

【講演レポート】第96回JIPDECセミナー

「DX企業のプライバシーガバナンスガイドブックver1.0（案）」セミナー
ープライバシーガバナンスの構築に向けて必要なこととは
ディスカッション「プライバシーガバナンスの構築に向けて必要なこととは」

国立情報学研究所 教授 佐藤 一郎氏

(企業のプライバシーガバナンスモデル検討会 座長)

株式会社 代表取締役 クロサカ タツヤ氏

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 平岩 久人氏

経済産業省商務情報政策局 情報経済課 課長補佐 堂上 和哉氏

JIPDEC 恩田さくら

経済産業省と総務省が設置した「企業のプライバシーガバナンスモデル検討会」の佐藤座長と検討会委員のクロサカ氏、平岩氏、経済産業省 堂上氏にご登壇いただき、「プライバシーガバナンスガイドブックVer.1.0」（2020年8月28日策定）（以下、「ガイドブック」という。）の内容を基に、「プライバシーガバナンスの構築に向けて必要なこととは」について、ディスカッションを行いました。

1. 「プライバシーガバナンスガイドブック」の見どころ

佐藤座長：本日ご紹介の「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」は、「企業のプライバシーガバナンス検討会」にて、ガイドブック巻末に記載の14名の委員で、喧々諤々議論させていただいてまいりました成果です。このディスカッションでは、検討会へ委員として参画いただいたお二方から、まず、はじめにいつておきたい、ガイドブックの見どころについて、お話しをいただくところから進められればと思います。

クロサカ氏：本検討に参加するにあたり、世界的なデータプライバシーの議論を踏まえなければならないと感じてきました。世界的なデータプライバシーの議論では、アカウントビリティの強化がトレンドになっていると理解しています。日本の個人情報保護法の源流であるOECD 8原則を定めているOECDプライバシーガイドラインの改正が、早ければ2022～2023年に想定されています。そこに向けて、アカウントビリティをいかに位置づけるか、水面下で議論が進められています。アカウントビリティは説明責任と解されますが、説明を果たせばよいのではなく、アクションをきちんと起こし、それに対しても責任を果たすことが求められ始めています（すなわち、結果責任へと近づいています）。これは、結構厳しい話でもあり、事業者や、開発者にとっては、結果に対する無限責任を負うことになりかねませんが、個人的には必ずしもそうあるべきでないと考えています。フラットな状態で責任

を共有できる環境が大切であると考え、事業者、ステークホルダーがどういう役割を果たしていくべきか、そこは「誠実」または「Communicative」という言い方をするかもしれませんが、説明を尽くしたり、といったことが、これまで以上に重要になってくるだろうと感じています。こういったことが、おそらく今後、制度の中にも取りこまれていくことになると思います。「やりなさい」といわれているからやるのではなく、トレンドとして、そういう方向に向かっている以上、これは決してデータプライバシーの話だけではないというように捉えれば、やはりそちら側に顔を向けて、前を向いて進んでいこう、ということが大切だと思っています。

以上を踏まえると、ガイドブックの見どころですが、経営者のガバナンスに切り込んだ点であるといえます。これは経営者がリーダーシップを発揮しなければ実現できないことだと考えています。従来のデータプライバシーの議論では、経営者がどういう役割を果たしていくのかは明確になっていませんでした。そこに明確に切り込んで、100%の解は出せていないかもしれませんが、経営者が役割を果たす必要があるということ、しっかり議論して、ドキュメントにできたと思っています。

平岩氏：ITガバナンス、リスク管理、監査の立場から、検討会には参画させていただきました。

ガイドブックの見どころは、3点あると感じています。1点目は、プライバシー保護の観点で考慮すべき範囲を、従来の個人情報保護法で守られるべき範囲より広い範囲として捉えたこと、かつ、この範囲は今後も拡大しうる、可変的な領域として捉えたことです。2点目は、プライバシー保護への積極的な取組みは、ステークホルダーからの信頼確保によって、企業価値の向上につながりうるということを明示した点です。3点目は、クロサカ様からも話がありましたが、経営者のコミットメントとリーダーシップの下で、組織全体で取り組むべき問題なのだということを示した点です。

これまではプライバシー問題というと、ややもすると個人情報保護法の領域への対応ということで受け止められがちだったのかなと思います。そのため「コンプライアンスコスト」として捉えられる傾向があったかと思います。本ガイドブックでは、これからのプライバシー問題を、法務部門や、コンプライアンス部門など限られた専門部署だけではなく、経営者のコミットメントの元で、全社的に対応すべき、積極的に取り組んでいくべき問題であると提示したことの意義は、小さくないものがあると思います。

佐藤座長：今回、検討会での議論では、これまでプライバシー問題は、企業にとってある意味の「コスト」であったり、問題があるからそれへ対処する、という立場で見ることが多かったと思うのですが、このガイドブックではプライバシーを守ることは、企業の差別化につながるし、サービスや商品の品質を向上することと同じであるという立場をとらせていただけてきました。「問題に対処しなければいけない」ということでなく、「品質を高めるためにやる」というように、マインドチェンジをしてもらいたいのです。検討会での議論の中では、印象的な言葉として、クロサカ委員から「プライバシーフレンドリー」というキーワードが出されました。

クロサカ氏：「プライバシーフレンドリー」とは、非常にやわらかい言い方にはなるのですが、プライバシーの理念（概念）とできるだけ多くの方々が、仲良しになってほしいということです。これまでの企業経営・企業活動の中では、ともすると、プライバシーへの対応は手間やコストでなるとの価値観があったかと思います。ただ、本当は、企業活動は、そこで働いている方や、お客様、取引先など、

すべて等しく人間によって構成されているものです。プライバシーはひとりひとりの人間に基づいて成立しているもので、人間と人間の関係の中で成立しているものであると考えれば、人間を大切にすることに基づいて、物事を見ていくと、自ずとプライバシーフレンドリーになっていくのではないかと、思っています。このようなことを多くの方に考えていただく必要があると思っています。

佐藤座長：今回のセミナーの参加者から、「そもそもガイドブックを企業として取り組むインセンティブは何ですか？」と申込み時に質問いただきました。両委員からもいろいろお話しがありましたが、このガイドブックは、これを義務としてやっていただきたいというよりは、企業価値を上げる、商品やサービスの品質を上げるという立場で、取り組んでもらうことを重視しています。したがって、インセンティブといえば、企業価値を上げる、消費者からの信頼を得るところと捉えて、進めていただきたいと思います。

2. 経営者が取り組むべき3要件

佐藤座長：先ほどの経済産業省の講演で、「経営者が取り組むべき3要件」が説明されました。検討会ではこの3要件に至るまで、企業の取組みについてヒアリングを行い、そちらを踏まえて、まとめています。

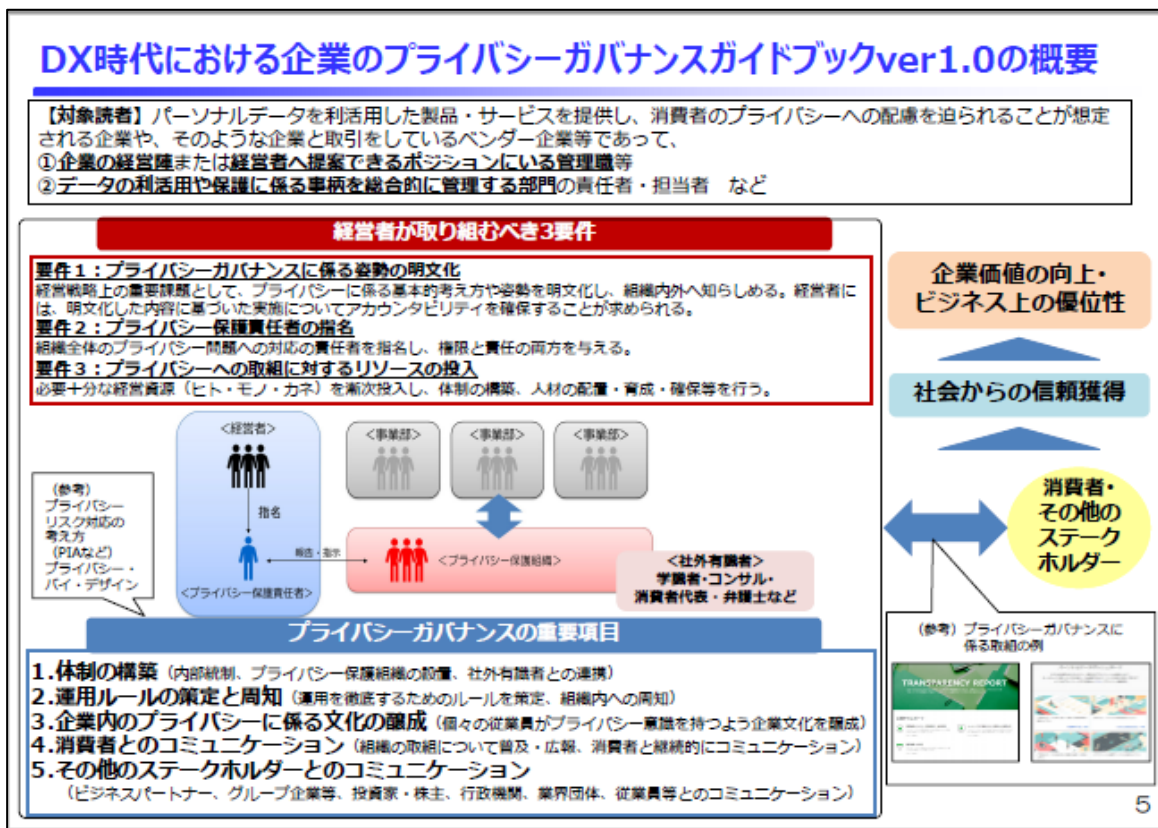


図1. 経営者が取り組むべき3要件（堂上氏 講演資料p5から）

●要件1 プライバシーガバナンスに係る姿勢の明文化

平岩氏：パブリックコメントでもあったかと思いますが、従来のプライバシーポリシーとどこが違うのかという論点があります。大事なポイントは、自社、組織の理念に基づき、プライバシー保護をどう捉えるか、またデータ利活用によるイノベーションを進める際、プライバシーが積極的に守るべき社会的価値の一つであるということ、経営者のご自身の思いで、自分の言葉で伝えていただくことだと考えます。

佐藤座長：プライバシーポリシーと混同される可能性があるかもしれないが、プライバシーポリシーは、個人情報保護法に係わる企業の取組みを明記したものに該当する 경우가多く、ガイドブックと位置づけが異なります。ガイドブックは個人情報保護法よりも広い見地でプライバシーを考えていますし、経営者の視点から、企業としてプライバシーにどう関わるのかを明文化してもらいたいということで、このような書きぶりとなっています。

●要件2 プライバシー保護責任者の指名

佐藤座長：先ほどの講演では、プライバシー保護責任者は「GDPRのDPOとは必ずしも同じものとは限らない」との説明がありました。

クロサカ氏：GDPRにおけるDPOや、最近ではCPOを設けるという動きもあります。こういった動きと矛盾しているものではありませんし、ある程度呼応している部分があるかと思いますが、大事なのはより現実的なガバナンスを構築することができることです。企業の中に、十全なDPOやCPOのような能力をお持ちの方が必ずしもいない場合もあると思います。その時にそこであきらめるということではなくて、少しでもそこに関心がある、素養がある人材をきちんとアサインし、はじめは、もしかすると単にワンストップの、この人に訊けば、安心感があるというレベルからスタートするかもしれないけれど、プライバシー保護責任者を置くのと置かないのでは企業の中でおそらく動き方がまったく変わってくると思います。ガイドブックの位置づけには、少しずつ作り上げていくという意味合いも含まれています。また、決して、プライバシー保護責任者だけに責任を負わせるというのではなく、真ん中に立ってもらい、前面に立ってもらいという意味で、責任者を指名していくということになるのではないかと理解しています。

佐藤座長：ガイドブックでは「プライバシー保護責任者」と抽象的な言葉を使わせていただきました。これはクロサカ委員からお話しがあったように、企業により業務も違いますし、組織の考え方も異なりますので、そこは企業に併せて実践してもらい、それが大事なのだと考えています。なので、プライバシー保護責任者は、企業によっては、DPOと位置付けても構わないかもしれない、と考えています。

本日、オンラインでいただいた質問で「プライバシー保護責任者を英語名称は？」との質問が来ています。正直申し上げますと、考えていませんし、考えるべきかどうか分かりません。というのは、

ガイドブックでいうプライバシー保護責任者は、そういう名のポジションを作るということではなく、そういう機能を持った人材を置いてくださいということですので、各企業で設置した際には違う名称になると思いますし、その時に各企業で適切な英語の名称をお考えいただければよいと思います。

企業のガバナンスにおいて、プライバシー保護責任者の設置は重要だと思っていますが、置けばよいということではなく、プライバシーについて従業員一人ひとりが全社的に考えることが大切ですので、保護責任者が全部の責任を負うのではなくて、一人ひとりが考えるようになるための案内人としての役割も重要だと思っています。

●要件3；プライバシーへの取組に対するリソースの投入

平岩氏：要件3は、要件2と大きく関連するところかなと思っています。プライバシー保護責任者にど
ういう方を指名するのかについては、佐藤先生からご指摘のあったように、各組織に固有の構造や、
レポーティングライン、職掌や権限などを勘案して決められるところだと考えています。ただ、経営
リソースを投入できること、あるいは経営判断を促すことができるポジションにある方、あるいは権
限を持った方であることが重要な要件だと考えます。

3. プライバシーガバナンスに対する重要項目のポイント

3. 1. プライバシー保護体制の構築

佐藤座長：ガイドブックでは、プライバシー保護組織の設置についても取り上げています。組織図を例
示していますが、ここも我々のスタンスとしては、企業によって、事業部を複数抱えているところ、
そうでないところ、グループ企業を抱えているところと形態が様々に異っているので、型にはめた体
制を組んで問題がでてしまうよりも、自社の組織にあった形で作っていただいたほうがよいと思っ
ています。(図2)

4. プライバシーガバナンスの重要項目（4.1体制の構築）

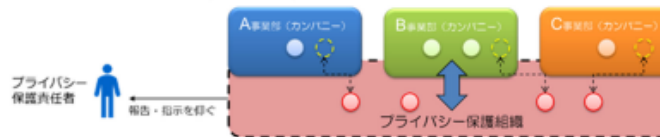
- 企業によって設置する形態は異なる。専任者の確保が困難な場合には兼務の従業員のみで保護組織を構成するなど、自社のリソースに合わせて実効性のある組織を構築することが大切。
- プライバシー保護組織が機能するためには、多角的な観点からなされる検討内容を取りまとめ、複数部署の間に立って調整できる人材が不可欠。こうした人材を配置することに加え、プライバシー保護は高い専門性が必要であることを念頭に、中長期的な視野で人材を育成することが必要。

<プライバシー保護組織の企業内での位置づけの例>

■ プライバシー保護組織なし



■ プライバシー保護組織（バーチャル）を設置し、事業部と連携



■ プライバシー保護組織（リアル）を設置し、事業部と連携



17

図2. プライバシー保護組織の企業内での位置づけの例（堂上氏講演資料p17）

平岩氏：前述の図2で例示されている体制構築の仕方は、各企業、各組織によって形態が異なるということが大切だと考えています。それは、1つの形を決められなかったのではなく、各企業によって必要な組織を作っていただいて、（バーチャルであってもよいので）プライバシー保護への取組みの第1歩を進めてもらいたいというのが、検討会の議論の中での大事なメッセージだと理解しています。

リスク管理の視点からいうと、事業部門がサービスや商品を開発し、関係するステークホルダーと対面することになると思うが、この事業部門が担うべき役割は、リスクオーナーとしてリスクをコントロールすることになります。一方、プライバシー保護組織はどう位置づけられるかという、リスクを監視する、またリスク管理の仕組みが適切に機能しているかを、一步引いた目線で考え、それらを改善・支援していく部門というイメージなのかと考えています。

佐藤座長：リスク管理について補足すると、パブリックコメントでもセミナーの事前質問でもそうなのだが、セキュリティも含めた既存の標準化との関連について、質問をいただいています。

今回のガイドブックの考え方は、セキュリティの考え方と近いところはありますが、例えばチェック項目として重なる部分があっても、プライバシーの問題とセキュリティを同じと単純に考えるべきではないと思います。標準化の多くは、リスクマネジメントであり、どういうリスクがあるかが列挙されていて、実事業に対するリスクの有無を考えます。一方、プライバシーの問題は広範囲に及び、企業によって起こるプライバシー問題は異なるため、標準化との関係を考える以前に、まず自社が行うべきプライバシー保護とは何かを自分で考えることが重要です。そのあとにセキュリティなどの標準化を利用してリスク評価をしてもよいと思います。

佐藤座長：プライバシー保護責任者と事業部門との関係性について、考慮する必要があることはあります
すか。

クロサカ氏：今回、プライバシー保護責任者の位置づけを明確にしましたが、ガイドブック「4.4.3 企
業内のプライバシーに係る文化の醸成」が、プライバシー保護責任者を企業内で生かしていくための
エンジンになるのではないかと考えています。(図3)

4. プライバシーガバナンスの重要項目 (4.1~4.3)

4.3 企業内のプライバシーに係る文化の醸成

- プライバシーガバナンスを実質的に機能させていくためには、プライバシーリスクに適切に対応できる企業文化を組織全体で醸成することが不可欠。企業に所属する従業員一人一人が、当たり前のようにプライバシーに関する問題意識を持ち、消費者や社会と向き合った丁寧な対応をしていく状態が望ましい。
- このような企業文化を根付かせるためには、経営者やプライバシー保護責任者が発信し続けるなど、継続的な取組が必要。こうした取組は、社内の専門人材育成の基盤となる。

<企業文化の醸成に係る取組の例>

- ✓ 定期的なe-learningや研修教育
- ✓ 社員必携の冊子などの中で、プライバシー問題に対する姿勢に言及
- ✓ プライバシー問題に対する方針と連動したハンドブック等の配布
- ✓ プライバシー保護責任者の活動を社内広報する等の啓発活動
- ✓ パーソナルデータを取り扱う部署に対し、教育を集中的に実施
- ✓ 新入社員配属時、部署移動時のタイミングでの教育サポート
- ✓ 定期的な配置転換(ジョブローテーション)の対象とする

19

図3. 記号文化の醸成に係る取組の例(堂上氏講演資料p19)

従来からもあるアプローチとして、外形的に保護責任者を定義して、組織を作って、ある意味監査のような形で見回るといのはあるのですが、言い方が適切でないかもしれませんが「魂が入らない」、すなわち、手続き論に終始してしまうところがあります。

プライバシーがセキュリティと違う点は、非常に広範な範囲であり、扱うものが複雑であり、認識を含めた変化が速いという点だと思っています。プライバシーを扱っていくためには、特定の人が気にしていればいいというのではなく、企業全体で理解してもらい、そのリーダーとしてプライバシー保護責任者がいる、ということです。そのためには、組織全体の活動を定着させていく、プライバシー保護責任者自身をエンカレッジしていくような企業文化が必要だと思っています。具体的には、取組み例にあるように、社内研修や啓発活動、ジョブローテーションなどを参考に、どうすれば従業員全体、或いは取引先も含めた全体に対し浸透させていくかを同時に考えていくことが重要だと思っています。

平岩氏：検討会の中で、プライバシー保護責任者、プライバシー保護責任者がリードするプライバシー保護組織は、誰でも自由に訊きに行ける体制が大切であるという発言があり、とても印象に残っています。リスクを早期に検知するために、リスクオーナーである事業部門から、心配に思っていることをいち早く上げてもらえる体制作りが大切だと思います。

3. 2. ステークホルダーとのコミュニケーション

佐藤座長：ガイドブックでは、従業員やビジネスパートナーの従業員のプライバシーにも言及しています。

クロサカ氏：ステークホルダーを整理したこと自体が貴重な成果になっていると思います。ステークホルダーと一言でいっても、改めて具体的に誰なのかを特定したり、類型化したり、どういう関係を持ち、どういう価値交換をしているかを明確に理解したり、可視化できているかを問われると、そう簡単には答えられないことに気づくことが多いと思います。通常、顧客との向かい合いという点でプライバシーは議論されがちであり、もちろんここは非常に重要な点なので、ガイドブックでも4.4ということで特別に見出しを立てて整理されています。一方で、ステークホルダーは顧客だけではないぞ、というところがあります。例えば、「ビジネスパートナー」「グループ企業」について、こちらはデータ流通の世界では非常に大切な部分になってきています。「投資家・株主」に関しては、先ほどのリソースの割り当てに対してきちんとそれを回収していくことも必要になってきます。特に、私が本日は一番申し上げたかったのは、ステークホルダーとして「従業員」が常に見落とされがちだ、ということです。これはコロナ禍において、DXが進んだことも踏まえて、従業員のプライバシーに対しても大切に扱うということ、他のステークホルダーと同じ目線で捉えることが、新しいポイントになっていると思います。この辺りにも、等しく目くばせをしていただきながら、自分たちなりの力点をどこに置いていくのかということについて、企業内で議論してもらいたいと思います。

佐藤座長：ガイドブックでは従業員への対応についても明示したことが画期的であり、重視すべき点だと思います。とはいえ、消費者との関係性も重要です、現在の取引は、BtoC以外にも、BtoBtoCなど、かなり複雑な場合があります。どう社会と、消費者とコミュニケーションを取っていくべきでしょうか？

クロサカ氏：ガイドブックを超えた私見も一部入りますが、セキュリティ、プライバシーに限らず企業が消費者や市民とどう向き合うかは、かなり深遠な問題です。これを考える上での、ひとつのキーワードとして「パーパス」というものがあります。これは従来の「ビジョン」とか「ミッション」とは違って、いま、社会の中での企業がなぜ存在を許されているのか、存在理由は何なのかを、改めて自己定義し、言及しましょうという活動が行われています。日本企業はこの辺りが苦手なことが多く、企業が自社の存在価値を問うことは、つらい面もあるのですが、社会からどう見られているか、存在価値を認められているかということから、この価値の提供の仕方が間違っているなどといったこと

に気が付いていくことができます。このような認識が、顧客やエンドユーザーに対しては重要となります。

平岩氏：パブリックコメントで、ビジネスパートナーとの関係、特に、BtoBtoCの場合についてご意見をいただきましたので、ベンダーなどの取引先の観点から補足したいと思います。

4. プライバシーガバナンスの重要項目 (4.5その他のステークホルダーとのコミュニケーション)

(1) ビジネスパートナー（取引先・業務委託先）

- 企業が事業を推進する際には、ビジネスパートナーも含めてプライバシー問題に適切に対応しなければ、自社を含む関係企業及び当該事業全体の信頼を失うことになる。
- 特に、技術革新に比例して新たなプライバシーリスクが発生していることから、ベンダー等のシステム関係の取引先と密なコミュニケーションを回り、消費者のプライバシーに対する懸念を絶えず見直し、システム面で事前に対応ができないかを検討・対応することが望ましい。
- 発注側は、プライバシー保護の観点からも適切な対応ができるような技術や説明を取引先（ベンダー）に要求。取引先は、発注側がプライバシー問題に配慮したシステム運用ができるよう、提供技術の説明文書や、技術を利用する際のプライバシーに関わるガイドライン、同意書のテンプレート等の提供や、発注側の理解を深めるための勉強会の開催も有効。発注側のサービスがプライバシー問題を起こさず社会に受容されることで、取引先の技術もさらに普及するという好循環につながる。
- 業務を他社に委託する場合、問題が生じたときには委託元にも責任が発生。適切な対応ができる委託先を選び、対応に関わる体制・技術などの説明を委託先に要求すべき。同時に、委託元のプライバシーへの取組を高めるよう、委託先の協力も重要。プライバシー問題の発生時には委託元が顧客や消費者に対して真摯に対応する必要がある。

・プライバシー保護の観点からも適切な対応ができるような技術や説明を要求

取引先 (例: ベンダー)

提供技術 (例えばカメラ等) の説明文書や同意書のテンプレートなどを提供
・特定技術に関するプライバシー保護に関する勉強会の開催

技術提供先が (プライバシー問題を起こさない形で) 該当事業について社会に受け入れられれば、どんな技術も広がるといふ好循環に繋がる

25

図4. ビジネスパートナーとベンダーのコミュニケーション (堂上氏講演資料p25)

図4では発注側が取引先に対し同意書のテンプレート提供や技術的な勉強会の開催を求める、といったことが記載されています。この例示は、発注元企業が取引先にプライバシー問題を任せてしまうことなく主体的に取り組むべきだというメッセージを意図したものと理解しています。したがって、取引形態によっては、取引先における、プライバシー問題の責任領域や役割がきわめて小さいケースも当然考えられるので、この点をご留意いただきたいと思います。

佐藤座長：企業はプライバシー問題については、消費者全体の意見を把握しきれないため、なるべく社外の目を入れる、消費者、メーカー、IT系の企業であればユーザーなど、そういった方と、コミュニケーションを取ることが重要です。また、意見が偏らないよう、客観的な目で消費者との関係性を考えられるよう、弁護士や有識者を交えた第三者委員会の設置も有効だと思います。私自身もあるメーカーの第三者委員会メンバーをしていますが、委員会があるかないかで、影響の違いを感じています。企業にはなるべく広い目でプライバシー問題を扱ってもらえるとよいと考えます。

4. 今後の活動（ガイドブックのアップデート）について

佐藤座長：今後、ガイドブックはどう進化させていくべきでしょうか。

クロサカ氏：個人情報保護法も3年ごとの見直しがされています。このガイドブックも継続して検討をして、練り上げていくべきでしょう。先ほど「どの法律、標準に準拠するのか？」との質問も出ていますが、いろいろな法律、標準、企業文化活動、すべてに準拠するものだと思いますので、検討を続けることが大切だと思います。

平岩氏：「まず第1歩を踏み出して」続けよう、ということだと思います。このガイドブックは、企業の組織の在り方を踏まえて、プラクティスを積み上げてもらいたいという形で、企業の取組に委ねている部分もあるので、まずは、企業に第一歩を踏み出していただきたい。すると、チャレンジングな部分も出てくると思いますが、グッドプラクティスも積みあがってくると思いますので、そういったものをフィードバックしてもらいつつ、このガイドブックをより良いものに仕上げたいと思います。

堂上氏：私自身も、継続性が重要だと考えています。企業にはガイドブックを踏まえた自社の取組みを公表し、結果としてガイドブックに対する意見を沢山いただければと思っており、双方向のコミュニケーションで、このガイドブックをアップデートしていきたいと思います。

佐藤座長：本日のセミナーに参加された方は、企業で法務部門に携われる方も多いと思いますが、開発部門、営業部門の方にとっても、プライバシーを保護するという事は、無関係なことではありません。プライバシー保護を行うことは、企業活動を縛ることではなく、企業の価値を上げることにつながるもので、ぜひプライバシーの取組みの重要性や、経営者にお伝えいただきたい。その中で、このガイドブックが指針になれば大変ありがたいと思います。

ガイドブックは、個人情報保護・プライバシーに詳しい弁護士の方、消費者団体の方に入っていたいて検討をしてきましたが、まだ、これから検討すべき部分があると思いますので、ぜひ、協力を得ながら、ガイドブックを更新していきたいです。

以上



国立情報学研究所 教授 佐藤 一郎氏

1991年慶應義塾大学工学部電気工学科卒。93年同大学理工学研究科大学院計算機科学専攻前期博士課程修了。96年同後期博士課程修了、博士（工学）。お茶の水女子大学理学部情報科学科助教授、国立情報学研究所助教授を経て、2006年4月より同研究所教授。また国立大学法人総合研究大学院大学複合科学研究科情報学専攻教授を兼任。複数の政府検討会等の座長及び構成員を歴任、この他、テレ朝系TV番組「仮面ライダーゼロワン」AI技術アドバイザー。



株式会社企（くわだて） 代表取締役 クロサカ タツヤ氏

慶應義塾大学大学院修了後、三菱総合研究所を経て、2008年に同社を設立。通信・放送セクターの経営戦略や事業開発などのコンサルティングを提供する他、総務省、経済産業省、OECDなどの政府委員を務め、政策立案を支援。2016年からは慶應義塾大学大学院特任准教授を兼務。JIPDEC客員研究員。次世代情報通信インフラ（5G）やパーソナルデータ利活用等に精通。近著『5Gでビジネスはどう変わるのか』（日経BP刊）。



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

セキュリティコンサルティング会社などを経てPwCあらた有限責任監査法人に入所

財務諸表監査に係るシステムレビューや内部統制監査に従事するとともに、個人情報を取り扱う外部委託先や情報システムに対する情報セキュリティ監査、サイバーセキュリティ管理態勢の評価および構築支援、ITガバナンスやシステムリスク管理態勢の評価および高度化支援、いわゆるマイナンバー制度への対応支援などを多数経験。



経済産業省 商務情報政策局情報経済課 課長補佐 堂上 和哉氏

2014年京都大学法学部卒業、経済産業省入省

原子力立地・核燃料サイクル産業課、石油・天然ガス課、大臣官房総務課を経て、現職データ利活用の促進、クラウドの安全性評価制度の運用、プライバシー保護やデジタル時代のガバナンスの在り方の検討等を担当

本内容は、2020年8月28日に開催された第98回JIPDECセミナー「「DX企業のプライバシーガバナンスガイドブックver1.0（案）」セミナーープライバシーガバナンスの構築に向けて必要なこととは」のディスカッション内容を取りまとめたものです