

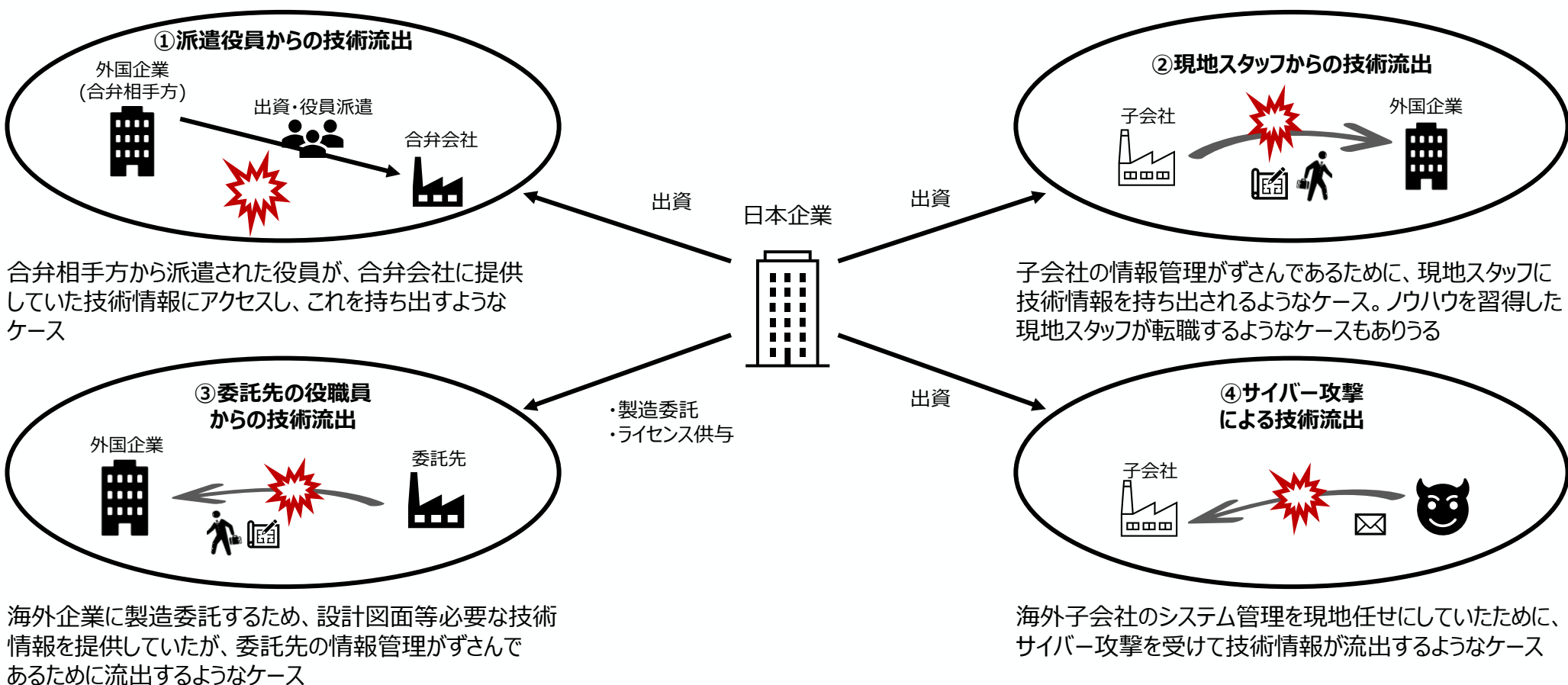
## 第2章

# 生産拠点の海外進出に伴う技術流出への対策

## 第2章が想定する技術流出のケース

- 第2章では、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併会社を設置するケースや、現地企業に対して生産委託・ライセンス供与等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)>



## 第0章 はじめに

- 1 本ガイドランスの目的等
- 2 技術流出の経路と本ガイドランスの構成

## 第1章 各章で共通する技術流出対策

- 1 組織体制の構築・リスクマネジメント
- 2 重点的に守るべき技術の特定・評価

## 第2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3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

## 第4章 共同研究に伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
  - 1 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 共同研究の実施段階において取り組むべき事項
  - 4 研究終了時に取り組むべき事項

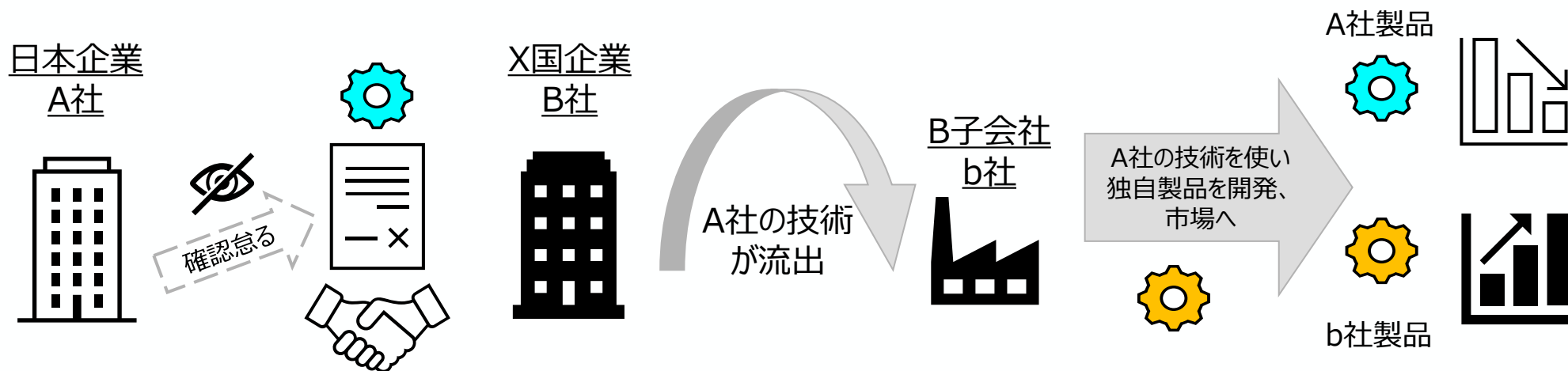
## 第5章 すり合わせに伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
  - 1 取引開始前に取り組むべき事項
  - 2 契約締結時に取り組むべき事項
  - 3 サプライチェーンの中との連携において取り組むべき事項
  - 4 サプライチェーンの外との連携において取り組むべき事項

(参考) 研究セキュリティの確保に関する取組のための手順書について

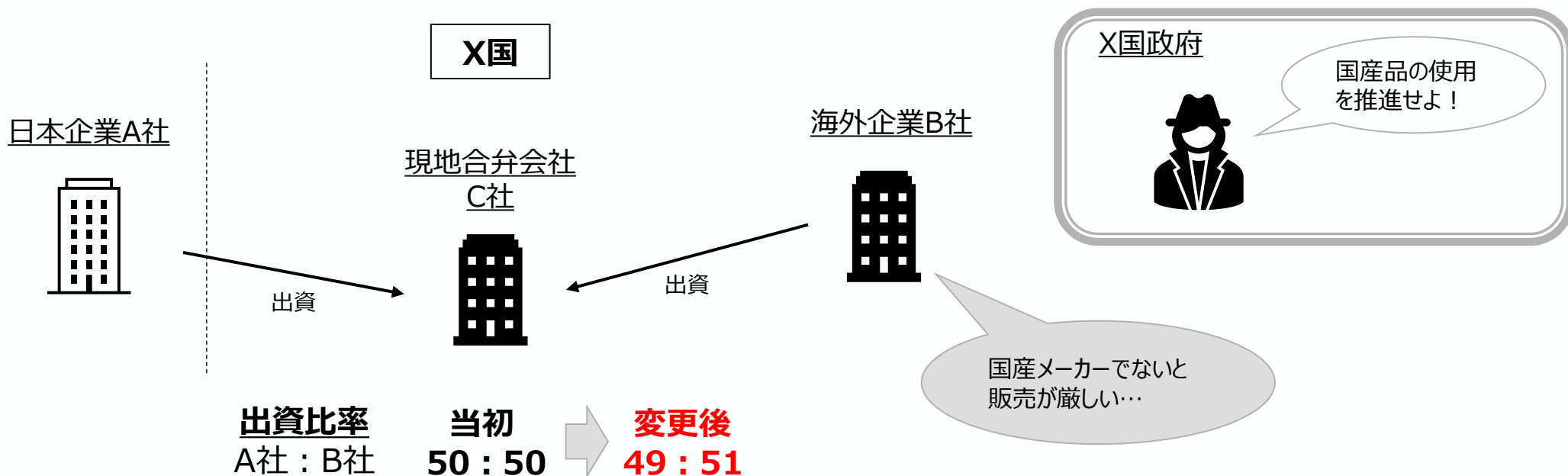
## Case1: ライセンス契約先からの技術流出

- 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見つからない状況**になってしまった



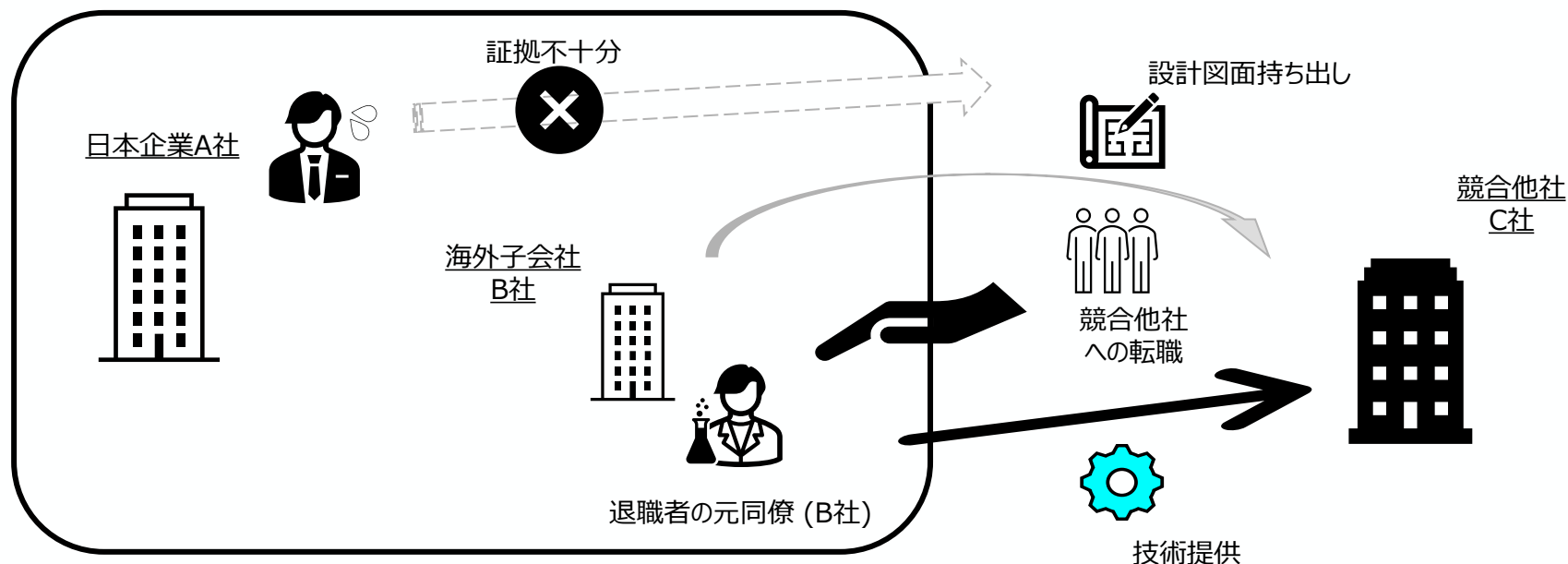
## Case2: 合併会社設立後、出資比率の変更に伴う技術流出

- **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併会社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



## 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



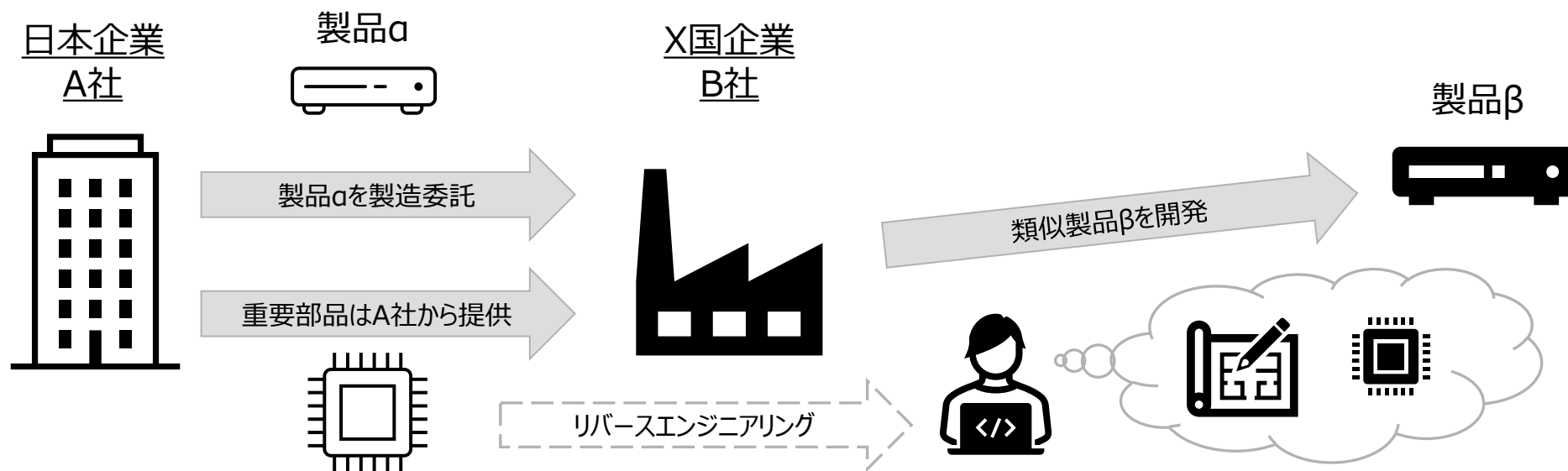
## Case4: 撤退時の技術管理不足による流出

- 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**



## 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、最終加工及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



## 第0章 はじめに

- 1 本ガイドランスの目的等
- 2 技術流出の経路と本ガイドランスの構成

## 第1章 各章で共通する技術流出対策

- 1 組織体制の構築・リスクマネジメント
- 2 重点的に守るべき技術の特定・評価

## 第2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3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

## 第4章 共同研究に伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 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 共同研究の実施段階において取り組むべき事項
- 4 研究終了時に取り組むべき事項

## 第5章 すり合わせに伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 取引開始前に取り組むべき事項
- 2 契約締結時に取り組むべき事項
- 3 サプライチェーンの中との連携において取り組むべき事項
- 4 サプライチェーンの外との連携において取り組むべき事項

(参考) 研究セキュリティの確保に関する取組のための手順書について

## 1. ① 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等、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等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、他社の好取組等も含め、社内規程や研修内容等を不断に見直ししていくことが必要



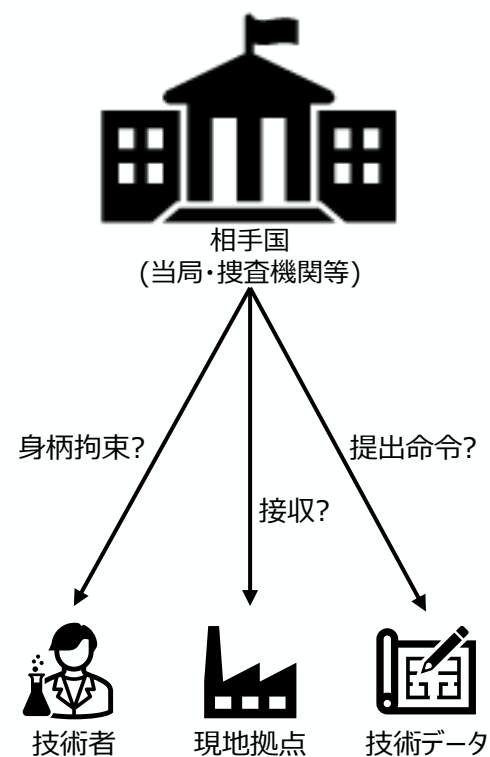
## 1. ② 相手国の制度の確認

- 国によっては、安全法令、環境法令、競争法令等を根拠に、**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收**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

- 運用実態を含め、以下のような技術流出につながる相手国政府の制度を確認する。専門知識を要するため弁護士等の活用も検討する。中小企業等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。迷う場合には、経済産業省等への相談も検討する。
  - ✓ 安全規制、環境規制、競争法関連の許認可・審査プロセス等において、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
  - ✓ 外国政府等による情報収集活動に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. ③ 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、補助制度等**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

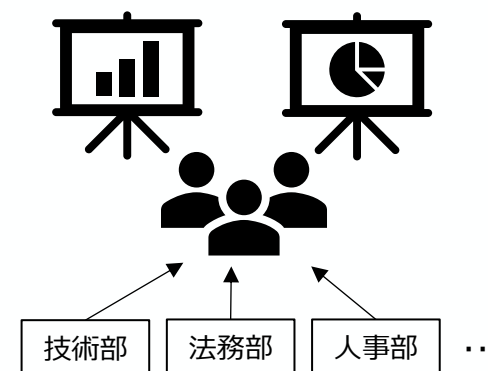
#### ① 社内横断的な情報収集・分析体制を整備する

- 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 (p12参照)

#### 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、公的支援の有無等、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 (DD)(p36参照)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. ④ 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、技術者の流動性等が日本とは異なる。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、**現地スタッフの不满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

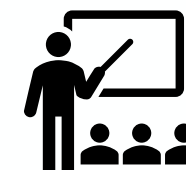
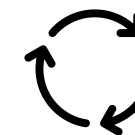
- 相手国の労働法制や労働慣習、労働市場の動向について事前に調査する。特に、労働法制については法令遵守の観点から確実に把握・理解することが必須。必要に応じて現地法令に詳しい専門家やコンサルタントも活用し、最新の情報収集に努める



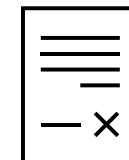
制度に関する調査・分析

#### 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等、初歩から具体的に説明する



研修の実施



契約内容への明文化

#### 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. ⑤ 情報管理体制等に関する取引先のデューデリジェンス (DD) の実施

- 合併相手方や、製造委託先等について、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等は、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等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

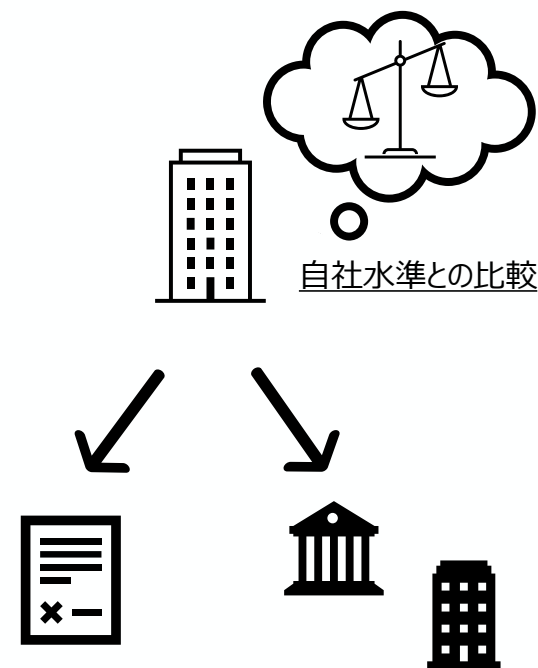
- MoU (基本合意書) やNDA (秘密保持契約) を締結のうえ、弁護士等の専門家も活用しつつ、取引先のヒアリングや現地確認によって、以下のような点を確認
  - ✓ 情報管理に関する社内規程の整備状況
  - ✓ 情報管理に関する責任部門の設置状況
  - ✓ 役職員への教育・研修状況
  - ✓ 物理的・技術的な情報管理体制の状況 (アクセス制御等)
  - ✓ 過去の情報流出事案の有無・内容
  - ✓ 不適切な管理を検知するための施策の有無 (モニタリング等)

### 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、財務状況等のチェック 体制整備が完了してから契約する



自社水準との比較

財務状況等のチェック

専門家等の活用

## 1. ⑥ 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・融資元や取引先等、**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**

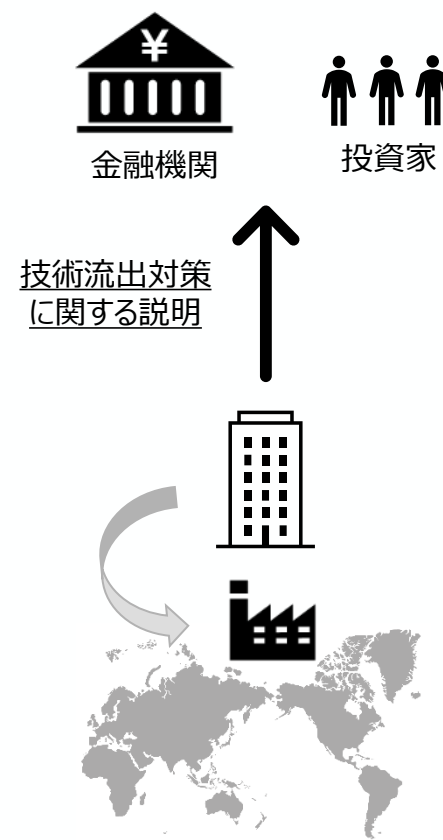
### 対応策の例

#### 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



## 第0章 はじめに

- 1 本ガイドランスの目的等
- 2 技術流出の経路と本ガイドランスの構成

## 第1章 各章で共通する技術流出対策

- 1 組織体制の構築・リスクマネジメント
- 2 重点的に守るべき技術の特定・評価

## 第2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3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

## 第4章 共同研究に伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 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 共同研究の実施段階において取り組むべき事項
- 4 研究終了時に取り組むべき事項

## 第5章 すり合わせに伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 取引開始前に取り組むべき事項
- 2 契約締結時に取り組むべき事項
- 3 サプライチェーンの中との連携において取り組むべき事項
- 4 サプライチェーンの外との連携において取り組むべき事項

(参考) 研究セキュリティの確保に関する取組のための手順書について

## 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

#### ① NDA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等）、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

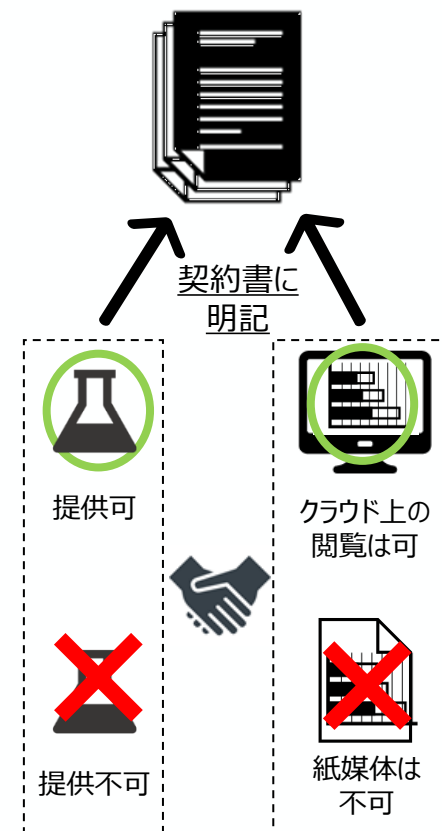
- イレギュラーな提供方法を許容すると技術流出の可能性が高まる。提供方法（いかなる媒体に記録するか等）も契約書に明確化する

#### 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等が生じた場合は、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
- 合併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、合併会社に従業員を派遣する場合、委託先・合併相手方に対して、自社の従業員に対する引き抜き行為を禁止する

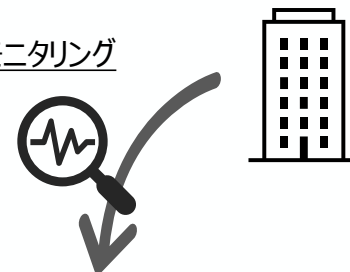
#### ③ 情報管理体制の維持

- 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

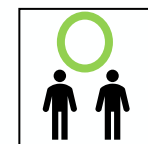
#### ④ 監査条項を規定

- 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等、監査に関する条項を定める

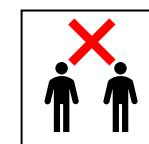
モニタリング



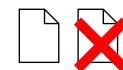
情報を取り扱う  
主体を限定



A部門



B部門



複製の禁止等

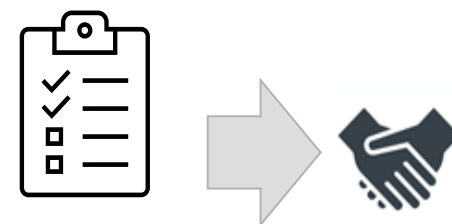
## 2. ③ 事情変更が生じた場合の対応の明確化

- 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等、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（p33参照）
  - ✓ 経営権の変動を伴う市場での株式取得等（CoC）



解除事由として規定



#### 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**

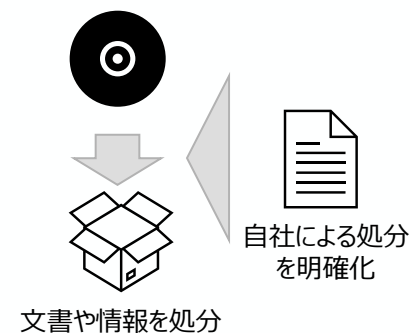
### 対応策の例

#### 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 (合併契約の場合) ガバナンスの確保

- 海外企業と合併会社を設立する場合、そのガバナンスを確保しなければ、合併事業を通じて技術が流出する可能性がある
- 合併契約において、**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、合併事業を解消**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、合併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
- 合併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等の対応も含め、合併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)

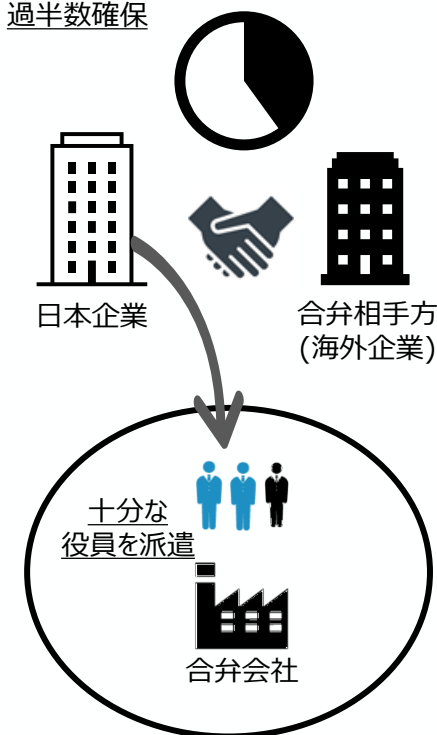
#### ③ 技術流出のおそれのある行為を拒否権事由・事前承諾事項として規定

- 合併会社から海外企業への技術移転取引や、合併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、合併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 合併解消の条件・解消時の技術情報の取扱い

- 合併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、速やかに合併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、合併会社に対して、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、当該技術者が合併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、合併相手方に対して、技術者の引き抜きを制限することも検討する

資本比率を  
過半数確保



## 第0章 はじめに

- 1 本ガイドランスの目的等
- 2 技術流出の経路と本ガイドランスの構成

## 第1章 各章で共通する技術流出対策

- 1 組織体制の構築・リスクマネジメント
- 2 重点的に守るべき技術の特定・評価

## 第2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3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

## 第4章 共同研究に伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 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 共同研究の実施段階において取り組むべき事項
- 4 研究終了時に取り組むべき事項

## 第5章 すり合わせに伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 取引開始前に取り組むべき事項
- 2 契約締結時に取り組むべき事項
- 3 サプライチェーンの中との連携において取り組むべき事項
- 4 サプライチェーンの外との連携において取り組むべき事項

(参考) 研究セキュリティの確保に関する取組のための手順書について

## 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、国際情勢の変化等、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

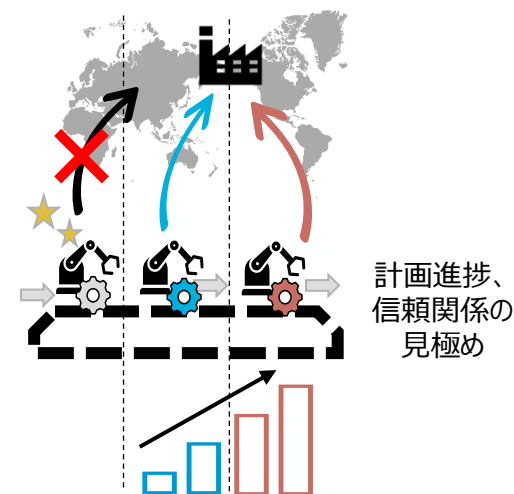
#### ① 段階的な技術提供

- 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、撤退等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年間等の短期間で設定し、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等の対応が有効。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、部品等の調達元等、**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、情報の漏えい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等、情報の共有範囲を限定する

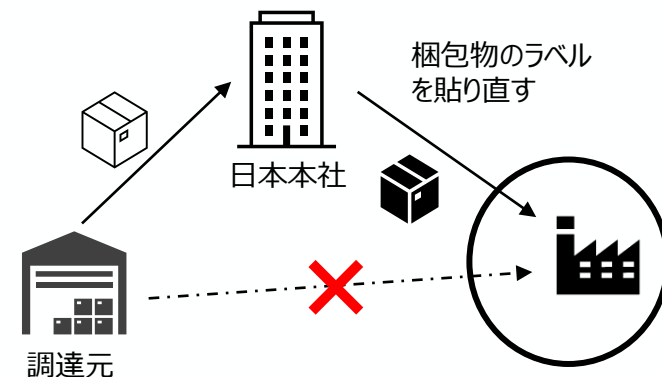
#### コードネーム化のイメージ



#### 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

#### 調達元の秘匿



#### 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(梱包の印刷等も企業名がないものを使用する)といった工夫をする

### 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、情報漏えい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

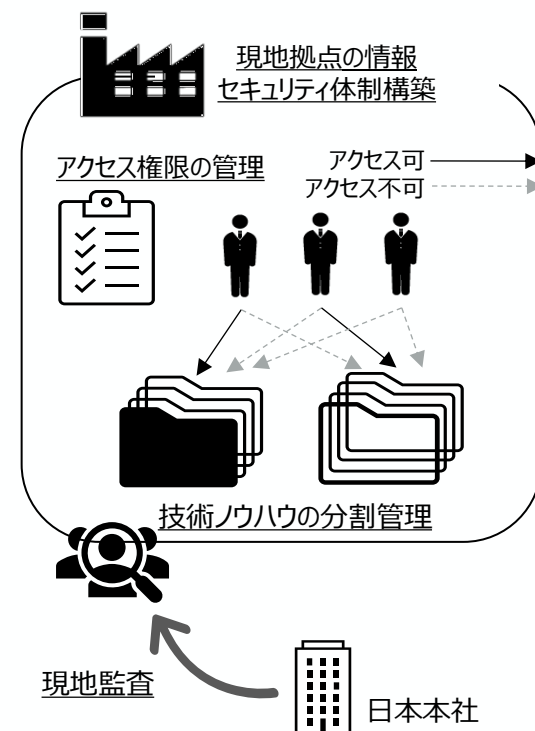
- 事業実施段階における適切な情報管理はもちろん、撤退時の確実な処分を可能とするために、提供した情報の内容・時期・方法等について、リスト等により管理する。文書として配布する場合には、管理番号を付して配布先や部数を限定して管理することも有用

#### 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 技術情報の取扱いに係る遵守事項の現地監査等

- 情報セキュリティに関する事項を含め、技術情報の取扱いに係る遵守事項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、インド及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

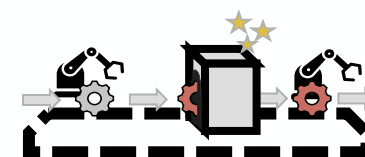
- 製造設備には、設備メーカーとの擦り合わせや自社内でのカスタマイズを通じて、**様々なノウハウが化体している場合がある**。また、製造設備の種類、配置や稼働方法、どのメーカーの設備を利用しているかといった情報そのものが機微な場合もある
- 現地企業による保守・メンテナンスは、設備のカスタマイズ等の技術情報に触れる機会にもなり得るため、**リバースエンジニアリング等による技術流出リスクが高い**。製造設備のメンテナンス等によって技術流出のリスクがある場合には、自社または日系メーカーによる対応が重要。メンテナンス業者等の第三者の工場立ち入り時は特に注意が必要
- このような取組は、製造設備や各種機器を海外販売する際の、リバースエンジニアリング対策にも重要。

#### 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、スペックや部品等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、どのような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

製造設備に関する  
機微情報の範囲を確認



##### 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



## 第0章 はじめに

- 1 本ガイドンスの目的等
- 2 技術流出の経路と本ガイドンスの構成

## 第1章 各章で共通する技術流出対策

- 1 組織体制の構築・リスクマネジメント
- 2 重点的に守るべき技術の特定・評価

## 第2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3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

## 第4章 共同研究に伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 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 共同研究の実施段階において取り組むべき事項
- 4 研究終了時に取り組むべき事項

## 第5章 すり合わせに伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 取引開始前に取り組むべき事項
- 2 契約締結時に取り組むべき事項
- 3 サプライチェーンの中との連携において取り組むべき事項
- 4 サプライチェーンの外との連携において取り組むべき事項

(参考) 研究セキュリティの確保に関する取組のための手順書について

## 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等を通じ、技術情報の漏えいリスクが高まる
- 重要情報へのアクセス制限や、撤退に伴う情報の取扱いに関するポリシーを作成する等、情報漏えい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等）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

- 撤退に伴い業務を縮小する中で、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。
- たとえば、事業撤退に当たっては、本社や親会社、政府当局、顧客等との調整業務等は残る一方で、営業や製造に関する業務は段階的に縮小・終了することとなり、海外拠点において技術情報を利用する必要性も低下する。このように、撤退計画の遂行に当たって必要最小限の業務を特定した上で、当該業務に必要な情報以外はアクセスを停止し、当該必要な情報にアクセスできるメンバーも限定・特定することが重要である。

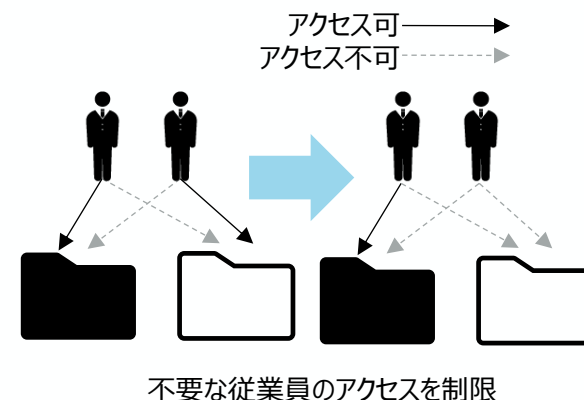
#### ③ 監視を強化する

- 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等のチェックを強化する

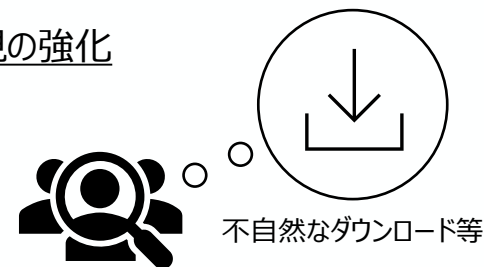
#### ④ 契約内容の確認・見直しを行う

- 撤退に際して、退職後の情報漏えいに対する責任を明確にする等、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

#### アクセス権限の再設定



#### 監視の強化



## 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

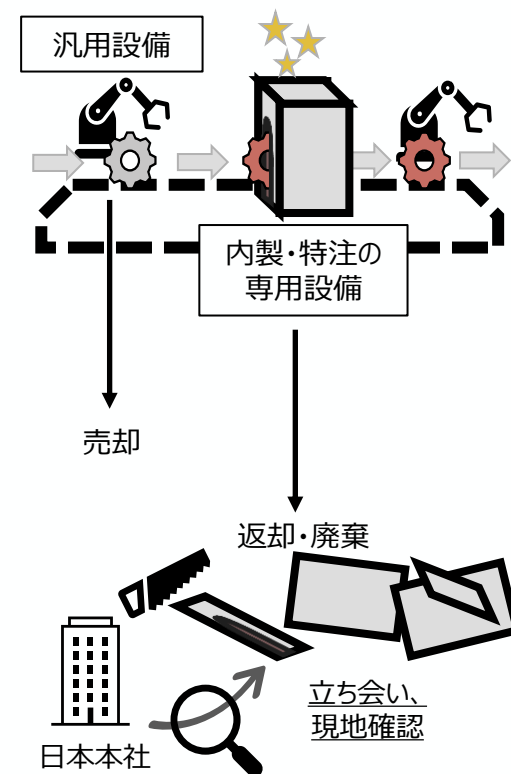
- コア技術が化体し技術流出に繋がりうる設備がどれか特定する
- ア) 汎用設備をそのまま使用している場合、イ) 汎用設備だが設定値等を独自調整している場合、ウ) 専用設備として内製や特注している場合、といったカテゴリに整理すると分かりやすい

#### 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、設定値等を初期設定に戻すことができる場合等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等を調査して慎重に選定した上で、立ち会い・現地確認まで行う等自社の責任で実施する



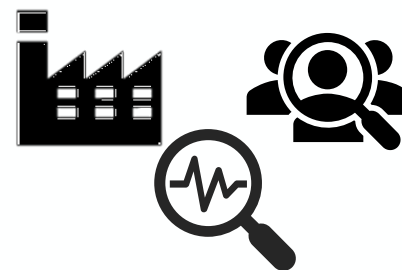
## 4. ③ 撤退後のフォローアップ

- 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

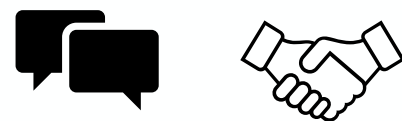
- 現地の競合他社が類似製品の開発・販売を開始していないか、現地スタッフがどのようなところに転職しているか、提供した技術に関連する特許が現地では出願されていないか等、技術流出につながりうる動向について、定期的に調査する



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

- 守秘義務等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

## 第0章 はじめに

- 1 本ガイドランスの目的等
- 2 技術流出の経路と本ガイドランスの構成

## 第1章 各章で共通する技術流出対策

- 1 組織体制の構築・リスクマネジメント
- 2 重点的に守るべき技術の特定・評価

## 第2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3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

## 第4章 共同研究に伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 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 共同研究の実施段階において取り組むべき事項
- 4 研究終了時に取り組むべき事項

## 第5章 すり合わせに伴う技術流出への対策

- 0 技術流出事例
- 1 取引開始前に取り組むべき事項
- 2 契約締結時に取り組むべき事項
- 3 サプライチェーンの中との連携において取り組むべき事項
- 4 サプライチェーンの外との連携において取り組むべき事項

(参考) 研究セキュリティの確保に関する取組のための手順書について

## 5. ① 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、**本社への報告等ガバナンスが効く仕組み**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等も、日本国内と同様に徹底する



日本国内同様の  
研修の実施

日常的なコミュニケーション

#### 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みを構築する
- 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

