

2026 年改訂コーポレートガバナンス・コードと 取締役会事務局・コーポレートセクレタリー機能の強化

— 企業の知財活動への影響 —

Claude Opus 5

2026 年 8 月 8 日

要旨

- ・ 2026 年改訂コーポレートガバナンス・コードは 2026 年 7 月 21 日に確定・公表され、既に適用段階にある。知財・無形資産は成長投資の柱として原則 4-1 の本文および解釈指針に明記され、原則 4-2 で経営資源配分の不断の検証・監督が規定された。
- ・ 取締役会事務局（コーポレートセクレタリー等）の機能強化は原則 4-14 の解釈指針に正面から取り上げられた。事務局には、審議事項の設定を含む会議体運営の能動化と、社外取締役・社外監査役への情報提供が期待される。
- ・ 知財部門にとっての意味は、原則 4-1・4-2 と原則 4-14 解釈指針、および 2026 年 8 月 3 日公表の知財投資ガイダンスを組み合わせることで、知財案件を取締役会の年間アジェンダに継続的に組み込む実務上の導線が生じたことにある。ただし CG コードが知財案件の上程を直接義務付けたわけではない。
- ・ 補充原則の区分が廃止されたことにより、知財に関する独立の開示規定（旧補充原則 3-1③）および監督規定（旧補充原則 4-2②）は独立規定としては廃止され、原則 4-1・4-2 等に統合・再編された。形式的なコンプライ記載は成立しなくなり、自社の言葉によるエクスプレインとその実質が問われる。

1. 2026 年改訂 CG コードの全体像（確認済みの事実）

1.1 改訂は確定・公表済み（経過措置あり）

金融庁および東京証券取引所は 2026 年 7 月 21 日、コーポレートガバナンス・コード（2026 年改訂版）を確定・公表した^{[1][2]}。案でも報道ベースでもなく、既に適用段階に入っている。2021 年 6 月以来 5 年ぶり、2015 年の適用開始から 3 度目の改訂である。改訂案は 2026 年 4 月 10 日に公表され、意見募集は同年 5 月 15 日まで行われた。金融庁の確定公表文書は、147 の個人および団体から意見が寄せられた旨を明記している^[1]。

経過措置：改訂コードに基づくコーポレート・ガバナンス報告書の提出期限は、決算期を問わず2027年7月末である。同日までは2021年版に基づく更新も認められるが、同日までに2026年版に基づく更新が必要となる^{[2][7]}。すなわち、コード自体は適用段階にある一方、報告書対応には2027年7月末までの移行期間がある。

1.2 構造の抜本再設計

2021年版の83項目（基本原則5・原則31・補充原則47）を、2026年版では基本原則4および原則26の**合計30項目**に再編した。「補充原則」という区分は廃止され、コンプライ・オア・エクスプレインの対象は基本原則・原則に限定された。具体的・例示的な記述は新設の「解釈指針」（コンプライ・オア・エクスプレインの対象外）へ移管され、解釈指針は基本原則4本すべてと原則26本のうち20本、計24箇所に置かれている^{[2][7]}。

序文第12項は「解釈指針に移管された記載や削除された記載について、その重要性が失われたと考えることは適切ではない」と明記する^{[1][2]}。当局はスリム化が負担軽減を意味しないことを繰り返し確認しており、この一文が旧知財条項の帰趨を読む際の基準となる。

原則番号の再配置は広範に及ぶ。例えば、取締役会全体の実効性評価は新原則4-13、独立社外取締役の数の確保は新原則4-10、任意の指名・報酬委員会は新原則4-7、中核人材の多様性に関する開示は旧補充原則2-4①から新原則2-2へ、研鑽の方針は旧補充原則4-14②から新原則4-15へ、それぞれ移動している^{[6][7]}。社内規程やコーポレート・ガバナンス報告書で原則番号を引用している場合は、番号の棚卸しが必要である。

1.3 改訂の3本柱

- (1) 成長投資の促進（原則4-1／原則4-2）
- (2) 有価証券報告書の株主総会前開示（原則1-2）。解釈指針は、有価証券報告書は株主総会開催日の3週間以上前に提出されることが最も望ましく、選択肢として株主総会の開催時期の後ろ倒しも含めて検討するとする
- (3) 取締役会の機能強化（独立社外取締役の質・数・独立性、および事務局＝コーポレートセクレタリー等の機能強化。原則4-14 解釈指針）

金融庁・東証の同時公表資料は、成長投資に関する取締役会の役割として、①会社の目指すところに向けた成長の道筋を構築すべきこと、②成長の実現に向けて成長投資（設備・研究開発・人的資本・知的財産等の無形資産への投資等）や事業ポートフォリオの見直し等の経営資源の配分に関し具体的に何を実行するのかを説明すべきこと、③自社の経営資源の配分が経営戦略や経営計画に照

らし適切なものとなっているかについて不断に検証を行うこと、の3点を列挙している^[2]。

1.4 知財・無形資産に関する条項

原則 4-1 本文：「成長投資（設備・研究開発・人的資本・知的財産等の無形資産への投資等）や事業ポートフォリオの見直し等の経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて説明を行うべきである」^[1]。

原則 4-1 解釈指針：投資先検討の観点として「投資対象を自社の内部に求めるのか（設備・研究開発・人的資本・知的財産等の無形資産への投資等）、外部に求めるのか（M&A・業務提携・スタートアップ出資への投資等）」等を例示したうえ、末尾に「なお、知的財産等の無形資産への投資については、競争力や企業価値向上の源泉であることを踏まえ、その創出・取得・強化・保護・収益化に戦略的に取り組むべきである」と明記する^[1]。

原則 4-2 本文(2)：「取締役会は、自社の経営資源の配分が、成長の実現を目指して策定・公表した経営戦略や経営計画に照らし適切なものとなっているかについて不断に検証を行うべきである」。解釈指針は、経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行が会社の持続的な成長に資するよう実効的に監督を行うべきとする^[1]。

旧補充原則 3-1③・4-2②の帰趨：旧補充原則 3-1③（知財・人的資本投資の開示、プライム市場上場会社に対する TCFD 等に基づく開示）および旧補充原則 4-2②（取締役会による知財投資等の監督）は、**独立した補充原則としては廃止された**。ただしその趣旨が失われたのではなく、知財・無形資産投資の戦略的实施は原則 4-1 へ、経営資源配分の検証・監督は原則 4-2 へ、それぞれ統合・再編されている。序文第 12 項に照らせば、重要性が低下したと解することは適切でない。なお東証の新旧対応整理によれば、開示原則としての旧補充原則 3-1③（サステナビリティの取組み等）は廃止された^[7]。

1.5 TCFD 言及の削除

事実：2021 年版補充原則 3-1③には TCFD またはそれと同等の枠組みに基づく開示が明記されていたが、2026 年版では TCFD への明示的言及がなくなり、原則 4-5 の解釈指針等において ISSB・SSBJ 基準および有価証券報告書によるサステナビリティ開示を踏まえた記載に改められた^{[1][7]}。

分析：これは、サステナビリティ情報の開示が任意開示中心の枠組みから法定開示を含む制度へ移行しつつあることを反映したものと考えられる。ただし「開示の器が移行した」という因果は、CG コード改訂単独ではなく、SSBJ 基準の整備および金融商品取引法上の開示制度整備を含む政策全体から導かれる推論であり、条文上の事実ではない。

2. 取締役会事務局・コーポレートセクレタリー機能の強化

2.1 条文（原則 4-14 解釈指針）

原則 4-14 本文(3)は「上場会社は、取締役会を支える部署等の人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである」とし、その解釈指針は次のとおり定める^[1]。

「取締役会の審議の活性化を図り、また、社外を含めた取締役・監査役への情報提供を含めた支援を適確に行うためには、取締役会を支える部署であるいわゆる取締役会事務局（コーポレートセクレタリー等）の機能強化等の取組みを推進することも重要である。取締役会事務局は、…単なる取締役会の事務方としての役割のみならず、取締役会やその傘下の各委員会の会議体を実効性ある議論の場となるよう、当該会議体の果たすべき役割・責務に照らし適切な審議事項を定めるなど、それらの運営を能動的に行うことが望ましい。また、必要に応じて、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる役割を担うことも期待される。」

さらに「独立社外取締役が議長を務める場合や、取締役会における社外取締役が占める割合が高い場合には、取締役会事務局が果たす機能が特に大きくなると考えられる」とする^[1]。

2.2 事務局が担うべき機能の広がり

解釈指針が挙げる議題設定・情報提供・社内調整に加え、2026 年改訂では、取締役会全体の実効性分析・評価と結果概要の開示（旧補充原則 4-11①・③）が新原則 4-13 へ、取締役・監査役に対する研鑽機会の提供方針の開示（旧補充原則 4-14②）が新原則 4-15 へ、それぞれ原則レベルに格上げされた^{[6][7]}。これらは 2021 年版にも既に規定されていた事項であり、要求内容が新規に導入されたのではなく、その重要性が原則レベルに引き上げられたものである。

CEO サクセッションプランの策定・運用への取締役会の主体的関与・監督、および CEO 解任に関する客観性・適時性・透明性のある手続の確立も原則に格上げされており、これらについても取締役会や指名委員会の事務局によるサポートが従来以上に求められる^[5]。有価証券報告書の早期開示も、期間短縮のための実務対応に加え、株主総会日程・基準日設定を含む会社法対応を伴う。

2.3 コーポレートセクレタリー概念の背景

コーポレートセクレタリーは、英国の Company Secretary、米国の Corporate Secretary として確立した上級専門職であり、取締役会・委員会の制度設計と運営、法令・開示対応、ガバナンス助言を担う。米国では法務責任者（ジェネラルカウンセル）が兼務する例が多い。

日本での制度的伏線としては、①金融庁「コーポレートガバナンス改革の実質化に向けたアクション・プログラム 2025」（2025 年 6 月 30 日）が事務局（コーポレートセクレタリー等）の重要性を今後の方向性として示したこと^{[3][4]}、②経済産業省 CGS 研究会・CGS ガイドラインがカンパニー・セクレタリー職を紹介してきたことが挙げられる。

海外制度（適用対象の区別）：諸外国では、上場会社・公開会社または会社一般を対象として、会社秘書役ないしガバナンス担当役職の設置を法令または上場規則で求める例がある。ただし対象会社、資格要件、法的責任および取締役会との関係は国ごとに異なる。例えばシンガポールでは原則として全会社に Company Secretary の設置が求められる一方、オーストラリアでは公開会社に設置義務があるが proprietary company では任意とされる（この 2 件は一次法令による直接確認を行っておらず、**未検証**として扱う）。

台湾：台湾では金融監督管理委員会の「Corporate Governance 3.0」ロードマップに基づき、TWSE／TPEX 上場会社に対し Chief Corporate Governance Officer（企業ガバナンス担当最高責任者）の設置が求められ、**2023 年 6 月 30 日までに全上場会社が設置を義務付けられている**

^{[12][13][14]}。TWSE 上場会社コーポレートガバナンス実務原則第 3 条の 1 は、当該責任者について弁護士・会計士の資格、または証券・金融・先物関連機関もしくは公開会社における法務・法令遵守・内部監査・財務・株式事務・ガバナンス業務の管理職経験 3 年以上という資格要件を定める^[12]。もっとも、台湾の CGO と英国型 Company Secretary は法的地位・職務・資格要件が同一とは限らず、「類似するガバナンス担当役職」と位置付けるのが安全である。

2.4 設置形態（分析）

起点記事（ARX 法律事務所・本間隆浩／高田洋輔両弁護士）は、日本では事務局を総務・経理等の法務以外の部門が担い事務対応が中心であったと指摘し、今回の改訂はジェネラルカウンセルをはじめとする法務部門責任者がコーポレートセクレタリーとして取締役会運営を統括することへの期待を示すものと分析する^[5]。専任組織とするか兼務とするか、法務・総務・経営企画との関係、レポーティングラインの設計はいずれも各社に委ねられており、確立したプラクティスは未整備である。金融庁は参照素材として「取締役会の機能強化の取組みに関する事例集 2026」を同時公表している^[3]。

3. 知財活動への影響

3.1 前提：CG コードは知財案件の上程を直接義務付けていない

条文構造を確認すると、原則 4-1・4-2 は成長投資および経営資源配分一般を対象とし、その中に知財・無形資産が含まれる。他方、原則 4-14 解釈指針は適切な審議事項の設定、情報提供、運営の能動化を事務局に期待するが、「知財案件」を個別に掲げてはいない。両者を接続するのは、知財投資ガイダンスも踏まえた実務上の帰結であり、本稿の分析である。

したがって定式化は次のとおりとなる。原則 4-1・4-2 と原則 4-14 解釈指針、さらに知財投資ガイダンスを組み合わせると、取締役会事務局の機能強化は、知財・無形資産に関する案件を取締役会の年間アジェンダに継続的に組み込むための**実務上の導線**になり得る。もっとも、CG コードが知財案件の上程を直接義務付けたものではない。

3.2 知財投資ガイダンスとの連動（確認済みの事実）

内閣官房の「知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会」（座長：加賀谷哲一橋大学商学部教授）は 2026 年 8 月 3 日、「価値創造を加速する知財・無形資産投資・活用のガイダンス」をとりまとめた^{[8][9]}。副題は「コーポレートガバナンス・コード改訂を機会に、企業価値を向上させるために」であり、改訂 CGC で知財・無形資産が成長投資の重要な柱と位置付けられたことを明示的に受けたものである。

同ガイダンスが掲げる 5 つのボトルネックのうち、本稿の主題に直結するのは次の 3 つである。

- ・ **ボトルネック 1**：取締役会・経営陣の体制が、中長期の成功のタネを追求できるようになっていない。対応として、(a)取締役会を知財・無形資産に基づく参入障壁を活用した中長期的に稼ぐ仕組みの議論体制にする、(b)中長期経営計画のアジェンダ（事業ポートフォリオ組換え・資源配分等）に知財投資・活用の観点を組み込む、(c)創出・取得・強化・保護・収益化を統括する執行責任者（担当 CxO=CIPO 等）を配置する、を掲げる
- ・ **ボトルネック 4**：知財部と事業部門・技術部門・経営企画の戦略的連携および人的交流の不足
- ・ **ボトルネック 5**：中長期投資家への発信不足。社外取締役や投資家等による外部視点での見立てを用いながら、知財・無形資産の潜在価値をわかりやすく投資家に説明する体制の整備を求める

同ガイダンスは、今後、知財・無形資産ガバナンスガイドラインの改訂につなげる予定とされる^[8]。

3.3 経済産業省「成長投資ガイダンス」（確認済みの事実）

経済産業省は 2026 年 7 月 21 日、産業構造審議会・価値創造経営小委員会（座長：沼上幹早稲田大

学ビジネス・ファイナンス研究センター教授)の検討を経て「成長投資ガイダンス」を公表した^[10]。CGコードと一体的な形で策定され、成長投資(設備・研究開発・人的資本・知財等)、事業ポートフォリオの見直し、成長ステージに応じた投資と株主還元のバランス、賃上げを成長戦略の起点とすることを求める。「『強い経済』を実現する総合経済対策」(2025年11月21日閣議決定)でコード改訂と併せた実務指針策定が明記されていたことが根拠である。パブリックコメントを経て、機械的運用を避けるよう原案が修正された。

3.4 知財部門にとっての具体的影響(分析)

- (4) **アジェンダ化の実務上の導線。**原則4-14 解釈指針が事務局に「会議体の役割・責務に照らし適切な審議事項を定める」ことを期待し、知財投資ガイダンスのボトルネック1が中長期経営計画のアジェンダへの知財の組み込みを求める。両者を接続すれば、知財部門が事務局と連携することで知財の議題化が進みやすい環境が整ったといえる。
- (5) **社外取締役への情報提供設計。**解釈指針は社外比率が高い場合に事務局機能が特に大きくなると明記する。したがって、知財リテラシーを必ずしも有しない社外取締役に対し、知財部門と取締役会事務局が連携して、要点を把握しやすい形で知財情報を提供する方法を設計することが実務課題となる。
- (6) **CIPO等の執行責任者と取締役会の関係。**知財投資ガイダンスは統括執行責任者(担当CxO)の配置を明示する。法務・知財・リスク管理・コンプライアンスを統括する役員を置く企業も現れているが、本稿ではこれを一般的動向として述べるにとどめる(個別企業事例の扱いは3.5 参照)。
- (7) **報告実務とKPI。**統合報告書における知財KPIの開示は広がっており、80社・132指標を対象とした調査では「特許出願数」が最多であった^[17]。収益化や限界利益寄与といった質的指標は途上にある。知財投資ガイダンスは、短期的には費用計上により財務指標を押し下げる一方で中長期的に限界利益向上に寄与するという因果を、時間軸で可視化するKPI設定を求める^{[8][9]}。
- (8) **コンプライ・オア・エクスプレインの実務。**知財に関する独立開示規定が廃止されたことにより、「補充原則3-1③をコンプライ」という形式的記載は成立しなくなる。原則4-1・4-2に対して、自社の言葉で知財投資戦略と監督体制を説明する丁寧なエクスプレインが求められる。

3.5 個別企業事例の取扱い

知財・無形資産の知見を有する社外取締役を通じた取締役会での多面的審議や、知財を含むスキル

マトリックスの開示といった先進的取組みは複数の企業で見られるが、本稿では出典を特定できた範囲を超えて個別企業名を挙げることはしない。

なお、金融庁「取締役会の機能強化の取組みに関する事例集 2026」は、一部の上場企業へのヒアリング結果を集約・分析したものであり、特定企業の事例を必ずしも示すものではない^[3]。したがって同事例集を個別企業事例の直接的根拠とすることはできない。個別企業の先進事例に言及する場合は、当該企業の統合報告書・コーポレート・ガバナンス報告書等の一次開示を直接参照すべきである。

4. 実務・市場の反応

4.1 パブリックコメント

改訂の方向性への賛同が大宗を占めた一方、「ガバナンス改革が後退したと誤解されないよう趣旨を周知すべき」「コンプライ・エクスプレインのいずれもひな型的でなく実質的な対応・説明が重要」といった意見が寄せられた^{[1][2]}。

第2回有識者会議時点の案にあった「解釈指針は原則と一体であり、本コードの一部をなす」との序文記載は、最終版では削除された。パブリックコメントでは、企業・法務関係者から削除や表現緩和を支持する意見がある一方、国内外の資産運用会社や ICGN 等からは当該文言の維持・復活を求める意見も示されており、金融庁・東証の回答も削除理由を特定の主体に帰していない。したがって、最終的な削除を企業側の反対のみで説明することは適切ではない。

また、解釈指針への移管をもって要求水準が一律に緩和されたと解することにも注意が必要である。金融庁・東証は、旧原則・補充原則から解釈指針へ移した記載については、要求水準が緩和されたと理解されないよう、原則として従来の「べきである」を維持したと説明している^[2]。

4.2 日本取締役協会

日本取締役協会は 2026 年 2 月 27 日、会長・富山和彦名で CG コード改訂への提言を公表した。資本コスト経営と取締役会実効性の向上を推進しつつ、短期主義的な株主還元要請への警鐘を鳴らし、株主還元額が 2013 年度から 2024 年度までの約 10 年間で約 3.5 倍になったと指摘している^[11]。企業・株主のいずれにも偏らない建設的立場が特徴である。

4.3 議決権行使助言会社の基準

議決権行使助言会社の基準は各社で異なるため、以下のとおり分けて把握する必要がある。

項目	ISS	Glass Lewis
ジェンダー多様性	日本向け方針を「女性取締役最低1名」から「取締役会の10%以上」に変更。1年間の猶予期間を設定	2026年1月開催の株主総会から、プライム市場上場会社に取り締役会の20%以上の多様な性別の取締役を要求。プライム市場以外は取締役1名以上（対象を役員から取締役に限定）
在任期間	在任12年以上の取締役を独立とみなさない基準を2026年2月から実施	2026年1月開催の株主総会から、個人単位で在任12年以上の社外取締役・社外監査役を非独立と判定（2025年改定時は「全社外取締役等が12年超」の場合に議長等へ反対助言する基準だった）
その他	支配株主を有する会社（controlled companies）について過半数独立の取締役会を要求（2026年2月発効）。兼任数基準は2026年の日本適用を見送り	2027年より単一のベンチマーク助言から複数視点・顧客別枠組みへ移行する方針を公表

出典：ISSについては^{[15][16]}、Glass Lewisについては^{[18][19]}。

混同への注意：二次情報の中には、Glass Lewis のプライム市場 20%基準を「2027 年 1 月から」とするものがある。これは同一資料内に並記されていた三井住友 DS アセットマネジメントの方針（女性取締役 10%基準を全上場会社へ拡大し、プライム市場上場会社については 2027 年 1 月から 20%以上へ引き上げる予定）^[18]を Glass Lewis の方針と取り違えたものと考えられる。両者は別主体の基準であり、Glass Lewis の 20%基準の適用開始は 2026 年 1 月開催の株主総会からである^{[18][19]}。

知財との関係：現時点で、ISS・Glass Lewis のいずれについても、知財・無形資産を議決権行使助言の直接の評価軸としたことを確認できていない。ただし不存在の証明には限界があり、断定は避ける。

5. 論点・批判・課題（分析）

- ・ **形式的対応（box-ticking）のリスク。**スリム化により説明義務が外れた項目を「やめてよい」と短絡する懸念がある。序文第 12 項が歯止めとなるが、原則が抽象化された分、自社の言葉によるエクスプレインの巧拙で評価が分かれる。

- ・ **事務局の人材・専門性。**ガバナンスと事業の双方を深く理解する人材、および法務・知財人材の供給制約がある。日本では議題設定・審議方式・資料様式が各社の伝統的運用に依存しており、確立したベストプラクティスに乏しい^[5]。
- ・ **会社法上の論点（機関設計別）。**業務執行決定を取締役会から執行側へ委任できる範囲は、機関設計および定款の定めによって異なる。監査役会設置会社では会社法 362 条 4 項により委任できない事項が広く定められる一方、監査等委員会設置会社では、取締役の過半数が社外取締役である場合または定款の定めがある場合に、一定範囲の重要な業務執行の決定を取締役に委任できる（会社法 399 条の 13 第 5 項・第 6 項）。指名委員会等設置会社では執行役への広範な委任が可能である（同法 416 条第 4 項）。CG コード自身もこの主要 3 機関設計の相違を前提としている。したがって、モニタリングモデルへの移行可能性および取締役会上程基準は、各社の機関設計を踏まえて検討する必要がある。
- ・ **コーポレートセクレタリーの法的地位。**日本ではコーポレートセクレタリーは法定の機関ではなく任意の実務概念にとどまり、権限・責任の裏づけは各社の内規に依存する。この点は、法令・上場規則で設置と資格要件を定める台湾等との構造的相違である。
- ・ **知財部門にとっての機会とリスク。**発言機会とアジェンダ化の増加という機会がある一方、説明責任・KPI 要求・投資家対応の負担は増大する。知財投資が短期利益を悪化させて見えるという因果の可視化は、新たな高難度の要求である。

6. 知財実務家・企業知財部門が取るべきアクション

段階 1（～2026 年内）：棚卸し。自社のコーポレート・ガバナンス報告書における旧補充原則 3-1③・4-2②への対応記載を洗い出し、原則 4-1・4-2・原則 3-1 のいずれに再マッピングするかの対応表を作成する。あわせて社内規程等で引用している原則番号を新体系へ更新する。序文第 12 項を根拠に「開示規定が廃止されても実務は維持する」ことを開示・IR・法務部門と共有する。

段階 2（2026 年末～2027 年春）：体制設計。取締役会事務局（コーポレートセクレタリー／法務）と知財部門の連携ルートを設計し、知財案件を年間取締役会スケジュールのアジェンダに正式に組み込む。CIPO 等の担当役員の配置・権限・レポーティングラインを検討する。知財部と事業部門・経営企画の人的交流の仕組みを設ける（知財投資ガイダンスのボトルネック 1・4 への対応）。

段階 3（2027 年春～7 月末）：開示・説明の実質化。原則 4-1・4-2 への丁寧なエクスプレインを準備する。IP ランドスケープ、参入障壁戦略、知財投資の時間軸と因果の可視化、知財 KPI を統

合報告書とコーポレート・ガバナンス報告書で一貫させ、社外取締役および中長期投資家への発信を強化する。取締役会実効性評価（新原則 4-13）およびスキルマトリックスに知財の観点を織り込む。

自己点検の指標：以下のいずれかが未整備であれば段階 2 に差し戻す。

- ・ 知財が正式アジェンダとして取締役会に上程される頻度（年 1 回未満であれば要改善）
- ・ 知財 KPI が質的指標（収益化・限界利益寄与）を含むか
- ・ 社外取締役への知財情報提供の設計の有無
- ・ CIPO ないし知財統括役員の有無

方針を再設計すべきトリガー：①知財・無形資産ガバナンスガイドライン改訂版の公表、②ISS・Glass Lewis が知財・無形資産を助言基準に採り入れる動き、③法制審議会における有価証券報告書と事業報告の一本化の帰趨。

7. 認識論的留保

- ・ 起点記事（BUSINESS LAWYERS 記事番号 1560、ARX 法律事務所・本間隆浩／高田洋輔両弁護士執筆）は本文を取得・確認済みである^[5]。
- ・ 2026 年改訂 CG コードは確定・公表済みであり、案でも報道ベースでもない。ただし、コーポレート・ガバナンス報告書対応には 2027 年 7 月末までの経過措置がある。
- ・ 原則 4-1・4-2・4-14 解釈指針の逐語引用は確定版本文に基づくが、改行・体裁は原文と差異があり得る。原則番号の再配置（新原則 4-13・4-15 等）は、二次資料である法律事務所ニュースレターおよび実務解説^{[6][7]}により確認したものであり、確定版本文の該当箇所を直接照合していない。番号を社内文書で引用する際は確定版本文で再確認されたい。
- ・ 知財活動への影響に関する記述の多くは、CG コード本文が事務局条項の中で知財を名指ししていない以上、本稿の分析・推論であって確定した規範ではない。
- ・ 知財投資ガイダンス（2026 年 8 月 3 日）および成長投資ガイダンス（2026 年 7 月 21 日）はいずれも任意参照型であり、法的拘束力はない。KPI 設定や CIPO 配置は期待される方向性であって義務ではない。
- ・ 議決権行使助言会社が知財を直接の基準としたことは確認されていないが、不存在の確認には限界がある。

- ・シンガポール・オーストラリアの会社秘書役制度に関する記述は一次法令による直接確認を行っておらず、未検証である。
- ・個別企業の先進事例については出典を特定できた範囲に限定した。個別事例に言及する場合は、当該企業の一次開示を直接参照されたい。

参考文献

◎＝本稿執筆にあたり URL を取得・内容を確認した資料。○＝検索結果のスニペット等により内容を確認したが、全文の直接取得は行っていない資料。△＝未検証。

- [1] ◎ 金融庁「コーポレートガバナンス・コード（2026 年改訂版）の確定について」2026 年 7 月 21 日。
<https://www.fsa.go.jp/news/r7/singi/20260721.html>
- [2] ◎ 金融庁・株式会社東京証券取引所「成長投資の促進に向けたコーポレートガバナンス・コードの改訂について」2026 年 7 月 21 日。<https://www.fsa.go.jp/news/r7/singi/20260721/01.pdf>
- [3] ○ 金融庁「取締役会の機能強化の取組みに関する事例集 2026」2026 年 7 月 21 日。
<https://www.fsa.go.jp/news/r7/singi/20260721/10.pdf>
- [4] ○ 金融庁「コーポレートガバナンス改革の実質化に向けたアクション・プログラム 2025」2025 年 6 月 30 日。
- [5] ◎ 本間隆浩・高田洋輔（ARX 法律事務所）「2026 年改訂コーポレートガバナンス・コードの解説 取締役会事務局・コーポレートセクレタリーの機能強化」BUSINESS LAWYERS、記事番号 1560。
<https://www.businesslawyers.jp/articles/1560>
- [6] ○ 三宅法律事務所「コーポレートガバナンス・コード改訂案ニュースレター ― 2026 年 4 月 10 日公表 改訂案の詳細解説／実務対応／取締役会実効性評価質問事項 ―」（新原則 4-13 への格上げに関する記述）。<https://www.miyake.gr.jp/notice/>
- [7] ○ Governance Cloud「コーポレートガバナンス・コード 2026 年改訂版が確定 ― 何が変わったのか、取締役会運営・事務局実務への影響を読む」（新旧対応、原則番号の再配置、開示原則の廃止に関する記述）。<https://www.governancecloud.jp/blog/corporate-governance/corporate-governance-code-2026-revision/>
- [8] ◎ 内閣官房 知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会「価値創造を加速する知財・無形資産投資・活用のガイダンス」2026 年 8 月 3 日。
https://www.cas.go.jp/jp/seisakukaigi/titeki2/tyousakai/tousi_kentokai/tousi_guidance.html
- [9] ◎ 同検討会 配付資料。
https://www.cas.go.jp/jp/seisakukaigi/titeki2/tyousakai/tousi_kentokai/pdf/tousi_guidance_shiryo_01.pdf

- [10] ○ 経済産業省「成長投資ガイダンス」2026年7月21日（産業構造審議会 経済産業政策新機軸部会 価値創造経営小委員会）。
- [11] ○ 一般社団法人日本取締役協会「コーポレートガバナンス・コード改訂に関する提言」2026年2月27日。
- [12] ○ Taiwan Stock Exchange, “Corporate Governance Best Practice Principles for TWSE/TPEx Listed Companies”, Article 3-1. <https://twse-regulation.twse.com.tw/m/en/LawContent.aspx?FID=FL020553>
- [13] ○ “Taiwan aligns governance laws with global benchmarks”, Law.asia, 2026年3月（2023年6月30日までのCGO設置義務化に関する記述）。<https://law.asia/taiwan-aligns-governance-laws-with-global-benchmarks/>
- [14] ○ Securities and Futures Bureau, Financial Supervisory Commission, R.O.C., “Corporate Governance 3.0 – Sustainable Development Roadmap”.
<https://www.sfb.gov.tw/en/home.jsp?id=271&parentpath=0,117,118,120>
- [15] ○ ISS STOXX, “2026 Japan Proxy Season Preview”, 2026年。<https://www.iss-stoxx.com/insights/articles/2026-japan-proxy-season-preview/>
- [16] ○ JSS Clairvoyance No.232, “ISS Releases Policy Updates for Proxy Voting Guidelines”（日本シェアホルダーサービス）。https://www.jss-ltd.jp/english/newsletter/pdf/n_0232.pdf
- [17] ○ 高野誠司特許事務所ほか「統合報告書における知財 KPI の調査」（80社・132指標を対象。「特許出願数」が最多）。
- [18] ◎ JSS Clairvoyance No.234, February 17, 2026, “Glass Lewis Releases Revised Policy Guidelines” 及び “Sumitomo Mitsui DS Asset Management Revises Criteria for Determining the Exercise of Voting Rights”（日本シェアホルダーサービス）。https://www.jss-ltd.jp/english/newsletter/pdf/n_0234.pdf
- [19] ○ Glass Lewis, “2025 Japan Benchmark Policy Guidelines”（プライム市場上場会社への20%基準の予告）。
<https://resources.glasslewis.com/hubfs/2025%20Guidelines/2025%20Japan%20Benchmark%20Policy%20Guidelines.pdf>
- [20] △ 会社法第362条第4項、第399条の13第5項・第6項、第416条第4項（条文の内容は確立した法令であるが、本稿では条文原文の直接照合を行っていない）。
- [21] △ シンガポール会社法およびオーストラリア会社法における会社秘書役の設置義務に関する記述（一次法令による直接確認を行っていない）。