

2020年5月20日

天馬株主 各位

司 治

## ご通知

私は、天馬株式会社（東証第一部）（以下「天馬」）に、定時総会での取締役選任について、株主提案をいたしましたので、お知らせします。

天馬を真つ当な会社として再起させるために、皆様方には、何卒、私共の案に賛成頂けますようお願いいたします。

### 1. 本提案に至る経緯・理由

(1). 天馬は、金田忠雄、金田保彦、神田哲民、司治の4兄弟が創業し引っ張ってきました。初代金田忠雄、金田保彦、司治の順に、代表取締役を歴任し、2014年の司治の代表取締役退任を最後に、創業者が離れ、次世代の金田保一（金田保彦の子）が、代表取締役会長になり、社長は外部から招聘しました。私は名誉会長として経営を助けてきました。

2016年に当社生え抜きの社員の藤野氏が、社長に就任しました。

ところが2018年頃より、社員の一部が、藤野社長のハラスメントや、度を越えた情報統制に不満や恐怖を感じ苦痛で耐えられないと私に相談にきました。私は、態度を改めるよう何度か藤野社長に話しましたが、藤野社長の態度は変わりませんでした。

私は社長としての適格性を欠くと考え、2019年4月金田会長に、6月の定時総会では、藤野社長を退任させ、他の者を社長にすべきと進言しました。しかし金田会長が藤野社長の続投を譲らず、結局、藤野社長は昨年6月に再任され、同時に金田会長の推す息子の金田宏氏と須藤氏も取締役に新任されました。その後も藤野社長に対する不満・不公正を訴え、あるいは恐がる社員が私のところに相談にきました。

そのような中、今回の海外贈賄事件が起きました。

(2). 2019年8月、海外子会社で、税務調査官から現金を直ちに払えば、追徴税額を減額してやるとの要求がありました。現地社員から相談された本社社員は、藤野社長が外出中で連絡が取れなかったため、2017年に同じ国で同じ要求があった際、藤野社長が支払いを許可していたことから、やむなく支払いを許可しました。

その社員が私に、藤野社長から、自分だけが責任をかぶせられてしまう、と

助けを求めにきました。私は、すべて社員の責任にすべきでない、と金田会長に申し入れました。

その後の現取締役の海外贈賄事件での不適切な対応は、公開されている[第三者委員会調査報告書](#)（25頁～41頁、44頁～46頁）をご覧ください。

(3). 皆様は、今回、海外贈賄事件だけが問題と感じられるかもしれません。

しかし、天馬の現在のガバナンス体制には、今や企業体質と言えるまで染みついた根深い問題があり、今回、それが海外贈賄事件という形で表れたにすぎず、この底に横たわる根本的な問題を取り除かねば、問題は再び違う形で必ず表れます。

その問題とは、創業家が取締役に就任していることです。

天馬は、創業者の強いリーダーシップのもとで成長してきたため、今でも創業家の存在は、社員の心に大きな影響を及ぼしています。

しかも天馬は、金融機関からの借入・公募増資といった外部資金の調達に依存しておらず、創業家が4割の株式を所有し、創業家の力が絶対的になり、創業家経営者に対する統制が効かなくなっています。

私は代表取締役退任後、名誉会長として、天馬にとってよいと考えられることを、会長・社長に対して助言してきました。ただこの姿を見ていた社員には、私の存在を強く意識させてしまいました。この点、私にも忸怩たる思いがあります。

創業家の金田会長の存在も社員は強く意識していますし、司久専務、金田宏常務の存在に対しても同様です。

これでは、創業家に好まれる行動を無意識にとり、創業家に忖度する社員が自然にでてきます。

それにとどまらず、藤野社長は、私からの意見に対し、金田会長に助けを求めにいき、元々、社長と社員の対立であったのを、金田会長家と司治家という創業家間の対立へ転化させ、取締役会にもこの対立関係を持ち込んでしまいました。

そして、自らの犯した行為の責任の重さを忘れ、対立関係に勝って自己の地位を守ろうとする者たちが取締役の過半数を占めたため、第三者委員会調査報告書の公開後も、真っ先になされるべき社員と取引先への謝罪・説明は置き去りにされました。

社内が分断され、ガバナンス不全の状況が露呈したこの段に至っては、天馬

再生の途は、創業家が全員取締役から離れ、役員・社員が創業家の存在を気にかけることなく、天馬にとって利となることを自由に発言・議論し、意思決定できる経営体制・社内風土に刷新する以外にありません。そのような刷新がなければ、社内は一致団結できず、天馬の病気は治りません。

(4). 現取締役が全員退任しても、天馬の経営に影響はまったくありません。

社内で自派の人事抗争における勝利のみに狂奔し、不正行為を隠蔽し、法を知らず、海外も営業も生産の現場も知らず、社員の分断を煽り、社員から信頼されていない現取締役が全て会社を去ることは望ましいことです。

(5). 金田会長には生産技術分野の経験はありますが、その他の経験はほとんどなく、2014年に会長に就任した後は、現場を離れ、既に年齢も75歳になります。

そればかりか、金田会長の社員に対する態度は、以下のとおり経営者として失格です。

(7). 2019年11月社員有志から「オーナー大株主 司治、金田保一」宛に嘆願書が送られました。そこには以下のとおり記されていました。

「我々社員は長年にわたり代表取締役藤野社長からの厳しい情報統制やハラスメント行為を日常的に受けて多大な苦痛を感じてきました。また藤野社長ご自身の問題ある言動を数々目撃してきました。このままでは社員が委縮し正常な会社の業務運営を続けることができません。

精神的な苦痛や不安、苦しみにこれ以上もう我慢できません。会社を辞めようともがき、悩み苦しんでいる社員も大勢います。

また自分に甘く他人に厳しい藤野社長の言動は、上場会社の社長として相応しくないことを改めてご指摘いたします。

このため我々社員は藤野社長の代表取締役社長解任について強く申し入れをいたします。」

(4). この嘆願書を受領した金田保一会長は、本社幹部社員の参加する社内会議で、以下のとおり発言しました。

「俺はいいんだよ。6月で俺らも総退任したって構わないんだよ。

その代わり、みんな足を引っ張るからな。みんなっていうのは君らじゃない。ただ加担した奴らは足は引っ張るよ。うちらもバカじゃねえんだから。

わかったか。これだけ、わかつといてくれ。お家騒動じゃねえんだよ。

仕掛けたのは誰か、というのは明確に今だんだんわかってくる。」  
「どうしても許せないのはね、現役でいる君らのあのサインだよ。俺はもう死ぬ時までね離さないよ。家で金庫の中、大事に入れてる」  
「もう一つ、もっと大事なものを金庫に入ってますよ。大変なことになっちゃうやつ。知ってるよな。俺が押さえてるってのも、社長も押さえてるってのも。これは表に出たらどないなっちゃうかというの。」

(6). 金田会長の息子である金田宏常務取締役が、当社に入ったのは 2017 年です。当社入社までは、当社業界と全く関係のない分野でしか働いておらず、入社後も総務部・新規事業推進室と当社本業には携わっていません。

むしろ天馬にとって問題をもたらしています。

(7). 海外贈賄事件では、コンサルタント契約書を締結すれば合法になる、と考えていた旨第三者委員会に弁明し、第三者委員会調査報告書では、「無知」であり、その無知の経営責任は悪意があった場合と同程度に重大、と指摘されました（第三者委員会調査報告書 69 頁、70 頁）。

(4). 天馬は、金田宏常務が 2006 年 2 月以降代表取締役を務め、個人で 8 割以上の株を所有する下記会社に、2019 年 5 月に 6000 万円を出資しました。

スピンシエル株式会社 代表取締役 金田宏  
東京都港区西新橋 1-18-6 クロスオフィス内幸町 9 階  
発行済株式総数（増資前） 600 株

① 同社は債務超過で、過去赤字がほとんどで利益が出ていない会社でした。その会社の株に、天馬は 1 株 30 万円で 6000 万円を払いました。

② 6000 万も出資して天馬は 20%しか株を持っていません。

③ 天馬から 6000 万円がスピンシエルに払い込まれた日に、金田常務は、自らのスピンシエルに対する貸付金 4000 万円を回収しました。  
(天馬 → スピンシエル → 金田宏氏個人と流れた疑い)

④ 現在も金田宏常務が支配しているスピンシエルに、天馬は新たに取引を発注しようと計画しています。

このようなことをする金田親子、そしてこれを取締役会で可決した現取締役に、天馬の取締役を務める資格はなく、直ちに辞めさせねば、天馬の財産・利益が、金田家の私的利益のために使われかねません。

このスピンシエルの増資引受けの事例は、創業家取締役の自己規律の喪失と、創業家を忖度する取締役の不適切な意思決定の典型例です。

また、上記の、天馬によるスピンシエルの増資引受けがなされた当時、天馬の監査等委員たる取締役の一人である藤本潤一氏は、スピンシエルの株式10%を保有する大株主であり、当該増資後においても依然として同社の株式の6.3%を保有し続けていることから、同氏は、公正中立であるべき監査等委員たる取締役として相応しくないと云わざるをえません。

(7). 海外贈賄事件に関連して締結されたコンサルティング契約は、税務局職員に交付した1500万円を経理処理するために、税務局職員から紹介されたR社に対して追加で500万円相当の手数料を支払うというもので、結局、不祥事を隠蔽するために額面2000万円相当の領収書を買うものにほかならず、虚偽の経理処理であったことは明らかです。このような虚偽の経理処理を、財務経理担当取締役(CFO)である須藤氏が主導して進め、あずさ監査法人に対して、あたかも何事もなかったかのように藤野社長と連名で署名した経営者確認書を提出し、それに基づいて第二四半期の決算発表を行っています(第三者委員会調査報告書68頁)。

あずさ監査法人からは、天馬のガバナンス体制に信用が置けないとして、2020年3月期での退任が申し入れられたようです(天馬の本年5月15日付け「公認会計士等の異動に関するお知らせ」)が、その理由については、海外贈賄事件に関連して「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」というものであったと、天馬自らが公表しています。

このように、天馬は、現取締役が主導する経営体制の下でのガバナンス不全を、外部の第三者である監査法人から指摘されている状況であり、今後、特設注意市場銘柄に指定される可能性が高く、その先には上場廃止の懸念さえあります。

(8). 今回私が提案した候補者は、いずれも創業家とは全く関係のない天馬の執行役員で、45歳から63歳、平均52歳という働き盛りの活力に溢れた人材です。以下で述べるとおり、正に、これからの天馬を導く取締役としてふさわしい人達です。

① 天馬の収益は海外が大きく占めているため、海外の経験・実情を経営に反映させる必要があり、インドネシア、タイ、中国の経営経験者を候補者としています。海外贈賄の防止については、現場の実情を知っている者が

取締役会に参加し、取締役としての強い責任感をもって取り組むことによっ  
てはじめて、現実的で実行力のある再発防止策が構築できます。

- ② 販売分野からは、国内外の企業への販売を担当している工業品営業部  
と、国内量販店等小売店を担当しているハウスウェア営業部の各出身者  
を候補者としています。
- ③ 一連の海外贈賄問題で露呈した天馬のコンプライアンスの欠如、内部  
統制の不備の改革には、当社で育った社員の眼で見ると、内部監査業  
務に精通した外部の人材の目線で判断したほうが、世間のスタンダード  
に適う改革が可能となるのではないかと、そのような人材を候補者に  
加えています。
- ④ 当社の品質力の維持には、工場の製造技術が不可欠であるため、生産  
現場を知っている技術部責任者を取締役に参加させ、当社の技術力の  
向上につなげるべく、そのような人材を候補者に加えています。

(9). このような事態に至ったことを、創業者の一人として深く悔やんでいま  
す。ここまでしなければならぬ事態に陥ったのも、突き詰めれば、私の後継者  
育成の失敗でした。

現場でつらい思いをし、思ったことが社内では言えず、悩んでいる社員たち  
に、申し訳ない気持ちでいっぱいです。

取締役として不適格な創業家のメンバーが経営から離れば、合理的な経  
営が実現でき、天馬は復活します。天馬の再スタートのためには、経営・現場  
を知っている者が取締役となって経営を刷新する必要があります。

自らの経営能力のなさを自覚せず、保身を図り、人事抗争に明け暮れるの  
み取締役は、直ちに退任すべきです。そのような取締役に自己の後継者を選  
任させては、社内に分裂と病根が残り、今後も問題が起きます。

外部の経営者・弁護士・公認会計士などプロフェッショナル等で相応しい  
方の取締役会への参加や、指名委員会等設置会社への移行は、天馬にとって  
望ましいことです。

しかし、まずやらねばならないことは、現取締役を完全に刷新し、過去と  
決別し、新たな取締役体制を生み出すことです。この二つを同時に実施する  
ことは、現取締役体制の下ではできません。

また、今の天馬では、外部の優秀な方は社外取締役への就任に躊躇される  
ことは明らかです。天馬の生まれ変わった姿を見せ、本当に変わったと信用  
してもらえてこそ、外部の素晴らしい方が、天馬の社外取締役への就任に  
応じて頂

けます。

これは監査法人の会計監査人への就任受諾についても同じことです。

2. 本提案に賛同を示している者

司治家関係者のほか、創業者長男金田忠雄家のカナダ興産も賛同しています。

株主名	所有株式数 (千株)	発行済株式総数から自己株式・単元未満株式数を控除した数に対する所有株式数の割合 (%) (注)
司 治	794	3.29
株式会社ツカサ・エンタープライズ 代表取締役 司 久	1,978	8.18
株式会社カナダ興産 代表取締役 金田 久	2,924	12.10
司 久	158	0.66
司 須美子	39	0.17
合計	5,895	24.39

(注) 2020年3月31日時点



3. 株主提案の内容～取締役 8 名選任の件

2020 年 3 月期定時株主総会において、以下の者を、取締役に選任することを提案しました。

	氏名	現在の地位
1	春山 幸雄（新任） 1969 年 9 月 25 日生	1995 年 4 月 当社入社 2008 年 9 月 当社社長室長（現経営企画部） 2014 年 6 月 当社執行役員 経営企画部長 2015 年 2 月 当社執行役員 PT.TENMA INDONESIA 社長（現任） 兼 PT.TENMA CIKARANG INDONESIA 社長（現任）
2	舘野 一治（新任） 1970 年 10 月 15 日 生	1993 年 3 月 当社入社 2012 年 4 月 当社工業品営業部長 2013 年 3 月 当社滋賀工場長 2014 年 11 月 当社総務部付部長 TENMA (THAILAND) CO., LTD. プ ラチンブリ社長 2016 年 6 月 当社執行役員 TENMA (THAILAND) CO., LTD. プ ラチンブリ社長 2018 年 10 月 当社執行役員 TENMA (THAILAND) CO., LTD. プ ラチンブリ社長 兼 TENMA (HCM) VIETNAM CO., LTD. 社長 2019 年 6 月 当社常務執行役員 TENMA (THAILAND) CO., LTD. プ ラチンブリ社長（現任） 兼 TENMA (HCM) VIETNAM CO., LTD. 社長（現任）
3	柳澤 成之（新任） 1973 年 1 月 29 日生	1995 年 4 月 当社入社 2013 年 4 月 当社工業品営業部長 2016 年 6 月 当社執行役員 工業品営業部長（現任）
4	坂井 一郎（新任） 1960 年 5 月 6 日生	1983 年 4 月 中央信託銀行株式会社（現三井住友 信託銀行株式会社）入社

		<p>2014年4月 当社内部監査部長（三井住友信託銀行からの出向）</p> <p>2015年3月 三井住友信託銀行退職</p> <p>2015年4月 当社入社 総務部長</p> <p>2017年6月 当社執行役員 総務部長</p> <p>2019年11月 当社執行役員 社長付（現任）</p>
5	<p>川村 修治（新任）</p> <p>1961年6月30日生</p>	<p>1981年4月 当社入社</p> <p>2012年4月 当社総務部付部長 天馬精密工業（中山）有限公司 総経理</p> <p>2016年6月 当社執行役員 天馬精密工業（中山）有限公司 董事長兼総経理</p> <p>2019年6月 当社常務執行役員 天馬精密工業（中山）有限公司 董事長兼総経理（現任）</p>
6	<p>筒野 信之進（新任）</p> <p>1957年10月4日生</p>	<p>1980年3月 当社入社</p> <p>2005年1月 技術管理部長</p> <p>2006年9月 技術部長</p> <p>2007年6月 執行役員 技術部長</p> <p>2014年6月 技術部長</p> <p>2019年6月 執行役員 技術部長（現任）</p>
7	<p>江河 知寿（新任）</p> <p>1975年5月23日生</p>	<p>1998年4月 当社入社</p> <p>2019年4月 当社総務部付部長 天馬精密注塑（深圳）有限公司 董事長</p> <p>2019年6月 当社執行役員 天馬精密注塑（深圳）有限公司 董事長（現任）</p>
8	<p>瀧上 敬亮（新任）</p> <p>1972年1月29日生</p>	<p>1995年8月 当社入社</p> <p>2016年6月 当社ハウスウェア営業部長</p> <p>2019年6月 当社執行役員 ハウスウェア営業統括部長（現任）</p>

4. 最後に、第三者委員会調査報告書について、不自然と思われる点を指摘しておきます。

(1). 同報告書 71 頁

「(2) 取締役会メンバー間の相互不信

当社の取締役会が一体性をもってガバナンス機能を発揮できなかったもう一つの理由に、取締役会メンバー間の相互不信が挙げられる。

2019年4月下旬、司名誉会長は金田会長に対し、藤野社長を社長から降ろすべきだとの意向を伝えた。金田会長と金田常務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らに対して強い警戒感を抱くようになり、取締役会メンバー間の相互不信が醸成された。」

私が藤野社長を社長から降ろすべきだとの意向を伝えたのは事実ですが、同報告書には、なぜ私が社長から降ろすべきだと伝えたのか、その理由が記されていません。藤野社長の行動に、悩み苦しんでいる社員が私に助けを求めにきて、何度か諭しても直りませんでした。それゆえ、社長として不適切なため、社長から降ろすべきであると、天馬を愛する創業者の一人として金田会長に伝えたのです。この点が記されていないため、私の申入れが、あたかも不当な人事介入であったかのような印象を与えています。

私は、その時点で、「顧客との取引深耕や経営への助言」を職責とする天馬の名誉会長を務めていただけてだけでなく、天馬の創業者の一人であり、かつ、大株主の一人でもありました。コーポレートガバナンス・コードの趣旨からいっても、6月の定時総会を前に、任期が到来する資質に欠ける社長として不適格な者を辞めさせるべき、と大株主が申し入れるのは、ある意味当然のことです。金田会長も、代表取締役であるとともに、天馬の大株主であり、大株主同士が、天馬の次期取締役体制について協議することは、何らおかしいことでも不当なことでもありません。

第三者委員会調査報告書は、大株主でもない相談役や顧問等が過去の社長就任の経緯に基づいて人事に不当に介入したとされる幾つかの上場会社における問題事例と、私が大株主として経営体制に意見を申し入れた本件の事例とを混同する記載をしており、この点で、少なくとも認定や表現が不十分であるといわざるを得ません。

(2). 同報告書 41 頁

「2019年11月18日、金田常務は、藤野社長、金田会長及び須藤取締役の4名にて、司名誉会長から指摘を受けたことに対してどのように対応するべきかを相談するべく、改めて乙法律事務所を訪問して相談を行った。

・・・

藤野社長らは、この助言に従い、X国天馬の税務局職員に対する現金交付及びその後の本コンサルティング契約の締結経緯に関して、第三者委員会による調査を取締役に上程することを決定した。」

この点、私が指摘したから、藤野社長らは第三者委員会による調査を決定せざるを得なくなったのです。私が指摘しなかったら、本海外贈賄事件は、今でも隠蔽されたままになっていたと思われます。第三者委員会調査報告書は、この点につき、調査や表現が十分ではない憾みがあります。

### (3). 同報告書 32 頁

「金田常務及び須藤取締役は、顧問弁護士との面談後、本事案に対して以下のとおりに対応策が存在すると認識した。

- ① 本事案は、外国公務員に対する現金交付を行った事案である可能性が高く、取締役会に情報共有するとともに、捜査当局への対応を検討せざるを得ない事案である。
- ② ただし、以下の対応をすれば、違法行為が適法化される可能性がある。
  - ・既に交付した現金を、交付した相手方から返金してもらう
  - ・現金を交付した相手方から紹介されたコンサルティング会社と X 国天馬との間でコンサルティング契約を締結する
  - ・現金で交付して返金を受けた金額と同額をコンサルティング会社にコンサルティング料として金融機関口座を通じて振込送金し、領収書をコンサルティング会社から受領する」

### 同報告書 33 頁

「藤野社長も、この報告を受けて、上記のとおりに対応を行えば、違法行為を適法化できる可能性があるものと認識した。」

賄賂を渡した後に、その受領者から渡した現金を取り戻して、それをコンサルティング料という別の名目にしてコンサルティング会社を通して渡せば適法になる（適法化される）と考えていたというのが、金田常務・須藤取締役側の弁明です。私には不自然で到底受け入れられませんし、このような説明で納得できる株主はいないのではないのでしょうか。

渡した賄賂を取り戻してなかったことにする、だけであれば、まだ理解の

余地はあります。しかし、取り戻した賄賂を別の名目にして別のルートで渡せば適法になる、と考えたというのです。このこと自体、コンプライアンス感覚の欠如に慄然とせざるを得ませんが、それをひとまず措くとしても、もしこれで本当に金田常務・須藤取締役が適法になると認識していたのであれば、取締役会に対しても監査等委員に対しても、コンサルティング契約の締結により適法になると説明していたはずですし、稟議書にも、適法化するためにコンサルティング契約を締結する、と記していたはずですが。

ところが、同報告書 38 頁には以下のとおり記されています。

「2019 年 11 月 8 日、取締役会が終了し、監査等委員が退席した後、須藤取締役は、藤野社長、金田会長、司専務、尾身常務及び金田常務に対し、X 国天馬と R 社間の本コンサルティング契約の締結に関する説明を行った。」

「一般稟議書には、R 社に振込送金した金額と同額が秘密裏に現金で返金されるという本コンサルティング契約の重要な要素についての記載がない。」

「須藤取締役以外の 5 名の取締役は、須藤取締役の口頭説明を受けて、税務局職員に対する現金交付の経理処理を行うために、本コンサルティング契約を締結するものであることを認識した」〔下線・強調は引用者による〕

第三者委員会が認定した上記の事実からすれば、金田常務・須藤取締役は、コンサルティング契約の締結により、会計帳簿上、使途不明の現金支出の記録がなくなり、監査法人に贈賄が発覚しにくくなることを企図して、コンサルティング契約の締結に動いたと考える方が合理的です。実際、第三者委員会調査報告書には、以下の記載があります。

10 月 7 日に関する同報告書 29 頁

「この点につき、須藤取締役は、当委員会のヒアリングにおいて、監査等委員に伝わると、監査等委員から監査法人にも情報が伝わり、「大ごと」になる可能性があることを危惧したためと述べている。」「〔下線・強調は引用者による〕

以上からすれば、須藤取締役は、当初から、現金支出を監査法人に発覚しないようにするために行動しており、コンサルティング契約の締結、コンサルティング料としての振込送金は、そのような「隠蔽」工作のためのものであったと理解する方が、遥かに合理的です。私には、金田常務・須藤取締役は、両者が弁明するとおり、本件の贈賄を事後的に「適法化」するためにコ

ンサルティング契約を締結したのではなく、贈賄という違法行為を犯した事実を「隠蔽」するためにコンサルティング契約の締結という「外形」を作出したとみるのが遥かに自然な見方であるように思えます。

このようなことを自らする常務取締役・CFO が取締役にいたままでは、天馬のコンプライアンス体制・ガバナンス体制は信用されるわけがなく、実際、そうであるからこそ、今回、長年に亘って天馬の会計監査人を務めてきたあずさ監査法人に、内部統制システムが信用できないとして見放されたものと考えざるを得ません。

以 上

注：本書は、天馬の 2020 年 3 月期定時株主総会における会社提案議案及び株主提案議案のいずれについても、司治又は第三者にその議決権の行使を代理させることを勧誘するものではありません。