

科研机构知识产权 管理创新研究

——以中国科学院为例

肖尤丹 刘海波 贺宁馨◎著



科学技术文献出版社
SCIENTIFIC AND TECHNICAL DOCUMENTATION PRESS

科研机构知识产权 管理创新研究

——以中国科学院为例

肖尤丹 刘海波 贺宁馨 著



科学技术文献出版社
SCIENTIFIC AND TECHNICAL DOCUMENTATION PRESS

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

科研机构知识产权管理创新研究：以中国科学院为例/肖尤丹，
刘海波，贺宁馨著. —北京：科学技术文献出版社，2017.1
ISBN 978-7-5189-2058-7

I. ①科… II. ①肖… ②刘… ③贺… III. ①科学研究组织机构—
科研管理—知识产权保护—研究—中国 IV. ①D923.404

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 258941 号

科研机构知识产权管理创新研究——以中国科学院为例

策划编辑：周国臻 责任编辑：周国臻 张 丹 责任校对：赵 媛 责任出版：张志平

出 版 者 科学技术文献出版社
地 址 北京市复兴路 15 号 邮编 100038
编 务 部 (010) 58882938, 58882087 (传真)
发 行 部 (010) 58882868, 58882874 (传真)
邮 购 部 (010) 58882873
官 方 网 址 www.stdp.com.cn
发 行 者 科学技术文献出版社发行 全国各地新华书店经销
印 刷 者 北京九州迅驰传媒文化有限公司
版 次 2017 年 1 月第 1 版 2017 年 1 月第 1 次印刷
开 本 710 × 1000 1/16
字 数 270 千
印 张 16.5
书 号 ISBN 978-7-5189-2058-7
定 价 78.00 元



版权所有 违法必究

购买本社图书，凡字迹不清、缺页、倒页、脱页者，本社发行部负责调换

前 言

作为国家战略科技力量，国家科研机构承担着服务国家目标、引领科技发展的重要使命，是政府资助公共研发活动的重要承担者。2014 年全国科技经费投入统计公报表明，政府所属研究机构科技经费支出占总支出的 14.8%。同时，国家科研机构也是科技成果产出的重要来源，国家知识产权局统计显示 1985—2014 年中国发明专利授权中有 10.9% 来自科研机构。知识产权已经成为衡量科研机构创新的重要指标，它一方面体现了科研机构的创新能力和科研水平，另一方面也成为科研机构服务国家科技、经济和社会发展的重要机制基础。因此，知识产权管理日益成为科研机构内部管理的关键性内容和有机组成部分，与国家的法律制度、市场经济发展、宏观科技体制及科研创新管理具体规则相互协调与适应。

在公共政策方面，我国 1994 年发布的《国务院进一步加强知识产权保护工作的决定》（国发〔1994〕38 号）明确指出，“企事业单位要把保护知识产权作为建立现代企业制度和现代科研院所制度的一项重要内容，增强知识产权意识，遵守知识产权法律法规，把加强知识产权保护纳入本单位的研究开发、生产经营和内部管理工作并形成相应的制度”。其后，1997 年国家科委在此基础上印发了《关于加强当前知识产权保护工作实施意见要点》

(国科发政字〔1997〕576号),更进一步将“提高我国科研院所、大中企业和有关单位知识产权管理水平和保护能力,加快技术创新”作为重要的工作目标,要求相关部门“要指导企事业单位健全内部知识产权管理办法,研究制定知识产权战略,培养专门管理人才,通过试点摸索出一套切实可行、规范有效的技术创新运作机制和知识产权管理模式及与之配套的规章制度,大力予以推广”。

近3年来,《中共中央、国务院关于深化体制机制改革加快实施创新驱动发展战略的若干意见》和《深化科技体制改革实施方案》明确要求:“加强高等学校和科研院所的知识产权管理,明确所属技术转移机构的功能定位,强化其知识产权申请、运营权责。”2014年发布的《国务院办公厅关于转发知识产权局等单位深入实施国家知识产权战略行动计划(2014—2020年)的通知》(国办发〔2014〕64号)则完善了我国国家知识产权战略的重点目标,将“重点院校和科研院所普遍建立知识产权管理制度”纳入考虑,并明确将“完善高校和科研院所知识产权管理规范,鼓励高校和科研院所建立知识产权转移转化机构”作为提升知识产权管理体制机制的重要措施。建立完善的知识产权管理制度体系、形成高效可行的知识产权管理体制,已经成为当前科研机构知识产权管理的新要求。

但是,在实施中国国家科研机构在知识产权运用和管理方面却面临着前所未有的巨大挑战。按照国家知识产权局发布的《2015年中国专利调查数据报告》,科研单位的专利实施率41.6%低于企业的68.6%,其中科研单位的有效发明专利实施率只有

28.2%。该调查还显示，科研单位中尚未建立知识产权管理机构的占24.2%，而高校这一比例仅为9.7%。因此，如何通过有效的制度机制创新，尽快实现知识产权管理能力、效率和水平的提升，就显得格外紧迫和重要。

也正是在这样的背景下，本书以中国科学院为对象，研究了国家科研机构在新形势下知识产权管理和促进成果转化的制度创新，其中包括科研机构知识产权标准化管理及其管理规范，科研机构知识产权专员制度及其实施效果，三权试点改革下的科研机构知识产权使用、处置和收益制度改革，以及“十三五”期间科研机构知识产权工作思路研究等。上述研究均受到了中国科学院知识产权研究专项的支持。

2016年11月11日

目 录

第一章 知识产权管理标准化	1
第一节 科研机构知识产权管理概述	1
第二节 知识产权标准化管理概述	10
第三节 院属科研机构知识产权管理现状	16
第四节 院属科研机构知识产权管理案例	20
第五节 院属机构知识产权标准化管理模式	31
第六节 院属机构知识产权标准化管理规范	38
第二章 知识产权专员制度	49
第一节 中国科学院知识产权专员制度的现状	49
第二节 现有知识产权专员制度的设计思路	51
第三节 现有知识产权专员制度的主要问题	53
第四节 知识产权专员的岗位职责研究	56
第五节 知识产权专员的任职资格研究	68
第六节 知识产权专员与科研项目的衔接	88
第七节 知识产权专员制度研究调查问卷分析	90
第八节 加强中国科学院知识产权专员工作的政策建议	107
第九节 加强中国科学院知识产权人才队伍建设的若干思考	111
第三章 知识产权运用模式与政策	124
第一节 知识产权运用的概念和模式	125
第二节 国内外科研机构知识产权运用模式典型案例	145
第三节 中国科学院知识产权运用模式典型案例	155
第四节 中国科学院知识产权运用模式和政策现状分析	173
第五节 研究总结与政策建议	185



第四章 科技成果使用、处置和收益改革试点	190
第一节 中国科学院试点单位改革试点工作实施情况	190
第二节 改革试点工作目前取得的阶段性效果	193
第三节 改革试点工作中反映集中的主要问题	196
第五章 “十三五” 知识产权发展思路	198
第一节 “十二五” 期间中国科学院知识产权工作的基本情况	198
第二节 “十三五” 期间中国科学院知识产权工作发展面临的 新形势	214
第三节 “十三五” 期间中国科学院知识产权工作的战略定位 与工作思路	219
第四节 “十三五” 期间中国科学院知识产权工作的主要任务	226
附录	233
附录 A 科研组织知识产权管理规范（征求意见稿）	233
附录 B 公共资金资助研究项目知识产权管理法案	242
附录 C 企业知识产权管理评价指标	250
附录 D 中国科学院科研项目知识产权专员管理办法（研究 建议稿）	254

第一章 知识产权管理标准化

第一节 科研机构知识产权管理概述

一、知识产权管理概述

1. 知识产权管理的概念

知识产权管理概念可以分为广义和狭义两种。狭义的知识产权（IPR）管理以知识产权权利为对象，具体是指在一定法律框架下，知识产权权利人或其授权委托的自然人、法人和其他组织，通过计划、组织、领导和控制等方法，对专利权、著作权和商标权等知识产权（IPR）进行有效保护和运用的各类活动。

广义的知识产权（IP）管理以知识产权权利、财产和资源为对象，具体是指在一定制度框架下，政府机构（含政府授权管理的组织）依法规范和促进知识产权（IP）创造、保护和运用行为，保障权利人合法权益；企业、科研机构 and 高等院校等运用计划、组织、领导和控制等手段，有效创造、运用和保护知识产权（IP）的各类活动。

简而言之，知识产权（IP）管理主要包括两类，即政府及其授权组织的知识产权行政管理和企事业单位等权利主体及其授权机构的知识产权管理（见图 1-1）。知识产权行政管理主要是指国家知识产权行政管理机关及其授权组织依据相关法律，通过行政活动，代表国家对知识产权工作进行监督和管理的行为。企事业单位等权利主体及其授权机构的知识产权管理在含义上与狭义上的知识产权（IPR）管理基本相同。

2. 知识产权管理的特征

①复杂性。第一，管理主体多元，既包括各级政府和相关政府部门，还包括企业、科研机构 and 高等院校等企事业单位，以及与知识产权管理密切相关的行业协会和中介服务组织；第二，管理对象多样，既涉及以专利权、商

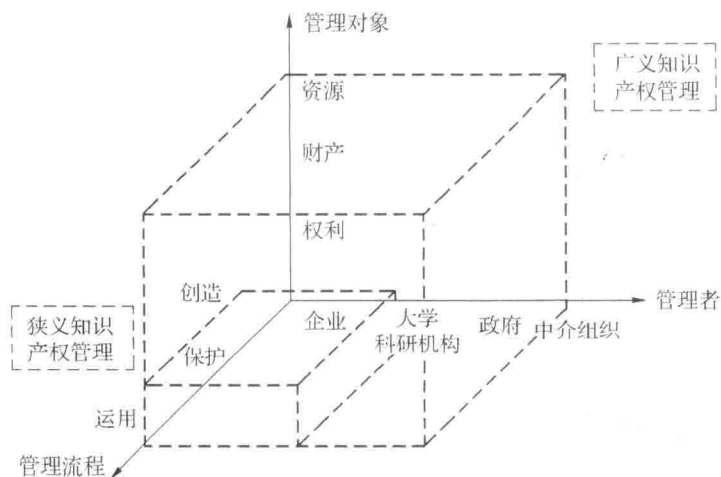


图 1-1 知识产权管理的概念框架

标权和著作权为形态的多种民事权利，也包括以知识产权为核心的财产与资源；第三，管理手段和方法复杂，既要运用计划、组织、领导和控制等手段，也要采取法律、政策、文化、行政、经济、技术和信息等多种手段，系统地实现管理目标，必要时还需综合运用上述手段方法。

②系统性。知识产权管理是一个复杂的系统工程。第一，知识产权管理全面涵盖知识产权创造、运用和保护的所有环节；第二，知识产权管理涉及管理主体、管理对象和管理手段等全面管理要素，并对管理要素的整合和协调有较高的要求；第三，知识产权管理包括了战略规划的制作、人力资源的配备、组织机构的建立和管理制度的制定与执行等管理全过程。

③动态性。由于知识产权（IPR）的时间性和无形性等特征，知识产权管理也应具有动态性。第一，知识产权管理活动应随着市场环境、知识产权法律状态、知识产权制度、组织内部环境及具体管理制度的变化而不断地调整改变；第二，由于知识产权在生命周期的不同阶段有不同特征，所以知识产权管理的目标、手段和方法应动态调整；第三，知识产权管理还应根据管理主体的发展需求和面临的问题做出动态调整。

3. 知识产权管理类型

从理论分类来看，知识产权管理还可以划分为以下几种。

一是从管理的主体出发，知识产权管理具体可分为政府行政部门知识产权管理、高校与科研机构知识产权管理和企业知识产权管理，而政府行政

部门知识产权管理又可分为知识产权行政许可管理和知识产权行政执法管理。

二是从管理知识产权的对象（客体）出发，知识产权管理可分为专利管理、商标管理、版权管理和其他知识产权管理。

三是从管理阶段出发，知识产权管理可分为知识产权创造管理、知识产权的运用管理和知识产权保护管理。

四是从管理职能部门出发，知识产权管理可分为知识产权许可与执法管理、知识产权价值评估管理、科技计划知识产权管理、知识产权教育培训管理、知识产权人力资源管理、知识产权合同管理和知识产权公平竞争管理等。

二、科研机构知识产权管理

1. 基本模式

国外科研机构的知识产权管理普遍采取集中管理模式。国外科研机构一般设有专门的知识产权机构管理知识产权，负责发明披露、知识产权申请维持和技术转移等知识产权事务。即使是拥有遍布德国各地近百家研究所的德国弗朗霍夫学会和马普学会，仍然采取集中式管理模式。除日本外，美国和欧洲科研机构多采取知识产权和技术转移管理职能合二为一的模式。只有熟悉知识产权技术和市场情况，进行充分的分析和评估，才能做好技术转移工作。

美国主要采取内部技术转移办公室（OTT）模式。美国《技术创新法案》及后来更名的《联邦技术转移法案》《国家技术转让和促进法案》《技术转移与商业化法》等明确要求国家实验室必须设立技术转移办公室和技术转移岗位。例如，美国国立卫生研究院、阿贡实验室都建立了技术转移办公室。

欧洲研究机构普遍采取全资子公司模式。马普和弗朗霍夫学会普遍采取全资子公司的知识产权管理运营模式。全资子公司目标明确，职责分明，与各个研究机构和院系保持密切联系，团队水平较高，经营灵活。

国外科研机构常采取兼顾各方利益的知识产权收益分配管理模式。知识产权管理机构一般收取收益的 15% ~ 30%，其余收益按各 1/3 左右在发明人、其所在院系和大学进行分配。

国外科研机构知识产权管理模式对我国知识产权管理具有很重要的借鉴



意义。一是普遍采取知识产权集中管理模式。德国弗朗霍夫学会和马普学会都是超过 1 万人的知名研究机构, 下属近百家研究所遍布德国各地, 但仍然采取集中式管理模式, 知识产权一般归研究所所有。集中管理知识产权的特点是便于执行统一的政策和标准, 便于监督和控制知识产权的整个流程。马普学会还建立了咨询监督组织。二是采取技术转移办公室或全资子公司模式。美国研究机构较多采取内部技术转移办公室的模式, 欧洲研究机构普遍采取全资子公司的知识产权管理运营模式。三是知识产权管理机构与技术转移职能结合。欧洲科研机构 and 大学的知识产权管理和技术转移功能也是合二为一的, 只有熟悉知识产权技术和市场情况, 进行充分的分析和评估, 才能做好技术转移工作。四是收益分配方式并不统一。美国研究机构一般将技术转让费的 15% ~ 25% 返还给技术研发机构, 但返还上限为 15 万美元。德国弗朗霍夫学会一般收取知识产权许可收益的 25% ~ 30%, 发明人获得 20% ~ 30%; 马普创新公司只收取 1% 左右, 但马普学会每年要支付其经营成本, 包括知识产权申请和维持的全部费用。

2. 管理制度

(1) 权属制度

美国公共科研机构知识产权管理政策首先体现为拜杜法案。1980 年 12 月 12 日, 美国国会通过的拜杜法案主要有三个方面的政策。①联邦政府资助的大学、小企业和非营利组织产生的知识产权, 其所有权归承包商所有, 但承包商必须担负将专利申请和专利许可给企业的义务; ②允许承包商进行知识产权的独占许可, 但必须将一部分许可费收入奖励给发明人, 并将技术许可所得的一部分用于实验室的研究工作中; ③政府保留实施为公共利益利用知识产权的权利, 包括非排他、非可转让、非可撤销权利 (nonexclusive, nontransferable, irrevocable, paid-up license to practice any subject invention), 如果承包商未能通过许可方式将某项发明商业化, 政府保留决定该发明由谁来商业化的权利。

但是拜杜法案也产生了一些负面的效果。第一, 由于大学和科研机构的唯一目的是拥有所有权后可以向企业进行许可而获得收益, 拜杜法案实际上向它们进行了大幅度利益倾斜。第二, 许多大学也拥有自己的企业, 或者教授们携带知识产权开办新的企业, 拜杜法案允许他们拥有知识产权所有权的政策会在产业界和大学之间产生冲突, 从而导致不公平竞争。第三, 该法案的通过也会激励大学、科研机构和企业相关人员不从事产生专利较少的基础

性研究而转向应用研究，去获得专利许可收益（但是美国的实际数据表明这种情况并没出现）。第四，生物领域的发现被申请专利后会影响产品的开发。作为补救措施，美国国立卫生研究院颁布了一个指南，要求尚不能商业化的方法专利必须向其他科学家证明它以合理条件是可行的。专利商标局也修改了生物发现的可专利性指南^①。第五，该法案虽然规定发明人应分项专利许可受益，但对发明人应分的比例规定不明确，发明人与单位之间关于分享收益的纠纷层出不穷。第六，政府介入权（march-in-right）作用的大小问题，行使介入权的具体措施是什么，并不清楚，如果大学和科研机构懈于向企业许可专利技术，政府又没有相应的处罚措施。

英国政府认识到在执行研究项目过程中产生的知识产权应该授予对成果最了解，最知道如何转化的基层研究机构，掌握知识产权所有权和控制权的人应该是具有决策权并承担相关责任的人。因此，知识产权的所有权和控制权归执行该项目的公立研究机构，该研究机构的负责人具体负责行使所有权和控制权（范光和张晓明，2002年）。

以英国生物技术与生物科学研究理事会为例，其对全额或部分资助的研究项目所产生的知识产权按下列原则处理：一是理事会不要求其所有权；二是授权项目承担单位全权管理；三是项目个别商定，即鼓励项目参与各方根据项目的具体情况共同商定有关知识产权的所有权、使用权和特许权等问题。为了调动科学家参与知识成果转化工作的积极性，理事会制定了知识成果转化收益分成比例，供所属研究机构参照执行。

马普学会和弗朗霍夫学会是德国主要的研究机构，分别从事基础研究与应用研究，下属各研究所研究人员从事研究的成果产出一般被视为“职务发明”。由于各研究所不是独立的法人单位，发明申请专利须由学会的主管机构负责，而知识产权所有权归学会所有，但知识产权成果被视为各研究所的资产。马普学会的嘉兴创新公司承担下属研究所的专利申请与维持费用，而弗朗霍夫学会专利与许可办公室和德国专利中心负责知识产权实务，但各研究所要承担其相应职务发明的知识产权费用。马普学会和弗朗霍夫学会对于企业委托的合同项目，则授予项目委托方免费的知识产权普通许可使用权，并由委托方承担项目成果知识产权保护及对发明人补偿的相关费用。对于共同发明，发明的各方共同享有研究成果的知识产权，共同承担知识产权

① 详见 <http://www.nih.gov/about/NIHoverview.html>.



保护和补偿发明人的相关费用（王志强，2011 年）。

（2）收益分配

美国国立卫生研究院下属研究机构的专利申请费用全部由 OTT 负责，一旦某项技术成功转移转化，OTT 将技术转让费的 15% ~ 25% 返还给技术研发机构，但返还上限为 15 万美元。此外，OTT 还拿出部分预算用于外部研究人员和大学的合作，并对小型技术公司的创新性项目进行资助。

美国阿贡实验室的 ARCH 开发中心成立了专门基金会，支持新公司的建立及发明成果的开发利用。ARCH 除了进行技术转移和成立衍生公司外，还成立了虚拟风险基金（Virtual Venture Fund）。Argonne 实验室将成果授权收益的 25% 给发明人，扣除授权的行政费用后，将剩下的 10% 作为给 ARCH 职员经营管理的奖励，如果有剩余则给大学。在以股票作为收益的情形下，25% 的股份给发明人，20% 的股份作为给 ARCH 职员经营管理的奖励，当该年优先股的收益超过 100 万美元时，该收益即作为虚拟风险基金。ARCH 第一投资基金从大学及其他机构、私人投资者等投资伙伴募集到 900 万美元的资金，第二投资基金是把原来的 ARCH 投资伙伴从 ARCH 中独立出去，募集到 33 000 万美元的资金。ARCH 投资伙伴对第一个创业投资基金仍维持有限合伙人的责任；然而对第二个基金则转变为一般合伙人，负责基金的运用及管理，并获得管理费。第二个基金的其他投资机构及投资人则成为有限合伙人，可以分享投资获得的收益。ARCH 投资伙伴与 ARCH 开发中心存在特殊的探索（scouting）关系，各投资伙伴在芝加哥大学及阿贡实验室内设有办公室，以观察和评估研发成果的商业化价值，将其作为投资的参考。此外，ARCH 开发中心与阿贡国家实验室及芝加哥大学的协议中有优先审视（right to first look）条款，即当研究成果完成时，须优先提供 ARCH 开发中心一段时间，给基金管理人评估该技术成立新企业的可行性时间。

马普学会专利收益由马普创新公司负责分配，研究所和发明人都能按照一定的比例获得收益，其中研究所 37%，马普学会 32%，发明人 30%，创新公司 1%。2010 年马普学会完成发明创造 126 项，许可协议 64 项，许可收入 1.57 亿欧元。现在马普创新公司管理 1170 项发明，拥有 15 家企业的股权。1979 年以来，该公司共管理逾 3300 项专利，完成 1900 项开发协议，大多数产品已进入市场。此外，20 世纪 90 年代以来，马普创新公司成功创建了 92 个衍生企业，其中近 4/5 的企业获得风投资金，并提供了 2710 个高技术工作岗位。目前，该公司每年对 150 项发明专利进行评价，约 75 项专

利获得直接应用，许可收入达 2.8 亿欧元。

弗朗霍夫学会作为应用型研究机构是德国最重要的专利申请机构。2009 年弗朗霍夫研究所申请了 675 件专利，总的有效专利权达到 5200 件。其中，超过 2700 件授权企业应用，开发合同超过 2100 项。来自企业的收入 3.29 亿欧元，其中专利许可证收益 7800 万欧元，主要来自于集成电路研究所和数字媒体研究所开发的音频编码技术成果的贡献^①。弗朗霍夫学会技术转移的主要方式包括合同研究和许可授权，创办新的衍生企业也成为学会知识产权收入的重要来源。通过创办新的衍生企业，弗朗霍夫学会将先进技术进行成功转移，以便运用知识产权获得更大收益。弗朗霍夫学会风险投资项目通过支持衍生企业和创业企业，从而最大化技术转移收益，创建弗朗霍夫研究机构与私人企业的协作网络，推动研究所内部商业文化和企业家精神的培育。

在利益分配上，弗朗霍夫学会德国专利中心收取知识产权许可收益的 25%，发明人获得 20%。

3. 机构设置

(1) 美国国立卫生研究院

美国国立卫生研究院（NIH）建于 1887 年，隶属于美国卫生与人类服务部，是国际著名的生物医学科研机构。美国国立卫生研究院的知识产权相关工作主要由知识产权转移办公室负责（The NIH Office of Technology Transfer, OTT）。OTT 在联邦技术转移法案和相关法律法规下，主要开展美国国立卫生研究院和食品药品监督管理局（FDA）的发明创造评估、保护、市场化、许可、监控和管理等活动。此外，OTT 还负责美国国立卫生研究院及其主要研究组织食品药品监督管理局和疾病预防控制中心（CDC）的技术转移相关政策制定和发展工作。OTT 下设政策部和技术发展转移部，技术发展和转移部包括癌症科、传染性疾病预防与医疗工程科、普通内科、监控实施科，以及技术转移服务中心。OTT 位于美国国立卫生研究院总部，在 27 个下属研究机构均设立“技术发展协调员”，负责与科学家的沟通联系，了解项目具体情况。

(2) 美国阿贡国家实验室

美国阿贡国家实验室（Argonne National Laboratory）是美国政府最老和

^① Fraunhofer Gesellschaft. Fraunhoferq Annual Report 2007.



最大的科学与工程研究中心之一，也是美国能源部所属最大的研究机构之一，主要开展科学研究和工程化活动。阿贡国家实验室拥有员工 2900 名，包括 1000 名科学家和工程师，其中 3/4 拥有博士学位。阿贡国家实验室组织机构包括理事会下设的能源科学与工程化联合实验室，计算、环境与生命科学联合实验室，光子科学联合实验室和运营部等。此外，还成立理事会支持机构，负责阿贡国家实验室相关的政府事务、教育项目、实验室直属研发工作、反间谍活动、内部审计、评估等工作。

(3) 德国马普学会

马普学会（MPG）是德国著名基础类研究机构，其前身是 1911 年成立的威廉皇家学会，1948 年 2 月正式命名为马克斯·普朗克学会。马普学会是独立的非营利性研究所，其研究主要涉及自然科学、生命科学、社会科学和人文学领域中公众感兴趣的基础研究活动。

马普学会成立全资子公司——马普创新公司（Max Planck Innovation GmbH, MI），负责新思想和新发明的管理、转移转化、发明专利实施，以及研究所在工业应用领域的发展，马普学会通过书面协议形式向该公司授权，全权委托该公司处理知识产权和技术转移事务。马普创新公司的前身是 1970 年成立的嘉兴仪器公司（Garching Instruments GmbH），1993 年更名为嘉兴创新公司（Garching Innovation GmbH）。为强化公司在科学界和产业界的纽带作用，嘉兴创新公司 2007 年更名为马普创新公司。马普创新公司职员分五种专业类型：一是不同学科领域的科学家；二是经济事务专家；三是法律事务专家；四是专利事务专家；五是行政管理事务科员，包括秘书岗位。公司根据每一个技术转移项目属性要求来临时搭建项目工作团队并确定项目经理。工作团队通常由一名科学家、一名经济专家和一名法律或专利专家组成。马普创新公司总经理 Jörn Erselius 拥有卫生技术背景和 MBA 学位；副总经理 Ulrich Mahr 拥有商学硕士学位，主要负责衍生业务和投资组合管理；专利与许可管理部门，共 8 名科学家，全具有技术背景；衍生与创业管理部门，有 4 位专职创业咨询专家和经理人；合同与财务部门由 3 位律师和 1 位商业经济学家组成；专利事务部门，由 3 人组成；行政事务管理部门，有 5 名人员。

(4) 德国弗朗霍夫学会

弗朗霍夫协会（Fraunhofer Society）是德国最为著名的研究所，也是欧洲最大的应用研究机构，是独立的非营利机构，基本经费由政府资助，下设

57 个研究所，拥有 17150 名员工。弗朗霍夫协会一直是德国十大专利机构之一。

弗朗霍夫学会在政府支持下创建了德国专利中心，其主要任务是为弗朗霍夫学会研究所提供专利服务及为其他未设专利服务部门的高校、校外科研机构、自由发明人服务。专利中心下设知识产权管理办公室、核电子工程办公室、表面工程与光子制造办公室、生命科学办公室、专利战略及应用办公室和许可办公室等，负责不同的专利事务。该专利中心的主要职能包括：①代表学会处理专利事务；②维护学会知识产权利益；③负责技术转移转让谈判；④为研究项目提供战略咨询；⑤通过培训提高职员意识等。

（5）法国国家科研中心

法国国家科研中心（Centre National de la Recherche Scientifique, CNRS）成立于 1939 年，是欧洲最大的基础研究机构，下辖 7 个学部 and 2 个国家研究所。

1992 年，CNRS 协同其他国家科研机构成立了法国科学发明和转化公司（FIST S. A.），作为管理其科研成果的专门机构。FIST 的服务包括：评价与选择创新项目，制定与执行保护战略，并将新技术进行直接的或在线的产业合作研究，资金注入与技术转化合同谈判，帮助发现与管理初创企业等。CNRS 采取了一系列措施来促进知识产权的应用，包括：①制定创新法（Innovation Law, 1999），以此来鼓励研究人员成为企业家，并通过孵化器和其他鼓励措施对其进行支持；②建立信息中心，促进实验室研究信息的传递，鼓励向缺乏研发能力的中小企业进行技术转让；③进行专业培训，通过对科技人员与产业界的合同关系、知识产权管理和其他相关培训来增强实验室创新成果向私营部门的转化应用。

4. 管理过程

科研机构知识产权节点性管理控制。知识产权管理是一个系统性和过程性较强的管理工作，对于这样的管理工作而言，形成系统化，统一化，可控化的节点性管理有利于科研机构知识产权工作高效率地开展。

科研机构知识产权节点性管理既包括节点与节点之间程序性控制，又包括各个节点上的质量性控制。这就要求科研机构的知识产权管理部门理出知识产权工作涉及的各个方面，以及在各个工作方面上要求的细节要点。

美国国立卫生研究院 OTT 技术许可过程如下：首先是外界选择感兴趣的技术领域，再从中寻找能够进行许可的特定技术。针对特定技术，外界可