



지식강국 실현을 위한 참여정부 특허행정혁신 백서

K O R E A N I N T E L L E C T U A L P R O P E R T Y O F F I C E

Contents

I. 참여정부 특허행정혁신 History 요약 | 4

II. 제1기 ('03~'05.1): 준비기

〈민원서비스개선〉

1. 국가고시 최초, 합격통지 쿼서비스 | 9
2. 편리해진 특허출원 조회 | 21
3. 등록민원 ONE-STOP 서비스 | 25
4. 과오납 수수료 빨리 · 쉽게 찾을 수 있다 | 31
5. 특허상담으로 고객의 진심어린 감동 유발 | 39

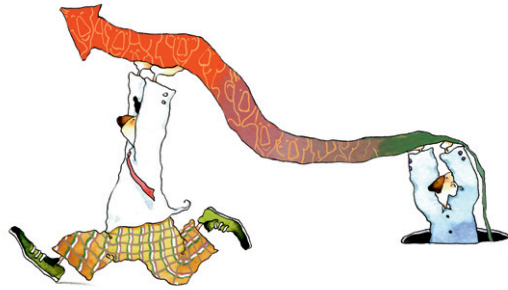
〈행정생산성 향상〉

1. 특허심판원의 변화와 혁신 | 49
2. 특허청, 정부부처 최초로 재택근무 도입 | 61
3. 특허망 · 행정망 통합을 통한 업무효율 증대 | 69
4. 세계가 주목하는 PCT 전자출원시스템 | 75

III. 제2기 ('05.1~'06.4) : 실행 및 성장기

〈민원서비스개선〉

1. 24시간 365일 전자민원서비스 실시 | 83
2. 특허심사 고객이 최우선이다 - 찾아가는 심사서비스 | 91
3. 특허기술 가치평가에 의한 특허담보부 대출 | 99
4. 권리소멸 방지를 위한 Angell-Call 서비스 | 111
5. 등록서비스 혁신으로 고객편의 제고 | 119



〈행정생산성 향상〉

1. 정부기관 최초로 6시그마 기법 전사적 도입 | 129
2. BSC 통합성과관리시스템 본격 가동 | 147
3. 민간포탈을 활용한 특허전문지식 확산 | 161
4. 특허정보 활용을 통한 국가 R&D 패러다임 변화 | 171
5. 산·학·연과의 MOU 체결을 통한 지식공유 확산 | 183

IV. 제3기 ('06.5~현재) : 성과창출 및 도약기

〈민원서비스개선〉

1. 인터넷만 할줄 알면 전자출원도 문제없다
- 홈페이지를 통한 상표출원시스템 구축 | 199
2. 민원인 발목 잡는 서식 !! | 207
3. 고객감동은 작은 개선에서부터 | 217
4. 고객과 함께하는 상표심사서비스 | 225
5. 오래된 숙제, 수수료를 인하 조정한다 | 233
6. 특허유지, 어렵지 않아요 | 241

〈행정생산성 향상〉

1. 특허심사, 세계1등 상품으로 | 255
2. 세계 특허시장도 한류 열풍 | 265
3. 금융패러다임 변화를 통한 혁신형 중소기업 육성 | 279
4. 특실 심사 절차 오류율 제로에 도전한다 | 291
5. 흙속의 진주를 고객의 눈앞에
- 소멸특허정보서비스 제공 | 301

참여정부 특허행정혁신 History 요약

1. 제1기('03~'05.1) : 준비기

주요 활동

■ 특허행정 혁신 추진을 위한 변화관리 역량 강화에 집중

- 특허청 혁신비전인 특허행정혁신 마스터플랜을 수립하고 단계별 우선순위와 세부 혁신과제 수립
- 민원제도개선 분야 등 7개 분야 97개 혁신과제를 종합한「특허행정혁신 종합추진계획」수립('04.6)·추진('04년 결산결과 완료:50, 정상추진:36, 보완:10, 추진보류:1)

평가

■ 성과 : 혁신공감대 형성을 통한 변화 지향적 조직문화 태동

- 참여정부 초기의 강력한 정부혁신 추진 노력에 부응하여 특허청 혁신추진조직을 정비하고, 혁신공감대 형성을 위한 다양한 노력 전개
- 혁신마인드 제고를 통해 일부 가시적인 성과 창출
 - 대표 혁신사례 : 세계가 주목하는 PCT전자출원시스템, 국가고시 최초 합격통지 킷서비스 등

■ 반성 : 혁신에 대한 방향제시 부족, 혁신과제의 체계적 선별·관리 방법론 필요

- 혁신과제 중 상당부분은 각 부서에서 기본적으로 수행하는 일반 업무로 구성, 일부의 과제는 계획·관리가 구체적이지 못하여 단순히 추진실적을 성과로 포장

2. 제2기('05.1~'06.4) : 실행 및 성장기

주요 활동

■ 4대 혁신전략의 본격 추진

- 「혁신 마스터 플랜」을 체계적으로 추진하기 위해 지식경영·고객만족경영('00)에 이어 BSC('04.11~'05.6)·6시그마('05.5~)를 새로 도입하여 4대 혁신전략 완성('05.9)
- 정부기관 최초로 6시그마 기법을 전사적으로 도입하고 BSC 성과관리시스템을 도입하여 성과중심의 조직문화 정착

평가

■ 성과 : 4대 혁신전략이 조직운영에 정착되어 다양한 혁신성과 창출

- 48개 부처 중 정부혁신관리 평가 종합 1위 등 각종 평가에서 수위를 차지
 - 대표 혁신사례 : 24시간 365일 전자민원서비스 실시, 고객우선 특허심사서비스, 민간 포털을 활용한 특허전문지식 확산 등

■ 반성 : 성과·혁신지향적 조직문화로 전환되면서 개개인에 대한 비전 제시가 필요했으나, 이를 지원해 주기 위한 조직운영의 자율성은 부족

3. 제3기('06.5~현재) : 성과창출 및 도약기

주요 활동

■ 중앙부처 최초로 기업형 책임운영기관으로 전환

- 고객만족을 넘어 “고객감동 경영”을 표방, 중앙부처 최초로 고객센터본부·경영혁신단을 신설('06.6)하고 개인별 경력관리프로그램을 설계·시스템 구축('07.9)

■ 혁신의 내재화 및 혁신적 조직문화 구축을 위한 핵심가치 경영 추진

- 핵심가치(도전과 창의·고객 최우선·신뢰와 존중)를 정립하고 핵심가치 내재화 마스터 플랜을 수립하여 전직원을 대상으로 핵심가치 내재화 교육 진행

평 가

■ 성과 : 높아진 혁신역량을 바탕으로 대·내외적으로 괄목할 만한 혁신성과 창출

- 세계에서 가장 빠른 특허심사처리 기간 달성(9.8개월),
 - 핵심요인별 기여도 : 인력증원(25.1%), 아웃소싱(19.5%), 혁신성과(55.4%)
- 美 Microsoft, Intel, 3M 등 주요기업에 국제특허심사 서비스 수출
 - '07년 2,729건, 63만달러 외화 획득
- 대외적 위상강화 등을 바탕으로 세계 「특허 5極 체제」주도
 - 미국의 요청으로 세계 특허출원의 75%를 차지하는 5개 특허강국(미·일·EU·한·중)이 상호협력 기반 마련을 위한 특허청장 회담 개최('07.5, 미국 하와이)

■ 반성 : 기업형 책임운영기관으로서의 혁신추진 기반인 기관운영에 대한 자율성을 제도적으로 충분히 받지 못하고 있어 제도적 개선 필요



특허청 4대 혁신전략

■ 고객감동경영

- '06년 5월 고객감동선포식을 통해 “발명가 기업 연구기관 등 특허를 출원하고 등록하는 고객이 바로 특허청의 존립근거”임을 천명
 - 특허·실용신안·상표·디자인의 연차등록료 누진체계를 개편하여 특허권자 등의 권리유지 비용을 37% 경감('06.5)
- 민원에 대한 Before/After Service* 실시, 찾아가는 심사서비스 제공, 분야별 민원응대 매뉴얼 개발 등 지속적 제도개선 노력
 - * before service : 민원발생이 예상되는 사항에 대한 사전 점검제도
 - * after service : 해피콜 제도 등 민원 응대에 대한 사후 점검제도

■ 성과주의경영

- 정책과제 선정, 품질관리, 평가 등에 있어서 정부운영의 모범 사례로 제시될 수 있는 BSC(balanced scorecard) 기반의 성과관리 시스템 구축
 - * 인도 특허청 등 국내·외 90여개 기관에서 벤치마킹
 - 조직단위 성과지표와 연계된 개인 성과지표를 개발하고 평가결과를 승진·성과급 등 모든 인사운영에 반영하도록 인사제도 개선('05.6)
 - * 성과급의 경우 5급 사무관 기준으로 연간 800백만원 차이('07년 기준)
- 성과목표 달성도와 직무자체의 중요도·난이도 평가를 병행하여 성과주의를 확산·정착시키기 위해 직무등급제 전면 도입('06.6)

■ 6시그마 경영

- 무결점 특허행정을 위해 6시그마를 전면 도입('05.5)한 이후 108개 혁신과제를 추진(84개 완료) 중이며, '07.12월 현재 18명의 혁신과제 담당자를 Off-the-job으로 운영
 - * '05~'07.9 까지 1,143명(총정원대비 78%) 6시그마 교육을 통해 전사적 혁신역량강화
- 6시그마의 과학적 혁신방법론을 확산시켜 일하는 방식을 개선하기 위해 특허행정에 최적화된 EZ(Easy & Error Zero) 6시그마 개발
 - * 정책보고서 작성시 고객요구사항(VOC) 파악 및 통계분석을 강조한 6시그마식 보고서 활용

■ 지식경영

- 지식관리시스템(KOASIS)의 “지식 Q&A”로 전 직원이 토론하고, 키워드 검색으로 모든 결재 문서 내용까지 파악하는 등 지식활용의 편의성 제고
 - 지식전문가에 의한 평가, 지식마일리지 부여 및 포상, 지식공모제 운영 등으로 '03~'07년간 연평균 지식등록 101% 지식활용 65% 증가
- 네이버('05.7)·엠파스('06.12) 등 민간 포털과의 업무협약을 통해 특허청이 보유하고 있는 전문지식의 대국민 전면공개 추진
 - * 네이버를 통한 특허정보 검색건수 : ('06) 3천만건 → ('07) 3천 7백만건

제 1기('03 ~ '05.1) : 준비기

[민원서비스 개선]

1. 국가고시 최초, 합격통지 쿼서비스
2. 편리해진 특허출원 조회
3. 등록민원 ONE-STOP 서비스
4. 과오납 수수료 빨리 · 쉽게 찾을 수 있다
5. 특화상담으로 고객의 진심어린 감동 유발

제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

[민원서비스 개선]

1. 국가고시 최초, 합격통지 쿼서비스

- 수험생의 답답한 속을 가(假)채점이 풀어드립니다.
- 국가고시 최초, 합격통지 쿼서비스
- 자격사 소득 1위, 변리사를 잡아라! – 수험생 급증의 불씨가 되다
- 혁신을 위한 인프라, 변리사시험 전용 홈페이지를 만들다
- 온라인 설문조사를 통해 『함께하는 행정』의 첫걸음을 떼다
- 수험생의 주문 1호 – 합격여부라도 빨리 알려 주세요
- 안정이나 혁신이나 – 하이 리스크 하이 리턴
- 갈등의 해결은 마인드의 혁신에서 – 수험생은 고객이다.
- 작은 차이가 명품을 만든다 – 작지만 강한 서비스
- 혁신은 계속되어야 한다 – 혁신과정으로서의 가채점제도
- 가채점제도의 일등공신 – 혁신과 디지털



수험생의 답답한 속을 가(假)채점이 풀어드립니다.

■ 국가고시 최초, 합격통지 퀵서비스



수험생 모두를 합격시켜줄 방법이 있다면 그것은 대박 나는 특허감이다. 그러나 그것이 원천적으로 불가능하다면 합격여부라도 일찍 알려주는 것이 상책일 것이다. 그래야만 이 땅의 수십만이 넘는 수험생이 전전반측으로 밤을 지새우는 날이 줄어들 것이다. 이것이 바로 생계를 이어갈 방편이 되는 각종 시험이 지닌 사명이며 숙제가 아닌가 싶다.

변리사 1차 시험 가(假)채점제도(예상 점수와 합격선을 조기에 공개하는 일)는 그리 힘이 들지도 어렵지도 않은 일이었다. 추가적인 재원과 인력을 마련하기 위해 예산처나 행자부에 손을 내밀지 않아도 되는 일이었기에 더더욱 그랬다. 그럼에도 가채점제도가 수많은 국가고시중 제일 먼저 변리사 시험에서 실현될 수 있었던 이유는 무엇일까. 그것은 바로 특허청이, 늘 행정의 상대방이었던 수험생을 시험행정의 또 다른 파트너로, 나아가 “고객”으로 표방한 마인드의 혁신에 앞장섰기 때문이라.

■ 자격사 소득 1위, 변리사를 잡아라! - 수험생 급증의 불씨가 되다

자고 일어나니 유명해졌다는 말이 현실로 벌어졌다. 21세기 지식정보화사회 라는 말이 세간의 화두가 된 지난 2000년에 들어서면서 신문지상에 미래의 인기 유망직업인 변리사가 연소득 5억으로 자격사 가운데 의사와 변호사를 제치고 1위를 차지했다는 기사가 심심치 않게 올라왔다. 이미 그 이전부터 변리사와 수험생사이에서는 변리사 시험을 “이공계의 사법시험”이라 부르고 있던 터였는데, 이런 기사로 변리사 시험은 인기 상종가를 치게 되었다. 또 지식과 정보의 집약인 고도의 기술발명을 다루는 변리사가 지식정보화사회에서 가장 각광받는 직업이 되리라는 것은 어느 정도 예견된 일이기도 하였다.

21세기 벽두부터 특허청 산업재산보호과의 전화도 불이 날 지경이었다. 변리사의 소득이 그렇게 많은 지를 묻는 사람에서 몇 년 공부하면 변리사에 합격할 수 있는지, 또 변리사도 의사나 변호사처럼 중매시장에서 인기가 좋은 지에 이르기까지... 변리사는 이제 활황기를 구가할 운명에



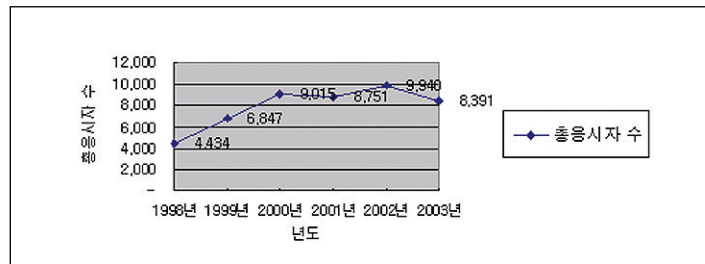
있었다. 이제까지 별 탈 없이 연례행사로 치러지던 변리사시험은 보다 많은 변화를 요구받는 시점에 이르게 되었다.

특허청은 글로벌 경제가 가속화 되고 WTO/DDA 등 법률시장이 개방되면 국가경쟁력의 원천이 되는 특허와 같은 지식재산권의 국제적 분쟁이 늘어날 것으로 전망하였다. 이러한 세계 환경의 변화에 대비하여 지식재산권 전문가인 변리사를 안정적으로 확보하고 자유로운 경쟁을 통한 변리서비스의 질적 수준을 강화하기 위하여 변리사제도의 혁신을 추진하였다.

지난 1999년 변리사법 개정을 통하여 변리사 선발인원을 2000년에 120명, 2001년부터 200명으로 늘린 것은 앞으로 전개될 혁신의 신호탄이었다. 이와 같이 한 해 200명의 변리사를 선발한다는 낭보에 자격사 연소득 1위라는 프리미엄은 변리사 수험생의 숫자를 대폭 늘리는 계기가 되었다. 한 때 “별리사” 혹은 “감별사”라고도 불리면서 존재의 사실마저도 위협받던 변리사가 자격사업계 1위로 뜨게 되었으니 너도 나도 변리사를 하겠다고 몰리는 것은 당연한 일이기도 하였다.

지난 2000년 변리사 수험생은 전년의 6,847명보다 2,168명이 늘어난 9,015명으로 무려 32%나 증가하였다. 그 이후로 2003년까지 약간의 등락이 있었을 뿐 그 수준을 유지하고 있다.

〈도표1〉 수험생의 변화



■ 혁신을 위한 인프라, 변리사시험 전용 홈페이지를 만든다

지식재산권의 중요성과 세간의 주목으로 탄력을 받게 된 변리사시험은 폭발적으로 늘어난 수험생으로 인하여 보다 많은 변화를 요구받게 되었다. 사실, 그때까지만 해도 자신의 수험일정과 최신의 시험정보 그리고 합격 전략 등의 정보를 얻고자 하는 수험생들은 대부분 전화를 해서 문의하거나 산업재산화보호과를 방문하였다. 물론, 특허청 홈페이지에 변리사시험 코너가 있기는 했지만 일방향적인 안내 정도에 그치고 있었으므로 수험생들의 궁금증을 해소하기에는 턱없이 부족하였던 탓이었다. 또 그들이 특허청 홈페이지에 게시한 문의 글은 일반적인 질의응답으로 분류된 후 시험담당자의 손으로 넘어와야 했으므로 그때그때의 정보욕구를 채우기에는 한계가 있었다. 이러한 문제 상황은 증가된 변리사 선발인원과 더불어 특허청의 업무혁신을 재촉하는 요인이 되었다.

그리하여 특허행정혁신종합대책의 태스크포스인 '변리사시험제도개선팀'의 머리를 빌리기로 하였다. 두 가지의 안이 나왔다. 그것은 빠르고 정확한 것이 생명인 시험행정에 변리사시험 전용홈

페이지를 개설하자는 것과 업무의 성
질상 철저한 확인작업이 수반되어야
하므로 업무 밀도를 강화할 수 있도
록 변리사 시험팀을 구성하자는 것이
었다. 두 가지 모두 수용되어, 마침내
2003년 2월에 변리사시험 전용 홈페
이지(이하 ‘변시홈피’라 한다.)가 개
설되었다.



“인터넷을 통한 고품질의 토털서비스
제공”이라는 목표하에 실시간 질의응
답코너가 마련되었다. 그런데 이 코
너를 전담해 줄 담당자를 지정하는데
는 약간의 어려움이 뒤따랐다. ‘민원
담당은 골머리가 아프다’, ‘질의에 대한 응답은 규정의 범위를 벗어나면 곤란하다’는 경직된
의식이 팽배한 탓이었다. 이는 경력이 붙을수록 보수성이 강화되는 공직사회의 관행에서 비롯
된 것이기도 했다.

그러나 변시홈피를 개설한 대의가 무엇이었던가. 양방향성 대화를 통하여 진정한 시험행정수요
를 찾고 그에 맞는 서비스를 구현하자는 것 아니었던가. 지식경영이니 학습조직이니 하는 혁신
성 용어에 익숙해 있던 과장이 해결의 실마리를 찾았다.

인사개혁의 한 방편인 직위공모를 원용하자는 의견이었다. 친절하고 끈기 있을 것, 시험관련 규
정을 잘 숙지하고 있을 것이라는 두 가지 요건에, 경력에도 불구하고 근무성적평정에서 우대를
하겠다는 당근이 뒤따랐다. 결국, 시험제도의 개선 아이디어를 잘 내기로 유명한 기획예산처 출
신의 Y사무관이 수험생과의 대화방인 변시홈피의 운영 담당자로 결정되었다.

〈도표2〉 변리사시험 홈페이지



■ 온라인 설문조사를 통해 『함께하는 행정』의 첫걸음을 떼다

이렇게 탄생한 변시홈피는 2004년 10월 5일, 오전 11시 현재, 당일에만 680 명, 그때까지 총 1,224,000명이 방문하였을 정도로 성시를 이루고 있다. 물론 수험생이 아닌 이도 있었으니 변시홈피에 출근부를 찍는 Y사무관과 과장이다.

이들은 개설이후, 하루도 빠짐없이 그날그날의 수험생의 물음을 진지하게 고민하고 즉시 답하는 것을 철칙으로 하였다. 법규정만을 되짚는 응답 행태를 뛰어넘어 모의질문에 대비한 케이스 스터디까지 하였다. 또 과거의 수험경험을 토대로 역지사지하는 심정에서 최대한 상세하고 친절하게 응답하였다. 그 바탕은 수험생과의 정서적인 일체감이다.

이러한 교감이 투명한 열린 행정을 놓고 수험생의 신뢰를 얻을 수 있다는 것을 알고 있기 때문이다. 과장은 때때로 시험담당자들과 점심시간이나 커피브레이크를 이용하여 많은 대화를 주고 받는다. 사각탁자에서 상관과 부하로 나누는 이야기는 지시와 보고라는 공식관계의 틀을 벗어날 수 없기 때문이다.

따스한 별이 이제 막 작은 아지랑이를 만들던 2003년 3월 어느 날, 미국 유학파인 과장은 행정 서비스현장에 대한 교육이 포함된 간부회의의 전달회의를 마치면서 Y사무관에게 「그린페이퍼어프로치(GPA)」라는 제목의 문서 한 장을 건네주었다. 변리사시험 개선방안을 마련할 아이디어를 구상해 보라는 주문도 잊지 않았다. Y사무관은 우선 40년의 역사를 가진 변리사시험의 변천사를 찬찬히 살폈다. 수십 개에 달하는 문서철을 뒤지고 전임자를 찾아가 그동안 시행된 어떤 제도가 「그린페이퍼어프로치(GPA)」와 끈이 닿겠는 지도 알아보기도 하였지만 그럴만한 내용은 어디에도 없었다. 그도 그럴 것이 「그린페이퍼어프로치(GPA)」는 매우 선진적인 정책기법으로서 주요 선진국에서도 아직 채택이 되지 않은 제도였기 때문이었다.

결국 변시홈피에 들어가 그 동안 수험생과 나누었던 질의응답을 검색하고 면밀히 연구한 끝에 그린페이퍼어프로치(GPA)의 밑그림을 그릴 수 있었다. 수험생을 정책개발에 참여시키는 방법은 설문조사를 실시하고 이를 바탕으로 정책을 개발하는 것이었다.

우선 홈페이지를 이용하여 설문조사를 하기로 하였다. 종전의 전화 설문조사나 회신봉투를 동반한 편지 설문조사와는 다른 것이었다. 기존의 방법들은 조사에 참여하더라도 형식적으로 호를 가능성이 높고, 응답률 자체가 낮다는 한계를 갖고 있었기 때문이었다. 바뀐 설문조사는 홈페이지에서 주고받은 질의응답을 기초로 이전에 수험생들이 전화를 통해서 요구하였던 내용들로 구성하였다.

한편, 잘 갖추어진 디지털 환경은 늘 수동적 지위에 있던 수험생들을 평등한 대화의 테이블로 불러내 시험행정의 파트너로 거듭나게 해주었다. 일단 대면에서 오는 부담감이 없었고 물음에 대하여 친절하고 공손하게 대답해 오는 시험담당자들의 태도

에 힘입어 자신들이 시험제도를 개선해 나가는 하

나의 주체가 되고 있음을 실감하였다. 수험생과

시험담당자가 마음을 열고 대화를 나누고

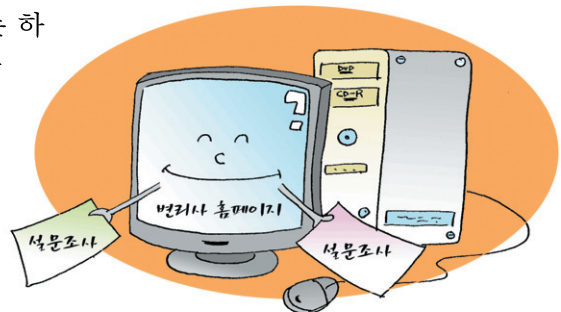
토론을 함으로써 진정 수험생이 필요로 하

는 것은 무엇인지, 바람직한 행정의 모습은

어떠해야 하는지 알게 되는 것이 아닌가. 이

처럼 수험생이 참여하는 『함께하는 행정』이

혁신운동의 출발점이었다.



「그린 페이퍼 어프로치(Green Paper Approach)」

투명한 정책결정을 위해 정책입안의 처음부터 끝까지 모든 회의록을 공개하는 「정책회의록 공개제」를 가리킨다. 단순한 입법예고 수준에서 벗어나 정책형성 과정을 처음부터 끝까지 공개하기 때문에 행정전문성을 높이는 것은 물론, 모든 이해관계자들이 의견수렴 과정에 참여할 수 있어 결정된 정책을 더욱 효과적으로 집행할 수 있는 선진화된 정책기법이다.

■ 수험생의 주문 1호 - 합격여부라도 빨리 알려 주세요

설문조사 작업이 시작되었다. 전부터 수험생이 요구하였거나 질문했던 항목을 유형별로 카테고리화 하여 15개의 문항으로 설문을 구성하였다. 어떠한 사전 각본도 없이, 보태고 뺄 것도 없이 있는 그대로 설문내용을 구성하였다. 시험담당자들의 편견을 일절 배제하여 진정 수험생이 바라는 것이 무엇인지를 알고자 함이었다.

그러나, 설문의 내용이 걱정되지 않는 바도 아니었다. 사실, 설문조사라는 것이 형식은 구속력이 없는 조사라고는 하지만 그 내용상 현재의 시험제도에서 당장 시행하기가 어려운 것도 있기 때문이다. 또 결과를 공개해야 하므로 조사 결과, 수험생의 대다수가 찬성한다고 하면 시행을 검토해야 하는 부담이 따랐기 때문이다.

그 대표적인 것이 바로 설문에 포함된 『가(假)채점제도』였다. 1차시험 실시 후 가정답에 따라 채점한 시험결과를 즉시 공개하는 것이 그 내용이다. 지난 몇 년간 계속하여 많은 수험생들이 시

험결과를 빨리 알 수 없음을 문의하였고 그렇게 되도록 제도를 고쳐달라고 요구하기도 하였다. 어찌 보면 당연한 요청이지 않은가. 누구라도 입사시험이건 국가고시건 간에 시험에서 발표까지 일정한 기간이 소요되는 시험의 경험자라면 모두가 이해할 수 있는 일이었다.

2003년 2월 25일부터 3월 26일까지 30일간 실시된 설문조사가 끝나갈 무렵, 수험생으로부터 한 통의 전화가 걸려왔다. “저는 노장 수험생입니다. 아이도 둘이나 있고요. 창피하지만 벌써 여러 번 낙방경험이 있습니다. 그런데 낙방할 때 하더라도 좀 일찍이나 알았으면 좋겠어요. 매도 일찍 맞아야 낫다는 말이 있잖아요. 저처럼 처자가 있는 사람들은 1차시험 끝나고 발표날 때까지 두 달 동안 아주 환장할 지경입니다. 당장 목구멍이 포

도청인데 일이 손에 잡히지 않아 아무 일도 할 수 없어요.”



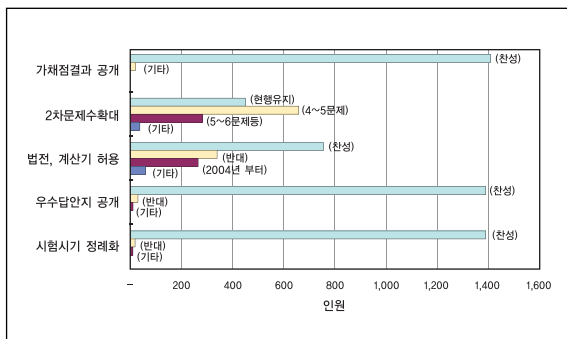
수험생, 그것도 가장인 노장 수험생의 전화는 진작부터 필요성을 느꼈으면서도 시험절차상 어쩔 방법이 없어 미루어 왔던 이 문제를 다시 한번 깊이 검토하는 계기가 되었다. 사실 1차시험 후 발표까지의 기간은 어찌해 볼 수 없는 불변기간과도 같다. 물론 많은 비용과 인력을 투입하면 상황은 달라질 수 있지만, 유독 변리사시험에만 많은 자원을 배분할 수는 없기 때문이다. 또 사법시험, 행정고시 등 타 시험의 경우에도 시험에서 발표까지는 2개월 정도의 간격이 있으므로 형평성이라는 자를 들이대더라도 그 정도의 기간은 참고 기다려야 하는 것으로 생각되었다.

1,423명이 참여한 설문조사의 결과가 나왔다. 가(假)채점제도와 시험시기 정례화를 비롯한 15개의 설문 중에서 응답자의 99%가 찬성표를 던진 항목이 있었다. 바로 가채점제도의 시행이었다. 그야말로 일각여삼추라고 밖에 할 수 없는 그 2개월의 기간을, 합격의 기대와 불합격의 절망을 하루에도 수천 번 경험하게 하는 상상적 리허설로부터 수험생을 구제하여야 한다는 하나의 사명을 만난 것이다.

■ 안정이나 혁신이나 – 하이 리스크 하이 리턴

설문조사결과를 가지고 과장과 시험담당자들이 회이테이블에서 만났다. 설문결과를 어떻게 어디까지 시험제도에 반영할 것인가가 주제였다. 회의의 진행은 먼저, 가채점제도가 무엇이며 어떠한 장점이 있는지를 설문담당자가 설명하였다.

〈도표3〉 설문조사 결과



가채점제도는 본인의 점수와 예상합격점(컷라인)을 신속히 알 수 있어 수험생의 2차시험 준비나 진로결정에 도움이 되며, 수험생의 답안작성과정상의 오류와 채점오류 등을 사전에 파악함으로써 채점관련 분쟁을 예방할 수 있고, 시험 실시 기관과 수험생간의 신뢰구축이 가능하며 수험행정의 투명성을 제고할 수 있다는 것이었다.

이어서 시행할 경우 그 시기와 파생될 수 있는 문제점은 무엇인지 등에 대한 설명이 뒤따랐다. 1차시험 실시 후 가정답에 의한 채점을 마친 즉시 시행하는 것이 좋다는 의견에는 모두가 공감하였으나 실행할 경우 답안지의 확인 작업 등 업무의 과중으로 실수가 있을 수 있다는 문제점이 지적되었다. 사실, 이해관계인이 많은 시험행정에서의 실수란 치명적인 것이다. 또 어떤 시험에도 선례가 없으니 선불리 시행하는 것이 과유불급에 해당한다는 우려도 있었다.

이날 회의의 결과는 가채점제도 시행이 현실적으로 어렵다는 것이었다. 다시 말해서 제도 자체의 취지는 좋으나 실행하기에는 위험부담이 따른다는 것이다.

「총론은 가, 각론은 불가」가 된 셈이었다.

그로부터 며칠 후 친절교육 때문에 전직원이 모인 기회에 과장이 다시 이 문제를 꺼내었다. 설문담당자가 가채점제도가 논의되게 된 배경을 설명하고 자유로운 분위기에서 토론을 벌였다. 대체적으로 반대가 많았다. 이유는 업무가 많아진다는 것과 채점에 필요한 정상적인 기간을 무시하고 너무 서둘러 가채점을 하게 되면 그 결과를 신뢰하기 힘들다는 것이었다. 게다가 회의 분위기상 시험담당자들의 눈치를 보는 사람들도 있었다. 공연히 남의 일만 늘게 할 수도 있기 때문이었다. 이런 분위기를 눈치 챘는지 과장은 1주일 정도의 숙고할 수 있는 시간을 가진 후 브레인스토밍을 열 것을 제안하였다.

드디어 브레인스토밍이 시작되었다. 사전설명 없이 단도직입적으로 찬반의 표시와 그 이유가 터져 나왔다. 먼저, 시험 집행의 경험이 많은 N서기관은 “무릇 시험은 혁신보다는 안전위주로 나가야 할 대표적인 분야이다. 모든 수험생은 자신의 일생을 걸고 도전을 하기 때문에 시험의 매 단계마다 며칠을 빨리 서비스 해주느냐 보다 얼마나 정확하고 실수 없이 시험을 집행하는가가 관건이다”라며 반대 의견을 제시하였다.

이어서 변화를 싫어하는 A사무관은 “아무리 가채점에 의한 예상점수라고 하지만 수험생의 입장에서 그 결과에 전적으로 의지할 수밖에 없을 것이다. 그리고 만약 예상점수가 커트라인과 같은 경우가 나온다면 그 사람은 차라리 모르는 게 약일 수도 있지 않은가. 또 나중 확정발표에서 당락이 바뀐다면 어떻게 할 것인가”라며 고개를 내저었다.

수험생활 경험이 많은 I사무관은 “나는 누구보다도 수험생이 기다리는 심정을 잘 안다. 가채점 제도는 무엇보다도 수험생을 초조하게 만드는 기다림의 시간을 줄일 수 있다. 또 국가적으로도 동차합격(동년에 최종합격까지)을 유도하는 것은 많은 인재들의 헛수고를 덜어준다는 뜻에서 의의가 있다고 생각한다”라며 찬성의 뜻을 비쳤다.

행정경험이 많은 H사무관은 “초점은 누가 책임질 것이냐에 있다. 가채점과 본채점간 결과가 상이하여 당락이 뒤바뀐다면 청와대다 감사원이다 해서 노상 불려 다니고 잘못되면 징계도 받을 수 있는 사안이다. 내 경험으로 보면 공무원의 일, 특히 시험업무는 잘해야 본전이다. 그냥 하던 대로 하자. 괜히 굶어 부스럼 만들지 말고.”라며 책임론과 더불어 감사받을 걱정부터 하였다.

이제껏 잠자코 있던 설문조사를 담당했던 Y사무관이 입을 열었다. “우선, 수험경험이 많은 I사무관의 의견에 동의합니다. 그리고 한 가지 덧붙인다면, 시험이 누구를 위한 것이며, 또 우리는 무엇 때문에 존재하느냐는 원론적인 문제입니다. 비록 가채점제도가 문제점을 내포하고 있지만 설문조사 결과 수험생의 99%가 찬성하고 있는 사안입니다. 또 나머지 1%도 반대의견이 아닌 찬성을 전제로 한 다른 의견입니다.”

“수험생은 우리의 고객입니다. 게다가 1차시험 직후 사설학원에서 예상 정답과 합격선의 정확하지 않은 예측치를 발표함으로써 수험생의 혼란만 가중하고 있다는 점을 고려한다면 가채점제도는 시행하는 것이 좋겠습니다.

솔직히 말해서 우리가 좀 더 고생하면 되는 것 아닙니까.” 담담하게 말을 끝낸 그가 모두를 번갈아 가며 돌아다보았다. 조용한 침묵이 흘렀다. 수험생이 고객이라는 말을 곱씹고 있는 것 같았다.

■ 갈등의 해결은 마인드의 혁신에서 - 수험생은 고객이다.



사실 새로운 문제를 만나면 우선 선례와 유사 사례를 찾는 것이 일반적인 현상이다. 시행착오를 줄이고 돌발변수에도 대비할 수 있는 장점이 있기 때문이다. 그런 점에서 행정경험이 많은 H사무관의 의견은 경청할 만하였다.

특히나 어떠한 작은 제도라도 개선할라치면 국내외의 유사한 사례를 먼저 찾는 우리나라의 공직 사회에서는 적어도 H사무관의 의견은 수용해야 마땅했는지도 모른다. 불행인지 다행인지 가채 점제도나 이와 유사한 사례가 국내는 물론 외국에도 없었다. 우리나라 고시를 대표하는 두 곳의 중앙부처 시험 담당과에서조차도 이 주제에 대하여 문의나 상담을 하려하면 고개를 젓거나 아예 상대를 하지 않았다. 재고의 가치가 없다든지 아니면, 필요하기는 하나 시기상조라든지 하는 그 어떤 의견조차도 없었다.

이러한 상황이 오히려 어디에도 엮매이지 않고 오로지 혁신 본래의 취지에 따라 가채점제도를 바라볼 수 있게 해주었다. 가채점제도가 창의성을 얻게 된 것이다.

엄밀히 따지면, 수험생이 결과를 기다리는 기간은 시험을 주관하는 행정청의 절차진행에 따라 반사적으로 부담해야하는 의무인 셈이다. 따라서 적법한 절차에 따라 시험이 시행되었다면 시험 시행전에 합격자 발표일이 공고가 되었으므로 그 날이 언제이든 발표일까지는 기다려야 하는 것이 수험생의 몫이 아니겠는가.

그러나, 특허청은 다음의 두 가지의 관점에서 문제를 재조명함으로써 가채점제도를 시행하기로 하였다. 하나는 수험생을 고객으로 표방하여 합격발표 때까지 기다리는 기간을 고가의 기회비용으로 인정하는 것이었다. 그래서 1차시험 실시 후 가정답에 의하여 가채점 하는 기간까지 특허청이 업무의 시간과 양 그리고 집중도 등 업무강도를 높여서라도 장기간 기다려야 하는 수험생의 고통을 줄여보자는 것이었다.

다른 하나는 가채점제도를 고객인 수험생을 위한 특별한 이벤트로 생각하자는 마인드의 혁신이었다. 앞서 말한 2주간의 강도 높은 업무기간을 합격통지 쿼서비스를 앞당기는 이벤트기간으로 생각하는 것이었다. 사실, 수험생의 입장에서 보면 이 기간은 아주 큰 기회비용에 해당한다. 기다리는 초조하고 착잡한 심정은 차치하고라도 기혼의 노장수험생들에게는 생계를 이어갈 산업 전선에 뛰어들 수 있는 시간적 자원이기 때문이다.

이와 같이 수험생이 기다리는 심정을 기회비용으로 여기고 그 고통을 줄여 주는 문제는 앞서 말한 것과 같이 수험생이 고객으로 전환됨으로써 가능한 일이었다.

■ 작은 차이가 명품을 만든다 – 작지만 강한 서비스

이런 과정을 거쳐 시행하게 된 가채점제도와 더불어 설문조사로부터 도출된 다른 요구사항도 곧바로 시행하게 되었다. [도표3] 설문조사 결과에 나타나 있는 6개의 항목이 모두 2008년 1차시험에서 채택되어 시행되었다.

시험 시행이 있던 얼마 후, 변시흠피에 눈에 띄는 수험생의 글이 올라왔다. 수험생의 마음을 얻는 순간이었다. 가채점제도는 작지만 강한 효과를 갖는 서비스였다.

그 외에도 변리사시험 1차시험의 개선내용에 대하여 많은 수험생들이 글을 올려주었다. 특허청 시험관계자들이 많이 노력하였음을 느꼈다는 글에서는 시험 준비와 시험 진행 그리고 가채점 발표는 물론이고 보이지 않는 작고 사소한 부분까지 감사함을 느낀다고 하였다. 또



(2003. 6. 3 ‘정말 감사합니다’ 라는 제목의 인터넷 글)

가채점결과 발표하느라 정말 수고 많으셨습니다.

너무도 감사할 따름입니다. 만약 이런 제도가 없었다면 저는 분명히 7월말까지 거의 공부를 못했을 겁니다. 그럼 올해도 물 건너갔겠죠. 만약, 제가 올해 동차로 합격하면 이 모든 것은 가채점결과 발표 덕분일 겁니다. 그 어느 고사가 가채점결과를 발표해줍니까!!!

너무 너무 좋은 제도이고 수험생이 받을 수 있는 최상의 서비스라고 생각합니다.

정말 그 동안 너무 수고하셨습니다.

다시 한번 감사의 말씀을 올립니다. - 작성자 pattorney33(정상민)

다른 글에서는 변시홈피의 질의응답 코너에 답글을 바로바로 올려주어 홈페이지 담당자가 공무원이 아닌 것 같다는 웃지 못할 칭찬의 글도 있었다. 적어도 이 작은 혁신으로 인하여 9,000여명에 이르는 수험생이 속 시원한 두 달을 보낼 수 있었다. 이것을 효용으로 보고 돈으로 환산하면 변리사시험 집행에 들어간 비용을 상회할 것이다. 어쨌든 수험생은 시간을 세이브하게 되었다. 가채점결과 합격이 예상되는 사람들은 2차 시험준비에 매진할 수 있었고, 그 반대인 사람들은 시험준비든 진로의 변경이든 더 나은 선택을 할 수 있는 시간을 벌 수 있었다. 또 당장의 생계가 급한 사람은 생업을 영위할 수 있었을 것이다.



생각을 바꾸면 세상이 보인다'는 말처럼 작은 발상의 전환이 가채점제도의 성공을 불러온 것이다. 다른 시험에서 사례가 없는 이 가채점제도가 말로 작은 차이가 만든 명품인 것이다.

불현듯, 가채점제도가 시장의 균형으로 탄생되었다는 생각이 들었다. 수험생의 대기비용을 내면화하여 가채점제도를 시행하겠다는 특허청의 의지(공급)와 수험생의 요구(수요)가 균형을 이루어 제도가 시행된 것으로 풀이할 수도 있지 않을까.

■ 혁신은 계속되어야 한다 - 혁신과정으로서의 가채점제도

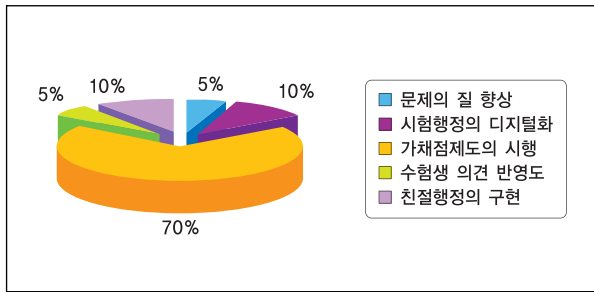
혁신도 그 결과가 좋으려면 희생을 치러야 한다. 가채점제도에서의 희생은 시험담당자들의 남모르는 속앓이였다. 합격자의 확정발표와 가채점 결과가 다르면 어쩌나 마음을 졸였던 약 두 달의 기간을 수험생의 만족과 바꾼 것이다.

1차시험 가채점제도의 시행은 성공적이었다. 예상 합격 수험생이 불합격으로 확정되었거나 그 반대의 경우가 한 건도 발생하지 않았다. 이는 시험실시 후 가채점결과 발표까지의 2주간 고객에게 특별이벤트를 제공한다는 생각으로 산업재산보호과 직원들이 열과 성을 다해 일해 주었기 때문이다. 가채점제도는 특허청이 추진해 온 변리사시험 혁신과정의 일환이다.

특허청은 설문조사를 실시하면서 설문 작성단계에서 수험생을 참여시켰다. 또 그린페이퍼어프로치(GPA)의 도입을 표명하면서 '수험생과 함께하는 시험행정'이라는 비전을 제시하였다.

[도표5]에서 나타난 것처럼 공무원과 수험생은 대화와 참여를 통해 신뢰받는 시험행정을 구현한 것이다. 생각해 보면, 다른 시험에서 이 제도를 시행하지 않는 것은 바로 리콜 때문이다. 업무의 과중도 한 이유가 되겠지만, 만에 하나라도 있을지 모를 가채점의 실수나 합격의 반복가능성을

〈도표4〉 제도개선에 대한 수험생 만족도



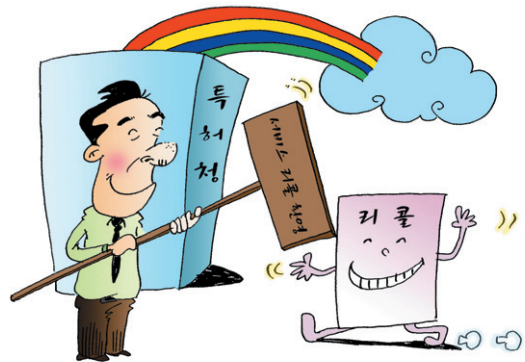
두려워하고 있기 때문일 것이다. 그래서 여전히 '행정경험이 많은 H사무관'의 경험에 기대고 있는 것이다. 그러나 특허청은 다르다. 진정한 서비스는 리콜을 두려워하지 않는다는 것을 보여주었다. 국내 최고 민간기업중의 하나인 S사는 바로 이러한 리콜관리와 애프터 서비스로 고객의 신뢰를 얻었으며 나아가 세계 굴지의 기업이 되었음을 알고 있다.

리콜을 책임질 줄 알고 기꺼이 책임지려고 하는 자세야말로 진정한 혁신이 아닐까 개선과 혁신은 모두 변화를 강조한 점에서는 같다. 그러나 개선과 혁신은 개량기술과 원천기술의 차이에 해당하지 않을까. 가채점제도는 그 누구도 시행하지 못한 원천기술이다. 우리나라에서 시행되는 여타 시험의 주관부처에 다음과 같이 말하고 싶다.

수험생 모두를 합격시켜줄 방법이 있다면 그것은 대박 나는 특허값이다. 그러나 그것이 원천적으로 불가능하다면 합격여부라도 일찍 알려주는 것이 상책일 것이다. 그래야만 이 땅의 수십만이 넘는 수험생이 전전반측으로 밤을 지새우는 일을 줄일 수 있다.

이것이 바로 생계를 이어갈 방법이 되는 모든 시험이 지닌 사명이며 숙제가 아닌가 싶다.

감사와 격려의 메아리로 돌아온 수험생의 목소리에서 혁신의 결과와 공직의 보람을 느끼게 되었다. 앞으로도 시험행정의 모든 혁신은 수험생과 함께 하리라고 다짐하면서 다음과 같이 외친다. "혁신은 계속되어야 한다!"



■ 가채점제도의 일등공신 - 혁신과 디지털

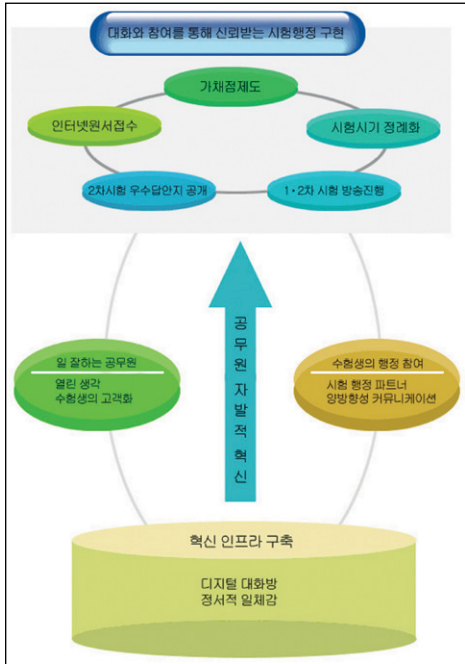
가채점제도가 성공할 수 있었던 요인은 특허청 시험관계자들이 혁신마인드를 통해서 수험생을 고객으로 본 발상의 전환에 있다. 그리고 이들 고객과 열린 마음으로 대화와 토론을 가능하게 한 양방향성의 커뮤니케이터인 변리사전용홈페이지에 있었다.

무엇보다도 공무원은 혁신 담당자이어야 한다. 발생하는 문제점만 사후에 바로잡겠다는 식의 사후약방문 정책은 개선에 지나지 않는다. 급변하는 행정환경에 적극적으로 대처하여 고객의 요구를 찾아 정책으로 이끌어 내므로써 지지를 얻어내야 한다. 또 끊임없이 무한개선을 실천할 대상을 찾아 나서는 바람직한 변화의 주창자가 되어야 한다.

아울러 정서적 일체감을 바탕으로 민원인의 위치에 있는 수험생을 고객으로 바라보는 발상의 전환이 필요하다. 변리사시험 수험생은 우리를 귀찮게 하는 사람들이 아니고 그들로 인해 우리가 있다는 우리의 존재가치를 일깨워주는 고객이다.

마지막으로 양방향성 커뮤니케이션을 들 수 있다. 변시홈피는 수험생의 욕구와 기대를 철저히

〈도표5〉 시험행정 혁신프로세스



파악하여 새로운 서비스인 가채점제도의 시행을 가능하게 하였다.

돌이켜보면, 가채점제도는 그리 힘이 들지도 어렵지도 않은 일이었다. 추가적인 자원과 인력이 필요 없어 예산처나 행자부에 손을 내밀지 않아도 되는 일이었기에 더더욱 그랬다. 그럼에도 이 가채점제도가 수많은 국가고시중 제일 먼저 변리사 시험에서 실현될 수 있었던 이유는 무엇일까. 그것은 바로 늘 행정의 상대방으로만 여겼던 수험생이 시험행정의 또 다른 파트너이며 나아가 고객이라는 마인드의 혁신에 앞장섰기 때문이었으리라.

올 해로 두 번째 시행된 가채점제도는 수험생으로부터 높은 합격점을 받았음에도 아직 다른 국가고시에는 널리 활용되지 않고 있다. 하루라도 빨리 많은 수험생들에게 그 혜택이 돌아갔으면 한다. 적어도 다음과 같은 시험의 수험생들은 합격통지 쿼서비스를 고대하고 있지 않을까.

3대고시라고 일컬어지는 사법시험, 행정고시, 외무고시와 기술고시, 입법고시, 법원고시 등 각종 고등고시 그리고 공인회계사, 법무사, 세무사, 감정평가사, 공인노무사, 관세사 등 각종 국가 자격고시와 7급, 9급 공무원 시험 등 객관식 시험을 치르고 난 후 합격자 발표까지 1개월 이상이 걸리는 모든 시험에서 이 가채점제도가 활용될 수 있을 것이다.

그렇게 된다면, 위에서 열거한 시험에서만도 30만 명이 넘는 수험생이 일이 손에 잡히지 않아 방황하는 나날이 줄어들 것이다.

“수험생 여러분! 여러분의 답답한 가슴을 가채점제도가 풀어드리겠습니다.”



제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

민원서비스 개선

2. 편리해진 특허출원 조회

>>>>>주민등록번호로 쉽게 찾자

- 출원건이 한 두 건도 아닌데 언제 다 찾나?
- 고객의 작은 소리에도 귀 기울여...
- 고객의 불편을 단번에 해소할 수 있는 방안을 찾자!
- “나의 출원은?” 시스템에 주민등록번호 조회 기능 추가
- 고객이 원하는 바대로 정말 바뀌었나?
- 성공적인 개선의 요인은?



출원권이 한 두 건도 아닌데 언제 다 찾나?

■ 본인의 출원건을 찾기 위해 한 건씩 출원번호 입력

- 민원인은 본인이 출원한 특허, 실용신안, 의장, 상표의 심사진행사항을 “나의 출원은?” 조회 시스템에서 해당 출원번호를 이용하여 확인할 수 있으나
- 기존 “나의 출원은?” 조회 시스템은 해당 출원번호를 한건씩 입력해야만 심사진행사항을 알 수 있음

■ 100건을 출원했으면 출원번호를 100번 입력

- 기존 “나의 출원은?” 조회 시스템은 출원번호 한개당 심사 진행사항이 한건씩 조회되어 여러 건을 출원한 경우에 여러 개의 번호를 입력해야 함
- 다출원한 개인이나, 의뢰인의 대리를 하는 변리사의 경우 여러 건을 조회해야 하는 번거로움이 발생



※ 출원건수 현황 ('04.9.17 기준)

- 1인당 평균 출원건수 : 5건
- 100건 이상 출원인수 : 1,700명(10건 이상은 29,200명)

고객의 작은 소리에도 귀 기울여...

■ 출원번호를 여러 번 입력하려니 손에 쥐가 납니다.

- 시스템 운영자는 개인 출원인으로부터 “여러 건을 출원하였는데 출원번호 입력이 번거롭다”는 민원을 접수함
- 또한 변리사 사무소에 근무하는 직원으로부터 “의뢰인의 출원건 별로 한번에 볼 수 있는 방법은 없나요?” 라는 민원을 접수함

■ 출원번호가 갑자기 생각이 안나는데 찾는 방법은 없나요?

- 고령의 민원인이 본인의 출원 건을 보고 싶은데, 출원번호가 갑자기 생각이 안나서 찾지 못하겠다고 하소연 함
- “출원 후 다른 업무에 쫓기다보니 꾸준히 챙기지 못하여 출원번호 등이 적혀있는 서류를 찾을 수가 없는데 나의 특허에 대해서 알 수 있는 방법이 없나요”라는 민원이 접수



고객의 불편을 단번에 해소할 수 있는 방안을 찾자!

■ 서비스 관계자 전체 소집, 그리고 대책 회의

- 프로그램 개발자, 시스템 운영자, 민원처리 담당자 등 서비스 관계자가 소집되어 “나의 출원은?” 서비스 개선 방안에 대해 대책회의 실시

■ 여러 가지 방안 중 주민등록번호 조회 신설 결정

- 민원인이 본인의 출원건을 찾을 수 있는 항목으로, 출원인코드, 주민등록번호, 성명 등의 의견이 도출됨
- 출원인코드와 성명은 각각 문제점을 내포하고 있어, 본인이면 당연히 알 수 있고, 변리사가 의뢰인별로 알 수 있도록 주민등록번호 조회 항목을 신설하기로 결정함



“나의 출원은?” 시스템에 주민등록번호 조회 기능 추가



■ 프로그램 개발자, 시스템 운영자 및 민원처리 담당자의 신속한 일처리

- “나의 출원은?” 조회 메뉴에 출원번호 조회 이외에 주민등록번호로도 조회 될 수 있게 개선
- 민원인은 출원건의 권리종류, 개수에 상관없이 자신이 출원한 전 권리를 한번에 확인 가능하고 출원번호를 몰라도 조회가 가능하게 됨

■ 이제부터는 주민등록번호로 조회하자! (개통일 : '04. 3. 8)

- 출원번호 또는 주민등록번호를 이용하여 민원인은 심사진행사항을 조회 할 수 있음

※ “나의 출원은?”의 주민등록번호 조회 예시

고객이 원하는 비대로 정말 바뀌었나?



〈과거에 비해 바뀐 점은?〉

- 본인의 출원건을 찾기 위해 한 건씩 출원번호 입력
→ 본인의 출원건을 찾기 위해 한 번만 주민등록번호 입력
- 100건을 출원했으면 출원번호를 100번 입력
→ 100건을 출원했어도 주민등록번호를 1번 입력

○ 민원인은 본인이 출원한 산업재산권의 특허, 실용신안, 의장, 상표의 구분이나 개수에 상관 없이 전체 출원건을 한번의 주민등록번호 입력으로 확인할 수 있음

〈바뀐 효과는?〉

- 출원인은 주민등록번호만으로 여러 건을 출원했다라도 한번에 알 수 있으며, 출원번호를 몰라도 언제 어디서든 본인의 출원건의 심사진행사항을 즉시 알 수 있음
- 변리사는 의뢰인의 주민등록번호만 있으면, 추가적인 작업 없이 의뢰인의 출원건별 심사 진행사항을 점검할 수 있음

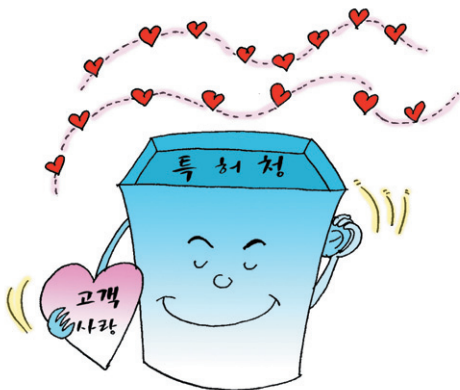
○ 출원건이 상대적으로 많은 다출원자 또는 변리사의 경우, 업무를 처리하는데 드는 시간이 단축됨

성공적인 개신의 요인은?

■ 고객의 작은 소리에도 귀 기울이는 서비스 담당자

○ 시스템 운영자, 프로그램 개발자, 민원처리 담당자 등 조직 구성원 전체가 서비스 담당자라는 인식을 지님

○ 자신의 업무와의 관련여부에 상관없이 고객의 의견을 항상 귀 기울이는 자세를 보임



■ 고객의 요구를 항상 수렴할 수 있는 열린 분위기

○ 고객 의견을 적극적으로 수렴하여 고객 만족이 최우선이라는 근무자세로 인하여, 고객이 언제든지 무엇이든 요구할 수 있는 열린 분위기를 만들

제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

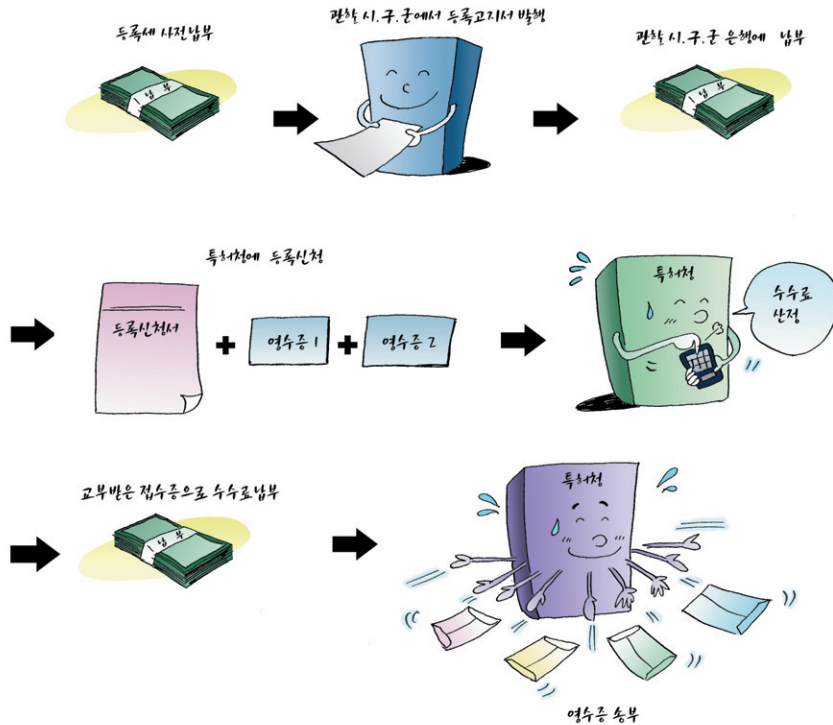
[민원서비스 개선]

3. 등록민원 ONE-STOP 서비스

- 고질민원 대상으로서의 등록절차
- 해결방법을 찾아 헤메다
- 문제해결의 길이 보인다
- 참여정부의 혁신의지가 마침내 고질민원을 해소
- 향후 조치계획
- 예상되는 개선효과



고질민원 대상으로서의 등록절차



■ 복잡한 현행 등록절차

- 상표권의 설정 및 특허권 등의 이전등록을 위하여는 지방세법 제145조 및 제146조의 규정에 의한 등록세를 사전에 납부하여야 함
- 민원인은 주소지관할 시·군·구에서 등록세고지서를 발급받아 관할 시·군·구 금고(시중은행)에 납부하고 그 영수증 2매를 등록신청서에 첨부하여 특허청에 등록을 신청
- 특허청에서는 등록의 내용에 따라 수수료를 산정하여 기재한 접수증을 교부하고 민원인은 다시 금융기관에 등록수수료를 납부
- 특허청 공무원은 등록후 지방세 영수증을 253개 시·군·구 별로 구분하여 송부

■ 민원인의 불만 가중

- 상표권 등의 등록을 위하여는 민원인이 금융기관과 특허청을 중복적으로 왕복해야 하는 불편 초래
- '03년도 정부업무평가보고에 의하면 “등록세를 따로 내야해서 불편하다”는 불만이 3번째를 차지하고 있음
 - 우리 청만의 노력으로 개선할 수 없는 내용이 민원서비스 향상에 걸림돌로 작용



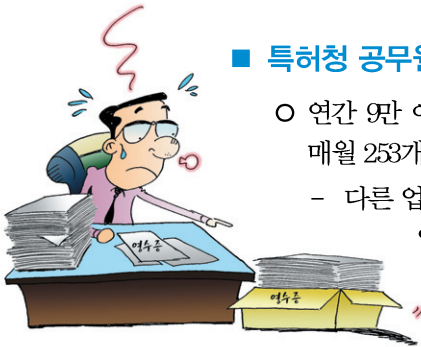
■ 전자정부의 완성에 지장 초래

- 1998년 특허청이 대전으로 이전하였으나 특허출원인의 75% 이상이 경인지역에 거주함으로써 민원인 불편 예상
- 특허청은 이 문제를 전자출원과 온라인납부 등 전자화의 조기 구현으로 극복
- 그러나 등록세 납부가 요구되는 상표권의 설정등록 등은 등록서류 및 수수료의 온라인이용과 별도로 지방세영수증을 우편제출 하여야 함으로 온라인 이용률이 크게 저조
- * 온라인 이용률 비교(2004. 5월 기준)
 - 특허, 의장, 실용신안권의 등록(등록세 없음) : 80.7%
 - 상표권 설정등록(등록세 있음) : 8.9%
 - 특허권 등의 이전등록(등록세 있음) : 20.4%



■ 특허청 공무원의 부담 가중

- 연간 9만 여건의 등록서류를 영수증 확인 후 관련서류로부터 절취하여 매월 253개 시·군·구 별로 구분하여 발송하여야 하는 행정수요 발생
 - 다른 업무는 전산화로 paperless 행정이 이루어졌으나 등록세 관련 업무는 재래식 방식 답습



〈등록세 납부 현황(2003년도)〉

구 분	건 수	금 액(천원)
상표권 설정등록	63,482	289,477
특허권 등의 이전등록	29,757	321,375
합 계	93,239	610,853

해결방법을 찾아야 해메디.

■ 전자화를 통한 문제해결의 노력

- 우리 청에서는 1999년 1월부터 전자출원을 실시한 이후 후속 프로그램의 개발을 통해 2002년 7월부터 등록절차도 온라인화 시행
 - 이 과정에서 등록세 납부도 온라인화 할 수 있는가 여부가 문제점으로 대두됨



■ 등록세 납부방법의 전자화 편입을 위한 대안으로서



- 지방세를 국세로 전환하는 방법
- 특허청에서 일괄징수한 후 국가재정정보시스템을 통하여 시·군·구에 온라인으로 송부하는 방법
- 현행의 방법 보완 등이 검토되었으나 관련부처의 입장 차이로 미실현
 - 등록세 발생건수와 세액이 많은 서울시 강남구와 같은 지방자치단체는 등록세 실시간 수납에 관한 전자화 개발에 긍정적인 반면
 - 지자체간 불균형의 심화로 등록세 발생건수가 극히 적은 시·군·구는 전자화 개발에 부정적

- 전산시스템 개발비용에 대한 각 주체별 (특허청, 행정자치부, 지방자치단체) 이견으로 개발하지 못하였음
- 또한 국가세입을 총괄하는 재정경제부의 국가재정정보시스템의 미개발로 인하여 국가시스템에서의 지원도 불가능

문 제 해결의 길이 보인다.

■ 마드리드 협정가입과 특별징수제도 도입

- 2003년 4월 “표장의 국제등록에 관한 마드리드협정에 대한 의정서”가 발효됨에 따라 국제상표출원의 경우 출원인이 세계지적재산권기구(WIPO)에 비용을 일괄납부하고 동 기구에서 출원대상국에 해당 금액을 송부하도록 되어 있어 제도개선 불가피
- 행정자치부에서는 지방세법을 개정, 동 의정서에 의한 국제출원의 경우 특허청장이 등록세를 특별징수하여 다음달 말일까지 그 내역과 함께 등록세액을 해당 지방자치단체에 송부토록 함 (지방세법 제150조의 3 신설)
 - 국내에 주소가 없는 외국인의 경우 특허청이 위치하는 대전시 서구청에 등록세를 납부토록 되어 있어 특허청 공무원의 송부업무는 상대적으로 용이 (253개 시·군·구 별로 구분할 필요 없음)



■ 내국인에게도 특별징수가 가능하다는 확신

- 우리 청에서는 현행 등록세 납부제도에 따른 고질민원의 해소방안을 지속적으로 검토하던 중 국제출원의 경우 통합 징수할 수 있는 제도를 내국인의 경우에도 적용할 수 있다고 확신
- 등록세와 등록수수료를 특허청장이 일괄징수하여 해당 지방

자치단체에 송부하는 내용을 골자로 하는 개선안을 2004년 6월 “일선기관 서비스 공급 역량 제고방안”의 하나로 청와대 제도개선 비서실로 제출

침 어정부의 혁신의지가 미침내 고질민원을 해소

■ 행정자치부의 적극적인 협조

- 참여정부의 적극적인 혁신의지에 발맞추어 행정자치 부에서도 적극적으로 협조, 16개 시, 도지사의 의견을 물어 '04년 7월 중 개선방안에 대한 수용의견을 통 보해 옴
 - 16개 시,도에서도 민원인 불편해소를 위한 우리 청 개선의견에 모두 찬성
- 또한 행정자치부에서는 금년도 정기국회 상정예정인 지방세법중개정법률안에 동 내용을 반영하여 '04년 8월말 우리 청에 협의
 - 국제상표에 대하여만 등록세를 특별징수하던 것을 특허관련 모든 등록세로 확대



■ 기획예산처의 적극적인 예산 지원

- 개선방안 수용과 법안협약이 이루어진 8월말 경에는 예산검토상 대부분의 계수조정이 끝난 상태였으나 기획예산처에서는 동 제도개선의 중요성을 이해하고 새로운 사업신설과 내년도 하반기 부터 시행에 필요한 예산(3억원)을 적극 지원
 - 지방세법 개정 후 동 시행령, 특허등록령, 시행규칙 등 하위 법령 정비 필요

향 후 조치계획

■ 단기과제

- 지방세법 개정 후 특허등록령, 동 시행규칙 등 하위법령 정비
 - 시행 2005. 7. 1이후

■ 중장기과제

- 국고금관리법 개정 추진
 - 동법 개정을 추진하여 우리청의 예산에 편성하여 지출하던 지방세를 수입금에서 당해 연도 세입금에서 직접 지출토록하는 방안 강구



예상되는 개선 효과



■ 민원서비스의 획기적 향상

- 등록민원 One-Stop 서비스 구현
 - 민원인의 금융기관 중복 방문 해소와 등록세 영수증 첨부 의무 생략으로 고질 민원을 해소함으로써 민원서비스 획기적 향상
- 등록세 납부영수증 미첨부로 인한 권리소멸 방지

■ 전자정부 구현 촉진

- 민원인은 온라인을 이용하여 서류제출과 수수료 및 등록세 납부가 가능하게 되어 온라인 이용률이 크게 향상될 것으로 기대
 - 현재 등록세 부과 민원의 온라인 이용률이 20% 미만인 것이 80% 이상으로 향상 기대
- 서류로 제출한 민원서류는 다시 전자화 절차를 거치는 바 이러한 절차 생략으로 전자정부 구현 촉진

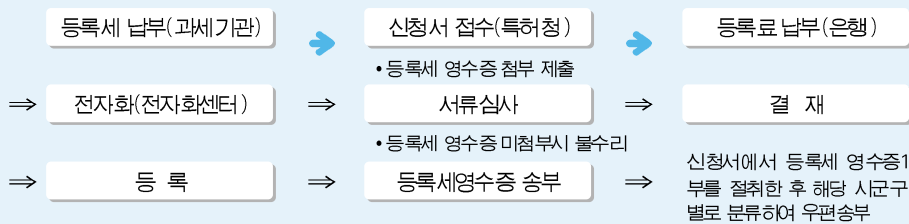


■ 특허청 행정수요의 감소

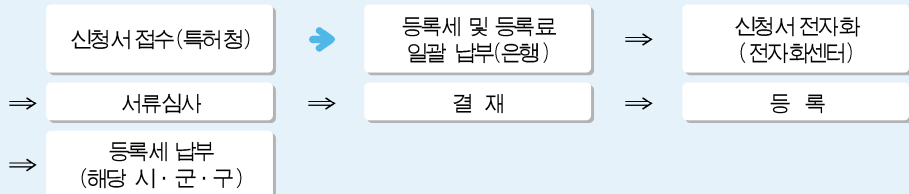
- 등록세 영수증의 확인과 이를 시·군·구 별로 구분하여 발송하는 비생산적인 업무 제거
 - 시·군·구 별로 등록세액과 내역을 자동으로 작성하는 전산 프로그램 개발로 업무자동화 가능
- 증가하는 등록업무 수요를 업무효율화를 통해 대처 가능

〈참고 : 등록세 절차도〉

■ 현 행



■ 개 정



- 특허넷시스템을 통하여 해당 시·군·구 별로 등록세 납부대상 리스트 출력
- 해당 시·군·구에 등록내역 통보 및 등록세 납부

제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

민원서비스 개선

4. 과오납 수수료 빨리 · 쉽게 찾을 수 있다

- 과제 내용
- 개선 추진 개요
- 향후 조치 계획



과제내용

■ 기존 제도 현황

- 민원인은 특허수수료를 잘못 납부하거나 반환사유가 발생한 경우 건건이 반환신청서식을 작성하고 수개월내지 몇 년이 지난 납입영수증 등을 첨부하여 반환신청 하여야 했으며
- 얼마를 반환 받아야 하는지 어떤 것이 반환대상이 되는가에 대한 정확한 내용을 알기가 어려워 담당자에게 빈번히 문의해 왔음
- ※ 특허등에 관한 수수료는 청구항 수, 명세서 면수, 심사청구 여부, 우선심사 신청여부 등에 따라 매우 다양하며, 표준화된 요금ی 없는 제도적 특성이 있음



〈반환금 발생 사유 및 규모〉

- 반환금 발생사유
 - 과오납 : 초과납부, 중복납부 등
 - 불수리(반려) : 구비서류 하자에 따른 서류 기각
 - 특허절차의 중단에 의한 반환
 - 취소결정/무효심결이 확정된 경우(특허료 환급통지서)
 - 출원무효처분이 확정된 경우 (출원무효처분 또는 실용신안 출원각하결정)
 - 우선심사신청이 각하된 경우(우선심사각하통지서)
 - PCT 국제출원, 마드리드 국제상표등록출원에 의한 특허료 환급사유가 발생한 경우

○ 과오납반환금 현황 ('00~'04. 8)

	'00		'01		'02		'03		'04	
반 환 금	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
집 행 내 역	7,546	706	7,707	716	5,817	602	11,001	1,252	11,846	897
예 산 액	201		601		601		721		759	
전 용 액	505		118				532			
예 산 현 액	706		719		601		1,253		759	

■ 개선 배경

- 반환받는 절차에 대하여 민원인들의 불만이 지속적으로 제기됨

■ 개선 내용

- 반환신청에서 반환까지의 소요시간을 4개월에서 1주일 이내로 획기적 단축
 - 기획예산처 등과 협의하여 수입금에서 바로 신청인 계좌로 입금함으로써 만성적으로 예산부족에 따른 예산 전용절차 등을 생략

개신 추진개요

가. 문제점 인식

■ 내 돈 내가 돌려받고 싶다는데 왜 이리 힘든가…….

- 세출예산을 편성해 반환금을 지출해야 하므로 예산이 부족한 경우에는 예산을 전용해서 지출하는 등 복잡한 반환집행절차로 반환신청에서 반환하기 까지 평균 4개월이 소요('03. 11) 되어 민원인의 불편과 불만을 초래해옴



- 부산에 사는 A 출원인 : “특허수수료 낼 때는 서류 접수 후 곧바로 내라고 하면서, 돌려줄 때는 수개월이 걸리다니 인터넷 시대에 말도 안 되는 행정을 하고 있는 특허청의 행태에 정말 실망스럽다.”
- 광주에 산다는 B 민원인 : 특허거절결정통지서를 받고 반환신청을 하였으나 거절결정은 반환대상이 아니라는 담당자의 말을 듣고 분개해서 욕설을 퍼 부고 이에도 모자라 총을 들고 담당자를 찾아오겠다고 협박 해옴

■ 반환신청절차가 왜이리 복잡해 ?

- 민원인은 특허수수료를 잘못 납부하거나 반환사유가 발생한 경우 건건이 반환신청서식을 작성하고 수개월내지 몇 년이 지난 납입영수증 등을 첨부하여 반환신청 하여야 했음
- 얼마를 반환 받아야 하는지 어떤 것이 반환대상이 되는가에 대한 정확한 내용을 알기가 어려워 담당자에게 빈번히 문의해 왔음

• 개인 및 특허사무소직원들의 문의내용

- 반환신청을 할 때 반드시 납입영수증을 첨부하여야 하나요?
- 납부한지 몇 년이 지나 영수증이 없는데 이 경우에는 어떻게 하여야 하나요?
- 출원무효처분통지서를 받았는데 이 경우 반환대상이 되나요?
만일 반환대상이 된다면 금액은 얼마나 되나요?"

■ 해마다 반복되는 예산 전용 절차

- 과오납금 등을 반납하기 위해서는 세출예산을 편성해 반환금을 지출해야 하는데 예산이 부족한 경우에는 예산을 전용해서 지출하는 등 복잡한 반환집행절차로 반환신청에서 반환하기 까지 평균 4개월이 소요('03.11)
- 업무담당자는 특허절차상 기인하는 다양한 반환사유로 반환대상 유무의 심사가 까다롭고 반환금 산정 등을 수작업을 통해야 했음



나. 문제 해결을 위한 노력과 결실

■ 문제해결을 위한 시도와 실패

- 그간 반환절차의 일부 개선이 있어 왔지만 반환절차의 근본적인 문제점을 해결 하는 데는 역부족이었음
- 2001 년에 증가하는 반환신청에 대비하고 민원인 편의 증진을 위해 인터넷으로 반환신청 하는 프로그램을 홈페이지에 마련하였으나
 - 반환신청을 건건이 해야 하고 조회기능이 미비 할뿐 아니라 특허청 내부망인 특허넷과 별도로 되어 있어 실효성이 높지 않았음
- 일단 반환시스템을 바꾸긴 해야겠는데 어디서부터 시작해야 할지 막막하기만 했음
 - 특히 반환문제는 특허넷의 모든 시스템에 걸쳐 있고 거의 모든 부서와 관련이 있어 간단한 문제가 아니었음
 - 더욱이 계속해서 새로운 반환시스템의 개발을 요청해도 대부분의 담당자는 새로운 시스템 개발에 소극적이었음

■ 새로운 반환시스템 개발을 위한 발걸음…….

- 전산담당부서인 정보기획관실 S사무관이 특허청의 차세대 시스템인 특허넷Ⅱ 사업이 진행되고 있으니 이에 맞춰 추진하면 좋겠다는 조언이 큰 힘이 되어 적극적으로 요구한 결과 특허넷Ⅱ 구축사업의 일환으로 새로운 반환시스템을 개발하기로 함('02. 12)
- 반환시스템개발의 선결과제인 반환대상의 확정 및 반환대상 통지서 정비를 위해 수차례 관련부서의 담당자와 회의를 개최함 ('02. 12 ~ '03. 11)

■ 시스템개발 착수 전 관련부서별 의견수렴을 위한 회의('02.12)에서 등록과 Y 사무관



- 반환시스템 개선의 필요성에 적극 동감하지만 현업부서의 담당자에 업무부담이 과중되지 않도록 반환통지서 발송시 최대한 반환금 산출을 자동화 할 수 있으면 좋겠음. 이 문제가 해결 되지 않으면 추진이 곤란함

■ 반환대상통지서 정비를 위한 현업부서 담당자 회의('03. 6.)에서 종합민원실 B 사무관



- 온라인 제증명(출원사실증명신청, 등록원부교부신청 등)의 경우 반환금액이 소액(주로 500원~5,000원)이어서 과오납, 불수리된 반환금을 통지하지 않을 뿐 아니라 반환을 신청하는 경우에도 반환하기까지 시간이 오래 걸려 이용 빈도가 많은 특허사무소에서 불만을 많이 제기하고 있음

■ 반환대상 확정을 위한 최종회의('03. 10.)에서 출원과 K 사무관

- 무효처분에 대한 반환규정이 명문화 되어있지 않고 이의 반환대상 여부가 명확하지 않아 출원과에서는 담당자에 따라 반환여부가 다름
- 또한 등록과에서는 무효처분을 반환 대상으로 보지 않는다고 들었는데 이번기회에 무효처분에 대한 반환대상 여부를 분명히 하길 바람



○ 새로운 반환시스템의 개통('03. 12) : 진정한 특허고객 서비스가 시작 되다 !

- 인터넷으로 신청하는 경우 반환신청서 제출절차를 생략하고 영수증 첨부을 특정한 경우로 한정해 온라인으로 제출하게 하는 등 반환신청절차를 대폭 간소화함
- 모든 반환대상통지서에 반환금액을 기재하고 반환청구권리소멸기간(1년) 만료 1~2개월 시점에 반환만료예고안내를 발송하는 등 상세한 반환정보 제공으로 민원인의 반환청구를 적극적으로 유도함

※ '03. 12 ~ '04. 8 기간동안 반환신청건이 전년 동기대비 55% 증가



■ 150만원을 반환해가라는 반환만료예고안내서를 받은 A특허 사무소 K 변리사

- 외국 출원권을 수입했다가 자기의 실수로 출원이 무효되어 이후 외국인의 의뢰가 줄어들어 등 피해 많이 본건이라 속상해서 잊고 있었는데 반환금을 찾아 가라는 통지를 받아 조금이나마 위로가 되었으며 담당자에게 정말 감사 한다.



■ 출원과 B주사

- 출원무효처분 통지서 발송할 때 이전에는 반환금액을 명시하지 않고 반환안내만 하여 반환금액을 전화로 문의하는 경우 일일이 그 금액을 수작업으로 계산하여 알려주는 등 불편했으나, 지금은 반환금을 자동 계산하여 발송하므로 민원도 줄고 방식 심사 할 때 시간이 줄어들

■ 4개월에서 1주일로…….

- 재정경제부 및 국가재정정보시스템 담당자와 국가재정정보시스템(NAFIS)의 과오납 반환 시스템과 연계하여 반환금을 수입금에서 집행하기로 합의함('04. 4.)
- “특허료·등록료와 수수료의 반환요령”(특허청 고시)을 개정('04. 6.)하여 특허법에서 포괄적으로 규정하고 있는 반환대상(잘못 납부된 수수료 등)을 보다 구체화 하여 반환관련 민원에 적절히 대응함

• 반환대상의 구체적 내용 : 특허법에서 규정하고 있는 반환대상(과오납, 취소결정, 무효심결)외에 다음 사항을 추가하여 규정

- ① 특허법시행규칙 제11조, 제106조의 8, 제106조의 22, 제106조의 45, 실용신안법 시행규칙 제7조, 의장법시행 규칙 제2조, 상표법시행규칙 제2조, 특허등록령 제34조 규정에 의해 불수리(반려)된 경우 기 납부한 특허료, 국제조사료, 국제 예비심사료, 등록료 등 수수료
- ② 출원무효처분 및 실용신안등록출원각하의 경우 출원료를 제외한 나머지 수수료(심사청구료, 우선권주장신청료, 등록료)
- ③ 특허법시행규칙 제2조 8 및 제4조 6의 단서규정에 의거 우선 심사가 각하된 경우 일정금액을 공제한 우선심사신청료



- 예산에 관계없이 반환금을 온라인으로 입금
 - 국가재정정보시스템의 과오납 반환시스템과 연계하는 자체 『반환금 지출시스템』을 개발함('04. 6)
- 반환금을 세출예산에 관계없이 수입금에서 신청인 계좌로 직접 온라인 입금하여 매년 예산전용과 예산증액요구를 기획예산처에 해야 하는 등의 행정절차를 생략할 수 있어 업무능률을 향상시킴
- 예산 전용절차의 생략 및 반환금액 산정을 수수료 시스템의 수수료 정보를 정비하는 등 청내외 업무 절차를 효율화한 결과 반환신청에서 반환시까지 소요기간을 4개월에서 1주일 이내로 단축함

다. 향후 조치계획(기타 특이사항)

■ 뜻밖의 부수입?

- 반환시스템개선 도중 새로운 문제를 발견하여 또 다른 민원을 해결함
 - 취소결정, 무효심결 등 특허료 환급통지가 각국의 심사관과 등록과 방식 담당자를 거쳐야 하는 등 복잡한 절차로 인해 지연되어 반환 신청을 1년 이내에 할 수 없는 경우를 발견하고 해당과에 이를 미연에 방지하기 위한 시스템을 요구 하여 이를 반영시킴



■ 끊임없는 문제해결 노력

- 특허수수료반환이 과오납 보다는 출원무효, 취소결정, 우선심사각하 등 진행되던 특허 절차가 중단됨에 따른 특허제도상의 불가피한 사유에 기인한다는 것을 고려 하더라도 수수료납부정보의 온라인 제공 등 반환건수 자체를 줄이기 위한 노력을 계속해 나가고,
- 개선이후 추가 요구사항을 반환시스템에 반영시켜 나가고 민원불편사항을 수시로 점검하여 추후 개선 시 반영시켜 나갈 것임

라. 개선 효과

- 새로운 반환시스템의 평가
 - 반환절차의 간소화 및 반환금의 신속한 집행으로 민원인의 편의를 증대 시켰으며 이로 인해 특허고객의 만족도가 크게 증가함
 - 하루 수십건의 반환관련 문의 전화가 3~5건으로 크게 줄어들음
- 기존 세출예산이 아닌 수입금에서 반환금 집행이 가능하여 예산확보에 필요한 행정 절차를 생략할 수 있어 업무능률을 향상시킴



제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

[민원서비스 개선]

5. 특화상담으로 고객의 진심어린 감동 유발

- 도대체 어디에 물어야 하나? ⇒ 국제출원에 관한 전문상담창구 부재
- 콜 센터 상담원이 국제출원에 관한 상담도 해달라! ⇒ 민원인의 혁신 아이디어 제안
- 누구를 전문상담원으로 배치할 것인가? ⇒ 제안된 혁신 아이디어의 수용
- 몇 명을 전문상담원으로 배치할 것인가? ⇒ 혁신 아이디어의 효과적인 실행방안 모색
- 심사실무경험이 없는 자가 상담을 할 수 있다고? ⇒ 우리청 내부의 비판
- 상담원과 심사관? · 심판관과의 워크숍 개최 ⇒ 우리청 내부의 비협조적인 분위기 전환
- 특화상담원의 심도 있는 교육과 상담배치 ⇒ 혁신아이디어의 실행
- 친절히 상담해줘서 고맙워요! ⇒ 고객감동실현 ⇒ 청장님의 치하오찬
- 성공요인 분석 ⇒ 우리청 직원의 인식전환과 상담원의 전문성 확보를 통한 상담서비스의 질적 향상실현



도대체 어디에 물어야 하니?! ⇒ 국제출원에 관한 전문상담창구 부재

■ 여기가 아니고 출원과 PCT 담당자에게 물어보세요!

PCT국제출원인 : 특허청이지요? 국제사무국에 계속중에 있는 PCT국제출원을 보정하려고 하는데 어떻게 하여야 하나요?

특허심사관 : 제가 담당하는 출원이 아니어서 잘 모르겠는데요. 특허고객 콜 센터에 물어보면 자세히 알려줄 겁니다. 특허고객 콜 센터 전화번호는 1544-8080입니다.

PCT국제출원인 : 특허고객 콜 센터지요? 국제사무국에 계속중에 있는 PCT 국제출원의 청구 범위를 보정하려고 하는데 어떻게 하여야 하나요?

상담원 : 국제출원에 관해서는 저희가 잘 알지 못하거든요. 출원과 PCT 업무담당자에게 전화해 보세요. 전화번호는 481-0000입니다.

○ 2002년 콜 센터 개통이후 상담원에 대한 집중적인 교육을 통하여 국내 산업재산권 제도에 대해서는 대부분 충실하게 상담이 이루어지고 있으나 국제출원제도에 대해서는 상담원이 정확히 숙지하지 못하고 있었음

○ PCT 국제특허출원이나 마드리드 국제상표등록출원의 제도 및 절차에 대해서는 콜 센터 상담원의 전문성 부족으로 상담이 이루어지지 못하였음



■ 그 사항은 콜 센터에 물어보면 자세히 알려줄 겁니다.

PCT국제출원인 : 예. 보정제도, 보정절차, 보정기간 등은 잘 알았습니다. 그러면 보정서를 작성하려면 어떻게 해야 하나요? 인터넷으로 양식을 다운받아 작성할 수 있습니까?

PCT담당자 : 특허청 홈페이지에서 양식을 다운받아 작성하고 직접 또는 우편으로 제출하시면 됩니다. 자세한 다운절차는 특허 고객 콜 센터에 물어보세요. 특허고객 콜 센터 전화번호는 1544-8080입니다.

PCT국제출원인 : 콜 센터 전화번호는 저도 잘 알고 있습니다. 또 콜 센터로 전화를 해야 하는 거예요? 한 가지 민원을 해결하기 위하여 이렇게 많은 곳으로 전화를 해야 한다니 불편하기 짝이 없습니다.....

- PCT 업무담당자는 제도나 절차에 대해서는 잘 이해하고 있으나 전자출원 소프트웨어를 이용한 서류작성 및 제출방법에 대해서는 일부 소상하게 알지 못하고 있고, 알고 있는 경우에도 업무에 쫓겨 콜 센터로 넘기는 경우가 있어왔음

콜

센터 상담원이 국제출원에 관한 상담도 해달라!

⇒ 민원인의 혁신 아이디어 제안

특허청 홈페이지 「참여마당」 코너

- 저는 PCT 국제출원인입니다. 콜 센터 상담원은 출원서식, 온라인 출원절차, 서식다운로드 방법 등에 대해서 친절하게 상담을 잘 해주고 있으나 국제출원제도와 관련해서는 상담을 못해주고 있어 아주 불편합니다. 콜 센터에 국제출원에 관한 전문가를 배치하여 주시기 바랍니다.

- PCT 국제특허출원인 등으로부터 국제출원에 관한 전문상담원의 배치요구 발생
- 국제출원제도는 국제조약에 의한 전문적이고 복잡한 제도로서 콜 센터의 상담원이 상담한다는 것은 상상조차 할 수 없었음



누

구를 전문상담원으로 배치할 것인가?

⇒ 제안된 혁신 아이디어의 수용

1안)
A사무관

PCT 업무 경험이 있는 심사관을 콜 센터에 배치하여 국제출원에 관한 상담을 전담하도록 하자.

2안)
B사무관

콜 센터로 걸어오는 국제출원에 관한 모든 상담전화는 출원과 PCT 담당자에게 콜 전환하여 처리하도록 하자.

3안)
C사무관

PCT 국제특허출원 뿐만 아니라 마드리드 국제상표출원에 관한 심사관도 배치하여야 한다.

4안)
D사무관

상담원을 교육시키는 데에는 많은 시간이 필요하지만 콜 센터의 기본 목표인 모든 전화상담의 ONE-STOP 서비스를 실현하기 위해서는 원천적으로 국제출원에 관한 전담상담원을 양성하여 배치하여야 한다.

○ 4안 채택

1안, 2안, 3안의 경우는 국제출원에 관한 상담이 심사관 배치 즉시 이루어질 수 있다는 장점이 있으나 우수한 심사관이 심사업무를 할 수 없어 심사적체 해소에 도움이 되지 않고, 또한 본인의 전보의사 등을 감안하여 배치하여야 하는 등 채택에는 많은 어려움이 있음

○ 따라서 기존의 상담원 중에서 우수한 상담원을 선발하여 국제출원에 관한 전담상담원으로 양성하는 것이 가장 바람직한 안으로 채택함



몇 명을 전문상담원으로 배치할 것인가?

⇒ 혁신 아이디어의 효과적인 실행방안 모색

■ 전문상담원의 수

○ 월간 총 4만 여건의 상담전화 중 국제출원과 관련된 전화상담 건수와 장래 증가예상 건수를 참고하여 총 27명중 3명을 전문상담원으로 양성하기로 결정

■ 전문상담원 선발

○ 상담원의 근무연수, 직무수행능력평가, 책임상담원의 평가결과, 그룹장의 평가결과, 팀장의 평가결과 등을 종합적으로 고려하여 최우수 상담원 3명을 선발

■ 전문상담원의 공식명칭

○ 전문상담원은 「전문성이 확보되도록 집중적으로 양성된 큰 비중을 차지하는 상담원」이란 뜻으로 「특화상담원」이라고 명명하기로 함

심사관·심판관의 업무 경험 없이 자기 상담을 할 수 있다고?

⇒ 우리청 내부의 비판

■ 심사관·심판관의 비아냥

- A 심사관: 심사 몇 년을 해도 잘 모르는 국제출원제도를 전혀 심사도 해보지 않은 자가 몇 개월의 교육을 받고 상담을 한다고? 말이나 되는 거야!
- B 심사관: 글썄 말이야. 상담 잘못하여 국제적으로 망신 사겠군! 상담이 잘못되는 경우 국제출원인의 항의를 어떻게 감당 하려고 그래!



상담원과 심사관·심판관과의 워크숍 개최

⇒ 우리청 내부의 비협조적인 분위기 진원

■ 심사관·심판관의 이해증진을 위한 워크숍 개최

- 일시 : 2004. 5. 11~5.12 (2일간)
- 장소 : 특허고객 콜 센터 내 회의실
- 참석인원 : 첫째 날은 상표의장심사국, 기계금속심사국, 전기전자심사국 심사관 25명 내외, 둘째 날은 화학생명공학심사국, 특허심판원의 심사관·심판관 20명 내외 참석
- 진행내용
 - 1) 특허고객 콜 센터의 상담업무처리 전반에 대한 설명
 - 2) 상담사례에 대한 시연
 - 3) 출원인과의 웹 공유 시연
 - 4) 특허상담원의 역할
 - 5) 심사관·심판관의 협조요청

■ 상담원에 대한 심사관 · 심판관의 시각 변화



A 심사관 : 야! 상담원들의 산업재산권 실력이 대단한데.....
변리사 시험을 봐도 합격할 수 있겠는 걸..

B 심사관 : 콜 센터에서는 상담원에 대해서 분기별로 산업재산권 이론 및 실무에 관한 필기 시험을 보더라구. 내가 시험문제를 한 번 받는데 장난이 아니던데.. 그때 본 게 화상 디자인의 출원 및 등록에 관한 내용이었는데 변리사 시험보다 더 어렵겠더군.

A 심사관 : 잘 됐지 뭐! 이제는 심사관에게 민원전화가 덜 오겠지? 안 그래?

특화상담원의 심도 있는 교육과 상담배치

⇒ 혁신아이디어의 실행

■ 교육실시

- 교육기간 : 2004. 5. 6~7.23 (3개월)
- 강 사 : PCT 국제특허출원 및 마드리드 국제상표등록출원에 대한 방식심사 및 실제 심사 담당자 및 심사관 9명
- 교육내용
 - 1) PCT 국제출원제도 및 서식중심의 심화교육실시
 - 2) 마드리드 국제출원제도 및 절차별 관련서식에 대한 교육실시
 - 3) 국제특허연수부의 교육과정을 통한 교육실시
- 교육방법 : 국제출원업무 담당자와 대면 교육실시

■ 특화상담원 평가

- 평가대상 : 특화상담원 3명
- 평가기간 : 2004. 7. 6 ~ 7. 23
- 평가방법 및 내용
 - 구술 및 서식작성 실무테스트
 - 전문용어 이해력 및 영어해석 테스트

■ 특화상담원 상담배치

○ 2004. 8. 1 부터 특화상담원 상담배치

친절히 상담해주시고미워요!

⇒ 고객김동실현 ⇒ 청장님의 치이오친

■ 상담고객의 감동

A 상담고객 : 아 그래요! 마드리드 국제상표등록출원절차를 이제는 잘 알겠네요. 친절하고 자세하게 상담해 주셔서 고맙습니다.

B 상담고객 : PCT 국제출원분야도 콜 센터에서 상담이 가능하군요! 앞으로 궁금한 거 있으면 또 전화하겠습니다.

특허청 홈페이지 『청장과의 대화』코너

C 상담고객 : 몇 일전에 콜 센터에 근무하고 있는 ○○○상담원에게 특허출원에 관한 상담을 하였습니다. 그런데 대단히 친절하고 상세하게 설명을 해 주었습니다. 30여분 이상 상담을 하였는데도 싫은 말투 없이 끝까지 친절하게 상담을 해주어 많은 도움이 되었습니다. 선물이라도 전달하고 싶습니다만 전달방법이 마땅치 않습니다. 청장님 ○○○상담원을 많이 칭찬해 주시기 바랍니다.

■ 청장님의 오찬초대

- 청장님의 콜 센터 우수 상담원 5명 오찬초대(2004. 8. 11)
- 치하 및 격려말씀
- 고객만족을 위한 꾸준한 상담서비스의 질 제고 주문



성공요인 분석 ⇒ **우리청 직원의 인식전환과 상담원의 전문성 확보를 통한 상담서비스의 질적 향상 실현**

■ **심사관 · 심판관의 이해도출**

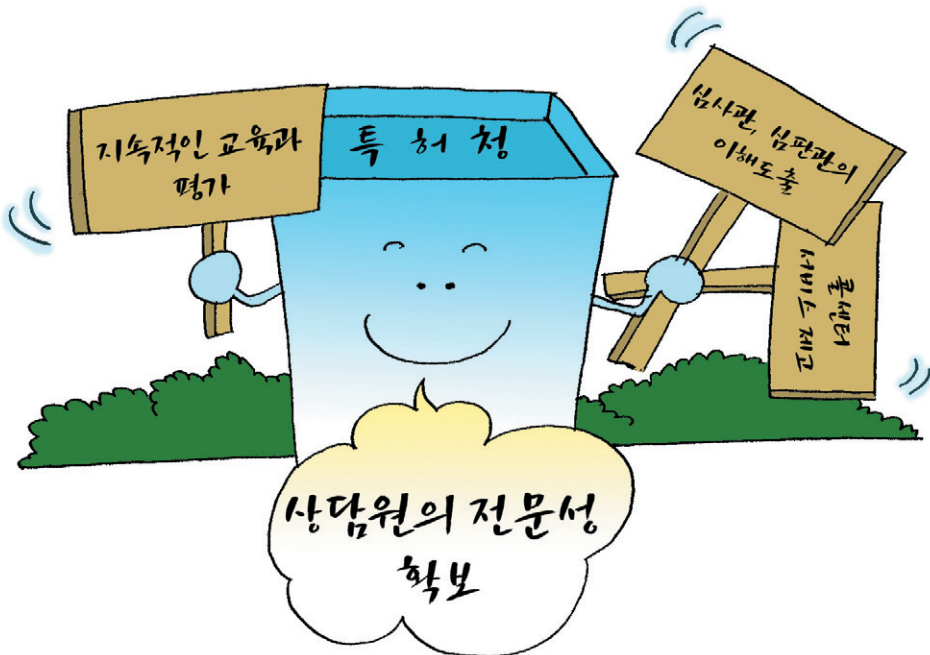
- 심사경험이 없는 상담원에 대한 심사관 · 심판관의 신뢰회복
- 개별 출원 건에 대한 상담 및 심사와 관련된 상담에 응답하기 위하여 담당심사관에게 자문을 구하는 경우에도 심사관 · 심판관의 협조적인 설명으로 상담원의 ONE-STOP서비스가 가능해짐

■ **특화상담원에 대한 지속적인 교육과 평가**

- 3개월간의 1:1 전문교육 이후에도 국제특허연수부의 교육과정에 위탁하여 전문과정을 이수하도록 하였음
 - ‘지재권관련법’ 과정 등 7개 교육과정에 상담원을 파견하여 교육
- 분기별로 특화상담원을 포함한 전 상담원을 대상으로 직무수행능력 필기평가 실시

■ **일반상담원에 대한 특화상담분야의 전달교육을 통하여 콜 센터의 서비스 품질 제고**

- 전달교육기간 : 2004. 6. 21 ~ 9. 22
- 교육강사 : 특화상담원 3명



제 1기('03 ~ '05.1) : 준비기

[행정생산성 향상]

1. 특허심판원의 변화와 혁신
2. 특허청, 정부부처 최초로 재택근무 도입
3. 특허망·행정망 통합을 통한 업무효율 증대
4. 세계가 주목하는 PCT 전자출원시스템

제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

[행정생산성 향상]

1. 특허심판원의 변화와 혁신

- 현실을 보다
- 혁신의 시작-리더의 심사숙고(리더는 잠을 자서는 안 된다.)
- 본격적인 혁신의 추진 - 제1단계 혁신조치
- 새로운 저항의 등장과 극복 - 제2단계 혁신 조치
- 기대효과와 성공요인



현실을 보디 (특허심판원의 위기 - “혁신의 목표”)

가. 외부의 평가 : 특허심판원은 누구를 위하여 존재하나?

- 특허심판처리기간이 너무 길다(설문조사, 2003. 5).
- 특허심판의 장기화 - “망한 뒤에 승소 무슨 소용”
(매일경제, 2004. 6. 23.)



〈 매일경제 〉

- 특허심판 청구부터 결정까지 2년 걸려... 미국의 2배
- “특허 받으면 뭐합니까. 분쟁에 휩싸일 때 빨리 결론을 내려줘야지.”
- 기업들이 한국 특허행정의 문제점으로 꼽는 1순위는 ‘특허심판이 너무 길다’는 것이다.

- ‘함흥차사’ 특허심판(문화일보, 2004. 6. 28.)

〈 문화일보 〉

- 특허심판처리기간 점차 늘어... 산업계 여기저기... 볼멘소리가 터져 나오고 있는 실정이다.
- 특허분쟁에 대한 심판처리가 지연되면 기업들은 산업재산권에 대한 권리행사를 못하는 기간이 늘어나 파산하는 경우도 적지 않다.

나. 내부의 인식 : 기업의 파산은 남의 일? ⇒ 주인 없는 조직?

- ‘심판처리를 빨리 해 달라’
→ 무슨 소리지..... 정말로 심판처리 기간이 늦어진다고 기업이 망해!
그 기업, 부실기업 아니야?
- 우리도 열심히 심판처리를 하고 있는데, 늘어난 일의 양(심판청구)에 비해 일할 사람이 늘지 않는다.



〈 그 이면에 내재하고 있는 나태함과 구조적인 비효율 〉

- 특허심판은 공부할 필요 없이 ‘상식’으로 처리하는 것이다(경험이 많은 심판장).
- 좋은 게 좋은 것이다(허허실실 조직 분위기).
- 특허심판원의 ‘심(審)’자는 심심할 ‘심’자다(지금도 심심한 퇴직 심판장).
- 특허심판원의 ‘심판장’ 자리는 인사상 불가피하게 거쳐 가는 자리이며 잠시 쉬는 자리이다(낙하산 타고 온 심판장).

다. 도대체 실제로 어떤 상황이길래? - 객관적인 자료로 통해 본 문제 인식

■ 일반현황

○ 연혁

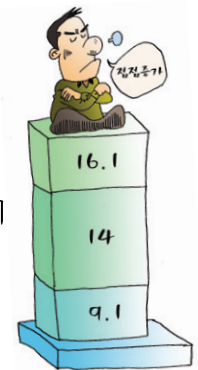
- 1977. 3 : 특허청 설립(심판소·항고심판소 설치)
- 1998. 3 : 심판소·항고심판소 통합 → 특허심판원 설치

○ 임무

- 특허·실용신안·의장 및 상표에 관한 심판과 재심
- 결정계 심결불복사건에 대한 소송업무 수행
- 심판 및 소송에 관한 조사·연구
 - ※ 특허심판원은 특허분쟁과 관련하여 사실상 1심 법원의 역할 수행

○ 조직 구성

- 원장·13개의 심판부(3인 합의체) 및 심판행정실로 구성
- 각 심판부에 심판장(국장급) 1명, 심판관(과장급) 2명 배치
 - ※ '98년 설립된 특허법원은 법원장·3개 재판부(3인 합의체) 및 사무국으로 구성되어 있으며, 각 재판부에 재판장 1명, 판사 2명 배치



■ 심판업무 관련 현황

○ 심판처리기간

- 2004. 5. 기준 특허·실용신안 16.1월, 상표·의장 6.6월

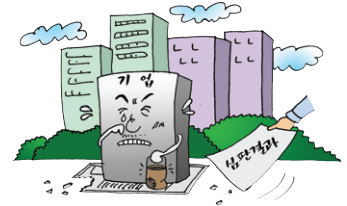
〈 심판처리기간 현황 〉

(단위 : 월)

기준	2001	2002	2003	2004.5
특허·실용신안	9.6	11.1	14.0	16.1
상표·의장	5.3	5.7	5.6	6.6

○ 심판청구 및 처리 현황

- 2004. 1~5 간 전년 동기대비 증가율
 - 심판청구 : 특허·실용신안 9.4%, 상표·의장 3.3(17.6)%
 - 심판처리 : 특허·실용신안 51.0%, 상표·의장 1.3(Δ2.6)%



〈 상황진단 〉

- 특허·실용심판과 상표·의장심판의 처리기간의 차이가 큼.
- 특허·실용신안 심판의 청구 증가가 9%를 넘고 있고, 특허·실용 심판처리기간이 2001. 12월 9.1개월 → 2003. 12월 14개월 → 2004. 5월 현재 16.1개월로 지속 증가

〈 신임 심판원장의 인식 〉

- 지식정보사회에서 기술의 수명주기는 점차 짧아지는데, 심판은 점점 길어진다.
 - 심판의 결과가 나오면 그 기술은 쓸모가 없어진다. 그러므로 기업은 망한다.
- 조직 내부는 열심히 일하지 않는 사람도 있고 변화에 무감각하다.

혁신의 시작 - 리더의 심시숙고(리디는 짐을 지시는 인된다.)

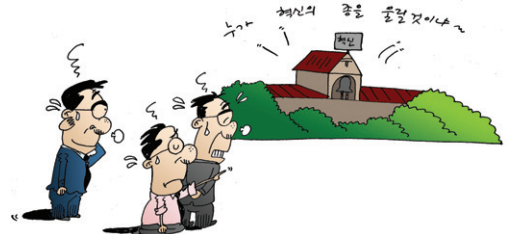
“혁신의 시작은 문제만 제기하고 비리를 파헤치는 것만이 능사가 아니다”

- 혁신의 목표가 무엇인가?
 - 특허심판의 처리기간의 획기적인 단축이 한 마리의 토끼이고, 정확한 심판의 실현도 놓칠 수 없는 다른 한 마리 토끼이다.
 - 어디에 중점을 두어야 하는가?
 - 심판사건에 대한 신속한 처리에 전념하도록, 일할 수 있는 시스템을 만들고 늘 혁신할 수 있는 시스템을 만들되, 또 다른 목표(정확한 심판의 실현)에 걸림돌이 되도록 해서는 안 된다.
- 그러면 누가 혁신할 것인가? 누구를 활용할 것인가? 그리고 무엇을 혁신할 것인가?

가. 누가 혁신의 종을 울릴 것인가?

■ 시작의 어려움 : 혁신 주도세력 형성의 한계

- 핵심인력인 심판장(국장급) 및 심판관(과장급)의 기능에 의한 한계
 - 심판관의 경우는 자신에게 배당된 심판사건의 처리에 바빠 심판원의 운영 및 심판제도를 혁신하는데 대하여는 소극적
 - 심판장의 경우는 심판원의 운영에 대해 권한과 책임이 없는 관계로 적극적이지 못함.
- 심판원장이 혁신의 주도세력에 인사·금전상 인센티브를 줄 수 있는 직접적이며 실질적인 권한의 결여



■ 하향식 혁신전략의 추진 : 특허심판원장이 주인으로 나서다.

- 혁신의 아이디어 제공과 채택
 - 기관장(심판원장)이 심판경험을 활용하여 아이디어를 얻다.
 - ※ 심판장·심판관은 심판사건에 대한 심리의 내실화와 신속한 심판처리에 매진하도록 하되, 혁신에 대한 아이디어 등을 제공하도록 한다.
- 계선조직(심판행정실)을 통한 혁신사항의 신속하고 정확한 기획과 집행
- 혁신 체계의 구축과 강력하고 지속적인 기관장의 혁신의지 표명

〈 심판원장의 강력하고 지속적인 혁신의지 표명 〉

- 조직의 위기는 내부로부터 온다.(2004. 4. 취임사)
- 일하는 자에게 불리한 환경을 개선한다.(2004. 5. 심판장회의)
- 일하는 자와 일하지 않는 자가 구별되고 일하는 자가 정당한 보상을 받을 수 있도록 한다.(2004. 7. 심판장회의)
- 일하지 않고 안주할 수 있게 만드는 제도를 일소한다.(2004. 8. 심판장회의)



나. 무엇이 위기의 원인인가? ⇒ 그것이 혁신의 대상이다.

: 자체 조직진단 ⇒ '수혈'을 필요로 하는 대(大)수술이 필요하다.

■ 일하지 않는 자가 드러나지 않는다.

⇒ 심판업무수행과 심판처리실적의 괴리현상이 27년간 상존해 오다.



- '77년 항고심판소에 항고심판관(국장급) 9명, 보좌관(5~6급) 9명을 배치(심판소에는 심판관(과장급) 10명 배치)
 - 보좌관은 개인별 심판처리목표 없이 항고심판관의 심판업무수행을 보좌
 - 일부 항고심판관의 경우, 심결서 작성 등 심판업무를 자신이 직접 수행하지 않고 보좌관으로 하여금 준비토록 한 후 형식적으로 검토하여 처리하는 사례 발생
- '98년 심판소와 항고심판소를 통합하여 특허심판원을 설치하였으나, 그 후에도 일부 심판장(국장급)의 경우 위와 같은 사례 지속
 - 심결서 작성 등을 보좌관으로 하여금 준비토록 하더라도 심판장의 심판처리실적으로 인정됨에 따라 심판업무를 실질적으로 수행하는 자와 심판처리실적으로 평가받는 자 사이의 괴리현상 발생
- 지난 수년간 심판처리기간이 장기화되는 상황에서도 일부 심판장이 심판업무를 직접 수행하지 않음으로써 심판처리에 직접적인 기여가 미미한 실정

〈 A 심판장보좌관 〉

- 심판장보좌관을 인간답게 대우하여 달라.
 - 일은 전부다 하면서 의견이 존중되지 않는다.
 - 심결서 초안을 대신 작성하는 기제에 불과하다.
 - ⇒ 단순한 보좌관으로서 실체 없는 그림자로서만 일해 왔다.
- 이제는 심판원이 다시 태어나야 하고 불합리한 제도·관행은 과감하게 혁신하여야 한다.

■ 상식은 만고불변의 진리이다?(심판업무수행을 위한 학습시스템 미비)

- 국제특허연수부의 심판관 양성과정(2주) 외에 특허심판원 자체의 심판관 직무교육 시스템 미비
- 심판관(장)의 월별 자료조사보고서는 심판관의 전문성 제고와 연계성이 미흡하고, 형식적이며 의례적으로 작성

〈 초임 심판관 〉

- '심판관과정'에서 배우긴 했는데... 4년이나 지나서...
- 누구에게 배워야 하나?
- 심판시스템의 사용방법도 다 잊어버려...

〈 경험으로 먹고 사는 심판장 〉

- 일반적인 경험과 상식으로, 그냥 판례에 따라서... 심판하면 되지. ⇒ 심판은 그런 거야?
- 교육 받을 만큼 받았잖아...



본격적인 혁신의 추진 - 제1단계 혁신조치(2004. 5.)

■ 자신의 직분을 게을리 하게 만드는 시스템을 정비하다.

⇒ 심판장 보좌관제를 폐지하고 심판연구관제 도입

○ 심판장 보좌관제를 폐지하고 법원의 재판연구관의 예에 따라 심판연구관제 도입

○ 종전에는 보좌관에게 개인별 목표를 부여하지 않았으나, 심판연구관에게는 개인별 심판처리목표(월 22접)를 부여하고 심판장의 지도하에 심판업무를 수행하도록 함

〈 B 심판연구관 〉

- 명실상부한 특허심판원의 일원이 된 기분이다.
- 여전히 특허법상 그 역할에 일정한 한계는 있으나, 상당부분 의견이 존중되는 분위기다.



■ 심판처리능력 제고

○ 심판장의 심판처리목표 조정, 심판연구관에게 개인별 심판처리목표 부여 등을 통하여 월 심판처리능력 40% 제고(월 1,014 → 1,418접)

■ 분야별 심판인력의 조정

- 심판처리기간, 업무량 등을 고려하여 상표·의장분야 심판장 1명 감원
→ 특허·실용신안 분야 심판장 1명 증원
⇒ 상표·의장분야 심판부와 특허·실용신안 분야 심판부의 구성비
= 7 : 6 → 6 : 7

〈 심판부 조정에 대한 반발 〉

- 심판부 조정은 조직을 위해 바람직한 방향이 아니다.
 - 그 동안 무리 없이 잘 해 왔는데 조정할 필요가 있는가?
 - 특허·실용신안 분야의 심판장을 증원하여 늘리면 되지 왜 내부 조정을 하는가?
 - 상표·의장 분야에 종사하는 공무원의 사기도 생각해야 한다.

〈 강력한 추진 〉

- 특허·실용신안분야의 심판장을 내부조정하는 것은 너무도 당연하다.
 - 특허심판의 당사자인 고객 즉 기업이 쓰러지는데 자신의 이익만 찾을 수는 없다. 이처럼 고객(기업)이 쓰러지면 결국은 특허심판원의 존재이유가 없어진다.
 - 만약, 자신이 기업주라면 이러한 상황에서 어떻게 하겠는가?



■ 심판업무수행을 위한 학습시스템 구축(심판관의 전문성 제고)

- 특허심판원 주관의 심판관 직무교육과정 개설·운영
 - 신규 심판관(장)을 대상으로 심판제도 및 심·판결례 등을 교육하는 「심판관실무교육과정」(2주) 운영
 - 신규 심판관(장) 중 심판경험이 없으면서 심사경력이 6월 미만인 자를 대상으로 산업재산권 이론과 심판사례를 조사·연구하는 「심판관지정교육과정」(3개월) 운영
 - 심판관(장) 근무 중에는 심결취소율을 낮추기 위하여 패소사례를 연구·분석하는 「심판관 보수교육과정」(분기별 2~3일) 운영
- 심판 능력 향상을 위하여 민법 및 민사소송법 교육 실시(2004. 6 ~ 12.)
- 월별 판례조사·연구보고 실시
 - 심·판결례에 대한 조사·연구를 통하여 심판에 대한 전문지식 축적 도모

〈 K 심판장 〉

- 전입 후 바로 적응할 수 있고 심판업무수행에 많은 도움이 된다.
 - 특히, 민법 및 민사소송법 교육은 지금까지 경험한 교육 중 가장 알차고 좋은 교육과정이다.
 - 민사법에 대하여 체계적으로 배울 수 있는 기회가 되고 있다.
- 심판절차의 대부분이 민사소송절차를 준용하므로 심판업무 수행에 실질적으로 크게 도움이 되고 있다.



새로운 지향의 등장과 극복 - 제2단계 혁신조치(2004. 9.)

가. 1단계 혁신조치에 대한 비웃음과 저항

- 길어야 1년이지.....누가 더 오래 근무하는지 보자.
- 실무자에게 누구와 더 오래 근무하는지 잘 생각해 보라.
- 일부 심판장의 반발
 - 국장급이나 되서 심결문을 직접 작성해야 하다니.....



나. 제1단계 혁신조치에 대한 자체 평가 : 일부 과거 폐습 잔존

- 심판연구관에 대한 무기명 설문조사 실시(2004. 8.)
- 2004. 5. 각 심판부에 심판연구관 2~3명을 배치(총 31명)하여 약 4개월간 운영하였으나, 일부 심판연구관에 대한 내실 있는 지도가 이루어지지 않고 있는 사례 발생
- 심판연구관제를 도입하면서 심판장에게 심결서 작성 등을 직접 수행하도록 개인별 심판

처리목표(월 6점)를 부여하였으나, 과거 보좌관제의 경우와 같이 일부 심판장이 심판연구관으로 하여금 심결서 작성 등을 준비토록 한 후 형식적으로 검토하는 사례 발생

다. 제2단계 혁신조치를 위한 설득과 극복 전략

- 심판업무 혁신사항에 대한 심판장 회의 개최(2004. 8~9.)
 - 심판관련 훈령·예규의 제·개정 주요내용에 대한 토론
 - 객관적인 통계자료 제공
- 심판업무 운영시스템의 개선과 강도 높은 혁신 추진
 - 심판장, 심판관 및 심판연구관 등에 개인별 심판처리목표의 합리적인 조정 등을 통한 심판관 평가체계 개선
 - 일하지 않는 자가 드러나는 운영시스템 마련



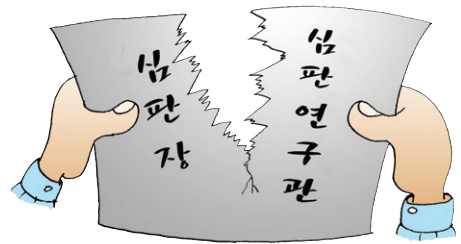
〈 극복의 전략적 노력 〉

- 토론의 방식
 - : 쟁점에 대한 난상토론(실질적인 노타이 토크쇼)
 - 합리적인 분석과 객관적인 자료의 제공
- 기관장(심판원장)의 주도하에 토론을 한 후 바로바로 동의를 이끌어내고 결론을 내려 즉시 실천에 옮긴다.

라. 제2단계 혁신조치 (2004. 9.)

■ 심판장 · 심판연구관의 분리와 내실 있는 심판연구관 지도체제 확립

- 일부 심판장이 심판업무를 자신이 직접 수행하지 않고 심판연구관에게 맡기는 사례를 근본적으로 방지하기 위하여 심판장과 심판연구관 분리
 - '77년 항고심판소 설치 후 27년간 지속되어 온 심판장에게 보좌관(심판연구관)을 배치하는 제도 폐지
- 심판연구관에 대한 내실 있는 지도를 위해 「심판연구관 지도체제」 확립
 - 심판경험이 풍부하고 지도 능력이 있는 심판장 4~5명이 심판연구관을 전담 지도 (심판장 1명이 심판연구관 6~7명 지도)
 - 심판연구관을 지도하는 심판장에게는 내실 있는 지도를 위해 개인별 목표를 하향 조정 (월 6 → 3점).



〈 심판연구관 지도체제에 대한 이견과 설득 〉

- 심판장, 심판연구관 분리에 동의한다.(“o” 심판장)
 - 내가 불편한 점은 있으나, 국민을 위해서나 특허심판원을 위해서나 그 방향이 옳다고 생각한다.
- 특허법원에는 기술심리관이, 대법원에는 특허조사관이 있어서 소송서류 전반에 관한 검토와 함께 기계·화학·생명공학·전기·전자 등 모든 분야에 대한 전문가의 입장에서 특허법원 판사와 대법관 재판연구관의 재판사무를 지원하고 있다.
 - 특정 심판장이 전담하여 심판 보조인력인 심판연구관 지도체제를 확립하기보다는 오히려 더 늘려서 모든 심판장·심판관 밑에 1~2인을 둘 수 있어야 한다.

⇒ 설득

- 반대하는 견해도 그 타당성은 있으나, 이를 위한 전제요건으로 심판장의 심판수행능력이 특허법원의 재판장 및 대법원의 대법관 정도가 되어야 한다.
- 그러나, 현재는 그렇지 못한 것이 사실이므로 심판경험이 없는 심판장이 보임되는 경우 심판연구관에 대한 지도 능력이 없어 실질적으로 심판연구관에 의한 심판이 이루어지게 되고, 이것은 법적으로 문제가 될 수 있을 뿐만 아니라 심판장이 안주하는 온상이 되고 있다.



〈 심판연구관을 지도하는 심판장의 심판처리목표문제와 해결 〉

- 당초계획 : 개인별 심판처리목표 미부여(심판연구관만 지도)
- 심판연구관을 지도하는 심판장의 경우도 심결서를 직접 작성해 보아야 지도 능력을 유지할 수 있고 지도의 내실화가 가능하다. (혁신적인 심판장들)

⇒ 당초계획의 변경

- 심판연구관을 전담지도하는 심판장의 경우 종전보다는 목표를 하향조정하되, 일정 심판처리목표 부여(월6점 → 3점)

- 심판처리실적을 평가하고 그 결과에 대하여는 책임지는 시스템 도입
 - 심판업무수행능력 또는 심판처리실적이 미흡한 심판장(관)에 대하여는 심판합의체 사건배당을 제외하고 심판부 근무를 배제할 수 있는 근거 규정 마련

■ 심판처리능력 제고

- 심판장·심판연구관의 심판처리목표 조정 등을 통하여 월 심판처리능력 4% 제고
(월 1,418 → 1,472점)

※ 심판처리목표 조정

- 심판연구관을 지도하지 않는 심판장에 대하여는 개인별 심판처리목표를 상향 조정
(월 6 → 9점)
- * 2005년 1월에는 12점, 7월에는 15점으로 상향 조정
- 심판연구관을 심판부에서 분리함에 따라 각 심판부의 심판연구관 중 1인의 심판처리목표를 상향 조정(월 20 → 22점)

〈 심판연구관을 지도하지 않는 심판장의 심판처리목표의 문제와 해결 〉

- 심판연구관을 지도하지 않는 심판장의 경우 월 심판처리목표가 다소 적으므로 상향 조정이 필요하다(심판연구관을 지도하지 않는 젊은 심판장).
- 진정한 혁신을 희망하는 심판관들의 이유 있는 주장
 - 심판장은 심판실적이 적어 적게 일하고, 심판관은 제일 많이 심판실적을 내야 하는 이유를 모르겠다.
 - 왜 심판장이 월급도 많이 타는데 심판사건을 적게 처리해야 하는지 이해 할 수 없다.
 - 법관은 판사·부장판사·대법관으로 올라 갈수록 업무량이 많은데 우리의 현실은 그와 다르다

⇒ 계획에 반영

- 심판장들의 월 심판처리 목표를 심판처리 능력을 고려하여 점진적으로 상향 조정
 - 2005. 7. 1.까지 단계별로 상향 조정
[중전 6점 → 1단계(현행) 9점 → 2단계 12점
(2005. 1. 1.) → 3단계 15점(2005. 7. 1.)]



■ 분야별 심판인력 조정 계획 수립

- 추가적으로 분야별 심판인력 조정(2004. 12.)
 - 상표·의장분야 심판장 1인, 심판관 1인 감원 → 특허·실용신안분야 심판장 1인, 심판관 1인 증원
 - ⇒ 상표·의장분야 심판부와 특허·실용신안 분야 심판부의 구성비
= 6 : 7 → 5 : 8

■ 기타 조치

- 심판연구관의 근무환경 개선을 위하여 '98년 설치된 독방 형태의 심판관실(28개실)을 6년 만에 해체기로 결정(2004. 10. 사무실 재배치 공사 완료)

〈 독방의 파괴와 반발 〉

- 심사관실 벽을 부서뜨리는 것은 조용한 환경 속에서 심판사건을 심리하고 연구하는 분위기를 깨뜨리는 것이므로 심판원이 대전청사로 온 후 6년 동안 별다른 문제점이 없었던 점을 감안하여 현재대로 유지해야 한다.

〈 그래도 개선...그리고 만족 〉

- 설득 그리고 개선
 - 1인 독방형태의 패쇄적인 공간은 나태함을 가져 올 수 있고 적절한 관리시스템이 확보 되지 않는다.
 - 사무실은 몇 사람을 위한 근무 공간이 되어서는 안 된다.
: 심판연구관들에게도 통풍, 채광 등으로 좋은 환경을 만들어 주어야 한다.
 - 독방 형태는 아니더라도 최대한 심판사건의 심리에 방해되지 않는 사무실 공간을 마련해 주도록 하겠다.
- 개선후의 만족
 - 막상 개선하고 보니 밝아서 좋다.
 - 공간도 다소 오히려 넓어진 느낌이다.
 - 심판관·심판연구관이 같은 방에서 근무하게 되어 유사한 논점에 대하여 같이 연구 토의 할 수 있음으로 이번 심판관실의 벽을 허물고 재조정한 것은 잘 되었다고 생각한다.

⇒ 심판에서도 synergy효과를 올릴 수 있게 되어 앞으로 더 많은 능력을 기대해 본다.

기대효과와 성공요인

가. 기대효과

■ 심판처리기간의 단축

- 특허·실용신안 심판처리기간
은 2004. 5월 16.1개월에 달했으나, 「특허심판의 신속처리대책」등 특허심판원 혁신이 추진됨에 따라 2004. 9월에는 13.4개월로 단축됨.
- 2004. 4/4분기에는 동 대책의 효과가 본격적으로 나타날 것이며, 이에 따라 2004. 12.에는 12개월로 단축될 전망이다.
- 상표·의장 심판처리기간은 2004. 8월 7.1개월에 달했으나, 혁신이 가속화됨에 따라 2004. 9월 6.6개월로 단축되었고 2004. 12월에는 6개월로 단축될 전망이다.



■ 학습하는 조직으로 거듭나는 특허심판원

○ 체계적인 심판관 직무교육·판례조사연구 등을 통하여 열심히 학습하는 조직분위기 정착

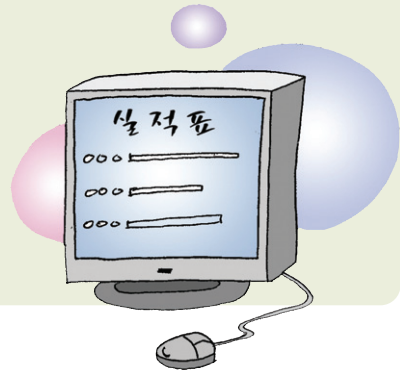
신속·정확한 특허심판 실현

• 신속·정확한 특허심판 실현

※ 심판처리기간 목표

- 특허·실용신안 : $\frac{2004}{12}$ $\frac{2005}{10}$ $\frac{2006}{6\text{월}}$
 - 상표·의장 : 2004년 이후 6월

• 심판처리능력의 제고를 통한 신속한 심판 실현



실질적인 1심 법원으로서의 역할을 충실히 수행

나. 성공요인

■ 리더의 정확한 상황 판단과 강력한 실천 의지



○ 심판원이 처한 현재의 상황에 대한 정확한 인식과 심판청구인 등 고객의 욕구에 부합하는 특허심판원의 비전과 역할 정립

○ 조직 구성원의 반발 등에도 불구하고 강력한 실천의지에 의한 혁신의 지속적인 추진 및 끈질긴 설득

■ 혁신에 대한 지속적인 평가

○ 혁신 추진사업의 평가를 위해 다양한 채널 이용
 - 심판장·심판관·심판연구관 등 개별적인 접촉을 통한 실태 파악 및 혁신에 대한 평가 실시

○ 변화가 큰 혁신사업을 추진할 경우에는 추진하고자 하는 혁신사항에 대하여 심판장 등과 격직없는 토론을 실시하여 혁신에 대한 인식 확산

○ 월별 심판실적평가회의 등을 통한 심판업무 혁신에 대한 정기적인 평가 실시

■ 혁신의 핵심사항에 대하여는 법제화하고 이를 심판관 평가와 연계

○ 혁신사항에 대한 법제도화를 통하여 심판관 등 조직원이 준수해야 할 규율로 내재화시킴
 - 2004. 5~ 9. 간 특허심판 관련 훈령·예규 9개 제정, 6개 개정

○ 혁신사항을 준수하도록 혁신의 내용을 심판관 평가에 반영

제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

[행정생산성 향상]

2. 특허청, 정부부처 최초로 재택근무 도입

>>>>>정보통신망을 이용한 재택근무는 전세계 특허청 중 최초

- 특허청, 정부부처 최초로 심사관 2부제 도입?
- 뭐 뵈족한 방안이 없을까?
- 그래, 이제 시작이다.
- 어, 시작이 반이 아니잖아! – 곳곳에 도사린 복병
- 세 마리 토끼를 동시에 잡을 수는 없지.
- 드디어, 정상궤도에 오르다!
- 이제 남은 것은 계획대로 추진하는 것뿐
- 도랑치고 가재잡고!
 - 공간부족 해소하고, 예산도 절감, 더불어 생산성 향상까지
- 아직 시작도 안했는데, 어떻게 알았지! – 쇠도하는 벤치마킹



특허청, 정부부처 최초로 심사관 2부제 도입?

■ 좁아서 못살겠다!

- 심사기간 단축을 위하여 지속적으로 심사관을 증원함에 따라 사무공간 과밀화 및 부족 현상이 심화되었다.

- 심사관 1 : 내 청춘을 독서실에서 보내며 힘들게 고시에 합격해서 특허청에 왔는데, 콩나물시루 같은 사무실에서 근무해야 하다니!
- 심사관 2 : 야 그래도 우리국은 양반이야, 전기전자심사국은 1개과가 5층 열람실로 이사해야 한데!
- 심사관 3 : 이러다가 심사관 2부제 도입되는 것 아냐!

■ 당장 급한데, 사무공간 추가확보에만 의존할 수도 없다.

- 대전청사 내에서 추가 사무공간 확보는 여유공간의 부족으로 요원한 이야기이고,
- 그렇다고 외부에 사무실을 임차하자니 비용도 만만찮을 뿐만 아니라, 언제쯤 가능할지도 기약할 수 없다.



뭐 뽕족한 방안이 있을까?

■ 재택근무 시행일정을 앞당기자.

- “청내 사정이 이러하네, 정해진 구축일정만 운운하며 뒷집지고 있을 수는 없다.” “재택심사제도 도입일정을 1년 앞당기자!” (L국장, '04년 1월 초)
 - ※ 재택근무는 당초 '06년부터 실시가 가능하도록 '05년까지 기반환경을 조성하는 것으로 계획됨

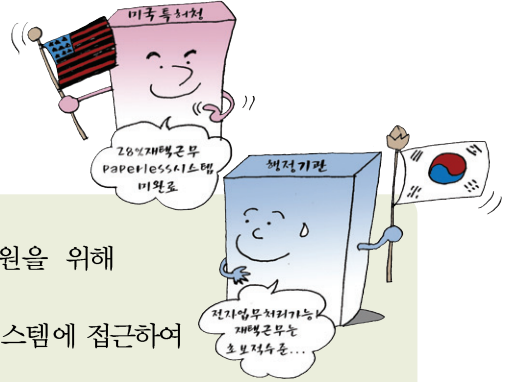
■ 타 기관에서는 어떻게 하고 있지?

미국 특허청

- 상표분야 : 현재, 심사관 390명 중 110명(28%)이 재택근무하고 있으며, 이들은 1주일에 4일간 재택근무
 - “Hoteling”이라 불리는 사무공간 공유제도 시범운영 중

- 특허분야 : 현재, 전체 심사관의 20%에 해당하는 665명의 선임심사관을 대상으로 실시 중이며, 이들은 1주일에 1일씩 재택근무
- ※ 미국 특허청은 Paperless 사무처리시스템 구축이 미완료된 상태이므로, 심사관련 서류를 집으로 가져가서 심사업무 수행

- ※ 호주 특허청도 70여명의 심사관이 재택근무하고 있으나, 역시 원격지에서 청내 출원서에 접근하는 것은 불허

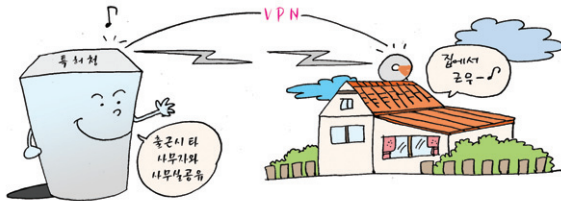


국내 행정기관

- 행정자치부는 각 행정기관의 재택근무제도 도입지원을 위해 원격근무 전산망 지원센터 구축완료('03년 3월)
 - 출장 중 또는 퇴근한 공무원이 인터넷으로 내부시스템에 접근하여 전자결재 등 전자적 업무처리가 가능토록 구현
- '03년 6월부터 기획예산처·산업자원부 등 15개 기관을 대상으로 시범운영 중 (내부정보 열람 등의 초보적인 수준에 불과)

■ 법률적으로 아무 문제 없다.

- 전자정부법 제30조에 의해 정보통신망을 이용한 온라인 원격근무 가능
 - ※ 전자정부법 제30조 : 행정기관의 장은 필요한 경우에 소속직원으로 하여금 특정한 근무장소를 정하지 아니하고 정보통신망을 이용하여 근무하게 할 수 있다.



그래, 이제 시작이다.

■ C팀장, 사무공간 부족문제 해소를 위하여 재택근무 도입일정을 1년 앞당기겠다고 청장님께 보고하다. (간부회의, '04년 2월 10일)

- 분리된 내·외부망의 통합, 내부분사에 대한 완벽한 접근통제장치가 완비되는 '05년 말에야 완벽한 형태의 재택근무 도입이 가능하지만,
- '04년 중 망통합이 완료되므로, 특허넷Ⅱ 구축일정을 일부 조정한다면 제한적 시범 사업은 '05년 초부터 가능
- '05년부터 재택근무 시범사업을 실시하고, 이 과정에서 나타나는 제반 문제점을 보완 하여 '06년부터 본격실시 개시

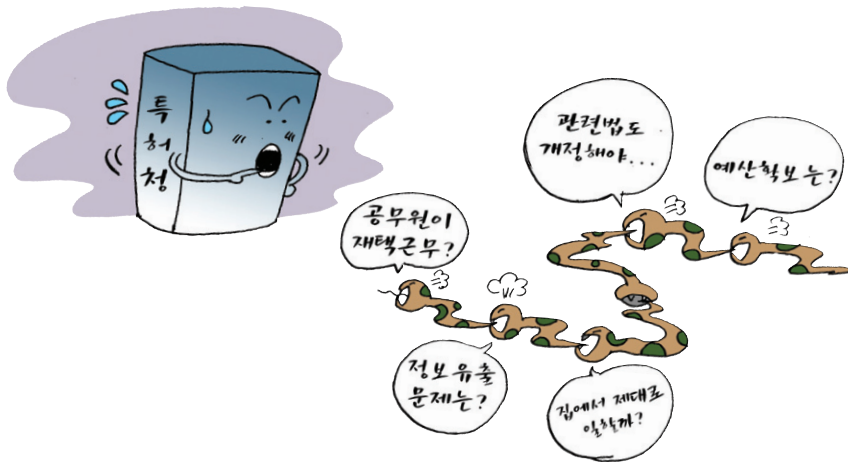
특허넷 재택근무 추진방향

- 재택근무자는 근무시간 중에 재택근무지에서 특허넷에 접속하여 심사심판업무 수행하고
- 암호화된 가상사설망(VPN)을 통하여 특허넷과 재택근무자를 연결

- 재택근무자는 청 출근시 타 근무자와 사무공간 공유

※ VPN (Virtual Private Network) : 인터넷을 통하여 접속되되 암호화장비를 사용함으로써, 보안성이 높은 전용선을 사용하는 효과를 갖게 하는 기술

이, 시작이 반이 아니잖아! - 곳곳에 도사린 복병



■ 온갖 부정적인 인식이 꼬리에 꼬리를 물고 확산되다.

- 우리나라 실정에 공무원이 무슨 재택근무냐?
- 심사관들이 과연 집에서 정말 제대로 심사할 있을까?
- 아마 관리자의 반대로 시행하기 힘들걸
- 심사정보가 외부로 유출되면 누가 책임질 거야?
- 복무관리와 초과근무수당 지급은?
- 행하더라도 지원자가 없을걸.

■ 재택근무 도입을 위해서는 아마 특허법 등의 법률도 개정해야 될 텐데.

- 특허법 등에서 규정한 “서류 반출금지” 규정에 대한 개정이 필요하다는 일부 의견 제기 되었고,

- 만약 법률 개정이 필요하다면, 현실적으로 '05년 초에 시범사업 개시는 불가능

※ 특허법 제217조 제1항 : 특허출원·심사·특허이의신청·심판·재심에 관한 서류 또는 특허원부는 이를 외부에 반출할 수 없다.

■ 일정을 1년 앞당기니, 소요예산 확보도 문제가 되네!

- 시범사업을 위해 가상사설망(VPN)이 '04년도에 도입되어야 하는데, 이미 '04년도 예산에는 반영되지 않았고,
- 공유사무공간용 PC 및 모니터, 인터넷 회선사용료는 우물쭈물하다가 기간을 놓쳐 '05년도 예산안에서 누락

세미리 토끼를 동시에 잡을 수는 없지 - 각개 전투로!

■ 청내 공감대 형성이 최우선 과제!

- 직원들의 제도도입에 대한 인식이나 호응도 파악이 안된 상황에서, 성급하게 세부적인 추진방안을 제시하기도 조심스럽고
- 재택근무제도는 도입된다는데, 기본적인 추진방안(도입시기, 실시방법, 선발기준 등)을 알려주지 않으니, 각종 소문만 청내에 무성하네.
- 그래, 직원들 스스로 추진방안을 수립하게 하자!
- 방법은 설문조사('04년 5월 24~29일)
- 설문지 설계, 자료취합 및 분석 등으로 과정은 힘들었지만, 결과는 대만족!

설문조사 결과

- 재택심사제도 도입에 대한 청내 직원들의 공감대 확인
 - 설문 응답자의 82.3%가 재택심사 도입 찬성(662명중 545명)
- '05년 시범실시를 위한 참여인력은 충분하게 확보
 - 시범실시 참여 희망자 157명중 62명이 3년 이상 경력심사관
- 시범실시 완료 후 본격실시에도 참여율이 높을 것으로 예상
 - 시범실시 및 본격실시 참여희망자는 235명 (36%)이며, 추후 참여를 고려하겠다는 응답까지 합하면 473명(71%)
- 사무공간 공유제도의 성공적 도입가능성 확인
 - 응답자의 23%(155명)가 개인사무공간을 포기할 수 있다는 의사를 밝히고 있으며, 반대자는 17%(110명)
- 재택심사제도 도입시 심사처리기간 단축에 기여 예상
 - 응답자의 51%(339명)는 심사물량 추가배정에 찬성하고 있으며, 물량 추가시 참여하지 않겠다는 응답자는 18%(121명)
 - 추가물량의 범위로는 5~10%를 가장 선호



■ 둘다리도 두드려보고 건너자!

- 공개된 출원을 대상으로, 외부 반출금지 조항에 대한 개정없이 재택심사제도 도입 가능
 - 법개정 이전에는, 출원공개 전 자료 등 비밀자료에 대하여 재택근무지로부터의 접근을 금지
- 그러나, 심사처리기간 단축(18개월 이내)에 대비하여 공개 전 자료에 대한 재택심사가 가능하도록 동 조항에 대한 개정 추진
 - 이번 기회에 전자화시대에 적합하지 않은 다른 조항들도 발굴하여 개정안에 포함 (특허법 28조의 3등)

검토 경과

- 제1차 검토회의('04. 7. 1)
 - 참석자 : 기준과, 조정과, 행정법무 등의 담당사무관 9명
 - 회의결과 : 법개정 없이 제도도입이 가능하다는 기본적인 방향 확인
- 제2차 검토회의('04. 7. 8)
 - 참석자 : 정보기획관 등 7명
 - 회의결과 : 1차 검토회의 결과 확인 및 후속절차 논의
- 유권해석 관련 법제처 의견 문의('04. 7. 23)
 - 검토자 : 법제처 특허청 담당법제관
 - 검토내용 : 공개된 출원을 대상으로 법개정 없이 재택심사 가능



■ 발상을 전환하면, 길이 보인다.

- VPN 도입문제는 행정자치부가 구축·운영 중인 GVPN(Government VPN)을 사용하기로 협의하여 간단히 해결
 - 특허청은 공짜로 VPN을 사용해서 OK!
 - 행정자치부는 그 동안 이용률이 낮아 고심하던 GVPN 활용도 높아져 OK!
- PC 구입비용, 회선사용료는 일단 '05년도 해당 예산과목에서 지출하고, 부족시 다른 과목에서 전용하기로 기획예산과와 합의

■ 드디어, 정상궤도에 오르다! – 기본계획 수립 보고('04. 10. 14)

- '05년 3월부터 시범사업을 실시하고, 이 과정에서 나타나는 제반 문제점을 보완한 후 '06년부터 본격실시
 - 심사업무에 대하여 우선적으로 실시하고, 점진적으로 대상업무 확대
 - 최초 60명으로 시작하며, 최적의 실시유형 설계를 위해 4가지 유형으로 실시

비교항목 \ 실시유형	A유형	B유형	C유형	D유형
재택근무일수	4일	3일	2일	1일
사무공간 공유제도	O	O	O	X
장비지급	O	O	O	X



- 시범사업은 서류반출 금지규정(특허법 제217조 등)을 감안하여 공개된 출원에 대해서만 실시, 본격실시에 대비하여 관련조항 개정 추진
- 재택근무자는 근무시간 중에 재택근무지에서 특허넷에 접속하여 심사·심판업무 수행
 - 암호화된 가상사설망을 통하여 특허넷과 재택근무자 연결
- 재택근무자는 청 출근시 타 근무자와 사무공간 공유

■ 이제 남은 것은 계획대로 추진하는 것뿐.

- 세부 시행계획 수립을 위한 검토회의 개최를 개최하여(10월 22일)
 - 실시유형별·국별 실시인원 선발방법 및 기준, 복무 등을 확정하고
 - 필요한 사항은 제정될 가칭 “특허청 재택근무 시행규정(훈령)”에 포함
- 시범사업 대상자 선정 및 교육 실시('04년 12월)
- 재택심사시스템 개통 및 테스트('05년 1월~2월)
- 재택심사 시범사업 개시('05년 3월)

■ 도랑치고 가재잡고! – 공간부족 해소하고, 예산도 절감, 더불어 생산성 향상까지

- 사무공간 공유제도를 실시하여 사무실 임차료 절감
 - 시범사업으로 337㎡(102평)의 사무공간 절감(약1억 여원)
 - 본격시행시 연간 1,748㎡(576평)의 사무공간 절감(약6억원)

	시범사업('05)	본격실시('06)	본격실시('07)
실시인원('05)	60	240	240
공간절감(명)	24	144	144

- 업무집중도를 증진하여 심사품질 향상 및 생산성 제고
- 다양한 근무환경 선택기회를 제공하여 우수 심사인력 유치·유지

■ 아직 시작도 안했는데, 어떻게 알았지! – 쇠도하는 벤치마킹

- 특허청이 도입하는 재택근무제도가 정부부처 최초의 정규근무시간 중의 재택근무이다 보니
- 수차례 언론기관의 취재 요청이 있었으며, 이미 지면으로 보도



특허청 재택근무 추진 (서울신문, '04.8.3.)

특허청이 공무원들도 집에서 업무를 처리할 수 있는 “재택근무제” 도입을 추진, 관심을 모으고 있다. 특허청의 심사업무를 담당하는 공무원들은 내년 시범실시에 이어 오는 2006년부터...

특허청 재택심사제 도입 (전자신문, '04.8.3.)

... 이 제도는 특허청이 1년여 전부터 사무공간 부족을 정보화로 해결하려는 노력의 일환으로 추진해 온 사업으로 업무형태 다양화, 생산성 제고, 우수인재 유치 등의 효과도 노리고 있다...

- 경남도청, 목포시청 등 여러 국내기관으로부터 문의전화 쇄도
- 전세계 특허청 중 최초의 정보통신망을 이용한 재택근무이다 보니
 - 일본 특허청, WIPO 등 해외 특허청의 벤치마킹 대상이 되고 있음
 - ※ 미국 및 호주 특허청의 재택근무는 서류를 출력해서 집으로 가져가는 형태이므로 정보통신망을 이용한 재택근무는 아님

제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

[행정생산성 향상]

3. 특허망 · 행정망 통합을 통한 업무효율 증대

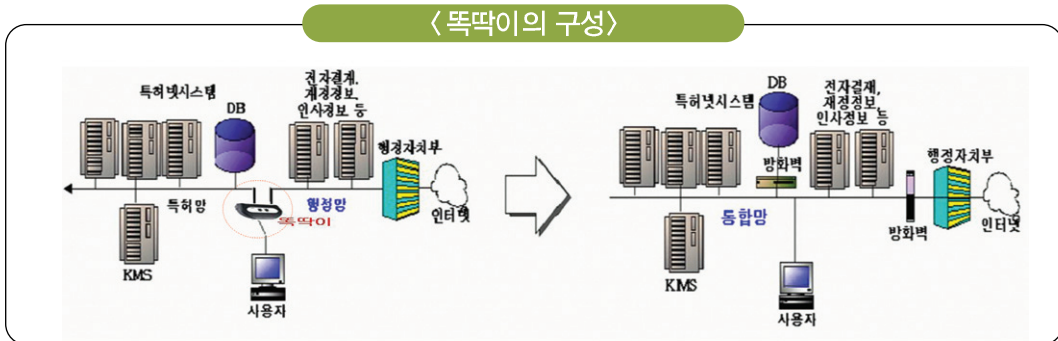
- 되짚어 보기
- 발전시키기
- 새롭게 전환
- 여운(餘韻)을 통한 또 다른 혁신



되짚어 보기

■ “똑딱이”의 탄생 배경

- '99년 1월 특허넷시스템의 개통과 함께 시스템을 보호하기 위해 인터넷 이용(행정망)과 특허넷시스템 이용(특허망)을 2개의 물리적 선으로 분리하고, 직원들이 “똑딱이”를 이용하여 직접 망을 선택하도록 함



■ “똑딱이”의 불편함

- “똑딱이”는 철통같은 보안으로 내부 특허넷 시스템을 보호해 주기는 하나 직원들이 하루에도 수십번 똑딱이를 눌러대야 하는 번거로움 발생

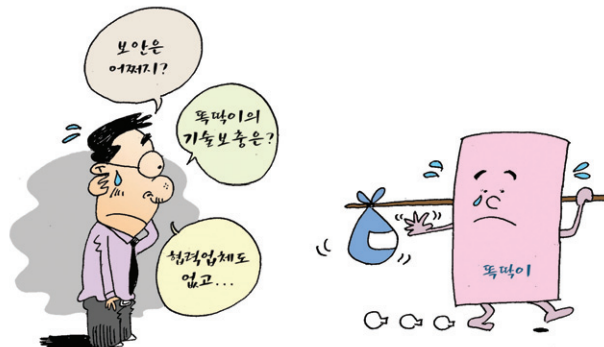
빌진 시키기

■ “똑딱이”를 없애면 정말로 무엇이 좋아지나?

- 재택근무환경 조성이 가능
 - 집에서 행정망을 통해 특허넷시스템 접속가능
- 글로벌 지재권 기구와의 시스템 연계 가능
 - PCT 사무처리 전자화 등 WIPO와의 시스템 연계 및 데이터의 온라인 교환 확대 가능
- 전자정부 확대에 따른 공공기관 DB 연동으로 업무 효율화 추진 가능
 - 주민등록등·초본 등 증명서류의 전자적 교환으로 인한 민원인 서류제출 부담 경감

- 정부기관 민원처리 종합 포털 (G4C)과의 연계 및 전자조달 시스템(G2C)과의 연동

- 지재권관련 유관기관의 상호 협력체계 구축 가능
 - 연구소, 대기업 특허관련 부서, 학교기관 등 연계가능
- 민간기관과의 연계 가속화
 - 수수료 전자납부를 위한 금융기관 연계, 공인전자인증 지원을 위한 공인인증기관과의 인증정보 교환 등



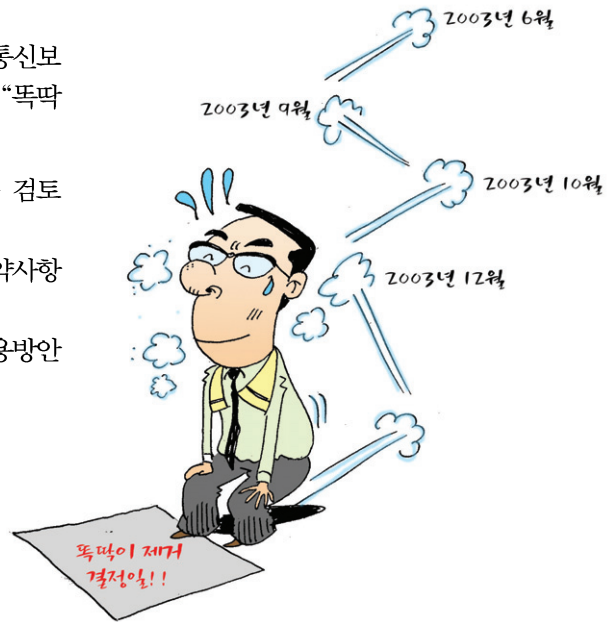
■ 알면서 왜 못 없었나?

- “똑딱이”가 없어짐에 따른 막연한 외부 보안 위협에 대한 부담이 존재
 - 보안침해사고의 대량화·지능화에 따른 두려움 존재
- 단지 기술적인 보안체계 고도화에만 열중하여 균형감각 상실
 - 기술적 보안체계에만 의존함으로써 관리적인 보안체계등이 간과되어 통합적인 보안 체계 강화를 이루지 못했음
 - 이로 인해 “똑딱이”라는 기술적인 측면에만 집착
- 보안위협 대비 기대효과에 대한 평가 정량화 미흡
 - “똑딱이”를 없애는 것에 대한 필요성이 끊임없이 제기되어 왔으나 이의 추진에 대한 정당성을 이끌어 내지 못했음

새롭게 진원

■ “뚝딱이” 제거의 결정

- 2003. 06. 13 : 정보관리과 주관의 정보통신보안체계 수립방안 보고회를 통하여 망통합(“뚝딱이” 제거)의 필요성 제기
- 2003. 06. 18~30 : 특허넷Ⅱ TFT 1,2,3차 검토회의 수행
 - 현재의 망연계 구조상의 문제점 및 제약사항 논의
 - 정보보호기술에 대한 현황조사 및 적용방안 논의
- 2003. 06. 25~26 : 관세청 · 조달청 직접 방문 및 기타 공공기관의 망구축 사례에 대한 벤치마킹 수행
- 2003. 06. 25~26 : 2003. 09 : 특허청 정보보호체계 개선계획 수립
 - 기술적(9개)·물리적(6개)·관리적(8개) 보안체계 개선점을 도출하여 3개년 이행계획 수립
 - 보안체계 체질 개선을 통한 망 통합 기반 환경마련
- 2003. 10~12 : 외부 보안컨설팅을 통한 향후 기본틀 확정
- 2003. 12 : 「2004년도 특허넷Ⅱ 구축사업 추진계획」에 망 통합 확정



■ 실질적 작업 착수

- 2004. 3 : 특허망·행정망 통합관련 행사부 업무협의
 - GVPN을 활용한 재택심사 구현방안, 보안관제서비스 이용방안, 정부고속망 활용방안 논의
 - ⇒ 정부고속망 활용협의로 '04. 7월부터 향후 월 670만원 예산절감 발생 (망통합(“뚝딱이제거”)과 별개로 진행)
- 2004. 8 : 망(네트워크) 논리적·물리적 구성 설계
 - 네트워크 장비, 케이블, 랙 소요 수량 산정
- 2004. 9 : 통합네트워크 구성을 위한 작업 스케줄 작성 및 사전 작업 수행
 - 망 통합일(“뚝딱이” 제거일) : 2004. 9. 19(일) 09:00

■ 위기발생 및 극복

- 2004. 9. 16 : 특허전산센터 전원다운 발생
 - 망 통합일을 3일 앞둔 16일 특허전산센터의 전원의 다운으로 모든 일정이 잠정 중단됨

- 2004. 9. 19~10. 1 : 전원다운 원인규명 및 장비 테스트실시 - 전산실 헬쓰(Health) 체크의 기회로 삼음
- 2004. 10. 3 : 망 통합 수행

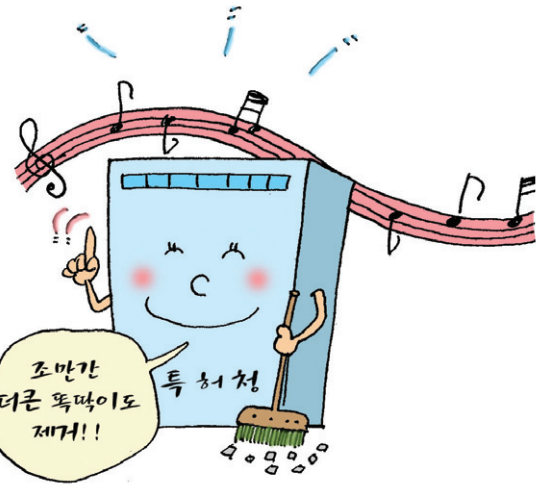
여운을 통한 또 다른 혁신

■ 여운(餘韻)이 있는가?

- 향후 정보통신 자원의 중복 투자비용 절감 및 관리업무 경감
 - 심사관 20명 증원 기준 : 장비증설비용 300만원 절감
 - 네트워크 장비 설치 및 유지업무 반감
- 청내 직원의 편의성 제공
 - 사무실 환경 개선 : 네트워크장비 소음(100dB → 50dB) 및 케이블 (2개 → 1개) 감소
 - 사용자의 네트워크 속도 향상 (10Mbps → 100Mbps)
 - 심사참증자료 검색과 심사처리업무 수행의 연속성 제공
 - ※ 특허망 ⇄ 행정망 망전환 불편 해소 (매번 5~7초 소요)

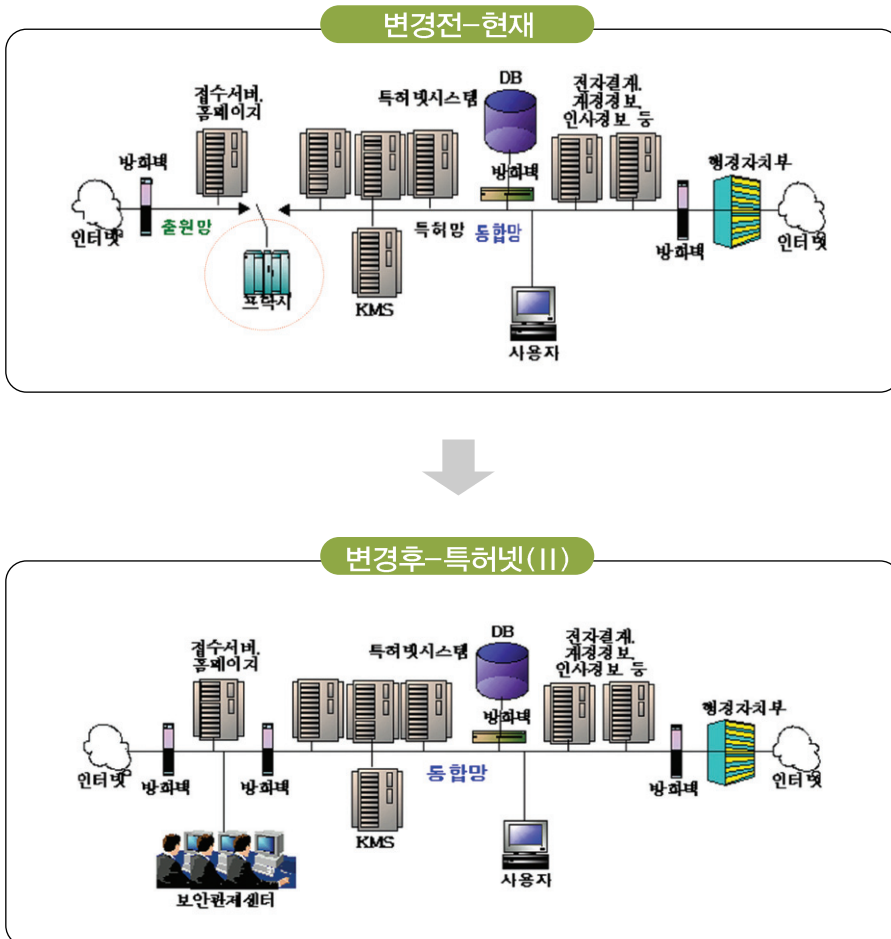


- 확장성 및 유연성 증대
 - 2005년 특허넷Ⅱ 24×365 전자출원 서비스 개통에 대비('05. 1)
 - 내부사무처리시스템과 전자결재시스템 통합인증 가능('04. 11)
 - 심사관 증원에 따른 재택근무환경 조성
 - 글로벌화된 시스템 연계 및 데이터의 온라인교환가능
 - 민원인서류 제출부담 경감 및 G4C, G2C 연계 가능
 - 지재권 관련 유관기관과 확대된 상호 협력체계 가능



■ 무엇을 또 할 것인가?

- 대전본청과 서울사무소간 속도개선(2004. 12)
 - 10M → 1G의 속도개선으로 업무효율 향상도모
- 출원망·특허망의 연계(통합) 추진(2005. 2)
 - 24시간 365일 무중단 민원서비스 및 실시간 민원처리를 위한 더 큰 “똑딱이” (프락시서버)제거



제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

[행정생산성 향상]

4. 세계가 주목하는 PCT 전자출원시스템

- PCT 전자출원시스템, 차질 없이 개발 중인데
- 어! 수수료 감면 제도가 바뀌네!
- 감면 제도를 1년 유예할 수는 없을까?
- 시스템 개발 계획을 변경할 것인가?
- 전자출원 서비스 조기 시행 방안을 찾아라!
- 한글은 안돼! 국제특허출원은 영어로만?
- 민원인을 위해 만든 제도, 몰라서 사용 못한다면
- 세계가 우리 전자출원시스템을 주목한다.
- 업무를 추진하면서 느낀 점



PCT 온라인시스템, 차질 없이 개발 중이다...

- '02년, 특허넷Ⅱ 개발을 위한 정보화전략계획을 수행하여
 - 국제특허출원 민원서류의 온라인 제출 지원, 페이퍼리스 사무처리 환경구축 등을 골자로 하는 PCT온라인 시스템을
 - 타 시스템과의 연계 등을 고려하여 '03년부터 '04년까지 2개년간 개발한 후 2005년부터 서비스 개시하기로 결정
- '03년 4월, PCT온라인시스템 개발 사업은 시작되고,
 - 전자출원시스템 구축방향 등 세부적인 계획이 마련되어 차질 없이 진행되고 있었는데



어느 날 WIPO로부터 한통의 소식이 날아든다

이! 수수료 감면 제도가 바뀌네!

- '03년 9월 개최될 PCT 총회 의제로 수수료 개정안이 상정
 - WIPO는 '04년 1월부터 국제특허출원에 대한 전자출원 서비스를 시작하면서, 전자출원에 대한 수수료를 대폭 감면



※ 수수료 감면액 개정안
('03. 8. 7)

	종 전	개 정 안
서면+FD 부분(기존 방식)	190,000원	95,000원
전자출원(신규 방식)	-	285,000원

- 개정안이 확정 시행될 경우, '05년부터 PCT 전자출원이 가능한 국내출원인들은
 - '04년, 1년간은 전자출원에 따른 수수료 감면혜택을 받을 수 없는 상황
 - 설상가상, 국내출원인들이 수수료를 감면받기 위해 많이 이용(약90%)하던 기존 방식의 수수료 감면액이 축소되어

민원인의 경제적 손실이 예상!!

감면 제도를 1년 유예할 수는 없을지?

- 가. 개정안에 대한 검토회의 결과, WIPO의 수수료 변경안이
 - 너무 급하게 제안(시행 4개월 전)된 점,
 - 기존 감면되던 금액을 축소는 가혹 등의 문제가 있다는 결론

나. WIPO에 파견된 직원을 통해 감면 제도의 1년 유예 의견을 제시 하였으나

- 전자출원의 조기 정착을 위해 감면제도의 변경은 꼭 필요
- PCT 전자출원 시행과 수수료 변경안 자체에 무관심 (전산화 미비한 대부분의 특허청)의 이유로



- 수수료 감면 제도의 유예 노력은 결국 실패!

시스템 개발 계획을 변경할 것인가?

- 수수료 개정안을 이유로 개발 계획을 변경한 것인지 여부를 놓고 정보기획국내에서는 열띤 토론이 진행 됨



〈 타성에 젖은 정보기획국 C모 사무관 〉

- 1년 앞당겨봐야 감면받을 수 있는 금액이 얼마나 된다고 계획대로 순조롭게 진행되고 있는 개발 계획을 수정해!
- 고생해서 전자출원 시행 시기 앞당겨봐야 민원 인들이 알아주기나 한대!

〈 혁신적 접근 방식의 정보기획국 C모 서기관 〉

- 현실에 안주하지 말고 국민의 편에서 국민에 이익이 되는 방향이 무엇인지 생각해 보도록 하자
- 고민하면 기존 개발 계획에 차질이 없으면서 전자출원 서비스를 조기에 시행할 수 있는 방안이 나타날 것이다



- 부정적인 의견도 있었으나, 토론과 설득을 통해 민원인이 감면 혜택을 받을 수 있는 있는 방안을 찾아보기로 결정!!



전자출원 서비스 조기 시행 방안을 찾아라!

- 특허넷Ⅱ TFT에서는 시행시기를 조금이라도 앞당길 수 있는 방안을 찾기 위한 브레인스토밍 회의 개최 ('03. 9. 8)

〈서비스 제공방식에 대한 사고의 전환, 정보기획국 K 사무관〉

- 전자출원이라고 해서 꼭 온라인 출원부터 시작해야 하나,
- 우선 동일한 감면혜택이 부여되는 전자매체(CD-R)출원서비스를 개시하고, 1년 후에 온라인 출원 서비스를 제공하면 어떨까?



- CD-R 전자출원시스템을 선구축 시스템으로 결정

〈개발 방식에 대한 사고의 전환, 정보기획국 C 사무관〉

- WIPO에서는 '04년 1월 오픈을 목표로 전자출원S/W를 개발하고 있는데 우리청이 공동으로 개발에 참여하면
- 오픈 일정을 단축시킬 수 있지 않을까?출원 서비스를 제공하면 어떨까?



- 전자출원 S/W 개발에 공동으로 참여 추진
(WIPO에 파견중인 L 사무관과 협업하여 추진키로 결정)

〈돌다리도 두드려보는 신중함, 정보기획국 N 사무관〉

- 법개정에 최소 6개월이 걸린다는데 1월에 시행하는데 문제가 없는지 확인할 필요가 있지 않을까?
- 검토결과, 전자문서 제출을 위한 근진 조문 신설 등 특허법 시행규칙 및 수수료징수 규칙의 개정이 필요한 상황



- 관련 법령이 1월 시행 목표로 수정 중임을 확인, 개정안 마련('03.9.26)하여 개정 절차에 반영

※ 구축 방향 결정, '03.9.30 청장님 보고

- 기존의 개발사업은 예정대로 추진하되, 전자매체를 이용한 출원 부분 선구축, '04.1월 오픈 추진

한 글은 인돼! 국제특허출원은 영어로만?

가. WIPO와 공동개발 방식에 대해 합의하고 공동 개발에 착수

- 우리청에서는 요구사항을 제시하고 WIPO는 요구사항을 S/W에 반영하면
- 우리청에서 S/W를 받아 테스트를 진행한 후 결과 피드백

나. 시차와 언어의 장벽을 뚫고 공동 개발을 진행하던 중 중요한 문제점 발견!

WIPO의 S/W로는 한글명세서를 작성이 안된다.

- WIPO의 전자출원S/W가 영어 기반으로 설계되어 한글명세서 양식이 제공되지 않으며, 한글 입력시 오류 발생!
- WIPO에 한글 양식과 한글 폰트를 제공하고 테스트를 진행했으나 계속적으로 문제 발생, 오픈 날짜는 다가오고

국제특허출원 중 약 60%가 한글로 명세서를 작성하고 있어서 한글 문제가 해결되지 않으며 시스템 오픈 불가(반쪽 시스템)

다. 관련 자료 짚어지고 WIPO로 ('03.10.24)

- 출발시 K 팀장님 인사말 : 해결될때까지 돌아오지 말아라!
- 양 기관의 기술자가 머리를 맞대고 몇 일을 고생할 결과 출장 마지막 날 드디어 해결 방안 도출 성공 (심봤다!)

☞ 가장 중요한 문제 해결, 시스템 구축은 다시 정상궤도로



민원인을 위해 만든 제도, 물리시 시용 못한다면?

※ 단기간에 완성한 시스템이라 홍보·교육이 절실한 상황!!

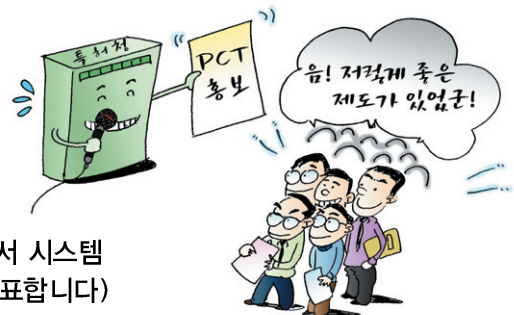
체계적이고 다양한 홍보 방안을 수립하여 많은 민원인이 이용할 수 있게하자!
(’03. 12. 1, 간부회의, 청장님 말씀)

○ 가능한 모든 수단을 강구하여 홍보, 교육 계획 수립(12. 4.)

- 국제출원제도 설명회를 활용하여 전국 순회 교육 실시
- 발명 진흥회의 교육 프로그램을 통해 수차례 민원인 교육
- 특허청에서 관리하고 있는 고객(6만여명)에게 안내메일발송
- 홈페이지에 'PCT 전자출원' 코너 신설 매뉴얼, 교육자료 게재

우여곡절 끝에 '04년 1월 2일 무사히 시스템 오픈(1.7. 보도자료)

(4개월간, 휴일에 상관없이, 밤늦게까지 남아서 시스템 개발에 수고한 LG CNS 직원들에게 감사를 표합니다)



세계가 우리 전자출원시스템을 주목한다.

가. PCT 전자출원율, 세계 1위

- WIPO에서 각국에 배포한 '04년 PCT 총회 자료에 따르면 우리청의 '04년 상반기 PCT 전자출원율이 당당히 1위
 - KIPO : 40%, EPO : 13%, JPO : 10%, USPTO : 전자출원 미시행
 - '04년 9월까지 총 1,315건(52%)이 전자출원제도로 출원, 357백만원의 수수료 절감 효과 발생
 - 전자출원 S/W를 한·WIPO 공동개발하여 약 80백만원의 예산절감 효과발생



나. 세계가 우리의 PCT 전자출원시스템을 주목한다.

- WIPO에서는 우리청의 전자출원시스템이 저렴한 비용으로 각국에 보급시킬 수 있는 유일한 방안으로 인정
 - 우리청 시스템을 기본으로 보급용 접수시스템을 우리청에서 개발한 후 한·WIPO 공동이름으로 세계 각국에 배포 구축
 - '04년 PCT 총회에서 KIPO의 PCT-ROAD¹⁾ 시스템 설명자료 배포
- 1) PCT-ROAD : Receiving Office Administration, 전세계 배포를 목표로 KIPO에서 개발하는 전자출원시스템 명칭

입무를 추진하면서 느낀 점

- 기존의 계획에 얽매이지 말고 변화에 능동적으로 대처하는 유연한 접근 방식이 필요하다.
- 고정관념을 탈피한 새로운 시각에서의 접근이 어려움을 해결하는데 중요한 열쇠를 제공한다.
- 담당자에서 관리자까지 조직 구성원들의 많은 관심과 참여가 성공을 보장한다.



제2기('05.1 ~ '06.4) : 실행 및 성장기

[민원서비스 개선]

1. 24시간 365일 전자민원서비스 실시
2. 특허심사 고객이 최우선이다 – 찾아가는 심사서비스
3. 특허기술 가치평가에 의한 특허담보부 대출
4. 권리소멸 방지를 위한 Angell-Call 서비스
5. 등록서비스 혁신으로 고객편의 제고

제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

[민원서비스 개선]

1. 24시간 365일 전자민원서비스 실시

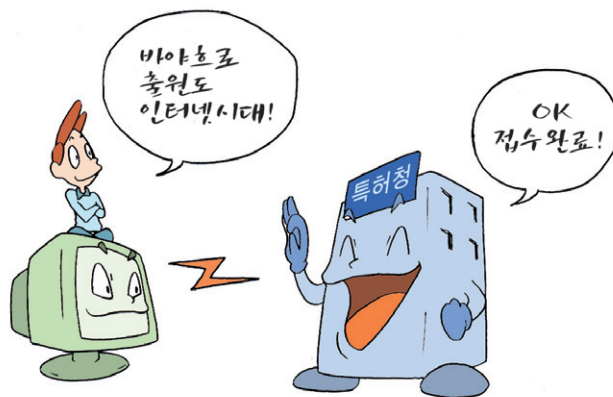
- '99년 세계 최고의 특허행정 정보시스템 “특허넷” 개통
- 그러나, 고객 요구에 따라 끊임없는 진화 필요성 인식
- 언제(Any-time), 어디서나(Any-place), 다양한 매체(Any-device)를 통한 특허행정 처리시스템, U-특허청을 다음 목표로 추진
- 과연 가능할까? 넘어야 할 산들.....
- 유비쿼터스 특허행정 완성



'99년 세계 최고의 특허행정 정보시스템...“특허넷” 개통

■ 특허넷은 세계 최초로 인터넷을 이용한 전자출원시스템으로 접수된 출원서의 전자심사와 처리는 물론 전세계 특허정보를 온라인으로 검색할 수 있는 정보 시스템

- '99년 1월 세계 최초의 인터넷을 이용한 온라인 전자출원의 개시
- 온라인 심판청구·인터넷공보발간·온라인 수수료 납부시스템의 개발과 특허고객 콜센터 구축으로 '02년 7월 행정기관 최초의 전자정부 완성
- 우리나라 전자출원율은 90% ('05.12)로 세계 최고수준을 유지



그러니, 고객 요구에 따라 끊임없는 진화 필요성 인식

■ “낮에는 직장 다니느라 시간이 없고...”, “아이디어는 밤에 잘 나오는데...”, “야간에는 전자출원도 할 수도 없고”, “접수했는데... 확인은 내일 해준다고 하고!!”, “~ 꼭 정해진 시간에만 해야되나” 출원인, 발명가들의 하소연

- 특허넷 보안을 위하여 네트워크를 3개(특허망, 출원망, 행정망)로 분리 운영함에 따라 접수 후 확인에 1~2일이 소요
- 본인이 출원한 출원서의 특허 심사 및 처리이력에 대한 과정을 온라인으로 조회할 수 없어 불필요한 민원 야기
- 최근 급증하고 있는 국제특허(PCT)출원은 국내 출원과 달리 전자출원이 불가능하여 업무 처리 및 보관 등에 어려움이 가중되었으며, 국제재산권기구(WIPO)와의 출원서 교환도 서면으로 처리

인제, 어디서나, 다양한 매체(Any-device)를 통한 특허행정 처리 시스템 ⇒ 유비쿼티스 특허청을 다음목표로 추진

- “24시간 365일 특허행정 서비스를 위해서는 망통합이 급선무인데...”, 심사기간 단축을 위해 심사관의 대폭 증원이 예정으로 근무체제의 변경도 검토가 필요할텐데!! 재택 근무제도를 도입하면 얼마나 참여할까?...법적인 뒷받침도 필요하고..., 국제특허출원도 온라인출원이 가능하도록 하여야 하고... “관련자 회의시 개진된 의견들...”

- 언제(Any-time), 어디서나(Any-place), 다양한 매체(Any-device)로 24시간 365일 전자출원과 실시간 민원서비스가 가능하도록 네트워크 통합 추진
- 재택심사가 가능하도록 보안 솔루션 개발과 시스템 구현
- 국제특허출원도 온라인 전자출원으로 처리 가능한 시스템 개발
- 민원인 편의 증진을 위한 실시간 모바일통지 서비스 구현



과연 가능할까? 넘어야 할 산들.....

- “시스템 보안이 가능할까? 해킹당하면 누가 책임지지...” “재택근무를 위해서 법률 개정 등 할일이 많은데,... 설혹 실시해도 참여자가 있을까!!” “개발관계자 회의 의견”

- 보안 관련 부서와 함께 협의체를 구성하고, 타 공공기관 벤치마킹과 행정자치부 및 국가정보원 협조 등을 통하여 망 통합 결정 유도
- 의견 교환, 여론조사, 특허청장의 적극적 지원 의지 표명 등으로 심사관의 자발적 참여를 독려한 결과 300여명이 지원의사 표시
- 출원인, 변리사 등 850여명으로 특허넷 서포터즈를 구성

가. 인터넷 민원신청 및 발급 비율의 증가

■ 인터넷 민원신청 비율

구 분	2004년			2005년			증감(%)
	온라인	서면	온라인비율(%)	온라인	서면	온라인비율(%)	
국내출원 (건)	203,564	26,823	88.4	233,594	25,698	90.1	+ 1.7
국제특허출원 (건)	1,315	1,194	52.4	2,441	816	75.0	+ 22.5

- 국내출원중 특허출원서는 96% 이상이 인터넷 출원으로, 세계최고수준의 전자출원율임
- 온라인 국제특허출원은 전세계 특허청 중에서 최초로 실시
 - WIPO(세계지재권기구)와 PCT-ROAD 프로젝트를 통해 세계 각국에 전파
 - 약 1,264백만원의 민원비용 절감(전자출원실시 국가에만 건당 28만5천원의 수수료 감면)

■ 인터넷 민원발급 비율

구 분	2004년			2005년			증감(%)
	온라인	서면	온라인비율(%)	온라인	서면	온라인비율(%)	
통지서	175,543	22,013	88.9	235,187	16,789	93.3	+ 4.5
등록원부등본	102,997	24,097	81.0	200,349	14,942	93.1	+ 12.0

■ 인터넷 민원신청 및 발급 이용시간 확대

- 비업무시간대 전자민원서비스 지원시간을 '04년 대비 약 270% 확대
 - 20:00 → 24:00시까지 확대('05.2~), 공휴일 전자민원서비스 개시('05.7~)
 - '05년 11월부터 24시간 전자민원서비스 제공 예정
- '05년 7~9월 비업무시간대 접수건수는 99,084건(전년동기 68,028건 대비 약 146% 증가)

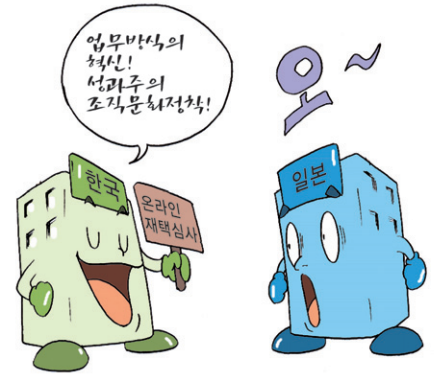
■ 특허청 인터넷 민원서비스 시스템 해외 확산 사례

- 인도, 대만, 베트남, 필리핀 등 6개국 특허청 정보화 컨설팅 실시
- 중국 특허청에서 우리나라 특허청 인터넷 민원서비스 시스템 벤치마킹

나. 다양한 인터넷서비스 제공

■ 온라인 재택심사를 통한 인터넷 민원업무처리 지원

- 전체 심사관의 약 10%(80명)가 재택심사에 참여, 청내 심사관에 비해 실적 10% 상회
 - 사무공간 공유로 시범실시 기간동안 사무공간절감비용 등 약 4억원의 비용절감 효과
- 일본특허청, 재정부 등 7개 정부부처, 노동연구원 등 5개 연구기관이 특허청 재택근무를 벤치마킹 → 사회 전반의 일하는 방식 혁신 및 성과주의 조직문화 정착에 기여



■ 국제특허 안방출원서비스 지원

- 서면으로 진행되던 국제특허절차를 전자문서 유통기반으로 온라인화('05.2~)
 - 국제특허의 온라인 전자출원 지원, 국제조사·국제예비심사의 Paperless 업무처리 지원
- WIPO와 PCT-ROAD(우리청 국제특허 접수시스템을 전세계 국가에 배포하는 프로젝트)를 공동으로 수행하여 각 국에 배포 → 우리나라 IT 우수성 입증

■ 심사처리결과 등의 실시간 e-mail & SMS 통지서비스 지원

- 민원처리결과 e-mail & SMS 서비스를 익일 통지에서 실시간 통지로 개선('05.2~)

구 분	e-mail	SMS(문자메세지)
2004년	33,181건	1,999건
2005년	63,444건	42,977건
증감율(%)	191%	2,150%

- 인터넷공보(최신 특허기술정보) e-mail 서비스는 약 27만여건 통지('01년 이후 총 857,607건)

■ SOA(service oriented architecture) 기반의 토털 특허행정정보 제공(가칭 My-특허넷 서비스, '05.11~)

- 출원·심사·심판절차 + 국제출원·등록·이의신청·기술평가 절차 관련 정보를 추가 제공
- 전체 심사관의 약 10%(80명)가 재택심사에 참여, 청내 심사관에 비해 실적 10% 상회
 - 심사관·심판관과 동일 수준의 정보접근성 확보(비밀, 보안문서 제외)
- 기업·연구소·대학·특허법률사무소의 시스템과 연동되어 출원·권리정보관리 자동화 지원
- SOAP 방식의 웹서비스로 민간에서 특허관리를 100% Paperless 처리 → 기관간 정보 연계 모델 제시

■ 온라인 특허수수료 납부('05.1~9)

- 수수료납부 대상건 802,466건 중에서 46%인 367,059건이 온라인으로 납부됨
 - 전년 15% 대비 31% 증가



다. 정보소외 계층에 대한 배려

■ 시각장애인(저시력자, 색맹·색약자) 코너 신설

- 시각장애인을 위해 음성서비스, 돋보기, 글자크기 확대·축소, 글자색·배경색 선택 등의 기능을 갖는 별도의 코너를 특허청 홈페이지에 마련
 - 공지사항, 보도자료, 법령 및 지침 등 특허청 간행물 등 다양한 정보 제공

■ 민간포털사이트 'Naver'를 통한 특허정보 제공('05.7~)

- 특허정보 접근성 및 검색편의성 제고를 위해 일반인에게 친숙한 민간 포털사이트를 통해 제공
 - ※ "특허검색"을 입력하면 한국특허정보원의 특허정보 DB를 직접 검색하여 포털화면에 제공
- 민간 포털업체인 'Naver'에 지식재산 전문지식 코너 신설 및 특허기술정보 열람 지원
 - ※ 특허전문지식 : 116건 등재, 8,842건 이용실적, 특허기술정보이용실적 70% 증가(13,111회→22,336회)

통합검색 | 디렉토리 | 지역정보 | 웹문서 | 이미지 | 지식IN | 책 | 전문지식

특허 '다이렉트' 검색

특허검색 : 검색 원하는 특허 관련 검색어를 입력하세요 예)핸드폰, 자동차



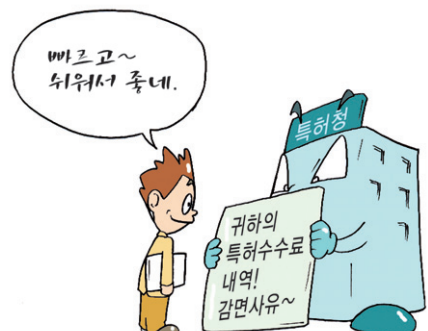
- KMS 등록 지식을 유형(내부공유, 전문가 공유, 일반국민 공유)별로 분류하여 일반국민과 공유가 가능한 지식은 민간포탈사이트에 등재하여 대외 확산
- 향후, 민간포탈사이트는 특허청에서 제공한 특허정보 Raw Data를 자체적으로 재가공하여 네티즌에 제공할 예정

■ 전자출원서비스 이용 편의성 제고

- 전자출원으로 제출된 전자문서가 특허청에 접수되기 이전에 자동방식 프로그램을 통해 전자문서의 오류사항을 실시간 검증해 주는 기능 지원('05.2~)
 - 특허절차에 익숙하지 않은 개인출원인이 서류를 잘못 제출하여 발생할 수 있는 절차 수행 기회상실 또는 추가절차 수행 등의 불편을 최소화
- 상표출원시 전자출원소프트웨어를 설치하지 않고 특허청 홈페이지에 접속하여 손쉽게 상표출원이 가능하도록 개선('05.11~)
 - 개인출원인이 대리인 없이 단독으로 출원하는 경우에 전자출원 편의성 제고
- 출원서 작성 및 제출 과정에 대한 모의 전자출원서비스 제공('05.11~)
 - 개인출원인의 전자출원제도에 대한 시뮬레이션 학습기능 강화

■ 특허수수료 납부절차 간소화

- 특허수수료 자동계산 서비스 제공
 - 개인출원인이 특허수수료를 쉽게 계산할 수 있도록 하여 수수료 과오납을 사전에 방지
- 국가유공자 및 장애인에 대한 특허수수료 감면사유 입증절차 간소화
 - 국가유공자 및 장애인의 경우, 수수료 감면사실 증명서류의 최초 1회 제출로써 감면사실을 증명할 수 있도록 절차 간소화

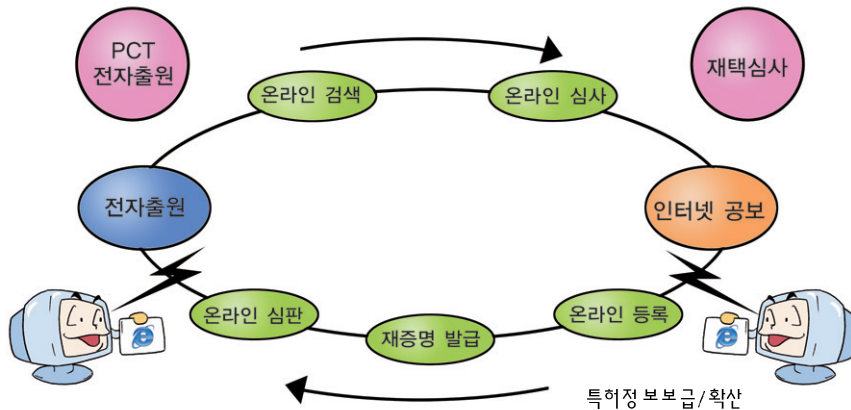


■ 24시간 365일 전자민원서비스 제공

- 야간 및 휴일에 전자민원서비스를 이용하고자 하는 개인출원인 및 중소기업인을 위해 전자민원서비스 이용시간을 확대(20:00 → 24:00, '05.11)
- 개인출원인을 대상으로 단계별 민원처리내용에 대한 e-mail 및 SMS 실시간 통지서비스 제공
 - 대리인 및 법인은 e-mail 서비스만 제공
- 특허절차에 익숙하지 못한 개인출원인의 온라인 단일접점으로 특허고객콜센터를 운영
 - 전화상담 379,828건, 인터넷상담 6,230건

■ 세계지적재산권 기구와 온라인 문서교환으로 업무효율 향상

- 전세계 특허청 최초로 온라인 국제출원제도의 시행('05.2~)은 물론 세계지적재산권기구(WIPO)와 온라인 전자문서 교환제도 도입('04.10~)
 - '05년 총 4,691건의 출원 중 3,627건이 전자출원(77%), 1,034백만원의 출원 비용 절감 효과 발생
 - WIPO와의 온라인 문서교환 실시로 필수 문서(우편수령 문서건수가 연간 11만건 → 1만7천건으로 84.5% 감소, 약 1,000만 페이지, 300Gb의 저장공간 절약)



▲ 특허넷시스템 개념도

제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

[민원서비스 개선]

2. 특허심사 고객이 최우선이다

>>>>찾아가는 심사서비스

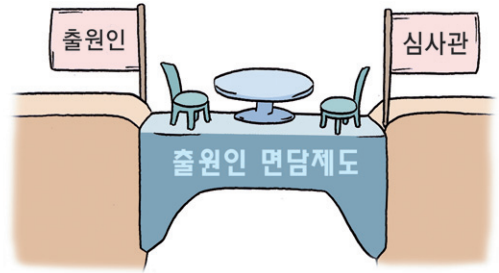
- 대면 심사제도 현황
- 면담제도 개선의 필요성 증대
- 변화의 시작 - 찾아가는 심사서비스 시범 실시
- 고객 만족에서 고객 감동으로
- 신기술 관련 「찾아가는 심사서비스」
- 중소기업 관련 「찾아가는 심사서비스」
- 서비스 시행과 그 이후



출원인과 심사관의 면담제도 현황

■ 출원인 면담제도

- 심사업무와 관련하여 심사관과 출원인간의 의사소통이 필요하다고 인정되는 경우, 한쪽의 요구에 의해 면담 실시
 - 출원인 면담제도가 심사와 관련하여 담당 심사관을 만날 수 있는 유일한 통로
- 주요 면담사항
 - 본원발명과 선행기술간의 차이점/공통점 주장
 - 의견제출통지서의 거절이유의 명확화
 - 의견서의 내용을 심사관에게 명확하게 전달
- 면담 방법
 - 면담은 사전에 합의한 일시에 행하되 면담장소는 특허청에서 지정하는 지정공간에서 시행하여야 하며,
 - 면담시간은 30분을 초과하지 않는 것을 원칙으로 함
- 면담 후 조치
 - 심사관은 면담결과를 존중하여 빠른 기간 내에 심사 진행
 - 면담결과와 상이한 판단이나 처분을 할 경우 그 요지를 출원인에게 통지한 후 심사 진행



■ 심사관 위주의 제도 운영

- 면담 신청자는 주로 출원인임
 - 면담이 주로 통보된 거절이유에 대해 출원인이 자신의 의견을 제시하기 위해 출원인의 신청에 의해 이루어짐
- 신청자에 대한 배려 부족
 - 부조리 예방 등 이유는 있지만 면담장소가 특허청으로 한정되어 있고,
 - 심사관도 사전 면담 준비, 면담 후 면담기록서의 작성 등 추가업무 부담이 발생하므로 면담서비스 기피



└심사관 : 솔직히 출원인으로부터 면담요청을 받으면 부담스럽다. 특히 개인 출원인 경우 막무가내로 자기주장을 펴거나, 출원서를 새로 작성해 달라는 수준의 요구를 할 때면 정말 피곤하다. 이런 경우 진이 다 빠져 다른 일하는 데에도 방해를 받는다.

면담제도 개선의 필요성 증대

■ 출원인은 심사관을 만나고 싶다

- 심사관을 만나기 위해서는 직접 특허청을 방문해야 하므로 많은 시간과 비용이 소요
 - 전국 각처에 면담장소를 마련하여 출원인 편의 제공할 필요

■ 심사관은 기술내용을 알고 싶다

- 첨단 신기술에 대한 특허심사 시, 기술내용이 난해하여 기술내용 파악에 장시간 소요
 - 심사착수 기피 → 기술별 심사착수기간 편차 발생
- 첨단 신기술의 경우, 발명가가 심사관보다 더 깊은 전문지식을 갖고 있는 경우가 많음
 - 심사관의 심사결과 대하여 발명가의 불만 발생



※ 심사품질 고객만족도 조사결과 ('04. 10) : 51.5점 (전체평균)

- “진보성으로 인한 거절이유” 만족도 : 48점(평균 이하)
- 심사착수 전에 발명가에 대한 방문면담을 실시함으로써, 첨단 신기술을 단시간 내에 파악하고 고객이 만족하는 심사서비스를 실시할 필요 대두

변화의 시작 - 찾이기는 심사서비스 시범 실시

■ 심사관의 자발적인 변화 노력

- 정부의 전반적인 행정혁신 분위기와 신임 청차장의 강력한 추진 의지가 심사관들 사이에 전파
 - 전기전자심사본부 주니어보드에서 사례발굴('04. 12)
 - 일본의 순회심사제도를 벤치마킹한 '찾이기는 심사서비스' 제안

〈 일본 순회심사제도 〉

- 1996년부터 특허청에 접근성이 떨어지는 지방의 출원인을 위해 순회심사제도 실시
- 출원인이 원하는 장소로 심사관이 방문하여 면담심사 수행
- 2003년의 경우 1,400여건의 순회심사 실시

■ 찾아가는 심사서비스 시범실시

- 면담 대상 : LG전자의 Blu-ray Disc에 대한 출원 등 2건
 - ※ Blu-ray Disc는 첨단 신기술분야 (LG전자의 주력 연구분야 중 하나로, 관련 참고서적을 시중에서 구할 수 없는 신기술)
- 면담 일시 : 2005. 1. 25 (화) 16:00~18:00
- 면담 장소 : LG전자주식회사 우면동 연구소
- 참석자
 - 엘지전자 : 책임연구원 등 4명
 - 특허청 : 수석심사관 등 4명

- 신기술관련 출원의 담당심사관이 발명자를 방문하여 면담 심사서비스 제공
 - 신기술에 대한 이해의 폭을 넓히고, 심사결과에 대한 고객의 만족도 제고

- 참가 심사관의 의견 : 특허심사를 진행하는 입장에서 해당기술에 대한 지식이 부족함을 드러내기가 쉽지는 않았지만, 결과적으로 발명자와의 충분한 의견 교환으로 궁금한 점을 해결할 수 있었다. 향후 심사에 큰 도움이 될 것 같다.
- 출원인의 반응 : 특허청의 적극적인 서비스가 정말 놀랍다. 다른 출원 건에 대해서도 이와 같은 기회를 가졌으면 좋겠다.



■ 울타리를 넘어 : 추가 시범실시

- 2회에 걸쳐 추가 시범 서비스 실시
 - 신규심사관들과 동행 방문하여 심규심사관 교육효과도 획득
 - 다수의 발명가를 대상으로 출원명세서 작성법 등 지식재산권 제도 강의 병행 실시

일자	출원인	대상출원 건	시행부서
2.16	대구광역시 신기술사업단	10건 (식품관련)	화학생명공학심사본부 (식품생물자원심사팀)
2.22	하이닉스반도체	6건 (차세대반도체)	전기전자심사본부 (정보심사팀)

■ 아쉬운 점도 있다

- 서비스 대상을 난해한 신기술에서 찾다보니 대기업 위주로 서비스를 실시하게 됨
- 업무증가로 심사관의 참여기피가 우려되므로 서비스 참가 심사관에게 인센티브 부여 필요
- 출원인과 담당 심사관의 직접 대면에 따른 부조리 발생이 우려됨



고객 만족에서 고객 김동으로

⇒ 유비쿼티스 특허청을 다음목표로 추진

■ 청장님의 서비스 업그레이드 지시

- 찾아가는 심사서비스 시범실시 결과보고 자리에서 부족한 부분을 보완하여 적극적으로 추진할 것을 지시
 - 전기전자분야뿐만 아니라 전체 기술분야를 대상으로 실시하고,
 - 서비스 대상을 신기술로 한정하면 대기업 위주가 되므로 중소기업도 혜택을 보도록 제도를 보완할 것



전체 특허·실용신안 심사본부로 확대 시행

■ 찾아가는 심사서비스 추진 기본 방향

- 시범실시 과정에서 드러난 문제점과 청장 지시사항을 반영하여 서비스 추진을 위한 기본 방향을 설정



- 대기업에 편중된 서비스를 보완하기 위하여 신기술 관련 서비스와 중소기업 관련 서비스로 이원화하여 추진
- 출원인과 담당 심사관의 일대일 만남을 지양하고, 다수의 심사관이 다수의 출원인을 면담
- 심사관의 참여 유도를 위해 혁신마일리지 부여

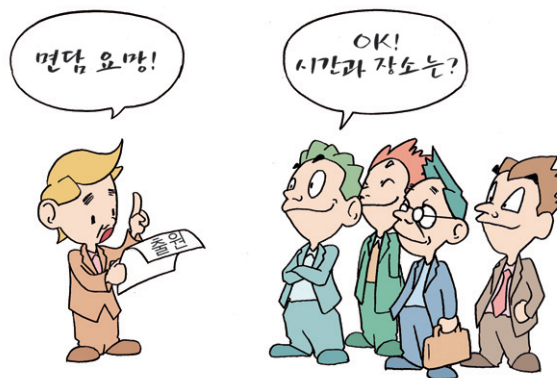
신기술 관련 「찾아기는 심사서비스」

■ 개요

- 첨단 신기술 관련 출원의 담당 심사관이 신속한 발명내용 파악을 위하여 발명자 그룹을 직접 방문
 - 담당심사관이 신기술 출원 중심으로 대상 선정 및 면담요청서 작성
 - 출원인(발명자)에게 면담 요청
 - 일시 및 장소를 확정하여 서비스 실시

■ 세부 운영계획

- 효율성 증대를 위해 서비스 대상 한정
 - 심사시 방문결과를 쉽게 활용하기 위하여 심사착수 전 3개월 이내의 출원으로 한정
 - 추가 업무투입에 따른 효율성을 제고하기 위해 신기술 분야로 유사 기술을 5건 이상 출원한 출원인 대상
- 2인 이상의 심사관이 함께 방문하고, 발명자와 함께 특허전담 부서 직원 또는 대리인이 동석
- 면담실시 후 면담기록서 작성
- 심사관들의 참여 유도를 위해 혁신마일리지 부여 (면담기록서 1건당 0.1점)



중소기업 관련 「찾아기는 심사서비스」

■ 개요

- 다출원 중소기업 중 희망자를 대상으로, 지역지식재산 센터를 순회하며 특허심사관이 출장·심사 서비스 제공
 - 특허청에서 일시 및 해당 센터를 지정하여 공고
 - 다출원 중소기업을 중심으로 희망자 접수
 - 대상 건 확정 및 서비스 실시
- 특허 서비스 인프라가 부족한 지방 소재 중소기업을 주요 대상으로 하여 고객중심의 특허서비스 실현



■ 세부 운영계획

- 서비스 신청
 - 출원인 혹은 대리인이 면담신청서 작성·제출
 - 희망 면담내용, 출원인, 연락처, 면담 일시 및 장소 기재
- 신청인 요건 : 지방 소재의 다출원 중소기업
 - 출원료 감면 대상인 소기업, 중소기업 중에서
 - 심사청구되고 심사종결 전인 출원 또는 기술평가청구되고 기술평가결정 전인 출원 5건 이상 보유한 출원인
- 면담실시
 - 출원인 참석 (대리인 또는 발명자는 동석만 가능)
 - 기술분야별 전문심사관이 면담 제공
 - 면담내용에는 제한을 두지 않으며, 면담 후 면담기록서 작성
- 방문지역 선정
 - 전국 26개 지역지식재산센터 중 대전을 제외한 24개 지역지식재산센터 순회
 - 당월 해당지역 소재의 출원인으로 심사진행 중인 출원 10건 이상 보유한 경우 심사관이 신청인 사업장으로 직접 방문 가능

일시	4월	5월	6월	7월	8월	9월
지역(센터명)	인천(인천) 부산(남부)	경기(수원) 대구(대구)	경기(안산) 광주(광주)	강원(춘천) 충북(청주)	충남(천안) 경북(구미)	전북(전주) 경남(마산)

일시	10월	11월	12월	1월	2월	3월
지역(센터명)	경북(포항) 전남(순천)	경기(대진대학) 경남(창원)	강원(원주) 경남(진주)	인천(부평) 부산(서부)	울산(울산) 강원(강릉)	제주(제주) 충북(영동대학)

- 출장심사관 선발
 - 서비스 요청 건의 해당 심사국에서 선임급 이상의 숙련된 심사관을 출장심사관으로 선발
 - 센터별로 3명 내외의 심사관 출장
 - 신청인 사업장 방문시 최소 2명 이상의 심사관 출장
- 심사관의 참여 유도를 위해 혁신마일리지 부여 (면담기록서 1건당 0.1)



서비스 시행과 그 이후

■ 신기술 관련 찾아가는 심사서비스 실시현황

서비스 본격실시 이후 16회, 27개 업체에 대하여 신기술 관련 찾아가는 심사 서비스 실시

- 조선내화, 포항산업과학 연구원, 프로소닉('05.5.11~13)
- 광주요, 광양제철소, 두산기술원('05.5.11~13)
- 부산서부지식센터에서 다출원 중소기업을 대상으로 실시('05.5.20)
- 경일대, (주)서우('05.5.25)
- 대구지식재산센터에서 실시('05.6.10)
- 한국유리공업, 대양산소공업, 삼성BP화학('05.6.2~4)
- (주)희성엔젤하드 등 2개 업체('05.6.13~14)
- 한국전기연구원('05.6.16~17)
- 우당기술산업 등 2개 업체('05.6.23~24)
- 한국섬유기계연구소('05.6.27)
- 한국생산기술연구원('05.6.28)
- (주)해중('05.7.14~15)
- 삼양사, 휴비스, 태광산업('05.7.28~29)
- 코베스트(주)('05.8.19)
- 경인기계('05.10.5)
- (주)효성 중앙연구소('05.10.13)

■ 남겨진 과제

- 양질의 대면심사가 되기 위하여 서비스 참가 심사관에 대한 지속적인 지원과 관심 필요
- 출원인의 참여 확대와 효율적인 서비스 수행을 위해 지역지식재산센터와 유기적인 협력관계 필요
- 출원인과 심사관 사이의 신뢰 유지를 위해 면담결과의 신중한 취급이 필요



제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

[민원서비스 개선]

3. 특허기술 가치평가에 의한 특허담보부 대출

- 화려한 겉모습과는 달리, 속으로 망들여가는 특허청
- 특허청을 구원할 그분(?)은 과연 누구?
- 그래 한번 해보는거야
- 그러나, 예상했던 문제가 발생하다!
- 고난은 극복하기 위해 존재한다
- 혁신의 구체적 실현 – 작지만 소중한 열매가 영글다
- 혁신의 종합적 성과
- 벤치마킹을 위한 성공요인 분석



특허기술가치평가란 무엇인가 ?

특허기술가치평가

- 특허기술가치평가란 무엇인가?
무형자산인 특허기술의 기술성, 시장성, 사업성 등을 검토하여 특허기술의 미래가치를 현재 금액으로 환산하는 것
- 특허기술을 평가하는 방법은 가치평가뿐인가?
특허기술의 기술성, 시장성, 사업성 등을 등급 또는 의견 등으로 평가하는 특허기술타당성평가도 있음

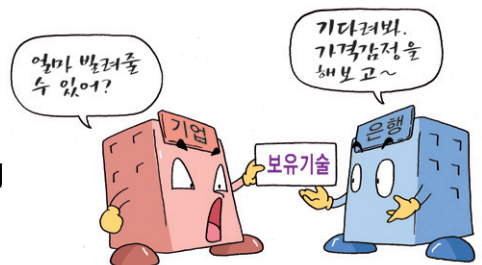
- 가치평가는 기술거래에서 기술보유자, 기술수요자간의 “Communication Tool”로 활용되며, 사업자금 지원에서는 대출의 보조수단으로 이용되고 있음
- 특허청 => 특허기술가치평가사업으로 평가비용의 80% 보조

특허기술가치평가사업

- 지원예산: '05년 1,980백만원
- 지원대상: 특허권을 보유한 개인 중소기업, 공공연구기관
- 지원내용: 1인(개사)당 3천만원이내(연간 4건 이내로 제한)
- 지원절차: 신청 → 예비결정 → 평가 → 최종결정
- 주관기관: 한국발명진흥회
- 평가기관: 한국기술거래소 등 41개 기관

그림 기술가치평가는 어떻게 활용되는가 ?

- 기술거래시 기준가격을 산정할 때
→ 기술거래를 위해서는 해당 기술의 감정가격이 필요
- 사업자금을 투자 또는 융자할 때
→ 기술중심형 기업에게 자금지원시 보유기술 가치 산정시 필요
- 기술인증을 취득할 때



→ NT(신기술인증), KT(국산신기술인증), EM(우수품질인증) 등 신기술인증 획득시 필요

○ 보유 기술의 우수성을 홍보할 때

→ 기업의 마케팅 수단으로 활용

○ 기타 기업이 가진 무형가치를 산정할 때 등

→ 기업의 매출실적 등 재무재표로 파악되는 기업가치 이외 원천기술과 같은 기업의 무형자산 평가시 필요

※ '01~'04년 특허기술가치평가보고서의 사업화 활용도

지 원	사 업 화 활 용		
	세 부 내 용	활 용 율	계
310건	기술거래활용	10.2%	
	사업화자금지원	8%	
	기술인증활용	8.6%	77.7%
	제품, 기술홍보	30.9%	
	기타(우선구매 등)	20%	

평가보고서의 바람직한 활용...!!!

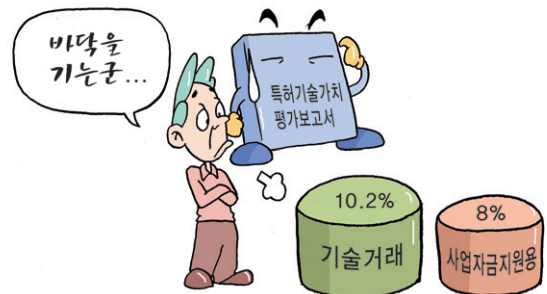
■ 특허기술가치평가보고서의 사업화 활용도는 매우 높음

→ 그러나 가만히 그 내용을 들여다보면,

→ 기술거래용 10.2%

→ 사업자금지원용 8%

→ 속빈 강정 !!!



■ 원인분석을 해보자

○ 기술거래 활용율이 저조한 이유는?

- 기술거래시장이 활성화되어 있지 않음

※ 지표로 본 기술거래시장 규모

- 기술이전율 2.2% ('04년 특허사업화실태조사, 특허청)

- 기술도입비율 3.0% ('04 기업연구소 기술경영실태, 한국산업기술진흥협회)

- IP-MART 등록기술건수 대비 기술이전건수 비율 4%('04.6)

- 기술거래에서 평가보고서가 반드시 필요한 것도 아님

- 사업가의 본능적 판단에 의한 기술구매
⇒ 결국 기술거래시장 규모가 커지는 것이 기술거래 활용율이 높아지는 길 !!!
- 그렇다면 사업자금지원을 위한 활용율은 왜 저조한 것인가? 기업들의 자금여력이 좋기 때문인가?
- 그렇다면 얼마나 좋겠는가!!! 사정은 이랬다.



A 기업 : 등록받은 특허로 사업을 해보고자 합니다. 여기 제가 보유한 특허가 우수하다고 한 X 평가기관의 평가보고서도 있으니 자금지원을 부탁드립니다.

B 은행 : 평가보고서는 참고하겠습니다. 그런데 귀사는 이제 창업한 기업으로 재무상태나 신용상태가 여신을 발생시킬 정도로 탄탄하지 않아 실제 자금지원이 가능할지 확답을 드리지 못하겠습니다.

C 기업 : 보유한 특허의 기술가치가 10억원 이상이라는 Y 평가기관의 평가보고서입니다. 자금이 급히 필요하니 이를 근거로 대출해주시기 바랍니다.

D 은행 : 대출을 위해서는 담보가 있거나 경영실적이 좋아야 합니다. 그런데 귀사는 담보가 이미 모두 잡혀있는 상태이며, 경영실적도 여신을 발생시킬 정도는 아니군요.

→ 자금이 필요한 기업은 많았으나, 결국 자금대출이 이루어지지 않은 것은 평가결과가 아니라 기업의 재무상태(담보)와 경영실적 때문이었다.

사업자금 지원을 위한 노력

[문제점] 보수적으로 자금을 관리하는 금융권

[해결법] 보수적인 시각의 교정

- 보수적인 시각을 어떻게 교정할까?
- 일단 평가기관과 금융기관의 의견을 들어보기로 하자.

가. 평가기관들의 생각

특허청의 특허기술가치평가사업 중 평가기반구축사업의 하나인 평가기관 세미나와 평가기관 워크숍을 통해 평가기관들의 의견을 들어본 결과...

■ 평가기관 세미나

A 평가기관

중소·벤처기업은 특성상 유형자산 보다 무형자산의 비중이 크기 때문에 특허기술가치평가의 중요성은 대기업에 비해 크다. 그러나 현재 금융계는 재무상태 및 경영실적 등을 중요시하고 있어 가치평가에 의한 투·융자를 기피하고 있는 실정이다.

아울러 가치평가는 사업화 주체 및 그 용도와 그 입장에 따라 상이한 결과가 나올 수 있는 한계를 가지고 있으므로 일단 분야별 평가모델을 개발·보급하고, 그 결과물을 DB로 구축하여 평가의 신뢰성을 제고하여야 하며, 다음으로 기술공급자, 기술수요자, 지원기관이 참여하는 협의회를 구성하여 기술사업화 활성화를 통한 평가보고서의 활용 방안을 찾아야 한다.

→ 금융계의 보수적인 입장을 교정하는 것은 특정 주체만의 노력으로는 불가능하므로 모든 주체가 모여 해결 방안을 찾아야 한다.

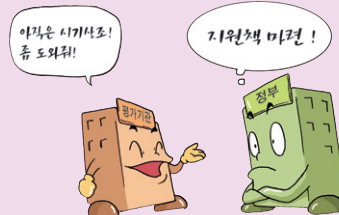
■ 평가기관 워크숍

B 평가기관

여건이 성숙되어 무형자산의 가치가 인정될 때까지 평가결과물의 신뢰도를 높이자.

C 평가기관

금융권이 평가결과에 따라 자금지원을 할 수 있도록 정부에서 한시적으로 그 자금에 대해 보전을 해주자.



→ 금융권의 인식제고를 위한 정부의 지원책 마련 필요

나. 금융권의 생각

특허청에서는 전화통화 내지 직접 방문을 통해 금융기관의 의견을 청취하였다

A 은행

기술평가에 의해 자금을 지원하기 위해서는 그 결과가 정확해야 하는데, 우리나라 기술평가 역사는 10여년 밖에 되지 않으며, 같은 기술에 대한 평가결과도 평가기관에 따라 그 편차가 너무 커 현재 기술평가를 통해 자금을 지원하는 것은 무리이다.

B 은행

기술평가에 의한 자금지원은 이미 '97년에 한국산업기술평가원에 의해 5년간 실시한 적이 있는 사업으로 당시 그 사업에 참여한 은행으로서 손실율이 25%를 넘었던 사업을 다시 시행한다는 것은 미친 짓이다.



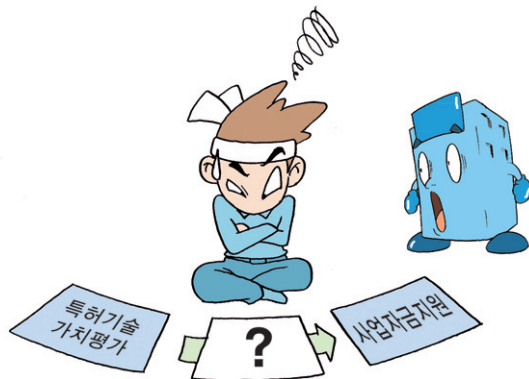
C 은행

정부에서 손실보전 대책이 있는가? 은행에서 담보를 잡고 대출을 해준다는 것은 그 기업의 상환능력이 의심스러워 신용으로는 거래할 수 없는 상태라는 것을 말하는 것이고, 상환능력이 의심스러운 기업에 대해서는 사고 발생시 대출손실율을 최소로 줄이기 위해 환가성이 있는 담보를 잡는 것이 일반적인데, 기술가치평가는 결국 특허에 대한 평가이므로 기술가치평가 결과에 의한 대출이라 함은 그 특허를 담보로 하여 대출을 발생시키는 것과 동일한 것이나, 현재 특허의 거래시장이 활성화되어 있지 않은 상태에서 사고가 발생한다면 특허의 환가성은 0원이라고 할 수 있으므로 이에 대한 보전대책이 없는 상태에서 이 사업을 시작하는 것은 자살행위이다.

→ 은행들은 기술가치평가 결과를 신뢰할 수 없으며, 기술거래시장이 활성화되어 있지 않은 상태에서는 산기평의 기술담보시범사업의 선례에서 보는 바와 같이 정부의 보전 대책이 있는 경우에도 실패한 사업을 민간이 수행한다는 것은 무리라는 대체적인 견해 표시

다. 현실적인 대안 찾기

- 특허기술가치평가가 사업자금지원으로 연계되기 위한 최선의 조건은?
 - ⇒ 기술거래시장이 활성화되어 특허의 환가성 보장
 - ⇒ 기술거래시장 규모를 볼 때 기술거래시장을 활성화시키는 것은 자금지원 연계보다 더 어려운 문제!!!!
- 정부의 보전 방안 마련?
 - ⇒ '97년 한국산업기술평가원이 수행한 '기술담보시범사업'의 결과에서 알 수 있는 것처럼 정부의 보전은 금융권의 도덕적 해이를 발생시킬 수 있으므로 자금지원 기관인 금융권이 책임질 수 있는 방안 필요



○ 평가기관의 평가결과물에 대한 신뢰성은?

⇒ 금융권에서 신뢰하지 못하는 평가보고서는 결국 금융 연계가 불가능하다는 것이므로 현실적으로 금융권에서 신뢰할 수 있는 평가보고서를 작성하는 방안 필요

○ 모든 주체가 모여 해결책 마련?

⇒ 근본적 해결방안 마련을 위해서는 정부 관계 부처 및 기술공급자와 기술수요자들이 모여 해결방안을 마련해야 하나, 이것은 장시간을 요하는 것이므로 가장 빠른 시간에 성과를 낼 수 있는 방안 필요(혁신모델에 의한 단계적 접근법)

현실적 대안

- 모범케이스가 될 만한 혁신모델을 먼저 만들어 단계적으로 시행하는 방안을 강구
 - 평가보고서의 신뢰성을 확보할 수 있기 위한 현실적인 방안은 “금융기관 = 평가기관”, 즉 금융기관이 자기 책임하에 특허기술가치평가를 수행하여 그 결과에 따라 자금을 지원
 - 정부의 지원이 금융기관의 영업활동에 지장을 주지 않도록 최대한 배려(금융기관의 의사결정 존중)
- ⇒ 특허기술가치평가사업에서 평가기관으로 지정된 41개 평가기관 중 금융기관인 ‘기술신용보증기금’과 ‘한국산업은행’을 혁신모델 목표로 설정

라. 혁신모델 대상 금융기관과의 논의

혁신모델 목표대상인 기술신용보증기금, 산업은행 및 정부자금을 집행하면서 특허청 평가기관으로 지정되어 있는 중소기업진흥공단과 가치평가에 의한 자금지원에 대해 논의해 본 결과...

기술신용보증기금

기술평가보증은 가치평가에 의한 보증이 아니므로 현재 상태에서 가치평가에 의한 보증 제도를 신설하는 것은 무리이나, 앞으로 고려하겠음

산업은행

가치평가를 통한 대출을 내부적으로 주장하고 있으나, 기존 대출관행을 바꾸기 힘들다는 입장 피력

중진공

가능성 여부는 검토해보겠으나, 산기평 사례 등을 볼 때 현실적으로 가능한지 의문임

⇒ 타 금융기관들 보다는 긍정적인 자세를 보였으나, 현실적인 여건상 당장 시행하는 것에는 문제가 있다는 입장

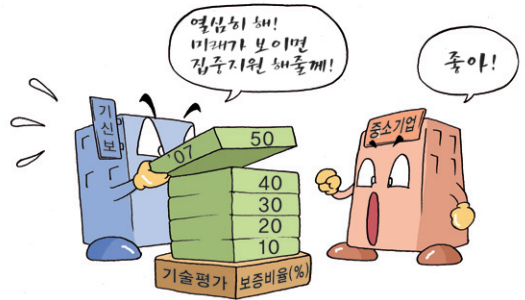
⇒ 뭐 좋은 방법이 없을까? 이들의 긍정적인 자세를 실제 사업으로 연계시킬 수 있는 어떤 계기랄까? 그 열쇠는 뜻하지 않던 곳에서 나타났다.

드디어 결실을 맺다

가. 상황의 변화

■ 중소기업지원특별대책('04.7.7)

- 재경부가 마련한 '중소기업 금융현황 및 대응 방안'에 따라 발표된 중소기업 종합지원대책
 - 기술신용보증기금의 기술평가보증 비율을 '07년까지 50%로 확대
 - 유망 중소기업에 대한 자금 집중지원 등



■ 기술사업화 촉진 종합대책('04.9)

- '제2차 기술이전 및 사업화 촉진계획' 수립('05) 전 산자부가 중기특위에 보고
 - 기술가치평가시스템 구축
 - 기술금융의 원활한 공급 등

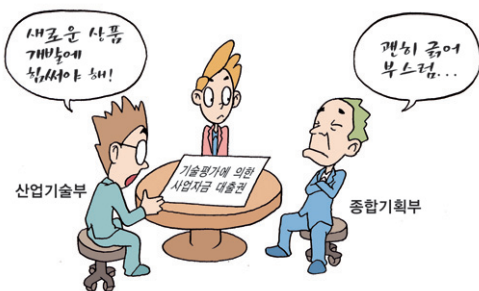
나. 결 실

그간의 노력이 헛되지 않기 위해서는 유망 중소기업에 대한 자금지원 대책과 기술금융 활성화 분위기 조성 등과 같은 상황변화를 이용해야 한다

→ 일단 기신보, 산업은행, 중기공단 중 가장 적극적인 의사를 가지고 있던 산업은행이 움직일 수 있도록 하자

■ 특허청과 산업은행 관계자와의 지속적인 토론과 협의('04.11~)

- 산업은행 산업기술부 및 종합기획부 관계자와 기술평가에 의한 사업자금 대출 상품 마련에 대해 회의
 - 산업기술부 관계자는 새로운 상품 마련의 필요성에 대해 적극적이었으나, 은행 상품을 기획하는 종합기획부 관계자는 종래 은행 관행에 안주하여 부정적인 의사 표시



- 재정부의 중소기업 지원정책에 따라 산업은행이 준비 중인 '벤처기업 지원대책'에 시범사업 형태로 기술평가에 의한 사업자금 대출 상품을 운영해보고 그 결과를 분석하여 정규상품으로 운영하는 것을 제의

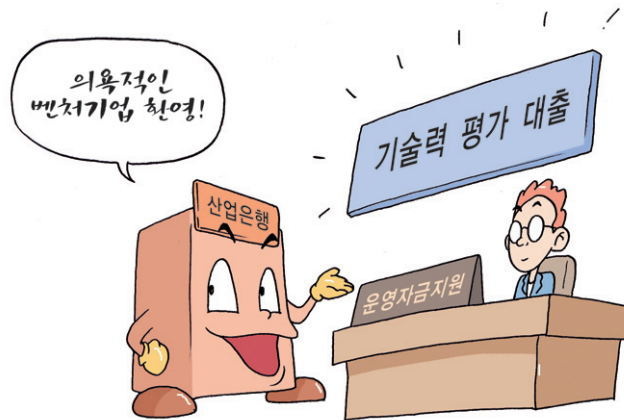
- 기술중심형 중소기업을 지원하는데 기술평가의 필요성은 인정하나, 기술평가 결과에 의한 사업자금 대출은 다른 대출상품 보다 사고 위험율이 매우 높기 때문에 은행입장에서는 타당성이 없는 상품임. 하지만, 정규상품이 아닌 시범적으로 운영하는 것에 대해서는 검토해 보겠다는 종합기획부의 의사 확인

⇒ 회의 후, 산업은행이 준비중인 지원대책 안에 시범상품 형태로라도 기술평가에 의한 사업자금 대출상품이 마련될 수 있도록 산업은행 종합기획부 관계자와 지속적인 전화 통화

➡ 드디어 산업은행이 시범사업을 마련하다 !!!

■ 벤처기업 활성화를 위한 지원대책(산은, '05.1)

- 총 1조5천억원 규모의 벤처기업 지원대책 중 시범사업으로 '기술력 평가 대출' 신설
 - 지원규모 : 1,000억원(운영자금+시설자금)
 - 지원한도 : 운영자금의 경우 가치평가금액 이내에서 5억원(특허권에 질권 설정)



■ 혁신모델 만들기

- 이 기회를 놓칠 수 없다!!!
 - 산업은행이 시범사업을 만들기는 했지만, 산업은행 혼자 힘만으로는 그 시범사업의 의미를 효과적으로 홍보하기 곤란
 - 금융권에 미치는 파급 효과를 고려한다면 산업은행의 시범사업은 반드시 산업은행의 정규 금융상품으로 남아야 한다.
 - 그동안 공들인 것을 생각해서라도 산업은행이 마련한 '기술력평가 대출'을 '특허기술 가치평가사업'과 연계하여 민관 협력 혁신모델을 만들어야 한다.
- 현실적 방안에 기초하여 협력의 기본방향을 세우자
 - 산업은행은 자금을 지원, 특허청은 평가비용을 지원
 - 각 기관의 역할을 존중하되 그 절차는 유기적으로 연결
- ※ 가치평가 대상 기업은 공동 추천 기업
 - 차이점은 협력에 지장이 발생되지 않도록 협의



특허기술가치평가에 의한
특허담보부 사업자금 대출 협약 체결('05.2)

- 절차 : 상담·접수(산은) → 기술력평가(산은) → 예비결정(특허청) → 가치평가(산은) → 대출(산은) → 최종결정(특허청)
- 지원규모 : 운영자금 500억원(시설자금 포함 1,000억원) 평가비용 5억원
- 지원한도 : 업체당 가치평가금액 내에서 5억원 1건당 500만원
- 지원대상 : 특허보유 중소·벤처기업
- 대출조건 : 특허권 담보(청산가치 50%)

➡ 드디어 만들어진 민·관 혁신모델 !!!

⇒ 특허기술가치평가에 의한 특허담보부 사업자금 대출사업은 정부 입장에서는 직접 사업자금 지원의 부담 없이 평가인프라도 구축할 수 있고, 금융기관 입장에서는 새로운 대출방식에 의해 건실한 신규고객을 선점할 수 있는 서로가 Win-Win하는 사업

또 다른 혁신

가. 폭발하는 민원

사 례 1

특허담보 대출이라고 해서 산업은행에 갔더니 매출실적이 있는지, 있다면 얼마인지 묻더라!!! 그런데 그 요구조건이 기존 금융상품과 차이가 없었다.

사 례 2

벤처기업만 지원대상인 것 같은데, 일반 중소기업도 기술이 우수한 기업들이 있다. 고려해 달라.



나. 협의

○ 매출실적에 대한 산업은행 입장

- 내부규정에 따르면 운영자금 대출은 매출실적이 있는 기업만 가능
- 매출실적 요구 정도는 각 지점마다 다르며, 매출실적 요구는 대출에 대해 책임이 있는 지점의 권한사항임.
- 시범사업이 정착되기 위해서라도 일정 수준의 매출실적을 요구하는 것은 필요

⇒ 매출실적을 요구하는 것이 기존 대출관행과 다르지 않으나, 특허권만을 담보로 설정한다는 이점이 있고, 산업은행 주장대로 이 사업이 지속되기 위해서는 대출 손실율이 낮아야하므로 산업은행 입장을 존중기로 함

- 실적이 좋은 견실한 기업인 경우라도 현물담보 소진시 자금부족으로 인해 부도가 발생하는 경우 다수

→ 특허권담보로 자금난 해소 가능

○ 지원대상과 관련해서는 일반 중소기업이라도 특허를 가지고 있으면 벤처기업으로 지정이 가능 → 민원해소

민 · 관 협력 혁신모델의 성과창출

■ 기다리던 제1호 특허담보 대출

○ 외부전극형 형광램프 제조회사인 플라스마램프에 한도액인 5억원 대출

- 매출실적이 9억원 정도임에도 불구하고 기술의 사업성이 우수하다고 판단되어 한도액 대출

■ 홍보효과 극대화

○ 문의전화 쇄도

■ 걱정은 저멀리...

○ 12월말 기준 (주)플라스마램프 외 20개 업체에게 총 86.3억원 대출

○ 가치평가진행건 추이 - 매월 가치평가 진행건수가 2배로 증가

■ 제도적 뒷받침도 함께...

○ 발명장려사업추진요령을 개정('05.3)

- 평가기관이 자금을 대출하거나, 보증서를 발급하거나, 금융기관과 컨소시엄을 구성하여 가치평가에 의해 자금을 지원하는 경우에 평가수수료를 우선 배정

- 산업은행의 혁신모델이 기준이 되어 기신보 등으로 업무협력 확대 추진 근거 마련(기신보와는 '05년 12월 업무협약 체결)

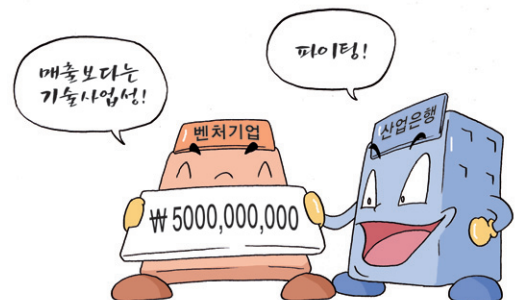
■ 산업은행의 대출규모 확대

○ 산업은행은 문의전화와 신청상담수 등을 고려해본 후,

- 특허기술가치평가에 의한 특허담보부 사업자금 대출상품의 상품적 가치가 있다고 판단하여

- 대출한도를 5억원에서 10억원으로 상향 조정하고,

- 대출규모도 500억원에서 무제한 대출로 제한을 없앴



시|서점

■ 혁신은 거창한 것이 아니다

- 실현 가능한 것에 초점을 맞춰 단계적으로 개선하는 것이 혁신!!!

■ 정부가 주도하는 것이 반드시 혁신은 아니다

- 정부는 혁신의 밑거름을 제공하고 민간으로 하여금 그 꽃을 피우도록 하는 것이 진정한 혁신!!!

■ 혼자서 하는 혁신만이 혁신은 아니다

- 혁신의 공감대가 형성되어 협력에 의해 이루어지는 혁신은 그 파급효과가 크다는 점에서 참다운 혁신!!!



향 후 추진계획

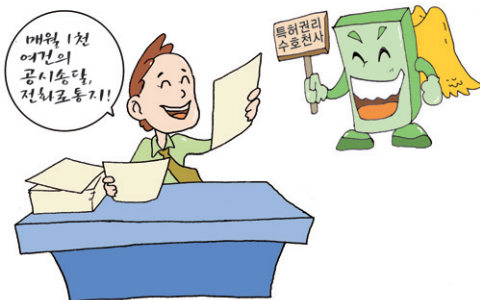
- 평가수수료 지원 예산 중 특허담보부 대출사업을 위한 별도 예산 확보('06년, 10억원)
 - 10억원 예산 소진시 대출규모 1,200억원 추정
- 기술보증기금과도 기술금융 사업을 위한 업무협약 체결('05.12)
 - 가치평가 결과에 따라 보증서가 발급되는 특허기술가치평가보증제도 시행('06.1)

제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

[민원서비스 개선]

4. 권리소멸 방지를 위한 Angell-Call 서비스



가. 출원이 거절됐는데 살릴 수 없나요?!

권리 소멸위기 전에 대한 사전 전화안내 서비스 부재

■ 선생님께서 적기에 보정서를 제출하셨어야 합니다!

특허고객 : 특허청이지요? 저는 특허출원을 한 사람인데요. 콜 센터에 문의하니까 제 출원이 기간 경과로 거절되었다는데 살릴 수 없나요?

상 담 관 : 잠깐만요 검색해 보고요! 검색해 본 결과 명세서를 보정하라는 의견제출통지서가 발송되었는데 선생님이 안 계셔서 공시송달되었고 그 후 보정서가 제출되지 않아 거절결정되었습니다.

특허고객 : 그러면 제 특허를 살릴 수 없나요?

상 담 관 : 예! 지금은 거절결정불복심판 청구기간도 이미 지나서 살릴 방법이 전혀 없는데요! 선생님께서 대응을 잘하셨어야 합니다.

■ 자기권리는 자기가 관리하셔야 합니다!

특허고객 : 특허청이지요? 저의 아들이 실용신안권리를 가지고 있는데요. 제가 지방에 갔다 온 후 콜 센터에 문의하니까 아들권리가 죽었다는 거예요! 연차등록료를 납부하지 않아 권리가 소멸되었다는데 살릴 수는 없나요?

상 담 관 : 저희 특허청에서는 연차등록료를 납부하셔야 할 권리자에게 사전 권리소멸 예고엽서를 발송하고 있는데, 아마 선생님께서는 지방에 가시는 바람에 그 엽서를 받지 못 하신 것 같습니다. 어쨌든 추가납부기간까지 납부하지 않으면 권리는 소멸되고 그 이후 구제방법은 없습니다. 자기권리는 본인이 잘 관리하셔야 합니다.

- 출원에 하자가 있어 보정요구서를 발송하거나, 거절 이유가 있어 의견제출통지서를 발송한 경우, 또한 심사결과 등록요건을 모두 충족하고 있어 특허결정서를 발송한 경우, 우편으로 발송된 통지서가 수취인 부재로 반송되는 경우에는 특허청에서는 전화연락으로 주소지를 확인하여 재발송을 하고 있음
- 전화연락도 되지 않는 경우에는 공시송달 절차를 밟아 이후 절차를 진행하고 있음
- 그러나 공시송달된 통지서를 확인하는 출원인은 거의 없어 등록될 수 있는 상당량의 출원이 거절되거나 권리로 전환되지 못하는 사례가 발생하고 있음



- 또한 연차등록료 납부일 만료 2개월 전 및 추가납부일 만료 3개월 전에 권리자에게 권리 소멸예고엽서를 우송하고 있으나 권리자에게 송달되지 못하여 당해 권리가 소멸되는 사례가 발생하고 있음

나. 특허권리 수호천사는 콜 센터가 한다!

특허권리 보호를 위한 혁신 아이디어 제안

〈 브레인스토밍 회의 〉

특허고객서비스팀장 : 어제 공시송달된 의견제출통지서를 받지 못해서 특허출원이 거절되었다는 항의전화와 연차등록료를 납부하라는 엽서를 받지 못하여 실용신안 권리가 소멸됐다는 항의전화를 상담관이 받았는데..... 이와 같은 고객을 보호해 줄 수 있는 좋은 방안이 없을까요?

콜 센터 운영총괄팀장 : 콜 센터에서 Out-bound 서비스를 해야 될 것 같습니다. 권리가 소멸될 위기에 있는 고객에게 사전에 전화를 해서 고객의 권리를 수호해주는 겁니다. 이 사례에서도 사전에 전화만 해주었다면 권리가 소멸되지 않았을 겁니다.

- 특허고객서비스센터와 콜센터와의 브레인스토밍에서 고객에게 사전에 전화로 연락하여 고객의 위기상태를 알려주고 문제를 해결해 주는 서비스(Out-bound 서비스)를 개발함



다. 서비스 대상을 무엇으로 할 것인가?

Out-bound 서비스의 대상범위 결정

- 1안) A 책임상담원 : 상담관에게 전화한 그러한 고객을 모두 구제하기 위한 서비스가 되기 위해서는 공시송달 건과 등록관련 권리소멸위기 건에 대한 전화안내 서비스가 모두 이루어져야 한다.

2안) B 책임상담원 : A 책임상담원의 의견에 동의한다. 여기에 한 가지를 추가한다면 신규로 출원한 모든 고객에게도 출원이후의 심사진행 절차를 안내하는 전화서비스가 필요한 것 같다. 신규출원 이후에 진행절차를 몰라 콜 센터에 묻는 고객이 많고, 특허청의 통지서 내용을 몰라 적절히 대응하지 못하는 고객이 많은 것 같다.

3안) 특허고객서비스팀장 : B 책임상담원의 의견에 전적으로 동의한다. 다른 의견이 없으면 B 책임상담원의 안을 받아들일도록 하자.

○ Out-bound 서비스 범위 결정

다음 대상 건을 Out-bound 서비스 대상범위로 결정

- ① 특허청의 통지서를 고객이 받지 못하여 공시송달된 건
- ② 등록과 관련하여 고객의 기간해태로 권리가 소멸위기에 있는 건
- ③ 최초로 특허청에 출원하는 고객의 출원 건

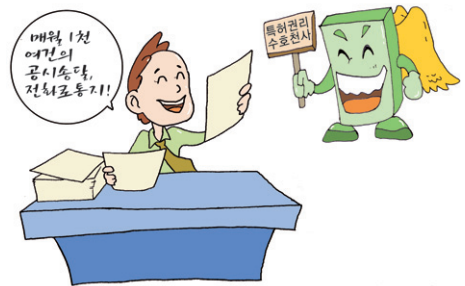
○ Out-bound 서비스 명칭을 잠정적으로「특허권리 수호천사」서비스로 명명

라. 3개 분야에 대한 서비스가 당장 가능한가?

혁신 아이디어의 실행 가능성 분석

■ 대상건수 분석

- 보정요구서, 의견제출통지서, 등록결정서, 거절결정서 등 특허청에서 발송한 서류의 반송으로 발생하는 공시송달 건수는 매월 약 1천여 건에 달함
- 연차등록과 관련하여 등록료를 납부하여야 할 대상(상표갱신등록출원 포함)은 매월 약 3만 건으로 파악됨
- 신규출원은 매월 약 2.8만 건으로 파악됨



■ 「특허권리 수호천사」서비스의 필요인력 수 분석

- 매월 1천여 건에 달하는 공시송달 건에 대해서는 현재의 상담원으로 서비스 가능(1일 40여건 분량)
- 연차등록과 관련하여 권리가 소멸위기에 있는 건에 대한 서비스인력은 최소 7명 정도 필요
- 신규 출원과 관련한 건에 대한 서비스 인력은 약 3명 정도 필요

■ 1단계 서비스 시행 범위 결정

- 서비스 대상범위를 분류하여 우선 현 상담원으로 시행이 가능한 범위를 1단계범위로 정하여 2005년 1월부터 서비스 시행토록 결정
 - 1단계 시행범위 : 공시송달 건에 대한 서비스
- 권리 소멸위기에 있는 건은 2단계 서비스로, 신규 출원과 관련한 건은 3단계 서비스로 분류하여 2단계와 3단계 서비스는 인력을 확보하여 2006년 이후 시행하는 것으로 결정

마. 쉽게 이해되고 친근감 있는 서비스 명칭 공모

특허고객의 이해 도모와 관심 유도

■ 서비스 명칭 공모

- 응모기간 : 2004. 12. 14 ~ 12. 24
- 응모건수 : 총 642건
- 응모방법 : 특허청, KIPLIS 홈페이지 팝업(POP-UP)창으로 응모

■ 당선자 선정

- 최우수상(1명)
 - 경품 : MP3 플레이어
 - 명칭 : 「Angel-call 서비스」
- 우수상(2명)
 - 경품 : 5만원 상당 상품권
 - 알리미 콜 서비스, 파랑새 콜 서비스
- 참가상(20명)
 - 1만원 상당 상품권



■ 공식 명칭 선정

- 「Angel-call 서비스, 엔젤-콜 서비스」

바. 권리소멸예고엽서도 발송하고 있는데 실효성이 있을까?

특허청 내의 회의적인 시각

■ 별 쓸데없는 일을 하는 구만!

A 심사관 : B 심사관! 공시송달하기 전에 직원들이 출원인에게 전화하고 연락이 안 될 경우에 공시송달을 하잖아! 그리고 연차 등록의 경우도 정상납부기간 만료 2개월 전에, 추가납부기간 만료 3개월 전에 안내엽서를 발송하고 있잖아! 굳이 엔젤-콜 서비스를 한다고 해서 실효성이 있을까?

B 심사관 : 글썄 말이야. 별 쓸데없는 일을 하는 구만!

사. 엔젤-콜 서비스의 실효성 분석

실효성에 대한 확신

■ 약 30% 정도의 공시송달 건에 대한 통화성공률

- 2004년 12월에 발생한 공시송달 건 중 100건을 대상으로 출원인 등에게 전화 통화를 시도해 본 결과 약 30%의 성공률을 보임

■ 약 30%에 달하는 권리소멸예고엽서의 반송

- 등록과에서 설정등록 및 연차등록과 관련하여 발송하는 권리소멸예고엽서의 약 30% 정도가 반송되고 있음

■ 특허고객 콜 센터의 이용고객의 약 20%가 신규출원고객

- 2004년 12월을 기준으로 약 4만 건의 전화상담 중 약 20%가 신규출원인의 전화상담임

■ 실효성에 대한 확신

- 이상의 분석결과로부터 Angel-call 서비스의 실효성 확신



아. 엔젤-콜 서비스 시행

혁신 아이디어 실행

■ 1단계 서비스 시행

- 2005년 1월부터 공시송달 건에 대한 엔젤-콜 서비스 시행
- 1차, 2차 통화시도는 평일 오후시간대에 시도
- 통화성공율을 높이기 위하여 3차 시도는 출원인 등이 귀가하는 저녁 6~9시에 통화시도
- 11월까지 공시송달 대상자 1,185명에게 안내(통화성공률 32.4%)

월 별		1월	2월	3월	4월	5월
통화시도		451	154	—	475	585
통화성공		156	73	—	161	204
성 공 율		34.6%	47.4%	—	33.9%	34.9%
6월	7월	8월	9월	10월	11월	합 계
302	418	230	342	343	352	3,652
110	163	90	140	115	113	1,185
36.4%	39.0%	39.1%	40.9%	33.5%	32.1%	32.4%

※ 2월 대민부문 특허넷 II시스템 오픈으로 인해 2월 10일 이후 3월까지 중단

■ 2단계 및 3단계는 2006년 이후 시행

○ 2단계 및 3단계는 예산, 인력을 확보하여 2006년 이후 시행

자. 엔젤-콜 서비스에 감사드립니다.

고객감동 실현

■ 고객의 감동유발



엔젤-콜 서비스 상담원 :

여보세요! 000 고객님의십니까?

고객님께서 출원하신 특허출원 제10-2004-12345호에 대한 등록결정서가 2004년 12월 26일 발송되었으나 수취인 부재로 반송되어 2005년 1월 25일 공시송달되었습니다. 고객님의께서는 2005년 5월 9일까지 특허료납부서를 이용하여 특허료를 납부하셔야 특허권이 설정 됩니다. 만약 2005년 5월 9일까지 납부하지 못하시면 2005년 11월 9일까지 납부하실 수는 있으나 특허료의 2배를 납부하셔야 합니다. 또한, 2005년 11월 9일까지 납부하지 않으면 특허권은 발생되지 않으며 재출원하여도 등록될 수 없습니다.

상 담 고 객 :

감사합니다. 제가 해외출장을 가는 바람에 우편을 받지 못했는데요. 정말 감사합니다. 전화연락이 없었으면 3년 공들여 출원한 특허가 허사가 될 뻔 했군요.

제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

[민원서비스 개선]

5. 등록서비스 혁신으로 고객편의 제고

- 담당자는 법규정에 따라 처리하고 그러나 민원인은 불편해하고
- 지금까지 그럼 식으로 해왔어도 별 문제 없었는데
- 제도개선에 시동을 걸다..... 고객의 눈높이로
- 마침내 등록서비스 개선 방안 도출
- 추진결과
- 추진 내용 및 성과



당지는 법규정에 따라 처리하고...

그러나 민원인은 불편해하고

■ 등록관련 법규정을 민원인 위주로 혁신

- 모든 등록 민원은 특허법 등에서 정한 절차와 서식에 따라 처리되어야
 - 지식재산권을 취득 및 유지를 위해서는 특허법 등에서 정한 모든 규정과 절차에 따라 이행하여야 함
- 그러나, 고객들의 편의 증진을 위해서는 이러한 절차와 서식 등을 신속하게 간소화할 필요가 있음
 - 21C 지식기반사회에서 매우 중요한 지식재산권을 보다 쉽고 간편하게 취득할 수 있게 해야 하는 시대적 흐름에 이런 규정과 절차가 신속하고 능동적으로 변화하지 못함으로 써 담당공무원이나 고객 양자 모두에게 또 다른 불편함을 주고 상호 신뢰감이 상실되어 가는 것이 현실임
- 바뀌어야 한다는 걸 알면서도
 - 고객과 공무원 서로가 절차를 개선해야 한다는 인식을 같이 하면서도 생각과 느낌에는 차이가 큰 것도 사실임
 - 공무원은 현실 절차와 규정에 근거한 민원처리를 하는 것이 정당하다고 생각하고 고객은 특허(등록)료만 납부하면 되지 왜 이렇게 까다로운 절차를 이행해야 하는 것이야, 또한 공무원은 근거 규정이 세분화 할수록 행정의 정확성과 일관성을 지켜나 갈 수 있다고 생각하고, 고객은 보다 적은 시간과 노력으로 등록이 가능해야 한다고 생각하는 상반된 입장이다. 따라서 담당자가 많은 물량의 등록업무를 취급함에 있어 제반 법규정을 물리적으로만 적용하여 처리할 경우 고객의 진정한 바램을 도외시 하는 경우가 생길 수 있음



고객과 공무원의 상반된 입장

공무원 : 현실절차와~ 정당하다.

고 객 : 특허(등록)료만~ 까다로운 것이야

공무원 : 근거규정이~ 있다.

고 객 : 보다 편리해야 한다

연도별 등록서류 접수 및 1일평균 처리현황

연 도	년간 접수건수	1일평균 처리건수
2001	467,935	1,772
2002	618,160	2,342
2003	628,706	2,381
2004	638,688	2,419

※ 1일평균처리건수 = 연간 접수건수/264(1일평균 22일 × 12월)

지금까지 이런 방식으로 처리 해왔어도 별 문제 없었다...

■ 법규정에 충실 하는 것이 행정처리를 명확하게 하는 일인데

○ 법규정대로 처리하다

- 지식재산권 등록관련 업무는 개인 및 법인의 재산을 관리하고 이전·상속·축탁 등 지식재산권의 활용을 통하여 기술개발의 촉진과 산업발전을 도모하고 경제활동에 활력을 불어 넣어 긍정적으로 경제발전에 기여하는 촉매제 역할을 함



- 등록업무는 너무 많은 다양한 사례가 발생하고 현실적으로 법규범에 모든 사례들을 담기에는 한계가 있음 그러나 등록업무를 수행함에 있어

규정에 근거하지 않고 재량권을 남용하는 것은 그 처리 결과에 대한 일관성과 객관성 확보가 어려울 뿐만 아니라 이해관계자들에게 손해를 입힐 수도 있는 위험한 점도 있음. 이러한 부담감 때문에 제반 규정의 준수에만 최선을 다하다 보면 고객의 원성과 원망이 높아지고 대민봉사업무에 적극적이지 못하다는 일부 고객의 불만 원인이 되고 있음

- 그럼에도 등록업무는 재산권을 처리하는 업무인 만큼 고객의 입장에서만 개선하는 것도 쉽지 않고, 그렇다고 공무원의 입장에서만 개선하는 것은 더욱 힘들고 하여 제도개선에 소극적인 면이 없지 않음

- “권리설정·이전 등의 재산권에 관한 업무는 절차간소화보다 객관성, 정확성이 더 중요하므로 신중해야”

- “조그만한 하자로 불수리되어 서류가 반송되는데 미흡한 서류를 보완하여 처리하는 방법은 없느냐”

- “권리를 빨리 이전해야 하는데 주소변경 절차가 선행되어야 하기 때문에 잘 안돼”

제도개선에 시동을 걸다.....고객의 눈높이로

○ 고객감동 등록서비스를 위한 근본적인 제도개선이 되도록

- 지금까지는 고객 불만 및 요구사항 위주로 제도개선을 추진하여 왔으나 이제는 쉽고, 간편하고, 질 높은 등록서비스가 될 수 있는 근본적인 제도혁신을 하여 고객만족 수준을 넘어 고객감동수준에 이르는 등록행정을 위하여 발벗고 나서기로 함



- 그러나 공정성과 일관성 유지가 문제

- 관계자들은 확실한 처리규정이 없는 경우 등록관련 민원서류의 처리가 매우 곤란하므로 유사 규정을 찾고, 선 처리 사례를 찾을 수 밖에 없음. 그러나 지금까지 처리해왔던 방식과 같이 일관성 있게 처리되는 경우 문제가 되지 않으나, 그렇지 못할 경우 또 다른 민원이 발생될 소지가 있다.
- 따라서 이제부터는 등록신청서의 처리가 어떤 경우에도 공정성·객관성·일관성을 유지하고 보다 질 높은 등록서비스 수준 유지를 위해 이에 적합하고 정확한 근거규정을 마련하는 등 제도혁신을 통하여 민원발생을 해소해 나가기로 함

제도혁신토론회 결과

- 우리가 민원절차를 개선한다고 해서 고객들이 얼마나 많이 고마워 할까(혁신조직원 당초 분위기)
⇒ 그래도 고객이 감동할 수 있는 등록서비스를 구현하는 것이 우리의 책무야
⇒ 분위기는 반전되고 과제를 토론하면서 1인 1혁신 과제연구 도출을 목표로 함

미침내 등록서비스 개선 방안 도출

■ 등록서비스 혁신 과제선정

- 혁신과제를 보다 구체적이고 계획적으로 추진하기 위해 등록과 전 구성원이 1인 1과제를 발굴하고 서로가 토의하여 새로운 과제를 선정하여 '05년도 내에 추진하기로 목표 설정



등록서비스 향상을 위한 7대과제

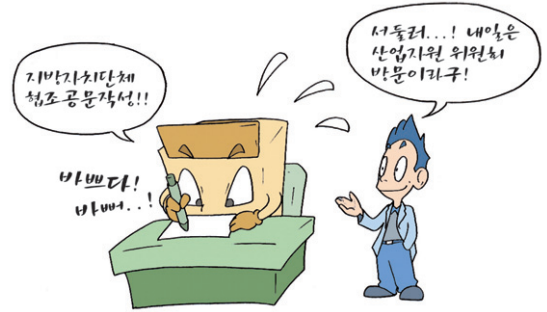
- 등록세 특별징수 제도 도입
- 등록료 납부방법 개선
- 이전등록절차 간소화
- 등록재신청 제도 도입
- 이중출원된 권리의 등록절차 간소화
- 소멸된 권리 회복제도 도입
- 등록 처리기간 단축방안

추진결과

■ 혁신과제 이행을 위한 협조체제 구축

- 청 내부 - 관련 부서와의 지속적인 회의 실시

- 설정등록료 납부서 발송방법 및 등록세 통합징수에 따른 문제점에 대해 각 심사국 담당자들과의 회의 개최('05.1~5, 주1회)
- 특허넷 II 팀과 동제도 시행을 위한 전산 시스템 구축을 위한 회의 실시('05.1~6, 주1회)



- 청 외부 - 관련부처와 긴밀한 협조체제 구축
 - 등록세 특별징수와 관련된 지방세법 개정 및 시행에 따른 행정자치부와의 업무 협의('04.11~'05.2)
 - 특별징수한 등록세 송부문제에 대해 각 지방자치단체에 협조공문 발송('05.6)
 - 전국은행연합에 등록세 통합징수문제와 관련하여 협조공문 발송('05.2) 및 협의('05.2~5)
 - 국회 산업자원위원회를 방문하여 소멸된 권리회복제도 도입문제 협의('05.1~5)
 - 제도 개선에 따른 변리사회와의 간담회 개최('05.1- 2 총2회)

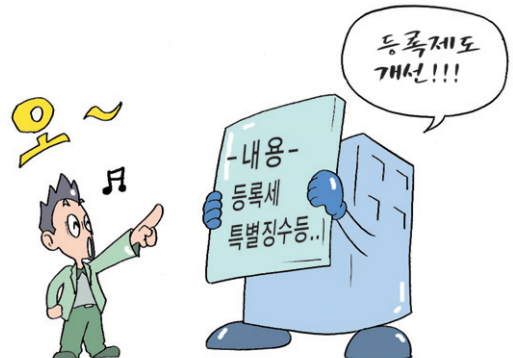
추진 내용 및 성과

■ 제도 도입을 위한 법령 정비 및 전산프로그램개발

- 법령정비
 - 특허법 · 실용신안법 · 상표법 · 디자인보호법 및 시행령, 시행규칙, 각 등록령, 특허료 등의 징수규칙 법령안 입안('05.3)
 - 관계부처 협의('05.4.13~4.23)
 - 입법예고 ('05.4.29~5.19)
 - 규제심사('05.5.10) 및 법제처심사('05.5.20~6.10)
 - 관보게재('05.6.30) 및 제도 시행('05.7.1)
- 전산프로그램 개발('05.1~6)

■ 개선된 등록제도 내용

- 등록세 특별징수제도 도입 : 특허청장이 등록세와 등록료를 일괄징수한 후, 등록세는 해당 지방자치단체에 송부
- 설정특허료 납부제도 개선 : 특허등록결정서와 등록료 납부용지를 함께 송부하여, 민원인이 편리하게 등록료와 등록세를 일괄 납부토록 함
- 이전등록절차의 간소화 : 제출된 증명서류로 주소가 확인될 경우 별도의 표시변경절차 생략



- 등록재신청 제도 도입 : 불수리이유 통지를 받은 경우, 별도의 서류 반환요청 없이 그 흠결을 보완한 관련 서류를 첨부하여 재신청하면 인정
- 이중출원 된 권리의 등록절차 간소화 : 동일인이 특허권의 설정등록신청과 동시에 실용신안권을 포기하는 경우에는 인감증명서를 제출하지 않아도 됨
- 소멸된 권리의 회복제도 도입 : 본인의 과실로 실시중인 권리가 소멸된 경우 일정 기간 내에 정상금액의 3배를 납부하면 소멸된 권리 회복
- 등록 처리기간 단축 : 「접수일로부터 7일 이내에 등록민원을 100% 처리」하는 등록민원 처리기간 목표제를 운영하고, 담당자의 귀책사유가 아닌 다른 사유로 인하여 접수일부터 7일 이내에 first action을 행하지 못할 경우는 반드시 지연사유를 전산으로 기록 하도록 함

	개선 전		개선 전
등록세 특별징수 제도도입	민원인이 등록세를 금융기관에 먼저 납부한 후 등록신청	➡	특허청장이 등록세와 등록료를 일괄 징수한 후 등록세를 해당 지방자치단체에 송부
등록료 납부제도 개선	민원인이 등록세 납부영수증을 별도로 첨부하여 등록료를 납부	➡	특허등록결정서와 등록료 납부영지를 함께 송부하여 민원인이 등록료와 등록세를 일괄 납부하도록 함
이전등록절차 간소화	이전등록시 주소가 변경된 경우 표시(주소) 변경신청절차를 선행	➡	제출된 증명서류로 주소가 확인될 경우 별도의 표시변경절차 생략
등록 재신청 제도 도입	불수리통지가 있는 경우에는 먼저 서류반환요청 절차를 거친 후에 재신청을 하여야 함	➡	등록 불수리이유 통지 후 별도의 서류반환요청 없이 흠결을 보완한 서류를 첨부하여 재신청시 인정
이중출원 권리 등록절차 간소화	동일인이 특허를 등록하기 위해 이중 출원관계에 있는 실용신안권 포기시 인감증명서 제출필요	➡	동일인이 특허권의 설정등록 신청과 동시에 실용신안권 포기시 인감증명서제출 생략
소멸된 권리 회복제도 도입	신설된 제도임	➡	본인과실로 권리소멸시 일정기간 내 정상금액의 3배 납부시 권리회복
등록 처리기간 단축	등록민원 처리목표제 미실시	➡	접수일로부터 7일 이내에 등록민원을 100% 처리하도록 목표 설정, 운영

■ 개선된 등록제도에 대해 적극적인 홍보

- 변리사 및 특허고객을 대상으로 설명회 개최('05.6.30, 7.4, 2회)
- 보도자료 배포 및 기사 설명회 개최('05.6.27)
- 특허청 및 26개 지역지식재산센터 홈페이지에 제도개선 내용 공지('05.6.24~.29)
- 정책고객 및 일반고객 35만명에게 PCRM 발송('05.6.30)
- 「월간 발명특허」('05.6월호), 「Patent 21」('05.7월호), 「특허와 상표」('05.7월호)에 개선된 등록제도 게재

■ 등록제도 개선 이후의 구체적 성과

- 등록세 특별징수 제도 도입 및 등록료 납부 방법 개선
 - 등록신청시 별도의 등록세 납부 영수증을 첨부할 필요가 없기 때문에 온라인 등록 이용율 증가(12.4%('04.7~9) → 84.4%('05.7~9), 8.6배 증가)
- 이중출원된 등록절차의 간소화
 - 일정 요건하에서는 인감증명서를 제출할 필요 없으므로 민원인의 편의 증가
- 이전등록절차의 간소화
 - 제출된 증명서류로 주소가 확인될 경우 별도의 표시변경 절차가 불필요하므로 민원인의 편의 증가
 - 제도 시행('05.7) 후 201건이 본 제도 활용
- 등록재신청 제도 도입
 - 일정요건 하에서 흠결을 보완한 관련 서류를 첨부하여 재신청하면 인정하므로 민원인의 편의 증가
 - 제도 시행('05.7) 이후 214건 신청
- 소멸된 권리 회복제도 도입
 - 제도 시행('05.7) 이후 37건의 소멸된 권리 회복 신청으로 권리자 보호가 강화됨
- 등록 처리기간 단축
 - '05.12 현재 목표인 7일 이내에 처리한 등록서류의 비율이 99.3%에 달함
 - ※ 등록관련 고객만족도가 전년대비 25.8% 상승('04년 58.2점 → '05년 4/4분기 73.2점)



■ 장애요인 극복

- 청내 관련 부서 및 행정자치부·각 지방자치단체 등 관련기관과의 주기적 협의 및 긴밀한 업무협조로 전산시스템 구축, 지방세법 개정, 특별징수한 지방세의 지방자치단체 송부 문제 등 각종 문제를 적극적으로 해결

제2기('05.1 ~ '06.4) : 실행 및 성장기

[행정생산성 향상]

1. 정부기관 최초로 6시그마 기법 전사적 도입
2. BSC 통합성과관리시스템 본격 가동
3. 민간포탈을 활용한 특허전문지식 확산
4. 특허정보 활용을 통한 국가 R&D 패러다임 변화
5. 산·학·연과의 MOU 체결을 통한 지식공유 확산

제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

【 행정생산성 향상 】

1. 정부기관 최초로 6시그마 기법 전사적 도입

- 2% 부족한 특허행정 혁신
- 검토 시작: 특허청을 구원할 그분(?)은 과연 누구?
- 추진 내용: 그래 한번 해보는거야
- 그러나, 예상했던 문제가 발생하다!
- 고난은 극복하기 위해 존재한다
- 혁신의 구체적 실현 – 작지만 소중한 열매가 영글다
- 혁신의 종합적 성과
- 벤치마킹을 위한 성공요인 분석



2% 부족한 특허행정 혁신

가. 특허행정을 향한 국민적 관심 증대

■ 지재권 출원 규모의 지속적 증가

- GDP 수준은 11위권인데 반해, 지재권 출원 규모는 선진국 수준(4위권)
- 국제기술경쟁력의 주요한 척도인 국제출원 규모는 6위권 ➡ 특허행정 수요의 급증(양적 측면)

■ 지재권 관련 업종의 다양화

- 단순 출원 도우미 역할을 넘어서 각종 데이터 분석을 통한 컨설팅 영역에까지 관련 업종이 확장됨에 따라, 특허행정에 직·간접적으로 연관된 이해관계자 그룹의 증가
- ➡ 특허행정을 향한 요구수준의 다양화 및 전 문화(질적 측면)



나. 고객의 요구에 대응한 특허행정 인프라 구축

■ 인적 인프라 구축 : 심사인력의 대폭 보강

- 출원이 폭발적으로 증가함에 따라 심사기간을 지속적으로 단축하기 위해 2002년부터 대대적인 인력(450여명) 충원
- 심사능력을 조기에 배양하기 위해 본부별/팀별 조직적인 지도체제 가동 中

■ 물적 인프라 구축 : 세계 최고 수준의 전산 환경 마련

- 내/외부 고객의 업무 편의 및 생산성 향상을 위해 대다수의 업무를 이미 전산화
- 전산화된 방대한 양의 데이터를 토대로 다양화되고 전문화된 고객의 요구를 적시에 해결할 수 있는 정보화 인프라 구축 운영 中

다. 그럼에도 불구하고, 2% 부족한 특허행정 서비스

■ 업무 오류율의 지속적 증가

- 오류 발생 이유
 - 특정인과 연관된 프로세스가 다수, 이들간 연결고리가 복잡
 - 잘못된 업무 처리를 완벽히 방지하기 위한 시스템 부족

○ 오류발생 유형

- 기간 미준수 → 대외 신뢰도 저하
ex) 2005년 감사 지적사항만 2만건에 달함
- 부정확한 업무처리 → 업무 취소로 인한 행정력 낭비
ex) 업무 취소를 요청한 CSR 개수 : 849개('04년)



■ 무시 못할 업무처리시간 산포

○ 산포 발생 이유

- 산포보다 평균이 중요하다는 인식
- 산포 관리에 따른 추가적인 업무 부담

○ 산포 발생 유형

- 기계방식심사 단계에서의 산포 → 내부고객 만족도 저하
ex) 통지서가 심사관에게 전달되기까지의 시간은 머느리도 모른다?
- 실체심사 단계에서의 산포 → 외부고객 만족도 저하
ex) 착수기간이 심사관마다 심하게 차이난다

■ 고객만족도 하락

○ 하락 이유

- 외부고객 : 요구사항 처리 프로세스의 비일관성
- 내부고객 : 업무부담을 정확히 반영하지 못한 성과평가 기준

○ 하락 유형

- 외부고객 : 요구사항을 적시에, 그리고 정확하게 처리하지 못한다는 인식
ex) 수차례 민원을 제기하였지만, 누가 어떻게 처리하는지 모르겠다
- 내부고객 : 업무부담이 평준화되어있지 않다는 인식
ex) 심사부담이 여타 심사관보다 높아, 심사품질 미달은 당연

김토 시직 : 특허청을 구원할 그분(?)은 과연 누구?

가. 매뉴얼화가 급선무

■ 신뢰성 있고 예측 가능한 특허행정 서비스를 제공하기 위한 선택

- 매뉴얼을 통한 업무처리 프로세스 표준화 → 표준화된 산출물
- 특히 중요한 업무임에도 불구하고 체계적으로 관리되지 못하는 프로세스가 있다면 이를 집중관리할 수 있다는 판단



■ 출원·심사 업무를 우선적으로 매뉴얼화

- 프로세스가 주기적으로 반복되는 업무 성격상 매뉴얼화시 업무의 투명성 및 품질 제고 효과가 큼
- 특히 심사 업무의 경우 청내 절대다수의 구성원이 동일한 프로세스에 의존하므로, 파급효과가 지대할 것으로 기대

나. 매뉴얼은 어떻게 만들건데? : 6시그마 기법 도입 시작

■ 제대로 한번 만들어 보자 : 검증된 매뉴얼이어야만 한다

- 정답이 없는 업무 프로세스의 경우, 최적의 정답을 찾아내야 함
 - 업무 프로세스를 어떻게 평가해야 할까?
 - 정답이 명확히 드러나 있는 업무 프로세스인 경우라도 혹시 정답이 비효율적인 것이라면 바꾸어야 함
 - 그렇다면, 업무 프로세스를 어떠한 방식으로 재설계해야 할까?
- ➡ 매뉴얼을 만들기 위한 '검증된 기법'이 절실히 필요

■ 어떠한 '기법'이 최적의 대안인가?

- 복잡 다난한 업무 프로세스를 최적의 형태로 정의 및 재설계하여 매뉴얼상에 체화시키기 위해서는
 - 프로세스 혁신이라는 관점에서 접근해야 함
- PI, BPR, BPM, PMI, PMO, EA, ISP 등 프로세스 혁신을 목적으로 이미 다양한 Tool이 소개된 바 있지만,
 - 6시그마의 경우 상기 개별적 Tool을 포용하면서 공공부문과 같은 사무간접분야에도 효율적으로 적용될 수 있는 종합 프로세스 혁신 기법임을 확인할 수 있었음
- 특히 6시그마는 컨설턴트 위주가 아닌, 즉 조직 구성원의 주도하에 과제를 해결하기 때문에
 - 조직 혁신의 결과뿐 아니라 혁신 역량이 조직 내에 온전히 남아 있게 된다는 점에서도 그간의 혁신 기법과 차별화됨



다. 매뉴얼 작성이 최종 목적이었던가?

■ 매뉴얼에 국한시키기에는 6시그마가 너무 아깝지 !

- 프로세스 개선 및 재설계의 결과물은 매뉴얼일 수도, 아닐 수도 있음
 - 시스템에 곧바로 구현될 수 있는 프로세스의 경우, 담당자의 업무상 참고물인 매뉴얼이 굳이 요청되지 않을 수도 있음

- 근래들어 전산시스템이 비약적으로 발전함에 따라 6시그마의 결과물이 인위적인 판단의 기준을 제공하는 매뉴얼 형태로 귀결되지 않는 사례 빈번

■ 이참에 6시그마를 통해 우리 조직 전반에 대해 진단해보자

- 결과(매뉴얼)보다는 과정(프로세스 혁신)이 우선
- 전사적인 프로세스 혁신 노력이야말로 성공의 열쇠
 - 민간사례 : 삼성, 모토로라, GE 등
 - 공공사례 : 우정사업본부, 인디애나주 포트웨인시 등

추진 내용 : 그레 한번 해보는기야

가. 정예요원 선발 및 교육

■ 분야별 BB후보 선발

- 1차사업시 프로세스 개선 파급효과가 클 것으로 예상한 출원·심사 분야를 중심으로 핵심인재 14명 선발
 - 특히 절대 다수의 구성원이 동일한 프로세스에 의존하는 심사분야에 인력 집중(14명 중 8명)
 - 동사업결과를 시스템적으로 접목시키기 위해 정보기획본부 인력 포함
- 2차 사업시 심사부서뿐만 아니라 정책·지원부서로 적용대상을 확대하여 전부서에서 핵심인재 20명 선발



■ BB후보 교육 수행

- 컨설팅 기관 선정
 - 6시그마 원론에 충실하고 양질의 교육을 이행할 수 있는 전문화된 인적 구성을 갖춘 민간의 6시그마 전문기관
- 한번에 두 마리의 토끼를 ! : 一石二鳥
 - 대표적인 6시그마 방법론인 DMAIC과 DFSS를 병행
 - DMAIC : 기존의 프로세스의 결함원인을 찾아내어 개선하는 방법론
 - DFSS : 새로운 최적의 프로세스 및 모델을 설계하는 방법론

나. 교육에 대한 반응은?

■ 무엇을 할 것인지 막막 : 대략 난감 !

○ 6시그마에 대한 회의감

A 사무관 : 정작 BB교육을 4주동안이나 받았지만, 솔직히 무엇을 어떻게 고쳐야할지 모르겠다. 6시그마를 통해 모두가 허리띠를 더 졸라매자는 얘기인 것 같은데, 결국 우리의 발등을 찢는 꼴이 아닐까?

B 사무관 : 근래 들어 사무간접 분야에까지 적용되고 있다고 하지만, 6시그마가 원래 생산성을 중시하는 제조업 분야에 적합한 방법론이잖아. 공익을 최우선시 해야 하는 공공분야에까지 생산성이 중요한 것 대로 작용하면 곤란한 것 아닌가?



○ 조직 전체에 만연한 냉소주의

A 사무관 : 우리 조직은 현재 각종 혁신기법들의 경연장이라고 해도 과언이 아니지. 직원들이 느끼는 혁신 피로감이 이미 한계선을 넘은 듯한데, 여기에다가 6시그마까지 하자고 하면 과연 누가 좋아할까?

C 서기관 : 4-5년전에 TQM을 추진하면서 관련 이론으로 6시그마가 소개된 적이 있지만, 행정업무에의 적용에는 다소 무리가 있다는 부정적인 선입견만 남기고 말았지. 이제 와서 다시 하자고 하면 직원들의 거부감은 극에 달하지 않을까?

■ 피할 수 없다면 즐겨라 : 6시그마는 선택이 아니라 필수

○ 필요성에 대한 공감

D 사무관 : 6시그마가 추구하는 정확한 데이터 관리에 따른 투명성 제고 차원에서 보면, 조직의 능력을 높이는 데 크게 기여하지 않을까?

B 사무관 : 프로세스가 비교적 정형화되어 있는 우리청 업무의 특성상 여타 공공기관에 비해 6시그마 기법이 적용될 여지가 많은 것은 사실이야. 특히 프로세스와 직간접적으로 연관된 고객의 관점에서 생각해 보면, 프로세스 개선 및 재설계를 통해 특허행정 서비스의 질을 높여야 한다는 것은 우리청의 제1 당면과제이지.

○ 기왕에 할 바에는 제대로 해야 하지 않을까?

C 서기관 : 기왕 시작한 거 평소 문제점에 대해서는 누구나 인정하였지만, 다양한 이해관계가 엇갈려 감히 추진하지 못했던 사안 위주로 과감히 건드려봐야 할 것 같아.

D 사무관 : 이참에 제대로 추진해서 우리청의 숙원사업이 하나라도 해결되면 나름대로 의미있는 것 아닐까?

다. 1차 사업 중 프로젝트 선정

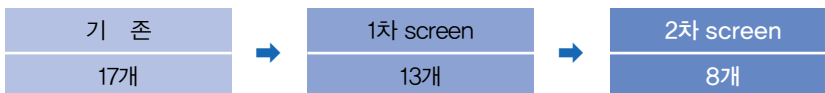
■ 6시그마 기법이 가장 효과적으로 적용될 만한 분야에 대한 고민

- 프로세스 혁신의 3대축을 중심으로 접근
 - ① 오류 관리, ② 산포 관리, ③ 고객만족도 제고
- 상기 3대축 관점에서 과제 후보군 검토
 - 검토 범위 : 청 혁신 과제, 청장 지시사항, 자체 발굴 과제 등
- 과제 후보군 도출
 - “IPC별 출원동향 예측 및 효율적인 인력 운용” 등 17개 과제



■ 과제 후보군 압축 및 확정

○ 유사 과제 통합



- 타당성 검증
 - 8개 과제에 대한 프로젝트 실행계획서 작성
 - 프로젝트 실행계획서를 토대로 컨설턴트와의 검증
- 과제 확정
 - 컨설턴트와의 검증 결과를 토대로 6개 과제에 대한 청장 승인

■ 확정된 과제 리스트

- 오류 관리 : 2개 과제
 - 출원·등록 단계 절차방식 오류 관련
 - 심사·심판 단계 절차방식 오류 관련

- 산포 관리 : 2개 과제
 - 심사착수(FA)기간 산포 관련
 - 서류 이송 Cycle Time 관련
- 고객만족도 제고 : 2개 과제
 - 민원 관리 및 예방시스템 관련
 - 심사부담에 따른 환산점수 기준 관련



라. 2차 사업 중 프로젝트 선정

■ 2차 사업부터는 일과 혁신을 통합하기 위하여 BSC 성과관리시스템과 6시그마를 연계하여 프로젝트 도출

- BSC/KPI 중 핵심과제들을 중심으로 프로젝트 Pool을 만들고, 국장·과장이 전원 참석하는 본부별 워크아웃을 개최
- 부서별로 담당 KPI에 대한 분석, 문제점 파악, 6시그마 적용 가능성 검토 후 최종 프로젝트 및 참여요원(BB/GB) 선정

■ 프로젝트 선정 보고회를 개최하여 본부단위로 국장들이 청장·차장에게 담당프로젝트 선정배경 및 추진계획을 직접 보고

마. 프로젝트 지원역량 결집

■ 청장의 전폭적 지원과 참여

- 수차례에 걸쳐 지원의사 피력 : 과제수행에 전념토록 조치
 - 6시그마 BB T/F 구성 및 off-the-job 운영
 - 독립된 업무수행을 위해 지식재산연수원에 별도의 사무공간 설치
- ※ 일이 많아서 6시그마를 못한다고 얘기하면 차장하고 검토해서 일 자체를 폐지하는 것을 추진 하겠다(간부회의 중 청장님 말씀, '05.8.29)



- 전문가 초청을 통한 노하우 공유의 장 마련 : 청내 공감대 확산
 - 6시그마 도입 성공 사례(삼성SDI, 삼성석유화학)
 - 경영혁신(조동성 교수), 정책품질관리(김종래 교수)
- 실제 산업현장 체험을 통한 목표의식 고취 : 6시그마 추진 기업 벤치마킹
 - 포스코, 삼성석유화학

■ 강력한 추진체계 확립

- 혁신팀을 6시그마 사무국으로 운영 : T/F 운영 및 지원 총괄
 - 챔피언, BB, GB, 컨설턴트, 현업부서 간의 유기적 협력관계 형성 지원
- Champion 및 GB 대상자 선정, 교육 실시
 - Champion : 국장급(7월초 교육)
 - GB : 사무관 및 주무관급(6월말~7월초 교육)
- ※ Champion 지정 → 추진동력배가, GB 지정 → 추진역량 배가

그러나, 예상했던 문제가 발생하디 !

■ 벤치마킹 사례 부족 : 풍요속의 빈곤

- 다양한 성공사례가 존재하나, 정작 입맛에 맞는 외부 사례가 극히 부족
- 물론 일부 공공기관의 사례가 있기는 하나, 대부분 순수 공공영역이라고 보기는 어려운 영역에 국한 (금융/택배/운송 등)

■ 감당되지 않는 과제 규모 : 온 세상을 다 짊어질 수 있을까?

- 첫술에 배불려야 한다? - 주어진 기간(5개월) 대비 무리한 욕심
 - 민간분야의 경우, BB의 첫과제 수행 기간은 대략 6개월
- 과제 규모는 각종 원인변수(X's)가 명백히 밝혀지는 Measure 단계를 끝내야만 비로소 산정 가능한 데 반해,
 - 프로젝트 시작 단계에서 예측하지 못한 원인변수가 속속 등장

■ 경험부족 인정 : 제대로 아는게 있어야지 !

- 이론 교육과 실제 과제 수행간의 적지 않은 Gap
- 정확한 데이터 추출 및 가공을 위한 통계 Tool 조작 미숙

■ 현업 부서와의 갈등 : 역시 예상했던 대로야~

- 불필요한 일을 만든다 : 괜한 굶어 부스럼

주어진 일만 하더라도 숨이 턱에 차는 데 ...
마치 점령군인 듯 ...

- 한시적인 구호에 지나지 않을까? : 언제나 그러하였듯이 !

그거 청장이 바뀌면 끝나는거 아니야?
특허청의 지나온 과거를 보건데, 전시행정은 오래 못가지 ...



○ 맞습니다 맞고요~

누군 좋은거 몰라서 안하나?

양적 경쟁체제하에서 품질을 논한다... 시기상조가 아닐까?

고난은 극복하기 위해 존재한다

■ 이가 없으면 잇몸으로 !

- 어느 조직에서나 6시그마를 통해 해결하기 위한 과제 유형은 크게 ‘오류 관리’, ‘산포 관리’, ‘고객만족도 제고’로 동일하게 압축됨
- 조직의 성격이 다르더라도 주어진 과제 유형에 맞는 민간 수범사례를 벤치마킹하며, 유사한 도구를 활용할 수 있었음

과제 유형	주요 진단도구	주요 해결도구
오류 관리	Fishbone, DPMO, FMEA	QFD, 실험계획법
산포 관리	ProcessMap, ProcessCycleTime	회귀분석, 관리도
고객만족도 제고	설문조사, FGI	상관분석, Modeling

■ 죽으란 법만은 없다 !

- 선택과 집중 : Work Scope의 구체화 (ex. 심사 → 특실로 한정)
- 우수한 전산자원 활용
 - 비교적 오래전 전산화 구축(웬만한 데이터는 전수 분석 가능)
- 백짖장도 맞들면 낫다 : 다양한 부서에서 현업 경험이 풍부한 BB

■ 이심전심, 인식의 변화 !

- 특정된 현업 부서 담당자를 위한 전략
 - 지속적인 접촉을 통한 문제의식 공유 → 차츰 마음의 문을 열기 시작
- 불특정한 내외부 고객을 위한 전략
 - 내부고객
 - KMS내에 ‘6시그마코너’ 개설 및 실시간 자료 업로드 (공감대 형성)
 - 중요사안의 경우 별도의 타겟 메일링
 - ON/OFF-Line 설문조사(10여차례)를 통한 여론추이 분석 (참여 유도)



- 외부고객
 - VOC 청취를 위한 1차적 수단으로 PCRM 활용
 - 현장의 목소리를 직접 듣기 위해 방문 면담 실시(서울사무소 방문자, 각종 유관기관, 법률사무소 등)

■ 승진·성과급 등 인사와 강력한 연계

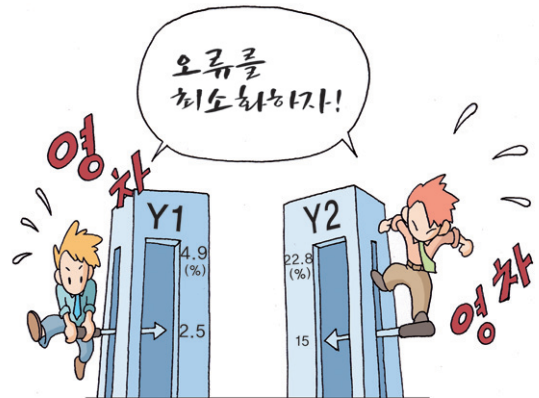
- 승진, 포상, 해외연수 등 6시그마 참여자에 대한 확실한 인센티브 제공을 통해 고생한 만큼 보상받는다라는 인식이 BB들에게 확산
- 6시그마 교육을 통해 개인의 역량도 발전시키고 보상도 확실하게 받으면서 6시그마 참여자는 점차 직원들에게 선망의 대상이 됨

혁신의 구체적 실현 - 직지만 소중한 열매기 영글디

가. 오류 관리 분야

■ 출원·등록 단계 절차방식 오류 관련

- 관리지표 설정(by CSR 분석)
 - 고객에게 전달되는 오류(Y1)
 - 전산방식심사 오류(Y2)
 - 실체심사시 발생하는 방식심사 오류(Y3)
- Y1·Y2에 대한 현수준 및 목표수준 설정
 - 현수준 : Y1 - 4.9%, Y2 - 22.8%
 - 목표수준 : Y1 - 2.5%, Y2 - 15%
- Y1·Y2를 세부유형별로 정리, 세부유형별 Weight 결정
- 주요 세부유형에 대한 원인변수(X's) 결정
- 주요 원인변수(Vital Few X's) 결정, 개선계획 수립 및 시행
- 출원·등록 사무의 방식심사 오류 최소화
 - 출원·등록 과정의 전산방식심사프로그램 개선 및 체크리스트 제공
 - 고객에게 잘못 전달되는 통지건수를 50% 이상 줄이도록 절차상 오류율을 개선 (4.9%→2.6%)



■ 심사·심판 단계 절차방식 오류 관련

- 심사·심판 단계에서의 오류 범주 정의
 - 업무착오로 인한 재작업 케이스, 지정기간 미준수 케이스
- CSR 자료 및 감사 지적사항 정밀 분석

- 세부 오류 유형(21개) 및 세부 오류 유형별 opportunity 도출
- 오류의 현수준 파악(3,376) 및 목표수준 설정(4.56~5.06)
- 세부 오류 유형별 중요도 분석
- 원인변수(X's) 파악(8개) 및 주요 원인변수 도출(3개)
- 목표 수준 달성을 위한 주요 원인변수별 개선계획 수립
 - 전산환경에 반영(fool proof 시스템 구축)
- 심사·심판 부문 절차 및 방식심사 오류 최소화
 - 특허심사시스템 개선, 명확한 처리지침 등을 통해 처리기한 위반건수와 재작업율을 줄임
 - 심사관이 심사·심판의 절차상 오류를 5년간 1회 범하는 수준(2.88%→0.03%)으로 개선

나. 산포 관리 분야

■ 심사착수(FA)기간 산포 관련

- 착수된 건의 산포(Y1) 파악(95%SPAN時 12.8개월)
- 장기미처리건(Y2) 파악(FA평균 8개월초과건 392개)
 - Y1·Y2의 원인변수(X's) 파악(34개), 주요 원인변수 도출(8개)
 - 주요 원인변수별 정밀분석 및 개선계획 수립, 시행
 - Y1 : 2006년까지 10개월, Y2 : 2005년말까지 0개
 - 심사착수기간 산포 감소
 - 심사대기평균기간보다 6개월 이상 장기미처리 중인 출원건 전량 해소
 - 편차감소시스템 구축, 심사관행 개선 등을 통해 심사대기평균기간 편차를 6개월 내에서 관리하여 심사지연에 따른 고객불만 대폭 해소



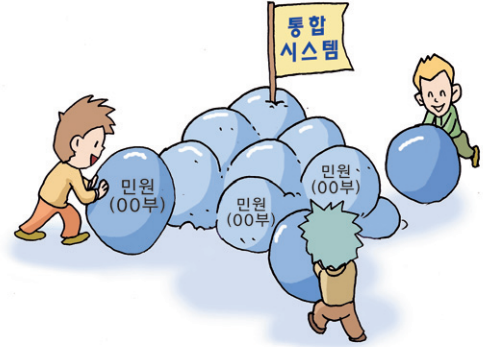
■ 서류 이송 Cycle Time 관련

- 관리지표 설정 : 출원(Y1), 등록(Y2), 심판(Y3)분야 방식심사처리기간
- 관리지표별 현수준 파악 및 목표수준 설정
 - 현수준 : 관리지표별 USL에 기반하여 파악
 - 목표수준 : 관련 업무 담당자 KPI에 기반하여 설정
- 지표별 원인변수(X's) 발굴, 주요 원인변수 도출, 개선계획 수립·시행
- 방식심사 처리시간(Cycle Time) 감소
 - 서류 오류 예방시스템, 첨부서류 간소화, 수수료 이체시간 감소, 불필요한 프로세스 제거 등을 통해 출원·등록·심판 분야 방식심사 처리에 소요되는 시간을 단축

다. 고객만족도 제고

■ 민원 관리 및 예방시스템 관련

- 프로젝트 범위 설정 : 고객만족도 제고, 민원처리 통합체계 구축
- 고객유형별 VOC 청취(내부고객 : FGI, 외부고객 : PCRM, 설문, 면담)
- DFSS 로드맵에 따른 과제 수행
 - 타기관 벤치마킹 : 관세청, 병무청, 철도공사
 - 디자인 요소 발굴 및 상세 디자인, 상세 디자인 검증 및 최적화
- 민원처리 프로세스 개선을 통한 고객만족도 제고
 - 민원처리 통합시스템을 구축하여 다수 부서에 산재되어 있는 민원업무 처리 프로세스를 통합관리함으로써 민원회신 내용의 일관성 유지, 민원 DB구축 가능



■ 심사부담에 따른 환산점수 기준 관련

- 관리지표 설정 : 심사관 만족도(Y1), 심사관 그룹간 만족도 산포(Y2)
- 현수준 측정 및 목표수준 설정
 - 현수준 : Y1 - 42.4%, Y2 - 1.32, 목표수준 : Y1 - 55%, Y2 - 1.83
- 원인변수(X's) 도출(28개), 주요 원인변수 선정(약 5개)
- 주요 원인변수간의 함수관계로 심사부담 환산점수 기준 재설계
- 심사부담에 따른 환산점수 기준 조정
 - 출원건의 청구항수, 기술난이도 등을 고려한 객관적인 심사실적 측정지표 개발
 - 심사관의 실질적인 심사부담을 반영한 공정한 성과평가 기반 구축

과제명	과제개요	개선목표(성과)	직무 반영
심사·심판 절차 및 방식심사 오류 최소화	특허넷 시스템 개선, 명확한 처리지침 마련	심사관의 절차상 오류 발생빈도를 5년간 1회 발생 수준(2.88%→0.03%)으로 개선	처리지침 수립/제공(~'05.12) 특허넷시스템에 반영(~'05.11)
출원·등록 사무의 방식심사 오류 최소화	출원·등록과정의 방식심사프로그램 개선	고객에게 잘못 전달되는 통지건수를 50% 이상 감소시킴(4.9%→2.6%)	전산방식심사 체크리스트 작성 및 방식심사 프로그램 기능 개선('05.9~'06.6)
심사부담에 따른 환산점수 기준 조정	청구항수 등을 고려한 객관적인 심사실적 지표 개발	심사시 환산점수 기준 조정을 위한 표준 프로세스 정착	환산점수 조정안 확정(~'05.12) 및 전산환경 구축(~'06.6)

과제명	과제개요	개선목표(성과)	직무 반영
심사착수기간 산포 감소	심사관행 개선, 편차감소시스템 구축	심사대기평균기간보다 6개월 이상 미처리 출원 건 전량 해소	장기 미착수건 관리(~'05.11) 및 산포관리를 위한 전산시스템 구축(~'06.12)
민원처리프로세스 개선을 통한 고객만족도 제고	민원처리 통합시스템 구축 및 고객만족전략팀 운영	기관행정이용자만족도 정부 최고수준으로 향상	전산시스템 개발(~'06.6) 및 고객만족전략팀 운영('06.1)
방식심사 처리시간 (Cycle Time) 감소	첨부서류 간소화, 접수오류 및 관리시스템 구축	방식심사 처리기간 단축 및 방식심사 업무경감	관련법령 개정 추진, 접수 오류 등 예방시스템 구축(~'06.2)

▲ 1차 6시그마 사업 과제 및 추진현황

혁신의 종합적 성과

가. 혁신후의 변화와 성과

■ 특허행정의 무결점 시대를 열어가기 위한 힘찬 전진

- 간과하기 쉬우나, 중요도가 높은 행정절차의 오류율 감축
 - 특허행정 서비스의 신뢰도 향상
- 합리적인 프로세스에 기반한 투명한 일 처리
 - 예측가능한 특허행정 서비스 제공



■ 보이지 않았던 각종 장벽이 허물어지기 시작

- 대부분의 업무가 각 개인의 독자적인 처리에 의존할 뿐만 아니라 fool proof 시스템 또한 효과적으로 구축되어 있지 않아,
 - 자신이 깨닫지 못하면 잘못된 처리가 지속적으로 반복될 여지가 큼
- 그간의 불합리한 점, 취약점 등을 여과없이 파헤치다 보면 현업 담당자들의 심리적 저항은 물론이고 갈등관계가 외부로 표출되기도 하나,
 - 궁극적으로 현업에 추가부담을 부과하기 보다는 현업의 고질적인 문제점에 대해 같이 고민하고 해결하자는 인식을 공유하면서 차차 과제 진행에 가속도가 붙기 시작
- 아울러, 다양한 부서의 구성원들이 대면 기회를 자주 갖다보니 상대 부서 및 인력을 향한 부정적 선입견도 점차 허물어짐

■ 일하는 방식 개선

- 무조건 열심히 일하는 것보다 스마트하게 일하는 방식 추구
 - 스마트한 일처리를 위해, 사실 데이터에 근거한 통계기법 적극 활용

- 6시그마 로드맵이 점차 체화되기 시작
 - 미리 답을 정해놓고 일을 처리하기 보다는, 6시그마 로드맵을 충실히 밟아가면서 답을 찾아가는 자세
 - 특히 파급효과가 큰 업무일수록 시간이 좀 더 걸리더라도 정확한 분석이 담보되어야 함



■ 종합적인 특허행정혁신체계 구축을 통한 혁신문화 정착

- BSC 성과관리시스템과 6시그마를 연계하여 일과 혁신을 통합하고 일하는 방식의 전환을 통해 조직의 비전 달성 및 성과 극대화
- 경험, 직관, 관행에 의한 행정에서 탈피한 합리적·과학적 행정으로 정책 및 심사 프로세스를 개선하고 업무의 효율화 도모
- 혁신지향형·문제해결형 과업수행을 통한 전략적 사고 및 변화리더십 강화로 조직·개인의 지속적 핵심역량 제고

■ 6시그마 기대효과

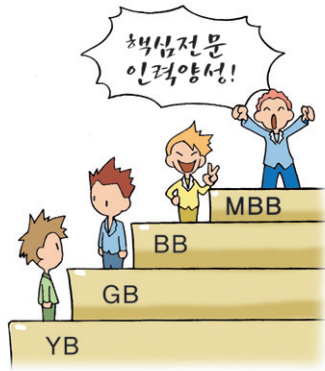
- 6시그마를 통한 BSC 4대 관점별 기대효과는 다음과 같음

이해관계자	세계 최고 품질의 신속한 특허행정 서비스 제공 원천특허기술 확보를 통한 국제특허분쟁 경쟁력 강화	PERFORMANCE 고객만족을 통한 이미지 제고
프로세스	데이터와 통계에 근거한 합리적·과학적 행정 업무혁신을 통한 정책품질 제고 및 핵심과제 해결	OPPORTUNITY CTD/CTP의 효율적 관리, BSC/변화관리와의 시너지 효과
자원 (재무/인력/제도)	고객의 민원비용 절감 및 예산의 효율적 집행 직무재설계를 통한 인력·조직 운영의 합리화	SYSTEM 자원운영의 최적화로 중앙책임운영기관 기반 구축
학습 및 혁신	창의성과 리더십을 갖춘 핵심인재 양성 혁신문화 정착을 통한 체계적인 조직역량 강화	BEHAVIOR 일과 혁신의 통합으로 일하는 방식전환 (Change the way we work)

나. 앞으로의 과제와 예상성과

■ 혁신의 시작과 끝은 인적자원 – 혁신을 선도할 핵심 전문인력 양성

- 조직의 인력을 정예화하고 각 개인이 자신의 만파워를 최대한 활용하는 조직문화를 열어 간다는 점에서 큰 의미
- 당분간은 전문 컨설팅기관의 도움하에 BB를 지속적으로 양성하고, BB중에서 MBB가 탄생하기 위한 토양을 구축하는 데 주력
- 궁극적으로는 MBB를 중심으로 GB와 BB가 자체 양성되어 인력양성의 선순환고리가 구축될 수 있도록 추진



■ 변화관리 프로젝트와의 연계

- 6시그마는 기본적으로 변화를 수반하기 때문에, 현 상태를 유지하고 싶어하는 인간 본연의 관성을 자극
- 갈등이 확산되길 염려해 뒷짐지고 있기 보다는, 갈등을 해소하기 위해 적극적인 액션을 취하는 것이 6시그마를 위한 첫걸음임을 인식

■ 사무국의 역할 중요

- 6시그마 프로젝트를 지속적으로 발굴하고, 진행중인 프로젝트가 순조롭게 매듭지어지도록 관리
- 사무국의 역할이 구체적으로 정립되어 있고 얼마나 적극적으로 주어진 역할에 임하는지 여부에 따라 해당 조직의 6시그마 성과 좌우
- 정기적으로(통상 매주) BB와의 미팅을 통해 프로젝트 진행상황을 점검하고 애로사항을 청취함은 물론, 월별 2차례 챔피언과의 미팅을 주선하여 프로젝트 일정 관리 필요

■ 성과와 연계를 통한 강력한 동기부여

- 프로젝트 평가 결과를 인센티브 시스템에 반영
- 인센티브의 종류
 - 성과평가시 S등급/A등급 부여하여 승진 및 성과급 우대
 - BB 등 전업 과제수행자에 매월 특별수당(20만원~50만원) 부여 추진
 - 혁신마일리지 획기적 부여 : 청내 최고 수준
 - 연말 표창 및 포상금(50만원~100만원) 수여

■ 단계별 추진목표

목 표	6시그마의 도입으로 지식재산 창출/보호/활용을 위한 전략적 실행력 강화
핵심기치	고객서비스 제고, 일하는 방식 개선, 조직 및 개인 역량의 극대화
조직문화	혁신지향형/문제해결형 과업수행의 내재화

도입기 ('05)	→	확산기 ('06 ~ '07)	→	정착기 ('08)
6시그마 운영체제의 안정화		MBB의 양성		6시그마 BET와 CDP와의 관계
지식재산 보호 프로세스의 효율화		지식재산 창출/활용의 효과성 제고		범 정부적 지식재산정책의 효과성 제고
DMAIC의 도입/정착		DFSS를 통한 정책개발의 일반화		6시그마 문화의 내재화

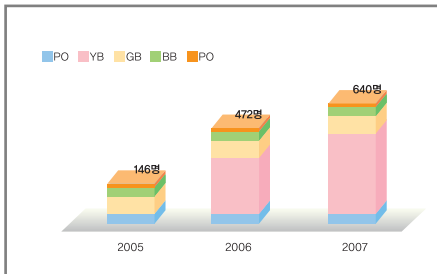
전사적 혁신전략과의 연계(성과관리 / 지식경영 / 고객만족 경영)

■ 단계별 인재육성 및 프로젝트 수행 계획

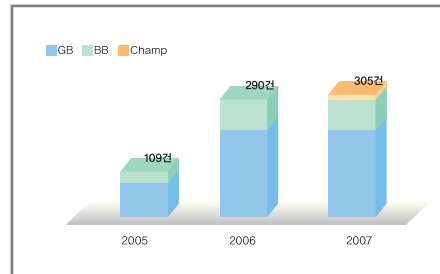
○ 2007년까지 핵심인재 육성 1,258명과 과제 수행 704건을 목표로 추진함

	2005년	2006년	2007년	계
MBB	-	5명	10명	15명
BB	32명	27명	40명	99명
YB	-	300명	450명	750명
PO	33명	40명	40명	113명
누계	146명	472명	640명	1,258명

	2005년	2006년	2007년	계
Champion	-	-	5건	5건
BB	40건	90건	100건	230건
GB	69건	200건	200건	469건
누계	109건	290건	305건	704건



▲ 핵심전문가 육성 계획



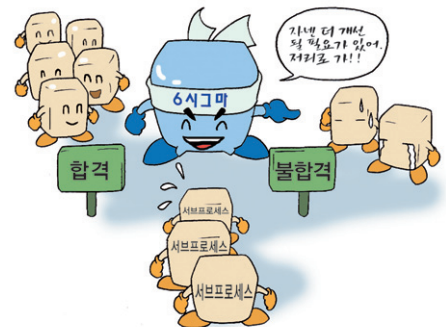
▲ 6시그마 프로젝트 수행 계획

벤치마킹을 위한 성공요인 분석

가. 성공요인 분석

■ 특허청 업무특성에 적용 용이

- 프로세스에 기반한 일처리 비중이 높아 소관 업무 중 상당부분이 6시그마 기법 적용 대상
- 다수의 구성원이 동일한 매크로 프로세스에 의존한다는 점에서 프로세스 혁신을 통한 파급효과 지대
- 매크로 프로세스는 무수히 많은 서브 프로세스로 구성되어 있다는 점에서 개선의 여지가 있는 서브 프로세스 다수 존재
- 행정전산화 수준이 정부부처 중에서는 물론이고 전 세계 어느 유관기관보다도 높다는 점에서 데이터에 기반한 통계분석이 용이

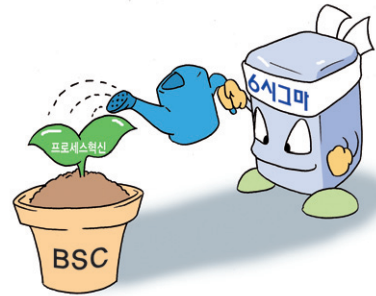


■ 기 구축된 BSC를 통한 Win-Win

- 목표가 BSC의 형태로 명확히 제시되어 있었기에, 목표를 달성하기 위해 프로세스를 개선

하는 6시그마 기법이 큰 무리없이 연착륙 가능

- 더욱이 변화관리, ISP, 액션러닝 등 다양한 혁신기법을 이미 경험한 바 있어, 6시그마를 통해 프로세스 혁신을 주도하기에 더없이 유리한 조건



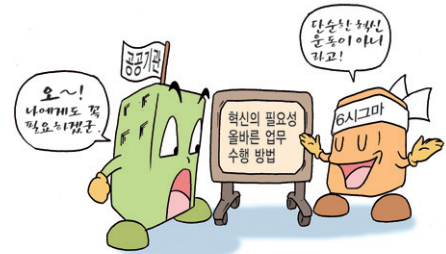
■ 기관장의 강력한 의지로 인한 플러스 알파

- CEO의 강력한 리더십이야말로 6시그마 프로젝트의 핵심 성공요인
- CEO의 리더십이 전제되어야만 조직 전체의 공감대 형성은 물론 추진 요원들의 교육과 훈련 등 여타 성공요인의 활성화 가능
- 특허청은 청장의 수차례 의지 표명과 전폭적 지원이 있었기에, 6시그마 기법을 도입할 수 있었음

나. 공공부문에서 벤치마킹할 수 있는 핵심 사항

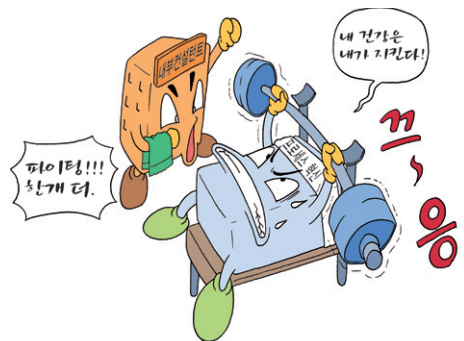
■ 6시그마는 효율적으로 일하는 방식에 관한 것

- 6시그마는 단순한 품질혁신 운동뿐만 아니라 정신 운동, 즉 철학이며 올바르게 일하는 방법을 일러준다는 점에서 공공분야에도 효율적으로 접목 가능
 - 공공분야도 크게는 사무간접분야에 속하며, 최근 들어 민간기업의 사무간접분야 적용 및 성공사례가 심심치 않게 등장하고 있음
- 사무간접분야만을 위한 로드맵(DFSS) 및 검증된 활용도구가 점차 충실해지고 있는 바,
 - 기존의 일하는 방식을 효과적으로 수정함은 물론
 - 기존에 존재하지 않던 일처리 방식을 효과적으로 설계하는 데에도 유용하게 활용 가능



■ 학습 효과가 조직내에 온전히 체화된다는 점

- 외부 컨설턴트 위주로 과제 해결이 이루어지는 여타 프로세스 혁신 기법과는 달리, 내부 인력 위주로 과제 진행
- 외부 컨설턴트는 내부 인력이 스스로 과제를 해결할 수 있도록 교육 및 과제 컨설팅에 역점(조력자 역할)
- 내부 인력이 스스로 과제 해결 능력을 갖추게 되면 (통상, 4~5개 가량의 과제 완료 후) 내부 인력만으로 자체 교육 및 컨설팅이 가능 → 자가 발전 시스템



제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

【 행정생산성 향상 】

2. BSC 통합성과관리시스템 본격 가동

- 추진 배경 : 기형적으로 비대한 중간계층(5급)으로 조직관리의 부담 가중,
새로운 성과관리 및 보상시스템에 대한 수요 증가
- 추진 내용 : 특허청의 미션과 비전을 달성할 수 있는 전략적 성과관리시스템
을 조직 및 개인단위까지 구축
- 추진과정상의 장애 및 갈등 극복과정
- 추진 성과
- 성공요인 분석
- 향후 발전 과제

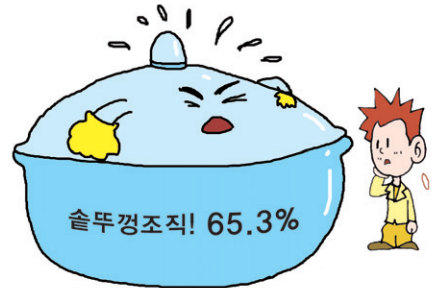


추진 배경

- 기형적으로 비대한 중간계층(5급)으로 조직관리의 부담 가중, 새로운 성과관리 및 보상시스템에 대한 수요 증가

가. 심사인력 증원에 따른 새로운 문제 : 일명 ‘솔뚜껑 조직’

○ 최근 수년간 우리나라의 지식재산권 출원 규모는 지속적으로 증가하여 이미 선진국 수준에 달하였다. 즉, GDP 수준은 11위권인데 반해, 지식재산권 출원 규모는 선진국 수준(4위권)으로 발전하였으며 국제 기술경쟁력의 주요한 척도인 국제출원 규모는 6위권을 유지하고 있다. 이러한 지식재산권에 대한 국내외의 급격한 환경변화에 따라 특허행정에 대한 수요도 또한 급증하고 있으며, 특허청에서는 이러한 변화에 대응하여 최근 4년간 434명의 심사인력을 증원하였다.



○ 그러나, 심사인력의 대폭적인 증원에 따른 후유증이 발생하기 시작한 것은 머지않은 시점이었다. 특허청 전체 정원 대비 5급 사무관의 비율이 65.3%로 중간계층이 매우 기형적으로 비대한 조직구성이 문제의 발단이 되었던 것이다. 이를 두고 특허청 내부에서는 ‘솔뚜껑 조직’ 이니 ‘밀집모자형 조직’ 이니 하는 신조어들이 생겨나기 시작하였다. 이러한 현상은 다른 중앙행정기관의 전체 정원 대비 5급 비율이 약10%인 점과 비교한다면 특허청의 조직구성은 확실히 기형적인 것이 사실이다.

나. 연공서열? 이대로는 안된다!

- 심사인력의 대폭적인 증원은 결국 제한된 승진과 성과급에 대한 치열한 경쟁을 의미한다. 즉, 그 동안 관행적으로 이루어져 오던 연공서열에 의한 근무성적평정과 그에 따른 승진, 성과급의 배분방식으로는 조직구성원들의 역량을 극대화하고 특허청을 세계최고의 특허행정기관으로 이끌어 갈 수 없다는 점이 이제 명확해졌다.
- 새로 임용된 심사관이 향후 과장으로 승진하기 위해 50년 이상의 기간이 소요되는 연공서열방식은 우수한 인재들이 스스로 역량을 발휘할 수 있도록 하는 동기요인이 되지 못한다. 한 마디로, ‘솔뚜껑 조직’에서 ‘누룽지’를 단순히 먼저 들어왔다는 이유로 많이 나뉘줄 수는 없는 노릇이 아니겠는가?

다. “측정할 수 없는 것은 관리할 수 없다!” 성과측정 도구를 찾아라

- 연공서열에 의한 승진과 성과급 등 보상배분은 더 이상 최선이 아니라는 점은 특허청 조직구성원 누구나 공감하고 있는 현실에서 획기적인 대안을 모색하기 위해 노력하던 차에

2004년 10월 초 어느 날 청장실에서 혁신팀에 'BSC(균형성과관리)' 도입에 대해 검토해 보라는 지시가 내려왔다. 그 동안 공무원에 대한 성과관리 방안으로 4급 이상에 대한 '목표관리제(MBO)'와 5급 이하에 대한 '근무성적평정제도'가 시행되고 있었지만, 연공서열에 의한 평정부여방식에 지나지 않았던 것이 사실이었다.

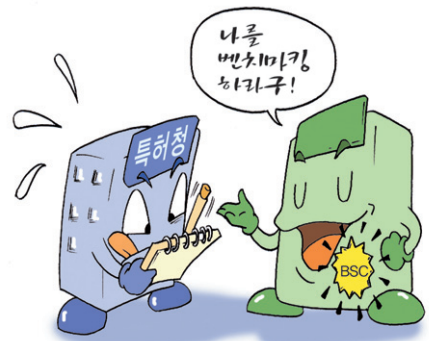
- 이는 '숫자로 표시된 목표 없이 무엇인가를 하려는 것은 체중계 없이 살을 빼려는 것과 같다. 수치적 목표가 없다면 무엇을 하려는지 모르는 것과 같은 것이다.'는 문장이 의미하는 바와 같이 정확한 성과관리를 위해서는 성과를 수치화하여 측정할 수 있는 도구를 마련하는 것이 우선이다. 특허청의 업무특성상 계량화의 가능성이 다른 부처에 비해 현저히 유리할 것이라는 점을 감안할 때 BSC를 특허청에 적용하는 것은 충분히 의미있는 일이라는 데 청장님과 혁신팀의 공감대가 형성되었다.

추진 내용

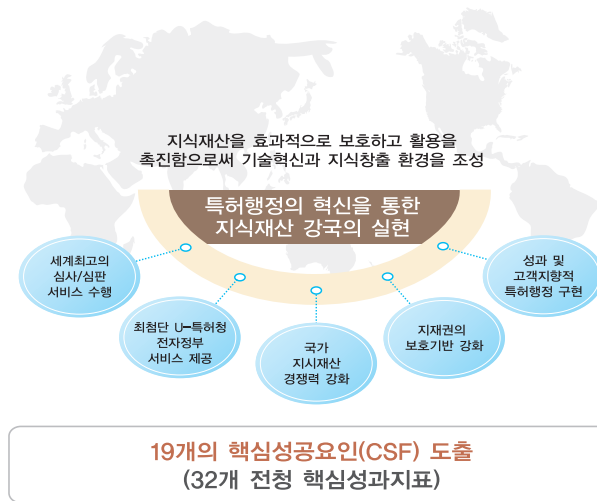
■ 특허청의 미션과 비전을 달성할 수 있는 전략적 성과관리시스템을 조직 및 개인 단위까지 구축

가. 1단계 : 전략체계 Review 및 조직성과관리모델 구축

- 특허청의 BSC성과관리시스템 개발 추진은 크게 3단계로 진행되었다. 먼저 2004년 10월초부터 약 1개월간 BSC에 대한 사전학습 및 국내외 사례에 대한 벤치마킹을 실시하였다. 국내기업으로는 KOTRA의 BSC 구축사례와 한국도로공사의 사례를 벤치마킹하였으며, 외국의 사례로는 미국 특허상표청(USPTO)의 성과관리모델을 벤치마킹하였다.
- 사전 준비단계를 거쳐 2004년 11월중순부터 본격적인 특허청 BSC성과관리시스템 개발에 착수하였다. 우선 특허청내의 핵심인재들로 구성된 '성과관리시스템 구축 TF'를 구성하여 특허청의 임무와 비전, 전략목표를 재정립하였다. 그간 수행해 오던 전략체계를 재점검하고 이를 달성하기 위한 핵심성공요인(CSF, 19개) 및 핵심성과지표(KPI, 32개)를 도출하여 청 전략체계를 정립('04.12.2)하였다.
- 새로운 전략체계를 토대로 전략목표와 연계하여 각 국/과 단위에서 추진할 성과목표와 핵심성공요인, 핵심성과지표를 도출('04.12.21)하였으며, 이를 계약내용으로 청장과 차장, 차장과 국장간, 국장과 과장간 1년 단위 직무성과계약('04.12.28)을 체결하였다. 직무성과계약은 선포식을 통하여 전 직원 앞에서 성과관리분야 선도부처로서 모범사례 창출 의지를 확인하는 계기를 마련하기 위해서였다.



특허청의 임무(Mission), 비전 및 전략목표

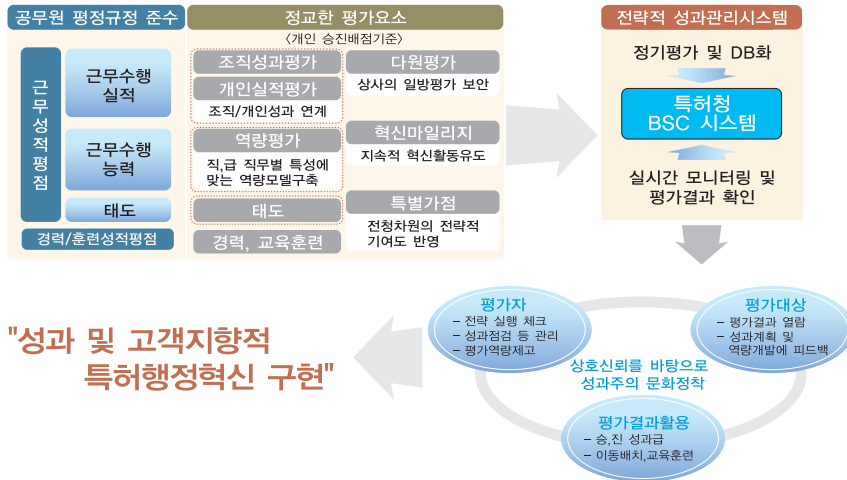


나. 2단계 : 조직단위 BSC 상세설계 및 개인성과관리모델 개발

- 2004년말에 구축한 BSC를 2005년 상반기에 일부 수정·보완하고 핵심성과지표의 구성요소에 대한 정의, 측정주기 설정 및 목표값(Target)설정 등 조직단위 BSC에 대한 상세설계 작업을 진행하여 성과측정 및 평가에 따른 직원들의 수용성을 제고하였다.
- 조직단위 BSC설계에 이어 개인단위 성과관리모델을 구축하였다. 과단위 조직의 KPI를 과구성원 개개인에게 배부하고, 조직성과평가점수를 개인평가점수에 반영하는 방법으로 조직단위의 성과를 개인단위의 성과체계에 강하게 연계하여 조직전반의 전략실행력을 강화하고자 노력하였다.
- 아울러, 직무분석작업을 통해 개인단위의 성과관리와 동기부여를 위한 개인 실적 및 역량 평가체계를 개발('05.4.30)하였고, 동시에 성과중심의 인사운영기반 구축을 위해 성과평가 결과를 승진, 성과급 등 보상체계와 연계를 강화하는 방안을 마련하여 전 직원에게 공표('05.5.4. 2차 직원설명회)하였다.
- 개인 성과관리시스템은 조직의 전략목표와 개인의 업무목표를 성과중심으로 연계하여 개인 실적을 평가하고, 역량평가, 다면평가와 혁신마일리지 등 다원화되고 정교한 평가요소를 체계적으로 통합하여 이를 인사와 보수에 반영하는 것이 핵심이다.



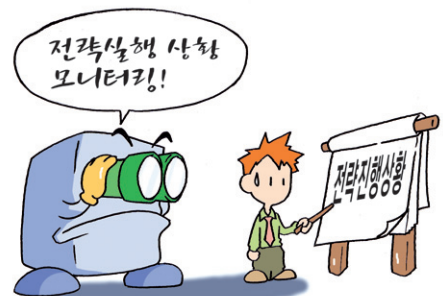
평가요소의 다원화 및 정교화로 체계적 성과평가



- 개인실적평가는 조직성과관리시스템의 조직성과평가결과가 개인성과관리시스템에 자동 연계되고 개인이 업무수행 중 수시로 입력한 실적 평가결과를 합산하여 평가점수를 산출 하며, 평가군(정책행정지원군, 심사군, 심판군)에 따라 사전평가(20%)와 사후평가(80%)로 구분하여 운영하고 있다. 사전평가는 기피업무 또는 도전적 성격의 업무와 일반업무의 차 이를 구분하여 평가결과와 공정성을 기하고 목표의 도전적 의미를 기하고자 하였다.
- 역량평가는 직급, 직무별 특성에 적합한 공통역량(2개), 리더역량(5~6개), 직무수행역량 (2~4개)으로 구분하여 평가하게 된다. 공통역량은 조직의 비전과 전략달성을 위해 공통으 로 요구되는 행동특성과 가치관으로 설정하였으며, 리더역량은 부서 목표달성을 위해 국·과장급 리더에게 요구되는 자질, 역할 및 책임과 관련된 역량이다. 끝으로 직무수행 역량은 직무수행에 요구되는 전문지식과 태도 등을 평가하고자 하였다.
- 또한 상사, 동료, 부하의 360° 다면평가를 통해 상사가 일방적으로 평가하는 실적과 역량 평가를 보완하였고, 지속적인 혁신활동을 유도·전파하기 위해 혁신마일리지 점수를 일 정부분 반영하도록 함과 동시에, 전청차원에서 특별히 중요한 전략과제를 성공적으로 수 행하는 경우에 한하여 특별가점제도를 운영하고 있다.

다. 3단계 : IT 솔루션을 이용한 성과모니터링 시스템 구축

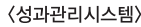
- 조직 및 개인성과관리를 위해 IT 솔루션 최적화 를 통한 성과관리시스템 개발을 2005년 4월 1일 부터 시작하여 3개월의 작업 끝에 6월 말 완료 하였다. 통합적인 성과관리가 가능하도록 성과



○ 시스템 구축 과정에서 이미 개발하였던 핵심성과지표와 목표값 등에 대한 검증작업을 재차 시행(KPI 산식 수정 등)하였으며, 동시에 직원 설명회('05.6.16~18) 등을 거쳐 조직내 전략체계 전파 및 공감대 형성을 위해 노력하였다.

특허청

〈주요 운영시스템〉



〈신규 개발시스템〉

■ 달성도 위주 성과평가의 단점 보완을 위한 정성적 과정 평가

- 152 지식강국 실현을 위한 참여정부 특허행정혁신 백서

■ 목표타당성과 목표달성도 연계

- 목표타당성을 평가하고 그 결과를 목표달성도와 연계하여 제도도입의 초기의 목표값 검증 미흡에 따른 문제점을 해소하는데 노력하였다. 목표달성도가 높고 목표타당성도 높을 경우 목표달성도 점수에 가점(20%가점)을 부여하고 반대로 목표타당성이 낮을 경우 목표달성도 점수에 감점(10~20%감점)을 하는 방법이다. 또한 목표타당성이 보통이하로 평가 받을 경우에는 목표값을 수정하도록 하였다.

■ 체계적인 성과관리운영체제 구축

- 특허청의 성과관리운영체제는 성과관리위원회, 평가총괄반, 평가군별 국·과 평가반 및 외부자문단으로 구성되어있다. 성과관리위원회는 차장을 위원장으로 보직국장들이 위원이 되고, 평가제도운영의 기본방침 수립, 목표수준 평가 및 조정, 목표변경 및 평가결과 검토·조정과 평가자 POOL에서 평가반을 최종 확정하는 기능 등 전체적인 조율 역할을 하게된다.
- 평가총괄반은 평가제도 운영 실무를 총괄하게 되고, 국·과 평가반은 중간평가수행 및 평가보고서를 작성하며, 외부자문단은 학계, 업계, 연구원 등 외부전문가를 영입하여 평가의 전문성과 객관성을 제고하였다.



■ 다원화되고 정교한 평가요소가 상호 보완적인 기능 수행

- 특허청은 공무원 평정제도의 틀을 유지하면서 개인단위 성과평가 및 역량평가모형을 개발·운영하고 있으며, 그 외에 다면평가, 혁신마일리지, 특별가점 등을 상호 보완적으로 운영함으로써 성과평가제도의 다원화 및 정교화를 위해 노력하고 있다.

추진과정상의 장애 및 갈등 극복과정

■ 성과평가를 통한 서열화에 대한 저항과 이를 극복하기 위한 워크숍, 설명회 및 변화관리 프로그램 운영

가. 예견된 저항과 갈등

- 민간기업, 정부부처 구별없이 성과평가를 통해 직원들을 서열화하고 그 결과에 따라 승진, 성과급 등 보상을 배분하겠다고 할 때에는 저항이 있게 마련일 것이다. 누구든 평가받기 좋아하고 비교되기를 선호하는 사람은 없을 것이므로 매우 자연스러운 현상일 것이나, 이를 자연스런 현상으로 방치해서는 곤란한 것이 또한 현실이다.

- 특허청에서도 성과관리시스템 도입을 처음 공표했을 때부터 공식·비공식적으로 많은 불만이 표출되었다. ‘결국, 출세우기를 하자는 것 아니냐?’, ‘직원들을 비인간적인 무한경쟁 체제로 몰아넣으려고 하느냐?’ 등 불멘소리들이 여기저기서 들려오기 시작하였다. 물론, 그간의 연공서열방식에 의한 평가에 대한 미련을 가진 직원들도 있었으나, 많은 부분은 정보부재에 따른 오해가 낳은 것이었다.

나. 저항을 성공의 동력으로 전환

- 2005년 1월에 성과관리 및 인사운영 전반에 대해 실시한 직원설문조사 결과에 성과관리 시스템 도입에 희망적인 메시지가 나왔다. 즉, ‘성과주의로의 전환’에 대한 질문에 60% 정도의 직원들이 찬성의 의사를 표시한 것이다. 많은 직원들은 그간의 평정방식에 대해 높은 불만을 표시하였으며 새로운 성과관리제도의 도입 필요성에 대해 긍정적인 반응을 보인 것이다.



- 이제 직원들의 오해를 불식시키고 성공적인 성과관리시스템 도입을 위해 여러 가지 변화관리프로그램을 진행할 필요가 제기되었다. 우선적으로 전 직원을 상대로한 설명회를 개최하였다. 그간 주로 과장급 이상 간부들을 상대로한 워크숍('04.12.4, '05.1.31, 623)을 진행해 온것에 비해 일반 직원들에 대한 접근이 상대적으로 부족하였다는 진단에 따라 2005년 상반기까지 총 4차례의 직원설명회('04.12.28, '05.2.5 4.4 5.16)를 진행하기로 하고 '토요학습의 날'을 활용하여 성과관리제도 전반에 대한 설명과 우리청의 성과관리시스템 개발경과, 주요내용 등에 대한 설명을 병행하여 진행하였다.

- 아울러, 국·과단위로 성과목표 설정 및 핵심성과지표 개발과정에 semi-workshop을 수시(국·과별 평균 6회 이상)로 진행하였다. 직접 얼굴을 맞대고 설명하고 토론하는 과정에서 직원들의 성과관리에 대한 오해는 해소되었고 오히려 바람직한 성과관리제도를 위한 제안을 하는 단계에 이르게 되었다.
- 2005년도 4월부터는 전청 차원에서 변화관리(Change Management) 프로그램을 진행하고 있다. 성과관리를 비롯한 많은 혁신과제들을 성공적으로 수행하고 정착시키기 위해서는 결국 '문화'를 바꾸는 것이 관건이라는 판단하에 특허청 내·외부 환경을 진단하고 '핵심그룹인터뷰(Focus Group Interview)(15회)와 청·차장을 비롯한 경영진 인터뷰(11회)를 통해 변화관리 마스터플랜'을 수립하여 7월부터 변화관리 교육을 시행(CLD 교육 6회, SLD 교육 29회예정)하고 있다.
- 변화관리 교육은 '성과주의 조직문화 정착'과 '조직 전반의 커뮤니케이션 활성화'에 초점을 두고 진행되고 있다. 성과관리 실무자를 통한 토론과 최고 경영진과의 대화를 통해 성과중심 기관운영의 핵심 인프라인 '성과관리시스템'에 대한 직원들의 이해와 참여는 지속적으로 증가하고 있다.

추진 성과

- 조직의 임무와 비전달성을 위해 구성원의 역량을 결집하고 커뮤니케이션을 활성화할 수 있는 전략적 성과관리시스템 구축
- 조직과 개인의 성과를 체계적으로 관리할 수 있는 성과중심의 특허행정혁신 인프라 구축

가. '전략 집중형 조직' 구현을 위한 토대 구축

- 특허청에 BSC를 중심으로 한 성과관리시스템 도입함에 따른 가장 큰 성과는 전략개념의 도입이라고 할 수 있다. 예년의 연간업무계획이 주요 업무들에 대한 단순 나열방식이라면 현재의 연간업무계획은 전청 차원의 전략체계를 토대로 전략적 인과관계에 따라 설정되었다는 점이다. 즉, 전청 차원의 전략목표를 국·과 및 개인단위의 성과목표로 하부전개하고, 이를 구체화한 핵심성과지표를 설정함으로써 전 직원이 전략개념을 공유하고 실행해 나가는 '전략 집중형 조직' 구현을 위한 토대가 구축되었다는 점이다.
- 또한, 전략실행상황을 실시간으로 모니터링할 수 있고, 각종 성과분석 틀을 제공함에 따라 기관장에게 전략적 조직관리를 위한 유효한 정보를 제공할 수 있게되었다.

나. '성과중심의 조직문화 정착'에 기여

- 2004년 10월에 시작한 이래 또 하나의 변화는 직원들의 마인드 변화라고 할 수 있다. 당초의 '왜 해야하는가?'에서 이제는 '어떻게 할 것인가?'로 특허청의 성과관리에 대한 화두는 변화하고 있다는 것이다. 이제는 어떤 방식과 절차에 따라 운영하는 것이 모두가 공감할 수 있는 방안이 될 것인가에 대해 고민하고 토론하는 시간이 점점 늘어나고 있다. 1년 전과는 분명 많이 달라진 모습이다.
- 아울러, 고객만족도 등 고객지향적인 핵심성과지표 설정을 통해 전청 차원에서 특허행정 서비스 품질제고를 위해 노력한 결과 2004년도 3/4분기에 비해 고객만족도가 11.2%포인트 상승하는 등 가시적인 성과들이 나타나고 있다.



다. '평가와 환류프로세스' 개선

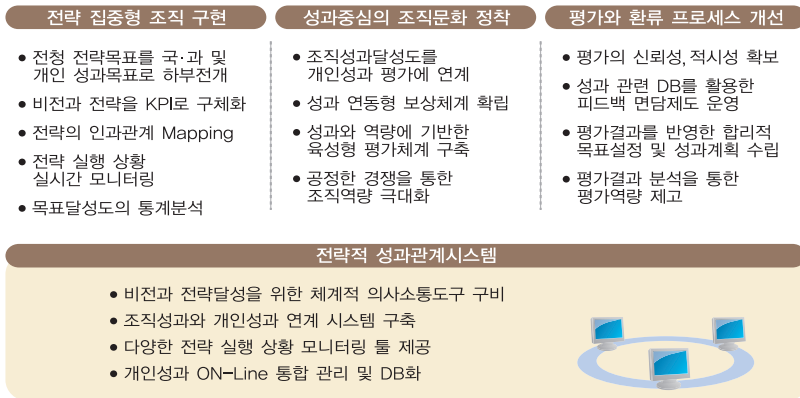
- 성과관리와 전청 차원의 전략실행력 향상을 위해 반드시 병행되어야 할 것이 성과평가의 신뢰성과 적시성 확보라고 할 것이다. 이를 위해 특허청에서는 상·하반기평가를 구분하여 운영하고 있다. 상반기에는 평가와 중간점검을 병행하여 핵심성과지표의 진행상황을

종합적으로 점검하고 '평가반'의 '평가보고서'를 작성함으로써 평가 그 자체에 그치지 않고 환류단계를 내실있게 운영하고 있다.

- 즉, 상반기 평가결과를 토대로 3/4분기 중에 하반기 목표값에 대한 수정절차를 운영하고, 2006년도 성과계획 수립에 '평가보고서'를 활용할 계획이다. 아울러, 평가결과는 DB화하여 누적적으로 관리하고, 개인단위의 성과평가 결과에 대해 '이의신청' 절차를 운영함으로써 직원들의 평가결과에 대한 수용성 제고를 위해 노력하고 있다.
- 이와 함께 평가자의 평가역량을 제고하기 위해 평가자 워크숍('05.6.20, 6.23) 등 다양한 방안을 시행함으로써 성과관리제도의 조기 정착과 이를 통해 '성과 및 고객지향적 특허 행정 구현'을 앞당기고자 노력하고 있다.

특허청 성과관리시스템 추진성과

"성과중심의 특허행정혁신 인프라 구축"



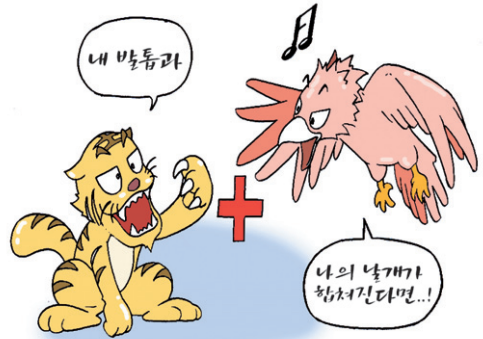
성공요인 분석

가. 청장의 강력한 Sponsorship과 견고한 추진체계

- 특허청 성과관리시스템 성공의 가장 큰 요인은 청장의 강력한 지원이라고 할 것이다. 민간이든 정부부처이든 성과관리시스템이 성공하기 위해서는 최고경영자의 강력한 지원이 필수적이라는 것은 이미 알려진 사실이다. 많은 기관에서 성과관리시스템 도입에 있어 기관장의 지원을 얻기 위해 많은 시간과 노력을 투입하는 것에 비해 특허청의 경우 기관장이 주창자로서 적극적인 지원을 아끼지 않았기에 그만큼의 시간과 노력을 보다 나은 시스템 개발을 위해 투자할 수 있었다고 할 것이다.
- 아울러, 직원과의 대화(전 직원대상 4회, 소규모 간담회 35회), 토요학습의 날, 성과관리제도 토론회(4회), 워크숍 등 다양한 경로를 통해 직원들과 대화하고 토론함으로써 새로운 제도에 대한 직원들의 저항을 극복하는데 앞장섰다고 할 것이다.

나. 내부의 추진력과 외부전문가의 적절한 조화

- 특허청을 비롯하여 정부부처 내부에 BSC에 대한 전문가가 부족한 것은 사실이나, 조직의 주요업무에 대해서는 내부 직원들이 가장 잘 이해하고 있다고 할 것이다. 반면, BSC에 대한 외부전문가들은 특허청의 내부사정과 업무에 대해 상대적으로 부족한 것 또한 사실이다.
- 특허청에서는 이러한 서로의 강점을 활용하고 약점을 보완하기 위해 ‘성과관리시스템 개발 TF(총 11명)’를 구성하여 운영한 결과 성공적으로 성과관리시스템을 도입·운영할 수 있게 되었다. 특히, 주요부서의 핵심인재들로 TF를 구성함으로써 추진력 확보와 함께 직원들에 대한 내용전파 등 이중의 효과를 가져올 수 있었다.



다. 조직성과와 개인성과의 연계를 통한 전략실행력 강화

- 전청의 전략체계를 국/과에 하부전개하고, 조직성과평가 결과를 일정비율 개인성과평가에 반영함으로써 조직목표와 개인목표가 연계되도록 하였다. 아울러, 과의 핵심성과지표를 직원들의 책임과 기대 공헌도를 기준으로 개인에게 배부하여 조직과 개인간에 핵심성과지표를 공유함으로써 전략 실행력을 한층 더 강화하였다.



라. 성과연동형 보상체계 마련

- 성과평가결과를 승진, 성과급 지급등급 결정 및 보직이동과 교육훈련 대상자 선발 등에 활용하는 ‘성과연동형 보상체계’를 2005년초에 마련하여 직원들에 공표함으로써 직원들의 관심을 제고할 수 있었다. 승진 부분은 BSC시스템에서 성과평가점수를 집계하고 이를 토대로 승진서열명부를 작성하고, 승진 대상인원의 배수범위에서 후보자를 선발하고 인사위원회의 협의를 거쳐 청장이 최종 결정하게 된다.
- 성과급은 평가군(정책행정지원군, 심사군, 심판군)별로 분리하여 평가군내 서열에 따라 평가등급을 나누고 각 등급에 따라 성과급을 차등 배분하게 된다. 또한, 장기 국외훈련 등 교육훈련 대상자 선정시 성과평가결과를 반영하고 교육프로그램개발, 직원공모 및 보직이동시에도 성과평가결과가 중요한 고려사항이 된다.

평가결과 활용 방안예시(승진)

구분	조직평가			개인평가										조직 개인 평가 합계 (90% 반영)	다면 평가 (10%)	특별 가점 (Spot Direc tion)	계
	국 평 가	팀	조직 평가 소계	근무성적평점					경 력 평 점	훈 련 성 평 점	혁신 마일 리지	개 인 평가 소계					
				실 적	능력(역량)			태 도									
					공 통	리 더	직 무						소 계				
국장	90		90	—	3	12	—	15	—	—	—	5	20	90	10	10	100 +
과장	20	60	90	—	3	9	3	15	—	—	—	5	20	90	10	10	100 +
	4급	10	30	40	40	3	6	6	15	—	—	—	5	60	90	10	100 +
	5급	3	12	15	15	3	6	6	15	5	30	20	1/100	85+	90	10	100 +
기타 직위	특수직 4급	5	30	40	40	3	—	12	15	—	—	—	100	70	90	10	100 +
	5급	3	12	15	15	3	—	12	15	5	30	20	1/100	90+	90	10	100 +
	6~7급	—	10	10	20	3	—	12	15	5	30	20	1/100	90+	90	10	100 +
	기능직	—	10	10	20	3	—	12	15	5	30	20	1/100	90+			

마. 성과관리포럼을 통한 정보공유 및 확산

- 국무조정실을 주관부처로 하고, 특허청을 비롯하여 7개 부처가 선도부처로 활동하고 있는 성과관리 포럼은 부처간에 성과관리제도의 도입 단계에 있어 다소 차이가 있으나, 공통된 주제로 고민하고 토론하면서 서로의 경험을 공유함으로써 상호보완적으로 발전해 나갈 수 있었다고 하였다.
- 특허청에서도 성과관리 포럼을 통해 중앙행정기관 및 자치단체를 대상으로 특허청 사례를 발표('05.5.25, 7.27)하고 토론하는 과정에서 문제의 해결책을 발견할 수 있었고, 또한 30여개 이상의 많은 정부부처관세청, 병무청 등 24개 부처와 기업(KT&G, SH공사 등)이 특허청을 벤치마킹할 수 있는 창구로 성과관리 포럼이 기능하였다는 점에서 성과관리 포럼활동은 매우 유익하였다고 할 것이다.



향후 발전 과제

가. 내부전문가 양성

- 지난 6월까지 특허청은 성과관리시스템 개발에 외부전문가의 지속적인 지원을 받을 수 있었으나 향후에는 내부전문가에 의해 목표수립에서 성과평가 및 환류에 이르는 프로세스를 운영해야하므로 BSC를 비롯한 성과관리제도 전반에 대한 자체 전문가를 양성할 필요

요가 있다. 이를 위해 특허청에서는 ‘성과관리제도 연구회’를 구성·운영하고 있으며 연구회 홈페이지(<http://www.kipo.go.kr/wiz/user/kipopms>)를 개설하여 관련 자료를 내외부에 공유하는 데도 노력을 기울이고 있다.

나. 6시그마와 연계 강화

- 특허청에서 또 하나의 혁신프로그램으로 운영하고 있는 6시그마와 BSC를 연계하는 방안도 향후의 중요한 이슈라고 하겠다. BSC에 의해 조직의 전략목표로부터 중점개선영역 및 실행과제가 도출되면 6시그마 과제 발굴 작업이 용이해지며, BSC의 성과측정지표의 목표값과 실적값간에 Gap이 발생하는 경우 6시그마를 통한 해결을 지향한다면 BSC와 6시그마는 상호 보완적 운용이 가능할 것이다.

다. 목표수준 검증절차 강화

- 성과관리시스템이 ‘성과 및 고객지향적 특허행정 구현’이라는 혁신목표 달성과 특허청의 비전달성에 기여하기 위해서는 개개의 핵심성과지표와 그 목표값에 대한 엄정한 검증이 필요하다. 도전적이고 창의적인 목표값 설정을 유도하고, 이를 평가와 연계할 수 있는 프로세스를 지속적으로 보완해 나가는 것이 특허청 성과관리시스템 성공을 위한 또 하나의 열쇠가 될 것으로 본다.

제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

【 행정생산성 향상 】

3. 민간포탈을 활용한 특허전문지식 확산

- 추진배경
- 추진과정 Part I : 결단을 내리기까지
- 추진과정 Part II : 결실을 맺기까지
- 성과, 성공요인 및 시사점



추진배경

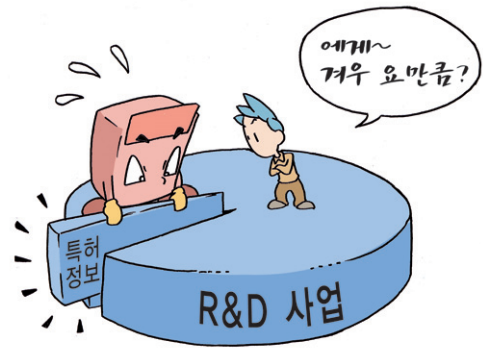
■ 우리들의 고민

- 2004년 특허청은 특허정보 활용을 통한 국가 R&D 사업의 효율화 계기를 마련하였고, 발명진흥 및 지재산 사업화 기반을 확충하는 성과를 거두었으나,
 - 여전히 국가 R&D 사업수행에 특허정보가 부분적으로만 활용되고 있고,
 - 지식재산의 창출기반 및 특허기술 거래·사업화 성과가 미흡하며,
 - 지식재산권 침해와 분쟁에 대한 국가적 차원의 대응체제가 미비한 것이 현실
- 무슨 획기적인 대안이 없을까?

■ 현장에서 만난 그들의 황당한 제안

- ‘우리들의 고민’을 해결하기 위해 ‘민간 포털’을 활용하면 어떨까?
 - 4월 어느 날 민간 포털 ‘네이버’를 찾아 감
 - ※ 네이버의 일일 평균 접속자 수는 1,500만, 페이지 뷰는 6억 뷰 이상
- 네이버에서는 우리를 보자마자 황당한 제안을 함
 - “네이버에서 특허검색서비스를 하면 안 되나요?”

※ 특허청에서는 이미 특허정보에 대한 무료 검색 서비스를 실시 중



■ 어떻게 할 것인가?

- 네이버에서 특허검색 서비스를 하기 위해서는,
 - 3천만 건의 특허정보 DB를 제공하는 작업이 선행되어야 하는데,
 - 특허정보 DB를 제공하는 것이 과연 바람직한 것인지,
 - 제공한다면 어떠한 형태로 제공해야 하는지 고민이 됨
- 정부기관이 상업성 짙은 민간 업체에게 대규모의 지식과 정보를 제공하는 것이 과연 바람직한 일인가?

추진과정 Part I : 결단을 내리기까지

■ 갑론을박

- 네이버의 제안에 대한 내부 검토 시작
 - 실로 다양한 의견들이 나오기 시작

■ 네이버에서 특허검색서비스를 한다고?

○ 네이버의 제안에 대한 청내 의견을 들어 보니, 부정적인 의견들이 대부분

- 정부기관이 민간 업체와 손을 잡아? 말도 안 되는 소리
- 특허정보 DB는 특허청의 자산, 절대 공유 불가
- 네이버에서 서비스를 시작하면 기존에 서비스를 담당하던 특허정보원은 문을 닫아야 하지 않을까?
- 이게 무슨 지식 '공유' 인가? 일방적 퍼주기 아닌가?
- 다른 포털 사이트도 있는데 네이버에게만 특혜를 주는 것 아닌가?
- 특허고객은 한정되어 있는데, 네이버에서 서비스 한 들 무슨 효과가 있겠는가?
- 네이버에서 서비스하면 특허청과 특허정보원 홈페이지는 무용지물이 되지 않을까?
- 다른 정부기관에서는 나서지 않고 있는데, 특허청만 너무 앞서나가는 것 아닌가?



○ 추진하는 것이 과연 옳은 일인가?

- “괜히 굶어 부스럼 만드는 것 아닌가?” 하는 생각에 의기소침해 짐

■ 발상의 코페르니쿠스적 전환

○ 그러나, 달리 생각해보자!

- 특허청은 지식재산권의 주무기관, 지식공유의 역사적 사명을 갖고 이 땅에 태어났으니, 우리가 먼저 정부와 민간 간의 지식공유를 선도해보자.
- 이미 WIPS 등과 같은 민간 업체에게 특허정보 DB를 유상공급하고 있지 않은가?
- 네이버에서 서비스를 하면 특허정보원은 돈 들이지 않고 엄청난 홍보효과를 거둘 수 있어 오히려 기관의 위상이 강화되지 않을까?
- 우리가 창출한 고급지식이 네이버를 통해 확산된다면 오히려 지식의 가치가 제고되지 않을까?
- 결코 네이버에게만 주는 것 아님, 다음도 엠파스도 야후도, 원하면 누구에게든 동일한 조건으로 제공할 용의 있음
- 네이버에서 쉽게 특허검색이 되면 특허에 대한 관심이 고조될 것이고, 그렇게 되면 잠재적 고객이 활성화되어 고객이 늘어나는 효과를 기대할 수 있음
- 요즘 뉴스를 신문사나 방송국 홈페이지에서 보는 사람이 있나? 네이버에서 특허지식이 통합검색 된다면 특허청 홈페이지 콘텐츠 활용도는 제고될 것임
- 고객을 위해서 망설일 필요가 뭐 있는가? 고객을 위해서라면 실패를 두려워 해서는 안 되고 과감히 추진해야 함

○ 우리의 사명 구체화

- “특허청 홈페이지에 와서 보라”는 소극적 정보제공 자세에서 벗어나, 국민들에게 ‘찾아가서’ 우리가 보유하고 있는 지식과 정보를 적극적으로 제공하자
- 특허정보에 접근하기 어려운 국민들도 쉽게 특허정보를 활용할 수 있도록 문턱을 낮추어 주자!

- “정보는 공개할수록 힘이 커 진다”는 말이 있듯이 특허정보의 가치를 배가시키기 위해서는 공개를 더욱 확대하자!

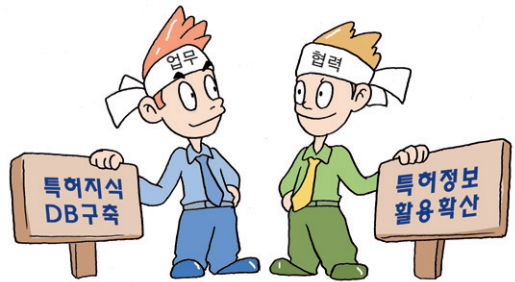
○ 한 번 해보자!

- 산고의 고통 끝에 특허청과 네이버 간의 업무협력을 추진하기로 결정

추진과장 Part II : 결실을 맺기까지

■ 그들이 원하는 나무, 우리가 바라는 나무

- 우선, 업무협력의 목표가 무엇인지 확인하는 작업부터 시작
 - 네이버의 목표는 특허청이 보유하고 있는 특허전문지식의 DB를 구축하는 것
 - 특허청의 목표는 네이버를 활용하여 지식재산권에 대한 관심과 이해를 제고시키고, 특허정보의 활용을 확산시켜 발명의 열기를 더욱 불타오르게 하여, 궁극적으로는 대한민국이 명실상부한 지식강국이 되도록 하는 것



■ 나무 심어 보신 분?

- 업무협력 과제를 선정하기 위해 공공기관과 네이버 간의 업무협력 사례를 조사
- EBS 사례
 - EBS가 보유한 교육 콘텐츠에 네이버의 기술력과 마케팅 능력이 결합되어 훨씬 편리한 서비스 제공 가능
 - 수험생을 포함해 교육 콘텐츠를 필요로 하는 모든 이용자들에게 최상의 교육 서비스 제공 가능
- 국정홍보처 사례
 - 국정홍보처 인터넷 정책정보서비스인 ‘국정브리핑’을 통해 제공되었던 정부 주요 부처의 다양한 정책자료와 보도자료를 네이버에서 검색하여 확인 가능
 - 국민생활과 밀접한 국가정책에 대한 국민참여가 보다 쉽게 이루어질 수 있음
- 책 서비스 사례
 - 이용자들이 책에 대한 정보를 편리하게 얻을 수 있을 뿐 아니라 쉽게 책을 구매할 수 있어 도서시장의 활성화와 판매촉진에 기여

■ 아낌없이 주는 나무를 심어 보자

- 구체적 업무협력 과제 선정

① 네이버에 '지식재산권' 카테고리 구축

- 지식재산권이라는 명칭의 카테고리를 신설하여 특허청, 특허정보원, 사이버 국제특허아카데미 등 산재해 있는 지식재산권 관련 사이트 및 정보를 집약함으로써 네티즌들의 지식재산권 콘텐츠 검색의 편의를 제공
- 지적재산권 대신 '지식재산권'이라는 용어를 사용함으로써 네티즌을 통해 '지식재산권' 용어 정착에도 기여



② 지식재산권 제도·용어 해설 제공

- 네이버를 통해 지식재산권 관련 제도 및 용어에 관한 해설을 제공함으로써 네티즌들의 지식재산권에 관한 인식과 이해를 제고시킴
- '시사퀴즈', '지식IN 학교' 등 네이버 지식서비스의 하나로 콘텐츠를 제작하는 방안 검토
- 단순 정보획득에 머무르지 않고 지식재산권과 관련된 퀴즈를 풀면서 지식화 할 수 있도록 오락성을 함께 제공하는 Edutainment 서비스 제공

③ 특허청의 각종 간행물 보급 확산

- 특허청에서 발행되는 각종 간행물(백서, 연구보고서, 통계정보, 한국의 특허동향, 특허맵 등)을 네이버의 지식시장에서 제공함으로써 간행물의 보급 확산을 도모하고 콘텐츠 유통을 활성화시킴

④ 지식재산권 교육콘텐츠 제공 및 공동개발

- 국제지식재산연수원과 사이버 국제특허아카데미에서 산출되는 유용한 교육자료 공유 등 지식재산 관련 교육 보급·확산
- 지식재산권 관련 교육콘텐츠를 공동 개발하는 방안도 검토

⑤ 특허기술 온라인 거래 활성화 및 투자 모집

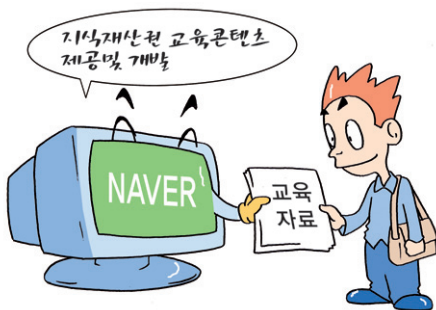
- 네티즌들에게 우수특허기술을 소개·홍보하거나 특허권자와 투자자를 연계함으로써 특허기술의 온라인 거래·특허 사업화가 활성화될 수 있도록 함
- 기존의 IP-Mart와 연계 네이버에 "특허시장" 코너 설치 등 검토

⑥ 지식재산권 침해 및 분쟁사례 접수

- 지식재산권 침해 및 분쟁사례를 신고할 수 있는 코너를 마련하고, 사이버 지식재산보호센터 및 해외 지식재산권보호센터와 연계
- 지식재산권 침해 및 분쟁사례 접수와 조정기능 활성화

⑦ IP News 코너를 통한 특허정책 홍보 강화

- 네이버에 IP News 코너를 설치 특허청의 정책자료 및 보도자료를 검색·확인할 수 있게 함으로써 특허정책의 홍보·전파 강화
- 네이버 초기화면에 특허청 배너광고 추진



■ 아낌없이 주는 나무 심는 날

- 2005년 7월 20일, 특허청은 특허정보의 활용 촉진 및 지식재산권에 대한 국민적 관심을 제고하기 위해 네이버와 포괄적 업무협정 체결
 - 특허청은 지식재산권 제도·용어 해설, 각종 간행물, 특허정보 DB 등 특허청이 보유하고 있는 지식재산권 관련 지식 및 정보 제공
 - 네이버는 특허청이 제공한 지식재산권 관련 지식 및 정보에 대한 서비스 및 홍보 등을 적극 지원



■ 나무를 심었다네요

- 업무협정이 체결되자 주요 언론에서는 이를 대대적으로 보도

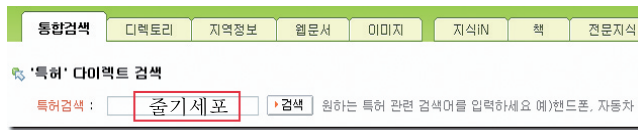


■ 특허 다이렉트 검색

- 특허청과 네이버 간의 업무협력을 통해 가시화된 서비스
 - 네이버 통합검색창에 '특허검색' 이라고 입력하면,



- 특허 다이렉트 검색창이 뜨고, 검색창에 특허 관련 키워드를 입력하면,



- 검색을 누르면 특허정보 목록이 나타나고,



- 상세보기를 클릭하면 자세한 특허정보 확인 가능



■ 네이버에서 확인하세요

○ 네이버 지식시장의 전문지식 파트너 가입을 통해,

- 특허청이 보유하고 있는 연구보고서, 특허동향 등 각종 지식재산권 관련 고급 지식을 제공하고, 이를 네티즌들이 활용할 수 있도록 함



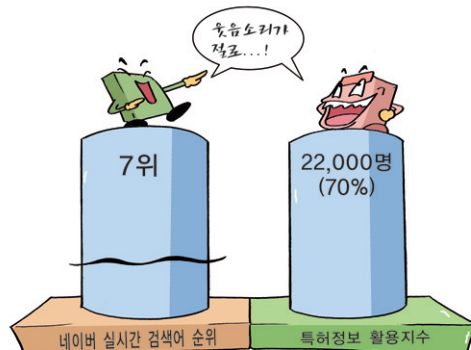
성공, 성공요인 및 시사점

■ 아낌없이 주는 나무의 열매

- 특허정보 활용자 수 70% 증가
 - 13,000명(서비스 개시 전) → 22,000명(서비스 개시 후)
- 지식재산권에 대한 관심 제고
 - 네이버 실시간 검색어 7위 기록
- 정부 지식관리의 패러다임 전환
 - 업무효율성 제고만을 추구하는 민간기업의 폐쇄적 지식관리 모델과는 달리,
 - 정부가 축적한 지식을 적극적으로 일반 국민들과 공유하는 새로운 정부 지식관리의 모델 제시

■ 열매를 맺은 까닭은?

- 정책현장 방문을 통한 고객의 요구 파악
 - 이번 특허청과 네이버 간의 업무협력 추진은 특허청 담당자가 네이버를 직접 방문함으로써 이루어진 것으로, 고객의 요구를 현장에서 청취하고 대응방안을 마련한 것이 성공요인
- 발상의 전환
 - 정부 보유 지식과 정보의 대국민 제공방식에 대한 고정관념을 버리고 새로운 시각에서 재조명
- 실패를 두려워하지 않는 과감한 추진력
 - '성공' 하려고 하기보다는 '실패'를 피해보려는 소극적 자세에서 벗어나, 고객감동 서비스 구현을 위해서는 실패를 두려워해서는 안 된다는 강한 믿음을 갖고 과감히 추진한 것이 성공의 열쇠
- 설득과 협상
 - 정책을 추진함에 있어 필연적으로 부딪칠 수밖에 없는 비판과 반대에 대해 논리적 설득과 협상을 진행함으로써 비판과 반대를 극복
- 기관장의 결단력
 - 정부가 보유하고 있는 지식과 정보를 최대한 공개해야 한다는 기관장의 강력한 의지와 결단력이 큰 힘이 되었음

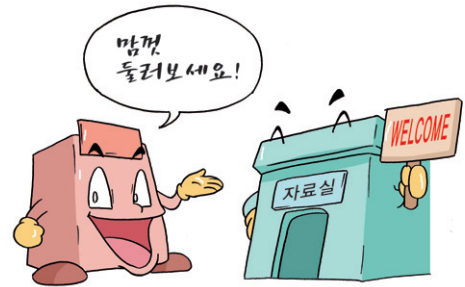


■ 나무가 크면?

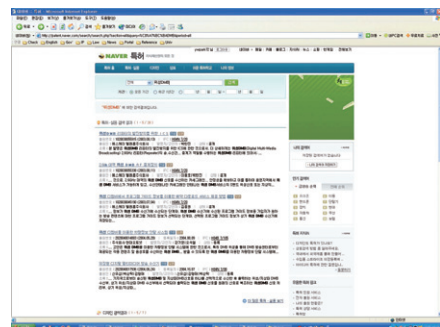
○ 2005년 12월에는 지식재산권 관련 정보를 종합적으로 제공하는 네이버 '특허 서비스' 개통



▲ 네이버 특허서비스 초기화면



▲ 쉬운 특허학고



▲ 특허검색 화면

○ Yahoo, Daum, Empas 등 다른 민간 포털과의 업무협력도 추진할 계획

■ 지식과 정보의 제공, 고객행복의 시작입니다

○ 이번 특허청과 네이버 간의 업무협력의 시사점은,

- 정부기관은 보유하고 있는 지식과 정보의 문호를 국민들에게 최대한 개방하고,
- 국민들이 자주 찾는 곳으로 찾아가서 서비스해야 한다는 것

대통령 말씀

“상관이 원하는 자료를 찾아 즉시 보고하는 체제를 만들어 국민들에게까지 서비스할 수 있으면 좋을 것입니다.” (’05.8.19. 지식관리 혁신토론회에서)

국무총리 말씀

“지식과 정보를 국민들에게 전달하는 방식으로서 민간 포털 사이트를 활용하여 제공한 특허청의 사례는 참 좋은 아이디어입니다.” (’05.8.19. 지식관리 혁신토론회에서)

제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

[행정생산성 향상]

4. 특허정보 활용을 통한 국가 R&D 패러다임 변화

- 추진배경
- 기본방향
- 혁신추진 내용 및 과정
- 혁신의 성과: 국가 R&D를 혁신주도형으로 전환
- 향후 과제 및 기대효과
- 성공요인 분석



추진배경

가. 세계 경제환경의 변화

- 최근 세계경제는 21세기를 맞이하면서 제조, 장치 산업에서 정보화, 지식기반산업으로 산업구조가 변화하고 있고, 국가 경쟁력의 원천도 유형자산보다는 지식이나 기술, 특히 등 무형자산으로 옮겨가고 있다.
- 또한 기술혁신방법도 과거 추격기술의 모방(Imitation)에서 혁신(Innovation) 중심으로 변화하고 있다.

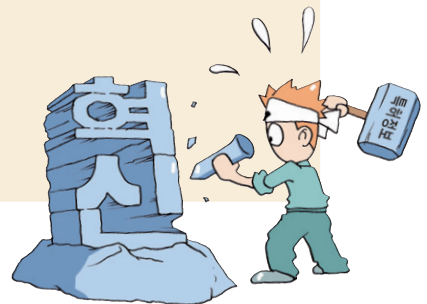
미국 : 국가혁신방안(Innovate America)

- 21세기 미국의 성공여부를 결정짓는 가장 중요한 요인을 혁신으로 보고, 특허 정보를 혁신의 도구로 활용할 것을 강력히 권고(미국 국가경쟁력위원회, '04.12)

- 이런 지식경제화의 진전속에 특허 등 지식재산의 역할도 단순한 자사기술 보호 수단에서 로열티 수입을 통한 이익창출 수단으로 부상하고 있다.

IBM의 기술혁신 사례

- IBM은 90년대 들어 경쟁력 약화와 PC산업의 침체 등으로 경영위기
 - 특허를 중심으로 한 연구개발 혁신전략 도입으로 안정적 수익구조 확보
 - '93년부터 11년 연속 미국 특허 1위
 - 전략적 라이선싱으로 특허료 수입 증대
 - 8억불('96년) → 17억불('00년, 매출액의 2%, 순이익의 20%)
- ⇒ 지식기반 경제에서는 우수특허 획득여부가 경제 성장의 필수 조건



나. 우수특허 창출을 위해 특허정보 조사는 필수

- 특허정보는 세상에 나오는 기술의 80%이상을 담고 있으며, 해마다 전세계에 100만건 이상씩 출원공개되어 현재 4천5백만건이 넘는 특허문헌이 세상에 공개되어 있을 정도로 방대한 정보이다.

- 또한 특허정보에는 출원인, 발명자, 기술내용 등 다양한 정보들이 전 세계적으로 통일화 되어 기재되고 있어 누구라도 손쉽게 접근 및 분석할 수 있고, 이러한 특허정보를 분석함으로써 기술혁신 주체 파악, 미래시장 예측, 전략적 라이선싱 체결 등에 다양하게 이용될 수 있다.
- 특히 연구개발분야에서 경쟁국 또는 기업의 기술동향과 선행기술을 파악할 수 있어 중복 연구를 방지하고 기술개발의 방향을 정하는데 적극적으로 활용되고 있다.

다. 해외에서는 특허정보를 국가연구개발사업에 적극 활용

- 유럽에서는 '95 ~ '98년 동안에 유럽위원회가 지원했던 연구개발과제에 대해 선행특허를 조사한 결과 60%가 연구개발수행전에 이미 동일한 특허가 있다는 것을 발견하고, 연구제 안서 제출시에 선행특허를 조사하여 제출하도록 하고 있으며,
- 미국도 SBIR(Small Business Innovation Research) 프로그램에서 사업수행자에게 연구제 안서를 작성할 때 선행특허를 조사하도록 하고 있다.
 - 이는 인도의 TPDU(Technology Promotion Development & Utilization) 프로그램에도 그대로 적용되고 있다.

라. 국내 연구개발분야 특허정보 활용 소홀

■ 하지만 우리나라에서는 국가연구개발 수행자 중 단 44.6%만이 연구수행 전에 특허정보를 조사하고 연구개발을 수행하고 있으며, 17.8%만이 특허조사를 통해 연구동향을 파악하고 있었다.

- 또한 일부 정부 R&D에서는 이미 특허로 공개된 기술과제에 중복투자를 할 정도로 연구수행에서 특허정보의 활용은 미흡한 실정이다.
- “신물질에 대한 연구과제 수행하면서 특허검색조차 충분히 하지 못하고 있다.” ('04. 2. 4. 중앙일보, “국가 R&D체제 이렇게 고치자”)
- 또한 2003년 국가과학기술위원회와 특허청이 공동으로 '98~'02년 사이에 국가연구개발사업의 성과로 출원된 산업재산권 12,917건을 조사한 결과, 867건의 신고누락이 발생하는 등 연구개발성과의 체계적인 관리가 이루어지지 못하고 있다.
- “서울대 어설픈 특허관리” ('04.12.31. 매일경제)



➡ 특허정보를 활용한 국가연구개발사업 효율화와 관리체계 개선 필요

기본방향

가. 특허동향조사를 통해 국가연구개발사업의 기획의 내실화

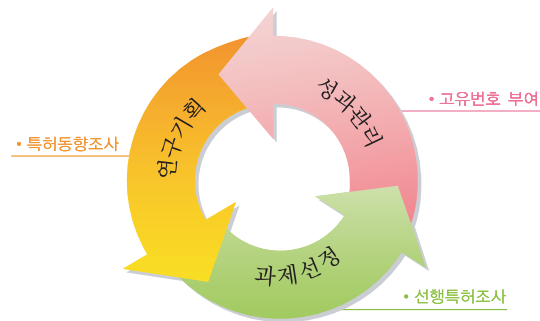
- 현재 전문가 검토(Peer review)위주의 연구기획에 특허동향을 조사하여 기술동향·공백기술 및 원천특허 등을 사전에 파악하여 더욱 완벽한 기술기획을 도모한다.

나. 연구과제 선정시 선행특허를 조사하여 중복투자를 최소화

- 연구개발사업 과제 선정시 해당분야의 특허를 미리 조사하여 이미 특허로 공개된 기술에 대해 중복연구 및 투자를 최소화하여, 특허 가능한 연구과제에 연구역량을 집중한다.

다. 연구개발 성과의 체계적 관리

- 국가 연구개발 성과로 특허출원하는 경우 과제고유번호를 기재하도록 하여 사업화 결과 등 연구개발성과 관리를 체계화하여 성과지향의 연구개발을 추진토록 한다.



혁신추진 내용 및 과정

가. 연구개발 혁신을 위한 준비

- 특허청은 R&D에서 특허정보의 활용이 필수적임을 인식하고, 2002년 이후 매년 국가과학기술위원회(위원장 : 대통령, 이하 국과위)에 특허정보 활용의 필요성을 보고하여 정부내에서 특허에 대한 기본적인 인식을 제고시켰다.
- 이를 바탕으로 2004년 국가연구개발사업의 기본규정인 “국가연구개발사업관리등에 관한 규정” 개정안에 “연구기획시 특허동향조사 의무화 규정”을 반영시켰다.

- 하지만 제도화에도 불구하고 특허동향조사에 대한 각 부처의 이해가 부족하여 처음 의도대로 연구기획에 잘 적용될 수 있을지 의문스러웠으며, 기획이 이루어지지 않는 bottom-up 방식의 연구개발사업의 경우 중복연구개발이 많음에도 불구하고 이를 방지하기위한 특허정보의 활용방법에 대한 제도화가 이루어지지 않았다.

나. 혁신을 위한 전략 수립

- 연구기획 단계의 특허동향조사를 특허청이 2000년 이후 지난 5년동안 수행했던 특허분석의 노하우를 적극 활용하여 각 연구개발부처와 특허청이 공동으로 시범사업을 추진하고, 이를 통한 분석모델을 제시하기로 하였다.
- 또한 bottom-up 방식의 연구개발사업의 과제 선정 단계에서 선행특허 조사를 제도화하여 연구개발투자의 중복투자를 최소화하고 국제특허가 가능한 연구과제에 집중투자를 유도하기로 하였다.
- 연구성과의 체계적 관리를 위해 특허출원서에 고유번호를 기재토록 제도화하고 이를 바탕으로 특허DB를 구축하여 연구개발 성과평가에 활용토록 유도하기로 하였다.
- 이 모든 과제에 대해 범정부적 합의도출을 위해 국과위에 안전을 상정하기로 하였다.



다. 추진과정 중 장애

■ 우선 국가 연구개발이 어떻게 흘러가는지 알아야 했다.

- 특허청의 고유업무는 심사심판이다. 달리 연구개발을 알아야할 필요도 없었고 관심의 대상도 아니었다. 그러다보니 조직내부에 연구개발사업이 어떻게 진행되는지 아는 이는 없었으며, 외부라고해도 자신들의 연구개발사업만 이해하고 있을 뿐, 국가연구개발사업 전체를 조망할 수 있는 전문가나 자료를 구하기도 어려웠다. 답변은 “그때그때 달라요!”로 한결 같았다.
- 일단 분석의 표준모델을 정했다. 접근성과 용이성, 대표성을 고려하여 산자부 연구개발 사업을 기준으로 특허정보 조사의 적정성을 검토하기 시작했다.

■ 연구개발에 대해 알면 알수록 실현가능성은 멀어져만 갔다.

- 그동안 특허청이 특허분석에 전문성이 있다고 내세웠던 특허맵 사업은 6개월에 최소 8천만원 이상의 예산을 들여 추진해오던 사업이다. 이러한 특허맵을 연구개발의 기획에 반영하고자 하는 것이 우리의 의도였다.
- 하지만 모델로 삼은 연구개발사업의 경우, 연구기획기간은 단 2개월이며 예산은 2천만원 한도에 불과했다. 타 부처 연구개발사업도 예산과 기간은 대동소이하다. 과연 우리가 생각하는 특허맵의 적용이 가능할까?

- 또한 연구과제 선정에서 선행특허를 조사하여 중복을 최소화하지는 총론에서는 누구도 반대하지 않았다. 하지만 국가연구개발사업 과제는 25,000개가 넘고, 통상 경쟁률만 7대 1이 넘는다. 이렇게 방대한 과제를 선행특허조사하는데 조사대상, 조사주체, 조사방법 등 그 시행방법에 있어서 이해관계자들의 반대가 만만치 않았다.

주요 반대 이유

- 과제탈락자의 선행특허조사에 따른 비용지불 문제, 조사결과의 품질저하, 연구 신청기간의 장기화 우려
- 신청자의 부담이 되는 만큼 공청회 등 관계자 의견수렴이 전제되어야 함
- 대학은 기초연구를 하기 때문에 특허와는 무관, 기업이 신청하는 연구과제로 한정해야함

- 뿐만아니라, 연구성과관리 부문도 “국가연구개발관리등에관한규정”개정안에 특허출원서에 고유번호를 기재하도록 의견을 제시하여 반영되었으나, 법제처 심의 도중 법체계상 적절치 못하다는 이유로 최종심의에서 누락되었다.

라. 문제해결 및 성과

■ 경청, 구상, 그리고 설득

- 일단 특허분석의 경험과 실제 특허조사를 수행할 특허정보분석기관(민간, 공공기관)에 기간과 예산을 고려하여 실행 가능성 여부를 타진하고, 그 결과를 바탕으로 청내 연구개발 기획 경험이 있던 심사관에게 해당 특허조사가 연구기획에 적용가능한지를 재검토하도록 하였다.
- 이리하여 최종 특허동향조사의 분석범위를 통계분석과 기술분석으로 구분 짓고, 당해연 도 각 부처의 예산부담을 줄이기 위해 특허청의 특허동향조사사업과 연계하여 '05년도에 시범 실시하는 안을 제안하였다.
- 그리고 각 부처와 연계하여 시범실시한 후에 연구기획단계의 특허동향조사의 모델을 제시하고, 각 부처에서는 특허조사가 연구개발에 용이하게 적용될 수 있도록 연구기획기간 을 연장하고 예산을 확대하도록 설득하였다.

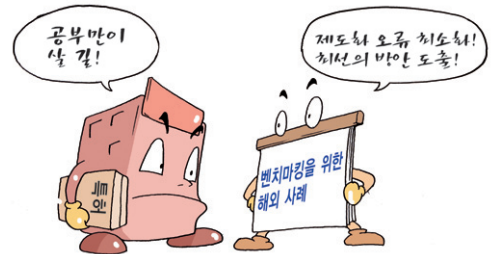
특허동향조사

- 특허를 통해 R&D 동향·공백기술·중요특허 등을 파악하여 전략적인 연구개발 방향을 설정하는 방법으로 통계와 기술분석으로 구분됨
- 통계분석은 특허문헌의 서지사항(출원인, 발명자 등)을 분석하여 기술흐름 및 기술수준 등을 각종 지표로 분석하는 기법이며,
- 기술분석은 특허의 기술내용(청구범위 등)을 심층적으로 분석하여 주요기술의 특허망, 핵심특허 등을 파악하는 분석 기법임

■ 지식과 정보는 최대의 무기, 해외 벤치마킹과 특허에 대한 이해를 높이자.

○ 우선 유사한 해외사례를 면밀히 검토하였다.

- 유럽의 경우는 유럽위원회의 연구개발프로그램(FP)에서 유럽특허청 등 전문조사기관을 통해 조사된 선행특허조사결과를 과제 신청서에 첨부하고 그 비용을 유럽위원회가 지원해주고 있었고,
- 미국의 경우는 중소기업지원프로그램(SBIR)에서 과제 신청서에 신청자로 하여금 선행특허조사결과를 첨부하도록 하되 별도의 금전적 지원은 하지 않았다.
- 일본은 2004년 5월 발표된 지적재산 추진계획에 연구과제 선정시 선행특허를 활용한다는 명시적 규정만 있을 뿐 구체적인 계획은 마련되어 있지 않았다.



○ 그러면 우리에게 적합한 방식은 무엇일까? 제도화의 오류를 최소화하기 위해 가능한 모든 방안에 대해 시범실시해보고 최선의 방안을 도출하기로 각 부처를 설득하였다.

연구과제 선정단계에서 선행특허조사 방안

- 연구과제 신청자가 특허전문조사기관에 의뢰하여 선행특허를 조사하여, 그 결과를 과제신청시 제출(비용: 신청자 부담)
- 연구과제 신청자가 직접 선행특허를 조사하여 그 결과를 과제신청시 제출
- 과제 평가 중 1차 평가종결된 우선순위과제를 대상으로 특허청이 선행특허조사를 수행하고 그 결과를 최종평가에 활용(비용: 특허청 부담)

○ 또한 특허를 상업화의 산물로만 인식하고 있던 대학에는 “최근의 기술개발이 다학제간 기술의 융합으로 변화하고 있고 특히, 기초기술이라고 알려진 생명공학(BT)분야에서도 현재까지 미국특허만 7만여 건이 넘으며 14%가 넘는 특허성장률을 보일 정도로 특허는 기초와 응용을 뛰어넘는 분야다”라고 재차 설명하여 특허에 대한 이해를 높였다.

○ 연구성과 관리부문에서는 ‘특허출원서에 고유번호 기재’ 관련안건이 비록 법안에는 반영되지 못하였으나, 국과위 안건에 ‘과제 고유번호를 통한 특허관리방안’을 포함시켜 국가연구개발사업의 특허관리의 필요성을 주지시키고자 하였다.



■ 마침내 2004년 12월 제16회 국과위에서 “국가연구개발사업 효율화를 위한 특허정보 활용 확산계획”을 의결하여 법정부적 특허 정보 활용확산의 기틀을 세우게 되었다.

마. 계속되는 위기와 극복

■ 각 부처 시범사업 참여 기피, 가능한 수단을 모두 활용하여 참여유도

- 국과위 보고를 마치고 막상 시범사업을 착수하려고하니 예기치 못한 암초가 하나씩 불거져 나왔다. “우리부의 연구개발사업은 특허조사를 할만한 성격이 아닌데요”, “특허청의 시범사업은 옳다고 보나, 올해 청와대와 기획예산처에서 예산을 조기 집행하라는 요구가 많아 특허조사를 할 만한 여유가 없어요”, “우리부는 이미 연구개발사업 시행공고가 나가 과제신청자들에게 특허조사를 하도록 할 수가 없습니다.”
- 우선 국과위의 양해를 구해 국과위와 공동으로 시범사업 참여를 독려하는 공문을 각 부처에 시행하고, 과기부·산자부·정통부 등 주요 연구개발 주요부처의 실무자부터 담당 국장까지 전화와 면담을 통해 시범사업의 취지를 설명하여 현 시점에서 시행 가능한 사업과 시범사업 참여부처의 연구개발사업 추진에 부담을 최소화하는 방안을 제안하여 참여를 유도하였다.
- 이러한 대안과 설득을 통해 마침내 과기부·산자부·정통부·보건복지부·중기청 등 5개 부처 590개 과제에 대해 시범사업을 추진하기로 최종 합의하였다.

■ 심사관 참여 저조, 격려와 교육을 통해 해결

- R&D 기획시 특허동향조사에 해당분야 특허전문심사관을 참여시켜야 특허분석의 전문성과 품질을 향상 시킬 수 있는데 업무경감 등 현실적인 인센티브가 없어 심사관을 참여시킬 방안이 전무하였고, 조직 내에서 ‘특허심사관이 심사만 열심히 하면 되지 왜 다른 일까지 해야하나?’ 는 등 회의적인 시각이 많았다.
- 또 심사관이 특허심사를 통해 특허에 대한 전문성은 있지만, R&D와 특허정보분석에 대한 이해가 부족하여 과연 충분한 자문을 수행해 연구기획 단계에 도움을 줄 수 있을지 미지수였다.
- 이에 심사관 참여유도와 전문성을 보완하기 위해 “Encouraging & Learning”을 추진하였다. 먼저 산자부의 협조를 얻어 연구기획에서 특허분석을 지원하는 만큼 일정한 수당을 지급토록 하였으며, 사업 종료 후 성과분석을 통해 기관장 표창을 수여하였다. 또한 R&D와 특허정보분석에 대한 이해를 돕기위해 외부전문가(산업기술평가원, 한국특허정보원)를 초빙하여 3회 이상 교육을 실시하였다.
- 더불어 시범사업의 체계적인 추진과 참여 심사관의 책임감을 이끄기 위해 심사관 33명으로 구성된 “국가 R&D 특허지원단”을 지난 2월15일 발족하여, 상반기 산자부 중장기대형 연구개발사업을 시작으로 시범사업을 추진하였다.



■ 특허출원서 고유번호 기재 실효성 의문, 관계부처 협의 속에 해결의 단초마련

- 상위 법령에 근거조항이 없는 상황에서 과제고유번호 기재는 강제사항이 될 수 없어 특

허출원서 서식개정의 실효성에 대해 의문이 제기되었고, 이를 해결하기 위해서 단순한 서식개정이 아닌 연구개발사업 전체를 규제하는 법안에 근거조항을 만드는 것이 시급했다.

○ 이에 새로 제정되는 과기부의 “연구성과평가법” 제정안에 연구개발성과 중 특허가 중요한 역할을 하는 만큼 특허에 대한 평가를 반영하도록 하였으며, 구체적인 적용방법에 대해서는 동법시행령 제정시 재논의하기로 합의하였다.

○ 이러한 실효성에 대한 확신을 바탕으로 출원서 서식 개정안을 지난 8월 입법예고 하였다.

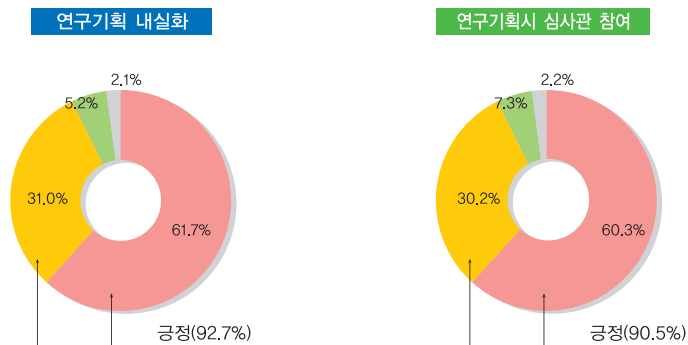
혁신의 성과 : 국기 R & D를 혁신주도형으로 전환

가. 연구기획의 내실화

■ 상반기에 종결된 산자부 성장동력 등 중장기대형 연구개발사업의 연구기획에 참여했던 전문가 231명을 대상으로 설문조사한 결과,

○ 92.7%가 특허동향조사를 통해 추측했던 사실을 객관화하고, 전략적인 연구제안서 작성 등 연구기획을 내실화하는데 도움이 되었다고 응답하였고,

○ 연구기획에 특허청 심사관이 참여함으로써 특허에 대한 제반사항을 자문받을 수 있어 연구수행에 도움이 되는 등 90.5%의 고객 만족도를 보임



나. 정부내 특허정보의 인식확산

■ 특허정보 필요성에 대한 범정부적 인식의 확산으로 '06년도 연구기획시 특허동향조사 참여 대상 및 예산이 확대되었다.

○ 특허동향조사 참여대상 : 80개과제('05) → 250개과제('06)

○ 특허동향조사 예산 : 28.5억원('05)→ 117억원('06, 정부예산안 확정)

■ 주요 연구개발부처에서 자발적으로 특허정보 활용을 추진하도록 하였다.

- 정통부는 '05년 추진예정인 선도기반기술개발사업(3,500억원)의 연구기획시 특허동향조사와 지재권 성과관리를 위한 특허DB 구축을 위해 “정보통신진흥기금운용변경계획”을 수립(“IT 지재권 지원강화 대책”, '05. 7. 과기장관회의)

다. 일반 국민의 특허정보 활용을 촉진하는 계기마련

- 언론 등 외부에서 특허정보 활용의 필요성을 인식하고, 특허정보에 대해 적극적으로 보도하고 민간 포털사이트까지 서비스를 확대하였다.

- “특허강국을 만들자”(매일경제 기획보도, 10회, '05. 1~2, 7월), “특허가 경쟁력이다”(디지털타임즈 기획보도, 28회예정, '05. 8월~)

- 특허청-네이버 포괄적 업무협정을 통한 특허정보 서비스 실시('05. 8.)



- 연구기관 및 대전시의 특허정보 지원요청으로 특허정보 창출·활용지원을 위한 업무협정을 체결하였다.

- 한국섬유개발연구원 등 8개기관, 대덕밸리 혁신클러스터 특허정보지원 협정

라. 특허청이 국가연구개발에 이바지 할 수 있는 계기마련

- 특허청의 300명이 넘는 박사급 인력을 포함한 1,000명이 넘는 특허전문심사관의 전문지식을 적극 활용하여 고유 업무인 심사, 심판에만 그치지 않고 국가 연구개발사업을 지원하게 됨으로써,
- 특허청이 국가연구개발사업 효율화와 특허경쟁력 강화 등 국가발전에 이바지 할 수 있는 계기를 마련하게 되었다.

향후 과제 및 기대효과

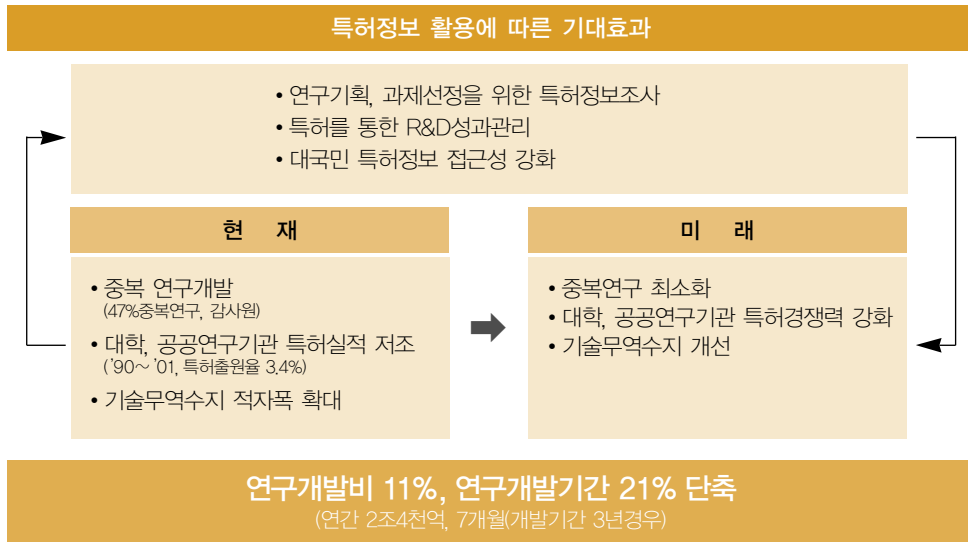
가. 연구개발자에게 부담없는 특허활용 모델 제시

- 이미 제도화된 특허동향조사를 비롯하여 선행특허조사, 성과관리 등 연구개발에 필요한 여러 특허정보 활용방안이 연구개발자에게 부담이 되지 않고 손쉽게 활용할 수 있는 최신 특허정보 분석모델 및 툴(tool)을 제공해야 할 것이다.

나. 수요자 중심의 특허정보 교육 및 상담

- 특허정보 활용을 촉진하기 위해 현재 추진 중인 과학기술자를 위한 특허정보 교육을 기술분야별·직업별 수요자의 특성에 맞는 특허정보 교육을 확대해야 할 것이다.
- 가장 많은 연구인력을 보유하고 있음에도 불구하고 특허에 대해 상대적으로 소외된 대학을 대상으로 지재권 상담센터를 운영하여 특허활용 및 관리에 대해 자문을 수행해야 할 것이다.

다. 전 국민의 특허정보 접근성 향상



성공요인 분석

가. 기관장부터 실무 담당자까지 혼연일체의 정책추진

- 대통령 보고부터 시범사업 추진까지 실무 담당자의 노력이야 당연한 것이지만, 무엇보다 기관장의 솔선수범한 리더십은 나태해지려는 실무자를 부끄럽게 만들 정도였다.

나. 시범사업 심사관들의 적극적인 자세

- 심사·심판이라는 본연의 업무에 더하여 별다른 인센티브도 없이 아직은 미숙한 시범사업에 스스로 공부하면서 참여한 심사관들의 적극적인 자세가 있기에 가능했다.



다. 원활한 부처협력과 신속한 위기대응

- 모든 사업이 단독사업이 아니라 타 부처 연계사업이었기에 부처 협조는 필수조건이었으며 이는 실무자 상호간의 기본적인 신뢰에서 시작될 수 있었다.
- 또한 “국가 R&D 특허지원단” 발족이라든가 “연구성과평가법”에 특허성과 평가 반영 등 장애가 발생했을 때 즉각적인 대응이 정책을 쉽게 풀어갈 수 있었던 방법 중 하나였다.

제2기('05.1 ~ '06.4) :

실행 및 성장기

【 행정생산성 향상 】

5. 산 · 학 · 연과의 MOU 체결을 통한 지식공유 확산

- 한국전자통신연구원(ETRI) 등 연구기관과의 업무협력체계 구축
- 한국과학기술원(KAIST), 순천대학교와의 업무협력체계 구축
- 대덕밸리 혁신클러스터 육성을 위한 특허청과
- 대전광역시 간의 업무협력체계 구축



연구기관과의 업무협력체계 구축

- 한국전자통신연구원(ETRI)를 중심으로

가. 추진배경

■ 양 기관의 강점을 모아 win - win 가능

- 특허청
 - 1억 1천만건 이상의 특 허기술정보 보유
 - 특허인력양성을 위한 국제특허연수부 운영
 - 최신 특허기술 동향분석 자료 보유(PM, 신기술 동향분석자료)
 - 우수한 심사·심판 인력 보유



- 한국전자통신연구원(ETRI)
 - 국내최고의 IT기술 인력보유(2,000여명)
 - 각종 고급 R&D 장비 보유
 - 각 분야별 세계적인 최첨단 기술 정보 보유
 - 적극적인 지재권의 출원 및 관리 활동

※ ETRI의 지재권 등록현황

- 반도체배치설계권 : 국내 총 등록 건수(766건)의 33.7%(258건) 차지
- 특허 출원 및 등록
 - 2000년 이후 총 4,509건 출원 : 10대 다출원기관(2002년)
 - 8,894건(국내), 2,274건(국외) 특허권 등록 : 정부출연연 중 1위

■ 업무협력 효과

- 높은 업무 연관성으로 인해 상호 수혜 가능
 - 특허청(전기전자심사국)과 ETRI는 IT분야의 기술이라는 공통분모를 공유하고 있고, 경쟁관계가 아닌 상보관계라는 업무특성으로 인하여 양 기관간의 협력 필요성과 가능성이 높을 뿐만 아니라 협력으로인한 수혜 또한 일방 편향적이지 아닌 쌍방 균형적임

특 허 청	한국전자통신연구원(ETRI)
• 심사관의 심사자문 • 풍부한 특허정보	• 연구의 고생산성 • 전략적 연구개발
• 심사관 역량 제고 • 심사의 질 향상	• 연구원의 기술 자문 • 풍부한 연구자료

- 양 기관의 전문가 인재 양성에 기여
 - 양 기관 공히 “인재양성”을 경영전략으로 추진하고 있는 바 지재권과 기술을 접목한 지재권 전문가·기술 전문가를 양성하는데 상호 기여할 것으로 기대됨

- 지리적인 이점으로 인한 긴밀한 협력 가능
 - 지리적 인접과 업무 유사성으로 인한 심리적 친밀도가 높아 Off-Line상의 활발한 인적 교류 및 긴밀한 협무 협의 가능

나. 추진방향

■ 체계적인 업무협력을 위한 인적, 조직적 네트워크 구성

- 양 기관의 세부조직간 업무관련도에 따라 협력 네트워크 구성
 - 특히, 신성장 동력 과제를 중심으로 협력추진 관계 설정

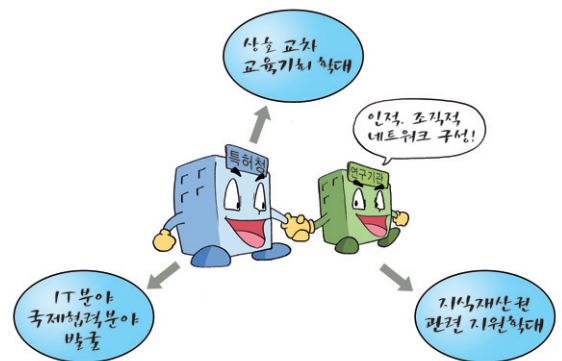
■ 상호 교차교육 기회 확대

- ETRI 연구원에 대한 국제지식재산연수원에 위탁교육 확대
 - 연구원의 특허마인드 제고, 연구개발 기획시 특허정보 활용
- 유비쿼터스 등 IT 교육과정에 ETRI 연구원 강사 초청 확대
 - 연구현장의 생생한 경험과 최신의 기술 습득의 장 마련

■ IT분야의 국제 협력 분야 발굴

- 국제 기술표준화에 대한 양 기관의 유기적 협력 모색
- ETRI의 라이선싱 업무(특허풀, 기술이전 등)에 대한 지원
- ETRI의 전세계 R&D 파트너를 통한 외국 기술 동향 공유

※ ETRI의 해외 R&D 파트너 현황 : 12개국 33개 기관



■ 지식재산권 관련 지원 확대

- ETRI에 대한 반도체 배치설계 등록료 확대 지원
 - 지금까지는 중소기업, 대학교, 개인을 대상으로 지원하였으나 2005년부터는 ETRI를 포함한 연구소까지 확대 지원

※ 2004년도 23건에 대하여 등록료 지원(건당 35만원)

다. 추진과정 및 내용

■ 포괄적 업무협정 체결

- 일 시 : 2005. 2. 28

○ 장 소 : 특허청 멀티미디어센터(정부대전청사 4동 7층)

○ 참석자

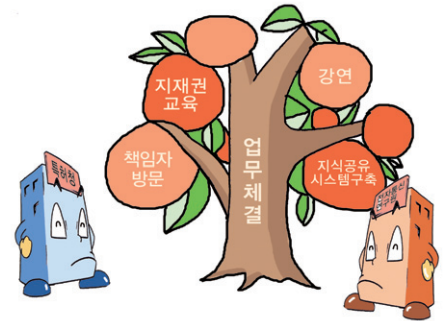
- 특허청장, 전기전자심사본부장, 전기심사팀장, 정보개발팀장, 등 팀 7인
- ETRI원장, 지식경영실장, 지적재산팀장, 국제협력팀장, 섭외팀장, 국제협력팀원 등 6인

■ 업무협력 체결 이후 활동 내용

○ 업무협력 유형

특허청 → 한국전자통신연구원

- 양기관의 총괄 또는 실무 책임자의 방문·강연
- ETRI 연구원을 대상으로 한 지재권 교육
- ETRI 연구 프로젝트에 참여
- 세부 기술별 특허 흐름을 파악할 수 있도록 주기적으로 공개특허 정보를 가공하여 전자메일로 제공
- 양 기관의 축적된 지식을 공유할 수 있는 시스템 구축



한국전자통신연구원 → 특허청

- 양기관의 총괄 또는 실무 책임자의 방문·강연
- 우리청 심사관의 심사역량 제고를 위한 최신기술 교육
- 제공된 공개 특허정보에 대한 유사 선행기술 사례를 전자메일로 회신하여 심사정보로 활용
- 양 기관의 축적된 지식을 공유할 수 있는 시스템 구축

○ 업무협력 사례

특허청 → 한국전자통신연구원

- 우리청 청장의ETRI 방문 특별 강연회 개최
 - 주제 : 지식 재산 강국의 실현 (ETRI 미래전략포럼 초청)
 - 일시·장소 : 4. 26(화) ETRI 국제회의장
- 전기전자심사국장의 ETRI 방문 설명회 개최
 - 주제 : 향후 협력 계획 및 기술개발사업과 특허정보 활용 방안
 - 일시 및 장소 : 3. 15(화) ETRI 대강당
- ETRI 연구원 대상 지식재산 교육 실시
 - 주제 : 특허정보의 체계적 이해 및 연구개발시 특허정보 활용의 중요성
 - 일정·장소 : 5.9~5.13, ETRI
- ETRI의 한영 특허문서 자동번역 기술개발사업에 우리청이 참여하여 세미나 등 협조
 - 주제 : 미국특허문서의 특성 및 한영 특허문서 자동 번역시의 고려사항
 - 일정·장소 : 8.19 ETRI
- ETRI 연구원들의 연구개발사업 효율성 제고를 위한 지식재 산권 교육 추진

- 주제 : 연구개발 수행전 선행특허조사의 필요성, 특허정보활용을 통한 연구효율성 제고, 특허정보의체계적 이해
- 일정 · 장소 : 9.21~12.7.: 매주 수요일, 대상인원 300명(25명X12회), ETRI

한국전자통신연구원 → 특허청

- 연구소내 연구원 대상 기술교육 프로그램에 심사관이 참여하여 신기술지식 습득기회 마련
- ETRI 원내 39개 프로그램 대상 심사관 수요조사 결과 347명이 희망
- 수요조사를 근거로, ETRI와 협의한 결과 17개 과목 수강 가능 통보 받음(공통과장: 12개, 심화과장 5개 과목)
- 7.14(목) 원내 강의부터 ETRI로부터 교육 2주전에 통보받아 우리청 지원자를 받아 통보 및 교육 요청
- ※ GPS/광센서통합에 의한 측위 및 응용(7.14), 임베디드운영체제 Qplus/Esto 기술(7.20), 모바일 로봇(8.11~12)
- ETRI 연구원을 우리청에 초빙하여 신기술 교육
- 네트워크 보안 기술(정일안 박사, 5.10)
- DMB 기술현황(이광순 박사, 5.12)
- SoC 기술과 모뎀 설계기술(어익수 박사, 6.30)

라. 향후 계획

■ 특허청 심사팀의 기술분야와 대응되는 ETRI측 연구팀과 긴밀한 협조체제 구축

- 최근공개된 특허기술의 요약본(제목, 요약)을 ETRI연구팀에 전자메일링 서비스
- 시범사업으로 ETRI “이동패킷전송연구팀”과 대응된 특허청 심사팀과 연계하여 추진 중
- 연구원의 연구개발 관리 정보로 활용
- 심사관에게는 연구원의 특허공개정보 검토 후 선행기술 등 심사정보 제공으로심사의 질적 수준 향상 기대
- 시범운영 결과 양측에도움이 된다면 지식관리시스템(KMS) 공유시 관련 정보제공 코너 마련 예정



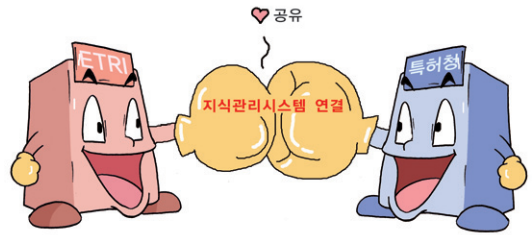
- 연구원을 초빙하여 신기술 세미나를 개최하여 심사역량 제고

■ ETRI측 책임자를 수요아카데미 특별 강사로 초빙하여 상호 이해의 폭을 넓일 수 있는 기회 마련

- 주제 : 연구소 측에서 본 지식재산권

■ 양기관의 축적된 지식 정보를 공유하기위한 지식관리시스템(KMS) 연결 추진

- ETRI측 시스템의 보완일정으로 ETRI 측 정보의 특허청이 활용할 수 있는 시점은 내년도로 연기
- 우리청 지식을 ETRI 등 연구소에 제공하기 위한 시스템 등 기반 마련 중(정보개발팀 협조)

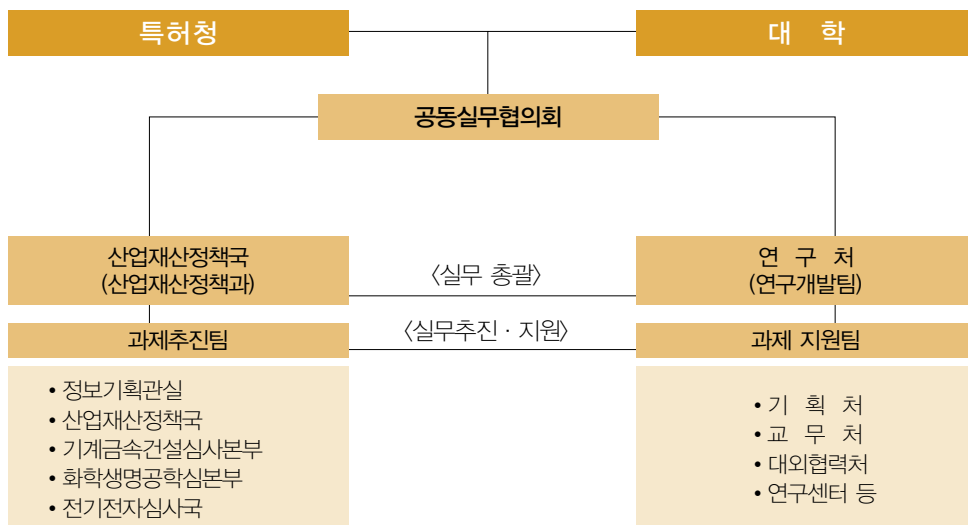


한국과학기술원(KAIST), 순천대학교의 입무협력체계 구축

가. 추진배경

- 대학이 보유한 지식역량에 비해 연구성과의 지재산 확보 및 기술이전 등의 산업적 활용은 저조
 - 연구성과의 관리·활용에 대한 대학내 인식 및 투자 부족, 산학협력실적의 평가지표 미반영 등으로 실질적 성과는 미흡
- 대학의 지재산 창출·관리 및 활용체계 혁신을 통한 산학협력의 내실을 기하기 위해 우리청의 적극적인 지원 필요
 - 지재산에 대한 우리청의 Initiative를 활용, 대학을 위한 최적의 지원모델을 발굴·제공함으로써 지원의 실효성 제고

나. 추진체계



다. 추진내용 및 기대효과

1) 지식재산권 창출역량 제고

① 국가 R&D 지재산 Helpdesk 서비스 제공

■ 추진 내용

- 협약체결요령, 연구개발사업별 소유권·기술료규정 해석, 연구노트 작성방법 등 지재산관련 정보 및 상담서비스 제공
- 연구자에게 연구개발 소과정에 걸친 맞춤형『지재산 관리 및 활용 가이드라인』제작·보급
- 국내외 지재산 관리사례 및 지재산 관련 판례최신 지재산 동향에 대한 정보 제공
- 대학내 지재산 전담직원에 대한 교육 프로그램 및 자료 제공

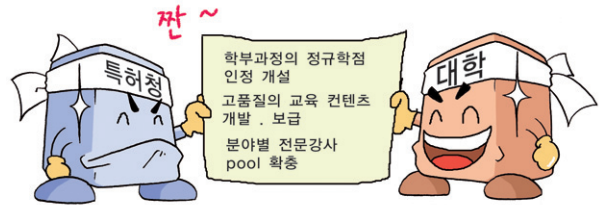
■ 기대 효과

- 지재산에 대한 연구자와 지재산 전담인력의 인식제고 및 전문성 강화로 적극적인 지식재산권 창출 유도

② 연구자를 위한 맞춤형 교육 프로그램 제공

■ 추진 내용

- 사이버 국제특허아카데미의 교육과정을 학부과정의 정규학점 인정과목으로 개설 추진
- 연구자에 대한 사전 수요조사를 통해 전문분야에 대한 고품질의 교육컨텐츠 개발·보급
- 다양한 교육수요에 대비, 분야별 전문강사 Pool을 확충



■ 기대 효과

- 맞춤교육 제공으로 지재산 및 특허정보 활용에 대한 인식 제고
- 지재산에 대한 연구자들의 마인드 제고로 연구개발 효율화

③ 최신 특허기술동향 실시간 정보서비스 제공

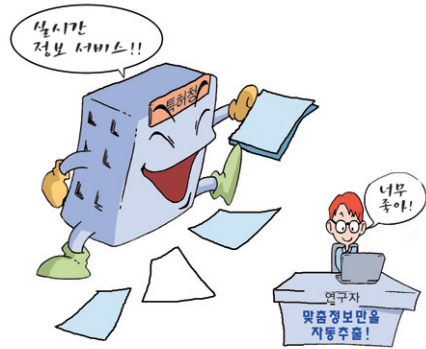
■ 추진 내용

- 매일 인터넷으로 발간되는 공개·등록공보중 연구자가 원하는 맞춤정보만을 자동 추출, 제공하는 실시간 정보서비스 실시
- ※지능형 agent를 활용, 고객이 원하는 핵심정보만을 선별, 제공

- 연구자들의 활용도 제고를 위해 충분한 안내와 설명을 실시

※ 관심 기술분야, 출원인, 발명자, 서비스 수신주기, 검색조건 설정방법 등 자세한 이용방법을 소개

- 사용자 만족도 조사를 통해 연구자들의 의견을 feed-back, 개선방안 마련시 반영



■ 기대 효과

- 연구자들의 관심분야 특허기술에 대한 실시간 동향 파악 가능
- 찾아가는 정보서비스 시행을 통한 연구자들의 특허정보 친숙도 및 활용수준 향상 유도

④ 연구실에 대한 특허 Mentoring 서비스 제공

■ 추진 내용

- 특허청 특허심사팀과 대학 연구실간 업무제휴 추진

- 심사팀 : 특허제도 소개, 기술분야별 선행특허 검색기법, 권리범위 해석 및 권리행사전략 등에 관한 특화된 서비스 제공
- 연구실 : 관련 연구분야에 대한 최신기술동향 및 심층분석정보 등을 세미나, 포럼, 워크샵 등을 통해 제공

- 기술개발과 기술심사를 대표하는 그룹간 Communication - Network을 구축, 연구자의 특허역량 강화를 폭넓게 지원

■ 기대 효과

- 특허심사팀과 대학 연구실간 상호 Win-Win 기대

- 심사팀 : 기술내용 파악의 용이로 심사효율 향상 및 심사의 일관성 제고 확보 가능
- 연구실 : 연구개발 착수단계부터 특허취득을 염두에 둔 성과중심의 전략적 연구 가능(국제특허확보 등에도 기여)

⑤ 공익변리사 국제특허 상담서비스 제공

■ 추진 내용

- 공익변리사가 직접 대학교를 방문, 설명회 등을 통해 국제특허관련 제반 이슈에 대한 상담서비스 제공
- 대학 자체 내부 수요조사를 실시, 연구수행과 관련하여 제기될 수 있는 국제특허관련 다양한 상담이슈를 발굴하여 특허청 (상담센터)에 제공토록 긴밀한 업무협조체제 구축

- 내실있는 상담서비스 제공을 위해 공익변리사 중 실무경험이 풍부하고 전문성을 보유한 경력변리사를 파견

■ 기대 효과

- 국제특허획득을 감안한 연구개발이 정착됨으로써, 우수 연구성과의 국제적 보호 및 수익 창출에 기여

2) 지식재산권 관리 및 활용역량 제고

① 지식재산권 관리 어드바이저 파견

■ 추진 내용

- 지재권 관리 및 활용체계 혁신을 통해 실질적인 성과가 나타날 수 있도록 지재권 분야의 숙련된 전문가를 엄선, 파견
 - ※기업체 지재권분야 전담인력, 변리사 등을 활용
- 선발방식 및 요건, 파견기간, 실적보고, 성과평가 및 환류 등 명확한 기준을 마련, 철저한 사업관리를 통해 성과창출 유도
- “특허정보종합컨설팅센터”내 특허사업화 컨설턴트를 활용, 기업의 기술수요동향을 제공 토록 하여 기술이전전략 수립 지원

■ 기대 효과

- 어드바이저와의 긴밀한 협조를 통해 대학 스스로 지재권 관리체계를 유지·발전시켜나갈 수 있는 역량과 자생력을 확보

② 우수 휴면특허 발굴 및 활용 촉진 지원

■ 추진 내용

- 대학이 보유중인 휴면특허중 사업성이 높은 우수기술을 발굴, 적극 활용키 위한 가치평가 비용 지원
 - ※유지비용 문제로 포기하는 특허의 재평가를 통한 포트폴리오 구축
- 국공립대학·공공(연)의 유지포기로 소멸되는 특허를 국유화, 국가 주도로 사업화하는 방안을 대학과 공동 연구
 - ※공공연구기관 관계자들도 함께 참여하여 합리적인 방안을 모색
- 대학이 보유한 기술의 인터넷 특허기술장터



(IP-MART) 등록 및 상세정보 제공, 특허기술이전박람회 등을 통한 기술이전 및 정보교류 기회를 확대

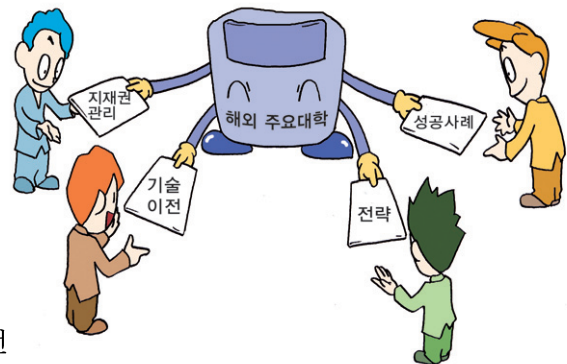
■ 기대 효과

- 대학이 보유한 특허기술의 객관적 재평가를 통해 선택과 집중에 의한 특허자산의 체계적 관리 가능
- 정부 R&D자금으로 발생한 공공특허의 효율적 관리 도모

③ 해외 주요대학의 기술이전전략 우수사례 분석 제공

■ 추진 내용

- 대학의 수요조사를 통해 내부 기술이전전략 수립, 실무수행과정 등에서 필요한 지침이나 Check-List에 반영
- 스탠포드大, 콜롬비아大 기술이전전담조직 등을 방문, 지재권 관리 및 기술이전체계 실태 및 성공사례 등을 심층 조사
- 최근 미국대학의 기술이전 및 마케팅전략과 동향, 관련자료 등을 수집, 정책참고 자료로 활용



■ 기대 효과

- 선진 대학의 우수사례를 벤치마킹, 약점을 분석, 보완함으로써, 기술이전체계의 정비 및 활성화 계기 마련

④ 대학의 직무발명제도 정착 지원

■ 추진 내용

- 전면 개정되는 직무발명법제 개정안을 토대로 대학의 직무발명규정을 면밀히 검토, 개정 방안을 제시
- 각 대학의 직무발명규정을 비교·검토, 대학용 표준 직무발명보상규정을 마련, 보급
- 각 대학의 직무발명보상 우수사례를 발굴, 홍보함으로써 적극적인 기술이전유인을 제공
- 직무발명제도 설명회를 정기적으로 개최, 교수의 직무발명 신고 등 직무발명 프로세스가 정착될 수 있도록 지원

■ 기대 효과

- 대학의 지재권 관리체계 구축과 불가분의 관계에 있는 직무발명제도의 정착으로 대학과 연구자 모두 Win-Win

라. 향후 추진목표

구 분	추진목표
'05년	“관·학 협력모델 기반 구축”
	예) KAIST 성과목표: 연구결과의 활용도 제고 • 특허출원·등록: 320건, 235건 • 기술료 수입: 460백만원
'06년	“관·학 협력모델 성과 창출”

대덕밸리 혁신클러스터 육성을 위한 특허청과 대전광역시 간의 업무협력체계 구축

가. 추진배경

- 그 동안 특허청과 대전광역시는 대덕밸리내 기업 및 연구기관의 연구개발 지원을 위한 업무협력 체계가 미비
- 특허청은 생명공학연구원 등 대덕밸리내 몇몇 기관과 협력 모색
 - 개별적이고 산발적인 업무협력에 그치고, 특히 민간 기업에 대한 체계적인 지원과 협력이 전무한 상태
- 업무협력 체계 미비로 인한 중복적인 특허정보 제공 등 연구개발 사업의 비효율성 발생
- 양 기관이 직면한 현상황을 면밀히 분석해보면!!
 - 대전광역시 입장에서는 전세계적으로 지역 혁신클러스터가 국가성장동력의 주축인 상황을 인식하고, 대덕밸리내 기업과 연구 기관의 행정지원과 네트워킹을 위한 혁신클러스터 구축을 준비
 - 특허청 입장에서는 대덕밸리내 기업 및 연구기관들과 개별업무 협력 단계를 넘어선, 보다 체계적이고 통합적인 협력체계를 구축하여 특허정보의 활용·확산에 주력할 필요성 증대

나. 기본 추진방향

- 추진전략
 - 양 기관의 특성에 적합한 업무협력의 구심점을 대덕밸리 혁신클러스터로 도출
 - 대덕밸리 혁신클러스터의 효율적인 육성을 위해 특허청·대전 광역시 간 업무협정 체결을 통한 협력기반 조성

- 특허정보의 활용·확산을 도모하고, 외국특허로 인한 지재권 분쟁발생을 공동으로 대응하기 위한 특허전문가 협의회 구축
- 클러스터 참여 기업 및 연구기관의 연구개발 효율화를 위한 행정 및 특허정보의 일괄 지원체계 확립

다. 추진 과정 및 내용

■ 벽을 허물고 서로를 알아가는 과정

- 대전전략산업기획단과의 수차례에 걸친 국장급 및 실무자회의를 통해서 대덕밸리혁신클러스터 육성을 위해서는 양 기관의 특성을 최대한 살린 업무협력시스템 구축이 시급하다는 결론에 도달
- 우선, 대덕밸리내 기업 및 연구기관이 가장 절실히 필요로 하고 있는 것을 파악하였고, 그러한 필요를 충족시키는 방향으로 양 기관이 협력해야 한다는 공감대가 형성되자 협력체계 구축에 가속이 붙기 시작
- 특허정보의 중복지원과 업무지원의 혼선을 대전광역시 중소기업종합지원센터와의 업무분장 회의를 거치면서 특허컨설팅센터 소속 인력이 특허전문가 협의회에 참여하는 것으로 해결



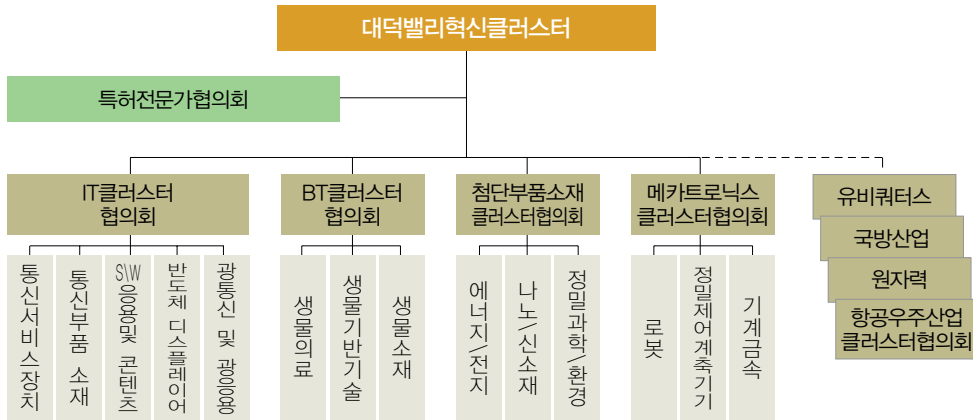
기 간	추진 내용
2005. 2. 14.~ 2005. 5. 17.	대전전략산업기획단과의 대덕밸리 육성을 위한 업무협력 체계 구축에 대한 회의 및 방안 마련
2005. 3. 15.~ 2005. 5. 17.	대전광역시 중소기업종합지원센터와의 업무분장 및 협력방안 도출
2005. 5. 18.	특허전문가 협의회 모임 (대전광역시)
2005. 6. 09.	업무협력 추진 최종계획 마련
2005. 6. 20.	업무협정 조인식 개최 (대덕컨벤션 센터)
2005. 6. 20~현재	특허전문가협의회 및 개별 클러스터 회의 진행

▲ 주요업무 추진일지

■ 업무협력의 구심점인 대덕밸리혁신클러스터 구축

- 대덕밸리의 14개 전략산업과 4개 신성장산업을 주축으로 대덕 밸리 혁신클러스터를 구축 (클러스터별로 기술개발 협력체계 인프라를 구축할 수 있도록 하는 제반적인 행정지원 시스템)

- 대덕밸리내 기업체와 연구기관을 총망라한 1300여 회원을 18개 해당 기술분야 클러스터에 참여하도록 하였으며, 특히 대다수가 기업체 회원이어서 실질적인 기술네트워크가 구축됨



▲ 대덕밸리 혁신클러스터 구성도

- 마찬가지로, 18개 클러스터에 특허청 심사관이 회원으로 참여 하여 특허 관련 지식 전파와 더불어 클러스터 회원사들과의 관련 분야 기술개발 현황 및 특허 동향에 대한 지식 교환

■ 산·학·연·관의 연계를 통한 특허전문가 협의회 구성

- 대덕밸리혁신클러스터내에 특허청 심사관 18명, 변리사 8명, 기업 및 연구소의 지재권 담당자 6명, 대학교수 6명 등 40여명으로 구성
- 월1회 개별클러스터 모임에 참여하여 국내외 특허출원등록 및 기술분쟁 사례에 관한 정보를 전파하고 대덕 RIS(지역혁신특성화) 사업에 특허정보 활용('05. 6)하는 등 대덕밸리 혁신클러스터의 특허와 관련된 지원 업무 수행

■ 확고한 업무협력구축의 계기로 업무협정 조인식 개최

- 대덕밸리혁신클러스터 참여 기업 및 연구기관과 특허전문가 협의회 회원을 중심으로 업무협정 조인식 개최 (2005. 6. 20)
- 협정서의 주요 내용은 연구개발에 필요한 특허정보와 행정지원, 특허전문가 협의회, 공동교육 및 협력사업 확대에 관한 것임
 - 특허정보 및 지식재산권에 대한 지원과 연구개발 분위기 조성 및 인프라 구축에 필요한 행정적인 지원을 위해 상호 협력
 - 대덕밸리혁신클러스터의 특허전문가협의회에 심사관을 참여시킴으로써 적극적인 특허정보의 활용·확산 도모 (특허청)특허청과 대전광역시간 업무협정 조인식



- 심사관이 대덕밸리 혁신클러스터에 원활히 참여할 수 있도록 협조하고, 세미나 및 관련 교육에 필요한 행정지원 (대전광역시)

라. 주요 성과

■ 혁신 후의 변화와 성과

- 대덕밸리의 양대 중추 행정기관인 특허청과 대전광역시가 과학기술혁신을 주도하기 위한 중앙정부부처 및 지자체간의 표준 협력 모델로 발전
- 대덕밸리내 클러스터 참여 기업 및 연구기관들에게 체계적인 특허정보를 제공함으로써 2005년도에 1,562억원, 2006년도에 1,932억원의 연구개발비를 절감할 것으로 예상
 - ※ 한국전산원의 연구결과에 따르면 연구개발 초기단계에서 특허 정보를 활용하면 총 연구개발 비용의 11.2%가 절감됨)

(단위 : 건)

구 분	2005년	2006년
대덕밸리 총연구개발 비용*	14,207	17,570
비용 절감액	1,562	1,932

* 대덕전문연구단지관리본부 제공

■ 앞으로의 과제와 예상성과

- 금번 업무협력으로 혁신클러스터가 성장할 수 있는 토대를 마련하였으나, 2010년까지 세계적인 혁신클러스터로 성장하기 위해서는 협력시스템의 지속적인 개선이 필요
- 특허정보가 초광역 클러스터의 연구개발 초기단계부터 활용되는 2010년경 총연구개발비가 30조원에 육박할 것을 감안하면, 연구개발비의 절감효과가 약 3조원에 이를 것으로 예상

마. 성공요인

- 대덕밸리혁신클러스터를 세계적인 혁신클러스터로 육성하겠다는 양 기관의 적절한 목표설정 및 효율적인 협력체계 구축
- 양 기관의 고객인 대덕밸리내 기업과 연구기관의 요구사항을 해결하기 위해 능동적이고 신속하게 대처
- 업무혼선과 중복으로 발생한 양 기관간의 갈등조정을 위해 양자의 역할을 재정립하고 접점을 찾음
- 산·학·연·관의 유기적인 연계를 통한 전문가협의회 구성
- 기업과 연구기관이 가장 필요로 하는 행정지원과 특허정보제공



제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[민원서비스 개선]

1. 인터넷만 할줄 알면 전자출원도 문제 없다
- 홈페이지를 통한 상표출원시스템 구축
2. 민원인 발목 잡는 서식!
3. 고객감동은 작은 개선에서부터
4. 고객과 함께하는 상표심사 서비스
5. 오래된 숙제, 수수료를 인하 조정한다
6. 특허유지, 어렵지 않아요

제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[민원서비스 개선]

1. 인터넷만 할줄 알면 전자출원도 문제 없다

>>>>>홈페이지를 통한 상표출원시스템 구축

- <사례> 상표 전자출원을 하려는 K씨
- 문제해결의 기본방향 설정
- 홈페이지 상표출원시스템
 - 홈페이지에서의 단계별 출원절차 소개
 - 시스템 구축에 따른 문제점 및 갈등 극복과정
- 추진성과
- 성공요인 분석
- 향후과제



〈사례〉 상표 진지출원을 하려는 K씨

다니던 직장을 그만두고 평소 원하던 사업에 뛰어든 K씨. 자신이 개발한 브랜드를 상표등록 하기로 결심, 특허청에서 제공하는 전자출원을 해보기로 마음먹고는 공장 홈페이지 전자출원 메뉴를 들어가 보지만 이내 고민이 생긴다.

‘전자출원을 하려면 역시 프로그램은 있어야겠지. 그런데 서식작성기는 뭐고 전자문서작성기는 또 뭐지? 거참 종류도 많은. 상표 출원 한번 하는데 이 프로그램들을 다 깔아야 돼?’

일단 필요할 것 같은 프로그램 몇가지를 다운 받아 PC에 설치하고 프로그램을 시작한 K씨. 또 좌절한다. ‘무슨 프로그램이 이렇게 복잡하고 어려운거야. 그냥 종이에다 손으로 써서 내는게 훨씬 빠르겠네’

결국 K씨는 전자출원을 포기하고 손으로 쓴 출원서류를 싸들고는 빠듯한 시간을 쪼개 특허청 서울사무소로 향한다.

문제의 인식

“상표출원 한번 하는데 꼭 소프트웨어를 설치해야 돼?”

“전자출원 소프트웨어는 왜 이렇게 사용하기가 어렵지?”

■ 전자출원을 위한 소프트웨어의 설치 및 사용 곤란

- 개인이 상표만 출원하는 경우에도 대용량의 소프트웨어를 다운받아 설치하여야 하는 불편함 상존
 - 전자출원 소프트웨어는 특허·실용신안을 포함한 860여개의 전체 민원서식과 제출 및 열람 등의 모든 기능을 포함
- 개인의 경우 소프트웨어의 사용방법을 익히기 어려운 문제점 발생
 - 전자출원 소프트웨어는 다출원건을 통합관리 하여야 하는 대리인의 업무패턴 위주로 설계되어 있음

■ 개인 출원인을 위한 새로운 출원시스템 구축 필요성 제기

- 특허의 전자출원율은 '04년 기준 96%로 나 타났으나 상표의 경우 83.9%로 특허에 비해 상대적으로 저조한 반면,



- 대리인에 의하지 않은 개인의 직접 출원율은 오히려 특허의 9.6%에 비해 현저히 높은 46.1%를 기록
- 개인의 상표 출원중 1~2회의 단발성 출원인이 전체 상표 출원인의 81%를 차지하는 것으로 나타남(1회 : 60%, 2회 : 21%)
- ※ 개인 상표출원인을 위한 보다 쉬운 전자출원시스템의 구축이 전체 전자출원을 제고의 성공요인임을 인식

문제해결의 기본방향 설정

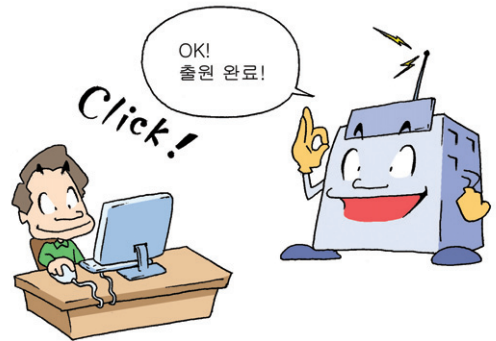
“인터넷만 할 줄 알면 전자출원도 문제 없다”

■ 소프트웨어의 설치 없이 홈페이지에서도 상표출원 가능

- 전자출원 소프트웨어를 PC에 설치할 필요없이 인터넷이 가능한 곳이면 어디서나 간편하게 상표출원을 할 수 있도록 시스템 구축

■ “Click” 만으로 진행되는 손쉬운 온라인 출원 절차 제공

- 출원인에 의한 별도의 입력 없이 클릭만으로 보다 쉽게 출원할 수 있도록 홈페이지에서의 진행절차를 4단계로 최대한 단순화



홈페이지 상표출원시스템

가. 홈페이지에서의 단계별 출원절차 소개

■ 1단계 : 상표 · 서비스표 · 업무표장 등 사용자가 원하는 권리선택

■ 2단계 : 지정상품 선택입력 및 상표견본 첨부

※ 웹에서 제공되는 상품류 DB를 호출,
원하는 상품류의 지정상품만 선택

※ 상표 견본 첨부 (출원인정보와 적정
수수료는 자동입력되도록 설계)

■ 3단계 : 작성된 상표출원서 미리보기 및 자동 오류검사

※ 별도의 뷰어 설치없이 텍스트 형태의
미리보기 및 자동오류검사 기능 제공

■ 4단계 : 작성된 상표출원서 온라인 제출 및 결과 조회(절차종료)

"상표 전자출원 더이상 어렵지 않습니다"

- 상품과 견본만 클릭하면 나머지는 알아서 척척 -

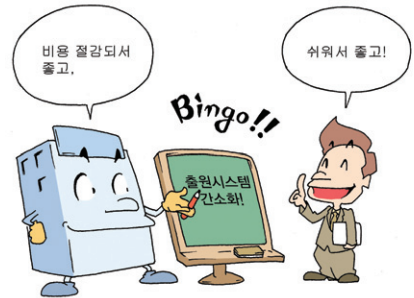
나. 시스템 구축에 따른 문제점 및 갈등 극복과정

■ 온라인 상에서의 개인정보 전송에 따른 보안문제 제기

- 홈페이지 접속상태에서 직접 작성·제출하는 방식이므로 보안상 취약성 제기
⇒ PKI¹⁾ 인증서를 통한 로그인 및 인터넷 뱅킹 등 전자상거래 분야에서 사용하는 최신 보안기술인 SSL²⁾을 적용

■ 출원시스템의 추가 구축에 따른 예산의 중복투자 논란

- 전자출원 소프트웨어를 통한 출원시스템 외 별도의 홈페이지 상표 출원시스템 구축에 따른 예산의 중복 투자 논란 제기
 - 전자출원제도 시행 이후 대리인의 전자출원율은 99.5%에 육박한 반면 개인의 전자출원율은 38.3%로 미흡한 실정('04년 기준)
 - 전자출원의 확대를 통한 민원 및 행정비용의 절감을 위하여는 개인의 전자출원을 제고가 관건임을 인식, 이들을 위한 보다 쉬운 출원시스템 마련이 시급하다는데 공감

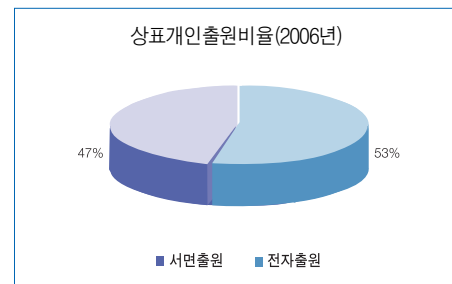
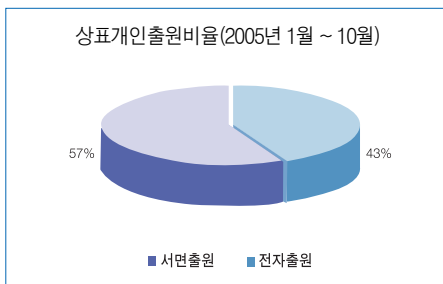


■ 출원절차의 간소화에 따른 대리인의 반대 의견 일부 제기

- 시스템 구축 전 외부 의견 수렴과정에서 상표출원과 관련한 수임건의 감소를 우려한 일부 대리인의 반대 의견 제기
 - 보다 쉬운 전자출원을 통한 개인의 브랜드 창출 및 권리화 분위기 확산은 변리업계를 포함한 모든 산업 및 경제성장의 동력으로 작용할 것임을 설득

추진성과

■ 개인 상표출원인의 서면출원 감소 및 전자출원률 상승



〈참고〉 개인 상표출원 비율현황

1) Public Key Infrastructure : 인터넷 사용자가 보유한 암호를 이용하여 거래자 신원을 확인하는 방식

2) Secure Sockets Layer : 인터넷 상거래시 요구되는 개인 정보의 보안 유지에 가장 많이 사용되고 있는 프로토콜

- 홈페이지 출원시스템 오픈 전 개인 상표출원인의 서면출원률과 전자출원률은 평균 57%와 43%로 조사되었으나
 - 시스템 오픈 후 서면출원률은 47%로 감소한 반면 전자출원률은 53%로 증가
- 민원인의 직접 방문에 의한 서면접수에 따르는 직간접 비용 절감 및 청내 접수업무의 부담 경감
 - ※ '05. 11월 이후 개인의 홈페이지 상표출원률은 전자출원 대비 26%로, 소프트웨어에 의한 출원이 홈페이지를 통한 출원으로 점진적으로 이동하는 추세에 있음

■ 개인 출원인에 대한 특허넷서비스 이용혜택 확대



- 전자출원 소프트웨어의 사용에 익숙하지 않은 개인 상표출원인으로 하여금 어려운 소프트웨어의 사용 없이 인터넷상에서 손쉽게 출원절차를 진행할 수 있는 기반 마련
- 전자출원율이 상대적으로 저조한 개인 출원인의 출원서 작성 및 접수패턴을 온라인화할 수 있도록 유도함으로써 출원인의 방문접수에 따르는 시간적·경제적 손실 예방

■ 고객계층별 수준에 부합되는 다양한 전자출원 툴 제공

- 전자출원 숙련자의 활용도가 높은 소프트웨어 전자출원의 제공과 병행하여 비숙련자가 홈페이지에서 가장 간편한 작동만으로 상표출원을 할 수 있는 또 하나의 전자출원 툴 구현

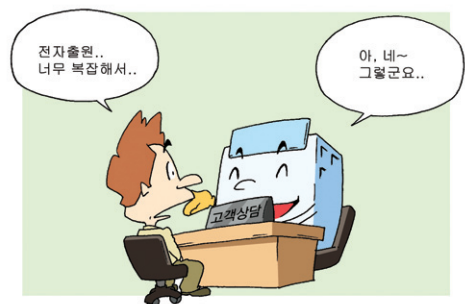
■ 특허·실용신안 등 모든 권리의 홈페이지 출원 가능성 제시

- 상표 홈페이지 출원시스템 구축과 운영에 따른 기술적 노하우의 축적으로 향후 특허를 포함한 전 권리의 홈페이지 출원시스템 구축을 가능케 하는 기술기반 마련

성공요인 분석

■ 고객이 실제 겪고 있는 전자출원의 불편함에 대한 정확한 인식을 바탕으로 고객 눈높이에 서의 해결방안 모색

- 전자출원 경험이 없는 고객이 겪는 어려움과 요구하는 바가 무엇인지 분명하게 정의하고, 이를 특허청 홈페이지 상에서 구현하기 위한 가장 효율적인 방안 마련



■ 외국 특허청 및 타정부기관의 홈페이지 민원서비스에 대한 적극적인 벤치마킹과

고객이 직접 참여하는 시스템 설계

- 외국 특허청의 홈페이지 출원시스템 사례를 조사하고 우수한 기능을 선별적으로 도입함과 동시에 구축과정에서 외부고객을 테스터로 위촉함으로써 고객의 요구와 의견 적극 반영

■ 서식작성기 등 기존 출원 소프트웨어와의 차별화 전략

- 전자출원 숙련자의 업무패턴 위주로 설계된 기존의 출원 소프트웨어 방식에서 탈피, 출원인이 가장 많이 사용하는 단순한 기능의 구현에 초점을 맞춰 설계함으로써 개인 출원인의 사용 편의성 대폭 제고

향 후과제

■ 상표 외 특허·실용신안 등 모든 권리의 웹기반 출원 구현

- 상표에 비해 전자출원이 어려운 특허 등 기타 권리에까지 홈페이지를 통한 전자출원이 가능토록 구현함으로써 특허·실용·디자인·상표 등 모든 권리를 통합한 본격적인 웹기반 온라인 출원시스템 구축

■ 전자출원 소프트웨어의 품질개선을 통한 특허넷 만족도 제고

- 홈페이지 출원시스템의 주 사용자층인 개인 출원인 외, 변리사·기업체 등 숙련된 다출원인을 위한 출원 소프트웨어의 지속적인 품질 개선으로 특허넷 시스템에 대한 고객 만족도 제고



제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[민원서비스 개선]

2. 민원인 발목 잡는 서식!

- 서식 어려워 특허문턱 발디디기 힘들다!
- 왜 그럴까? 까뒤집어 보자.
- 기본방향 설정
- 서식 통폐합 추진내용
- 문제점 및 갈등극복과정
- 혁신의 종합적 성과
- 성공요인 분석



서식 어려워 특허문턱 밟아보기 힘들다!

여기저기서 메시지는 들려오고

어느 개인발명가의 호소

특허행정 전산화시스템 사용고객의 소리를 청취하고 개선사항을 발굴하기 위하여 개인발명가 K씨를 방문한 자리,

“새로운 기능 만든다고 고생하지 마시고 있는 거나 잘 하슈. 특허 받을 수 있게 신속하게 행정신청할 수 있도록 하는게 우선 아니유”라고 토로한다.

특허청 콜센터 L 상담원의 전화상담기

“특허를 처음 접하는 분들에게 서식이 어렵긴 어렵나 봐요”

“심지어 한분한테는 20여 차례의 전화를 받은 적도 있어요. 3일에 걸쳐 수시로 SOS를 요청하더라구요”

“어쩔 땐 제가 직접 작성해 주고 싶은 적도 있어요. 나중에 확인해 봤더니 서식이 300개가 넘더라구요. 출원인이 어려워하는 마음을 이해하겠어요”

특허행정체험단에 참여한 특허청 직원의 체험후기

금년 3월 청 직원이 특허절차를 직접 수행하면서 민원인이 겪는 어려움을 현장에서 체험해보는 행사를 마련하였다. 이 행사에 참여한 K 직원은 “서식 찾기와 기재가 너무 어려워 변리사를 선임할 수 밖에 없겠다”며 말문을 열었다. “막상 특허출원을 손수 해보니 내게 필요한 서식이 무엇인지 찾는 것부터 해서 이러저리 물어 서식을 손에 쥐어도 정작 어떤 내용으로 채워가야 하는지 망막했다”고 전하며 “민원인이 사용하는 서식은 특허 초보자도 쉽게 작성할 수 있도록 설계되어야 한다”고 강조하였다.

왜 그럴까? 끼뉘집이 보자.

■ 전산화, 국제화에 특허민원인은 신음

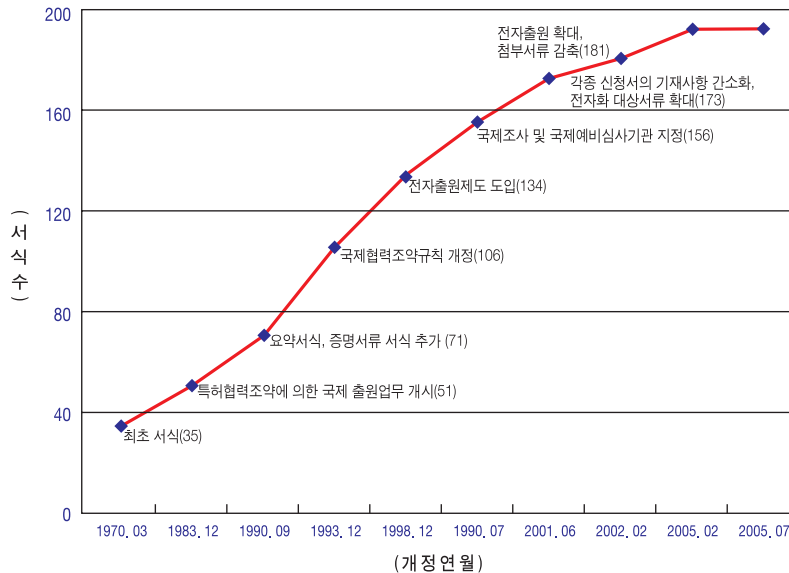
- 특허행정의 전산화, 국제화가 진행되면서 특허행정 서식이 급증함
 - 특허절차를 밟는데 사용하는 서식은 '70년 특허법시행규칙을 전문개정하면서 민원인이 편하게 절차를 수행할 수



있도록 정형화하여 35개 서식으로 시작하였으나, 그 이후 27회의 개정을 거치면서 서식의 수는 5.5배 증가하여 현재 194개의 서식을 운영하고 있음

- 특히, '84년 특허분야 국제조약에 의한 특허출원 업무를 개시하고, '99년 전자출원제도를 도입하면서 서식의 수는 급격히 늘어남

【 특허법시행규칙의 서식수 추이 】



○ 현재, 특허뿐 아니라 실용신안, 디자인, 상표에 이르는 출원, 등록, 심판절차를 수행하기 위해서는 민원인은 특허법시행규칙 등 8개 부령에 총 347개 서식을 적절히 선택하여 제출하여야 하는 실정이며,

- 이와 같이 서식이 증가하게 된 이유는 제도 하나 생길 때마다 기존 서식의 재활용보다는 새로운 서식을 신설하는 식으로 우후죽순 늘어남
- 특히, '99년 특허청 전산화가 추진되면서 서식을 체계적으로 정비하지 못하고 전산화 표준에 적합하게 만드는 데에 치중하여 '첨부서류 하나에 서식 하나'인 현 상황을 극복하지 못함

■ 특허, 원래 어려운거야?

○ 총 200여 페이지에 달하는 347개 법령서식을 전면적으로 개편하는 일은 쉽게 엄두가 나질 않은 작업이었으며, 특허라는 분야는 일상화되지 않은 특수한 분야이기 때문에 일반인에게 어려울 수 밖에 없다는 자기만의 옳타리를 쳐가고 있었음

○ 이러한 가운데 민원인이 느끼는 불편함은 여러 루트를 통하여 그 징후가 확인됨



- 특허청 고객만족도 중 서식의 사용편의성의 척도가 되는 '신청용이성' 부분이 가장 취약('05년 국조실 주관 민원서비스 만족도 조사결과)
- 특허행정 개선사항을 발굴하기 위한 개인 발명가, 다출원인기업 현장방문시에도 서식 관련 애로사항은 단골메뉴로 등장함
- 특허행정체험단('06. 3) 운영결과, 서식 관련하여 50여개 사항 개선 건의

■ 출원 없이 특허청 없다.

- 서식은 특허절차를 밟기 위한 첫 번째 관문임
 - 특허절차는 한번 서류를 제출하고서 그 결과를 기다리는 단편적인 절차가 아니라, 수시로 특허청과 출원인간에 의사교환이 이루어지는 쌍방향 절차임
 - 특허출원을 기점으로 출원인은 특허청 요구에 따라 출원내용을 보정하는 등 다양한 서류를 제출하여야 하고, 필요한 경우에는 특허성 심사를 요청하거나 참고자료를 제출하는 등 추가적 의사표시를 하여야 하며,
 - 이 모든 절차는 특허법시행규칙 등 법령에 있는 서식에 의하여 이루어져야 하고, 법령에 요구하는 제반요건을 충족하여야 적법한 의사표현으로 인정됨
- 따라서, 올바른 서식을 선택하고 그 작성을 용이하게 하는 것은 특허청 실질 고객을 위한 가장 기본적인 배려라는 인식이 확산되었고 고객감동경영을 내실있게 추진하기 위한 첫 단추라는 것에 공감대를 형성함
 - 이러한 자성의 목소리를 구체화하기 위하여 '06년도 특허청 주요 혁신과제로 선정하고 민원서식을 통폐합하는 것을 주요과제로 추진함 (특허청 연두업무보고, '06. 01)

기본방향 실장

민원인의 사용편의와 전산화 환경의 조화 도모

전자민원서비스는 on-line 기반하에 서류제출 · 접수 · 방식심사 흐름의 일체화된 시스템으로 제공되는 특성을 고려하여, 본 과제는 법령 서식의 통 · 폐합과 함께 민원인의 사용편의 및 방식실무의 효율이 조화되도록 추진되어야 함

■ 서식 간소화 기본방향

- 민원인이 서식 내용을 쉽게 파악할 수 있도록 함
- 유사기능의 서식을 통 · 폐합하여 서식종류를 최소화함
- 서식 접수 및 처리부서의 업무효율이 향상되도록 함



■ 업무 추진전략

- 1단계 : 서식을 기능별로 분류하여 유사서식은 통폐합
- 2단계 : 서식 기재항목을 표준화하고 사용 빈도가 낮은 항목은 정리
- 3단계 : 유사서식 난립을 방지할 수 있는 서식 통폐합 모델 및 서식 심사절차 마련

서식 통폐합 추진내용

■ 서식 통폐합 모델 : '같은 것은 같은 것끼리'

짜맞기 기본틀을 만들자

- ▶ 그 많은 서식도 제 나름대로 필요가 있어서 만들어진 것이다. 어느 정도 유사한 것처럼 보이면서도 실상 자세히 들여다보면 별도 서식으로 존재하는 이유는 제각각으로 구성된 기재 항목에서 나타난다.
- ▶ 우선, 서식을 용도별로 그룹핑 해보자. 특허청에 처음 얼굴을 내밀면서 절차개시를 알리는 출원서, 심판청구서, 바늘 가는데 실처럼 따라붙는 중간서류들. 하나같이 쓰임새는 다르지만 한마디 하기 위한 '의견서', 실수를 만회하기 위한 '보정서', 이것좀 해주세요 '신청서' 등 패밀리를 만들어 간다.
- ▶ 다음은, 그 속을 들여다보는 거다. 신청서도 다 같은 신청서가 아니다. 출원내용을 일반에 공개해 달라는 공개신청 부류, 서류를 떼달라는 교부신청 부류 등. 이 들은 끼리끼리 한배를 타야할 운명이다.
- ▶ 마지막으로, 여태까지 쌓인 내공을 바탕으로 서식간에 수평적으로 조망해 본다. 대체적으로 서류명, 사건번호, 인적사항, 제출목적 순이다. 그러나, 눈에 거슬리는 접수자 결재란, 제출일자, 수신처 란은 필요없는 항목으로 분류하여 과감히 삭제한다.

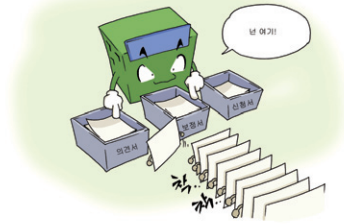
■ 서식 통폐합

- 출원서는 특허, 실용신안, 디자인, 상표별로 1종으로 통합하고, 이의신청서 및 심판청구서는 권리에 상관없이 1종으로 통합

구 분	특허·실용신안	디 자 인	상 표
출 원	특허·실용출원서 (5→2)	디자인등록출원서(6→1)	상표등록출원서(4→1)
이의신청	이의신청서 (3→1)		
심판청구	심판청구서 (6→1)		

○ 중간서식은 절차간·기능별 통합

- 절차에 부수하는 중간서류는 제출행위의 법적성격에 따라 의견·보정·단순제출·취하·정보변경·교부요청·신청 등으로 구분하고,
- 서식의 식별이 용이하도록 키워드 중심으로 통합
- 다만, 국제조약과 관련한 PCT 서식과 Madrid 서식은 절차의 특수성을 감안하여 동일 절차내에서 기능별 통합



■ 기재항목의 표준화

- 서식항목을 사건번호·서식구분·제출인·제출내용으로 정형화
- 사건관련 정보는 사건번호로 일원화
- 제출인 정보는 성명 및 출원인코드로 구성하여 단순화
- 방식심사란, 수신처, 제출일자 항목 등 불필요한 항목 정리
 - 방식심사란은 내부관리용 공간이어서 서식제출단계에서 필요가 없는 정보임
 - 수신처란 삭제는 출원·심판사건을 통합관리하는 업무프로세스 반영
 - 제출일자 삭제는 서류제출의 효력발생일이 법에 규정된 점을 반영

문제점 및 갈등극복과정

설왕설래

- 서식 통합작업은 특허행정 전분야에 걸친 방대한 작업인 만큼, 법령별 소관부서 및 서식 심사부서의 담당자로 구성된 정예 실무팀을 구성(9개팀 10명)하였고, 올 4월부터 5개월간 개별 서식 하나하나를 분석하여 통합대상을 선정하고 통합그룹별로 서식의 작성항목을 일일이 '해쳐 모으는 식'의 Bottom-up 작업을 수행하여 고객편의 관점의 서식 설계에 들어갔다.
- 하지만, 많은 인원이 모일수록 의견도 다양하였다.
- 논의 초기, "무리없이 잘 쓰고 있는 서식을 왜 뜯어 고치려 하나, 현재 서식에 익숙한 사람들에게겐 오히려 혼란만 가중하는 꼴이다"는 회의론부터 "많은 돈 들여 전산화를 완성해 놔는데 이제 와서 전산망 근간 데이터인 서식 포맷을 완전히 갈아엎으면 막대한 추가 개발비용은 어떻게 감당할 수 있겠느냐"는 신중론까지 서식 통합의 당위성 문제가 불거져 나왔고, 어느덧 '어느 범위까지 통합의 대상으로 할 것인가'라는 통합 방법론으로 논의가 본격화되기까지는 상당한 입씨름이 오갔다.

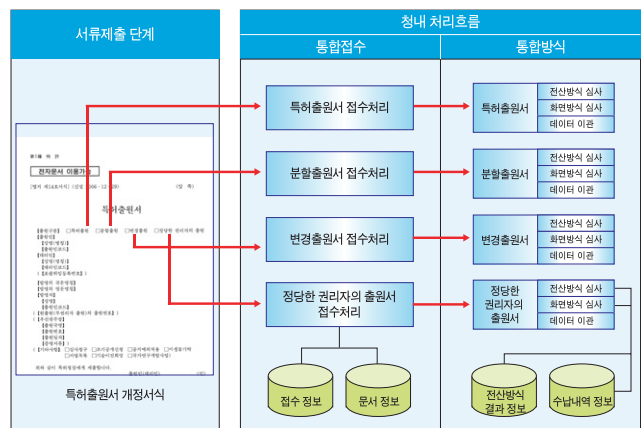
가. 출원인은 진정 무엇을 원하는가? : 통합 vs. 세분화

- 서식통합의 당위성 문제는 논의 초기부터 거듭 제기됨
 - 서식 종류가 많다는 것에는 공감을 하면서도 그 동안 익숙해진 서식체계를 송두리째 벗어던지는 것은 서식을 전문적으로 취급하는 서식심사부서뿐 아니라 특허업무를 오래 동안 해온 변리사, 다출원인의 업무에 상당한 혼선을 줄 수 있고 어중간한 서식 통합은 오히려 서식의 식별력을 떨어뜨릴 수 있다는 우려가 있었음
 - 그러나, 이 문제의 방치에 따른 불편의 정도는 용인할 수 있는 한계치를 벗어났다는 메시지가 여러 민원을 통하여 감지되었고 서식 문턱을 낮추고 특허절차에 대한 접근성을 향상시킴으로써 특허커뮤니티의 저변을 확대하는 것이 보다 비중있는 과제라고 점차 인식하게 됨
 - 서식 변경에 따른 업무효율의 일시 하락문제는 새로운 서식체계 도입 즈음에 충분한 홍보를 통하여 해결하는 것에 의견 일치를 봄



나. 160억자리 전산시스템 같아엎을래?

- 서식 개정에 따른 기존 데이터와의 정합성 문제와 전산시스템에 미치는 파급효과는 큰 이슈로 등장하게 됨
 - 특허청은 '99년 행정전산화를 완성한 특허넷시스템 개통 이후에 이를 한층 고도화하기 위하여 '03년부터 3년에 걸쳐 160억을 투자하여 특허넷II를 가동한 상황이며, 서식 통합의 방법론에 따라서는 시스템을 전면 개편하는 수준의 추가 개발을 착수해야 하는 실정임
 - 특허 전산망은 서식을 기본 데이터로 하여 이를 접수, 방식, 관리하는 일련의 서식 처리시스템으로 구현되어 있어 민원편의 못지않게 시스템의 안정적 운영은 포기할 수 없는 부분이었음
 - 해결책은 민원인이 작성한 통합 서식이 청내 업무처리 시스템에서는 옛 서식의 처리흐름을 그대로 타도록 하는 것에서 찾음
 - 즉, 민원이 서식을 작성하는 단계에서는 4가지 특허출원서의 통합서식으로 제공되지만, 일단 변경출원서, 분할출원서 등의 출원종류를 선택하여 제출하게 되면 청내 전산시스템에서는 기존의 세분화된 서식으로 인식하여 종전과 같은 업무처리절차를 밟도록 하는 것임



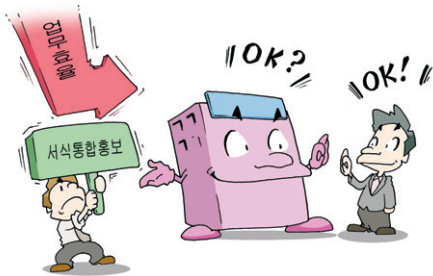
다. 통합에 따른 문제점 발생 : 통합서식을 간결하게 하자

- 의견서만 해도 종전 출원, 이의신청, 심판단계로 각각 나뉘어 쓰이던 서식을 하나로 통합함에 따라 서식을 제출하는 근거규정이 10개를 넘는 상황이 발생함
 - 민원인이 절차수행 단계에 따라 구분하여 선택하도록 하는 것은 오히려 서식을 복잡하게 만들고 출원인의 입장에서도 선택의 고민을 가중하는 것이었음
 - 또한, 통합서식을 체크박스로 종전 서식의 개별 용도를 구별하더라도 오히려 식별력이 떨어지는 문제점이 발생하였음
 - 새로운 서식 모델이 필요하였고, 서면 전면에는 근거규정을 과감히 삭제하고 서식 뒷면에 서식 제출구분에 따른 내용 설명 및 근거규정을 기재함으로써 올바른 서식 사용을 유도할 수 있게 됨

라. 제도를 바꿔서라도 통폐합을 하자

- 대리인 신고서식과 관련하여 총 33개 서식을 통폐합하기 위해서는 대리인 제도의 변경이 필수적이었음
 - “서식 때문에 제도까지 바꿀 필요가 있느냐”는 주위의 만류에도 불구하고, 대리인 서식을 6가지로 묶기 위하여 대리인 변경절차를 없애고 선임절차로 흡수하는 특허법시행규칙상의 대리인제도 변경을 추진함

마. 도움의 손길은 필요한데 각자 할 일은 있고 : 효율적 회의 진행



- 본 과제는 4개 산업재산권의 출원, 등록, 심판에 이르는 민원서식의 전면 개정작업이므로 관련부서의 적극적 참여와 체계적 검증이 필요하였음
 - 그러나, 대부분의 참여자들이 본연의 업무를 수행하면서 on-the-job으로 참여하기 때문에 검토회의의 효율적 진행은 과제의 성패를 좌우할 수 있는 중요한 사안이었음
 - 따라서, 과제의 집중도를 높이고 참여자의 업무부담을 완화하기 위하여 3단계 검증절차로 운영(쟁점사항 사전 점검(과제담당자)→관련자중심 소그룹회의→쟁점사항에 대한 전체 회의)

혁신의 종합적 성과

가. 200개 서식을 날려버리다

- 전체 347개 서식을 55% 감축하여 157개 서식으로 통·폐합하는 특허법시행규칙 등 6개 법령의 개정안을 마련함

- 특허, 특허증, 등록원부 등 특허청 내부관리용 서식을 제외하면 실제로 민원인이 작성하는 서식은 100개 수준으로 축소될 예정임
- 이 법령개정안은 법제처 심사를 거쳐 '06년 12월 29일자로 공포되었고, 서식 개정에 따른 전산시스템을 정비하여 '07년 7월 1일부터 시행에 들어감

나. 복잡한 트리구조가 한눈에 쏙

- 종래에는 전자출원을 위한 소프트웨어 사용시 서식선택 페이지에서 350여개 서식을 하나의 화면에 보여줄 수 없었음
- 민원서식 수의 절대적 감소로 한 화면에서 전체적으로 조망하면서 본인에게 필요한 서식을 정확하게 선택할 수 있게 됨



사전등록	국내출원		PCT 국제출원	
	출원서	중간서류	출원서	중간서류
- 출원인코드부여신청서 - 출원정보변경신고서 - 전자문서이용신고서 - 위임장 - 포괄위임등록신청철회서	- 특허출원서 (명세서/도면/요약서) - PCT 국내단계 서면 (명세서/청구의범위/도면/요약서) - 실용신안출원서 - 디자인등록출원서 (입체/평면/글자체디자인도면) - 상표등록출원서 (정관의요약서)	- 의견답변소명서 - 보정보완서 - 대리인선임등신고서 - 서류제출서 - 견본물건제출서 - 정보제출서 - 취하포기서 - 심사청구우선심사신청서 - 출원공개조기공개신청서 - 서류반환신청서 - 기간연장등신청서	- REQUEST (명세서/청구의범위/도면/요약서) - DEMAND	- 의견소명제출서 - 보정보완정정신청서 - 서류제출서 - 대리인선임등신고서 - 취하포기서 - 출원정보변경신고서 - 포괄위임장제출서 - 수수료납부서 - 추가수수료납부서 - 국제예비심사개시신청서

다. 내부 프로세스 합리화는 고객편의로 이어지고

- 출원인코드부여신청과 전자문서이용신고를 한방에 해결
 - 특허절차를 밟기 위한 ID 신청 서식과 전자출원을 하기 위한 비밀번호 신청 서식을 한 서식에 담아 안방출원하기 위한 사전 절차를 한방에 해결하게 됨
- 대리인 선임, 해임, 사임신고는 일괄하여 1건 서류로 제출
 - 종래에는 100건을 출원중인 A 기업이 새롭게 대리인을 선임하기 위하여 100건의 선임 신고서를 제출하였으나, 이제는 1건의 신고서로 100건의 위임을 동시에 처리할 수 있게 됨
- 사건표시는 사건번호로 간소화
 - 사건을 특정하기 위하여 출원번호, 출원일자, 발명의 명칭, 심사청구일자 등 여러 정보를 반복하여 입력하였으나, 사건번호로 일원화하여 기재할 사항을 간소화함

라. 서식 작성시간 감소에 따른 민원비용 절감 및 고객만족도 제고

- 복잡한 서식체계를 단순화하고 불필요한 작성항목을 과감히 삭제함으로써 서식 작성시간이 상당히 절감될 것으로 기대됨
 - 서식 하나당 10분 정도 작성시간이 절감된다고 가정하더라도 연간 서식 접수건 140만건을 감안하면 연봉 3000만원의 샐러리맨을 기준으로 연간 30여 억원 규모의 경제효과가 발생함
- 또한, 전체 출원의 92%가 전자출원되고 있는 상황에서 전자출원분야의 만족도 비중이 매우 높으며,
 - 현재, 전자출원분야 만족도는 69%에 불과(전체평균 68.2)하지만 동 과제 완료시에는 대표적인 만족도 제고효과가 기대됨

성공요인 분석

■ 고객의 소리 겸허하게 받아들이다.

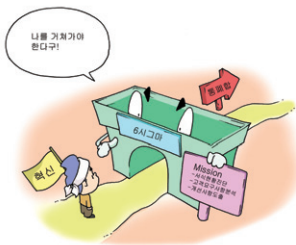
- 세계 최고의 특허전산시스템을 구현한 것에 스스로 자족하고 있는 사이, 특허출원의 첫 관문 격인 서식에서 특허고객은 불편함을 겪고 있었으며,
 - 고객이 작은 소리에도 귀를 기울여 이를 극복하려고 하는 고객중심의 사고를 견지하였음

■ “지금도 잘 돌아가는데”라는 고정관념을 혁파

- “특허는 원래 어려운거야. 지금도 잘 돌아가고 있는데”라는 안일한 발상에서 벗어나 특허민원인이 느끼는 불편을 개선하기 위하여 적극적 노력을 경주함
 - 과제수행과정에서도 메가 프로젝트 수행에 따른 리스크, 특히 100억대 규모의 전산시스템이 전면 재편될 수 있는 가능성 속에서 현행 시스템의 개정폭을 최소화할 수 있는 방안을 강구해냄



■ 6시그마 기법에 의하여 고객의 요구사항을 정확히 파악하여 반영



- 서식 통폐합을 본격적으로 추진하기에 앞서, 6시그마 기법을 도입하여 서식현황을 진단하고 고객요구사항을 정확히 분석해냄으로써 과제 수행의 전 절차에 걸쳐 고객관점의 업무 추진이 이루어짐
 - '05년 10월부터 5개월 동안 6시그마 전담팀은 데이터에 기초한 통계적 방법에 의하여 고객의 요구사항을 분석하여 개선사항을 도출하고, 고객 만족도를 극대화할 수 있는 핵심 개선과제 및 개선모델을 제시하였고 유사서식 난립을 방지할 수 있는 서식개정 프로세스 마련을 제안함

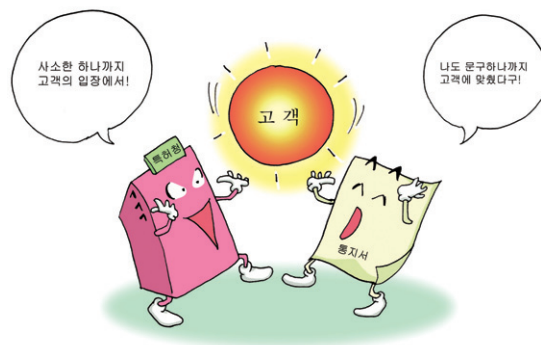
제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[민원서비스 개선]

3. 고객감동은 작은 개선에서부터

- 추진 배경
- 추진 방향
- 모범명세서 제공 추진 내용 및 과정
- 통지서 문구 정비 추진시 문제점 극복 과정
- 종합적 성과
- 성공 요인



추진 배경

■ 개인출원(전체 출원의 10%에 해당)의 거절이유 중 77%가 기재불비

○ 기재불비관련 거절이유를 해소할 능력이 부족하여, 특허성이 있는 우수한 발명이라도 거절되는 경우가 자주 발생함

○ 대리인이 없는 개인 출원인에 대한 기재불비관련 거절이유를 해소할 수 있도록 서비스를 제공하여 고객만족도를 제고할 필요

☞ 출원인의 거절이유 이해 도모를 위한 모범명세서 활용 방안 기획

- 출원인이 직접 작성한 명세서에 대한 기재불비관련 거절이유 통지시 해당기술분야 모범명세서를 첨부하여 명세서 보정 및 향후 특허출원시 명세서 작성에 실질적인 도움을 주는 서비스 제공 확대 필요(일반기계심사팀 시범 실시 2004. 11)

■ 통지서의 문구 및 명칭이 상이하고 고객이 의견서나 통지서에 대응하는 방법에 대한 안내가 부족

○ 동일한 법적 근거에 의한 동일한 성격의 통지서임에도 통지하는 주체에 따라서 통지서의 명칭 및 문구가 상이함

※ 연간 출원, 심사 및 등록단계에서 총 108종(권리별 구분시 약400여종) 774,892건의 통지서가 발송('05년 기준)

☞ 고객이 이해하기 쉽도록 통지서의 표현을 명확하게 하고 현재 잘못 안내되는 부분에 대한 정비 필요함

○ 보정요구서, 의견제출통지서에 대한 대응을 위해 고객이 제출해야하는 서류에 대한 안내와 무효처분안내서, 서류반려안내서 등 최종처분 통지시 불복방법에 대한 안내가 부족

☞ 고객이 통지서의 안내문구로부터 통지서의 내용 및 이에 대한 대응방법을 쉽게 알 수 있도록 정비 필요함



추진 방향

■ 출원인이 기재불비 등의 거절이유를 이해하고 해소할 수 있도록 모범명세서 활용

- 기술분야별 특성을 고려하여 팀별로 모범명세서 첨부
 - 팀별 기술적 특수성을 감안, 2개 이상 명세서를 제출하고, 본부별로 제출된 명세서를 심사하여 팀별로 한 개의 모범명세서 확정
 - 모범명세서 첨부시 명세서 작성방법을 알리는 안내문도 자동 첨부
- ※ 특허심사정책팀에서 안내문 문구 작성
- 이와 함께 출원인의 명세서 작성능력을 높이기 위하여 모범명세서를 청 홈페이지에 게재 (특허심사정책팀)
 - PCRM을 통하여 홈페이지에 게재된 모범명세서를 홍보
 - 홈페이지에 모범명세서로 직접 갈 수 있는 배너를 설치하여 활용도 제고
- 심사관의 담당 IPC 별로 서브클래스까지 기술 분야를 세분하여 모범명세서 선별 및 목록화
 - 홈페이지 모범명세서란에 출원되는 특허기술 전체를 커버할 수 있도록 서브클래스 (Sub-Class)별로 확대제공
 - 선별된 모범명세서 목록을 개인PC에 DB화하여 필요시 언제든지 업로드하여 의견제출 통지서에 첨부할 수 있도록 함

■ 고객의 입장에서 통지서 문구 정비 및 안내 실시

- 고객입장의 통지서 문구 정비 및 부정확한 명칭 수정
 - 고객의 추가 문의에 대비하여 통지서 하단 안내박스에 담당자의 성명 및 연락처를 기재하고, 우리청의 주소를 기재
 - 전체 통지서의 문구정렬 방식을 양쪽정렬로 통일
 - 수수료 납부안내에서의 부정확한 법령명칭 및 서식명 수정
 - 업무가 다르더라도 법적 근거와 성격이 동일한 통지서의 경우에 그 명칭 및 지원 문구 통일
- 출원인의 입장에서의 대응 방법에 대한 자세한 안내
 - 등록결정서 하단에 안내되는 등록료 납부안내 등을 납부금액, 납부기간, 납부방법, 감면대상으로 구분하는 등 고객이 이해하기 쉽도록 각 주제별로 구분하여 안내
 - 고객이 우리청의 통지에 대하여 서류등을 제출하여야 하는 경우 제출서류의 시행규칙상 별지 번호 안내
 - 최종 처분시에 행정심판 및 행정소송 제기 등 불복방법 안내
 - 지정기간연장에 제한이 있는 경우 이를 통지서에 명확하게 안내
 - 수수료 반환이 수반되는 경우에 수수료반환금액 및 수수료 반환신청방법 안내
 - 수수료 · 등록료 반환 안내서 등에 반환신청서를 첨부



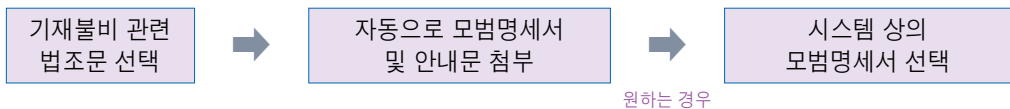
모범명세서 제공 추진 내용 및 과정

■ 모범명세서 선별 및 목록화 작업

- 청 홈페이지 모범명세서란에 출원되는 특허기술 전체를 커버할 수 있도록 현재 40여개에서 각 서브클래스(Sub-Class)(현재 623개)별 1개 정도로 확대제공
- 담당 IPC별로 세부기술 분야별(서브클래스까지) 모범명세서를 선별하여 심사관의 개인별 DB화하여 필요시 이를 업로드(Up-load)할 수 있도록 함

■ 모범명세서 자동 첨부 절차 수립

- 팀별 확보된 모범명세서를 자동 첨부하는 것을 원칙으로 하되, 심사관이 필요하다고 인정하는 경우 다른 팀의 모범명세서도 첨부 가능



※모범명세서의 자동 첨부로 인한 심사관의 업무부담 경감

■ 정보개발팀과의 전산지원 협의사항

- 모범명세서 첨부와 관련한 전산시스템 구축
 - 모범명세서 첨부 절차에 따른 세부 시스템 구축
 - 국, 과, 팀별로 구분된 모범명세서 DB 구축
 - 다른 팀의 모범명세서 검색이 가능하도록 시스템 구축
- 청 홈페이지에 모범명세서 게재
 - 모범명세서 배너의 신설

■ '05. 8. 19. 제5회 민원·제도개선 협의회 결정사항

- 개인출원인의 명세서 기재불비 감소를 위하여 의견제출통지시 모범명세서 및 안내문을 첨부하여 발송기로 함

■ 개인출원인의 기재불비관련 거절이유 이해 증대

- 개인출원인에게 기재불비사항과 관련하여 출원인의 명세서 보정에 도움을 줄 수 있도록 해당 기술 분야의 모범명세서를 의견제출통지서에 자동으로 첨부하여 발송함

※실제로 모범명세서 예시를 통하여 명세서 보정에 도움을 줌



통지서 문구 정비 추진시 문제점 극복 과정

■ 통지서의 종류가 다양

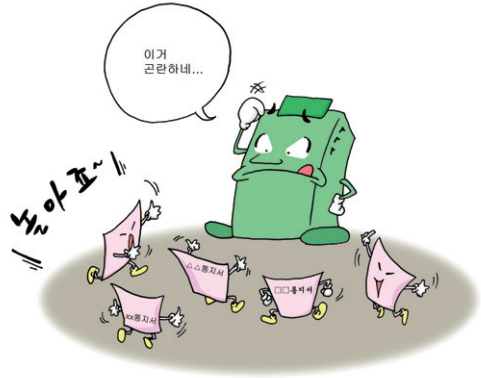
- 우리청에서 발송되는 다양한 통지서의 종류 및 지원되는 문구 파악에 절대적으로 많은 시간 소요
- ⇒ 우선 출원서비스팀 담당자들이 각 업무별 통지서를 분배하여 검토하고, 수시로 해당업무 담당자와 협의하여 우선적으로 정비가 필요한 통지서 및 표준안을 도출

■ 통지서에 대한 관심도 저조

- 통지서 기안자는 특허넷에서 지원되는 문구에 대해서는 특별한 관심이 없고 자신이 직접 작성해야 하는 부분에 대해서만 관심을 가짐
- ⇒ 통지서는 고객과의 대화수단이며, 우리청의 얼굴이라는 것을 인식시킴으로써 통지서에 대한 관심도 제고

■ 업무별 특성에 따른 통지서 문구 상이

- 동일한 성격의 통지서라고 하더라도 각 출원·심사·등록 등 담당부서별로 업무특성에 따라 안내되는 내용이 조금씩 달라서 문구 통일이 곤란
- ⇒ 우선 기본적으로 안내되어야 하는 내용을 표준안으로 정한 후, 업무성격에 따라 추가적으로 반영할 수 있도록 함



종합적 성과

■ 특허제도에 대한 전문서비스를 제대로 받을 수 없는 개인출원인들에게도 특허를 받을 수 있는 문이 크게 넓어짐

- 특허청 심사관이 대리인이 없는 개인출원인에게 명세서의 기재방법에 관한 문제 때문에 부정적인 의견을 통지할 때, 이의 해결에 도움이 될 수 있는 모범적인 명세서와 명세서 기재방법이 상세히 나와 있는 안내문을 같이 첨부하여 보내기 때문임(2006. 08. 17 시행)

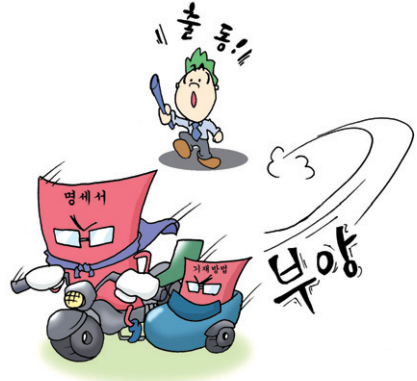
■ 개인출원인의 명세서 작성 능력을 크게 높일 수 있다.

- 모범명세서를 청 홈페이지에도 게재하여, 이를 참조하여 처음부터 명세서를 제대로 작성할 수 있다면, 특허를 획득하는데 여러모로 유리할 수 있음

- 전체 출원인 중 대리인이 없는 개인출원인이 차지하는 비율은 대략 10% 정도로 그리 많은 편은 아니지만, 훌륭한 기술을 보유하고 있음에도 명세서의 기재방법을 제대로 몰라 거절되는 경우가 심심치 않게 발생하고 있음

■ 개인출원인을 위한 고객서비스를 지향하여 최고의 고객만족도를 얻어낼 수 있다.

- 이 제도의 효율성을 극대화하기 위하여 특허청은 특허고객 중에서 가장 음지에 있는 고객이라고 할 수 있는 대리인이 없는 개인출원인들을 대상으로 서비스함
- 심사관의 명세서 기재가 잘못되었다는 부정적인 의견에 적절히 대응할 수 있어 출원인의 편의 도모는 물론 나아가 국가 산업발전에도 크게 기여할 수 있는 토대를 마련할 것으로 기대됨



■ 고객감동 서비스 실현

- 고객이 이해하기 어려운 내용이나, 잘못 안내되는 부분을 개선함으로써 고객에 대한 서비스 수준을 제고
- 고객의 통지서에 대한 대응방법을 자세하게 안내함으로써 절차의 진행을 돕고 고객의 권익보호에 기여

■ 통지서에 대한 마인드 전환

- 고객에 대한 일방적 통지가 아닌 고객과의 상호 대화수단으로서의 통지서에 대한 마인드 전환
- 정비 대상 통지서 외의 통지서에 대해서도 관심을 갖고 향후에 각 담당부서에서 문구등을 정비할 수 있는 계기 마련

성공 요인

■ 시의 적절히 기안된 정책

- 발명 의식 고취 및 발명자 저변 확대를 위해서는 출원 여건이 열악한 개인출원인에 대한 정책적 지원 방안 시급
- 대리인이 없는 개인출원인은 출원 전에는 홈페이지에 게재된 모범명세서 샘플을 참고함으로써 명세서 작성방법을 터득할 수 있고, 출원 후에는 특허청 심사관의 명세서 기재가 잘못되었다는 부정적인 의견에 적절히 대응할 수 있어 출원인의 편의 도모는 물론 나아가 국가 산업발전에도 크게 기여할 수 있는 토대를 마련할 것으로 기대됨

■ 고객만족 서비스를 위한 공감대 형성

- 우리청의 고객감동 서비스 구현이라는 목표에 공감대가 형성되어, 고객감동 실현을 위한 실천과제로서의 각 관련부서의 자발적 협조 유발



■ 고객서비스 부문에 대한 우리 청의 혁신 의지 확산

- 고객감동 서비스 구현을 위해 자발적으로 과제를 발굴·시행하고 이를 재빠르게 정착시키는 혁신사례로서 큰 의미가 있음

■ 우리청의 높은 정보화 수준

- 전체 발송 통지서 통계조사·통지서별 문구조사와 같은 통지서 전수조사 단계에서는 우리청의 높은 정보화 수준으로 인해 신속한 조사 및 실태파악이 가능

■ 업무개선을 위한 협력부서와 유기적 협조체계 유지

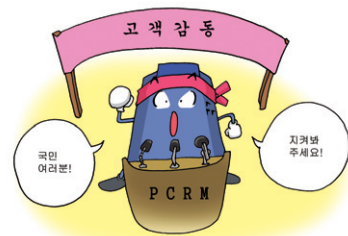
- 표준양식 검토를 위해서는 방식담당부서 및 심사본부 등 통지서문구 담당부서와 유기적 협조체계를 구축

■ 각 해당부서와의 철저한 공동협조체제 구축

일반기계심사팀	• 혁신과제 제안, 모범명세서 선별 추천
각 심사팀	• 모범명세서 선별 추천
각 본부	• 최종 모범명세서 확정 • 모범명세서 변경시 조정
특허심사정책팀	• 안내문 작성 • PCRM을 통한 홍보
정보개발팀	• 모범명세서 첨부 관련 시스템 구축 • 모범명세서, 홈페이지에 게재
혁신기획팀	• 혁신마일리지 적용기준 검토

■ 철저한 대국민 홍보 정책

- PCRM을 통하여 홈페이지에 게재된 모범명세서를 홍보함
- 홈페이지에 모범명세서로 직접 갈 수 있는 배너를 설치하여 방문자의 활용도 제고



제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[민원서비스 개선]

4. 고객과 함께하는 상표심사서비스

- 혁신 추진배경
- 혁신 기본 방향
- 혁신 추진 내용 및 과정
- 혁신의 종합적 성과
- 벤치마킹을 위한 성공요인 분석
- 향후 발전계획



■ 고객의 관심사항 : “상표출원 결과가 언제 나오는가?”

- 지식재산으로서의 상표에 대한 국민적 관심이 날로 커지고, 상표제도에 대한 이해와 전자출원 환경의 개선으로 상표를 직접 출원하는 고객이 증가
 - 개인들의 등록상표의 검색환경 개선 등으로 상표를 직접 출원하는 고객은 향후 지속적으로 늘어갈 것으로 전망됨

연 도	2002	2003	2004	2005
직접출원건수 (비율, %)	30,254 (28.0)	30,481 (28.0)	30,506 (28.1)	32,495 (28.3)

- 민원인의 끊임지 않는 질문은 “상표출원 결과를 언제 알 수 있나요?”
 - 출원을 준비중인 고객 : 지금 상표를 출원하면 언제 결과가 나오는가?
 - 현재 출원서를 제출한 고객 : 이제 얼마나 기다려야 심사결과가 나오는가?

■ 상표 출원인의 난제 : “상품지정이 너무 어려워요!”

- 출원상표가 등록되기 위해서는 “표장”이 식별력을 가져야 하지만, 그 표장을 사용할 상품 또는 서비스업이 올바르게 지정되어 있는가가 또 하나의 핵심요소
- 상품지정 보정으로 출원인이 감수하는 시간은 통지, 보정, 재심사 착수기간을 포함하여 대개 2개월 소요 (⇒최종 심사처리기간 2개월 지연, 고객만족도 하락)

- ▶ 출원인이 출원서를 제출하고 6개월을 기다려 특허청에서 받은 첫 메시지가 “상품지정이 잘못되었으니, 이를 보정하십시오” 라면...?
- ▶ '04년 출원건중 상품지정 문제가 관련되어 의견제출 통지를 받은 출원건이 12,028건(전체의 7.7%), 끝내 거절된 출원건은 3,074건(2.0%)

■ 상품지정 오류문제의 근원

: 출원인이 활용할 수 있는 상품분류 목록이 없었다?

- “상품류”와 “상품 명칭”의 지정은 상표 출원시 필수 기재사항임에도 불구하고 출원인이 직접 상표출원서 작성에 활용할 수 있는 상품 목록은 없는 상황!
- 이미, 상표법 시행규칙에 규정된 8,200여개의 상품목록이 특허청 홈페이지에도 게재되어 있었지만, 거래현실에 맞지 않고 대단위 분류여서 출원인이 정확한 상품류와 명칭을 표기할 수 있는 목록으로서의 역할은 불가능...

■ **상품분류목록 문제로 특허청도 애로(효율성 저하)!**
: 손으로 분류해야 할 건수가 많고, 절차업무도 늘고....

- 상표출원의 심사과정을 보면, 출원서의 수리 → 분류(각 상품류에 따라 지정된 심사관에게 송부) → 심사관의 심사 착수 단계로 구분되며, 정확한 분류는 심사의 정확도를 높이고 불필요한 절차를 줄이는 중요한 첫 번째 단계
 - 분류는 자동분류시스템에 의한 분류와 컴퓨터가 처리하지 못하는 건에 대한 수기분류로 구분되며, 3명의 분류심사관이 분류과정을 관할
- 특허청의 자동분류시스템에 의한 분류율은 92.9% ('05. 10월 기준)
 - 그러나, 3명의 분류심사관이 한 달에 수기로 분류하는 상품건수는 37,436건으로 전체 553,443건 중 7.1%으로 1인당 12,478건을 담당!
- 심사관에게 류별로 송부된 경우에도, 지정상품을 보정할 경우 의견제출통지서 발송, 의견서 검토, 지정상품 보정 승인 등 절차적 업무로 고객 감동을 위한 심사의 효율성 저하를 초래



혁신 기본 방향

■ **고객과 대화의 시작**
: 개별 출원인에게 심사처리 예정기간을 알려주자

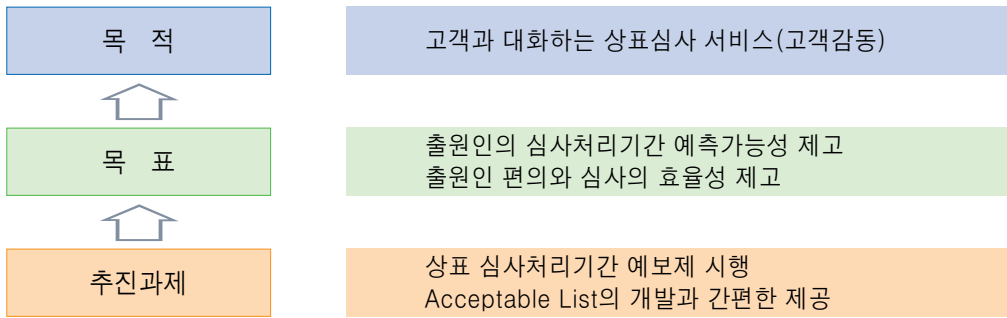
- 특허청은 이미 지난해 초, '06년 말을 기준으로 상표 심사 처리기간을 6개월로 단축할 것을 천명했지만, 출원인은 자기가 출원하고자 하는 상품류별 심사처리기간에 대한 어떠한 정보도 없는 상황
- 해답은, 출원을 준비중인 고객과 출원서를 제출한 개별 고객들에게 심사처리 예정기간을 알려 고객과의 1:1 대화를 통한 감동서비스의 첫 단추를 꿰는 것..



■ **고객의 상표심사예의 참여**
: 고객이 활용할 수 있는 상품분류 목록을 제공하자

- 상품지정 오류는 추후 보정이 가능하므로 중요한 문제가 아니라고 인식할 수 있지만, 출원후 처음 받은 특허청의 심사결과가 상품 지정을 보정하라는 것이라면, 그리고 최종심사까지의 시간소요와 비용이 따른다면 고객은 감동하지 않을 것이다.

【혁신의 비전과 목표】



* Acceptable List : 출원인이 출원서 작성시 쉽게 활용할 수 있는 상품(서비스업) 목록

혁신 추진 내용 및 과정

가. 상표 심사처리 예보제의 시행

■ 목표의 설정 ⇨ 심사에정일 안내서비스를 통한 고객감동 심사

- 상표출원 고객의 궁금증을 풀어줄 아이디어 회의 개최 ('05. 10)
 - 특허청 홈페이지와 KIPRIS를 통해 기 출원인에 대한 개별 심사에정일을 제공하는 것은 물론 잠재 고객을 위해 지금 출원할 경우 언제 심사처리결과가 나올 것인지에 대한 정보도 홈페이지를 통해 매일 제공하기로 함
- 고객에게 더욱 가까이 다가가기 위한 서비스 제공 방식의 다양화 논의
 - 출원인에 대한 심사에정일 안내 서비스를 휴대폰 문자서비스 및 e-mail 서비스까지 확대하기로 함

■ 추진 과정

- 상품류별 심사 처리기간 조사 ('05. 11월)
 - 심사 예정일 안내 서비스를 위해 류별 심사처리 현황을 조사하여 이를 토대로 당시 시점을 기준으로 한 정확한 심사처리 기간자료를 수집
 - 45개 상품류중 평균 6개월내 처리가능한 류는 5개류, 7개월은 13개류, 8개월은 16개류, 9개월이 소요되는 류는 11개류로 조사
- 상표 심사처리 모니터링 시스템 구축 ('05. 11월)
- 매일 상표심사 예정 기간에 대한 정확한 정보의 제공을 위해서는 출원건수 변화 등에 따른 매월을 주기로 갱신이 필요함에 따라, 매일 각 류별 출원현황/심사관 현황/부서별 처리현황을 점검하는 처리기간 모니터링 체계를 구축

- 유관 부서와의 협의 ('05. 11월)
 - 특허청 홈페이지 및 KIPRIS를 통한 기 출원인에 대한 개별 심사처리기간 예보서비스는 '05. 11월부터 즉시 시행토록 협의
 - SMS 서비스 및 E-mail 서비스는 개인정보의 보호차원에서 희망자에 한하여 제공키로 하고, 시스템 개발 시간 등을 고려하여 '06년 상반기 시행을 협의
- 상표심사 처리기간 예보 서비스 개시 ('05. 11월~)
- 특허청 홈페이지 및 KIPRIS 서비스를 통해 잠재고객인 일반 국민들과 개별 출원인에 대한 심사처리 예보 서비스 개시 ('05. 11. 22일)
- 출원인중 SMS 서비스 및 E-mail 서비스 희망자에 대한 수요표기 및 서비스 제공을 위한 전산 시스템 개발을 완료하고, 확대서비스를 개시 ('06. 3월)

■ 갈등과 극복

- 류별로 미리 정해진 심사처리기간 준수부담에 대한 심사관들의 우려
 - ▷ 이미 특허청에서는 '06년말까지 상표심사 처리기간을 6개월로 단축할 것을 천명하였으며, 심사처리 예보제는 이러한 대국민적 약속의 실천임을 설득
- 예보된 심사처리 기간 미준수에 따른 민원제기 등 책임론
 - ▷ 현재의 심사처리 기간에 융통성 있는 예정기간을 설정하며 고객들에게도 예상시점임을 알려 민원제기를 사전에 예방하고, 모니터링 시스템을 통해 필요할 경우 부서별 물량조정 및 인력 조정을 통해 조절이 가능함을 설득
- SMS, E-mail 서비스 등 서비스의 다양화에 대한 우려
 - ▷ 희망자에 한하여 제공하되, 출원시 수용여부를 표기토록 하고 전산시스템을 통해 자동으로 발송토록 하여 일일이 서비스를 제공해야 하는 문제를 해소



나. Acceptable List의 개발 및 인터넷 서비스시스템 구축

■ 목표의 설정 정확한 상품분류목록 제공을 통한 고객편의 제공

- 출원인이 지정상품 보정으로 인한 시간 및 비용 낭비를 방지하고, 일반인도 쉽게 상표출원을 할 수 있는 고객 지향적 상품목록 정보 제공의 필요
- 상품지정 보정에 따른 절차업무를 감소시키고 행정력 낭비를 방지하여 상표 심사의 효율성을 제고
- 최종 결정시까지의 상표 심사처리 기간의 단축은 고객 만족은 물론 이를 지향하는 특허청의 목표 달성을 함께 추구하는 상호 Win-win 전략

■ 추진 과정

○ 상품(서비스업) 분류목록 개발 계획의 수립 및 추진반 구성 ('04. 8월)

- '03. 12, 이미 '니스분류 제9판 시행을 위한 중기계획' 수립을 추진하면서 新 상품(서비스업) 분류목록의 개발 필요성이 대두

○ Acceptable List의 개발 ('05. 3~10월)

- 한국발명진흥회 지재권 연구센터 및 한국특허정보원과의 컨소시엄을 통한 용역사업과, 청내 추진반과의 공동작업을 통해 66,903개의 Acceptable list DB를 개발



※ 기존의 상표법 시행규칙에 규정된 상품 목록수는 8,205건

- 목록의 추출 대상 자료는, 이미 출원 또는 등록된 상품명칭의 중복사용횟수, 자료의 중요성 및 출원이 가능하다고 고려되는 기존의 우리나라 목록, NICE 목록, 미국·영국·일본 등의 상품목록을 활용하여 최대한 거래 현실에 부응하는 목록을 개발

○ 인터넷 공개시스템 개발 및 전자출원 시스템 등への 반영 ('05. 8~11월)

- 개발된 Acceptable List를 특허청 홈페이지를 통해 출원인들이 활용할 수 있도록 한글/영문판으로 제공하고, 상품류나 명칭, 유사군 등을 검색어로 활용할 수 있는 시스템을 개발
- 이와 함께, 출원인들의 예시된 목록 중 선택하여 출원서를 작성할 수 있도록 출원문서 작성 S/W에 반영
- 출원과정에서부터 상품류/상품군/유사군 코드 등이 자동부여되도록 하고, 상표 심사시 활용할 수 있는 검색·관리기능을 상표심사 시스템에 반영

○ 고객들의 Acceptable List 활용실태의 점검 ('06. 3월/5월 2회)

- '05. 12월부터 '06. 2월까지 70일간 총 7,643명이 접속(1일 평균 109.2명)하여 특허청 홈페이지의 특허정보마당 메뉴별 접속비율이 '05. 12월 2.4% → '06. 1월 4.8% → '06. 2월 6.0%로 점차 증가
- 특허청 정책고객에 대한 설문조사에서는 유효응답자의 43%가 이를 활용한 것으로 응답

■ 갈등과 극복

○ 상품지정의 오류는 보정하면 되므로 현재 시스템을 유지하더라도 별 문제는 없고, 신 분류체계 개발에 막대한 비용과 시간이 따른다는 의견

- ▷ 출원인의 편의는 물론 심사의 효율성을 높이고 최종 심사처리기간을 단축함으로써 고객과 특허청이 상호 Win-win하는 미래 지향적 관점을 전파

○ 현실을 감안한 분류목록을 개발하더라도 그것이 완벽할 수 없으며, 오히려 그에 대한 출원인들의 질문과 민원이 더욱 많아질 것이라는 우려

- ▷ 국가적인 지식재산 발전의 관점에서 특허행정 서비스를 제공하는 기관으로서의 출원의 편의 제고 노력은 지속적인 혁신 과제임을 설득

혁신의 종합적 성과

■ 상표심사 처리기간 예보를 통한 고객과 특허청의 윈윈

- 특허청 홈페이지를 통한 상표심사 처리기간 정보활용자는 '06. 12까지 14,534명, 휴대폰 및 전자메일 서비스 발송건은 900여건
- 특허청의 상표심사 처리기간 단축노력과 함께 처리기간 예보에 따른 책임성 있는 심사관의 노력을 통해 상표 심사 처리기간을 점진적으로 단축
('06. 1월: 7.8개월 → 2월: 7.7개월, 3월: 7.3개월, 4월: 6.8개월, 12월 5.9개월)
- 고객은 상표권 등록 전에 권리의 관리 계획 수립 가능하게 되고, 특허청은 류별 심사처리 기간 편차 및 심사물량과 심사인력의 관리를 통해 상표심사 지연을 미연에 방지하는 고객과 특허청의 상호 Win-Win 효과 제고

■ Acceptable List 제공을 통한 고객과 특허청의 윈윈

- 출원인은 상표출원서 작성시 활용할 수 있는 상품목록을 활용하여 거래 현실에 맞는 상품류 및 상품명칭의 선택이 가능해 짐으로서 보정에 따른 시간 및 보정료 절감이 가능
 - ※ 연간 출원인의 보정료 절감 예상액: 최소 84백만원 ~ 최대 3억 66백만원
- 인터넷으로 출원 가능한 상품류 및 상품 명칭 등을 미리 확인할 수 있어 상표 출원 자체가 쉽고 정확해 짐으로써 출원 증가 유발효과도 기대
- 지정상품의 자동분류율 제고와 보정에 따른 절차업무 감소로 특허청 상표 심사업무의 효율성 제고
 - 분류심사관에 의한 수기 분류 대상건수가 1.5%('04년 기준 71,800여건) 감소와 의견제출통지서 발송 및 보정등에 따르는 절차 업무를 감소로 인력증원의 유인을 억제하는 효과



벤치마킹을 위한 성공요인 분석

■ 고객감동을 위한 도전적 혁신이 생존의 기초임을 인식

- 약점을 감추고 현재의 행동양식에 안주하고자 할 때 고객은 무엇을 원하는지? 고객이 찾기 전에 무엇을 서비스할 것인지는 보이지 않음
- 고객의 입장에서 고객 편의를 위한 가치 창출에의 몰입이 혁신의 원동력이라는 혁신적 발상의 전환이 중요

- 심사처리기간을 예보하고 고객과의 약속을 지키는 심사예의 도전, 장시간을 요하는 상품 분류목록 개발과 공개 활용 시스템 구축 등 더 좋은 서비스를 위한 도전적 혁신 정신이 중요

■ 목표의 설정과 추진과정에서의 구성원에 대한 독려

- 심사관별, 류별로 월단위 심사처리기간 현황에 대한 공개와 분석을 토대로 예정 심사처리 기간을 설정하고 이를 예보함으로써 부서별, 심사관별 갈등을 해소
- 설득을 통한 심사처리 예보제 실현 목표와 부서별, 심사관별 심사처리 실적을 매월 공개 할 수 있도록 하여 혁신의 추진력을 확보



■ 장기적 혁신과제 추진에 대한 지원

- 단기적 성과를 목적으로 한 혁신도 중요하지만 실적 위주의 혁신이 아닌 조직의 체질 변화와 장기적 성과를 목적으로 하는 혁신의 추진의 장려 필요
- 고객의 출원 편의와 심사의 효율성 제고를 위해 상품분류 목록의 개발, 시스템화와 지속적 개선, 법체계 개편 및 DB의 재정비 등 장시간이 소요되는 혁신과제의 추진을 위해서는 부서장 및 조직적 지원이 중요

향후 발전계획

■ 작은 결함도 찾아내는 고객서비스 발굴

- 고객관의 접점을 지속적으로 넓혀 고객의 요구사항을 끊임없이 수집하고, 민원서비스의 다양화를 통한 고객과 대화하는 상표(디자인)심사 서비스 제공 노력 전개
- 품질 높은 상표심사 고객서비스를 위해 심사관의 참여를 바탕으로 한 적정 참조 DB의 관리와 정비, 심사서류 송달방식 다양화, 심사기준의 정교화 등 심사시스템 내부 프로세스 혁신을 중점 추진

■ 상품 분류제도 개선을 위한 지속적 노력 전개

- 상표법 시행규칙, 심사기준 및 분류목록 고시 등 일련의 관련 법령 및 기준 등을 전반적으로 개정하여 상품분류제도를 현실화 ('06. 12 완료)
- 상표 출원의 편의를 제공하기 위한 지속적인 상품 분류목록의 정비 및 심사의 정확도 제고를 위한 상품 DB의 정비 등 추진 ('06. 12 완료)



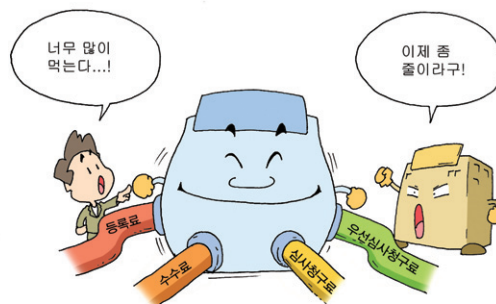
제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[민원서비스 개선]

5. 오래된 숙제, 수수료를 인하 조정한다

- 수수료 개선 과제의 뜻을 올리다
- 어떻게 추진하였나?
 - 고객의 생생한 목소리 듣기
 - 연차등록료 및 우선심사신청료 개선안 도출 방법 설계
 - 우선심사신청료 개선안 도출 및 결정
 - 연차등록료 개선안 도출 및 결정
- 마주친 어려움을 딛고
- 무엇을 얻었나?
- 성공요인은?



수수료 개선 과제의 뒀을 올리디

가. 수수료 비싸다는 고객의 불만은 계속 들려오고

■ 등록료 및 수수료의 인하를 요구하는 고객의 소리와 국회의 계속된 지적

○ 수수료, 특히 연차등록료에 대해서 인하를 검토해야 한다는 국회의 지적이 계속됨

- 세계잉여금을 축소하고, 개인 및 중소기업 등의 발명활성화 및 기반조성을 활성화하기 위해 등록료 및 수수료의 인하를 추진할 용의는?
- 우리나라 연차수수가 외국 선진국들에 비해 상당 수준 높은 것으로 알고 있는데 잉여재원을 연차수수료 감면재원으로 사용해야 하는 것 아닌가?

■ 우선심사 신청료에 대한 불만의 목소리와 감사원의 지적

○ 기본료와 항가산료로 구성된 심사청구료를 내고, 나중에 우선심사를 신청하는 경우 다시 기본료와 항가산료로 구성된 우선심사신청료를 낸다는 것은 불합리하다는 불만이 제기됨

나. 책임운영기관 전환을 앞두고 재정의 안정성은 더욱 중요해지고

■ 특허행정의 효율적 수행을 위해서는 안정적인 수수료 수입 확보 중요

- 특허청 세입 대부분이 수수료 수입에 의존하고 있어 수수료 문제에 대해서는 신중한 접근이 필요함
- 특히, 전체 수수료 수입의 약 40%를 차지하는 연차등록료를 인하하거나 감면하는 것은 현실적으로 쉽지 않음

■ 중앙부처 최초로 기업형 책임운영기관 전환을 앞두고 있어 재정 안정의 중요성은 보다 증대

○ 조직, 인사, 예산 등의 운영에 보다 많은 자율성과 독립성을 갖는 대신 성과에 대한 책임을 강하게 지게 되는 책임운영기관으로서 특허청의 재정 안정도는 더욱 중요해짐

다. 고객만족도와 재정안정도 사이에서 고민만 하고 있을 순 없다

■ 책임운영기관으로 전환하면서 국민에게 보다 한걸음 가까이 다가가려는 노력의 활발한 진행

○ 수수료 개선 노력은 그러한 노력의 한 부분이 될 수밖에 없다는 공감대 형성

■ 특허청이 진행 중인 6시그마의 혁신 주제의 하나로 수수료 개선방안 선정

- 특허청과 특허고객의 살림살이와 직결되는 주제라는 부담감을 떨쳐 내고 일단 최선을 다해 개선안을 내보자는 결의로 6시그마팀 출발

이렇게 추진하였나?

가. 고객의 생생한 목소리 듣기

■ ‘수수료에 불만 있다’를 너머 고객은 어떤 의견을 가지고 있을까?

- 수수료에 대해 보다 구체적이고 심층적인 고객의 소리를 듣기 위해 설문조사를 실시하기로 하였고, 그 대상은 특허관리 경험이 축적되어 있는 다등록 고객을 대상으로 실시하기로 함
- 선정된 85개 기관의 특허담당자를 찾는 작업이 필요하여 수행함

- 몇 번의 전화연결 끝에 성공한 통화에서 들려오는 고객의 소리
“안녕하세요, 특허청에서 수수료 관련하여 설문조사를 부탁드립니다 전화 드렸습니다”
“작년에 이미 올리셨잖아요? 또 올리시려고요?”

- 다양한 고객의 소리를 들을 수 있었고, 설문결과를 분석, 종합하여 수수료 개선안 연구에 적용하기로 함



- 출원 건수의 증가로 특허수수료 총 수입이 증가하고 있으므로 항 가산료를 없애든가 아니면 대폭 인하했으면 합니다. 특허를 유지하는데 있어 비용 부담이 너무 큼니다.
- 연차별 가산료의 누진율이 너무 높아 회사 차원에서는 특허 등록 유지에 매우 민감한 사안으로 대두되고 있어, 연차별 가산료 인하가 시급히 개선될 사항이라고 생각합니다.
- 우선심사 신청시 우선심사 기본료에 청구범위에 대한 가산료를 추가로 지불하여 이중으로 심사청구비를 지불하고 있음

■ 연차등록료와 우선심사신청료를 개선 대상으로 정함

- 수수료 전반에 대한 고객의 만족도는 5점 척도(매우만족이 5점)로 2.42였고, 연차등록료에 대한 만족도는 1.86으로 크게 낮음
- 우선심사신청료는 이중부담 성격으로 불합리하다는 의견이 강함을 확인함

나. 연차등록료 및 우선심사신청료 개선안 도출 방법 설계

- 연차등록료 개선은 연차등록료를 구성하는 기본료와 항가산료 체계에 대한 기본적인 개념 설계 → 상세 설계를 통한 1차 후보군 생성 → 재정수지균형 적정여부 판단을 통한 2차 후보군 압축 → 최종 결정의 단계로 진행하였음 (그림 1 참조)
- 우선심사신청료 개선은 기본료와 항가산료 중 항가산료를 폐지하는 방향이 합리적이라는 논의 결과를 기초로 바로 최종 후보군을 만든 후 정책 결정함

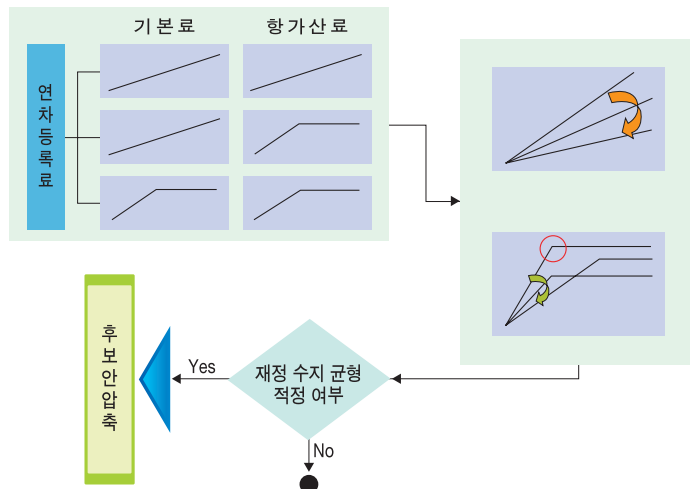
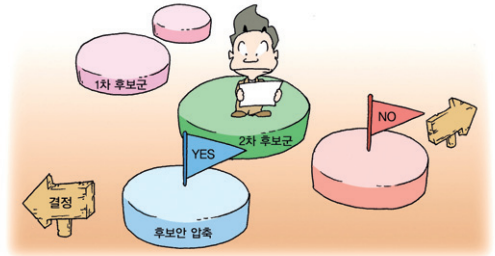


그림1 연차등록료 개선안 도출 과정

다. 우선심사신청료 개선안 도출 및 결정

■ 우선심사신청료의 조정 방향을 논의함

- 우선심사신청료는 심사착수 순서를 앞으로 당기는 서비스에 대한 급행료 성격임을 인식 공유하고, 항가산료가 폐지된 정액제 방식이 우선심사신청료의 성격을 합리적으로 반영한다고 판단함

■ 우선심사신청료의 개선안을 결정함

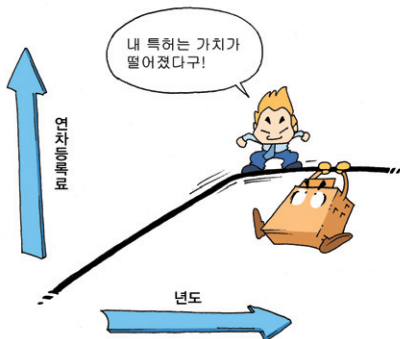
- 기존의 135,000원(기본료), 청구항 당 32,000원(항가산료)에 기초하여 몇가지 후보군을 작성한 후, 최종적으로 기본료와 청구항 1개의 항가산료를 합친 167,000원 정액으로 정해짐 ('05년 우선심사신청료 납부건수 및 납부액 기준으로 추산한 개선안의 세입감소액은 약 12억임)



라. 연차등록료 개선안 도출 및 결정

■ 연차등록료를 구성하는 기본료와 항가산료 개선 체계의 기본 개념 설계

- 연차등록료는 등록에 의하여 독점배타적인 권리를 부여받은 권리자가 사업화 또는 실시 에 의한 수입으로 부담하는 권리유지비용이라고 할 수 있는데, 그러한 비용부담을 감내하지 못할 정도로 특허로서의 가치가 떨어진 기술은 공공영역으로 유도하는 것이 산업정책 적 관점에서 합리적이라고 볼 수 있음



- 위와 같은 산업정책적 관점에서 적절한 부담이 과연 어느 정도인지를 결정하는 것은 매우 어려운 일이지만 적어도 지수곡선 형태로 급증하는 형태인 현 체계는 바꾸어야 한다는 데 의견이 일치됨
- 기본료와 항가산료는 연차별로 선형 또는 로그곡선 형태로 나아가는 것이 바람직하다고 결정하고 상세 설계에 들어감
- 기본 개념 설계를 수행한 이유는 연차등록료 인하라는 목표 하에 무턱대고 금액을 기술적으로 줄이는 것을 피하고 연차등록료 체계가 정책적 철학을 담고 있어야 한다는 원칙을 구현하기 위한 것임

■ 상세설계를 통한 1차 후보군 생성과 재정수지균형 적정여부판단

- 선형의 경우는 기울기, 로그곡선의 경우는 기울기가 0이 되는 시점 (로그곡선은 일정기간 증가하다가 그 후는 동일요금 적용되는 형태로 구체화됨) 등을 변경하면서 구체적인 금액으로 이루어진 1차 후보군을 생성함
- 각각의 후보군에 대해 세입증감액을 추산하여 재정수지균형에 적정한가를 판단하면서 후보군을 압축해 감

■ 재정수지균형 적정여부판단을 위한 세입·세출 전망 작업

- 세입과 세출을 이루는 각 항목별로 통계적 추산 작업을 진행함
- 세입의 경우, 수수료 수입 추산의 기초자료가 되는 특허 등의 예상출원건수, 예상심사청구건수, 예상등록결정건수를 통계적 방법으로 예측하고 이에 기초하여 수수료 수입 추산

에 필요한 평균 청구항수 등의 각종 변수를 관련통계자료들에서 계산하여 산입함으로써 수수료 수입을 추산함(표 1 참조)

- 세입·세출 전망 작업을 통해 도출된 '06년~'10년의 예상잉여재원을 토대로 1차 개선안 후보군의 세입감소액 추산이 50억 내이면 재정수지균형에 적정하다고 판단함

(백 만 원)

구 분	2006	2007	2008	2009	2010
총 계	332,270	319,981	312,619	360,227	428,067
재화 및 용역 판매수입	247,298	255,050	283,886	313,568	339,996
전년도 이월금	47,837	38,767	15,012	26,129	45,093
채특예탁 원금 및 이자	35,554 (30,000+5,554)	24,050 (20,000+4,050)	11,050 (8,000+3,050)	17,650 (15,000+2,650)	39,900 (38,000+1,900)
재산수입 등 기타수입	1,581	2,114	2,671	2,880	3,078

구 분	산 출 근 거
출원료 예상수입	○ 예상출원건수 x 출원료 ※ '04년 기준 전자출원을 96.1%, 서면출원 평균면수 26.9면 적용 ※ '02 ~ '04년 기준 출원료 평균 감면비율 14.4% 적용
심사청구료 예상수입	○ (예상심사청구건수 x 기본료) + ('04년 기준 평균심사청구항수 9.7항 x 항가산료) ※ '02 ~ '04년 기준 심사청구료 평균 감면비율 16.3% 적용
신규등록료 예상수입	○ [(예상등록결정건수 x '02년 ~ '04년 평균 등록률 93.4%) x 기본료] + ('05년 기준 신규등록 평균청구항수 8.2항 x 항가산료) ※ '02 ~ '04년 기준 신규등록료 평균 감면비율 9.8% 적용
연차등록료 예상수입	○ (각 연차별 예상연차등록건수 x 기본료) + ('05년 기준 각 연차별 연차등록 평균청구항수 x 항가산료) ※ '02 ~ '05의 연차별 평균 승계율을 적용, 각 연차별 예상연차등록건수 산정

수수료 구성요소의
통계치 적용하여
권리별 예상수입산출

구 분	산 출 근 거
예상출원건수	○ IMF 이후의 특허출원추세를 반영하여 '00년 ~ '05년의 시계열 추세분석
예상심사청구건수	○ 예상출원건수 x '04 ~ '05, 7 평균 심사청구율(75.0%)
예상등록결정건수	○ 심사처리계획건수 x '04 ~ '05, 7 평균 등록결정률(56.3%)

심사정책팀 제공

표 1 세입 전망 예시

■ 최종 개선안 결정(표 2 참조)

- 재정수지균형의 적정여부판단을 거친 개선안에서 최종적으로 5개의 개선안으로 압축하였고, 통계적 검증은 수행하여 최종안을 정책 결정함
- 실용신안, 디자인의 연차등록료 체계도 특허 체계와 일관성 있게 조정함

특 허	구 분	기본료(원)	항가산료(원)	• 10~12년 ⇒ 13~15년차 기본료 누진체계 완화(2배→1.5배) • 13년차 이후 기본료 동일요금 적용 • 7~9년차 항가산료 인하(구간간 15,000원 차이) • 10년차 이후 항가산료 동일요금 적용 • 평균인하율(기본료 37.1%, 가산료 21.9% 인하)
	구 분	기본료(원)	항가산료(원)	
	4-6년	60,000	25,000	⇒ 7-9년차 권리유지자에 인하효과 13년차 이후 장기 권리유지자에도 인하효과
	7-9년	120,000	40,000	
	10-12년	240,000	55,000	
	13-15년	360,000	55,000	
	16-18년	360,000	55,000	
	19-21년	360,000	55,000	
	22-25년	360,000	55,000	
실 용	구 분	기본료(원)	항가산료(원)	• 10~12년차 ⇒ 13~15년차 기본료 누진체계 완화(2배→1.5배) • 10년차 이후 항가산료 동일요금 적용 • 평균인하율(기본료 6.3%, 가산료 5.0% 인하)
	구 분	기본료(원)	항가산료(원)	
	4-6년	40,000	10,000	
	7-9년	80,000	15,000	
	10-12년	160,000	20,000	
	13-15년	240,000	20,000	⇒ 13년차 이후 장기 권리유지자에 인하효과

디 자 인	구 분	심사(원)	무심사(원)	10~12년차 ⇒ 13~15년차 누진체계 완화 (2배→1.5배) • 평균인하율(6.3% 인하) ⇒ 13년차 이후 장기 권리유지자에 인하효과
	4-6년	35,000	1디자인마다 35,000	
	7-9년	70,000	1디자인마다 70,000	
	10-12년	140,000	1디자인마다 140,000	
	13-15년	210,000	1디자인마다 210,000	

표 2 연차등록료 최종 개선안

미주진 어려움을 딛고

번번이 벽에 부딪힌 세입·세출 전망 작업을 해내기 위하여

■ 개선 담당팀인 6시그마팀, 담당부서인 재정기획팀, 수수료 적정화 외부 연구 용역팀이 힘을 모음

- 과제의 효율적인 추진을 위해서 6시그마팀에 재정기획팀의 수수료 담당 사무관이 결합하여 초기부터 함께 했음은 물론 세입·세출 전망 방법론을 구축하는 전과정을 재정기획팀과 유기적으로 결합하여 추진함으로써 세입·세출 전망 작업을 수행함
- 필요시는 회계사가 포함된 외부 연구 용역팀에 조언을 구하면서 통계 작업 수행함

■ 6시그마팀의 챔피언과 재정기획팀장이 주관한 3차례의 관리자 회의에서 중간점검, 논의 과정을 거침

- 세입·세출 전망의 중간결과물을 청장, 차장, 국장이 참석한 회의에서 논의함으로써 전망 방법론이나 과제 수행 방향에 대한 조언을 얻음



무엇을 얻었니?

■ 혁신 추진에서 과정의 아름다움과 중요함

- 6시그마 기법으로 혁신을 수행하는 전담팀이 구성된 것은 '과제의 결과물을 전담팀에서 잘 내오면 담당부서에서 열심히 추진하겠다'라는 약속이 아니라 담당부서와 하나가 되어 혁신의 결과물을 내보자'라는 약속을 요구하는 것임을 깨달음



■ 보다 합리적인 세입·세출 전망의 방법론 구축 계기 마련

- 연평균증가율과 같은 기본적인 통계치에 의존하는 것에서 벗어나 세입을 전망하는 데 필요한 각종 항목, 변수들의 목록작성 및 산입을 통해 전망치를 도출하는 경험을 축적함

■ 특허청 혁신에 대한 신뢰성 제고

- 과제 진행 초반에 고객의 목소리를 수집할 때, '의견을 드리기는 합니지만 정말 수수료를 인하여 주실 건가요?'라고 의심반 기대반하던 고객들에게 신뢰를 줌

성공요인은?

■ 사람이 꽃보다 아름다웠다

- 끊임없는 대화를 통해 과제 추진의 문제점을 항상 공유하며 팀원들 간의 끈끈한 팀워크가 형성됨
- 각자 고유업무를 수행하면서도 과제 추진에 적극적으로 임함

■ 리더의 추진 의지가 확고했다

- 책임운영기관 전환에 따른 고객감동경영 실현의 일환으로 수수료 개선이 중요하다는 최고경영자의 판단과 의지가 추진력을 제공함



- 6시그마팀의 챔피언과 P/O(담당부서 팀장)가 과제 수행 과정에서 방향타를 잡아 주며 이끌

■ 통계 추출 및 관리의 뒷받침이 있었다

- 특허청의 수준 높은 전산시스템 환경은 과제팀이 필요로 하는 가공된 데이터를 단시간에 제공해 줌
- 이미 정리되어 있는 재정기획팀의 통계 관련 문서는 수많은 작업을 진행하는 데 효율성을 더해 줌

제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[민원서비스 개선]

6. 특허유지, 어렵지 않아요

- 반복되는 민원 제기, 그러나 바뀌지 않는 제도
- 고객의 목소리가 가장 훌륭한 개선안이다
- 산 넘어 산...그래도 개선해야 한다
- 성공요인 분석
- 추진 성과 및 향후 계획

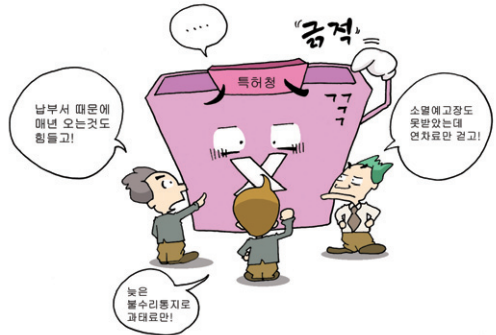


반복되는 민원 제기, 그러니 바뀌지 않는 제도

가. 홈페이지에 접수된 고객 불만사항 : 돈 내는 것도 힘들다

■ 매년 납부서를 제출을 위해 특허청에 방문해야 하는 불편함

- “요즘같이 좋은 세상에 아직도 직접 가서 서류를 접수한다는게 말이 됩니까?”
[민원인 오X, '04.7.16.]
- “현 인터넷 시대에서 아직도 70년대식 서류를 작성해서 연차특허등록을 해야되는지 의문이 듭니다. 업무를 모르는 우리들 입장으로는 굳이 변리사를 통해야 되는 것처럼 오해의 소지가 많다고 보여집니다” [민원인 남도우, '05.9.7.]



■ 「납부서」오기재로 인한 불수리의 부담

- “청구항수를 잘못 계산하거나 감면 서류를 잘못 제출하는 경우가 발생할 수 있습니다. 이 경우 특허청에서는 반려이유 또는 불수리이유통지서를 발송하여 ... (중략) ... 특히, 납부기간이 경과되어 불수리이유가 통지될 경우에는 납부기간 경과로 인하여 과태료를 납부해야 하는 부담도 따르고요” [민원인 이진표, '06.5.4.]

■ 소멸예고 안내서 미수령

- “장기간 여행, 외출 등의 사정으로 우편을 수령하지 못하여 실수로 사장되는 경우가 허다합니다.” [민원인 윤장식, '04.8.5.]
- “우편물 하나 제대로 서비스 받지 못하는데 연차료는 왜 걷습니까?” [민원인 류경아, '04.11.3.]
- “연차등록료 납부안내서를 받지 못해 손으로 써서 팩스로 보내주십사 등록과에 전화를 했습니다.” [민원인 A씨, '04.11.3.]

나. 기존 연차등록료 납부절차

■ 소멸예고 안내서의 발송

- 의의
권리자에게 연차 등록료 납부기한을 예고함으로써 등록료 불납으로 인한 권리소멸을 방지하고 기한 내에 등록료를 납부하도록 유도하여 권리를 보호하는 행정서비스



○ 소멸예고대상

연차등록료 정상납부기간 만료 “2개월” 전, 추가납부기간 만료 “3개월” 전인 등록권리

○ 소멸예고안내 방법

전산기로 소멸예고통지서(우편엽서)를 출력, 등록원부 상의 권리자 주소로 발송

〈참고 1〉 소멸예고 안내서

산업재산권 소멸예고 안내

※ 이 통지서의 존속기간(예정) 만료일자는 전산처리과정에서 오류가 발생할 수 있으므로 확인바랍니다.



보내는사람 : **특 허 청 장** 302-701

주 소 : 대전광역시 서구 둔산동 920 정부대전청사 4동 특허청 등록서비스팀(콜센터 ☎1544-8080)

권 리 표 시 : **상 표 (40-0348003-00-00)**

존 속 기 간 (예정)만료일 : 2006.10.07.

위 권리는 현재 “존속기간갱신등록출원”을 할 수 있는 기간 중에 있으며, 이 기간에 존속기간갱신등록출원을 하지 아니한 때에는 권리가 소멸됨을 알려드립니다.

○ 존속기간갱신출원기간 : 존속기간만료 전 1년 이내, 추가로 존속기간만료 후 6월 이내까지
 (갱신출원 가능기간 만료일이 토요일인 경우에는 당일까지 출원 가능)하며, 출원료는 출원서 제출이후 첫번째 근무일까지 납부하여야 합니다

발는 사람 : 주석회사진로베스토아

주 소 : 서울특별시 서초구 서초동 1490-25

반송합니다.
 (02) 34137-870
 서울서초

본 통지서는 권리자의 부주의나 착오를 방지하기 위한 행정서비스입니다. 따라서 법적 책임소재에 대한 증명자료로 사용될 수 없으며, 이메일, 핸드폰으로 본 안내를 받고자 하는 권리자는 특허청홈페이지에서 신청하시면 서비스를 받으실 수 있습니다.

■ 연차등록료 납부서 작성 및 제출

○ 연차등록료 납부의 의의

등록된 권리를 존속시키고자 하는 경우 매년 분의 등록료를 납부하여야 함

○ 연차등록료 납부서 작성

특허법시행규칙 별지 제20호의2 서식「연차등록료 납부서」를 작성



〈참고 2〉 연차등록료 납부서 서식

전자문서 이용가능

[별지 제20호의2서식]

(앞 쪽)

결	담 당	사무관	과 장
재			

【서류명】 연차 특허(등록)료납부서

【권리구분】특허(실용신안, 디자인)

【수신자】특허청장

(【제출일자】)

【납부자】

【성명(명칭)】

【출원인(대리인)코드】

(【주민(법인)등록번호】)

(【우편번호】)

【주소】

【전화번호】

(【휴대전화번호】)

(【전자우편주소】)

(【등록권리자】

【성명(명칭)】

(【출원인코드】)

(【주민(법인)등록번호】)

(【우편번호】)

【주소】

(【국적】)

【전화번호】

(【휴대전화번호】)

(【전자우편주소】)

【등록대상의 표시 및 특허(등록)료】

【특허(등록)번호】

【납부연차】

【특허(등록)료】

【납기경과로 인한 가산료】

【합계】

(【감면(면제)사유】

【감면(면제)후 특허(등록)료】)

(【권리회복신청 여부】)

【권리회복 원인】1. 2)

(【총 납부금액】)

【취지】 「특허법」 제79조, 「실용신안법」 제29조 및 「디자인보호법」 제31조의 규정에 의하여 위와 같이 납부서를 제출합니다.

납부자(등록권리자)

(91)

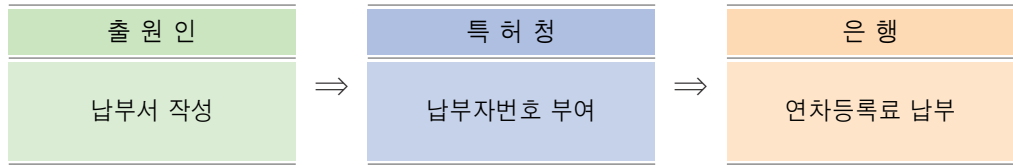
(【첨부서류】)

「특허법」 제81조의3 및 동법시행규칙 제55조의2·「실용신안법」 29조의4 및 동법시행규칙 제27조·「디자인보호법」 제33조의3 및 동법시행규칙 제20조의3의 규정에 의하여 1. 특허(등록)권자가 책임질 수 없는 사유로 소멸된 특허(등록)권을 회복하고자 하는 경우에는 ①특허(등록)권자가 책임질 수 없는 사유로 배제하였음을 증명하는 서류 1통, ②대리인에 의하여 절차를 밟는 경우에는 그 대리권을 증명하는 서류 1통 2. 실시중인 특허발명(등록고안, 등록디자인)의 특허(등록)권을 회복하고자 하는 경우에는 ①특허발명(등록고안, 등록디자인)이 실시중이었음을 증명하는 서류 1통, ②대리인에 의하여 절차를 밟는 경우에는 그 대리권을 증명하는 서류 1통

【제출생략서류】

210mm×297mm(보존용지(1종) 70g/m²)

○ 연차등록료 납부서 제출



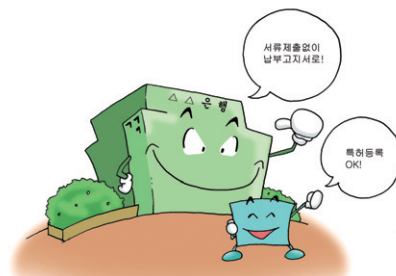
고객의 목소리가 가장 훌륭한 개신인이다

가. 지로 납부제 도입

■ 소멸예고 안내서 발송시 지로용지를 첨부하여 은행 방문만으로 연차등록료를 납부할 수 있도록 개선

- “이런 등록료 납부 안내서를 보낼 바에는 은행 지로 용지로 납부할 수 있도록 개선하였으면 합니다” [민원인 남도우, '05.9.7]
- “제금처럼 지로용지로 납부하던지 아니면 인터넷 뱅킹으로 납부할 수 있는 방법을 만들어 주면 어떨지 합니다” [민원인 변상현, '04.8.6]

〈참고 3〉 특허청 홈페이지 제안마당에 게재된 민원



나. 소멸예고 안내서 발송지 개선

■ 등록원부 상의 주소로만 발송되던 소멸예고 안내서를 출원인 코드상의 송달주소 등으로도 발송

- “출원인 코드 상의 주소를 변경했더니 의견 제출서 등은 변경 주소로 보내주면서 소멸예고안내서는 전에 살던 주소로 보내줍니다. 소멸예고안내서는 등록원부의 주소 변경을 별도로 해야한다니 이게 무슨 불합리한 방식인지요” [민원인 임진광, '05.2.12.]

신

님이 신...그래도 개신해야 한다

가. 인터넷 지로사이트와의 연계

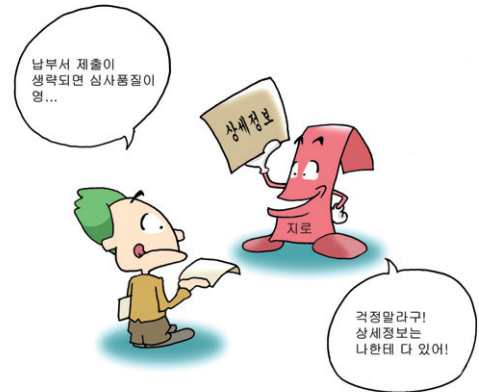
■ 수만 건에 달하는 등록료 관련 데이터로 인해 특허넷 시스템 마비

- 인터넷 지로사이트에서도 조회 및 납부가 가능하도록 시스템을 구축하여 소멸예고안내서 발송시 실시간으로 데이터를 전송하도록 함.
- 수만 건에 달하는 등록료 관련 데이터가 일시에 전송되면서 특허넷 시스템 전체가 마비 되는 현상 발생
 - ▶ 특허넷 사용자가 적은 야간(24:00시 이후)을 이용해 일괄적으로 데이터 전송

나. 심사 서비스 품질 유지의 문제

■ 납부서 제출이 생략됨으로 인해 심사 품질 저하가 우려됨.

- 납부서 제출은 납부기간, 납부연차, 권리자 등을 확인하기 위한 수단
- 납부서 제출 생략시 권리 정보 확인이 어려워 등록원부 생성 및 관리 오류 등 심사 서비스 품질의 저하가 우려됨.
 - ▶ 지로용지의 제출이 납부서 제출을 대신하도록 납부자번호에 해당 권리의 상세정보를 입력함.



다. 출원인코드 상의 정보와의 연계

■ 다양한 주소 정보 중 어떤 주소를 발송지로 설정할 것인가?

- 기존 등록원부 상의 주소로만 발송하던 소멸예고안내서를 다양한 주소정보를 대조하여 보다 적합한 주소로 발송하고자 함.
- 각 주소 정보마다 장단점이 있으며, 어느 것이 가장 적합한 주소라고 단정하기 어려움.
- 고려 대상 주소 정보 :
 - ① 등록 원부 상의 권리자 주소
 - ② 출원인코드 상의 출원인 주소
 - ③ 출원인코드 상의 송달 주소
 - ④ G4C 조회를 통해 확인된 주민등록상의 주소
 - ▶ 각 주소 정보 들의 최근 업데이트 일을 비교하여 가장 최근에 변경된 주소를 기준으로 우선 발송하고, 반송시 다시 한번 G4C 조회를 통해 주민등록 주소에 변경이 있는지 확인 후 재발송함.

라. 반송 관리 미흡

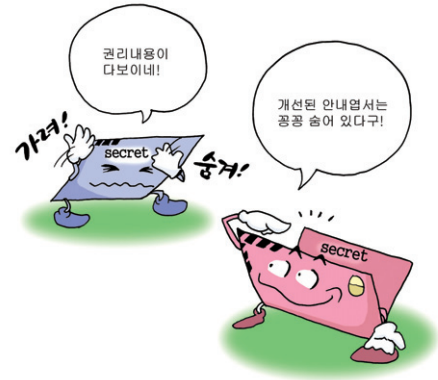
- 주소 변경 등으로 인하여 월 평균 5천여 건의 소멸예고 안내서가 반송되고 있는 실정에서 단순한 안내서가 아닌 지로용지를 도입시, 반송으로 인한 재발송 요청이 늘고 담당자의 업무 부담 가중

○ 기존 소멸예고안내서 재발송 절차

반송 건의 등록번호로 권리자 조회 → 권리자 주민번호 조회 → 권리자 주민번호를 통해 G4C (행정정보공유망) 조회 → 주민등록 상의 주소로 재발송

○ 소멸예고 개별 건 G4C 조회로 담당자의 과중한 업무 부담 및 반송 관리 미비

- ▶ 소멸예고안내서 발송시 바코드를 기재하여 반송시 해당 바코드를 통해 권리 및 권리자 정보 조회



마. 개인정보 유출의 문제

- 기존의 일반엽서는 등록권리 및 권리자 정보가 그대로 드러남.

- ▶ 봉합엽서 형식으로 변경 후 권리 내용은 엽서 안쪽에 기재함.

〈참고 4〉 개선된 소멸예고 안내서

○ 봉합 상태

※ 이곳을 천천히 개봉하여 주십시오.

대전광역시 서구 둔산동 920 정부대전청사 4동
특 허 청 장 (등록서비스팀)

302 701

우체국
 요금후납

봉 함 엽 서



특허청
 대전광역시 서구 둔산 2동 정부대전청사 특허청 등록서비스팀

박승택

DYNAMIC KOREA

000-000

권리 및 권리자 정보 바코드

○ 펼친 상태

대전광역시 서구 둔산동 920 정부대전청사 4동
특 허 청 장 (등록서시스템)
302-701



우체국

요금별납

연차특허(등록)료 납입 영수증 (납부자용)

세입징수권서	특 허 청
계좌번호	087298
납 부 자 번 호	
등록번호	
특허(등록)료	원
납부기일	
납부자 성명	

위 금액을 영수하였습니다.


소멸예고안내

권리 표시 :

정상납부일 :
 추가납부일 :

※ 추가납부일 이후에는 "권리소멸"
 ※ 추가납부 등록료는 정상납부 등록료의 "2배"
 ※ 자세한 내용은 뒷면을 확인 바랍니다.
 ※ 기타 내용은 특허청 콜센터에 문의하시기 바랍니다. (1544-8080)

징수결정전 납입납부서 (수납은행용 또는 한국은행용)

세입징수권서	특 허 청
계좌번호	087298
납 부 자 번 호	
등록번호	
특허(등록)료	원
납부기일	

위와 같이 수납 의뢰하였으니
 영수하여 주시기 바랍니다.
 *수납기관에서는 국문 전 영문 내역을 반드시
 전산 입력하여 주시기 바랍니다.


연차특허(등록)료 영수증 끝 통지서 (특허청 통보용)

세입징수권서	특 허 청
계좌번호	087298
납 부 자 번 호	
등록번호	
특허(등록)료	원
납부기일	
납부자 성명	

위와 같이 수납 입금되었기에 통지합니다.


성공요인 분석

가. 모방은 창조의 어머니이다

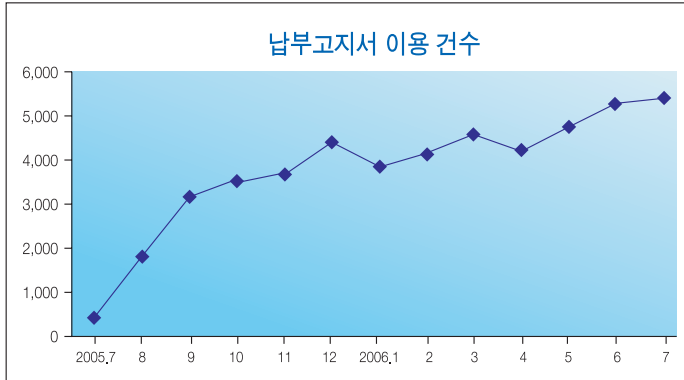
- '05년 7월부터 심사 후 등록결정을 받아 권리를 최초 등록할 때 납부하는 등록료를 「납부고지서」를 통해 납부할 수 있도록 개선

○ 출원·심사 후 등록결정을 받고 3개월 이내에 설정등록료를 납부하여야 최종적으로 권리가 등록되며, 등록료 불납시 출원 포기로 간주됨.

○ 서류 제출 없이 납부고지서를 가지고 은행에서 등록료만 납부하면 등록되도록 '05. 7월 제도 개선

※ '05. 7월 ~ '06. 7월까지 총 5만3천여건이 납부고지서를 이용해 등록료 납부

〈참고 5〉 설정등록료 납부고지서 이용 건수



- 설정등록료 납부방식 개선의 성과를 벤치마킹하여 「납부고지서」 도입시 겪었던 시행착오 등을 최대한 줄이면서, 장점을 극대화
- 기타 공단 및 지방자치단체의 납부고지서 형태를 다각적으로 조사하고 우수한 점을 선별적으로 벤치마킹함으로써 효율성 극대화

나. 고객으로부터 출발하라 : 필요와 욕구

■ 외부 고객의 요구사항 문의 및 검토

- 과제 계획 단계부터 제도개선협의회·특허청 제안마당 등을 통해 접수된 고객요구사항을 적극적으로 검토하고 의견을 문의함.
- 설득력 있는 사항에 대하여는 적극적으로 분석하고 반영함.

■ 내부 고객의 애로사항 청취 및 실무 노하우 반영

- 지속적인 대화를 통해 과제 추진의 목표를 공유하며 제도 추진상의 문제점 개선
- 표면화되지 않은 실무상의 고질 민원사항을 제기하고, 이를 해소하기 위하여 효율적인 대안 강구



다. 세계 최고 수준의 전산시스템, 특허넷

■ 세계 최고 수준의 전산시스템을 구축하여 운용

- 높은 행정전산화를 통해 소멸예고안내 대상건의 정확한 관리 및 추출
- 납부서 제출 없이도 납부서 제출과 동일한 품질의 심사 서비스 유지를 가능하게 하는 방식심사 지원 시스템
- 법 개정시 시스템에 즉각적으로 반영 가능하게 하는 개발 및 운영 지원팀

라. 제도 추진자들의 Candoism 정신

■ 막연한 낙관론이 아닌 정확한 문제인식 및 적극적인 해결

- 적극적인 의지와 강인한 추진력으로 제도 추진시 드러나는 문제를 해결해 나감.

추진 성과 및 향후 계획

가. 특허유지 절차의 대폭 간소화

■ One-stop 서비스 제공을 통한 고객 편의 제고

- 금융기관에서의 등록료 납부만으로 특허 유지가 가능하도록 함으로써 번거로운 서류 작성 및 제출을 생략하도록 함.
- 인터넷 지로사이트 (www.giro.or.kr) 이용시 납부대상 등록료 조회 및 납부를 안방에서 해결하는 Zero-stop 서비스도 가능

■ 「납부서」오작성으로 인한 불수리 감소 및 심사기간 단축

- 등록료를 납부하였음에도 불구하고 서류 작성 상의 실수나 오류로 인해 등록 자체가 불수리되는 것을 방지하여 고객 만족도 증대
- 서류 보완을 위한 중간 서류 요청 및 제출이 생략되어 방식심사 기간을 단축

나. 등록원부의 정확성 제고

■ 민원인이 직접 작성하는 서류 대신 특허청에서 관리하는 정보가 납부자번호를 통해 원부에 기재됨으로써 등록원부의 정확성 제고

다. 소멸예고 안내서의 반송율 감소

■ 소멸예고 안내서 발송 주소지 및 경로를 다각화

- 권리자가 적시에 주소지 변경을 하지 않아 반송이 많았던 소멸예고 안내서의 발송지를 다양화하여 반송율의 획기적인 감소 도모
- 우편발송 뿐 아니라 휴대폰 문자메세지(SMS)나 이메일 등 다양한 경로를 통한 소멸예고 안내를 시행하여 권리 보호 강화

■ 바코드를 이용한 철저한 반송 관리

- 미리 데이터베이스를 준비해놓고 있지 않아도 바코드 리더기를 통해 바코드를 읽기만 하면 바로 관련 번호의 등록사항 및 권리자가 조회되어 변경된 주소지 조회 및 재발송을 용이하게 함.
 - 관리된 반송 데이터의 통계는 향후 특허 유지와 관련한 제도개선의 자료로 활용할 예정

라. 행정력과 예산의 절감

■ 중간 통지서 발송 생략을 통한 절감

- 서류 제출 오류로 인한 불수리 통지, 서류제출요청 등의 중간절차가 생략되어 중간 방식 심사 및 통지서 발송에 소요되는 행정인력 및 예산 절감

■ 반송으로 인한 재발송 감소를 통한 절감

- 소멸예고안내서 발송지의 정합성 향상을 통해 반송 건이 줄어들어 재발송으로 인한 행정인력 및 예산 절감

■ “우편번호 고객 바코드 인쇄 감액 제도” 활용 계획 중

- 우편번호를 바코드 인쇄하여 접수할 경우 우편 요금 감액



제3기('06.5 ~ 현재) : 성과창출 및 도약기

[행정생산성 향상]

1. 특허심사, 세계1등 상품으로...
2. 세계 특허시장도 한류 열풍
3. 금융패러다임 변화를 통한 혁신형 중소기업 육성
4. 특실 심사 절차 오류율 제로에 도전한다
5. 흠속의 진주를 고객의 눈앞에-소멸특허정보서비스 제공

제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[행정생산성 향상]

1. 특허심사, 세계1등 상품으로

>>>>> 행정서비스 수출시대를 열어가는 특허청

- 변화와 혁신을 선택한 이유
- 고객의 입장에서 특허청의 미래를 설계
- 세계 최고가 되기 위한 여정
- 행정서비스 수출시대를 열어가는 특허청
- 혁신의 성공요인과 특허청이 나아갈 길



변화의 혁신을 선택한 이유

■ 요즘 세상에 특허 없이 기업을 어떻게 해!

- 1995년 WTO체제의 출범으로 지식재산권이 국제무역의 새로운 장벽이 되고, 특허를 비롯한 지식재산권이 개인, 기업, 나아가 국가 경쟁력의 원천이 됨에 따라 전 세계적으로 특허출원이 급격히 증가함

※ '90 ~ '05년간 출원 증가: 미국 16만건→38만건(2.4배), 한국 5만건→20만건(4배)

■ 심사가 늦어진다고 별일이야 있겠어?

- 기업이 기술을 개발하고도 2년 이상 특허심사가 완료되기를 기다리는 동안 벌써 시장에 는 모방제품이 출시되어 제품가격, 주가, 회사 이미지가 곤두박질치고 있음이 전국경제인 연합회의 조사결과 확인됨

※ 특허심사의 장기화로 특허출원기업의 26%가 경제적 피해를 경험

■ 심사를 기다리느니 기술을 사는 게 낫다.

- 원천기술 위주로 개발하는 대기업과 달리 중소벤처기업이 개발한 기술의 49%는 기술수명이 3년 미만으로, 특허심사가 늦어질 경우 특허제도의 혜택을 거의 누리지 못하는 것은 물론이고,
- 특허출원으로 기술만 공개되어 사업화에 곤란을 겪게 됨에 따라 기술개발을 포기하고 선진기업으로부터 기술을 구입하는 사례가 발생함

※ 피해를 경험한 기업의 28%는 기술개발을 포기하고 기술을 구입



■ 그렇게 많이 심사하고도 품질이 유지되나?

- 우리 특허청의 심사관이 경쟁국의 2~5배에 이르는 심사물량을 소화함으로써 특허출원의 급증에도 심사처리기간을 20개월 수준으로 유지할 수 있었으나, 심사의 질 저하를 우려하는 목소리가 상대적으로 커지기 시작함

※ 심사관 1인당 심사량: 한국 342건, 일본 198건, 미국 75건, 유럽 64건, 중국 85건

“한국특허청 심사관은 세계에서 가장 심사량이 많아 심사의 질 향상을 기대하기 곤란”, 주한유럽상공회의소 Report, 2004.

고객의 입장에서 특허청의 미래를 설계

■ 특허고객의 눈높이는 이미 세계 최고수준

- 특허고객의 80%가 원하는 심사처리기간은 세계 최고수준인 10개월로 나타났으며 이러한 고객의 요구는 우리 특허청이 심사처리기간에 있어서 세계 1등이 되라는 것과 같은 것이었음

■ 어느 나라도 극복하지 못한 명확한 장애요인

■ 용기를 내서 목표를 세워보자!

- 특허청을 둘러싼 내·외부 환경 분석과 지식재산의 창출, 보호, 활용이라는 특허청 본연의 임무에 대한 인식을 토대로 특허청의 비전과 전략체계를 마련
 - “특허행정 혁신을 통한 지식재산강국 실현”이라는 비전 달성을 위한 제1의 전략목표로 “세계 최고의 심사서비스 수행”을 설정하고 심사처리기간 단축과 함께 심사품질 향상 대책을 추진키로 결정



우리가 세계 1등을 못하는 이유는?

- 심사관의 업무량이 너무 많아서 → 그럼 줄여
- 심사관 수도 너무 부족해 → 그럼 늘려
- 요즘 기술이 얼마나 어려운데 → 그럼 공부해
- 열심히 심사해도 아무도 알아주지 않아 → 언젠가는 알아주겠지
- 심사프로세스가 효율적이지 못해 → 그럼 바꿔
- 기간을 단축하면서 품질을 어떻게 올려 → 올리면 되지
- 우린 외국어로 된 문헌도 다 살펴봐야 해 → 외국어는 필수 아냐?
- 다른 나라도 성공하지 못했어 → 성공만 하면 진짜 혁신이네!

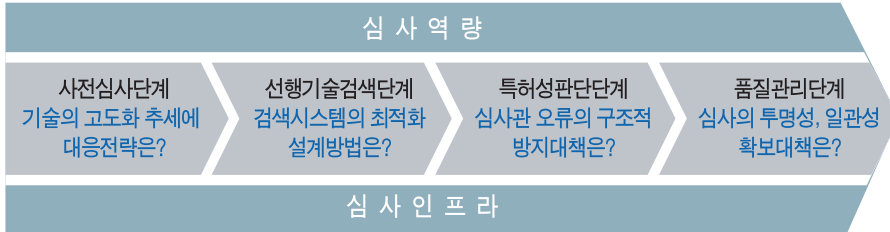
》》》》 진정한 이유는 그런 목표를 세울 용기가 없어서야!!

세계 최고가 되기 위한 여정

■ 빠트린 거 없어?

- 심사처리기간 단축과 심사품질 향상에 영향을 미치는 핵심요인을 심사역량, 심사프로세스 및 인프라 분야로 구분하여 체계적인 실행계획을 수립함

- 심사역량 확충을 위해 정밀한 직무분석으로 인력을 재배치하고 신속한 심사관 증원과 함께 심사업무 아웃소싱의 효율화 등을 추진하며
- 심사프로세스를 사전심사단계, 선행기술검색단계, 특허성 판단단계 및 품질관리단계로 세분화하여 표준화, 매뉴얼화를 통해 효율화하고
- 인프라분야는 정보화시스템을 고도화하고 심사조직을 학습과 성과중심으로 재설계하며 적시에 법·제도를 정비하여 혁신을 뒷받침하기로 결정함



■ 빠진 사람은?

- 세계 최고의 심사서비스를 고객에게 제공하자는 전략 목표를 심사관과 공유하기 위하여 “혁신 주니어 보드”, “6시그마 핵심인력” 등 상·하간 의사소통 채널을 확보하고
- 변화와 혁신을 주도할 간부진의 리더십을 강화하고 직원 전체가 변화와 혁신에 주도적으로 참여할 수 있는 의지와 실행능력을 갖출 수 있도록 다양한 교육과 집단인터뷰, 워크숍 등을 지속적으로 개최함



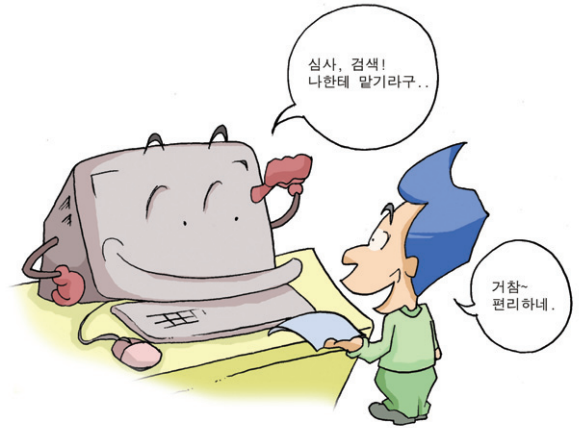
심사프로세스 개선

6시그마 과정을 수행하면서 십 수년간 심사·기획업무를 수행하면서도 막연히 추측만 하고 확인할 수 없었던 문제점을 통계적 데이터와 검증된 기법으로 해결하면서 심사업무의 나아갈 방향을 인식하게 됨 <L 본부장>

■ 설마 컴퓨터가 실수하겠어?

- 특허청에 접수되는 서류가 매년 11% 이상 급증하고 있어 서류에 잘못 기재된 항목을 자동으로 찾아내는 시스템을 구축하였으나
 - 시스템의 미비와 담당자의 착오로 정상적인 서류를 잘못 기재된 것으로 판단하여 출원인에게 통지한 사례가 4.9%에 이르는 것으로 분석됨
- 방식심사시스템에 누락되어 있던 실무처리기준을 반영하고 서류 종류별로 전산방식심사 체크항목을 정리한 매뉴얼을 작성함으로써 오류율을 기존의 4.9%에서 2.5%로 감소시킴

- 서면 출원을 전자화하는 과정에서 발생하는 오류를 방지하기 위해 명세서 입력·검증 프로그램 및 OCR 엔진 프로그램 등을 개선하고 명세서 접수시 주요 오류 항목에 대한 확인기능을 추가함



■ 심사관을 1초 이상 기다리게 하지 말자!

- 심사 중인 특허기술보다 먼저 공개된 국내·외의 문헌을 찾아내는 검색과정은 심사의 40%를 차지하고 있어 심사의 생산성 향상을 위해서는 검색시스템의 속도와 기능을 획기적으로 개선하는 일이 무엇보다도 시급했음
 - 검색시스템의 속도가 느려지는 원인이 데이터의 저장구조 때문임을 밝혀내고 이를 개선함으로써 검색속도를 4초에서 0.8초로 단축할 수 있었으며,
- 심사관이 출원번호만 입력하면 검색시스템이 발명의 내용을 자동으로 분석하여 선행기술을 검색하는 지능형검색시스템을 구축함

■ 사소한 실수, 이제 걱정하지 마세요!

- 심사오류로 인하여 등록될 특허가 거절되면 출원인은 이를 바로잡기 위해 불필요한 비용과 시간을 들여야 하므로, 심사오류를 방지하게 되면 고객만족도 개선과 특허청 업무량 감소에 도움이 될 것으로 기대됨
 - 6시그마 기법을 활용하여 분석해 본 결과 심사관의 사소한 실수로 인한 심사오류가 전체 심사오류의 21%에 이르는 것으로 조사됨
- 심사관이 출원한 날짜를 잘못 보거나, 법조항을 잘못 적용할 경우 심사관에게 오류발생을 경고하도록 한 오류방지시스템(Fool Proof System)을 구축하여 사소한 실수로 인한 심사오류를 방지함

■ 품질을 자신한다면 고객을 궁금하게 하지 말자!

- 특허등록이 안 되는 이유 못지않게 등록된 이유도 궁금해 하는 출원인과 제3자에게 등록결정의 전 과정을 투명하게 공개하기 위해 출원기술마다 심사과정을 기록한 심사노트를 작성하고 있음
 - 심사관의 업무부담이 늘게 되어 제도 도입을 늦추자는 반대의견도 많았으나, 품질에 대한 자신감을 바탕으로 특허행정혁신의 목적이 고객의 감동임을 내세워 설득함
 - 고객의 궁금증을 적극적으로 풀어주기 위해 출원인에게 심사진행과정을 SMS 문자메시지로 전송하는 서비스도 시행 중임
- 심사품질에 대한 관리가 강화되고 심사품질 평가결과를 성과에 반영하기 시작하면서 심사품질 평가체제를 선진화해야 한다는 요구도 거세짐
 - 기존의 심사평가관에 의한 평가체제를 심사평가관, 심사팀장, 타팀장에 의한 3원화 평가체제로 변경하여 평가결과의 객관성을 확보하고 정량평가와 함께 정성평가도 실시하는 등 새로운 평가제도를 시행함

인프라 정비

자신의 기술분야도 이해하기 어려운데 현재처럼 200명이 넘는 심사관이 심사한 내용을 1인의 심사본부장이 검토하는 것은 넌센스다. <Y 심사관>

■ 조직에 업무를 맞추지 말고 업무에 조직을 맞추자.

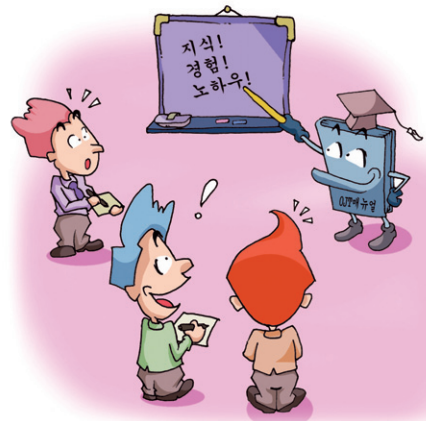
- 현재의 심사조직을 그대로 유지한 채 심사관 증원과 심사처리기간 단축이 순조롭게 진행될 경우 심사국장은 200~300명, 심사팀장은 20~30명의 심사관이 심사한 내용을 검토해야 하는 상황이 발생
 - 심사본부장은 심사관련 결재를 하지 않고 1개의 심사팀을 3개의 심사파트로 분리하여 심사파트장에게 심사팀장의 결재권을 위임하는 방안에 대해 심사팀장과 파트장의 구별이 모호하다는 이유로 많은 심사팀장이 반대하였으나,
- 기존상태로 가면, '06년도에 심사팀장 1인당 9,000~10,000건을 결재해야 하는 현실과 기득권을 포기하고 혁신에 동참하자는 적극적인 여론이 형성되면서 심사업무에 최적화된 심사파트라는 새로운 조직을 갖추게 됨
 - ※ '06년 현재 총 90개 심사파트 운영, 심사파트 당 7.2명의 심사관 배치
- 심사파트제의 시행으로 업무부담이 경감된 심사팀장은 이의신청 등 난이도가 높은 분야의 심사를 담당함으로써 심사관 약 10명의 증원효과도 발생함

■ 번역해 드립니다.

- 자국어로 된 특허문헌 위주로 심사하는 외국 심사관과 달리 우리 심사관은 영어는 물론 일어, 독일어 등으로 기재되어 있는 특허문헌도 심사에 활용해야 하는 문제가 심사의 생산성 향상에 가장 큰 걸림돌 중 하나로 지적되었음
 - 심사관이 외국어로 된 특허문헌을 빠르게 독해하여 신속하고 정확한 심사를 할 수 있도록 일·한 번역 프로그램을 개발하여 시스템에 탑재하고, 독일어와 불어로 된 문헌을 영어로 번역할 수 있는 소프트웨어를 보급하여 심사의 생산성을 획기적으로 높임

■ 지식, 경험, 노하우 등 모든 것을 공유하자.

- 심사 프로세스를 이미 작성된 매뉴얼과 매칭시키면서 매뉴얼화가 되지 않은 부분을 찾아내어 보완하는 도중 신규심사관의 수준에 맞는 매뉴얼이 없음을 발견하여, 심사분야를 1단계부터 6단계까지 6개 분야 47개 항목으로 정리한 신규심사관 QJT 매뉴얼을 작성함
 - 신규심사관 QJT 매뉴얼의 작성으로, 지도심사관마다 지도능력과 방법이 달라 교육의 일관성 확보가 곤란하던 신규심사관 1:1 지도심사관제의 문제점도 해결



- 일부 심사관이 자발적으로 작성하기 시작한 심사노하우집도 심사품질 향상에 효과적임이 드러남에 따라, 심사노하우집 작성을 장려하고 작성기법을 발전시키기 위해 반기마다 심사노하우집 경진대회도 개최함
- 지식관리시스템에 지식 Q&A 코너를 개설하여 업무관련 질문과 답변이 온라인상에서 실시간으로 이루어지도록 하였으며,
- 자생적으로 운영되던 연구회를 온라인으로 확장시켜 연구회에 참여한 민간인이 직원의 1.5배에 이르는 등 민간과의 쌍방향 지식교류도 실현함

■ 특허법 개정도 시간을 지켜야지.

- 심사처리기간 단축에 대비하여 관련 특허법 개정작업을 완료하였음
 - 제3자가 제공한 정보를 심사에 적극 활용하기 위하여 출원 공개 전에도 정보제공이 가능하도록 개정하고(특허법 제63조의2)
 - 출원 공개 전 포기되거나 거절되는 출원의 선출원 지위를 배제하여 선출원 사실을 알지 못하고 동일 발명을 출원한 선의의 제3자를 보호할 수 있도록 개정함(특허법 제36조제4항)
- 미공개 출원의 심사와 선행기술조사사업에 대비한 보안규정은 특허법 등 관련 법령에 구체적이고 상세하게 규정되어 있으나
 - 보안의 강화를 위해 외부 선행기술조사기관의 지정 시에 보안체계를 평가하고, 용역계약서에 비밀준수와 관련된 민·형사상 책임을 구체적으로 명시함

심사역량 확충

심사관을 증원하고 예산을 확보하는 과정에서 느낀 점이라면, 공직사회에서 “세계 최고”는 너무 낮은 목표였다는 것임 <K 서기관>

■ 심사관 증원 및 인건비 확보를 위한 1년 간의 처절한 투쟁

- '04년 9월 「知識財産 強國」 실현을 위한 특허 심사대기기간 단축 계획을 수립하고, '05년 초까지 총 220명의 심사인력 증원을 추진하였으나,
- 타 부처와의 형평성 문제로 인해 담당부처인 행정자치부·기획예산처 외에 관련 부처 및 국회를 설득해야 하는 상황에 직면하였음
- 과학기술관계장관회의를 통해 관계부처와 협의하고, 국회소관 상임위를 대상으로 지속적인 설득작업을 함으로써 '05년 202명 심사인력 증원을 관철시킴
- 심사인력 증원이 추진된다고 하여도 이를 뒷받침할 인건비를 확보하지 못할 경우 인력증원이 무산될 위기에 봉착함
- 이에 유관기관과의 심사관 증원 협의 막바지 단계인 '04년 11월 국회소관 상임위에 전방위 설득노력을 통해, 그동안 한번도 지출된 적이 없었던 예비비를 활용하여 심사인력을 증원기로 하고, '06년부터는 소요정원에 반영하여 인건비에 계상하도록 한다.”라는 국회의 부대의견을 이끌어 내어 심사관의 인건비를 확보함

■ 공무원의 벽을 허물자!

- 특허심사를 위해서는 출원서의 기술내용을 정확하고 빠르게 파악하는 것이 중요하며, 이를 위해서는 공무원 내부뿐만 아니라 외부 전문가를 적극 활용하는 것이 필요
- 국가고시 등 전통적인 공무원 채용 경로뿐만 아니라 전문가 특채제도를 활용하여 박사급 인력을 채용함으로써 심사역량을 높임
 - '05년에는 전체 총원대상 인력 중 60% 이상을 박사 등 외부 전문가로 채용한다는 내부 목표를 설정하였으며, 전체의 69.6%인 142명의 외부전문가를 채용함
- 나아가 기술고시, 박사, 기술사, 변리사 등 분야별 전문가들이 건전한 경쟁을 하도록 유도함으로써 심사 품질 및 효율성 제고에 기여함



■ 불필요한 일을 버리고 필요한 사람을 얻자.

- 단위부서의 업무를 특허청의 비전과 전략목표에 부합하도록 일치시키는 과정에서 직무분석을 통해 유사하거나 불필요한 업무를 통·폐합함
 - 정책지원부서에 근무하던 심사관 27명을 심사업무에 투입하고 심사부서의 행정업무를 담당하던 6, 7급 인력 36명에게 선행기술조사업무를 부여하며 행정업무는 기능직이나 일용직 직원이 담당하도록 함
 - 업무량 증가로 인한 반발이 심할 것이란 예상과 달리 직무분석을 통한 인력의 재배치로 인하여 6, 7급 직원에게는 심사업무에 대한 경험을 쌓을 기회가 주어지고 기능직이나 일용직 직원에게도 고유한 업무가 부여됨에 따라 전반적인 업무만족도가 크게 향상됨

■ 특허청만 잘한다고 해결될 문제가 아니다.

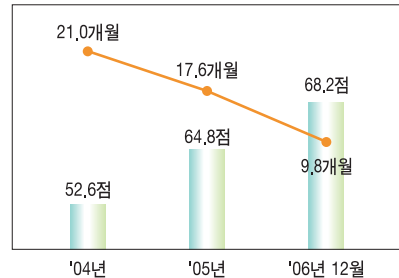
- 출원된 특허기술의 등록 여부를 결정하기 위해 유사한 기술이 있는지를 알아보는 선행기술조사업무를 외부 조사기관에 위탁함
 - 그간 한국특허정보원의 독점체제로 운영되던 선행기술조사 위탁업무를 '05년부터 경쟁체제로 전환하여 선행기술조사 부실조사율을 획기적으로 개선함
- ※ 부실조사율 : ('04) 0.65% → ('05) 0.46% → ('06) 0.32%
- 전문조사기관은 자체적으로 특허문헌 DB를 보유하도록 한 규정을 바꿔, 특허문헌 DB에 언제든지 접속하여 검색할 수 있는 환경만 구비하면 전문조사기관이 될 수 있도록 함으로써 독점체제를 경쟁체제로 전환할 수 있었음
- 또한, 조사기관 간 경쟁을 더욱 촉진하기 위하여 선행기술조사보고서의 품질점수에 따라 조사물량을 차등배정하고 있으며, 심사관의 선행기술조사 노하우를 조사원과 공유하기 위해 매뉴얼을 작성하고 정기적인 간담회도 개최함

행정서비스 수출시대를 열기 위한 특허청

■ 세계 최고의 심사처리속도

- 특허심사처리기간 9.8개월 달성
 - 심사처리기간 : 한국('06.12)9.8, 미국('05)21.1, 일본('05)26.0, 유럽('04)26.1, 독일('05)10.0
- 심사부문 고객만족도도 '04년 52.6점에서 '06년 68.2점으로 29.6% 상승함
- 심사처리기간 장기화로 인한 기업의 피해를 예방하고, 민간 R&D 투자의 효율성을 제고하여 연간 1조 5,000억원 정도의 경제효과가 발생할 전망

〈 연도별 심사처리기간과 고객만족도 변화 〉



■ 세계가 신뢰하는 심사품질

- 미국특허청이 한국특허청의 심사품질을 인정
 - '06년부터 미국특허청은 자국민이 외국에 특허를 출원하기 전 등록가능성을 알아보는 PCT 국제출원의 심사를 우리나라 특허청에서 받도록 함
 - ※ 이는 미국특허청이 우리의 심사수준을 자신들과 동등하게 인정함을 의미
- 세계적 기업인 마이크로 소프트社(MS)도 심사품질 인정
 - '06년 9월 MS社는 우리나라 전체 PCT 국제출원의 10%에 해당('05년 기준)하는 자사의 PCT 국제출원 500건의 심사를 요청함

■ 특허행정서비스 수출시대를 열어가는 특허청

- 출원인은 가장 경쟁력을 갖춘 국제기관을 선택하여 심사를 받게 되므로, 이번 MS사의 PCT 국제출원 심사요청은 지금까지 미국, 유럽이 독점하던 특허심사시장에 우리나라가 본격적으로 진출하는 계기가 됨
- ※ 외국인이 외국에 PCT 국제출원을 하고 한국에 심사를 의뢰한 건 : '04년 9건 → '06년 735건, 82배 증가

혁신의 성공요인과 특허청이 나아갈 길

■ 혁신의 성공요인

- 고객의 요구에 부응하여 조직의 비전과 전략체계를 마련한 후 실패에 대한 두려움 없이 도전적인 목표를 설정하고 체계적인 이행계획에 따라 난관을 극복함으로써 “세계 최고의 심사서비스 수행”이라는 목표를 달성함

○ 혁신의 과정에 직원의 참여를 촉진하고 비전을 공유하기 위하여 상하간 의사소통 채널을 확보하였으며, 직원 스스로 변화에 적응할 수 있도록 교육함

○ 특허청의 비전과 전략목표를 개인의 성과 지표에까지 연계한 BSC 성과관리시스템을 구축하여 조직원이 특허청의 전략체계상에서 자신의 위치를 스스로 파악할 수 있도록 함으로써 “세계 최고의 심사서비스 수행”을 위한 체계적인 실행계획을 수립할 수 있었음

○ 출원, 심사, 등록, 심판 등 절차중심의 전문적인 특허행정의 혁신을 위해 프로세스 개선에 최적화된 6시그마 기법을 도입하여 매뉴얼화 함



행정서비스인 “특허심사”를 수출하기 시작한 특허청의 경험은 상반된 성격을 지닌 심사처리기간과 심사품질이라는 두 마리의 토끼를 동시에 잡기 위해 복합적인 장애요인을 극복한 사례로서 다양한 핵심가치를 조율해야 하는 정부기관 또는 민간부문에 적용하기에 좋은 사례임

※ 30년 동안 우리 벤치마킹의 대상이던 일본이 '06년부터 우리 특허청의 혁신을 통한 심사처리기간의 획기적 단축경험을 오히려 벤치마킹하기 시작

■ 특허청이 나아갈 길

- 세계 최고 수준의 경쟁력을 갖추게 되면 행정서비스인 “특허심사”도 유망한 수출상품이 될 수 있으며, 따라서 특허행정이 곧 “지식산업”임을 자각함
- 특허심사를 전 세계 히트상품으로 수출하는 “수출기업형” 책임행정기관으로 거듭나기 위해 최선을 다할 것임

제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[행정생산성 향상]

2. 세계 특허시장도 한류 열풍

>>>>>세계 4강, 특허강국 대열에 합류

- 영광과 그늘
- 다시 도전이다! – 진짜 세계 최고가 되자!
- 삼각파도를 넘어서 ~
- 세계 특허시장 개척을 통해 얻은 성과는?
- 세계 특허시장에서 우뚝 서기까지
- 세계 특허무대에서 한류를 지속하기 위해서는



가. 세계 최고수준의 특허업무 자동화 달성

- 1999년 세계 최초로 인터넷 특허출원 및 심사처리를 위한 특허넷 개통
 - 1977년 개청 당시 25,675건에 불과하던 산업재산권 출원이 1999년 말에는 231,028건으로 그 규모에서 세계적 수준으로 발돋움
 - 이처럼 급증하는 산업재산권을 효율적으로 관리하고자, 인터넷 특허출원 및 Paperless 심사처리를 지원하는 특허넷(영문명칭 : KIPOnet)을 개통
- 2002년 세계 최초로 특허행정절차 100% 온라인화 성공
 - 특허행정업무 전체 처리절차(출원·심사·등록·심판·공보발간 등)를 전자문서 유통 기반으로 자동화를 완료, 특허행정 분야의 전자정부를 완성
- 특허넷의 우수성 및 경제적 성과를 대외에서 인정
 - 전자출원율 94.7%로 세계 최고 수준의 달성(2003)
 - 약 4,400억원의 민원·행정처리 비용 절감(한국전산원 연구보고서, 2002)
 - 중앙행정기관 정보화수준평가 최우수기관으로 선정(2002, 2004)



나. 특허행정은 갈수록 세계화, 여전히 한국특허청은 주변국

- 국내출원과 국제출원의 전자문서 표준 불일치로 세계화 인프라 취약
 - 1999년 특허넷 개통시 채택한 국내출원 표준과 2001년 세계지식재산권기구(WIPO)에서 공표한 국제출원표준이 불일치하여 전산화에 장벽으로 작용
- 언어장벽에 의한 한국특허문헌의 국제적 활용도가 극히 저조
 - 외국심사관이 한글로 된 국내특허기술을 선행기술로서 활용하지 못함에 따라, 국내기술과 유사한 외국기술이 해외에서 특허권리를 획득하는 사례 빈번
- 3국(미국·일본·유럽) 중심의 질서 형성으로 국제특허의 변방으로 전락될 위기
 - 3국 네트워크(TriNet)를 통한 자료교환 등 그들만의 리그 형성
 - 3국중 1국에서 특허를 받으면 국제적으로 통용되는 “세계특허”를 인정하는 특허심사 하이웨이 구성으로 3국 특허청에 의한 특허시장 독점화 심화

다시 도전이다! - 진짜 세계 최고가 되지!

미션, 추진목표, 이행과제 설정

- “지식재산 강국 실현”이라는 특허청의 비전 달성을 위해서는 한국특허의 글로벌 경쟁력을 강화하는 것이 최대의 임무임을 인식
- “한국 특허의 글로벌 경쟁력 강화”를 위해 다음의 3단계 전략을 추진
 - 1단계, 한국 특허행정시스템의 세계화를 위한 시스템 인프라 구축
 - 2단계, 한국 특허정보 콘텐츠의 국제적 확산을 통해 한국특허기술 보호
 - 3단계, 세계특허(3국+a) 기반 확충, 세계 4강 특허강국 대열 합류



심각피도를 넘어서 ~

3-1. 1단계, 한국 특허행정시스템의 세계화

가. 국제특허 데이터 표준과 불합치

■ 특허넷을 갈아 엮어야 되나?

- WIPO는 2001년 XML(eXtensible Markup Language)을 국제특허 데이터 표준으로 선택하고, 이를 기반으로 국제특허 전자출원 S/W를 개발하여 2004년부터 국제특허 전자출원을 개시하기로 선언
- 특허넷은 SGML(Standard Generalized Markup Language)로 구축되어 있어, 최신표준인 XML을 기반으로 특허넷의 대대적인 업그레이드 필요에 직면
- 국제특허의 증가와 특허넷의 보급·확산을 위해 차세대 데이터 표준인 XML을 적용한 특허넷II 개발을 추진하여 특허넷의 리모델링 완료
 - 이후 일본, 싱가포르 등도 XML 표준을 채택하는 등 국제표준으로 확산

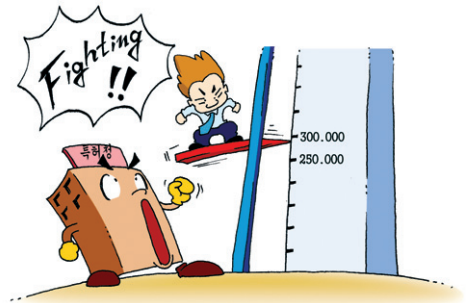
XML

웹이나 인트라넷 환경에서 데이터를 생성하고 데이터 자체와 데이터의 포맷 형태를 동시에 공유할 수 있도록 해주는 차세대 표준

나. 한국특허청이 해낼 수 있을까?

■ 3개월이면 OK

- WIPO는 국제특허 전자출원서비스 개시 3개월 전인 2003년 9월 전자출원에 대해서는 수수료를 대폭 감면(건당 28만5천원) 해주겠다고 공표
- 국제특허출원 세계6위로 연간 약 3,600여건의 국제특허출원을 하는 한국에겐 연간 약 10억원의 민원인 비용 절감 기회
- 한국특허청은 국내 출원인들이 국제출원 수수료 감면 혜택을 볼 수 있도록 3개월 이내에 국제특허 전자출원 접수 시스템 조기 개발 완료
- 국제특허출원을 전자문서로 제출할 수 있도록 특허법 개정(2004년 1월 시행)



■ 3개월짜리 시스템이 성능은 최고

- 한국, 유럽특허청, 핀란드 특허청만이 2004년 1월부터 정상적 개통
- 2004년 국제특허 전자출원을 세계 1위 (WIPO PCT 총회 자료)
 - 한국특허청 : 40%, 유럽특허청 : 13%, 일본특허청 : 10%, 미국특허청: 미시행

■ I need you, KIPO(한국특허청) !!!

- WIPO는 한국특허청을 PCT-ROAD의 개발·보급을 위한 파트너로 선정
 - WIPO는 불과 3개월 만에 국제특허출원 접수시스템을 개발한 한국특허청의 정보화 역량에 감탄

- WIPO는 한국특허청의 국제특허출원 접수시스템을 세계 각국에 보급하는 것이 국제특허 전자출원의 성공을 보장하는 유일한 방안으로 인정
- PCT-ROAD는 한국특허청이 주도, 한국특허청의 국제특허출원 접수시스템을 근간으로 개발을 추진하기로 협의, 이를 140여 개국에 소개

PCT-ROAD(Receiving Office ADministration)

각국의 인터넷 인프라 수준에 영향 받지 않고 국제특허를 접수·처리·관리하는 기능을 수행하는 프로그램, 또는 이의 보급 프로젝트

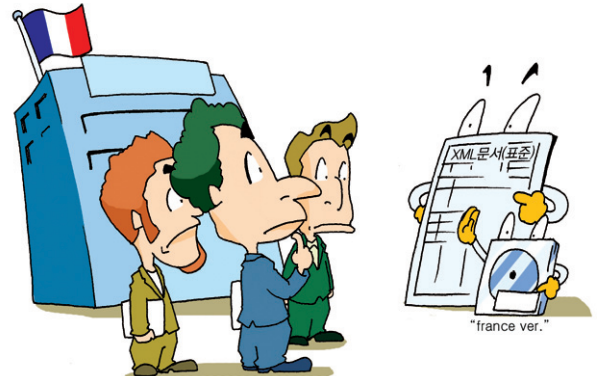
다. 유럽특허청(EPO)의 특허시스템 보급 선점

■ 특허시스템 분야의 공통 EPO

- EPO는 독자 개발한 전자출원 및 사무처리시스템인 EPTOS(Electronic Patent Trademark Office System)을 유럽 회원국을 중심으로 20여 개국에 보급
- 미국과 유럽 중심의 PDF 방식과 한국과 일본의 XML 방식간의 경합
- WIPO는 XML을 표준으로 선택하였으나 미국과 유럽의 PDF 방식 선택으로 국제표준 변경 위기

■ 틈새시장을 노려라!

- 개도국 대상으로 XML 방식의 국제특허출원 접수시스템 보급 확산 추진
 - XML 문서표준 및 100% 공개 소프트웨어를 적용한 시스템 개발
 - 스페인어, 프랑스어 버전을 개발 개도국을 중심으로 보급 확산



■ 각국 특허청은 PCT-ROAD 열풍

- 2005년 이스라엘, 인도, 이집트 특허청 등 7개국에 PCT-ROAD 보급 완료
- 2006년 중에는 PCT-ROAD를 신청한 10 개국에 보급 추진

■ 유럽특허청도 접수

- 유럽특허청도 국제특허출원 접수기능 구현을 위해 유럽특허청의 EPTOS에 PCT-ROAD를 통합하기로 합의

3-2. 2단계, 한국 특허정보의 국제적 확산

가. 외국 심사관이 한국특허공보를 읽을 수 있을까?

■ 한국 특허기술 도용, 해외에서 등록 증가

- 한국이 특허출원 세계4위, 국제특허출원 세계6위 등 기술선도국으로 부상함에 따라 반도체 · 휴대폰 등 최첨단 국내특허기술의 해외에서 침해사례가 빈발

■ 외국 심사관들 한글에는 눈 뜬 장님... 한국어 교육을 할 수도 없고...

- 외국심사관이 특허 심사에 있어 한국특허공보를 활용할 수 없어 한국특허와 유사한 기술이 해외에서 제3자에 의해 특허등록 되는 사례 발생

■ 특허문헌 한영 자동번역시스템 개발에 도전

- 한글로 된 특허공보를 수작업으로 영문으로 번역하는 데에는 한계가 있으므로 한영 자동번역서비스의 필요성을 절감

나. 특허문헌을 번역할 수 있는 S/W가 있는가?

■ 쓸만한 제품은 없고...

- 특허문헌은 일반문헌과는 문장구조와 사용어휘가 달라 일반문서를 중심으로 개발된 시중의 상용 프로그램으로는 특허문헌의 번역이 거의 불가능

■ 최고의 전문가들이 의기투합

- 완전한 한영번역프로그램 개발은 어렵지만 특허문헌의 유형분석을 한다면 특허문헌만을 위한 한영번역기 개발은 가능할 것이라는 아이디어 착안
- 국내 최고의 번역엔진기술을 보유한 한국전자통신연구원(ETRI) 언어처리팀과 협력하여 특허문헌에 특화된 맞춤형 번역엔진 개발 추진(2004~2005)
 - ETRI는 번역엔진과 기술용어사전을 개발하고 특허청은 특허문헌분석을 통해 3만 개의 패턴사전 추가 및 기술용어사전에 대한 검증

■ 번역률 80%의 한영번역시스템 개발 성공

- 일본 · 미국 특허청 등 해외특허청 심사관을 대상으로 번역률 평가 의뢰
- 지속적인 문헌분석과 사용자 평가 반영으로 번역률 80% 달성



- 미국특허청은 심사관이 충분히 한국특허문헌을 이해할 수 있을 정도라고 평가하고 모든 심사그룹에서 사용토록 결정

■ 세계의 Champion이 되라! K-PION

- 한국기술이 세계의 Champion이 되도록 하는 전인차가 될 것이라는 의미로 K-PION (Korean Patent Information Online Network) 이라고 명명

다. 외국 심사관이 한국특허공보를 심사에 참고할까?

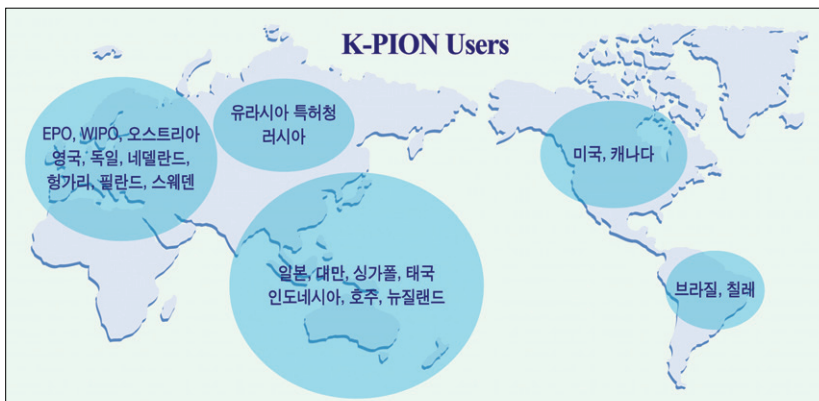
■ 모르면 알게 하라! - 글로벌 마케팅 전개

- 2005년 11월 www.k-pion.net을 통해서 24시간 한영 번역서비스 개시
 - 그러나 개통초기 K-PION에 대한 국제적 마케팅 부족으로 사용신청 저조
- 전세계 42개 특허청에 K-PION 서비스 개통을 통지하는 등 전방위 글로벌 마케팅 전개
 - 주요국 심사관에 대한 개별통보 및 사용자 요구사항을 적극적으로 수렴
 - APEC이나 특허정보 컨퍼런스 등 지재산분야 각종 국제회의에서 K-PION 주제발표를 통한 마케팅 실시
 - K-PION의 사용필요성 및 사용방법을 담은 팸플릿 3,000부를 제작, 세계 각국 특허청에 배포

■ 안보면 보게 하라! - 국제특허심사 필수문헌으로

- 특허심사는 특허문헌을 최대한 검색하여 등록여부를 결정하도록 되어 있으나 명시적으로 한국특허문헌을 외국심사관이 반드시 검색해야 할 의무는 없음
 - 한국특허공보에 대한 영문번역서비스를 제공하더라도 외국 심사관들은 업무부담만 가중되는 것으로 인식하고 사용하지 않을 가능성이 높았음
 - 따라서 IT·BT 분야의 한국기술력을 역설하면서 WIPO를 설득하여 국제특허심사에 있어서 한국특허문헌을 반드시 참고해야할 문헌으로 지정토록 함

■ 세계가 이용하는 K-PION : 세계 22개국 사용중



3-3. 3단계, 세계특허(3극+α) 기반 확충

가. 3극 특허청 그들만의 네트워크

■ 높은 진입장벽, 그들만의 네트워크

- 전 세계 특허출원의 85%를 차지하는 미국·유럽·일본 3극 특허청은 1983년에 3극 협력 체제를 발족하고 3극간 심사기준의 표준화를 추진하였으며, 특허심사 정보를 상호 교환하기 위한 인프라 구축을 추진
- 3극 특허청은 1998년에 3극망(TriNet)을 구축하여, 3극간 교차출원에 대한 심사정보의 교환 및 심사결과의 상호인정을 추진
- 그러나 3극망은 철저한 폐쇄망으로써 여타 국가의 가입을 불허하고 있었으며, 심지어 데이터 공유 표준마저도 공개를 거부하는 정책을 지속해 왔음

나. 세계특허 · 꿈같은 이야기...

■ 100년 전통의 1국 1특허 원칙이 깨질 수 있을까?

- 1883년 체결된 산업재산권의 보호에 관한 파리협약 체결이후 각국에서 특허를 보호받으려면 각국 특허청에 각각 특허출원을 해야 한다는 원칙이 확고하게 정립
- 따라서 3극 협력체제의 발족이후에도 세계특허 체제는 불가능할 것이라는 인식이 지배적이었으며 3극 협력에 대한 적극적인 대처 노력에 회의적

■ 급증하는 특허출원으로 심사결과 상호인정 가속화

- 전 세계적으로 특허출원은 3극 협력이 성립한 1983년 66만건에서 2004년에는 147만건으로 2배 이상 증가
- 2006년 7월부터 미국과 일본간 1국의 심사결과를 상호 인정하는 특허심사 하이웨이 제도 시범실시

■ 올 것이 오고야 말았다 - 세계특허체제를 위한 신조약 체결

- 2006. 9. 26. 41개국 특허청은 세계특허를 인정하는 기준을 확립하기 위한 신조약 체결에 합의



- 신조약 체결로 3국 특허청중 한곳에서 특허를 인정받으면 국제적으로 통용되는 세계특허가 현실로 바짝 다가옴

다. 구하라! 얻을 것이다.

■ 구하라! 얻을 것이다.

- 한국은 세계 4대 출원대국으로 부상, 세계적으로 인정받은 특허행정 정보화 역량 등으로 국제 특허분야의 변방이 아닌 글로벌 표준을 추구할 필요
- 3국체제 가입을 위해 한국과 상호출원이 가장 많은 일본부터 공략
 - 한·일간 특허협력의 필요성을 역설하면서 3국간 협력과 유사한 한일간 특허심사결과 상호인정을 위한 기본합의를 체결하고 일본에게 3국망의 데이터 표준 제공을 요청

■ 필요하면 취할 것이다!

- 한국의 3국 협력체제 가입에 가장 부정적인 미국에 대한 공략 개시
 - 미국은 한국의 특허심사 역량과 정보화 역량에 대한 불신으로 한국의 3국망 참여를 강력히 거부
- 2005년 10월 미국특허청을 방문, 세계 최고수준의 한국의 특허정보화 역량을 역설하고 정보화 분야의 협력 필요성을 인정받음
- 국제특허 예비심사기관으로써 미국의 국제특허출원에 대한 심사를 대행하면서 우리 특허청의 심사역량에 대한 불신을 제거
- 3국만의 폐쇄적인 협력으로 인해 국제적인 비판이 일어나고 있으므로 3국+ α 형태로 협력 체제를 확대할 필요성 역설
 - 출원물량, 심사품질, 정보화 역량에서 가장 적합한 + α 의 파트너로서 한국특허청의 필요성 역설
- 2006년 5월 3국 특허청은 일본특허청의 제안에 따라 굳건히 닫혀 있던 3국망에 한국특허청을 연계하는데 필요한 기술표준을 제공하기로 만장일치로 결정

■ 이제부터 시작이다

- 제1단계로, 한국특허청은 상호 교차출원이 많은 일본특허청과 양국간 특허심사 하이웨이 구축에 이미 합의하였으며, 한국특허청의 3국망 연계시스템 구축예정 시기인 2007년도 상반기를 기점으로 본격실시 예정
- 제2단계로, 3국망 연계시스템을 바탕으로 미국 및 유럽특허청과의 심사정보 상호교환 및 심사결과 상호인정 추진

세계 특허시장 개척을 통해 얻은 성과는?

가. 특허행정시스템 국제화로 매년 약 740억원 경제효과

구 분		산 출 근 거	금 액 (단위:백만원)
온라인 국제출원	수수료 감면	• 국제특허 전자출원 건수(3,627건) × 1건당 감면비용 (285,000원) ※ '05년도 국제특허 전자출원건수 기준	1,034
	기획비용 절감	• 온라인 제출건수(18,154건) × 1건당 기획비용(103,210원) ※ 온라인 제출건수는 각종 중간서류를 포함한 건수	1,873
K-PION	공보전문 번역 행정비용 절감	• 공개공보 발간 건수(123,429) × 공보요약문 건당 번역 비용 (32,350원) × 건당 면수 (12.2매) ※ '05년도 공보발간건수 기준	48,738
	국내특허기술 보호로 인한 로열티 증가	• 연간 로열티 수입(1,416백만달러) × 1% ※ '04년도 OECD 통계 기준 ※ 환율 1\$ 당 950원 기준	13,452
국가간 심사정보 교환	해외출원 번역 민원비용 절감	• 연간 3국 특허청으로의 출원건수(3만건) × 건당 면수(10면) × 면당 번역료(3만원) ※ '05년도 WIPO, 3국 특허청 통계 기준	9,000
합 계			74,097

나. 특허행정시스템의 국제표준 주도

- 2004년 9월 세계 최초로 WIPO와 온라인 전자문서 교환을 개시하여 전자문서 형식 및 전자문서 교환의 국제표준화를 주도
- 2006년 현재 한국특허청의 전자문서교환 표준을 활용하여 WIPO와 전자문서를 교환하고 있는 나라는 15개 국가에 달함
- 특허 관련 국제표준이 변경에 따른 시스템 재구축 부담 경감



다. PCT-ROAD 세계 16국가에 보급

- 2005년에 7개국(이스라엘, 인도, 필리핀, 싱가포르, 베트남, 이집트, 핀란드)에 PCT-ROAD 보급 완료
- 2006년에는 6개국(캐나다, 멕시코, 시리아, 말레이시아, 벨리즈, 인도네시아)에 제공, 2007년 상반기에는 3개국(남아공, 쿠바, 도미니카)에 제공
 - 스페인 특허청은 자국 기금 60,000 스위스 프랑을 제공하면서 한국특허청과의 PCT-ROAD 보급 관련 공동협력사업 추진을 요청
 - 프랑스 특허청 및 모로코 특허청 역시 자국 기금을 제공하면서 불어 버전의 PCT-ROAD 개발을 요청

라. K-PION 보급으로 한국특허기술 도용예방 및 기술료 수입증대

- 3국 특허청, 독일, 영국, 오스트리아, 대만 등 22개 주요 교역 대상국에 보급
- 세계 각국 특허청에서 심사시 한국특허기술을 선행기술로 활용할 수 되어, 최첨단 국내기술이 해외에서 보호되는 효과를 발생하며, 한국특허기술의 확산으로 해외로의 기술이전에 따른 기술료 수입 증대

마. 국내 SI(System Integration) 업체의 해외 진출 기반 제공

- PCT-ROAD, K-PION 등 한국특허청 특허정보시스템의 우수성을 세계 각국에서 인정
- 한국특허청의 특허정보시스템 개발에 참여한 국내 SI 업체들이 외국 특허청 정보화 사업에 참여할 수 있는 기반 마련
 - 태국에 한국의 특허정보시스템 수출을 위한 협의를 진행 중
 - 2006년 19개국, 2007년 6개국 등 총 25개국 특허청에 보급

바. 심사정보의 상호 교환 · 활용으로 심사부담 및 민원비용 경감

- 3국(미국 · 일본 · 유럽) 특허청에서 한국으로의 출원건수는 전제출원의 23%인 약 3만6천여 건에 달함
 - 상호 교차출원건의 심사결과를 상호 인정함에 따라 심사비용 절감예상
- 한국에서 3국 특허청으로의 출원건수는 매년 3만 건에 달함
 - 한일간을 시작으로 국가간 심사결과 상호인증을 추진하게 되면, 한국의 영문 심사정보를 3국과 공유함에 따라 국내 출원인의 번역비용 매년 90억 절감예상



사. 세계특허 시스템에 참여, 기술 주도국으로서의 위상 확보

- 3국 특허청 협력체제에 α 로서 지위를 확보함으로써 향후 3국이 주도하는 세계 특허체제에서도 기술 주도국으로서의 위상 확보
 - 특허인정 기준, 특허정보화 기준 등에서 세계표준을 주도할 수 있는 유리한 고지 확보
- 3국 이외의 참여자로서 기타 국가들과의 국제특허협력에서의 중재자로서의 국제적 역할 수행 기대

세계 특허시장에서 우뚝 서기까지

가. 한국의 우수한 IT 역량의 효율적 활용

- 국내 특허행정정보화에서의 성공을 적극 홍보하여 국제적인 협력 기반을 확보
- 국내 민간업체의 아웃소싱을 통한 세계최고의 IT 역량 효율적 활용

나. 특허행정 분야의 국제적 추세에 대한 정확한 예측 및 대응

- 3국 협력의 추진과정과 주요국의 특허행정 수요를 예측하여 집중 공략
 - WIPO의 국제특허 전자출원 계획, 개도국의 정보화 수요, 일본의 국제협력 수요 등을 미리 파악하여 우리 특허청의 정보화 및 특허협력에 적극 활용

다. Win-Win 전략을 통한 적극적인 국제공조 유도

- 우리 이익뿐만 아니라 상대방 및 국제적 필요성에 대한 고려로 Win-Win이 될 수 있는 대안 제시
 - WIPO와 공동으로 PCT-ROAD 개발
 - PCT-ROAD 개발기술에 대해 EPO와 크로스 라이선스로 상호 기술역량 배가

라. 국제특허의 틈새시장을 효과적으로 공략

- 유럽특허청이라는 시장 선점자가 있음에도 불구하고, 틈새시장에 대한 면밀한 분석 및 효과적인 공략 적중
 - 인터넷 인프라가 취약한 개도국도 적용할 수 있도록 PCT-ROAD를 오프라인 환경에서 가동하는 방안 개발
 - 개도국들의 사용언어가 스페인어, 프랑스어 등임에 착안하여 스페인어 및 프랑스어 버전의 PCT-ROAD 개발 추진

- 3국 특허청이 특허정보화의 표준화를 주도하는 구도에서, WIPO 및 중소 회원국들을 상대로 한국특허청의 PCT-ROAD와 특허넷이 채택하고 있는 기술표준의 우수성을 지속적으로 각인시킴

마. 발상의 전환과 기관간 분업화로 불가능을 가능으로

- 범용 한영번역시스템 개발은 어려우나 특허문헌만을 위한 시스템 개발은 가능할 것이라는 발상의 전환으로 K-PION 개발 성공
- 특허청과 국내 최고의 번역엔진 연구기관과의 협업으로 효율적인 개발 진행



바. 무엇보다 큰 원동력, 열정과 자부심

- 한국특허청 정보화 담당자들은 세계최고의 특허행정시스템을 이미 구축하여 국내외에서 인정받고 있다는 자부심과 열정 공유
- 지식강국의 미래는 우리가 이끈다는 자부심만으로도 행복하게 일하는 조직문화
 - 모두 불가능하다고 했음에도 불구하고 국내출원인들의 민원비용 절감을 위해 국제특허출원 접수시스템을 3개월 만에 개발 완수
 - 턱도 없는 이야기라는 비관론에도 불구하고 3국 특허청을 집요하게 설득, 3국망에 참여

세계 특허무대에서 인류를 지속하기 위해서는

향후 발전방향

- PCT-ROAD의 업그레이드로 특허행정시스템의 국제표준 선도국가 위상 강화
- 한국 특허정보 콘텐츠 보급 확대 및 외국 특허정보의 국내활용도 극대화
- 국제특허 분야에서 아시아의 HUB, 세계의 HUB로 역할 확대

가. PCT-ROAD 버전-II를 전 세계에 유상보급 추진

- 기존의 PCT-ROAD에 온라인 문서전송 기능을 보강, 유상으로 PCT-ROAD 버전-II를 전 세계에 보급 추진
 - PCT 회원국 100여 개국 대상으로 할 때 약 50억원의 시스템 수출 예상

- 유럽특허청 정보시스템과의 통합 및 APEC, EU 등 거대 경제권과의 지재권 정보화 협력 사업을 추진하여 한국형 정보시스템의 확산기반을 확충

나. K-PION 서비스를 선진국 특허청과 심사정보 공유까지 확대

- 현행 K-PION의 서비스 범위를 확대하여 2006년 11월부터는 기존의 특허공보 뿐만 아니라 국내특허의 심사정보에 대해서도 한영번역서비스를 제공
- '07년에는 K-PION을 기반으로 한일간 특허심사하이웨이 구축을 추진함으로써 내국인의 일본 출원부담 경감 기대

다. 한영번역(K-PION)을 영한, 일한, 중한 번역으로 확대

- 우리 특허공보를 영어로 자동번역(영한·일한·중한 등)하는 서비스뿐만 아니라 외국 특허공보를 한글로 자동 번역하는 서비스 제공
- 외국특허문헌에 대한 접근성·가독성 향상은 외국특허기술과 중복된 연구개발을 방지하고, 외국특허기술을 활용하여 개량된 한국특허기술로 발명을 창출하는데 일조할 것으로 예상됨



라. 한국에 PCT 정보 아시아 Helpdesk 설치

- WIPO는 회원국을 대상으로 국제특허출원에 대한 온라인 Helpdesk를 설치하여 운영하고 있으나, 인력부족 및 아시아 지역 시차 등으로 서비스에 문제 발생
- 한국특허청의 우수한 인력 및 경험을 바탕으로 아시아 지역의 PCT 정보서비스 운영 및 기술적 지원을 위한 아시아 Helpdesk를 설치 추진

마. 국제특허 온라인 웹 호스팅 시스템 구축

- 많은 나라가 국제특허 접수시스템 및 자국 인터넷 인프라 미비로 국제특허 온라인출원을 시행하지 못하고 있음
- PCT-ROAD에 온라인 웹 호스팅 기능을 확충하여 WIPO 또는 한국특허청에 설치·운영함으로써, 국제특허 온라인접수 업무의 HUB로써 역할 수행

제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[행정생산성 향상]

3. 금융패러다임 변화를 통한 혁신형 중소기업 육성

>>>>>발명평가와 금융의 연계 시스템 구축

- 혁신 추진의 배경
- 기본 방향
- 혁신 추진 내용 및 과정
- 혁신의 종합적 성과
- 벤치마킹을 위한 성공요인 분석
- 향후 발전계획



혁신 추진의 배경

발명평가의 개요

특허청은 산업재산권의 조속한 사업화를 지원하기 위해 31개의 평가기관을 지정하여 평가기관으로 하여금 특허기술에 대한 객관적인 평가를 수행토록 하는 발명의 평가사업을 운용 중이다. 발명의 평가는 특허기술의 기술성, 시장성, 사업성을 검토하여 등급 또는 금액으로 나타내는 것을 말하며, 특허기술의 우수성을 평가하는 기술성평가와 특허기술의 사업적 가치와 함께 그 기술 보유 기업의 기술사업화 능력을 평가하는 사업성평가로 구분된다.

1996년부터 10년 동안 추진되어 온 발명의 평가사업은 발명의 기술성평가와 사업성평가를 지원하는 평가비용보조사업과 평가모델 개발, 평가인력 양성 등 평가기반을 구축하는 평가기반구축사업으로 구성되며, 평가예산의 80%를 평가비용보조사업으로 사용하고 있다.



발명의 평가사업

- 지원예산 : '06년 6,250백만원
- 지원대상 : 특허권을 보유한 개인, 중소기업, 공공연구기관
- 지원내용 : 건당 3천만원 한도 80% 이내 평가비 보조(총 5천만원 미만)
- 지원절차 : 신청 → 예비결정 → 평가수행 → 지원결정
- 주관기관 : 한국발명진흥회
- 평가기관 : 기술보증기금 등 31개 기관

발명평가의 활용(사업화 요구)

평가비용보조사업은 개인, 중소기업 및 공공연구기관에게 평가비용의 80% 이내에서 평가비를 지원하는 사업으로 평가수혜자는 평가보고서를 사업화 수단으로 활용하고 있다. 사업화 활용 유형은 기술이전용, 자금대출용, 기술인증용, 수출계약 체결 등 마케팅 수단용 등이 있으며, '01년부터 '04년까지 조사된 결과에 따르면 평균 77.7%의 높은 사업화 활용율을 보이고 있었다.

그러나 위 유형 중 사업화지원으로 가장 바람직한 자금대출용으로는 불과 8%만이 평가보고서가 활용되고 있어서, 발명평가를 통해 객관적인 입장에서 기술성, 사업성이 유망한 우수 특허를 발굴하여 사업화로 연계시킨다는 본 사업의 운영 취지에는 부합하지 않았다.

특히 특허청이 매년 실시하고 있는 특허사업화 실태조사에서도 자금부족이 기업의 사업화 과정에서 가장 큰 애로사항인 것으로 조사되고 있어서 평가지원건들 중 평가결과가 우수한 것에 대해서는 자금지원과 연계될 수 있도록 하는 방안이 절실히 요구되었다.

지 원	사 업 화 활 용		
	세 부 내 용	활 용 율	계
310건	기술거래활용	10.2%	77.7%
	사업화자금지원	8%	
	기술인증활용	8.6%	
	제품 및 기술홍보	30.9%	
	기타(우선구매 등)	20%	

금융환경

우수 특허 보유 기업이 사업화 과정에서 자금이 계속 부족한 주된 이유로는 금융기관이 부동산 등 물적담보 위주로 자금을 대출하는 여신 관행을 들 수 있었다. 특허권을 보유한 기업들 대부분은 담보력이 부족하거나 재무구조가 취약한 문제점을 가지고 있는 초기 기업이기 때문에 물적담보로 자금을 지원하는 금융환경에서는 이러한 기업들이 기술력에 기초하여 사업을 영위할 수 없는 상태였다. 따라서 기술력이 우수한 특허기업들의 사업화 지원을 위해서는 물적담보가 아닌 특허담보(기술담보)로 자금을 지원하는 제도의 운영이 필요하였다.

기_본 방향

추진목표

물적담보 위주로 운영되는 금융환경에서는 특허기업들의 사업화 요구를 충족시킬 수 없었다. 기술력이 우수한 특허기업을 육성하기 위해서는 기술력에 근거하여 자금을 지원할 수 있는 금융환경 조성이 필요하였으나, 특허청은 기술력의 우수성을 평가할 수 있는 틀은 가지고 있어도 금융환경을 조성할 수 있는 틀은 가지고 있지 않았다.



이에 금융환경을 전반적으로 개혁시키지는 못하더라도 우수 특허기업의 사업화 지원을 위해서는 발명평가로 기술력을 검증하고 검증된 기술에 대하여 특허담보로 자금을 지원하는 시스템을 금융기관에 도입시킴으로써 점진적으로 금융환경을 개선한다는 혁신목표를 세웠다.

즉, 특허사업화의 가장 큰 애로사항인 사업자금 부족을 해결하고, 평가결과의 활용 확대 및 건전성을 확보하기 위하여 '발명평가와 금융의 연계'라는 목표 아래, 평가결과가 자금대출용으로 활용될 수 있는 방안을 마련하려고 하였다.

추진전략

발명평가가 평가기관에 의해 객관적으로 수행되고는 있었지만, 발명평가의 역사가 오래되지 않아 금융기관에서는 그 평가결과의 신뢰성에 의문이 있었고, 특히 발명평가 경험이 없는 금융기관 입장에서는 자금대출에 따른 위험을 전적으로 혼자 부담하면서 발명평가 결과만을 보고 자금을 지원한다는 것은 현실적으로 이루어지기 어려운 방안이었다.

이에 발명평가 결과에 따라 자금을 지원할 수 있는 평가기관이자 금융기관을 선택하여 발명평가와 금융을 연계하는 프로그램을 먼저 만들어 성공사례를 보이고, 이를 통해 점진적으로 모든 금융기관에 확대하는 전략을 채택하기로 하였다.



혁신 추진 내용 및 과정

지난 노력들

특허청은 평가결과의 활용 확대를 도모하기 위해 매년 개최하는 평가기관 워크숍 및 평가기관 운영협의회에서 그 활용 확대 방안을 논의하여 왔다. 특히 기술력 위주로 자금이 지원될 수 있도록 평가결과가 자금지원으로 연계되는 방안을 강구하려고 노력하였는데, 평가결과물의 공신력 미흡과 재무상태와 경영실적을 중심으로 자금을 지원하는 기존 여신관행에서는 그 노력의 성과를 얻기가 쉽지 않았다.

금융기관들은 평가결과가 아무리 좋다고 하더라도 담보가 있거나 담보가 없더라도 자금상환능력을 증명할 만한 매출실적 등을 요구하고 있어서 기술력만으로 기업이 자금을 조달한다는 것은 요원한 일로 여겨지고 있는 상태였다.

이에 평가결과의 활용 확대를 도모하면서 기술력만으로 기업이 자금을 조달할 수 있는 시스템을 마련하기 위하여 일반 금융기관이 아닌 '금융기관=평가기관'인 금융기관을 선택하여 성공사례를 먼저 만든다는 전략을 구사하기로 하였다.

이 전략은 일반 금융기관의 경우 발명평가능력이 없어 기술력만을 보고 자금을 지원한다는 것이 불가능하였지만, 발명평가능력이 있는 금융기관인 경우에는 우수기술 여부를 스스로 판단할 수 있으므로 자기책임하에 기술력만으로도 자금을 지원할 수 있다는 생각에 근거하였다.

본 전략을 따랐을 때 발명의 평가기관 중 금융기관인 곳은 전체 31개 평가기관에서 '한국산업은행'과 '기술보증기금' 2개 기관뿐이었는데, 산업은행은 주로 대기업에게 자금을 지원하는 국책은행이었고, 기술보증기금은 기술력에 의해 담보능력이 없는 중소기업에게 보증서를 발급하여 준다는 설립취지와 상반되게 일반 금융기관과 거의 유사한 보증지원 시스템을 운영하고 있었다.

일단 발명평가에 의한 자금지원시스템 도입에 대해 두 기관 관계자들이 어떤 생각을 하고 있는지 의견을 들어보았는데, 기술보증기금의 경우 '기술평가보증제도'를 운영하고 있으므로 특허청이 제안하는 발명평가에 의한 자금지원시스템이 이미 마련되어 있다는 주장이었고, 산업은행은 내부 부서간 의견이 상충하고 있어 기술력만으로 자금을 지원하는 시스템을 도입하기가 쉽지 않다고 하였다.



그러나 기술보증기금의 경우 보증지원에서 기술평가보증에 차지하는 비중이 7% 내외 정도('04년 기준)여서 주장하는 의견과 달리 사실상 일반 금융기관과 크게 다른 점이 없었고, 산업은행은 내부 부서간 의견만 조율된다면 가능성이 있어 보였다.

기술력에 의한 자금지원프로그램 도입(특허담보 대출 사업)

이러한 와중에 재정부를 중심으로 정부는 2004년 7월 7일, '중소기업지원특별대책'을 마련하여 발표하였는데, 그 대책 중에서 기술보증기금 및 산업은행과 관련된 사항도 포함되어 있었다. 즉, 기술보증기금은 향후 5년 이내에 전체 보증에서 기술평가보증에 차지하는 비중을 50% 이상 높이고, 산업은행은 2005년 전까지 벤처기업을 위한 별도의 지원방안을 마련한다는 내용이 들어있었다.

그동안의 노력에 대한 성과를 얻을 수 있는 좋은 기회라 여겨 전략대상인 기술보증기금 및 산업은행과 그동안 논의되었던 사항들에 대해서 다시 검토해보기로 하였다. 그런데 기술보증기금의 경우 P-CBO 운영 잘못 등으로 발생한 엄청난 기금손실로 인해 당시 감사원 감사를 받고 있어서 감사가 끝난 이후 접촉하기로 하고, 산업은행과만 기술력에 의한 자금지원시스템 도입방안에 대하여 재검토해 보기로 하였다.

당시 산업은행은 1조 5천억원 규모로 '벤처기업 지원 특별대책'을 마련 중에 있었지만, 기술력에 기초하여 자금을 지원하는 방안의 도입에 대해서는 소극적인 입장을 견지하고 있었다. 이에 우리는 향후 산업은행이 신규 우수고객을 선점할 수 있다는 점과 특허청이 제도 정착을 위해 적극적으로 협조할 수 있다는 점을 내세우며 소규모 시범사업 형태로라도 운영해 줄 것을 거듭 제안하였다.

결국 산업은행은 2005년 1월 '벤처기업 활성화를 위한 지원대책'을 발표하면서 500억원 규모로 '기술력평가 대출'이라는 신규상품을 시범적으로 운영한다고 하였고, 우리와 협의를 계속하여 2005년 2월 4일 '우수 특허기술의 사업화 지원을 위한 업무협력약정'을 맺어 국내 최초로 '특허담보 대출사업'을 공동으로 추진한다고 발표하게 되었다.



본 업무협약은 국내 최초로 평가결과에 따라 사업자금을 지원하는 연계 프로그램을 만들어 중소기업이 기술력으로 자금을 조달할 수 있게 되었다는 데에 큰 의의가 있는데, 특허청은 평가비용을 보조(건당 500만원)함으로써 중소기업에게 기술력으로 자금을 지원받을 수 있는 기회를 제공하고, 산업은행은 특허기술 가치평가를 수행하여 평가결과에 따라 사업자금을 지원(평가금액 이내에서 5억원 한도, 현재는 한도 제한 없음)함으로써 기술혁신형 중소기업의 사업화를 지원하도록 상호 역할을 분담하였다.

특허담보대출사업

- 지원대상: 특허권 보유 중소·벤처기업
- 지원절차: 상담·접수(산은) → 기술력평가(산은) → 예비결정(특허청)
→ 가치평가(산은) → 자금대출(산은) → 평가비지원(특허청)
- 지원한도: 업체당 가치평가금액 이내에서 5억원(현재는 한도 없음)
- 특허권 담보(청산가치 50%)
- 평가비지원: 건당 500만원

성공모델의 확산(특허기술가치평가보증 사업)

산업은행의 특허담보 대출사업은 2005년 초 기대 이상의 큰 반향을 불러 일으켜 당시 보도자료가 나간 후 한 달간 산업은행과 특허청은 관련 사항에 대한 문의전화로 업무를 진행하지 못할 정도였다. 그러나 관심이 많은 만큼 민원도 많을 수밖에 없었다.

특히 민원인들이 본 사업을 잘못 이해하고 있었던 사항으로 특허담보대출사업을 통해 지원되는 사업자금이 정책자금이라는 인식이 있었다. 그러나 특허담보대출사업은 산업은행의 자금을 지원받을 수 있도록 특허청이 산업은행과 업무협약에 의해 협력 프로그램을 구축하여 추진하는 사업일 뿐 정책자금을 운영하는 사업은 아니었다.

특허청의 경우 수수료수입으로 운영되는 회계구조상 정책자금과 같은 대규모 재원이 필요한 사업은 추진할 수 없는 구조적인 문제점이 있었다. 더욱이 정책자금의 경우 정부가 직접 기업의 사업화를 지원하여 기업을 육성한다는 장점은 있었지만, 그만큼 재정부담은 커지고 민간자금의 사용처가 제한받는다라는 단점이 있어 반드시 바람직하다고 볼 수도 없었다.

그러나 특허담보대출사업은 정부입장에서는 적은 평가비용만을 지원하여 줌으로써도 민간자금을 활용하여 정책자금을 운영하는 것과 동일한 효과를 얻을 수 있으며, 금융기관입장에서는 새로운 여신시스템 도입에 따라 향후 발전 가능성이 높은 우수기업을 선점할 수 있다는 상호 Win-Win 할 수 있는 사업이었다.

다만, 산업은행 입장에서는 본 사업이 신규사업이면서 타 금융상품에 비해 위험이 큰 사업이기 때문에 사업초기에는 약간 보수적으로 운영한 뒤, 점진적으로 지원대상을 넓혀간다는 복안을 갖고 있어서 우리가 기대했던 것만큼 매우 혁신적인 결과가 나올 것 같지는 않았다.

이에 우리의 전략대상이었으나 감사원 감사로 인하여 논의를 구체화하지 못했던 기술보증기금과 기술력에 근거한 자금지원 프로그램 마련에 대해 계속 논의할 필요가 있었다.

기술보증기금과 논의를 재개한 시점은 산업은행과 협약을 체결하고 난 한 달 뒤부터다. 당시 기술보증기금은 감사원 감사 직후에다 2004년 중소기업지원특별대책에 따라 기술평가보증의 비율을 지속적으로 증대시켜야 하는 상황이었기 때문에 기관 스스로 많은 변화를 모색하고 있던 때였다.

우리의 경우 산업은행과의 업무협력 경험을 살려 동일한 시스템을 기술보증기금에도 적용하려고 하였는데, 기보측은 이미 기술평가보증 시스템이 있기 때문에 다른 보증제도를 만들기보다는 기존 제도를 활용하기를 희망하였다. 그러나 기존 기술평가보증제도는 평가료가 100만원 이하로 저렴한 뿐만 아니라, 평가방법이 가치평가가 아닌 등급평가로 되어 있어서 산업은행에 도입시킨 제도와는 그 형태가 다른 것이었다.

자금지원만을 고려하였다면 기보측의 의견대로 굳이 다른 보증제도를 만들 필요는 없었으나, 발명평가와 금융의 연계시스템을 마련하는 것은 평가결과의 활용 확대라는 큰 목표 아래 추진되는 것이기 때문에 보증지원만을 목적으로 수행하는 기존 기술평가보증제도와 연계 시스템을 마련하는 것은 바람직한 것이 아니었다. 특히 기보는 등급평가 이외에도 가치평가를 수행하고 있었지만, 평가비용이 5배 이상 비싼 가치평가에 근거해서는 보증서를 발급하고 있지 않고 있어서 기보측이 기존 제도와 협력을 희망하는 것에는 또 다른 이유가 있는 것 같았다.



우리는 고민 끝에 기존 등급평가 방식의 기술평가보증제도가 아니라 가치평가 방식 또는 등급평가와 가치평가를 병행하는 방식의 새로운 특허기술가치평가보증제도를 신설해 줄 것을 요구하면서 기보측과 2005년 3월 이후 11월까지 8개월간의 긴 협상을 진행하였다. 기보측과의 협상이 길어진 이면에는 협상이 진행되는 중간에 기보에 대규모 구조조정이 있어서 담당자가 바뀌는 상황이 발생하였던 것도 한몫을 하였다.

그러나 새 술은 새 부대에 담는다는 말처럼 기보측 담당자가 바뀐 이후로 우리와의 협상은 한층

가속화될 수 있었다. 결국, 기보는 우리의 요구를 수용하여 등급평가와 가치평가를 병행하는 방식으로 '특허기술가치평가보증' 제도를 신설하기로 하고, 2005년 12월 26일 '우수 특허기술의 사업화 지원을 위한 업무협약'을 체결하게 되었다.

기보와의 업무협약은 지원대상이 특허권 보유 중소기업으로 확대되었다는 점에서 벤처기업으로 국한한 산업은행보다 진일보한 협약이라고 할 수 있었으며, 특히 국내 발명평가기관 중 그 규모가 가장 큰 기관과 연계 프로그램을 마련하였다는 점에서 그 의의는 상당하다고 할 수 있었다.

특허기술가치평가보증 사업

- 지원대상 : 특허권 보유 중소기업
- 지원절차 : 상담 · 접수(기보) → 예비평가(기보) → 예비결정(특허청)
→ 가치평가(기보) → 자금대출(기보) → 평가비지원(특허청)
- 지원한도 : 업체당 가치평가금액 이내에서 10억원
- 평가비지원 : 건당 500만원

민간 시중은행의 기술금융 도입 및 기술금융지원단 발족

(발명평가와 금융의 연계 시스템 완성 : 민간기술금융지원사업)

특허청은 기술보증기금과 협의를 지속하는 과정에서도 특허담보대출사업과 같은 연계 프로그램이 지속적으로 유지되게 하기 위하여 평가비용을 우선적으로 지원하는 근거 규정을 마련하여 2005년 3월에 '발명장려사업추진요령'을 개정하였고, 2006년 예산 요구시에는 발명의 평가사업(특허기술가치평가사업) 예산에 '기술금융'이라는 세사업을 별도로 반영함으로써 본 연계 프로그램이 지속적으로 운영될 수 있는 여건을 조성하였다.

이와 같은 노력에 의해 산업은행 및 기술보증기금과 발명평가결과에 따라 사업자금을 지원하는 연계 프로그램을 구축할 수 있게 되었고, 사업예산도 2005년에 비해 2006년은 3배 이상이 증액되는 성과를 얻게 되었다.

결국, 금융환경을 개선하고 발명평가의 활용 확대를 도모하기 위하여 '발명평가와 금융의 연계 시스템 구축'이라는 추진목표를 달성하기 위해 선택한 추진전략, 즉 평가능력이 있는 금융기관으로 하여금 우선적으로 연계 시스템을 도입하게 한 후 점진적으로 모든 금융기관으로 확대한다는 추진전략은 그 절반이 성공을 거두게 되었다.



이제 남은 것은 산업은행과 기술보증기금에 도입시킨 제도가 성공적인 성과를 거둘 수 있도록 하여 기타 민간 금융기관이 본 연계시스템을 도입할 수 있도록 하는 것이었다. 그러나 민간 금융기관의 경우 평가능력이 없기 때문에 본 연계시스템을 도입하기 위해서는 발명평가기관의 평가결과를 그대로 수용하여야 했으므로 평가결과의 공신력 등 민간 금융기관이 그동안 부정적으로 생각해왔던 사항들로 인하여 민간 금융기관으로 본 연계 시스템을 도입시키는 데에는 많은 시간이 걸릴 것이라고 여겼다.

그런데 이러한 예측에도 불구하고 2006년도 벽두부터 우리은행과 기업은행에서 ‘하이테크론’과 ‘위너스론’이라는 기술금융 관련 상품을 금융시장에 내놓는 사건이 발생하였다. 상품 내용을 자세히 확인한 후에는 우리은행과 기업은행의 상품들이 발명평가를 제대로 이해하지 못하고 기술보증기금의 보증서에 기초하여 자금을 지원하여 주는 무늬만 기술금융 관련 상품으로 기획된 것이라는 것을 알게 되었지만, 산업은행과 기술보증기금에 연계 시스템을 도입시킨 후 민간 금융기관으로 본 제도가 확대되는 데에 상당한 시간이 걸릴 것이라고 여겼던 우리로서는 우리은행과 기업은행의 당해 상품 내용을 조금 변경시켜 줌으로써 민간 금융기관에게 발명평가와 금융의 연계 시스템을 조기에 도입·완성시킬 수 있는 좋은 기회라는 것을 직감할 수 있었다.

일단 이 기회를 활용하기 위하여 2006년 2월부터 우리은행, 기업은행, 하나은행을 방문하여 현재 운영 중인 상품 내용을 비롯하여 발명평가와 연계시키는 현실적인 방안에 대하여 서로 의견을 나누었다. 우리은행과 기업은행은 이미 상품을 운영 중인 상태라 우리가 제안하는 사항에 대해 적극적인 입장이었지만, 하나은행의 경우에는 제도 도입 자체에 대해서조차 회의적인 시각을 가지고 있었다.

결국, 하나은행을 제외한 상태에서 그동안의 논의된 사항을 정리하여 2006년 4월, 민간 금융기관의 기술금융 운영을 지원하기 위한 7개의 발명의 평가기관으로 구성된 기술금융지원단의 발족을 골자로 ‘기술금융 확대 추진계획’을 마련하게 되었고, 신한은행이 추가로 참여의사를 밝힘에 따라 우리·기업·신한은행 및 7개 발명의 평가기관의 실무자들과 수차례 실무협의를 진행한 끝에 2006년 5월 24일, ‘우수특허 보유 중소기업의 사업화 지원을 위한 업무협약’을 특허청, 금융기관, 발명의 평가기관 등 모두 11개 기관이 모여 체결하게 되었다.

민간기술금융지원 사업

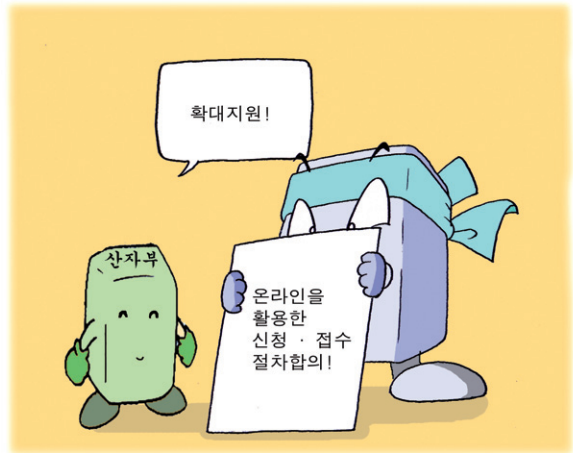
- 지원대상 : 특허권 보유 중소기업
- 지원절차 : 상담·접수(금융기관) → 예비평가(금융기관) → 예비결정(특허청)
→ 등급평가(평가기관) → 자금대출(금융기관) → 평가비지원(특허청)
- 지원내용 : 평가비의 60% 이내에서 300만원 한도
- 협약기관(11개)
 - 정부 : 특허청
 - 금융기관 : 우리은행, 기업은행, 신한은행
 - 기술금융지원단 : 한국과학기술연구원, 한국전자통신연구원, 한국과학기술정보연구원, 한국발명진흥회, 한국기술거래소, 한국산업은행, 기술보증기금

이 과정에서 금융기관들은 모두 단독 협약을 맺기를 희망하였으나, 협약의 효과 및 운영의 효율성을 고려하여 다자 협약으로 한다는 데에 가까스로 합의를 하게 되었고, 특허청, 기술금융지원단, 금융기관은 각자의 역할을 충실히 이행하여 본 협약이 성공적으로 이행될 수 있도록 노력하는 한편, 향후 협약의 완성도를 높이기 위해 실무협의회를 지속적으로 개최하기로 하였다.

산업자원부와 공동 사업 진행

특허청이 특허담보사업을 확대하고 있던 시기에 산업자원부는 별도로 유사사업을 기획하여 기업은행·신한은행·우리은행과 '기술금융지원사업'을 추진하기로 합의하고, 특허청의 민간기술금융지원사업과 공동 사업으로 추진하자고 제의하였다.

산자부와 논의 과정에서 지원절차, 평가비용, 평가기관에 대한 이견이 있었으나, 지원절차는 온라인(www.tf.or.kr)을 활용한 신청·접수절차로 합의하였고, 평가비용은 4백만원으로 책정한 후 50%인 2백만원을 지원키로 하였으며, 평가기관은 한국전자통신연구원(ETRI)이 불참하기로 하여 ETRI를 제외한 6개 기관이 본 공동 사업에 참여키로 하였다. 또한, 공동사업 추진과정에서 국민은행이 추가로 참여키로 하여 금융기관은 총 4개로 확대되었으며, 지원대상도 이노비즈(INNO-BIZ) 기업 등을 포함하여 총 6개 유형의 혁신형 기업으로 확대되어 지원키로 하였다.



공동 사업

- 지원대상: ①벤처기업, ②이노비즈기업, ③NEP인증기업, ④특허권 보유기업, ⑤연구개발기업, ⑥R&D성공기업
- 지원절차: 신청·접수(온라인) → 예비심의(금융기관) → 기술평가(평가기관) → 자금대출(금융기관) → 평가비지원(산자부·특허청)
※ 온라인 사이트 주소: www.tf.or.kr
- 지원내용: 평가비의 50%, 200만원
- 금융기관: 우리은행, 기업은행, 신한은행, 국민은행
- 평가기관: 한국과학기술연구원, 한국과학기술정보연구원, 한국발명진흥회, 한국기술거래소, 한국산업은행, 기술보증기금

혁신의 종합적 성과

혁신의 성과

금융환경의 개선을 통하여 혁신형 중소기업을 육성하고 평가결과의 활용 확대를 도모하기 위하여 기획했던 '발명평가와 금융의 연계 시스템 구축'이라는 추진목표는 민간 금융기관까지 연계 시스템을 도입시킴으로써 최종적으로 완성되었다. 특히 점진적 확대를 도모하기 위해 선택했던 우리의 추진전략이 주효하여 산업은행, 기술보증기금, 그리고 민간금융기관으로 순으로 연계 시스템을 구축할 수 있었다.

2005년에는 산업은행과의 연계 프로그램밖에 없었음에도 불구하고, 평가결과의 사업화 활용 유형 중 자금대출용으로 활용된 비중이 52%로 높아져 '04년까지 평균값에 비해 거의 6배 이상 증가되는 성과를 기록하였다.

2006년에는 기술보증기금 연계 프로그램 이외 민간기술금융지원 프로그램이 추가되어 '05년 86.3억원에 비해 6배가 증가한 524억원의 지원성적을 달성하여 특허담보대출사업은 혁신형 중소기업을 육성하는 주요 프로그램이 되었다.

향후 과제

민간 금융기관까지 연계 시스템을 도입시킴에 따라 앞으로 남은 과제는 협약에 참여한 4개의 금융기관 이외 더 많은 금융기관이 본 협약에 참여할 수 있도록 유도함으로써 전반적인 금융환경을 개선하는 것이다.

또한, 동 사업의 특징을 살려 지속적으로 혁신형 기업을 지원·육성하기 위해서는 기술력에 의한 자금지원 상품을 융자상품이 아닌 투자상품으로 전환토록 유도할 필요가 있다. 융자상품의 경우 대출금 상환능력에 초점을 두어 여신심사를 하게 되므로 기술력에 기초하여 자금을 지원하는 것에 한계가 있기 때문이다.

아울러 민간 금융기관이 본 연계 시스템을 도입하기 위해서는 금융기관의 심사역들이 발명의 평가가 무엇인지 정확히 이해할 필요가 있으므로 금융기관의 심사역을 대상으로 한 평가실무교육도 실시할 필요가 있다.



벤처미팅을 위한 성공요인 분석

성공요인

본 혁신사례가 성공할 수 있었던 주요 요인은 처음부터 욕심을 부리지 않고 현실적으로 적용 가능한 모델을 먼저 선택하여 적용하였다는 것이다. 즉, 금융환경을 개선하고 발명평가결과의 활용 확대를 도모하기 위한 발명평가와 금융의 연계 시스템을 구축하기 위하여 평가능력이 있는 금융기관을 선택하여 연계 프로그램을 구축하는 데에 우선 주력하였던 것이 가장 큰 성공요인이라 할 수 있다.

다음으로 본 연계 프로그램의 장점을 설파하였다는 점을 들 수 있는데, 본 연계 프로그램은 정부입장에서도 금융기관입장에서도 모두 이익인 협력 프로그램이라는 점을 강조하여 연계 시스템 도입을 설득하였고, 이러한 점이 제대로 전달되어 본 연계 시스템이 완성될 수 있었다.

마지막으로 정부가 특별히 성과에 집착하지 않고 시스템을 도입하는 기관의 입장을 충분히 이해하여 가능한 상대 기관의 입장이 반영되는 협약을 체결하였다는 점이 본 연계 시스템이 완성될 수 있었던 성공요인이라고 생각한다. 만약 금융환경을 개선시키겠다고 정부 입장만 강조하여 기술력 하나만 보고 자금을 지원하는 연계 시스템을 제안하였다면 그 어느 기관도 우리가 제안한 연계 시스템을 도입하지 않았을 것이다.

발명평가가 자금지원용으로 활용된다는 점에서 평가결과에 따라 기술력이 우수한 경우에는 반드시 자금이 지원되는 것이 가장 바람직하기는 하지만, 아무리 우수한 기술이라도 사업으로 성공할지에 대해서는 누구도 장담할 수 없는 것이기 때문에 사업주체의 능력도 대단히 중요한 요소라고 볼 수 있다. 따라서 금융기관 입장에서는 기술력 하나만 보고 자금을 지원하는 것에 난색을 보였고, 이런 점을 이해하여 특허청은 자금지원 여부 결정에 비합리적인 면만 포함되지 않는다면 금융기관의 입장을 수용하는 조건으로 협약을 체결하게 되어 본 혁신사례가 성공할 수 있었던 것이다.

향후 발전계획



앞으로 본 연계시스템이 제대로 정착되도록 발명의 평가사업의 내실화를 도모하여야 하고, 아울러 지속적으로 참여 금융기관을 증대시킴으로써 연계시스템을 확대해 나갈 계획이다.

또한, 특허권자의 권익 창출을 지원하는 사업으로 육성하기 위해 사업성과의 추이를 분석하여 추가적인 예산확보 등 발명의 평가사업이 안정적으로 운영될 수 있는 기반을 마련하는 데에도 계속 노력을 기울이도록 하겠다.

제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

[행정생산성 향상]

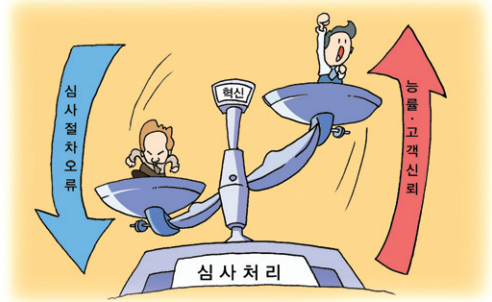
4. 특실 심사 절차 오류율 제로에 도전한다

- 추진배경
- 추진계획
- 현수준 진단
- 개선안 도출과 시행
- 갈등과 극복
- 혁신의 효과
- 성공요인 분석
- 향후 발전계획



■ 법을 집행하는 특허청에서 규정도 제대로 지키지 않습니까?

- 특허청은 특허법, 실용신안법 등의 지식재산권을 인정해주는 권위 있는 기관으로, 이러한 심사과정은 법에 따라 엄격하게 이루어져야 함에도 정해진 규정을 지키지 못하는 경우 발생
 - 보정서와 의견서를 제출했는데도, 보정서와 의견서가 접수되지 않았다고 심사관이 거절결정하는 경우
 - 구법에 따른 출원의 보정서를 각하하면 보정 각하불복심판청구기간의 경과 전에는 특허여부에 대한 결정을 내리면 안되지만, 그 기간 경과 전에 거절결정을 하는 경우
 - 규정(대부분 특허·실용신안 심사사무취급규정)에 명백하게 정해져 있는 실용신안 선등록 및 기술평가 등 특정 서류에 대한 처리기한이 지켜지지 않는 경우여부에 대한 결정을 내리면 안되지만, 그 기간 경과 전에 거절결정을 하는 경우도 있습니다.
- 고객(출원인 또는 대리인)의 입장에서는 자신의 출원의 처리가 조속히 이루어지기는 커녕, 정해진 처리기한 내에도 이루어지지 않는다는 것은 자칫 특허청에 대한 부정적인 이미지를 가지게 할 수도 있음
- 이에 따라 고객은 특허청에서 아무리 좋은 정책을 수립하여 시행하고, 심사관을 충원하여 심사 대기기간을 단축하고 품질을 높인다고 해도 명백한 규정도 제대로 지키지 못한다는 인식을 가질 수 있고, 이는 특허청에 대한 고객의 신뢰도 및 만족도를 떨어뜨리게 됨
- 규정에 어긋난 심사관의 처리는 결국 재작업을 필요로 하므로 전체적인 효율면에도 좋지 않은 영향을 주게 됨
- 규정에 처리기한이 정해져 있는 서류는 그 기간 내에 처리하고, 철저적인 명백한 규정이 있는 경우에도 그 규정에 따라 심사사무가 처리될 수 있도록 전체 특허청의 시스템 개선이 이루어질 필요가 있음



■ 실제심사에는 이견이 있을 수 있지만, 명백한 규정이 있는 심사절차 측면에서는 무결점을 추구해야 합니다!

- 실제적인 심사, 즉 특허요건에 대한 해석, 예를 들어 진보성 판단에는 다소의 이견이 있을 수 있겠지만, 명백한 규정이 있는 절차법에 따른 처리는 원칙적으로 무결점을 추구해야 함
- 현실적으로 규정에 따른 처리라 하더라도 완전한 무결점이란 것이 달성되기 어려울 수 있겠지만, 적어도 최소화 시켜야 함
- 심사절차 측면에서의 오류를 최소화함으로써 특허청에 대한 고객의 신뢰도 및 만족도를

제고할 수 있으며, 재작업으로 인한 업무효율 저하를 방지할 수 있고 궁극적으로 실체심사 결과 및 특허청에서 추진하는 심사 외 각종 정책에 대해 고객들이 긍정적인 시각을 가질 수 있도록 하는 것은 혁신을 통해 달성될 특허청의 비전 중 하나임

- 이러한 비전 달성을 위해 특실 심사과정에서의 절차의 준수 및 처리기한이 정해져 있는 서류의 기한 준수를 위한 업무 시스템 및 프로세스 구축의 필요성 인식함

추진계획

■ 과제 범위와 추진전략은 이렇습니다.

- 전체적인 과제의 Work Scope는 그림 1과 같이 특허·실용신안 심사에 있어서의 절차적인 측면에서의 오류율을 감소시켜야 함
- 디자인과 상표 등 다른 지식재산권 및 특허·실용신안의 실제적인 측면에서의 오류율 감소는 지속적으로 추진될 특허청의 다른 혁신과제에서 순차적으로 추진하기로 함
- 전체적으로 발생할 수 있는 오류의 유형을 정리하고, 실제로 그러한 오류가 얼마나 발생하고 있는지를 조사하는 것으로 과제를 시작하여 전체 오류 발생기회를 정의하고 이로부터 6 Sigma 기법에 따른 오류발생율의 Sigma 수준을 측정
- 그 이후 6 Sigma 기법에 따라 각 오류유형의 발생원인을 분석하여 그러한 오류를 방지할 수 있는 개선안을 수립하여 시행한 다음, 그러한 개선안이 유지·관리될 수 있도록 하는 시스템을 구축

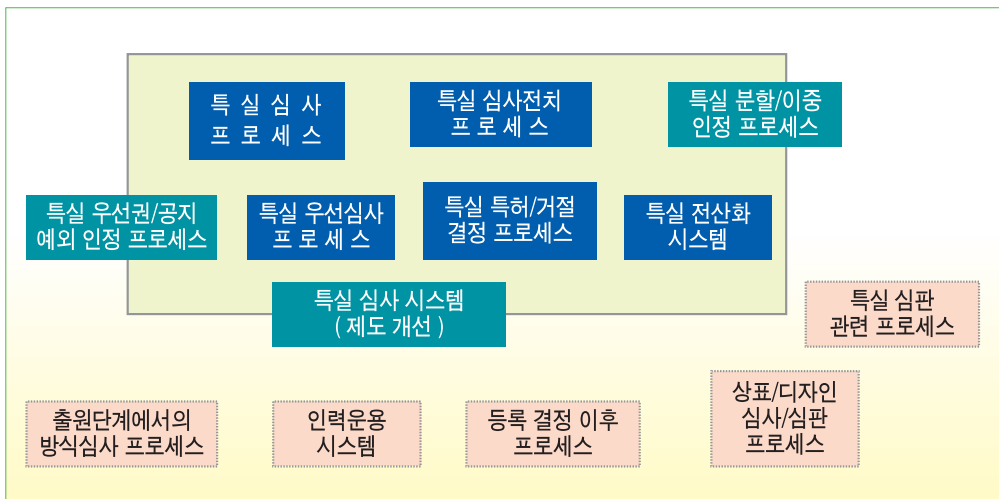


그림 1. 본 혁신과제의 Work Scope

■ 현재 특허청의 절차적 오류율은 도대체 얼마나 되는 거죠?

○ 오류의 유형 분류

오류의 유형	오류의 내용
재작업이 필요한 경우	이미 발송된 서류를 취소하고 다시 발송을 해야 하는 경우
처리기간이 준수되지 않은 경우	특허·실용신안 심사사무취급규정에서 처리기한이 지정되어 있지만, 이를 위반한 경우

○ 오류발생기회는 발송 또는 접수된 서류 종류를 기준으로 산정

- 서류의 종류에 따라 서류 자체의 오류, 서류 제출이나 절차중지 등을 간과하는 절차적 오류, 그리고 처리기한 위반의 오류 등 3가지 오류 기회 중 하나 이상을 갖게 됨

〈 오류발생기회의 예시 〉

	결정서 자체의 오류	절차적 오류	처리기한 위반의 오류
실용신안의 기술평가결정서	○	○	○
특허의 거절/특허 결정서	○	○	×

○ 총 오류발생기회와 오류율의 정의

- 총 오류발생기회 = Σ (서류발송건수 × 서류당 오류발생기회)
- 오류율 = 전체 오류 발생건수 / 총 오류발생기회

○ 백만번의 오류발생기회에 대한 오류건수를 DPMO¹⁾ 라 하며, 보통 오류율 보다는 DPMO를 사용하는 경우가 많은데 6 Sigma 경영기법에서 꿈꾸는 6 Sigma 수준은 백만번의 오류기회당 3.4개 정도의 오류가 발생하는 것임

※ 2004년과 2005년 상반기의 오류율을 Sigma 수준으로 환산해 보면 2004년 상반기 3.06 정도에서 2005년 상반기에는 약 3.41 정도로 향상되고 있는 경향을 보이고 있지만, 만족스러운 수준은 아님



1) DPMO (Defects Per Million Opportunities)

표. 2004~2005년 상반기 절차 오류율의 Sigma 수준

구 분	2004년 상반기	2004년 하반기	2005년 상반기 (1~5월)
오류발생기회 총계	208,143	225,921	213,733
오류발생건수 총계	12,463	12,016	5,968
DPMO	59,877	53,187	27,923
Sigma 수준	3.06	3.11	3.41

개신인 도출과 시행

■ 6 Sigma 수준에 도전합시다!

○ 2005년 상반기 기준 오류 유형별 발생현황

오류발생유형	발생 건수	비 율
처리기한 위반	5,335	89.3%
신법적용 출원의 보정승인 오류	330	5.5%
특허 결정서의 청구항 수 오류	211	3.5%
서류자체 오류	102	1.7%
계	5,968	100%

○ 처리기한 위반 오류만 완벽하게 방지하더라도 Sigma 수준이 현재 3.4에서 4.3으로 상승하며, 신법 적용 출원의 보정승인 오류와 특허결정서의 청구항 수 오류까지 모두 방지하면 4.8 이상의 Sigma 수준을 달성 가능함

○ 따라서 단기적으로 2006년 상반기에 4.5 sigma 수준을, 장기적으로는 2006년 하반기 이후로 5.0 sigma 수준을 달성하는 것을 목표로 하여, 우선적으로 상기 3가지 발생율이 높은 오류의 유형을 방지하는 것을 주된 목표로 하는 개선안을 수립하여 시행함



- 구체적으로 개선안은 크게 아래와 같은 4 가지 방향으로 추진함
 - ▶ 특허넷 시스템 개선을 통한 Alert System 구축
 - 처리기한 관련 서류에 대한 alert system 구축
 - 파트장/팀장/본부장도 산하 심사관 처리기한 서류 확인 가능
 - 보정승인 및 특허결정시 확인 message 제공
 - ▶ 본부/팀 KPI 반영을 통한 관리강화 방안 마련
 - 본부/팀 KPI에 처리기한 위반 오류율 반영
 - 본부장/팀장에게 관리 책임 위임
 - ▶ 심사평가 항목에 반영
 - 처리기한 위반, 보정승인 오류 등을 유형 III에 반영
 - ▶ 처리지침 마련 등 심사관 교육 강화
 - 처리기한 관련 서류 관련규정 정리하여 제공
 - 보정승인 여부에 대한 처리지침 수립 · 제공
- 우선적으로 이러한 개선안을 시행하여 보고, 매 반기마다 실제 Sigma 수준을 측정하여 목표 Sigma 수준에 미달하면 다른 개선안을 수립하여 시행하기로 함

길 등과 극복

■ 지금같이 많은 심사처리물량을 소화하는데, 어느 정도 오류가 발생하는 건 당연한 거 아닙니까?

- 현재 특허청은 특허출원에 대한 심사대기기간을 지속적으로 단축시키기 위한 부단한 노력을 진행하고 있음 2000년대 초반 20개월이 넘던 심사대기기간을 2005년말에는 17개월로 단축하였으며, 2006년말에는 9.8개월로 단축
- 이에 따라 2004년 이후 대규모 신규 심사관 충원이 이루어지고는 있지만, 심사관 1인당 평균 처리 물량은 매년 10% 정도 증가하고 있는 실정이며 더욱이 국가 연구사업 지원을 위한 국가 R&D 지원단 사업 등 심사관의 외부활동에 대한 기대 및 수요가 지속적으로 높아지고 있어 현실적으로 심사관의 업무부담은 더욱 커질 수밖에 없는 게 현실임
- 여건이 어렵다고 하더라도 처리기한이나 절차적인 규정은 고객과의 소중한 약속이므로 규정된 처리기한 보다 앞당겨서 처리해 주지는 못한다 하더라도 약속된 처리기한은 최소한 지키는 것이 당연한 것이며, 심사 등의 업무 부담이 커졌다고 하여 절차적인 규정을 위반 하는게 용납될 수 없다는 당위성을 인정함
- 반론을 제기하시는 분들조차도 이러한 당위성을 인정하고, 이러한 조그마한 혁신이라도 힘들지만 조직의 발전을 위해서는 꼭 필요한 것이라는 점을 공감함



- 특히 정보기획본부(정보개발담당관실)에서 본 과제에 따른 개선안이 수립되기 이전에 이러한 문제점들을 인식하고, 특허넷 II 개통에 맞춰 처리기한 도래 알림창 등을 제공할 준비를 하고 있는 상태였기 때문에 특허넷 시스템 개선이 용이하게 이루어 짐
- 각 심사본부 및 심사평가팀에서도 심사관들에게 부담은 가지만 미룰 수 없는 문제라는 점에 적극 공감하고 협조하여 주었기 때문에 KPI 및 심사평가항목에 반영을 통한 관리방안의 구축이라는 개선안도 쉽게 시행함
- 무엇보다도 어려운 상황에서도 묵묵히 심사업무에 매진하고 있는 대다수 심사관님들의 적극적인 협조가 있었기에 개선안의 수립 및 시행이 가능함

혁신의 효과

■ 생각보다 혁신의 효과는 빨리 나타나기 시작했습니다.

- 현재 상태에서 정확한 개선효과를 추산하는 것은 쉽지 않지만, 일단 각 심사본부별로 2006년 1월부터 4월까지 처리기한위반 건수를 조사한 결과, 놀랍게도 처리기한을 위반한 경우가 거의 없었음
- 처리기한위반의 오류만 완벽하게 제거해도 작년 상반기 3.41 Sigma 수준에서 4.25 Sigma 수준으로 향상될 수 있으므로 이미 4 Sigma 수준 돌파는 이루어진 것이며, 대략적인 조사결과 보정승인 오류 및 특허결정시 청구항 수 오류도 거의 감소한 것으로 나타나고 있으므로 금년 상반기에 목표로 하였던 4.5 Sigma 수준을 달성할 것으로 예상



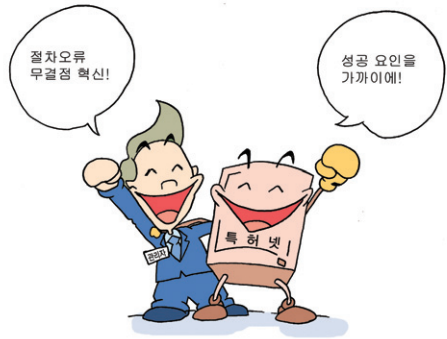
- 다만 2006년 하반기에 목표로 하고 있는 5 Sigma 수준의 달성을 위해서는 Noise²⁾ 성격을 가지고 있는 기타 유형의 오류도 현재의 절반이하로 감소시켜야 할 필요성 인식
- 이를 위해서는 어려운 상황이지만, 심사관 모두가 서류의 작성에 좀더 많은 신경을 쓰는 노력이 필요하며, 결재권자인 파트장이나 팀장의 역할도 매우 중요함
- 심사대기기간 목표가 달성된 이후에는 심사관의 업무부담이 일정부분 경감될 수 있을 것이므로 이러한 Noise성 오류의 감소가 기대될 수 있으며, 결재권자인 팀장과 파트장의 심사부담을 경감시키더라도 결재시 좀더 면밀한 검토가 이루어질 수 있도록 하는 개선안이 필요함

2) 이러한 기타 유형의 오류는 대부분 서류 작성시의 오류로, 특별한 개선안의 수립이 어렵습니다

성공요인 분석

■ 절차오류 무결점을 위한 혁신의 길은 가까이에 있었습니다

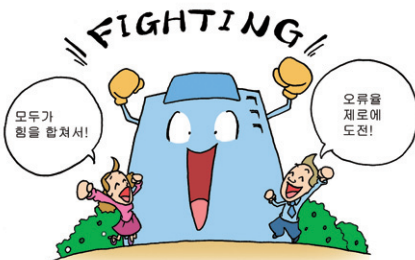
- 아직 정확하게 산정된 것은 아니지만, 개선안의 효과가 생각보다 빠르게 나타나고 있는 것으로 조사됨
- 습관적으로 처리기한을 위반하는 경우도 있었고, 워낙 많은 심사물량을 처리하다 보니 깜빡하고 처리기한을 놓치는 경우도 있었으며 당연히 맞겠거니 하고 특허결정시 청구항 수를 확인하지 않는 경우도 있었지만 특허넷 시스템 상에 간단한 Alert System을 구축하고, 오류 방지를 위한 관리를 강화함으로써 절차오류 무결점을 이뤄냄
- 본 과제의 혁신효과가 기대만큼 나올 수 있었던 첫 번째 요인은 여러 가지가 있을 수 있었지만, 우선적으로 꼽을 수 있는 것은 절차적인 오류를 감소시켜야 한다는 당위성에 대한 심사관 및 관리책임이 있는 팀장/본부장의 공감대가 형성되어 있었다는 점임
- 두 번째 요인으로는 특허청의 가장 큰 장점 중 하나인 특허넷 시스템을 들 수 있으며 특히 특허넷 시스템 개발 및 관리책임을 맡고 있는 정보개발팀에서 문제를 발굴하고 개선하려는 노력에 따라 개선안의 가장 핵심적인 부분인 개선안의 특허넷 시스템에의 반영이 아주 빠르게 이루어질 수 있었음



향후 발전계획

■ 특허청의 다른 업무의 오류율도 제로에 도전하겠습니다.

- 본 과제에는 특허·실용신안 심사의 절차적인 측면에서의 오류율을 최소화하는 것으로 범위를 한정하였지만, 본 과제의 추진전략과 유사한 방식으로 특허·실용신안 심사의 실제 심사에서의 오류율을 최소화하는 혁신과제, 그리고 디자인 및 상표 심사의 절차적·실체적 오류율을 최소화하는 혁신과제에 대해서도 추진이 가능하며, 이미 이들 중 일부는 특허청의 가장 중요한 혁신활동 중 하나인 6 Sigma 과제로 추진 중임



- 이러한 혁신과제가 성공적으로 마무리된다면, 특허청은 심사대기기간 단축의 성공적인 완수와 상승작용을 일으켜, 명실상부하게 가장 신속하며 가장 정확한 서비스를 제공하는 공공기관으로 자리매김할 수 있을 것임

별첨 1. 심사사무처리규정에 명문규정이 있는 처리기한 서류

항 목	관 련 규 정
우선심사	우선심사여부 결정 착수 - 신청서 이송일로부터 15일 (§ 59)
	우선심사 착수 - 우선심사인정통지서 발송일로부터 2월 (§ 66①)
	우선심사 중간서류 처리 - 심사관 이송일로부터 2월 (§ 66②)
분할출원	심사착수후 적법하게 분할되고 심사청구된 분할출원 - 심사청구일부터 3월과 출원서류 이송일로부터 2월 중 늦게 만료 되는 날 (§ 21)
심사전치 / 취소환송	심사전치 / 취소환송 출원 - 출원/등록 포대 이송일로부터 1월 (§ 55①)
실용신안 기초적 요건심사	심사착수 - 출원일로부터 3월과 출원서류 이송일로부터 1월 중 늦게 만료하는 날 (§ 27①)
	중간서류 - 보정서 제출기간 경과 후 1월과 관련서류 이송일로부터 1월 중 늦게 만료하는 날 (§ 27②)
실용신안 기술평가	기술평가 착수 - 기술평가 청구일부터 7월 (§ 32①)
	기술평가 중간서류 처리 - 해당 서류의 제출기간 경과 후 3월 (§ 32②)
실용출원 각하결정 취소환송	실용신안등록출원각하결정불복심판에 의해 취소환송된 건 - 출원포대 이송일로부터 1월 (§ 55①)

제3기('06.5 ~ 현재) :

성과창출 및 도약기

행정생산성 향상

5. 흙속의 진주를 고객의 눈앞에

>>>>>소멸특허정보서비스 제공

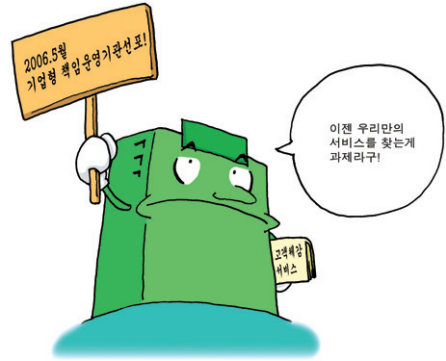
- 추진 배경
- 추진 과정
- 흙속의 진주! 고객의 눈 앞에....
- 혁신의 종합적 성과
- 성공요인 · 시사점
- 앞으로 계획....



추진 배경

■ 특허청만이 할 수 있는 '고객체감형 서비스'를 찾아라!

- 고객만족을 위한 그동안의 노력
 - 고객을 직접 찾아가는 심사서비스 지속 추진 (2005년~)
 - 중소기업 간담회를 통해 고충사항 청취, 홈페이지에 개선사항 게재(2006년)
- ▷ 그러나 이러한 서비스는 제한된 고객만을 대상으로 한다는 한계가 있었음.
- 더불어, 특허청은 2006년 5월 '기업형 책임운영기관' 출범과 함께 고객감동의 책임경영을 추진하기로 선포한 시점에서,
 - 특허청의 특색에 맞고 보다 많은 특허고객이 체감할 수 있는 획기적인 특허 서비스는 없을까?



특허청 '책임운영기관' 전환

중앙부처중 처음으로
고객서비스 향상 기대

특허청이 중앙부처 가운데 처음으로 기업형 중앙책임운영기관으로 전환했다.

올해 처음 도입되는 중앙책임운영기관은 기관장이 임기를 보장 받아 인사와 예산 등 조직 운영에 자율성을 갖는 대신 업무 성과에 책임을 진다.

특허청은 이달부터 책임운영기관으로

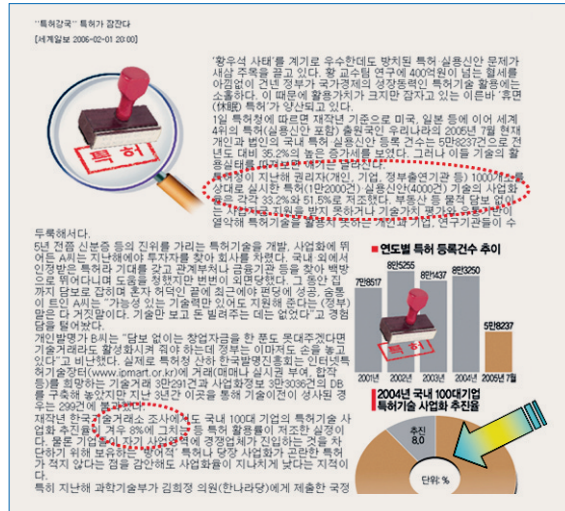
전환함에 따라 조직을 기업형으로 바꾸고 고객서비스본부 신설과 함께 청장 직속 경영혁신단을 설치해 운영키로 했다.

또 평균 17개월 걸리는 특허 심사 처리기간을 연내 10개월로 단축하고, 심사심판 품질도 세계 최고 수준으로 끌어올려 고객감동 경영을 추진키로 했다.

대전=허택희기자 ththeo@hk.co.kr

< '06.05.13. 한국일보 >

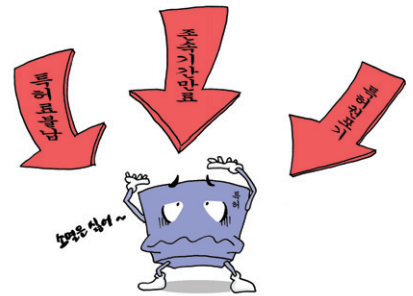
- 그렇다면, 특허청이 가장 잘하는 전문분야는? 특허청만이 갖고 있는 특허정보를 대국민 고객 서비스에 활용한다면?
 - 그래, 특허정보를 활용하는 방안을 한번 고려해 보자!
- 열심히 특허 정보 관련 기사를 검색하는 도중 눈에 띄는 기사를 발견!
 - 2004년 국내 100대기업 조사 특허기술 사업화 추진율 8%
 - 2005년 특허기술사업화율 33.2%로 저조 (2006.2.2, 세계일보)
- 만약, 특허권이 소멸되어 더이상 특허가 아닌 채로 잠자고 있는, 그래서 누구나 써도 좋은 기술을 불특정 다수에게 널리 알린다면...
 - 그래 잠자는 기술을 깨우자! 는 H 심사관의 제안을 받아들여,
- 팀내의 심사관들이 3차에 걸친 Brain-storming을 통하여 소멸특허를 활용한 대국민 고객 서비스 방안을 추진하기로 결정!



추진 과정

■ 소멸특허란?

- 소멸특허는 간단히 말해 ‘특허권이 소멸된 과거의 특허 기술’을 의미
 - 특허권 소멸의 사유에는 특허료 불납, 존속기간 만료(20년), 특허권 포기, 상속인 부재 등이 있음
- ‘소멸특허도 과거에는 권리자에게 소중한 기술이었다’
 - 소멸특허는 비록 그 특허권은 소멸되고 없지만, 과거에 특허등록되었던 기술임
 - 특허등록된 기술은 심사단계에서 기술적 창의성과 산업상의 이용가능성을 이미 ‘검증’ 받은 기술임
 - 소멸특허는 기업의 활용 여부에 따라 사업화로 이어질 수 있는 고부가가치의 핵심기술이 될 수 있는 ‘잠재력’을 갖고 있음
- ‘그런데 있는 줄 몰라서’, ‘절차가 복잡해서’ 소멸특허는 사실상 사장되어 왔음
 - 특허청 홈페이지에 접속하여 등록원부를 요청하거나 특허청에 직접 방문 확인해야 했음
 - 또한 확인하고자 하는 특허의 정확한 명칭이나 특허등록번호를 알아야 하는 등 소멸특허를 검색하는 것은 일반인에게 까다로웠음.



■ 혹시 소멸특허정보의 공개로 기존 권리자에게 해가 되는 일은 없을까?

- 정보 공개에 대한 청담당 고문변호사를 통해 법적 자문의뢰를 요청한 결과,
 - 소멸특허정보는 행정상 공표 중 정보제공적 성격을 가지는 공표로서, 개인정보 누출에 주의하고, 소멸특허데이터의 정확성을 기한다면 바람직한 정보제공이 될 것으로 답변

질의 사항	변호사 의견(청담당 고문 변호사)
소멸특허를 특허권자 동의 없이 공표하는 것이 적법한가?	▶ 원칙적으로 법률의 근거없이 행정적인 재량으로 가능하므로, 공표와 관련되어 당사자의 동의를 얻을 필요는 없음 ▶ 소멸된 특허는 일반대중에게 공개되는 것이 필요하고 또한 바람직한 것임
특허권자의 동의 없이 공표할 수 있는 최선의 방안은?	▶ 특허권자 개인을 식별할 수 있는 성명이나 주민등록번호(법인번호) 등은 공표대상에서 제외함이 바람직함
기타 법적인 문제점은 없는가?	▶ 특허법에서 정한 특허료 추가납부기간 또는 특허권 회복기간 내에 있는 소멸특허는 공표되지 않도록 주의를 기울여야 함

○ 상기 변호사의 의견을 받아들여,

- 소멸특허데이터 오류에 대한 보완책을 마련하고, 소멸특허를 활용하거나 실시하려는 자에 대한 안내 절차를 홍보기로 결정

■ 소멸특허 23만건, 무엇부터 시작해야 하나...

○ 2000년 이후 소멸된 특허는 총 23만건

권 리	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006.6
출원	138,522	143,402	143,268	157,097	174,561	194,538	75,925
등록(A)	76,249	77,996	84,865	80,996	82,758	105,622	70,561
소멸(B)	9,670	24,057	36,737	36,483	48,367	55,748	28,564
등록대비소멸율 (B/A %)	12.7	30.8	43.3	45.0	58.4	52.8	40.5

- 소멸특허는 해마다 꾸준히 증가하는 추세로, 2005년에는 55,748건의 특허가 소멸되었고 2006년에는 6월까지 28,564건이 소멸되었음.
- 등록대비 소멸율도 평균 50%에 육박하고 있어, 매년 특허등록되는 건수의 절반에 해당하는 특허가 사라지고 있음.

○ ‘천 리 길도 한 걸음부터’

- 소멸특허 정보제공의 시범실시 단계에서 소수의 인력으로 최대의 효과를 거두기 위해 정보제공 대상의 범위를 좁히기로 결정
 - 대상기간: 2006. 1월 ~ 6월 기간중 소멸된 특허
 - 대상분야: 전기전자 및 정보통신

▷ 총 23만건 중 7630건 선정, 시범 서비스 실시

○ 그렇다면, 소멸특허 정보제공 서비스를 어떻게 추진할 것인가?

- 판매부수가 많은 신문을 선정, 소멸특허 전체 리스트를 지면에 게재하는 형태로 일반 대중에게 정보제공하는 방안을 추진하기 위해 특정 일간지와 협의
- 그러나 일간지 게재를 위한 지면할애 비용 문제에 직면
- ↳ 비용이 들지 않으면서도 홍보효과를 극대화할 수 있는 방안 모색
- 특허고객이 가장 자주 접하는 '특허청 홈페이지'를 이용하기로 결정!

○ 난관에 봉착

- 소멸특허 데이터베이스 구축을 위해 정보개발부서와 협의한 결과, ①등록공보 데이터 확보의 어려움, ②등록공보 데이터 저장을 위한 별도의 서버공간이 필요, ③개발과정의 복잡성 등의 이유로 별도 개발사업이 아니면 추진이 어려우며, 개발사업으로 추진시 금년중 서비스는 어려운 것으로 결론

○ 난관을 극복 - '네이버 특허' 서비스에 주목

- 네이버는 2005. 7월 특허청과 업무협력협정(MOU) 체결이후 자체 홈페이지 및 DB를 통해 '네이버 특허' 서비스를 제공하고 있음
- 네이버의 특허공보 인터넷 주소가 일정한 패턴을 갖는 것을 확인

(예) 출원번호 10-2000-0042340인 특허공보의 인터넷 주소

<http://patent.naver.com/patent/specification.php?ApplicationNumber=1020000042340>

↳ 즉, 인터넷 주소의 맨 뒷부분이 출원번호와 같음

- 정보개발부서와의 협조를 통해 '특허청 홈페이지'와 '네이버 특허'를 연계
- 특허청 홈페이지에는 소멸특허 7630건의 리스트를 제공하고, 각각의 리스트를 '클릭'하면 해당 네이버 특허공보가 표시됨
- 네이버 특허 DB를 활용함으로써 독자 DB 구축을 위한 예산 절감

■ 한걸음 한걸음 '혁신의 진주' 속으로...

- ▶ 전기전자재료 학회지에 소멸특허 기사 게재 자료 송부('06. 7월중순)
- ▶ 국정홍보사이트에 소멸특허 관련 정책발표 사전협의 요청('06. 7. 27)
 - 국정홍보처로부터 의견수렴, 서비스 보도 추진(~8.16)
- ▶ 일간지 기획보도 관련 모 신문사와 협의(8.1~ 8.4)
 - 관련사례가 전무했던 관계로 정보리스트 공고에 대한 난색 표명
- ▶ 기자설명회 준비(8.1 ~ 8.16)
 - 브리핑 자료, *보도자료 작성, 보고(8.10)
 - *소멸특허 하이라이트 4건(자동판매기 기술 등), 10문 10답 자료
- ▶ KTV에 소멸특허 보도 협의(8.2~ 8.14)
 - 당초 KTV 방송(50분 분량)을 협의했으나, 분량이 적은 관계로 국정네트워크 보도(8.16)로 계획 수정

- ▶ 소멸특허정보 서비스 구축 관련 협의(정보개발팀, 8.3~8.16)
 - 소멸특허(출원번호)와 네이버 특허정보 데이터와 연계하여 서비스
 - 홈페이지 주요알림사항, 베너존에 소멸특허코너를 신설하고 이를 연구회 홈페이지와 연계하여 소멸특허정보서비스를 이용토록 구축
- ▶ 특허청 콜센터, 등록서비스팀의 업무협조 요청(8.14 ~ 8.16)
 - 해당 소멸특허정보 여부 재확인, 사업화 등 관심고객 상담 수행
- ▶ 정책고객이메일 서비스(PCRM) 홍보 추진(8.14~8.21)
 - 고객 데이터 업데이트, 이메일 서비스를 통한 홍보 수행(8.21)
- ▶ D-Day('06.8.16) : 소멸특허정보 서비스 보도 및 개시!

훗속의 진주! 고객의 눈 앞에....

■ 2006. 8.16. 기자설명회를 시작으로 소멸특허서비스는 언론에 공개 개시

- 전문일간지 기자들을 대상으로 한 설명회 개최
 - 일시 : '06. 8. 16(수) 11:30

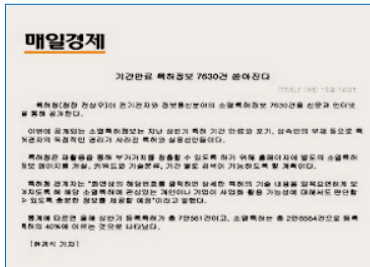
< 브리핑 개요 >

- ▶ 소멸특허는 진보성과 산업상 이용가능성을 인정받은 기술로서 권리가 소멸 되었더라도 사업화가 가능한 “훗속의 진주”
- ▶ 특허청에서는 소멸특허서비스를 홈페이지를 통해 개시
 - 보도자료 작성, 소멸특허관련 10문 10답 제공
 - 특허청홈페이지 주요알림사항, 베너존에 소멸특허코너 신설



○ 주요 일간지 및 인터넷 신문 보도

- 일자 : '06. 8. 16. 오후 이후
- 게재신문(12개) : 전자신문, 한국경제, 매일경제, 디지털신문, 충청투데이, 충청신문, 대전일보, 중도일보, empas 뉴스, 대전 연합뉴스, 데일리안, 프라임 경제



< '06. 8. 16 기사 >



< '06. 8. 17 기사 >

○ 홈페이지를 통해 소멸특허정보서비스 개시('06. 8. 16일 오후 이후)

※ 접속방법(3 회의 간단한 절차로 접속하여 확인 가능)

특허청 홈페이지(www.kipo.go.kr) 접속 ⇒ 주요 알림사항 또는 배너존에서 “소멸특허” 클릭 ⇒ 소멸특허코너 클릭 ⇒ 원하는 자료를 키워드별, 기술분류별, 기간별등 희망하는 방법으로 검색 가능



○ KTV에 소멸특허 보도협의 및 방송

- 방송 프로그램 : KTV “국정네트워크”(영상파일 제공)
- 방송 일시 : '06. 8. 16(수) 17:00
- 주요 내용 : 특허청 은, 오프라인 통해 소멸특허정보 제공

○ 전기전자심사본부장이 CBS(기독교 방송)에 생방송 전화 인터뷰 홍보

- 방송 프로그램 : 생활경제 프로그램인 “곽동수의 싱싱경제”
- 방송 일시 : '06. 8. 18. 15:50~16:00
- 주요 내용 : 소멸특허의 가치 및 중요성을 일반청취자가 쉽게 이해할 수 있도록 쉽고도 일목요연하게 설명(청취파일제공)



〈 KTV 보도 장면 〉



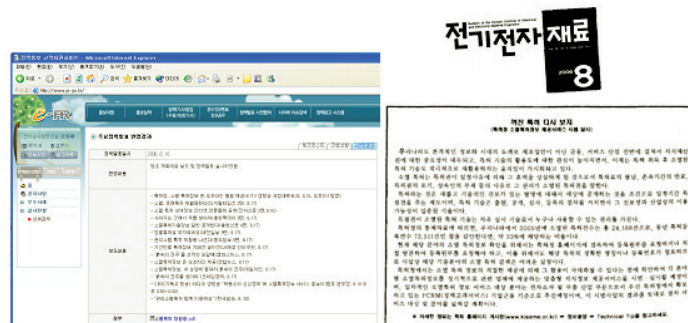
〈CBS(기독교방송) 라디오 전화인터뷰〉

○ 국정홍보사이트(www.pr.go.kr)에 정책실적 게재

- 국정홍보사이트에 소멸특허 관련 정책발표 사전협의 요청(7월말)
- 국정홍보처로부터 계획대로 추진하라는 답변 얻음
- 일간지, 인터넷, 방송(TV, 라디오) 홍보 실적 게재(8.17~28)

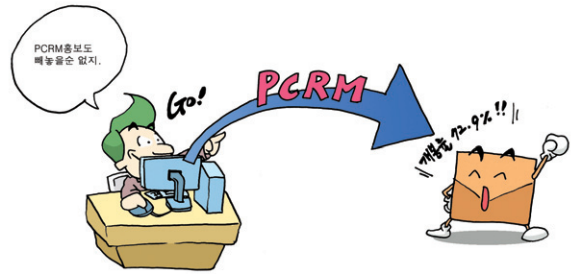
○ 전문잡지에 소멸특허 홍보 기고문 게재

- 전기전자재료(2006.8월호)잡지에 “꺼진 특허 다시 보자(특허청 소멸특허정보 제공서비스 시범실시)” 기고



〈국정홍보사이트 정책실적 게재 화면〉 〈전문잡지 소멸특허 홍보기사 게재〉

- 정책고객이메일서비스(PCRM)를 통한 홍보
 - 전자소자팀 PCRM 고객(120여명)을 대상으로 특허청의 소멸특허정보 제공 서비스에 대한 홍보 수행(개봉률 72.9% 기록)
 - 발송일자 : 2006. 8. 21(월)
- 산업자원위원회 “소멸특허 현황 및 활용계획” 질의 및 답변서 작성(8.23)
 - 주요국정홍보사례로서 주목을 받음
- 전화상담을 통해 특허고객으로부터 모든 소멸특허에 대해 실시 요청 등 다양한 의견 접수



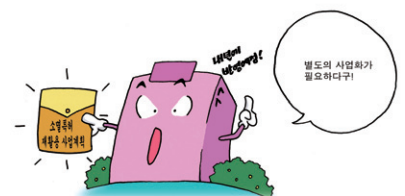
혁신의 종합적 성과

■ 소멸특허서비스를 제공 전 · 후 비교

종전의 방법	개선된 방법
① 특허청 홈페이지(www.kipo.go.kr) 접속 ② 인증서 작성 또는 회원 가입 절차 ③ 홈페이지 상단의 『특허路』 → 온라인 제증명 발급 → 제증명 발급신청 → 등록원부 교부신청 ④ 인증서 또는 회원 로그인 ⑤ 등록원부교부신청서 작성 (등록번호, 신청부수, 용도, 수취방법 입력) ⑥ 접수결과 확인 ⑦ 발급문서 확인 ⑧ 문서 조회 및 인쇄	① 특허청 홈페이지(www.kipo.go.kr) 접속 ② 특허청 홈페이지의 주요알림사항 및 배너존에서 “소멸특허서비스” 클릭 ③ “소멸 특허” 코너에서 2006년 상반기 소멸특허 서비스 클릭 ④ 원하는 소멸특허의 번호 클릭 ⇒ 해당 소멸특허의 초록 등 정보 열람
① 소멸된 특허의 제목 또는 등록번호를 미리 알고 있어야 함 ② 등록원부의 사본에 대한 조회는 가능하나 특허 기술의 상세한 내용을 알기 위해서는 별도의 특허정보 사이트에서 다시 검색 해야함	① 소멸된 특허에 대한 정보를 미리 알고 있을 필요가 없음 ② 키워드, 기술분류 및 기간별 검색이 가능함 ③ 관심있는 건의 번호를 클릭함과 동시에 상세 내용을 일목요연하게 열람할 수 있음

■ 고객의 의견수렴을 통한 맞춤형 서비스기관으로의 이관

- 서비스 시작 10일만에 연구회 홈페이지 현재 180여건 접속



- 72.9%의 개봉률 기록 - 전자소자팀 PCRM 고객(120여명) 대상
- 특허청 콜센터 및 등록팀에 소멸특허 관련 문의 쇄도 - 하루 평균 25건
- 따라서 소멸특허에 관련된 기업 컨설팅 업무를 추진할 수 있는 별도의 전담 사업화가 요청되어 가칭 "소멸특허 재활용 사업"의 추진 계획을 수립(발명진흥회)하여 특허청 사업에 반영

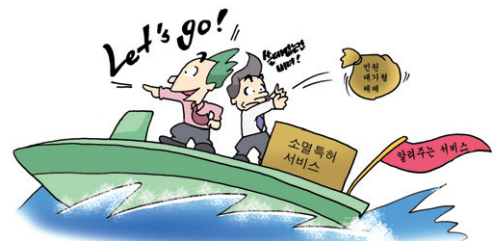
성공요인 · 시사점

■ 기다리는 정부에서 알려주는 정부로 !!!

- 고객의 요구를 기다리는 민원 대기형 체제에서 고객에게 값진 자료를 알아서 제공하고자 하는 적극적인 자세가 성공의 주요인
- 잠재적인 발명인구의 확산 유도
 - 전국민을 대상으로 한 특허인식고취 및 관심유도로 잠재적인 발명 인구의 확산을 유도하며, 장기적인 특허 출원을 향상에 기여
 - 잠재적 고객을 대상으로 한 특허관련 최신 통계자료 및 기술동향을 제공 · 홍보함으로써 발명에 대한 적극적인 사회분위기 조성

■ 실패를 두려워하지 않는 과감한 추진력

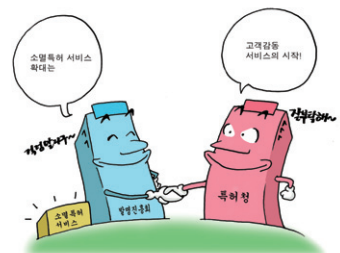
- 소멸특허서비스를 실시할 경우, 전산상 오류 등 사유로 인해 자칫 민원인의 반감이 있을 거라는 우려의 목소리가 있었음에도
 - 고객감동의 서비스 구현을 위해서는
 - ① 실패를 두려워해서는 안된다는 신념과,
 - ② 서비스가 고객에게 제공할 수 있는 수많은 혜택을 감안하여, 과감히 추진한 것이 서비스 성공의 또다른 요인



앞으로 계획....

■ 보다 고객맞춤형 소멸특허서비스로 거듭나고자....

- 한국발명진흥회에 소멸특허 고객지원 사업화를 위한 업무 이관
 - 실무부서인 발명진흥회 특허기술사업팀에 소멸특허 서비스 이관 논의('06.8.25)
 - 발명진흥회에서 소멸특허의 컨설팅을 포함한 사업 확대 추진('06.9월~)
- '07년 이후 특허청 정보화개발사업의 일환으로 소멸특허검색서비스 개발계획이 확정되면, 보다 고객감동의 소멸특허서비스가 제공됨



지식강국 실현을 위한 참여정부 특허행정혁신 백서

발 행 일 : 2007. 12.

발 행 처 : 특허청 경영혁신홍보본부 혁신기획팀

전 화 : 042)481-8545

홈페이지 : www.kipo.go.kr

인 쇄 처 : 금강인쇄정보 T.042)526-0311
