

第一章 緒論

第一節 研究動機與目的

在科技的進展以及國際分工等趨勢下，產業台灣憑藉著完整的產業鏈、堅實技術以及全球運籌等管理機制，創造了今日在資訊電子產業上舉足輕重的地位，於布魯斯威利所主演的電影「世界末日」當中，蘇聯太空人的一段對話 "...air components, American components, Russian components, all made in Taiwan!"即為此下了最佳的寫照。然而近年來，面對大陸的改革開放，「製造台灣」的優勢已受到嚴峻的挑戰，產業的轉型與升級已為大家普遍的共識。¹觀察先進國家的發展模式，台灣所要追求的下一段經濟成長，應是以創新與知識為核心，因此除了「製造活動」外，亦應該將「創新活動」活絡起來，著重傳統的「生產要素」之餘，也應該增加「知識資本」的涵量。一如彼得杜拉克，在「21世紀的管理挑戰」一書中所揭示的“二十世紀中管理的最重要、獨特的貢獻，就是在製造業裡，將勞工的生產力提高了五十倍之多。而二十一世紀，管理所能做的，與此同樣重要的貢獻，就是必須增加知識工作和知識工作者的生產力”。

我國行政院「知識經濟方案」²亦指出，近代經濟的發展，來自於「知識」不斷的累積與有效應用，使得企業無論在策略的形成以及組織的設計方面，無不受到此一潮流的牽引，而在相關的知識資源上，除了包含了個人的專業技術、組織的作業程序、以及複雜系統的管理技巧等能力之外，更包含如品牌、智慧財產權等無形的資產，因此如何針對這些內隱的能力與外顯的智財作有效的管理，擬定相關的策略、建立有效的組織平台、並讓組織成員可以在此平台上將知識資源不斷的轉化為上述的知識資本，遂為現今企業所必須重視的課題之一。

在知識資本方面政大教授吳思華³依其特性將之分為產權化知識、個人的專業知識、鑲嵌於機械內的知識以及隱含於作業系統當中的知識等四類，而其中所謂的產權化知識所指的即是法律保障的智慧財產權，包含專利、商標、著作、營

¹吳思華(2002)，〈從製造台灣到知識台灣〉，《創新—哈佛商業評論精選》『HARVARD BUSINESS REVIEW ON INN』24之導讀專文，台北：天下文化。

²行政院經濟建設委員會「知識經濟發展方案」，2000年8月30日，行政院第2696次院會通過。

³吳思華(2001)，〈智慧資本在台灣〉，《知識經濟、知識資本與知識管理》，P11~50，台北：遠流。

業秘密等項目。其中在專利一項尤其與以科技產品為主的台灣廠商密切相關。近年來台灣科技產業對於技術、以及專利相關議題的活絡更證明了，專利申請、技術授權以及專利侵權等事務對於組織未來整體發展方向的影響。政大智財所所長劉江彬教授亦表示，在以知識為競爭主軸的將來，智財管理其在企業經營上所扮演的角色，必將轉變到經營策略的層次上，並攸關企業未來的競爭優勢。

觀察國內許多科技廠商，例如台積電、明碁、聯發科、廣達、華碩、鴻海等公司，近年來紛紛大手筆的投入研發經費，希望藉由技術的深耕與突破以提升其在產業價值鏈上之地位。然而技術研發與智財管理於策略競爭的考量上是緊緊相繫而密不可分的，想要在產業結構上佔到好位置，沒有投入研發不行，在現今產業競爭規則下，只專注於研發卻不知道智財的重要性與並進行睿智的管理也難以達成，換言之，智慧財產權管理可以說是一產業競爭策略落實的優勢工具，不論是專利的搜尋、專利地圖的規劃、競爭廠商可能的專利佈局、科技的可能趨勢以及如技術授權、研發分工、以及專利侵權等，再再都與企業的技術策略、掌握產業競爭情況息息相關，因此企業以不能像過去一樣忽視法務機能對企業所帶來的價值，相反的，他們現在是迫切需要有懂法律的人出來領航，而在這趨勢的變革下，組織中最關鍵的部門便是研發與法務部門，而智慧財產一連串的管理手段與策略的落實，亦多在法務與研發的互動中達成，他們的能耐與能否在越來越頻繁的合作中達成組織使命，都再再牽動組織在上述相關議題上之績效。

過去關於組織內不同部門的合作與互動等研究，多著重在如行銷-研發或是生產-研發等面向上，較少對於法務與研發介面的探討。然而，如同行銷與研發部門之介面，法務與研發部門無論在專業領域、人格特性、部門風氣或是傳統上對於工作取向的認知等，均有莫大的差距，而這些因素均會對於其間的合作績效與機制，有著很深的影響。因此，本研究即嘗試以知識資源為競爭基礎的高科技公司為觀察對象，探討其法務-研發介面間的互動領域、溝通機制以及可能的問題等等。而 IC 設計公司在本質上即為一以知識為競爭要素的產業，其在經營上即常牽涉到許多如專利侵權以及技術授權等議題，加上台灣目前已是全球第二大之 IC 設計國，具有著許多指標性的企業可供選擇。因此本研究即以台灣績效卓著的 IC 設計公司為標的，希冀透過相關的訪談與研究整理其在管理制度上之內涵與可能建議以供未來實務界在發展智財相關策略可能之參考。

第二節 研究問題

組織運作的兩個基本要件乃「分工與協調」-分派各種不同的任務，以便於實行；和協調這些任務，以便於完成活動。然而組織間工作的分派以及溝通績效的良誘，往往受其任務特性以及分工方式所影響。法務及研發部門間本於專業的有限性，為了解決問題及達成組織目的所建立，其間的互動領域包含哪些？協調的機制為何？又相關的協調機制是否會針對不同的任務特性而有所調整？以上均為本研究所欲探討的主題。此外，過往的研究均顯示，跨部門間的日常關係、信任程度、對組織目標認知的差距、個人性格及使用語言的差異性等，亦會對合作的成果有著密切的影響，而這些反應到法務與研發部門間的合作情況又是為何？因此，綜合上述觀點，茲就本研究所欲探討的問題條列如下：

1、IC 設計公司法務與研發部門有哪些互動的領域？這些領域的主要態樣與合作模式為何？

2、在上述的互動領域或合作中，有哪些需求以及溝通上的困難？其原因為何？個案公司運用什麼樣的方式來解決這些需求與困難？

2.1 這些互動領域的任務特性是否會影響兩部門間整合上的需求？組織是如何妥善運用協調機制以滿足這些需求呢？

2.2 兩部門間的社會心理關係是如何影響兩部門間的互動行為？又若當某些現存的社會心理關係乃帶來是兩部門間合作上的困難與衝突時，聰明的經理人又運用了哪些協調機制以為因應？

3 現階段法務與研發部門互動仍有哪些問題與困難？未來有哪些可以因應的策略或方向？

第三節 研究內容概要

本研究將分為六個部分進行，第一章為緒論，闡述的為本研究的研究動機、背景及本研究所欲探討的問題；第二章為文獻探討，將圍繞著本研究所欲探討的問題，而將過去學者與本研究相關的研究所一番整合與探究，並由其中推演出本研究之基礎研究架構；第三章則將說明本研究的設計與實施方式，除將詳盡說明本研究之基礎研究架構及研究欲觀察變項的定義及衡量方式外，本研究進行之方式、研究工具與研究限制也是本章的重點。接下來由第四章開始則為本研究初步訪談的實施方式與結果分析，期望藉此初訪結果確認本研究架構，接著在第五章則續此初步訪談的所修正的研究架構，依據個案深入訪談的結果闡述並分析個案公司法務與研發部門互動的態樣與協調上的問題；最後，在第六章中將提出本研究之跨個案分析之發現、結論與建議。