

# 원칙과 기본에 충실한 특허조직 만들기를 위하여

## 중소기업 등 우리기업의 특허경영전략의 필요성

지식재산 분야의 업무를 분석한 연구용역이 이루어진 바가 있었다. 기업의 특허팀에서 수행하고 있는 거의 모든 업무영역과 활동을 담겠다는 의지가 반영된 연구였음에도, 이 연구 결과가 우리 기업의 특허업무의 효율성을 위한 연구에 항상 기본 자료로 활용되지는 못했던 것으로 보인다.

이 자료의 존재를 몰랐기 때문이라는 가장 원초적인 이유를 벗어나서 생각해보면, 기업마다 각자의 상황과 환경이 너무 달라서, 지식재산 업무 분야와 영역을 일률적으로 정한다는 것 자체에 모순이 있기 때문이라는 결론을 내리게 된다. 물론, 기업에 따라서는 공통의 특허업무라고 할 수 있는 항목들 중에서 현재 필요하지도 급하지도 않은 업무 영역들이 있기 때문에, 현재는 특허부서의 업무에서 배제되어 있는 업무 영역도 있다고 볼 수 있을 것이다. 하지만, 반드시 그런 것만도 아닌 것 같다. 기업마다의 역량 문제도 고려하지 않을 수 없을 것이고, 방법론의 문제일 수도 있을 것이다.



출원에서 특허의 관리와 운용, 그리고 보다 적극적인 활용이라는 측면과 특허와 관련된 소송 등에 이르는 일련의 과정을 고려하지 않을 수 없다는 것은 특허와 관련된 업무를 분석하는 이들의 일관된 의견이지만, 사업의 구조와 분야에 따라서는 고려할 필요가 없는 분야들이 반드시 있게 마련이다. 누가 봐도 기술의 총화와 종합예술이라고 할 수 있는 자동차 분야를 기본으로 하여 특허업무를 분석한다고 하더라도 틀림없이 이는 표준화가 되기 어려운 점들이 눈에 띄게 될 것이다.

하지만, 그럼에도 불구하고 기업마다 특허분야의 업무에 대한 다양한 노하우를 서로 교환하고, 이를 통해서 좀 더 효율적인 방법론을 찾기 위한 노력은 끊임없이 진행될 것이다.

다시 말해, '경영'이라는 개념이 필요한 시점에 도달하게 되었다는 의미로 새길 수 있다.



그림1. 지식노동자의 개념을 제시한 경영학의 대가 피터 드러커 (1909-2005)

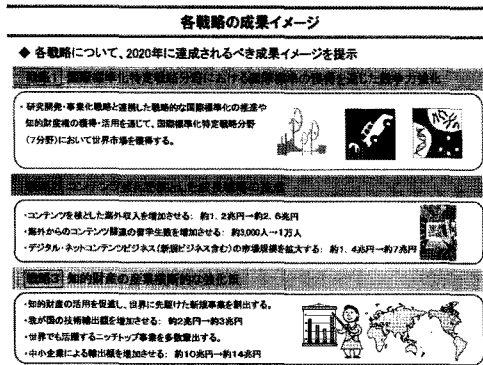


그림2. 2010년도 일본의 지적재산전략의 대강. 지적재산 산업의 획기적인 강화를 통한 중소기업의 수출액 증가를 목표로 하고 있다.

## 경영의 개념

피터 드러커의 견해에 따르면, 경영을 필요로 하는 가장 결정적인 이유는 '손익계산'에 대한 인식에서 나온다고 한다. 지금까지도 많은 기업들은 특허업무를 관리업무의 하나로 보고, 특허부서의 업무는 비용을 쓰는 조직으로 인식하고 있다. 손익계산이라는 관점에서 보면, 특허부서는 이제 경영을 필요로 하는 조직이 되고 있는 셈이다.

이외에도, 현대사회를 '지식과 지식의 융합시대'<sup>1)</sup>로 본다면, 특허부서의 역할은 더욱 선명해진다고 할 수 있다. 결국, 특허란 지식과 지식의 융합의 결과가 되어야 한다는 점에 공감할 하고 있기 때문이다. 특허의 출원업무만 하더라도, 기술개발부문과의 협업에서 기술검색, 해외출원과 국내출원의 각기 상이한 단계별 업무수행, OA 대응이나 심사관과의 협력활동 등의 작은 단위업무들로 편제되어 있다. 복잡하고 다기능적인 복합기에 필수적인 것은 마이크로프로세서, 혹은 컨트롤러 등 소위 중앙처리장치라고 한다면, 다기능적인 특허조직에 필요한 것 역시 '경영'이라고 해야 하지 않을까.

일본의 '삼위일체 경영전략'을 간략히 소개한 바도 있다. 삼위일체

1) 오늘날의 '창조'에 대한 인식은 소위 '무에서 유를 만들어 내는 작업'과는 달리, 좀 더 현실적이고 실천적인 개념으로 옮겨온 것 같다. 이전의 지식사회라고 했던 데에서 좀 더 진화하여, 지식과 지식을 결합했을 때 나타나는 변화와 새로움에 '창조'라는 이름을 부여하고 있는 것이다.

라는 일본의 IP분야의 경영전략이 그 자체로 어떤 기능을 하는가도 중요하지만, 더욱 중요한 것은 지식재산 부문에 경영의 개념을 도입했다는 데에 더 큰 의미가 있다. 최초에는 경영에 기여하는 조직운영 전략으로서의 IP경영이었는지 모르지만, 이제는 IP부문의 운영 전략으로서, 방법론으로서의 경영전략으로 변모하고 있다. 이제는 일본 내에서는 최소한 특허관리를 목적으로 해서 황급히 특허부서를 똑딱 만들어 내는 기업은 없는 것으로 보인다.

**원칙과 기본에 충실한 조직**

그렇다고 해서, 무분별하게 낯선 경영이론을 도입하고 기존의 분석틀과 잣대로 특허부문에 대한 평가요소들을 만들자는 의미의 경영 도입을 의미하는 것은 아니다. 먼저 필요한 단계는 일본에서와 같이 특허부서의 활동이 기업의 경영에 기여할 수 있는 역할에서부터 시작해야 할 것이다.

특히 특허의 경험과 경력이 많지 않은 중소기업의 경우엔 더욱 경험을 쌓는 일이 선행되어야 한다. 특허출원도 특허를 만들어 낼 수 있는 기술개발의 바탕이 마련되어 있어야 진행할 수 있다. 단순히 외부의 기술을 활용하여 생산에 주력하고 있는 기업이라면, 특허부서를 만들어서 관리능력을 분산할 필요는 없을 것이다. 자체적인 기술을 확보할 수 있는 수준까지는 생산에 주력하고, 새로운 기술을 개발하여 독자적인 사업을 운영할 수 있는 단계에 이르기까지는 독자적으로 기술개발을 할 수 있는 환경과 힘을 길러야 할 것이다.

우리 기업뿐만 아니라, 세계의 많은 기술 기업들이 수많은 특허를 생산해내는 데에 집중했던 시기를 지나 현재는 질높은 기술을 만들어내기 위한 노력을 경주하고 있다고 한다. 하지만, 기술개발의 초기에 있는 소규모 기업들이 처음부터 양보다 질의 출원 전략을 추진하기에는 역량의 부족을 느낄 수밖에 없을 것이다.

어느 한 분야에 정통한 전문인력을 보유하고 있느냐 없느냐로 사업의 존폐여부가 결정이 나는 사례가 과연 얼마나 될까? 인력의 보유가 인허가의 요건이 되는 경우라면 모를까, 소위 출원 전문가가 없다고 해서 애써 개발한 기술을 특허화하는 데에 주춤할 이

(IT 제조업 내 대기업과 중소기업 노동생산성 추이)

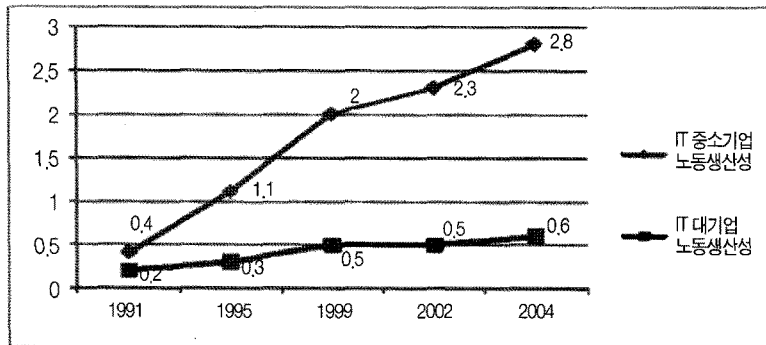


그림3. 중소기업과 대기업의 IT 분야 노동생산성의 비교, IT 산업의 성장세를 보였던 기간의 비교라는 점에서 최근의 IT 산업에 대한 지원이 쇠퇴한 시점에서 중소기업의 생산성을 비교해 볼 필요가 있겠다.

유는 없다. 중소기업은 물론이려니와 대기업들도 전략적으로 출원업무에 대해서는 상당부분 아웃소싱을 하게 된다.

앞으로 좀 더 분석된 내용을 소개할 수 있겠지만, 해외출원을 위해서는 해외로펌으로의 아웃소싱이 필수적인 만큼 아웃소싱의 경험과 지식의 축적을 통해서, 아웃소싱 전략을 기업 내에 마련하는 것도 분명 필요하게 될 것이다. 대리인의 선정은 단지 출원의 성패만이 아니라, 비용과 향후 분쟁에까지도 영향을 미치는 매우 복합적인 문제이기 때문이다.

이제 미국은 물론이려니와 일본만 봐도, 기업마다 특허분야에서 20~30년을 근무하면서 특허부문의 전문성을 획득한 인력들을 확보하고 있다. 우리도 기업마다 특허부서를 갖기 시작한 지는, 삼성전자를 기준으로 볼 때, 30년이 채 되지 않는다. 물론, 30년 가량을 특허부문에 몸담은 분들은 있지만, 체계화된 조직 내에서의 경험과 비교하면 그 인적 규모 면에서만은 경쟁상대가 되지 못한다.<sup>2)</sup>

결국, 실무와 경험에 충실한 인력을 키우고 확충해 나가야 한다는 기본과 원칙에 충실해야 한다는 결론을 말할 수밖에 없다. 그리고 효율적인 기본기의 수련을 위해서는 조직적인 노력이 필요하다. 특정 인력을 특허업무에 배치하고, 개인적인 교육을 수행하는 것으로 목표가 달성되는 것이 아니고, 기술개발인력과 특허담당인력 그리고 경영진의 관심과 참여가 함께 조직적으로 운용되어야 한다. 대기업이 특허부서나 조직을 만들어 나가면서 가장 아쉬워하고 안타깝게 생각하면서 채득하고 체화한 것 중에 하나가 바로 특허업무의 조직화라고 할 수 있다.

### 다양한 자원과 지원 프로그램의 활용

대기업에 대한 정부의 지원은 매우 제한을 받는다. 대기업들이 추진하고 있는 사업들은 상당부분 해외의 경쟁기업을 갖고 있기 마련이다. 정부가 대기업을 지원하는 데에는 명분이 있을 수 없다. 미국의 오바마 정부가 미국의 자동차 업계의 부실을 지원한 것으로부터, 자국의 산업을 보호하려는 움직임들에 대해 상호 제동을 걸던 분위기가 다소 완화된 듯 보이지만, 대기업에 대한 지원을 통해서 자국 산업을 활성화하겠다는 움직임은 단지 기업 간의 경쟁의 문제가 아니라 국제정치적인 측면을 띤다. 이점에서 기업 경쟁의 풀뿌리인 중소기업에 대한 정책적인 지원의 필요성과 명분이 생긴다.

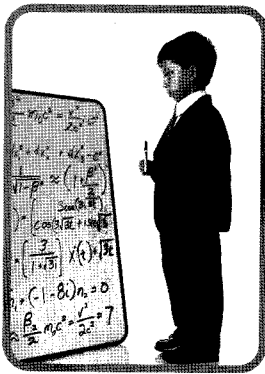
지난 2004년에서 2006년에 이르는 경제침체기에서도 유럽에서의 고용증가율은 기업규모별로 각각 영세기업(10인 미만 사업장) 4.2%, 소기업(10~49) 5.8%, 중기업(50~249)이 5.5%를 기록한 가운데 대기업은 2.7%를 기록하고 있다. 중소기업 이하의 기업들이 유럽 내 전체 고용과 경제성장의 2/3를 차지하고 있는 현실에서, 우리도 정책적인 지원이 모색되어야 하는 것은 너무도 당연하다.



그림4. 한나라당 이증혁 위원장의 입법 제안에 앞서 2010. 6. 1(화)에 개최된 지식재산기본법의 과 국가지식재산위원회의 설립을 위한 세미나

2) 일본은 30년 이상의 특허경력을 가지고 은퇴한 이들에 대한 채용 경쟁이 매우 치열하다. 특히 특허검색이나 특허조사 분야에서 이들에 대한 대우는 은퇴 전이나 크게 다르지 않다.

더욱이 중소기업의 생산성이 대기업에 65% 미치지 않고 있는 점을 감안하면, 중소기업의 생산성 증대를 위한 지원과 노력이 얼마나 중요한지 짐작해 볼 수 있다. 우리 정부도 중소기업에 대한 다양한 정책과 지원사업을 운용하고 있는 바, 비록 정책의 효율성과 합리성에 대한 반성과 검토가 지속되어야겠지만, 먼저는 중소기업들이 이를 적극적으로 활용할 수 있는 인식이 향상되어야 할 것이다.<sup>3)</sup>



지금까지 이야기 해 온 바의 맥락에서라면, 중소기업에 대한 지식재산 부문의 조직화가 선행되어야 할 것으로 본다. 기업들의 높은 관심에 비해 추진이 늦어지고 있는 중소기업형 특허관리시스템의 개발지원 등도 중소기업의 지식재산 부문의 조직화를 위한 기본적인 틀이 될 것이다. 중소기업에 대한 자금의 지원도 필수적이지만, 이를 누수 없이 활용할 수 있는 시스템이 없다면, 터진 독에 물을 쏟는 노력에 비할 수밖에 없다.

실현가능성을 짐치기 어려운 사안이지만, 최근 환경기술의 세계화와 관련하여, 선진국으로부터 개발도상국으로의 기술이전이라는 문제가 등장하고 있다. 이러한 점에서, 대기업의 환경관련 기술을 중소기업을 토대로 하여 실시하게 하고, 이를 다시 개발도상국으로 기술이전하는 형태를 구축한다면, 중소기업의 국가적인 중요성뿐만 아니라, 해외진출에 지대한 영향을 미치지 않을까 하는 생각도 갖게 된다. 대기업에서도 실시기술로서 활용하는 데에는 많은 한계를 갖고 있는 상황에서 환경기술이 개발도상국의 대기업 등으로 바로 이전된다고 했을 때, 단지 기술의 전달만 될 뿐, 효율적인 활용과 실시 기술로서의 가치가 낮아지는 측면도 고려해볼 만하리라 본다.

**결론**

최근 지식재산기본법의 제정을 위해 정부가 분주하게 움직이고 있다. 일본이 지적재산입국을 선언하고 정비했던 2002년 11월의 지적재산기본법과 그 추진을 위해 총리 산하에 설립한 국가지적재산전략추진위원회의 활동에 크게 자극받은 바 없지 않다.

우리 정부가 추진하고 있는 지식재산기본법 안에는 중소기업에 대한 다양한 정책들을 수행할 수 있는 근간과 근거들을 마련해 두고 있는 것으로 안다. 문제는 과연 우리 중소기업들의 지식재산 현실이 얼마나 잘 반영될 것인가 하는 점이다. 의원입법으로 제안되었지만,

3) 물론, 산업부문에 따라서는 중소기업의 노동생산성이 대기업을 앞지르는 경우도 없지 않다. 대표적으로 IT 분야에서의 중소기업의 노동생산성은 지속적으로 증가해 온 반면, 대기업의 노동생산성은 담보상태를 유지할 뿐이었다. 최근 들어, IT 산업에 대한 정부의 지원이 고갈된 상황에서는 IT 부문에서 중소기업의 약세가 두드러질 것으로 보인다.

실제로 법의 내용을 준비하고 있는 것은 정부 부처 간의 협력을 통한 것으로 알고 있다.

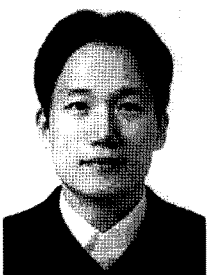
아직 많은 우려가 있는 점도 염두에 두어야 할 것이다. 과거 반도체 산업과 관련하여, 미국 의회의 압력으로 일본이 반도체집적회로의 보호에 관한 법률을 입법한 것에 이어, 역시 미국과 일본의 압력에 의해 우리가 같은 이름의 법령을 제정한 사례를 떠올리지 않을 수 없다. 과연 이 법률이 적용된 분쟁이나 소송이 몇 건이나 될까? 국내 사건으로는 대법원 판결은 현재까지도 없는 것으로 안다. 이 법률이 잠재적인 분쟁의 소지를 일소해왔다는 법률만능주의의 결과론적 설명에 내맡겨도 좋을지. 우리의

산업토양이 이 법의 실효성 자체를 논할 수 없는 환경이었다는 것이 사실은 아닐지.

기본법이라든지 통합입법 등은 어쩌면 '국가 경쟁력 확보'와 같은 현실적인 방안을 담아내기 위한 틀이라고 말할 수 없는지 모른다. 기본적인 근거를 마련하는 것으로 법을 제정한다고 할 수도 있지만, 이는 법에 대한 근본적인 오해에서 비롯되는 것이다. 법은 실효성 있고, 실재하는 것들에 대한 규율이나 증진을 위한 도구가 되어야 한다.

이러한 점에서 중소기업들이 지식재산의 운용과 개발을 위해 마련해 두어야 할 정책은 무엇이며, 이를 법률 안에는 어떻게 구현할 것인가가 고민되어야 할 것이다. 무엇보다 경제적인 측면에서의 접근이 이루어지지 않으면 안 된다. 중소기업의 생산력을 증대시키는 것에는 지식재산 분야에 종사하고 있는 인력에 대한 교육지원에서부터 출원시스템의 심 없는 진화와 편의성 증대 등도 포함되어야 할 것이다.

먼저는 중소기업에서부터 인식의 변화와 제고를 통해서, 지식재산의 조직화를 위한 다양한 목소리를 정부나 국민에도 전달하고 공유할 수 있어야 할 것이고, 필요한 경우에는 정부가 개최하는 공청회나 의견수렴을 위한 자리에도 적극적으로 대표권을 형성하여 참석하고 의견을 개진해야 한다. 어떤 조직이나 어떤 절차에나 담겨있는 시스템을 발견하고 이를 잘 활용해 나가는 지혜가 어느 때보다 필요한 시점이라고 하겠다.



**이 태 원** 계장

한국발명진흥회 산업인력양성팀  
연세대학교 물리학과 졸업  
연세대학교 법학과 졸업  
성신여자대학교 법학과 대학원 졸업  
논문 : 반도체집적회로의 배치설계에 관한 고찰