ることができる。企業としては、CGコードへの形式的な対応にとどまることなく、取締役会における議論の質を高め、経営資源配分の妥当性を継続的に検証するしくみを構築することが、今後の重要な実務課題となる。

実務解説②

コーポレートセクレタリーの機能強化等
CGコード改訂に伴う取締役会の機能強化

森・濱田松本法律事務所外国法共同事業
弁護士 樋口 隆明

樋口　隆明（ひぐち・たかあき）
森・濱田松本法律事務所外国法共同事業
パートナー弁護士
主として、コーポレート・ガバナンス、会社法、株主総会、アクティビスト対応・買収防衛、企業間紛争、M&A等の企業法務を幅広く取り扱う。上場会社を中心に、コーポレート・ガバナンスや株主総会に関する助言を多数行うほか、これらの分野について執筆・講演も多数行っている。

【この章のエッセンス】
●今回のCGコード改訂では、企業価値向上に向けた取締役会の監督機能を実質的に強化する観点から、独立社外取締役の役割や取締役会を支える体制の充実が重視されている。
●特に、コーポレートセクレタリー等の取締役会事務局機能は、取締役会の実効性を左右する重要な要素として位置づけられた。
●企業には、取締役会の構成だけでなく、その運営方法や情報提供のあり方についても見直しが求められる。

取締役会改革に関する改訂の視点

2026年改訂CGコードにおいて、成長投資の促進と並ぶ柱の1つとなるのが、取締役会の機能強化である。

2015年のCGコード策定以降、多くの上場会社では独立社外取締役の選任が進み、取締役会実効性評価も定着した。他方で、社外取締役が十分な情報を得られず形式的な議論に終始している例や、取締役会が個別案件の承認機関にとどまり、中長期的な経営課題について十分な議論が行われていない例も指摘されてきた。今回の改訂は、取締役会の人数や社外取締役比率など、新たな数値基準を設けるものではなく、むしろ、取締役会の監督機能を質的に向上させることを目的として、「取締役会が実効的に機能するためには何が必要か」という観点から、その運営基盤を強化することに重点が置かれている。

また、今回の改訂の背景には、取締役会が「何を議論すべきか」をあらためて整理しようとする問題意識の存在がうかがわれる。従来、わが国企業の取締役会では、個別案件の承認に多くの時間が費やされ、中長期的な経営課題について十分な議論を行うことが難しいとの指摘があった。一方、欧米企業では、一定の権限を経営陣に委任し、取締役会は経