



コーポレートガバナンス・コードの新たな改訂動向 徹底分析

日本のコーポレートガバナンス・コードは、企業の経営戦略と持続的な企業価値の向上を両立させる目的のもと、2015年の制定以来、複数回の改訂を経て発展を続けています。現在、2026年半ばに向けて5年ぶりとなる大規模な改訂作業が金融庁と東京証券取引所主導で進行しています。本レポートでは、最新有識者会議資料、公式報告、国際動向比較と専門家コメントを分析し、改訂の本質、国内外の潮流、企業・投資家への影響を徹底解説します。 [\[1\]](#) [\[2\]](#) [\[3\]](#) [\[4\]](#) [\[5\]](#)

概要と主要発見

本改訂の主要なポイントは「現預金の活用責任」と「株主総会前の有価証券報告書開示」の明確化、そして実質化・原則主義への回帰です。また、形式化や負担増大を回避するため、重複した条項の削除や簡素化も進められます。さらに人的資本・多様性・ESG・内部統制など国際基準との整合性が重視されている点も重要です。 [\[6\]](#) [\[1\]](#) [\[2\]](#) [\[7\]](#) [\[8\]](#) [\[4\]](#)

コーポレートガバナンス・コード改訂年表と主なポイント比較

日本・英国・米国の主な改訂ポイントを年表と比較表で整理します。

コーポレートガバナンス・コード改訂比較

国・年	主な改訂ポイント
日本2015	企業価値向上 透明性 社外取締役
日本2018	コントロール強化 開示促進
日本2021	ESG 多様性 サステナビリティ 人的資本 スキル開示
日本2025	現預金活用責任 報告書事前開示 スリム化 原則主義
英国2024	内部統制強化 多様性概念整理 報酬返還条項 カルチャー
米国2023	多様性 社外取締役 内部統制強化 返金条項

最新改訂の目的と背景

実質化志向・原則主義への回帰

金融庁「アクション・プログラム2025」では、過去の改訂でプリンシプル型コードが詳細化・形式化しすぎた反省を踏まえ、実質的な企業統治改革の実現と原則主義への回帰が掲げられています。エビデンスにもとづく対話（エンゲージメント）促進と、上場会社が単なる形式的対応ではなく、本質的な価値向上施策を実践することが求められています。^{[2] [9] [8] [5]}

株主・ステークホルダーとの実効的対話

上場企業は幅広い利害関係者（株主、従業員、顧客等）と協働し、適切な経営戦略のもとで中長期的な収益力向上を目指すべきとされ、コードの原則にもこの方向性が明記されています。^{[1] [7]}

主要改訂ポイントの詳細解説

1. 現預金の活用責任と説明義務の強化

- 上場企業が現預金を過剰にため込まず、成長分野や人的資本への投資に適切に活用しているか、具体的検証と説明責任が大幅に強化。^{[2] [4]}
- 余剰資金の保持による企業価値毀損への批判を受け、資本配分を株主、設備投資、研究開発、人材育成へと明確化。
- 企業が現預金活用方針・実績、資金配分的意思決定過程を株主・市場へ開示し、透明性と説明力が求められる。

2. 有価証券報告書の株主総会前開示

- 有価証券報告書を株主総会の前に開示し、投資家が総会での意思決定に必要な情報を十分に得られる環境整備を推進。^{[2] [4] [5]}
- 従来は開示が遅れ、株主による十分な審議・議決ができない課題が指摘されていた。
- 総会前の十分な準備期間確保や、電子的手法による迅速な開示体制への移行も促されている。

3. コードのスリム化と重複排除

- 法令や既存制度と重複する条項・ガイダンスを整理・削除し、企業の開示負担・対応コストを軽減。
- 実務定着済みの部分、既に法制化された要素は削減・統合し、より原則主義的・プリンシプル型なコード構成へ。^{[1] [7] [8]}

4. 人的資本・多様性・ESG・内部統制の国際基準調和

- 企業の人的資本（人材育成方針、多様性確保）、ESG課題、サステナビリティ基本方針、内部統制枠組みの質的向上も引き続き重視。
- 英国など主要先進国の最新基準（例：報酬返還条項やコーポレートカルチャーの追記、多様性概念整理等）との比較検証が行われている。^{[6] [7]}

5. 担当者・取締役会スキルの明示とボードの独立性強化

- 取締役・監査役に必要なスキル、独立性、多様性を明示し、取締役会の機能発揮や委員会構成の透明性を強化。
- 指名委員会・報酬委員会の設置、独立社外取締役の多数選任、役員兼任制限、外部人材招集促進など、ガバナンス機能の高度化が進められている。^{[10] [11]}

実務・投資家へのインパクトと識者会議の論点

専門家コメント・投資家代表意見

- ICGNなど国際投資家団体は、タイムリーな開示、クラスタリング解消、コード実施の実効化、株主総会前の情報開示タイミング改善を高く評価し、継続的対話促進を強調。^[1]
- 形式的対応からの脱却、質的ガバナンス改革への転換、説明責任強化、資本配分の効率化が市場信頼の向上につながるとされる。

有識者会議の実際

- 金融庁・東証主催の有識者会議では、議事次第や討議内容を公開し、各分科会で上記テーマの実務上の課題やメリット・デメリットを多面的に議論。^{[12] [13]}
- プレイヤーには省庁担当者、企業IR・ガバナンス責任者、投資家、学識経験者などが参画、現場実務との接点も重視されている。

会議・審議風景や識者メンバーのイメージ

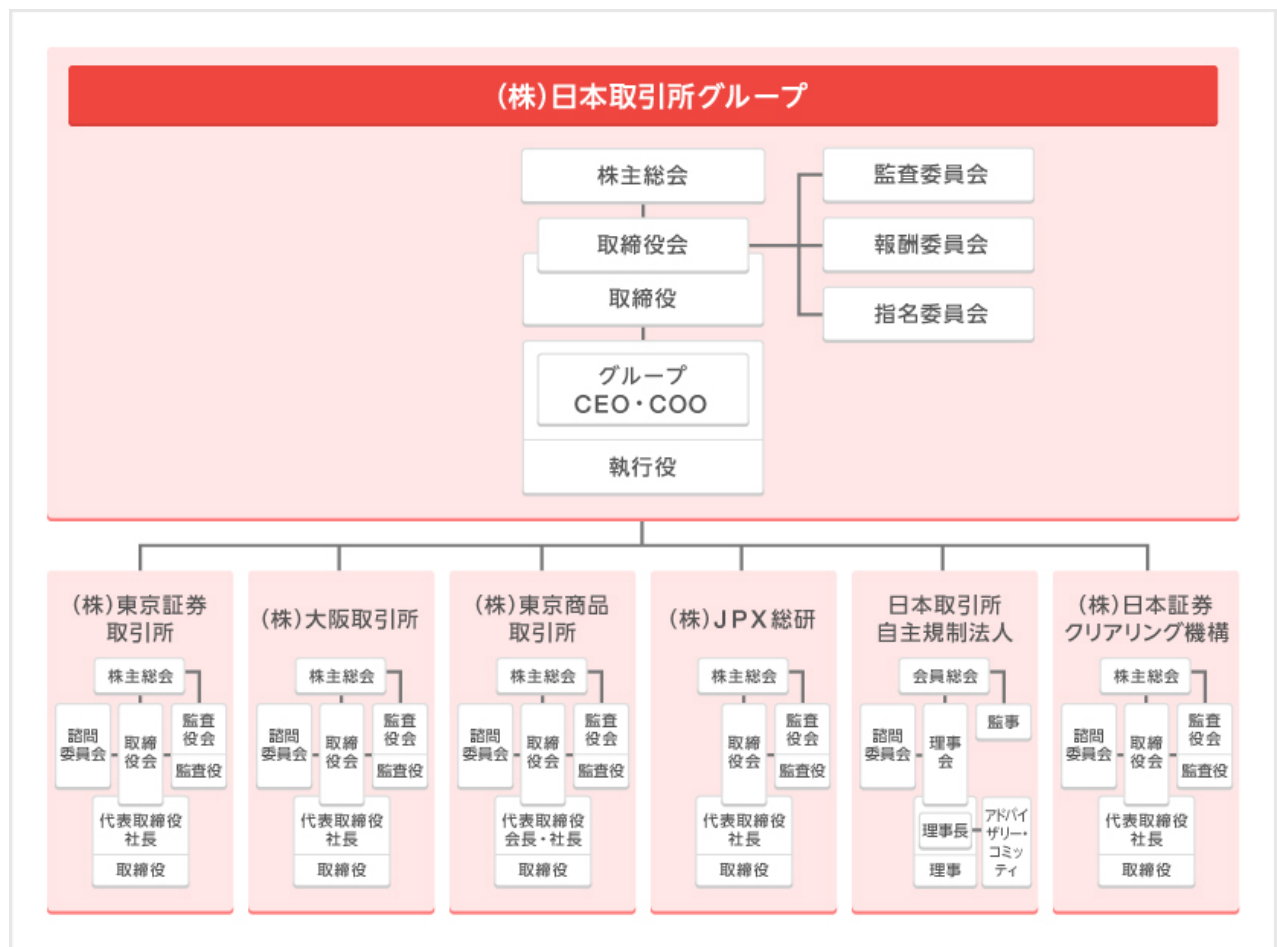


Two professionals standing in a modern space, possibly related to corporate governance in Japan.



Key members of Japanese corporate governance reform committees and related financial institutions.

ガバナンス体制の参考チャート



Organizational chart of Japan Exchange Group showing governance and committee structure.

国際比較と今後の展望

英国・米国などとの比較

- 英国では2024年改訂で内部統制、コーポレートカルチャー、報酬返還条項などが整理・強化。
- 米国では社外取締役、多様性、内部統制などコーポレートガバナンスの基準が刷新されている。^{[6] [7]}
- 日本はこれら国際基準に対応し、開示負担と質的向上のバランスを巡る調整局面。

今後のスケジュール

- 2025年～2026年に有識者会議で討議・パブリックコメント募集を経て、2026年改訂・施行予定。^{[3] [4] [5]}
- 実務現場の導入、評価制度、企業・投資家双方のルール策定も並行して進む。

結論：コーポレートガバナンス・コード改訂の本質

今回の改訂は、「表面的な対応からの脱却」「本質的ガバナンス改革」「説明責任と情報開示の質的向上」を追求し、企業と投資家双方にとって持続可能な企業価値向上に資する実効的な枠組みを目指しています。現預金の活用責任、株主総会前の報告書開示、コードのスリム化、大原則への回帰などは、日本企業と投資家の緊張感ある信頼関係構築の礎となります。国際基準とも調和し、ガバナンス水準のグローバルな向上につながる点でも今回改訂は意義深いものとなるでしょう。^{[1] [2] [8] [4]}

今後は、パブリックコメントや実務評価を通じて、更なる質的基準の確定・浸透が期待されます。

日本・英国・米国コーポレートガバナンス・コード改訂比較チャート

有識者や識者メンバーイメージ

日本取引所グループのガバナンス構造

✻

1. 07.pdf
2. https://www.dir.co.jp/report/column/20250825_012304.html
3. https://www.fsa.go.jp/singi/revision_corporategovernance/index.html
4. <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUB178OK0X11C25A00000000/>
5. <https://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20250630-1.html>
6. 05.pdf
7. https://www.fsa.go.jp/singi/revision_corporategovernance/siryo/20251021/04.pdf
8. https://www.fsa.go.jp/singi/follow-up/statements_8.pdf
9. <https://kpmg.com/jp/ja/home/insights/2025/07/jgaap-news-flash-2025-07-14-1.html>
10. https://www.freee.co.jp/kb/kb-ipo/corporate_governance_code/
11. <https://solution.lmi.ne.jp/column/c317>
12. <https://www.jpx.co.jp/news/1020/20251020-01.html>
13. 08.pdf
14. 04.pdf
15. kohoretokahanansukotonoGai-Ding-niGuan-suruYou-Shi-Zhe-Hui-Yi-Ling-He-7Nian-Du-Di-1Hui-Yi-Shi-Ci.pdf
16. <https://www.jpx.co.jp/equities/listing/cg/index.html>
17. <https://www.jpx.co.jp/news/1020/20210611-01.html>
18. <https://www.fsa.go.jp/singi/corporategovernance/index.html>
19. https://www.nri.com/jp/knowledge/glossary/corporate_gov.html
20. https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/keizaihousei/corporategovernance.html
21. <https://faq.jpx.co.jp/disclo/tse/web/knowledge7981.html>
22. <https://www.fsa.go.jp/news/r2/singi/20210406.html>
23. <https://wp.shojihomu.co.jp/archives/146565>
24. <https://smartknowledge.smtb.jp/s/article/mail20250704>

25. <https://sakurasr-office.com/news/news-3791/>