

2025年1月24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 若林 圭太郎  
(コード：7831 スタンダード市場)  
問合せ先 取締役 大槻 健  
(TEL. 076-277-9811 (代表))

「改善計画・状況報告書」の公表に関するお知らせ

当社は、2024年10月25日付で開示したとおり、株式会社東京証券取引所より2024年10月26日付で特別注意銘柄に指定されました。これを受けて当社は、特別注意銘柄の解除に向け、2024年11月22日付「改善計画書の策定方針に関するお知らせ」に記載のとおり、内部管理体制等の抜本的な改善を目的に改善計画・状況報告書（以下、「計画書」といいます）を作成し、東京証券取引所へ本日付で提出致しましたのでお知らせ致します。この計画書は、2024年7月8日付で第三者委員会から受領した「第三者委員会の調査報告書」並びに2024年12月13日付にて再発防止委員会から受領した「再発防止委員会中間報告書」において報告された原因分析及び再発防止策を基本として現経営陣が作成したものです。

この計画書は、2025年1月29日に開催予定の定時株主総会における承認を前提として選出される新経営陣により引き継がれ、引き続き、内部管理体制の整備及びコーポレート・ガバナンス強化の諸施策を実行し、実行状況のモニタリングを実行してまいります。また、新経営体制の下において、この計画書の変更等を行う場合は、改めて開示致します。

この度は、株主の皆様をはじめ投資家、市場関係者の皆様並びにお取引様その他すべてのステークホルダーの皆様にご多大なご心配とご迷惑をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。当社、グループの役職員一丸となってこの改善計画を実行してまいります。今後ともご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

# 改善計画・状況報告書

株式会社ウイルコホールディングス

2025年1月24日

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| I. 経緯                          | 4  |
| 1. 過年度決算訂正の内容                  | 4  |
| (1) 訂正した過年度有価証券報告書等            | 4  |
| (2) 訂正した過年度決算短信等               | 5  |
| (3) 訂正による連結業績への影響              | 5  |
| 2. 過年度決算訂正を行うに至った経緯            | 8  |
| II. 第三者委員会の設置                  | 8  |
| III. 再発防止委員会の設置                | 9  |
| IV. 原因分析                       | 10 |
| 1. 経営体質                        | 11 |
| (1) 創業者の有形・無形の影響力              | 11 |
| (2) 取締役相互の牽制・監視機能の不全           | 11 |
| (3) 取締役に対する監査・検証機能の不全          | 11 |
| (4) 企業風土・企業文化                  | 13 |
| 2. 内部統制システム                    | 13 |
| (1) 助成金申請業務や労務管理体制に係る不備        | 13 |
| (2) 内部通報制度の不備                  | 13 |
| (3) 危機対処の仕組みの機能不全              | 13 |
| (4) 危機対処の教育・研修実施の不備            | 14 |
| 3. 遵法精神（コンプライアンス）              | 14 |
| (1) コンプライアンスについての認識不足          | 14 |
| (2) コンプライアンス違反か否かの判断力の欠如       | 15 |
| V. 改善措置                        | 15 |
| 1. 新たなコーポレート・ガバナンスの確立          | 15 |
| (1) 創業者の影響力の排除                 | 15 |
| (2) 現経営陣の退任                    | 16 |
| (3) 役員連絡会検討事案の社外取締役への共有        | 18 |
| (4) 取締役会資料の早期送付                | 19 |
| (5) 社外取締役による常勤取締役との面談          | 19 |
| (6) 経営計画策定への社外取締役の参画           | 20 |
| (7) 社長による社員向けメッセージ配信           | 20 |
| (8) 社長と幹部社員との定期面談              | 21 |
| (9) 社長と一般社員とのスモールミーティング開催      | 21 |
| (10) 経営理念・成功への十訓へのコンプライアンス項目追加 | 22 |
| (11) 目安箱制度の運用開始                | 23 |
| 2. 新たな内部統制システムの徹底              | 24 |
| (1) CCO(チーフコンプライアンスオフィサー)の創設   | 24 |
| (2) コンプライアンス管理規程の改訂            | 24 |
| (3) コンプライアンス推進部の設置             | 25 |
| (4) 内部監査室の設置                   | 26 |
| (5) 権限基準表の見直し                  | 26 |

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| （6）取締役会におけるコンプライアンス・アワー設定            | 27 |
| （7）行動規範の改訂                           | 27 |
| （8）労務勤怠管理のデジタル化                      | 28 |
| （9）助成金等の申請に関する研修の実施                  | 29 |
| 3．内部通報制度の実効化                         | 29 |
| （1）社外通報窓口の再設置                        | 29 |
| 4．危機対処の仕組みの活性化                       | 32 |
| （1）総合リスク管理委員会事務局の設置                  | 32 |
| （2）緊急対策本部設置基準の明確化                    | 32 |
| 5．コンプライアンス教育・研修の強化                   | 33 |
| （1）年間研修計画の立案                         | 33 |
| （2）コンプライアンス教育の開催                     | 33 |
| 6．アンケート調査実施（コンプライアンス実態検証）            | 34 |
| VI．改善措置の実施計画と進捗状況                    | 36 |
| VII．不適正な情報開示等が投資家及び証券市場に与えた影響についての認識 | 37 |

## I. 経緯

### 1. 過年度決算訂正の内容

当社は、当社及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及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、違約金及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及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、決算手続及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。

#### (1) 訂正した過年度有価証券報告書等

|      |                |                            |
|------|----------------|----------------------------|
| 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)   |

(2) 訂正した過年度決算短信等

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)

(3) 訂正による連結業績への影響

上記の訂正による連結財務諸表への影響額及び増減率は以下のとおりです。

(単位：百万円)

| 期間                         | 項目     | 連結         |            |              |            |
|----------------------------|--------|------------|------------|--------------|------------|
|                            |        | 訂正前<br>(A) | 訂正後<br>(B) | 影響額<br>(B-A) | 増減率<br>(%) |
| 第42期<br>2020年10月期<br>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<br>2020年10月期<br>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       |
|                            | 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<br>2020年10月期<br>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<br>2021年10月期<br>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<br>2021年10月期<br>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<br>2021 年 10 月期<br>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<br>2021 年 10 月期<br>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<br>2022 年 10 月期<br>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<br>2022 年 10 月期<br>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<br>2022 年 10 月期<br>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<br>2022 年 10 月期<br>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  |
|                                   | 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<br>2023 年 10 月期            | 売上高    | 2,317  | 2,317  | -      | -      |
|                                   | 営業利益   | △47    | 6      | 54     | △112.8 |

|                            |        |        |        |        |           |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|-----------|
| 第1四半期                      | 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<br>2023年10月期<br>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<br>2023年10月期<br>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<br>2023年10月期<br>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<br>2024年10月期<br>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<br>2024年10月期<br>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  | -      | -         |

## 2. 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、社用車管理簿及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 百万円余に違約金及び延滞金 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及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及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、違約金及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及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及び前第 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及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。

## II. 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       |
| 組成及び設置日 | 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<br>2. 不正受給の原因の解明（経営陣の関与の有無）<br>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<br>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<br>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     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 関係書類（客観的資料）の閲覧及び助成金申請金申請書</li> <li>2. 全社員及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</li> <li>3. 会計関連資料等の分析・検討</li> <li>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</li> </ol>          |
| 調査報告書受領日 | 2024年7月8日   |
| 原因分析の概要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>2. マネジメント及び意思決定並びに全社チェック体制の不備</li> <li>3. 創業者及び役員のコンプライアンス意識欠如</li> <li>4. 創業者によるワンマン経営体制</li> <li>5. 創業者の意向への追従を是とする企業風土</li> </ol> |
| 改善提言の概要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営陣の刷新及び「オーナー」呼称の廃止</li> <li>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</li> <li>3. マネジメント体制及びチェック体制の整備</li> <li>4. コンプライアンス体制の整備</li> <li>5. 企業変革の実践</li> </ol>                     |

### III. 再発防止委員会の設置

当社は、2024年7月29日に公表した「役員報酬減額及び取締役辞任並びにガバナンス及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、ガバナンス及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及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う予定であります。

|     |       |                                   |
|-----|-------|-----------------------------------|
| 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 |

|          |  |
|----------|--|
| 組成及び設置日  | 2024年9月1日  |
| 設置目的     | <ol style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>2. 再発防止のための新たな内部統制システムの徹底</li> <li>3. 上記1. 及び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</li> </ol> |
| 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     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 関係者に対するヒアリング調査</li> <li>2. 従業員に対するアンケート調査</li> <li>3. すでに発表済みの資料及び新たな資料等の収集・調査</li> </ol>  |
| 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  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営体制に根差す原因</li> </ol>  |

|         |   |
|---------|---|
|         | <p>2. 内部統制システムのノウハウの欠如に根差す原因</p> <p>3. 遵法精神（コンプライアンス）に根差す原因</p>   |
| 改善提言の概要 | <p>1. 新たなコーポレート・ガバナンスの確立</p> <p>(1) 創業者の退場</p> <p>(2) 現経営陣の退任</p> <p>(3) 取締役相互の牽制・監視機能の強化</p> <p>(4) 取締役に対する監査・検証機能の強化</p> <p>(5) 新たな企業風土・企業文化の醸成</p> <p>2. 新たな内部統制システムの推進</p> <p>(1) コンプライアンス推進部の設置</p> <p>(2) 各種コンプライアンス活動の推進</p> <p>3. 内部通報制度の実効化</p> <p>(1) 役職員への周知徹底</p> <p>(2) 相談窓口の厳格な運用</p> <p>4. 危機対処の仕組みの活性化</p> <p>(1) 緊急対策本部の機能化</p> <p>(2) 危機対処の基本行動の認識</p> <p>(3) 危機を感知すべきコミュニケーションの向上</p> <p>5. コンプライアンス教育・研修の強化</p> <p>(1) 「コンプライアンス・ハンドブック」に沿った指導</p> <p>(2) 階層別・職種別ワークショップの実施</p> <p>(3) 未受講者等の管理</p> <p>6. アンケート調査実施（コンプライアンス実態検証）</p> <p>(1) 定期的なアンケート調査の実施</p> |

#### IV. 原因分析

本件事案の振り返り及び発生原因・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及び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、社内で分析を行った結果、原因として以下が挙げられます。

##### 1. 経営体質

###### (1) 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、企業が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。

###### (2) 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。

### (3) 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、法令による規則及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。したがって、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いましたが、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及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。

## (4) 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忖度の下、業務を推進しようとする雰囲気社内醸成されてきました。

## 2. 内部統制システム

### (1) 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った。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いませんでした。

## (2) 内部通報制度の不備

①当社グループには「ウイルグループ・ホットライン」（電子メールアドレス、専用直通電話及び封書宛先を記載）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及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、第三者委員会及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及び運用の見直しと周知の仕方を工夫するべきでした。

## (3) 危機対応の仕組みの機能不全

### ①危機対応の仕組みの未活用

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、有効に活用されていませんでした。

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応のために、緊急対策本部を設置して対応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。

## (4) 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処についての教育・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。

### 3. 遵法精神（コンプライアンス）

#### （1）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。

#### （2）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。

## V. 改善措置

以下に記載の施策は、現時点で整備、あるいは運用を開始しているものです。これらの施策に関わらず、今後、再発防止委員会の提言等も踏まえ、新たな施策の整備及び運用に関して引き続き検討を行っております。

### 1. 新たなコーポレート・ガバナンスの確立

#### （1）創業者の影響力の排除

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「役員報酬減額及び取締役辞任並びにガバナンス及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)   | IV-1-(1)  |

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及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いますが、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。

## (2) 現経営陣の退任

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「代表取締役の異動及び役員人事に関するお知らせ」及び、2024年12月25日付「(変更)『代表取締役の異動及び役員人事に関するお知らせ』の一部変更に関するお知らせ」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<br>2024年12月25日 取締役会再決議(取締役候補者の変更)<br>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) | IV-1-(2) IV-1-(3) |

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・ガバナンスの確立及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)及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及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 CCO（チーフコンプライアンスオフィサー）として当社のガバナンス及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及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及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） | 公認会計士及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、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及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。  |

### （3）役員連絡会検討事案の社外取締役への共有

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及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及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及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及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、常勤取締役及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いますが、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)   | IV-1-(3)  |

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。

#### (4) 取締役会資料の早期送付

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に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日前までに議案及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)   | IV-1-(3)                                   |

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。

(5) 社外取締役による常勤取締役との面談

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す。面談結果は定められた面談表に記録のうえ、取締役会及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及び管理表                             |
| 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、面談日時及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)   | IV-1-(3)                                   |

(6) 経営計画策定への社外取締役の参画

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)   | 回覧フロー及び管理表(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)   | IV-1-(3)                     |

(7) 社長による社員向けメッセージ配信

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及び会社の将

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及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、その録音データ及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(文書及び録音データ) |
| 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)   | IV-1-(4)             |

#### (8) 社長と幹部社員との定期面談

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歴訪し、拠点長及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及び管理表                             |
| 整備完了時期      | 2025年2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及び電子メール                           |
| 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、面談日時及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)   | IV-1-(4)                                   |

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及び管理表の整備を完了し、次回の実施に備えます。

#### (9) 社長と一般社員とのスモールミーティング開催

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(8)「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及び管理表                           |
| 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及び電子メール                           |
| 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、実施日時及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)   | IV-1-(4)                                   |

#### (10) 経営理念・成功への十訓へのコンプライアンス項目追加

当社には、創業者が策定した「経営理念」及び関連する「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、これらを唱和しています。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、これらの内容は何れもが正鵠を射ており、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及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)   | IV-1-(4)                             |

## 現在の経営理念及び成功への十訓

### <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
- 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

### (11) 目安箱制度の運用開始

前掲の「(9) 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いますが、一般職員が常日頃、気にかけている問題及び課題に関して、「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3(1)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)   | 目安箱及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及び電子メール   |
| 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)   | IV-1-(4)   |

## 2. 新たな内部統制システムの徹底

### (1) CCO (チーフコンプライアンスオフィサー) の創設

当社は、2024年7月29日付で公表した「役員報酬減額及び取締役辞任並びにガバナンス及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CCO (チーフコンプライアンスオフィサー) を創設しました。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及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) の統率及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     | CCO (チーフコンプライアンスオフィサー) の創設                            |
| 主管部門(検討/整備) | -   |
| 整備対象(規定等)   | 組織図及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)   | IV-2-(1) IV-2-(2) IV-2-(3) IV-2-(4) IV-3-(1) IV-3-(2) |

### (2) コンプライアンス管理規程の改訂

当社は、コンプライアンスの定義を定め、CCO (チーフコンプライアンスオフィサー) 及び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及び電子メール                             |
| 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） | IV-2-(2) IV-2-(3) IV-2-(4) IV-3-(1) IV-3-(2) |

### （3）コンプライアンス推進部の設置

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、CCO（チーフコンプライアンスオフィサー）及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2（2）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及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）   | IV-2-(1) IV-2-(2) IV-2-(3) IV-2-(4) IV-3-(1) IV-3-(2) |

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及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及び実行を担当し、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、協議及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。

#### （４）内部監査室の設置

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及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及び電子メール                                      |
| 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)   | IV-2-(1) IV-2-(2) IV-2-(3) IV-2-(4) IV-3-(1) IV-3-(2) |

#### （５）権限基準表の見直し

当社は、これまで、業務決裁権限が代表取締役会長及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) | CCO（チーフコンプライアンスオフィサー）    |
| 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及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) | IV-2-(1) IV-2-(2) IV-2-(3) IV-2-(4) IV-3-(1) IV-3-(2) |

#### (6) 取締役会におけるコンプライアンス・アワー設定

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、協議及び決議する時間「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、社外取締役会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)   | IV-2-(3) IV-2-(4)                           |

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

#### (7) 行動規範の改訂

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、経営陣及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月に時代に合っ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及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)   | IV-1-(4)  |

#### (8) 労務勤怠管理のデジタル化

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)   | 勤怠管理システム及び関連マニュアル  |
| 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及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、運用状況の確認及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)   | IV-2-(1)   |

#### (9) 助成金等の申請に関する研修の実施

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、十分な情報収集及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) | 総務人事部及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及び研修会                               |
| 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、勉強会実施日時及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)   | IV-2-(1)                                     |

### 3. 内部通報制度の実効化

#### (1) 社外通報窓口の再設置

当社は、外部の弁護士及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、第三者委員会及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 CCO（チーフコンプライアンスオフィサー）及びコンプライアンス推進部へ事案の報告を行います。CCO及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及び社内イントラネット並びにパンフレット及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（実施日時及び内容等）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） | IV-2-(2)  |

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)

**ウイルコグループ・ホットライン**

— 開設のお知らせ —

ウイルコグループの全ての従業員の皆さんから  
相談や通報を受け付ける窓口です。



株式会社ウイルコホールディングス

安心品質を、wellco

**ウイルコグループホットライン**

【電話番号】

[Redacted]

【お外窓口】

[Redacted]

メールアドレス [Redacted]

株式会社ウイルコホールディングス  
コンプライアンス推進部

安心品質を、wellco

**ウイルコグループ・ホットライン**

～あなたの一言が職場を、会社をそして社会を守ります～

**「ウイルコグループ・ホットライン」とは**

ウイルコグループの内部通報制度として、「コンプライアンス推進部」が設置した相談及び通報の社外窓口です。ウイルコグループ各社がコンプライアンス経営を強化し、社会的な信頼を得るために、組織的又は個人的不正及び違法行為並びに倫理的行為に関し、従業員が相談又は通報を何らの不安を感じずに行える制度となっています。



**通報者のプライバシー保護を徹底!**

通報したことを職場の同僚・上司に知られ通報者が嫌がらせや報復を受けることがないよう通報者の匿名性を守ります。

**相談及び通報の具体例**

- ハラスメント行為
- 法令や社内規則に反する内容
- その他組織又は個人でおこなっていることが法的に問題な  
いかに、倫理的にどうかの判断がなれば相談してください。

※個人が相談や通報をした場合、個人への返答・指導などの通報は対応いたしません。もし、そのような不安な状況で通報をしたことに関与した場合は、通報者として、匿名で通報を受けられる場合があります。

**通報・相談のフロー**

「ホットライン」の仕組みは図1の通りで、ウイルコグループで働く全ての従業員の皆さんが利用することができ、専用の直通電話があります(真山彦様)。外務の弁護士事務所へつなぐため、社内及びその他ウイルコグループ関係者が電話を取るとは絶対にありません。

**通報後の流れ**

図2にある通り、社外窓口にて一次受付後、弁護士より、チーフコンプライアンスオフィサーおよびコンプライアンス推進部長への報告・説明があります。通報された案件について、事実確認のための調査が必要であるかを判断します。調査にあたっては、通報者のプライバシーは守られます。通報者へのヒアリング、関係者への調査に基づき是正措置を決定し、通報者へフィードバックされます。

**ホットラインフロー**



図1:「ホットライン」の仕組み

図2:「ホットライン」への通報の処理の流れ

ウイルコグループが社会から信頼と評価を受けて、よく存続を許されているために、あなたからの「一言」を待っています。その「一言」があなたの職場と会社を守り、そして社会にとって好ましい変化をもたらします。

**コンプライアンス®・セルフチェック!**

**コンプライアンスとは**

「コンプライアンス」とは、一般的には「法令遵守」と訳されることが多いですが、会社においては法令を遵守するという意味にとどまらず、就業規則、業務マニュアル等の社内規程・ルールは勿論、社会的に求められる常識や倫理規範等をも守って行動することまでを含みます。

「そんな企業、ルールがあるなんて知らなかった」という言い訳は通用しません。新たな企業を行う場合は企業、普段の業務から、「これで本当に大丈夫なのか?」「会社のブランドを毀つことになるのか?」「自分がやっていることは誰にでも恥を掛けて貰えることなのか?」という多岐からの自問自答を繰り返すことが大切です。

「コンプライアンス違反かも?」と思ったら、速やかに同僚・上司に相談しましょう。早期発見、早期対策が、あなた自身も会社も救われます。

**あなたの判断・行動は、**

- 法令や会社のルールに反してはいませんか?
- 貴社の中に知られて困るものはありませんか?
- 社会人として恥ずかしいものはありませんか?
- お客さまにどうしたら受け取ると感じますか?

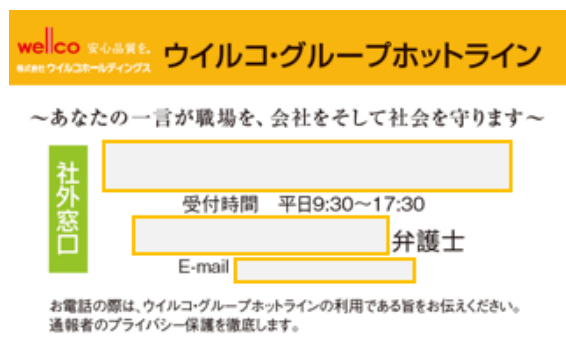
注:「コンプライアンス」とは、同じ言葉の中にも様々な法律の遵守や企業が守らなければならない規範や社内規程、就業規則や倫理規範、社会的責任の履行など様々な行動規範を含みます。

② コンプライアンスカード (名刺サイズ)

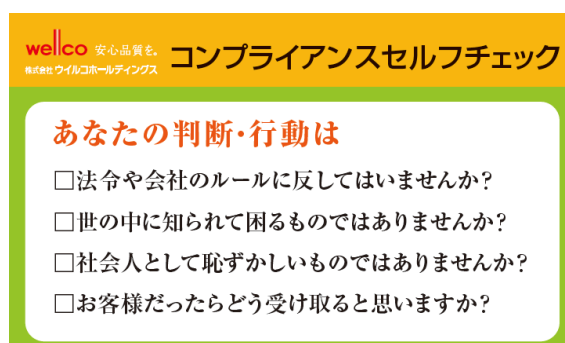
表面は、通報先となる社外の法律事務所の電話番号及び電子メールアドレスを記載しておりま

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)



#### 4. 危機対処の仕組みの活性化

##### (1) 総合リスク管理委員会事務局の設置

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及び電子メール  |
| 実施頻度        | -                 |
| モニタリング状況    | -                 |
| 原因項番(参照先)   | IV-2-(3) IV-2-(4) |

##### (2) 緊急対策本部設置基準の明確化

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) | IV-2-(3) IV-2-(4) |

## 5. コンプライアンス教育・研修の強化

### (1) 年間研修計画の立案

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、CCO（チーフコンプライアンスオフィサ）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及び電子メール         |
| 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)   | IV-3-(1) IV-3-(2)        |

### (2) コンプライアンス教育の開催

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。

### 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及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及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及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及び電子メール  |
| 実施頻度        | 毎四半期              |
| 原因項番(参照先)   | IV-3-(1) IV-3-(2) |

## 6. アンケート調査実施(コンプライアンス実態検証)

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及び電子メール        |
| 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)   | IV-1-(4)                |

VI. 改善措置の実施計画と進捗状況

→：検討・整備 ⇒：実施・運用

| 改善措置項目                             | 頁  | 2024年 |    |     |     |     | 2025年 |    |    |
|------------------------------------|----|-------|----|-----|-----|-----|-------|----|----|
|                                    |    | 8月    | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月    | 2月 | 3月 |
| V-1 新たなコーポレート・ガバナンスの確立             | 15 |       |    |     |     |     |       |    |    |
| V-1-(1) 創業者の影響力の排除                 | 15 | ⇒     | ⇒  | ⇒   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-1-(2) 現経営陣の退任                    | 16 |       |    |     | →   | →   | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-1-(3) 役員連絡会検討事案の社外取締役への共有        | 18 |       |    | →   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-1-(4) 取締役会資料の早期送付                | 19 |       | →  | ⇒   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-1-(5) 社外取締役による常勤取締役との面談          | 18 |       |    |     |     | →   | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-1-(6) 経営計画策定への社外取締役の参画           | 20 |       |    |     |     | →   | →     | →  | ⇒  |
| V-1-(7) 社長による社員向け定期メッセージ配信         | 20 |       |    | →   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-1-(8) 社長と幹部社員との定期面談              | 21 |       |    | →   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-1-(9) 社長と一般社員とのスモールミーティング開催      | 21 |       |    | →   | →   | →   | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-1-(10) 企業理念・成功への十訓へのコンプライアンス項目追加 | 22 |       |    |     |     |     | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-1-(11) 目安箱制度の運用開始                | 23 |       |    |     |     |     | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-2 新たな内部統制システムの徹底                 | 24 |       |    |     |     |     |       |    |    |
| V-2-(1) CCO(チーフコンプライアンスオフィサー)の創設   | 24 | ⇒     | ⇒  | ⇒   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-2-(2) コンプライアンス管理規程の改訂            | 24 |       |    |     |     |     | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-2-(3) コンプライアンス推進部の設置             | 25 | →     | →  | →   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-2-(4) 内部監査室の設置                   | 26 |       |    |     |     | →   | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-2-(5) 権限基準表の見直し                  | 26 |       |    | →   | →   | →   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-2-(6) 取締役会におけるコンプライアンス・アワー設定(注1) | 27 |       |    |     |     |     | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-2-(7) 行動規範の改訂                    | 27 |       |    |     |     |     | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-2-(8) 労務勤怠管理のデジタル化               | 28 | ⇒     | ⇒  | ⇒   | ⇒   | ⇒   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-2-(9) 助成金等の申請に関する研修の実施           | 29 |       |    |     |     |     | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-3 内部通報制度の実効化                     | 29 |       |    |     |     |     |       |    |    |
| V-3-(1) 社外通報窓口の再設置                 | 29 |       |    |     |     | →   | ⇒     | ⇒  | ⇒  |
| V-4 危機対処の仕組みの活性化                   | 32 |       |    |     |     |     |       |    |    |
| V-4-(1) 総合リスク管理委員会事務局の設置           | 32 |       |    |     |     |     | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-4-(2) 緊急対策本部設置基準の明確化             | 32 |       |    |     |     |     | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-5 コンプライアンス教育・研修の強化               | 33 |       |    |     |     |     |       |    |    |
| V-5-(1) 年間研修計画の立案                  | 33 |       |    |     |     |     | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-5-(2) コンプライアンス教育の開催              | 33 |       |    |     |     | →   | →     | ⇒  | ⇒  |
| V-6 アンケート調査実施(コンプライアンス実態検証)        | 34 |       |    |     |     |     | →     | →  | ⇒  |

注1：コンプライアンス・アワー

毎回の取締役会において、コンプライアンスに関し報告、協議及び決議する時間をコンプライアンス・アワーとし

て定例化し、コンプライアンス計画の進捗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・監視機能を強化することを目的と致します。

## VII. 不適切な情報開示等が投資家及び証券市場に与えた影響についての認識

当社は、雇用調整助成金の不適切な受給により、2024年9月に過年度の決算短信の訂正開示及び訂正有価証券報告書並びに訂正四半期報告書を提出致しました。

当社は、株主・投資家の皆様をはじめとした関係各位に、多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げるとともに、上場会社として重大な責任があると深く認識、反省しております。当社はこのような事態を二度と起こさぬよう、当社グループの役職員が一体となり、再発防止に向けた改善措置を確実に実行し、株主・投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様からの信頼回復に向けて全力を尽くす所存であります。

以上