

2025 年 12 月 3 日

〒104-0028

東京都中央区八重洲二丁目 2 番 1 号

東京ミッドタウン八重洲

八重洲セントラルタワー9階

東邦ホールディングス株式会社

社外取締役 加茂谷 佳明 様

社外取締役 小谷 秀仁 様

社外取締役 後藤 千恵 様

社外取締役 齋藤 美帆 様

社外取締役 芳賀 真名子 様

1 Temasek Avenue  
#20-02A Millenia Tower, Singapore  
3D Investment Partners Pte. Ltd.

### 供述調書に記載される新事実に基づく第三者委員会設置の最終の要請について

謹啓 時下ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。

ご高承のとおり、当社は、貴社の中長期的な企業価値の向上を切に願い、長きにわたり貴社と建設的な対話を重ねてまいりました。今般、当社は、貴社におけるガバナンスを監督する社外取締役の皆様に対し、以下のとおり、最終的なご判断を求めます。

### 貴社の組織的・文化的問題

当社は、2025 年 8 月、独立行政法人地域医療機能推進機構（JCHO）が実施した入札における東邦薬品株式会社<sup>i</sup>による独占禁止法違反事件<sup>ii</sup>に関し、貴社の枝廣弘巳 CEO<sup>iii</sup>及び馬田明 COO<sup>iv</sup>の署名・捺印がなされた検察官作成の供述調書<sup>v</sup>を入手しました。本供述調書により、枝廣 CEO と馬田 COO が、受注調整の存在を認識したうえで、それを必要悪とし、戦略的に黙認もしくは関与していたことが明らかとなりました。この新事実は、不正が現場レベルにとどまらず、経営トップの意思決定や統制の欠如に起因する組織的な問題であったことを示しています。

### 組織的な問題の深刻性

当社は、貴社の組織的な問題は、株主代表訴訟の対象となる取締役の善管注意義務違反を構成するにまで至っていると考えています。したがって、その状況は極めて深刻であると言わざるを得ません。

すなわち、枝廣 CEO 及び馬田 COO は、JCHO 事件当時、東邦薬品の取締役であったことから、東邦薬品において、違法な業務執行がなされないよう監視・監督する義務<sup>vi</sup>、及び内部統制システムの構築・整備を行う義務<sup>vii</sup>を負担していました。また、両名は、当時、東邦薬品の親会社である貴社の取締役でもあったことから、貴社の財産である子会社株式の価値の毀損を防ぐ義務の具体的内容としての子会社において違法な業務執行がなされないよう監視・監督を行う義務<sup>viii</sup>、並びに企業集団全体の内部統制システ

ムの構築・整備を行う義務<sup>ix</sup>も負担していました。しかし、両名は是正措置を講じず、JCHO 事件の発生を招き、課徴金 1 億 6189 万円、罰金 2 億 5000 万円と和解金 32 億 6700 万円の支出を生じております。これらは東邦薬品、及び貴社取締役としての善管注意義務・忠実義務違反に該当すると考えられます。<sup>x</sup>

### **組織的な問題の病理**

貴社の組織的な問題の根本原因は、「隠蔽体質」と「形骸化した対応への逃避」という二つの深刻な企業風土にあると当社は考えています。これらの病理は、組織的な不祥事の温床となるだけでなく、健全かつ適法な手段によって競争力を高め、業績を向上させ、企業価値を創出していくうえで本来必要とされる組織としての努力を妨げています。ひとたび「不正」と「隠蔽」の文化が企業全体に浸透すると、「安易なやり方」が拠り所となってしまう、効果的な実務慣行や成功につながる健全な取組みが育たなくなります。

詳細は添付資料または下記リンクをご参照ください

<https://www.3dipartners.com/engagement/toho-presentation-material-jp-202512.pdf>

### **実効性ある再発防止策の非構築による企業価値の毀損**

世界的なガバナンスの水準（ISS、Glass Lewis、東証実務指針など）は、重大な不正が発生・再発するなど、組織的な問題が疑われる企業に、第三者による事実認定と根本原因の正確な特定に基づく再発防止策の構築を、取締役会の中核的責務として求めています。しかし、貴社は、談合事件が繰り返され、組織的な問題の存在が疑われる状況にありながら、当社が繰り返し要請してきたにもかかわらず、独立した第三者による事実認定と根本原因の正確な特定に基づく実効性のある再発防止策の構築を行いませんでした。

貴社取締役は依然として、善管注意義務及び忠実義務を怠り、組織的問題の病理を放置していると言わざるを得ません。当社としては、このような貴社取締役の対応の結果として不祥事が再発し、不可逆的な企業価値の毀損が生じる懸念<sup>xi</sup>を持たざるを得ません。

### **社外取締役の皆様の情報不足への懸念**

以上からすれば、当社は、本供述調書の存在を前提とした場合、いかなる視点から見ても、貴社から独立した第三者による厳格な事実認定・原因究明がなされるべきであると確信しております。社外取締役の皆様は、これまで本供述調書の存在をご認識になっていなかったのではないのでしょうか。それゆえに、当社の度重なる要望にもかかわらず、第三者委員会を設置して調査を行うのではなく、再発防止策の検討だけをスコープとしたガバナンス強化特別委員会のみで事足りると判断されたのではないかと、当社は拝察しております。

### **社外取締役の皆様への最終の要請**

以上を踏まえ、当社は、社外取締役の皆様に対し、改めて以下の二点についてご検討くださいますようお願いいたします。12月26日までにその可否（実施するまたは実施しない旨）を株主共同の利益に照らして公開にてご回答くださいますようお願いいたします。

なお、期限内にご回答いただけない場合には、誠に残念ではございますが、既に貴社より「第三者委員会の設置は不要」との回答を数度にわたり受領している経緯を鑑み、「本供述調書の存在」という重大な新事実を知り得た上でも、社外取締役の皆様の判断は変わらなかったものとみなさせていただきます。

1. 日本弁護士連合会「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」に即し、かつ、別紙の条件を満たす貴社から独立した第三者委員会の設置
2. 調査結果を踏まえた、適切なガバナンス体制の確立に向けた透明性のある株主へのコミットメント

### **最後に：買収防衛策の導入について**

当社はこれまで、貴社の企業価値最大化を目指し、真摯に対話を続けてまいりました。また、支配権取得という無用の懸念を払拭すべく、その意図がない旨の説明のみならず、すでに保有している株式と合わせて議決権ベースで 30%を超える貴社株式を、市場取引を通じて取得しない旨の法的拘束力のある「誓約書案」までも自主的に提出いたしました。

それにもかかわらず、当社が貴社に重要な懸念（本供述調書の存在）を提示してから僅か 1 か月半後、貴社は突如として「3D は支配権取得を目的とし、一般株主と利益が相反するおそれがある」と根拠なく判断し、「誓約書案」を無視したまま買収防衛策を導入して、対話を一方的に打ち切られました。貴社のこのような対応に、当社は大きな衝撃を受けるとともに、これまで積み重ねてきた建設的な対話のすべてが否定されたと感じ、深い悲しみと無念さを禁じ得ません。

社外取締役の皆様におかれましては、当社はあくまで貴社の企業価値向上を願っていることをご理解いただき、本要請についてご検討いただければ幸いです。

謹白

---

<sup>i</sup> 以下「東邦薬品」といいます。

<sup>ii</sup> 以下「JCHO 事件」といいます。

<sup>iii</sup> 以下「枝廣 CEO」といいます。

<sup>iv</sup> 以下「馬田 COO」といいます。

<sup>v</sup> 以下「本供述調書」といいます。

<sup>vi</sup> 善管注意義務（会社法 330 条、民法 644 条）及び忠実義務（会社法 355 条）の内容として負担するものです。

<sup>vii</sup> 取締役会は、内部統制システムの構築・整備を行う義務（会社法 362 条 5 項、同 4 項 6 号）を負担しています。JCHO 事件の当時、東邦薬品の取締役であった枝廣 CEO と馬田 COO は、東邦薬品取締役として、東邦薬品取締役会が負担する内部統制システムの構築・整備を行う義務に基づき、東邦薬品の内部統制システムの構築・整備を行う義務を負担していたと解されます。

<sup>viii</sup> 善管注意義務（会社法 330 条、民法 644 条）及び忠実義務（会社法 355 条）の内容として負担するものです。

<sup>ix</sup> 親会社の取締役会は、その親会社及び子会社からなる企業集団の内部統制システムの構築・整備を行う義務を負っています（会社法 399 条の 13 第 1 項 1 号ハ、会社法施行規則 100 条の 4 第 2 項 5 号）。JCHO 事件の当時、貴社の取締役であった枝廣 CEO と馬田 COO は、貴社取締役会の一員として、貴社取締役会が負担する企業集団の内部統制システムの構築・整備を行う義務に基づき、貴社の企業集団の内部統制システムの構築・整備を行う義務を負担していたと解されます。

<sup>x</sup> 東邦薬品は貴社の完全子会社であることからすれば、東邦薬品の損害は、貴社の損害と解されます

<sup>xi</sup> 最も深刻な例として、不祥事が再発し、薬事に関する業務に責任を有する役員（責任役員）が、拘禁刑以上の刑に処せられた場合には、医薬品卸売販売業の許可の取消事由となり、貴社において不可逆かつ深刻な企業価値毀損がもたらされることが想定されます。

## 別紙：第三者委員会に求める要件

1. 完全な独立性と利益相反の排除
  - 委員は、貴社と利害関係のない外部専門家（弁護士・公認会計士等）のみで構成する（現任の社外役員を含まない。）。
2. 聖域なき調査スコープ
  - 過去の不祥事に関する事実認定と歴史的検証
    - ✧ 談合事件及び日大関連病院に関する不正資金流出事件に関する事実認定および原因究明を行う。
    - ✧ 2003 年以降、貴社ないし貴社グループ内部で策定された再発防止策がなぜ機能せず、2016 年～2018 年の受注調整の再発を防げなかったのか、その実効性を歴史的に検証する。
  - 調査忌避プロセスの解明
    - ✧ 過去の不祥事対応において、なぜ第三者による調査が実施されなかったのか、その背景を解明する。
  - 類似事案の網羅的な調査
    - ✧ 談合事件及び日大関連病院に関する不正資金流出事件以外の類似事案の有無に関し、グループ全社・全拠点における類似の商慣行を含めた網羅的な調査を行う。
  - 不祥事の根底にある文化的・組織的問題の特定と再発防止策の策定
    - ✧ 組織全体を支配する「隠蔽体質」と「形骸化した対応への逃避」という病理の根源を特定し、実効性のある再発防止策を策定する。
3. 透明性の確保
  - 調査報告書はその全文を遅滞なく株主に開示する。
4. ガイドラインの全面的遵守
  - 上記に定めるもののほか、本委員会の設置・運営に関する一切の事項については、日本弁護士連合会「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」を全面的に遵守するものとする。