



2025年12月23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)

改善計画の策定方針に関するお知らせ

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、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、特別注意銘柄の指定解除に向け、内部管理体制等の問題を改善するための改善計画を策定することとし、その改善計画の策定及び改善計画書の提出に向けての方針を決定いたしましたので、以下のとおりお知らせいたします。

記

1. 改善計画の策定方針

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」にて公表のとおり、第三者委員会による調査報告書（以下「調査報告書」といいます。）において、調査対象である事案の事実関係及び発生原因についての報告並びに再発防止策の提言を受けております。

当社は、調査報告書において指摘された事項及び再発防止に向けた提言を真摯に受け止め、2025年11月28日付「再発防止策の策定等に関するお知らせ」にて公表のとおり、創業者の退任を含む再発防止に取り組んでおります。

なお、当社は、2025年12月15日付「調査委員会設置に関するお知らせ」にてお知らせしたとおり、今一度当社の決算・内部統制・ガバナンス等を専門的及び客観的な見地から検証し、過年度有価証券報告書等に関する問題の有無等を明確にするために、調査委員会を設置することといたしました。

当社は、調査委員会による調査等が、透明性の確保を前提として、実効的に実施されるよう全面的に協力してまいります。なお、調査委員会の調査結果次第では、連結業績に影響を及ぼす場合があります。連結業績に影響を与える事象が発覚した際には、速やかにお知らせいたします。

また、調査委員会から調査報告書を受領後、速やかにその内容を開示し、再発防止策への提言について真摯に検討した上で、当該提言を反映させた改善計画書を提出予定です。なお、仮に、調査報告書を受領が改善計画書の適時開示の後になる場合は、調査結果を踏まえて、改善計画書における再発防止策の内容等を再検討するようにいたします。

今後のプロセス、スケジュールについては以下のとおりです。

プロセス		実施スケジュール
1	第三者委員会の調査報告書に基づく再発防止策の方針策定	2025年9月4日～2025年11月28日 (実施済み)
2	再発防止策の策定と実施・運用に向けた取組み	2025年11月28日～ (一部実施済み)
3	特別注意銘柄指定措置に基づく再発防止策の再検討	2025年11月28日～2026年1月上旬 (一部実施済み)

4	調査委員会の設置決定、委員の人選及び調査 (一部実施済み)	2025年12月15日～未定
5	特別注意銘柄指定措置に対する改善計画の検討・ドラフトの策定	2025年11月22日～2026年1月上旬 (予定)
6	日本取引所自主規制法人へ改善計画・状況報告書ドラフトの提出	2026年1月上旬 (予定)
7	改善計画・状況報告書の適時開示	2026年2月下旬 (予定)

2. これまでに実施した改善策等

(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。

(2) 取締役会のガバナンス機能の強化

① 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。

② 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。

③ 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。

(3) 監査役会のガバナンス機能の強化（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

① 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。

② 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、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確立し、法令遵守状況の把握を可能とする体制を構築しております。

(5) 管理部門の強化

① 営業部門と経理部門の責任者の分離

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。経理機能の独立性及び適切な財務管理機能の確保に努めております。

② 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する体制を整備しております。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防止に取り組んでおります。

③ 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。

④ 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、2025年10月から、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

① 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に努めております。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。

② 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。

③ 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。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に努めております。

④ 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おります。

3. 今後の見通し

上記のとおり改善計画・再発防止策の策定を進め、改善策を実施してまいります。なお、上記内容のスケジュールに変更・遅延が生じた場合には速やかに開示いたします。

以 上