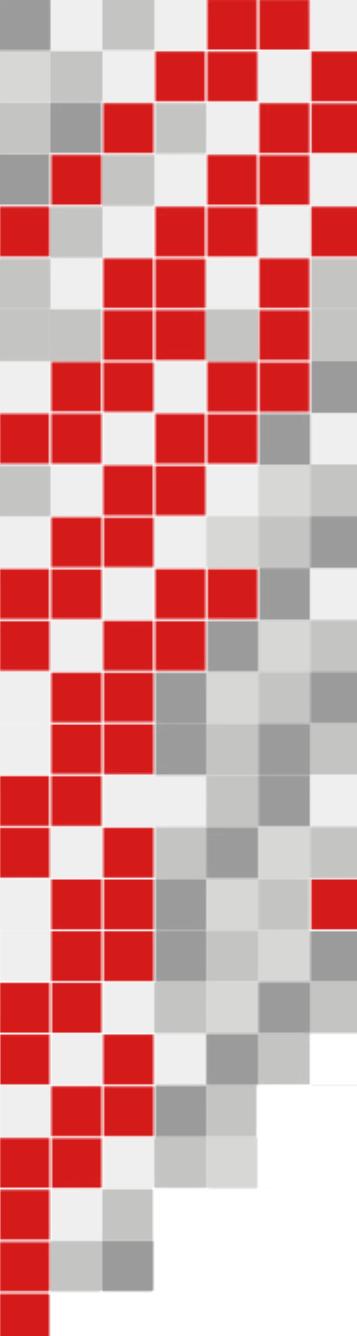


データトラストリーディングカンパニーが 示すデータの価値創出・保護方法

Digital Trust Insights – 日本企業への示唆 –



目次

はじめに

リーディングカンパニーの5つの特徴

各特長における日本企業の状況

- A) データ価値評価プロセスを確立している
- B) データ価値評価にデータプライバシーチームの継続的な関与がある
- C) データの倫理的利用に関する先進的なプラクティスを採用している
- D) データプライバシーとセキュリティの分野における先進的なプラクティスを採用している
- E) 部門横断的な協力体制を築いている

総評

お問い合わせ先

はじめに

技術の進歩により、データはモノ・人・組織などのさまざまな所から生まれ、データ量は増えてきている。そのため、データをどのようにビジネスへ活用できるかが昨今のビジネストレンドとなっており、データの価値が注目を集めているのは言うまでもない。

こうした中で、PwCはデータを活用して効率的に新たな価値を生み出すための大きな課題としてデータ保護・管理に改善の余地があると考えている。世界の多くの企業はデータ活用の重要性だけでなく、それに伴う保護・管理の重要性にも今後は目を向けていくべきということだ。

PwCは国・地域や業界を問わず、さまざまな企業を対象に、Digital Trust Insights（以降、DTI）調査を実施し、上記の内容を述べたうえで、データ活用のみならず、それに伴う保護・管理においても先進的な企業“データトラストリーディングカンパニー”的特徴も明らかにしている（2020年10月発刊『データトラストリーディングカンパニーが示すデータ価値の創出・保護方法』*、以下「グローバル版レポート」）。

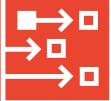
本レポートでは、上記DTI調査結果の中で日本企業に焦点を当て、日本企業固有の状況や、グローバルとの差異を分析した。また、そこから浮かび上がる、日本企業の多くをデータトラストリーディングカンパニーとするために実施すべき取り組みについてを考察するものである。

* <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/data-trust-pacesetters2010.html>

リーディングカンパニーの5つの特徴

前述のグローバル版レポートでは、データトラストリーディングカンパニーの特徴として下記の5つを挙げている。

本書においても、これらの観点から日本企業の状況を分析する。

	A) データ価値評価プロセスを確立している
	B) データ価値評価にデータプライバシーチームの継続的な関与がある
	C) データの倫理的利用に関する先進的なプラクティスを採用している
	D) データプライバシーとセキュリティの分野における先進的なプラクティスを採用している
	E) 部門横断的な協力体制を築いている

各特長における日本企業の状況

A) データ価値評価プロセスを確立している

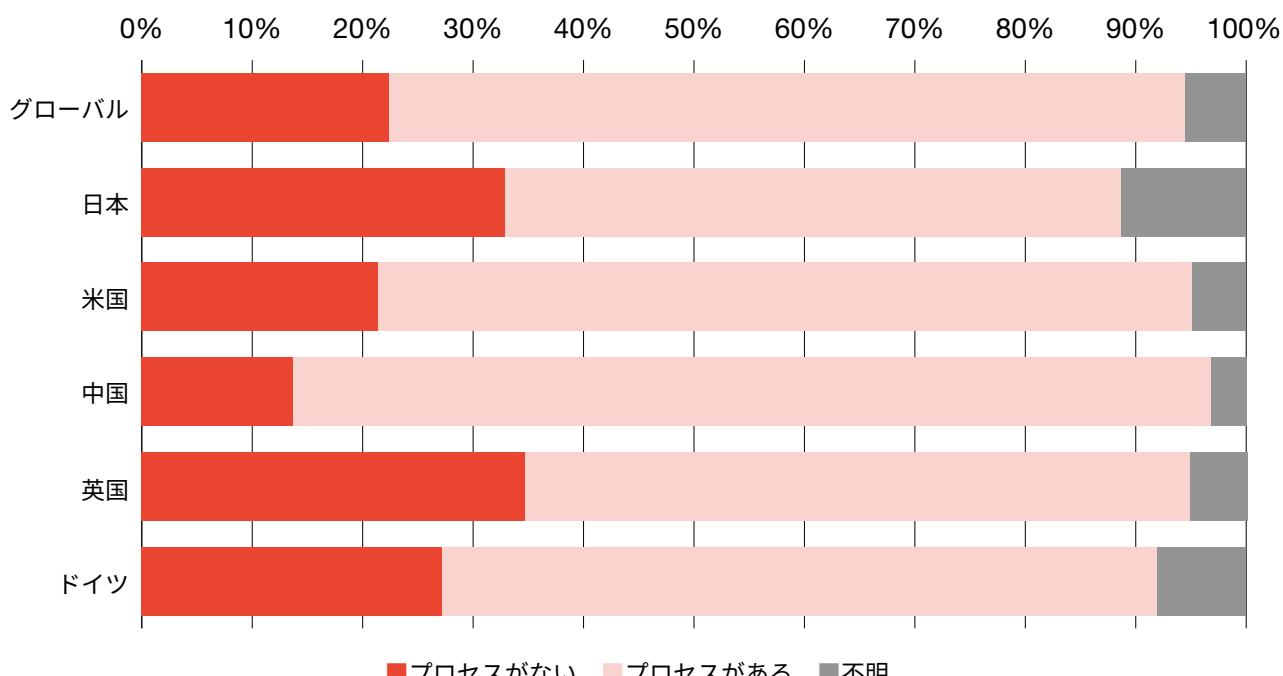
結論：グローバルや主要各国と比較して、データ価値評価プロセスを確立している企業は少なく、改善の余地がある

「データ価値評価プロセスを確立している」か、という観点で調査（図1を参照）を行った結果、日本企業はグローバルと比較して、「プロセスがない」と回答した企業の割合が約10%も高く、主要各国と比較して、最大で約20%も高いものであった。

また、「不明」と回答した企業の割合も10%超と、主要各国と比較して最も高いものであった。この結果から、単にデータ価値評価のプロセスがない企業が他国より多いというだけでなく、データ価値評価に係る重要性の認識不足や意識に改善が必要な企業も他国より多く存在するということが推察される。

データ価値評価は、データドリブンなビジネス上の意思決定を行うにあたり重要な工程であるが、評価には量や質などの観点が存在し、ビジネスにおけるデータ活用の目的に応じて、求める観点は異なる。例えば、マーケティングにデータを活用する場合は、大衆の傾向を掴むためにデータ量が求められるが、医療にデータを活用する場合は、その正確さが求められる傾向にある。そのため、データ価値評価プロセスが確立されていない場合は、まずビジネスモデルを定めた後、その中でデータにおけるどのような観点に価値を見いだすのかを検討し、データを収集・評価するといったプロセスが必要である。

図表1：DTI調査結果Q.データ資産に価値を割り当てるためのプロセスはあるか？



B) データ価値評価にデータプライバシーチームの継続的な関与がある

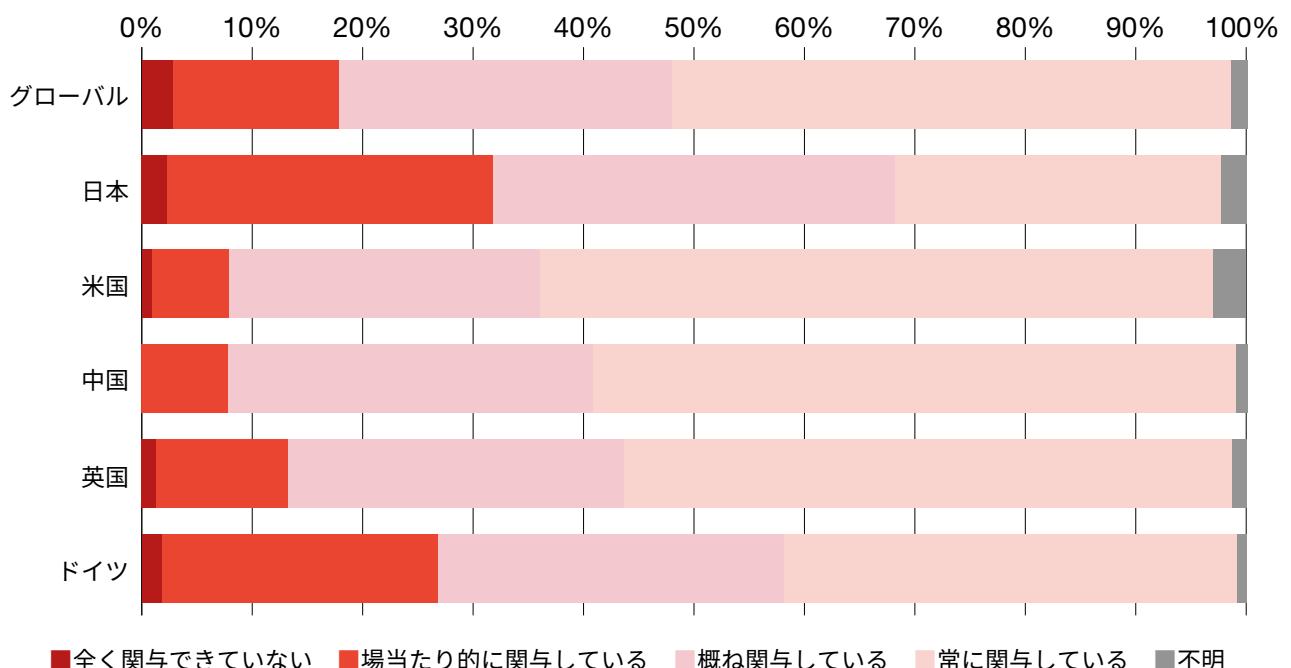
結論：グローバルや主要各国と比較して、日本企業のデータ価値評価へのデータプライバシーチームの継続的関与は不十分であり、改善の余地がある

データ価値評価のプロセスがある企業が、「データ価値評価にデータプライバシーチームの継続的な関与がある」か、という観点で調査（図2を参照）を行った結果、日本企業はグローバルと比較して、「全く関与できていない」または「場当たり的に関与している」と回答した企業の割合が約15%も高く、主要各国と比較して、最大で約25%も高いものであった。また同時に「常に関与している」と回答した企業の割合も主要各国と比較して約30%と最も低いことが明らかになった。

データは所有および活用する際に責任が伴い、問題が発生した場合には、最終的に組織自体の価値に影響を及ぼすこともありうる。そのため、データ価値評価においてプライバシーの視点も重要な要素となる。ではなぜ、前段で述べたように、日本企業は他国と比較して、データ価値評価へのデータプライバシーチームの継続的な関与がなされている企業が少ないのであるか。

その背景として、日本企業のグローバル化が主要各国と比較して遅れていることが考えられる。かつての日本は、プライバシーに寛容な国であり、その反面プライバシーへの道徳観が根付いていなかった。プライバシーへの道徳観は、異なる立場を尊重する価値観があつてこそ芽生えるものである。グローバル化の途上にある多くの日本企業では、多様性と向き合うことにより、それらを理解する必要がある。そのうえで、データの価値評価におけるプライバシーチームの権限拡大や体制強化、またプライバシーチームの関与のルール化といった仕組みの整備を進めていくことが重要である。

図表2：DTI調査結果Q.プライバシーチームはデータ価値評価のプロセスにどの程度関与しているか？



C) データの倫理的利用に関する先進的なプラクティスを採用している

D) データプライバシーとセキュリティの分野における先進的なプラクティスを採用している

結論：グローバルや主要各国と比較して、日本企業のデータ利用におけるセキュリティ・プライバシー視点の先進的なプラクティスの採用は不十分であり、改善の余地がある

「データの倫理的利用に関する先進的なプラクティスを採用している」および「データプライバシーとセキュリティの分野における先進的なプラクティスを採用している」か、という観点で調査（図3および図4を参照）を行った結果、日本企業はグローバルおよび主要各国と比較して、「採用していない（採用する予定もない）」または「今後採用する予定である」と回答した企業の割合が、どちらも約30%と最も高いものであった。

データを実際に利用する際にも、前頁で述べたように、データの適切な取り扱いに係るプライバシーの視点は重要なものであり、それに加えて、漏洩や改ざん・破壊のリスクから情報を守るセキュリティの視点も非常に重要なものである。現状、日本企業は他国と比較して、そういったデータ利用におけるプライバシー・セキュリティの視点を持ったプラクティスの採用が不十分

である場合が多い。そのため、下記のような先進的なプラクティスを参考に、自社に最適なあり方を検討し、さらに安全かつ責任を持ったデータの利活用を目指していく必要がある。

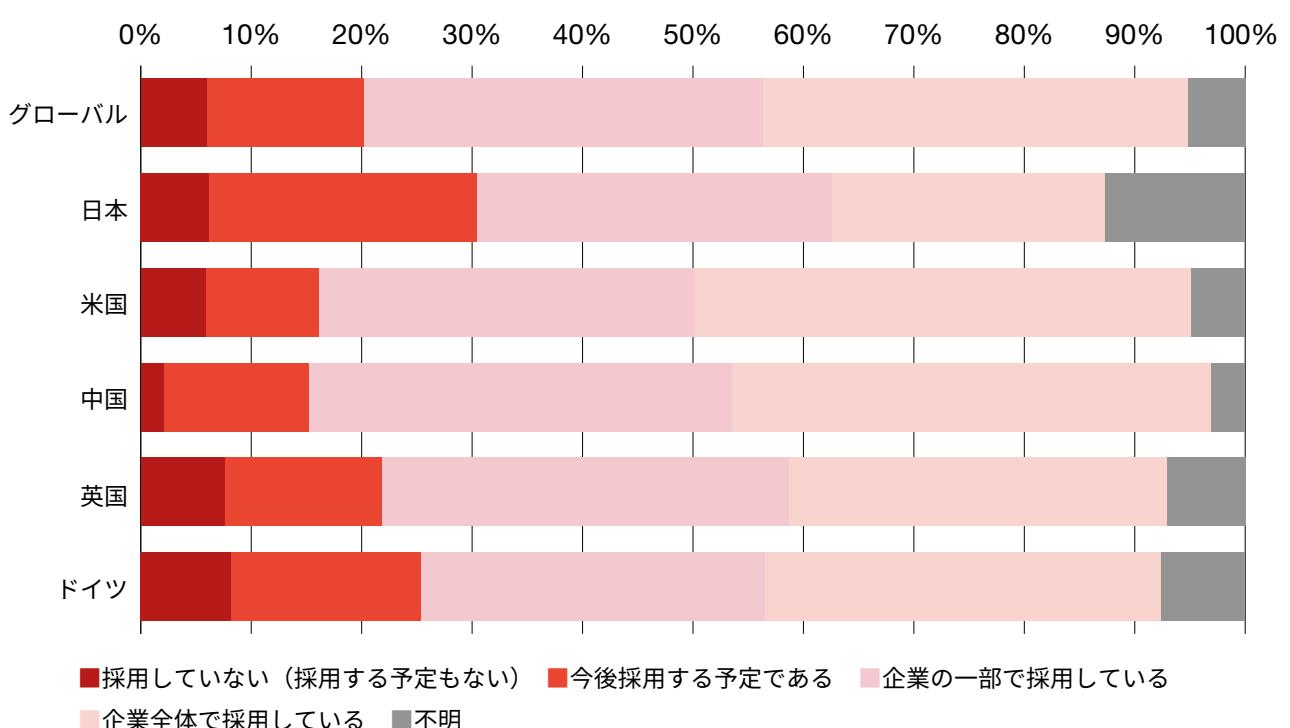
○データの倫理的利用に関する先進的なプラクティス（例）

- ・企業組織の戦略とブランドプロミス（ブランドが保証している品質、機能、価値）に沿ってデータを利用・革新するための計画・戦略の策定
- ・倫理的なデータ利用をサポートするための全社的な役割・責任の明確化
- ・組織のデータ戦略を実現するためのデータインベントリとデータ系列の作成

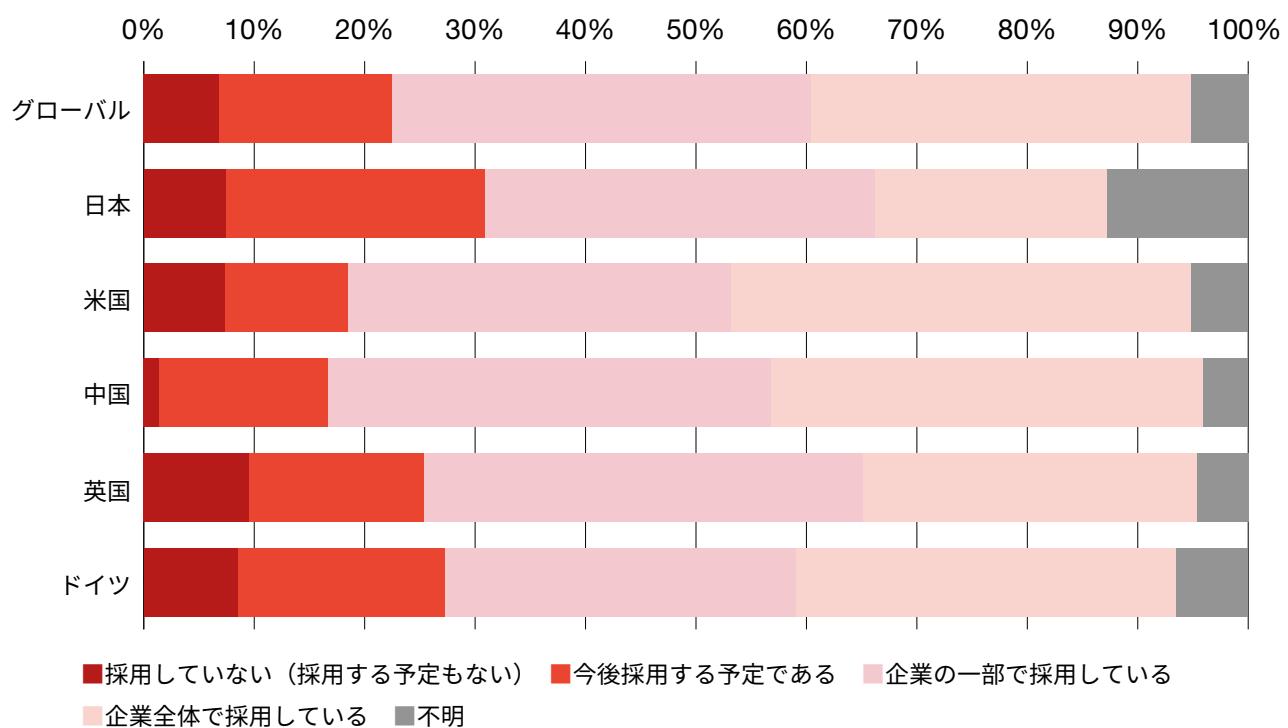
○データとプライバシーの分野における先進的なプラクティス（例）

- ・システム、製品、サービスにセキュリティやプライバシーを組み込むためのデザインツールの作成
- ・動的なデータインベントリ情報の収集・管理
- ・データの処理・セキュリティ・プライバシーについて第三者/データ処理業者に求める基準の整備・積極的な管理

図表3：DTI調査結果Q.データの倫理的利用のために先進的なプラクティスを採用しているか？



図表4：DTI調査結果Q.データプライバシーとセキュリティの分野において先進的なプラクティスを導入しているか？



E) 部門横断的な協力体制を築いている

結論：グローバルや主要各国と比較して、日本企業のデータガバナンスに係る取り組みへの部門横断的な協力は不十分であり、改善の余地がある

「権限を持つコラボレーティブチーム（部門横断的）を結成している」か、という観点で調査（図5を参照）を行った結果、「全く協力できていない」または「場当たり的に協力している」と回答した企業の割合は、グローバルと比較して大きく差があるわけではないものの、主要各国と比較すると、最大で約15%高かった。また、「不明」と回答した企業の割合も主要各国と比較して約10%と最も高いものであった。

前頁まで述べたように、データを取り扱うにあたり、データ活用により価値を創出するビジネスの視点とセキュリティ&プライバシーの視点がともに重要であり、それらに係るさまざまな組織の適切な連携が取れていらない場合、顧客、社員、企業またはその他ステークホルダーなどのさまざまな方面からのニーズにこたえることは困難である。

そこで、企業内でさまざまな組織の連携が適切に取れていない場合の原因について考察する。一般に、企業の内部統制は3つのディフェンスラインで考えられる。

＜概念的組織体制：3つのディフェンスライン＞

・第1のディフェンスライン

業務方針や手続きの設計およびその維持・改善を行ったうえで、日々の業務を担う（該当部門例：現業部門）

・第2のディフェンスライン

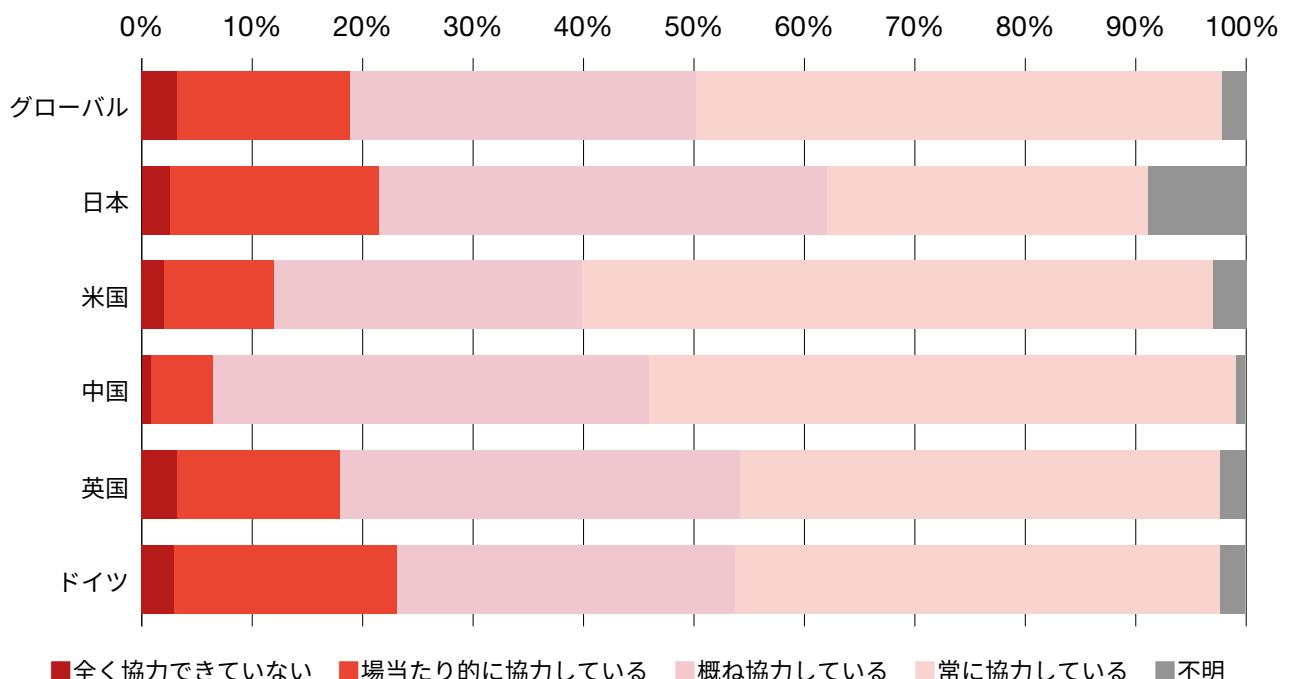
第1のディフェンスラインから独立した立場で、管理状況の監視および管理上のアドバイスを担う（該当部門例：管理部門）

・第3のディフェンスライン

第1および第2のディフェンスから独立した立場から、業務状況および管理状況を監査し、合理的な保証を与えることを担う（該当部門例：内部監査部門）

多くの日本企業では、歴史的に第1のディフェンスラインである「現業部門」の裁量が大きく、部門間の連携は少ない傾向にあった。しかし、昨今のデジタル化により取り扱うデータ量が膨大になり、またその利活用が全社的になったことで、「現業部門」による管理・統制だけでは限界を迎つつある。そのため、俯瞰的な視点を有し、企業全体を集約的に管理する部門の関与が不可欠となっている。この役割を果たすものこそが第2のディフェンスラインである「管理部門」なのだ。したがって日本企業においては、このような部門横断的な管理・統制を行うために、「管理部門」の強化および企業全体の取り組みに関与するプロセスの整備を図るべきだと考える。

図表5：DTI調査結果Q.部門横断的にさまざまな組織がデータガバナンスに係る取り組みにどの程度協力しているか？



総評

本レポートでは、グローバル版レポートをもとに、日本企業に焦点を当て、日本企業の多くをデータトラストリーディングカンパニーとするための分析と考察を行った。ここまで示したように、データトラストリーディングカンパニーの5つの特徴において、日本企業は改善の余地があり、データ活用およびそれに伴う保護・管理においても先進的な企業となるために、これまで以上にデータ価値評価やセキュリティ&プライバシーに係る課題に注力すべきである。特に、特徴A「データ価値評価プロセスを確立している」特徴B「データ価値評価にデータプライバシーチームの継続的な関与がある」特徴E「部門横断的な協力体制を築いている」は、データ活用や保護・管理に係る各企業に共通して必要なものであるため、まずはこれらの改善に着手することを推奨する。

本レポートが、日本企業の皆さんにとって、グローバルにおける自社の立ち位置を把握し、今後何をすべきなのかを見いだすための一助となれば幸いである。

お問い合わせ先

PwC Japanグループ

<https://www.pwc.com/jp/ja/contact.html>



丸山 满彦

PwCコンサルティング合同会社

パートナー

綾部 泰二

PwCあらた有限責任監査法人

パートナー

www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwCあらた有限責任監査法人、PwC京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。

複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約9,000人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。

PwCは、社会における信頼を築き、重要な課題を解決することをPurpose（存在意義）としています。私たちは、世界155カ国に及ぶグローバルネットワークに284,000人以上のスタッフを有し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細は www.pwc.com をご覧ください。

電子版はこちらからダウンロードできます。 www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership.html
発刊年月：2020年12月 管理番号：I202011-05

©2020 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.