

調査報告書（補充）

平成 28 年 10 月 1 日

弁護士 赤松幸夫

当職は、先に株式会社大戸屋ホールディングスに係るいわゆる対立問題について平成 28 年 9 月 26 日付報告書(以下、「9.26 付報告書」という)を作成・提出したものであるが、同報告書の補充として、同問題の主たる原因についての当職の見解を述べると、下記のとおりである。

(なお、以下、略語等については 9.26 付報告書と同様とする)

記

本件対立の主たる原因は、窪田氏ら経営陣と創業家(智仁氏・三枝子夫人)の双方にあると思料される所、具体的には以下のとおりである。

1 窪田氏ら経営陣について

(1) 功労金関連

- ・ 9.26 付報告書記載のとおり、大戸屋の経営陣にあつては、27 年 7 月 27 日の久実氏の死去後、同年 9 月末ころないしは 10 月初めころまで、同年内での 8 億円程度の功労金支払いを当然視するような認識・意見のもとに所要の手続きを進めていたところ、その後、いわゆる負の遺産としての各事業の整理のため、同功労金の問題をいわば先送りとしたものである。

しかして、途中までの功労金支払いの当然視については、久実氏生前からの経緯等もあり、心情としては相応に理解できないこともないのであるが、それにしても、その当時既に上記各事業を整理する必要性、すなわち会社の財務上の問題も認識されていた筈であつて、そのことからすると、途中まで同問題の検討をいわば置き去りにして、功労金の支払いを当然視し、所要の手続きに走っていたのは、余りに前のめりに過ぎ、創業家との関係から言っても、経営として相当に不用意であつたと言えよう。

そして、現に、そのことが智仁氏ら創業家側に同支払いについて過剰な期待を与える結果になり、ひいては本件対立を生んだ一つの要素となつたことは明らかであろう。

(2) 27 年 11 月 6 日の臨時取締役会当時(智仁氏の平取締役降格・臨時株主総会中止決議)関連

- ・ 27 年 11 月 6 日の臨時取締役会について言うと、9.26 付報告書記載のとおり、同取締役会直前に窪田氏は智仁氏に対し、常務取締役から平取締役への降格を言い渡し、その後の取締役会においては、功労金支払いのための臨時株主総会中止が決議され、具体的には年内の功労金支払いの先延ばしが決議されている。

しかして、9.26 付報告書でも述べたとおり、それなりの経緯あるいは事情があつたにせよ、当時の窪田氏の智仁氏に対する対応について見ると、人事の言い渡しについては、いささか唐突とも言えるものであり、また、功労金支払いの先延

ばしについては事前説明がいかにも不足ないしは欠缺していると言わざるを得ず、以上のこともまた本件対立を生んだ一つの要素となっているものと思われる。

- ついては、事の是非あるいは理由の如何に関わらず、当時の窪田氏の対応については、社長・経営者たる者の人事上の管理あるいは配慮、ないしは経営陣のまとまりを図るための姿勢の在り方として、欠けるところがあったとの感を免れない。今にして、窪田氏が、「色々なことが拙速に過ぎたと思う」旨供述しているのはうなずけるところである。

2 創業家について

- 創業家については、結論から先に述べると、上場企業のコンプライアンス(この場合は主として「法令順守」の意)・ガバナンス(内部統制)への理解の如何という問題がある。

すなわち、言うまでもなく株式会社における経営陣(役員)の選任及び財務上の重要事項の承認・決定は株主総会、具体的には同総会の場での全体株主の多数意思にかかっているものである。

また、代表取締役の選任並びに具体的な業務遂行上の決定は取締役会の決議にかかっている。

以上のことは、上場企業の場合は、当然に守られなければならない基本的なルールである。

- したがって、上場企業の場合、創業家の一員であるということは、そのみではコンプライアンスあるいはガバナンス上は、特段の意味を持たないと言える。

したがって、創業家の一員である者が、当該企業の経営を率いることを望む場合には、過半を超える株式を保有しているのでないかぎりには、例えば創業家の一員として創業者の意思等を引き継いで事業を発展させる意欲やそのための経営方針等を示して他の株主・取締役を説得し、それらの理解・支持を得る以外にはないのである。

- しかして、9.26付報告書記載のとおり経緯に照らすと、創業家にあっては、これまでのところ、上記のとおりの上場企業の在り方についての認識・理解にいささか欠けるところがあり、そのことが創業家の側にとっての本件対立の最大の原因になっているように思われる。

- なお、本件対立が既に生じた後のことであり、その意味で、同対立の原因とは言えないものの、現在に至るまで問題が解決していないこととの関連で、五次にわたった調停とその破綻についても述べると、事の是非は別として、その間の混迷ないし迷走の原因は現に創業家側にあると思料される。

すなわち、智仁氏は、各調停の大半において、一度は合意をしながら、その後、破棄を繰り返している。

特に第五次調停について見ると、9.26付報告書記載のとおり、28年4月24日の5者会談において「完全合意」がなり、同4月26日には4.26付合意書に教雄氏を除く関係者が署名・押印したところ、翌5月2日には智仁氏において窪田氏に対し、電話により、正木氏との面談を求めている。

しかし、同5月7日には、智仁氏・三枝子夫人を含む関係者によって上記合意書に

係る合意が再確認され、教雄氏の署名により同合意書が完成された上、同再確認後の会食では、三枝子夫人において、河合氏に対し懇篤に謝意を述べるなどしている。

しかるに、同5月9日及び10日には、正木氏から窪田氏宛てに面談を求める電話が入り、さらには、その後、智仁氏側から正木氏を代理人とする意向が示されるなどした末に、同5月16日には、智仁氏は、智文氏を介して、窪田氏に対し、4.26付合意書に係る合意の破棄を意味する意思を表明したものである。

- ・ 以上の第五次調停の合意から破綻に至る経緯については、これを創業家側の混乱あるいは迷走と見ることもできるが、見方によっては、窪田氏と河合氏が創業家側に翻弄され、あるいは陥穽に落とされたかのようなものであるというのが、当職の率直な実感である。

以 上