

## 왜 다시 기록관리 혁신인가?\*

소통, 기술, 협치를 향해

Why Again Record Management Innovation? : Towards Communication,  
Technology, and Governance

김익한(Kim, Ik Han)\*\*

1. 머리말
2. 정부와 함께
3. 기업과 함께
4. 시민과 함께
5. 민주주의와 함께
6. 역사와 함께
7. 세계와 함께
8. 맺음말

---

\* 2017년 국가기록원 R&D사업 ‘차세대 기록관리 모델 재설계 연구’의 일환으로 수행된 연구의 결과물 중 하나임.

\*\* 명지대 기록정보과학전문대학원 교수, (사)한국국가기록연구원장(ikhan@mju.ac.kr).

■ 투고일 : 2017년 12월 31일 ■ 최초심사일 : 2018년 1월 4일 ■ 게재확정일 : 2018년 1월 12일

## 〈초록〉

이 글에서는 2017년 새 정부가 들어선 지금 이 시점에 왜 다시 기록관리 혁신을 말하는가에 대해 밝히고 혁신의 방향과 전략에 대해 구체적으로 언급한다. 지금의 혁신은 참여정부 때의 혁신 정신을 잇되, 내재적 비판을 전제로 하여 그 방법과 내용을 새로이 해야 한다. 이 글은 혁신의 기본 방향을 “모두와 함께 하는 기록관리”로 설정할 것을 제안하고 있다. 민주적 지향을 갖되, 현장의 주체들을 위해, 현장에 있는 모든 이들이 함께 혁신을 진행하는 것이다. 정부 공공기관은 물론 시민과 기업들 모두가 기록관리의 현장에서 그 과정에 참여하고 성과를 공유하는 주체들이다. 민주주의의 현장도, 역사의 현장도, 그리고 기술혁신을 거듭해가는 세계의 흐름도 모두 중요한 기록관리의 현장들이다. 이 글은 이들 6개의 현장에서 지금 바로 진행해야 할 12개의 전략과제와 35개의 세부과제를 구체적으로 제시한다. 또한 최신 기술을 충분히 활용하고, 각 현장의 주체들과 소통하며, 모든 의사결정을 협치에 의해 내리는 방법적 혁신을 동반한 기록관리 혁신의 진행을 제안한다.

**주제어 : 기록관리 혁신, 내재적 비판, 민주주의, 소통, 기술, 협치**

## 〈Abstract〉

This paper will address why records management innovation needs to be considered and sought again in 2017 when Korea's new government was inaugurated, and it suggests the direction and strategies of the innovation. Now is time to inherit the innovative spirit of Roh's Participatory Government based on new methods and contents with immanent criticism. This paper proposes the innovation for the “records management by everyone,” where everyone involved needs to participate in and proceed with the innovation for the sake of democracy. Not just government offices but also corporations and even ordinary people need to participate in the process of records management and share the results. Records management is necessary

and required in places where democracy is practiced, where historical events occur, and where technologies are continuously innovated around the world. This paper proposes 12 strategies and 35 tasks in 6 sectors where records management is required at present. In addition, it also suggests a methodological innovation for using the latest technologies, communicating with every entity, and governing decision-making.

**Keywords** : record management innovation, the inherent criticism, democracy, communication, technology, governance

## 1. 머리말

왜 다시 기록관리 혁신을 말하고자 하는가? 이 질문에 답하기 위해서는 먼저 과거에 대해 잠시 논할 필요가 있다. 참여정부에서 진행한 국가기록관리 혁신사업, 그리고 그 이후 10년간의 쇠퇴를 단순하게 해석하자면, 혁신을 해서 자리를 잡아두었는데 10년간의 쇠퇴로 인해 다시 혁신을 해야 하는 상황이 되고 말았다고 하는 것이 타당할지 모른다. 아마도 많은 이들이 그리 생각할 것이다.<sup>1)</sup> 기본적으로는 같은 생각이지만, 그와 더불어 내재적 관점에서 기록관리 혁신을 다시 바라보아야 한다는 것이 필자의 문제의식이다.

이명박, 박근혜 두 정권이 지나는 동안 국가기록관리의 진전 혹은 유지를 위한 기록관리계의 노력이 없었던 것은 아니지만, 실제 실행의 현장에서는 그 아무것도 어찌해볼 수 없는 상황이었다. 표준 기록관리시스템을 만

---

1) “민주주의의 가치를 제도화하는 아카이브”라는 관점에서 지난 10년을 “쭈그러진 아카이브”로 평가한 조민지, 이영남(2017), 대통령 기록을 중심으로 10년간을 비판한 전진한(2016)을 비롯하여 많은 연구자들이 10년간의 기록관리의 쇠퇴에 대해 지적하고 있다. 2017년 7월에 있었던 ‘국가토론회’에서 “지난 10년의 기록관리가 ‘퇴행’이었음이 언급되었고(한국기록학회 외 2017), 한국기록학회 회장인 이소연은 오마이뉴스와의 인터뷰에서 지난 10년간을 “기록 탄압”의 시기였다고 일갈한 바 있다(이정환 2017).

들어 놓고 단 한 번도 버전업을 위한 규모 있는 예산을 받아본 적이 없으니 혁신의 산물이었던 시스템조차 결국 질곡이 되고 말았다.<sup>2)</sup> 기록관리의 혁신을 지속해갈 공공 영역에서의 지지 그룹이 취약했고 시민사회에서 역시 그 성과를 실감하기에는 혁신의 역사가 너무 짧았다.

이처럼 사정을 인정하면서도 필자가 내재적 비판의 필요성에 대해 문제제기를 하는 것은 노무현 전대통령의 죽음과 무관하지 않다. 결국 한국사회에서 그가 갖는 가치를 제대로 살려내지 못했고, 기록관리계의 부족함, 조급함, 끝까지 책임지지 못한 불철저함이 그의 죽음에 영향을 미치고 말았다. 내재적 비판을 전제로 하면서 노 전대통령이 그렸던 기록관리 혁신을 지속하려면 top-down이 아닌 bottom-up 방식에 대한 고민과 실행, 인본주의적 가치를 우선하는 혁신의 방향성을 명확히 해야 한다. 이렇게 할 때 비로소 기록관리 혁신은 민주적 지향을 유지하며 사람들에게 도움이 되도록 함과 동시에 밑으로부터의 개혁 방식을 취할 수 있으리라 보기 때문이다. 참여정부의 기록관리 혁신은 민주적 지향은 뛰어났지만 공무원들을 적으로 돌린 위로부터의 개혁이기도 했다. 그것은 노 전대통령이 원했던 방식이 아니었다.

세월호 참사는 현실과 함께 호흡하는 것의 진정한 의미를 다시 생각하게 했다. 우리 자신 각자가 변화하지 않는 사회 변혁이 헛될 수 있음을 깨우쳐 주었고, 그 어떤 당위나 이데올로기적 가치보다 현장에 존재하는 한 사람 한 사람이 귀하다는 것도 알려주었다. 참사 피해자 유가족들로부터 하늘로 간 아이들을 위해, 그리고 조금 더 나은 세상을 만들기 위해 기록하고 기억하는 일을 함께 하자는 말을 들으며, 기록관리 혁신이란 그 무엇보다 기록관리에 참여하는 사람들과 앞으로 그 기록을 활용할 시민들을 위해 이루어져야함을 깨달을 수 있었다(안병우 2015).

---

2) 2013년 『기록학연구』 37호에서는 “표준기록관리시스템의 평가”를 기획 특집으로 하여 황진현, 정상희, 박종연, 이경남의 분석을 실었으며, 38호에서도 박민영, 이보람의 논문을 실었다(황진현 2013; 정상희 2013; 박종연 2013; 이경남 2013; 박민영 2013; 이보람 2013). 이들 논문에서 표준기록관리 시스템의 문제점에 대해서 충분히 언급된 바 있다.

지난 몇 년간 남북정상회담회의록 사건(김익한 2014), 정윤희 기록파동, 국무총리실 민간인 불법사찰기록 폐기사건, 경찰청의 교육감 후보 성향조사기록 폐기사건, 그 외에도 최순실 기록 유출사건 등이 발생할 때마다 병어리 냉기습 앓듯 답답했다. 기록관리계가 대응할 수 있는 그 어떤 길도 보이지 않은 채 ‘기록이 없는 나라’로 다시 전락해가는 상황을 망연자실 지켜보며, 후회와 인내를 거듭해야했다. 후회, 반성, 인내를 반복한 후 지금의 새로운 상황을 맞이했고, 그리하여 결론을 내재적 비판을 전제로 한 “다시 기록관리 혁신”이라고 내린 것이다. 다시 하는 혁신이지만 우리 자신에 대한 반성에 기초하여 과거와는 다른 혁신을 해야 한다고 생각하게 된 것이 필자가 이 글을 쓰게 된 이유이다.

## 2. 정부와 함께

국가기록관리의 핵심 현장은 정부 공공기관들이다. 좀 더 넓게 보면 기업들, 시민들 모두가 기록관리의 현장에서 그 과정에 참여하고 성과를 공유하는 주체들이다. 민주주의의 현장도, 역사의 현장도, 그리고 기술혁신을 거듭해가는 세계의 흐름도 모두 중요한 기록관리의 현장들이다. 다시 기록관리 혁신을 생각할 때 이 현장들에 발을 딛고 서는 것이 무엇보다도 먼저라고 생각한다. 그래서 필자는 혁신의 기본 방향을 “모두와 함께 하는 기록관리”로 설정할 것을 제안한다. 민주적 지향을 갖되, 현장의 주체들을 위해, 현장에 있는 모든 이들이 함께 혁신을 진행하자는 것이다. 모두와 함께 한다 함은 배제와 강요를 지양하고, 주체들의 요구를 제대로 반영하여, 그 주체들이 나서서 혁신을 진행함을 뜻한다. 그렇게 할 때 비로소 현장에서의 실행을 중시하며 주체들 스스로가 기록관리의 지속적 성장을 담보하는 위치에 설 수 있다. 부제에 단 소통, 기술, 협치는 그러한 지속 성장을 지지하는 핵심적 방법이 될 것이다.

“모두와 함께 하는 기록관리”의 출발은 “정부와 함께”이다. 100만이 넘는 공무원 모두가 기록관리야말로 업무의 질을 높이고 투명성을 쉽게 증명하며 시민 서비스의 자원을 풍부히 하는 값진 일이라고 생각한다면 기록관리 혁신과 지속 성장은 이미 달성된 것이나 마찬가지일 것이다. 공무원 스스로가 기록관리의 주체로 나서는 길을 모색할 때 비로소 “정부와 함께”하는 혁신을 이뤄낼 수 있다.

무엇보다도 먼저 갖춰야 할 것은 공무원의 기록관리에 대한 욕구조사 체계이다. 공무원은 기본적으로 기록을 남기거나 공개하려 하지 않는다는지, 기록관리를 문서수발업무 정도로 폄하해 본다든지, 본연의 업무를 방해하는 귀찮은 일이라고 생각한다든지 하는 일방적 평가는 구시대적이며 정확하지 않다.<sup>3)</sup> 이러한 평가는 공공서비스의 질이 높아지고 있는 일반적 현상과 맞지 않고, 혹 일부 그런 생각을 하는 공무원이 있다 하더라도 부분을 전체시 하는 오류에 해당하며, 더구나 공무원들의 기록관리에 대한 다양한 요구들을 사상한 부정적 단순화의 우를 범하는 것이기 때문이다. 행정서비스 영역에서 시행되고 있는 다양한 욕구조사 방법론(신종화 1999; 이신영, 이재모 2009)을 기록관리에 적용시켜 기록 욕구조사 방법론을 개발하고, 이에 따라 3년 주기의 전문조사와 1년 주기의 기본조사를 시행하여 공무원들의 기록에 대한 다양한 요구내용을 파악하고 이를 기록관리에 반영하는 메커니즘을 갖춘다면, 공무원들의 참여와 지지에 의한 기록관리의 성장 기반을 마련할 수 있을 것이다. 기록 업무를 전문으로 하는 기록연구사의 제1의 책무는 욕구 파악과 그 욕구에 대한 적극적인 대응이어야 함은 두말할 필요 없다.

욕구조사의 결과에 따라 여러 사업이 가능하겠지만, 무엇보다도 직접적으로 공무원들에게 필요한 것은 업무에 참조가 되는 기록정보를 체계적으

---

3) ‘엘리트 모델’에 의한 기록혁신 방식에 대해 지속적으로 문제가 지적되어 왔고(김익한 2007), 기록연구사들의 직무 특성 분석에서도 동료 공무원들에 대한 의식, 교육의 필요성 등이 제기되어 왔지만(정하영, 강순애 2013), 실제로 공무원 모두를 기록혁신의 주체로 세우기 위한 구체적인 논의는 충분하지 않았다.

면서도 풍부하게 제공하는 일이다. 표준 기록관리시스템이 개발 보급된 지 10년이 훌쩍 지났음에도 불구하고 업무관리시스템에서 팝업을 띄워 표준기록관리시스템의 기록을 열어보는 것조차 되지 않는 상황에서<sup>4)</sup> 공무원들의 기록관리에 대한 지지를 이끌어 내는 것은 무망할 뿐이다. 업무 수행 시 필요로 하는 법령·규정들, 지침·표준·매뉴얼들, 관련 통계들, 유관 업무에서 만들어진 기록들, 해당 업무의 지난 기록들을 일목요연하게 제공하는 것이야 말로 공공기록 서비스의 출발이 되어야 한다. 좀 더 발전시켜 해당 업무 관련 해외 사례, 민간의 유관 정보들까지 종합으로 찾아내어 담당 공무원에게 제공한다면 기록관리는 공공업무에서는 없어서는 안 될 존재로 자리매김 될 것이다. 시스템을 통해 필요 정보를 기록연구사에게 요구하면 이에 대응하는 원스톱 정보제공 체계까지도 장기적으로는 고려해볼직하다. 기록연구사의 수를 늘리고 각급기관 기록관리기관의 조직과 기능의 변화발전이 전제된다면 가능한 일이다.<sup>5)</sup>

기록관리가 업무관련 정보를 제공하는 역할을 제대로 하기 위해서는 시스템들 간의 연계를 강화하는 조치와 기능·주제 시소러스와 같은 도구를 개발하는 일이 함께 진행될 필요가 있다(이해영 외 2014; 박지영 외 2017). 기능·주제 시소러스는 단지 키워드의 상관성에만 의존하는 것이 아니라 공무원들의 정보 요구를 충분히 조사 반영하여 개발해야 한다. 민간이나 외국의 정보를 제공하기 위해 업무정보 분석·수집 인공지능과 같은 미래 지향형 도구를 개발하는 것도 고려할만하다. 기록관리기관이 이 인공지능

4) 주로 기록연구사의 시스템 활용에 대한 분석이기는 하지만 이소연의 두 연구(2015a, 2015b)는 실제로 현장에서 제대로 활용되지 못하고 있는 표준기록관리시스템의 현실을 잘 말해주고 있다. 처리과에서의 활용이 미진하게 나타난 이유는 표준기록관리시스템의 기능 자체가 업무를 수행하는 공무원들이 원활하게 데이터를 활용하기 어렵게 되어 있기 때문이다.

5) 현재 각급기관 '1인 기록연구사 체제'는 최소한 정보제공전문 기록연구사, 관리전문 기록연구사, 시스템전문 기록연구사로 구성되는 '3인 기록연구사 체제'로 전환되어야 한다. 기록연구사의 업무과중과 정보공개를 비롯한 업무영역의 전문화의 필요성에 대해서는 서혜란, 옥연호(2008), 임진희, 이준기(2010), 정하영, 강순애(2013), 윤은하, 김수정(2015), 유현경, 김수정(2016), 강주현, 이영학(2017) 참조.

을 이용하여 업무 담당자가 필요로 할 정보들을 수집·편집하고, 이를 선제적으로 제공하는 적극적인 대 공무원 기록정보 제공 기능을 수행한다면 기록전문가와 업무전문가의 협업관행도 정착시켜 갈 수 있다.

공무원들은 기록정보를 소비하는 주체임과 동시에 공공 기록을 생산하고 시민에게 제공하는 주체이기도 하다. 따라서 기록관리 혁신을 통해 공무원들의 기록 생산·제공 업무를 효율화하는 것 역시 중요한 과제이지 않을 수 없다. 지금까지 공무원들은 법령에 따라 보존기간 책정, 공개여부 구분 등의 기록 업무를 강제적으로 수행할 수밖에 없는 위치에 있었다. 실제로는 업무관리시스템에서 선택란을 몇 번 클릭하는 것에 지나지 않지만, 그럼에도 불구하고 그들은 왜 자신들이 이런 ‘귀찮은 일’들을 해야 하는지 납득하지 못하고 있었다. 공무원들은 매일같이 무의미함과 귀찮음을 느꼈을 것이고 이런 작고 일상적인 과정을 통해 점점 더 기록관리로부터 이반해갔을 지 모른다. 공무원들을 대상화하고 제도적으로 강제해서 그들로 하여금 뭔가 기록관리에 필요한 행위를 하게 하는 식의 발상이 낡은 부정적 결과이다.

이 문제의 근본 원인은 공무원들에게 정말 의미 있는 기록 생산·관리·제공의 역할을 부여하지 않았던 데서 찾아야 한다. 업무에 의미가 있다면, 그리고 스스로의 업무내용을 증명하는데 도움이 된다면, 심지어 시민들에게 잘 정리된 기록정보의 내용을 전달할 수 있다면, 그런 기록 업무를 공무원들이 마다할 리 없다. 더구나 기록관리 혁신을 통해 기록의 생산·관리·제공 관련 업무가 효율화된다면<sup>6)</sup> 공무원들은 그것을 ‘귀찮은 일’이 아니라 의미 있는 일로 받아들이기 시작할 것이다.

---

6) 2005년에는 대통령비서실에서, 2006년에는 과학기술부에서 ‘기록관리기준 템플릿’의 개발을 시도하였다. 전자는 간단한 ‘뷰잉 기능’의 형태로 시스템에 탑재하여 업무담당자들이 사용하게 하였고, 후자는 부처통합 등의 와중에서 그 결과물을 현장 공무원들이 사용하게 하는 데 이르지 못하는 못하였다. 기록건 유형별로 기준관리 추천 값을 설정하여 현장 공무원에게 제공함으로써 기록관련 업무의 편의성을 도모하려는 시도였다. 그 방법 등에 대해서는 이미영(2007) 참조. 최근 서울시에서 이러한 문제들을 조금 더 진전된 형태로 해결해보려는 의지를 가지고 시스템 혁신 사업을 시도하고 있어 주목된다 (이세진, 김화경 2016).

이를 위해서는 기록 생산의 방식과 이를 수행하는 시스템의 개선이 이뤄져야 한다. 참여정부 시절 이지원시스템을 개발할 때 업무 구상, 일정계획, 업무 프로세스의 정의, 개별 업무의 결재와 기록화, 업무의 평가 등을 체계적으로 통합 처리할 수 있도록 하고, 이들 모두를 자동적으로 기록으로 생산·관리할 수 있도록 기능을 설계한 바 있다. 하지만 현재 공공기관이 사용하고 있는 온나라시스템에는 이지원시스템의 그런 구상들이 온전히 포함되지 못했고, 또 10년 이상 세월이 지난 지금으로서는 그 기능적 한계가 명백한 실정이다. 온나라시스템의 기록 생산·관리 기능을 상당 수준 개선하는 것을 출발로 하여, 새로운 차원에서의 기록 생산·관리 및 제공 업무의 최적화와 효율화가 진행될 필요가 있다.

기록을 철, 건의 개념에 속박하는 것은 관리편의주의의 산물이다. ‘공문서 철, 건’의 출발이 멀리 일제 때까지로 거슬러 올라간다는 점에서 볼 때 기록철, 건은 전자기록 시대에 어울리지 않는 구태의연한 개념이기도 하다(설문원, 천권주 2005; 이승억, 설문원 2016). 기존의 개념을 기계적으로 적용한다면 업무 일정이나 구상 메모, 혹은 이메일로 교신한 내용, 참고한 통계 등은 기록건에 해당하지 않는다. 공무원(업무가 협업적으로 진행된다면 여러 부서의 공무원)이 업무를 수행하면 구상, 참고자료 수집, 회의, 업무계획, 일정설계, 예산 집행, 다양한 결재, 업무 종결과 평가 등과 관련된 기록이 나와야 정상이다. 하지만 이 모든 것들 중 중요한 것을 뽑아서 정성스럽게 기록철로 편성하는 공무원은 아무도 없다. 현재의 건 등록, 철 등록의 기계적 방식을 사용하는 한 철저한 기록의 생산과 ‘정성스런 철 편성’이란 너무도 어렵고 귀찮은 일일 뿐이다.

이에 대신해서 유연한 기록물, 기록물꾸러미의 개념을 도입하는 등 새로운 시도가 필요하다. 기존의 철, 건의 개념과 형태적으로는 유사하나 기록물과 꾸러미의 정의를 좀 더 다양하고 유연하게 함으로써 공무원들이 일을 하면서 형태, 크기, 개수 등과 상관없이 쉽게 기록을 등록하고, 그것을 꾸러미에 넣고 빼고 편집하고 할 수 있게 하자는 것이다. 노트북을 켜 놓고 업무

회의를 하면 음성 혹은 화상 회의록이 만들어져 원 클릭으로 등록이 가능하고, 구상 메모 차원에서 쓴 비정형 텍스트 파일이나, 주고받은 메일 중 남기고 싶은 것들을 선택해서 쉽게 기록으로 등록하게 하는 등의 편의성을 갖추는 것이 관건적 요소 중 하나이다. 이렇게 만들어진 기록들 중 보존해야 하는 것, 업무 참조의 핵심지식이라고 판단되는 것, 시민에게 제공할 것, 버릴 것 등을 해당 꾸러미에 잡아끌어 넣어 두었다가 업무가 종료되면 정성껏 편집해서 여러 개의 꾸러미를 완성하게 하는 방법이 가장 익숙하고 효율적일 것이다. 꾸러미 편집기에서는 업무 담당자가 필요하다고 판단되는 내용을 간단히 서술하고, 여기에 중요 기록들이 쉽게 링크될 수 있도록 하여, 보존 기록, 제공기록의 업무 재현성과 가독성을 강화시키는 것이 바람직하다.

기록관리의 제도 면에서도 최적화 조치가 요구된다. 우선 단위과제를 단위로 7단계의 보존기간을 적용하는 기계적 방식을 근본에서 혁신하여, 설정 단위를 기록물 단위, 꾸러미 단위 등에서 모두 자유롭게 할 수 있도록 함과 동시에 기간 설정 역시 기록물의 성격에 따라 유연하게 할 수 있도록 바꿀 필요가 있다(설문원 2013). 공개 제공과 관련해서도 전체 공개 설정, 꾸러미 내의 일부 기록에 대한 부분 비공개 설정 등을 가능하게 함으로써, 기록의 생산·관리 및 제공업무를 수행하는 공무원에게 최대한의 자율권을 부여하는 방향에서의 혁신이 요구된다. 뒤에서 언급하겠지만, 기록의 의도적 비생산, 무단폐기, 비공개 행위에 대해서는 부존재와 비공개 공익침해심사제도를 도입하여 강력하게 처벌함으로써 자율권과 동시에 책임성을 강화하는 것도 반드시 필요한 조치이다.

#### [전략방향 1 : 정부와 함께]

전략과제 1-1 : 업무정보 제공 기능의 극대화

세부과제 1-1-1 : 공공기관의 기록정보 욕구조사 제도 도입

세부과제 1-1-2 : 기록관리기관의 정보욕구 대응 능력의 제고

세부과제 1-1-3 : 업무관리/기록관리시스템의 기록정보제공기능 개선과 연계강화

세부과제 1-1-4 : 기능·기록정보시소러스, 업무정보분석·수집 인공지능의 개발

전략과제 1-2 : 기록 생산·관리 및 제공업무의 최적화·효율화

세부과제 1-2-1 : 업무관리시스템에 기록 자동등록, 꾸러미 편집기능 도입

세부과제 1-2-2 : 보존기간/공개제공 구분제도 정비

세부과제 1-2-3 : 과 단위, 개인 단위 기록 생산·관리·제공 능력제고 및 자율성 강화

### 3. 기업과 함께

정부만의 기록관리 혁신을 추진하던 시대는 지났다. 정부, 기업, 시민사회 모두가 주체가 될 때 비로소 bottom-up 방식의 혁신, 문화로서의 혁신이 가능하다. 정경유착, 밀어붙이기식 시장 잠식, 투명하지 못한 경영방식을 아직도 버리지 못하는 기업의 현실 때문에라도 기업은 이번 혁신에 함께해야 한다. 1인당 국민소득 3만불 이상의 유럽 선진국들은 공통적으로 시장의 무질서를 극복하고 투명하고 양심적인 기업경영의 문화를 확립해간 역사를 갖고 있다. 정체된 우리 경제의 출구를 투명경영과 정보기술력의 제고에서 찾아야 한다는 목소리가 여러 분야에서 제기된 바 있다.<sup>7)</sup> 투명경영의 미래를 위해 기업기록관리의 기반을 구축하고, 정보기술력의 제고를 위해 공공 기록정보의 활용을 극대화하는 지향이라면, 기업도 이번 혁신의

---

7) 김동춘, 김찬호, 정태인, 조국, 손아람 등 학자와 작가 5명이 대담한 책, 『입에 풀칠도 못하게 하는 이들에게 고향』에 우리 기업의 문제와 그 해법에 대한 지식사회의 사고동향이 잘 나타나 있다(김동춘 외 2016).

주체로 함께 할 수 있을 것이다. 기록관리 혁신의 두 번째 전략방향은 이런 의미를 담아 “기업과 함께”로 설정하였다.

정보기술 공유체계의 구축은 공공 영역의 폐쇄성으로 인해 오랫동안 정체되어 왔다. ‘정부 3.0’을 추진하면서 공공데이터의 개방을 시도한 것은 정보공유의 물꼬를 텃다는 점에서 높이 평가할 만하다. 하지만 실제 현장에서는 의식과 문화의 전변을 동반하지 않는, 형식적이고 제한적인 수준에서의 개방이 진행되었고, 기업 현장에서 역시 데이터의 요구와 활용에 적극적이지 않았다. data.go.kr류의 플랫폼을 중앙, 지방정부 할 것 없이 막대한 예산을 투입하여 만들었지만 정보데이터 제공자 위주의 성격을 넘어서지 못하고 있는 실정이다.

이러한 상황을 야기한 원인은 크게 두 가지로 정리할 수 있다. 하나는 정보데이터를 기록으로 포착하여 상시적으로 관리하지 않은 상태에서 일부 정보데이터만을 선택·가공하여 개방하는 방식을 취했기 때문이다. 다른 하나는 기업에서 필요로 하는 정보가 무엇인지를 소통하는 데서부터 출발하지 않았기 때문이다. 자의적 판단에 의한 정보데이터 제공은 판단과 가공에 소요되는 시간과 노력의 측면에서 비효율적이며, 수요자의 요구와 무관하게 진행된다는 측면에서 효과적이지 않다. 정부가 보유하고 있는 산업 관련 기록정보데이터를 효율적, 효과적으로 제공하기 위해서는 이 원인적 요소들의 문제를 풀고 가는 것이 우선이다.

기록관리계가 데이터 셋의 보존, 공유의 문제를 논하기 시작한 지 벌써 10년이 지났다. 정보시스템들의 가치평가와 유형구분, 데이터 아카이빙의 주기 설정, 보존 데이터 셋의 정의, 보존과 재현의 방법정의 등에 대해 꽤 현실적인 대안을 이미 내놓은 바 있다(현문수 2005; 조은희, 임진희 2009; 임진희, 조은희 2010a; 임진희, 조은희 2010b; 안대진, 이해영 2013; 김유승 2014; 이상백 외 2015; 왕호성, 설문원 2017). 하지만 정보시스템에 들어 있는 이러한 귀중한 데이터들을 기록으로 포착해서 관리하는 일은 지금도 이뤄지지 않고 있다. 이유는 정보시스템의 ‘관리권’을 가진 부서와 기록부서와

의 협업이 가능한 문화가 아니기 때문이다. 데이터 셋 기록관리를 위해서는 이 문제부터 풀어나가는 것이 필요하다. 이 문제를 풀 수 있다면 정보시스템에 들어 있는 유의미한 데이터들을 항시적으로 평가하고 관리하며 보존하는 상황을 만들 수 있으므로, 지금과 같이 별도로 선정·가공의 과정을 거치지 않아도 양질의 정보데이터의 공유체제를 실현할 수 있다. 시스템적으로는 데이터 셋 관리 플랫폼을 새로 만들고 현재 분산되어 있는 data.go.kr류의 사이트들을 연계하는 방식이 바람직할 것이다.

기업들이 어떤 정보데이터를 필요로 하는지에 대한 수요조사와 산업관련 중요 정보데이터가 무엇인지에 대한 분석도 적절한 정보데이터를 제공하기 위해 선결해야할 과제이다. 산업 별로 요구되는 중요 정보데이터에 대한 분석틀을 중심에 놓고 산업/기업/중요 정보데이터/정보데이터 수요 등을 데이터베이스로 구축하고 주기적으로 이를 버전업 해간다면, 수요와 중요도에 즉한 정보데이터 제공체제를 구축할 수 있다.

“기업과 함께”에서 고려해야할 또 다른 과제는 기업 기록관리의 기반을 구축하는 것이다. 공인전자문서센터 사업 등 기업의 기록·데이터 보존의 문제가 논의되고 실행된 지 10년이 훌쩍 넘어버렸다(심상렬 2004; 김성겸 2007; 송병호 2011; 이경남 2016). 공인전자문서센터의 사업이 확장되면 자연스럽게 기업 기록관리 전반도 스스로 성장해갈 것이라는 기대도 없지 않았다. 인증제를 도입하는 MS표준의 하나로 ISO 30300이 발표 되었을 때 이의 보급이 기업 기록관리의 저변을 확대할 것이라는 관측도 있었다(정기애 2010; 류가현, 김희섭 2012; 김효선, 김지현 2014; 박용기, 정연경 2016; 강동균, 이해영 2016). 하지만 이런 전조들에도 불구하고 결국 기업들은 체계적인 기록관리를 외면해왔다. 이유는 위로부터의 준강제적 방법을 위주로 기업 기록관리의 활성화를 기해왔던 데서 찾아진다.

기업도 체계적인 기록정보의 관리를 필요로 하지만, 적어도 공공성과 공유의 가치 실현을 목표로 하는 공공기록관리와는 지향과 내용을 달리하는 체제를 구상했을 때 비로소 기업 기록관리는 실행 가능하다. 경쟁 구도 속

에 존재하는 기업들이 기술 관련 기록정보들을 비밀로 관리하는 것은 당연한 일이다. 공공성을 지향하는 기록관리에 기업들이 보수적 반응을 보이는 것은 기본적으로 기업의 기술적, 영업적 기밀을 보호하려는 ‘동물적 감각’ 때문이다. 하지만 다른 한편으로는 핵심 기술을 포함하지 않는 전제라면, 생산과정을 보여주는 기록들은 제품의 품질을 증명하는 수단이 될 수 있다. 경영 관련 기록 역시 투명성을 증명하는 수단이 될 수 있으며, 법률적 쟁송에 대응하기 위한 기록 역시 기업으로서 중요하지 않을 수 없다(설문원 2015; 설문원, 이해인 2016; 정미리, 임진희 2016; 유준상, 임진희 2016). 기업의 이러한 양면성을 고려할 때, 기업 기록관리의 혁신은 기업의 이해를 보호함과 동시에 제한적인 영역에서 최소수준의 강제를 수반하는 전략방향에서 진행되어야 그 현실성이 보장된다. 장기적 관점에서 기업 기록관리를 성장시키는 것을 목표로 하되, 초기 단계에서 취할 수 있는 수준의 지원과 강제를 조화시켜가는 지혜가 요구된다고 하겠다.

기업기록정보관리 기술지원센터와 같은 기구를 운영하는 방법을 생각해 볼 수 있다. 기업 기록관리를 시작하려는 곳을 대상으로 프로세스, 분류·기술 등의 기축체계, 물리적 보존 방식 등을 컨설팅하고, 중소기업과 같은 곳에는 이에 더하여 공간이나 하드웨어·소프트웨어 등을 지원한다면 기업 기록관리의 기반을 구축하는데 도움이 될 것이다. 기록관리에 대한 체계적인 교육지원도 현 상황에서는 반드시 필요하다. ISO 30300(기록경영시스템)의 도입은 품질경영이나 환경경영 등과 함께 경영의 질을 세계수준으로 끌어올리는 데 일조할 것이다. ISO 30300 시리즈의 기본표준은 현행대로 부합화 표준으로 운영하되, 인증과 관련된 부분은 한국 기업의 실정에 맞추어 KS 표준으로 신규 제정하여 운영하는 방안도 고려해볼 만하다.

공공기록관리법을 “기록정보관리 기본법”으로 전면 개정하여 공공영역뿐만 아니라 기업과 사회의 기록관리에 대해서도 최소한의 규제와 권고를 할 수 있도록 해야 할 시대가 도래 하였다(안병우 외 2012). 이는 새롭게 대두되고 있는 시장, 기업, 사회의 공공성 확장의 논의와 맞물려 있음과 동시에

기업경영의 투명성을 제고해야 하는 우리 사회의 사정과도 부합된다. 또한 이는 기업, 사회단체, 시민 모두가 이제 기록관리의 주체로서 성장하여, 더 이상 기록관리가 기록전문가들의 고립된 ‘전유물’이 되지 않도록 하려는 기록관리 혁신의 열린 지향과도 일치한다.

#### [전략방향 2 : 기업과 함께]

전략과제 2-1 : 산업 관련 기록정보데이터의 수요 파악과 제공 체제 구축

세부과제 2-1-1 : 데이터 셋 기록관리의 협업체제와 프로세스 정립

세부과제 2-1-2 : 데이터 셋 보존관리 플랫폼 구축 및 기존 시스템 연계

세부과제 2-1-3 : 기업의 기록정보 수요 조사체제 확립

전략과제 2-2 기업기록관리 기반 구축

세부과제 2-2-1 : 기업기록정보관리 기술지원센터의 설립 운영

세부과제 2-2-2 : 기록경영시스템의 도입과 인증제 운영

## 4. “시민과 함께”

우리 사회의 기록에 대한 시민의식은 불행하게도 참여정부의 기록혁신 사업과 같은 긍정적 계기에 의해서보다는 정윤희 문건 파동, 최순실 기록유출 사건과 같은 부정적 계기에 의해서 더 높아져 왔다. 긍정적 계기들에 의해 시민의식이 높아지는 과정을 겪었다면, 그 의식은 시민들 스스로가 시민사회 아카이브를 만들어 성장시키는 실천의 경험으로 발전했을지 모른다. 하지만 우리 사회의 현실은 그렇지 못했다. 서구의 기록관리 현실과 우리 현실과의 차이를 단적으로 드러내는 것이 바로 이 대목이다. “시민과 함께”

라는 혁신의 전략방향은 그런 의미에서 근본적이며 동시에 필수적이다.

그동안 왜 시민사회 아카이브는 성장하지 못했던 것일까? 기록에 대한 시민의식은 이미 성장해 있으니 의식의 문제라고 할 수는 없다. 마을 만들기 운동의 현장에서도, 시민단체의 활동 현장에서도, 세월호 참사의 현장에서도, 역사단체에서도, 미술관·도서관·박물관에서도, 교회·사찰에서도, 심지어는 벽제에 있는 서울시립 영화원에서도 아카이브가 필요하다하니, 사회적 요구가 없어서도 아니다. 시민의식도, 사회적 요구도 존재하지만 아카이브를 만들고 운영할 기반이 취약했고 방법도 익숙하지 않았던 것이 그 원인이라고 필자는 생각한다.

역사단체나 학교, 개인 박물관과 같은 곳에서 백여 년 이상의 역사를 갖는 아카이브를 운영해온 서구에서는 아카이브가 이미 하나의 문화로 정착되어 있다. 뿌리 깊은 문화와 경험은 서구 현대 아카이브의 토대를 이룬다. 2010년 캐나다 McMaster 대학에서 전 세계의 수많은 일상 아카이브 관계자와 학자들이 모여 100여 편의 사례와 논문 발표를 할 수 있었던 것은 그러한 토대의 현대적 발현에 다름 아니다(The Archive and Everyday Life Conference 2010). 우리는 시민사회 아카이브도 제대로 못 만들고 있는데 그들은 이미 일상 아카이브의 고민을 함께 나누고 있다. 더구나 서구의 국가 기록기관들은 시민사회 아카이브들의 지속적 성장을 지지하기 위해 아카이브에 대한 지원과 연결망 체계를 안정적으로 구축하고 있다. 서구의 국가 기록기관들은 시민사회 아카이브가 갖는 공공적 의미를 인정하고 이들을 유지·발전시키기 위해 국가 예산을 투여하는 데에 주저하지 않는다(이경래 2013; 박지애, 임진희 2015). 국가기록이나 시민사회 기록 모두가 인류의 유산인 점을 생각한다면 사실 당연한 일이다.

시민사회 기록관리는 기반과 방법을 나누는 “아카이브 지원 및 연결망 체계”를 구축함으로써 지속적으로 성장 가능하다. 물론 이러한 체계를 구축하려면 시민사회 아카이브의 공공적 성격에 대한 정부의 인식 전환이 선행되어야 한다. 서구가 기성 아카이브들을 대상으로 지원과 연결망 체계를

구축했다면, 우리는 아카이브를 필요로 하는 곳에 재정적, 방법적 지원을 하는 일부부터 시작해야 한다. 모집신청과 심사에 의한 지원 방식뿐만 아니라, 영역별로 관심 있는 단체와 개인을 대상으로 컨설팅 성격의 교육프로그램을 다수 조직하고, 교육 이후 소규모 포럼을 유지하게 하여, 포럼을 통해 재정 및 컨설팅 지원을 지속하는, 수요자 중심의 현장주의적 지원 프로그램을 운영하는 것이 필요하다.

이렇게 해서 생성·성장해 가는 시민사회 아카이브들의 연결망을 구축하는 것 역시 지속성장을 보장하는 방법 중 하나이다. 시민사회 아카이브들이 지속 성장을 하지 못하는 이유는 재정 기반이 취약하거나 아카이브의 효과를 충분히 기하지 못하기 때문이다. 전자는 앞서 말한 적절한 국가 지원과 (반)자립 구조의 확립을 통해, 후자는 안정적인 시스템의 구축과 네트워크에 의한 효과의 극대화를 통해 극복 가능하다. 우리처럼 아카이브의 경험이 일천한 사회의 경우 시민사회 아카이브의 운영 시 발생하는 가장 큰 어려움은 방법적 불안정성과 비효율적 기록 관리에서 오기 마련이다. 소규모 아카이브들이 최소수준의 인력으로 본원 업무와 기록 업무를 함께 수행하기란 의지와 상관없이 참으로 어려울 수밖에 없다. 기록관리 교육을 받았다고 하더라도 방법적 안정성을 획득하기 위해서는 현장 실행의 경험 축적이 요구되므로 지속 성장을 달성하기 전에 벽에 부딪히는 경우가 허다하다.

이러한 문제를 해결하는 지름길은 시민사회 아카이브용 시스템을 보급하는 것이다. AtoM이나 Omeka과 같은 오픈소스가 개발 보급되었던 것도 이러한 문제를 해결해가려는 노력 중 하나였을 것이다(이보람 외 2014; 설문원 외 2014; 송정숙 외 2014; 안대진, 김익한 2015; 박태연, 신동희). 이미 유럽과 미국에서는 대학이나 작은 아카이브들이 이들 오픈 소스를 커스터마이징하여 유용하게 활용하고 있다. 우리의 정보기술력이면 시민사회 아카이브용 오픈 소스를 독자적으로 개발·보급하는 것도 충분히 생각해볼 만하다. 메인이 되는 기능들을 컴포넌트화 하여 개발하고 이를 홈페이지

스킨에다가 끌어 붙여 사용하게 하면 소규모의 아카이브들은 각자의 개성을 살리면서 유용한 기록 DB를 구축할 수 있을 것이다.

또한 시민사회 아카이브 플랫폼을 개발해서 각 사이트들을 연계시키고, 그 안에서 참여자들이 포럼이나 네트워크를 구축해 서로 소통할 수 있게 한다면, 이 역시 시민사회 아카이브의 지속 성장을 지지하는 기반이 될 것이라고 판단된다. 플랫폼을 통한 기록의 소통은 각 아카이브들과 시민과의 접점을 확장시켜 줄 것이고, 포럼·네트워크는 아카이브 간의 상호 협력과 문제해결의 장이 되어 줄 것이다. 시민사회 아카이브는 이러한 기록적 측면에서의 의미와 함께, 시민사회의 내적 역량과 사회 전체의 안정성을 높여 줌과 동시에 시민주체의 질적 성장을 견인한다는 점에서도 중요하다.

“시민과 함께”의 또 다른 과제는 기록을 통한 시민의 정책참여이다. 아직 우리 정부는 참여마당 수준의 온라인 게시판을 열어놓고 시민의 의견을 수렴하는 방식을 넘어서 실질적이고 효과적인 시민 정책참여를 실현한 경험은 아직 없다고 해도 과언이 아니다. 실질적인 시민의 정책참여는 정책적 지향이 있다고 해서 단기간에 이뤄질 수 있는 과제가 아니다. 문화, 경험들, 공공영역에 대한 이해와 익숙함, 분야별 관심 집단들, 정책 참여가 가능한 업무 등에 대한 사전 정의와 고지, 정책제안의 다양한 방법과 루트, 정책제안 반영의 명확한 프로세스, 제안에 대한 피드백 체계 등등이 모두 갖춰졌을 때 비로소 그 실효를 거둘 수 있기 때문이다. 이런 요소들을 그대로 둔 채 기록관리를 잘 하고 기록으로 소통하면 바로 시민의 정책참여가 가능해질 것처럼 생각하는 것은 모든 것을 기록의 문제로 보아버리는 일종의 환원주의적 오류이다.

기록관리 영역에서 시민의 정책참여를 위해 기여할 수 있는 일은 정책참여의 토대를 쌓아가는 부분일 것이다. 장기적 안목에서 볼 때 시민 정책참여의 토대는 공공 업무에 대한 시민들의 이해 증진, 구체적인 정책 이슈들에 대한 기록정보 분석력의 제고를 통해 다져진다. 이러한 토대가 갖춰지지 않는 한 그 복잡다단한 공공 업무들에 대해 시민들이 구체적인 정책적

의사를 표명하는 것 자체가 어려울 것이기 때문이다. 정책분야별, 영역별, 주요 사안별, 개별 업무별로 기록정보를 정리하여 업무 개요에 대한 안내와 함께 시민들에게 제공하고, 이와 더불어 현안 사안이나 시민들의 생활과 직결되는 공공업무에 대해서는 별도의 카테고리를 만들어 홍보와 더불어 기록정보를 적극 제공하는 체제를 구축한다면, 시민들의 이해와 분석의 능력을 성장시켜가는 데 기여할 것이다.

이를 실현하기 위해서는 현행의 정보공개제도를 근본에서부터 혁신하는 것이 요구된다. 청구에 의한 공개를 기본으로 하는 정보공개법 체제는 행정 비밀주의의 문화 아래서 그나마 시민의 알권리를 보호하는 유일한 제도였다. 하지만 제정 20년이 넘어버린 지금의 시점에서는 오히려 여러 면에서 시민의 자유로운 기록정보 접근권을 제한하는 질곡으로 작동하고 있다(조영삼 2009; 최정민, 김유승 2013; 이상민 2013; 정진임, 김유승 2014; 최정민 2014; 최정민 2015; 김유승, 최정민 2015; 전슬비, 강순애 2016). 기록의 생산이 종료되면 바로 공개여부를 분류함에도 불구하고 시민의 공개 청구가 없으면 이를 공개하지 않는 시스템이 가장 큰 문제이다. 또한 비공개 정보에 대한 공개 청구, 심사에 의한 공개 재분류의 제도적 틀은 존재하나, 비공개 기록을 공개하게 하려면 위원회, 행정심판, 행정소송의 복잡한 과정을 거쳐야 할 뿐만 아니라, 의도적 비공개에 따른 공익 침해 제재할 수 있는 수단도 갖추고 있지 못한 실정이다.

시대적 흐름을 따르지 못하는 정보공개제도는 청구 없이 기록정보를 시민에게 제공하는 '정보제공법' 체제로 전면 전환되어야 한다. 이 때 고려해야 할 핵심 사항은 정보제공·보호 여부의 분류 단위를 기록물, 꾸러미, 기록 내에 포함되어 있는 개별 정보 등으로 다양하게 할 수 있도록 하는 것, 제공으로 결정된 기록정보를 결정 즉시 온·오프라인에서 이용 가능하게 하는 것, 그리고 정보 보호 결정의 공익침해 여부에 대한 사후적 검증과 처벌제도를 두는 것이다. 현재 기록관리 부서와 정보공개 부서가 분리되어 있음으로 인해 발생하는 여러 문제를 해결하기 위해, 기록정보의 관리와 제

공을 하나의 부서에서 통합적으로 수행하도록 하는 조치 역시 필요하다. 행자부 본부에서 관할하는 온나라시스템의 데이터는 정보공개시스템의 데이터와 연동하고 있으나 기록관리시스템으로 이관된 데이터는 정보공개시스템과 연동하지 않는 기현상 등은 관리부서의 통합을 통해 간단히 해결 가능하다. 지금까지 행자부에서 관장해온 문서관리와 정보공개 업무 모두를 기록관리부서가 통합적으로 수행할 수 있도록 하는 것이 가장 바람직하다고 판단된다.

기록정보 제공제도가 안정화된다고 바로 시민의 정책참여가 활성화되는 것은 아니다. 기록정보제공 시스템과 짝하는 정책참여 플랫폼이 개발되고, 이를 관장하는 부서와 기록관리 부서와의 원활한 협업체계가 함께 구축되어야 비로소 기록정보의 제공과 시민참여가 상호상승 효과를 거둘 수 있다. 기록부서와 더불어 국가적 사안에 대해서는 국무조정실, 정책 영역별로는 중앙부처들, 지자체와 정부산하 공공기관들의 관련 부서가 플랫폼의 백그라운드 시스템을 통해 기록정보제공과 시민 정책참여의 쌍방향적 흐름을 효과적으로 지원해야 한다. 다자간 온라인 협업의 관행에 아직 익숙하지 않은 공공 문화를 고려할 때 협업 지원을 위한 태스크포스팀이 필요할 수 있다. 이 태스크포스팀에 시민단체와 새로이 형성되는 시민 정책참여 그룹들까지 가세한다면, 민관이 함께 하는 실무 협업적 거버넌스의 새로운 문화를 창출할 수 있을지도 모른다.

또 하나의 과제는 기록정보 분석연구와 정책개발에 적극적인 시민들을 지원하는 프로그램을 만들어 가는 것이다. 아직 우리의 시민사회는 공공업무 전반을 이해하고 세부적인 정책사안까지 분석한 상태에서 일상적으로 자신들의 정책의견을 기관에 제시하는 본격적인 정책참여의 수준에는 이르지 못하고 있다. 이러한 상황에서는 국무조정실, 국가기록원, 시민단체가 연합하여 기록분석·정책참여 시민위원회와 같은 모임을 지속적으로 운영하는 것이 효과적일 수 있다. 주민참여예산제를 도입·운영할 때 각급기관에서 구성한 시민위원회가 관련 교육과 시민 조직화, 마을공동체 단체들과

의 협력과 같은 좋은 성과를 이뤄냈던 경험을 되살려 보는 것도 유의미할 것이다(오수길 외 2017).

### [전략방향 3 : 시민과 함께]

전략과제 3-1 : 시민사회 아카이브 지원 및 연결망 체계 구현

세부과제 3-1-1 : 시민사회 아카이브 지원 프로그램의 운영

세부과제 3-1-2 : 아카이브시스템 개발보급과 네트워킹에 의한 지속성장 기반마련

전략과제 3-2 : 기록정보 제공과 시민 정책참여 통합 플랫폼 구축

세부과제 3-2-1 : 정보공개제도의 정보제공제도로의 전면 전환

세부과제 3-2-2 : 기록관리·정보제공 업무의 통합

세부과제 3-2-3 : 시민참여 플랫폼 개발과 협업적 운영체계의 구축

세부과제 3-2-4 : 정책분야별 기록분석·정책참여 시민위원회 운영

## 5. “민주주의와 함께”

민주적 기반이 없다면 “모두와 함께”라는 지향은 그저 구호에 지나지 않는다. 그런 점에서 “민주주의와 함께”는 이번 혁신에서 가장 기본적인 방향이다.<sup>8)</sup> 국가권력과 그 집행부서의 민주성과 책임성이 확보되지 않는 한 “모두와 함께”하는 위에 권력과 행정이 균립하기 쉽다. 혁신이 실효를 거두

---

8) “민주주의와 함께”를 전략방향으로 설정했다고 해서 기록관리가 민주적 가치만을 지향한다는 뜻은 아니다. 현대의 기록관리는 페미니즘, 생태 지향, 공동선과 사랑의 윤리 등 민주주의를 넘어 새롭게 제기되는 가치들을 모두 함께 지향한다. 이 글은 지금까지의 기록관리에 기반하여 현재 가능한 최대선의 전략방향을 설정함을 목적으로 하고 있기 때문에 민주주의를 넘어서는 새로운 가치에 대해 언급하고 있지 않을 뿐이다. 그런 의미에서 필자는 본 전략방향의 실천 이후 어느 시점엔가 현대의 새로운 가치들을 함께 지향하는 패러다임의 전환을 이뤄내야 할 것이라고 생각한다.

려면 혁신과제들을 행정적으로 집행하는 주체들의 민주성과 책임성이 무엇보다도 중요하다. 책임성을 강화하는 것은 행정 전반의 근본 과제로서 기록의 차원에서 모든 것을 감당할 수는 없다. 다만 기록을 통해 설명책임성을 다하게 하는 것이 기록관리의 영역에서 할 수 있는 최선의 방책이다(이상민 2013). 참여정부 이래 기록을 제대로 남기는 것이야말로 국가의 설명책임성을 높이는 길임을 강조해왔고, 그 결과 기록의 의도적 비생산, 무단 폐기가 상당 수준 개선되었다. 하지만 프로세스나 시스템의 혁신을 통해 기록의 비생산과 무단폐기를 모두 막을 수는 없다.

기록관리법의 제정단계에서부터 무단폐기에 대한 벌칙조항을 둬으로써 적어도 제도적 차원에서는 공공연한 기록 폐기의 행위는 불가능하게 되었다. 하지만 폐기 불능과 비생산은 상호 비례하는 관계에 있어, 의도가 ‘불순한 자’는 무단폐기를 금지하면 할수록 비생산의 수단을 취하기 마련이다. 모든 업무의 과정과 결과를 기록으로 남기도록 하는 기록관리법의 정신을 철저히 구현하려면, 무단폐기에 대한 처벌과 짝하여 의도적 비생산을 처벌할 수 있는 제도적 장치가 필요하다. 필자는 부존재 공익침해심사제도를 도입하는 것이 우리의 실정에 비추어 효과적이며 실현 가능하다고 판단한다. 미국의 디스커버리 제도가 재판의 과정에서 이메일을 포함해 증명 자료를 제출하지 못할 경우 불이익을 주는 제도라면(설문원 2015; 설문원, 이해인 2016), 부존재 공익침해심사제도는 그러한 사법적 상황 혹은 시민단체와 의회의 정책감사과정에서 기록으로 사안에 대해 증명을 하지 못할 경우 기록의 부존재의 원인 행위를 한 공무원, 즉 기록을 생산하지 않은 공무원을 심사하여 처벌하는 제도이다. 이는 프로세스와 시스템으로 다하지 못하는 기록의 생산 장애를 사후적 처벌의 방법으로 강화하는 수단에 해당한다.

심사제도를 운영하기 위해서는 감사기관의 대응이 전제되어야 한다. 앞서 “시민과 함께”에서 제안한 비공개 공익침해심사제도와 함께 부존재 공익침해심사를 위해서는 감사원의 기록관련 감사 기능을 강화하는 방안과 기록관리 기관에 두 제도에 대한 감사와 심사기능을 부여하는 방안을 고려할

수 있다. 이 글의 뒷부분에서 신설을 제안하고 있는 국립기록청에 감사·심사와 더불어 정보제공 관련 행정심판의 기능을 한꺼번에 부여하여 감사·심사의 전문성을 제고하는 방향이 바람직하다고 본다.

또한 설명책임성을 직접적으로 제고하는 방안으로 국가 설명책임보고서 제도의 도입을 적극 고려해볼 것을 제안한다. 설명책임보고서라는 명칭을 사용하지는 않으나, 대부분의 서구 국가들은 의회와 시민들에게 주기적으로 혹은 사안별로 공식 보고서를 제출하는 관행을 갖고 있다. 이러한 관행이 정착될 수 있었던 것은, 자신들이 수행한 공적 업무의 정당성을 설명하는 것이 일상화 되어있고, 이렇게 설명책임성을 다하는 것이야말로 공공기관의 본래적 책무라는 의식이 형성되어 있었기 때문이다. 이에 비해 우리의 행정문화는 아직도 공공적인 사안을 미리 공개하면 이해관계자들에게 혼란을 야기할 수 있다든지, 심지어는 아직도 분단 상황 운운하며 '비밀주의'적인 관행을 버리지 못하고 있는 실정이다. 기록관리 혁신을 통해 이러한 잘못된 관행을 고쳐가는 물꼬를 틀 필요가 있다.

모든 공공기관은 설명책임보고서를 공식적인 발행하여, 의회나 타 공공기관은 물론 시민 일반이 그것에 상시적으로 쉽게 접할 수 있도록 해야 한다. 보고 주기는 연 1회로 하되 기록과 관련된 주요 사안이 발생할 경우에는 별도의 보고서를 수시 발행하도록 하는 것이 바람직하다. 보고서는 해당 기관의 업무전반과 관련된 기록이 어떻게 생산·관리되었는지, 그리고 그 기록에 근거해 볼 때 공공기관으로서의 활동의 정당성이 어떻게 입증되는지를 설명해야 한다. 국가 설명책임보고서는 국무조정실과 기록관리기관이, 각급기관 설명책임보고서는 기획부서와 기록부서가 협업하여 발행하는 것이 적절하다. 의회와 시민단체가 보고서의 내용을 검증하여, 부실하거나 사실에 부합하지 않다고 판단되면 보고서 반력을 요청할 수 있도록 하는 제도적 장치도 함께 마련하면 좋을 것이다.

민주적 기록관리는 그 집행기관의 민주적 성격에 의존한다. 혹자는 '강력한 권력'을 가지고 혁신을 추진해야 한다고 주장을 할지 모르나, 우리는 이

미 집권적 방식의 혁신이 아니라 “모두와 함께 하는 혁신”만이 의미 있고  
 실효적인 시대에 살고 있다. 집행기관을 민주적 성격으로 혁신하는 일은  
 국가기록원을 정점으로 하는 상명하달의 위계 구조를 수평적 네트워크 구  
 조로 전환하는 것에서부터 출발해야 한다.<sup>9)</sup> 이를 위해서는 모든 공공기관  
 의 기록관리 부서를 독립적 영구기록물관리기관으로 격상시키는 조치가 필  
 요하다고 필자는 생각한다. 상위 기록관리기관의 지시와 요구에 따라 기록  
 업무를 수행하는 것이 아니라, 각각의 기록관리 기관이 스스로의 상황과 필  
 요에 따라 업무를 수행하고, 해당 기관에서 생산한 기록을 영구보존에 이르  
 기까지 스스로 책임짐으로써, 국가기록원을 정점으로 하는 종래의 위계의  
 구조를 아래로부터 혁신해갈 필요가 있다는 것이다. 각급기관에 기록관을  
 설립한지 이미 10년이 넘었고, 또 기관마다 기록의 성격은 물론 기록관리의  
 목적과 방법이 상이할 수 있다는 점에서도 모든 기관을 영구기록물관리기  
 관화하는 것은 유의미하다. 기록의 공유나 기관간의 소통은 앞서 언급한  
 플랫폼들을 통해 가능하므로 영구기록물관리기관화가 통합성을 해친다는  
 논리는 성립되지 않는다.

그렇다고 현 국가기록원의 역할과 기능을 약화시키는 방향으로 혁신을  
 진행하자는 것은 아니다. 국가기록원은 오히려 그 지위가 격상되어야 하지  
 만 역할과 기능은 시대적 흐름에 맞게 대폭 조정되어야 한다는 것이다. 우  
 선 행자부의 소속기관의 지위로는 인사, 예산권을 갖지 못해, 인력적으로는  
 행자부의 ‘인사 솜통’을 고르는 중계지의 역할밖에 하지 못하며, 재정적으로  
 는 앞서 언급한 큰 규모의 혁신 사업을 진행할 수 없다. 이러한 상황을 극  
 복하기 위해서 필자는 인사권과 예산권을 지닌 국립기록청으로 국가기록원  
 을 승격시킬 것은 제안한다(설문원 2017). 현재의 인원과 기능에 업무관리

---

9) 조금씩 제도적 대안방향을 달리하기는 하지만 여러 연구에서 이미 국가기록원과 기록  
 관들의 위계적 구조를 수평적, 네트워크적, 거버넌스적으로 바꿔야 한다는 의견이 제출  
 된 바 있다. 광건홍(2009), 이영학(2012b), 조영삼(2012), 안병우 외(2012), 광건홍(2014),  
 설문원(2017), 광건홍(2017) 등 참조.

시스템 운영과 정보공개의 업무영역을 편입시키면 청단위 기관의 설립은 충분히 가능하다. 정부직 청장에 의해 청와대의 혁신 의지와외의 소통성도 높아질 것이므로 국립기록청 설립안은 이번 혁신에 적합하다.<sup>10)</sup>

그간의 정황들을 종합해볼 때 대통령기록관은 국가기록원의 예하에 있는 한 민주성과 책임성을 유지할 수 없다. 한국적 대통령제의 특수성, 정치적 상황 등을 고려해 대통령기록관을 행정부로부터 독립시켜 3부 독립위원회로 개편하는 것이 불가피하다는 것이 필자의 판단이다. 같은 기록기관이라 해서 행정부의 기록관리를 주관하는 국가기록원 밑에 대통령기록관이 있어야 할 이유는 없다. 지금처럼 소속기관 하위의 소속기관으로 대통령기록관이 있는 한 그 어떠한 ‘대통령 기록 사건’이 발생한다 해도 전문적이고 올곧은 발언은 물론 적절한 문제 처리를 하기는 힘들다. 사람의 문제 이전에 체제와 구조의 기형성으로 인해 대통령 기록관리의 문제가 발생하고 있음을 이제 명확히 할 때가 되었다. 대통령 기록의 문제는 대통령과 삼권의 합의에 의해 처리하는 것이 바람직하다. 구조적으로는 국가인권위원회 모델과 같은 대통령기록위원회가 대통령기록을 관리하도록 법률을 개정하고, 내용적으로는 대통령기록 생산기관에 대한 관리감독과 퇴임 6개월 전부터 시작되는 대통령기록의 이관, 그리고 이관된 기록의 영구적 관리를 전일적으로 수행하도록 해야 한다. 위원회의 내홍으로 인한 관리업무의 마비를 우려할 수 있으나, 권력에 좌지우지되어 대통령기록이 비정상적으로 처리되는 지금의 현실보다 더 나빠지지는 않는다.

참여정부 이후 지금까지 일어난 기록사건을 묻어 두고 기록관리의 민주성을 논하는 것은 사리에 맞지 않는다. 기록관리는 정치적 타협이나 ‘국민화합’과 같은 가치보다 규정의 준수와 전문성, 그리고 궁극적으로는 민주

---

10) 국가기록원의 조직개편안에 대해서는 조민지, 이영남(2017)에 잘 정리되어있다. 필자는 행정부의 국립기록청 외에도 입법부에 국회기록처, 사법부에 법원기록처 등의 차관급 기관을 동시에 설립하는 것이 바람직하다고 생각한다. 광건홍 등의 ‘위원회’ 설립안(조영삼 2012; 광건홍 2014)은 설립과정의 어려움, 설립 후의 행정행위 상의 고립성 등으로 인해 재고할 필요가 있다.

국가로서의 정당성을 지키는 가치에 복무해야 한다. 그런 의미에서 10여년간 발생한 수많은 기록사건들을 재조사하고 진실을 밝혀 시시비비를 가리는 일은 아프지만 거쳐야 할 과정이지 않을 수 없다. 가칭 ‘기록사건 진실 위원회’를 구성하여 노무현 전 대통령의 이른바 기록 ‘유출’사건에서부터 최순실 기록사건에 이르기까지의 모든 기록 관련 사건들을 재조사하고, 필요에 따라 기소 등의 법적 조치를 취할 필요가 있다. 또한 대한민국역사박물관, 경제발전전시관 등 국가가 운영하거나 조성하고 있는 기록 전시서비스의 현장을 종합적으로 재검토하여, 정치적 목적에 경사된 요소들을 기록의 진실성에 의거하여 재조정하는 일 역시 긴요하다. 기록이 정치 선전의 도구로 전락하는 아픈 경험을 씻어낼 때 우리는 비로소 기록 민주주의를 언급할 자격을 득할 수 있다. 물론 위원회는 밝혀진 진실의 내용을 상세한 공개보고서로 작성하여 공유함으로써, 다시는 기록을 둘러싼 권력적 전횡이 일어나지 않도록 경고함을 최종 임무로 해야 할 것이다.

#### [전략방향 4 : 민주주의와 함께]

전략과제 4-1 : 국가 설명책임보고서제도와 부존재 공익침해심사제도 시행

세부과제 4-1-1 : 부존재 공익침해심사제도의 시행

세부과제 4-1-2 : 설명책임 감사기구의 운영

세부과제 4-1-3 : 국가 설명책임보고서제도의 시행

전략과제 4-2 : 기록관리기관의 민주적 성격 강화

세부과제 4-2-1 : 모든 공공기관의 영구기록물관리기관화

세부과제 4-2-2 : 국립기록청의 설립과 민주적 기록문화의 단계적 고양

세부과제 4-2-3 : 3부독립 대통령기록위원회의 설립·운영

세부과제 4-2-4 : 기록사건 진실위원회 운영

## 6. “역사와 함께”

기록관리는 단지 행정적 필요와 당대의 민주주의를 지지하기 위해서만 존재하는 것이 아니다. 국가, 시민사회 기록 모두가 인류의 소중한 유산임은 국내외적으로 인정하는 바이다(박지애, 임진희 2015). 그럼에도 불구하고 이러한 역사적 가치지향은 실제 실행의 차원에서는 후순위가 되거나 일부 시도가 있다 하더라도 국부적인 수준을 넘어서지 못해왔다. 대통령 기록도 제대로 남기지 못하는 처지에 무슨 역사 기록인가 하고 물을 수 있다. 하지만 기록의 역사성, 유산으로서의 가치에 주목하고 국가적, 전 사회적 수준에서 기록을 수집하고 남기려는 노력이 이어지지 않는 한, 기록관리가 우리 사회에 뿌리내리는 일은 난망하다. 앞서 언급한 문화로서의 혁신, 아래로부터의 혁신은 기록의 역사성에 대한 각성과 실천을 동반할 때 비로소 가능하기 때문이다.

각 기관의 안정된 관리에 의해 기록이 자동적으로 역사에 남으리라고 기대하는 것은 현실을 도외시한 낙관주의에 지나지 않는다. 특히 지금의 법제처럼 개별 기록 단위로 보존연한을 정해 영구보존 여부를 정하는 체제에서는 당대의 관점에서 역사를 증거하는 기록들을 온전히 남기는 것조차 불가능하다. 젠킨슨 등의 고전적 논의에도 불구하고, 생산현장에서의 기록 선별은 행정적 관점을 넘어서기 어렵기 때문이다. 따라서 기록을 역사에 제대로 전승하기 위해서는, 현행의 행정적 가치 중심의 평가선별 제도와 더불어 좀 더 거시적 차원에서 연역적 전략수립의 방법을 동원해 기록을 보존하는 제도를 함께 시행하는 것이 필요하다(이승억 2006; 이승억 2014). 해외의 많은 기관들이 역사학 내지는 다양한 학문분야의 공동 조사연구를 종합하여 인류 유산으로서 어떤 기록을 남길 것인지에 대해 전략을 수립하고, 그 전략에 입각해 기록들을 선별·보존하고 있는 것은 이러한 이유 때문이다. 우리 역시 영국의 OSPs 등을 참조하여 한국형 OSPs를 개발하고, 이에 따라 거시적으로 기록을 평가선별하는 사업을 시행함으로써, 이미 산일하

거나 폐기되고 있는 가치 있는 기록들을 서둘러 보호하기 시작해야 한다 (이승억 2014; 김익한 2015). 우선 학계와 연합하여 거시 영역들을 선정·설계하고, 해당 영역별로 상세한 수집보존 전략을 구축하되, 그 안에 공공영역과 사회영역의 기록들이 함께 포괄될 수 있도록 하는 것이 바람직할 것이다. 이러한 국가적 차원의 보존 행위는 기록관리기관 혹은 민관 연합의 팀에 의해 수행될 수 있으며, 또한 기관단위나 자치단체 단위에서도 동시에 추진 가능하다. 추진 단위의 다양함에 의해 동일 기록이 함께 보존 대상이 되었을 경우에는 일부 기관에서는 사본을 보존하는 방식을 취하거나 최종 보존 장소의 정보를 공유하는 형태로 중복의 문제를 해소할 수 있다.

거시적 보존전략을 쓴다 하더라도 사회현상이나 사건 관련 기록들은 장기보존의 대상에서 제외되기 쉽다. 대부분의 기관 아카이브들은 스스로가 생산한 혹은 목적인 기록들을 일상적으로 수집 관리하는데 집중하기 때문에, 이벤트적 성격을 지니는 현상이나 사건과 관련된 기록들은 보존 대상에서 누락되기 마련이기 때문이다. 따라서 사회현상이나 사건 기록들은 이벤트가 발생하는 시점에 그 현장에서 기록이 남겨질 수 있도록 특별한 조치를 취하지 않으면 안 된다. 예를 들어 대규모 촛불집회가 지속적으로 열린다면 협의에 의해 특정 기관에서 관련된 기록을 전담하여 보존하도록 하거나, 아니면 프로젝트의 형식으로 기록을 보존할 수 있도록 하지 않는 한 기록들은 사라져버리고 만다. 세월호 참사 기록처럼 민간에서 이미 아카이브를 구축·운영하는 경우는 국가기관과 네트워크를 구축할 수 있도록 중용함과 동시에 지속적인 안전 보존을 위해 자원을 지원하는 등의 조치를 취하는 것이 바람직하다. 그 이외에도 웹 상에 존재하는 기록들, SNS 기록들을 일정한 가치평가와 표본적 방법을 동원하여 주기적으로 수집 보존하는 일 역시 대단히 중요하다. 이 역시 영역을 나눠 기관별 보존 분담체계를 구축하거나 대규모 프로젝트를 진행하는 등의 방식을 동원하여 적극적으로 기록화하지 않으면 안 된다.<sup>11)</sup>

기록관리 기관의 역할은 기록의 수집·보존·관리에만 머무르지 않는다.

기록의 공유, 그리고 기록을 통한 사회적 소통의 활성화는 기록관리의 궁극적 목적이다. 기록의 제공, 검색 이용 이외에도 사회적 소통의 수단은 다양하다. 세계 각국의 기록관리기관은 기록 자료집 편찬의 현대판이라 할 수 있는 온라인 기록콘텐츠를 구축하여 제공함으로써 특정 주제나 이슈에 대한 시민들의 관심에 부응하고 있다. 일본의 대학 아카이브들은 연사(年史) 혹은 약사에 기록 목록을 연계하여 서비스함으로써 이용자들이 해당 시기와 관련해 가장 의미 있는 기록들을 편년체 역사처럼 시간의 흐름에 따라 활용할 수 있도록 제공하는 전통을 갖고 있다.(菅真城 2009; 吉國弘之 2017)

주제별 기록콘텐츠 서비스는 주제 설정 상의 자의성의 배제, 콘텐츠 구성의 충실성, 그리고 다양한 제공 기법의 활용에 의해 그 질적 우수성이 결정된다. 국가기록원에서도 소규모의 기록콘텐츠를 구축하여 서비스를 제공해왔으나 양·질의 면에서 아직 초보적 수준에 머물러 있는 상태이다. 전통적으로 기록 서비스가 열람과 자료집 출간의 양대 산맥에 의해 진행되어 왔음을 상기할 때, 이에 대한 혁신은 기록관리기관의 서비스의 질을 높이는 데 크게 기여할 것이다.<sup>12)</sup> 앞서 언급한 OSPs는 전사회적 혹은 기관별 기록 수집전략계획에 해당하지만, 수집이 종료된 이후에는 기록콘텐츠 구축의 전략지침으로도 기능할 수 있다. 이 전략지침을 기축으로 하여 국가적 차

11) 평가론을 주제로 한 것이기는 하나 설문원, 김영(2016)의 논문은 그간 진행된 사회현상, 공동체 아카이브에 관한 연구 동향을 체계적으로 정리하고 있다. 또한 아직 원고화되지 않은 파워포인트 자료이기는 하지만 조영삼(2016)의 한국기록관리학회 학술대회 발표문은 사회 아카이브와 관련한 공공 아카이브의 역할에 대해 구체적인 제안을 담고 있어 주목할 만하다. 앞으로 공동체, 사회현상 아카이브에 대한 연구들(설문원 2012b; 이영남 2012; 윤은하 2012; 손동유, 이경준 2013; 이경래 2013; 김명훈 2014; 이경래 2015; 신동희, 김유승 2016; 임지훈 외 2017)을 토대로 하여 비정부 개별 아카이브들의 과제, 중앙정부이나 지방정부 아카이브의 역할을 종합한 전략안이 보다 구체적으로 만들어질 필요가 있다고 본다.

12) 기록콘텐츠에 대한 연구들도 꾸준히 진행되어 왔다. 심성보(2007), 전수진(2008), 류한조, 김익한(2009), 이은영(2011), 이영학, 우지원(2011), 설문원(2012a), 현문수, 김동철(2013), 이해월(2016) 등 참조. 구체적인 혁신 진행을 위해서는 이들 연구에서 제시된 방법적 지혜를 살리는 정책적 구안이 요구된다.

원 혹은 기관적 차원에서 역사 구성의 핵심이 되는 부분을 선정하고, 이에 대한 기록콘텐츠를 구축해가는 것이 우선되어야 한다. 다른 한편으로는 시민 이용자, 연구자들을 대상으로 하는 이용 수요조사와 전문가들의 소장기록 개요분석을 통해 그 이외의 주제에 대한 콘텐츠구축의 우선순위를 정하는 작업도 역시 필요하다. 연령별, 이용 용도별로 다양한 콘텐츠를 구축하는 노력도 함께 기울일 필요가 있다.

편년식 역사정리란 분류사 방식과는 달리 시기별로 가장 핵심이 되는 사실들을 중요도 혹은 변화 요인으로서의 영향도에 따라 취사선택하여 시기순으로 배열하는 방식이다. 편년식 역사정리와 기록의 매핑에 의해 구성되는 연사는 그것이 다루는 대상(국가 혹은 기관)의 1년간의 중요 사실과 관련 기록들을 시간의 흐름에 따라 볼 수 있다는 장점을 지닌다. 국가나 개별 기관의 연사 작업을 위해 해당분야에 정통한 학자 그룹과 기록전문가, 업무전문가로 구성되는 연사편찬위원회를 조직·운영하는 것도 생각해볼 만하다. 연사는 온라인에서 이용자들에게 타임라인 뷰잉의 방식으로 사건과 기록을 제공할 수 있어 대중적 호응을 얻어내기에 좋은 서비스 형식 중 하나이다.

#### [전략방향 5 : 역사와 함께]

전략과제 5-1 : 한국형 OSPs의 개발과 사회현상·주요사건 아카이브의 구축

세부과제 5-1-1 : 한국형 OSPs의 개발

세부과제 5-1-2 : 사회현상, 주요사건 아카이브의 구축

전략과제 5-2 : 기록콘텐츠와 연사(年史) 편찬 사업의 토대 구축

세부과제 5-2-1 : 주제별 기록콘텐츠 구축

세부과제 5-2-2 : 기관별 연사(年史) 편찬 시범사업 시행

## 7. “세계와 함께”

한국은 2000년 국가기록관리 체계를 구축해나가는 초기단계에서부터 후발성의 이익을 최대한 살려간 대표적인 국가였다. 출발은 늦었지만 세계의 추세와 발맞추어 기록관리의 선진적 방법들을 수용함으로써 짧은 기간 안에 수준 높은 제도, 시스템, 전문인력의 기반을 갖추어 갔다. 특히 교육과 인력 양성, 그리고 시스템의 면에서는 세계 어느 나라에서도 경험하지 못한 급속한 성장을 이뤄 온 것이 사실이다. 참여정부에서는 업무관리 및 기록 생산관리의 기능을 구현한 이지원시스템을 국제특허로 등록하기도 하였다. 이러한 한국 기록관리의 급성장은 국제적 동향을 조사 연구하고 이를 한국의 실정에 맞게 적용하는 적극적인 노력이 있었기에 가능한 일이었다.(김익한 2007; 김익한 2009; 이영학 2012a) 이후 ICA 총회를 한국이 유치하였음에도 불구하고 10여년 간의 정체를 경험할 수밖에 없었던 것은 국제적 흐름을 내용적으로 소화·적용하는데 중심을 두지 않았기 때문이다. “세계와 함께”라는 혁신의 전략방향은 그런 의미에서 이제 다시 국제적 기술 수준 등을 치밀하게 연구하고 그 지향과 방법을 국내에 적합하게 응용·적용하는 구체적이고 실질적인 노력을 기울여보자는 제안을 담고 있다. 내용을 동반하지 않은 형식적 국제화는 “세계와 함께”하는 기록관리 혁신의 방향과는 어울리지 않는다.

참여정부 시기에 자료관시스템에 대신하여 표준기록관리시스템을 개발하였던 이유 중 하나는 ISO 14721의 정보모델과 기능모델을 적용하여 전자 기록의 진본 유지의 기반을 구축하지 않으면 안 되었기 때문이었다.(임진희 2006) 당시에는 단지 문헌연구에 머무르지 않고 일명 ‘양파모델’이라 불리던 패키징 방법을 확인하기 위해 멀리 호주까지 달려가 현장을 둘러보는 것도 마다하지 않았다. 그 결과 NEO 포맷이 탄생했고 그때 이후 지금까지 NEO는 진본유지 전략과 보존 포맷의 기반이 되고 있다. 결국 이런 노력의 산물로 온나라시스템, 표준기록관리시스템 등의 시스템이 탄생했고(곽정

2006), 이들은(지금은 오히려 기록관리를 정체시키는 요인으로 작용하고 있지만) 적어도 당시로서는 그 선진성이 인정되는 것들이었다.

우리가 세계의 움직임에 발맞추지 못하고 있는 동안 4차산업 혁명이라는 용어가 유행할 정도로 다양한 영역에서 빠른 속도로 기술진보가 진행되었다. 클라우드 컴퓨팅은 이미 기록관리시스템과 데이터 보존의 기반환경이 되었으며, 빅데이터와 인공지능 역시 기록의 관리와 서비스에 그 구체적 적용이 요구되는 수준으로 실용화되었다. 그 어떤 것보다도 빠른 속도로 생활 속에 침투한 모바일 기술은 그것을 제외하고는 관리와 서비스가 존립할 수 없을 만큼 이미 기록관리 앞에 다가와 있다. ODF, 오픈소스 소프트웨어 등의 진전은 생산기록의 형식뿐만 아니라 보존과 유통의 방식에 영향을 미치고 있으며, 시스템 구축의 방식에 있어도 근본적인 변화를 요구하고 있다. 그 외에도 LOD, BagIt, 블록체인 등 다양한 기술들이 종래의 기록관리의 방법적 변화를 예고하고 있으며, 구글 등에서 이미 서비스를 진행 중인 음성인식, 화상·영상 인식의 기법들도 기록관리 영역에서의 응용을 기다리고 있다.

한국의 전자기록 진본유지 전략(서혜란 외 2003; 송병호 2005; 김익한 2006; 이소연 2009; 이윤주, 이소연 2009)은 초기의 선진성에도 불구하고 지속적인 자기 변화를 다하지 못한 대표적인 예이다. 특히 XML 인코딩의 방식은 그 안정성의 장점에도 불구하고 데이터의 처리와 검색활용의 측면에서 많은 문제를 노정해 왔다. 진본유지와 관련된 세계적 추세를 좀 더 광범위하게 조사 분석하여 10년이 훌쩍 넘은 그간의 진본유지 전략을 근본에서 다시 구축할 때가 되었다. ODF 등을 도입한 생산 포맷의 변화, 물리적 패키징 개념의 유연화, 진본 인증을 위한 기술적 진보의 수용 등이 새로운 진본유지 전략의 내용을 구성하는 데 영향을 미칠 것이다(이소연 2013; 임진희 외 2014; 이승억 2015; 곽정 2016; 오세라 외 2016). 전략 재구축을 위해서는 차세대 전자기록 진본유지전략연구 태스크포스팀을 현장 전문가, 연구자, IT 전문가로 구성하여 한시적으로 운영하는 방안을 생각

해 볼 필요가 있다.

지능형 기록관리 도구는 기록관리의 다양한 프로세스에서 활용 가능하다. 특히 공무원들이 기록을 생산하고 등록하는 과정의 편의성을 높여주는 지능형 관리도구들은 공무원 개개인의 기록관련 업무를 경감시켜준다는 점에서 중요하다. 회의록 작성 및 요약 자동화 도구, 인공 지능을 이용해 현재 진행 중인 업무관련 기록이나 데이터를 검색해주는 기능 등이 이에 해당한다. 등록 이후의 기록관리 과정에서도 자동분류, 자동 메타데이터 부여, 비공개 정보의 존재 여부 판별 도구 등 기록을 생산하는 공무원들이 사용할 수 있는 도구들의 개발을 우선으로 하는 것이 바람직하다. 그 이외에 기록연구사가 이용할 수 있는 관리용 지능형 도구들 역시 다양하게 개발할 필요가 있다. 분류나 등록정보 오류의 자동추출 도구, 업무별 필요 기록정보에 대한 지능형 검색 도구, 편년식 기록 편찬 도구, 기록콘텐츠 구성요소 검색 도구 등이 이에 해당할 것이다. 그 외에도 지능형 통계분석 도구, 모바일, 사물인터넷 등을 활용한 다양한 기록 서비스의 도구들도 함께 개발된다면 차세대의 지능형 기록관리를 구현하는 데 충분히 기여할 것이다.

시민들이 민간포털 사이트에서 공공기록정보를 일상적으로 접근할 시대가 되었다. 상당수의 공공기록들이 업무 직후 시민들에게 제공되는 상황, 공공정보데이터의 기업, 시민 이용이 보장되는 상황에서 시민들에게 정부가 개발한 별도의 플랫폼에서만 공공기록정보를 이용하도록 강요할 수는 없다. 공공영역이 구글, 네이버, 다음 등의 민간 포털에서 이룩한 기술 진보를 공유하기 위해서라도, 이제 공공기록정보를 민간 포털과 공유하는 체제를 본격적으로 구축해가야 한다. 심층 DB로 존재하는 공공기록정보의 메타데이터들과 본 데이터들을 어떤 범위까지 어떠한 방식으로 개방형 데이터로 전환할 것인가의 문제를 대표적인 포털 사이트들과 공동으로 연구·분석·기획하여 풀어간다면, 시민들이 민간, 공공을 막론하고 의미 있고 귀중한 정보들을 종횡으로 이용할 수 있는 시대도 머지않아 우리 앞에 다가 오게 될 것이다.

세계와 함께 하는 과제 중에서 현실적으로 가장 시급한 것은 기록관리시스템을 근본적으로 혁신하는 일이다. 이미 기록관리 클라우드 체계는 국제적 대세일 뿐만 아니라, 시스템 서비스의 새 국면, 데이터 소통구조의 근본적 혁신을 이끌어낼 '대 환경 변화'이다.(박옥남, 박희진 2016) 심지어 영국 정부는 2010년대 초반에 민간 클라우드를 공공에서 활용하는 전략까지 구사하기 시작했고, SaaS로 2,000여 개의 소프트웨어를 공공에 제공하여 활용하고 있는 상태이다. 또한 대부분의 국가 기록관리기관에서 클라우드 기반의 전자기록관리체제로의 전환을 적극 진행 중인 상황이다. 한국에서도 범정부 클라우드 사업이 진척 중임을 고려할 때 기록관리 클라우드 체계는 좀 더 속도감 있게 전면적으로 구축될 필요가 있다.(임지훈 외 2014; 이승역, 설문원 2017) 기록의 물리적 이관, 개별기관의 독립 서버와 시스템 구조, 시스템 서비스의 구성방식 등에서 대 전환을 과감하게 진행해야 한다는 것이 필자의 생각이다. 기록연속체 개념에 기반한 기록관리, 다 기관 통합 연계 관리를 중심으로 한 기록관리는 바로 이 클라우드 환경에서 완성될 것이다. 클라우드를 IaaS 레벨에서 하드웨어적 통합 정도로 보고 기존의 개념과 방식을 그대로 두거나 제한적인 기록관리 클라우드를 구상하는 것은 혁신적이지도 효과적이지도 않음을 강조하지 않을 수 없다.

참여정부에서 표준 기록관리시스템을 개발할 때부터 컴포넌트식 시스템 개발에 대한 제안이 있었다. 설계 당시 여러 변수를 검토했지만, 개발에 시간과 비용이 추가적으로 소요될 것이라는 판단과 더불어 온나라시스템과 같은 타 시스템과의 균형을 맞출 필요가 있다는 고려에 의해, 표준 기록관리시스템을 바로 컴포넌트 방식으로 개발하는 것은 포기하고 말았다. 이제 그 구상을 시스템에 적용시킬 시기가 되었다고 생각한다. 클라우드 서비스의 하나로 기록관리시스템을 개발하는 마당에 컴포넌트식 개발을 하지 않을 이유가 없기 때문이다. 컴포넌트식 개발을 한다면 입수, 관리 등과 관련된 기본 컴포넌트들도 개별 단위로 지속적인 버전 업이 가능할 뿐만 아니라, 앞서 다양하게 언급한 지능형 도구들도 쉽게 시스템에 장착하여 활용할

수 있다는 점에서 이 개발방식을 적용하는 것은 이번의 기록관리 혁신에서 빼놓을 수 없는 과제이다. 클라우드 환경에서의 통합적 기록관리시스템의 개발에 대한 구상과 더불어 컴포넌트 구성에 대한 의견 수렴과 심도 깊은 분석·논의, 그리고 개별 컴포넌트의 기능요건에 대한 치밀한 요구분석과 연구가 함께 진행되어야 함은 말할 것도 없다. 시스템을 정부가 소유하고 일방적으로 그것을 보급하는 방식은 예산 절감의 측면에서도, 기술진보의 측면에서도 더 이상 의미를 지니지 않는다. 일부 컴포넌트는 오픈소스로 하여 민간에서도 활용 가능하게 할 정도의 열린 지향을 유지하는 것이 이번 혁신 사업에 어울리는 일이다.

1990년대 후반, 한일 양국 정부가 아시아 역사자료의 공유기반을 구축하는 논의를 진행하였지만, 결국 일본 국립공문서관에 ‘아시아역사자료센터’를 설립하는 것으로 사안은 귀결되고 말았다. 동 센터는 아시아 국가들과의 네트워크에 실패했을 뿐만 아니라, 자국의 역사를 미화하는 성격의 기록콘텐츠를 구축하여 온라인으로 유포하는 등의 이유로 지금까지 여러 나라로부터 비판의 대상이 되고 있다. ‘아시아역사자료센터’의 경험은 “세계와 함께”의 지향을 실현하려고 할 때 한 번 깊고 넘어가야할 부분이지 않을 수 없다. 앞서 언급한 한국형 OSPs의 구상이 현실화되어 국가를 증거하는 핵심 기록들이 역사 유산으로서 별도로 보존·관리되기 시작한다면, 이 유산을 세계와 공유하는 보다 진취적인 사고를 할 필요가 있다고 생각한다. OCR과 고도의 번역기를 장착한 네트워크 시스템을 구축한다면 각국의 역사 기록 유산을 공유하는 것은 기술적으로 얼마든지 가능하다. 폐쇄적 국가 이기주의를 버리고 자국의 역사에 대한 자부과 상호 교류협력의 의지를 다진다면 세계와 함께 하는 기록 공유의 체계는 생각보다 빠른 시간 내에 현실화될 수도 있다.<sup>13)</sup> 이번 혁신이 지니는 민주성과 개방성에 더하여 내

---

13) 박건홍(2012)의 연구에서는 필자와 같은 맥락에서 “동아시아 기록공동체”를 제안하고 있다. “동아시아 기록공동체”는 세계수준의 정보공유체제로 나아가는 과정적 의미를 지니며, 현실안으로서 충분히 검토해볼 필요가 있다고 생각한다.

용성 있는 세계화의 지향을 한국이 나서서 실현해 보는 것도 해봄직한 일이다.

#### [전략방향 6 : 세계와 함께]

전략과제 6-1 : 4차산업혁명에 걸맞는 지능형 기록관리체계로의 전면적 전환

- 세부과제 6-1-1 : 전자기록 진본 유지 전략의 재구축
- 세부과제 6-1-2 : 지능형 기록관리 도구의 개발 보급
- 세부과제 6-1-3 : 민간 포털과의 공공기록정보 통합 활용의 기반 구축

전략과제 6-2 : 세계 수준의 기록관리시스템 구축

- 세부과제 6-2-1 : 기록관리 클라우드 체계 구축
- 세부과제 6-2-2 : 컴포넌트 식 통합 기록관리 시스템 개발 보급
- 세부과제 6-2-3 : 세계 기록관리기관과의 기록정보 공유 기반 구축

## 8. 맺음말

“모두가 함께 하는 기록관리”, 모두의 참여로 이뤄내는 혁신은 국가 수준의 태스크포스팀이나 혁신단과 같은 중핵 추진체에서 모든 일을 진행시키는 과거의 방식을 지양한다. Bottom-up 방식에 익숙하지 않은 문화적 한계를 극복하고 과감하게 각급 공공기관 혹은 시민사회의 관심 그룹을 모아 스스로 혁신안을 구성하는 방식으로 일을 시작해야한다. 현장의 각 단위의 현실적 필요와 요구사항의 정리, 네트워킹에 의한 의견·구상의 활발한 교환이 서로 상승작용하면서 시간이 지날수록 혁신의 힘은 강력하게 성장할 수 있다. 혁신 추진의 유효한 역할을 해야 할 중앙의 추진체는 헬프데스크

의 기능에 집중하여, bottom-up 방식의 혁신을 지지하는 위치에 있는 것이 바람직하다.

혁신추진을 위한 한시적 네트워크 시스템을 가동함으로써 수많은 현장에서 수행되는 혁신을 따로 또 함께 소통하며 진행할 수 있도록 해야 한다. 이 혁신 네트워크 시스템은 '보이지 않는 손'처럼 거대한 집단지성과 합의 기반의 의사결정을 이끌 것이다. 혁신 방안 수립단계, 혁신안 구성단계, 혁신 사업 추진 단계, 제도화 단계, 확산 및 상호침투 단계를 구분하여 그에 걸맞는 예산과 인력, 그리고 컨설팅을 포함한 기술지원 등이 제대로 투여될 수 있도록 하는 것도 새로운 혁신의 성패를 좌우할 것이다.

선진 기술은 현장에서는 의외로 수용되기 쉽지 않다. 전문적 기술 지식 습득의 어려움과 효과성의 실험적 성격으로 인해, 기술을 속도감 있게 도입하기란 사실 말처럼 쉬운 일이 아니다. 하지만 특히 이번 혁신에서는 다양한 기술의 적용이 혁신 내용의 실현 가능성을 열어주는 결정 변수라는 점을 인식하는 것이 매우 중요하다. 중앙 정부는 가능하면 빠른 시간 내에 가칭 혁신기술지원 태스크포스트를 구성하여, 전략과제, 세부과제와 관련된 진전된 기술을 선제적으로 정리하고 이를 소개·보급할 필요가 있다. 사업 추진단계에서는 기술의 적용을 위한 컨설팅과 문제 해결 지원 등의 기능을 수행하여 혁신 진행의 동력으로서의 역할을 해야 한다. 혁신 참여자들의 bottom-up 소통의 힘과 기술지원의 힘의 결합이야말로 가장 강력한 미래형 사업추진방식이다.

혁신의 추진과정에서는 법안 제정 등을 비롯하여 다수의 사안에 대한 다양한 시점에서의 의사 결정이 요구되기 마련이다. 시민을 포함한 협치적 의사결정 방식의 채택 여부에 따라 '혁신되느냐 혁신하느냐'가 결정된다. 권력과 위계구조에 의해 결정권이 정해지는 관행으로부터 탈피하여 모두의 의견, 혹은 가장 잘 아는 집단의 의견, 나아가서는 이용자의 의견이 결정요인으로 작용할 수 있도록 하는 민주적 경험을 이번 혁신에서는 쌓아야 한다. 집권적인 사업추진의 방식에 익숙한 우리로서는 결코 쉽지 않은 일이

지만, 그럼에도 불구하고 혁신과정의 민주적 성격을 제고하기 위해 노력하는 것 역시 또 다른 혁신임을 잊어서는 안 된다.

혁신의 초기 단계부터 구상과 진행상황이 모든 공무원과 시민에게 즉시 전달되는 ‘열린 혁신’을 이번에는 반드시 구현해 보았으면 한다. 시민적 공감, 공무원 한 사람 한 사람의 지지에 기반한 혁신이야말로 새 정부에 어울리는 혁신일 것이다. 혁신 내용의 민주적 지향에도 불구하고 그 방법적 민주성이 확보되지 않는다면 결코 모두를 위한 혁신이 될 수 없다. 이러한 민주성을 바탕으로 지금까지 언급한 각 영역에서 소통, 기술, 협치의 방법을 통해 혁신을 진행한다면, 궁극적으로 “모두가 함께 하는 기록관리”에 한 걸음 다가갈 수 있으리라고 본다.

#### 〈참고문헌〉

- 강동균, 이해영. 2016. 기록경영시스템(MSR) 적용에 대비한 공공기관 기록관리 제도의 개선 방향. 한국기록관리학회지, 16(4), 121-148.
- 강주현, 이영학. 2017. 정보공개 전담 직렬의 필요성과 업무 개선방안에 관한 연구. 한국기록관리학회지, 17(2), 1-26.
- 곽정. 2006. 행정기관의 기록관리시스템 개선모델 분석. 기록학연구, 14, 153-190.
- 곽정. 2016. 전자기록의 진본성 확보를 위한 공공기록관리 개선방안 연구. 한국의국외대학교대학원 정보기록관리학과 박사학위논문.
- 곽건홍. 2009. 자율과 분권, 연대를 기반으로 한 국가기록관리 체제 구상. 기록학연구, 22, 3-35.
- 곽건홍. 2012. 동아시아 기록공동체 형성 방안. 기록학연구, 32, 219-236.
- 곽건홍. 2014. 국가기록원 개혁 방향. 기록학연구, 40, 3-27.
- 곽건홍. 2017. ‘해체와 재구성’: 차기 정부의 역사 기록 분야 조직 개혁 방향. 기록학연구, 52, 39-59.
- 김동춘, 김찬호, 정태인, 조국, 손아람. 2016. 입에 풀칠도 못하게 하는 이들에게 고함. 서울: 북콤마.
- 김명훈. 2014. 기억과 기록. 기록학연구, 42, 3-35.
- 김성겸. 2007. 전자문서 정보패키지 구축 사례 연구. 기록학연구, 16, 97-146.

- 김유승. 2013. 대통령기록의 보호와 공개를 둘러싼 쟁점과 제도적 과제. 한국기록관리학회지, 13(2), 7-30.
- 김유승. 2014. 기록으로의 공공데이터 관리를 위한 제도적 고찰. 한국기록관리학회지, 14(1), 53-73.
- 김유승, 최정민. 2015. 정보공개제도상의 정보부존재에 관한 고찰 : 중앙행정기관을 중심으로. 기록학연구, 46, 153-187.
- 김익한. 2006. 전자기록의 진본 평가 시스템 모형 연구. 기록학연구, 14, 91-117.
- 김익한. 2007. 기록학의 도입과 기록관리혁신(1999년 이후). 기록학연구, 15, 67-93.
- 김익한. 2009. 기록관리법 10년, 다시 한 번의 도약을 위한 제언. 기록학연구, 21, 413-429.
- 김익한. 2014. '남북 정상회담 회의록' 문제와 대통령 기록물 관리. 역사비평, 106, 263-286.
- 김익한. 2015. 서울 현대사 기록물의 범위와 유형. 향토서울, 89, 91-119.
- 김효선, 김지현. 2014. ISO 30301 기록경영시스템 표준 인증제도 도입에 관한 인식조사. 기록학연구, 42, 73-134.
- 류가현, 김희섭. 2012. ISO 30300 원리와 ISO 30301 요구사항 분석. 한국기록관리학회지, 12(1), 95-115.
- 류한조, 김익한. 2009. 기록콘텐츠 개발 모형에 관한 연구. 한국기록관리학회지, 9(1), 221-248.
- 박민영. 2013. 표준기록관리시스템 기능 평가: 접근관리 기능을 중심으로. 기록학연구, 38, 3-35.
- 박옥남, 박희진. 2016. 전자기록관리에 대한 국제 연구 동향 분석. 한국기록관리학회지, 16(1), 89-120.
- 박용기, 정연경. 2016. 공기업 기록경영 도입을 위한 구성 요소 분석에 관한 연구. 한국기록관리학회지, 16(2), 1-28.
- 박종연. 2013. 표준기록관리시스템의 인수기능 평가: 연계인수를 중심으로. 기록학연구, 37, 239-271.
- 박지애, 임진희. 2015. 디지털기록유산 평가·수집 모형에 대한 연구. 기록학연구, 44, 51-99.
- 박지영, 윤소영, 이혜원. 2017. 기록시소러스 구축지침 개정에 관한 연구. 한국기록관리학회지, 17(1), 117-141.
- 박태연, 신동희. 2016. 참여형 아카이브 구축을 위한 오픈소스 소프트웨어 평가. 한국기록관리학회지, 16(1), 121-150.
- 서혜란, 서은경, 이소연. 2003. 전자기록의 진본성 유지를 위한 전략. 정보관리학회지, 20(2), 241-262.

- 서혜란, 옥원호. 2008. 기록연구사의 근무실태 및 제도운영에 관한 실증연구. 한국기록관리학회지, 8(1), 235-255.
- 설문원. 2012a. 로컬리티 기록콘텐츠 개발 방향에 관한 연구. 한국도서관·정보학회지, 43(2), 317-342.
- 설문원. 2012b. 로컬리티 기록화를 위한 참여형 아카이브 구축에 관한 연구. 기록학연구, 32, 3-44.
- 설문원. 2013. 단위과제 기반 공공기록물 평가제도의 문제점과 개선방안. 한국기록관리학회지, 13(3), 231-254.
- 설문원. 2015. 기업 소송에 대비한 정보거버넌스의 구축 방안. 한국도서관·정보학회지, 46(4), 325-354.
- 설문원. 2017. 국가기록관리기구의 권한과 권위, 그리고 분권화. 『국가 기록관리 기구 독립성 확보를 위한 토론회 자료집』.
- 설문원, 김영. 2016. 공동체 아카이브를 위한 기록평가론의 재조명. 기록학연구, 48, 210-252.
- 설문원, 이해인. 2016. 전자증거개시상의 위험에 대응한 기업기록정보관리 방안. 한국기록관리학회지, 16(4), 7-30.
- 설문원, 천권주. 2005. 전자기록철의 구조와 관리방안 - 영국 ERMS 표준을 중심으로 -. 한국기록관리학회지, 5(2), 49-72.
- 설문원, 최이랑, 김슬기. 2014. 오픈소스를 활용한 사건 아카이브 구축에 관한 연구. 한국기록관리학회지, 14(4), 7-36.
- 손동유, 이경준. 2013. 마을공동체 아카이브 활성화 방안. 기록학연구, 35, 161-206.
- 송병호. 2005. 진본성 확보를 위한 전자기록물 관리방안. 한국비블리아학회지, 16(2), 43-59.
- 송병호. 2011. 공인전자문서보관소의 이용 활성화를 위한 사용자 유형 확대방안. 기록학연구, 30, 175-204.
- 송정숙, 허정숙, 이에린. 2014. 오픈소스를 이용한 부산항 사진 아카이브의 구축 방안. 한국기록관리학회지, 14(3), 127-151.
- 신동희, 김유승. 2016. 기억을 위한 아키비스트: 기록과 기억의 이론적 고찰. 한국기록관리학회지, 16(1), 41-59.
- 신중화. 1999. 행정서비스 품질에 관한 고객욕구조사 : 컨조인트분석을 사용해서. 한국행정학보, 33(1), 35-46.
- 심상렬. 2004. 전자무역부문 공인전자문서보관소의 활용 연구. e-비즈니스연구, 5(1), 113-142.
- 심성보. 2007. 교수·학습자료용 기록정보콘텐츠 서비스의 구성 및 개발. 기록학연구, 6, 201-256.

- 안대진, 이해영. 2013. 지방자치단체 데이터세트의 서비스 방안 연구. 한국기록관리학회지, 13(2), 149-178.
- 안대진, 임진희. 2016. 디지털 아카이브 시스템 구축을 위한 공개 소프트웨어 활용방안 연구. 정보관리학회지, 33(3), 345-370.
- 안대진, 임진희. 2017. 기록시스템의 오픈소스화 전략 연구. 기록학연구, 52, 121-173.
- 안병우. 2015. 세월호 사건 기록화의 과정과 의의. 기록학연구, 44, 217-241.
- 안병우, 이상민, 심성보, 남경호, 김진성, 오동석, 정태영. 2012. 한국 공공기록관리의 쟁점과 전망. 기록학연구, 34, 3-28.
- 오세라, 정미리, 임진희. 2016. 공개포맷에 기반한 전자기록 보존 포맷 재설계 방향 연구. 한국기록관리학회지, 16(4), 79-120.
- 오수길, 이춘열, 권명애, 조충철, 이은주, 이용환. 2017. 주민자치와 로컬 거버넌스 사례 연구. 수원: 경기연구원.
- 왕호성, 설문원. 2017. 행정정보 데이터세트 기록의 관리방안. 한국기록관리학회지, 17(3), 23-47.
- 유준상, 임진희. 2016. 기업의 전자증거개시 대응을 위한 예측 부호화(Predictive Coding) 도구 적용 방안. 정보관리학회지, 33(3), 125-157.
- 유현경, 김수정. 2016. 기록물관리 전문요원의 직무만족도에 관한 연구. 기록학연구, 47, 95-130.
- 윤은하. 2012. 공동체와 공동체 아카이브에 대한 고찰. 기록학연구, 33, 3-37.
- 윤은하, 김수정. 2015. 기록연구사의 정보공개청구업무 및 업무 환경 분석. 한국기록관리학회지, 15(1), 7-28.
- 이경남. 2013. 표준 기록관리시스템 검색 기능 평가. 기록학연구, 37, 273-305.
- 이경남. 2016. '외부전자기록물저장시설'로서 공인전자문서센터의 업무 분석. 기록학연구, 47, 227-254.
- 이경래. 2013. 북미지역 공동체 아카이브의 '거버넌스' 논의와 비판적 독해. 기록학연구, 38, 225-264.
- 이경래. 2015. 마을공동체 아카이브의 거버넌스 모델 연구. 기록학연구, 45, 51-82.
- 이미영. 2007. 기록관리기준 조사 및 작성에 관한 연구. 기록학연구, 15, 185-218.
- 이보람. 2013. 표준기록관리시스템 평가·폐기 기능 평가. 기록학연구, 38, 37-73.
- 이보람, 황진현, 박민영, 김형희, 최동운, 최윤진, 임진희. 2014. 공개 소프트웨어를 이용한 기록시스템 구축가능성 연구. 기록학연구, 39, 193-228.
- 이상백, 채수성, 이규철. 2015. 행정정보 데이터세트 기록관리를 위한 무결성, 진본성 보장 방안 연구. 한국정보과학회 학술발표논문집, 201-203.

- 이상민. 2013. 미국 정보자유제도와 정부기록관리 혁신. 기록학연구, 35, 3-40.
- 이세진, 김화경. 2016. BRM 정비를 통한 기록관리기준표 개선사례: 서울시 BRM 및 기록관리기준표 정비사례를 중심으로. 기록학연구, 50, 273-309.
- 이소연. 2009. 전자기록 관리의 현황과 과제. 기록학연구, 21, 355-383.
- 이소연. 2013. 국내 디지털 보존 연구의 동향 분석. 한국기록관리학회지, 13(2), 247-283.
- 이소연. 2015a. 표준기록관리시스템의 활용현황 연구. 기록학연구, 43, 71-102.
- 이소연. 2015b. 표준기록관리시스템의 개선전략 연구. 한국기록관리학회지, 15(1), 29-52.
- 이승억. 2006. 공공기록에 대한 '거시평가(Macroappraisal)' 적용 시론. 기록학연구, 14, 119-152.
- 이승억. 2014. 동시대의 기록화를 지향한 보존기록 평가선별에 관한 제언. 기록학연구, 42, 185-211.
- 이승억. 2015. 전자기록 관리 정책 전환을 위한 재검토; 보존포맷·보존매체·관리체계를 중심으로. 기록인, 32, 22-29.
- 이승억, 설문원. 2017. 전자기록관리정책의 재설계에 관한 연구. 기록학연구, 52, 5-37.
- 이신영, 이재모. 2009. 노인 취업 활성화를 위한 지방자치단체의 정책방안에 관한 연구: 대구광역시 노인생활실태 및 욕구조사를 중심으로. 복지행정논총, 19(2), 105-128.
- 이영남. 2012. 공동체아카이브, 몇 가지 단상. 기록학연구, 31, 3-42.
- 이영학. 2012a. 참여정부 기록관리정책의 특징. 기록학연구, 33, 113-153.
- 이영학. 2012b. 한국 기록관리의 사적 고찰과 그 특징. 기록학연구, 34, 221-250.
- 우지원, 이영학. 2011. 과거사 관련 위원회 기록정보콘텐츠 구축방안 연구. 한국기록관리학회지, 11(1), 67-92.
- 이윤주, 이소연. 2009. 진본 전자기록의 장기보존을 위한 정책프레임워크. 기록학연구, 19, 193-249.
- 이은영. 2011. 교육용 기록정보콘텐츠 개발 절차에 관한 연구. 기록학연구, 29, 129-173.
- 이정환. 2017.8.24. 성실히 기록 남긴 노무현의 죽음, 국가기록원은 이명박의 도구였다: [인터뷰] 이소연 한국기록학회 회장 그리고 국가기록원의 반론. 오마이뉴스, 검색일자 2018. 1. 1. [http://www.ohmynews.com/NWS\\_Web/View/at\\_pg.aspx?CNTN\\_CD=A000235347](http://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A000235347)
- 이혜영, 권용찬, 성효주, 유병후. 2014. 공공기록에 대한 접근성 제고 방안에 관한 연구: 대통령기록관 주제시소러스 개발 사례를 중심으로. 한국기록관리학회지, 14(4), 127-151.

- 이혜원. 2016. 역사콘텐츠 활용을 위한 디지털 큐레이션 프레임워크 제안. 한국기록관리학회지, 16(3), 235-256.
- 임지훈, 김은총, 방기영, 이유진, 김용. 2014. 클라우드 컴퓨팅 기반의 전자기록관리시스템 구축방안에 관한 연구. 한국기록관리학회지, 14(3), 153-179.
- 임지훈, 오효정, 김수정. 2017. 사진 아카이브의 시론적 연구. 기록학연구, 51, 175-208.
- 임진희. 2006. 전자기록의 장기보존을 위한 보존정보패키지(AIP) 구성과 구조. 기록학연구, 13, 41-90.
- 임진희, 이준기. 2010. 정보공개에 대응한 공무원의 업무정보 제공행동 연구. 기록학연구, 23, 179-225.
- 임진희, 조은희. 2010a. 행정정보 데이터세트 기록 이관 시 데이터 보정 및 품질 개선 방법 연구. 기록학연구, 25, 91-129.
- 임진희, 조은희. 2010b. 데이터세트 기록의 이관도구 기능요건 연구. 한국정보관리학회 학술대회 논문집, 155-162.
- 임진희, 최주호, 이재영. 2014. 전자기록 에뮬레이션 서비스 개발사례 연구. 한국기록관리학회지, 14(3), 55-82.
- 전수진. 2008. 보존기록관리기관의 온라인 콘텐츠 유형과 특징. 한국기록관리학회지, 8(2), 127-152.
- 전슬비, 강순애. 2016. 중앙행정기관의 정보공개제도 운영 현황 및 개선 방안 연구. 한국기록관리학회지 16(1), 61-88.
- 전진한. 2016. 대통령의 기록전쟁. 서울: 한티재.
- 정기애. 2010. 기록경영시스템(MSR) 표준 제정에 대비한 기록관리의 발전과제에 관한 연구. 한국기록관리학회지, 10(2), 171-192.
- 정미리, 임진희. 2016. 기업의 증거기반 설명책임을 위한 기록관리 방안 : '지속가능성 보고서'를 중심으로. 기록학연구, 48, 45-92
- 정상희. 2013. 표준기록관리시스템의 '기준관리' 기능 및 이용자 평가, 기록학연구, 37, 189-237.
- 정진임, 김유승. 2014. 정부3.0 시대, 정보공개시스템의 개선 과제. 기록학연구, 39, 45-72.
- 정하영, 강순애. 2013. 서울특별시 자치구청 소속 기록연구사의 직무특성 및 직무환경에 관한 연구. 한국기록관리학회지, 13(2), 57-85.
- 조민지, 이영남. 2017. 민주주의 관점으로 본 국가기록관리체계 평가와 전망. 기록학연구, 53, 5-43.
- 조영삼. 2009. 기록정보공개 제도 개선 추진 현황과 방안. 기록학연구, 22, 77-114.
- 조영삼. 2012. 국가기록관리 발전을 위한 정책 제안. 역사비평, 100, 273-298.
- 조영삼. 2016. 공동체아카이브 활성화를 위한 공공기관의 역할. 한국기록관리학회 학술발표논문집, 115-121.

- 조은희, 임진희. 2009. 행정정보 데이터세트 기록의 선별 기준 및 절차 연구. 기록학연구, 19, 251-291.
- 최재희. 2013. 영국의 마이너리티 역사교육과 기록물관리기관의 역할 확대 연구. 기록학연구, 36, 121-152.
- 최정민. 2014. 중앙기관과 지방기관의 정보공개심의회 운영과 정보공개 비교연구. 한국 기록관리학회지, 14(3), 83-103.
- 최정민. 2015. 중앙행정기관의 정보공개청구에 대한 대응성 분석. 기록학연구, 45, 155-188.
- 최정민, 김유승. 2013. 국내 정보공개 연구 동향 분석. 한국기록관리학회지, 13(3), 173-197.
- 황진현. 2013. 공공기관의 생산현황 통보에 관한 연구. 기록학연구, 37, 145-188.
- 현문수. 2005. 데이터세트 기록의 관리 방안. 한국기록관리학회지, 5(2), 103-124.
- 현문수, 김동철. 2013. 지역사 인물 콘텐츠 개발을 위한 연구 : 박기종 사례를 중심으로. 기록학연구, 36, 195-231.
- 한국기록학회 외. 2017. 『국가토론회 자료집(박근혜정부의 기록관리·정보공개를 평가한다)』.
- 菅真城. 2009. ポスト年史編纂でない大学アーカイブズの設立: 大阪大学文書館スタートのために. 記録と史料, 19, 35-47.
- 吉國弘之. 2017. 社史・年史編纂に関わる分類試論. 国文学研究資料館紀要, 13, 169-180.