



2025 年 11 月 28 日

各 位

会 社 名 株式会社 トーシンホールディングス
代表者名 代表取締役社長 石田 雅文
(コード：9444 東証スタンダード市場)
問合せ先 取締役副社長兼管理部長 旭 萌々子
(TEL. 052-262-1122)

再発防止策の策定に関するお知らせ

当社は、2025 年 9 月 4 日付「第三者委員会の調査報告書の公表に関するお知らせ」にて公表いたしましたとおり、第三者委員会より調査報告書（以下「本調査報告書」といいます。）を受領し、同委員会の提言等を踏まえて再発防止策の検討を行ってまいりました。

当社は、本日開催の取締役会において、再発防止策の策定を決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

株主の皆様をはじめとする関係者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をお掛けしておりますことを改めて深くお詫び申し上げます。当社は、今回の事態に至ったことを深く反省し、全役職員が一丸となり、速やかに再発防止策を実行し、信頼の回復に努めてまいります。

なお、当社は 2025 年 11 月 25 日付「東京証券取引所による特別注意銘柄の指定及び上場契約違約金の徴求についてのお知らせ」にてお知らせしたとおり、株式会社東京証券取引所より、当社の内部管理体制等について改善の必要性が高いと認められたことから、2025 年 11 月 22 日付で特別注意銘柄に指定され、今後、株式会社東京証券取引所による内部管理体制等の審査が行われます。当社は、株式会社東京証券取引所による当該審査に向けて、下記の再発防止策の各事項が十分であるかを再検討するとともに、ガバナンス及び内部管理体制の整備を強化し、運用の改善に取り組んでまいります。

記

再発防止策の概要(実施済みのものを含む。)

① 創業者の退任

創業者である石田信文は、2025 年 10 月 25 日をもって当社の代表取締役会長及び取締役並びに当社グループ会社の代表取締役及び取締役を辞任いたしました。これにより当社に対する創業者の不当な影響力や過大なプレッシャーは払しょくされたものと認識しております。

ただし、石田信文がこれまでに手掛けた案件の推進、築いてきた取引先との関係性の維持等は、少なくとも一定期間は当社の事業継続に不可欠であるため、同氏から当社の事業継続及び業務の引継ぎに必要な範囲で営業上の協力を得る予定です。具体的には、当社と、同氏が代表取締役を務める株式会社ジェットとの間で、不動産事業における不動産情報の取得及び提供、モバイル事業におけるキャリア等との折衝の支援業務、その他の同氏の業務の引継ぎを委託する業務委託契約を締結しております。なお、同契約における委託業務範囲は、情報取得等の支援業務及び引継ぎ業務のみに限定されており、石田信文は当社の業務執行に関する決裁・承

認権限を有しません。

② 取締役会のガバナンス機能の強化

A. 役員選解任基準の策定

2025 年 11 月に当社において役員選解任基準を新たに策定し、役員に求められる「知識」「経験」「能力」「独立性」等の要件を明文化いたします。本基準により、属人的な人事判断を排除し、透明性と説明責任を伴う役員選任プロセスを制度面で確立いたします。

また、不適切な会計処理の再発防止を目的として、経理・財務戦略を統括する「経理担当取締役」については、社外からの招聘及び社内昇格の双方を視野に入れ、候補者要件を「財務・経理戦略の立案、実行、監督を行う能力」を中心に設定し、2026 年4月期までに適任者を選任することを目標とし、専門性及び独立性を兼ね備えた体制の構築を進めてまいります。なお、職務権限規程において、「営業部門の責任者は、経理責任者を兼務してはならない」旨を新たに追加し、職務の独立性と牽制機能の確保を明確化しておりますので、現在選定を進めている経理担当取締役についても、営業部門の責任者との兼務は予定しておりません。

今後も、取締役会における構成員の知識・経験・スキルのバランスを定期的に検証し、必要に応じて外部人材の招聘を行うことで、ガバナンス機能の持続的な強化を図ってまいります。

B. 取締役会決議事項の明確化

代表取締役を含む特定の者に権限及び影響力が集中することを防止するため、2025 年9月 30 日付で、取締役会規程の別紙として、取締役会決議事項を新設・明記いたしました。これにより経営における重要事項について、複数の取締役による議論と牽制を経た上で意思決定が行われる体制を整備することで、代表取締役の行為に対する取締役会による監督が機能するようにいたしました。

C. 支配株主等との取引の審査厳格化

2026 年7月より、支配株主等からの不当な影響力の行使を排除すべく、支配株主等との取引については特に厳しい要件を設け、構成員が社外役員の過半数で構成される特別審査委員会の検討事項といたします。

D. 社外取締役・監査役への経営資料の事前共有

2025 年4月より、不正を早期に発見し内部で対処できるよう、社外取締役・監査役にも重要な経営資料をタイムリーに共有することで、社外取締役・監査役による迅速で実質的な管理監督を可能とし、取締役会・監査役会の議論の充実化を図っております。具体的には、会議開催の原則2日前までに議案資料を事前配布することにより出席者が事前に議題内容を精査・検討できるようにし、会議当日の議論の活性化及び建設的な意見交換を可能としております。

E. AI 議事録作成ツールの導入

2025 年4月より AI 音声認識・要約機能を備えた議事録作成ツールを導入し、発言者別の内容を自動的に記録し、会議の経緯や討議内容を詳細に保存及び検討できる体制を構築いたしました。この結果、事後的な議論内容の検証や再確認が容易となり、役員の発言責任が明確化されるとともに、会議運営の透明性も向上しております。

F. 取締役及び取締役会の実効性評価

2026 年4月までに既存の役員及び今後の役員候補者に対しては、スキルマップを作成し、ガバナンスの担い手として必要なスキルを再確認するとともに、現在の役員構成において補うべきスキルが何であるかを検討してまいります。また、2026 年4月までに取締役会の実効性評価における評価項目を見直すようにいたします。

③ 監査役会のガバナンス機能の強化

A. 社外監査役の増強

2026 年7月までに、財務経理の専門家から社外監査役を追加選任することで、独立性のある高度な監査を可能といたします。また、2026 年7月までに監査役報酬の増額により監査に一定の工数を割当可能とし、監査の対象範囲・実施時期を見直すことで、一層充実した監査を実現いたします。

B. 三様監査の充実

2025 年7月より、監査役、監査法人及び内部監査部門の間で定期的な情報交換を実施しており、不審点・懸念点等を適宜共有することで連携を強化し(三様監査)、効率的に複合的、網羅的な監査を実施できる体制を構築いたしました。

④ 内部監査機能の強化

A. 内部監査部門の独立性の確保

内部監査を担う内部監査室の独立性を確保しつつ、内部監査室を代表取締役社長の直属の組織とすることで、円滑迅速な情報伝達経路を確保し、経営陣と柔軟に意見交換をしながら、協力して内部監査活動の充実に取り組んでおります。なお、内部監査室の責任の所在を明確化するため、2026 年4月末を目途に、内部監査室所属の社員から内部監査室長を選任する予定です。

また、2026 年4月までに、内部監査室が主導して、不備事項を洗い出し、規程の整備、職務分掌の明確化・業務プロセス(重要リスクの特定とそれに対応する監査手続の計画立案、実行、報告体制)の確立等による改善を行ってまいります。

B. 内部監査事項の拡充

2026 年4月までに、内部監査部門による監査の範囲を拡大いたします。具体的には、(ア)顧客契約書の締結状況及び承認ルートの妥当性、(イ)店舗ごとの経理簿及び証憑管理の適正性、(ウ)販促・キャッシュバック・値引き処理の根拠及び承認手続の確認並びに(エ)業務委託・取引先との契約条件の遵守状況についても監査対象といたします。

C. 内部監査室の強化

内部監査の強化に伴って内部監査部門の業務量の増加が想定されるところ、実効的な監査の運用を可能とするべく、三様監査を実施するとともに、2025 年3月より、内部監査部門の社内人員を増加した上、2024 年 11 月より外部専門家である公認会計士の活用を進めており、内部監査体制の強化を行っております。これらにより、独立かつ計画的な内部監査機能を確立し、法令遵守状況の把握を可能とする体制を構築します。

⑤ 管理部門の強化

A. 新たな管理部長の選任

2025 年9月より、職務権限規程において、営業部門の責任者と経理責任者の兼務を禁止する旨を規定しました。2026 年4月までには、これを満たしかつ経理財務の経験を有する適正な財務管理が期待できる者を管理部長に配置いたします。これらを通じ、経理機能の独立性及び適切な財務管理機能を確保に努めてまいります。

B. 人員の補強

経理の経験を有する人員2名を管理部門に増員(2025 年9月に1名、同年 11 月に1名)しており、これまでは人員不足によって達成できていなかった月次の仕訳承認を実践してまいります。このような適時の仕訳承認の

実施により、会計処理の透明性を高め、不適切な会計処理の発生を防止してまいります。

C. 各部署における必要なスキルの整理及び適正な人員配置

2025 年 12 月までに、各部署において業務上求められる能力を改めて整理し、2026 年2月までにこれを満たした人員配置となっているかにつき見直しを実施いたします。これにより、職務分掌が確保され、かつ適切に業務が遂行される環境を整備いたします。

D. 規程類及び複雑な業務のマニュアルの整備

2025 年9月に、「職務権限規程」、「組織規程」等の社内規程を改訂し、職務権限及び分掌を明確化いたしました。また、2025 年 11月に、代理店業務等の複雑な業務に関する明文のマニュアルも作成しております。これらを通じ、業務の属人化を防ぎガバナンスの実効性を高めることで、不正を発生させずまた見逃さない環境を整備しております。

E. 業務の標準化・自動化の促進

2026 年4月までに、業務内容の見直しを行い、可能な限り、定型的な経理・会計業務の標準化及び自動化による業務の効率化を実施いたします。これらを通じ、作業精度を高め不正な操作が介入する余地を減らすとともに、上記と同様に業務の属人化を防止し、不正の発生及びその見逃しを防止する環境を整備してまいります。

F. 適切な職務分掌、牽制機能が働く業務プロセスの整備

上記の社内規程の改定等を通じた適切な職務分掌の実施に加え、データをダブルチェックする体制を 2026 年4月までに整備することなどにより、部門内外における牽制機能を確保し、不適切な会計処理を発生させずまた見逃さない体制を構築してまいります。また、2025 年 10 月からは、月次で管理部から代表取締役社長に対して長期滞留債権等を報告するように改善しており、業務プロセスの整備を図っております。

⑥ 組織風土の改善

A. リスク・コンプライアンス委員会の設置

2025 年7月にリスク・コンプライアンス委員会を設置し、リスク管理とコンプライアンスの一体的な運用によるグループ全体としてのリスク管理体制の構築及びコンプライアンス意識の向上を実現してまいります。また、「同委員会から提出された意見は取締役会の議題として取り扱う」旨を取締役会規程に明記しており、ガバナンス機能の実効性を確保しております。

B. コンプライアンス研修

2025 年より体系的なコンプライアンスの研修プログラムを導入し、役員及び正社員に対しては対面形式で、アルバイト及び契約社員に対しては e ラーニング形式で、それぞれ研修を実施しております(年1回以上実施する予定です。)。また、同研修には理解度テストを設けており、合格点に達するまで再受験を義務づけることにより、研修内容の確実な習得につながる体制を整備しております。

なお、コンプライアンス研修だけでなく、全社的な企業会計に関する理解向上のため、社内勉強会も開催してまいります。

C. コンプライアンスメッセージの定期発信

2025 年7月より、3か月に1回以上の頻度で、社長から全役職員へコンプライアンス遵守の徹底を呼び掛けるメッセージを社内イントラネット上に掲載しております。2026 年度以降に双方向的なコミュニケーションシステムを導入することも企図しており、組織全体としての意識統一を図るとともに不正の発生を防ぐ健全な企業風土の定着を目指してまいります。

D. 内部通報制度の改善

2025 年9月に内部通報制度を全面的に改訂し、社内窓口と外部窓口を任意に選択できるように整備したほか、通報対象範囲を拡大しております。通報者の不利益取扱い禁止を明示し、内部通報制度の利用状況や認知度を継続的に把握することで、窓口を全社的に浸透させ、内部通報制度の実効性を高めてまいります。

E. 人事評価への反映

上記のような窓口制度やコンプライアンス・サーベイ等により的確に把握したコンプライアンス違反を、人事評価に適切に反映する仕組みを 2026 年4月までに構築いたします。これにより、ガバナンス体制の透明性・信頼度を高めるとともに、不正の発生を防ぐ組織風土の定着を進めてまいります。

F. 社内コミュニケーションの充実

2026 年1月以降、役員と従業員の直接的な対話の機会を定期的に設定いたします。これにより、上層部への信頼を醸成して組織全体としての意識統一を進め、ガバナンスの実効性向上及び上記企業・組織風土の定着を目指してまいります。

G. 私用デバイスの禁止

2026 年2月までに、社内の連絡ツールとして携帯電話を貸与し、私用デバイスによる業務連絡を禁止いたします。これにより、コミュニケーションの内容を事後的に検証可能な体制を構築し、ガバナンスの実効性を高めるとともに不正の発生が抑止される組織風土を醸成してまいります。

H. 改善状況のフォローアップ

2025 年 12 月から、改善報告書の進捗状況につき月次で取締役会へ報告し、不足事項への迅速な対応や追加事項の要否について検討してまいります。

以 上