



2018年5月18日

各位

会社名 サンデンホールディングス株式会社  
代表者名 代表取締役 社長執行役員 神田 金栄  
(コード番号 6444 東証第一部)  
問合せ先 総務人事本部 総務統括室長 茂木 敏之  
TEL (03) 5209-3296

## 株主提案に対する当社取締役会の意見について

当社は、下記のとおり、株主より、本年6月21日開催予定の第92期定時株主総会における株主提案権行使に関する書面（以下「本株主提案書」）を受領いたしました。本日開催の取締役会にて、当該株主提案（以下「本株主提案」）について反対することを決議いたしましたので、お知らせいたします。

### 記

#### 1. 提案株主

牛久保雅美氏、野地俊行氏、小峯昭氏、藤井暢純氏、高井良一氏、中島寿夫氏（連名）

#### 2. 本株主提案の概要

##### (1) 議題

取締役10名選任の件

##### (2) 議案の要領

牛久保雅美氏、野地俊行氏、中島寿夫氏、鈴木北吉氏、佐藤辰雄氏、藤井暢純氏、高井良一氏、秋月影雄氏、須齋嵩氏、及び加藤涼氏を当社取締役に選任する。

なお、本株主提案の提案理由及び候補者の略歴等は別紙に記載のとおりです。別紙は、本株主提案書の該当箇所の記載を、【当社による注記】部分を除き、そのまま掲載しております。

#### 3. 株主提案に対する当社取締役会の意見

当社取締役会としては、以下の理由により、「**株主提案に反対**」いたします。

(1) 現経営体制のもとで責任ある中期経営計画が策定・公表される等、着実な構造改革・業績回復が進んでいる

当社業績は、2017年3月期において、将来の事業成長に向けた抜本的構造改革の実施に伴い、拠点・組織再編等による減損損失および再編費用等を計上するとともに、2004年から2009年にかけてのEU競争法に違反する行為により、欧州委員会から約78億円の課徴金を課され特別損失を計上したことから、大幅な赤字を計上いたしました。当社株主その他のステークホルダーの皆様に対して、多大なるご迷惑とご心配をおかけいたしましたことを改めて深くお詫び申し上げます。

当社は、このような状況を踏まえ、業績の速やかな立て直し及び中長期的な企業価値の向上に向けた経営戦略を構築するべく、2017年5月11日に、「Shrink to Grow」をコンセプトとする2020年度までの4か年の中期経営計画を策定し、公表しております。当社は、当社グループが今後も持続的な成長を果たしていくために、「収益性向上に向けたコスト構造改革」、「財務体質強化に向けた資産効率改善」、「企業価値創造に向けた事業ポートフォリオの適正化」、「持続的成長に向けた経営システム革新」という4つの柱からなる重点項目を掲げております。全社を挙げて、当社グループの企業価値、ひいては株主価値の持続的な向上に向けた取組みを進めております。現に、直近の2018年3月期業績は、営業利益が55億円、前期に比べ39億円の増益となり、次年度以降の早期の復配に向け、着実に業績の回復を実現しております。

このような成長路線への回帰の前提となる構造改革は、現経営体制のもとで当社役員、社員が一丸となって取り組んで初めて実行し得たものです。今後、構築された安定的な経営基盤のもと成長を加速させるためには、現経営体制により間断のない取組みを継続することが必要不可欠です。

他方で、株主提案に係る取締役候補者が突如として当社の経営に参画することは、いたずらに社内の混乱を招き、事業を停滞させ、推進中の中期経営計画の達成・成長路線への回帰を頓挫させる危険性が極めて高いと考えております。

## (2) 会社提案が当社の企業価値向上の観点から最良の選択肢である

当社は、本年2月8日付「取締役新体制に関するお知らせ」において公表いたしましたとおり、同年6月21日開催予定の定時株主総会において、9名を取締役候補者（うち3名は独立性が確保された社外取締役候補者。以下「会社提案の取締役候補者」）とする取締役選任議案を上程する予定です。社内取締役候補者である6名は、現代表取締役の神田金栄を筆頭に、コーポレート・ガバナンス、グローバル事業、経営企画、営業、財務、製品開発、製造といった各分野に精通しており、国内事業を着実に進めつつ海外事業の積極的な展開と製品開発に注力しております。また、社外取締役候補者である3名は、多様な知見、経験を持った候補者で構成されており、当社の経営に対する適切な牽制機能を発揮することができる人選となっております。そのため、会社提案である取締役候補者9名は、当社の技術リソースや人的リソースの強みを的確に活用しながら企業価値の最大化を実現することが可能な、バランスの取れた体制であると考えております。

一方で、株主提案に係る取締役候補者には当社役職員経験者が含まれておりますが、日々かつてないスピードで技術革新・顧客ニーズの変化が進む現在において、株主提案者からは会社を成長させる経営計画も示されておらず、過去の経歴のみに頼った経営を進めようとしています。次の成長に向けて確実に再起を図るべく構造改革等を進めるべき段階にある当社に適するとは到底思われず、むしろ、時代・顧客ニーズに即した製品を開発・供給するという当社の企業価値の源泉を毀損させる可能性が高いと言わざるを得ません。

(3) 株主提案はコーポレート・ガバナンス上の懸念が大きく、当社の企業価値ひいては株主価値を毀損し得るものである

当社は上場企業として、株主の皆様や他のステークホルダーの皆様からのご期待に応えるべく経営する責務があり、そのためには上場企業に相応しいコーポレート・ガバナンスを構築し、これを不断の見直しのもとで実践していくことが必要と考え、コーポレートガバナンス・コードの趣旨を十分に尊重した各種施策を実行しております。具体的には、現経営体制下において、取締役会の諮問機関として独立社外取締役を委員長とする「指名・報酬委員会」を新たに設置し、取締役候補者の選定過程における透明性、客観性の確保を図っております。そして、本年2月8日付「取締役新体制に関するお知らせ」において公表いたしましたとおり、当社取締役会は、同委員会の提案を受けて、更なるコーポレート・ガバナンスの強化のため、会社提案の取締役候補者において、取締役の3分の1を独立社外取締役が占める体制とし、より一層株主視点に立った経営が可能となるような体制作りに取り組んでおります。

一方、株主提案においては、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために非常に重要であるコーポレート・ガバナンスについて一切触れられておらず、株主提案に係る取締役候補者がその認識なく経営にあたることは企業価値の毀損につながる懸念が大きいと判断いたします。

さらに、当社グループにおいては、現経営体制への移行後株主提案に至るまでの間、今回の株主提案者である牛久保雅美氏から経営及び人事への介入意向が強く示される等、コーポレート・ガバナンスの観点からは必ずしも適切とは思われない行動が見られました。同氏によるかかる一連の行動は、上記のような当社の建設的な取組みを阻害し、当社グループのコーポレート・ガバナンスに重大な懸念を生じさせる行動と言わざるを得ず、当社としては困惑を禁じ得ないものであります。当社取締役会は、かかる懸念を払拭し、経営の透明性を確保するべく、断固とした対応を行ってまいりました。それにも拘らず、牛久保雅美氏は自らが取締役名誉会長に就任することを含む株主提案を行うに至りました。

当社取締役会としては、今回の株主提案は、旧態依然とした経営体制を志向するものであり、経営の不透明化を招来するとともに、当社グループの企業価値を毀損し得るものであることから、これに断固反対するとともに、上場企業のコーポレート・ガバナンスへの逆行ともいえる今回の同氏の行動に対して遺憾の意を表明いたします。

以上のとおり、当社グループの企業価値の維持・向上の観点からは、現経営体制によるコーポレート・ガバナンスの再構築を基軸として中長期的な企業価値向上策を具現化していくことが最良であり、株主提案は、かかる方向性とは全く異なる、前会長を中心とした経営体制を志向するものであって、当社グループの企業価値、ひいては株主価値の持続的な向上に資するものではないと判断いたします。

当社取締役会としては、古い経営体質から決別し、未来に向けた企業価値向上を実現することにより、当社株主、取引先、社員、その他ステークホルダー全体の利益を図るため、株主提案に反対いたします。

以上

## 1. 本株主提案の提案理由

当社では、2015年6月19日から、神田金栄氏を代表取締役社長とする現経営陣による経営を行ってきましたが、現経営陣となって以降本議案の提案日の直近営業日である本年4月24日までの間、TOPIXは約8.5%、当社と同規模同業種の上場会社の株価は更にそれを大きく上回る水準で上昇しているにもかかわらず、当社の株価が約47.2%下落していることから明らかなように、当社の株主その他のステークホルダーの皆様の利益に資する経営が行われておりません。また、当社が本年2月8日に本定時株主総会に付議する取締役候補者を公表して以降、当社の株価が大幅に下落していることは、マーケットにおいても現経営陣が公表した取締役候補者について否定的な評価がされていることを示しています。

国内事業の縮小が不可避である市場状況を考えると、当社の強みである製品開発力を十分に発揮した上で、中国・欧州を中心とした海外事業の拡大を成長戦略の中心に据えることが当社グループの企業価値を中長期的に向上させるために必要不可欠であるにもかかわらず、現経営陣が提案する取締役候補者は、その経歴からも明らかなように、海外展開や製品開発を主導することを期待できる知見と経験を有しておりません。

本件議案にて提案する候補者は、何れも海外展開や製品開発を含めグローバルに事業活動を行う上場企業グループの経営に必要となる卓越した専門的知見と深い経験をそれぞれ有しており、また、社内取締役候補者は、何れも過去に当社の役職員として勤務し、当社グループの事業について熟知した上で企業価値の向上に貢献しており、当社グループの企業価値の更なる向上を図る上で最適な人材であります。なお、全ての候補者が取締役に選任された場合は、牛久保雅美氏を取締役名誉会長、野地俊行氏を代表取締役会長、中島寿夫氏を代表取締役社長、鈴木北吉氏を専務取締役とすることを予定しています。

## 2. 候補者の氏名、略歴等

氏名 (生年月日)	略歴	所有する 当社株式数
牛久保 雅美 1935年1月16日生	1968年4月 当社入社 1976年6月 取締役 1980年6月 常務取締役 1983年6月 専務取締役 1987年6月 代表取締役副社長 1989年6月 代表取締役社長 2001年6月 代表取締役会長 2016年12月 取締役会長 2017年6月 名誉会長 特別顧問(現在) 【当社による注記】2018年5月2日付で牛久保氏は当社名誉会長・特別顧問から退任しております。 2017年秋の叙勲において産業振興の功労に対して旭日重光章を受賞 牛久保雅美氏は、事業のグローバル展開の牽引や当社の経営方針である「環境、グローバル力、品質力」の基盤構築など、当社グループの企業価値の向上に貢献する取り組みを長年に亘り行ってまいりました。また、当社の代表取締役社長、代表取締役会長及び取締役会議長を務めるなど、経営に関する豊富な経験・見識・能力を有していることから、取締役の候補者として、選任をお願いするものであります。	225,622株
野地 俊行 1949年8月7日生	1973年4月 当社入社 1996年7月 SANDEN INTERNATIONAL (EUROPE) LTD. 代表取締役 2000年5月 執行役員 2000年6月 取締役兼執行役員 海外事業担当兼 SANDEN INTERNATIONAL (EUROPE) LTD. 代表取締役 2002年10月 常務取締役 自動車機器事業担当 2003年6月 常務取締役 海外担当	4,000株

	<p>2005年6月 常務執行役員  2007年6月 執行役員  2009年2月 参与  2009年6月 当社を退職  2009年9月 野地木材工業㈱ 取締役相談役(現任)  2015年10月 (一財)熊野市ふるさと振興公社 理事(現任)  2016年5月 熊野商工会議所 監事(現任)</p>	
<p>中島 寿夫  1955年1月1日生</p>	<p>1977年4月 当社入社  2006年5月 SANDEN MANUFACTURING EUROPE S. A. S. 代表  2007年6月 執行役員 MPS本部長  2009年12月 執行役員 八斗島事業所長  2011年6月 執行役員 人事本部長  2013年4月 国内製造改革担当参与 兼 ㈱三和代表  2013年6月 常務取締役 製造、調達管掌 兼 ㈱三和代表  2013年8月 常務取締役 製造、調達管掌  兼 SANDEN INTERNATIONAL (U.S.A.) Inc. CEO  2014年7月 専務執行役員 開発・製造担当 兼 製造本部長  兼 SANDEN INTERNATIONAL (U.S.A.) Inc. CEO  2015年4月 専務執行役員  2015年4月 当社を退職</p>	<p>10,000株</p>
<p>鈴木 北吉  1952年4月20日生</p>	<p>1975年4月 当社入社  2000年9月 品質本部長  2002年9月 技術本部長  2003年6月 取締役 兼 執行役員技術本部長  2005年6月 取締役 兼 常務執行役員技術本部長  2007年6月 常務取締役  2011年6月 常務執行役員  2012年3月 国立大学法人群馬大学科学技術振興会 評議員  2012年6月 当社を退職  2012年9月 公立前橋工科大学客員教授  2013年1月 デミング賞委員審査委員委嘱  2014年1月 パラマウントベッド㈱ 上席執行役員 技術開発本部長  2017年3月31日 同社を退職</p>	<p>500株</p>
<p>藤井 暢純  1951年10月22日生</p>	<p>1976年4月 当社入社  2002年6月 品質本部 本部長  2009年9月 STQM本部 本部長  2012年6月 エレクトリック・エンジセンター センター長  2015年9月 執行役員 品質担当  2017年4月 日本科学技術連盟 日本品質奨励賞委員、審査員(現任)  2017年6月 顧問(現在)  【当社による注記】当社顧問としての職務を委託する契約は2018年6月に終了する予定であります。  2018年4月 群馬高等専門学校 非常勤講師(現任)</p>	<p>3,400株</p>
	<p>藤井暢純氏は、入社以来、ものづくりの現場に携わり、技術、品質に関わる業務を経験し、品質経営について啓蒙・普及活動を牽引してまいりました。公的機関、学会、品質関連団体からの信頼が厚く、幅広い視点で品質経営を行うことができる知見・能力を有していることから、取締</p>	

	役の候補者として、選任をお願いするものであります。	
佐藤 辰雄 1952年4月4日生	<p>1976年4月 当社入社  2006年1月 八斗島事業所 副事業所長  2006年6月 八斗島事業所 事業所長  2008年6月 執行役員 八斗島事業所長  2010年10月 参与 総務本部本部長  2012年7月 (株)三和 代表  2013年6月 執行役員 八斗島事業所 事業所長  2014年4月 執行役員 生産本部 本部長  2014年7月 執行役員 MPS本部 本部長  2015年2月 顧問  2015年3月 当社を退職  2017年10月 清光金型(株) 執行役員(現任)</p> <p>佐藤辰雄氏は、入社以来、ものづくりの現場に携わり、事業所経営、子会社経営、総務、購買の経験を有し、ものづくり経営、サプライヤーネットワークの構築、企業文化の醸成、環境経営を牽引してまいりました。産業と環境の共存に関する知見・能力を有していることから、取締役 役の候補者として、選任をお願いするものであります。</p>	12,400株
高井 良一 1953年2月2日生	<p>1977年4月 当社入社  2001年4月 サンデンベアA/Cシステムズ 出向  2008年9月 天津三電汽車空調有限公司 董事兼副総経理  2015年2月 自動車空調事業本部 主席  2015年6月 サンデン・オートモーティブ クライメイトシステム(株) 取締役開発本部長  2016年11月 当社 自動車事業統括本部  2017年6月 サンデン・オートモーティブ クライメイトシステム(株) 中国事業部  2018年3月 当社を退職</p> <p>高井良一氏は、入社以来、エアコンシステム開発、中国での合弁会社経営を経験し、当社グループのグローバル自動車機器の技術経営を牽引してまいりました。更に、中国における事業展開に必要な人脈を有し、当社グループの企業価値の向上に資する知見・能力を有していることから、取締役の候補者として、選任をお願いするものであります。</p>	2,200株
秋月 影雄 1934年4月23日生 (社外取締役候補者)	<p>1965年3月 早稲田大学大学院博士課程終了 工学博士  1972年4月 早稲田大学理工学部教授  1987年5月 (財)プラントメンテナンス協会 TPM審査員  同協会関連で 設備診断技術委員長  生産工場における情報システム研究委員会会長 など  1997年4月 電力技術懇話会会長  1999年6月 日本電気学会会長  同学会関連で、部門長、支部長、技術委員長など多数  2003年4月 早稲田大学大学院 情報生産システム研究科長  2005年4月 早稲田大学定年退職、早稲田大学名誉教授(現在)  2006年2月 当社 顧問  2012年秋の叙勲において、瑞宝中綬章受賞  その他、学会より論文賞、功績賞多数、論文・著書多数</p> <p>秋月影雄氏は、当社グループのTotal Productive Maintenance (TPM活動)を長年に亘り指導し、ものづくりの現場の強み弱みを熟知するとともに、日本電気学会会長を歴任し、幅広い視点で当社グループの企業価値向上に資する知見・能力を有していることから、社外取締役の候補者として、選任をお願いするものであります。</p>	332株
須齋 嵩 1943年8月21日生 (社外取締役候補者)	<p>1969年 三洋電機(株)入社  1995年 大連三洋空調公司董事長  1997年 三洋電機(株) 環境システム研究所所長  1999年 三洋電機(株) エコ・エネシステム研究所所長  2001年4月 国立大学群馬大学地域共同研究センター助教授  兼 群馬大学科学技術振興会 評議員(現在)  2002年4月 同大学教授 兼 知的財産戦略副本部長兼知的財産戦略室長  2008年6月 ハルナビバレッジ(株)社外取締役(現在)  2008年7月 首都圏北部国立大学法人4大学連携事務局長  2009年3月 群馬大学を退職  2009年7月 国立大学法人宇都宮大学客員教授(現在)</p> <p>須齋嵩氏は、冷凍空調技術の第一人者として、海外技術展開、研究所所長職を歴任しました。また、群馬大学に転任後は産学官連携を中心に技術開発の連携を推進してまいりました。当社グループの新技術開発、新</p>	—

	商品開発についても支援しており、当社グループの技術開発に精通しております。幅広い技術経営、及び技術経営に関するガバナンスに資する知見・能力を有していることから、社外取締役の候補者として選任をお願いするものであります。	
加藤 涼 1980年4月27日生 (社外取締役候補者)	<p>2000年4月 中央青山監査法人 入所  2005年11月 モルガン・スタンレー証券(株) 入社  2009年1月 フォートラベル(株) 入社 取締役 就任  2010年5月 バークレイズ証券(株) 入社  2012年9月 コーチ・ジャパン合同会社 入社  2014年9月 S-team合同会社 CIO 就任  2015年5月 ユナイテッド&amp;コレクティブ(株) 社外監査役 就任  2015年10月 (株)the GUEST 代表取締役 就任(現任)  2016年2月 ユナイテッド&amp;コレクティブ(株) 社外取締役 就任(現任)  2016年9月 (株)YAP Japan 代表取締役 就任(現任)  2016年9月 (株)ウォークインサイト 社外取締役(現任)</p> <p>加藤涼氏は、公認会計士の資格を有しており、また、投資銀行での経験や他社におけるCFOや社外役員の経験などを通じて幅広い知見・能力を有しているため、それらを活かし、中立的な立場から当社の経営活動に助言することができることから、社外取締役の候補者として選任をお願いするものであります。</p>	—

(注)

1. 全ての候補者より、当社取締役就任の内諾を得ております。
2. 取締役候補者と当社との間には、いずれも特別な利害関係はありません。
3. 秋月影雄氏、須齋嵩氏及び加藤涼氏が取締役を選任された場合は、当社との間で会社法第423条第1項の損害賠償責任の限度額を法令が規定する額とする責任限定契約を締結する予定であります。

以上