



2021年4月19日

各位

会 社 名 天馬株式会社  
代表者名 代表取締役社長 廣野 裕彦  
(コード：7958、東証第一部)  
問合せ先 総務部付部長 則武 勝  
(TEL. 03-3598-5511)

### 指名・報酬委員会からの「監査等委員である取締役候補者に係る答申書」 受領に関するお知らせ

当社は、2020年11月18日付「指名・報酬委員会の設置に関するお知らせ」にてお知らせしましたとおり、取締役等の指名・報酬等に係る取締役会の機能の独立性及び客観性を強化し、当社のコーポレートガバナンスの充実に図るため、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しております。

当社取締役会は、2020年11月6日、指名・報酬委員会に対し、2021年6月開催予定の定時株主総会（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（監査等委員である取締役候補者を含む。）に関する事項を諮問することを決議し、指名・報酬委員会は検討を開始いたしました。

しかしながら、当社監査等委員会は、指名・報酬委員会の答申に先立ち、2021年1月21日、2020年12月18日付「監査等委員である取締役の選任に関する請求書」をもって、当社代表取締役に対し、会社法第344条の2第2項に基づき、監査等委員会で決議した北野治郎氏（現当社監査等委員）・片岡義正氏（現当社監査等委員）・坂井一郎氏（現当社営業本部調査役（嘱託））を監査等委員である取締役候補者とする議案を本定時株主総会に提出することを請求いたしました。そのため、指名・報酬委員会としては、指名・報酬委員会が適切と判断する監査等委員である取締役候補者を答申するだけでなく、監査等委員会が決議した監査等委員である取締役候補者3名の適否についても答申すべく、検討を進めてまいりました。

その結果、本日、当社取締役会は、指名・報酬委員会から「監査等委員である取締役候補者に係る答申書」を受領いたしましたので、下記のとおり、お知らせいたします。

#### 記

##### 1. 指名・報酬委員会の答申の結果

- (1) 監査等委員会が提案する北野治郎氏、片岡義正氏、及び、坂井一郎氏は、本定時株主総会に上程する監査等委員である取締役候補者として、いずれも不適切である。
- (2) 指名・報酬委員会は、上記(1)の各候補者に代わって、本定時株主総会に上程する監

査等委員である取締役候補者として、原和彦氏、後藤博孝氏、及び、西田弥代氏を選定することを推薦する。

## 2. 指名・報酬委員会の答申の理由

指名・報酬委員会の答申の理由につきましては、別添「監査等委員である取締役候補者に係る答申書」をご参照ください。

なお、関係者のプライバシー等に配慮し、一部の固有名詞については匿名化しております。

以 上

2021年4月19日

天馬株式会社 取締役会 御中

天馬株式会社 指名・報酬委員会

委員長 松山 昌司

委員 菅 弘一

委員 廣野 裕彦

監査等委員である取締役候補者に係る答申書（公表版）

本答申書は、天馬株式会社（以下「当社」という。）の指名・報酬委員会（以下「当委員会」という。）が、2020年11月6日開催の当社取締役会の決議に基づき諮問された2021年6月に開催予定の定時株主総会（以下「本定時株主総会」という。）に上程する監査等委員である取締役候補者に関する事項（議案の原案の検討を含む。）について、当委員会の全員一致の賛成により答申するものである。

## 目 次

I. 答申の結果	4
II. 答申の理由	4
1. 答申に至る主な経緯	4
2. 当委員会が定めた監査等委員である取締役候補者の選任基準	5
3. 当委員会が、監査等委員会による提案候補者を不適切と判断した主な理由	6
(1) 北野治郎氏・片岡義正氏	6
① 北野氏・片岡氏の当社における地位	6
② 監査等委員会が北野氏・片岡氏を再任候補者とした理由	6
③ 北野氏・片岡氏を再任候補者とするについての当委員会の意見（総括）	7
④ 当委員会による意見の前提となった主な考慮要素	8
a. 監査等委員としての職務遂行の状況	8
(a) 法令に違反する監査等委員会の運営	8
(b) 決算業務に関する対応拒絶	9
(c) 海外贈賄事件に関する中立性・公正性を欠く独自調査	10
(d) 内部通報を巡る不適切な対応	11
(e) 不適切な方法による従業員アンケートの実施	12
(f) スピンシエル株式会社に係る不適切な対応	13
(g) 各種調査事項等に関する不適切な対応	14
b. 取締役会決議の違反・軽視	15
(a) 第三者委員会の調査報告書（非公表版）の漏洩	15
(b) 取締役決議に基づく報酬返上の一部拒絶	16
(c) 当委員会による調査に対する不適切な対応	16
c. 監査等委員としての中立性・公正性を疑わせるその他の事情	17
(a) 司元名誉会長の解任決議への反対	17
(b) 司元名誉会長を構成員とする「天馬のガバナンス向上を考える株主の会」への関与	18
(c) 司元名誉会長・司久専務（当時）のリーガルアドバイザー（X 弁護士・A 法律事務所）との連携	19
(d) 創業家等の税理士業務の受託	20
d. 当社における片岡氏の通算の在任期間（24年）	21
(2) 坂井一郎氏	21
① 監査等委員会が坂井氏を新任候補者とした理由等	21
② 坂井氏を新任候補者とするについての当委員会の意見（総括）	22

③	当委員会による意見の前提となった主な考慮要素.....	23
a.	使用人としての業務命令違反.....	23
b.	司元名誉会長による不当な経営介入における主導的な役割.....	24
c.	株主に対する虚偽の意見表明.....	24
4.	当委員会が推薦する各候補者を適切と判断した主な理由.....	26
(1)	原和彦氏.....	26
①	原氏の略歴等.....	26
②	原氏の推薦理由及び期待される役割.....	26
(2)	後藤博孝氏.....	28
①	後藤氏の略歴等.....	28
②	後藤氏の推薦理由及び期待される役割.....	28
(3)	西田弥代氏.....	30
①	西田氏の略歴等.....	30
②	西田氏の推薦理由及び期待される役割.....	30

## I. 答申の結果

- (1) 監査等委員会が提案する北野治郎氏（以下「北野氏」という。）、片岡義正氏（以下「片岡氏」という。）、及び、坂井一郎氏（以下「坂井氏」という。）は、本定時株主総会に上程する監査等委員である取締役候補者として、いずれも不適切である。
- (2) 当委員会は、上記(1)の各候補者に代わって、本定時株主総会に上程する監査等委員である取締役候補者として、原和彦氏（以下「原氏」という。）、後藤博孝氏（以下「後藤氏」という。）、及び、西田弥代氏（以下「西田氏」という。）を選定することを推薦する。

## II. 答申の理由

### 1. 答申に至る主な経緯

- (1) 当社取締役会は、2020年11月6日、取締役等の指名・報酬等に係る取締役会の機能の独立性及び客観性を強化し、当社のコーポレート・ガバナンスの充実に図るため、取締役会の任意の諮問機関として、当社の独立社外取締役2名及び代表取締役社長1名の計3名で構成される指名・報酬委員会（当委員会）を設置することを決議した。
- (2) 当社取締役会は、当委員会に対し、同日、本定時株主総会に上程する取締役候補者（監査等委員である取締役候補者を含む。）に関する事項（議案の原案の検討を含む。）を諮問することを決議した。
- (3) 当委員会は、取締役会からの諮問を受けて、当委員会として独自に監査等委員である取締役候補者の選任基準を定め（下記2参照）、当該基準に従って、候補者の適性に関する調査を実施した。具体的には、当委員会の委員が、本定時株主総会をもって任期が満了する北野氏及び藤本監査等委員（当時）との面談によって再任の意向を確認した（北野氏のみが再任を希望）。なお、片岡氏は、2020年11月時点では、「2021年6月で任期満了で社外取締役を退任する予定です。特に会話の必要性はないと思います。」「私は、そもそも指名・報酬委員会の設置自体に反対していますので、意見および要望などありません。」等として面談自体を拒絶していた。しかし、片岡氏は、2020年12月1日、「これから行われるであろう取締役責任追及訴訟をフォローし、ある程度かたちになるまで見届けることが、私の責務だと思い改めました。したがって、監査等委員である社外取締役の任期満了に伴う退任は撤回し、再任を希望致します。」として、再任を希望するに至った。また、当委員会は、現在の当社を取り巻く状況に鑑み、当社の監査等委員である取締役の新任候補者として検討対象となるに至ったその他の候補者を含む検討対象候補者全員と面談を行うとともに、再任の意向を示した北野氏・片岡氏及び現職の当社役職員である候補者については、当社における職務遂行状況を確認するべく、当社関係者へのヒアリング及び資料徴求並びに当社において関与した職務関連資料等

を確認する等の調査を実施した。

- (4) 上記(1)乃至(3)にかかわらず、監査等委員会は、当委員会の答申結果を受領する前の2020年12月18日時点において、既に監査等委員である取締役候補者を決議していた。したがって、当委員会としては、自らが適切と判断する監査等委員である取締役候補者を答申するだけでなく、監査等委員会が決議した監査等委員である取締役候補者の適否についても明示的に答申することとした。
- (5) 当社監査等委員会の運営については、これまで取締役会等において様々な懸念点・問題点が指摘されていたため、当委員会としては、監査等委員の候補者を検討するに際し、監査等委員会議事録の確認を通じて、監査等委員会の運営状況及び法令適合状況等を確認・検証する必要があると判断し、当委員会は、監査等委員会に対し、北野氏が議長に就任した2019年6月以降の監査等委員会の議事録を提出するように要請した。これに対し、北野氏・片岡氏は、「議事録の必要性がわからない」、「取締役会で次期候補者に関して諮問することは決議していない」、「指名・報酬委員会には、監査等委員会の運営状況等の確認、検証する職務はない」等として、当委員会への議事録の提出を拒絶した（なお、監査等委員である取締役候補者について諮問する取締役会決議が実施されていることについては、上記(2)参照）。また、従前、監査等委員会の議事録は総務部の金庫で保管することとなっていたにもかかわらず、監査等委員会の議事録については、北野氏が独自に保管しているという事実も判明した。したがって、当委員会は、個別に共有を受けられた2020年5月19日付監査等委員会議事録を除き、監査等委員会の議事録を検証することができなかった。
- (6) このような調査・経緯を経て、当委員会は、本答申書の提出に至った。

## 2. 当委員会が定めた監査等委員である取締役候補者の選任基準

監査等委員会が担うべき役割及び当社のコーポレート・ガバナンスの更なる充実を図る観点から、当委員会が独自に定めた、監査等委員である取締役候補者の選任基準（以下「本選任基準」という。）は、以下のとおりである。

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>① 優れた人格・見識を有し、善管注意義務や忠実義務を適切に果たす者であること</li><li>② 経営感覚に優れ、経営の諸問題に精通していること</li><li>③ 中立かつ公正な立場で取締役の職務執行を監視し、経営の健全性及び透明性の維持・向上に貢献できること</li><li>④ 高い倫理観を保持していること</li><li>⑤ 当社グループ全体の企業価値向上の観点から積極的に忌憚のない意見を申し述べつつも、他の取締役との間で健全な信頼関係を構築することができること</li><li>⑥ 監査等委員である取締役候補者には、税務・会計・法律の専門家を1名以上選任する</li></ol> |
|---|

ように努めること

- ⑦ 取締役会全体としてさまざまな職務歴・専門分野を考慮し、偏りのない多様な観点から当社の企業価値向上に資することができること
- ⑧ 会社法第 331 条第 1 項各号に定める取締役の欠格事由に該当しないこと
- ⑨ 社外取締役については、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有すること

### 3. 当委員会が、監査等委員会による提案候補者を不適切と判断した主な理由

#### (1) 北野治郎氏・片岡義正氏

##### ① 北野氏・片岡氏の当社における地位

北野氏は、2019 年 6 月に当社の独立社外取締役である監査等委員に就任して以降、(i)監査等委員会議長、(ii)常勤監査等委員、(iii)選定監査等委員、(iv)特定監査等委員としての職責を担っている。

片岡氏は、1997 年 1 月に当社社外監査役に就任し、2015 年 6 月に当社の独立社外取締役である監査等委員に就任して以降、非常勤監査等委員としての職責を担っている（通算在任期間 24 年超）。

##### ② 監査等委員会が北野氏・片岡氏を再任候補者とした理由

監査等委員会の 2020 年 12 月 18 日付「監査等委員である取締役の選任に関する請求書」によれば、監査等委員会が、会社法第 344 条の 2 第 2 項に基づき本定時株主総会に提出することを請求した、北野氏・片岡氏を監査等委員である取締役候補者とする議案の提案理由は、以下のとおりである。

<選任理由>

2019 年度、当社の前取締役会は、海外子会社における海外公務員への贈賄事件（以下「本件贈賄事件」）に関して不適切な対応を行いました。両氏は本件贈賄事件および監査等委員でない前取締役らの不適切な対応を認知後、直ちに監査等委員としての独自の調査を実施し、取締役会へ調査結果の報告および進言を行うとともに、第三者委員会の調査対応、監査等委員会の決議による取締役会責任調査委員会の設置、責任調査委員会から調査報告書に基づいた前取締役らに対する善管注意義務違反による損害賠償請求等の責任追及といった一連の対応を行っております。両氏は本件贈賄事件の発覚直後から、監査等委員会自身による調査、第三者委員会による調査、責任調査委員会による調査のいずれにも監査等委員として主体的に携わり、本件贈賄事件のほか発覚後の一連の事実関係などを



知悉しているため、今後予定している監査等委員でない前取締役らに対する責任追及訴訟の遂行を担うのに適任であります。引き続き、業務執行取締役との一切の馴れ合いや妥協を排除した訴訟の全うと、再発防止策としての監査等委員による取締役の職務執行の監視・監督強化等を担っていただきたく考えております。以上の理由で、両氏を当社の監査等委員である取締役に選任することを提案いたします。

### ③ 北野氏・片岡氏を再任候補者とするについての当委員会の意見（総括）

当委員会が独自に調査した結果、当社監査等委員会においては、北野氏・片岡氏によって法令に違反する運営がなされていることが判明した（下記④a(a)）。また、北野氏・片岡氏が、監査等委員として積極的に調査を実施したり、忌憚のない意見を述べたりすること自体は一定の評価に値する面があるものの、前提事実の確認が不十分なまま思い込みによって執拗な批判を繰り返したり（下記④a(f)）、中立性・公正性を欠く調査・対応を行ったり（下記④a(c)(d)(e)）、職務上の対応を不合理に拒絶して当社の業務に影響を与えたり（下記④a(b)）、他の取締役等からの要請・質問を不合理に拒絶・黙殺するなど（下記④a(g)）、監査等委員としての資質に疑問を抱かせるとともに、責任感の欠如を窺わせる職務遂行が目立った。

また、北野氏・片岡氏には、取締役会決議の違反・軽視あるいは当委員会による調査への非協力とも評価し得る行動も見受けられ（下記④b(a)(b)(c)）、その結果、他の取締役との信頼関係を毀損するにとどまらず、北野氏については社内を混乱に陥らせるような不適切な対応も目立った（下記④a(e)、b(a)）。さらに、北野氏・片岡氏については、司元名誉会長及び司久元専務並びにそれらのリーガルアドバイザーとの間の不可解な関係性を疑わせる事情が判明しているにもかかわらず、その経緯の説明を不合理に拒絶したり、事実と異なる説明をするなど、第三者委員会の報告書において厳しく指摘された創業家問題との関係において、監査等委員としての中立性・公正性にも疑義が残ると言わざるを得ない（下記④a(d)、c(a)(b)(c)(d)）。

なお、片岡氏については、税理士という専門家としての資格を有するものの、当社における通算の在任期間が既に24年以上に及んでおり、独立社外取締役としての適正な在任期間の観点からも慎重な検討を要する（下記④d）。

これらの点を総合的に勘案した結果、当委員会は、北野氏・片岡氏が、本選任基準のうち、少なくとも以下の各項目に抵触し、両氏が再任された場合には当社に著しい弊害をもたらすものと思料されるため、北野氏・片岡氏は監査等委員である取締役の再任候補者として不適切であると判断した。

- ① 優れた人格・見識を有し、善管注意義務や忠実義務を適切に果たす者であること
- ② 経営感覚に優れ、経営の諸問題に精通していること

- ③ 中立かつ公正な立場で取締役の職務執行を監視し、経営の健全性及び透明性の維持・向上に貢献できること
- ④ 高い倫理観を保持していること
- ⑤ 当社グループ全体の企業価値向上の観点から積極的に忌憚のない意見を申し述べつつも、他の取締役との間で健全な信頼関係を構築することができること
- ⑨ 社外取締役については、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有すること

なお、監査等委員会による北野氏・片岡氏の提案理由においては（上記②）、両氏が本件贈賄事件に関する調査に主体的に関与し事情を知悉していることから、両氏による前取締役らに対する損害賠償請求訴訟の継続対応の必要性が挙げられている。しかし、両氏による本件贈賄事件に関する調査・対応については、中立性・公正性を欠き、全取締役に対する報告会において必要とされた追加調査も行われていないことから（下記④a(c)）、必ずしも両氏が本件贈賄事件について公正かつ合理的な知見を有しているとはいえない。また、下記4のとおり、当委員会が推薦する候補者には当社の現職の内部監査部長及び法律専門家である弁護士が含まれていること等に照らすと、北野氏・片岡氏が不再任となった場合にも当該訴訟対応の継続には支障がないものと思料されるため、当委員会による判断を覆す理由にはならない。

#### ④ 当委員会による意見の前提となった主な考慮要素

##### a. 監査等委員としての職務遂行の状況

##### (a) 法令に違反する監査等委員会の運営

- ✓ 会社法上、監査等委員会については、全員一致であったとしても、書面やメールによる決議の省略は許容されていない。しかし、2021年1月8日の取締役会における監査等委員への確認結果等によれば、当社の監査等委員会においては、電話又はメールによる意思確認をもって、監査等委員会を開催して審議・決議するというプロセスを省略しているとのことであり、このような決議方法は会社法に違反する。
- ✓ また、2020年5月19日の取締役責任調査委員会の設置に関する監査等委員会において、取締役責任調査委員会に関する事項として、実際には何ら審議・決議されていなかったにもかかわらず、北野氏が作成した同日付の監査等委員会の議事録案においては、調査補助者の起用、委託費用、契約内容（北野氏に一任する旨）等について決議が行われた旨の記載があった。そして、北野氏は、契約内容について、監査等委員会の決議を経ないまま、取締役責任調査委員会の構成委員との間で契約を締結した。藤本監査等委員（当時）は、北野氏に対し、事実と異なる上記議事録案の訂正を求めたものの、片岡

氏からメールで「藤本様が議論・説明がないと指摘された下記事項について、北野様のご意見を追認します。」との連絡があったことをもって、北野氏は監査等委員会の決議があった旨の議事録を作成した。

- ✓ 監査等委員会が、前取締役らの責任を追及するための取締役責任調査委員会を設置したこと自体は、一定の評価に値する面がある（但し、同委員会設置の経緯に疑義があることについては下記 c(c)参照）。しかしながら、第三者委員会の 2020 年 3 月 13 日付調査報告書において当社のコンプライアンスに対する意識の低さ・企業風土を厳しく指摘されたにもかかわらず、北野氏が、監査等委員会において審議・決議されていない事項について、あたかも決議が存在したかのような体裁を整え、事後的に事実と異なる監査等委員会議事録を作成したこと、監査等委員会の審議・決議を経ないまま取締役責任調査委員会に関する契約（委託費用を含む。）を締結したこと、同じく監査等委員である片岡氏がこれらの対応を追認したことは、第三者委員会の上記指摘を真摯に踏まえないものである上、会社法に明確に違反する不適切な対応であったと言わざるを得ない（なお、虚偽の監査等委員会の議事録を作成した場合には、会社法 976 条 7 号の過料に処せられる可能性もある。）。

#### **(b) 決算業務に関する対応拒絶**

- ✓ 当社監査等委員会は、前取締役 6 名の職務執行に関して善管注意義務違反があったと判断し、2020 年 12 月 25 日付けで東京地方裁判所に損害賠償請求訴訟を提起した。そのうち金田宏氏・須藤隆志氏（以下「提訴対象者」という。）については、現在も当社において使用人として業務を行っている。監査等委員会においては、2020 年 10 月 9 日、提訴対象者が社内にいること自体が問題であるとして、提訴対象者に対する執行役員としての解任及び部長職の解職を即時に求める決議を行った。また、同月 30 日の取締役会において、監査等委員会の決議は解雇まで求める趣旨であるかとの他の取締役からの質問に対し、北野氏は解雇すべきとの意見を述べた。さらに、北野氏・片岡氏は、2021 年 1 月 13 日付けで、改めて提訴対象者を解任・解職等した上で、坂井氏を新たな執行役員総務部長兼財務経理部長兼デジタル戦略室長に就任させるべきとの人事異動案を提出した。
- ✓ 当社取締役会においては、監査等委員会の意見を踏まえ、提訴対象者を監督・監視する担当取締役・部長職を新たに設置した上で、提訴対象者の業務上の権限を一部剥奪して提訴対象者以外の役職員に移譲したり、情報のアクセス権限にも制限を加える等、提訴対象者と当社との間の利益相反関係を踏まえて弊害発生の防止措置を検討の上、実行した。他方、提訴対象者の即時の解任、解職又は解雇といった対応は、提訴対象者が使用人として当社において果たしている役割の重要性（代替性の欠如）や労働法上の規制にも抵触し得ることに鑑みて見送ることとされた（その後、今後の当社の内部統制の強

化を目的として、提訴対象者の所属部署の体制変更を実施していくことが2021年2月10日の取締役会において決議されている。)

- ✓ 2021年1月12日の取締役会においては、北野氏が、須藤隆志氏からの業務上の連絡（提訴事案とは無関係のもの）に対する対応を怠っていることが問題とされた。これに対し、北野氏は、監査等委員会が求めた提訴対象者に対する人事上の措置を実施しない以上、提訴対象者に対しては、提訴事案とは無関係の職務であっても対応しない旨を明言した。この点、一部の取締役からは、提訴事案とは無関係の職務についてまで対応を拒絶する場合、北野氏の善管注意義務違反となってしまうとの懸念が示されたが、北野氏からは「そうですね。諸刃の刃ですよ。」として、自らの善管注意義務違反を肯定するような頑なな態度が示された。その結果、北野氏は、2020年度第3四半期の決算業務という重要な局面において、3週間以上の間、監査等委員としての対応を拒絶した。また、片岡氏も、上記須藤隆志氏からの業務上の連絡に係るメールを受領する等していたものの、その後の北野氏の対応に特段の異議は述べなかった。
- ✓ 上記一連の北野氏の対応は、当社の事業運営状況を踏まえ取締役会において検討・決議された施策を尊重せず、監査等委員でありながら自らが主張する人事施策（労働法上の懸念あり）に拘泥するものであり、また自らの主張が認められなかったことを理由に自らが職責を担う提訴事案と無関係な決算業務に関する対応を一切拒否するものである。このような北野氏の対応は、監査等委員としての資質に疑問を抱かせるものと言わざるを得ず、また、これらの北野氏の対応を認識しつつも特段の異議等を述べることなく、事実上黙認したと評価し得る片岡氏の対応もまた、監査等委員としての資質に疑問を抱かせるものである。

### (c) 海外贈賄事件に関する中立性・公正性を欠く独自調査

- ✓ 第三者委員会の2020年3月13日付調査報告書で報告された、当社海外子会社における不適切な金銭交付の疑いについては、北野氏の主導により、第三者委員会と並行して監査等委員会でも調査が実施された。北野氏は、2020年2月28日の監査等委員会で片岡氏の賛成を得た上で（藤本監査等委員（当時）は証憑の追加確認や対象者ヒアリングの実施等、より精査すべきとして反対意見を述べた。）、同日に全取締役に対して調査結果の報告会を開催した。
- ✓ しかし、北野氏作成の調査報告書からは調査の範囲・方法及び第三者委員会による調査との整合性等が全く読み取れないとして、他の取締役から様々な指摘がなされた。例えば、北野氏は、調査過程において須藤取締役（当時）が書面質問に対する回答を怠ったかのような報告を行ったものの、実際には、須藤取締役（当時）に対しては書面質問が送付されておらず、そもそも回答の機会が与えられていなかった。また、北野氏によるヒアリングは調査対象となった全取締役について実施されておらず、司専務（当時）及

び尾身常務（当時）のみを対象に実施される等、調査の中立性・公正性に疑義が呈されたため、北野氏が更なる検討あるいは追加調査を実施することになった。しかし、その後、北野氏から取締役会又はその他の取締役に対し、追加の調査結果等が報告されることがないまま、当時の業務執行取締役は全員退任するに至った。

- ✓ 監査等委員会及び北野氏の上記一連の対応は、積極的な調査を試みた点では評価に値するものの、調査手法等の点で中立性・公正性を欠くとの合理的疑念に対して、一切応えることなく、合意された追加調査等も一方的に放棄されており、結果として、監査等委員の職務遂行に対する不信感を募らせ、他の取締役との信頼関係の毀損にも繋がるものであったと評価せざるを得ない。なお、北野氏は、当委員会のヒアリングにおいて、追加調査等を行わなかった理由として第三者委員会の調査結果が出されたこと等を挙げるが、そもそも監査等委員会による上記調査結果の報告会は第三者委員会による調査が行われている状況下で敢えて行われたにもかかわらず、自ら行うことを約した追加調査等を行わない理由等についてその他の取締役に合理的な報告・説明も行われないうまま漫然と放置していたのであるから、上記評価を覆す理由にはならない。

#### (d) 内部通報を巡る不適切な対応

- ✓ 片岡氏は、海外贈賄事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2019年11月19日の取締役会を欠席した上で、同日の司名誉会長（当時）及び反社長派の会合に参加し、藤野代表取締役社長（当時）（以下「藤野社長（当時）」という。）の失策に関する情報を収集して攻撃材料とし、藤野社長（当時）降ろしを画策すべく、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（当時）の問題行為と考えられる事項を一斉に監査等委員会に内部通報することなどを決め、現に内部通報窓口で多数の内部通報が一斉になされ、監査等委員会が通報内容の調査に乗り出した。
- ✓ しかし、「社長降ろし」という内部通報制度の目的外利用とも評価され得る決定経緯や目的については、片岡氏から取締役会に何ら報告されないまま、監査等委員会によって内部通報の対応が行われた。なお、当該会合での決定に基づき一斉に行われた内部通報の全部又は一部は、総務部長職（当時）にあった坂井氏（監査等委員会が決議した監査等委員である取締役候補者であり、本答申書の答申対象に含まれている。）にも届いていた。しかし、下記(2)③aの業務命令違反による処分を予期していた坂井氏は、当該内部通報メールを後任に引き継がずに全て廃棄しており、かかる廃棄の事実には北野氏・片岡氏にも共有されていた。しかし、北野氏・片岡氏は、このような坂井氏の対応（業務上取得した情報を独断で廃棄し、後任に対する引継ぎその他合理的な代替措置も行っていないこと）についても、監査等委員として特段の対応を行うこともなく、また取締役会に何らの報告もしなかった。

- ✓ このように、危機対応として重大な意思決定がなされる取締役会を欠席してまで司名誉会長（当時）及び反社長派の会合に出席した片岡氏の対応は、取締役としての職務を適切に果たしているものとは評価できず、また、「社長降ろし」という内部通報制度の本来の利用目的とは異なる目的とも評価し得る経緯を認識しながら、かかる経緯・目的及び坂井氏が総務部長（当時）として受領していた内部通報メールを削除していた事実について取締役会に何ら報告をすることなく、その後の内部通報に関する対応を行ったことも監査等委員としての資質、中立性・公正性に疑義を抱かせるものである。

#### (e) 不適切な方法による従業員アンケートの実施

- ✓ 第三者委員会の調査報告書の受領後、北野氏は取締役会及び監査等委員会の決議を経ないまま、2020年4月3日、独断で従業員のアンケートを実施し、同月17日、北野氏の判断で一部を抜粋して取り纏めたアンケート結果を社内に公表した。
- ✓ これに対しては、一部の従業員から、2020年4月17日、北野氏によるアンケートの実施について、以下の意見が寄せられた。
  - 事前にアンケートの目的として示された内容とアンケート結果の公表に際しての抜粋方針が異なり、従業員のアンケート結果が恣意的に削除されている。
  - 北野氏の取り纏めたアンケート結果を読むと、あたかも当社従業員全体が経営層への恨み・嫌悪・軽蔑に圧倒的に支配されているような印象を受けるものの、北野氏が藤野社長（当時）と須藤取締役（当時）の退任を望んでいるという事実と照らすと、北野氏だけがアンケート結果の編集を可能とする手法には疑問があり信用できない。多くの役職員が歪められたアンケート結果を読むことによって、徒に集団心理が極化する懸念がある。
- ✓ さらに、北野氏は、2020年4月20日、第三者委員会の調査報告書でも明示的に認定されていない一部取締役の法令違反行為を断定的に認定した上で、自らの正当性を訴えかけるメールを多数の従業員に展開し、社内の混乱を招いた。また、北野氏は、「取締役等の方々には、『纏め』だけでなく全文閲覧いただきます。」と自ら表明したにもかかわらず、その後、取締役会やその他の取締役に対してアンケート結果の全文は共有されないまま、2020年6月の定時株主総会を迎え、当時の業務執行取締役は全員退任するに至った。
- ✓ このような北野氏による従業員アンケートは、従業員全体を巻き込んで実施されたにもかかわらず、その手法等の点で中立性・公正性を欠くとの疑念に対して一切応えることなく、自ら表明したアンケート結果の全文共有も一方的に放棄しており、結果として、当社全体における監査等委員の職務遂行に対する不信感を募らせ、他の取締役との信頼関係の毀損にも繋がるものであったと評価せざるを得ない。

## (f) スピンシェル株式会社に係る不適切な対応

- ✓ 片岡氏は、2019年の当社によるスピンシェル株式会社（以下「スピンシェル」という。）に対する投資のスキームに関して、当時、スピンシェルの代表取締役であった金田常務に対して一定の助言を行うとともに、当社取締役会の構成員としても2019年5月10日に行われた取締役会において当該投資に係る議案に賛成した。
- ✓ 投資実行後に当社の監査等委員に就任した北野氏は、2020年4月頃から、スピンシェルについて、当社による出資金が金田常務個人に対する貸付金の返済に用いられたという誤った事実を前提に、金田常務に「違法行為（背任罪）の疑い」がある等として批判を繰り返し、上記のとおり自ら投資に賛同した片岡氏も北野氏の意見に同調した。
- ✓ その後、スピンシェルに対する出資については、2020年3月期の決算に係る監査において、第三者の株式評価結果に照らして、取締役会決議を経て行われたものである上、当社が出資金が金田常務個人に対する貸付金の返済に流用されたといった不当な事実もないことが確認され、スピンシェルの経営状況に照らして、当社保有のスピンシェル株式に係る減損処理の必要性を含め、監査法人から特段の懸念は示されなかった。
- ✓ しかし、北野氏・片岡氏は、監査法人や他の取締役等からの説明に納得せず、監査等委員会としては独自に十分な調査を実施しないまま、2020年6月の定時株主総会に上程された監査等委員以外の取締役選任議案に対する監査等委員会の意見として、当社のスピンシェルに対する投資に関する金田常務個人の対応が「経営者としての誠実性・倫理観に欠ける」という断定的な意見を提出し、同定時株主総会に係る招集通知に記載させる等、敢えて広く公表させた。
- ✓ 監査等委員会（北野氏・片岡氏）は、上記スピンシェルに対する出資案件も取締役責任調査委員会に調査を委託し、多額の費用を費やしたが、取締役責任調査委員会の調査報告書においても、そもそも金田常務は出資時点で取締役ではなかったことから、取締役としての責任は問題とならず、その他の取締役についても善管注意義務違反は認められないと報告されるに至った。
- ✓ 北野氏・片岡氏によるスピンシェルに関する上記一連の対応は、取締役の職務の執行を監督する監査等委員の立場で、積極的に、忌憚のない意見を述べ、監査・調査を行うという意味では評価し得る面がないともいえない。しかし、監査等委員として期待される積極的な職務遂行も、合理的な根拠に基づくものである必要があることは当然であるところ、上記経緯に照らせば、北野氏・片岡氏によるスピンシェルに関する上記一連の対応は、合理的な根拠を欠く上、過度に杜撰かつ執拗なものであったと評価せざるを得ない。北野氏・片岡氏によるスピンシェルの調査に対する固執は、何らか他の目的に基づくものではないかとさえ思わせる程度に強いものであり、いずれにせよ、両氏の監査等委員としての資質に疑問を抱かせるものと言わざるを得ない。

(g) 各種調査事項等に関する不適切な対応

- ✓ 北野氏は、藤野社長（当時）に対し、2020年6月12日（金）夕方頃、定時株主総会での賛成と引き換えに会社が株主から自己株式を取得した場合には、会社法で禁止された利益供与にあたる旨を指摘した外部者のブログ記事をメールに添付した上で、当社が2020年5月28日に行った自己株式取得に係る譲渡株主全員の氏名・譲渡株式数を翌月曜日までに提出することを要請した。
- ✓ 藤野社長（当時）は、北野氏に対し、2020年6月16日（火）、以下の回答及び照会を行った。
  - 上記指摘に係る自己株式取得について
    - ◇ 当社が実施した自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による自己株式取得は、予め合意した特定の株主のみから株式を取得するものではなく、株主に平等に応募の機会が付与されるものであり、また、上場会社である当社株式の売買システム等に照らし、当社は自己株式取得に応募した株主様の氏名・譲渡株式数を個別に把握していないこと
    - ◇ そもそも、5月28日の自己株式取得については、北野氏を含む取締役の全員一致で行われた取締役会決議に基づき実施されたものであるところ、同取締役会でも説明されたとおり、会社法で禁止された利益供与の目的でなされたものでないことは、取締役会に出席した北野氏自身も認識しているはずであること
    - ◇ 北野氏が添付したブログ記事の投稿者は、当社の取締役会での議論状況を何ら把握していない外部者であり、憶測のブログ記事以外で調査の必要性を基礎づける具体的な事情の説明を求めること
  - 監査等委員として要請されたその他の調査事項・報告事項について
    - ◇ 2020年5月20日付けで公表された司元名誉会長が代表者を務める「天馬のガバナンス向上を考える株主の会」のウェブサイトにおいては、当社取締役会におけるスピシエルに関する議論状況や第三者委員会の調査報告書（非公表）の非開示措置が実施された部分等、当社の非公表の内部情報が掲載されており、当社取締役による情報漏洩の疑義があるところ、違法な内部情報の持ち出しによって、定時株主総会における株主の誤った判断を回避するために、常勤監査等委員として早急な調査を求めること
    - ◇ 2020年5月頃、北野氏から当社子会社である株式会社TQ（同社代表取締役：司専務（当時）、同社取締役：尾身常務（当時））の事業運営について調査するとの申し出があり、既に1か月が経過しているため、調査状況の報告を求めること
    - ◇ 2020年5月11日、一部の報道機関において、第三者委員会の調査報告書（公



表版)に記載されていない海外贈賄事件の国名等に関する報道や当社幹部が個別に取材に応じていたような報道がされたため、多数の報道機関や取引先・関係各所からの問い合わせが殺到し、海外子会社においても当社の事業運営に重大な悪影響が生じており、当社役職員からリーク報道について監査等委員による調査を求める声が上がっていたことも踏まえ、常勤監査等委員としての調査状況の報告を求めること

☆ 北野氏から、自身が当社取締役会の構成員以外に対して、第三者委員会の調査報告書(非公表版)を開示したとの報告があったため(下記 b(a))、当該開示に至った経緯・理由等についての報告を求めること

- ✓ 北野氏から藤野社長(当時)に対する返信がなかったことを踏まえ、藤野社長(当時)は、北野氏に対し、2020年6月21日(日)、改めて、上記回答・照会で列挙された事項を含む、これまでの北野氏の各種対応及び各種要請・照会事項の放置は、コンプライアンス上重大な問題があると懸念している旨をメールにより指摘した。しかし、北野氏からは依然として何らの返信がないまま、2020年6月の定時株主総会を迎え、当時の業務執行取締役は全員退任するに至った。
- ✓ このような各種調査事項等に関する北野氏の対応は、自らの方針・狙いに整合しない事項に対しては、合理的な理由なく他の取締役との協議等を拒み、一切対応しないという特性を同氏が有しているものと評価せざるを得ず、監査等委員としての資質及び中立性・公正性に疑義を抱かせるのみならず、他の取締役との信頼関係を毀損するものであると言わざるを得ない。

## **b. 取締役会決議の違反・軽視**

### **(a) 第三者委員会の調査報告書(非公表版)の漏洩**

- ✓ 第三者委員会の調査報告書(公表版)には、関係者のプライバシー及び公的機関による捜査・調査に支障を与える可能性等にも配慮して、同委員会において必要と判断した部分的非開示措置が実施されており、当社取締役会においても同委員会の調査結果については当該方針に従って公表を行う旨を決議した。
- ✓ しかし、北野氏は、取締役会及び監査等委員会の決定を経ずに、取締役会の構成員以外の者に非開示措置が実施されていない調査報告書(非公表版)の全文を開示し、社内の動揺・混乱を招いた。これを受け、北野氏に対しては、藤野社長(当時)を含む他の取締役から当該開示に至った経緯、理由等についての報告を求める要請が行われたが、北野氏はその報告・回答を合理的な理由なく拒絶した。
- ✓ このような北野氏の対応は、取締役会の決議に違反するものである上、現に社内の動揺・混乱を招いたにもかかわらず、取締役会に対する報告・回答を合理的な理由なく拒絶する等の対応は、自らの方針・狙いに整合しない事項に対しては、合理的な理由なく

他の取締役との協議等を拒み、一切対応しないという特性を同氏が有しているものと評価せざるを得ず、監査等委員としての資質及び中立性・公正性に疑義を抱かせるのみならず、他の取締役との信頼関係を毀損するものである言わざるを得ない。

#### (b) 取締役決議に基づく報酬返上の一部拒絶

- ✓ 第三者委員会の調査報告書においては、以下のとおり、監査等委員の一連の対応についても厳しく批判されている。

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を忘れ、藤野社長降ろしの攻防に明け暮れてきたことが、取締役会のガバナンス機能を大きく阻害した。

- ✓ 当該調査報告書を踏まえ、当社取締役会においては、2020年5月1日、調査報告書で報告された各事案及びその事後対応の不備については、当社の取締役会によるガバナンスが機能不全に陥っていたことが原因の1つであったことを全ての取締役が真摯に反省し、各取締役の役割や関与の程度を踏まえ、監査等委員を含む全取締役が一定の報酬を返上することを取締役に対する処分として決議・公表した。しかしながら、北野氏・片岡氏は、「第三者委員会報告書に記載の違法行為には、一切関与していない。(違法行為に関する連帯責任を負う事由はない。)」 「当該取締役決議に基づく報酬返上をする意思はありません。」等と主張して、特に合理的な説明・協議等を行うことなく、未だ決議されたとおりの報酬返上を拒絶している。
- ✓ このような北野氏・片岡氏の対応は、当社取締役会での決議を軽視し、自らに課されるべき処分を、その他の取締役と協議等することなく独断で決定している点で、他の取締役との間で信頼関係を毀損させるものであるとともに、監査等委員としての資質に疑問を抱かせるものである。また、当社が公表した2020年5月1日付「再発防止策の策定等に関するお知らせ」に対するステークホルダーの信頼をも損なう可能性がある。

#### (c) 当委員会による調査に対する不適切な対応

- ✓ 当社は、2020年11月6日開催の取締役会において、任意の指名・報酬委員会（当委員会）の設置を決議した。しかし、北野氏・片岡氏は、当委員会の答申結果を受領する前

に、監査等委員会として自らを監査等委員である取締役候補者として決定した。また、当委員会は、監査等委員である取締役候補者の選定を行うにあたり、北野氏・片岡氏を含む監査等委員会の運営状況及び法令適合状況等を検証すべく、監査等委員会に対し、北野氏が監査等委員会議長に就任した2019年6月以降の監査等委員会の議事録の開示を求めたが、上記1(5)のとおり、北野氏・片岡氏の反対によって、その全てを検証することができなかった。なお、上記1(5)のとおり、北野氏・片岡氏は、「取締役会で次期候補者に関して諮問することは決議していない」、「議事録の必要性がわからない」、「指名・報酬委員会には、監査等委員会の運営状況等の確認、検証する職務はない」等と主張した。

- ✓ 当委員会は、任意の諮問機関ではあるものの、第三者委員会による再発防止策に係る提言を踏まえ、当社取締役会の決議に基づき設置され、当社のコーポレート・ガバナンス報告書においても、その役割と目的がステークホルダーに開示されたものである。また、取締役会で決議された指名・報酬委員会規程においては、各取締役は当委員会の調査に協力することも規定されている。それにもかかわらず、北野氏・片岡氏は、監査等委員会において自らを監査等委員である取締役候補者として選出する一方で、「取締役会で次期候補者に関して諮問することは決議していない」等といった事実と反する主張を行うなど、当委員会による調査に対する協力を不合理に拒否したと評価せざるを得ない。かかる姿勢は、より充実した当社のコーポレート・ガバナンス体制の構築の観点からは必ずしも望ましいものとは思われない。

### c. 監査等委員としての中立性・公正性を疑わせるその他の事情

第三者委員会の調査報告書においては、取締役会のガバナンス機能が不全に陥った原因として、取締役会メンバー間の相互不信及び司元名誉会長による経営介入の容認が厳しく指摘されていたにもかかわらず、当社においては、その後も司元名誉会長による不当な経営介入が認められ、また、これと並行して、司元名誉会長からは2020年6月26日の当社定時株主総会における取締役（監査等委員である取締役を除く。）選任議案に係る株主提案が行われた。当社取締役会は、当該株主提案が、司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等を理由として反対する旨の決議を行った。

かかる状況下において、北野氏・片岡氏には以下の事情が認められたことから、これらは両氏の監査等委員としての中立性・公正性に疑義を抱かせるものと言わざるを得ない。

#### (a) 司元名誉会長の解任決議への反対

- ✓ 当社においては、第三者委員会の調査報告書の受領後においても、司元名誉会長から再

び不当な経営介入が行われたため（なお、当該経営介入に坂井氏が関与していたことは下記(2)③b参照）、2020年4月23日開催の当社取締役会においては、同氏の解任議案が上程された。しかし、北野氏・片岡氏は特段の合理的な理由を述べることなく、当該解任決議に反対した。

- ✓ このような北野氏・片岡氏の対応は、提訴対象者に対しては労働法上の懸念も顧みないまま即時の解任等を求めていたこと（上記a(b)参照）と比較しても、明らかにバランスを失っており、監査等委員としての中立性・公正性を疑わせるものである。

#### **(b) 司元名誉会長を構成員とする「天馬のガバナンス向上を考える株主の会」への関与**

- ✓ 司元名誉会長は、2020年6月の定時株主総会に向けて、自らを構成員とする「天馬のガバナンス向上を考える株主の会」のウェブサイトを設定した。同ウェブサイトにおいては、当社として正式な公表を行う前から、監査等委員会による取締役責任調査委員会設置の事実等が掲載されたことが確認されている。
- ✓ 北野氏は、当社として正式な公表を行う前の時点で、片岡氏の賛成を得た上で、取締役会に無断で、2020年6月4日及び同月8日の二度にわたり、記者クラブへの情報提供という形で、監査等委員会による取締役候補者に係る意見及び取締役責任調査委員会に係る情報を流出させた。同月4日の情報流出については、一部のマスコミ報道でも取り上げられたため、当社は、2020年6月4日付けで「当社監査等委員会に関する一部報道について」の公表を余儀なくされた。
- ✓ 北野氏が記者クラブに提供した情報（資料）は、いずれも「天馬のガバナンス向上を考える株主の会」のウェブサイトに直ちに掲載された。そして、同ウェブサイトにおいて、2020年6月8日付けで公表された、「天馬（取締役会）による本年6月4日付け『当社監査等委員会に関する一部報道について』に対する監査等委員会の意見」と題する資料が添付された「天馬株式会社 監査等委員会による報道発表資料について（2）」の電子ファイルの作成日は同年6月6日、更新日は同月8日午前9時26分、同ファイルのカスタム情報は「Company A 法律事務所」（注：実際のカスタム情報上は、具体的な法律事務所名が記載されている）とされており、いずれも監査等委員会としての決議が行われた2020年6月8日の監査等委員会の開催前の日時であったことから、北野氏は「天馬のガバナンス向上を考える株主の会」又は当社（監査等委員会を含む。）が委嘱していない法律事務所であるA法律事務所（司元名誉会長のリーガルアドバイザーである弁護士が所属する）に対して、事前に監査等委員会の資料（記者クラブへ情報提供をする予定の資料）を提供していた可能性が否定できない。
- ✓ 上記の記者クラブへ提供された情報（資料）に係る「報道機関 お問い合わせ窓口」としては、当社ウェブサイトではなく、「天馬のガバナンス向上を考える株主の会」のウェブサイトのURLが掲載されていた。この点、北野氏は、2020年6月4日の取締役会に

において、当該ウェブサイト情報を掲載したのは自身ではないものの、当該ウェブサイト情報が掲載・配信されるに至った経緯については不明であると説明するにとどまった。

- ✓ 北野氏は、取締役会に無断で、2020年6月3日に開催された司元名誉会長ら提案株主による投資家等向けの説明会に同席した。この点、北野氏は、2020年6月4日の取締役会において、当該説明会の開催場所・主催者等については取締役会には回答できないと拒絶した。
- ✓ 上記一連の事実は、当社取締役会が、司元名誉会長らによる株主提案が、同氏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等を理由として反対する旨決議している状況下において、北野氏が監査等委員として提案株主らの活動に積極的に関与・連携していたことを強く窺わせるものであり、監査等委員としての中立性・公正性を疑わせる。そして、北野氏が取締役会に対してその経緯・理由等に関する説明を不合理に拒絶することは、監査等委員としての資質にも疑問を抱かせ、他の取締役との信頼関係を毀損するものである。

**(c) 司元名誉会長・司久専務（当時）のリーガルアドバイザー（X 弁護士・A 法律事務所）との連携**

- ✓ 取締役責任調査委員会の委員長の紹介
  - 2020年5月19日の監査等委員会においては、北野氏・片岡氏の賛成によって、取締役責任調査委員会の設置について決議がされた。これに対し、取締役会が当該委員会による調査の中立性・公正性を確認するべく、監査等委員会の具体的な決議内容、当該決議に至る経緯、各調査委員の選定プロセスの経緯・詳細（とりわけ、司元名誉会長を含む第三者委員会の報告事案に係る関係者又はそのリーガルアドバイザー等の関与の有無等）、その他各調査委員の独立性に影響を及ぼす事情の有無等について質問をしたものの、北野氏・片岡氏は合理的な理由を示すことなく回答を拒絶した。
  - また、藤野社長（当時）は、取締役責任調査委員会に対し、各委員の独立性等を確認するため、北野氏から依頼を受けるに至った経緯を確認する照会書を送付したところ、同委員会の構成員は「監査等委員会による依頼の経緯については、監査等委員会にお尋ねいただくのが適切と考えております。」として監査等委員らに回答を促したものの、北野氏・片岡氏は、委員紹介の経緯等について回答しなかった。
  - その後、取締役責任調査委員会の委員長である Y 弁護士は、司元名誉会長及び取締役責任調査委員会の調査対象となっていた司久専務（当時）のリーガルアドバイザー（A 法律事務所・X 弁護士）による紹介であったことが判明した。
  - また、当時の業務執行取締役からの再三の要請にもかかわらず、第三者委員会によ

りガバナンスの機能不全の原因として厳しく指摘された、当社の元取締役である司元名誉会長は取締役責任調査委員会の調査対象とされることはなかった。

✓ 監査等委員候補者の紹介等

➤ 2020年6月の定時株主総会に向けて、当社取締役会は、2020年5月22日に会社提案の役員候補者を決議し公表すべく準備を進め、監査等委員である候補者については既に監査等委員会の決議による同意を得ていた。しかし、北野氏は、同日の取締役会の直前に突如開催した臨時監査等委員会において、プロパティ情報として、司元名誉会長及び司久専務（当時）のリーガルアドバイザー（X弁護士）が所属するA法律事務所が作成者と表示された電子ファイルを回付し、従前の監査等委員会による同意を撤回し、監査等委員会として新たな監査等委員の候補者を決定した。なお、当時の北野氏の説明によれば、監査等委員会はA法律事務所から法的助言は受けていないとのことであったが、会社内部情報が記載された上記電子ファイルの作成者がA法律事務所と表示されている経緯、理由については説明されることのないまま2020年6月の定時株主総会を迎え、当時の業務執行取締役は全員退任するに至った。

➤ 北野氏は、2020年5月22日の取締役会において、A法律事務所には相談しておらず、同事務所については知らないと回答し、上記新たな監査等委員の候補者は片岡氏からの紹介であったと説明した。また、片岡氏は、当初、大学時代の友人である弁護士が紹介者であるものの、本人の了解を得なければ所属する法律事務所・氏名を明かすことはできないとして、紹介者に係る情報開示を拒絶していた。しかし、最終的には、当該紹介者の弁護士は、司元名誉会長及び司久専務（当時）のリーガルアドバイザーであるX弁護士（A法律事務所）であることが判明した。さらに、当委員会によるヒアリングにおいて、北野氏・片岡氏は、紹介者が片岡氏の大学時代の友人ではなかったことを認め、また、北野氏は、実際には北野氏がA法律事務所の弁護士に紹介を依頼したと説明するに至った。

✓ 上記のような一連の北野氏・片岡氏の対応は、中立性・公正性・独立性が強く求められる取締役責任調査委員会の組成経緯及び監査等委員候補者の選出経緯として決して望ましいものとは言えず、むしろ、その選出経緯について虚偽の説明を行ったうえで、殊更に隠蔽しようとする意図すら窺われるものであって、これらは両氏の監査等委員としての中立性・公正性を疑わせる。また、両氏はその経緯・理由等に関する説明を不合理に拒絶することは、他の取締役との信頼関係を毀損するものである。

**(d) 創業家等の税理士業務の受託**

✓ 公表情報によれば、片岡氏は、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、又は受託していたことが窺われた。この点については社外取締役としての独立性の観点で、2020年3月頃に第三者委員会からも指摘を受けたことから、当時の当社取締役会はその実態について質問を行っていたものの、取締役会に対して全容が明らかにされないまま、当時の業務執行取締役は全員退任するに至った。

- ✓ このような片岡氏の対応は、創業家等との関係において、独立社外取締役としての独立性に影響を及ぼし得る事情が判明しているにもかかわらず、その実態についての説明は不合理に拒絶するものであり、監査等委員としての資質に疑問を抱かせ、他の取締役との信頼関係を毀損するものである。
- ✓ なお、当委員会のヒアリングにおいて、片岡氏は、創業家が代表取締役を務める株式会社ツカサ・エンタープライズ（2020年11月まで）・有限会社ビー・ケー・ファイナンス（2020年4月まで）の税理士業務を受託し、また、2019年頃までは、創業家である司名誉会長（当時）、金田保一会長（当時）、司久専務（当時）、金田宏常務の税務申告業務についても受託していたと説明している。

#### d. 当社における片岡氏の通算の在任期間（24年）

- ✓ 日本取締役協会の提案する「コーポレートガバナンスに関する基本方針ベスト・プラクティス・モデル〔監査等委員会設置会社版〕」第15条においては、「取締役会は、独立性基準において、最初に就任してから8年を超えて就任している社外取締役は、独立社外取締役の要件を満たさないとする旨を定めるものとする。」と規定されている。
- ✓ この点、片岡氏は、1997年に当社監査役に就任し、2015年6月から当社監査等委員に就任しており、その通算の在任期間は24年となる。このように、片岡氏の通算の在任期間が上記規定の3倍にも及ぶことに照らすと、独立社外取締役に要求される中立性・公正性・独立性に必要な適正な在任期間の観点からも、片岡氏の再任の適否には慎重な検討を要する。

## (2) 坂井一郎氏

### ① 監査等委員会が坂井氏を新任候補者とした理由等

監査等委員会の2020年12月18日付「監査等委員である取締役の選任に関する請求書」によれば、監査等委員会が、会社法第344条の2第2項に基づき本定時株主総会に提出することを請求した、坂井氏（1960年5月6日生）を監査等委員である取締役候補者（常勤監査等委員）とする議案の提案理由及び同氏の略歴等は、以下のとおりである。

<提案理由>

2014年、当社の主要取引銀行である三井住友信託銀行から出向いただき、銀行時代に海

外駐在・経営管理・内部監査等の重責で培った豊富な経験で当社では、内部監査部・総務部 部長を歴任し、社内にも精通しており、上述の前取締役らの不適切な対応に際しても、にもコンプライアンス重視した執行役員総務部長として対応されました。よって、同氏を監査等委員である取締役役に選任することを提案します。

<略歴等>

1983年 4月	上智大学法学部法律科卒業
1983年 4月	三井住友信託銀行株式会社 入社
1988年 9月	ニューヨーク支店 支店長代理（資産運用業務）
1994年 10月	資本市場部 部長代理（資産運用・資金調達業務）
1997年 1月	ロンドン支店 担当課長（資産運用業務）
1999年 8月	中央トラストインターナショナル副社長（ロンドン証券子会社の経営管理）
2002年 3月	三井住友信託銀行管理部 総務グループ主席調査役
2003年 7月	三井住友信託銀行 枚方支店 次長（業務全般統括）
2005年 5月	三井住友信託銀行 大森支店 次長（業務全般統括）
2007年 10月	三井住友トラスト・アセットマネジメント業務管理部 次長 （コンプライアンス・リスク管理統括、議決権行使管理）
2011年 6月	三井住友信託銀行 内部監査部 主席業務監査役(内部監査業務)
2014年 4月	当社内部監査部 部長(三井住友信託銀行からの出向)
2015年 3月	三井住友信託銀行 退職
2015年 4月	当社入社 総務部長
2017年 6月	執行役員 総務部長
2019年 11月	執行役員 社長付
2020年 5月	執行役員 技術部付（野田工場駐在）
2020年 8月	営業本部 第三営業部 調査役(囑託) 現任

(注) 1. 坂井一郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 坂井一郎氏は、現在当社の監査等委員である取締役ではありません。

なお、坂井一郎氏からは当社の監査等委員である取締役就任の内諾を得ております。

② 坂井氏を新任候補者とする事についての当委員会の意見（総括）

当委員会が独自に調査した結果、坂井氏は、当社における指揮命令系統を意図的に無視した業務命令違反を犯した上で、司元名誉会長によって画策された会合に参加して、第三者委員会から厳しく指摘されたガバナンス機能の不全に陥った原因の1つである、司元名誉会長による不当な経営介入を助長するような党派的な活動に及ぶだけでなく（下記③a）、主導的な役割を果たしていたものと評価せざるを得ない（下記③b）。さらに、坂井氏は、司元名誉会長による2020年の株主提案が再度の経営介入であるとして、当社取締役会から反対されていた状況において、自らが取締役として選任されるために、株主に対し、あたかも株主提案の候補者らが自発的に株主提案権の行使を司元名誉会長に直訴したかのような虚偽の意見を表明することで株主の信頼を裏切ったものと言わざるを得ない（下記③c）。

したがって、坂井氏については、監査等委員としての資質に疑問があり、監査等委員とし



で中立・公正な立場で職務を忠実に全うすることや他の取締役との健全な信頼関係を構築することは期待できないのみならず、坂井氏が監査等委員として選任された場合には、社内の混乱も予想される。

これらの点を総合的に勘案した結果、当委員会は、坂井氏が、本選任基準のうち、少なくとも以下の各項目に抵触し、同氏が監査等委員として選任された場合には当社に著しい弊害をもたらすものと思料されるため、坂井氏は監査等委員である取締役の新任候補者として不適切であると判断した。

- ① 優れた人格・見識を有し、善管注意義務や忠実義務を適切に果たす者であること
- ② 経営感覚に優れ、経営の諸問題に精通していること
- ③ 中立かつ公正な立場で取締役の職務執行を監視し、経営の健全性及び透明性の維持・向上に貢献できること
- ④ 高い倫理観を保持していること
- ⑤ 当社グループ全体の企業価値向上の観点から積極的に忌憚のない意見を申し述べつつも、他の取締役との間で健全な信頼関係を構築することができること

### ③ 当委員会による意見の前提となった主な考慮要素

#### a. 使用人としての業務命令違反

- ✓ 当社の総務部長の職位にあった坂井氏は、2019年11月19日、総務部管掌の金田常務取締役（当時）に対し、同日の就業時間中に司名誉会長（当時）が開催する非公式の会合への出席を申し出た（上記(1)④a(d)のとおり、その後、同会合は藤野社長（当時）の失策に関する情報を収集して攻撃材料とし、藤野社長（当時）降ろしを画策するものであることが判明）。しかし、坂井氏からは、同会合に坂井氏が出席する必要性を裏付ける具体的な根拠が何ら示されなかったため、金田常務は就業時間中に同会合に出席することは控えるようにとの業務命令を発した。これに対し、坂井氏は、自らの申し出が越権行為であることは認め、いかなる処分も受け入れる姿勢を示しつつも、同会合には参加するとの頑なな態度を示し、独自の判断で職場を離れて同会合に出席した。
- ✓ 藤野社長（当時）は、坂井氏が総務部長（当時）という重要な職位にありながらも、意図的に総務部管掌の担当役員の業務命令に違反することで当社における指揮命令系統を無視し、企業秩序を乱したため、直ちに坂井氏の総務部長としての職位を解かなければ、今後の当社の業務運営に多大な悪影響を与えるものと判断し、2019年11月21日、坂井氏に対し、同月19日付けの坂井氏の業務命令違反を理由に「総務部長兼人事課長」から「社長付」への異動を通知するとともに、自宅待機を命じた。
- ✓ このように、坂井氏は、当社における指揮命令系統を意図的に無視した業務命令違反を犯した上で、就業時間中にもかかわらず司元名誉会長による会合に参加し、第三者委員

会から厳しく指摘されたガバナンス機能の不全に陥った原因の 1 つである、司元名誉会長による不当な経営介入を助長するような党派的な活動に及んでいたものである以上、監査等委員としての資質には疑問があるのみならず、監査等委員として中立・公正な立場で職務を忠実に全うすることは期待できない。

#### b. 司元名誉会長による不当な経営介入における主導的な役割

- ✓ 司元名誉会長による経営介入の一環としての「社長降ろし」は、2019年4月頃に司元名誉会長（当時）が藤野社長（当時）を社長から退任させようとしたことに端を発する。この点、坂井氏は、2019年4月26日、いまだ取締役会においても議論されていなかった藤野社長（当時）が代表取締役社長職を解かれるという人事案を総務部従業員に共有し、作成中の招集通知の変更の可否を確認していたこと等が判明している。
- ✓ また、坂井氏は、2019年11月19日に開催された司元名誉会長（当時）及び反社長派の会合において、「社長降ろし」のために内部通報制度を一斉に利用するための書式を持参して会合出席者に対して周知し、また、藤野社長（当時）を辞めさせるために会合出席者が署名するための嘆願書の書式を作成する等、同会合においても主導的な役割を果たした。なお、当該会合での決定に基づき一斉に行われた内部通報の全部又は一部は、総務部長職にあった坂井氏にも届いていた。しかし、上記 a の業務命令違反による処分を予期していた坂井氏は、当該内部通報メールを後任に引き継がずに全て廃棄しており、かかる廃棄の事実が北野氏・片岡氏にも共有されていたことが判明している。
- ✓ さらに、2020年4月に司元名誉会長（当時）が解職されるきっかけとなった不当な経営介入に際して、当時の執行役員であった坂井氏は、司元名誉会長（当時）による経営介入を止めるどころか、むしろ、役員人事に不当に介入する司元名誉会長（当時）名義での当社社員に対するメールの一斉配信作業を手伝っていたことが判明している。
- ✓ 加えて、坂井氏は、2020年6月の定時株主総会の司元名誉会長による株主提案においても取締役候補者として名を連ね、提案株主側の新体制における CEO 予定者として兜倶楽部において記者会見を開催する等、提案株主らの活動においても主導的な役割を果たしていたものの、株主の信認を得られずに否決されるに至った。
- ✓ このように、坂井氏は、第三者委員会から厳しく指摘されたガバナンス機能の不全に陥った原因の 1 つである、司元名誉会長による「社長降ろし」などの不当な経営介入において主導的な役割を果たしていたのであるから、監査等委員として中立・公正な立場で職務を忠実に全うすることは期待できず、また、監査等委員として選任された場合には社内の混乱も予想される。

#### c. 株主に対する虚偽の意見表明

- ✓ 坂井氏は、「天馬のガバナンス向上を考える株主の会」に掲載された 2020 年 6 月 8 日付「私たちが取締役候補になった理由について」と題する書面において、当社株主に對して以下の意見を表明している。

私たちが株主提案の取締役候補に名を連ねていることについて、司・前名誉会長に言われて候補者に名を連ねているだけで、司・名誉会長のために動いているだけではないかとの声の一部があると聞きました。それは全く事実と異なるので、このような形で天馬の株主の皆様にご説明させていただくことにしました。

私たちは、特に最近の会社の状況を見ていて、今の取締役体制では、会社がおかしくなると危機感をつのらせておりました。そして、現取締役が危機感を理解されない以上、取締役体制を正常化するには株主提案を通じて取締役を変更する以外にないと思うに至り、法律上、株主提案の権限をもっている司・前名誉会長に、株主提案をして頂くように本年 4 月 18 日に直訴しました。司・前名誉会長の号令の下に私たちが動いているなどというのは全くの誤解で、事実はその逆です。株主提案における取締役候補も、司・前名誉会長が決めたのではなく、私たち執行役員が皆で話し合っただけでベストな布陣ということで決めました。

- ✓ しかし、実際には、(i)株主提案の候補者である執行役員 2 名からは、当社取締役会に對し、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いたこと、(ii)司元名誉会長は、第三者委員会の調査報告書で指摘された各種の経営介入の事実に加え、第三者委員会の調査報告書の開示後も、2020 年 4 月 16 日付けの通知書等をもって、一部の取締役に對して辞任を要請するにとどまらず、当社の従業員全員に對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等、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、不当な介入を行っていたこと、(iii)株主提案が行われた当初において、株主提案の候補者である執行役員らの発案であったことは全く言及されていなかったこと等の事実経緯に照らすと、坂井氏の意見表明は明らかに不自然であった。
- ✓ そして、当委員会の委員が、2020 年 6 月の定時株主総会后、取締役の職務として、坂井氏以外の株主提案の候補者と面談を実施したところ、株主提案の候補者らが自ら司元名誉会長に株主提案をするように要請した事実はないことが確認され、坂井氏自身も株主提案の実施を提案したのは司元名誉会長であることを認めるに至った。
- ✓ このような坂井氏の対応は、司元名誉会長による 2020 年の株主提案が再度の経営介入であるとして、当社取締役会から反対されていた状況において、自らが取締役として選任されるために、株主に對し、あたかも株主提案の候補者らが自発的に株主提案権の行使を司元名誉会長に直訴したかのような虚偽の意見を表明することで株主の判断を歪め、結果、株主の信頼を裏切ったものと言わざるを得ず、監査等委員としての資質に疑問を抱かせるものである。

#### 4. 当委員会が推薦する各候補者を適切と判断した主な理由

当委員会は、以下のとおり、下記(1)(2)(3)の3名を、本定時株主総会に上程する監査等委員である取締役候補者として選定することを推薦する旨を決定した。

なお、当委員会として推薦する監査等委員である取締役候補者のスキルマトリックスは下表のとおりである。

	企業経営	中立性・公正性	財務・管理	法務・コンプライアンス	グローバル経験	異業種・多様性
原和彦		●	●	●		
後藤博孝	●	●	●	●	●	●
西田弥代		●		●	●	●

##### (1) 原和彦氏

##### ① 原氏の略歴等

氏名・生年月日	略歴	所有する当社株式数
原 和彦 (はら かずひこ) 昭和45年4月16日	1995年4月 当社入社	1700株
	2004年4月 当社 総務部 総務課 係長	
	2006年4月 当社 総務部 総務課 課長心得	
	2006年5月 当社 総務部 人事課 課長心得	
	2009年4月 当社 総務部 人事課 課長	
	2012年4月 当社 総務部 次長	
	2015年4月 当社 内部監査部 部長心得	
	2016年4月 当社 内部監査部 部長(現任)	
	(重要な兼職の状況) なし	

(注) 1. 原氏と当社との間には、特別の利害関係はない。

2. 原氏からは当社の監査等委員である取締役就任の内諾を得ている。

##### ② 原氏の推薦理由及び期待される役割

- ✓ 原氏は、1995年から現在に至るまで当社で勤務しており、管理部門や監査部門における長年の業務を通じた豊富な経験と知識を有しているのみならず、当社の企業理念を深く理解し、今後の当社経営においても重要となる拠点ごとの組織体制や経営課題な

どの実情にも精通している。特に、2016年以降は、内部監査部長として、国内6工場・海外11工場の全拠点を定期的に訪問し、海外拠点における不自然な取引実績、内部通報制度の運用、各拠点の法令遵守体制における脆弱性、人事労務・財務経理に関する運用などの不備の指摘及び改善要請を行い、また、拠点ごとの特性を踏まえたリスク管理の重要性を各拠点担当者に対して継続的に周知徹底することなどを通じて、当社の企業価値向上に貢献してきた実績を有する。このような経験を通じて培った知識と経験を活かして、原氏には、当社における常勤監査等委員として、当社グループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化及び企業価値向上のために実効的な監査を行うとともに、第三者委員会の調査報告書を踏まえた再発防止策の実効性確保の観点からも、多大な貢献を果たすことが期待される。

- ✓ 原氏は、過去に会社経営に直接関与したことはないものの、上記のとおり、内部監査や内部統制に関する豊富な実務経験を有するだけでなく、CIA（公認内部監査人）の資格も保有していることから、内部監査の体系的知識だけにとどまらず、財務会計、管理会計、IT、ファイナンス、経営学などの経営全般にわたる幅広い知見も有している。
- ✓ 原氏は、総務部次長として勤務していた2015年当時、当社において多大な影響力を有していた司名誉会長（当時）から、特定の海外出向者の処遇について当社の内部基準及び運用等に合致しない不公平な特別対応を要請された際にも断固として拒絶し、また、2020年の定時株主総会前には、北野氏から「あなたは何派？」かと聞かれた際にも、「自分は何派でもありません。中立・公正な立場で仕事をするのみです。」と断言した経緯などに照らしても、党派的な行動に及ぶことなく、創業家や当社経営陣との馴れ合いを一切排除した上で、中立かつ公正な立場で取締役の職務執行を監督することが期待できる。
- ✓ これらの点を総合的に勘案した結果、当委員会は、原氏が監査等委員である取締役として当社グループの企業価値向上に貢献できるものと判断したため、本定時株主総会上程する監査等委員である取締役候補者として選定することを推薦する。

## (2) 後藤博孝氏

### ① 後藤氏の略歴等

氏名・生年月日	略歴	所有する 当社株式数
後藤 博孝 (ごとうひろたか) 昭和 43 年 4 月 9 日	1991 年 4 月 当社入社	0 株
	1998 年 4 月 当社ハウスウェア事業部 主任	
	2000 年 4 月 当社ハウスウェア事業部 係長	
	2003 年 4 月 当社東京支店二課 課長	
	2004 年 4 月 当社東京支店 次長	
	2006 年 4 月 当社東京支店 支店長	
	2008 年 1 月 株式会社ドリームウェア入社 営業 課長	
	2009 年 1 月 株式会社ドリームウェア 営業部長	
	2011 年 1 月 株式会社ドリームウェア 取締役営 業部長	
	2013 年 10 月 株式会社アトラス入社 営業部長	
	2014 年 10 月 株式会社アトラス 専務執行役員	
	2017 年 1 月 株式会社タッチアップ設立 代表取 締役 (現任)	
(重要な兼職の状況) 株式会社タッチアップ		

- (注) 1. 後藤氏と当社との間には、特別の利害関係はない。
2. 後藤氏は、社外取締役候補者である。
3. 後藤氏からは当社の監査等委員である取締役就任の内諾を得ている。
4. 後藤氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏からは、同氏の選任が承認された場合に当社が同氏を独立役員として指定し、同取引所に届け出ることの内諾を得ている。

### ② 後藤氏の推薦理由及び期待される役割

- ✓ 後藤氏は、1991 年 4 月から 2007 年 11 月までの当社における勤務経験を通じて、当社製品の製造、販売に至るまでの当社グループの事業全般について豊富な経験や知識を有している。2007 年 11 月に当社を退社した以降、後藤氏は、インテリア商材の輸入販売業などを営む株式会社ドリームウェアにおける取締役営業部長、輸入商材の販売業を営む株式会社アトラスにおける専務執行役員として会社経営に関与した経験を有しており、その際には、利益至上主義ではなく、消費者・顧客に対する安心・安全の維持・提供を通じ

てステークホルダーの信頼を確保することによって企業価値を向上すべく、一般財団法人製品安全協会での活動などを通じた社会貢献活動にも注力した。その後、2017年には、輸入販売事業や日本企業と海外企業をつなぐビジネスマッチング事業を営む株式会社タッチアップを自ら設立した上で代表取締役を務め、安定した会社経営によって企業価値の最大化を図るために、特に、企業的意思決定の判断基準の統一化やコンプライアンスを重視した経営に注力し、新型コロナウイルスの影響下においても「市場状況などの変化に左右されない政策」、「常に先を見据えた新規事業への挑戦」、「事業が滞ることのない体制構築」といった経営課題に取り組むなど、会社経営者としてグローバルな取引経験を含む豊富な経験と知見を有し、経営の諸問題にも精通している。後藤氏には、これらの経験を通じて培った会社経営者としての多角的な視点を活かしつつ、当社グループの事業特性を踏まえた、当社グループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化及び企業価値向上のために実効的な監査と的確な助言を通じた貢献が期待される。

- ✓ 後藤氏は、当社における過去の勤務経験や販売業等を営む会社を自ら経営する経験を通じて、「製品を造り、販売することを通じて『感動と喜びを分かち合う。』- “Happy life with TENMA” 」という当社の経営理念についても深く共感しており、また、コンプライアンスに対する意識の低さ・企業風土の改善やガバナンス機能の強化といった当社の経営課題についても共通認識を有していることから、他の取締役との間で健全な信頼関係を構築することが期待できる。一方で、後藤氏は、当社の退社後既に13年以上経過しており、また、後藤氏が代表取締役を務める株式会社タッチアップと当社グループの間には過去及び現在において取引関係もないことから、当社の現経営陣との馴れ合いを一切排除した上で、独立した社外取締役として積極的に忌憚のない意見を述べ、中立かつ公正な立場で取締役の職務執行を監視し、経営の健全性及び透明性の維持・向上に貢献することも期待される。
- ✓ これらの点を総合的に勘案した結果、当委員会は、後藤氏が監査等委員である取締役として当社グループの企業価値向上に貢献できるものと判断したため、本定時株主総会に上程する監査等委員である取締役候補者として選定することを推薦する。

### (3) 西田弥代氏

#### ① 西田氏の略歴等

氏名・生年月日	略歴	所有する 当社株式数	
西田 弥代 (にしだ みよ) 昭和 55 年 1 月 15 日	2008 年 12 月	第一中央法律事務所入所	0 株
	2009 年 9 月	東京地方検察庁五菱会被害回復センター 被害回復事務管理人	
	2010 年 4 月	日本弁護士連合会代議員	
	2010 年 10 月	隼あすか法律事務所入所	
	2013 年 6 月	株式会社エクストリーム社外監査役 (現任)	
	2015 年 6 月	株式会社ギガプライズ社外監査役 (現任)	
	2020 年 6 月	株式会社大戸屋ホールディングス社外取締役	
	2021 年 2 月	株式会社ホームネットホールディングス社外監査役 (現任)	
	(重要な兼職の状況) 隼あすか法律事務所弁護士		

- (注) 1. 西田氏と当社との間には、特別の利害関係はない。
2. 西田氏は、社外取締役候補者である。
3. 西田氏の戸籍上の氏名は川口弥代氏である。
4. 西田氏からは当社の監査等委員である取締役就任の内諾を得ている。
5. 西田氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏からは、同氏の選任が承認された場合に当社が同氏を独立役員として指定し、同取引所に届け出ることの内諾を得ている。

#### ② 西田氏の推薦理由及び期待される役割

- ✓ 西田氏は、弁護士としての高度な知識と豊富な経験を有しており、特に企業法務や労働法務等に関する専門的知見に加えて、企業不祥事に関する調査委員会の委員を務めた経験なども有する。また、西田氏及び同氏の所属法律事務所は、過去及び現在において、当社グループとの取引関係や利害関係がないことから、独立した社外取締役として、当社経営陣との馴れ合いを一切排除した上で、弁護士として中立かつ公正な立場で取締役の職務執行を監視し、経営の健全性及び透明性の維持・向上に貢献することができる。さらに、上記3のとおり、当社監査等委員会においては、法令に違反した監査等委員会



の運営や労働基準法に抵触し得る決議が実施されていた経緯を踏まえても、西田氏は、企業法務及び労働法務に精通した弁護士としての専門的な見地からの確かな助言を行うことで、当社監査等委員会のコンプライアンス強化にも貢献することができる。加えて、西田氏は、訴訟対応の経験も豊富であることから、現在係属中の当社前取締役に対する損害賠償請求訴訟についても、弁護士として、具体的な審理状況に応じた解決の見通しを踏まえつつ、当社グループにとって企業価値を最大化させるための活動が期待される。

- ✓ 西田氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に直接関与したことはないものの、株式会社エクストリーム、株式会社ギガプライズ及び株式会社ホームネットホールディングスの社外監査役、株式会社大戸屋ホールディングスの社外取締役として、上場企業の取締役会や監査役会における積極的な活動によって内部統制上の問題解決や企業体質の改善に寄与するなど、社外役員としての豊富な経験を有する。また、西田氏は、『取締役になるとき いちばん最初に読む本』（アニモ出版／単著）、『同族会社・中小企業のための会社経営をめぐる実務一切』（自由国民社／共著）、『弁護士の周辺学 実務のための税務・会計・登記・戸籍の基礎知識』（ぎょうせい／共著）、『非公開化の法務・税務』（税務経理協会／共著）『新時代の弁護士倫理』（有斐閣／共著）など多数の著書を執筆しており、法務分野だけにとどまらず、会社経営に必要な隣接分野の知見も幅広く有しており、これらの知見・経験を活かして、積極的かつ忌憚のない意見を述べることで、当社グループの企業価値向上に貢献することができる。
- ✓ 現在、当社の取締役会及び監査等委員会の構成員には女性が含まれていないことから、西田氏はダイバーシティ推進の意味においても有益な人材であり、これまでの当社取締役会及び監査等委員会にない、女性としての新たな視点に基づく当社の経営課題についての客観的な助言・提言を通じて、当社の持続的な成長に貢献することも期待される。
- ✓ これらの点を総合的に勘案した結果、当委員会は、西田氏が監査等委員である取締役として当社グループの企業価値向上に貢献できるものと判断したため、本定時株主総会に上程する監査等委員である取締役候補者として選定することを推薦する。

以上