

CISOの育成と 提供者のセキュリティ

株式会社 Preferred Networks

JNSA 副会長 CISO 支援ワーキンググループリーダー 高橋 正和



2016年に設立したCISO支援ワーキンググループ（以下、WG）では、「業務執行としてのセキュリティ」、つまり「経営陣の一員としてセキュリティ業務を担うこと」をテーマに活動が続けている。

セキュリティは、提供者（セキュリティベンダー）の観点か、ベストプラクティス（規範）の観点で捉えられることが多いが、どちらも事業当事者外の視点である。効果的なセキュリティ施策を実装するためには、セキュリティ業務を司るCISOの重要性が高まっている。

業務執行としてのセキュリティ

WGの原点は、筆者が事業立上げを行った際に、事業責任者として報告すべきこと、求められていることが分からずに苦しい経験をしたことにある。当時、事業責任者として参考になる資料を探したが、見つけることは出来なかった。

「CISOハンドブック」^{i iii}は、当時の自分が探していた資料を目指したもので、CISOとして、業務を担い、経営会議で適切な報告を行うための素材としてまとめている。「CISOのための情報セキュリティ戦略」ⁱⁱⁱは、机上演習を通じてハンドブックの内容を、実務に展開する事を目指したもので、イベントなどでワークショップを開催し、手引書やフォーマット（マテリアル^{iv}）を、JNSAのWebで公開している。

CISOの壁と報連相の呪縛

ワークショップは、企業がランサムウェアに感染したシナリオを題材に、CISOとして事件・事故の対処を行い、これを公表する構成とし、テンプレートを埋めながら対処を進めることで、「業務執行としてのセキュリティ」を実感していただくことを目指している。

ワークショップを実施する中で、CISOを経験した方と、CISO経験のない方のギャップに印象深い違いがみられた。「経営陣に対する報告」という課題では、CISO経験者の多くは、結論に違いはあっても、事業や企業の視点で課題を考察し、「状況、見解と根拠、依頼と提案」として構成されていた。これに対して、CISO未経験者は、自身の立場で課題を捉え、自身が対処した内容に終始する傾向があった。いわゆる報連相のフォーマットになっていて、見解や経営陣に対する依頼・提案がみられなかった。

上記のギャップを議論するなかで、ワークショップが「CISOを育成する内容になっていない」ことが課題として指摘された。もともとCISOをターゲットとして構成しているのだが、CISO経験者よりも未経験者が多いことは自明であり、CISOを育成する試みは、未経験者がCISOを

目指す上でも、CISOを補佐する上でも有益であると考え、ワークショップにCISOの育成という観点を取り入れることとした。

本年(2024年)6月に公開したマテリアルでは、報告が「状況、見解と根拠、依頼と提案」となるように段取りを見直し、各課題の位置づけや狙いを明示し、想定するアウトプットを例示するなど、CISO育成につながる内容を目指して改定している。

提供者にとってのセキュリティ

DXという言葉が使われるようになって久しいが、DXと歩みを合わせるように、セキュリティ施策の論点が、提供者からユーザー側に移っている。提供者は、単にソリューションを提示するだけでなく、CISOの視点に沿った提案が求められるようになった。

しかし、提供者がこの変化を認識し、対応していくことは難しい面がある。本稿で紹介したWG活動の成果物は、CISOの実務や育成だけではなく、提供者がこの変化に対応し、ソリューションとしてのセキュリティから、ユーザー企業視点、事業視点からのセキュリティとして提案するために、活用いただけるものと考えている。

JNSAにおいて、CISO支援ワーキンググループは、ユーザー視点からの活動するユニークな存在といえる。ユーザー視点のセキュリティに取り組むことを通じて、提供者と利用者が施策を議論するための土台となることを目指して活動が続けていく所存である。

ⁱ JNSA CISO支援ワーキンググループ(2018)、CISOハンドブック、
(https://www.jnsa.org/result/2018/act_ciso/)

ⁱⁱ JNSA CISO支援ワーキンググループ(著)、CISOハンドブック—業務執行のための情報セキュリティ、技術評論社、2021年、ISBN 978-4297118358

ⁱⁱⁱ 高橋正和(著)、CISOのための情報セキュリティ戦略—危機から逆算して攻略せよ、技術評論社、2023年、ISBN 978-4-297-13294-1

^{iv} JNSA CISO支援ワーキンググループ(2024)、CISO-PRACTSIEワークショップ用マテリアル Ver2、
(https://www.jnsa.org/result/act_ciso/2024/index.html)
