

## 第6章 中小企業診断士の役割についての提言

本章では、個人情報保護活動と営業秘密保護活動を推進しようとしている中小企業の方々を支援する立場にある私たち中小企業診断士の役割について提言を行う。

### 1. 計画・目的の重視

本研究により、知識レベルと実施手順の構築レベルにやはり差が生じていることがわかった。まだギャップが存在していることについては、機会を捉えては、つぶさに関連機関に報告していく必要がある。また、個々の企業で必要とされる計画的な取り組みについて、私たちの役割としては以下のような対応が考えられる。

#### (1) 情報保護体制診断

通常の経営診断と同様に、各企業、法人のおかれた環境に対して、具体的に何が必要なのかを明確にするため現状分析を行い、そのレベルを診断する。これを元に対応の優先度や目的、目標を設定する相談を行う。中小企業診断士には過去にも「省エネ診断」などのテーマを設定した企業診断の実績がある。しかし、リスク管理は調査対象を幅広く取る必要があるため、今後は専門家チームによる診断体制を構築する必要があると考えられる。

#### (2) 計画作りの支援 プロジェクト実施の支援

こうした導入プロジェクト、改革プロジェクトの計画や支援について個々の中小企業診断士には豊富な実績がある。特にISOや労働安全衛生など、マネジメントシステム導入支援業務との類似性はきわめて高い。新潟県支部において、会員紹介事業をさらに充実させて一層のPRに努める必要があると考えられる。

### 2. 法規・ガイドラインなどの理解

基礎的な知識は普及している。必要とされるのは、根底となる考え方をわかりやすく周知する活動である。また、法律リスクと言っても、現実問題としては業務の実行方法などを含んだ「現場の知恵」が重要である。従って、ここにも私たちの果たすべき役割があると思う。

#### (1) 研修機関への情報提供

中小企業大大学校などの関連機関に対しては、会員を通じてこうした研修ニーズが存在することをアピールすることができる。

#### (2) セミナープログラムの開発

個人情報保護法については基本となるOECD8原則の解説、これを元に事件事例や参加者の経験などからシミュレーションを行うなど、限られた時間内でできるだけわかりやすく、実践的な内容のセミナープログラム開発が望まれていると思う。今後、検討チームを組織するなどしてこうしたニーズに応える必要がある。

### 3. 落とし穴の検討

現場における手順は十分に検証する必要がある。リスクマネジメントでは、想定するリスクを

洗い出して分析する方法と運用におけるインシデント検出による方法が併用されることが多い。前者はベースラインアプローチなどの方法により体系的に実施する必要がある。後者は労働安全におけるハインリッヒの法則＝「1件の重大災害（死亡・重傷）が発生する背景には29件の軽傷事故と300件の無傷事故がある」を元に、運用を通じて収集した軽度の異常（インシデント）を元に重大事故につながる危険を検討するものだ。いずれにせよ予防は、実際に起きたことを対象にするわけではないから、少しばかりの知恵が必要である。また、意外に思われるかも知れないが、インシデントの検出に日頃の5Sが貢献することもある。

認定個人情報保護団体は労働安全衛生における中央労働災害防止協会などに相当するものであろうと考えられるため、行政には団体認定の推進を望むところである。一方で私たちの役割としては、個別のプロジェクト実施の支援において以下の要素を提供することであろう。

#### (1) リスク分析手法の紹介

系統的なリスク分析手法を紹介し、ワークショップなどでリスク分析を支援するなど。

#### (2) インシデント管理の支援

インシデント収集と活用について、実践的な支援活動を展開するなど。

### 4. コンプライアンスの重視

コンプライアンス重視は世の流れであり、CSRマネジメントシステムの制定など、今後一層の進展が予想されている。これに鑑みて、私たちのすべきこととして、個人情報や営業秘密の保護に限らず、すべての診断、支援活動において「開かれた経営」を念頭に置くことが望まれる。実施に際しては単純な啓蒙活動に終わるのではなく、経営者が「開かれた経営」を目指すことができるように環境整備を支援することが重要である。

新潟県支部は、コンプライアンス重視について、すでに支部会員向けに数次に渡る実務研修を行ってきた。私たちはこれを今後とも継続して、より多くの支部会員があらゆる診断、支援メニューに反映できるようにしていくべきである。

### 5. 人の管理

人の重要性については論を待たない。先に採用から退職までのライフサイクルにおいて、日常的な活動を含んだ総合的な人の管理が重要であると述べた。ホーソン効果をご存じであろうか？生産性向上の実験に参加することになったホーソン工場の人達が、その過程でモチベーションを高めたため実験条件と関係なく生産性が上がったということを示す。私たちの役割は、例えば情報保護についてのプロジェクト実施支援などの機会においても、ベースを長期的かつ総合的な人の管理におきながら提言を行っていくことであろうと考えられる。

#### (1) 情報取扱ルールの確立支援

誓約書など直接関係する書面だけでなく、情報を取り扱う業務手順の確立状況、個々の手順の検証、関連する教育の実施状況などを良く調査する必要がある。

## (2) 社内研修

情報漏洩リスクについては、知識レベルで終わることなく、情報を取り扱う一人一人のマインドと想像力を育てる必要がある。これは本質的には情報保護に限られたことではない。情報保護活動をきっかけとして社内の活性化を図ることを目的とすべきである。

## 6. 取引先の管理

先にパートナーシップの重要性を述べた。契約の遵守確認は当然のこととして、パートナーとの長期的な関係づくりについても考慮する必要がある。目的意識を共有し、相互に信頼できる仕組みを作って行かなくてはならない。私たちの役割として、第三者としてコーディネイター役を勤めるなどを考えることができる。

### (1) 情報取扱ルールの確立支援

当事者による調整の支援だけでなく、契約内容がもたらすリスクについても客観的な立場から評価することができる。

### (2) ITの活用

情報の保護と活用のバランスを保ちながら、双方にとって役に立つ仕組みを提案する。

## 7. 第三者によるチェック

従前より中小企業診断士は診断、支援業務を通じて、事実関係を元に問題の所在を明確にしてきた。経営診断は、いわゆる経営者のための「鏡」としても機能してきたと思う。

これから経営革新活動に取り組まれる企業の方々は今後各段階で構築した仕組みの確認を行う必要がある。また、個人情報マネジメントシステムなど、仕組みの中で効果的な内部監査を行う必要がある。これらの検証活動についても、私たちが果たすべき役割があると思う。代表的な支援活動を以下に列挙する。

- ① 経営診断
- ② 仕組みの検証
- ③ 内部監査の支援
- ④ 内部監査員の育成