社	
取締役	定款上の員数	16名以下
	人数(うち社外取締役)	10名(5名)
	任期	1年
監査役	定款上の員数	5名以下
	人数(うち社外監査役)	5名(4名)
	任期	4年
独立役員の数	9名(社外取締役5名、社外監査役4名)	
その他	経済産業大臣に対して甲種類株式を発行	

コーポレートガバナンスに関する基本方針

当社は、エネルギーの開発・生産・供給を、持続可能な形で実現することを通じて、より豊かな社会づくりに貢献することを経営理念としています。この経営理念のもと、当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、株主をはじめとするステークホルダーとの協働により社会的責任を果たすとともに、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うことを目的としてコーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。また、当社グループにおけるコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針を明らかにし、主体的な情報発信を行うことで、当社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現することを目的に、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を制定しています。詳細は、[当社ホームページ](#)で情報開示しています。



コーポレートガバナンス

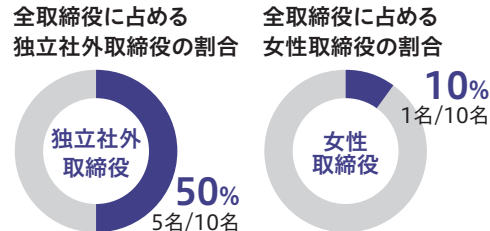
各会議体の概要

取締役及び取締役会

取締役会は、株主に対する受託者責任を認識した上で、実効的なコーポレートガバナンスの実現により、十分な監督機能を発揮するとともに、経営の公正性・透明性を確保し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることを責務としています。当社の取締役会は10名で構成され、うち5名は社外取締役です。効率的な議事運営の観点から、業務に最も精通した代表取締役社長が取締役会の議長を務めることとしています。取締役会は、毎月1回及び必要に応じて随時開催し、経営戦略や重要な業務執行について審議・決定するとともに、取締役の職務の執行を監督しています。また、グローバルな経営環境の変化への即応性を高め、経営責任をより明確化するため、取締役の任期は1年としています。

取締役会の構成

役員区分	人数	うち社外 (うち女性)		独立役員 の割合
		うち社外	うち独立役員	
取締役	10名	5名(1名)	5名	50%
監査役	5名	4名(1名)	4名	80%
合計	15名	9名(2名)	9名	60%

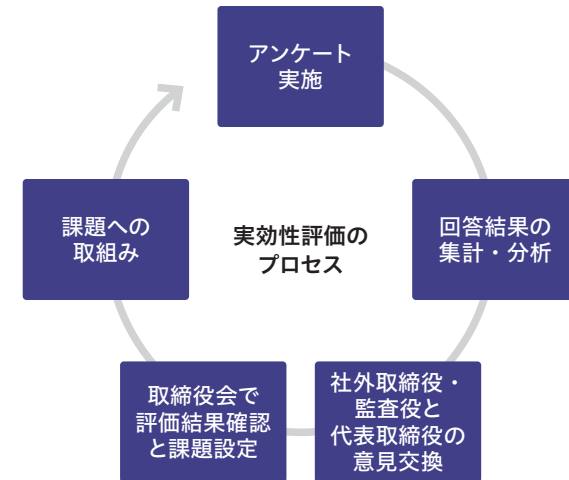


2025年度における取締役会の具体的な検討内容及び審議件数

具体的な検討内容			審議件数
個別成長軸1 (石油・天然ガス分野)	海外プロジェクト現況、イクシスプロジェクト現況、国内プロジェクト現況、国内外個別案件 等		24
案件成長軸2・3 (その他の分野)	低炭素化・再エネ/電力周辺分野事業現況、国内外個別案件 等		8
基盤強化	人事施策、指名・報酬、コーポレート・ガバナンス、内部統制・内部監査、コンプライアンス、サステナビリティ、リーガル、資材・調達、IT・デジタル 等		65
経営管理・経営戦略・資金配分	Vision・中期経営計画策定、中期経営計画の進捗、経営指標の進捗、財務戦略・資金調達、投資配分、株主還元方針、決算・予実績、生産量・埋蔵量 等		24
HSE	HSE定例報告 等		12
マーケティング	中長期LNG調達方針 等		3
合計			136

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会全体が適切に機能しているかを定期的に検証し、課題の抽出と改善の取組みを継続していくことを目的として、取締役会全体の実効性評価（以下「実効性評価」）を毎年実施し、その結果の概要を開示しています。2025年度の実効性評価の評価方法及び結果の概要は以下の通りです。



取締役会全体の实効性評価

評価方法	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役と監査役の会合において、2024年度の課題への取組み状況及び2025年度の実効性評価実施方法を議論。過年度評価において第三者評価機関によりその妥当性が確認された、取締役会自身による自己評価方式を採用（無記名アンケート方式）。
アンケートの項目	<ul style="list-style-type: none"> ● 自己評価 ● 取締役会の構成 ● 取締役会の運営 ● 取締役会への支援体制 ● 取締役会の役割・責務 ● 投資家・株主との関係 ● 指名・報酬諮問委員会 ● 2025年度のアクションプランへの取組み ● 全体を通じた評価

コーポレートガバナンス

2025年度の取組状況

1. 経営戦略の議論の充実

- 取締役会付議各議案について、中期経営計画における位置付け、関連性を明確化。
- 中期経営計画達成に影響を及ぼす低炭素化ソリューション事業戦略を含む国内事業戦略の議論を実施。

2. 取締役会における議論の更なる活性化

- 経営会議における論点の紹介、専門用語の解説、事前説明会の動画配信、資料の早期提供等の情報共有及び案件理解向上のための各種取組みを継続。
- 懇親会等の実施により取締役会メンバー間の連携を促進するとともに、執行役員・GM（ジェネラルマネージャー）との交流・意見交換の機会を確保。
- 低炭素化ソリューション事業・国内事業について、操業現場等の視察を実施。
- 取締役会メンバーの更なる知見向上への取組みとして、第7次エネルギー基本計画、エネルギー地政学等をテーマに各分野の外部有識者・専門家による複数回の講演会・意見交換会を開催。
- 2025年度の実効性評価の実施方法、アンケート内容・構成等の最適な評価手法についての議論を実施。

3. 指名・報酬諮問委員会の機能強化

- 引き続き独立社外取締役を委員長に選任し、構成についても委員4名中3名を独立社外取締役とする等、指名・報酬諮問委員会の客観性・独立性強化を継続。
- 代表取締役社長のサクセッションプランを含む指名・報酬諮問委員会における年間の審議計画、進捗及び結果について委員長より取締役会にフィードバックを実施。

4. INPEX Vision 2035を踏まえた取締役会の在り方に係る議論の深化

- 2025年3月の株主総会における取締役候補者について、取締役会として備えるべきスキルの組み合わせ及び中期経営計画の達成に必要なスキル、並びに取締役会メンバーの更なる多様性の確保の観点から指名・報酬諮問委員会において当社基本方針等を踏まえ協議を実施した上で、取締役会に答申。新たに外国籍の取締役1名を選任。
- 当社の特性を踏まえた取締役会の在り方について、審議事項として議論を実施。最適な機関設計についての議論を継続。

2025年度の評価結果の概要

- 取締役会の構成について、メンバーの知見・経験は十分な多様性を備えており、人数規模や社外取締役の割合についても概ね現状において適切であるものの、今後は、女性取締役の増員や、他業界経営経験者の登用等を通じ更なる多様性確保を図ることは有意義。
- 事前説明会の開催・説明動画配信や経営会議等での議論の共有及び専門用語の解説・注釈等の、取締役会の議論活性化に向けた取組みはいずれも有効であり、継続するべき。
- 社外専門家による講演会、操業現場の視察及び取締役会内外での自由討議の機会等を確保することで非常勤役員の知見向上を図るとともに、取締役会メンバー間及び執行役員との連携を一層強化するべき。
- 指名・報酬諮問委員会については、その独立性・客観性が確保されており、指名・報酬両分野における審議等において必要な役割を果たしている。今後も、取締役会との連携強化の取組みを継続強化するべき。
- 当社の特性を踏まえた取締役・取締役会の役割を整理し、取締役会付議基準のレビューや、当社にとって最適な機関設計についての議論を継続・深化する。

更なる実効性向上に向けた取組み

取締役会の更なる実効性の確保に向け、今後の取組みとして、以下のアクションプランが設定されました。

アクション
プラン

- 1 経営戦略の議論の充実
- 2 取締役会の議論の活性化
- 3 INPEX Vision 2035を踏まえた取締役会の在り方に係る議論の深化

当社は、今回の評価結果を踏まえて、引き続き、取締役会の実効性の向上を図ってまいります。

▶ 取締役会全体の実効性評価結果概要の詳細は、[当社ホームページ](#)をご覧ください。

コーポレートガバナンス

指名・報酬諮問委員会

2025年度開催回数：8回

取締役の指名、報酬に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として2017年1月に指名・報酬諮問委員会を設置、取締役等の指名と報酬について審議し、取締役会に答申しています。

また、2026年3月27日開催の臨時取締役会において、社内取締役1名及び独立社外取締役3名（含む委員長1名）が本委員として選任され、同日付にて就任しました。

- 委員長 飯尾 紀直（独立社外取締役）
- 委員 森本 英香（独立社外取締役）
- 委員 齋木 尚子（独立社外取締役）
- 委員 上田 隆之（代表取締役社長）

- 検討内容**
- (指名) ● 取締役に求める要件（再定義）
 - 取締役及び監査役のスキルマトリックス
 - 取締役及び代表取締役候補者の選任
 - 後継者計画
 - 2026年12月期 新執行役員体制
 - (報酬) ● 報酬水準の妥当性検証（ピアグループとの比較）
 - 2025年12月期会社業績、経営指標の見通し及び実績
 - 業績連動報酬（賞与・株式報酬）KPIの達成度見通し及び実績
 - 取締役賞与・株式報酬支給案
 - (指名・報酬) ● 年間協議スケジュール
 - コーポレート・ガバナンス（指名・報酬領域）に関する課題整理

当社では、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に基づき、代表取締役社長等の後継者計画が持続的な成長と中長期的な企業価値向上のための重要課題であると認識しています。この認識のもと、指名・報酬諮問委員会において、代表取締役社長を含む取締役に求められる資質等について審議し、その内容を適宜取締役会へ答申しています。更に、代表取締役社長のサクセッションプランを含む指名・報酬諮問委員会における年間の審議計画、進捗及び結果については、委員長より取締役会にフィードバックを実施しています。

また、取締役候補者の指名にあたり、当社は経営の持続性と中長期的な企業価値向上を実現するため、当事業に関する知識・技術並びに国際的な経験を有し、業務に精通した社内出身者に加えて、資源・エネルギー業界や財務・法務その他の分野において企業経営経験者、学識経験者又はその他の専門家等として、豊富な経験と幅広い見識を有する社外人材を取締役候補者として選定することとしています。

指名・報酬諮問委員会 委員長メッセージ

指名・報酬諮問委員会委員長の飯尾です。私が指名・報酬諮問委員会の委員長を務めるにあたり強く意識していることは、透明性と公正性を確保した審議を通じて、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献することです。当委員会は、取締役の指名・報酬に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するという重要な役割を担っています。取締役の指名・報酬という重要な審議を進めるにあたり、当社を取り巻く経営環境や中長期戦略との整合性、さらにはステークホルダーからの信認を得られる内容であることを重視しています。特に、代表取締役社長の後継者計画は、極めて重要な経営課題と認識のうえ、強い緊張感を持って複数年にわたり丁寧に議論を重ねています。

私自身は、当社の経営を担う人材には、幅広いスキルや常識を備えた多角的な要素が求められるとともに、周りからの人望が非常に重要であると考えています。不確実性の高い外部環境の中で、当社の代表取締役社長としてあるべき姿や資質について、委員会における議論をしっかり主導していきます。取締役の報酬に関しては、役位ごとの職務内容に応じた基本報酬に加え、業績連動報酬としての賞与および株式報酬の適切な組み合わせによる報酬設計を通じて、優秀な経営人材の確保・維持に資する競争力のある報酬水準となるよう議論しています。

株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまには、当社のコーポレートガバナンスが実質として機能していることを、本報告書を通じて感じていただければ幸いです。今後も持続的な成長に資するコーポレートガバナンスの深化に努めてまいります。



社外取締役
指名・報酬諮問委員会
委員長
飯尾 紀直

経営会議

業務執行の決定に関しては、意思決定の迅速化の観点から、経営会議を設置し、取締役会の決議事項に属さない事項についての機動的な意思決定を行うとともに、取締役会の意思決定に資するための議論を行っています。経営会議は毎週ないし適宜開催されます。

当社の経営会議は、常勤の取締役、本部長である執行役員及び議長が必要と判断し経営会議の決議によって選任された執行役員をもって構成されており、構成員は16名（2026年4月1日時点）となります。効率的な議事運営の観点から、業務に最も精通した代表取締役社長が経営会議の議長を務めることとしています。

執行役員制度

急速に変化する経営環境及び業務の拡大に的確・迅速に対応するため、執行役員制度を導入し、権限委譲を行うことで業務執行体制の明確化を図るとともに、一層機動的かつ効率的な経営体制を構築しています。なお、執行役員の任期については、事業年度毎の執行責任をより明確化するため、1年としています。

コーポレートガバナンス

業務執行に係る各種委員会

複数の組織が関与する業務に対応するため、業務執行に係る各種委員会として、「コンプライアンス委員会」、「サステナビリティ推進委員会」、「コーポレートHSE委員会」、「情報セキュリティ委員会」及び「INPEX Value Assurance System (IVAS) 審査会」をそれぞれ設置しています。

① コンプライアンス委員会

2025年度開催回数：8回

- 審議事項
- コンプライアンスに関わるグループの基本方針や重要事項
 - コンプライアンス実践状況の管理

② サステナビリティ推進委員会

2025年度開催回数：3回

- 審議事項
- サステナビリティに関する基本方針
 - 基本方針の推進に関する重要事項等

③ コーポレートHSE委員会

2025年度開催回数：4回

- 審議事項
- HSEに関わる方針や重要事項

④ 情報セキュリティ委員会

2025年度開催回数：2回

- 審議事項
- 情報セキュリティに関わる基本方針や重要事項
 - 情報セキュリティに関する事故が発生した場合の対応及び再発防止策等の管理

⑤ IVAS審査会

2025年度開催回数：16回

- 審議事項
- プロジェクトの取得/参入、探鉱、評価、開発等の各フェーズにおける組織横断的な技術的評価等

監査役及び監査役会

当社は監査役制度を採用しています。5名の監査役で監査役会を構成し、うち4名は社外監査役です。監査役は、取締役会や経営会議等に出席するとともに、担当部署からのヒアリングや報告等を通じて取締役・執行役員の職務の執行を監査しています。また、会計監査人と定期的及び随時に会合を持ち、監査に関する報告等を受けるとともに監査上の重要ポイントについての意見交換を行っています。更に、監査役は、内部監査部門(監査ユニット)の年度監査計画の策定に際して意見交換を行い、監査ユニットが実施した内部監査の報告を四半期毎に受けています。この他、常勤監査役は、監査ユニットから内部監査や内部統制評価の状況について随時報告を受けています。当社は監査機能を強化し、コーポレートガバナンスの実効性を確保するために、監査役室を設置し、監査役室の専任者を配置することで、監査役、監査ユニット及び会計監査人との連携強化を図っています。

また、代表取締役や取締役との定期的な会合等を通じてモニタリング機能を強化する体制を構築しています。

監査役会での主な決議・報告事項

2025年度開催回数：18回

- 決議・審議事項
- 会計監査人の解任又は不再任の決定方針、会計監査人とのKAMIに関する協議、監査報告書の作成、会計監査人の再任、監査役報酬、監査役監査計画、会計監査人の非保証業務に対する包括了解、会計監査人の報酬同意等
- 報告事項
- 内部監査部門の内部監査計画・報告、監査役の往査・出張報告、会計監査人からの中間財務諸表の期中レビュー結果及び監査結果報告、財務報告に係る内部統制監査報告、コンプライアンス関係等

内部監査の状況






業務執行部門から独立した内部監査部門として社長直属の監査ユニットを設置しています。年度監査計画の立案に際しては、監査役との意見・情報交換を行い、社長の承認を得た後に取締役会に対しても報告を行っています。監査結果は社長、取締役会、監査役会及び常勤監査役へ報告し、会計監査人とも共有しています。内部監査に従事する者の専門性の確保に努めるとともに、内部監査の品質を継続的に改善するため、独立した外部の評価者による外部品質評価を最低でも5年に一度実施することを定めています。

コーポレートガバナンス


マネジメント体制






取締役 (2026年4月1日現在)

経歴の詳細は当社ホームページよりご覧いただけます [🔗](#)

氏名	役職	在任期間	所有株式数 (株)	取締役会への出席状況	指名・報酬諮問委員会への出席状況	選任理由	スキルマトリックス								
							企業経営・組織運営	グローバル	財務・会計	法務・リスクマネジメント	サステナビリティ	技術・DX	エネルギー	営業・販売	人材開発・ダイバーシティ
 上田 隆之 社内 指名・報酬諮問委員	代表取締役社長 社長執行役員	7年 9か月	42,051	100% (15回/15回)	100% (8回/8回)	当社における豊富な業務経験と、エネルギー開発企業の経営全般、グローバルな事業経営及び管理・運營業務に関する知見を有しているため。	●	●			●	●	●		
 大川 人史 社内	代表取締役 副社長執行役員 総務本部長 兼 オセアニア事業本部長 海外事業統括	2年	25,771	100% (15回/15回)	—	当社における豊富な業務経験と、エネルギー開発企業のグローバルな事業経営及び管理・運營業務に関する知見を有しているため。	●	●	●	●			●		●
 滝本 俊明 社内	取締役 副社長執行役員 経営企画本部長 法務担当 コンプライアンス担当 低炭素事業統括	3年	41,480	100% (15回/15回)	—	当社における豊富な業務経験と、石油・天然ガス開発及びCCS、水素・アンモニアをはじめとする多様でクリーンなエネルギーの開発に係る事業経営及び管理・運營業務に関する知見を有しているため。		●		●	●	●	●		
 山田 大介 社内	取締役専務執行役員 財務・経理本部長	6年	37,663	100% (15回/15回)	—	当社における豊富な業務経験と、エネルギー開発企業の管理・運營業務に関する知見を有しているため。	●		●			●			
 栗村 英樹 社内	取締役専務執行役員 技術統括本部長 HSE担当	—	31,275	—	—	当社における豊富な業務経験と、エネルギー開発企業の技術分野に関する専門的な知見を有しているため。		●				●	●	●	●

コーポレートガバナンス

経歴の詳細は当社ホームページよりご覧いただけます 

氏名	役職	在任期間	所有株式数 (株)	取締役会への出席状況	指名・報酬諮問委員会への出席状況	選任理由	スキルマトリックス							
							企業経営・組織運営	グローバル	財務・会計	法務・リスクマネジメント	サステナビリティ	技術・DX	エネルギー	営業・販売
 飯尾 紀直 社外 独立 指名・報酬諮問委員	取締役	8年 9か月	0	100% (15回/15回)	100% (8回/8回)	企業経営者としての経験や資源・エネルギー業界における豊富な経験と見識を活かし、国際的な視点からの業務執行の監督や取締役会等で必要な発言や提言等を期待できるため。	●	●				●	●	
 森本 英香 社外 独立 指名・報酬諮問委員	取締役	4年	0	100% (15回/15回)	—※1	環境省で培われた環境及びエネルギー政策に関する豊富な経験と見識に加え、大学教授としての専門知識等を活かし、サステナビリティの視点からの業務執行の監督や取締役会等で必要な発言や提言等を期待できるため。				●	●	●		●
 ブルース・ミラー (Bruce Miller) 社外 独立	取締役	1年	0	100%※2 (12回/12回)	—	駐日豪州大使をはじめ豪州外務貿易省における豊富な経験を通じて培われたグローバルな見識に加え、当社の中核事業地域である豪州の政治・経済・外交に関する専門的な知見を有しており、多様かつグローバルな視点からの業務執行の監督や取締役会等で必要な発言や提言等を期待できるため。		●		●	●			●
 齋木 尚子 社外 独立 指名・報酬諮問委員	取締役	—	0	—	—※1	外務省において国際文化交流審議官、経済局長、国際法局長を歴任し、外交の第一線で活躍する中で培われた国際情勢に関する豊富な経験や、国際法、経済等の幅広い分野に関する高い見識に加え、大学教授としての専門知識等を活かし、多様かつグローバルな視点からの業務執行の監督や、取締役会等において必要な発言や提言等を期待できるため。		●		●	●			●
 高岡 英則 社外 独立	取締役	—	0	—	—	三菱商事(株)のエネルギー事業グループCEOをはじめ、資源・エネルギー業界における豊富な経験を通じて培われた専門的な知見や企業経営の見識を活かし、グローバルな視点からの業務執行の監督や、取締役会等において必要な発言や提言等を期待できるため。	●	●			●	●	●	






※1 2026年3月27日に指名・報酬諮問委員に就任したため、該当事項はありません。

※2 2025年3月28日の就任後の状況を記載しております。

コーポレートガバナンス

監査役 (2026年4月1日現在)

経歴の詳細は当社ホームページよりご覧いただけます [🔗](#)

氏名	役職	在任期間	所有株式数 (株)	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況	選任理由	スキルマトリックス								
							企業経営・組織運営	グローバル	財務・会計	法務・リスクマネジメント	サステナビリティ	技術・DX	エネルギー	営業・販売	人材開発・ダイバーシティ
 川村 明男 社内	常勤監査役	3年	10,365	100% (15回/15回)	100% (18回/18回)	当社における豊富な業務経験と、石油・天然ガス開発企業の管理、財務・会計に関する知見を有しているため。		●	●				●		
 刀禰 俊哉 社外 独立	常勤監査役	3年	0	100% (15回/15回)	100% (18回/18回)	財務及び税務等の分野における豊富な経験と幅広い見識を有しているため。		●	●	●					
 麻生 憲一 社外 独立	常勤監査役	3年	0	100% (15回/15回)	100% (18回/18回)	国際金融・財務等の分野における豊富な経験と幅広い見識を有しているため。		●	●						●
 秋吉 満 社外 独立	監査役	6年 9か月	0	100% (15回/15回)	100% (18回/18回)	財務及び経営等の分野における豊富な経験と幅広い見識を有しているため。	●	●	●	●	●				
 木場 弘子 社外 独立	監査役	6年 9か月	0	100% (15回/15回)	100% (18回/18回)	フリーキャスター、大学の教員としての豊富な経験と見識に加え、総合資源エネルギー調査会や交通政策審議会等の公職を歴任し、多様で幅広い知見を有しているため。							●	●	●

コーポレートガバナンス

スキルマトリックス各項目の選定理由

項目	選定理由
企業経営・組織運営	エネルギー事業を取り巻く複雑な経営環境下において、当社の経営理念に基づいた中長期的な経営戦略・経営計画を策定・実行し、その実効性を監督するため、経営・組織運営全般に関する幅広い知識・経験が必要。
グローバル	当社が展開するグローバルな事業を的確に遂行し、それらの適切な監督を行うため、地政学、政策等に関する知識・経験が必要。
財務・会計	当社の中期経営計画で掲げる財務指標、効率性指標等の目標達成に向けた戦略の立案・実行及びそれらの適切な監督のため、財務、会計、税務に関する知識・経験が必要。
法務・リスクマネジメント	当社経営・事業に関する国内外の法令等の遵守を含む適切なリスクマネジメントの実行及びその監督を行うため、法務・コンプライアンス・コーポレートガバナンス等に関する知識・経験が必要。
サステナビリティ	サステナビリティ憲章及びHSE方針に基づき、当社事業やバリューチェーンを通じて各種課題への取組みを推進するとともに、その取組み状況の監督を行うにあたり、HSE(健康・安全・環境)及びサステナビリティ経営に関する知識・経験が必要。
技術・DX	エネルギー安定供給と事業の低炭素化実現に資する、技術・DXに係る戦略の立案・実行及びそれらの適切な監督のため、E&P事業全般に関する技術的知見や、デジタル・専門技術を活用した多様なエネルギーや低炭素化ソリューションの開発・革新(イノベーション)・進展に関する幅広い知識・経験が必要。
エネルギー	「責任あるエネルギー・トランジションの実現」に向けた当社エネルギー事業戦略の立案・実行及びそれらの適切な監督のため、中核事業に限らず、再生可能エネルギー及びCCS・水素・アンモニアをはじめとする多様なエネルギーの事業化、開発、生産、操業に関する幅広い知識・経験が必要。
営業・販売	国内外の全ての顧客に対する最適な商品・サービスと付加価値の提供、販売先の拡大に向けた新たな顧客へのマーケティング戦略の立案・実行及びそれらの適切な監督のため、多様なエネルギーの営業、販売に関する知識・経験が必要。
人材開発・ダイバーシティ	グローバル企業として責任ある経営を持続的に推進するためには人材の多様化と価値観を共有できる人材の育成が重要であると考えていることから、人材開発・ダイバーシティに係る戦略の立案・実行及びそれらの適切な監督のため、人事、教育、女性活躍推進等の分野における多様な知識・経験が必要。

執行役員 (2026年4月1日現在) 最新の執行役員情報については、当社ホームページよりご覧いただけます

氏名	役職	職掌
上田 隆之 [※]	社長執行役員	
大川 人史 [※]	副社長執行役員	総務本部長 兼 オセアニア事業本部長、海外事業統括
滝本 俊明 [※]	副社長執行役員	経営企画本部長、法務担当、コンプライアンス担当、低炭素事業統括
保坂 伸	副社長執行役員	社長補佐
山田 大介 [※]	専務執行役員	財務・経理本部長
栗村 英樹 [※]	専務執行役員	技術統括本部長、HSE担当
仙石 雄三	常務執行役員	欧州・中東事業本部長
八方 庸介	常務執行役員	サプライチェーン担当
加藤 博史	常務執行役員	再生可能エネルギー・電力ソリューション事業本部長
渡邊 章弘	常務執行役員	アジア事業本部長
宮永 勝	常務執行役員	国内事業本部長、(株)INPEX JAPAN 代表取締役 供給・営業本部長、企画推進担当、業務管理担当
加賀野井 彰一	常務執行役員	(株)INPEX JAPAN 代表取締役社長 操業本部長 兼 開発・生産本部長、HSE担当
岡本 浩一	常務執行役員	グローバル営業本部長
村山 徹博	常務執行役員	オセアニア事業本部 副本部長 Managing Director, Country Chair Australia, INPEX Holdings Australia Pty Ltd Director (在パース)
細野 宗宏	執行役員	欧州・中東事業本部 副本部長
池田 幸代	執行役員	経営企画本部 本部長補佐
高田 伸一	執行役員	技術統括本部 本部長補佐、O&M・施設ユニット ジェネラルマネージャー
福井 敬	執行役員	国内事業本部 本部長補佐 (株)INPEX JAPAN 取締役副社長 操業本部 東日本鉱業所長 兼 業務推進ユニット ジェネラルマネージャー
高橋 功	執行役員	イノベーション本部長
長谷川 健二	執行役員	アジア事業本部 本部長補佐 President Director Indonesia (株)INPEXマセラ 取締役 (在ジャカルタ)
落合 浩志	執行役員	低炭素ソリューション事業本部長
今田 美郎	執行役員	再生可能エネルギー・電力ソリューション事業本部 本部長補佐 INPEX Europe Ltd. Managing Director (在ロンドン)
小川 晋一	執行役員	グローバル営業本部 本部長補佐
戸出 繁	執行役員	国内事業本部 本部長補佐 (株)INPEX JAPAN 出向 (操業本部 本部長補佐)
田内 信也	執行役員	欧州・中東事業本部 本部長補佐 (株)INPEX 南イラク石油 取締役 (在ドバイ)
矢吹 博英	執行役員	欧州・中東事業本部 本部長補佐、アブダビ事業ユニット ジェネラルマネージャー
高石 直樹	執行役員	総務本部 本部長補佐、秘書ユニット ジェネラルマネージャー 兼 アジア事業本部 本部長補佐
上妻 淳子	執行役員	財務・経理本部 本部長補佐
中嶋 宏行	執行役員	総務本部 本部長補佐、総務ユニット ジェネラルマネージャー
木下 明彦	執行役員	再生可能エネルギー・電力ソリューション事業本部 本部長補佐、事業企画ユニット ジェネラルマネージャー
深川 宏士	執行役員	アジア事業本部 本部長補佐 Vice President of Technical、(株)INPEX マセラ 取締役 (在ジャカルタ)

[※] 取締役を兼務しています。

コーポレートガバナンス

社外取締役、監査役による経営のモニタリング

社外取締役

社外取締役の選任にあたっては、独立性の観点に加え、経営判断の妥当性の評価、監督機関としての実効性、専門性、客観性等を総合的に考慮することが重要と考えています。当社の社外取締役5名は、資源・エネルギー業界や財務・法務その他の分野において、企業経営経験者、学識経験者又はその他の専門家等として、豊富な経験と幅広い見識を有しています。当社では、当社取締役が会社法上の競業禁止義務、利益相反取引への適切な対処や情報漏洩防止等に関して、常に高い意識をもって経営にあたり、当社取締役としての職務を的確に遂行していくことの重要性に鑑み、全取締役から、これらの点を確認する「誓約書」を受理しています。

Investor Day 2025

Investor Day 2025では社外取締役との対話を実施しました。独立した立場から経営を監督し、また、助言を行う社外取締役としての役割や、取締役会の更なる多様性向上、経営トップのサクセッションプランの検討などについてご発言いただきました。



社外取締役
柳井 準 (当時)



社外取締役
森本 英香

▶ [Investor Day 2025 コーポレートガバナンス 社外取締役との対話セッションの書き起こしはこちら](#) をご覧ください。

社外監査役

社外監査役の選任にあたっては、独立性の観点に加え、監督機関としての実効性、専門性等を総合的に考慮することが重要と考えています。当社の社外監査役は、監査役全5名のうち4名を占めており、各社外監査役は、財務・法務及び経営その他分野における豊富な経験と知見を有し、それらを当社の監査業務に活かしています。

社外役員の独立性

当社は、社外取締役及び社外監査役の全員について、株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出ています。当社における社外役員の独立性に関する基準につき、当社はコーポレートガバナンス・コードへの対応の一環として、東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえ、「社外役員の独立性に関する基準」を制定しています。当該基準（主要株主、主要な取引先等）のいずれにも該当しない場合、当社は社外役員に独立性があると判断しています。

社外役員の独立性に関する基準

▶ 社外役員の独立性に関する基準は [コーポレートガバナンスに関する基本方針](#) をご覧ください。

社外取締役、社外監査役をサポート体制

社外取締役による経営監督機能をサポートするため、取締役会資料は原則3日前までに事前提供し、重要な議案については事前説明を実施しています。

また、社外監査役をはじめとする監査役の職務を補助するための組織である監査役室に専任の監査役補助者3名を置いており、当該監査役補助者は、監査役の指示に従いその職務を行っています。

更に、社外取締役や監査役、代表取締役による定期会合を年数回開催し、経営上の重要なテーマについて幅広く意見交換する機会を設けています。

コーポレートガバナンス

役員報酬

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、役位ごとの職務内容に応じた「基本報酬」、短期インセンティブとしての「賞与」、中長期インセンティブとしての「株式報酬」で構成し、社外取締役はその職務の独立性の観点から、「基本報酬」のみで構成されます。

短期インセンティブである賞与については、当社の主要な財務指標である親会社の所有者に帰属する当期利益（以下「当期利益」）と探鉱前営業キャッシュ・フローに加え、非財務指標として安全指標（重大な事故ゼロ）を採用し、これらの目標達成度に応じて下表の評価ウェイトに基づき報酬額を算定し、最終的な報酬額は0～200%の範囲内で変動します。

取締役（社外取締役を除く）の賞与算定におけるKPI

賞与のKPI		評価ウェイト
財務指標	当期利益	45%
	探鉱前営業キャッシュ・フロー	45%
非財務指標	安全指標（重大な事故ゼロ）	10%

中長期インセンティブである株式報酬については、取締役（社外取締役及び国内非居住者を除く）及び執行役員（国内非居住者を除く）（以下併せて「取締役等」という）を対象に、当社の中長期的な業績及び企業価値向上への取締役等の貢献意識を高めることを目的とした業績連動型の要素と、取締役等の自社株保有を通じて株主との利害共有意識を強化することを目的とした固定型の要素を併せた信託型株式報酬制度を通じて支給します。業績連動部分にかかる指標は当社の主要財務指標である当期利益、探鉱前営業キャッシュ・フロー、ROE、ROIC、総還元性向に加えて、主要な非財務指標である温室効果ガス排出原単位を採用し、これらの目標達成度に応じて下表の評価ウェイトに基づき報酬額を算定し、最終的な報酬額は0～200%の範囲内で変動します。

取締役（社外取締役を除く）及び執行役員の業績連動型株式報酬算定におけるKPI

株式報酬のKPI		評価ウェイト
財務指標	当期利益	30%
	探鉱前営業キャッシュ・フロー	30%
	ROE	10%
	ROIC	10%
	総還元性向	10%
非財務指標	温室効果ガス排出原単位	10%

取締役の報酬は、指名・報酬諮問委員会において報酬等の額及び算定方法並びに個人別の報酬等の内容に係る決定方針に基づく主要事項を審議の上、取締役会に対して答申を行うこととし、取締役会は同委員会の答申の内容を踏まえ、株主総会で承認された内容及び金額の枠内で決定することとします。なお、個人別の各種別報酬の支給額については、取締役会決議により一任を受けた代表取締役社長が、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会の審議内容に基づき決定します。

また、当社を取り巻く外部環境や社会・経済情勢等に鑑み、各報酬にかかる目標値や算定方法等の妥当性について指名・報酬諮問委員会において慎重に審議の上、同委員会の答申を踏まえ、取締役会の決議により各取締役の報酬額に必要な調整を加えることがあります。

取締役の報酬水準は、外部報酬調査機関による同規模企業群及び類似業種企業群をピアグループとした役位ごとの報酬水準に係る調査・分析を行った後、指名・報酬諮問委員会において妥当性を検証します。

社内取締役の基本報酬、賞与、株式報酬の比率については、原則として上位の役位ほど業績連動報酬（賞与及び株式報酬）のウェイトが高まる構成とします。

取締役に重大な不正・違反行為等が発生した場合、当該取締役に対し、基本報酬、賞与、株式報酬（当社株式等の交付等を受ける権利を含む）の減額又は没収（マルス）、並びに返還請求（クローバック）ができるものとします。

コーポレートガバナンス

2025年度における取締役及び監査役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	400	258	91	50	6
監査役 (社外監査役を除く)	34	34	-	-	1
社外役員	209	209	-	-	10

注1 上表には、2025年3月28日開催の第19回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名を含んでおります。

注2 取締役の基本報酬は、2025年3月28日開催の第19回定時株主総会において、賞与を含めて年額10億円以内(うち社外取締役に對して2億円以内)に改定しており、当該決議日時点の員数は10名(うち社外取締役は5名)です。

注3 監査役の基本報酬は、2022年3月25日開催の第16回定時株主総会において、年額1億4,000万円以内と決議しており、当該決議日時点の員数は5名です。

注4 監査役の報酬は、基本報酬のみで構成しており、株主総会で決議された金額の枠内で監査役の協議により決定しております。

注5 賞与及び株式報酬は、業績連動報酬に該当します。また、株式報酬は非金銭報酬等に該当します。

注6 当社は、取締役及び執行役員の株式報酬制度(役員報酬BIP信託)を導入しております。表の株式報酬は、取締役に對する役員報酬BIP信託に關して当事業年度中に付与した株式付与ポイントに係る費用計上額です。2025年3月28日開催の第19回定時株主総会において、当社が拠出する1事業年度あたりの金員の上限は4億6,000万円、制度対象者に付与するポイントの1事業年度あたりの上限は466,000ポイント(当社株式466,000株相当)に改定しており、当該決議日時点の取締役(社外取締役及び国内非居住者を除く)の員数は5名です。

政策保有株式に関する方針

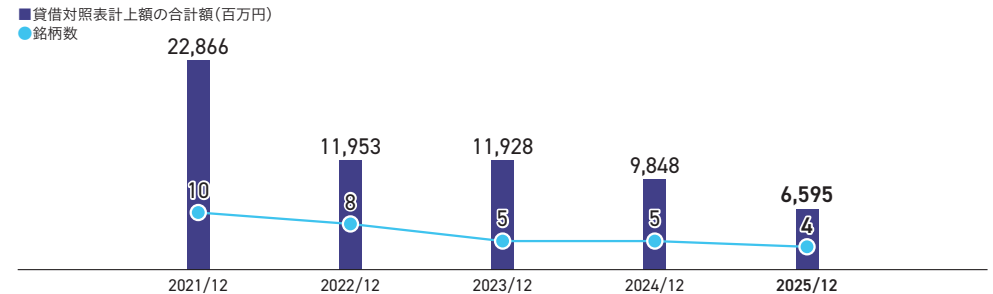
当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的に、良好な取引関係の維持、事業の円滑な推進及び事業機会の創出を図るため、株式の保有が必要と判断される法人に關しては、当該法人の株式を必要な範囲内で保有します。

当社は、取締役会において、毎年、個別の政策保有株式について保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証します。その結果、保有の必要性が低下したと判断した場合には、縮減します。

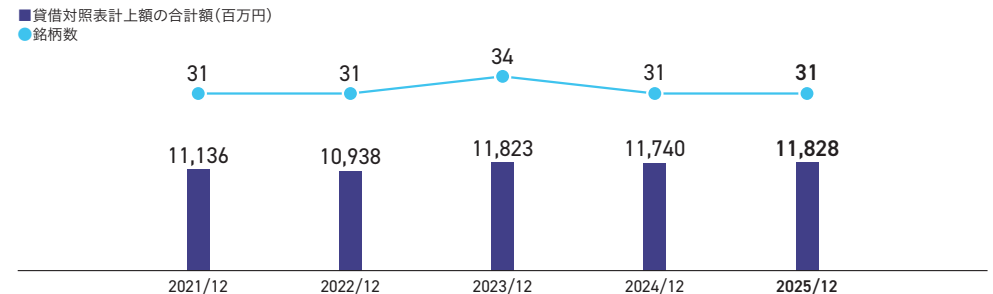
株主総会の議決権行使に關しては、取締役会において剰余金の処分、役員の選任、役員報酬、組織再編等、議案の内容に応じて確認すべき点を定めた上で、政策保有の目的及び投資先企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるか議案の妥当性を十分に検討し、賛否を判断します。

政策保有株式の保有状況の推移(みなし保有株式を除く)

非上場株式以外の株式



非上場株式



甲種類株式について

当社は、経済産業大臣に對して甲種類株式を発行しています。甲種類株式は株主総会における議決権を有していませんが、甲種類株主は経営上の一定の重要事項についての拒否権を行使することができます。甲種類株式を経済産業大臣が保有することにより、投機的な買収や外資による経営支配等により、中核的企業として我が国向けエネルギー安定供給の効率的な実現に果たすべき役割に背反する形での経営が行われること、又は否定的な影響が及ぶことがないよう、当社の役割が確保されると考えられるとともに、ナショナル・フラッグ・カンパニーとして我が国向けエネルギー安定供給の効率的な実現の一翼を担うことが期待され、対外的な交渉、信用面で積極的な効果が期待できると考えています。