

# 我國電商業推動智慧財產管理制度之研究 ——政策制定者與受益者之觀點

戴凡芹

## 壹、前言

一、研究背景與問題焦點

二、研究方法

## 貳、質性研究流程與方法

一、受訪者樣本選取

二、訪談程序

## 參、結果討論

## 肆、研究發現

一、發展命題

二、政策利害關係人觀點分析

## 伍、結論

作者現為台灣日本研究院資深研究員。

本文相關論述僅為一般研究探討，不代表本局及任職單位之意見。

## 摘要

電商蓬勃發展，已成為我國重點發展產業。然而多數電商業者仍未有智財風險或意識，以致企業仍欠缺智慧財產管理制度與規範。透過訪談電商業關鍵人員，對智財管理動機、方向與行為提出研究結果與建議，作為政府推動臺灣智慧財產管理制度（Taiwan Intellectual Property Management System）之後續方向建議。以電商業相關人員中 24 位具產業經驗人員為受訪者，採用紮根理論進行資料分析。由受訪者逐字稿獲得 63 個開放譯碼，歸納為 15 個主軸譯碼，最後發展為 6 個選擇譯碼。結論一認為電商企業對於智財管理，係從首先「認知」而後引發「動機」，有動機而後進一步「評估」並「決策」，此即為電商企業在面對是否要強化智財管理或導入制度時之思維。結論二為透過紮根理論分析後，得到受訪者對臺灣智慧財產管理制度改善或優化提出之多項主張。經歸納後從政策受益者觀點，以專家諮詢方式獲得政策制定者回應後，本文據以提出對臺灣智慧財產管理制度規範面、臺灣智慧財產管理制度推廣面、政府支持性政策之具體建議。

關鍵字：紮根理論、電子商務、智慧財產、臺灣智慧財產管理制度

Grounded Theory、E-Commerce、Intellectual Property、Taiwan Intellectual Property Management System

## 壹、前言

電商蓬勃發展以來，以往透過實體接觸方能完成交易之模式，轉換為透過網路即可迅速完成。相較傳統面對面之交易方式，電商快速、便捷、跨國界及跨時空等特性，輔以近來科技與技術快速發展，網路及行動載具等應用普及，全球各產業均試圖透過電商之新型態交易模式，藉以提升企業營運與業務實績。實現商務買賣過程之電子化、數位化及網路化，已成為所有產業在邁向電商化之必經過程。

我國臺灣證券交易所（下稱證交所）與金融監督管理委員會（下稱金管會）於過去數年已透過公司治理評鑑指標，敦促臺灣上市上櫃公司強化公司治理。證交所自「109年度（第七屆）公司治理評鑑指標」<sup>1</sup>四大構面82項指標修訂公告中，總計新增四項指標，賦予董事會智財權治理責任，董事須更慎重地面對企業經營之智財權議題。因此，產業發展政策應促使電商業將智慧財產管理、公司治理納入企業整體營運管理重要標的之一，以協助業者因應電商潮流下、科技快速發展下多元智財權利運用與全方位智財管理。

電商買賣過程所實現之電子化、數字化及網路化，涉及無形資產包含專利、商標、著作權、營業秘密等，將是業者在此產業中致勝關鍵，更是未來產業是否能成為國家經濟支柱之重要指標。電商業之智慧財產管理，不再只是研發或訴訟議題，已提升至企業永續經營、核心資產維護之層次。

## 一、研究背景與問題焦點

### （一）我國電商業智財爭訟狀況

曾有研究<sup>2</sup>分析電商業智財相關重要判決案例後，發現我國自2011至2022年間電商業之智財爭訟案件頻傳，尤其在商標註冊、圖文著作重

<sup>1</sup> 參見證交所於2019年12月24日發布之新聞稿「109年度（第七屆）公司治理評鑑指標，正式公告適用」，<https://cgc.twse.com.tw/pressReleases/promoteNewsArticleCh/3542>（最後瀏覽日：2025/02/25）。

<sup>2</sup> 戴凡芹，智慧財產爭訟案例之探討—以電子商務產業判決為例，法學叢刊第269期，頁101-137，2023年1月。

製、發明專利相關之判決。研究發現，電商業過去之爭訟案件兩造多爭執於事實爭點而非法律爭點，且均為企業員工因智財管理不周、保護意識不足所致，此點凸顯出電商業對於智慧財產相關法律法規可能存在之理解錯誤或適用疑慮，仍未能有效推動與落實於智慧財產面之法令遵循，以致企業仍欠缺導入智慧財產管理制度之意識。

我國電商業智財爭訟之狀況，亦凸顯出智慧財產權之發展與管理，不再僅是研發或法律議題，於此刻已提升至企業經營及智財遵法之層次。然而，我國許多電商業者仍陷於過去之思維，不僅未能有智財意識或辨識智財風險，亦缺乏智慧財產之遵法意識，以致於企業內仍欠缺智慧財產管理制度與規範，僅能消極且被動地面對被興訟之窘境。

## （二）智慧財產管理現況

研究<sup>3</sup>亦指出，由於我國電商業對於智財法令遵循之常見思維，包括1、誤認智慧財產僅涉及技術或創新相關之專利戰；2、誤認智財風險管理為單純法律爭訟案件；3、誤認智財法令遵循僅是單部門獨立運作查核即可，認為相關之法院判決應對電商業之智財遵法有啟發之效果，致使電商業之智財風險與法令遵循，面臨極大之挑戰。

依據各電商企業所發布之年度永續報告書，發現包括 PChome 網家、momo 富邦媒與東森等大型電商平臺，已意識到智財管理與遵法之重要性，每年均對員工施以智財相關教育訓練，顯見已有具規模之電商企業自智慧財產相關法規與基礎教育訓練著手，目的為使員工了解遵法必要以加強宣導智財基本概念，亦有電商企業已完成或正在導入臺灣智慧財產管理制度（Taiwan Intellectual Property Management System, TIPS）。

惟企業內之管理階層、中高階主管是否有智慧財產管理意識，抑或是理解組織內部之智財管理規定，或對於建立智財遵法政策或內部法令規範已認知有其急迫性與必要性，甚或是否已有導入智慧財產管理制

<sup>3</sup> 同前註，頁 124-126。

度之作為等上述問題，若僅透過文獻回顧、企業公開資料或報告書，仍舊無法一窺究竟。

### （三）研究焦點

以我國電商業之目前競爭態勢，產業間是否有重要之智慧財產判決，訴訟所產生之智財風險，是否足以喚醒企業對智慧財產權之重視？電商企業之企業營運現況，對於智慧財產權之認知是否已足夠？目前企業所採取之智慧財產策略是否已足夠面對其公司治理與法令遵循需求？電商企業之組織成熟度與業務發展現況，於現階段是否適合導入智慧財產管理制度？而針對已導入智慧財產管理制度之業者，相較於尚未導入之業者，是否有獨特之因素促使其優先於其他營運策略而導入智慧財產管理制度？尚未導入智慧財產管理制度之業者，如何面對智財風險與管理需求？政府可採取何種方式以推動尚未導入之業者加速導入？基於公司治理與企業永續發展，政府是否應制定更積極之法規或制度，以鼓勵電商業積極面對智財風險，並導入智慧財產管理制度？政府可採取之法規面規範、策略或政策調整為何？以上為本文之重要問題意識。

智財管理對電商業顯然重要但僅有少數業者導入，是否係因為欠缺認知或動機，甚或無內部因素，也無外部因素而導致，我國過往並未有研究或文獻予以探討。面對產業競爭與企業體質強化之需求，電商企業內之管理階層、中高階主管是否體認到智財潛在風險，而有智慧財產管理意識，是否理解組織內部之智財管理規定，或對於建立智財遵法政策或內部法令規範已認知有其急迫性與必要性，甚或是否已有導入智慧財產管理制度之作為等問題，及企業是否已採取智慧財產策略以面對公司治理與法令遵循需求，因欠缺過往研究成果，以上問題均不得而知，故本文企圖補足此研究缺口。

本文以質性研究方法，理解電商企業之認知、態度與組織成熟度、業務發展現況、法規要求等，與導入智慧財產管理制度之關係，並深入研究已導入智慧財產管理制度之電商業者，是否有獨特之因素，例如政策引導或法令規範，或是否有企業規模之差異或電商核心業務營運模式



之差異，促使其優先於其他營運策略而導入智慧財產制度，作為尚未導入智財制度之業者，積極面對智財風險與管理需求之策略與方向建議。

研究方式採訪談調查，鎖定不同之族群，包含電商企業主管與員工、相關產業之研究或公協會人員及智慧財產相關工作之從業人員，透過訪談方式，與不同之利害關係人進行面對面之互動訪談，盼能歸納彙整出研究結果與建議。

本文之焦點問題為 1、從電商企業實際面臨與處理智慧財產權相關問題的觀點，探究企業對處理智慧財產權問題、是否將導入智慧財產管理制度視為解決方案之想法；2、從企業對智財管理之動機與方向，探究若政府有相對應之法規、推動政策或規範修正時，是否能成為促使電商企業加速導入智慧財產管理制度之關鍵誘因。

據此，本文期望透過訪談企業於智財之關鍵管理階層與從業人員，獲得其個人觀點與經驗分享，透過汲取業界人士之經驗與認知及現行因應方案與行動，形成電商業對智財管理動機、方向與行為之研究結果與建議，盼能有助於未來於相關之智財法規、推動政策或規範制定之參考，亦可提供尚未面臨智慧財產權壓力、或尚未導入智慧財產管理制度之電商企業作為日後智財管理之實務參考。

## 二、研究方法

### （一）質性研究架構

本文主題著重於電商業對智財管理動機、方向與行為之分析，相關議題係涉及電商業對於智財管理之認知與實際行動，於文獻與學理上幾乎無直接相關之研究結果可參考或引用。實務上，臺灣電商業中之業者，因營運規模或商業模式各有不同，故對於組織內是否需智慧財產管理制度與規範，意見紛陳各有所見，若非透過深度訪談，較難取得資訊供研究。本文運用紮根理論作為質性研究方法，主要考量為透過紮根理論，研究可立基於電商業中有關智慧財產面向之實務工作者於個案上的個人經驗，獲取電商業從業人員於其工作歷程中，對組織內智財管理認知、動機及

所因應之行為與行動方案等之回饋，進一步形成觀察結論，甚至可作為此一領域之理論命題，以便後續繼續深入研究。

至 2023 年底雖僅有一家電商企業，即 PChome 網家已取得 TIPS 驗證（依據 TIPS 官方網站公告之驗證通過名單），惟本文透過梳理現有企業之公開資訊並加以分析，發現 momo 富邦媒亦積極導入 TIPS<sup>4</sup>，因此本文將鎖定目前可得知導入 TIPS 之電商業者，先以次級資料研究法，搜集相關之資料或檔案，包含企業年報、永續報告書、企業發布之新聞稿、其他學者研究成果等，透過研究所搜集的資訊，建構對受訪者之訪談題目後，以質性研究法之紮根理論為研究方法，針對我國電商業對智財管理動機、策略與行為進行研究，問題意識主要如下：

- 1、我國電商企業對於智慧財產管理制度之認知為何？
- 2、影響我國電商企業導入或不導入智慧財產管理制度之原因為何？
- 3、已導入 TIPS 之我國電商企業，選擇導入之契機為何？
- 4、我國電商企業選擇不導入智慧財產管理制度之考量點為何？

## （二）利害關係人觀點研究

為理解電商企業對 TIPS 之認知與動機，及對此制度規範面、政策面、支持性政策之期待，是否與制度制定者之間有落差或歧見，本文於訪談電商業與相關專家後，將從政策利害關係人（policy stakeholders）之觀點，探討政策制定者（policy makers，於本文為財團法人資訊工業策進會科技法律研究所，下稱資策會科法所）如何回應政策受益者（beneficiaries，於本文為電商業）對 TIPS 之建議，並透過訪談逐字稿之再詮釋，進行對話。

<sup>4</sup> 參見 momo 官方網站投資人專區，所公布之 2020 企業社會責任報告書，頁 49，[https://corp.momo.com.tw/file/csr/csrReport/csrReport\\_2020.pdf](https://corp.momo.com.tw/file/csr/csrReport/csrReport_2020.pdf)（最後瀏覽日：2025/02/25）。

政策利害關係人之定義<sup>5</sup>，因涉及個人行為、互動對象、探討主題而有所不同，界定略有不同。

綜合國內外文獻對於政策利害關係人之定義，本文於進行質性研究時，界定 TIPS 所涉及之政策利害關係人，包括以下兩者：1、政策制定者，即資策會科法所創意智財中心；2、政策受益者，即電商業，以電商業受訪者為依據。本文先針對政策受益者訪談及分析逐字稿後，彙整政策受益者整合性建議，成為對政策制定者進行專家諮詢之訪綱與底稿，以獲致政策制定者之回應。

### （三）訪談抽樣

本文訪談目的明確，即為探究臺灣電商業者對智慧財產管理之認知，與導入智慧財產管理制度行動之關連性，及當政府有相關之智慧財產管理制度推動政策時，業者導入之方向與行動是否將有改變。一般而言，智慧財產權與管理面向屬於企業內較限定領域之主管或從業人員方能接觸與執行，電商企業亦同，因此需以親自訪談方式，由研究者向受訪者探詢其認知與想法及過往經驗，方能獲得相關資訊，故本文訪談對象如下：

- 1、我國電商企業中，已導入 TIPS 之企業管理階層與員工。
- 2、我國電商或組織內有經營電商業務之企業中，尚未導入 TIPS 之企業管理階層與員工。

<sup>5</sup> 學者 William N. Dunn 於其專書 PUBLIC POLICY ANALYSIS: AN INTRODUCTION 界定政策利害關係人為受到公共政策影響或影響公共政策，對政策冒風險之個人或團體，例如：市民團體、勞工聯盟、政府機關、民選領袖與政策分析家等。Bruce S. Jansson 於其專書 EMPOWERMENT SERIES: BECOMING AN EFFECTIVE POLICY ADVOCATE 指出，政策利害關係人種類繁多，包含利益團體領導者與成員、尋求積極政策改革之倡導團體、與該方案有關之行政官員與幕僚、立法者與其助理、民選政府首長、政府監督機關、特定政策或議題之消費者或受益者、地方政府規範體系、專業團體、利益團體組成之聯合會、及政黨領導人以上十一類。我國學者丘昌泰則於其專書「公共政策：基礎篇」中，將政策利害關係人概分為三類，包含 1、政策制定者（policy makers），係指產生、運用與執行政策之個人或團體；2、政策受益者（beneficiaries），係指政策制定過程中直接或間接受到利益的個人或團體；3、政策受害者（victims），係指政策制定過程中，喪失其應得利益之個人或團體。



- 3、產官學研機構，包含經濟部智慧財產局（下稱智慧局）、資策會科法所（專責 TIPS 推動）、工業研究院（下稱工研院）、與電商相關產業公協會之從業人員。
- 4、專利與法律事務相關從業人員，工作內容與智慧財產相關之人員，包含智財顧問、專案經理、專利工程師。

#### （四）訪綱設計

研究者對受訪者提出以下六個方向之提問：

- 1、對於智慧財產權之認知。
- 2、各階層對智財管理之認知。
- 3、對智慧財產管理制度之認知及導入或不導入之決策方向。
- 4、對 TIPS 之認知與評價。
- 5、對 TIPS 於制度面之改善或建議方向。
- 6、對 TIPS 於政策推動面之建議方案。

## 貳、質性研究流程與方法

### 一、受訪者樣本選取

#### （一）樣本選擇

本文雖採取非隨機抽樣之便利抽樣方式，惟為降低樣本同質性過高而導致之偏差，將概分公司規模、電商營運模式、受訪者年資、受訪者職務領域等差別來區分其背景，受訪者分為以下四種工作背景：

- 1、公司規模：電商業中，包含已公開發行與尚未公開發行兩者企業規模之企業主管或從業人員。

2、電商營運模式：包含 B2C、C2C、B2B2C、金融科技包含等支付或融資等各營運模式之企業主管或從業人員。

3、受訪者年資：於電商業或智財相關業務之年資中，包含五年以下、五年至九年、十年至十九年、二十年以上之工作經驗。

4、受訪者職務領域：於電商業或智財相關業務之職務領域中，包含經營管理階層、法務法遵、技術開發、智財相關、公共事務或專案、產品或服務相關、政策推動及研究、數位及創新推動、智財及專利諮詢等之職務內容。

## （二）樣本描述

本文樣本描述詳如下表 1。

表 1 有效訪談受訪者之背景分布

| 分類        | 細項      | 已導入<br>TIPS 之<br>電商企業 | 未導入<br>TIPS 之<br>電商企業 | 產官學研機構<br>(智慧局／<br>資策會／工研院<br>／公協會) | 專利與法<br>律事務所 |
|-----------|---------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------|--------------|
| 受訪者<br>年資 | 五年以下    | 2                     | 0                     | 1                                   | 0            |
|           | 五至九年    | 3                     | 1                     | 2                                   | 1            |
|           | 十至十九年   | 1                     | 5                     | 2                                   | 0            |
|           | 二十年以上   | 1                     | 1                     | 1                                   | 3            |
| 受訪者<br>職務 | 經營管理階層  | 0                     | 1                     | 0                                   | 0            |
|           | 法務法遵    | 2                     | 1                     | 0                                   | 0            |
|           | 技術開發    | 2                     | 1                     | 0                                   | 0            |
|           | 智財相關    | 1                     | 0                     | 0                                   | 0            |
|           | 公共事務或專案 | 1                     | 2                     | 0                                   | 0            |
|           | 產品或服務相關 | 1                     | 2                     | 0                                   | 0            |
|           | 政策推動及研究 | 0                     | 0                     | 2                                   | 0            |
|           | 數位及創新推動 | 0                     | 0                     | 3                                   | 0            |
|           | 智財及專利諮詢 | 0                     | 0                     | 1                                   | 4            |

如上表 1 所示，二十四位有效訪談樣本中，受訪者之年資分布尚屬平均。受訪者之職務內容，無論是否為導入 TIPS 之電商企業，訪談對象均包含經營階層與各個職務內容，亦尚屬廣泛涵蓋。針對智慧局、資策會、工研院、公協會及專利與法律事務所，此兩群之受訪者，因職務內容均偏向政策推動、創新推動、智財專利審查與諮詢等，分布亦合理。

## 二、訪談程序

本訪談研究自從 2023 年 2 月起進行至 2023 年 5 月間，進行共二十四場有效訪談。

## 參、結果討論

依據前述紮根理論研究方法，完成階段性譯碼後，本文陸續整理出電商業對智財管理動機、方向與行為之範疇，最終結果產生以下六個選擇譯碼：（一）創新與智財權之認知；（二）對智財管理之認知與動機；（三）導入 TIPS 之決策原因；（四）對導入 TIPS 效益之認知與其策略；（五）對 TIPS 制度改善或優化之建議；（六）政府政策與企業導入意願之關聯。本文所完成之選擇譯碼、開放譯碼、主軸譯碼表，如下表 2 所示。

表 2 選擇譯碼、開放譯碼、主軸譯碼表

| 選擇譯碼        | 主軸譯碼   | 開放譯碼 |          |
|-------------|--------|------|----------|
| 1、創新與智財權之認知 | 1、專利策略 | 1    | 創新策略專利保護 |
|             |        | 2    | 科技研發技術堡壘 |
|             |        | 3    | 新技術專利護城河 |
|             | 2、技術創新 | 4    | 自主研發新產品  |
|             |        | 5    | 技術領先開發能力 |
|             |        | 6    | 科技變化速度   |

（續下頁）

| 選擇譯碼            | 主軸譯碼       | 開放譯碼 |            |
|-----------------|------------|------|------------|
|                 | 3、商業模式     | 7    | 內外創新平衡     |
|                 |            | 8    | 商業模式營運優化   |
|                 |            | 9    | 管理階層能力     |
| 2、對智財管理之認知與動機   | 4、日常維運需求   | 10   | 智財思維知識管理   |
|                 |            | 11   | 智財資產組織能力   |
|                 |            | 12   | 智財事務內部溝通   |
|                 |            | 13   | 技術專利維護     |
|                 | 5、內部能量自發動機 | 14   | 專利獎勵措施     |
|                 |            | 15   | 委外事務產出效率   |
|                 |            | 16   | 防止侵害他人智財   |
|                 |            | 17   | 提高申請案核准率   |
|                 |            | 18   | 企業集體認知及教育  |
|                 | 6、外部能量誘發動機 | 19   | 限制競爭者      |
|                 |            | 20   | 維持排除地位     |
|                 |            | 21   | 累積專利訴訟武器   |
|                 |            | 22   | 監視他人侵害公司智財 |
| 3、導入 TIPS 之決策原因 | 7、內部能量自發決策 | 23   | 加速智財申請     |
|                 |            | 24   | 智財管理流程文件   |
|                 |            | 25   | 智財內部稽核與控制  |
|                 |            | 26   | 處理智財爭議     |
|                 | 8、外部能量誘發決策 | 27   | 公司治理評鑑得分   |
|                 |            | 28   | 政府專案補助     |
|                 |            | 29   | 智財國際趨勢     |
|                 |            | 30   | 因應國際型競爭對手  |
|                 |            | 31   | 智財資產評價     |

(續下頁)

| 選擇譯碼                 | 主軸譯碼        | 開放譯碼 |           |
|----------------------|-------------|------|-----------|
|                      | 9、組織成熟度     | 32   | 產業適用性     |
|                      |             | 33   | 成本預算控制    |
|                      |             | 34   | 累積專利資產    |
|                      |             | 35   | 智財全員訓練    |
| 4、對導入 TIPS 效益之認知與其策略 | 10、積極取勝策略   | 36   | 競爭態勢      |
|                      |             | 37   | 產業結構      |
|                      |             | 38   | 智財策略      |
|                      |             | 39   | 避免產品侵權    |
|                      |             | 40   | 控制智財侵權風險  |
|                      | 11、消極防禦策略   | 41   | 智財訴訟風險    |
|                      |             | 42   | 顧問諮詢費用    |
|                      |             | 43   | 人力資源成本    |
|                      |             | 44   | 營運獲利優先    |
| 5、對 TIPS 制度改善或優化之建議  | 12、TIPS 規範面 | 45   | 產業別       |
|                      |             | 46   | 智財權利別     |
|                      |             | 47   | 導入分級別     |
|                      |             | 48   | 營業項目別     |
|                      |             | 49   | 企業規模別     |
|                      | 13、TIPS 推廣面 | 50   | 智財侵權判決精選  |
|                      |             | 51   | 產業政策與公會資源 |
|                      |             | 52   | 導入指引指南    |
|                      |             | 53   | 規範條文釋疑    |

(續下頁)



| 選擇譯碼             | 主軸譯碼    | 開放譯碼 |             |
|------------------|---------|------|-------------|
| 6、政府政策與企業導入意願之關聯 | 14、財務補助 | 54   | 智財知識資本投資    |
|                  |         | 55   | 智財人才培訓投資    |
|                  |         | 56   | 政府專案補助      |
|                  |         | 57   | 政府專責機關導入    |
|                  |         | 58   | 投資抵減適用      |
|                  | 15、法令規定 | 59   | 年報必要揭露事項    |
|                  |         | 60   | 公司治理評鑑必要得分項 |
|                  |         | 61   | 上市櫃公司強制規定   |
|                  |         | 62   | 產業政策規範      |
|                  |         | 63   | 依企業規模強制規定   |

## 肆、研究發現

### 一、發展命題

本文運用紮根理論所進行歸納概念與命題建構，說明如下。

#### (一) 電商業對智慧財產管理制度與導入行為之路徑

研究訪綱前半部問題設計為訪談有關電商業對智財管理之認知、動機、評估因素與決定策略之提問，目的在於探討智慧財產管理制度與企業是否導入 TIPS 之關係。透過紮根理論歷程譯碼後，本文提出兩個主要概念及三個命題。

##### 1、創新與智財權認知之關係

透過紮根理論研究方法，深度訪談多位任職電商業之受訪者後，本文獲得到產業之整體觀念統合，即臺灣之電商業認為，技術創新及商業模式創新對於企業競爭力有極大之影響，此點尤其表現在當受訪者提及智財權時，多位受訪者首先並主動強調的是技術與專利之關連，同時亦不斷在訪談中傳達，電商企業一旦過於忽略技術保護，輕

忽專利權申請，不僅影響到業務或營運推動，甚至可能影響到產業之技術與商業模式布局。因此本文提出以下命題：

**命題一：**電商業對智財權的認知，來自於專利權與此產業之技術創新及商業模式有極大關係；電商業者將技術創新與商業模式創新視為競爭力，而專利權為主要知識資產，須將之轉換為專屬智財權利，以提升為企業競爭力。

## 2、對智財認知與採取智財管理策略之關係

已具規模甚至是已公開發行之電商企業，除技術開發與商業模式創新，與專利有極大關連之外，日常營運涉及諸多有關智財事務，舉凡圖文創作、商品商標與文案使用等，更涉及商標管理與著作權等，員工若稍有不慎極可能發生智財侵權以致引發訴訟。此點從受訪者重複提及智財教育訓練之重要性，及如何在組織中持續傳達智財思維知識、建構智財資產組織能力、加強組織內之智財事務內部溝通，可見一斑。電商企業對智財之認知亦表現在企業是否經常性、計畫性舉辦智財認知教育、是否積極推動專利申請，包含專利獎勵措施、專利委外事務以提高申請案核准率、優化產出效率等，同時亦必須時刻關注競爭對手之專利技術發展狀況，以考量如何限制競爭者、維持排除地位、累積專利訴訟武器、監視他人侵害公司智財等。當企業認知智慧財產管理制度可在上市櫃公司治理評鑑有加分效果時，更如同施打強心針一般，促使企業採取更積極取勝之智財管理策略，進一步導入智慧財產管理制度。換言之，若企業對智財權有較全面性之認知，同時又有企業內部因素與外部誘因，對於該企業是否投注資源以強化智財管理，甚至導入智慧財產管理制度，有絕對之關連性。據此本文提出以下命題：

**命題二：**已達規模、具智財管理認知之電商企業，為因應日常營運需求、公司治理、智財訴訟與專利戰爭，採取積極取勝之強化智財管理策略，以提升智財競爭力，面對潛在之智財戰爭。

然而，電商業者之營運狀況與規模各異，當企業規模尚未達到水準，或當獲益、成本與營收仍為主要考量，雖可能意識到智財風險，但組織整體之智財認知與成熟度未達一定程度時，則業者通常僅會以消極與保守之智財防禦策略，例如僅施以智財教育訓練、輔以查核作業等方式，來強化員工之智財認知，因資源有限故尚無法考量智財制度之導入。據此本文提出以下命題：

**命題三：規模較小、營運與獲利規模仍在發展之電商企業，對智財採取防禦策略，選擇以智財基礎教育訓練，強化員工對智財權之認知，以降低智財侵權風險。**

## （二）影響電商業加速導入智慧財產管理制度之策略路徑

針對電商業對智慧財產管理制度與導入行為之紮根理論路徑，本文提出前述三個命題。前三命題之核心焦點直指，電商企業對於智財管理係從首先「認知」而後引發「動機」，有動機而後進一步「評估」並「決策」，此即為電商企業在面對是否要強化智財管理或導入制度時之思維。

訪綱後半部之設計初衷，為邀請受訪者與研究者，一同探討影響業者加速導入 TIPS 之原因，透過面對面訪談，受訪者提出：1、認知策略：如何強化電商業者對智財管理之認知，2、動機策略：如何提升電商業者導入智慧財產管理制度之動機，3、支持性策略：政府如何以政策驅動電商業加速導入 TIPS，以上三點之具體方向與建議。以紮根理論歷程譯碼後，本文據此再提出兩個主要概念及二個命題。

### 1、企業智財認知及動機與企業導入 TIPS 意願之關係

本文透過紮根理論分析後，得到受訪者對 TIPS 制度改善或優化提出之多項建議，歸納後分為規範面與推廣面。

TIPS 規範面部分包含建議可區分產業別、智財權利別、導入分級別、營業項目別、企業規模別等，其觀點在於可透過細緻之分類，將 TIPS 制度與規範修改為更貼近企業需求，並使企業容易理解及導入，受訪者亦多有表示，電商業之特性與其他產業不同，若將 TIPS

規範仍界定於過去之製造或設計產業之規定或思維，對電商業有極大的產業適用性問題，故建議應針對電商業予以區分導入級別或導入權利別，以有助於電商企業於導入時降低門檻與負擔。

TIPS 推廣面部分則建議應考量將提供智財侵權判決精選，尤其是針對電商業近年判決，另外亦應從電商業政策思考如何運用公會之資源，對電商業者提供導入服務或諮詢；針對電商企業若有導入之意願時，應提供導入指引指南，並針對 TIPS 規範條文釋疑提供完整說明及介紹，促使電商企業於導入時能有效運用資源，不致耗費多過人力或程序。據此本文提出以下命題：

**命題四：主管機關應透過 TIPS 規範面與推廣面之優化與完善，強化電商業者對智財認知與動機，進而促使電商業加速導入制度。**

## 2、政府支持性政策與企業導入 TIPS 意願之關係

無論受訪者任職企業是否已導入 TIPS，經紮根理論譯碼歷程與分析後，發現多數受訪者均認為企業導入 TIPS 意願與政府政策之關連性極強，建議政府應將支持性政策區分為財務補助與法令規定。

於財務補助部分之建議，包含協助企業投資於智財知識培訓、智財人才培養，另應提供適度之專案補助或補貼，透過費用支援有導入 TIPS 意願之電商企業；再者，更具體之建議包含政府應有專責機關協助導入，減低企業導入時之鉅額顧問費用，及提供導入 TIPS 制度可適用投資抵減之稅額等。

於法令規定部分之建議，包含建議將智財管理納入公開發行公司之年報必要揭露事項，更積極者甚至建議將智慧財產管理制度之導入，提升為公司治理評鑑必要得分項而非加分項<sup>6</sup>，以更強力促使公開發行公司自願導入 TIPS；亦有受訪者提出法令強制規定之建議，包含可考

<sup>6</sup> 經濟部產業發展署為協助企業建立智慧財產管理制度，於民國 96 年起推動 TIPS，而於民國 109 年與金管會證券期貨局共同推動將智財管理納入「公司治理評鑑」指標項目，並將 TIPS 驗證列為「公司治理評鑑」的加分要件之一。



量上市櫃公司應強制導入 TIPS 規定，或仿效資訊安全管理之強制要求，將智慧財產管理制度納入電商業之政策規範，及建議分階段或分規模要求電商業導入智慧財產管理制度。據此本文提出以下命題：

**命題五：政府應及早針對電商企業提出支持性政策，例如財務補助與法令規定，促使電商業加速導入制度，保護產業競爭力。**

## 二、政策利害關係人觀點分析

### （一）政策受益者提出之觀點

本文將電商業受訪結果以紮根理論分析後，得出主要結論：

- 1、電商業受訪者認為，企業智財認知及動機與企業導入 TIPS 意願為正相關，並提出 TIPS 制度改善或優化提出之多項建議，歸納後分為規範面與推廣面。總結而言，來自電商企業之受訪者多數認為，主管機關應透過 TIPS 規範面與推廣面之優化與完善，強化電商業者對智財認知與動機，進而促使電商業加速導入制度（即前節所提出之命題四）。
- 2、無論電商業受訪者任職企業是否已導入 TIPS，均認為政府支持性政策與企業導入 TIPS 意願為正相關，惟並不建議將智財管理納入強制要求或電商業之規定；建議使用軟性措施，例如獎勵、配套規範等，使電商業可循序漸進強化智財管理，促使電商企業可分階段或分規模導入智慧財產管理制度。總結而言，來自電商企業之受訪者多數認為，政府應及早針對電商企業提出以上之支持性政策，促使電商業加速導入制度，保護產業競爭力（即前節所提出之命題五）。

### （二）政策受益者與政策制定者之觀點對話

為描繪對話之情境，根據本次專家諮詢進行之方式，本節以問題與回應之呈現方式，先節錄政策受益者（電商業受訪者）關鍵建議後，透過研究者依據關鍵結論與重點再詮釋後，傳達給政策制定者（資策會科法所），再請其表達意見，以形成對話模式。

## 1、TIPS 規範面

### (1) 政策受益者之建議

研究者之再詮釋如下：「電商業受訪者認為，針對電商業予以區分導入級別或導入權利別，以有助於電商企業於導入時降低門檻與負擔」。專家諮詢時，研究者口述還原並節錄受訪者之觀點如下：

受訪者 D：「我覺得以權利別加以分類，區分商標或專利等，是有意義的，因為不同的權利是需要不同的規範，強度也應該不同。TIPS 規範分業別的分類也是需要的，例如在製造業的規範，與網路業或零售業，在商標管理也許會差不多，但產業的不同會導致在專利上有很大的區別。網路業是以軟體設計為主，而製造業大多是以製造的方式為主，如果 TIPS 規範在專利上可以用產業別加以分類，較不會發生太過嚴格或不適用的規定，以致於不一樣的產業在導入時根本達不到規定的要求，想導入的業者反而卻步或甚至決定不導入」。

受訪者 E：「TIPS 從 2006、2007 年開始運行這麼久，很多公司申請，有一定的資料量，我覺得可以做不同產業的分類，按照不一樣產業來做更多的說明和案例解釋，讓企業參考。所以我認為，TIPS 已經將近 15 年以上，行之有年，一定可以更有條理的彙整資訊，如果把資料整理後，清楚分類，針對不同產業別，更深入地說明，也有不同的案例分享和規定，就可以減少公司摸索的時間。例如銀行產業、電商業，特性不同，一定有不同的著重點，可以透過分類和案例，讓業者更好理解」。

受訪者 G：「我認為 TIPS 是特別需要針對產業別來分類，尤其臺灣大部分產業是電子科技業比較發達，看起來目前 TIPS 制度的確是比較適用於電子科技業，但每個不同產業所需要的規定其實是大不相同，若是能夠依產業來調整是最好的。現在



TIPS 的規範還停留在 2016 年版，目前已經是 2023 年，而這中間都沒有修改，所以我認為 TIPS 在制度上是需要多加調整的」。

受訪者 L：「我覺得也許 TIPS 區分產業別是可以考慮的，例如臺灣每一家經營電商業務的公司，分類也都不一樣，針對想要導入 TIPS 的企業，細緻的分類若是有幫助，應該要調整」。

(2) 針對政策受益者對於 TIPS 規範面之建議，政策制定者回應如下：

「臺灣電商業不想導入智慧財產管理制度的原因，主因是產業結構。即使國外電商業很重視智慧財產，但臺灣電商業目前困在價格戰。臺灣電商平臺基本上是賣產品，較少有屬於自己的技術或專利，若是有無形資產，可能是商標而已，這一點從臺灣這幾年有蝦皮和酷澎進入市場，可以看出本土電商平臺，基本上是價格生存戰。而臺灣電商平臺，以我看來也並沒有太多的創新，而現在又面臨價格戰，在經營上也沒有太多餘裕，可以導入智慧財產管理制度。

對產業而言，要推動導入智慧財產管理制度，須視此產業的業者是否有需求。比如說，業者有要保護的無形資產，或是無形資產基本上就是業者的生存命脈。電商業的業者，如果認為自身的技術是有價值的，或如果技術或商標或著作若是被其他業者使用了會想要去主張，那對業者而言，就是有智慧財產保護的需求與價值。我觀察到，臺灣的電商業者目前還困在個人資料保護的議題中，所以還沒有機會正視到智慧財產管理的議題。

TIPS 區分權利別並沒有太大意義，若 TIPS 區分產業別，應該是可行的。但應該從個別的產業，經過整體思考後反饋給主管機關。如果電商業者希望 TIPS 有產業別，那麼可以透過產業與公會的力量，聚集業者聲音，據以向工業局提出要求，進入正式的檢討與討論，才比較可行。

有受訪者有提到 TIPS 仍停留在 2016 年版本，覺得太過老舊，但我要提出說明的是，一個不常修改的標準，等於是一個穩定的標準。所謂的穩定，是經得起產業的導入和驗證的考驗。一個經常更新的標準，就意味著規定是一直浮動，這一點對產業而言不是好事。所以 TIPS 停留在 2016 年版本，到目前為止沒有修訂必要，顯見是這個標準相對是穩定的，因此不需要修改，對產業和智財管理規定的建立，都是較好的結果。」

## 2、TIPS 推廣面

### (1) 政策受益者之建議

研究者之再詮釋如下：「電商業受訪者建議，請推動 TIPS 的單位考量提供電商業近年智財侵權判決精選，並應針對電商企業提供導入指引指南，輔以 TIPS 規範條文釋疑提供完整說明及介紹，促使電商企業提升導入意願」。專家諮詢時，研究者口述還原並節錄受訪者之觀點如下：

受訪者 A：「我覺得，領域別或權利別的分類，是必要的，因為框架畢竟是大範圍的規範，若是在特定領域沒有可以遵循的大規則，對於智財不太了解的企業，在導入時可能會有更多 trial and error 的時間，所以分領域而有執行細則可能是必要的，例如專利、商標，TIPS 可以有不同且清楚的指引，會更容易導入」。

受訪者 E：「TIPS 規範的條文並不容易理解，如果沒有顧問公司的協助，我們公司很難符合 TIPS 規範，勢必還要是花一筆費用去請顧問公司，這些都是負面效應。如果 TIPS 條文上可以寫得更清楚，或提供範例，甚至把規定區分為『必要執行』、『參考或選擇執行』，在公司決定是否要導入 TIPS 前，有更多資訊來評估導入要花費的努力，而評估後發現需要努力的落差太大，或是需要花費很多力氣才能導入，就可以先做資源分配，哪些項目可以放在比較後面的順序才執行，評估了公司現況和整體架構之後，陸陸續續地完成的要求，才開始準備導入，這樣會對公司比較好」。

受訪者 F：「像我的工作內容，有負責 TIPS 的自評報告的撰寫，在填答 TIPS 的自評報告的過程中，我發現 TIPS 條文的定義太過廣泛，所以我們企業在填答時，其實是各自解讀 TIPS 條文規定，自己判斷需要填甚麼內容，我認為針對業別，加以分類可能有其必要性，因為不同的業別可能需要不同的智慧財產管理策略和工具。製造業可能需要更加注重專利申請和保護，而軟體開發業可能需要更加注重版權保護和商標保護。針對業別加以分類，可以幫助企業更好地理解其智慧財產管理需求，然後選擇最適合的策略和工具」。

(2) 針對政策受益者對於 TIPS 推廣面之建議，政策制定者回應如下：

「TIPS 導入是由企業透過自行選擇導入的權利別、範圍，即是希望企業能先檢視內部，清楚自身的核心價值和能力，找到需要保護的標的。此標的有可能是品牌或商標，也有可能是技術或專利，權利與範圍的選擇權是留給企業，經過仔細評估後才提出申請，所以並沒有區分權利別或範圍的問題。

臺灣電商業沒有智慧財產意識，原因可能是對智慧財產沒有管理的經驗，產業也沒有太多的侵權訴訟。例如臺灣電子業，因為有很多智財侵權訴訟，所以業者已確定企業自身有品牌需要商標保護，或有技術需要專利保護，所以選擇導入智慧財產管理制度。要促動臺灣電商業導入智慧財產管理制度，應先提升電商業對於智慧財產的了解。

目前臺灣電商業所需要的，是智財與管理的宣導和宣講。這一點是可行的，透過教育訓練與宣導，可以讓電商業提高智財意識和認知。亦可以讓 TIPS 主辦單位或相關單位評估，集結過去電商相關判決，或針對電商業收集的經驗，對臺灣電商業者宣導智財的重要性。」

### 3、電商企業導入智慧財產管理制度之財務補助

#### (1) 政策受益者之建議

研究者之再詮釋如下：「電商業受訪者建議，應適度提供專案補助或補貼，透過費用支援有導入 TIPS 意願之電商企業，或由專責機關協助導入，減低電商企業導入時鉅額顧問費用，及提供導入 TIPS 制度可適用投資抵減之稅額等」。專家諮詢時，研究者口述還原並節錄受訪者之觀點如下：

受訪者 A：「我們在導入 TIPS 需要投入很多的成本，包含驗證成本、顧問輔導成本、申請規費、申請或維護專利，若沒有政府的誘因，企業很難長期去投入，因為對企業而言，這些費用都是很大的負擔。因此，我希望政府能有科技專案補助或投資抵減的誘因，尤其是投資抵減，若每年都可適用，就不會只有一次性的誘因，會對企業導入 TIPS 會更有助益。我過去在執行資安時，政府會有好幾個面向，例如強制的法規面向，也有費用的支持，包含投資抵減也適用在資安，政府也有相關的科技專案有資安補助，這都是企業對於想要推廣重要制度時，很好的做法，所以我想建議政府在推動 TIPS 時，也朝這樣的方向去規劃，有政策的支援，會引導公司更願意去導入 TIPS」。

受訪者 B：「若是在投資抵減或稅額上有誘因，或是有導入的補助，對企業當然是有吸引力。我公司在導入 TIPS 制度時，真的花費很多心力，但到底成效如何，以我自己來說其實是不確定的，因為 TIPS 的條款其實非常粗略，也沒有區分產業更細緻，在這種粗略 TIPS 規範下，公司要導入制度，勢必需要聘請顧問公司團隊來協助，導入時顧問的成本非常高，大公司資源豐富也許可以因應費用，但效益不顯著的情況下，只是為了提升公司形象或公司治理評鑑的話，很難說服資源不多的小公司也要導入」。



受訪者 C：「我覺得政府若提供導入的補助誘因一定有用，但更重要的是要降低導入 TIPS 的麻煩程度，因為並不是每間公司都有能力建置專責團隊來負責導入，若是政府可以提供免費資源、甚至是顧問服務，應該會有更多的公司願意導入 TIPS」。

受訪者 I：「有在做技術類研發的公司，一定會需要申請投資抵減的計畫抵稅。雖然每年總是只有一定的比例，能夠成功申請抵減稅額，但有財務的誘因，公司就會想方設法去做，因此我認為如果 TIPS 制度推廣可以搭配政策補助，對企業一定有幫助」。

受訪者 L：「我覺得的確中小企業是沒有資源，如果有一筆錢可以讓企業在智財管理方面可以有執行或規劃，深入運作和掌握，就可以有更大誘因去導入。另外也希望能夠多開一些智財方面的課程給中小企業，甚至是課程補助或考試進修，政府若有專人輔導的話，或是比照之前在推動 TPIPAS 臺灣個人資料保護與管理制度的一些作法，包含競賽或獎項等，都是政府公部門可以做的」。

(2) 針對政策受益者對於導入智慧財產管理制度應有財務補助之期待，政策制定者回應如下：

「資源是有限的，驗證或查核的時間與人力有限，即便是有補助或獎勵也是有限。TIPS 的目的，是架構於公司治理層面，用意是保護投資人權益，因此 TIPS 推動主要是結合公司治理評鑑，由金管會證期局來制定評鑑要求，主要是希望上市櫃公司能夠重視董監事責任，自願性導入智慧財產管理制度（可能是 TIPS 或其他可被驗證的智慧財產管理制度），保護公司的無形資產。

也因此，TIPS 是不可能有補助的，著眼點是希望企業提升永續經營能力，自願性導入智慧財產管理制度，才能夠真正保護競爭力。從根本上來看，應先確認電商業是否有想要保護的



智慧財產，才來討論是否有需要針對電商業，提供獎勵或調整的措施。

簡單來講，臺灣電商業目前並不太在乎智慧財產，所以並不是不想做，而是沒有認知到智慧財產的重要。所以當電商業提出 TIPS 規範面或推廣面的要求，甚至於財務補助的要求，在我看來，都還不是電商業面臨到的真正議題。」

#### 4、是否應考量強制要求或規定電商企業導入智慧財產管理制度

##### (1) 政策受益者之建議

研究者之再詮釋如下：「電商業受訪者不建議將智財管理納入強制要求或電商業之規定，針對一般電商或中小型電商企業，亦不建議使用強硬之法令規定要求其導入 TIPS。應使用軟性措施，例如獎勵、配套規範等。若政府需強力推動 TIPS，應以上市櫃公司為主，分階段將智財管理納入公開發行公司之年報必要揭露事項，且必須針對不同規模之電商企業有不同之配套措施」。專家諮詢時，研究者口述還原並節錄受訪者之觀點如下：

受訪者 A：「我想建議政府在推動 TIPS 時，也朝這樣的方向去規劃，有政策的支援，會引導公司更願意去導入 TIPS。我想，智財與資安還是不一樣，因為資安如果沒有做好，會影響的層面是立即性的危機，可能會被駭客侵入而有營運上損失或是客戶資料保護的損失，因為這樣的前提，資安不得不有強制性的法規面要求。智慧財產的面向，我希望政府是走鼓勵的方式，鼓勵企業去投入，而非強制性的要求，否則像我剛剛提到，有些公司在吃不飽的狀態（意即該企業營收尚未獲利）下，很難去考慮智慧財產，更會造成公司很大的負擔」。

受訪者 H：「竹科企業不需要政府強制管理，竹科企業的專利部門，規模和人數甚至比臺灣大多數的事務所還大上好幾倍，是因為竹科企業基於對於智慧財產有管理的需要。反觀臺灣很多

產業，其實並不需要智慧財產管理制度，尤其是服務業特別不需要，原因之一是服務業的競爭不需要智財權，沒有被競爭者用智財來壓制的壓力，服務業不像鴻海公司此類的企業，不必面對在海外銷售產品的壓力，也不需要面對跨國廠商的挑戰」。

受訪者 R：「我認為一個制度在最初開始時，很難面面俱到，但在智慧財產方面，至少要把有形產品與無形資產作區隔，就像 ISO 規範，除非是屬於通則性的，是可以一體適用，否則在 PDCA 精神下，一定會有所不同。同時更要考慮到規範不能夠太過困難，否則企業沒有導入誘因。若是一個智慧財產管理制度，可以做到符合產業需求，又不會有太高的導入難度，門檻不高時，更容易導入，業者就越有意願。例如 ISO 在一開始時，規定並不是太複雜，只是因為時間演進而變成有許多進階堆疊的規範與版本，特別是當智慧財產管理制度，現階段不是強制性的規定時，就應該要更友善一些，例如區分產業別、有配套的規範與措施，讓業者可以循序漸進導入」。

- (2) 針對政策受益者不建議將智財管理納入強制要求或電商業之規定，且建議使用軟性措施，例如獎勵之期待，政策制定者回應如下：

「TIPS 申請驗證，是想要驗證的企業須先提出資格審查，聲明企業想要導入的權利標的與範圍，經過自行檢核後，確認保護的標的的確是此企業的核心業務或是核心能力，向資策會提出檢核結果，資策會才會接受驗證的申請。

從以上我們可以知道，TIPS 或智財管理要求是不會有法令強制的議題。TIPS 的精神是希望企業因為了解智慧財產的風險而自願性導入。同時也是因為政府量能有限，不可能用強制方式來要求業者導入，畢竟資策會年度驗證、企業自行查核、顧問諮詢服務等，也是需要人力及時間成本。」

## 伍、結論

本文以質性研究方法，試圖找出電商業者在面對智財管理時，其認知、動機、方向與決策依歸等過程與思考點，研究者訪談二十四位於電商業、產官學研機構、專利與法律事務所，有智慧財產領域實務工作經驗者，藉由紮根理論方法分析獲得產業全面性之研究發現，並以利害關係人觀點，分析 TIPS 政策制定者對 TIPS 政策受益者之回應後，總結本文重要結論。

### 一、研究結論

研究結論之一，針對電商業對智慧財產管理制度與導入行為，提出（一）創新與智財權認知之關係為正相關；（二）對智財認知與採取智財管理策略之關係為正相關。電商企業對於智財管理，係從首先「認知」而後引發「動機」，有動機而後進一步「評估」並「決策」，此即為電商企業在面對是否要強化智財管理或導入制度時之思維。

本項研究結論提出命題一至命題三。命題一為，電商業對智財權的認知，來自於專利權與此產業之技術創新及商業模式有極大關係；電商業者將技術創新與商業模式創新視為競爭力，而專利權為主要知識資產，須將之轉換為專屬智財權利，以提升為企業競爭力。命題二為，已達規模、具智財管理認知之電商企業，為因應日常維運需求、公司治理、智財訴訟與專利戰爭，採取積極取勝之強化智財管理策略，以提升智財競爭力，面對潛在之智財戰爭。命題三為，規模較小、營運與獲利規模仍在發展之電商企業，對智財採取防禦策略，選擇以智財基礎教育訓練，強化員工對智財權之認知，以降低智財侵權風險。

研究結論之二，針對影響電商業加速導入智慧財產管理制度，提出（一）企業智財認知及動機與企業導入 TIPS 意願之關係為正相關；（二）政府支持性政策與企業導入 TIPS 意願之關係為正相關。透過紮根理論分析後，得到受訪者對 TIPS 制度改善或優化提出之多項建議，歸納後分為 TIPS 規範面、TIPS 推廣面、政府支持性政策。

本項研究結論提出命題四與命題五。命題四為，主管機關應透過 TIPS 規範面與推廣面之優化與完善，強化電商業者對智財認知與動機，進而促使電商業加

速導入制度。命題五為，政府應及早針對電商企業提出支持性政策，例如財務補助與法令規定，促使電商業加速導入制度，保護產業競爭力。

本文之兩個結論與五個命題，有以下兩點學術貢獻。首先，由於國內文獻對於電商業智慧財產管理研究之稀缺，本文以紮根理論方法所得之研究成果，填補了過去在電商業相關研究的不足；本文所得出之五個命題可作為後續實證研究之假設基礎，以進一步拓展電商業之於智慧財產管理之認知、動機、行為等延伸研究。其次，本文之受訪者有橫跨電商業中之公開發行公司與非公開發行公司，而其中亦涵蓋已導入 TIPS 與未導入之企業，從企業內部人之具體觀察，以受訪者背景構面強化了受訪者分類，歸納出結論具有深度與廣度，使得本文更為周延。

## 二、管理意涵

### （一）對電商業者之管理意涵

過去數年間，臺灣電商業有關智財爭訟案件雖為數不多，但無論在商標註冊、圖文著作重製、發明專利，有數件引人注目之判決。電商巨頭阿里巴巴自 2018 年來臺大量申請專利，引發電商業者議論，然而電商業者雖對智財風險已稍有警訊，但對於智慧財產相關法律法規仍可能存在理解錯誤或適用疑慮，故至今仍未能有效推動與落實於智慧財產面之法令遵循。

由於電商業對智財權的認知，主要係來自於此產業之創新，而電商企業對智財權認知亦多基於專利權；換言之，此產業之技術創新及商業模式有極大關係，而電商業者將技術創新與商業模式創新視為競爭力，而專利權為主要知識資產，須將之轉換為專屬智財權利，以提升為企業競爭力。然而，電商業者之營運狀況與規模各異，當企業規模尚未達到水準，或當獲益、成本與營收仍為主要考量，雖可能意識到智財風險，但組織整體之智財認知與成熟度未達一定程度時，則業者通常僅會以消極與保守之智財防禦策略，例如僅施以智財教育訓練、輔以查核作業等方式，來強化員工之智財認知，因資源有限故尚無法考量智財制度之導入。



本文於探討電商業者智財管理之動機、策略與行為，並透過梳理政策利害關係人對電商業智慧財產管理制度之觀點，據以對電商業提出以下建議。

針對已達規模、具智財管理認知之電商企業，本文所傳達之管理意涵為，因應日常維運需求、公司治理、智財訴訟與專利戰爭，業者應採取積極取勝之強化智財管理策略，以提升智財競爭力，面對全球市場可能之智財戰爭。

針對規模較小、營運與獲利規模仍在發展之電商企業，本文所傳達之管理意涵為，此時業者雖因資源與現況考量僅採取防禦策略，選擇以智財基礎教育訓練，強化員工對智財權之認知，以降低智財侵權風險，但仍應在企業獲利穩定、體質健全後，考量儘速導入智慧財產管理制度，以收智財管理與法令遵循之實質效果。

## （二）對政府政策之管理意涵

本文篩選之業界受訪者，均來自於電商業且工作領域與技術創新、智財遵法有關，所提出之建議甚具產業意義。基於本文歸納之認知策略、動機策略與支持性策略，顯示若要驅動電商業加速導入 TIPS，政府應朝向 TIPS 之規範面、推廣面與政策面加以改善與優化。

本文總結對政府政策所傳達之管理意涵與建議如下：

### 1、TIPS 規範面

建議可針對電商業予以區分導入級別，或於輔導其導入時，提供導入權利之指引，以有助於電商企業於導入時降低門檻與負擔。例如在 B2C 大型電商平臺因業務複雜性較高、供應商之智財管理例如商標及專利等亦較繁瑣，因此建議初始時應導入最基礎之智慧財產管理制度級別，且應著重於專利權利別與商標權利別之管理制度建立。



## 2、TIPS 推廣面

建議可由 TIPS 主管機關提供電商業近年智財侵權判決精選，並從電商業政策思考如何運用公會或協會之資源，對電商業者提供智財管理之產業宣導演講、導入方向之建議或諮詢。另可針對電商企業提供導入指引指南，輔以 TIPS 規範條文釋疑提供完整說明及介紹，促使電商企業提升導入意願，使導入時能更有效率。

## 3、電商企業導入智慧財產管理制度之支持性政策

雖然多數電商業受訪者表示，需要政府提供導入智慧財產管理制度之財務補助或投資抵減，惟依據本文前以企業高階管理者為分析視角之歸納結果，認為現階段電商業者應著重於提升智財認知，並塑造企業智財文化，且基於資源稀缺，貿然由政府針對電商業提供導入智慧財產管理制度補助，恐無法達到效果，反而將可能使企業僅為獲取財務補貼而導入制度，亦非制度推動之初衷。基於本文以專家諮詢方式，透過政策利害關係人分析，理解政策制定者對電商業智慧財產管理制度之觀點，本文認為，現階段電商業應以提升智財意識與管理能力為優先，因此建議不以財務補貼面，亦不建議採法令強制電商業者導入智慧財產管理制度。

本文透過政策利害關係人對電商業智慧財產管理制度之觀點，建構電商業以政策受益者，與資策會科法所以政策制定者，進行對話後，據以提出建議，認為先以軟法管理方式，再逐步考量以硬法治理規範電商企業，較能驅動電商業者將智財管理化為內部控制規範或自主導入智慧財產管理制度。

本文具體建議，政府對於電商業之支持性政策，應先以協助電商企業投資於智財知識培訓、智財人才培養為主，透過提升電商業者對於智財之意識與認知後，方視資源充裕程度，對電商業適度提供專案補助，或透過主管機關之支援，輔導有導入 TIPS 意願之電商企業。另建議可由專責機關協助導入，減低電商企業導入負擔。