

# 특허와 디자인의 만남

지식재산경영전략을 완성하는 힘, 디자인



그림1. 명마 부케팔루스에 올라 전장을 지휘하는 알렉산드로스 대왕의 모습

그는 시칠리아의 대장장이가 두들겨 만든 갑옷을 입고, 그 위에는 이수스 전투에서 얻은 가슴막이를 입었다. 투구는 테오피루스가 만든 것이었는데, 강철로 만들었지만 잘 달구고 다듬었던 탓에 은처럼 빛이 났다. 그리고 목에는 값진 보석을 강철에 막아 만든 목막이 갑옷을 두르고 있었다.

그가 싸움터에서 가장 많이 사용하는 칼은 키프로스 섬의 키티움 왕이 선물한 것이었는데, 어찌나 잘 단련되었는지 놀랄 만큼 가볍고 강했다. 허리띠는 어느 전투에나 찢던 것으로, 다른 것들에 비해 한결 호화로웠다. 이것은 옛날 헬리콘이 만든 것으로 로도스 섬 주민이 바친 것이다. 왕은 군대의 대형을 정돈하거나 할 때에는 보통 늙은 부케팔루스(테살리아인 필로니쿠스의 명마로서 알렉산드로스의 부친인 필리포스 왕에게 13달란트의 막대한 값으로 팔겠다고 가져왔던 말)를 쉬게 하고 다른 말을 타곤 했다. 실제 전투에 나갈 때는 반드시 부케

팔루스를 탔다. 이때에도 그는 부케팔루스에 성큼 올라탄 다음, 군대를 지휘하여 공격을 개시했다.<sup>1)</sup>

알렉산드로스(영어식으로는 알렉산더) 대왕은 기원전 4세기를 살았던 인물이다. 30대 초반의 나이로 사망했지만, 그를 호칭할 때는 항상 대왕이라는 칭호가 따른다. 오늘날의 그리스 반도에서 마케도니아가 차지하는 비중은 영토 면에서나 경제규모면에서나 극히 미약한 수준이다. 하지만 플루타르코스 영웅전에 기록된 내용만 보아도, 기원전을 살고 있는 사람치고는 갖추고 있는 전투장비들이 오늘날 못지않게 매우 다국적이다.

시칠리아에서 수입한 갑옷과 이수스 지방에서 획득한 가슴막이, 만든 이의 이름을 기록할 정도로 유명한 테오피루스라는 오늘날로 치면 베르사체나 아르마니 같은 디자이너의 이름을 딴 투구, 당시 전투에서 가장 중요한 무기였던 칼도 메이드 인 키프로스(Made in Cyprus)였고, 허리띠마저도 로도스에서 제작된 것이었다. 그리고 말, 오늘날로 치면 전투용 차량으로

1) 플루타르코스 영웅전 중에서 알렉산드로스 편의 일부에서 발췌

서 자동차나 오토바이라고 할 수 있는 이 제품도 테살리아 산(産)이었다. 우리나라도 많은 전투용 차량들이 국산화 되었지만, 여전히 이탈리아의 피아트사에서 만들 경량 장갑차를 사용하고 있고, 미군 장비이기는 하지만, 오늘도 우리나라의 산야와 고속도로를 미국의 험비들이 달리고 있는 것과 마찬가지다.

단순히 자급자족의 시대였고, 화폐가 없던 시대라는 식의 고대사회에 대한 막연한 생각이 마치 상식처럼 자리 잡고 있다면, 얼마나 고루한 생각이었는지 다시 한 번 곱씹어야 할 순간이다. 2,000년 전의 일을 기록한 이 역사가가 제작자의 이름을 명기할 정도로 유명하고 순도 높은 제품이 이 시기에 만들어지고 있었음은 결코 지식 재산의 역사가 최근의 산업사회로부터 시작된다고 할 수만은 없는 증거가 되고 있다.

특히, 이 제품들이 가진 디자인적인 상품가치는 또한 어떠한가 보자. 강철로 만들었지만 은제품처럼 보일 정도의 제조 기술이 스며들어 있는 투구라든지, 호화롭기 그지없는 허리띠가 기록되어 있음을 보면, 단지 기능적인 제품만이 아니었음을 알 수 있다. 당시 전투를 위해 수많은 칼과 무기와 장비들이 곳곳에서 제작되었을 것이지만, 왕을 위한 특별한 제품에는 디자인의 요소가 결코 절약과 절제 없이 사용되었음을 알 수 있다.

### 디자인 지향의 시대가 도래하다

우리는 현재 후기 산업사회 내지 후기 지식기반사회를 살고 있다. 이제 새롭게 명칭을 할 법한 새로운 시대가 도래할 것이다. 시대는 변화하고 있고, 모두가 새로운 이름을 붙이기에 혈안이 되어 있을 정도다. 그래서 가장 정확하게 새로운 시대를 명칭하는 사람에게 어떤 기득권과 명예가 주어진다고 생각될 정도다.

피터 드러커가 '지식노동자'를 언급한 이래, 우리 사회를 비롯해서 전세계적으로 지식노동자의 지식생산활동이 끝없이 이루어져 왔다. 오늘날도 그의 성장이론과 경영전략을 배우기 위한 노력들이 끊이지 않고 있다. 하지만, 서구의 많은 학자들이 산업사회와 지식기반사회의 앞에 '후기'라는 이름을 붙이기 시작했다.

특허중심의 기술기반 기업들에서도 보이지 않는 수많은

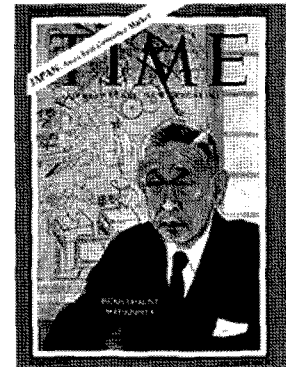


그림2. 1962년 2월호 <타임>지에 실린 마쓰시타 고노스케 사장

은 변화가 일어나고 있다. 물론, 이미 선도적인 기업들은 수십 년 전부터 시작해 오던 일이기는 하지만, 이제는 디자인이 경영의 중심에 부각되고 있다. 일본의 마쓰시타 전기의 마쓰시타 고노스케 사장이 '이제는 디자인이다!' 했던 것이 이미 1950년대라는 점은 디자인에 대한 인식이 우리에게 언제부터 있었느냐 하는 데에 미치기까지 한다.

다시 말해, 기업경영에서 지식재산의 창출이 중요한 열쇠가 되는 것에 더하여 지식재산의 창출을 위해서도 상품에서 브랜드, 기업 문화에 이르는 폭넓은 영역에서의 디자인 활동이 필요하다는 것이다. 단지 IPR(Intellectual Property Rights) Management가 아닌 보다 넓은 의미의 Rights Management를 고려해야 한다는 시사라고 할 수 있다.

### 일본의 디자인-브랜드 파워

일본의 브랜드 파워를 이끄는 기업 중 10위권을 형성하고 있는 기업의 하나인 혼다자동차를 통해, 앞서가는 기업의 지식재산과 디자인 전략의 융화를 관찰할 수 있을 것이다. 혼다의 창업자인 '혼다 소이치로'로부터 손을 통한 원천기술(original technology)의 확보가 제창되었다. 손을 통한다는 것은 이론적이고 가상적인 차원의 기술개발이 아니라, 기업의 연구 인력을 비롯한 모든 임직원이 현장에서 배우고 기술개발에 총력을 기울인다는 것을 의미한다. 혼다 회장은 스스로도 경영자 이전에 발명가였다. 그런 이유로 혼다는 지재담당인원을 거쳐 사



그림3. 1960년대 Honda 소이치로 사장의 디자인 의견이 반영된 베스트셀러 카 N360

장직을 수행하는 경우가 거의 전통처럼 되어 있었다.

그럼으로써, 기본적으로 정교한 제품을 만드는 기업이 갖춰야 할 기술력을 바탕으로 브랜드의 가치를 확장해 나갈 수 있는 기반이 되었던 것이다. Honda는 우리가 보는 것처럼 항상 승승장구하던 소위 '잘나가는 기업'으로 인식하기엔 적지 않은 위기가 많았다. 1950년대 Honda의 창업당시 오토바이를 만들던 기업이 150개. 하지만 현재는 Honda, 야마하를 비롯해서 오직 4개 기업만이 살아남았다. 더구나 자동차 산업에 뛰어들어든 Honda에게 일본 내의 경쟁기업뿐만 아니라 해외에서의 경쟁은 그야말로 전쟁이었다.

더구나 최근에는 특허출원에 대한 한계점에 대해서 새로운 전략을 세워나가지 않으면 안 되었다. 특허출원의 한계점은 간단히 말해서, 비용의 문제라고 할 수 있다. 특허가 권리로서는 매우 강력하지만, 권리의 확보는 기간이라는 점에서 20년에 불과하고, 그 권리를 유지하는 데에만도 상당한 비용이 소요된다. 자동차 제조업으로 융성한 국

가에 특허출원을 하는 데에 그치지 않고, 이제는 남미와 동남아 등에서 경쟁국이 부상하고 있기 때문에, 해외출원을 해야 하는 대상국 역시 확대되고 있는 상황이다. 이런 상황에서 Honda의 선택은 노하우 전략과 브랜드 전략에 있었다고 할 수 있다.

노하우는 특허로서의 기술보호를 포기하고, 자사의 전략기술이자 비밀기술로서 공개를 철저히 막고, 필요한 경우 컨소시엄이나 표준화 그룹 사이에서만 일정한 라이선스 규약을 통해 공유하겠다는 전략인 것이다. 기업의 지식재산 전략이 특허전략에만 머무는 것이 아니라, 다양한 방향으로 전략화되어 가고 있음을 알 수 있다. 이는 특허팀 축소나 폐지가 아니라 오히려 특허팀의 확대와 명칭의 변경이 필요함을 의미하는 것이다. 특허팀이 아니라 지식재산전략본부 정도가 탄생해야 한다는 의미이다.

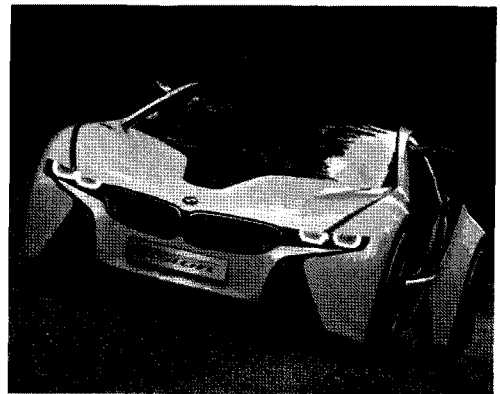


그림4. 미래형 슈퍼카의 이미지지만, 그릴 모양과 헤드램프만으로도 이차가 BMW의 모델임을 알 수 있다.

Honda가 선택한 브랜드 전략도 지식재산전략과 무관하지 않다. 브랜드는 이제 단지 상표권의 대상으로서의 마크와 로고에 머무르지 않는다. 기술에 대한 지속적인 투자와 디자인의 계속성이 곧 브랜드라는 자각이 기업경영 문화를 지배하게 된 것이다. 우리는 흔히 독일의 메르

세데스 벤츠나 BMW를 보면서, 차량의 디자인만으로, 비록 신차라 하더라도 한 눈에 어느 브랜드의 차량인지를 감지해 낸다. 항상 신차가 나올 때마다 ‘어디에서 만든 차야?’ 물어보지 않을 수 없는 우리의 자동차 산업의 배경에서는 그러한 지속성이 어떤 의미가 있는지 이해하기 어려울지 모른다.

이는 곧 디자인의 계속성을 말하는 것인데, 기업이 일관된 디자인을 유지하면서 항상 지속적으로 창의적인 디자인을 적용해 가고 있음을 보여주는 것이라고 할 수 있다. 디자인이 일관되지 않다는 것은 디자인에 일관된 투자와 개발이 없다는 것이나 다름없다. 우리 기업들이 최근에 와서야 일관성 있는 디자인을 보여주는 것은 역시 디자인에 대한 지속적인 투자가 이루어지고 있음을 의미한다. 새로 개발된 차량이 어느 회사의 제품인지를 모를 정도로 기존 차량과의 연상성이 없다는 것은 적당히 트렌드를 따라 차량 디자인을 수립하거나, 해외 디자이너에게 일회성의 계약을 맺고 디자인을 진행했음을 의미할 뿐이다. 디자인 매니지먼트가 있는 기업은 신뢰성을 준다고 할 수 있다. 제품을 만들어 내는 데에만 급급한 기업이 과연 디자인에 신경 쓸 여지가 있겠는가라고 한다면 납득이 갈 것이다.

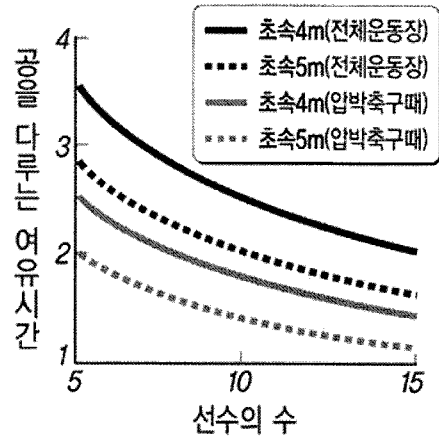
기술뿐만 아니라 디자인이 지속적으로 개량된다고 하는 것이 곧 혼다의 브랜드인 것이다. 현재도 마찬가지지만, 우리도 한동안 기업들이 ‘기술력’을 홍보하는 것이 유행처럼 번지던 때가 있지 않은가?

그래서인지, 최근에는 한 때 지식재산부서를 발 빠르게 설치하던 기업들에서 디자인부서의 신설을 서두르는 모습도 볼 수 있다. 혼다에는 ‘럭비 어프로치(Rugby Approach)’라는 독특한 전략을 운영한 바가 있다. 이는 하나의 상품은 하나의 사업이라는 경영의 목표점을 가지고, 마케팅, 기술개발, 세일즈 그리고 디자인의 요소들이 럭비에서 선수들이 스크럼을 짜는 것처럼 동시에 제품개발에 참여하는 방식을 의미한다. top-down의 상명하달식의 기술개발이 아니고 상향보고식의 bottom-up도 아닌 평등한 민주주의적 방식이라고 할 수 있다.

디자인의 각축장에서 취해야 할 전략은?

축구에서는 total soccer, 전쟁터에서는 win-win, 그리

고 전쟁에서는 총력전이라고 한다면, 혼다에게는 바로 Rugby Approach가 있다. 그렇다면, 우리에게 무엇이 있어야 할까?



설명: 한팀에 11명의 선수가 뛰면서 운동장의 절반을 사용하는 압박축구를 구사할 경우 전체 운동장을 사용할 때보다 공을 다루는 시간이 줄어든다.

그림5. 상대팀의 불점유율을 최소화하기 위한 최선의 방법으로써 압박축구를 제안한 히딩크의 그래프



그림6. 삼성전기가 펼쳤던 협력회사 Win-Win 활동대회

물론, 갑작스럽게 디자인 중심의 기업으로 내지는 특허와 디자인을 아우르는 다변화 기업으로 전략을 급히 수정하지 않으면 안 된다는 식의 말을 하는 것은 아니다. 기업의 전략은 단지 디자인이나 특허와 같은 요소들의 결합으

로만 이루어지는 것은 아니기 때문이다. 전략은 균형감도 있어야 하고, 무엇보다 상품을 만들어 판매를 하지 않으면 존속할 수 없는 것이 바로 기업이란 것도 선불리 좋다고 하니 도입하자는 식의 밀어붙이기가 불가능한 이유가 되는 것이다.

이에 균형과 조합의 묘가 필요한 점을 언급하지 않을 수 없는데, 기술전략과 마케팅과 지식재산전략 간의 지속적인 커뮤니케이션이 이루어져야 한다는 점을 강조하고 싶다.

먼저, 기술전략을 우선으로 하는 경우에 기업은 과다투자를 할 우려가 있다. 기술개발에 투입되는 비용은 때로 막대한 투자가 될 우려가 없지 않다. 제품개발에 이용되지 않을 기술을 개발하고 있는 사례가 적지 않은 것이 현실이다. 그리고 마케팅을 우선으로 하는 경우에는 상품 전략을 과거의 성공을 답습하는 형태가 되기 쉽다. 우리의 자동차 업체들이 과거 성공한 모델 베껴오기에 투자했던 것은 실패를 최소화하기 위한 고육지계였음에서도 알 수 있다. 기술 인력들은 기술의 특성상 항상 기술의 이상을 이야기 한다. 극단적으로 말하면, '이 기술로 기업을 먹여 살릴 수 있다.'는 의식이다. 여기에 기술부문과 마케팅의 거대한 간극이 발생하는 것이다. 또한 지식재산만의 우선으로 하는 것에도 분명 취약점은 있다. 간략히 말해, 과거 data 분석에 치중한다는 것이 그것이다. 분명 선행기술조사라든지, 매입기술, 라이선스 기술 조사 등은 필수적인 활동이지만, 직접적으로 미래적인 data를 만드는 작업들이 아닌 점에서 지식재산에 치중한 전략의 맹점이 있다.

이 세 가지의 균형을 위해서는 기타 내외적인 정보가 부가되어야 하는데, 사회의 정치, 문화적 동향이나 환경변화도 이에 포함된다. Green Technology라든지 기후변화협약과 같은 국제적인 동향을 파악하고 분석하는 것이 사소한 일이 아니라는 것은 강조하지 않아도 될 일일 것이다. 그리고 더욱 중요한 것은 기업의 가지고 있는 기술의 역사적인 흐름이 어떤 것이냐 하는 것도 반드시 고려해야 할 것이다. 이는 의식적으로 고려하지 않아도, 기업의 기술개발 인력을 비롯한 모두가 공유하고 공감하는 경우가 많을 것으로 보인다. 이는 기업의 문화에도 영향이 미치는 것으로, BMW가 세계대전 당시 항공기 엔진을 제작하던 기업임을 나타내기 위해 파란색과 흰색이 교차된 로고를 사용하고

있는 점이나, 혼다가 오토바이가 가지는 진취적인 이미지를 직원들에게 전파하기 위해 오토바이 면허취득을 장려한다든지 하는 것이 이에 해당한다.

앞서 말한 바처럼, 기술분야에서는 이상적인 형태의 기술 중심의 제품구현에 양보를 해야 하고, 마케팅의 입장에서 일반 사용자들은 기술적이고 새로운 것을 이야기하기 보다는 사용의 편의성이나 유지 혹은 내구성 등에 초점을 두어 의견을 말한다는 점도 고려해야 한다. 그리고 지재측면에서는 타사의 기술정황을 명확하게 분석하여, 미래시장에서의 독점적인 권리를 보유할 수 있는지를 분석, 제시함으로써 과거 data 분석에 치중되는 경향에서 벗어날 수 있다. 협업이라는 것이 제품의 개성과 특성을 지워낸다고 보는 식의 우려에서 벗어나야 할 것이다.

디자인은 제품 외관의 미감을 높이고 상품가치를 높이는 제품개발의 과정이라는 협의로만 이해하는 시대는 지난 것 같다. 흔히 우스갯소리로 요즘은 '현대-기아자동차'를 '기아-현대자동차'라고 부른다고 한다. 최근 기아자동차의 디자인 분야의 투자가 매출상승으로 이어지고 있기 때문이다. 결국 디자인은 영어사전에서 보여지는 두 번째 의미, 즉, 계획과 기획, 설계에 맞춰져 가고 있는 시대이다. 앞서 기술 전략과 마케팅 전략과 지재 전략의 균형을 위한 또 하나의 축으로 디자인 전략의 중요성을 말하지 않을 수 없었다.

## 마치며

글을 마감하면서 혼다 소이치로 회장의 말을 인용해 볼까 한다.

세상에는 말야. 세 가지 모양밖에 없어. 그건 동그리마, 세모, 네모지. 동그리마는 원만함을, 세모는 혁신을 연상시키지. 그리고 네모는 견실한 느낌을 갖게 해. 기업 경영도 마찬가지로 원만한 것만으로는 회사가 망해. 혁신만을 추구하는 것도 위험하고, 역시 기본은 결실함이지. 시대의 흐름을 잘 파악해서 결실한 바탕에다 원만한 것과 혁신적인 것을 오묘하게 혼합하는 것이 중요해.

스타일도 마찬가지야. 특히 자동차처럼 비싼 물건에 대해서는 이런 점을 더 많이 생각해야 해. 원형이나 삼각형에

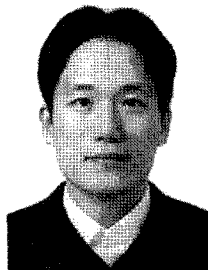
치우치면 처음엔 좋지만 금방 싫증이 나게 마련이지. 그런 점에서 사각형은 튼튼하고 오래 가는 법이다.

개인적으로는 두 가지의 통찰을 얻었다. 앞서 언급했던 기술 전략과 마케팅 전략과 지재 전략의 균형을 맞춰주는 도구로서의 디자인의 가치를 하나의 통찰로 얻었다. 그리고 한 가지는 스티브 잡스가 애플의 아이팟이나 아이폰이 가지는 디자인 구조에 대해 설명하는 것 같은 느낌을 받았다는 것으로, 기본의 조합이 어떻게 조직되느냐에 따라서 혁신이 탄생한다는 점이다.



그림7. 애플의 아이폰 디자인은 사각형, 원, 삼각형의 기본 도형의 조화로운 디자인으로 유명하다.

아이폰이나 아이팟을 가진 사람이라면 디자인 구성을 살펴봐도 좋을 것 같다. 먼저 사각형의 특과 사각형의 화면이 있고, 전원이나 휠버튼을 이루는 원이 있다. 그리고 여기서 중요한 것. 삼각형은 어디 있을까? 전원을 켜면 나오는 화살표에도 있고, 음악을 듣기 위해 터치하는 플레이버튼이 바로 삼각형이다. 시작과 진행을 선택하는 버튼이 바로 '혁신'을 연상시키는 삼각형으로 형상화되어 있는 것이다. 혁신과 디자인이라는 이미지는 언젠가 기존에 없었던 것이라는 인상을 주지만, 우리 세대의 가장 혁신적인 제품에는 기본 세 가지만이 담겨 있을 뿐이다.



**이 태 원** 계장

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