

2026 年 9 月 30 日

各 位

大 阪 市 中 央 区 瓦 町 三 丁 目 5 番 7 号
株 式 会 社 ア ド バ ン ス ク リ エ イ ト
代 表 取 締 役 社 長 濱 田 佳 治
(コード番号：8798 東証プライム、福証、札証)
(連絡先) 執行役員 総合企画部長 曾我 啓介
電話 06-6204-1193

再発防止策（詳細版）の策定に関するお知らせ

当社は、2026 年 7 月 31 日付「第三者委員会の調査報告書の受領に関するお知らせ」及び 2026 年 8 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」のとおり、第三者委員会の調査の結果、当社及び広告代理店事業を行う当社の完全子会社である株式会社保険市場（以下、「保険市場」といい、当社と合わせて「当社等」という。）における過年度の一部の広告取引、ソフトウェアの資産計上等において、不適切な会計処理が行われていたこと（以下、「本件」という。）に加え、本件への一部のマネジメント層の関与が認められました。

当社は、2026 年 8 月 13 日付「再発防止策（骨子）の策定に関するお知らせ」のとおり、第三者委員会の調査報告書（以下、「第三者委員会報告書」という。）で指摘された本件に係る原因分析及び再発防止策の提言を真摯に受け止め、当社の取締役会の諮問機関である指名・報酬・ガバナンス委員会にて検討・審議を重ねたうえで、本日開催の取締役会において、再発防止策（詳細版）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。なお、下記の内容については、第三者委員会と意見交換を行う等し、第三者委員会報告書で指摘された本件に係る原因分析及び再発防止策の提言の趣旨に適うものであることを確認しております。

当社は、2026 年 9 月 29 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関するお知らせ」のとおり、株式会社東京証券取引所より、当社株式を 2026 年 9 月 29 日付で特別注意銘柄に指定し、上場契約違約金の徴求を行う旨についての通知を受けております。当社は今後、特別注意銘柄の指定解除に向け、ガバナンス及び内部管理体制等の改善及び強化を目的とした改善計画を策定し、株式会社東京証券取引所に対し「改善計画・状況報告書」の提出を行う予定です。「改善計画・状況報告書」の具体的な提出日程等は、決まり次第速やかに開示いたします。当社は、最も重要な経営課題として、以下の再発防止策を推進し、そのうえで早期に業績を回復させるため、全力を尽くしてまいります。株主をはじめ投資家の皆様、関係者の皆様には多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますこと、改めて深くお詫び申し上げます。

記

1. 本件の発生原因と再発防止策の視点

本件の直接的な発生原因は、当社現代表取締役社長（以下、「当社代表」という。）からの過度な業績プレッシャーであり、このような過度な業績プレッシャーを生じさせる背景として、当社代表を頂点とする企業風土及び同質化した組織の存在があったと考えております。

他方、第三者委員会報告書においても指摘されているとおり、過度な業績プレッシャーによる不正は、一般的に発生しうるものであり、かかる不正に対する効果的な仕組みは社外役員の存在ではありますが、

社外役員がリスク兆候を認識するために必要な情報が取締役会及び社外役員に共有されていませんでした。また、不適切な会計処理を防止するための内部統制も十分には機能していませんでした。このようなガバナンスや内部統制における課題の存在も不適切な会計処理を阻止できなかった原因となったと考えております。

以上のような本件の発生原因に鑑み、本件に対する再発防止策の視点は、①当社代表を頂点とする企業風土及び同質化した組織を改め、経営トップへの付度や忠誠心を美化するのではなく、個々の役職員が自律的に業務を行うことを尊重し合い、心理的安全性が確保された企業風土を醸成すること（企業風土改革）、②社外役員が当社のリスク情報を正しく把握するための体制を強化する等し、社外役員が経営トップに対して実効的な監督機能を果たせるようにすること（ガバナンス改革）、③不正リスクの評価を行う等したうえで、いわゆる第二線・第三線に適切な経営資源を割り、その牽制機能やモニタリング機能を強化する等し、不正を防止し、あるいは早期発見できる体制を再構築すること（内部統制改革）であると考えており、これらの視点に基づき、以下に述べる各施策を実施し、社会的信頼の回復に全力を尽くしてまいります。

2. 企業風土改革

①当社代表の影響力を制度的に遮断するための施策

当社では、仮に当社代表が、次回の定時株主総会で取締役として選任された場合であっても、代表取締役社長の職を退くこととする方針としております。かかる方針とした判断の過程等の詳細は、2026年8月13日付「再発防止策(骨子)の策定に関するお知らせ」において記載したとおりです。

そのうえで、当社代表に権限が集中していたことが当社代表を頂点とする企業風土及び同質化した組織の背景となっていたことから、当社代表が代表取締役社長の職を退く方針としたことに加え、既に以下の施策を実施し、当社代表の権限を事実上制限しております。また、役員による業務上の指示の透明性を確保するため、当社代表を含め、役員が電子メールやチャット等を用いて指示を行う場合には、特段の支障がない限り、他の役員にも共有する運用も既に開始しております。

- ・ 取締役の選解任に関する株主総会議案の決定、各取締役の報酬等の内容の決定を行う取締役会の諮問機関として、指名・報酬・ガバナンス委員会を設置しているところ、当社代表を当該委員会の委員から外し、取締役の選解任案や報酬案の決定プロセスから排除しております。
- ・ 経理財務、人事及びコンプライアンス等の管理部門管掌取締役に人事案の策定の決定権限を持たせ、当社代表の権限を制限いたします。重要な使用人（部長職以上や支店長等）の人事案については、2026年12月に管理部門管掌取締役に就任するまでの間は、管理部門担当執行役員がその役割を担うこととし、必要に応じてその内容を取締役会に報告し、重要事案については取締役会における承認を得る運用を実施しております。
- ・ その他人事、管理部門に関する決裁権限についても、同様の運用としておりますが、職務権限表をはじめとした関係する社内諸規程については、2026年10月までに改定いたします。

②改革担当取締役による再発防止策の実行

再発防止策の責任者として、再発防止策について全社で実行すべく、改革担当取締役を選任し、進捗確認・推進を行ってまいります。改革担当取締役は、2026年12月の定時株主総会で選任された取締役の中から選出いたします。なお、改革担当取締役が就任するまでの間は、暫定的に、管理部門を担当する執行役員が、改革担当執行役員として再発防止策の実行を推進していきます。

加えて、当社は、2026年10月1日より、大手金融機関及びコンサルティング会社等において、経営全般にわたる戦略立案や管理体制の構築を歴任し、豊富な経験と高度な知見を有する人物を、管理部門の新たな担当執行役員に選任することとしており、同氏には、上記改革担当取締役を補佐していただくことを想定しております。また、改革担当取締役が適切に再発防止策を実行していくため、改革担当取締役直下で再発防止策の実行を担う役職員複数名を配置いたします。改革担当取締役は、各施策の実施状況及び課題を継続的に把握するとともに、その進捗状況を定期的に取り締役会へ報告します。これにより、社外取締役を含む取締役会による継続的なモニタリング及び監督の下で、再発防止策の実効的な推進を図ります。

また、当社が再発防止を最優先事項としていることを明らかにするため、①業績目標よりも適正な会計処理を含むコンプライアンスを優先すること、②未達や失敗を隠さず早期に報告すること、③当社代表の意向に反する意見であっても尊重すること、④内部通報者を保護すること、⑤法令違反や不適切な会計処理等に関与した場合には役職にかかわらず公正かつ厳正に対処すること等を当社役職員の行動指針として明文化した「アドバンスクリエイト行動規範」を制定し、社内のイントラネットに掲載するとともに、当社のホームページでも公表いたしました。さらに、当社の役職員向けに改革担当執行役員と社外取締役との連名で上記「アドバンスクリエイト行動規範」を制定したことを併せて、当社の企業風土や組織を改め、経営トップへの付度や忠誠心を美化するのではなく、個々の役職員が自律的に業務を行うことを尊重し合い、心理的安全性が確保された企業風土を醸成していくこと、そのために再発防止を実行していくこと等を周知いたしました。

③企業風土改革に向けた具体的な施策

当社代表の強力なリーダーシップが当社のこれまでの成長の原動力となっていたこと自体を第三者委員会報告書は否定的に評価しているものではなく、当社としては、当社代表の存在そのものを否定することは当社のこれまでの歩みを否定するに等しく適切ではないと考えております。当社といたしましては、「最適・快適な購買環境で、簡単便利に保険を購入いただく」、「人生は有限、可能性は無限!」といった当社の創業以来の基本理念、企業理念や、「スピード・信用・気配り」、「凡事徹底」、「積小為大」、「不易流行」といった社は今後も変わることなく大切にしていまいりたいと考えております。

当社として問題とすべきは、当社代表のこれまでの実績の大きさや権限集中が当社代表への付度や忠誠心を美化することにつながり、当社代表を頂点とする企業風土及び同質化した組織を生み出したことであると捉えております。こういった企業風土、組織を改め、個々の役職員が自律的に業務を行うことを尊重し合い、心理的安全性が確保された企業風土を醸成していくことが、当社の創業以来の基本理念、企業理念を維持しつつ、企業としての更なる健全な成長のために必要であると考えております。以下の各施策を通じて、個々の役職員が自律的に業務を行うことを尊重し合い、心理的安全性が確保された企業風土を醸成してまいります。

・グループディスカッション等を通じ、組織風土改革の必要性を役職員全員へ浸透

2026年10月中に執行役員、部長、支店長、一般社員等の階層別に本件についてグループディスカッションを行います。グループディスカッションでは、第三者委員会報告書で指摘された当社の課題を振り返るとともに、個々の役職員が自律的に業務を行うことを尊重し合い、心理的安全性が確保された企業風土を醸成するために当社として、個々の役職員として何をすべきか等を議論いたします。また、改革担当執行役員がファシリテーターとして全てのグループディスカッションに参加する等し、議論が活発に行われるようにいたします。また、改革担当執行役員から全役職員に対してアンケートを実施し、

組織風土に関する当社の課題や、問題とすべき組織風土をどのように改革していくべきか等について回答してもらいます。改革担当執行役員において、これらのグループディスカッションやアンケートの結果を取り纏め、再発防止策として追加で行うべき点があれば、各施策に反映いたします。

・各部門内から組織風土改革推進者を選任

改革担当取締役が再発防止策の実行責任者として旗振りをするにせよ、特に組織風土改革を効果的に行うためには、全ての役職員が組織風土についての問題意識を共有し、日々の業務の中で組織風土改革に取り組んでいく必要があります。そこで、各部門から1名以上を組織風土改革推進者として選任し、組織風土改革のための各施策の実行を補助してもらうとともに、組織風土改革推進者同士で定期的な会合を開催し、組織風土改革の進捗状況等の意見交換を行うことといたします。改革担当取締役は、かかる会合に同席し、組織風土改革の進捗状況等を把握のうえ、組織風土改革において追加で行うべき点があれば、その施策に反映いたします。

・定期的な教育・研修の実施及び定期的なアンケート調査の実施

再発防止策の各施策を徹底して行うため、コンプライアンスやリスク管理のほか、再発防止策の各施策の目的やその内容等について、全役職員を対象とした教育・研修を定期的の実施いたします。また、再発防止策の各施策の理解度・浸透度、企業風土改革の進捗状況（心理的安全性、コンプライアンスに関する認識、上司とのコミュニケーション状況等）、エンゲージメント等についての定期的なアンケートを実施いたします。これらの教育・研修や、アンケート結果を踏まえ、再発防止策として追加で行うべき点があれば、各施策に反映いたします。なお、初回の研修は2026年10月中に行うことを予定しております。

・人事評価の見直し

管理職に対する人事評価について、従前よりコンプライアンスを重視した行動を行っているかの評価項目はありましたが、「部下に対して過度なプレッシャーを与えていないか」「部下の状況や能力を踏まえた適切な指導・育成を行っているか」「威圧的な言動や不適切なマネジメントを行っているか」「部下が相談しやすい職場環境の形成に努めているか」等の、より具体的な評価項目を追加し、業績目標を達成している場合であっても、コンプライアンスに反する行動や、部下に過度な心理的負担を与えるマネジメントが認められる場合には、管理職としての適性を含めて厳正に評価いたします。管理職自らがコンプライアンスを実践し、部下にも適切な行動を促すことで、健全な職場環境の形成に取り組んでいるかを、人事評価を通じて確認してまいります。

これらの見直しを反映した新たな人事評価制度については、来期下半期（2027年4月）の人事考課から適用できるよう、規程等の整備を進めてまいります。

・内部通報制度（スピークアップ制度）の再構築及び実効性向上

当社においてスピークアップ制度が十分に利用されていない懸念があるとの指摘を踏まえ、外部専門家を起用し、より利用しやすく実効性の高いスピークアップ制度の再構築を行います。

具体的には、まず、過去の通報実績や通報後の対応・報告経路を含む現行制度の運用状況をレビューするとともに、外部専門家を主体として、当社役職員を対象に匿名の意識調査を実施いたします。その結果も踏まえ、通報ルートの新設計や、通報を受けた後の調査・対応・報告等に関する制度設計を見直します。

そのうえで、関係する規程を改訂するとともに、スピークアップ制度の再周知を行います。また、役職員を対象とした研修を実施し、通報者の匿名性が確保されていること、通報を理由として不利益な取扱いを受けることがないよう必要な措置が講じられていること等、当社のスピークアップ制度の仕組みを周知する研修を実施いたします。

これらの対応を行い、2027年3月までに当該制度の再構築の完了を目指してまいります。

・人材のリテンションプランの策定

持続的な成長に向けた人事戦略の一環として、当社における退職者数や退職の要因等に関する状況を定期的に取締役会や指名・報酬・ガバナンス委員会等に報告するとともに、退職者数や退職の要因等の分析結果を踏まえ、有意な人材の離職を抑制すべく、人材のリテンションプランを作成し、人材の定着に向けた実効性のある対応を行ってまいります。これらの人材のリテンションプランは、2026年10月に就任予定の人事部門担当執行役員と、2026年12月の定時株主総会で選任される取締役より選出予定の人事戦略責任者が中心となって実行してまいります。また、改革担当取締役は、人事戦略責任者と連携し、人材の離職抑止等の観点からも組織風土改革の各施策を見直します。

④再発防止モニタリング委員会の設置

2026年11月までに、改革担当取締役を委員長、当社の社外役員及び監査役並びに外部有識者等を委員とした再発防止モニタリング委員会を設置し、当面の間は月次で再発防止策の実施状況について、継続的なモニタリングを行い、その結果を定期的に取締役会に報告いたします（2026年12月の定時株主総会までは改革担当執行役員が代行）。同委員会は、再発防止策の実施状況を継続的にモニタリングするとともに、その有効性を検証し、必要に応じて改善提言を行います。これにより、再発防止策の着実な実行及び継続的な改善を推進します。

3. ガバナンス改革

①取締役会事務局の役割の明確化

取締役会事務局には、①年間スケジュールや重要な審議事項を主体的に企画するとともに、社内のリスクの兆候を積極的に収集し、適切に議案化すること、②取締役会に上程される議案及び報告事項に関する資料を準備・整理のうえ、できる限り早期に社外取締役に提供すること、③取締役会以外の重要な会議体（経営会議、拡大経営会議、指名・報酬・ガバナンス委員会、コンプライアンス委員会、賞罰委員会、内部統制委員会、再発防止モニタリング委員会等）と連携しておくこと等が求められることを、業務分掌に明文化いたします。なお、取締役会事務局を担当する役職員には、他の業務を原則兼務させず、取締役会事務局の業務に注力できるような体制を構築してまいります。

また、社外取締役からのフィードバックを踏まえて、提供する情報の質を向上させるとともに、必要に応じて、取締役会事務局を担当する役職員の人員を増強いたします。

取締役会における議論をより充実した内容とするべく、予算や業績見通しについては、実績に基づく保守的なシナリオと施策効果を織り込んだ上振れシナリオを区別したうえで併記し、過度な業績プレッシャーを与えることがないよう、取締役会がそれぞれのシナリオの蓋然性を十分に検証し、適切な経営判断を下すことができる体制を構築してまいります。

②社外取締役を中心とした取締役会運営

社外取締役と監査役との連携を強化し、経営上の重要課題について意見交換する機会を充実させることにより、取締役会の監督機能を一層向上させるため、2026年10月から、取締役会とは別に社外取締役と監査役会との意見交換会を原則として月次で開催いたします。当該意見交換会において、社外取締役や監査役が必要と認める場合、人事総務部門、コンプライアンス部門、経理部門、内部監査部門その他の関係部門の責任者または管理職等の出席を求め、会計・財務に関する事項、経営者関与取引、重要な非通例取引その他の経営上重要な事項について、関係部門から直接報告を受け、意見交換を行うことができる体制を整備することで、社外取締役を中心とした取締役会運営を実現してまいります。

③社外取締役及び監査役への報告体制の強化

経理部門や内部監査部門等が会計不正の兆候、監査法人からの指摘事項その他の重要事項を認識した場合には、これらの部門を所管する取締役だけでなく、社外取締役及び監査役にも適時に直接、報告しなければならない旨を、2026年12月までに内部統制規則に明記いたします。

④三様監査会議の定例実施

監査法人、監査役会、内部監査室による三様監査会議を、2026年10月以降、四半期毎に定例開催いたします。

それぞれの監査活動を通じて把握したリスク情報、監査上の指摘事項及び改善状況を定期的に共有し、重大なリスクまたは不適切な取引の兆候が認められた場合には、各監査主体が連携して調査及びフォローアップを実施することで、問題の早期発見及び是正を図ります。かかる定例会議において把握された重要事項は、取締役会での実質的な議論を行うべく、取締役会に定期報告することといたします。

また、監査法人から同一または類似の事項について複数回にわたり指摘を受けた場合等の重大なリスクまたは不適切な取引の兆候に該当する事象については、2026年12月までに内部監査規程に例示列挙したうえ、これらに該当する場合には、執行側を経由せずに社外取締役へ直接共有が必要となる旨の社内ルールを同規程に明記することといたします。

⑤監査法人等からの指摘事項の管理及び改善フォローアップの強化

監査法人をはじめ、外部等からの指摘事項及び改善要請事項について、内部監査室において、内容、対応主管部署、対応方針、対応期限及び対応状況等を一元的に管理する台帳を2026年10月に整備いたします。また、当該台帳を活用し、各指摘事項に対する改善対応の進捗状況を継続的にモニタリングするとともに、未対応事項及び対応遅延事項については、管理部門管掌取締役に報告する運用といたします。

これらの整備及び運用について、2026年12月までに内部監査規程に明記いたします。

4. 内部統制改革

①事業部門における取引先との連絡手段の適正化

取引先との業務上の連絡について、会社が管理する電子メールその他の指定されたコミュニケーション手段を使用することを原則とし、私的なメールアドレスやメッセージアプリ等の私的連絡手段の利用を禁止する旨を既に情報セキュリティ関連規程に明記しておりますが、本件の発生原因を踏まえ、業務全般に係る重要なルールであることを明確にすべく、改めて2026年12月までに就業規則に明記いたします。これにより、業務上のコミュニケーションの適切な保存及び管理を徹底するとともに、経理部

門等によるモニタリング及び内部監査室による監査の実効性を向上させます。また、重要な取引に関するやり取りの透明性及びトレーサビリティを確保することで、不適切な取引や会計処理の未然防止及び早期発見を図ります。

②取引実在性に関する事業部門の説明責任の明確化

取引の起案及び申請を行う事業部門が、取引実在性、役務提供の完了状況及び計上時期の妥当性について説明責任を負う旨の社内規定を、2026年12月までに明文化いたします。これにより第二線である経理部門による牽制機能のみに依拠するのではなく、取引実態を最も把握している第一線である事業部門が自ら説明責任を果たす体制を構築することで、内部統制の実効性向上を図ります。

また、事業部門の責任者による確認及び承認を必須とする運用を徹底することで、第一線における自律的な内部統制機能を強化します。

③経理部門、内部監査室等の管理部門の体制強化

2027年3月までに経理部門、内部監査室等の管理部門における業務負荷の状況を確認し、経理部門による牽制機能、内部監査室による監査機能等といった第二線、第三線としての機能を十分に発揮できるための適正人員となっているかを検証し、適正人員を欠く場合には、人事異動、キャリア採用、業務のアウトソース等を通じて、適正人員を確保いたします。

また、特に専門性が求められる部門（経理財務、内部監査、法務、リスク管理等）の人材採用及び育成は当社のリスク管理において重要であることを再認識のうえ、適正人員を確保できていることを定期的に検証してまいります。さらに、これらの人材のエンゲージメントを高め、離職を抑制するため、改革担当取締役が定期的に個別面談を行い、要改善事項の有無の把握に努めます。

④経理処理に関する確認手続の標準化

当社は外部専門家の助言を受けながら、経理部門による確認手続の実効性及び一貫性を確保するため、経理部門が確認すべき証憑及び確認事項を整理し、マニュアルとして整備いたします。経理部門においては、当該マニュアルに基づく確認手続を徹底するとともに、内部監査室において運用状況を定期的にモニタリングします。これにより、経理処理の適正性を確保し、第二線による牽制機能の強化を図ります。

⑤高リスク取引に対する事前審査及び部門横断的な牽制機能の強化

当社は外部専門家の助言を受けながら、非通例取引等の不適切な会計処理が生じるリスクが高い類型の取引をあらかじめ定義したうえで、当該取引については経理部門及び法務部門等による事前レビューを経なければ決裁または承認が完了しない仕組みを導入いたします。

また、同様に、内部統制の実効性を高めるため、事業部門による判断や経理部門による審査のみに依拠することなく、社内決裁・承認プロセスの過程において関係部署が懸念事項や意見を具申できる仕組みを整備します。これにより、第一線及び第二線による統制機能を強化するとともに、特定の部門や担当者の判断のみに依存しない牽制体制を構築し、不適切な取引または会計処理の未然防止を図ります。

⑥システム監査ツールの活用による内部監査の実効性向上

内部監査室による電子メールを対象としたモニタリングを強化いたします。これにより、リスクの高い取引や不適切な会計処理につながり得る兆候を早期に検知するとともに、必要に応じて抜き打ち監査を実施することで、より機動的かつ実効的な内部監査を実現します。

なお、モニタリングに際しては、システム監査ツールの導入を検討しておりますが、現在、社内のメール基盤のリプレースを予定しており、同システムの導入は、当該システム対応に合わせて実施することを想定しております。

⑦全社的なリスク評価及びリスク管理体制の強化

当社は外部専門家の助言を受けながら、経営上の重要リスクを適切に識別、評価及び管理するため、全社的なリスク評価を実施いたします。具体的には、各事業及び各部門においてリスクの洗い出しを行い、コンプライアンス部門が主導の下、その結果を踏まえてリスクの分析及び評価を実施するとともに、識別された重要リスクに対する対応策を策定・実行します。また、コンプライアンス部門において、各リスクに対する対応状況を継続的にモニタリングし、その結果を取締役会等へ定期的に報告することで、経営レベルでのリスク管理及び監督機能の強化を図ります。

以 上