

# 공공기관 소속 자체관리기관의 기록관리 개선방안

## A Study on Improvement Measures for Records Management in the Self-Management Agencies of Public Institutions

김혜진(Hye-Jin Kim)<sup>1</sup>, 이혜은(Hye-Eun Lee)<sup>2</sup>

E-mail: hyejink@gmail.com, helee@sookmyung.ac.kr



1 제1저자 중소벤처기업연구원 연구기획조정실 책임전문원  
2 교신저자 숙명여자대학교 문헌정보학과 부교수

논문접수 2025.04.14  
최초심사 2025.04.21  
게재확정 2025.05.25

ORCID

Hye-Jin Kim  
https://orcid.org/0009-0008-7198-2650

Hye-Eun Lee  
https://orcid.org/0000-0002-5452-9044

### © 한국기록관리학회

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) which permits use, distribution and reproduction in any medium, provided that the article is properly cited, the use is non-commercial and no modifications or adaptations are made.

- 이 논문은 김혜진의 석사학위논문 「자체관리기관의 기록관리 개선 방안 연구」(2025)를 수정·보완한 것임.

### 초 록

본 연구는 공공기록물 관리가 체계적으로 이루어지지 않고 있는 자체관리기관의 기록물 관리 실태를 파악하고, 이를 개선하기 위한 방안을 제시하는 데 목적이 있다. 이를 위해 자체관리기관에 배치된 기록물관리 전문요원을 대상으로 심층면담을 실시하고 사례조사를 병행하여 현황과 인식을 조사하였다. 연구의 결과, 기록관리 규정의 미비, 업무계획의 부재, 전담 조직의 부재, 전문요원의 업무 과중, 직무순환 배치, 교육·훈련 부족, 예산 확보의 어려움, 기록물 생산 단계에서의 관리 미흡, 기록관리시스템 미도입 등의 문제가 주요 과제로 나타났다. 이에 대한 개선방안으로 자체관리기관의 실태 점검 및 평가 실시, 경영평가에 기록관리 평가 결과 반영, 기록관리를 전담하는 거점 상위기관 지정, 공공기관장 교육 의무화, 기록관리 협력체 구성 및 활성화를 제안하였다. 이러한 연구 결과와 제안은 자체관리기관의 기록관리 발전에 기여하고 조직의 책임성과 효율성을 보장하는 데 있어 도움이 될 것으로 기대한다.

### ABSTRACT

This study investigates the current state of records management in self-management agencies, where systematic public records management is notably inadequate, and proposes targeted measures for improvement. Through in-depth interviews with records managers and comprehensive case studies, the research explores current practices and the perceptions related to records management in these institutions. The findings reveal a range of critical challenges, including the absence of sufficient regulations and structured work plans, a lack of dedicated organizational units for records management, excessive workloads placed on records managers coupled with frequent job rotations, insufficient education and training, difficulties in securing budget, inadequate management during the record creation process, and the absence of integrated records management systems. To address these issues, the study proposes a comprehensive improvement strategy. Key recommendations include conducting systematic inspections and evaluations of current records management practices in self-management agencies, incorporating the evaluation results into broader organizational management assessments, designating a central authority to oversee records management, mandating records management education for heads of public institutions, and fostering collaborative networks to strengthen records management practices. These research findings and recommendations are expected to contribute significantly to the advancement of records management in self-management agencies, highlighting its crucial role in ensuring organizational accountability and efficiency.

**Keywords:** 자체관리기관, 직접관리기관, 공공기관 기록관리, 기록관리 업무, 공공기록물 Self-Management Agency, Supervised Government-Affiliated Organizations, Public Institutions Records Management, Records Management Task, Public Records

## 1. 서론

### 1.1 연구의 필요성 및 목적

공공기관은 정부의 출연·출자 또는 재정지원에 의해 설립·운영되며, 중앙정부 또는 지방자치단체가 직접 운영하는 기관이다. 설립 주체에 따라 중앙정부 산하와 지방자치단체 소속 기관으로 나뉘며, 관련 법률인 「공공기관의 운영에 관한 법률」, 「공공기관의 정보공개에 관한 법률」, 「공공기록물 관리에 관한 법률」(이하, 「공공기록물법」) 등의 적용을 받는 기업, 법인, 행정기관도 포함된다(국회예산정책처, 2024). 2024년 12월 기준 「공공기록물 관리에 관한 법률 시행령」(이하, 「공공기록물법 시행령」) 제3조에 따른 공공기관은 총 654개이다.

1999년 「공공기록물법」의 전면 개정 이후, 정부는 공공기관의 기록관리 체계 강화를 주요 행정 혁신 과제로 설정하였다. 2005년 ‘기록관리 혁신 로드맵’ 발표에 이어, 이를 구체화하기 위한 ‘기록관리혁신 종합실천계획 및 세부추진계획’을 수립하였다. 이 계획에서는 공공기관의 기록관리 역량 강화를 위해 기관 유형에 따라 기록관리 체계를 차등 적용할 필요성이 제기되었으며, 이에 따라 2006년 수행된 ‘정부산하 공공기관 기록관리 혁신방안’ 연구에서는 공공기관을 ‘직접관리기관’과 ‘자체관리기관’으로 구분해 운영할 것을 제안하였다(국가기록원, 2008). 이러한 제안에 따라 국가기록원은 일정 요건을 갖춘 기관을 ‘직접관리기관’으로 지정하였고, 2007년을 시작으로 총 3차례 지정·고시되었다. 2024년 12월 기준 총 39개 기관이 직접관리기관으로 지정되어 있다. ‘직접관리기관 지정 제도’는 기록관리 정책의 실효성을 높이고, 공공기관 유형별 관리 모델을 정립·확산하기 위한 제도이다. 직접관리기관은 「공공기록물법 시행령」 제3조에 해당하는 공공기관 중 일정 요건을 갖춘 기관으로, 동법 시행령 제25조(기록관리기준표), 제42조(기록물 생산현황 통보), 시행규칙 제17조(보존기간 협의) 및 제27조(이관 및 통보 절차 등)의 법적 의무를 이행해야 하며, 「공공기록물법」 제9조에 따라 국가기록원이 실시하는 ‘공공기관 기록관리 기관평가’의 대상이 된다(국가기록원, 2023).

자체관리기관은 「공공기록물법 시행령」 제3조 각호에 해당하는 기관 중, 직접관리기관으로 지정되지 않은 공공기관을 의미한다(국가기록원, 2013). 자체관리기관은 직접관리기관과 달리 기록관리기준표 작성(시행령 제25조), 기록물 생산현황 통보(시행령 제42조)의 법적 의무가 부여되지 않으며, 국가기록원의 기관평가 대상에서도 제외된다. 이들 기관은 기록물 등록, 기록관 설치, 보존 장소 지정, 기록물 인수 등 기록 관리 전 과정을 기관장이 자율적으로 결정하고 운영할 수 있는 법적 예외 조항의 적용을 받는다.

이러한 예외 조항은 공공기관의 자율성과 책임 있는 경영을 보장하기 위해 도입된 제도적 장치이나, 현실에서는 국가기록원의 지도·감독이 미치지 않는 사각지대를 형성하는 원인으로 작용하고 있다. 특히 자체관리기관의 기록관리 실태는 제도적 지원과 감독이 미비한 구조적 한계 속에서 체계적인 관리가 이루어지지 않고 있으며, 현재 상황에 대한 실태조사 조사가 되고 있지 않다. 그로 인해 기록관리의 불균형과 전문성 결여가 고착화되고 있다는 점에서 문제의식을 요구한다. 따라서 본 연구는 공공기관 중에서도 자체관리기관의 기록관리 실태를 파악하고, 그 개선 방안을 모색함으로써 공공기록물 관리체계의 실효성을 제고하는데 기여하고자 한다.

### 1.2 연구 범위 및 방법

본 연구는 자체관리기관을 대상으로 기록물 관리의 현황과 인식을 조사하고, 이를 바탕으로 자체관리기관의 기록관리 개선 방안을 제시하고자 하였다. 이에 정부 부처 중 중소기업 정책의 기획·조정, 창업 및 벤처기업의 육성, 소상공인 지원 등을 담당하는 S부처 산하 자체관리기관 10개를 연구대상으로 선정하여 사례조사와 기록물 전문요원에 대한 심층인터뷰를 진행하였다. S부처 산하에는 기금관리형 준정부기관 3개, 기타공공기관 8개 등

총 11개의 공공기관이 있으며, 이 중 10개 기관이 자체관리기관이다. 특히 기타공공기관으로 분류되는 8개 기관은 직원 300인 이하의 소규모 조직으로, 자체관리기관의 현황을 파악하는 데 도움이 될 것으로 판단하였다.

연구의 절차는 다음과 같다.

첫째, 「공공기록물법」과 국가기록원의 지침·표준·매뉴얼을 분석하여 공공기관의 유형과 기록물관리 의무사항을 검토하였다. 이를 통해 직접관리기관과 자체관리기관의 구분 기준을 분석하고, 공공기관이 수행해야 할 주요 기록관리 업무와 관련 의무사항 및 예외 조항을 정리하였다.

둘째, 자체관리기관의 기록물관리 현황을 파악하기 위해 사례조사를 실시하였다. 정보공개 청구를 통해 기록관리 현황을 조사하였고, 주요 경영 정보는 ALIO(공공기관 경영정보 공개시스템)와 기관 홈페이지를 통해 자료를 수집하였다. 기록물관리 현황 분석을 위해서는 기록관리 방법론에 대한 지침을 제공하는 국제표준 International Organization for Standardization(2016, ISO 15489-1)의 조항 5부터 조항 9까지(기록과 기록시스템, 정책과 책임, 평가, 기록통제, 기록생산·획득·관리 프로세스)의 기록관리 원칙과 선행연구(박수연, 2019; 이광수, 2018)의 기록물관리 현황 조사 항목을 참조하였다. 이를 통해 기록의 생산, 획득, 관리적 측면에서 '기록관 설치 유무', '기록관리 예산 규모', '기록관리 규정 제·개정 여부', '기록물관리 전문요원 배치 여부', '기록물 생산·분류', '기록물 보존'의 6가지 범주를 설정하여 조사하였다.

셋째, 자체관리기관의 기록물관리 실태를 맥락적으로 이해하기 위해 전문요원을 대상으로 심층면담을 진행하였다. 자체관리기관은 중앙기록관리기관의 직접적인 통제 없이 기록관리 체계를 자체적으로 운영하는 특성을 지니고 있으므로, 내부 실무자의 경험과 인식은 제도 개선을 위한 유의미한 결과를 도출할 수 있을 것으로 기대하였다.

심층면담 대상자는 사례조사 대상으로 선정된 S부처 산하 10개의 자체관리기관 중 전문요원이 배치된 6개 기관 7명의 전문요원으로 선정하였다. 이들은 각 기관의 기록물 관리 전담 부서 또는 기록관리 기능을 수행하는 부서에 소속되어 있으며, 기록물의 생산, 분류, 등록, 보존, 평가 등 전반적인 기록물 관리 업무를 수행하는 실무자이다.

기관 5의 경우 전문요원(P5)의 순환 전보로 인해 신규 전문요원(P6)이 배치된 상황으로 8년의 근무 경력이 있는 P5를 면담대상에 포함하여 함께 면담하였다.

심층면담을 위한 질문지 항목은 「공공기록물법」 제9조에 따라 국가기록원에서 실시하는 '공공기관 기록관리 기관평가'의 필수 지표와 법률·지침·표준에 따른 기록 관리 의무 사항, 그리고 선행연구에서 제시된 기록관리 항목을 종합하여 13개 분야, 38개 항목으로 구성하였다(국가기록원, 2022). 또한 자체관리기관의 기록물관리 현황 및 업무 수행 환경을 파악하기 위해 설정한 '기록관 설치 유무', '기록관리 예산 규모', '기록관리 규정 제·개정 여부', '기록물관리 전문요원 배치 여부', '기록물 생산·분류', '기록물 보존'의 6가지 범주도 적용하였다. 이를 통해 업무기반 항목으로 기록관리 기본계획의 수립, 전담조직 및 인력 배치, 업무 분장의 적절성, 기록관리 교육 실시 및 참여, 예산 관련 항목으로 구성하였다. 업무추진 항목으로는 기록관리 지도·감독, 기록물 생산현황통보, 처리과 기록물의 기록관 이관, 기록관리기준표 작성·관리, 기록관리시스템, 기록물 평가·폐기, 기록관리 시설·장비구축, 기록관리 규정 제·개정, 업무협조로 구성하였다.

면담은 2024년 10월 11일부터 11월 5일까지, 각 전문요원의 근무지를 방문하여 대면으로 진행하였다. 면담 종료 후, 녹음된 내용을 전사하여 분석하였다.

<표 1> 심층 면담 대상자 및 면담 일정

구분	참여자	성별	근무경력	면담일자	면담시간
기관 1	P1	여	2년	2024.10.11	68분
기관 2	P2	남	11년	2024.10.15	47분
기관 3	P3	여	3년	2024.10.17	100분
기관 4	P4	여	3년	2024.10.17	46분
기관 5	P5	남	8년	2024.11.01	71분
	P6	여	2년		
기관 6	P7	남	9년	2024.11.05	104분

면담 결과 분석은 Braun과 Clarke(2006)의 주제분석(Thematic Analysis) 6단계 방법을 <표2>와 같이 적용하였다. 주제분석은 특정 주제와 패턴을 중심으로 자료를 분석하여 현상의 맥락을 이해하는 질적 분석 기법이다.

<표 2> Braun과 Clarke(2006)의 주제별 분석 수행 6단계 가이드에 따른 면담자료 분석 내용

Braun & Clarke의 주제별 분석 수행 6단계	면담 자료 분석 내용
1. Becoming familiar with the data	1. 자료 분석에 앞서 수집한 자료를 반복적으로 숙독하여 내용을 파악
2. Generating initial codes	2. 전문요원의 기록관리 업무에 미치는 영향요인과 관련한 개념과 코드를 도출하고 초기 범주들을 구성
3. Searching for themes	3. 연관된 범주들을 상위범주로 구성하여 심층면담 대상자가 기록관리 업무 수행과정의 현황과 어려움을 키워드 접근 방식으로 연구자가 추출
4. Reviewing themes	4. 도출된 범주의 내용을 전체적으로 재검토
5. Defining and naming themes	5. 분석한 내용을 재검토하여 각 주제에 대한 명확한 단어를 정의
6. Producing the report	6. 분석 자료를 기반으로 연구 결과를 기술

본 연구에서는 심층 면담 자료를 반복적으로 숙독하여 내용을 파악한 후, 기록관리 업무에 영향을 미치는 핵심 개념과 키워드를 도출하고, <표3>과 같이 심층면담 분석 항목을 구성하였다.

<표 3> 심층면담 분석 항목

상위범주	하위범주
1. 제도적 환경	• 규정 제정 • 업무계획 수립
2. 인력활용	• 근무 환경 • 기록관리업무의 추가 업무
3. 예산	• 예산 확보 과정 • 조직 내 기록관리업무 이해도
4. 교육·훈련	• 교육정보인지 • 교육 참여
5. 생산·시스템	• 기록관리시스템 구축 • 생산현황 통보
6. 분류·이관	• 기록분류체계 • 기록물 이관
7. 평가·폐기	• 평가 진행 • 폐기 진행
8. 보존·활용	• 보존 공간 • 보존 예산

### 1.3 선행연구

공공기관 기록물관리 현황을 조사한 연구로 김영남(2013), 김예지(2023), 김지현(2013), 이영호와 이성숙(2025), 임정목(2020), 최은정과 김지현(2020)의 연구가 있다. 김예지(2023)는 소규모 기타공공기관인 K기관

의 사례를 통해 직접관리기관 중 우수기관 사례를 참고하여 기록물관리 규정 제정, 기록관리기준표 도입을 위한 단위과제 도출 및 보존기간 책정, 전담 조직 구성, 기록물 재분류 및 이관기록물 재배치 등의 개선방안을 제안하였다. 공공기관에서 체계적이고 효율적인 기록물관리가 이루어지지 않는 이유로 임정목(2020)은 기록관 조직 및 인력 기반이 취약하기 때문이라고 밝혔다. 이에 공공기관의 기록물관리 전문요원 채용에 영향을 미치는 요인을 분석하였다. 또한 김영남(2013)은 기록물관리에 대한 인식이 부족한 현실에서 「공공기록물법」에 의해 부여된 기록관리 자율성은 기록물관리의 사각지대를 만들었다고 주장하며, 6개 직접관리기관을 대상으로 면담을 진행하였다. 이를 통해 기록관리현황 평가지표 수정 및 보완, 영구기록물관리기관에 준하는 시설 및 장비 구축, 정보공개 제도 운영실태 평가에 공공기관을 포함할 것을 제안하였다.

김지현(2013)은 직접관리기관으로 지정된 공기업들의 기록물관리 현황과 특성을 조사하였다. 이를 통해 기록관리 업무에 대한 인식 제고와 기록물관리 전문요원에 대한 처우 개선, 국가기록원의 역할과 역량을 강조하였다.

최은정과 김지현(2020)은 지방공사·공단을 대상으로 기록관리 업무 현황과 기록관리 업무 발전 가능성에 대한 인식도를 조사하여, 국가기록원의 기록관리 업무지원 역할 강화와 기록관리 업무개선, 유사기관 간 협력체 구성 및 활성화를 제안하였다. 이영호와 이성숙(2025)은 국가기록원 직접관리기관 지정제도의 개선을 위해 직접관리기관과 자체관리기관의 기록물관리 전문요원들의 인식을 조사하고, 공공기관의 경영실적평가를 분석하였다. 그 결과 국가기록원의 직접관리를 받는 기관의 경영평가 종합 및 경영관리 범주 등급이 자체관리기관보다 우수한 것으로 나타났다. 이에 따라 국가기록원 직접관리기관 지정 기준 마련 및 운영기준 정비, 공기업과 준정부기관을 직접관리기관 우선 대상으로 5년 단위로 지정, 기록관리 기관평가 대상 기관 확대 및 공공기관 경영평가 연계, 직접관리기관의 기록경영시스템 표준(ISO 30301)도입을 제안하였다.

다음으로 자체관리기관의 전문요원을 심층면담하여 기록물관리 업무현황과 기록물관리 업무 수행 환경을 조사하고 개선방안을 도출한 연구로 전성훈(2017)은 자체관리기관에서도 의무적으로 기록관리 평가가 이루어져야 하며, 기록물관리에 전념할 수 있도록 다른 업무 분장을 지양하고, 정규직으로 채용하도록 국가기록원이 적극 권장하여야 한다고 제안하였다. 박수정(2019)은 국가기록원의 '기록관리 기관평가' 제도가 공공기관 기록관리법 및 표준 이행에 미치는 영향을 분석하기 위해 8개 공공기관의 기록물관리 담당자들을 심층면담하였다. 이를 통해 지역별 직접관리기관에게 자체관리기관의 기록관리 기관 평가 업무를 위임할 것과 기획재정부 경영평가와 국가기록원 기록관리 평가의 제도적으로 연계할 것을 제안하였다.

선행연구에 따르면, 정부산하 공공기관의 기록관리는 「공공기록물법」을 준용해야 하지만, 법 개정 후 20년이 지났음에도 체계적인 기록물 관리가 미흡한 것으로 파악되었다. 그 이유로 기록관리의 자율성 부여, 기록관리에 대한 인식 부족, 기록물관리 전문요원의 낮은 처우, 국가기록원의 지원 미비 등과 관련이 있었다. 또한 자체관리기관에 관한 선행연구는 주로 기록관리 제도의 전반적인 운영 실태를 진단하거나, 평가 제도의 개선 방향을 중심으로 논의가 이루어져 왔다. 그러나 본 연구는 자체관리기관의 기록물 관리 수준에 대한 실태를 파악하는 데 그치지 않고, 실무자의 경험과 인식을 기반으로 제도 운영상 문제점을 심층적으로 분석하고자 하였다.

## 2. 자체관리기관 기록관리 현황

### 2.1 직접관리기관과 자체관리기관의 구분

직접관리기관은 「공공기록물법」 상에 기록관리기준표, 단위과제별 보존기간의 협의·확정, 기록물 생산현황 통보의 의무가 부여되는 기관으로 중앙기록물관리기관 또는 지방기록물관리기관, 관할 영구기록물관리기관이 지정·고시하는 공공기관이다. 자체관리기관은 공공기관이 자체적으로 기록물을 생산·보존 및 관리하는 기관으로, 단위과제별 보존기간을 기관 자체적으로 설정·시행하고 생산현황을 통보하지 않고 자체적으로 관리하는 기관을 의미한다. 국가기록원은 2007년 17개, 2009년 10개, 2012년 14개의 직접관리기관을 지정·고시하였다. 지정 기준은 공공기관의 설립 목적, 수행 업무, 존속 기간, 정원 등을 기반으로 평가되었다. 이후 2009년에 한국토지공사와 대한주택공사가 통합되었고, 2021년 한국광물자원공사가 한국광해광업공단으로 통합되어 직접관리기관에서 제외되어 2024년 12월 기준 총 39개의 직접관리기관이 있다(국가기록원, 2024). 이를 제외한 나머지 기관은 자체관리기관으로 분류된다. 공공기관은 「공공기록물법」 및 관련 지침에 따라 기록물관리 전담 부서 지정, 기록물관리 전문요원 배치, 기록관리규정 및 기록관 운영 규정 제·개정, 직제 및 내부지침상 기록물관리 기능 명시, 기록물 현황 조사 실시 및 중장기·연간 계획 수립 및 고시, 계획수립에 따른 예산 반영, 단위 과제별 기록물 분류체계 수립, 기록관리기준표 정보통신망 고시, 기록물평가심의회 구성 및 평가·폐기 계획 수립, 보존 기록물 양에 따른 적정 서고 면적 확보 등을 시행하여야 한다(국가기록원, 2024).

직접관리기관과 자체관리기관은 법령상의 기록관리 업무 절차상에 차이가 존재한다. 우선, 「공공기록물법 시행령」 제25조에 따라 기록관리기준표의 신설 또는 변경 시, 직접관리기관은 국가기록원과 협의하여 단위과제별 보존기간을 확정해야 하며, 그 내용을 기록관리시스템에 반영한 후 관보 또는 홈페이지 등에 고시해야 한다. 반면, 자체관리기관은 기관장이 자체적으로 결정하여 고시할 수 있다.

다음은 기록물의 생산현황통보이다. 「공공기록물법 시행령」 제42조에 따르면 공공기관의 기록관에서는 처리과에서 정리한 기록물을 지도·점검하고 처리과의 생산현황 통보내역을 취합하여 확인하도록 되어 있다. 직접관리기관은 기록관에서 처리과의 기록물 생산현황을 점검하고 이를 국가기록원에 통보해야 하지만, 자체관리기관은 해당 업무를 내부적으로 관리한다.

또한 단위과제별 보존기간을 협의·확정해야 한다. 「공공기록물 관리에 관한 법률 시행규칙」(이하, 「공공기록물법 시행규칙」) 제16조 제2항에 따라 공공기관은 신설 또는 변경된 단위과제(또는 단위업무)의 보존기간에 대하여 국가기록원에 협의를 요청하도록 되어 있다. 직접관리기관은 시행령 제25조 제3항 및 시행규칙 제17조에 따라 보존기간을 국가기록원과 협의하여 확정해야 하는 의무가 있다. 하지만 자체관리기관은 기관의 장이 정하여 시행할 수 있는 단서조항이 존재한다. 공공기관에서 자율적 기록물 관리가 가능한 예외 조항을 두고 있어 공공기관의 자율적이고 책임 있는 경영을 보장하기 위해 도입되었지만, 법의 사각지대를 만들어 공공기관의 기록물관리가 제대로 이루어지지 않는 원인이 되기도 하였다(김혜정, 2017).

마지막으로 「공공기록물법 시행령」 제63조에 따라 공공기관은 기록물관리 전반에 관한 사항을 평가받게 되지만, 평가 대상은 직접관리기관에 한정되어 있다. 필수 평가항목으로는 기본계획 수립, 전담조직·인력 배치 및 업무분장의 적절성, 기록물관리 전문요원 채용의 적절성, 기록관리 교육 실시 및 이수, 기록관리 추진의지 및 조직문화 개선, 기록관리 지도·감독 실시, 기록물 생산현황통보 준수, 기록관리기준표 작성, 비전자기록물 정수점검 및 필수기록물 관리, 기록물 재난대책 시행, 기록물 평가 및 폐기 절차, 기록정보서비스 제공이다(국가기록원, 2024). 평가 결과 미흡 기관의 경우 컨설팅과 교육 등의 후속조치를 실시하며, 위법사항 확인 시 실태점검 등을 실시하고 있다.

## 2.2 자체관리기관의 기록관리 현황

### 2.2.1 조사 대상 기관 일반 현황

A기관은 1989년에 「기술보증기금법」에 근거하여 설립된 기금관리형 준정부기관이다. 직원 수는 1,586명이며 2024년 기준 기관 전체 예산은 3,154,269백만 원이다. 조직구성은 이사장 아래 11부 7실 조직으로 구성되어 있으며, 120개의 처리과에서 기록물을 생산하고 있었다. ESG경영지원부에서 기록관리 업무를 담당하였다.

B기관은 2014년에 「소상공인 보호 및 지원에 관한 법률」을 근거로 설립되었고, 2024년에 위탁집행형 준정부기관에서 기금관리형 공공기관으로 변경되었다. 조직구성은 이사장 아래 6본부 1연구센터 22실 38팀과 8지역본부 77센터로 직원 수는 864명이다. 2024년 기준 기관 예산규모는 1,179,649백만 원이다. 경영지원실 안전경영팀에서 기록관리 업무를 담당하였다.

C기관은 2002년에 「중소기업기술혁신촉진법」에 근거하여 설립된 기타공공기관이다. 조직구성은 원장 아래 5본부 1단 18실로 구성되어 있었으며, 2024년 기준 기관 예산은 22,126백만 원 규모이다. 직원 수는 291명이며 경영관리본부 기획조정실에서 기록관리 업무를 담당하였다.

D기관은 2019년에 「중소기업창업 지원법」에 근거하여 설립된 기타공공기관이다. 조직구성은 원장 아래 4본부 1단 1실 15팀으로 되어 있으며, 2024년 기준 예산은 769,885백만 원 규모이다. 기획조정실에서 기록관리 업무를 담당하였다.

E기관은 1999년에 「지역신용보증재단법」에 근거하여 설립된 기타공공기관이다. 조직구성은 장 아래 2본부 8부의 조직구성으로 2024년 기준 예산은 920,928백만 원이다. 직원 수는 115명이며, 경영본부에서 기록관리 업무를 담당하였다.

F기관은 2005년에 「벤처기업육성에 관한 특별조치법」에 근거하여 설립된 기타공공기관이다. 조직구성은 대표이사 아래 6본부 2실 18팀 5사무소로 구성되어 있으며, 2024년 기준 예산은 54,426백만 원 규모이다. 직원 수는 163명으로 경영지원실 디지털혁신팀에서 기록관리 업무를 담당하였다.

G기관은 1995년에 「중소기업진흥에 관한 법률」에 근거하여 설립된 기타공공기관이다. 조직구성은 대표이사 아래 4본부 10실의 조직으로 구성되어 있었으며, 직원 수는 297명이다. 2024년 기준 기관 예산은 582,006백만 원 규모이며, 경영지원실에서 기록관리 업무를 담당하였다.

H기관은 2015년 중소기업과 농축수산물의 판매와 홍보를 확대하고자 설립된 기타공공기관이다. 조직구성은 대표이사 아래 2본부 10개실로 구성되어 있었으며, 직원 수는 382명이다. 2024년 기준 기관 예산은 210,893백만 원이며, 경영지원실에서 기록관리 업무를 담당한다.

I기관은 2008년 장애인창업 및 기업활동 촉진을 통해 장애인의 경제적 자립과 장애인 고용창출을 목적으로 설립된 기타공공기관이다. 조직구성은 센터장 아래 3본부 7부로 구성되어 있었으며, 직원 수는 49명이었다. 2024년 기준 기관 예산은 12,202백만 원이다. 경영지원부에서 기록관리 업무를 담당하였다.

J기관은 2004년에 「중소기업기본법」에 근거하여 설립된 기타공공기관이다. 조직구성은 원장 아래 3본부 7부로 구성되어 있었으며, 직원 수는 102명이었다. 2024년 기준 기관 예산은 21,241백만 원이다. 기록관리 업무를 담당할 부서가 지정되어 있지 않았다.

자체관리기관의 현황을 조사한 결과, 설립 근거와 목적, 주요 역할의 차이에 따라 기관 간 규모와 운영 방식에서 큰 차이가 나타났다. 직원 수는 50명 미만의 소규모 기관부터 1,500명이 넘는 대규모 기관까지 다양했으며, 예산 규모도 12억 2,020만 원에서 최대 3,154억 2,690만 원까지 격차를 보였다. 또한, 조직 규모에 따라 처리과(부서)

의 수 역시 1개에서 142개까지 차이를 보였다.

### 2.2.2 기록관 설치 및 기록물의 생산

10개의 자체관리기관 중 기록관이 설치된 기관은 5개 기관이었다. 기획재정부에서 고시한 1호 공공기관의 기록관 설치비율인 49%와 유사함을 알 수 있었다(국가기록원, 2024). 조사 결과 9개 기관에서 생산되는 문서는 전자 기록생산시스템을 활용한 전자문서였다. 기록물 생산현황은 <표4>와 같이 전자문서 23,000건~391,113건으로 비공개로 응답한 1개 기관을 제외한 나머지 9개 기관에서는 「공공기록물법」에 따라 기록관 설치·운영 및 기록물 관리 전문요원의 배치가 의무적으로 시행되어야 한다.

### 2.2.3 기록물관리 전문요원의 배치 현황 및 직제 규정

10개 기관 중 6개 기관에서 기록물관리 전문요원이 배치되어 있었고, 고용형태는 4개 기관은 정규직, 2개 기관은 무기계약직이었다. 3개 기관에서는 기록물 관리 업무를 주관하는 부서는 지정되어 있었지만 전문요원이 배치되어 있지 않았다. 1개 기관에서는 기록물 업무를 주관하는 부서도 지정되어 있지 않았고, 전문요원도 배치되어 있지 않았다. 이는 기획재정부에서 고시한 1호 공공기관의 평균 기록물관리 전문요원 평균 배치비율 69%보다는 낮은 비율로 나타났다(국가기록원, 2024). 기록물관리 업무가 명시된 직제규정을 구비한 기관은 8개 기관이었다. 부서 업무 사항에 기록관리 업무를 명시한 기관은 6개 기관이었고, 2개 기관에서는 직제규정상에 ‘기록물관리 총괄 및 기록관 운영’ 등의 내용을 명시하지는 않고 있었다. 생산부서별로 기록관리에 관한 사항을 명시한 곳은 2개 기관이었다.

### 2.2.4 기록관리 관련 규정 제·개정

7개 기관에서는 기록관리업무에 관한 사항을 규정화하여 관리하고 있었다. 기록관 운영에 관한 사항 또는 기록물관리를 위한 사항으로 기록관 설치 및 운영, 기록관 구성 및 주요 업무, 기록물의 관리, 기록물의 등록, 기록물의 분류·편철, 기록물의 보존·열람·폐기, 기록물의 전산화 관리, 보안관리 및 점검, 기록물의 열람 및 대출, 기록물 평가와 기록물 평가심의회 등의 내용이 주를 이루었다. 3개 기관에서는 문서관리, 인장관리 및 서식관리 등의 문서관리 관련 규정을 운용 중이었다. 국가기록원 기록물관리 지침에 의하면 종전에 사용하던 문서관리규정을 기록물관리 규정 또는 지침으로 「공공기록물법」에 맞게 전부 개정하거나 제정해야 한다.

이들 중 2개 기관에서는 기록관리 규정 제정 이후 현재까지 단 한 차례의 개정도 이루어지지 않은 상태였다. 이는 「공공기록물법」이나 기관고유업무와 관련된 법령의 개정 등에 따라 발생한 기록관리 변동 요인이 반영되지 않아 전주기적 기록관리 업무를 진행하는 데 문제가 발생할 수 있다.

### 2.2.5 기록물 분류 및 시스템

기록물을 분류 기준을 조사한 결과 4개 기관에서는 기록물분류기준표를 사용 중이었고, 기록관리기준표는 2개 기관에서 사용 중이었다. 2개 기관에서는 기관의 자체적인 분류표를 사용하고 있었으며 1개 기관에서는 기록분류 체계가 마련되어 있지 않았다. 분류체계를 기반으로 전자기록생산시스템을 구축 및 운영하는 기관은 9개 기관이었다. 하지만 기록관리시스템을 구축·운영하는 기관은 1개 기관이었다. 전자기록생산시스템에서 생성된 전자기록물을 온라인으로 이관받아, 기록물의 보존, 평가, 검색 및 활용 등 전반적인 기록관리 업무를 수행할 수 있도록 지원한다. 따라서 기록관리시스템은 기록물의 체계적 관리뿐만 아니라 조직 내 기록물의 전사적 활용을 가능하게 하는 핵심 도구이다.

<표 4> S부처 산하 자체관리기관의 기록관리 현황

기관	기록관 설치	생산기록물(단위: 건)			전문요원 배치	기록관리 규정명	기록물 분류체계	기록관리시스템 보유 유무
		전자문서	비전자문서	기타				
A	X	37,000	100	30	0	사무 및 기록물관리 규정	기록물분류기준표	X
B	0	47,163 ('24년 상반기)	32 ('24년 상반기)	-	0	기록물관리 요령	기록관리기준표	X
C	0	83,338	29	332	0	기록물관리지침	기록물분류기준표	0
D	X	43,195	-	-	0	기록물관리규정	기록물분류기준표	X
E	0	391,113	-	-	0	사무 및 기록물관리 규정	업무기능별 단위업무	X
F	0	41,614	-	-	0	기록물관리규정	기록관리기준표	X
G	0	비공개	비공개	비공개	X	기록물관리지침	기록물분류기준표	X
H	X	86,757	-	-	X	문서·인장관리지침	자체분류	X
I	X	115,707	5,943	-	X	문서관리규정	내부 기록물철 관리를 통해 분류 및 관리	X
J	X	23,000	-	-	X	문서관리규정	X	X

2.2.6. 기록물 보존

보존서고는 9개 기관, 작업실은 2개 기관, 열람실은 1개 기관에서 보유 중이었으나 전시설을 구비한 곳은 없었다. 기록물 보존관리를 위한 장비인 서가, 소화설비, 향온향습기, 온습도계, 이중잠금장치의 보유현황은 <표 5>와 같다.

<표 5> S부처 산하 자체관리기관의 기록물 보존 및 설비 현황

기관	보유기록물(단위: 건)			보존관리 시설현황				장비보유 현황				
	전자문서	비전자문서	기타	보존서고	작업실	열람실	전시설	서가	소화설비	향온향습기	온·습도계	이중잠금장치
A	520,000	800	426	0	X	X	X	0	0	X	X	0
B	47,163	2,180	-	0	0	X	X	0	0	0	0	0
C	851,018	14,361	608	0	X	X	X	0	0	0	0	0
D	390,826	29,477	-	0	X	X	X	0	0	0	0	0
E	484,882	-	-	0	X	X	X	X	0	0	X	X
F	751,036	3,743	73	0	X	X	X	0	0	0	X	0
G	-	-	-	0	0	0	X	X	0	0	0	0
H	896,458	-	-	X	X	X	X	X	X	X	X	X
I	115,707	5,943	-	0	X	X	X	0	0	X	X	0
J	23,000	-	-	0	X	X	X	0	X	X	0	X

### 3. 심층면담 결과 및 분석

#### 3.1 기록관리 업무 기반

##### 3.1.1 제도적 측면

제도적 측면에서 기록물관리 규정을 살펴본 결과 자체관리기관의 기록관리 관련 규정은 ‘사무 및 기록물관리 규정’, ‘기록물 관리요령’, ‘기록물 관리규정’, ‘기록물 관리지침’의 명칭으로 구비되어 있었으나, 3개 기관에서는 현행화가 이루어지지 않고 있었다. 기록관리 업무 외에 추가 업무를 병행하거나 순환보직으로 인해 타 업무에 종사하고 있는 현실도 영향을 미친 것으로 나타났다. 규정 개정은 기록관리 업무의 효율성 향상과 인식 제고에 긍정적인 영향을 미치며, 「공공기록물법」의 개정 사항이 신속히 반영될 경우 전반적인 제도 운영의 개선에도 기여할 수 있다. 그러나 일부 기관에서는 규정이 준수되지 않거나 법령과 불일치하는 사례가 존재하였다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“규정을 만들어봐도 이성과 논리가 통하는 관리자면 (기록관리 업무에 관한) 이야기를 해보지만 이성과 논리가 안 통하시는 분들이면 진짜 어쩔 수 없어요. 안 통해요.” - P1

“인식 개선이 제일 중요하다고 보는 거예요. 규정을 잘 만들어놓고 제도를 잘 만들어봐도 안 지키면 그만이거든요. 원문 공개 이게 경영평가에 들어가잖아요. 그러면 이런 게(규정 제·개정보다는) 직원들이(기록관리 중요성에 대해) 더 인식을 하는 계기가 되는 거죠.” - P7

기록물의 체계적인 관리를 위한 기본계획을 수립하고 있는 기관은 5개 기관이었다. 계획 수립의 목적은 기록관리 업무의 세부 내용을 상급자에게 보고하고 예산을 확보하기 위한 것과, 경영평가에 반영하기 위한 것이었다. 또한 1개 기관만이 수립된 계획을 보고하여 고시하고 있었다. 「공공기록물법」에 따라 공공기관은 기록물 관리 기본계획을 수립해야 하나, 전문요원들은 해당 기관이 기록관리 평가 대상이 아니거나 기록관리 업무의 중요성이 낮게 인식되는 현실로 인해, 기본계획 수립의 필요성을 느끼지 못하고 있었다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“직접관리기관은 (공공기관 기록관리)평가를 받잖아요. 기록관리 평가를 받으니까 기본계획 수립을 3월 전에 했는지 여부가 그 평가 지표에 들어가 있어서 그래서 하는 것 같은데 저희는.....직접 관리기관이 (아니라서) 없죠.” - P4

“제가 봤을 때는 의미가 없다고 봐요. 결제를 하더라도 관심 없는 분은 관심 없어요. 한 번쯤은 보는데 그게 직접적으로 업무에 대한 관심이라든지 중요 업무로 확인이 돼서 이런(기록관리) 업무를 추진하는데 이것도(계획수립) 같이 한다 그런 거는 없어요.” - P7

##### 3.1.2 인력 활용적 측면

인력 활용 측면에서 살펴본 결과, 전문요원들이 배치된 부서는 정보화부서, 기획조정부서, 총무부서 등으로 대부분 경영지원 부서에 소속되어 있었으며, 기록관리 업무는 대부분 1인 체제로 수행되고 있었다. P2의 경우, 기록물 관리 업무는 총무팀에서 수행되고 있었으나, 전문요원은 순환배치로 인해 다른 부서에서 타업무를 수행하고 있었다. 이러한 인력배치와 관련해서 3개 기관에서 만족한다고 응답하였고, 1개 기관에서는 보통이라고 응답하

였으며, 2개 기관에서는 불만족한다고 응답하였다. 불만족의 이유로는 전문요원들이 기록물 관리에 대한 전문가로서의 사명감이 있음에도 불구하고 타 업무를 병행하게 되면 기록관리 업무에 전념할 수 없다는 점을 들었다. 한편, 타 업무에 전담 배치된 경우를 제외한 전문요원들 또한 기록물 관리 외에 경영공시(ALIO), 정보공개, 개인정보보호, 공공데이터, 간부회의 지원, 사옥 이전, 구매(조달), 복리후생, 인장관리, 비상 대응 등 두 가지 이상의 추가 업무를 병행하고 있었다. 그 이유로는 조직내에서 기록물관리 업무만 전담하기 어려운 조직문화와 기록관리 업무에 대한 인식 부족으로 파악되었다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“(입사) 당시에 정권에서 기록 관리에 대한 이슈가 있다 보니까 국가기록원에서 채용을 권장하다가 (지금은) 힘이 많이 빠진 상태고, 중점 관리기관(직접관리기관) 아니면 국가기록원에서 그렇게 터치(관리·감독)를 안 하고 있긴 하거든요.....(중략).....국가기관에서 뭘가를 해서 좀 대응해야 되는데 한 몇 년간 아무런 그거 없었다 보니까 그냥 순환시켜 버리더라고요.” - P2

“대부분의 기관들이 사실은 기록물(업무)만 할 수는 없거든요.....(중략).....다른 업무들이랑 겹치다 보면 기록물 관리를 하기 위해서 필요한 업무를 하더라도 결국에는 기록물 관리(업무)만 전담할 수는 없어요.” - P4

### 3.1.3 예산 확보

기록물관리기관의 기능과 목적을 실현하기 위해서는 예산 확보가 선행되어야 한다. 조사 결과, 5개 기관에서는 기록관리 업무에 소요되는 예산을 고정 비용으로 매년 확보하지 못하고 있었다. 1개 기관에서는 기록물 폐기를 위한 용역비를 고정 예산으로 확보하고 있었으나, 차년도 신규 사업 예산 확보 여부는 불확실하다고 응답하였다. 예산은 기록관리 전문요원이 매년 사업의 필요성을 설명하고, 관련 부서를 설득하는 방식으로 확보되고 있었다. 기록관리 예산은 주로 용역비로 사용되고 있으며, 향후 필요한 예산도 용역비라고 응답했다. 전문요원의 직무환경은 예산 확보에 중요한 영향을 미치며, 기록관리 업무가 단독 수행되거나 부수적인 업무로 인식 될 경우 예산 확보가 어려울 수 있다. 조사 결과, 자체관리기관에서 고정적인 예산 확보가 어려운 주된 원인이 전문요원의 직무 환경과 밀접하게 연관되어 있음을 파악할 수 있었다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“매년 잡혀 있는 건 폐기 용역 예산 정도만 있어요. 그 외에 다른 예산이 필요할 수 있어서, 매년 차년도 예산안 제출할 때 기록관 확충을 위한 예산을 요청하고는 있어요.”- P5

“(비전자 기록물) 목록이 나와야 수량이 파악이 되는데 혼자 물리적으로 어디에 내려가서 혼자서 목록을 만들면 다른 업무는 중단이 되는 거고 정확도도 떨어지고 그래서 용역비 예산은 좀 어느 정도 받아야 되죠.”- P1

### 3.1.4 교육·훈련

교육·훈련 측면에서 살펴본 결과, 모든 기관은 국가기록원에서 제공하는 교육 프로그램을 인지하고 있었으며, 관련 공문도 정기적으로 수신하고 있었다. 그러나 3개 기관의 기록물관리 전문요원들은 국가기록원 교육에 참여하지 않는다고 응답하였고, 2개 기관은 입사 이후 한 차례 참여한 경험이 있다고 밝혔다. 일부는 필요한 교육이 있을 때만 선택적으로 참여한다고 응답하였다. 기록관리 업무관련 교육에 참여하지 못하는 이유로 과중한 업무량과 타업무를 하고 있기 때문이었다. 교육·훈련이 기록관리 업무에 실질적으로 도움이 되었는지에 대한 질문에는, 실무 적용에는 다소 어려움이 있으나 사례 중심의 교육은 유익했다고 응답하였다. 결론적으로 전문요원들은 국가

기록원에서 기록관리 교육이 제공되고 있다는 점을 인지하고 있었으며, 기록관리 업무 수행을 위해 관련된 교육·훈련이 필요하다고 인식하고 있었다. 그러나 타 업무 수행과 과중한 업무로 인해 교육·훈련이 실질적으로 이행되지 못하고 있는 실정이었다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“22년도에 입사하고 국가기록원에 방문해서 교육 한번 들었어요. 주기적으로 정보는 받고 있고 공문이 오니까 확인을 하는데 위치나 일차나 이런 것들(때문에), 참석을 못하는 경우가 생기면 사실 못 가는 때가 많죠.” - P6

“우리 조직에 (바로) 적용하기는 어려운 부분도 있지만, 다른 기관 사람들의 사례라든지 이야기를 들을 수가 있으니까 도움이 돼요. 또 국가기록원에서 (주관)하는 거니까 최신 트렌드나 조직의 애로사항 같은 것도 함께 이야기해 주거든요. 그리고 산하 기관 같은 경우에는 지금 상황은 이렇지만 궁극적으로 어떤 방향으로 가야 한다는 이야기를 하는 거니까. 미래 비전을 좀 볼 수 있는 기회가 되죠.” - P7

교육·훈련 외에도 공공기관 간의 기록관리 사례, 실무 경험, 제도 운영 현황 등을 공유함으로써 실무 역량을 향상시킬 수 있는 수단은 협의체 운영이다. 실제로 P7은 금융단지를 중심으로 구성된 공공기관 협의체에 가입되어 있었으며, 협의체 활동을 통해 기록관리 업무 수행 시 직면하는 어려움을 공유하고, 타 기관의 사례를 참조함으로써 실질적인 도움을 받고 있다고 응답하였다. 반면, 나머지 기관들은 유관기관 간 협의체가 구성되어 있지 않아 기록관리 실무에 대한 자문이나 정보 교류가 제한되며, 외부 지원을 받을 수 있는 구조적 기반이 부족한 것으로 나타났다.

## 3.2 기록관리 업무 추진

### 3.2.1 생산 및 시스템

구체적으로는 1개 기관이 행정문서시스템인 ‘온나라시스템’을 사용하고 있었고, 3개 기관은 헨디소프트의 전자문서시스템을 도입하여 사용 중이었다. 또 다른 1개 기관은 외주 개발한 시스템을 통해 전자문서를 작성·관리하고 있었다. 5개 기관은 기록관리시스템을 보유하지 않고 있었으며, 그 이유로는 시스템 구축에 따른 고비용 부담과 도입 필요성에 대한 인식 부족, 그리고 예산 확보를 위한 관계 부서 설득이 어려운 조직 환경을 들었다. 업무관리시스템 및 전자문서시스템을 통해 생산된 전자기록물을 안전하게 보존·관리·활용하기 위해서는 별도의 기록관리시스템이 필수적이다. 그러나 조사 결과, 고비용 부담과 관계 부서의 미온적 협조로 인해 시스템 도입 및 운영에 어려움을 겪고 있었으며, 시스템이 구축된 기관에서도 일부 기능만 도입되어 제한적으로 운영되고 있는 것으로 나타났다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“기록관리시스템 도입을 위해서는 별도의 서버랑 스토리지를 따로 만들어서 하면 5억(내지) 6억이 들어요. 저도 부담이 되고 팀장님도 단계적으로 가자고 하셔서, 전자결재 시스템에 편철하는 것들 하고 열람 서비스 같은 거는 같이 할 수 있게 웹 기능을 (커스터마이징)해서 이렇게 하고 있어요.” - P1

“기존에 있던 기록물을 계속 쌓아가는 개념이다 보니까 굳이 이관해서 열람하고 검색을 제공해 주고 이런 기능들이 필요가 없다고 보는 거죠. 조직이 크고 역사가 오래되면 필요하겠지만, 당연히 앞으로는 필요한 부분이라고 생각되긴 해요. 당장은 좀 아닌 것 같다는 생각이 들어요.” - P2

또한 기록물의 원활한 수집과 이관을 위해, 처리과에서는 생산·등록된 기록물의 현황을 파악하고, 전년도 생산·등록된 기록물의 생산현황을 기록관에 통보하여야 한다. 조사 결과, 모든 기관에서 기록물 생산 현황 통보는 이루어지지 않고 있었다. 그 이유로는 전자문서시스템을 통해 생산 현황을 충분히 파악할 수 있으며, 관련 업무가 법적 의무사항이 아니기 때문에 필요성을 느끼지 못하고 있었기 때문이다. 아울러 관계 부서의 협조를 얻기 어려운 점도 원인으로 지적되었다. 직접관리기관은 영구기록물관리기관인 국가기록원으로 생산현황 통보를 매년 제출하는 것이 의무이지만, 자체관리기관은 법적 예외조항에 따라 이를 자체적으로 결정할 수 있다. 이와 같은 결과는 생산 현황 통보가 법적 의무사항이 아님에 따라, 대부분의 기관에서 해당 업무가 실제로 시행되지 않고 있음을 보여준다.

“국가기록원에서 만약에 해마다 하라고 하면 저도 할 것 같아요. 솔직히 의무 사항이면. 법에는 있지만 여기가 직접관리기관이 아니니까.” - P1

“생산이란 통보는 시스템을 만들면 그걸로 집계가 돼요. 그게 따로 할 필요가 없더라고요. 그룹웨어에서 바로 기록시스템으로 연계가 바로 돼서 생산 현황을 누르면 몇 년도에 10년 30년 50년 이게 얼마나 됐는지 그리고 간행물인지 기록물인지까지 전부 다 볼 수 있어요.” - P3

### 3.2.2 분류·이관

기록물의 분류·이관을 살펴보면, 기록물 분류 기준으로 기록관리기준표를 사용하는 기관은 3개 기관이었고, 나머지 기관에서는 정부기능분류체계의 적용이 어려워, 단위업무 기반의 기록물 분류 기준표를 사용하고 있었다. 기록관리기준표를 사용하고 있는 P3은 기록물분류기준표를 사용하고 있던 기관에 입사한 이후 기록물 전수조사를 시행하며 분류체계를 신규로 구축하였다고 설명하였다. 기록물분류체계를 정비하면서 가장 어려웠던 부분은 각 업무 담당자와의 인터뷰 진행 과정이었으며, 인터뷰를 실시하더라도 사업이 매년 변경되기 때문에 지속적인 업데이트가 필요하다고 설명하였다. 기록물분류기준표를 사용하는 P4는 입사 시에 단위업무가 대부분 “기타”로 명칭이 되어 있어 분류체계를 정비하여 4개의 대분류로 구분하고 수정 또는 업데이트 없이 사용 중이라고 응답하였다. P4는 기록물 관리에 대한 기본적인 개념과 인식이 부족했기 때문에 직원들의 인식을 개선하기 위해 2~3년의 기간이 소요되었다고 언급하였다. 조사 결과 P4뿐만 아니라 조사를 진행한 전문요원들의 기록물 분류에 대한 인식과 현황은 유사하였다. 단위업무 또는 단위과제 설정과 보존기간 책정을 위해 4개 기관에서는 국가기록원의 공공기관 기록물관리 지침에 수록된 「공공기록물법 시행령」 제26조 제1항 별표1의 기준을 적용하고 있었고, P1은 업무분장표를 기준으로 매년 부서별 의견 조회를 통해 도출된 단위과제에 따라 보존기간을 책정하고 있다고 설명하였다. 보존기간의 일차적 평가는 단위과제 신설 시 처리과에 의해 수행되며, 이러한 평가는 기록관리기준표 작성을 위한 기초 자료로 활용된다. 기록물관리 지침에 따르면, 처리과는 소관 업무에 따라 단위과제를 설정하고, 이에 대한 기록물 분류 및 보존기간을 설정하는 역할을 맡는다(국가기록원, 2024). 따라서 기록물의 체계적 관리를 위해 처리과의 적극적인 협조가 필수적이다. 그러나 전문요원들은 관계 부서의 협조를 원활하게 받기 어렵다고 인식하고 있었다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“기록물관리기준표가 아니고 기록물분류기준표였어요. 근데 그러다 보니까 단위 업무가 너무 크고 세분화가 안 되어 있어서 기록물관리기준표를 아예 새로 만들면서 인터뷰를 정말 많이 진행했거든요. 근데 그때 제가 입사하고 일주일째였어요. 유선으로 하려니까, 신입이라 그런지 좀 어렵겠다는 생각이 들어서 그냥 직접 찾아다녔어요. 그게 제일 힘들었어요.”

- P3

“부서에서 의견(수렴)에 대한 협조가 잘 안되고, 또 (담당자가) 자주 바뀌어요.” - P7

분류된 기록물은 보존 가치 평가를 통해 폐기되거나 기록관으로 이관되어야 한다. 6개 기관의 전문요원들은 전자기록물은 전자문서시스템에 백업되기 때문에 별도의 이관이 불필요하다고 인식하고 있었으며, 비전자기록물의 경우에는 이관이 비정기적으로 이루어지고 있는 것으로 나타났다. P1 기관과 P3 기관은 이관 절차의 부재와 처리과의 협조 부족으로 인해 이관 업무 수행에 어려움을 겪고 있었으며, P4는 타 업무를 병행함에 따라 이관 업무를 수행하지 못했다고 설명하였다. 또한 처리과 대상 교육의 필요성은 인식되고 있었으나, 실제로 이를 시행하기에는 현실적인 제약이 크다는 점이 문제로 지적되었다. P7은 이관 절차의 필요성은 인지하고 있으나, 기록관리 시스템이 구축되어 있지 않아 전자기록물의 이관이 불가능하며, 비전자기록물 또한 문서고 공간 부족으로 인해 이관이 이루어지지 않고 있다고 응답하였다. 이처럼 기록물 이관이 원활히 이루어지지 않는 주요 원인은 전자기록물의 경우 시스템 부재로 나타났고, 비전자기록물의 경우 보존공간 부족으로 분석되었다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“이관 업무가 아예 없으니까 (관련) 절차도 없어요. 근데 비전자 기록물은 이관을 연말에 처음(입사 후)으로 해야 되는데, 종이 문서가 많지는 않아서 크게 부담은 되지 않을 것 같아요. 요즘에 다 전자로만 나오더라고요.” - P1

“이관 업무가 따로 되는 게 아니라, 생산되면 백업이 자동으로 되고 있어요. 그런데 원본 관리는 안 되고 있는 거죠. 원본은 전자화된 것이지, 처음부터 전자문서로 생산된 건 아니다 보니까, 스캔을 떠서 첨부 형태로 붙여놓은 경우예요. 원래는 그 원본이 차곡차곡 쌓여서 나중에 이관 처리가 되어야 하는데, 2021년, 2022년에 다른 업무들을 잔뜩 맡으면서 그 시점에서 멈춰버렸어요. 그래서 계속 교육도 해야 하고, 이것도 해달라고 하면서 계속 요청해야 하는데, 지금은 그러지 못하고 있어요.” - P4

### 3.2.3 평가·폐기

생산된 기록물은 일정 기간 보유·활용한 후, 보존기간이 경과하면 「공공기록물법」 제27조에 따라 폐기 여부를 결정해야 한다. 조사 결과, 모든 6개 기관이 1회 이상 관련 법률 및 지침을 준수하여 평가 및 폐기 업무를 수행한 것으로 나타났다. 평가 및 폐기 과정에서 기관 1은 「개인정보보호법」과 「공공기록물법」 간의 규정 충돌로 인해, 개인정보가 포함된 기록물의 처리에 혼선을 겪고 있었다. 「공공기록물법」의 관리 대상이 아닌 개인정보는 「개인정보보호법」에 따라 보유기간이 경과하면 즉시 파기해야 한다(국가기록원, 2019). 그러나 지침을 준수하려면 기록물의 맥락을 파악해야 하며, 이를 위해 전문요원들은 기록물 실물을 일일이 확인해야 한다는 부담을 느끼고 있었다. P2는 소규모 기관의 경우, 평가·폐기를 위한 추가 인력이나 외주 용역 지원이 어려운 상황에서 폐기 대상 선별, 목록 작성, 기록물 이관, 평가심의 운영까지 전 과정을 혼자 수행해야 한다는 점에서 큰 어려움을 느끼고 있었다. P3은 처리과 담당자와 유대감을 형성하기 전까지는 협조를 받기가 어려웠다고 응답하였다. P4는 폐기 기준이 모호하여 대상 자료를 선별하는 데 어려움을 겪고 있으며, 이에 따라 주로 오래된 자료를 중심으로 소량씩 폐기를 진행하고 있었다. P6은 77개 센터가 전국에 분산되어 있어, 폐기 대상 기록물의 실물을 확인하기 위해 직접 기관을 방문해야 하므로 물리적 제약이 크다고 응답하였다. P7 또한 70톤가량의 폐기 대상 기록물을 목록상의 제목만으로 확인한 뒤 폐기하는 것은 부담이 크다고 응답하였다. 1인 기록관리 체제하에서 대량의 기록

물을 평가·폐기하는 전 과정은 전문요원에게 큰 부담으로 작용하고 있었으며, 이를 위한 예산 확보 또한 어려운 상황이었다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“전자기록물이나 종이기록물에 보존 연한이 경과해야 폐기를 하는데, 「개인정보보호법」에는 보유 목적을 달성하면 즉시 파기를 해야 해요. 그런데 「개인정보보호법」은 오랫동안 많은 정보를 가지고 있는 걸 싫어해요. 기록물 관리법은 오래 보존하고 있는 걸 또 좋아해요. 성향상 충돌이 일어나잖아요. 그런 문제가 어느 순간부터 대두되기 시작했는데, 국가기록원 지침에도 나와 있어요. 담당자가 다르면 충돌이 생기고, 폐기하지 말아야 될 게(기록물)이 폐기되는 경우도 있어서, 맞지 않는 부분이 많아요.” - P1

“한번 폐기를 진행할 때 트럭으로 진행을 해요. 폐기 대상 기록물을 선별하고 이관도(직접) 받고, 외주도 맡기지 않아요. 저희는 말씀드린 것처럼 조직이 작아서 여기서부터 ‘여기까지 폐기하자’ 하면 제가 혼자 다(전과정을) 해야 되는데, 이게 어려운 거죠.” - P2

### 3.2.4 보존·활용

기록물 보존을 위한 문서고 공간에 대해, 4개 기관은 현재의 공간이 충분하지 않다고 응답하였다. 2022년 사옥 이전 당시 일부 기록물을 외부 위탁소에 보존하고 있으나, 신사옥의 문서고 공간 역시 충분하지 않은 상황이라고 하였다. 공간 마련이 필요하지만 사무 공간을 줄여 문서고를 마련하기는 쉽지 않다고 설명하였다. 공간 마련을 위한 대안으로는 보존 중인 기록물 중 비기록물이 포함되어 있어 이를 선별하여 폐기할 필요가 있다고 응답하였다. 그러나 이를 위해서는 보존 중인 기록물에 대한 전수조사가 필요하며, 이를 위한 부서장 설득이 선행되어야 한다고 하였다. P4 역시 2022년 사옥 이전을 통해 문서고를 구축하였으나, 공간이 충분하지 않다고 응답하였다. P5는 동종의 대량 기록물이 대부분 보존되어 있으며, 해당 기록물은 채권 관련 자료로 함부로 폐기할 수 없어 많은 보존 공간이 필요하다고 설명하였다. 그러나 공간 확보를 위한 예산 신청은 수용되지 않고 있다고 언급하였다. 또한 「공공기록물법 시행령」 제40조에 따르면, 보존기간이 30년 이상인 기록물은 해당 기관에서 자체적으로 보관하여야 한다. 그러나 P2와 P7은 30년 이상의 장기 보존 기록물과 일반 보존 기록물이 혼재된 상태로, 항온항습 장비가 없는 공간에 보관되고 있었다. P7은 준영구 및 영구 기록물 중 중요기록물로 판단되는 기록물에 대해서는 전자화를 통통한 디지털 전환 계획을 수립 중이라고 밝혔다. 이와 관련한 응답은 아래와 같다.

“부족하다는 생각이 들어서 하나 더 짓고 싶긴 한데, 공간 자체도 공사를 하자니 가능할까 싶고, 사무실 공간을 줄인다는 게 쉽지 않으니깐요. (지금) 있는 것 중에 폐기 대상이 추려지긴 해요. 왜냐면은 지금 전수조사해서 넣어놓은 것도 사실 전부 다 기록물이 아니더라고요. 비기록도 있어요. 예를 들면 이름 자체는 제안서 이런 거지만 그냥 출력물인 경우예요. 사본을 출력한 거죠. 그래서 그런 걸 걸러내는 작업이 한번 필요할 것 같긴 해서 계획 중이긴 한데, (실행은)어려울 것 같아요.” - P3

“채권 기록이다 보니까 그걸 보관할 수 있는 공간을 (마련하기) 위해서 지역별로 문서 보관용 채권 기록 보관소라도 만들 수 있게 예산을 계속 요청을 하고 있어요. 근데 사실 기재부에서 항상 (그 단계에서) 막히죠” - P5

“서고에 같이 있어요. 10년짜리랑 일반 기록물이랑. 30년 이상 된 것들은 기관 운영 관련 기록이라서, 구역이 나뉘었다고 보기는 어렵고, 동일 공간에 서고만 약간 이쪽에 있냐 저쪽에 있냐 정도로 구분돼 있어요” - P4

공공기관에 기록관리 체계가 구축되면, 업무 수행 과정에서 생성된 기록을 유사한 업무에 활용할 수 있어 업무 효율성을 높이는 데 기여할 수 있다. 또한, 기관의 기록은 신뢰할 수 있는 법적 증거로 활용될 수 있도록 지원하는 기능을 수행한다(Shepherd & Yeo, 2003). P7은 보존된 기록물이 직원들에게 공개되어 적극적으로 활용될 경우, 기록물 보존을 위한 공간 및 예산 확보의 정당한 근거를 마련할 수 있다고 보았다. 아울러 기록물은 업무 수행의 근거 자료로도 활용될 수 있으므로, 훼손되지 않는 범위 내에서 기록물의 적극적인 활용을 지원해야 한다고 강조하였다.

## 4. 연구결과 및 개선방안

자체관리기관의 전문요원을 대상으로 조사한 결과, 기록의 생산부터 보존·관리에 이르는 기록관리의 전 과정에서 한 가지 이상의 문제점이 존재하였다. 또한 기록물의 정리, 전수조사, 기록분류체계구축, 시스템 구축, 평가·폐기, 보존 등 기록관리 업무를 1인 체제로 수행하고 있었다. 자체관리기관에 배치된 전문요원들이 경험한 주요 어려움은 조직 내 기록관리의 중요성에 대한 낮은 인식, 업무 필요성의 효과적 전달과 예산 담당자 설득에 대한 부담, 과중한 업무량, 그리고 기록관리 업무가 장기적 경영성과와 연계되지 않아 기록관리 업무의 가치가 저평가되는 점 등이었다.

조사 결과를 바탕으로 아래와 같은 문제점을 도출하였다.

첫째, 제도적 기반의 미비이다. 일부 기관에서는 연간 업무계획 없이 기록관리 업무가 수행되고 있었으며, 법령 개정이나 제도 변화가 내부 규정에 반영되지 않아 체계적인 업무 추진이 어려운 상황이었다.

둘째, 예산 확보의 한계이다. 전문요원들은 전수조사, 분류체계 구축, 평가·폐기 등의 필수 업무를 추진하고 있었으나, 기록관리 전담 예산이 편성되지 않아 예산 부족으로 업무 수행에 제약을 받고 있었다.

셋째, 전문요원 배치 및 전담 조직의 부재이다. 조사 대상 10개 기관 중 6개 기관만 전문요원이 배치되어 있었고, 전담 조직은 설치되지 않았다. 배치된 전문요원들도 기록관리 외 다수의 업무를 병행하고 있어 기록관리의 전문성과 집중도가 저하되고 있었다.

넷째, 처리과의 기록관리 체계가 실효성 있게 운영되지 못하고 있었다. 기록물 생산 주체인 처리과에 대한 점검과 생산현황 통보가 이루어지지 않아 비전자기록물 관리의 누락과 기록정보 파악의 미비가 나타났다.

다섯째, 기록관리시스템의 부재이다. 4개 기관은 기록관리시스템을 도입하지 않아 전자기록물의 이관이 불가능한 상태였고, 기록물은 전자문서시스템이나 엑셀 등으로 비공식적으로 관리되고 있었다. 이는 장기 보존과 활용에 있어 한계로 작용하고 있다.

자체관리기관과 직접관리기관은 동일한 정부 산하 공공기관임에도 불구하고, 기록관리 제도와 운영 체계에서 차이점을 확인할 수 있었다. 자체관리기관은 국가기록원의 기록물관리 평가 대상에서 제외되어 있어 제도적 기반이 미흡하며, 이로 인해 기록관리 업무의 체계적 수행과 역량 강화를 위한 동력이 상대적으로 부족한 실정이다. 앞서 제시한 연구 결과와 같이 자체관리기관의 경우 기록관리 전문요원의 미배치, 기록물 생산현황 통보 미흡, 영구기록물의 분류 및 보존 관리의 열악함 등이 나타났다. 이러한 부분들은 기록관리의 일관성, 전문성, 지속가능성 측면에서 직접관리기관과의 격차를 심화시키는 요인으로 작용하며, 시간이 지날수록 그 차이는 더욱 확대될 가능성이 존재한다. 따라서 자체관리기관의 기록관리 체계 강화를 위한 제도적 보완과 정책적 개선이 시급히 요구된다.

분석 결과를 바탕으로 자체관리기관의 효율적이고 체계적인 기록관리 업무 수행을 위해 다음과 같이 개선 방안을 제안하고자 한다.

첫째, 자체관리기관의 기록물관리 실태를 점검하고 평가를 실시하여, 이를 바탕으로 공공기관의 기록관리 정책을 수립할 필요가 있다. 현재 국가기록원은 「공공기록물법」 제9조 및 시행령 제63조에 따라 정부산하 공공기관을 평가하고 있으나, 자체관리기관은 평가 대상에서 제외되어 있어 기록관리 수준에 대한 기초자료조차 확보되지 않은 실정이다. 이에 따라 중요 기록물의 훼손, 망실, 임의 폐기를 방지할 수 있는 정책 수립과 평가체계 마련이 요구된다.

둘째, 부처별 또는 지역별로 국가기록원의 권한을 위임받은 거점 상위기관을 지정하여 자체관리기관의 실태점검 및 평가를 지원할 필요가 있다. 이는 국가기록원의 한정된 인력으로는 다양한 공공기관의 관리·감독에 현실적인 한계가 있기 때문이다.

셋째, 기록관리 평가 결과를 공공기관 경영평가에 반영해야 한다. 현재 기록관리는 경영평가에서 윤리경영 항목 일부로 간주되며, 체계적 기록관리 전반에 대한 평가는 미흡하다. 평가 결과를 정량화하여 경영평가 지표에 반영함으로써, 기록관리가 공공기관 조직 운영 전반과 연계되도록 해야 한다.

넷째, 공공기관 차원의 기록관리 개선을 위해 기관장의 인식 제고가 필요하다. 이를 위해 실무자뿐만 아니라 기관장을 대상으로 한 의무 교육을 통해 조직 차원의 지원과 협조를 유도할 수 있어야 한다.

다섯째, 유관기관 간 기록관리 협력체 구성이 필요하다. 동일 부처 또는 지역 내 기관 간 협력을 통해 정보 공유, 사례 확산, 공동 문제 해결 등이 가능하며, 기록관리 업무의 실질적 개선에 기여할 수 있다.

본 연구는 「공공기록물법」에 따라 기록관리 의무가 부여된 공공기관 중 국가기록원의 평가 및 관리 체계에서 제외된 자체관리기관을 대상으로 기록관리 실태를 분석한 것으로 자체관리기관의 기록관리 현황 파악에 그치지 않고, 기록관리 실무자의 경험과 의견을 반영하여 제도 및 운영상의 문제점을 실증적으로 분석하고, 이를 바탕으로 실효성 있는 정책 개선방안을 제시하였다는 점에서 연구의 의의가 있다. 향후 자체관리기관의 기록관리에 대한 평가와 모니터링이 제도적으로 정착될 수 있도록 정책 개발을 위한 후속 연구가 이어지기를 기대한다.

## 참고문헌

- 공공기록물 관리에 관한 법률. 법률 제20309호.  
 공공기록물 관리에 관한 법률 시행규칙. 행정안전부령 제340호.  
 공공기록물 관리에 관한 법률 시행령. 대통령령 제34487호.  
 국가기록원 (2008). 국가기록백서.  
 국가기록원 (2013). 2014년도 정부산하공공기관 기록물관리 지침.  
 국가기록원 (2019). 정부산하 공공기관 및 대학 기록물관리 지침.  
 국가기록원 (2022). 공공기관 기록물관리 지침.  
 국가기록원 (2023). 공공기관 기록물관리 지침.  
 국가기록원 (2024). 공공기관 기록물관리 지침.  
 국회예산정책처 (2024). 2024 대한민국 공공기관.  
 김영남 (2013). 정부산하 공공기관의 기록정보서비스 분석 및 개선방안: 국가기록원 직접관리기관을 중심으로. 석사학위논문, 경북대학교.

- 김예지 (2023). 소규모 기타 공공기관 기록관리 개선방안 연구: K기관을 중심으로. 석사학위논문, 중앙대학교.
- 김지현 (2013). 국가기록원 직접관리기관 공기업의 기록관리에 관한 연구. 한국비블리아학회지, 24(3), 73-97.  
<https://doi.org/10.14699/kbiblia.2013.24.3.073>
- 김혜정 (2017). 정부산하 공공기관의 기록물 보존관리 현황 및 개선방안. 석사학위논문, 대구가톨릭대학교.
- 면담자 P1 (2024. 10. 11.). 면담 [대면 면담].
- 면담자 P2 (2024. 10. 15.). 면담 [대면 면담].
- 면담자 P3 (2024. 10. 17.). 면담 [대면 면담].
- 면담자 P4 (2024. 10. 17.). 면담 [대면 면담].
- 면담자 P5 (2024. 11. 1.). 면담 [대면 면담].
- 면담자 P6 (2024. 11. 1.). 면담 [대면 면담].
- 면담자 P7 (2024. 11. 5.). 면담 [대면 면담].
- 박수연 (2019). 서울시 지방공기업의 기록물관리에 관한 연구: 서울시 및 자치구를 중심으로. 석사학위논문, 한국외국어대학교.
- 박수정 (2019). 「기록관리 기관평가」 제도 현황 및 자체관리기관의 발전 방안: 대구혁신도시 이전 공공기관을 중심으로. 석사학위논문, 경북대학교.
- 이광수 (2018). 정부산하공공기관에의 ISO 15489-1:2016 적용. 석사학위논문, 충남대학교.
- 이영호, 이성숙 (2025). 국가기록원 직접관리기관 지정제도의 개선방안 연구. 한국기록관리학회지, 25(1), 47-73.  
<https://doi.org/10.14404/JKSARM.2025.25.1.047>
- 임정목 (2020). 정부산하 공공기관의 기록물관리 전문요원 채용 영향요인 분석. 석사학위논문, 충남대학교.
- 전성훈 (2017). 정부산하공공기관 자체관리기관의 기록관리에 관한 연구: 기록물관리 전문요원의 업무수행을 중심으로. 석사학위논문, 명지대학교.
- 최은정, 김지현 (2020). 지방공사·공단 기록관리 개선방안에 관한 연구. 한국기록관리학회지, 20(4), 59-80.  
<https://doi.org/10.14404/JKSARM.2020.20.4.059>
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- International Organization for Standardization (2016). *Information and documentation – Records management – Part 1: Concepts and principles (ISO 15489-1:2016)*.
- Shepherd, E. & Yeo, G. (2003). *Managing Records: A Handbook of Principles and Practice*. London: Facet Publishing.

• 국문 참고자료의 영어 표기

(English translation / romanization of references originally written in Korean)

- Choi, Eunjeong & Kim, Jihyun (2020). A Study on the Improvement Plan for Records Management in Local Public Corporations. *Journal of Korean Society of Archives and Records Management*, 20(4), 59-80.  
<https://doi.org/10.14404/JKSARM.2020.20.4.059>
- Enforcement Decree of the Public Records Management Act. Presidential Decree No.34487.
- Enforcement Rule of the Public Records Management Act. Ordinance of the Ministry of the Interior and Safety No.340.
- Interviewee P1 (2024, October 11). Interview [Face-to-face Interview].
- Interviewee P2 (2024, October 15). Interview [Face-to-face Interview].
- Interviewee P3 (2024, October 17). Interview [Face-to-face Interview].
- Interviewee P4 (2024, October 17). Interview [Face-to-face Interview].
- Interviewee P5 (2024, November 1). Interview [Face-to-face Interview].

- Interviewee P6 (2024, November 1). Interview [Face-to-face Interview].
- Interviewee P7 (2024, November 5). Interview [Face-to-face Interview].
- Jeon, Seonghun (2017). A Study on the Records Management in the Independently Operated Government-Affiliated Organizations: With Focus on the Work Performances of Records Management Professionals. Master's thesis, Myongji University, Korea.
- Kim, Hye jung (2017). A Study on the Current Status of Preservation and Management of Records in Public Agencies under the Government and How to Improve Them. Master's thesis, Daegu Catholic University, Korea.
- Kim, Jihyun (2013). A Study on Records Management of Public Enterprises Supervised by the National Archives of Korea. *Journal of The Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 24(3), 73-97.  
<https://doi.org/10.14699/kbiblia.2013.24.3.073>
- Kim, Ye jee (2023). A Study on the Improvement of Records Management in Small Scale Other Public Institutions: Focusing on the K Institutions. Master's thesis, Chung-Ang University, Korea.
- Kim, Young nam (2013). A Study on the Improvement plans for Archival Information Services in Korean Public Bodies: Focusing on National Archive of Korea's Direct Public Bodie. Master's thesis, Kyungpook National University, Korea.
- Lee, Kwang-su (2018). Application of ISO 15489-1:2016 to Government-Affiliated Organizations. Master's thesis, Chungnam National University, Korea.
- Lim, Jung-mook (2020). Record Managers in Government-Affiliated Public Institutions Analysis of the Factors Influencing Recruitmen. Master's thesis, Chungnam National University, Korea.
- National Archives of Korea (2008). National archives of Korea white paper 2007.
- National Archives of Korea (2013). Records Management Guidelines for Government-Affiliated Public Institutions 2014.
- National Archives of Korea (2019). Record Management Guidelines for Public Institutions and Universities.
- National Archives of Korea (2022). Record Management Guidelines for Public Institutions.
- National Archives of Korea (2023). Record Management Guidelines for Public Institutions.
- National Archives of Korea (2024). Record Management Guidelines for Public Institutions.
- National Assembly Budget Office (2024). Public Institutions of the Republic of Korea 2024.
- Park, Soojung (2019). Current Status of Evaluation System of Records Management and Development Plan for Independent institutions : Focused on the Public Institutions Relocated to Daegu Innovation City. Master's thesis, Kyungpook National University, Korea.
- Park, Su yeon (2019). A Study on the Records Management of Seoul's Local Public Enterprises: Focused on Autonomous Districts in Seoul and Seoul's Metropolitan Government. Master's thesis, Hankuk University of Foreign Studies, Korea.
- Public Records Management Act. Act No.20309.
- Yi, Youngho & Lee, Sungsook (2025). A Study on Improving the Designation System of Institutions of the National Archives of Korea. *Journal of Korean Society of Archives and Records Management*, 25(1), 47-73.  
<https://doi.org/10.14404/JKSARM.2025.25.1.047>