

出國報告（出國類別：開會）

出席「亞太經合組織工作坊:探討經營
創意產業的中小企業進行智慧財產權
授權的最佳實踐方法」報告

服務機關：經濟部智慧財產局

姓名職稱：林紹鈞 專員

陳俞安 科員

派赴國家/地區：香港

出國期間：107 年 6 月 14 日至 6 月 15 日

報告日期：107 年 9 月 3 日

摘要

香港知識產權署於 107 年 6 月 14 日至 15 日辦理「亞太經合組織工作坊—探討經營創意產業的中小企業進行智慧財產權授權的最佳實踐方法」，議題包括：(一)授權業的面貌、(二)智慧財產權授權作為商業工具、(三)運用智慧財產權審核、盡職審查及鑑價作為創意產業的管理工具、(四)創意產業的著作權和品牌授權、(五)成功實例及(六)授權業務的智慧財產權執法和爭議解決。

與會講者分享處理智慧財產權相關之經驗，包括政府推廣的支援措施與政策，創意產業(音樂、電影、電視、動漫、角色商品及遊戲)之授權模式如何進行與發展，人工智慧(AI)能否享有著作權，及香港海關之 IP 執法與教育宣導，其他爭議解決機制(ADR)包括調停、調解、仲裁等。

目錄

壹、目的	4
貳、過程	4
參、亞太經合組織工作坊辦理情形	4
主題一:授權業的最新發展及政府的支援措施	5
主題二:智慧財產權授權作為商業工具	16
主題三: 運用智慧財產權審核、盡職審查及鑑價作為創意產業的管理工具	19
主題四: 創意產業的智慧財產權和品牌授權	26
主題五:成功實例-創意產業的成功授權方案及相關營運模式	42
主題六: 授權業務的智慧財產權執法和爭議解決	48
肆、心得與建議	58
伍、附錄	61

壹、目的

香港知識產權署辦理工作坊之主題為探討經營創意產業的中小企業進行智慧財產權授權的最佳實踐方法，議題焦點係創意產業(包含如音樂、電影、電視、動漫、角色商品及遊戲)之商業授權模式探討，皆為本局集管團體授權業務及著作權教育宣導之重點對象，瞭解其商業授權模式及香港、韓國與墨西哥等經濟體之相關支援措施，除可作為本局制定集管及教育宣導措施之參考外，並可與參加工作坊之 APEC 各經濟體人員進行交流，亦可觀摩香港辦理國際性會議之相關事宜，作為本局今年 10 月 23 日、24 日辦理「2018 著作權集管組織對微中小型企業之最佳授權實務國際研討會」之參考。

貳、過程

本次亞太經合組織工作坊---「探討經營創意產業的中小企業進行智慧財產權授權的最佳實踐方法」係由香港知識產權署主辦，墨西哥工業產權局及著作權局、韓國特許廳及韓國文化體育觀光部協辦，前揭工作坊於 6 月 14 日至 15 日於香港會議展覽中心 S421 室舉行，本局由著作權組林專員紹鈞及陳科員俞安出席。

參、亞太經合組織工作坊辦理情形

本次會議於 6 月 14 日至 15 日之上午 9 時 30 分起至下午 5 時辦理，在 2 天的會期中，邀請香港、墨西哥及韓國三個經濟體的智慧財產權法律專家及業界人士進行演講，就既定的六項主題進行討論，每個主題由 3~4 位講者分享授權的寶貴經驗及實用知識，透過不同觀點探討創意產業在智慧財產權授權時的最佳實踐方法，分述如下：

6 月 14 日	簡介
主題一 授權業的面貌	由香港、墨西哥和韓國的專家講述授權業近期在其經濟體的發展，以及政府為促進授權業(包括中小型創意產業)發展而推出的支援措施。
主題二 智慧財產權授權作	智慧財產權授權是建立品牌價值和進行品牌延伸的有效商業工具，本主題由智慧財產權及創意產業專家就如何

為商業工具	制定授權策略、減低風險以及考慮因素等進行分享，並提供將智慧財產權授權納入商業策略的最佳實踐方法。
主題三 運用智慧財產權審核、盡職審查及鑑價作為創意產業的管理工具	本主題由智慧財產權審核及鑑價專家解說授權、交易過程如何進行盡職審查，使在買賣智慧財產權資產時獲得最大的保障。
6 月 15 日	簡介
主題四 創意產業的著作權和品牌授權	邀請智慧財產權法律專家和業界人士就各類創意產業(如電影、電視、動畫)的著作權及品牌授權機會分享豐富經驗、展示各種授權可能性，以及如何通過智慧財產權授權取得最大的收益。
主題五 成功實例-創意產業的成功授權方案及相關營運模式	本主題邀請了 3 個經濟體的創辦人及智慧財產權專家，分享如何成功把創意和智慧財產權商品化，開發成授權產品和服務。
主題六 授權業務的智慧財產權執法和爭議解決	本主題討論授權業務中，解決智慧財產權爭議時可採用的方法及策略，以及公私部門合作制定有效執法策略的重要性。

主題一:授權業的最新發展及政府的支援措施

一、 授權概況、香港授權業的最新發展及政府的支援措施

講者：香港貿易發展局助理總裁梁國浩先生

(一) 講者簡介

梁國浩先生是香港貿易發展局助理總裁，香港貿易發展局是負責推動和發展城市對外貿易的法定機構。梁先生負責監督在中國大陸的活動以及推廣香港產品和服務的國際活動。

(二) 香港授權最新發展

- 1.商標在香港的 IP 註冊中占主導地位，2017 年商標註冊 13,209 件，占總數的 37%。
- 2.過去 5 年香港商標註冊增長了 19%，比其他國家高出 6%，商品推銷是香港最常見的 IP（商標）授權。

(三) 香港政府推動香港成為智慧財產交易中心的支援措施

1.2013 年成立 IP 貿易工作小組，2015 年發布 4 個戰略綱領與 28 項措施建議報告，包括(1)加強 IP 保護制度、(2)支持 IP 創造和利用、(3)促進 IP 中介服務和人力資源、(4)追求促進、教育和外部協作的努力。

2.加強 IP 保護制度：

(1)採用“馬德里議定書”，旨在促進香港在其他司法管轄區的註冊商標的註冊和管理。在立法修訂和準備工作完成後，政府計劃儘早在 2022 年實施申請。

(2) 2019 年推出新的專利制度，引進「原始授權專利」(OGP)系統：

a. 申請人可以直接在香港提交專利申請，而無需先在香港以外的指定專利局申請批准相應的專利。

b. 香港專利註冊處將對每份 OGP 專利申請進行正式和實質審查。

3.支持 IP 創造和利用：

(1)提供課稅減免

(2)提供資助計畫

a. CreateHK：

(a)CreateSmart Initiative - 支援香港創意產業的發展和推廣

(b)電影發展基金 - 支持本地電影業的長遠發展

b. 創新科技署(Innovation and Technology Commission)：創新及科技基金 - 鼓勵及協助香港公司提陞技術水準，並為其業務引入創新理念

4.促進 IP 中介服務

香港是透過仲裁和調解解決 IP 糾紛的主要場所，2017 年 6 月，香港修訂了“仲裁條例”，允許第三方資助仲裁和調解，使香港成為國際爭端解決的主要中心。有關 IP 仲裁的修正案已於 2018 年 1 月 1 日開始實施，吸引各方透過香港仲裁解決其 IP 糾紛。

5. 追求促進、教育和外部協作的努力

(1) IP 經理計畫：協助中小企業建立智慧財產權人力資源，與 1,500 多名與會者進行了 6 次培訓計畫和 10 次工作坊。

(2)免費 IP 諮詢服務：由香港律師會支援，協助中小企業制定有效的 IP 管理和商業化戰略，諮詢領域涉及 IP 的註冊、管理、授權和調查。

(3)出版物：

其出版品包括「智慧財產審計與盡職調查手冊」(Audit & Due Diligence Booklet IP)、
「智慧財產授權手冊」(IP Licensing Booklet IP)



(四) 香港貿發局推廣授權

1. 香港國際授權展(HK International Licensing Show)

第 16 屆香港貿發局國際授權展(2018 年 1 月 8 日至 10 日)

總共有來自 12 個國家和地區的 388 名參展商，是亞洲最大的展覽，世界第二大展覽，共有 22,583 位參觀者，91%來自 APEC 經濟體，並有超過 1,000 種產品。



資料來源：講者簡報

(2)亞洲授權業會議(Asian Licensing Conference)

第 7 屆會議(2018 年 1 月 8 日至 9 日)，共有 1,508 名觀眾，其中 98%來自 APEC 經濟體，30 位來自全球知名品牌的演講者。

(五) 香港貿發局促進 IP 交易

1. 亞洲智慧財產權營商論壇(Business of Asia IP Forum)：討論最新智慧財產權趨勢、戰略和發展的論壇
2. 亞洲智慧財產權交易平台(Asia IP Exchange, AsialPEX)：免費線上 IP 交易平台

二、墨西哥授權業的最新發展及政府的支援措施

講者：M.r. Kiyoshi Tsuru, TMI Abogados 管理合夥人

(一)講者簡介

Tsuru 先生致力於墨西哥的智慧財產權和技術保護領域，除負責高科技複雜案件外，其工作亦擴展到法律和科技前端方面的中小企業和創業公司，例如在網際網路上提供著作內容、軟體和電子遊戲保護、複雜的授權模式、技術轉讓協議、物聯網、大數據和資料庫保護。

Tsuru 先生亦為墨西哥總統辦公室、經濟部提供諮詢，包括擔任北美自由貿易區 Cuarto de Junto 談判協調員、聯邦大會、墨西哥工業產權保護研究所('IMPI') 和國家創業學院(INADEM)等，有關技術保護、IT 商業模式和創新政策。

(二)哈利斯科計畫(Jalisco programs)

- 1.本計畫是加強 IP 導向發明的計畫，由州政府通過創新科學和技術秘書處設計並由 COECYTJAL 授予的計畫，其對象主要針對中小企業、企業家和獨立發明人。
- 2.智慧資本：針對已建立的技術型公司，除了保護成本外，還包括向發明者提供激勵的可能性。
- 3.加強對優質教育和 CI 的發明：針對高等教育，其中除了保護成本，包括獎勵發明者的機構。

(三)技術創新基金(Technological Innovation Fund)

- 1.區域基金在經濟部和國家科學技術委員會（CONACYT）之間建立，旨在促進導向知識應用的項目，以改進或開發具有重大創新內容的新產品、流程、服務或材料。

2. 新創公司

申請人類型	支援%	金額
• 執行商業活動的個人 • 任何類型的企業實體	70%	高達 250,000 美元

具有高度技術的顛覆性創新的項目，以及發展必須具有可驗證其能力的目標市場開發。

3. 企業成立至少 2 年

申請人類型	支援%	金額
執行商業活動的個人	60%	高達 250,000 美元
微型企業(1 人- 10 人)	60%	
小型企業(11 人-50 人)	50%	
中型企業(51 人-250 人)	40%	
任何類別，與大公司或財團或公司集團有關聯或權利。	30%	

(四)RETOS PUBLICOS

公共挑戰創建於 2015 年，是國家數位戰略協調戰略，邀請該國的企業家和創新者為聯邦政府的問題提出和制定解決方案。



促進企業家的可持續生態系統

建立支援中小企業的機制

社會議題的數位解決方案

圖 1: RETOS PUBLICOS，取自講者簡報

(五)專利支援計畫(IMPI-FUMEC-NAFIN)

1.一般目的：透過公司、獨立發明人和研究中心提出的項目，以及促進墨西哥工業產權文化的明確行銷戰略，增加專利申請或實用新型的數量。

2.特定目標：

(1)墨西哥工業產權登記要具有很高的科學技術、商業和社會價值。

(2)按國際標準將墨西哥定位為創新型國家。

(3)為墨西哥的發明家和企業家的知識增值。

(六)墨西哥政府對於推動電子遊戲產業的努力

1.全國遊戲競賽開發者

2.介於在私人和政府之間的努力，尋求遊戲產業的正規化，其重點為：

- (1)找到開發人員
- (2)資金和展示機會
- (3)促進智慧財產權保護
- (4)創建集群和孵化器以促進行業發展
- (5)透過私人和公共計畫支援產業
- (6)促進軟體的合法使用
- (7)墨西哥電子遊戲協會的正式化

三、韓國授權業最新發展及政府支援措施，兼談授權人和被授權人可採取的策略

講者:Dr. Jin Keun JEONG(南韓江原大學法學院教授)

(一)著作財產權轉移爭議，以雲朵麵包事件及歌手周永萍案為例

- 1.《雲朵麵包》¹的作者因為不了解著作權法相關規定，將故事人物及後續利用之著作財產權全部讓與出版商，出版商因此賺進 4 億美金，而作者只得到 1 萬 7 千元美金的權利金；歌手周永萍所創作的曲目共 31 首，雖然廣為傳唱且受歡迎，但因著作財產權均已全部轉讓給唱片公司，因此其只有在演出時能獲得報酬。
- 2.導致前述著作財產權轉移爭議的原因，主要因年輕藝術家對於作品所擁有的著作財產權不了解，且基於契約自由原則，創作者僅能依當時簽訂之契約履行。至於韓國著作權法第 45 條有關著作財產權可以全部或部分讓與他人的規定中，雖有提及未來的衍生作品如未在契約裡訂定，則不在轉讓標的內，爾後並由韓國著作權委員會製作了授權範本，然聰明的公司會將未來/衍生作品列入附加條款，因此年輕藝術家仍然無法受到保護，授權範本不但無法解決原先的爭議，反而促進了後續利用權利、衍生作品被一併訂定在讓與契約中。

(二)「Open capture」案簡介及影響

- 1.「Open capture」是一個提供螢幕截圖功能的程式，自 2003 年開發以來均為免費版本，2012 年 2 月該程式更新為 7.0 版，改為僅對非商用、個人免費提供，商業利用則需付費購買「企業授權」。2012 年 4 月「Open capture」之著作財

¹ 《雲朵麵包》以半立體的技法，透過 3D 及平面呈現剪貼的視覺效果，描繪吃了麵包就可以飛到雲端為構想的故事，這本書曾參加 2005 年波隆那國際童書插畫展，並獲得了 2005 年度文學類最佳插圖獎。資料來源: <https://www.pixpo.net/parenting/09eKSKMF.html> (最後瀏覽日期 2018/08/08)

產權人 ISDK 公司開始向仍在使用的企業請求支付使用報酬，有 166 家的企業反彈，集體對 ISDK 公司提起「因著作權所生之債務不存在」訴訟。

一審法院認為利用人最早安裝免費版之行為，並不構成著作權侵害，然而在升級付費版後，執行程式過程的暫時性重製行為構成著作權侵害；二審法院則審認此種情形可適用「暫時性重製免責規定」(韓國著作權法第 35 條之 2)，縱原告違反授權條款作商業上之利用，但軟體初次下載情形發生在付費授權條款之前，因此僅是契約責任之違反；反之，在同意付費條款後才首次下載該軟體者，才會因違反契約的主要部分而構成著作權之侵害，因此判決原告勝訴；最高法院 2017 年 11 月 23 日維持二審的判決。²

2. 本案為著作權侵害或契約責任之違反引發的討論：

- a. 講者認為判決認定侵權之要件過於嚴格，契約違反與否應將商業利用或個人使用行為納入考量，且軟體更新之授權條款是很常見的，本案若僅認為是契約違反，則著作不斷被重製的情形，將無法向法院請求停止侵權行為。講者並舉美國類似案例(自由軟體 Jacobsen 案)³，認為未遵守授權條款而使用他人著作，屬自始未取得授權、無權使用而構成著作權侵害之判決較為適當。
- b. 當授權效力取決於著作財產權規範、契約效力取決於合約條款的訂定，如何區分授權、契約，或授權+契約是相當重要的，亦即授權條款的性質究屬契約內容/承諾 (covenant) 或授權內容的條件(conditions)？將成為主要爭點。

(三)第四次工業革命-資訊革命中有關著作權法的修正

近 2 年著作權法面臨了 AI 人工智慧、大數據、公共傳輸權及授權等議題，在 AI 人工智慧(如 AlphaGo)誰是著作人?誰是大數據資訊的擁有者?以及未來使用

² 譯自韓民族日報 2017 年 11 月 23 日報導：

http://www.hani.co.kr/arti/society/society_general/820413.html (最後瀏覽日期 2018/08/08)

³ 美國聯邦巡迴上訴法院 (CAFC) 於 2008 年 8 月 13 日，在 Jacobsen v. Katzer 一案中，對於未遵守自由軟體授權條款而使用他人著作，作成構成著作權侵害之判決。一審地方法院將原作者的顯名聲明視為契約中的「負擔要件」，所以判定依 Artistic License 形成的契約已然成立，所爭執者只是契約義務履行不足的問題。聯邦巡迴上訴法院認為本案爭點在於「自由軟體授權條款的性質究屬契約內容或授權條件？」，由於 Artistic License 之用語為「在符合下列條款之條件下」(provided that the conditions are met)方能重製、修改及散布，以遵守授權條款為取得授權之條件，本案中被告未能遵守條款，因而根本未取得授權，其行為屬無權使用而構成侵害著作權，是以命地方法院就暫發禁止命令一事重新審理。資料來源：資策會科技法律研究所「CAFC 判決未遵守自由授權條款構成著作權侵害」，網

址：<https://stli.iii.org.tw/article-detail.aspx?no=64&tp=0&i=72&d=2881> (最後瀏覽日期 2018/08/08)

者生成內容(又稱產消者，Prosumer)的趨勢下，誰是著作人?都是第四次工業革命所引發的新思考方向，韓國的相關討論如下:

- 1.AI 問題不僅是智慧財產權問題，且是泛法律問題，在未來需要更多的討論。雖然 AI 在某方面勝過人腦，譬如在計算、處理數字的關係，但如果違反著作權法，誰應該要負責？在雲端計算違反著作權法時，如何執法？能否在法院中成立侵權案件？尤其當 AI 已有創作的功能，其創作是否有著作權？以 Google 的 Magenta 專案⁴為例，該平台一天可以創作 3000 首音樂，因此如何控制與使用這平台相當重要，但不幸的是，在韓國的管理並不完善。講者認為 AI 的創作應該是公共資產，未來應制定規範以管制類似平台。
2. 應該盡快解決大數據問題，韓國的修法將參考日本和英國著作權法的修訂以及美國相關案例進一步討論，不過大數據的蒐集和使用傾向被認為是合理使用，對相關行業才能有所助益，講者並認為未來誰能擁有資料將會是成功的關鍵。
- 3.至於授權的部分，可考慮是否由法律介入管制，例如如何避免前述因不了解著作權法規定而簽訂契約的案例、電腦軟體的冗長授權條款⁵，此外，前述授權條款的性質究竟是導致合約違反或是著作權的侵害也需要做詳細的區分，總而言之，授權合約的相關規定需要著作權法介入處理。
4. 應針對反競爭與反壟斷訂定新的法律措施，寡頭壟斷者所訂定的不合理條款應被視為無效。
- 5.未來需要更多的國際協議與合作，因為大部分的平台都位於美國或其他國家，在地的內容如何在國際環境上發表是很重要的。

(四)政府對中小企業提供的支持與資源

1.KCC 韓國著作權委員會⁶ 主要職掌:

a.研究著作權法

⁴ Magenta 是一個探索機器學習在創造藝術和音樂過程中的作用的研究項目，涉及開發新的深度學習和強化學習演算法，用於生成歌曲，圖像，繪圖和其他材料，也是構建智能工具和界面的探索，它允許藝術家和音樂家使用這些模型擴展他們的流程。資料來源:<https://magenta.tensorflow.org/>

⁵ FLASH 軟體的授權條款長達 3500 多字，但每天仍有百萬以上的下載量。

⁶ 隸屬於文化體育觀光部 MCST，是 2009 年根據韓國《著作權法》第 112 條第 1 項成立的法定委員會。

- b.發布著作權相關研究、統計數據及未來發展趨勢，同時進行各式的宣導以支持著作權產業。
- c.支援著作利用:著作權認證、諮詢、著作權科技發展、中小企業協助等。
- d.審議及調解著作權糾紛:透過調解程序、專家提供意見等。

2. KCC 韓國著作權委員會整體提供中小企業的支援如下

- a.免費著作權教育訓練、諮詢、法律顧問、個案法律諮詢、合約檢視、商品化及診斷諮詢...等等於事前由專家⁷前往中小企業(或拜訪專家)，以避免後續著作權爭議的產生。
- b.提供著作權認證服務⁸:證明申請者是作品的著作財產權人⁹，透過頒發認證以利跨國交易，並創造合法的交易環境。認證的類型包括查證該著作的著作財產權人、確認利用人有獲得足夠的授權等。



圖 2: 認證標章，取自講者簡報

⁷ 內部及外部專家團隊，包括律師、教授、行銷顧問、著作權委員會教育中心的講師等。

⁸ KCC 於 2006 年被中國大陸國家版權局認可為海外著作權認證機構，在北京設有代表處，可提供認定韓國作品著作權權利人、協助權利人進行著作權登記等服務。(但不提供外國人著作認證服務)

⁹ 依韓國著作權法規定，若有一個著作權已經成功登記註冊了，其他虛假註冊將會被罰約 3 萬美元。

3.其他著作權授權支援系統:

- a. 製定各類授權範本供大眾利用。
- b. 協助著作流通，例如數位著作權交易中心(Digital Copyright Trade Center)、尋找著作財產權人、著作權登記及認證、法定授權等等。

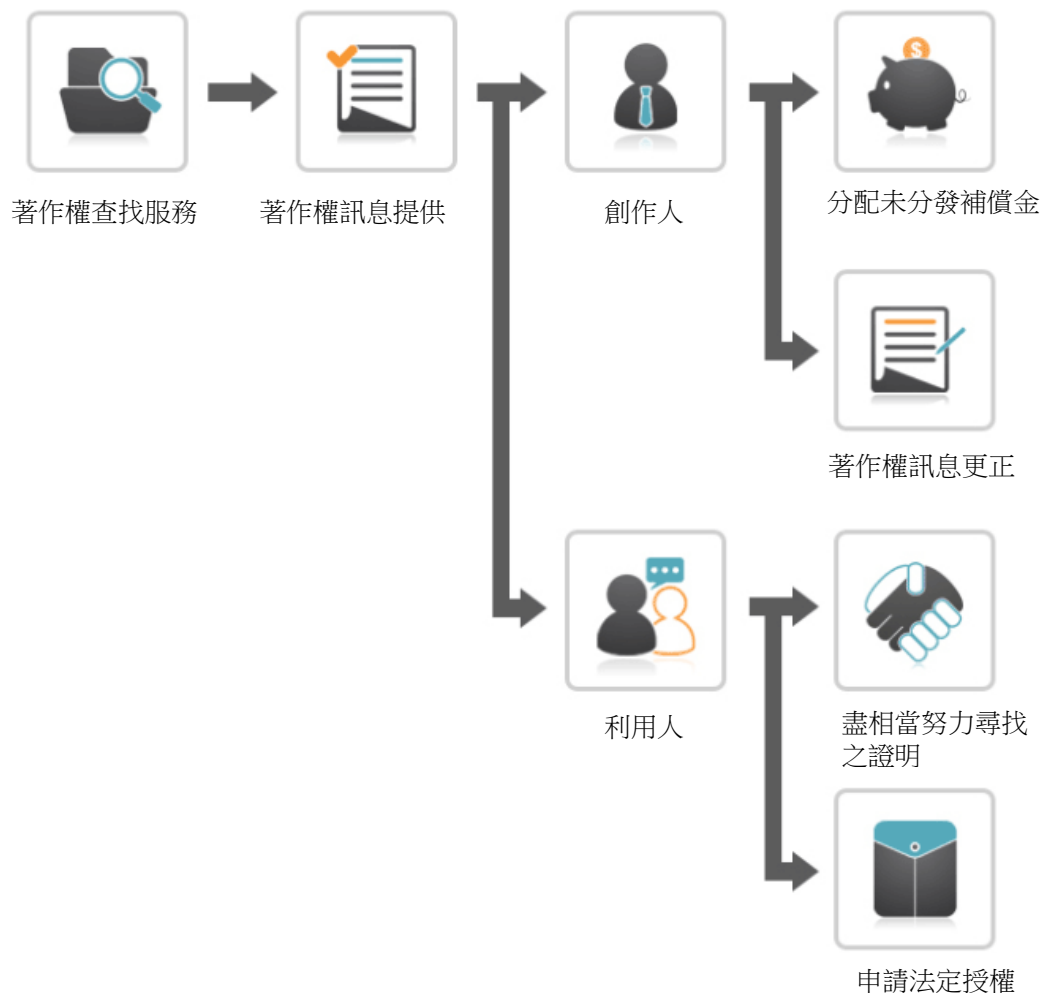


圖 3: 翻譯自講者簡報

- c. 擴大公共版權領域: Creative Commons License (CCL)、Korea Open Government License (KOGL)，後者是指由政府產出的著作、私人捐贈予政府的作品、已過保護期間而成為公共財的作品等等，由於要確認權利關係較為複雜，所以韓國文化體育觀光部製作開放政府授權的標章，讓民眾更方便利用，授權模式與創用 CC 類似¹⁰，2007~2016 年有 2700 多萬的瀏覽、900 多萬的下載量。

¹⁰ 分為四類:標示來源/姓名、非營利利用、禁止改作、非營利及禁止改作。

d. 支持自由軟體授權：講者在自由軟體授權部分持較保留態度，雖然支持者認為自由軟體軟體系統可以相互兼容，但軟體的編碼可以有不同的組合及授權方法，在後續利用的授權條款中能否符合公開來源原則(開放原始碼)，講者認為可能會引起侵權問題，此外，不同的授權間也可能相互衝突，講者建議應發展一個宣言來確保授權的相互配合，授權人或被授權人也應該考慮自由軟體授權策略帶來的風險。

主題二:智慧財產權授權作為商業工具

一、授權的裨益和風險

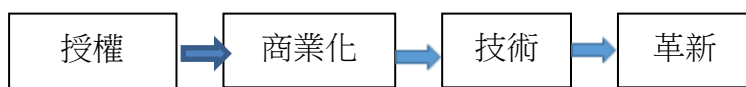
講者：Mr. Pablo Hooper, Gonzalez Calvillo, SC.合夥人(律師事務所設在墨西哥市)

(一)講者簡介

Pablo Hooper 領導 GonzálezCalvillo, S.C.有關智慧財產權業務，擁有超過 22 年的經驗，為國內外公司和個人提供專家諮詢和訴訟。自 2006 年以來，與墨西哥國會協商並討論了墨西哥商標和特許經營法規的若干修正案。目前是 Panamericana 大學法學院和 Escuela Libre de Derecho 的教授，並出版與智慧財產權、特許經營、授權和娛樂事宜有關的各種文章。

(二)智慧財產授權

1. 智慧財產權包括商標、專利、著作權（軟體）、域名和專有技術等可以透過授權方式取得使用報酬，因此是一種低投資的商業化與擴張方式。



2. 世界各國都在開發和商業化智慧財產權，而其他國家則是智慧財產權的輸入國。至於，墨西哥則是一個同時兼顧兩者的國家，即接受技術也發展技術。
3. 智慧財產權的價值在於商業化，不僅僅在於其創造和發展。授權更是一種為智慧財產權提供價值的方式，可以帶來巨大的收入來源，而企業在組織和執行其智慧財產權組合的方式上獲得競爭優勢。因此，在數位時代，IP 是任何企業可能擁有的最強大的資產，所以了解全球經濟和電子商務趨勢是相當重要的。

(三)有關授權的法律架構

1. 有關智慧財產權之授權，其契約是很重要的，可以使締約之雙方知道授權哪些權利。
2. 然而，在墨西哥、中美洲和南美洲的授權沒有固定形式，其典型的內容包括：解除權、終止權、違約處罰、領域、專有權等，法律沒有規定須具備哪些條款，也沒有特定的政府機關監督授權契約。在某些國家例如委內瑞

拉、巴西和巴拿馬等，授權契約須強制登記，在墨西哥授權協議可約束雙方，自願性登記具有可對抗第三人之效力。

3. 授權契約原則上適用契約自由，只要不違反任何法律或道德標準的約束。一般而言，授權協議不受法律制度的管制。
4. 有關契約基本規定包括：准許什麼權利、是否專屬授權、授權的領域到哪裡、能否轉授權、解除權及終止權。其他的規定包括：違約處罰、賠償、適用的法律與司法管轄權。另外仲裁可作為一種替代機制，以解決糾紛或指定有管轄權的法院。

(四)授權的好處與風險

1. 良好的契約和良好的公司結構可能無法保證企業的成功，但糟糕的契約和錯誤的公司結構可能會保證其失敗。
2. 任何企業都存在風險，良好的契約和選擇合適的合作夥伴可能有助於降低風險。
3. 研究並向當地合作夥伴學習，找到合適的合作夥伴。
4. 智慧財產權契約不要牴觸其他法律規定或義務。
5. 最佳情況：企業得以發展、市場滲透，並獲得授權。
6. 最差情況：無法取得智慧財產權，他方繼續利用智慧財產權卻不支付報酬，或者長期訴訟。

二、授權業務經營方法

講者：Mr. Charles Riotto, 國際授權業協會主席(International Licensing Industry Merchandisers' Association, LIMA)

(一)國際授權業協會(International Licensing Industry Merchandisers' Association, LIMA)是世界上主要的授權貿易組織，產業的教育資訊和網路機會的主要來源，超過 1200 個會員於 40 個國家，並在中國大陸、東京、墨爾本、倫敦、慕尼黑、墨西哥與紐約設有辦事處，LIMA 的網站是全球授權產業新聞和資訊的主要門戶(www.licensing.org)。

(二)授權是當代行銷和品牌延伸最強大的形式，應用於幾乎主要的娛樂、公司、時尚和體育品牌，例如迪士尼、可口可樂。2017 年全球授權產品零售額是 2716

億美元，而 2017 年授權商品銷售的全球授權金是 1450 億美元。

(三)為什麼要品牌擁有者授權？

對於企業與品牌可以增強和提升品牌意識、創造新的可持續利潤中心、具有現代感和清新的品牌形象、加強品牌與消費者的相關性、防止侵權、預先競爭以及產生收入等好處。

(四)為製造商提供授權的好處是什麼？

可以產生額外銷售、提高邊際效率、建立公司形象以及開啟新的通路。

(五)授權協議的關鍵項目：

1. 被授權的財產有哪些？例如大的絨毛娃娃還是小的？
2. 是否有任何不包含的屬性元素(例如，演員的肖像)？
3. 包括哪些具體產品或服務？
4. 被授權人在哪個地區能夠銷售授權產品？
5. 在哪些零售通路中，被授權人是否被允許銷售授權產品？
6. 被授權人能夠生產和銷售授權產品的時間多長？
7. 授權人是否可以授予類似的授權權利給其他人？
8. 被授權人何時必須開始營銷和銷售授權產品(產品介紹和銷售日期)？
9. 被授權人須為銷售授權產品權利支付多少費用(授權費、預付款和擔保)？

(六)涉及決定費率的因素：

1. 品牌和類別的類型
2. 強度和滿意度，亦即市場接受性與吸引力
3. 通路類型會影響授權費
4. 行銷資源，例如投入資源較多的企業，則其授權費就可能會比較低
5. 排他性，如果是專屬授權則授權費高
6. 是否涉及多數利益相關者

(七)影響國際授權費率的因素：

國際趨勢影響授權費率，市場人口數也會影響授權費。區域因素會影響費率，例如在東南亞、韓國和中國大陸的平均授權費上漲，但在南歐和日本的授權費較低。最後，貨幣匯率的波動也會影響授權費率。

主題三：運用智慧財產權審核、盡職審查及鑑價¹¹作為創意產業的管理工具

一、智慧財產權審核及鑑價的重要性的益處

講者：Mr. Kiyoshi Tsuru, 墨西哥 TMI Abogados 科技法律事務所的合夥人

(一)前言

鑑價需要有科學技術做為評估基礎，不但是獲取資金的要件¹²，也可以避免經營上的風險、促進未來出售、授權或收購使公司成長及擴張，同時藉此了解自身競爭優勢以和市場作區隔，例如透過價值衡量後決定要直接利用 IP 資產或透過銷售、授權模式進行交易，了解資產特性後提高市場進入障礙、減少替代品的威脅等等。

(二)智慧財產權審核與鑑價的步驟

首先辨認哪些是智慧財產權資產→進行資產管理→透過工具評估及避免風險→了解未來有哪些侵權的可能→持續開發可能的智慧財產權資產。

智慧財產權盡職審查的程序包括辨識屬於智慧財產權的資產、確認創作者、智慧財產權擁有者、是否受到保護(例如 AI 人工智慧)、法規上的限制以及所需的管理、評估工具。

在評估專利發明商品化的價值時，最簡易的方式可以從「專利受保護期間」與「專利保護期限屆滿」後之差異計算，若差異越大，那麼該專利的價值就越高。但實務上市場的交易影響條件相當複雜，很難以單一要素評估，在無法預知未來專利產品上市後的銷售情況，只能透過一些客觀科學的公式來計算，例如 EBITDA 基準¹³、參考類似併購&收購交易結果、貼現金流、替代成本分析等方法，以 EBITDA 基準為例，買家可能會參考過去市場交易的結果、競爭者的多寡，以及雙方協議價結果，以 EBITDA 為基準的 5 倍、8 倍甚至 10 倍出價，因此這些科學計算公式也僅是作為輔助基準。

智慧財產權的審核與鑑價主要還是看個案協商的結果，在還沒有像似技術、商業模型或銷售紀錄出現前，買家也不知道購買該智慧財產權資產未來能帶來多少收

¹¹ 鑑價(Valuation)，係指評定資產的過程。

¹² 初創企業通常還沒有很多作品、沒有很大的現金流與收入，會透過此方式進行融資。

¹³ Enterprise Value/EBITDA (淨利+所得稅+折舊+攤銷)= EBITDA Multiple

益，所以雙方必須透過討價還價的方式、也可於調解中心，由專家做評估及提供意見，不失為可行的方式。

大部分公司會想要進行鑑價的時機通常為：

分類	原因
交易	授權 IP、特許經營
	銷售或購買 IP 資產
	併購或收購、拆夥
	策略聯盟
	IP 資產捐贈
實行 IP 權益	計算受侵權時的損失
內部使用	投資於內部研發
	內部資產管理
其他	財務報告
	破產/清算
	稅務優化
	IP 資產保險

資料來源:講者提供之簡報

二、智慧財產權審核及盡職審查

講者：香港律師會智慧財產權委員會主席黃錦山律師

(一)智慧財產權審核及盡職審查的定義

- 1.智慧財產權審核是指對智慧財產權進行全面的評估，確認相關風險和機會，進行資產管理、把各方面的資源合併發展，以規劃適合的商業策略。
- 2.所謂盡職審查，又稱謹慎性審查，是指在進行決策前，透過相關調查讓決策者對於其成本、利益及風險有更多的系統化資訊，以便進行知情的決策。因此智慧財產權盡職審查，通常係為公司合併與收購、合資與經營、授權、轉讓、創業資金融資以及以智慧財產權資產作為抵押等目的而進行審計，藉以確定、查核和分析知識產權組合的優勢、涵蓋範圍及可執行性，以評估交易的價值。

(二)影響盡職審查的要素

包括企業的規模、智慧財產權的重要性與性質、紀錄的完整度、文件量的多寡、有關的法律(是否需註冊、受保護範圍)、交易雙方對風險承受的看法、時間的限制等，並無公式可完全套用。例如在電影產業之智慧財產權交易中，中國星(電影)公司2016年以1800萬美金，將100套電影資產售給幸運星公司，在衛視電影台播出，在此類交易中買方需針對所有標的電影的智慧財產權、相關契約文件，確認是否確實屬於該電影公司，確保所有作品可以做後續改編、翻拍、角色經營與授權等，也必須檢視參與電影主要演員的聘用書或相關文件，證明所有的權利都歸屬於電影公司。

在盡職審查的過程中，隨時可能發現新的事物，例如從環球音樂買入張國榮的音樂、或是其他歌手買賣的交易中，就曾因為著作權釐清上有很多問題而中止交易。

(三)智慧財產權審核的重要性:以「風雲」為例

「風雲」是一部從1989年開始連載至2016年的漫畫，對香港人來說是相當知名且成功的作品，為了要改編這部漫畫為電影而做智慧財產權相關調查的過程，卻發現「風雲」的商標在中國大陸已被登記在許多成衣、牛仔褲等類別，甚至在出版、電腦遊戲、電影、電視劇等類別也都不是香港的出版社(智慧財產權擁有者)所登記。

有關商標搶先註冊的問題，由於不良動機的登記目前在法律上尚難以禁止，因此許多公司會有投機、濫用登記機制的行為，真正的智慧財產權擁有者只能付費買回或是重新設計新的商標名稱，在付費買回的部分，曾經手的交易從數千元到百萬元美金都有，由於風雲的作者馬榮成遲至 2008 年才去註冊商標，所以只能設計新的商標「風雲---馬榮成」進行登記，因此要經常審視自己擁有的智慧財產權資產，因為隨時可能有新的商業機會。

三、智慧財產權鑑價方法

講者:Mr. Youngil Park, 韓國內容產業振興院(Korea Creative Content Agency, KOCCA)

內容財務支援組組長

(一)簡介

KOCCA 於 2009 年 5 月成立，是為了更有效的支援文化產業的振興與發展，依文化產業振興基本法第 31 條規定，整合「廣播影像產業振興院」、「遊戲產業開發院」、「文化產業中心」、「軟體振興院」、「數位內容產業團」等 5 個單位¹⁴，負責監督和協調韓國內容產業發展的法人機構，隸屬於文化體育觀光部，在洛杉磯、倫敦、北京、歐洲等地設有代表處，因具有為企業服務的性質，也曾聘請於三星工作 20 年的專業經理人擔任院長。¹⁵

(二)創意內容評估服務的重要性

鑒於文化創新資產有非常高的風險，KOCCA 依文化產業振興基本法第 16 條在 2016 年 7 月正式成立內容評估中心，透過向投資者及金融機構介紹、推薦良好的中小企業文創內容/項目，幫中小型企業獲取金融界的融資，同時降低投資者失敗的風險與成本。



資料來源:講者提供之簡報

¹⁴ 資料來源:KOCCA 官網，網址:<http://www.kocca.kr/ch/contents.do?menuNo=201567>

¹⁵ 資料來源: 國家政策研究基金會-「韓國電影輔導法規、機構與投融资現況之探究」，
<https://www.npf.org.tw/2/1390?County=%25E6%25BE%258E%25E6%25B9%2596%25E7%25B8%25A3&site=> (最後瀏覽日期 2018/08/08)

(三)內容評估分析報告包括二個部分:

- 1.商業評估:界定所有的風險項目、分析作品完成及成功與否的風險(票房收入)，進行風險評估評比從 AAA 到 D，例如動畫的評估，會先區分類型(教育、動作、科幻或戲劇等)、平台(有線電視、寬頻電視 IPTV 等)、階段(初期、中期等)；主要評估類別分為三大類如表 1:

主類別	次類別
內容競爭力	原始 IP 內容/角色的受歡迎程度
	作者、導演、演員、編劇過往的紀錄
	創意程度
	行銷(目標族群、宣傳管道等)
利潤	主要作品收益(國內外電影票房、線上媒體收入等)
	周邊收益(紀念品及授權等)
製片公司能力	製片公司、CEO 過往達成的票房或實績
	專案管理(成本及進度控管等)

表 1: 動畫作品評估項目(資料來源:整理自講者簡報)

- 2.經濟價值估計(未來收益)，主要評估範圍電影、遊戲、動畫、廣播及音樂劇共 5 種，未來收益包括電影票房、遊戲的付費購買、製作人的收入(總收入-經銷商收入)等。

(四)內容評估中心相關的財務計畫(資金及貸款)

- 1.2016~2018 年共成立約 3 千萬美金的基金，在 2017 年第一階段投入了 5 百萬美金於電影產業。
- 2.2017 年 10 月起內容評估中心與韓國信用保證基金¹⁶ (Korea Credit Guarantee Fund，簡稱 KCGF) 簽署協議，提出內容評估之中小企業，可以將評估報告及

¹⁶ 非營利之公共金融機構，設立宗旨為對企業之債務提供信用保證，以協助具有發展潛力，惟擔保品不足之企業順利取得營運所需之融資。資料來源:「強化中小企業融資信用保證之研究」，行政院經濟建設委員會 95 年 1 月研究報告，網址:

http://ebooks.lib.ntu.edu.tw/1_file/CEPD/94/1@293110.3497088632@.pdf

建議貸款金額作為 KCGF 審核依據，通過後便會由銀行進行放款，截至 2018 年 5 月已貸出約 1500 萬美金。

(五)未來展望:強化內容評估服務

首先需增加評估內容的專業度，以進行可信的評估服務，其次是持續擴充與累積資料庫的數據資料，最後則是長期的培訓相關領域的專家學者。

(六)綜合討論

1.內容評估服務與智慧財產權鑑價的差異

內容評估服務是韓國特定機構提供的服務，聚焦於風險及商業機會，提供相關資料給金融機構參考；鑑價則多針對科技、專利相關的智慧財產權交易，承擔風險較高，利潤也較高，不過對電影、漫畫或單一項目內容未來是否成功較難以估計，通常要持續經營的產業類型較能進行估值。

2.內容評估報告的有效/準確性

評估報告並無法總是做出準確預測，例如 2017 年的電影 *Believer*(中譯:信徒)，估計約有 2 百萬美金至 4 百萬美金左右的收益，實際上市後也確實有 400 萬美金以上的票房，但另一部電影 *New Trial*2016(中譯:再審)，估計僅有 30 萬美金左右的收益，但實際票房也達到 250 萬美金，因此其目標僅是提供該內容可能的風險與預期價值，讓金融機構評估是否投資。

美國有些公司會使用運算軟體，將電影的演員陣容、電影類型、要素等資料鍵入，由軟體公式估算出票房收入，用以說服投資者，但這些軟體也一樣有很大的不確定性，仍會有失敗的案例。

主題四：創意產業的智慧財產權和品牌授權

一、影視著作權的獲取/授權中的法律問題

講者：中國大陸許可貿易工作者協會香港分會主席顧嘉敏女士

(一) 有關影視內容產業所涉及著作權的三個關鍵問題：

1. 正在購買/授權的權利是什麼
2. 賣方是否擁有這些權利
3. 買方如何保護自己

(二) 正在購買/授權的權利是什麼

1. 影視內容受著作權保護，通常區分為不同範圍，以便透過授權向不同的被授權人所利用，包括區域範圍(香港、美國)、語言別(中文、英文)、期限(1 年或 3 年)等。至於權利種類又可區分為傳統與網路數位等，在傳統方面，通常以媒體為區分標準，可分為電影、電視(免費、付費、隨選)、VCD、DVD 等，而在網路數位方面，其可區分為下載、串流、隨選視訊、手機程式與遊戲，以及近幾年所流行的 OTT(訂閱制的 Netflix、免費與廣告制的 Crackle 及交易服務制的 iTunes)。
2. 授權網路權利時需要考慮的其他問題，包括是否涵蓋未來的媒體、技術、權利，授權者潛在的未來收入是否會有損失，被授權方所取得的授權是否涵蓋現在與未來的權利與媒體，這三個問題值得深思。
3. 另外當網路已是全球化無遠弗屆時，會遇到的問題包括，是否使用 IP 地址屏蔽技術以使電影不會在非授權的區域內被瀏覽；所取得的授權是專屬或非專屬；因為智慧財產權是屬地主義，所以各地區的法令不同；應如何從網路分銷中區分收入；取得的權利究竟是讓與還是授權。這些都必須在契約裡明文規定。

(三) 賣方是否擁有這些權利

1. 在香港，電影所涉及之著作權，劇本(語文著作)著作權是屬於作家的、電影(視聽著作)著作權是屬於製片人與主要導演(共同所有者)的、音樂(音樂著作)著作權是屬於作曲家的、服裝(美術著作)著作權是屬於服裝設計師的、

錄音(錄音著作)著作權是屬於製作人的。

2. 由上可知電影所涉及的多種著作權，因此理想的情況是使製作電影所有的參與者都要簽署明確的著作權讓與契約，以使後續之利用不致發生侵權爭議。

(四) 買方如何保護自己

由於電影中所涉及的著作權甚多，因此購買方或被授權方應確保所購買或被授權的所有權利都在契約中明確標明，另外於契約中明定賣方或授權方權利擔保條款，其所授權的權利都是合法的，不會侵害第三人之權利，若被授權方因行使該等權利而侵害他人智慧財產權時，授權方須賠償。

二、 創意產業---電影與電視的授權

講者：Mr. Gerardo Muñoz De Cote, Grupo Televisa S.A.B 媒體娛樂公司首席智慧財產權律師

(一) 講者簡介

Grupo Televisa 的首席智慧財產權律師，主要負責跨多個國家實施與品牌和內容保護、著作權和鄰接權、音樂授權和權利管理、集體管理組織、電子商務、數據保護、資訊相關的商業和法律戰略與通信技術。

(二) 媒體的演變

1. 1995 年：黑莓機出現
2. 1996 年：首次數位傳輸之廣播在美國
3. 1999 年：數位錄影機出現
4. 2001 年：iPod 誕生
5. 2005 年：整合手機資源的平板
6. 2007 年：第一代 iPhone
7. 2010 年：iPad 作為可攜式設備瀏覽著作內容
8. 2011 年：智慧型電視
9. 2018 年：Netflix 串流服務擁有超過 1 億 2 千 5 百萬個訂閱者
10. 2022 年：會出現哪種媒體？

(三) 內容產業的演變

內容產業由傳統的線性播送(只能在相同時間或相同地點收看或收聽著作內容)，發展成非線性播送(可以在不同的時間、不同的地點，以不同接收設備收看或收聽著作內容)。

(四) 消費者的收視偏好

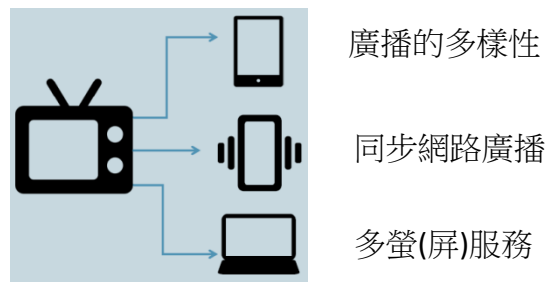


圖 4: 取自講者簡報

(五) 商業分析

所需基本考慮因素有金融環境、文化發展、藝術涵養、政治環境、技術科技的發展以及法律和經濟問題。另外也要考慮市場的性質、所涉及的項目範圍，以上因素都會影響到影視產業的發展。

(六) 前期分析

為使電影與電視的授權順利進行，需要考量涉及的著作是要讓與還是授權？因此，要與對方事先進行談判，並簽署交易備忘錄等。另外，對於授權的著作必須要盡職調查，包括其相關權利證明文件、保險文件等。

三、音樂/電影/電視產業的商業模式

講者：Mr. Kyoung-ill Hwang, CJ E&M 公司著作權團隊總經理

(一) CJ E&M 公司簡介

1. 與 O Media 控股公司成立於 2011 年（CJ 媒體、OnMedia、CJ 網路、CJ 娛樂、Mnet 媒體等 5 家公司合併）
2. 業務部門分為：媒體、影片、音樂和音樂舞台劇
3. 媒體部：付費電視的第一名，運營 16 個電視頻道，市占率 30%。
4. 影片部：韓國市場第一電影製片人和發行商，市占率 15%。
5. 遊戲部：第一手機遊戲開發商，於 2014 年分拆
6. 領先的媒體公司建立數位和全球專業知識

(二) 企業願景：全球媒體商務為客戶提供卓越的體驗

“Global media-commerce offering superior experience to customers”



圖 5: 取自講者簡報

(三) 分部的商業模式

1. 媒體部

主要業務：由自製戲劇節目與購買節目等方式，提供節目內容予 CJ E&M 公司的 16 個頻道(13 個基本頻道與 3 個付費頻道)，並授權廣告商及多系統經營管理業者(Multiple System Operators, MSO)。

另外，媒體部亦從事節目外銷與數位廣告等業務。

收入來源：電視廣告、訂閱費、其他。

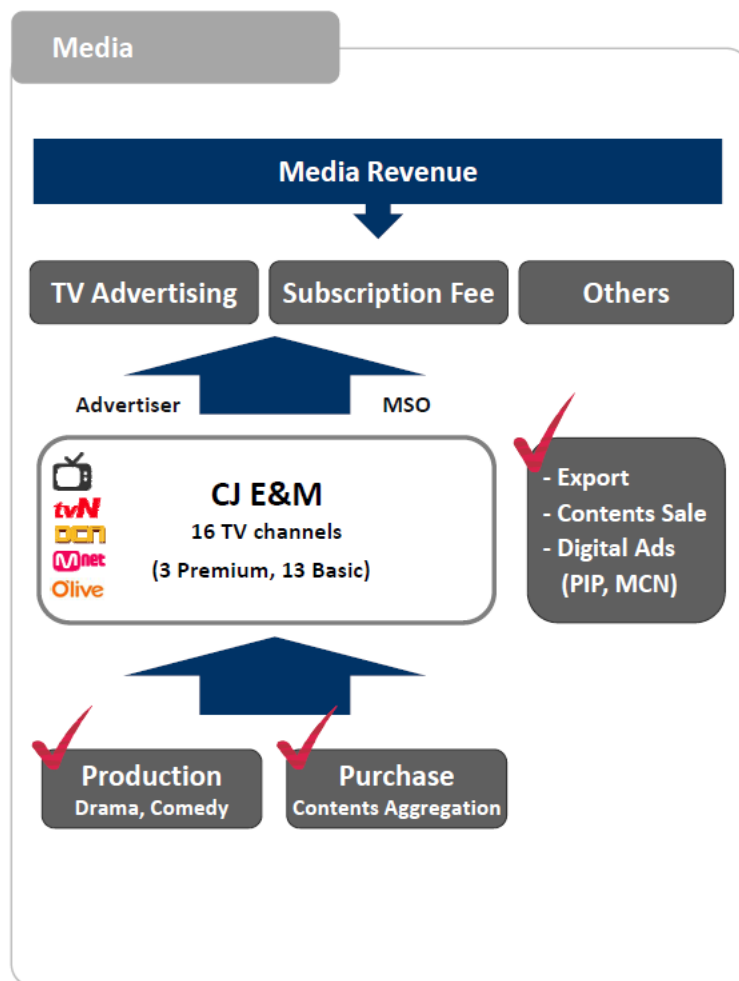


圖 6: 取自講者簡報

2. 影片部

票房收入之分潤分為兩個部分，電影院占 50%，經銷商占 50%(經銷費用占 5%，主要投資者占 45%)。而在主要投資分潤部分，分別為製作方 40%、投資方 60%。

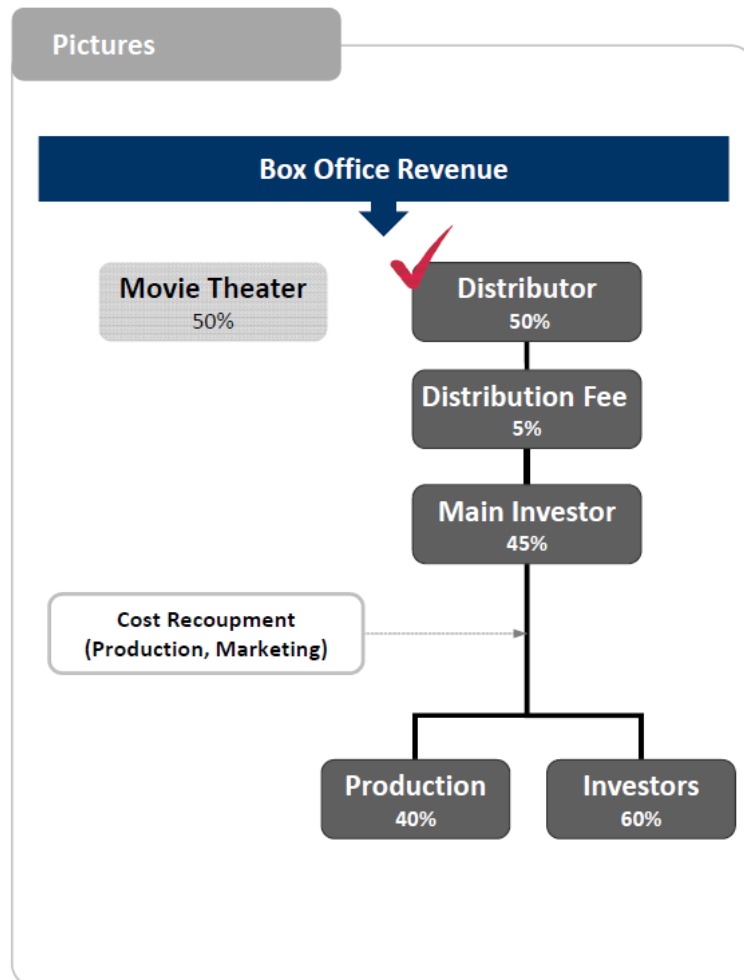


圖 7: 取自講者簡報

3. 音樂部

音樂的收入來源分為音樂發行(B2B/B2C)¹⁷、演唱會、藝人管理(Artist Mgmt)。
其中音樂發行又可分為著作權產銷方(B2B, Business to Business)與平台方
(B2C, Business to Consumer)兩大部分，在著作權產銷方享有 60%之分潤(生
產者占 35%、發行商占 9%、藝人占 6%、作曲者占 10%)，而在平台方享有
40%之分潤。

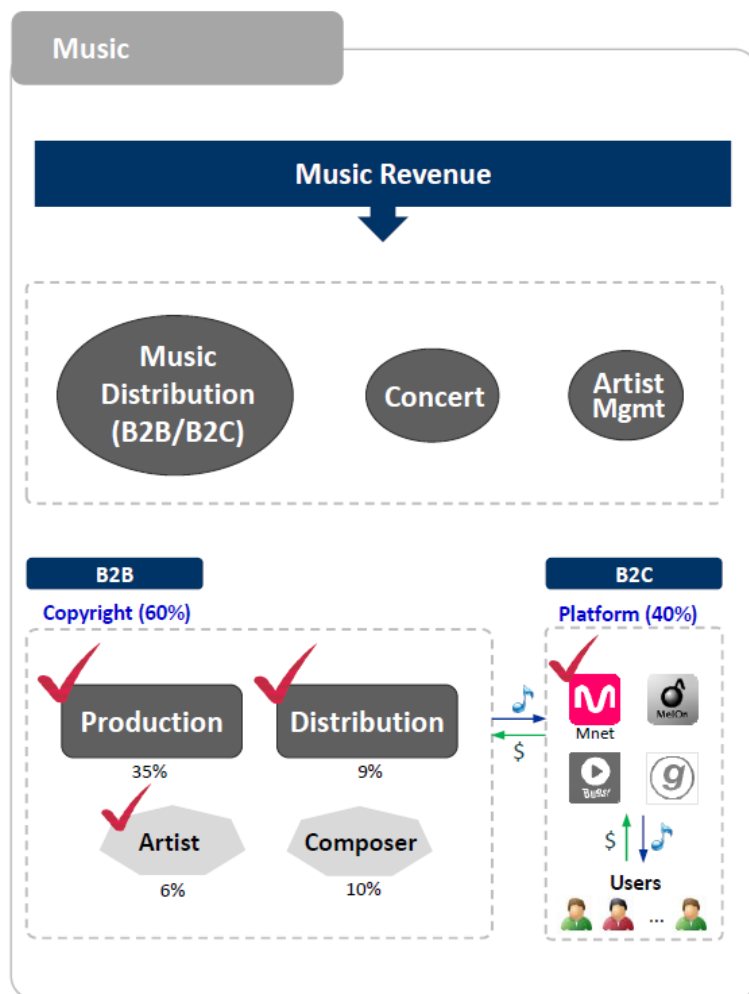


圖 8: 取自講者簡報

¹⁷ B2B 主要是針對企業內部以及企業 (B) 與上下游協力廠商 (B) 之間的資訊整合，並在網際網路上進行的企業與企業間交易。藉由企業內部網 (Intranet) 建構資訊流通的基礎，及外部網路 (Extranet) 結合產業的上中下游廠商，達到供應鏈 (SCM) 的整合。因此透過 B2B 的商業模式，不僅可以簡化企業內部資訊流通的成本，更可使企業與企業之間的交易流程更快速、更減少成本的耗損。B2C 就是企業透過網路銷售產品或服務給個人消費者。企業廠商直接將產品或服務推上網路，並提供充足資訊與便利的介面吸引消費者選購，這也是目前一般最常見的作業方式，例如網路購物、證券公司網路下單作業、一般網站的資料查詢作業等等，都是屬於企業直接接觸顧客的作業方式。資料來源：

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%9B%BB%E5%AD%90%E5%95%86%E5%8B%99%E7%B6%93%E7%87%9F%E6%A8%A1%E5%BC%8F>，最後瀏覽：2018/8/24。

(四) 數位策略的新商業模式

整合現有模式與新型態模式：

現有模式的平台為電視，節目內容是已經錄製好的，透過廣告商與 MSO 業者對消費者進行播送，因此商業模式為廣告、訂閱及隨選視訊。

新型態模式的平台有手機等行動裝置與線上平台，節目內容包括已錄製、UCC(User Created Content)與 ECC(Experts Created Content)等，透過廣告商、即時通訊軟體、入口網站、OTT 業者等傳達內容，商業模式為廣告費由平台業者與多通路網路業者分潤。

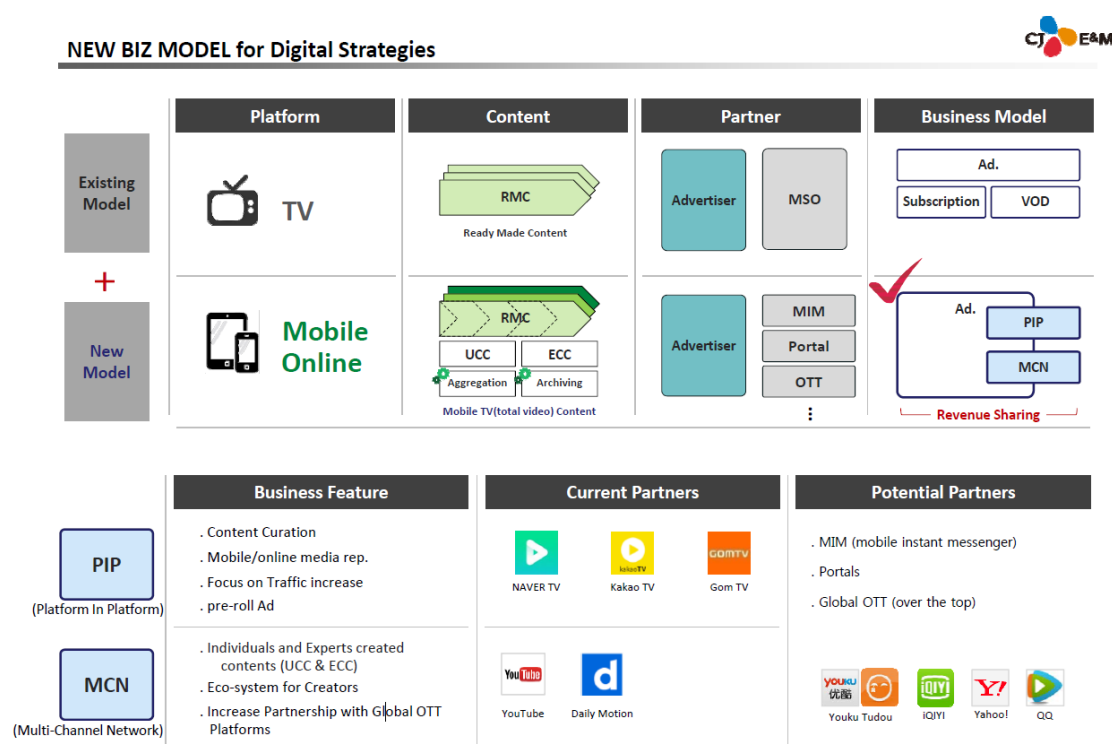


圖 9: 取自講者簡報

(五) 韓國 KCTA 節目提供商工作組著作權委員會 (Program provider working-group copyright committee in KCTA in Korea)



圖 10: 取自講者簡報

由於電視產業製播節目與戲劇時需要利用許多著作如音樂、錄音、視聽等著作，因此頻道業者組成委員會與 KOMCA 等六個集管團體進行 102 個頻道著作權授權之協商，花費 6 個月至 2.5 年的時間，其授權費總額 150 億韓元（1450 萬美元），雙方進行協商的原則包括：理性、普遍可行性、合理的著作權授權費。

(六) 韓國電影原聲帶著作權委員會(OST Copyright Committee in film in Korea)



圖 11: 取自講者簡報

由於電影中常使用到音樂，因此由 CJ E&M 公司與樂天公司等所組成的韓國電影原聲帶著作權委員會與 KOMCA¹⁸進行著作權授權談判，該談判的結果：

電影中音樂（詞曲作者）的著作權費

= 300 萬韓元+（13,500 韓元*首映日的放映銀幕數量）

¹⁸社團法人韓國音樂著作權協會(KOMCA，<https://www.komca.or.kr/>)，於 1964 年 6 月 19 日許可設立，並於 1988 年 2 月 23 日獲得文化公報部(現文化觀光部)著作權信託管理業許可，於 1995 年正式成為 CISAC 會員。2017 年會員人數共有 27,346 人，2017 年收入為 176,852,889,023 韓元，使用報酬分配金額為 161,526,595,673 韓元。(最後瀏覽日期 2018/08/23)

四、電影產業與角色授權

講者:華特迪士尼(香港)有限公司消費品及互動媒體部譚智揚總監

(一)簡介

譚總監負責迪士尼在香港各類別的授權業務的戰略方向和持續擴展，以及管理和發展公司的主要特許經營權 - 迪士尼，皮克斯，星球大戰和漫威。

(二)迪士尼公司旗下有皮克斯電影工作室 (Pixar)、漫威 (Marvel) 以及盧卡斯影業 (Lucas film) 等公司，擁有米老鼠、白雪公主及鋼鐵人等家喻戶曉的角色人物，並有許多原創故事及經典卡通如星際大戰系列電影及冰雪奇緣、動物方程式等，透過各種角色的組合，使各年齡層的消費者都能成為主要顧客。

(三)迪士尼公司在智慧財產的運用可說是發展到極致，2018 年所推出的「復仇者聯盟:無限之戰」在全球票房達到 15.1 億美金，電影中角色相關授權也不斷的開發市場潛能，包括了玩具、遊戲體驗、app 到紀念商品販售，當然合作夥伴也相當重要，如 Hot toys 公司以製作角色收藏品為主，在取得迪士尼官方銷售權後，漫威系列成為主要熱賣商品，除了高品質的角色外觀，也要把角色的人格、與影迷相關的體驗相結合，其中鋼鐵人周邊玩具及商品銷售量達 100 萬件，銷售區域包括美國，歐洲，大中華區，東南亞，日本，韓國等國家。

(四)主要運用的策略包括顧客參與(Consumer Engagement)、加入在地的創意以及數位連結等策略，確保所創造原創故事與角色同時具備可延展性及穩定性，同時為角色注入生命及個性，其中顧客參與是指必須讓顧客與品牌間產生有意義的連結，讓他們在生活中有更多與品牌「互動」的機會，可能是透過百老匯戲劇、電視節目或是便利商店(7-11)的聯名合作方式，皆有助於開創市場。

(五)案例 1:

以《星際大戰》系列電影為例，從 1977 年至 2018 年的「Solo: A Star Wars Story」已陸續推出 10 部電影，運用穿插的敘事模式拍攝了 8 部曲以及 2 部外傳，

使得影迷橫跨老中青三代，因此衍生龐大授權商機，包括小說、漫畫、玩具與電玩遊戲等周邊產業。

(六)案例 2:

香港的零售市場是非常競爭的，作為智慧財產的擁有者，創造銷售機會的方式之一就是透過創新、與顧客互動等方式，讓粉絲與角色人物有更深的情感連結。2017 年 3 月在香港時代廣場舉辦的「小熊維尼：友你友我」大型展覽及連續 8 場的粉絲見面會，除了展出華特迪士尼檔案館的 50 件藝術珍藏，還包括小熊維尼故事書、草圖、原始創作圖和玩具等歷史館藏，展覽中有 19 個 3D 模型公仔、3 公尺高的維尼公仔，共吸引了超過 5 千名粉絲參與。在角色商品銷售部分，透過當地及海外的授權提供了超過 500 項小熊維尼周邊商品，例如餐具、旅行用品、周大福飾品、Häagen-Dazs 冰淇淋等等，創造高出原定銷售額 30% 的佳績。



圖 12: 小熊維尼粉絲見面會及周邊商品販售，整理自講者之簡報

五、電視產業與角色授權

講者:Ms. Maca Rotter, President & CEO, La Panaderia

(一)簡介

Maca Rotter 曾於墨西哥 Televisa 集團¹⁹旗下的 Televisa Consumer Products 擔任常務董事超過 16 年，負責開發 Televisa 品牌和角色的產品，她曾 7 次被評為墨西哥前 100 名女性企業家，在 Televisa 集團的支持下，於 2017 年和長期合作的團隊重新建立了一個以「烘焙」品牌為宗旨的公司，具有專業的商業、設計和行銷團隊，協助客戶產品功能設計、品牌運用及經營品牌授權。

(二)Maca Rotter 在 Televisa 時負責發展兒童市場策略，其代理的品牌從學齡前到小學為主，並製作墨西哥唯一學齡前兒童收看的節目，她認為創立一個品牌是在全球兒童市場取得優勢的途徑之一，讓品牌與消費者有共同成長的記憶相當重要，因為產品與最終消費者之間的體驗和情感聯繫是相當重要的，這關乎消費者在眾多品牌中為何會忠於特定品牌。



圖 13: 分析不同年齡層喜愛的品牌及需求，取自講者 Maca Rotter 之簡報

¹⁹ 拉丁美洲和西班牙語系國家最大的大眾媒體公司。

(三)案例:品牌須使消費者有情感共鳴

Maca Rotter 以 Plazo Sésamo 教育電視連續劇為例，其係和美國 Sesame Street 聯合製作，第一季於 1972 年在墨西哥首映，並獲得極高的收視率，主要收視對象為拉丁美洲等 34 個國家近 2500 萬的兒童，這些角色與孩童的互動時間愈長，便具有愈深的影響力，換句話說，角色背後訴諸的情感是相當重要的，後續的角色設定也必須維持。至今，芝麻街的角色能夠獲得近 3 個世代的情感共鳴，也是這個品牌得以存在至今的原因。



圖 14 :芝麻街角色，取自講者簡報

(四)小結:Maca Rotter 指出，並非所有內容產業(例如書籍、漫畫、動畫)都能成為品牌，也並非所有品牌都衍生自內容產業，但最理想的情況是能夠把內容產業與品牌相結合。關於角色的授權時機，並沒有一定的公式，只要角色的故事及背景設定不侷限於特定市場、文化習俗，由於故事、情感是全人類共通的語言，只要內容涉及到全球的課題，就可以行銷到全世界。

六、動畫產業與角色授權

講者:Ms. June J. Lee, Head of Global Business/ Brand Sales Marketing Director,
Roi Visual Co. Ltd.

(一)簡介

June Lee 自 2009 年起擔任 ROI Visual 全球業務和銷售及品牌行銷總監，致力於建立公司第一個全球動畫系列 “Robocar Poli”²⁰，結合了 Robot、Car 及 Hero 的形象，已經發展了 33 個語言，行銷至 141 個國家，在 Youtube 上有超過 30 億的瀏覽量，每年有 640 個授權商品，除了傳統的授權平台也有 VOD 或餐廳、診所與渡假村的現場表演與活動。



圖 15: Robocar Poli 角色，取自講者簡報

(二) Robocar Poli 被定位成一個健康、社交等具有良好內容的品牌，在俄羅斯被特許作為提倡校園運動安全的角色、他們在各國也都嘗試做一些公益相關的任務，近幾年的授權也包括台灣，新加坡，俄羅斯等地區的現場表演、促進各國的交通安全宣導等等。

(三)針對不同的受眾和通路訂定行銷策略，包括於印尼、新加坡與台灣的百貨公司辦理見面會，進行親子互動、在韓國與俄國上映音樂劇、製作主題公園，並透過健康形象與診所合作進行宣導。在各大平台銷售成熟後，便有更多機會和大品牌合作，例如台灣的麥當勞、東南亞的大型連鎖購物商店等等。授權方式可以透過制式合約或與品牌經紀人合作，由於後者較具彈性、有更多機會接觸授權方及當地的夥伴，因此 ROI Visual 在亞洲地區多與經紀人合作，以共創營收。

(四)鑒於快速的電子商務+物流遞送+實體店面銷售帶來了新的零售模式變革，減少了貨品從中盤商出貨給零售商的過程，透過效率的產品循環減少庫存及從倉儲寄送的時間，更快速的將貨品提供給終端消費者(如圖 5 所示)，可避免削價競爭、增加淨利潤，因此 ROI Visual 與更多零售商合作，擴大銷售機會。

²⁰ 中譯為《救援小英雄波力 Poli》，透過具有教育寓意的故事，教導兒童學習正確安全常識與注意事項，是由 Roi Visual 公司所製作的韓國動畫片。

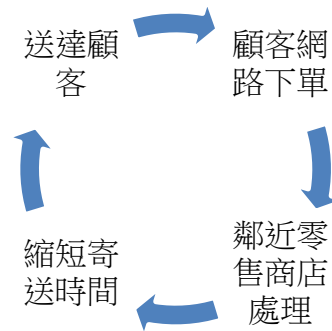


圖 16：新零售模式，整理自講者簡報

(五)小結: June Lee 指出現在市場資訊及商品內容相當多元、數量龐大，意味著要使消費者記住單一業者推出的商品並不容易，由於前述的新零售模式為獨立的智慧財產權工作者開創了新的商業模式，即便是小型的公司也能夠領導市場，因此未來不一定要加入大企業，也能讓原創的故事和產品在市場上更具競爭性。



圖 17：新零售模式之契機，整理自講者簡報

七、Q&A

主持：國際許可貿易工作者協會前任主席蔡映媚女士

(一)與會者提問:如何推廣自己的角色至其他不同文化的國家?沒有像迪士尼公司的電影產業加持，僅有電視動畫短片如何成功的經營角色授權?

講者 June Lee:

首先要了解市場的趨勢、主要顧客需求，避免市場上已有被壟斷的角色形象，創造角色的獨特性，運說故事的方法強化內容的豐富性，尋找願意傾聽、共同成長的投資夥伴合作，並建立良好的媒體關係，使角色持續曝光在不同通路是很重要的。

(二)與會者提問:品牌角色授權製造周邊商品後，如何解決仿冒的問題?

講者 June Lee:

在製作內容的同時也要同時透過契約或是登記等方式保護自己的智慧財產權，在中國大陸、菲律賓、泰國及越南等商品的製造國需特別加強保護。Youtube 對授權方來說是個風險較小，又能增加銷售機會的平台，只要上傳 1~2 個內容，便可以了解消費者反應進而設計產品。

主題五:成功實例-創意產業的成功授權方案及相關營運模式

一、講者 Chocolate Rain 創辦人兼創作總監麥雅瑞女士

(一)簡介

Chocolate Rain 的創作總監麥雅端，2008 年於倫敦成立 Fatina Dreams 工作室迄今，於歐洲各地推出其國際品牌授權設計，常與國際品牌、慈善機構、環保組織等合作，以不同管道宣揚環保、關懷弱勢的訊息，設立的品牌靈感是源自於小時候的夢想與成長記憶，每件作品都是運用回收的布料手工製作。曾榮獲 2010 年香港十大傑出設計師、2013 年度 APEC 頒發的青年女性創新獎。



圖 18: Chocolate Rain，取自講者簡報

(二)品牌授權經驗

麥總監作品推廣初期，由於品牌尚未建立，從參與各項比賽增加自己曝光的機會開始，同時向大公司推介自己的作品，但香港對本地品牌的支持度並不高，在與大公司洽談授權合作時，契約條件卻相當苛刻，通常需要將智慧財產權讓與，或是在授權金部分作出很大讓步，才能夠獲得合作機會。當然品牌知名度提高後，授權金便可提高到 3~4 成，但建議初創時期的工作室，可以找與自己有相同價值觀、對作品有共同發展目標的投資人合作，雙方共同推動較有利品牌的成功。

二、講者 Mr. Gerardo Muñoz De Cote, Intellectual Property Chief Counsel, Grupo Televisa, S.A.B. (Media & Entertainment Company)

(一)簡介

Gerardo Muñoz De Cote 是墨西哥 Televisa 集團的首席智慧財產權律師，Televisa 於 2018 年 2 月新推出的優質內容部門 Televisa Alternative Originals(簡稱 TAO)，負責開發、製作和傳遞有關拉丁美洲和多元文化的故事優質內容，提供全球網路影片隨選服務(SVOD)和有線電視平台播放。

(二)TAO 預計每年投入 9 萬個小時產出原創內容，針對業界關注的內容以及演變做出相應的變革，例如 Netflix 和 Amazon 正在串流媒體服務上做競爭，TAO 和 Amazon Prime Video²¹簽署了經銷協議，未來 Amazon 的 Prime Video 將有更多的西班牙語系的原創內容影片，以爭取更多墨西哥、拉丁美洲及世界各地的用戶，持續與 Netflix 競爭；而 TAO 的原創內容除了透過 Prime Video 向全球 200 多個國家和地區的客戶播放，也獲得授權在 Televisa 的電視網絡中播放 70%亞馬遜的影片。在和 Amazon 合作的過程，需要注意到如何傳遞服務、使用上的限制、授權內容不得侵害第三方的權益等等，以取得 Amazon 的支持。

(三)授權案例及合作內容

1. Televisa 做為內容的生產商，授權內容包括節目的版式(TV format)，亦即將節目獨特的結構、流程安排、詳細布景及構造與節目中出現的音樂、圖案等內容²²，再授權第三方錄製、發展成節目，雖然並非每個節目都具有版式，但有些節目因具有獨特的元素和架構安排而有授權的價值，例如跳舞比賽節目中參賽者間的互動方式、觀眾可投票給喜歡的表演者等規劃，第三方錄製節目時可能會對節目版式略微修正，本次所舉的案例-義大利節目 BAILA 在取得 Televisa 的授權後，因大幅調整節目架構及流程(Dancing with stars)，以致和 BBC

²¹ 是 Amazon.com 在美國所提供的網路影片點播服務，它提供電視節目和電影的租賃和購買，2011 年 2 月，亞馬遜增加了 5,000 部電影和電視節目的存取權，截至 2018 年 4 月亞馬遜視頻(UK)已有 22,971 部電影和電視劇。資料來源：

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E4%BA%9E%E9%A6%AC%E9%81%9C%E5%BD%B1%E7%89%87>
(最後瀏覽日期 2018/08/08)

²² 業界稱之為節目寶典(format Bible)，例如原始「好聲音」系列節目是由荷蘭所製作，再將節目版式授權 40 多個國家製作當地版本的歌唱節目，因此不論是宣傳片頭、導師風格及 LOGO 標誌等都須遵照寶典製作。

的節目版式過於相似(Dancing for a dream)，而遭到英國廣播公司 BBC 提出節目版式抄襲及違反著作權的控訴並索償，目前雙方仍在進行訴訟階段。

因此授權第三方時務必請他們了解所獲得的授權內容、審慎的分析市場及瞭解對手的節目版式，並儘量找出自己的節目中各種可能受智慧財產權保護的要素，例如著作權、商標、相關的角色及節目版式。

2. 置入性行銷的合作，從過往虛擬的呈現到如今將產品置入在每幕場景中的方式，很多廠商在動畫、電影、戲劇等節目都嗅出了置入的商機，置入性行銷對於製片公司和廠商來說可能是雙贏，但製片公司也要留意觀眾是否認同該置入的品牌，否則會連帶影響影響電影的銷售或影片的收視。

(四)小結

1. 透過參與其中、雙方保持良好的溝通有效訂定合約，評估風險並儘可能地降低發生的可能性，以及授權項目內容應保持彈性。
2. 保護所有的智慧財產權資產，儘量去登記、保護自己擁有的權利，除了自己國家的法律外，也要考慮到其他國家法律的適用情形。
3. 應讓公司的聯絡方式很容易在各平台被搜尋到，降低因授權困難而產生的侵權風險，此外，確保自身的智慧財產權資產有更多的通路及方便授權的途徑也是創造價值的前提。
4. 參與並了解其他相關的產業，例如通訊法規、資訊科技、電子商務、隱私的保護等等，掌握世界的潮流以隨時調整並強化對業務內容的保護。
5. 明智的投資，將預算用於那些新的科技和方案以優化企業產品與服務，帶來更大的收益。

三、講者 Mr. PARK Jinseok, Senior Patent Attorney, DARAE Law & IP Group

(一)簡介

Jinseok Park 博士曾在韓國智慧財產權局（KIPO）擔任國際合作處、智慧財產權人力資源發展司的主任，以及韓國智慧財產權審判和上訴委員會(Intellectual Property Trial and Appeal Board)的行政法官。現任 DARAE Law & IP 的合夥人和高級專利律師，負責智慧財產權訴訟、訴訟、專利技術轉讓、著作授權等業務。

(二)有關運動賽事的授權類型，2008 年北京奧運授權 SEGA 公司將運動項目結合馬力歐及音速小子，製作電玩遊戲；2012 年倫敦奧運及 2016 年巴西奧運授權 NEOWIZ 公司製作結合奧運項目的手機遊戲；2010 年溫哥華奧運時則是授權 Hudson's bay 公司製作手套，約賣出 500 萬雙，創造 2,200 萬美元的收益；2018 年平昌冬奧的手套、羽絨大衣授權由 LOTTE 製作並進行販售，除了相對便宜的價格外，也因幫忙宣傳的公司讓明星在公開場合穿著亮相，讓羽絨外套在奧運開始前便已銷售一空。

(三)韓國角色授權產業的特色與簡介

1. 在韓國，在地品牌力量遠大於國外商品，不論是當地的銷售鏈、網頁搜尋引擎或是即時通訊軟體皆然，例如 Naver 使用率高於 Google、Kakao Talk 使用率高於 WhatsApp；在角色授權方面 90%的獲授權者是產品製造商而非進口商，高達 70%的獲授權者是中小企業，30%則為大型集團。
2. 根據 2015 年的數據，角色授權的營業額成長 7.9%、市場銷售額達到 7 億 3500 萬美元

(Unit: Mil. USD)

Business	2013	2014	2015	Annual average growth rate (%)
Character develop & licensing	632	700	735	7.9
Character goods Manufacture	3,214	3,520	4,032	12.0
Character goods wholesale	1,360	1,469	1,535	6.2
Character goods retail	2,578	2,795	3,144	10.4
Total	7,784	8,484	9,446	10.2

資料來源:講者提供之簡報

(四)案例介紹 1:KAKAO FRIENDS²³

1. KAKAO FRIENDS 是通訊軟體 KAKAO TALK 裡面的角色，該通訊軟體中的貼圖每年成長達 30%、銷售額達 1 億美金，從 2012 年至今，貼圖數量已成長



圖 19: KAKAO FRIENDS

- 10 倍。KAKAO FRIENDS 具有 18 個實體店面、2 千種周邊商品，2017 年營業額達 6500 萬美金、利潤達 2200 萬美金，授權對象包括 LV、可口可樂及舒潔等。
2. KAKAO Talk 透過授權跨足經營網路銀行- KAKAO Bank，2017 年 7 月開始提供銀行服務，創下每小時有 1 萬人開戶的紀錄，2 月內發行了 280 萬張金融簽帳卡，相較於一般銀行需要 2~3 個工作天，KAKAO Bank 運用大數據的計算，能夠在 30 分鐘內審核通過約 10 萬韓圓的小額貸款，並可透過 Kakao Talk 快速匯款。
3. KAKAO mini 智能語音喇叭，透過 AI 平台結合了具有語音識別、人工語音和大數據計算等功能，可用以發送和檢視 Kakao Talk 的訊息，2017 年 9 月上市後，在 9 分鐘內賣出 1 萬 5 千個產品，相當受到家長和兒童的喜愛。
4. 採授權方與被授權方共存模式，亦即授權方會向被授權方購買商品，以確保被授權方有穩定的銷量。

(五)案例介紹 2:PORORO²⁴

1. PORORO 是一部由韓國 ICONIX 娛樂公司出品的兒童電視動畫片主角，因受到小朋友們廣泛喜愛，被暱稱為「Po 總統」或「企鵝總統」，每年授權收入達到 2 千萬美金、相關授權產品超過 1000 項，銷售額達 5 億美金，品牌價值約 7 億 5 千萬美金，授權範圍超過 120 個國家。



圖 20: PORORO 動畫

2. 它雖然是電視動畫的角色，但在電視/廣播部分的收益僅占營收 10%，其運用 OSMU(one source multi-use)原理，亦即以單一角色素材，授權多元商品的策略，

²³ 圖片 19 來源: KAKAO FRIENDS 官方網站，<https://www.kakaofriends.com/kr/index>

²⁴ 全名:Pororo the Little Penguin，中譯「淘氣小企鵝」。圖片 20 來源:
https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%B0%8F%E4%BC%81%E9%B9%85%E5%AE%9D%E9%9C%B2%E9%9C%B2#/media/File:Pororo_the_Little_Penguin.jpg (最後瀏覽日期 2018/08/08)

衍生音樂劇、電影、電玩遊戲、玩具及周邊商品特許銷售等收入，並在韓國、泰國、新加坡、中國大陸等國家，建立 19 個結合 VR 科技的室內主題公園。

3. PORORO 成功的要素包括:

- (1)和最佳的商業夥伴合作&前期市場調查，例如 ICONIX 公司-負責廣告及行銷、OCN 公司-韓國首屈一指的動畫工作室、EBS 教育電視台兼廣播電台-擅長產出兒童內容²⁵。
- (2)在產品推出前如主角命名取向、就故事角色如企鵝、熊等等的動物行為模式進行了解。
- (3)了解不同顧客的需求(喜愛動畫角色者是兒童，但實際消費者是兒童的父母)，並確保產品的長期曝光，如透過增加動畫播放時間即不斷重播影集等方式。
- (4)嚴謹的授權策略，將標的限縮於孩童相關的產品，並制定系統化的角色授權流程。
- (5)好好的運用故事，讓目標對象看到商品就能與故事內容連結，產生認同感。

(六)綜合討論:「角色授權的未來趨勢」

1. 未來應該會朝向國際化的人物發展，以韓國為例，與其只關注國內市場，結合韓國童話故事開發角色，目前創作者傾向讓角色發展更全球化，所以會在角色設定部分更國際化，讓各國都能接受。
2. 在角色開發的部分，從以往多由大型集團或公司以資金優勢壟斷角色市場，韓國政府鼓勵小型工作室及獨立創作者也能參與角色開發。
3. 與網路科技結合，例如角色授權的網路銀行、AI 智能喇叭等，運用網路科技的方便性，有助使顧客更容易建立與角色的互動與情感連結。

²⁵ 韓國政府為扶持文創產業，會由官方電視台購買商品(動畫)於節目中播放、協助曝光，使商品有機會贏得消費者的選擇，除了 pororo 和前述的《救援小英雄波力 Poli》都是透過與政府合作而在兒童市場獲得熱烈喜愛。資料來源: 河凡植，政府角色與政企關係:以韓國文創產業發展為例，台灣國際研究季刊，p172，2016 年冬季號

主題六: 授權業務的智慧財產權執法和爭議解決

一、香港智慧財產權刑事保護

講者：香港海關版權及商標調查課監督方永佳先生

(一)講者簡介

方永佳先生是香港海關知識產權調查局(IPIB)的運營小組負責人，該組織約有 250 名專業人員，專門打擊各種智慧財產權(IPR)侵權犯罪，香港海關是香港唯一負責打擊智慧財產權犯罪的執法機構。方先生於 1988 年畢業後加入海關，他曾在海關執法工作的不同領域工作過，他的主要專長是調查職責，從事毒品調查工作 8 年以上、反走私工作 3 年、打擊侵犯智慧財產權犯罪 8 年，在指揮秘密調查和突襲行動方面擁有豐富的經驗。

(二)香港的智慧財產權制度

香港的智慧財產權制度完全符合世界貿易組織的 TRIPS 協議，於政策制定方面係由商務及經濟發展局負責，行政監督方面由智慧財產部門負責，執法查緝部分由香港海關負責。至於智慧財產權執法之相關法律，包括著作權條例第 528 章、貿易說明條例第 362 章及組織與重大犯罪條例第 455 章等。

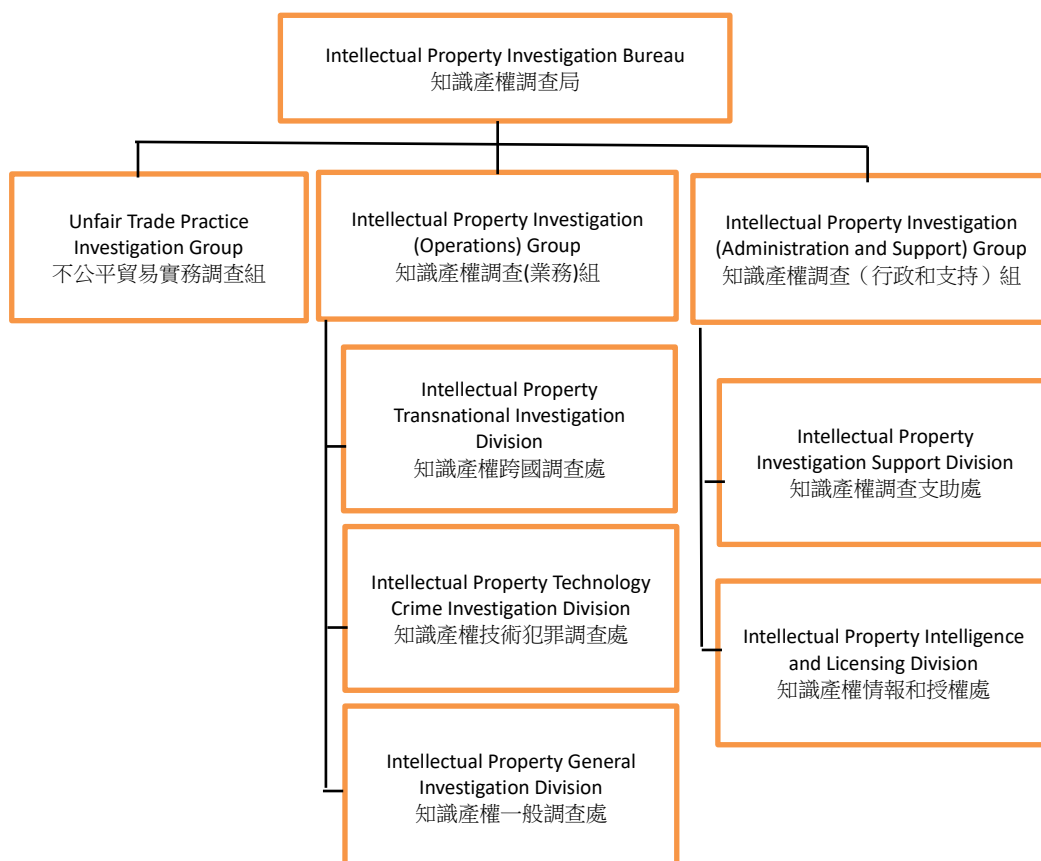


圖 21: 知識產權調查局組織圖

(三)最新智慧財產權犯罪趨勢



圖 22: 最新智慧財產權犯罪趨勢

(四)與快遞公司合作

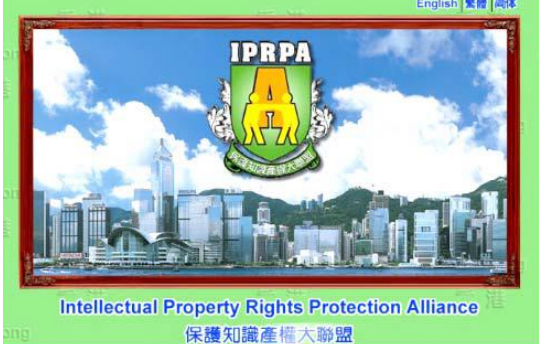
2015 年 3 月與 5 家快遞公司(DHL、TNT、SF EXPRESS、UPS、FedEx)簽署備忘錄，快遞員將可疑的進出口貨物轉交香港海關，以協助香港海關偵查罪案，因此查扣率上升：

- 1、2014 年與 2015 年相較，2015 年數量增加 29%，查扣價值增加 15%。
- 2、2015 年與 2016 年相較，2016 年數量增加 70%，查扣價值增加 191%。

(五)與國際協調：

香港海關與 23 家外國海關簽訂協議，以促進打擊違反海關法的國際合作，並為海關人員之間的資訊交流和協助提供框架。

(六)宣傳和教育活動的合作

保護知識產權大聯盟（IPRPA）	打擊網路盜版青年大使
 圖 23: 取自講者簡報	 圖 24: 取自講者簡報
促進香港海關與智慧財產權業密切合作的廣泛平台	➤ 與 IPRPA 和 13 個青年統一組織合作 ➤ 鼓勵年輕人維護和尊重智

	慧財產權保護並報告智慧財產權犯罪
--	------------------

(七)與利益相關者合作的倡議

- 1、 快速行動計畫：其中包括在大型展覽中打擊侵犯智慧財產權的行為、協助權利人有效打擊侵犯智慧財產權的行為、在交易市集的執法行動等。
- 2、 智慧財產權產業的獎勵計畫：光碟、藥品、書籍雜誌影印、企業非法使用軟體等。



圖 25: 取自講者簡報

(八)香港最新解決爭議的方式

- 1、 香港一直提倡發展成為國際解決爭議的中心，已經進行 10 年，在法庭訴訟時，通常主張仲裁與調解都是可行的方法來解決爭議，即不需要將個案提到法庭。進一步鼓勵解決爭議，包括 IP 爭議，香港政府修訂法律，規定所有 IP 有關的爭議都可以進行仲裁，無論是授權契約裡的爭議，或者是 IP 方面的爭議都可以，亦包括海外的 IP。
- 2、 仲裁所得到的裁決對雙方具有約束力，在香港法院都可以執行，如果參與仲裁的一方不遵守裁決的要求，另一方可請求法院執行仲裁結果，如果對方不遵守承諾是可以得到賠償。
- 3、 如果第三方對於仲裁或調解的程序，並無牽涉利益，但可以提供資金，以前對於法庭為這樣的法律程序做法是不可以的，但以仲裁與調解來說是可以的，當然要符合某些條件，這修正案尚未實施，因為先要準備實務守則，之後才能實施，將會於近期實施。

二、韓國的授權糾紛和 ADR 系統

講者：Mr. PARK Jinseok, Senior Patent Attorney, DARAE Law & IP Group

(一)智慧財產所有權糾紛



圖 26: 取自講者簡報，(左：PORORO，右：PORORO 原創者)

- 1、如前所述 PORORO 是由韓國 ICONIX 娛樂公司出品的兒童電視動畫片主角，廣受小朋友們喜愛，年授權收入達到 2 千萬美金、相關授權產品超過 1000 項，銷售額達 5 億美金，品牌價值約 7 億 5 千萬美金，授權範圍超過 120 個國家。
- 2、由於上述成功的授權案例，因此引發原創者與 ICONIX 娛樂公司誰才是 PORORO 的著作財產權人之爭議。

(二)韓國遊戲產業統計

從以下統計數據可以知道不論是線上遊戲或手機遊戲，其產值是年年增長。

(單位：10 億美元)

遊戲類型	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
線上遊戲	3.45	4.40	5.80	6.32	6.83	7.33	7.79
成長率(%)		28.5	30.8	8.8	8.1	7.4	6.2
手機遊戲	0.243	0.30	0.39	0.75	1.13	1.22	1.3
成長率(%)		21.4	33.8	89.1	51.4	8.2	7.1
總計	3.69	4.70	6.19	7.07	7.96	8.55	9.09
總成長率(%)		28.0	31.0	13.9	12.7	7.5	6.3

(三)關於 IP 出版的爭議

- 1、如前所述 KAKAO FRIENDS 是通訊軟體 KAKAO TALK 裡面的角色，相當受到歡迎。
- 2、遊戲授權的結構(如下圖)，遊戲開發商開發遊戲，授權出版商發行，並在 Google、Apple 等平台上架，提供消費者下載。



圖 27: 取自講者簡報

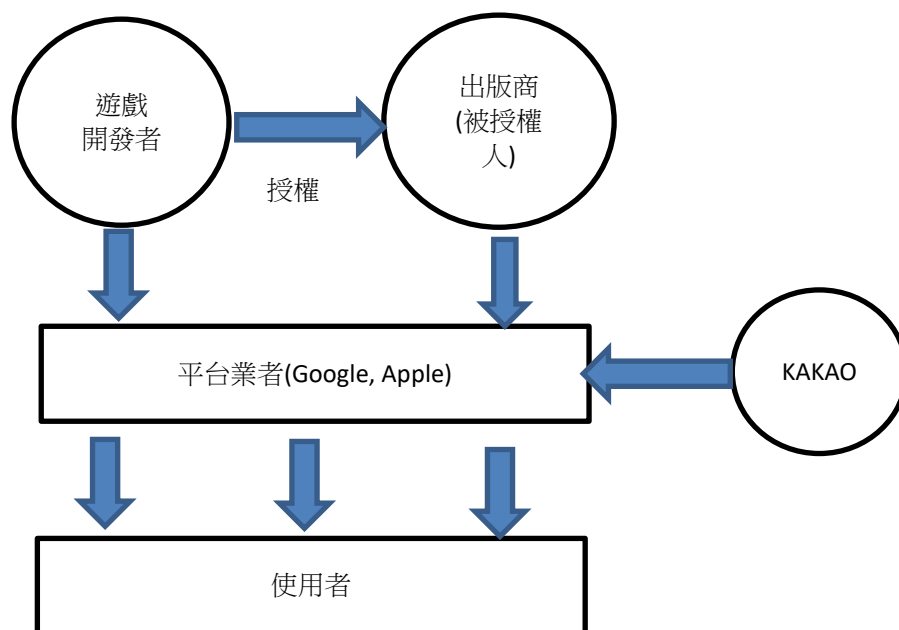


圖 28: 取自講者簡報

(四)智慧財產權侵權糾紛

- 1、NAVER 與 KAKAO 間關於「一種用於在遊戲服務平台系統中提供遊戲排名的方法」專利訴訟。
- 2、爭議點是誰擁有該專利取得更多的利潤，因此 NAVER 與 KAKAO 進行訴訟，一審判決撤銷 NAVER 的專利。

(五)以訴訟為爭議解決方式

有 92% 的人不滿意訴訟的過程與結果，其不滿意的原因有：時間冗長(34%)、訴訟費用昂貴(26%)、複雜的訴訟過程(21%)、不滿意判決結果(19%)。

(六)ADR 的優點

對於爭議解決方式有 82%的人知道有 ADR 的制度，他們認為 ADR 的優點有成本效益(16%)、快速(21%)、專業(37%)、獲取知識(18%)、國際爭議解決(5%)、其他(3%)等。

(七)著作權糾紛的 ADR 系統

- 1、著作權糾紛可以通過和解、調解或調停或訴訟來解決。
- 2、如果當事人之間未達成和解，他們可以選擇調解或調停制度而不是訴訟。與訴訟相比，調解或調停更經濟、更快捷。
- 3、有關著作權糾紛的調解和調停程序由韓國著作權委員會處理(第 113 條)。
- 4、希望接受爭議調停的一方可以通過向韓國著作權委員會提交調解申請表明請求的目的和原因來要求調停爭議。
- 5、在訴訟或仲裁程序中，不得援引有關人員在調停過程中作出的陳述。
- 6、為了使韓國著作權委員會能夠有效地進行爭議調停，應建立一個由 1 至 3 個以上成員所組成的調停部門，其中包括一個有資格成為律師的成員。
- 7、應以書面條款達成協議，該協議應與同意判決具有相同的效力。

(八)產業產權糾紛的 ADR 制度

專利、設計、商標糾紛已透過 ADR 產業產權爭議委員會處理。委員會在 2013~2017 年完成了 135 件 ADR 案件，爭議解決率為 31%，ADR 賠償金額為 12,000 美元。產業產權糾紛的 ADR 系統可在 3 個月內完成過程，在韓國平均訴訟成本為 50,000 美元，從地方法院到最高法院平均 40 個月。因此，有 95% 的 ADR 流程是由中小企業提出申請。

三、墨西哥的替代性著作權糾紛解決機制

講者：Mr. Oscar Eduardo Zárate Díaz, 墨西哥國家著作權保護局局長

(一)替代性糾紛解決機制簡介

替代性爭議解決（ADR），旨在就任何一方爭議達成任何類型協議的訴訟外法律文書，涉及有關事項的專家解決程序，其優點為快速、保密、低成本。

(二)墨西哥法律體系中的 ADR 機制

- 1、 在墨西哥法律體系中，有三種廣泛實施的 ADR 機制：調停(Conciliation)、調解(Mediation)、仲裁(Arbitration)。
 - (1) 調停：要求當事人受第三人（中立人或調解人）管轄，以便決定當事人之間的任何爭議並為其提供解決方案。目的是協助處理此事的法律或技術問題，以達成令人滿意的安排。
 - (2) 調解：訴訟外程序，涉及一個公正的第三人，在該事項上具有法律和技術知識，為爭議各方提供安排和解決方案。
 - (3) 仲裁：兩個或多個爭議當事方之間產生的訴訟外程序，仲裁發生在當事人向中立的第三人提交爭議和程序時。
- 2、 聯邦著作權法（自 1997 年 3 月 24 日起生效），具體管理兩種替代性爭議解決機制的程序，即調停程序和仲裁。

(三)行政和解程序(ADMINISTRATIVE SETTLEMENT PROCEDURE)

- 1、 行政和解程序是一種爭議解決機制，其目的是確保各方就與受聯邦著作權法（LFDA）保護的權利相關的特定爭議達成和解，其本質上是調停的一種。
 - (1) 和解程序受 LFDA 第 217 和 218 條以及其條例第 139 至 142 條的管轄。
 - (2) 由 INDAUTOR 法律部調停部決定。
 - (3) 調停律師(conciliation lawyer)促進當事人之間的溝通，保持積極參與程序，不對案件作出任何裁決。
 - (4) 調停律師手冊(The Conciliation Lawyer's Handbook)是一個圖解，詳細和簡單的工具，調停律師在確定在爭議解決程序中可能出現的各種情景

中應採取的行動方式時使用，以增加在調停聽證會(conciliation hearings)期間達成協議。

2、 調停聽證會

(1) 程序

- a. 和解程序是應特定方的要求以書面投訴啟動，該投訴必須符合 RLFDA 第 139 條規定的要求。
- b. 一旦書面投訴被接受，應提供給對方，以使該方能夠在收到通知後 10 天內回覆所述投訴並主張其權利。

(2) 和解程序的結論

- a. 達成協議：雙方達成和解協議，終止爭議，協議中可能規定的解決方案，由 INDAUTOR 根據一方或多方的請求批准，具有既判力和可強制執行的權利。
- b. 協議不成：當事人可以提交仲裁或啟動適當的民事、行政或刑事訴訟。

(3) 該程序不以任何方式暫停“受害”方發起任何其他民事、行政或刑事訴訟以維護其權利的權利，和解程序本質上是獨立的。

(4) 對於參與爭議的各方而言，此程序是一種極具吸引力，成本低廉，清晰且有效的方法。

3、 私人仲裁

(1) 仲裁程序受 LFDA 第 219 至 228 條及其條例 143 至 155 條管轄，“貿易法”也適用於私人仲裁，由 INDAUTOR 負責。

(2) 應以書面形式申請仲裁程序。

(3) 處理：

- a. 仲裁小組的選擇：一旦雙方表示願意提交仲裁，他們應從 INDAUTOR 公布和授權的名單中選出兩名仲裁員，仲裁員輪流任命同一名單上的第三名成員擔任主席。
- b. 仲裁程序應在 60 天內解決，並可透過雙方之間的協議達成。

(四)結論

INDAUTOR 認為，由於 ADR 具有快速、動態、彈性和具有成本效益的性質，因此允許對於重大利益申請 ADR，並應給予透過 ADR 機制所達成的協議具有安全和法律確定性。申請 ADR 的各方可以選擇該領域的專家，以客觀的方式提出有關爭議的解決方案。ADR 機制提供的優勢意味著當事人無須支付律師費，並且可以避免冗長的訴訟程序。在墨西哥，已經證明 ADR 機制在解決著作權糾紛方面極為有用。

四、Q&A

主持人：香港知識產權署副署長吳凱詩女士

吳凱詩女士：

方先生您在海關有 30 年的工作經驗，累積許多的經驗，雖然海關執行這麼的工作，您認為未來會有哪些挑戰？有哪些建議公私部門如何合作加強保障 IP？

方永佳先生：

過去 5 年關於商標案件，在香港海關往往要留意到違法方面應如何處理，在香港 IP 保護要視智慧財產權如何處理，與其他國家不同，香港海關係依職權採取查緝行動，往往向某一方進行檢控，該被告就會被罰款，若萬一敗訴，香港海關就要支付訴訟費用，因此需要商標所有權人提供更多資料，個人覺得這個工作愈來愈有挑戰性，因此改變了工作方式，例如在過去被告會直接認罪，但最近辯方律師會質問檢查員如何判定是否為真品或仿品？這對於證人來說，是很有挑戰性，證人必須要很清楚知道該產品及其生產過程，以及如何推銷產品，該產品是否銷售到泰國再平行輸入到香港？因此我們會先問可能擔任檢查員或檢驗官的人很多問題，如何保護智慧財產權。我們很樂意與其分享，但無一成不變的作法，也可以依個案情形予以調整。

吳凱詩女士：

Mr. PARK 您提到在韓國企業對於訴訟判決結果不滿意，現在韓國政府正在推廣 ADR 制度以解決糾紛，有哪些類型可適用 ADR 解決？

Mr. PARK：

可分為四大類：

- 1、費用：一般平均訴訟費用為 5 萬美元，若賠償金少於 5 萬美元，就不需要進行訴訟，以和解方式來解決。

- 2、時間：在韓國往往需要 3-4 年才能完成訴訟程序，我曾經擔任仲裁員，其中一方開發出手機 APP 程式，也就是手機的個案不到一年就解決了，最長不過就是一年，如果進行一般訴訟，等到有訴訟結果，該手機的市場也結束了。因此，要視科技的有效期，如果短於一年，就以 ADR 來解決會比較好。
- 3、多少人參與：大公司並不會讓步，如果大公司接受個人或中小企業的論點，就會覺得丟臉，會對公司形象有負面影響。因此，仲裁適合個人與小公司間或小公司與大公司間的糾紛。
- 4、成功率多高：比方說其中一方的成功率是 45%或 49%，沒有人會同意簽署仲裁協議，就會直接訴訟到最高法院；若其中一方認為勝訴的機率很低，就會採取 ADR 的解決機制。最近大公司間(例如三星與蘋果)的爭議都是用 ADR 方式解決。

吳凱詩女士：

Mr. Oscar 您女兒在墨西哥擔任調解員為中小企業進行調解，就您而言，應如何推動調解或 ADR 的服務？

Mr. Oscar：

在著作權方面，要尊重法律的規定，在推動著作權方面要注意宣傳，例如 ADR 或調解等，透過網頁、大眾交通工具、媒體來推動與宣傳，推動讓大家尊重著作權，墨西哥教育部也有類似的活動來推廣著作權。

肆、心得與建議

一、心得:

(一)本次會議邀請政府機構代表介紹政府對於創意產業提供的資源與協助、業界法律專家介紹智慧財產權管理的方法和工具，以及業者分享營運過程採用的策略和創新模式，輔以成功案例標竿學習，最後再共同討論智慧財產權執法和爭議於各經濟體如何解決與面對，本局出席代表收穫甚豐。於本次會議期間，除在會議中聽取與會講者分享其國家對於智慧財產權相關之處理經驗外，並於休息時間與各經濟體人員進行交流，亦觀摩主辦單位辦理國際會議之相關事項與應注意之細節，因此本次經驗也能作為本局年底辦理「著作權集管組織對微中小型企業之最佳授權實務指南」研討會之參考。

(二)關於本次議程中的相關心得

- 1.韓國文創企業中，以小型企業(5 人以下)占絕大多數，韓國政府為促進文化產業的發展，提升文創企業競爭力，制定文創相關法規，並成立創意內容評估中心以及數位著作權交易中心(包括著作權管理系統、簡易授權系統及查找著作財產權人服務)、協助進行認證以利跨國交易等等，透過前述機構或服務，對於韓國內容產業的成長有很大的助益，從 2005 年文創產業出口金額 9.3 億美元，到 2014 年已大幅提升到 54.1 億美元即可窺知，此些成功經驗值得我國借鑑。²⁶
- 2.有關節目版式(Format)能否受到保護，目前各國法律見解多認為基於思想與表達二分原則，電視節目的設計、橋段安排是單純的思想因而不受著作權法保護，但美國部分判決則認為節目中大量未受到保護的基本元素串聯在一起時，如果具備原創性並有清楚地組合方式而得被認定為具體表達時，節目版式(Format)得受著作權法保護；荷蘭、西班牙等國也有判例認為節目版式經過整體設計後若具有一定原創性及獨特性，應肯認其為著作受到保護²⁷。

本局較相關的函釋為 100 年電子郵件 1000609a 及智著字第 10000038730 號²⁸，

²⁶ 資料來源：河凡植，政府角色與政企關係：以韓國文創產業發展為例，台灣國際研究季刊，p174，2016 年冬季號

²⁷ 資料來源：黃柏諺（2015），「電視產業發展與智慧財產權之互動---以節目版式為中心」，國立政治大學科技管理與智慧財產權研究所碩士論文，頁 84-85。

²⁸ 電子郵件 1000609a 及智著字第 10000038730 號參照。

認為節目進行方式、遊戲的方法、程序及獎金計算方式等等，均屬於著作權法所不保護之觀念、構想。智慧財產法院 103 年度刑智上易字第 56 號²⁹在益智節目「挑戰 101」被訴抄襲美商製作的「1 VS 100」節目的判決中亦認美商版本所訴 2 種求救方式尚難認屬特殊表達，是一般益智類型節目呈現之程序或設計構想、概念，自不宜過度適用著作權法之保護。但判決中仍肯認 Endemol 荷蘭原始節目之設計，包括舞臺、主持人與參賽者 100 位、把關者之座位、互動方式、問答模式、求救之方式及獎金獎勵等一連串表達方式，增加節目之張力，屬著作人構想之特別表達，得受著作權之保護。可見智慧財產法院並未否認節目版式受著作權法保護的可能，未來如有相關判決值得進一步觀察。

值得一提的是，近年來中國大陸抄襲韓國節目之爭議³⁰，促使韓國於國會通過文化產業振興法及音樂產業振興法修正案(2018 年 1 月通過，同年 7 月 30 日開始施行)，未來文化體育觀光部可以向外交部等中央行政機關請求協助，期加強事先預防以及事後積極應變的措施，減少著作財產權人因國際訴訟耗時而遭致的損失，以及國際間成立「版式認證暨保護協會 (Format Recognition and Protection Association)」，簡稱 FRAPA」向 WIPO 申請調解，以解決與未經授權使用第三方版式之爭議，³¹也是目前實務上，電視產業在節目版式尚未明確受著作權法保護下的商業交易規範與模式。

二、建議:

(一)有關韓國的電視頻道業者為了著作權的授權事宜，因而組成韓國 KCTA 節目提供商工作組著作權委員會，而該協會代表電視頻道業者與韓國的六個集管團體(KOMCA、RIAK、FKMP、KTRWA、KBPRA、KOSCAP)協商有關著作權之授權，結果成功取得該六家集管團體之授權。另電影產業相關業者亦組成韓國電影

²⁹ 本案 Endemol Nederland 製作之荷蘭版「1vs100」為該系列的益智節目的最初版本，美國版係獲授權後依原始節目版式製作之版本，法院經比較後認為，美國版除就參賽者之 2 種求救方式部分改作外，餘皆係依照原版式內容製作，保護之範圍應僅限於改作人獨立創作範圍，即限於該 2 種求救表達方式。此外，本案爭執侵權之標的為視聽著作，而非節目版式(FORMAT)。

³⁰ 如《中餐廳》對應《尹食堂》、《中國有嘻哈》對應《Show Me The Money》、《偶像練習生》對應《Produce 101》等，資料來源: <https://kknews.cc/zh-tw/entertainment/o8beegm.html> (最後瀏覽日期 2018/08/08)

³¹ FRAPA 迄今已有超過 150 間國際巨型公司加入，並業已協助完成多件跨國界的版式交易，自 2010 年起與 WIPO 合作，為電視節目版式產業提供爭議解決服務，資料來源: http://www.wipo.int/pressroom/zh/articles/2010/article_0009.html (最後瀏覽日期 2018/08/08)

原聲帶著作權委員會，與 KOMCA 協商有關電影中使用音樂的授權事宜，該等業者亦取得 KOMCA 的授權。反觀我國的授權實務，並未有如韓國一樣由利用人組成專門進行著作權授權談判的團體與集管團體進行協商之經驗，例如近年來 OTT 產業快速崛起，相關業者須取得不同集管團體之授權。因此，為增加利用人與集管團體協商時的效率與專業，可參考上述韓國成功的案例，建議利用人可組成專門進行授權談判的團體，與集管團體協商洽取授權。

(二)本次會議中各經濟體講座均有提及近年資訊科技發展，所產生的新興議題如 AI 人工智慧、大數據以及授權條款與規範等，本局著作權法修法草案雖甫修正完成，未來亦應持續追蹤各國就此類著作權議題實務判決及案例，做為未來修正之參考。

(三)於智慧財產權執法的部分，本次會議由香港海關說明如何針對智慧財產權侵權之執法策略，包括與快遞公司合作而提高了查獲率，保障智慧財產權人權益。另外，香港政府致力推廣之宣導活動，包括成立保護智慧財產權大聯盟 (IPRPA)，與智慧財產權業合作；推動打擊網路盜版青年大使，使青年人了解維護智慧財產權之重要性。以上香港政府之作法，值得我國借鏡。

(四)在爭議處理部分，由於各經濟體過去均以訴訟為主，因訴訟所需耗費之時間冗長、訴訟費用高，導致爭議一直無法確定。因此，紛紛採用其他的方式解決爭議與糾紛，例如調解、和解、仲裁等替代之爭端解決制度(ADR)，由於前述 ADR 之特點在於快速、低成本、具有專業能力的人主持會議，經由該等 ADR 制度程序之結果對雙方具有拘束力，可以解決訴訟曠日費時之缺點。因此，各經濟體所提供之 ADR 爭端解決機制，除調解程序外(我國著作權法定有調解之規定)，其他如和解、仲裁等制度，亦可作為我國將來推行智慧財產權爭端解決政策之參考。

伍、附錄

一、工作坊議程

第一天 — 2018 年 6 月 14 日（星期四）	
9:30-9:50	開幕式 由商務及經濟發展局副局長陳百里博士致歡迎辭 由亞太經合組織智慧財產權專家小組主席 Mr. Miguel Ángel Margá in 致開幕辭
I. 授權業的面貌 全球授權業蓬勃發展，而智慧財產權授權是推動經濟增長的一大動力，尤以在增長迅速的亞洲經濟體為然。行業未來將面對哪些機遇和挑戰？在本環節中，香港、墨西哥和韓國的專家將講述授權業近期在其經濟體的發展，以及政府為促進授權業發展而推出的支援措施，包括針對當地中小型創意產業的措施。	
9:50-10:50	授權業概況、香港授權業的最新發展及政府的支援措施 講者：香港貿易發展局助理總裁梁國浩先生 墨西哥授權業的最新發展及政府的支援措施 講者：Mr. Kiyoshi Tsuru, Managing Partner, TMI Abogados
10:50-11:10	茶歇
11:10-11:55	韓國授權業的最新發展及政府的支援措施 講者：Dr. Jin Keun JEONG, Professor, Faculty of Law School, Kangwon National University School of Law Q&A 主持：香港知識產權署助理署長莊麗娟女士
11:55-13:45	午膳
II. 智慧財產權授權作為商業工具 智慧財產權授權是建立品牌價值和進行品牌延伸的有效商業工具。智慧財產權授權應在何時進行？主要考慮因素為何？如何制定授權策略和盡量減低風險？智慧財產權及創意產業專家將討論當中的實際問題、把智慧財產權授權策略納入整體業務策略的最佳實踐方法和裨益。	
13:45-15:05	授權的裨益和風險 講者：Mr. Pablo Hooper, Partner, Gonzalez Calvillo, SC. (Law Firm based in Mexico City) 授權業務經營方法 講者：Mr. Charles Riotto, President, International Licensing Industry Merchandisers' Association 授權人和被授權人可採取的策略

	講者：Dr. Jin Keun JEONG, Professor, Faculty of Law School, Kangwon National University School of Law Q&A 主持：國際保護智慧財產權協會第二副秘書長蔡小婷女士
15:05-15:25	茶歇
III. 運用智慧財產權審核、盡職審查及鑑價作為創意產業的管理工具 在現時瞬息萬變的智慧財產權環球市場中，智慧財產權審核及鑑價對智慧財產權授權交易來說至為重要，而在進行交易前也必需進行智慧財產權盡職審查。本環節匯聚了這個領域的專家，通過他們的講解，與會人士對交易過程各個環節會有深切的了解，令大家在買賣智慧財產權資產時獲得最大的保障。	
15:25-16:45	智慧財產權審核及鑑價的重要性和裨益 講者：Mr. Kiyoshi Tsuru, Managing Partner, TMI Abogados 智慧財產權審核及盡職審查 講者：香港律師會智慧財產權委員會主席,著作權審裁處副主席黃錦山先生 智慧財產權鑑價方法 講者：Mr. Youngil Park, Team Director for Contents Financial Support Team, Korea Creative Content Agency (KOCCA) Q&A 主持：英國皇家特許測量師學會全球企業價值專業委員會委員陳少瑜先生

第二天 — 2018 年 6 月 15 日（星期五）	
IV. 創意產業的著作權和品牌授權 經驗豐富的智慧財產權法律專家和業界人士會就各類創意產業的著作權及品牌授權機會提出真知灼見。本環節將展示各種授權可能性，以及應用於音樂、電影、電視、動畫、角色商品銷售及遊戲產業的營運模式，並介紹這些產業如何通過智慧財產權授權取得最大的收益。	
9:30-10:30	音樂／電影／電視產業的營運模式 講者： 中國大陸許可貿易工作者協會香港分會主席顧嘉敏女士 Mr. Gerardo Muñoz De Cote, Intellectual Property Chief Counsel, Grupo Televisa, S.A.B. (Media & Entertainment Company) Mr. Kyoung-ill Hwang, General Manager of Copyright Team, CJ E&M
10:30-10:50	茶歇
10:50-12:10	動畫／角色商品銷售／遊戲產業的營運模式 講者： 華特迪士尼(香港)有限公司消費品部及互動媒體總監及總經理譚智揚先生 Ms. Maca Rotter, President & CEO, La Panaderia Licensing & Marketing Ms. June J. Lee, Head of Global Business/ Brand Sales Marketing Director, Roi Visual Co. Ltd. Q&A 主持：國際許可貿易工作者協會前任主席蔡映媚女士
12:10-13:45	午膳
V. 成功實例 對很多企業（尤其是中小企）來說，制定有效的授權方案是一大挑戰。三個經濟體的設計師和智慧財產權專家將會分享實用要訣，講述如何成功把創意和智慧財產權商品化，開發成授權產品和服務。	
13:45-15:05	創意產業的成功授權方案及相關營運模式和經營方法的個案研究 講者： Chocolate Rain 創辦人兼創作總監麥雅瑞女士 Mr. Gerardo Muñoz De Cote, Intellectual Property Chief Counsel, Grupo Televisa, S.A.B. (Media & Entertainment Company) Mr. PARK Jinseok, Senior Patent Attorney, DARAE Law & IP Group Q&A

	主持：香港律師會智慧財產權委員會主席,著作權審裁處副主席黃錦山先生
15:05-15:25	茶歇
VI. 授權業務的智慧財產權執法和爭議解決 在現時智慧財產權主導的環境下，智慧財產權相關爭議亦隨之增加。本環節的講者將會討論並展示在授權業務中，解決智慧財產權爭議時可採用的方法及策略，以及闡述公私營合作制定有效執法策略的重要性。	
15:25-16:45	授權業務的智慧財產權執法或爭議解決 講者： 香港海關版權及商標調查(行動)課監督方永佳先生 Mr. PARK Jinseok, Senior Patent Attorney, DARAE Law & IP Group Mr. Oscar Eduardo Zárate Díaz, Director of Protection against Copyright Infringements, The National Institute of Copyright of Mexico Q&A 主持：香港知識產權署副署長吳凱詩女士
16:45-16:55	閉幕式 由香港知識產權署署長梁家麗女士作致閉幕辭

二、工作坊會場照片



