

일본의 전기·전자 대기업의 특허전략과 시사점

작성자 : 정 성춘 세계지역연구센터 일본팀장
 [jung@kiep.go.kr, ☎ 3460-1202]

主要內容

- 일본정부가 지적재산보호를 강화하는 제도개혁을 적극 추진하고 있는 가운데 일본 기업들도 최근 사내의 지적재산관련 조직, 인력, 전략을 강화하는 변화를 보이고 있어 그 실태 파악 및 대응책을 업계차원에서 시급히 강구할 필요가 있음.
 - 최근 한일 기업간에는 삼성, LG, 하이닉스, TriGem 등의 기업들이 일본기업과 특허분쟁에 휘말리는 사례가 증가하고 있음. 이러한 분쟁의 배경에는 일본기업들의 특허전략 변화가 있음.
 - 본 보고서는 일본의 전기·전자산업을 대표하는 대기업(소니, 마츠시타전기, 미츠비시전기, 도시바, NEC) 및 이들을 회원사로 보유한 일본지적재산협회에서의 인터뷰를 바탕으로 이들 기업의 지적재산전략을 분석하고 있음.
- 일본 전기·전자 대기업의 지적재산전략을 간단히 요약하면 다음과 같음.
 - 먼저 업계차원에서 기업간의 확고한 협력 체제를 구축하고 있다는 점임. 일본지적재산협회를 중심으로 각 회원기업의 지적재산담당자(특히 부장급)로 구성되는 위원회를 19개나 조직하고 있으며 이들은 매달 1회 특정 주제를 가지고 회합, 논의된 내용은 모두 협회지("지재관리")를 통해 모든 회원사와 공유하고 있음. 현재 약 600명 이상의 인력이 위원회로 조직되어 있음.
 - 개별기업차원에서는 각 사가 약 300명에서 800명에 이르는 "특허부대"를 보유하고 있으며 이들의 업무내용이 종래의 특허출원에서 특허소송 등 경쟁사 공격을 위한 분야로 중점이 이동되어 가고 있음. 이들 조직은 사업전략 및 연구개발전략의 수립과정에도 깊이 관여하기 시작하고 있음.
 - 일본기업들은 한국기업과 경쟁하면서도 공통의 이해관계를 가지는 분야에서는 협력관계를 형성할 것을 적극적으로 희망하고 있음. 그 대표적인 분야가 바로 중국 및 신흥시장에서의 지적재산보호강화임. 현재 양국기업간의 협력관계가 전무하다는 점을 고려할 때, 먼저 업계를 대표하는 민간단체를 중심으로 한 인력교류와 정보교환이 필요하다고 일본기업들은 지적하고 있음.
- 이에 대한 대책으로서 한국기업들은 (1) 지적재산 국제협력업무를 담당하는 민간조직을 새롭게 신설하여 국제적인 지적재산분쟁 및 협력사안에의 대응능력을 증강할 필요가 있으며 (2) 이 조직을 중심으로 한일간 지적재산협력을 확대하고 (3) 나아가 중국 및 신흥시장에서의 공동보조를 취할 수 있는 공동 전략을 수립함이 필요함.

1. “지적재산 붐”이 일고 있는 일본

- 현재 일본에서는 중앙정부의 ‘국가 정책적 차원’ 그리고 기업의 ‘경영 전략적 차원’ 양면에서 지적재산권을 중시하는 뜨거운 열기가 솟구치고 있으며 이것이 하나의 붐을 형성하고 있음.
- 일본정부는, 주지하다시피, 2002년을 기점으로 ‘지적재산전략대강’ 채택, 이에 기반한 ‘지적재산전략본부’의 설립, ‘지적재산기본법’ 제정, ‘지적재산추진계획’의 책정 등의 일련의 조치를 통해 특허제도, 직무발명제도, 특허재판소제도 등을 획기적으로 개혁해 왔음.
- 이러한 국가 정책적 개혁에 힘입어 민간기업에서도 지적재산관련 조직, 인력, 예산, 전략 등 다면적인 개혁이 추진되고 있음. 이러한 개혁은 주로 전기·전자·기계 산업의 대기업을 중심으로 전개되고 있으며 향후 이러한 흐름이 중소기업 및 타 산업부문으로 확산될 가능성이 높아지고 있음.
- 국가 정책적 차원에서는 대내적 개혁과 대외적 개혁이 동시에 추진되고 있으며 궁극적으로 일본기업의 국제경쟁력을 지적재산권 강화를 통해 달성하는 것이 목표임.
- 대내적 개혁으로서는 특허권을 중심으로 한 지적재산권 보호강화(손해배상액 증액, 특허권 부여범위의 확대, 부여된 특허권의 권리범위 확대), 정확하고 신속한 특허심사 및 분쟁처리제도의 도입(심사원의 증원, 지적재산 고등재판소 설립), 발명자에 대한 적절한 처우개선제도의 도입(직무발명에 관한 기업 내 규칙의 우선원칙)으로 일본 국내에서의 창의적인 연구개발을 촉진하려 하고 있음.
- 대외적으로는 해외에서의 보호강화를 목적으로 지적재산침해물품의 일본국내 통관저지, FTA, WTO, APEC 등 국제적 채널을 활용한 상대국에서의 지적재산권 보호강화 요구, 미국 및 EU, OECD 등과의 협력활동을 강화하고 있음.
- 기업 경영적 차원에서는 ‘지적재산전략’이 ‘사업전략’, ‘연구개발전략’ 등 기업경영의 핵심적 전략과 동등한 지위를 획득하기에 이르렀으며, 이 3가지 전략을

통합한 이른 바 ‘삼위일체’적 기업경영전략으로 이행해 가고 있음.

- 일본기업에서의 지적재산관련 업무는, 전통적으로, 특허출원과 등록과 같은 절차적 업무로 인식되어 왔고 기업경영상의 의사결정에 중대한 영향을 미치는 부분으로 인식되지 못하고 있었음.
- 이러한 체제 하에서는 ‘기업경영자의 중점사업 분야 선정(사업전략)→연구개발 분야 선정(연구개발전략)→권리취득(지적재산전략)’이라는 톱다운 방식의 단선적인 의사결정이 이루어졌음.
- 일본기업은 1980년대 이후 미국을 중심으로 한 특허공격으로 막대한 특허사용료를 지불하였고 또한 특허소송에 대응하기 위해 막대한 에너지를 소모하게 되었음. 이러한 경험을 바탕으로 일본기업의 경영자 층이 기업경영에 있어서의 특허의 역할과 중요성을 인식하기 시작하였음.
- 최근에는 중국, 대만, 한국, 동남아 국가에서의 지적재산권 침해로 기업차원에서 피해가 급증함에 따라 이에 대한 대응책을 강구할 필요를 절감하고 있음.
- ‘삼위일체’적 경영이란, 자사의 사업영역에서 자사 및 경쟁사가 보유한 특허의 장단점 분석, 이를 바탕으로 한 사업전개상에서의 자유도 분석, 연구개발분야의 선택과 집중, 경쟁사의 특허공격에 대한 방어, 경쟁사에 대한 효율적인 특허공격 등 지적재산에 대한 분석정보를 사업영역의 선택, 연구개발분야의 선정 등에 적극적으로 활용하는 경영전략임.

2. 전기·전자·기계 부문에서의 특허전략¹⁾

(1) 일본지적재산협회(JIPA)

□ 동 협회는 1938년 설립된 이후 일본의 지적재산관련 제도개혁건의, 회원사간의 교류 및 정보제공, 지적재산관련 교육활동 등을 추진해 온 일본의 핵심적인 민간단체임.

1) 본 절은 필자가 각 기업 및 협회의 지적재산전략 부장 및 사무국장과의 인터뷰를 바탕으로 정리한 것임.

- 세계 최대의 지적재산 출원인·소유자 단체이며 비영리로 운영
- 2005년 3월 현재, 867개 기업을 정회원으로 192단체를 찬조회원으로 보유(회원 수는 매년 급속히 증가하고 있음. '80년 508개 정회원→'05년 867개 정회원)
- 정회원의 분포를 보면, 화학 43%, 전기기기 31%, 금속기계 21%, 건설·상사 5% 임. 화학산업에서는 회원기업수가 많으나 특허수로는 전기기기 산업이 가장 많아 이 산업이 중심적 역할을 하고 있음.

□ 동 협회의 가장 중요한 역할은

- (1) 회원기업의 지재 부장급의 연락조직으로서의 역할
- (2) 기업의 지적재산인력 연수기관으로서의 역할임.

- 동 협회를 중심으로 회원기업의 지적재산관계 담당자가 19개의 위원회를 조직하고 현재 631명의 기업관계자가 각종 위원회에 참여하고 있음. 위원회는 월 1회 개최하고 있으며 회원기업간 정보교류의 역할을 담당.
- 또한 회원기업 종업원의 연수활동을 적극적으로 전개. 현재 60개의 정례코스, 9개 임시코스, 2개 해외코스를 운영하고 있으며 '04년 누적 연수생수 17,000명을 돌파하였음.

□ 동 협회는 민간차원에서 해외에서의 모방품 피해를 방지하기 위한 국제적 활동을 전개하고 있음.

- 국제지적재산권보호포럼(IIPPF)에 참가. 동 포럼은 미국(상공회의소), EU(UNICE)와 2005년 2월 중국에서의 모방품 피해에 대한 대응전략을 협의.
- 한국, 대만, 중국, 동남아 각국에 대표단을 파견하여 모방품 대책마련을 촉구

□ 이상에서 알 수 있듯이 동 협회는 대내적으로는 일본기업들의 횡적 연결고리 역할을 담당하고 있으며, 대외적으로는 지적재산분야에서 일본기업들의 이익을 대변하는 외교적 역할도 수행하고 있음.

□ 동 협회는 한국에 다음과 같은 정책제언을 하고 있음.

- 한국은 1990년대 전반까지는 일본의 기술원조로 경제성장을 달성. 그러나 한국의 추격에 당황한 일본기업들이 90년대 후반부터 특허공세를 강화하기 시작. 1980년대 전반 일본기업이 미국기업에 공세를 당한 것과 동일한 상황에 직면해 있음.
- 그 후 90년대 후반부터 한국은 대기업을 중심으로 특허출원을 강화하기 시작하여 현재는 상당한 정도로 방어능력을 보유하고 있음.
- 문제는 중국과 인도임. 중국의 기술추격에 한국도 어떠한 형태로든 대응하지 않으면 안 되는 상황에 직면해 있음. 현재 일본과 미국이 손을 잡고 한국과 중국에 대응하고 있듯이 한국도 일본과 손을 잡고 중국 및 인도에 대항해야 할 시점에 와 있음. 향후 10년 정도가 중요한 시점임.
- 그러나 유감스럽게도 한·일간에는 정부 및 민간차원에서 지적재산협력이 그리 활발하지 않음. 일본은 미국 및 EU, 그리고 중국과 다양한 채널을 구축하여 중국 및 인도에서 일본기업의 지적재산을 보호하기 위한 국제적 활동을 전개하고 있으나 모든 활동에서 한국은 배제되어 있음. 한국의 보다 적극적인 대책이 요구되고 있음.
- 한국기업들이 선택할 수 있는 대안 중의 하나는 일본지적재산협회와 같은 한국 내 민간조직과 교류를 확대하는 것임. 양국 특허청 차원에서의 교류만으로는 부족하며 민간조직 차원에서의 정보 및 인력교류, 공동전략 수립 등의 협력이 매우 중요함.

(2) 전기·전자 대기업을 특허전략

□ 일본의 전기·전자 대기업을 특허전략은 전체적으로 매우 비슷하면서도 각 기업의 제품특성에 따라 약간의 차이를 가지거나 중점분야에 차이가 나타나기도 함.

□ 금번에 조사한 기업들로서는 소니, 마츠시타전기, 미츠비시전기, 도시바, NEC 임. 이들 기업은 일본을 대표하는 전기·전자 대기업으로 어느 정도 일본 대기업의 특허전략을 대표할 수 있을 것임.

□ 이들 기업은 한국기업과 깊은 협력·경쟁관계를 유지하고 있음. 각 기업의 지적재산관련 전략, 조직 및 특징은 다음과 같음.

□ Sony(주)

- 오디오, 비디오, 게임, TV, 정보통신기기, 반도체, 콤포넌트 등을 생산. 2004년 3월 현재, 종업원 162,000명

- 지적재산관련 조직으로서 본사에 지적재산센터(약 200명), 자회사로서 소니 지적재산 솔루션(약 100명)을 보유하고 있음. 각 사업부, 연구소에 지적재산추진 책임자를 설치하고 있음.

- 해외시장이 전체 시장의 약 75%를 차지하고 있어 일본 국내에서의 보호보다 해외에서의 보호에 더 많은 관심을 가지고 있음.

- 지적재산전략의 기본방향은 다음과 같음.

○ 지적재산전략은 사업전략을 보조하는 수단임. 핵심사업의 장애요인을 제거하고 동시에 경쟁사를 공격할 수 있는 체제정비가 지재전략의 핵심임.

○ 따라서 지적재산을 통하여 수익을 올리는 것은 크게 고려하고 있지 않음.

○ 업계에서 공통으로 사용하는 플랫폼 기술은 표준화를 위해 적극 개방(크로스 라이선스, 일방적 라이선스→제품의 수요기반 확충)

○ 반면, 제품을 차별화하는 차별화기술 및 디자인 등은 특허, 노하우 등 모든 수단을 동원하여 보호(차별화 기술을 통하여 경쟁, 고부가가치 제품의 방어)

- 2004년 12월 16일, 삼성전자와 크로스 라이선스 계약을 체결하여 약 2만건의 특허를 상호 공유하게 됨.

○ 동 계약에서도 차별화 기술은 크로스 라이선스에서 제외되었으며 플랫폼 기

술만이 대상.

□ 미츠비시 전기산업

- 미츠비시 전기산업은 가전, 정보통신, 전자 디바이스, 중전시스템, 산업 메카트로닉스 등을 생산하는 종합 전기기기 제조업체.
- 2004년 매출규모는 312억 달러, 영업이익은 약 8억 7천만 달러. 영업이익은 주로 산업 메카트로닉스(664억 엔), 중전시스템(259억 엔), 가전부문(193억 엔)에서 발생하고 있으며, 전자 디바이스 부문은 2004년 약 47억 엔의 적자.
- 2004년 현재, 약 3만 5천 건의 지적재산을 보유. 매년 약 8천 건의 출원을 국내외에서 실시하고 있음.
- 미츠비시 전기도 기본적으로 사업의 경쟁력을 강화하기 위하여 지적재산전략을 구사하고 있음. 지적재산전략의 기본적 특징은 이하와 같음.
 - 기술의 국제표준화를 촉진하기 위해 특허취득을 적극화
 - 사업의 글로벌화에 대응하여 지적재산의 해외에서의 취득을 강화
 - 모방품 대책을 강화
 - 기술유출방지대책을 강화
- 한국 기업과의 기술제휴 사례
 - 미츠비시 전기와 히타치는 2003년 반도체 분야를 통합하여 르네사스(Renesas)사를 설립. 동 사는 자동차, PC, 휴대전화에 사용되는 반도체를 생산하는 기업. 삼성전자와 크로스 라이선스 계약을 체결.
- 미츠비시 전기는 중국에서의 모방품 대책을 중요시하고 있음.
 - 노마구찌 사장은 에어컨, 휴즈 차단기, 엘리베이터 등이 중국에서 모방되고 있음을 지적, 이에 대한 대응을 강조.

- 이를 위해, 미츠비시 전기는 일본지적재산협회, 세계지식재산보호포럼 등에 적극 참가하여 중국기업 및 정부에 지적재산보호를 호소하고 있음.
- 지적재산의 보호를 위해 한국기업의 적극적인 참여도 중요하다고 지적.
- 표준화에서의 아시아 기업간 협력을 강조
 - 아시아 발 기술의 국제표준화가 중요하다는 점을 강조
 - 아시아 네트워크의 형성이 필요

□ 마츠시타 전기산업

- 매출규모 약 720억 달러, 세전 이익 16억 달러, 종업원 약 29만 명의 종합 전기 기기 메이커.
- 주로 오디오, 비디오, 통신장비에 주력. 동 부문의 2004년 매출은 360억 달러로 그룹 전체의 절반을 차지. 동 부문의 2004년 이익은 12억 달러로 전체 이익의 약 75%를 차지. 이 외에 냉장고 등 가전부문이 있음.
- 마츠시타는 “기술전략이 사업전략의 성패를 좌우한다”는 전략 하에 그룹 전체 차원에서 연구개발의 효율성을 증대시키기 위해 노력하고 있음.
- 핵심은 연구개발의 제품화 기간을 단축하는 것.
 - 이를 위해 연구개발분야의 선택과 집중을 실시. 특히 네트워크화 대응기술, 규격과 관련되는 특허의 글로벌한 취득에 중점을 두고 있음.
 - 각 연구개발단계를 세분화하여 제품화, 수익화의 관점에서 평가
- 2004년 현재, 국내 48,061건, 해외 38,358건의 특허를 등록
- 한국기업과는 LG전자와 PDP관련 특허분쟁이 현재 진행 중
 - 양사는 LG가 특허사용료를 지불, 특허의 상호이용을 조건으로 화해할 것에 합의('05. 4.2)

- 그룹 전체로 약 800명 정도의 특허부원이 있음. 그 중 약 30% 정도가 특허분쟁과 관련된 업무를 수행하고 있음.
- 동사는 무엇보다도 신기술의 신속한 제품화를 통하여 투자비용을 회수하는 것, 브랜드 이미지의 확보가 가장 중요하다고 판단하고 있으며 지적재산전략은 투자의 회수기간을 조금이라도 연장하는 것이 목적이라고 평가

□ 도시바

- 7~8년전 현대전자(현재 하이닉스)와 DRAM을 중심으로 라이선스 계약체결
- 계약이 만료되어 계약 갱신을 추진하였으나 협상이 타결되지 않아 2004년 11월 제소
- 현재 재판 중으로 화해에 이를 것을 기대
- 도시바는 DRAM 분야에서 철수하고 현재는 NAND형 대용량 플래시 메모리에 특화
- 삼성과는 NAND형 기술을 서로 공유하고 있음
- 하이닉스의 진출로 급속히 가격이 하락하여 도시바의 수익에 큰 영향을 미치고 있음. 삼성도 영향을 받을 것으로 추측됨. 금번에는 절대로 양보할 수 없다는 입장.
- 도시바의 특허전략은 소니와 유사.
 - 즉 타사 제품과의 차별화로 경쟁력을 확보하려는 전략. 차별화를 위해 브랜드, 기술, 기능 등 모든 분야에서 도시바의 이미지 형성을 위해 노력.
 - 지적재산전략은 차별화를 달성할 수 있는 모든 지적재산을 강력히 보호하는 것임.
- 현재 도시바 단독으로 약 230인, 관련회사에 110인, 총 340인 규모의 지적재산 관련 인력을 확보하고 있음.

- 현재 계쟁중의 소송은 약 20건. 그 중 일본회사와 2건, 미국회사와 3건, 한국회사와 2건(하이닉스, TriGem) 등임.
- 모방품 대책으로서는 중국 내 외자계 기업(주로 미국, 유럽)과 모방품 대책협의회를 가지고 있음. 한국기업은 참여하고 있지 않음.

□ NEC

- NEC는 소니 등 여타의 업체와 약간 다른 지적재산전략을 구사하고 있음.
- 소니 등은 플랫폼 기술과 차별화 기술을 구분하고 플랫폼 기술은 포괄적 크로스 라이선스를 통하여 상호 활용하되 차별화 기술은 철저히 비공개 혹은 특허로 보호하는 전략을 구사하고 있으나
- NEC는 가능한 한 모든 기술을 공개하고 필요한 기술은 타사로부터 적극적으로 도입하려는 전략을 구사하고 있음
 - NEC는 다른 기업보다는 상대적으로 라이선스 수입활동을 중시하고 있음.
 - 그러나 NEC는 방어목적의 특허취득전략에서 최근에는 공격을 위한 특허취득으로 전략이 변화됨.
 - 따라서 적극적 수입확대, 경쟁기업의 사업진입방지, 크로스 라이선스 계약에서의 유리한 입지 구축 등, 공격적 특허전략을 구사하기 시작함.
 - 이를 위해 NEC는 자사의 기술적 강점과 약점을 파악하기 위해 금년부터 지적재산 조사분석을 실시중임. 이를 위해 독자적인 방법을 개발하여 기술경쟁력을 평가할 예정임.
- 본사에 지적자산사업본부, 사업부문 및 연구부문에 CPO(Chief Patent Officer)를 임명
- 반도체, 휴대전화, 액정에서는 삼성과 제휴하고 있으며
- 액정은 LG와 제휴하고 있음. 현재 휴대전화에서도 LG와 기술제휴를 교섭 중에

있다고 함.

<표 1> 일본 전기·전자 대기업의 특허전략

기업명	기술협력·경쟁관계	주요 특허전략	지적재산관련 조직·인력
소니	<ul style="list-style-type: none"> ○ 삼성전자 <ul style="list-style-type: none"> · 2004년 12월 16일, 삼성전자와 크로스 라이선스 계약을 체결 · 약 2만 건의 특허를 상호 공유하게 됨 · 차별화 기술은 크로스 라이선스에서 제외되었으며 플랫폼 기술만이 대상. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 특허전략은 사업전략의 보조적 수단 <ul style="list-style-type: none"> · 라이선스를 통한 특허료 수입이 주목적이 아님 ○ 플랫폼 기술과 차별화 기술의 분리 <ul style="list-style-type: none"> · 플랫폼 기술은 적극 라이선스 · 차별화 기술은 철저히 보호 · 차별화 기술을 통해 고부가가치화 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 본사에 지적재산센터 (약 200명), 자회사로서 소니 지적재산 솔루션 (약 100명)을 보유 ○ 각 사업부, 연구소에 지적재산추진 책임자를 설치
미쯔비시	<ul style="list-style-type: none"> ○ 삼성전자 <ul style="list-style-type: none"> · 미쯔비시 전기와 히타치는 2003년 반도체 분야를 통합하여 르네사스(Renesas)사를 설립 · 동사는 자동차, PC, 휴대전화에 사용되는 반도체를 생산하는 기업 · 삼성전자와 크로스 라이선스 계약을 체결. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 기술의 국제표준화를 촉진하기 위해 특허취득을 적극화 ○ 사업의 글로벌화에 대응하여 지적재산의 해외에서의 취득을 강화 ○ 모방품 대책을 강화 ○ 기술유출방지대책을 강화 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사장직할 본사 지적재산본부 설치 ○ 각 사업소별로 지재부문 설치
마쯔시타	<ul style="list-style-type: none"> ○ LG전자 <ul style="list-style-type: none"> · PDP관련 특허분쟁이 현재 진행 중 · 조만간 양사가 화해하고 크로스 라이선스 계약을 체결할 공산이 크다고 평가 	<ul style="list-style-type: none"> ○ “기술전략이 사업전략의 성과를 좌우” ○ 연구개발성과의 신속한 사업화 ○ 지적재산전략은 투자의 회수기간을 조금이라도 연장하는 것이 목적 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 약 800명 정도의 특허 부대를 보유 ○ 이 중 약 20~30%가 특허소송관련 업무 ○ 20%가 특허전략기획 업무를 담당
도시바	<ul style="list-style-type: none"> ○ 삼성전자 <ul style="list-style-type: none"> · 도시바와 소송, 현재는 화해→NAND형 플래시 메모리 기술을 서로 공유 ○ 하이닉스 <ul style="list-style-type: none"> · NAND형 플래시 메모리로 특허분쟁 중→조만간 화해를 희망 ○ TriGem <ul style="list-style-type: none"> · 컴퓨터 관련 특허분쟁 중 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 타사 제품과의 차별화로 경쟁력을 확보 ○ 차별화를 위해 브랜드, 기술, 기능 등 모든 분야에서 도시바의 이미지 형성을 위해 노력 ○ 지적재산전략은 차별화를 달성할 수 있는 모든 지적재산을 강력히 보호하는 것임. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 본사에 지적재산본부, 각 계열사에 지재부문 설치 ○ 현재 도시바 본사에 약 230인 ○ 관련회사에 110인 ○ 총 340인 규모의 지적재산관련 인력을 확보
NEC	<ul style="list-style-type: none"> ○ 삼성전자 <ul style="list-style-type: none"> · 반도체, 휴대전화, 액정 ○ LG전자 <ul style="list-style-type: none"> · 액정 · 휴대전화(교섭 중) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 소니와는 다른 전략 ○ 차별화 기술을 포함하여 가능한 많은 기술의 공개 및 아웃소싱 ○ 일부 비공개 기술 존재 ○ 자사특허의 장단점 철저 분석(기술보고서 준비 중) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 본사에 지적자산사업본부 설치 ○ 사업부 및 연구부문에 CPO(Chief Patent Officer) 설치 ○ 지적자산사업본부 100인 ○ 이외에 200인

자료: 각사 인터뷰에서 필자 작성

3. 정책적 시사점

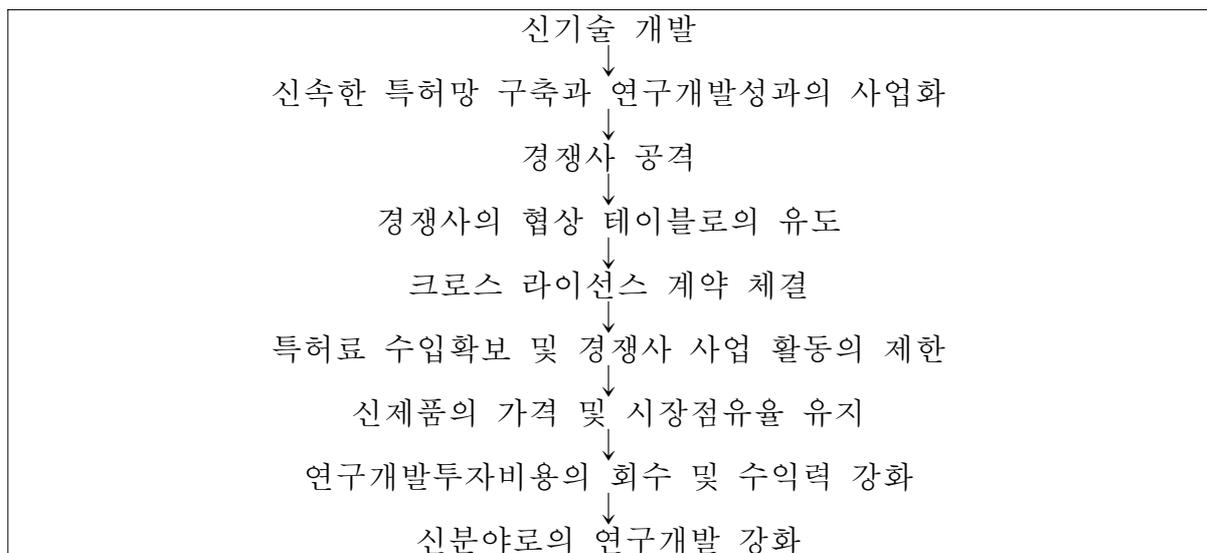
- 금번의 전기·전자 대기업 및 지적재산관련 정부기관, 민간단체 조사결과, 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있음.

- 첫째, 한국의 업계도 업계차원에서 지적재산문제를 논의하고 국제적인 지적재산관련 분쟁 및 협력사안에 효과적으로 대응할 수 있는 체제구축이 필요함. 특히 자금과 인력에 여력이 있는 대기업이 주도하여 지적재산 국제협력을 전담하는 기구를 신설하고 이를 중소기업까지 폭넓게 포괄하는 조직으로 발전시켜 나가야 할 것임.
 - 일본의 경우, 기업차원에서 지적재산문제를 연구하고 기업간의 정보교류를 촉진하며 인력양성, 정책건의, 대외적인 보호강화 활동 등을 수행하는 민간조직이 실질적으로 가동되고 있음. 대표적인 조직이 '일본지적재산협회'(JIPA)임.
 - 일본지적재산협회는 한국의 비슷한 조직과 교류할 의사를 보이고 있으나 한국에는 아직까지 일본지적재산협회와 비슷한 조직규모나 기능을 수행할 수 있는 민간조직이 전혀 없음.
 - 업종별로 협회 산하에 지적재산문제를 담당하는 조직(예: 한국전자산업진흥회 특허지원센터)이 있기는 하나 이는 순수 민간단체가 아닌 경우가 많음.

- 둘째, 일본의 전기·전자 대기업들의 특허전략이 매우 공격적으로 바뀌고 있다는 점임.
 - 이러한 특징은 최근 일본기업이 제기한 특허소송이 증가하고 있다는 점에서 추측할 수 있으나 금번의 조사결과 조직, 인력확충, 구체적 전략 등의 면에서도 이러한 특징이 두드러지게 나타나고 있음.
 - 인력 면에서는 한 기업이 적게는 300명, 많게는 800명 수준의 특허인력을 보유하고 있고 더구나 이들 인력의 전문성 향상을 위해 사내교육, 사외교육, 해외연수 등을 적극 추진하고 있음.
 - 조직 면에서는 본사와 각 사업부에 지적재산센터나 부를 설치하고 있으며, 그 역할과 기능이 대폭적으로 확충되고 있음.

- 종래에는 지적재산조직의 역할이 특허출원과 같은 절차적인 업무에 치중해 왔으나
- 현재에는 새로운 특허 발굴과 광고한 특허망 구축, 자사 및 경쟁사의 특허 기술 조사·분석, 소송체제 구축, 라이선스 계약에서의 교섭능력배양, 경쟁사 공격 및 자사 방어를 위한 노하우 개발과 경험의 축적, 사내 발명자에 대한 처우개선(직무발명취급규칙 개정), 연구개발 및 사업전략에의 발언권 강화 등으로 그 역할과 기능이 대폭적으로 확충되고 있음.
- 전략 면에서는 소송을 기피하던 방식에서 소송을 적극 활용하는 방식으로 선회하였음.(소극적 방어→적극적 공격, 즉, “공격이 최선의 방어”전략)
 - 특허소송에는 많은 인력과 에너지가 소요됨. 그럼에도 불구하고 일본기업들은 향후 특허소송을 적극적으로 제기함으로써 경쟁사를 협상의 장으로 유도하고 협상에서 유리한 입지를 구축하려는 전략을 구사하려 하고 있음.
 - 이러한 전략을 통하여 일본기업이 얻고자 하는 최대의 목표는 단순히 특허 실시료 수입이 아니라 현재 추진하고 있는 사업의 안정적 수익기반을 확고히 하는 것임.
 - 즉 일본의 전기·전자 대기업이 노리고 있는 특허전략은 다음과 같이 요약됨.

<그림 1> 일본 전기·전자 대기업의 특허전략



자료: 필자작성

- 셋째, 일본기업은 한국기업과 경쟁하면서도 동시에 협력을 원하고 있다는 사실임. 특히 중국에서의 지적재산보호를 위한 협력을 원하고 있음.
- 현재 개별기업간에 기술교류는 한일 대기업을 중심으로 활발하게 이루어지고 있으나, 중국 및 신흥국 시장에서의 지적재산보호 분야에서는 한일 기업간의 협력이 거의 없는 실정임.
- 중국시장에서 미국은 소프트웨어 등 저작권, EU는 브랜드나 디자인 등의 상표권에 관심이 집중되어 있으나 한국과 일본은 상대적으로 공산품 수출이 많아 공산품의 모방이나 특허권 침해에 공통의 이해관계를 가지고 있음. 따라서 한일간의 협력이 매우 중요함.
- 그럼에도 불구하고 현재 일본기업은 미국 및 EU기업, 나아가 중국기업과 자사의 지적재산권 침해에 공동대응하기 위한 협력관계를 구축하고 있으나 모든 분야에서 한국기업과의 연계는 전무한 실정임.
- 이를 감안해 볼 때, 한일 기업간의 협력을 더욱 강화할 필요가 있으며, 이를 위해 일본의 업계를 대표하는 '일본지적재산협회', '국제지적재산보호포럼'에 대응하는 한국 내의 업계조직을 신속히 강화해야 할 필요가 있음.