

# 「営業秘密管理指針」の活用

東京グラフィックス専務理事 齋藤 成

前号で組織的管理について、物理的・技術的・人的管理の必要性を記しましたが、このシステムは、情報セキュリティマネジメントシステムのISO27001 (ISMS: Information Security Management System)、品質マネジメントシステムのISO9001 (QMS: Quality Management System)、あるいは個人情報保護マネジメントシステム (PMS: Personal Information Protection Management Systems) と同様、マネジメントシステムとして「PDCA サイクル」を確立するとよいでしょう。そのためには、営業秘密管理の規程、手順を整備する、従業員等の責任と権限を明確化し、実施状況を確認して、継続的見直し、改善や事故・違反への対処を行うことが必要です。

まず、「営業秘密管理基本方針」を立てます。内容としては、①顧客から預かったデータ類の機密性、完全性、可用性を確実にし、社内ルールに則り、安全に管理する、②顧客との間で結ばれた秘密保持契約や法令、規制を遵守すること、③適切な管理策を講じる、④従業者教育の実施、⑤内部監査やマネジメントレビューを通じてシステムの監視、見直

しを実施する、といったものです。

## ■営業秘密管理導入の手順

管理体制導入手順としては、①自社の強みとなる情報資産を把握する(営業秘密の把握)→②営業秘密として管理すべき情報について、現状の管理状況及び管理水準の把握→③営業秘密及び管理ルールの策定・周知・実施→④チェック・見直し、という流れが考えられます。

自社の強みとなる情報資産を把握する(営業秘密の把握)ためには、自社の売上高に占める割合が高い製品・サービス、高い売上げを達成するに至った「強み」を把握し、それを構成する情報資産を把握します。

例として、

- 1) 個性的な製品等を完成させるための技術・ノウハウ：製造プロセス、段取りに関する情報、製品仕様書、独自開発の技術情報、製造協力先、下請事業者情報…
- 2) 品質や中長期的な安定的存在感、事業者のブランド力：有力販売先情報、営業日誌、製品・サービスの利



益額(率)、仕入れ先・販売先・品目・数量・価格情報、競合先情報、セールス資料(見積書・プレゼン資料)…

3) 顧客ニーズにかなった製品等を提供する営業力: 顧客との打合せ資料、顧客からの各種情報、各種契約情報・内容、顧客企業(個人)情報リスト、クレーム資料…

4) 高い技術を有する従業者: 技術者教育情報(教育プログラム等)

次に、営業秘密として管理すると判断した情報について管理状況及び管理水準を把握します。その手段として、経済産業省が例示している「営業秘密管理チェックシート」の活用が有効でしょう。

#### ■営業秘密管理のための具体的措置

自社の従業員等による営業秘密侵害行為を未然に防止するために、以下の6項目を参考に具体的な措置を講じてください。

##### ①基本方針、基準、規程等の整備

営業秘密の管理上の不正を未然に防ぐための基本方針、基準、規程等を整備し、またそれを具体化するための手続きが確立されていること。

##### ②責任者の存在とその権限の明確化

基本方針、基準、規程等が正しく守られているかどうかを監督する責任者がいること、またその責任者の存在が組織内で周知されていること。

##### ③営業秘密侵害を防止するための教育及び方針等の周知・徹底

営業秘密管理に関する教育や研修への参加を義務付け、どのように行動すべきかを説明した文書等を配布する等、上記基本方針、基準、規程等を従業員に周知徹底すること。

##### ④日常的なモニタリングの実施

法令に抵触するか否かを事前に相談できる体制(例えば相談窓口の設置等)を社内に整備すること。

##### ⑤内部監査の実施

営業秘密侵害のリスクに応じた内部監査を実施すること。

##### ⑥事後対応体制の整備

営業秘密管理に関する一貫した懲戒処分基準を予め設

け、その内容を従業員に周知すること。

#### ■営業秘密の組織的管理の望ましい管理方法

##### PDCA サイクルを回す

物理的・技術的・人的管理を実効的に行い、問題の発生時に的確に対応するための組織的管理はシステムとしての管理が必要となります。そのためには、自社の営業秘密の外部漏洩だけでなく、自社従業員による他社の営業秘密の不正取得・使用・開示を防止するための管理も必要です。その際に有効な手法はPDCAのマネジメントサイクル(管理方針の策定〔Plan〕、実施〔Do〕、管理状況の監査〔Check〕、見直し〔Act〕)を確立することです。

##### ①管理方針の策定(Plan)

基本方針を文書化して定め、それを実施するための実施計画を策定する。

- ・基本方針の策定、実施計画の策定、ルール構築、
- ・各種規定の文書化

##### ②実施(Do)

組織体制を整備し、それぞれの責務を明確にして、管理方針等を実施する。そのために管理方法を社内に周知徹底する。各組織レベルに合わせた責任体制を構築して運用する。

- ・責任者とその権限の明確化、責務の着実な実施、
- ・周知徹底、教育、リスク顕在化への対応

##### ③管理状況の監査(Check)

管理の実効性を確認するために、日常的なモニタリングに加え、定期的に内部監査を実施する。必要に応じ、外部監査(第三者、第三者監査)を実施する。

- ・日常的なモニタリング、内部監査、外部監査、
- ・監査結果の記録

##### ④見直し(Act)

秘密管理の適切性及び有効性、パフォーマンス等を継続して確保するために、監査の結果や秘密管理に関する法令又は社会動向等の変化に応じて、定期的に管理方針等を点検し、その結果をもとに手段や計画、目標等を見直す。

- ・モニタリング、監査結果の活用・分析、
- ・管理方針等の見直し

## ●「営業秘密管理規程」の例

### 第1章 総則

#### 第1条 (目的)

この規程は、営業秘密の管理に関して必要な事項を定め、もって営業秘密の適正な管理及び活用を図ることを目的とする。

#### 第2条 (適用範囲)

この規程は、役員及び従業者に適用されるものとする。

#### 第3条 (定義)

営業秘密とは、秘密として管理されている生産方法、販売方法その他の事業活動に有用な技術上又は営業上の情報であって、公然と知られていないもののうち、第7条第1項に指定されたものをいう。—以下略—

#### 第4条 (営業秘密の等級)

営業秘密として管理するために「極秘」「秘」「社外秘」の等級を設ける。

### 第2章 営業秘密の管理体制

#### 第5条 (管理責任者)

1. 会社の営業秘密の管理を統括するため、営業秘密管理統括責任者を置く。

2. 各部門長は各々営業秘密管理責任者として本規程に定めるところにより、所管する部門における営業秘密の管理の任にあたる。

#### 第6条 (営業秘密管理委員会)

1. 営業秘密管理規程の遵守、規程改定等を行う営業秘密管理委員会を設ける。

2. 委員会は、統括責任者を委員長とし、各部門の長を委員とする。

#### 第7条 (指定)

1. 管理責任者は、会社が保有する情報について営業秘密として指定するとともに営業秘密等級を指定し、その秘密保持期間及びアクセス権者の範囲を特定する。—以下略—

#### 第8条 (営業秘密の取扱い)

1. 従業者等は、営業秘密を委員会が定める管理基準に従い取扱わなければならない。

2. 営業秘密資料の廃棄は管理責任者が決定し、その指示に基づいて焼却、断裁その他適切な方法により行われなければならない。

### 第3章 従業者等

#### 第9条 (申告)

従業者等は、業務の過程で営業秘密として指定された情報の範囲に含まれるものを取得し、又は創出した場合は、遅滞なくその内容を管理責任者に申告するものとし、管理責任者は第7条第1項に従い営業秘密を指定する。

#### 第10条 (秘密保持義務)

1. 従業者等は、管理責任者の許可なく営業秘密をアクセス権者以外のものに開示してはならない。

2. 従業者等は、管理責任者の許可なく営業秘密を指定された業務目的以外に使用してはならない。

#### 第11条 (誓約書)

1. 管理責任者は、秘密保持の誓約書を従業者等に提出させるものとする。

2. 入社前に他の職場において第三者の営業秘密に接していた従業者等は、当該第三者の営業秘密を侵害することを予防するため、個別の誓約書を提出するものとする。

#### 第12条 (退職者)

1. 従業者等は、その身分を失った後においても、前条第1項に定める秘密保持義務を遵守しなければならない。(\*1)

2. 従業者等は、退職時に、文書等又は物件を社外に持ち出してはならず、又自己の保管する文書等又は物件をすべて会社に返還しなければならない。—以下略—

#### 第13条 (教育)

管理責任者は、従業者等に対してこの規程及び管理基準の内容を周知徹底させるため適切な教育を行い、従業者等の営業秘密保護意識の高揚、維持に努めるものとする。

#### 第14条 (監査)

管理責任者は、この規程及び管理基準に基づく秘密管理水準を確保するため、所管する部門における監査を行い、その結果を統括責任者に報告するものとする。

### 第4章 社外対応

#### 第15条 (営業秘密の開示を伴う契約等)

人材派遣会社、委託加工業者等の第三者に対し、会社の業務にかかる製造委託、業務委託等をする場合、実施許諾、共同開発他の営業秘密の開示を伴う取引等を行う場合、当該会社との契約において相手方に秘密保持義務を課す他、秘密保持に充分留意するものとする。

#### 第16条 (第三者の秘密情報の取扱い)

1. 従業者等は、第三者から情報の開示を受ける場合、当該情報が秘密情報か否か、また秘密情報であるときは、当該秘密情報の開示につき、当該第三者が正当な権限を有することを確認しなければならない。—以下略—

### 第5章 雑則

#### 第18条 (罰則)

従業者等が故意又は重大な過失により、この規程に違反し、就業規則に定める各種懲戒に該当する場合は、同規則により措置される。

注：\*1) 退職時における秘密保持義務が必要性や合理性の点で公序良俗違反(民法第90条)とならないよう、コンセンサスを形成できるようにする。そこで第12条第2項に定める退職後の秘密保持義務の特定については、別途、秘密保持契約書等によって明確に行うことが望ましい。



営業秘密管理チェックシート

秘密指定		
指定の有無 ・ 特定性	個別的 ・ 具体的	当該情報（それが保存・管理された書面、記録媒体、コンピュータを含む。以下同じ）について、就業規則、誓約書、契約書、営業秘密管理規程その他の文書（以下「規程等」という）によって従業者等（示された者）が秘密保持義務の対象となる情報として個別的・具体的に指定している。 例）「顧客情報（氏名、住所、性別、年齢等）」「自社商品の原価情報」特許のクレーム類似の特定等
	概括的等	当該情報について、規程等によって従業者等の秘密保持義務の対象となる情報として概括的に指定したり、営業秘密記録される等した媒体や保管先・保管施設等によって指定したりしている。例）「〇〇製品の△△に関するデータ」「他社との共同研究開発に関する秘密情報」「ラボノート〇〇に記載された情報」「〇〇データベースに記録された情報」「〇〇工場の△△室において得られた情報」等
	包括的	当該情報について、規程等によって従業者等の秘密保持義務の対象となる情報として包括的に指定している。例）「業務上の秘密」「機密情報」等
	指定なし	当該情報について、秘密とすべきことを指定していない。
組織的指定	営業秘密の指定・管理に関する規程または管理基準を策定し、これに基づいた組織的な秘密指定プロセスによって、当該情報の秘密指定が行われている。	
アクセス権限の範囲指定		
指定の有無	規程等で明確に指定（内部あり）	当該情報にアクセスできる者の範囲（役職、配属先、業務等）を規程等によって明確に指定している（規程等で責任者を明確にし、責任者が口頭または書面によってアクセスできる者を明確にしている場合等も含む）。例）役員のみアクセスできる「極秘」、部配属者のみアクセスできる「部外秘」等
	規程等で明確に指定（外部のみ）	当該情報に内部者以外がアクセスしてはならないこと（または外部者によるアクセスを防ぐべきこと）を規程等によって明確に指定している。例）「社外秘」等
	事実上の内部制限	当該情報について、アクセスできる者の範囲を明確に指定した規程等はないが、配属先や担当業務によって事実上のアクセス制限を内部的に行っている。
	明確な指定なし	当該情報にアクセスできる者の範囲を明確に指定していない。
厳格な限定	当該情報にアクセスできる者について、役員・管理職以上といった、ごく一部の者に限定している。	
書面等の管理		
秘密表示	当該情報が記録された書類、記録媒体（CD、DVD等）に秘密である旨表示している。例）冊子の表紙に「秘」と印字する、記録媒体に「厳秘」シールを貼付する等	
分離保管	当該情報が記録された書類、記録媒体を、その他の書類・記録媒体と分離して保管している。例）引き出しの中の秘密文書専用の保管スペースを設ける、記録媒体を専用の金庫に保管する等	
持ち出し	当該情報が記録された書類、記録媒体の持ち出しについて、ルールを設けてこれを実効性を損なうことなく実施している。例）社外持ち出を禁止する、責任者による許可制とする、持出簿を作成する等	
	当該情報が記録された書類、記録媒体を社外に持ち出すときに盗難・紛失対策を行っている。例）施錠付きの鞆に携帯する、記録媒体についてパスワード（PW）ロックをする等	
複製	当該情報が記録された書類、記録媒体の複製について、ルールを設けて実効性を損なうことなく実施している。例）複製を禁止する（電子データの印刷制限を含む）、責任者による許可制とする、複製記録を台帳管理する等	
廃棄	当該情報が記録された書類、記録媒体の廃棄の際に、当該情報を読み取れなくする処理を行っている。例）シュレッダーで裁断する、消去ソフトを利用する、業者に消去・溶解処分を依頼する等	
施設管理・保管	当該情報の保管施設（事務所、研究室、保管庫等）に無許可の者が立ち入ることのないようにしている。例）「関係者以外立入禁止」と表示する、入退室の記録を作成する、警備員を置く等	
	当該情報が記録された書類、パソコンその他の記録媒体を利用する者は、業務終了時にその秘密性を保持するために必要な対策を行っている。例）書面を施錠付きのロッカー等の所定の保管庫に片付ける、部外者がパソコンを起動することができないような措置を講じる等	
コンピュータ管理		
パソコン	当該情報を保存・管理しているコンピュータについて、外部からの侵入に対する防御等の対策を行っている。例）コンピュータを外部ネットワークと接続しない、ファイアウォールを導入する、閲覧制限措置を講じる等	
パスワード等	当該情報を保存・管理しているパソコンの起動またはサーバーにアクセスする際、アクセスすべきでない者がアクセスすることがないようにしている。例）PWを設定する、起動時に生体認証を必要とする等	
	当該情報が記録された電子ファイル等について、秘密情報を記録していることを認識できるようにしている。例）電子ファイルやそれを格納しているフォルダ等について、秘密である旨表示する（名称、電子情報そのものの中に「厳秘」等を表示するデータを組み込む等）、PWを設定する、暗号化する等	
従業者等		
従業者等秘密保持義務の明確化	従業者等に対し当該情報について秘密保持義務を負うことを書面で明確にしている。例）秘密保持に関する誓約書を徴求する、秘密保持契約を締結する、就業規則によって秘密保持義務を負うこと等を指導や研修等で周知する等	
教育	従業者等に対し、当該情報を含む企業内情報の管理の必要性について意識付けをしている。例）秘密情報の取扱いに関する研修を実施する、秘密情報の管理の大切さを定期的に指導する、情報漏えいについて朝礼等で繰り返し注意喚起する、秘密情報の管理マニュアル等を作成して周知する等	
取引先等		
秘密保持契約等	当該情報を取引先等の外部者に開示する場合、秘密性の保持に必要な行為をしている。例）秘密保持条項を盛り込んだ契約書（基本契約書・約款を含む）を交わす、誓約書を徴求する、書面等を交付する際に秘密厳守を申し出る等	
組織的管理		
チェック・見直し	日常的なモニタリングや定期的な内部監査を実施し、その結果を踏まえ管理方針や管理規程等を見直している。例）社内に相談窓口を設置する、監査項目・監査対象を定めて監査を実施する、事後対応体制を整備する等	