



# 지식강국 실현을 위한 참여정부 특허행정혁신 백서

KOREAN INTELLECTUAL PROPERTY OFFICE

# Contents

## I. 참여정부 특허행정혁신 History 요약 | 4

### II. 제1기 ('03~'05.1): 준비기

#### 〈민원서비스개선〉

1. 국가고시 최초, 합격통지 퀵서비스 | 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

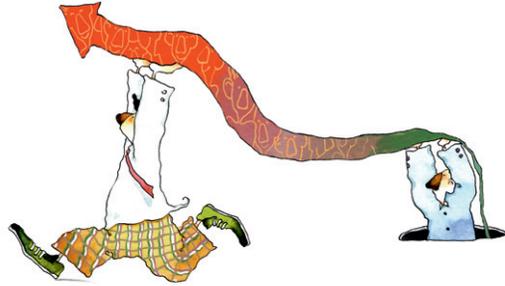
#### 〈행정생산성 향상〉

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. 흠속의 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 퀵서비스 등

#### ■ 반성 : 혁신에 대한 방향제시 부족, 혁신과제의 체계적 선발·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 성과 중심의 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 직무지체의 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)·엠펙스('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 기(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 더욱 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 때문이리라.

## ■ 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



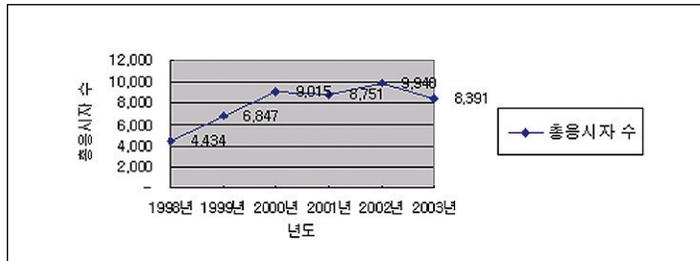
있었다. 이제까지 별 탈 없이 연례행사로 치러지던 변리사시험은 보다 많은 변화를 요구받는 시점에 이르게 되었다.

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 산업재해보호과를 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 개설하지는 것과 업무의 성질상 철저한 확인작업이 수반되어야 하므로 업무 밀도를 강화할 수 있도록 변리사 시험팀을 구성하지는 것이었다. 두 가지 모두 수용되어, 마침내 2003년 2월에 변리사시험 전용 홈페이지(이하 '변시홈피'라 한다.)가 개설되었다.



“인터넷을 통한 고품질의 토털서비스 제공”이라는 목표하에 실시간 질의응답코너가 마련되었다. 그런데 이 코너를 전담해 줄 담당자를 지정하는데는 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 비롯된 것이기도 했다.

그러나 변시홈피를 개설한 대의가 무엇이었던가. 양방향성 대화를 통하여 진정한 시험행정수요를 찾고 그에 맞는 서비스를 구현하지는 것 아니었던가. 지식경영이니 학습조직이니 하는 혁신성 용어에 익숙해 있던 과장이 해결의 실마리를 찾았다.

인사개혁의 한 방편인 직위공모를 원용하지는 의견이었다. 친절하고 끈기 있을 것, 시험관련 규정을 잘 숙지하고 있을 것이라는 두 가지 요건에, 경력에도 불구하고 근무성적평정에서 우대를 하겠다는 당근이 뒤따랐다. 결국, 시험제도의 개선 아이디어를 잘 내기로 유명한 기획예산처 출신의 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 케이스스터디까지 하였다. 또 과거의 수험경험을 토대로 역지사지하는 심정에서 최대한 상세하고 친절하게 응답하였다. 그 바탕은 수험생과의 정서적인 일체감이다.

이러한 고감이 투명한 열린 행정을 낳고 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.

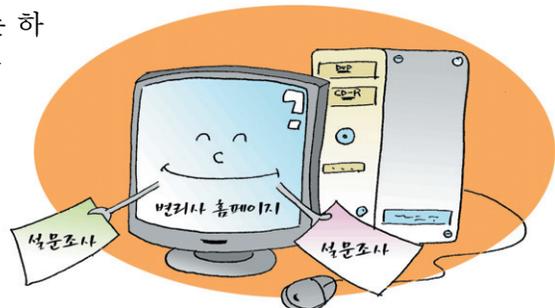
따스한 별이 이제 막 작은 아지랑이를 만들던 2003년 3월 어느 날, 미국 유학파인 과장은 행정 서비스현장에 대한 교육이 포함된 간부회의의 전달회의를 마치면서 Y사무관에게 「그린페이퍼어프로치(GPA)」라는 제목의 문서 한 장을 건네주었다. 변리사시험 개선방안을 마련할 아이디어를 구상해 보라는 주문도 잊지 않았다. Y사무관은 우선 40년의 역사를 가진 변리사시험의 변천사를 찬찬히 살폈다. 수십 개에 달하는 문서철을 뒤지고 전임자를 찾아가 그동안 시행된 어떤 제도가 「그린페이퍼어프로치(GPA)」와 끈이 닿겠는 지도 알아보기도 하였지만 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 하나의 주체가 되고 있음을 실감하였다. 수험생과 시험담당자가 마음을 열고 대화를 나누고 토론을 함으로써 진정 수험생이 필요로 하는 것은 무엇인지, 바람직한 행정의 모습은 어떠한지 알게 되는 것이 아닌가. 이처럼 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 뺀 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 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.

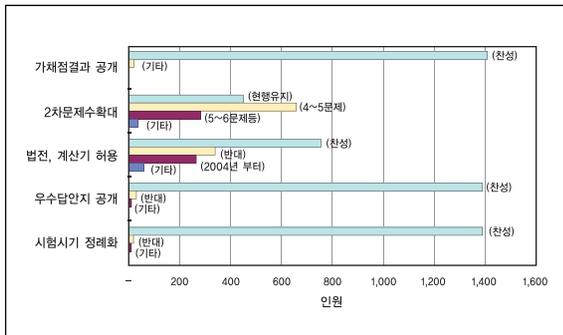


1,423명이 참여한 설문조사의 결과가 나왔다. 가(假)채점제도와 시험시기 정례화를 비롯한 15개의 설문 중에서 응답자의 99%가 찬성표를 던진 항목이 있었다. 바로 가채점제도의 시행이었다. 그야말로 일각여삼추라고 밖에 할 수 없는 그 2개월의 기간을, 합격의 기대와 불합격의 절망을 하루에도 수천 번 경험하게 하는 상상적 리허설로부터 수험생을 구제하여야 한다는 하나의 사명을 만난 것이다.

## ■ 안정이나 혁신이나 – 하이 리스크 하이 리턴

설문조사결과를 가지고 과장과 시험담당자들이 회의테이블에서 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 설불리 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 얽매이지 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, 변시홈피에 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 느꼈다고 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(정삼민)

다른 글에서는 번시호피의 질의응답 코너에 답글을 바로바로 올려주어 호피 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 가채점제도야말로 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

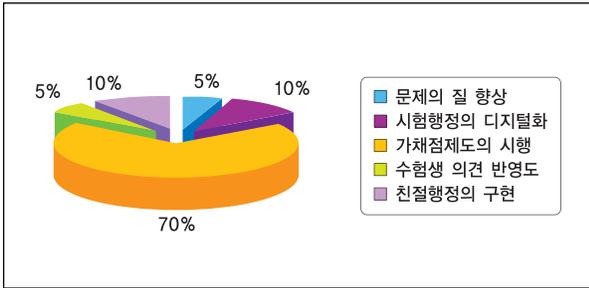
혁신도 그 결과가 좋으려면 희생을 치러야 한다. 가채점제도에서의 희생은 시험담당자들의 남모르는 속앓이였다. 합격자의 확정발표와 가채점 결과가 다르면 어쩌나 마음을 졸였던 약 두 달의 기간을 수험생의 만족과 바꾼 것이다.

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 메이리로 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

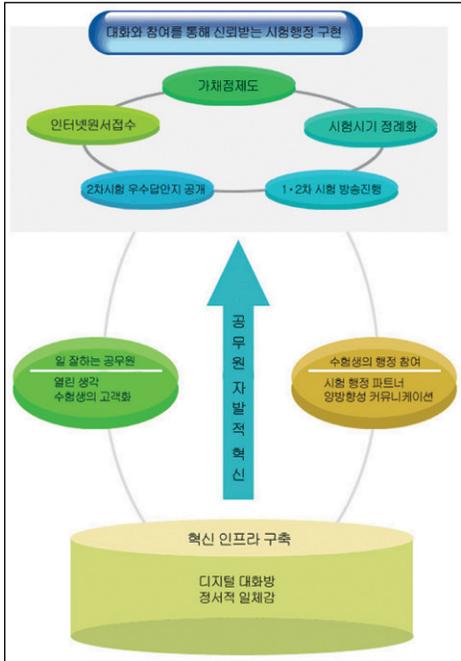
가채점제도가 성공할 수 있었던 요인은 특허청 시험관계자들이 혁신마인드를 통해서 수험생을 고객으로 본 발상의 전환에 있다. 그리고 이들 고객과 열린 마음으로 대화와 토론을 가능하게 한 양방향성의 커뮤니케이터인 변리사전용홈페이지에 있었다.

무엇보다도 공무원은 혁신 담당자이어야 한다. 발생하는 문제점만 사후에 바로잡겠다는 식의 사후약방문 정책은 개선에 지나지 않는다. 급변하는 행정환경에 적극적으로 대처하여 고객의 요구를 찾아 정책으로 이끌어 냈으로써 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 행사부에 손을 내밀지 않아도 되는 일이었기에 더욱 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.”



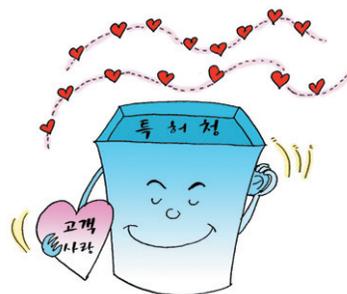
# 제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

[ 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?



# 출원건이 한 두 건도 아닌데 언제 다 찾니?

## ■ 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 출원했다더라도 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

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

# 제 1 기('03 ~ '05.1) : 준비기

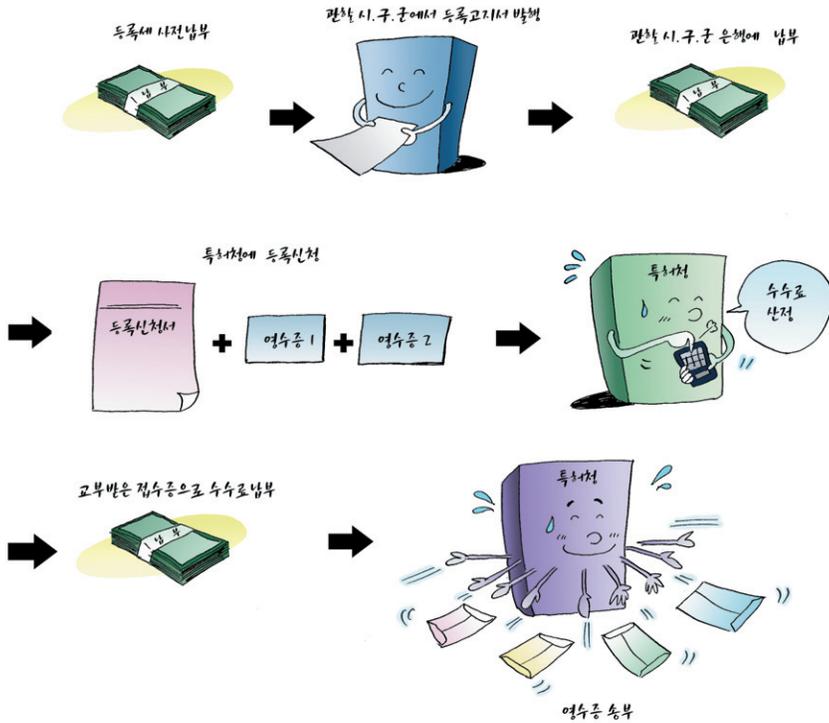
## [ 민원서비스 개선 ]

### 3. 등록민원 ONE-STOP 서비스

- 고질민원 대상으로서의 등록절차
- 해결방법을 찾아 헤메다
- 문제해결의 길이 보이다
- 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 해.

### ■ 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 3신설)
  - 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 행정자치부에서도 적극적으로 협조, 16개 시, 도지사의 의견을 물어 '04년 7월 중 개선방안에 대한 수용의견을 통보해 옴
  - 16개 시,도에서도 민원인 불편해소를 위한 우리청 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 하반기부터 시행에 필요한 예산(3억원)을 적극 지원
  - 지방세법 개정 후 동 시행령, 특허등록령, 시행규칙 등 하위법령 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



# 이상은 되는 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

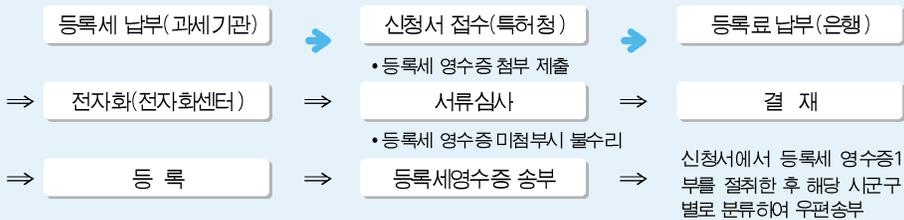


## ■ 특허청 행정수요의 감소

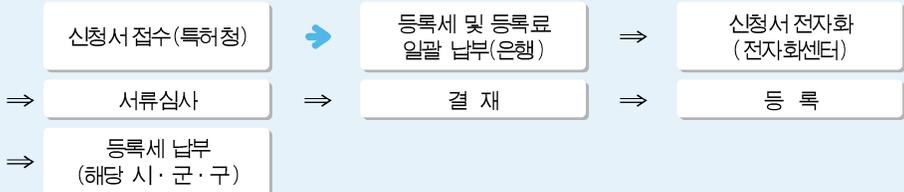
- 등록세 영수증의 확인과 이를 시·군·구 별로 구분하여 발송하는 비생산적인 업무 제거
  - 시·군·구 별로 등록세액과 내역을 자동으로 작성하는 전산 프로그램 개발로 업무자동화 가능
- 증가하는 등록업무 수요를 업무효율화를 통해 대처 가능

### <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 1기('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	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
집행내역	7,546	706	7,707	716	5,817	602	11,001	1,252	11,846	897
예산액	201		601		601		721		759	
전용액	505		118				532			
예산현액	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
- 2001년에 증가하는 반환신청에 대비하고 민원인 편의 증진을 위해 인터넷으로 반환신청하는 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 첨부를 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



### ■ 150만 원을 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 줄어들어

## ■ 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 담당지를 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? · 심사관과의 워크숍 개최 ⇒ 우리청 내부의 비협조적인 분위기 전환
- 특화상담원의 심도 있는 교육과 상담배치 ⇒ 혁신아이디어의 실행
- 친절히 상담해줘서 고마워요! ⇒ 고객감동실현 ⇒ 청장님의 치하오찬
- 성공요인 분석 ⇒ 우리청 직원의 인식전환과 상담원의 전문성 확보를 통한 상담서비스의 질적 향상실현



# 도대체 어디에 물어야 하니?! ⇒ 국제출원에 관한 전문상담기구 부재

## ■ 여기가 아니고 출원과 PCT 담당자에게 물어보세요!

PCT 국제출원인 : 특허청이지요? 국제사무국에 계속중에 있는 PCT 국제출원을 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.

PCT 국제출원인 : 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.

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

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

PCT 국제출원인 : 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



## 누구를 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

# 심사실무경험이 없는 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 : 글썽 말이야. 상담 잘못하여 국제적으로 망신 사겠군! 상담이 잘못되는 경우 국제출원인의 항의를 어떻게 감당 하려고 그래!



# 상담원과의 심서관 · 심판관과의 워크숍 개최

⇒ 우리청 내부의 비협조적인 분위기 전환

## ■ 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 어렵겠더군요.

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

## 특화상담원의 심도 있는 교육과 상담배치

⇒ 혁신이아이디어의 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 지이오친

## ■ 상담고객의 감동

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

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 필기평가실시

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

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

