

經濟部

專利加值 運用與策略

Value-adding and Strategic Planning of Patent

耿筠著

智慧財產培訓學院教材 61

指導單位：經濟部智慧財產局



國立臺灣大學科際整合法律學研究所 編印

專利加值運用與策略

Value-adding and Strategic Planning of Patent

耿筠 編著



出版： 經濟部智慧財產局

編印： 國立臺灣大學科際整合法律學研究所

二〇一一年二月

國家圖書館出版品預行編目資料

專利加值運用與策略／耿筠編著．-- 初版．--臺

北市：經濟部智慧局， 2011.02

面； 公分

ISBN 978-986-02-5997-1（平裝）

1. 專利 2. 企業策略

440.61

99024161

專利加值運用與策略

Value-adding and Strategic Planning of Patent

2011 年 2 月 初版第 1 刷

作 者	耿 筠
出版單位	經濟部智慧財產局
編 印 者	國立臺灣大學科際整合法律學研究所
地 址	106 台北市大安區羅斯福路四段 1 號
電 話	02-2364-3055（智慧財產培訓學院）
傳 真	02-2364-4250（智慧財產培訓學院）
網 址	http://www.tipa.org.tw/index.htm/
定 價	新臺幣 450 元

有著作權・侵害必究

ISBN 978-986-02-5997-1

¥146.25

局長序

本局為全方位提升智慧財產專業人才的素養，借鏡先進國家如美、日、歐、澳洲的經驗，於94年成立智慧財產培訓學院，建構系統化、長期性、多元化的智慧財產人才培訓機制，提供切合產、官、學、研各界需求的培訓課程，以培育具智慧財產專業及國際視野的優秀人才。

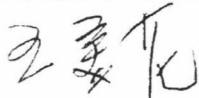
過去6年在規劃團隊臺灣大學科際整合法律學研究所的精心擘劃與縝密執行下，本培訓計畫的師資及教材已日臻完整、成熟。目前培訓團隊除擁有超過200位種籽師資，更完成了62本專業教材的編撰，範疇涵蓋專利、商標、著作權、訴訟實務、鑑價、授權、商品化等智慧財產各領域及議題，理論與實務兼顧，教材內容豐富完備，深受各界重視，並獲學校指定為課程教材。

鑑於智慧財產權法令與實務發展日新月異，本局每年均全面檢視教材內容，並依最新修法進度、實務發展、法院重要判決及國際智財環境的發展與變化，廣續進行教材增修作業，99年度增修「網際網路與著作

權」、「中國大陸專利侵權糾紛處理實務」等2本，另新編「專利加值運用與策略」及「智慧財產權管理導論與實務」2本教材。

在此感謝由台灣大學法律學院蔡明誠院長帶領的專業團隊及所有教材編撰人不辭辛勞的奉獻，使教材內容與時俱進，並提供各界最佳的運用，尚祈各界先進不吝賜教。

經濟部智慧財產局局長

 謹誌
2011年1月

主持人序

隨著科技進步、經濟成長及社會變遷，人類無體的精神創作成果已無法完全用傳統法律加以規範，因此「無體財產權」逐漸成為新興法律的保護標的。又隨著產業、技術及傳播方式改變，人類了解智慧資產越形重要，智慧權保護已為世界各國及國際組織所重視的議題。

有關智慧權之分類，除傳統的著作權、專利權與商標權外，隨著科技、經濟、社會的變遷，規範種類更逐漸擴大至其他範疇，例如植物種苗及種苗、積體電路布局、化學品與醫藥品等物質發明、微生物、基因操控之植物及動物、電腦程式或軟體、營業秘密、著作名稱、商品化權或表徵等領域。

國際間早在十九世紀末對於智慧權加以規範及保護，比如「保護工業財產權巴黎同盟公約」，針對發明專利、新型、新式樣、商標、商號、來源標示及不公平競爭之防止等加以規範。至於文學藝術創作的著作權部分，則有伯恩公約加以保護。此後國際間及地區性的智

慧權公約不斷出現。台灣於參與世界貿易組織後，才有機會參與國際智慧權相關公約-「與貿易有關智慧權協定（TRIPS）」並受其約束，但隨著全球化趨勢及發展，應與國際諧和化，並融入世界體系中，因此如何提升台灣的全球競爭力，強化台灣智慧權的保護，培育台灣的專業人才，及健全國內法制之理論及實務運作，實為刻不容緩之事。

經濟部智慧財產局在94年度開展「智慧財產專業人員培訓計畫」，並委託國立臺灣大學法律學院科際整合法律學研究所設立「智慧財產培訓學院」，期能以標準的課程、嚴謹的教材及專業的師資，建立智慧財產專業人才的培訓機制。

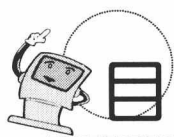
本套教材邀請到國內智慧財產學術界與實務界之專精人士，針對智慧權的不同領域，涵蓋學術及實務見解，從國內現況及國際趨勢觀點，就其專業及研究心血編撰而成，以期使對台灣智慧權有興趣之人士，藉由本教材獲得正確的智慧權觀念，進而協助國人在國際間尋求有效保護智慧成果的方式。

本系列教材之全體編撰人不計酬勞的辛勞付出及專業奉獻，及本專案計畫的委託單位「經濟部智慧財產局」長官及同仁熱心協助，均是本系列教材順利問世之關鍵。藉此發行之機會，以本計畫主持人身分，代表所有智慧財產培訓學院之同仁對幫助我們的各界人士，謹致誠摯的謝忱及最高的敬意。此外，讀者如有發現問題或建議，尚祈不吝指正，以期使本教材盡善盡美。

國立臺灣大學法律學院教授

兼院長 **蔡明誠** 謹誌

2011年1月



錄

局長序

主持人序

壹、教材說明.....	1
貳、教材大綱.....	3
參、教材內容.....	5
一、概 論.....	5
(一)企業的競爭力	5
(二)企業經營管理的資源基礎	17
(三)企業資源基礎的比較.....	24
(四)企業策略擬定的基本架構	32
(五)小 結.....	37
二、專利價值的意義與判斷.....	39
(一)專利價值產生的原因.....	40
(二)有價值專利的意義與特徵	47
(三)專利的權利價值	61
(四)專利的產業價值	85

(五)專利的技術價值	94
(六)專利鑑價的策略與程序	110
(七)小 結	147
三、專利與技術的加值模式.....	149
(一)技術研發方向的規劃	150
(二)迴避設計.....	169
(三)專利家族的加值模式.....	206
(四)小 結.....	224
四、專利群組之價值與建構.....	225
(一)專利加值群組建構的脈絡	227
(二)專利組合與加值運用的程序	235
(三)小 結	262
五、專利運用策略.....	264
(一)配合企業策略規劃加值構思	264
(二)加值運用策略與模式.....	293
(三)特殊運用之策略模式.....	305
(四)小 結.....	332
肆、教學投影片	335
伍、參考文獻.....	405

壹、教材說明

本教材的核心主軸是「權利確保、價值延伸、策略運用」。專利技術並非靜止不動的資產，其與產業技術發展及企業策略規劃有密切的關係，擁有者失去積極的規劃與行動力，專利不一定能夠為企業帶來利益。

專利作為知識經濟中無形資產的代表，是非常貼切的比喻。以專利做為企業的競爭優勢，需要結合技術、法律與管理的知識，專利價值展價本身就是高度的智慧結晶，運用巧妙，存乎一心。本書以企業競爭力提升為起點，首先說明專利在經濟發展與企業競爭中的角色與地位，凸顯專利成為企業核心能力的重要性。

第二章描述專利本身的價值，這種價值獨立於擁有者，純然屬於該專利所衍生的利益，任何擁有者都可以享有這些利益。主要描述的方向分為權利品質與技術品質，討論何謂有價的專利。

第三章描述專利延伸的價值，這將與其擁有者有密切的關係。企業可以基於其所擁有之專利進行技術策略、專利迴避設計、與專利家族建構等與技術研發有關的規劃。

第四章以專利群組為議題，討論專利由單件結合多

2 智慧財產培訓學院教材

件時產生的價值。本部分以政府專案計畫為例，說明專利群組建構的步驟，並以實際案例說明組合後的專利技術包裹。

最後一章描述專利技術價值發揮的策略思維，說明各種基本的專利技術運用策略，最後論述特殊的運用方式。

在規劃與驗收本教材時，承蒙多位匿名審查委員的指導，作者在大方向規劃與細微的用字遣詞上收益良多。教材撰寫需要大量的參考資料與實際案例，幸好有多位研究生的協助，讓撰寫工作能夠順利進行。多方協助，銘記在心，一併致謝。

貳、教材大綱

一、概 論

- (一)企業的競爭力
- (二)企業經營管理的資源基礎
- (三)企業資源基礎的比較
- (四)企業策略擬定的基本架構
- (五)小 結

二、專利價值的意義與判斷

- (一)專利價值產生的原因
- (二)有價值專利的意義與特徵
- (三)專利的權利價值
- (四)專利的產業價值
- (五)專利的技術價值
- (六)專利鑑價的策略與程序
- (七)小 結

三、專利與技術的加值模式

- (一)技術研發方向的規劃
- (二)迴避設計
- (三)專利家族的加值模式
- (四)小 結

四、專利群組之價值與建構

- (一)專利加值群組建構的脈絡
- (二)專利組合與加值運用的程序
- (三)小 結

五、專利運用策略

- (一)配合企業策略規劃加值構思
- (二)加值運用策略與模式
- (三)特殊運用之策略模式
- (四)小 結

參、教材內容

一、概 論

企業與組織的活動以增加競爭力為依歸，由於經營環境的快速變化與複雜增加，競爭力的來源與組合，也必須隨著時空因素變化而調整。企業經營必須擁有適當的資源，作為競爭的基礎。再討論專利加值與運用之前作者認為應該從企業經營與管理的角度出發，為專利在企業中的價值定位。本章將從企業競爭優勢形成的角度，討論專利在企業經營中的地位與角色。

(一)企業的競爭力

企業從事資源轉換以提供顧客所需要的產品及服務。能夠獲利的企業要比競爭者在資源轉換上更有效果與效率。「效果」係指企業所提供的產品比競爭者更有吸引力，包括特殊的功能、獨特的配方、較佳的效能、或是搶眼的外觀等等，這些成果能構成顧客價值。「效率」是指企業在作業與傳遞附加價值的活動中，比競爭者有較好的投入產出生產力，包括製程改良、減少浪費、作業精簡、良率提高等等，這使得企業有能力提供更便宜的產品，或是獲得更高的利潤。

構成企業的要素包括人員、設備、廠房、資金、技術……等等，具有比競爭對手較佳的要素，或是有能力建構這些要素，則企業的競爭力就會提升。在知識經濟下，專利是重要的企業要素，其加值與運用策略是提高企業競爭力重要的一環，專利等無形資產所構成的競爭力遠高於有形資產。¹

1.經濟生產要素的演進

傳統經濟學觀點將企業的生產要素分為勞力、土地、與資本。近代經濟發展的典範由勞力密集、走向資本密集、再發展為知識密集。從經濟運作的典範移轉過程可以明顯發現，技術創新帶動力愈來愈重要。1996年經濟合作暨開發組織（Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD）提出知識經濟發展報告，讓世人正視知識創新的力量。

傳統經濟學觀點將企業的生產要素分為土地、勞力、與資本。土地的報酬是地租，對於18世紀之前以農業為主的經濟時代，是最具價值的生產要

¹ 請參考Rivette, Kevin G. and David Kline (2000), “Discovering New Value in Intellectual Property,” Harvard Business Review, Vol. 78 Issue 1, pp. 54-66. 本文章中認為企業的獲利能力有62%是來自於專利等無形資產。

素。隨著農莊建構與精密分工合作的設計，有效運用勞力是經濟競爭的策略，勞力的報酬為薪資。在工業革命、大規模生產制度出現後，掌握資本並建構具有規模經濟的廠房，成為19世紀末20世紀初的重要策略，利息是該要素的報酬。

美國的未來學家托佛勒（Alvin Toffler）在1980年出版的暢銷書《第三波》（The Third Wave）中，將人類經濟演化劃分為三段，如圖1-1所示：²

- (1)農業文明時期：西元前8000年至西元1750年左右，以勞動力為主；土地是經濟、生活、文化、家庭結構。
- (2)工業文明時期：西元1761年至1960年左右，需要大量資本，核心家庭、工廠式的學校、大公司三者合成了工業文明典型社會機構。
- (3)知識經濟時期：從1960年代至今，以資訊科技與知識工作者為動力，同期電腦、噴射機以及許多頗有影響力的新發明。

² 資料來源：黃明堅譯，「第三波」，時報出版，1994年。