

2021年度経済産業省・総務省・JIPDEC共催プライバシーガバナンスセミナーの開催

2022年2月25日、以下の通り、2021年度経済産業省・総務省・JIPDEC共催プライバシーガバナンスセミナー「加速するDX時代、プライバシーへの取組を能動的に進めていくには ～コーポレートガバナンス・内部統制の観点からのプライバシーガバナンスの実装～」を開催しました。総務省からプライバシーガバナンスガイドブックver1.2及びアンケート調査結果詳細報の解説、「企業のプライバシーガバナンスモデル検討会」の有識者委員による講演・パネルディスカッション、個人情報保護委員会事務局からの話題提供を実施しました。

2021年度経済産業省・総務省・JIPDEC共催プライバシーガバナンスセミナー
加速するDX時代、プライバシーへの取組を能動的に進めていくには
～コーポレートガバナンス・内部統制の観点からのプライバシーガバナンスの実装～

開催概要
日 時 : 2022年2月25日(金) 14:00～16:30
場 所 : オンライン (Teams Live Event)
共 催 : 経済産業省・総務省・一般財団法人日本情報経済社会推進協会(略称: JIPDEC)
後 援 : 個人情報保護委員会・一般社団法人日本取締役協会・公益社団法人日本監査役協会・日本弁護士連合会・日本組織内弁護士協会・経営法友会・一般社団法人日本内部監査協会・特定非営利活動法人日本システム監査人協会・日本公認会計士協会・一般財団法人リスクマネジメント協会

プログラム

- ①開会挨拶
総務省 総合通信基盤局 電気通信事業部 消費者行政第二課 課長 小川 久仁子
- ②「DX時代における企業のプライバシーガバナンスガイドブック」のご紹介
総務省 総合通信基盤局 電気通信事業部 消費者行政第二課 専門職、弁護士 呂 佳釵
- ③プライバシーガバナンスの構築と実践のポイント
PwCあらた有限責任監査法人 システム・プロセス・アシュアランス パートナー 平岩 久人氏
- ④内部統制の観点から見たプライバシーガバナンス
英知法律事務所 弁護士 森 亮二氏
- ⑤改正越境移転ルールの施行に向けて
個人情報保護委員会 事務局 企画官 矢田 晴之氏
- ⑥企業のプライバシーガバナンスモデル検討会有識者委員によるパネルディスカッション
佐藤 一郎氏 (国立情報学研究所 情報社会相関研究系 教授)
戸 常寿氏 (東京大学 大学院法学政治学研究科 教授)
森 亮二氏 (英知法律事務所 弁護士)
板倉 陽一郎氏 (ひかり総合法律事務所 弁護士)
日置 巴美氏 (三浦法律事務所 弁護士)
平岩 久人氏 (PwCあらた有限責任監査法人 システム・プロセス・アシュアランス パートナー)
- ⑦世界の潮流、企業に求められる今後の期待
Dr. Ann Cavoukian (Executive Director of the Global Privacy and Security by Design Centre)
- ⑧閉会挨拶:
経済産業省 商務情報政策局 情報経済課 課長 須賀 千鶴

登壇者

■パネルディスカッション

					
佐藤 一郎氏 国立情報学研究所 情報社会相関研究系 教授	戸 常寿氏 東京大学 大学院 法学政治学研究科 教授	平岩 久人氏 PwCあらた有限 責任監査法人 システム・ プロセス・ アシュアランス パートナー	森 亮二氏 英知法律事務所 弁護士	板倉 陽一郎氏 ひかり総合 法律事務所 弁護士	日置 巴美氏 三浦法律事務所 弁護士

※ IoT推進コンソーシアム「データ流通促進ワーキンググループ」の下に設置した、「企業のプライバシーガバナンスモデル検討会」(座長: 佐藤一郎国立情報学研究所教授)において、Society5.0の時代における企業の役割、プライバシーの考え方、企業のプライバシーガバナンスの重要性を前提に、「経営者が取り組むべき三要件」や「プライバシーガバナンスの重要事項」について議論を行い、2020年8月に「DX時代における企業のプライバシーガバナンスガイドブックver1.0」として公開。その後、企業がプライバシーガバナンスを構築する上で参考となる具体的な事例を更新した「DX時代における企業のプライバシーガバナンスガイドブックver1.1」を2021年7月に、「DX時代における企業のプライバシーガバナンスガイドブックver1.2」を2022年2月に公開した。

- 経済産業省プレスリリース <https://www.meti.go.jp/press/2021/02/20220218001/20220218001.html>
- 総務省プレスリリース https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01kiban18_01000140.html

イベントレポート

加速するDX時代、プライバシーへの取組を能動的に進めていくには
～コーポレートガバナンス・内部統制の観点からのプライバシーガバナンスの実装～

本イベントは、「加速するDX時代、プライバシーへの取組を能動的に進めていくには～コーポレートガバナンス・内部統制の観点からのプライバシーガバナンスの実装～」と題し、総務省からプライバシーガバナンスガイドブックver1.2及びプライバシーに関するアンケート調査結果（詳細報）についての紹介、「企業のプライバシーガバナンスモデル検討会」にて委員を務められた有識者からの講演、座長を務められた佐藤一郎氏（国立情報学研究所 情報社会相関研究系 教授）の進行で、同検討会の有識者を交えたパネルディスカッションが行われた。また、個人情報保護委員会事務局からの話題提供に加え、Privacy by Designの提唱者であるアン・カブキアン博士（Dr. Ann Cavoukian）からも話題提供いただいた。

（※）「企業のプライバシーガバナンス」とは、プライバシー問題の適切なリスク管理と信頼の確保による企業価値の向上に向けて、経営者が積極的にプライバシー問題への取組にコミットし、組織全体でプライバシー問題に取り組むための体制を構築し、それを機能させることをいいます。

総務省「DX時代における企業のプライバシーガバナンスガイドブックver1.2（2022年2月18日発表）およびプライバシーに関するアンケート調査結果（詳細報）について」

本イベントでは、まず、総務省より、2022年2月18日に発表した「DX時代における企業のプライバシーガバナンスガイドブックver1.2」（以下、ガイドブック）について、ガイドブックの概要、企業への弁護士等によるアドバイスにおけるプライバシーガバナンスの観点の必要性に加え、ver1.1からver1.2に改訂されるにあたり、企業がプライバシーガバナンスを構築する上で参考となる、実践的かつ多様な企業の具体的な事例をより充実させて欲しいという声を受け、トヨタ自動車株式会社・ヤフー株式会社・セーフィー株式会社・日本電気株式会社・株式会社資生堂・株式会社ジェーシービーの事例を追加したことが紹介された。

加えて、2021年10月に速報版を公表した「プライバシーガバナンスに関するアンケート調査結果」の詳細報の公表を2022年3月に予定していることが紹介された。詳細報では、速報版を更に掘り下げ、“海外売上の有無別”“従業員規模別”などの詳細な分析結果を示すことが紹介された。

講演①
プライバシーガバナンスの構築と実践のポイント
- PwCあらた有限責任監査法人 平岩 久人氏

「企業のプライバシーガバナンスモデル検討会」の委員を務められた平岩久人氏（PwCあらた有限責任監査法人）が登壇し、講演を行った。

講演では、プライバシーガバナンスが求められる理由として、社会的要請・企業価値への影響の高まり・プライバシーリスクの特徴の3点を挙げられた。その上で、ガイドブックで提言される“経営者が取り組むべき3要件”“5つの実施施策”を紹介し、それらを具体的に構築していくための考え方として、ITガバナンスを参考に、ガバナンスとマネジメントの区別の重要性、経営陣の行動としてのEDMモデルをご説明され、また、3 Lines Modelを概観された。最後に、パーソナルデータの利活用による新たな企業価値の創出には、プライバシーガバナンス（Comply & Explain）を実践する組織体制が必要であることを述べられた。

講演②
内部統制から見たプライバシーガバナンス
- 英知法律事務所 森 亮二氏

「企業のプライバシーガバナンスモデル検討会」の委員を務められた森亮二氏（英知法律事務所）が登壇し、講演を行った。

講演では、まず、「ガバナンス」とは、対象のものが「正しく確保される仕組みが作られ機能していること」と定義し、プライバシー問題により企業の役員が責任を負う可能性があること、他方でプライバシー保護により企業の差別化が図れる時代になってきていることといった背景に基づくプライバシーガバナンスの

必要性に言及された。その後、内部統制が問題となった裁判例として、大和銀行事件（大阪地裁H12.9.20）、ダスキン事件（大阪地裁H16.12.16、大阪高裁H18.6.9、最高裁H20.2.12）を紹介され、事業規模に応じた内部統制を構築する必要がある旨を説かれた。その上で、ガイドブックにおける特徴的な内部統制として、“経営者が取り組むべき3要件”“5つの重要項目”を紹介された。中でも、ガイドブックでは情報収集の重要性が強調されているとして、体制構築の際には、情報収集に力点を置くことが重要であると述べられた。

講演③
改正越境移転ルールの施行に向けて
- 個人情報保護委員会事務局 矢田 晴之氏

個人情報保護委員会事務局からは、グローバル経済活動における事業者のプライバシー／データガバナンスにおいて重要な要素である個人データの越境移転への対応に関係する話題提供として、令和4年4月より施行される改正個人情報保護法の関係規定等の紹介があった。外国にある第三者への個人データの提供時に、移転先事業者における個人情報の取扱いに関する本人への情報提供の充実等が求められることになること、外国において個人データを取り扱う場合に、当該外国の個人情報保護制度等を把握した上で必要かつ適切な安全管理措置を講じ、これを公表等することが求められること等が紹介された。

パネルディスカッション

「企業のプライバシーガバナンスモデル検討会」にて座長を務められた佐藤一郎氏（国立情報学研究所 情報社会相関研究系 教授）をモデレータとして、同検討会で委員を務められた穴戸常寿氏（東京大学 大学院法学政治学研究科 教授）、平岩久人氏（PwCあらた有限責任監査法人）、森亮二氏（英知法律事務所 弁護士）、板倉陽一郎氏（ひかり総合法律事務所 弁護士）、日置巴美氏（三浦法律事務所 弁護士）にご登壇いただいた。

- コーポレートガバナンス・内部統制から見たプライバシーガバナンス

まずは、講演を行った森亮二氏より、講演の補足とコメントがあった。「まず、裁判所が内部統制構築義務違反を判断する時に、それほど厳しい判断はしない点を強調したい。仮に結果として全然大きく炎上し、批判を受けてしまった場合であつたとしても、内部統制構築義務違反になることは限らない。これは非常に意味があることなので、あまり神経質にならず、必要と思われる施策に前向きに取り組んでいただきたい。また、社内連携による情報収集についても強調したい。新しい分野のことなどは法務部だけでは対応できないので、事業部門とテクノロジーの話をする必要もある。加えて、新しい法制度に関する情報収集もしなければならぬし、外部の情報を入れていく必要もある。情報収集に主眼を置いて施策を進めれば、内部統制構築について、裁判所からより合格だという判断を受けられる可能性が高まると

イベントレポート（続き）

考えられる。」と述べられた。

同様に講演を行った平岩久人氏より、講演の補足とコメントがあった。「**プライバシーガバナンスの構築は企業価値の向上につながる**というメッセージを繰り返しお伝えさせていただいた。一方、現実的な問題として、ガバナンスを構築・運用していく際はコストと手間がかかるという指摘もいただいている。対処方針としては、コストの最小化と最適化となる。実務上、プライバシーガバナンスをゼロから構築することはあまり多くないと思う。実際、構築支援をする際にも、まず、現状把握として、現在ある仕組みや機能、体制やルールを理解した上で、プライバシーガバナンスの構築に求められる機能などとのフィットアンドギャップ分析を行って、**既存の仕組みや機能を最大限活用しながら構築し、足りないものをアドオンしていく**。そのような構築の仕方が実務上多いのではないだろうか。端的に言うと、**使えるものは使って、コストを最小化する**のが一つの方向性だろう。もう一つは、講演の中でITガバナンスと3 Lines Modelを紹介したが、いずれも価値の創出、価値創造の寄与を目的にしている。プライバシーガバナンスは、コストという側面もあるが、**新しい価値創造のためのパーソナルデータを活用した新サービスや新しいプロダクトがあり、その実現のために必要な仕組みとしてのプライバシーガバナンスである**ことから、両輪で評価して、経営者がコストを最適化し続けられる仕組みを作り、組み込んでおくことが重要である。」と述べられた。

宍戸常寿氏は、「プライバシー、あるいは広く一般化してデータ・情報の問題についていうと、**内と外の関係、あるいは内と外の相互浸透に気を付けながら、プライバシーのガバナンスを考えていくことがポイントである**。平岩様のお話の中で“これまでの企業のコーポレートガバナンスのために作られてきた仕組みを活かしながら”という、具体的—かつ実践的な提言があった。その時に、例えば、セキュリティ部門から作っていく形、あるいは法務部門から作っていく形など、複数あり得る。セキュリティ部門から見えてくると「守る」ということが非常に大切であったり、法務部門だと外に向かってディフェンシブに振る舞うというようなことが往々にして多いのではないかなと思う。それをベースとしつつも、**企業の様々な方に入ってもらい、それぞれの企業が抱えるプライバシーに係るリスクやデータ戦略を考えながら、最適なガバナンスの体制を構築していく**ということが求められる。特にこのガイドブックが念頭に置いているDXを促進していく企業にとって、データは、おそらくお金であるとか、それぞれの企業のサービスなどと同じくらい重要な投資資源ではないだろうか。利用者の信頼を得ることなく、データを集めて使うということがそもそもできなくなってきている時代であろうと思う。そういった観点から見ると、そのようなDXを進める企業がきちんとプライバシーを守ることはただのコストではなく、投資の部分がある。これがガイドブックの重要なメッセージの一つである。どんな企業の経営者であっても、労務管理や資金調達は関係ないと言う方はおられないと思う。今後DXの時代にあっても、データの問題、あるいはデータに関する基本的なイロハの部分が、労務管理や資金調達のルールと同じように重要になっていくため、ガバナンスの体制を構築する必要があるというところから考えてみてはどうだろうか。最後に、企業が遵守すべき規範自体の外部環境が大きく変わってきている。現在だと、**ビジネスと人権指導原則のような外部規範も非常に成長してきている中で、外界にきちんと目を向けて、それに的確に対応するためにもガバナンス体制の構築が求められている**のではないかな。」と述べられた。

板倉陽一郎氏は、「我々が作っているもののほか、様々な〇〇ガバナンスがあり、その全てに対応しようとした時、現場からすると、何かよくわからないけど、たくさんのチェックリストが出てきて、すぐ返せと言われ、「総務部嫌い」というようなことになりがちである。そうなってしまうと、全然面白くないし、何をやっているのかも分からなくなる。リソースの話も平岩様からあったが、導入の際には、**どんな資源が社内であって、いつまでにやらなければならないのかという時間の問題もある**。時間は重要で無限にあれば何でもできるだろうけれども、

そういうわけにもいかない。ある大企業の話として、部門の性格から攻めた意見を出してくるところもあるし、ディフェンシブな意見が出てくることもあるので、そうしたことを踏まえて、構築していると聞いたことがある。大きい会社でもそうなので、小さい会社では更に個人の個性による影響が強くなる。**どんな人がどんな役割を果たすといいいのかを見定めつつ、いまやっていることをベースにして使える仕組みを取り入れる**。プライバシーマークやISMSはきちんと決まったものがあるので、それはそれでやらないといけないが、それをやるのであれば、**+αでどこまで、現場に嫌がられずに、継続してできるかを踏まえて、やっていただくことが重要**である。弁護士が相談を受けてやる場合も、いま何をやっていて、どんな人がいて、その人は何ができるのかという資源の配分を考えなければならない。ちゃんと役割分担して動ける人は、どんな人で、いつまでだったら、どういうことができるのかを見定めてやっていく必要がある。そうした話し合いが終わった段階でかなりの棚卸ができていけるけれども、まずはそれをやらずに、チェックリストだけを配って返せとやると、ただただ総務部や法務部が嫌がられるだけで終わってしまうので、ダメである。また、始めるときは「さあ始めるぞ」といって始めるので、優秀な人をつけて、外にもコストを払ってやると思うが、**PDCAを回していくうちに、段々とリソースを割かなくなり、形骸化していく**。弁護士は、最初の構築のところをお手伝いすることが多いが、監査法人と違って、毎年見るわけではないので継続的に関わることが難しい。例えば、今度個人情報保護条例も一本化される。最初はすごいパッションで作ったと思うが、20年経過すると担当者が十代目になるなどして形骸化してきたために、一元化することになった。毎年毎年、様々な改正に対応しなければならないので無理があり、こういことが起こってしまう。**PDCAは単なるお題目ではなくて、人のサイクルも含めて考えていく必要があります**。「あの人が辞めたからダメ」というような状況を変えなければならない。大変だと思うが、最初に一生懸命考えてやると、割と取組は続くのではないかなと思う。その際に、ガイドブックの使えるところを使ってもらえればと思う。」と述べられた。

日置巴美氏は、「プライバシーガバナンスの役割を分解すると、最終的な目標は企業価値の向上であるが、リスク低減や信頼の確保という機能が中間目標ではないかなと思う。そのために、**ルールや体制を作ることがプライバシーガバナンス体制で、それをチェックできる機能も組み込んでおかなければいけない**。ISOなどの規格を踏まえて、コンサルティングして作っていくものは、必ずしも自走できる形にならない。規約はある、責任者が決まっているというだけで、それ以上ではない。だから、**継続性の観点や自社に見合った形で、自社のワークフローに合わせて、どういう取組をしていくのか、どういう体制を作って、どう教育していくのか、周知していくのがワンセット**なのではないかと思う。ガイドブックは課題の共有や洗い出し、予算獲得の際の他社事例紹介などに利用できるのではないかと考えている。では、どういったところから始めるのか。大きな会社でも、いきなりフルセットで対応しようとするのは難しい。ITやデータ活用を主要事業としてきた会社は既存の体制からステップアップして対応し得るかと思うが、製造業やメーカーがDXの観点からデータも活用し始めようとしている時には、基礎になるような体制がない場合もある。その場合、**データを扱っているような部署などで、一つモデルケースを作って、横展開する形もあるのではないかな**と思う。」と述べられた。

- プライバシーガバナンスの実装における弁護士・コンサルタント・監査の重要性

宍戸常寿氏は、「例えば、令和2年改正個人情報保護法の施行に向けて、各分野でガイドラインが必要になる。電気通信事業分野においては総務省でガイドラインの案を作っており、パブリックコメントにかけているが、その解説にもこのガイドブックが引用されている。

イベントレポート（続き）

また、東京都ではデータプラットフォーム事業が推進されており、そこでもガイドブックは引用されている。先程投資という話をしたが、**DXを進めていくためにデータをどう使っていくか、そのためにプライバシーガバナンスをどう作っていくかという攻めのガバナンスが必要になってきている時に、このガイドブックが共通言語になっているところがあるのではないかなと思う。**必ず従わなければならないルールというより、ガイドブックを共通言語化することで、官民や民間同士などで情報交換を行う際のコストの削減につながっている部分もあるのではないかなと思う。また、それぞれの企業の在り方にもよるが、全ての設計が済んで、ローンチする際にチェックするというよりも、**財やサービスの最初のデザインの段階から、プライバシーの問題を考慮し、by Designでガイドブックを使って欲しい。そういったところに企業内弁護士であったり、外部の有識者が関わってくるといいこともあるだろう**と思う。また、非常に大きな企業になると、グループ企業がグローバル展開している場合もあり、それぞれの国でルールにきちんとコンプライしているのか、あっちの国でコンプライしていることと、こっちの国でやろうとしていることが矛盾抵触することになっていないかということも含めて、**部門間・企業間の情報の通訳・翻訳や外部の環境変化を企業内部に変換して取り入れていく役割が、企業内外の弁護士であったり、マネジメントの専門家であったり**ということだろうと思う。その際に、情報を変換する際の拠点として、ガイドブックを使ってもらえるといいのではないかなと思う。」と述べられた。

平岩久人氏は、「コンサルタントの基本的な役割としては、何よりもまず課題の解決とその支援だと思う。プライバシーガバナンスの実装においては、その課題は極めて多様である。体制の構築・整備ができない、ルールの策定をどのように作ってほしいのかよくわからない、個々のサービスやプロダクトのリスク管理など、非常に多岐にわたる課題を企業は抱えている。コンサルタントとして、コンサルティングないしは助言をしていくにあたっては、企業ごとに様々な状況にあるので、必ず念頭に置かなければならないことは、**使える既存の体制、人員のレベルなど、クライアントの課題や実情に即したソリューションと知見を提供し、それを通じてクライアントと一体となって、プライバシーガバナンスを構築・推進していくことが第一義に求められている**と思うし、そうした期待が非常に大きなものになっていると日々感じている。」と述べられた。

森亮二氏は、「企業がプライバシーを守って、炎上しないように行動できている要因として、すごく優秀な人達が頑張っているからという状況では、内部統制はできていないということになると思う。**内部統制は仕組みなので、人に頼らない仕組みができて**いることが重要で、**仕組みができていないといえるためには、人が変わっても継続して、同じような安全な仕組みが保たれている必要があります**が、簡単に引継ぎができる状態になっていないといけない。裁判所では、企業の規模や性質に応じたリスク管理体制を内部統制の定義としている。ガイドブックは事例も豊富なので、参照いただいて、全体としてサステナブルな体制を維持していただければと思う。また、大局的なこととして、企業は、個人のデータを個人との接点で大量に取得し、利活用するので、**企業のプライバシーガバナンスなくして、世の中全体のプライバシーの保護は達成されない**と思う。消費者や利用者が、企業にデータを預けるのは怖いということになると、社会全体のDXが進まず、Society5.0にならないので、企業がプライバシーガバナンスを構築できるか否かに大きくかかっていると思う。」と述べられた。

板倉陽一郎氏は、「**組織の中が、どのような力関係になっており、どのような意思決定の過程で動いているのかを聞かないといけない。**例えば、規定を直してくれと言われても、この文章で何をしたいくて、誰を説得したら良いのかを考える必要がある。その時に弁護士の名前を出した方が良いのか、出さない方が良いのか、他の部を説得すれば良いのか、もうちょっと偉い人の名前を借りてくれば良いのかというようなことを聴いてやらないと、企業の中は進まない。現状でできていない理由を法務部の担当者は分かっている。

分かっているが、伝統で変えられない就業規則というようなものがあり、そのようなポイントを見定めた上でできる範囲のことをやるわけだが、その時に弁護士を悪者にした方が良いのであれば、「弁護士が違法だと言っている」と弁護士を悪者にさせていただければ良いし、ガイドブックは強制力のある文書ではないが、担当役員の性格なども見定め、法律のプロが相手でなければ「政府が言っているのでやりましょう。」で押し切れる場合もある。逆に、「ここは強制ではないので、どちらでもいいです。」というのも嘘ではない。嘘ではない範囲で、**意思決定のポイントを見定めながらアドバイスしていくことが弁護士の入る意味である。**「ガイドラインやガイドブックではこうなっているのでやりましょう」というのは弁護士の仕事ではない。そんなことはAIでもできる。それぞれに合わせて、どうやったら上手くいくのか。担当者も上手くいけば良いと思っているけれども、我々は法人と契約するのであるら、会社全体がどうやったら上手くいくのかを担当者と話す必要がある。今回はここまでしかできないのであれば、次はここからということもあり得るが、弁護士は、顧問であっても押しかけていくことはできない。次にやる部分は、別の弁護士に依頼しても良いだろうし、有識者会議を設置しても良いが、**トータルで会社の役に立っていくという姿勢が大事である。**」と述べられた。

日置巴美氏は、「いまどのような案件として受任しているかを意識した方が良い。**ガバナンス側から聞かれているのか、事業部等の事業推進側から聞かれているのか、法務等のリスク管理側から聞かれているのか**ということと、どの段階にあるのか、**最初のルールと組織体制づくりのところなのか、もっと幅広くリスクマップを作るという話なのか、リスクの程度を図るためにPIAの基準を作ると言われているのか、事後的な照会なのか**など、段階に応じて考えていかなくてはならない。あとは、リスクが発生しそうな時やリスクマップとリスク管理の評価軸を作った時に、回避・転嫁・軽減・受容といった観点からどのようなサジェストを行うのかということは、**いま自分が置かれているところと案件の性質を見定めないと、クライアントが社内で判断し得るようなアドバイスができない。**このようなアドバイスを行っていくためには、総合力が問われる。私の場合だと、個人情報保護法とそこから派生するものという形で見てきたが、危機管理セクション、監査、コーポレートの先生方はそれぞれ自分たちのポジションから、これまで案件に携わってきており、様々な知見をプールしているので、**ブラクティスグループのような横軸のグループを法律事務所側でも作る**とか、個人でやられている先生方であれば、**専門性の高い先生方と組んで対応していく**とか、そうした派生の仕方をした方が企業のニーズにマッチする提案・サポートができるのではないかなと思う。」と述べられた。

佐藤一郎氏より、「是非、プライバシーガバナンスを企業に導入していただきたいです、その際にはガイドブックを利用してもらえればと思っている。ある意味でつまみ食いでもいいので、**消費者に関わるデータを扱う部門や子会社からでも、まずは、実験的に導入するという方法で、実践することが大事**だと思う。」と述べられた。

- 視聴者へのメッセージ

最後に、パネラーより視聴者に向けたメッセージとして、一言いただいた。

平岩久人氏は、「講演の中でも最後に少し触れたが、これからのデジタル社会やデジタルエコノミーでは、特にデータの利活用は、自社や自社グループだけに閉じることがなくなり、よりオープンにデータが流通していく、あるいは複数の企業が一緒になってイノベーションに取り組んでいくという方向性になるのではないかなと思う。その際、**各企業が構築・運用しているプライバシーガバナンスが相互に接続されるようなイメージで、信頼を確保する仕組みそのものが、ある種の社会インフラの一つのような形で機能していく**のではないかと想像している。もしそうであれば、当事者である企業とは別の立場で、

イベントレポート（続き）

第三者的に、客観的に助言・意見することができる専門家として弁護士、学識経験者、監査の専門家などの役割はより一層大きくなっていくのではないかと思います。そのような外部の専門家、ステークホルダーも含めて、プライバシーガバナンスの取組がさらに広がっていくことを期待している。」と述べられた。

森亮二氏は、「仕組みの継続性という点で、そこまで大きな企業ではないが顧問をしているところで、ガイドブックで言うところの保護責任者と私と何人かの担当で四半期に1回1時間の会議を行っている。その際、企業側のアップデートした内容を伺うとともに、私の方からは個人情報保護法違反ではないが炎上した事案等に関する外部の情報をお伝えするようにしている。消費者代表がいて、研究者がいて、弁護士がいてというようなアドバイザリーボードというほどのものではなくても、定期的にやることだけ決めて、意見交換や進捗確認を行うというやり方もあると思う。」と述べられた。

板倉陽一郎氏は、「ガイドブックの強烈的な使い方として、ガイドラインが段々定着してくると裁判規範にもなってくる。その時、攻める側（損害を受けた側）に立って、我々がやる場合、企業に対する損害賠償請求と取締役に対する損害賠償請求をまとめてやってもし訴額は同じなので、余程無理でなければ、違法でなければ、被告として並べて請求する。これは結構効く。冗談ではなく、ちゃんとやっていないとそろそろ違法になる。これだけ「〇〇ガバナンス」がたくさんあるのに、全然興味も示さず、取締役会にも断られましたと内部からリークされたら負けると言っても良いと思う。弁護士は色々なことができるので、個人情報保護委員会への相談についていくとか、親会社との会議に入るであるとか、何でも頼めるので聞いてみてくださって良いと思う。会計士もコンサルタントもやることが決まっているわけではないので聞いてみても良いと思う。第三者の意見を聞くことは結構ある。私は自治体のセキュリティをお手伝いしたこともあるが、弁護士がついていくと「しょうがないか」と話を聞いてくれたりする。専門家というのは、様々な使い道があり、腹を割って言っていただけるとやると思うので、そんなことを意識しつつ、プライバシーガバナンスガイドブックを見ながら、ここを手伝ってもらおうかなというところを言っていただければいいと思う。」と述べられた。

日置巴美氏は、「弁護士だけでなく、コンサルタントの方も監査の方もですが、アドバイザリーボードに呼ばれた時と、プライベートプラクティスに呼ばれた時とは立ち位置が異なると思う。アドバイザリーボードであれば、一步引いて俯瞰してお話をさせていただくという形で少し距離ができると思うが、他方、プライベートプラクティスでのご依頼をいただいて、事務局のサポートをするというようなときは、本当に伴走しながら、問題を解決するためにどうするかを考えるので、そういう観点があるということが一つ。裏を返すと、ご依頼いただく場合には、その観点を踏まえてご依頼いただくというのが一つあるのかなと思う。また、案件がなかなか収束していかないということがこの分野ではよくあるのかなと思う。その悩みも専門家側にお話しいただいた方が、よりその社に沿った問題解決やサポートができるのではないかと思いますので、ご依頼される側も、ご依頼いただく側もその辺りの共通の目線が持てると良いと思う。」と述べられた。

宍戸常寿氏は、「今回のセミナーでは、弁護士関係、監査関係、会計士やリスクマネジメントの団体など非常に多くの組織・団体の方々に後援いただいているので、取締役員や執行役員などのエグゼクティブマネジメントの方々に伝えたいと思う。先程来、板倉先生、日置先生、森先生、平岩様からお話があったことというのは、要するに外部や専門家の知恵を使うというのは、企業の情報であったり、指揮命令系統の一番のポイントはどこか、何が足りていないか、どこを活かせば有効かということをや突くところがある。そういった方を社内外で使っていただくということが、プライバシーやガバナンスのような未確定の問題においては特に求められることではないかと思う。私はかつて公共的な団体の外部委員をしていて、その時にはかなり厳しいことを個人情報について申し上げることがあったが、トップの方、

その次の方とお話をした際に、「いつも厳しいことを言ってますみません。」と言ったら、「むしろ言ってくれた方がありがたい。」と言われた。それは、比較的縦の部分はよく見え、上に情報が上がってくるが、それだけでは見切れない部分があるからであり、横串が通っていて、そこから良いことも含め、アラートや状況が上がってくることがとても大事だと言われ、大組織の経営というのはそういうことなのかと思った記憶がある。おそらく今問題になっているプライバシーガバナンスの問題もそういうところがあるだろうと思う。プライバシー保護責任者を置く、プライバシー組織を置くといっても、社の中ではよく認識されていないとか、あそこが言うとうるさいなということで迂回してくるような場合もある。そういう時に必要になるのが、トップマネジメントの姿勢であり、「あそこには聞いたのか。」と言えるような組織を作って、大事にするという企業の文化を醸成できるのは、トップの方々だけだと思うので、お願いしたいと思う。」と述べられた。

最後に、本日のモデレータを務められた佐藤一郎氏より、「プライバシーへの対応というのは、企業の活動と相反するところがある。ただ、プライバシーにきちんと対応しないと、消費者から信頼を得られず、結果としてデータを得られない、商品・サービスが売れないというところに跳ね返ってくるところがあるので、積極的に取り組むということは企業にとって重要である。プライバシーへの対応というのは、手間やコストではなく、商品・サービスの品質を上げるということでもあり、プライバシーをきちんと保護することが競合他社に対する差別化にもつながっている企業も出てきている。そういう意味で、プライバシーへの対応は企業価値になるものだと思っている。その観点で、企業への導入が進めば幸いである。ガイドブックに関しては、今後も引き続き充実させていくところだが、大きく内容を変えるということは、少なくとも来年度に関してはないと思っているので、現状のバージョンを参考にさせていただいて、企業の皆様に導入していただければ幸いである。」として、パネルディスカッションを締め括られた。

話題提供
世界の潮流、企業に求められる今後の期待
- Dr. Ann Cavoukian (Executive Director of the Global Privacy and Security by Design Centre)

世界の政府機関や民間企業で広く採用されているプライバシー・バイ・デザイン（Privacy by Design）を提唱され、世界的にもプライバシー保護の第一人者として知られるアン・カブキアン博士（Dr. Ann Cavoukian）より、次のように話題提供いただいた。

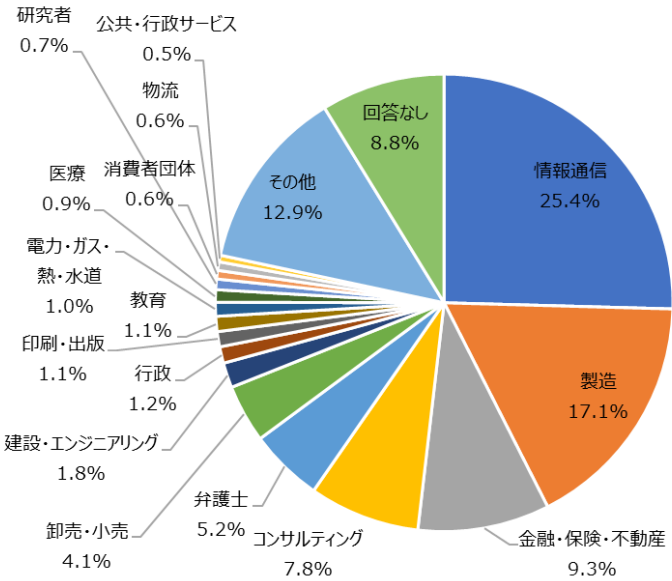
「プライバシー・バイ・デザインは“事前的”であり、プライバシー侵害が起きないように予防的に取り組むことである。運用設計時にあらかじめプライバシー保護の仕組みを組み込むことで、お客様や市民の人たちに「プライバシーが自動的に守られる仕組みになっている」と伝えられるようになり、信頼できる関係を作り上げることができる。監視が当たり前になり、プライバシーが危機に陥り社会から信頼が失われている中だからこそ、プライバシー保護が重要である。こうした背景の下、プライバシーを保護する仕組みとして、大手企業が中心となって個人識別データを保護する分散型IDの開発導入を進めていることが注目される。また、組織全体のデータの流れを記したデータマッピングを実施し、利用者の同意を得ないままデータの二次利用が行われていないか等のチェックを行うことも必要である。プライバシー保護に積極的に取り組む、それを周囲に伝えることで、プライバシー・バイ・デザインを通してデータ利用とプライバシー保護のWin-Winの関係創造できる。」とお話しいただいた。

（以上）

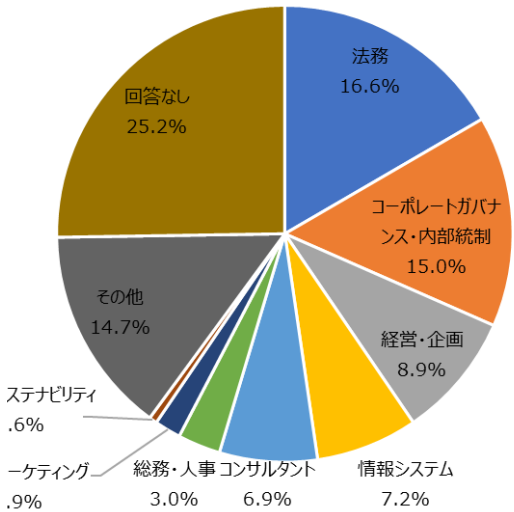
● 参加登録数
2,126名

● 参加者の上位カテゴリ
業種：①情報通信、②製造、③金融・保険・不動産
職種：①法務、②コーポレートガバナンス・内部統制、③経営・企画
役職：①管理職、②一般職、③専門職
規模：①5,000人超、②1,001人～5,000人、③301人～1,000人

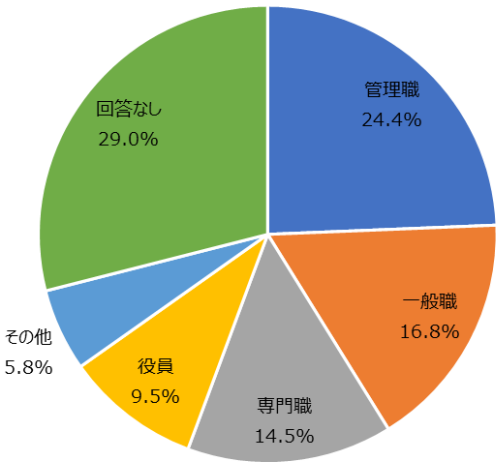
業種



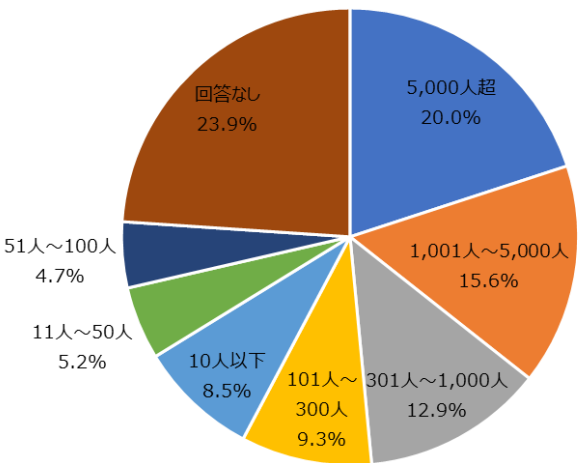
職種



役職



従業員規模



※ 2021年度経済産業省・総務省・JIPDEC共催プライバシーガバナンスセミナーで、登壇者様・登壇企業様が示された資料は、以下のURLよりダウンロードが可能となっております。

➤ 経済産業省「2021年度経済産業省・総務省・JIPDEC共催第3回企業のプライバシーガバナンスセミナー」
https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/privacy/privacy_seminar_3.html