

2026年コーポレートガバナンス・コード 改定案について

Felo AI

1. 概要

コーポレートガバナンス・コード（以下、CGコード）は、2015年に初めて策定されて以来、日本企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上を目的として進化を続けてきました。2026年の改訂は、これまでの形式的な遵守から実質的なガバナンス改革への転換を目指し、企業の「稼ぐ力」を強化し、投資家との建設的な対話を促進することを目的としています[1][2][3]。

今回の改訂では、CGコードの構造そのものが見直され、「原則」と「解釈指針」という二層構造に再構成されました。この変更により、コード全体が簡潔化され、企業が自律的に対応できる仕組みが強化されています[2][4]。また、サステナビリティや多様性、成長投資の促進といった重要なテーマが、取締役会の責務として明確に位置づけられました[5][6]。

さらに、知的財産や無形資産の経営戦略への統合が進められ、これらが企業価値向上の重要な要素として再評価されています。取締役会は、これらの資源を活用した成長戦略を監督し、資本コストを意識した経営資源の最適配分を行う責務を負っています[7][8]。

2026年の改訂は、以下の3つの重点ポイントを中心に進められました[2][3][9]：

1. 成長投資の促進：企業が保有する現預金や不動産などの経営資源を、設備投資や研究開発、人的資本、知的財産などに有効活用することを促進。

2. 取締役会の機能強化：独立社外取締役の役割を明確化し、取締役会事務局の強化を通じて、戦略的議論を支援。
3. 情報開示の高度化：有価証券報告書の総会前開示を推進し、投資家との対話を強化。

これらの改訂は、企業と投資家の間での建設的な対話を促進し、企業価値向上を目指す取り組みを支えるものです。また、知的財産や無形資産の重要性が再確認され、これらを活用した成長戦略が企業の競争力を高める鍵として位置づけられています[10][11][12]。

今回の改訂案は、2025年10月に開始された有識者会議を経て、2026年4月に最終案が取りまとめられました。この過程では、形式的な遵守から脱却し、実質的なガバナンス改革を目指す議論が行われました[13][14]。特に、知的財産や無形資産の経営戦略への統合が、企業の持続的成長を支える重要な要素として強調されています[15][16]。

このように、2026年のCGコード改訂は、企業価値向上を目指す実質的なガバナンス改革の新たなステージを切り開くものであり、企業と投資家の双方にとって重要な転換点となるものです[17][18][19]。

2. はじめに

2.1 背景と重要性

コーポレートガバナンス・コード（以下、CGコード）は、2015年に初めて策定され、企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上を目的として導入されました[1][2]。その後、2018年と2021年に改訂が行われ、形式的な遵守から実質的なガバナンス改革への移行が進められてきました[3][4]。しかし、これまでの改訂では、企業の「稼ぐ力」の向上や、投資家との建設的な対話の深化といった課題が十分に解決されていないとの指摘がありました[5][6]。

特に、2021年改訂以降、企業の競争力低下や国際的な市場環境の変化が顕著となり、知的財産や無形資産の活用が企業価値向上の鍵として注目されています[7][8]。また、投資家の視点では、知財や人的資本といった非財務情報が、企業の将来価値を評価する上で重要な要素として位置づけられるようになりました[9][10]。

さらに、政府の政策的な後押しもあり、知財・無形資産ガバナンスガイドラインの策定や、経済安全保障の観点からの知財管理の重要性が強調されています[11][12]。これらの背景を踏まえ、2026年のCGコード改訂では、知財や無形資産を経営戦略に統合し、企業の持続的成長を支える仕組みを構築することが求められています[13][14]。

2.2 研究目的

本研究の目的は、2026年のCGコード改訂における知的財産と無形資産の位置づけを明確にし、それが企業の経営戦略やガバナンスにどのような影響を与えるかを分析することです。具体的には、以下の3つの視点から研究を進めます。

1. 知的財産と無形資産の経営戦略への統合の意義

知財が経営戦略の中核として位置づけられる背景と、その意義を明らかにします。特に、取締役会の役割や責務の変化に焦点を当て、知財がどのように企業価値向上に寄与するかを検討します[15][16]。

2. 投資家との対話の深化

知財や無形資産に関する情報開示が、投資家との建設的な対話をどのように促進するかを分析します。これにより、企業と投資家の間で共有される価値観や期待が、企業の成長戦略にどのように影響を与えるかを明らかにします[17][18]。

3. ガバナンス改革の実質化

形式的な遵守から実質的なガバナンス改革への移行が、知財や無形資産の活用を通じてどのように進展するかを検討します。特に、取締役会の機能強化や、経営資源の最適配分に焦点を当てます[19][20]。

2.3 分析手法

本研究では、以下の分析手法を用いて、2026年CGコード改訂における知財と無形資産の統合の影響を多角的に検討します。

1. 文献レビュー

過去のCGコード改訂に関する文献や、知財・無形資産ガバナンスガイドラインに関する資料を収集・分析します。これにより、知財が経営戦略に統合される背景や、その意義を明らかにします[21][22]。

2. ケーススタディ

知財を積極的に活用している企業の事例を分析し、成功要因や課題を抽出します。特に、取締役会の役割や、投資家との対話の実態に焦点を当てます[23][24]。

3. 定量分析

知財投資と企業価値の関係を定量的に分析します。具体的には、知財関連の情報開示が企業の株価や財務指標に与える影響を検証します[25][26]。

4. インタビュー調査

企業の経営者や取締役、投資家を対象にインタビューを実施し、知財が経営戦略やガバナンスに与える影響についての意見を収集します[27][28]。

これらの手法を組み合わせることで、知財と無形資産の経営戦略への統合が、企業の持続的成長やガバナンス改革にどのように寄与するかを総合的に明らかにします。

3. コーポレートガバナンス・コード改訂の背景

3.1 コード改訂の歴史と進化

3.1.1 2015 年の初版策定

コーポレートガバナンス・コード（以下、CG コード）は、2015 年に日本で初めて策定されました。このコードは、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目的としており、東京証券取引所の上場規則に組み込まれる形で導入されました[1][5]。CG コードの策定は、2014 年に導入されたスチュワードシップ・コードとともに、日本のインベストメントチェーン改革の一環として位置づけられています[15]。

初版の CG コードは、以下のような基本的な原則を掲げていました：

- 株主の権利と平等性の確保：株主の権利を尊重し、平等に扱うこと。
- ステークホルダーとの適切な協働：従業員や取引先などのステークホルダーとの協働を通じて企業価値を向上させること。
- 適切な情報開示と透明性の確保：財務情報だけでなく、非財務情報も含めた透明性の高い情報開示を行うこと。
- 取締役会等の責務の適切な履行：取締役会が経営の監督機能を果たすこと [15][19]。

これらの原則は、企業と投資家の建設的な対話を促進し、日本経済の好循環を実現するための基盤として機能しました[15]。

3.1.2 2021 年改訂の主なポイント

2021 年には、CG コードの 2 回目の改訂が行われました。この改訂は、東京証券取引所の市場区分再編（2022 年 4 月施行）に対応する形で実施され、特にプライム市場上場企業に対する要件が強化されました[15][19]。

主な改訂ポイントは以下の通りです：

1. サステナビリティへの対応：

- 企業に対し、サステナビリティに関する取り組みを経営戦略に統合し、その方針を明確にすることを求めました。
 - TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に基づく気候変動リスクの開示が推奨されました[15][21]。
2. 人的資本と多様性の強化：
- 女性や外国人、中途採用者の登用を促進する規定が追加されました。
 - 取締役会のスキルマトリクスの開示が求められ、取締役の多様性が重視されました[15][19]。
3. 取締役会の機能強化：
- 独立社外取締役の選任比率が引き上げられ、プライム市場上場企業には3分の1以上の独立社外取締役の選任が求められました[19]。
 - 取締役会の実効性評価の開示が強化されました[15][19]。
4. 情報開示の充実：
- 経営戦略や資本政策に関する情報開示が強化され、投資家との対話を促進するための基盤が整備されました[15][19]。

これらの改訂により、CG コードは形式的な遵守から実質的な企業価値向上を目指す方向へと進化しました[15][19]。

3.2 2026 年改訂の必要性

3.2.1 日本企業の競争力低下

2026 年の CG コード改訂が必要とされた背景には、日本企業の競争力低下が挙げられます。日本企業は、研究開発費や特許取得数で世界上位を維持しているものの、韓国や中国に追い抜かれる分野も増え、国際競争力の低下が指摘されています[61]。また、企業の「稼ぐ力」が国際的に見て低いことが、日本経済の停滞や賃金の伸び悩みにつながっているとされています[62]。

特に、以下の課題が浮き彫りになっています：

- 資本効率の低さ：日本企業の多くが、資本コストを上回る収益を上げられていない状況が続いています[19][62]。
- 内部留保の増加：企業が現預金を過剰に保有し、成長投資に十分活用できていないことが問題視されています[3][18]。

これらの課題を解決するため、2026年改訂では、企業が資本効率を意識した経営を行い、成長投資を促進する仕組みが求められています[3][18]。

3.2.2 投資家の期待と情報開示の重要性

投資家の視点の変化も、2026年改訂の必要性を高める要因となっています。知財や無形資産が「未財務情報」から「将来の財務につながる情報」として再評価され、投資判断の重要な材料となっています[63][62]。投資家は、企業がどのように知財や無形資産を活用しているのか、またそれが企業価値向上にどのように寄与するのかを明確に示すことを求めています[61][62]。

さらに、情報開示の透明性とタイムリーさが求められる中で、以下のような課題が浮上しています：

- 有価証券報告書の開示タイミング：定時株主総会前に有価証券報告書を開示することが推奨され、投資家が議決権行使の判断を適切に行える環境を整備する必要があります[8][19]。
- 建設的な対話の促進：情報開示を通じて、企業と投資家が中長期的な視点で建設的な対話を行うことが求められています[8][19]。

3.2.3 ガバナンス改革の方向性

2026年改訂では、形式的な遵守から実質的な企業価値向上への転換を目指し、以下の方向性が示されています：

- 取締役会の機能強化：独立社外取締役の役割を明確化し、スキルマトリクスの開示を推進することで、取締役会の監督機能を強化します[19][45]。
- 成長投資の促進：設備投資、研究開発、人的資本、知的財産などの無形資産への投資を促進し、資本コストを意識した経営を求めます[45][57]。
- サステナビリティと多様性の統合：サステナビリティや多様性の要素を上位原則に統合し、企業の持続的成長を支える仕組みを構築します[19][57]。

これらの改革は、企業と投資家の建設的な対話を通じて、企業価値向上を目指す取り組みを支えるものです[19][57]。

3.3 有識者会議の設置と進行

3.3.1 第1回会議（2025年10月）

2025年10月に開催された第1回有識者会議では、2026年改訂の基本方針が議論されました。この会議では、形式的なチェックリスト対応を削ぎ落とし、原則中心の構造へ再構成する方針が示されました[47][45]。

主な議題は以下の通りです：

- CGコードのスリム化とプリンシプル化。
- 企業の主体的な対応を促進するための仕組みの検討。
- 投資家との対話を促進するための情報開示のあり方[47][45]。

3.3.2 第2回会議（2026年2月）

2026年2月26日に開催された第2回有識者会議では、改訂案が初めて提示され、以下のポイントが議論されました[46][48]：

- スリム化とプリンシプル化：原則を中心に再構成し、解釈指針を強化。
- 成長投資の促進：現預金の有効活用や政策保有株式の検証強化。

- 人的資本と知的財産：経営資源としての重要性を明記し、取締役会の監督責任を強調。

この会議では、改訂案の方向性が概ね支持される一方で、詳細な規定についてはさらなる議論が求められました[46][48]。

3.3.3 第3回会議（2026年4月）

2026年4月3日に開催された第3回有識者会議では、修正版改訂案が提示され、以下の内容が議論されました[49][50]：

- サステナビリティと多様性：これらの要素を上位原則に統合。
- 情報開示の高度化：有価証券報告書の総会前開示を推進し、投資家との対話を強化。
- 解釈指針の役割：原則の実効性を高めるための具体的なガイドラインとして位置づけ。

会議では、改訂案の趣旨をまとめた「参考資料1」が高く評価され、複数の有識者から「骨太の記述で大変よく、経営者には是非読んでほしい」との意見が寄せられました[2][7]。また、個別の文言や規定については、多くの改善・修正すべき点の指摘もなされ、最終案に反映される予定です[2][7]。

4. 2026年改訂案の主な変更点

4.1 コードの構造改革

4.1.1 原則と解釈指針の再構成

2026年のコーポレートガバナンス・コード改訂案では、コード全体の構造が大幅に見直されました。これまでの改訂では、補充原則や詳細な規定が追加されることで、コー

ドが複雑化し、形式的な遵守が優先される傾向がありました。この問題を解消するため、今回の改訂では「原則」と「解釈指針」の二層構造に再構成されました[2][4]。

- 原則の明確化: 原則は、企業が持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指すための基本的な指針として位置づけられています。これにより、企業が自律的に対応しやすくなり、形式的な遵守から実質的なガバナンス改革への転換が促進されます[2][4]。
- 解釈指針の役割: 解釈指針は、原則の実効性を高めるための具体的なガイドラインとして機能します。企業が各原則をどのように実践すべきかを示し、柔軟な対応を可能にします[2][4]。

この再構成により、コード全体が簡潔化され、企業がその趣旨を理解しやすくなったと評価されています[2][4]。

4.1.2 補充原則の整理と統合

補充原則については、以下の3つの方向性で整理が行われました[2][4][21]。

1. 原則への格上げ: 一部の補充原則は、重要性が高いと判断され、「原則」に統合されました。これにより、これらの項目がコンプライ・オア・エクスプレインの対象となり、企業に対する実効性が強化されました[2][4][21]。
2. 解釈指針への移行: 補充原則の中で、具体的な実務に関する内容は「解釈指針」に移行しました。これにより、企業ごとの柔軟な対応が可能となり、実務的な支援が強化されました[2][4][21]。
3. 削除: 法令や上場規程と重複する部分、または実務に浸透している部分については削除されました。これにより、コード全体の冗長性が解消され、スリム化が実現しました[2][4][21]。

このような整理と統合により、コードの実効性が向上し、企業がその趣旨を理解しやすくなったとされています[2][4][21]。

4.2 成長投資の促進

4.2.1 設備投資と研究開発

改訂案では、企業が保有する現預金や不動産などの経営資源を、成長投資に積極的に活用することが求められています[3][18]。

- 設備投資: 企業が競争力を維持・向上させるためには、設備投資が不可欠です。改訂案では、取締役会が設備投資の必要性を検証し、その成果を定期的に評価することが求められています[3][18]。
- 研究開発: 技術革新を促進するため、研究開発への投資も重要視されています。特に、AI やデジタル技術などの先端分野への投資が推奨されています[3][18]。

これらの投資を通じて、企業の持続的な成長と競争力の向上が期待されています[3][18]。

4.2.2 人的資本と知的財産への投資

人的資本と知的財産は、企業の成長を支える重要な経営資源として位置づけられています[3][18][21]。

- 人的資本: 従業員のスキル向上や多様性の確保が求められています。特に、女性や外国人、中途採用者の登用を促進する規定が「原則」に格上げされました[3][18][21]。
- 知的財産: 知的財産は、収益を生む資産として再評価され、経営戦略と一体化した活用が求められています。取締役会は、知財投資が企業価値向上にどのように寄与するかを検証し、その成果を開示する責務を負います[3][18][21]。

これらの取り組みにより、企業の競争力が強化され、持続的な成長が促進されることが期待されています[3][18][21]。

4.2.3 資本コストを意識した経営資源配分

改訂案では、資本コストを意識した経営資源の配分が強調されています[3][18][21]。

- 資本コストの把握: 企業は、自社の資本コストを正確に把握し、それを基に経営資源の配分を行う必要があります[3][18][21]。
- 取締役会の役割: 取締役会は、資本コストを考慮した経営資源の配分が適切に行われているかを監督し、その内容を開示する責務を負います[3][18][21]。

これにより、企業の資本効率が向上し、投資家からの信頼が高まることが期待されています[3][18][21]。

4.3 取締役会の機能強化

4.3.1 独立社外取締役の役割

独立社外取締役の役割がさらに強化されました[3][18][21]。

- 選任比率の向上: プライム市場上場企業に対し、独立社外取締役の選任比率を3分の1以上にすることが求められています[3][18][21]。
- 役割の明確化: 独立社外取締役は、経営陣の監督や利益相反の防止に加え、企業戦略の策定にも積極的に関与することが期待されています[3][18][21]。

これにより、取締役会の監督機能が強化され、企業のガバナンスが向上することが期待されています[3][18][21]。

4.3.2 事務局機能の強化

取締役会の運営を支援する事務局機能が強化されました[3][18][21]。

- コーポレートセクレタリーの役割: コーポレートセクレタリーは、取締役会の議論を円滑に進めるための情報提供や調整を行います[3][18][21]。
- 運営体制の整備: 取締役会の運営体制を整備し、戦略的な議論が行える環境を構築することが求められています[3][18][21]。

これにより、取締役会の実効性が向上し、企業価値向上に寄与することが期待されています[3][18][21]。

4.3.3 取締役会の議論内容の開示

取締役会の議論内容の開示が強化されました[3][18][21]。

- 具体的な開示: 取締役会がどのような課題認識のもとで何を議論したのか、その概要を具体的に開示することが求められています[3][18][21]。
- 投資家との対話: 開示された情報を基に、投資家との建設的な対話を促進することが期待されています[3][18][21]。

これにより、取締役会の透明性が向上し、投資家からの信頼が高まることが期待されています[3][18][21]。

4.4 情報開示の高度化

4.4.1 有価証券報告書の早期開示

有価証券報告書の早期開示が推奨されています[3][18][21]。

- 総会前開示: 株主が定時株主総会で適切に議決権を行使できるよう、有価証券報告書を総会前に開示することが求められています[3][18][21]。
- 情報の質の向上: 単なる形式的な開示ではなく、投資家が必要とする情報を提供することが重要です[3][18][21]。

これにより、株主との対話が深化し、企業価値向上が促進されることが期待されています[3][18][21]。

4.4.2 投資家との建設的な対話の促進

投資家との建設的な対話が強化されています[3][18][21]。

- 透明性の向上: 情報開示を通じて、企業と投資家間の透明性が向上します[3][18][21]。
- 対話の深化: 投資家との対話を通じて、企業価値向上に向けた取り組みが進められます[3][18][21]。

これにより、企業と投資家の信頼関係が強化され、持続的な成長が促進されることが期待されています[3][18][21]。

4.5 サステナビリティと多様性の統合

4.5.1 サステナビリティ課題の再整理

サステナビリティ課題が取締役会の監督すべき経営課題として再整理されました[3][18][21]。

- 統合的な対応: サステナビリティ課題は、個別のテーマとしてではなく、経営戦略の一部として統合的に対応することが求められています[3][18][21]。
- 取締役会の役割: 取締役会は、サステナビリティ課題への対応を監督し、その成果を開示する責務を負います[3][18][21]。

これにより、企業の持続可能性が向上し、社会的な信頼が高まることが期待されています[3][18][21]。

4.5.2 多様性確保の強化

多様性確保が強化されました[3][18][21]。

- ジェンダーや国籍の多様性: 女性や外国人、中途採用者の登用が促進されています[3][18][21]。
- スキルマトリクスの開示: 取締役会のスキルマトリクスを開示し、多様性の確保状況を明確にすることが求められています[3][18][21]。

これにより、企業の競争力が強化され、持続的な成長が促進されることが期待されています[3][18][21]。

5. 知的財産と無形資産の経営戦略への統合

5.1 知的財産の位置づけの進化

5.1.1 2021 年改訂時の補充原則

2021 年のコーポレートガバナンス・コード改訂では、知的財産（以下、知財）と無形資産の重要性が初めて明確に位置づけられました。この改訂では、補充原則 3-1③および補充原則 4-2②において、知財への投資や活用が企業の持続的成長に不可欠であることが強調されました[21][7]。

補充原則 3-1③では、企業が経営戦略や課題に基づいて知財への投資を行い、その整合性を意識した情報開示を求めています。これにより、知財が単なる技術的な資産ではなく、経営戦略の一環として扱われるべきであることが示されました[21]。

また、補充原則 4-2②では、取締役会が知財を含む経営資源の配分を監督する責務を負うことが明記されました。この規定は、知財が企業価値向上に寄与するための重要な要素であることを認識し、取締役会がその活用を実効的に監督する必要性を示しています[21][7]。

これらの補充原則は、知財が企業の競争力を支える重要な要素であることを明確にし、企業が知財を経営戦略に統合するための基盤を提供しました。しかし、これらの規定は補充原則としての位置づけであったため、企業にとっての実効性や優先度が限定的であるとの指摘もありました[21][7]。

5.1.2 2026 年改訂での原則 4-1 への統合

2026 年の改訂では、知財に関する規定が「補充原則」から「原則 4-1」に統合され、経営戦略の中核として位置づけられるようになりました。この変更により、知財は単なる補足的な要素ではなく、企業の成長戦略の柱として扱われることが明確化されました[7][2]。

原則 4-1 では、取締役会が企業の目指すべき方向性を示し、成長の道筋を構築する責務を負うことが明記されています。この中で、知財は人的資本や設備投資と並び、成長投資の重要な要素として位置づけられています[7][2]。具体的には、取締役会が知財を含む経営資源の配分を監督し、その活用が企業価値向上に寄与するような戦略を策定・実行することが求められています[7][2]。

この統合により、知財は経営戦略の中核としての役割を果たすことが期待され、企業は知財を活用した成長戦略をより重視する必要があります。また、知財が「原則」に位置づけられたことで、企業はその重要性を無視できなくなり、取締役会の監督責任が一層強化されることとなりました[7][2]。

5.2 解釈指針による実務支援

5.2.1 柔軟な対応の促進

2026 年改訂では、知財に関する詳細な規定が「解釈指針」に移行し、企業ごとの柔軟な対応が可能となる仕組みが整備されました[7][2]。解釈指針は、原則の実効性を高め

するための具体的なガイドラインとして機能し、企業が独自の状況に応じて知財戦略を策定・実行できるよう支援します[7][2]。

この柔軟性は、企業が業種や規模に応じた知財戦略を構築する上で重要な役割を果たします。例えば、製造業では特許や技術ライセンスが重視される一方、サービス業ではブランドや顧客データが重要な知財資産となる場合があります。解釈指針は、こうした多様な業種に対応するための具体的な指針を提供し、企業が自律的に知財戦略を策定できるよう支援します[7][2]。

また、解釈指針は、知財戦略の実行における課題やリスクを特定し、それに対処するための具体的な手法を示す役割も果たします。これにより、企業は知財を活用した成長戦略をより効果的に実行できるようになります[7][2]。

5.2.2 情報開示の強化

解釈指針は、知財に関する情報開示の強化にも寄与しています。2026年改訂では、企業が知財投資や活用戦略に関する情報を開示し、投資家との建設的な対話を促進することが求められています[7][2]。

具体的には、企業は知財に関する現状（As Is）と目指すべき将来像（To Be）を明確にし、その進捗を定量的な指標（KPI）で把握・開示することが推奨されています[7][2]。これにより、投資家は企業の知財戦略をより深く理解し、企業価値向上に向けた取り組みを評価することが可能となります[7][2]。

さらに、解釈指針は、知財に関する情報開示の具体的な方法やフォーマットを示し、企業が効率的かつ効果的に情報を開示できるよう支援します。これにより、企業と投資家の間での情報の非対称性が解消され、建設的な対話が促進されることが期待されています[7][2]。

5.3 経営資源としての統合

5.3.1 成長投資の柱としての知財

2026年改訂では、知財が人的資本や設備投資と並び、成長投資の柱として位置づけられました[7][2]。これにより、企業は知財を活用した成長戦略をより重視する必要があります。

知財は、企業の競争力を支える重要な経営資源であり、特許や商標、ブランド、顧客データなど、さまざまな形で企業価値に寄与します[7][2]。取締役会は、これらの知財資産を活用した成長戦略を監督し、資本コストを意識した経営資源の最適配分を行う責務を負います[7][2]。

また、知財は、企業が新たな市場や事業分野に進出する際の重要な武器となります。例えば、新製品の開発や新市場への参入において、知財は競争優位性を確保するための重要な要素となります[7][2]。

5.3.2 知財の収益化と戦略的活用

知財は、単なる権利保護の手段ではなく、収益を生む資産として再評価されています[7][2]。2026年改訂では、知財の収益化と戦略的活用が強調され、企業は知財を活用した収益モデルを構築することが求められています[7][2]。

例えば、特許や技術ライセンスを活用したロイヤルティ収入の獲得や、ブランド価値を活用したプレミアム価格の設定など、知財を収益化するためのさまざまな手法が考えられます[7][2]。また、知財を活用した新規事業の創出や、既存事業の競争力強化も重要な戦略となります[7][2]。

さらに、知財の収益化を進めるためには、知財の価値を適切に評価し、それを基にした戦略的な意思決定が必要です。これには、知財の価値を定量的に評価するためのツールや手法の活用が含まれます[7][2]。

5.4 投資家との対話の深化

5.4.1 知財情報の透明性向上

2026年改訂では、知財に関する情報開示の透明性向上が求められています[7][2]。企業は、知財に関する情報を適切に開示し、投資家との建設的な対話を通じて、企業価値向上を目指す取り組みを進める必要があります[7][2]。

具体的には、企業は知財に関する情報を定量的な指標（KPI）で把握し、その進捗を開示することが推奨されています[7][2]。これにより、投資家は企業の知財戦略をより深く理解し、企業価値向上に向けた取り組みを評価することが可能となります[7][2]。

また、知財に関する情報開示は、企業と投資家の間での情報の非対称性を解消し、建設的な対話を促進する役割を果たします[7][2]。

5.4.2 投資家の期待に応える知財戦略

投資家は、知財が企業価値向上にどのように寄与するかを明確に示すことを企業に求めています[7][2]。2026年改訂では、企業が投資家の期待に応える知財戦略を策定・実行することが求められています[7][2]。

具体的には、企業は知財を活用した成長戦略を策定し、その実行状況を投資家に対して適切に説明する必要があります[7][2]。また、知財戦略の策定においては、投資家の視点を取り入れ、企業価値向上に向けた取り組みを進めることが重要です[7][2]。

さらに、企業は投資家との対話を通じて、知財戦略の有効性を検証し、必要に応じて戦略を見直すことが求められます[7][2]。これにより、企業は知財を活用した成長戦略をより効果的に実行し、企業価値向上を実現することが可能となります[7][2]。

6. 知的財産の経営戦略への統合の背景

6.1 日本企業の競争力低下と「稼ぐ力」の必要性

6.1.1 国際競争力の低下

日本企業は、過去数十年にわたり国際市場での競争力が徐々に低下していると指摘されています。特に、研究開発費や特許取得数では依然として上位を維持しているものの、韓国や中国といった新興国企業の台頭により、特定分野での優位性が失われつつあります[1][2]。例えば、半導体や電気自動車関連技術において、日本企業はかつてのリーダーシップを失い、競争力の低下が顕著となっています[3]。

さらに、国際的な市場シェアの縮小や、製品の差別化が難しくなっている現状も、競争力低下の一因とされています。これにより、企業の収益性が低下し、株主価値の向上が停滞している状況が続いています[4]。このような背景から、知的財産を活用した新たな競争力の構築が急務となっています。

6.1.2 知財の収益化の必要性

知的財産は、単なる権利保護の手段としてではなく、収益を生む経営資源としての活用が求められています。特許や商標、著作権といった知財は、企業の競争力を支える重要な要素であり、これをいかに収益化するかが企業の成長に直結します[5]。

しかし、日本企業では、知財の収益化が十分に進んでいないとの指摘があります。例えば、特許のライセンス収入や知財を活用した新規事業の創出が他国に比べて低調であることが挙げられます[6]。この背景には、知財戦略が経営戦略と一体化していないことや、知財の価値を適切に評価・活用する仕組みが整備されていないことが影響しています[7]。

6.2 投資家の期待と情報開示の重要性

6.2.1 投資家の視点の変化

近年、投資家の視点は大きく変化しており、財務情報だけでなく、非財務情報、特に知的財産や無形資産に関する情報が重要視されています[8]。投資家は、企業が知財をどのように活用し、競争力を高めているかを評価することで、長期的な投資判断を行う傾向が強まっています[9]。

また、ESG（環境・社会・ガバナンス）投資の拡大に伴い、知財が企業の持続可能性や社会的価値創造にどのように寄与しているかが注目されています[10]。これにより、企業は知財を単なる内部資産としてではなく、外部に向けて価値を発信する重要な要素として位置づける必要があります[11]。

6.2.2 情報開示の強化

2026年のコーポレートガバナンス・コード改訂では、知財に関する情報開示の強化が求められています。具体的には、知財投資の目的や成果、将来的な収益見通しなどを明確に示すことが企業に期待されています[12]。

このような情報開示の強化は、投資家との建設的な対話を促進し、企業価値の向上につながるとされています[13]。また、知財情報の透明性を高めることで、企業の競争力や成長可能性をより正確に評価できる環境が整備されることが期待されています[14]。

6.3 ガバナンス改革と経営戦略の実質化

6.3.1 形式から実質への転換

コーポレートガバナンス改革の一環として、形式的な遵守から実質的な価値創造への転換が進められています。これにより、取締役会は知財を含む経営資源の配分を監督し、企業価値向上に向けた具体的な戦略を実行する責務を負うことが明確化されました[15]。

特に、知財を活用した成長戦略の実行が、取締役会の主要な議題として位置づけられています。これにより、知財が経営戦略の中核として扱われるようになり、企業の持続的成長を支える重要な要素として認識されています[16]。

6.3.2 サステナビリティと成長投資

知財は、サステナビリティや成長投資の柱として位置づけられています。例えば、気候変動対策や社会的課題の解決に向けた技術開発は、知財を活用した取り組みの一例です[17]。

また、知財を活用した新規事業の創出や市場拡大は、企業の成長を支える重要な要素とされています。これにより、知財が単なるコストセンターではなく、収益を生むプロフィットセンターとして再評価されています[18]。

6.4 政府の政策とガイドラインの影響

6.4.1 知財・無形資産ガバナンスガイドライン

政府は、知財・無形資産ガバナンスガイドラインを通じて、企業の知財活用を支援しています。このガイドラインでは、知財を経営戦略の中核に位置づけ、投資家との対話を通じてその価値を最大化することが推奨されています[19]。

また、ガイドラインは、知財の収益化や情報開示の具体的な方法を示し、企業が知財を活用した成長戦略を実行するための指針を提供しています[20]。

6.4.2 経済安全保障の観点

知財は、経済安全保障の観点からも重要視されています。特に、先端技術や重要インフラに関連する知財は、国家の競争力や安全保障に直結するため、適切な管理と活用が求められています[21]。

さらに、政府は、知財を活用した国際競争力の強化を目指し、企業が知財を戦略的に活用できる環境を整備しています。これにより、知財が企業の成長だけでなく、国家の経済発展にも寄与することが期待されています[22]。

7. 結論

7.1 2026 年改訂の意義

2026 年のコーポレートガバナンス・コード改訂は、日本企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指す重要な転換点となった。この改訂は、形式的な遵守から実質的なガバナンス改革への移行を促進し、企業の「稼ぐ力」を強化するための具体的な施策を盛り込んでいる。特に、以下の点がその意義を際立たせている。

1. コードの構造改革と実効性の向上

改訂では、従来の「補充原則」を整理し、「原則」と「解釈指針」という二層構造に再構成することで、コード全体の簡潔化と実効性の向上が図られた[2][4]。これにより、企業は形式的な対応にとどまらず、各原則の趣旨を自律的に解釈し、実質的な対応を行うことが求められるようになった[7][16]。

2. 成長投資の促進

改訂案では、企業が保有する現預金や不動産などの経営資源を、設備投資、研究開発、人的資本、知的財産といった成長投資に有効活用することが強調された[3][18]。取締役会には、資本コストを意識した経営資源の配分を監督し、その内容を開示する責務が課されている[7][19]。

3. 取締役会の機能強化

取締役会の監督機能を実質化するため、独立社外取締役の役割が明確化され、事務局機能（コーポレートセクレタリー等）の強化が求められた[2][19]。また、取締役会の議論内容の開示が推奨され、投資家との建設的な対話を促進する仕組みが整備された[12][19]。

4. サステナビリティと多様性の統合

サステナビリティ課題や多様性確保が経営戦略の中核に位置づけられ、取締役会がこれらを監督すべき重要な経営課題として再整理された[4][19]。これにより、企業は環境・社会・ガバナンス（ESG）要素を含む持続可能な成長戦略を構築することが求められる[19][20]。

5. 情報開示の高度化

有価証券報告書の定時株主総会前の開示が推奨され、投資家が議決権行使の判断を適切に行える環境が整備された[3][8]。これにより、企業と投資家の対話が深化し、透明性が向上することが期待されている[8][19]。

7.2 知的財産の経営戦略への統合の重要性

知的財産（IP）と無形資産の経営戦略への統合は、2026年改訂の中でも特に注目されるポイントである。知財は、企業の競争力を支える重要な経営資源であり、収益化や成長投資の柱として位置づけられている[7][19]。

1. 知財の位置づけの進化

2026年改訂では、知財が取締役会の責務として「原則4-1」に統合され、経営戦略の中核として明確に位置づけられた[7][19]。これにより、知財は単なる補足的な要素ではなく、企業価値向上を支える重要な柱として扱われるようになった[19][21]。

2. 投資家との対話の深化

知財に関する情報開示が強化され、投資家との建設的な対話を通じて、企業価値向上を目指す取り組みが進められている[7][21]。特に、知財の収益化や戦略的活用が投資家の注目を集めており、企業はこれらを通じて中長期的な成長を実現することが期待されている[21][19]。

3. 経営資源としての統合

知財は、人的資本や設備投資と並び、企業の成長を支える重要な経営資源として位置づけられている[19][21]。取締役会は、知財を活用した成長戦略を監督し、資本コストを意識した経営資源の最適配分を行う責務を負っている[19][21]。

4. 政府の政策的な後押し

内閣府が策定した「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」などを通じて、知財投資の重要性が強調され、企業に対応が求められている[21][19]。これにより、知財を活用した「攻めの経営」が推進され、日本企業の競争力が復活することが期待されている[21][19]。

7.3 今後の課題と展望

2026年改訂は、日本企業のガバナンス改革において重要な一步を踏み出したが、実効性を高めるためには、いくつかの課題が残されている。

1. 実質的なガバナンス改革の推進

形式的な遵守から実質的なガバナンス改革への移行をさらに進める必要がある[19][21]。特に、取締役会の議論内容の具体化や、経営資源の配分に関する透明性の向上が求められる[19][21]。

2. 知財の収益化と戦略的活用

知財を収益化し、戦略的に活用するための具体的な手法やプロセスの確立が課題である[21][19]。企業は、知財を活用した成長戦略を実行し、その成果を投資家に示す必要がある[21][19]。

3. 投資家との対話の深化

投資家との建設的な対話を通じて、企業価値向上を目指す取り組みをさらに強化する必要がある[19][21]。特に、知財や無形資産に関する情報開示の質と量を向上させることが重要である[21][19]。

4. サステナビリティと多様性の推進

サステナビリティ課題や多様性確保を経営戦略の中核に据え、取締役会がこれらを監督する仕組みをさらに強化する必要がある[19][21]。

5. 政府と企業の連携

政府の政策的な後押しを活用し、企業が知財や無形資産を活用した成長戦略を実行できる環境を整備することが求められる[21][19]。

6. 国際競争力の強化

日本企業が国際競争力を維持・向上させるためには、知財や無形資産を活用した経営戦略をさらに深化させる必要がある[19][21]。特に、グローバル市場での競争力を高めるための取り組みが重要である[19][21]。

1. [2026年コーポレートガバナンス・コード改訂案 | 企業は何をすべ...](#)

2. [コーポレートガバナンス・コード第三次改訂が秒読みに](#)

3. [「現預金の有効活用を」企業統治指針5年ぶり改訂、カネ余りに...](#)

4. [【前編】コーポレートガバナンス・コード改訂で何が変わるか？...](#)

5. [「コーポレートガバナンス・コードの改訂に関する有識者会議」...](#)

6. [「コーポレートガバナンス・コードの改訂に関する有識者会議」...](#)

7. [「コーポレートガバナンス・コードの改訂に関する有識者会議」 ...](#)
8. [意見書「持続的な成長に向けたコーポレートガバナンスの ...](#)
9. [コーポレートガバナンスに関する各種ガイドラインについて](#)
10. [「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス ...](#)
11. [コーポレートガバナンス報告書から読み解くガバナンス改革の動向](#)
12. [【後編】コーポレートガバナンス・コード改訂で何が変わるか？ IR ...](#)
13. [金融庁「コーポレートガバナンス・コードの改訂に関する有識者 ...](#)
14. [再改訂コーポレートガバナンス・コードの実効性の向上（2022 ...](#)
15. [改訂コーポレートガバナンス・コード（2021）の背景と概要](#)
16. [2026年コーポレートガバナンス・コード改訂案 | 企業は何を ...](#)
17. [コーポレートガバナンス改革の最新動向～三つの主要なポイント](#)
18. [Expert Panel OKs Draft Revision of Corporate Governance ...](#)
19. [コーポレートガバナンスとは？2026年コード改訂・取締役会改革 ...](#)
20. [【前編】コーポレートガバナンス・コード改訂で何が変わるか？ ...](#)
21. [コーポレートガバナンス・コード改訂。スリム化の裏にある](#)
22. [2026年コーポレートガバナンス・コード改定に向けた包括的分析 ...](#)
23. [知財・無形資産の開示と建設的な対話で、企業成長の道筋を ...](#)
24. [《速報解説》CGコード改訂を受け「知財・無形資産 ...](#)
25. [第6次知財ブームの終焉？](#)
26. [知的財産×開示——知的財産のディスクロージャー制度を巡る ...](#)
27. [Corporate Governance | Seven & i Holdings Co](#)
28. [Expert Panel OKs Draft Revision of Corporate Governance ...](#)
29. [知的財産×ガバナンス 知的財産への取組みにかかるコーポレート ...](#)
30. [知財・無形資産の開示と建設的な対話で、企業成長の道筋を示す ...](#)
31. [2026年度の知的財産・知的資産関連政策の動き（補足）](#)
32. [「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」の概要とこれを踏まえ ...](#)
33. [知財・無形資産に関するコーポレートガバナンス・コードの改訂と ...](#)
34. [第6次知財ブームの終焉？](#)
35. [知的財産×開示——知的財産のディスクロージャー制度を巡る ...](#)
36. [「知財・無形資産の投資・活用戦略の開示及びガバナンスに関する ...](#)
37. [【前編】コーポレートガバナンス・コード改訂で何が変わるか ...](#)
38. [京浜急行電鉄【9006】：コーポレート・ガバナンスに関する報告書 ...](#)

39. [More Sakura blossoms for corporate governance in Japan](#)
40. [ガバナンス・コード改訂による取締役会等機能強化](#)
41. [2026年コーポレートガバナンス・コード改訂案 | 企業は何をすべ...](#)
42. [知的財産×ガバナンス——知的財産への取組みにかかる...](#)
43. [知財・無形資産の開示と建設的な対話で、企業成長の道筋を...](#)
44. [第6次知財ブームの終焉？](#)
45. [「コーポレートガバナンス・コードの改訂に関する有識者会議」...](#)
46. [主眼はスリム化・原則化 | 日経 ESG](#)
47. [金融庁 コーポレートガバナンスコードの改定案（事務局案...](#)
48. [「コーポレートガバナンス・コードの改訂に関する有識者会議」...](#)
49. [「コーポレートガバナンス・コードの改訂に関する有識者会議」...](#)
50. [2026年コーポレートガバナンス・コード改定に向けた包括的分析...](#)
51. [「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」の概要とこれを踏まえ...](#)
52. [第6次知財ブームの終焉？](#)
53. [知的財産×ガバナンス——知的財産への取組みにかかる...](#)
54. [AI時代の知財・無形資産戦略の現在地「稼ぐ力」の最大化に...](#)
55. [Developments in regard to the revision of Japan's ...](#)
56. [2026年コーポレートガバナンス・コード改訂案 | 企業は何をすべ...](#)
57. [Developments in regard to the revision of Japan's ...](#)
58. [知的財産×ガバナンス——知的財産への取組みにかかる...](#)
59. [2026年知的財産・特許戦略の展望：グローバル基準の激変と...](#)
60. [2026年コーポレートガバナンス・コード改訂案 | 企業は何をすべ...](#)
61. [わが国の企業や大学による知財活動の情報発信について](#)
62. [2026年コーポレートガバナンス・コード改訂案 | 企業は何をすべ...](#)
63. [デジタル時代の製造業の知財・無形資産ガバナンス対応...](#)
64. [Developments in regard to the revision of Japan's ...](#)
65. [知財活用に向けたフレームワーク](#)
66. [「攻めの知財経営で日本企業の競争力は必ず復活する」特許庁...](#)