

## 第二章

### 人力资源管理

企业知识产权保护指南

## 导 读

随着现代企业管理理论的不断完善和创新，  
知识产权已经成为人力资源管理体系的一项新课题。  
人力资源管理者如何处理涉及知识产权的各项工  
作，决定着企业的核心竞争力，也是企业能否长远发展的关键。

您是否思考过如下问题：

1. 日常的招聘工作是否存在知识产权风险？
2. 如何选择适合企业需求的知识产权人才？
3. 有没有方法协助寻找关键岗位技术人员？
4. 如何避免员工在入离职时危害企业利益？
5. 企业如何开展知识产权文化建设？
6. 企业如何就知识产权工作进行绩效考核？

## 一、甄选与招聘

### （一）预防人才招聘带来侵权风险

企业在招聘人才时，往往优先选择竞争对手的核心员工，以求快速增强自己的团队能力，同时顺带了解竞争对手的内部情况。但这可能带来巨大风险，如图5所示。



图5 人才招聘的法律风险

通常来说，招聘员工时的法律风险可以从以下几方面来把控：

① 商业秘密风险。新招聘的员工可能在工作中使用到其在原单位获得的商业秘密，包括技术信息（例如，产品配方、制作工艺、技术图纸等）和经营信息（例如，客户名单、财务数据、采购价格等）。如果因此给原单位造成损失，那么用人单位需要与该员工一起承担损失赔偿。

### 某两公司的商业秘密纠纷

2016年2月，无人驾驶汽车公司A的某核心研发人员离职创立自动驾驶货车公司B。2016年8月，该公司被美国出行科技公司C以6.8亿美元的价格收购，该核心研发人员也随之加入C。

2017年2月，A公司在美国北加州地区旧金山联邦法院正式向C公司提起侵权诉讼，诉称：该核心研发人员在离职前从A服务器上下载了14000多项文件，其中涉及大量自动驾驶核心机密文件，而这些文件也随着该核心研发人员的加盟被使用在C公司的相关研发项目中，因此，C公司侵犯了其自动驾驶技术方面的专利，窃取了商业机密。A公司提出近19亿美元的天价赔偿要求。

这起诉讼案持续了一年之久，2018年2月，C公司与A公司达成全面和解协议，C公司承诺向A公司赔偿2.45亿美元且不再使用侵权技术。

② 竞业限制风险。如果新招聘的员工事先与原单位之间签订有竞业限制协议，那么该员工的入职就属于违约行为，后续可能遭遇一系列麻烦，例如该员工要退回竞业补偿金、支付违约金、赔偿损失等。更加严重时，可能造成该员工入职意愿降低，耽误企业的正常用工。

③ 舆情风险。用人单位从直接竞争对手招聘核心员工时，有可能会被冠上“挖墙脚”的恶名，容易被竞争对手抓住机会进行恶意夸大诋毁，可能会产生舆情风险。

对于这类风险的内部管理建议包括：

① 面试前，签署面试协议或面试告知，避免面谈时涉及原单位的商业秘密。

② 面试过程中，要向应聘人员核实是否存在竞业限制、保密协议等商业约束。

③ 发放入职通知前，做好背景调查工作，确保应聘人员没有受到竞业限制条款、保密协议条款或其他知识产权条款的限制。

④ 从竞争对手直接引入高级别人才时，注意防范舆情变化和被诉风险。

## （二）招聘知识产权人才

如果企业设置有专门的知识产权部门或岗位，应当招聘专门的企业知识产权人才。

这类人才通常可以分为实务人才和管理人才。实务人才往往具备权利积累、风险管理或运营获利等实务工作经验，而管理人才则需要熟悉技术、法律、市场以及企业经营的各个方面，以协助企业制定知识产权保护战略，规划每个阶段工作目标，构建整个知识产权的管理体系。

企业知识产权人才的具体素质和能力类型应从企业发展知识

产权工作实际需求出发，如图 6 所示。



图 6 企业知识产权人才素质模型

根据企业所处的不同阶段，知识产权人才的素质模型可以分为以下几种情况：

① 当企业的知识产权工作主要以防御布局为主时，可以招聘具有知识产权挖掘能力、情报检索能力、纠纷处理能力等的实务人才，降低企业的涉诉风险或合理应对纠纷，减少企业损失。

② 当企业的知识产权工作主要以管控成本为主时，除了更加专业化的实务人才之外，可以开始招聘具有内审评估能力、资源调度能力、价值识别能力的管理人才，降低企业成本。

③ 当企业的知识产权工作开始过渡到获取价值时，知识产权人才分工需要进一步精细化，对实务人才可以招聘具有诉讼策划能力、许可谈判能力、资产转化能力等的人才，而对管理人才可以招聘具有丰富知识产权商品化、诉讼化、资产化、证券化经验等的人才，以让知识产权产生更多附加价值。

④ 当知识产权工作开始用于企业的商业资源整合时，企业知识产权管理人员需要非常熟悉商业市场且具有经营眼光，能够借助知识产权来合纵连横、整合产业链，将知识产权作为商业谈判的工具、决定产品定价的工具、影响企业市值的工具等。

⑤ 当知识产权工作更深层次融入企业经营时，特别是不仅瞄准当下，已放眼未来时，应当招聘更高层次的知识产权管理人员，其应该有能力预测行业未来趋势、技术路线变更、顾客偏好转变等，并通过提前获取和发展能够保护企业未来盈利和市场份额的知识产权来积极延续企业在行业中的领导位置。

根据自身企业的特色，明确出适合自身企业情况和当前发展阶段的知识产权工作人员的任职条件，并给予充分资源聘用相应人员，是企业管理者真正将知识产权作为竞争工具看待和使用所迈出的第一步。

### （三）招聘信息中的知识产权风险

企业为了提高招聘吸引力，往往在招聘广告中对企业创立背景、产品销量、福利待遇等进行极力包装，又或直接列明待聘人员应当熟练使用某某办公软件。

这样做存在两点法律风险：

① 企业在介绍自身信息时，夸大宣传企业自身状况，可能违反《广告法》《反不正当竞争法》或其他相关法规。

② 所涉及的软件如果没有购买正版，可能招来软件厂商维权。

因此，建议企业：

① 在对自身进行宣传时，慎重使用“产品销量位居全国第一”等带有绝对化色彩的字眼。

② 应当购买正版授权软件。

此外，在招聘信息对外发布之前，最好交由企业的知识产权团队或聘请外部专业法律人员对广告内容进行审定、复核，以确保合法合规。

#### （四）发现核心技术人员

专利文献中包含着丰富的著录项目信息。善用知识产权检索工具，可以帮助企业简单、快捷地寻找到相关领域的优秀技术人才。如图7所示例子，通过专利文献中公布的“发明人/设计人”著录项目信息，可以直接寻找到曾经作出过类似发明创造的研发人员，锁定潜在招聘对象后，再有针对性地进行联系。

[22]	申请日	2007.××.××
[21]	申请号	200710××××××.9
[71]	申请人	某技术有限公司
	地 址	A省B市C区总部办公楼
[72]	发明人	张三 李四 王五 赵六

图7 专利文献中的发明人/设计人信息

一般来说，提出发明创造数量较多、质量较高的技术人才，有可能就是相关技术的核心研发人员——此类人员可以成为企业

寻找高端研发人才的重要目标。此外，任职过多家企业的人员的行业视野可能更为广阔，对于职业发展的追求更加热切。对此，企业还可以进一步通过对专利文献中目标人选几年来在不同企业之间的流向进行分析，来判断其求职意向，为企业的人员招聘提供更多信息输入。

通常来说，这类招聘操作可以由研发、人力资源以及知识产权三个部门协同完成。大致流程如下：

- ① 研发部门向人力资源部门提出招聘需求。
- ② 人力资源部门根据自身需要引入知识产权部门，由知识产权部门会同研发部门明确待招聘职位最为关注的技术方向及其技术主题，据此设计出合理的检索式，并通过检索发明人的方式，发现候选人员。
- ③ 知识产权部门将人员列表反馈到人力资源部门进行有针对性的联系。

## 二、入职离职与管理制度

### （一）入职时应注意的知识产权问题

员工入职是人力资源招聘工作中极为重要的环节，企业在用工过程中很多知识产权风险其实在员工入职伊始就已埋下。

在人员入职过程中，应重点关注和排查如下风险：

- ① 新入职人员可能受到与原单位签订的商业秘密、竞业限制