

2025 年 10 月 28 日

各 位

会 社 名 株式会社ウイルコホールディングス
代表者名 代表取締役社長 松浦 昌宏
(コード：7831 スタンダード市場)
問合せ先 取締役 鈴木 正守
(TEL. 076-277-9811 (代表))

内部管理体制の整備及び運用状況等に関するお知らせ

当社株式は、2024 年 10 月 26 日に特別注意銘柄に指定されておりますが、当該指定から 1 年が経過したことから、別添のとおり、内部管理体制の整備及び運用状況等についてお知らせいたします。

なお、当社は、2025 年 10 月 27 日に内部管理体制の状況等について記載した内部管理体制確認書を東京証券取引所に提出しており、今後、当該確認書の内容に基づいて、東京証券取引所による内部管理体制等の審査が行われることとなります。

別 添

内部管理体制の整備及び運用の状況等について

株式会社ウイルコホールディングス

1. 特別注意銘柄指定となった経緯について

a 事案概要

(a) 過年度決算訂正の内容	1
(b) 過年度決算訂正を行うに至った経緯	3

b 原因

(a) 経営体質	6
(b) 内部統制システム	7
(c) 遵法精神（コンプライアンス）	8

2. 改善措置およびその進捗状況

a 新たなコーポレート・ガバナンスの確立

(a) 創業者の影響力の排除	8
(b) 現経営陣の退任	10
(c) 役員連絡会検討事案の社外取締役への共有	13
(d) 取締役会資料の早期送付	14
(e) 社外取締役による常勤取締役との面談	15
(f) 経営計画策定への社外取締役の参画	16
(g) 社長による社員向けメッセージ配信	17
(h) 社長と幹部社員との定期面談	18
(i) 社長と一般社員とのスモールミーティング開催	19
(j) 経営理念・成功への十訓へのコンプライアンス項目追加	20
(k) 目安箱制度の運用開始	21

b 新たな内部統制システムの徹底

(a) チーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）の創設	24
(b) コンプライアンス管理規程の改訂	25
(c) コンプライアンス推進部の設置	26
(d) 内部監査室の設置	27
(e) 権限基準表の見直し	28
(f) 取締役会におけるコンプライアンス・アワー設定	28
(g) 行動規範の改訂	30
(h) 労務勤怠管理のデジタル化	30
(i) 助成金等の申請に関する研修の実施	31

c 内部通報制度の実行化

(a) 社外通報窓口の再設置	32
----------------	----

d 危機対処の仕組みの活性化

(a) 総合リスク管理委員会事務局の設置	35
(b) 緊急対策本部設置基準の明確化	36

e コンプライアンス教育・研修の強化

(a) 年間研修計画の立案	37
(b) コンプライアンス教育の開催	39

f アンケート調査実施（コンプライアンス実態検証）	42
----------------------------------	----

1. 特別注意銘柄指定となった経緯等について

(1) 事案概要

a 過年度決算訂正の内容

当社は、当社および連結子会社である株式会社ウイル・コーポレーションにおいて2020年4月から2023年1月までに受給した雇用調整助成金について、受給申請手続の一部に精査が必要となる疑義が発生したため社内調査を行った結果、助成金申請内容と社内管理記録との間の不整合が判明したことから、石川労働局に対し自主申告を行い、雇用調整助成金を返還するとともに事実関係の解明のために2024年4月23日に第三者委員会を組成し、2024年7月8日に報告書を受領しました。当社は、当時受給した雇用調整助成金について売上原価もしくは販売費および一般管理費を減額する会計処理を行っていましたが、自主返還を行った雇用調整助成金返還額860百万円のうち、違約金および延滞金を除く総額669百万円を過年度の連結財務諸表に遡及して取消し修正する必要があると判断致しました。

また当社は、その判断に伴い、2020年10月期連結会計年度に、情報・印刷事業セグメントおよび全社の固定資産に対して減損損失の認識の必要性を再判定した結果、1,843百万円の減損損失を計上することと致しました。

なお、当社は、第三者委員会の報告書の結論に鑑み、仰星監査法人から本件以外の不適切な事案が生じている可能性について追加的な対応を依頼されたことにより、2024年7月16日付「2024年10月期 第2四半期決算短信の発表が期末後50日を超えたことに関するお知らせ」にて公表したとおり、決算手続および監査手続等において追加的な対応を行ってまいりましたが、延長後の第2四半期報告提出期日であった2024年7月16日までには、時間的制約の中で十分な資料提供等ができませんでした。その後、追加的な対応が完了したため、2024年9月6日付で、過年度の有価証券報告書、四半期報告書、決算短信等の訂正を行いました。

【訂正した過年度有価証券報告書】

第42期	2020年10月期第2四半期	(自2020年2月1日至2020年4月30日)
第42期	2020年10月期第3四半期	(自2020年5月1日至2020年7月31日)
第42期	2020年10月期	(自2019年11月1日至2020年10月31日)
第43期	2021年10月期第1四半期	(自2020年11月1日至2021年1月31日)
第43期	2021年10月期第2四半期	(自2021年2月1日至2021年4月30日)
第43期	2021年10月期第3四半期	(自2021年5月1日至2021年7月31日)
第43期	2021年10月期	(自2020年11月1日至2021年10月31日)
第44期	2022年10月期第1四半期	(自2021年11月1日至2022年1月31日)
第44期	2022年10月期第2四半期	(自2022年2月1日至2022年4月30日)
第44期	2022年10月期第3四半期	(自2022年5月1日至2022年7月31日)
第44期	2022年10月期	(自2021年11月1日至2022年10月31日)
第45期	2023年10月期第1四半期	(自2022年11月1日至2023年1月31日)
第45期	2023年10月期第2四半期	(自2023年2月1日至2023年4月30日)
第45期	2023年10月期第3四半期	(自2023年5月1日至2023年7月31日)
第45期	2023年10月期	(自2022年11月1日至2023年10月31日)
第46期	2024年10月期第1四半期	(自2023年11月1日至2024年1月31日)
第46期	2024年10月期第2四半期	(自2024年2月1日至2024年4月30日)

【訂正した過年度決算短信】

2023年12月期	決算短信	[日本基準]	(連結)
2024年12月期	第1四半期決算短信	[日本基準]	(連結)
2024年12月期	第2四半期決算短信	[日本基準]	(連結)

【過年度有価証券報告書等の訂正による連結業績等への影響額】

上記の訂正による連結財務諸表への影響額および増減率は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

期間	項目	連結			
		訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B-A)	増減率(%)
第42期 2020年10月期 第2四半期	売上高	6,409	6,409	-	-
	営業利益	△137	△148	△10	7.9
	経常利益	△150	△161	△10	7.2
	四半期純利益	△43	△53	△10	25.3
	総資産	13,473	13,476	2	0.0
	純資産	5,500	5,489	△10	△0.2
第42期 2020年10月期 第3四半期	売上高	8,825	8,825	-	-
	営業利益	△216	△336	△120	55.6
	経常利益	△226	△364	△137	60.5

期間	項目	連結			
		訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B-A)	増減率(%)
	四半期純利益	△105	△242	△137	129.9
	総資産	13,094	13,082	△11	△0.1
	純資産	5,458	5,321	△137	△2.5
第42期 2020年10月期 通期	売上高	11,943	11,943	-	-
	営業利益	△116	△335	△218	188.4
	経常利益	△110	△329	△218	197.9
	当期純利益	△28	△2,089	△2,061	7,227.7
	総資産	13,727	11,888	△1,839	△13.4
	純資産	5,565	3,503	△2,061	△37.0
第43期 2021年10月期 第1四半期	売上高	3,115	3,115	-	-
	営業利益	80	70	△9	△11.9
	経常利益	88	78	△9	△10.8
	四半期純利益	△0	△10	△9	1,137.4
	総資産	13,614	11,853	△1,761	△12.9
	純資産	5,547	3,477	△2,070	△37.3
第43期 2021年10月期 第2四半期	売上高	6,066	6,066	-	-
	営業利益	255	247	△8	△3.2
	経常利益	270	261	△8	△3.0
	四半期純利益	260	254	△5	△2.0
	総資産	13,029	11,358	△1,670	△12.8
	純資産	5,764	3,697	△2,066	△35.8
第43期 2021年10月期 第3四半期	売上高	8,202	8,202	-	-
	営業利益	289	287	△1	△0.6
	経常利益	299	297	△1	△0.6
	四半期純利益	183	185	1	0.8
	総資産	12,949	11,361	△1,588	△12.3
	純資産	5,674	3,615	△2,059	△36.3
第43期 2021年10月期 通期	売上高	10,676	10,676	-	-
	営業利益	312	330	17	5.8
	経常利益	313	331	17	5.7
	当期純利益	266	284	17	6.5
	総資産	12,858	11,356	△1,501	△11.7
	純資産	5,754	3,710	△2,043	△35.5
第44期 2022年10月期 第1四半期	売上高	2,502	2,502	-	-
	営業利益	48	94	45	94.5
	経常利益	65	111	45	69.9
	四半期純利益	52	104	52	99.4
	総資産	12,611	11,195	△1,416	△11.2
	純資産	5,742	3,750	△1,991	△34.7
第44期 2022年10月期 第2四半期	売上高	5,031	5,031	-	-
	営業利益	151	275	123	81.6
	経常利益	190	314	123	64.9
	四半期純利益	162	295	133	82.0
	総資産	12,921	11,602	△1,319	△10.2
	純資産	5,925	4,015	△1,910	△32.2
第44期 2022年10月期 第3四半期	売上高	7,030	7,030	-	-
	営業利益	142	316	173	121.3
	経常利益	215	388	173	80.5
	四半期純利益	181	363	181	99.8
	総資産	12,734	11,490	△1,243	△9.8
	純資産	5,949	4,087	△1,862	△31.3
第44期 2022年10月期 通期	売上高	9,033	9,033	-	-
	営業利益	62	267	204	329.0
	経常利益	132	337	204	155.0
	当期純利益	113	327	214	188.6

期間	項目	連結			
		訂正前 (A)	訂正後 (B)	影響額 (B-A)	増減率(%)
	総資産	12,537	11,364	△1,172	△9.4
	純資産	5,999	4,169	△1,829	△30.5
第45期 2023年10月期 第1四半期	売上高	2,317	2,317	-	-
	営業利益	△47	6	54	△112.8
	経常利益	△40	13	54	△134.8
	四半期純利益	△42	11	54	△126.6
	総資産	12,561	11,454	△1,106	△8.8
	純資産	5,983	4,208	△1,775	△29.7
第45期 2023年10月期 第2四半期	売上高	4,770	4,770	-	-
	営業利益	6	117	110	△1,583.9
	経常利益	10	121	110	△1,084.5
	四半期純利益	△0	110	110	△41,520.2
	総資産	13,224	12,174	△1,049	△7.9
	純資産	6,069	4,351	△1,718	△28.3
第45期 2023年10月期 第3四半期	売上高	6,720	6,720	-	-
	営業利益	△37	129	166	△442.9
	経常利益	△33	133	166	△494.3
	四半期純利益	△44	123	167	△375.0
	総資産	12,423	11,430	△992	△8.0
	純資産	6,179	4,517	△1,661	△26.9
第45期 2023年10月期 通期	売上高	8,816	8,816	-	-
	営業利益	△214	14	229	△106.6
	経常利益	△213	15	229	△107.1
	当期純利益	△227	2	230	△101.2
	総資産	12,101	11,170	△930	△7.7
	純資産	5,897	4,298	△1,599	△27.1
第46期 2024年10月期 第1四半期	売上高	2,139	2,139	-	-
	営業利益	△46	1	48	△102.8
	経常利益	△33	14	48	△142.4
	四半期純利益	△39	8	48	△122.3
	総資産	12,070	11,187	△882	△7.3
	純資産	5,905	4,354	△1,551	△26.3
第46期 2024年10月期 第2四半期	売上高	4,492	4,492	-	-
	営業利益	40	40	-	-
	経常利益	63	63	-	-
	四半期純利益	△135	△135	-	-
	総資産	10,062	10,062	-	-
	純資産	4,154	4,154	-	-

b 過年度決算訂正を行うに至った経緯

当社は、2024年4月23日付「(開示事項の経過)雇用調整助成金の受給に関する第三者委員会組成のお知らせ」にて開示しましたとおり、当社グループがこれまでにを行った雇用調整受給金の申請内容につき、2024年2月19日に石川労働局が調査を行ったところ、出勤簿上の休業と、社用車管理簿および入退館記録との間に相当数の不整合が認められるとの指摘を受け、2024年5月2日に金860百万円(受給額670百万円余に違約金および延滞金190百万円余を加算した額)を自主返還致しました。これを受けて、当社は、事実関係の把握のため、当社から独立した第三者である専門家で構成された第三者委員会を組成し、調査を行いました。

また、当社は、2024年6月11日開示の「第46期(令和6年10月期)第2四半期決算発表の延期および当該四半期報告書の提出期限延長申請の検討に関するお知らせ」にて開示したとおり、第三者委員会による当社従業員へのアンケート回答期日の延長やフォレンジック調査会社の選定の遅れなど当初予定していたスケジュールに遅れが生じたため、調査報告書の受領を7月上旬に変更し、2024年7月8日付で調査報告書を受領したので、翌7月10日に「第三者委員会の調査報告書受領に関するお知らせ」で公表致しました。

当社は、受給した雇用調整助成金については、監査法人に相談の上、売上原価もしくは販売費および一般管理費を減額する会計処理を行っていましたが、自主返還を行った雇用調整助成金返還額860百万円のうち、違約金および延滞金を除く総額669百万円を過年度の連結財務諸表に遡及して取消し修正する必要があると判断致しました。また当社は、その判断に伴い、2020年10月期連結会計年度に情報・印刷事業セグメントおよび全社の固定資産に対して減損損失の認識の判定を再実施した結果、1,843百万円の減損損失を計上することと致しました。

また、第三者委員会の報告書に鑑み、財務諸表全体について重要な虚偽表示リスクの有無につき追加的調査が必要であるとの監査法人の判断のもと、監査計画の全体的な見直しを行った結果、監査の範囲の拡大、過去に入手した証憑類の再評価等の追加的調査をする必要があり、訂正報告書が第46期(2024年10月期)第2四半期報告の延長後の提出期日に間に合わないことから、当社は、当該四半期報告書において、上記の追加的調査の結果を、比較情報である前連結会計年度の連結財務諸表および前第2四半期連結累計期間の四半期連結財務諸表には反映せず、当該第2四半期連結財務諸表の期首の利益剰余金を減額致しました。また、上記追加調査の結果に基づき、2024年9月6日付で、過年度の有価証券報告書等および当連結会計年度の四半期報告書の訂正報告書並びに決算短信の訂正を提出致しました。

【第三者委員会の設置】

委員長	長澤 裕子	弁護士 坂井法律事務所
委員	吉田 純一	特定社会保険労務士 吉田社会保険労務士事務所
委員	室屋 若菜	公認会計士・税理士 室屋若菜公認会計士・税理士事務所
委員	野林 晴彦	金沢星稜大学経済学部経営学科 経営学科長

組成および設置日	2024年4月27日
設置目的	1. 雇用調整助成金の申請に係る事実関係の調査 2. 不正受給の原因の解明(経営陣の関与の有無) 3. 類似案件(緊急雇用安定助成金申請)における問題の有無 4. 再発防止策の提言
調査対象期間	2020年4月から2023年1月まで
調査期間	2024年4月27日から2024年6月中旬 当初、調査期間は、6月中旬までとしていましたが、当社従業員に対するアンケートの回答期日の延長やフォレンジック調査会社の選定の遅れなどにより、調査期間を7月初旬へ延期致しました。(7月8日報告書を受領)
調査方法	1. 関係書類(客観的資料)の閲覧および助成金申請金申請書 2. 全社員および役員を対象としたアンケート並びに委員会が必要性を認めた関係者にヒアリング 3. 会計関連資料等の分析・検討 4. 電子メールを含むパソコン等に保存されているデータの調査分析
調査報告書受領日	2024年7月8日
原因分析の概要	1. 慢性的な経営不振とコロナ禍での業績維持・存続の圧力 2. マネジメントおよび意思決定並びに全社チェック体制の不備 3. 創業者および役員のコンプライアンス意識欠如 4. 創業者によるワンマン経営体制 5. 創業者の意向への追従を是とする企業風土
改善提言の概要	1. 経営陣の刷新および「オーナー」呼称の廃止 2. 経営陣による全ステークホルダーへの徹底した謝罪と説明 3. マネジメント体制およびチェック体制の整備 4. コンプライアンス体制の整備 5. 企業変革の実践

【再発防止委員会の設置】

当社は、2024年7月29日に公表した「役員報酬減額および取締役辞任並びにガバナンスおよびコンプライアンス改善に向けた施策のお知らせ」に記載のとおり、ガバナンスおよびコンプライアンス改善に向け、2024年9月1日付で第三者の専門家からなる再発防止委員会を組成致しました。当社は、再発防止委員会に対して、当社の再発防止策への提言および再発防止策の実行状況のモニタリングを委嘱致しました。再発防止委員会は、2024年9月から11月までは再発防止策のとりまとめ、2024年12月から2025年4月30日までは、再発防止策の実行に対するモニタリング活動を行いました。

委員長	金重 凱之	株式会社国際危機管理機構 代表取締役社長
委員	堂野 達之	弁護士 中小企業診断士 堂野法律事務所所長
委員	太田 孝明	税理士 株式会社OAGコンサルティンググループ 代表取締役会長

組成および設置日	2024年9月1日
設置目的	1. 再発防止のための新たなコーポレート・ガバナンスの確立 2. 再発防止のための新たな内部統制システムの徹底 3. 上記1. および2. の実効性を確保するためのモニタリング(教育・研修を含む。)の実施・指導
調査対象期間	2020年4月から2023年1月まで

設置期間	2024 年 9 月 1 日から 2025 年 4 月 30 日まで
調査方法	1. 関係者に対するヒアリング調査 2. 従業員に対するアンケート調査 3. すでに発表済みの資料および新たな資料等の収集・調査
中間報告書受領日	2024 年 12 月 13 日(報告書の日付は 2024 年 12 月 11 日付)
原因分析の概要	1. 経営体制に根差す原因 2. 内部統制システムのノウハウの欠如に根差す原因 3. 遵法精神(コンプライアンス)に根差す原因
改善提言の概要	1. 新たなコーポレート・ガバナンスの確立 (1) 創業者の退場 (2) 現経営陣の退任 (3) 取締役相互の牽制・監視機能の強化 (4) 取締役に対する監査・検証機能の強化 (5) 新たな企業風土・企業文化の醸成 2. 新たな内部統制システムの推進 (1) コンプライアンス推進部の設置 (2) 各種コンプライアンス活動の推進 3. 内部通報制度の実効化 (1) 役職員への周知徹底 (2) 相談窓口の厳格な運用 4. 危機対処の仕組みの活性化 (1) 緊急対策本部の機能化 (2) 危機対処の基本行動の認識 (3) 危機を感知すべきコミュニケーションの向上 5. コンプライアンス教育・研修の強化 (1) 「コンプライアンス・ハンドブック」に沿った指導 (2) 階層別・職種別ワークショップの実施 (3) 未受講者等の管理 6. アンケート調査実施(コンプライアンス実態検証) (1) 定期的なアンケート調査の実施

(2) 原因

本件事案の振り返りおよび発生原因・背景について、2024年7月9日付の第三者委員会の調査報告書および2024年12月11日付の再発防止委員会の中間報告書を踏まえて、社内にて分析を行った結果、原因として以下が挙げられます。

a 経営体質

(a) 創業者の有形・無形の影響力

当社は、創業者の卓越したリーダーシップと企画・判断力、会社の発展と永続に対する熱意と顧客のニーズを的確に捉える営業力等の下で、創業以来、成長を遂げることができました。しかしながら、創業者の企業運営に対する有形・無形の影響力がおしなべて強く、時として、企業ガバナンスや内部統制システムが有効に働きにくい状況が発生させてしまいました。

(b) 取締役相互の牽制・監視機能の不全

①雇用調整助成金受給条件に対する認識不足

雇用調整助成金の申請に際して、一部の経営陣においては、休業中の従業員が顧客からの電話対応等を行う程度のことは、休業要件には反しないという実際の要件とは異なる認識を有しておりました。

②申請内容と勤怠履歴の定期確認

申請担当部門を信頼し、任せきりになっていたため、受給期間が長期化し、受給総額が拡大し、会社業績にも相当程度の影響を与える状況になっていたにもかかわらず、常勤の監査等委員を兼ねる取締役は、期間中に申請業務に関する業務監査を一度も行わなかったことにより、問題の拡大を早期に発見・是正をすることができませんでした。

さらに、創業者が制度理解不十分のまま、休業日における電話対応などを推奨していると受け止められるメールを社内一部の社員に送信すると同時に他の取締役のCCとして送信されていたにもかかわらず、見過ごし等の原因により、是正の機会を見逃し、実質的には黙認等の状況が生じてしまいました。

以上のとおり、当社の常勤取締役は、上場会社の取締役としての責務・ガバナンス意識が低く、他の取締役に対する牽制が不十分で、問題が起きた場合に適切に対処できる体制になっておりませんでした。

(c) 取締役に対する監査・検証機能の不全

①役員連絡会における決定事項の取締役会への付議

雇用調整助成金の申請は、2020年4月に開催された常勤取締役が出席する役員連絡会において意思決定されました。役員連絡会は経営レベルに係る業務執行の意思決定を迅速に行うため週次で開催しておりますが、本会議で意思決定された事案であっても、法令による規則および投資金額の多寡等の基準に従い、取締役会に付議することを前提としております。しかしながら、雇用調整助成金の申請時は、受給期間は一時的であると想定していたため、役員連絡会での意思決定で十分であるとの認識が常勤取締役にあり、社外取締役への報告は行われませんでした。

その後、新型コロナウイルスによる経済活動への影響が長期化するに及んで雇用調整助成金の受給額が財務報告に大きな影響を与えることが明らかになった段階で速やかに取締役会に付議あるいは報告し、社外取締役の客観的な判断を仰ぐべきでしたが、常勤取締役、あるいは常勤取締役を補佐する立場にある経営企画部や総務人事部の誰もが事態の重要性を識別しておらず、結果として取締役会や同日に開催される監査等委員会においても、雇用調整助成金に係る状況が社外取締役に報告、共有されませんでした。

②監査等委員会による常勤取締役に対する面談・監査

監査等委員会による常勤取締役に対する定期的な面談・監査が行われておらず、業務執行に関するリスクの吸い上げが行えませんでした。また、3年に及ぶ助成金の受給期間において、業務監査が行われず、労働局から指摘される前に問題を早期発見することができませんでした。従って、取締役の職務執行を監査する監査等委員会であるにもかかわらず、取締役会にて本件問題提起を行い経営陣に対して厳しく改善措置を求めるなどの対応を行うことができませんでした。

③内部統制委員会の活動

当社には当社グループ全体のリスク情報を統括管理するため内部統制委員会を設置し、会計監査人や監査等委員会と連携しながら、当社グループ全体のリスク情報を統括管理するため、内部監査員を任命し日々の業務における当社グループのリスク管理の状況を確認し、内部統制委員会に報告する仕組みを構築しておりましたが、今回の雇用調整助成金の不正受給リスクを認識することができず、事案の発覚前に適切な処置をとることができませんでした。

④内部監査員による定期的な監査

業務執行ラインから独立した内部監査部門による定期的な取締役および業務部門に対する監査が行われておらず、各部門が抱える潜在的なリスクを吸い上げることができませんでした。当社の経営陣は不正の発生リスクの認識が不十分で、不正ないしその端緒を発見するための内部監査の必要性の認識が低く、内部監査に人的コストをかけることには消極的で、J-SOX(金融商品取引法上の内部統制報告制度)対応のための非恒常的な組織として、必要最低限のJ-SOXの範囲で対応すれば足りるとして、J-SOX監査の枠組みの中で各事業の業務に係る問題点を半期毎に開催する内部統制委員会において問題点をチェックしておりました。そのため、日常的な内部監査は行っておらず、不備が見られた場合も、実態の調査・追及まで踏み込まず外形的な証憑類の是正に止まり、本来の機能を果たすことができず、大きな社会的責任を伴う上場会社の内部監査の活動内容としては不十分なものでした。

以上のとおり、当社の内部統制活動については不正の発生リスクや内部監査の必要性の認識の低さから、人員、体制、独立性、専門性などの点で不備が生じ、これらの不備が今回の不適切な開示に係る問題の防止・是正に十分な役割を果たせなかった原因の一つになったと認められます。

(d) 企業風土・企業文化

創業者の強い影響力、カリスマ性が存在しているため、有形無形を問わず、創業者の意向に従い、あるいは創業者への付度の下、業務を推進しようとする雰囲気当社内に醸成されていました。

b 内部統制システム

(a) 助成金申請業務や労務管理体制に係る不備

①雇用調整助成金の申請初期の段階で、受給条件に関する正しい知識が不足しており、これを役員連絡会で報告するときに、適切な申請方法に対する十分な理解と認識が不足していました。

②雇用調整助成金の申請が法令等に則り行われているか否かについて、経営陣が担当部門を信頼し、任せきりにしていたため、業務監督機能が有効に働きませんでした。

③管理部門の部長クラス(複数)が、雇用調整助成金申請のための要件を十分には理解せず、事前に全社的に知らしめることなく申請を行いました。また、一部の取締役は、雇用調整助成金申請のための要件を誤って認識していたこと、さらには、現場にあっては自己判断が行われたため、不適切な申請を防止することができませんでした。

④勤怠管理は手書きによる出勤簿により行われており、入退館記録など他の記録との整合性を突合できるシステムの整備が出来ておりませんでした。

(b) 内部通報制度の不備

①当社グループには「ウイルコグループ・ホットライン」(電子メールアドレス、専用直通電話および封書宛先を記載)という内部通報制度が開設されており、従業員の責務として「職場において組織的又は個人による不正や違法な行為および反倫理的行為が発生し又はおそれがあると判断した場合には、先ず上司に相談すること」「職場において解決できない場合や上司に相談することが難しい場合には『ウイルコグループ・ホットライン』に相談・通報すること」が定められていました。しかしながら、第三者委員会および再発防止委員会による従業員アンケートから、通報先が社内組織である経営企画部であったため、通報を行ったことにより会社から不利益な扱いをされることを恐れ、通報を躊躇した社員が複数名いたことが判明しており、今回の雇用調整助成金に係る事案に際して、従業員が本制度を活用することはありませんでした。

内部通報制度が十分に機能していれば、通報によって早期に問題が経営陣に認識され、是正措置を講じることができた可能性もあるため、社内のコンプライアンス意識の醸成と合わせて内部通報制度の仕組みおよび運用の見直しと周知の仕方を工夫するべきでした。

(c) 危機対処の仕組みの機能不全

①危機対処の仕組みの未活用

当社には、緊急事態発生時に、緊急対策本部を設置して事態に対処する仕組みを構築しながら、有効に活用されておりませんでした。

緊急事態が発生した場合、各拠点・事務所では「第一発見者」が「リスク管理責任者」に報告し、同人が「組織責任者」に報告することとされ、これらの報告は「総合リスク管理委員会事務局(危機管理担当)」から「総合リスク管理統括責任者」に報告され、緊急対策本部(本部長：社長)の設置判断がされる仕組みを構築しておりましたが、今般の助成金受給問題のような重大事案への対処のために、緊急対策本部を設置して対処することができませんでした。

②危機を感知するコミュニケーション不足

業務を推進する中で、問題、疑念を感じたことを率直に役職員間で話し合う公式なコミュニケーションの場がなかったため、現場レベルで感知された問題の芽が大きくなる前に経営陣へ事前共有されることが難しい環境となっていました。

(d) 危機対応の教育・研修実施の不備

①コンプライアンス教育をはじめとする危機対応の教育・研修の欠如

すべての役職員を対象とするコンプライアンス教育の機会は年1回程度の、既存資料によるEラーニングだけであり、コンプライアンス意識の向上には不十分であったと認識しております。また、知識のインプットと理解度テストによる確認に留まり、実際に自社でコンプライアンス違反が発生あるいは発生する恐れがある場合の危機対応についての教育・研修は行われておりませんでした。さらに他社で発生した事例を自社の問題に置き換えたケーススタディなどさらに一歩進んだレベルでの教育・研修も行っておりませんでした。

②教育・研修担当者の不在

コンプライアンス教育・研修を担当する専任者が退職により欠員が生じていたことから、コンプライアンス教育・研修を網羅的・階層的に計画的に実践することができませんでした。

c 遵法精神(コンプライアンス)

(a) コンプライアンスについての認識不足

①役職員のコンプライアンスについての認識不足

当社グループには「コンプライアンス・セルフチェック」が定められており、「コンプライアンス」の意味として、「単に法律を守るのではなく、法律の趣旨や法律が定められた背景を十分に理解し、社会規範や倫理規範、会社が定めた企業理念や行動規範を守ること」と定義しておりましたが、これらに対する認識と理解が不十分でした。企業としてコンプライアンスを遵守するというあるべき姿に対する認識が不足しておりました。

②公的制度設計への理解不足

雇用調整助成金という公的制度に対する理解が不足しておりました。新型コロナ蔓延下における環境変化の中で、雇用調整助成金は一定期間における従業員の休業を必須の要件にしており、当該休業期間において、従業員は軽微な業務であっても就労してはならないことを周知徹底し、その要件を遵守のうえ、各人に適切な申請を行わせるよう指導する必要がありましたが、そのような指導は行われず、各人の良識に委ねる一方で、一部には業績面のプレッシャーもあり、不適切な申請につながりました。

(b) コンプライアンス違反か否かの判断力不足

不正行為を許さないという社会的要請下において、コンプライアンス違反が企業の存続を揺るがしかねないリスクとなる認識が不足しておりました。経営陣にあっても、従業員に対して、コンプライアンス遵守を一步踏み込んだ具体的な対応を指示することができず、結果的に誤った結果を導いてしまいました。

2. 改善措置およびその進捗状況

【改善策】には、2025年1月24日開示の「改善計画・状況報告書」における「V. 改善措置」を記載し、【改善状況】には改善策の実施状況を記載し、【今後の対応について】には今後の改善策の運用方針等を記載しております。

なお、上記「【改善策】」に掲げた各施策について、下記「a 新たなコーポレート・ガバナンスの確立(a) 創業者の影響力の排除」のため、創業家一族の保有株をめぐる調整等に時間を要したこと等に起因し、一部の改善策については、当初予定していた整備時期よりも遅延が生じております。

当社といたしましては、今後の2026年10月期においても、引き続きガバナンスおよび内部管理体制の強化を着実に推進してまいります。

a 新たなコーポレート・ガバナンスの確立

(a) 創業者の影響力の排除

【改善策】

当社は、創業者の強い影響力が、企業ガバナンスや内部統制システムが有効に機能しない原因となり得ることから、以下の施策を実施します。

改 善 措 置	2024 年 7 月 29 日付で創業者は取締役辞任届を当社に提出し、同日開催の取締役会においてこれを受理し、同日付で「役員報酬減額および取締役辞任並びにガバナンスおよびコンプライアンス改善に向けた施策のお知らせ」で公表致しました。
主 管 部 門（検 討 / 整 備）	取締役会
整 備 対 象 規 程	-
整 備 完 了 時 期	2024 年 7 月 29 日
運 用 開 始 時 期	2024 年 7 月 30 日
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネット
実 施 頻 度	-
モ ニ タ リ ン グ 状 況	-
原 因 項 番（参 照 先）	(2)-a-(a)

創業者の取締役辞任に伴い、社内データベースへのアクセス権限等については全て削除済みであり、当社グループのいかなるデータベースにもアクセスできません。また、当社子会社も含め当社グループのいかなる会社の役職員の地位になく、また顧問契約等の契約も存在せず、当社グループの経営および事業運営への関与はありません。

当社は、上記施策により創業者の影響力を一定程度弱めることができたと考えておりますが、他方、依然として有限会社わかさ屋を含めた創業家が当社株式の 49%を実質的に保有する状況にあり、株主の権利行使を通じた影響力等が依然として存在すると考えられます。当社は、今後も引き続き「所有と経営の分離」を踏まえた適切な体制整備を検討してまいります。

【改善状況】

当社は、上記施策により創業者の影響力を一定程度弱めることができたと考えておりましたが、他方、依然として創業家の資産運用会社である有限会社わかさ屋および創業者ならびに子会社である株式会社ウイル・コーポレーションの代表取締役を務める創業者の配偶者や株式会社ウイルコホールディングスの取締役として残留した創業者の長男等が当社株式の 49%を実質的に保有する状況にあるため、客観的には創業家による株主の権利行使を通じた影響力が依然として存在しておりました。

これを解決するため、当社は、「所有と経営の分離」を踏まえた適切な体制整備を行うため、2025 年 1 月 29 日に開催された定時株主総会において選任された新経営陣が創業者との交渉を行い、株主としての影響力を排除するために当社が創業者および創業家が保有する株式の取得につき創業者より同意を得たことから、2025 年 8 月 8 日付で「自己株式の取得および自己株式の公開買付けに関するお知らせ」を公表し、2025 年 8 月 12 日から同年 9 月 8 日まで公開買付けを実施いたしました。本公開買付けに対して、創業者およびその配偶者ならびに株式会社わかさ屋が応募したことにより、当社は 2025 年 9 月 12 日付で「自己株式の消却に関するお知らせ」を公表し、2025 年 10 月 9 日付で公表した「自己株式の消却完了に関するお知らせ」のとおり、創業家の当社株式の保有比率は従前の 49%から 20%弱まで低下し、従前の支配株主から支配株主ではなくなりました。また、2025 年 10 月 2 日の公開買付の決済開始後、有限会社わかさ屋の株主構成は、創業者およびその配偶者から、創業者の長男である若林圭太郎当社取締役および当社との関係を有していないその姉妹のみとなり、創業者の同社における株主としての影響力行使も排除されております。

（公開買付け等の概要）

- ① 公開買付者の名称および所在地
株式会社ウイルコホールディングス 石川県白山市福留町 370 番地
- ② 買付け等をする上場株券等の種類
普通株式
- ③ 買付け等の期間
2025 年 8 月 12 日（火曜日）から 2025 年 9 月 8 日（月曜日）まで（20 営業日）
- ④ 買付け等の価格
普通株式 1 株につき、108 円
- ⑤ 買付けを行った株式数

株券等の種類	買付予定数	超過数	応募数	買付数
--------	-------	-----	-----	-----

普通株式	10,500,000株 (上限)	0株	9,075,860株	9,075,860株
------	---------------------	----	------------	------------

注：買付数が消却前の発行済株式総数に対する割合 37.0%

有限会社わかさ屋、創業者および創業者の配偶者以外の一般株主の応募はありませんでした。

⑥ 決済の開始日

2025年10月2日(木曜日)

⑦ 取得した自己株式の消却日

2025年10月9日(木曜日)

(創業家所有株式の推移)

氏名又は名称	2024年10月末時点		2025年9月8日時点 (公開買付け終了時点)		2025年10月27日時点 (自己株式消却後)	
	所有株式数 (株)	所有株式 数の割合 (%)	所有株式数 (株)	所有株式 数の割合 (%)	所有株式数 (株)	所有株式 数の割合 (%)
有限会社わかさ屋	9,830,000	39.88	3,000,000	12.17	3,000,000	19.34
若林 裕紀子	1,886,300	7.65	-	-	-	-
若林 和芳	359,560	1.46	-	-	-	-
若林 圭太郎	32,840	0.13	32,840	0.13	32,840	0.21
創業家所有株式数 計	12,075,860	49.12	3,032,840	12.30	3,032,840	19.55
その他株主 計	12,542,100	50.88	21,617,960	87.70	12,478,446	80.45
合計	24,650,800	100.00	24,650,800	100.00	15,511,286	100.00
自己株式数 計	52,690	-	9,128,550	-	-	-

(注) 1. 所有株式数の割合については、自己株式控除後の発行済株式総数に対する比率であります。

2. 2025年10月27日時点において、ウイルコ役員持株会が所有する293,336株のうち、若林圭太郎氏が所有する155,709株については、「創業家所有株式数」に含めておりません。当該株式数を含めた場合の創業家所有株式に対する所有株式の割合は20.56%となります。

3. 2025年10月27日時点の有限会社わかさ屋の株主構成は、創業者である若林和芳氏およびその配偶者である若林裕紀子氏を除く、若林圭太郎氏およびその姉妹のみとなりました。

【今後の対応について】

創業家の当社株式の保有比率が20%弱に留まっている状態については、本公開買付けの実施前に行われた新経営陣と創業者との対話において、公開買付け実施直後に創業家の当社株式の保有比率が皆無となることや、保有比率が一桁にまで急激に低下することにより、当社の将来の経営に発生しうる負のリスク(他社による買収等)を熟考した結果、今後、新経営陣による当社の経営が安定し、業績が改善するまでは、本比率を維持していく必要があると考えたことによるものであります。将来的には徐々に保有比率を低減させていくことも、経営の重点検討事案として、引き続き検討を重ねていく所存であります。

(b) 現経営陣の退任

【改善策】

第三者委員会の報告書において、すべての取締役の刷新が提言されました。これを受けて当社は2024年12月20日に開催した臨時取締役会において決議し、同日付で「代表取締役の異動および役員人事に関するお知らせ」および、2024年12月25日付「(変更)『代表取締役の異動および役員人事に関するお知らせ』の一部変更に係るお知らせ」にて当社グループの再生を確実に実行できる新たな経営体制を構築することを公表しました。なお、本人事は、2025年1月29日開催予定の定時株主総会に付議予定であります。

改 善 措 置	現経営陣の退任
主 管 部 門 (検 討 / 整 備)	-
整 備 対 象 (規 定 等)	-
整 備 完 了 時 期	2024年12月20日 取締役会決議 2024年12月25日 取締役会再決議(取締役候補者の変更) 2025年1月29日 定時株主総会で承認
運 用 開 始 時 期	整備完了時期を参照
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネット

実 施 頻 度	-
モ ニ タ リ ン グ 状 況	-
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-a-(b) (2)-a-(c)

新体制は、当社グループの持続的発展の過渡期において、当社のコーポレート・ガバナンスの確立および内部統制システムを抜本的に改善するため、各分野の専門家を中心に危機対応を主眼とした構成と致しました。また、新体制による運営が軌道に乗るまでの当分の間、現代表取締役社長については、以下の理由を勘案し、取締役として限定的に残留せざるを得ないと判断致しました。

- ① 新経営体制の下で、事業収益の回復と再拡大が課題となっていることから、新任取締役を支援し企業価値を高めていくためには、当社グループを熟知した取締役が必要であるため。
- ② 過渡期における事業継続の観点から、再発防止委員会が実施した当社従業員に対するアンケートの結果から、従業員の現社長に対する一定の期待感が存在することから、取締役として受け入れられるものとするため。

役職	現体制	新体制(予定)
代表取締役会長	若林 裕紀子 (退任)	—
代表取締役社長	若林 圭太郎 (再任)	松浦 昌宏 (新任)
取締役	大槻 健 (退任)	若林 圭太郎 (再任)
取締役	西村 保彦 (退任)	鈴木 正守 (新任)
社外取締役	野間 自子 (退任)	大関 暁夫 (新任)
社外取締役	金井 行雄 (退任)	—
取締役監査等委員	見山 英雄 (退任)	北風 英雄 (新任)
社外取締役監査等委員	織田 健治 (退任)	染井 法雄 (新任)
社外取締役監査等委員	柳谷内 健一 (退任)	高野 寧績 (新任)

○新任取締役の選定理由

新経営陣7名のうち、社外取締役は3名(全体の33%)を占めております。また、弁護士、公認会計士(税理士資格も保有)および企業コンプライアンスの専門家であり社外監査役(取締役監査等委員)の経験も有している人材を招聘いたしました。

氏名	選定理由
松浦 昌宏	1998年に当社入社後、ダイレクトマーケティング事業の責任者として当社グループの成長と発展に寄与致しました。2012年から当社を離れた後、2020年12月から当社の通販事業の顧問として復帰致しました。松浦の従前における当社事業に関わる経験および見識並びに雇用調整助成金に係る一連の問題に未関与であったことを勘案し、第三者的な見地から代表取締役として当社の改善計画をリードすることを期待しております。
若林 圭太郎	前掲のとおり。
鈴木 正守	上場会社の取締役CFOとしての豊富な経験と幅広い見識を持ち、2024年8月1日付で当社入社後は執行役員チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)として当社のガバナンスおよびコンプライアンスの強化に取り組んでおり、引き続き取締役として当社の改善計画をリードすることを期待しております。
大関 暁夫(社外)	大手地方銀行の支店長を経て企業コンサルタントとして独立しクライアント企業に対する経営戦略、営業戦略などの策定・遂行支援を通じて業績向上の実績をあげております。また、コンプライアンスオフィサー認定機構のコンプライアンスオフィサー認定を保有し、上場企業の監査役として企業ガバナンス強化、コンプライアンス対策などの経験と知見も有していることから、当社の改善計画をリードすることを期待しております。
北風 英雄	1995年に当社入社後、製造本部を中心に生産管理部門、開発部門などを牽引し当社の成長と発展に大きく寄与してまいりました。この実績を踏まえ、常勤の取締役監査等委員として、第三者的な

	見地から当社の取締役の業務執行および改善計画の実行状況を監査することを期待しております。
染井 法雄(社外)	当社グループの顧問弁護士として法務全般、コンプライアンス等の案件に関わってきた実績を有しており、社外取締役監査等委員として第三者的な見地から、常勤の取締役監査等委員と共に当社の取締役の業務執行および改善計画の実行状況を監査することを期待しております。
高野 寧績(社外)	公認会計士および税理士の資格を有し、また外資系金融機関、監査法人、上場企業の取締役監査等委員を歴任したことによる経験と知見を活かして、常勤の社外取締役監査等委員として第三者的な見地から、取締役監査等委員と共に当社の取締役の業務執行および改善計画の実行状況を監査することを期待しております。

【改善状況】

新経営体制は、旧経営陣が策定した本改善計画の確実な実行を目指して活動しております。取締役会の運営に係る改善計画の整備、運用により、社外取締役および社外取締役監査等委員にも当社の経営に関する情報を事前共有する体制を整備し、運用を開始しております。また旧経営体制とのしがらみが比較的小さい新経営体制のもとで運営される取締役会は、社外役員がそれぞれの専門領域に基づいて活発な意見を述べることにより、議論が活性化されました。常勤取締役においても、外部の客観的な視点を参考にしながら、社外役員と積極的な意見交換を行っており、意思決定の質が向上しております。

2025年1月29日開催の当社定時株主総会において当社取締役を退任した後、当社の子会社あるいは関係者(団体)の役員に就任していた若林裕紀子氏、大槻健氏、西村保彦氏については、改善計画に一定の目途が見えたため、2025年11月30日付でグループ会社における全ての役員あるいは役員に準じる役職から退任することを、2025年10月21日に開催された臨時取締役会において決議いたしました。

また、現在ウイルコホールディングスおよびウイル・コーポレーションの取締役である若林 圭太郎氏(前代表取締役社長)については、2026年1月28日開催予定の株主総会をもって、ウイルコホールディングスおよびウイル・コーポレーション取締役を退任する意向であることを確認しております。

会社名 当社子会社および関係会社(団体)	当社出資 比率(%)	役職	氏名	措置
株式会社ウイルコホールディングス	—	取締役	若林 圭太郎	退任 (予定)
株式会社ウイル・コーポレーション	100%	代表取締役	若林 裕紀子	退任
		取締役	若林 圭太郎	退任 (予定)
		取締役	大槻 健	退任
		取締役	西村 保彦	退任
鈴木出版株式会社	100%	代表取締役	西村 保彦	退任
		取締役	若林 圭太郎	退任
		監査役	大槻 健	退任
株式会社ウエーブ	100%	代表取締役	大槻 健	退任
株式会社日本特殊加工印刷	100%	代表取締役	若林 圭太郎	退任
笹岡薬品通販株式会社 注1	95%	代表取締役	若林 圭太郎	退任
		取締役	若林 裕紀子	退任
株式会社ピーディック 注2	45% 注2	取締役	大槻 健	退任

(注)1. 笹岡薬品通販株式会社は、笹岡薬品株式会社が5%出資しております。

(注)2. 株式会社ピーディックは当社100%子会社の株式会社ウイル・コーポレーションが45%出資しております(間接出資)。

【今後の対応について】

一方で、退任した役員は、長年にわたり当社グループの主要業務領域において専門的な知見と実務経験を有しており、当該役員が子会社の経営から不在となることにより、当該分野の事業運営や後任への業務

引継ぎに支障が生じるおそれがあることから、期間を限定して、当社業務の一部につきサポートを受けることなども検討しています。なお、その場合であっても、将来的に当社の経営に影響を与えない不可逆性を前提として、社外取締役等を含む取締役会で具体的な内容を審議した上で決定する予定です。

(c) 役員連絡会検討事案の社外取締役への共有

【改善策】

当社は常勤取締役による取締役会付議事項の事前検討機能およびその他重要事項の報告、検討を行う役員連絡会を毎週開催しております。過去、役員連絡会において、雇用調整助成金の申請に関する検討を行った結果、これを申請することを意思決定した経緯がありながら、これを取締役会に付議・検討することができませんでした。また、第三者委員会の調査報告書および再発防止委員会の提言において指摘されたとおり、役員連絡会において検討、意思決定した事案が社外取締役および社外取締役監査等委員へ適時共有されなかった反省から、社外の専門家による助言を積極的に取り入れ、問題発生を未然に防ぐため、会議終了後、役員連絡会において報告、検討されたすべての事案を、速やかに社外取締役へ共有することと致しました。これにより、社外取締役会は、役員連絡会において報告、検討された事案の関連資料および検討結果を取締役会開催前に余裕をもって、当該議案の事前確認を行い得る状況を創出しました。

なお、役員連絡会は、常勤取締役および常勤取締役が指定した関連部門の部門長あるいは担当者が出席しておりますが、2025年1月29日の定時株主総会後においては、社外役員が出席を希望する場合は、積極的に会議への参加を奨励するものとして本改善措置を新設致しました。

改 善 措 置	役員連絡会検討事案の社外取締役への共有
主 管 部 門 (検 討 / 整 備)	役員連絡会事務局
整 備 対 象 (規 定 等)	役員連絡会運営ルール
整 備 完 了 時 期	2025年2月(予定)
運 用 開 始 時 期	2024年11月
周 知 徹 底 方 法	関係者へ運営ルールを個別メール
実 施 頻 度	毎週(役員連絡会開催後、2営業日以内)
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、役員連絡会検討事案の社外取締役への共有の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います。
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-a-(c)

本改善措置については、役員連絡会運営ルールを新たに設け反映致します。なお、文書化を含めた整備には一定の時間が必要であり、正式な運用開始までには時間を要する見込みであることから、以上のとおり、試験的な運用を2024年11月より開始しております。

【改善状況】

① 役員連絡会運営規程の制定

2025年4月28日開催の取締役会において、「役員連絡会運営規程」の制定を承認しました。

② 社外役員の役員連絡会参加の奨励

2025年4月28日開催の取締役会において承認された「役員連絡会運営規程」に則り、社外取締役(監査等委員である取締役を含む)も、希望する者は、役員連絡会へ参加しております。

③ 役員連絡会で報告、検討された事案の社外役員への即時共有

対象期間：2025年1月～2025年9月(対象期間におけるすべての事案を即時共有しております。)

役員連絡会開催回数	平均共有日数差分	社外役員の同席回数
33回	0日	27回(注)

(注) 社外取締役同席回数：全てが社外取締役の大関暁夫氏であります。

【今後の対応について】

役員連絡会で報告、検討された事案の社外取締役への速やかな共有体制は構築完了しました。また、社外取締役が積極的に役員連絡会へ出席して意見を述べていることも従前にはなかった変化と認識しております。今後は、社外役員が共有された資料を確実に確認して必要であれば即時フィードバックする意識作りを目指してまいります。

(d) 取締役会資料の早期送付

【改善策】

従前は取締役会に付議する議案が、開催日の前日あるいは当日に取締役提出されることが多かった反省に基づき、取締役が議案内容の確認と検討を行い得るに十分な時間を確保するため、取締役会開催日の5日前までに議案および関連資料を送付することと致しました。議案の5日前送付を徹底することにより、取締役による議案の事前確認時間が確保され、議論が活発となっていることを確認しました。なお、報告事項である月次決算数字については、決算月によっては5日前の送付が難しいことから、これを5日前送付の対象から除外しております。なお、これに合わせて、役員連絡会の開催日を2024年12月の開催より、従前の毎週木曜日から毎週火曜日に変更致しました。

改 善 措 置	取締役会資料の早期送付
主 管 部 門（ 整 備 / 運 用 ）	取締役会事務局
整 備 対 象（ 規 定 等 ）	取締役会規程
整 備 完 了 時 期	2025年2月(予定)
運 用 開 始 時 期	2024年10月
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネット
実 施 頻 度	取締役会開催日の5日前
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、取締役会資料の送付日の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います。
原 因 項 番（ 参 照 先 ）	(2)-a-(c)

本改善措置については、取締役会規程の改訂までには時間を要する見込みであることから、以上のとおり、試験的な運用を2024年10月より開始しております。

【改善状況】

新経営体制の下、当事業年度においては臨時取締役会の開催回数が増加し、取締役会に付議する議案内容も頻繁に変更・見直しを行う状況が継続しました。このため、当初目標として設定した「取締役会開催5日前までの議案資料送付」については、全体として十分な達成には至っておりません。

一方で、常勤取締役および社外取締役を問わず、電話や電子メール等を活用した事前説明を実施しており、取締役会当日に初めて議案資料を配布する事例は解消されております。これにより、議案に対する疑問を事前に解消することで、取締役会の議論が活性化いたしました。

また、議案の送付運用については、「議案一覧の送付」と「具体的な議案資料の送付」とに区分し、それぞれの改善状況を以下のとおり整理しております。

① 取締役会規程の改定

2025年4月28日開催の取締役会において、議案資料等の配布日を取締役会開催日の5日前に変更する旨を記載した「取締役会規程」を承認しました。

② 議案資料等の5日前配布の実績

取締役会開催日の5日前に議案資料等を配布する目標は、定時取締役会に限定すると、平均3日前と未達の状況が続いております。今後も引き続き、5日前の配布を目標として改善を進めてまいります。

対象期間： 2024年10月～2025年9月

取締役会開催回数	平均事前送付日数 議案一覧(招集通知)	平均事前送付日数 議案資料
定時取締役会 12回	4日前	3日前
臨時取締役会 6回	4日前	3日前
臨時取締役会(書面決議) 10回	1日前	1日前

【今後の対応について】

取締役会議案資料を取締役会開催日の5日前までに配布することは、迅速かつ適切な経営判断を行う上で有効である一方、子会社から当社に上程される議案を含む場合には、実務上、全件において達成することは困難な状況にあります。今後も当該目標を維持しつつ、当社および子会社の取締役並びに関係部門に対して定期的な周知・リマインドを行うことにより、目標達成に向けた取組みを継続してまいります。

一方で、メールおよび電話を活用した事前の議案説明も行うことで、取締役会前には社外取締役(監査等委員である取締役を含む)の議案に対する理解度を向上させてまいります。

(e) 社外取締役による常勤取締役との面談

【改善策】

社外取締役による常勤取締役との意思疎通を促進するため、半期毎に社外取締役(監査等委員である取締役を含む。)による面談を実施致します。本面談をとおして、社外取締役は常勤取締役の当社経営に対する思いや方針、並びに問題点、課題を具体的に理解することが可能となり、取締役会等において適切な助言を行うことが期待できます。

面談は、すべての社外取締役が常勤取締役を個別で面談する形態として、常勤取締役が他の取締役を気にすることなく、日々の経営をとおして、考えていることを供述する機会を提供する予定であります。面談結果は定められた面談表に記録のうえ、取締役会および監査等委員会において報告、共有され、当社の経営に役立てることを目的とします。

改 善 措 置	社外取締役による常勤取締役との面談
主 管 部 門 (整 備 / 運 用)	取締役会事務局
整 備 対 象 (規 定 等)	面談用フォーマットおよび管理表
整 備 完 了 時 期	2025 年 2 月 (予定)
運 用 開 始 時 期	2025 年 2 月 (予定)
周 知 徹 底 方 法	関係者に個別メール
実 施 頻 度	年 2 回 (半期毎)
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、面談日時および面談内容の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います。
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-a-(c)

【改善状況】

当社は以下の日程において、社外取締役による常勤取締役との3 on 1 面談を実施いたしました。予め準備した面談フォーマットに基づいて、面談テーマを選定し、常勤取締役が日頃の業務執行状況において直面している問題や課題等を把握し、社外取締役の観点から適切な助言を与えることができました。

面談日時	面談者	被面談者	社外取締役の評価
2025 年 9 月 29 日	大関 社外取締役 染井 社外取締役監査等委員 高野 社外取締役監査等委員	取締役 若林 圭太郎	特別注意銘柄指定解除に向けた施策、特に旧役員、創業家の影響力排除および自身の進退について理解している。
2025 年 9 月 29 日	大関 社外取締役 染井 社外取締役監査等委員 高野 社外取締役監査等委員	代表取締役社長 松浦 昌宏	代表取締役に就任後日が浅いが、他の取締役とのコミュニケーションを図り、業績を立て直そうという強い意欲が認められた。
2025 年 9 月 29 日	大関 社外取締役 染井 社外取締役監査等委員 高野 社外取締役監査等委員	取締役 鈴木 正守	特別注意銘柄指定解除に向けて積極的に取り組む姿勢を感じる。多忙であるだけにサポートする人材の拡充が必要。

【今後の対応について】

社外取締役(監査等委員である取締役を含む)は、旧経営体制から独立した立場を有しており、常勤取締役との間で頻繁な意見交換を行っております。また、今後も半期に1回、常勤取締役が全ての社外取締役と個別に面談を実施することにより、相互の緊張感を保ちつつ、経営監督機能の実効性向上を図ってまいります。

(f) 経営計画策定への社外取締役の参画

【改善策】

経営計画策定段階において、社外取締役に参画を促し、計画の運用時に想定されるリスク等を積極的に指摘していただくことで、将来のあらゆるリスクに臨機応変に対処することが可能な経営計画の策定を目指します。具体的には、経営企画部が策定した経営計画について、担当取締役の確認を経たのちに、役員連絡会において、社外取締役を含めたすべての取締役の意見を聴取し、適宜修正を加えてから取締役会での機関決定を行うものであります。また経営企画部が策定する段階においても、社外取締役の専門性に基づいた助言もいただくことも想定しております。

改 善 措 置	経営計画策定への社外取締役の参画
主 管 部 門 (整 備 / 検 討)	経営企画部
整 備 対 象 (規 定 等)	回覧フローおよび管理表(全体行程の推移や指摘内容の履歴等)
整 備 完 了 時 期	2025 年 2 月(予定)
運 用 開 始 時 期	2025 年 3 月(予定)
周 知 徹 底 方 法	関係者に個別メール
実 施 頻 度	毎年1回(中期経営計画を含む。)
モ ニ タ リ ン グ 状 況	-
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-a-(c)

【改善状況】

当社は2025年10月27日開催の取締役会において、「予算管理規程」および「予算管理手順書」の改定を行い、経営計画策定段階において、社外取締役を含めたすべての取締役の意見を聴取した上で、取締役会での承認を行う体制を整備しました。また、経営計画の全体工程の推移や、社外取締役からの指摘内容の履歴等を記録するため、「スケジュール管理表」を用いて経営計画の策定手続きを行う予定であります。

現時点での経営計画策定手続きとしては、以下の手順を想定しておりますが、運用面では遅れが生じております。今後、2025年11月中にすべてのプロセスを完了させ、同月開催の定時取締役会において経営計画案を上程する予定であります。

関係部署等	内容	実施月
常勤取締役	・ 経営計画の方針決定	9 月
経営企画部	・ 経営計画案の策定 ・ 常勤取締役へ経営計画案の提出	10 月
常勤取締役	・ 経営計画案の確認 ・ 社外取締役へ経営計画案の意見聴取	11 月
社外取締役	・ 経営計画案の確認 ・ 常勤取締役へ意見提出	11 月
常勤取締役	・ 社外取締役からの意見を踏まえ、必要に応じて経営企画部へ経営計画案の修正を依頼	11 月
経営企画部	・ 社外取締役からの意見を踏まえ、必要に応じて経営計画案の修正 ・ 常勤取締役へ経営計画の修正案を提出	11 月
常勤取締役	・ 経営計画の修正案の確認 ・ 社外取締役へ経営計画の修正案の意見聴取	11 月
社外取締役	・ 経営計画の修正案の確認 ・ 常勤取締役へ意見提出	11 月
常勤取締役	・ 社外取締役からの意見を踏まえ、必要に応じて経営企画部へ経営計画の修正案の修正を依頼	11 月

関係部署等	内容	実施月
経営企画部	・ 社外取締役からの意見を踏まえ、必要に応じて経営計画案を再度修正 ・ 取締役会へ経営計画案を上程	11 月

【今後の対応について】

2026 年 10 月期から策定する経営計画より、当該改定内容に基づく運用を開始する予定であります。

なお、「予算管理規程」および「予算管理手順書」の改定内容については、関係者に個別にメールで改定内容を周知し、社内イントラネット上で、いつでも閲覧できるよう当該規程等を格納する方針であります。また、経営計画策定段階で寄せられた社外取締役の意見については、経営企画部が「スケジュール管理表」に記録していく方針であります。

(g) 社長による社員向けメッセージ配信

【改善策】

社長から社員に対してメッセージを発信し、法令遵守を含むコンプライアンスおよび会社の将来ビジョン等の配信を行います。当社は毎朝、各拠点で朝礼を行っており、日替わりで社員が司会およびスピーチを行っております。この場を借りて社長がスピーチを行い、その録音データおよび原稿を社内のポータルに登録し、他拠点の社員も容易にアクセスし社長の思いや文書から、あるいは録音から受け取る仕組みを構築致します。

改 善 措 置	社長による社員向けメッセージ配信
主 管 部 門（ 整 備 / 運 用 ）	総務人事部
整 備 対 象（ 規 定 等 ）	-
整 備 完 了 時 期	2024 年 10 月
運 用 開 始 時 期	2024 年 11 月
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネット(文書および録音データ)
実 施 頻 度	四半期に最低 1 回
モ ニ タ リ ン グ 状 況	-
原 因 項 番（ 参 照 先 ）	(2)-a-(d)

【改善状況】

2025 年 1 月 30 日および 2025 年 4 月 1 日に東京事業所の朝礼の場を借りて、代表取締役社長松浦昌宏氏より会社の将来ビジョン等について、メッセージ配信を実施いたしました。当該内容については、録音データおよび電子データ文書を社内イントラネットで共有し全従業員がいつでも閲覧することが可能な状態としております。2025 年 10 月 23 日には、子会社の役員人事について社内イントラネットでメッセージを配信いたしました。

日付	メッセージ内容
2024 年 10 月 30 日	代表取締役社長(当時)若林圭太郎氏によるメッセージ ・ 特別注意銘柄の指定 東京証券取引所より、雇用調整助成金に関する事案を受け、2024 年 10 月 26 日付で特別注意銘柄に指定された。 ・ 内部管理体制の課題と改善方針 第三者委員会報告書に基づき、内部管理体制の整備・運用に不備があったと判断され、今後 1 年をかけて全社をあげて改善に取り組む。 ・ 改善中の審査プロセス 東京証券取引所の審査は「改善中」とされており、整備・運用状況が適切と認められれば、指定解除となる。運用が不十分な場合は継続審査。整備、運用が不完全で会社として取り組む姿勢が見えない場合は上場廃止となる。 ・ 会社の存続と株式取引への影響 特別注意銘柄の指定は会社の存続に直接影響するものではなく、株式取引も通常通り行われているので安心してほしい。 ・ 社員へのメッセージ

日付	メッセージ内容
	社員の皆様にはご心配をおかけしているが、今後も力を合わせて、より健全で信頼される会社づくりに努めていきたい。
2025 年 10 月 23 日	代表取締役松浦昌宏氏によるメッセージ ・連結子会社の役員人事 連結子会社の役員から旧経営陣が退任する旨の人事異動を 2025 年 10 月 21 日開催の取締役会で決議・公表。 ・経営健全化に向けた取り組みの一環 特別注意銘柄指定後の内部管理体制の見直しと創業家株式の取得・消却による経営健全化を目指す施策の一部である旨を説明。 ・新体制による経営始動の重要なステップ 会社の未来を見据えた前向きな決断であることを強調。 ・社員への前向きなメッセージ ・代表取締役が子会社社長を兼任によるグループ連携強化。

【今後の対応について】

今後も朝礼の場を活用し、代表取締役および取締役から社員に向けたメッセージを発信し、企業風土・企業文化の改革に努めてまいります。

(h) 社長と幹部社員との定期面談

【改善策】

再発防止委員会が実施した社員向けアンケート調査では、社長と一般社員とのコミュニケーションを望む声が多数指摘されました。この結果が出る前から、当社の将来を担う役割をもっている幹部社員とのコミュニケーションをとおして、常日頃感じている問題点を抽出し、当社の経営をより良い方向へ向かわせることの重要性を日々感じている当社代表取締役は、部長職以上等の幹部社員との個別面談を実施致しました。

2024 年 11 月から 12 月にかけて、当社代表取締役は、石川本社・工場を中心に全国各地に点在する拠点を経訪し、拠点長および部門長に対する個別面談を行いました。この面談によって得られた貴重な声は、重要度、優先度を吟味した上で、今後、当社の経営に必ず活かしてまいります。また新代表取締役社長も就任後、半年を待たずして面談を実施する予定であります。

改 善 措 置	社長と幹部社員との定期面談
主 管 部 門（ 整 備 / 運 用 ）	経営企画部
整 備 対 象 規 程	面談用フォーマットおよび管理表
整 備 完 了 時 期	2025 年 2 月
運 用 開 始 時 期	2025 年 11 月
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール
実 施 頻 度	年 2 回(毎半期)
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、面談日時および面談内容の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います。
原 因 項 番（ 参 照 先 ）	(2)-a-(d)

本改善措置については、2024 年 11 月に面談を実施しましたが、2025 年 2 月に面談用フォーマットおよび管理表の整備を完了し、次回の実施に備えます。

【改善状況】

上記、「【改善策】」に記載の通り、2024 年 11 月に旧代表取締役社長若林氏による各拠点の幹部社員との面談を実施しております。新代表取締役社長松浦氏による幹部社員との面談については、2025 年 11 月を予定しており、各拠点に訪問し面談を実施する予定であります。

なお、上記、「【改善策】」に記載の通り、2025 年 4 月に面談フォーマットの整備が完了しましたが、前述した理由により、当初予定していた整備時期よりも遅延が生じております。

2025 年 11 月の新代表取締役社長松浦氏と幹部社員の面談より、面談フォーマットを使用して個別面談を行う予定であります。面談フォーマットの内容については、以下の通りであります。

<質問事項>

1. 業務状況

- ・現在の業務の進捗状況はいかがですか
- ・直近の業務で特に成果を上げた点は何ですか
- ・業務上の課題や問題点はありますか

2. コミュニケーション

- ・チーム内のコミュニケーションは円滑に行われていますか
- ・社内外の関係者との連携状況はいかがですか

3. 目標設定

- ・今後の目標や計画について教えてください
- ・目標達成に向けて必要なサポートやリソースは何ですか

4. 改善点

- ・業務改善のために取り組んでいることはありますか
- ・改善が必要な点について具体的な提案はありますか

5. ガバナンスとコンプライアンスの改善状況

- ・日々の業務において、創業者の影響力を感じることはありますか
- ・コンプライアンス研修を受講して変化がありましたか

<フィードバック>

- ・業務状況に対する評価
- ・コミュニケーションに対する評価
- ・目標設定に対する評価
- ・改善点に対する評価

【今後の対応について】

今後も引き続き年2回の代表取締役社長と幹部社員との定期面談を実施する方針であります。2026年10月期の定期面談については、2026年5月、11月を予定しております。

(i) 社長と一般社員とのスモールミーティング開催

【改善策】

再発防止委員会が実施した社員向けアンケート調査では、社長と一般社員とのコミュニケーションを望む声が多数指摘されました。前掲の(h)「社長と幹部社員との定期面談」に続き、社長と一般社員とのスモールミーティングを開催致します。

本ミーティングは、幹部社員との個別面談とは趣向を変え、ランチミーティング等のリラックスした雰囲気での環境を採用し、部門あるいはチーム単位で開催致します。ミーティングでは一般社員が自己紹介をしながら、自らの強み、会社への思いや会社に貢献したいことを社長へ直接伝えることにより、会社に対するエンゲージメントが高まり、結果として離職率の低下や、日々の業務におけるコンプライアンス意識が高まる等の効果が得られるものと考えております。また社長は自らの経営方針や会社の将来に対する思いをダイレクトに一般社員まで伝えることが可能となります。

改 善 措 置	社長と一般社員とのスモールミーティング開催
主 管 部 門 (整 備 / 運 用)	経営企画部
整 備 対 象 (規 定 等)	ミーティング実施ルールおよび管理表
整 備 完 了 時 期	2025年1月(予定)
運 用 開 始 時 期	2025年2月(予定)
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール
実 施 頻 度	年2回(毎半期)
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、実施日時および面談内容の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います。
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-a-(d)

【改善状況】

2025年3月31日、4月8日に東京事業所、2025年7月25日に石川本社において、代表取締役社長松浦氏および社外取締役チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)大関氏と一般社員(部課長を除いた社員)とのスモールミーティングを実施いたしました。本ミーティングでは、代表取締役社長松浦氏および社外取締役チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)大関氏からコンプライアンスに関する方針を説明し、一般社員からは日頃考えていることを両者に直接伝える双方向のコミュニケーションの場としております。

【今後の対応について】

今後は、東京事務所および石川本社以外の拠点についても、スモールミーティングを以下の通り計画しております。

拠点	時期
石川本社(2回目)	2025年11月
関西支店	2025年11月
北陸支店(石川/富山/福井/名古屋)	2025年11月

今後も引き続き代表取締役社長松浦氏および社外取締役チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)大関氏と一般社員(部課長を除いた社員)との定期面談を実施する方針であります。初回の開催月が前後してしまったことから、2026年10月期は、上期の開催を2025年11月、下期の開催を2026年5月いたします。

(j) 経営理念・成功への十訓へのコンプライアンス項目追加

【改善策】

当社には、創業者が策定した「経営理念」および関連する「成功への十訓」と呼ばれる従業員が日々の業務において拠り所とすべき教えがあり、毎日の朝礼においても、これらを唱和しております。第三者委員会の報告書においては、これらを廃止し、新たな経営理念の策定が提言されました。しかし、これらの内容はどれも正鵠を射ており、それを具現化するための道筋が必ずしも明らかではなかったとの反省を踏まえ、一般社員も含めた検討チームを組成し、コンプライアンス項目の追加を行います。

改 善 措 置	経営理念・成功へのコンプライアンス項目追加
主 管 部 門 (検 討 / 整 備)	社内から選抜された社員による特命チーム
整 備 対 象 (規 定 等)	ウイルコ・グループ行動規範
整 備 完 了 時 期	2025年2月(予定)
運 用 開 始 時 期	2025年2月(予定)
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール並びに毎日の朝礼での唱和
実 施 頻 度	-
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、実施状況の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います。
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-a-(d)

○ 現在の経営理念および成功への十訓

<経営理念>

我々は、情報・印刷事業と環境事業を通じて社会に貢献する。

そしてより多くの幸福を得るために、我々は無限の発展を続けよう。

一、顧客の繁栄と信頼

二、会社の発展と永続

三、社員の成長と自己実現

この三つを同時に達成することが、我社の基本理念である。

<成功への十訓>

一、ものの見方、考え方を変えると人生が変わる

二、信念暗示など心の潜在意識を活用せよ

三、夢を見、目標を立て現在に最善をつくせ

四、逆境こそ天が自分に与えた最大のチャンスである

五、良い本、良い人、良いものに積極的に接せよ

- 六、数字、時間、他人、自分に強くなれ
- 七、専門知識または超一流のものを何か一つ身につけよ
- 八、人生成功すべてのものに先人の知恵と汗とで創りあげた公式があることを知れ
- 九、常に問題意識を持ち、なすべきことを知り、それをなし遂げる根性を持つて
- 十、自分の立場や環境に感謝の念を持ち、現状改革にたゆまず挑戦せよ

【改善状況】

成功への十訓については、2025 年 10 月 27 日開催の取締役会で以下の変更内容を決議いたしました。

変更前	変更後
＜成功への十訓＞ 一、ものの見方、考え方を変えると人生が変わる 二、信念暗示など心の潜在意識を活用せよ 三、夢を見、目標を立て現在に最善をつくせ 四、逆境こそ天が自分に与えた最大のチャンスである 五、良い本、良い人、良いものに積極的に接せよ 六、数字、時間、他人、自分に強くなれ 七、専門知識または超一流のものを何か一つ身につけよ 八、人生成功すべてのものに先人の知恵と汗とで創りあげた公式があることを知れ 九、常に問題意識を持ち、なすべきことを知り、それをなし遂げる根性を持つて 十、自分の立場や環境に感謝の念を持ち、現状改革にたゆまず挑戦せよ	＜成功への十訓＞ 一、ものの見方、考え方を変えると人生が変わる 二、信念暗示など心の潜在意識を活用せよ 三、夢を見、目標を立て現在に最善をつくせ 四、逆境こそ天が自分に与えた最大のチャンスである 五、良い本、良い人、良いものに積極的に接し、数字、時間、他人、自分、A I に強くなれ 六、専門知識または超一流のものを何か一つ身につけよ 七、人生成功すべてのものに先人の知恵と汗とで創りあげた公式があることを知れ 八、コンプライアンスを実践し信頼と成果をつかめ 九、常に問題意識を持ち、なすべきことを知り、それをなし遂げる根性を持つて 十、自分の立場や環境に感謝の念を持ち、現状改革にたゆまず挑戦せよ

【今後の対応について】

2025 年 10 月 27 日の取締役会において承認された経営理念および成功への十訓は、社内イントラネット上で変更内容を掲載し、全従業員への周知を行う予定であります。

(k) 目安箱制度の運用開始

【改善策】

前掲の「(i)社長と一般社員とのスモールミーティング開催」は、社長と一般社員との定期的・直接的なコミュニケーションの場として位置づけておりますが、一般職員が常日頃、気にかけている問題および課題に関して、「こうすれば解決できる」「より良い会社となる」「社員のエンゲージメントが高まる」「収益性が改善する」などの前向きな提案を幅広く収集することを目的とします。

目安箱の運用方法

設 置 場 所	社内イントラネットに新たに設置された専用サイト
提 出 方 法	記名式

改善措置 c(a)で後述する内部通報制度(ホットライン)と異なる点は、前向きな提案のみを対象とすることにあります。当社は日頃から、他社との差別化を図り、顧客のニーズを満足させる、あるいは顧客の新たなニーズを創出するための商品アイデアを役職員から収集しております。これに加えて、本目安箱は、社員が常日頃感じている日常業務に係る些細な問題から業務改善レベル等に至る提案まで、会社をより良くしていきたいという前向きな社員の思いを会社が受け止め、これに応えかつ適切に対応していくことを目的として運用します。これにより、社員の会社に対するエンゲージメントを高め、結果として、離職率の低下や、日々の業務におけるコンプライアンス意識が高まる等の効果が得られるものと考えております。

改 善 措 置	目安箱制度の運用開始
主 管 部 門 (検 討 / 整 備)	総務人事部
整 備 対 象 (規 定 等)	目安箱および専用サイトの運用ルール

整備完了時期	2025年2月(予定)
運用開始時期	2025年2月(予定)
周知徹底方法	社内イントラネットおよび電子メール
実施頻度	常時
モニタリング状況	内部監査項目に、目安箱に係る項目を追加し、提案が適宜対応されず放置されていないかなど、運用状況を定期的にモニタリングします。
原因項番(参照先)	(2)-a-(d)

【改善状況】

2025年3月28日より、各事業所に目安箱の設置および社内ポータル上でもウェブで提案ができるようオンラインでの目安箱を設置いたしました。ポータルのホームにバナー(図1)を設置し、誰でも手軽に目安箱への投稿を行うことができるようにしております。

ウェブ目安箱(図2)の回答サイトに投稿された内容はシステムで随時確認を行い、検討を行っております。

各事業所の目安箱(図3)については、鍵付きのボックスで管理し他の人が閲覧できないように管理しております。回収頻度は毎月2回行い、提案内容の検討を行っております。

社内ポータルバナー： (図1)	
ウェブ目安箱： (図2)	

リアル目安箱
(各事業所設置) :
(図 3)

目安箱 組織文化の改善
従業員満足度向上

3月より各工場に目安箱を設置します。工場施設や機械設備に関することなどご意見をお送り下さい。

鍵付きBOXにて管理し、総務人事部にて集約いたします。

【設置場所】 北國工場、DM工場、関東工場、
京都工場、加須第一工場、加須第二工場

【回収頻度】 月2回

【内容】 ・工場施設に関すること
・機械設備に関すること
・作業手順に関すること など

目安箱に寄せられた内容については、総務人事部にて集約し、社内ポータルにて公表し、対応部署、対応期限等を定め対応する方針であります。現在、社内ポータルのホームに表示される以下のバナーから目安箱の投書履歴(ウェブおよび紙)および対応状況を閲覧可能な状況としております。



なお、ホットラインと目安箱の相違点については、社内イントラネット上でそれぞれの目的、取り扱い方法等に関する資料を公表しております。

ホットライン(内部通報)と目安箱の相違点

2025年3月31日
大関社外取締役CCO コンプライアンス推進部

	ホットライン	目安箱(ウェブ/リアル設置)
どんな内容？	コンプライアンス、倫理的に疑問を感じる事	職場環境や業務の改善アイデア
窓口は？	浮梁弁護士	総務人事部
匿名？	匿名	いいえ → 氏名・所属を記入
手段は？	電話 076-255-2094 メール ryo@ukiba-law.com	リアル目安箱(工場現場設置) ウェブ目安箱(ポータルにバナー掲示)
会社の対応は？	- 取締役会のコンプライアンスアワーで大関CCOが毎月の受理件数を報告 - 重大案件は会社としての是正処置を決める	- すべての投稿をポータルで一覧表示 - 投稿回数や優秀者にはAwardを贈呈(検討中)

(目安箱の運用状況)

2025年4月から10月までに、合計15件の改善意見が投書され対応を進めております。

【今後の対応について】

リアル版目安箱について、毎月2回の回収を実施しており、今後は、投書日を記載することを義務化し、対応までのリードタイムの可視化を図る予定であります。

また、目安箱とホットラインの適切な使い分けについて、以下の方針を定めております。すなわち、コンプライアンス違反や倫理的に疑義のある事項についてはホットラインを通じて通報し、職場環境の改善や業務効率向上に関する提案については目安箱を活用するものとします。

これらの運用方針の周知徹底を図るため、今後はコンプライアンス研修の実施および社内ポータルサイトを通じた情報発信を行う予定であります。

b 新たな内部統制システムの徹底

(a) チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)の創設

【改善策】

当社は、2024年7月29日付で公表した「役員報酬減額および取締役辞任並びにガバナンスおよびコンプライアンス改善に向けた施策のお知らせ」で公表したとおり、2024年8月1日付でチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)を創設しました。チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)のミッションは、当社のコンプライアンス改善活動における司令塔として、2024年11月1日付の組織改編により組成したコンプライアンス推進部および社内各部門から選出した推進メンバー(コンプライアンスオフィサー)の統率および当社のコンプライアンス水準の改善であります。

改 善 措 置	チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)の創設
主管部門(検討/整備)	-
整備対象(規定等)	組織図およびコンプライアンス管理規程
整備完了時期	2024年7月29日
運用開始時期	2024年8月1日
周知徹底方法	社内イントラネット
実施頻度	-
モニタリング状況	-
原因項番(参照先)	(2)-b-(a) (2)-b-(b) (2)-b-(c) (2)-b-(d) (2)-c-(a) (2)-c-(b)

【改善状況】

上記「【改善策】」に記載している通り、当社は2024年8月1日付でチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)を設置し、当社執行役員(当時)の鈴木正守氏が初代チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)に就任いたしました。その後、2025年1月29日の定時株主総会で新たに選任されました社外取締役である大関暁夫氏を2025年2月25日の取締役会でチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)として選任しております。両氏のチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)としての主な業務は以下のとおりであります。

鈴木正守氏(2024年8月1日～2025年2月25日)

- ・2024年8月1日～2024年10月26日
自主規制法人からの照会に対する当社返答内容の監修業務
- ・2024年8月1日～2024年9月1日
再発防止委員会の組成に伴う当社の窓口業務
- ・2024年10月26日～2025年1月24日
特別注意銘柄指定後から策定を開始した改善計画の監修業務
- ・2025年1月1日～2025年2月25日
ホットライン通報に対する当社対応の総責任者としての業務。
ホットライン通報を受け付けた社外の法律事務所との対応窓口。

大関暁夫氏(2025年2月25日～現在)

- ・2025年2月25日～現在
ホットライン通報に対する当社対応の総責任者としての業務。
ホットライン通報を受け付けた社外の法律事務所との対応窓口は、大関氏が常勤役員ではないことから、コンプライアンス推進部長が第一報を受領後、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)に共有する仕組みとしました。

- ・2025 年 1 月～現在
2025 年 1 月から 2025 年 9 月まで 33 回開催された役員連絡会のうち、オブザーバーとして 27 回の開催に参加し意見を述べております。
- ・2025 年 2 月～現在
2025 年 2 月の定時取締役会から設置されたコンプライアンス・アワーにおいてホットラインの通報状況および改善計画の進捗状況の報告、また、経営に関連する企業ガバナンス、コンプライアンスに関する任意のテーマに関するディスカッションを主導しております。
- ・2025 年 3 月、4 月、8 月
代表取締役社長と一般社員とのスモールミーティングにチーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) として参加し、代表取締役社長と共に 33 名の社員と直接コミュニケーションをとり、社員が勇気を振り絞って訴え出た様々な内容を傾聴し問題を把握しました。
- ・2025 年 7 月、8 月、9 月
階層別コンプライアンス研修の講師として、役員向けコンプライアンス研修、役職者向けコンプライアンス研修、コンプライアンス推進部月例における他社の企業ガバナンス、コンプライアンス違反事例の共有と当社に類似事例が過去あったか、今後、類似事例が発生するリスクはあるか等についてディスカッションを主導しております。
- ・2025 年 9 月、10 月
コンプライアンス推進部月例会 (9 月から正式スタート) において、コンプライアンス違反に関する他社事例をコンプライアンス推進部員にレクチャーし、推進部員のそれぞれの所属部門における類似のリスクの有無等について意見交換を行いました。

【今後の対応について】

チーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) 大関氏は、今後も、引き続きチーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) としてコンプライアンス体制の構築と運営状況を指導・監視し、コンプライアンス活動を強化してまいります。

(b) コンプライアンス管理規程の改訂

【改善策】

当社は、コンプライアンスの定義を定め、チーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) および CO (コンプライアンスオフィサー) 並びにコンプライアンス推進部によるコンプライアンス活動推進の責任体制を基本とする実務規定を明確にするため、コンプライアンス管理規程を改定致します。

改 善 措 置	コンプライアンス管理規程の改訂
主 管 部 門 (検 討 / 整 備)	コンプライアンス推進部
整 備 対 象 (規 定 等)	コンプライアンス管理規程
整 備 完 了 時 期	2025 年 2 月 (予定)
運 用 開 始 時 期	2025 年 2 月 (予定)
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール
実 施 頻 度	－
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、コンプライアンス管理規程の改訂状況の確認を追加します。
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-b-(b) (2)-b-(c) (2)-b-(d) (2)-c-(a) (2)-c-(b)

【改善状況】

当社は 2024 年 8 月 1 日付でチーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) を設置、2024 年 11 月 1 日付でコンプライアンス推進部を新設、2025 年 1 月 2 日付で内部通報 (ホットライン) 制度を刷新しました。

これら一連のコンプライアンス強化に係る活動の骨子とするため、2025 年 4 月 28 日に開催した定時取締役会において、「コンプライアンス管理規程」の改定案について決議しております。

【今後の対応について】

引き続きコンプライアンス管理規程に基づく運用を行い、コンプライアンス活動を強化してまいります。

(c) コンプライアンス推進部の設置

【改善策】

当社は、2024 年 11 月 1 日付の組織改編によりコンプライアンス推進部を正式発足させ、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)および社内各部門から選出した推進メンバーである CO(コンプライアンスオフィサー)による再発防止策を社内へ浸透させる体制を構築致しました。当該体制における役割分担等は、前掲の改善措置 b(b)で改訂する予定のコンプライアンス管理規程に記載致します。

改 善 措 置	コンプライアンス推進部の設置
主 管 部 門 (検 討 / 整 備)	総務人事部
整 備 対 象 (規 定 等)	コンプライアンス管理規程およびコンプライアンス活動計画
整 備 完 了 時 期	2024 年 10 月
運 用 開 始 時 期	2024 年 11 月
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネット
実 施 頻 度	常時
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、コンプライアンス推進部の活動状況の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-b-(a) (2)-b-(b) (2)-b-(c) (2)-b-(d) (2)-c-(a) (2)-c-(b)

コンプライアンス推進部は社長直轄の部門として、コンプライアンス推進部長および社内各部門から兼任担当として選出された推進メンバーである CO(コンプライアンスオフィサー) 4 名からなる合計 5 名で構成されております。また、コンプライアンス推進部は以下の基本的任務(ミッション)を掲げております。

- ① コンプライアンス活動の推進責任部門として、コンプライアンス活動計画を策定および実行を担当し、再発防止委員会の支援を受けながら、その進捗状況を把握・是正する役割を担うこと。
- ② 後述する取締役会の「コンプライアンス・アワー」において、報告、協議および決議するための資料作成、調査分析等を行うための事務局として機能すること。
- ③ コンプライアンス違反に該当するか否かの判断や法令解釈について、顧問弁護士等の専門家との連携の下、従業員からの質問や照会に対して担当窓口としての役割を担うこと。
- ④ コンプライアンス違反が発生した時に、事実関係を調査するとともに、社内関係部門、取引先などとの連携、顧問弁護士、監査法人、公認会計士・税理士、危機管理・IT 専門家などとの連絡や、東証自主規制法人、警察等捜査機関、税務署などの公的機関との渉外事務担当部門としての役割を担うこと。
- ⑤ コンプライアンス推進部月例会を開催し、当社グループ内の各部門のコンプライアンス活動責任者たる「CO(コンプライアンスオフィサー)」と連携してコンプライアンス活動を展開する役割を担うこと。

【改善状況】

「(b) コンプライアンス管理規程の改訂」に記載の通り、2025 年 4 月 28 日に開催した定時取締役会において、「コンプライアンス管理規程」の改定案について決議しております。

また、コンプライアンス活動計画の年間スケジュールを策定し、以下のスケジュールに基づいた活動を実施する方針であります。

年月	活動内容
2025 年 3 月 25 日	コンプライアンス推進部キックオフ会議
2025 年 9 月 30 日	コンプライアンス推進部月例会(2025 年 9 月)
2025 年 10 月 21 日	コンプライアンス推進部月例会(2025 年 10 月)
2025 年 11 月 18 日	コンプライアンス推進部月例会(2025 年 11 月)
2025 年 12 月 16 日	コンプライアンス推進部月例会(2025 年 12 月)
2026 年 1 月 13 日	コンプライアンス推進部月例会(2026 年 1 月)

コンプライアンス推進部月例会については、2025 年 9 月より開催しております。

開催日	議案	出席者
-----	----	-----

2025 年 9 月 30 日	・洋菓子製造大手企業のコンプライアンス違反事例(前編)	コンプライアンス推進部長 コンプライアンス推進部事務局担当 C0(執行役員営業本部石川支店長) C0(クリエイティブ制作部副部長) C0(製造本部副本部長) C0(総務人事部課長)
2025 年 10 月 21 日	・洋菓子製造大手企業のコンプライアンス違反事例(後編)および新規上場から1年以内に上場廃止となった企業の事例	コンプライアンス推進部長 コンプライアンス推進部事務局担当 C0(クリエイティブ制作部副部長) C0(製造本部副本部長) C0(総務人事部課長)

【今後の対応について】

引き続き、上記のコンプライアンス活動計画に基づいた活動を行っていく予定であります。

(d) 内部監査室の設置

【改善策】

当社は、業務執行ラインから独立した内部監査機能を強化するため、内部監査室を設置致します。内部監査室は、独立した監査機能を十分に発揮させるために、社長直轄組織ではなく、監査等委員会の指揮下に置き、拠点・子会社を含めた社内各部門に対する内部統制およびコンプライアンスの整備・運用状況に関する定期監査を行うとともに、コンプライアンス活動に関する監査を実行致します。

改 善 措 置	内部監査室の設置
主 管 部 門 (検 討 / 整 備)	総務人事部
整 備 対 象 (規 定 等)	内部監査規程
整 備 完 了 時 期	2025 年 2 月(予定)
運 用 開 始 時 期	2025 年 2 月(予定)
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール
実 施 頻 度	半期毎に定期監査を実施
モ ニ タ リ ン グ 状 況	-
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-b-(a) (2)-b-(b) (2)-b-(c) (2)-b-(d) (2)-c-(a) (2)-c-(b)

【改善状況】

2025 年 2 月 25 日に新設された内部監査室が、監査等委員会の指揮下で独立性を確保しつつ、内部監査規程に基づく運営を企図しておりましたが、前述した理由により、当初予定していた整備時期よりも遅延が生じており、2025 年 10 月 27 日開催の取締役会において、より具体的な実施手続きの記載を追加、改訂した内部監査規程を承認しております。

当社は、改善計画において設定した全 26 項目の改善措置の整備・運用を進めております。したがって、内部監査室の監査対象には、改善計画の整備・運用状況も重点監査項目として包含されております。改善期間である 2025 年 10 月期においては、当社および主要な子会社の主要部門の業務運営、法令遵守、情報管理、財務報告、コンプライアンス、IT 統制、人事・労務管理等の主要業務プロセスを対象として、「内部監査計画書」に基づき、対象部門・監査項目・実施時期・方法・担当者を明記した個別実施計画を作成し、網羅的に監査を実施いたしました。監査手法としては、2025 年 10 月期は、ヒアリングを主体として実施し、現状の問題点を網羅的に把握することに努めました。

【今後の対応について】

2025 年 10 月に実施した監査の結果は、監査報告書として文書化され、監査等委員会に報告されるとともに、対象部門の責任者にも通知する予定です。報告書には、監査の概要、指摘事項、改善提案、必要に応じて是正措置の期限が記載され、改善状況は内部監査室が継続的にフォローアップを行います。また、監査結果に基づく改善指導は、監査等委員会の承認を得た上で「改善指示書」として対象部門に交付され、部門責任者は「是正処置報告書」により対応状況を報告する義務があります。

2026 年 10 月期においても、引き続き内部監査機能の強化を重要施策として位置づけ、今後の対応方針としては、準拠性の観点に基づく監査を着実に実施することにより、内部統制の有効性を検証してまいります。

ます。特に 2025 年 10 月期の監査で発見された問題点については 2026 年 12 月末までに改善計画を策定し実行いたします。

その一環として、リスクベースの監査アプローチを導入し、経営上の重要課題やコンプライアンスに関する領域を優先的に監査対象とすることで、監査の実効性を高めてまいります。また、グループ会社を含む横断的な監査体制の整備を進め、情報共有と連携を強化することで、ガバナンスの透明性向上を図ります。さらに、デジタルツールの活用による監査業務の効率化や、指摘事項に対する改善状況のフォローアップ体制の構築にも取り組んでまいります。これらの施策を通じて、内部統制の信頼性を高め、企業としての健全性と持続的成長を支える監査体制の確立を目指してまいります。

(e) 権限基準表の見直し

【改善策】

当社は、これまで、業務決裁権限が代表取締役会長および代表取締役社長に集中していたことで、監督・相互牽制機能が十分に機能せず、また現場の声を十分に反映させることが難しい状況が存在していました。これを改善するため、権限基準表の見直しを進めております。これにより、取締役会における決議ないし、より下位階層へ決裁権限を委譲することで、監督・相互牽制機能の強化を目指すとともに、現場の状況を踏まえた業務遂行を目指します。

改 善 措 置	権限基準表の見直し
主 管 部 門（ 検 討 / 整 備 ）	チーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO)
整 備 対 象（ 規 定 等 ）	職務権限表
整 備 完 了 時 期	2025 年 2 月 (予定)
運 用 開 始 時 期	2025 年 2 月 (予定)
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール並びに社内説明会
実 施 頻 度	-
モ ニ タ リ ン グ 状 況	-
原 因 項 番（ 参 照 先 ）	(2)-b-(a) (2)-b-(b) (2)-b-(c) (2)-b-(d) (2)-c-(a) (2)-c-(b)

【改善状況】

当社および子会社である株式会社ウイル・コーポレーションの職務権限表につき、効率的な運営と内部統制による牽制、並びに現在の状況を鑑みて見直しを行い、2025 年 3 月 31 日の定時取締役会にて職務権限表の改定決議を行っております。

【今後の対応について】

職務権限表の見直しにつきましては、2025 年 4 月 1 日以降、改定後の職務権限表で運用を開始しておりますので、必要に応じて適宜、改善を加えながら運用を継続してまいります。また当社は、起案から審査、決裁、報告までの稟議プロセスをシステム上においてワークフロー化して運用しております。今般、見直しを行った職務権限表において、稟議決裁に関係するものについては、本稟議ワークフローへの反映を進めております。2026 年 1 月末までに変更を完了させる予定であります。

(f) 取締役会におけるコンプライアンス・アワー設定

【改善策】

当社は、取締役がコンプライアンス計画の推進状況等について話し合い、意見交換する中で、取締役相互の牽制・監視機能を強化・改善することを目的として、取締役会においてコンプライアンスに関し報告、協議および決議する時間「コンプライアンス・アワー」の設定・定例化を行います。

コンプライアンス計画は毎年 12 月にコンプライアンス推進部が原案を策定し、社外取締役を交えた役員連絡会における議論を経て、翌年 1 月の定時取締役会終了後に開催される取締役会において機関決定致します。

改 善 措 置	取締役会におけるコンプライアンス・アワー設定
主 管 部 門（ 検 討 / 整 備 ）	コンプライアンス推進部
整 備 対 象（ 規 定 等 ）	コンプライアンス管理規程
整 備 完 了 時 期	2025 年 1 月 (予定)

運 用 開 始 時 期	2025 年 2 月 (予定)
周 知 徹 底 方 法	-
実 施 頻 度	取締役会開催日
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、取締役会資料の送付期日の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います。
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-b-(c) (2)-b-(d)

コンプライアンス・アワーにおける主なアジェンダは以下を想定しております。

- ① コンプライアンスに関する中長期計画、年間計画、四半期目標、月間目標の設定
- ② コンプライアンス活動の実施状況、各種計画の進捗状況の定期的な評価
- ③ 内部通報や内部監査などにより、コンプライアンス違反が発見された場合には、臨時取締役会を開催し、経営陣において改善策を策定・決議し、関係者の処分に関する基本方針を示すとともに、具体的なコンプライアンス違反については賞罰委員会を開催し、懲戒処分を検討、決議する

【改善状況】

2025 年 2 月 25 日開催の定時取締役会より、第 1 回目のコンプライアンス・アワーを実施しております。以降、毎月のコンプライアンス・アワーの具体的な内容については、以下の通りであります。

開催日	具体的な内容
2025 年 2 月 25 日	1. コンプライアンス推進組織 2. コンプライアンス年間活動計画 3. 内部通報(ホットライン) 1 月通報状況
2025 年 3 月 31 日	1. 内部通報(ホットライン) 2 月通報状況 2. 目安箱の設置
2025 年 4 月 28 日	1. 内部通報(ホットライン) 3 月/4 月通報状況 2. 目安箱 4 月前半投函状況 3. 代表取締役社長と一般社員のコミュニケーション(ランチミーティング)で社員から出された会社に対する具体的な意見の報告
2025 年 5 月 26 日	1. 内部通報(ホットライン) 5 月通報状況
2025 年 6 月 23 日	1. 内部通報(ホットライン) 6 月通報状況
2025 年 7 月 25 日	1. 内部通報(ホットライン) 7 月通報状況 2. 代表取締役社長と一般社員のコミュニケーション(ランチミーティング)を石川本社で開催する旨の報告
2025 年 8 月 26 日	1. 内部通報(ホットライン) 8 月通報状況 2. 自主規制法人 中間実査対応と特別注意銘柄指定解除に向けた大日程と役員の対応内容をリマインド。
2025 年 9 月 29 日	1. 内部通報(ホットライン) 9 月通報状況 2. 自主規制法人 中間実査 コンプライアンス・アワーに関する指摘事項の報告。コンプライアンス・アワーの位置づけが不明確であることについては、企業ガバナンス、コンプライアンスに関する議論を行う方向性や結論を見出すこと。コンプライアンス推進部月例会についても、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)が他社のコンプライアンス違反事例を推進部に共有し、当社における類似事案の発生有無、あるいは将来の発生リスクと予防策を議論すること等を説明した。

【今後の対応について】

引き続き取締役会の中でコンプライアンス・アワー活動を行い、コンプライアンス・アワーで指摘、改善を伴う事案の報告を受けた場合は、当該事案に対する対応策を取締役会で適宜検討を行ってまいります。

(g) 行動規範の改訂

【改善策】

当社は、2004 年 11 月に策定したウイルコ・グループ行動規範を 2008 年 3 月に改訂いたしました。この改定版において、「昨今、組織的な隠ぺいや偽装などの不祥事を引き起こした企業の存続や事業の継続が立ちいかなくなる事例が多発している状況や、これらの企業が社会の期待に背くものとして糾弾され、社会的信用・信頼を失い、長年築き上げてきたブランドや企業価値を毀損する事例に鑑み、従来であれば企業は売上や利益など、業績という経済的な側面を中心に評価されていたが、今後の企業のあるべき姿は、環境や社会との関係を基準にして評価され得るとの認識に基づき、経営陣および幹部社員並びに一般社員は、率先してこの行動規範に則り判断、行動する」と規定致しました。今後もこの精神に基づきながら、時代の変化に合わせるため、コンプライアンス推進部が毎年 12 月に時代に応じた内容かどうかを確認し、必要に応じて行動規範の改訂を行います。

改 善 措 置	行動規範の改訂
主 管 部 門（ 整 備 / 運 用 ）	コンプライアンス推進部
整 備 対 象（ 規 定 等 ）	ウイルコ・グループ行動規範
整 備 完 了 時 期	2025 年 2 月(予定)
運 用 開 始 時 期	2025 年 2 月(予定)
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール並びに説明会(運用開始後、3 か月以内にすべての役職員に対して 1 回開催する)
実 施 頻 度	-
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に説明会の開催日時と参加人数の確認を追加し、原則、全員が参加するまでモニタリングを行います。
原 因 項 番（ 参 照 先 ）	(2)-a-(d)

【改善状況】

当社は 2025 年 1 月 24 日に「「改善計画・状況報告書」の公表に関するお知らせ」に公表いたしました上記「【改善策】」について、現在の当社の行動規範が時代に応じた内容かどうかを 2025 年 10 月 27 日に開催した定時取締役会において検討を行った結果、行動規範については現行のままで社内に継続してリマインドしていくことによっても、当社の企業ガバナンスおよびコンプライアンスの改善には有用でとあると考え、行動規範の改訂を行わないことを決定しております。

【今後の対応について】

上記「【改善状況】」に記載の通り、当社は行動規範の改訂を行わない方針といたしましたが、今後もコンプライアンス委員会の活動を通じて、行動規範の改訂が必要と考えられる場合は、適宜行動規範の改訂を検討してまいります。

(h) 労務勤怠管理のデジタル化

【改善策】

当社は、雇用調整助成金の申請段階におけるアナログ的な労務勤怠管理により、休業計画と実際の就業実績の整合をとることができませんでした。また、部門長あるいは総務人事部による定期的なチェックが履行されず、不整合な内容での雇用調整助成金の申請が続けられました。当社はこの実態を重く受け止め、勤怠管理のデジタル化を導入致しました。

改 善 措 置	労務勤怠管理のデジタル化
主 管 部 門（ 整 備 / 運 用 ）	総務人事部
整 備 対 象（ 規 定 等 ）	勤怠管理システムおよび関連マニュアル
整 備 完 了 時 期	2024 年 4 月
運 用 開 始 時 期	2024 年 4 月
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール並びに説明会
実 施 頻 度	常時

モニタリング状況	内部監査項目に、勤怠記録の確認を追加し、運用状況の確認およびモニタリングを行います。また、IT統制対象として整備・運用監査を行います。
原因項番（参照先）	(2)-b-(a)

【改善状況】

2023年2月より、ウェブベースの勤怠管理システムを導入し、始業前・終業後に勤怠時間を打刻することにより勤怠管理を行っていましたが、2024年6月に労働時間の正確な把握を目的として、集計単位を従前の15分単位から1分単位に変更した運用を開始しました。月次の勤怠時間については、直属の部門長の承認を受ける仕組みになっております。本システムの導入にあたって、2022年9月に管理者を対象として本システムのテスト導入の説明を行い、翌年2023年1月23日および2023年1月30日には、全社員への説明会を実施しております。

また、2023年1月に本勤怠管理システムの操作マニュアルを従業員に配布しております。

入退出セキュリティシステムを導入されている拠点については、総務人事部が対象者を無作為抽出し、月次で登録された勤怠記録とセキュリティの入退館履歴を照合し、実際の勤務時間と乖離が発生していないかを確認しております。

30分以上の乖離が発生している場合は、当該従業員およびその上司にヒアリングを実施して、乖離状況の原因を調査しております。

【今後の対応について】

引き続き、登録された勤怠記録と入退館履歴の照合を続けてまいります。乖離が顕著な従業員については、その原因を究明し、役員連絡会にて報告を行います。

(i) 助成金等の申請に関する研修の実施

【改善策】

当社は、雇用調整助成金の申請に関する関連手続に対する理解度が不足していたため、正しい申請ができなかったことを重く受け止めております。今後の公的な助成金を受給する機会に備えて、公的な助成金の受給に関する研修を実施する予定であります。また、助成金に係る規程を整備し、新たな助成金の利用の際には、十分な情報収集および検討を行うとともに、社内向け手順書の整備や周知のための研修を行う旨を規定します。

改善措置	助成金等の申請に関する研修の実施等
主管部門（整備／運用）	総務人事部およびコンプライアンス推進部
整備対象（規定等）	助成金に係る規程と手順書
整備完了時期	2025年2月（予定）
運用開始時期	2025年2月（予定）
周知徹底方法	社内イントラネットおよび研修会
実施頻度	今後、助成金を利用する都度研修を実施
モニタリング状況	内部監査項目に、勉強会実施日時および内容等の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います。
原因項番（参照先）	(2)-b-(a)

【改善状況】

当社は、公的助成金の申請および受給に係る社内管理体制を明確化するため、「助成金申請規程」を新たに制定し、2025年10月27日開催の取締役会において承認しました。本規程は、社内ポータルサイトに掲載し、全従業員が閲覧可能な状態としております。

現在、当社は特別注意銘柄に指定されており、2024年3月から2029年3月まで、雇用保険が原資となる助成金を申請・受給することはできませんが、助成金の申請を担当する総務人事部等の関係部門においては、当社が受給可能な助成金の申請時には、助成金の交付主体が開催する説明会に参加し、その内容を管理本部に報告・共有する運用を行っております。

また、当社は2025年6月に「石川県電気・ガス価格高騰緊急対策支援金」を受給しており、2026年4月には「省エネルギー投資促進支援事業費補助金」の申請を予定しております。前記支援金の受給に際し

ては、総務人事部が石川県庁の公式ウェブサイトにより申請要件および手続内容を確認の上、申請書類作成後に部内でのダブルチェックを実施し、役員連絡会に報告を経て、適正な申請手続きを確保しました。

さらに、総務人事部などの助成金を申請する部門が、当社が受給できる助成金の申請時に受給元が主催する説明会に参加し管理本部メンバーへフィードバックする処置を行っております。

(2025 年 10 月期の受給実績) 3 件

対象となる公的助成金	電気・ガス価格高騰緊急対策支援金
申請月	2025 年 5 月
受給開始月	2025 年 6 月
申請書作成者	総務人事部 総務課長
申請書確認者	総務人事部 総務課員
試算表上の勘定科目	雑収入

対象となる公的助成金	電気・ガス価格高騰緊急対策支援金
申請月	2025 年 10 月
受給開始月	2025 年 11 月
申請書作成者	総務人事部 総務課長
申請書確認者	総務人事部 総務課員
試算表上の勘定科目	雑収入

対象となる公的助成金	中小企業電気・ガス料金高騰特別対策支援金
申請月	2025 年 10 月
受給開始月	2025 年 11 月
申請書作成者	総務人事部 総務課長
申請書確認者	総務人事部 総務課員
試算表上の勘定科目	雑収入

(2025 年 10 月期の受給計画)

対象となる公的助成金	省エネルギー投資促進支援事業費補助金
申請月	2026 年 4 月(予定)
支援金額 (内訳)	空調設備費 補助率 1/3
受給開始日	2027 年 2 月(補助事業完了後)
試算表上の勘定科目	雑収入

【今後の対応について】

現時点においては、電力費等を除き、当社は、公的助成金の申請が実務上困難な状況にあります。

今後は、当社が受給資格を有する可能性のある助成金について情報収集を行い、その制度内容および申請要件を十分に把握したうえで、適正な申請手続きを推進します。

また、申請内容と実際の受給内容との間に相違が生じないよう留意し、助成金の申請を行う際には役員連絡会に報告し、リスク確認を経たうえで対応を行う体制を維持してまいります。

c 内部通報制度の実効化

(a) 社外通報窓口の再設置

【改善策】

当社は、外部の弁護士および社内の通報窓口設置による内部通報制度(公益通報者保護制度)が創設されて 20 年近くが経過しておりますが、今般の雇用調整助成金の受給において、第三者委員会および再発防止委員会による従業員アンケートの結果を踏まえて、一部の従業員が内部通報制度の有効性に対して違和感をもっており、実際の活用を躊躇していた事実を認識いたしました。

これを受けて、その違和感を解消して、従業員が、内部通報制度を躊躇なく安心して活用することを目的として、通報窓口を第三者的な立場で事案の秘匿性を担保できる外部の弁護士に限定し、通報者(被害者)から直接事情を聴取し、通報者の保護のため厳格な秘密保持を確保することを目指します。通報者からの第一報を受けた外部の法律事務所では、通報者から伝達された情報を所定のフォーマットに落とし込

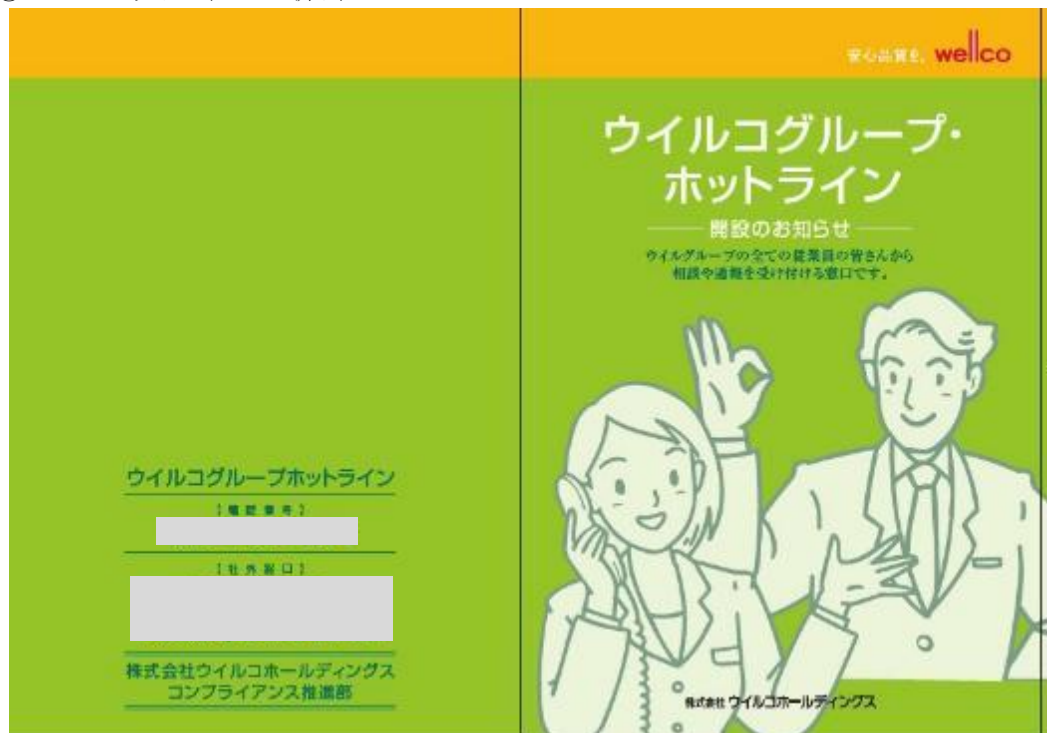
み、当社チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)およびコンプライアンス推進部へ事案の報告を行います。チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)およびコンプライアンス推進部は、事案の内容を把握し、担当弁護士に対する再確認を行った後、事実確認を行うため、関係者に対するヒアリングを秘密裏に実行致します。仮に法的な見解が必要である場合は、外部の法律事務所に問合せを行い、十分な判断材料を入手した後に、取締役会に設置するコンプライアンス・アワーにおいて、善後策を検討します。

以上により、通報者が無用の心配をすることなく、安心して通報、相談できる体制を再構築し、内部通報制度が有効に機能させてまいります。

改 善 措 置	社外通報窓口の再設置
主 管 部 門 (検 討 / 整 備)	コンプライアンス推進部
整 備 対 象 (規 定 等)	内部通報制度運営規程
整 備 完 了 時 期	2025 年 1 月
運 用 開 始 時 期	2025 年 1 月
周 知 徹 底 方 法	コンプライアンス研修会および社内イントラネット並びにパンフレットおよびコンプライアンスカード等の印刷物の配布と各事業所の休憩室や食堂等への掲示
実 施 頻 度	1 回/年(コンプライアンス研修会をとおして毎年リマインドする。)
モ ニ タ リ ン グ 状 況	内部監査項目に、コンプライアンス研修会の実施状況(実施日時および内容等)の確認を追加し、定期的にモニタリングを行います。
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-b-(b)

当社は、通報制度の再構築と積極的な活用を促すため、以下の印刷物を作成し、2025 年 1 月末までに全ての役職員へ配布致します。

① パンフレット (B5 二つ折り)

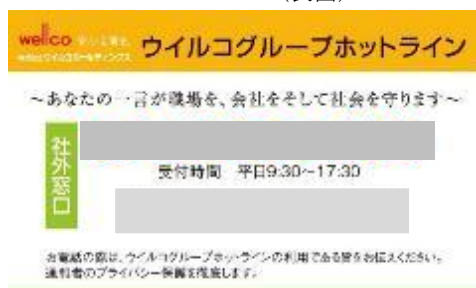




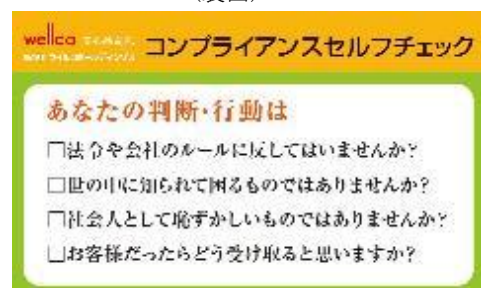
② コンプライアンスカード(名刺サイズ)

表面は、通報先となる社外の法律事務所の電話番号および電子メールアドレスを記載しております。裏面にはコンプライアンス・セルフチェック質問項目を記載することで、従業員が自身のコンプライアンス意識について、常に自問自答することが可能となります。コンプライアンスカードは、社員証フォルダーに入れて常に携帯することにより、いつでも、迅速に通報窓口へ連絡することが可能となります。

(表面)



(裏面)



【改善状況】

当社は従業員等からの通報等を受け付ける唯一の窓口として、2025 年1月1日付で社外の法律事務所を社外通報窓口として設置いたしました。当該法律事務所は、当社顧問弁護士からの紹介によるものであります。顧問弁護士が直接通報窓口を兼ねる場合、企業の利用者側としての立場から完全な第三者的対応が困難となるおそれがあることを踏まえ、独立した外部事務所を選定いたしました。また、通報内容として人事関連の相談が多く寄せられることが想定されることから、本社所在地である石川県に近接し、迅速な対応が可能な金沢市所在の法律事務所である点も選定理由の一つであります。これにより、社内窓口が存在しないこととなり、従前は一部の従業員が懸念していた、役員による通報者探し等の発生リスクは解消しました。

本内部通報制度のもとでは、社外の法律事務所が唯一の通報窓口となり社内窓口は存在しません。通報があった際は、社外の法律事務所が通報者(実名あるいは匿名)から詳細を聴取し「通報案件記録票」に記録し、コンプライアンス推進部長およびチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)に報告いたします。この時点では、通報者の実名は、通報者が承諾しない限り、コンプライアンス推進部長およびチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)には共有されません。続いて、コンプライアンス推進部長およびチーフ・

フ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)は、通報された事項に関する事実関係について調査を行います。場合により総務人事部の人事担当者と一緒に当事者へのヒアリングを実施します。チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)は、必要に応じて関連部門・部署ならびにウイルコ・グループ顧問弁護士をメンバーとする調査チームを編成し、調査を指示することが可能であります。

コンプライアンス推進部長は関係部署又は関係者に対し事実調査、事情聴取を実施し、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)は、当該事実調査等に当たる社内窓口事務局又は調査チームに対して、通報者の秘密を守り通報者が特定されることのないよう、調査方法等に十分注意するよう促しております。コンプライアンス推進部長は前条の調査に基づいて調査結果をチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)に報告を行うこととしております。

上記「【改善策】」に記載の通り、今般の雇用調整助成金の受給において、第三者委員会および再発防止委員会による従業員アンケートの結果を踏まえて、一部の従業員が内部通報制度の有効性に対して違和感をもっており、実際の活用を躊躇していた事実を認識いたしました。そのため、従業員が、内部通報制度を躊躇なく安心して活用できるよう、階層別コンプライアンス研修において、内部通報制度の利用方法を説明しております。

さらに、社外通報の積極的な活用を促すため、上記「【改善策】」に記載の通り、全従業員へパンフレットおよびコンプライアンスカード等の印刷物の配布と各事業所の休憩室や食堂等への掲示を 2025 年 8 月に完了しております。

コンプライアンスカードは社員証の裏側に入れて常に目に入るようにしている社員もおります。本日までの内部通報の利用状況については、以下の通りであります。

(内部通報の利用状況) 2025 年 1 月から 9 月までに合計 8 件の通報を受理、対応しました。

【今後の対応について】

再設置したホットラインの運用に関しては、通報の対象範囲と、業務改善を目的とする目安箱への投書との区別が一部で十分に理解されていない事例が見受けられました。

今後は、階層別コンプライアンス研修等の機会を通じて、内部通報制度の趣旨および適切な利用方法について継続的に説明を行い、制度の理解促進と積極的な活用を図ってまいります。

d 危機対処の仕組みの活性化

(a) 総合リスク管理委員会事務局の設置

【改善策】

当社は、緊急事態発生時の仕組みとして、緊急対策本部を設置する仕組みが有効に活用されなかったことから、緊急事態発生に備えて、緊急対策本部(本部長：社長)の下、「総合リスク管理委員会事務局(危機管理担当)」を設置します。

改 善 措 置	総合リスク管理委員会事務局の設置
主 管 部 門 (整 備 / 運 用)	コンプライアンス推進部
整 備 対 象 (規 定 等)	内部統制基本規程
整 備 完 了 時 期	2025 年 2 月(予定)
運 用 開 始 時 期	2025 年 2 月(予定)
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール
実 施 頻 度	-
モ ニ タ リ ン グ 状 況	-
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-b-(c) (2)-b-(d)

【改善状況】

2025 年 10 月 21 日開催の取締役会において、当社における総合的なリスク管理体制を確立するため、総合リスク管理委員会を設置いたしました。また、本委員会の設置に伴い、同日開催の取締役会において「総合リスク管理委員会規程」の決議を行っております。

本委員会は、委員長を代表取締役社長とし、主要部門である製造本部、営業本部、管理本部および子会社社長、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)の計 5 名を委員として構成しております。また、経営企画部を本委員会の事務局として設置しております。事務局は、本委員会の運営(招集、議事録作成、

資料整備)を行うとともに、各部門からリスク情報を収集・集約し、本委員会に報告する役割を担っております。

本委員会の概要および活動状況については、以下の通りであります。

(総合リスク管理委員会の概要)

委員長	代表取締役社長
委員	製造本部長、営業本部長、管理本部長、子会社社長、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)、委員長が指名した者、必要に応じて外部の有識者。
事務局	経営企画部
開催頻度	四半期に1回以上
所管事項	1. 当社における全社的リスクの抽出、評価および対応方針の審議 2. リスクマネジメントに関する基本方針の策定および改訂 3. 重要リスクの進捗状況・対応状況のモニタリング 4. 重大リスク発生時の初動対応方針の決定 5. 取締役会への報告および提言 6. 再発防止策の審議および改善の推進 7. その他、リスク管理に関し委員長が必要と認める事項

(総合リスク管理委員会の活動状況)

開催日	協議事項	協議事項に対する対応状況	出席者
2025年10月27日	リスクとは、「将来に起こるかも知れない重大なトラブル」との定義に基づき、リスク対象や現象を整理し、「リスク課題」の形で表現する。	各リスク課題に対して「重大領域」を設定し、「発生可能性」と「発生時の影響度」に応じて優先順位を決め、それぞれのリスクに「予防対策」および「発生時対策」を策定する。	代表取締役社長 製造本部長 営業本部長 管理本部長 子会社社長 チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)

(リスク対応フロー)

1. リスクの対象と範囲	課題形式で表現。
2. 実施計画の確認	リスク発生が想定される案件の確認。
3. 重大領域の確認	問題発生される領域(段階)の確認。
4. 発生可能性と発生時の影響度の評価と優先順位の設定	発生可能性の高さと発生時の深刻度を相対数値として評価する。
5. 発生原因の想定	なぜなぜ分析による原因の深堀り。
6. 予防対策の設定	発生可能性を低くする対策。
7. 発生時対策の設定	発生後のダメージコントロール対策。
8. 総合評価	優先順位をつける。
8. 実行管理(モニタリング)	3か月ごとに総合リスク管理委員会でモニタリング状況を共有

【今後の対応について】

3か月に1回開催する総合リスク管理委員会において、既存のリスク課題のモニタリング状況および新たにリスク課題の追加可否を前掲のフローに沿って吟味してまいります。

(b) 緊急対策本部設置基準の明確化

【改善策】

当社は、緊急事態が発生した場合に緊急対策本部を設置する基準を明確に定義して、如何なる事態が発生しても、迅速に危機対処ができる体制を構築する仕組みを再構築致します。

改 善 措 置	緊急対策本部設置基準の明確化
主 管 部 門 (整 備 / 運 用)	コンプライアンス推進部

整備対象（規定等）	内部統制基本規程
整備完了時期	2025年1月(予定)
運用開始時期	2025年2月(予定)
周知徹底方法	-
実施頻度	-
モニタリング状況	-
原因項番（参照先）	(2)-b-(c) (2)-b-(d)

【改善状況】

2025年10月27日開催の取締役会で決議した「総合リスク管理委員会規程」において、緊急対策本部設置基準を設けております。本基準は、当社の企業活動において重大なコンプライアンス違反や危機的事案が発生した際、迅速かつ的確な対応を行うため、緊急対策本部を設置するための基準であります。

本対策本部については、当社に重大な緊急事態(自然災害、大規模事故、不祥事、システム障害、感染症拡大等)が発生した場合、総合リスク管理委員会の委員長である代表取締役社長が直ちに緊急対策本部を設置し、全社的な危機対応を指揮いたします。初期段階では「対策室」として設置し、深刻な事態と判断された場合に「対策本部」へ格上げする体制としております。

組織構成	担当者又は担当部署	役割
本部長	代表取締役社長	全社的な危機対応を指揮
副本部長	リスク管理担当役員	本部長の補佐、代行(本部長に不測の事態がある場合)
事務局	経営企画室	方針伝達、記録管理、支援班の配置

本対策本部を設置する初動フローは以下のとおりであります。

1. 事案発生	発見部門が即時に総合リスク管理委員長(又は代行者)へ報告。
2. 設置判断	委員長が状況を確認し、緊急対策本部の設置を決定。
3. 本部立ち上げ	本部長＝代表取締役社長、副本部長＝リスク担当役員、事務局＝経営企画部。 必要に応じて部員を指名・招集。チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)へも通知。
4. 初動対応	被害状況の把握・人員安否確認。 外部(取引先、規制当局、報道機関)へ一次報告。 システムや設備の応急対応。
5. 情報共有	本部内で1日複数回の定例ミーティング。役員・監査等委員へ適時報告。
6. 取締役会報告	速やかに状況および初動対応を取締役に報告。
7. 収束後対応	復旧計画策定・実施。被害状況の最終報告。 対策や再発防止策を総合リスク管理委員会と共有。

【今後の対応について】

緊急対策本部は、企業ガバナンスやコンプライアンス上の問題にとどまらず、企業の事業継続、経営の安定、ならびに従業員の安全確保等に重大な影響を及ぼす緊急事態が発生した際に招集され、迅速かつ的確な対応方針の決定および実行を担う組織として位置づけております。

対象となる緊急事態においては、形式的な手続きにとらわれず、状況に応じた柔軟かつ迅速な判断が求められる場合も想定しております。そのため、緊急時の実効性ある対応を確保するには、組織や規程の整備に加え、危機発生時に的確なリーダーシップを発揮できる経営陣および管理職層の育成が重要な課題であると認識しております。

また、「緊急事態対応体制 設置計画書」を年内に策定、総合リスク管理委員会から取締役会に上程し承認を得た後に、全従業員が閲覧可能な社内ポータルサイト上での掲載を予定しております。

e コンプライアンス教育・研修の強化

(a) 年間研修計画の立案

【改善策】

当社は、コンプライアンスに係る教育・研修を体系的に実施するため、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)の指導の下、コンプライアンス推進部が年間研修計画を策定し、取締役会における決議を経て、これを実行致します。

改 善 措 置	年間研修計画の立案
主 管 部 門 (整 備 / 運 用)	コンプライアンス推進部
整 備 対 象 (規 定 等)	コンプライアンス管理規程
整 備 完 了 時 期	2025 年 2 月 (予定)
運 用 開 始 時 期	2025 年 2 月 (予定)
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール
実 施 頻 度	新体制移行後 2 月に実施。以降は毎年 10 月に実施。
モ ニ タ リ ン グ 状 況	-
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-c-(a) (2)-c-(b)

【改善状況】

2025 年 4 月 28 日開催の取締役会において、2025 年 10 月期における年間のコンプライアンス研修計画の決議を行っております。当研修は、階層別で実施することを前提として、講師はチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)、顧問弁護士あるいは社外の有識者が務めております。本計画の対応の概要は以下の通りであります。

コンプライアンス勉強会(顧問弁護士レクチャー)

2021 年から毎月開催されているコンプライアンス勉強会であります。講師は当社の顧問弁護士が務め、毎月任意のテーマ(パワハラ、セクハラ、モラハラ、飲酒、リーガルなど)に基づき監修されたレジュメを使って常勤取締役をはじめとして管理部門が受講しております。

全役職員向けコンプライアンス研修(E ラーニング)

前掲のコンプライアンス勉強会(顧問弁護士レクチャー)のレジュメをEラーニング教材として転用し、全役職員がウェブ(ネット環境のない部署は紙ベース)で受講します。受講後は、レジュメの最終ページに記載された URL から理解度テストに遷移し、テストの回答を送信後、速やかに解答メールが受講者に届くシステムを構築しました。理解度テストは毎回 5 問とし、4 問の正解を合格とします。合格点に達していない受講者については、再テストを行いフォローアップを行います。

役職者向けコンプライアンス研修

部下をもつ役職者向けに特化したコンプライアンス研修であります。チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)が任意のテーマを企画し講師を務めております。

役員向けコンプライアンス研修

ガバナンス構築の要となる取締役や監査等委員などの経営陣向けに特化したコンプライアンス研修であります。チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)がテーマを企画し講師を務めております。

研修内容	講師	対象者	実施頻度
コンプライアンス勉強会 (顧問弁護士レクチャー)	当社顧問弁護士	常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長 経営企画部 コンプライアンス推進部員 (10 月から追加)	毎月
全役職員向けコンプライアンス研修(E ラーニング)	顧問弁護士レクチャーのテーマを翌月に横展開	全役職員	毎月 2025 年 10 月 10 日から始動
役職者向けコンプライアンス研修	チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)	課長以上の役職者	2025 年 8 月

役員向けコンプライアンス研修	チーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO)	常勤取締役 常勤監査等委員	2025 年 7 月
----------------	--------------------------	------------------	------------

【今後の対応について】

受講者が他人事でなく、自身および自社の問題として主体的に関心をもって受講できるテーマの選定が重要であると考えております。そのため、講師を務めるチーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) および顧問弁護士に対し、時宜に適した話題や他社事例を積極的に取り入れるよう継続的に働きかけております。また、研修が一過性の取り組みにとどまることなく、継続的かつ反復的に実施されるよう、理解度テストの実施およびフィードバックの徹底を図ってまいります。これにより、「喉元過ぎれば熱さを忘れる」といった意識の風化や、形骸化に陥ることのないよう、企業のコンプライアンス研修として実効性の確保の万全に期してまいります。

(b) コンプライアンス教育の開催

【改善策】

当社は、年間研修計画に基づき、役職員に対するコンプライアンスに係る教育・研修を以下の方針に沿って実行致します。

① 「コンプライアンス・ハンドブック」に沿ったケーススタディ

コンプライアンスに関する以下の具体的事例を解説した「コンプライアンス・ハンドブック」を全従業員に配布します。

- 人権侵害防止
- 各種ハラスメント禁止
- 個人情報の保護
- 企業秘密の漏洩禁止
- インサイダー取引禁止
- 公正取引(談合・贈賄等の不正取引禁止)
- 製造物責任
- 知的財産権の保護
- IT セキュリティ対策
- 公正なネットビジネス 等

② 以上の各テーマは、毎月、顧問弁護士によるレクチャーを社内イントラネットで共有することにより、いつでも閲覧、学習できる環境を整備します。本件については、前掲のコンプライアンス年間研修計画におけるコンプライアンス勉強会で顧問弁護士が監修した研修レジュメをイントラで社内共有し、全役職員が当該レジュメを閲覧し、理解度テストを実施する体制を構築いたします。

③ 階層別・職種別ワークショップの開催

前掲の「コンプライアンス・ハンドブック」に沿って、任意のコンプライアンスに関するテーマ(事例)に関して、グループ討議を通じて、コンプライアンス違反か否かの判断および対処策をグループ別で発表し質疑応答を行います。階層別は、取締役や執行役員レベルおよび幹部社員並びに一般従業員に分類し、それぞれの職責に応じて研修を行います。また、工場部門、営業部門、クリエイティブ部門および管理部門などの職種別でのワークショップの開催も検討致します。また、内部通報制度に関する説明も行います。

改 善 措 置	コンプライアンス教育の開催
主 管 部 門 (検 討 / 整 備)	コンプライアンス推進部
整 備 対 象 (規 定 等)	コンプライアンス管理規程
整 備 完 了 時 期	2025 年 1 月(予定)
運 用 開 始 時 期	2025 年 2 月(予定)
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール
実 施 頻 度	毎四半期
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-c-(a) (2)-c-(b)

【改善状況】

上記「(a) 年間研修計画の立案」の通り、当社はコンプライアンス研修計画に基づいた教育・研修を実施しております。

① 「コンプライアンス・ハンドブック」に沿ったケーススタディ

コンプライアンスに関するテーマごとに具体的事例を解説した「コンプライアンス・ハンドブック」は2025年11月までに配布する予定であります。

各コンプライアンスのテーマは、すでに実施中の階層別コンプライアンス研修のテーマ選定において参考としております。

② 階層別・職種別ワークショップの開催

当社は提出日現在において、全11回の階層別コンプライアンス推進部・職種別ワークショップを開催しております。当該ワークショップにおいては、上記「【改善策】」に記載の通り、「コンプライアンス・ハンドブック」に沿って、任意のコンプライアンスに関するテーマ(他社の不祥事例)に関して、グループ討議を通じたワークショップを開催しております。当該ワークショップの開催状況については、以下の通りであります。

・コンプライアンス推進部 月例会 ワークショップ

チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)が他社の不祥事例について解説を行い、当社にとっても、過去に類似する事例の有無、あるいは今後、発生し得る可能性と予防策について意見交換を行いました。

テーマ	開催方法	講師	受講対象者	実施日	受講状況
洋菓子製造大手企業のコンプライアンス違反事例	オンライン	当社社外取締役 チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO) 大関暁夫氏	コンプライアンス推進部	2025年9月30日	6名中、6名受講済み
洋菓子製造大手企業のコンプライアンス違反事例(続き)および新規上場から1年以内に上場廃止となった企業の事例	オンライン	当社社外取締役 チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO) 大関暁夫氏	コンプライアンス推進部	2025年10月21日	6名中、5名受講済み

・コンプライアンス勉強会(顧問弁護士レクチャー)

顧問弁護士が毎月設定した任意のテーマについて解説を行い、受講者と質疑応答を取り交わしております。受講者は当社の常勤取締役3名、総務人事の管理者、経営企画部3名で構成されており、2025年10月開催からコンプライアンス推進部メンバー3名を追加し、合計11名となりました。

テーマ	開催方法	講師	受講対象者	実施日	受講状況
契約書とは	対面 オンライン	当社顧問弁護士	当社常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長 経営企画部	2025年1月15日	8名中、7名受講済み
機密情報とは	対面 オンライン	当社顧問弁護士	当社常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長 経営企画部	2025年2月26日	8名中、5名受講済み
SNSによる情報漏洩	対面 オンライン	当社顧問弁護士	当社常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長	2025年3月25日	8名中、8名受講済み

テーマ	開催方法	講師	受講対象者	実施日	受講状況
			経営企画部		
SNSによる誹謗中傷	対面 オンライン	当社顧問弁護士	当社常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長 経営企画部	2025年4月28日	8名中、8名受講済み
パワー・ハラスメント	対面 オンライン	当社顧問弁護士	当社常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長 経営企画部	2025年5月29日	8名中、8名受講済み
セクシュアル・ハラスメント	対面 オンライン	当社顧問弁護士	当社常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長 経営企画部	2025年6月25日	8名中、7名受講済み
マタニティ・ハラスメント	対面 オンライン	当社顧問弁護士	当社常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長 経営企画部	2025年7月30日	8名中、7名受講済み
機密情報とは	対面 オンライン	当社顧問弁護士	当社常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長 経営企画部	2025年9月3日	8名中、6名受講済み
コンプライアンス	対面 オンライン	当社顧問弁護士	当社常勤取締役 総務人事課長 総務人事係長 経営企画部 コンプライアンス推進部員 (10月から追加) チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO) (オブザーバー参加)	2025年10月22日	12名中、7名受講済み

また、以下の階層別セミナーはワークショップ形式ではなく、講師の説明を傾聴、あるいは教材レジュメを精読することで、当該テーマに関する知識を深め、受講者自身の経験と照らし合わせることで一過性ではなく、実践につなげられることを目的として開催いたしました。今後も形骸化することなく、限られた受講時間であっても、役職員の企業ガバナンスやコンプライアンス実践に対する意識を向上させるべく継続して開催してまいります。

・全役職員向けコンプライアンス研修(Eラーニング)

テーマ	開催方法	講師	受講対象者	実施日	受講状況
機密情報	オンライン	前月のコンプライアンス勉強会の教材を流用	当社およびグループ企業に所属する役職員	2025年10月	479名中、323名受講済み
コンプライアンス	オンライン	前月のコンプライアンス勉強会の教材を流用	当社およびグループ企業に所属する役職員	2025年11月(予定)	—

・役職者向けコンプライアンス研修

テーマ	開催方法	講師	受講対象者	実施日	受講状況
心理的安全性と成長する企業	オンライン	チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)	当社およびグループ企業に所属する課長職以上の社員	2025年8月26日	71名中、71名受講済み

--	--	--	--	--	--

・役員向けコンプライアンス研修

テーマ	開催方法	講師	受講対象者	実施日	受講状況
心理的安全性と成長する企業	オンライン	チーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO)	当社および子会社の取締役および取締役である監査等委員ないし監査役	2025年7月29日	11名中、11名受講済み

【今後の対応について】

コンプライアンス研修においては、受講者が自らの業務および所属組織に関連する事象として主体的に理解し、関心をもって参加できるテーマを設定することが重要と認識しております。

このため、講師を務めるチーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) および顧問弁護士に対しては、時宜に適した話題や他社事例を積極的に取り入れるよう継続的に働きかけております。

また、研修内容の定着を図るため、一過性の実施にとどまらず、理解度テストおよび結果のフィードバックを通じて反復的な教育を行い、形骸化を防止する運用を徹底しております。

f アンケート調査実施 (コンプライアンス実態検証)

【改善策】

当社グループ内に良き企業風土・企業文化が育ってきているかを見極めるため、定点観測的な継続的アンケート調査を実施し、コンプライアンス活動の有効性を評価、検証致します。

改 善 措 置	アンケート調査実施 (コンプライアンス実態検証)
主 管 部 門 (整 備 / 運 用)	再発防止委員会
整 備 対 象 (規 定 等)	-
整 備 完 了 時 期	2025年2月
運 用 開 始 時 期	2025年3月
周 知 徹 底 方 法	社内イントラネットおよび電子メール
実 施 頻 度	1回 (2025年3月予定)
モ ニ タ リ ン グ 状 況	-
原 因 項 番 (参 照 先)	(2)-a-(d)

【改善状況】

当社は 2025 年 3 月にコンプライアンス実態検証のためにアンケート調査を実施する予定でありましたが、再発防止委員会と協議した結果、上記「a (i) 社長と一般社員とのスモールミーティング開催」に記載しております代表取締役社長と一般社員によるスモールミーティングの中においても、一般社員からの意見を広く募ることができることから、同ミーティングにて当該アンケート調査を代替することを決定しました。実施状況については、「上記「a(i) 社長と一般社員とのスモールミーティング開催」の「【改善状況】」をご参照ください。

なお、当社が 2024 年 10 月 26 日付で特別注意銘柄に指定される以前の 2024 年 10 月、再発防止委員会および当社は、当社グループの役職員を対象としたアンケートを実施しました。

このアンケートは、書面およびウェブを通じて、当社を一切介さない方式で行われ、回答率は 86%に達しました。なお、社員の匿名性を確保するため、個別の回答内容は当社に共有されておりませんが、各設問に対する主な回答内容の分析結果は以下のとおりであります (一部抜粋)。

設問 1：今回の不祥事 (雇用調整助成金の不正受給) の発生原因は何であるとお考えですか。

回答内容 (フリーライティング) の分析結果	割合
ガバナンスの不備および機能不全	16%
平時の経営におけるコンプライアンス遵守の軽視	14%
経営陣・幹部社員の助成金受給のコンプライアンス遵守意識の希薄	13%
経営陣・幹部社員の助成金制度の理解不足	12%
創業者の強い影響力	9%

設問２：今回の不祥事(雇用調整助成金の不正受給)を繰り返さないためには、創業者・社長をはじめとする役員(社外役員を含む)や社員らは、どのような体制、行動、ルール等の下に再発防止策を進めていくべきであるとお考えですか。

回答内容(フリーライティング)の分析結果	割合
企業ガバナンスの確立と管理体制の適正化(現場、中間管理職、幹部社員、経営陣)	16%
内部統制(組織運営)の適正化(権限の適正化、経営陣と社員の一体化)	10%
コンプライアンス(法令順守と企業倫理)意識の全社共有化	9%
コンプライアンス(法令順守と企業倫理)教育(階層ごとに)	8%
情報の共有化・社員が会社と意見交換ができる場の設立	8%

設問３：今後、会社が持続的に発展するためには何が必要ですか。どうしていくべきですか。

回答内容(フリーライティング)の分析結果	割合
企業ガバナンスの確立と管理体制の適正化(コンプライアンス遵守、現場・中間管理職・幹部社員・経営陣が一体となった組織作り)	14%
人事制度・評価の見直しと透明で公平公正な人事評価体制の確立による人材育成(実習生含む)	11%
組織運営の適正化(権限の適正化、従業員と経営陣の一体化)	10%
社員の満足度・福利厚生・モチベーションアップ政策(不信感の払拭、やりがい、皆で頑張ろう、従業員エンゲージメントの向上)	8%
主要関係者の退陣と新たな経営陣による経営	7%

アンケート調査に代わる取組みとして実施した、代表取締役社長と一般社員によるスモールミーティングは、2025年3月、4月および8月に開催し、東京支店で2回、石川本社で1回実施しました。参加者は、役職者を除く一般社員32名でした。

ミーティングにおいては、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)から、再発防止委員会が過去に実施したアンケート内容と類似する質問を行い、従業員の意識や職場環境に関する意見を把握しました。その結果、前向きな意見がある一方で、一般社員の一部からは、当社の企業ガバナンスおよびコンプライアンス体制に対する厳しい見解も示されました。

これらの意見を踏まえ、経営陣が引き続き先頭に立って、企業ガバナンス体制およびコンプライアンス意識の更なる向上に向けた取組みを継続していく方針であります。

【今後の対応について】

代表取締役社長と一般社員によるスモールミーティングについては、今後も継続的に実施していく予定であります。

また、自由形式の意見交換にとどまらず、毎回同一の質問項目を設定し、当社の企業ガバナンス体制およびコンプライアンス体制に対する意識を定点的に把握する方式を採用することとしております。

これにより、改善計画の進捗とあわせて、経営陣を含む全社的な意識および行動の変化を客観的に確認できる体制の構築を目指します。