

KM 거버넌스 기반의 기업 전자기록물 관리 최적화 전략 연구

Effective Corporate Electronic Record Management with KM Governance

정 기 애* · 남 영 준**

Ki-Ae Jeong · Young-Joon Nam

차 례

- | | |
|------------------------------|------------|
| 1. 서론 | 4. 결론 및 제언 |
| 2. 기업의 지식경영과 기록자원의 역할 변화 | • 참고문헌 |
| 3. 지식경영 기반의 기록관리 프로세스 최적화 전략 | |

초 록

1990년대 이후 대기업과 주요 공공기관을 중심으로 지식경영이 추진되어 왔으며, 이를 통해 많은 기업들이 새로운 사업영역 발굴 또는 경영활동의 효율 제고 등 경영성과를 높이고 있다. 그러나 지식경영 활동이 기업의 기록관리와는 별도로 추진하거나 그 연계성이 미흡하여 많은 문제점을 나타내고 있다. 본 논문은 기업의 지식경영 추진 현황과 문제점을 분석하고 기업 기록의 지식자원화를 위한 지식관리와 기록관리 연계의 필요성을 제시하였다. 이를 위해 기업의 기록관리 전략과 지식경영 정책과의 조정(alignment)이 요구되며, 또한 공공기록물에 비해 체계적이지 못했던 기업 전자기록물에 대한 관리 및 보존의 문제점과 개선 방안을 검토하였다. 특히 기업 전자기록물의 보존 효율화를 위해 전자기록물 특성을 고려한 생애주기 및 KM 거버넌스(governance) 기반의 기록관리 전략의 필요성과 방법론을 제시하였다.

키 워 드

지식경영 기반, 전자기록관리, 기록관리 프로세스 최적화, 기록자원, 기록관리전략

* 중앙대학교 석사과정
(Graduate Student, Dept. Library & Information Science, Choongang University, jka@kopec.co.kr)

** 중앙대학교 일반대학원 기록관리학과 교수
(Professor, Dept. Library & Information Science, Choongang University, namyj@cau.ac.kr)

- 논문접수일자 : 2007년 8월 10일
- 게재확정일자 : 2007년 9월 7일

ABSTRACT

Since 1990s, major corporations and public organizations have actively implemented their own knowledge management, by which they develop new businesses and enhance organizational efficiencies. However, their knowledge management processes are sometimes isolated or mismatched with their record management systems and reveal many problems to operate and maintain them effectively. This paper analyzes the current status and problems of corporate knowledge management. Next, it proposes the necessity and the methods to integrate knowledge management and records management in order to transform corporate records as useful knowledge resources. Aligning corporate record management strategies with knowledge management policies enables to improve the management of corporate electronic records. Especially, the implementation of record retention schedule based on the life cycle management of records is emphasized as a KM governance strategy and method to manage corporate records effectively.

KEYWORDS

KM Governance, Electronic Record Management, RMS Process Optimization Strategy, Record Resources Management

1. 서론

미국 IT 시장 조사 기관인 IDC(International Data Corporation) 조사에서는 2006년 한해 전 세계에서 생산, 유통된 디지털 정보량이 약 161 엑사바이트(Exabyte=10억 기가바이트)가 되는 것으로 추정하였다. 또한 2010년에는 디지털 정보의 생산이 천문학적인 단위인 ‘제타바이트(Zettabyte=1조 기가바이트)’ 시대의 도래와 함께 전 세계적으로 인구 1인당 연간 평균 책 36톤 분량(약 150 기가 바이트)의 디지털 정보를 생산할 것으로 추정하고 있다. 주목해야 할 부분은

이런 디지털 정보 중 70%는 개인들이 생산하지만 그중 85%는 보안, 기밀유지, 규정 준수 등의 이유로 기업이나 정부 등 기관에서 관리를 하게 될 것이라는 점이다(매일경제신문 2007/4/17, 인터넷판). IT기술의 급격한 발전은 산업혁명 이후 1980년대까지의 산업경제 시대를 지식경제 시대로 전환시키는 중요한 계기가 되었다. 기존의 산업사회에서 토지나 노동력이 원천 자원이라면 오늘날 정부, 기업, 학교 등 모든 조직은 지식을 부가가치를 창출하는 또 하나의 자원으로 인식하게 되었다. 지식경제 시대로의 진입은 기업의 자산가치에도 커다란 변화를 가져왔는데, 미국

다우존스 산업평균지수의 역사를 통해 그 변화가 확연히 드러난다. 1920년대부터 현재까지의 'The Dow Jones Industrial Average' 통계 기록에 의거하면 1980년대 전까지의 장부가는 대부분 시장가치를 형성 했던 것이 1980년대 후반부터 기업의 무형자산의 가치가 장부가(Book Value)보다 3배 이상 증가했는데, 이것은 무형자산 즉 지식자원이 토지나 노동력 등의 물리적 자산의 가치를 앞질렀다는 것을 의미한다. 오늘날 많은 기업은 핵심역량이 지식자원을 기반으로 한 생산성 향상과 수입(revenue) 성장 전략에서 만들어진다는 이론에 동의한다. 따라서 지식자원이 기업의 성과 차이를 초래하는 중요 요소로 작용함에 따라 지식의 획득, 창출, 활용 측면에서 비롯된 역량 차이가 곧 기업 경쟁력의 차이로 연계되면서 기업의 지식경영 레버리지(leverage) 전략을 더욱 촉발시키고 있다(조장연 2001).

오늘날 IT 기반의 지식정보화 사회는 기업의 기록관리 분야에도 적지 않은 영향을 미치고 있다. 모든 기업은 생산을 통한 이윤 창출 과정에서 기록을 생산하며, 기업 기록은 기업의 제품 생산 공정, 비용 처리 내역, 인력의 배치 현황 등 기술적인 내용부터 회계, 조직, 제도 등 행정적인 내용에 이르기까지 그 기업의 핵심 정보를 내포하고 있다. 또한 IT 기반에서 생산된 기록물은 자연스럽게 업무, 제품, 조직 등 기록물의 단위별 연계 및 그룹화가 용이하고 무한 복제, 편집이 가능하여 정보적 가치와 활용성이 더욱 증가됨으로써 단순한 역사적 사료 이상의 기업의 부가가치 창출 자원

으로서의 요건이 더욱 강화되었다. 또한 최근에는 기업의 사회적 책임과 투명성 문제가 새롭게 대두됨에 따라 기업 경영에 대한 법적, 사회적 규제가 강화되고 있어 기록이 기업의 리스크 관리에 미치는 역할이 증대하고 있다. 한편 이러한 IT 기술 발전에 의한 기록의 가치 증대 현상과는 반대로 전자파일 및 관련기술의 일시성은 'Digital dark ages'의 도래를 예고하고 있다. 왜냐하면 디지털 정보 기술의 빠른 변화는 그것의 보존의 중요성을 깨닫기도 전에 이미 파일은 사라지고 있기 때문이다(Tibbo 2003, 4). 전자기록의 이러한 상반된 상황은 기록관리에 대해 예전과는 다른 차원의 전략과 정책이 필요함을 의미한다. 그러나 아직까지 기업의 기록관리는 그다지 체계적이거나 조직적으로 이루어지지 않고 있다. 최근에 '공공기록물 관리에 관한 법률'이 시행되면서 정부 및 공공기관을 중심으로 기록물 관리에 대한 제도와 조직이 정비되고 있지만, 일반 민간기업에 있어서 기록은 여전히 지식자원으로서의 정보적 가치 보다 역사적 사료나 유사시 법적 시비를 가리기 위해 일시적으로 보관하는 증거력 확보 정도에서 크게 벗어나지 못하고 있다. 1993년 노나카 교수의 'Knowledge Creating Company' 이후로 지식경영이 본격적으로 업계의 화두로 등장했음에도 불구하고 기록관리는 기업의 지식경영과는 별개의 사안으로 진행하고 있다(최희운 2001). 따라서 기록이 기업의 지식자원으로서의 역할을 수행하려면 기록관리와 기업 경영정책의 전략적 조

정(Strategic Alignment)이 필수적으로 요구된다(Andolsen 2007). 전략적 조정이란 단위 조직의 목표와 기업 전체의 총괄적인 목표를 연계하여 수립하고 운영하는 것을 의미하는데, 즉 기록관리 조직의 장·단기 목표가 기업의 고객 중심의 경영 목표와 맥락 내에서 수립되고 운영되어야 한다.

오늘날 기업은 국가경제에 중추를 담당하고 있다. 따라서 기업이 축적한 지식자산은 곧 국가의 자산으로 인식해야 한다. 그러나 아직 우리나라의 현실은 기업의 주요 지식자원으로서 기록관리 분야에 대한 연구가 부족하다. 대부분의 연구가 행정기관이나 공공부분에 치우친 경향이 있고 민간 기업의 기록관리에 대한 연구는 그다지 활발하지 못하다. 따라서 본 연구에서는 기업의 지식경영 추진 현황을 통해 지식경영 체계와 기록관리체계의 연계 정도를 분석하고 특히 전자기록관리의 문제점과 관리

효율화의 필요성을 검토하고, 구체적인 개선 전략으로서 기업 기록의 지식 자원화를 위한 지식경영(KM) 기반의 기록관리체계의 최적화 방안을 제시하고자 한다.

2. 기업의 지식경영과 기록자원의 역할 변화

2.1 기업의 지식경영 추진 사례와 기록관리 현황

오늘날 지식경영은 기업 경영의 주요 패턴으로 자리 잡고 있으며, 많은 기업들이 다양한 방법의 지식경영 틀을 구성하고 운영하는데 적지 않은 비용을 투자하고 있다. 지식경영의 틀과 형식은 그 기업의 추구하는 특성이나 추진 주체에 따라 다르게 나타나는데, 주요 흐름

〈표 1〉 주요 지식경영 이론의 방향

구 분	지식경영의 정의	관련학자
업무혁신	일하는 방법을 개선, 개발하고 혁신함으로써 부가가치를 높이는 것	P. Drucker Bechman
암묵지 공유	외형적으로 표출하거나 객관화시키기 어려운 암묵지를 창출, 전파, 공유를 통해 경쟁우위 확보	Ikujiro Nonaka
무형자산(인적자산 포함) 관리	조직의 무형자산으로부터 가치를 창출하는 기술이며 인력 활용의 효율화	Karl-Erick Sveiby
정보기술	정보기술에 의한 데이터 및 정보의 가공능력과 혁신적인 통찰력을 통합해 가치창조의 극대화 추구	Judith Siess
프로세스 관리	존재하고 획득한 지식자산을 규명하고 개발하고 새로운 기회를 개발하기 위해 지속적으로 행하는 모든 종류의 지식을 관리하는 프로세스	Quintas, Malhotra

을 기존의 지식경영 이론을 중심으로 다음의 <표 1>과 같이 정리 요약하였다.

지식경영에 대한 이론과 해석은 학자와 기업의 특성에 따라 차이가 있다. 제조업을 비롯하여 서비스, 금융, 건설 등 다양한 업종의 기업들은 그들의 생산 제품과 업무 프로세스가 다르다. 따라서 기업마다 이윤추구의 과정이 다르며, 지식의 생산 방법과 유통과정도 개별적으로 다르게 적용된다. 다만 지식경영의 목적이 기업 이익의 극대화라는 점은 모든 기업에게 공통적인 사항이다. 기업이 생존하고 영업활동을 지속하는 한 기록은 끊임없이 생산된다. 기록은 기업의 성과물 산출 과정에 대한 선행 경험 정보를 그대로 담고 있는 매우 중요한 지식자원이다. 그럼에도 불구하고 국내 기업들 중에서 기록을 지식자원으로 간주하고 경영 전략적 관점에서 체계적으로 관리하고 있는 기업은 그리 많지 않다. 김상호는 '민간 기록물이 공공기록물과 같이 중요함에도 불구하고 민간기업의 기록물을 보존하는 기업과 사회의 시스템은 체계적이지 못하다'고 지적하며, 기업의 기록물관리에 대한 문제점을 지적 하였다(김상호 2001, 206).

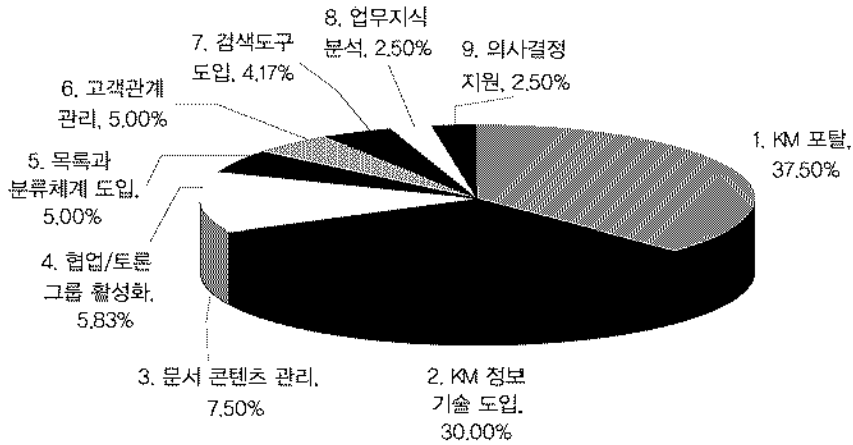
1990년대 이후 지식경영이 기업경영의 주요 전략으로 자리 잡았고, IT기반의 기업 환경이 그 지식경영의 필요성을 촉발했음에도 불구하고 대부분의 기업에서 전자기록 정보와 지식경영을 연계하여 추진된 사례가 그리 많지 않은 것은 미국의 경우도 예외는 아니다. George Mason 대학교에서 미국 내 200개 기업을 대상으로 조사한 지식경영 추진 현황자료 <표 2>와 Fuji-Keizai USA, Inc.에서 미국 내 주요 기업들을 중심으로 조사한 <표 3>의 지식경영 추진 사례에서 미국 내 80%의 기업이 지식경영을 추진하고 있으며, 이 중 절반 이상의 기업들은 별도의 인력과 예산을 투입하여 적극적으로 지식경영을 추진하였다(Fuji-Keizai USA, Inc 2002, 9).

기업별 지식경영 패턴을 파악하면 지식경영과 기록관리의 연계 정도를 알 수 있다. 아래의 <표 3>에서 시사하는 바를 요약하면 약 70% 이상의 기업들이 포탈구축 혹은 KM 엔진 등의 정보기술 도입을 통한 지식경영을 추진하고 있다. 그 밖의 기업들은 현장경험 정보 혹은 고객 및 마케팅 추진 과정에서 획득하고 인지한 암묵지 공유를 목적으로 지식경영을 추진하고 있

<표 2> 미국 기업의 지식경영 추진 현황

KM 관련 질의내용	'Yes' 응답 비율
당신의 기업은 KM 프로젝트를 수행하고 있습니까?	80%
당신이 소속된 부서 내에서는 KM을 추진하고 계십니까?	6%
KM을 위한 조직(인력)과 예산이 있습니까?	50%
당신의 조직에 CKO 가 있습니까?	25%

〈표 3〉 미국 기업의 KM 추진 패턴



다. 즉 기업 내부 기록물이나 형식지 보다는 정보기술 TOOL의 도입이나 암목지 중심의 정보 공유에 비중을 두었다는 점을 알 수 있다.

IT기반의 기업 환경에서 정보의 생산과 공유를 위해 IT 정보기술의 도입은 불가피한 선택이다. 그러나 단순한 정보기술 도입은 지식경영을 위한 수단이지 전략이 될 수는 없다. 또한 암목지 중심의 지식경영 전략은 불확실한 정보에 대한 주관적인 해석으로 이루어짐으로 인해 경영상의 상당한 리스크를 수반한다. 제프리 페퍼는 이점에 대해 ‘Knowing Doing Gap’ 즉 지식경영의 노력과 일상적인 업무 활동과는 괴리가 있다고 지적했다(페퍼, 박우순 역 2002). 또한 John Seely Brown과 Paul Duguid가 제시한 정보와 지식의 차이점 즉 ‘지식은 소유자로부터 분리해 내기 어렵고 분리해 내는 순간 그것은 이미 명시지 혹은 형식지화 되어 활성화된 지식이라고 명명할 수 없다(브라운 2001)’는 주장은 암목지 중심의 지

식경영이 성공하기 어렵다는 논리적 근거를 대신해 준다. 결론적으로 지식과 정보 속성의 한계로 인해 암목지에 대한 물리적 획득이나 관리는 어려울 수밖에 없다.

한편 기업에서 가장 손쉽게 볼 수 있는 지식자원은 기업의 업무수행 과정에서 자연스럽게 파생되거나 결과물로 추출된 기록물인데, 문제는 이러한 기록물이 대부분의 기업에서 KM체계에 비해 상대적으로 취약한 구조에서 관리되고 있다는 점이다. 기업의 기록물 데이터는 주로 레거시 시스템이나 ERP, EDMS, ERMS, 부서 내 파일 서버, 개인 PC 등 매우 다양한 공간에 다양한 방법으로 저장되어 있다. 기업 차원에서 관리되고 있기 보다는 단위 조직별로 혹은 개인별로 관리되는 경우가 많다. 위의 〈표 3〉에서 나타난 바와 같이 지식경영을 기업에서 생산하는 문서나 기록물에 집중하여 추진한 기업은 전체 중에 7.5%에 불과하다는 것은 기록을 주요 지식자원으로 인식한 기업이 그리 많지 않다는 것을 입증

한다. 또한 미국의 Jordan Lawrence Group에서 2004년도에 세계 주요 240개 기업을 대상으로 실시한 설문조사 결과에 따르면 기업에서 기록관리정책이 아예 없거나 있다 하더라도 실제 업무에서는 적용되고 있지 않은 곳이 조사 대상 기업의 67%에 달했다(Jordan Lawrence Group 2004, 8). 이것은 기업의 문서 생산 환경이 IT를 기반으로 자동화, 전자화, 대량화 되었으나 기록을 기업이 경영 정책과 연계하여 관리한 곳은 상대적으로 많지 않다는 것을 의미한다. 박정훈은 국내에서 KM의 성공 사례를 찾기가 어렵고, 일부분 효과를 얻은 경우에도 이의 지속적인 개선이 거의 이루어지지 않고 있다고 지적하고, 지식경영이 조직의 경쟁력 창출에 일부 공헌을 할 수 있을 것이라는 막연한 통념에 대해서는 공감대를 갖고 있지만, 실제 조직의 경영활동에 있어서 필수적인 부서 혹은 시스템으로 인식하고 있지는 않다고 지적하였다(박정훈 2006, 82). 오늘날 무수히 많은 정보가 쏟아져 나온다. 따라서 기록이나 정보를 얼마나 많이 생산하고 보유하고 있는가는 더 이상 중요하지 않다. 그것들을 일정한 체계에 따라 활용할 수 있는 체계로 조직화하지 않는다면 무용지물이기 때문이다(김학민 2005, 516).

2.2 기록의 역할 증대

Myburgh는 기록관리는 기업의 정보 및 지식관리와 같은 맥락에서 구축, 운영 되어야 하고, 특히 오늘날과 같이 모든 일이 IT를 기반

으로 이루어지는 시대에서 정보와 기록의 구분이 불명확해지고, 용어 조차도 상호 구분이 없이 혼란스럽게 사용되는 상황에서는 과거의 EDMS가 현재의 KMS가 될 수 있다고 주장하였다(Myburgh 1998, 10). Lance Easley와 Lief Soderberg는 기업이 과거에 했던 것과 하지 않은 것을 기억하기 위한 실제적인 수단이 없는 기업은 전체 사업 비용 측면에서의 실패와 성공을 반복하게 된다고 주장하였다(곽정 2004, 323). 축적된 지식을 기업경영에 적극적으로 활용하여 최대의 효과를 얻고자 하는 것이 지식경영의 기본 개념이고 목표이기 때문이다(김학민 2005).

오늘날 기록관리가 공공부문에서는 많은 발전을 보이고 있으나, 민간 부문에서는 상대적으로 미비한데, 그 이유는 이윤추구를 최대 목표로 하는 기업에서 그동안 기록이 과거의 흔적이나 역사적 자료로서의 의미 이상으로 인지되지 못했기 때문이다. 이것은 기업의 이윤 획득과 기록의 직접적 연관성을 객관화시키지 못하였기 때문이기도 하다. 그러나 2002년에 일어난 미국의 엔론과 아서 앤더슨 사건은 미국의 역사상 유례가 없는 기업파산 사태를 초래한 사건으로, 기업의 기록관리의 중요성을 보여준 계기가 되었다. 이 사건은 기업이 자체 기록보존 정책(Document Retention Policy)과 규정을 가지고 있었음에도 불구하고 자신들의 입장에 불리한 문서를 임의 폐기함으로써 기업 파산을 더욱 촉발시킨 사건으로 기록이 기업의 리스크 관리 전략의 주요 요

소로서, 기업의 존망까지 결정지을 수 있다는 것을 보여준 사례였다. 이 사건은 오늘날 경영 환경이 지속적인 기업 성장을 위해 기존의 수익성 추구의 기업경영으로는 한계가 있다는 것을 보여주며 기업의 투명성과 사회적 책임 등의 요소가 기업경영에 중요한 요소로 대두되고 있는 시대적 상황과 무관치 않다 (Dunphy, D, 2003). 문제는 오늘날 IT 기반의 전자화 시대에서 엔론과 같은 사태가 초래될 수 있는 리스크가 점차적으로 증가하고 있다는 점이다. 최근 기록관리체계가 전자화되면서 이전의 아날로그 기록 체계에서의 검색의 불편함이나 보존 공간 제한 등의 문제는 완화되는 긍정적 요소와 함께 정보의 중복 양산과 편집 및 삭제의 용이성으로 인한 문서의 신뢰성 저하 및 장기 보존의 어려움이 과제로 부각되는 등 부정적 요인들이 심각하게 대두되고 있다. Fogerty는 이 상황을 ‘밀려오는 조류(The Rising Tide)’로 표현했으며, 전자문서 관련 기술과 포맷의 급증에서 원인을 찾으려서 거대한 산사태의 위협으로까지 표현하고 있다. 전자기록물의 문제점에 대해 Saffady는 다음과 같이 보다 구체적으로 열거하고 있다 (Saffady 2002, 54).

- 1) 기록의 생성과 유지 관리의 부적합성
(Inadequate controls over creation and maintenance)
- 2) 전자기록 및 비전자기록 형태의 이중 관리(Redundancy of information in electronic and non-electronic formats)

- 3) 특정 하드웨어 혹은 소프트웨어 기술에 대한 의존성 (Dependence on specific hardware and / or software for utility)
- 4) 저장매체의 한계 (Transparent arrangement within given storage medium)
- 5) 복잡한 보안 체계 요구 (Remote access complicates security)
- 6) 일반 기록관리 관련 문제 : 저장공간, 기록 데이터 손실 우려, 효과적인 검색체계 등 (General records management concerns : Storage space, Vulnerability to damage or loss, Organization for effective retrieval)

전자기록물의 문제를 요약해서 표현하면 전자기록물은 일정 시간이 지나면 기존의 기록 중에 일부 혹은 전부를 읽기조차 불가능한 상황이 초래될 수 있는 취약한 구조라는 점이다. 왜냐하면 편리성 및 효율성 위주의 급속한 전산환경의 발전은 이들을 어떻게 보존하고 활용할 것인가에 대한 관심도보다 훨씬 넘어서 있기 때문이다. 따라서 기업은 오늘날과 같은 전자기록물 환경에서 기록관리에 대한 새로운 접근과 전략을 필요로 하며, 체계적인 전자기록물 관리 전략은 기업의 이윤 창출과 직접 연결되어 있다는 것을 인식해야 한다. 첫째 불필요한 행정 역제와 생산성 제고, 둘째 기록의 저장 공간 및 관리 비용 감소, 셋째 규정 준수(Compliance) 지원을 통한 품질개선, 넷째 법률적 리스크 비용 감소, 다섯째 의사소통에 대한 비용 감소 효과를 통한 기록관리의 이

점을 극대화해야 한다. ISO 15489 에서는 기록이 기업경영에 주는 이익에 대해 보다 구체적으로 제시하고 있다. 즉 기록은 기업의 업무 성과물을 일관성 있게 정리하고, 선행업무와 후속업무의 연속성은 물론 재난 발생 시 연속성을 제공하는 역할을 한다. 또한 감사, 감독과 관련된 법적 요건을 충족해주고, 조직 활동의 결과로 나타날 수 있는 상황에 대한 증거적 역할을 통해 경영상의 위험과 손해로부터 보호와 지원을 제공하며, 조직의 이익과 고객, 이해관계자와 직원의 권리 보호 및 연구개발 활동의 생산성과 성과물 생산에 기여할뿐만 아니라 기업의 경험지식과 기억을 유지하도록 하는 수단이 된다.

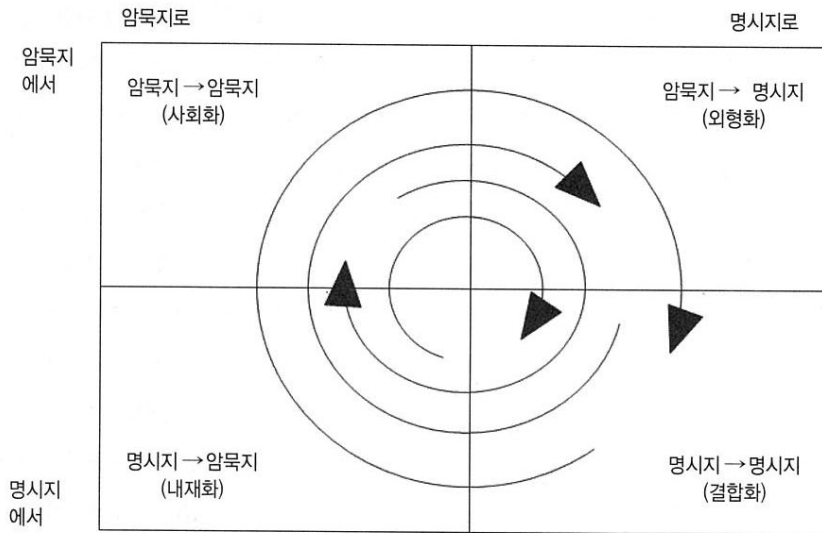
2.3 기업 전자기록물의 지식자원화 필요성

ISO 15489에서 제시된 바와 같이 오늘날 전자기록물 관리의 기록의 생산, 인수, 유지, 사용, 처분을 능률적이고 체계적으로 통제하는 역할을 담당하는 관리영역으로서 업무활동과 처리 행위에 관한 증거와 정보를 기록의 형태로 획득, 유지하는 과정이다. 이러한 전자기록물 관리의 특성은 단순히 종료된 업무 기록을 이관 받아 물리적 보관에 힘쓰던 과거의 전통적인 기록관리와는 다를 수밖에 없다. ISO 15489 기준을 토대로 전자기록의 문제점과 관리 전략의 필요성을 기업적 측면에서 좀 더 살펴보면 다음과 같이 정리해 볼 수 있다.

첫째, 전자기록물의 보존은 진본성, 무결성,

신뢰성 및 가용성을 필요로 한다는 것이다. 종이 기록물은 처음 만들어진 모습 그대로임을 보장함으로써 원본성을 인정받을 수 있다. 만약 사본을 만들 때에는 여기에 '원본 대조필'과 같은 표시를 함으로써 원본과 동일함을 증명한다. 전자문서는 무한 복사를 허용하기 때문에 원본이 따로 존재하지 않는다고 간주한다. 또한 전자기록은 불법복제, 변조, 삭제 등의 공격을 당한 이후에도 품질의 저하가 일어나지 않으므로 공격을 받았다는 사실을 알기가 어렵다(송병호 2005, 178). 따라서 전자기록물은 지식자원으로서의 활용 측면에서는 이전의 전통적인 기록물 보다 훨씬 효율적이지만 디지털 개체의 구조라는 특성으로 인해 전자기록 자원의 축적과 장기 보존 측면에서는 종이문서 보다 상대적으로 까다롭고 복잡하다.

둘째, 전자기록물의 관리는 곧 기록물 관리 능력의 보존이다. 왜냐하면 오늘날 IT 기반의 디지털 시대로 전환되면서 전자기록물의 보존 개념은 디지털 데이터를 미래의 시점에서든 현재와 같은 상태로 활용할 수 있도록 하기 위해 관련 기술과 매체를 유지, 관리하는 일이기 때문이다. 그러나 오늘날 기업들은 이러한 상황에 적절한 제도와 절차를 구비하지 못하고 있을뿐만 아니라 적절한 대응 전략도 수립하지 못하고 있다. 그 일례로서 김익한은 명색이 기록관리학과를 보유하고 전임교수와 수많은 대학원생을 거느리고 있는 대학교조차도 이 시스템을 개발하면서 기록학 분야와 기록관리체를 고려하지 않았다....(중략) 기록관리학과



〈그림 1〉 암묵지와 명시지 순환 (윌리엄 밀러, 손욱 역, 105)

가 상대적으로 후한 대접과 주목을 받고 있음에도 불구하고 EDMS의 개발과 기록관리를 함께 연상하지 않는 것이 바로 현실이라고 지적한다(김익한 2002, 24). 전자기록물 관리는 전자파일 정보 전 생애주기 과정에 걸쳐 해당 기록에 대한 선별, 수집, 정리, 기술, 저장 및 접근 방법을 제공하는 과정을 의미한다. 따라서 오늘날 기록 보존 전략은 추상적인 지식을 구체화하고 사적 보유의 지식을 공유하는데 기여하며, 기업의 품질경영과 생산성 증대에 있어 작업공정의 표준화와 사무관리의 능률화를 가능하게 하는 방향으로 추진되어야 한다(김상호 2001, 206).

셋째, 기업이 기록물에 대한 관리 전략을 제고해야 할 이유는 선행 경험 정보의 중요성 때문이다. Githens는 전체 프로젝트 중 20%에 해당하는 기초자료 조사 단계가 전체 프로젝트 부가

가치 창출 가능성의 80% 이상을 결정 한다고 주장한다(Githens 2000). 따라서 선행 경험 정보에 대한 검색을 및 재활용률은 프로젝트에 대한 부가가치 증대 기회를 높이는데 기여한다(정기에 2006). Fogerty의 조사 연구에 의하면 Coca-Cola Company에서 허가 받은 상품은 매년 자사의 Archives Department로부터 나온 정보를 이용한 상품이며, 그러한 상품이 7백만 달러를 초과하고 있다(곽정 2004, 298).

위의 〈그림 1〉은 기업의 소장지식에 대한 가치를 표현한 것으로서, 명시지는 암묵지에 영향을 주고 다시 암묵지는 명시지를 확장시키는 역할을 하는 지식의 상호 연계성에 대해 설명하고 있다. 이러한 지식의 상호 보완구조는 기업의 특성이나 문화에 따라 정도의 차이는 있겠지만 궁극적으로는 동일한 현상을 나타낸다. Myburgh는 지식경영(KM)과 기록관리(RM)의

관계를 정의하기 위해서 먼저 문서의 본질에 대해 이해해야 한다고 주장한다(Myburgh, 1998). 즉 문서나 기록은 정보를 담는 그릇이며 정보는 기록에 대해 커다란 종속성을 갖고 있다는 주장이다. 왜냐하면 정보는 문서 및 기록의 형태로 축적되고 이용되기 때문이다. 압목지와 명시지의 상호보완 구조에 대한 논리 역시 기록관리가 기업의 지식경영 체계와 연계되어야 한다는 주장을 뒷받침 해준다. 그러나 대부분의 기업에서 기록관리 업무는 일부 기능 조직에서 수행하는 기능적인 성격이 강한 업무로 여겨지고 있으며 따라서 기업의 정책이나 표준을 수립하는데 상관할 수 있는 역할이 매우 제한적이다. 기록이 지식 자원으로 관리되기 위해서는 기록관리가 지식경영 체계를 기반으로 하여, 내부 성과물 관리의 효율성을 극대화하기 위한 통합 조정(Governance) 역할이 필요하다. 기록관리가 기업의 지식경영의 한 구성요소로서의 역할 수행을 할 때 기록관리가 기업 내 각 분야별 업무와 유기적인 연계를 가질 수 있기 때문이다.

3. 지식경영체계 기반의 기록관리 프로세스 최적화 전략

3.1 기업 전자기록물 관리 효율화 전략 모델

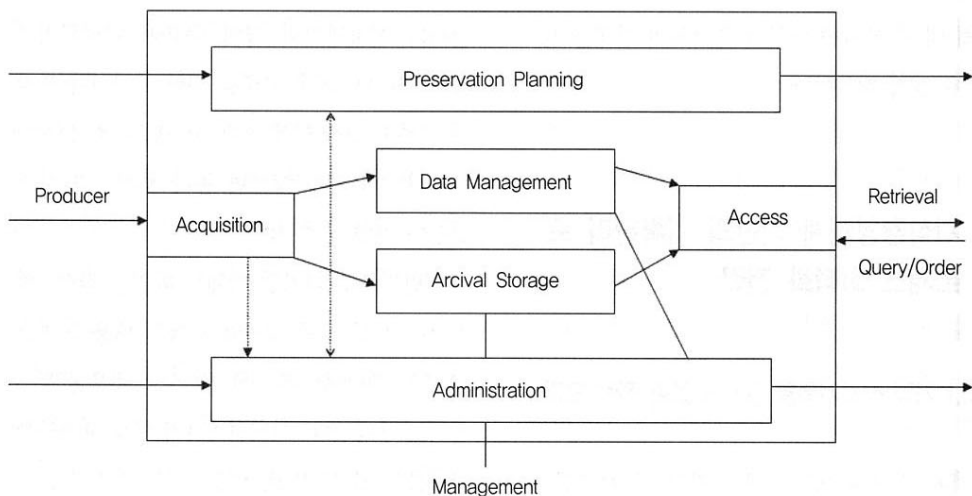
기록 정보는 기업의 무형자산으로서 내부 프로세스를 통해 가치창출이 가능하도록 원가

우위, 차별화, 고객맞춤 등 기업의 경쟁전략 요소를 제공한다. 따라서 기업은 전략적 가치 명제를 위해 결합되어야 할 무형자산을 규정하고 이들을 핵심 내부프로세스에 부합되도록 조정해야 한다(조장연 2001). 최근에 기업의 문서나 기록은 업무 프로세스를 기반으로 구축된 그룹웨어, EDMS 등의 시스템에서 생성, 유통, 저장, 활용된다. 따라서 효율적인 기록관리체계는 기업 전반의 업무 프로세스와 밀접하게 연계되어 문서의 생성에서부터 기록의 보존 단계에 이르기까지 생애주기(life cycle)가 단절되지 않고 연속성을 가지고 운영되어야 한다. 물리적인 아날로그 기록관리 환경에서는 문서의 유통 과정이 끝난 후 보존을 목적으로 기록보존소로 이관된 이후부터가 기록관리 역무의 시작이라면 오늘날 IT 환경에서는 전자문서가 생성되는 즉시 바로 활용과 보존이 동시에 일어남에 따라 문서 유통기능과 기록 보존 기능의 구분이 점차 모호해지고 문서 관리와 기록관리의 영역 구분이 어려워지고 있다. 따라서 기록 보존을 위한 요건이나 조치가 기록의 생산 단계 혹은 시스템 구축 단계에서부터 적용되지 않으면 중간 수정이나 사후 변경이 제한될 수 밖에 없다.

일반적으로 디지털 개체는 파일을 작성, 편집하는 작성 도구 S/W와 기록의 내용을 이해 주는 메타데이터 구조 및 정보 내용물 등 3가지로 구성된다. 이러한 3가지 구성 요소들은 기록물의 접근, 색인, 이동, 전환의 과정에 통합적이고 유기적으로 작동하며 어느 한 부분이

삭제되거나 문제가 있을 경우 전체 프로세스에 영향을 주어 기록물의 내용 확인이나 보존, 유통에까지 영향을 미치게 된다. 또한 이들 개체들은 서로 다른 주체들에 의해 개발되고 별도로 각각의 발전 과정을 거친다. 미국은 지난 2000년 대 초반부터 NSF 등의 정부 차원에서 본격적으로 전자기록 보존 전략 연구 프로젝트를 수행하고 있다(Hedstrom 2003, 15). 오늘날 전산 및 정보기술의 발전 속도가 급속하여 중간단계의 실험이 매우 어렵고 미래 기술에 대한 예측이 어려워 전자기록물 장기 보존 문제는 민간기업 차원에서 도저히 감당하기 어려운 상황까지 와 있다. 그 한 가지 예로서 최근에 건설이나 엔지니어링 기업에서 설계 결과물의 형태로 보편적으로 사용하는 3-D CAD 도면은 일반 파일 포맷이 아닌 data-set의 형태로서 아직 이렇다 할 보존 방법을 찾지 못하고 있다. 기존의 전자기록물의 보존 방법인 마

이그레이션이나 에뮬레이션 방법조차 적용하기가 어렵기 때문이다. 또한 현재까지 전자기록의 장기 보존 목적으로 가장 널리 적용되는 마이그레이션 방법도 아직은 불완전한 상태이다. 미국에서 최근에 조사한 바에 따르면 전체 마이그레이션 프로젝트 중 비용과 시간 측면에서 성공한 사례는 전체의 20%가 안 된다는 것이다. 주요 실패 원인은 소스 데이터의 이해와 맵핑에 너무 많은 시간이 지체되었기 때문이다(Nucleus Research 2006, 3). 결국 기록의 정보적 가치에 의한 지식자원화 요구는 날로 증가하는 반면 장기적 보존을 통한 활용 방법은 갈수록 어려워지고 있다. 전자기록물의 보존 능력이 곧 기록물의 재활용 능력이라는 특성은 전자기록물 관리가 단순히 기록물의 보관이나 저장 기능에서 그치는 것이 아니라 기업의 경영 정책 및 업무 프로세스 전략과 조정되어야 함을 의미한다. 대부분의 기업에서 문서 생산



<그림 2> OAIS Function Model (Sawyer 2002, 6)

조직과 기록관리 주관 조직이 다르고, 장기간에 걸친 기록관리 역무를 같은 조직에서 일관된 정책으로 유지하기가 쉽지 않다. 또한 기업에서 기록관리시스템이나 기록관리 조직이 업무의 우선순위와 전문성 확보에서 유리한 위치를 점유하고 있지 못하고 있거나 아예 문서의 생산과 유통 기능만 있고 보존은 단순 저장 기능으로 대체하고 있는 기업들이 많아 전자기록물의 생산에서부터 보존, 활용 단계에 이르는 기록물의 전체 생애주기 관리 측면에서 실제적인 어려움이 있다.

호주의 'Record Keeping' 체계의 철학과 개념은 기업의 전자기록물 관리전략으로 매우 모범적인 모델이라 할 수 있다. 이 체계는 1999년 NARA(National Archives and Records Administration)에서 제시한 표준 전자기록물 장기 보존 체계인 <그림 2>의 OAIS 기능 모델과 맥락을 같이 하며, 전자기록물 관리 전략을 구조적 측면에서 잘 설명해 준다. 즉 전자기록물의 관리는 기관이나 조직의 정책 하에서 지침과 시스템 구조를 만들고, 그에 따라 행정 기능과 절차를 일관성 있게 연계하여 처리하도록 하는 것이다. 위의 <그림 2>에서와 같이 OAIS 표준 모델은 기록관리 라이프 사이클 전 과정에 걸쳐 보존정책과 전략이 수립되어야 하며 이러한 전략은 해당 조직의 행정기능과 기록관리 역무가 상호 유기적으로 연계되어 운영되고 있음을 나타낸다. 호주의 기록물 관리체계와 OAIS 표준 모델은 전자기록물의 특성과 조직 내부 프로세스를 감안한

전략 모델이다. 즉 전자기록물 관리체계의 체재(Regime)화를 매우 강하게 요구한다는 점을 인지해야 한다. 또한 전자적 관리체계의 체재화는 곧 일관성을 부여하기 위한 표준화, 코드화를 의미하며 정책과 절차의 조정을 필요로 한다. 체재의 의미에는 통합조정 역할이 포함되어 있다. 결국 전자기록물 관리체계는 일관성과 효율성을 감안하여 최대한 합리적인 절차와 구조를 통해 이루어져야 하며, 기업의 전자기록물 관리 정책이 해당 기업의 지식경영 전략과 필히 조정되어야 한다.

3.2 KM 거버넌스 기반의 전자기록물 관리 전략

기업의 기록관리가 기업의 지식경영(KM) 전략과 조정된다는 의미는 지식경영정책을 기반으로 하여 기록관리 전략을 전사적으로 관리, 통제하기 위함이다. 기업은 제조업, 금융업, 서비스업 등 기업의 업태와 특성에 따라 조직 구성도 다양하고 기록물도 매우 복잡하고 다양하다. 아래의 <표 4>는 일반 기업에서 공통적으로 생산하는 기록물을 지식자원 및 업무 영역의 기능적 관점에서 분류한 것이다.

기업은 대부분의 역량을 이윤 창출과 직접적으로 관련된 조직에 집중하며 기업 경영전략의 핵심은 생산성 제고에 있다. 따라서 기업의 조직 및 시스템 체계는 단위 업무별 생산요건을 중심으로 구축된다. 이러한 체계에서

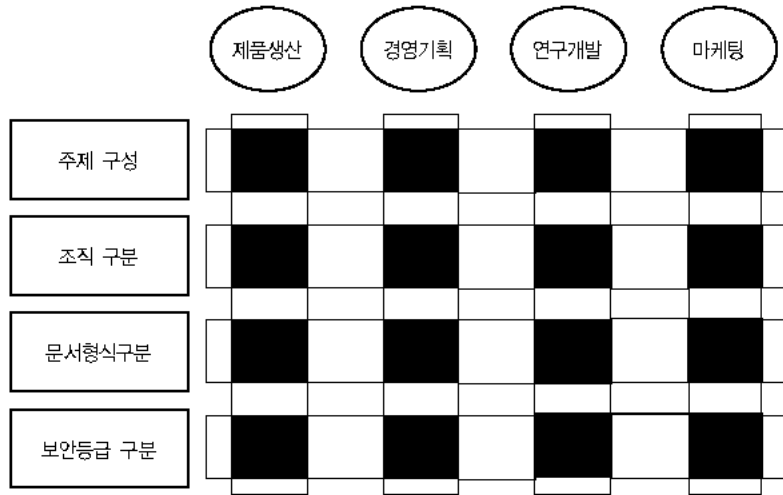
〈표 4〉 기업 기록물의 구분과 분류

구분 및 운영		프로젝트	기술개발	영업/사업개발	관리/행정
지식구분	시스템구분				
표준지식	CMS/ EDMS	사업절차서 품질절차서	기술기준서	표준계약서 표준제안서	사규 행정절차서
기반지식	개인PC /MIS	투입입력기록 협력업체기록	정부/유관기관 인사정보	고객사정보	주주관련기록
경험지식	EDMS/ PMS/RMS	설계문서 기술보고서	학술자료/ 연수기록 직원논문	영업보고서 제안서 E-MAIL기록	기획보고서 행정처리협조문서
참조지식	CMS/포털	용어사전 참조자료	연구개발 논문/참고자료	제품/법률정보	동영상기록

생산되는 기록물 역시 기록의 최종적인 처리 및 보존 측면보다는 업무수행 과정의 생산자 입장에서 생산되고 조직되기 쉽다. 이러한 체계에서는 기록물의 생산과 보존 체계가 상호 대치되는 사례가 적지 않게 발생한다. 즉 생산자 입장에서 일방적으로 정한 메타데이터 항목과 파일 포맷이 기록물 보존 측면에서는 불충분하거나 문제가 될 수 있으며, 이것은 결국 기록물의 관리 부실이나 보존 비용을 높이는 결과를 초래 한다. 특히 오늘날 전자기록물은 지식자원 측면에서 검색과 재활용 패턴을 충분히 고려해야 한다. 왜냐하면 선행 업무 결과물이 후속 업무의 참조 혹은 템플릿의 역할을 할 수 있기 때문이다. 기업 기록물을 크게 2가지로 구분하면 기록 생산자 관점에서는 일반관리기록과 프로젝트 기록으로 구분하고, 기록의 내용적 관점에서는 행정기록과 기술기록으로 분류할 수 있다. 이를 지식 분류 관점에

서 좀 더 세분하면 〈표 4〉와 같이 기업의 규정이나 절차는 표준 지식기록, 기업의 경영, 관리 과정에서 생산, 획득되는 기록들은 기반지식기록, 기업의 이윤창출과 직접 관련된 기술자료는 경험지식기록, 기타 참조용 기록으로 구분할 수 있다.

기업에서 기록관리의 1차 목적은 우선 기록의 정보적 가치를 극대화하는 데 있어야 한다. 따라서 기록의 검색과 재활용은 기록관리의 주요 명제가 된다. 기업 기록물의 효율적인 검색을 위해서는 기록물 분류 체계와 기업의 정보검색 체계가 상호 연계되어야 한다. 이를 위해 기업의 기록정보와 일반정보를 지식 맵(Knowledge Map)으로 연계 구성하는 전략이 필요하다. 문제는 기록물은 기업 고유의 업종, 제도, 조직, 문화 등 기업별로 독특한 특징을 가지고 있어 일반 분류표를 적용하기가 매우 어렵다는 것이다.



〈그림 3〉 기록분류체계와 지식맵 연계 구축 사례

위의 〈그림 3〉은 지식 맵과 기록 분류체계를 연계하는 방법에 대해 개념적인 원리를 제시한 것으로 기업의 생산물과 관련된 주제 분류, 조직 및 기능 분류, 문서 형식 분류, 보안 등급 분류 등의 각종 분류 기준을 매트릭스로 연계하여 구축하면 이용자 검색의 편의성 측면에서 매우 유용하다. 그러나 항목의 추가나 삭제 및 변경이 다소 어려워질 수 있으므로 기업의 규모와 업무 특성 및 이용자 패턴을 고려하여 자신의 기업에 맞는 분류체계나 지식 맵 개발이 요구된다. 일관성의 원칙은 기록관리 시스템의 검색 체계 구성에도 똑같이 적용된다. 즉 기록관리시스템의 UI는 가능한 기업 내 다른 시스템의 UI를 고려하여 일관된 체계를 유지해 주는 것이 바람직하다. 기록관리시스템은 기록물의 장기 보존 능력을 가장 우선적으로 고려해야 한다. 특히 기록물의 증거적 가치를 지속적으로 유지하기 위해서는 결국

Duranti가 제시하는 전자기록물의 요건 즉 신뢰성, 진본성, 무결성, 활용성을 유지하기 위한 지속적인 관리가 필요하며(윤대현 2006), 이를 위해 KM정책에 기반한 기록관리 역할의 강화는 매우 효율적인 전략이 될 수 있다. Saffady는 보다 구체적인 절차를 다음과 같이 제시한다(Saffady, W, 2002).

- 1) 전체 전자기록물에 대한 체계적인 보유량 조사가 필요하다(Systematic inventory of electronic records),
- 2) 기록물처리일정표를 수립하고 실행 절차를 준비한다(Preparation and implementation of retention schedules),
- 3) 중요 핵심 기록을 선별하고 보호지침을 수립한다(Identification and protection of vital records),
- 4) 보존을 위해 적절한 전자매체를 선정한다 (Selection of appropriate electronic

media).

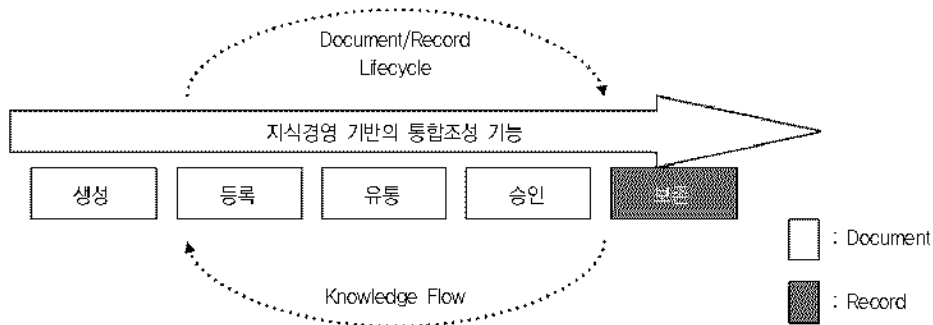
- 5) 전자매체에 대한 적절한 저장, 운영 및 관리 지침 마련한다(Implementation of proper storage, care, and handling procedures for electronic media).

3.3 프로세스 기반의 전자기록물 생애주기 최적화 전략

앞에서 기술한 바와 같이 전자기록물 보존 관리는 매체의 물리적 보존 측면 보다 과정적 절차가 중요하다. 전자기록물을 효율적으로 관리, 보존하기 위해서는 결국 기록물의 생애 주기를 기반으로 기록의 생성 단계 및 시스템 구축 단계에서부터 명확한 요건이 적용되어야 하고 더구나 해당 기업의 타 시스템과의 연계나 일관성도 고려해 주어야 한다.

기업의 지식경영 통합조정 전략에 따라 기록관리 생애주기 전 과정에 대한 통제와 조정을 해 줌으로써 <그림 4>과 같이 문서 및 기록의 흐름이 지식자원의 흐름과 연동될 수 있

다. 기록관리가 지식경영을 기반으로 운영되어야 하는 이유에 대해 ‘정보 생애주기’ (ILM : Information Lifecycle Management) 측면에서 좀 더 살펴보면 정보생애주기(이하 ILM)는 데이터 생성부터 보존까지 데이터를 관리하는 일련의 과정을 말하는 것으로 정보의 입수, 보존, 자원획득, 색인, 접근 및 활용의 단계로 구성된다. 전자기록물의 장기 보존은 ILM 측면에서 첫째 변경과 변형, 둘째 커뮤니케이션과 전송, 셋째 증개와 통합, 넷째 전달과 제시의 조치들이 기록물의 생애주기 전 과정에서 단계별로 적절히 이루어져야 한다 (Chen 2003). 기업마다 기록물의 양이 다르고 추진 조직의 권한이나 절차가 다르며 시스템도 다양한 환경에서 이러한 조치들이 일괄적으로 이루어지는 것은 매우 어려운 일이다. 더구나 ILM은 모든 정보가 동일한 가치를 지닌 것은 아니라는 사실을 전제로 한다. 왜냐하면 정보의 가치는 시간의 흐름에 따라 커지기도 하고 작아지기도 하며, 정보는 그 조직의 상황과 가치 변화에 따라 각기 다른 접근



<그림 4> KM 기반의 기록물 생애주기 효율화

성과 보호 수준이 적용되어야 하기 때문이다. 또한 오늘날 전자기록관리 및 보존 환경은 EDMS와 ERMS의 통합 혹은 연계가 불가피해지고 있다. 따라서 조직 내에 각종 형태로 분산되어 있는 지식자원을 효과적으로 획득, 저장, 관리하기 위해서는 기록관리를 통합 지식관리체계의 한 영역으로 포함시키고, 기록의 생애주기를 조직의 업무 프로세스에 맞추어 최적화 / 자동화에 초점을 맞추어야 한다.

기업의 기록물의 생애주기 관리에 대한 보편화된 원칙은 없다. 기업마다 처한 환경이 다르고 추구하는 목표와 기업문화가 다르기 때문이다. 따라서 기업별로 최적화(LCC : Life Cycle Cost) 전략이 필요하다. 일반적으로 생애주기 비용은 제품의 생산에서부터 폐기 처분까지의 각 단계에서 발생하는 비용을 합한 총비용을 의미하며, 초기투자비용, 관리자비용, 사용자 비용, 폐기처분 비용 등의 요소로 구분 할 수 있다. 전자기록관리에 있어서 생애주기 비용은 기록물의 생산, 유통, 분배, 활용, 수정, 보존, 폐기의 과정에 걸쳐 투입되는 비용을 말한다. 따라서 전자기록물의 관리 및 보존 비용은 문서에서 기록물로 전환되어 보존 처리되는 단계의 비용만 고려해서는 안된다. 왜냐하면 각 단계별로 기록물 보존을 위한 적절한 조치들이 들어가지 않는다면 결국 재작업 혹은 중복 작업에 의한 비용의 낭비가 초래될 수 있기 때문이다. 그러나 모든 사항을 문서 생성 단계 혹은 그 전 시스템 구축 단계에서 미리 예측하고 반영하는 것은 매우 어려

운 일이다. 설사 예측이 가능한 경우라 할지라도 최종 단계에서 수정, 변경하는 비용이 초기 투자비용을 높게 책정한 것 보다 오히려 더 경제적일 수도 있기 때문이다. 오늘날 디지털 기술의 급속한 발전이 미래의 정보 이용과 기록의 보존에 위협이 되고 있는 상황에서 기록물의 생애주기 최적화를 통한 기록관리 비용의 최소화는 당연한 과제이다. 더구나 기록물 관리체계에서의 생애주기 최적화, 합리화는 결국 효율화, 표준화, 통합화 등의 방법을 통해 획득될 수 있으며 이를 위해 기업의 KM 기반의 거버넌스 기능은 매우 적절한 수단이 될 수 있다.

4. 결론 및 제언

일반적으로 기업은 투자 대비 효과 측면에서 가시적인 이익이 보이지 않는 일에는 관심을 가지지 않는다. 반면에 IT환경의 급속한 변화를 가장 일선에서 체득하고 그 환경에 발 빠르게 적응하고자 노력한다. 왜냐하면 IT는 기업의 업무 생산과정과 직결되어 생산성에 적지 않은 영향을 미치기 때문이다. 그러나 이제 그 생산 과정에서 나온 결과물들의 관리와 보존에 대한 위험요소를 인지하고 구체적인 관리전략이 필요한 시점이다. 구체적으로 기업의 지식경영에 기반한 전자기록물 관리 및 보존 효율화를 위해 기업이 고려해야 할 요소는 정책수립 측면, 프로세스 측면, 기술 측면,

정보적 측면, 서비스 측면으로 구분하여 요약 정리할 수 있다.

첫째, 정책수립 측면에서 살펴보면 기록관리 정책의 입안과 실행 과정에 대한 경영진의 지원과 기록관리에 대한 감독 및 책임을 전담하는 조직이 필요하다. 기록관리는 단기적인 성과를 얻을 수 있는 업무가 아니다. 기업의 존속여부와 상관없이 기록관리는 지속되어야 할 과제이다. 또한 당장의 이익이 보이는 일이 아니라 할지라도 기업의 정책 측면에서 경영진의 리더십과 적극적인 지원이 필요한 분야이기도 하다.

둘째, 프로세스 측면을 충분히 고려해야 한다. 기록관리는 기업 전체의 경영전략을 지원하는 업무 프로세스로서 Andolsen은 경영전략 차원에서 다음의 4가지 원칙을 제시한다 (Andolsen 2007).

- 1) 모든 프로세스가 기업의 목표를 지원하고 명확하고 이해하기 쉽게 문서화하여야 하며 이를 수행하는 책임 조직이 설정되어 있어야 한다.
- 2) 모든 프로세스는 성과측정이 가능해야 하며 성과 측정 기준은 기업의 전체 목표달성에 기여한 정도를 기준으로 해야 한다.
- 3) 각 프로세스는 정확한 성과 측정을 위해 주관 조직과 업무의 구분이 명확해야 한다.
- 4) 당초에 설정된 목표가 달성되었는지에 대해 프로세스 전과정에 대한 감사와 확인 절차가 필요하며 이를 주기적으로 정

기적으로 시행한다.

또한 기록관리 측면에서는 공식적으로 관리할 기록물에 대한 선정 기준과 파일 포맷 및 매체의 표준화에 대한 총괄 대책이 필요하며 기록물 이용에 대한 허용 범위를 제한하거나 기록물의 보존, 활용, 삭제 권한 부여 기준 등 구체적으로 다음과 같은 절차가 수립되어야 한다.

- 1) 기록물의 증거력 및 진본성 확보를 위한 처리 절차와 기준 마련이 필요하다.
- 2) 기록물 생산주체를 설정하고 기록물의 분류체계 및 기록물 폐기 절차가 수립되어야 한다.
- 3) 기업 기록물의 대외 검증능력 확보를 위해 기록관리 규제요건에 따른 준수 여부에 대해 감사 시행 방안을 수립하여야 한다.

셋째, 기술적 측면으로서 기록물이 기업의 지식경영 레버리지 효과를 거두기 위해서 기술적인 요소는 필수 불가결한 요소이다. 즉 기록관리시스템에 적용된 소프트웨어 기술이나 기능에 대한 이해와 체계적인 요건 수립이 필요하다.

- 1) 기록관리시스템의 기본 기능을 구축해야 한다. 기록관리시스템의 기본 기능은 Indexing, Searching, Retrieving, Controlling 이다.
- 2) 기록관리시스템은 기록물의 형식이나 매체에 구분없이 적용 가능해야 하며, 기록물의 내용, 구조, 맥락 정보의 보존이

가능한 시스템이어야 한다.

- 3) 시스템 구축 및 변경 시 전자기록물의 진본성, 무결성, 신뢰성, 가용성을 보장할 수 있는 체계로 구축되어야 하며, 기타 재난 복구, 백업 시스템도 고려되어야 한다.

넷째, 정보적 측면으로서 기록관리 전략에서 가장 중요하게 고려해야 할 부분이다. 왜냐하면 기록의 존재는 궁극적으로 정보적 가치를 위한 것이기 때문이다.

- 1) 모든 타입의 정보를 명확하게 정의하고 분류해야 한다. 구체적으로 기록 물처리 일정표(Record Retention Schedule)의 수립과 유지관리 및 표준화 등을 들 수 있다.
- 2) 정보 흐름에 대한 충분한 분석을 실시하고 정보의 유통과정에서 정보 가치가 훼손되지 않도록 해야 한다.
- 3) 기록이 기업의 경영 및 의사결정 과정에서 적시에 적절한 형태로 제공될 수 있도록 관리해야 한다.

다섯째, 서비스 측면이다. 기록관리의 최종 목표는 기업의 목표를 달성하는 데 기여하기 위함이다. 기록관리가 기업의 업무수행에 장애물이나 지체 요소가 되지 말아야 한다. 따라서 기록관리체계의 각 서비스 기능에 대해 객관적으로 이해가 쉽도록 문서로 기술되어 있어야 한다. 일반적으로 특수한 상황이 아니라면 기업의 기록관리 서비스 표준으로 ISO 15489를 적용하는 것이 바람직하다. 또한 기업의 품질

요건과 연계하여 기록관리 서비스가 이루어지도록 절차화 하는 것도 한 가지 방법이다. 마지막으로 이용자 검색 서비스 측면에서 고려되어야 할 사항은 조직 내에 분산되어 있는 기록정보에 대한 일관성 있는 검색 체계의 구축이다. 이를 위해서는 다양한 형태의 기록물 생산 자원에 대한 통합 관리 기능, 기록물 관리체계와 지식경영체계의 실제적인 연계 구축 전략 및 이용자가 이해하기 쉬운 넘버링 체계 수립 등의 요건이 필요하다.

이상으로 기업의 지식경영에 기반한 기록관리 최적화 전략의 필요성과 세부 방안을 제시해 보았다. 특히 기업의 경영정책 차원에서 기록관리 전략의 필요성에 많은 비중을 두었다. 왜냐하면 아직도 대부분의 기업에서 문서나 기록관리가 전문 영역이 아닌 총무나 행정팀의 하부기능으로 운용되는 현 상황에서는 급변하는 IT환경에 적절히 대비하기가 어렵기 때문이다. 보다 구체적인 적용 방법에 대해서는 연구와 실행결과를 토대로 정리될 수 있을 것이나 향후 과제로 남겨 둔다.

참고문헌

- 곽정, 2004, 미국의 기업 아카이브즈와 기업기록관리의 발전, 『기록학연구』, 9: 291-329.
- 김상호, 2001, 한국의 민간기업 기록보존시스템에 관한 연구, 『한국문헌정보학회지』, 35(1): 205-228.
- 김정남, 최정태, 2004, 기록물처리일정표의 작

- 성과 유지관리, 『한국기록관리학회지』, 4(1): 43-65.
- 김익한, 2002, EDMS와 기록물의 라이프사이클, 『기록학연구』, 5: 3-38.
- 김명훈, 2005, 전자기록 환경에서의 평가에 관한 연구, 『기록학연구』, 11: 90-121.
- 김학민, 2005, 지식경영 구축방법론 및 구축사례 연구, 삼성 SDS.
- 남성운, 윤대현, 2001, 전자기록물의 장기보존을 위한 방안 연구:개념을 중심으로, 『한국기록관리학회지』, 1(2): 101- 120.
- 박은경, 2005, Electronic Records Management and System Design: Trends and Vision, 『한국기록관리학회지』, 5(1): 65-77.
- 박정훈, 2006, 지식경영의 최신이슈에 대한 고찰, 『Samsung SDS Consulting Review』, No.2: 81-91.
- 브라운, 실리 존, 두기드, 폴, 2001, 『비트에서 인간으로』, 이진우역, 서울: 저름.
- 송병호, 2005, 전자기록물을 위한 보존매체의 관리, 『한국비블리아 발표논문집』, 제13집: 131-143.
- 수싱 첸(Su-Shing Chen), 2005, 디지털 아카이브즈와 보존을 위한 실무 기술, 『한국기록관리학회지』, 5(2): 125-137.
- 윤대현, 남성운, 2005, 전자기록물 관리체계에 대한 제언, 『기록관리보존』, 제10호: 1- 33.
- 윌리엄 밀러, 2000, 『제 4세대 R&D』, 손욱 역, 서울: 모색출판사.
- 이관주, 2000, 지식경영에 관한 연구, 『한국비블리아』, 11(1): 175-201.
- 이승억, 2002, 한국 공공분야 ‘기록보유(Record Keeping)’체제전망, 『기록학연구』, 제4호: 31-62.
- 정기애, 2006, 프로젝트 경험기록의 지식자원화 전략 연구, 『프로젝트관리기술』, 제52호: 26-39.
- 조장연, 2001, 『BSC기반의 전략경영』, 서울: 홍문사.
- 최희운, 2001, 프로세스 기반 지식경영을 위한 시스템 구현과 활용, 한국기록관리학회 제2회 국제세미나 발표자료.
- Andolsen, A.A, 2007, “Does your RIM Program need a Strategic Alignment?” The Information Management Journal, 41(4): 35-40.
- ANSI/AIIM/ARMA TR48-2004, Framework for Integration of Electronic Document Management Systems and Electronic Records Management Systems, Lenexa : ARMA International.
- Bergerson B., Dark Ages II, 2002, When the Digital Data Die, Prentice Hal, PTR, Upper Saddle River, NJ.
- Chen, Su-Shing, 2003, “Preserving Digital Records and the Life Cycle of Information,” Advances in Computers, Vol.57: 69-107.
- Dearstyne, Bruce W, 2002, Effective Approaches for Managing Electronic

- Records and Archives, London : The Scarecrow, Inc.
- Dunphy, D, 2003, Organizational Change for Corporate Sustainability, London : Routledge.
- Fuji-Keizai, USA, Inc, 2002, Strategies of Major US Companies' Knowledge Management Deployments by Industries.
- Fogerty, J,E, 2003, Development of American Business Archives and Business Records Management, 6th EASTICA Conference.
- Githens, Gregory D, 2000, "Capturing Project Requirements and Knowledge," PM Network, 47-59.
- Hedstrom, Margaret, 2003, "It's about Time Research Challenges in Digital Archiving and Long-term Preservation," Microform & Imaging Review, 33(1): 15-36.
- Jordan Lawrence Group, 2004, Corporate Records Management Survey of In-House Counsel.
- Myburgh, Susan, 1998, "Knowledge Management and Record Management : Is there a Difference?" Records & Information Management Report.
- NARA, 2001, An Overview of Three Projects Relating to the Changing Federal Recordkeeping Environment.
- Nucleus Research, 2006, Profiling : Calculating Return on Investment for Data Migration and Data Integration Projects.
 <<http://viewer.hitpipe.com/viewer/printDocument.do?accessId=649584>>.
- Stephens, David O, 2003, Electronic Records Retention - New Strategies for Data Life Cycle Management, Lenexa : ARMA International.
- Saffady, William, 2002, Managing Electronic Records, Lenexa : ARMA International.
- Saffady, William, 1998, Cost Analysis Concepts and Methods for Records Management Projects, Lenexa : ARMA International.
- Sawyer, D, et al, The Open Archival Information System (OAIS) Reference Model and its Usage.
 <<http://www.aiaa.org/Spaceops2002/Archive/papers/SpaceOps02-P-T5-39.pdf>>.
- Tibbo, Helen R, "On the Nature and Importance of Archiving in the Digital Age," Advances in Computers, Vol.57: 4, Essential Records Manual Security Backup, Disaster Preparedness Response, and Recovery, 2005, Washington : Office of the Secretary of State(Division of Archives and Record Management).