経済産業省

技術流出対策ガイダンス
第１版
（案）

経済産業省
貿易経済安全保障局　技術調査・流出対策室

目次

第０章　はじめに

　１　本ガイダンスの目的等

　２　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

　０　技術流出事例

　１　計画前・計画段階において取り組むべき事項

　２　契約締結時に取り組むべき事項

　３　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

　４　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

　５　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

　０　技術流出事例

　１　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

　２　技術流出した場合に取り組むべき事項

　３　技術者の流出に対して取り組むべき事項

　４　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

第０章　はじめに

本ガイダンスの目的

- 技術優位性は、経済安全保障上の観点から、我が国の自律性・不可欠性を維持、強化していく上で、最も不可欠な要素である。また、産業界にとっても、国際競争を勝ち抜き、利益を得ていくための基盤である。これは諸外国においても同様であり、近年、大国間の競争が激しさを増すなど国際情勢が不安定化する中で、各国は、大規模な研究開発プロジェクトをはじめとする支援措置や、デュアルユース技術に対する管理強化措置など、技術を巡る施策を強化している。

- その中で、国家が主体となって、他国の企業が保有する優れた技術を獲得しようとする動きも加速している。経済産業省が産業界に行ったヒアリングでは、多くの企業から技術流出リスクに直面しているとの声が聞かれる。同時に、役務提供としての技術移転、人材の流出、買収、技術情報の不正取得・開示など多様なケースで技術流出が生じており、その手法も巧妙化しているため、具体的にどのように対処すべきか悩む声も多い。産業界の保有する優れた技術の流出は、我が国の経済安全保障上も深刻な問題であり、産業界自身にとっても大きな経済的損失をもたらすため、官民いずれにおいても、技術流出対策の強化は急務である。

- 経済産業省では、外為法に基づき、産業構造審議会安全保障貿易管理小委員会中間報告（令和６年４月）において指摘された技術管理強化のための官民対話スキームを導入するなど、規制的手法の強化にも取り組んでいる。しかしながら、技術流出の経路の多様化や手法の巧妙化が常に進んでいる状況において、全ての技術流出リスクに対し、規制的手法によって対処することは現実的ではない。「国が決めた規制さえ遵守していれば良い」と考えている企業は、直ちにこの認識を捨て、自己の利益や信頼を守る観点から、自主的に取組を強化していく必要がある。

- 経済のグローバル化が進む現在において、企業の成長にとって、海外の様々な地域における拠点設置、多様で優秀な人材の活用、優れた海外企業との提携などに戦略的に取り組むことが重要である。技術流出を過度におそれ、委縮していては、激しい国際競争を生き残ることはできない。同時に、グローバル市場での成長に伴って高まる技術流出のリスクにも、適切に対処していくことが必要である。技術流出対策は、企業にとって単なるコストではなく、ビジネスを強化する前提としての投資と位置付けるべき時代になっている。

- 具体的にどのような技術流出対策を行えばよいかは、各企業の置かれた状況や取引の形態によっても様々であり、画一的な正解は存在しない。これが、上述のヒアリングにおける各企業の悩みにもつながっており、ビジネスの過度な委縮をもたらすことも懸念される。このような問題の解決の一助とするため、本ガイダンスでは、想定される様々なビジネスシーンに応じ、どのような技術流出リスクが存在するかを整理し、各企業の好事例なども含め、有効と考えられる技術流出対策を整理し、選択肢として提示する。

本ガイダンス策定に当たってのスタンス

- **本ガイダンスに記載する対策は企業に対する義務付けではない**
  - 本ガイダンスは、あくまで自主的な技術流出対策の選択肢を提示するものであり、外為法を遵守するための義務事項や、営業秘密として保護されるための要件の解説などは行わない。
  - したがって、本ガイダンスに記載した対策を義務付けるものではなく、技術流出の防止という本ガイダンスの目的を達成するために、各企業が独自の手法で取り組むことを妨げるものでもない。むしろ、創意工夫を凝らして効果的な技術流出対策を実践することが期待される。
- **官民対話に活用する**
  - 外為法に基づく技術管理対話スキームを含め、技術流出対策を強化するために官民で対話する際に、本ガイダンスを参照しながら議論、相談を進める。
- **企業に対して完璧を求めない（完璧な技術流出対策は存在しない）**
  - 完璧な技術流出対策は存在せず、どれだけ対策を講じても技術流出を完全に防ぐことはできない。
  - したがって、各企業は、技術流出を予防することの重要性を認識した上で、本ガイダンスに過剰に依存せず、最大限の努力をするという前提の下で本ガイダンスを活用する。
  - 特に中小企業にとっては、全ての対策を講じることは、リソース面から限界がある。取り組める対策から確実に実行していくことが望ましい。
- **本ガイダンスは見直し・拡張されていくものである**
  - 第１版としては、①外為法に基づく技術管理対話スキームが対象とする生産拠点の海外進出に伴う技術流出と、②産業界においても重要課題と認識されている人を通じた技術流出に焦点を当てる。将来的には、共同研究や資金調達などに伴う技術流出についても検討していく。
  - 完璧な技術流出対策が存在しない以上、本ガイダンスは一度策定して完成するものではない。経済産業省では、各企業による独自の好事例の取り込みなど、随時アップデートを図っていく。

本ガイダンスの構成

目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

- まずは、取り組むべき対策を明らかにするため、実際の技術流出事例を紹介する。

- 次に、それぞれの項目で、取り組むべき事項を説明する。
- 検討すべき課題を整理した上で、それぞれの課題に対する対応策を提示する。

- 技術流出対策を適切に実施しているか自己点検を行う際の参考資料として、チェックリストを用意する。

- 第１版では、海外工場の設置などの生産拠点の海外進出に伴う技術流出と、営業秘密の漏洩など人を通じた技術流出を取り上げる。
- 技術流出が生じうるケースは多様化しており、その他のテーマについても第２版以降に検討・拡張していく。

本ガイダンスの構成（細目）

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

１　計画前・計画段階において取り組むべき事項
- ①　コア技術の特定
- ②　日本社内の情報管理体制の整備
- ③　相手国の制度の確認
- ④　相手国の技術的関心の確認
- ⑤　相手国の労働法制・慣習・雇用情勢等の確認
- ⑥　情報管理体制等に関する取引先DDの実施
- ⑦　ステークホルダーに対する事前説明

２　契約締結時に取り組むべき事項
- ①　提供する技術の内容等の明確化
- ②　技術情報の取扱いに係る遵守事項の明確化
- ③　事情変更が生じた場合の対応の明確化
- ④　契約終了後の手続の明確化
- ⑤　（合弁契約の場合）ガバナンスの確保

３　海外事業の実施段階において取り組むべき事項
- ①　段階的な技術提供
- ②　情報のブラックボックス化
- ③　技術情報提供後の情報管理の徹底
- ④　製造設備のメンテナンス管理の徹底

４　撤退・契約終了時に取り組むべき事項
- ①　撤退計画に対応した適切な情報管理の徹底
- ②　製造設備の適切な管理・処分
- ③　撤退後のフォローアップ

５　その他の取組事項
- ①　組織横断的な専門部署の設置
- ②　技術の特徴等に応じた適切な知的財産戦略
- ③　海外の研究開発拠点に対する管理の徹底

第２章　人を通じた技術流出への対策

１　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項
- ①　コア技術の特定
- ②　組織横断的な専門部署の設置
- ③　営業秘密管理の徹底
- ④　情報管理規程の整備・運用の徹底
- ⑤　情報管理に関する定期的・階層的な研修の実施
- ⑥　デバイスの管理・利用ルールの徹底
- ⑦　ソフトウェアやSNS等の利用ルールの徹底
- ⑧　情報管理状況の監査と重要プロジェクトの配置等への反映
- ⑨　副業等を通じた情報流出の防止
- ⑩　技術流出に繋がるおそれのある行為の検知・警告
- ⑪　工程の細分化・全体工程を知る役職員の限定
- ⑫　法令上必要な事項の採用時確認
- ⑬　退職時のアクセス制限

２　技術流出した場合に取り組むべき事項
- ①　違反に対する毅然とした対応
- ②　再発防止策の策定・徹底

３　技術者の流出に対して取り組むべき事項
- ①　イノベーションを生み続ける（技術の陳腐化の加速）
- ②　優秀な技術者の流出防止
- ③　退職者との良好な関係の構築

４　その他の取組事項
- ①　展示会等を契機とする部外者との接触への対応
- ②　海外出張や赴任時の情報管理

参考資料　技術流出対策チェックリスト

意図せざる技術流出が生じうるケース

- 技術流出は、非合法的な手法によってのみ生じるものではない。技術流出の経路は多様化しており、その手法も巧妙化している。このため、日常的な経済活動の様々な場面で、企業の意図せざる技術流出が生じうる。
- 本ガイダンスでは、第１版として、①生産拠点の海外進出に伴う技術流出と、②人を通じた技術流出に焦点を当てている。他方、意図せざる技術流出が生じうるケースはこれらに限られないため、本ガイダンスに記載した対策に終始することなく、以下のようなケースについても広く注意していく必要がある。

意図せざる技術流出が生じうるケース（代表的な例）

①生産拠点の海外進出に伴う技術流出
- 海外での生産・製品開発を進めるべく、現地に子会社・合弁会社を設立して工場を設置したり、海外企業に生産委託を行うケースがある。この場合、現地に移転した設計図面、生産のノウハウ、重要な生産設備などの技術が流出する場合がある。

②人を通じた技術流出
- 派遣従業員や退職者なども含めて、自社の技術情報に関わる役職員から技術流出する場合がある。記録媒体を持ち出してしまうケースや、個人をターゲットとして第三者からの接触やサイバー攻撃などが行われるケースもある。また、優れた技術者を引き抜かれ、ノウハウを失う場合も存在する。

③共同研究
- イノベーション創出のために国内外の企業や大学と共同研究を行うケースがある。通常、一方的に技術情報の提供を受けるのではなく、相互に交換するケースが多い。このため、共同研究先が、不適切な意図をもって技術獲得を目指している場合や情報管理が不十分な場合には、技術が流出する場合がある。

④資金調達
- 財務基盤強化のために出資や融資を受けるケースがある。資金提供者やその実質的な支配者が技術獲得を目指している場合、相手先が一定の支配力を持つことにより、技術提供を求められたり、技術情報にアクセスされることで、技術流出が生じる場合がある。

⑤取引先との擦り合わせ
- 部品メーカーや製造装置メーカーとの擦り合わせを行うために、技術情報を交換するケースがある。国内外問わず、これらの取引先の情報管理が不十分なために、技術流出が生じる場合がある。また、取引先自身が、ビジネス拡大のために、獲得した技術情報を、不正な意図・手段に基づき意図的に第三者企業に提供する場合もある。

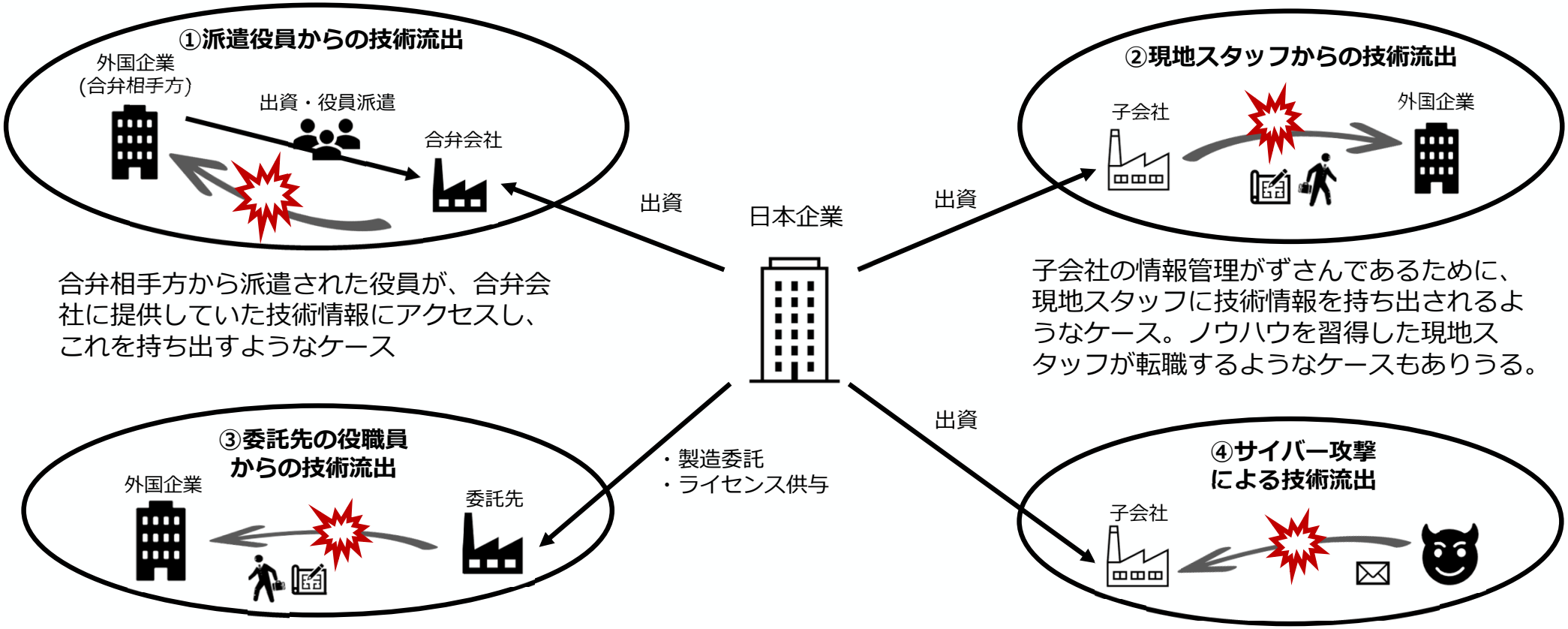
⑥システム管理（サイバー攻撃）
- いずれの企業においてもDXが不可欠な時代であり、多くの重要な技術情報がサイバー空間上で保存・流通されている。このため、システム管理が不十分な場合、サイバー攻撃により技術が流出する場合がある。

第１章
生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

第１章が想定する技術流出のケース

- 第１章では、日本企業が、海外拠点での生産及び製品開発を行う場合を想定した技術流出対策を記載している。典型的には、子会社や現地企業との協力による合弁会社を設置するケースや、現地企業に対して生産委託・ライセンス供与などを行う場合を想定している。

＜生産拠点の海外進出に伴う技術流出ケース（例）＞



合弁相手方から派遣された役員が、合弁会社に提供していた技術情報にアクセスし、これを持ち出すようなケース

子会社の情報管理がずさんであるために、現地スタッフに技術情報を持ち出されるようなケース。ノウハウを習得した現地スタッフが転職するようなケースもありうる。

海外企業に製造委託するため、設計図面など必要な技術情報を提供していたが、委託先の情報管理がずさんであるために流出するようなケース

海外子会社のシステム管理を現地任せにしていたために、サイバー攻撃を受けて技術情報が流出するようなケース

目次

第０章　はじめに

１　本ガイダンスの目的等

２　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

０　技術流出事例

１　計画前・計画段階において取り組むべき事項

２　契約締結時に取り組むべき事項

３　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

４　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

５　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

０　技術流出事例

１　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

２　技術流出した場合に取り組むべき事項

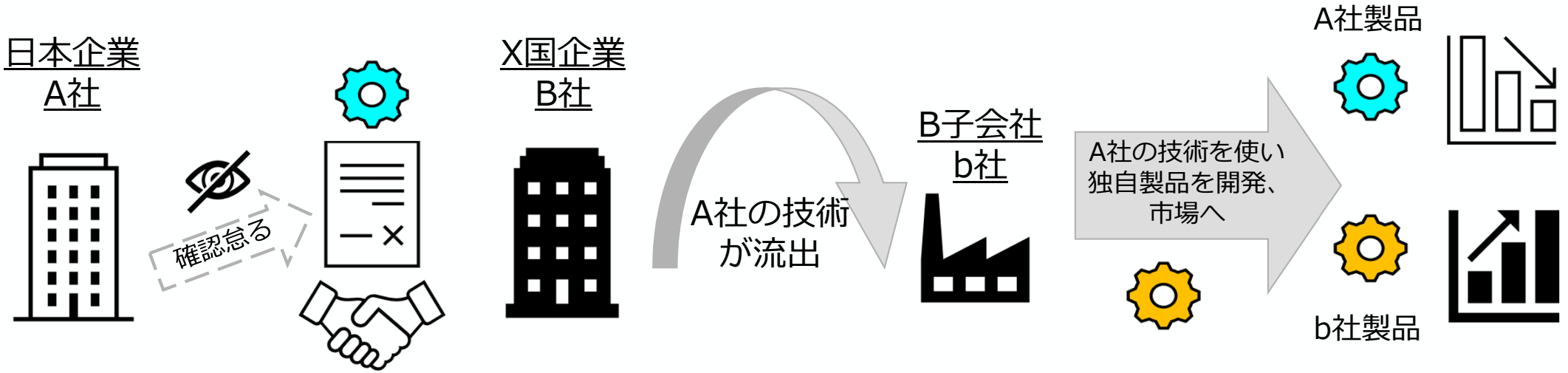
３　技術者の流出に対して取り組むべき事項

４　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

Case１：ライセンス契約先からの技術流出

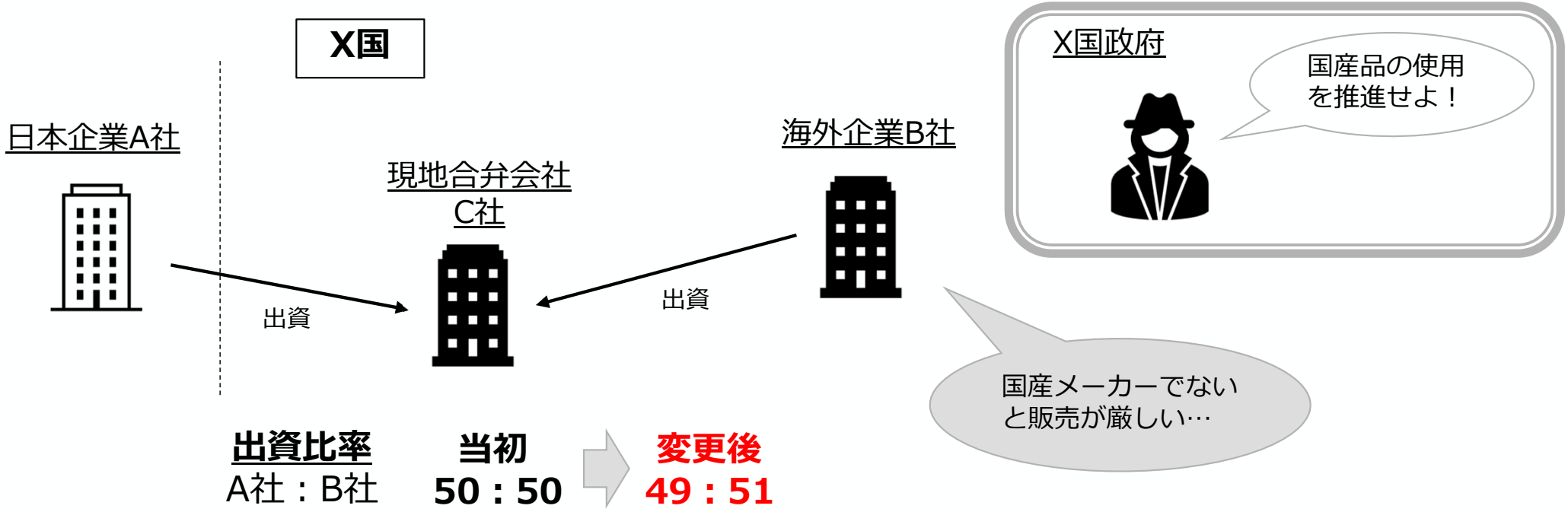
- 日本の中堅企業A社は、**X国企業のB社に対する技術供与のライセンス契約**を締結した。
- しかし、A社は国際展開に不慣れだったため、**B社が説明するX国の法制度や商慣行を鵜呑みにし、契約内容の精査を怠った。**また、B社に対する監視を含め、**技術流出対策については特段の対応を行っていなかった。**
- 数ヶ月後、**B社の子会社であるb社**が、**A社の技術を使用し、独自製品を開発している**ことが発覚。A社は抗議したが、**B社は「契約の範囲内」と主張。**
- **Ａ社は瞬く間にシェアを奪われ、**契約解除を進めたが、**法的手段を講じても既に取り返しがつかない状況**になってしまった。



☞　p20「相手国の制度の確認」、p23「情報管理体制等に関する取引先DDの実施」、p26「提供する技術の内容等の明確化」、p27「技術情報の取扱いに係る遵守事項の明確化」、p34「技術情報提供後の情報管理の徹底」、p42「技術の特徴等に応じた適切な知的財産戦略」

Case２：合弁会社設立後、出資比率の変更に伴う技術流出

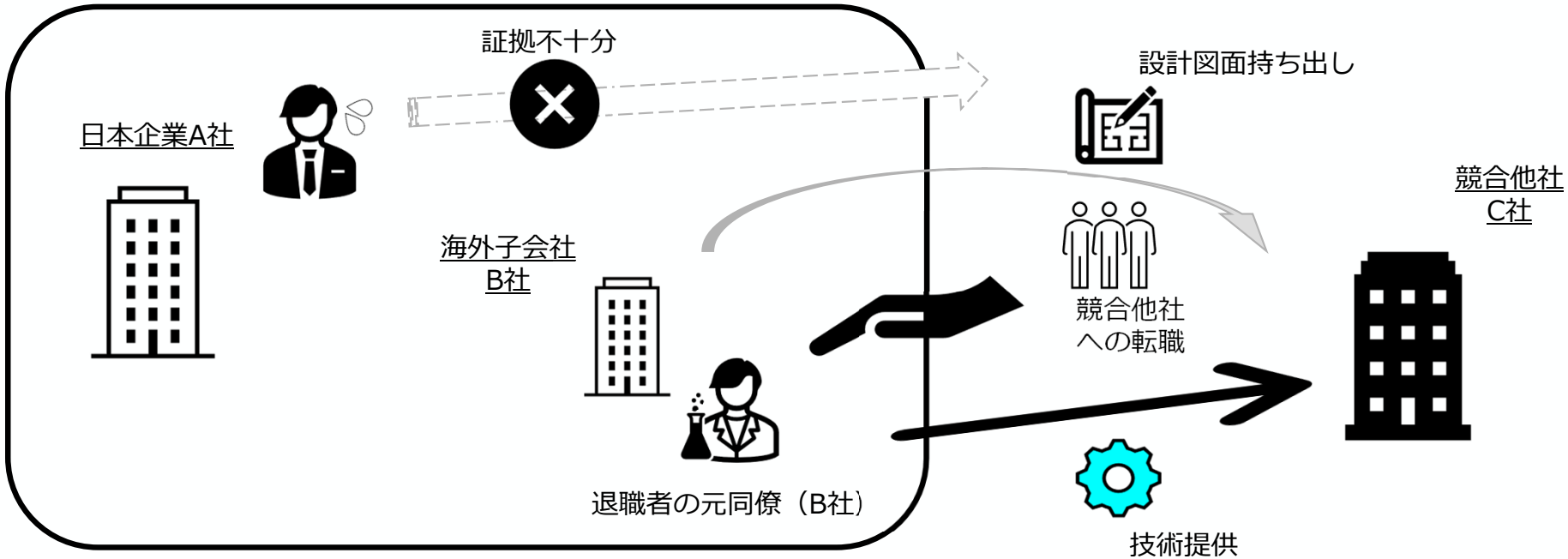
- **日本企業A社**は、**X国企業B社**から誘致を受け、**現地製造のための合弁会社C社を設立**。C社に対する**出資比率は、A社とB社が50%ずつ**であり、**A社からC社に製造技術を提供**。
- C社の生産開始後、突如としてB社から、「政府の国産化推進の指導もあり、国産メーカーでなければ顧客への販売が不利になる。B社の出資比率を過半にしなければ、外国メーカーとして扱われる。」と通告され、**出資比率の変更を求められた**。
- A社は、既にC社に対する多額の投資を行っていたため、撤退という選択は困難であった。最終的に、**経営の主導権をB社に譲るとの判断**をせざるを得なくなった。



☞　p21「相手国の技術的関心の確認」、 p28「事情変更が生じた場合の対応の明確化」 、p30「 （合弁契約の場合）ガバナンスの確保」

Case３：海外子会社の従業員からの流出

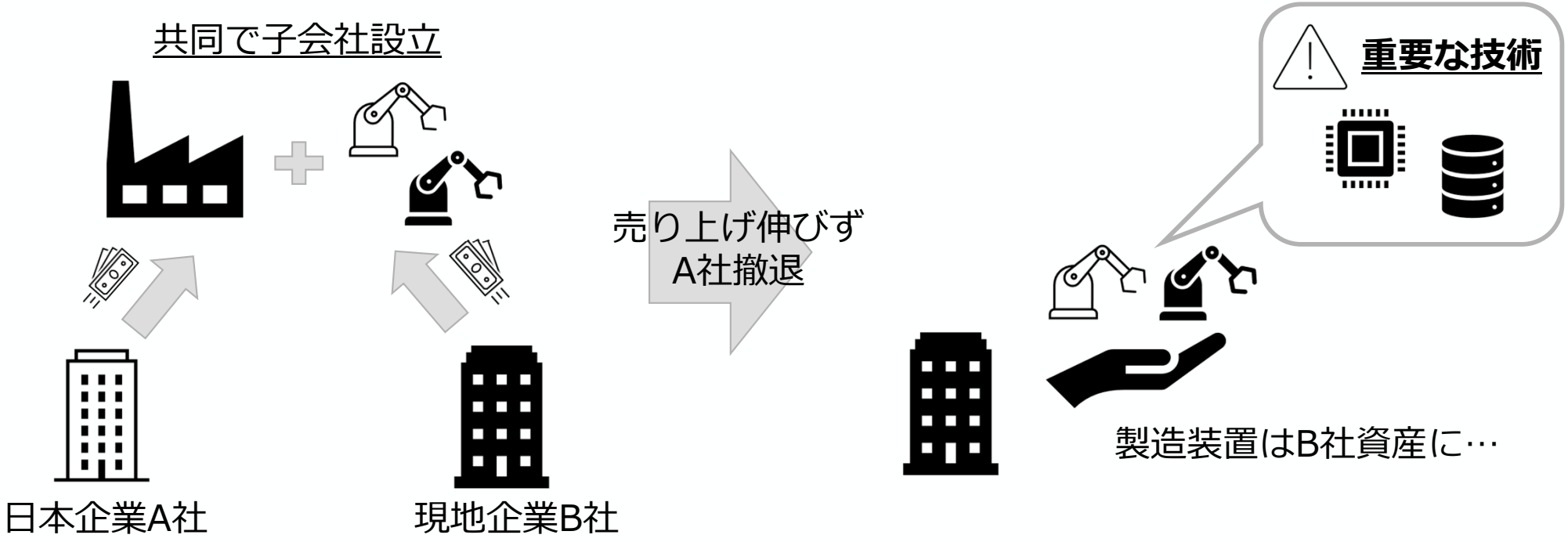
- 日本企業A社は、海外製造のために、**現地子会社のB社を設立**し、順調に売り上げを伸ばしていた。
- ある時期を境に、**B社の従業員の退職が相次ぎ、多くが現地の競合他社C社へ転職する**という事態が発生。その後、**C社は、B社の類似製品を量産**するようになった。
- 原因を調査したところ、転職者の一部が、退職時に、**B社から設計図面を持ち出し**ていたことが判明。また、退職後も**B社の元同僚をそそのかして、継続的に技術情報を提供させていた**ことも発覚。
- A社は当該国の不正競争防止法に基づく訴訟提起を検討したが、そもそも**営業秘密管理がずさんだった**ために、訴訟は困難との結論になった。



☞　p20「相手国の制度の確認」、p27「技術情報の取扱いに係る遵守事項の明確化」、p34「技術情報提供後の情報管理の徹底」

Case４：撤退時の技術管理不足による流出

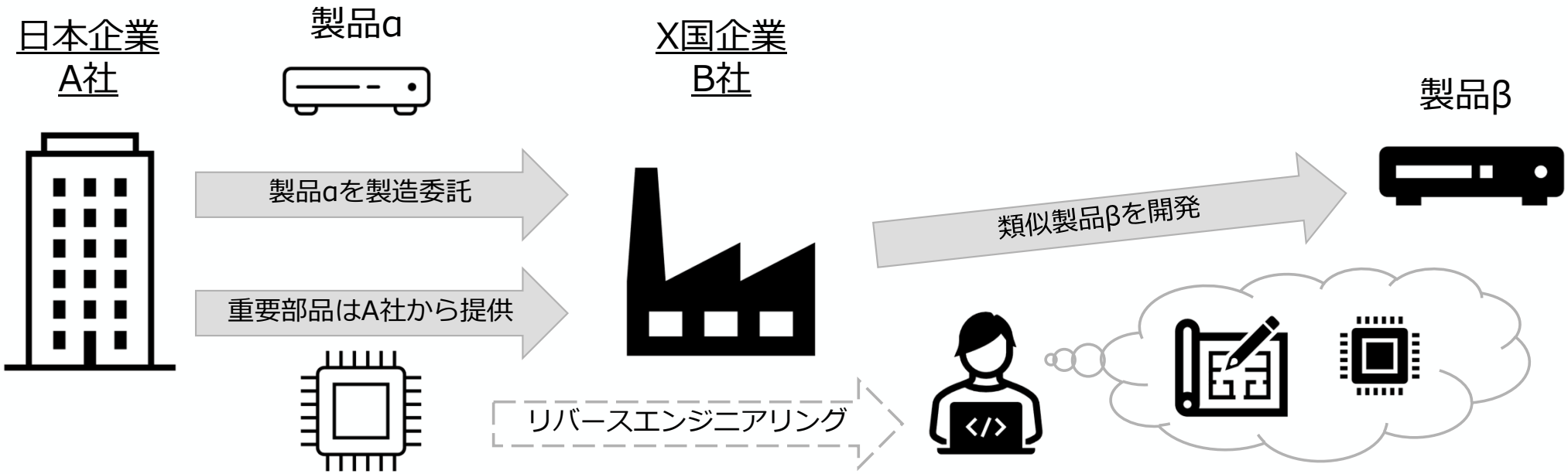
- 日本企業A社は、海外の取引先から現地生産を強く求められていたが、**新規拠点を立ち上げる投資余力がなかった。**
- この中で、**現地企業Bから、設備投資に係る費用を負担するとの提案**があり、B社と共同で子会社を設立することとなった。
- その後、思うように販売実績が伸びず、A社は撤退を決意。撤退にあたり、**重要な技術が化体されている製造装置を廃棄しようとしたが、出資時にB社の資産となっていた**ために廃棄することができず、B社が当該装置を引き継いで使用することとなった。



☞　p37「撤退計画に対応した適切な情報管理の徹底」、p38「製造設備の適切な管理・処分」、p39「撤退後のフォローアップ」

Case５：製造委託先からの技術流出

- 日本企業A社は、製造コストを下げるため、**X国企業B社に製品αの製造を委託する**ことを決めた。
- 技術流出には特に注意し、**製品のコアとなる重要な素材や部品はA社から提供**することにし、最終加工および組立のみを委託することにした。
- しかし、数ヶ月後、**より安価な類似製品βにより、X国のシェアが奪われ始めた。**販売元を調べると製造委託先のB社であった。A社はB社に抗議したが、B社は「独自開発品である」と主張した。
- B社は、A社から提供された**部品をリバースエンジニアリング**し、類似品の製造を行うだけの技術を手に入れていた。



☞　p23「情報管理体制等に関する取引先DDの実施」、p27「技術情報の取扱いに係る遵守事項の明確化」、p33「情報のブラックボックス化」、p34「技術情報提供後の情報管理の徹底」、 p42 「技術の特徴等に応じた適切な知的財産戦略」

目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

１．①　コア技術の特定

- 生産拠点の海外進出を検討する際に、どの範囲で技術提供するかは、経営戦略上の重要な判断。**輸出管理の対象技術に留まらず、自社の重要技術（コア技術）を安易に海外に移転しない。**経営戦略上、**海外に移転すると判断する場合は、技術流出対策の一層の徹底**が必要。流出対策に自信が持てないまま**短期的な利益を追求すると、長期的には競争力を失う**ことに繋がりかねない。
- いずれの方針を取るにしても、**正しくコア技術を特定**することが前提。**これを誤れば、意図しない技術流出を招き、ビジネスを毀損してしまうおそれ**もある。

対応策の例

①自社の競争力の源泉が何であるかを改めて確認する

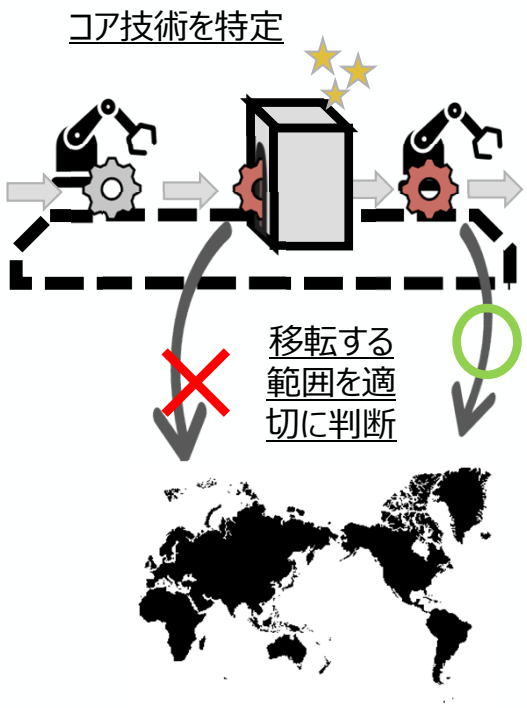
- 自社の製品のどのような点が市場において評価されているかを確認する。
- その上で、当該競争力は、どのような要素技術によって実現されているかを分析し、コア技術として特定する。
- 当該プロセスに、現場の技術者も関与させることで、組織全体の意識啓発に繋がることも期待できる。

②コア技術の優位性・重要性を確認する

- 輸出管理の対象であるかに関わらず、優位性や重要性が高いコア技術は、特に狙われやすいことを認識する。
- 特定されたコア技術が、他企業、特に進出先の国において容易に開発されうる技術であるか否かを確認する。併せて、市場における将来性やサプライチェーン上の重要性・不可欠性（チョークポイントをなす唯一無二の技術か）を確認する。また、自社が当該技術を有するに至る経緯（投下した労力や費用、技術開発に至る研究開発活動の独創性など）の確認も有用である。

③コア技術が、どの様に存在しているかを確認する

- コア技術が、どこに、どの様な形態で存在するかにより、自ずと管理手法も変化してくる。設計図面、配合比率データ、技術者の経験ノウハウ、カスタマイズした製造装置に化体しているかなどを把握する。また、コア技術の存在する形態に応じて、当該技術に接する立場にある役職員の範囲や地位等も確認する。



１．②　日本社内の情報管理体制の整備

- そもそも、**日本の本社において適切な情報管理体制が構築できていなければ、海外拠点における管理も望めない。**本社が主導し、グローバル展開を意識した社内規程等を整備する必要がある。
- また、規程を整備しても、役職員に周知され、実行されなければ意味がない。**社内教育を徹底**した上で、役職員に対して**確認や誓約等を求め、定期的に更新**していくことも重要。
- さらに、監査等を通じて、**社内での実施状況を継続的にモニタリング**するとともに、**違反事例や他社の最新の取組に関する情報を収集し、規程や研修内容等に反映させていく**ことも有益である。

対応策の例

①情報管理規程を整備する

- 本社において、海外拠点を含む全社スタンダードとしての情報管理規程を整備する。拠点や業務により特殊事情がある場合、追加規程を設ける。
- 近年は、生成AIの活用等も進展しており、AIを利用する際のルールを追加するなど、業務のあり方の変化に合わせて不断の見直しも必要。

②教育・研修及び確認を行う

- 全拠点において、役職員に対し、最新の社内規程に基づく定期的な教育・研修を実施する。拠点に出入りする業者など技術情報に関わる全ての関係者を対象とすることが望ましい。
- 教育・研修の実施後は、内容を理解したことの確認プロセスを設けるとともに、規程を遵守することについて、誓約等を求め、更新していく。

③最新情報を常に反映していく

- ルールは常に見直しが必要。違反事例があった場合は勿論、他社の好取組なども含め、社内規程や研修内容等を不断に見直していくことが必要。

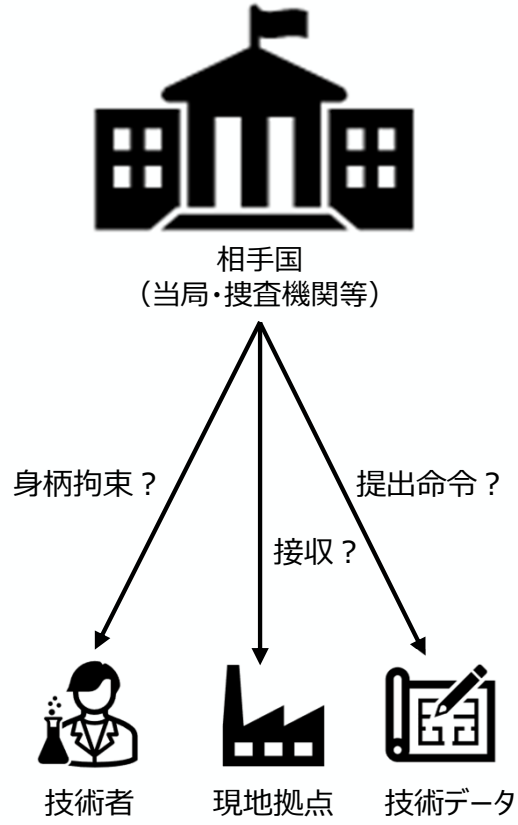
１．③　相手国の制度の確認

- 国によっては、安全法令、環境法令、競争法令などを根拠に、**技術情報の開示**を求められることがある。また、政治的混乱の際に、**現地拠点の土地や設備を接収**される場合もある。
- 技術移転しようとする相手の国が**どのような制度を持ち、運用しているか**、**地政学リスクがどの程度あるか**等について、事前に精査することが重要。

対応策の例

①相手国の制度を確認し、リスクを分析する

- 相手国の制度に関し、運用実態を含め、以下のような点を確認する。専門知識を要するため弁護士等の活用も検討する。中小企業など自社だけでの対応が困難なケースでは、業界団体や公的機関等の提供する情報も参考にする。
  - ✓ 安全規制、環境規制、競争法関連の許認可・審査プロセスなどにおいて、公的機関に対する技術データ等の提出が求められる可能性があるか
  - ✓ 有事等に、施設や設備が差し押さえられる可能性があるか
  - ✓ 技術者を拘束される可能性があるか
  - ✓ 自国企業を優遇するような契約条件を強制される可能性があるか
  - ✓ 外資比率が高い場合に補助や調達等で不利に扱われる可能性があるか
  - ✓ 現地で訴訟になった際に設計図面等の提出が義務づけられる、または訴訟記録として公開される可能性があるか
  - ✓ 外国政府等に情報を開示することによって協力する義務を課す法令等が存在するか



②現地情勢や法制度以外のルール・慣行も確認する

- 現地の情勢や地政学リスクに関する情報、法制度ではないものの技術流出に繋がりうる取引慣行等も収集する。駐在員や現地コンサル企業等を活用する。業界内の情報共有や、公的機関等が提供する情報も有効である。
- なお、相手国の法令等によっては、現地での情報収集が困難な場合もあるため、留意が必要。

１．④　相手国の技術的関心の確認

- 経済安全保障の重要性が高まる中、各国が、国産化や技術優位性の強化を目指している。相手国政府が、**国産化等を強く主導する技術分野**では、技術流出リスクが高まるおそれがある。
- 移転しようとする技術が、**相手国の政策**にどのように位置づけられているか、補助制度など**具体的な施策**の実施状況を含め精査することが重要。

対応策の例

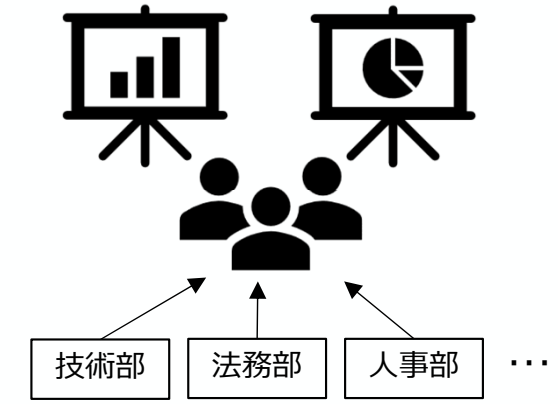
①社内横断的な情報収集・分析体制を整備する

- 相手国の産業政策等を、各事業部門が単独で、その都度確認することは困難かつ非効率。また、生産拠点の海外進出に関するプロジェクトが、複数の事業部門で同時進行する場合もある。
- そのため、社内横断的に、主要各国の技術的関心について情報収集・分析を行う体制を整備する（５．①参照）。

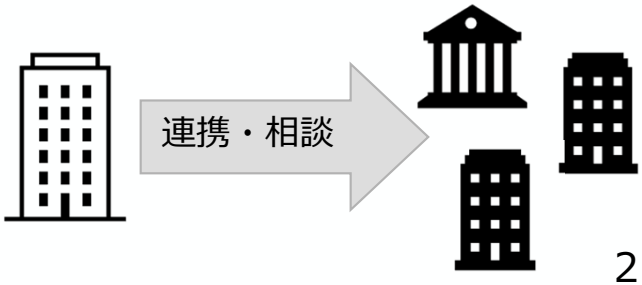
②公的機関等との連携を通じた相手国・取引先の情報収集

- 自社のみで収集できる情報には限界があるため、業界団体や公的機関等との連携や、経済産業省への相談等により、相手国の産業政策に関する情報を継続的に収集・分析する。
- 取引先と相手国政府との関係性についても確認を行う。特に、資本関係、公的支援の有無など、政府からの支配関係に留意する。その手法として、HP等の公開情報、取引先のデューデリジェンス（１．⑥参照）のほか、公的機関等とも連携して情報を収集する（この際、重要経済安保情報に指定されるような情報の提供が有効と政府が判断し、企業としても、セキュリティ・クリアランス制度が有益と判断した場合は、同制度の活用も検討する）。

社内横断的な
技術的関心の情報収集・分析



業界団体・公的機関との連携、
経済産業省への相談



１．⑤　相手国の労働法制・慣習・雇用情勢等の確認

- 海外では、労働法制や慣習、賃金体系、技術者の流動性などが日本とは異なる。こうした労働環境の違いを正しく理解し、現地に即した経営を行わなければ、法令違反のおそれのみならず、**現地スタッフの不満や技術管理に関する認識の相違**に起因し、意図しない技術流出が生じるおそれもある。
- こうした違いを正しく把握するための情報収集を行うとともに、**相手国の制度や文化に合った適切な教育や意思疎通**を図る必要がある。

対応策の例

①相手国の労働法制等の確認

- 相手国の労働法制や労働慣習、労働市場の動向について事前に調査する。特に、労働法制については法令遵守の観点から確実に把握・理解することが必須。必要に応じて現地法令に詳しい専門家やコンサルタントも活用し、最新の情報収集に努める。

②相手国の労働慣習等を社内規程や研修等に反映する

- 技術流出リスクへの対応の観点からは、労働法制の遵守だけでは不十分。日本本社で使用している教育・研修プログラムについて、現地の文化や労働慣習を考慮してカスタマイズすべき点がないか確認し、反映する。
- 雇用契約や社内規程に、技術流出対策に関する具体的なポリシーを明文化し、従業員にその意義を理解させる。流出時の責任やペナルティを明記することで、意識を高める。
- 日本ならば常識、当たり前であることも、他国では通用しないことが多い。技術情報の重要性や取扱手順など、初歩から具体的に説明する。

③相手国の雇用情勢も考慮して、移転する技術の範囲を見極める

- 転職率が高い国では、現地スタッフの転職による技術流出の可能性が相対的に高いため、移転する技術の範囲について慎重に判断する。

１．⑥　情報管理体制等に関する取引先DDの実施

- 合弁相手方や、製造委託先などについて、技術流出の懸念がないか丁寧な確認が必要。
- **情報管理体制に不備がある場合や、財務状況に不安がある場合などは、**役職員や関係会社を通じた技術流出のおそれがある。特に、**情報管理体制が自社と同等の水準以上か**確認する。
- 自社の重要技術に関わる取引を行う以上、取引先との企業規模の差などに躊躇することなく、**対等なパートナーとして情報提供、説明を求めていく**ことが必要。

対応策の例

①情報管理に関するデューデリジェンス（DD）

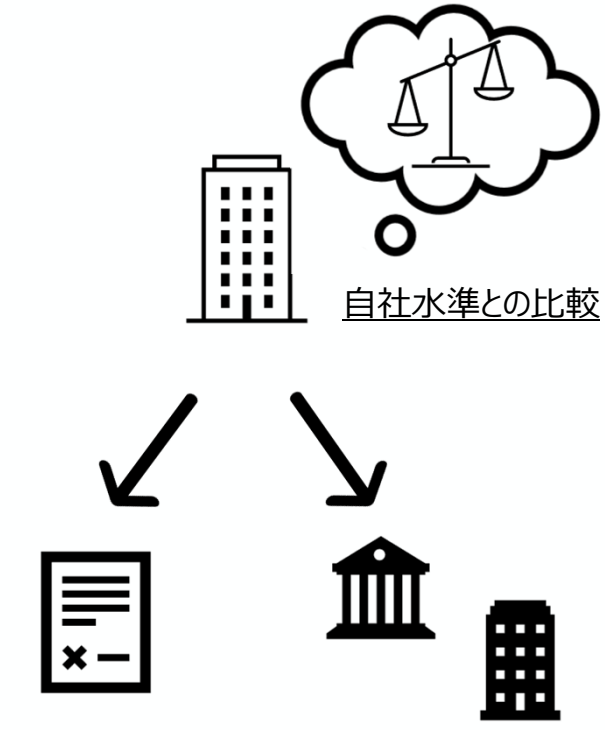
- MoU（基本合意書）やNDA（秘密保持契約）を締結のうえ、弁護士等の専門家も活用しつつ、取引先のヒアリングや現地確認によって、以下のような点を確認。
  - ✓ 情報管理に関する社内規程の整備状況
  - ✓ 情報管理に関する責任部門の設置状況
  - ✓ 役職員への教育・研修状況
  - ✓ 物理的・技術的な情報管理体制の状況（アクセス制御など）
  - ✓ 過去の情報流出事案の有無・内容
  - ✓ 不適切な管理を検知するための施策の有無（モニタリングなど）

②財務やコンプライアンス遵守の状況に関するDD

- 取引先や関係企業の財務健全性やコンプライアンス遵守状況についても、弁護士等の専門家も活用しつつ、リスク評価を実施する。

③情報管理がずさんな相手方とは取引を行わない

- 相手が自社の水準に達していない場合には、必要な情報管理体制の整備を要請し、体制整備が完了してから契約する。



１．⑦　ステークホルダーに対する事前説明

- 生産拠点の海外進出は、経営状況に与える影響も大きく、**仮に技術が流出した場合には、経済的な不利益は甚大**である。
- 自社の出資・融資元や取引先など、**主要なステークホルダーに対して、技術流出リスクと対策状況を含め、丁寧な説明を行う**ことが重要。

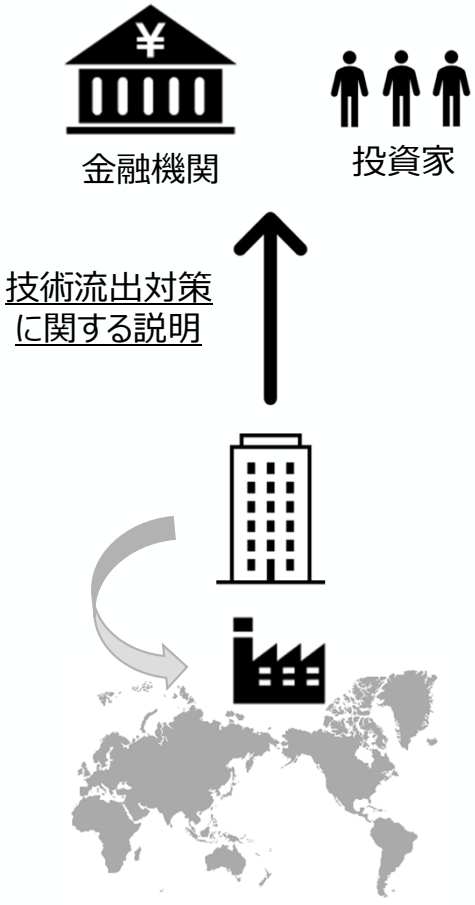
対応策の例

①契約内容等の確認

- 投資家や金融機関等と締結している投資契約・ローン契約の内容によっては、契約上、海外技術移転を伴う取引に事前承諾が必要となっているケースもあるため、まずは契約内容を確認する。
- 仮に契約上の定めがない場合であっても、海外技術移転の規模や移転技術の重要度によっては、当該技術の流出が企業価値の毀損に直結することから、投資家や金融機関等に対して事前に説明する。

②技術流出対策に関する丁寧な説明

- 投資家等からの流出もあり得ることから、当該技術の秘匿性には留意しつつ、技術流出リスクと流出対策について、丁寧に説明する。
- 場合によっては、ステークホルダーが技術流出リスクに関する情報を有している場合もある。説明にとどまらず、ステークホルダーとの対話内容を考慮した技術流出対策を講じることも重要。
- なお、投資家や金融機関への情報共有に当たっては、ステークホルダー間の公平性の観点から、各投資家等との契約、法令・上場ルール等に反しないよう留意する。



目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

２．①　提供する技術の内容等の明確化

- 当初の想定範囲を超える技術情報の提供を求められた場合に拒否できるよう、**提供する技術情報の範囲・内容を吟味し、契約書で明確化**することが重要。
- また、実務担当者が、技術情報の提供可否等を正確に判断できるよう、**社内ガイドライン等の整備**も重要。

対応策の例

①NDAの確実な締結
- 契約交渉が開始する前に確実にNDAを締結する。 NDAについては、いかなる目的で、どのような情報を提供するか、可能な限り限定する。
- 最終契約の締結までは、事業の実現可能性を検討するために必要最低限の技術情報しか提供しない。

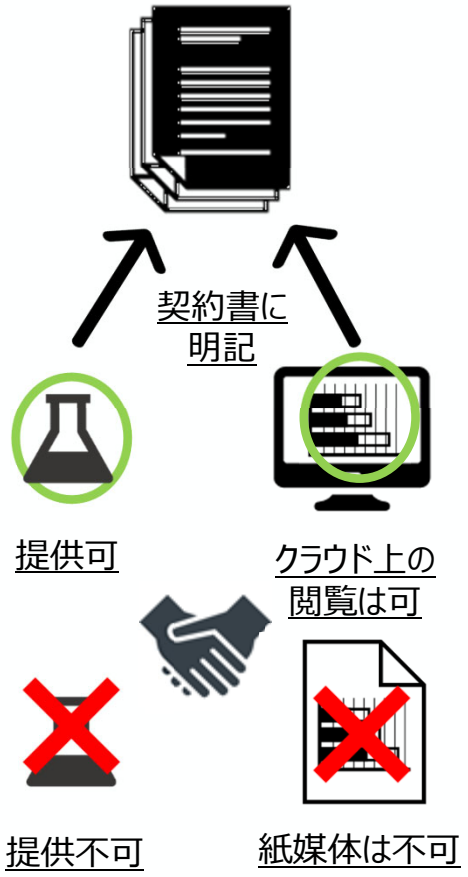
②技術の重要度に応じた契約審査
- 提供する技術情報の重要性が高い場合（他企業との技術格差が高いなど）、一層厳格な契約審査を行う。

③提供範囲の明確化
- 事業部門・法務部門・コア技術の特定を担う部門（経済安全保障の担当部門等）が連携し、必要最低限の技術情報の範囲を画定し、契約書において明確化する。

④提供方法の明確化
- イレギュラーな提供方法を許容すると技術流出の可能性が高まる。提供方法（いかなる媒体に記録するかなど）も契約書に明確化する。

⑤提供範囲や提供方法を変更する場合の対応
- 取引遂行の過程で、当初定めた範囲を超える情報提供の必要性などが生じた場合は、新たに契約を締結する。

⑥実務者向けのガイドラインの策定
- 技術や取引ごとに、社内用のガイドライン等を策定し、技術の提供可否や提供方法について、実務担当者が正確に判断できる体制を整備する。



２．②　技術情報の取扱いに係る遵守事項の明確化

- 取引先が無断でサブライセンス、リバースエンジニアリング等をした場合、技術流出リスクが高まる。
- **技術情報の重要度・機微度に応じ、取扱主体や取扱方法を限定し、異なる取扱いを禁止する**ことが重要。
- 合弁相手方やライセンシーに対しては、提供技術が重要であるからこそ、徹底した流出対策が必要であることを伝え、**契約交渉において安易に妥協しない**ことも重要。
- 同時に、契約が必ずしも遵守されないリスクを常に意識する。契約内容だけではなく、その実施にも注意が必要。

対応策の例

①取扱主体の限定

- 技術情報の取扱責任者と、情報の重要度・機微度に応じて、アクセス可能な役職員の範囲（拠点・部門・社員ＩＤ等で特定）を明確に定める。
- メンバーが変動する場合は、事前の書面承諾がない限りアクセス権限の付与を禁じる。

②取扱い方法の限定

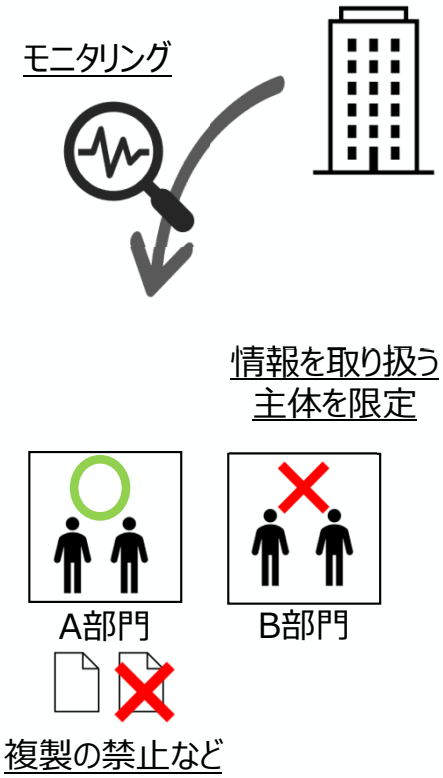
- 取引先DDで確認した情報管理体制を踏まえて、技術情報の重要度・機微度やその提供方法に応じて、行うべき管理方法を明確化する（例：図面の複製禁止、製造装置の移設禁止等）。
- また、目的外利用のほか、サブライセンス、再委託、リバースエンジニアリング等の技術流出に繋がりうる行為については、事前承諾事項や禁止事項とする。
- 海外製造委託に伴って技術指導を行う場合や、合弁会社に従業員を派遣する場合、委託先・合弁相手方に対して、自社の従業員に対する引き抜き行為を禁止する。

③情報管理体制の維持

- 取引先DDで確認した情報管理体制の維持を遵守事項として定める。
- 情報管理体制の変更・緩和については、事前通知事項や解除事由として定める。

④監査条項を規定

- 遵守事項が適切に履行されているかをモニタリングするため、書面による報告の義務付けや生産拠点への立入りを可能とする条項など、監査に関する条項を定める。



２．③　事情変更が生じた場合の対応の明確化

- 取引先が情報管理体制を緩和したり、新たに競合しうる製品の製造を開始した場合など、契約後に事情が変わる場合には、技術流出リスクが高まる可能性がある。
- そのため、リスクとなりうる**事情変更を事前に把握する手段とその対応策を明確化**することが重要。

対応策の例

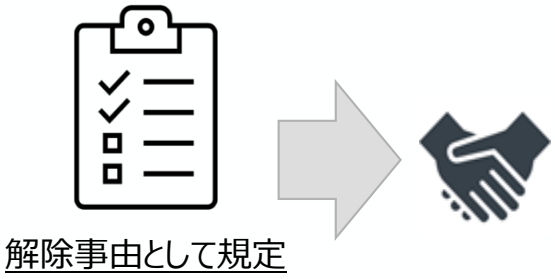
①事前承諾事項・通知事項・解除事由として規定

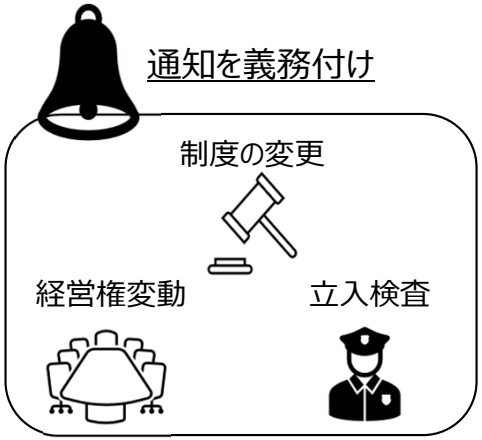
- 取引先による下記事項の決定は、計画段階で評価した技術流出リスクに影響する可能性があるため、解除事由として定め、場合によっては事前承諾を義務付ける。

  - ✓ 経営権の変動を伴う株式の発行等（競合他社に対する第三者割当て、事業譲渡、会社分割等）（※CoC：Change of Control）
  - ✓ 自社と競合する事業への進出・競合する新製品の開発
  - ✓ 取引先DDで確認した情報管理体制等の変更
  - ✓ 信用状態の悪化
  - ✓ 相手国政府に対する、提供する技術と関係する補助金の交付申請

- 下記事項の発生も技術流出リスクに影響する可能性があるため、解除事由として定め、通知を義務付ける。また、技術情報の提供を直ちに中止・回収することも規定する。

  - ✓ 相手国当局による技術情報に係る報告徴求命令や立入検査
  - ✓ 技術流出のおそれにつながるような相手国の制度の変更（１．③参照）
  - ✓ 経営権の変動を伴う市場での株式取得等（※CoC：Change of Control）





②免責条項を規定

- 日本や相手国、第三国の規制や、社会情勢の変化に伴い、日本からの技術情報の提供が困難になった場合に、債務不履行を構成しないような免責条項を設ける。

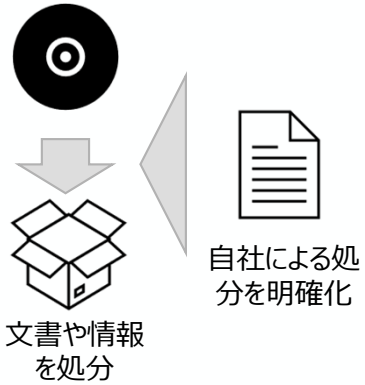
２．④　契約終了後の手続の明確化

- 契約終了後に、技術情報が記載・記録された文書・電子媒体やカスタマイズされた製造装置が第三者が流出することで、技術流出につながる可能性がある。
- 契約終了事由は様々であり、終了時に新たな合意を行うことが困難なケースも多いため、**あらかじめ契約終了後の処分手続を明確に定めておく**ことが重要。
- その上で、契約書は円滑な処分のための準備に過ぎず、**撤退時に確実に履行**することが重要。

対応策の例

①自社による記録媒体の処分を明確化

- 契約期間中に取引先の記録媒体に記録せざるを得ない場合は、契約終了と同時に、権利を放棄させ、自社の処分に服する旨定める。



②処分手続の可視化

- 技術情報が記載された文書等については自ら処分するのが望ましいが、取引先において処分する場合であっても、処分事業者の選定を自ら行うことができるようにする。

③守秘義務の存続

- 処分漏れ等の理由で、取引先に技術情報が残ってしまう場合も存在するため、存続条項に守秘義務条項を含めること等を通じて、契約終了後も、守秘義務を存続させる。

④非公開の紛争解決手続の利用について規定

- 仮に紛争になった場合、技術情報が記載された文書等が証拠提出されると、訴訟記録として公開されるリスクがあるため、非公開の紛争解決手続を利用できるよう、仲裁条項等を定めることも有用。

２．⑤　（合弁契約の場合）ガバナンスの確保

- 海外企業と合弁会社を設立する場合、その**ガバナンスを確保**しなければ、合弁事業を通じて技術が流出する可能性がある。
- 合弁契約において、**技術移転を伴う取引に係る意思決定権を確保**するとともに、**技術流出のおそれが生じた場合に、合弁事業を解消**できるようにすることが重要。

対応策の例

①出資比率の確保・維持

- まず、合弁相手方が自由に株式を譲渡しないよう、譲渡制限付き株式とする。
- 合弁相手方に経営権が支配されないよう、資本比率の過半数を確保する。
- 現地での便益を目的に出資比率の変更を迫られた場合であっても、議決権のない株式を発行するなどの対応も含め、合弁相手方が過半数を保有しないように注意する（潜在株や黄金株も保有させない）。

②役員指名権の確保

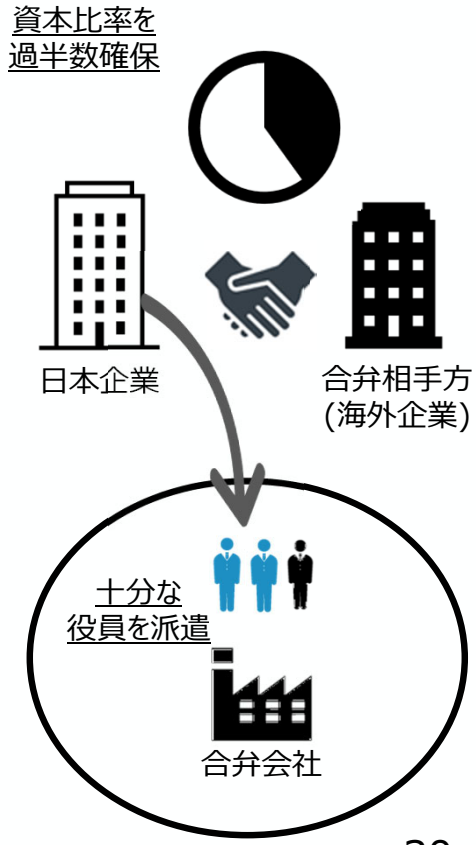
- 技術流出のおそれがある取引が秘密裏に行われないよう、十分な人数の役員を派遣する権利を確保する。
- 仮に出資比率が過半数でない場合であっても、出資比率に応じた人数の役員指名権を確保する。そのうえで、契約や定款において、役員選任議案等の決議要件を加重することも有用（特別決議とする等）。

③技術流出のおそれのある行為を拒否権事由・事前承諾事項として規定

- 合弁会社から海外企業への技術移転取引や、合弁相手方との契約締結、情報管理規程の改廃、技術者の引き抜き等は、合弁会社からの技術流出に繋がる可能性があるため、拒否権事由として定める。

④合弁解消の条件・解消時の技術情報の取扱い

- 合弁相手方の契約違反によって技術流出のおそれが生じた場合に、速やかに合弁事業を解消できるよう、準拠法に留意の上、解消条件（コールオプション／プットオプションの行使、解除権の行使等）を定める。
- また、自社の技術をライセンス契約等によって提供する場合は、ライセンス契約の解除事由や、提供した技術情報の処分等についても定める。
- なお、合弁会社に対して、重要技術を有する技術者を派遣している場合、契約終了後、当該技術者が合弁相手方から引き抜かれる可能性もある。各国の競争法や規制当局の判断等にも留意したうえで、一定の期間、合弁相手方に対して、技術者の引き抜きを制限することも検討する。



目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

３．①　段階的な技術提供

- 最初から広範囲な技術情報を提供すると、結果として必要のない技術情報まで提供してしまうおそれがある。進捗に応じて事業計画が変更される可能性を視野に入れ、**事業計画の進展と連動した段階的な情報提供を行うことが重要**である。
- また、国際情勢の変化など、他律的な理由により、事業計画が停止する可能性もある。**慣習的に契約期間を定めるのではなく、個別の取引ごとに、短期／長期のいずれが自社に有利であるかを見極め**、交渉していくことが有効。

対応策の例

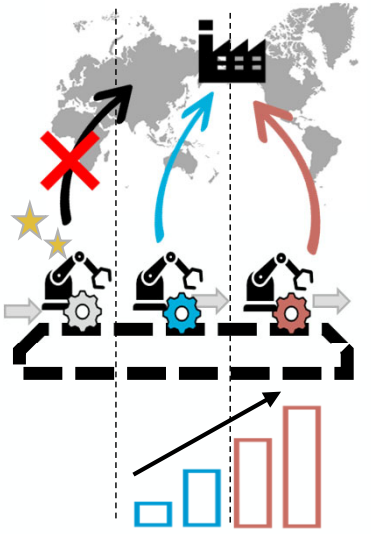
①段階的な技術提供

- 技術情報を段階的に提供し、必要性に応じて情報の開示を制限する。
- 例えば、初期段階では基本的な情報のみを提供し、事業計画の進捗や信頼関係の構築を見極めながら重要な情報を開示するといった対応が考えられる。
- また、製造委託等に伴い、技術者を現地に派遣して技術指導を行う場合、あらかじめ、回答してもよい範囲を明確化する。

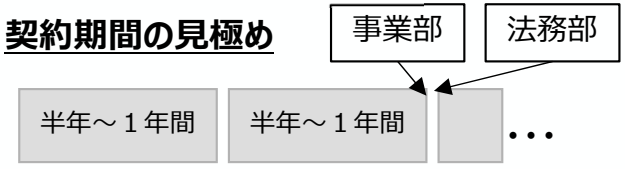
②契約期間の見極め

- 長期的な契約は、経済合理性の観点から有効な場合がある一方、撤退など事情変更への対応が難しくなるリスクがある。このため、例えば、契約期間を半年や１年間などの短期間で設定し、都度更新するといった工夫をする。
- 自動更新条項についても注意が必要。更新手続の形骸化を防ぐため、更新時には、契約期間中の監査結果等を踏まえた契約審査を実施するなどの対応が有効。結果に応じて、条項の追加等を含めた契約の変更も検討する。
- 契約期間の経過後も技術情報の提供が続くような事態を防止するため、法務部門と事業部門が適切に連携し、確実な契約管理を行う。

段階的な技術提供



契約期間の見極め



３．②　情報のブラックボックス化

- 現地への情報提供は、事業計画の遂行に必須な範囲に留め、**事業計画の遂行に不必要な情報は、可能な限り秘匿**することが重要。
- 技術そのものに関する情報は当然であるが、例えば、部品等の調達元など、**周辺情報についても技術流出の端緒となり得る**ことを意識し、注意することが必要。

対応策の例

①生産・製造工程や原材料等のコードネーム化

- 社内での会話や資料に記載された、生産プロセス、原材料等の名称が知られることで、技術流出の端緒となる場合がある。
- こういった重要な固有名詞をコードネーム化し、日常的にはその名称でやり取りをすることで、情報の漏洩を防止することができる。
- 実際の名称とコードネームの対応関係は、一部の責任者のみが把握するなど、情報の共有範囲を限定する。

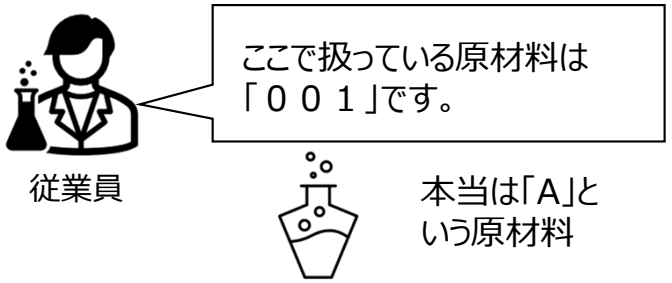
②図面の使い分け

- 海外拠点に設計図面を送る場合、本来の図面のほか、機密性が高い情報を削除した図面を作り、分けて管理する。

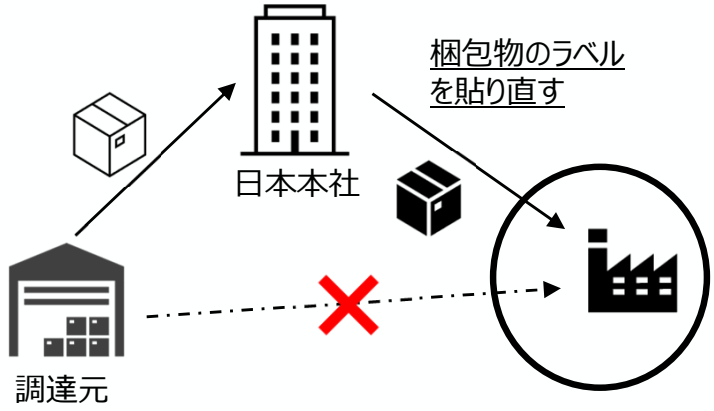
③調達元の秘匿

- 部品等の調達元が知られることで、当該調達元に技術獲得のアプローチが行われる場合がある。調達元とは、擦り合わせのために技術情報を共有しているケースもあるため、注意が必要。
- 各種資料には調達元を記載しない、調達元企業の名称で納入しない（梱包の印刷なども企業名がないものを使用する）といった工夫をする。

コードネーム化のイメージ



調達元の秘匿



３．③　技術情報提供後の情報管理の徹底

- 現地での情報の管理が不十分であれば、情報漏洩や情報の不正使用のリスクが高まる。**現地拠点に対し、情報管理の体制の構築を求めるとともに、対応状況を監査**することが必要。

対応策の例

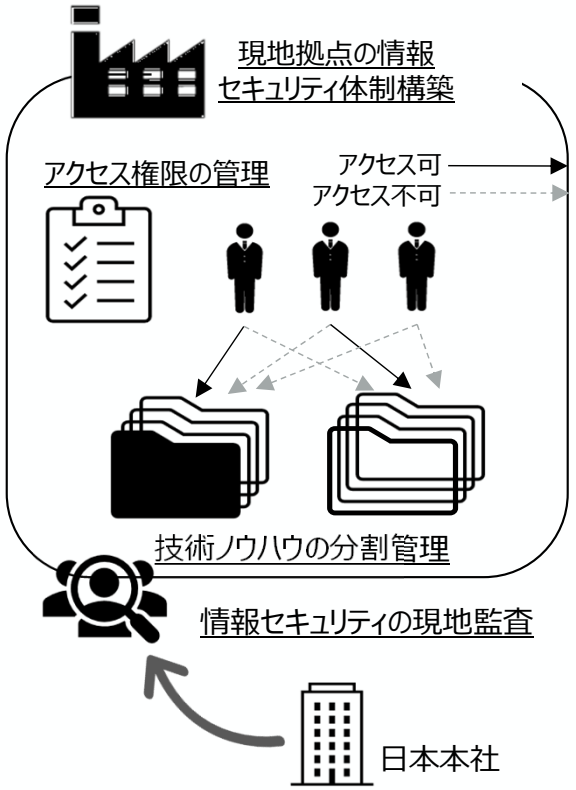
①情報セキュリティ体制の構築
- 技術情報の保存、アクセス、共有、削除等に関する明確なポリシーを策定し、従業員に周知徹底する。

②アクセス権限の管理
- 重要情報へのアクセス権限を厳格に管理し、必要な従業員にのみ情報を提供する。また定期的にアクセス権限を見直す。

③提供する情報をリスト等で管理
- 事業実施段階における適切な情報管理はもちろん、撤退時の確実な処分を可能とするために、提供した情報の内容・時期・方法等について、リスト等により管理する。文書として配布する場合には、管理番号を付して配布先や部数を限定して管理することも有用。

④技術ノウハウの分割管理
- 技術ノウハウを分割管理し、全ての情報が一カ所に集約されないようにする。

⑤情報セキュリティの現地監査等
- 情報セキュリティ要件が徹底されているかどうか、必要に応じて現地で対応状況を確認する。また、現地監査に加えて、取引先による特許出願状況をモニタリングすることも有用。



※中国、ベトナム、タイ、韓国、シンガポール、インドネシア、インドおよびメキシコにおける営業秘密管理については、下記ＨＰ掲載の各マニュアルも参照されたい。
・経済産業省「営業秘密～営業秘密を守り活用する～」
https://www.meti.go.jp/policy/economy/chizai/chiteki/trade-secret.html

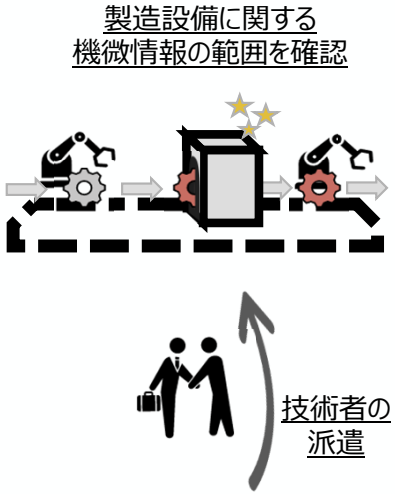
３．④　製造設備のメンテナンス管理の徹底

- 製造設備には、設備メーカーとの擦り合わせや自社内でのカスタマイズを通じて、**様々なノウハウが化体している場合がある。**また、製造設備の種類、配置や稼働方法、どのメーカーの設備を利用しているかといった情報そのものが機微な場合もある。
- 保守、メンテナンスのために**第三者が工場内に立ち入る場合には、特に注意が必要**である。

対応策の例

①製造設備に関する機微情報の範囲の確認

- 現地拠点で稼働する製造設備について、どこに自社のノウハウに関係する機微情報が存在するかを確認する。この際、スペックや部品など個々の製造設備に関する情報に限らず、以下のような観点から、広く確認することが必要。
  - スペック・部品：当該設備がどのような性能を持ち、どういった部品を用いているか。特に、市販の汎用品ではなく、設備メーカーとの擦り合わせや自社内でのカスタマイズを行っている場合は機微度が高い。
  - 設備の種類、配置、稼働方法：どの工程に、どのような種類の設備を、どのように配置し、どのように稼働しているかといった情報が、品質やコストに直結する機微情報となる場合がある。
  - 設備メーカー：技術獲得を目指す競合他社が、製造設備メーカーにアプローチを試みることも多いため、どのメーカーの設備を使用しているかが機微情報となる場合がある。



②信頼できるメンテナンス体制の確保

- 設備のメンテナンスは、極力、日本の本社や設備メーカーから派遣された技術者が実施することが、技術流出防止の観点から有効である。他方、現地企業に協力を求めざるを得ないケースもある。その場合は、以下のような取組を徹底する。
  - 信頼できる企業であるかの確認
  - 必要なエリア以外の立入や、電子デバイス等の持ち込み制限
  - 隣接するプロセスや装置（企業ロゴ等を含む）の秘匿
  - 特に重要な保守部品の内製化や正規品の日本からの送付
  - メンテナンス現場への立ち合い　　等

目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

４．①　撤退計画に対応した適切な情報管理の徹底

- 海外拠点から撤退をする場合、現地従業員が競合他社へ転職することなどを通じ、技術情報の漏洩リスクが高まる。
- 重要情報へのアクセス制限や、撤退に伴う情報の取り扱いに関するポリシーを作成するなど、情報漏洩リスクを低減することが必要。

対応策の例

①社内ポリシーを整備する

- 撤退に伴う情報の取り扱いに関する社内での明確なポリシー（情報の保存方法や共有設定など）を設定し、従業員に対して周知する。

②アクセス権限を再設定する

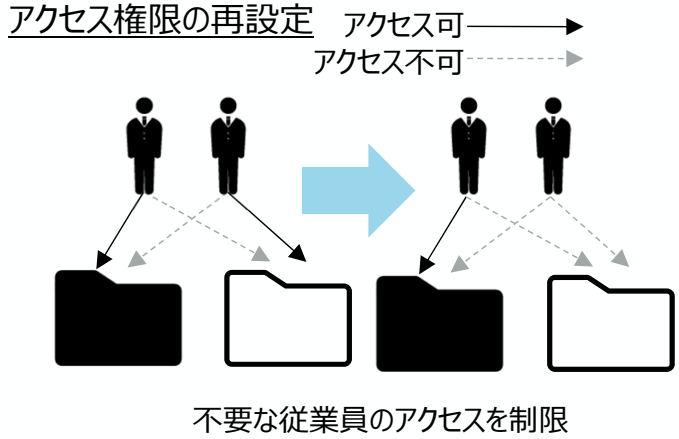
- 重要情報へのアクセス権限を再設定し、不要な従業員のアクセスを制限する。

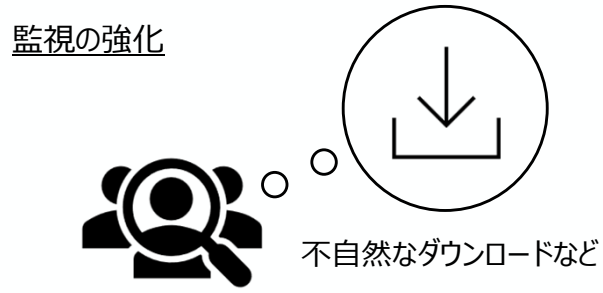
③監視を強化する

- 技術情報の持ち出しリスクが高まるため、不自然なデータのダウンロードが行われていないかなどのチェックを強化する。

④契約内容の確認・見直しを行う

- 撤退に際して、退職後の情報漏洩に対しての責任を明確にするなど、現地従業員や関係者との秘密保持契約の内容を再確認し、必要に応じて契約内容の見直しを行う。





４．②　製造設備の適切な管理・処分

- 製造設備は、培ったノウハウによりカスタマイズしているケースがあり、このような装置が**競合他社に転売されたり、リバースエンジニアリングされる**ことを通じて、技術が流出するケースがある。
- **コア技術が化体した製造設備**については、撤退時に適切に**返却または廃棄されるよう具体的な手続きを定めるとともに、確実な実施**を図ることが必要。

対応策の例

①設備の機微度の確認

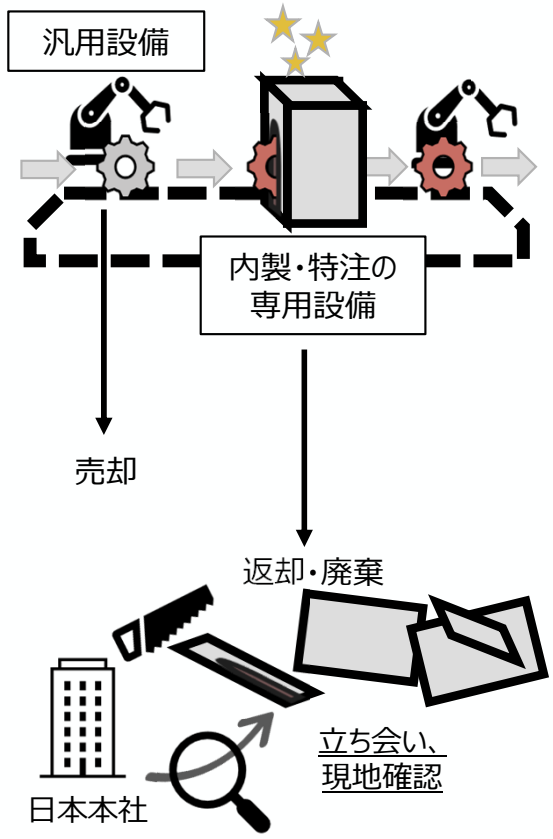
- コア技術が化体し技術流出に繋がりうる設備がどれか特定する。
- ア）汎用設備をそのまま使用している場合、イ）汎用設備だが設定値などを独自調整している場合、ウ）専用設備として内製や特注している場合、といったカテゴリに整理すると分かりやすい。

②どのような処分を行うかの意思決定

- コア技術が化体していると考える設備については、返却や廃棄の対象とする。
- 汎用品をそのまま使用している場合や、設定値などを初期設定に戻すことができる場合などは売却の対象とする。

③実施確認

- 決められた処分を確実に行う。特に、廃棄については、廃棄事業者に一任するのではなく、取引実績や情報管理体制などを調査して慎重に選定した上で、立ち会い・現地確認まで行うなど自社の責任で実施する。



４．③　撤退後のフォローアップ

- 撤退後は、**現地の体制が縮小・喪失するため、技術流出による問題が生じても気づきにくい**といった課題がある。定期的に現地の状況を**モニタリング調査**したり、現地での取引先との**コミュニケーションを継続**することで信頼関係を維持し、情報収集に努めることが必要。
- その上で、問題を把握した場合は、**迅速かつ毅然とした対応**を図ることが必要。

対応策の例

①現地のモニタリングを実施する

- 現地の競合他社が類似製品の開発・販売を開始していないか、現地スタッフがどのようなところに転職しているか、提供した技術に関連する特許が現地で出願されていないかなど、技術流出につながりうる動向について、定期的に調査する。

現地のモニタリング

②取引先との信頼関係の維持

- 現地の取引先とのコミュニケーションを維持し、信頼関係を保つ。
- これにより、現地動向に関する様々な情報をリアルタイムで入手しやすくなるとともに、取引先による不正な行為の抑止にもつながる。

コミュニケーション、信頼関係の維持

③不正行為に対する毅然とした対応

- 守秘義務などの契約や法令に違反する行為を把握した場合は、訴訟等を含め、迅速かつ毅然と対応する。
- その後の同様の行為に対する抑止につながるほか、技術流出による実被害を最小限にとどめることにもつながる。

訴訟を含めた対応

目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

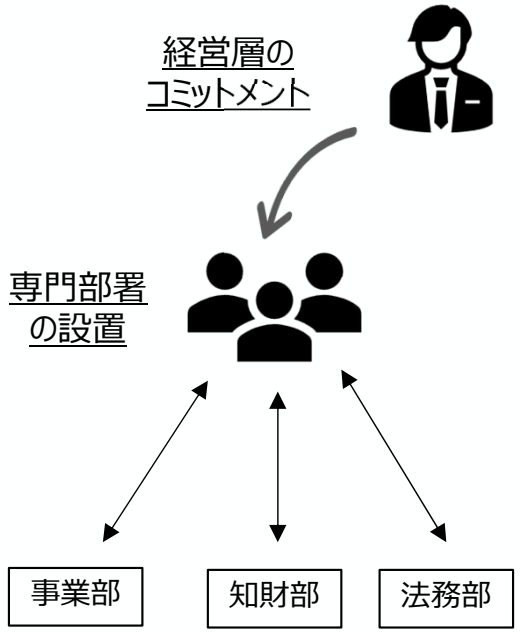
５．①　組織横断的な専門部署の設置

- 技術流出対策の強化には、現場の判断に任せきりにするのではなく、**組織横断的な対応が不可欠。**
- 関係部署がそれぞれの担当所掌で責任を果たすとともに、技術流出対策の**司令塔となる専門部署を設置**し、部署間を連携させ、全社的な対策を講じることが重要。

対応策の例

①専門部署の設置

- 生産拠点の海外進出については、その計画段階から撤退に至るまで、長期にわたり、事業部門や研究開発部門、管理部門（法務・知財・人事など）をはじめとする多くの部署が関与する。迅速に全社的な対策を講じるため、組織横断的な専門部署を設置する。
- 各部署から管理職級のメンバーを参画させるなどして、専門部署の判断を現場まで徹底させる。
- 取引の検討・決裁手続に専門部署を関与させ、手続面からも、その判断が軽視されないようにする。



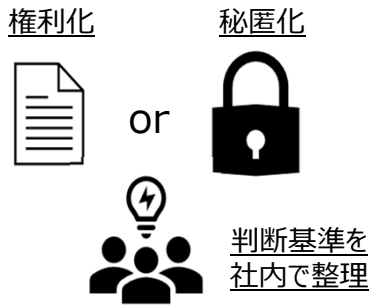
②経営層のコミットメント

- 短期的な利益を求めると、技術流出対策の重要性が矮小化されるおそれがある。専門部署に司令塔としての強いリーダーシップを与え、その判断が尊重されるよう、トップ経営層が関与することが重要。

５．②　技術の特徴等に応じた適切な知的財産戦略

- **技術情報を秘匿・ブラックボックス化し、徹底して流出対策を強化するクローズ戦略**と並び、**特許等による知的財産（知財）権の獲得や、プラットフォームを獲得するといったオープン戦略**も重要。
- クローズ戦略とオープン戦略のいずれを取るかは経営戦略上の判断であるが、**技術特性や競合他社の開発動向**などを踏まえて判断しなければ、**守るべき技術を誤って流出させてしまう**おそれがある。

対応策の例



①権利化・秘匿化の適切な選択基準を持つ
- 権利化・秘匿化のメリット・デメリットを理解し、選択の判断基準を社内で整理する。
- 一般的には、組成・形状など侵害を発見しやすい場合は権利化し、製法のノウハウなど侵害が発見しにくい場合は秘匿化するケースが多い。また、競合他社との技術格差が大きくなく、短い期間でキャッチアップされると考える場合は、権利化するケースが多い。一方で、競合他社のキャッチアップに時間を要することが見込まれる場合や、製品のライフサイクル等に鑑みて、特許権の存続期間よりも長く技術を保護したい場合などは、秘匿化するケースもある。
- 特許出願する場合は、ターゲットとする市場や製造委託先の国なども踏まえた、出願国の適切な選択も重要。

②職務発明者や競合他社による特許化への対応
- 社内技術者の職務発明の成果がコア技術になる場合も多いが、技術者が退職後に自ら特許出願する場合もある。退職後の扱いも含め、職務発明規程を整備し、自社が特許を受ける権利を取得することが必要。また、特許法の定めに沿った相当の利益の付与も必要（第２章３．②参照）。
- 特許を取得した技術について他社による権利侵害が判明した場合は、迅速に法的措置を講じることが重要。
- 流出した技術について他社が特許出願する場合もある。事実実験公正証書を作成する等して先使用権を主張立証するための証拠化を行うことも検討に値する。

③特許明細書等の記載の工夫
- 特許出願時の書類は公表されるため、秘匿化すべき関連技術がある場合には、明細書に記載しない等の工夫をする。また、特許出願する技術についても、出願前に情報が流出しないよう秘匿化を徹底する。

④秘密管理の徹底
- 秘匿化を選択した場合は、不正競争防止法の保護を受けられるよう、営業秘密管理を徹底する。
- 他方、同法による保護は事後的な被害回復にとどまるケースもあるため、営業秘密管理として求められる事項に留まらず、本ガイダンス等も参考としつつ、可能な限りの流出対策を講じることが重要。

※下記資料も参照されたい。
・特許庁「中小企業向け職務発明規程ひな形」
https://www.jpo.go.jp/system/patent/shutugan/shokumu/shokumu_cyusyou.html
・特許庁「先使用権制度事例集」
https://www.jpo.go.jp/system/patent/gaiyo/senshiyo/index.html
・経済産業省「営業秘密管理指針」
https://www.meti.go.jp/policy/economy/chizai/chiteki/trade-secret.html

５．③　海外の研究開発拠点に対する管理の徹底

- 海外に研究開発拠点を持つ企業では、**海外拠点間で直接技術移転**が行われるケースが存在する。
- 日本から海外拠点への技術移転に際しては、本社によるガバナンスが効きやすい一方、**海外拠点間の技術移転については管理が行き届かず、意図しない技術流出や外為法等のコンプライアンス違反**が生じるおそれもある。
- コア技術を持つ海外の研究開発拠点については、日本国内と同様の管理を徹底するほか、**本社への報告などガバナンスが効く仕組**を構築しておくことが重要。

対応策の例

①日本国内と同等の管理

- コア技術を持つ海外拠点を特定した上で、以下の点も考慮して、日本国内と同等の管理体制を整備する。
  - ✓ 海外拠点で開発した技術の日本本社での一元管理
  - ✓ 重要度に応じた、海外拠点で取り扱う技術のランク付け
  - ✓ 技術の重要度に応じた、システム上のアクセスコントロールの実施
- 情報管理研修やコンプライアンス教育なども、日本国内と同様に徹底する。

②日本本社への報告等

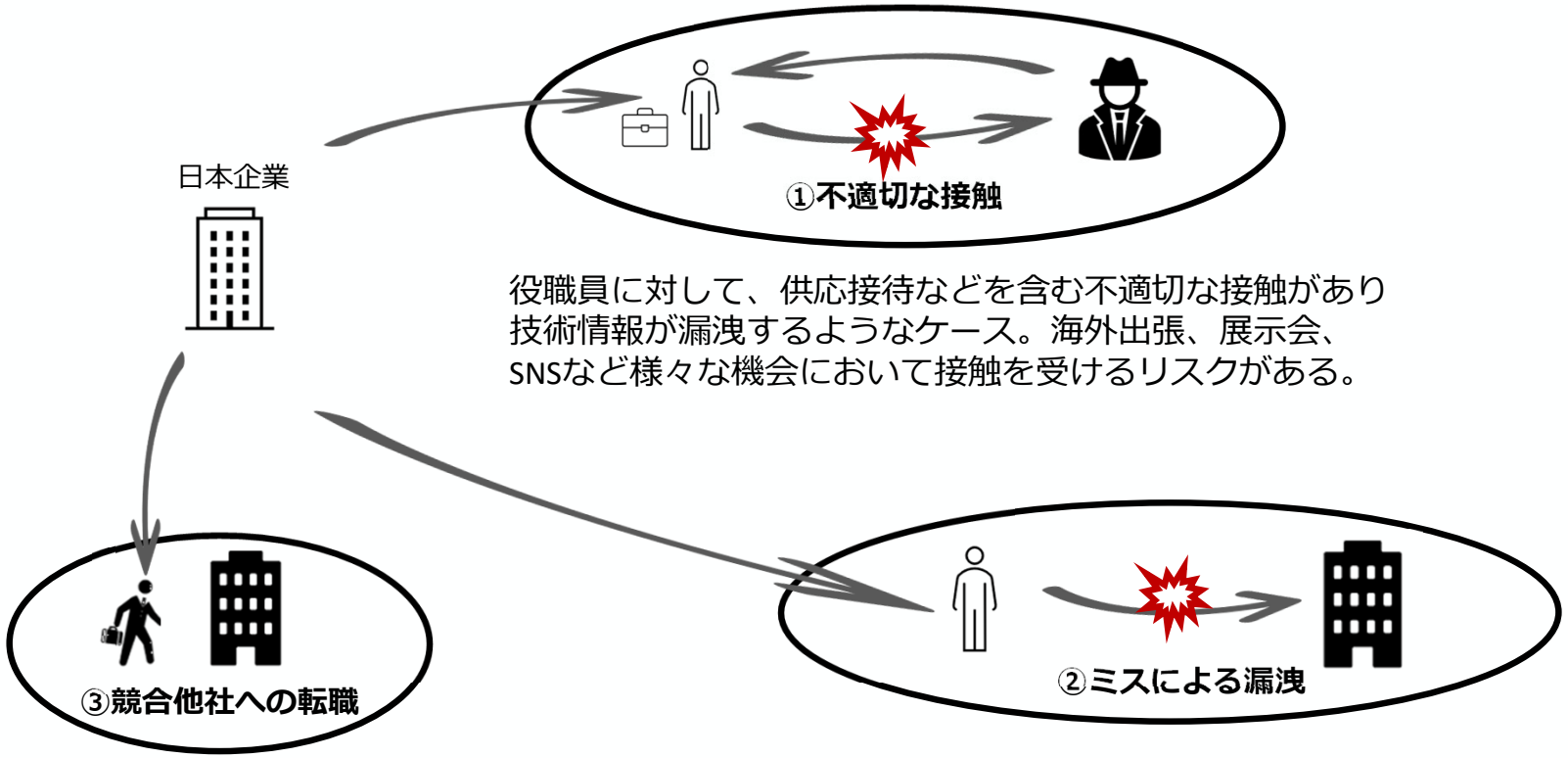
- コア技術を持つ海外拠点に対し、日常的なコミュニケーションを徹底するほか、技術移転については本社に報告し、指示や承認を受ける仕組を構築する。
- なお、海外拠点から日本本社への技術提供については、現地の輸出管理制度の遵守に留意する。

第２章
人を通じた技術流出への対策

第２章が想定する技術流出のケース

- 第２章では、役職員による技術情報の持ち出し（不正の目的に限られない）による技術流出への対策や、優秀な技術者の転職によって技術優位性を失うような場合への対策を記載している。なお、いわゆる正社員（管理職含む）に限った議論ではなく、役員、派遣従業員、出向者、退職者など、広く自社の技術情報に関わる人物を想定している。

＜人を通じた技術流出ケース（例）＞



役職員に対して、供応接待などを含む不適切な接触があり技術情報が漏洩するようなケース。海外出張、展示会、SNSなど様々な機会において接触を受けるリスクがある。

競合他社が、技術獲得を目的に技術者を引き抜くようなケース。転職そのものは自由であるが、営業秘密漏洩が違法であることについて正しい認識がない場合もある。

重要な技術情報を誤って他社に送付したり、アクセス権限のない者に開示したりするようなケース。秘密情報の範囲を誤解しているようなケースや、商談の中でうっかり発言してしまうようなケースもある。

目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

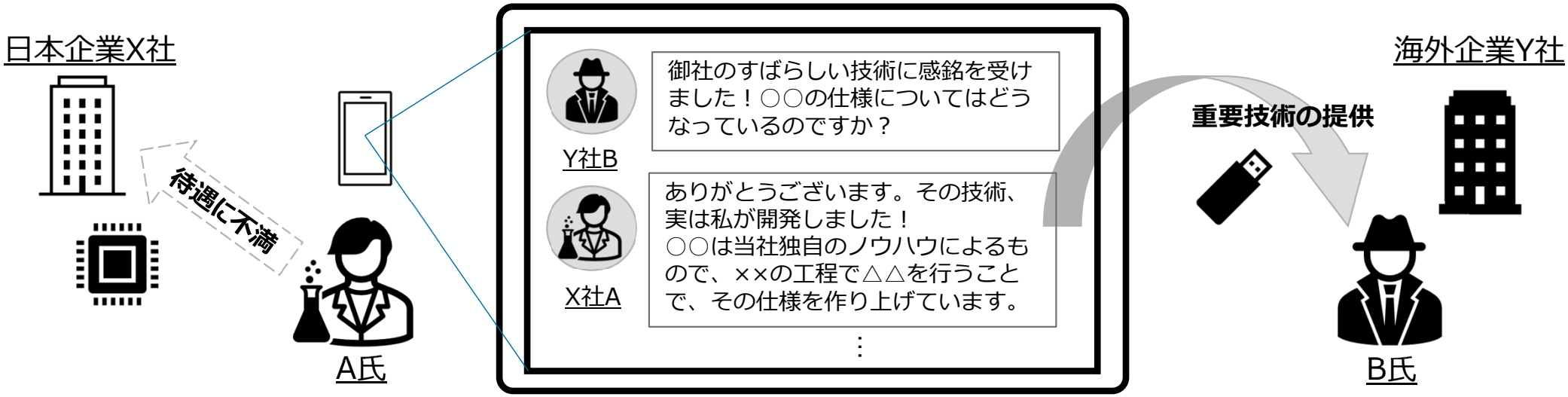
3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

Case１：SNSでのやりとりを通じた技術流出

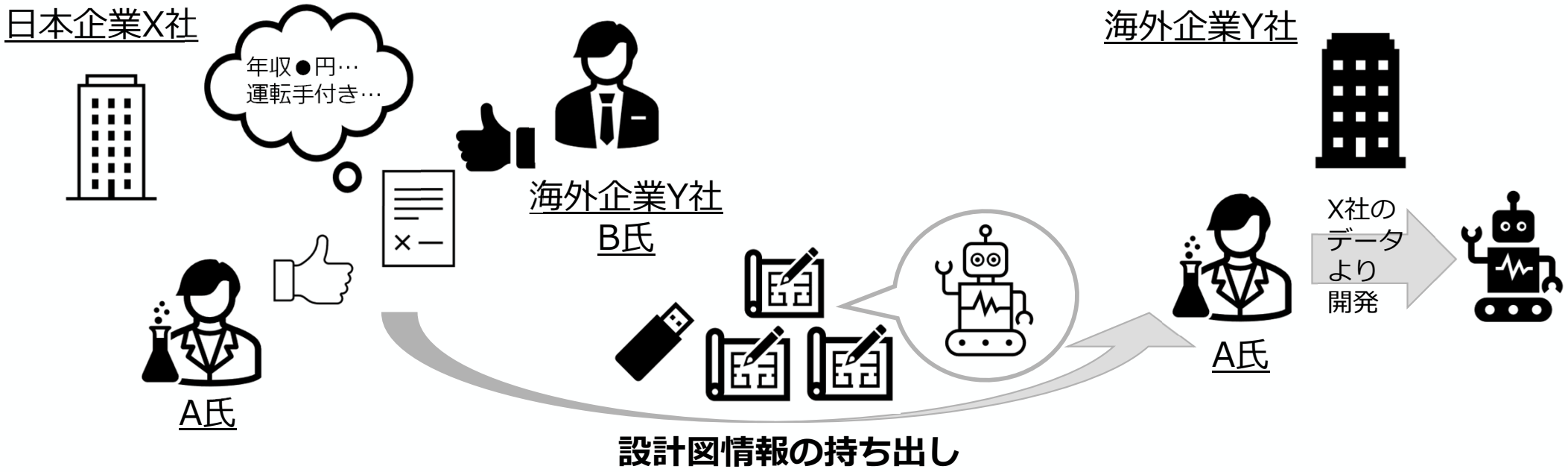
- 日本企業X社の社員であるA氏は、**X社の主力製品の開発に携わる優秀な技術者**であった。
- ある日、**本名で登録していたSNSを通じて、海外企業Y社のB氏から、自社製品の技術に関する質問**が送られてきた。自らが開発した技術であったため、興味を持たれたことに嬉しくなってしまい、ついつい**非公開としている情報まで提供**してしまった。
- B氏とのやりとりはその後も継続。自社での待遇に不満を持ち、自分の評価を高めたいと考えたA氏は、**Y社の情報と引き換えという条件で更に重要技術を手渡したが、Y社から情報が送られてくることはなかった。**
- A氏の行動を不審に思った同僚がX社内で報告・相談したことにより、Y社への機密情報流出が発覚。A氏は、**悪質な情報漏洩に関与したとして懲戒解雇**の処分を受けるとともに、刑事告訴され、**懲役刑および罰金刑を科せられることとなった。**



☞　p55「営業秘密管理の徹底」、p59「ソフトウェアやSNS等の利用ルールの徹底」、p70「違反に対する毅然とした対応」、p74「優秀な技術者の流出防止」

Case２：役員の転職を契機とする技術流出

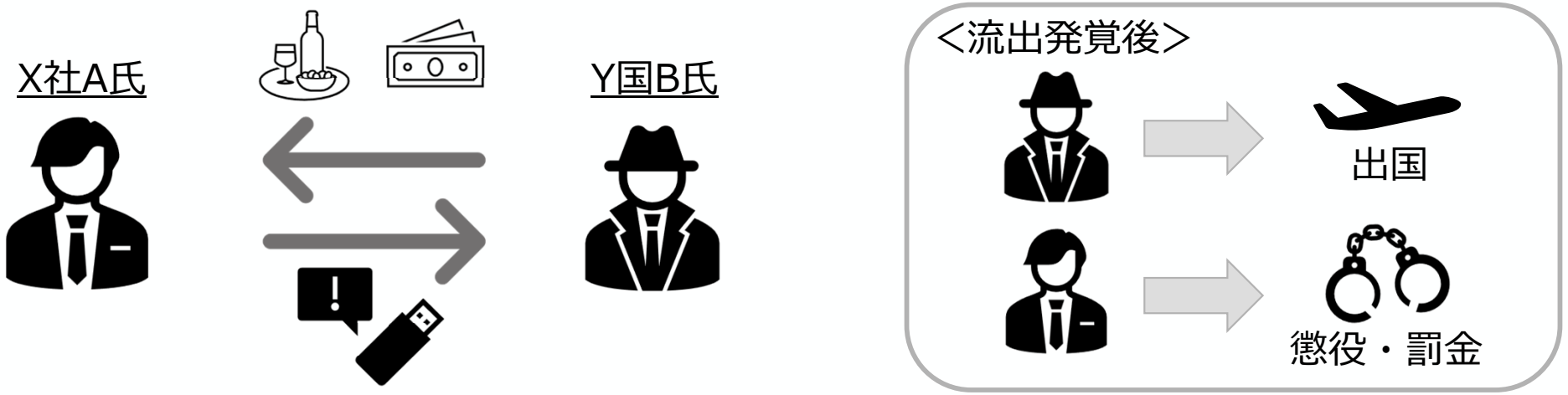
- 日本企業X社の役員であったA氏は、**X社において製品開発に従事。**
- ある日、業務で知り合った**海外企業Y社のB氏から、転職を持ちかけられた。**A氏は、提示された待遇に魅力を感じ、翌年度からY社に転職することを決意。
- A氏は、転職前に、Y社での活用も見越して、**自身が関係した大量の設計図情報をUSBメモリに保存して持ち出した。**A氏の転職後、**Y社は、A氏が持ち出した情報を元に、X社と競合する製品を開発**し、マーケットシェアを伸ばしていった。
- X社の内部監査において、A氏のデータの持ち出しが発覚。A氏は、刑事告訴され、**懲役刑および罰金刑を科せられることとなった。**



☞　p58「デバイスの管理・利用ルールの徹底」、p63「技術流出に繋がるおそれのある行為の検知・警告」、p67「退職時のアクセス制限」

Case３：産業スパイの接触を通じた技術流出

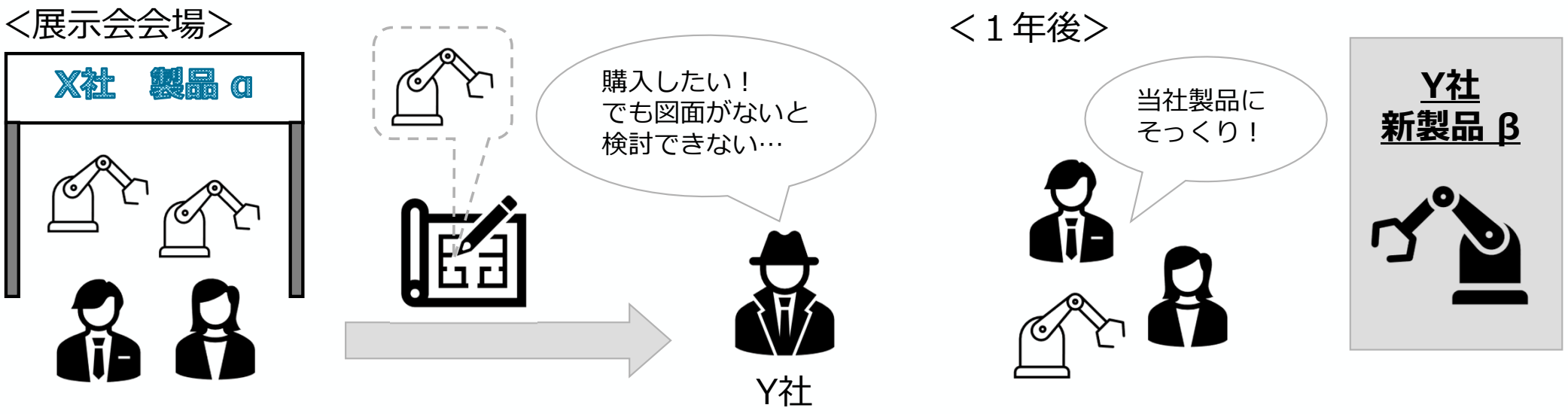
- **日本企業X社の社員A氏**が、レストランで食事をしていたところ、隣のテーブルにいた**Y国政府機関の職員B氏**に話しかけられた。日本のビジネス事情にも詳しいB氏との会話は弾み、その後も頻繁に会うようになった。
- 親しくなって数ヶ月がたった頃、**B氏がX社の重要プロジェクトについて関心を示し、A氏に関連する情報を求めてきた。**求められた情報は公開情報であったため、A氏は気軽に情報を提供した。
- B氏の要求は**次第にエスカレート**し、**X社の重要な技術情報**の提供を求められた。 A氏はプロジェクトを監督する立場であり、当該情報を容易に入手することができた。それまでに**食事や金品を受け取っていた**こともあり、A氏は断ることができず、情報を提供してしまった。
- その後、情報流出が発覚し、**A氏は懲役刑および罰金刑を科せられることとなった。**一方、**B氏は出国**してしまい、不正競争防止法違反で送検されたのみであった。



☞　p56「情報管理規程の整備・運用の徹底」、p58「デバイスの管理・利用ルールの徹底」、p63「技術流出に繋がるおそれのある行為の検知・警告」、p78「海外出張や赴任時の情報管理」

Case４：展示会への出展を契機とした技術流出

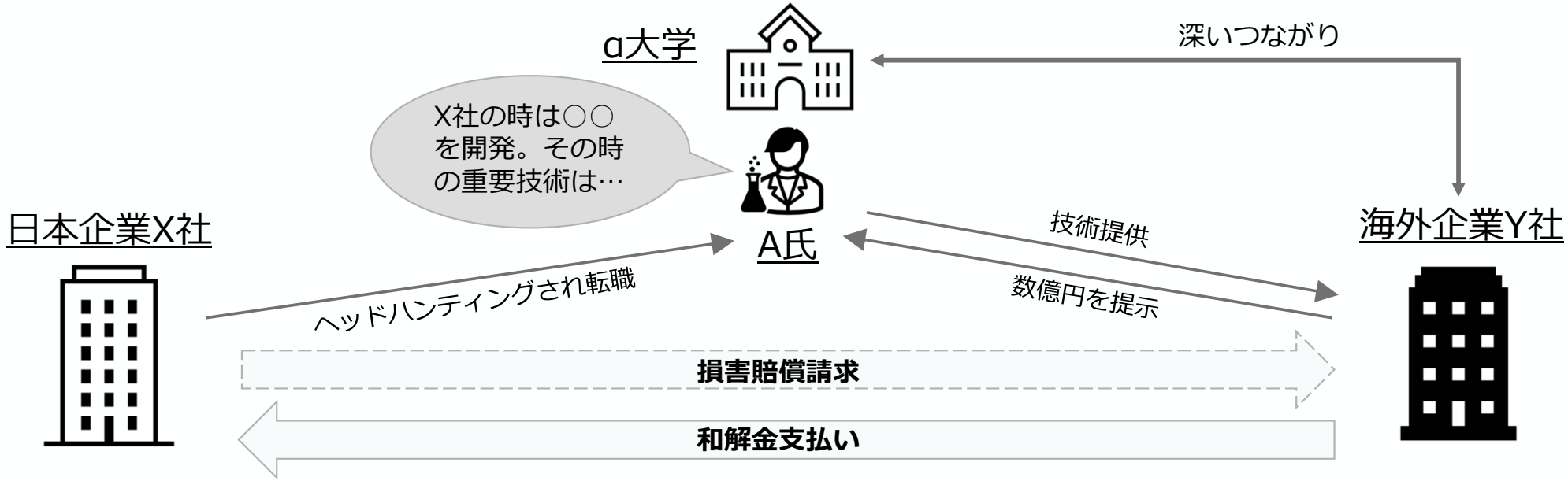
- 日本企業X社は、主力製品の営業のため、海外で開催される展示会に出展した。X社の製品は海外でも人気が高く、様々な企業から声をかけられたが、その中で、**現地企業Y社から「御社の製品αの購入を検討したい」との商談を持ちかけられた。**
- パンフレットを使って製品説明をしたものの、**Y社から「購入したいが、当社の製造ラインで使用できるか不安。製品αの詳細な設計図面を見せてもらえないか」という要望**があった。
- 新たな販路が獲得できると期待し、**求められるがまま、設計図面のコピーを渡してしまった。**しかしながら、その後、**Y社からの連絡は途絶え**、販路も拡大することができないまま１年が経過した。
- X社が別の商談のため現地を訪問した際、**製品αと類似するY社製品βが安価で出回っていた**ことが発覚。**販路を拡大するどころか、既存の売上シェアも奪われる**状況となった。



☞ p77「展示会等を契機とする部外者との接触への対応」

Case５：従業員による営業秘密の不正開示に伴う流出

- 日本企業X社のA氏は、ある製品の研究開発に関わる技術者であったが、**社内で他の技術者に対して劣等感を感じており、研究へのモチベーションを失いつつあった。**
- ある日、**海外企業Y社と繋がりの深い現地のα大学に客員教授としてヘッドハンティング**された。**待遇にも魅力**を感じ、X社から転職することを決意。
- A氏は、α大学での**講演などを通じて、X社の製品開発に関係する技術情報を開示**するとともに、**Y社から数億円の額を提示され、技術情報を提供**していたことが発覚した。
- X社内では、公になれば企業イメージの低下にも繋がると懸念する声もあったが、最終的に**毅然とした対応を取るべきと判断。**Y社およびA氏に対して、**損害賠償を求める訴訟を提起し、**最終的に金銭の支払いにより和解した。



☞　p67「退職時のアクセス制限」、p70「違反に対する毅然とした対応」、p75「退職者との良好な関係の構築」

目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

１．①　コア技術の特定

- 企業活動において役職員が取り扱う情報は膨大であり、その重要度・機微度にも差がある。人を通じた技術流出については、**技術の重要度に応じたメリハリのある対策が肝要**。
- そのため、人を通じた技術流出対策を講じる前提としても、**企業の競争力の源泉たる重要技術（コア技術）を特定することが重要**である。
- 本章で記載する対策を含め、社内で技術流出対策を実施する際には、**コア技術か否かに応じて、より厳格な対策を講じる、対策の組合せ方を変えるといった工夫も有効**。

対応策の例

①自社の競争力の源泉が何であるかを改めて確認する

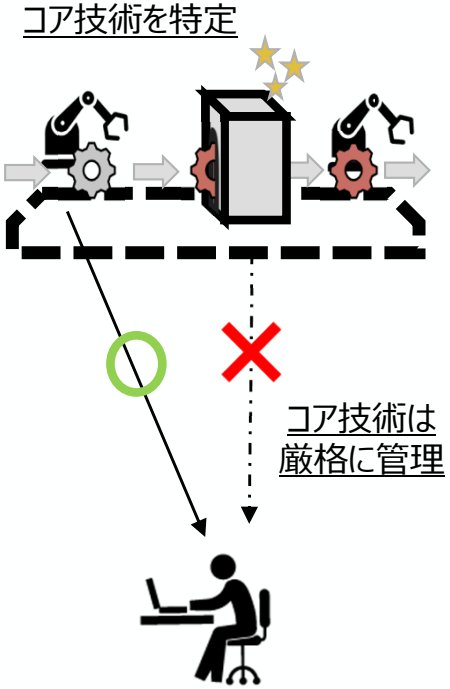
- 自社の製品のどのような点が市場において評価されているかを確認する。
- その上で、当該競争力は、どのような要素技術によって実現しているかを分析し、コア技術として特定する。
- 当該プロセスに、現場の技術者も関与させることで、組織全体の意識啓発につながることも期待できる。

②コア技術の優位性・重要性を確認する

- 輸出管理の対象であるかに関わらず、優位性や重要性が高いコア技術は、特に狙われやすいことを認識する。
- 特定されたコア技術が、他国の企業等において容易に開発されうる技術であるか否かを確認する。併せて、市場における将来性やサプライチェーン上の重要性・不可欠性（チョークポイントをなす唯一無二の技術か）を確認する。また、自社が当該技術を有するに至る経緯（投下した労力や費用、技術開発に至る研究開発活動の独創性など）の確認も有用である。

③コア技術が、どの様に存在しているかを確認する

- コア技術が、どこに、どの様な形態で存在するかにより、自ずと管理手法も変化してくる。設計図面、配合比率データ、技術者の経験ノウハウ、カスタマイズした製造装置に化体しているかなどを把握する。また、コア技術の存在する形態に応じて、当該技術に接する立場にある役職員の範囲や地位等も確認する。



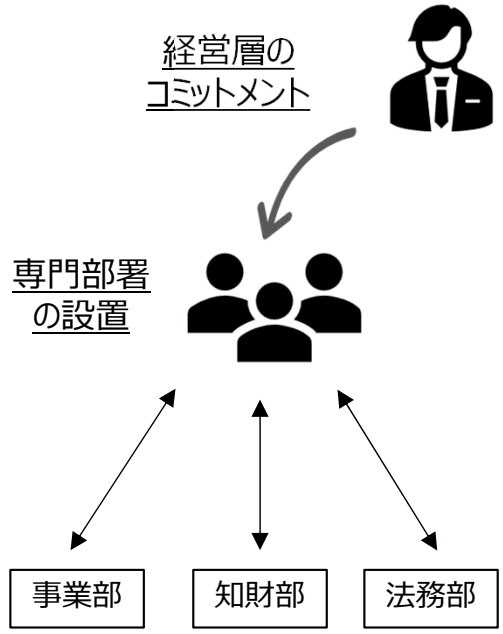
１．②　組織横断的な専門部署の設置

- 技術流出対策の強化には、現場の判断に任せきりにするのではなく、**組織横断的な対応が不可欠**。
- 関係部署がそれぞれの担当所掌で責任を果たすとともに、技術流出対策の**司令塔となる専門部署を設置**し、部署間を連携させ、全社的な対策を講じることが重要。

対応策の例

①専門部署等の設置

- 人を通じた技術流出対策は、人事部・法務部・情報システム部など複数の部署が連携して実施する必要がある。迅速に全社的な対策を講じるため、組織横断的な専門部署を設置する。
- 各部署から管理職級のメンバーを参画させるなどして、専門部署の判断を現場まで徹底させる。
- 各施策の検討や決裁手続に専門部署を関与させ、手続面からも、その判断が軽視されないようにする。



②経営層のコミットメント

- 短期的な利益を求めると、技術流出対策の重要性が矮小化されるおそれがある。専門部署に司令塔としての強いリーダーシップを与え、その判断が尊重されるよう、トップ経営層が関与することも重要。

１．③　営業秘密管理の徹底

- 特定したコア技術のうち、特許取得やオープン化しない技術については、**営業秘密管理を徹底**する。
- 仮に流出した場合に、不正競争防止法に基づく対応を講じることができるよう、**必要最低限の前提として、営業秘密として法的保護を受けるために必要な水準の秘密管理措置を行う**必要がある。

対応策の例

①秘密管理性が認められるような情報管理を行う

- 営業秘密として法的保護を受けるためには、適正な営業秘密管理が行われていることが前提となる。その上で、従業員等に対して、組織として営業秘密管理を行っている意思を明確に示すとともに、従業員等がその意思を認識できる状態を確保する必要がある。

※本ガイダンスでは、不正競争防止法上の秘密管理措置の内容に関する具体的な解説は行わない。不正競争防止法による保護を受けるために必要となる最低限の水準の対策を示す「営業秘密管理指針」や、様々な対策例を紹介する「秘密情報の保護ハンドブック　～企業価値向上にむけて～」も参照されたい。

②立証を意識してセキュリティシステム等を導入する

- 仮に技術流出が発生した場合、秘密管理措置が講じられていることを前提に、毅然とした対応をとることが重要。
- 訴訟等となった場合には、営業秘密侵害等の要件を立証する必要がある。秘密管理措置の実施にあたっては、後日の訴訟等における立証を見据えて、客観的な証拠保全が可能な情報セキュリティシステム等の導入も検討する。

経済産業省HPからダウンロード可能
https://www.meti.go.jp/policy/economy/chizai/chiteki/trade-secret.html

１．④　情報管理規程の整備・運用の徹底

- 人を通じた技術流出は、いわゆる**正社員（管理職含む）に限った課題ではない**。技術流出対策を講じる上では、雇用関係にない**役員や派遣従業員、出向者、業務委託先のフリーランスなど**を含め、**勤務形態を問わず広く役職員を通じた技術流出を念頭に置く必要**がある。
- そのため、**就業規則のほか、雇用契約、委任契約、出向契約、業務委託契約等において技術流出の防止について定める**ことが重要。
- また、社内規程に基づく情報管理体制を実効的に運用させるため、**関係部署の連携**も重要。

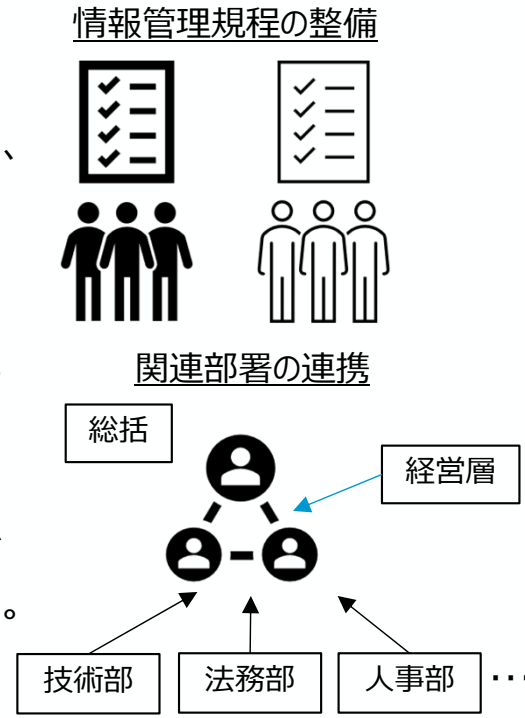
対応策の例

①情報管理規程を整備するほか、雇用契約等の個別の契約でも対応する

- 広く技術情報に接する役職員を対象に情報管理規程を整備する。最新情報の反映など、規程の内容を不断に見直すことも重要。
- 職種や勤務形態によっては適用される社内規程が異なる場合もある。自社における雇用等の状況を踏まえて、広く全ての役職員が技術情報に関する守秘義務等を負うよう規程が整備されているか、雇用契約等の個別契約に必要な定めがあるか留意する。
- 規程の形骸化を防ぐためには、実際に技術情報を扱う現場の意見を踏まえた内容にすることが重要。規程を整備・改定する際には、現場から意見募集することも有用。

②規程の整備に終始せず、実効的な運用を徹底する

- 事業部に限らず、情報システム部・人事部・法務部・知財部・監査部等の関連部署が連携し、研修の実施・懸念事案への対応・規程の改定等を組織的・機動的に実施する。
- 必要に応じて、各部署を総括する部門を設置することも有用（１．②参照）。
- 関係部署の連携においては経営層が関与し、技術流出対策が重要な経営課題であることを全社的に認識させる。



１．⑤　情報管理に関する定期的・階層的な研修の実施

- 情報管理規程は整備して終わりではなく、**役職員が確実に遵守してこそ意味がある。**
- また、事業の実態や技術進展等を踏まえ、情報管理規程は不断に見直すべきもの。役職員が常に最新のルールを理解できるよう、**定期的な研修や学習ツール等で学ぶ機会を持たせること**が必要。
- 職位や所属部署ごとに注意すべき内容は異なる。画一的な内容ではなく、**対象者の立場に応じたきめ細かい研修内容**としていくことが重要。

対応策の例

①役職員に対する研修の実施

- 全社的な情報管理意識を醸成することが重要。以下の点を意識した研修プログラムを策定した上で、定期的な研修を行う。また、研修の都度、就業規則に従い秘密保持義務を遵守することについて、誓約書の提出等により明示的に確認することは、秘密保持の重要性に関する意識啓発の観点からも有用。
  - ✓ 情報管理規程の趣旨や違反した場合に生じる事態が理解できるような内容にする。
  - ✓ 最新事例や身近な流出事例を盛り込むなど、受講者が他人事と思わないような内容とする。実施方法についても、対面実施を組み合わせる等の工夫をする。
  - ✓ 遵守事項に関する平板な説明に終始せずロールプレイ等を活用する。
  - ✓ 職務内容やポジションに応じた階層的な研修メニューを用意する。
- 技術流出対策の重要性について、トップメッセージを随時発する等して、全社的な情報管理意識の醸成を図る。
- 必要に応じて、専門家や政府関係者に依頼し、実際の流出事例を交えた研修を行うことも検討する。

②派遣従業員等に対する研修の実施

- 情報管理研修の必要性は、役員や正社員に限らない。
- 派遣従業員や取引先等からの出向者など、自社の技術情報に触れる可能性のある者についても、同様に研修を実施する。

１．⑥　デバイスの管理・利用ルールの徹底

- 多くの技術情報は電子ファイルとして存在しており、PC・スマートフォン等の電子デバイスによって取り扱われるケースが多い。
- そのため、**役職員が使用するデバイスを会社が適切に管理する**ことが重要。

対応策の例

①業務用デバイスは会社が所有・貸与する

- 業務用デバイスは、会社が所有・支給することで、その管理・利用方法や退職時の返却について、会社の指示に従う必要のある仕組みとする。
- 私用デバイスを使用せざるを得ない場合、情報管理部門等の承認やデバイス登録を条件とし、廃棄・処分時のルールも明確化する。
- 異動時には、他部門に技術情報を持ち出せないよう、デバイスの交換やアクセス制限等を行う。
- 業務用デバイスにログインする際には、生体認証等を含め、セキュリティを強化する。

②デバイスの紛失・盗難に備える

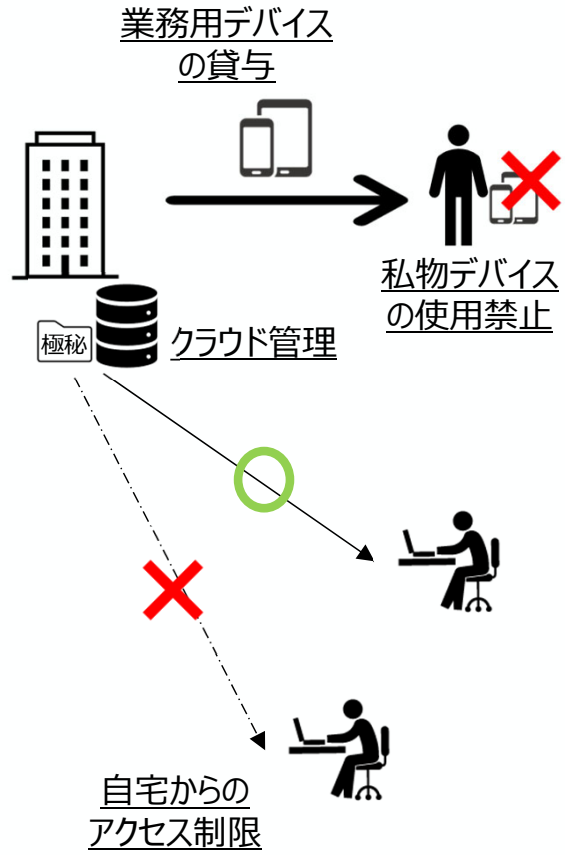
- デバイスの紛失・盗難に備えて、リモートでのデータ消去、遮断などができるようにする。
- クラウド管理により、デバイスへのデータ保存そのものを制限するような方法も有効。

③USBメモリ等へのコピーを禁止・制限する

- 技術情報を業務用デバイス外で保存しないよう、USBメモリ等へのコピーを禁止する（USBポートのブロック等）。
- 業務上の必要性がある場合には、情報管理部門等の承認を条件とし、会社所有のUSBメモリ等へのコピーに限定する。

④リモートワーク時のルールを明確化する

- 近年、リモートワークが一般化しているが、セキュアな環境で作業しないケースもあり得ることから、重要な技術情報へのアクセス制限を含め、ルールを定める。



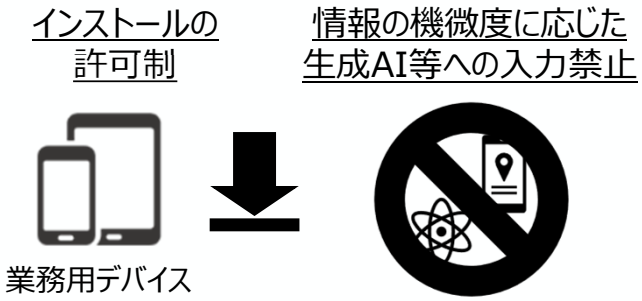
１．⑦　ソフトウェアやSNS等の利用ルールの徹底

- 検索エンジンや生成AI等を業務のために利用するケースが増加。しかし、こうしたサービスの提供事業者等が、ユーザーの入力した情報を保有する場合もあり、技術流出に繋がる可能性がある。
- そのため、重要な技術に関する情報は生成AIのプロンプトに入力しないなど、**利用方法やルールを明確にする**ことが重要。
- また、**SNS等の利用に関しても、技術流出を防ぐ観点から利用ルールを策定**する。また、SNS等を通じた**不審なアプローチについて、会社へ報告する仕組み**も構築する。

対応策の例

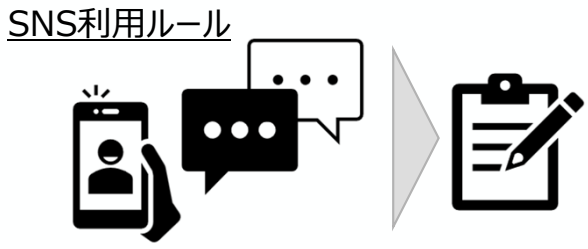
①社内ポリシーでソフトウェアの利用方法を定める

- 業務用デバイスへのソフトウェアのインストールは許可制とし、情報セキュリティに疑いのあるソフトウェアについては、インストールできないようにする。
- 技術情報の重要度・機微度に応じて、生成AI、翻訳サイト、検索エンジンへの入力等を禁止する。



②SNS等の利用ルールについても定める

- SNS等による情報流出を防止するため、SNS等の利用ルールを策定し、社内規程に盛り込む。研修等を通じ、役職員へ周知徹底を行う。
- 公開されている情報に自社情報が含まれていないか定期的な見回り等を通じて確認をする。
- SNS等を通じて、情報提供等を求める不審なアプローチを受けた場合には、上司や専用窓口等への報告を求める。



１．⑧　情報管理状況の監査と重要プロジェクトの配置等への反映

- 社内規程に基づく情報管理を徹底するためには、**定期的に監査を行い**、管理状況を把握する必要がある。監査結果は継続的に記録し、**社内規程や研修内容等に反映させる**など、PDCAを意識し、**情報管理体制の改善に常に取り組む。**
- 組織的な情報管理体制の改善にとどまらず、**個別の人事配置（重要プロジェクトへの配置等）**を検討する際にも、**役職員の情報管理意識を確認し、反映させる**ことも重要。

対応策の例

①社内規程に基づく情報管理状況の監査

- 社内規程に基づく適切な情報管理を行っているかについて、定期的に監査し、必要に応じて不定期な監査も実施する。
- 監査結果は経営陣に報告し、必要に応じて社内規程や研修内容を更新するなど、監査それ自体に終始することなく、情報管理体制のブラッシュアップや社内の意識醸成に活用する。

②人事配置における情報管理意識の確認・反映

- 情報管理を適切に行うことも個々の役職員の重要なスキルの一つと捉える。コア技術に関与する職務や、今後のコア技術に繋がる研究開発プロジェクトへの配置を検討する際に、情報流出に繋がる非違行為等の有無は当然のこと、情報管理規程の遵守状況、研修の受講状況や学習テスト等の結果も考慮・反映する。
- また、上記の重要プロジェクト等に配置される役職員は、これまでより重要度・機微度が高い技術情報に接することとなる。このため、情報管理意識を改めて喚起するために、退職後を含む厳格な秘密保持義務を遵守する必要性を説明し、同意を得ることを前提とする。必要に応じ、追加的な遵守事項を定める。

１．⑨　副業等を通じた情報流出の防止

- 近年、働き方の多様化やスポットコンサルの普及等が進んでいるが、このような副業・兼業を通じて技術情報を漏洩するケースも存在。
- そのため、社内規程で**副業・兼業のルールを明確化**するとともに、**研修等により周知・徹底する。**

対応策の例

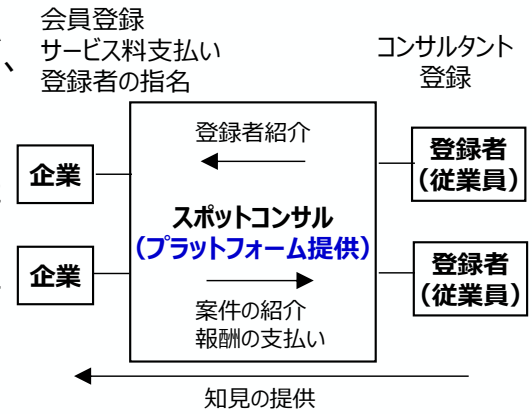
①副業・兼業ルールの明確化・届出手続の徹底

- 労働時間以外の時間をどう利用するかは原則として従業員の自由だが、副業・兼業が、会社の秘密漏洩や、競業による利益侵害、信用毀損などに繋がるおそれのある場合、制限する必要性は高い。
- 従業員の副業・兼業からの技術流出を防止するため、労使でも話し合い、就業規則等において、副業・兼業する場合の事前届出を義務付ける。
- 副業・兼業の可否については、必要に応じて上長も関与し、以下の点を考慮して検討する。
  - ✓　当該従業員が重要な技術情報に触れる職務に従事しているか、過去に従事していたか
  - ✓　今後、自社の重要な技術情報を取扱いが発生するか
  - ✓　副業・兼業と自社事業の間に競合関係・取引関係その他の技術流出の動機・機会に繋がりうる関係がないか
- 人事異動を検討する際は、当該役職員の副業・兼業の有無や内容も考慮する。異動により競業又は情報漏洩のおそれが生じる場合、業務範囲の見直しなどを含め、慎重に判断する。

②スポットコンサルのチェック

- スポットコンサル会社のプラットフォームに自社従業員が登録していないか定期的な見回り等を通じて確認する。
- 副業・兼業ルールに違反する場合や、情報漏洩のおそれがある場合は、本人に対する指導を行う。また、就業規則違反の事例が散見される場合は、スポットコンサル会社にも協力を要請する。

スポットコンサルの仕組み



※社内規程で副業・兼業のルールを明確化する際には、厚生労働省が策定した「副業・兼業の促進に関するガイドライン」も参照されたい（厚生労働省HPからダウンロード可能）。
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000192188.html

参考裁判例

○　大阪地判平成27年8月3日

【事案概要】
　ある会社（本業先）の統括本部長であった元従業員が、在職中に、本業先と競合する会社を設立し、本業先の顧客に対して競合事業に関する営業行為を行ったことから、本業先が当該元従業員に対して、損害賠償を求めた事案。なお、本業先の就業規則には在職中の兼業許可制が定められていた一方で、当該元従業員は、退職時の秘密保持・競業避止に関する誓約書の提出を拒否していた。
　判決では、当該元従業員の在職中の競業行為について、会社の許可を得ずに兼業を行ったものとして、上記の就業規則の違反による債務不履行が認められた。

【判決抜粋】
　（前略）労働時間以外の時間をどのように利用するかは、本来労働者の自由であるから、兼職は労働者の自由であるのが原則である。他方、労働者は、使用者に対し、労働契約上、労働時間外においても誠実義務を負っており、兼職についても一定の制約があることは免れない。したがって、兼職許可制は、使用者の正当な利益を確保する限度で有効であると解すべきであるから、兼職の態様や期間等からみて本来の業務に支障を生じさせる可能性がある兼職や、競業他社で就労したり役員に就任したりするなど企業秩序を著しく乱すような兼職のみが許可制違反に該当するというべきである。（後略）

○　福岡地判昭和59年1月20日

【事案概要】
　タクシー会社に勤務する運転手が、父親が経営する新聞販売店の配達業務等への従事を理由になされた懲戒解雇の効力を争った事案。
　判決では、兼業による企業秩序への侵害の程度や労務提供への支障の状況を考慮し、一部の時期の兼業は就業規則上禁止される兼業には該当しないが、それ以外の時期の兼業は就業規則上禁止される兼業に該当するとされた上で、懲戒解雇については後者の限度で懲戒処分事由は認められるものの、労働者の受ける不利益が著しく大きいとして解雇権の濫用に当たり無効とされた。

【判決抜粋】
（前略）兼職禁止規定の適用にあたっては、一般に、労働者は労働契約に定められた時間、場所において、契約に定められた労働を提供する義務があるが、時間外においては、特約なき限り他の者のために働いてはならない義務はないこと、債務者会社の右就業規則においては、兼職禁止規定違反の制裁は、懲戒解雇という重い処分のみとされていることなどに照らすと、右兼職禁止規定に違反するのは、会社の企業秩序を乱し、会社に対する労務の提供に格別の支障を来たす程度のものであることを要すると解すべきである。（後略）

※その他の裁判例については、「副業・兼業の促進に関するガイドライン」パンフレットも参照されたい。
　（前ページの厚生労働省HPからダウンロード可能）

１．⑩　技術流出に繋がるおそれのある行為の検知・警告

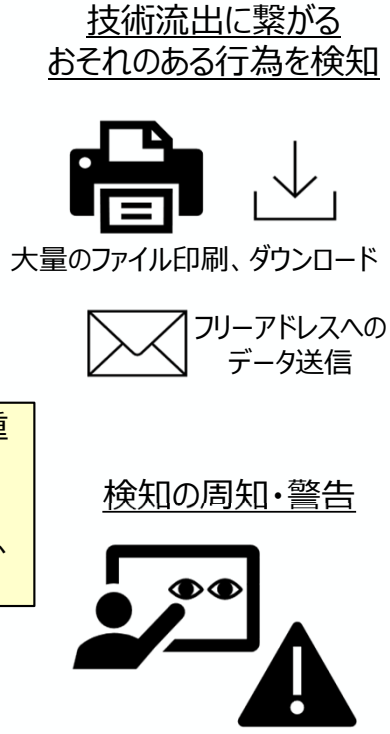
- 意図的な技術流出が生じる前には、大量の印刷やデータダウンロードなど、通常とは異なる行動を伴うケースが多いため、**技術流出に繋がるおそれのある行為を検知するシステムを整備**することが有効。
- また、具体的な検知方法は明かさないようにしつつ、技術流出に繋がるおそれのある行為を**組織的に検知していることを周知・警告**することで、不適切な行動の抑止にもつながる。

対応策の例

①技術流出に繋がるおそれのある行為を検知するための体制を整備する

- 意図的なケースを含め、技術流出に繋がるおそれのある行為（大量のファイルの印刷やダウンロード、深夜・休日の頻繁なアクセス、フリーアドレスへのデータ送信等）については、システム上の検知が可能なものも多い。必要に応じて外部のセキュリティシステム等を導入し、平時よりこうした行為を事前検知できる体制を整備する。
- また、システム対応以外でも、技術流出に繋がるおそれのある行為に関する通報窓口を設置することも有効。
- 不適切な行為を検知した場合、上長への通知や本人へのヒアリング等により事実確認する。

※会社が管理する社内ネットワークシステムについては、業務上必要な範囲を超えた利用を就業規則において制限することが重要である。一方で、社内ネットワークシステムの監視・調査には、プライバシー保護の観点から注意が必要である。「監視の目的、手段及びその態様等を総合考慮し、監視される側に生じた不利益とを比較衡量の上、社会通念上相当な範囲を逸脱した監視がなされた場合に限り、プライバシー権の侵害となる」とした裁判例がある。企業の運営上必要かつ合理的なものであり、労働者の人格や自由に対する行きすぎた支配や拘束とならないよう注意が必要である。（次ページの参考裁判例を参照）



②技術流出に繋がるおそれのある行為を検知していることを周知・警告する

- 組織的に検知システム等を設けていることを周知し、抑止につなげる。
- また、社内研修等において、技術流出をした場合には懲戒処分や訴訟等の対象になり得る（割に合わない行為である）ことを周知する。

③技術流出に繋がるおそれのある行為を技術的に不可能にする

- 技術情報の重要度・機微度によっては、技術的な設定により印刷やメール送信を禁止する。

参考裁判例

○　東京地判平成13年12月3日

【事案概要】
　ある従業員の上司が、当該従業員が誤送信したメールを受信したこと等をきっかけに、自らをセクシュアル・ハラスメント行為で告発しようとしている動きを察知し、当該従業員の業務メールを監視していたことについて、当該従業員が、プライバシー侵害を理由に損害賠償を求めた事案。
　判決では、当該業務メールの閲覧・監視行為について、プライバシー侵害には当たらないとされた。

【判決抜粋】
　（前略）このような情況のもとで、従業員が社内ネットワークシステムを用いて電子メールを私的に使用する場合に期待し得るプライバシーの保護の範囲は、通常の電話装置における場合よりも相当程度低減されることを甘受すべきであり、職務上従業員の電子メールの私的使用を監視するような責任ある立場にない者が監視した場合、あるいは、責任ある立場にある者でも、これを監視する職務上の合理的必要性が全くないのに専ら個人的な好奇心等から監視した場合あるいは社内の管理部署その他の社内の第三者に対して監視の事実を秘匿したまま個人の恣意に基づく手段方法により監視した場合など、監視の目的、手段及びその態様等を総合考慮し、監視される側に生じた不利益とを比較衡量の上、社会通念上相当な範囲を逸脱した監視がなされた場合に限り、プライバシー権の侵害となると解するのが相当である。（後略）

○　東京地判平成14年2月26日

【事案概要】
　ある従業員に対して誹謗中傷メールが送信された事案の調査に際して、会社が、調査対象者の業務用パソコンおよび業務メールの内容を調査したことについて、当該調査対象者が、プライバシー侵害を理由に損害賠償等を求めた事案。
　判決では、当該調査について、プライバシー侵害には当たらないとされた。

【判決抜粋】
（前略）企業は、具体的な規則を定めるまでもなく当然のこととして、企業秩序を維持確保するため、具体的に労働者に指示、命令することができ、また、企業秩序に違反する行為があった場合には、その違反行為の内容、態様、程度等を明らかにして、乱された企業秩序の回復に必要な業務上の指示、命令を発し、又は違反者に対し制裁として懲戒処分を行うため、事実関係の調査をすることができる。しかしながら、上記調査や命令も、それが企業の円滑な運営上必要かつ合理的なものであること、その方法態様が労働者の人格や自由に対する行きすぎた支配や拘束ではないことを要し、調査等の必要性を欠いたり、調査の態様等が社会的に許容しうる限界を超えていると認められる場合には労働者の精神的自由を侵害した違法な行為として不法行為を構成することがある。（後略）

１．⑪　工程の細分化・全体工程を知る役職員の限定

- 生産プロセスの全体工程など、**コア技術の全容を知る役職員を起点に技術流出**が生じた場合、そのダメージも甚大なものとなる。
- 被害を最小限に留めるため、**研究開発・製造工程を細分化し、各担当者が知り得る情報を限定**する。同時に、全体工程を知る役職員は一定数必要であるため、**全体工程を知る役職員を限定し、組織的に把握**することが重要。

対応策の例

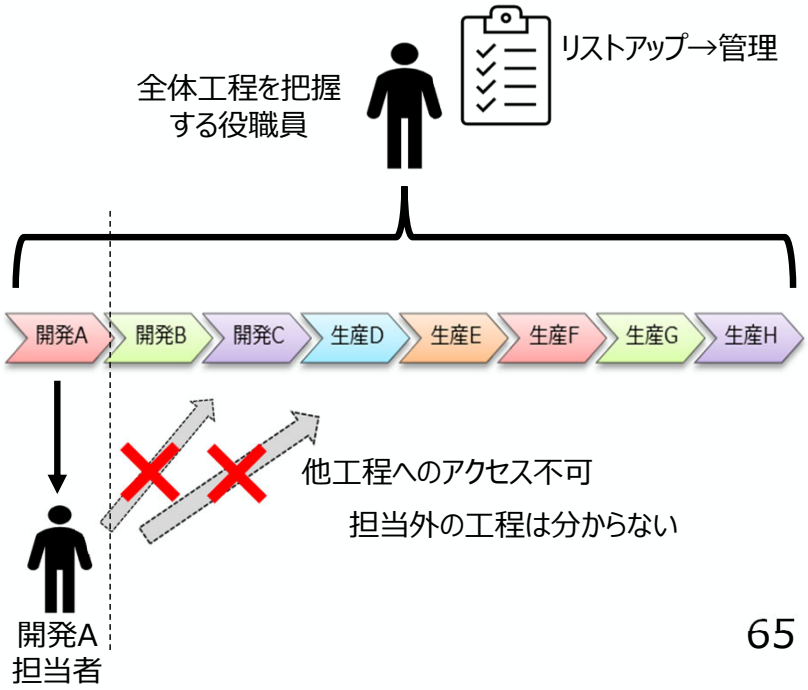
①工程を細分化し、各担当者が知り得る情報を限定する

- 重要なノウハウやコア技術が用いられる製造プロセスについては、製造拠点や原料調達先を分散させ、広く一般の担当者レベルでは全体工程を把握できないようにする。
- 製造拠点の分散が難しい場合は、工程ごとに管理区域を設定し、人員配置や入退室・アクセス権限の設定等によって、管理上の細分化を実現する。
- 各工程の担当者間で品質向上等のためにコミュニケーションをとる必要がある場合には、全体工程を知る限られた役職員がハブの役割を果たす等の対応を講じて、情報のやりとりに注意する。

②全体工程を知る役職員を限定・把握する

- 全体工程を知る役職員を、その必要性がある者に限定したうえで、会社側でリストアップして把握する。
- 当該役職員については、給与面を含めて責任に見合う処遇を行う（３．②参照）。また、当該役職員への不審なアプローチ等がないか重点的に把握する。

工程細分化とリストアップのイメージ



１．⑫　法令上必要な事項の採用時確認

- 自社のコア技術が外為法に基づく輸出管理の対象に該当しうる場合、**外為法違反が生じないよう確認**が必要。特に、**非居住者や特定類型に当たる居住者に対する技術提供は、みなし輸出管理の対象になる**ことに注意が必要。
- 中途採用した者が、転職元企業の営業秘密を持ち込んだ場合、自社が営業秘密侵害に問われるリスクがある。そのような法令遵守意識の低い者の雇い入れは、将来的に自社の技術流出に繋がる可能性もある。
- そのため、採用後に意図せず関係法令に違反することがないよう、**外為法に基づく居住者該当性など、法令遵守の観点から必要な事項について、あらかじめ確認する**ことが必要。

対応策の例

①法令遵守のために必要な事項を採用時に確認する

- 外為法遵守の観点から、リスト規制やキャッチオール規制に該当する可能性のある技術提供が行われうる業務に従事する予定の者を採用する場合には、特定類型の該当性を確認する（特定類型の該当性の判断に係るガイドラインを参照）。
- また、外国人を雇い入れた場合には、氏名、在留資格、在留期間その他の法令に基づく必要事項を、旅券等により確認し、外国人雇用状況の届出を行う必要がある（※）ため、法令違反が生じないよう留意する。

（※）労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律

・経済産業省「外国為替及び外国貿易法第２５条第１項及び外国為替令第１７条第２項の規定に基づき許可を要する技術を提供する取引又は行為について　別紙１－３ 特定類型の該当性の判断に係るガイドライン」
https://www.meti.go.jp/policy/anpo/law_document/tutatu/t10kaisei/ekimu__tutatu.pdf

②他社の営業秘密を持ち込まないよう転職採用時に注意する

- 採用した転職者が、転職元企業の技術情報を持ち込んだ場合、意図せず営業秘密侵害を問われることがある。面接等を通じて、転職元企業や業務内容、情報管理に関する意識等を確認し、営業秘密の持ち込みを防ぐ。

・厚生労働省「外国人雇用状況の届出について」
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/gaikokujin/todokede/index.html

１．⑬　退職時のアクセス制限

- 退職者から技術流出するケースでは、退職直前に重要なファイルをダウンロード等される場合もあるため、退職予定者については、**アクセス権限の解除や業務範囲の限定**により、重要な技術情報へのアクセスを制限することが重要。
- また、退職予定者については、**他の役職員よりも厳格に、情報アクセスのログ取得や分析**を行い、情報流出の予兆を退職前に検知することが重要。

対応策の例

①重要情報へのアクセスを制限する

- 退職を申告した役職員の業務を、引継ぎ等のために必要最低限の範囲に限定し、データアクセス権限やセキュリティエリアへの入室権限を解除する。

②退職予定者について、より厳格なアクセスログ取得・分析を行う

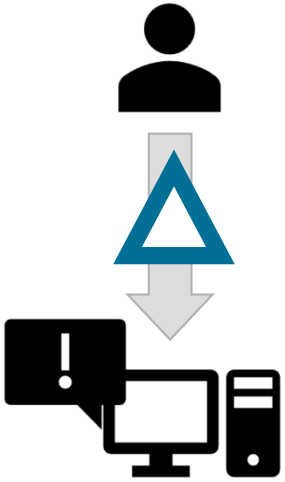
- 当該役職員の職種等に応じて、直近アクセスした技術情報の内容、外部へのメール送信の履歴等を、必要に応じて数ヶ月遡り、警戒度を高めてチェックする。情報流出の予兆があれば、退職前にヒアリング等を実施する。

③貸与物品などを確実に返却させる

- 退職予定日までに、PC等の会社の貸与物品や、図面・マニュアル等の文書を返却させる。

④退職後の秘密保持義務と違反した場合の対応に関する説明を行う

- 退職前に面談し、就業規則や在職中の誓約書等により退職後の秘密保持義務を課していることを前提に、注意喚起のため、改めて技術情報の重要性や秘密保持義務の内容、違反した場合に法的措置を講じる旨を明確に説明する。



退職申告者の重要技術へのアクセスを制限

※退職後の秘密保持義務については、誓約書等によって同義務を定める場合においても、退職者の職業選択の自由や営業の自由を不当に制限することのないよう注意が必要である。裁判例の中には、「その秘密の性質・範囲、価値、当事者（労働者）の退職前の地位に照らし、合理性が認められるときは、公序良俗に反せず無効とはいえない」としたものがある。一方、保護対象となる機密事項の定義も例示もない誓約書に基づく退職後の秘密保持義務について、「予測可能性を著しく害し、退職後の行動を不当に制限する効果をもたらすものであって不合理である」とした裁判例もある（次ページの参考裁判例を参照）。いずれにせよ、日常的な営業秘密管理の徹底が前提となることを理解する必要がある。

参考裁判例

○　東京地判平成14年8月30日

【事案概要】
　転職元企業が、同業他社に転職した元従業員に対して、在職中に担当した顧客への営業活動が、在職中に提出された誓約書に基づく退職後の秘密保持義務及び競業避止義務に違反するとして、損害賠償を求めた事案。
　判決では、誓約書の定める秘密保持義務は合理性を有するもので、有効とされた。

【判決抜粋】
　（前略）このような退職後の秘密保持義務を広く容認するときは、労働者の職業選択又は営業の自由を不当に制限することになるけれども、使用者にとって営業秘密が重要な価値を有し、労働契約終了後も一定の範囲で営業秘密保持義務を存続させることが、労働契約関係を成立、維持させる上で不可欠の前提でもあるから、労働契約関係にある当事者において、労働契約終了後も一定の範囲で秘密保持義務を負担させる旨の合意は、その秘密の性質・範囲、価値、当事者（労働者）の退職前の地位に照らし、合理性が認められるときは、公序良俗に反せず無効とはいえないと解するのが相当である。（後略）

○　東京地判平成20年11月26日

【事案概要】
　転職元企業が、同業他社に転職した元従業員に対して、在職中に得た商品の仕入先情報の利用が、在職中に提出された誓約書に基づく退職後の秘密保持義務及び競業避止義務に違反するとして、損害賠償を求めた事案。なお、当該元従業員が提出した誓約書は2通あり、それぞれ次の条項が定められていた。判決では、当該仕入先情報は、誓約書に定める秘密保持義務の対象に当たらないとされた。
・「業務上知り得た会社の機密事項、工業所有権、著作権及びノウハウ等の知的所有権は、在職中はもちろん退職後にも他に一切漏らさないこと。」
・「私は、貴社を退職後も、機密情報を自ら使用せず、又、他に開示いたしません。」

【判決抜粋】
（前略）従業員が退職した後においては、その職業選択の自由が保障されるべきであるから、契約上の秘密保持義務の範囲については、その義務を課すのが合理的であるといえる内容に限定して解釈するのが相当である・・・秘密保持の対象となる本件機密事項等についての具体的な定義はなく、その例示すら挙げられておらず・・・いかなる情報が本件各秘密合意によって保護の対象となる本件機密事項等に当たるのかは不明といわざるを得ない。しかも、前記(1)で検討したとおり、原告の従業員は、本件仕入先情報が外部に漏らすことの許されない営業秘密として保護されているということを認識できるような状況に置かれていたとはいえないのである。このような事情に照らせば・・・本件仕入先情報が本件機密事項等に該当するとして、それについての秘密保持義務を負わせることは、予測可能性を著しく害し、退職後の行動を不当に制限する結果をもたらすものであって、不合理であるといわざるを得ない。したがって、本件仕入先情報が秘密保持義務の対象となる本件機密事項等に該当すると認めることはできない。（後略）

目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

２．①　違反に対する毅然とした対応

- コア技術を適切に**営業秘密管理していることを前提**に、**漏洩には毅然とした対応**をとることが必要。
- 事案が公となった場合のレピュテーションリスクをおそれ、不正競争防止法に基づく刑事告発を躊躇し、内々に処理する企業も多い。しかしながら、同法に基づく毅然とした対応は、**営業秘密管理を日常的に行っていることの証左**であり、取引先や顧客、株主等の**ステークホルダーからの信頼向上**に資するものである。
- また、社内に対しては、**次の漏洩事案の抑止**にもつながるほか、当該技術を生み出すために**努力を積み重ねてきた他の多くの役職員に報いる視点**からも重要である。

対応策の例

①迅速な調査と対応

- 技術流出の疑いが生じた場合には、迅速に事案調査を実施し、事実関係を確認する。

②法的措置を含む厳正な処分

- 役職員から技術流出した場合には、就業規則に基づく懲戒処分のみならず、不正競争防止法に基づく民事上の責任や、雇用契約や誓約書等に基づく債務不履行責任を追及する。また、同法に基づく刑事上の責任を追及するため、警察への相談や捜査協力も行う。
- 技術の重要度や訴訟等のコストを考慮して、どこまでの措置を講じるかはケースバイケースだが、レピュテーションリスクの回避のみを意識し、甘い対応で内々に処理しようとする姿勢は望ましくない。

③公表や説明の実施

- 事案について、社内外に対する適切な形での公表・説明を検討する。
- ステークホルダーに対しては、日常的に適切な営業秘密管理を行っている事実を強調し、信頼向上に努める。同時に、自社の取引先等が同様の対応をした場合には、責任を追及するのみならず、適正に評価する。
- 役職員に対しては、社内研修等で丁寧に説明し、意識向上と今後の抑止につなげる。また、営業秘密の漏洩は、他の役職員の努力を無にする行為であり、組織としての姿勢を示していくことが重要である。

技術流出の疑いが生じた場合、迅速に調査を実施

法的措置を含め厳正に処分する

２．②　再発防止策の策定・徹底

- 同様の漏洩事案が発生することを防止するためには、当該事案の原因を分析し、その**根本的な要因を明確にする必要**がある。
- その上で、**再発防止策を策定**し、社内研修や監査にも反映させ、**重点的にチェック**することで対策を徹底することが重要。

対応策の例

①原因分析を実施する

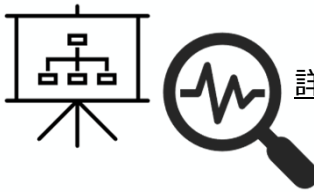
- 漏洩事案の原因を詳細に分析し、どういった点について問題があったのか、管理体制や社内教育の不足がなかったのか等について検討する。

②社内規程の見直しと再発防止策の策定

- 社内規程やポリシーを外部の弁護士等に確認してもらい、規程整備・体制構築を行う。
- また、漏洩事案の原因分析に基づいて、情報管理体制の見直しや、従業員への教育プログラムの強化等についての具体的な再発防止策を策定する。

③研修や定期監査の実施

- 策定した再発防止策を基に、全ての役職員を対象とする研修を定期的に実施し、流出防止や情報セキュリティの重要性を再確認させるとともに、定期的な監査を実施し、再発防止策が適切に実行されているか確認する。



漏洩事案の詳細な原因分析

外部弁護士等による社内規程の確認

定期的な研修

監査の実施

目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

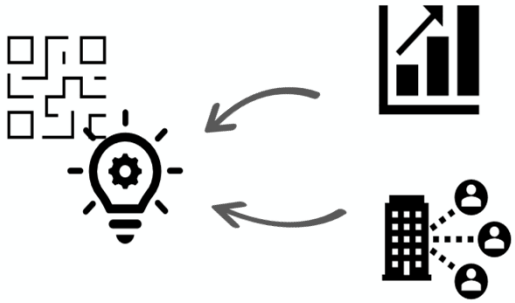
３．①　イノベーションを生み続ける（技術の陳腐化の加速）

- 対策を講じることで技術流出の時間を遅らせることはできるが、**技術流出を完全に止めることはできない。**また、技術が流出しなくとも、**競合他社は常にキャッチアップのための努力を続けている。**
- このため、**イノベーションを生み続け、流出した技術が速やかに陳腐化するような状況を作ることが、最大の技術流出対策**である（Run Faster）。

対応策の例

①将来必要となる技術の見極め

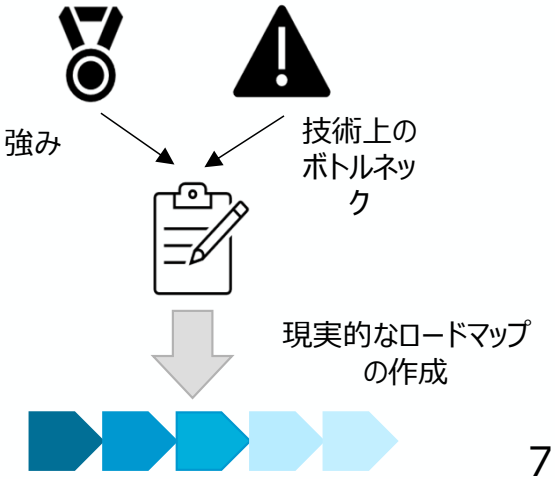
- 足元の市場のみならず、競合他社の伸長や数年先の市場動向を見据え、将来のビジネスの中核を担う有望な技術を見極める。その際、安易な楽観論に陥ることなく、自社の経営状況や技術開発力を冷静に判断する。



将来必要となる技術を見極める

②技術開発から実装までを見据えた計画の策定

- 現状における自社の強みや経営資源の制約、技術上のボトルネックを認識した上で、実装までの現実的なロードマップを作成し、リソースを投入する。



３．②　優秀な技術者の流出防止

- 優秀な技術者が他社に転職した場合、営業秘密漏洩の有無に関わらず、転職先企業の技術力が向上し、自社の競争優位性が損なわれるリスクがある。
- **コア技術に繋がりうる優秀な技術者が誰であるかを特定・把握し、ふさわしい職位・給与などで処遇したり、表彰制度等によってモチベーションを向上**することが重要。

対応策の例

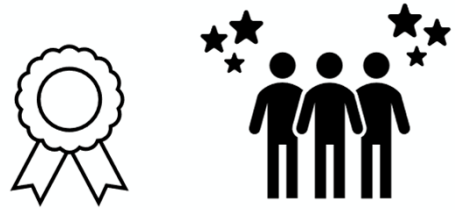
①優秀な技術者の待遇を向上させる

- コア技術に直結するような優秀な技術者については、例えば役員又はそれに準ずる適切な職位に昇進・昇格させ、インセンティブ報酬の対象としたり、給与等の金銭的な処遇を向上させる。
- また、給与以外に、技術者としてのキャリアアップに資するような機会の提供も検討する（留学に係る金銭的な支援等）。

昇進・昇格　インセンティブ報酬　金銭的処遇の向上

②技術者のモチベーションの維持・向上を図る

- 優秀な技術者については、金銭的な処遇の向上のみならず、社内表彰制度の導入や、役員級の技術系職位の設置、職務発明規程に基づく相当の利益の設計を工夫すること等により、モチベーションの維持・向上を図る。
- 自社でのキャリアアップに魅力を感じることができるよう、社内の技術者コミュニティの活性化や、短期的利益に直結しない研究開発を重んじる企業カルチャーを醸成する。



社内表彰制度　技術者コミュニティの活性化

③熟練技術者の流出を防止する仕組みを作る

- コア技術に直結する熟練技術者が定年によって社外に流出しないよう、定年延長や再雇用制度を導入する。
- また、顧問やコンサルタントとしての関与などを通じて、持続的な関係を構築する。

３．③　退職者との良好な関係の構築

- 退職した技術者が、海外の競合他社等に技術顧問として雇用され、自社の競争優位性が損なわれるケースも存在する。
- **退職者と優良な関係を構築**しておくことが、こういった動きの抑止につながる。また、**退職者の動向を把握**することで、技術流出リスクを未然に検知するきっかけとなる場合もある。

対応策の例

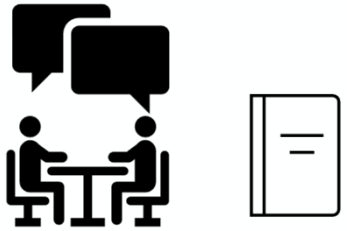
①退職者と良好な関係を構築することの重要性を浸透させる

- 中途・定年を問わず、退職者と良好な関係を構築し、自社と心理的に近い距離感を持つことが、技術流出対策の観点からも重要であるという考えを、全社的に浸透させる。

良好な関係の重要性

②OBOG会等を通じて定期的にコミュニケーションを図る

- OBOG会や退職者向けの広報誌等を通じて、実例を交えつつ、技術流出に関する注意喚起を行う。
- 拠点・部門・入社年次等のより緊密なコミュニティとの関係性も重視し、退職した技術者の近況を把握することで、技術流出のおそれが生じていないか確認することも有用。
- 特に、コロナ禍等を通じて退職者とのコミュニケーションが希薄化してしまった企業も、退職者とのコミュニティの再構築を検討する。



定期的なコミュニケーション

目次

第０章　はじめに

1　本ガイダンスの目的等

2　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

0　技術流出事例

1　計画前・計画段階において取り組むべき事項

2　契約締結時に取り組むべき事項

3　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

4　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

5　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

0　技術流出事例

1　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

2　技術流出した場合に取り組むべき事項

3　技術者の流出に対して取り組むべき事項

4　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

４．①　展示会等を契機とする部外者との接触への対応

- **展示会や学会等**はビジネス拡大の機会となる一方で、**競合他社等が自社の優秀な技術者に接触する機会**でもあり、技術者の流出につながるケースも存在する。
- また、技術者としての実力をアピールするため、**必要以上の情報を公表してしまう場合**もある。**資料の事前確認**や、**第三者から接触があった場合の対応方法等を決めておく**など、技術流出リスクを低減するための取組を行う必要がある。

対応策の例

①技術者個人の連絡先を教えない

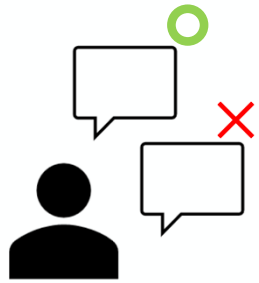
- 展示会等への出展は重要な営業機会である一方で、必ずしも身元がはっきりとしない不特定多数の参加者と接触する場でもあることから、商談に見せかけた不審なアプローチの契機となるおそれがある。
- 会社のビジネスとは無関係な、技術者個人に対する不審なアプローチが進まないよう、展示会専用の業務メールアドレスを記載した名刺を用意する等して、展示会に出席する技術者個人の連絡先が安易に知られないようにする。

②接触があった場合の会社への報告

- 他社からリクルート等の接触があった場合には、会社に報告することを奨励する。
- 業務用メールについて、特定のアドレスからリクルートメールを受信しないように設定する。

③技術的な質問に対する回答可能な範囲を明確にルール化する

- 公開している情報のみに限定する、組織的な確認プロセスをルール化するなど、必要以上の情報を不用意に回答することがないように留意する。



④展示会等で公表する資料や展示品を事前確認する

- パンフレットやプロモーション映像、展示品の事前確認を徹底する。（例：①PR映像の映り込みの確認、②配布資料の提供先を限定、③ノウハウが関連する部品を展示品に組み込まない等）

４．②　海外出張や赴任時の情報管理

- 海外に出張・赴任する役職員が、国内と異なる環境で、意図せずに情報を流出してしまうケースがある。**アクセス権限の設定やデバイス管理**などに留意が必要。

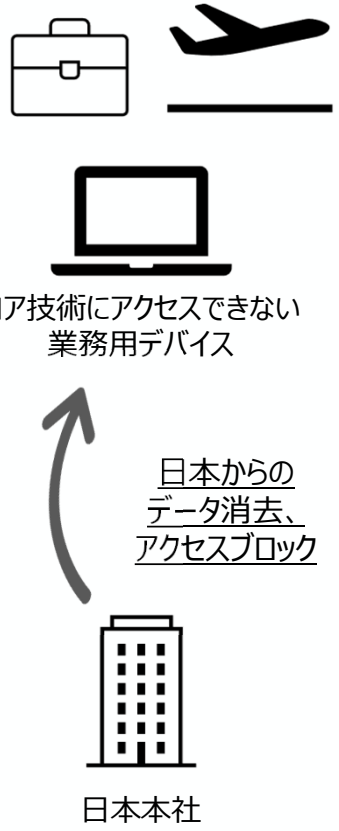
対応策の例

①アクセス権限を再設定する

- 海外に赴任した役職員が、引き続き、日本国内のシステムにアクセスできる場合、当該役職員の使用するデバイスを経由して技術情報が漏洩するケースがある。
- 人事異動に伴うアクセス権限のリアルタイムの更新は、日常的にも重要な対策であるが、海外赴任者については特に注意する。

②デバイスの持参ルールを定める

- 海外出張時に、業務用デバイスを海外に持参する際のルールを定める。
- 相手国の法制度等の確認結果（第１章１．③参照）も踏まえて、技術流出リスクが高いと判断した地域に出張する場合には、通常利用しているデバイスの持参を禁止したり、情報管理部門の承認を必要とするといった対応が考えられる。
- また、業務上の必要性がある場合は、コア技術の情報にアクセスできない出張用デバイスを用意することや、紛失時に日本からのデータ消去やアクセスブロックが可能な設定を行う等の対応が考えられる。
- 通常の出張とは異なる長期出張や海外赴任に当たっては、新しい業務用デバイスを貸与する。また、私的旅行など業務外の渡航の際には、業務用デバイスの持参を禁止する等のルールを整備する。



③カウンターインテリジェンスに関する研修の実施

- 技術を獲得するために、役職員に対して様々な働きかけが行われる可能性がある。特に、海外出張者や赴任者などはそういったリスクが高いため、いわゆるカウンターインテリジェンスに関する研修を実施する。

目次

第０章　はじめに

１　本ガイダンスの目的等

２　意図せざる技術流出が生じうるケース

第１章　生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

０　技術流出事例

１　計画前・計画段階において取り組むべき事項

２　契約締結時に取り組むべき事項

３　海外事業の実施段階において取り組むべき事項

４　撤退・契約終了時に取り組むべき事項

５　その他の取組事項

第２章　人を通じた技術流出への対策

０　技術流出事例

１　技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項

２　技術流出した場合に取り組むべき事項

３　技術者の流出に対して取り組むべき事項

４　その他の取組事項

参考資料　技術流出対策チェックリスト

	チェック項目	チェック
1	計画前・計画段階において取り組むべき事項	
①	**コア技術の特定** ☞ 自社の競争力や技術優位性などを考慮して、コア技術を特定・分析しているか？ ☞ コア技術がどのように存在しているか確認しているか？	
②	**日本社内の情報管理体制の整備** ☞ 情報管理規程を整備し、社内研修を実施しているか？ ☞ 最新情報を規程や研修の内容に反映しているか？	
③	**相手国の制度の確認** ☞ 技術流出対策の観点から、相手国の制度の確認・リスク分析を行っているか？ ☞ 現地情勢や法制度以外のルール・慣行も確認しているか？	
④	**相手国の技術的関心の確認** ☞ 社内横断的な情報収集・分析体制を整備しているか？ ☞ 公的機関等との連携等を通じて、相手国の技術的関心を確認しているか？	
⑤	**相手国の労働法制・慣習・雇用情勢等の確認** ☞ 法令遵守の観点から、相手国の労働法制を把握・理解しているか？ ☞ 労働法制に限らず、労働慣習等も確認し、社内規程や研修等に反映しているか？ ☞ 相手国の雇用情勢も考慮して、移転する技術の範囲を見極めているか？	
⑥	**情報管理体制等に関する取引先DDの実施** ☞ ヒアリングや現地確認等によって、取引先の情報管理に関するデューデリジェンスを実施しているか？ ☞ 財務健全性やコンプライアンス遵守状況に関するデューデリジェンスも実施しているか？ ☞ 情報管理が自社の水準に達していない場合、必要な情報管理体制の整備が完了してから契約しているか？	
⑦	**ステークホルダーに対する事前説明** ☞ 契約内容を確認した上で、海外技術移転の規模等も考慮し、技術流出リスクと対策状況を丁寧に説明しているか？	

	チェック項目	チェック
2	契約締結時に取り組むべき事項	
①	**提供する技術の内容等の明確化** ☞ 契約交渉が開始する前に確実にNDAを締結しているか？ ☞ 技術の重要度に応じた契約審査を実施しているか？ ☞ 技術情報の提供範囲や提供方法を明確にしているか？ ☞ 提供範囲や提供方法を変更する場合は、新たに契約を締結することとしているか？ ☞ 契約書と別に、実務者向けのガイドラインを作成しているか？	
②	**技術情報の取扱いに係る遵守事項の明確化** ☞ 技術情報を取り扱うことができる主体とその方法を限定しているか？ ☞ 取引先DDで確認した情報管理体制の維持を遵守事項として定めているか？ ☞ 遵守事項の履行状況をモニタリングするため、生産拠点への立入りを含む監査条項を定めているか？	
③	**事情変更が生じた場合の対応の明確化** ☞ 技術流出リスクに影響する事情変更が生じた場合を想定した事前承諾事項・通知事項・解除事由を定めているか？ ☞ 社会情勢の変化等に伴い日本からの技術情報の提供が困難になる場合を想定した免責条項を定めているか？	
④	**契約終了後の手続の明確化** ☞ 自社による記録媒体の処分について明確に定めているか？ ☞ 文書等の処分手続が可視化されているか？ ☞ 取引先が契約終了後も守秘義務を負っているか？ ☞ 非公開の紛争解決手続の利用に関する条項を定めているか？	
⑤	**（合弁契約の場合）ガバナンスの確保** ☞ 出資比率の過半数を確保・維持しているか？ ☞ 十分な人数の役員を派遣する権利を確保しているか？ ☞ 技術流出のおそれのある行為を拒否権事由や事前承諾事項に定めているか？ ☞ 技術流出対策の観点から、合弁解消の条件・解消時の技術情報の取扱いについて定めているか？	

	チェック項目	チェック
3	海外事業の実施段階において取り組むべき事項	
①	**段階的な技術提供** ☞ 技術情報を段階的に提供し、必要性に応じて情報の開示を制限しているか？ ☞ 技術流出対策の観点から、適切な契約期間の見極めを行っているか？	
②	**情報のブラックボックス化** ☞ 原材料等の重要な固有名詞や調達元の情報を秘匿しているか？ ☞ 提供する図面に機密性が高い情報が記載されていないか？	
③	**技術情報提供後の情報管理の徹底** ☞ 技術情報の保存・アクセス等に関する社内ポリシーを策定し、従業員に周知徹底しているか？ ☞ 重要情報へのアクセス権限の管理・定期的な見直しを行っているか？ ☞ 現地に提供した技術情報はリスト等で管理しているか？ ☞ 技術ノウハウを分割管理し、全ての情報が一カ所に集約されないようにしているか？ ☞ 情報セキュリティ体制についての現地監査を実施しているか？	
④	**製造設備のメンテナンス管理の徹底** ☞ 製造設備に関する機微情報の範囲を確認しているか？ ☞ 日本本社や設備メーカーから技術者を派遣するなどして、信頼できるメンテナンス体制を確立しているか？	

	チェック項目	チェック
4	撤退・契約終了時に取り組むべき事項	
①	**撤退計画に対応した適切な情報管理の徹底** ☞ 撤退に伴う情報の取り扱いに関する社内ポリシーを策定し、従業員に周知徹底しているか？ ☞ 重要情報へのアクセス権限の再設定等を行っているか？ ☞ 撤退前に技術情報が持ち出されないように監視を強化しているか？ ☞ 現地スタッフとの契約で、退職後の秘密保持義務が定められているか等の確認をしているか？	
②	**製造設備の適切な管理・処分** ☞ コア技術が化体している設備を特定し、確実に返却・廃棄しているか？ ☞ 返却・廃棄する際には、業者を慎重に選定するとともに、立ち会いや現地確認も実施しているか？	
③	**撤退後のフォローアップ** ☞ 現地の競合他社の開発状況や特許出願状況など、技術流出につながりうる動向を定期的に調査しているか？ ☞ 取引先との信頼関係の維持に取り組んでいるか？ ☞ 契約や法令に違反する行為を把握した場合には、訴訟等の毅然とした対応を講じているか？	
5	その他の取組事項	
①	**組織横断的な専門部署の設置** ☞ 技術流出対策の司令塔となる専門部署を設置しているか？ ☞ 専門部署の運営に経営層がコミットしているか？	
②	**技術の特徴等に応じた適切な知的財産戦略** ☞ 技術の特徴等に応じて、権利化・秘匿化の適切な選択基準を持っているか？ ☞ 職務発明者や競合退社による特許化への対応を講じているか？ ☞ 特許出願時の書類が公表されることを踏まえて、特許明細書等の記載を工夫しているか？ ☞ 秘匿化を選択した場合は、秘密管理を徹底しているか？	
③	**海外の研究開発拠点に対する管理の徹底** ☞ 日本国内と同等の管理体制を整備し、日本本社への報告等の仕組みを構築しているか？	

	チェック項目	チェック
1	技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項	
①	**コア技術の特定** ☞ 自社の競争力や技術優位性などを考慮して、コア技術を特定・分析しているか？ ☞ コア技術がどのように存在しているか確認しているか？	
②	**組織横断的な専門部署の設置** ☞ 技術流出対策の司令塔となる専門部署を設置しているか？ ☞ 専門部署の運営に経営層がコミットしているか？	
③	**営業秘密管理の徹底** ☞ 不正競争防止法上の秘密管理措置を実施しているか？ ☞ 立証を意識したセキュリティシステム等を導入しているか？	
④	**情報管理規程の整備・運用の徹底** ☞ 勤務形態を問わず広く技術情報に接する役職員を対象として情報管理規程や個別の契約内容を整備しているか？ ☞ 関係部署間で連携し、規程の遵守・実効的な運用に取り組んでいるか？	
⑤	**情報管理に関する定期的・階層的な研修の実施** ☞ 最新の流出事例等も踏まえた研修を定期的に実施しているか？ ☞ 画一的な内容ではなく、職位や所属部署に応じた階層的な研修を実施しているか？	
⑥	**デバイスの管理・利用ルールの徹底** ☞ 業務用のデバイスは、会社が所有・貸与するものに限定しているか？ ☞ デバイスの紛失・盗難に備えた対策を講じているか？ ☞ USBメモリ等へのコピーを禁止・制限しているか？ ☞ リモートワーク時のルールは明確に定めているか？	
⑦	**ソフトウェアやSNS等の利用ルールの徹底** ☞ ソフトウェアの安全性や取り扱う情報の機微度を踏まえて、ソフトウェアの利用ルールを定めているか？ ☞ SNS等についても、技術流出を防ぐ観点から利用ルールを定めているか？	

参考資料　技術流出対策チェックリスト（第２章）

	チェック項目	チェック
1	技術流出を防ぐために未然に取り組むべき事項	
⑧	**情報管理状況の監査と重要プロジェクトの配置等への反映** ☞ 定期・不定期の監査を実施し、その結果を経営陣に報告するとともに、情報管理体制の改善に活用しているか？ ☞ コア技術に関与するプロジェクト等への配置に当たり、当該役職員の情報管理意識を確認・反映しているか？	
⑨	**副業等を通じた情報流出の防止** ☞ 技術流出を防止する観点から、就業規則において副業・兼業に関するルールを定めているか？ ☞ スポットコンサル等の公開情報を確認し、副業・兼業を通じた技術流出事案がないか確認しているか？	
⑩	**技術流出に繋がるおそれのある行為の検知・警告** ☞ 大量の印刷やデータダウンロードなどの技術流出に繋がるおそれのある行為を検知するシステムを整備しているか？ ☞ そうした行為を会社が検知できることを役職員に対して周知しているか？ ☞ 技術情報の重要性等によっては、技術的な設定により、印刷やメール送信を禁止しているか？	
⑪	**工程の細分化・全体工程を知る役職員の限定** ☞ 工程を細分化し、各担当者が知り得る情報を限定しているか？ ☞ 全体工程を知る役職員を限定・把握し、その責任に見合った給与等の処遇を行っているか？	
⑫	**法令上必要な事項の採用時確認** ☞ 外為法上の非居住者や特定類型への該当性など、法令遵守の観点から必要な事項をあらかじめ確認しているか？ ☞ 特に中途採用の場合は、他社の営業秘密を持ち込んでいないことを確認しているか？	
⑬	**退職時のアクセス制限** ☞ 退職予定者について、アクセス権限等の解除や、取得したアクセスログのより厳格な分析を行っているか？ ☞ 貸与物品を返却させた上で、秘密保持義務の内容や違反した場合の措置等について、丁寧に説明しているか？	
2	技術流出した場合に取り組むべき事項	
①	**違反に対する毅然とした対応** ☞ 技術流出の疑いが生じた場合、迅速に調査・対応することとしているか？ ☞ 技術流出した役職員について、就業規則に基づく懲戒処分や不正競争防止法に基づく責任を追及しているか？ ☞ ステークホルダー等への公表・説明の実施を検討しているか？	
②	**再発防止策の策定・徹底** ☞ 技術流出事案が発生した場合、原因を分析し再発防止策を策定の上、研修や監査等を通じて運用を徹底しているか？	

	チェック項目	チェック
3	技術者の流出に対して取り組むべき事項	
①	**イノベーションを生み続ける（技術の陳腐化の加速）** ☞ 競合他社の慎重や数年先の市場動向等を見据えて、将来必要となる技術の見極めを行っているか？ ☞ 技術開発から実装までを見据えた計画を策定しているか？	
②	**優秀な技術者の流出防止** ☞ コア技術に直結する優秀な技術者について、給与面を含めて、待遇を向上させているか？ ☞ 技術者のモチベーションを維持・向上させるような表彰制度や技術系職位の設置等の施策を講じているか？ ☞ 定年延長や再雇用制度等を導入し、熟練技術者の流出を防止する仕組みを構築しているか？	
③	**退職者との良好な関係の構築** ☞ 技術流出対策の観点から、退職者との良好な関係の構築が重要であることが全社的に認識されているか？ ☞ OBOG会等を通じて、退職者と定期的にコミュニケーションを図っているか？	
4	その他の取組事項	
①	**展示会等を契機とする部外者との接触への対応** ☞ 技術者に対する不審なアプローチを防ぐため、出席者の個人連絡先が知られないように対策しているか？ ☞ 技術的な質問に対して回答してもよい範囲を明確にして、出席する技術者に周知しているか？ ☞ 展示会等で公表する資料や展示品を事前に確認しているか？	
②	**海外出張や赴任時の情報管理** ☞ 海外赴任者のアクセス権限を適切に再設定しているか？ ☞ 海外に出張・赴任する場合のデバイスの持参や交換に関するルールを定めているか？ ☞ カウンターインテリジェンスに関する研修を実施しているか？	

参考資料　技術流出対策チェックリスト（第２章）　別添（時間軸による対応策の整理例）

		対応策	責任部門（一例）
前提	平時の対応	・コア技術の特定（１①）　・営業秘密管理の徹底（１③）	専門部署（１②）
	有事の対応	・違反に対する毅然とした対応（２①）　・再発防止策の策定・徹底（２②）	法務部
入社時	ルール・契約	・雇用契約に基づく守秘義務の合意（１④）※他社の秘密情報の持込禁止・外為法上の居住性等を確認（１⑫）	法務部
	研修	・入社時研修の実施（１⑤）	人事部
	デバイス	・業務用デバイスの貸与（１⑥）	情報システム部
	システム	・アクセス権限の新規設定（１③）	
在職中	ルール・契約	・社内規程の整備（情報管理規程（１④）、副業ルール（１⑨）、ソフトウェア・SNS等の利用ルール（１⑦））	法務部
	研修	・定期的な研修の実施（１⑤）	人事部
	デバイス	・USBメモリ等の利用の制限（１⑥）	情報システム部
	システム	・技術流出が疑われる行為のシステム検知（１⑩） ・リモートワーク時のアクセス制御等の設定（１⑥） ・アクセス制限等の秘密管理措置（１③）	
	監査	・情報管理状況に関する監査の実施（１⑧）	監査部
	労働条件等	・優秀な技術者の待遇向上（３②）	人事部
異動時	ルール・契約	・秘密保持義務に係る同意書の取得（１④）　※情報管理意識（１⑧）・副業等の状況（１⑨）を確認	法務部
	研修	・階層的な研修の実施（１⑤）	人事部
	デバイス	・業務用デバイスの交換（１⑥）	情報システム部
	システム	・アクセス権限の再設定（１③）	
退職時	ルール・契約	・退職後の秘密保持義務を確認（１⑬）	法務部
	研修	・退職時面談の実施（１⑬）	人事部
	デバイス	・業務用デバイスの返還（１⑬）	情報システム部
	システム	・アクセス権限の解除、アクセスログの取得・分析（１⑬）	
退職後		・OBOG会等を通じた定期的なコミュニケーション（３③） ・コア技術に直結していた退職者による特許出願の有無のチェック	事業部・人事部・知財部

必要に応じて、組織横断的な専門部署が関与（１②）