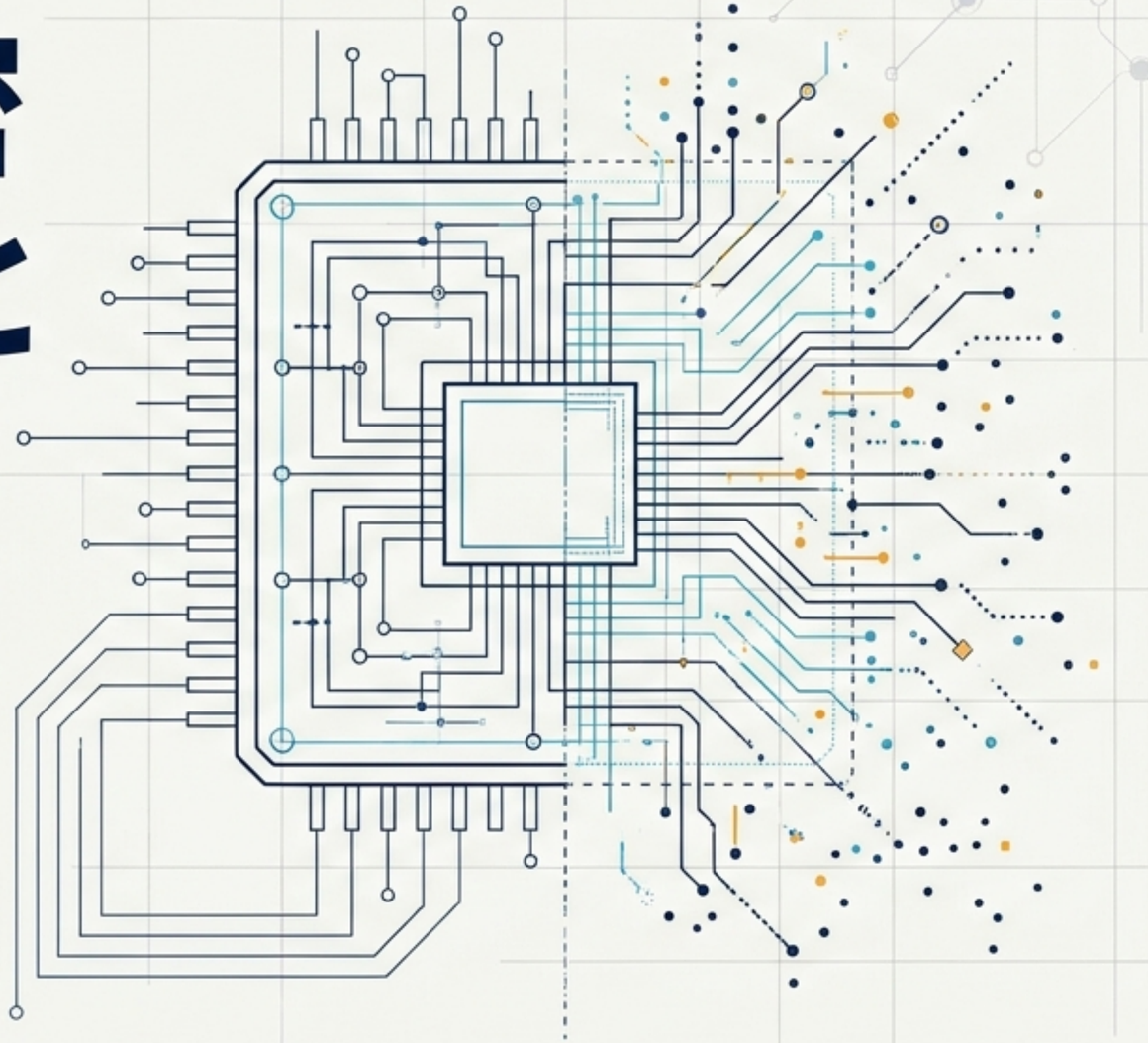
旭化成・営業秘密流出事件の深層と「見えない死角」

半導体材料技術の海外流出が突きつける、企業防衛のパラダイムシフトと次の手



Gemini Notebook

エグゼクティブ・サマリー



事実

2026年10月起訴。退職から6年間の空白を経て、潜在性硬化剤「ノバキュア」等の半導体材料技術が中国競合企業へ流出。



本質

サイバー攻撃ではなく「退職後のシャドー・コンサルティング」。妻設立のダミー法人を介した巧妙な報酬受領と、専門家としての地位保持の欲求が引き金。

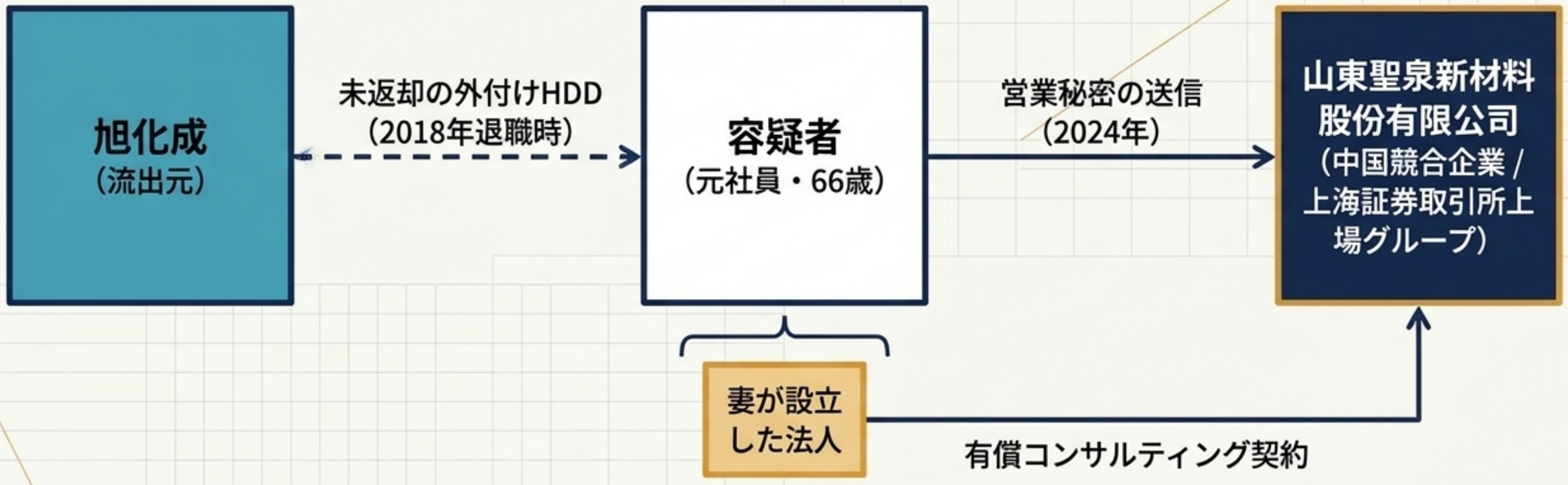


対策

在職中の「境界防御」から、退職後も含めた「ライフサイクル型IP管理」へのパラダイムシフトが必須。

Gemini Notebook

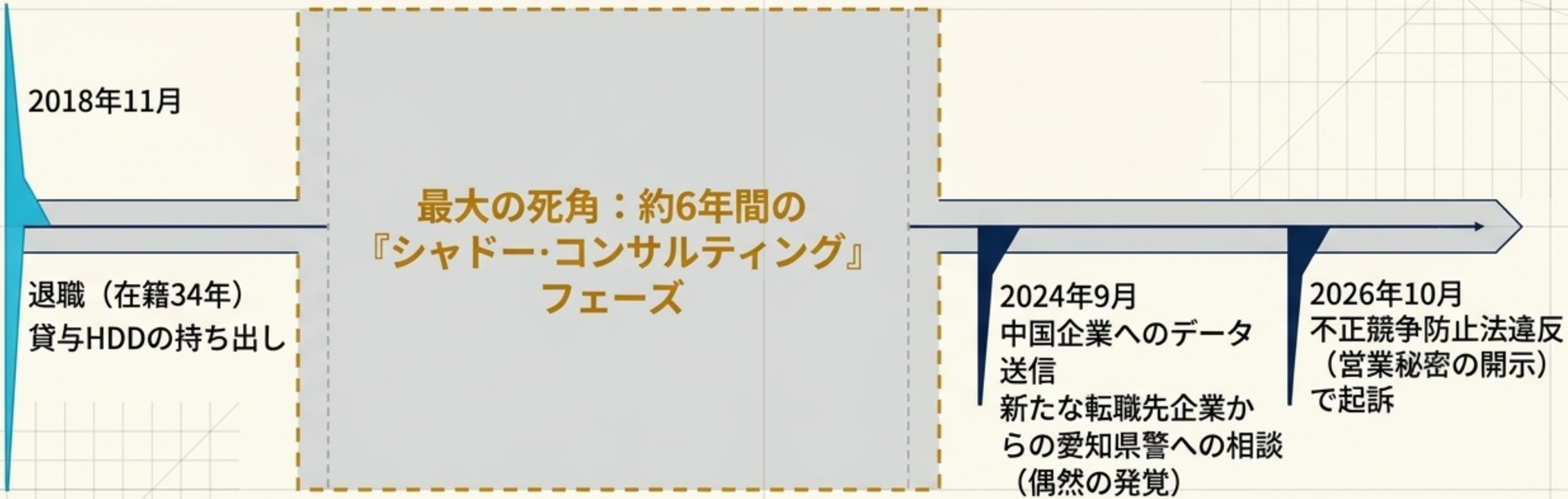
事件の解剖図：ノバキュア流出の構図



対象データ：潜在性硬化剤「ノバキュア」等の製造・品質管理パラメータ。 ダミー法人を介在させることで、長期間にわたり巧妙に「技術の非合法なマネタイズ」が行われた構図。

Gemini Notebook

最大の死角：6年間の「タイムラグ」



IPA統計の裏付け：営業秘密漏えいの発覚経緯において「第三者からの通知」は33.3%に上る。旭化成の内部システムでは6年間、この流出を検知できなかった。

Gemini Notebook

動機の深層：「知識豊富と示すため」



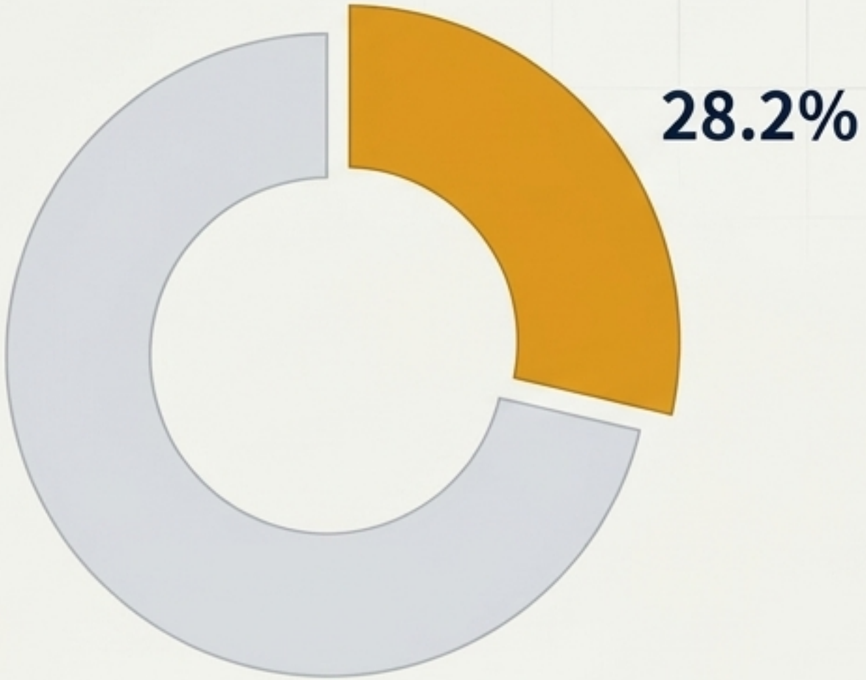
この２つの力が結びつく時、技術者の脳内にある「暗黙知」と
持ち出された「過去のデータ」が、最強の取引通貨と化す。

Gemini Notebook

統計が示す「内部脅威」の激増



2016 - 2025 (警察庁データ)



IPA 2024年調査：不正持ち出し防止策として
「特に何もしていない」企業の割合

高まる「内部脅威」に対し、企業の物理的なデータ管理（媒体の回収・破棄）の認識には深刻な遅れが生じている。

Gemini Notebook

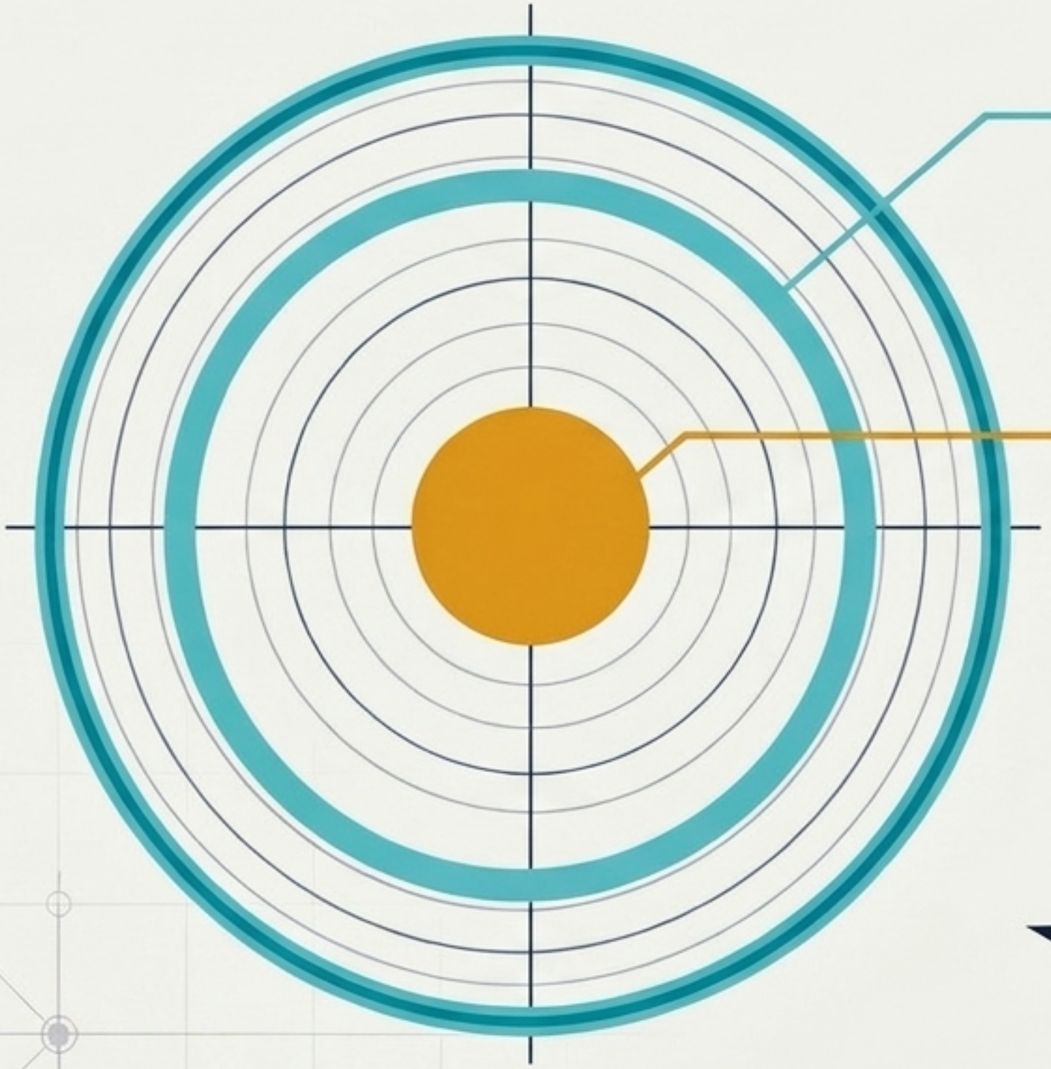
営業秘密侵害・比較マトリクス

	旭化成（2026）	積水化学（2021）	産総研（2025）	ソフトバンク（2022）
実行者	元社員(退職6年後)	元社員	中国籍元研究員	転職直前の社員
流出先	中国（ダミー法人経由）	中国（LinkedIn経由）	中国	国内競合
手口	未返却HDD	スマホ撮影・送信	私用メール送信	クラウド持ち出し
発覚経緯	転職先の通報	偶然の発見	内部調査	転職先での利用発覚

旭化成のケースは、「海外標的」「退職後の長期タイムラグ」「ダミー法人による巧妙化」という最悪の条件が全て揃った複合型脅威の象徴である。

Gemini Notebook

標的となる「オープン・クローズ」の境界



OPEN

特許化された技術・製品構成

公開されており、侵害の発見が比較的容易。

CLOSE

製造・品質管理パラメータ / 暗黙知（ノバキュア等）

秘匿されている技術。特許化しても侵害の立証が極めて困難。

中国企業が本当に狙うのは「特許の壁」を迂回し、
歩留まり向上や量産化の時間をショートカットできる
「人間に紐づいた製造ノウハウ（暗黙知）」である。

Gemini Notebook

法的論点と今後の処罰動向

現状の法的限界（現在の適用）

不正競争防止法違反（第21条）。想定される量刑は拘禁刑２～３年（執行猶予付の可能性大）および罰金。

妻のダミー法人を法的に処罰することは難しく、中国での民事判決の執行（差止め・賠償）には巨大な壁が存在する。

今後の厳罰化動向（次の一手）

2024年施行の法改正（域外適用・使用推定の拡大）

経済産業省（2026年議論）による海外流出の重罰化と証拠収集手続の強化が進行中。

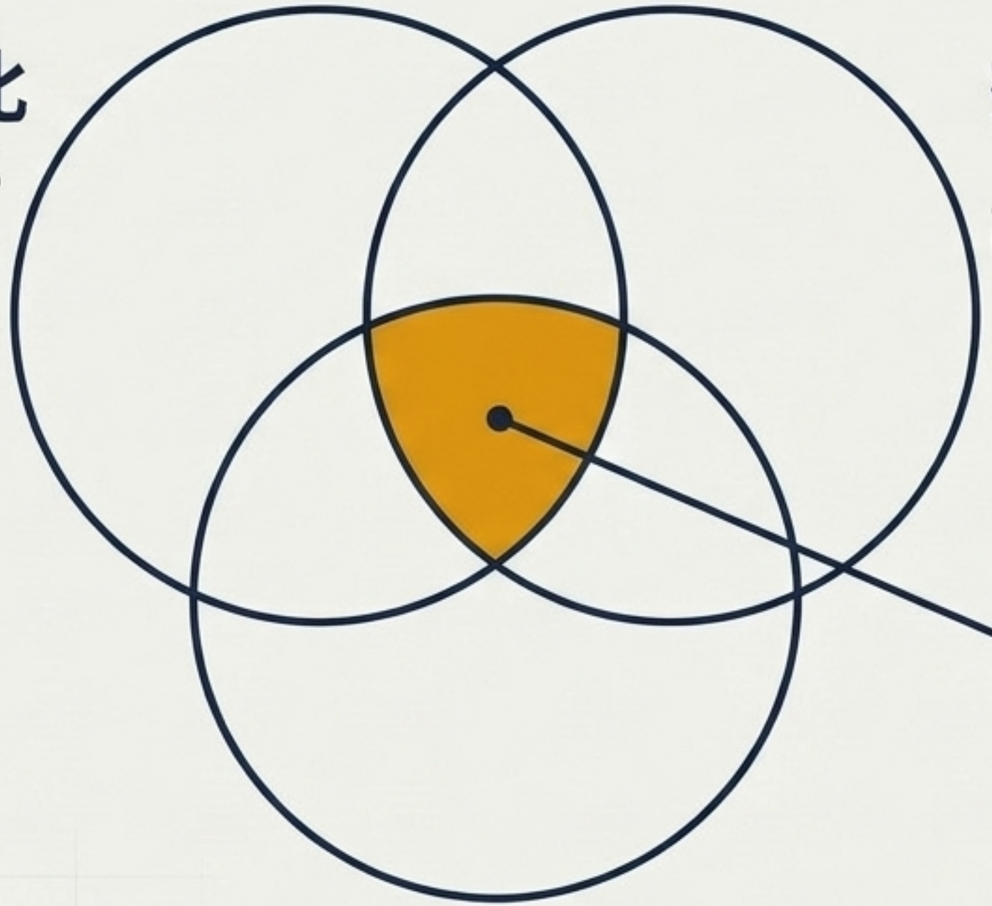
法整備は進むが、「流出後の回収」は依然困難。
企業防衛は「予防と初期検知」に全振りするしかない。

Gemini Notebook

構造的変化が引き起こす新たなリスク

人材の流動化
（ジョブ型雇用、シニア技術者の顧問化・再就職）

技術の高度化
（半導体・化学における高価値な「すり合わせ」技術）



IT環境の変化
（管理されない外付けHDD、個人クラウドの盲点）

構造的脆弱性の中心地

境界防御（ファイアウォール）は完璧でも、その「境界内にいた人間」が物理媒体を持って移動する時代においては、セキュリティの概念自体をアップデートしなければならない。

Gemini Notebook

企業防衛の3フェーズ・アプローチ

入社時・在籍時	退職時	退職後
コンタミネーション（前職情報の持ち込み）の完全遮断と、特権アクセスの最小化。	媒体の回収台帳化と、退職前ログの徹底的な遡及監査。	OB・シニア技術者の「シャドー・コンサルティング」を監視・管理するリレーションシップ体制の構築。

Gemini Notebook

退職時の「棚卸し」型管理

従来の手法 - 破綻済み

- 形式的な秘密保持誓約書（NDA）へのサイン。
- 社員証と社用PCのみの返却。
- 性善説に基づく私物デバイスの放置。

退職時の「棚卸し」型管理 - 新基準

✓	**ログ遡及レビュー**：退職申出の直前3ヶ月間に遡及した、不自然なデータアクセスの監査。
✓	**物理媒体の台帳管理**：貸与された全HDD/USBのシリアルナンバー照合と回収・消去証明。
✓	**DLP制御**：個人用クラウドストレージやWebメールへの書き出しの技術的ブロック。

Gemini Notebook

OB・シニア技術者の関係管理（シャドー・コンサルの防止）

退職する
エキスパート人材

秘密保持の具体化

一般的なNDAではなく、対象となる「ノウハウ・パラメータ」を具体的に特定した厳格な誓約。

兼業・顧問就任の透明化

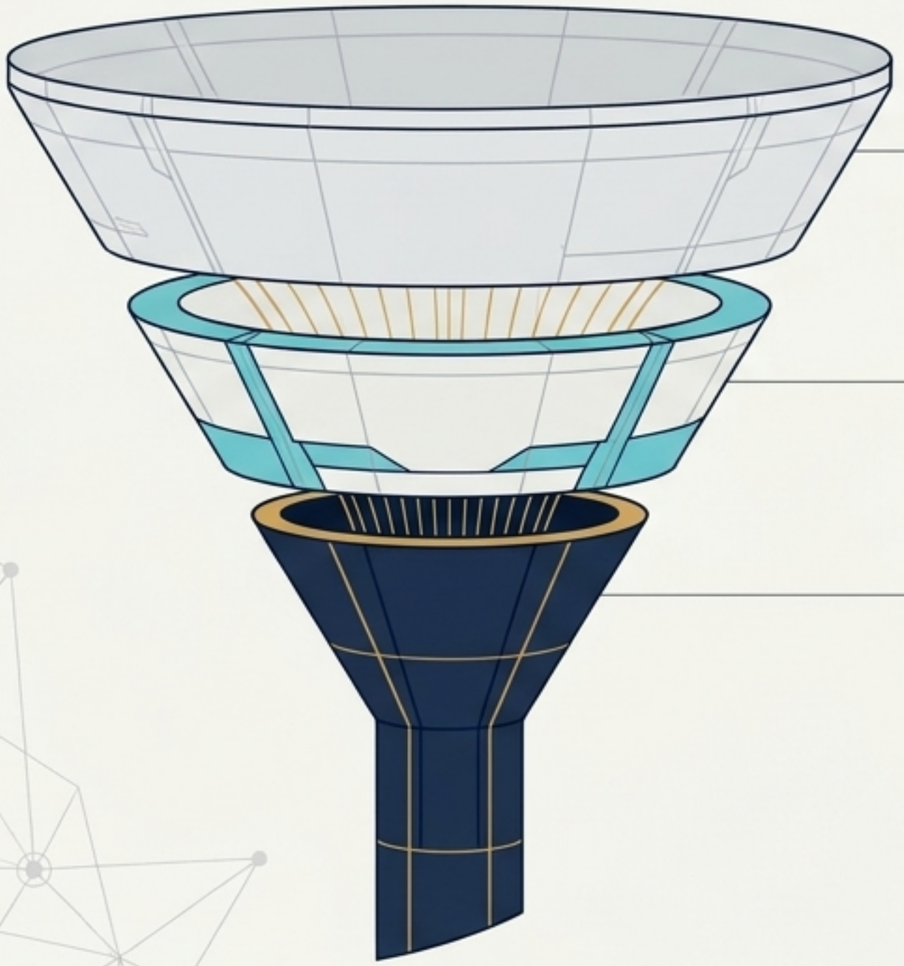
退職後一定期間における、同業他社や海外企業とのコンサルティング契約・顧問就任の「事前届出義務」の設定。

社内還流ルートの創設

知識を誇示したい欲求と報酬ニーズを満たすため、社内での「公式アドバイザー・特任専門職」トラックを整備し、外部流出のインセンティブを断つ。

Gemini Notebook

中途採用における「コンタミネーション（汚染）」防御



誓約と宣言

前職の営業秘密を持ち込まない、使用しないことの書面による明確な誓約。

物理的遮断

私物USBメモリや外付けHDDの業務PCへの接続の完全禁止と申告制。

隔離期間

直接的な競合他社からの採用の場合、一定期間は機密性の高い開発プロジェクトから隔離する「クアランティン（検疫）期間」の導入。

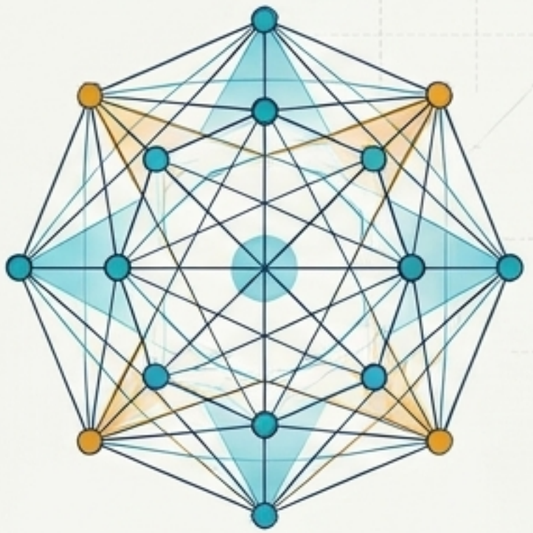
自社が「被害者」になるだけでなく、知らずに他社の秘密を利用する「加害者」になるリスクを物理的・制度的に遮断。

Gemini Notebook

経営層向けチェックリストと次なる脅威

経営層向け即応チェックリスト

- ☐ 過去10年の部長級以上の技術系退職者について、貸与媒体の未回収がないか監査したか？
- ☐ 退職予定者のアクセス権限の即時縮小とログ監査プロセスは実働しているか？
- ☐ 自社の最重要ノウハウ（オープン/クローズ境界）は具体的に特定されているか？



次なる脅威（生成AI・AIエージェント）

6年前の「物理HDD」が今回の致命傷となった。次は、社内情報にアクセス可能なAIエージェントが、数万件の機密データを一瞬で要約・抽出する時代になる。権限の最小化とプロンプト入出力ログの保全が、次世代の防衛線となる。

見えない回路（The Hidden Schematic）を可視化せよ。
データは物理的な境界ではなく、人間のライフサイクルと共に移動している。

Gemini Notebook