

정책연구용역 결과보고서

**2026년도 지식재산처 성과관리시행계획
수립을 위한 정책방향 연구 및
성과지표 타당성 검토**

2026. 05.

한 국 정 책 학 회

제 출 문

지식재산처장 귀하

본 보고서를 『2026년도 지식재산처 성과관리시행계획 수립을 위한 정책방향 연구 및 성과지표 타당성 검토』 과제의 최종보고서로 제출합니다.

2026. 05.

연구책임자: 주 효 진(가톨릭관동대학교 교수)

공동연구원: 이석환(국민대학교 교수)

황석준(국립공주대학교 교수)

장봉진(대구한의대학교 교수)

최희용(가톨릭관동대학교 교수)

목 차

Chapter 1. 지식재산처 정책방향 Issue Point	1
1. 특허청의 지식재산처로의 조직개편	2
2. 지식재산 행정의 통합관리 강화를 위한 정부업무평가 연계 방안	15
3. 지식재산위원회 간사 기관으로의 지식재산처 역할 탐색	29
 Chapter 2. 2026년도 성과관리 시행계획 적절성 분석	 42
I. 2026년도 정부업무 성과관리 시행계획의 주요 방향	43
II. 2026년도 지식재산처 성과관리 시행계획 분석	44
III. 2026년도 지식재산처 자체평가계획 분석	56
IV. 2025년 미흡부진과제에 대한 원인 및 개선방향 분석	59

Chapter 1.

지식재산처 정책방향 Issue Point

Issue Point 1. 특허청의 지식재산처로의 조직개편:

정책기관으로의 전환과 성공적인 지식재산 통합

성과관리를 위한 제언

1. 서론

글로벌 기업 가치 구조가 근본적으로 바뀌고 있다. 오션토모(Ocean Tomo)의 분석에 따르면, S&P500 기업의 시장가치 중 무형자산 비중은 1985년 32%에서 2025년 92%로 수직 상승하였다(국가지식재산위원회, 2026a). 구글은 검색알고리즘 특허(PageRank)로 창업하여 시총 3.7조 달러 기업으로 성장하였고, ASML은 극자외선(EUV) 노광장비 관련 2만여 개의 특허로 반도체 공급망의 '슈퍼 을(乙)'이 되었으며, 화웨이는 5G 표준특허 세계 1위(2026년 1월 기준)로 미국의 경제제재를 버텼다.

전 세계 생성형 AI 특허 발명은 최근 10년간 19.2배 증가하였다(2014년 733건 → 2023년 14,080건). 이 숫자는 지식재산이 더 이상 법적 보호의 수단이 아니라 기술패권 경쟁의 최전선임을 보여준다. 미국은 AI 분야 특허 요건을 명확화하고 심사인력을 1천명 이상 확충하는 중이며, 중국은 2025년 기술이전 1조 위안·IP 담보대출 9천억 위안을 달성하였고, 일본은 고품질 특허 확보와 함께 비밀특허제도를 2025년 4월 도입하였다(국가지식재산위원회, 2026a).

2025년 10월 1일, 정부조직법 개정안 시행과 함께 산업통상자원부 산하 특허청이 국무총리실 소속 차관급 지식재산처로 공식 승격하였다(특허청, 2025). 이는 76년간 심사·심판 중심으로 운영되어 온 기관이 국가 IP 정책의 컨트롤타워로 전환되는 제도적 분기점이다.¹⁾

지식재산(Intellectual Property, IP)이 국가 경쟁력의 핵심 자원으로 부상한 현대 지식경제 환경에서, 이번 개편은 상징적 의미를 넘어 실질적 정책 역량의 재편을 예고한다. 특히 미·중 반도체 패권 경쟁, 인공지능(AI) 시대 신유형 지식재산의 급증, 한류 콘텐츠의 국제 분쟁 증가 등 복합적 국제 환경 변화는 단순한 심사·심판 기관을 넘어선 전략적 IP 정책 기관의 필요성을 제기해 왔다.

하지만 조직 위상의 변화 자체가 정책 효과를 자동으로 보장하지는 않는다. DiMaggio

1) 윤호중 행정안전부장관·한정애 더불어민주당 정책위원회 의장, 정부조직 개편안 공동 발표, 2025.9.7.

와 Powell(1983)의 제도적 동형화(institutional isomorphism) 이론은 조직이 외부 압력에 반응하여 형태를 변화시키더라도 내부 역량과 문화가 함께 전환되지 않는 한 기능적 변화는 이루어지지 않는다고 경고한다(DiMaggio & Powell, 1983). Pierson(2000)의 경로 의존성(path dependence) 이론 역시 오랜 기간 특정 업무방식과 문화를 내면화한 기관이 단기간에 다른 성격의 기관으로 전환되기 어렵다는 점을 강조한다(Pierson, 2000). 따라서 특허청이 지식재산처로 성공적으로 변화하기 위해서는 다음 세 가지 질문에 대한 명확한 해답을 가지고 있어야 한다고 생각한다.

첫째, 지식재산처로의 승격이 정부가 의도하는 지적재산의 "범정부 통합 관리" 효과를 실현할 수 있는가? 둘째, 지식재산처가 범부처 지식재산 성과관리를 주관하는 가장 합리적인 방안은 무엇일까? 셋째, 과거 심사·심판 중심 기관이 국가 지식재산 전략을 총괄하는 정책 기관으로 실질적으로 전환될 수 있는가?

2. 특허청에서 지식재산처로: 배경과 주요 개편내용

1) 배경

우리나라 지식재산 행정은 1949년 상공부 외국(外局)으로 특허국이 설치되면서 시작되었다.²⁾ 1977년 청으로 승격 후 산업통상자원부 외청으로 운영되어 온 특허청은 IP5(세계 5대 특허청: 한국·미국·중국·일본·유럽)에 속할 만큼 세계적 수준의 심사 역량을 갖추고 있다, 하지만, 정책 수립 기능보다는 심사·심판에 특화된 기술관료 기관의 성격을 유지해왔다.³⁾

2011년 지식재산기본법 시행과 함께 대통령 소속 국가지식재산위원회가 출범하면서 범부처 IP 정책 조율 기능이 일부 제도화되었으나,⁴⁾ 저작권(문화체육관광부 소관)과 산업재산권의 이원적 관리 체계는 지속되었다. 이러한 분절적 구조는 AI·빅데이터·바이오 등 신기술 분야에서 특허 등 산업재산권과 저작권이 중첩되는 사안에 대한 정책적 공백을 야기해왔다.

2) 나무위키, 「지식재산처」 항목 참조. <https://namu.wiki/w/지식재산처> (2026.4.25. 검색).

3) WIPO IP5 회원국: 한국, 미국, 중국, 일본, 유럽특허청(EPO). 한국은 한 해 특허 20만 건 이상이 출원되는 세계 4위의 특허 출원 국가다.

4) 지식재산기본법 제6조. 법률 제10629호, 2011.4.14. 제정.

2) 2025년 조직개편 주요 내용

2025년 조직 개편을 통한 구조적 변화는 조직규모 확대, 소속변경, 책임운영기관이 아닌 일반부처로 기관운영방식의 변화를 들 수 있다.

<표 1-1> 주요 조직개편 내용

구분	변경 전	변경 후
조직 규모 확대	1관 9국 1단 57과, 정원 1,785명	1관 10국 1단 62과, 정원 1,800명
	- 지식재산분쟁대응국 신설: 국제 분쟁 전략 대응 및 부처 간 업무 총괄·조정 - 지식재산거래담당과 신설: R&D-창출-거래-사업화-재투자 선순환 생태계 구축	
소속 변경	산업통상자원부 산하 청	국무총리실 소속 처 (차관급 기관)
책임운영기관 지위 소멸	특별회계	일반회계 전환으로 예산 구조 변화

따라서, 지식재산처가 더 이상 지식재산 권리판별에 특화된 수동적 행정심사·심판 기관이 아니라 "국가 지식재산 정책의 컨트롤타워로서 우리나라 산업 경쟁력 확보를 위한 범부처 지식재산 정책 수립을 최우선으로 하는 기관으로 거듭"나도록 하는 것이 금번 조직개편의 주요 목적이라 할 수 있다.⁵⁾

3. 이론적 논의: 기관 성격 변화와 IP 거버넌스 이론

1) 제도적 동형화와 경로 의존성

DiMaggio와 Powell(1983)은 제도적 동형화(institutional isomorphism)와 관련하여 세 가지 메커니즘을 제시한다. 강압적 동형화(coercive isomorphism)는 법률·규정 등 외부 강제에 의한 변화, 모방적 동형화(mimetic isomorphism)는 불확실한 환경에서 성공 사례를 모방하는 변화, 규범적 동형화(normative isomorphism)는 전문직 공동체의 기대에 부합하는 변화를 의미한다.⁶⁾

5) 뉴시스, 「특허청, '지식재산처'로 승격…내달 1일 출범」, 2025.9.30.

6) DiMaggio & Powell(1983), 위의 논문, pp. 150-154. 강압적(coercive)·모방적(mimetic)·규범적(normative) 동형화의 세 메커니즘.

지식재산처 출범을 이 세 가지 메커니즘이 복합적으로 작용한 결과로 해석할 수 있다. 새정부 출범과 법률 개정이라는 강압적 요소, 일본·미국 등의 IP 전략 기관 모델에 대한 모방적 요소, 그리고 학계·법조계·산업계의 오랜 요구라는 규범적 요소가 결합되어 이번 개편이 이루어졌다고 볼 수 있기 때문이다. 그러나 동형화(isomorphism) 이론에서도 언급 하듯 제도적 동형화에 의한 외형적 조직 구조의 변화가 반드시 조직 내적 역량과 문화의 변화를 수반하지는 않는다.

오히려 Pierson(2000)의 경로 의존성(path dependence) 이론에서 주장하듯 오랜 기간 지속되어 온 조직의 제도적 유산(legacy)은 변화를 제약한다.⁷⁾ 지식재산처는 특허청이라는 이름으로 지난 76년간 심사관 중심의 조직 문화, 특별회계 기반의 재정 운용, IP5 심사 기관으로서의 정체성을 내면화해 왔다. 이러한 경로 의존적 특성은 지식재산처가 전략적 정책 기관으로 전환하는 데 있어 오히려 방해적 요소로 작용할 가능성이 있다.

2) WIPO의 IP 거버넌스 모델 분류: 심사·심판기관에서 정책기관으로

세계지식재산기구(WIPO)는 2024년 발간한 『IP 거버넌스 및 행정 모델』 연구에서 25 개국 지적재산(IP) 기구의 거버넌스 구조를 분석하고, 지적재산(IP) 정책 기능과 행정 기능의 통합 정도에 따라 각국의 모델을 분류하였다(WIPO, 2024). 해당 연구에서는 다양한 분야 걸쳐있는 지적재산(IP)의 횡단적(cross-cutting) 성격 때문에 대부분의 국가에서 복수의 부처와 연관되어 있으며, 공식·비공식적으로 부처 간 조정 메커니즘이 필수적으로 작동하고 있음을 보여준다. 또한, 지적재산(IP) 주무부처는 "법적·행정적·전략적·외교적 측면을 균형 있게 고려하여 국가 혁신에 기여할 수 있는 지적재산(IP)정책을 추진하는 역할을 해야 함을 강조한다.

"지적재산주무부처(IP 기관)는 전략적 가치를 제공하는 주체로서 주목받고 있습니다. 지적재산주무부처(IP 기관)는 혁신 동향, 신흥 기술, 그리고 국가 경제 내 지식재산 집약 산업에 관한 유용한 데이터와 통찰을 정책 입안자들에게 제공함으로써, 정부 전략과 정책의 방향 설정에 영향을 미칩니다."

(WIPO, Models of Intellectual Property Governance and Administration, 2024)

7) Pierson(2000), 위의 논문, pp. 254-257. 제도적 유산(legacy)의 변화 억제 기능.

이러한 WIPO의 분석은 지식재산처가 과거 심사·심판 기능 중심에서 지적재산에 대한 정책 기획 및 부처 간 정책 조정 기능으로 그 무게중심을 이동해야 한다는 우리나라 전문가들의 의견과도 일치하며, 이번에 이루어진 지식재산처로의 승격에 대한 정당성을 제공한다고 볼 수 있다.

3) 지식재산'처'로의 성공적인 전환을 위한 전제조건: 역량-문화-권한 강화

집행적 성격의 특허청이 아닌 국가 지식재산 정책기관인 지식재산처로의 성공적인 전환을 위해서는 다음 세 가지 요소의 전면적 강화가 필요하다. 우선, 정책 기획, 부처 간 협상, 국제 IP 외교 등을 수행할 수 있는 인적·물적 역량(capacity) 강화가 시급하다. 둘째로 심사관 중심의 기술관료 문화에서 전략적 사고와 정책 조율을 중시하는 문화(culture)로의 전환, 셋째로는 타 부처의 지적재산(IP) 관련 업무를 조정·평가할 수 있는 법적·제도적 권한(authority)강화이다. 금번 개편으로 주요 권한 중 일부가 제도화되었을 뿐 역량과 문화의 전환도 아직 충분히 이루어지지 않은 상태로 이를 강화하기 위한 지속적인 노력이 필요하다.

4) 개편의 효과에 대한 비판적 시각

특허청의 '처'로의 승격은 지식재산 관련 전문가들에 의해 오래전부터 제기되어왔다.⁸⁾ 그러나 '처'로 승격 후 6개월, 핵심 질문에 대한 대답은 여전히 명확하지 않은 상태이다. 우선 저작권 업무가 여전히 문화체육관광부 소관으로 지식재산처가 모든 지식재산정책을 직접 종합적으로 수립하는 것이 어렵다는 점이다. 또한, 지식재산위원회의 심의·조정 기능은 법적 구속력이 없어 2013년 이후 관계부처의 통보는 단 1건에 불과하여 현재 유명무실한 상태이다 (국가지식재산위원회, 2026b).

특허청이 지식재산처로 승격되면서 정부 부처 중 유일하게 중앙책임운영기관형태로 운영되던 방식이 일반부처와 동일하게 바뀌어 특별회계에서 일반회계로 예산 구조의 변화가 불가피하게 되어 재정 운용의 자율성과 유연성을 제약할 수 있다.⁹⁾ 또한 인력 증가는 15명(0.8%)으로 미미한 측면이 있어 지식재산처 정책방향 메모(2026)에서도 언급되었듯, "단순히 청에서 받침 0 하나 뺀 것 이상도 이하도 아닌" 상태가 될 위험이 존재한다

8) 법률신문 기고, 「지식재산처의 설립과 국가지식재산위원회」, 2025.8.27.
<https://www.lawtimes.co.kr/opinion/210873>

9) 나무위키, 「지식재산처」 항목. 책임운영기관 특별회계 → 일반회계 전환 관련 설명.

고 볼 수 있다.

4. 핵심 쟁점 분석

1) 저작권 업무 분리라는 구조적 한계

지식재산권은 산업재산권(특허·실용신안·상표·디자인)과 저작권으로 대별되며,¹⁰⁾ 우리나라는 두 영역을 지식재산처와 문화체육관광부에서 별도로 관장하는 이원화된 구조를 유지하고 있다. 과거에는 이러한 이원화된 체계가 큰 문제를 야기하지 않았으나 현재 AI 생성 콘텐츠, 소프트웨어, 데이터베이스 등 산업재산권과 저작권의 경계가 흐릿해지고 있는 신유형 지적재산(IP) 분야에서 심각한 정책의 단절을 초래할 수 있다.

그러나 음악·영상·방송·문학·공연 저작권 등 문화체육관광부 중심으로 저작권을 보호·관리하는 것이 더 합리적인 경우도 존재하며 현재 우리나라의 상황을 살펴볼 때 저작권 업무를 단기간에 모두 지식재산처로 이관하는 것 역시 정치적·행정적·역량적 측면에서 쉽지 않은 것이 사실이다.

2) 국가지식재산위원회와 범부처 조정의 딜레마

2011년 지식재산기본법에 따라 설립된 국가지식재산위원회는 대통령 소속 기관으로서 지식재산 관련 정부 정책의 심의·조정·점검을 담당하며, 정부위원 13명과 민간위원 20명으로 구성된다.¹¹⁾ 하지만, 차관급 기관인 지식재산처가 장관급 타 부처에 정책을 지시하거나 조정하는 데는 구조적 한계가 있다. 이러한 문제를 해소하기 위해서는 지식재산처에 법적 권한을 강화하여 실질적 정책 총괄 기관으로 만드는 방안도 고려해볼 수 있으나 이럴 경우 또 다른 조직개편이 이루어져야 하는 문제가 있으며 국가지식재산위원회가 지금보다 더 유명무실해질 수 있는 우려가 있다.

현 체제를 유지할 경우 국가지식재산위원회의 위원장을 대통령으로 하여 그 위상을 강화하고 지식재산처가 사무국 기능을 수행하도록 하는 방안을 검토해볼 수 있을 것이다. 이와 관련하여 국회 입법조사처는 2025년 12월 "국가지식재산위원회의 기능을 기존 '

10) 지식 재산권은 크게 산업재산권(특허·실용신안·상표·디자인)과 저작권으로 분류된다. 위키백과, 「지식 재산권」 항목 참조.

11) 지식재산기본법 제6조 제1항. 국가지식재산위원회는 대통령 소속으로 설치하되, 국무총리 및 민간위원장 공동 의장 체계로 운영된다.

심의·조정'에서 '심의·의결'로 전환하여 명문화하는 방안"을 제안하였다. 이는 Moynihan(2008)이 강조대로 '제도적 권위(authority)'를 통해 조정력을 증대시키려는 조치로 조정기구에 의결 권한이 없다면 그 안에서의 논의 과정은 형식화될 수밖에 없기 때문이다.

3) 새로운 조직 문화수립 및 정책 역량 강화 필요

지식재산처는 지난 76년간 심사관 위주의 기술관료 문화가 조직문화의 주류였으며 이번 조직개편을 통해서도 충원된 인원 역시 매우 미미하다(15명, 전체의 약 0.8%). 이는, 향후 강화되어야 하는 정책 기획·조정 역량을 가진 인력 충원이 거의 이루어지지 못했음을 시사한다. 지식재산처가 정책 기관으로 탈바꿈하기 위해서는 산업정책, 통상외교, 기술경영, 법학 등 다양한 정책분야의 전문 인력을 대폭 확충하고, 기존 인력에 대한 교육 및 평가 체계를 새롭게 구축하는 것이 필수적이다.

5. 범부처 지식재산(IP) 성과관리 체계 수립 방안

1) 지식재산처의 범부처 조정력 제도화

앞서 살펴보았듯 지식재산처는 현재 우리나라 지식재산(IP)정책의 "컨트롤타워"로서의 역할을 해야하지만 타 부처에 대한 실질적 조정력이 법적으로 보장되지 않고 있다는 구조적 모순을 가지고 있다. 이러한 문제를 극복하는 하나의 현실적 수단으로, 지식재산처가 국가지식재산위원회를 활용하여 각 중앙행정기관의 지식재산 관련 정책들을 조정하도록 하며, 더 나아가 각 부처의 지적재산(IP)관련 업무 성과를 정기적으로 평가하는 "범정부 지식재산정책 성과평가" 도입을 고려해볼 수 있다.

정부업무평가는 기본법에 따라 국무총리(국무조정실) 주관 하에 정부업무평가위원회가 중앙행정기관의 주요 정책성과를 매년 통합하여 평가하는 체계로 운영되고 있다.¹²⁾ 법제27조에 의하면 국무총리가 매년 각종 평가결과를 종합하여 국무회의에 보고하도록 규정하며, 제28조는 평가 결과를 각 기관의 예산·인사·보수에 반영하도록 의무화하고 있다.¹³⁾ 이러한 체계를 준용하여, 지식재산처가 평가실무를 담당하고 국가지식재산위원회

12) 정부업무평가 기본법, 법률 제17758호. 2006년 제정·시행. 정부업무평가포털, <https://www.evaluation.go.kr>

13) 정부업무평가 기본법 제27조(평가결과의 보고) 및 제28조(평가결과의 예산·인사 등에의 연계·반영).

주관으로 각 부처의 지식재산 관련 업무(R&D 특허 성과, IP 분쟁 대응, 저작권 보호, 신기술 IP 제도 정비 등)를 정기적으로 평가하고 그 결과를 예산 배분 및 정책 우선순위 결정에 반영하도록 하는 방안을 검토해볼 필요가 있다.

2) 해외 유사 사례

일본은 2002년 고이즈미 총리의 지식재산입국(知識財産立國) 선언과 함께 지식재산기본법을 제정하고, 내각총리대신(총리)을 본부장으로 하는 지식재산전략본부(知識財産戦略本部)를 설치하였다.¹⁴⁾ 일본의 지식재산전략본부는 매년 지식재산 추진 계획(IP Promotion Plan)을 수립하고, ① 창조성·발명, ② 보호, ③ 활용, ④ 콘텐츠, ⑤ 인적 자원 개발 등 5개 분야별로 각 부처의 이행 실적을 평가한다.¹⁵⁾ 2025 지식재산 전략 프로그램에서는 2035년까지 일본의 글로벌 혁신 순위를 13위에서 4위까지 끌어올리겠다는 것을 주요 목표로 설정하였다.¹⁶⁾ 일본의 지적재산 관련 성과관리 체계에서 주목할 점은 지적재산(IP)전략 추진 주체가 총리 직속 본부이기 때문에, 각 부처는 이와 관련된 업무를 어쩔 수 없이 자신들의 핵심 업무로 삼고 관련 성과지표를 주요평가 지표로 설정하고 있다는 점이다. 즉 총리 주재라는 위상이 각 부처 장관의 관련 업무 수행 의지를 직접적으로 제고하고 있는 것이다.

미국은 지식재산집행조정관(Intellectual Property Enforcement Coordinator, IPEC)을 백악관 내에 설치하여 17개 이상의 연방 기관이 참여하는 부처 간 지적재산(IP) 집행 조정 체계를 운영하고 있다.¹⁷⁾ IPEC는 매년 합동전략계획(Joint Strategic Plan)을 수립하고 각 기관의 이행 현황을 점검·평가하여 의회에 보고한다. 이러한 운영체계는 단일 부처의 권한이 아닌, 대통령 중심의 범부처 조정력에 기반하며, 한국의 국가지식재산위원회 체계와 외형적으로 유사한 구조적 형태를 띤다.

콜롬비아는 부처 간 지식재산 조정위원회(Intersectoral Commission on Intellectual Property)를 운영하며, 산업재산 담당 기관(Superintendence of Industry and Commerce),

14) Hisamitsu Arai. "Country Focus: IP Revolution – How Japan Formulated a National IP Strategy." WIPO Magazine. <https://www.wipo.int/en/web/wipo-magazine/articles/country-focus-ip-revolution>

15) ScienceDirect. "Japan's intellectual property strategy." 5개 분야(창조성·보호·활용·콘텐츠·인적자원) 연간 IP 추진 계획 평가 체계 설명.

16) Japan Kantei. Intellectual Property Strategic Program 2025. https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/chitekizaisan2025/pdf/shiryo2_e.pdf; Asia IP, "Japan unveils 2025 IP strategy to climb global innovation rankings," 2025.6.

17) U.S. Office of the IPEC. Joint Strategic Plan on Intellectual Property Enforcement. Washington, D.C.: Executive Office of the President. 17개 이상 연방 기관 참여 조정 체계.

저작권 담당 기관(National Directorate of Copyright), 식물 품종 담당 기관(Colombian Agricultural Institute) 등이 공식 협력 플랫폼을 통해 지적재산(IP) 정책관련 조정·협의를 수행한다.¹⁸⁾ 단일 기관으로 통합이 어려운 환경에서 공식적 조정 메커니즘을 통해 국가 차원의 정책 일관성을 확보하는 방식으로, 현 우리나라의 지식재산처와 국가지식재산위원회의 협력 구조와 유사한 측면이 있다.

이와 반대로 사우디아라비아 지식재산청(Saudi Authority for Intellectual Property, SAIP)의 경우 WIPO(2024)가 분석한 가장 포괄적인 통합 모델로, 특허·상표·산업디자인·지리적 표시·저작권·식물 품종·집적회로까지 모든 지적재산(IP) 권리를 단일 기관에서 통합 관리함을 알 수 있다.¹⁹⁾ 인도 역시 2016년 국가 IP 정책(National IPR Policy)을 통해 식물 품종을 제외한 모든 IP 기관을 상공부 산하로 통합한 바 있다.²⁰⁾ 영국, 캐나다, 스위스, 벨기에, 러시아, 태국, 룩셈부르크 등 다수의 선진국도 산업재산권과 저작권을 통합 운영하고 있다. 즉, 저작권과 산업재산권을 분리 운영하는 한국의 현 구조와 대조적이라 볼 수 있다.

3) 한국형 범부처 지적재산(IP) 성과관리 체계 설계 방향

우리나라의 현 상황과 관련 해외사례 등을 종합해보면, 효과적인 한국형 범부처 지적재산(IP) 성과관리 체계 구축을 위해서는 다음 3가지 사항이 중요하다고 생각한다.

<표 1-2> 지식재산 성과관리 체계 구축을 위한 3가지 고려사항

고려사항	세부내용
이중 체계(dual-track) 운영	지식재산처가 정책 수립·집행을 담당하고, 국가지식재산위원회(위원장: 국무총리 또는 대통령)는 부처 간 정책조정, 연간 성과 평가·환류를 담당하는 것으로 역할 분담 명확화
측정 가능한 KPI(Key Performance Indicator) 기반 평가	일본의 IP 전략 프로그램처럼 각 부처별로 R&D-IP 연계율, IP 분쟁 대응 건수, 저작권 침해 단속 성과, 신규 IP 제도 정비 완료율 등 계량 지표 중심으로 평가
예산·인사 연계	정부업무평가기본법 제28조의 평가-예산-인사 연계 체계를 활용하여 지적재산(IP)관련 성과 우수 부처에 관련 예산 우선 배정 등 평가의 실효성 강화

18) WIPO(2024), 위의 보고서. Colombia Intersectoral Commission on Intellectual Property 사례.

19) WIPO(2024), 위의 보고서. Saudi Authority for Intellectual Property(SAIP) 통합 관리 모델 사례.

20) WIPO(2024), 위의 보고서. India National IPR Policy 2016 사례.

이러한 기초 하에 지적재산에 대한 범부처 성과관리 체계가 정착된다면, 지식재산처는 법적 강제 권한 강화 없이도 예산·인사 연계라는 유인 구조를 통해 실질적으로 각 부처의 자발적 협력을 이끌어낼 수 있어 실질적 지적재산 관련 정책 조정력을 확보할 수 있을 것으로 생각한다.

6. 결론

1) 종합 평가

현재 특허청에서 지식재산처로의 기관의 외형적 형태 변환은 이루어졌으나 국가 지식재산정책관련 거버넌스 체계의 변화와 기관 내부의 역량·문화·권한 변화가 충분히 이루어지 않은 아직은 "미완의 개혁(half-completed reform)" 상태라 할 수 있다. 하지만 향후 지속적인 개선노력이 이루어진다면, 앞서 제기한 특허청이 지식재산처로 성공적으로 변화하기 위한 세 가지 질문에 나름의 해답을 제시할 수 있다고 생각한다.

우선, "지식재산처로의 승격이 정부가 의도하는 지적재산의 "범정부 통합 관리" 효과를 실현할 수 있는가?"와 관련해서는 국무총리 소속 '처'로의 위상 강화는 국가전체 차원에서 지적재산 정책을 수립·관리하고 타 부처와의 협력을 이끌어 내는데 있어 예전에 없던 제도적 레버리지를 제공하는 점은 분명하다.

둘째, "지식재산처가 범부처 지식재산 성과관리를 주관하는 가장 합리적인 방안은 무엇일까?"에 대해서는 정부업무평가의 체제를 준용하여 국가지식재산위원회 주관으로 지식재산처가 평가실무를 담당하는 형태가 현재로서는 현실적인 방안이라고 생각된다. 구체적으로는 ① 국가지식재산위원회 위원장을 대통령이 직접 맡거나 그에 준하는 권위를 부여하고, ② 지식재산처가 실무 사무국으로서 각 부처 KPI를 모니터링하며, ③ 정부업무평가기본법 체계와 연계하여 평가결과를 예산·인사에 반영하는 구조를 구축 관리하는 방안을 고민해볼 필요가 있다.

마지막으로, "과거 심사·심판 중심 기관이 국가 지식재산 전략을 총괄하는 정책 기관으로 실질적으로 전환될 수 있는가?"와 관련해서는 과거 76년간 형성된 심사관 위주의 조직 문화와 특별회계 기반의 재정 관행을 일반회계로 바꾸는 것은 단기간에 완벽하게 이루어지기 어렵다고 생각한다. 따라서 이와 관련된 문제점들을 개선하려는 노력이 지속

적으로 필요하다고 생각된다.

2) 정책적 제언

향후 지식재산처가 우리나라 지식재산 정책의 '컨트롤타워'로서 위상을 정립하고 효과적인 지적재산 정책을 지속적으로 수립·관리해 나가기 위해서는 다음과 같은 사항들에 대한 점검이 필요해보인다. 우선, 저작권 업무와 관련해서 문화체육관광부와와의 협력적 거버넌스 구축에 대해 많은 고민이 필요하다. 문화·콘텐츠형 저작권은 문체부가 산업 연계형·첨단기술형 저작권은 지식재산처가 맡되 서로 연계되는 신기술분야의 경우 저작권 공동 고시(Joint Notification) 등 협력방안을 보다 구체화 할 필요가 있다.

둘째, 청와대 내 지식재산 비서관(가칭) 설치를 검토해 볼 수 있다. 미국 IPEC의 사례처럼 청와대 차원에서 IP 의제가 국정 전반과 연계될 수 있도록 제도적 통로를 마련하는 것도 필요하다.

셋째, 무엇보다 정책 기획 역량 전문 인력을 대폭 확충해야 한다. 일본 지식재산전략본부가 내각부에 전담 사무국(Secretariat of Intellectual Property Strategy Headquarters)을 두어 민간 전문가를 총원하였듯, 지식재산처도 통상외교·산업정책·AI 법제 전문가를 포함한 다양한 분야의 정책 전문가들을 확충해 나가야 한다.

궁극적으로, 지식재산처의 성공 여부는 '청'에서 '처'로의 공식적 조직 위상의 변화가 아니라 "실질적 정책 역량과 범부처 조정력을 갖춘 기관으로 자리매김하느냐"에 달려 있다고 생각한다. 따라서, 제기되는 여러 보완 필요사항들에 대한 조치들이 내실있게 이루어질 때 비로소 우리정부가 의도한 지식재산처로의 위상강화 효과가 실질적으로 발현될 수 있을 것이라 생각한다.

< 참고문헌 >

- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Pierson, P. (2000). Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics. *American Political Science Review*, 94(2), 251-267.
- WIPO. (2024). *Models of Intellectual Property Governance and Administration*. Geneva: World Intellectual Property Organization. Publication No. 2009EN/24.

RAND Corporation. (2010). Intellectual Property and Developing Countries. Technical Report TR-804. Santa Monica: RAND.

Ginarte, J. C., & Park, W. G. (1997). Determinants of Patent Rights: A Cross-national Study. *Research Policy*, 26(3), 283–301.

한국지식재산연구원. (2024). 2024 지식재산 동향 연간보고서. 대전: 한국지식재산연구원.

국가지식재산위원회. (2026a). 제4차 국가지식재산 기본계획('27~'31) 정책방향(안) [의안번호 제1호, 제39차 회의]. 2026년 3월 20일.

국가지식재산위원회. (2026b). 국가지식재산 사무 총괄·조정 강화방안(안) [의안번호 제3호, 제39차 회의]. 2026년 3월 20일.

국가지식재산위원회. (2022). 제3차 국가지식재산기본계획(2022–2026). 대한민국 정부.

국회 입법조사처. (2025, 12월 28일). 지식재산처 출범의 의의와 과제.

지식재산처. (2025). 국가 지식재산 정책 컨트롤타워, '지식재산처' 출범 [보도자료, 9월 30일]. <https://www.kipo.go.kr>

특허청. (2025.9.30.). 국가 지식재산 정책 컨트롤타워, '지식재산처' 출범 [보도자료]. <https://www.kipo.go.kr>

행정안전부. (2025.9.7.). 정부조직 개편안 발표 [보도자료].

지식재산기본법, 법률 제10629호 (2011.4.14. 제정).

정부업무평가 기본법, 법률 제17758호.

Japan Cabinet Office. (2024). Intellectual Property Strategic Program 2024. Tokyo: Secretariat of IP Strategy Headquarters. https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/chitekizaisan2024/pdf/siryou2_e.pdf

Japan Cabinet Office. (2025). Intellectual Property Strategic Program 2025. Tokyo: Secretariat of IP Strategy Headquarters.

USTR. (2023). 2023 Special 301 Report. Washington, D.C.: Office of the United States Trade Representative.

National IPR Policy of India. (2016). Department for Promotion of Industry & Internal Trade, Ministry of Commerce and Industry.

법률신문. (2025.8.27.). 지식재산처의 설립과 국가지식재산위원회. <https://www.lawtimes.co.kr/opinion/210873>

법률신문. (2025.10.17.). 국가지식재산위원회, 위원장은 대통령이 마땅.

<https://www.lawtimes.co.kr/news/articleView.html?idxno=212304>
 뉴시스. (2025.9.30.). 특허청, '지식재산처'로 승격...내달 1일 출범.
https://www.news1.com/view/NISX20250930_0003350371
 환경감시일보. (2025.10.2.). 지식재산처 출범, 특허청 승격으로 지식재산 정책 컨트롤타워
 강화. <https://www.sisadays.co.kr/news/431780>
 Arai, H. "Country Focus: IP Revolution – How Japan Formulated a National IP
 Strategy." WIPO Magazine.
<https://www.wipo.int/en/web/wipo-magazine/articles/country-focus-ip-revolution-how-japan-formulated-a-national-ip-strategy-35768>
 Asia IP. (2025.6.5.). Japan unveils 2025 IP strategy to climb global innovation rankings.
<https://asiaiplaw.com/article/japan-unveils-2025-ip-strategy-to-climb-global-innovation-rankings>
 나무위키. 지식재산처 항목. <https://namu.wiki/w/지식재산처> (2026.4.25. 검색).
 위키백과. 국가지식재산위원회 항목. <https://ko.wikipedia.org/wiki/국가지식재산위원회>
 (2026.4.25. 검색).
 정부업무평가포털. <https://www.evaluation.go.kr> (2026.4.25. 검색).
 지식재산처 공식 홈페이지. <https://www.kipo.go.kr> (2026.4.25. 검색).

Issue Point 2. 지식재산 행정의 통합관리 강화를 위한 정부업무평가 연계 방안

1. 서론

지식재산은 더 이상 특정 권리의 등록과 보호에 국한된 법률행정 영역이 아니다. 지식재산은 현대 국가경쟁력의 핵심 자산이자 정책조정 of 교차점이다. 즉, 오늘날 지식재산은 기술혁신, 연구개발, 콘텐츠 산업, 플랫폼 경제, 국가안보, 국제통상, 산업정책과 긴밀히 연결되어 있으며, 국가의 성장전략을 구성하는 핵심 정책자산으로 기능한다. 연구개발의 성과는 특허와 표준, 기술이전과 사업화로 이어지고, 문화와 콘텐츠의 성과는 저작권 보호와 공정한 유통질서로 연결되며, 농식품과 지역산업의 성과는 품종보호와 지리적 표시, 지역브랜드의 보호·활용 문제로 귀결된다. 따라서 지식재산은 특정한 권리행정의 하위 분야가 아니라 혁신, 산업, 문화, 지역성장, 통상전략을 연결하는 국가 정책의 중간매개로 보아야 한다(국가지식위원회, 2021; WIPO).

그럼에도 우리나라의 지식재산 행정은 법제상 범정부 계획체계를 보유하고 있으면서도 실제 운영에서는 분산성과 분절성이 강하게 남아 있다. 이로 인해 국가 차원의 기본계획이 개별 부처의 성과관리와 일상적 집행에 충분히 반영되지 못하고, 지식재산이 “모두의 과제이지만 누구의 핵심성과도 아닌” 상태에 있다. 본고의 문제의식은 바로 이 지점에서 출발한다. 즉 지식재산의 범부처성 자체보다 더 중요한 것은, 그 범부처성을 실질적 책임구조로 전환할 제도장치가 있는가 하는 점이다.

본고는 다음의 순서로 논의를 전개한다. 먼저 II장에서는 지식재산이 왜 본질적으로 범부처 정책영역인지를 법제와 국제기구 논의를 통해 검토한다. 이어 III장에서는 한국의 현행 지식재산 행정이 왜 분산될 수밖에 없는지, 그리고 그 분산이 어떤 정책비용을 낳는지 분석한다. IV장에서는 국가지식재산위원회 등 조정기구만으로는 왜 한계가 있는지를 살펴보고, V장에서는 각 부처의 성과책임 체계에 지식자산을 내재화해야 하는 이유를 논증한다. 마지막으로 VI장에서는 이를 구현하는 제도적 수단으로 정부업무평가 반영 방안을 구체적으로 제시한다.

2. 지식재산 기본법상 지식재산은 왜 범부처 정책영역인가?

1) 지식재산의 정책적 외연 확대

지식재산의 범부처성은 우선 그 개념 자체에서 확인된다. 국가지식재산위원회는 지식재산을 인간의 창조적 활동과 경험 등에 의해 창출되거나 발견된 지식·정보·기술, 사상·감정의 표현, 영업이나 물건의 표시, 생물의 품종과 유전자원 등 재산적 가치가 실현될 수 있는 무형의 대상으로 설명한다. 이 정의는 지식재산이 특허·상표·디자인·저작권에 한정되지 않고, 연구성과, 창작물, 생명자원, 브랜드, 지역자산까지 포함하는 폭넓은 정책범위를 가진다(국가지식위원회, 2021).

더 나아가 세계지식재산기구(WIPO)는 국가 지식재산 전략을 “정부가 사회·문화·경제 발전목표에 맞추어 지식재산 및 혁신 생태계를 개선하기 위해 수립·이행하는 정책조치의 집합”이라고 정의한다. 특히 WIPO는 국가 지식재산 전략이 본질적으로 범분야적이며, 정부의 법과 정책 형성에서 정합성과 조정을 높이기 위해 다양한 공공정책 영역과 연결된다고 명시한다. 이는 지식재산이 단순한 권리보호 장치가 아니라 국가발전전략의 범정부적 수단이라는 점을 국제적으로 확인해 준다.

<표 2-1> 지식재산의 정책영역별 범부처 연계 구조

정책영역	주요 지식재산 이슈	관련 부처 범주	정책적 함의
과학기술·R&D	연구성과 권리화, 기술이전, 표준특허	R&D·산업·특허	혁신성과의 사업화와 기술경쟁력 강화
문화·콘텐츠	저작권 보호, 유통질서, 해외보호	문화·방송·외교	창작생태계 보호와 수출경쟁력 제고
농식품·지역자산	품종보호, 지리적 표시, 지역브랜드	농식품·특허·지자체	지역산업 경쟁력 및 무형자산 보호
보건·바이오	특허, 기술이전, 데이터 활용	복지·식약·산업	신산업 육성과 공공·민간 활용 촉진
통상·국제협력	국제규범, 분쟁대응, 해외권리화	산업·외교·특허	대외 경쟁력과 통상 대응력 확보

<표 2-1>에서 보듯이 지식재산은 과학기술·R&D 영역에서는 연구성과 권리화와 기술이전, 산업·통상 영역에서는 기업의 경쟁력과 해외분쟁 대응, 문화·콘텐츠 영역에서는 저작권 보호와 공정유통, 농식품·지역자산 영역에서는 품종보호와 지리적 표시, 보건·바이오

영역에서는 특허와 데이터 활용 등으로 각각 다른 정책문맥을 형성한다. 따라서 지식재산은 어느 한 부처가 독점적으로 수행할 수 있는 단일 기능이 아니라, 여러 부처가 각자의 임무를 수행하는 과정에서 동시에 다루어야 하는 교차적 정책변수라고 할 수 있다(국가지식재산위원회, 2021; WIPO). 즉, 지식재산은 개별 권리행정이 아니라 다양한 정책영역에서 각기 다른 형태로 작동하는 범부처 정책변수임을 보여준다.

2) 국가 지식재산 전략의 범정부성

한국의 법제 역시 이와 같은 범정부성을 이미 내재하고 있다. 지식재산 기본법에 따르면 지식재산의 창출·보호 및 활용을 촉진하고 그 기반을 조성하기 위한 정부의 기본정책과 추진체계를 마련하는 것을 목적으로 한다. 또한 국가지식재산 기본계획과 시행계획은 관계 중앙행정기관 및 시·도 차원의 계획을 종합하여 수립되는 구조를 취하고 있다.

이처럼 국가 지식재산 전략은 처음부터 범정부 계획체계로 설계되어 왔다. 이는 지식재산 정책을 전담기관이 일방적으로 추진하는 구조가 아니라, 관계 부처가 각자의 소관 정책을 통해 국가 목표 달성에 공동 기여하는 구조로 이해해야 함을 뜻한다. 다시 말해 지식재산은 “전담부처가 있는 정책”이면서 동시에 “모든 관계부처가 책임을 분담하는 정책”이다. 이 이중성이 바로 지식재산 거버넌스 설계의 핵심 난제를 형성한다.

3) 범부처 정책영역으로서의 함의

지식재산이 범부처 정책영역이라는 사실은 곧 성과도 범부처적으로 관리되어야 함을 의미한다. 국가 차원의 계획만 통합되어 있고, 각 부처의 집행과 성과평가는 여전히 개별 사업 중심으로 유지된다면, 지식재산의 범정부 전략성은 선언적 수준에 머무를 수밖에 없다. 범부처 정책은 범부처 계획만으로 실현되지 않는다. 그것이 실제로 작동하려면 부처별 임무, 지표, 평가, 환류에까지 연결되어야 한다. 지식재산의 범부처성은 결국 성과책임의 범부처성을 요구한다는 점에서, 이후 논의될 정부업무평가 연계 논리의 출발점이 된다(정부업무평가기본법; WIPO).

3. 현행 지식재산 행정은 왜 분산되는가?

1) 권리 유형별·기능별 분산 구조

우리나라의 지식재산 행정은 역사적으로 권리유형과 기능영역에 따라 분화되어 발전해 왔다. 산업재산권과 관련된 제도, 저작권과 관련된 제도, 농식품 및 생명자원과 연계된 보호제도, 기술이전 및 활용 지원제도, 국제규범 대응 체계가 서로 다른 행정라인과 정책 문맥 속에서 형성되면서, 지식재산은 하나의 통합 정책영역이라기보다 복수의 부분영역으로 인식되어 왔다. 이러한 구조는 각 제도가 전문성을 축적하는 데는 도움이 되었지만, 국가 차원의 종합전략과 부처 간 협업을 상시적으로 제도화하는 데에는 제약을 낳았다(허인·문명섭, 2016; 박재영, 2025).

<표 2-2> 현행 지식재산 행정의 기능별 분산 구조

기능영역	대표 정책내용	주관 부처(범주)	분산에 따른 문제
창출	R&D 성과의 권리화·사업화 지원	과학기술·산업·특허	사업·제도 중복 가능성, 부처별 성과 분절
보호	특허·상표·디자인·저작권 보호	특허·문화·사법	권리유형별 대응체계 분산
활용	기술이전·라이선싱·금융·거래	산업·중기·금융	활용정책과 보호정책 간 연계 부족
국제대응	통상협상, 해외분쟁, 제도 조화	산업·외교·특허	대외전략의 통합 조정 한계
지역·산업특화	지리적 표시, 지역브랜드, 품종보호	농식품·지자체·특허	중복보호 또는 정책 사각지대 발생

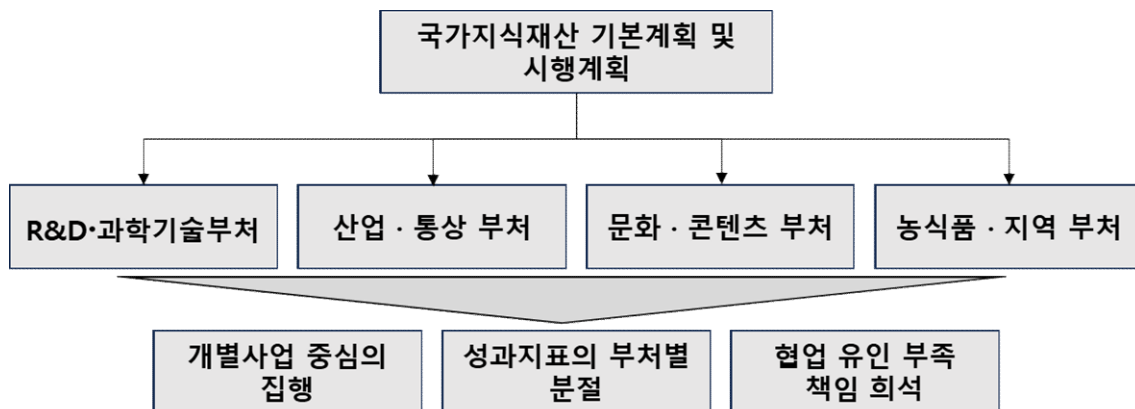
계획은 통합적으로 수립되더라도 창출·보호·활용·국제대응 기능이 서로 다른 부처와 사업체계에 분산되어 집행되고 있음을 알 수 있다. 창출, 보호, 활용, 국제대응, 지역·산업특화라는 기능영역은 모두 지식재산과 연결되어 있지만, 실제 정책 집행은 각각 다른 부처 범주와 제도장치에 의해 이루어진다. 이로 인해 각 부처는 자기 사업의 성과에는 집중하지만, 국가 전체 차원의 창출-보호-활용 선순환에 대해서는 부분적 책임만 지는 구조가 형성된다(박재영, 2025; 국가지식재산위원회, 2021).

2) 계획은 통합되어 있으나 집행은 분절된 구조

국가 차원의 기본계획이 존재한다고 해서 집행이 자동으로 통합되는 것은 아니다. 오

히려 한국의 지식재산 행정은 “계획의 통합, 집행의 분산”이라는 이중구조를 보여 준다. 손수정·목은지(2022)의 지식재산 정책 거버넌스의 재정비 연구에서는 지식재산 기본법 제정과 국가지식재산위원회 설치가 범부처 컨트롤타워 필요성에 대한 공감대 위에서 이루어졌음에도, 지난 10여 년간의 성과가 기대에 미치지 못했다고 평가한다. 이는 계획체계와 실제 집행구조 사이에 상당한 간극이 존재함을 시사한다.

<그림 2-1> 통합계획-분산집행 간 구조적 간극



이 구조에서는 기본계획의 목표가 부처의 연간 성과관리시행계획 속에서 직접적인 관리과제로 전환되지 않는 한, 계획은 상위 문서로 남고 집행은 기존 부처 논리대로 지속될 가능성이 높다. 결국 범부처 전략의 실효성은 계획 수립의 정교함보다 그것이 부처별 집행 루틴에 얼마나 깊게 들어가 있는가에 달려 있다(손수정·목은지, 2022).

3) 분산 행정이 초래하는 정책비용

분산 행정을 통해 발생하는 문제점과 관련해서는 첫째, 분산 행정은 정책 사각지대를 낳는다. 지식재산은 기술과 콘텐츠, 생명자원과 데이터, 산업정책과 지역정책이 교차하는 융복합 영역에서 특히 중요해지는데, 이 영역들은 기존 부처 구획으로는 포착하기 어려운 경우가 많다. 그 결과 어느 한 부처도 충분히 책임지지 않는 사각지대가 발생할 수 있다. 허인·문명섭(2016)의 연구에서 식물신제품, 지리적 표시 등 일부 새로운 지식재산 분야에서 중복 대응과 저축 문제를 지적한 것도 이와 같은 맥락이다.

둘째, 분산 행정은 중복과 비효율을 초래한다. 유사한 보호수단이나 지원사업이 개별 부처의 정책 프레임 안에서 병렬적으로 운영되면, 기업·연구자·창작자는 여러 제도를 각각

탐색해야 하고, 정부는 유사 기능을 중복적으로 설계·평가하게 된다. 이 경우 행정비용은 증가하는 반면, 정책 간 연계효과는 약화된다. 박재영(2022)의 연구에서 “범부처 협력 기반 지식재산 행정 구현”을 강조하는 배경에는 바로 이러한 중복비용에 대한 문제의식이 자리한다.

셋째, 분산 행정은 책임의 희석을 낳는다. 범부처 과제의 가장 큰 문제는 “누가 최종 성과에 책임지는가”가 불명확해진다는 점이다(이광희, 2014). 기본계획은 범정부적으로 수립되지만, 개별 부처의 평가는 각자의 고유 업무성과 중심으로 이루어질 경우, 지식재산은 늘 중요하다고 말해지지만 정작 핵심평가에서는 후순위가 되는 영역으로 남는다. 이 문제는 단순한 조정 부족이 아니라 성과책임 구조의 부재에서 비롯된다는 점에서, 이후 논의의 핵심 전제가 된다.

4. 국가지식재산위원회 등 조정기구만으로는 왜 한계가 있나?

1) 조정기구의 제도적 의의

국가지식재산위원회와 같은 조정기구의 존재 자체는 분명한 제도적 진전이다. 지식재산이 범정부 차원의 전략과제라는 사실이 법제와 위원회 설치를 통해 제도화되었다는 점은, 과거의 단순 권리행정 수준을 넘어 국가 차원의 정책거버넌스가 형성되었음을 뜻한다. 실제로 손수정·목은지(2022)의 연구에서 2011년 기본법 제정과 위원회 설치가 범부처 협력적 정책을 유인하기 위한 정책거버넌스의 전환이었다고 평가한다. 따라서 본고의 문제제기는 조정기구의 필요성 자체를 부정하는 것이 아니라, 그것만으로 충분한가를 묻는데 있다.

2) 자문·심의 중심 구조의 한계

그러나 조정기구가 존재한다고 해서 곧바로 실효적 통합관리로 이어지는 것은 아니다. 손수정·목은지(2022)는 국가지식재산위원회가 대통령 자문위원회로서 범부처 정책조정이나 국가 의제 주도 역할에서 제한을 받아 왔다고 지적한다. 또한 허인·문명섭(2016)은 국가전략 비전과 실행계획을 종합적으로 집행할 실질적 컨트롤타워가 부재했고, 부처별 산발적 대응이 범정부적 문제 해결을 어렵게 했다고 평가한다. 즉 조정기구는 방향 설정과 협의 촉진에는 기여할 수 있지만, 개별 부처의 우선순위와 자원배분, 조직운영, 인사평가

에 직접적으로 작동하지 않는 한 집행력을 확보하기 어렵다.

<표 2-3> 조정기구 중심 접근과 성과책임 체계 내재화 접근의 비교

구분	조정기구 중심 접근	성과책임 체계 내재화 접근
작동 원리	회의·심의·권고 중심	계획·지표·평가·환류 중심
부처 유인	상대적으로 약함	직접적이고 지속적임
집행 강제성	제한적	평가 반영 시 상대적으로 높음
지속성	위원회 운영·정권 변화에 영향	행정 루틴으로 제도화 가능
성과 확인	간접적	지표와 평가를 통한 직접 확인 가능
환류 가능성	개선 권고 중심	예산·조직·인사 연계 가능

조정기구 중심 접근은 회의·심의·권고에 강점을 가지지만, 부처 유인과 집행 강제성, 예산·인사와의 직접 연계에서는 한계를 보인다. 반면 성과책임 체계 내재화 접근은 지표와 평가, 환류를 통해 부처 내부의 행동변화를 유도할 수 있다는 장점을 가진다. 여기서 핵심은 둘 중 하나를 선택하는 문제가 아니라, 조정기구의 전략기능과 성과책임 체계의 집행기능을 결합해야 한다는 점이다. 즉, 조정기구의 전략기능과 성과책임 체계의 집행기능은 대체재가 아니라 상호보완재로 이해되어야 한다.

3) 범부처 과제에서 조정과 집행의 간극

이 문제는 국제적으로도 공통된 현상이다. OECD(2025)는 범부처 과제에 대해 정부 중심부가 개별 부처와 비공식적으로 협의하는 방식은 대개 부처별 대응에 머물 뿐, 주제 전체를 총체적으로 관리하지 못한다고 지적한다. 또한 여러 부처가 하나의 전략 KPI와 연결되어 있을 때, 특정 부처의 지연이 다른 부처의 성과에도 영향을 미치는 상호의존성 문제가 존재하므로, 단순한 협의만으로는 책임구조를 정교하게 만들기 어렵다고 본다.

지식재산은 이러한 OECD의 논의가 가장 잘 들어맞는 분야 중 하나다. 연구개발 성과의 사업화, 콘텐츠의 해외 유통과 보호, 국제 규범 대응, 지역자산의 보호와 활용은 모두 한 부처의 단독성과가 아니라 여러 부처의 협업성과다. 따라서 조정회의 횟수를 늘리는

방식만으로는 부족하며, 각 부처가 자기 성과관리 체계 안에서 지식재산 목표를 책임지는 구조가 병행되어야 한다. 조정에서 집행으로, 협의에서 책임으로의 전환이 필요한 이유가 여기에 있다(OECD, 2025).

5. 왜 각 부처의 성과책임 체계에 지식재산을 넣어야 하는가?

1) 범부처 과제의 실질적 집행조건은 성과책임이다

범부처 과제는 협업의 대상일 뿐 아니라 평가의 대상이 되어야 한다. 정부업무평가 기본법 제1조는 정부업무평가의 목적을 중앙행정기관 등의 통합적 성과관리체계 구축과 자율적 평가역량 강화를 통해 국정운영의 능률성·효과성 및 책임성을 향상하는 데 둔다. 제4조는 성과관리를 계획과 집행과정에 대해서는 자율성을 부여하되, 결과에 대해서는 책임이 확보되도록 실시한다고 규정한다. 이는 범부처 정책일수록 개별 부처의 결과책임 구조 안에 들어가야 한다는 논리적 기반을 제공한다.

또한 정부업무평가 기본법에는 중앙행정기관의 장은 성과관리전략계획과 연도별 성과관리시행계획을 수립해야 하며, 성과지표를 설정하고 이행상황을 점검해야 한다. 그리고 자체평가를 실시해야 하며, 국무총리는 필요한 경우 특정평가를 통해 복수 부처 관련 시책과 주요 현안을 점검할 수 있다. 더 나아가 평가결과는 기획·예산·조직 및 인사관리 등에 반영되어야 한다. 이러한 구조는 범부처 정책인 지식재산을 부처별 일상행정의 성과체계로 내재화할 수 있는 제도적 기반이 이미 존재함을 보여준다.

2) 지식재산 내재화가 필요한 이유

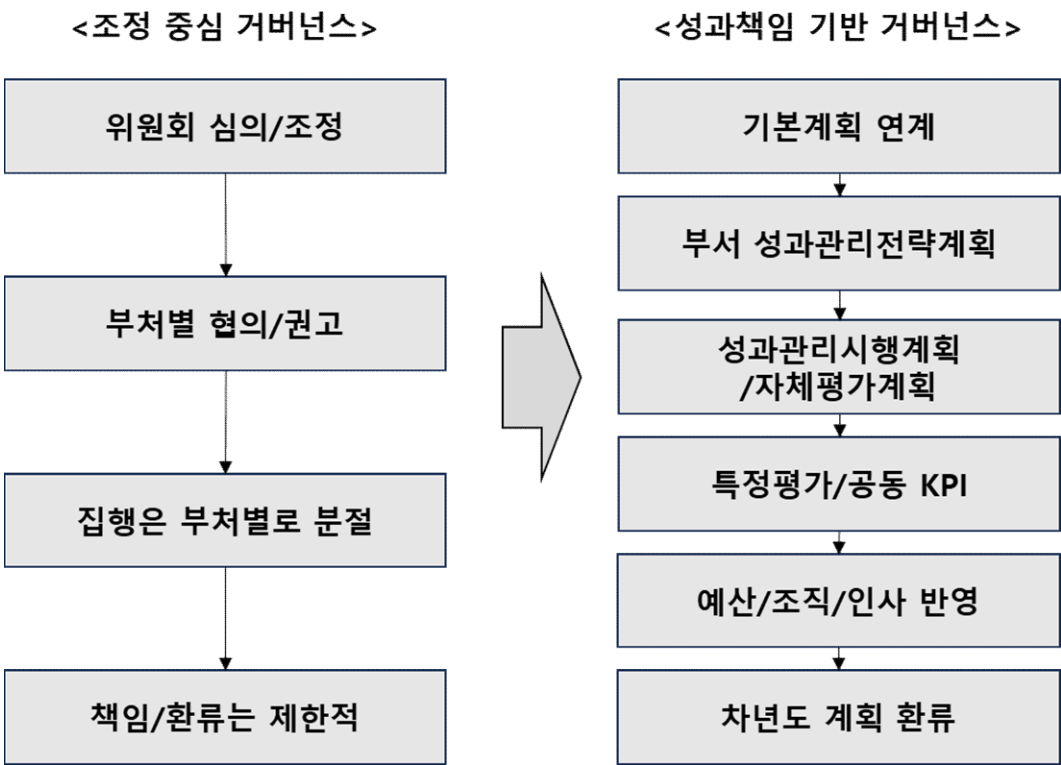
첫째, 지식재산을 성과책임 체계에 넣어야 부처의 우선순위가 바뀐다. 현재처럼 지식재산이 협조나 권고의 대상에 머물 경우, 개별 부처는 자신의 고유정책 성과를 우선시하고 지식재산은 부차적 요소로 취급하기 쉽다. 그러나 지식재산 관련 목표가 성과관리시행계획과 자체평가 관리과제에 반영되면, 그것은 더 이상 외부 요구가 아니라 부처 내부의 공식적 성과항목이 된다. 이는 정책 담당자의 일상적 의사결정에 직접 영향을 미친다.

둘째, 자원배분의 유인을 확보할 수 있다. 남세현(2007)의 정책브리핑 자료에서는 정부업무평가기본법 제정 이후 평가결과가 국회 제출, 정책개선, 예산배분, 조직관리, 개인 인사, 성과보수 등에 반영된다고 설명한다. 다시 말해 정부업무평가는 단순한 사후 점검

이 아니라 자원배분과 인사운영에 영향을 주는 관리도구다. 지식재산을 이 체계에 반영하면 부처는 관련 정책을 단순히 “해야 하는 일”이 아니라 “잘해야 하는 일”로 인식하게 된다.

셋째, 협업을 제도화할 수 있다. 범부처 과제에서 가장 어려운 부분은 협업이 필요하다는 점을 모두 인정하면서도, 정작 협업에 실패했을 때 누구도 책임지지 않는다는 데 있다. 지식재산을 공동 KPI와 협업지표의 형태로 성과책임 체계에 넣으면, 관계 부처는 단순히 회의에 참석하는 수준을 넘어 공동성과를 창출해야 하는 구조로 들어오게 된다. 이 점에서 지식재산의 내재화는 개별 부처의 성과확대뿐 아니라 관계부처 간 공동책임의 제도화라는 의미를 가진다.

<그림 2-2> 조정 중심 거버넌스에서 성과책임 기반 거버넌스로의 전환



기존 조정 중심 거버넌스에서는 위원회 심의, 부처 간 협의, 권고와 조정이 중심이었고, 집행과 환류는 상대적으로 약했다. 반면 성과책임 기반 거버넌스에서는 기본계획이 부처 성과관리전략계획과 시행계획으로 연결되고, 자체평가와 특정평가를 거쳐 예산·조직·인사 반영으로 환류되는 체계를 갖게 된다. 이 전환은 단순히 새로운 지표를 추가하는

기술적 조치가 아니라, 지식재산 거버넌스의 작동원리를 바꾸는 제도개혁이다.

3) 조정에서 책임으로의 전환

여기서 중요한 것은 모든 부처에 동일한 지식재산 지표를 부여하는 것이 아니라, 각 부처의 본래 임무와 연결된 방식으로 지식재산 책임을 구조화하는 것이다. 연구개발 중심 부처에는 권리화와 기술이전·사업화 지표가 중요할 수 있고, 문화콘텐츠 중심 부처에는 저작권 보호와 유통질서 개선 지표가 중요할 수 있으며, 농식품·지역정책 중심 부처에는 품종보호와 지리적 표시, 지역브랜드 활용성과가 핵심이 될 수 있다. 즉 지식재산의 내재화는 획일화가 아니라 임무 맞춤형 차등 설계여야 한다.

<표 2-4> 지식재산의 부처별 성과책임 내재화 방향

부처 유형	지식재산 관련 책임	적합한 성과지표 유형
R&D형 부처	연구성과 권리화, 이전, 활용 촉진	권리화율, 기술이전·사업화 성과, 공동연계 실적
산업지원형 부처	기업 IP 경쟁력 강화, 해외분쟁 대응	지원사업 성과, 보호·활용 연계성과, 수출 연계지표
문화콘텐츠형 부처	저작권 보호와 유통질서 개선	침해 대응 성과, 정당 이용 확대, 창작생태계 개선
농식품·지역형 부처	품종보호, 지리적 표시, 지역브랜드 활용	등록·활용 성과, 지역산업 파급효과, 보호 실효성
규제·통상형 부처	국제규범 대응, 제도조화, 분쟁 협력	국제대응 성과, 협업 이행도, 제도개선 실적

표의 핵심은 “모든 부처가 같은 지표를 받아야 한다”가 아니라 “모든 관계 부처가 자기 임무에 맞는 방식으로 지식자산을 성과화해야 한다”는 데 있다. 이는 지식재산의 범부처성을 형식적으로 선언하는 수준을 넘어, 각 부처의 정책성과 안으로 실질적으로 번역하는 방식이라 할 수 있다. 즉, 모든 부처에 동일한 지표를 적용하기보다, 각 부처의 본래 임무와 연결된 방식으로 지식재산 책임을 차등 설계하는 것이 바람직하다.

6. 정부업무평가 반영의 제도 설계

1) 법적·제도적 적합성

지식재산을 정부업무평가에 반영하는 방안의 가장 큰 장점은 새로운 거대 제도를 처음부터 만들 필요가 없다는 점이다. 현행 정부업무평가 기본법은 이미 성과관리전략계획, 성과관리시행계획, 자체평가, 특정평가, 결과활용의 전 주기를 규정하고 있다. 또한 국무총리는 정부업무평가기본계획과 시행계획을 수립하고, 중앙행정기관의 성과관리 실태와 그 결과가 자체평가 및 특정평가에 반영되도록 해야 한다. 따라서 지식재산을 이 틀 안에 편입하는 것은 제도적 비약이 아니라 기존 성과관리체계의 정책 적용범위를 정교화하는 작업으로 이해할 수 있다.

정부업무평가기본법은 본래 분산된 평가를 통합하고, 성과관리와 평가를 연계하며, 자체평가 중심체제로 전환하기 위해 설계되었다. 이는 지식재산처럼 여러 부처의 정책이 병렬적으로 작동하는 영역을 공통의 성과언어로 묶어내는 데 매우 적합하다. 즉 정부업무평가는 지식재산을 위한 외부적 부담이 아니라, 오히려 분산된 책임을 통합적으로 관리할 수 있게 해 주는 도구다.

2) 자체평가 반영 방안

우선 중앙행정기관의 자체평가에 지식재산 관련 성과를 반영할 필요가 있다. 국가기록원에 따르면 중앙행정기관은 주요정책과제, 재정성과, 인사, 조직, 정보화 부문에 대해 자체평가를 실시하며, 주요정책과제 부문은 부처가 수행하는 주요 정책을 이행과제 수준에서 평가한다. 이 구조를 활용하면 각 부처는 자기 소관 업무 중 지식재산과 직접 연결되는 과제를 주요정책과제의 일부로 설정할 수 있다.

중요한 것은 지표 설계다. 지식재산을 자체평가에 반영한다고 해서 단순히 특허·상표·저작권 건수를 늘리는 방향으로 가서는 안 된다. 해당 부처의 임무에 맞추어 보호의 실효성, 활용성과, 협업성과, 제도개선 성과 등을 함께 반영해야 한다. 예를 들어 연구개발 부처는 권리화 이후 기술이전·사업화 성과까지 포함해야 하고, 문화콘텐츠 부처는 저작권 보호뿐 아니라 창작생태계의 지속가능성과 유통질서 개선을 지표화해야 한다. 이는 양적 산출보다 정책 목적과의 정합성이 더 중요하다는 정부업무평가의 기본 정신과도 부합한다.

3) 특정평가 반영 방안

다음으로 국무총리의 특정평가를 활용하여 범부처 지식재산 협업과제를 점검할 필요가 있다. 정부업무평가 기본법에 따르면 특정평가는 두 개 이상의 중앙행정기관과 관련되는 시책, 주요 현안 과제, 국정운영의 효율성 제고를 위해 필요한 중앙행정기관의 업무를 대상으로 할 수 있다. 지식재산은 그 성격상 전형적인 특정평가 대상이다. 연구개발 성과의 사업화, 콘텐츠 해외 보호, 국제규범 대응, 지리적 표시와 지역브랜드 활용, 디지털 환경의 창작과 AI 관련 권리체계 등은 모두 복수 부처가 공동으로 책임져야 하는 과제다.

특정평가는 단순한 사후평가가 아니라 범정부 우선순위를 분명히 하는 수단이기도 하다. 지식재산 관련 협업과제가 특정평가 대상으로 설정되면, 관계 부처는 해당 과제를 개별 부처의 선택적 협조사항이 아니라 총리실 차원의 관리대상 과제로 인식하게 된다. 이는 부처 간 협의의 위상을 높이고, 공동성과에 대한 실질적 책임감을 강화하는 효과를 가진다.

4) 공동 KPI 및 협업지표 설계

OECD는 범부처 과제에 대해 개별 부처의 기능 KPI를 단순 집계하는 방식보다, 공동의 노력을 요구하는 지표를 설계할 필요가 있다고 제언한다. 지식재산 역시 이러한 공동 KPI 설계가 필요하다. 예컨대 국가 연구성과의 권리화 후 사업화 연계율, 해외 분쟁 대응의 협업 성과, 지식재산 보호 사각지대 해소, 지역 무형자산 활용성과 등은 개별 부처가 아니라 관계 부처 공동의 성과로 설계할 수 있다.

다만 공동 KPI는 상호의존성의 문제를 세심하게 다뤄야 한다. 어느 한 부처의 지연이 다른 부처 성과에 부정적 영향을 미칠 수 있으므로, 공동지표는 단순 결과값뿐 아니라 협업 이행도, 제도개선 노력, 정성적 과정평가를 함께 반영하는 방식으로 설계되어야 한다. 지식재산은 정량성과 정성성이 동시에 중요한 분야이므로, 공동 KPI는 결과지표와 과정지표를 균형 있게 결합해야 한다.

5) 평가결과의 예산·조직·인사 연계

정부업무평가가 실효성을 갖는 이유는 평가결과가 단순 보고에 그치지 않고 환류되기 때문이다. 법과 정책자료에 따르면 평가결과는 기획·예산·조직 및 인사관리 등에 반영되어야 하며, 우수 기관·부서·개인에 대한 보상도 가능하다. 따라서 지식재산을 평가항목으로 넣는 것만으로는 충분하지 않고, 그 결과가 차년도 계획 수립, 관련 예산 배분, 협업 조직

운영, 인사상 인센티브에 실제로 연계되도록 설계해야 한다. 그래야만 부처는 지식재산을 형식적 지표가 아니라 실질적 관리과제로 인식한다.

7. 결론 및 정책제언

본고는 지식재산이 범부처 정책영역이라는 점, 그러나 현행 행정은 여전히 분산되어 있다는 점, 그리고 조정기구만으로는 그 분산을 실효적으로 통합하기 어렵다는 점을 차례로 설명하였다. 핵심은 지식재산의 실질적 통합관리는 더 많은 조정회의나 선언적 협력만으로 달성되지 않는다. 그것은 각 부처가 자기 정책과 성과의 일부로 지식재산을 책임질 때에만 가능하다.

이러한 점에서 정부업무평가 반영은 가장 현실적이고도 강력한 제도수단이다. 정부업무평가제도는 이미 성과관리전략계획, 시행계획, 자체평가, 특정평가, 결과활용의 구조를 갖추고 있으며, 그 결과는 예산·조직·인사에 영향을 미칠 수 있다. 따라서 지식재산을 이 체계에 편입하는 것은 범부처 지식재산 정책을 선언의 차원에서 책임의 차원으로 옮기는 일이며, 조정 중심 거버넌스를 성과책임 기반 거버넌스로 전환하는 핵심 계기가 될 수 있다.

정책적으로는 다음 다섯 가지 제언이 가능하다. 첫째, 지식재산을 정부업무평가의 범부처 정책항목으로 명시해야 한다. 둘째, 각 부처의 자체평가 관리과제에 소관 지식재산 성과를 반영해야 한다. 셋째, 국무총리의 특정평가를 활용해 범부처 지식재산 협업과제를 점검해야 한다. 넷째, 공동 KPI와 협업지표를 설계하여 관계부처의 공동책임을 제도화해야 한다. 다섯째, 평가결과를 예산·조직·인사에 연계하여 실질적 환류를 확보해야 한다. 이 다섯 가지 조치는 상호보완적으로 작동할 때 지식재산의 범부처성을 실제 행정책임 구조로 전환할 수 있을 것이다.

결국 지식재산이 범부처 정책영역이라면, 그 관리 또한 범부처 성과책임 구조 속에서 이루어져야 한다(박재영, 2025). 이 명제는 단지 행정기술의 문제가 아니라 국가혁신체제와 행정운영방식의 문제다. 향후 한국의 지식재산 거버넌스는 조정기구의 위상 강화와 더불어, 각 부처의 성과책임 체계 안으로 지식재산을 깊게 편입시키는 방향으로 진화해야 한다. 바로 그 지점에서 정부업무평가 반영은 선택 가능한 여러 방안 중 하나가 아니라, 현 단계에서 가장 실효성 있는 전략적 수단이라 할 수 있다.

< 참고문헌 >

국가지식재산위원회(2021), 2022~2026 제3차 국가지식재산 기본계획

남세현(2007). 정부업무평가에 대한 올바른 이해, 정책브리핑

박재영(2025). 지식재산처 출범의 의의와 과제 - 한국형 IP 거버넌스의 새로운 전환점이 될 것인가?, 국회입법조사처, 「이슈와 논점」 2453

손수정·목은지(2022). 지식재산 정책 거버넌스의 재정비. 「STEPI Insight」. 299

허인·문명섭. (2016). 지식재산기본법과 국가지식재산위원회의 역할 제고를 위한 법적 검토. 「과학기술법연구」. 22(2). 193-228.

OECD (2025), Governing Cross-cutting Challenges from the Centre in Thailand, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/cdd76f47-en>.

세계지식재산기구(WIPO) : <https://www.wipo.int/en/web/national-ip-strategies>

정부업무평가기본법 : <https://www.law.go.kr/LSW/lsInfoP.do?lsiSeq=195318#0000>

지식재산기본법 : <https://www.law.go.kr/lsEflInfoP.do?lsiSeq=199762#>

Issue Point 3. 지식재산위원회 간사 기관으로의 지식재산 처 역할 탐색

1. 서론

지식재산은 더 이상 특정 산업이나 권리제도에 한정된 개념이라 기술적 개념이기 보다는 국가의 산업경쟁력과 혁신역량을 좌우하는 핵심 정책자산으로 부상하고 있다. 지식재산은 특허, 실용신안, 디자인, 상표 등으로 대표되는 전통적인 산업재산뿐 아니라 콘텐츠 산업 활성화로 인해 주목받기 시작한 저작권, 최근 급속도로 발전한 IT, 인공지능 기술 등으로 인해 기존의 산업재산권 범주에 포함하지 않지만 보호의 필요성이 강조된 신산업재산 등 그 종류와 범주는 지속적으로 확대되고 있다. 이로 인해 지식재산정책은 개별 부처의 소관 사무를 넘어 과학기술·산업·문화·교육·외교통상·중소기업·지역정책 등을 가로지르는 범부처적 조정과 전략적 의사결정을 요구하는 정책영역으로 진화하고 있다.

국가지식재산위원회(이하 지재위)는 지식재산정책 환경변화에 적극적으로 대응하기 위해 설치된 지식재산정책 추진의 핵심적인 거버넌스 체계라 할 수 있다. 지재위는 지식재산 강국 실현을 위한 국가전략 수립 및 관련 정책의 심의·조정·점검 등 지식재산 분야의 컨트롤 타워 역할 수행을 목적으로 하는 대통령 직속 기구로 2011년 설립되었다(국가지식재산위원회 홈페이지). 이러한 지재위를 둘러싼 최근의 논의 중 주목할 만한 점은 지재위의 기능 격상에 관한 논의이다. 지재위의 기능 격상에 관한 논의는 지난 3월 20일 개최된 39차 기재위 본회의 심의내용에 「국가지식재산 사무 총괄·조정방안」이 포함되면서 보다 본격화되고 있다.

지식재산처 출범 이후 처음 열린 이 본회의는 제4차 국가지식재산 기본계획, 정책방향, 기술선도 성장을 위한 특허심사 서비스 혁신방향, 국가지식재산 사무 총괄·조정 강화방안, AI시대 미래형 역량을 갖춘 창의·발명인재 양성기반 강화계획 등 총 4건의 안건이 상정·심의되었다. 이중 「국가지식재산 사무 총괄·조정 강화방안」은 지식재산정책의 핵심 거버넌스인 지재위의 정책실행력 제고를 위한 위원회 운영체계 변화에 대한 방안을 담고 있다(국가지식재산위원회, 2026). 해당 방안에는 지식재산기본법으로 규정하고 있는 지재위의 심의·조정 기능을 심의·의결 기능으로의 격상, 지재위를 지식재산처와 동일한 국무총리 소속으로의 변경, 지식재산 관계 법령 제·개정 시 협의절차의 명확화, 지식재산 정보

수집·분석 및 제공업무 강화, 전문위원회 개편, 지식재산정책책임관 활성화 등의 내용을 포함하고 있다.

이를 통해 지재위의 성격이 기존의 심의·조정 중심 체계에서 보다 실행력 있는 심의·의결 중심 체계로 전환될 것을 예상할 수 있다. 그러나 지재위의 기능을 지식재산기본법상의 격상하는 것만으로 지재위의 정책실행력 제고를 담보할 수 있다고 보기 어렵다. 범부처 지식재산정책 실효성의 실질적 제고를 위해서는 지재위에 상정되는 안건의 품질을 높이고, 관계부처 간 이견을 사전에 조정하며, 의결 결과가 실제 부처별 정책과 사업으로 이행되도록 관리하는 전문적 정책관리 기능이 함께 설계되어야 한다. 결국 “지재위의 정책 관련 의결권” 확보에서 그쳐서는 안되며, “심의·의결안의 설계와 의결된 정책의 이행 관리”를 구체화 할 필요가 있는 것이다. 즉 위원회의 간사 역할을 담당해야 하는 지식재산처의 역할에 대한 심층적인 논의가 이루어질 필요가 있다.

본 연구는 이 지점에서 이러한 간사 역할에 대한 해외사례 검토의 필요성을 제시한다. 특히 우리와 유사한 형태의 지식재산정책 컨트롤타워, 특히 심의·의결권을 갖는 위원회 형태의 거버넌스 사례는 제한적이지만, 국가안보, 디지털정부, 식품안전·동물복지 등 고도의 전문성과 부처 간 조정이 요구되는 정책영역에서의 사례는 다양하게 존재한다. 또한 이러한 위원회의 의제관리, 안건검토, 부처조정, 의결지원, 이행 점검 등의 역할을 전문기관이 수행하는 다양한 모델을 확인할 수 있다. 따라서 해외사례 검토를 통해 심의·의결형 지식재산정책 거버넌스의 실질적 작동을 위해 지식재산처가 간사 역할을 수행함에 있어 어떠한 기능을 갖추어야 하는지를 검토할 수 있게 된다.

따라서 본 연구는 국가지식재산위원회의 출범 의의와 최근 논의되는 기능 강화 방안을 바탕으로 지식재산처의 실질적 기능을 구체화하는데 있어 그 방향을 살펴보고자 한다. 특히 해외 범부처 의결 거버넌스의 운영 사례를 통해 의제지원, 안건품질관리, 사전조정, 이행점검, 성과관리, 위원회 운영과 관련된 구체적 기준 설정 등 지식재산처가 수행해야 할 다양한 기능을 검토하고, 향후 지재위의 실행력을 제고하기 위한 제도 설계 방향을 제안하고자 한다.

2. 국가지식재산위원회 기능 전환의 정책적 의미

논의되고 있는 지재위의 기능 변화는 기존의 심의·조정 중심으로 심의·의결 중심으로 전환하는 것을 의미한다. 서론에서 언급하였듯 지재위의 기능 전환은 단순한 법적 권한의 변화를 의미하는 것이 아니다. 이는 국가 지식재산정책 전반의 의사결정 구조를 재편

하는 것으로 핵심은 지재위 심의결과에 법적 구속력을 부여하여 부처 간에 분절적으로 수행됨에 따라 제한되었던 지식재산정책의 실질적인 추진 동력을 확보한다는 점에서 의의가 있다. 현행의 심의·조정 체계에서 지재위는 지식재산에 관한 각 부처의 주요 정책을 심의·조정하고 점검하는 역할을 수행해 왔다. 이는 각 부처의 해당 정책을 종합하고 부처 간 협력을 유도한다는 측면에서 긍정적인 효과가 있었던 것은 사실이나 부처 간 이해관계가 충돌하는 사안에 있어서는 실질적인 조정력을 확보하는데 한계가 있었던 것은 사실이다.

최근 지식재산정책은 전통적인 산업재산권·저작권을 넘어 다양한 AI 등 신기술 개발과 관련된 신산업재산권의 진흥과 보호에 대한 영역으로 확장되어 가고 있다. 이러한 정책 영역의 확장은 각 부처의 이해가 중첩되는 상황이 보다 빈번하게 발생할 수 있음을 의미하며, 단순 협의 또는 권고 수준의 조정권한 만으로는 급변하는 지식재산 환경에 대한 국가 차원의 일관된 대응을 하는 것이 어려워 질 수 있음을 시사한다. 따라서 범부처적인 합의된 의사결정 체계가 보다 필요해지는 것이다.

심의·의결로의 지재위 기능 전환은 국가 지식재산정책 범부처 의사결정체계를 확보한다는 측면에서 제시된 문제의식에 대한 적극적 대응이 될 수 있다. 의결권 확보는 지재위의 심의 내용에 법적 구속력을 부여하고 이를 통해 부처별 중복과 충돌을 완화하고, 지식재산정책에 대한 국가 정책 방향을 일원화하여 추진할 수 있게 되기 때문이다. 여기에 의결사항에 대한 이행 단계 및 성과 점검 등이 병행될 수 있다면 위원회의 의결 내용은 실질적인 정책 효과를 확보할 수 있게 된다.

즉, 기능 전환을 통해 최종적으로 달성하고자 하는 지식재산정책 이행의 실행력 담보를 위해서는 단순히 지재위의 의결권 확보만으로는 이루어지지 않는다. 이 거버넌스가 작동하기 위해서는 의견 가능한 안건을 설계하고, 관계부처의 의견을 사전에 조정하며, 의결 결과를 이행과 성과로 연결하는 전문적인 정책 관리 기능이 함께 마련되어야 한다. 따라서 지재위 기능 전환의 핵심은 지재처의 기능 제고와 함께 간사역할을 수행하는 지식재산처의 기능을 제도화하는 데 있다.

3. 해외 범부처 의결기구의 운영사례와 시사점

국가지식재산위원회의 심의·의결형 거버넌스 운영 및 이에 따른 지식재산처의 기능을 검토할 때, 지식재산정책 조정기능을 담당하는 특정 해외 기관 사례를 비교대상으로 삼는 데에는 한계가 있다. 일본의 지식재산전략본부의 경우 조정기능과 심의·의결 기능을

수행하는 지식재산정책 조정 기관(일본 지식재산기본법 제24, 25조)이지만 내각중심의 거버넌스 모델로 간사기관의 정책 전문성과 중립성을 고려한 운영방안에 관한 시사점을 얻는데 다소 한계가 존재한다. 지식재산과 관련하여 대표적인 조정기관 사례라 할 수 있는 미국의 지식재산집행조정관(Intellectual Property Enforcement Coordinator, 이하 IPEC)은 대통령실 산하의 조정관으로 법무처 지식재산 집행전략의 조정기능을 수행하지만 IPEC 자체가 합의제 위원회로서의 기능을 갖추고 있지 않다. 더욱이 지식재산정책 전반이 아닌 집행정책에 한정된다는 한계를 갖는 것도 사실이다(지식재산을 위한 자원 우선배분 및 조직화에 관한 법률, 제301조). 따라서 본 연구는 지식재산정책 범위 안에서 한정하기 보다는 고도의 전문성과 부처 간 조정이 요구되는 다양한 정책영역에서 법무처 의결 거버넌스가 어떻게 운영되는지 살펴보고 이를 종합하여 지재위 간사 역할 수행을 위한 지재처의 기능을 구조화하여 제시하고자 한다.

1) 미국 재무부 투자검토조사국

미국의 외국인투자심의위원회, 즉 CFIUS는 외국인투자가 미국 국가안보에 미치는 영향을 검토하는 법무처 위원회로, 재무장관이 의장을 맡고 법무부, 국토안보부, 상무부, 국방부, 국무부, 에너지부 등 여러 부처와 기관이 참여한다(U.S. Department of the Treasury 홈페이지). CFIUS의 특징은 재무부가 단순한 위원회 회의만을 지원하는 것이 아니라 실무책임자(재무부 투자검토조사국)를 통해 신고의 접수, 처리, 조정 기능을 수행한다는 점이다(U.S. Department of the Treasury 홈페이지).

CFIUS 절차에서 재무부 실무진은 제출된 신고가 법령상 요건을 충족하여 완결된 것으로 판단한 후에야 이를 모든 CFIUS 관계기관에 배포한다 (U.S. Department of the Treasury 홈페이지). 이 단계는 심의 자체라기보다, 관계기관의 실질 검토가 개시될 수 있도록 안건의 형식적·절차적 요건을 확인하는 단계에 해당한다. 이후 CFIUS는 일정 기간 검토(필요시 조사 및 검토) 기간을 확보하도록 되어 있으며, 실무책임자는 검토기간의 시작일과 종료 가능일, 검토 및 조사 결과를 당사자에게 서면으로 통지한다(U.S. Department of the Treasury 홈페이지).

CFIUS는 심의·결정 이후의 이행관리 구조도 갖고 있다. CFIUS는 국가안보 위험을 완화하기 위해 당사자와 협정을 협상·체결하거나 조건 또는 명령을 부과할 수 있으며, 재무부 투자안보실의 Monitoring and Enforcement team은 이러한 완화조치의 준수 여부에 대한 모니터링을 담당한다 (U.S. Department of the Treasury). 또한 재무부는 CFIUS 의

장기관으로서 해당 거래에 실질적 이해관계를 가진 하나 이상의 CFIUS 회원기관을 지정하여 완화협정, 조건, 명령의 협상·감시·집행을 담당하게 한다 (U.S. Department of the Treasury 홈페이지).

CFIUS 사례는 심의·의결형 위원회에서 간사 기관의 역할이 회의자료 취합에 그치지 않고, 안건을 검토·정비하고 관계기관 검토가 적시에 이루어질 수 있도록 지원하며, 의결 이후 이행조치가 적절히 이루어지고 있는지 관리하고 있음을 확인할 수 있다.

2) 캐나다 재무위원회 사무처(Treasury Board Secretariat, 이하 TBS)

캐나다의 재무위원회는 캐나다 내각의 핵심 법정위원회로 총 6명의 내각 장관으로 구성된다. 재무위원회는 정부 지출안에서 대한 최종승인, 행정·정책 등의 최고 기준 설정, 비용·편익에 따른 규제 감독 심의 및 승인 등의 역할을 수행한다(Government of Canada, 2020).

재무위원회의 간사인 TBS의 핵심 기능은 도전 기능(Challenge Function)이다. 도전 기능이란 재무위원회에 제출된 각 일선 부처의 안건에 대해 무비판적으로 접수하는 것이 아니라 다음의 요소들을 고려하여 안건에 의문을 제기하고 도전한다. 첫째, 정보 비대칭 해소 및 낙관적 편향 견제이다. 부처이기주의 관점 또는 제출된 안건에 대한 긍정적 기대 효과만을 강조하는 것이 아닌지 객관적 시각에 따라 안건을 분석한다. 둘째, 엄격한 재무 및 성과 검증이다. 안건의 비용추계의 정확성, 목표와 성과 지표, 전략적 정합성에 대한 질문을 제시한다. 셋째, 건설적인 압박과 대안 제공이다. TBS는 제출된 안건에 보완이 필요하다고 판단되면, 이에 대한 피드백을 제공하고 수정할 수 있도록 압박한다(Government of Canada, 2023). 넷째, 정책집행과정에서 발생이 예상되는 행정적 재무적 리스크에 대한 부처의 통제 역량을 파악하고 단계별 예산 집행이 이루어질 수 있도록 진행한다.

이러듯 TBS는 심의·의결형 위원회의 간사로서 안건의 품질관리가 제대로 이루어질 수 있도록 노력한다. 위원회가 의결권을 갖더라도 상정되는 안건이 정책 효과성을 담보할 수 있을 정도의 충분한 내용을 포함하지 못하면 의결은 선언적 결정에 그칠 가능성이 크다. 따라서 간사기관은 유관 부처가 안건을 단순 취합하는 기관이 아니라, 안건의 완결성, 타당성, 집행가능성, 부처 간 정합성 등을 검토하는 정책품질관리 기능을 수행할 필요가 있다.

3) 독일 연방 IT 협력 기구(Föderale IT-Kooperation, 이하 FITKO)

독일 IT 기획위원회(IT-Planungsrat)는 독일 기본법 제91c조와 IT 국가조약에 근거하여 연방과 16개 주정부 간 행정 디지털화 및 IT정책을 총괄하는 협력기구이다. 16개 주정부 대표 외에도 3인의 지방자치단체 대표, 연방 데이터보호 및 정보자유 특명위원(Datenschutzbeauftragte), FITKO 의장이 자문으로 참여한다(IT-Planungsrat, 2023). IT 기획위원회의 가장 큰 특징은 연방과 주 정부에 대한 구속력을 가진 결의를 채택한다는 것이다(IT-Planungsrat, 2023).

FITKO는 IT 기획위원회의의 결의를 실무적으로 집행하고 지원하기 위해 설립된 공법상의 독립기관이다(FITKO 홈페이지). 기존 IT 기획위원회 산하의 소규모 사무국이 존재하였으나, 연방과 주정부 간 복잡한 행정디지털화 사업에 관한 의견을 조율하고 의결사항의 집행 과정의 실효성을 제고하기 위해 2020년 독립기관인 FITKO가 설립되었다. FITKO는 위원회의 의사결정을 보좌하고, 연방과 주, 각 전문장관회의 사이에서 의견을 조율하는 허브 기능을 담당한다. 더불어 위원회 결의안 이행에 관한 사후관리를 담당하는 집행적 간사의 역할을 수행한다. FITKO의 사후관리는 다양한 형태로 이루어진다. 위원회 결의사항을 효과적으로 전파하기 위해 사후 설명회를 개최하고 각 관계 기관 간의 전달체계를 설계한다. 또한 위원회의 의결기능 실효성을 제고하기 위한 의결사항별 브리핑 자료, 부처별 조치사항, 후속 설명자료, 이행관리대장을 등을 마련하고 이를 바탕으로 지방정부의 결의 사항 이행 모니터링을 추진한다(FITKO 홈페이지).

FITKO의 사례는 의결기능의 실효성이 간사 기관의 전달체계 확립과 이행 모니터링에 의해 영향을 받을 수 있음을 시사한다. 위원회가 구속력 있는 결의를 하더라도 그 결의가 관련 부처 및 유관기관으로 전달되지 않으면 정책성으로 이어지지 못하기 때문이다. 특히 의결사항별 브리핑 자료, 부처별 조치사항, 후속 설명자료, 이행관리대장을 마련을 통한 체계적인 이행 모니터링의 추진은 실질적인 구속력을 담보하게 된다.

4. 심의·의결형 위원회 운영 방식 제안

해외사례 고려하였을 때, 지재위의 심의·의결 기능 전환은 지재위의 법적 권한 강화뿐 아니라, 운영을 책임지는 간사 기관인 지재처의 기능 고도화가 함께 병행되어야 한다. 지재처는 지재위가 심의·의결하는 안건의 질을 확보하고, 관계부처 검토를 조정하며, 의결 이후 이행상황을 관리하는 전문 정책 관리기관으로 기능해야 한다. 이러한 기능을 구체

적으로 정리하면 다음과 같다.

첫째, 안건상정관리 기능이다. 심의·의결형 위원회는 시간과 자원의 제약으로 인해 관련된 모든 안건을 심의·의결하기 어렵다. 따라서 위원회 상정 안건을 결정하는 기준과 절차의 운용이 필요하다. CFIOUS 사례에서 재무부 실무책임자는 제출된 안건이 법령상 요건을 충족하여 완결된 것으로 판단한 뒤에야 이를 모든 CFIOUS 관계기관(구성원)에 배포한다. 이러한 과정은 안건의 형식적·절차적 요건을 확인하는 것으로 심의 과정의 효과성과 효율성을 제고하기 위한 노력이다. 지재위에 적용하면, 지재처는 관계부처가 제출한 안건을 단순 접수하는 것이 아니라 안건의 성격, 소관부처, 관계부처, 법령·예산 영향, 이행 필요성 등을 기준으로 심의안건, 의결안건, 보고안건, 이행점검 안건으로 분류하는 상정관리 기능을 수행할 필요가 있다. 특히 「국가지식재산 사무 총괄·조정 강화방안」은 각 부처는 지식재산 관련법령을 제·개정할 때 지재위와 협의할 것을 제안하고 있어 지재위의 심의 안건의 절대적 수가 증가할 것으로 예상된다는 점에서 이러한 절차의 마련과 운영이 반드시 이루어져야 할 것으로 보인다.

둘째, 안건 품질 검증 기능이다. 심의·의결형 위원회의 실효성은 상정안건의 품질에 크게 좌우된다. 캐나다의 TBS는 Treasury Board에 제출되는 안건에 대해 정확한 정보와 건전한 자문을 제공하고, 국가의 관점에서 도전 기능을 수행한다. 이 사례는 위원회의 간사 기간이 안건의 필요성, 비용추계, 정책효과, 성과지표, 집행가능성, 위험요인을 검토하는 안건 품질관리 기능을 수행할 필요가 있음을 보여준다. 지재처 역시 의결안건에 대해 문제정의, 정책목표, 법적 근거, 관계부처 의견, 예산소요, 이해관계자 영향, 정책대안, 책임부처, 이행기한, 성과지표가 충분히 포함되어 있는지 점검해야 한다. 이는 지재처가 지식재산정책에 있어 선도적 전문성을 확보할 필요가 있음을 시사한다. 특히 안건을 객관적으로 분석할 수 있는 역량을 확보할 필요가 있다. 지재처는 청에서 처로 승격하는 과정에서 조직 개편을 추진하였으며, 이를 통해 지식재산정책 총괄 기능을 담당한 조직 인프라를 갖추었으며, 이는 향후 지재위 안건 품질 관리 기능을 수행하는데 있어 중요한 제도적 기반으로 작용할 것이다. 다만, 조직 설치가 곧바로 전문성 확보를 의미하는 것은 아니며 이에 기반한 내외부 전문인력 네트워크 확충, 지식재산정책 정보 구축 및 분석 기반 마련 등이 이루어져야 할 것이다.

셋째, 관계기관 사전조정 및 의결안 성숙화 기능이다. 심의·의결형 위원회에서 본회의는 부처 간 이견이 처음 제기되는 장소가 아니라, 이미 핵심 쟁점이 정리된 안건을 최종적으로 판단하는 단계이다. 예를 들어 CFIOUS는 재무부 실무책임자를 통해 안건의 접수처

리·조정을 수행하고, 관계기관 검토가 순차적으로 진행되도록 관리한다. 독일 FITKO도 IT 기획위원회와 전문장관회의 사이에서 안건 내용 및 결의안 조정 등의 내용을 수행한다. 지재처는 이러한 기능을 참고하여 지식재산정책책임관, 전문위원회, 관계부처 실무협의체를 통해 본회의 전 쟁점조정, 의견대조, 공동주관부처 지정, 책임분담 정리를 수행해야 한다.

넷째, 의결사항 전달·이행관리·모니터링 기능이다. 의결기능의 실효성은 의결 이후의 관리에서 결정된다. CFIUS는 위험완화 협정, 조건, 명령의 이행을 모니터링하기 위해 재무부 투자안보실의 Monitoring and Enforcement team을 통해 준수 여부를 감독·조정하고, 관련 CFIUS 회원기관을 지정하여 협상·감시·집행에 참여하도록 한다(U.S. Department of the Treasury). 독일 FITKO는 IT 기획위원회의 결의가 관계기관에 전달되고 후속조치로 이어질 수 있도록 회의·소통관리, 보고, 결의제안 조정, 브리핑 및 핸드파일 작성, 회의 후 결의사항 설명을 담당한다. 지재처는 지재위 의결사항별 결정등록부를 구축하고, 의결일, 의결내용, 책임부처, 협조부처, 이행기한, 후속조치, 성과지표, 지연사유, 추가조정 필요사항을 관리해야 한다.

여섯째, 정책정보·성과자료 기반의 환류관리 기능이다. 심의·의결형 위원회는 일회적 결정을 내리는 구조가 아니라, 의결 결과가 실제 정책성으로 이어졌는지를 점검하고 그 결과를 다시 다음 의제와 안건에 반영하는 순환구조를 가져야 한다. TBS의 challenge function은 안건 제출 단계에서 비용, 성과, 위험, 집행가능성을 검토한다는 점에서 사전적 성과관리 기능을 갖고 있으며, FITKO의 후속 설명과 결의사항 연계 기능은 의결 이후의 실행상황을 다시 조정체계로 환류시키는 데 의미가 있다. 지재처는 국내외 지식재산 동향, 분쟁사례, 권리출원·활용 데이터, 산업영향, 이행성과 자료를 축적하여 위원회 안건 작성, 사전조정, 의결 이후 성과평가에 활용해야 한다.

종합하면, 세 사례는 심의·의결형 위원회의 운영기능을 보다 실무적으로 보여준다. CFIUS는 안건 접수와 절차관리, 완화조치 이행점검의 중요성을 보여주고, 캐나다 TBS는 안건품질 검증과 도전 기능의 필요성을 보여주며, 독일 FITKO는 의결 이후 전달체계와 이행 모니터링의 중요성을 보여준다. 따라서 지재위 운영을 위한 지재처의 기능은 단순 간사업무가 아니라, 의제·안건 상정관리, 안건품질 검증, 관계기관 사전조정, 의결문안 구체화, 의결사항 이행관리, 정책정보 기반 환류관리로 재정의될 필요가 있다.

5. 제도화 방안과 운영상 유의점

국가지식재산위원회의 심의·의결 기능 전환이 실효성을 갖기 위해서는 법률상 권한 명문화만으로는 충분하지 않다. 현행 「지식재산 기본법」은 지재위가 지식재산에 관한 정부의 주요 정책과 계획을 심의·조정하고 그 추진상황을 점검·평가하도록 규정하고 있으며, 국가지식재산 기본계획·시행계획, 추진상황 점검·평가, 지식재산 관련 자원 배분방향, 지식재산 창출·보호·활용 촉진 시책 등을 심의·조정 대상으로 두고 있다(지식재산 기본법, 제6조). 따라서 심의·의결 기능으로 전환하려면 위원회의 법적 권한뿐 아니라 지재처의 정책관리 기능, 관계부처의 협조의무, 의결사항의 이행점검 절차를 함께 제도화해야 한다.

1) 법령상 기능 명확화

우선 「지식재산 기본법」 또는 시행령에 지재위의 심의·의결 대상과 절차를 명확히 규정할 필요가 있다. 단순히 “심의·조정”을 “심의·의결”로 바꾸는 방식만으로는 부족하며, 어떤 안건이 의결 대상이고 어떤 안건이 심의·조정 또는 보고 대상인지 구분해야 한다. 예컨대 국가지식재산 기본계획·시행계획, 범부처 지식재산 현안, 관계부처 간 이견이 있는 법령·제도개선 사항, 주요 자원배분 방향, 의결사항 이행점검 결과 등은 의결 또는 의결적 성격의 심의대상으로 분류할 수 있다.

또한 지재처의 역할은 단순한 간사업무가 아니라 정책통합·이행관리 기능으로 규정되어야 한다. 구체적으로는 의제 발굴, 안건 접수 및 완결성 검토, 관계부처 사전협의 지원, 전문위원회 검토 연계, 의결문안 작성 지원, 의결사항 이행점검, 지식재산 정보 수집·분석 및 제공 기능을 명시할 필요가 있다. 다만 이러한 기능은 위원회의 심의를 대체하는 권한이 아니라, 위원회가 실질적으로 심의·의결할 수 있도록 지원하는 정책관리 기능으로 설계되어야 한다.

관계부처의 협조의무도 함께 구체화해야 한다. 지재위가 의결기능을 갖더라도 관계부처가 자료 제출, 의견 회신, 이행계획 제출, 이행상황 보고에 협조하지 않으면 실효성을 확보하기 어렵다. 따라서 시행령이나 운영규정에는 관계부처가 지재처의 자료요청, 사전협의, 이행점검 요청에 응해야 하는 절차와 기한을 명시하되, 그 범위는 위원회 심의·의결 지원과 이행점검에 필요한 범위로 한정하는 것이 바람직하다.

2) 위원회 운영규정 정비

심의·의결형 위원회에서는 회의 개최보다 안건이 어떻게 접수, 검토, 조정, 의결, 이행점검으로 연결되는지가 중요하다. 따라서 국가지식재산위원회 운영규정에는 안건 제출기

한, 안건 표준서식, 관계부처 사전협의 절차, 전문위원회 사전검토 절차, 이견조정 절차, 의결문안 작성 방식, 회의결과 공개 기준, 의결사항 이행점검 절차를 포함할 필요가 있다.

특히 안건 표준서식은 의결기능의 실효성을 좌우한다. 모든 의결안건에는 최소한 문제 정의, 정책목표, 법적 근거, 관계부처 의견, 법령개정 필요성, 예산소요, 이해관계자 영향, 정책대안, 책임부처, 이행기한, 성과지표가 포함되어야 한다. 또한 운영규정에는 완결성 검토와 심의를 구분해야 한다. 완결성 검토는 지재처가 안건의 형식적·절차적 요건을 확인하고 보완을 요구하는 단계이고, 심의는 위원회 또는 전문위원회가 안건의 정책적 타당성과 대안을 논의하는 단계이다.

3) 전문위원회와 실무조정체계 연계

심의·의결형 지재위가 실질적으로 작동하려면 본회의 이전의 전문적 검토와 부처 간 사전조정이 강화되어야 한다. 본회의에서 처음으로 부처 간 이견이 제기되면 의결은 지연되거나 추상적 합의에 그칠 가능성이 높다. 따라서 전문위원회, 실무조정회의, 지식재산 정책책임관 네트워크를 유기적으로 연결할 필요가 있다.

전문위원회는 단순 자문기구가 아니라 의결안건의 사전검토 기구로 기능해야 한다. 예컨대 AI·저작권, 표준특허, 기술유출, IP 금융, 콘텐츠 보호, 지역 지식재산 등 정책영역별로 전문위원회가 쟁점 검토, 대안 비교, 이해관계자 의견 수렴, 정책영향 분석을 수행하고, 지재처는 이를 본회의 의결안건으로 정리하는 역할을 맡을 수 있다. 지식재산정책책임관 역시 단순 연락창구가 아니라 부처 내 의견수렴, 안건 사전검토, 이행계획 수립, 이행상황 보고, 부처 간 이견조정 실무창구로 활용해야 한다.

4) 의결사항 이행관리 체계 구축

심의·의결 기능 전환의 핵심은 의결 이후의 이행관리이다. 지재위가 의결한 사항이 실제 부처별 정책과 사업으로 연결되지 않으면 의결권의 의미는 약화된다. 따라서 지재처는 의결사항별 결정등록부, 즉 decision register를 구축하여 의결일, 안건명, 의결내용, 책임부처, 협조부처, 이행기한, 후속조치, 성과지표, 이행현황, 지연사유, 추가조정 필요사항을 관리해야 한다.

이행점검은 단순한 실적 취합이 아니라 정책환류 기능을 가져야 한다. 지재처는 분기별 또는 반기별로 의결사항 이행현황을 점검하고, 지연되거나 부처 간 추가조정이 필요한 사안은 다시 실무조정회의 또는 본회의에 상정할 수 있어야 한다. 또한 이행성과가

미흡한 안전에 대해서는 개선계획 제출, 후속조치 보완, 관계부처 재협의, 차기 시행계획 반영 등의 환류절차를 마련할 필요가 있다.

5) 공개성과 비밀보호의 균형

지재위의 심의·의결 기능이 강화될수록 회의결과의 공개성과 책임성도 중요해진다. 이는 위원회 운영의 절차적 투명성을 확보하는 데 참고할 수 있다.

다만 지식재산정책은 기술유출, 영업비밀, 기업별 분쟁, 국제통상, 수사·집행 정보, 보안기술 등 민감정보를 포함할 수 있다. 따라서 모든 회의자료와 의결결과를 일률적으로 공개하기보다는 공개, 부분공개, 비공개 기준을 구분해야 한다. 일반정책 안건은 의결결과와 후속조치 방향을 공개하되, 기업별 민감정보나 국가안보·기술보호 관련 안건은 비공개 또는 요약공개 방식으로 처리하는 것이 바람직하다.

6) 운영상 유의점

첫째, 지재처가 위원회의 판단을 대체하지 않도록 해야 한다. 지재처의 완결성 검토, 안전품질관리, 사전조정 기능은 위원회가 실질적 심의를 할 수 있도록 지원하는 기능이 지, 위원회의 심의와 의결을 대신하는 기능이 아니다. 최종 정책판단은 지재위 본회의 또는 위임받은 위원회 구조에서 이루어져야 한다.

둘째, 다른 부처의 권한 침해로 인식되지 않도록 해야 한다. 지식재산정책은 산업, 과학기술, 문화, 교육, 법무, 외교통상, 중소기업 정책과 밀접하게 연결되어 있기 때문에, 지재처의 기능 강화가 특정 부처의 소관권한을 흡수하는 것으로 보이면 부처 간 갈등이 커질 수 있다. 이를 방지하려면 안건별 공동주관부처 지정, 관계부처 이견 병기, 부처별 책임분담, 전문위원회 공동검토 절차를 제도화해야 한다.

셋째, 의결대상 안건의 범위를 과도하게 넓히지 않아야 한다. 모든 지식재산 관련 사안을 본회의 의결대상으로 삼으면 위원회가 과부하되고 전략적 의사결정 기능이 약화될 수 있다. 따라서 본회의 의결안건은 범부처 이견이 크거나, 국가전략상 중요성이 높거나, 법령·예산·조직 변화가 수반되거나, 다수 부처의 공동이행이 필요한 사안으로 한정하는 것이 바람직하다.

넷째, 민간위원과 전문가 참여를 실질화해야 한다. AI·저작권, 표준특허, 바이오·의약품 특허, 콘텐츠 보호, 기술유출, IP 금융 등 전문성이 높은 사안은 민간위원과 외부 전문가의 검토가 형식적 절차에 그쳐서는 안 된다. 의결안건에는 필요한 경우 민간전문가 검토

의견, 이해관계자 의견, 산업계·학계·시민사회 의견을 첨부하도록 할 필요가 있다.

다섯째, 이행점검이 단순 통제수단으로 흐르지 않도록 해야 한다. 지재처의 이행관리 기능은 관계부처를 통제하기 위한 수단이 아니라 위원회 의결사항이 실제 정책성과로 이어지도록 지원하고 조정하는 기능이어야 한다. 따라서 지연사유가 발생한 경우에는 책임 추궁보다 원인분석, 추가조정, 법령·예산상 제약 해소, 이행계획 보완에 초점을 맞추는 것이 바람직하다.

여섯째, 정보·분석 기능의 중립성과 전문성을 확보해야 한다. 지재처가 지식재산 정보 수집·분석 기능을 강화할 경우, 분석결과가 특정 권리자, 특정 산업, 특정 부처의 이해를 대변하는 것으로 인식되지 않도록 해야 한다. 이를 위해 분석자료의 방법론, 활용 데이터, 한계, 이해관계자 의견을 명확히 제시하고, 필요할 경우 외부 검증 또는 전문위원회 검토를 거치도록 해야 한다.

6. 결론

국가지식재산위원회의 심의·의결 기능 전환은 단순한 권한 강화가 아니라 국가 지식재산정책의 의사결정과 이행관리 체계를 재설계하는 제도적 전환이다. 해외 범부처 의결기구의 운영사례는 위원회의 실효성이 법적 권한 자체보다 그 권한을 작동시키는 전문지원 체계에 의해 좌우된다는 점을 보여준다. 즉 의결기능은 의제관리, 안전품질관리, 범부처 사전조정, 의결문안 설계, 이행관리, 정보·분석 기반이 결합화될 때 실질적으로 작동한다.

따라서 지재처의 역할은 단순한 회의지원이나 자료취합이 아니라, 국가지식재산위원회가 실질적으로 심의하고 의결할 수 있도록 정책결정 전 과정을 관리하는 정책통합·이행관리 기능으로 재정의되어야 한다. 이를 위해 법령, 시행령, 운영규정, 전문위원회 체계, 지식재산정책책임관 네트워크, 이행점검 절차를 함께 설계할 필요가 있다.

다만 지재처의 기능 강화가 위원회의 판단을 대체하거나 관계부처의 고유권한을 침해하는 방식으로 작동해서는 안 된다. 지재처는 위원회의 심의를 대체하는 기관이 아니라, 심의 가능한 안건을 구성하고, 관계부처의 검토와 조정을 지원하며, 의결 이후 이행상황을 관리하는 전문 정책관리기관으로 자리매김해야 한다. 이때 심의·의결형 지재위는 국가 지식재산정책의 정책통합과 이행관리 체계를 구축하는 핵심 거버넌스로 기능할 수 있다.

< 참고문헌 >

국가지식재산위원회. (2026). 국가지식재산 사무 총괄·조정 강화방안(안)

IT-Planungsrat. (2023). Working together for a digital state: Strategy and structure.

Geschäftsstelle des IT-Planungsrats.

국가지식재산위원회 <https://www.ipkorea.go.kr/intro/info.do>(최종검색 2026.4.27.)

U.S. Department of the Treasury Homepage

<https://home.treasury.gov/policy-issues/international/the-committee-on-foreign-investments-in-the-united-states-cfius/cfius-overview>(최종검색 2026.4.27.)

Government of Canada. (2020). Guide to preparing Treasury Board submissions.

Treasury Board of Canada Secretariat.

<https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/treasury-board-submissions/guide-preparing-treasury-board-submissions.html>(최종검색 2026.4.27.)

Government of Canada. (2023). About the Treasury Board of Canada Secretariat.

Treasury Board of Canada Secretariat.

<https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/corporate/organization.html>(최종검색 2026.4.27.)

Chapter 2.

지식재산처 정책방향 Issue Point

I. 2026년도 정부업무 성과관리 시행계획의 주요 방향

1. 정부업무 성과관리의 의의 및 체계

정부업무평가기본법 제4조에 따르면 정부업무 성과관리의 원칙은 다음과 같이 정책에 대한 책임성 확보와 정책품질 및 국민만족도 제고에 있다. 즉 성과관리는 정책 등의 계획수립과 집행과정에 대하여는 자율성을 부여하며, 그 결과에 대하여는 책임이 확보될 수 있도록 실시하여야 하고, 정부업무의 성과·정책품질 및 국민의 만족도가 제고될 수 있도록 실시하여야 한다.

정부업무평가에 있어서 '성과관리'란 기관의 임무, 중·장기 목표, 연도별 목표 및 성과지표를 수립하고, 그 집행과정 및 결과를 경제성·능률성·효과성 등의 관점에서 관리하는 일련의 활동이라고 할 수 있다.(정부업무평가기본법 제2조 제6호) 정부업무 성과관리 시행계획의 수립배경은 정부업무평가기본법에 근거하여 매년 중앙행정기관, 지자체 공공기관 대상 각종 정책평가 및 성과관리에 관한 기본사항을 정하는 연도별 시행계획을 수립, 추진하고 있다.(정부업무평가기본법 제8조) 정부업무 성과관리를 위해 '06년 이후 '정부업무평가기본법(이하 기본법)에 의한 통합적 성과관리 체계를 구축·운영하고 있으며, 중앙행정기관은 '성과관리 전략계획(5년단위)' 및 '성과관리 시행계획, 자체평가 계획(1년단위)'을 수립하고 계획에 따라 소관 정책을 스스로 평가하고, 그 결과를 정책·조직·예산·인사·보수 등에 반영하도록 규정하고 있다.

2. 2026년도 정부업무 성과관리의 운영지침 주요 변경사항

1) 추진배경

정부는 2026년을 대한민국 대도약의 원년으로 삼아 '작년보다 나은 올해'가 국민의 삶 속에서 체감되도록 작은 변화와 성과들도 하나하나 속도감 있게 추진할 것과 미래를 위해 꼭 필요한 각종 개혁과제들도 설득과 조정, 예산과 법령 등 차근차근 준비할 것을 강조하고 있다.

또한 정부업무평가기본법 체계 하 진행된 성과관리제도의 주요 문제점을 해결하기 위해 재정성과계획^{전년5월}-예산확정^{전년말}-주요정책성과관리계획^{익년초}을 연계하고, 성과관리계획은 효율성(해결기한·국민만족도)에 집중하도록 재구조화하고자 한다.

2) 성과관리 쏠과정에서 신속한 성과창출 추진

계획단계에서는 실생활의 불편함을 단기간에 해결하는 집중과제와 국정과제·개혁과제, 대통령 지시사항 등*을 균형감있게 선정하고, 투입이나 산출 중심 지표에서 벗어나 국민의 삶이 실제 어떻게 변했는지 측정하는 결과 중심의 관리지표 비중을 확대한다.

* ▲연두 업무보고 ▲7대 비정상상의 정상화(마약·공직부패·보이스피싱·부동산불법행위·악성체납·주가조작·중대재해) ▲6대 구조개혁(규제·금융·공공·연금·교육·노동) ▲5대 대전환(지방·성장·안전·문화·평화) + 국정집중점검 회의 등 상시발굴 현안 과제

집행단계에서는 현장과 긴밀한 소통을 기반으로 상황을 면밀히 반영하여 추진하고, 사전준비와 선제적 조치로 문제 발생 이전에 능동적으로 대응하고, 집행과정에서 실제 수혜자(소상공인, 청년 등)를 참여시키는 등 민간의 인프라·창의성을 결합시켜 속도와 질을 동시에 향상하고자 한다.

점검단계에서는 AI, Big Data 등을 활용해 언론반응·민원 동향 등을 실시간으로 모니터링해서 문제가 확산되기 전 능동적으로 개입하고, 분기별 성과 점검을 통해 현안에 신속·유연하게 대응하는 민첩한 피드백 루프를 구축한다.

평가단계에서는 정책 수혜가 완료되는 시점 카카오·네이버 등 민간앱과 연동하여 국민평가단의 가입과 평가참여를 유도하고, 국민만족도 점수와 자체평가 결과 연계방안(가감점 부여, 하위 20%~30% 과제 별도관리, 성과급 환류 등)을 연내 마련할 계획이다.

환류단계에서는 자체평가 결과, 개선이 필요한 과제는 신속히 개선방안을 마련하고, 전략·성과·과제간 정합성, 성과지표 미흡 등은 전문가 컨설팅(국조실 지원) 등을 통해 적극 개선하고자 한다.

Ⅱ. 2026년도 지식재산처 성과관리시행계획 분석

1. 2026년도 지식재산처 성과관리시행계획 현황

1) 2026년도 지식재산처 성과관리시행계획 목표체계 현황

2026년 지식재산처 성과관리시행계획은 “혁신을 뒷받침하는 강력한 지식재산 시스템 구축으로 ‘대한민국 진짜 성장’을 지원”함을 임무로, “혁신·중소기업의 글로벌 지식재산

경쟁력 확보"를 비전으로 하며, 총 4개의 전략목표와 8개의 성과목표, 18개 관리과제로 구성되어 있다.

임무	혁신을 뒷받침하는 강력한 지식재산 시스템 구축으로 ‘대한민국 진짜 성장’을 지원
비전	혁신 · 중소기업의 글로벌 지식재산 경쟁력 확보

전략목표	성과목표/관리과제
1 넥스트 전략기술 육성을 위한 강한 지식재산 창출	1 첨단산업 중심의 R&D 혁신으로 우수 지식재산 창출 ① 정부 R&D 효율성 제고 및 사업화 강화 ② 첨단산업 및 기술안보 분야 특허전략 지원강화 2 심사·심판 서비스 고도화로 신속한 권리화 지원 ① 고품질의 심사·심판 서비스 구현 ② 미래 환경변화에 대응하는 합리적인 심사·심판제도 구축·운영
2 국내외 지식재산 보호로 공정하고 우호적인 시장 조성	1 국내외 지식재산 보호체계 확립으로 권리자 보호 ① 기술안보·공정질서 체계 확립을 위한 국내 지식재산 보호 기반 강화 ② 국내 지식재산 분쟁 대응 역량 강화 ③ 해외 지식재산 분쟁 대응 역량 강화 2 국제협력 강화를 통해 우호적인 지식재산 국제 환경 조성 ① 지식재산 선진 5개국 협업체 및 국가 간 협력을 통한 국제 질서 변화 선도 ② 다자협력 및 협상을 통한 글로벌 지식재산 경쟁력 강화
3 지식재산 활용을 촉진하여 혁신성장 지원	1 지식재산 사업화·거래 활성화로 선순환 생태계 조성 ① IP 금융 연계 등을 통한 중소기업의 사업화 및 거래 촉진 ② 직무발명 보상 문화 정착 및 국유특허의 민간 활용 촉진 2 지식재산 기반 스타트업의 창업·성장 지원 ① 지역 소상공인·중소기업 성장 촉진 ② 지식재산 기반 창업 촉진
4 미래 성장잠재력 확보를 위한 지식재산 기반 구축	1 미래 지식재산 경쟁력을 견인할 창의적인 인력 양성 ① 지식재산 창출·활용 역량을 갖춘 미래인재 양성 ② 수요자 맞춤형 IP 통합교육 제공 및 교육 인프라 고도화 2 AI 등 첨단기술을 도입한 특허행정서비스 혁신 ① 데이터 기반 특허행정 서비스 활용·확산 ② AI 등 신기술을 활용한 특허행정시스템 고도화 ③ 특허 데이터 활용 촉진을 위한 품질관리 및 개방

2) 2026년도 지식재산처 성과관리시행계획 성과지표 현황

2026년도 지식재산처 성과관리시행계획은 4개 전략목표, 8개 성과목표, 18개 관리과

제에 대해 각각 5개, 11개, 32개의 성과지표를 가지고 있으며, 4개 전략목표에 대한 성과지표는 다음과 같다.

전략목표	성과지표	측정방법 (또는 측정산식)	'30년 목표치	지표 종류		비고
				정량화	성격	
I. 넥스트 전략기술 육성을 위한 강한 지식재산 창출	① 지식재산권 무역수지 (억달러)	지식재산권 무역수지 중 특허·실용신안·상표·디자인 권 등과 관련된 산업재산권 무역수지 (매년 상반기 기준)	2.1	정량	결과	
II. 국내외 지식재산 보호로 공정하고 우호적인 시장 조성	① 국제지식재산 지수 순위(위)	정성·정량 자료를 활용하여 국가별 지식재산 환경 분석·평가	7	정량	결과	GIPC 발간 보고서
	② 중소기업 해외출원 건수(건)	지식재산청 중소기업 IP 창출지원(글로벌 IP스타기업 육성, 지식재산 긴급지원) 사업의 해외권리화 건수	2,916	정량	산출	
III. 지식재산 활용을 촉진하여 혁신성장을 지원	① IP금융 전체규모 (억원)	지식재산(IP) 금융공급액 (신규공급 기준)	33,098	정량	산출	
IV. 미래 성장잠재력 확보를 위한 지식재산 기반 구축	① 국내·외 산업재산 검색용 DB 구축(억건)	내부 심사관 특허검색시스템(kompass) 및 대민 지식재산 검색시스템(kipris) 업로드 건수	7.5	정량	산출	

8개 성과목표에 대한 성과지표는 다음과 같다

성과목표	성과지표	측정방법 (또는 측정산식)	'26년 목표치	지표 종류		비고
				정량화	성격	
I. 넥스트 전략기술 육성을 위한 강한 지식재산 창출						
1. 첨단산업 중심의 R&D 혁신으로 우수 지식재산 창출	① 특허창출 활용도(%)	0.2x특허동향 심층분석에 따른 전략 시사점 반영률+ 0.6x특허전략 수용도+ 0.2x출원특허의 표준안 반영률	59.17	정량	결과	
	① 심사품질 관리지수(점)	심사품질 관리지수를 구성하는 요소들의 개별목표치를 설정하고 가중치를 반영한 각 요소의 목표달성도를 합산	45.11	정량	결과	
	2. 심사·심판 서비스 고도화로 신속한 권리화 지원	② 심사·심판 법 적용의 공정성 지수 (점)	특허고객만족도 조사를 통해 심사·심판분야 법 적용의 공정성 지수 측정	79.08	정량	결과
	③ 심사관·심판관 전문성 지수 (점)	특허고객만족도 조사를 통해 심사·심판분야 심사·심판관 전문성 측정	79.47	정량	결과	
II. 국내외 지식재산 보호로 공정하고 우호적인 시장 조성						

성과목표	성과지표	측정방법 (또는 측정산식)	'26년 목표치	지표 종류		비고
				정량화	성격	
1. 국내외 지식재산 보호체계를 확립으로 권리자 보호	① 지식재산 보호 수준 체감도 (점)	전국 만 15세 이상 남녀 1,500여명 대상 소비자 인식도 조사	75.7	정량	결과	
	② 해외 지식재산센터 기업만족도 (점)	해외지식재산센터의 지재권 보호 서비스를 이용한 기업대상 설문조사	91.2	정량	결과	
2. 국제협력을 통해 우리기업에 우호적 지식재산 환경 조성	① 지재권 국제협력 고객만족도 (점)	국내 지재권 협회 등 사용자 대상 설문조사로 측정	90.55	정량	결과	
III. 지식재산 활용을 촉진하여 혁신성장을 지원						
1. 지식재산 사업화·거래 활성화로 선순환 생태계 조성	① 기업의 IP금융·거래 경영환경 개선 및 지원사업 활용도(점)	지식재산 금융 및 거래 관련 지원 사업에 참여한 기업을 대상으로 설문조사 실시	90.9	정량	결과	
2. 지식재산 기반 스타트업의 창업·성장 지원	① IP서비스 활용 및 성과도(점)	지역사업 수혜기업의 IP서비스 활용 및 성과 =(① IP서비스 활용 × 80) + (② 지원사업 성과 × 20)	90.24	정량	결과	
IV. 미래 성장잠재력 확보를 위한 지식재산 기반 구축						
1. 미래 지식재산 경쟁력을 견인할 창의적 인력 양성	① 지역 내 지식재산 융합교육 확산건수(건) (공통)	지식재산 중점대학이 지역내 타대학·기업·기관· 고교 등에 IP융합교육을 실시한 확산 활동 조사	524	정량	결과	
2. AI 등 첨단기술을 도입한 특허행정서비스 혁신	① 산업재산 정보화 서비스 만족도(점)	산업재산 정보화 서비스 만족도 = ①특허넷 내부 고객 만족도(50%)+ ②특허행정 정보시스템 외부 고객 만족도(50%)	82.395	정량	결과	

18개 관리과제에 대한 성과지표는 다음과 같다.

성과 목표	관리과제	성과지표	측정방법 (또는 측정산식)	'26년 목표치	지표 종류		비고
					정량화	성격	
I. 넥스트 전략기술 육성을 위한 강한 지식재산 창출							
1. 첨단산업 중심의 R&D 혁신으로 우수 지식재산 창출							
	① 정부 R&D 효율성 제고 및 사업화 강화	① 특허동향 심층분석 기획전략 수용도(%)	시사점 반영 개수/ 설문에 응답한 과제에서 제시한 시사점 총 개수	61.7	정량	결과	
		② IP 활용 지원과제 지원기관 당 기술이전 건수(건)	IP활용 지원과제에 대한 기술이전 계약건수 조사	28.49	정량	결과	
	② 첨단산업 및	① 특허전략	해당년도 지원시	54.07	정량	결과	

성과 목표	관리과제	성과지표	측정방법 (또는 측정산식)	'26년 목표치	지표 종류		비고
					정량화	성격	
	기술안보 분야 특허전략 지원확대	수용도(%) (공통)	제안 받은 IP창출 전략의 실제 출원 건수 / 해당년도 지원시 기업 및 대학·공공연등에 제안된 IP창출 전략 건수 x 100				
		② 출원 특허의 표준안 반영률(%)	당해연도 표준특허 창출지원사업과 연계하여 출원된 총특허출원건수 중 표준안을 반영한 특허 출원건수의 비율을 조사 (표준안반영 특허출원 건수 / 총특허출원건수 x 100)	75.0	정량	결과	
2. 심사·심판 서비스 고도화로 신속한 권리화 지원							
	① 고품질의 심사· 심판 서비스 구현	① 특허 심사결과 출원인 수용률 (%)	특허 심사결과 출원인 수용률 =100 - 거절결정불복 심판청구율(=심판청 구건수/거절결정건 수 x 100)	98.41	정량	결과	
		② 결정계 심결 취소율(%)	특허법원 결정계 판결건수 대비 심결취소 비율결정계 심결 취소율(%) = (특허법원 심결취소건수/특허 법원 전체 판결 건수) × 100	18.46	정량	결과	
	② 미래 환경변화에 대응하는 합리적인 심사·심판제도 구축·운영	① 심사·심판 제도 개선 노력도(점)	특허고객만족도 조사를 통해 심사·심판제도 개선 전반에 대한 고객만족도 측정	81.07	정량	결과	
		② 제도개선 진척도(%)	특허, 상표, 디자인 법령의 체계 및 개정 절차의 진행 상황에 따라, 진척도를 차등 산출	100	정량	산출	
II. 국내외 지식재산 보호로 공정하고 우호적인 시장 조성							
1. 국내외 지식재산 보호체계 확립으로 권리자 보호							
	① 기술안보·공정질서 체계 확립을 위한 국내 지식재산 보호 기반 강화	① 지식재산의 형사적보호(명) (신규)	지식재산처 특별사법경찰 형사업건자 수 합계	761	정량	산출	
		② 기술유출 사건 해결 노력도(점)	영업비밀 사건 압수영장 발부건수x2 + 영업비밀 사건 송치	189	정량	산출	

성과 목표	관리과제	성과지표	측정방법 (또는 측정산식)	'26년 목표치	지표 종류		비고
					정량화	성격	
	② 국내 지식재산 분쟁대응 기반 강화	① 온라인 위조상품 모니터링 지원 브랜드(K-브랜 드, 건강·안전) 수(건)	국내 온라인 위조상품 적발·차단 실적이 있는 K-브랜드수 + 건강·안전 분야 브랜드 수 합계	328	정량	산출	
		② 영업비밀 보호기반 구축사업 만족도(점)	영업비밀 보호기반조성 사업 수혜자 대상 설문조사	92.4	정량	결과	
		③ 공익변리사 특허상담센터의 지식재산 보호 서비스 지원 건수(건)	공익변리사 특허상담센터가 제공한 서비스 지원실적 총 건수 (상담+서류작성+심판· 소송대리+컨설팅+설 명회+소송비용지원)	12,512	정량	산출	
	③ 해외 지식재산 분쟁대응 역량 강화	① NPE 모니터링 건수(건)	해외NPE 활동건수를 모니터링한 결과를 산출	3,994	정량	결과	
		② IP분쟁닥터 참여 기업수(건)	수출(예정)기업 대상 IP 전문가 교육 (IP분쟁닥터)에 참여한 기업수	1,000	정량	결과	
	2. 국제협력을 통해 우리기업에 우호적 지식재산 환경 조성						
	① 지식재산 선진 5개국 협약체 및 국가 간 협력을 통한 국제 질서 변화 선도	① 지재권 국제협약 체결실적(점)	국가 간 지재권분야 협약의 공식 산출물인 협약서를 유형화하여 가중치를 두어 합계 점수 산출	20.5	정량	산출	
	② 다자협력 및 협상을 통한 글로벌 지식재산 경쟁력 강화	① 국제규범 형성기여도(건)	다자논의 참가 실적, 글로벌 이슈 대응방안 보고, 통상협상 관련 국내 의견수렴 및 협의 건수로 측정	70	정량	산출	
		② 지식재산 나눔사업(ODA) 만족도(점)	지식재산 나눔사업(ODA) 만족도 = ①지식재산 나눔사업 수원국 만족도(70%) + ②지식재산 나눔사업 전문가 만족도(30%)	95.76	정량	결과	
III. 지식재산 활용을 촉진하여 혁신성장을 지원							
1. 지식재산 사업화·거래 활성화로 선순환 생태계 조성							
	① IP 금융 연계 등을 통한 중소기업의 사업화 및 거래 촉진	① 지식재산 투자잔액 (억원)(공통)	지식재산 투자를 통해 기업에서 활용되고 있는 자금 규모(투자잔액=투자 원금-회수원금, 모태펀드 특허계정 기준)	11,629	정량	산출	

성과 목표	관리과제	성과지표	측정방법 (또는 측정산식)	'26년 목표치	지표 종류		비고
					정량화	성격	
		② 지식재산거래 중개 계약 체결 가율(억원)(공통)	IP거래 중개 계약 체결 가율 합산	159.2	정량	산출	
		③ 지식재산공제 누적부금수납액 (억원)(공통)	지식재산공제 누적 부금 총액(가입기업 납부금 - 해지환급금)	2,836	정량	산출	
	② 직무발명 보상 문화 정착 및 국유특허의 민간 활용 촉진	① 기업의 직무발명 인식 확산도(점)	(직무발명 확산을 위한 기업 설명회· 컨설팅 수료 기업수 + 직무발명 인증기업수) /투입예산	3.71	정량	결과	
		② 국가직무 발명특허 실시건수(건)	1회 이상 실시 이력이 있는 국가직무발명특허권 건수를 측정	2,513	정량	결과	

2. 지식재산 기반 스타트업의 창업·성장 지원

① 지역 소상공인· 중소기업 성장 촉진	① IP 지원사업 만족도(점)(공통)	지식재산 창출지원 수혜기업의 IP서비스 만족도 조사 ((소상공인 IP 창출지원+지식재산 긴급지원+글로벌 IP스타기업 육성)/3)	91.11	정량	결과	
② 지식재산 기반 창업 촉진	① IP 컨설팅 효과도(점)(공통)	IP나래 프로그램 수혜기업의 IP경영인식 향상정도 IP 분쟁 예방 효과 및 IP활용 정도 설문조사 결과의 100점 환산	80.81	정량	결과	

IV. 미래 성장잠재력 확보를 위한 지식재산 기반 구축

1. 미래 지식재산 경쟁력을 견인할 창의적 인력 양성

① 지식재산 창출·활용 역량을 갖춘 미래인재 양성	① 발명교육 전문가 양성(명) (신규)	발명교육 전문가 풀(pool) 등록 규모 측정	678	정량	결과	
② 수요자 맞춤형 IP 통합교육 제공 및 교육 인프라 고도화	① 지식재산 교육과정의 종합 만족도(점) (신규)	종합 만족도 = (집합교육 만족도*0.5) + (이러닝과정 만족도*0.5)	83.3	정량	결과	

2. AI 등 첨단기술을 도입한 특허행정서비스 혁신

① 데이터 기반 특허행정 서비스 활용·확산	① 대민 지식재산통계 서비스(IPSS) 통계 활용 건수(건)	대민 지식재산 통계서비스 (IPSS) 통계 누적조회수	63,257	정량	결과	
	② 특허고객 전자납부 전환도 지수(점)	$A \div (A+B) \times 100(\%)$ (A : 특허수수료 전자납부금액 / B : 특허수수료 창구수납금액)	60.11	정량	결과	
② AI 등 신기술을 활용한 특허행정시스템 고도화	① 특허행정 서비스 만족도(점)	① 특허행정 지원서비스 이용자 만족도(50%) + ② 홈페이지 이용 고객 만족도(50%)	83.35	정량	결과	

성과 목표	관리과제	성과지표	측정방법 (또는 측정산식)	'26년 목표치	지표 종류		비고
					정량화	정격	
③ 특허 데이터 활용 촉진을 위한 품질관리 및 개방		① 대민검색서비스 (KIPRIS) 사용자 만족도(점)	대민검색서비스 (KIPRIS) 사용자 대상 설문조사	90.32	정량	결과	
		② 특허정보활용 서비스(KIPRIS plus)를 통한 지식재산 데이터 활용 건수(건)	특허정보활용 서비스 (KIPRIS plus)를 통한 Σ지식재산 데이터 활용(API, BULK 신청하는 상품의 개수)	7,941	정량	산출	

2. 2026년도 지식재산처 성과관리시행계획 분석

1) 전략목표 · 성과목표 · 관리과제 체계성 및 정합성 여부

지식재산처의 4개 전략목표는 각각 지식재산의 창출, 보호, 활용, 기반구축 분야를 대표하는 것을 알 수 있으며, 이는 지식재산 시스템이 중소기업이 글로벌 지식재산 경쟁력을 확보하여 '대한민국 진짜 성장'을 지원하기 위해서는 지식재산 창출·보호·활용·기반구축의 선순환 생태계 구축이 필수라는 인식에서 비롯된 것으로 파악된다. 정부의 정책기조 안에서 지식재산처의 역할을 지식재산 생태계를 통한 강력한 지식재산 시스템 구축으로 규정하고, 이를 포괄할 수 있는 4개 분야별 전략목표를 수립하였다는 점에서, 전략목표를 국정기조와 방향을 잘 반영하였다 볼 수 있다.

"전략목표 1. 넥스트 전략기술 육성을 위한 강한 지식재산 창출"은 "첨단산업 중심의 R&D 혁신으로 우수 지식재산 창출"과 "심사·심판서비스 고도화로 신속한 권리화 지원" 2개의 성과목표를 포함하며, 우리기업이 글로벌 경쟁력을 갖춘 우수한 지식재산을 확보하기 위해서는 R&D 단계에서부터 지식재산 관점의 효율적인 추진이 필수이고 이렇게 만들어진 지식재산이 심사·심판을 통해 권리화되어야 한다는 점에서 전략목표 1과 정합성이 높다. 각 성과목표별 관리과제를 살펴보면, 지식재산 창출 과제에는 "정부 R&D 효율성 제고 및 사업화 강화"와 "첨단산업 및 기술안보 분야 특허전략 지원강화"가, 심사·심판 과제에는 "고품질의 심사·심판 서비스 구현"과 "미래 환경변화에 대응하는 합리적인 심사·심판제도 구축·운영"이 포함되어 있는데, 이는 정부 R&D와 특허전략을 통해 우수한 지식재산을 창출하고, 고품질 심사·심판서비스와 제도운영을 통해 심사·심판의 품질과 속도를 개선한다는 점에서 각 성과목표와 정합성이 높다.

"전략목표 2. 국내외 지식재산 보호로 공정하고 우호적인 시장 조성"은 "국내외 지식

재산 보호체계 확립으로 권리자 보호"와 "국제협력을 통해 우리기업에 우호적인 지식재산 환경 조성" 2개의 성과목표를 포함하며, 우리기업이 확보한 지식재산에 국제적으로 경쟁력을 갖추기 위해서는 국내외에서 지식자산을 보호하는 공정경제가 구현되고, 국제적으로 동일·유사한 지식재산 제도의 특징 상 국제기준과의 조화와 우호적 지식재산 환경 구축이 필요하다는 점에서 전략목표 2와 정합성이 높다. 각 성과목표별 관리과제를 살펴보면, 지식재산 보호체계 확립 과제에는 "기술안보·공정질서 체계 확립을 위한 국내 지식재산 보호 기반 강화", "국내 지식재산 분쟁대응 기반 강화" 및 "해외 지식재산 분쟁대응 역량 강화"가, 국제협력 과제에는 "지식재산 선진 5개국 협의체 및 국가 간 협력을 통한 국제 질서 변화 선도"와 "다자협력 및 협상을 통한 글로벌 지식재산 경쟁력 강화"가 포함되어 있는데, 이는 국내외에서 지식자산을 보호하기 위해서는 최근 이슈가 되고 있는 기술안보에 대한 지원체계를 확립하고 국내외에서 우리기업에 대해 발생하는 분쟁에 대한 대응기반이 필수이며, 국제적으로 우리 지식재산이 통용되기 위해서는 지식재산 선진 5개국 협의체의 일원으로써 협력을 강화하고 다자간 협상으로 국제표준을 선도할 필요가 있다는 점에서 각 성과목표와 정합성이 높다.

"전략목표 3. 지식재산 활용을 촉진하여 혁신성장을 지원"은 "지식재산 사업화·거래 활성화로 선순환 생태계 조성"과 "지식재산 기반 스타트업의 창업·성장 지원" 2개의 성과목표를 포함하며, 지식재산이 우리 경제를 견인하는 시스템으로 거듭나기 위해서는 지식자산을 통해 경제적 가치가 창출되어야 하며, 이를 위해서는 사업화·거래를 통해 선순환 생태계 구조가 조성되고, 지식재산이 창업의 도구가 되어 경제의 저변을 강화해야 한다는 점에서 전략목표 3과 정합성이 높다. 각 성과목표별 관리과제를 살펴보면, 사업화·거래 과제에는 "IP 금융 연계 등을 통한 중소기업의 사업화 및 거래 촉진"과 "직무발명 보상 문화 정착 및 국유특허의 민간 활용 촉진"가, 창업·성장지원 과제에는 "지역 소상공인·중소기업 성장 촉진"과 "지식재산 기반 창업 촉진"이 포함되어 있는데, 이는 지식재산이 사업화의 도구가 되기 위해서는 지식재산 가치에 기반한 금융지원과 적절한 보상체계 마련이 필요하며, 지식재산이 경제성장의 저변으로 자리잡기 위해서는 지역과 소상공인·중소기업이 핵심이라는 점에서 각 성과목표와 정합성이 높다.

"전략목표 4. 미래 성장잠재력 확보를 위한 지식재산 기반 구축"은 "미래 지식재산 경쟁력을 견인할 창의적 인력 양성"과 "AI 등 첨단기술을 도입한 특허행정서비스 혁신" 2개의 성과목표를 포함되며, 지식재산이 우리 경제의 장기적 성장동력으로 자리잡기 위해서는 지식재산 분야의 인력 확보와 AI 시대에 뒤쳐지지 않는 행정지원 시스템이 필요하다

는 점에서 전략목표 4와 정합성이 높다. 각 성과목표별 관리과제를 살펴보면, 인력 양성 과제에는 “지식재산 창출·활용 역량을 갖춘 미래인재 양성”과 “수요자 맞춤형 IP 통합교육 제공 및 교육 인프라 고도화”가, 시스템 구축 과제에는 “데이터 기반 특허행정 서비스 활용·확산”, “AI 등 신기술을 활용한 특허행정시스템 고도화” 및 “특허 데이터 활용 촉진 을 위한 품질관리 및 개방”이 포함되어 있는데, 이는 우수한 지식재산을 창출할 수 있는 인력양성과 교육 인프라를 통해 우수 지식재산 인력이 지속적으로 양성되는 기반을 마련 하고, AI, 빅데이터에 기반한 행정시스템 구축과 민간 데이터 개방을 통해 민관의 지식재 산 데이터 활용 역량을 강화한다는 점에서 각 성과목표와 정합성이 높다.

3) 성과지표의 적절성 여부

‘26년 지식재산처 성과관리시행계획의 성과지표는 단순히 목표 달성을 용이하기 위한 지표로 구성하지 않고, 각 전략목표, 성과목표 및 관리과제를 대표하는 지표를 선정하여 도전적인 목표치를 설정함으로써 적극적인 지식재산 정책추진을 독려하는 것으로 판단된 다. 특히, 전략목표의 성과지표의 경우, 지식재산권 무역수지, 국제지식재산 지수 순위 등 지식재산처의 개별 사업과는 직관적으로 연계되지는 않더라도, 지식재산처의 정책이 영 향을 줄 수 있는 국가차원의 지표를 선정함으로써 지식재산이 국가 경제 전반에 기여할 수 있는 정도를 측정하고자 했다는 점에서 매우 바람직하다 할 수 있다. 또한, 전략목표- 성과목표-관리과제의 목표체계에 부합하도록 각 성과지표 역시 상위에서 하위로 이어지 는 지표체계를 갖추으로써 각 성과지표가 해당 목표체계에 적합하게 설정된 것을 알 수 있다.

2026년 성과관리시행계획에서는 8개 관리과제에 대해 총 11개의 성과지표가 수정되 었는데, 주된 사유는 관리과제 개편에 따른 성과지표 이관 및 신설, 사업환경 변화에 따 른 성과지표 변경, 관리과제를 대표할 수 있도록 기존 성과지표를 수정한 것으로 분석된 다.

'25년 성과지표	'26년 성과지표	변경(선정) 사유
I-1-① 정부 R&D 효율성 제고 및 사업화 강화		
특허동향 심층분석에 따른 전략 시사점 반영률	특허동향 심층분석 기획전략 수용도	· 성과지표 명칭변경
시사점 반영 개수/ 설문에 응답한 과제에서 제시한 시사점 총 개수	좌동	
I-2-② 미래 환경변화에 대응하는 합리적인 심사·심판제도 구축·운영		

'25년 성과지표		'26년 성과지표		변경(선정) 사유
제도개선 진척도(%)		제도개선 진척도(%)		
특허법, 상표법, 디자인보호법 및 시행령·시행규칙의 진척도 평가		특허, 상표, 디자인보호법 법령의 체계 및 절차의 진행 상황에 따라, 진척도 평가		
개정과정	진척도(%)	체계 / 절차	진척도	
입법 예고	30	법 공포	30%	
규제 심사	50	법제처 심의	25%	
법제처 심사	90	입안·입법예고	20%	
법령 공포	100	령/공포	20%	
		법제처 심의	15%	
		입안·입법예고 등	10%	
				• 보다 적극적인 법제도 개선 및 정책과제 추진을 위하여 진척도 평가기준을 하향하여 측정방법을 도전적으로 변경함

II-1-① 기술안보·공정질서 체계 확립을 위한 국내 지식재산 보호기반 강화

온오프라인 위조상품 단속 지원 실적(건) (공통)	지식재산의 형사적 보호(명)	
(오프라인) 위조상품 제조·유통업자에 대한 지방자치단체 단속지원 건수 + (온라인) 온라인·채택 모니터링을 통한 위조상품 단속실적	지재처 특사경 형사입건자 수 합계	· 관리과제 개편에 따라 소관 관리과제에 해당하는 상표특사경 실적만을 적용하고, 기술특사경 실적을 추가하여 과제를 대표하는 지표를 설정
영업비밀 보호기반 구축사업 만족도(점)	-	
영업비밀 보호기반조성 사업 수혜자 대상 설문조사	-	· 관리과제 개편에 따라 삭제

II-1-② 국내 지식재산 분쟁대응 기반 강화

신규	온라인 위조상품 모니터링 지원 K-브랜드, 건강·안전 분야 브랜드 수(신규)	
	국내 온라인 위조상품 모니터링을 통한 적발·차단 실적이 있는 K-브랜드 및 건강·안전 분야 브랜드 수	· 관리과제 신설에 따라 신규지표 발굴 및 적용
신규	영업비밀 보호기반 구축사업 만족도(점)	
	영업비밀 보호기반조성 사업 수혜자 대상 설문조사	· 관리과제 신설에 따라 지표 이관
신규	공익변리사 특허상담센터 지원 실적 총 건수	
	공익변리사가 제공하는 지원서비스 실적을 합산 (상담+서류작성+심판·소송대리+컨설팅+설명회+소송비용지원)	· 관리과제 신설에 따라 신규지표 발굴 및 적용

II-1-③ 해외 지식재산 분쟁대응 역량 강화

해외 NPE 및 상표무단선점 모니터링(건)	NPE 모니터링 건수 (신규)	
해외 NPE 활동 및 우리 기업의 상표 무단출원 건수를 모니터링한 결과를 합산하여 산출	해외 NPE 활동 건수를 모니터링한 결과를 산출	· 성격이 다른 두 지표를 단순 합산하여 신뢰성이 떨어진다는 평가위원 지적 반영

'25년 성과지표	'26년 성과지표	변경(선정) 사유
신규	IP 분쟁닥터 참여기업수(신규)	· 따라서, IP분쟁 사전 예방 정도를 측정할 수 있는 지표 추가
	교육 주관기관을 통한 참여기업수 자료 수집	

Ⅲ-1-① IP 금융 연계 등을 통한 중소기업의 사업화 및 거래 촉진

지식재산거래 중개생산성(억원/명)	지식재산거래 중개 계약 체결 기술료(억원)	· 향후 5년간 IP거래전문관을 대규모 추가 채용할 예정*이며, 채용 초기 전문성 부족으로 인한 생산성 저하로 인해 기존의 성과지표 유지 곤란 * ('25) 17명 → ('26) 22명 → ('30) 100명 · 실질적인 기술거래 시장 지원의 규모를 나타내는 기술료 지표로 이를 대체
지식재산거래 투입 인력 대비 IP 중개 계약 체결 기술료 규모	IP거래 중개 계약 체결 기술료 합산	

IV-1-② 수요자 맞춤형 IP 통합교육 제공 및 교육 인프라 고도화

지식재산 교육의 현업적용도	지식재산 교육과정의 종합 만족도	· 최근 활성화되고 있는 이러닝 만족도를 포함한 종합 만족도를 산출하여 지식재산 교육 전반을 포괄하도록 지표수정
연수원 교육과정 수료자 대상 7점 척도 만족도 조사	집합교육 만족도×0.5 + 이러닝 과정 만족도×0.5 ※ (집합교육 만족도) 연수원 집합 교육과정 수료자 대상 7점 척도 설문조사의 평균점수를 산출하고, 내/외부 교육생의 가중평균을 적용하여 산정 ※ (이러닝 만족도) IP아카데미 수료자를 대상으로 실시한 7점 척도 설문조사 점수 평균	

IV-2-① 데이터 기반 특허행정 서비스 활용·확산

특허고객 만족도(점)	특허수수료 전자납부 전환도 지수(%)	· 특허고객 만족도(점)가 임계치에 도달하여 특허수수료 납부지수로 대체
6개분야(상담센터+고객지원실+출 원+국제출원+등록분야+전자출원) 고객만족도 합 ÷ 6)	$A \div (A+B) \times 100(\%)$ (A : 특허수수료 전자납부금액/ B : 특허수수료 창구수납금액)	

특히, 기존 상표특사경 실적에 기술특사경 실적을 추가한 관리과제 Ⅱ-1-①과 기존 오프라인 교육 만족도에 이러닝 만족도를 추가한 관리과제 IV-1-②는 해당 관리과제의 범위 전반을 아우르도록 성과지표의 범위를 넓혔다는 점에서 매우 긍정적으로 판단된다.

반면, 관리과제 I-2-②, IV-2-①의 성과지표는 개선의 여지가 있는 것으로 판단된다. 관리과제 I-2-②의 성과지표인 “제도개선 진척도(%)”의 산출방식을 살펴보면, 100%를 상한으로 하는 “진척도”라는 명칭과 달리 제도개선 건별, 진척도별로 합산되는 점수지표에 해당하는데, 이러한 지표는 매년 전년 대비 상향하는 도전적인 목표치를 설정함이 바람직하며 이는 다른 지표와의 형평성을 고려해도 자명하다 할 수 있다. 하지만, 해당 지표는 진척도(%)라는 명칭에 따라 목표치를 매년 100%로 동일하게 설정하고 있으며, 이는

다소 소극적인 목표치에 해당한다. 2026년 해당 지표는 진척도 판단기준을 하향하여 전년도보다 도전적인 목표를 설정하였다고 하나, 이러한 산출방식 변경에도 지표의 본질적인 특성이 점수지표이고 우상향하는 목표를 가질 필요가 있다는 점은 변하지 않는다.

관리과제 IV-2-①의 성과지표인 “특허수수료 전자납부 전환도 지수”의 경우 기존 지표인 “특허고객 만족도”가 임계치에 도달하여 대체된 지표에 해당하며 ‘전체 특허수수료 납부금액 중 전자납부금액의 비율’을 의미한다. 하지만, 해당 관리과제는 지식재산 정보의 전략적 활용 및 확산 정책 수립, 경제·산업·R&D 도약, 지식재산행정 시스템의 글로벌 확산 추진, 정보화협력 등을 주요 골자로 하고 있어 수수료 제도는 전체 과제에 있어 비중이 크지 않은 것으로 판단되는 바, 해당 지표는 관리과제를 대표한다고 보기가 어렵다.

Ⅲ. 2026년도 지식재산처 자체평가계획 분석

1. 2026년도 지식재산처 자체평가 기본방향

지식재산처는 2026년 「정부업무 성과관리 운영지침」(국조실)의 지침을 적극 반영하여 단기 집중과제 선정·관리, 점검 강화, 국민평가단의 평가참여 유도 등을 중심으로 자체평가계획을 수립하였다.

특허청의 국조실 운영지침 반영계획의 주요내용

- ◆ (계획) 실생활의 불편함을 단기간에 해결하는 단기 집중과제를 균형감있게 선정 → 성과관리시행계획 수립시 관리과제 내 단기 집중과제를 선정, 가점(3점) 지표 신규 추가
- ◆ (점검) 연말 일회성 평가가 아닌, 분기별 성과점검을 통해 현안에 신속·유연하게 대응 → 기존 반기별 평가 외 3/4분기 평가를 신설하여 연말평가에 포함
- ◆ (평가) 정책 수혜가 완료되는 시점에 민간앱과 연동하여 국민평가단의 가입과 평가참여를 유도 → 소통24 플랫폼을 이용하여 단기 집중과제별 국민 만족도 조사

또한, 자체평가를 통해 국정운영을 지원할 수 있도록 자체평가 성과지표와 주요정책과제 성과지표의 연계 강화를 추진하고, 자체평가의 월별·분기별 집행계획을 주요정책과제의 세부이행계획과 일치시켜 효율적인 성과관리 도모할 계획이며, 이는 정부업무평가 기본법 제1조 “자율적인 평가역량의 강화를 통하여 국정운영의 능률성·효과성 및 책임성을 향상시키는” 목적에 매우 부합하다 할 수 있다.

2. 자체평가위원회 및 평가담당조직 구성 및 운영의 적절성

1) 2026년 지식재산처 자체평가위원 운영 근거 및 주요 임무 분석

지식재산처는 자체평가위원회 운영지침(지식재산처 훈령 제160호)에 의거 자체평가위원회 및 3개 소위원회 위원을 구성하고 있으며, 주요 임무는 ①성과관리전략계획 및 성과관리시행계획, 자체평가계획에 대한 자문·심의·의결, ②자체평가 대상 과제에 대한 자문 및 평가 등으로 임무가 부여되어 있다.

기 구성된 위원회를 지속 활용하되, 임기 만기 도래시 또는 특별한 사정이 있는 경우 위원 구성 변경 여부를 검토·적용하도록 하여 자체평가위원 구성에서 위원의 임기와 연임 기준을 적절하게 마련한 것으로 판단되며, 자체평가에 필요한 임무 또한 적절히 부여되어 있다고 볼 수 있다.

2) 2026년 지식재산처 자체평가위원회 구성 분석

2026년 지식재산처는 성과관리시행계획 추진상황 점검 및 평가를 위해 내·외부 전문가 21인으로 자체평가위원회를 구성(내부 1명, 외부 20명)하고 있고, 자체평가위원의 3분의 2이상이 민간위원으로 구성되어 있어 평가의 공정성과 객관성을 확보하기에 적절한 것으로 판단된다. 외부위원 중 학계가 60%(12명), 법조계 15%(3명), 연구계 5%(1명), 산업계 20%(4명)으로 특정 직업군이 60%를 넘지 않게 구성된 것을 알 수 있다. 또한 3개 부문별 소위원회(주요정책, 재정사업, 행정관리역량)를 구성·운영하고 있으며, 지식재산처 내부위원 1명은 1-3소위 위원을 겸직할 수 있도록 되어 있다.

자체평가 외부위원 중 학계의 인원이 상한치인 60%에 달하므로 보다 다양한 분야의 의견을 수렴·반영하기 위해 향후 외부위원의 구성을 보다 고르게 분포시킬 필요가 있다. 또한 외부위원의 전문성을 고려하여 3개 소위원회를 별도로 구성함으로써 다양한 안건에 대해 효율적으로 심의할 수 있는 체계를 갖추었으며, 내부위원은 3개 소위에 모두 포함됨으로써 외부위원의 의견을 정책에 반영할 수 있는 기반을 제공하는 것으로 판단된다.

3) 평가지표 및 측정방법 분석

2026년 지식재산처 자체평가는 4개 항목, 9개 평가지표를 통해 이루어지며, 2개 가점 항목을 포함한다. 이는 2025년 대비 1개 성과지표 신설, 1개 성과지표 삭제, 3개 지표를 변경하였으며, 1개 가점항목도 삭제·신설한 것이다.

■ 주요정책 부문 평가지표(□□□□: 자체평가위원회 평가항목)

평가항목		2025년 평가지표	배점	2026년 평가지표	배점
기본 항목	성과지표의 적절성(10점)	· 성과지표의 대표성	5점	· 성과지표의 대표성	5점
		· 목표값의 도전성	5점	· 목표값의 도전성	5점
	계획 수립의 충실성(10점)	· 이해관계자·전문가 등 의견수렴 및 반영 충실성	10점	· 국민 소통·참여 강화 노력	10점
	정책 집행 노력 (15점 → 20점)	· 추진계획 대비 집행이행도	5점	· 추진계획 대비 집행이행도	5점
		· 과제이행 노력도(협업, 갈등관리, 장애극복 등)	10점	· 민관 협업 등 과제이행 노력도	10점
				· 갈등요인 발굴·해소 노력	5점
	정책 성과 (65점 → 60점)	· 성과지표 달성도	10점	· 성과지표 달성도	10점
		· 성과지표 이외 계량화된 체감성과	10점	· 국민 체감지표 등 성과지표 이외 계량화된 성과	10점
		· 정책 효과	40점	· 정책 효과	40점
		· 이전 평가, 국회 등 지적사항에 대한 개선 정도	5점	(삭제)	
가점 (7점 → 8점)		· 국정과제·정부업무평가·갈등관 리 과제 기여도	5점	· 국정과제·정부업무평가·갈등관 리 과제 기여도	5점
		· 핵심과제 성과 달성도	2점	· 단기 집중과제 달성도(소통24)	3점

“국민 소통·참여 강화 노력”, “국민 체감지표 등 성과지표 이외 계량화된 성과”의 2개 지표 수정, “단기 집중과제 달성도” 가점항목 신설은 국민 참여를 독려하고 체감성과를 측정하라는 국무조정실 운영지침을 적절하게 반영한 것으로 보이며, 새정부의 정책성과를 적절하게 반영할 수 있는 평가지표로 여겨진다.

4). 자체평가 방법의 적절성 분석

지식재산처의 자체평가는 ‘통합성과관리’를 통한 주요 정책과제의 이행점검을 통해 ‘25년 특허청 업무계획, 주요 정책과제에 대한 체계적 관리를 위한 시행계획 등과 연계하여 자체평가 및 성과관리가 통합적으로 추진되고 있는 것으로 평가된다. 주요 정책 및 행정관리역량 부문은 정량지표는 지식재산처의 혁신행정담당관이, 정성지표는 자체평가위원회 소관 소위원회에서 시행하며, 최종적으로 자체평가위원회 전체회의를 통해 심의·의결된다. 자체평가의 일정은 특허청의 통합 성과관리 추진의 원칙에 맞추어 정책과제

를 과제의 성격에 따라 월별·분기별로 구분하여 추진실적을 점검하고, 매월 초 기관장 주재 간부회의를 통해 이행상황을 공유하고 있으며, 이는 자체평가위원회의 상반기 점검과 하반기 평가와 연계하여 체계적으로 운영하는 것으로 분석된다.

2026년 지식재산처 업무계획, 주요 정책과제에 대한 체계적 관리를 위해 성과관리 시행계획과 연계하여 '통합 성과관리' 추진을 계획하고 있는 것으로 판단된다. 방대한 평가자료의 작성을 위해 평가지원반이 적절히 기능을 하고 있으며, 위원별 전문성을 고려한 소위원회의 평가를 통해 해당 부문에 대해 객관적인 평가를 수행할 수 있는 평가방법을 적용 중인 것을 알 수 있다. 또한 계획수립부터 점검, 평가까지 소주기에 걸친 평가일정이 적절하게 계획되어 있으며, 특히 3/4분기 자체점검을 실시하고 연말 결과보고서에 반영하는 일정이 추가되는 등 국무조정실의 지침을 충실하게 반영하였다 볼 수 있다.

5) 자체평가결과의 활용 및 조치의 적절성

지식재산처는 자체평가에 대한 상시점검을 통해 환류과정을 강화하여 직무수행의 목적과 방향을 재정립하고 직무수행의 능력을 향상시키도록 평가결과의 점검과 환류조치를 적절히 활용하고 있다. 자체평가 결과를 정책개선, 예산수립 및 조직·인력운영의 각 분야에 활용하기 위한 계획을 수립하고, 개인성과에 반영하도록 한다.

자체평가결과가 정책개선, 예산수립 및 조직·인력운영의 3개 분야에 활용되도록 함으로써 자체평가가 정책방향 수립과 조직의 운영에 긍정적인 피드백을 줄 수 있도록 하고, 개인성과까지 반영되도록 하여 직원의 성과관리시행계획의 적극적 이행을 독려하고 있음을 알 수 있다. 특히, 관리과제별 점수에 가중치와 가감점을 적용하여 부서별 점수를 산정하고 조직평가에 반영하도록 함으로써, 자체평가결과가 개인 성과평가에 반영되는 과정에서 공정성을 확보하고 있다.

IV. 2025년 미흡부진과제에 대한 원인 및 개선방향 분석

1. (I-1-①) 정부 R&D 효율성 제고 및 사업화 강화

1) 미흡원인 분석

특히 빅데이터 분석이 부처 중심 수요에 편중되어 산업계 이슈 대응 등 민간 R&D 관

점에서의 지원은 다소 부족하며, 그간 관계 부처의 기술로드맵 구축 등 수요에 주로 의존하여 민간 영역에서 필요로 하는 특허 분석 수요를 고려하지 않은 것으로 판단된다. 또한, 정부 R&D 중 65%에 달하는 재원이 대학·공공연에 의해 수행되어 창출되는 특허량은 증가* 중이지만, 기술이전·사업화 등 활용률**은 정체되는 것으로 보인다.

* 대학·공공연 출원/존속 특허(건): ('18) 27,055/131,588 → ('24) 33,536/176,521

** 대학·공공연 특허 활용률: ('23) 27.0% → ('24) 28.5%

이는 산업계 수요가 반영되지 못한 특허의 양산*과 기술이전 전담조직(TLO)의 지식재산 전문인력·역량 부족** 등이 주요 원인으로 파악된다.

* 발명신고 후 TLO가 승계하여 특허 출원하는 비율은 94.8%에 달함

** 지식재산 전담인력을 보유한 기관의 비율은 49.8%, 변리사 보유 기관은 17.5%

2) 과제 개선방향

가. 특허 빅데이터 분석지원에 대한 산업계 수요 반영

①특허 점유율, 기술 부상도 등 지표를 활용한 정량 평가를 통해 심층분석 필요한 세부기술을 선정하고 ②빅데이터 분석 방법론 활용 및 국가별 산업정책·규제 등을 고려하여 투자 방향 등 제시할 필요가 있다.

< 주요 산업분야 대상 특허 빅데이터 심층 분석 절차 >



또한 산업계에서 대응이 시급한 특허 이슈를 선제적으로 발굴하여 관련 특허 빅데이터를 분석하고 산업계에 정보를 제공하며, 관계 부처, 전문가 등을 통해 특허 관점에서 시급히 대응이 필요한 분야*를 발굴하고, 관련 협·단체 등과 협력하여 분석을 추진해야 한다.

* (제약업계 예시) 제네릭, 바이오시밀러 시장 선점을 위한 5년 內 만료되는 글로벌 블록버스터 의약품 특허 분석 등

나. 현장의 수요를 반영한 공공 TLO 기술이전·사업화 지원

'기초컨설팅'을 확대하여 효율성을 높이고 IP 역량이 취약한 TLO 대상으로 컨설팅을 집중 지원하고, 소규모 대학·공공연을 위한 IP 경영 기초 컨설팅(진단 결과 리뷰 + 개선

사항 발굴 등) 확대 강화하여 실효성 제고할 필요가 있다. 대학·공공연 TLO 사업화 역량에 따라 성장지원 및 자립지원을 제공하여 IP 전문인력, 발명자 인터뷰, 재투자 체계 구축 등 현장 밀착형 컨설팅 강화로 공공 IP 사업화 역량 제고 견인해야 하며, 현장의 의견을 반영하여 TLO 스케일업을 위한 신규 정책을 설계하고 기술이전·사업화 규제 완화 정책 등 제도 개선 방안을 수립할 필요가 있다.

2. (Ⅱ-2-①) 지식재산 선진 5개국 협의체 및 국가 간 협력을 통한 국제 질서 변화 선도

1) 미흡원인 분석

'00년 이후 매년 개최되어 온 한·중·일 지식재산 최고위급회의가 개최 예정일('25.12.4-5) 직전 중국 측의 불참 통보로 취소('25.11.25)되었는데, 국가 간 정치·외교 관계가 지식재산 관련 회의 성사 여부에 직접적인 영향을 미치는 구조적인 한계가 있으며, 중·일 양국 간 갈등 심화로 연례회의가 무산된 것은 대외적인 정치·외교 변수의 불가항력적 영향에 기인한 것으로 보인다. 또한, 최고위급회의가 취소됨에 따라 당초 계획하였던 3국 간 합의문서 채택이 이루어지지 못하여 관리과제의 성과지표(지재권 국제협약 체결 실적) 목표치가 일부 달성되지 못하였다. 다만, 중·일 관계의 영향이 기관장급 회의에 집중되고, 실무회의·전문가회의 및 IP5 최고위급회의 등 다자 및 실무 차원의 논의는 정상적으로 진행되었다.

2) 과제 개선방향

가. 외교부 등 관계부처와 협조하여 국가 간 관계 악화에 대한 공동대응

한·중·일 최고위급회의의 연기·취소 가능성에 대비하여 관계기관 간 상황 공유, 의제 조정 및 후속 협의 절차 등을 포함한 대응체계를 정비하고, 외교 상황 변화에 따른 위험요인을 사전에 파악할 수 있도록 외교부 등과 수시 협의체계 구축 및 회의 개최 전 단계별 점검을 실시할 필요가 있다.

나. 협력이 단절되지 방지를 위한 보완적 협의체계 설계·운영

3국 간 실무회의, 분야별 전문가회의 등 보완적 협의 체계를 설계·운영하여 한·일 및

한·중 양자 간 신뢰 관계를 안정적으로 유지함으로써 동북아 3국 한·중·일 지식재산 협력의 연속성과 예측 가능성을 제고하여야 한다. 이를 통해 고위급회의 개최가 어려운 경우에도 실무급 협의 지속 추진 및 IP5 등 다른 협의체 논의를 통해 전체 국제협력 성과 저하로 이어지지 않도록 관리할 필요가 있다.

3. (Ⅲ-2-②) 지식재산 기반 창업 촉진

1) 미흡원인 분석

성과지표 3개 모두 '25년 목표치 산출시 최근 3년 실적치 표준편차의 절반(0.5σ)을 높혀 산출하였으나, 목표값의 도전성 만점 기준(1σ)보다는 낮은 것으로 분석되었다. 실제 각 사업 등을 통해 충분한 의견 수렴이 이루어졌고, 가시적 성과도 충분하나 자체평가 보고서에 일부만 포함*된 것이 확인되므로 향후 내용을 충분히 작성할 필요가 있다.

* 보고서에는 IP금융 관련 내용이 대부분으로 거래·사업화 성과 작성 필요

IP거래 지원의 경우 외부기술 도입에 대한 기업의 인식*, 민간 거래기관의 역량**이 부족하여 민간 중심의 IP 거래시장 형성에 애로가 있으며, IP금융의 경우 전반적인 실물경기 악화 및 코로나19 조치 종료 등으로 IP담보대출 부실률이 증가***하여 IP담보대출에 대한 은행권 불안 심화된 상황의 영향을 받은 것으로 판단된다.

* 중소기업개발비 중 외부기술도입 0.3% vs. 자체·공동개발 98.9% (중기중앙회, '24)

** 민간기관은 전체 기술거래기관의 77.3%를 차지하나, 거래 건수는 18%에 불과 ('23)

*** IP담보대출 부실률: ('22) 1.56% → ('23) 1.05% → ('24) 3.71% → ('25) 4.26%

2) 과제 개선방향

가. 사업목적에 부합하도록 계량적 성과 추가 제시

'IP금융·사업화·거래 관련 경영환경 개선 및 지원사업 활용 만족도' 등 정책효과를 체감할 수 있도록 하는 성과지표를 추가로 개발하여 사업의 효과성을 최대한 강조하고, 목표치의 도전성을 고려하되 현실성 있는 합리적인 목표치를 설정할 필요가 있다.

나. 의견 수렴·반영의 충실성, 정책 효과 제고

IP금융 관련 금융위, 금융기관뿐만 아니라 IP거래 관련 이해관계자 의견수렴, IP사업화

관련 창업기업, 투자사 등 의견을 수렴·반영하는 등 다양한 이해관계자의 의견을 수렴할 필요가 있다. 또한, 정책 효과성을 체감할 수 있도록 IP금융·거래·사업화 지원사업의 성과를 보고서에 충실히 반영하여 국민의 이해 증진시켜야 한다.

다. 지식재산 거래전문관 확충

담보 산업재산권 매입 확대 및 지식재산 거래 활성화를 위해 거래전문관을 확충하여 중소기업의 지식재산권 거래지원을 확대할 필요가 있다.