

技術流出防止マニュアル

あなたの会社の技術ノウハウは 守られていますか？

～会社の財産である技術ノウハウの流出を防ぐ!～



ホンダの創業者である本田宗一郎氏は、1952年にヨーロッパからプラスネジを持ち帰った。このプラスネジと圧縮空気によるネジ締め装置を使うことで、二輪車の組立加工の生産効率を上げることに成功した。

平成21年3月

中部経済産業局

はじめに

中部地域には、ものづくり等の事業活動を行う中で、優れた技術ノウハウを生みだし、その技術ノウハウが企業の競争力の源泉となっている企業が多くあります。その技術ノウハウは、特許権、意匠権、著作権などの知的財産権と並んで極めて重要な会社の財産ですが、それが競合企業などに流出し、売上の減少、ブランド力の低下などの被害を受ける事件が発生しています。特に最近では、社員の競合企業への転職や中国など海外進出に伴う流出が問題となっております。

本書は、企業の重要資産である技術ノウハウの流出という問題に対して、企業はどのように取り組めばよいかを考えていただけるよう、流出防止対策をわかりやすくとりまとめたものです。

技術ノウハウの流出を完全に阻止するためには、多大な労力と資金が必要であり、実務的には相当困難を伴うというのが実状です。そのため、絶対に守るべき技術ノウハウは厳重に管理し、流出の影響が限定的な技術ノウハウは負担の軽い管理方法をとるなど、流出により想定される被害の大きさに応じて、適切な対応をすることが現実的であると考えられます。本書はそうした現実的な視点から、企業がとりうる対策をまとめております。

また、自らが保有している技術ノウハウに気づいておらず、そのため流出してしまうこともあることから、本書では自社がもっている技術ノウハウに気づいていただけるように説明しております。

本書は、知的財産に明るくない方を対象として、極力わかりやすく、要点に絞ってまとめております。より詳細な対策等につきましては、中部経済産業局特許室等の相談機関にてご相談ください。

貴社の重要な技術ノウハウの流出防止に本書を活用いただけると幸いです。

平成21年3月

中部経済産業局 地域経済部産業技術課 特許室

目 次

1 経営者の心得	P1
2 守るべき技術ノウハウとは	P2
3 技術流出防止対策の全体像	P4
4 どのように流出を防止するか	P5
5 支援施策	P8

表紙写真の解説

表紙写真のプラスネジと圧縮空気を用いたドライバーの組合せの事例のように、公知の技術
を応用した簡単な工夫でも生産効率を上げることができます。このような工夫は多くの企業でも
行われており、それが強みとなって企業経営を支えていることも少なくありません。大発明とは
言えなくとも、ちょっとした工夫が企業の強みとなり得ること、その技術ノウハウが流出しない
ようにすることが企業経営にとって重要であることをご理解いただけたと思います。

2 守るべき技術ノウハウとは

技術ノウハウとは？

本書では、「技術ノウハウ」とは、企業が研究開発やものづくりの経験から取得した技術的な成果で、知的財産権によって保護していないものを指します。技術ノウハウが含まれているものとしては、以下のようなものがあります。

技術ノウハウが含まれているもの（例）				
製法	図面	金型	データ	構造
原材料	製造工程	製造設備	外注先情報	
加熱等の温度・時間	共同開発等のパートナー情報			

自社の技術ノウハウの見つけ方

技術ノウハウは、別の見方をすると、企業の製品、サービスの競争力の源泉となるものです。自社の技術ノウハウは、社員にとっては日常的なものであるため、意外と自分では気づいていないことがあります。技術ノウハウの流出を防ぐためには、まず、自社の技術ノウハウを見つけたことが何よりも重要です。



技術ノウハウはこんなところにある！

- オンリーワン、ナンバーワンの製品がある
- 独自に製造方法、工程、使い方を考案した
- 製造設備や工程、配置などを改良した
- 原材料の配合、焼成温度など独自に調整した
- 特許、実用新案の出願を、公開される等の理由からとりやめた
- 特許、実用新案の明細書作成時に記載しなかった重要な事項がある
- この従業員がいなければこの製品はつukれない
- 取引先に「そんなことができるの？」と驚かれた
- この外注先の情報がないとこの製品はつukれない

① 技術ノウハウと公知技術

法律で公知技術とは、外国の図書館にその文献がある場合のように、探しさえすれば得られる技術情報のことです。自社ではいかに有用な技術ノウハウだと思っても、公知技術である場合には、法律上は保護されません。しかし他社にはまだ知られていない段階では、公知技術であっても企業にとって有益な技術ノウハウの流出は防ぐ必要があります。むしろ法律上保護されないからこそ、流出を防ぐ意味があります。

1 経営者の心得

技術ノウハウは企業が研究開発等を実施して、長年の事業活動の中で培ってきた重要な経営資産です。その価値が高ければ高いほど外部から狙われやすく、流出した場合の影響も大きくなります。

まず経営者がそのことを十分に理解し、専門家の支援を得ながら自社に最適な対策をとることが重要です。技術ノウハウ流出を防止するために、経営者は以下の7つの心得をもちましょう。



その1 自社の技術ノウハウに気づくべし

P2

技術ノウハウは、自分達にとっては特別なものではないため、意外と気づいていない場合があります。そうした無知が原因となって流出してしまうこともある。そのため、自社の技術ノウハウを再度洗い出して、自らが認識することが流出防止の第1歩。

その2 社員、顧客等と良好な関係をつくるべし

P3 事例1・P4 事例4

社員の退職等による技術ノウハウの流出は、会社に対する不満が背景にある場合が多い。日頃から社員や顧客と良好な関係を築いておくことが重要。

その3 自社の宝である技術ノウハウは徹底的に守るべし

P5・P6

自社の経営に決定的な影響を及ぼすノウハウはたとえ顧客であっても開示してはいけない。経営トップが方針を決定して判断することが重要。

その4 海外進出は技術ノウハウの流出を覚悟すべし

P4 事例4

海外現地法人の設立や製造委託では、現地の人材等を通じて技術ノウハウが流出することが多く、覚悟が必要。流出させていけない技術ノウハウは国内に留めることも検討すべき。

その5 積極的に契約書を締結すべし

P6

秘密保持契約、雇用契約、共同開発契約、コンサルタント契約などの契約によって技術流出を抑止することが重要。流出防止のために積極的に契約書を活用する必要がある。

その6 対策の検討では専門家を積極的に活用すべし

P8・P9

効果的な技術流出防止対策を立案するためには、契約、知財等の専門知識が必要であり、経験豊富なパテントロイヤー等の力を借りることが重要。海外ではJETROのアドバイザー等の利用が有効。

その7 裁判では知的財産に強い弁護士、弁理士に依頼すべし

P8・P9

技術流出が発生し、差止請求等を裁判で行う場合、弁護士の力によって判決は大きく影響される。裁判では知的財産権に強い弁護士、弁理士を慎重に選んで依頼すべき。

3 技術流出防止対策の全体像

技術ノウハウ流出のパターン

技術ノウハウは、先にみたように様々な形で、人やモノを通じて、競合企業や顧客企業等に流出します。



事例4

問題 海外現地法人の幹部社員による技術流出

当社の技術ノウハウを熟知した中国現地法人の副総経理が現地で競合企業を設立して、その企業に図面や技術ノウハウを提供し、当社と同じ家電部品を製造、販売した。そのため、中国市場の売上が数億円も低下し、また、訴訟費用も年間数千万円に上っている。

対策の一例 現地社員との秘密保持契約、競業避止義務契約を結ぶ。

技術ノウハウの流出を防止するためには、基本方針を定めて、流出媒体（経路）や流出場面を想定して、社内体制と管理規定を定める必要があります。その際、管理のコストと手間を最小限にするため、自社の重要な技術ノウハウを特定して厳重に管理するなど、技術ノウハウの重要度に応じた管理を行うことが現実的です。

技術ノウハウ流出防止の基本方針



社内体制、管理規定の策定

重要な技術ノウハウの特定

人による流出

- 社員等：人事労務管理契約（誓約書、労働契約、就業規則、競業避止義務）教育啓発、適切な処遇
- 顧客：秘密保持契約、見学禁止
- 仕入先：秘密保持契約、技術供与契約
- 委託先：秘密保持契約、技術供与契約
- パートナー：秘密保持契約、見学禁止

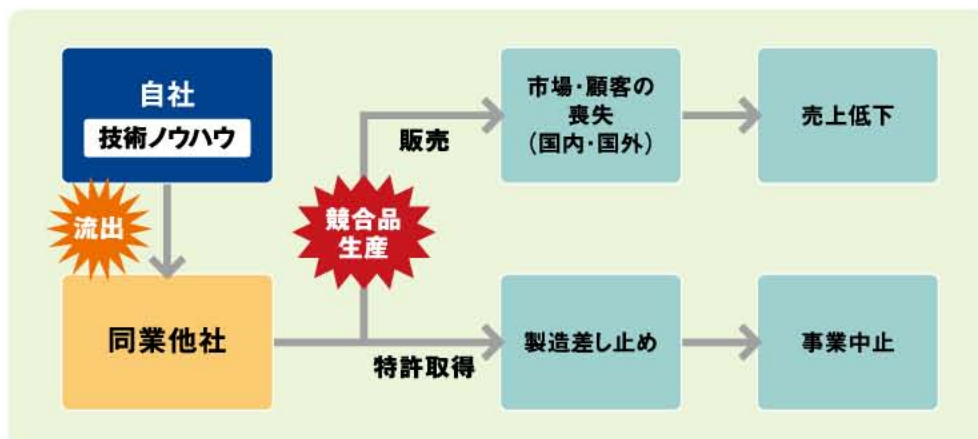
モノによる流出

- 情報管理体制、情報管理規定
- 情報システム：アクセス制限、認証トレーサビリティ
- 電子データ：暗号化、持出制限
- サンプル：提供制限、記録
- 文書、資料：持出制限、記録
- 写真、カタログ：配布制限、記録
- 研究レポート：発表制限

技術ノウハウ流出の影響

重要な技術ノウハウが外部に流出すると、場合によっては、その企業に致命的な影響が及ぶこともあります。

流出した技術ノウハウは、国内外の同業他社にわたり、競合商品が販売されることで自社の売上が低下します。また、流出先の企業がその技術ノウハウを特許出願して権利を取得すると、自社が製造できなくなる事態が発生すること考えられます。



事例1

問題 定年退職した技術幹部による持ち出し

技術部長が定年退職後に顧客企業に移籍し、その外注先に技術ノウハウを提供して当社と同じ加工装置を作らせた。顧客企業はその加工装置を購入して、製品を内製に切り替えたため、当社への発注が無くなってしまった。

対策の一例 社員との契約により、競業避止義務と、退職後の秘密保持義務を課す。

事例2

問題 共同開発の交渉を通じた流出

大企業から新製品の共同開発の打診があり、交渉を重ねたが、結局契約には至らず共同開発の話は立ち消えとなった。後日、その大企業は、当社が交渉過程で提供した技術ノウハウ等を含む特許を出願したため、当社はその技術ノウハウを利用できなくなってしまった。

対策の一例 共同開発の交渉に入る前に、秘密保持契約を締結する。

事例3

問題 試作図面の流出

顧客企業から部品開発の依頼があり、試作品を製造してその図面とともに提供したところ、顧客企業は別の会社に量産を発注してしまった。さらに顧客企業はその特許出願を行ったため、当社は独自に製造できなくなった。

対策の一例 図面等を供与する際には技術供与契約を結ぶ。
または図面は適切な対価で販売する。

事例5

問題 派遣社員による製品図面データの持ち出し

設計作業を行うため、派遣社員を雇用して、当社の製品図面の作成に従事していたが、その派遣社員が図面データのサーバから当社のデータを持ちだして競合企業に販売し、安価な類似製品が発売されたため、当社の売上が減少した。

対策の一例 サーバへのアクセスを制限する。画面データをパスワード管理する。

人的・法的管理

(1) 自己情報を管理する

- 1) 従業員・役員
 - 就業規則や誓約書等の契約及び社内の営業秘密管理規則によって管理する。(入社時のみならず、営業秘密を知りうる立場になる都度新たに誓約書を提出させる等が望ましい。)
- 2) 派遣社員等
 - 派遣契約書の中で、秘密保持義務を遵守する旨規定する。
- 3) 退職者
 - 退職後の秘密保持契約の締結して、個人所有の情報の返還・破棄を明記する。
- 4) 取引先
 - 取引開始時に、対象範囲を明確にした秘密保持契約書を締結する。

(2) 外部の情報を管理する

- 1) 一般的問題
 - 情報取得時には
営業秘密として管理すべき範囲を特定。
 - 情報使用時には
信義則に反する目的で使用・開示しないよう、使用目的や開示先を管理。
- 2) 個別ケース
 - 転入者については
【採用時】元の企業との間の守秘義務等を確認。
【採用後】転入者の業務内容を定期的に確認。
 - 取引先については
【情報取得時】秘密の使用目的や開示の範囲を明確に契約を締結。
【情報使用後】信義則に反する目的で使用・開示しないよう、使用目的や開示先を管理。

1 契約書の書式

技術流出を防止するためには契約書を締結して法的な対策をとることも重要です。契約書の雛形は、「しまったと思った時はもう遅い〜【参考文例集】契約書・誓約書文例」(経済産業省2006年)に掲載されていますので、活用ください。(巻末の参考資料を参照)

組織的管理

組織全体のマネジメントとして、(1) 管理策を策定 (plan) → (2) 管理策の実施 (do) → (3) 管理状況の監査 (check) → (4) 管理策の見直し (act)、という一連の流れが求められる。

- (1) 管理策の策定 (plan)
 - 秘密管理の基本方針を策定して、周知する。
 - 明確な管理目標を定めて、その実施計画を策定する。
- (2) 管理策の実施 (do)
 - 管理責任の体系を明確化して、最高責任者を定め、情報セキュリティに関する役割分担を決めて、計画を実施する。また、社内教育を実施する。
- (3) 管理状況の監査 (check)
 - 定期的な監査を行い、問題がある部署等に対しては是正措置や予防措置を実施する。
- (4) 管理策の見直し (act)
 - 監査結果等に基づいて、管理策そのものの見直しを実施する。



1 営業秘密の管理

技術ノウハウなどの営業秘密は不正競争防止法によって保護されています。法的には、上記の3つの管理について最低限の水準以上の管理をしていなければ、営業秘密として管理していたとは認められません。詳細については「大事な情報を大切に保護する営業秘密管理」(中小企業庁 2007年)をご覧ください。(巻末の参考資料参照)

4 どのように流出を防止するか

基本的な対策の考え方

技術ノウハウの流出防止対策を講じるにあたり、まず初めに自社の技術ノウハウを洗い出して、その重要度を評価します。重要度評価は、被害の程度、発生頻度などを基準に判断します。そして、重要度評価に応じてセキュリティレベルを設定して、それぞれについて具体的な対策を設定します。



【製品】○○○

例

技術ノウハウの化体	重要度評価	セキュリティレベル	具体的な対策
製法	最重要	極秘	
図面	重要	極秘	
金型	最重要	極秘	
データ	小	秘	
構造	無	—	
原材料	重要	極秘	
製造工程	最重要	極秘	
製造設備	重要	極秘	
加熱等の温度・時間	無	—	
外注先	小	秘	
共同研究のパートナー	無	—	

具体的な対策

具体的な対策を設定するにあたっては、物理的・技術的な管理、人的・法的管理、組織的管理の3つの側面から、具体的な対策を検討します。



物理的・技術的管理

(1) 秘密情報を区分する

- 秘密情報をその他の情報から区別する。
- 秘密性のレベルを区別する。
（「極秘」か「厳秘」か「秘」か等）

(2) 秘密情報へのアクセスを制限する

- 1) アクセス権者の限定
 - 誰がどの秘密情報にアクセスできるかを設定する。
- 2) アクセス権者の使用・開示の範囲の限定
 - 秘密情報の持出禁止等を設定する。
- 3) アクセス履歴の記録
 - 秘密情報へのアクセス記録等。

(3) 認識できるように表示する

- 1) 営業秘密の表示
 - 秘密であることを示す平易な記号等を記載。
- 2) 秘密区分の表示
 - 秘密性のレベル表示を電子情報の中に組み込む等。

(4) 秘密情報の保管、廃棄を適切にする

- 1) 記録媒体の管理
 - 【保管時】管理者が施錠等をして保管する。
 - 【廃棄時】消却、シュレッダーによる処理、溶解、破壊。
- 2) 情報自体（無体物）の管理
 - 【保管時】パスワード管理の徹底等。
 - 【廃棄時】コンピュータ廃棄時に電磁的記録を消去。

(5) 施設等を管理する

- 1) 建物・事務所・研究所のセキュリティ
 - 警備員の配置、ICカードや指紋による本人確認等。
- 2) 部門の設置等
 - 社内に独立した営業秘密管理専門部署を設置等。

5 支援施策

相談機関

技術ノウハウの流出防止については、以下の相談機関にご相談ください。(無料)

中部知的財産戦略本部(事務局:中部経済産業局 特許室)

- 各種知的財産関連支援を実施。
名古屋市中区三の丸2-5-2 TEL:052-951-2774(本局)
<http://www.chubu-chizai.jp/>



日本弁理士会東海支部

- 特許等の出願手続、訴訟のほか、諸外国の制度や知的財産権全般について弁理士が無料で相談。
名古屋市中区栄2-10-19 名古屋商工会議所ビル8F TEL:052-211-3110
<http://www.jpaa-tokai.jp/soudan.html>

弁護士知財ネット

- 中部地域会(名古屋高裁管内) 連絡窓口 内藤義三 弁護士
名古屋市中区東区主税町2-13 内藤法律事務所 TEL:052-951-3380
- 北陸支部地域会 小酒井好信 弁護士
福井市順化1-9-12 小酒井会計法律総合事務所 TEL:0776-22-8550
- 同 二木克明 弁護士
金沢市小將町3-8 兼六法律事務所 TEL:076-232-0130
<http://www.iplaw-net.com/area/chubu.html>

独立行政法人中小企業基盤整備機構

- 弁理士による窓口相談など、知財戦略に関する各種施策を実施。
中部支部 中小企業・ベンチャー総合支援センター
名古屋市中区錦2-2-13 名古屋センタービル4階 TEL:052-220-0516
<http://www.smrj.go.jp/>
- 北陸支部 中小企業・ベンチャー総合支援センター
石川県金沢市広岡3-1-1 金沢パークビル10階 TEL:076-223-5546
hokuriku01@smrj.go.jp

政府模倣品・海賊版対策総合窓口

- 経済産業省製造産業局模倣品対策・通商室
東京都千代田区霞ヶ関1-3-1 TEL:03-3501-1701
<http://www.meti.go.jp/policy/ipr/index.html>

日本貿易振興機構(JETRO)

- 北京センター知的財産権部
- 関係者に対する助言や相談、広報啓蒙活動、取締りの支援などを実施。
<http://www.jetro-pkip.org/>

愛知県 産業労働部 新産業課 知的財産グループ

- 知的財産に関する各種相談、支援などを実施。
名古屋市中区三の丸3-1-2 TEL:052-954-6350
<http://www.pref.aichi.jp/shin-san/chiteki/chitekizaisan.html>

その他の対策

技術ノウハウの流出を防止するためには、先のような対策を行う必要がありますが、厳重に管理しても流出する可能性をゼロにすることは困難というのが実情です。



そのため、重要な技術ノウハウについては、流出してしまった場合でも自社がその技術ノウハウを使用できるように、先使用権の証拠を確保することを検討する必要があります。

また、技術ノウハウの流出防止が困難な場合や、裁判で有利な立場を確保することを重視する場合は、特許や意匠などの知的財産権を確保することと比較検討することも必要です。

◆ 先使用権の確保

特許法では「先使用権による通常実施権」が規定されており、実用新案法、意匠法でも認められています。先使用権制度は、先願者の特許出願時以前に独立した発明を完成させ、その発明を実施して事業を行っていた者、あるいは事業の準備をしていた者には、先願者の特許権を無償で実施し、事業を継続できることを認めています。

この先使用権制度を活用すれば、流出先が特許等を取得しても、自社が継続して、無償で技術ノウハウを使用することができます。（但し、海外で取得した特許権には対抗できない場合がある）

但し、先使用権を主張するためには、開発から事業開始までの各段階で証拠となる資料を確保、保管しておく必要があります。さらに、公証制度による証明は有効です。裁判で自社の先使用権が認められるためには、十分な準備が必要です。具体的な方法については、弁護士、弁理士などの専門家と相談する必要があります。

① 先使用権制度

先使用権制度は、「中小企業経営者のためのノウハウの戦略管理マニュアル 不正競争防止法による営業秘密の保護及び先使用権制度の活用について」（東京都知的財産総合センター 2008年）に詳しく紹介されていますので、ご覧ください。（巻末の参考資料を参照）

◆ 知的財産権の取得

技術ノウハウとして保護する場合は、厳重な管理が必要となるため、手間とコストがかかります。また、流出を完全に防止することは難しく、流出してしまった場合に裁判で差止請求等を行っても、十分な成果が得られないことも多くあります。裁判で訴訟する時は技術ノウハウよりも特許や意匠の方が有利と言われています。その点で、場合によっては特許や意匠として保護する方法を選択の方が効果的なこともあります。

ただし、特許を出願すると、世界中に技術ノウハウが公開され、模倣される可能性がありますので、弁護士等と相談して、十分検討することが必要です。

事例6

問題 工場見学、レシピの流出

取引先の食品小売業から安全確認のため製造工程の検査があり、ごま豆腐の製造工程を見せて、レシピを説明した。半年後にその小売業は、当社と同じ風味のごま豆腐をプライベートブランドで販売しはじめ、当社のごま豆腐の売上は大幅に低下した。

対策の一例 ▶ 顧客の工場見学を禁止する。見学前に秘密保持契約を結ぶ。

技術流出防止マニュアル

あなたの会社の技術ノウハウは 守られていますか？

平成21年3月発行

企画：中部経済産業局 地域経済部 産業技術課 特許室

〒460-8510 名古屋市中区三の丸2-5-2

TEL：052-951-2774 FAX：052-950-1764

監修：平成20年度技術流出防止マニュアル整備事業委員会

岐阜県 産業労働観光部 モノづくり振興課

- 岐阜県知的所有権センター等が連携して相談会などを実施。
岐阜市藪田南2-1-1 TEL:058-272-1111
<http://www.pref.gifu.lg.jp/index.html>

三重県 農水商工部 科学技術・地域資源室

- 三重県知的所有権センター等が連携して支援を実施。
津市広明町13 三重県工業研究所内 TEL:058-272-1111
<http://www.mpstpc.pref.mie.jp/tizai/>

富山県 商工労働部 商工企画課 新産業科学技術班

- 富山県知的所有権センター等が連携して支援を実施。
富山市新総曲輪1-7 TEL: 076-444-3245
http://www.pref.toyama.jp/cms_sec/1301/index.html

石川県 商工労働部 産業政策課 技術振興開発支援グループ

- 財団法人石川県産業創出支援機構等が連携して相談や情報提供を実施。
金沢市鞍月1-1 TEL: 076-225-1513
<http://www.pref.ishikawa.jp/syoko/index.html>

参考資料

技術ノウハウの流出防止については以下の資料が大変役立ちます。ウェブサイトから無料でダウンロードできますのでご活用ください。

「技術流出防止指針～意図せざる技術流出の防止のために～」(経済産業省 2003年)

- 国境を越える技術流出の防止について、企業の対策などを紹介。
<http://www.meti.go.jp/report/downloadfiles/g30314b03j.pdf>

「しまったと思った時はもう遅い～知的財産、企業秘密保持への指針」(経済産業省 2006年)

- 他者と取引や連携をする場面毎に知的財産への対処法をわかりやすく解説。
<http://www.cluster.gr.jp/himitsu-shishin.pdf>

「しまったと思った時はもう遅い～【参考文例集】契約書・誓約書文例」(経済産業省 2006年)

- 秘密保持契約書、仕事を受注する時の契約書等の文例を掲載。
<http://www.cluster.gr.jp/himitsu-sanko.pdf>

「大事な情報を大切に保護する営業秘密管理」(中小企業庁 2007年)

- 自社の営業秘密を適切に保護するため等を目的に実行的な管理の方策をわかりやすく解説。
http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/sonota/eigyau_himitu.pdf

「食品産業の意図せざる技術流出対策の手引き」(農林水産省 2008年)

- 東アジアに進出する食品関連企業が技術流出対策を策定する際に参考となる留意点を企業の進出段階毎に区分して解説。
http://www.maff.go.jp/j/press/soushoku/sanki/pdf/080317_1-02.pdf

「中小企業経営者のためのノウハウの戦略管理マニュアル 不正競争防止法による営業秘密の保護及び先使用权制度の活用について」 (東京都知的財産総合センター 2008年)

- ノウハウとして秘匿すると決めた場合に必要な「営業秘密管理」と「先使用权の確保」を解説。
<http://www.tokyo-kosha.or.jp/chizai/manual/nouhau.html>

「知的財産に関するQ&A 技術ノウハウの保護」(JETRO ウェブサイト)

- JETROが過去に受けた質問をもとに作成。
<http://www.jetro.go.jp/theme/ip/data/data/qa.html>