

# 업무기능에 기반한 기록분류체계 개발에 관한 연구

- 친일반민족행위진상규명위원회를 중심으로 -

## A Methodology of Records Classification System Development Based on Functional Analysis

: Case Study of The Presidential Committee for the Inspection of Collaborations for Japanese Imperialism

최 관 식(Kwan-Sik Choi)\*

### 목 차

- |                 |                     |
|-----------------|---------------------|
| 1. 서 론          | 3. 기록분류체계 구축 절차     |
| 1.1 연구배경과 목적    | 3.1 기초조사 단계         |
| 1.2 선행연구        | 3.2 기능분류체계 구축       |
| 1.3 연구방법과 범위    | 4. 반민규명위 기록분류체계 수립  |
| 2. 기록분류의 이론과 방법 | 4.1 기초조사            |
| 2.1 분류의 개념과 특성  | 4.2 업무분석            |
| 2.2 분류의 방법      | 4.3 반민규명위 기록분류체계 설계 |
|                 | 5. 결 론              |

### <초 록>

업무과정을 철저하게 기록화하기 위해서는 업무관리와 기록관리가 통합적으로 이루어져야 한다. 이를 위해 업무분류표와 기록분류표를 통합한 기록분류체계 수립이 적합하지만, 지금까지 기록분류체계 수립을 위해 이용된 절차 및 방법론들은 일반조직, 단체 등에서 지침으로 활용하거나 분석을 수행하기에는 구체성이 부족하다. 본 연구에서는 이러한 인식을 바탕으로 업무관리와 기록 관리를 유기적으로 연계시킬 수 있는 기록분류체계 개발을 위해 다음과 같이 방법을 구체화하였다. 우선 기록분류체계 개발을 위한 분류의 원칙으로 기능분류를 선택하였다. 그 다음으로 기록분류체계 개발을 위해 구체적인 방법을 제시하였다. 이를 위해 호주의 기록관리 업무분석 표준인 DIRKS(Designing and Implementing Recordkeeping Systems)와 AS 5090을 분석, 비교 하였고, 이를 토대로 정보공학과 경영학에서 업무분석시 사용되는 방법론과 보완할 부분을 연구하여 구체적인 기록분류체계 개발 방법을 제시했다. 이와 같이 구체화한 기록분류체계 설계를 위한 개발 모형을 친일반민족행위진상규명위원회에 적용하여 검증하였는데 본 연구의 그 의의가 있다.

주제어: 기록분류체계, 기능분류, DIRKS, AS 5090

### <ABSTRACT>

There should be an integration between work management and records management in order to document the work processes thoroughly. It's proper to establish a records classification system to have the work classification and record classification table integrated for that purpose. But the conventional procedures and methodology used for records classification system development lack specific features to be used as voluntary guidelines of a common organization or group and to conduct analysis. Recognizing the problems, this study suggested the specific methods of records classification system development to link work management and records management organically.

First, the functional classification was chosen as the principle of classification for records classification system development. Then concrete methods of records classification system development were suggested. Analysis and comparison were made for the DIRKS(Designing and Implementing Recordkeeping Systems), which is the standard records management and work analysis of Australia, and AS 5090. The results were used to suggest specific methods of records classification system development in conjunction with the research into the methodology employed for work analysis in information engineering and business administration to compensate for its weakness.

The significance of the study can be found in that it suggested the methods of typical records classification system development in connection with records classification, and that it applied them to the Presidential Committee for the Inspection of Collaborations for Japanese Imperialism and tested them.

Keywords: Records classification system, the functional classification, DIRKS, AS 5090

\* 대통령소속 친일반민족행위진상규명위원회 기록관리팀(freel@naver.com)

## 1. 서론

### 1.1 연구배경과 목적

최근 기록관리가 선택이 아닌 필수가 되어가면서 공공기관, 사기업, 학교, 교회 등에서는 보다 효율적인 기록 관리를 위한 연구와 함께 기록 관리시스템 또는 업무관리시스템들이 개발되고 있다. 이러한 시스템은 개발 단계 전부터 조직이나 기관의 철저한 업무분석이 기초가 되어야 기록을 생산하는 조직 또는 업무기능 등의 변화에 대응할 수 있고, 보다 장기적인 안정화를 구축할 수 있다.

조직이나 기관의 업무분석을 위해서는 기록 관리 담당자에 의해 개발되고 발전되어온 방법과 정보공학, 경영학 등에서 개발 발전되어온 방법이 있다. 업무과정에 기반 한 기록 관리를 위해서는 앞서 언급한 기록학과 그 외 학문분야에서 개발 되어온 업무분석 방법에 대한 연구가 필요하다. 기록을 생산하는 조직의 사명 및 목표에 대한 조사와 더불어 이를 성취하기 위해 수행하는 일련의 업무기능, 업무활동 등의 전체적인 업무분석과 이를 기록관리와 통합시켜야만 해당조직과 기관에 적합한 기록관리 체계를 구축할 수 있기 때문이다. 이러한 연구는 보다 안정적인 기록분류체계를 구축하기 위한 선행 작업이다.

본고에서는 기록관리분야와 그 외의 분야에서 이용되는 업무분석방법을 정리하고 서로의 장점을 부분 차용하여 보다 효율적인 업무분석 방법을 구성하며 이를 통해 업무분류표를 작성

하고, 조직 및 단체의 업무와 기록 생산과의 연계성 및 기록을 보존하고 관리하는데 실제적으로 적용할 수 있는 기록분류체계를 설계한다. 그리고 절차화된 기록분류체계 개발 방법을 실제 친일반민행위진상규명위원회<sup>1)</sup>에 적용하여 그 유용성을 검토함으로써 본 연구의 의의를 찾고자 하였다.

### 1.2 선행연구

기록관리를 위한 노력이 공공 분야뿐만 아니라 각 분야에서 활발하게 이루어지고 있지만 업무기능에 기반을 둔 기록분류체계를 설계하고 이를 실제로 적용한 사례를 소개한 논문은 극소수에 이른다. 이러한 이유 중에 하나는 업무 기능에 기반을 둔 업무분류표 개발의 필요성을 인지한지 얼마 되지 않았고, 전자기록에 대한 인식이 높아진 시기가 얼마 되지 않았기 때문이다. 또한 몇몇의 논문에서 시도한 업무 기능에 기반을 둔 기록분류체계 설계를 위한 연구가 실제로 적용되기까지는 기록의 접근 제한과 기록관리에 대한 전체적인 사회의 인식이 부족하기 때문이다.

본고에서는 선행연구를 분류 및 기능분류 개발연구 부분과 기능분석을 통해 기록분류체계를 개발하고 이를 구체적인 사례에 까지 적용한 연구 두 가지로 나누어 분석하고 본 연구의 의미를 부여하도록 하겠다.

분류와 기능분류 개발연구 부분에 대한 논문으로 이승억의 연구<sup>2)</sup>는 분류기준표를 통해 조직-활동-기록을 연계함으로써 의무생산을

1) 이하 반민규명위라 함.

절차적으로 체계화 할 수 있다고 주장하였다. '충분하고 정확한 기록(Full and Accurate Records)'의 계획적 생산 및 유지라는 점에서 본 연구와 추구하는 맥락이 같지만 기록관리의 실제적인 적용이라는 면에 있어서는 제안으로 그쳤고, DIRKS(Designing and Implementing Recordkeeping Systems)에 대해서는 이론적 소개에 그치고 있다.

한국국가기록원이 불교조계사를 대상으로 기록관리시스템을 구현하기 위한 과정과 결과를 상세히 소개한 연구<sup>3)</sup>는 실제 종교기관을 대상으로 기록물관리체계를 분석하고 세우기 위한 최초의 프로젝트였다는 것과 그 것의 입안 과정 및 결과를 담고 있다는데 의미가 더 크다고 할 수 있다. 기록관리 인식조사 분석 및 실태 조사의 경우, 비록 DIRKS에서 제시하고 있는 기초조사와 업무활동분석에 대한 과정적인 내용들을 담고 있지만, DIRKS를 기초로 한 연구는 아니었다.

이원영의 연구<sup>4)</sup>는 문헌과 기록물의 각기 다른 특성에 따라 문헌은 주제 분류, 기록물은 기

능분류를 채택한다는 일반적인 분류상의 차이를 소개하는데 의의가 있지만 기능분류에 대한 연구는 아니었다. 김익한의 연구<sup>5)</sup>는 DIRKS-Manual의 실용적 적용을 위한 이해와 구체적인 문서화 서식을 제공했다. 기록관리 방법론을 적용하기 위한 이론적 기초제공이라는 측면에서 상당한 의미가 있지만 직접적인 사례와 연결시키지는 못했다. 그 외 이소연의 연구<sup>6)</sup>는 AS 5090에서 제시하는 업무분석의 유형들을 자세히 소개하고 있다. 국외 분류이론을 소개한 이승휘, 방일권의 연구<sup>7)</sup>는 외국의 분류이론의 상황을 알리는데 의의가 있지만 기능분류를 다룬 연구는 아니었다.

두 번째로 기능분석을 통해 기록분류체계를 개발하고 사례에 까지 적용한 논문으로는 설문원의 연구 "조선총독부 기록물을 위한 기능분류 체계개발"<sup>8)</sup>이 있고, 배대식의 연구 "대학 기록관리를 위한 업무분류표 개발 및 활용방안"<sup>9)</sup>이 있다. 또한 마원준의 연구 "한국개교회 기록물의 기능분류 방안"<sup>10)</sup>과 이영숙의 연구 "NGO 기록의 분류방안 - 환경연합을 중심

2) 이승익. 「한국공공분야 '기록보유(Recordkeeping)' 체계 전망- '기록물분류기준표'의 제도적 의의와 특성」, 『기록학연구』 제4호, 한국기록학회, 2001, pp.31-62.  
 3) 한국국가기록원. 『조계종 기록물관리 모형 개발』 중간보고서, 2002.11.14 ; 『조계종 기록관리개선방안 연구개발사업 결과보고서』, 2002, 12.  
 4) 이원영. 「기록물분류의 원리: 문헌분류와의 비교」, 『기록학연구』 제2호 2000, pp.103-127.  
 5) 김익한. 「DIRKS-Manual의 실용적 적용」, 『기록학연구』 제8호, 한국기록학회, 2003.  
 6) 이소연, 오명진. 「기록 관리를 위한 업무분석방법론 연구: 호주표준 AS 5090을 중심으로」, 『기록학연구』 12, 한국기록학회, 2005.10.  
 7) 이승휘. 「중국의 혁명역사기록물의 목록기술과 검색분류」, 『기록학연구』 제4호, 한국기록학회, 2001, 10, pp.131-161.; 이승휘. 「중국의 혁명역사기록물의 목록기술과 검색분류」, 『기록학연구』 제5호, 한국기록학회, 2002, 4, pp.209-242.; 방일권. 「러시아 기록물 분류체계의 발전」, 『기록학연구』 제7호, 한국기록학회, 2003, 4, pp.75-105.  
 8) 설문원. 「조선총독부 공문서를 위한 업무분류표 개발」, 『정보관리 학회지』, 2003.  
 9) 배대식. 「대학기록관리를 위한 업무분류표 개발 및 활용방안」, 명지대학기록과대학원 기록관리학과, 석사학위논문, 2004.  
 10) 마원준. 「한국개교회 기록물의 기능분류 방안」, 명지대학기록과대학원 기록관리학과, 석사학위논문, 2004.

으로<sup>11)</sup>가 있다. 설문원의 연구는 조선총독부 공문서를 기록학적 관점에서 분석하고 분류체계 모형을 개발한 연구로서 기능분류 체계를 개발하기 위한 이론, 원칙, 단계를 명확하게 제시하여 기능시소로스구축 방안까지 제시하였다. 이 연구는 활용이 끝난 기록을 대상으로 했기에 본 연구와 차이가 있다. 배대식의 연구는 '업무체계분석(BSA: Business Systems Analysis)'를 이용하여 대학의 기능 및 특성에 따른 업무분류표를 수립하고 활용방안을 제시하면서 상세한 업무분석과정을 보여주는 좋은 사례를 남겼다. 마원준의 연구는 교회 기록의 분류에 기능분류를 적용하여 업무분류표와 처리일정표를 설계한 논문으로 큰 의의가 있다. 하지만 큰 조직의 기능을 분석하고 분류표를 개발하는 과정에서 DIRKS 방법론을 적용했지만 각 단계별 세부적인 방법론 개발과 업무활동분석 방법 제시에 한계를 지니고 있다. 이영숙의 연구는 국내 NGO 기록에 대한 분류체계 개발 모형을 위해 호주의 기록관리 업무분석표준인 AS 5090과 DIRKS 방법론을 적용한 최초의 연구라는 의의가 있다. 또한 프로젝트 형태의 활동에서 생산하는 프로젝트 파일은 기능으로 분류하는 것보다 프로젝트별로 분류하여 기능분류와 주제분류를 결합한 형태의 분류 원칙을 적용하였다.

국외 연구로는 Suderman의 연구<sup>12)</sup>가 있다. 그는 캐나다 온타리오 주정부(Government of Ontario)의 회계기록(treasury)의 평가를 위

해 기능분석을 실험적으로 시도하였다. 업무의 기능을 정의하고 기능의 범위를 한정하는 것으로 시작되는 분석방법을 제시하여, 기능을 연구함으로써 실질적인 분석절차를 제시하였다. 기능분석 방법은 상위기능에서 하위기능으로 하향식(Top-down) 진행하며, 분석결과를 바탕으로 기록평가 작업을 수행하는데 있어서는 기능적 맥락뿐만 아니라 출처 및 기록의 배경을 종합한다고 설명하고 있다.

지금까지 선행연구를 두 가지로 구분하여 살펴해보았다. 국외연구는 물론 국내연구 중에서 다른 학문분야에서 개발된 업무분석 방법과 기록학의 업무분석 방법론을 통합하여 업무기능에 기반한 업무분류표를 설계하고, 이를 기록관리와 연계시켜 기록분류체계를 개발한 사례는 극소수다.

본 연구에서는 업무 기능에 기반한 기록분류체계를 개발하기 위해 경영학, 정보공학 등에서 활용되어 온 업무분석 방법과 기록학의 업무분석 방법을 활용하여 각 단계별로 필요한 구체적인 방법을 제시하였다. 그리고 이를 적용 가능하도록 절차화 시켜 공공기관인 반민규명위의 기록분류체계를 개발하였는데 본 연구의 의의를 부여하고자 한다.

### 1.3 연구방법과 범위

본 연구에서는 우선 업무기능에 기반한 기록분류체계 설계를 위해 기능분류의 개념과 특징

11) 이영숙. 『NGO 기록의 분류방안 - 환경연합을 중심으로』, 명지대학기록과학대학원 기록관리학과, 석사학위논문, 2005.

12) Suderman jim. 『Appraising Records of the expenditure management function: an exercise in functional analysis』, 『Archivaria』 43, pp.129-142., Association of Canadian.

에 대해 이론적 고찰을 하였다. 이론적 고찰을 바탕으로 기록분류체계 개발을 위해 구체적인 방법을 제시하였다. 이를 위해 호주의 기록관리 업무분석 표준인 DIRKS(Designing and Implementing Recordkeeping Systems)와 AS 5090을 분석, 비교 하였다. 그 결과를 토대로 정보공학과 경영학의 업무분석방법론과 서로 보완할 부분을 연구하여 구체적인 기록분류체계 개발 방법을 제시했다.

이와 같이 구체화한 기록분류체계 설계를 위한 개발 모형을 반민규명위에 적용하였다. 우선 기초조사를 위한 범주를 설정하고, 기초조사인터뷰 서식을 토대로 인터뷰 후 결과를 문서화하여 정리하였다. 기초조사결과를 위해서 위원회 관련법령, 시행령, 홍보책자, 조사보고서, 업무매뉴얼, 기록관리매뉴얼 등의 정보원을 활용하여 대기능 단위의 업무기능을 도출했다. 이를 토대로 프로세스 의존도(Process Dependency Diagram)를 작성하여 다시 현업과 최종 인터뷰 후 핵심업무기능과 지원업무기능을 확정지었다. 핵심업무기능과 지원업무기능을 규정하고 업무활동 프로세스를 설계하여, 업무활동 단위별로 업무기술서를 작성했다. 정확한 업무분석을 위해 계속 현업으로부터 확인, 수정, 보완 작업을 통해 업무분류표를 개발하였다. 이후 개발된 업무분류표를 기반으로 효과적인 기록 관리를 위한 기록분류표로 활용하기 위해 단위업무별로 표준기록철조사 한 후 최종 반민규명위의 기록분류체계를 수립했다.

## 2. 기록분류의 이론과 방법

### 2.1 분류의 개념과 특성

기록의 분류는 조직과 기능이라는 출처를 반영하기 때문에 계층적인 특성을 가지며 유기적인 관계에 따르는 기록을 집합적으로 기술할 필요가 있는, 이러한 계층화와 범주화를 구현해 주는 것이다.<sup>13)</sup> 서양의 기록관리학계에서는 ‘분류(Classification)’란 용어와 비교하여 ‘정리(arrangement)’라는 용어를 사용하기도 한다. 그러나 최근 각국의 기록관리정책은 현용 기록과 아카이브즈를 구분하지 않고 하나의 연속체(Record continuum)개념에 따라 조직화하는 추세가 확산되고 있다. 전자기록시스템의 확산이라는 새로운 정보환경에서 ‘정리’의 개념 역시 물리적 질서보다는 논리적 질서를 부여하는 방식으로 전환되고 있다.<sup>14)</sup> 그러므로 분류는 현용기록을 효율적으로 관리하는 기반이 되며, 기록의 연계성에 입각한 체계적인 분류구조의 기록은 현재 업무의 목적에 제공된 선별적으로 보존되거나 폐기되는데 기반을 제공하는 근거가 된다.

### 2.2 분류의 방법

기록을 분류하는 방법은 조직의 구조에 따른 조직별 분류, 기록에 담긴 주제에 따른 주제별 분류, 기록물 생산과 관련된 기능을 중심으로 하는 기능분류가 있다. 조직별 분류는 그 출처

13) 마원준. 앞의 논문 p.43.

14) 이승익. 「전자환경에서의 기록관리 개념에 관한 재검토」, 『기록학연구』, 제6호, 한국기록학회, 2002. 10, pp.41-72 참조.

를 기록을 생산하는 기관의 조직으로 보고, 해당조직의 역사에 따라 기록을 분류하는 방식이다. 이러한 조직분류는 조직의 구조가 안정되고 기능적, 행정적 업무가 명확히 규정된 경우에만 권고하고 있기 때문에 조직기구가 너무 단출하거나 인원이 적고 업무기능이 간단한 경우는 바람직하지 않고, 조직기구의 변동이 잦거나 변동의 규모가 큰 경우에도 적용하기 힘들다.<sup>15)</sup> 특히 현대 조직은 급변하는 외부환경에 대응하기 위해서 조직을 전환(Turning), 재구성(Re-orientation), 적응(Adaptation), 재창조(Re-creation)하게 되면서 조직분류 적용이 힘들어지고 있다.<sup>16)</sup> 주제별분류는 아주 예외적인 경우에서 사용되므로<sup>17)</sup> 일반적인 기록분류에는 자주 활용되는 방법이 아니다.<sup>18)</sup> 반면에 기능분류는 기록의 내용과 주제가 복잡하고 업무활동 역시 지속적으로 변하는 유동성이 강한 현대조직에 적합한 분류법으로 제시되어 왔다. 기능분류는 조직이 수행하는 기능에 기반한 분류방법으로 가장 광범위하고 1차적인 부분은 한 기관의 주요기능에 기초하여 설정하고, 2차적으로는 부서별 업무활동에 기초하여 설정하며, 가장 상세한 부분은 개인, 조직, 장소, 주제에 관한 개별 업무처리로 설정하여 개별 파일단위 및 파일단위의 집합체를 포함하는 방

식으로 분류하는 것이다.<sup>19)</sup>

본 연구에서 주장하는 기능분류에 근거한 기록의 관리 및 분류의 당위성은 조직 변화에 따른 능동적 대처라는 관점도 있지만 전자기록관리의 확산이라는 새로운 정보환경의 변화와 전자적 기록환경에 능동적으로 대응하기 위한 기능에 더 큰 의의가 있다. 조직의 기능분석을 토대로 개발된 기록관리시스템은 최근 변화하고 있는 전자기록환경에 기록관리의 특수한 목적을 충족시킬 수 있다. 이러한 특수성은 해당조직 고유 업무에 해당하는 일련의 기능과 산출된 기록 사이의 관계 및 업무활동, 업무처리와의 연계성과 증거성 확보를 위해 가장 적절히 사용될 수 있음을 알 수 있다.

### 3. 기록분류체계 구축 절차

기록분류체계는 조직의 기능과 활동을 정의하는 업무분석을 통해서 개발된 업무분류체계(BCS: Business Classification System)에 중요 기능을 식별할 수 있는 기록물을 연계시켜 주면 기능에 따른 기록분류체계가 구축된다. 기능분류체계 구축을 위한 방법론으로는 DIRKS<sup>20)</sup>와 AS 5090<sup>21)</sup>이 있다. 본 연구에서

15) Theodore R. Schellenberg. 『현대 기록학 개론』, 이원영 옮김, 서울: 진리탐구, 2001, p.66.

16) 박원우. 『조직변화의 개념과 방향』, 삼성정신문화연구소, 1994, pp.25-26.

17) 쉘렌버그는 기록이 명확한 행위로부터 생겨나지 않았거나 명확한 행위를 수반하지 않는 경우로 연구나 참고의 목적에서 이용할 수 있는 참고파일이나 정보파일을 예로 들었다. (Ibid, p.67)

18) 일체의 기록이 현행 조직의 행위로 생산되지 않는 경우가 그 경우이다. 김상호. 『기록보존』 아세아문화사, 1999, p.44.

19) 김상호. 앞의 책, pp.65-66.

20) DIRKS는 호주의 전자적 기록관리에 대한 관심의 증대로 기록관리 영역에 시스템 공학의 방법론을 접목하여 기존 호주기록관리 방법론 표준인 AS 4390과 ISO 15489가 반영된 기록관리 시스템구축 방법론이다. Step A부터 Step H의 8단계로 구성된다. DIRKS의 8단계는 Step A(예비조사), Step B(업무활동 분석), Step C(기록관리요건

는 기록분류체계 개발 절차를 위해 기초조사, 업무분석, 업무분류표 및 기록분류표 개발 순으로 진행하였다. 먼저 DIRKS의 Step A 인 예비조사단계를 적용하여 '기초조사'를 실시한다. 이후 업무분석을 실시하는데, DIRKS 편람이 제시한 업무활동분석 방법은 기록관리의 기본틀을 제공하지만 이를 적용하여 특정조직의 업무분류표를 작성하는 것은 한계가 있다. 이를 보완하기 위해 개발된 AS 5090 또한 구체적인 데이터 수집 및 그 데이터를 이용하여 분석하는 방법과 절차 그리고 이용되는 도구(각종 서식 및 템플릿) 등의 제시가 자세하지 않기 때문에 미시적인 방법론적 도구를 사용해야할

필요가 있다. AS 5090에서는 업무분석을 위해 순차분석과 이형분석 등을 통해 보다 세밀한 작업이 수반되어야 한다고 제시하지만 이에 대한 구체적인 사례도 부족했고, 기록관리를 위한 업무분석에 바로 적용할 수 있는 템플릿은 제공되지 못하고 있다. AS 5090과 DIRKS의 부족한 점을 배우기 위해 서식과 산출물에 보다 구조적인 정리와 관계를 나타내는 프로세스 모델링을 활용하기로 했다. 프로세스 모델링은 고객의 목표를 달성하기 위해서 수행되는 작업의 논리적 단위로서 시작과 끝, 명백하게 정의된 입력물과 출력물을 가지고 시간과 장소를 통한 업무활동의 특별한 처리순서이자 과정이

〈표 1〉 기능분류체계 수립을 위한 업무분석방법론 비교<sup>22)</sup>

	DIRKS	AS 5090	정보공학
단계	step A : 예비조사 - 조사범위결정 - 인터뷰 및 내·외부 자료조사	• 맥락분석	• 계획
	step B : 업무활동분석 - 기능분석 - 프로세스분석	• 기능분석 • 순차분석	• 업무영역분석 - 데이터 모델링 - 프로세스 모델링
업무 분석 단위 및 산출물	기능-활동-처리행위	기능-활동-행위 또는 처리행위	• 프로세스 모델링 기능-업무활동-처리행위
	산출물서식: - 기능확인서식 - 업무활동분석서식 - 기록관리요건 확인서식	산출물서식: - 프로세스맵을 그리기위한 기본 정보만 제공 (서식은 제공되지 않음)	산출물서식: - 프로세스 의존도 - 프로세스 흐름도 - 업무기술서
개발 목적	기록관리시스템 구축	기록관리시스템 구축	정보시스템 개발

확인), Step D(기존시스템 평가, Step E(기록관리 전략 확인), Step D(기존시스템 평가), Step E(기록관리전략 확인), Step F(기록관리시스템 설계), Step G(기록관리시스템 실행), Step H(실행 후 검토)로 이루어져 있다. DIRKS에 대한 자세한 내용은 김익한, 「DIRKS-Manual의 실용적 적용」, 『기록학연구』 8, 을 참고하라.

21) 이 표준의 목적은 기록 관리를 위한 업무프로세스분석에 관한 지침을 제공하려는데 있으며 AS ISO 15489를 지원하기 위해 업무프로세스분석을 위한 이 표준을 개발하였다(AS 5090 서문).

22) 경영컨설팅에서 이루어지는 BPR(업무재설계) 업무분석방법도 우선 대상 프로세스를 선정하고 업무분석을 위해서는 프로세스 모델링을 이용한다. 업무분석 단위 및 산출물은 “기능-업무활동-처리행위” 순으로 이루어지며 산출물 서식도 정보공학의 산출물과 거의 흡사하다. 다만 업무재설계를 통한 성과향상과 고객만족이 개발 목적으로 DIRKS, AS 5090, 정보공학과 상이하다.

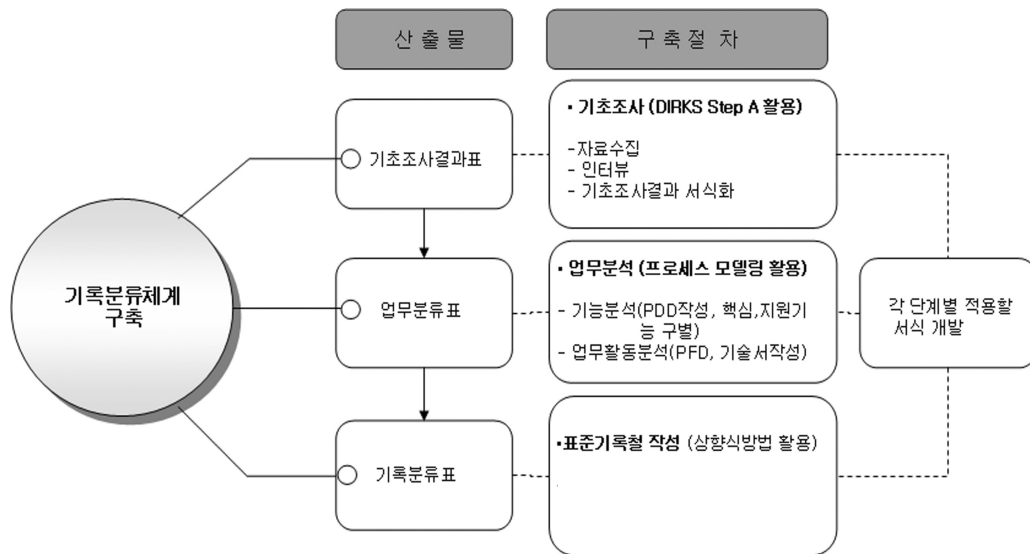
다.<sup>23)</sup> 프로세스모델링을 활용하여 업무분석이 가능한 이유는 DIRKS와 AS 5090, 정보공학에서 사용하는 업무분석방법론은 거의 동일한 방법을 가지고 있기 때문이다. 이를 도표화 해 보면 다음 <표 1>과 같다.

<표 1>과 같이 AS 5090의 기능분석과 순차 분석은 DIKRS Step B 단계인 '업무활동'의 기능분석 및 프로세스분석과 각각 동일하다. 정보공학에서 업무영역분석 중에 프로세스 모델링은 업무기능과 프로세스분석을 기반으로 하고 이 또한 DIRKS Step B 단계와 AS 5090의 기능분석과 크게 다르지 않음을 확인할 수 있다. 이렇듯 DIRKS와 AS 5090, 정보공학의 업무활동 분석 단계에서는 기능과 프로세스를 기

반으로 한 업무분석방법론을 적용하여 그 절차가 거의 흡사하였고, 각각 업무의 분석단계에서 이용되는 서식이나 산출물들에서 조금 상이할 뿐이다.

다음 <그림 1>은 앞으로 기록분류체계 구축을 위해 이루어질 절차에 대한 도식화이다.

업무기능에 기반한 업무분석은 프로세스 모델링을 활용하기로 한다. 또한 프로세스모델링의 산출물인 업무분류표의 하위단계에 단위업무를 규정하고 이에 따라 기록철을 조사하여 표준기록철로 그룹화하여 기록분류표를 설계했다. 이를 위해서는 각 단계별로 필요한 서식을 개발하여 기록관리 현장에서 적용할 수 있게 했다.



<그림 1> 기록분류체계 구축 절차

23) AS 5090의 순차분석 방법에서도 데이터나 또는 기록, 자료든지 다른 시스템으로부터 투입되는 것을 포함한 업무프로세스의 의존관계를 파악해야 한다고 제시하고 있기 때문에 프로세스모델링이 AS 5090과 특별히 다른 관점에서 업무를 분석하는 것이 아니고 보다 구체적인 서식과 산출물을 작성하는 방법론을 제시하고 있다는 점이 다른 점이다.



### 3.1 기초조사 단계

기초조사 단계는 조직의 역할, 구조, 업무, 조직 운영에 대한 규제, 사회정치적 환경에 영향을 미치는 주요 요인을 확인하고 도큐먼트를 하는 것이다.<sup>24)</sup> 이는 기록을 생산과 유지하는 조직에 영향을 미치는 요인에 대한 중요한 맥락적 정보를 제공한다. 이 단계에서는 조직 내·외부의 이해관계자와 기록관리에 영향을 미치는 요소, 조직문화가 규정된다.<sup>25)</sup> 보다 구체적인 기초자료조사를 위해서는 몇 가지로 크게 범주를 나누어 필요한 자료 목록을 추가로 기입하고, 생산되지 않은 자료들은 확인하여 정리할 필요가 있다. 정리하면 다음 <표 2>와 같다.

기초자료 조사의 범주는 해당 조직, 단체, 기관의 성격에 따라 더 확장 가능하지만, 이러한 기초자료 조사의 범주를 초기에 정하여 수집하

는 것이 추후 업무프로세스 구성을 위해서 반드시 필요한 자료로 활용됨을 인식하고 세밀한 분석과 전략을 수립하여야 한다. 이렇게 기초자료 조사를 위한 범주를 설정한 후 기록화 할 대상의 서식을 구성한다.

기록화에 사용할 서식은 DIRKS 편람에서 8가지로 구분하고 있다. 8가지 범주는 조직의 기본 정보, 법적규제환경, 사회적 환경, 조직 구조, 조직의 주요기능, 업무활동과 위험, 조직 문화, 기록관리 및 기술적 환경 등이다.<sup>26)</sup> 이 중 업무활동은 프로세스 모델링 분석 시 보다 자세히 정의할 수 있어서 서식에서 제외하고 기본적인 조직명과 주요업무로 대체 했으며, 수집될 자료의 종류, 양, 충실도 등을 고려하여 해당 조직과 기관에 맞는 기초자료를 수집하여 문서화를 진행하도록 했다.

기초 조사단계에서 실시되는 인터뷰는 프로

<표 2> 기초 자료조사의 범주

유형	자료명	
조직분석자료	업무재설계(BPR)보고서, 법령, 업무분장표	
웹사이트	해당 조직 웹사이트, 인트라넷	
출판물	연차보고서, 브로셔, 간행물, 내·외부 정기간행물	
각종 사업계획	중·장기 로드맵, 위기 관리계획	
조직내부 규정	조직관련규정, 고유업무관련규정, 기록관리관련규정	
정책과 절차	업무처리 절차관련 문서	
현 기록관리 시스템	현 기록관리시스템 설계시의 요구분석 명세서, 현 기록관리 시스템 매뉴얼, 시스템 관리자 매뉴얼, 조직 전체 기록관리 매뉴얼	
기록물	현재 생산, 관리되는 기록물	
관련 법률	관련 법규	조직 설립 및 업무 관련법규, 기록관리 관련 법규
	외부 기관의 조사서	국회나 정부 기관, 감사 기구의 조사 보고서

\* 참고: 김익한, 『DIRKS-MANUAL의 실용적 적용』, 기록학연구, 2003.6 재구성

24) National Archives of Australia DIRKS: A stategic Approach to Managing Busness Infomation - Step A Preliminary Investigation, 2001. <<http://www.naa.au/recordkeeping/>>

25) 마원준. 앞의 논문. 56-58.

26) DIRKS 편람 부록 5 참조([http://www.naa.au/recordkeeping/dirks/dirks\\_A5\\_org\\_context.html](http://www.naa.au/recordkeeping/dirks/dirks_A5_org_context.html)).

세스가 진행되는 데 가장 핵심적인 가교 역할을 하는 단계이다. 사용자로부터의 정보수집은 프로젝트의 성공여부를 좌우하는 중요한 요인이 되기 때문이다. 인터뷰는 많은 노력과 기술이 필요하다. 특히나 다음단계에 있을 업무분석에서의 성공적인 인터뷰는 프로젝트 전체를 성공으로 이끄는 가장 중요한 요소라 할 수 있다. 하지만 인터뷰만으로는 부족하다. 인터뷰는 정보수집기법 중 한가지일 뿐이기 때문이다. 이를 보완하기 위해서 워크숍 등의 방법도 사용한다. 이 두 가지 방법을 병행해서 사용하고, 워크숍에서는 철저히 준비된 설문지를 통해 체계적인 정리가 필요하다.<sup>27)</sup>

## 3.2 기능분류체계 구축

### 3.2.1 업무기능 분석

기초조사 이후 업무분석을 하기 위해 프로세스모델링을 위주로 진행한다. 효과적인 프로세스모델링은 절차상으로 핵심업무의 식별 단계를 거친다. 핵심업무의 식별은 업무활동을 보다 구체화하기 이전단계에 이루어지는 중요한 과정이다. 이 단계의 과정은 업무분류표를 작성하기 위해 많은 시간과 인력이 투입된다. 핵심업무는 모든 업무단위 및 부서를 대상으로 포괄적인 자료수집 절차를 거쳐 이루어져야 한

다. 핵심업무의 식별 범위에는 운영의 지속성을 위해 필요한 모든 정보, 프로세스들, 활동, 구성원들이 포함된다. 조직의 핵심업무를 식별하기 위해서는 개별적인 부서 내에서 수행되는 모든 업무의 핵심기능을 문서화해야 한다. 상당부분은 기초조사작업 부분을 활용할 수 있다. 이러한 정보는 부서 내 팀원들을 대상으로 인터뷰 및 설문조사를 수행하고 이를 문서화하여 다시 현업에 확인 과정을 거쳐야 한다.

핵심업무를 구분하는 방법론은 업무영향분석과도 맥락을 같이한다. 업무영향분석은 조직의 주요 업무기능을 식별하고 업무기능의 지속적인 운영을 보장하기 위한 최소한의 요구사항을 결정하는 일련의 통제방법이다.<sup>28)</sup> 업무영향분석을 통해 핵심업무를 도출하는데 이는 위험평가에 의한 영향을 파악하는 것은 상당히 중요한 문제이기 때문에 위험관리와 업무영향분석은 불가분의 관계라 할 수 있다. 핵심업무의 선별을 위한 업무영향분석은 업무기능분석에 차용할 수 있고, 이를 인터뷰서식에 넣어 추후 필수 기록물(Essential Records)<sup>29)</sup> 선별에 활용할 수 있다. 조직의 핵심업무를 <표 3>과 같이 식별하기 위해서는 기초조사과정에서 사용된 업무분장표와 업무분장규정, 법령, 시행세칙령, 업무프로세스 연구결과를 토대로 조직의 기능을 각각 개별적인 최상위 업무목표를 보유

27) 에이빔 주식회사, 『컨설턴트는 어떻게 일하는가』, 케이알 컨설턴트 옮김, 21세기 북, 2002, pp.48-55.

28) Colleen Gorden, 「How to Cost Justify a Business Continuation Plan to Management, Disaster Recovery」, Journal, Vol 13, Issue 6, 2000. (<http://www.drj.com>).

29) 비상사태나 재난이 발생하면 기관은 자신이 소유하고 있는 모든 기록물을 전부 보호하는 것이 불가능하기 때문에 기관자체가 가지고 있는 기록물 중에서 가장 가치가 높은 기록물을 우선적으로 보호하기 위하여 미리 확인한다. 일반적으로 필수기록물로 정의된 기록은 기관이 소장하고 있는 전체 기록물의 4%정도로 지정하여 관리하도록 하고 있다. 필수 기록물은 준·영구 기록물만 포함되는 것이 아니라 비상사태나 재난시 기관의 업무에 영향을 주는 모든 현용기록을 말한다. (김현애, 「공공기관의 기록관리 비상계획 수립을 위한 절차 모형 연구」, 명지대학교 기록관리학과, 석사학위 논문, 2005, p.24.)

<표 3> 핵심업무 식별하기

주요프로세스 대상 도출	조직의견반영	핵심업무프로세스 확정
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 컨설턴트의 분석을 통한 프로세스 선정</li> <li>- 프로젝트 경험사용</li> <li>- 인터뷰 수행</li> <li>- 관련자료 분석</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 핵심업무에 대한 분석</li> <li>- 조직의 주요업무 방향과 연계성 고려함</li> <li>- Top-down 방식 평가</li> </ul>	조직의 구성원들의 검증
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현업분석결과 반영</li> <li>- 인터뷰시 도출된 Issue와의 연관성 명기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 업무수행자 입장을 고려한 현업 실무자 평가</li> <li>- Bottom-up 방식 평가</li> </ul>	

한 기능으로 분류한다.<sup>30)</sup>

주요 대상 프로세스를 도출하기 위해서 조직의 업무기능을 면밀히 분석 하고 중역진의 의지와 실무진의 의존도를 병합하여 프로세스 의존도(Process Dependency Diagram)를 작성한다.<sup>31)</sup> 이렇게 작성된 프로세스 의존도에 실무진, 중역진의 의견을 반영하고 이를 토대로 핵심업무 및 하위업무 기능 서식을 이용하여 핵심업무프로세스를 결정하고 해당 기관 및 현업과 협의를 통해 최종 결정한다.

핵심업무와 지원업무에 대한 피드백까지 마친 후, 핵심업무의 하위기능별로 상세한 업무활동 프로세스를 작성한다. 이때에는 피드백까지 완료된 핵심업무 및 지원업무기능표를 토대로 프로세스 흐름도(Process Flow Diagram)를 작성하고 이에 따른 업무기술서를 작성한다.<sup>32)</sup> 프로세스 흐름도를 작성하여 현업에 업무활동 단위별로 업무기술서를 작성케 하는데, 이와 같은 방법은 업무기술서를 작성할 때 미리 제시된 업무활동과 업무흐름도를 다시 한번 확인할 수 있는 방법이기 때문에 효율적이다.<sup>33)</sup>

### 3.2.2 업무분류표 및 기록분류표 설계

30) 핵심업무 식별을 위해서는 인터뷰 및 설문조사 기법을 이용하고 필요에 따라 체크리스트를 이용 중요도에 까지 5가지 수준(매우 높음, 높음, 중간, 낮음) 혹은 3가지 수준(상, 중, 하)의 응답을 유도, 가중치를 부여하여 핵심업무를 도출할 수 도 있다. (이성일, 「IT 비상계획 수립을 위한 업무영향분석 프로세스 및 기법에 관한 연구」, 중앙대학교 산업정보공학과, 석사학위논문, 2001, p.37.)

31) 프로세스 의존도는 프로세스들이 어떻게 연관되는 지를 표현한 것이다. 정기원, 조용선, 이우진, 이현정, 쿨 소프트웨어 코리아, 『속 시원한 정보공학 해결사』, 2001, p.26.

32) 프로세스 흐름도의 구성요소는 원 또는 타원형은 프로세스의 시작과 끝 또는 다음 페이지와 연결을 표시한다. 사각형은 프로세스의 절차 또는 업무활동을 표시한다. 다이아몬드는 의사결정 시점을 나타내고 'Yes' 또는 'No'를 수반한다. 화살표는 한 업무활동으로부터 다른 업무활동으로의 방향 및 흐름을 표시한다. 조직의 책임소재는 좌측에 부서(Function)로 표시된다. 프로세스의 절차는 왼쪽에서 오른쪽으로 표시되며 필요하다면 위에서 아래로도 가능하다. 흐름을 이해하는데 필요하다면 Flowchart에 설명문, 사이클 타임, 처리행위 등을 표시할 수 있다.

33) 업무기술서 작성 방법의 요소를 나열하면 다음과 같다.

- 어떤 일이 행해지는가?, 왜 행해지는가?, 무엇이 행해져야 하는가?
- 이러한 업무가 어디서 행해지는가?, 왜 거기서 행해지는가?, 어디서 행해져야 하는가?
- 언제 행해지는가?, 왜 그때인가?, 언제 행해져야 하는가?
- 이 업무를 누가 수행하는가?, 왜 그들인가?, 누가 이 업무를 수행해야 하는가? 이 업무를 수행할 다른 자원은?
- 수행방법은 어떻게 행해지고 있는가? 다른 방법은 없는가?, 어떤 결과를 가져오는가?
- 현 프로세스의 현안은 어떤 것들이 있는가? 등의 내용을 포함하고 있어야 한다.

그 다음으로는 작성된 업무기술서를 토대로 업무활동정의서를 작성한다. 업무활동정의 서식은 업무기술서를 작성할 때 제공되었던 프로세스흐름도(또는 현업의 의견이 수렴되어 수정된 프로세스 흐름도)와 업무기술서를 토대로 대기능, 중기능, 소기능의 기능명을 명시하고 그 하위에 업무활동명과 내용, 법률적 근거, 산출물, 수행도구(Tool), 주관부서 등을 기입하여 완성한다.

이와 같이 주요프로세스를 구별하고 프로세스의존도를 작성하여, 핵심업무와 지원업무기능을 도출하고, 이를 토대로 업무활동 프로세스 및 기술서를 작성하는 일련의 과정을 거쳐 업무분류표를 작성한다.<sup>34)</sup>

이렇게 1차 완성된 업무분류표를 가지고 현업에서 활용되던 단위업무분석 조사작업을 실시한다. 단위업무분석작업은 해당 기능단위와 관련된 기관의 역할을 규명하고 기능 내에서의 다양한 활동, 생산되는 각종 기록의 내용들을 파악함으로써 이들을 단위업무 설정으로 연계시키고자 하는 기능분석의 일환이다. 1차적으로 기존에 행해지고 있던 단위업무에 대한 조사를 하고 지금까지 분석한 대·중·소기능·단위업무와 연계작업을 실시한다. 연계작업 후 상세업무기록철 내역을 토대로 표준기록철을 규정한다. 표준기록철을 규정할 때는 기록편철의 원칙에 따라 작성한다. 기록편철 원칙은 크게 완결성, 편이성, 표준성, 일관성으로 구분된다. 완결성은 직접적으로 연관된 기록들이 분

산되지 않도록 연계해야 하며 편이성은 편철이 기록 관리 및 이용, 보존에 용이해야 하고, 표준성은 편철용구 및 편철방식의 표준화해야하며 동일한 업무기능에서 생산된 기록에는 같은 편철방식을 유지하는 일관성이 있어야 한다. 1차 단위업무를 조사하고 정리한 후에 다시 해당 조직 및 기관에 피드백을 의뢰하고 최종 단위업무를 확정 짓고, 완성된 업무분류표의 단위업무에 단위업무별로 규정되어진 표준기록철을 붙이면 기록분류표가 완성된다. 이렇게 완성된 업무분류표와 표준기록철은 정확도를 기하는 작업이기 완성된 후에도 작업도중 새로 발생된 단위업무 및 표준기록철에 대한 피드백을 현업으로부터 받아 최종 확정하는 방법이 필요하다.

## 4. 반민규명위 기록분류체계 수립

### 4.1 기초조사

#### 4.1.1 자료수집 및 인터뷰

반민규명위의 업무기능분석의 기초조사는 DIRKS의 Step A에서 자료조사와 인터뷰 조사를 중심으로 이루어졌다. 우선 자료조사를 실시하였다. 기초조사단계의 자료조사는 <표 4>와 같이 웹사이트를 비롯하여 준비단 문서, 특별법, 사업계획서, 반민규명위에서 발간한 브로슈어 등을 통해 이루어졌다.

34) 업무분류표란 기관 또는 조직의 업무활동 관계를 나타낸 것이다. 따라서 업무분류표의 작성은 특정조직의 기록 실물관리와 더불어 해당 기록이 생산된 연원 및 내력을 보호하고 이를 그 생산자와 연결, 기록의 증거적·문화적 특성을 구현하도록 하는데 그 의의가 있다. 업무분류표의 작성은 기록관리업무의 필수 사항이고 또한 선결해야할 과제인 것이다. 배대식, 「대학기록관리를 위한 업무분류표 개발 및 활용방안」, 명지대학교 기록과학대학원 기록관리학과 석사학위논문, 2004, p.27.

〈표 4〉 반민규명위 내·외부 문서자료의 유형

유형	자료명
조직분석자료	위원회 소관법령 및 규정집, 업무분장표
웹사이트	웹사이트, 인트라넷
출판물	위원회 홍보 브로슈어,
각종계획	로드맵
조직내부 규정	친일반민족행위진상규명위원회 운영규정, 친일반민족행위규명위원회 자문회의 운영규정, 민원업무편람
정책과 절차	친일반민족행위진상규명위원회 준비단 문서
기록관리관련	자료관리시스템 구축을 위한 개발방향과 전략(연구용역보고서), 기록관리 매뉴얼
기록물	현재 생산, 관리되는 기록물
관련 법률	일제강점하 반민족행위 진상규명에 관한특별법, 일제강점하 반민족행위 진상규명에 관한 특별법 시행령

〈표 4〉에 제시된 여러 문서 자료 중에서도 반민규명위특별법과 준비단 문서의 정보, 또한 자료관리시스템 구축을 위한 개발방향과 전략을 위한 연구용역 보고서가 많이 활용되어 위원회 업무를 파악하는 기초 정보원으로 활용되었다. 또한 위원회의 홈페이지는 기초자료분석 단계에서 많은 정보를 수집할 수 있는 좋은 정보원이 되었다.<sup>35)</sup> 이와 같은 내·외부 자료를 통해 얻은 정보를 기초로 인터뷰를 준비하였다. 인터뷰는 위원회의 각 처리과장 기록관리담당자, 업무담당자를 대상으로 하였다. 기초단계에서의 인터뷰 서식은 위원회 출범 후 초기단계라 업무의 정형화가 필요했고, 인터뷰 대상자들의 업무파악을 중심으로 서식을 구성하였다. 또한 앞으로 개발될 기록관리시스템의 개발 취지와 활용방안을 염두에 두어 인터뷰 문항을 구성하였다. 조사한 자료의 내용은 인터뷰에 반영되기 때문에 인터뷰를 통해 세부적이고 구체적인 정보를 확인할 수 있을 뿐 아니라 자료 조사에서 파악되지 않은 내용은 인터뷰를 통해

확인할 수 있는 효율성이 있다.

기초조사를 위한 인터뷰 서식의 문항 구성은 〈표 5〉와 같이 크게 대상자, 주제, 질문항목으로 구성되었다. 대상자는 위원회의 과장, 기록관리담당자, 업무담당자로 나누었다. 과장들에게는 이해관계자와의 정보공유를 위해 처음 어떻게 인물이 친일반민족행위 대상자 자료 선정되는지에 관한 문항을 항목에 넣어 모집단부터 친일반민족행위결정까지의 일련의 프로세스를 알아보기 위함이었다. 기록관리담당자들에게는 각 처리과 별로 지정되어 있는 기록관리담당자의 역할과 기록관리 실태에 대해서 조사하고, 각 처리과별 업무담당자들에게는 단위업무에 대한 정확한 이해와 생산되는 기록철명에 대한 조사를 1차적으로 수행하기 위한 항목으로 구성되었다. 또한 업무담당자 들에겐 조사 업무를 수행하기 위해 이루어지는 자료수집과 조사대상자를 선정하기 위한 프로세스가 이루어지는 과정을 알기 위한 인터뷰 항목으로 구성되었다.

35) 반민규명위 홈페이지 (<http://www.pcic.go.kr>)



영규정개정, 제6호 자문위원회운영규정, 제7호 특별법시행규정, 제8호 특별법시행규정, 제9호 특별법시행규정
<b>3. 사명 및 목표 (개요)</b>
<input type="checkbox"/> 설치근거 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 일제강점하 반민족행위 진상규명에 관한 특별법 제3조</li> </ul> <input type="checkbox"/> 위원회 설치목적 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 친일반민족행위의 진상을 규명하여 역사의 진실과 민족의 정통성을 확인하고 사회정의 구현에 이바지하기 위함</li> </ul> <input type="checkbox"/> 위원회 기능 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 친일반민족행위 조사대상자 선정, 친일반민족행위 조사 및 결정</li> <li>○ 친일반민족행위 관련 국내·외 자료의 수집 및 분석</li> <li>○ 조사보고서 작성·발간, 사료편찬 및 사료관 건립 등</li> </ul> <input type="checkbox"/> 위원회 구성 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 성격 : 대통령 소속 (위원장-장관급, 상임위원 1인-차관급)</li> <li>○ 활동기간 : 구성을 마친 날부터 4년 (6개월 연장 가능)</li> <li>○ 위원 : 11인 (국회 선출 4인, 대법원장 지명 3인 등 11인을 대통령 일괄임명)</li> <li>○ 임기 : 위원회 활동 기간과 같음</li> </ul> <input type="checkbox"/> 사무기구 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기 구 : 1차 2국 1실 6과 113명</li> <li>○ 사무처장 - 대통령 임명, 소속직원 - 위원장 임명</li> </ul>
<b>4. 연혁 및 설립 근거</b>
<input type="checkbox"/> 2003년 <ul style="list-style-type: none"> <li>08월 14일 / 일제강점하 친일반민족행위진상규명에관한특별법발의 (김희선의의원 등 국회의원 154명 발의)</li> <li>03월 02일 / 국회의결</li> <li>03월 22일 / 공포</li> </ul> <input type="checkbox"/> 2004년 <ul style="list-style-type: none"> <li>05월 15일 / 친일반민족행위진상규명 시민연대 발족(민족문제연구소 외 30여개 학술 연구 시민 종교 사회단체로 구성, 공동대표 : 강만길, 최병모, 함세웅)</li> <li>05월 03일 / 행정자치부 내 친일반민족행위진상규명 준비기획단 설치</li> <li>06월 18일 / 친일반민족행위진상규명특별법 국민공청회 개최 (친일반민족행위진상규명시민연대, 민족정기를 세우는 의원모임 공동 주최)</li> <li>07월 14일 / 일제강점하친일반민족행위진상규명에 관한 특별법 개정법률 안 국회 발의</li> <li>09월 20일 / 일제강점하친일반민족행위진상규명에관한특별법 개정에 관한 공청회</li> <li>10월 29일 / 일제강점하 친일반민족행위 진상규명에 관한 특별법 시행령 제정</li> <li>12월 29일 / 일제강점하 반민족행위 진상규명에 관한 특별법 개정법률 국회 의결</li> </ul> <input type="checkbox"/> 2005년 <ul style="list-style-type: none"> <li>01월 27일 / 일제강점하 반민족행위 진상규명에 관한 특별법 개정법률 공포</li> <li>05월 31일 / 일제강점하 반민족행위 진상규명에 관한 특별법 시행령 개정 공포 친일반민규명위 발족위원장 등 위원 11명 임명</li> <li>06월 15일 / 사무처장 임명</li> </ul>
<b>5. 사회적 환경</b>
○ 단체
국회, 민족문제연구소, 국가기록원, 국사편찬위원회, 국회도서관, 국립도서관, 서울대도서관, 국립문서보관소 전범보고서팀 (IWG), 동북삼성 당안관, 동북삼성 대학도서관
○ 자료
경성일보, 매일신보, 조선일보, 동아일보, 서울대신문 절발자료, 국편 현대사자료, 국편 현대사자료, 미군정보고서, 윤치호 일기, 일본 사이트문서, 오노문서, 테라우치문서, 오오미와문서, 육해군성문서, 아시아역사자료센터, 미즈노신문

6. 조직 구조	
○ 조직도	
<pre> graph TD     A[위원장] --- B[상임위원]     A --- C[사무처장]     C --- D[행정실]     C --- E[기획국]     C --- F[조사국]     E --- G[기획총괄과]     E --- H[기록관리과]     F --- I[조사1과]     F --- J[조사2과]     F --- K[조사3과]     F --- L[조사4과]                     </pre>	
○ 수행업무	
조직명	업무내용
○ 행정실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 위원회 및 사무처 업무의 종합·조정</li> <li>• 위원회의 조직·정원의 관리</li> <li>• 예산편성 및 집행의 조정</li> </ul>
○ 기획총괄과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조사·연구·자료수집 및 홍보업무에 대한 종합 기획·조정</li> <li>• 민원 및 각종 제보의 접수·증거자료 열람청구 처리</li> <li>• 위원회의 회의 개최 및 운영</li> <li>• 조사보고서 작성 및 국회 관련 업무</li> </ul>
○ 기록관리과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 위원회가 생산한 기록과 국내·외 수집 자료에 대한 체계적 보존·관리</li> <li>• 각종 자료의 정보화 작업 및 일제강점하강제동원피해진상규명위원회 등 관련 기관간 정보 공유시스템 공유</li> <li>• 사료편찬 및 사료관 건립에 관한 사항</li> </ul>
○ 조사1과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국권침해 조약 관련 자, 작위를 받거나 물려받은 자, 판사, 검사, 사법관리, 헌병, 군인, 포상 또는 훈공을 받은 자의 친일반민족행위 자료수집 및 조사·연구</li> <li>• 해외지역 관련 친일반민족행위 자료수집 및 조사·연구</li> </ul>
○ 조사2과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고등문관 이상 관료 및 밀정·경찰의 친일반민족행위 자료수집 및 조사·연구</li> <li>• 조선총독부 중추원 등 자문기구 참여자의 친일반민족행위 자료수집 및 조사·연구</li> </ul>
○ 조사3과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경제기구·친일경제단체의 간부, 군수품 제조업자, 정치·사회단체의 장이나 간부 등의 친일반민족행위 자료수집 및 조사·연구</li> <li>• 교육·학술 분야 친일반민족행위 자료수집 및 조사·연구</li> </ul>
○ 조사4과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 언론·종교분야 관련 친일반민족행위 자료수집 및 조사·연구</li> <li>• 문학·예술분야 관련 친일반민족행위 자료수집 및 조사·연구</li> </ul>

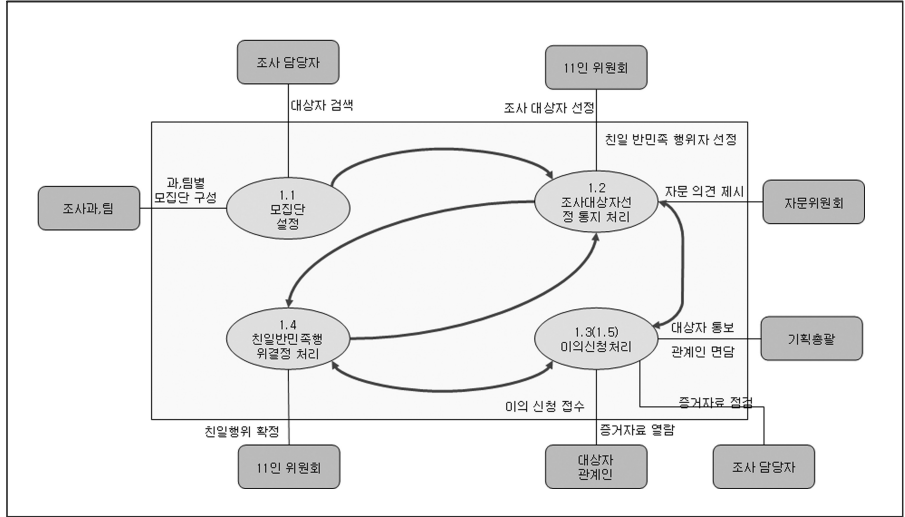


7. 기록관리
○ 현 기록관리시스템
개발 중
○ 기록관리인식 수준
높음
8. 기타 위험 요소 및 인터뷰 정리 사항
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 이해관계자와의 정보공유                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 조사기획단계에서는 특별법의 20개 항목으로 친일반민족행위를 판단하기 때문에 각 조사과 마다 인물의 중복이 있을 수 있다. 이를 위해서 기초조사 단계에서부터 각 과별로 모집단 설정을 위한 논의가 이루어지고 있다.</li> <li>- 조사대상자가 다른 과와 중복 되었을 때에는 행위중심으로 각 조사과별로 많은 항목에 해당하는 행위를 추려내어 담당과를 정하게 된다.</li> <li>- 기록수집시 다른 과 관련 기록이 수집되었을 때에는 아직 기록관리시스템 및 자료관리에 관한 시스템이 개발 중에 있어 추후에는 활발한 정보 공유가 이루어 질것으로 기대됨(조사국의 요구사항이기도 함).</li> </ul> </li> <li>○ 기록관리에 대한 이해                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 한시적인 위원회에서 처음으로 기록관리과가 독립된 과로 기획 단계부터 설치되어 기록에 대한 인식과 관리가 위원회 전반적으로 높다고 할 수 있다. 기록관리 지침 및 매뉴얼과 기능기반의 업무관리 시스템 및 기록관리시스템의 개발이 추진 중에 있다.</li> </ul> </li> <li>○ 기타                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 아직 업무가 정착되지 않아 단위업무 및 생산되는 기록들에 대한 규명이 어려움</li> </ul> </li> </ul>
9. 정보원
위원회 소관법령 및 규정집, 업무분장표, 웹사이트, 인트라넷, 위원회 홍보 브로슈어, 로드맵, 친일반민족행위진상규명위원회 운영규정, 친일반민족행위규명위원회 자문회의 운영규정, 민원업무편람, 친일반민족행위진상규명위원회 준비단 문서, 자료관리시스템 구축을 위한 개발방향과 전략(연구용역보고서), 기록관리 매뉴얼, 현재 생산 관리되는 기록물, 일제강점하 반민족행위 진상규명에 관한특별법, 일제강점하 반민족행위 진상규명에 관한 특별법 시행령

반민규명위는 특별법에 의해 출범한 위원회이고 주 업무가 외부의 법적 규제와 대부분 밀접한 연관성이 있다. 하지만 반민특위이후 이와 같은 국가주도의 위원회가 없었기 때문에 내부적으로 업무의 정형화와 처음부터 끝까지 업무가 진행되지 않은 사항은 위험변수로 작용할 수 있다. <그림 2>는 지금까지의 기초자료 분석과 인터뷰의 결과를 토대로 친일반민족행위 결정을 위한 프로세스를 도식화 하였다.

조사국에서는 과·팀 단위로 해당분야별 모집단을 선정한다. 모집단을 선정하고 특별법 제2조에 의거하여 20가지 항목에 해당되는

조사대상자선정 작업을 실시한다. 과·팀별로 조사대상자선정을 위한 인물군에 대한 조사를 마치고 11인위원회 상정하여 심의의결을 하고 심의의결의 판정이 선정으로 나면 해당 조사대상자에게 통지를 한다. 조사대상자로 통지 받은 직계가족 및 이해관계자는 이의신청과 증거사료 열람을 요청할 수 있고 반민규명위는 이의신청 처리 및 증거사료열람 처리를 한다. 조사대상자로 최종 선정이 된 후 친일반민족행위결정을 위해 반민규명위는 조사대상자 선정 프로세스와 동일한 프로세스를 재차 진행하게 된다.



〈그림 2〉 반민규명위 전체업무 흐름도<sup>36)</sup>

## 4.2 업무분석

### 4.2.1 핵심·지원업무 기능 분석

업무분석단계에서는 기초조사결과를 중심으로 핵심업무의 식별, 지원업무식별을 통한 업무기능분석을 주목적으로 한다. 위원회는 크게 4단계로 핵심업무를 분석할 수 있었다. 1단계에서는 기초조사, 2단계는 조사대상자 선정, 3단계는 친일반민족행위 선정, 4단계는 국회에 제출하는 보고서 및 사료편찬으로 이루어짐을 알 수 있었다. 조사대상자 선정을 위한 기초조사 단계로 각 조사국에서는 조사계획을 수립한다. 기획총괄과로 접수되는 제보에 관한 사항도 조사계획을 수립하는 중요한 기초 자료로 사용됨을 알 수 있다. 각 조사과에서는 조사계획을 수립하여 기록조사 및 수집을 하게 되고, 기록관리과에서 구축한 DB사료와 수집된 자

료를 참고한다. 또한 각 조사과에서는 각 분야별로 전문가 자문회의를 개최하여 조사 계획의 방향 및 친일반민족행위에 관한 논리를 구성한다. 수집에 관한 프로세스는 업무의 전체적인 프로세스 중에서 한번만 발생하지 않는 특징이 있다.

수집에 관한 프로세스는 조사기획을 수립하는 단계에서 계속 반복되는 업무로 발생하지만 심의결정이유서를 작성하는 단계에서도 자료의 보강과 수집을 위해 발생 할 수 있고, 11인위원에서 심의 받은 후 보완 부분에 대해 추가로 수집프로세스가 발생할 수 있다. 또한 조사대상자 선정이 되고 대상자에 대한 이의신청이 들어왔을 때, 친일반민족행위 확정을 위해 보강 조사를 할 때, 이에 따른 이의신청이 들어왔을 때에도 수집프로세스는 발생할 수 있다. 조사 업무와 달리 연구에 대한 업무활동을 할 때에도 자

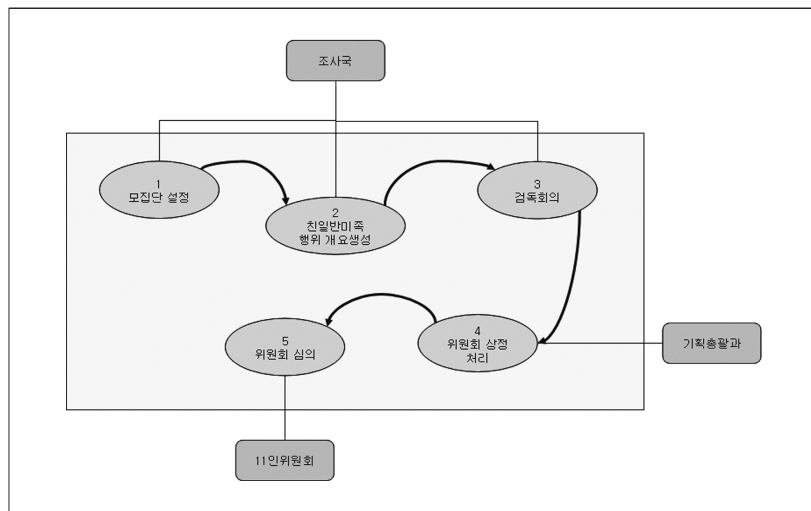
36) 반민규명위에 관한 특별법의 의거하여 조사 업무 및 친일반민족행위자 선정 및 확정 프로세스 도식화.

료수집 프로세스는 발생할 수 있다. 때문에 수집 대한 일반적인 프로세스를 규정할 필요가 있다. 이는 기록관리과에 중요한 업무 가운데 하나인 수집자료관리 업무에 대한 절차 분석과도 맞물려 있기 때문이다. 이러한 연유로 조사프로세스에서 수집관리를 단일화 하기위해서 현장 조사보고서를 작성토록 하였다. 현장조사보고서는 사료관 설립에서 사용되는 현장조사보고서의 장점과 행정적인 부분을 추가로 구성하였다.<sup>37)</sup> 행정적인 부분은 출장보고서와 겹하도록 하여 출장보고서와 수집자료 목록작성 중복을 최소화 하였고, 수집자료 목록이 포함된 출장보고서의 결재로 인해 기록관리과에서는 수집 자료에 대한 목록파악이 용이하도록 하여 조사국의 자료 활용을 극대화 하였다. 앞서 언급했듯

이 수집프로세스는 친일반민족행위조사대상자 선정 및 확정, 사료편찬, 보고서 작성 등 일련의 과정 중에서 자료를 수집할 때에 발생하는 일반적인 수집자료 프로세스라 할 수 있다.

그 다음 프로세스는 조사대상자 선정 프로세스이다. 반민규명위에서는 앞서 모집단에서부터 조사한 인물군 중에서 친일반민족행위 조사대상자 인물을 추출한 후 조사국내 검독회의를 거쳐 통과하면 11인위원회에 상정하게 된다. 11인위원회의 심의 결과 “선정”이 되면 해당 인물의 가족이나 이해관계자에게 통지를 하게 된다.<sup>38)</sup> 이러한 조사대상자 선정 프로세스의준도를 그리면 <그림 3>과 같다.

조사대상자로 선정되어 이해관계인에게 통지를 한 후 이해관계인은 이의신청과 증거자료



<그림 3> 조사대상자 선정 프로세스 의존도

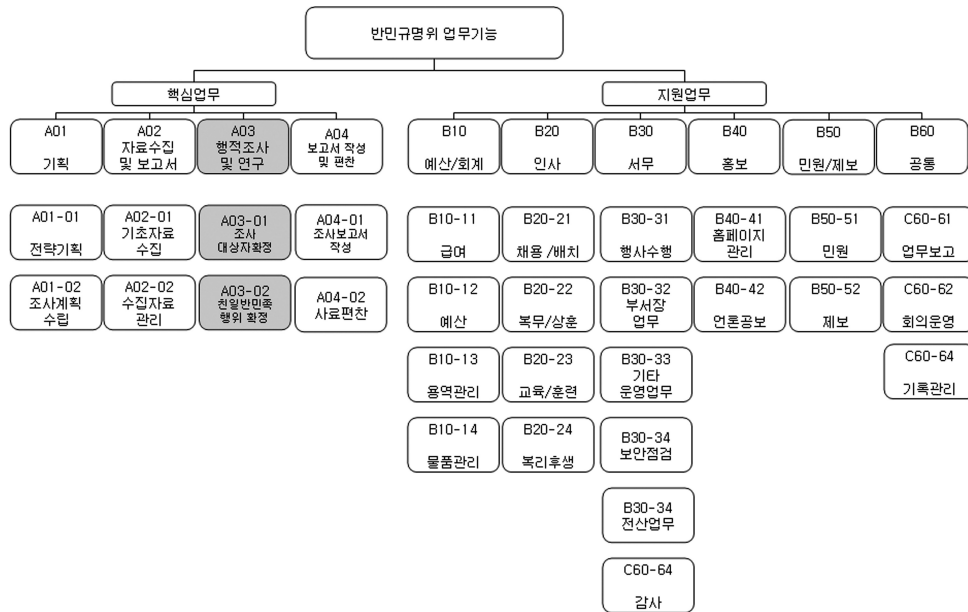
37) 수집형 보존소의 경우, 리드파일은 보유/처리일정표(retention and disposition schedule)와 거의 동일한 목적으로 사용되고 일련의 과정을 거치지만 위원회는 수집형 보존소의 경우가 아닌 조사업무를 수행하시위해 자료를 수집하므로 현지조사보고서(Filed Report)와 단계를 나누지 않았다.

38) 조사대상자 선정 후 일정 기간이 지난 후 친일반민족행위결정을 위해 이해관계자 및 직계자손들에게 결정통지서가 통지되는데 일련의 프로세스는 조사대상자 선정 프로세스와 동일하여 생략한다.

열람을 청구할 수 있다.<sup>39)</sup> 또한 이의신청 및 증거자료 열람 프로세스는 조사대상자와 친일반민족행위 결정통지 프로세스 안에 포함되어 나타나기 때문에 독립시키지 않고 각각의 프로세스에 포함시킨다. 기초조사단계에서 여러 정보원, 현업과의 인터뷰를 통해 작성된 각 단계별 프로세스는 핵심업무기능과 지원업무기능을

기준으로 분석을 하였다. 이상을 기반으로 위원회의 핵심업무와 지원업무를 도식화하고 위원회 핵심·하위 업무 기능 정의를 나타내면 <그림 4>와 같다.

아래에 제시된 <그림 4>의 위원회의 핵심·하위 업무기능 정의 예시에서 보듯이 서식의 구성에 핵심업무기능의 기능명과 코드를 기입



분석일자: XXX XX 분석자: 최관식 소속: 반민규명위 기록관리과	
핵심업무 기능 : 행정 조사 및 연구 (A03)	
핵심업무기능 정의	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 조사과에서 상정하는 조사대상자 및 친일반민족행위를 11인 위원회에서 심의한 후 이해관계자에게 통지하고 이의신청의 단계를 거쳐 조사대상자 및 친일반민족행위를 선정 및 확정하는 기능</li> <li>- 조사대상자선정 및 친일반민족행위를 위해 수집한 사료를 토대로 자료집 편찬</li> </ul>
하위 업무	조사대상자확정 (A03-01)
기능 정의	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 11인 위원회에서 조사대상자 선정 심의 후 이해관계자에게 통지하고 열람청구 및 이의신청 처리 후 최종 조사대상자 선정을 하는 기능</li> <li>- 11인위원회에서 친일반민족행위 심의 후 이해관계자에게 통지하고 열람청구 및 이의신청 처리 후 최종 친일반민족행위 결정을 하는 기능</li> </ul>

<그림 4> 반민규명위 핵심업무와 지원업무 기능과 기능정의 예시

39) 친일반민족행위 특별법 제19조 제5항, 시행령 제19조.

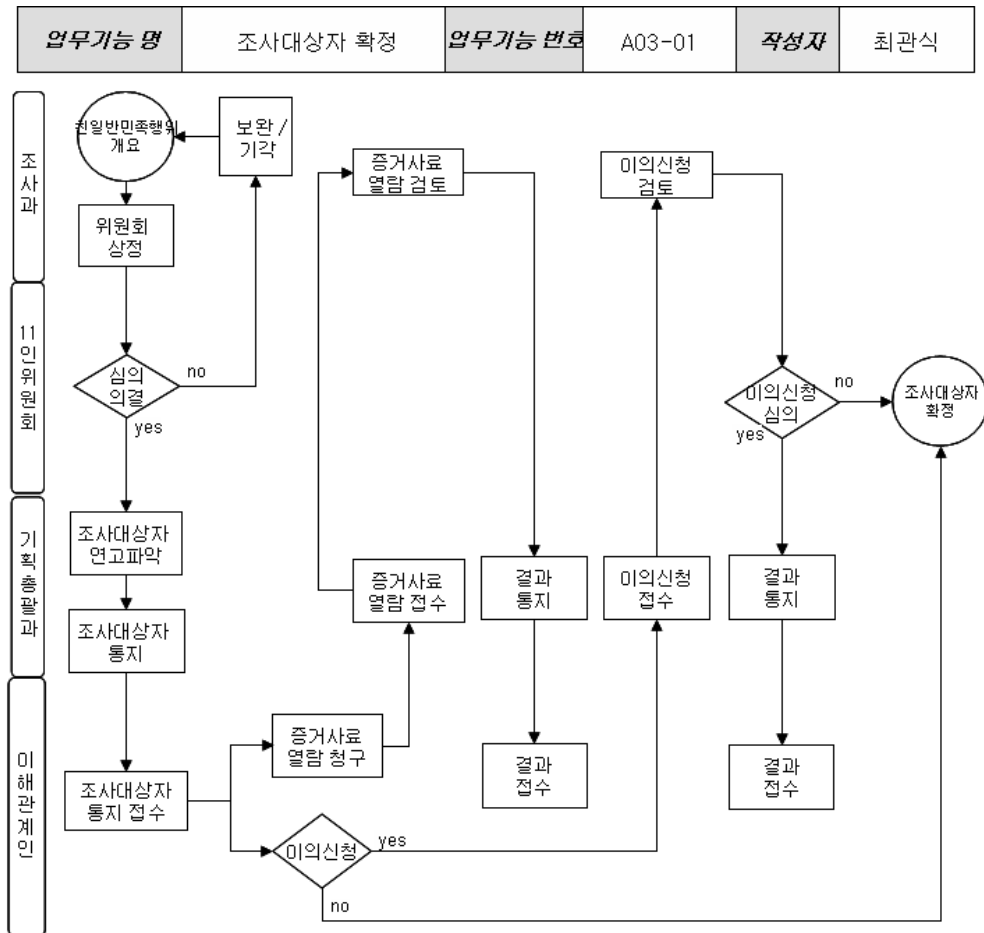
한다. 핵심업무기능은 일괄적으로 “A”로 시작되고 지원 업무는 “B”로 시작하여 구분한다. 핵심업무기능에 대한 정의를 내리고 그 밑에 하위 업무기능과 해당 정의로 구성되어 있다.

4.2.2 업무활동분석

위원회 핵심업무와 하위기능정의표를 작성하여 위원회의 피드백을 받은 후 이를 토대로

업무활동분석을 서식화 하는 작업을 실시하였다. 피드백을 위한 인터뷰는 업무내용, 업무절차, 관련된 규정과 업무를 주관하는 주관 부서의 범주를 결정하기 위함이다. 이를 위해서 선행되어야 할 것은 프로세스 흐름도(Process Flow Diagram)와 이에 따른 기술서를 현업에 작성케 하여 업무활동분석을 서식화 하는 작업을 수행한다.

〈표 7〉 조사대상자 확정 프로세스 흐름도와 업무기술서 예



프로세스 개요		• 11인위원회에서 조사대상자 선정 심의 후 이해관계자에게 통지하고 열람청구 및 이의신청 처리 후 최종 조사대상자 선정을 하는 기능			
Input	Output	목적 Issues 및 문제점			
• 친일반민족행위 개요	• 친일반민족행위 조사대상자 선정	• 이의신청 및 열람청구에 대한 프로세스 재정립 필요 • 기획총괄과와 조사과간의 이의신청과 증거자료 열람등 해당인명철에 따른 편철방법을 고려하여 분류			
관련규정	관련 기관 및 단체				
• 일제강점기반민족행위진상규명에관한법 • 일제강점기반민족행위진상규명에관한법 • 민원업무편람	• 검찰, 경찰청 • 조사대상자선정에 따른 이해관계 단체				
업무활동명	내 용	주관부서	입력정보	출력 정보	수행 Tool
• 위원회 상정	• 각 조사과에서 올라오는 조사대상자행적조서를 11인위원회에서 심의 의결하는 업무	기획총괄과 조사과	심의자료	• 심의의결서	한글
• 보강조사	• 11인 위원회에서 의결된 사항 중에 보완, 기각에 따른 경우에만 담당조사과에서 보강조사를 하는 업무	조사과	심의 의결서	• 조사대상자 행적조사서	한글
• 조사대상자 연구 파악	• 11인위원회에서 조사대상자로 선정된 자에게 통지 또는 공고하기 위한 연구지를 파악하는 업무	기획총괄과	심의의결서	• 친일반민족행위조사대상자선정통지서	한글
• 조사대상자 통지	• 기획총괄과는 11인위원회에서 결정된 심의의결서에 준해 친일반민족행위 조사대상자선정자에게 통지를 하는 업무	기획총괄과	심의의결서	• 친일반민족행위조사대상자선정통지서 • 친일반민족행위 개요	한글
• 이의신청 접수	• 기획총괄과는 친일반민족행위조사 대상자 및 그 배우자와 직계 비속 또는 이해관계자 11인으로부터 60일 이내에 그 가족관계를 입증할 수 있는 자료를 이의신청서와 함께 접수 받는 업무 • 기획총괄과는 접수된 이의신청 서에 대하여 이의신청대장에 기입한 후, 접수된 이의신청서 3부에 조사대상자선정통지서 의 접수일자가 기재된 접수일 을 날인하며 1부는 이의 신청 자에게 교부하고, 나머지2부 중 1부는 해당 조사담당부서 의 장에게 송부하고 1부는 별 도로 보관하는 업무	기획총괄과	이의신청자료 이의신청서	이의신청 접수대장	한글
• 이의신청검토	• 조사 담당부서의 장은 기획총괄과로부터 송부된 이의 신청 서를 기획총괄과로 제출하는 업무	기획총괄과	의견서	이의신청 심의의결서	한글
• 의견서 접수	• 기획총괄과 과장은 조사담당부서의 장이 제출한 의견서를 첨부하여 이의 신청서를 11인위원회에 회부하는 업무	기획총괄과	이의신청심의 의결서	이의신청 심의의결 결과 및 회의록	한글
• 이의신청처리결과 통지	• 이의신청에 대한 결과를 이의 신청자에게 통지하는 업무	기획총괄과	이의신청 심의의결 결과 및 회의록	이의신청결정 통지서	한글
• 증거자료열람접수	• 조사대상자 선정사실을 통지 받은 날로부터 60일 이내 (* 공고의 경우 공고일로부터 14일이 경과한 날을 통지 받은 날로 봄) • 열람신청대상은 이의신청 대상과 동일하게 처리	기획총괄과	증거자료 열람 청구서	해당조사과에 이첩 통지	한글
• 증거자료 열람검토	• 조사과 자체에서 결정 곤란시 심의회 개최를 요구할수 있다.	기획총괄과	증거자료 열람청구서	열람청구 가능여부 결정통보서	한글
• 증거자료 열람 결과 통지	• 열람 허용여부 결정 통지	조사과, 기획총괄과	열람청구 가능여부 결정통보서	열람청구 가능여부 결정통보서	한글
• 조사대상자확정	• 조사대상자선정 통지를 직계가족 또는 이해관계인에게 통지하고 이의신청이 없을시 자연스럽게 조사대상자로 선정된 • 조사대상자 선정통지 후 직계가족 또는 이해관계인이 이의신청을 하고 11인 위원회에서 이의신청에 따른 심의의결결과가 가각, 각하판정이 되면 조사대상자로 선정이 됨	기획총괄과			한글

업무기술서는 업무활동단위로 세분화 되고 업무담당자가 작성하는 것이 제일 중요하다. 업무기술서를 작성할 때에는 프로세스 흐름도와 비교하면서 첨삭이 가능하게 해야 한다. 업무기술서의 구성은 프로세스 개요, 처음 시작되는 데이터와 최종 데이터 관련규정, 단체, 해

당 프로세스의 이슈로 구성된다. 이하는 업무활동명, 내용, 주관부서, 입출력정보, 수행 틀로 구성된다. 이상의 분석결과와 인터뷰를 통하여 업무활동 분석 서식을 활용하여 그 결과를 다음과 같이 <표 8>로 완성하였다.<sup>40)</sup>

40) 반민규명위는 대기능과 중기능 레벨로 구성이 되었는데 위원회의 규모자체가 작고, 주 업무인 친일반민족행위를 규명하는 조사 업무를 위해 구성된 조직이다 보니 소기능 레벨이 업무활동레벨과 동일하게 된 결과가 나왔다.

〈표 8〉 반민규명위 조사대상자 선정 업무활동분석표 예시

업무 기능	대기능	중기능
	선정 및 결정 [ A03 ]	조사대상자 선정 [ A03-01 ]
<b>관련법률:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 일제강점하반민족행위진상규명에관한특별법령                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- (제19조): 조사대상자의 선정 및 이의신청</li> <li>- (제23조): 조사대상자의 보호</li> <li>- (제24조): 보고</li> <li>- (제29조): 위원 등의 책임 면제</li> <li>- (제34조): 벌칙</li> </ul> </li> <li>● 일제강점하친일반민족행위진상규명에관한특별법시행령                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- (제19조): 조사대상자의 선정 및 이의신청</li> <li>- (제21조): 증거자료의 열람청구</li> <li>- (제23조): 조사결과에 대한 이의신청</li> </ul> </li> <li>● 반민규명위운영규정                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- (제1조~제16조)</li> </ul> </li> <li>● 일제강점하반민족행위진상규명에관한특별법시행세칙                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- (제2조~제3조): 조사대상자 선정 및 조사결과 통지 등</li> <li>- (제4조): 이의 신청, (제5조): 이의 신청의 접수 및 처리</li> <li>- (제6조): 이의 신청의 심의·결정</li> <li>- (제7조): 이의 신청 처리결과의 통지 등</li> <li>- (제8조): 출석요구서 등</li> <li>- (제17조): 증거자료 열람청구 접수</li> <li>- (제18조): 열람청구의 처리</li> </ul> </li> </ul>		
<b>업무활동</b>		주관부서
<b>업무활동명: 【위원회 상정】</b> <b>내용:</b> 각 조사과에서 올라오는 조사행위개요를 11인위원회에서 심의의결 하는 업무 <b>산출물:</b> 심의의결서 <b>수행 Tool:</b> 한글		기획총괄과 각 조사과
<b>업무활동명: 【보강조사】</b> <b>내용:</b> 11인 위원회에서 의결된 사항 중에 보완·기각에 따른 경우에 담당조사과에서 보강조사를 하는 업무 <b>산출물:</b> 행위개요 <b>수행 Tool:</b> 한글		각 조사과
<b>업무활동명: 【조사대상자 연고파악】</b> <b>내용:</b> 11인위원회에서 조사대상자로 선정된 자에게 통지 또는 공고하기 위한 연고지를 파악하는 업무 <b>산출물:</b> 심의의결서, 친일반민족행위조사대상자선정통지서 <b>수행 Tool:</b> 한글		각 조사과
<b>업무활동명: 【조사대상자 통지】</b> <b>내용:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기획총괄과는 11인위원회에서 결정된 의결서에 준해 친일반민족행위조사대상자선정자에게 통지를 하는 업무</li> </ul> <b>산출물:</b> 심의의결서, 친일반민족행위조사대상자선정통지서 <b>수행 Tool:</b> 한글		기획총괄과

<p><b>업무활동명: 【이의신청접수】</b>  <b>내용:</b>                  - 기획총괄과는 친일반민족행위조사 대상자 및 그 배우자와 직계 비속 또는 이해관계자 1인으로부터 60일 이내에 그 가족관계를 입증할 수 있는 자료를 이의신청서와 함께 접수 받는 업무                  - 기획총괄과는 접수된 이의신청서에 대하여 이의신청대장에 기입한 후, 접수 된 이의신청서 3부에 조사대상 자선정통지서의 접수일자가 기재된 접수일을 날인하여 1부는 이의 신청자에게 교부하고, 나머지 2부 중 1부는 해당 조사담당부서의 장에게 송부하고 1부는 별도로 보관하는 업무                  - 이의 신청 시 증거자료 열람을 청구 및 처리업무</p> <p><b>산출물:</b> 이의신청자료, 이의신청서 이의신청접수대장, 친일반민족행위조사대상자선정 통지서</p> <p><b>수행 Tool:</b> 한글</p>	<p>기획총괄과</p>
<p><b>업무활동명: 【이의신청검토】</b>  <b>내용:</b> 조사 담당부서의 장은 기획총괄과로부터 송부된 이의신청서를 기획총괄과로 제출 하는 업무</p> <p><b>산출물:</b> 이의신청자료, 이의신청서 의견서</p> <p><b>수행 Tool:</b> 한글</p>	<p>11인위원회</p>
<p><b>업무활동명: 【의견서접수】</b>  <b>내용:</b> 기획총괄과 과장은 조사담당부서의 장이 제출한 의견서를 첨부하여 이의신청서를 위원회에 회부하는 업무</p> <p><b>산출물:</b> 의견서, 이의신청서</p> <p><b>수행 Tool:</b> 한글</p>	<p>기획총괄과</p>
<p><b>업무활동명: 【이의신청처리결과 통지】</b>  <b>내용:</b> 이의신청에 대한 결과를 이의신청자에게 통지하는 업무</p> <p><b>산출물:</b> 이의신청결정통지서, 친일반민족행위조사대상자선정 통지</p> <p><b>수행 Tool:</b> 한글</p>	<p>기획총괄과</p>
<p><b>업무활동명: 【증거자료 열람 접수】</b>  <b>내용:</b>                  - 조사대상자 선정사실을 통지 받은 날로부터 60일 이내 (* 공고의 경우 공고 일로부터 14일이 경과한 날을 통지 받은 날로 봄)                  - 열람신청 대상은 이의신청 대상과 동일하게 처리</p> <p><b>산출물:</b> 증거자료 열람통지서, 해당 조사과 이첩통지</p> <p><b>수행 Tool:</b> 한글</p>	<p>기획총괄과</p>
<p><b>업무활동명: 【증거자료 열람검토】</b>  <b>내용:</b> 조사국 자체에서 결정 곤란 시 심의회 개최를 요구할 수 있다.</p> <p><b>산출물:</b> 열람 청구 가능여부 통지서</p> <p><b>수행 Tool:</b> 한글</p>	<p>기획총괄과 조사국</p>
<p><b>업무활동명: 【증거자료 열람 결과 통지】</b>  <b>내용:</b> 열람 허용 여부 결정 통지</p> <p><b>산출물:</b> 열람청구 가능여부 결정 통보서</p> <p><b>수행 Tool:</b> 한글</p>	<p>기획총괄과</p>
<p><b>업무활동명: 【조사대상자확정】</b>  <b>내용:</b>                  - 조사대상자 선정 통지를 직계 가족 또는 이해관계인에게 통지하고 이의신청이 없을시 자연스럽게 조사대상 자로 선정                  - 조사대상자 선정 통지 후 직계가족 또는 이해관계인이 이의신청을 하고 11인 위원회에서 이의신청에 따른 심의의결결과가 기각, 각하 판정이 되면 조사대상자로 선정됨</p> <p><b>산출물:</b> 친일반민족행위 조사대상자 명단</p> <p><b>수행 Tool:</b> 한글</p>	<p>기획총괄과</p>



업무활동분석표는 조사대상자선정 프로세스와 업무기술서를 바탕으로 현업에서 요구한 수정사항, 핵심 이슈와 문제점을 보강하여 위원회에 최종 확인 작업을 위해 작성됐다. 위원회와 확인 작업 후에 최종 업무활동을 정의하고 이를 기반으로 단위업무로 그룹화 작업을 실시하여 최종 반민규명위 업무분류표를 완성한다.

### 4.3 반민규명위 기록분류체계 설계

위원회의 업무분류표는 대기능의 기능명과

기능의 내용으로 구성되어 있고 그 밑에 하위 업무에 대한 기능명과 기능내용을 기술하였다. 대기능은 위원회의 핵심업무 레벨이었으며 하위기능은 중기능이었고 밑으로 업무활동을 단위업무레벨로 그룹화를 하고 단위업무에 대한 설명과 수행 부서를 명기한다. 이렇게 만들어진 업무분류표를 제시하면 <표 9>와 같다.

이상은 친일반민족행위에 따른 핵심업무 중에 가장 중요한 프로세스를 가지고 있는 조사대상자선정과 확정에 관한 프로세스이다. 분석 결과 대기능, 중기능으로 기능이 분류 되었고

<표 9> 반민규명위 업무분류표 예시

하위기능	단위업무명	단위업무설명	수행부서
<b>기능명: 핵심업무 - 선정 및 확정 【A03】</b> <b>기능내용:</b> 조사과에서 작성된 조사대상자행적결정이유서를 11인 위원회에서 심의한 후 조사대상자에게 통지하고 이의신청의 단계를 거쳐 조사대상자 확정을 하는 업무기능	<b>조사대상자 선정 【A03-01-0001】</b>	• 조사대상자 선정을 위해 11인 위원회에서 심의 의결(* 필요에 따라 자문위원회 구성 가능)	기획총괄과
	<b>조사대상자 통지 【A03-01-0002】</b>	• 조사대상자 선정이후 조사대상자 및 관련자에게 통지하는 업무	기획총괄과 조사국
	<b>조사대상자 이의신청 접수 및 처리 【A03-01-0003】</b>	• 조사대상자 선정 통지 후, 조사대상자의 이의신청 접수하여 등록 및 처리	기획총괄과 조사국
	<b>증거자료 열람 청구 접수 및 처리 【A03-01-0004】</b>	• 조사대상자의 증거자료 열람 청구 접수 및 처리업무	기획총괄과 조사국
<b>기능명: 【A03-02】</b> <b>- 친일반민족행위확정</b> <b>기능내용:</b> 조사과에서 조사대상자로 선정된 인물을 상정하여 11인 위원회에서 심의한 후 조사대상자에게 통지하고 이의신청의 단계를 거쳐 친일반민족행위를 결정하는 업무기능	<b>친일반민족행위 선정 【A03-02-0001】</b>	• 친일반민족행위 확정을 위해 11인 위원회에서 심의의결(* 필요에 따라 자문위원회 구성 가능)	기획총괄과
	<b>친일반민족행위 통지 【A03-02-0002】</b>	• 친일반민족행위 확정 이후 대상자 및 관련자에게 통지하는 업무	기획총괄과 조사국
	<b>친일반민족행위 이의신청 접수 및 처리 【A03-02-0003】</b>	• 친일반민족행위 확정 통지 후, 이의신청 접수하여 등록 및 처리	기획총괄과 조사국
	<b>증거자료 열람 청구 접수 및 처리 【A03-02-0004】</b>	• 친일반민족행위의 증거자료 열람 청구 접수 및 처리업무	기획총괄과 조사국

〈표 10〉 반민규명위 기록분류표 예시

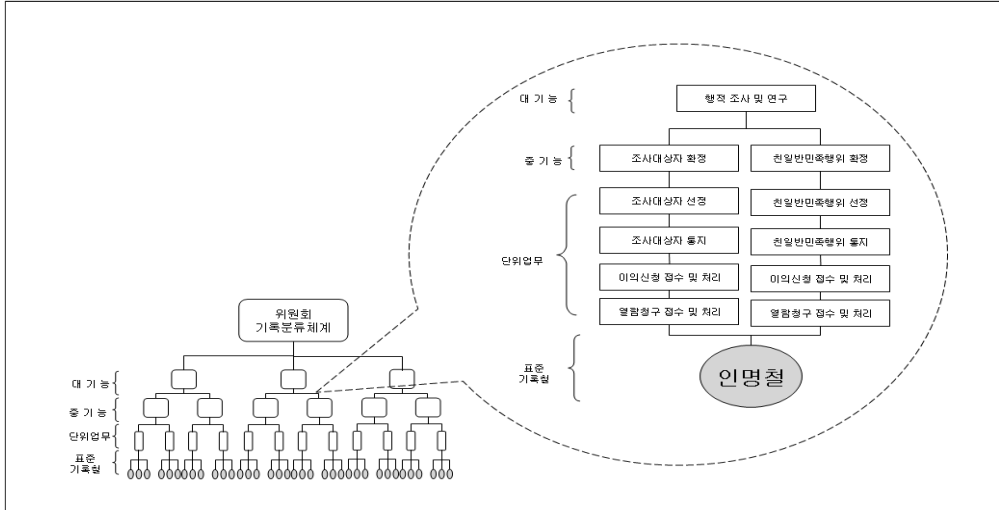
대기능	중기능	단위업무	단위업무 설명	표준 기록철명	수행부서
행적 조사 및 연구	조사 대상자 확정	조사대상자선정	조사대상자 선정을 위해 11인 위원회에서 심의 의결 (* 필요에 따라 자문위원회 구성 가능)	000 (인명철)	기획총괄과
		조사대상자 통지	조사대상자 선정이후 조사대상자 및 관련자에게 통지하는 업무		각조사과
		이의신청 접수 및 처리	조사대상자의 이의신청을 받은 후, 검토 및 보강조사 등의 과정을 통해 조사대상자에 대한 최종의견서를 기획총괄과에 제출하는 업무		기획총괄과
		증거자료 열람 청구 접수 및 처리	조사대상자의 증거자료 열람 청구 접수 및 처리업무		기획총괄과
	친일반민족 행위 확정	친일반민족행위 선정	친일반민족행위 확정을 위해 11인 위원회에서 심의의결 (* 필요에 따라 자문위원회 구성 가능)		기획총괄과
		친일반민족행위 통지	친일반민족행위 확정 이후 대상자 및 관련자에게 통지하는 업무		각 조사과
		이의신청 접수 및 처리	친일반민족행위의 이의신청을 받은 후, 검토 및 보강조사 등의 과정을 통해 친일반민족행위에 대한 최종의견서를 기획총괄과에 제출하는 업무		기획총괄과
		증거자료 열람 청구 접수 및 처리	친일반민족행위의 증거자료 열람 청구 접수 및 처리업무		

중기능 밑에 단위업무가 연결된 구조이다. 이와 같이 설계된 업무분류표에 〈표 10〉은 반민규명위의 핵심업무 중에서도 가장 중요한 업무인 친일반민족행위 결정을 위한 행적조사 및 연구 기능의 표준기록철을 제시한 표이다.

위의 표와 같이 표준기록철이 정리되어야 하는 이유는 한명의 인물을 친일반민족행위자로 결정하기 위해서는 모집단부터 11인 위원회의 심의와 조사대상자 선정과 이에 따른 이의신청의 유무, 친일반민족행위 결정 통지와 이에 따른 이의신청과 열람청구 처리의 업무에서 생산되는 기록은 해당인명철로 귀속되어야 하기 때문이다. 이렇게 표준기록철이 해당 인명별로 묶여져야 한 인물이 언제 어떠한 방식으로 친일반민족행위자가 되는 과정에 대한 이력을 파악 할 수 있기 때문이다. 이러한 표준기록철의

분류는 전자기록으로 업무가 처리가 되어야 보다 효율적이라는 의미를 내포하고 있으며 업무에 기반한 기능분류가 얼마나 위원회에 적합한지를 나타내 주고 있다. 만약에 조직 분류를 하게 되면 친일반민족행위결정을 위해 조사국과 기획국에서는 동일인에 대한 인명철이 각 부서 별로 생성되게 되며 이는 업무의 효율성과 추후 업무활용면에서도 혼란을 가져올 수 있다.

위원회 업무분석에 적용한 기능분류는 업무의 효율성과 기능에 따라 적용시켰지만 기록관리 관점에서도 기록분류의 목적이 현재의 이용자는 물론 미래의 잠재적 이용자들을 염두에 둔 기록관리와 활용에 대비할 수 있게 된다. 또한 반민규명위에서 친일반민족행위로 결정된 인명들의 정보는 비공개 기록이지만 훗날 한국 근현대사의 연구자들에게 연구자료 제공되고,



〈그림 5〉 행적조사 및 연구 기능의 단위업무와 표준기록철간의 상관관계

일반 시민에게는 역사의 중요한 자료로 제공할 수 있는 기반을 마련하게 된다. 위의 〈그림 5〉는 행적조사 및 연구 기능의 단위업무와 표준 기록철간의 상관관계를 나타낸 그림이다.

### 5. 결론

조직에서 기록관리는 생산·접수된 기록의 관리 및 이용과 관련된 일련의 서비스 등을 제공하며, 기록 관리를 위해 체계적으로 구축된 시스템을 설계하고 실행하는 역할도 한다. 조직에서 기록관리가 잘 이루어지면 질서 있고 효율적이며 신뢰할 수 있는 방법으로 업무를 수행할 수 있으며 업무의 투명성과 책임성을 제고 할 수 있다. 이러한 기록관리의 이점을 극대화하기 위해서는 기록의 생산단계부터 철저한 관리가 필요하며, 업무과정을 기록화하기 위해서는 업무관리와 기록관리가 통합적으로

이루어져야 한다. 이를 위해 업무기능에 기반한 업무분류표와 기록분류표를 통합한 기록분류체계가 수립되어야 한다. 그러나 지금까지 이러한 업무 기능에 기반한 기록분류체계 수립을 위해 이용된 절차 및 방법들은 일반조직, 단체 등에서 지침으로 활용하거나 분석을 수행하기에는 구체성이 부족했다. 또한 업무지속성관리와 기록관리 체계를 유기적으로 연계시킬 수 있는 업무기능분석과 이에 대한 절차적 방법론의 연계 또한 미진한 상태다. 이러한 문제점에 대응하기 위해 본 논문은 업무 기능에 기반한 기록분류체계 설계 방법을 구체화 하였다.

우선 기록분류체계 개발을 위한 분류의 원칙으로 기능분류를 선택하였다. 기능분류는 조직이 변할지라도 기능은 '조직' 보다 변화가 적기 때문에 기록의 기능적 출처에 기반을 두어 기록의 실제적인 관리와 기록의 생산 연원 및 내력에 대한 진본성을 만족시킬 수 있는 장점이 있다. 그리고 기능분류는 기록과 그 생산자의

연결, 기록의 증거적·문화적 특성을 구현하도록 하는 기록 관리의 근본 목적 또한 충족시킬 수 있다.

그 다음으로 기록분류체계 개발을 위해 구체적인 방법을 제시하였다. 이를 위해 호주의 기록관리 업무분석 표준인 DIRKS(Designing and Implementing Recordkeeping Systems)와 AS 5090을 분석, 비교 하였다. 비교 분석한 결과를 토대로 정보공학과 경영학에서 업무분석 시 사용되는 방법론과 보완할 부분을 연구하여 구체적인 기록분류체계 개발 방법을 제시했다.

이와 같이 구체화한 기록분류체계 설계를 위한 개발 모형을 반민규명위에 적용하였다. 기록분류체계 개발을 위해 우선 기초조사를 위한 범주를 설정하고, 기초조사인터뷰 서식을 토대로 인터뷰 후 기초조사 결과를 문서화하여 정리하였다. 기초조사 결과를 위해서 위원회 관련법령, 시행령, 홍보책자, 조사보고서, 업무매뉴얼, 기록관리매뉴얼 등을 활용하여 대기능 단위의 업

무기능을 도출해 냈다. 이를 토대로 프로세스 의존도(Process Dependency Diagram)를 작성하여 다시 현업과 최종 인터뷰 후 핵심업무기능과 지원업무기능을 확정지었다. 핵심업무기능과 지원업무기능을 규정하고 업무활동 프로세스를 설계하여, 업무활동 단위별로 업무기술서를 작성했다. 정확한 업무분석을 위해 계속 현업으로부터 확인, 수정, 보완 작업을 통해 미리 작성된 업무분류표 서식에 맞추어 업무분류표를 개발하였다. 개발된 업무분류표를 기반으로 단위업무별로 표준기록철 조사를 실시하여서 반민규명위의 기록분류체계를 수립했다.

본 연구는 업무기능에 기반한 기록분류체계 방법을 보다 구체적이고 순차적으로 제시하여 기록관리 현장에서 적용 가능하도록 설계한 것에 그 의의가 있다. 앞으로 기록관리담당자들이 기록관리현장에서 축적된 경험과 다양한 사례분석을 통해 우리 현실에 맞는 기록분류체계 방법론이 연구되어지길 기대해 본다.

## 참 고 문 헌

[단행본]  
 김상호. 1999. 『기록보존』 아세아문화사.  
 박원우. 1994. 『조직변화의 개념과 방향』, 삼성정신문화연구소.  
 정기원, 조용선, 이우진, 이현정, 쿨소프트 코리아. 2002. 『속 시원한 정보공학 해결사』, 숭실대학교 출판부.  
 한국국가기록연구원. 2005. 『자료관리시스템 구축을 위한 개발방향과 전략』.

한국국가기록원. 2002. 『조계종 기록관리 모형 개발』 중간보고서, 2002.11.14 ; 한국국가기록연구원.  
 August-Wilhelm Scheer. 2002. 『ARIS- 비즈니스 프로세스 모델링』, 유인섭, 방철배, 최병대, 강찬선, 장환혁 옮김, 지식공작소. 원전: ARIS-Business process modeling.  
 ICA. International Records Management Trust. 2003. 『업무시스템 분석』, 이종흡

- 역, 진리탐구.
- Theodore R. Schellenberg. 2001. 『현대 기록학 개론』, 이원영 옮김, 서울: 진리탐구.
- [논문]
- 김익한. 2003. 『DIRKS-Manual의 실용적 적용』, 한국기록학회 월례발표회.
- 마원준. 2003. 『한국 個교회기록의 기능분류 방안』, 명지대학교 기록과학대학원, 석사학위논문.
- 방일권. 2003. “러시아 기록 분류체계의 발전.” 『기록학연구』 제7호, 한국기록학회.
- 배대식. 2004. 「대학기록관리를 위한 업무분류표 개발 및 활용방안」, 명지대학교기록과학대학원기록관리학과.
- 설문원. 2003. “조선총독부 기록을 위한 업무분류표 개발 연구.” 『정보관리학회지』 제20권 제1호.
- 이소연, 오명진. 2005. “기록관리를 위한 업무분석 방법론 연구: 호주표준 AS 5090을 중심으로.” 『기록학연구』 12.
- 이승역. 2001. “한국공공분야 ‘기록보유(Record keeping)’ 체제 전망 -‘기록분류기준표’의 제도적 의의와 특성.” 『기록학연구』 제4호.
- 이승역. 2002. “전자환경에서의 기록관리 개념에 관한 재검토.” 『기록학연구』 제6호.
- 이승희. 2002. “중국의 혁명역사기록의 목록기술과 검색분류.” 『기록학연구』 제5호.
- 이성일. 2001. 「IT 비상계획 수립을 위한 업무영향분석 프로세스 및 기법에 관한 연구」, 중앙대학교 산업정보공학과, 석사학위논문.
- 이영숙. 2002. “호주의 정부기록관리제도에 관한 고찰.” 『기록보존』 15호.
- 이영숙. 2005. 「NGO 기록의 분류방안 - 환경연합을 중심으로」, 명지대학교기록과학대학원 기록관리학과, 석사학위논문.
- 이원영. 2000. “기록분류의 원리: 문헌분류와의 비교.” 『기록학연구』 제2호.
- 한정우. 2001. 「업무표준화를 위한 프로세스 모델링 방법론에 관한 연구」, 연세대학교 대학원 컴퓨터과학·산업공학.
- Colleen Gorden. 2000. “How to Cost Justify a Business Continuation Plan to Mannagement.” *Disater Recovery Journal*, Vol 13, Issue 6.
- Suderman, Jim. 1997. “Appraising Records of the expenditure management fuction ; an exercise in functional analysis,” *Archivaria*, 43, Association of Canadian,
- Trudy Huskamp peterson. 2004. 『Final Act - Aguide to preserving the Records of truth commission』, The Johns Hopkins unvi.
- National Archives of Australia DIRKS : A stategic Approach to Managing Busuness Infomation. 2001.  
 <<http://naa.gov.au/recodkeeping/dirs/>>