

# 企業經營戰略으로서의 特許

## 企業은 特許專擔部署 活性化로 技術開發

### Ⅲ. 現代 企業의 特許戰略

#### 1. 特許管理 體制 確立

##### 1). 特許活動의 主體와 管理體制

###### ① 다이내믹한 特許活動 담당자

스태틱한 特許管理에서 다이내믹한 特許管理에로의 변혁은 特許部門의 크나큰 변혁이다. 스태틱한 特許管理에서의 特許部門은 辨理士的 業務가 主體이면서 수동적이고 特許기능에 대해서도 교정적인 견해를 벗어나지 못하지만, 다이내믹한 特許管理에서는 特許部門의 業務內容은 여러가지 特許機能의 活用に 맞추어 多種多面的인 동시에 企業活動 變化에 대한 대응자세가 현저하고, 능동적이면서 그 活動面도 매우 다채롭다.

따라서 개개의 特許活動의 主體는 經營部門·研究開發部門·發明部門·製造部門·特許部門뿐만 아니라 營業部門·資材部門 그 외의 部門까지도 전부가 特許活動의 담당자가 되며, 각각의 部門이 각각 主體가 되면서 서로 協同補佐하여 特許活動을 하는 것이다.

이와 같이 企業에서의 特許管理體制는 多面的인 特許活動이 효과적으로 수행될 수 있는 다이내믹한 체계가 되어야 한다.

###### ② 特許部門의 역할

多種多面的인 特許活動의 담당자는 企業의 여러 部門의 사람과 組織이지만 特許部門은 그 종합적인 活動을 리드하는 主役인 特許管理의 핵

심이다.

즉, 特許部門은 다양한 特許活動에 관계하는 企業內 각 部門·각 部署·각 사람에 企業方針·特許方針 등에 따라서 효과적으로 여러가지의 特許活動을 수행하기 위한 組織化를 촉진·규칙과 方針등의 정비·교육·훈련·特許活動에 필요한 特許專門 능력을 보유·구사하는 部門이다.

特許專門능력 구사에 대해서는 그 特許活動의 主體가 特許部門인 경우도 있고, 特許이외의 部門인 경우도 있는데 後者の 경우 特許部門은 스태프로서의 역할을 수행한다.

特許部門은 研究開發部門 및 實施部門등 라인 部門의 스태프가 되는 경우도 있고, 企劃部門·法務部門 등의 스태프도 되는 경우가 있다.

企業에 있어서 特許管理의 最高責任者는 말할 것도 없이 最高經營者이다. 따라서 企業의 각 部門에 特許活動을 여러가지 分擔에 맞추어 責任을 갖고 수행할 수 있도록 시키는 것은 最高經營者의 責任이다.

그렇지만 特許部門은 最高經營者의 명령에 의해 最高經營者를 대신해서 特許管理의 원활한 수행에 責任을 갖는 경우가 많다.

또 最高經營者의 스태프로서 企業의 特許管理 方針 및 特許政策을 책정하고 추진하는 역할을 담당하고 있다. 특히 오늘날과 같이 企業을 둘러싼 經營環境, 즉 特許管理의 배경이 변화하고 거기에 대응하여 特許管理를 변화시켜가는 상황에서의 特許部門은 企業의 發展에 기여되는 새로운 特許機能의 研究 및 거기에서 생기는 새로운 特許活動의 展開를 추진하는 역할을 맡아야

# 管理(2)

## 促進해야



全 吉 鎬  
(本會 調査部長)

하는 것이다.

特許部門은 最高經營者을 보좌하고 각 部門의 特許活動을 지원하는 스태프적 기능, 特許專門지식을 管理하는 特許專門人的 機能등을 갖추고, 特許管理를 수행하는 핵심으로서 特許管理體制는 特許部門을 중심으로 긴밀한 관계를 가지면서 特許管理方針을 구현해 갈 特許管理體制를 정비해 나가야 한다.

企業經營에 理念樹立등의 方針이 필요하듯 特許管理 역시 方針이 필요하다. 企業에 있어서 特許管理에 목적이 있는 이상 그 목적을 달성하기 위한 적절한 行動의 확보와 그 行動을 올바른 방향으로 이끌어갈 수 있는 方針을 미리 明確하게 해야 할 필요가 있다.

### 2) 特許管理 方針의 必要性

#### ① 明確한 方向設定

企業의 모든 活動은 조직과 사람에 의해 수행된다. 企業活動에 經營理念과 目的에 대한 方向設定이 필요하듯이 特許管理에도 方向設定을 확실히 해야한다.

특히 特許業務는 내버려 두면 전문직쪽에 편중하여 산만한 個人活動이 되거나 환경변화에 대한 對應이 둔화될 우려가 있으므로 特許活動을 분담하는 企業內的 各 部門에 대하여 다이나믹한 特許管理를 추진할 수 있는 새로운 特許機能을 추구하고 이를 活用하는 길을 모색하여야 할 것이다.

#### ② 經營者의 方針 具現化

特許部門은 企業의 조직중에서 스태프부문이다.

### 이달의 目次

## Ⅲ. 現代 企業의 特許戰略

1. 特許管理 體制 確立
2. 特許管理의 展開

〈다음號에 繼續〉

그러므로 企業經營의 事業活動 즉 研究·開發·設計·製造·販賣 등의 部門에 직접적인 지휘기능은 없다.

그러므로 特許活動에 관계되는 현장부문·라인部門을 리드하고, 이들 部門을 움직여서 特許活動을 수행하기 위해서는 經營者의 特許管理에 대한 方針을 세워 각 部門의 活動을 추구해야 한다.

#### ③ 企業의 獨立的인 方針

特許管理의 方針은 企業의 業種·企業規模에 따라 다르다. 技術指向의 企業이 있는가 하면 商業指向의 企業이 있고, 技術面에 있어서도 國際的 技術競爭을 하는 企業과 일용품과 같은 商品에 의존하는 企業이 있다.

企業이 각각의 立場에서 技術競爭을 유리하게 전개하고 特許活動의 성과를 거두려면 企業 獨立的인 일관된 이념과 그것을 실현하기 위한 구체적 시책을 展開해야만 한다.

#### 3) 特許活動에 關여하는 部門

特許活動 개개에 대하여 關여하는 部門을 소개하면 다음과 같다.

▲特許方針의 決定: 最高經營者·經營部門·特許部門

▲研究開發을 위한 特許活動: 研究開發部門·特許部門

▲共同開發契約·技術提携: 事業部門·法務部門·特許部門

▲特許權의 취득: 特許部門·研究開發部門·事業部門

▲ 特許權의 活用: 特許部門·事業部門·營業部門

▲ 라이선스 活動: 라이선스 部門·特許部門·法務部門·事業部門

▲ 他社特許 對策活動: 事業部門·研究開發部門·特許部門

▲ 特許紛爭: 特許部門·法務部門·最高經營者

▲ 特許情報活動: 特許部門·研究開發部門·經營部門

▲ 資材購賣: 資材部門·事業部門·特許部門

▲ 特許教育: 啓蒙·特許部門·發明部門·事業部門·營業部門·기타

▲ 特許權의 維持管理: 特許部門

## 2. 特許管理의 展開

### 1). 技術競爭時代의 特許管理

技術革新과 脫工業社會(情報化 社會)가 進행됨에 따라 技術교체가 급속히 推進되고 있으며 다양화되는 市場의 需要에 對應하기 위해 技術競爭이 치열해지고 있다.

新技術 획득경쟁은 他社보다 한 발 앞선 新技術·新製品의 開發競爭이며, 開發된 성과의 權利化 즉, 特許의 취득경쟁은 필연적이다. 新技術의 活用競爭도 新技術을 保護함으로써 新製品의 販賣를 獨占하려는 特許權의 活用을 노리는 경쟁이다.

技術競爭의 승패를 決定짓는 것은 特許權의 有效性和 強度에 달려있다. 그러므로 特許權의 취득과 活用은 特許競爭에서 공격을 의미하며, 活用할 수 있는 特許權은 企業戰略을 위한 무기에 상당한다. 한편 他社의 特許공격으로부터 企業을 保護하는 他社 特許對策은 수비에 해당한다. 特許戰略이란 企業方針에 따른 전략적 特許活動으로써 공격과 수비를 戰略적으로 展開함으로써 特許機能의 다양성을 충분히 살리는 것이 技術競爭時代의 포인트라 할 수 있다.

### 2) 研究開發을 위한 特許管理

研究開發의 효율과 성과를 증대하기 위해서는

特許의 조력이 필요하며, 有效한 特許權을 확립 하려면 特許部門과 發明部門의 긴밀한 협조가 불가결하다.

그러므로 特許管理의 主要 方針으로서 特許部門은 研究開發에 관여하는 企業內의 各 部門과 협조체제를 확고히 하고, 各 部門을 리드하면서 적절히 管理할 필요가 있다. 이것이 研究開發의 各 단계에서 다양한 特許機能을 活用하는 活動이다.

#### ① 研究開發의 계획단계

▲테마 選定前의 特許情報 活動

▲테마 選定時 特許取得 可能性 評價, 他社特許의 調査 및 對策

#### ② 研究開發의 실행단계

▲特許開發에 따른 研究開發 계획의 수정

▲研究開發 단계에서 發明의 파악

#### ③ 研究開發의 성과 수확단계

▲發明의 特許出願과 權利化 活動

### 3) 特許情報活動의 強化

경영환경의 변화에 따라 企業이 정확한 意思決定을 내리기 위해서는 해당정보의 分析이 전제가 된다. 여기에서 經營스텝 部門은 情報를 蒐集·分析하여 經營者를 위한 판단자료를 정비할 책임이 있으며, 特許部門은 経営간부나 研究開發部門에 經營情報·技術情報·權利情報로서의 特許情報를 提供하는 역할을 한다.

特許情報는 技術情報와 權利情報의 성격을 가지고 있으며, 이 중에는 社會의 需要와 技術의 動向등 장래의 귀중한 情報가 포함되어 있다.

그러므로 企業經營의 情報提供 시스템에서 技術開發 方針의 確立 및 투자계획을 입안하는데 사전 서어비스 機能을 발휘한다.

한편 研究開發의 各 과정 및 設計·製品改良의 과정에서 研究開發의 효율화·發明의 權利化 장해特許의 배제를 위해 特許情報가 유력한 구실을 하며, 製品의 수주·출하시 自社特許의 PR· 他社權利의 침해 회피에도 機能을 발휘하며, 기술제휴·技術輸出時의 적절한 契約 및 特許出

願時的 事前調査를 위한 情報原으로 活用된다.

#### 4) 特許權 取得

特許權의 取得은 特許管理의 基本이며, 企業으로서는 活用價値가 높은 有効한 特許를 積極 權利化해야 할 需要가 있다. 이를 위해서 專門의인 特許취득기술을 구사해야 하며, 特許를 무기로 하여 企業間의 技術戰爭에서 승리해야만 할 것이다. 또한 基本特許의 權利範圍 확장문제 주변特許의 効果적 權利化·特許網의 구성등 충분한 作戰을 세우고 타이밍이 좋게 出願節次를 進行시켜야 한다.

#### 5) 特許權의 活用

特許權의 活用이야말로 特許管理가 企業利益에 公認하는 본래의 사명이다. 企業間의 技術競爭이 격화되고 있는 現代社會에서는 特許權의 活用結果에 따라 승패가 가름된다.

이와 같은 企業競爭의 무기인 特許權活用에서는 전략과 전술이 특히 問題가 되고 있으며, 그 活用形態를 소개하면 다음과 같다.

▲自社製品의 優位性 유지에 의한 市場占有率 增大 ▲優位技術의 獨占機能을 活用하는 受注競爭의 유리한 展開 ▲特許의 라이선스機能을 活用하는 事業活動의 展開와 技術의 商品化 ▲주요 他社特許에 대한 크로스라이선스 材料로서의 活用 ▲他社의 無用한 特許공격을 단념시키기 위한 特許紛爭 防止

#### 6) 效果的인 他社 特許對策

企業의 特許管理에서는 장애가 되는 他社特許에 대처하는 方案이 基本적으로 중요한 문제이다. 어느 企業이나 상호간에 特許制度를 최대한으로 活用하려고 하므로 他社特許에 전혀 구속되지 않고 독자의 技術만으로 모든 事業活動을 하기란 어렵다. 他社特許는 特許戰爭에서 라이벌의 무기로써, 잘못 대처하면 自社에 치명상을 입힐지도 모른다.

그러므로 他社特許를 침해하게 되면 法的制裁에 의한 금전적인 손실은 물론 기회손실까지 받

을지도 모르며 그 결과 企業資質의 취약화를 초래할 수도 있다.

체질이 강한 企業은 항상 이와 같은 面에 충분히 유의하고 있는 것이다. 他社特許에 대응하는 方法으로서 아래와 같은 것을 생각할 수 있다.

▲他社特許를 배제한다.

▲他社特許를 회피한다.

▲實施權을 취득한다.

▲自社特許와 크로스라이선스를 맺는다.

▲自社計劃을 단념한다.

他社特許에 대한 對策은 현존하는 特許는 물론이고 특히 研究開發計劃의 進行과정에서는 他社의 技術의 動向을 여러가지 情報에 의해 파악 분석하여 앞으로 發生될 他社의 特許를 가능한 한 예측하여 事前對策을 모색하는 것도 중요하다.

#### 7) 國際的 特許管理

企業活動 및 工業所有權制度의 國際化에 따라 企業은 필연적으로 國際的인 特許管理를 하지 않으면 안된다. 權利의 取得面이나 活用面에서도 特許管理는 企業의 海外戰略과 부합되어야 할 것이다. 海外에서의 企業活動으로는

▲製品의 輸出 ▲製品의 製造 ▲技術의 輸出 ▲共同技術開發·기술교류등이 있으며 이러한 活動을 위해 出願發明의 選別出願國의 選定등 海外戰略을 적절히 세워야 할 것이다.

#### 8) 特許情報管理의 시스템化

特許情報管理의 目的은 企業內의 諸般活動(특히 研究開發活動)에 特許情報를 有効하게 活用하는 데 있지만, 그것을 효율적으로 달성시키기 위해서는 特許情報管理의 시스템화가 必要하다.

시스템의 구성요소로서는 特許情報 그 자체와 사람(發明部門·特許部門·情報部門등)·情報機器(Computer Micro Reader Printer Facsimile) 등이 있다. 여기에 社外 情報機關(特許廳·韓國發明特許協會·産業研究院·外國의 調査機關·On-Line 검색 Service Center등)을 종합해서 가장 合理的인 것이 必要하다. <계속>