

1 はじめに

今や金融機関や自動車メーカーのトップが、Googleをライバルとしてあげるような時代となっており、データ戦略は、まさに企業の命運を握る時代となっています。企業の保有するデータは、製品やサービスの開発／提供、マーケティング、意思決定、不正対策等に幅広く活用され、企業の競争力を大きく左右しています。

そして、データは、目に見えないものですが、データを活用するためには、様々な障害をクリアする必要があります。データには、契約や、法律により、様々な制約が付随しているからです。データ活用のルールを知らずに、データ活用を行うことはできません。サッカーのルールを知らずにサッカーをプレーすることができないのと同じです。

にもかかわらず、データ戦略との関係で、データサイエンス、マーケティング、ビジネスストラテジーの重要性が強調されることはあっても、「法務」についての重要

性はあまり強調されておらず、「法務」が軽視されているとの問題意識がありました。

そこで、第一東京弁護士会 総合法律研究所 IT法研究部会のメンバーが中心となって、データ戦略の推進を法律家の立場からもっとサポートしていくいかなどという想いをもって、このテーマについて2014年頃から研究を行いました。

本稿では、データ戦略に対して、弁護士として、(組織内又は組織外から)貢献できるのではないかと思われることについて簡単にまとめたいと思います。(なお、研究結果については、『データ戦略と法律』という書籍でまとめています。)

2 契約交渉面

弁護士の立場からまず貢献しやすいのは、契約交渉面です。

例えば、欧米企業のサービス(例:○○ Payサービス)を利用する契約において、データの帰属の条項において

て、当該サービスを通じて欧米企業側から提供されるデータについて、(仮にそれが自社の顧客との取引データに係るものであったとしても)、全てのオーナーシップ(ownership)が欧米企業側に帰属するなどとの条項を日本の金融機関が呑んでしまえば、自社の顧客との取引データも含め、取引データは、すべて欧米企業側に握られることになってしまい、自社に何のデータの権利も残らないこととなりかねません。

また、他社との契約で、利用目的の制限や第三者提供の制限の条項を呑まされたにもかかわらず、その条項を履行できないなどとなれば、袋小路にはまりかねません。欧米企業は、契約条項の文言通りの履行を求めてくることが少なくありません。

データの帰属(ownership)・利用目的制限等に係る条項の交渉について、欧米企業は、かなりシビアであり、契約交渉は難航することも少なくありませんが、不当な条項については粘り強く交渉すること等により、契約面で、自社(又は法律事務所の顧客企業)のデータ戦略がうまく展開できるようサポートすることが弁護士としてできるように思います。

また、法務部門等に属する弁護士は、既存の契約の内容についてもよく理解していますから、データ戦略を展開するために改定交渉を行うことが重要と思われる契約を指摘したり、解除した方がよい(／締結しない方がよい)と思う契約をアドバイスすることもできます。

3 コンプライアンス面

コンプライアンスとの関係では、データ戦略を実現しやすいようなプライバシーポリシーの策定や、データ戦略の方針に沿った内部体制整備等を行うことにより、データ戦略への貢献が可能です。

4 事業戦略面

弁護士として、事業戦略的な観点からも、貢献できる部分があります。

データの取扱いについては、個人情報保護法だけでなく、業法、その他多数の関連法令(海外法を含む。)の影響を強く受けるもので、どういった事業を展開するか、どういったシステムとするか等の検討に際して、法務的な知識や予測が役立つ場合が少なくありません。

例えば、会社法・金商法・業法等に基づき、大手社・上場会社・金融機関等においてグループ全体としての内部統制が求められておりしますし、企業経営の攻めにおいても、守りにおいても、グループ全体としての対策が求められるようになってきております。

しかし、グループ内のシステム連携等についてはかなりのコストがかかること等もあり、欧米のトップ企業のようなシステム連携(特に国が異なるグループ会社との間のシステム連携)は、日本ではまだ十分でない状況

[グループ全体としての対策が重要な理由]

経営戦略	グループ全体の事業戦略の観点から、経営数値の迅速かつ適正な集計・報告等が重要となります。また、データ項目や集計法等の統一も重要です。
経理	連結決算等のために、グループ会社の財務データを含めてデータの正確性等を確保する必要があります。
顧客管理	取引先・顧客企業の名称変更等があれば、届出等により顧客データベースの更新が必要ですが、グループ全体でまとめて行った方が効率的です。与信管理も、取引先の倒産時の対応も、グループ全体で行う方が適正に行えます。
不正対策	取引先の審査(反社・テロリスト・制裁リストチェック)、マネロン対策、なりすまし等の不正対策も、グループ全体での取り組みとされます。
契約交渉	例えば、他社のサービスを利用するに際しても、グループ会社が各社毎に交渉するより、グループでまとめて交渉した方が交渉力がアップします。
法令等遵守	様々な業法等で、グループ全体での法令等遵守態勢の整備が求められており、その前提としてデータの連携等が事実上求められるようになっています。

の企業が多いのではないでしょうか。

予算等もかかりますのでなかなかに難しい点ですが、法務的な観点からは、グループ全体での取組みが法令等遵守の観点からも（事業戦略的にも）必要となってきた旨を指摘し、システム連携等を推進していくことが考えられます。

過去に多くのプロジェクトが失敗していることからも分かることおり、グループ横断でのシステム連携等は、大変に難易度が高いプロジェクトとなり、法務部門、コンプライアンス部門等も一体となってこれを推進していく必要があります。

そこで、システム・データ等について、法務的な観点、コンプライアンス的な観点から必要となる対応を洗い出し、事業部門・システム部門等に早いタイミングでフィードバックすることが重要です。

また、細かい対応としては、①他社との契約（秘密保持条項等）においてグループ会社とのデータの共有の条項を手当すること、②プライバシーポリシー等でグループ会社とのデータの共有（又は共同利用）について手当すること、③グループ横断でデータ連携しやすいようなシステム仕様とすることや、顧客IDの共通化、顧客の名寄せ等も考えられます。

5 倫理面

個人情報保護法では、個人からデータを収集・利用する際や、当該個人のデータを第三者に提供する場合に、同意を得ることが基本的に必要とされています。

では、個人は、どうして同意するのでしょうか。

私は、基本的に二つの要素が大きいと思います。一つは、本人に対する便益（メリット）の提供であり、もう一つは、本人からの信頼ということです。このことは、個人だけでなく、法人からデータの提供を受ける場合にも言えることです。

ところが、世界各国において、この大原則に反するような取扱いをしてしまっている事例が散見されます。

世界的な事例としては、Facebook社の Cambridge Analyticaの事件があり、国内でも就職活動支援サイトが就活生の内定辞退予測データを企業に販売していた

事例がありました。

データビジネスでは、データ帰属主体・データ提供元[例：就活生]と、そのデータを利用する顧客[例：採用企業側]とがずれる場合が多く、利益相反の問題に要注意なのですが、個人情報保護法に利益相反を規制する条項は見当たりません。だからといって、好き勝手やってよいということではなく、データ帰属主体等の反感を買うようなビジネスをやれば、長続きしません。

これは、別所直哉氏（ヤフー勤務時に私の上司）がおっしゃったことですが、データビジネスでは「倫理」の問題が特に重要なのだそうです。言い換えれば、法令等遵守の「等」の部分が重要ということかもしれません。

そこで、「データビジネスの根幹に[データ帰属主体等からの]信頼があるということ」や、「倫理的であること」（Integrity）の重要性を強調する等して、自社／顧問先等の意識改革を促すような伝道師的役割が弁護士には期待されているのではないかと思います。

6 最後に

データ戦略との関係では、企業内において、弁護士がさらなる貢献ができる部分が、他の分野にも増して、あるように思います。

また、法律事務所等の企業外からも、契約交渉、法律相談等を通じ、データ戦略的な観点から企業に貢献できる部分があるのではないかと思います。

特に、取締役や、監査役等をなさっている弁護士であれば、データビジネスの推進のため、法務部門・コンプライアンス部門等が充実していない場合には、優秀かつビジネスマインドのある、法務責任者、担当者等を採用したり、事業戦略部門と法務部門の連携を強化すること等を、経営陣にアドバイスいただけたりすると有用かもしれません。（弁護士は、弁護士懲戒の対象ともなるため、倫理面からもプラスがあるように思います。）

この他にも、組織内外を問わず、弁護士として、企業のデータ戦略を色々とサポートできる部分があるのでないかと思います。

以上