

各位

三菱 UFJ 信託銀行株式会社

「ガバナンスリサーチ®2026」の調査結果について

上場企業の「稼ぐ力」を支えるガバナンスの現在地

三菱 UFJ 信託銀行株式会社は、上場企業を対象としたコーポレートガバナンスに関するアンケート調査「ガバナンスリサーチ®2026」を実施し、その結果を取りまとめましたので、お知らせします。

「ガバナンスリサーチ®」は、日本企業のコーポレートガバナンスに関する取り組み状況を把握し、上場企業の企業価値向上、ひいては日本企業の魅力向上に貢献することを目的として、当社が毎年実施している調査です。市場区分、時価総額、業種等による比較分析に加え、国内外の機関投資家への調査を行い、企業の取り組み状況と投資家の期待を多面的に分析しています。

2026 年度は、上場企業 1,116 社から回答を得ました。また、国内 11 社、海外 11 社の計 22 社の機関投資家を対象に、Web アンケートおよび個別インタビューを実施しました。

今回の調査では、ガバナンスの体制整備と実務の高度化が着実に進む一方、事業ポートフォリオ、人的資本、資本コスト経営など、中長期の企業価値に直結するテーマについて、取締役会での審議をさらに充実させる余地が確認されました。また、企業価値・PBR 向上に向けた重点が、株主還元から成長投資へ移りつつある傾向も明らかになりました。

「ガバナンスリサーチ®2026」の特徴

- ・ 三菱 UFJ 信託銀行が実施する、本邦最大級のコーポレートガバナンスに関するアンケート調査
- ・ 2026 年度も 1,000 社超の上場企業が回答するとともに、国内外の機関投資家を対象とした調査を実施（海外機関投資家調査協力：日本シェアホルダーサービス株式会社）
- ・ 倉橋法律事務所 パートナー 倉橋 雄作弁護士、明治大学 三和 裕美子教授が監修

世界が進むチカラになる。

調査結果サマリー

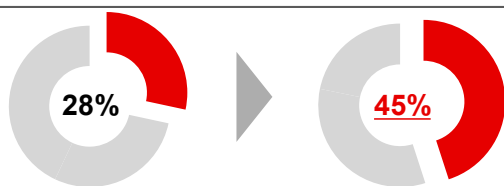
POINT

- ・ ガバナンスの体制整備と実務の高度化は着実に進展
- ・ 今後は、重要経営課題の審議を深め、成長投資や経営戦略への実装につなげることが焦点に

取締役会は監督機能重視へ移行

- ・ 取締役会機能の軸足は意思決定から監督へ
- ・ 議論や行動の基盤となる取締役会カルチャー明文化の動きが進む

取締役会の監督機能を重視する（現状、3年後）



取締役会のカルチャー



明文化済み＋検討予定

43.2%

取締役会実務の高度化が進展

- ・ 取締役会事務局の専任組織・担当者の設置が進む
- ・ 取締役会・CEO サクセッションはなお発展途上

取締役会事務局の現状



専任部署／
専任担当者を設置

18.1%

取締役会／CEOサクセッションプラン



社外取締役の
プランなし

51.5%

CEOの
プランなし

65.6%

「稼ぐ力」に関する取締役会審議には改善の余地

- ・ 経営戦略・重要経営課題の審議は定着
- ・ 事業ポートフォリオ、人的資本、資本コスト経営は審議充実が課題

取締役会で審議できた事項

経営方針・戦略等	80.4%
重要な経営課題等	72.5%
資本政策・財務戦略	64.7%

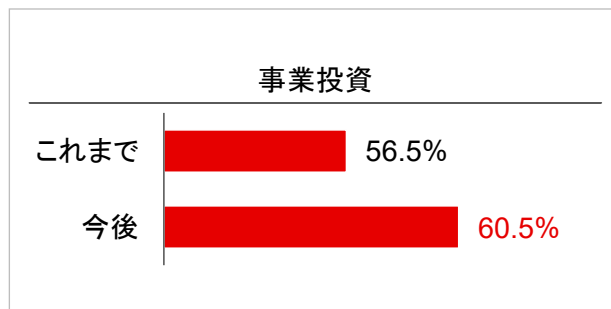
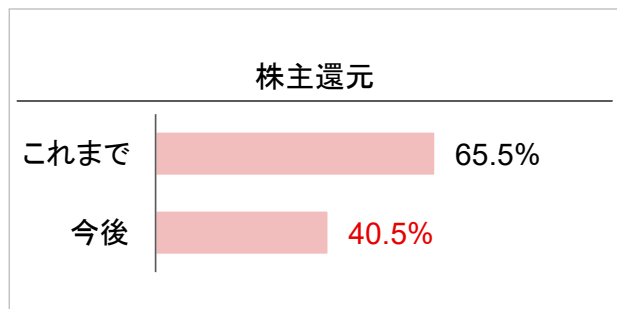
取締役会での審議が不十分な事項

人的資本、人材戦略	24.3%
資本コスト経営	22.3%
長期ビジョン	21.9%

世界が進むチカラになる。

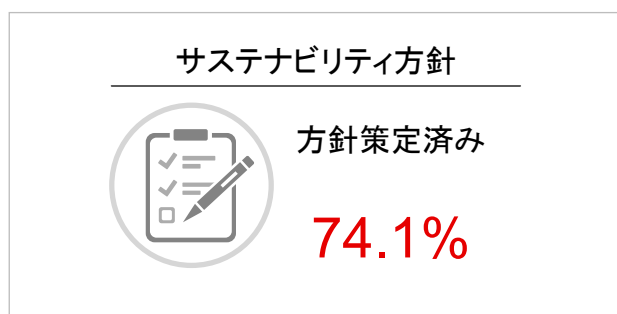
PBR 向上の重点は還元から成長投資へ

- ・ これまでの取り組みは株主還元が最多
- ・ 今後の重点事項は事業投資へシフトする見込み



ESG・対話の経営への組み込みが進展

- ・ サステナビリティ方針など ESG の経営組み込みが進む
- ・ 報酬への反映、対話結果の経営活用は次の課題

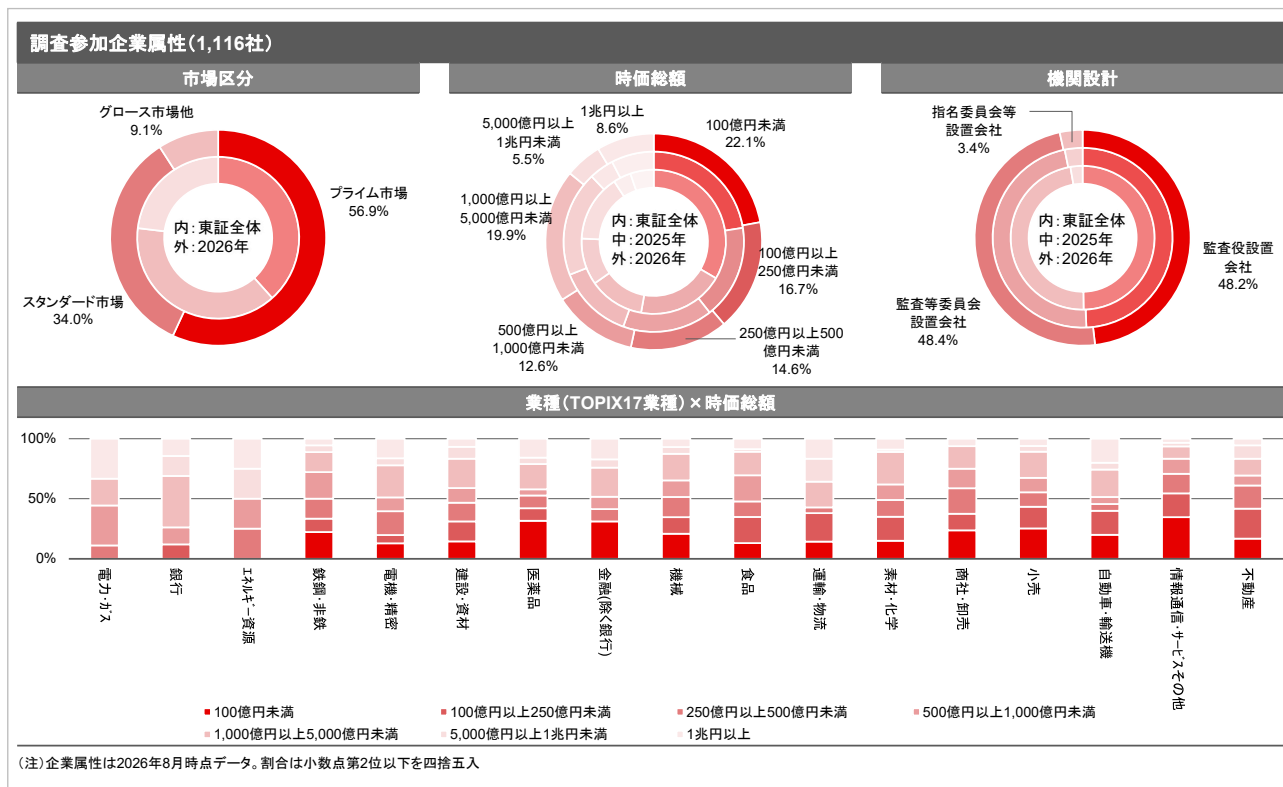
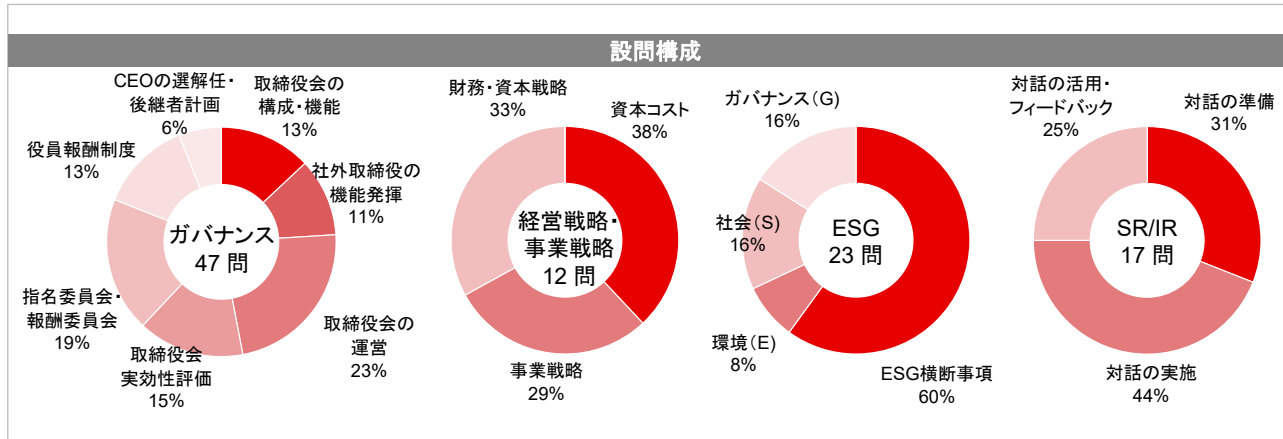


世界が進むチカラになる。

調査概要

企業調査

- 実施期間: 2026年7月6日(月)～8月7日(金)
- 参加企業数: 1,116社(うちプライム上場638社)
- その他: 回答の一部を明治大学三和教授・浅井教授、成城大学山田教授、日本大学部助教との共同研究「機関投資家活動が企業価値に与える影響」に利用



世界が進むチカラになる。

機関投資家調査

- ・ 実施期間: 2026 年 8 月 3 日(月)～10 月 1 日(木)
- ・ 回答者属性: ファンドマネージャー、議決権行使担当、エンゲージメント担当
- ・ 参加投資家数: 22 社(国内 11 社、海外 11 社)
※海外機関投資家調査協力: 日本シェアホルダーサービス株式会社
- ・ 設問構成: 全 12 問(企業と対になる設問 3 問、投資家独自設問 9 問)

監修

- ・ ガバナンス領域、経営戦略・事業戦略領域: 倉橋法律事務所 パートナー・弁護士 倉橋 雄作
- ・ ESG 領域、SR・IR 領域: 明治大学教授 三和 裕美子

本件に関するお問い合わせ先

三菱 UFJ 信託銀行株式会社 法人コンサルティング部

以上