

第2回個人情報保護政策に関する懇談会（概要）

令和8年2月2日開催

令和7年度テーマ：個人・消費者から信頼を得るための事業者等の
自主的取組

第2回議題：デジタル化に対応した事業者等のガバナンスのあり方



1 小林慎太郎会員（株式会社野村総合研究所 ICT・コンテンツ産業コンサルティング部 グループマネージャー）プレゼンテーション 「プライバシーガバナンスの現状と課題～データ活用を促進するガバナンス構築に向けて～」①

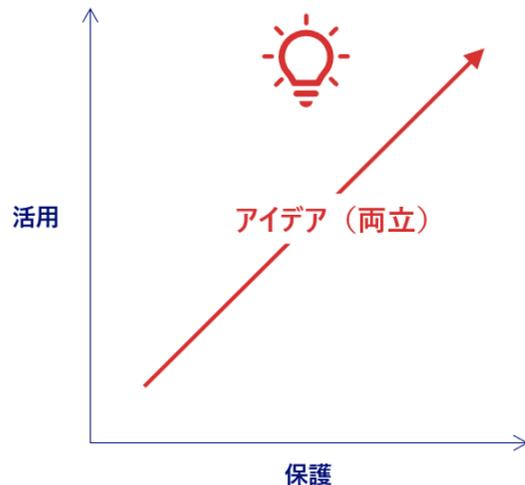
- ①プライバシー対応や情報セキュリティ対応に起因する個人情報の取扱いに関する事件の多発、②世界的なプライバシー保護規制の激変や強化への対応により、事業者が抱えるリスクは大小様々な形で多様化・増大している。リスク対応は、従来の外形的な法律への適合性を重視する「チェックリスト型」から、リスクを特定してそれに応じた対策を講じる「リスクベース型」への移行が求められ、プライバシーガバナンスが一層重要となる。
- 事業者におけるプライバシーガバナンスの取組の現況として、従来の法務部門や情報セキュリティ部門などが個々にリスクをチェックする方法は、隙間や重複があって非効率であるため、ガバナンスを一元的に担うプライバシー保護組織の設置が進んでいる。
プライバシー保護組織のモデルは、コマンドアンドコントロール型（トップダウン）を想定したガバナンス構造であるが、日本の組織はどちらかという自律分散型（ボトムアップ）であるため、ガバナンスを効かせるためには、そのギャップを埋める仕組みが必要となる。
ギャップを埋める仕組みとして、PIA（Privacy Impact Assessment: プライバシー影響評価）や、プライバシーチャンピオンの設置がある。
 - ・ PIAのプロセスを通じて、事業部門とコーポレート部門がリスク低減について一緒に議論をすることで、事業部門にプライバシー保護を浸透させる。
 - ・ 事業部門にプライバシー専門チームや専門人材であるプライバシーチャンピオンを設置して、ガバナンスを円滑に機能させる。



1 小林慎太郎会員（株式会社野村総合研究所 ICT・コンテンツ産業コンサルティング部 グループマネージャー）プレゼンテーション 「プライバシーガバナンスの現状と課題～データ活用を促進するガバナンス構築に向けて～」②

- データ（未加工の事実や数値）は、情報⇒知識⇒知恵へと段階的に熟成していくと考えられているが、生成AIは、データを一足飛びに知恵へと高めることができることができ、プライバシーの世界に及ぼす影響も大きい。IAPP（International Association of Privacy Professionals：国際プライバシー専門家協会）の調査によると、この3年間で、プライバシーガバナンスの戦略的優先テーマとして、AIガバナンスの重要性が急上昇している。また、2025年の世界プライバシー会議（GPA：Global Privacy Assembly）は、AI関連のプログラムが多数であった。一方で、日本の個人情報・プライバシー保護担当部署のAIガバナンスへの関与は、諸外国に比して半分以下となっている。
- データ活用を促進するガバナンス構築のためには、個人情報の活用と保護のバランス（二律背反）を超えて、アイデアで両立を目指すことが大切。そのための五つの具体策を提案する。

<個人情報の活用と保護の両立>



■ データ活用を促進するガバナンス構築に向けての5つの提案

- 提案1：PIAとプライバシーチャンピオンの推進・・・PIAを通じてプライバシーリスクに合わせて対策を講じることで、過剰に個人情報を保護することを抑え、活用を促進することができる。その際、事業部門サイドにプライバシーチャンピオン（プライバシー専門チーム・専門人材）を設置することで、円滑にPIAを実施することができる。
- 提案2：情報セキュリティ対策との連携・統合・・・プライバシー保護と情報セキュリティ対策は基本的に別物で、どちらか一方によって、もう片方を補うことは難しい。個人情報の保護には、両者を連携・統合して運用することが肝要。
- 提案3：AIガバナンス/データガバナンスとのアライメント・・・プライバシー保護で培った仕組み（透明性、データマッピング、リスク評価、アクセス対応等）を土台にして、AI、データのガバナンスに展開することが有効。
- 提案4：プライバシーテックの活用・・・「プライバシーマネジメント支援システム」と「プライバシー強化技術（PETs）」に大別されるプライバシーテックを用いることで、個人情報の活用と保護の両立を図ることが促進される。
- 提案5：民間の自主規制ルールの推進・・・業界固有の事情を踏まえたルールにより、同業各社の足並みを揃え、消費者の信頼性獲得にも寄与する。

2 高橋克巳会員（NTT社会情報研究所主席研究員）プレゼンテーション 「プライバシーガバナンスとPETs」①

- プライバシーガバナンスとは、プライバシー問題のリスク管理と信頼の確保に向け、経営者がコミットし、組織の体制を構築・機能させること。その中核要素は、ルール（方針・規程）・体制（責任）・運用（リスク管理：判断・制御・対応）の整備である。
- 運用の要素は、判断（利用の妥当性）、制御（利用目的、適切な処理、利用条件）、対応（本人権利への対応、インシデント対応）に分けられる。日本では、これら運用の要素に関するルールは、個人情報保護法のガイドラインで対応している。
日本における運用の実務は、リスク回避、特に適切な利用(安全管理)や利用目的(による制限)を軸に力が入れられ、浸透してきている。一方で、データ活用の判断軸、特にデータ利用の是非判断をどう扱うかは、これから検討・実施されていくと考えられる。
- プライバシーガバナンスの運用に関わる技術として、PETs（Privacy Enhancing Technologies：プライバシー強化技術）が注目を集めている。
PETsは、仮名化、匿名化、統計化、差分プライバシー、合成データ、秘密計算、連合学習等の総称として捉えられている。OECD等では定義されているが、アカデミックな定義、国際規格での定義はない。また、分類の観点がいろいろとあり、共通理解が醸成されていない。
代表的な各国の政策文書の調査を行い、定義と分類観点をまとめた。
- ✓ PETsの定義を提案すると、個人データの取扱いを、目的やリスクに応じて精緻化し、その妥当性を法や社会に照らして説明可能にする技術群である。「Enhancing」という表現は、プライバシー保護を「もっと強化」する意味合いではなく、「バランスの取れた、利活用と両立できるプライバシー保護」という意味に捉えたい。
- ✓ PETsを5つの観点で整理すると、①工学的：暗号系、統計系、分散計算系、セキュアハードウェア系、②保護性質：機密性、個人識別耐性、③データライフサイクル：データの収集、保存、処理・分析、共有・二次利用、公開のどの段階で効くか、④トラスト（脅威）：どの主体（事業者、第三者、協調参加者）を信頼しないか、⑤説明責任・透明性：利用条件、適切な処理方法、利用目的が守られているかの説明、と分類できる。

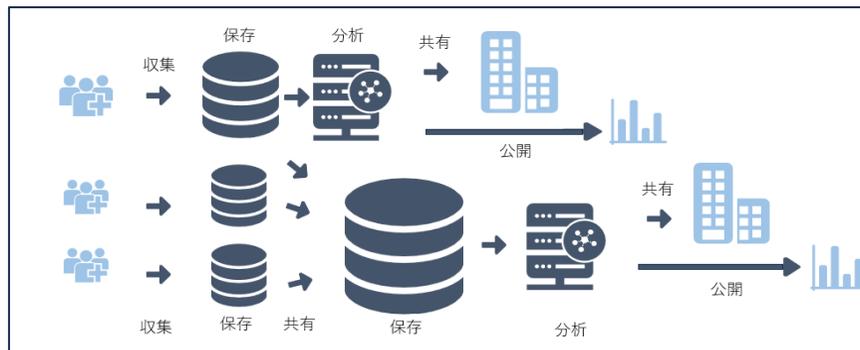


2 高橋克巳会員（NTT社会情報研究所主席研究員）プレゼンテーション 「プライバシーガバナンスとPETs」②

- PETsは、プライバシーガバナンスにおいて、特にリスクを管理する運用に貢献する。PETsによる運用を固めれば、その部分は個別対応や属人的判断によらず、保護が組み込まれた状態で自動的に運用し続けられるようになる（バイデザイン）。
- PETsは、個人データの機密性と個人識別耐性を高め、リスク空間の限定、運用の軽減、説明性の向上に貢献する（この部分はデータの機密性確保が自動的にできている、この先のデータ処理は個人識別性を気にすることがない等）。

代表的なPETs	できること	貢献例
仮名化	データから個人識別子を分離し、直接的には個人を特定できないようにする	<ul style="list-style-type: none"> 安全管理がやや楽に 利用目的の変更@仮名加工
匿名化、統計化、差分プライバシー	データを統計的・確率的に粗くし、個人に与える影響を減じる	<ul style="list-style-type: none"> 個人から集団としての統計的リスクにシフト 個人データとしての管理を回避 利用目的・第三者提供の制限の解除@匿名加工・非個人情報
秘密計算、TEE	データを暗号等で「読めない」状態のまま処理し、計算結果だけを得る	<ul style="list-style-type: none"> 生データへの接触機会の制限 データ共有の新しいガバナンス手段への期待
連合学習	生データを各主体が保持したままモデルを協調的に学習する	<ul style="list-style-type: none"> データ移動の個人識別性軽減への期待

- 事業者がPETsを含んだリスク評価とリスク固定を自主的に行い、自身でデータ利用の是非を主体的に判断し、説明できるようになる姿が望ましい。
- PETsは、データライフサイクル（データの収集、保存、処理・分析、共有・二次利用、公開の段階）とトラスト（どの主体を信頼しないか）を考えて配置することが大事。



図のように、データ流通のイメージについて、個々のケースを描き出しPETsを当てはめることでレシピとなる。

- ・どの段階のデータが機密になっているか？
- ・どの段階のデータが個人識別できなくなっているか？
- ・誰を信じて、誰を信じないか？

<質疑応答>

- 個人の情報やプライバシーに関する質問に、AIが回答するようになるのではないかと不安がある。どのような対策をとっていくべきか。

【阿南久会員（一般社団法人消費者市民社会をつくる会代表理事）】

⇒ 高橋克巳会員の回答

AIが個人情報を出力することを阻止する「ガードレール」の仕組みをきちんと作ることが一定程度有効と思われるが、根本的には、誰がどのような仕組みでAIを動かしているか、どのようなデータがAIの中に集積されていくのかを明らかにすることが重要。

- 我が国におけるPETsの発展や導入促進のために、PETsについてどのように法制度的・政策的に位置付けることが望ましいか。

【岡田淳会員（森・濱田松本法律事務所外国法共同事業パートナー弁護士）】

- 個人情報の利活用と保護の両立が重要である点に共感。そのためにはPETsは非常に重要なツールだろうと思うが、なかなか進展していない。その導入・普及を促進するためには、法制度上の位置付けを行い、制度によってインセンティブを付けることが重要ではないか。

【曾我部真裕会員（京都大学大学院法学研究科教授）】

⇒ 高橋克巳会員の回答

GDPR（General Data Protection Regulation：EU一般データ保護規則）では、データ保護バイデザイン[※]や、データミニマイゼーション[※]など、データの適正な取扱いが非常に強い比率になっており、それを遵守することがインセンティブというより、目標となっている。アメリカでは、データ活用のための道具としてPETsを使おうという見解がある。

日本では、個人データの利活用が（個人情報保護法の制度改正方針で示されたように）法的に緩和されれば、その中で個人データを適正に取り扱うために、いろいろなガバナンスを活かし、レイヤー（階層）でその実効性を担保する必要がある。

将来的には、「チェックリスト型」のようなものから離れて、事業者が個人データの利活用の有効性とリスクをよく理解し、考えた上で実行し、世の中の信頼を得るという文化が醸成されることが理想である。

3 主な御質問・御意見②

※データ保護バイデザイン (Data protection by design) : GDPR第25条…システムの企画・設計段階から個人データ保護対策を組み込む義務

※データミニマイゼーション (data minimization) : GDPR第5条…データ最小化。個人データの収集・処理を、目的達成に必要な最小限の範囲に限定する義務

- ・データの利活用と保護は、バランスではなく両立であるという点に賛同するが、具体的な事例があれば御紹介いただきたい。

- ・ P E T s とは何かについて、普通の市民が適切にイメージを持てるように、コメントいただきたい。

【丹野美絵子会員（元個人情報保護委員会委員長（公益社団法人全国消費生活相談員協会参与））】

⇒ 小林慎太郎会員の回答

企業のデータ利活用でルールを定めていくと、どうしてもルールが過剰に適用される現象が出てくるが、例えば、PIAの導入やプライバシーチャンピオンが現場に介在することによって、実際にリスクが何なのかを特定し、そのリスクを直接手当てすることができる。リスクを手当てし、ほかに影響を及ぼさないようにすることは、P E T s がまさに得意としているところである。このように、リスクの範囲を限定したり、技術を活用することによって、両立を実現することができる。

⇒ 高橋克巳会員の回答

事業者・経営者側の視点からは、データの取扱いにおいて事故が起きないように技術的仕組みによってコントロールするもの、個人の視点からは、自分のデータがよからぬ使い方をされないと安心できるための技術と言える。

- ・小林会員から話があった「リスクベース型」への移行や、高橋会員から話があった（プライバシーガバナンスの運用上の軸が）従来リスク管理や安全管理体制だったのが利用の判断になる、また、P E T s は結局データの力を解き放つための技術であるという点を踏まえると、実際にデータを利活用する部門がプライバシーガバナンスに関与することが非常に重要であると感じた。

- ・データの利活用と保護の両立は、技術や法制度が一定であればトレードオフ（二律背反）となるので、新しい技術や法制度が変わることによって促進されるということではないかと思う。

【富浦英一会員（大妻女子大学データサイエンス学部長（独立行政法人経済産業研究所所長））】

3 主な御質問・御意見③

⇒ 小林慎太郎会員の回答

- ・データを利活用する部門がガバナンスに参加するために、プライバシーチャンピオン（プライバシー専門チーム・専門人材）がある。事業部の製品サービスに精通しているプライバシーチャンピオンがいることによって、事業部のデータ利活用に即したPIAを検討することができる。
- ・データの利活用と保護の両立は、技術革新があれば当然促進され、PETsもその技術の一つと考える。また、いろいろなアイデアを出してプライバシーガバナンスの運用を改善し、これまで見えていなかった対応が可能となることも促進する要因となる。

■ 「チェックリスト型」と「リスクベース型」は排他的関係ではなく、リスクを判断しながら、チェックリストを活用する場合とそうでない場合があるという整理になるのではないか。

【山本龍彦会員（慶應義塾大学大学院法務研究科教授）】

⇒ 小林慎太郎会員の回答

PIAを取り入れている事業者のほとんどは2段階でやっており、1段階目はリスクをスクリーニングするためにチェックリストを活用し、リスクの大きいものは、2段階目として関係部署・委託先を含めてリスクベースで対応を議論している。

■ 民間企業の自主規制ルールへの推進は、重要であると思うが、そのためには法改正が必要なのか、また、どのような法制度とすることが考えられるか。小規模事業者やフリーランスの存在、情報漏えいの不可逆性を考えると、企業の自主的取組だけに任せることで良いのか、疑問がある。

【下井康史会員（千葉大学大学院社会科学研究院教授）】

⇒ 小林慎太郎会員の回答

個人的には、法制度は必要だと思う。それが今回の（個人情報保護法の制度改正方針で示された）課徴金制度に内包されており、外形的な違反行為だけでなく、事業者が相当な配慮なり取組を実施したのかという要素も取り入れることにより、本当に不適正な取扱いだったかどうか評価できるようになってくる。さらに、産業界ごとにある程度の行動規範が形成されているのであれば、それに基づいた取組となり得る。委託先の中小企業等については、サプライチェーンの一環としてその自主規制ルールが行き届いていくことが期待される。

<主な御意見>

- 「適正なデータ利活用の推進の裏には、適正なガバナンスがある」ということは、これまで以上に重要なテーマになってくると思う。唯一の正解はなく、どのような会社でどのような仕組みをとるかは、メリットやデメリット、フィットするかしないか、各社の課題もある。ガバナンスの具体的な取組について、是非継続的に情報提供をしていただきたい。
【岡田淳会員（森・濱田松本法律事務所外国法共同事業パートナー弁護士）】
- 消費者は、データ利活用が個人や社会に利益をもたらすことについて一定の認識・理解をしており、期待も大きくなってきているが、依然として、データがどのように使われ、どこまで流れていくのか、情報漏えいしないか、適切な管理がされているかなどの不安がある。データ利活用は、小林会員から話があったような（プライバシーガバナンスに係る）対応策を実行することで、個人からの信用・信頼を得た上で、進めていくことが基本である。
【丹野美絵子会員（元個人情報保護委員会委員長（公益社団法人全国消費生活相談員協会参与））】
- ・小林会員から話があった、個人データの利活用と保護の両立に共感。保護と利活用は相反するものではなく、プライバシーの尊重は大前提の原理原則とした上で、技術を活用して保護・利活用を進めていくことで企業が成功し、社会・個人にとっても有益なデータ利活用が進んでいくことが、目指すべき道だと思う。
・データ利活用と保護に関するテクノロジーについて、個人・消費者の視点から信頼性を評価できる組織が必要ではないか。
【河村真紀子会員（主婦連合会会長）】

3 主な御質問・御意見⑤

- ・規制をチェックリスト化すると、それを守ることが目的となり、チェックリストの奥にある個人情報を守るといふ本来の目的を見失いがちになる。「リスクベース型」への移行では、対応する全てのステークホルダーが「これは何のためにやるのか」ということをしっかりと自分の頭で考えることが必要となってくる。
- ・ トップダウン方式ではない日本の企業・組織の中では、業界ごとの全ての実務者が納得するようなリスク対応をすることができれば、より速くプライバシーガバナンスを促進できるのではないかと思う。民間の自主規制ルールについても、当事者感を持って、許可を他者にしてもらうのではなく、自分たちで判断することが非常に重要。
- ・ 技術部門とガバナンス部門がコミュニケーションを強く持ち、お互いへの関心と理解を深め、技術とガバナンスの境目をなくしていくことが重要。
- ・ AIの安全性確保については、政府のAIセーフティ・インスティテュート(AISI)所長もしているが、不安に思う要素として、技術によるところと透明性によるところが非常に多いと思う。各組織がバラバラに対応するのではなく、AIの安全性や個人情報保護について、省庁や委員会をまたいで連携し、安全やプライバシーを守る最先端の技術を取り入れていく必要がある。

【村上明子会員（一般社団法人日本経済団体連合会デジタルエコノミー推進委員会企画部会長）】

- ・「リスクベース型」であっても、何か疑義があることができるようになるものではなく、法律を遵守することが前提であることを明確にした上で議論をすべき。
また、技術革新により新たなリスクの発現を伴うデータ処理が行われる環境下において、リスクベースで検討していくことがまさに権利を保護するために必要なのか、必要であるとして事業者の自発的な取組でPIAが普及しないのであれば、法制度化も検討すべきであるように思われるので、今後検討できると良いと思う。
- ・ プライバシーのリスクを低減し、データ利活用を促進するという観点からのPETsの活用があっても良いように思う。EUのデジタル・オムニバス法案では、AIの開発・利用のためのデータ処理を適法化する要素として、最先端のプライバシー技術が適切な保護措置の一つとして例示されている。
今後、日本でAIの開発のためのデータ処理の規律をルール化する際に、PETsの利用を一つの参考として紹介する方法があるのではないか。

3 主な御質問・御意見⑥

・データ共有の場面では、プライバシーや営業秘密とのぶつかり合いが出るが、秘密計算のような技術を活用すると、生データは共有するが、それへのアクセス自体を制限しながら成果だけを共有することができるデータ共有環境の可能性があり、データ共有による弊害として指摘されるリスクが低減できる可能性がある。データの利活用を実現するに当たってPETsのような技術がより普及・議論されていくことが重要。

【石川智也会員（西村あさひ法律事務所・外国法共同事業パートナー弁護士）】

■ 適切なデータ利活用を推進するためのガバナンス体制の整備は非常に重要であるが、その上で、実務における取扱いにおいて、ガバナンス上NGかどうかの具体的な線引きなど難しい面がある。PETsを使うことでそうした負荷を低減できるのかなど、新経済連盟においても、会員企業等と意見交換などして研究していきたいと考えており、フィードバックできるものがあればしていきたい。

【関聡司会員（一般社団法人新経済連盟事務局長）】

■ ・AIによって社会がどう変わっていくのか、それに関連して個人情報がどのように取り扱われていくのかが一番の課題。技術進歩がものすごく速く、そのスピードについていく議論ができているのか懸念がある中、今は技術的な踊り場に来ており、今までの技術水準を踏まえた議論を深めることができる重要な機会と考えている。AIエージェントがもたらすインパクト、基盤モデルを持たない我が国がどういう形でデータを守れるのか、データ収集のスピードが極めてスピードアップする中で、その中に含まれる個人情報がどのように取り扱われるかも、注視していく必要がある。

・コーポレートガバナンスや内部統制において、既にリスクベースで評価をする仕組みを各企業で取り入れており、その中に個人情報の取扱いを組み入れていき、リスク管理の一環としてプライバシーガバナンスに対応していくことが最も望ましい姿である。

【別所直哉会員（一般社団法人日本IT団体連盟常務理事）】

3 主な御質問・御意見⑦

- ・実体的なリスクベースアプローチへの変換、ガバナンスの構築の方向性については賛成。個人情報保護法は手続法といった説明がなされた名残がある一方で、GDPRは管理者の義務にガバナンスの要素が元々組み込まれていて、データ保護バイデザインやDPIA（Data Protection Impact Assessment: データ保護影響評価）等のリスクベースアプローチが入っていた。この法律の性格の違いが、多様化するプライバシーリスクに対処できるかどうかの道を分ける原因になっているのではないか。ガバナンスの観点から見ると、データ保護バイデザインやPIAを裏付けるような法的根拠が必要となってくると思われる一方、個別のリスクの取り方については個別の検討が必要になってくる。
- ・リスクベースアプローチやプライバシーガバナンスの議論は、中小企業、大学・学校、病院など、組織や業種によっては、個人情報の取扱いに関する一元的な仕組みや体制づくりは現実的ではないと思われる。個別の業種でどういう対応が考えられるのかという視点が重要。
- ・1990年代頃からPIAやPETsの議論はあったが、PETsの法的な位置付けをどうするかが重要であり、リスク低減とするか規律の緩和につなげるかによって議論の仕方が大きく変わってくる。PETsは漏えい報告の緩和には当てはまりやすいものの、第三者提供制限の緩和にまでつながるかどうかについては別の議論が必要。PETsに含まれる技術実装は、リスク低減やアカウントビリティを高める措置として捉えるというのが基本的な姿勢になってくると思う。
【石井夏生利会長代理（個人情報保護委員会専門委員（中央大学国際情報学部学部長））】

4 尖戸常寿会長 (個人情報保護委員会非常勤委員 (東京大学大学院法学政治学研究科教授)) 総括①

(基調講演について)

- 小林会員からは、事業者のガバナンスのあり方と課題を、日本企業の実情に即してお話いただいた。
- 高橋会員からは、P E T sの捉え方や、P E T sが社会や法にもたらす効用について分かりやすく整理いただき、議論を喚起いただいた。

(意見交換について)

- 消費者の目線では、A Iを含む現在のデジタルエコノミーとその中での個人情報の取扱いに対する不安がある中で、データの利活用と保護はトレードオフ(二律背反)ではなく、両者を両立させていく観点から、P E T sへの期待と、P E T sへの理解を深めるための取組の必要性について御指摘、御意見があった。
- 事業者の目線では、個人情報の利用の是非の判断を的確に行い、原理原則に基づいて、しっかり個人情報を保護しながらデータを利活用していくためにどうあるべきか、また、それを支えるルールがどうあるべきなのかについて、御指摘をいただき、議論が行われた。
さらに、プライバシーガバナンスは、単独ではなく、コーポレートガバナンス、あるいは企業ガバナンス全体の中で、情報セキュリティなど隣接するリスクへの対応も含めて、一体的・合理的になされることの必要性を御指摘いただいた。



4 尖戸常寿会長 (個人情報保護委員会非常勤委員 (東京大学大学院法学政治学研究科教授)) 総括②

- 「リスクベース型」のアプローチに、PETsをうまく組み込んでいくための制度のあり方については、期待する御意見が多かった一方で、中小企業、大学・学校、行政機関など、業種・業態ごとの違いも考慮していくべきとの御指摘をいただいた。
また、これまでも「リスクベース型」への転換とPETsの法制度への組み込みの議論があったものの、うまくいかなかったという厳しい御指摘もいただいたが、その課題を分析しながら、こうした場で引き続き議論を重ね、御指摘などをいただきながら、まさに中長期の検討を重ねていければと思う。
- 個人情報保護法、個人情報保護委員会の取組、政府全体のデータ利活用戦略等についても御指摘をいただいたが、個人情報保護委員会として受け止めながら、こうした有意義な議論を重ねていければと思う。

