

取締役のスキルマトリックス

取締役会では、経験・見識・専門性等を踏まえ、全人格的な要素を考慮して選任した取締役が、多様な視点から審議し、適切な意思決定・経営監督の実現を図っています。当社取締役会として備えるべき経験・見識・専門性等を、『経営戦略2027』や、ステークホルダーとの対話を踏まえて設定しています。各取締役が有する経験・見識・専門性等は、次ページのとおりです。

	項目	趣旨・選定理由
基礎的事項	事業経営／組織運営	当社取締役会では、組織マネジメントの観点からの審議や総合的判断が求められており、個別の専門性に偏らない、事業経営ないし組織運営の経験、及びそれらに基づくガバナンスの知見が必要な項目として選定しています。
	リスクマネジメント	<p>当社の成長実現のためには、法令・定款に適合し、適正かつ効率的な業務遂行を通じた企業価値の向上を図るための内部統制の構築・運用、及び当社事業に関わる多様なリスク管理が重要と考えています。従って、リスクマネジメント全般に及び幅広い経験・見識・専門性等を必要な項目として選定しています。なお、本項目には以下要素を包含しており、該当者にはその旨記載しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(法務) 企業法務全般の管理 ・(財務・会計) 財務・会計全般の管理
経営戦略関連事項	エネルギー	当社は、エネルギー・資源の安定供給と社会・経済活動の低・脱炭素化両立への挑戦を打ち出しており、その推進状況をモニタリングするために必要なエネルギー関連の経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。
	技術／イノベーション	当社は、AI普及による産業構造・競争環境の変化をリスクと機会と捉え、既存事業の効率化、及び新たな価値創造を目指しています。その推進状況をモニタリングするために必要な、技術・イノベーションに関する経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。
	グローバルインテリジェンス	当社は、グローバルに事業を展開しており、地政学、経済情勢、政策動向等に関するインテリジェンスをタイムリーに経営戦略に反映させ、成長に繋げていることから、そのために必要な経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。
	人材戦略	当社における最大の資産は「人材」であり、多彩・多才な人材を輩出し続けることが必要不可欠であることから、「人材戦略」に関する経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。なお、「人材戦略」には組織構造・組織編成に関する戦略を含んでいます。
	環境・社会	当社は、事業活動を通じて解決していく重要な社会課題をマテリアリティとして定義し、カーボンニュートラル社会と物心共に豊かな生活を実現することを目指していることから、「環境・社会」に関する経験・見識・専門性等を重要な項目として選定しています。

(注)・全ての経験・見識・専門性等を示すものではありません。

・過去の役職等に基づく経験、現在の役職、及び資格等により期待される経験・見識・専門性等を示しています。

・2026年6月開催予定の2025年度定時株主総会後の取締役を記載しています。

・取締役会長及び代表取締役については、2026年6月開催予定の定時株主総会日付で選定いたします。

役職	名前	担当／主な経歴等	経験・見識・専門性等								
			事業経営／ 組織運営	リスク マネジメント	エネルギー	技術／ イノベーション	グローバル インテリ ジェンス	人材戦略	環境・社会		
取締役 (監査等委員である取締役を除く)	社内	垣内 威彦	取締役会長	●	●	●	●	●	●	●	
		中西 勝也	代表取締役 社長	●	●	●	●	●	●	●	
		野島 嘉之	代表取締役 常務執行役員 General Counsel、 コーポレート担当役員 (総務、法務)、 チーフ・コンプライアンス・オフィサー、 緊急危機対策本部長	●	● (法務)						
		小林 健司	取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (CSEO)、 金融アライアンス担当	●	●						●
		馬場 重郎	代表取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (人事、地域)	●	●			●	●		
		嶋津 吉裕	代表取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (CFO)	●	● (財務・会計)						
取締役 (監査等委員である取締役を除く)	社外	立岡 恒良	元経済産業省 経済産業事務次官	●	●	●	●			●	
		宮永 俊一	元三菱重工業 (株) 取締役会長	●	●	●	●	●			
		鷺谷 万里	元日本アイ・ビー・エム (株) 執行役員、 元 (株) セールスフォース・ドットコム 常務執行役員	●	●		●		●		
		中空 麻奈	(株) かんぼ生命保険 エグゼクティブ・フェロー、 同社 かんぼ経済研究所 主席研究員	●	●					●	
監査等委員である取締役	社内	鴨脚 光眞	元常勤監査役、 元常務執行役員 複合都市開発グループ CEO	●	● (財務・会計)						
		野内 雄三	元代表取締役 常務執行役員 コーポレート担当役員 (CFO)	●	● (財務・会計)						
	社外	秋山 咲恵	(株) サキコーポレーション ファウンダー	●	●		●		●		
		茂木 哲也	元EY 新日本有限責任監査法人 経営専務理事、 元日本公認会計士協会会長	●	● (財務・会計) 公認会計士						
		金子 圭子	アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー、 マネジメント・コミッティ議長	●	● (法務) 弁護士						