



## 企業落實智財治理首要課題-智慧財產管理政策與目標之建立 (第 291 期 2022/2/24)

黃教威\*

隨著國內外企業間專利訴訟及洩漏營業秘密事件不斷發生，加速了公司對於智慧財產的投入以及運用的重視，根據資策會 2022 年 2 月所公布的最新調查報告，9 成以上的國內企業認為智慧財產對於商業經營具有重要影響，其中 74% 認為重視智慧財產可以減少與他人發生爭訟，可見智慧財產管理已是企業當務之急，因此建構完善的智慧財產管理政策和目標，在執行面上是重要的一環。

近年來特別受企業重視的公司治理評鑑指標 2.27，111 年度最新公告內容為「公司是否制訂與營運目標連結之智慧財產管理計畫，並於公司網站或年報揭露執行情形，且至少一年一次向董事會報告？【若導入台灣智慧財產管理系統 (TIPS)、ISO56005 或類似之智慧財產管理系統標準，並經第三方驗證或查核，則總分另加一分。】」，就得分要件與實際執行作法，從智慧財產管理計畫的制定、執行，到智慧財產管理系統的導入，須面臨的首要課題就是「智慧財產管理政策與目標」的建立，因為政策與目標代表得以遵循的運作方向，有了具體方向，後續的智慧財產管理措施才能順利開展，進而產出符合公司預期的智慧財產效益，此亦為 TIPS 制度規範強調的重點，根據資策會統計，歷年常見 TIPS 驗證缺失中就包含有智慧財產管理政策與目標相關缺失。由上述說明可知，從公司內部治理到外部驗證要求，智慧財產管理政策與目標是企業在推動智慧財產制度首要任務，以下從 TIPS 管理規範的角度出發，並以電子產業為例，說明企業智慧財產管理政策與目標形成步驟以及建立要點。

TIPS 管理規範中說明，建立與營運策略有關連的智慧財產管理政策與目標為管理階層的責任，智慧財產管理政策所指係為企業對本身智慧財產管理的期許與原則，而智慧財產管理政策與目標可依以下重要步驟循序產出：

### (1) 考量企業經營策略

企業一般在年初或前一年度年底前就會擬定出新年度的營運計畫，此時就可依循設定的營運規劃目標並考量研發方向設定新年度的智財策略。舉例來說，國內電子大廠為搶攻東南亞市場，新年度計畫於印尼、越南等地設立工廠與研發中心，此時，智財策略可規劃先在該等地區整備公司技術專利佈局，或因應未來行銷產品之需提出商標註冊保護。

### (2) 盤點公司內外部議題

企業應關注與企業目的及其目標相關的內部議題和外部議題，內部議題包括企業價值觀、文化、知識、能力、發展策略，以及企業績效相關之議題，外部議題則包括來自國內外之法律、科技、競爭、市場、文化、社會和經濟環境議題之影響。具體來說，企業內部文化若較為積極強勢，智財管理策略上，除積極取得專利保護外，還可能會利用專利對競爭者提出訴訟，此則歸屬「內部議題」，又延續前點說明，電子大廠發展東南亞市場，而政府也提供了許多新南向的優惠政策，此則會成為「外部議題」，公司必須評估的智財項目應就要納入東南亞智財法規，就成為「內部議題」。

### (3) 盤點利害關係人

利害關係人與內外部議題相關，可包括股東、組織內部人員、委外或採購等外部供應者客戶、競爭對手、政府機關等，例如：前述新南向優惠政策的變動，就會影響企業的智財策略規劃的相關措施，因此政府機關須列為利害關係人。

### (4) 決定須處理的機會風險

在考量內外部議題與利害關係人的需求和期望後，必須決定要被處理的智財相關機會

\* 台一國際智慧財產事務所創新業務部主任



及風險，後續智財管理政策就會依機會風險的高低程度來進行設定。就電子產業而言，積極取得專利可協助建立產品的專業形象，此為智財上的「機會」，但往往國際大廠很早就將技術進行全球專利佈局，要突破有一定困難度，此則屬智財管理上須考量的「風險」。

#### (5) 擬定智慧財產管理政策

智慧財產管理政策較為上位化，為全體員工可依循的一個大方向，建立時須考量上述的內部、外部議題與利害關係人，要符合相關法令要求，並以 PDCA(Plan-Do-Check-Act) 管理循環持續改善智財管理制度，例如：機密技術外流為電子產業常會面臨的智財風險，因此，在政策上就可設定包含「促進全體員工智財意識」或「建置機密管理系統」。

#### (6) 擬定智慧財產管理目標

智財管理目標之設定方式如同智財管理政策，除須符合相關法令之要求外，亦應與智財管理政策形成對應關係，並應考量企業營運策略及發展狀況設定，其重點在於可量化、可評估是否達成，例如：考量前述第(4)點之智財機會風險，在智財目標上就可設定「產出市場競爭者專利地圖 ○ 件」、「提出專利申請 ○○ 件」，或如前第(5)點配合「促進全體員工智財意識」政策，就可設定「智財概念與專利侵權教育訓練 ○ 場次」，如此才能讓相關人員後續針對設定好的具體目標展開執行並實現，以達到預期的智財效益。

從以上智慧財產管理政策與目標形成步驟可知，政策與目標並非是口號或僅為形式，而是與企業的營運策略緊密相連，也因如此，在政策與目標規劃上每年須適時調整更新，才能發展出專屬於企業自有的智財戰略，也可透過將智慧財產管理政策與目標在公司年報或官網公開揭露，讓客戶、股東等利害關係人對公司的智財管理有所了解，正確評估公司真實價值與競爭力，吸引更多投資者青睞。

智慧財產管理政策與目標確立後，下一步就是建立或改善智慧財產管理制度，TIPS 管理規範導入是近年最受企業重視的項目，不但可快速、有效地建立系統化之智慧財產管理制度，申請並通過 TIPS 驗證後，還能在公司治理評鑑總分額外加 1 分。而 TIPS 管理制度的導入與驗證通過須留意的細節事項頗多，建議要選擇有相當經驗的技術服務業者進行制度診斷與輔導，才能成功建置出一套與營運目標結合的智慧財產管理制度，並讓企業能在 TIPS 管理規範架構下有效運作。

參考資料：

- 1、 2021 年國內企業智慧財產現況調查報告，資策會科法研究所出版品，2022 年 2 月。
- 2、 智財分級管理培訓課程-TIPS(A 級)制度導入之訓練活動講義，經濟部工業局，2021 年 4 月。
- 3、 智財策略啟示錄—他山之石篇，資策會科法研究所出版品，2015 年 12 月。