

秘密情報の保護・活用事例集

平成29年 12月

経済産業省知的財産政策室

自社ノウハウは財産。他社の情報の管理も徹底し取引先からの信頼も向上

概要

高精度設備とIT化による最先端プレス技術で、金属の難加工形状品や微細加工品を提供。20年以上前に、取引先に、金型を作るノウハウである「工程サンプル」の提示を求められ、泣く泣く渡したところ、取引が打ち切られた経験（取引先はアジアの金型メーカーに情報を渡し、安く作らせたと推測）を踏まえ、**自社・他社の情報の管理の徹底を図り、取引先に対しても、その方針を示した。**こうした取組により、**取引先から信頼され、事業にも好影響が出ている。**

具体策

○「接近の制御」に資する対策【 C. ① 】

- **工場の入口は内部からのみ解錠可能な扉**
- **取引先の部品・金型**も、第三者に特別に入室を許可する場合、当事者以外の部品等は目に触れないよう、覆いを掛けて**目隠し管理（他社の情報もしっかり管理）**
- 図面等の重要データは**インターネットに繋がっていないPCで管理**
- 「自社の**ノウハウ（図面・工程サンプル）は、財産であり、提供しない**」と取引先との**契約書に明記**

○「視認性の確保」に資する対策【 C. ③ 】

- 金型やプレス機のある現場には**「立入禁止」、**
「撮影禁止」等の掲示

・自社と同レベルで取引先の情報管理を行うことで取引先からの信頼が向上

・業績にも好影響



ノウハウの見える化・ビッグデータの集積で知識集約型企业へ

概要

修理前よりも能率が向上すると評判の企業。**社長自ら**が経営理念として「**知識集約型**」を掲げる。各工場を訪問し散在する**プレス機械のカタログ・図面データ**を、点検時に**経年劣化した機械の現状データ**を、**修理時に作業データを収集・蓄積**。このデータを活用し、**唯一無二のサービス**を実現。また、**社員の現場での工夫を作業マニュアル化**し、社内で共有。その際、**工夫を提案した社員の名前を明記・登録**し、「**自分も会社の知的財産を作り出している**」と従業員に**当事者意識**が芽生え、**やる気も向上**。

具体策

○保有する情報の洗い出し【 A 】

- 市場製品の**カタログデータ**（4000機種以上）を収集・利用し、**経年劣化した機械の現状データ・修理ノウハウを独自に文章化して、知的資産として共有**

○信頼関係の維持・向上等【 C. ⑤ 】

- **経営者自ら**が「**社員の知恵が我が社の財産**」と内外に発信
- 作業ノウハウを文章化する際、**アイデアを提案した社員名を明記・登録**

- ・従業員のやる気、当事者意識向上
- ・同業他社への転職者無し
- ・顧客満足、信頼向上
- ・メンテサービスの海外展開を実現



厳格な情報管理と作業の見える化で顧客の信頼向上、高付加価値サービスを実現

概要

蓄積した製品・作業のデータを活用し、通常では繊維を傷めるため水洗浄ができず水溶性の汚れを落とせない衣類の水洗浄を可能とする技術（特許技術とノウハウで管理）を生み出した。この技術と、データベースによる徹底した顧客管理・接客で、顧客ニーズに対応した世界唯一のケアメンテというクリーニングとは異なるサービスを実現。

具体策

- 保有する情報の洗い出し【 A 】
 - －取り扱った衣類の素材、ブランド、洗浄方法を全てデータ化
- 「接近の制御」に資する対策【 C. ① 】
 - －従業員ごとにアクセスできるデータを管理・制限
 - －従業員ごとに毎日更新されるパスワードを付与
 - －作業で使用する溶剤の性質等は従業員にも非開示
- 「持出し困難化」に資する対策【 C. ② 】
 - －作業場への携帯電話の持込み禁止
- 「視認性の確保」に資する対策【 C. ③ 】
 - －全ての作業工程をカメラで撮影・録画
- 信頼関係の維持・向上等【 C. ⑤ 】
 - －作業スキルを見える化。技能認定&昇給でやる気向上

- ・顧客の信頼向上
- ・高価格でも、満足度の高いサービスを提供
- ・従業員のやる気向上
- ・作業の録画を、クレーム対応(従業員保護)、従業員自身でのスキルチェックに活用



厳格な情報管理によりグローバルな生産体制を実現し、世界シェアトップ

概要

1993年に、明るさや残光時間において従来の蓄光顔料の約10倍の輝度を有しながら、放射性物質を全く含まない蓄光顔料（製品名：「ルミノーバ」）を世界に先駆けて開発し、**各国で物質特許を取得**。以来、同製品は、夜光時計の針や文字盤、避難誘導標識、安全標識など幅広く活用されている。社長自らが知財の重要性を謳い、**社長の直下の法務・知財室が中心となり知財戦略を立案**。ルミノーバは特許期間の満了を迎えたが、**商標の登録、技術ノウハウの秘匿化などに戦略的に取り組み**、高い競争力を維持。
コア技術である製法や原材料情報は秘密情報として管理。海外の生産工場には調合済の原料を供給し、**製法・原材料情報は社内であってもブラックボックスにして明らかにしないなど、生産現場での徹底した情報管理により、グローバルな生産体制を実現し、世界シェアトップ**を実現。

具体策

○「接近の制御」に資する対策【 C. ① 】

- 海外の生産工場には**調合済の原料を供給し、製法や原材料情報は社内であっても開示しない**
- 取引先・共同研究開発相手にも製法や原材料情報は開示しない
- 社内で秘密情報を取り扱う**エリア・取扱い者を限定**
- 電子データについては、社内においてもアクセス制限

○「視認性の確保」に資する対策【 C. ③ 】

- 秘密情報が含まれる電子情報は**タイムスタンプで管理し**、不正なアクセスや複製を検知

○「信頼関係の維持向上等」に資する対策【 C. ⑤ 】

- **ノウハウの発案に対しても特許取得と同様に社内報奨**

- ・グローバルで効率的な生産体制を実現
- ・世界シェアトップを実現
- ・従業員のやる気向上



チームでの話し合いにより発想力と意識を高め、他社情報も徹底的に管理

概要

従業員の自由な発想力と、チーム力を育む職場環境とで、自動車メーカー等の様々なニーズに的確に対応した高品質の部品設計を生み出す。**部品設計のために顧客から提示される設計仕様、新車開発スケジュール等の秘密情報を、社内で厳格に管理。各部署のメンバーで構成される「機密管理実行委員会」の下、漏えい対策を統一的に進める。**加えて、全社朝礼において従業員自らが経験した**ヒヤリハット事例を共有**したり、従業員同士が**定期的にアイデアを出し合って漏えい対策を提案・検討**する仕組みを設けたりするなど、従業員の発想力とチーム力を活用し、きめ細かい情報管理体制を構築するとともに、意識の向上を実現している。こうした取組により、**顧客からの信頼を獲得**している。

具体策

○「接近の制御」に資する対策【 C. ① 】

- － 設計に関する情報は、**限定されたプロジェクトメンバーのみがアクセス**
- － 秘密情報が記録された**書類は従業員が立ち会い、専門業者が焼却処分**
- － 顧客との電子データのやりとりは、**専用回線**を使用

○「持出困難化」に資する対策【 C. ② 】

- － 社内での**カメラ付き携帯の持込みを禁止**
- － 電子メールは、**秘密情報の送信時は暗号化**。全ての電子メールの文中に**情報取扱いに関するチェック項目を記載し、送信時に確認**

○「視認性の確保」に資する対策【 C. ③ 】

- － 秘密情報を取り扱うエリアの出入口に**監視カメラを設け**入退管理

○「秘密情報に対する認識向上」に資する対策【 C. ④ 】

- － 全社朝礼で、毎日、**情報管理対策の6項目を唱和**
- － 従業員が自らの**ヒヤリハットの実経験を紹介・共有**。従業員同士がチームに分かれ**情報漏えい対策のアイデアコンテスト**を実施するなど、**従業員の意識を高めている**

・顧客の情報を徹底的に管理し、取引先の信頼を獲得



機密唱和（6項目）

- ・メール本文下にチェックシートを添付します。「添付資料有無」「暗号化しパスワード設定有無」「車名併記無」「転送・引用文有無」
- ・新規受入れ者の指導を必ず行います。
- ・違反が発覚したら即時に上司に報告します。
- ・カメラ付き携帯電話は持ち込みません。
- ・機密書類は持ち出しません。
- ・お客様の入退室記入を必ず行います。

技術情報の管理手法を使い分け、高付加価値の食品を開発

概要

北海道産の農産物だけを用いて、健康改善作用と美味しさを兼ね備えた食品（“コンディショニング食品”）として北海道食品機能性表示制度に基づく認定を受ける商品や、中小企業庁長官奨励賞（平成26年度）を受賞した商品等を開発・製造する。

戦略的に管理手法を使い分けることにより、協力・連携の拡大と、独自技術の保護・他社との差別化を実現。例えば玉ねぎの加工に関して、加熱処理方法と加工生成物質については、特許を取得している。加工委託先への生産工程の条件設定等については、営業秘密（技術ノウハウ）として秘密保持契約を結び情報を提供。また、設定条件の生成方法は社内でも限定した社員のみしか知らない。

一方で、ヤーコン（北海道産の根菜）については、地域活性化や生産者の収益増に向け、認知度の向上や食材の用途拡大を図るべく、自社の技術を無償公開。

具体策

○秘密とする情報の決定【 B 】

- **技術の重要性・性質等に応じ**、①特許出願、②社内でもアクセス権を制限、③秘密保持契約を締結した上で他社に提供等の**管理手法を決定**

○接近の制御【 C. ① 】

- **ノウハウの重要な部分**は社内でもアクセス限定（電子情報を**外づけハードディスクだけに保存し**、当該ディスクは**限定された社員しか知らない場所に保管**）

- ・管理手法の使い分けにより、**協力・関係の拡大、独自技術保護・他社との差別化を実現**
- ・**技術の無償提供で、地元の経済活性化、農業生産者の収益増を目指す**



知財を活用したブランディングにより資源循環型社会の構築に貢献

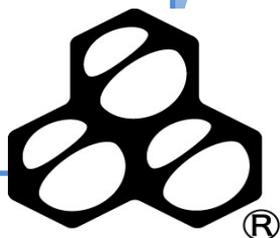
概要

“地球が喜ぶテクノロジー”という企業理念の下、炭づくりの匠の技を参考に、もみ殻、食品加工残渣といった廃材から高品質な炭を連続的に生み出す技術を開発。炭化処理の方法や炭化機基本構造については特許を取得する一方、装置自体は処理する廃材の種類や装置の設置現場の状況に応じた個別の設計が必要となることから、炭化機内の構造や配管を含む最適設計技術はノウハウとして秘密管理。
 また、炭化機から生み出される炭（油吸着材、調湿材など）自体でも、特許権と商標権を取得し、炭化機ユーザーに対し「SUMIX」の商標と品質評価結果の結果などをライセンス提供することにより、互いにWin-Winの関係での炭の品質確保とブランド構築がなされ、高品質な炭の市場を開拓。

具体策

- 「**接近の制御**」に資する対策【 C. ① 】
 - －最適設計の**ノウハウは社長のみが管理**
 - －秘密情報が記載された**紙媒体は施錠管理**
 - －秘密情報は、**メールでのやりとりを禁止**
- 「**秘密情報に対する認識向上**」に資する対策【 C. ③ 】
 - －秘密情報にはマル秘マークを表示
 - －**入社時と退職時に秘密保持を契約**
 - －**装置の納入先や製造委託先とも秘密保持を契約**

- ・**コア技術の秘匿化により技術的優位性確保**
- ・**知財を活用しユーザーと共に高品質市場を構築**
- ・**知財を活用したブランディングにより資源循環型社会の構築に貢献**



CHARCOAL
QUALITY



オープン・クローズ戦略の実践により、長期にわたり製品の競争力を確保

概要

配線用遮断器などのいわゆる“ブレーカー”を開発・製造するメーカーで、地元ではブレーカーが社名の「テンパール」の通称で呼ばれるほど親しまれている会社。1951年の創業当時から「会社の宝は技能と技術」とうたい、製品技術の特許を多数取得し、技術を知財で守ることをいち早く実践。1965年には、その当時10個の特許権を保有、特許は真珠のように大切なものとの思いから、10（テン）の真珠（パール）として、社名を変更した。

現在では、インフラを支える機器であり同型の製品が長く販売されるという特性にあわせて、リバース・エンジニアリングによって判明する技術は特許化する一方で、分からない技術については、ノウハウとして秘密管理を行いグループ企業であっても情報共有も最低限とするなど、オープン・クローズ戦略を実践し、技術流出に細心の注意を払っている。

具体策

○「秘密とする情報の決定」に資する対策【 B 】

－ 製品寿命が長いため、代々の担当者間の情報の継承が確実に行えるよう、**製品ごとに関連情報を一元化して保管**

○「接近の制御」に資する対策【 C. ① 】

－ **開発データは厳格なアクセス制限（開発部へ立入禁止）**

○「秘密情報に対する認識向上」に資する対策【 C. ④ 】

－ グループ企業への情報共有であっても、**製造に必要な最低限の情報のみを提供**。開示した情報については**取引基本契約のなかで秘密保持を規定**

・特許と営業秘密とを組み合わせることにより、長期にわたる競争力の維持を実現



顧客から信頼される情報管理体制を構築し売上げを伸ばす

概要

経営層も含め社員全員が、情報管理の重要性や情報漏えいの損害を十分に認識し、リスクを徹底的に排除しながら、顧客の信頼を獲得し、成長を遂げてきたモバイルコンテンツの開発・配信会社。2008年に情報セキュリティマネジメントシステム国際標準規格 (ISMS) の認証を取得し、顧客から要求されるセキュリティレベルへの迅速な対応が可能に。

また、社内の情報管理ルールを分かりやすくまとめた簡易マニュアルを作成。その中で、報道された他社の漏えい事案を示し、最悪のケースでは、経営陣の引責辞任、数百億円規模の損害賠償、顧客喪失などにつながることを紹介し、それを研修や社内テストにおいても確認し、社員全員が情報管理の認識を高めている。また、横断的な情報セキュリティ確保の体制や社外による監査体制などが構築されていることも、信頼を高め顧客の獲得につながっている。

具体策

- 継続的かつ適切に実施するための社内体制の構築【 X 】
 - － 横断的な部署が参加する「情報セキュリティ委員会」の設置
 - － 外部コンサルが参画する「監査委員会」の設置
 - － 情報管理ルールの「簡易マニュアル」の作成
- 「秘密情報に対する認識向上」に資する対策【 C. ④ 】
 - － 進行段階に応じ事業範囲に応じた情報の取扱いを規定
 - － 情報管理の理解を確認するチェックテストや社内チームディスカッションを実施
 - － 業務開始・終了時に自社・共同開発先の従業員との秘密保持を契約
 - － 退職時に競業避止義務を契約



株式会社メディア・マジック
ISMSマニュアル 簡易版

- ISMS認証の取得により顧客からのセキュリティ要求にも迅速に対応し、売上げ1.5倍増

【設問】 会社で管理している個人情報外部へ流出してしまった場合、どのような問題が発生すると考えられるでしょうか。想定されるリスクを具体的に3つ以上記載してください。

【回答例】

- ・クライアントや社会的な信用の失墜
- ・取引停止、売上減少
- ・多額の損害賠償費用の発生
- ・会社の倒産 など



生産性向上のためのデジタル化により、サービスの質の向上・情報管理の強化を実現

概要

小型貫流ボイラに搭載したセンサで、顧客のボイラの運転状況をリアルタイムでモニタリングを行うことで、単に製品の販売を行うだけでなく、故障の予兆を検知し工場の稼働を停止することなく修理を行ったり、複数台のボイラの最適な運転管理による燃料消費の削減の提案などの顧客のニーズに応える付加価値の高いサービスも併せて提供することで、小型ボイラーの国内シェア6割以上を獲得。

また、自社のボイラの納入・稼働の台数が拡大しつつも、サービスの質を維持・向上させるため、顧客へのメンテナンスサービスや省エネの提案に必要な情報の最新版が客先からでも常に見られるように、客先からでも直接専門の技術社員と相談するために全社員の所属・連絡先の検索を可能とするように、情報・ノウハウの見える化・デジタル化を進めるとともに、タブレット等の情報端末を全サービススタッフに装備させた。こうした取組みにより、営業力の強化、一人あたりの生産性の大幅向上を実現している。

具体策

○「接近の制御」に資する対策【 C. ① 】

- 業種や役職に応じたアクセス権を設定。顧客情報は担当エリア内では共有しつつ、エリア外の情報についてはアクセス制限
- 情報へのアクセスは、ログをとり、その旨を社員へ周知

○「持ち出し困難化」に資する対策【 C. ② 】

- 会議資料は全て情報端末で閲覧、印刷不可。情報端末の紛失対策とし、一定時間が経過すると自動的にアクセスを遮断

○「秘密情報の認識向上」に資する対策【 C. ④ 】

- 社員が発案・作成した法令ハンドブック「法令の“ほ”」を頒布

○「社員のやる気向上」に資する対策【 C. ⑤ 】

- 年2回、全国のメンテナンススタッフを愛媛県の本社で研修。スキル向上により、生産性向上 & 給与UPを図っている

- 顧客のニーズに応え、現場の生産性の向上を図るために、情報のデジタル化を進めた結果、サービスの質の向上・情報管理の強化が実現され、業界シェア6割を獲得



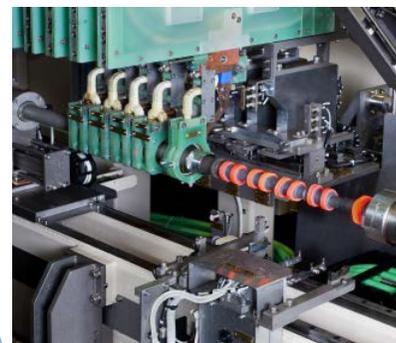
社長のリーダーシップによる秘密管理の徹底と働き方改革でグローバルニッチトップを実現

概要

鉄鋼部品の焼入加工において、独自の**高周波誘導加熱による「精密硬化」**技術を追求し、**高強度・高精度・軽量・省エネな加工を実現**し、マーケットシェア 8 割を獲得するグローバルニッチトップ企業。
完成品から認識できる形状や加熱部分は**特許・意匠を取得**、コイルなどの**生産工程**や冷却**プロセス**は（急冷する水の温度や水の量、条件やスペックなどの細かい設定）は**ノウハウとして秘密管理**。
社長自らが取引先との契約をチェックし、**不当な要求には応じない**との姿勢を社内外に示している。
 また、**臨時雇用を行わないよう受注量を平準化**させたり、**子育てしながらも働きやすい環境を実現**させることにより、**ノウハウを有する従業員の離職を防ぎ**、**長期計画での効率的な人材育成と情報漏えいの未然防止**とを実現している。

具体策

- 「**接近の制御**」に資する対策【 C. ① 】
 - － **PCの分離管理**（秘密情報の入った P C はネットに接続しない）。
 - － 契約は全て **社長自らチェック**し、**不当な内容が無い**か確認。
 - － **設計図面や加工条件などのノウハウは明かさ**ない。
- 「**持ち出し困難化**」に資する対策【 C. ② 】
 - － USB 等で **秘密情報を持ち出せる P C や職位を限定**。
- 「**視認性の確保**」に資する対策【 C. ③ 】
 - － **ファイルを添付したメール**は、役職者を cc に入れないと **送信できない**。
- 「**社員のやる気向上**」に資する対策【 C. ⑤ 】
 - － 受注量をコントロールを行うことで、**繁忙期だけの臨時雇用を行わない**。
 また、社長自身の子育て経験も踏まえ、子どもの発熱など急な事態には時間単位での休暇取得を可能とするなど、**働きやすい環境を整備**し、**育成した人材の離職を防止**。こうした取組により、**長期的な人材育成を可能**とするとともに、**秘密情報の漏えいの未然防止**にも繋がっている。



・働きやすい環境の整備により長期的な人材育成を実現

・グローバルニッチトップに成長