

**知识产权
系列教材**

《企业知识产权管理规范》 培训教程

国家知识产权局◎组织编写

朱 宇 支苏平 唐 恒◎主编



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

**知识产权
系列教材**

《企业知识产权管理规范》 培训教程

国家知识产权局◎组织编写

朱 宇 支苏平 唐 恒◎主编



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

图书在版编目 (CIP) 数据

《企业知识产权管理规范》培训教程/朱宇, 支苏平, 唐恒主编. —北京: 知识产权出版社, 2015. 1

知识产权系列教材

ISBN 978 - 7 - 5130 - 2755 - 7

I. ①企… II. ①朱…②支…③唐… III. ①企业—知识产权—管理规范—中国—教材 IV. ①D923. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 113547 号

内容提要

本书在对《企业知识产权管理规范》的制定背景、内容框架等进行概述的基础上, 分别专章对《企业知识产权管理规范》的实施要求与步骤、知识产权管理贯标诊断、企业如何构建知识产权管理体系框架、企业如何具体落实贯标管理程序、企业如何开展宣贯培训与运行实施、企业的内部审核及管理评审进行论述。本书是企业加强知识产权管理标准化的重要参考工具书。

读者对象: 知识产权行政管理人士及企业知识产权管理人员。

责任编辑: 卢海鹰

责任校对: 韩秀天

装帧设计: 张 冀

责任出版: 刘译文

知识产权系列教材

《企业知识产权管理规范》培训教程

国家知识产权局 组织编写

朱 宇 支苏平 唐 恒 主编

出版发行: 知识产权出版社有限责任公司

网 址: <http://www.ipph.cn>

社 址: 北京市海淀区马甸南村 1 号

邮 编: 100088

责任编辑: 010 - 82000860 转 8122

责编邮箱: lueagle@126.com

发行电话: 010 - 82000860 转 8101/8102

发行传真: 010 - 82000893/82005070/82000270

印 刷: 北京富生印刷厂

经 销: 各大网络书店、新华书店及相关专业书店

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 19.25

版 次: 2015 年 1 月第 1 版

印 次: 2015 年 1 月第 1 次印刷

字 数: 332 千字

定 价: 58.00 元

ISBN 978 - 7 - 5130 - 2755 - 7

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题, 本社负责调换。

国家知识产权教材编委会

主 任：申长雨

副 主 任：甘绍宁

委 员：王景川 徐治江 吴汉东 李明德

马 浩 单晓光 陶鑫良 宋柳平

白光清 马 放 高 康

《企业知识产权管理规范》 培训教程

本册主编：朱 宇 支苏平 唐 恒

编 写：韩奎国 刘 佳 程 龙

何 英 宋东林

序

党的十八届四中全会确立了依法治国的指导思想，并提出完善激励创新的产权制度、知识产权保护制度和促进科技成果转化的体制机制。30年来，我国知识产权事业取得了举世公认的巨大成就，党中央、国务院高度重视知识产权事业发展，在2014年11月5日召开的国务院常务会议上，再一次全面部署了加强知识产权保护和运用，努力建设知识产权强国，助力创新创业、升级“中国制造”各项工作。建设知识产权强国意义重大，这既是我国知识产权事业发展到现阶段的必然选择，也是我国转变经济发展方式、全面建成小康社会、实现中华民族伟大复兴中国梦的必然要求。

在知识产权强国建设中，知识产权人才发挥着重要的支撑作用。作为我国人才队伍中的一支新生力量，知识产权人才是发现人才的人才、保护人才的人才、激励人才的人才，是我国经济社会发展急需紧缺的战略性资源。可以说，实现创新驱动发展，人才是基础；建设知识产权强国，人才是保障。“十二五”以来，全国知识产权培训工作蓬勃发展，为我国知识产权人才培养奠定了坚实的基础。全国知识产权系统大力开展针对党政领导干部、企事业单位、高校和科研机构、知识产权服务业等各级各类知识产权人才举办培训，推动了全国知识产权培训工作科学化、标准化和体系化发展，产生了良好的社会效应。

知识产权教材建设是知识产权人才培养与培训的基础性工作，也是我国知识产权理论和实践成果的集中体现。国家知识产权局高度重视知识产权教材建设，自2012年启动教材编写工作以来，组织编写了一套具有权威性、实用性和系统性的精品教材，加强对企事业单位等实务型人才的培养，为知识产权人才培训提供服务。系列教材邀请了一批具有深厚学术功底和丰富实践经验的专家学者承担编写任务，同时广泛听取了各领域专家学者的意见建议，做到质量为先、字斟句酌。教材建设工作

力求解决知识产权工作实际问题，推动我国知识产权人才队伍建设，为建设具有中国特色、具备世界水平的知识产权强国提供坚实的人才保证和智力支持。



2014 年 12 月

目 录

第一章	《企业知识产权管理规范》概述	1
第一节	《企业知识产权管理规范》制定背景	1
第二节	《企业知识产权管理规范》管理模型	3
第三节	《企业知识产权管理规范》内容框架	4
第四节	《企业知识产权管理规范》特点	7
第二章	《企业知识产权管理规范》实施要求与步骤	8
第一节	《企业知识产权管理规范》指导原则	8
第二节	《企业知识产权管理规范》实施要求	9
第三节	《企业知识产权管理规范》实施步骤	11
第三章	贯标诊断	13
第一节	知识产权管理诊断程序	13
第二节	知识产权管理诊断内容	17
一、	知识产权方针目标的诊断	17
二、	管理体系文件的诊断	19
三、	管理机构的诊断	20
四、	资源管理的诊断	21
五、	基础管理的诊断	22
六、	实施和运行的诊断	23
第三节	知识产权管理诊断报告	24
一、	信息收集与统计	25
二、	访谈记录	26
三、	存在问题	27
四、	问题剖析	27
五、	实施方案	28
第四章	构建体系框架	29
第一节	管理体系内容	29
第二节	编制知识产权方针	30
第三节	制定知识产权目标	31

第四节	明确知识产权管理职责	33
一、	最高管理者	33
二、	管理者代表	33
三、	知识产权管理部门	34
第五节	配备知识产权管理资源	38
一、	人力资源	39
二、	基础设施	41
三、	财务资源	42
四、	信息资源	43
第五章	编写文件	45
第一节	知识产权手册	45
一、	知识产权手册	45
二、	知识产权手册构成	45
第二节	知识产权管理职责	64
一、	最高管理者的职责	64
二、	管理者代表的职责	64
三、	知识产权管理部门的职责	65
四、	其他部门通用的职责	65
五、	技术部（研发部）的职责	65
六、	采购部的职责	66
七、	生产部（品质部）的职责	66
八、	市场部的职责	66
九、	财务部的职责和权限	66
十、	行政部的职责	66
十一、	人事部的职责	66
第三节	程序文件	67
一、	文件控制程序的要点	67
二、	法律法规和其他要求的要点	67
三、	人力资源控制程序的要点	67
四、	财务资源管理程序的要点	69
五、	信息资源管理程序的要点	69
六、	知识产权获取程序的要点	69
七、	知识产权维护程序的要点	71

八、知识产权运用程序的要点	72
九、知识产权保护程序的要点	73
十、合同管理控制程序的要点	74
十一、保密管理的要点	75
十二、研究与开发控制程序的要点	75
十三、采购控制程序的要点	77
十四、生产控制程序的要点	78
十五、销售及售后控制程序的要点	80
第四节 记录表单	80
第五节 知识产权程序及记录样例	81
样例一 文件管理程序及记录	81
样例二 管理职责程序及记录	86
样例三 资源管理程序及记录	93
样例四 基础管理程序及记录	128
样例五 实施和运行程序及记录	231
样例六 审核与改进程序及记录	259
第六章 宣贯培训	265
一、内审员培训要求与内容	265
二、知识产权专职人员技能的培养	265
三、全员培训要求与内容	266
四、知识产权管理人员培训要求与内容	266
五、相关部门培训要求与内容	267
六、最高管理层培训要求与内容	267
第七章 运行实施	270
第一节 运行要求	270
第二节 实施和保持	270
第八章 持续改进	283
第一节 内部审核	283
一、内部审核的工作要点	283
二、内审员的要求	283
第二节 管理评审	286
一、管理评审与改进的关系	287

二、如何从输入的信息中寻找改进的机会	288
三、管理评审的输出	288
第九章 《企业知识产权管理规范》贯彻实施常见问题	291
第一节 知识产权管理诊断问题	291
第二节 方针目标问题	292
第三节 职责权限问题	293
第四节 体系文件问题	294
第五节 贯彻实施问题	294
第六节 企业意识问题	295

第一章 《企业知识产权管理规范》概述

第一节 《企业知识产权管理规范》制定背景

2008年6月，国务院颁布《国家知识产权战略纲要》，明确提出到2020年把我国建设成为知识产权创造、运用、保护和管理水平较高的国家，这是继科教兴国战略、人才强国战略之后第三个国家战略。纲要强调实施国家知识产权战略，大力提升知识产权创造、运用、保护和管理能力，有利于增强我国自主创新能力，建设创新型国家；有利于完善社会主义市场经济体制，规范市场秩序和建立诚信社会；有利于扩大对外开放，实现互利共赢。纲要指出：“实施国家知识产权战略，要坚持以邓小平理论和‘三个代表’重要思想为指导，深入贯彻落实科学发展观，按照激励创造、有效运用、依法保护、科学管理的方针，着力完善知识产权制度，积极营造良好的知识产权法治环境、市场环境、文化环境，大幅度提升我国知识产权创造、运用、保护和管理能力，为建设创新型国家和全面建设小康社会提供强有力支撑。”

企业是国家知识产权战略实施的重要主体和基础力量，在国家知识产权战略中处于核心地位。国家知识产权战略目标的实现，很大程度上体现在企业运用知识产权制度能力的提高和企业知识产权核心竞争力的大幅提升。大力提高企业知识产权创造、运用、保护和管理能力，推动企业在创新道路上持续发展是实施国家知识产权战略的一项重要任务。

目前，我国绝大多数企业的知识产权综合管理能力与发达国家跨国公司相比，差距非常明显，突出表现在以下四个方面：

一是企业知识产权意识薄弱，知识产权管理不全面。许多企业把知识产权管理简单理解为专利、商标管理。知识产权管理工作仅限于申请和维护专利、注册商标、品牌宣传等简单的日常管理工作，并没有将知识产权管理工作与企业的经营发展战略有机结合起来，将知识产权管理工作融入

企业生产经营活动的全过程，使知识产权管理工作服务于企业的整体发展战略。

二是企业知识产权人才匮乏，缺乏科学系统管理。虽然近年来我国已涌现出一批将知识产权管理作为企业管理重要方面的企业，但是大多数企业仍然没有有效地开展知识产权管理工作，尚未建立相应的知识产权管理部门，而且普遍存在缺乏系统规范的管理制度和专业化的管理人员，知识产权管理工作仍然处于临时性、兼顾型的状况，难以保证企业的知识产权管理工作持续开展，更难以确保知识产权管理为企业创造效益。

三是企业自主创新能力弱、核心知识产权产出少。尽管我国知识产权制度建立以来经过了 30 年的不断发展和完善，但企业仍然没有成为知识产权创造的主体。当前，我国企业的自主创新能力还普遍较弱，企业核心知识产权产出仍然普遍较少。从企业的专利产出数量来看，当前我国企业的专利申请量和授权量占总量的比例仅为 30% 左右，全国规模以上企业有专利申请的仅为万分之一左右，突出反映了我国企业高质量发明创造成果产出少，企业关键技术、核心技术的自主知识产权缺乏。

四是企业知识产权保护能力不强、市场化营运能力较弱。当前我国企业对研究成果如何实施有效的知识产权保护缺乏足够的认识，往往导致研发成果的知识产权权利丧失，或造成企业的无形资产流失。同时，大多数企业在自己的知识产权遭到侵权时或被他人控告侵犯其知识产权时，还不知道如何正确维权。另外，大量的企业对知识产权资产的管理缺失，能将知识产权作为企业的战略性资源进行运用的企业很少，大量的企业对运用知识产权上市融资、质押贷款、对外投资、开展许可证贸易等市场化运作方面能力弱，缺乏将知识产权资源优势转化为市场优势、竞争优势和资产优势的能力，企业拥有的自主知识产权对企业发展的贡献没能得到充分释放。

基于当前企业知识产权管理工作的现状，为促进我国企业自主创新能力和知识产权运用水平的不断提高，逐步实现把知识产权融入到企业生产经营的各个环节，借鉴江苏等省在推行企业知识产权管理标准化方面的经验，国家知识产权局 2011 年开始组织制定国家标准《企业知识产权管理规范》，在结合国内标准体系最新进展及国际上标准体系研究成果的基础上，历经预研、立项、起草、征求意见、专家审查、试点运用、报批备案等阶段后，由国家标准化管理委员会正式公布，于 2013 年 3 月 1 日起实施。

国家标准《企业知识产权管理规范》（GB/T 29490—2013）的提出，

旨在指导企业建立科学、系统、规范的知识产权管理体系，帮助企业全面落实国家知识产权战略精神，积极应对当前全球范围的知识产权竞争态势，有效提高知识产权对企业经营发展的贡献水平。

第二节 《企业知识产权管理规范》管理模型

《企业知识产权管理规范》提供了基于过程方法的企业知识产权管理模型，通过策划、实施、检查与改进（PDCA）的知识产权管理模式实现企业知识产权管理体系的建立与持续改进。策划（P）：理解企业知识产权管理需求，制定知识产权方针和目标；实施（D）：在企业的业务环节（产品的立项、研究开发、采购、生产、销售和售后）中获取、维护、运用和保护知识产权；检查（C）：监控和评审知识产权管理效果；改进（A）：根据检查结果持续改进知识产权管理体系。

图 1.1 是企业知识产权管理标准化活动的 PDCA 模式示意图，策划（P）是实施（D）的基础，检查（C）是监控和评审实施（D）的情况，改进（A）是对检查（C）结果进行改进，通过 PDCA 循环实现企业知识产权管理的良性循环，保证企业知识产权管理体系不断得到优化。

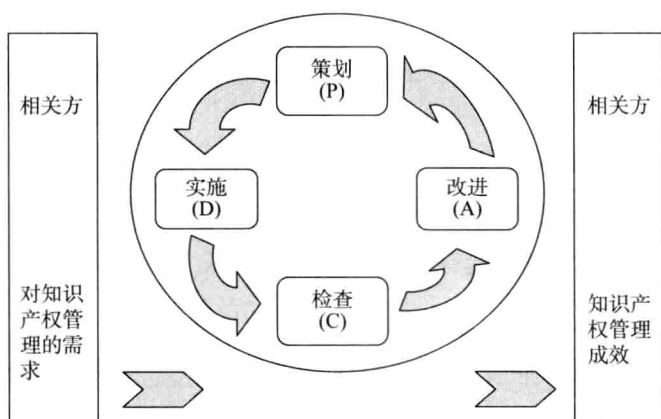


图 1.1 企业知识产权管理标准化活动的 PDCA 模式

企业知识产权管理工作是基于过程的管理，其每个过程都有输入和输出，一个过程的输出是另一个过程的输入，环环紧扣的过程形成了知识产权管理的整个过程，即输出相关方对知识产权管理的需求，输出知识产权管理的成效。

知识产权管理过程涉及的相关方既包括企业外部的关系方，如供方、

合作方、竞争者等，也包括企业内部的生产经营部门。基于企业的知识产权管理需求，通过 PDCA 管理模式的策划、实施、检查到改进的循环管理系统，来保证及时发现和解决管理工作中存在的问题。企业的知识产权管理的需求一般包括：开发新产品，研发新技术；提高产品附加值，扩大市场份额；防范知识产权风险，保障投资安全；提高生产效率，增加经济效益。

企业知识产权管理的最终目的是优化企业的各类资源配置，控制企业风险，实现企业效益的最大化。企业知识产权管理绩效一般包括：激励创造知识产权，促进技术创新；灵活运用知识产权，改善市场竞争地位；全面保护知识产权，支撑企业持续发展；系统管理知识产权，提升企业核心竞争力。

企业开展知识产权管理工作，首先要对本企业的知识产权现状和面临的形势进行分析和评价，在此基础上提出知识产权方针，依据该方针设定知识产权目标，通过知识产权管理体系的构建和运行控制来实现目标，并通过检查、分析与改进，来确保知识产权管理体系的不断完善，从而实现企业知识产权目标。以上过程之间是相互制约、相互影响的逻辑关系。企业知识产权方针、目标脱离企业实际，或企业知识产权管理体系过程之间存在问题都难以确保知识产权管理的有效性。

第三节 《企业知识产权管理规范》内容框架

《企业知识产权管理规范》包括前言、引言和正文三部分，正文包括范围、规范性引用文件、术语和定义、知识产权管理体系、管理职责、管理资源、基础管理、实施和运行、审核和改进九个章节，其内容介绍如下：

（一）前言

主要说明了本标准的提出和归口管理单位，主要起草单位和起草人。

（二）引言

介绍了基于过程方法的企业知识产权管理模型，该模型指导企业建立策划、实施、检查、改进的知识产权管理体系，该体系能满足企业的开发新产品、提供产品附加值、防范知识产权风险、提高生产率等经营发展中的知识产权管理需求，实现激励创造、灵活运用、全面保护和系统管理知识产权的绩效。企业知识产权管理体系在构建过程中应该遵循战略导向、领导重视和全员参与的指导原则，综合考虑经济社会发展状况、企业规

模、所属行业等影响因素。

（三）正文

1. 范围

明确了本标准应用场合和适用组织。

2. 规范性引用文件

规范性引用文件部分说明了本标准是建立在知识产权管理体系的基础上，在企业具有良好的实施基础。

3. 术语和定义

界定了本标准中提到的知识产权、过程、产品、体系、管理体系、知识产权方针和知识产权手册的定义，是理解标准的基础。

4. 知识产权管理体系

规定了实施知识产权管理体系的总体要求和文件要求。总体要求是实现知识产权管理体系的文件化和持续性。文件要求是对文件化的具体限定，总则部分规定了知识产权管理体系应包括知识产权方针目标、知识产权手册、文件化的程序和记录三个层次的文件；文件控制明确了文件的保存和使用规定，应进行必要的审批程序和分类管理等；知识产权手册规定了其应涵盖的范围；外来文件和记录规定了记录涉及的范围、保管和使用要求等。

5. 管理职责

规定了管理者及管理部门的职责权限，分为五节。管理承诺规定了最高管理者应作为企业知识产权管理的第一责任人，制定知识产权方针、配备必要资源和组织管理评审，知识产权方针规定了方针应适应企业经营发展要求，形成文件，经最高管理者批准、发布，并得到全体员工的理解；策划规定了建立知识产权管理体系前应明确需求，了解知识产权管理活动，制定层次化和可考核的知识产权目标，收集知识产权法律法规和其他相关要求；职责、权限和沟通规定了最高管理者应在企业最高管理层中指定专人作为管理者代表，建立配备专业人员的机构负责知识产权工作，建立有效的沟通渠道，以确保知识产权管理体系的有效性；管理评审规定了确保体系适宜性和有效性的方法，通过对知识产权方针目标、企业经营目标、技术趋势等输入信息的分析，输出对知识产权体系修改的建议。

6. 资源管理

规定了企业知识产权资源管理的要求，包括人力资源、基础设施、财务资源、信息资源四方面的要求。人力资源规定了企业应配备专业的知识

产权管理人员，举办必要的教育和培训，加强通过人事合同对知识产权相关问题进行约定，调查和监控入职和离职中的知识产权风险，建立对相关人员的奖励和惩罚机制；基础资源规定了企业应提供必要的软硬件设置和办公场所；财务资源规定了企业应设定知识产权经常性预算费用，以满足知识产权日常事务、机构运行等的经费保障；信息资源规定了企业应建立收集信息的渠道，加强筛选、分析和利用，控制信息外泄的风险等。

7. 基础管理

规定了知识产权生命周期过程的知识产权管理要求，包括获取、维护、运用和保护的知识产权管理流程，以及合同和保密管理环节的知识产权要求。获取阶段规定了企业在获取知识产权时应明确计划，实施检索分析，制定获取策略和保持获取记录；维护阶段规定了企业应加强知识产权日常管理，在权利放弃和变更前进行必要的评估；运用阶段规定了企业应促进知识产权的实施，在许可和转让前制定调查内容并进行评估，投融资前应开展尽职调查与风险和价值评估，企业重组时应重点对知识产权进行调查评估，制定或参与标准时应明确其知识产权要求，建立或参与联盟和相关组织时应明确其知识产权政策；保护阶段规定了企业知识产权管理风险控制要求，减低侵权和被侵权风险，在发生争议时应评估并选取解决方式，对外贸易时应对贸易地进行调查，并采取相应的边境保护措施。合同管理规定了应加强对合同知识产权条款的审查，加强知识产权委外合同的管理和明确技术合同中的知识产权条款。保密管理规定了应从涉密人员、涉密设备、涉密信息和涉密区域四个角度进行管控。

8. 实施和运行

规定了企业立项、研究开发、采购、生产、销售和售后各环节的知识产权管理要求，突出了企业全流程的管理理念。立项规定了企业应加强知识产权信息分析，明确竞争对手和核心专利，制定防范预案；研究开发规定了企业应加强信息利用，制定知识产权规划，适时调整研发策略，通过评估及时实现知识产权的保护；采购规定了企业应加强对供货商的调查，在合同中明确知识产权权责，实施关键信息的保密管理；生产规定了企业应及时评估创新并形成知识产权，加强对协同生产的合同管理和监控；销售和售后规定了应加强销售前的全面审查和分析，制定展会等宣传活动的风险规避方案，建立市场监控措施，因市场变化适时调整知识产权策略。

9. 审核和改进

规定了知识产权管理体系持续改进的要求。本标准规定企业应定期进