



平成 29 年 3 月 10 日

各 位

会 社 名 A p p B a n k 株 式 会 社
代 表 者 名 代表取締役社長 CEO 宮下 泰明
(コード番号：6177 東証マザーズ)
問 合 せ 先 管理部長 野村 友総
(TEL. 03-6302-0561)

再発防止策の運用状況に関するお知らせ

平成 27 年 12 月 10 日付「当社元役員による業務上横領の疑いについて」で開示いたしました当社元従業員による不正行為に関し、当社では平成28年 1 月28日に開示いたしました「社内調査委員会からの調査報告書受領及び当社の対応についてのお知らせ」に基づき、現在再発防止策を運用しており、その社内評価を行うことといたしました。平成28年 6 月末時点における再発防止策の運用状況について平成28年 8 月 3 日に「再発防止策の運用状況に関するお知らせ」で開示いたしましたが、今回、平成29年 2 月末時点で再度社内評価を行いましたので、運用状況の評価結果につきましてお知らせいたします。

再発防止策に基づく改善状況の進捗について

(1) 調査報告書による再発防止策などに係る提言

平成28年1月28日に受領いたしました社内調査委員会からの調査報告書に記載のあった再発防止策などに係る提言は下記のとおりです。（調査報告書を一部抜粋し編集。「X社システム」は「広告配信システム」に、「X社」は「広告配信システム運営会社」に、「W社」は「当時の経理業務の委託先の会社」に、個人名は元役員及びCFOに変更）

ア. 管理部におけるダブルチェック体制及び人員の強化

① 発生データと支払いデータとの照合

本件不正取引に利用された「広告配信システム」のデータは、広告配信システム運営会社でのみ入力可能なシステムから出力されるデータのためダウンロード前の改ざんはAppBank社では不可能であるが、ダウンロードデータはエクセルファイルであることから書き換え・改ざんが誰でも可能であった。しかし、「広告配信システム」のデータをインターネットバンキングへ「流し込む」だけで業務が完了すると判断してしまい、当該データの書き換え可能性リスクを考慮していなかった。

今後は、開発外注費計上額のリストである「計上支払データ」と当該外注費の支払データを登録した総合振込精査表とのダブルチェックによる照合を行うべきである。また、外注費計上額のリストである「計上支払データ」と「広告配信システム」の元データも作成の適切性を担保すべくメディア事業部における承認体制を整備すべきである。

なお、AppBank社では、平成27年11月より、「計上支払データ」のメディアパートナーと当該外注費の支払データを登録した総合振込精査表に記載メディアパートナーの記載の一致を全件ダブルチェックしている。

② メディアパートナー別の債務残高管理

AppBank社では、本件不正取引に係るメディアパートナーの開発外注費及び買掛金債務の会計伝票処理についてのみ、総額で一括計上及び支払処理を行い、メディアパートナーごとの計上、消し込み及び残高管理をしていなかった。そのため、本来計上すべきでない自社外注開発費が計上されていたことも、開発外注費計上時認識されていないメディアパートナーへの支払が行われ、当該メディアパートナーに対する債務がマイナス残高となってしまうことも把握できなかった。

今後は、メディアパートナーごとに管理簿による計上、消し込み及び残高管理

を行い、不適切なメディアパートナーの計上や支払を適宜把握できる体制を整備すべきである。

③ 経理財務に係る人員強化による職務分掌の充実

本件不正取引は、AppBank社設立後、新事業の立ち上げや既存事業の急成長を遂げていた期間に主に実行されており、元役員自身も「いつか発覚する」という思いから平成26年11月の開発外注費計上（平成27年1月支払分）以降、本件取引を中止する判断をしていたことから、上場準備に向け管理部門に対する人員を増強し職務分掌を強化してきてはいたものの、管理体制の整備充実までのタイムラグについて実行された側面があった点を必ずしも否定できない。

AppBank社では、各事業部で伝票起票及び承認を行わず、管理部の同一担当者が、費用計上の会計伝票を起票・承認し、また当該費用の支払に係る会計伝票起票まで行っている。

本件不正取引当時の企業規模であれば、CF0が支払に関して全件の稟議承認やインターネットバンキングの最終決裁に目を通してしている限りにおいて、適切な内部管理体制が取られていたと評価することも不可能ではない。しかし、今後既存事業の拡大や新規事業の立ち上げといった事態が生じてくれば、いずれそのチェック体制に限界が生じうることは想像に難くない。

したがって、今後は、各事業部における費用の計上及び承認体制の充実を図るとともに、管理部においても、費用計上に係る会計伝票の起票・承認、費用の支払に係る会計伝票起票及び承認の職務分掌を図るといった職務分掌の充実が必要になるという意識を強く持つべきである。

なお、AppBank社では、平成27年12月期決算より財務経理担当者を増員（4名体制）し、費用計上及び支払の計上及び承認に対する職務分掌体制を整備した。

イ. 事業部プロジェクト別損益管理の充実

AppBank社では、事業部プロジェクト別の損益管理を行っていなかったことから、AppBank Network（以下ABNW）事業の実態利益率を把握できなかったことが、発覚まで長期間を要した原因の一つとなってしまった。

今後、事業部プロジェクトごとに予算実績管理を行い各事業部プロジェクト責任者にも損益に対する責任や自覚を持たせ、CF0がそれを管理していく体制を構築することが望ましい。

ウ. 採用プロセスの強化

元役員は、AppBank社の当時の経理業務の委託先の会社の派遣社員として設立からAppBank社の経理業務に携わっていたことから、AppBank社での正社員採用に当たり、履歴書の取得や本人の経歴を十分に把握していなかった。今後、AppBank社において管理業務の充実を図っていくに当たり、履歴書を例外なく取得し採用者の過去の状況等を十分に確認していくことが望ましい。

(2) 上記改善提案を踏まえて社内で決定した改善内容とその現状（平成29年2月末現在）

平成27年12月の不正行為発覚以来、平成28年1月28日の調査報告書記載の上記改善提案を踏まえて当社において決定、実施している改善内容と、平成29年2月末現在の進捗状況をご報告いたします。

ア. 管理部におけるダブルチェック体制及び人員の強化

①メディアパートナーの属性の把握

【改善内容】

ABNWとは、広告配信システム運営会社が提供するツールである「広告配信システム」により実行される、ネットワーク広告配信事業であります。スマートフォンのアプリ開発者が自身で開発したアプリを当社が運営するABNWへ登録し、そのアプリ内に広告配信システム運営会社が提供するツールを組み込むことで、ABNWを通じて広告配信システム運営会社のネットワークに参加する広告主の広告を表示させることができるようになっております。アプリに表示される広告がエンドユーザにおいてクリックされる都度、アプリ開発者（メディアパートナー）には成果報酬が発生いたします。なお、メディアパートナーについては、現在積極的にパートナー数を拡大する方針を採っておりませんが、広告配信システム運営会社が提供する他システムの不正クリックによる過去の退会状況を考慮した形で、運営会社の内規に基づき属性確認が行われております。これについては平成28年1月の上記改善措置に係る提案においても属性確認を適切に実行すべきである旨提言を受けたところでありましたが、既に平成27年11月より、当社においても法人の場合には法人名、個人は個人名の登録と銀行口座情報の登録を必須とし、併せて登録時に当社内で情報ベンダーを利用したキーワード検索による調査、及び調査会社に対する照会を併用する反社チェックを行うフローを追加し、適切な取引先であることを確認できる体制といたしました。これにより、不適切な取引先情報が登録されることによる送金不能残高の発生を防ぐとともに、不正送金の原資が生じることのないように運用しております。なお、反社チェックにより反社会的勢力と判定された場合には、利用規約第19条（反社会的勢力との絶縁の保証）及

び第20条（強制退会及び報酬の没収）を適用し、当社の判断で退会処分とすることとなります。平成29年2月末時点では、反社チェックによる退会実績はありません。

また、反社チェック申請フロー及び今後新たに行う年次での反社チェックの実施状況については内部監査の対象といたします（後記（【現状】）記載のとおり、当該チェック手続が適切に実施されていることが内部監査により確認されております。）。

【現状】

現在、ABNWに登録されている約2,700のメディアパートナーについては、法人の場合には法人名を、個人は個人名の登録と銀行口座情報の登録を必須とし、これにより実在性を確認し、併せて反社チェックを行っております。平成27年11月以前に登録された全メディアパートナー約2,500についても反社チェックを全件実施し、平成28年6月に完了しております。平成28年4月に開始した動画広告を配信するアドネットワーク「AppBank Video Ads」の新規登録メディアパートナーについても、同様のチェックの手続きを実施し、いずれも属性に問題がないことを確認しております。

平成28年6月及び12月に実施した内部監査でも、平成27年11月以降に新規で登録された約200のメディアパートナーについて、ABNW、AppBank Video Adsともに実在性及び反社チェックの手続きがフローに基づき適切に実施されていることを確認しております。今後も引き続き、実在性及び反社チェックの実施状況を内部監査で確認してまいります。

②メディア事業部作成による計上データと振込支払データとの照合による相互けん制と承認ルールの確立

【改善内容】

本件不正取引に利用された「広告配信システム」からアウトプットされるデータは、ダウンロード前の改ざんは不可能ですが、ダウンロード後のデータ自体はエクセルファイルであることから、当該ファイルの書き換え・改ざんを行うことが可能でありました。しかし、従来は「広告配信システム」のデータを必要部分のみ抽出しインターネットバンキングへ「流し込む」だけで業務が完了することから、当該データの改ざんリスクについて考慮しておりませんでした。

現在は、開発外注費計上額のリストである「計上支払データ」と、当該外注費の支払データを登録したインターネットバンキングの総合振込精査表とを、財務企画グループ担当者及び一次承認者である財務企画グループ長が振込前にダブルチェックを行い、照合を行う体制へと変更しております。こちらは、既に上記改善措置に係る提言を頂く以前の平成28年1月より移行済となっております（平成27年11月に運用開始）。同時に、外注費計上額のリストである「計上支払データ」と「広告配信システ

ム」の元データも作成の適切性を担保すべく、メディア事業部においてもABNW事業の計上担当者が広告配信システムの元データを基に「計上支払データ」を作成し、上司であるリーダーが承認するという体制を確立しております。また、平成28年1月からは、メディア事業部と管理部財務企画グループとの相互けん制が可能な体制といたしました。すなわち、メディア事業部からは原始証憑として、メディアパートナー別に「広告配信システム」の画面コピーを計上支払データ提出時に一緒に財務企画グループへ提出させる運用へとチェック体制を強化し、これによってメディア事業部サイドで作成した資料と、財務企画グループで振り込みに使用したデータとの一致を確認するプロセスを導入致しました。これについても平成28年1月より運用を開始しております。

【現状】

平成27年11月より、開発外注費計上額のリストである「計上支払データ」と、当該外注費の支払データを登録したインターネットバンキングの総合振込精査表とを、財務企画グループ内でダブルチェックを実施し、照合を行っております。

また、同じく平成28年1月より、メディア事業部においても、ABNW事業の計上担当者が「計上支払データ」を作成し、上司であるリーダーが確認の上で承認し、原始証憑である「広告配信システム」の画面コピーと併せて財務企画グループに提出する体制に変更しております。

平成28年6月及び12月に実施した内部監査においても、業務フローに基づき、メディア事業部内での確認承認ルール及び財務企画グループ内でのダブルチェックルールが遵守されており、上記のメディア事業部と財務企画グループでの相互けん制が有効であることを確認しました。原始証憑である「広告配信システム」の画面コピーを印刷して提出するルールについても遵守されており、データの変更がないことが担保されていることを確認しております。

③メディアパートナー別の債務残高管理

【改善内容】

当社では、本件不正取引に係るメディアパートナーの開発外注費及び買掛金債務の会計伝票処理についてのみ総額で一括計上及び支払処理を行い、メディアパートナーごとの計上、消し込み及び残高管理をしておりませんでした。そのため、本来計上すべきでない自社の分の開発外注費が計上されていたことにつき確認ができず、開発外注費計上時に認識されていないメディアパートナー（偽の払い込み先）への支払が行われてしまい、当該メディアパートナーに対する債務がマイナス残高となってしまっていたことを把握できておりませんでした。

このため、会計ソフトのバージョンアップに際し、メディアパートナーごとに開発外注費の計上及び消し込みと残高管理を行う運用へと平成28年4月より移行し、メディアパートナーごとに開発外注費の計上額や支払額、債務残高について随時把握し、不適切な金額があった場合には速やかに指摘できる体制といたしました。具体的には、財務企画グループ内で総合振込データ作成時にダブルチェックし、不適切な金額に該当するかどうかについては、メディアパートナーごとに過去の発生頻度や金額のトレンドを勘案して判定いたします。

また、残高管理の状況は内部監査の対象とし、監査役監査でも状況を共有することといたしました。

【現状】

メディアパートナーごとに開発外注費の計上及び支払時の消し込みと残高管理を行う運用へと平成28年4月より移行しております。現在、財務企画グループ内で計上、消し込みと残高についてはダブルチェックし、メディアパートナーの計上や支払について不適切な金額を適宜把握できる体制となっております。また、残高管理の状況は内部監査のチェック対象としており、平成28年6月及び12月に実施した監査では不適切な金額を把握できる運用ルールは遵守されており、不適切な支払となる可能性がある事例は見受けられませんでした。

④経理財務に係る人員強化による職務分掌の充実

【改善内容】

今回の不正取引が生じた事実を踏まえて、管理部財務企画グループにおいては費用計上に係る会計伝票の起票・承認、費用の支払に係る会計伝票起票及び承認の職務分掌を図るといった職務の分離と適切な承認手続を運用することといたしました。なお、当社では、平成27年12月期決算より管理部における財務経理担当者を1名増員（4名体制）し、管理部内の費用計上及び支払の計上及び承認に対する職務分掌体制を整備済みであり、チェック体制を強化しております

【現状】

管理部における財務経理担当者は平成28年1月より4名体制としましたが、退職による人員減が生じました。このため、平成28年9月より体制を改め、子会社の中に経理機能を持たせる等グループ内での財務経理業務の分担見直し、経理経験をもつ社員1名を社内異動で経理担当とするとともに、派遣社員採用（2名）を行った結果、平成28年12月末現在で、当社グループにおける財務経理担当者を5名とする体制となりました。加えて、業務負荷の適正化と業務品質の向上のため、経理業務支援の業務委託者を平成29年1月より1名増員しております。費用計上に係る会

計伝票の起票・承認、費用の支払に係る会計伝票起票及び承認の職務分掌を図るといった職務の分離と適切な承認手続を安定的に運用できる体制を引き続き継続してまいります。

イ. 内部統制の強化

①事業部プロジェクト別損益管理の充実

【改善内容】

当社では、事業部プロジェクト別の損益管理を実施していなかったことから、ABNW事業の実態利益率を把握できなかつたことが、本件不正行為の発覚まで長期間を要した要因の一つとなってしまったと考えております。そのため、異常な値が生じていることに気付くことができませんでした。

前述の会計ソフトのバージョンアップにより、平成28年1月より、全社において事業部プロジェクト別に予算実績管理を行う運用を既に開始しており、売上高及び外注費、支払手数料、運賃といった管理可能費について個別に予実差異分析を行い、業務の適正性が数値の上で判断できる体制としております。また、平成28年4月からは各事業部プロジェクト責任者にも損益に対する責任や自覚を持たせるべく、各プロジェクトのリーダーに対し、損益状況のフィードバックを行う運用を開始し、数字の精度向上を図っております。また、平成28年5月以降は業績の適正性判断を行うために確認した結果につき担当部署から経営陣への報告方法を定める詳細な運用ルールの確立を同年9月までに進めることとし、経営陣への迅速かつ詳細な情報伝達措置を確立することにより不正行為の再発防止に努めることと致しました。なお、当該ルールにおいては、異常値を発見した場合には、主幹部署である管理部経営管理グループから管理担当役員へ直ちに報告することとなっております。

【現状】

平成28年度より、全社において事業部プロジェクト別に予算実績管理を行う運用を開始しました。6月以降、CFOを中心に業績の分析と見通しの管理を行い不正の兆候がないか月毎に一度の頻度で確認を行っております。加えて各部門のリーダー対象の収支説明会を月次で開催し、リーダーからの説明を通じて異常値や不明値を把握する運用を開始し不正行為の早期発見による再発防止に努めました。

なお、前述のとおり平成28年9月から財務企画グループの組織再編の影響と業務分担の見直しを実施し経理業務のフローの再確認を優先したため、事業部プロジェクト別の予算実績管理の運用を一旦停止しておりましたが、見直しが完了した平成28年12月より再開しております。また、人件費を除く経費については、各

リーダーからの説明を通じて発生部署と経営陣、財務企画グループ及び経営管理グループにより異常値や不明値を把握する運用を実施し、不正行為の再発防止に努めております。平成28年12月末の内部監査では、不正の兆候となるような異常な値などは確認されておりません。

②統制活動の強化

【改善内容】

ABNW事業については、メディア事業部から提出される資料が改ざん可能な様式データのみであったことが、不正取引が継続される一因になったと考えております。よって、各事業部、管理部間の相互けん制の強化を図るべく、平成28年5月より、各事業部における費用の計上及び承認手続の詳細ルールの明文化と運用の徹底を図っております。

その内容は上記したとおりであります。趣旨は、①部門間の作成者・申請者と上長のチェックを実施すること、②財務企画グループに対して改ざんできない証憑を提出させること、及び③財務企画グループ内での起票者と承認者によるチェックの実施を行うこと、の3点を柱とするものであります。

また、同時に、職務の分離を明確化し、権限や職責を担当者に適切に分担させるとともに業務手順書の整備を進め、同年9月までの完成を目標にしております。これらのことにより、不適切な業務遂行をけん制し、不正行為につながる機会が発生しない環境を構築いたします。

【現状】

平成28年5月より、各事業部における費用の計上及び承認手続の詳細ルールの明文化し社内に通知するとともに、ABNWでは(2)ア②に記したとおり「広告配信システム」上の画面コピーと、上長の確認・押印した支払依頼書を添付した請求書や証憑を提出させるという運用を開始しております。

平成28年6月及び12月の内部監査において、平成28年5月に開始した各事業部における費用の計上及び承認手続の詳細ルールに基づき、請求書については上長確認の押印がなされた支払依頼書が添付されていることを確認しました。なお、当該詳細ルール内容及びその遵守については、財務経理グループから全社員に注意喚起メールが毎月末に配信されており、また、社内電子掲示板システムにも掲出されることにより周知徹底を図っております。

ABNWでは(2)ア②に記したとおり「広告配信システム」上の画面コピーと、支払依頼書を添付した請求書や計算シートをメディア事業部に提出させるという運用ルールが適切に継続されていることを確認しております。この12月に実施した内部

監査においても、指定フォームによる書類が上長承認の上で提出されていることを確認しており、問題は認められませんでした。同時に、職務の分離を明確化した上で、権限や職責を担当者に適切に分担させており、また、実際の運用に即した業務手順書を平成28年12月に完成させ、手順書に従った運用がなされていることを確認しております。

ウ. 採用プロセスの強化

【改善内容】

元役員は、当社設立当初から関連会社から派遣され当社の経理業務に携わっていたことから、当社での正社員採用に当たり、転籍相当の扱いであり履歴書の取得を行っておらず、また本人の経歴を十分に把握しておりませんでした。今後、当社において社員の採用については履歴書及び職務経歴書の取得を必須とし、採用者の過去の経歴、従事した業務の状況等を十分に確認することとしております。さらに、管理部門の採用に関しては、原則人材採用紹介会社経由とし、身元が明確な人物に限定する方法により不用意な人物を採用することがない体制といたしました。また、管理監督者としての採用者予定者全員について調査機関を利用した身元調査を行うことで、その素性の把握を必要十分に行うこととしております。

【現状】

社員の採用時の履歴書及び職務経歴書の取得を必須とし、管理部門の採用に関しては、原則人材採用紹介会社経由としました。重ねて管理監督者的地位での雇用に際しては、調査機関を利用した身元調査を実施し、調査証拠を残すルールで運用しております。平成28年12月に実施した内部監査では、管理監督者的地位で雇用した一部の社員については、調査機関を利用した身元調査を入社内定後に実施していたため（なお、調査結果に問題は認められませんでした。）、今後は運用ルールを徹底させる様指導しております。

エ. 内部監査体制の強化

【改善内容】

当社における監査役監査及び内部監査室における内部監査については、各種業務の手続き（支払については支払業務手続き全般について）とコンプライアンスの遵守を中心に監査を行っており、社内手続きについては問題がないという評価をしておりました。しかしながら、監査役監査及び内部監査では、本件不正取引を発見することができませ

んでした。

この点を真摯に受け止め、監査役及び内部監査室においては監査方法につき以下のプロセスを追加し、再発防止の観点から監査役監査及び内部監査を強化いたします。

①監査役監査

【改善内容】

取締役の業務執行の状況及び手続き・コンプライアンスの遵守の監査に加え、ABNW事業については内部監査室と共同でいわゆる「ウォークスルー」※監査を行い、各種証憑の整備状況と財務数値との整合性確認を行います。

※ウォークスルー：一連の業務プロセスのスタートから財務書類に計上されるまでを通して、業務プロセスの内部統制の設計状況を評価する手法

【現状】

取締役の業務執行の状況及び手続き・コンプライアンスの遵守の監査に加え、ABNW事業については内部監査室と共同でいわゆる「ウォークスルー」監査を平成28年7月および平成29年1月に行い、各種証憑の整備状況と財務数値との整合性確認を実施し、問題は確認されませんでした

②内部監査

【改善内容】

平成27年12月に内部監査室を2名体制に増員し、それまで使用していた「内部監査チェックシート」の内容を見直し、ABNW事業については業務の手続の整合性確認中心の監査から、実際の財務数値の正確性の検査を実施いたします。

上記「ア. 管理部におけるダブルチェック体制及び人員の強化」にて記載のとおり、内部監査の対象として個別項目につき重点的に運用状況の監査を行います。

上記「イ. 内部統制の強化」に記載の事項について、達成状況の監査と各事業部における統制活動のためのルール構築の円滑な導入及び運用が可能なように実行支援を行います。

【現状】

昨年まで使用していた「内部監査チェックシート」の内容を追加し、ABNW事業については業務の手続の整合性確認中心の監査から、平成28年6月より実際の財務数値の正確性について網羅的に監査を実施し、問題は確認されませんでした。

平成28年12月末の内部監査においても、前回に引き続き、財務数値の正確性についての網羅的な監査を継続し、問題は確認されませんでした。また、内部監査室長が一身上の都合で退職したため、平成29年3月1日現在内部監査室として1名体制とな

りますが、後任の採用を進め引き続き2名体制を維持する予定です。

(3) 今後の対応等

専務取締役CFOは平成29年3月28日の第5回定時株主総会をもって任期満了に伴い退任いたします。今後の体制については以下のとおりです。

① 後任人事について

管理部門については、現在管掌役員候補の選定を進めております。当面は管理部長が職位を代行いたします。

② 管理体制について

管理部門については、経理部門の人員採用を進め、安定的に運用できる体制を構築して参ります。

また、現業部門と管理部門との相互けん制の強化を引き続き行って参ります。

③ 業績管理体制について

従前、CFOを中心に行っていましたが、業績の分析と見通しの管理については代表取締役社長CEOを中心に、事業責任者及び担当者と管理部長が異常値及び不明値を把握する運用といたします。また、後任の管理管掌役員が就任次第、代表取締役社長CEOと管理管掌役員が共同で数値を把握する運用とする予定です。

以上