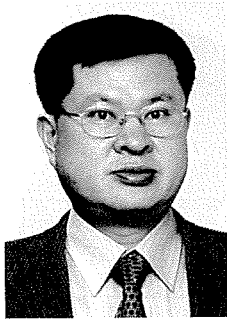


# 특허기술이전 마케팅

마케팅이 키포인트다



김완목

1982. 2월 고려대학교 경영대학 경영학과 졸업  
1984. 9월 고려대학교 경영학 석사학위 취득  
1988~ 현재 매일경제신문사 기자(현재 차장)  
2004년~ 현재 호서대학교 벤처대학원 박사과정

## 라이선스 교섭의 달인

라이마스는 쿠를 채용한 2년 후인 1984년, 스텐포드 TLO의 사무실을 더욱 확장하기로 하고 스텐포드 늘렸다. 이때 채용한 라이선스 어소시에이터 중의 한 사람이 존 선데린이다. 선데린이 라이마스를 처음 만난 장소는 골프장이었다.

선데린은 워싱턴대학에서 화학을 전공하고 해군을 거친 뒤, 68년에 스텐포드대학에서 MBA를 취득하고 70년대초부터 이 대학의 컴퓨터센터에 재무직원으로서 근무하기 시작했다. 그 해 5월 동료가 주최하는 골프대회에 참가했을 때, 우연히 파트너가 된 사람이 바로 라이마스였다.

그후 라이마스는 선데린의 라이선스 어소시에이터로서 자질을 발견하고, 84년에 “기술이전의 일에 흥미는 없습니까?”라고 제안을 했다. 돌연 질문을 받은 선데린은 어리둥절해 했다.

“라이선스 어소시에이터로 변신을 한다고 생각

하니 처음에는 우스꽝스럽게 여겨졌지만 잘 생각해 보니 점점 흥미가 느껴졌어요. 나중에 되돌아보며 생각을 해 봐도 매우 현명한 선택이었다고 늘 생각을 합니다. 라이마스에게는 대단히 감사하고 있습니다.”

선데린은 이후 발명자와 협력해 다수의 라이선스를 성공적으로 이끌었다. 라이선스 교섭의 달인이라고 말해도 좋다.

“라이선스료를 결정할 때는 그 산업의 평균치를 조사한 바탕에서 기존 기술과 어느 부분이 같고 어떻게 다른지를 검토해 최종적인 숫자를 결정합니다. 많은 경우, 라이선스 교섭에서는 단지 라이선스료를 결정하는 것만이 아니라 더 복잡한 조건에 관해서 협의하는 경우도 있죠. 가령 매출액에 상응하는 로얄티는 2~4%가 평균이라고 말해 지지만 도대체 무엇을 기준으로서 계산하면 좋은지가 분명하지 않은 경우가 많습니다.”



가령 의료용 이미징에 사용하는 CAT 스캐너 (컴퓨터에 의한 X선체층 단층촬영장치=Computerized Axial Tomography scanner)의 경우, 스탠포드대학이 갖고 있는 것은 검출시스템의 특허 뿐으로, 장치 전체 매출액의 몇%를 검출시스템의 매출로 할 것인가, 합리적으로 결정하는 것이 어려웠다. 이러한 경우에는 면밀한 조사와 경험이 요구되며 선데린이 라이선스 어소시에이터로서 숨씨를 유감없이 보여준 경우라고 할 수 있다.

### 사용분야를 한정한 라이선스 계약

기술의 사용분야를 한정시켜 라이선스 계약을 맺는 경우도 많다. 하나의 발명이 여러 가지 다른 분야에서 사용되는 경우가 많기 때문이다. 스탠포드 TLO에서는 원래 현미경에 쓰기 위해 개발됐던 기술이 광학검출 헤드나 의료용 기계의 부품으로서도 사용할 수 있다는 것이 알려져 사용분야를 한정해 4개의 기업에 라이선스한 경우가 있다.

각각의 분야에서 라이선스를 받는 것은 1개사만으로 그 분야에서는 독점적인 라이선스가 된다. 발명에 대해 응용 사례가 세상에 알려지면 “다른 용도에서도 사용할 수 있기 때문에 라이선스를 공여해 주었으면 한다”고 말하는 기업이 나오게 된다. 그런 때에는 근본의 계약을 변경해 분야를 한정한 라이선스 계약으로 고쳐 쓰게 된다.

계약 내용은 나중에 변경할 필요가 생기는 가능성이 높다. 특히 대학의 연구는 시장에서 조금 멀고 리스크가 크기 때문에 제품이나 이익이 나오게 되는 단계에서 다시 계약을 변경할 수 있도록 유연성을 유지해 두는 것이 바람직하다.

기업은 제품 개발의 구체적인 이미지를 갖지 않고 전 분야의 사용권을 바라고 싶겠지만 대학측 으로서는 가능한 한 사용범위를 좁게 하려고 생각

한다.

TLO의 사명은 대학의 수입을 최대한으로 하는 것이 아니고 기술개발이 가능한 빠르게 넓은 범위에 걸쳐서 이뤄지게 하는 것이다. “모든 범위에 대한 독점적인 라이선스를 1개사에게 주면 그 기술을 사용해 다른 분야에서 제품개발을 하려고 하는 사람을 쫓아내는 꼴이 되고 만다. 가능한 한 좁은 분야에 한정된 라이선스계약을 하는 편이 좋을 것”이라고 선데린은 말한다.

### 금요일 오후에는 파티를

컴퓨터 센터에서 스탠포드 TLO으로 이동한 선데린의 인생은 어떻게 변화된 것일까.

“컴퓨터센터에서 근무하고 있었을 때는 일일히 파묻힌 일 위주의 생활이었습니다. 라이마스는 사생활과 일의 밸런스를 잘 유지할 수 있는 사람으로서 라이마스의 영향인지 TLO에 옮겨오면서 양자의 밸런스가 대단히 중요하다고 생각했습니다. TLO 사람들의 생활 방식을 보고 자신은 이제까지 일에 기운 생활을 했다는 사실을 눈치 챌었습니다. 라이마스 덕분에 나는 인생의 밸런스를 획득할 수 있었습니다.”

라이마스 자신도 “현역시절에는 자전거로 점심을 싸가지고 자택을 오전 7시 45분쯤에 나와 저녁 6시경에는 귀가했다”고 회고한다.

기업가 정신으로 넘쳐났던 라이선스 어소시에이터들은 의외로 상식적인 생활리듬을 유지하고 있다.

라이마스의 밸런스 감각은 사무실의 운영 방법에도 영향을 미쳤다.

“사무실에서는 상하관계가 없었습니다. 전원이 평등하고 팀의 중요한 일원으로서 대접받았습니다. 사외에서 모임이 있는 날에는 가족을 불러서

교류를 즐긴다든지 했습니다. 가족을 소중히 알고 있었던 라이마스에게 있어서 그것은 철학과 같은 것이었습니다.” 선데린의 계속된 이야기다.

“사무실의 사기는 고조돼 팀 멤버 사이에 협조하는 정신이 생겨났습니다. 사무실에서는 매주 금요일 오후, 스태프 수명이 교대로 간사가 돼 가벼운 식사파티를 열었던 일도 있습니다. TLO가 돈을 내놓아 와인이나 맥주를 사고 스태프는 스낵이나 샐러드를 지참했습니다. 이런 기회는 긴장을 풀면서 서로를 아는 좋은 기회가 되었습니다.”

라이마스는 ‘사람=핵심역량(Core Competence)’이라고 하는 사고방식을 갖고 있었다. 동료간의 교류나 가족 전체의 교제가 TLO의 운영에서도 커다란 역할을 담당한다고 생각했다.

### 부하에게 적극적으로 말을 걸었다

라이마스는 어떻게 해서 라이선스 어소시에이터를 육성했던 것일까? 라이마스는 ‘워킹 매니지먼트’라고 하는 말을 사용해서 설명하고 있다.

가령 부하가 밖에서 돌아왔다고 하면 “오늘은 어디에 갔다 왔는가”, “어떤 교수를 만났는가”, “어떤 기술을 갖고 있었던가”, “어떤 계약을 생각할 수 있는가”라고 말을 걸어 하나 하나의 대답에 구체적인 어드바이스를 주어 가는 방식이다.

부하와 많은 대화를 통해 ‘커뮤니케이션 능력’을 양성하도록 하는 방법이었다. 라이마스의 매니지먼트 스타일 전반에서 사람을 대면해 대화를 중시하는 스타일이 스며들어 있다.

### 발굴에서 계약까지 1명의 라이선스 어소시에이터가 담당

스텐포드대학이 발명을 라이선스할 때까지의 흐름을 추적해 보기로 하자. 요약해 보면 다음과

같다.

1. 발명을 TLO에 보고
2. 담당 라이선스 어소시에이터를 결정
3. 발명자로부터 말을 듣는다
4. 전문가로부터 의견청취
5. 문헌조사
6. 발명의 전망·응용 분야 등을 파악
7. 라이선스 후보기업을 선정
8. 마케팅
9. 비밀유지 계약의 체결
10. 상세정보의 제공
11. 라이선스 교섭
12. 라이선스 계약 체결

물론 차례가 바뀌는 경우도 있고 어떤 단계를 건너 뛰는 경우도 있다. 스탠포드대학의 교수가 발명한 경우 타이틀, 발명자, 출자자, 착상일, 이미 공표했는가 등에 대해 말한 것을 전용 용지에 기입해 TLO에 보고한다. 바이·돌 법의 규정에 따라 정부자금에 의한 연구성과를 특허화하는 경우는 대학에 보고하지 않으면 안된다.

라이마스의 운영방법의 특징은 기술의 발굴에서 라이선스 계약까지의 전 과정을 1명의 라이선스 어소시에이터가 책임을 갖고 진행하도록 하는 것이다.

‘요람에서 묘지까지’ 방식이라고 말해도 좋을지 모르겠다. 발명이 TLO에 보고된 단계에서 담당할 라이선스 어소시에이터가 결정된다.

담당자가 된 라이선스 어소시에이터는 발명자로부터 말을 듣는 것과 동시에 외부 전문가로부터 의견을 청취한다든지 문헌조사를 행한다든지 해서 ‘발명의 기술적인 전망은 무엇인가’, ‘선행기술과의 차이점은 어디에 있는가’, ‘어떠한 분야에서 응용할 수 있는가’ 등을 파악한다.



외부 전문가에게 의견을 들을 경우, 정보공개의 정도에 따라서는 비밀유지계약을 맺는다. 관련 분야의 연구개발을 하고 있는 기업을 조사해 라이선스의 후보로서 선정한다.

라이선스 후보기업으로서 전망이 있다면 발명을 팔아 넘기는 작업이 시작된다. 최초의 단계에서는 기술적인 자세한 내용은 말하지 않고 '이 발명으로 무엇을 할 수 있을 것인가' 를 시사해, 더욱 상세한 설명이 필요한 경우에는 비밀보장계약을 맺고 정보를 제공한다.

발명자로부터의 정보를 근거로 기업에 접근할 경우도 있지만, 어떤 기업과 대화를 나눌 것인지는 기본적으로는 개개의 라이선스·어소시에이티에게 맡겨져 있다.

실제로 라이선스를 받는 것을 희망하는 기업이 나온다면 라이선스 교섭으로 옮겨 간다. 기업측은 계약중에 '발명자가 발명을 마음대로 공표하지 않을 것', '장래 연관되는 발명이 생긴다면 우선 최초로 라이선스를 받을지 어떨지를 검토할 권리가 있다는 것' 등 자사에게 유리한 조항을 넣으려고 하지만 대학측에서는 연구자의 발표의 자유가 좁혀진다는 지적에서 생긴 발명이 적당한 기업에게 라이선스 되는 일이 방해받을 것 같은 조건에 합의해서는 안된다.

### 라이선스료의 결정방법은

라이선스 교섭의 핵심은 역시 라이선스료를 둘러싼 교섭이다. 라이선스료에는 라이선스 계약이 성립했을 때 지불하는 업 프런트, 매년 지불하는 연차금, 제품의 매출액에 상응해서 지불하는 러닝 로열티가 있다.

이 외에 연구개발이 일정한 단계에 도달했을 때에 받게 되는 마일 스톤(mile stone)을 정한다든

지 주식을 받는 경우도 있다. 이것들을 잘 맞춰 쌍방이 납득할 수 있는 조건을 찾아내야 한다. 손에 쥐는 자금은 적지만 앞으로의 사업 전개에 따라서 자금이 들어올 것 같은 기업에 대해서는 업 프런트를 적게 하고 매출에 상응하는 로열티를 높게 설정한다든지 케이스 바이 케이스로 접근을 하게 된다.

기업이 즉시 라이선스 받는 것을 결단할 수 없을 경우에는 일정한 계약금을 지불하고 옵션 계약을 맺어, 일정기간 후에 라이선스를 받을지 어떨지를 결단하도록 하는 것도 가능할 수 있다.

특허를 출원할지 어떨지는 많은 경우 마케팅이나 라이선스 계약의 진행상태를 고려해 정하게 된다. 적어도 특허출원 비용을 회수할 수 없을 것 같은 경우는 출원하지 않을 수도 있지만 극히 중요하다고 생각되는 기술은 당연히 출원을 해야 한다.

'특허출원의 가치가 있다' 라고 판단되면, 변리사사무소에 부탁해 출원서류를 작성해 특허 출원을 한다. 다만 세포주 등의 생물시료와 같이 특허화하지 않고 라이선스되는 것도 있다.

마케팅의 초기 단계에서는 기술의 본질적인 내용은 공개하지 않고 일부 요점만을 공개해 기업의 관심을 끌 필요가 있다. 무심코 비밀유지계약을 체결하지 않고 발명의 본질을 공개하면 공개한 기술로 간주되어 특허를 취득할 수 없게 되어 버리는 경우도 있다.

한국, 일본, 유럽에서는 먼저 특허를 출원하고 나서 마케팅을 행하는 것이 바람직하다. 발명자가 누구이든 먼저 출원한 사람이 권리를 갖는 선출원주의를 채택하고 있기 때문이다. 미국에서는 먼저 발명한 사람에게 특허를 주는 선발명주의가 시행되고 있어 발명의 내용을 공표하고 나서 1년 이내

에 특허를 출원한다면 괜찮기 때문에 특허출원 전에 마케팅을 행하는 것이 가능하다. 하지만 다른 나라에 특허를 출원할 예정이라면 미국에서도 특허출원을 하고 나서 마케팅을 시작하는 것이 안전하다.

실제로 미국에서는 TLO가 출원비용을 부담하지 않기 위해 라이선스 상대 기업이 정해지고 나서 그 기업에게 특허 출원비용을 부담하게 하는 경우도 많은 것 같다. 그것은 상당히 위험한 일이 될 수 있다.

라이선스 계약이 성립한 단계에서 하나의 기술 이전 작업이 전부 끝난 것은 아니다. 라이선스 어소시에이터는 자신의 담당기술에 대해서 계약성립 후에도 라이선스 기업이 라이선스 조건을 준수해 가고 있는지, 로열티의 지불이 적체돼 있지는 않는지 등을 체크해야 한다.

라이선스에 의해서 얻어진 수입은 TLO의 운영비와 실비를 공제한 나머지의 금액에 대해 발명자, 학과 혹은 학부에 균등하게 환원된다. 로열티의 일부는 대학원생에 대한 장학금, 연구지원금으로 충당되어진다.

### 라이선싱은 사람과 접촉하는 스포츠다

발명의 거래에 관한 수많은 단계중에 '어떤 단계가 가장 중요한 것일까' 라는 질문에 대해 라이마스는 이렇게 대답한다.

“기술이전의 성공에 필요한 것은 첫번째도 마케팅, 두번째도 마케팅, 세번째도 마케팅이다.”

라이마스가 TLO의 파일럿 프로그램을 시작할 때에 이미 대학발명의 라이선스공여를 시작하고 있었던 대학에서는 법무사무실이나 산업계로부터의 연구지원 자금을 취급하는 관리파트에서 라이선싱을 하고 있었다.

법무사무실에 있는 법률가는 실제로 일어날 것 같지 않은 것까지 계약서에 집어넣기 때문에 일이 신속하게 진행되지 않는 결점이 있었다.

또 관리파트에서는 라이선싱을 연구자금의 지원수단으로서 밖에 인식하지 않기 때문에 대학의 일반관리 부문의 일부로서 취급해 제정이 나쁠 때에는 특허출원을 하지 않는 등의 결점도 있었다.

이 때문에 라이마스는 기술이전을 전문으로 하는 독립한 TLO를 만든 것이다. 특허변호사는 두지 않고, 특허출원시 등의 필요한 때에 아웃소싱했다.

1명의 라이선스 어소시에이터가 하나의 발명에 대한 전과정을 담당하는 것이나 사람과 사람과의 접촉에 의한 마케팅을 중시하는 것은 라이마스가 내세운 기술이전의 새로운 방법이라고 할 수 있다.

선데린은 이를 '마케팅 모델' 이라는 이름을 붙여 소개하고 있다. 종래의 '법무 모델', '관리 모델' 과는 명확하게 달라, 마케팅을 중시한 라이선싱의 방식에 어울리는 이름이라고 할 수 있다.

“라이선스 어소시에이터가 기업의 담당자를 직접 만나거나 혹은 전화를 걸어 접촉하는 것은 극히 중요합니다. 라이선스는 사람과의 접촉을 주무기로 하는 스포츠라고 말할 수 있죠”라고 라이마스는 말한다.

### 1주일에 60~70명을 접촉했다.

접촉을 중시한다고 해도 닥치는 대로 아무렇게나 사람과 만난다면 좋지 않다. 누구와 만날 것인가가 대단히 중요하다. 선데린은 “라이선스 교섭의 키를 쥐고 있는 것은 그 기술을 정말로 갖고 싶어하고 결정권을 가지고 있는 사람을 기업 중에서 찾는 것” 이라고 이야기한다. 라이마스는 “작은 기



업의 경우는 사장을 만나는 것이 좋을 것”이라고 말한다. 그 이외의 경우, 기업에 따라서 지적재산부, 신규사업 개발실, 연구자 등 접촉해야 하는 창구가 다르다. 따라서 하나의 기업에서 어떤 사람과 접촉해서 실패했다고 해도 다른 사람과 접촉했다면 성공할지도 모르기 때문에 다양하게 접촉할 필요가 있다.

라이마스는 현역시절 1주일에 어느 정도의 사람들과 접촉했을까.

“전화를 사용한 마케팅을 통해 1주일에 60~70명의 사람들과 접촉해 교섭했습니다. 학내에서는 무언가 발명이 있다는 연락을 받은 순간 즉시 그 연구실로 향했어요.”

마케팅을 중시한다고 해도 수많은 기술이전 안전의 진행 상황 및 마케팅 결과를 적절히 ‘관리’하는 것 역시 소홀히 할 수 없다. 당시 TLO에서는 어시스턴스인 설리 하인즈가 그 일을 담당하고 있었다.

“컴퓨터가 도입되기 전이었기 때문에, 파일링(filing) 시스템을 만들고 전화할 때마다 날짜와 메모를 남겼다. 특허출원 및 마케팅의 진행 상황은 설리에게 간단한 보고서를 작성하도록 해 그것을 기초로 해 업무를 진행했다.”

컴퓨터의 등장으로 라이선스 어소시에이터의 일은 변한 것일까. 라이마스는 “지금은 인터넷으로 모든 정보를 입수할 수 있고, 나 자신도 전자메일로 커뮤니케이션을 하는 경우가 많아졌습니다만 얼굴을 대면해서 하는 커뮤니케이션이 줄어들은 것은 아닙니다”라고 말한다.

선데린도 강조한다.

“사람과 만나서 상대방의 반응을 보면서 교섭하는 것이 대단히 중요합니다. 메일은 회신하지 않고 버려버리는 것으로 끝이지만 약속을 해서 상

대방의 사무실에 가면 적어도 그 안전에 상대방의 주의를 끌어내는 것은 가능합니다. 가장 효율적으로 주의를 촉발시키는 방법은 직접 만나서 설명하는 것입니다.”

### 발명자로부터의 정보를 중시

라이마스가 강조하는 사람과 사람과의 접촉에 의한 마케팅을 중심으로 한 기술이전의 방법은 수고와 비용이 너무 들기 때문에 합리적이지 않다고 생각할 수 있다.

미국에서도 몇 개의 대학에서는 마케팅의 수고를 줄이기 위해 발명의 데이터베이스를 웹사이트에 올리고 여기에 반응해 온 기업과 교섭하는데 그치고 있는데 이것에 대해 라이마스의 의견은 엄격하다.

“기술이전은 맞선과 같은 것입니다. 하나씩 하나씩 장점을 설명하면서 물건을 팔 필요가 있습니다. 최근에는 데이터베이스로 발명을 리스트화해서 제공하고 있는 기관도 있습니다만, 나는 기업의 담당자와 직접 만나서 대화하는 방식으로 일관해 왔습니다. 데이터베이스에 더하는 것은 라이선스 후보의 기업에게 거절당했을 때 뿐입니다. 기업에게는 많은 선택항목이 있어서 데이터베이스에서 제공하는 하나하나의 발명을 음미해 보는 것이 쉽지 않습니다. 때문에 대학측에서 직접 접촉을 취해 각 기업에게 적합한 발명을 가져가도록 하는 방법이 좋다고 생각합니다.”

선데린도 다음과 같이 말한다.

“대량으로 메일을 보내 간혹 라이선스 계약을 타진해 오는 기업도 있습니다만 시간만 낭비하는 경우가 많습니다. 대부분의 경우, 기업은 내용을 잘 이해하지 않은 상태로 더 많은 정보제공을 요청해 오는 경우가 많기 때문에 TLO는 대응하는데

많은 시간을 소비하게 됩니다. 게다가 이 방법으로 라이선스 계약을 체결하는 일은 거의 없습니다.”

선데린은 라이선스 후보를 뽑을 때는 발명자로부터의 정보를 중시하고 있다. 발명자에게 ‘기업에게 이야기를 꺼낸 적은 있는가’, ‘어떠한 기업에 컨설팅을 간 적이 있는가’, ‘어떠한 기업이 이 분야의 연구에 흥미를 갖고 있을까’ 등을 들어보고 참고를 하게 된다.

선데린이 다룬 기술이전의 경우, 라이선스 계약의 80~90%는 발명자로부터의 이야기를 들어본 후 이에 기초해 선택한 기업과의 사이에서 맺어진다.

### 가장 중요한 판단 기준은 ‘시장성’

라이마스가 대면(對面) 마케팅을 중시하는 이유를 알았지만 ‘여전히 왜 마케팅이어야 하는가’에 의문을 갖는 사람도 있을 것이다. 마케팅 이전에 기술평가에 시간을 할애해야 한다고 생각하는 사람도 있을 것이다. 그러나 기술평가에서 중요한 요소는 무엇일까를 생각한다면 마케팅 활동의 중요성이 새삼스럽게 다시 떠오른다.

기술을 평가할 때 가장 중요한 판단 기준의 하나는 시장성이다. 최종제품, 가령 의약품과 같이, 시장의 크기를 어느 정도 객관적으로 추정할 수 있는 경우라면 다르겠지만 TLO가 취급하는 안건은 연구의 톨이 되는 기술로서 더 개발해야만 제품이 되는 발명이 대부분이어서 시장규모를 간단하게 판단할 수 없다.

이 같은 경우 시장성의 크기는 그 기술을 욕심내는 기업이 어느 정도의 가치를 전망하고 있는가에 의해서 판단해야 하는 상대적인 것이다. 그 때문에 실제로 라이선스 후보의 기업과 접촉해, 마

케팅을 행하는 과정에서 그 기업이 내리는 가치를 알게 됨으로써 적어도 적절한 시장성 판단이 가능하다. 그 외 마케팅의 과정에서 그 기술에 관련된 정보를 새롭게 수집하는 것도 가능하게 된다.

라이마스가 기술평가에 시간을 소모하기보다도 우선 마케팅을 행할 것을 권하고 있는 것은 마케팅의 과정에서 얻어질 수 있는 정보를 기술평가에 피드백 할 수 있기 때문이다.

### 학생을 기업활동에 휘말려들게 하지 마라

“학생과 교수는 사제관계에 있습니다만, 직장의 보스와 부하의 관계가 되서는 안됩니다. 교수의 바람을 쫓아 학생이 교수가 관계하고 있는 기업을 위해서 상업용 샘플을 만들도록 강요당하는 일이 있어서는 안된다”고 라이마스는 강조한다. ‘이해의 충돌’의 전형적인 문제는 본래는 학문에 열중해 학위를 받아야 할 입장인 학생이 기업활동에 휘말려들어 학업을 소홀히 할 수 밖에 없게 되는 경우다.

“다만 기술이전에 따르는 노하우 공여 등의 이유로 아무래도 학생이 기업의 일을 하지 않으면 안되는 경우는 예외적으로 일정기간 일에 참여하는 것을 인정하는 경우도 있습니다.”

학생의 노동력을 부당하게 착취하는 교수가 있는지 감시하는 것도 TLO의 일종의 하나다.

미국의 대학생, 대학원생의 일부는 대학에서 장학금을 받고 있어 대학에 고용돼 있다고도 볼 수 있다. 장학금을 받고 있는 학생이 기업의 연구를 돕게 되면, 학생 자신이 대학에 보고해 어드바이스를 받지 않으면 안 된다. 그 때 학생이 생산해낸 발명은 대학에 귀속되는 것으로 정해져 있다.

기업에 근무한 뒤에 대학원에 입학한 학생이 여전히 기업에서 급여를 받고 있는 경우, 학생의 연



구 성과는 어디에 귀속될 것인지 문제가 된다. 게다가 그 학생이 대학으로부터도 장학금을 받고 있다면 더욱 문제가 복잡해진다.

### 교수의 컨설팅 활동을 인정할까

교수의 부업 역시 '이해관계의 충돌'의 문제를 일으킨다.

스탠포드대학의 교수들은 1주일에 하루씩 기업에 대해서 컨설팅 서비스를 제공하는 일이 허락돼 있다. 그러나 그 경우도

1. 학생을 휘말려들게 하지 않을 것
2. 대학에서의 연구와 구분지을 것
3. 기업에서의 근무는 대학에서의 근무시간과 중복되지 않을 것

등의 조건이 요구된다. 컨설팅료의 상한 등에 대해서는 조건 속에 포함되어 있지 않아 자유롭게 결정할 수 있다.

컨설팅 활동에 따라서 연구자금을 제공하고 있는 사람에 대한 의무로 인해 스탠포드대학에 대한 연구교육의 의무를 소홀히 하게 된다면 컨설팅을 포기하지 않으면 안되는 경우도 있다.

주 1일 이상 기업과 관계하는 시간이 필요하면 1년간 대학을 떠나서 기업에 소속하고, 1년 후에 돌아오는 제도도 있다.

컨설팅의 룰은 대학마다 다르다. 금지하고 있는 대학도 있다. 교수가 컨설팅에 의해서 회사에 손해를 끼친 경우 회사는 대학을 상대로 소를 제기할 가능성이 있기 때문이다. 문제가 생기는 경우 책임의 소재를 계약으로 확실히 결정해 둘 필요가 있다.

**교수가 관계하는 기업에 대한 라이선싱은**  
MIT(매사추세츠공대)에서는 TLO가 설립을 지

원한 대학발 벤처기업에 대해 라이선스를 공여하는 것이 빈번하게 행해지고 있다.

그러나 스탠포드대학은 신중하다. 어떤 교수가 컨설팅을 하고 있는 기업에 그 교수가 대학에서 행했던 연구의 성과를 라이선싱하려고 할 경우, 즉석에서 라이선스를 공여하는 것은 피한다.

라이선스를 받는데 적합한 기업이 있음에도 불구하고 교수가 관계하고 있는 기업에게 라이선싱할 때는 이해의 충돌이 생겨날 수 있기 때문이다. 교수가 그 기업의 주식을 갖고 있을 경우는 더욱 그렇다.

우선 TLO는 20개의 기업에게 발명을 소개해 흥미가 있으면 연락하도록 물색한다. 어딘가 특정의 기업이 관심을 나타낼 수도 있겠지만 대부분의 발명은 어떤 기업도 흥미를 나타내지 않아 교수가 관계되는 기업만이 손을 들어 올린다.

TLO는 연구담당 부학과 교수가 소속한 학부의 책임자에게 편지를 보내 20개 사에 타진했지만 이 밖에는 모두 사지 않는다고 한다고 보고한다. 동시에 교수에게도 위의 2명에게 편지를 보내도록 해 '컨설팅 하는 것은 1주일에 1일 뿐이다', '학생을 휘말려들게 하지 않겠다' 등의 컨설팅 조건을 준수할 것을 선언하도록 한다.

편지를 받은 위의 2명이 이익의 상반을 제어할 수 있다고 생각하면 TLO의 라이선스 공여는 승인된다.

라이마스는 이 문제에 관해서 신중하다.

"TLO에 있었던 무렵, 신규 기업의 설립을 돕는 것은 의식적으로 피하고 있었습니다. 교수가 스스로 설립해 주식을 갖고 있는 회사에 대해, 라이선스를 공여하는 것은 호감이 가지 않는다고 생각합니다. 최근에는 대학이 기업을 설립하는 경우가 늘고 있습니다만, 충분한 주의가 필요합니다. 교



수에게 회사의 설립을 허가할 것인가 말 것인가를 명문화하고 있는 경우는 적습니다. 크게 보더라도 허가하는 대학은 10% 정도 밖에 되지 않습니다.”

이익의 상반과는 다르지만 TLO가 생각하지 않으면 안 되는 문제가 하나 더 있다. 연구자금의 제공자인 납세자에 대한 책임이다.

대학의 연구성과에 기업이 라이선스료를 지불할 경우, 무료로 연구성과를 사용할 수 있는 경우에 비교한다면 틀림없이 개발코스트는 높아질 것이다. 필연적으로 제품의 가격에 불뚱이 튀게 될 가능성이 높다.

납세자의 입장에서 생각하면 세금이라고 하는

형태로 정부의 연구자금을 지원해 주었는데 최종 제품을 구매할 때 또 다시 돈을 지불하게 되는 일이 발생한다.

TLO는 납세자의 부담을 무겁게 하지 않도록 가능한 합리적인 조건으로 라이선스를 공여해야 한다.

그럼에도 대학의 발명을 산업계에 이전하는 것에 의한 경제적 효과는 크다. 이런 점에서 납세자가 혜택을 받게 되는 것도 또한 사실이다.

다음호에 계속

발·특2006. 8]

세상에 이런일이  
발명 365

## 미니스커트

밝고 산뜻한 거리풍경을 연출하는데 앞장서고 있는 미니스커트. 여성이라면 누구나 한번쯤은 짝 뽑아 입고 숨은 각선미를 드러내고 싶은 이 첨단 의상은 영국의 의상 디자이너 메리퀸트 여사가 발명한 작품이다.

1960년 여름, 퀸트는 새로운 의상을 선보이기 위해 연구를 거듭하고 있었다. 그러나 오랜 연구가 별다른 효과를 거두지 못하자 모든 작업을 원점으로 돌리고 생각했다. '여성의 아름다움의 포인트는 얼굴, 다음은 가슴과 엉덩이 그리고 두 다리의 각선미...' 그러다가 아찔하게 짧은 스커트로 다리 각선과 엉덩이를 부각시키기로 했다. 미니스커트를 선보이자 '신사의 나라'에서 미풍양속을 해친다는 항의가 빗발쳤다. 그것도 잠깐. 영국전역은 물론이고 5대양 6대주를 휩쓸어 전 세계가 미니스커트의 열풍에 휩쓸려 버렸다. <王>