

【部外秘】

- 新型コロナウイルス感染症対応の参考とすべき -
不祥事広報の留意点と
テレワークの情報漏洩対策実務

牛島総合法律事務所

弁護士 猿倉 健司

kenji.sarukura@ushijima-law.jp

03-5511-3244 (直)

講師紹介

■ 猿倉 健司：弁護士／牛島総合法律事務所 パートナー

不動産・建築・製造分野や、オンラインサービス事業、スポーツ・エンターテインメントを中心に、役員等の経営判断に係る責任追及対応、不祥事・危機管理対応（災害時の対応を含む）、訴訟対応を数多く扱う。ビジネス法務（中央経済社）、Business Law Journal（LexisNexis）、Business Lawyers（弁護士ドットコム）等で、不祥事・危機管理対応、新型感染症に関する対応、不動産再開発、不動産取引、建物建築紛争等に関する記事を数多く執筆、講演も多数行う。

■ 小坂 光矢：弁護士／牛島総合法律事務所 アソシエイト

2011年3月東京大学法学部卒業。2013年3月中央大学大学院法務研究科修了。中央大学商学部特別講師。

取扱い分野の例として、取締役会運営支援や各種不祥事案件・外国の規制当局による調査への対応、助言等。著作として、「改正個人情報保護法と企業実務」（共著、清文社・2017年6月1日）。

本日のテーマ

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

II. テレワークのための情報漏えい対策実務

I 新型感染症対応と 不祥事広報の留意点

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

■ Topic

- 1. 不祥事発生後の広報対応を誤ったケース**
- 2. 広報対応を誤った場合の役員のリスク**
- 3. 不祥事発生後の広報対応のポイント**
- 4. 監督官庁に対する報告のポイント**
- 5. 新型感染症被害と広報の対応ポイント**
- 6. 不祥事発生に備えた事前準備の必要性**

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

1. 不祥事発生後の広報対応を 誤ったケース

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

1. 不祥事発生後の広報対応を誤ったケース

① 説明内容が二転三転したケース

- 不祥事による被害発生・拡大を防止するために、関係者に対して早期に説明を行うことが必要
- もっとも、早期の段階では判明事実が限られている場合も多い
 - ➔ **場当たりの的に事実と反する説明や弁解を行ったり、説明内容が二転三転したりすると、信頼をさらに失うリスク大**

a. 免震製品のデータ偽装がなされたケース

関係者の事情聴取や社内調査が不十分な状況であるにもかかわらず、合理的な根拠もなく改ざんを事実を否定、改ざんされたデータの範囲を過少に発表し、その後、当初の発表と異なる事実が発覚した例

b. マンション基礎杭のデータが偽装されたケース

当初、データの改ざんに関わったのは不正が発覚した物件を担当していた1名だけであるとの見解を公表したが、その後の調査で、他の担当者が関わった物件でもデータの改ざんが発覚した例

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

1. 不祥事発生後の広報対応を誤ったケース

① 説明内容が二転三転したケース（続き）

c. リサイクル製品と偽って廃棄物が埋設されたケース

埋設した廃棄物に有害物質が混入していないこと、企業として不法投棄を行った事実はないこと等の声明を発表後に、声明の内容が事実ではなかったことが判明した例

d. インスタントやきそばに、虫が混入していたとTwitterに投稿されたケース

当初、製造過程において虫が混入したとは考えられないとの立場を表明していたが、その後、混入の可能性がゼロとはいえないと立場を変更したうえ、同種の苦情が過去に何件かあったことを明らかにした例

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

1. 不祥事発生後の広報対応を誤ったケース

② 謝罪内容が不適切であったケース

- 正確な情報の公表と合わせて、謝罪を検討する必要
 - ➔ **謝罪の内容等が不十分・不適切**であると受け手にとられてしまった場合には、さらに炎上し、事態がより深刻化

- 製薬メーカーの従業員が、Twitterに不適切な投稿をしたケース**
プレスリリースに謝罪の意図が感じられず、また不祥事の説明が不十分であるとして炎上した例
- 病院の従業員が、来院した芸能人をTwitterに投稿したケース**
公表した謝罪文の文言が、保身・責任逃れであるかのように捉えられてさらに炎上した例
- スポーツ用品店の従業員が、来店したプロスポーツ選手を中傷する内容をTwitterに投稿したケース**
会社が公表した謝罪文が、別会社が別事件で公表した謝罪内容と酷似しているとしてさらに炎上した例

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

1. 不祥事発生後の広報対応を誤ったケース

③ 公表のタイミングを逸したケース

- 公表のタイミングを逸することにより、
 - A) 外部から不正が発覚し炎上するリスク
 - B) 不正を把握してから公表までの期間が長いことにより隠ぺいを疑われるリスク

➤ 事例多数

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

1. 不祥事発生後の広報対応を誤ったケース

④ 説明・謝罪が被害者的な振る舞いととらえられたケース

- 会社が被害者であったとしても、顧客や取引先、株主に迷惑かけている場合がある（その意味では加害者である）という点に留意すべき

➔ 被害者型不祥事の留意点（後述）

- a. 会社の管理している個人情報第三者によって流出してしまったケース
- b. 地面師が土地の売主になりすましていることを見抜けずに、売買契約を締結し約60億円の売買代金の支払いをしてしまったケース
- c. 店舗に来店した顧客が新型感染症に感染し、消毒その他の措置のために一定期間休業したケース

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

2. 広報対応を誤った場合の 役員のリスク

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

2. 広報対応を誤った場合の役員のリスク

① 役員の負う民事責任

➤ 不正に直接関与していない役員であっても責任を負うリスク

i. 不正行為に関し、監視・監督を怠っていた場合
(監視・監督義務違反)

ii. 内部統制システムの構築を怠っていた場合
(内部統制システム構築義務違反・その監視義務違反)

【最判H21.7.9】

- “通常想定される不正行為を防止しうる程度の管理体制を整えていたか”
- “過去に同様の不正行為が存在したなど、問題となる不正行為の発生を予見すべき特別な事情があったか” (管理体制が機能していたか)

等を考慮して取締役の善管注意義務違反を判断

iii. 不正発覚後の損害拡大回避を怠った場合
(損害拡大回避義務違反)

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

2. 広報対応を誤った場合の役員のリスク

① 役員を負う民事責任（続き）

➤ 不祥事を理由とする株主代表訴訟のリスク

■ i. のケース（廃棄物の不正処理）

【大阪地判H24.6.29】

元役員ら3名の責任を認め、そのうち1名に対しては**485億8400万円**の支払命令

- ・ 取締役の善管注意義務として、**会社に回収費用相当額の損害を被らせないよう販売することを中止させる義務**を負っていた

→控訴審（阪高H26.4和解）

役員らがコンプライアンスの不備に遺憾の意を表明し、合計約5000万円余りを会社に支払う旨の和解が成立

■ ii. のケース（免震製品のデータ偽装）

歴代役員16人に対し、“**従前の不正問題以後、新たな不正を防ぐ内部統制システムの構築を怠り、チェック体制の不備などを放置し続け、会社に損害を与えた**”として、**総額24億円**の賠償（約**466億円**の特別損失の一部）を求める株主代表訴訟を提起

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

2. 広報対応を誤った場合の役員のリスク

① 役員を負う民事責任（続き）

■ iii. のケース

【大阪高判裁H18.6.9】

- 販売していた肉まんに未認可添加物が混入していたことで会社が多額の出費を強いられたケースで株主代表訴訟が提起された事案

（判示の要旨）

- マスコミの姿勢や世論が、企業の不祥事や隠ぺい体質について敏感であり、少しでも不祥事を隠ぺいするとみられるようなことがあると、しばしばそのこと自体が大々的に取り上げられ、追及がエスカレートし、それにより企業の信頼が大きく傷つく結果になることが過去の事例に照らしても明らかである
- 『自ら積極的に公表しない』というあいまいで消極的な方針が、大々的な疑惑報道がなされるといふ最悪の事態を招く結果につながったことは否定できない
- （公表の遅れで）損害が拡大したことに責任を負うべきである

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

2. 広報対応を誤った場合の役員のリスク

② 役員の負う刑事責任

- 公表・リコールが遅れたことにより、事故が発生した場合、**刑事責任（業務上過失致死罪等）**を問われるリスクあり

■ ケース

a. **大型トラックのハブが破損し脱落したタイヤが歩行者にぶつかり死亡事故が生じたケース（空とぶタイヤ事件）**

→ リコール隠しを行った結果、死亡事故

→ 品質保証部門の責任者2名に**業務上過失致死罪**の刑（禁錮1年6か月、執行猶予3年）

b. **ガス湯沸器の製造業者につき不完全燃焼が起こって一酸化炭素中毒による死亡事故が生じたケース**

→ 消費者に対する注意喚起を徹底しなかったことで同事故

→ 代表取締役・品質管理担当の取締役**業務上過失致死罪**の刑（禁錮1年6か月、禁錮1年（いずれも執行猶予3年））

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

2. 広報対応を誤った場合の役員のリスク

③ 役員の内責・減俸等

■ ケース（免震製品のデータ偽装）

	引責等	減俸等
代表取締役会長	辞任	
代表取締役社長	辞任	在任中・50%減
その他の取締役		最大6か月・30%減
執行役員		3か月・10%減
社外取締役	一身上の都合で辞任	3か月・20%自主返上
監査役		3か月・20%自主返上
社外監査役	一身上の都合で辞任	3か月・20%自主返上

■ ケース（建築基準法違反のアパート施工）

	引責等	減俸等
代表取締役社長	退任	11か月・60%減
その他の取締役	退任	11か月・最大55%減
執行役員		11か月・最大45%減
常勤監査役		11か月・35%減

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

① 自主的に不祥事を公表・説明する目的

a. 被害の拡大防止

- まず何よりも、問題のある製品・食品の**出荷停止・回収をただちに行う**ことが必要不可欠
- 対応が遅れて被害が拡大する事態は避けなければならない

b. 不安の除去

- 特に生命身体の安全に関わる問題については、**他の商品・物件も“問題がない”**ことを確認する必要（**全件調査・件外調査も**）
- 安全だけでなく安心を担保する必要（豊洲新市場の例）

c. 誤った情報拡散の防止

- 誤った報道・噂を放置された場合のダメージを避けるためにも、迅速・誠実な説明が必要（住民説明会なども）

b. 自浄能力のアピール

- 隠ぺい体質がないことのアピール

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

① 自主的に不祥事を公表・説明する目的（続き）

- a. まず何よりも、問題のある製品・食品の出荷停止・回収をただちに行うことが必要不可欠（被害の拡大防止が至上命題）
 - 対応が遅れて被害が拡大する事態は避けなければならない

■ ケース（免震製品のデータ偽装）

- 親会社のトップが事態を把握後1年経過してから出荷停止
 - “不適合が確定的に判明するまでは製品出荷が許容される”と判断

■ ケース（建築基準法違反のアパート施工）

- 補修工事完了まで入居者の募集を停止、約1万4000人に転居要請した例（引越費用、礼金と仲介手数料を負担）

■ ケース（食品の品質不良）

- 食品の不良ケースでは、直ちに回収せざるを得ない

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

① 自主的に不祥事を公表・説明する目的（続き）

- b. 特に生命身体の安全に関わる問題については、他の商品・物件も“問題がない”ことを確認する必要（全件調査・件外調査）

■ ケース（マンション基礎杭のデータ偽装）

- 過去約10年に杭打ちした約3000棟の建物全てを調査した例
 - ➔ 360件でデータの流用を確認、約180人の現場代理人のうち50人以上がデータ改ざん

■ ケース（建築基準法違反のアパート施工）

- 3万9000件の賃貸アパートの全棟調査を実施した例

■ ケース（免震製品のデータ偽装）

- 販売先・流通経路の確認、既存物件毎の安全性評価、問題製品の回収手順について調査報告書に記載がないことを問題視された例

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

② 公表の方法

- i. 適時開示
- ii. 臨時報告書
- ii. プレスリリース
- iii. お詫び広告
- iii. 記者会見（後述）
- iv. 株主総会
- v. 住民説明会（後述）

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

③ 不祥事を公表・説明するかどうかの検討

i. 開示・公表義務がある場合

① 証券取引所規則による適時開示

- ✓ 投資判断に重要な影響を与える情報について適時開示
 - 災害に起因する損害又は業務遂行の過程で生じた損害
 - その他上場会社の運営・業務又は財産に関する重要な事実
- 証券取引所との調整・対応は労を要する

② 金商法上による臨時報告書提出

- ✓ 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象が発生した場合

③ その他の法令等に基づく場合

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

③ 不祥事を公表・説明するかどうかの検討（続き）

ii. 任意の開示・公表

- 開示・公表するかは、基本的に**経営判断**
 - ➔ 「その必要に即し、…迅速かつ的確に」情報開示（不祥事対応ポリシー④）
 - ➔ 公表しない場合、隠蔽を疑われるリスク(=信用の低下)
 - ✓ 被害拡大のおそれ・企業への評価に与える影響等を考慮（一般論）
 - ✓ **第三者の生命・身体への影響**が懸念される場合(建物・環境・食品の安全性に関する不正、データ偽装など)、**被害の拡大**が懸念される場合(不正製品・物件が広く流通等)には、開示・公表の必要性が高い
 - ✓ 同種の不正事案において他社が公表を行ったか(その内容)、当該企業が過去に不祥事を起こしたことがあるかという点も考慮要素に

■ ケース（免振製品のデータ偽装）

- 不正の実行者から“**社内特例として隠すべきだ**”と意見がなされた例
 - ✓ 内部通報しそうな社員(不正を知る/処分対象の社員/不満をもつ社員)のリストを作り、**口止め工作**を提案

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

④ 記者会見のポイント

i. 記者会見の実施の要否の検討

- 必ず必要というわけではない
- うまく対応できるのか？ほかの方法で足りるのではないか？

ii. 説明内容

- ①関連する企業・当事者、②判明した事実関係、③調査経緯、④不祥事が社内外に及ぼす影響・リスク、⑤原因の分析・評価、⑥企業としての対応（民事・刑事・人事等）
- 開示・説明内容が将来の訴訟に利用される可能性を意識する必要

iii. 謝罪の留意点（後述）

iv. 記者会見の準備

- ポジションペーパー・スクリプト・想定Q&A
- 弁護士を同席させるべきかも検討

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

⑤ 住民説明会のポイント

- i. 誤った情報・不安の拡散を防ぐ目的
- ii. **スクリプト・トーキングポイント、Q&Aの準備**（前述）
- iii. 事前に自治体や外部の専門家(弁護士、環境リスクの専門家、コンサル等)と協議、準備の必要あり
 - 自治体の担当者に、中立的な立場として出席要請も
- iv. コミュニケーションガイドラインも参照
 - ✓ 日本環境協会
『事業者が行う土壌汚染リスクコミュニケーションのためのガイドライン』
 - ✓ 環境省資料
『リスクコミュニケーションの事例について』

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

3. 不祥事発生後の広報対応のポイント

⑥ 不正調査の結果の公表

- 調査報告書をどの範囲で開示するかは、基本的には経営陣が決定
 - ✓ 関係者のプライバシー・企業秘密等に配慮が必要
 - ✓ 適切な開示をしないとかえって批判の対象に

■ ケース（地面師被害）

- 会社が公表したのが調査報告書を要約した概要のみであったことに対し、調査委員会が全面的な公表を求めて会社に抗議した例
- 不祥事の発生・調査結果の開示公表のタイミングが適時ではなかったとして批判がなされた例
 - ✓ 不正の公表まで2か月超
 - ✓ 調査報告書の受領から公表まで約1か月

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

4. 監督官庁に対する報告のポイント

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

4. 監督官庁に対する報告のポイント

① 行政処分・指導等

- i. 行政処分（報告命令、立入検査、改善命令、措置命令、業務停止命令）
- ii. 認可取消し
- iii. 入札の指名停止
- iv. 対象製品の認定取消し

➤ 自主的な先回り対策も要検討（行政処分の回避を目的）

■ ケース（建築基準法違反のアパート施工）

➤ 自主的な全棟建替えにより**是正勧告を免れた例**

■ ケース（廃棄物の不正処理）

➤ **本社・廃棄物製品の成分偽装が行われた工場への立入り検査が実施された例**

➔ 企業が自主的に廃棄物を回収する旨の決定を行ったが、その後に**廃棄物撤去の措置命令**がなされた

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

4. 監督官庁に対する報告のポイント

② 監督官庁に対する報告のポイント

- 監督当局との信頼関係維持、隠蔽の払拭のためにも、初期調査の実施後速やかに、**監督当局へ一報**を入れることが望ましい
- タイミングを誤ると行政処分のリスク・刑事責任のリスク（前述）

■ ケース（免震製品のデータ偽装）

- 不正行為の端緒の認識から国交省への報告まで約**2年**かかった例
- その後、報告分以外にも発覚し、**自主的に追加報告**

■ ケース（マンション基礎杭のデータ偽装）

- 内部通報から国への報告までの期間が**2年以上**も要した例あり
- “調査対象が約22万戸に及ぶことから時間を要した”との見解を表明

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

5. 新型感染症被害と 広報の対応ポイント

I. 新型コロナウイルス対応と不祥事広報の留意点

5. 新型コロナウイルス被害と広報の対応ポイント

① 被害者型不祥事のポイント

- 会社が被害者であったとしても、顧客や取引先、株主に迷惑かけている場合がある（その意味では加害者である）という点に留意すべき

➔ 被害者型不祥事の留意点（再掲）

- a. 会社の管理している個人情報第三者によって流出してしまったケース
- b. 地産師が土地の売主になりすましていることを見抜けずに、売買契約を締結し約60億円の売買代金の支払いをしてしまったケース
- c. 店舗に来店した顧客が新型コロナウイルスに感染し、消毒その他の措置のために一定期間休業したケース

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

5. 新型感染症被害と広報の対応ポイント

① 被害者型不祥事のポイント（続き）

- **従業員が新型感染症にり患した場合**に、情報開示がない・不十分であるとして、隠蔽だと炎上するリスクは同様
- 特に第三者の生命身体の安全に関わる業態では、必要な範囲で情報開示が必要な場合も（第三者防衛のための情報開示）

【2020.5.6.日本経済新聞】

<https://www.nikkei.com/article/DGKKZO58788480V00C20A5TJC000/>

- 駅員が感染した鉄道会社は、当初、市の「駅員は接客していないため、社名を出さずに市が発表する」との判断に従った
- しかしネットで「**鉄道会社が感染を隠した**」との書き込みが拡散
- **自社でも公表せざるを得なくなった**
- 「8日から10日まで計3日間勤務」などと勤務状況も示した以前は勤務時間も公表していたが、本人が特定される恐れから、情報を絞るようになった

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

5. 新型感染症被害と広報の対応ポイント

② 感染者が出た場合の対外的説明

i. 個人情報保護の問題

a. 感染者情報を第三者提供（公表）することの問題

（原則）

- 当該情報を外部提供する場合、原則本人の同意が必要（法23①）
 - ➔ 情報を取得した際に、必要に応じて取引先等に情報提供する可能性がある旨伝えて、**本人の同意が必要**

（例外）

- 「人の生命、身体又は財産の保護のために必要がある場合」又は「公衆衛生の向上又は児童の健全な育成の推進のために特に必要がある場合」であって、「本人の同意を得ることが困難であるとき」は、本人の同意不要（法23①2号・3号）
 - ➔ **二次感染防止や事業活動の継続のために必要があるとき、また公衆衛生の向上のため特に必要があるとき**などには同意が不要（個人情報保護委員会「新型コロナウイルス感染症の拡大防止を目的とした個人データの取扱いについて」別紙問2参照）

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

5. 新型感染症被害と広報の対応ポイント

② 感染者が出た場合の対外的説明（続き）

i. 個人情報保護の問題（続き）

b. 感染者情報を行政庁・自治体に報告することの問題

- 本人の同意は不要と考えられるのではないか
 - 感染症法15条に基づく質問・調査への対応
 - ➔ 「法令に基づく場合」（法23①1号）
 - 二次感染防止や事業活動の継続のために必要があるとき、また公衆衛生の向上のため特に必要があるとき
 - ➔ 前述（法23①2号・3号）
 - 行政機関の要請に協力するとき
 - ➔ 「国の機関若しくは地方公共団体又はその委託を受けた者が法令の定める事務を遂行することに対して協力する必要がある場合であって、本人の同意を得ることにより当該事務の遂行に支障を及ぼすおそれがあるとき」（法23①4号）

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

5. 新型感染症被害と広報の対応ポイント

② 感染者が出た場合の対外的説明（続き）

ii. プライバシー保護の問題

a. 感染者情報を公表することの問題

- （現時点において）新型コロナウイルスの感染という情報は、**他人にみだりに知られたくない情報**として、法的に保護されるプライバシーに係る情報と考えるべきか（インフルエンザへの罹患と異なる？）
- ➔ 従業員の感染情報を外部に提供する場合、**本人の同意**がない限り、プライバシー権侵害となる可能性あり
- ➔ 従業員に対して情報収集の目的や必要性を事前に説明し、**本人の同意**を得る必要あり
- ➔ 感染症の拡大防止といった目的のために必要最低限の内容・範囲にすることを検討（**本人が特定されないようにする配慮**）

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

5. 新型感染症被害と広報の対応ポイント

② 感染者が出た場合の対外的説明（続き）

ii. プライバシー保護の問題（続き）

b. 公表内容の検討

【2020.5.6.日本経済新聞】

- 一社は「**8日から10日まで計3日間勤務**」などと勤務状況も示した
- 以前は**勤務時間**も公表していたが、本人が特定される恐れから、情報を絞るようになった

企業	店舗名	性別	勤務状況	判明の経緯
■	○	○	直近2週間程度の勤務日数	発熱や咳の症状が出た日にちなど
■	○	○	直近2週間のシフト	発熱した日や検査の実施日など
■	○	×	直近2週間の勤務日数	×
■	○	×	×	×
■	○	×	直近1～2週間の勤務日	×
■	○	×	最終出勤した日	体調不良を感じた日や検査の実施日など
■	○	○	直近1週間程度の勤務日数	体温の変化や医師とのやりとりなど

(出所) 企業の公開情報をもとに作成

I. 新型感染症対応と不祥事広報の留意点

5. 新型感染症被害と広報の対応ポイント

③ 感染症対策取り組みの公表

- 公表する際の表現にも留意すべき

■ 法律事務所の取り組み公表例

新型コロナウイルスによる**感染予防**のため、当事務所の弁護士等が会議等の場でマスクを**着用していることがございます。**

新型コロナウイルスによる**感染予防・拡大防止**のため、当事務所の弁護士等が会議等の場でマスクを**着用させていただくことがございます。**

Ⅱ テレワークのための 情報漏えい対策実務

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

■ Topic

- 1. 求められる情報管理のあり方**
- 2. 情報管理体制構築のポイント**
- 3. テレワークで想定される漏えい事案**
- 4. テレワーク実施に向けた体制整備のポイント**

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

(1) 情報漏えいに関する近時の状況

■ 個人情報情報の漏えい事故は非常に数が多い

➤ 2018年における個人情報漏えい事故の概要

- ✓ 漏えい人数：561万3797人
- ✓ 漏えい件数：443件
- ✓ 想定損害賠償総額：2684億5743万円

(出所：NPO 日本ネットワークセキュリティ協会「2018年 情報セキュリティインシデントに関する調査結果～個人情報漏えい編～」)

- ✓ 個人情報保護委員会への報告件数（2018年度）：1216件

(出所：個人情報保護委員会「平成30年度 年次報告」)

➤ 上場企業の場合

- ✓ 2012年～2019年の7年間で、合計685件（372社）の個人情報の漏えい・紛失事故

(出所：東京商工リサーチ「「上場企業の個人情報漏えい・紛失事故」調査（2020年1月）」)

- ✓ 全上場企業（3713社）の約1割に匹敵

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

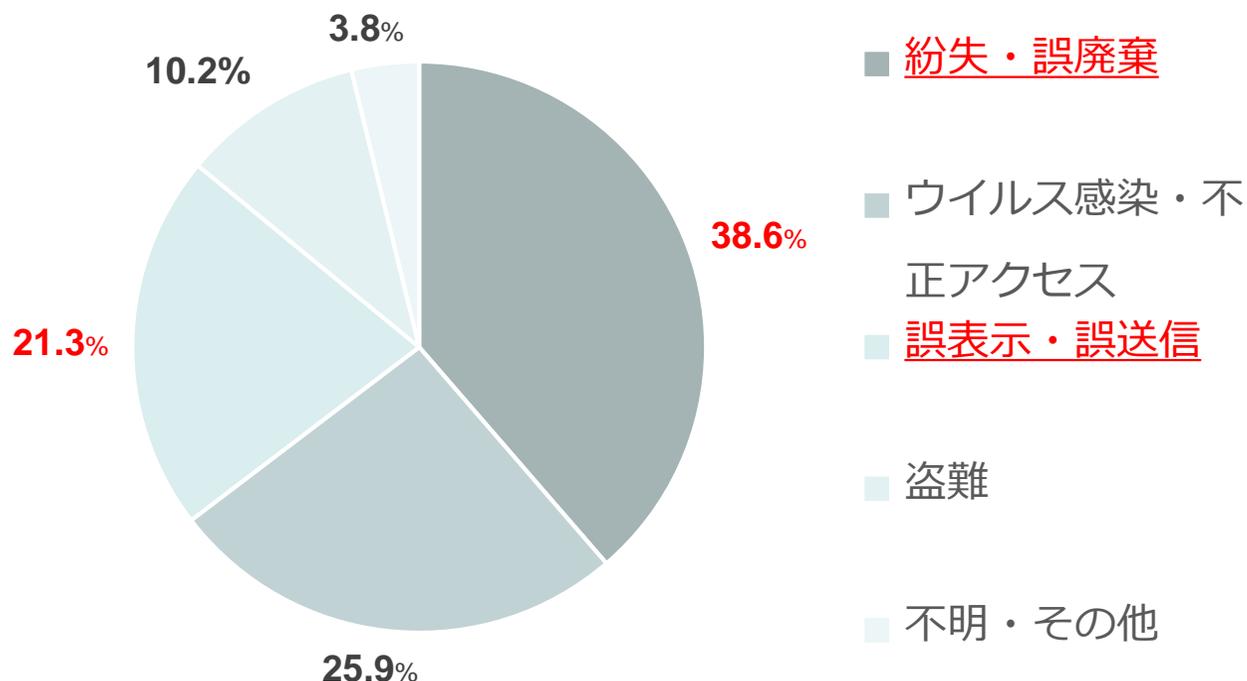
1. 求められる情報管理のあり方

(1) 情報漏えいに関する近時の状況

■ 情報漏えいの原因は、主として「人為的ミス」

➤ 「紛失・誤廃棄」と「誤表示・誤送信」で合計約60%

情報漏えい・紛失件数 原因別



(出所：東京商工リサーチ「「上場企業の個人情報漏えい・紛失事故」調査（2020年1月））

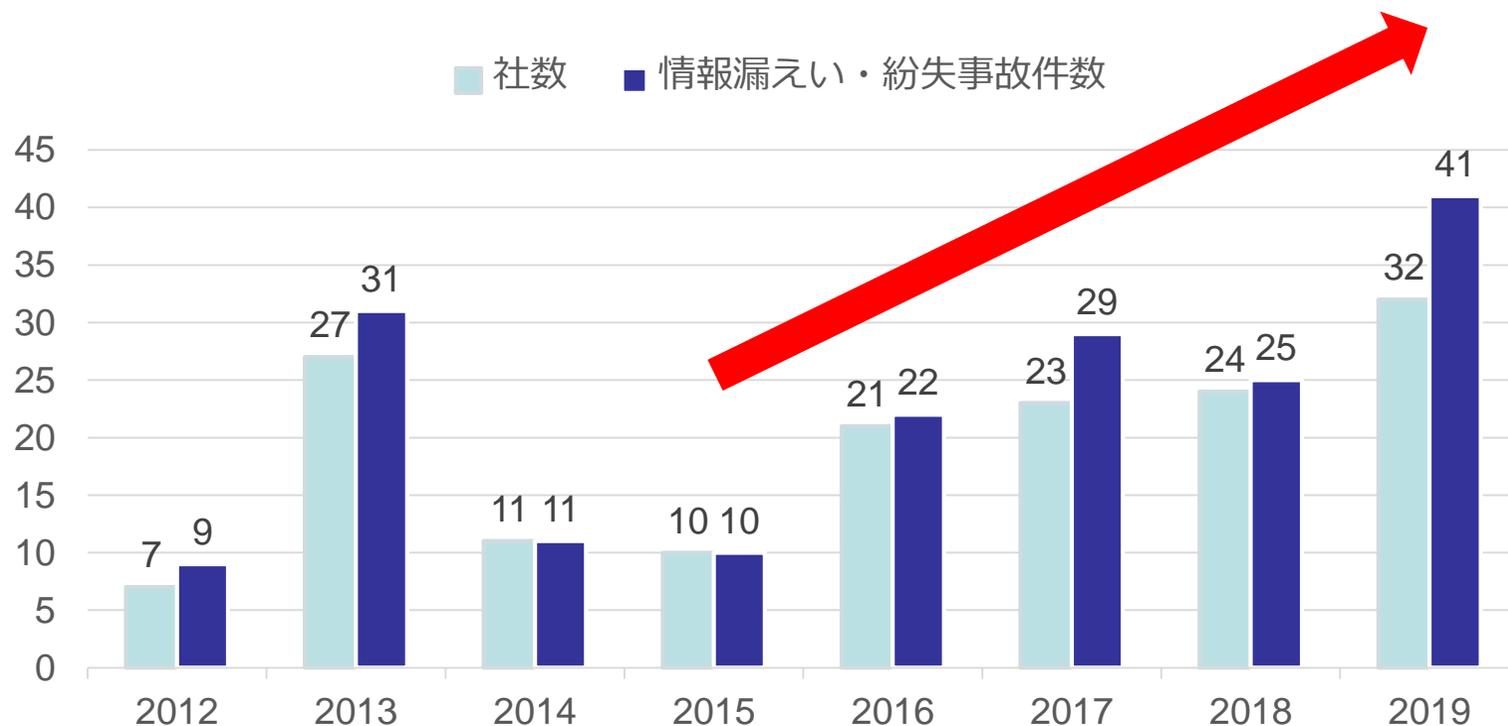
Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

(1) 情報漏えいに関する近時の状況

■ 近時は、「ウイルス感染・不正アクセス」も増加傾向

ウイルス感染・不正アクセスによる事故 発生推移



(出所：東京商工リサーチ「「上場企業の個人情報漏えい・紛失事故」調査（2020年1月）」)

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

(2) 情報漏えいに関する企業の義務

■ 適切な情報管理体制を構築すべき法的義務

➤ 会社法に基づく内部統制システムの整備義務

会社法348条3項4号・4項、362条4項6号・5項、
399条の13第1項1号八、416条1項1号ホ

- 「内部統制システムに係る事項」
 - 情報保存管理体制
 - 損失危険管理体制
 - 効率性確保体制
 - 法令遵守体制
 - 企業集団内部統制システム等

➤ 構築した内部統制システムの運用状況のモニタリング

- ✓ 事業報告における記載内容（会社法施行規則118条2号）
 - モニタリングにおける内部監査部門の活用

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

(2) 情報漏えいに関する企業の義務

■ 適切な情報管理体制を構築すべき法的義務

個人情報保護法20条

- 安全管理措置

個人情報取扱事業者は、その取り扱う個人データの漏えい、滅失又はき損の防止その他の個人データの安全管理のために必要かつ適切な措置を講じなければならない。

通則ガイドライン

- 基本方針の策定（＝プライバシーポリシー）
- 個人データの取扱いに係る規律の整備（＝個人情報取扱規程）
- 組織的安全管理措置
- 人的安全管理措置
- 物理的安全管理措置
- 技術的安全管理措置

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

(2) 情報漏えいに関する企業の義務

■ 求められる体制の水準は、実務慣行で決まる

➤ 広島高裁岡山支部 令和元年10月18日判決

✓ 事案の概要

- 大手通信教育事業者の持株会社（A社）の子会社（B社）から顧客等の個人情報の管理について委託を受けていた持株会社の他の子会社（C社）の再委託先（D社）の従業員が当該個人情報を不正に取得して売却

✓ 訴訟の概要

- 持株会社（A社）の株主が、持株会社の取締役に対して内部統制システムの構築等に係る取締役としての善管注意義務違反を理由として260億円の損害賠償請求金を求めた株主代表訴訟

「会社法は内部統制システムの在り方に関して一義的な内容を定めているものではなく、あるべき内部統制の水準は実務慣行により定まると解され、その具体的内容については当該会社ないし企業グループの事業内容や規模、経営状態等を踏まえつつ取締役がその裁量に基づいて判断すべきものと解される」

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

(2) 情報漏えいに関する企業の義務

■ 求められる体制の水準は、実務慣行で決まる

➤ 実際に講じられていた情報管理体制

(東京高裁 平成29年3月21日判決)

人的な措置

- 社内規程において、顧客情報を機密情報として位置付け
- 関係者以外に顧客情報を開示することを禁止
- 研修等でアクセス権限のある従業員にその趣旨の浸透を図る
- 毎年、従業員全員を対象とした情報セキュリティ研修を実施
 - ✓ 個人情報や機密情報の漏えい等をしてはならない旨が記載された受講報告書、個人情報及び秘密情報の保秘を誓約する内容の同意書を提出させる

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

(2) 情報漏えいに関する企業の義務

■ 求められる体制の水準は、実務慣行で決まる

➤ 実際に講じられていた情報管理体制

(東京高裁 平成29年3月21日判決)

技術的・物理的な措置

- アカウントの管理によりアクセスできる者を従業者の一部に限定
 - ✓ 全従業員1142名中、165名程度
- 執務室への入退室の管理
- 執務室の出入り口付近には監視カメラを設置
- 私物パーソナルコンピュータの使用を禁止
- 業務用PCの持ち出しや外部記録媒体への書き出しを原則として禁止
 - ✓ 外部記録媒体への書き出し制御が実施されている旨を従業員に周知
- 業務用PCによるデータベースへのアクセス記録を保存

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

(2) 情報漏えいに関する企業の義務

■ 求められる体制の水準は、実務慣行で決まる

➤ 講じられていなかった情報管理体制

(東京高裁 平成29年3月21日判決)

- ① 記録媒体を有する私物スマートフォンの執務室内への持ち込みは許容
- ② 私物スマートフォンの業務用PCに接続しての充電は許容
 - 多くのスマートフォンについて書き出し制御が機能しなかった
(セキュリティソフトウェアのアップデートが行われておらず、特定の新機種
のスマートフォンを含む一部の外部メディアへの書出し (MTP (Media Transfer
Protocol) モード) について、書出し制御機能が機能しない状態が生じていた)
- ③ 業務用PCを執務室外に持ち出すことができていた
- ④ アカウント等の情報が、顧客分析課の共有フォルダ内に複数蔵置されていた (ただし、アクセスできた者の人数は8名以内)
- ⑤ 一定量以上のデータがダウンロードされた場合、上長にメールが送信されるというアラートシステムが導入されていたが、実際には稼働していなかった

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

1. 求められる情報管理のあり方

(2) 情報漏えいに関する企業の義務

■ 求められる体制の水準は、実務慣行で決まる

➤ 広島高裁岡山支部 令和元年10月18日判決

✓ 訴訟の帰趨

- 第一審、第二審とも取締役の善管注意義務違反を否定。

「本件当時の国内上場企業における実務慣行に照らし、A社の内部統制システムの構築運用が水準を下回るものとみるべき事情等に関する主張立証はない。」

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. **情報管理体制構築のポイント**

■ 情報管理体制の構築に向けた3ステップ

(経済産業省「秘密情報の保護ハンドブック～企業価値向上に向けて～」)

- ① **情報資産の洗い出し**
- ② **秘密情報と公開情報の区別**
- ③ **情報の区分に応じた情報管理策の決定**

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 「① 情報資産の洗い出し」におけるポイント

- 「すべての情報資産」を管理可能な状態に置く
 - ✓ 「情報資産」の範囲
 - 紙
 - 電子データ
 - 従業員が記憶した無形のノウハウ
 - 工場ライン、金型、試作品等の「物」

- 「台帳」の作成
 - ✓ 各部署毎に情報資産の「棚卸」を実施
 - ✓ 各部署長を責任者として部署毎に「台帳」を作成
 - ✓ 各部署の「台帳」を全社的に統合
 - 情報の台帳管理は、海外のデータ保護法制対応にもつながる

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 「② 秘密情報と公開情報の区別」におけるポイント

➤ 相対的階層化

✓ 指標の例

- 情報自体の経済価値
- 漏えい時の被害
(経済的損害、競争力や社会的信用の低下等)
- 競合他社から見た有用性
- 契約等で他社から預かった情報か 等

➤ 絶対的評価

✓ 例：漏えい時に発生する損失の程度

- 極めて重大
- 重大
- 軽微

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 「② 秘密情報と公開情報の区別」におけるポイント

➤ 3つ程度に分けるのが管理しやすいと思われる

✓ **機密情報**

- 個人情報（自社従業員に関するものも含む）、顧客から預かった非公開情報、機微情報、営業秘密、自社の経営に関する情報

✓ **業務情報**

- 機密情報には該当しないが、公開を前提としない情報（例：社内打合せ資料、勤務管理簿、研修教材等）

✓ **公開情報**

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 「③ 情報の区分に応じた情報管理策の決定」におけるポイント

- **5つの「対策の目的」**（経済産業省「秘密情報の保護ハンドブック」）
 - A) 接近の制御
 - B) 持出し困難化
 - C) 視認性の確保
 - D) 秘密情報に関する認識向上（不正行為者の言い逃れの排除）
 - E) 信頼性の維持・向上等

- ✓ これらの目的を、対象者（従業員等、退職者等、取引先、外部者）ごとに検討

- **秘密情報の性質**やその**評価の高低**、**利用態様**等の事情に応じて講じる**対策の程度**を決定

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 「③ 情報の区分に応じた情報管理策の決定」におけるポイント

A) 接近の制御

- 社内規程等のルールに基づく **適切なアクセス権** の付与・管理
- 情報システムにおけるアクセス権者のID登録
- **分離保管** による秘密情報へのアクセスの制限
 - ✓ 施錠管理・入退室制限等
- ペーパーレス化
- 秘密情報の **復元が困難な廃棄・消去方法** の選択 等

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 「③ 情報の区分に応じた情報管理策の決定」におけるポイント

B) 持ち出しの困難化

- 秘密情報が記された会議資料等の適切な回収
- 電子データの暗号化による閲覧制限等
- 遠隔操作によるデータ消去機能を有するPC・電子データの利用
- 社外へのメール送信・Webアクセスの制限
- コピー防止用紙やコピーガード付きの記録媒体・電子データ等により秘密情報を保管
- コピー機の使用制限
- 私物のUSBメモリや情報機器、カメラ等の記録媒体・撮影機器の業務利用・持ち込みの制限
- 秘密情報の消去・返還

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 「③ 情報の区分に応じた情報管理策の決定」におけるポイント

C) 視認性の確保

- 座席配置・レイアウトの工夫
- 防犯カメラ等の設置
- 内部通報窓口の設置
- 秘密情報の保管区域等への入退室の記録・保存とその周知
- PCやネットワーク等の情報システムにおけるログの記録・保存とその周知
- 秘密情報の管理の実施状況や情報漏えい行為の有無等に関する定期・不定期での監査

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 「③ 情報の区分に応じた情報管理策の決定」におけるポイント

D) 秘密情報に対する認識向上 (不正行為者の言い逃れの排除)

- 秘密情報の取り扱い方法等に関するルールの策定・周知
 - ✓ 研修の実施
- 秘密保持契約等（誓約書）の締結
- 秘密情報であることの表示

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 「③ 情報の区分に応じた情報管理策の決定」におけるポイント

E) 信頼関係の維持・向上

- 秘密情報の管理の実践例の周知
- 情報漏えい事例の周知
- 情報漏えい事案に対する社内処分の周知
- 働きやすい職場環境の整備
- 透明性が高く公平な人事評価制度の構築・周知

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

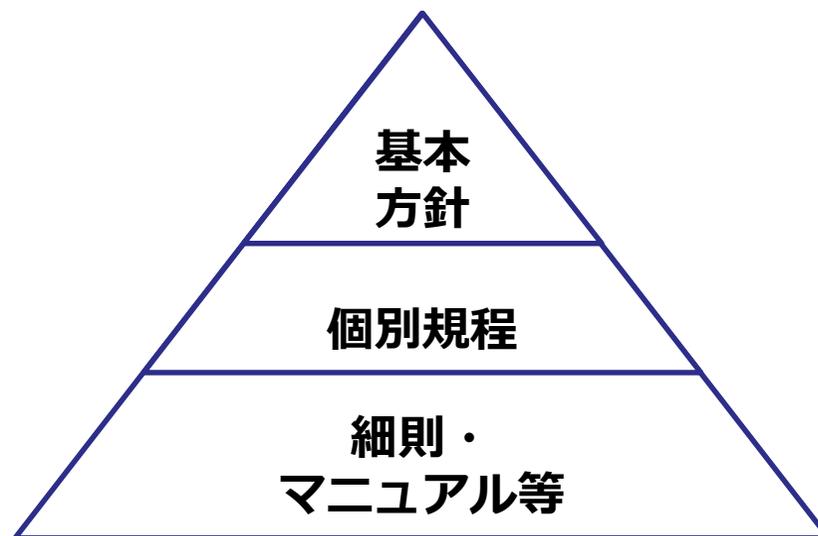
2. 情報管理体制構築のポイント

■ 社内における適切なルール化の必要性

- 情報セキュリティ・ポリシーが適切に整備されていて初めて、組織として統一のとれた情報セキュリティレベルが確保できる

情報セキュリティ・ポリシーの三層構造

- ① **基本方針**：全体の根幹
- ② **個別規程**：基本方針に基づいて実施すべきことや守るべきことを規定
- ③ **細則・マニュアル等**：個別規程で規定された事項を具体的に実行するための手順



Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

2. 情報管理体制構築のポイント

■ 情報セキュリティ・ポリシー整備のポイント

➤ 各規程類の整理・統合

- ✓ 規程類を順次作成していった結果、規程間での重複・不整合が発生しているケース
 - 「秘密情報」の定義
 - 「個人情報管理規程」と「特定個人情報管理規程」の関係
 - 「安全管理措置」の内容 等

➤ 個別規程の内容の確認

- ✓ 文書化されていない情報資産はカバーできているか？
(「① 情報資産の洗い出し」のポイント 参照)
- ✓ 従業員の秘密保持義務は退職後もカバーできているか？
(「③ 情報の区分に応じた情報管理策の決定」のポイントのD) 参照)

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

3. テレワークで想定される漏えい事故

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

3. **テレワークで想定される漏えい事故**

■ テレワークで想定される脅威の例

- **マルウェア（ウイルス・ワーム等）への感染**
 - ✓ ウイルス対策ソフトの未導入・更新不備
 - ✓ アップデートの未実施
 - ✓ 偽サイトへのアクセス
 - ✓ 偽メールの添付ファイルや文中リンク（特に[会議招集メール](#)）

- **端末の紛失・盗難**

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

3. テレワークで想定される漏えい事故

■ テレワークで想定される脅威の例

➤ 重要情報の盗聴

- ✓ 無線LANの設定不備
- ✓ 暗号化せずに送信
- ✓ 端末画面ののぞき見
- ✓ Web会議等での背景への映り込み

➤ 不正アクセス

- ✓ 推測されやすいパスワードの使用・パスワードの使い回し

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

4. テレワーク実施に向けた 体制整備のポイント

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

4. テレワーク実施に向けた体制整備のポイント

■ テレワーク実施のためのルールの整備

➤ 情報セキュリティ・ポリシーの見直し

- ✓ 各情報資産の取扱可否の決定
 - どの情報資産を取扱可能とするかは、業務上の必要性和リスクのバランスを考慮
 - 取扱いの必要がない電子データについてはアクセス制御を実施
- ✓ 取扱可能な情報資産の取扱い方法の決定
 - 例：
 - » 上長等の事前許可制の導入
 - » 社外に持ち出す情報資産の台帳管理
 - » 持ち出し後の管理・取扱い方法の定め
- ✓ BYODの可否及びその条件の決定
- ✓ 事故が発生した場合の対応方針・連絡先等の決定

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

4. テレワーク実施に向けた体制整備のポイント

■ テレワーク実施のためのルールの整備

➤ 就業規則

✓ テレワーク時の機密保持と違反時の罰則に関する定め

– 厚生労働省「テレワークモデル就業規則 ～作成の手引き～」

(https://www.tw-sodan.jp/dl_pdf/16.pdf)

➤ 整合的かつ分かりやすいルールの整備が、ルール遵守のために最も効果的

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

4. テレワーク実施に向けた体制整備のポイント

■ 整備したルール等の従業員への周知

➤ テレワーク勤務者への定期的な教育・啓発活動

✓ 留意点をまとめた告知文書・Q&Aの準備

– NISC「テレワークを実施する際にセキュリティ上留意すべき点について」（2020年4月）の「資料3 テレワーク実施者の方へ」

(<https://www.nisc.go.jp/active/general/pdf/telework20200414.pdf>)

✓ イン트라ネット上への掲載等

➤ 従業員が情報資産のレベルを把握するための措置

✓ フォルダによる区別や、ファイル名・情報資産への「社外秘」、「秘密情報」等の表示

➤ 緊急事態時の連絡先の配布

Ⅱ. テレワークのための情報漏えい対策実務

4. テレワーク実施に向けた体制整備のポイント

■ 整備したルール等を機能させるための措置

- 運用状況の定期的な監査と見直しを実施
 - ✓ テレワーク先では、テレワーク勤務者が定められたルールを守っているかどうかを確認することは困難
- 可能であれば事故時対応の訓練を実施

参考記事① (オンライン無料記事)

■ Business Lawyers

【連載】近時の不祥事ケースと危機管理・リスク予防

- 第1回・第2回 産業廃棄物の不法投棄
- 第3回・第4回 土壌汚染の不適切処理
- 第5回・第6回 免震・制震製品のデータ偽装
- 第7回・第8回 SNSの不適切投稿
- 第9回 スポーツ界のパワーハラスメント等
- 第10回・第11回 建築基準法違反・欠陥建築
- 第12回・第13回 海外子会社の不祥事（横領その他）
- 第14回・第15回 偽装請負（建設・システムエンジニアリング）

■ Business Lawyers

実務解説【危機管理・内部統制】

- 内部通報制度（1～5回）
- 不祥事発生後の役員責任
- 不祥事発生後の株主対応（株主総会、株主代表訴訟）
- 不祥事発生後の広報・謝罪対応
- 監督官庁対応

参考記事② (オンライン無料記事)

■ Business Lawyers

【連載】 新型コロナウイルス拡大による契約取引への影響

- 「新型コロナウイルス感染症による休業要請と商業施設・オフィスビルの賃貸借契約等の問題点」
- 「新型コロナウイルス感染症のM&A取引に与える影響および今後のM&A取引における留意点」
- 「新型コロナウイルス感染症による建設請負工事・設備工事の完成不能・中止・延期の問題点」

■ Business Lawyers

【実務解説】 新型コロナウイルス拡大による契約取引への影響

- 「新型コロナウイルス等の感染症・疫病による契約の不履行・履行遅延の責任」
- 「新型コロナウイルス等の感染症・疫病と不可抗力免責条項の適用範囲および注意点」
- 「他社事例に学ぶ 不祥事発生後の説明・謝罪のポイント」

著書等

〔主要な論文・記事〕

- 「**近時の不祥事ケースと危機管理・リスク予防の実務対応**」
(BUSINESS LAWYERS **(連載中)** ・2019年2月～)
- 「**新型コロナウイルス・疫病その他の災害対応・契約不履行の責任**」
(BUSINESS LAWYERS **(連載中)** ・2020年3月～)
- 「**所有地にPCB (ポリ塩化ビフェニル) 廃棄物がある場合にとるべき対応**」
(BUSINESS LAWYERS ・2017年3月)
- 「**所有地から発見された石綿 (アスベスト) に関する法令上の規制**」
(BUSINESS LAWYERS ・2017年4月)
- 「**民法改正 (債権法改正) を踏まえた不動産取引契約の実務対応ガイド**」
(BUSINESS LAWYERS ・2017年9月)
- 「**不動産業・建築業の債権法改正対応**」
(ビジネス法務 (連載全6回) ・2018年2月号～7月号)
- 「**土地取引における土壌汚染・地中障害物の最新予防法務**」
(Business Law Journal 77号 (2014年8月号))

〔主要な著作・執筆〕

- 「**不動産再開発の法務 ー都市再開発、マンション建替え・工場跡地開発の紛争予防**」
(商事法務・2019年8月【第2版】) 【共同執筆】
- 「**不動産・建設業界のための改正民法による実務対応 ー不動産売買・不動産賃貸借・工事請負・設計監理委任**」 (清文社・2019年5月)

ご清聴ありがとうございました。

牛島総合法律事務所

弁護士 猿倉 健司

E-mail kenji.sarukura@ushijima-law.gr.jp

Phone 03-5511-3244 (直)