

# プライバシー保護とCPOの役割



日本アイ・ピー・エム株式会社  
チーフ・プライバシー・オフィサー  
荒木 吉雄

**Yoshio Araki**  
Chief Privacy Officer  
IBM Japan, Ltd.

2005年4月の個人情報保護法の施行を前に、いかにしてお客様や社員のプライバシーを保護するか、ということに関心が高まっています。大量の個人情報漏えい事故が立て続けに発生していることから分かるように、情報化が進んだ今日、今までのような取り組みのままで企業がプライバシーを保護することは困難です。新たな対応策や意識改革を実行することで、初めてお客様に信頼していただけるプライバシー保護が実現します。そのためには全社的な視点によるプライバシー対応を推進するCPQ Chief Privacy Officer: 最高プライバシー責任者の設置は必須です。また、プライバシーの前提となるセキュリティへの対応も求められます。IBMには30年以上にわたるプライバシー対応の歴史があり、プライバシー・ポリシーの作成やCPOの設置も他社に先駆けて進めてきました。今日では、IT(Information Technology: 情報技術)を活用したより合理的で実効性のあるプライバシー対応を実現しています。企業活動を進めていく上で、プライバシーにかかわる範囲は広く、CPOの役割は多岐にわたります。CPOの存在が日本ではまだ目新しいことから、プライバシー責任者の果たすべき役割が今一つ分かりにくいという声をよく耳にしますので、IBMの取り組みが一つのヒントになるのではないかと考え、ここにご紹介いたします。

## Management Forefront ③

SPECIAL ISSUE: Information Security and Privacy

### Privacy Protection and the Role of the CPO

"Act for the Protection of Personal Information" will take effect in April 2005, heightening concern about ways to protect the personal information of customers and employees. As the frequency of incidents of personal information leakage shows, it is no longer an easy matter for an enterprise to protect privacy in conventional ways in the computer age. Only with implementation of new countermeasures and a revolution in the consciousness of company employees will it be possible to gain the confidence of customers. What is required is the appointment of a CPO (Chief Privacy Officer) specifically to tackle the question of privacy measures from every angle in the company. Any security systems installed must be a prime prerequisite of privacy protection.

IBM has more than 30 years of experience in privacy protection, and has been a pioneer in terms of initiatives on privacy policy development and the employment of CPOs. The company is now using the latest IT to create ever more rational and effective privacy measures. With so many of today's business activities being privacy sensitive the work of the CPO is necessarily wide-ranging. In Japan the idea of employing a CPO is still new to many companies and we are often asked what such a person's role actually is. I would expect that IBM's efforts and experience in this regard will provide useful references for many other companies in Japan.

## プライバシー対応が必要な理由

企業がお客様や社員のプライバシーを保護するのは当然ですが、ここにきて、より厳格なプライバシー対応が企業に求められています。なぜでしょうか？ その理由として、次のような環境の変化を挙げることができるでしょう。

### ・個人と社会のプライバシー意識の高まり

今まで日本におけるプライバシーの意識はさほど高くありませんでした。例えば私の実家の隣近所では、私がどこに就職したのか、どんな病気をしたことがあるのか、どんな趣味を持っているのかといったことをよく知っています。プライバシーがないに等しいともいえますが、日本の地縁社会では珍しいことではありませんでした。そういった地縁社会ではお互いに顔見知りであり、プライバシーが不当に扱われることはめったにありませんでした。一方、ネットワーク社会には地縁社会のような信頼関係はありません。実際、個人情報漏えい事故は頻繁に起こっていますし、漏れた情報が架空請求や悪質な勧誘による詐欺事件の原因になっているともいわれます。

### ・新技術、新ビジネス・モデルによるリスクの拡大

技術の進歩に伴い、プライバシーを守ることがますます困難になってきています。例えば、カメラ付き携帯電話であれば、メールを読むような振りをして相手に気付かれないで写真を撮ることができます。写真を添付してメールをやり取りできるのは魅力的な機能ですが、使い方によってはプライバシーの侵害になります。監視カメラについても同様のことがいえるでしょう。このように技術やビジネス・モデルの進歩により、思わぬ形でプライバシーが侵害されるリスクが高まっているのです。

### ・個人情報保護法や業界ガイドライン

2005年4月の個人情報保護法の施行に合わせて、各省庁 / 業界からプライバシーに関するガイドラインが次々と発表されます。こうした法律やガイドラインに対応することは、企業にとっての義務となっています。また、グローバルに事業展開をする企業は世界各国のプライバシー法規制にも注意する必要があります。

### ・企業の社会責任

プライバシー保護は、いわゆるCSR( Corporate Social Responsibility )の一つと考えられます。企業として胸を張ってビジネスを行うには、プライバシーの保護にも真剣に取り組まなければなりません。

### ・全社的な視点(全体最適)

プライバシーは一部門で対応できる問題ではありません。お客様情報は営業部門だけが気を付けて扱えばいいとか、社員情報は人事部門だけが注意すればいいという状況ではないのです。社員全員が、全社的な視点でプライバシーに対応しなければなりません。

従来、プライバシーの問題は企業と個人の1対1の関係でした。見ず知らずの企業からダイレクト・メールや電話による勧誘を受けることがあります。これは企業が個人情報を無断で第三者に提供し、ほかの目的に使っていたということにほかなりません。当然ながら、お客様からの苦情が増して、企業としての信頼を損なうことになります。

今日では、個人・政府・認定団体の三者をステークホルダーとして考える必要があります。政府は、法律やガイドラインを企業に順守させ、場合によっては行政指導を行います。認定団体は、法律に基づいたガイドラインを策定したり、ISMS( Information Security Management System : 情報セキュリティ・マネジメント・システム )やプライバシー・マークなどの第三者認証を行います。今や、企業はこういった形で努力しないと、お客様の信頼は得られないということです。特に個人のお客様向けに事業を展開している企業はさらにもう一步踏み込んで、プライバシー保護をその企業の強みとし、他社との差別化を図ることも経営戦略の一つと考えられます。プライバシー保護におけるステークホルダーとの新たな責任関係を図1に示します。

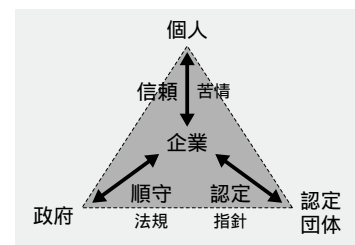


図1. プライバシーの責任関係

## IBMのプライバシー対応の歴史

それでは、IBMのプライバシー保護の取り組みをご紹介します。

IBMがプライバシーへの対応を始めたのは早く、30年ほど前までにさかのぼります。

きっかけは、IBMの社員の一人が上司に対し、会社が保持している自分の個人情報がどうなっているのか見ることを要求したのです。こうした要求にきちんと対応できるように、社員の個人情報の扱い方のガイドラインをつくりました。その基準が、今日のIBMのプライバシー・ポリシーの原点となっています。ガイドライン作成に当たって、当時のCEO(Chief Executive Officer: 最高経営責任者)フランク・ケアリーが、優秀な社員を雇用するにはプライバシー保護は必須であるという考え方を示したことから、プライバシー意識の高い米国でも最先端の取り組みとして評価され、「ハーバード・ビジネス・レビュー」などにも取り上げられました。以来、IBMは長年にわたってプライバシーを守るという文化を育んできています。

現在、プライバシーについてのIBMの社内規定は、プライバシー・ポリシー、プライバシー・インストラクション、プライバシー・ガイドラインの三つで構成されています(図2)。

### ・ポリシー

「適正かつ合法的な情報収集と利用を行う」などのプライバシー方針・目標・倫理・責任分担を規定しています。

### ・インストラクション

「プライバシー取り扱い基準を公表する」などのポリシーを実現するためのルール、方法論や採用技術、

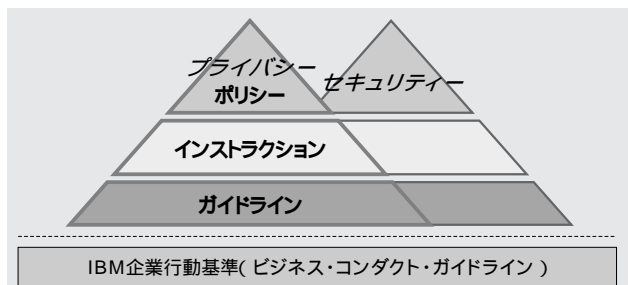


図2. IBMの社内規定の体系

手続きの実現方法などの標準を規定しています。

### ・ガイドライン

「個人情報収集時に目的を通知し同意を取得する」などの具体的な業務の中でのインストラクションに沿った進め方・手順を規定しています。

また、社員一人ひとりが順守すべき企業行動基準をビジネス・コンダクト・ガイドラインとしてまとめており、その中に「社員のプライバシー」「他社に関する情報の収集と利用」という項目で、社員が取るべき行動を規定しています。ビジネス・コンダクト・ガイドラインは社内向けのもですが、社外からのご要望にこたえ、IBMのWebページで公開しています(<http://www.ibm.com/jp/ibm/bcg/>)。

## CPOの設置

こうしたプライバシーの局面において社内規定と法規制の順守を推進するために設置されたのがプライバシー責任者であるCPO(Chief Privacy Officer: 最高プライバシー責任者)です。

日本アイ・ビー・エムでは2001年10月に設置され、私が任命されました。なお、米国とヨーロッパでは2000年11月に、カナダでは日本とほぼ同時期に設置されていますから、全世界のIBMには4人のCPOがいることとなります。国によって設置の有無や設置時期の違いがあるのは、プライバシーに関する法律が国ごとに異なるからです。例えばドイツでは、法律でプライバシー責任者の設置が義務付けられています。日本で個人情報保護法が成立したのは2003年5月ですが、既に2000年ごろから議論がありましたので、先取りする形で設置することになりました。ほかの国についても立法の動きを見ながらの対応になるかと思っています。

CPOの主な役割は二つあります。一つは、お客様・社員・企業内に対するプライバシー保護推進の責任者としての役割であり、もう一つはそのための啓蒙家としての役割です。

CPOはプライバシーのスペシャリストであると同時にゼネラリストでなくてはなりません。プライバシーの範囲は、法務、渉外、情報システム、セキュリティ、マーケティング、広報、人事、監査などと広範囲に及びます。とても一人ですべてに対応できる仕事ではありません。そこでCPOの下に、プライバシー・コア・チームを編成し、プライバシーにかかわる施策を決定し、教育や情報提供をしています。CPOにとっては、各分野の専門家で構成されるコア・チームをまとめてリードしていくことも大きな仕事となります。その意味ではゼネラリストでなくてはならないのです。

## CPOの役割

CPOは次のような役割を持ちます。

### ・責任と権限

- 企業内プライバシーの全局面に責任と権限を持ちます。

### ・影響力と予算

- 全体像を把握し、計画と運用に対し戦略的視点を持ちます。
- 企業内の個人情報を扱う全オペレーションを総合的に評価します。
- 個人情報の収集・利用に対する決定プロセスに関与します。
- プライバシー活動のための独自の予算を持ちます。

### ・地位

- 組織上の権限は上級管理職と同じレベルです。
- 経営陣の強いサポートが必要です。

プライバシー保護にとって、セキュリティは大前提となります。「情報が漏れない」「情報が改ざんされない」という土台がなければ、プライバシーは守れません。その意味ではCPOとCSQ(Chief Security Officer:最高セキュリティ責任者)の協業は大切です。セキュリティについて十分にコストを掛けて取り組んでいて、また社員の意識も高ければ、CPOはプライバシー対応に専念することができるでしょう。し

かし、セキュリティに関する基礎的要件が整っていなかったり、社員の意識がさほど高くない場合には、セキュリティへの配慮も必要となります。

さらに個人情報の収集・蓄積・利用・開示・廃棄のライフ・サイクルにおいてIT(Information Technology:情報技術)は重要な役割を果たすため、CIO(Chief Information Officer:最高情報責任者)との連携も不可欠です。

## プライバシー保護への取り組み

IBMが取り組んでいるプライバシー保護対策を幾つかご紹介しましょう。

まず、プライバシー保護への取り組みをお客様に伝えることが大切なため、Webサイトで「IBMのプライバシー取り扱い基準について」というページ(<http://www.ibm.com/privacy/jp/>)を公開しています。

IBMサイトのすべてのページには下端にフット・バーがあり、その中の「プライバシー」ボタンをクリックすることで、どのページからも1クリックでIBMのプライバシーについての考え方を確認できるようになっています。ご覧いただければ分かるように、通り一遍の内容ではなく、非常に詳細なものになっています。

また、IBMがセミナーやアンケート、ユーザー登録などを通じて、お客様から名前、電話番号、メール・アドレスなどの個人情報をお預かりする際には、以下の2点を徹底しています。

### ・収集目的の明確な通知

お客様の個人情報を何のために収集するのか、その目的を伝えます。

### ・目的外利用の際の同意

収集時の目的以外に、情報を利用したいと考える場合があります。例えば、PC(Personal Computer)を買ってユーザー登録していただいたお客様に、その製品向けのソフトウェアやサービスをご案内することはお客様にとっても貴重な情報となります。しかし、目的外の利用になってしまいますので、新製品情報の提供について「はい」、e-mailまたはFAXで送って構

