특집

선진사 지식재산전략 사례 연구

윤지수, 김병만, 고인영 (현대중공업㈜)

1. 서 론

조선 산업은 수주를 기반으로 하는 산업 특성상 지식재산권의 중요성에 대한 인식이 타 분야 보다 낮았다. 그러나 최근 들어 환경규제 대응 및 연비절감을 위한 기술력 확보가 조선사의 핵심 경쟁력이 되면서 기술개발과 함께 지식재산권 확보 노력이 활발히 이뤄지고 있다.

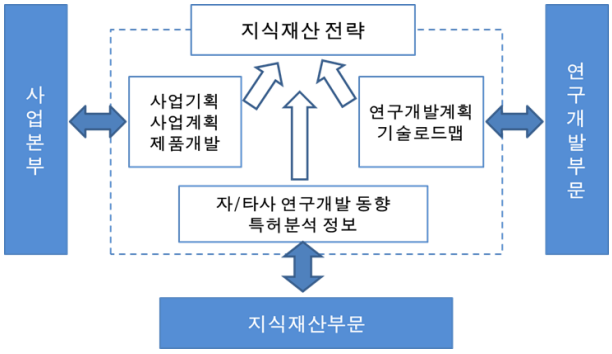
현재, 국내 조선업계는 중국에 이은 일본의 추격으로 '신(新) 샌드위치 시대'에 직면하고 있다. 이러한 위기상황을 돌파하기 위해서는 차별화된 제품/기술 경쟁력 확보는 필수적이며 지식재산권을 활용한 대응전략도 고려할 필요가 있다.

따라서, 국내 조선업계 보다 앞서 지식재산권 확보 및 활용 전략을 수립하고 이를 실행하고 있는 선진사들의 사례를 연구함으로써 국내 조선업계의 지식재산전략을 제언하고자 한다.

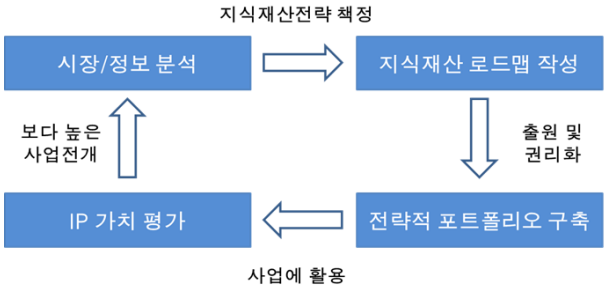
2. 본 론

2.1 M사 지식재산전략 사례

M사는 종합 중공업분야 회사의 경쟁력 강화를 위해 사업전략 및 연구개발 전략과 연계한 지식재산 전략을 수립하며, 사업본부마다 사업 방침을 축으로 한 지식재산 전략을 세우고 지식재산부문과의 밀접한 협조체계를 유지하고 있다. 지식재산 부문은 그룹 내 회사의 지식재산을 총괄함으로써 통합적 관리역량을 극대화하고 있다.



또한 회사 주력 제품, 신제품에 대한 사업 계획, 제품 개발 관련 정보, 연구 개발 방침, 자/타사 연구개발 동향 및 특허분석 정보 등과 같이 제품과 관련된 종합적인 정보를 공유하여 지식재산 전략을 수립, 시행하고 있다.



M사는 빈번하게 발생하는 지식재산 분쟁에서 방어 및 승소가 가능한 활용 가능성 높은 특허의 구축을 강하게 추진하고 있다. 이에 따라 출원 및 등록 건수의 증가와 더불어 사업보호의 관점을 추가하여 사업 전략을 지원하는 고도의 지식재산 전략을 다음과 같이 시행하고 있다.

1) 리스크 관리

제품을 1건의 지식재산권으로 커버할 수 있는 것이 아니고 복수의 기술로 구성되어 있음에 따라 타인과의 지식재산 분쟁을 피해갈 수 없다. 따라서, 제품의 기본 계획, 설계, 제조의 각 단계에 있어 타인의 지식재산권과의 관계 여부를 사전에 조사하고 그 결과를 DB화하여 사업부문이나 연구개발 부문과 정보를 공유하여 지식재산 침해를 미연에 방지한다.

2) 지식재산 전문가 육성

국내외 지식재산 연수나 사업본부, 연구소의 지식재산 부문의 로테이션을 계획적으로 실시하여 개인과 조직 전체의 능력 향상 및 전문 능력 취득을 지원한다.

3) 연구 개발자에 대한 지식재산 교육

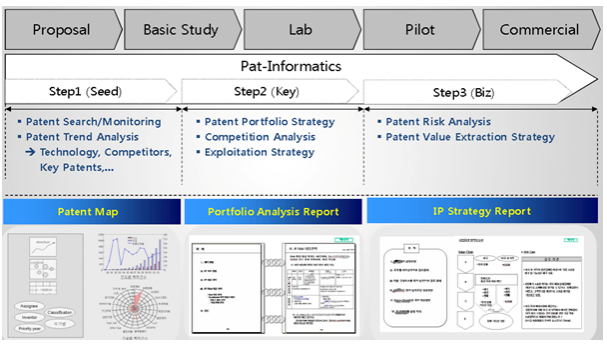
사업에 기여하는 발명의 필요성이나 중요성을 인식시키는 교육을 실시함과 동시에 사이버 교육을 통해 경영층이나 해외 거점 임직원에 대한 지식재산 중요성 인식 제고에 집중하고 있다.

2.2 L사 지식재산전략 사례

L사는 연구개발 투자의 변화에 따라 IP를 전략적으로 관리하여 최상의 가치를 실현하는 경영활동인 "IPM(Intellectual Property Management) 혁신"을 추진하며 지적재산(IP)을 기업 활동의 부수적 자원으로 인식하던 기존의 특허경영에서 전략적인 특허경영으로 변화해 왔다. L사의 지식재산전략은 크게 1) 단계별 특허정보 산출물의 명확화, 2) 연구개발 프로젝트의 "IP Gate Review", 3) 실시간 특허 분석/리스크 관리 시스템 운영으로 이루어져있다.

1) 단계별 특허정보 산출물의 명확화

연구개발 투자 관리의 방식이 각 프로젝트의 선정단계에서부터 사업화 결정단계에 이르기까지 각 단계에서 Gate review를 진행하는 방식으로 변화함에 따라, 지식재산경영 또한 제품 개발의 5단계인 제안단계, 개념연구단계, 연구진행단계, 파일럿단계, 상용화단계에 이르기까지 각 단계별로 필요한 특허정보조사/분석 결과물을 선정하는 방식으로 변화하였다.



아래 도표와 같이 제안단계 및 개념연구단계에서는 특허 조사나 모니터링을 통한 특허동향분석 자료를 제공하고, 개념단계와 연구진행단계에서는 특허 포트폴리오 전략이나 경쟁력 분석, 발굴전략 등이 포함된 포트폴리오 분석보고서를 제공하며, 사업화와 관련된 파일럿단계와 상용화단계에서는 리스크 분석 및 가치창출전략을 포함하는 IP 전략보고서를 제공한다.

2)연구개발 프로젝트의 "IP Gate Review"

연구개발 프로젝트의 개발 진행 단계나 기술의 특성에 따라 발생할 수 있는 IP 이슈도 변화한다. L사에서는 아래 그림과 같이 원천특허나 핵심특허가 창출될 수 있는 프로젝트의 경우, 집중적 특허 개발을 진행하고, 특허 침해의 가능성이 있는 프로젝트의 경우, 회피설계나 무효화를 진행하는 등 각 연구개발 프로젝트 별로 발생할 수 있는 IP 이슈를 검토, 분류하고 이에 맞는 IP 대응 방안을 채택하여 진행한다.

3) 실시간 특허 분석/리스크 관리 시스템 운영

L사에서는 연구개발 단계부터 경쟁사 특허 리스크에 대응하기 위해 실시간 특허 분석/리스크 관리 시스템을 개발하여 운영중에 있다. 동 시스템을 통해 L사의 특허팀에서 유효특허 → 관련특허 → 관심특허 → 관리특허의 단계로 프로젝트 관련 특허들을 주기적으로 업데이트하여 관리하고, 사업부 연구원의 기술 검토와 대응전략 공동 설계를 통해 리스크를 정기적으로 분석하여 대응함으로써 과제별 특허 리스크 진단 및 조기 대응이 가능하다.

2.3 E연구원 지식재산전략 사례

E연구원은 양(量) 중심의 IP 보유전략에서 질(質) 중심의 IP 활용 확대를 통한 가치 제고 전략이 지식재산전략의 기본 방향이며, 크게 IP창출 전략, IP가공 전략, IP활용 전략으로 구성되어 있다.

1) IP창출 전략

다양한 아이디어를 자유롭게 제안하고 이에 대한 과제 관련성 또는 창의성 평가를 통해 특허출원대상을 발굴하고 있으며,

1차 발명평가를 통해 등급별로 출원전략을 구분하고 있다. 구체적으로는 일반등급으로 선별된 발명에 대해서는 국내출원으로 진행하고 주요등급으로 선별된 발명에 대해서는 특허부서, 연구부서, 외부전문가로 구성된 심의위원회에서 구술심의를 통해 해외출원을 진행하고 있다

2) IP가공 전략

특허자산 실사를 통해 유망한 기술분야 관련 우수특허를 발굴하고 핵심특허 중심의 특허망을 구축한다. 즉 핵심특허 및 주변특허를 사업화 가능 단위로 패키징하고 패키징 단위로 라이센싱, 매각, 소송 등의 사업화를 추진한다.

3) IP활용 전략

E연구원은 IP창출, 가공 전략을 통해 확보한 특허를 단순히 보유하고 있는 차원에서 벗어나 적극적인 가치 창출을 위해 노력하고 있다. IP 세미나 참가, IP 전문인력의 해외파견 등을 통해 국내외 IP 고객 네트워크 구축을 강화함으로써 IP 비즈니스의 인프라를 확보하고, 국내외 IP Fund와 연계하여 미활용 특허의 양도, 출원단계 발명의 실시계약 체결 등을 통해 실질적인 수익을 창출하고 있다. 또한, 전문조사기관과 연계하여 침해여부 조사, 소송, 라이선스 협상 등 침해에 대한 공격적 대응을 추진하고 있다.

3. 결 론

2000년대부터 정보통신 분야를 중심으로 지식재산의 질적 측면을 강화하기 위한 다양한 전략이 제안되었고, 제품 또는 R&D 결과물에 대한 단순 보호 측면에서 벗어나 사업전략 및 R&D 전략과 연계한 지식재산 전략의 수립과 활용이 주목받고 있다. 이를 통해 IP 포트폴리오 구축 및 IP 리스크 관리를 통한 사업보호 측면 뿐 아니라 매각, 라이센싱, 소송 등 IP를 활용한 실질적인 수익창출 전략으로 특허전략의 중요성이 강조되고 있다.

현재, 국내 조선업계는 중국에 이은 일본의 추격으로 '신(新) 샌드위치 시대'에 직면하고 있다. 이러한 위기상황을 돌파하기 위해서는 차별화된 제품/기술 경쟁력 확보는 필수적이며 지식재산권을 활용한 대응전략도 고려할 필요가 있다

국내 조선업계의 지식재산전략을 수립함에 있어, 사업전략 및 제품/기술전략과 연계한 지식재산전략 수립, 제품/기술별 IP 포트폴리오 구축 및 리스크 관리, IP 평가를 통한 등급별 관리 체계 구축, 해외출원 강화 및 적극적인 권리행사를 통한 가치 창출 등의 수행 전략을 적용하는 것을 제언한다.

참고문헌

M社 지식재산보고서 (2012)
이한선 [L社의 특허경영, CIPO 조찬 세미나 발표] (2012)
특허청 특허바다 Vol.4 (2014)
현창희 [특허활용을 통한 가치창출 전략, 창조경제 실현을 위한 ICT 특허전략 세미나 발표] (2013)

윤 지 수

■ 1976년생
■ 2002년 홍익대학교 전파통신 석사졸업
■ 현 재 : 현대중공업 특허경영부 재직
■ 관심분야 : 특허
■ 연 락 처 : 052-203-8646
■ E - mail : jsyoon76@hhi.co.kr

김 병 만

■ 1974년생
■ 2001년 한국해양대학교 제어계측 석사졸업
■ 현 재 : 현대중공업 특허경영부 재직
■ 관심분야 : 특허
■ 연 락 처 : 052-202-5526
■ E - mail : patent01@hhi.co.kr

고 인 영

■ 1988년생
■ 2013년 POSTECH 산업경영공학과 석사졸업
■ 현 재 : 현대중공업 특허경영부 재직
■ 관심분야 : 특허
■ 연 락 처 : 052-203-1849
■ E - mail : inyoung.koh@hhi.co.kr