

국내기업간 지식이전 활성화 방안 연구

A Study on Activating Knowledge Transfer Among Business Enterprises in Korea

정 원 섭 (수원과학대학 비서행정과 교수)

Despite of increasing the necessity of knowledge transfer among business enterprises in order to improve their own competitiveness in many foreign countries, domestic business enterprises show lower levels of knowledge transfer compare to foreign nations. It is necessary for Korean business enterprises to improve their competitiveness as follows: First, the cognition of knowledge transfer by both government and business enterprises should be changed in order to improve international competitiveness. Second, it is also necessary for business enterprises to increase international exchanges and/or relations. Third, it is urgent to establish proper law and policies in Korea.

키워드 : 지식이전, 기업, 지식기반이론, 라이센싱, 전략적 제휴

I. 시작하는 말

오늘날의 기업경영에서는 기업간 경쟁이 점차 지식기반에 의존하고 있기 때문에, 기업들은 경쟁사들에 비해 더 빨리 새로운 지식을 학습하고 개발하기 위해 노력하고 있다. 최근의 지식기반기업이론(Knowledge-based Firm Theory)은 기업의 본질이 지식을 창출하고, 이전하고, 모으고, 통합하고, 이용하는 것이며, 지식이 바로 기업의 핵심경쟁자산(key competitive asset)으로 간주하고 있다.(Conner & Prahalad, 1996). 따라서 기업은 끊임없이 지식탐구·지식창출을 하는 조직이며, 학습을 통한 새로운 지식의 획득은 기업의 핵심전략과제라 하겠다.

그러나 기업이 점차 핵심역량을 중심으로 지속적인 구조조정과 소비자의 만족도 향상을 위해 끊임없이 다양한 기술융합이 요구되고 있는 상황하에서 개별기업이 경쟁우위 확보를 위한 새로운 지식자산을 독자적으로 창출하는 것은 거의 불가능하기 때문에 오늘날에는 기업간 협력을 통한 신규지식의 학습 및 창출의 중요성이 부각되고 있다.

기업간 협력을 통한 지식이전은 기업의 역량을 빠르게 확보하게 하고 파트너가 개발한 지식을 획득

하고 이용할 수 있어 기술적 불확실성에 대한 노출을 최소화시킨다는 장점을 보인다. 특히 기업간 협력을 통한 지식이전은 시장을 통한 구매나 내부개발이 어려운 암묵적 지식(tacit knowledge)를 획득하는데 매우 중요한 수단이다.

오늘날 세계 기업 경영패러다임은 기존의 "나 혼자 뭐든지 할 수 있어야 한다"는 대기업 위주의 단독성장 논리에서 벗어나 자신의 핵심역량은 보유하면서 모자라는 부분은 타 기업과 협력관계를 통해 보충한다는 공동발전 추구 방향으로 변모하고 있다. 즉, 중소기업은 물론이고 세계굴지의 대기업들도 자신의 경쟁력을 더욱 강화하기 위하여 동종·이종기업을 가리지 않고 앞 다투어 업무제휴, 공동 영업전략, 지분교환, M&A 등 다양한 형태의 협력을 추진하고 있는 실정이다.

현재 우리 나라는 업종별 중복투자로 인해 국내기업간 경쟁이 치열하고 협력관행이 정착되지 않아 국내기업간 지식이전은 아직 초보단계에 불과한 실정이며, 정부가 유도하는 공동기술개발프로그램의 경우에도 참여업체간에 협력보다는 여전히 경쟁적 대립을 유지하는 경우가 많지만 최근 국내기업간의 상호 OEM 공급계약, 지적재산권 공유, 연구개발 단계에서부터 지식이전의 사례가 점차적으로 늘고 있음은 고무적 현상이라 하겠다.

결과적으로 오늘날의 기업은 갈수록 치열해지는 시장경쟁에서 생존하고 그 영역을 확장하기 위해 서는 끊임없이 지식을 탐구하고 창출하여야 하기 때문에 지식의 획득 및 학습은 기업 생존의 전제조건으로 인식되고 있다. 그러나 기업이 핵심역량을 중심으로 지속적인 구조조정과 소비자 만족도 향상을 위한 끊임없는 기술융합이 요구되고 있는 상황하에서 개별기업이 시장경쟁력 확보를 위해 새로운 지식을 독자적으로 창출하는 데에는 한계가 있을 수밖에 없다는 점에서 기업간 협력을 통한 지식이전에 대한 중요성이 널리 확산되고 있다.

II. 국내기업간 지식이전의 현황

1. 기업간 지식이전의 유형

기업간 지식이전이란 기업이 얼마나 효과적으로 외부의 기존지식을 획득하고, 이를 기업간에 어떻게 확산 또는 이전시키느냐 하는 것을 의미한다. 일반적으로 대학이나 연구소의 경우에는 문헌, 해외연수, 국제협력연구 등을 통해 외국의 지식을 이전 받지만, 기업의 경우에는 특히, 라이센스, 디자인 등으로 분리된 지식을 기술도입, 정기교류회, 전략적 제휴, 기업간 인수·합병, 네트워킹 등의 방법을 통해서 필요한 지식을 획득하고 있다. 이들 다양한 유형들은 개별기업들의 사업전략에 따라 취사선택되며 하나의 기업이 다양한 지식이전 방법을 혼용하고 있는 것이 보편적 현상이다(삼성경제연구소, 1999: 77-80).

1) 라이센싱

라이센싱(licensing)은 한 기업이 자신만이 갖는 고유의 생산지식, 상표, 제품의 유통 및 판매 등에 관한 권한을 타기업이 활용할 수 있도록 허가하고, 이에 대응하는 대가를 수취하는 방식을 의미하는바, 일반적으로는 핵심지식을 보유하고 있는 기업이 그 지식을 필요로 하는 기업에게 적정한 대가를 받고 지식을 이전하는 것으로 일방적인 지식이전(unilateral knowledge transfer)의 수단을 뜻한다. 이러한 라이센싱은 이미 시장에서 증명된 지식을 이전 받는 것이 때문에 불확실성이 낮다는 이점이 있는 반면에 경쟁기업들도 시장에서 적정한 대가만 지불하면 동일한 지식을 이전 받을 수 있고, 새롭고 혁신적인 지식을 이전 받을 수 있는 수단이 아니므로 기업경쟁력 제고에 큰 기여를 하지 못할 가능성이 높다는 단점이 있다. 또한 일방적인 지식이전 형태인 라이센싱을 통해 대면적(face-to-face) 학습이 필요한 암묵지를 이전 받는 것이 사실상 매우 어렵다.

또한 피이전자(licensee)의 적절한 대가 지불에도 불구하고 라이센싱을 통한 지식이전이 반드시 성공적으로 이루어지는 것은 아니다. 즉, 피이전자가 라이센스를 받은 지식을 흡수할 수 있는 지식기반을 보유하고 있지 못할 경우 지식이전 행위는 일어나지만 실질적 지식이전은 이루어지지 못할 수도 있다. 흡수력을 보유하고 있다는 것은 상당한 수준의 전문지식이 이미 축적되어 있음을 의미하며, 현재의 흡수력은 한 기업의 사전지식(prior knowledge)과 연계되어 있다(Mowery et al., 1996). 따라서 라이센싱시 피이전자는 반드시 이전될 지식의 습득가능성을 평가해야 하며, 지식이전의 핵심인 흡수력을 가늠하는 중요한 잣대의 하나는 이전자·피이전자간의 지식기반의 중복성(technological overlap)이라 하겠다. 따라서 이전자·피이전자간의 지식이 어느 정도 중복되어야만 라이센싱을 통한 지식이전이 가능하며 이전된 짓을 내부화하여 새로운 지식을 독자적으로 창출할 수 있는 역량을 보유할 수 있는 것이다.

반면에, 피이전자의 흡수력이 낮을 경우 이전자는 정상적인 지식이전에 비해 보다 많은 시간과 노력의 투입이 필요하며 빈번하고 밀접한 이전자·피이전자간 상호교류가 있어야 한다(Tsang, 1997). 따라서 기업의 지식기반과 무관한 신규지식을 라이센싱할 때는 추가비용을 지불하고서라도 이전자로부터 완벽한 지원을 받을 수 있도록 계약서에 명시하고 가능한 한 기준 지식기반과 무관한 지식의 라이센싱은 회피하는 것이 좋다.

2) 정기 교류회

정기 교류회는 특정한 분야의 핵심지식을 기업간 회의(interfirm conference)를 통해 상호 교환하는 기업간 지식이전 수단으로 학계에서는 많이 다루어지지 않고 있다. 정기 기술교류회는 전략적 제휴와는 달리 기업고유(firm-specific)지식의 유출이라는 원하지 않는 결과의 발생 위험없이 기업간 지식이전을 가능하게 하는 협력방법이기도 하다. 이 방법은 지식교류의 범위를 사전에 명확하게 결정함에 따라 상호교류될 지식의 형평성을 유지하기 용이하고 공개할 지식을 사전통제할 수 있다는 이점이 있는 반면에 정기교류회는 핵심지식기반이 없는 기업들은 사용하기 곤란하며 지식교류가 제한된 범위내에서 이루어지므로 지식교류의 파급효과가 적다는 단점이 있다. 하지만 성공적인 정기교

류회는 지식교류의 범위와 깊이의 확장을 유발하는 경우가 많으므로 포괄적인 기업간 지식이전을 위한 전초단계로 사용하는 것이 바람직하다.

3) 전략적 제휴

전략적 제휴는 “두개 이상의 회사들이 상호경쟁력을 높이기 위해 자원, 지식, 능력(capabilities)을 공유하는 상호 협력으로 장기계약(Speckman et al., 1997)”이라고 정의될 수 있다¹⁾. 전략적 제휴는 기업의 전략이라는 측면에서 볼 때 전혀 새로운 개념은 아니며, 이전에도 제휴 네트워크, 동맹, 결합, 연합, 협력 또는 협정 등과 같은 여러 가지 용어로 정의되어 왔다. 전략적 제휴에는 기본적으로 “전략”과 “제휴”라는 두 개념이 결합되어 있는 바, 기업이 단독적으로 활동하지 않고 파트너와 함께 자원을 공유하여 공동의 목적을 달성하고자 하는 제휴의 측면과 자신은 가치사실상 경쟁우위가 있는 특정부분에 전문화하고 다른 부분은 자신보다 효율적으로 수행할 수 있는 기업에게 위임하는 전략의 측면이 결합된 것이다.

전략적 제휴는 최근 가장 주목받는 기업전략으로 다양한 형태의 전략적 제휴가 국경을 초월해 급 속도로 증가하고 있다. 전략적 제휴를 맺는 기본적인 동기는 세계시장 및 국내시장에서 비슷한 경쟁력을 가진 기업들이 증가하게 됨에 따라 기업내부의 경영자원만으로는 경쟁우위를 확보하기가 점차 어려워짐에 따라 외부자원을 활용하는 전략 필요. 파트너들이 보유하고 있는 상호보완적인 전략적 자산의 교환을 통해 경쟁력을 높이고 더 많은 가치를 창출하기 위한 것으로 글로벌경쟁시대에 있어 생존을 위한 핵심적인 대안으로 인식하는 데에 있다(Yoshina and Rangan, 1996).

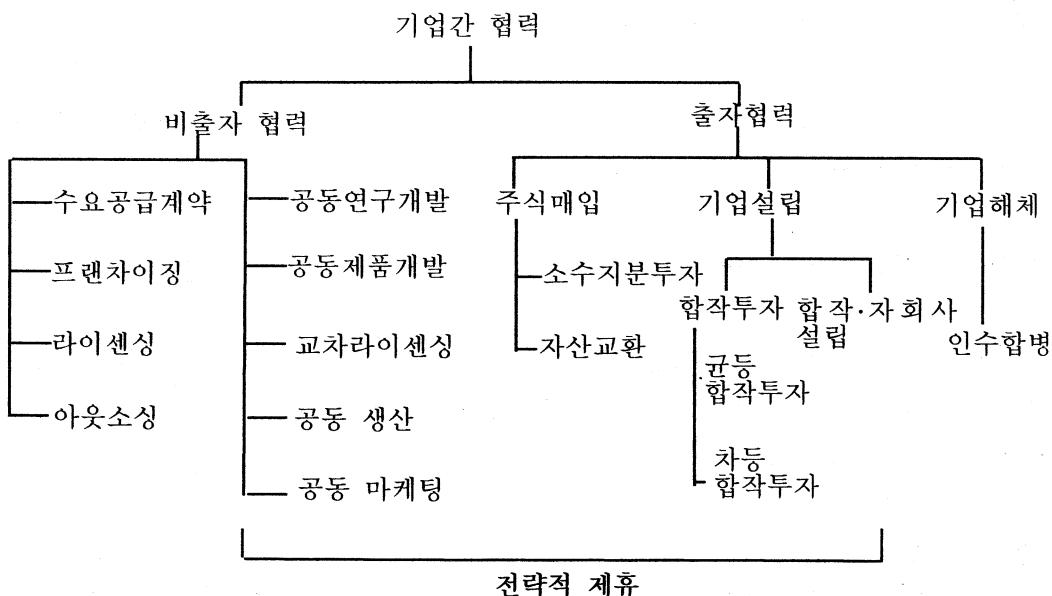
전략적 제휴의 장점을 구체적으로 살펴보면, 위험분담, 규모의 경제, 지식획득과 지식이전수단, 시너지효과 극대화, 새로운 경쟁구도 형성, 조직의 유연성 등에 있다(주정호, 2002). 즉, 전략적 제휴는 첫째, 제휴 사업과 관련한 위험을 한쪽이 전적으로 부담하지 않기 때문에 위험을 분산하는 유효한 수단이다(예: 연구개발에 소요되는 비용이 막대하기 때문에 실패의 위험을 혼자 부담하기가 어렵고, 투자비용을 줄일 수 있는 유용한 수단임). 둘째, 유사 활동에 필요한 자원을 결합함으로써 규모의 경제 효과를 얻을 수 있다(예: 원자재나 부품의 공동구매, 물류시설의 공동이용, 부품의 공동생산, 유통망의 공동이용 등을 통해 규모의 경제 효과 달성). 셋째, 제품수명주기가 갈수록 단축되고 있는 기술 변화의 시대에 있어서 기업은 소비자가 원하는 제품을 적기에 생산해 낼 수 있어야 생존이 가능하다. 그러나 개별기업이 이와 같은 빠른 기술변화에 충분히 대응하는 것은 현실적으로 불가능하기 때문에 제휴를 통해 각자의 전문분야에 특화하고 서로의 기술을 공유함으로써 시장의 수요에 신속히 대응할 수 있다. 넷째, 기업 혼자서 생산, 판매, 구매, 기술개발 등 기업활동의 모든 부문에서 뛰어난 역량을

1) 전략적 제휴는 서로 다른 두 기업이 전략적 목표를 달성하기 위해 서로 협력관계를 구축하는 것을 의미한다. 협력의 상대방의 경쟁자인 경우도 많으며 실제로 협력관계 밖에서는 여전히 경쟁자로 존재하기 때문에 ‘적과의 동침’이라 불리기도 한다. 전략적 제휴는 서로 독립적인 주체들이 특정분야에서만 협력한다는 점에서 M&A와 다르며, 협력이 이루어 진다는 점에서 무관한 두 주체의 단순한 구매-판매(buy-sell)관계와 다르다. 즉 ‘make’라 통칭되는 공식적인 통합관계도 아니고, 시장기능을 통합 거래관계인 ‘buy’도 아닌 양자의 중간에 위치하는 관계인 것이다.

보유하기 힘들기 때문에 전략적 제휴를 통해 제휴 당사자간 서로 부족한 부분을 보충해 줌으로써 시너지 효과를 창출할 수 있다. 다섯째, 기업의 전략적 제휴는 상호경쟁관계에 있는 기업에 영향을 미치고 있는 기업에 영향을 미치고 심지어 경쟁구도를 바꾸기도 한다. 여섯째, 핵심역량이 아닌 주변업무를 외주를 통하여 해결함으로서 설비투자비용을 줄이고 보다 유연한 조직구조를 유지할 수 있으며, 비용절감효과도 얻을 수 있다.

전략적 제휴의 범위 및 특징은 <그림 1>에서 보는 바와 같이 기술, 노하우, 제품 등 핵심 경영자원을 상호 교환 및 공유하고, 제휴사업에 대한 경영권, 이익 및 위험을 공유하면서 상호 독립적인 관계를 유지하는 테에 있다. 이와 같이 전략적 제휴의 형태는 다양하나 수요-공급자 관계, 하청계약, 라이센싱²⁾, 프랜차이징, 아웃소싱 형태 등은 협력업체간의 목표가 상충되고 일방적 거래란 점에서 전략적 제휴의 범주에서 제외되며, 또한 전략적 제휴는 경영의 독립성 보장과 보완적인 자산의 상호교환이라는 측면에서 M&A와 구분됨.

<그림 1> 전략적 제휴의 범위



* 자료: 이항구(2000), 대기업과 중소·벤처기업간 네트워크 구축방안, 산업연구원, p. 5

4) M&A(합병·인수)

M&A(Merger(합병) · Acquisition(인수))이란 개별기업의 경제적 독립성이 소멸됨으로써 사업활동

2) 프랜차이징(franchising): 프랜차이저가 프랜차이징에게 자신의 경영자원 중 표준화된 패키지 제품, 경영시스템 및 관리용역을 제공하며, 그 대가로 프랜차이자는 시장지식과 자본을 제공하는 동시에 경영관리를 직접 담당하는 형태로서 양자는 시스템 및 노하우를 자원과 결합하여 현지 시장조건에 탄력있게 대처할 수 있다. 라이센싱의 한 종류로 볼 수 있는 프랜차이징은 수직적 시장통합의 주된 수단으로서 국내에서도 활발하게 활용되고 있음.

에 관한 의사결정권이 통합되는 기업간의 인적·물적·조직적 결합을 의미한다. 기업간 지식이전을 가장 빠르게 할 수 있는 방법은 M&A(Merger(합병)·Acquisition(인수))이라고 할 수 있지만 인수합병은 비용과 위험이 높을뿐더러 명문화할 수 없는 암묵적 지식의 이전은 대상기업 핵심인력들의 협조가 반드시 필요하므로 지식이전이 반드시 성공한다고 보장할 수는 없다.

특히 인수·합병 경험이 부족한 국내기업들이 국경간(Cross-border)인수·합병을 할 때는 기업문화의 차이로 인한 핵심인력의 대거이탈 및 비협조로 암묵적 지식 이전이 불가능해 인수합병의 전략적 가치가 반감될 가능성이 높다. 또한 핵심인력이 경쟁사로 이탈시 인수·합병의 주요 대상인 암묵적 지식의 유출마저 일어나 타 기업의 경쟁력만 제고해 주는 현상이 발생할 가능성도 있음을 간과해서는 안된다. 인수·합병의 경험이 미흡한 국내기업들이 해외업체와 인수·합병시 고려해야 할 사항은 다음과 같다.

첫째, 가능한 규모가 작고 기업의 연륜이 짧은 기업을 대상으로 하는 것이 성공 가능성이 높으며, 기업의 규모가 크고 연륜이 길수록 통합이 어려워 지식이전이 잘 이루어지지 않는다. 둘째, 인수·합병전 협력을 통해 지식이전에 따른 문제점을 미리 파악하는 것이 중요하다. 국내기업이 필요한 지식을 선정하고 그 지식을 보유하고 있는 기업과의 협력을 통해 대상 기업이 소유하고 있는 지식가치를 정확하게 판단하고 상호이해를 증진시킨후 인수·합병하면 지식이전이 원만하게 이루어 질 가능성이 높다. 셋째, 인수·합병 대상기업의 핵심인력을 사전에 파악하여 완벽한 지식이전이 끝날 때까지 회사를 떠나지 않도록 계약을 맺는 것이 유리하다.

2. 국내 기업간 지식이전 현황

기업간 지식이전의 방법은 라이센싱, 정기 기술교류회, 전략적 제휴, M&A 등의 다양한 방법이 있을 수 있으나, 여기서는 기업간 지식이전의 가장 중요한 방법으로 주목받고 있는 전략적 제휴, M&A를 중심으로 살펴보기로 한다.

1) 전략적 제휴

현재 국내기업의 전략적 제휴가 증가하고 있으나, 아직까지 대기업과 일부업종에서 제한적으로 이루어지고 있는 실정이다. <표 1>에서 볼 수 있는 바와 같이 1995년에 255회로 기업간 전략적 제휴가 가장 왕성하게 이루어졌으나, 그 이후 몇 년간 감소하다가 1999년부터 다시 증가추세로 반전하고 있다.

<표 1> 국내 기업의 전략적 제휴 추이

년도	1990-94	1995	1996	1997	1998	1999	2000
횟수	659	255	181	192	163	210	224

*자료: Thomson Financial 재구성

국내 기업간 전략적 제휴를 보다 구체적으로 살펴보면, <표 2>에서와 같이 미국, 일본 및 유럽 국가들을 중심으로 하는 국경간 제휴가 압도적으로 많음을 알 수 있다.

<표 2> 외국기업과의 전략적 제휴 추이

년도	1990-94	1995	1996	1997	1998	1999	2000
· 횟수	642	242	171	179	144	188	191

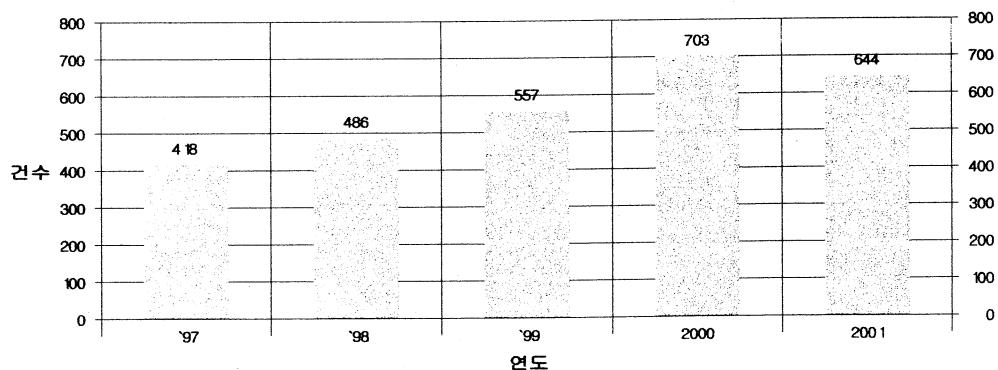
*자료: Thomson Financial 재구성

2) 인수·합병(M&A)

<그림 2>가 나타내고 있듯이, 국내에서는 외환위기 이후 M&A 건수가 급증하고 건별 규모도 커지고 있는 바(공정거래위원회, 공정거래백서(2002): 98-110), 2001년 국내기업의 M&A 현황은 총 644 건으로 2000년의 703건보다 8.4% 감소하였다. 이는 IT산업의 위축에 따른 동 분야에서의 기업간 인수합병 감소가 주 요인으로 보이는 바, IT분야의 M&A는 2000년 256건에서 2001년 162건으로 36.7% 감소하였다.

과거에는 대기업이 M&A를 통해 성장하는 것에 대해 외형위주 성장, 비관련 다각화 등을 이유로 기업간 인수·합병에 대해 부정적 인식이 많았으나, 외환위기 이후 외국기업에의 매각(부실기업 처리), 국내기업간 백테일(구조조정), 벤처간 입수합병 등이 크게 증가. 즉 통신, 금융, 자동차 등을 중심으로 대형 M&A가 확산됨에 따라 인수·합병에 대한 기업 및 국민 인식이 다소 변화하고 있다. 최근에는 벤처기업들도 수익성 있는 비즈니스모델을 확보하고 시장 선점을 위한 경영전략의 일환으로, 특히 벤처열풍이 가시고 코스닥시장의 거품이 걷히면서 벤처위기론을 극복하는 방안으로 기업간 인수·합병을 선호하는 경향마저 나타나고 있다.

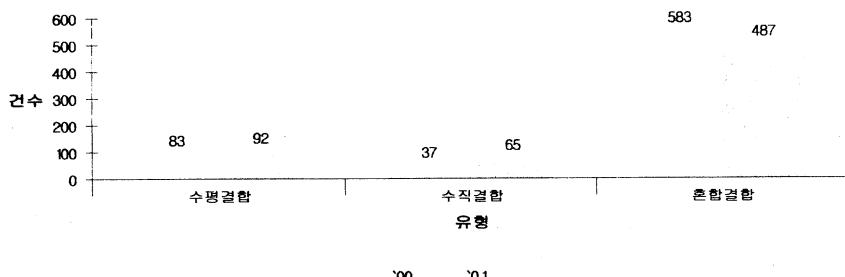
<그림 2> 국내 기업의 M&A 추이



* 자료: 공정거래위원회, 공정거래백서(2002), p.100.

여기서 M&A의 유형별 현황을 살펴보면, 2001년에는 2000년에 비해 혼합적 M&A(이종 업종간 결합)의 비중이 낮아지고, 수직적 M&A(전후방 업종간의 결합)의 비중이 높아지는 추세를 보이고 있는 바, 이 중 혼합적 M&A의 감소는 1999년, 2000년 활발하게 진행되던 기존 기업들의 IT분야 등 새로운 분야에 대한 투자 축소가 주원인(2001년 정보통신방송분야의 M&A 건수는 36.7% 감소)인 것으로 보이며, 수직결합의 증기는 구조조정 및 비용절감을 위한 유통분야 및 부품·조달분야의 통합 노력 강화에 기인(전체 수직적 M&A 중 판매업체, 부품업체 인수가 약 65% 점유)한 것으로 판단된다.

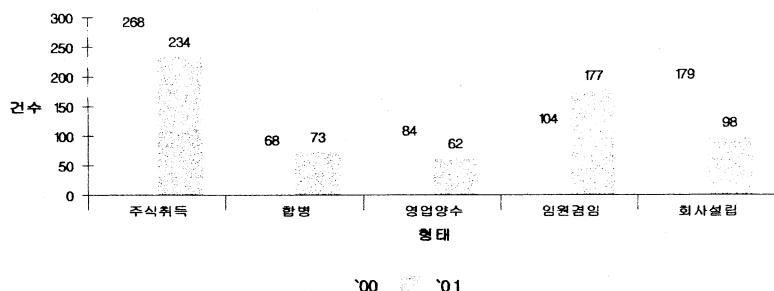
<그림 3> 유형별 M&A 현황



* 자료 : 공정거래위원회, 공정거래백서(2002), p101.

한편, M&A의 형태별 현황은 주식취득 방법을 통한 M&A가 가장 일반적인 방법이며, 다음으로 임원겸임, 회사설립 순으로 기업간 M&A가 이루어지고 있다. 2000년에 비해 임원겸임이 대폭 증가한 반면 회사설립·영업양수 등은 큰 폭으로 감소하였는데, 임원겸임의 증기는 기투자한 IT분야 등 신규기업에 대한 경영 참여 확대, 계열사간 업무제휴 강화 등의 추세 반영, 회사설립, 영업양수 등의 감소는 경기침체에 따른 투자축소 추세가 반영된 결과라 하겠다.

<그림 4> 형태별 기업결합 건수 동향



* 자료 : 공정거래위원회, 공정거래백서(2002), p102.

외국인에 의한 M&A 동향을 살펴보면, <표 3>이 보여주고 있듯이 2001년부터 외국인에 의한 M&A가 감소되고 있는 바, 그 처리건수는 1999년 168건, 2000년 114건에서 2001년 102건으로 점차 감소하고 있으며, 그 규모도 1999년 87억불, 2000년 25억불에서 2001년 15.5억불로 대폭 감소하고 있다. 이는 금융부실로 어려움을 겪고 있는 일본으로부터의 M&A 감소(2000년 20건 → 2001년 9건)가 주 요인으로 판단된다.

<표 3> 외국인에 의한 M&A 동향

(건, 억불)

구 분	외국기업 (A)	전체기업 (B)	비 중 (A/B ; %)	관련 외자규모
'99	168	557	30.2	87
'00	114	703	16.2	25
'01	102	644	15.8	15.5

* 자료: 공정거래위원회, 공정거래백서(2002), p.103. 재구성

1990년대 들어 지속적인 증가 추세에 있던 M&A의 건수·금액이 2001부터 경기침체와 IT산업의 위축 등으로 인해 다소 감소하는 등 양적 측면의 변화가 나타남과 동시에, 비관련사업분야에 대한 M&A가 감소하고 경기침체에 효과적으로 대응하기 위한 전후방 연관산업간 수직적 M&A가 급증하는 등 질적 변화도 발생하고 있다. 경기침체에 효과적으로 대응하기 위해 전후방 연관산업간 수직적 M&A가 증가하고 비관련 사업분야에의 투자가 줄고 있다는 점은 기업들이 핵심역량 강화를 통한 경쟁력제고를 위한 수단으로 M&A 활용하고 있는 것으로 보인다.

그동안 외자유치와 구조조정의 수단으로서 M&A가 환영을 받았으나, 최근 일부 빅딜의 실패, 벤처의 악용사례가 불거지고 있다(예를 들어 벤처 5대 게이트 중 KDL, G&G그룹 2건이 M&A와 관련됨). 하지만 글로벌경쟁 하에서 M&A에 소극적으로 대응하는 것은 중요한 경영수단의 하나를 포기하는 것을 의미할 수도 있기 때문에 국내기업들이 M&A에 대한 부정적 선입관을 없애고, 유용한 활용방안과 성공전략에 대해 관심을 갖는 것이 바람직하다.

III. 국내기업간 지식이전 활성화방안

지식이전을 원하는 많은 기업들이 파트너선정의 어려움, 이해부족 등으로 기업간 지식이전을 실행에 옮기지 못하고 있으며(정원섭, 2003), 이용하는 기업의 경우에도 경영환경변화, 상이한 조직문화, 파트너간 의견충돌, 자금 부족 등 장애요인으로 인해 기업간 협력을 통한 지식이전에 상당한 어려움을 겪고 있다. 기업간 지식이전을 활성화하기 위해서는 이러한 장애요인을 제거하고 법·제도적 장치를 마련하는 등 다각적인 노력을 기울여야 한다. 특히 인적·물적 자원 부족으로 어려움을 겪고 있는 중소기업이 별도로 시간 및 자원을 투입하여 지식이전을 추진하기란 상당히 어려운 상황이다(

상당수의 중소기업은 기업간의 지식이전 필요성을 인식하고 있으면서 선뜻 추진하지 못하는 것도 이러한 맥락으로 이해될 수 있음).

따라서 정부는 기업들이 마음놓고 손쉽게 기업간 지식이전을 추진할 수 있도록 정보제공, 제도적·법적 장치 마련 등의 조치를 취해야 함과 동시에 기업들은 지식이전의 주체가 바로 자신이라는 것을 인식하고 협력업체간 Win-Win 게임이 될 수 있도록 의식전환이 요구된다고 하겠다. 거대기업간 규모의 경쟁과 세계시장의 과점화에 대응하기 위해서는 세계기업과의 협력관계가 불가피하며, 세계 산업의 경쟁구조재편 흐름에 동참하지 않으면 가차없이 낙오하는 시장환경에 초일류기업들도 독자적 대응이 불가하며 경쟁력을 유지하기 위해 기업간 협력을 통한 지식이전을 적극적으로 활용하는 자세를 견지하여야 한다.

이를 위해서는 무엇보다도 M&A, 전략적 제휴 등 지식이전의 제 방법에 대한 부정적 시각을 고쳐야 한다. 또한 현재 우리나라는 현재 기업간의 지나친 경쟁의식과 정부의 규제, 국민의 거부감 등으로 인해 시장경쟁원리에 의한 M&A·전략적 제휴가 어려우며, 외국기업에 대한 반감이 대외 신인도 회복을 저해하고 있다. 따라서 기업·정부·국민의 배타적 성향으로 인해 외국기업은 국내 진출을 주저하고 있으며, 한국기업을 신뢰할 수 없는 파트너로 인식하게 된다. 결국 기업의 배타주의가 M&A·전략적 제휴 등의 기업간 지식이전 활성화에 가장 큰 걸림돌이라 하겠다(삼성경제연구소 CEO Information(제129호), 1998.2).

둘째, 경쟁기업은 「함께 성장하는 동반자」라는 인식이 M&A·전략적 제휴 등의 전제조건이라 하겠다. 즉, 경쟁기업은 동반자이며 선의의 경쟁자라는 인식하에 상대의 강점을 인정하고 배우는 자세가 필요하다(예를 들어 애플이 MS와 손잡은 것은 「적에게서 배우려는 자세」의 일환임). 셋째, 지나친 적대감과 무모한 경쟁의식은 서로에게 손해다(예를 들어 국내 자동차업계의 현금가 할부판매 경쟁은 업계 전체의 수익성을 악화시킴). 넷째, 기업간 협력관계 구축을 통한 지식이전이 Win-Win 게임이 되도록 상대방에 대한 배려가 필요하다. 다섯째, 상대기업의 기회주의적 행동을 너무 우려하거나 자사의 이익에만 눈이 어두우면 불신과 기만이 생기기 쉽고 기업간 협력관계는 실패로 결말날 가능성이 높다.

다음으로 국내 기업간 지식이전 활성화 방안을 국제교류 확대측면에서 살펴보면, 무엇보다도 국내 기업들은 외국기업간의 지식이전 교류가 기업의 유통망과 특정 지식을 활용하여 보다 적은 자원과 시간을 투입하고도 동시에 다수 시장에 신속히 진입할 기회를 부여한다는 점을 인식하여야 한다. 특히 중소기업이 외국업체와 지식이전관련 협력관계를 구축할 경우 틈새시장을 포함한 해외 신시장을 개척할 수 있고, 경영자원을 핵심역량강화에 집중할 수 있다는 장점이 있다. 한편, 국내기업은 신산업분야에서의 전략적 제휴가 대부분 기술제휴를 중심으로 이루어지고 있다는 점에서 국내기업간 제휴 활성화를 통해 기술능력을 제고한 후 외국 첨단기술 보유업체와의 전략적 기술제휴를 확대해 나가는 전략을 취할 수도 있다. 이경우에 국내 기업은 생산 효율성 제고를 위한 공동공급과 해외시장진입에 목표를 둔 국제 제휴를 적극 추진하여야 한다. 마지막으로 외국 기업과의 지식이전 교류

는 중소기업의 국제화와 함께 경쟁력 강화 수단이 될 수 있으며, 이를 위해서는 의사소통의 장벽, 정보교환의 불균형, 상이한 경영관행 및 기업문화 등을 극복하여야 한다.

IV. 맷음말

외국의 경우 세계경제가 미국경제를 필두로 하여 일본, 유럽국가 등의 경기침체가 지속됨에 따라 이의 극복수단으로써 기업간 협력을 통한 지식이전이 그 어느 때보다도 중요한 전략으로 부상. 즉 생존을 위해 『적과의 동침, 오월동주(吳越同舟)』의 전략적 제휴 및 M&A 확산되고 있다. 국내기업의 경우 창출되는 지식의 양이 선진기업과 대비하여 상대적으로 부족하며, 현재 국내 기업들은 업종별 중복 투자로 인해 경쟁이 치열하고 협력관행이 정착되지 않아 기업간 지식이전은 아직 초보단계에 불과하다. 하지만 최근 지식획득과 이전의 수단으로 경쟁력 제고 차원에서 라이센싱, 전략적 제휴, M&A 등 의 경영전략 일부로 적극적으로 활용하고 있다(예: 보령제약의 미국 리닥사와 항바이러스 치료제 개발을 목적으로 한 기술제휴 등).

외국의 경우 지식이전을 통한 자국기업의 국제경쟁력을 높이기 위해, 다양한 정부 지원제도를 실행하고 있다. 미국은 첫째, 기업간 지식이전을 장려하기 위해 연방정부가 예산을 지원하여 개발한 기술에 대해 이전 및 상용화를 촉진하는 정책과 관련한 법률을 제정하였다. 미국의 기술이전관련법은 이외에도 스티븐슨-와들러 기술혁신법을 시초로 하여, 바이돌법, 중소기업기술혁신법, 상표명확화법, 기술이전법, 국가경쟁력기술이전법, 국가기술이전진흥법 등이 있다. 둘째, 미국의 지식이전 지원정책은 일본이나 EU와는 달리 기업자율을 강조하고 있다. 따라서 연방정부가 나서서 R&D프로젝트를 지원하기보다는 기업들이 R&D전략을 주도적으로 수립하고 정부는 시장실패의 보완이나 기초연구에 대한 지원에 중점을 두고 있다.

일본은 미국과는 달리 반 독점적 분위기가 없는 상태에서 공동연구나 산학간의 협동 작업이 활발하게 이루어졌기 때문에 산·학·관 공동연구의 중요성을 인식하여 특허권의 우선 실시, 특허권 수수료의 징수 등을 명시한 공동연구 규정을 연구기관 자체적으로 구비하여 시행하고 있다. 일본의 기업간 지식이전 관련 주요법령으로는 대학등에서의기술에관한연구성과의민간사업자에대한이전촉진에관한법률, 신기술사업단법, 중소기업사업단법, 연구교류촉진법, 과학기술기본법 등이 있으며, 기업간 지식이전 관련 지원제도로ss 중소기업기술혁신제도가 대표적이라 하겠다.

우리나라도 기술이전촉진법, 기술혁신촉진법 기술이전 및 사업화 비용지원제도 등과 같이 다양한 법·제도를 통해 기업간 지식이전을 장려하고 있으나, 이를 보다 활성화하기 위해서는 기업과 정부의 인식전환, 국제간 교류 확대전략, 관련 법 정비(지식이전기본법 제정), 지식공동체 구축, 중소기업 지원제도 기능 강화(이업종교류사업, 한국기술거래소), 금융 및 세제상의 적극적인 지원제도가 절실하다.

참 고 문 헌

- 강전택. (2002). 중소기업 전략적 제휴 현황 및 활성화 방안, 기은조사, pp.33-65
- 경기지방중소기업청. (1999). 중소기업의 지식화 지원정책방안, 1999.9
- 고혜석. (2001). 인터넷기업의 전략적 제휴의 성과에 대한 연구, 연세대 대학원 석사학위논문.
- 공정거래위원회. (2001). 보도자료, 2000년도 기업결합동향 분석, 2001.3
- 공정거래위원회. (2002). 공정거래백서(2002), p.100.
- 김범종. (2001). 벤처기업의 자원기반 전략적 제휴. 서강대학교 경영연구 제10권: 145-164
- 김영수. (2000). R&D제휴에서 지식이전의 장벽과 극복방안에 관한 소고, 숭실대학교, 「사회과학논총」, 제3집.
- 김주현. (2001). 한국기업의 국제 전략적 제휴에 대한 연구. 숙명여자대학교 「경제경영논집」 제30권 제2호: 179-194
- 김창원. (1996). 대기업과 중소기업간의 기술협력 촉진방안. 대한상공회의소
- 김현기. (1997). 한국의 기술이전 메카니즘에 관한 연구. 경기대학교, 「논문집」, 1997.7: 186-206.
- 노형봉 외. (2001). 국내기업간 전략적 제휴의 핵심성공요인에 관한 연구. 「경영학연구」, 제30권 제1호: 75-108
- 박수연. (2002). 대국적기업내의 지식흐름 결정요인에 관한 연구. 서강대 대학원 석사학위논문.
- 배경화. (2000). 「M&A 빅뱅」, 기업나라, 2000.9
- 산업자원부 산업정책국. (2001). 국경간 M&A 및 전략적 제휴의 세계적 동향. 2001. 11.
- 삼성경제연구소. (2002). 합병·사업통합·제휴 등을 통해 부활을 준비하는 일본업계. 연구보고서(2002.8.29): 11-15.
- 삼성경제연구소. (2003). 바이오테크 기업의 사업전략. 연구보고서(2003.6.13) 고유상: 30-63.
- 삼성경제연구소. (2002). 「전략적 M&A의 배경과 성공방안」, 2002.11.13(제374호).
- 삼성경제연구소. (1998). 「구조조정을 위한 M&A와 전략적 제휴」, 1998.2.18(제129호)
- 삼성경제연구소. (1999). 기업간 협력을 통한 지식이전의 장벽 및 해결방안에 관한 연구, 김성수(심포지움/세미나): 75-100..
- 삼성경제연구소. (2003). 「적대적 M&A의 위협과 대응방안」, 2003.5.7(제399호).
- 손여석. (1998). 중소기업기술제고를 위한 기업간의 기술협력에 관한 연구. 「광주대산경연구」, 9: 181-201.
- 염명배. (2001). 전략적 제휴시대에 부응한 지방정부의 코퍼티션 전략연구.
- 오상봉 외. (1999). 산업별 전략적 제휴 방안. 산업연구원, 「21세기 준비연구보고서」 99-05.
- 유세준·반태성, 중소기업의 전략적 제휴 활용방안에 관한 연구, 인천대학교: 71-99.
- 이영세. (2001). 한국에서의 기술이전과 정보의 역할. 세계경제연구원, 「세계경제」: 01-12.

- 이윤보·이동주. (1999). 중소기업 지식집약화방안. 「기은조사」 37,3(99.7): 6-39.
- 이중완. (2002). 중소기업 경영전략으로서의 M&A와 활성화 방안. 「기은조사」 : 40-67.
- 이충희. (2002). 중소기업거래시스템 실태와 경쟁력 강화방안. 「기은조사」 : 65-103.
- 이항구. (2000). 「대기업과 중소·벤처기업간 네트워크 구축방안」, 산업연구원: 5.
- 장석인. (1999). 지식기반경제의 이해. 산업연구원, 「경제논집」, 제18집: 313-345.
- 전대성. (1999). 지식경영을 통한 중소기업의 경쟁력제고 방안. 「기은조사」, 3: 40-81.
- 정원섭. (2002). 지식기반산업으로서의 중소기업경쟁력 강화방안, 중소기업특별위원회
- 정원섭. (2003). 지식이전을 통한 중소기업 핵심역량제고 방안. 중소기업특별위원회.
- 주연호. (2002). 대기업과 벤처기업간 전략적 제휴에 관한 연구, 서울대 대학원 석사학위논문.
- 중소기업청 벤처기업국. (2002). 2002년도 벤처기업 경영실태조사 결과.
- 중소기업청. (2002). 업무현황, 제234회 국회(정기회) 국정감사 산업자원위원회.
- 중소기업청. (2002). 「중소기업 기술지원제도」.
- 중소기업청. (2003). 「중소기업 이전기술개발사업」.
- 최수만. (2000). 기술이전촉진법 제정과 향후 과제. 「과학기술정책」, 2000 봄: 62-73.
- 특허청. (2002). 특허기술이전 활성화 방안에 관한 연구. 윤권순·임근영.
- 한국경제연구원. (1999). 대중소기업 협력증진 방안, 1999.1.
- 한국기술거래소. (2003). 정책연구보고서, 기술사업화 촉진을 위한 관련 제도개선 연구.
- 한국벤처거래소 정보광장(<http://www.hiven.com/industry/servlet/induInfo>)
- 한국산업기술재단. (2003). 연구보고서, 기술이전 사업화 현황 및 제도 개선방안, 테크노포럼 21 기술정책 포럼, 2003-15,
- Appleyard, Melissa M. (1996). How does knowledge flow? Interfirm patterns in the semiconductor industry. *Strategy Management Journal*, 17(Winter Special Issue): 137-154.
- Cohen, W. and D. A. Levinthal. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35: 128-152.
- Inkpen, Andrew C. (1998). Learning, Knowledge Acquisition, and Strategic Alliances. *European Management Journal*, Vol.16, No.2: 223-229.
- Larsson, Rikard, L.Bengtsson, K.Henriksson, and J. Sparks. (1998). The Inter-organizational Learning Dilemma: Collective Knowledge Development in Strategic Alliance. *Organization Science*, Vol 9, No.3: 285-305.
- Nonaka and Takeuchi. (1995). A Dynamic Theory of Organization Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1): 14-37
- Osborn, R. N. and John Hagedoorn. (1997). The Institutionalization and Evolutionary Dynamics

- of Interorganizational Alliances and Networks. *Academy of Management Journal*, Vol.40, No.2: 261-278.
- Powel, Walter W. (1998). Learning Collaboration: Knowledge and Networks in the Biotechnology and Pharmaceutical Industries. *California Management Review*, Vol.40, No.3: 228-240.
- Teece, David J. (1998). Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets for Know-how, and Intangible Assets. *California Management Review*. Vol. 40, No. 3: 55-79.
- Tsang, Eric W. K. (1997). Choice of International Technology Transfer Mode: A Resource-based View. *Management international Journal*, Vol. 37, No.2: 151-168.