

2020年6月12日

各位

会 社 名 天馬株式会社  
代表者名 代表取締役社長 藤野 兼人  
(コード：7958、東証第一部)  
問合せ先 常務取締役総務部長 金田 宏  
(TEL. 03-3598-5511)

### 取締役候補者等に関するQ&A

当社は、2020年5月27日付「取締役候補者に関するお知らせ及び株主提案に対する当社取締役会意見に関するお知らせ」でお知らせいたしましたとおり、同日付で、2020年6月26日開催予定の第72回定時株主総会（以下「本定時株主総会」といいます。）に上程する取締役候補者について公表いたしました。

その後、当該取締役候補者等に関して、株主の皆様から多く寄せられたご質問を中心として、次頁以降のとおり、当社の見解を改めてお知らせいたします。

以上

## Q&A一覧

1. 会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者について ..... 4
  - (1) 会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者の決定方針を教えてください。 ....  
..... 4
  - (2) 本定時株主総会の取締役候補者は、指名委員会により決定されたのではないのですか。 ..... 4
  - (3) 会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者について、それぞれ候補者とした理由を個別に教えてください。 ..... 4
  - (4) 第三者委員会の調査報告書で問題点を指摘されている金田宏氏及び須藤隆志氏が再任取締役候補者となっている理由を教えてください。第三者委員会の調査報告書を踏まえ、現任取締役を全員退任としなかった理由を教えてください。 ..... 5
  - (5) 第三者委員会の調査報告書で問題点を指摘された現在の取締役会が決定した取締役（監査等委員を除く。）候補者によって、実効的な再発防止策の実施は可能なのでしょうか。 ..... 6
  - (6) 会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者は、当社の各部門・各拠点の売上構成に照らして適切な取締役会の構成といえるのでしょうか。 ..... 7
  - (7) 当社によるスピンシエル株式会社に対する出資金が同社の代表取締役である金田宏氏個人に対する貸付金の返済に流用されたという噂を聞いたのですが、事実でしょうか。 ..... 8
  - (8) 当社で勤務経験のない林史朗氏がなぜ取締役候補者となったのか、また社外取締役候補者となっていない理由を教えてください。 ..... 9
2. 監査等委員会について ..... 10
  - (1) 本定時株主総会の取締役（監査等委員を除く。）候補者に対する監査等委員会の意見を教えてください。また、監査等委員会の当該意見に対する取締役会の意見を教えてください。 ..... 10
  - (2) 一連の報道や公表情報によれば、監査等委員会は提案株主である司治元名誉会長の意を受けた活動をしているようにも窺われ、監査等委員としての中立性・公正性を欠くのではないのでしょうか。 ..... 10
  - (3) 本定時株主総会の終結をもって現任の監査等委員が改選されない以上、来年以降も取締役候補者を巡る取締役会と監査等委員会の見解の対立が生じるのではないのでしょうか。 ..... 10
  - (4) 片岡監査等委員は、当社の創業家又は創業家が代表取締役を務める会社等の税理士業務を受託している旨の開示情報に接したのですが、同氏の独立社外取締役としての独立性に抵触しないのでしょうか。 ..... 11
  - (5) 藤本監査等委員がスピンシエル株式会社の株式を保有している旨の開示情報に接したのですが、同氏の独立社外取締役としての独立性に抵触しないのでしょうか。 11
3. 司治元名誉会長による株主提案について ..... 12

- (1) 司治元名誉会長による株主提案（以下「本株主提案」といいます。）の取締役候補者に対する取締役会の意見を教えてください。 ..... 12
- (2) 司治元名誉会長による経営介入及び同氏を解任するに至った経緯を教えてください。 ..... 12
- (3) 本株主提案の候補者が現職の当社執行役員であるという状況に鑑み、本定時株主総会の終結後、当社が真に一丸となって企業価値向上施策に取り組んでいくことは可能なのでしょうか。 ..... 14
- (4) 本株主提案の候補者が現職の当社執行役員であることに鑑み、仮に本定時株主総会によって会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者が選任された場合、今後の当社グループの事業に重大な支障が生じるのではないのでしょうか。 ..... 15
- (5) 当社の株主構成に照らすと、来年以降も取締役候補者を巡る同様の対立が生じるのではないのでしょうか。 ..... 15
- 4. 会計監査人について** ..... 17
  - (1) 会計監査人が交代となった経緯を教えてください。 ..... 17

## 1. 会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者について

### (1) 会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者の決定方針を教えてください。

本定時株主総会における会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者は、当社グループが取り組むべき経営効率の改善、更なる売上高の向上、規律性のある株主還元策の実行等の積極的な企業価値向上策の達成に向けて最適であるか、当社グループが直面する喫緊の経営課題（ガバナンス機能不全の回復、コンプライアンスの再構築）を克服するために最適であるかとの方針に基づき決定いたしました。当社といたしましては、本定時株主総会における会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者は、これらの視点から最適な候補者であると判断いたしております。

その詳細につきましては、2020年5月27日付「取締役候補者に関するお知らせ及び株主提案に対する当社取締役会意見に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1579>)の「1. 当社取締役会提案の取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者について」の「(1) 当社による会社提案の取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者の決定方針」をご参照ください。

### (2) 本定時株主総会の取締役候補者は、指名委員会により決定されたのではないのですか。

当社は指名委員会等設置会社ではなく、また、任意の指名委員会を設置しておりませんので、本定時株主総会の取締役（監査等委員を除く。）候補者については取締役会、監査等委員である取締役候補者については監査等委員会がそれぞれ決定しております。

もともと、当社といたしましては、2020年5月1日付「再発防止策の策定等に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1569>)の「4. 取締役会のガバナンス機能の再構築」の「(5) 任意の指名・報酬委員会の設置の検討」に記載のとおり、第三者委員会の調査報告書における提言を真摯に受け止め、中長期的な経営課題として、外部専門家からの助言も得ながら、任意の指名・報酬諮問委員会を設置することを検討しております。

具体的には、本定時株主総会における会社提案の取締役候補者が選任された場合、取締役会の構成員の半数が当社から独立した社外取締役により構成されることとなりますので、透明性の高い取締役会のもと、新任の社外取締役を中心として、任意の指名・報酬委員会の設置を検討して参る所存です。

### (3) 会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者について、それぞれ候補者とした理由を個別に教えてください。

2020年5月27日付「取締役候補者に関するお知らせ及び株主提案に対する当社取締役会意見に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1579>)の「1. 当社取締役

会提案の取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者について」の「(2) 当社提案の取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者の略歴等」をご参照ください。

**(4) 第三者委員会の調査報告書で問題点を指摘されている金田宏氏及び須藤隆志氏が再任取締役候補者となっている理由を教えてください。第三者委員会の調査報告書を踏まえ、現任取締役を全員退任としなかった理由を教えてください。**

この度の当社における一連の騒動に関しまして、改めて、心より深くお詫び申し上げます。2020年3月13日付けで第三者委員会から受領した調査報告書（詳細は同年4月2日付「第三者委員会の調査報告書の公表等に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1558>)をご参照ください。)を受け、当社では同年5月1日に関係者の処分及び再発防止策を公表させていただきました（詳細は2020年5月1日付「再発防止策の策定等に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1569>)をご参照ください。)

金田宏氏及び須藤隆志氏につきましては、第三者委員会の調査報告書でも厳しくご指摘いただきましたとおり、X国天馬における2019年税務局職員への現金交付の疑義が発覚した後、当社における事後対応としてのコンサルティング契約締結等に関して不適切な対応があったことを心より真摯に反省するとともに、外部の法律事務所からコンサルティング契約の締結及びそれに基づく現金交付が違法行為に該当する可能性がある旨を指摘されて以降、直ちに当該取引を停止し、事案の解明に向けて独立の第三者専門家から構成される第三者委員会の設置等を主導し、第三者委員会の調査報告書の受領後には外部専門家と綿密に協議を重ねながら、再発防止策の策定、関係機関との折衝、機関投資家との対話、取締役会の大幅な刷新に向けたガバナンス体制の改革などの各種施策を主導し、当社の企業価値の維持・回復のために尽力して参りました。また、当社の企業価値の維持・回復に向けた施策は、今もまさに進行中であり、当社取締役会においては、両名が主導的に対応している状況でございます。

当社といたしましては、上記のとおり、第三者委員会からご指摘いただいた両名の対応は軽率であり、真摯に猛省すべきものと考えております。他方で、第三者委員会からご指摘いただきました外国公務員に対して行われた現金交付については、X国天馬におけるものも含め、いずれも両名が直接的に関与したものではないこと、今後の上場会社としての当社の企業価値を最優先に考えた場合、当社グループが直面する喫緊の各種の経営課題を克服し、積極的な企業価値向上策の達成に向けて邁進するためには、経営体制としての連続性は一定の範囲で確保することが必要であると考えられることから、今般の取締役（監査等委員を除く。）候補者を選定するに至った次第です。すなわち、会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者は、現在の代表取締役2名を含む4名の取締役（監査等委員を除く。）が退任することで経営体制の刷新を図りつつ、企業価値の維持・回復に向けた施策を主導している金田宏氏及び須藤隆志氏を再任候補者とする必要最小限の経営体制の連続性を確保したうえで、内部統制を含む企業会計及び会社法務に対する専門的知見を有する公認会計士

及び弁護士を新任の社外取締役候補者に加え、さらには、金融に関する専門的知見・投資家目線での知見を有する金融の専門家を新任の取締役候補者とする事で、透明性の高いガバナンス体制の構築を目指すものでございます。

金田宏氏及び須藤隆志氏につきましては、過去の対応を真摯に反省し、今後、社外取締役等による専門的知見を踏まえた厳しい監督の下、当社グループの企業価値の維持・向上のための施策に全力で取り組んで参る所存ですので、何卒、ご支援ご鞭撻のほど宜しくお願いいたします。

**(5) 第三者委員会の調査報告書で問題点を指摘された現在の取締役会が決定した取締役（監査等委員を除く。）候補者によって、実効的な再発防止策の実施は可能なのでしょうか。**

この度の当社における一連の騒動に関しまして、改めて、心より深くお詫び申し上げます。

当社は、2020年4月2日付「第三者委員会の調査報告書の公表等に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1558>)でお知らせしましたとおり、当社海外子会社において認識された不適切な金銭交付の疑い（以下「本件事案」といいます。）に関し、第三者委員会を設置して調査を進め、2020年3月13日付けで第三者委員会より調査報告書を受領し、2020年4月2日付けで調査報告書（公表版）を公表いたしました。第三者委員会による調査報告書においては、本件事案に関する原因分析と再発防止に向けた提言をいただき、種々の経営課題について貴重かつ重要な指摘を受けておりますが、当社といたしましては、とりわけ経営体制との関係では、以下の点を特に重くかつ真摯に受け止めるべきであると考えております。

(i) 統制環境の不備を含め、コンプライアンスに対する意識の低さ・企業風土

(ii) 取締役会におけるガバナンス機能の不全

当社といたしましては、当社が直面するかかる経営課題を克服し、当社グループの企業価値を維持・向上させるためには、経営の連続性を一定の範囲で担保しつつ、経営体制の刷新を図ることが必要であると判断するに至りました。具体的には、現在の代表取締役2名を含む4名の取締役（監査等委員を除く。）が退任することで経営体制の刷新を図りつつ、第三者委員会からの提言も踏まえ、コーポレートガバナンス・コード原則4-8（「業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。」）の趣旨に則り、当社監査等委員会が決定した監査等委員である取締役の候補者も含めると、当社取締役会の構成員の半数が、当社から独立した社外取締役により構成されるよう、取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者を決定いたしました。

特に、上記経営課題（i）の克服に向けて、監査等委員でない取締役候補者に公認会計士である松山昌司氏及び弁護士である倉橋博文氏がそれぞれ新たに含まれることにより、両氏が有する内部統制を含む企業会計及び会社法務に対する専門的知見を取締役に取り入

れることが可能となり、当社グループにおける統制環境の整備、コンプライアンスに対する意識・企業風土の醸成に貢献いただけるものと考えております。加えて、第三者委員会の報告書においては、当社のガバナンス機能を大きく歪めてきた原因として司治名誉会長（当時）による経営介入が指摘され、これを断固として排除する体制を整備すべきであるとの提言がなされました。当社は、既に2020年4月23日付「当社名誉会長の解任に関するお知らせ」（<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1562>）でお知らせしましたとおり、司治名誉会長（当時）から再び不当な経営介入を受けたことを踏まえ、同氏との間の名誉会長職の委嘱に係る契約を解除しておりますが、当社といたしましては、上記経営課題（ii）の克服に向けて、不透明・不公正な経営体制と一切決別し、取締役会における実効性あるガバナンス体制を取り戻すとともに、ガバナンスの透明性を確保・維持するためにも、取締役会の構成員の半数が、当社から独立した社外取締役により構成されることは極めて有効であると考えております。また、監査等委員でない取締役候補者に林史朗氏が新たに含まれることにより、同氏が有する金融に関する専門的知見、投資家目線での知見を取締役会に取り入れることが可能となることも、当社取締役会のガバナンス機能の回復・透明化に有効であると考えております。

したがって、当社としましては、今後、会社提案に係る刷新された経営体制により、2020年5月1日付「再発防止策の策定等に関するお知らせ」（<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1569>）で公表した再発防止策等を徹底・深化させ、上記喫緊の経営課題を克服することを通じて、ステークホルダーの皆様及び社会からの信頼回復を目指して参る所存です。

これに加えて、会社提案に係る取締役（監査等委員を除く。）候補者としましては、より一層の高度な再発防止策の実施および客観的評価を行うべく、本定時株主総会における会社提案の取締役候補者が選任された場合には、内部統制を含む企業会計及び会社法務に対する専門的知見を有する社外取締役候補者である公認会計士及び弁護士を中心とした再発防止委員会（仮称）を設置し、取締役会のガバナンス機能の再構築及びコンプライアンス体制の改善を含む再発防止策の実行状況についてモニタリングを行っていただき、実効性を評価するとともに、必要に応じて是正勧告等をしていただくことも検討して参ります。

**(6) 会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者は、当社の各部門・各拠点の売上構成に照らして適切な取締役会の構成といえるのでしょうか。**

執行役員制度を導入している当社において、取締役会の構成員は各候補者の出身部門や出身拠点の利益代表者ではなく、コーポレートガバナンス・コード原則4-8（「業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。」）の趣旨に則り、監査等委員も含めた当社取締役会の構成員の半数が当社から独立した社外取締役により構成されるように、また、当社グループ全体をより俯瞰した観点で、当社グループが取り組むべき積極的な企業価値向上

策を達成し、当社グループが直面する喫緊の経営課題を克服することで、当社グループの企業価値を維持・向上させるために最適な取締役（監査等委員を除く。）候補者として決定しております。より具体的には、社外取締役の構成比率に加えて、企業経営・専門的知見、開発・技術革新、営業・マーケティング、財務・ファイナンス、IR、法務・リスクマネジメント、グローバル経験などの観点で決定しており、各取締役（監査等委員を除く。）候補者のスキルセットは以下のとおりです。

なお、本定時株主総会においては、司治元名誉会長から当社グループの現職役職員を候補者とする株主提案が行われておりますが、当社といたしましては、本定時株主総会後は、当該株主提案の取締役候補者とされている者を含めて、当社一丸となって企業価値の維持・向上に努め、株主の皆様を含むステークホルダーの皆様の信頼回復に努めて参る所存です。

		企業経営・ 専門的知見	開発・ 技術革 新	営業・ マーケテ ィング	財務・ ファイナ ンス	IR	法務・リ スクマネ ジメント	グローバ ル経験
金田宏	社内	○		○		○		
須藤隆志	社内				○	○		
廣野裕彦	社内		○	○				
与謝野明	社内			○				○
永井勇一	社内		○	○				
林史朗	社内※	○			○	○		○
倉橋博文	社外						○	
松山昌司	社外				○		○	

※ 林史朗氏は非常勤・非業務執行の取締役候補者です。

(7) 当社によるスピシエル株式会社に対する出資金が同社の代表取締役である金田宏氏個人に対する貸付金の返済に流用されたという噂を聞いたのですが、事実でしょうか。

そのような事実はございません。

当社によるスピシエル株式会社に対する出資は、オンラインマーケティングをはじめ、ITソリューションの提供を行っているスピシエル株式会社と提携することにより、Web戦略の強化、準内製化によるノウハウの蓄積を行い、当社の将来の事業展開に生かすことを目的に資本提携として実施したものです。かかる出資は、合理的前提に立って作成された同社の事業計画に基づき、第三者の適正な株式評価結果に照らして、当社取締役会決議（監査等委員を含む取締役全員の賛成）を経て行われた正当な取引である上、当社による出資金が金田宏氏個人に対する貸付金の返済に用いられたといった事実も一切ありません。

現に、当社によるスピシエル株式会社に対する出資については、預金通帳の閲覧によって資金の流れに不合理な点がないこと、経営概況ヒアリングによってスピシエル株式会

社のビジネスの実態等に関しても特段の懸念がないこと、むしろ、新型コロナウイルス感染症の影響によりスピシエル株式会社の基盤システムであるビデオ通話システムのプラットフォームを使った主要ビジネス Live Call への引き合い・問合せが増加していることなどが確認されており、減損処理の必要性を含めて、重要項目として監査を実施した当社の会計監査人であるあずさ監査法人からも特段指摘を受けておりません。

**(8) 当社で勤務経験のない林史朗氏がなぜ取締役候補者となったのか、また社外取締役候補者となっていない理由を教えてください。**

林史朗氏は、金融の専門家および投資家としての豊富な経験や専門的知識を有しており、同氏が有する豊富な経験と高い専門的な見識を活かし、当社取締役会のガバナンス機能の回復・透明化が図られ、もって当社の企業価値向上に貢献いただくことを期待し、取締役（監査等委員を除く。）候補者としております。

また、林史朗氏は、2019年8月15日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において2019年8月9日現在で3,535千株を所有している旨が記載されているダルトン・インベストメンツ・エルエルシー（なお、当社として2020年3月31日現在における実質所有株式数の確認はできておりません。）へのアドバイザー業務を行なうダルトン・アドバイザー株式会社の代表取締役を兼務しており、ダルトン・インベストメンツグループからは「林には天馬様の業務に関連する経歴は無く、参画は非常勤・非執行を前提としており、概ね社外取締役のそれに該当する内容であることを想定しております。しかしながら同社のIR・経営・資本政策といった点はまだ未成熟であり社内のリソースも十分とはお見受けしないため、林がこれまでの金融業界での経験を生かしてより主体的な企画立案への提案・関与を行う可能性があり、その将来的な可能性を踏まえて独立社外でない取締役という立場に同意しております。」との意見表明がなされております。当社取締役会としましては、ダルトン・インベストメンツグループ及び林史朗氏のかかる意向も踏まえて、社外取締役候補者ではなく、非業務執行の取締役候補者と決定いたしました。

なお、当社大株主であるダルトン・インベストメンツグループからは、当社との緊密なエンゲージメント（対話）の結果、本定時株主総会に上程する会社提案について賛成する旨の意向を頂戴しております。その意見表明の全文については、以下をご参照ください。

- Dalton Investments LLC opposes minority shareholder proposal for Tenma Corporation, agrees to company's own nominations (May 27, 2020)  
<http://www.daltoninvestments.com/dalton-investments-llc-opposes-minority-shareholder-proposal-for-tenma-corporation-agrees-to-companys-own-nominations/>
- Dalton responses to questions from Shareholder Proposer to Tenma (June 5, 2020)  
<http://www.daltoninvestments.com/dalton-responses-to-questions-from-shareholder-proposer-to-tenma/>

## 2. 監査等委員会について

(1) 本定時株主総会の取締役（監査等委員を除く。）候補者に対する監査等委員会の意見を教えてください。また、監査等委員会の当該意見に対する取締役会の意見を教えてください。

本定時株主総会の取締役（監査等委員を除く。）候補者に対する監査等委員会の意見については、2020年6月4日付「第72回定時株主総会の開催に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1583>)の添付資料「株主総会参考書類」10～11頁をご参照ください。

また、上記の監査等委員会の意見に対する当社取締役会の意見については、2020年6月4日付「第72回定時株主総会の開催に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1583>)の添付資料「株主総会参考書類」11～13頁をご参照ください。

(2) 一連の報道や公表情報によれば、監査等委員会は提案株主である司治元名誉会長の意を受けた活動をしているようにも窺われ、監査等委員としての中立性・公正性を欠くのではないのでしょうか。

監査等委員会設置会社の機関設計を採用する当社といたしましては、監査等委員会からのご意見は重要であり、当社が現在置かれた状況等を踏まえて、真摯に受け止め、適切に対応して参るべきものと考えております。

もともと、当社取締役会としては、誠に遺憾ながら、現在の当社監査等委員会を取り巻く諸事情等を踏まえれば、特に第三者委員会の報告書においても当社のガバナンス機能を大きく歪めてきた原因として経営介入が厳しく指摘された司治元名誉会長との関係性において、監査等委員会に求められるべき中立性・公正性に疑念の意を禁じ得ない状況にあります。当社取締役会としては、監査等委員会に対しては、改めて中立・公正な立場からの権限行使及び職務遂行を求めて参る所存です。

現在の当社監査等委員会を取り巻く諸事情については、2020年6月4日付「当社監査等委員会に関する一部報道について」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1584>)をご参照ください。

(3) 本定時株主総会の終結をもって現任の監査等委員が改選されない以上、来年以降も取締役候補者を巡る取締役会と監査等委員会の見解の対立が生じるのではないのでしょうか。

監査等委員会設置会社の機関設計を採用する当社といたしましては、監査等委員会に法上付与された各種の権限行使は当然尊重されるべきものであり、真摯かつ適切に対応し

で参る所存です。したがって、当社といたしましては、本定時株主総会の結果如何にかかわらず、当社が現在置かれた状況等を真摯に受け止めつつ、監査等委員会に対しては、改めて中立・公正な立場からの権限行使及び職務遂行を求めて参る所存であり、その結果、必ずや当社一丸となって企業価値の維持・向上に努めていくことができるものと考えております。

**(4) 片岡監査等委員は、当社の創業家又は創業家が代表取締役を務める会社等の税理士業務を受託している旨の開示情報に接したのですが、同氏の独立社外取締役としての独立性に抵触しないのでしょうか。**

当社取締役会においては、社外取締役の候補者選定にあたり、会社法および東京証券取引所などの独立性に関する要件に加え、当社の経営に対し中立かつ客観的な視点から助言し監督できる高い専門性と多様な事業等の知識や経験を重視しています。

ご指摘の税理士業務に関しては、現在、片岡監査等委員に対して事実関係を確認中で、開示すべき事項が判明次第、追って開示させていただきます。

**(5) 藤本監査等委員がスピシエル株式会社の株式を保有している旨の開示情報に接したのですが、同氏の独立社外取締役としての独立性に抵触しないのでしょうか。**

当社取締役会においては、社外取締役の候補者選定にあたり、会社法および東京証券取引所などの独立性に関する要件に加え、当社の経営に対し中立かつ客観的な視点から助言し監督できる高い専門性と多様な事業等の知識や経験を重視しています。

かかる基準に照らした場合、当社としましては、当社が20.8%の株式を保有するスピシエル株式会社について、藤本監査等委員が同社の株式6.3%を保有する事実をもって、同氏の独立性要件に抵触するものではないと判断しております（なお、同氏はスピシエル株式会社の業務執行者その他の役員ではございません。）。

### 3. 司治元名誉会長による株主提案について

**(1) 司治元名誉会長による株主提案（以下「本株主提案」といいます。）の取締役候補者に対する取締役会の意見を教えてください。**

本株主提案は、第三者委員会により当社のガバナンス機能を大きく歪めてきた原因として経営介入が指摘された司治元名誉会長によって行われたものであり、本株主提案の候補者がいずれも上場会社の経営経験のない当社グループの現職役職員であって、同候補者らと同元名誉会長（当社の元代表取締役会長、元代表取締役社長でもあります。）とのこれまでの関係性からすれば、本株主提案が可決された場合には、同元名誉会長が不当な経営介入を継続する可能性が高く、当社が直面する喫緊の経営課題であるガバナンスの機能不全が克服されないことは明らかであると考えております。

また、本株主提案の取締役候補者のうち、川村修治氏及び淵上敬亮氏からは、当社取締役会に対し、本株主提案に先立って提案株主からは何らの事前説明もされておらず、仮に本定時株主総会において自らが取締役に選任されたとしても、就任を承諾しない旨の連絡を受けております。当社といたしましては、当社の代表取締役及び名誉会長の職にあった者が、当社グループの役職員である両氏に対して事前の協議や意向確認を一切行うこともなく、その意に反して取締役候補者に含めた株主提案を行うこと自体、異常な事態と言わざるを得ず、遺憾であると考えております。また、この一事をもってしても、本株主提案は、取締役候補者ひいては当社取締役会におけるガバナンスの在り方を軽んじた株主提案であると言わざるを得ないと考えております。

本株主提案に対する当社取締役会の意見の詳細は、2020年5月27日付「取締役候補者に関するお知らせ及び株主提案に対する当社取締役会意見に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1579>)の「3. 株主提案の取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者について」の「(3) 本株主提案に対する当社取締役会の意見」及び「(4) 反対の理由」をご参照ください。

**(2) 司治元名誉会長による経営介入及び同氏を解任するに至った経緯を教えてください。**

第三者委員会の調査報告書においては、本件事案の原因分析の1つとして、当時、非取締役であった司治元名誉会長（以下「司名誉会長（当時）」といいます。）による経営介入によって当社取締役会のガバナンスが機能不全に陥っていたことが厳しく指摘されており、具体的には、大要以下のような事実が認定されております（詳細につきましては、2020年4月2日付「第三者委員会の調査報告書の公表等に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1558>)をご参照ください。)

・2019年4月下旬、司名誉会長（当時）が金田代表取締役会長（以下「金田会長」とい

ます。) に対し、藤野代表取締役社長（以下「藤野社長」といいます。）を社長から降ろすべきだとの意向を伝え、金田会長と金田常務取締役（以下「金田常務」といいます。）がこれに強く反発し、結局は藤野社長の続投が決まったものの、金田会長らは司名誉会長（当時）らに対して強い警戒感を抱くようになったこと

- ・2019年10月8日の役員報告会の前日には、司名誉会長（当時）が金田会長に電話して、明日の役員会はやめろ、社員をクビにするつもりか、と強い口調で迫り、当日の議論でも、司専務取締役（以下「司専務」といいます。）は、A部長の行動を不問に付すことと藤野社長の不手際を指摘することに終始したこと
- ・2019年11月19日の取締役会は、本件の危機対応として第三者委員会の設置を協議するという重大な意思決定の場面であったにもかかわらず、前日には司名誉会長（当時）と司専務が須藤取締役に対し、翌日の取締役会を欠席して株式会社TQ（注：当社の司専務が代表取締役を務める当社の非連結子会社）で開かれる会合に参加するように唆し、また、司専務と片岡監査等委員は、当日の取締役会を欠席して株式会社TQで開かれた会合に参加し、司名誉会長（当時）と反社長派の拠点長らに同調して、藤野社長の問題行為と考えられる事項を監査等委員会に設置された内部通報窓口に一斉に通報することなどが決められたこと（また、上記会合には、北野監査等委員も出席予定であった旨の司専務の発言が認められること）
- ・以上のような経緯で取締役会メンバー間の相互不信が醸成された結果、司名誉会長（当時）らは藤野社長の失策に関する情報を収集して攻撃材料とし、2019年4月に断念した藤野社長降ろしを再度画策し、金田会長らは司名誉会長（当時）らに伝わる情報をなるべく絞って藤野社長への攻撃材料を与えないことに腐心するようになったこと
- ・司治氏は、2014年6月に代表取締役会長を退任して名誉会長となり、本来であれば、取締役の権限も責任も持たない以上、当社の経営に介入することはできないはずであり、当社の取締役会もこれを容認してはならないはずであったものの、金田会長は、自分の叔父にあたる司名誉会長（当時）の意向を尊重し、あるいは付度し、司名誉会長（当時）が当社の経営に介入することを容認してきたこと
- ・具体的には、代表取締役社長や役付取締役、平取締役や執行役員の人事と報酬、各回の取締役会での議案など、当社のコーポレートガバナンスの根幹に関わる事項について、司名誉会長（当時）に都度お伺いを立て、その意向に従い、経営に介入することを容認してきたこと
- ・他の取締役らも、こうした状況を知りながら、「当社はオーナー企業だから、重要な経営事項は創業家の両家が話し合っただけで決めるのが当然」として、密室で重要事項が決められる状況を容認し、是正を図ってこなかったこと
- ・その結果、当社においては、取締役会が経営の最高意思決定機関とは言えない状況が生まれ、取締役らも自らが経営の最高意思決定者だという自覚を欠くに至っていたこと
- ・今回の危機対応においても、司名誉会長（当時）はX国天馬の問題を藤野社長に対する攻撃材料として最大限に利用し、司専務もこれに同調し、さらに反社長派の拠点長らがこれに連動し、藤野社長の経営基盤を揺るがそうとしたこと

- ・本来はステークホルダー目線から独立性を維持し、X 国天馬の問題に起因する当社の企業価値の毀損を最小限に抑えるべく危機対応に当たることが期待される監査等委員らでさえ、2019 年 11 月 19 日に取締役会で報告を受けてから 2020 年 2 月 28 日に調査報告会を開催するまでの間、X 国天馬の問題の「犯人捜し」に執着して相当の時間と労力を費やし、その結果、金融庁・東京証券取引所・捜査機関など外部関係機関とのコミュニケーションを中心とする然るべき危機対応を置き去りにしてきたこと
- ・このように、各取締役が X 国天馬の問題に起因する当社の企業価値の毀損を最小限に抑えるべく危機対応に当たることが忘れ、藤野社長降ろしの攻防に明け暮れてきたこと

そして、当社取締役会としては、第三者委員会の調査報告書における指摘を真摯かつ深刻に受け止め、当社の企業価値を維持するべく、関係者の処分を含め、早期に実効性のある具体的な再発防止策を策定するべく進めていた最中において、司名誉会長（当時）は、2020 年 4 月 16 日付けの通知書等をもって、一部の取締役に対して辞任を要請するにとどまらず、当社の従業員全員に対して当社役員人事に関する自らの見解を周知するように指示するなど、コーポレートガバナンスの根幹に関わる当社役員人事について、再び、不当な介入を行いました。当社といたしましては、第三者委員会の調査報告書において上記のような厳しい指摘を受けた状況下において、司名誉会長（当時）による経営介入をこれ以上看過することは、もはや当社における実効性・透明性あるガバナンス体制の構築・整備に深刻かつ重大な悪影響を及ぼすものと判断し、2020 年 4 月 23 日付けで、同氏との間の名誉会長職の委嘱に係る契約を解除いたしました（詳細は 2020 年 4 月 23 日付「当社名誉会長の解任に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1562>) をご参照ください。)

**(3) 本株主提案の候補者が現職の当社執行役員であるという状況に鑑み、本定時株主総会の終結後、当社が真に一丸となって企業価値向上施策に取り組んでいくことは可能なのでしょうか。**

当社取締役会は、本株主提案の候補者が現職の当社グループ役職員のみで構成されていることなどに照らし、司治元名誉会長による不当な経営介入を再度許し、第三者委員会の調査報告書で問題視されたガバナンス機能の不全を招来するものであることなどを理由として反対しております（詳細については、2020 年 5 月 27 日付「取締役候補者に関するお知らせ及び株主提案に対する当社取締役会意見に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1579>) の「3. 株主提案の取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者について」の「(3) 本株主提案に対する当社取締役会の意見」及び「(4) 反対の理由」をご参照ください)。

もっとも、当社といたしましては、本株主提案の候補者を含む本株主提案に賛同する当社グループの役職員は、それぞれ当社グループの企業価値向上のために各々が最善と判断した考えに従って、本定時株主総会に向けた株主様への情報発信をしているものと考えてお

ります。したがって、本定時株主総会の終結後、改めて株主様から信任を得た各取締役を構成員とする取締役会の下、本株主提案の候補者であったか否かや、本株主提案への賛同者であったか否かを一切問わず、当社グループの役職員が再び一丸となって企業価値向上に向けた取り組みを進めて参ることは十分可能であると考えております。

**(4) 本株主提案の候補者が現職の当社執行役員であることに鑑み、仮に本定時株主総会によって会社提案の取締役（監査等委員を除く。）候補者が選任された場合、今後の当社グループの事業に重大な支障が生じるのではないのでしょうか。**

当社グループは、創業間もないころからプラスチックの成形・加工事業に進出し、家庭用品（ハウスウエア）と工業部品との両分野において、半世紀以上にわたって技術を磨いてきました。当社グループの事業展開にあたっては、各部門・各拠点における一個人の属人的な能力・資質に依拠した事業戦略ではなく、中長期的な部門間・拠点間の配置転換も交えながら、当社グループとしての組織的な事業戦略に基づき、プラスチック成形業界におけるリーディングカンパニーとしての当社グループに対するお客様からの信頼の獲得、各製品の品質・納期に対する信頼及び価格競争力の向上、「Fits」をはじめとした当社グループ製品のブランド価値の創造等によって業績向上を果たして参りました。したがって、本株主提案の候補者であるか否かに限らず、いずれの執行役員も当社グループにとって貴重かつ重要な人材であるものの、特定の執行役員の意向あるいは処遇によって、当社グループの事業に重大な支障が生じることはありませんので、ご安心ください。

また、本株主提案の候補者である川村修治氏及び淵上敬亮氏については、当社取締役会に対し、本株主提案に先立って提案株主からは何らの事前説明もされておらず、仮に本定時株主総会において自らが取締役に選任されたとしても、就任を承諾しない旨の連絡を受けておりますので、本定時株主総会の結果如何にかかわらず、引き続き、当社グループの一員として企業価値向上に向けた取り組みに尽力していただけるものと考えております。

さらに、本株主提案のその他の候補者につきましても、当社といたしましては、それぞれ当社グループの企業価値向上のために各々が最善と判断した考えに従って、本定時株主総会に向けた株主様への情報発信をしているものと考えております。したがって、本定時株主総会の終結後、改めて株主様から信任を得た各取締役を構成員とする取締役会の下、本株主提案の候補者であったか否かを一切問わず、引き続き、当社グループの一員として企業価値向上に向けた取り組みに尽力していただけるものと考えております。

**(5) 当社の株主構成に照らすと、来年以降も取締役候補者を巡る同様の対立が生じるのではないのでしょうか。**

当社といたしましては、株主の皆様は法令上付与された株主提案権をはじめとする各種の権限行使は当然尊重されるべきものであり、今後も、当社として真摯に対応して参る所存です。もっとも、当社といたしましては、本定時株主総会の会社提案の取締役候補者が選任

されることによって、取締役会の構成員の半数が当社から独立した社外取締役により構成されることで、不透明・不公正な経営体制と一切決別し、実効性あるガバナンス体制を取り戻すとともに、ガバナンスの透明性を確保・維持することをもって、来年以降の会社提案の取締役候補者が株主の皆様からより強い信任を得られるように取り組んで参る所存です。

なお、当社としましては、2020年5月1日付「再発防止策の策定等に関するお知らせ」(<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1569>)の「4. 取締役会のガバナンス機能の再構築」の「(5) 任意の指名・報酬委員会の設置の検討」に記載のとおり、第三者委員会の調査報告書における提言を真摯に受け止め、中長期的な経営課題として、外部専門家からの助言も得ながら、任意の指名・報酬諮問委員会を設置することを検討しております。具体的には、本定時株主総会における会社提案の取締役候補者が選任された場合、取締役会の構成員の半数が当社から独立した社外取締役により構成されることとなりますので、透明性の高い取締役会のもと、新任の社外取締役を中心として、任意の指名・報酬委員会の設置を検討して参る所存です。

#### 4. 会計監査人について

(1) 会計監査人が交代となった経緯を教えてください。
-----------------------------

当社は、当社海外子会社において認識された不適切な金銭交付の疑い（本件事案）に関し、第三者委員会を設置して調査を進め、2020年3月13日付けで第三者委員会より調査報告書を受領し、過年度決算の訂正をするとともに、2020年4月2日付けで調査報告書（公表版）を公表し、2020年5月1日付「再発防止策の策定等に関するお知らせ」（<https://www.tenmacorp.co.jp/dl/?no=1569>）にて、当社における関係者の処分及び再発防止策をお知らせいたしました。当社の会計監査人であるあずさ監査法人からは、本件事案について適時適切な説明・報告がなく、信頼関係が損なわれているとして、監査契約の継続に難色を示されることとなり、協議を重ねて参りましたが、正式に任期満了での退任の申し出があったことを踏まえて、後任として新たに監査法人ハイビスカスを選任する議案の内容を決定いたしました。

当社といたしましては、あずさ監査法人の信頼を損ねる結果となっており、大変申し訳なく考えておりますが、同監査法人においては当社の第72期事業年度に関して独立した会計監査人としての職責を適切に果たしていただき、また、後任である監査法人ハイビスカスへの引継業務も丁寧に実施していただいております。

監査法人ハイビスカスにつきましては、当社監査等委員会において、独立性、専門性、品質管理体制等の観点から監査が適正に行われると評価したことに加えて、会計監査人の交代により新たな視点での監査が期待できることから適任と判断し、本定時株主総会においてその選任をお諮りするに至った次第です。