コーポレートガバナンス・ガイドライン

パーソルホールディングス株式会社

第1章　コーポレートガバナンス・ガイドラインの目的

1-1. 目的

コーポレートガバナンス・ガイドライン（以下「本ガイドライン」という。）は、パーソルホールディングス株式会社（以下「当社」という。）のコーポレートガバナンスの考え方や目指すあり方を示し、その実現に向けた取締役及びグループ経営陣幹部（当社グループの経営を担う、当社の代表取締役社長 CEO、業務執行取締役及び執行役員の総称。以下「グループ経営陣幹部」という。）等の行動の指針とするものである。本ガイドラインに沿った取り組みを継続していくとともに、時代や環境の変化に応じて本ガイドラインも適宜見直していくことで、常により良いコーポレートガバナンスを実現することを目指す。

1-2. 見直し

本ガイドラインの制定・改正・廃止は、当社の事業及び環境の変化を踏まえて、取締役会の決議を経て行う。

第2章　コーポレートガバナンスについての考え方

2-1. 基本的な考え方

当社は、経営理念である「雇用の創造　人々の成長　社会貢献」を実現するために、経営の基本方針及びそれに基づく当社グループ全体の経営戦略を立案し、当社グループ各社が一丸となってその戦略を推進することで、企業の持続的な成長による中長期的な企業価値の向上を実現し、事業を通じて社会的課題を解決する。

当社は、コーポレートガバナンスを、上記を実現していくための全ての基盤であり土台であると認識し、以下に掲げる基本的な考え方に則り、当社のコーポレートガバナンスの充実に向けて継続的に取り組む。

① 経営の監督と執行を分離し、取締役会が、独立した客観的な立場から、グループ経営陣幹部に対する実効性の高い監督を行う。
② 取締役会は、業務執行の決定を代表取締役社長 CEO に対し適切に委任することで、迅速かつ機動的な意思決定を可能とし、スピード感のある企業経営を実現する。

③ 取締役会は、中長期的な企業価値向上を目指して、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益力・資本効率等に関する重要経営指標を定め、その指標をもとにグループ経営陣に対する業績評価を行い、透明性・客観性をもって、グループ経営陣幹部の選解任その他の意思決定を行う。

④ 経営トップの指名と後継者の指名は、企業価値を大きく左右する重要な意思決定であることを踏まえて、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名・報酬委員会を設置し、代表取締役社長 CEO の後継者計画等の特に重要な事項に関する検討に当たり、独立社外取締役の適切な関与・助言を得る。

2-2. 持株会社としての役割

当社は持株会社として、主な役割をグループ全体の経営戦略の推進、経営資源の最適配分、事業会社間のシナジー創出及び事業会社の経営の監督とする一方、事業の執行は事業会社へ適切に委任することで、グループ内で経営の監督と事業の執行を基本的に分担し、これに即して、取締役会をはじめとするグループのガバナンス体制を整備し、運営する。

2-3. 当社の機関構成

当社は、本章記載のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、会社法上の機関設計として「監査等委員会設置会社」を採用する。また、取締役会の機能を補完するため、任意の指名・報酬委員会及びコーポレートガバナンス委員会を設置し、取締役及びグループ経営陣幹部の報酬及び候補者の決定に対する透明性と客観性を高めるとともに、当社のコーポレートガバナンスに関する事項を審議することで、取締役会の経営監督機能の強化を図る。

第3章　取締役会の役割

3-1. 取締役会の役割

取締役会は、経営監督機能を担い、経営の基本方針の決定、グループ経営陣幹部の監督及び適切な内部統制システムの構築・運用の確保を主な役割・責任とする。業務執行部門による迅速で機動的かつ果断な意思決定を可能とするため、法令で定められた専決事項以外の業務執行に係る決定は、原則として代表取締役社長 CEO に委任する。但し、取締役会規程で定める重要な業務執行の決定については、取締役会が行う。

以下の事項は取締役会が実施する。

- 経営の基本方針の決定
  - 経営理念、グループビジョン、経営戦略、経営計画、経営目標といったグループの大きな

方向性を示すとともに、代表取締役社長 CEO を含むグループ経営陣幹部の評価目標となる経営の基本方針の決定

- グループ経営陣幹部の職務執行の監督
  - 経営の基本方針及び評価基準等に基づく、CEO 及び業務執行取締役の業績評価に基づく、CEO 及び業務執行取締役の報酬の決定
  - 業績評価、後継者計画等を考慮したグループ経営陣幹部の選解任
- 代表取締役社長 CEO の後継者計画の監督
  - 代表取締役社長 CEO が原案を作成し、指名・報酬委員会にて審議される後継者計画の準備状況及び後継者候補の育成状況のモニタリング
- 適切な内部統制システムの構築・運用の確保
  - グループの内部統制システムの基本方針の決定と基本方針に則った内部統制システム構築・運用状況の監督

第4章　取締役の責務

4-1. 取締役の責務

取締役は、株主により選任された経営の受託者としての責任を認識し、会社や株主共同の利益のために行動する。

4-2. 独立社外取締役への期待

独立社外取締役は、グループ経営陣幹部から独立した客観的な立場から、グループ経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、職務執行を監督し、当社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督するとともに、各々の経験や専門知識のみならず、社会通念・一般常識に基づき、当社グループの持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図るため、助言を行うことが期待される。

4-3. 筆頭独立社外取締役の役割

筆頭独立社外取締役は、独立社外取締役のみを対象とした会合であるエグゼクティブ・セッションの議長等を通じ、社外取締役間の情報交換および認識共有を推進するとともに、社外取締役の代表として、取締役会議長や代表取締役との定期的なコミュニケーションにより、社外取締役の意見を反映する。また、取締役会の実効性の確保に向け、必要に応じて各取締役からの意見収集等を行う。

第5章　取締役会の構成等

5-1. 取締役会の構成

取締役会は、その実効性を確保するため、15 名以下の取締役により構成し、経営監督機能を適切に発揮できるよう独立社外取締役の比率を 2 分の 1 以上とする。
取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成する。

5-2. 取締役の選任

取締役の選任に際して、指名・報酬委員会は、下記を中心とする取締役選任基準を定め、それを満たす人材を取締役候補者として取締役会に推薦する。

〔取締役選任基準の概要〕

- 取締役は、株主により選任された経営の受託者として、その職務の執行について忠実義務・善管注意義務を適切に果たし、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献するための資質を備えていること。
- 独立社外取締役は、企業経営、テクノロジー、財務・会計、企業法務等の分野で高い見識や豊富な経験を有し、独立した客観的な立場からグループ経営陣幹部の職務執行を監督する資質を有するとともに、当社の独立性判断基準を満たすこと。

第6章　取締役会の運営

6-1. 取締役会の決議

取締役会の決議は、議決に加わることができる取締役の過半数が出席し、その過半数をもって行う。

6-2. 取締役会議長の役割

取締役会議長は、取締役会を主導し、取締役会の実効性を確保することを責務とする。
取締役会議長は、取締役会が十分な情報に基づき、健全な決定を行うことができるよう、本ガイドライン 8-1 に定める HMC へのオブザーバー参加等を通じてグループ経営陣幹部の業務執行状況につき情報収集を行うとともに、各取締役と日常的に意見交換を行い、取締役会の日程及び議題を設定する。また、取締役会の実効性評価においてインタビュー等を通じ、各取締役からの意見収集等を行う。

6-3. サポート体制

取締役会議長を補佐するとともに、独立社外取締役を含む取締役に十分な情報を提供するため、社内との連絡・調整にあたる取締役会事務局を設置する。

6-4. 情報提供

グループ経営陣幹部は、取締役に対し、取締役の職務執行に関する十分な情報を提供する義務を負い、取締役会の議題及び審議資料を原則として取締役会の前に配布し、取締役が予め内容を理解する機会を確保する。特に独立社外取締役に対しては、取締役会の議題以外にも必要とされる情報が提供されるよう、就任時を含め継続的に当社の事業内容や経営環境に関する研修等を開催する。

6-5. 取締役会の評価

取締役会の実効性の維持・向上のため、取締役会の評価を定期的に実施する。

6-6. 独立社外取締役間の情報交換

独立社外取締役は、独立した立場から機能を発揮するために、必要に応じて独立社外取締役のみによる会議を招集することができる。

6-7. 外部専門家の助言

取締役は、取締役としての職務執行のために必要な場合、当社の費用において外部の専門家の助言を得ることができる。

第7章　委員会

7-1. 委員会の設置

会社法が定める「監査等委員会」のほか、任意の委員会として「指名・報酬委員会」及び「コーポレートガバナンス委員会」を設置する。

7-2. 監査等委員会

(1) 監査等委員会の役割

持続的な企業価値の向上に向けて企業の健全性を確保し、当社と株主共同の利益のために行動し、以下に掲げる職務を行う。

- 取締役の職務の執行の監査及び監査報告の作成

- 会計監査人の選任及び解任並びに不再任に関する議案の内容の決定
- 取締役（監査等委員である取締役を除く）の選解任若しくは辞任又は報酬等についての監査等委員会の意見の決定

(2) 監査等委員会の構成・決議

監査等委員会の委員は 3 名以上とし、執行を兼務しない取締役で構成する。
委員の過半数は、独立社外取締役とする。
監査等委員会の委員長は、監査等委員会で独立社外取締役の中から選定する。
監査等委員会の決議は、議決に加わることができる委員の過半数が出席し、その過半数をもって行う。

(3) 監査等委員会による監査の実効性の確保

監査等委員会の職務を補助するため、監査等委員会事務局を設置する。
監査等委員会は実効的な監査を行うため、必要に応じて、内部監査部門に対して具体的な指示を行うことができる。
監査等委員会と内部監査部門は、相互の連携体制を確保するため、適切な情報共有等を行う。
内部監査部門の重要な人事は、監査等委員会の同意を経て決定するものとする。

7-3. 指名・報酬委員会

(1) 指名・報酬委員会の役割

取締役・グループ経営陣幹部の候補者の決定及び報酬の決定に対する透明性・客観性を高め、取締役会の経営監督機能の強化を図ることを目的とし、取締役会からの諮問を受け、以下に掲げる職務を行い取締役会に答申・提案する。

候補者の決定に関する事項：

- 取締役の選任および解任に関する方針の原案の決定
- 株主総会に付議する取締役の選解任議案の原案の決定
- 代表取締役社長 CEO（代表権と CEO 職）の選定・解職の原案の決定
- HMC 構成員の原案の審議
- 代表取締役社長 CEO の後継者計画の策定

報酬の決定に関する事項：

- 取締役・グループ経営陣幹部の報酬基準の作成
- 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額の原案の決定

(2) 指名・報酬委員会の構成・決議

指名・報酬委員会の委員は 3 名以上とし、取締役の中から、取締役会の決議によって選定する。
委員の過半数は、独立社外取締役とする。
指名・報酬委員会の委員長は、独立社外取締役の中から、指名・報酬委員会の決議によって

決定する。
指名・報酬委員会の決議は、議決に加わることができる委員の過半数が出席し、その過半数をもって行う。

(3) 指名の方針
指名・報酬委員会は、取締役選任基準を定め、その基準に基づき取締役会に推薦する取締役候補者を決定する。
当社のグループ経営陣幹部の候補者の指名については、求められる人材要件に照らし、指名の妥当性について審議する。

(4) 報酬等の方針
報酬等の内容に係る決定に関する方針は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を可能とするよう、短期のみならず中長期的な業績向上への貢献意欲も高めることを目的として定める。報酬等は、経済や社会の情勢を踏まえ、当社グループとして適切な水準とする。

7-4. コーポレートガバナンス委員会

(1) コーポレートガバナンス委員会の役割
当社のコーポレートガバナンスに関する事項を審議することで、取締役会の経営監督機能の強化を図ることを目的とし、取締役会からの諮問を受け、以下に掲げる職務を行い取締役会に答申・提案する。

- コーポレートガバナンスに関する基本方針
- 取締役会、及び取締役会傘下の委員会の構成
- 取締役会の実効性向上に向けた施策
- 取締役会、及び取締役会傘下の委員会の実効性評価に関する基本方針

(2) コーポレートガバナンス委員会の構成・決議
コーポレートガバナンス委員会の委員は 3 名以上とし、取締役の中から、取締役会の決議によって選定する。
委員の過半数は、独立社外取締役とする。
コーポレートガバナンス委員会の委員長は、独立社外取締役の中から、コーポレートガバナンス委員会の決議によって決定する。
コーポレートガバナンス委員会の決議は、議決に加わることができる委員の過半数が出席し、その過半数をもって行う。

第8章　業務執行部門

8-1. 業務執行部門の体制

当社は、経営の監督と執行を分離し、執行責任の所在を明確にするため、執行役員制度を採用す

る。
業務執行に関わる体制として、代表取締役社長 CEO の補佐機関として、当社グループの経営の基本方針および重要な業務執行の決定を協議する会議体である Headquarters Management Committee（以下「HMC」という。）を設置する。取締役会から代表取締役社長 CEO に委任された重要な業務執行の決定は、この HMC の賛成決議を条件として、代表取締役社長 CEO が決定する。
HMC 構成員は、当社グループの経営者の一員として取締役会から委任された重要な業務執行の決定及び業務執行の統括的な役割を担う者が選任されるべきとの考え方に基づき、代表取締役社長 CEO が原則、執行役員の中から人事案を作成し、指名・報酬委員会にて審議した上で、取締役会で承認する。
上記会議体、代表取締役社長 CEO 及び担当執行役員の業務執行の責任と権限の所在は決裁権限規程を制定して明確にする。

8-2. 代表取締役社長 CEO の責務

代表取締役社長 CEO は、取締役会から委任された業務執行の意思決定を含め、業務執行に関する権限を有する最高経営責任者であり、当社グループの経営理念の実現、企業価値の向上及び株主を含むステークホルダー共同の利益の長期的な増大に向けた最善の業務執行に関する意思決定を行い、適切なリーダーシップを発揮しなければならない。

代表取締役社長 CEO は、最高経営責任者として業務執行に関して全ての責任を負い、当社グループの全ての業務を統括するが、特に以下に掲げる職務をその主な役割とする。

- 経営の基本方針の原案作成
- HMC の議長
  - HMC の招集及び当日の議事進行に加え、グループの重要な業務執行方針に関わる事項やその実行・進捗状況について、課題抽出や優先順位付けを行い、議論すべき議案を提示
- グループ経営陣幹部の育成及び後継者計画の検討・作成
  - 代表取締役社長 CEO の後継者候補の育成及び後継者計画の原案作成
  - HMC 構成員が作成する HMC 構成員の後継者計画原案の審議
  - 報酬基準に基づく執行役員の評価及び報酬の決定
  - HMC 構成員の選解任の原案の作成
- 適切なグループ内部統制システムの構築・運用
- 取締役会と業務執行部門の健全かつ良好な関係性の構築

第9章　株主等ステークホルダーとの関係

9-1. 株主の権利・平等性の確保

当社は、株主の権利が確保され、その権利が有効に行使されるよう、以下のとおり適切に対応し、全ての株主の平等な取扱いに配慮する。

- 株主が株主総会において有効に議決権を行使するため、適切な対応を行う。
- 株主の議決権行使における適切な判断に資するよう、適確な情報提供を行う。
- 当社は、株主の利益に重大な影響を与える資本政策等について十分な説明を行う。
- 当社は、上場株式の政策保有に関する方針を策定・開示するとともに、主要な政策保有のリターンとリスク等を踏まえた中長期的な経済合理性や将来の見通しを検証し、保有目的等について適切な説明を行う。また、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための基準を策定・開示する。

9-2. 株主・投資家との対話

当社は、株主・投資家（以下「投資家等」という。）との対話を通じて、当社の経営戦略や財務状況等に対する理解を得るとともに、株主等の立場に関する理解を踏まえた適切な対応に努める。
取締役会は、株主等との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を策定し、開示する。

9-3. 関連当事者との取引

当社は、取締役、グループ経営陣幹部等の関連当事者との取引が、当社及び当社の株主の利益を害することがないよう、適切な手続を定めて監視するとともに、その枠組みについて開示する。

9-4. 株主以外のステークホルダーとの適切な協力関係等の構築

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上は、顧客、当社グループのサービスを利用するために当社グループの各社にご登録いただいている個人の皆様、従業員、地域社会等のステークホルダーの貢献及び支持により実現されるものであり、当社は、各ステークホルダーとの適切な協力関係の構築に努め、経営活動を遂行する。
当社は、かかる経営活動を遂行するにあたっての基本的な姿勢を示し、全ての活動の指針とするため、「グループビジョン」を制定するとともに、全役職員の判断及び行動の基準として、「行動規範」を制定する。
当社は、従業員等による内部通報に係る適切な体制の整備及び運用を行い、その運用状況を監督する。

第10章 適切な情報開示

10-1. 情報開示のあり方

当社はステークホルダーから正しく理解され評価されるために、当社の財務状態、経営成績等の財務情報や、経営戦略、リスク管理等の情報について、適切な情報開示を行い、情報開示の透明性を確保する。
当社は、証券市場の公正性と健全性の確保の観点から、投資判断に影響を及ぼすべき未公表の重要情報の管理の重要性を認識し、これを厳格に管理する。

10-2. 外部会計監査

当社は、外部会計監査人の株主・投資家に対する責務を認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行う。

以上

2019 年 10 月 1 日　制定
2020 年 4 月 1 日　改定
2021 年 7 月 16 日　改定
2021 年 12 月 17 日　改定