

東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)

碩士學位論文

專利權管理系統之研究

—以映興電子股份有限公司為例

Study of Patent Management System-An Example of Avertronics

Electronics Corporation

指導教授：蕭欽篤 博士

研 究 生：陳琮翰 撰

中華民國 105 年六月

論文名稱：專利權管理系統之研究—以映興電子股份有限公司為例  
校所名稱：東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)  
畢業時間：2016年06月  
研究生：陳琮翰  
指導教授：蕭欽篤

## 論文摘要

公司企業在知識經濟的時代和面對低成本國家的競爭壓力，為了永續生存，應該認知專利權對自身的競爭力、營運績效和總體經濟等具有一定的影響及重要性。公司企業須要有激勵和保護技術創新的思維，以自身科技進步和經濟發展的總體需求為出發點制定專利權管理系統。本研究的目的是以映興電子股份有限公司為例，探討專利權管理系統的架構以及專利權管理系統在企業產、銷、人、發、財等核心管理，應執行的風險管理與營運管理模式。希望透過本文的闡述能夠協助業界建立專利權管理系統的概念，藉由專利權管理系統的建立，降低營運成本與風險、增加營運績效、以及累積無形資產，促進經濟成長。

建議企業可以端視企業規模的大小和業務的需要，制定符合自身需求的專利權管理系統或是善加利用目前已經有企業研發的智慧資產資訊管理整合平台。近年來，專利權的價值強調授權和商品化，經濟部智慧財產局應該重視專利權授權和商品化等業務，協助企業研發技術創新，積極保護智慧資產，保障企業合法權益。

關鍵詞：專利權，專利權管理系統，品質管理循環

Title of Thesis : Study of Patent Management System-An Example of Avertronics  
Electronics Corporation

Name of Institute : Tunghai University

Executive Master of Business Administration Program

Graduation Time : 06/2016

Student Name : Tsung-Han Chen

Advisor Name : Chin-Duu Shiau

## Abstract

Enterprises in the era of knowledge economy and competition from low cost countries, for sustainable living, cognitive patent right on their competitiveness, operational performance and the overall economy have some influence and importance. Corporate incentives and protection of technical innovations should be thinking, with its own scientific and technological progress and overall economic development needs as the starting point for the development of patent management system. The purpose of this research is a case of Avertronics Electronics Corporation, discusses patent management system architecture and patent management system in enterprise production & operation management, marketing management, human resource management, research & development management, finance management, should implement risk management and operations management. Hope described in this paper to assist the enterprises in establishing the patent management system concepts, with the establishment of patent management system, lower operating costs and risks, increase of operating performance, as well as the accumulation of intangible assets to promote economic growth.

Recommends that enterprises can depend on the size of the enterprise and business needs, develop in line with their own and patent management system or put to good use already has research and development of intelligent asset

information management and integration platform. In recent years, stressed the value of the patent licensing and commercialization, Economic Affairs intellectual property Office should pay attention to patent licensing and merchandising business, assist enterprises in technology innovation to actively protect intellectual assets, and safeguard the legitimate rights and interests of enterprises.

Key words : Patent, Patent Management System, PDCA

## 誌謝

回首多年前在法律商標專利聯合事務所擔任經理，陸續擔任中部多家企業的顧問師，負責企業投資風險評估、商業模式規劃、合作契約撰擬與法律事務協助，並在管理與輔導企業的實務過程中有機會自我學習，後因參與輔導餐飲連鎖事業的規劃與經營，受聘擔任知名連鎖事業副總經理，這些機會與過程讓自我得以繼續成長，也是企業管理最寶貴的經驗。

在輔導企業的過程中，映興電子股份有限公司是服務期間最長的客戶，也因為深受映興電子公司總經理賴柄源先生的信任，而有幸於 2004 年進入映興電子公司任職，從初任總經理特助開始，一路從法務兼 TPMS 專案經理、法務兼 CS 事業部經理、法務兼台灣營銷部經理、法務兼深圳分公司經理、法務兼營銷協理到法務兼台灣 Site 主管，每次的職務調動，我都捫心自問，接下來的職務自己可以勝任嗎？一直以來都期許有機會進一步學習，但一直無法下定決心，常常以忙碌做藉口，感覺自己可能做不到，直到受到二哥文亮的鼓勵與太太玫真的支持下考取東海大學 EMBA，圓了這多年的夢想，在東海 EMBA 的日子裡，認識許多好的好友，也學到許多寶貴的知識，讓自己在管理與人際關係上有莫大助益，在此之際，首先要感謝賴柄源總經理在我在學期間，對於我因為學業偶爾無法配合專案加班或會議的包容體諒。我特別感謝一直很關心我，就像自己父親般的恩師蕭欽篤教授，願意擔任論文的指導教授，協助提綱挈領，多次給於論文撰寫意見，讓本論文得以順利完成，另外非常感謝林灼榮教授與黃瓊文教授等二位口試委員用心審閱論文初稿，給於許多寶貴意見，使本論文內容更加豐富切題，為此撰誌，以銘誠摯謝意。

陳琮翰謹誌

2016 年六月

於 東海大學

# 目 次

論文摘要.....	i
Abstract.....	ii
誌 謝.....	iv
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	2
第三節 研究架構.....	3
第二章 文獻回顧.....	4
第一節 專利權與專利權管理.....	4
第二節 專利權與經濟成長.....	6
第三節 專利權與企業競爭力.....	8
第四節 專利權與企業營運績效.....	10
第三章 專利權管理與五大核心管理.....	13
第一節 專利權與生產管理.....	13
第二節 專利權與行銷管理.....	15
第三節 專利權與人事管理.....	22
第四節 專利權與研發管理.....	26
第五節 專利權與財務管理.....	29
第四章 專利權管理系統的架構.....	32
第一節 專利權管理系統的標的.....	32
第二節 專利權管理系統的 PDCA.....	41
第三節 專利權管理系統與法務作業.....	43
第五章 個案分析.....	52
第一節 映興電子股份有限公司之簡介.....	52
第二節 映興電子股份有限公司專利權管理系統.....	61
第六章 結論與建議.....	100
第一節 結論.....	100
第二節 建議.....	101
參考文獻.....	102

# 表 次

表 2-1 主要國家在美國專利表現表 .....	8
表 5-1 映興電子股份有限公司歷年重大事蹟 .....	54
表 5-1 映興電子股份有限公司歷年重大事蹟(續) .....	55
表 5-2 映興電子股份有限公司專利權管控表 .....	58
表 5-2 映興電子專利權管理程序表單明細表(續) .....	59
表 5-3 映興電子專利權管理程序表單明細表 .....	93

# 圖 次

圖 1-1 研究架構 .....	3
圖 3-1 專利權在生產管理的流程與作業要點.....	14
圖 3-2 專利權產品銷售的商業模式.....	16
圖 3-3 專利權產品銷售評估作業流程.....	18
圖 3-4 專利權在人事管理的流程與作業要點.....	22
圖 3-5 專利權在研發管理的流程與作業要點.....	27
圖 3-6 專利權在財務管理的流程與作業要點.....	29
圖 4-1 專利權管理標的.....	33
圖 4-2 專利權取得方式.....	34
圖 4-3 專利權取得程序.....	35
圖 4-4 專利權運用.....	36
圖 4-5 專利權管理系統的 PDCA 管理與流程.....	41
圖 4-6 法務人員在專利權管理的法律職掌.....	43
圖 4-7 專利權行政訴訟流程圖.....	44
圖 4-8 法務人員在專利權管理的行政執掌.....	46
圖 4-9 專利權風險評估.....	47
圖 4-10 專利權訴訟流程圖.....	49
圖 5-1 映興電子股份有限公司組織圖.....	57
圖 5-2 映興電子股份有限公司專利權管理系統.....	62
圖 5-3 專利檢索/分析流程圖.....	63
圖 5-4 專利申請流程圖.....	64
圖 5-5 智權爭議處理程序流程圖.....	73
圖 5-6 智權資料分析作業流程圖.....	76
圖 5-7 研發成果專案獎金申請流程圖.....	79
圖 5-8 專利獎金申請流程圖.....	79
圖 5-9 研發紀錄簿管理辦法流程圖.....	84
圖 5-10 專利權管理系統 PDCA 流程圖.....	91
圖 5-11 專利權管理系統矯正及預防措施流程圖.....	95
圖 5-12 映興電子專利權管理系統效益.....	97



# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

專利權(或稱專利)在現今企業發展中扮演重要的角色，專利成為衡量企業價值與永續發展的重要指標。近年來國內許多大廠紛紛因為專利與技術遭員工違法使用或剽竊，對離職員工提起違反營業秘密法之訴訟，諸如台灣 LED 大廠新世紀光電前李姓執行副總任職時涉嫌盜賣技術給中國大陸的競爭對手三安光電；知名大廠聯發科先後發生袁姓前總經理違反營業秘密法離職遭訴，以及鄭姓資深工程師等 10 人，為獲取高額報酬，竊取研發技術，103 年起陸續投靠競爭對手中國大陸鑫澤公司，使聯發科研發團隊辛苦研發之技術成果，蒙受重大損害。<sup>1</sup>

科技創新時代的來臨，顛覆的許多傳統產業的思維，許多科技新貴與創新事業在市場上闖出一片天，讓許多傳統產業望塵莫及，甚至面臨嚴峻的考驗，部分企業不敵科技快速演進的潮流，紛紛中箭落馬，但也造就了許多新興產業與企業明日之星，而這些異軍突起之企業，其成功重要關鍵因素分別為商業模式創新(例如馬雲的崛起)與專利技術開發與取得(例如 iPhone 手機)，都是最佳的例子。從企業專利的研發與取得，可以看出企業的產品創新與其營運趨勢。以往有關專利權之研究，皆偏重於專利技術分析、專利迴避與專利授權等項目之論述為主，或是專利權與企業競爭力、專利權損害賠償等之研究，但對於專利權管理系統規劃與執行實務上，卻沒有較完整的分析研究，本研究希望透過專利權管理系統的研究，協助企業在研發投資風險、專利權保護與企業營收上能有所助益，並達成企業永續經營之目標。

---

<sup>1</sup> 劉世怡 (2014)。聯發科揪內鬼檢調約談 10 人。中央通訊社，2014/8/12。

<http://www.cna.com.tw/news/firstnews/201408120246-1.aspx>(last visited 2016/5/1)

## 第二節 研究目的

專利權管理既是一種市場行為，也是一種企業行為。它是企業在開發技術和商品的過程中，運用專利資訊，評估企業內部產生之創意與發明，考量評估申請之活動；鼓勵員工從事技術發明，以及進行專利權的保全、授權等專利權利用之活動；防範及因應侵權問題的保護程序，讓專利權能適時流通，進行製造、販賣、使用及授權等之商業行為。

成功的專利權管理系統是依企業規模、特質、產業特性與經營方針策略，進行專利管理的規劃，並配合企業「產、銷、人、發、財」五大核心管理，對專利事務進行戰略策劃、規劃、監督、保護、運用等作業管理；建立專門之專利權單位和專利權管理人員，在企業相關部門的配合和支持下，促進企業研發技術創新，積極保護智慧資產，保障企業合法權益，提高企業經濟效益，降低營運成本與風險、增加營運績效、以及累積無形智慧資產。

宏碁創辦人施振榮表示，專利戰爭在企業競爭態勢中已經是常態，<sup>2</sup>企業要生存就必須投入研究發展開發專利技術或取得專利權。因此，在專利權日趨重要的時代，專利權與企業營運趨勢的關係是值得重視的議題。因此，希望藉由分析專利權管理系統之重要性，以及它對企業之影響，研究專利權管理與企業營運的關係，進而提供企業有效的專利權管理策略。

本研究的目的是以映興電子股份有限公司(Avertronics Electronics Corporation，簡稱AEC)為例，探討專利權管理系統的架構，以及專利權管理系統在企業產、銷、人、發、財等核心管理，應執行的風險管理與營運管理模式。

---

<sup>2</sup> 杜蕙蓉(2014)。新聞側寫-專利戰爭的啟示。中時電子報，2014/10/4。

<http://www.chinatimes.com/newspapers/20141004000119-260210> (last visited May 11, 2016)

### 第三節 研究架構

專利權技術與價值已是許多企業營運與競爭力的主要來源，傳統產業的沒落皆肇因於不追求創新技術，唯有持續研發創新才是企業永續生存之道，而研發創新的成果就必須透過專利權管理才能獲得保障。許多企業對專利權的重要性知之甚詳，但在專利權管理卻常常被忽略。本研究根據研究背景與動機和研究目的，以及相關文獻回顧，提出本研究架構，如圖 1-1 所示。

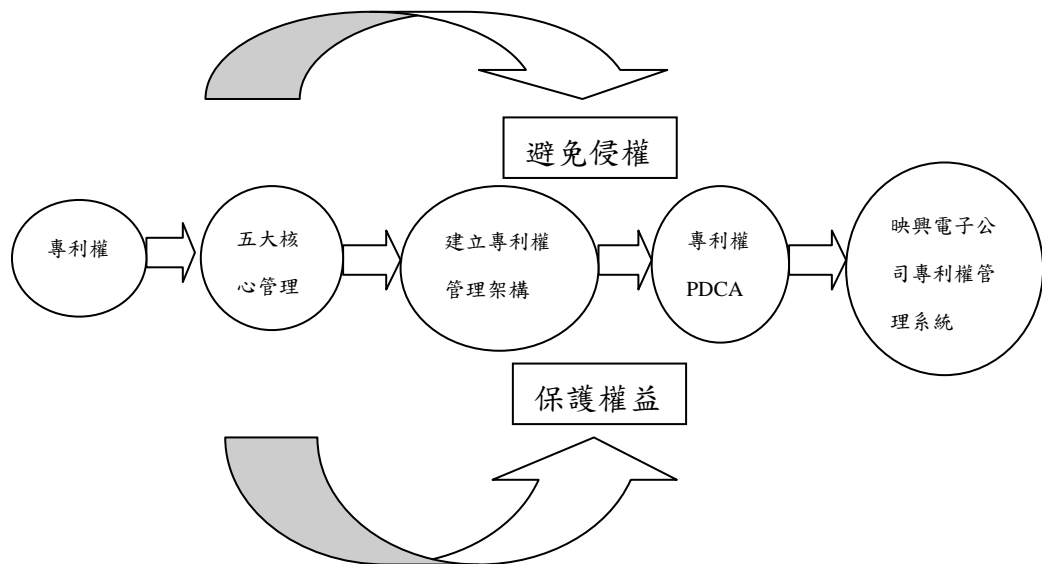


圖 1-1 研究架構

資料來源：本研究整理

建立專利權管理系統的目的在避免侵權和保護權益。本研究的架構首先是闡述專利權的重要性；其次探討專利權與五大核心管理的關係；然後建立專利權管理架構，接著應用 PDCA(Plan-Do-Check-Act)管理理論，<sup>3</sup>落實執行專利權管理架構的運作；最後以映興電子股份有限公司的專利權管理系統為實務案例，提出專利權管理系統的執行與建議。

<sup>3</sup>PDCA (Plan-Do-Check-Action 的簡稱) 循環是品質管理循環，針對品質工作按規劃、執行、查核與行動來進行活動，以確保可靠度目標之達成，並進而促使品質持續改善。由美國學者愛德華茲·戴明提出。

## 第二章文獻回顧

企業在營運管理的過程中，專利權儼然已成為商業戰爭中最重要的武器，以往諸多管理文獻與學者著作，皆著重在專利權保護、企業營運績效、專利分析、專利侵權與損害賠償方面等之研究。然而，對於專利權管理系統建置與實務的研究卻是屈指可數，所以本研究希望能提供企業在專利權管理系統與實務方面有所助益與啟發，也突顯本論文的參考與研究的價值。因此本章將以專利權管理、經濟成長、企業競爭力與營運績效等參考文獻進行說明。

### 第一節 專利權與專利權管理

#### 一、專利權的定義與性質

專利制度係政府藉授予申請人專有排他之專利權，以保護其研發之發明或創作，並鼓勵其公開研發成果，使公眾能利用之制度。

專利權是一種排他權利。<sup>4</sup>專利權人在一定期間內，享有專有排除他人未經其同意而製造、為販賣之要約、販賣、使用或為上述目的而進口該物品之權；或專有排除他人未經其同意而使用該方法及使用、為販賣之要約、販賣或為上述目的而進口該方法直接製成物品之權。

專利權之授予須經審查。由於專利權具有強大之排他權能，專利申請案應符合可專利性之要件，始能授予專利權，必須經過專利專責機關之實體審查或形式審查程序，始能授予專利權。

---

<sup>4</sup>專利法第 58 條：發明專利權人，除本法另有規定外，專有排除他人未經其同意而實施該發明之權。

物之發明之實施，指製造、為販賣之要約、販賣、使用或為上述目的而進口該物之行為。

方法發明之實施，指下列各款行為：

一、使用該方法。

二、使用、為販賣之要約、販賣或為上述目的而進口該方法直接製成之物。

專利權屬於無形財產權(intangible property)，得為讓與、繼承或設定質權之標的。專利權係由國家授予有期限之權利，因其無形不能占有之，亦無所在地等性質，故其並非一般的所有權，稱之為無形財產權。專利權具有經濟與商業之利益與價值，得為讓與、繼承或設定質權之標的。惟應注意者，對於專利權之讓與、信託、繼承與設質，應向專利專責機關申請登記，未經登記者，不得對抗第三人。<sup>5</sup>

## 二、專利的法定的基本要件

專利要件為產業利用性、新穎性及進步性等三種，如申請發明專利的案件符合前述三個要件時，該申請案即具有「可專利性」。

### (一) 產業利用性

專利發明在產業實務上確實能被製造或使用，亦有人稱之為「可實施性」，也就是該發明確實能夠實現，並非只是一種想法。簡言之，專利權是保護發明，而不是保護想法，存在至少一種能夠實施該專利申請案之技術手段，亦即存在能製造所發明之物或能使用所發明之方法。

### (二) 新穎性

我國專利法第22條明文規定，可供產業上利用之發明，無下列情事之一，得依本法申請取得發明專利：

1. 申請前已見於刊物者
2. 申請前已公開實施者
3. 申請前已為公眾所知悉者

### (三) 進步性

專利法所謂進步性專利，意即該發明不能被輕易完成即具有進步性。然而，所謂「不能被輕易完成」只是一種概念，其隱含了製造過程的困難與創

---

<sup>5</sup>專利法第62條：發明專利權人以其發明專利權讓與、信託、授權他人實施或設定質權，非經向專利專責機關登記，不得對抗第三人。

新意涵，其代表了更佳的製造技術、更快速的製程，或是更低的成本。

專利權的進步性審查須由審查委員依職權決定，並非以申請人的「自覺」來決定技術層次的高低、製程的難易等，來作推論是否能「輕易完成」，而是評估專利能否產生「不可預期的效果」，而不可預期的效果愈佳，則進步性愈高。

### 三、專利權管理

所謂「專利權管理」是指企業有效規劃發明、新型、新式樣專利權、研發技術等相關無形財產權，運用在投資風險評估、行銷策略與營運管理等的機能業務。專利權管理既是一種企業行為，也是一種市場行為。也就是在研發技術和開發商品的過程中，企業運用專利資訊，評估企業內部產生之創意與發明，考量評估申請之活動；鼓勵員工從事技術發明，以及進行專利權的保全、授權等專利權利用之活動；防範及因應侵權問題的保護程序，讓專利權能適時流通，進行製造、販賣、使用及授權等之商業行為。

「企業專利權管理」是指企業建立專門的專利權單位(智權管理單位)和專利權管理人員(專利工程師)，<sup>6</sup>在企業相關部門的配合和支持下，促進企業技術進步和創新，保障企業合法權益，協助企業提高經濟效益而對專利事務進行戰略策劃、規劃、監督、保護、協調等活動的總稱。

## 第二節 專利權與經濟成長

因為專利權能促進創新及經濟成長，並防止他人的侵犯，所以一個協調的專利權機制可以確保企業最大利益及其經濟範疇。有些學者認為專利文件愈多表示該國的創新程度愈高，促使該國的經濟成長。理論上，專利權文件

---

<sup>6</sup> 專利工程師的編制依照企業規模與組織功能而有所不同，一般分為研發機能與法務機能，如著重在專利研發協助則歸屬研發單位；如著重在法務智權管理則歸屬於法務單位，AEC公司之專利工程師編制於總經理室的法務單位。

數量愈多，表示該國的創新程度愈高，而在已開發國家中，例如歐洲、日本及美國等經濟大國，專利權確實是成經濟成長的指標。

Seyoum(2006)經研究認為，隨着智慧財產權相關產品在全球經濟貿易份額的大幅度增加和國際技術競爭的加劇，專利權和其他相關智慧財產權的功能與效益已大幅提升，另發現專利保護對市場規模、產品定位與失業率等有重大影響。並且專利權保護對國外投資的影響，實證研究結果發現專利權保護的程度與外國投資有正相關關係。但是，李昆峰(2004)以台灣為研究對象，實證結果發現不支持上述學者的論點，他認為專利權數量多寡在發展中國家並無顯著的影響，所以使用專利申請數量做為經濟成長的依據，在發展中國家仍有待商榷。

曾俊堯(2006)，從專利來源地區不同與專利品質差異，探討專利權經濟效益之研究，提出四個衡量專利品質的指標，包括現行衝擊影響數、科學連結性、引用數基礎加權專利數、專利範疇。探討台灣企業在美國、歐洲、日本、台灣、大陸等五個地區所獲得的專利權數，是否有顯著性差異，以及其經濟效益有何顯著性不同。此外，該研究也探討那些專利品質指標對於公司經濟效益影響較為顯著。其研究結果為：(1)從五種地區所獲得的專利數，都對公司有正向的經濟效益；(2)五個專利品質指標，對公司也都有正向的經濟效益；(3)從美國地區所獲得專利數的經濟效益，會顯著高於從台灣或大陸地區所獲得專利數的影響程度；(4)「引用數基礎加權專利數」的經濟效益，會顯著高於「現行衝擊影響數」的影響程度。

Maskus and Penubarti(1995) 研究指出對專利權提供保障，有助提升國家貿易的發展，而這個現象在高度開發的經濟大國中更為顯著。

依據台灣國家實驗研究院2015年10月13日發表之我國科技競爭力分析報告，台灣在美國專利獲准數逐年增加。美國專利商標局統計，美國、日本、南韓、德國、台灣為前五大專利申請國，依據調查顯示，如表2-1顯示台灣

近年來在美國獲准專利件數排名為世界第五名。並且，台灣自 2009 年至 2013 年間，高影響力專利佔全部專利比例之排名為第 12 名，顯示台灣專利品質呈現逐年提高之趨勢，國家實驗研究所進行全球「高影響力專利」分析比較，意即被引用次數排在全部專利前 10% 之專利，並採用「技術影響力指標」，其方式是依據該國高影響力專利占該國專利之比重，並與全球平均值做比較，其數值若大於 1，代表品質高於全球平均水準。<sup>7</sup>專利是科技創新與經濟成長的指標，專利申請數量多寡與高科技專利項目趨勢，可以看出國家產業發展與競爭力，以及未來經濟成長的能力。

表 2-1 主要國家在美國專利表現表

國 家	專利數排行	高影響力排行
美國	1	1
日本	2	8
南韓	3	15
德國	4	14
台灣	5	12

資料來源：本研究整理

### 第三節 專利權與企業競爭力

智慧財產權包含了專利權、商標權與著作權等。智慧財產權策略主要包括知識產權的創造、保護和利用，而專利權又被視為所有智慧財產權中，最重要的無形財產權，也是企業獲利最關鍵的因素，優質的專利產品為企業創造了無限商機，更因為專利權的制度保護，讓企業取得產品獨占或寡佔的競

<sup>7</sup>湯佳玲(2015)。台灣專利數量多 高影響力卻偏低。自由時報，2015/10/13。  
<http://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/1474009> (last visited April 30, 2016).



爭優勢，大大提升市場佔有率，為企業奠定永續經營的基礎。

經濟合作暨發展組織(Organization for Economic Cooperation and Development, 簡稱 OECD)在 1996 年在巴黎發表的 The Knowledge-Based Economy 報告中表示知識是生產力與經濟發展的原動力，大型企業利用外部技術授權創造大量的收益。<sup>8</sup>

OECD 資深經濟專家 Guellec and Potterie (2001)指出，對於想獨立並避免大型企業吞噬的小型企業而言，以專利保護市場佔有率的課題是極為重要的。企業的專利權組合較強大，則股票市場上的價值愈高，競爭者必需支付較高的價格收購。

根據美國專利及商標局(United States Patent and Trademark Office, 簡稱 USPTO)的獲准專利資料中可以發現，世界有名的公司 IBM 在曾經連續 20 年取得第一，除 Facebook 就曾向 IBM 購買了 750 項專利外，Google 曾向 IBM 購買了 2000 個以上的專利，這也讓 IBM 賺取巨額營收，這還不包含 IBM 每年大約 10 億美金的專利授權金收益。<sup>9</sup>

葉玉慧(2003)研究指出投資人可以使用專利權指標(專利數量、專利引用記錄及專利原創性)判斷企業能否為股東創造價值。

Mowery(1992)表示專利制度是國家創新系統中重要的議題，企業需要了解如何運用這項機制以提升競爭力。

Stewart(1991)表示智慧資本是個人能為公司帶來競爭優勢的知識與能力總和。

---

<sup>8</sup>OECD 經濟合作暨發展組織於 1960 年成立。OECD 是先進國家聚會談論國際經濟事務之論壇，經過意見交流以使會員國間能相互瞭解彼此政策所產生之影響，透過溝通協調促進全球經濟持續成長及健全發展。

<sup>9</sup>邱英武(2014)。管理者對於專利在公司位置中應有的基本認識。北美智權報，2014/03/18。  
[http://www.naipo.com/Portals/1/web\\_tw/Knowledge\\_Center/Patent\\_Administrator/publish-28.htm](http://www.naipo.com/Portals/1/web_tw/Knowledge_Center/Patent_Administrator/publish-28.htm) (last visited May 21, 2016)

Stewart(1997)認為知識產權與企業創造財物的來源。知識產權是企業核心能力的要素，也是企業競爭力的來源。

Hill and Snell(1988)表示企業競爭優勢來自於創新研發，其研究結果發現密集從事創新研發策略的公司，能帶給公司更多的營業獲利。

胡家菱(2004)研究指出專利權存量對公司價值有顯著正向的影響力，即專利權存量愈高，公司價值愈高；未來專利引用存量與全部專利引用存量會正向地影響下期股價，即若專利權品質愈好，股價報酬愈高，公司價值也愈高。綜上所述，專利權可以做為辨別公司價值的指標，若專利權件數愈多、品質愈佳，皆使企業價值提升。

汪瑞芝、吳志成及丁綉娟（2004）利用 1996 年至 2002 年台灣上市公司為樣本資料，探討研發支出與人力資本對企業價值之影響，其實證結果顯示電子業之專利權數與企業價值呈正相關，而非電子業之研究發展費用率與企業價值呈正相關。

#### **第四節 專利權與企業營運績效**

廖義芳(2002)以各企業擁有專利權數量研究經營績效的關係，並分析生命週期、專利法規與專利權是否存在交互的加項效果，進而觀察專利權數量是否會影響股權集中度。運用 Anthony and Ramesh (1992)的實證方法，尋求生命週期的替代變數，考慮不同生命週期階段後，發現成長期的總專利數對於經營績效的影響大於成熟期與衰退期，而擁有越多專利權的公司，股權集中度現象越明顯，證實結果發現，專利權與經營績效之間呈現顯著的正向關係。

Rivette and Kline(2000)認為知識產權的管理成為成功企業的核心競爭力。並造就了一些美國最成功的公司，包括微軟、朗訊、IBM、戴爾、陶氏化學與吉列等公司。這些企業領導人都承認，知識經濟已經引起新的競爭生態，實

際資產與股東財富已不是競爭優勢的主要源泉。

專利是知識產權的最具體的形式，專利權保護深切地影響公司的市場價值，也是公司最大無形資產。美國製造業公司的資產基礎也在過去 20 年有所轉變，根據布魯金斯學會的經濟學家調查，1982 年企業的實物資產，如廠房，廠房和設備構成了製造企業的市場價值的 62%。而今天，其代表的市場價值低於 30%，企業的市場價值多來自於專利等無形資產。

洪肇嘉(2012)以研究國內 103 家高科技公司為分析對象，探討專利權對公司績效之影響與其遞延。採追蹤資料(panel data)，在 Hausman Model 檢驗下，以固定效果模型(fixed effect model)對 2004 年至 2010 年之專利資料如何影響 2006 年至 2010 年財報資料，進行迴歸分析。實證結果顯示，遞延一年之總專利數與遞延一年之新型專利權與財務績效(ROA、ROE)呈顯著正相關；<sup>10</sup> 研究認為，國內總專利權數與新型專利權確實會為公司提升經營績效。

廖翊翔(2013)以台灣證券交易所掛牌上市的製造業廠商做為研究對象，合併台灣經濟新報及智慧財產局等資料，建構一組上市廠商於 2000 年至 2010 年間的長期追蹤資料，以創新產出指標變數而言，考量內生性問題後，廠商所用有的總專利權件數亦對廠商獲利率呈現正向顯著影響。

林灼榮等(2007)利用 1998 年至 2003 年台灣上市上櫃紡織與通訊產業之財務報表及相關資料，利用 GM(1,N)灰關聯、Pearson 相關係數、資料包絡分析法及 Tobit 迴歸模型，探討研究發展與人力資本對生產效率之影響。其論文研究結論證實研發投入將顯著提升台灣紡織業與通訊業之效率指標，顯示無論是傳統產業或高科技產業，透過內部研發投入而朝 ODM 發展，係提升台灣產業競爭力之可行性策略。

---

<sup>10</sup>資產報酬率(Return On Assets, 簡稱 ROA)，它用來衡量每單位資產創造多少淨利潤的指標；股權報酬率(Return On Equity, 簡稱 ROE)，是衡量相對於股東權益的投資報酬之指標，反映公司利用資產淨值產生純利的能力。

楊志海和陳忠榮(2002)以 1990-1997 年間台灣製造業廠商為研究對象，探討研究發展、專利與生產力之關係，除了傳統的研發存量之外，亦採用產出面指標的專利數來建立，藉以探討創新活動與生產力及生產力成長的關聯。實證結果顯示研究發展支出及專利權數均對生產力及生產力成長呈正向影響，且專利存量對廠商之產出彈性約為研發存量之 5 倍。

Griliches(1981)發現研發支出與專利數對於廠商的市場價值有正向顯著的影響。Pakes(1985)以美國 1968 年至 1975 年間之 120 家上市公司為樣本，發現專利技術的取得及研究發展支出的變動，會使市場重新評估企業價值並產生正向股價報酬。<sup>11</sup>

綜觀文獻回顧發現鮮少學者著墨專利權管理系統的架構，以及專利權管理系統在企業產、銷、人、發、財等核心管理，應執行的風險管理與營運管理模式。本研究作者借用在映興電子股份有限公司的實務經驗，闡釋專利權與五大核心管理的關係，建立專利權管理架構，並且結合品質管理循環管理理論(Plan-Do-Check-Act)，落實執行專利權管理架構的運作，提出專利權管理系統的執行與建議。

---

<sup>11</sup> Griliches(1981)與 Pakes(1985)之文獻，節錄自林灼榮等(2007)。研發投入與人力資本對台灣紡織與通訊產業生產效率攸關性之研究。東吳經濟商學學報，第 58 期，第 92 頁。  
<http://www.scu.edu.tw/business/pdf/No.58/QD-04.PDF> (( last visited May 20, 2016 )

## 第三章 專利權管理與五大核心管理

專利權管理是企業管理的一種主動行為，它是企業開展專利工作的主要內容之一。企業開展專利權管理，可以促進企業技術創新，合理配置企業的科技資源，使企業經濟與研發科技能緊密結合。而專利權管理系統要以自身科技進步和經濟發展的總體需求為出發點；以提高自主創新力為宗旨；激勵和保護技術創新思維，強化專利技術從生產直至投入運營的全過程管理，以達成技術創新、保持競爭優勢與增強核心競爭力的目的。

企業在制定專利權管理系統時，要遵守國家法律法規，從實際出發、進行合理設計，兼顧穩定性、前瞻性和可操作性等基本原則，並滲透到生產、行銷、人事、研發與財務等五大核心管理，以達成專權管理系統的最高效益。

### 第一節 專利權與生產管理

蕭錦雪(2011)從研究鎂合金加工產業中，提到專利策略的運用，以五力分析、SWOT 分析、競爭者分析及專利佈局，其對外部產業競爭與內部產業價值的影響，其研究結論驗證了企業透過專利權的取得，可以達成進入障礙高、提高產能、降低成本及提高技術層次的生產管理目的，而企業也可以利用專利迴避與專利保護的概念，進行加工生產技術的改良，幫助企業在競爭的產業環境中，取得競爭優勢與提高獲利能力。而專利權管理在生管管理方面應規劃的執行流程與作業要點如圖 3-1 所示，其詳細內容如下：

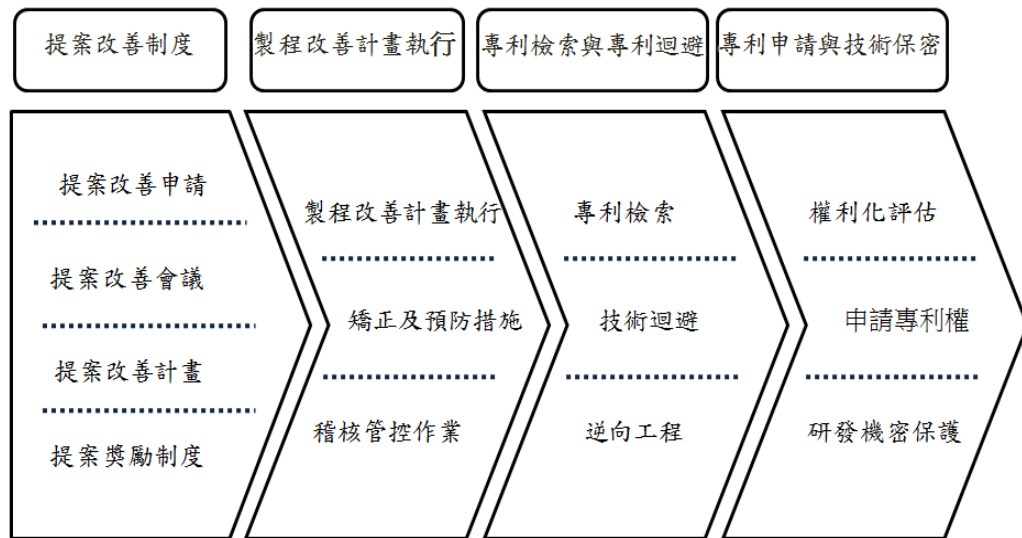


圖 3-1 專利權在生產管理的流程與作業要點

資料來源：本研究整理

### 一、提案改善制度

企業在生產過程中所發生的產品瑕疵或重工的問題，是企業最常發生的問題，也是生產管理單位最重要的議題。這些問題可能源至於設備、製程、客訴要求或人員管理等原因，生產單位必須依照品保管理系統的查核報告，提出與執行改善預防措施，所以建立提案改善制度是改善產品品質與優化生產體系的重要工作。其提案改善流程分別為：(一)提案改善申請；(二)提案改善會議；(三)提案改善計畫；(四)提案獎勵制度。

### 二、製程改善計畫執行

企業在經過提案改善流程後，應根據改善會議討論後的改善計畫，進行改善計畫的執行工作，並從實際執行的作業中確認執行的成效，如無法符合，就必須提出在改善對策，直至改善成果符合生產單位的最終要求與目標。

改善計畫發生不符合目標要求的情況時，就必須依照矯正及預防措施流程進行改善，並由發生單位進行提報，並註明發生原因與責任單位，並按組織管理逐級填寫作業改善，並由稽核單位進行管控，以利管理結案。

### 三、專利檢索與技術迴避

企業針對生產單未達成改善目的製程技術，為確保該技術的專用權，可以評估專利申請的可行性，而在申請專利之前，首先必須進行專利檢索，也就是透過智慧財產局所提供的專利檢索系統，依據專利公報的專利資訊，就其專利範圍進行資料比對，確認製程技術與第三人專利技術沒有衝突或近似的爭議，以及符合專利法第 22 條有關專利申請的要件。

製程技術發生不符合專利法要件的情況時，就必須針對不符合部分進行技術製程改善，如果與其他第三人專利技術近似，並在其專利範圍內，就必須進行專利迴避的研究，或是以逆向工程找出可替代或不同的製程技術。<sup>12</sup>

### 四、專利申請與技術保密

專利權的申請雖然可以確保公司市場的競爭優勢，但是專利申請除需支付專利申請費用外，在取得專利權前依專利法施行細則第 31 條規定進行公告，就必須將自有技術內容進行揭露，假若該技術是企業重要核心技術，在獲得專利權保護的同時，亦應深思此舉是否會讓競爭對手洞悉技術而縮短研究開發的時間，從而拉近彼此間技術差距，或導致研發成果遭同業仿冒或競爭者剽竊。故究竟要以申請專利作為取得市場優勢的途徑，或是放棄申請以營業秘密的方式保有智慧產權的果實，企業決策者宜多加思量。

## 第二節 專利權與行銷管理

### 一、專利權產品銷售的商業模式

專利權屬於無形財產權，具有經濟上、商業上的利益與價值，得為讓與、繼承或設定質權的標的。

---

<sup>12</sup> 逆向工程（又稱反向工程），是一種技術過程，即對一專案標產品進行逆向分析及研究，從而演繹並得出該產品的處理流程、組織結構、功能效能規格等設計要素，以製作出功能相近，但又不完全一樣的產品。

專利法第 62 條規定：發明專利權人以其發明專利權讓與、信託、授權他人實施或設定質權，非經向專利專責機關登記，不得對抗第三人。前項授權，得為專屬授權或非專屬授權。

專屬被授權人在被授權範圍內，排除發明專利權人及第三人實施該發明。發明專利權人為擔保數債權，就同一專利權設定數質權者，其次序依登記之先後定之。

企業瞭解專利權的重要性與商業利益之後，就可以就藉由專利權的處分，進行授權、讓與、信託或為其他商業行為。又專利權人所擁有排他權利的意義，並非意味著有關製造、販賣及使用之權必須由專利權人加以實施。因此企業可以依據專利權各項處分行為，規劃出具有效益的專利權管理與商業模式。其商業模式如圖 3-2 所示，詳細內容如下：

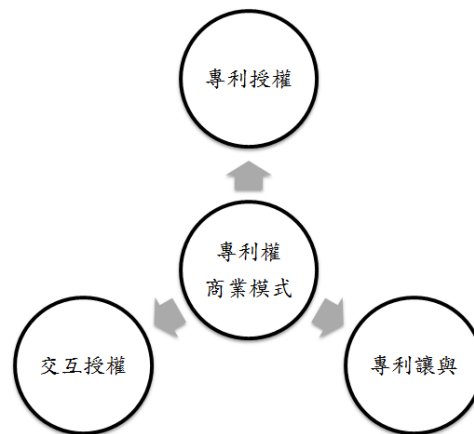


圖 3-2 專利權產品銷售的商業模式

資料來源：本研究整理

### (一) 專利授權

專利權授權係指專利權人不轉讓其專利權而同意他人實施其專利，專利權之授權在雙方當事人間達成合意即發生授權之效力。又專利權人基於不同的商業利益考量，其授權的方式分別有：



1. 專屬授權，指專利權人為專屬授權後，排除專利權人自己實施該專利發明及向第三人授權。
2. 非專屬授權，指專利權人為授權後，不排除專利權人自己實施專利發明及向第三人授權。
3. 獨家授權，指只對一人所為之授權，專利權人不得授權第三人實施，但不排除專利權人自己實施。

## (二) 專利讓與

專利權是財產權的一種，可以為交易之標的，專利權讓與是指專利權人將其專利權讓與他人而言，至於讓與之原因可能是買賣、贈與或互易，不一而定。

## (三) 交互授權

專利授權之型態，尚有所謂「交互授權」(cross-licensing)，一般定義為二個以上之專利權人相互同意使用彼此之專利權。另分析企業交互授權發生的原因又可分：

1. 法律訴訟：為克服專利間的阻礙關係，避免或消弭專利侵權訴訟而簽訂者。
2. 研發成本：創新產品需求急切，科技日新月異，研發投資效益與成敗不易掌控，為降低研發投資成本，將彼此的專利權授予他方使用，互蒙其利。
3. 技術合作：企業間生產相同規格的產品，將各所屬相關專利交互授權，整合為統一窗口對外授權其他廠商使用。

## 二、專利權產品銷售的評估

政府設立專利制度，其目的在於鼓勵民眾從事發明，保護發明人的權利，並指導專利權人與民眾以合法、適當的方式利用發明，以促進產業發展。並依照專利法的規定由政府藉授予申請人專有排他之利權，以保護其研發之發

明或創作，並鼓勵其公開研發成果，使公眾能利用之制度。

專利權是一種排他權利，因此企業在取得專利權後，意即在市場行銷上取得較佳的競爭優勢，所以專利權評估制度有利於銷售市場分析與投入風險的掌握。其專利權產品銷售評估作業流程如圖 3-3 所示，其詳細內容如下：

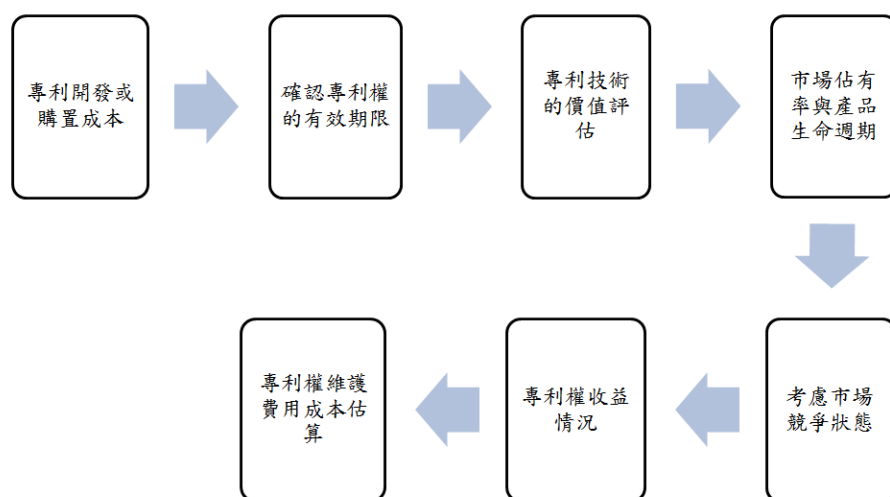


圖 3-3 專利權產品銷售評估作業流程

資料來源：本研究整理

#### (一) 專利開發或購置成本

企業在決定取得專利權以做為產品行銷的策略計畫時，首先就必須依照不同取得專利權的商業模式，評估自主研發、專利讓與或專利授權等等所衍生投入成本，以利進行風險管理與投資報酬的評估。

#### (二) 確認專利權的有效期限

企業在規劃專利產品的銷售，無論是自主研發或授權取得，都必須確認專利權的有效期限，依照規定專利權超過有效期限，該件專利就自動成為「公共財產」，所有人均可無償使用。因此專利權有效期限等同專利產品銷售的優勢期限，攸關企業投資與獲利。依照專利法的規定，以專利權的種類區分，其專利有效期限分別為：

1. 發明專利：發明係指利用自然法則之技術思想之創作。發明專利權期限，自申請日起算二十年屆滿。
2. 新型專利：新型係指利用自然法則之技術思想，對物品之形狀、構造或裝置之創作。新型專利權期限，自申請日起算十年屆滿。
3. 設計專利：設計係指對物品之全部或部分之形狀、花紋、色彩或其結合，透過視覺訴求之創作。應用於物品之電腦圖像及圖形化使用者介面，亦得依本法申請設計專利。設計專利權期限，自申請日起算十二年屆滿。

### (三) 專利技術的價值評估

專利技術是企業的資產，並受到法律保護而為企業帶來經濟上的效益，因此專利資產系為一種受到專利法等相關法律保護的知識資產。在專利權受到保護而成為專利資產的同時，如何評估其價值更顯重要，更是企業在取得專利前必須完成的重要課題，其專利技術價值評估的要點如下：

1. 專利權使用時間：專利權使用時間是指法律授予專利權的法定有效時間，在法定有效時間內，其專利權是受法律保護的，期滿後，則成為公共資產。所以專利權使用時間就是其受法律保護期間，也是專利權創造者在該期間累積個人收益和專利資產的基數。
2. 專利權授權地域：指一項技術僅在其獲得專利的國家或區域，依當地專利法規定獲得保護。由於專利法是一種國內法，專利資源的地域性特徵，無論是對國外專利技術及國內專利技術，在國際市場的價值都有決定性的作用。
3. 專利權的專利範圍：指由法律賦予專利所有人在一段時間對該資產的壟斷，即是對該專利獲得超額經濟收益的保證。因此，專利權本質上為一種排他權，專利權人對該專利之技術內容享有實施的獨佔權，換言之，專利權人享有法律上所賦予之權利，可以排除他人未經其同意而利用該

專利之技術內容的行為。

4. 專利權授權方式：專利權人可以授權多個被授權人同時使用專利資產，並且被授權人在使用專利資產時並不會受到其他被授權人之影響。所以企業如果是透過授權取得專利，就必須依據授權方式與契約來評估專利權價值。

5. 專利權的不確定性：由於發明人必須向國家的行政機關提出申請，經由其審查許可後，才能取得專利權，其權利是由國家的行政機關以公權利賦予權利，並非如同民法物權一般，屬於一種安定的權利狀態，所以在專利權法定期間屆滿前，其權利關係仍可能發生變動。<sup>13</sup>

#### (四) 市場佔有率與產品生命週期

「專利能力」可以視為評估產品生命週期的最基本的要素，「專利能力」包含了專利範圍與專利期限，企業可以根據專利範圍評估產品的優勢與競爭者的差異，以及專利期限推算產品專用期限，這些都是評估產品生命週期的方法之一，並用以規劃銷售計畫與評估未來獲利。

#### (五) 考慮市場競爭狀況

專利權雖可為創新與提升產品優勢，但並非必然的競爭優勢，尚有市場同性質產品或近似專利的存在，所以企業在評估專利前，就必須對競爭者的專利與產品進行分析，以瞭解專利與產品的差異，以區隔市場或執行對應的銷售策略。

---

<sup>13</sup>專利法第 72 條規定：任何人得附具證據，向專利專責機舉發之。專利權經異議或舉發後，經審查不成立確定者，任何人不得以同一事實及同一證據，再為舉發。利害關係人對於專利權之撤銷有可回復之法律上利益者，得於專利權期滿或當然消滅後提起舉發。是以，專利權在存續期間內處於隨時可被撤銷之狀態，因此專利權之權利狀態相當不確定性。

## (六) 專利權收益情況

專利權的評價方法中，其中的一種方法為收益法，係以未來預期收益為計算基礎，再折算其現值，而這方法也較普遍為企業所採用，相較於其他方法，收益法更能反映出專利權的實質價值。

## (七) 專利權維護費用成本估算

企業在取得專利權之後，政府依法給於一定期間的專利保護，所以企業仍須投入維護費用與成本，以維持專利權的有效性。而專利權維護費用成本經分析如下：

### 1. 專利年費

專利法第 70 條第 3 款規定，第二年以後之專利年費未於補繳期限屆滿前繳納者，自原繳費期限屆滿後消滅。因此企業每年都必須繳納專利年費以維持其合法的權利，因此專利年費在專利成本中占有很高的比重，這也是企業在行銷管理規劃必須關注的固定成本。

### 2. 專利管理費用

專利權管理對企業是非常重要的工作，也是專業的管理事務，其包含了專利權的維護、應用與檢索分析等的工作，必須編制專門人員負責，諸如專利年費的繳納、專利合法權利狀態、專利舉發異議，以及專利訴訟等管理項目，所以專利管理費用也是必須納入成本項目中。

### 3. 專利訴訟費用

由於創新科技日新月異，智慧財產權被企業做為市場佈局與進入障礙的方法，因此專利戰爭變成企業阻絕競爭對方的手段，透過專利訴訟儼然成為產品行效策略的一環。專利訴訟程序中，其費用包括了律師委任費、法院規費、證據保全、證據調查、專利鑑定等項目，所以專利訴訟費用對企業而言，針對不同的專利訴訟案件，有時也是一筆巨額的成本，更是必要編列的預算。

### 第三節 專利權與人事管理

谷歌董事長施密特(Eric Schmidt)與前任谷歌資深產品副總裁羅森伯格(Jonathan Rosenberg)在「How Google Work」一書中呼籲，企業必須網羅「智慧創意人才」，他們表示，谷歌之所以成功是因有大批智慧創意人才，以產品技術為導向的企業，其勝敗興衰幾乎都決定在人才，而這些人才包含了決策者、技術者與管理者，而這些人才究竟會成為企業發展的重要資產？抑或外洩密資料的竊賊？端視企業對員工聘任制度的管理，以專利權管理角度，其管理要旨在調查員工的教育、背景及各種義務等，進行事前預防、事後保全的規劃，而專利權在人事管理流程與作業要點如圖 3-4 所示，其詳細內容如下：



圖 3-4 專利權在人事管理流程與作業要點

資料來源：本研究整理

## 一、面談記錄

面談記錄特別強調聘用人才的義務，故在接觸面談階段時，就必須建立起聘任前的宣示制度，以使未來的工作夥伴能夠充分瞭解公司的專利權保護政策，也讓其知悉相關的規定與所要簽署文件的內容與意義。至於以挖角方式所進用的員工，企業更應建立自我防護制度，須依規定簽署必要的聲明文件，並將文件建檔與妥善保管，以免因此而捲入不必要的法律糾紛。其作業要點包括：

- (一) 對可能聘僱的員工出示公司的聘僱契約、工作規則、告知公司有關的專利權制度。
- (二) 新進員工先前專利技能經驗的調查與記錄。
- (三) 通知新進員工的前僱主、調查其仍負有的義務。
- (四) 切結聲明未來在企業內之工作與研究，無涉及前僱主之專利技術或勞動契約。

## 二、聘僱合約

### (一) 專利權歸屬

專利法第7條：受雇人於職務上所完成之發明、新型或設計，其專利申請權及專利權屬於雇用人，雇用人應支付受雇人適當之報酬。但契約另有約定者，從其約定。

前項所稱職務上之發明、新型或設計，指受雇人於雇傭關係中之工作所完成之發明、新型或設計。

一方出資聘請他人從事研究開發者，其專利申請權及專利權之歸屬依雙方契約約定；契約未約定者，屬於發明人、新型創作人或設計人。但出資人得實施其發明、新型或設計。

依第一項、前項之規定，專利申請權及專利權歸屬於雇用人或出資人者，發明人、新型創作人或設計人享有姓名表示權。

專利法第 8 條：受雇人於非職務上所完成之發明、新型或設計，其專利申請權及專利權屬於受雇人。但其發明、新型或設計係利用雇用人資源或經驗者，雇用人得於支付合理報酬後，於該事業實施其發明、新型或設計。

受雇人完成非職務上之發明、新型或設計，應即以書面通知雇用人，如有必要並應告知創作之過程。

雇用人於前項書面通知到達後六個月內，未向受雇人為反對之表示者，不得主張該發明、新型或設計為職務上發明、新型或設計。

依據前述專利法的規定，企業與員工間的勞動契約，就必須對專利權的權屬進行約定，以免造成企業損害或雇傭關係的負面影響。

## （二）保密條款

專利權與研發技術攸關企業競爭力與未來，其重要性不可言喻。所以防止員工故意或不知情的情況下洩漏重要專利與研發技術，企業在聘任員工之初，就必須在聘僱契約中，進行保密條款的約定，其保密適用範圍與內容，應依組織與工作執掌的不同進行簽署，以維護企業與員工的公平權益。

## （三）切結聲明

企業在規範所屬員工必須保護專利與研發技術的同時，對於所聘任來自其他企業的員工，也必須要求聲明個人工作與研究，無涉及前雇主之專利技術或勞動契約。這聲明除了維護企業間的合理競爭外，也避免專利研發成果與同業或競爭者發生侵權糾紛，造成研發投資與成本的重損失。

依據民法保護善意第三人的原則，非專利申請權人所取得專利權，如因專利權人舉發而撤銷，因在不知情或因信賴原則而侵害專利權人，得以善意三人進行抗辯。所以在約束新進聘雇員工時，該切結聲明更顯重要，也是專利權與人事管理重要的課題。

## 三、教育訓練

教育訓練是企業落實管理的重要手段，為了提高員工的專利權管理意識，



企業應對所有員工進行全面性、分層次、以及交流性的教育訓練，首先應落實全面性知識產權與專利權教育，將專利的種子播於每一位新進員工的工作中，鼓勵提出專利申請的創新點子。其次，針對專利管理部門及相關技術研發部門員工進行專業的專利管理訓練。例如，進行有關專利知識、專利文獻檢索技能，以及專利文件撰寫等方面的教育訓練，以期提升專利與技術研發部門人員在專利實際操作方面的能力。而在專利權管理方面，企業的教育訓練應包括：

#### （一）專利權基礎教育

企業針對每位新進員工，應接受專利權基礎教育，透過專利權基礎的基本課程教育，以期每位員工在日常工作活動中能遵守專案管理與流程，或在日常工作活動能出適於提出專利申請的創新想法。

#### （二）專利權法規與義務

企業為保障專利研發成果，就必須將公司管理辦法、專利權法規，以及員工所負義務進行教育，以利員工在研發過程中，能在專利法的規定下有效率的進行研發工作，以及所應負擔的義務。

#### （三）部門教育與高階專利技能訓練

企業應對技術研發部門員工進行高階的專利訓練。諸如，進行有關專利知識、專利文獻檢索技能與專利文件撰寫等方面的教育訓練，以期提升技術研發的實務經驗與能力。

#### （四）制訂智權手冊

企業為有效的執行教育訓練，就必須將教育訓練的教材與資料妥善保管，並依照專利權管理系統流程，以書面方式制訂智權手冊，建置於企業公共內部網站，以利企業所屬員工得隨時進行查閱，以落實全面管理的作業要求。

### 四、離職面談

應以互相尊重與理解的立場上，完成工作交接，並轉知雙方勞動契約關

係，以及離職後應遵守之義務，以防止離職員工將專利技術對外洩漏或私下攜出，其作業要點包括：

(一) 離職員工資訊系統檔案之交接與查核

由於科技的快速演進，無紙化作業與政策，在環保意識的抬頭，資料保管與存取更加快速便利。相對地，使檔案更容易遭惡意攜出，為杜絕員工離職後違反規定，對於資訊檔案應進行詳細交接與查核，並列入辦理離職手續的項目內。

(二) 進行離職員工文件交接，宣告其所負義務

為避免離職員工將公司專利研發相關技術對外揭露，或將其於任職期間因職務關係所知悉重要專利研發計畫洩漏予他人或競爭對手，所以人事管理單位須向其宣告營業秘密與競禁止等之規定，以免造成企業重大損失。

## 第四節 專利權與研發管理

發明與創新是產業形成的關鍵原因，更是企業永續經營的必備的能力。1885年賓士汽車發表了第一部汽車就應用了許多發明專利，奠定了汽車產業的龍頭寶座；1938年Chester F. Carlson 結合靜電學與印刷的知識原理，發明了靜電複印(xerography)，並於1940年取得該項專利，而該靜電複印專利權由全錄(Xerox)購入，經過數年後，全錄於1958年發表了第一部辦公室影印機。由這二家公司的例子可以驗證了專利權的重要性，所以專利技術的研發，更顯示出其不可或缺地位。

由於資訊產業的蓬勃發展，一般人在取得企業資訊或機密的管道更加多元與快速。近年來，國內外發生多起知名國際企業的專利技術被剽竊或盜取的案件，包含2011年台積電前研發處處長擔任三星公司研發副總經理職務違反競業禁止約定、2012年友達高階離職研發主管，「帶槍投靠」中國TCL集團、以及2015年美國紐約州 White Plains 聯邦法院指控 IBM 前中

國員工許家強涉嫌從 IBM 公司盜取專利技術相關的原始碼，並嘗試將原始碼出售給其他公司。因此在理解專利權的重要性之後，企業就必須建立嚴謹有效的管理機制，來防止研發部門所產出的專利技術，能夠被有效的控管，以保護其專利研發的成果。專利權在研發管理流程與作業要點如圖 3-5 所示，其詳細內容如下：

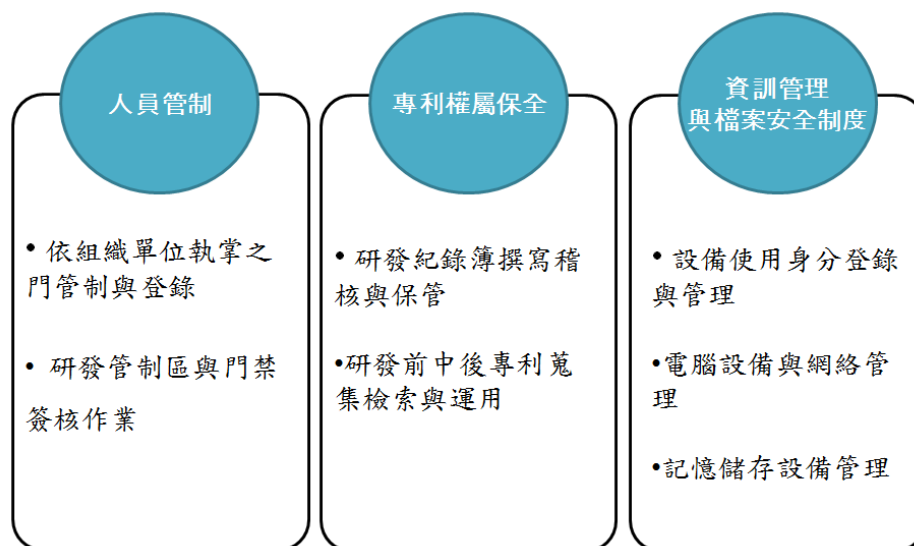


圖 3-5 專利權在研發管理流程與作業要點

資料來源：本研究整理

### 一、人員管制

專利權管理系統須建立人員門進管制，對於人員進出研發部門必須落實登錄與管制，以維護專利研發技術與創新產品的秘密性。其執行作業：

(一) 依照企業組織與單位進行人員分級管理，並依工作職掌進行權限設定，落實研發單位門禁管理與登錄管制。

(二) 設定研發人員涉外洽談管制區與非權限人員門禁簽核表格。

### 二、專利權屬保全

依照專利法與民法侵權行為的要旨，為避免侵害到第三人的專利權，並證明企業專利權的存在，對於參與研發計畫的人員必須嚴格要求落實研發紀

錄簿與研發進度表的登錄與管理，並以書面記錄文件或資訊檔案方式進行登載與保管。

#### (一) 研究人員工作記錄的撰寫、追蹤、稽核與保管

為有效保全專利技術成果，研發人員對於研發工作紀錄的填寫，應該確實執行撰寫、追蹤、稽核與保管，以確保在發生專利權爭議或專利技術遭剽竊時，有紀錄與憑證佐證其優先權利，或作為申請研發補助的憑證。

#### (二) 研發前、中、後相關專利技術資訊的蒐集、檢索與運用

研發單位在執行研發計畫時，在研發前、中、後等三階段時，應該進行有系統的專利技術蒐集、檢索與運用的工作。研發前專利技術蒐集目的是評估專利技術市場現況與競爭者的專利技術，除可以讓專利技術更貼近於市場需求，也避免侵害到其他人專利，造成研發投入資源的損失；研發中專利技術檢索的目的是檢視研發技術是否達到業界創新的要求，或進行專利迴避工程的參考，以縮短研發時程；研發後專利技術運用的目的是將研發成果進行專利申請準備與市場分析。

### 三、資訊管理與檔案安全制度

#### (一) 設備使用身分登錄與管理

資訊科技的快速發展，資訊傳遞的方式與工具更加多元迅速，許多公司專利技術等的無形資產的流失，皆與傳輸設備的便利性有關，這些傳輸設備包括電話、影印機、傳真機裝置等等設備，所以在使用設備時，必須以身分登錄使用，以利在發生違法使用情況時，得以快速進行調查與監管，以維護其安全管理制度。

#### (二) 電腦設備與網絡管理

電腦設備與網路已成為企業間商業活動的重要工具，所以對於機密文件的管理，除了檔案儲存分級管理外，更必須對傳輸檔案容量進行限制，以防止專利研發技術遭盜取。

### (三) 記憶儲存設備管理

企業為防止重要機密文件的外流，就必須嚴格限制 USB 與 SSD 等設備的使用，對於有必要使用或攜出的情況發生，應採用事先報備與權限簽核的核准流程，以建立有效的管理，杜絕專利研發資訊遭竊取的風險。

## 第五節 專利權與財務管理

財務管理是在一定的整體目標下，關於資產的購置、資本的融通、經營中現金流量、以及利潤分配的管理。簡言之，就是負責投資、籌資、資金運用與利潤分配的管理工作。

專利權的保護對於企業營運管理是一個重要議題，申請專利是資產的創造?還是費用的支出?對財務單位來講始終是眾說紛紜，這個問題對財務管理人員而言，惟有充分瞭解專利權的資訊與實務，才能做好妥善的財務管理，協助企業在執行專利權規劃與略策時，不至於發現錯誤，造成嚴重虧損與損失。專利權在財務管理流程與作業要點如圖 3-6 所示，其詳細內容如下：

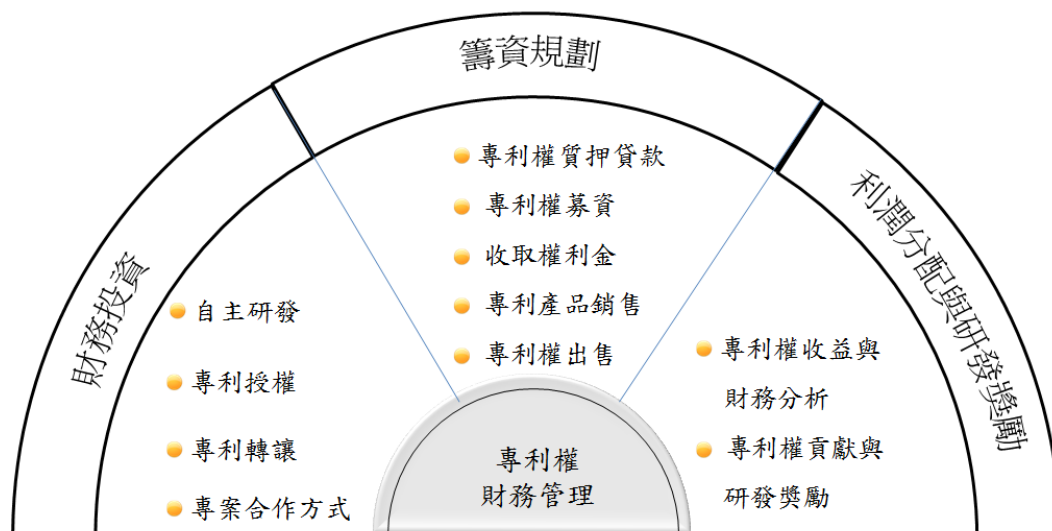


圖 3-6 專利權在財務管理流程與作業要點

資料來源：本研究整理

## 一、專利權與財務投資

企業選擇與專利權有關的投資計畫前，財務部門必須先確立專利權取的商業模式，並依照不同的商業模式，諸如自主研發、專利授權、專利讓與或其他合作方式，進行財務分析與計算未來投入資金預算。這些財務數據有助於企業管理決策者評估投資風險，並可依此選擇適當的商業模式，進行更精確投資規劃，以及縝密的執行計畫，為企業創造投資最大的效益與價值。

## 二、專利權與籌資規劃

籌措資金是財務部門最主要的工作職能，在企業中扮演非常重要的地位，稍有不慎既可能造成公司信用破產，甚至倒閉的危機。依前述，我們瞭解專利權是企業的重要的無形資產，在取得專利權所需的資金，姑且不論其是成本？還是費用？對企業而言都是一筆龐大的資出，況且專利權在商品化的過程中，並非一蹴可及，有時甚至費時多年，導致資金需長期投入，這些都有賴企業財務部門關注與解決。而財務部門可以籌措資金的方法可分述如下：

### （一）專利質押貸款

經濟部中小企業處為鼓勵企業投入研發，早期有提供智慧財產權資金融通機制，惟在 2011 年後來宣告停辦，深究原因是因為專利評價方未公允與交易市場不明確，導致專利評價商業模式無法順利推動也未成熟。相對地，大陸隨著經濟的起飛，近年對於已取得國家知識產權局依法授予專利證書的發明專利、實用新型專利和外觀設計專利的財產權可以申請質押，向銀行取得一定金額的貸款。

專利權是競爭力的指標，也是企業的無形資產，實務上，也有企業間以專利權質押作為私人融資的標的物。對於擁有優質專利權的企業，除了可以增加企業信評外，部分金融機構對擁有專利權的企業，也給於較多的貸款額度。

## (二) 專利權募資

專利權與創新技術是企業永續經營的基礎，對中小企業來說尤其重要，也是與大企業競相抗衡的武器。近來興起「募資平台」對於擁有專利權或創新技術企業或個人，也提供絕佳的募資管道。

## (三) 收取權利金

企業透過專利授權可以取得權利金，授權金取得可分為一次性給付、分期給付、授權收益比率，以及以契約協議等方式。對於財務管理來說，除提高企業營收外，也是獲取固定收益的管道。

## (四) 專利產品銷售

由於專利權產品的獨佔或寡佔優勢，讓企業在評估未來市場銷狀況，更容易估算掌握，所以財務藉由專利產品的銷售歷史資料，即可以推算未來產品獲利與財務收入。

## (五) 專利權出售

企業透過專利讓與可以獲取相對應的收益，部分專注於研發技術的開發企業，其企業本身不從事生產，以承接技術委託開發案件，並以技術移轉或專利出售的方式獲取利益。另外，企業可以將低價值性專利或未商品化專利出售，除提高專利權管理效益外，也增加企業利益。

## 三、專利權利潤分配與研發獎勵

財務單位在專利權管理作業中，為鼓勵員工重視研發，就必須對專利權有關獲利或收益進行規劃，透過財務資訊分析後，企業可以依照單位貢獻度進行利潤分配，或對個人進行獎勵，激發全體員持續創新的動力，確保企業研發動能，讓企業能持續獲利與永續發展。

## 第四章 專利權管理系統的架構

建立專利權管理系統是企業專利權管理工作的重要內容。在專利權管理系統中，專利權管理的基本事項都是由專利權管理部門承擔，因此專利權管理部門的建立是企業專利權管理系統建立的關鍵。換句話說，企業的專利權管理部門在推動專利權管理方面具有舉足輕重的地位。從企業的實際情況看，專利權管理的組織形式是依照專利權管理工作任務而定，它因企業規模的大小和業務的多少而有所不同。企業專利權管理的客體包含了單位或個人涉及專利的各種活動。例如專利開發、專利申請、專利的實施、專利權的許可與轉讓、專利權的保護、專利資產評估、專利資訊收集與利用、專利糾紛處理、專利戰略研究與運用等。進而言之，企業專利權管理是圍繞企業專利的申請、授權、保護、利用等方面所進行的管理流程與任務。

### 第一節 專利權管理系統的標的

專利權管理系統從內容上看，涉及專利權管理架構建立、專利權管理人員編制，專利規章制度規劃、專利權管理，專利資訊管理、專利權收益分配與專利提案獎勵等內容。從管理的層次上看，它可以分為戰略性專利權管理、決策性專利權管理和事務性專利權管理。專利權管理系統的架構是以流程為核心，而管理流程是指企業為達成專利權管理目標，所制定的專利權管理政策，其管理項目包含專利權的取得、維護與運用，並於過程中進行專利保護與避免侵權的各項管理措施，也是專利權管理系統的標的。其內容如圖 4-1 所示：



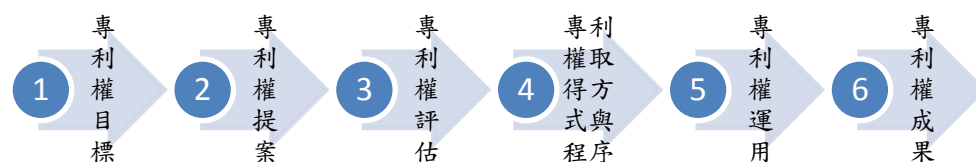


圖 4-1 專利權管理標的

資料來源：本研究整理

### 一、專利權目標

專利權目標是利用專利策略讓企業使利潤最大化，與企業策略地圖 (strategy map)與平衡計分卡(The Balanced Scorecard, BSC)一致。簡言之，專利目標必須與企業經營目標一致，並且依照企業的中長期目標、部門的短期目標、與個人的作業目標等進行整合與管理。

### 二、專利權提案

專利權提案的目的是獲取商業利益，其可分為攻擊性目的與防禦性目的二種：

#### (一) 攻擊性目的

專利法第 56 條：物品專利權人取得專利權後，即獲得法律所賦予「排他權」，其專有排除他人未經其同意而製造、為販賣之要約、販賣、使用或為上述目的進口該物之權；方法專利權人，其專有排除他人未經其同意而使用該方法及使用、為販賣之要約、販賣、使用或為上述目的而進口該方法製成物品之權。

#### (二) 防禦性目的

根據我國專利法規定，我國專利類型分為發明專利、新型專利及設計專利三種。各國專利制度採行屬地主義，專利權僅在核准專利之該國有效。簡言之，企業在取得專利權後，依據「屬地主義」與「登記主義」之觀念，受到專利權專利法及相關法律之保障，在發生專利權侵權爭議時，能發揮專利

防禦之功能。

### 三、專利權評估

企業在執行專利評估時，其目的可分為營運貢獻度與專利權管理績效二種：

(一) 營運貢獻度：專利評估係依據預測該專利未來對企業營運的貢獻度，積極篩選出最具貢獻度的專利，進行研發改進計畫，使其符合專利申請要件，並促其可在企業戰略上運用的專利權。

(二) 專利權管理績效：督促專利權申請作業執行程序，使其在管理作業上，符合重點化與效率化的要求，以提升專利管理的績效。

### 四、專利權取得的方式與程序

(一) 專利權取得方式：企業規劃取得專利權時，應依照企業規模、組織功能、產業特性、取得成本與風險等因素進行評估，而專利權取得的方式如圖 4-2 所示，其詳細內容如下：

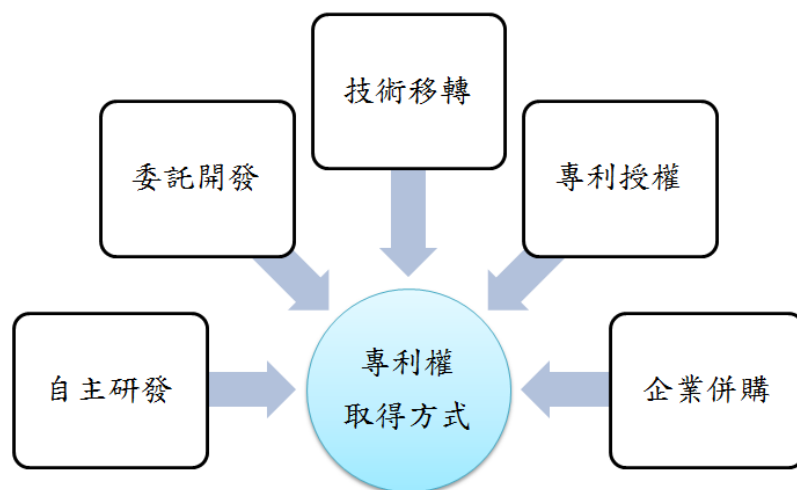


圖 4-2 專利權取得方式

資料來源：本研究整理

1. 自主研發：自主研發係運用企業本身資源投入，以既有技術能力設立研發單位進行技術研究，以取得專利。
2. 委託開發：委託開發係指企業因缺乏技術能量或基於控制本成等原因，將技術開發委託其他公司負責，並約定技術專利歸委託企業擁有。
3. 技術移轉：技術移轉係指企業借助其他公司技術移轉取得專利，其取得方式有同質性垂直整合或異質性水平整合二種。垂直整合技術移轉較為容易，但創新度較低；水平整合技術轉創新度較高，但難度較高。
4. 專利授權：專利授權係指企業透過給付相對應的價金，取得使用第三人專利的方法，惟該專利權仍為原所有權人所有，企業僅有該專利的使用權，也是企業取得專利技術最有效的方法。
5. 企業併購：企業併購取得專利的方法，一般最常發生於供應鏈關係的企業合併，能快速整合技術，並取得專利。

(二) 專利權取得程序：企業根據專利權取得的方法，應擬定取得專利取得相關作業流程，其專利權取得程序如圖4-3所示，其內容如下：

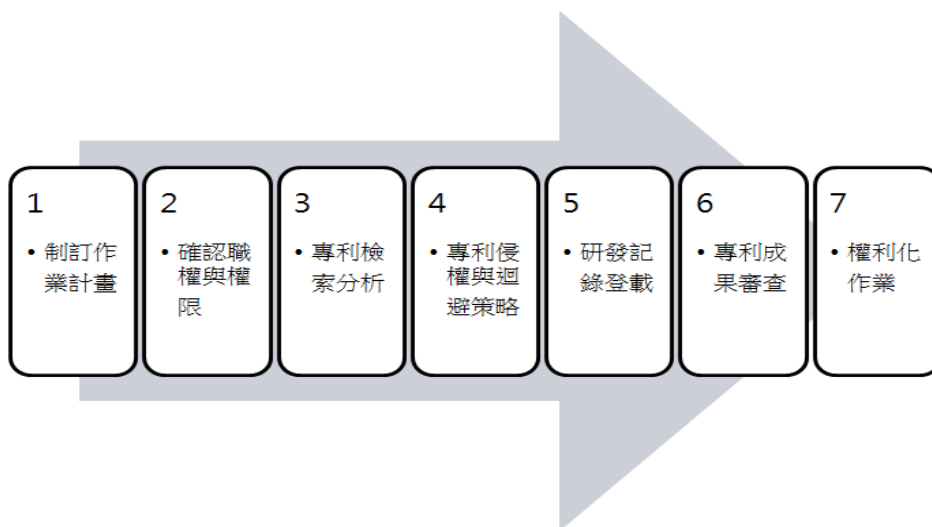


圖4-3 專利權取得程序

資料來源：本研究整理

1. 制定各階段相關作業計畫
2. 依據作業計畫確認職權與權限
3. 進行專利資料、資訊之檢索分析
4. 評估專利迴避設計、特定零組件、專利侵權等因應策略與成本
5. 研發紀錄之確實登載
6. 專利成果審查
7. 權利化作業

## 五、專利權運用

專利權管理的核心主軸為權利保護、產品加值和策略運用等。專利權為企業的最重要的無形資產，其在產品技術發展及企業策略規劃具有舉足輕重的地位，所以有效的運用專利權被視為企業最重要的課題。

專利權作為企業最優勢的競爭武器，必須結合研發、行銷、法律與管理的知識，才能發揮專利權的價值，以及突顯專利權在企業核心的重要性。而專利權的運用如圖 4-4 所示，其詳細內容如下：

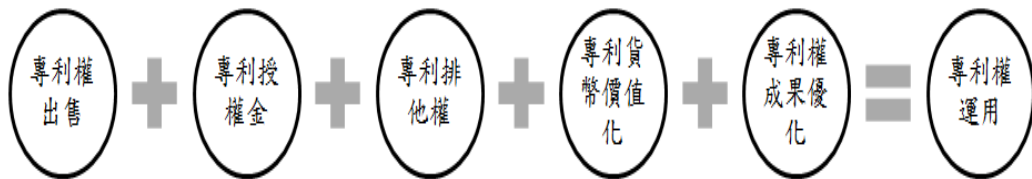


圖 4-4 專利權運用

資料來源：本研究整理

### (一) 專利權出售

專利被視為公司資產的一部份，拍賣專利是資產活化的呈現，在國際上並不罕見，許多企業因為公司轉型、資產活化、專利策略布局等原因，將所擁有的專利出售或交專業拍賣機構進行出售，在台灣有台灣技術交易資訊網

(Taiwan Technology Marketplace, 簡稱 TWTM),<sup>14</sup> 結合企業、學校、研究機構, 近期也有 1 萬多筆專利案子在該平台上提供各界進行媒合, 專利權人可以透過該平台進行專利出售。另外隨著大陸經濟崛起, 近來大陸專利拍賣也日益增加的趨勢, 包含中國專利網、中國專利信息網等交易平台, 都有提供專利買賣的服務。

鴻海精密工業股份有限公司長期經營專利佈局, 依據經濟部智慧財產局專利檢索系統查詢得知, 截至 2016 年 4 月 8 日止, 其所擁有的專利數量就有 32,003 件(發明專利 25,683 件、新型專利 4,972 件、新式樣/設計專利 1,348 件), 這還不包含集團旗下的其他企業所有擁有的專利數量。

依據承接鴻海集團專利拍賣業務的美國知名專利經紀公司 ICAP 訊息表示, 鴻海集團每年投入研發超過 5,000 萬美元(約新台幣 16 億元), 位居全球前 20 大專利持有者, 擁有超過 6.4 萬個專利。ICAP 首席執行官 Becker 表示富士康是全球最大的電子製造商, 同時深入致力於研發和知識產權, 透過專利的策略調整, 專利拍賣也為鴻海集團增加許多業外收益。

## (二) 專利授權金

依據麥可波特(Michael Porter)在 1985 年所提出的五力分析, 產業競爭來源可分為五種: 現有競爭者、潛在競爭者、替代品、購買者及供應商的議價力。而其中有關現有競爭者, 其代表的意涵, 即是某一家廠商的商品, 在特定的市場中有較高的佔有率, 也就是先入者優勢與進入者障礙, 其他廠商如要進入該市場, 就必須研發出不侵犯該產品專利的商品或技術。

---

<sup>14</sup>經濟部工業局為落實經發會“研議設立技術及智財權交易機制”的共識, 於 2001 年 11 月建置台灣技術交易〈TWTM〉整合服務中心及其資訊網, 解決國內技術交易市場欠缺“提供整體服務功能”和“智慧財產不易流通”的困境, 並積極地透過整合服務中心的諮詢媒合機制, 結合技術交易服務業會員提供的技術增值服務, 以協助產業掌握創新契機, 提升企業競爭力。

然而企業透過自主研發或應用專利迴避策略，有時可能無法達成這樣的目的，或是時效的因素考量，不得不考慮專利授權，這些專利授權金成為許多企業重要的獲利來源。

美國高通公司(Qualcomm Inc.)為擁有大量 3G 專利的科技公司，在智慧型手機快速成長的市場中，除了 Android 和 Windows Mobile 平台有長期合作外，晶片也支援手機作業系統平台，其客戶涵蓋 Samsung、LG、HTC、Motorola、RIM、Sony Ericsson 等國際手機品牌，根據 2010 年統計，美國高通公司的手機基頻晶片營收為 55.94 億美元，占全球手機基頻晶片營收 39.5%。

另外美國高通公司專門處理專利授權的單位 QTL(Qualcomm Technology Licensing)的財務資料顯示，QTL 單位的營收主為權利金與授權費，而根據美國高通公司財報統計，2010 年 QTL 營收為 36.59 億美元，佔美國高通公司整體營收的 33.3%。

美國高通公司於 2015 年與中國手機大廠小米公司簽署專利授權協議後，讓高通股價一度大漲逾 8%，終場上漲 5.17%、收 51.85 美元，創 11 月 17 日以來收盤新高，仍是 2011 年 11 月以來最大單日漲幅。

### (三) 專利排他權

依據中華民國專利法第 58 條規定：發明專利權人，除本法另有規定外，專有排除他人未經其同意而實施該發明之權。物之發明之實施，指製造、為販賣之要約、販賣、使用或為上述目的而進口該物之行為。簡言之，發明專利經審查核准，專利權人在專利權期限內得排除他人未經其同意而使用該項專利技術，這就是所謂的「專利排他權」。

2011 年 4 月 15 日蘋果公司發動了侵權訴訟，<sup>15</sup>指出三星電子所生產一系

---

<sup>15</sup> 科技產業資訊室(2011)。蘋果與三星互告事件觀察。財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心，發表於 2011 年 4 月 27 日。

<http://iknow.stpi.narl.org.tw/post/Read.aspx?PostID=6175> (last visited May 21, 2016)

列的手持智慧型裝置涉嫌抄襲了蘋果公司的產品設計；同年 4 月 21 日於三個家國的法院提出反擊，對蘋果公司也提出 10 項的侵權訴訟，有關 3G 傳輸最佳化與低功率資料傳輸技術。雙方掀起史上最大專利戰，蘋果公司控訴三星公司蓄意侵犯其專利，抄襲蘋果掌上型智慧型裝置更是在外型以及軟體介面的產品設計。蘋果公司提出大額賠償金外，更申請禁止三星公司在美國銷售涉及侵權的八款手機。美國聯邦法院判定不允許三星公司濫用請求損害賠償的權利，最後根據 2012 年華爾街日報的報導消息顯示，三星公司賠蘋果 5.99 億美金。這場專利戰爭的結果，更印證的「專利排他權」的應用與重要性。

#### (四) 專利貨幣價值化

專利獲利規劃運營 (Patent Monetization) 近年來已成為國內企業活化專利資產的顯學。許多國際大廠開始與專利經紀公司或授權公司合作，以拍賣、合作、移轉等的策略活化資產與開闢新財源。2013 年初 Ericsson 將 GSM、GPRS、EDGE、WCDMA 等相關專利，合計約 260 個專利組合，共計 2185 件專利授權給 Unwired Planet，計畫透過” Top-to-Down” 授權模式進行合作，將無形資產專利權轉化成有形現金流。從 Unwired Planet 的證交所檔中可推估，Ericsson 可在未來 3 年創造 10.5 億美金的授權金收入。<sup>16</sup>

蘋果公司自 2010 年 3 月 2 日在美國對宏達電啟動專利戰爭，<sup>17</sup> 雙方長達 32 個月訴訟纏戰，從美國打到英國及德國，從智慧型手機打到平板機，從專

---

<sup>16</sup> May(2013)。愛立信與 Unwired Planet 合作積極將專利變成現金。財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心，發表於 2013/1/14。

[http://cdnet.stpi.narl.org.tw/techroom/pclass/2013/pclass\\_13\\_A023.htm](http://cdnet.stpi.narl.org.tw/techroom/pclass/2013/pclass_13_A023.htm) (last visited May 21, 2016)

<sup>17</sup> May(2012)。HTC 與 Apple 全球專利訴訟大和解觀察。財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心，發表於 2012/11/11。

[http://cdnet.stpi.narl.org.tw/techroom/pclass/2012/pclass\\_12\\_A285.htm](http://cdnet.stpi.narl.org.tw/techroom/pclass/2012/pclass_12_A285.htm) (last visited May 21, 2016)

利侵權到禁售令的攻防，最後於雙方在 2012 年 11 月 11 日發布聯合聲明，解除所有專利訴訟糾紛，並簽署為期十年之專利授權合約。根據美國 Sterne Agee & Leach 公司分析師 Shaw Wu 的調查，蘋果將從宏達電銷售的每部手機中收取 6~8 美元。按照宏達電的供貨量計算，往後每年最多可獲得 2.8 億美元的專利授權收入。

2011 年 8 月 Google 為提供實現行動及固網數位通訊、資訊與娛樂體驗的創新技術、產品及服務，以 125 億美元收購 Motorola 行動部門，其目的是要取得 Motorola Mobility 龐大的專利和技術價值，其中近 17,000 項專利和技術的估算價為 55 億美元，Motorola 行動部門也因為專利而大幅增加其企業併購價。

## 五、專利權成果優化

企業透過專利權管理系統，將專利權成果依照成果審查、專利權利化與專利獎勵等流程，增加外部競爭力與內部研發動能，進而產生良性循環，使專利研發活動能持續優化與推動，達成企業永續經營的目標。

### (一) 成果審查

企業對研發單位所完成的專利成果進行審查，確認是否符合規劃目標之要求，並評估專利公開時間與方式。

### (二) 專利權利化

企業依據專利政策與目標，制定取得專利權流程，並在時效內完成專利權申請與登記。

### (三) 專利獎勵

宏基公司自 1988 年 5 月 1 日開始公布實施「發明創作獎勵辦法」，用以鼓勵員工從事發明與創作，以提升產品品質與競爭力。根據經濟部智慧財產局 2014 年第 1 季智慧財產權統計資料，在發明專利申請法人排名，本國人由鴻海連霸，其次為宏基、友達、緯創和台積電，我國發明申請法人中，鴻海



以 391 件蟬連冠軍，但較去年同期減少 32.59%，與近年布局策略改變有關。而宏碁近 3 季申請量持續成長，以 119 件居次。由這些數據顯示，宏碁公司在專利創新獎勵的政策，確實帶動了企業專利件數的成長與企業營收的穩定成長。

## 第二節 專利權管理系統的 PDCA

### 一、PDCA 的管理意涵

企業在確認專利權管理系統的架構後，接著所要面臨的重要課題，就是如何與企業產、銷、人、發、財等五大核心管理進行有效率的連結。企業五大管理功能係指生產管理、行銷管理、人事管理、研發管理和財務管理等，也是企業的核心管理力。而專利權管理系統在執行的過程中必須與這五大管理構面緊密結合，才能發揮其管理系統的綜效。所以企業可以透過「PDCA」(Plan-Do-Check-Act)管理循環達成這樣的目的。其專利權管理系統的 PDCA 意涵與流程如圖 4-5 所示，其內容如下：

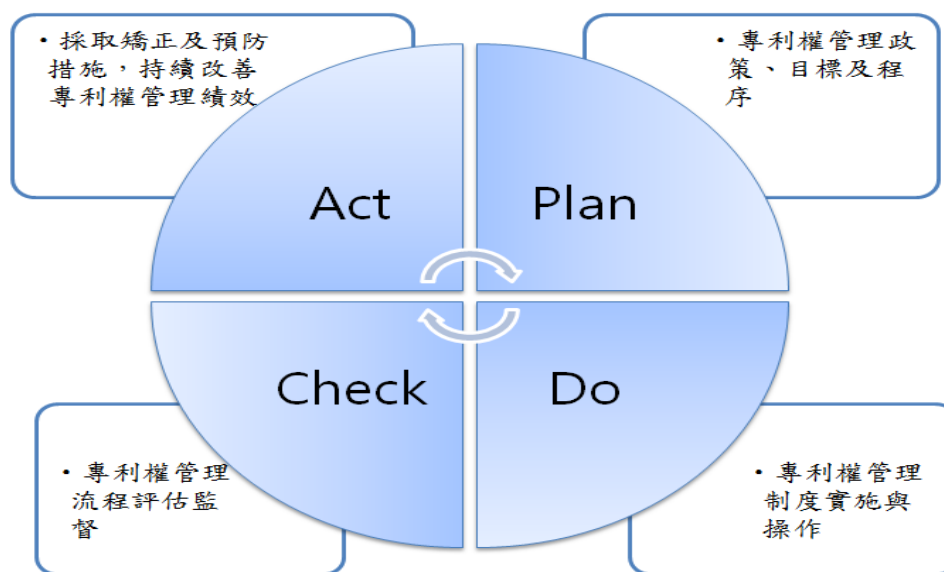


圖4-5 專利權管理系統的PDCA管理與流程

資料來源：本研究整理

- (一) 計劃：建立專利權管理政策、目標及相關程序。
- (二) 執行：專利權管理制度之實施與操作。
- (三) 檢查：依據專權管理之政策、目標與要求，評估與監督流程及其產出，並將結果回報給管理階層加以審查。
- (四) 行動：採取矯正與預防措施，以持續改善專利權管理系統之績效。

## 二、PDCA 的管理基礎與作業要求

專利權管理系統的PDCA的管理基礎乃著重企業管理者對組織人員的作業要求，其管理意涵包含：專利權管理作業的基本認識；管理階層承諾；專利權資源管理；專利權的取得、保護、維護與運用；專利權管理監督、評估、分析與改善等。其實際作業要求如下：

- (一) 在專利權管理作業的基本認識方面，必須要求企業或相關組織將專利權管理制度文件化、手冊及文件管制，透過白紙黑字，遵行手冊及相關文件之管制，達到專利權管理系統的要求，以及符合台灣智慧財產管理制度(Taiwan Intellectual Property Management System, TIPS)的管理認證標準。
- (二) 在管理階層承諾方面，必須要求企業或相關組織之最高管理階層於專利權管理制度應扮演一定角色，並就內部權責分工及管理進行審查，並及於專利權管理政策之檢核。
- (三) 在專利權資源管理方面，必須要求企業或相關組織針對專利權管理制度提供應有資源，包含人力資源及基礎設施。
- (四) 在專利權的取得、保護、維護與運用方面，必須要求企業或相關組織就其所需專利權之規劃、取得、保護與維護運用等，建立SOP作業流程，包含研發過程、取得及維護評估、委外管理、合約審閱、員工之相關要求等。
- (五) 在專利權管理監督、評估、分析與改善方面，必須要求企業或相關組織就專利權管理制度，建立內部稽核、資料分析等作業要求，以確保管理制度能符合所規劃之內容與流程，對於發現不符合事項，能有持續改善及矯正，

以確保管理制度能不斷修正與改進。

### 第三節 專利權管理系統與法務作業

專利權的管理系統建立的過程中，首先必須先了解其與法律的關係，而與專利權有關的法律，其包括民法、專利法、營業秘密法等法規，所以企業在建立專利權管理系統時，應在法律之規範與制約下，規劃出符合企業發展、股東利益、員工權益與公平正義的管理模式。企業進行專利權管理時，法務單位扮演具有舉足輕重的地位，而其工作範圍包含了專利權風險評估管理、專利權契約管理、專利權法律權益維護等的工作。茲將其詳細內容分別說明如下：

#### 一、法務人員在專利權管理的法律職掌

法務人員在專利權管理的法律職掌包含了申復答辯之行政救濟、專利期間與年費管理、專利權授權規劃、侵權認定與分析與專利訴訟協助。如圖 4-6 所示，其詳細內容如下：

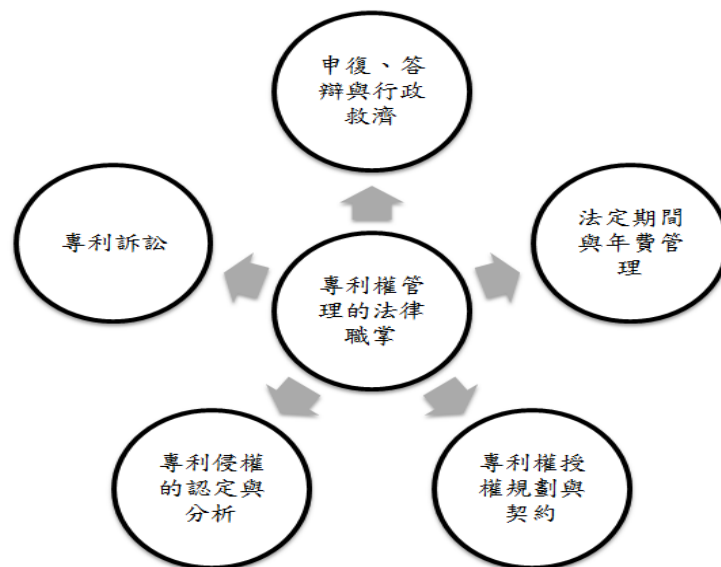


圖 4-6 法務人員在專利權管理的法律職掌

資料來源：本研究整理

### (一) 申復、答辯與行政救濟

1. 申復：專利申請送件完成，通常在初審階段，審查人員對於專利申請要件有疑慮時，會要求申請人申復，法務人員必須於期限內進行申復。
2. 答辯：專利申請程序期間，如有第三人向專利專責機關提起異議或舉發，法務人員就必須補提理由與證據進行答辯。
3. 行政救濟：專利案件包括申請案、再審查案、異議案、舉發案對於原裁定處分不服，法務人員就必須於期限內向經濟部提起訴願。
4. 行政訴訟：法務人員經提起訴願無效後，得依法提起行政訴訟，由行政法院做出最終的行政判決，其作業流程如圖 4-7 所示：

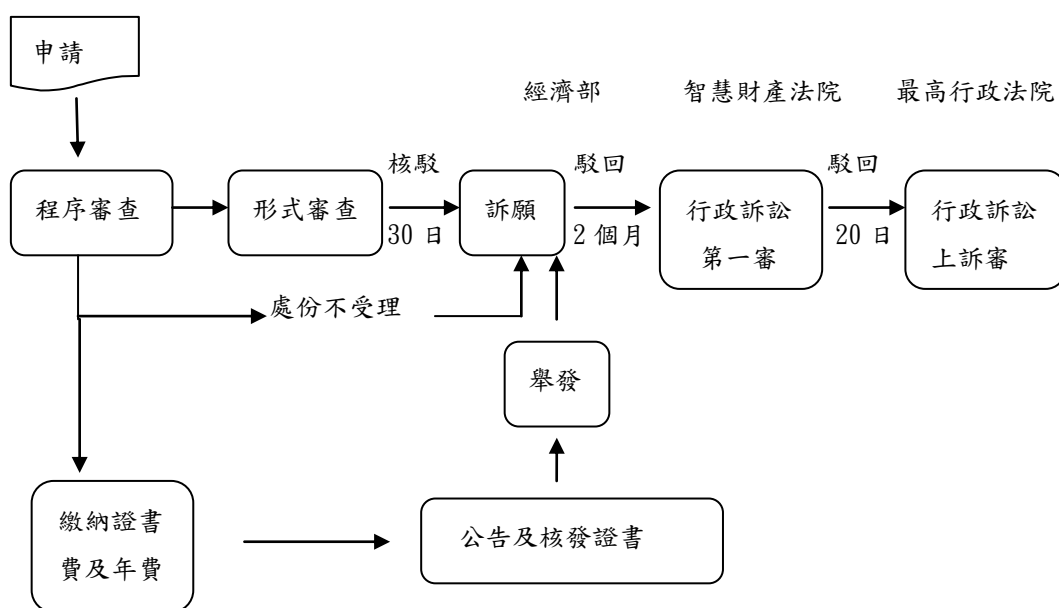


圖 4-7 專利權行政訴訟流程圖

資料來源：本研究整理

### (二) 法定期間與年費管理

1. 法定期限：專利權有效期限的意義即該專利受法律保護的生效日到終止日，該期間擁有專專利排他權，法務人員確實管理與掌握專利權法定期間，以利協助企業專利權管理與實施。

2. 年費管理：專利年費又稱維持費，專利權人為維持專利權的有效性，必須依規繳納專利年費，所以專利年費管理也是法務重要的工作。

### （三）專利權授權規劃與契約

1. 專利權授權：專利權授權是專利權運用中常見的企業行為，法務人員必須對不同的授權種類，其所衍生的法律關係進行了解，以協助企業在執行時提供法律協助。
2. 專利權規劃：法務人員針對不同專利授權種類，必須提出不同意見，分析企業在追求營收過程的風險，提出法律意見。
3. 專利權契約：法務人員必須具備專利權合約審查與撰寫的能力。

### （四）專利侵權的認定與分析

在專利戰爭作為行銷策略的時代，專利侵權爭議事件越來越頻繁，所以法務人員對於專利權侵權協助，也成為企業要求法務人員必須具備的本質學能，所以專利權的認定與分析也是法務人員重要的工作職掌。

### （五）專利訴訟

專利訴訟是企業維護專利權的最後手段，是法務人員基本法務工作。專利訴訟具有高度專業與複雜性，其包含證據保全、訴前準備與訴訟策略等，法務人員在處理專利訴訟時，必須對訴訟流程與策略確實掌握，以避免企業蒙受重大損失。

## 二、法務人員在專利權管理的行政執掌

法務人員在專利權管理的行政職掌包含了 SOP 撰寫、執行 PDCA 任務、文件表單製做，以及企業內外部契約的撰寫。如圖 4-8 所示，其詳細內容如下：

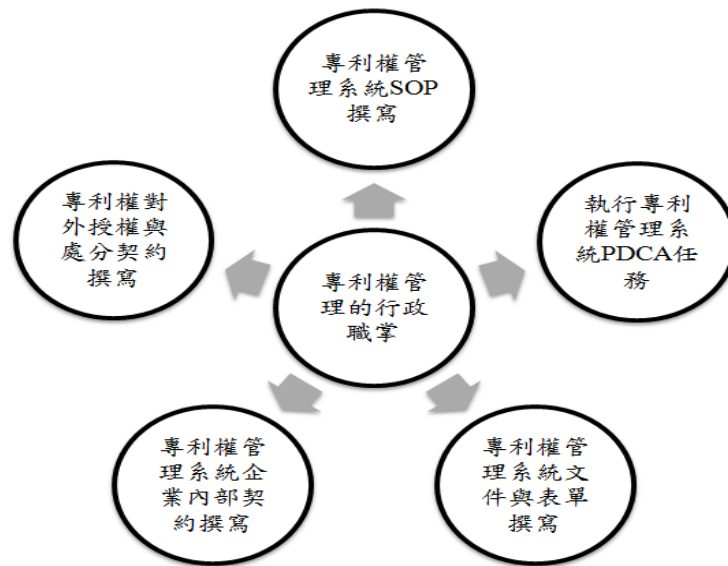


圖 4-8 法務人員在專利權管理的行政執掌

資料來源：本研究整理

#### (一) 專利權管理系統 SOP 撰寫

法務人員對於專利權管理與法律有關的流程，必須規劃與完成 SOP 的撰寫工作，協助修訂及完善企業專利權管理規章制度，使專利權管理納入法制規範，以利專利權管理系統的推動與管理落實。

#### (二) 執行專利權管理系統 PDCA 任務

法務人員在專利管理系統的 PDCA 等管理還循環中，必須落實規劃、執行、查核與行動等任務與執行，以協助企業達成專利權管理的目標。

#### (三) 專利權管理系統文件與表單撰寫

專利權管理在企業五大核心管理中，依據不同管理部門規劃，對於內部人員作業須進行與專利權管理系統有關的文件或表單的撰寫，以利有效落實專利權管理系統的執行。

#### (四) 專利權管理系統企業內部契約撰寫

建立專利權管理系統時，企業為配合流程的管理，以及達成專利權管

理系統的效益，對於企業內部人員要求簽署契約，而內部契約應由法務人員負責撰寫。

#### (五) 專利權對外授權與處分契約撰寫

專利權除了授權以外，也可以依不同的商業模式進行處分行為，對於這些涉外的契約，法務人員須擬定契約條款，以維護公司的基本權益。

### 三、法務人員的專利權風險評估

企業在取得專利權後，就可以運用專利權策略，進行專利權的處分藉以獲取利益。專利權處分依據授權、讓與、投資和合作等行為，會產生不同的風險產生，一旦風險產生，輕者可能造成損害賠償，嚴重者可能導致公司企業倒閉。因此，專利權風險評估對企業而言，是非常重要的法務工作。針對專利權各項處分的風險評估項目如圖 4-9 所示，其詳細內容如下：

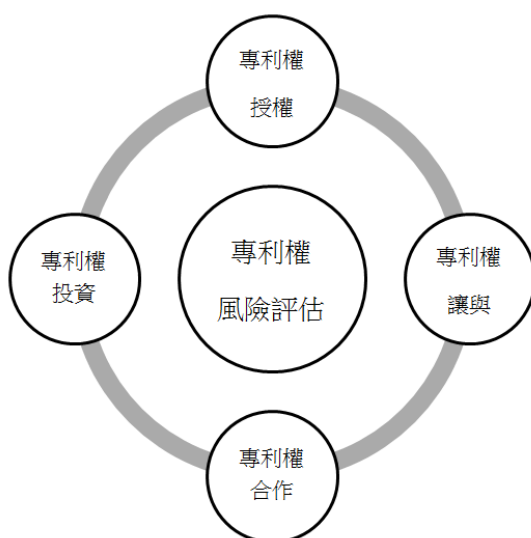


圖 4-9 專利權風險評估

資料來源：本研究整理

#### (一) 專利權授權

專利權管理中最常見的處分行為為專利授權，也是企業獲取權利金的方

式，惟專利授權中仍有許多需注意的風險，所以對於授權金、授權年限與範圍等事項，應該與企業本身的發展與銷售計畫連結，尤其是獨家授權，因獨家授權後，必須評估被授權人的銷售能力與財務信評，避免授權體質不佳的企業，導致授權金或後續專利產品銷售不佳，影響企業本身利益。另獨家授權之契約已約定企業本身不得再製造販售，亦可能危及企業本身的利益與技術發展，這也是在專利權授權時應特別注意的風險。

## （二）專利權讓與

專利權讓與也就是將專利權出售給第三人，企業在專利權讓與的同時，應必須確認轉讓的目的，如轉讓的專利權標的是屬於企業的低毛利或預備退出市場的專利，也必須透過專利權檢索與市場分析方可進行轉讓，對於權利金的收取應以一次性收取為原則，以避免被授權人取得授權後，發生銷售情狀不如預期，導致分期轉讓價金無法如期順利取得。反之，假如企業本身為專利受讓人，也就是向其他企業購買專利權時，應該比對專利權標的所有權屬，如屬於企業或多人共同所有時，就必須取得企業股東或共有人的書面同意，以防止在取得專利權後衍生專利權爭議，必要時更應該約定競業禁止條款。另外為防止其他企業惡意轉讓獲取利益，在評估轉讓專利權時，對於企業法人與股東個人名義的專利也必須進行專利權檢索，防堵專利讓與人將更進步的專利轉讓至個人名下，並以其他方式與受讓人進行惡意競爭。

## （三）專利權合作

專利權合作的方式非常廣泛，無論是合作開發或技術移轉等，在進行合作開發時，企業對於合作關係存續期間有衍生的專利，應進行專利權歸屬的約定，避免屆時發生專利權屬爭執，這是企業在簽訂契約時應特別注意的重要事項。

## （四）專利權投資

專利權投資就是以專利權進行雙方投資或增資的方式，而在投資評估之



前，法務人員必須就該專利權之權利範圍進行檢索與做初期比對，以確認專利權優勢，並對主要競爭者專利進行專利範圍分析比對，以做為企業初期風險評估的依據，如確認將進行投資後，應委託專業的智權鑑價顧問公司進行價值評估後，才可以進投資，以避免因錯誤投資導致風險產生。

#### 四、專利侵權訴訟的法務作業

專利侵權案件的處理是企業法務人最重要的工作，其攸關專利權維護與企業風險管管理，也是專利戰爭的法律手段，其侵權訴訟的處理流程包含蒐證、侵權鑑定分析、檢視專利權效力狀態、警告信函催告、和解協商與訴訟保全等法務工作。如圖 4-10 專利權訴訟流程圖所示：

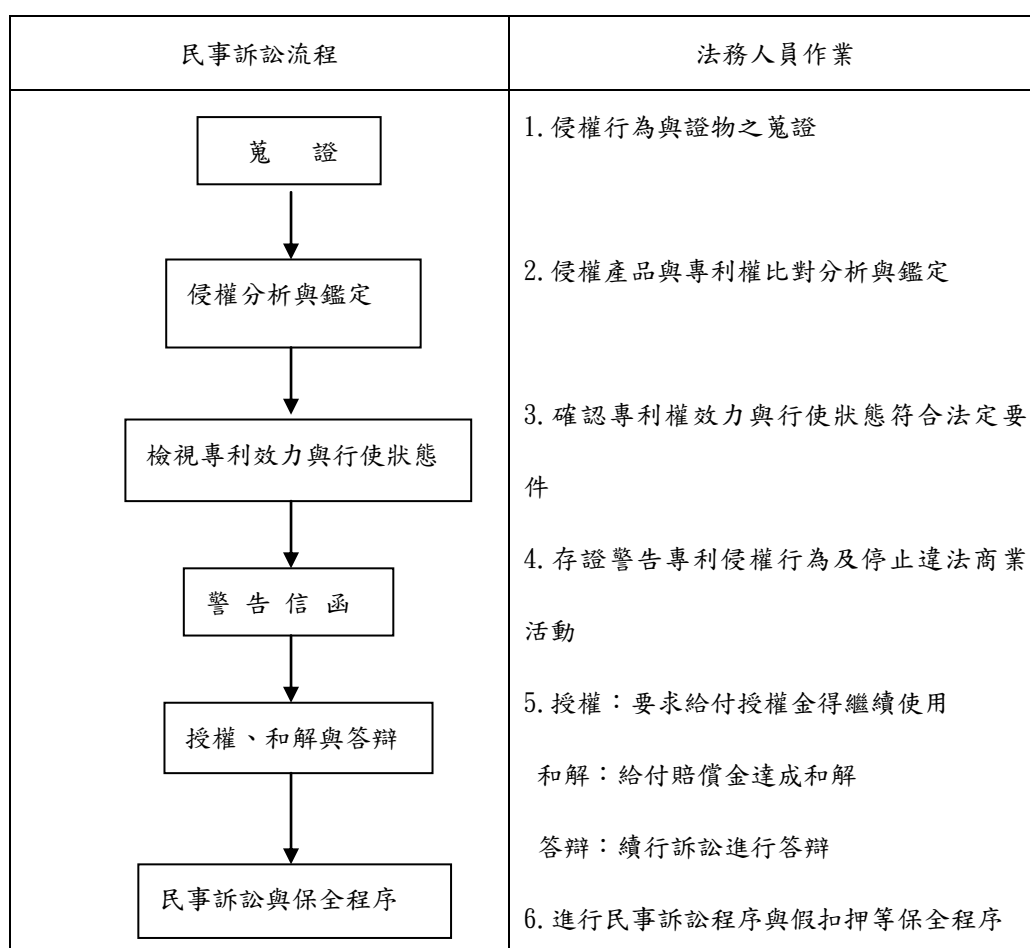


圖 4-10 專利權訴訟流程圖

資料來源：本研究整理

### （一）蒐證

企業在發現侵權事件時，首先就必須進行侵權商品的蒐證工作，其包含侵權商品數量與使用情況的查證，以做為提起訴訟的證物與損害賠償的依據。

### （二）侵權分析與鑑定

法務人員在確認侵權商品後，就必須進行專利權範圍分析與鑑定，以確認侵權事實是否存在，也是訴訟前準備的重要工作，在確認有侵害專利權範圍後，才可以進行存證催告與訴訟。

### （三）檢視專利權效力與行使狀態

法務人員在準備訴訟前，須提出專利權效力文件，並確認符合法律要件的使用狀態，以往曾發生雖取得專利權，但未法繳納年費導致專利權失效，以及實際生產產品與專利權不一致的情況，所以檢視專利權效力與行使狀態是非常重要的工作職掌。

### （四）警告信函的催告

寄發警告信函是訴前催告與要求停止侵權行為的重要步驟，而警告信函是述明專利範圍與侵權事實，並要求停止侵權行為的文意，以避免侵權行為持續發生，影響公司法定權益。

### （五）授權、和解與答辯

專利權侵權事件發生後，除進行法律訴訟外，也會透過兩造協商的方式進行和解，一般法務人員在處理和解事務時，可以採專利授權與賠償和解的方式，所謂專利授權是配合銷售的策略，以收取授權金方式同意對方繼續該商業活動；賠償和解即是要求給付定額的損害賠償金，以做為補償，並做為停止訴訟程序的條件。如上該方式無法達成，法務人員就必須準備答辯作業，續行專利訴訟程序。

#### (六) 民事訴訟與保全程序

專利權訴訟是維護企業權益的最後手段，其目的是透過法定程序停止侵權行為與獲得損害賠償，所以協助法律訴訟工作的進行是法務人員的職責。但在訴訟程序過程中，諸如假扣押等的保全程序也是需評估執行的工作，除了做為談判籌碼外，也可以避免在取得勝訴判決後，無可供執行的財產做為代償的標的，損害公司應有的法定權益。

## 第五章 個案分析

### 第一節 映興電子股份有限公司之簡介

#### 一、公司介紹

映興電子股份有限公司(下稱映興電子)為興櫃公司(股票代號：3597)，成立於民國 75 年，營運已近三十年之久，初期以代理銷售美國德州儀器保護元件，以及連接器及線組的加工製造，產品應用涵蓋汽車電子、電機機械、資訊光電、醫療保健、照明光電等產業，客戶包含鴻海、台達電、士林電機、比亞迪、上海汽車、格蘭富和喬山等國內外大廠，品質與服務深受肯定。

映興電子致力於環境政策與綠色環保之理念，2003 年遷廠台中市工業區時，即以綠色環保設計概念，以清水模的建築工法興建營運總部，並於同年獲得內政部營建署「第一屆建築貢獻獎」。

為了優化公司員工素質，提升整體競爭力，致力於職工培訓計畫，於 2007 年榮獲職訓局企業訓練連絡網「TTQS 標竿企業獎」，並於 2010 年起配合勞動部勞動力發展署推動的「協助事業單位人力資源提升計畫」，利用公司內部專業訓練，達成人才優化的目標，透過 TTQS 訓練品質系統評核，藉由外部公正單位來指導公司不斷改進，將訓練成果轉換成為營運的能量，創造經營效益，運用安排研發相關課程，將資深員工所受到的研發訓練完整轉訓於研發部門員工，並因此成功開發出新商品，提升企業獲利，分別於 2010 年榮獲行政院勞工委員會職訓局評核為 2010 年「TTQS 訓練品質評核-企業機構版」-銀牌獎；2011 年分別榮獲「國家教育訓練品質獎」、「TTQS 金牌獎」與第一屆國家訓練品質「中小企業類」金質獎。

2005 年因應全球環境變化及照明市場脈動，以前瞻的眼光開發「智慧化綠建築無線控制系統」(IGBA)，秉持綠色照明的理念，並強調人與自然界間

和諧共生的品牌文化，從產品功能、外觀設計、以及情境控制方面，投入許多研發費用，歷經一路艱辛的研發後，並於 2007 年以「avin」名稱對外發表無線燈控系統產品，正式從元件代理、代工製造轉型走向自有品牌的道路。

映興電子為完成品牌願景，以年度研發至少三件專利技術為目標，每年以一千萬元的預算投入研發與行銷，至今已逾一億五千萬元左右，因此先後取得台灣、中國、美國及日本等三十多個產品技術專利，以創新商品形態與專業服務，頗獲市場好評，並於 2008 年獲北京照明展「最暢銷產品獎」、2009 年獲「智慧化空間產業聯盟」推薦為智慧化居住空間專業廠商、2011 年自有品牌 avin 產品通過智慧化居住空間產業聯盟專業廠評鑑授證、2012 至 2013 連續二年自有品牌「多空間型無線控制系統」技術榮獲 TAITRONICS「科技創新獎」。

由於地球全球暖化等環保問題日漸受到重視，使得社會的環保意識持續高漲，社會的企業責任於今日已成為企業經營策略中不可或缺之部分。有鑑於此，映興電子為秉持盡到企業社會責任的使命，宣揚「環保節能」的綠色品質政策，透過實踐「4G」策略，達到綠色理念之承諾，為減緩全球暖化速度貢獻一己之力。所謂「4G」策略係指：1. 針對其供應商均需通過映興電子多重綠色環保標準檢驗，包括無鹵素政策、GPMS 綠色產品管理系統驗證、RoSH 品質規範等「綠色品質政策」(Green Quality Policy)；2. 開發「綠色產品」(Green Products)，例如得以減少照明系統能源耗損及環境污染技術之「avin 品牌--照明系列」、可取代傳統不易被環境分解或產生毒素之「ACMT 品牌--矽膠系列」、可偵測汽車輪胎內部壓力及溫度並有效節省汽油油耗用量之「Ever Smiling 品牌--TPMS 系列」與無塵瓦楞盒「CMZ 品牌--無塵包裝系列」等產品；3. 以清水混凝土形式，用消耗最少地球能源、使用最少能源且製造最少廢棄物之方式，建造「綠建築」(Green Building)之映興總部大樓，並獲得 2003 年台灣綠建築獎；4. 推廣「綠色生活」(Green living)，整

合 LED 照明之運用，建置了 LED 植物工廠，推廣無毒健康蔬食。

映興電子為達到環保與社會公益，透過追求環境、社會與企業獲利三贏之目標，投入大量心力將綠色理念擴散到世界各角落，替世界節約能源、為環保盡力，期望人類與環境更加和諧共生，自覺為社會公民的一份子，在積極營運治理公司外，也參與並鼓勵員工參加公益活，陸續舉辦物資捐贈義賣活動、捐血活動與防癌活動，體現對社會企業責任的綠色承諾與公益實現。

## 二、公司大事紀

映興電子除總部設置於台灣台中外，另於兩岸三地設立有分公司及營業所，地區涵蓋，包含香港、深圳、昆山三地為分公司；上海有轉投資關係企業；台北、廈門二地為營業所。歷年來的重大事蹟如表 5.1 所示：

表 5-1 映興電子股份有限公司歷年重大事蹟

時間	沿革與事蹟
1986	* 映興實業(股)有限公司創立於台灣，代理電子元件銷售。
1989	* 映興總部工廠設立，提供線組加工至模組化產品設計製造與銷售。
1990	* 正式取得美國德州儀器公司授權代理。
1992	* 於香港設立辦事處，為海外行銷與物流中心。
1997	* 投資設立大陸「映興電子科技(深圳)有限公司」，提供模組化產品加工與代理元件之服務。
1998	* 通過 ISO-9002 認證
2001	* 通過新版 ISO-9001 認證 * 投資設立大陸「昆山映興電子有限公司」，提供模組化產品加工與代理元件之服務。 * 映興深圳子公司通過 ISO-9001 認證
2002	* 映興昆山子公司通過 ISO-9001 認證 * 映興深圳子公司通過 ISO-14001 認證
2003	* 台灣總公司搬遷至台中工業區新廠

表 5-1 映興電子股份有限公司歷年重大事蹟(續)

2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 「映興實業(股)公司」正式更名為「映興電子(股)公司」。</li> <li>* 通過 OHSAS 18001 / ISO-14001 認證。</li> <li>* 映興深圳子公司通過新版 ISO-14001 認證</li> <li>* 映興昆山子公司通過 ISO-14001 認證</li> </ul>
2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 通過 ISO/TS16949：2002 認證。</li> <li>* 獲財政部證期會核准為公開發行公司。</li> <li>* 榮獲職訓局企業訓練連絡網「TTQS 標竿企業獎」</li> </ul>
2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 通過 TIPS (台灣智慧財產管理規範) 驗證。</li> <li>* 獲北京照明展「最暢銷產品獎」</li> <li>* 股票獲准登錄興櫃市場</li> <li>* 總經理賴柄源獲「中部地區傑出總經理」</li> <li>* 獲台中市「快樂勞動勞資雙贏」</li> <li>* 樂活職場績優廠商</li> </ul>
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 股票核准上興櫃市場。</li> <li>* 獲「智慧化空間產業聯盟」推薦為智慧化居住空間專業廠商。</li> </ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 榮獲行政院勞工委員會職訓局評核為 2010 年「TTQS 訓練品質評核-企業機構版」-銀牌獎</li> <li>* 獲經濟部工業局「協助傳統產業技術開發計畫」(CITD)補助。</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 國家教育訓練品質獎</li> <li>* TTQS 金牌獎</li> <li>* 榮獲第一屆國家訓練品質「中小企業類」金質獎</li> <li>* 自有品牌 avin 產品通過智慧化居住空間產業聯盟專業廠評鑑授證</li> </ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 獲經濟部工業局「協助傳統產業技術開發計畫」(CITD)補助</li> <li>* 自有品牌「多空間型無線控制系統」榮獲 TAITRONICS「科技創新獎」</li> <li>* 台灣總公司通過 ISO/TS16949 認證</li> <li>* 映興昆山子公司通過 ISO/TS16949 認證</li> </ul>
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 自有品牌「多空間型無線控制系統」榮獲 TAITRONICS「科技創新獎」</li> </ul>
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 榮獲 2015 台中市金手獎</li> <li>* 與工研院合作微電影『藝之美，源於光』</li> </ul>

資料來源：本研究整理

### 三、公司組織

映興電子股份有限公司的組織如圖 5-1 所示。映興電子基於組織管理需要，在總經理室下設立系統機能主管，所謂系統主管係指管理職能除依照組織圖管理架構外，其管轄範圍包含集團內其他分公司、關係企業與營業所的系統人員。以法務系統主管為例，法務系統主管為法務系統最高主管，直接對總經理負責，對於總經理管轄下各單位與分公司可進行法務事務的管理、協助與稽核等工作任務。簡而言之，分公司法務人員的「組織主管」是分公司副總經理，而其「法務系統」的主管是台灣總部的法務主管，總部法務主管得以法務系統主管名義，對分公司法務人員進行直接管理與要求，以協助總部落實法務作業的管理要求。

另組織圖中虛線的組織流程，係為了讓各系統主管與基層單位或個人間的管理協助工作能快速效率完成，對於協助工作得依不同個案進行直接有效率的服務與協助，諸如客戶契約審查與修訂等法務工作或品保系統主管的品質管理作業要求皆屬之，也可避免直接主管因爭功諉過或隱匿事實，無法落實精實管理的要求。



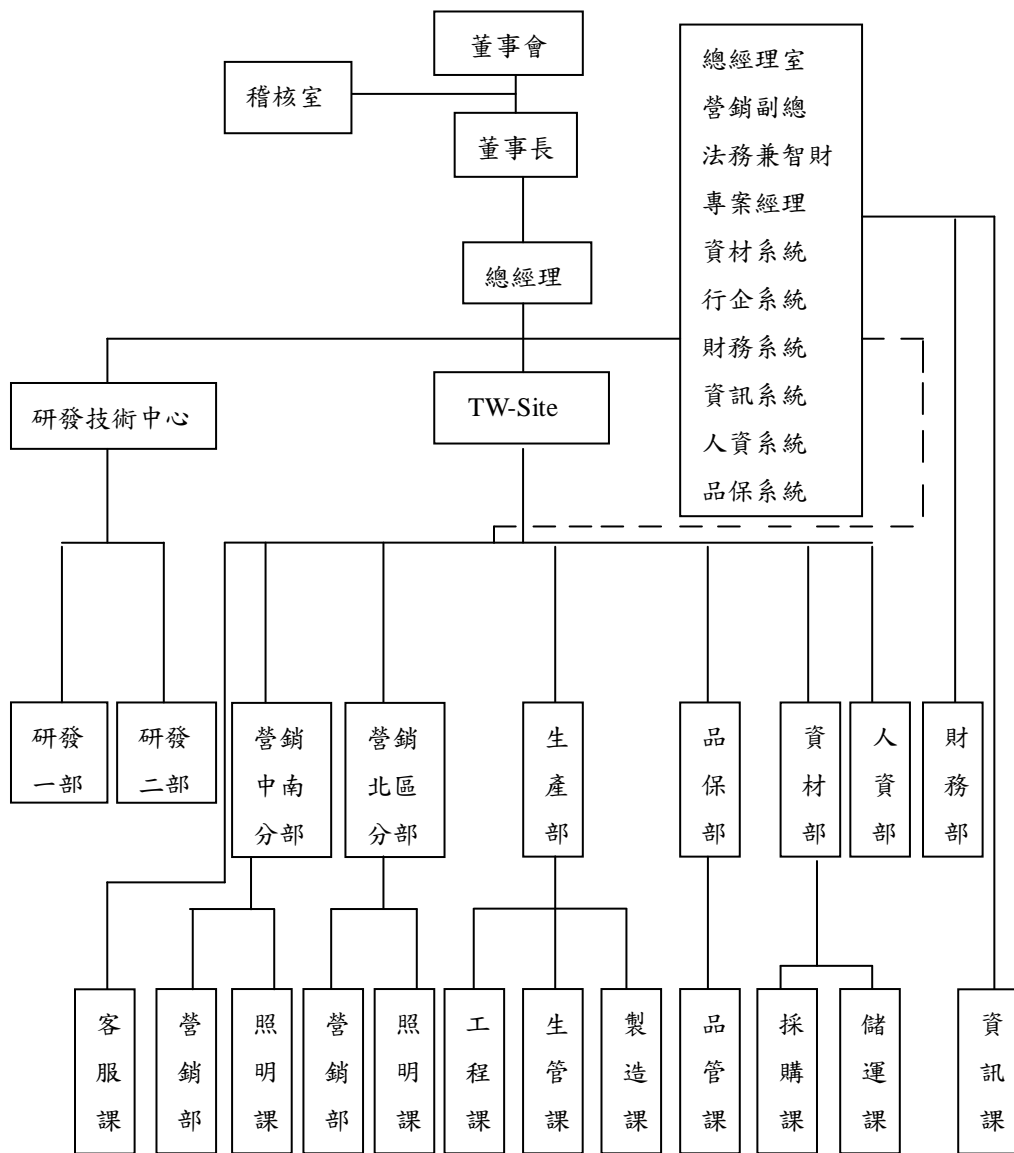


圖 5-1 映興電子股份有限公司組織圖

資料來源：本研究整理

#### 四、專利權管理狀態

映興電子於 2005 年成立研發技術中心，希望提升企業自主研發能量，並為企業轉型與自有品牌做準備，自 2007 年第一件專利產生至今，已取得台灣、大陸，美國及日本等專利共三十多件，每年平均取得三件專利，以同業而言應屬專利技術能量較佳的企業。為促使研發技術能夠權利化與商品化，由法務人員依專利權管理程序進行專利權管理，管理作業包含申請案件的進度管

理與專利權狀態的管理，法務人員就專利權的維護狀態，須定期以專利權管控表進行專案報告。專利權管控表的管制內容，包含專利年費繳納與專利期限的管控，而每件專利的價值、產品生命週期與商品化程度皆有所差異，專利權相關權責單位須進行專利權分析，並提出專利權處分意見，並由專利權管控單位進行登載。其專利權管控表如表 5-2 所示，

表 5-2 映興電子股份有限公司專利權管控表

項次	類型	專利名稱	證書號	專利權 開始日	專利權 終止日	停繳年費原因
1	新型	汽車胎壓監測轉換裝置	M313237	20070601	20161123	APP 取代
2	新型	高反射性燈源結構	M324751	20080101	20170621	未商品化
3	新型	指壓式復健器	M333181	20080601	20171206	毛利低退出市場
4	新型	組合式置物架結構	M338025	20080811	20180129	毛利低退出市場
5	新型	可調色溫式 LED 驅動模組	M400175	20110311	20201007	新專利取代
6	新型	驅動電路	M403722	20110511	20201129	合作開發案結束
7	新型	家電遙控整合系統	M309812	20070411	20161025	
8	新型	具群組設定功能燈座組	M327441	20080221	20170816	
9	新型	鹵素燈相位調光電路	M357159	20090511	20180923	
10	新型	中控感應監控裝置	M362940	20090811	20181204	
11	發明	具群組設定功能燈座組	I313738	20090821	20270814	
12	新型	智慧型多情境遙控系統	M363742	20090821	20190421	
13	新型	發光二極體燈具遙控模組	M367541	20091021	20190414	
14	新型	無線胎壓偵測器	M373835	20100211	20190922	
15	新式樣	LED 控制器	D136546	20100821	20210804	
16	新型	LED 遙控結構	M389291	20100921	20191111	
17	新型	可調色溫式 LED 驅動模組	M400175	20110311	20201007	
18	新型	驅動電路	M403722	20110511	20201129	
19	新型	雙向多情境遙控系統	M404546	20110521	20201121	
20	新型	光度感測訊號之無線傳送裝置	M410939	20110901	20201230	
21	新型	群組整合無線遙控系統	M425461	20120321	20211107	
22	新型	遠端自行設計情境變化的裝置	M453307	20130511	20221024	
23	新型	具有多重水氣阻斷結構之電氣 連接器	M476390	20140411	20231210	

表 5-2 映興電子股份有限公司專利權管控表(續)

24	新型	燈光調節裝置	M480036	20140611	20240119	
25	新型	具自動切換的LED免溫控制電路	M480037	20140611	20240119	
26	新型	匣刀式插座防水連接器	M485522	20140901	20240511	
27	新型	植物生長照射結構	M489483	20141111	20240413	
28	新型	可調變的光源驅動裝置	M491314	20141201	20240501	
29	新型	LED燈調光控制裝置	M518302	20160301	20251126	
30	新型	環境光線感測控制裝置	M520221	20160411	20251119	

資料來源：本研究整理

## 五、專利權處分的管理實務

專利權的管控，除年費繳納與有效期限管控外，還有專利權的處分管理，對企業而言也是非常重要的專業工作，然而缺乏專利權管理系統的公司卻時常被忽略，而無法確實被執行，導致專利研發投資效益不佳，甚至於蒙受損失。而映興電子的專利權處分管理實務，依據專利管控表實例說明如下：

### (一) 銷售市場不佳或技術被取代

汽車胎壓監測轉換裝置(證書號：M313237)，其專利範圍係將汽車胎壓監測器透過轉換技術，使其能將數據資料顯示於其他產品顯示介面，如照後鏡與影音系統的顯示模式。惟該項專利權與國內製作汽車照後鏡業者合作提案時，因國內法規未強制要求安裝汽車胎壓監測器，導致初期銷售市場不佳，持續繳費多年後，因市場技術更加成熟，且同業已研發出手機APP的使用方式，能將數據轉換至手機或行動裝置上，經專利權管理作業評估後，決定放棄專利權，停止續繳年費。

### (二) 專利技術創新但產業利用性低

高反射性燈源結構(證書號：M324751)，其專利範圍為一種高反射性燈源結構，其本體主要係包括一照明部，以及一反射層，其中照明部係具發光功

能以供照明之用，該反射層係設置於照明燈管內部，反射層係具反射聚合光線效果，俾利反射層提供反射功能以聚合照明部的光線而提升照度。與一般燈泡或燈管會透過反射罩的功能加強照度的方式不同，該專利是將類似反射罩的功能，塗裝置燈管內部上層，具有反射罩的功能。惟該專利技術雖然有助於發光效率，但技術與市場上有瓶頸，無法商品化，經專利權評估後，停止繳納專利年費。

### (三) 產品生命週期與毛利降低

指壓式復建器(證書號:M333181)與組合式置物架結構(證書號:M338025)二件專利係因公司原有承接背光板產業的加工模組產品，該產品零件有涉及矽膠應用技術，因此有購置矽膠製程設備，當時基於提高設備利用率，而開發設計上該二件專利產品，惟因背光板市場消退且專利商品毛利偏低，經內部會決議，將矽膠製程等閒置設備出售，並停止繳納專利年費。

### (四) 新創專利技術取代舊產品

可調色溫式 LED 驅動模組(證書號:M400175)的專利範圍，是由訊號發送模組及光源控制模組組成，以控制各照明裝置內的多個發光件，利用電路單元改變各發光件的亮度，透過控制單個照明裝置內的各發光件亮度，以改變該照明裝置之色溫，藉以能利用電流方式控制及改變多個照明裝置之色溫。惟因為研發技術的提升，新一代專利技術已涵蓋該專利的技術應用，由新技術專利取代，因此決議停止續繳年費。

### (五) 銷售與合作策略結束

驅動電路(證書號:M403722)專利的申請係基於承接第三人委託開發原因所申請的技術專利，因雙方合約有載明開發技術歸屬本公司所有，該技術並非高難度技術，因顧及第三人取得開發成果後，未依約履行後續訂單，將模組轉向其他公司下單，因此基於商業利益與法務策略申請專利，禁止第三人使用該專利成果。而該合約經雙方履行完畢，經評估同意停止續繳年費結案。

## （六）專利權出售

專利權處分可以進行專利權讓與，也就是將專利權出售以獲取商業利益，其作法可以將退出市場的專利權出售，但必須注意專利承買人的商業模式與運用方式，避免其利用專利權進行低價市場競爭，影響既有市占率或毛利，反而危及企業自身權益。另外，也可以將退出市場的專利權出售至低度技術領域的地區或國家，提高專利權的加值運用，可以增加企業的營收，更是專利權管理的最佳策略。

## 第二節 映興電子股份有限公司專利權管理系統

### 一、映興電子專利權管理系統的架構

映興電子於 2004 年由法務部門建立專利權管理系統，其內容包括：管理程序、管理辦法和管理表單等三個階層。

依據映興電子組織、管理權限與工作職掌等要項制訂管理程序，其內容包含：目的、範圍、權責、作業內容、相關標準化文件、使用表單與流程圖等。根據任務型組織或涉及跨部門事務等專案需求，制定管理辦法。為確保管理權限與時效的落實執行，依照管理程序與管理辦法之作業需求，制定管理表單。其專利權管理系統架構如圖 5-2 所示，其詳細內容如下：

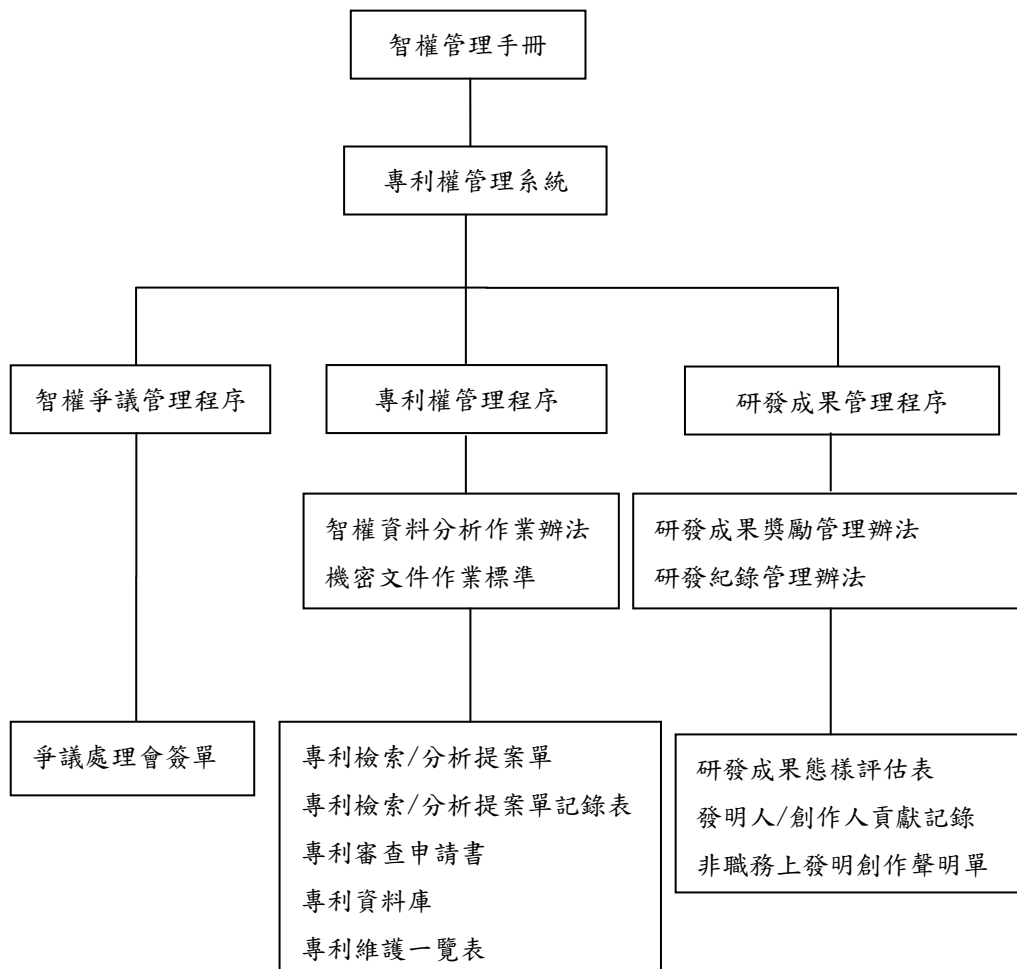


圖 5-2 映興電子股份有限公司專利權管理系統

資料來源：本研究整理

### (一) 專利權管理程序

映興電子專利權管理系統的專利權管理程序，其與生產管理與行銷管理有緊密的關係，也是專利權管理最重要的核心。其重要性分別說明如下：(1) 生產管理單位在執行製程改善、專利提案、專利迴避與專利申請等生產管理機能作業時，可以依照本專利權管理程序的專利檢索分析提案單提出申請，並在取得專利檢索分析資料後進行技術分析，如其技術與其他專利權人技術類似或有侵權疑慮時，可再依據檢索分析資料庫資訊，進行專利技術迴避工程，並於技術完成後，提出專利申請書，評估專利申請或採行營業秘密方式

的管理；(2)銷售管理單位在規劃企業取得專利產品商業模式與專利產品行銷評估時，對於產品生命週期與市場競爭狀況的調研作業，得提出專利檢索分析提案單，就可以依照檢索分析資料進行專利地圖的繪編，了解產品生命週期與市場競爭的狀況，也可以做為行銷單位取得專利產品商業模式的評估依據。而專利權管理程序中的專利檢索分析與申請流程分別如圖 5-3 與圖 5-4 所示，其專利權管理程序的詳細內容如下：

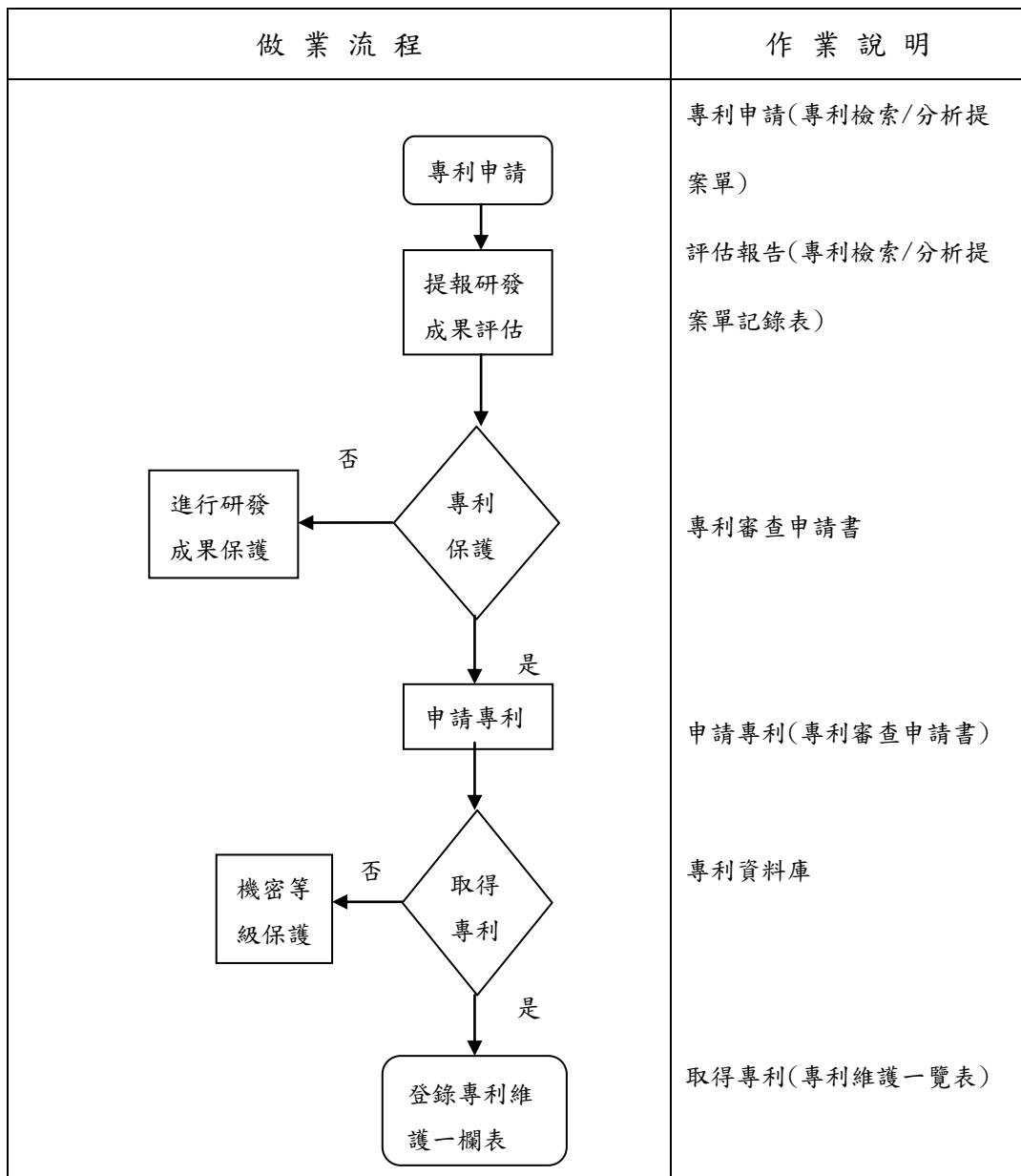


圖 5-3 專利檢索/分析流程圖

資料來源：本研究整理





2.1 專利之檢索、分析、監控、申請、維護及運用。

2.2 任何部門均可運用專利管理程序，進行創意之申請提案。

3. 權責：

3.1 智權管理代表

3.1.1 處理智權相關合約。

3.1.2 涉訟案件處理權責部門。

3.1.3 既有智財權之維護。

3.2 智權委員會

3.2.1 智權態樣評估。

3.2.2 專利審查申請案之核准。

3.2.3 研究發展獎勵。

3.3 專利工程師

3.3.1 檢索權責單位。

3.3.2 智權資料庫維護管理。

3.3.2.1 智權資料庫之專利資料庫需含：專利名稱、證書號碼、發明人、IPC編號、申請日期、專利期間、申請／獲准國家、內容摘要、關鍵字、技術功效摘要……等有關資料登錄於資料庫中。

3.3.3 專利之申請。

3.3.4 執行更新維護，以維持最新狀態。

4. 名詞定義：

無

5. 作業內容：

5.1 檢索/分析

5.1.1 權責單位：專利工程師

5.1.1.1 檢索資料建檔

#### 5.1.1.2 專利資料庫建檔

5.1.2 需求部門提出「專利檢索/分析提案單」送專利工程師。

5.1.3 專利工程師將提案單登錄於「專利檢索/分析提案單記錄表」。

5.1.4 檢索結果經需求部門確認，若不符合需求則應重新檢索。

### 5.2 監控／分析

#### 5.2.1 權責單位：專利工程師

5.2.1.1 主動對特定對象/產品實施監控、分析。

#### 5.2.2 監控週期

5.2.2.1 定期：每(季)執行提出分析報告，呈智權管理代表做決策參考。

5.2.2.2 不定期：需求部門臨時以「專利檢索/分析提案單」提出。

5.2.2.3 專利工程師依「專利檢索/分析提案單」分析結果，登錄於「專利檢索/分析提案單記錄表」。

#### 5.2.3 監控分析報告

5.2.3.1 專利工程師應將監控分析報告建檔，並登錄專利資料庫。

5.2.3.2 依需要建立專利管理地圖，如：技術生命週期圖、IPC分析圖、歷年專利申請數量趨勢圖、歷年專利核准數量趨勢圖等。

### 5.3 專利申請

5.3.1 專利原創人有專利申請需求時，得填寫「專利審查申請書」，經權責主管同意後，交至專利工程師進行預查，並由專利工程師提報可申請專利案件至智權委員會。

5.3.2 申請國內專利案，不得具有下列情事之一：

A. 已向國外申請專利逾一年者。

B. 申請前已見於刊物或已公開使用者。

C. 申請前已為公眾所知悉者。

5.3.3 發明有下列情事之一，致發生上節B、C情事者，並於其實發生之日起六個月內申請者，不受前項各款規定之限制：

5.3.3.1 因研究、實驗者。

5.3.3.2 因陳列於政府主辦或認可之展覽會者。

5.3.3.3 非出於申請人本意而洩漏者。

5.3.4 「專利審查申請書」經智權委員會核准後，由專利工程師，自行或委託專利代理人辦理申請專利有關事項。

5.3.5 保密

5.3.5.1 除經核准外，申請中專利案之所有專利資料均應以機密方式管理。

5.3.5.2 同仁應盡保密之義務，如有違反保密規定者，依人事管理相關規定懲處。

5.3.5.3 為避免損害賠償請求權之行使或其他權益受損，有智慧財產權之產品及成果應於產品或包裝上或於相關技術文件上建立智權權利之標示。

5.4 專利維護及運用

5.4.1 專利工程師對已獲証之專利登錄於「專利維護一覽表」中管制。

5.4.2 專利工程師於每年度最後一季提列下年度「專利維護一覽表」評估建議是否繼續維護。Ex.如對不擬繼續維護者，可藉TWTM技術交易市場拍賣。

5.4.3 專利權為共有時，依比例負擔專利維護費用。

5.5 專利權歸屬

5.5.1 同仁於受僱期間所完成之職務上發明、創作，其專利權歸屬公司所有。

5.5.1.1 委託或接受委託或與他人合作研發技術時，應於契約約定專利權之歸屬，如屬共同擁有時，則應另行約定專利之申請、費用支出、維護、發明人獎勵及放棄等相關事項。

## 5.6 侵權處理

5.6.1 專利權受侵害時，依智權爭議處理程序處理。

5.6.2 專利權請求停止侵害、提起訴訟或損害賠償，由專利工程師委託適當代理人辦理。

5.6.3 發現他人侵害本公司之智慧財產，得核發獎金給檢舉人。

## 5.7 智權資料庫管理

5.7.1 智權資料庫之專利資料庫可含：專利名稱、證書號碼、發明人、IPC編號、申請日期、專利期間、申請／獲准國家、內容摘要、關鍵字、技術功效摘要……等有關資料登錄於資料庫中。

5.7.2 應執行更新維護，以維持最新狀態。

## 6. 相關標準化文件：

6.1 研發成果管理獎勵辦法

6.2 智權爭議處理程序

6.3 合約管理程序

## 7. 使用表單：

7.1 專利檢索/分析提案單

7.2 專利檢索/分析提案單記錄表

7.3 專利審查申請書

7.4 專利資料庫

7.5 專利維護一覽表

## 8. 體系圖或流程圖：

8.1 專利申請流程圖

## 8.2 專利檢索/分析流程圖

### (二) 研發成果管理程序

映興電子研發成果管理程序，其與人事管理與研發管理有重要的關係，其關聯性說明如下：(1)人事單位需依照研發成果管理程序的規範，應由人事單位向受聘人員說明受聘僱期間權利義務，並進行必要的教育訓練課程；對於受聘人員在任職期間所產生與職務相關的研發成果進行約定，以避免發生專利權屬的爭議；另在「研發成果態樣評估表」完成後，人事單位對於成果產出部門給予合理的報酬獎勵；(2)發單位根據本研發成果管理程序，在執行研發計畫完成後時，提出研發成果態樣評估作業，檢視研發技術是否達到業界創新的要求，以及進行專利申請準備與市場分析。其研發成果管理程序的詳細內容如下：

#### 1. 目的：

為加強研發成果管理、推廣及運用，以促進產業發展。

#### 2. 範圍：

凡執行業務所產生之技術、原型、著作等成果，及因而取得之各項國內外專利權、商標專用權、營業秘密、著作權或其他智慧財產權。

#### 3. 權責：

##### 3.1 總經理：

3.1.1 智慧財產權及研發成果管理、運用與相關事務之核定。

##### 3.2 智權管理代表：

3.2.1 處理智權相關合約。

3.2.2 涉訟案件處理權責部門。參閱智權爭議處理程序。

3.2.3 既有智財權之維護。

##### 3.3 智權委員會：

3.3.1 智權態樣評估。

3.3.2 產出成果、評估之審查委員。

3.4 執行部門：

3.4.1 負責研發成果的產出、推廣及運用修正更新及維護。

4. 名詞定義：

4.1 研發：泛指所有產品或服務之設計、企劃、外觀、包裝等各類實體、文字或圖型，所有可產出智慧財產的活動皆屬之。

5. 作業內容：

5.1 成果產出管理：

5.1.1 產出人應填寫「研發成果態樣評估表」及「發明人/創作人貢獻記錄」經智權委員會審查，提供相關意見於「研發成果態樣評估表」後，呈總經理核定之。智權委員會組織權責參見智權管理手冊。

5.1.2 成果產出部門，應將核定後之「研發成果態樣評估表」送交法務單位列管，登錄於資料庫中，修正更新時亦同。

5.2 同仁受聘僱期間權利義務：

5.2.1 受聘僱期間所產生與職務相關之研發成果等，均屬本公司所有。

5.2.2 受聘僱期間產生非職務上之發明、創作、技術資料成果歸屬同仁。

5.2.2.1 若該成果係利用本公司資源或經驗者，當本公司採用該研發成果時，應視個案提供合理之報酬。

5.2.2.2 同仁完成或產生非職務上之上述成果時，應立即填寫「非職務上發明創作聲明單」告知成果產出過程，經部門主管及法務主管審查後送法務單位列管。

5.2.3 受聘僱期間之一切創作，均應承諾係由其自行創作，絕無抄襲或仿製或以任何方式侵害他人之著作權、專利權、營業秘密、商

標權或其他智慧財產權。

5.2.4 執行研發工作應採取必要合理之措施，以避免侵害他人之其他智慧財產權。

5.2.4.1 視需要進行檢索與分析，依相關資料評估對策，以免侵害他人之智慧財產權。

5.3 智慧財產權產品及成果標示：

5.3.1 為避免損害賠償請求權之行使或其他權益受損，有智慧財產權之產品及成果應於產品或包裝上或於相關技術文件(含媒體資訊)上建立智權權利之標示。

5.4 技術移轉與授權注意事項：

5.4.1 應以合法之途徑進行技術移轉與授權，並依「技術文件與外來文件管制作業標準」保存相關之書面資料。

5.4.2 技術引進時，應以技術所有人或其合法之授權人為接洽對象。如需透過仲介時，應慎重查證仲介人之信譽，並將查證資料列為機密資料，交由法務保管。

5.4.3 收受他人智權技術文件，必要時應與交付者簽訂備忘錄，載明交付之資料文件、時間；簽訂契約應依合約管理程序處理。

5.4.4 發現收受之資訊文件有非法取得之虞時，應立即停止使用並不再洩漏。

5.5 委託或接受委託或與他人合作研發技術要點：

5.5.1 委託或接受委託或與他人合作研發技術，應事先於契約上約定研發成果之歸屬。

6. 相關標準化文件：

6.1 智權管理手冊

6.2 合約管理程序

6.3 專利管理程序

6.6 智權爭議處理程序

6.7 技術文件與外來文件管制作業標準

7. 使用表單：

7.1 研發成果態樣評估表

7.2 發明人/創作人貢獻記錄

7.2 非職務上發明創作聲明單

8. 體系圖或流程圖：

無

(三) 智權爭議處理程序

映興電子專利權管理系統中的智權爭議處理程序，其目的是在維護及保障公司包含專利權、商標權等智慧財產權，更是專利權管理系統在法務作業中，最重要的管理作業，其規範了在專利權與第三人發生爭議或侵權糾紛時，就必須依照智權爭議處理程序開立爭議處理會簽單進行專案控管，再轉法務及責任單位進行資料、人證、物證及相關資料彙整後，並由法務單位召集成立應變小組，實施風險評估及擬訂因應策略。該智權爭議處理程序流程如圖 5-5 所示，其詳細內容如下：



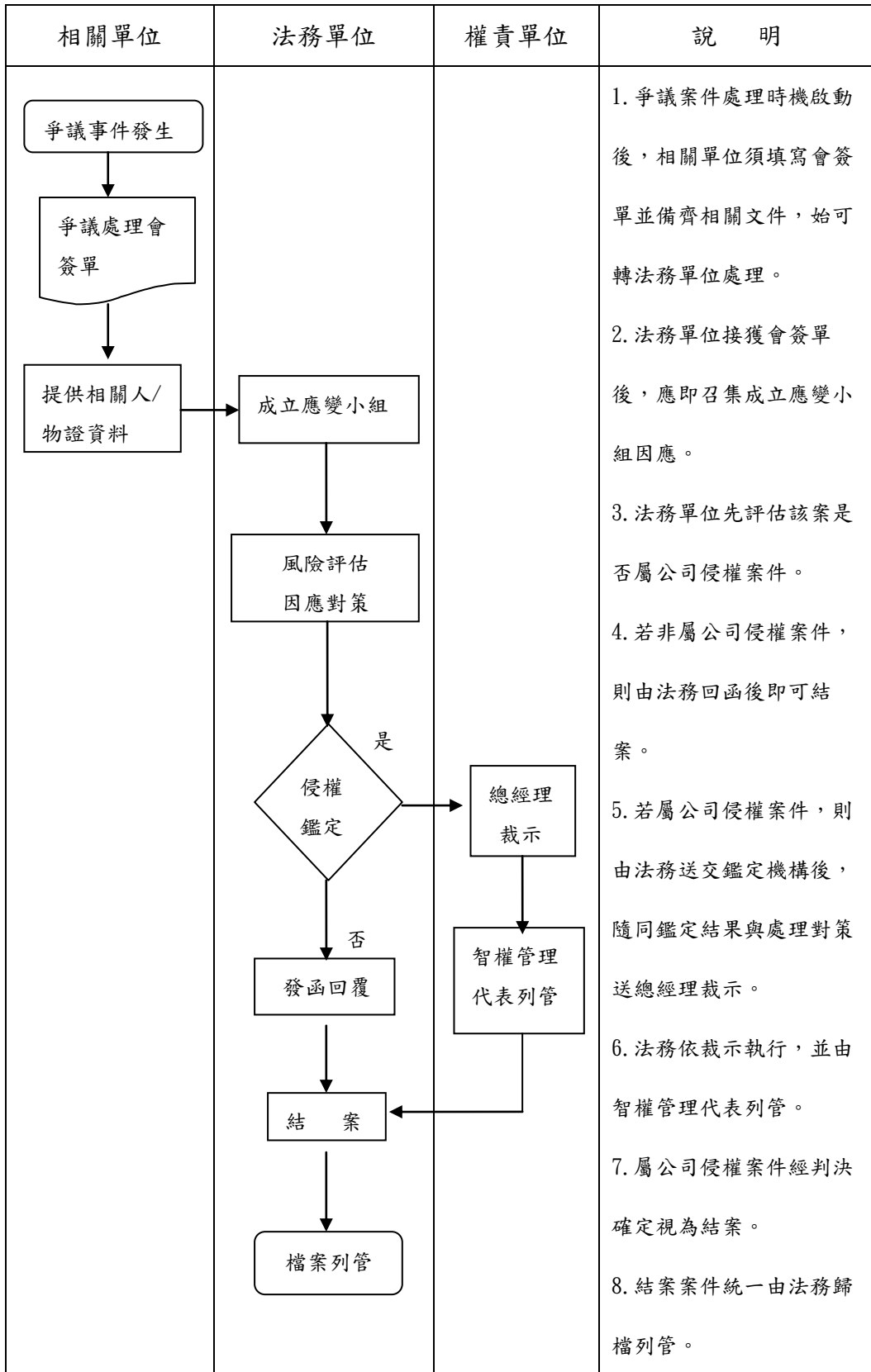


圖 5-5 智權爭議處理程序流程圖

資料來源：本研究整理

1. 目的：

為維護本公司之權益，作為智權爭議案件發生之處理依據。

2. 範圍：

潛在侵權之疑慮及侵權爭議案件。

3. 權責：

3.1 總經理：應變對策之核准。

3.2 法務：

3.2.1 負責委外律師辦理之聯絡協調。

3.2.2 爭議案件處理責任單位。

3.2.3 成立應變小組，並擔任召集人。

3.3 發言人：發生智權爭議案件對外發言統一窗口。

3.4 相關部門：

3.4.1 為應變小組之成員。

3.4.2 爭議案件處理之協辦單位。

3.4.3 向法務提出支援申請。

3.4.4 提供相關爭議事證。

4. 名詞定義：

無

5. 作業內容：

5.1 爭議案件處理時機：

5.1.1 違約情事發生時

5.1.2 研發成果有遭受侵害之疑慮時

5.1.3 接獲警告函時

5.1.4 知悉被訴

5.1.5 其他

## 5.2 相關單位處理流程：

5.2.1 當有上述事項發生時，相關單位應填寫「智權爭議處理會辦單」提供爭議事由、建議因應對策，轉法務處理。

5.2.2 在得知被訴時，相關單位應立即或於二十四小時內先口頭向單位主管依序呈報，再依上述爭議案件處理程序處理。

5.2.3 相關單位負責提供必要之資料、人證、物證及相關資料與協助。

5.2.4 法務召集成立應變小組，實施風險評估及擬訂因應策略。

5.2.5 處理對策呈總經理核定。

## 5.3 法務處理流程：

5.3.1 法務接獲「智權爭議處理會辦單」後，須對爭議案件做風險分析。

5.3.2 法務評估爭議案件，若非公司侵權時由法務單位發函回覆。

5.3.3 法務評估爭議案件，可能為公司侵權或他公司侵害我司專利權時，須委外請侵權鑑定機構作侵權分析。侵權分析結果若非公司侵權依 5.3.2 處理；若為公司侵權就由法務單位評估是否委外律師，處理相關法律事宜。

5.4 爭議案件之追蹤：爭議案件處理之對策經總經理裁示後，由智權管理代表做案件追蹤。

## 5.5 爭議案件之結案：

5.5.1 非公司侵權之案件由法務回函後，視為結案。

5.5.2 為公司侵權或他公司侵害我司之專利權之案件，依據法院終局判決確定後，視為結案。

5.5.3 已經結案之案件，其相關資料由法務以法律案件做列管。

## 6. 相關標準化文件： 無

7. 使用表單：

7.1 爭議處理會簽單

8. 體系圖或流程圖：

8.1 智權爭議處理程序流程圖

(四) 智權資料分析作業辦法

映興電子專利權管理系統的智權資料分析作業辦法，其主要是協助與配合生產管理、銷售管理與研發管理等三大核心管理作業，進行必要的專利權資料的分析作業。其作業內容包含：(1)生產管理單位在提出技術改善提案時，進行檢索分析，協助做製程改善與專利申請評估；(2)銷售管理單位在進行銷售規劃時，協助分析專利產品在市場的特色與競爭者專利產品的分析，以擬定最佳的商業銷售策略；(3)研發管理單位在研發過程中，可以依據該作業辦法，分別於研發前、中、後進行專利資料的分析，協助各階段研發作業，提升研發效率與成果。其智權資料分析作業辦法流程如圖 5-6 所示，其詳細內容如下：

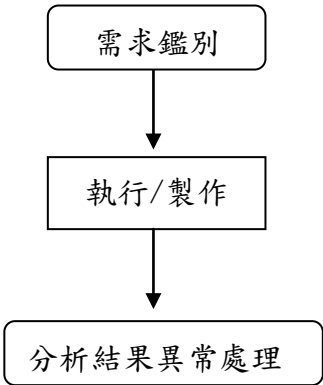
流 程	說 明
 <pre>graph TD; A[需求鑑別] --&gt; B[執行/製作]; B --&gt; C[分析結果異常處理];</pre>	<p>各部門依「智權資料分析及應用一覽表」規定週期維護內容</p> <p>各部門可視需要將製作要點補充說明於附件中</p> <p>資料分析結果異常或未達既定要求時，應依「管理審查程序」，或依「矯正及預防措施程序」提出改善對策</p>

圖 5-6 智權資料分析作業辦法流程圖

資料來源：本研究整理

## 1. 目的

- 1.1 鑑別並決定必要之資料分析作業，以展示智慧財產管理系統的適用性與有效性。
- 1.2 提供分析之結果，供管理階層作為智權管理系統持續改進之參考。  
(EX：管理審查委員會)

## 2. 範圍

- 2.1 智權管理系統相關作業均屬之。

## 3. 權責

### 3.1 法務

#### 3.1.1 法令符合性

- 3.1.1.1 智權相關法規及其更新與智權系統之符合性。
- 3.1.1.2 專利法、商標法、著作權法、營業秘密法、公平交易法。

### 3.2 智權管理代表

- 3.2.1 稽核缺點分析。
- 3.2.2 法規、TIPS、程序及運作。

### 3.3 各部門主管

- 3.3.1 負責鑑別智權資料分析及應用範圍之需求。

### 3.4 專利工程師

- 3.4.1 相關技術搜索分析。
- 3.4.2 競爭業者專利搜索分析。
- 3.4.3 本公司專利分析。

## 4. 名詞定義

智權管理分析報告：各負責單位依「智權資料分析及應用一覽表」鑑別出之項目，依執行結果產出之報告。

## 5. 作業內容

## 5.1 需求鑑別

5.1.1 各部門依管理需求，負責鑑別出並資料分析及應用範圍提出需求。並各部門依「智權資料分析及應用一覽表」規定週期維護內容交至專利工程師維護至智權資料庫。

5.1.2 專利工程師，彙總成「智權資料分析及應用一覽表」，並內容架構如附件。

## 5.2 執行/製作

5.2.1 各部門可視需要將製作要點補充說明於附件中，或建議參考相關書籍。

## 5.3 分析結果異常處理

5.3.1 資料分析結果異常或未達既定要求時，應依「矯正及預防措施程序」提出改善對策。

EX：違反法令、政策、目標等。

## 6. 相關標準化文件：

6.1 矯正及預防措施管理程序

## 7. 使用表單：

7.1 智權資料分析及應用一覽表

## 8. 體系圖或流程圖：

8.1 智權資料分析作業辦法流程圖

### (五) 研發成果獎勵管理辦法

本公司專利權管理系統的研發成果獎勵管理辦法，其主要是利用研發成果的獎勵措施，激發同仁積極從事研發工作與創新提案動機，也與研發管理、財務管理與人事管理等單位進行作業整合，其作業內容包含：(1)研發管理單位研發成果達成目標後，提出研發成果獎勵申請表作為單位或個人獎勵，以表揚單位或個人，並提升研發單位績效與動機；(2)財務管理單位依據研發成

果與獎勵提案，核算研發成果在財務構面的績效與未來預期的收益，提供公司進行研發獎勵的依據，以及研發投資報酬率的評估；(3)人事管理單位透過研發獎勵辦理作業，可以評核單位或個人在公司的表現與貢獻，也做為公司人評會管理人事升遷的重要參考。本研發成果獎勵管理辦法之研發成果專案獎金申請流程與專利獎金申請流程分別如圖 5-7 與圖 5-8 所示，其詳細內容如下：

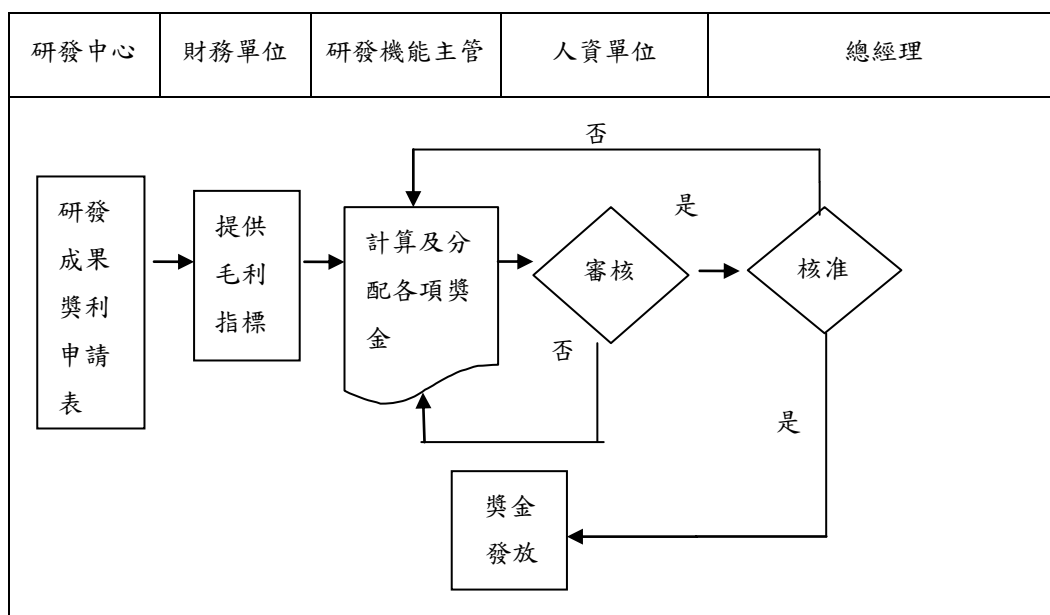


圖 5-7 研發成果專案獎金申請流程圖

資料來源：本研究整理

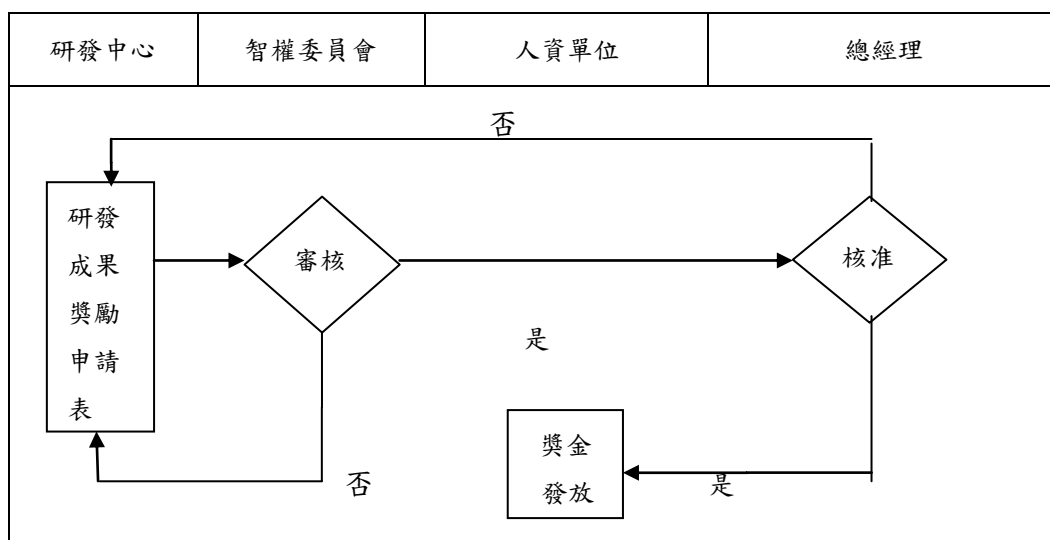


圖 5-8 專利獎金申請流程圖

資料來源：本研究整理

## 1. 目的

為激勵本公司同仁從事研發、創新的構思，凡其成果能產生經營效益或提高本公司聲譽者，均依本辦法予以獎勵。

## 2. 範圍

2.1. 開發專案獎金、專利獎金、產品量產後銷售獎金：發放範圍參照「績效獎金管理辦法」之附件表單『各類獎金發放群組表』執行之。

2.2 本公司同仁進行有關產品研發專案案件之產品設計、製造、量產、銷售、技術研究(無限定現有之產品)等，或執行業務所產生或引進之提案、技術、設計、著作等成果，進而使公司獲得經營效益之成果。

2.3 提案範圍不屬上述範圍者依「提案改善作業辦法」執行之

## 3. 權責

3.1 總經理：核定技術提案獎金、專利獎金、各階段別專案獎金、著作獎金及技術授權獎金、產品量產銷售獎金、研發產出成果獎勵之核定等。

3.2 財務單位：審核開發樣品費、銷售額、銷售成本、銷售毛利數據。

3.3 研發技術中心主管：依據本辦法分配各項獎金及簽核。

3.4 人資單位：依據本辦法負責獎金複核及發放作業。

3.5 智權委員會：依智權手冊定義執行之。

## 4. 名詞定義

4.1 研發成果：泛指所有產品或服務之設計、企劃、外觀、包裝等各類硬體、軟體、文字或圖型，所有可產出智慧財產的活動皆屬之。

4.2 專案：指依照提案評估後成立之產品開發專案。

4.3 產品量產銷售(限指研發產品線)：指新產品研發經量產上市銷售而獲利者。

4.4 量產：提案技轉完成後。

## 5. 作業內容：



## 5.1 各項獎金種類及計算基準

### 5.1.1 開發專案獎金：

#### 5.1.1.1 申請時機：

於未量產前，經客戶需求開發樣品完成，且開發樣品費已收回100%後，則可領取。

#### 5.1.1.2 獎金計算：

(1) 專案開發獎金等級表：(以一個專案為單位)

(2) 開發專案獎金=開發樣品費\*20%

#### 5.1.1.3 獎金申請流程：

應填寫「研發成果獎勵申請表」及檢附客戶確認此開發樣品已符合之文件，經會財務單位確認開發樣品費後，於研發技術中心主管及總經理核准，方可轉計薪單位發放之。

#### 5.1.1.4 獎金發放時機：

於開發樣品經客戶確認後即可申請，且於次月與薪資一併發放之。

5.1.2 專利獎金之申請：每一研發專案專利申請獎金以每一國家申請一次為原則，並由智權委員會負責確認後收管正本，影本需連同研發成果獎勵申請表送總經理核准後，交由人資單位併同薪資發放。專利之申請依照「專利管理辦法」提出申請，獎金核發標準如下：

5.1.2.1 其他區域專利獎金，依照下列項目級距金額，由「智權委員會」開會決議獎金額度。

(1) 其他區域之發明獎勵金：30,000 元-70,000 元。

(2) 其他區域之新型獎勵金(含新式樣)：2,000 元-10,000 元

### 5.1.3 研發產品量產後銷售獎金：

#### 5.1.3.1 申請時機：

(1) 於量產後當月起算至一年止，正式下訂單之總毛利，提撥 10% 作為獎金。

(2) 上述只限於 OBM 產品，其他則以量產後三個月為計算標準。

#### 5.1.3.1 獎金計算：

(1) 研發產品量產後銷售獎金 = 銷貨毛利 \* 10%

(2) 銷貨毛利 = (產品銷貨額 - 銷貨成本)

#### 5.1.3.2 獎金申請流程：

應填寫「研發成果獎勵申請表」及檢附該產品之銷貨額及銷貨成本、銷貨毛利等資料，經會財務單位確認後，於研發技術中心主管及總經理核准，方可轉計薪單位發放。

#### 5.1.3.3 獎金發放時機：

(1) 於量產後，以每三個月結算一次研發產品量產後銷售獎金申請，且於次月與薪資一併發放之。

(2) 離職人員則權益視為放棄。

#### 5.1.3.4 企業視當年度或當期獲利狀況與否保留發放權益。

5.1.3.5 若所銷售之產品，運用原呆料之原料，而導致產生負毛利時，則可另以簽呈方式申請之。呆滯料之定義，應會簽物控人員確認之，且要有滯料應先扣除後才得發放獎金。

5.1.4 「開發專案獎金」、「專利獎金」、「產品量產後銷售獎金」發放當時仍在職之同仁，離職人員則權益視為放棄。

#### 5.1.5 舉發侵害

5.1.5.1 凡發現他人侵害本公司之智慧財產權可向法務單位提出反應，經法務單位調查屬實而使本公司減少損害者，公司得視個案核發獎金給檢舉人，檢舉人不限本公司同仁。

5.1.5.2 獎金提列依智權委員會決議。

6. 相關標準化文件：

6.1 先期產品品質規劃和管制計畫(APQP & CP)

6.2 研究發展管理作業程序

6.3 研發成果管理程序

6.4 專利管理程序

7. 使用表單：

7.1 各類獎金發放群組表

7.2 研發成果獎勵申請表

7.3 年度考核統計表

8. 體系圖或流程圖：

8.1 研發成果專案獎金申請流程圖

8.2 專利獎金申請流程圖

(六) 研發紀錄簿管理辦法

專利權管理系統的研發紀錄簿管理辦法，其主要管理作業除紀錄研發過程的所有技術文件外，對於研發投入與產出作有效率而詳實的登載，除利有效管理研發進度，並且和研發管理、財務管理及法務作業皆有重要的關係。其關係分別有：(1)在研發管理方面，研發紀錄簿管理辦法有助於研發單位紀錄研發過程，對於後續創新發明，可以做為技術開發與運用的參考資訊；(2)在財務管理方面，公司透過研發計畫提案，可以向政府單位申請小型企業創新研發計畫 (Small Business Innovation Research, SBIR) 或協助傳統產業技術開發計畫(Conventional Industry Technology Development, CITD)等相關研發補助，研發紀錄簿為申請補助核銷的重要依據，以供補助單位與輔導單位進行審查，以利財務單位進行款項核銷與結案；(3)在法務作業方面，當專利權或研發技術與第三人發生糾紛或侵權爭議時，研發紀錄簿也做為權益主張與

訴訟時的重要證據。該研發紀錄簿管理辦法流程如圖 5-9 所示，其詳細內容如下：

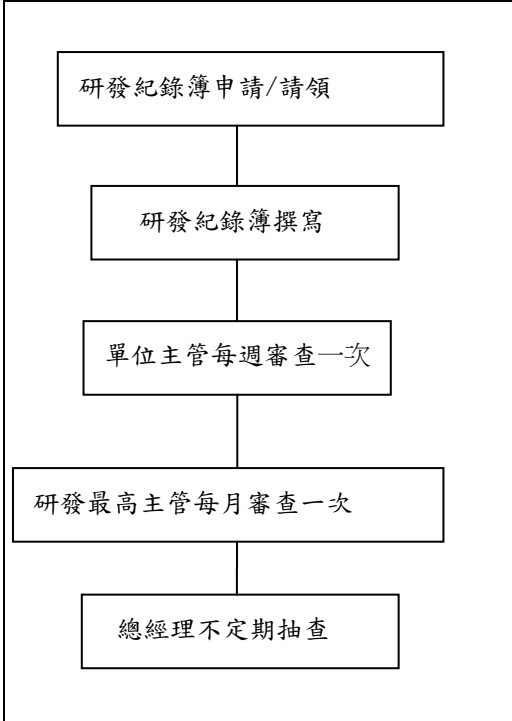
作業流程	作業說明
 <pre> graph TD     A[研發紀錄簿申請/請領] --&gt; B[研發紀錄簿撰寫]     B --&gt; C[單位主管每週審查一次]     C --&gt; D[研發最高主管每月審查一次]     D --&gt; E[總經理不定期抽查]                     </pre>	<p>新進開發工程師或 既有之研發紀錄簿 不敷使用向文管中心請領</p> <p>研發紀錄簿依 5.2 撰寫</p> <p>單位主管每週審查研發紀錄簿一次</p> <p>研發最高主管每月審查研發紀錄簿一次</p> <p>總經理不定期抽查研發紀錄簿</p>

圖 5-9 研發紀錄簿管理辦法流程圖

資料來源：本研究整理

### 1. 目的：

為保障本公司及同仁智慧財產，累積研發、技術及工作經驗、並可作為研發投抵之依據。

### 2. 範圍：

2.1 凡研發同仁執行研究工作均需填寫研發紀錄簿。

2.2 若為政府合作計畫案，則得依政府規定格式。

### 3. 權責：

3.1 研發紀錄簿權責單位：

3.1.1 研發紀錄簿使用人員，如：研發中心。

3.1.2 研發紀錄簿各單位管理人員，負責研發紀錄簿請購、發放給

工程師、登記。

3.1.3 研發紀錄簿使用人員之部門最高主管，負責研發紀錄簿之審閱。

3.1.4 文管中心：負責研發紀錄簿之印製、登記及收管繳回之研發紀錄簿。

4. 名詞定義：

無

5. 作業內容：

5.1 研發紀錄簿申請：

5.1.1 新紀錄簿發放與繳交：新進開發工程師或既有之研發紀錄簿不敷使用或針對政府專案時，開發單位向文管中心請領，並交還舊有研發紀錄簿至文管中心收管，文管人員並登記於「研發紀錄簿管控表」。

5.1.2 序號管理：研發紀錄簿管理人負責新紀錄簿之發放與編碼，並登載發放紀錄於研發紀錄簿封面上：

編碼原則：RD-□□(西元年末 2 碼)-□□□(流水號 3 碼)

例：RD-08-001

5.2 研發紀錄簿撰寫方式如下

5.2.1 本公司研發同仁應按照專案進度(至少一週乙次)填寫研發紀錄簿，並記載至第三階段試產(pilot run) 截止。

5.2.2 研發同仁應將研究工作之過程、結果(不論成功或失敗)，任何靈感、初步構想、計算、討論摘要、訪談內容及心得等在研究紀錄簿詳實完整的紀錄，惟使用核定之相關表單或產出相關照片及圖表者，得黏貼於研發紀錄簿上，並請在接縫處簽名或蓋章及註明日期。

5.2.3 研發人員亦得將相關研究或工作經驗，以及相關資料數據記載於研究紀錄簿內，以顯示同仁工作上的成果及專業能力，並可作為發生智慧財產權及研發投抵爭議時之重要證物。

5.2.4 研發紀錄簿應確實填寫使用者姓名、領用日期、必要時填寫計畫名稱及專案編號，繳回時應在研發紀錄簿封面填寫繳回日期。

5.2.5 請使用可永久保存字跡的紀錄工具，如原子筆、鋼筆、簽字筆等，切勿使用鉛筆。

5.2.6 紀錄錯誤或筆誤之處切勿擦掉、塗改，應以線條或X號畫掉，並簽名或蓋章。

5.2.7 研發紀錄簿每頁均有頁碼，任何一頁皆不得撕去或損毀，每頁紀錄前，請先填註日期。

5.2.8 同日紀錄時請勿留下空白，應接續使用，如未寫完一頁，請劃去剩餘部份，日期不同者請用下頁書寫，同一頁不要紀錄二個以上不同的計畫或工作內容。

5.2.9 若有重要結論或發明，應請兩位以上同仁作為見證人在相關頁次上簽名及註明日期，以確保個人權益。請勿以蓋章代替簽名。

5.2.10 在紀錄及表達方式上應以清楚明瞭為宜，並加以簡單的說明及給予結論，以能讓接續工作者繼續工作及利於保護智慧財產為準。

5.2.11 研發紀錄簿應妥為保管，勿交換或交與他人使用。

5.2.12 研發紀錄簿應確實記載，其撰寫優劣列為主管對個人考績依據之一。

### 5.3 研發紀錄簿管制

5.3.1 空白研發紀錄簿由研發紀錄簿管理人員向總務課申請印製，並依本辦法。

5.1 程序管制。

5.3.2 單位主管每週至少審查一次，研發最高主管每月月初審查一次，並在已查閱部份最後一頁簽名、註明日期或相關意見，總經理得不定期抽閱。

研發紀錄簿審閱原則，如下說明：

填寫人	審查週期	主管
工程師 (含主管職)	每週	課長(單位主管)
	每月	研發最高主管
	不定期	總經理

5.3.3 研發紀錄簿對內對外均列為機密級資料，除員工本人及前款所述人員外，其他人員非經處主管核准不得閱讀，並依「技術文件與外來文件管制作業標準」辦理。

5.3.4 開發單位應指派專人負責研發紀錄簿的列管保存工作，領用人員請自行妥善保管；員工離職或異動時應辦理移交，參見「員工離職管理辦法」。

5.3.5 借閱、流通及遺失處理，參見「技術文件與外來文件管制作業標準」辦理。

6. 相關標準化文件：

6.1 技術文件與外來文件管制作業標準

6.2 員工離職管理辦法

7. 使用表單：

7.1 研發紀錄簿

7.2 研發紀錄簿管控表

8. 體系圖或流程圖：

8.1 研發紀錄簿管理辦法流程圖

## (七) 機密文件作業標準

映興電子專利權管理系統的機密文件作業標準，其目的是規範包含專利技術在內的重要文件，依照其保密等級與特性進行編碼作業，以做為研發單位在管理研發專利技術資訊的重要依據。而資訊管理單位則按照已編碼完成的資料，進行不同機密等級的檔案管理作業，以預防重要機密文件遭竊或惡意攜出，造成專利權管理疏失及公司財務的嚴重損害。其機密文件作業標準的詳細內容如下：

### 1. 目的

為有效管理文件及技術資料之智慧財產，累積研究發展之經驗與技術，確保公司權益。

### 2. 範圍

2.1 所有公司營業秘密均屬之；「營業秘密」，係指與公司業務相關，未經公開於公司內、外，且經列管為機密，或雖非列管，但依公司規章或一般商業觀念認為應被視為機密，且具有經濟價值之下列各項資料，但不以此為限：用於產品製造、技術、銷售之方法、配方、程式、設計、企劃資料、產品之模型、公司客戶(往來廠商)名單、財務相關資訊、創作、開發、蒐集或因職務關係取得或知悉之公司一切商業上、技術上或生產上之資料、經營管理、研究發展相關，且具有經濟價值之資料。

2.2 研發記錄簿之管理參見『研發記錄簿管理辦法』。

2.3 文件及技術資料以電子媒體保存時，依「檔案及設備之安全控制管理辦法」執行。

### 3. 權責

3.1 各單位：即各執行部門，負責資料之產出、引進、及機密資料之建議分級及保管各項營業機密資料

3.2 文管人員：機密資料之登錄、流通與保管。



#### 4. 名詞定義：

4.1 技術文件：指執行業務所產出之計畫書、紀錄文件、研究紀錄簿、研究報告、研發成果、原型、工程圖面資料、規範、作業指導書等。

4.2 外來文件：外部提供之產品資料需轉為生產上使用者，如產品承認書、機台儀器操作說明、與產品有關的客戶要求及法令法規要求、品質及環境相關標準。

4.3 機密及極機密文件：本公司所有紀錄及技術資料均列為機密級文件，責任單位可依需要提升為極機密級。

4.4 作廢：指文件已不適用時，如：版次更新等即可依『各種管理系統-記錄管理程序』提出作廢申請。

4.5 報廢：即銷毀

#### 5. 作業內容：

##### 5.1 機密資料分級：

機密等級分為三級：一般、機密、極機密，本公司所有二、三階文件(如程序、辦法、作業標準)均列為機密級文件，權責單位可依需要提升為極機密級並於文件上加註「極機密」字樣。

##### 5.2 機密資料流通限制：

###### 5.2.1 各級文件之流通管制

5.2.1.1 一般/普件：公司內流通不管制，攜出公司外須經過部門理級(含)以上主管核准。

5.2.1.2 機密級：公司內相關同仁可流通；公司外流通須經權責部門最高主管同意，流程相關之單位不需逐次核准，由文管依文件管制程序實施發行管制。

5.2.1.3 極機密級：指定限閱人員流通；非指定限閱人員流通需經各中心主管核准。

5.2.2 機密文件收管於文管中心管制者，文件之流通原則依照『技術文件與外來文件管制作業標準』執行之；非文管中心管制範圍之機密文件，單位間文件調閱需求時應徵求權責部門主管同意，機密文件如需借出公司外應填寫「管制文件(異動)借閱申請單」送權責主管核准後方得借出，並將「管制文件(異動)借閱申請單」交至文管中心轉登錄「管制文件(異動)登記簿」。非本公司員工因業務需要須接觸或知悉本公司機密級資料，應簽署保密切結書。

5.2.3 同仁離職或職務異動時應與文管中心確認是否有已借未還文件，參見『員工離職管理辦法』。

### 5.3 機密資料保管

5.3.1 機密資料保管由各單位指派專責人員，專櫃保存。

5.3.1.1 極機密級：資料除調閱時外，全日上鎖。

5.3.1.2 機密級：資料下班上鎖。Ex. 現場圖面資料。

5.3.2 本公司機密資料保密期限均為永久保密。

5.4 外來文件收發管理：參見『公文管理作業標準』、『技術文件與外來文件管制作業標準』。

5.4.1 外來文件之機密等級由該文件之權責部門審定分級之，其管制方法依上述相關章節辦理之。

## 6. 相關標準化文件：

6.1 技術文件與外來文件管制作業標準

6.2 研發記錄簿管理辦法

6.3 檔案及設備之安全控制管理辦法

6.4 員工離職管理辦法

6.5 各種管理系統-記錄管理程序

6.6 公文管理作業標準

7. 使用表單：

7.1 管制文件(異動)借閱申請單

7.2 管制文件（異動）登記簿

8. 體系圖或流程圖：

無

二、映興電子專利權管理系統的PDCA 作業

映興電子專利權管理系統中應用程序、辦法及表單的流程管理，其目的是要符合 PDCA 管理循環的作業要求，以避免在執行的過程中，無法真正落實管理要求，造成流於形式，使成效不彰。其專利權管理系統的 PDCA 作業管理流程如圖 5-10 所示：

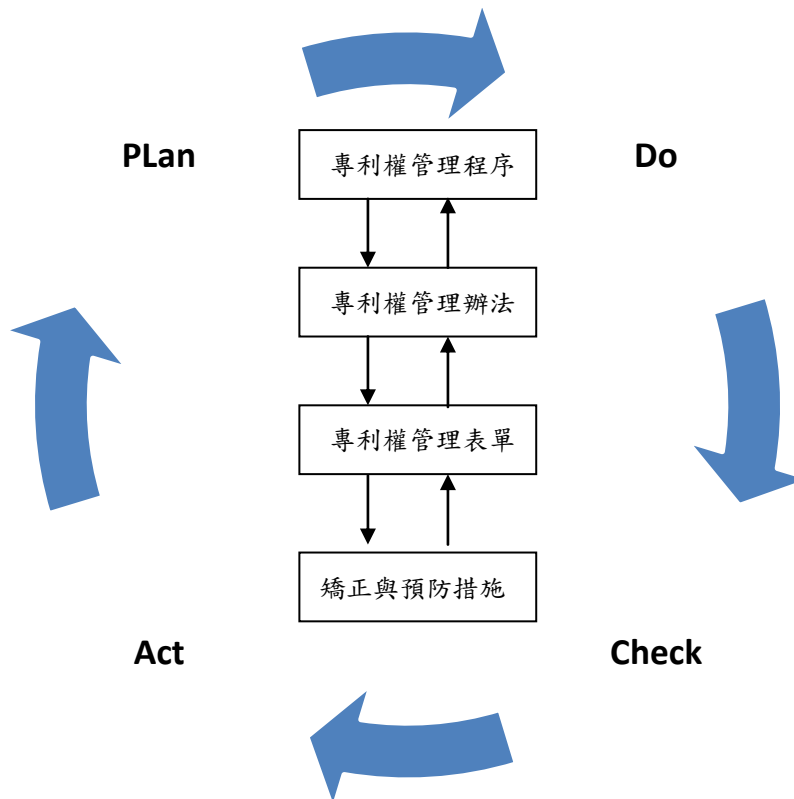


圖 5-10 專利權管理系統 PDCA 流程圖

資料來源：本研究整理

### (一) 專利管理權系統的計劃(Plan)

映興電子為達成專利權管理的標，制定「專利權管理程序」、「研發成果管理程序」及「智權爭議管理程序」，以做為達成目標的計畫。專利權管理程序內容涵蓋的專利的檢索、分析、監控、申請、維護及運用；研發成果管理程序包含了加強研發成果管理、推廣及運用，以促進產業發展；智權爭議管理程序係維護本公司之權益，作為專利權等智權爭議案件發生之處理依據。

### (二) 專利管理系統的執行(Do)

映興電子在專利權管理計畫完成後，為使相關管理程序能被執行，就制定相關管理辦法，以利能順利實施與操作。其相關管理辦法有「研發成果獎勵管理辦法」、「研發紀錄管理辦法」、「智權資料分析作業辦法」與「機密文件作業標準」。

研發成果獎勵管理辦法係為激勵本公司同仁從事研發、創新的構思，凡其成果能產生經營效益或提高本公司聲譽者，均依本辦法予以獎勵；研發紀錄管理辦法是為保障公司及同仁智慧財產，累積研發、技術及工作經驗、並可做為為研發投資抵減之依據；智權資料分析作業辦法是協助各核心管理單位進行專利權資料的檢索分析，以及資料庫建置，配合各機能管理單位執行與專利權有關的分析作業；機密文件作業標準係做為專利研發等相關機密文件管理作業，其包含編碼與機密等級分類管理，以及文件管制與調閱作業規劃，也是資訊單位在執行檔案分類的重要依據。

### (三) 專利管理權系統的檢查(Check)

映興電子依據專權管理之政策、目標與要求，評估與監督流程及其產出，另配合相關管理程序或辦法，制訂有作業文件與表單，作為稽核檢查的工具與手法，透過文件表單管理，避免時效與流程未被控管或忽略，將作業流程缺失做為執行矯正與預防措施的依據，並將其產出的結果回報給管理階層加以審查。其文件表單明細如表 5-3 所示：

表 5-3 映興電子專利權管理程序表單明細表

項次	表單名稱	所屬程序/辦法
1	專利檢索/分析提案單	專利權管理程序
2	專利檢索/分析提案單記錄表	
3	專利審查申請書	
4	專利資料庫	
5	專利維護一覽表	
6	研發成果態樣評估表	研發成果管理程序
7	非職務上發明創作聲明單	
8	發明人/創作人貢獻記錄	
9	非職務上發明創作聲明單	智權爭議處理程序
10	爭議處理會簽單	
11	智權資料分析及應用一覽表	智權資料分析作業辦法
12	各類獎金發放群組表	研發成果獎勵管理辦法
13	研發成果獎勵申請表	
14	年度考核統計表	
15	研發紀錄簿	研發紀錄簿管理辦法
16	研發紀錄簿管控表	
17	管制文件(異動)借閱申請單	機密文件作業標準
18	管制文件(異動)登記簿	

資料來源：本研究整理

#### (四) 專利權管理系統的行動(Act)

映興電子在專利權管理系統作業程序在執行的過程中，對於未依規定流程辦理或經稽核檢查不合作業標準的事項，需檢附相關表單與稽核檢查的批示或報告，採取矯正及預防措施，如為作業疏失應要求改善，或修訂相關表單以防止再次發生；如因管理程序或辦法因組織改變或不合時宜，則應該提案修改相關SOP，以持續改善專利權管理系統之績效。而專利權管理系統的矯正及預防措施流程如圖5-11所示，其詳細內容如下：

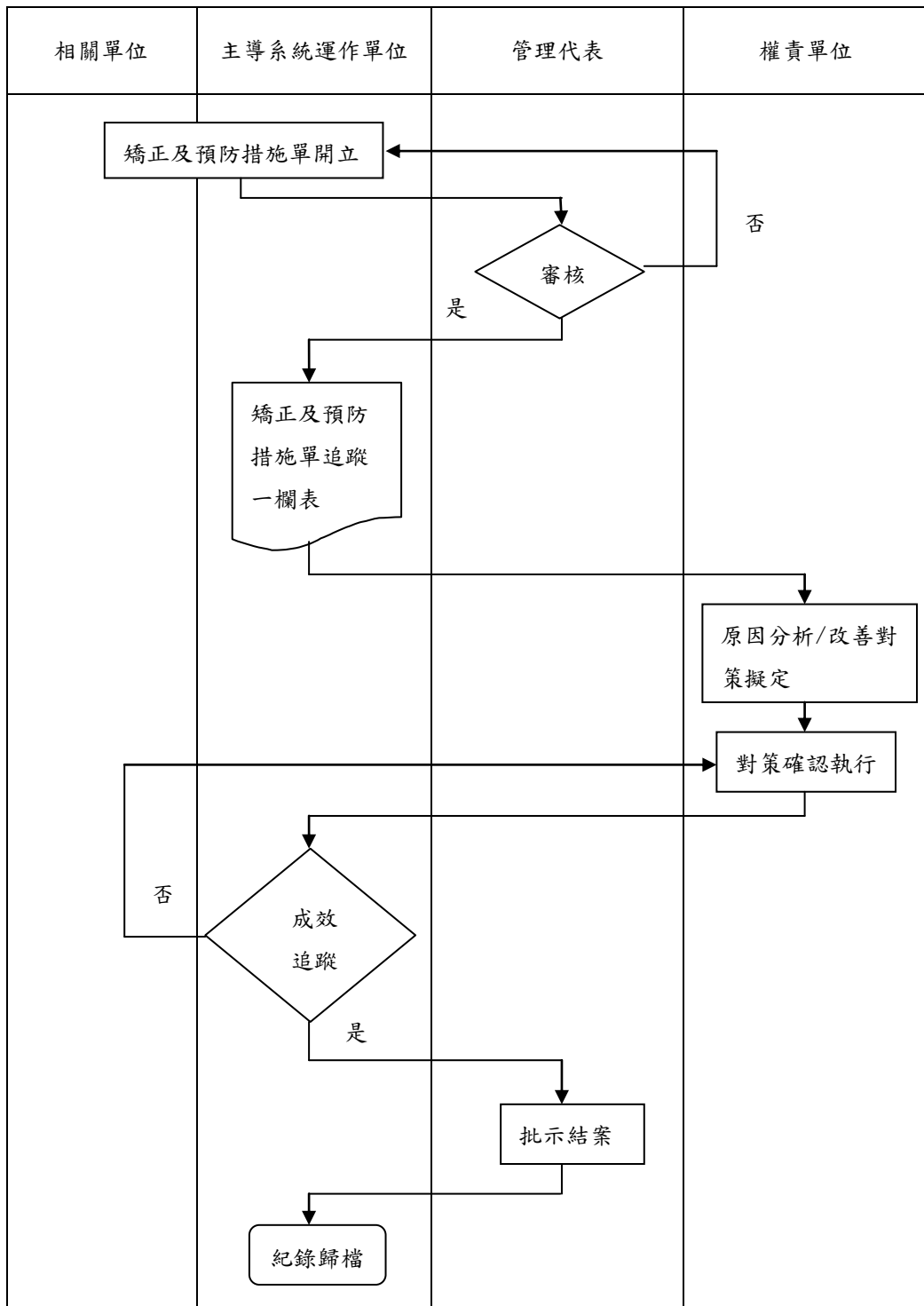


圖5-11 專利權管理系統矯正及預防措施流程圖

資料來源：本研究整理

### 1. 開立矯正及預防措施單

各相關單位在執行專利權管理系統作業時，如發生流程錯誤或執行缺失時，則由原單位或主導系統運作單位提出矯正及預防措施單，並轉呈管理代表進行審查作業。

### 2. 矯正及預防措施單審查

矯正及預防措施單的審查由管理代表執行，審查如發現單據內容不符合規定要求，則退回原開立單位進行調整或重新填寫作業，如經審通過，則將表單交主導系統運作單位進行登錄，並以矯正及預防措施追蹤一欄表進行控管，以有效管理進度。

### 3. 原因分析與對策擬訂

依據審查通過的內容由權責單位進行原因分析及改善對策的擬定，並經權責單位確認後執行改善作業，並將執行作業交主導系統運作單位進行成效追蹤。

### 4. 批示與歸檔

主導系統運作單位發現成效不彰或未確實改善，則退回權責單位重新分析與重擬策略，如認定已確實改善則轉呈管理代表批示結案後，由主導系統運作單位歸檔存查。

## 三、映興電子專利權管理系統的效益

映興電子自 2004 年成立法務部，主要負責企業風險管理與智財權管理，又 2005 年成立研發技術中心，進行新產品導入與自有品牌計畫，法務單位協助規劃專利權管理體系的建置，因有完善的專利權管理體系，於 2007 年配合經濟部工業局「強化企業智慧財產經營管理計畫」導入智慧財產管理制度 (TIPS)，並重新驗證公司專利權管理體系流程，於 2008 年通過驗證取得認證。

映興電子的專利權管理系統有效整合公司內部系統資源及外部智慧資產



資源，促進產業技術升級，協助公司掌握相關技術的發展動態、擬訂技術發展策略、行銷策略、授權策略、併購策略及掌握競爭者研發方向，並提升企業的專業形象與競爭力。其專利權管理系統的效益如圖 5-12 所示，其詳細內容如下：

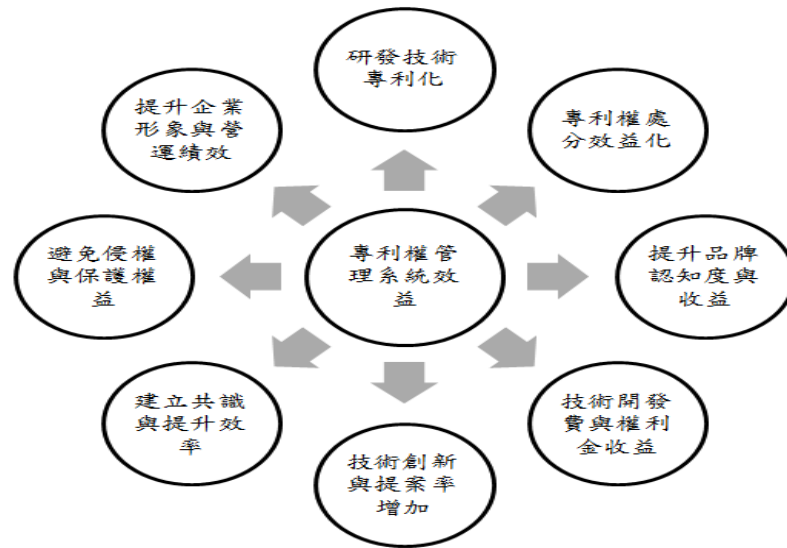


圖 5-12 映興電子專利權管理系統效益

資料來源：本研究整理

### (一) 研發技術專利化

研發中心所研發的產品技術，經由專利檢索分析提案，使技術在研發過程中，能夠聚焦創新，減少研發投入資源的浪費，更提升技術層次，讓研發技術有效專利化，取得專利權利，目前已取得台灣、大陸、美國及日本專利，總計取得專利件數共三十多件，目前仍繼續增加中。

### (二) 專利權處分效益化

映興電子藉由專利權管理系統的有效管理，對公司所有的專利權進行控管，以專利維護一覽表及專利管控表進行管理，除即時有效的管理年費繳納，維持專利權益外，對於專利權依據不同經營策略與實際的使用狀態進行分析，對於未商品化、低毛利、低利用價值或退出市場等的專利進行處分，採行停

繳年費或專利權讓與或專利權出售等處分，以提高公司專利權管理與研發技術的綜效。

### (三) 提升品牌認知度與收益

映興電子運用專利管理系統的專利檢索、分析、審查、申請與資料庫建置，使專利權與市場趨勢能夠有效連結，使產品在行銷更具競爭力，提升品牌認知度與形象，更獲得國內多家客戶的認同。根據統計，映興電子擁有的多件照明技術專利，多數仍運用於自有品牌市場，客戶包含國泰、聚合發、寶旺、親家等多家建設公司建案外，部分專利技術模組化產品，協助國內知名上市公司進行銷售、合作開發或技術移轉，使公司在營收方面有逐年遞增的趨勢。

### (四) 增加技術開發費與授權金收益

映興電子因為產品技術已取得專利，在與客戶洽談合作時，基於專利排他權關係，客戶願意支付較高的開發費與授權金，該部分除既有銷售訂單外，每年亦有近百萬元的額外開發費與授權金受益。

### (五) 技術創新與提案率增加

近十年來，依照歷年專利權數據統計，映興電子已取得國內外專利權件數約三十多件，平均每年皆能達成三件專利目標，這數據尚不包含創新研發的技術改進專案，透過研發成果管理程序的流程管理，以及研發成果獎勵管理辦法的獎勵制度，讓公司內部所屬成員對於專利研發規劃取得共識，願集思廣益投入心力，使產品功能更能創新，另藉由研發獎勵制度，鼓勵團隊成員主動提案，創造更多商機。

### (六) 建立共識與提升效率

建制專利權管理系統是全體員工體認專利權管理的重要性，了解公司專利決策與共識，由於專利研發的高不確定性，以往常常發生財務單位與研發單位對投資的不同想法，以及行銷單與研發單位對技術的不同意見，這些都

是以往常見的內部衝突，藉由專利權管理系統的建立與 PDCA 的管理，減少各單位的意見差異與衝突，更提升了工作效率與決策品質。

#### (七) 避免侵權與保護權益

專利權管理系統的二十大目的是避免侵權與保護權益，映興電子在專利權管理程序與研發成果管理程序的作業流程管理下，在技術提案時皆會經過專利檢索與評估，確認技術內容與競爭對手的差異，也避免遭受可能的侵權風險。另外再依照研發成果管理程序，對技術成果進行權利化作業，以取得專利權，使專利技術避免侵權爭議發生，也進一步獲得權益的保護。因此映興電子在經營管理的過程中，並未與任何第三人公司發生專利侵權的任何爭議事件。

#### (八) 提升企業形象與營運績效

映興電子由於健全的專利權管理系統，使專利權管理能確實落實執行，除了取得技術專利權外，對於技術能量、品牌認知度與企業形象都有非常的助益，在同業與供應鏈體系普遍獲得認同，使得營運績效獲得肯定，也間接提升了企業形象，使公司在財務信評與企業發展方面有正面的評價，更突顯了企業營運績效與價值。

## 第六章 結論與建議

### 第一節 結論

如今面對低成本國家的競爭，台灣企業的發展已經進入無法依賴製造降低成本的時代，如果企業企圖永續經營，必須思考如何將資源利用於智慧財產權的創造與管理。針對實體商品而言，在智慧財產權中以專利權最具重要性。專利權管理的內容包括研發紀錄制度、發明提案制度、申請策略管理、答辯策略管理、授權管理、侵權訴訟管理等，其中授權管理和侵權訴訟管理是台灣企業比較缺乏的制度。

台灣已經進入已開發國家的階段，面對知識經濟的時代和低成本國家的競爭壓力，發明者、中小企業、大型企業及研究機構等都應該認知專利權對自身的競爭力、營運績效和總體經濟等具有一定的影響及重要性。企業必須要有激勵和保護技術創新的思維，以自身科技進步和經濟發展的總體需求為出發點制定專利權管理系統。專利權管理系統的制定要以提高自主創新力為宗旨，強化專利技術從生產到投入營運的全過程管理，規範技術創新活動，保持競爭優勢，增強核心競爭力。企業在制定專利權管理系統時，要遵守國家法律法規，從實際出發、連結企業產、銷、人、發、財等五大核心管理，進行合理設計，兼顧穩定性、前瞻性和可操作性等基本原則。

專利權管理系統的架構要以流程為核心，而管理流程是指企業為達成專利權管理目標，所制定的專利權管理政策，其管理項目包含專利權的取得、維護與運用，並於過程中進行專利保護與避免侵權的管理措施。

希望透過本文的闡述能夠協助業界建立專利權管理系統的概念，藉由專利權管理系統的建立，控制並改善風險，提升企業的競爭力和營運績效，促進經濟成長。

## 第二節 建議

目前多數公司企業內部缺乏專利研發提案計畫，以及專利權管理能力和系統工具。由於專利權申請、維護及管理資訊系統屬於高專業職能，不容易養成或無法符合企業需求，再者自行開發智慧財產管理軟體經費甚高。因此如何有效而快速建立專利權管理系統及部署策略，是公司企業進行專利權管理工作應考慮發展的方向。公司企業可以端視企業規模的大小和業務的需要，制定符合自身需求的專利權管理系統或是善加利用目前已經有企業研發的智慧資產資訊管理整合平台，以研發之智慧資產管理流程作為基礎，提供智慧資產資訊平台服務，建立企業智慧資產管理機制及資料管理資訊化，以達成企業內部智慧資產資訊共享。近年來，專利權的價值強調授權和商品化，此趨勢將會加深權利化管理與研發成果的管理機制的重要性，這是企業不可忽視的重要課題，也是台灣經濟部智慧財產局應該重視與推廣的業務工作，以協助企業永續發展，厚植台灣經濟實力與產品競爭力。

## 參考文獻

### 一. 英文部份

1. Anthony, J. H. and Ramesh, K. (1992). Association between Accounting Performance Measures and Stock Prices: A Test of the Life Cycle Hypothesis. *Journal of Accounting and Economics*, 15 (2-3), 203-227.
2. Griliches, Z. (1981). Markets Value, R&D and Patents. *Economic Letters*, 7,183-187.
3. Hill, C. W.L. and Snell, S. A. (1988). External Control, Corporate Strategy, and Firm Performance in Research-Intensive Industries. *Strategic Management Journal*, 9 (6), 577-590.
4. Maskus, K.E. and Penubarti, M.(1995). How Trade-Related and Intellectual Property Rights? *Journal of International Economics*, 39, 227-248.
5. Mowery, D. C. (1992). The U.S. National Innovation System: Origins and Prospects for Change. *Research Policy*, 21(2), 125-144.
6. OECD(1996). *THE KNOWLEDGE-BASED ECONOMY*. Head of Publications Service, OECD, 2 rue Andr'e Pascal, 75775 Paris, Cedex 16, France.
7. Pakes, A. (1985). On Patents, R&D, and the Stock Market Rate of Return. *The Journal of Political Economy*, 93,390-419.
8. Rivette, K. and Kline, D. (2000). Discovering New Value in Intellectual Property. *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 54-66.
9. Seyoum, B. (2006). Patent Protection and Foreign Direct Investment. *Thunderbird International Business Review*, 48,389-404.
10. Stewart,T. (1997). *Intellectual Capital : The New Wealth of Organizations*, Currency/ Doubleday, New York.

### 二. 中文部份

1. 冷耀世 (2005)。專利實務論。台北，全華，初版，第 115 頁至 153 頁。
2. 李昆峰(2004)。專利保護與出口貿易-台灣地區出口實證研究。國立中央大學產業經濟研究所碩士論文。
3. 汪瑞芝、吳志成、丁綉娟(2004)。研發支出與人力資本對企業價值之影響。政大智慧財產評論，第 2 卷，第 2 期，第 81 頁至 108 頁。
4. 林灼榮、蔡榮德、邱敬賢、康家維(2007)。研發投入與人力資本對台灣紡織與通訊產業生產效率攸關性之研究。東吳經濟商學學報，第 58 期，第 89 頁至 120 頁。
5. 林富洲 (2009)。智慧財產法。台北，五南，三版，第 75 頁至 127 頁。

6. 洪肇嘉 (2012)。專利權與經營績效、企業價值關係之研究。國立成功大學會計學系碩博士班論文。
7. 胡家菱(2004)。專利權及專利引用資訊對公司價值的影響--台灣上市公司實證(1990~1999年)。國立臺灣大學財務金融學研究所碩士論文。
8. 耿筠 (2011)。專利加值運用與策略。經濟部智慧財產局，第 5 頁至 93 頁。
9. 陳文吟 (1995)。我國專利制度之研究。台北，五南，初版，第 23 頁至 41 頁。
10. 陳智超 (2004)。專利法實務與理論。台北，五南，二版。
11. 曾俊堯(2006)。從專利來源地區不同與專利品質差異，探討專利權經濟效益之研究。東海大學企業管理學系執行國科會專題研究計畫論文。
12. 楊志海和陳忠榮(2002)。研究發展，專利與生產力—台灣製造業的實證研究。經濟論文叢刊，第三十卷第一期，第 24 頁至 48 頁。
13. 經濟部中央標準局第三組(1992)。企業之專利管理。經濟部中央標準局。
14. 葉玉慧(2003)。專利權，創新投資與公司價值創造關係之研究—以研發投資宣告為例。國立成功大學國際企業研究所碩士論文。
15. 廖翊翔 (2013)。研究發展與專利權對廠商獲利率之影響—以台灣上市製造業為例。真理大學經濟學系財經所碩士論文。
16. 廖義芳 (2002)。專利權與經營績效關係之研究：各項專利權之比較。國立彰化師範大學商業教育學系碩士論文。
17. 蕭錦雪 (2011)。探討專利權對鎂合金加工產業發展之影響—以沖鍛為例。國立成功大學高階管理碩士在職專班(EMBA) 碩士論文。
18. 龍仕璋、陳瑞田、張嘉仁、吳俊逸等 (2015)。創新與專利管理。台北，華泰，初版，第 1 頁至 23 頁。

### 三. 網際網路部份

1. Guellec, D. and Potterie, B. (2001). The Internationalisation of Technology Analysed with Patent Data. *Research Policy*, 30, 1253–1266.  
<https://www.oecd.org/sti/inno/40807432>
2. May(2012)。HTC 與 Apple 全球專利訴訟大和解觀察。財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心，發表於 2012/11/11。  
[http://cdnet.stpi.narl.org.tw/techroom/pclass/2012/pclass\\_12\\_A285.htm](http://cdnet.stpi.narl.org.tw/techroom/pclass/2012/pclass_12_A285.htm) (last visited May 21, 2016)
3. May(2013)。愛立信與 Unwired Planet 合作積極將專利變成現金。財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心，發表於 2013/1/14。  
[http://cdnet.stpi.narl.org.tw/techroom/pclass/2013/pclass\\_13\\_A023.htm](http://cdnet.stpi.narl.org.tw/techroom/pclass/2013/pclass_13_A023.htm) (last visited May 21, 2016)

4. Seyoum, B. (2006). Patent Protection and Foreign Direct Investment. *Thunderbird International Business Review*, 48,389–404.  
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/tie.20101/abstract;jsessionid=A7330B5E92CA86CFF974CD4F5EEB6C96.f01t02>
5. Stewart, T. A. (1991). Brainpower : How Intellectual Capital is Becoming America's Most Important Asset and Can Be Its Sharpest Competitive Weapon. The Challenge Is to Find What You Have -- and Use It. *Fortune Magazine*.  
[http://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune\\_archive/1991/06/03/75096/index.htm?iid=sr-link1](http://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune_archive/1991/06/03/75096/index.htm?iid=sr-link1)
6. 科技產業資訊室(2011)。蘋果與三星互告事件觀察。財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心，發表於 2011 年 4 月 27 日。  
<http://iknow.stpi.narl.org.tw/post/Read.aspx?PostID=6175> (last visited May 21, 2016)
7. 邱英武(2014)。管理者對於專利在公司位置中應有的基本認識。北美智權報，2014/03/18。  
[http://www.naipo.com/Portals/1/web\\_tw/Knowledge\\_Center/Patent\\_Administrator/publish-28.htm](http://www.naipo.com/Portals/1/web_tw/Knowledge_Center/Patent_Administrator/publish-28.htm) (last visited May 21, 2016)
8. 劉世怡 (2014)。聯發科揪內鬼檢調約談 10 人。中央通訊社，2014/8/12。  
<http://www.cna.com.tw/news/firstnews/201408120246-1.aspx> (last visited 2016/5/1)
9. 湯佳玲(2015)。台灣專利數量多高影響力卻偏低。自由時報，2015/10/13。  
<http://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/1474009> (last visited April 30, 2016)