

# 第一章 因知識而享有財富

## 壹、知識可以創造財富嗎？

「知識經濟」、「人力資本」、「知識型經濟」、「資訊時代」，這麼多流行卻有些拗口的名詞，你是不是覺得越來越熟悉了？這些我們有點認識但又不能很精確地掌握概念的詞句，漸漸地攻佔了報紙、雜誌、專欄以及各種企管類叢書的版面。慢慢地，我們恍然發覺，我們的生活、工作、環境以及競爭的模式都開始散發出一種不太一樣的氣味，而如果你又同時身為企業經營者或經理人時，你更是早已嗅出未來企業的生存途徑與競爭策略，顯然都將跟以往大不相同了。

沒錯，知識經濟這個渦漩機已經啟動，不論我們有沒有準備好，我們勢必會被捲入此一洪流中。所謂的知識經濟，最大的特點就在於在這種經濟體系下，最重要的生產資財與創造財富的動力，已不再是勞力與資本，而是「知識」。在知識經濟下，價值與財富來源的最關鍵因素，就是將「知識」運用在工作上，工作本身的核心價值基礎就是「知識」，而且藉由不斷且有系統的創新，並且持續地將「知識」運用在「知識」本身之上，將使價值創造的速度愈來愈快。

這是一個根本性的革命，其震撼與影響的幅度，不僅僅只限於我們一般以為的高科技產業，或者是技術或科學知識密集的產業。由於知識經濟的構成，是以新的生產因素與競爭優勢為主，關鍵在於誰能夠掌握或具備比別人更突出的知識，不論是創新的服務模式、品牌還是優異的技術。正因為知識經濟是一個底層性

的變革，因此不論是零售業、農業、一般傳統製造業，甚至到金融業、軟體設計業等等，都紛紛著手於「知識」的創新、開發與運用。

那麼，企業在知識經濟時代裡，究竟要如何才能夠比別人更具有競爭力呢？關鍵就在於要建立起競爭對手難以模仿的技術或是擁有突出或具競爭優勢的無形資產，而這些技術或無形資產要從哪裡來呢？答案就是，在員工的大腦中。

既然知識與智慧財產已經成為企業重要的生產力與價值創造的來源，企業於經營過程中，能否妥善運用、開發並管理人力資源，就是企業能否成功的重要關鍵之一。而員工，嗯，或者更精確地來說，這些握有企業關鍵命脈，也就是握有「知識」此一生產要素的「知識工作者」，將成為知識經濟下動見觀瞻的影響人物，也是各大企業積極爭取與籠絡的主要對象。而且，更可怕的是，隨著資訊科技的快速擴散與急速成長的效能，知識佔企業體附加價值的比重愈來愈高，相對應的，知識型工作人口的數字也一日高過一日。想要埋在沙堆裡面不去理會這樣的變動，幾乎只有面臨被淘汰的命運。

## 貳、員工認股權等激勵管理制度代之而起

跟傳統的勞工最大的區別在於，這些比例愈來愈高的「知識工作者」，因為擁有屬於自己同時也為企業所需求的知識，所以他們跟他們的雇主同樣都擁有「生產資財」，而且這個「生產資財」—「知識」所佔的重要性愈來愈不容忽視。更因為這些「知識工作者」在性質上是屬於一種專門人員，在他們所負責的職務範疇與專業領域內，他們多半也比他們的主管掌握的更多更精，因此這些知識員工實際上是無法用傳統的管理機制加以指揮監

督的。他們比起以往一般的傳統勞工，對自己的工作負有更多的管理責任也擁有更多的決策權限，而且這些知識員工工作的績效究竟如何，有沒有達到公司所需要的效益，通常也都無法從客觀、立即可見的產品或數量來判斷，有時必須花費極長的時間，才終於能驗收到研發或服務的成果。

更糟的是，傳統的薪資給付方式已經不能夠買到這些「知識工作者」的忠誠，身價愈高的「知識工作者」也就愈有本錢瀟灑地拋棄雇主。相反地是，雇主對這些「知識工作者」的依賴度愈來愈高，甚至在許多時候，公司大部分的價值都在核心技術人員及其班底身上。

既然適用於勞工工作時間、工作地點規律化、標準化、工作所需技能比較單純且單一化的時代，屬於上對下，科層性且逐步考察的管理方式已經不切實用。那可行的方式究竟是什麼呢？就是設計良好的員工認股或入股制度，讓這些知識員工有機會享受到自己創造出來的價值與財富，承擔並享受公司經營的損益，這樣才能維持知識工作者對所服務之企業的凝聚力，並促使員工選擇勞僱雙方互蒙其利的行為。職是之故，在現行法制下，如何妥善地安排一套員工激勵制度，進行員工認股權、技術股、分紅入股等等的安排，將會對公司營運績效與競爭力的提升有舉足輕重的影響。

在民國九十年公司法修正前，以公司所需之技術作為出資或讓員工持股的手段，公司法明文定義或規定的部分相當有限，常常必須轉求諸證券交易法或是科學工業園區設置管理條例等法規，或者是在業界實務上另行以契約的方式，主要是由大股東或投資人提供股票，來因應公司在技術股或是讓員工持股方面的安排。而此一狀況在民國九十年公司法修正後，使得未公開發行的

公司也同樣享有較為靈活的員工持股或技術出資的安排空間，然而，空間變大了，瞭解其中迴旋與折衝的利弊，就更形重要。

## 參、法律為知識管理中不可忽視的議題

既然資訊與「知識」已經成為我們這個時代的競爭利器，而這樣的神弓利器又有絕大部分掌握在受僱於企業的「知識工作者」手中，因此在知識經濟時代裡，人力資源管理的重點已經從新進人員的聘任、升遷、外派、退休或離職等問題，轉化為如何妥善地管理這些與員工緊密連結的智慧財產與智慧資本。因此，如何結合智慧財產權法與勞動基準法等法律，落實企業的人力資源管理，使員工的個人知識成為企業效能利用極大化的無形資產，我們相信，「法律」，對企業的人力資源管理而言，將不再是一個能夠拋諸腦後，不去思索的「雞肋」。

除了良好的員工配股制度外，知識經濟時代裡抓住員工忠誠的方式之一，就是讓員工相信其所投身的公司或企業，可以增益他的專門知識並能提供最好的發揮機會。因此，良好的員工在職訓練或企業內部的教育訓練，是企業確保其專業人才素質水準並維繫員工向心力的重要一環。但是投注了一定訓練的心血，必定希望員工所學以及在服務的過程中所產生的智慧財產權能確為己用，而優秀專業技術人才的需求高漲，也使得企業間跳槽與挖角的事件頻傳，如何避免辛苦培養的優秀員工輕易地被他人挖角而離職，與此同時，又怎麼樣才能安全地且沒有後遺症地從同業競爭者中發掘優秀的人才為己所用，凡此都攸關企業之利害與發展。

因此，如何與員工簽訂保密的協議以及在對員工進行在職訓練時搭配保證服務年數等的規劃？員工在在職期間所產生的智

慧財產權要如何在契約中明定歸屬，讓公司即使在員工離職後也可以安心地使用這些成果？又能不能與員工簽訂競業禁止的條款，這種條款的範圍跟效力在哪裡？當員工離職時，要如何讓公司的傷害或影響減到最低？進行挖角的時候到底要注意那些法律陷阱？以及應如何妥善地建立起營業秘密管理與取得的制度與程序，以避免公司的營業秘密受到侵害？這些都是一個自詡為稱職的企業經營者不可不知的議題。

## 肆、競爭與購併趨勢下的人力資源流動

自九〇年代起，「全球化」就逐漸形成沛然莫之能禦的潮流，藉著資訊科技的發達，全球資本呈現一種迅速、跨國界的流動狀態，自由貿易的需求以及其影響範圍與層面均愈趨深廣，也使得企業面臨全球化的強烈競爭。且由於企業在知識、技術與智慧資本等無形資產上的競速發展，使得單憑一己之力，很難追趕上市場上知識與資訊競賽的腳步。於是，策略聯盟、購併、合資等各種企業合作模式，在九〇年代起即大肆風行，其規模與金額也更甚以往。

即以目前最為盛行的企業購併而論，既然人力資源的規劃攸關公司競爭力的提升與經營的成本，因此如何評估購併雙方的人力資源素質以及在購併過程中究竟要如何留住所需的人才，也自然成為企業進行購併時的重要考慮因素。而我國甫於九十一年一月十五日三讀通過「企業購併法」，在企業購併法通過後，因購併而牽動之勞工轉任或新聘等問題的遊戲規則即可明確化，並得保障勞工權益及便利公司購併之進行。然而企業購併法初成，在適用上尚有許多疑義，特別是採用資產收購之企業購併方式時，可能面臨的員工留用與退休金移轉問題，以及如非屬公司購併、

改組或轉讓之情形，其原有勞動契約之處理方式，均有待釐清。

除了上述企業購併的組織調整模式外，另外一個值得我們注意的就是企業內部與關係企業間組織的彈性化。首先，由於專門領域的知識與資訊，各自於主要大城市、已開發國家或新興市場中，形成了蓬勃的知識創造網路，為了能夠加入這些知識分享機制中，並且讓知識、智慧財產以及人際網絡快速交流，跨國企業更期待也需要其雇用的「知識工作者」能夠在公司內部的跨國網絡中流動，或是直接投入企業所欲拓展的新市場，所以企業組織內的人員調度，也呈現彈性機動與國際化的特性。

然而，企業在進行組織上的安排與人力的調度，不能不注意到法律的規定。譬如企業在進行企業體內、關係企業間或非關係企業間的人力調派時，在我國現行的勞動法規架構下來觀察，就必須考慮員工職位或組織調動上，是否屬於變更勞動條件、要不要重新締約、年資該如何計算、是否必須要獲得員工同意，如員工不予同意時應如何處理，以及派駐國外的員工，到底還要不要適用我國勞基法等問題。

此外，由於企業在知識經濟時代裡，愈來愈著重經營彈性與組織效率，企業對組織內部一些容易取代但卻也仍然會對企業產生高附加價值的工作，也開始思考是否能在建立傳統僱傭關係外，另闢蹊徑以更節省企業人事成本。一般而言，傳統勞動契約法制在規範上都是以不定期的勞動契約為原則，以暫時性（臨時性）勞動契約為例外，但隨著企業競爭趨勢的轉變以及資訊化衝擊的影響，企業對暫時性的勞動需求愈來愈高，派遣勞動的採行逐漸成為企業關注的焦點。但是，由於派遣勞動與一般的勞動關係有重大不同，其所牽涉到的法律關係，比起傳統的勞動關係也複雜許多。因此，如何藉由契約妥善安排要派機構、派遣機構以

及派遣人員間的權利義務關係，俾能達到企業最大的效益，避免不必要的糾紛，就成為新的考驗。

## 伍、其他管理議題

談了這麼多議題後，我們必須回頭來面對一個尷尬的困境。那就是除了上述特別適用於「知識經濟」下管理「知識工作者」的法律議題外，卡在法律制度與經濟環境處於轉變陣痛過程中的企業，不免有時會感到前腳踏入知識經濟的門檻，後腳卻仍穿著舊時代皮鞋的不知所措。畢竟，知識經濟時代的來臨，雖然改變了許多事情，但是不變的或說是還來不及跟上變革步伐的仍有很多，所以本書在談完了前述的法律議題之後，將會針對現行勞動法規架構下，一般在聘僱關係中容易發生的問題以及相關之修法趨勢，並配合知識工作者的特性，從聘僱到退休，作主題式的探討，讓讀者與企業經理人能夠瞭解「知識工作者」之特殊性與一般性，進而能掌握知識經濟下聘僱關係的全貌。

首先，企業在與其他人力仲介業者合作進行招募人才時，必須要避免一些法律的爭議並確保自身之權益，此時應如何與人力資源網站或就業服務機構簽訂契約，就是一門很大的學問；除此之外，為了因應產業創新與技術的挑戰，企業極有可能要適時引進外國或大陸的技術人才，但是這些外國或大陸的專業技術人才依現行法規究竟要如何聘用？再來，在勞基法已經刪除試用期間相關規定的狀況下，試用期間的約定以及其法律效力又是怎麼一回事？在與這些專業人才簽訂勞動契約或是擬定企業內部的工作規則時，又必須要特別著重哪些議題以避免爭端的產生？這些都是企業在進行人才招募規劃時，必須加以留心的。

「知識工作者」的任務分派與執行，相較於一般傳統式或生

產線上的勞工即有所不同，此乃因其所給付的勞務是以專業性服務為主，工時通常無法預先設定，往往必須採用責任制或結果導向的方式才能夠觀其底蘊。而目前除了藝文業、社會服務業，公私立研究發展服務業，或者是醫師、律師及會計師等工作外，絕大多數亦屬於高耗腦，以腦力活動為主要生財工具的知識工作者與白領工作者，卻仍然受以固定傳統的方式衡量工時與產出，也就是以傳統的製造業作為基本假設之勞基法的規範。

雖然台灣現行的勞動法規架構，並不能因應知識產業與「知識工作者」在工時與工資等規劃上的需求，但是勞基法畢竟是一個強行法規，我們仍舊要仔細地觀察，在勞基法的架構下，產業界對知識工作者在薪資結構（譬如年終獎金、紅利特別績效與考核獎金與平均工資、經常性給與等等）的安排、加班費的認定與給付、以及工時與休假上所享有的彈性調整空間，並指出其可能的限制，以供企業參考。

最後，不論是因為經濟、技術層面或組織改組或因應全球化而進行策略性佈局等原因，在目前的經營環境下，企業進行人員縮編的可能性，譬如逕行裁員或鼓勵員工退休，也大為提升。因此當企業考慮縮編人員時，適度地瞭解我國勞動法規中關於裁員解雇以及員工退休等方面的相關規定以及立法趨勢，將有助於企業在必須進行組織調整的時刻，能不因此而跛足仍得繼續以優雅的步伐前進，再創企業的高峰。

## 陸、結語

藉由以上所歸納出的議題，我們希望帶給企業以及經理人在人力資源規劃上一個嶄新的視野。在知識經濟與資訊社會的背景，勞資關係已經不能單純地從傳統上勞工從屬於雇主的角度來

觀察，勞工手中掌有愈來愈多企業競爭所需的必勝利器。因此，妥善地結合勞動基準法、智慧財產權法以及公司法等涉及企業管理之法律知識，將有助於企業在知識經濟的浪潮下，快速妥切地找到人力規劃的立基點。我們深切的以為，法律並不僅是一些不得不備的枝微末節，能夠善用法律此一「規矩」，方能因應此一知識經濟時代，幫助企業畫出一個合適的勞僱關係「方圓」，並進而提升企業的競爭力。

科技法律事務所  
Info Share Tech Law Office®