

# 국고보조금 설명책임성 보장을 위한 기록관리 강화 방안 - 민간 보조사업자를 중심으로 -

## Strengthening Record Management to Ensure Accountability for Government Subsidies: Focusing on Private Subsidy Program Operators

오달리(Dalli Oh)<sup>1</sup>, 윤은하(Eunha Youn)<sup>2</sup>

E-mail: bitce@naver.com, eunhayoun@gmail.com



1 제1저자 명지대학교 기록정보과학전문대학원 기록관리전공 박사  
2 교신저자 명지대학교 기록정보과학전문대학원 기록관리전공 부교수

논문접수 2025.01.16  
최초심사 2025.01.19  
게재확정 2025.01.24

ORCID

Dalli Oh  
https://orcid.org/0009-0008-5942-1244

Eunha Youn  
https://orcid.org/0000-0002-8255-9136

### © 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 오달리의 박사학위논문 '국고보조금 설명책임성 보장을 위한 기록관리 강화 방안 - 민간 보조사업자를 중심으로' (2025) 내용 일부를 요약·수정한 것임.

### 초 록

본 연구는 공적 재원으로 구성된 국고보조금 설명책임성 보장을 위해 민간 보조사업자의 기록관리 현황과 문제점을 분석하고 이들의 기록관리를 강화하기 위한 개선 방안을 제시하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 미국, 유럽연합, 호주의 관련 법 및 규정을 분석하고 민간 수혜조직의 기록관리 지원 사례를 조사해 해외에서는 공적 기금의 수혜를 받은 민간 조직을 위한 기록관리의 지원이 이루어지고 있다는 시사점을 도출했다. 그리고 국내 국고보조금 기록관리 현황 및 문제점을 분석하고 보조사업 운영 및 수행에 관한 기록은 통합적으로 관리되고 있지 않으며 민간 보조사업자의 기록관리를 위한 공적 지원 체계가 없다는 점을 확인할 수 있었다. 이어 심층면담을 통해 민간 보조사업자들의 보조사업 운영 및 수행 기록의 부실로 인한 국고보조금 약화의 문제를 도출할 수 있었다. 마지막으로 민간 보조사업자들의 기록관리 체계 구축을 지원하기 위한 개선방안으로 보조금 관리에 관한 법률의 정비와 기록관리 교육지원을 제안했다.

### ABSTRACT

This study analyzes the current status and challenges of records management among private subsidy program operators to ensure accountability in administering government subsidies derived from public funds and proposes measures to strengthen their records management practices. The research examined related laws and regulations in the United States, the European Union, and Australia, investigating cases of records management support for privately operated government-funded agencies. The analysis reveals that international jurisdictions provide records management support to private government-funded agencies receiving public funds. In addition, an examination of domestic government subsidy records management identifies significant gaps: records pertaining to subsidy program operations and performance lack integrated management, and no public support system exists for records management by private subsidy program operators. In-depth interviews illuminate how inadequate documentation of program operations and performance by private subsidy program operators leads to the weakening of government subsidy programs. Based on these findings, the study proposes improvements to the Subsidy Management Act and recommends records management education to support the establishment of systematic records management frameworks for private subsidy program operators.

**Keywords:** 국고보조금, 설명책임성, 투명성, 기록관리, e나라도움  
Government Subsidy, Accountability, Transparency, Record Management,  
Integrated Government Subsidies Management System (e-Naradoum)

www.kci.go.kr

# 1. 서론

## 1.1 연구목적

정부에서는 균형적인 국가발전과 국민 삶의 질 향상을 목적으로 매년 수조 원의 예산을 투여하여 국고보조금 제도<sup>1)</sup>를 운영하고 있다. 국고보조금은 국민의 세금을 재원으로 조성된 것으로, 국가의 주인은 국민이며 정부는 국민이 국정운영을 위탁한 대리자라는 관점에서 보면 국고보조금 제도는 국민이 세금을 통해 정부에 국고보조금 제도의 운영을 맡긴 것이라고 할 수 있다. 국민에게 세금 납부의 의무가 있다면 정부는 세금을 통해 국정을 잘 운영할 의무가 있다. 그러나 이러한 의무는 단지 국정운영을 위한 업무를 수행하는 것에 그치지 않으며 국가의 주인이며 세금을 부담하는 국민들에게 어떻게 업무를 수행하고 있는지에 대해 투명하게 설명할 설명책임성(Accountability)<sup>2)</sup>의 의무가 함께 부여된다.

설명책임성은 잘 생산·관리된 기록을 통해 보장할 수 있으며 공공기관의 설명책임성 보장은 ‘공공업무의 철저한 기록화’를 통해 이루어질 수 있다(설문원, 2018). 마찬가지로 국고보조금의 설명책임성은 국고보조금의 지원을 받아 이루어지는 ‘보조사업 업무의 철저한 기록화’를 통해 이루어질 수 있을 것이다. 국고보조금 제도의 설명책임성을 보장해야 하는 주체는 국고보조금 제도를 운영하고 있는 정부와 국고보조금의 지원을 받아 실질적으로 보조 업무를 수행하고 있는 보조사업자들 모두이다. 보조사업자는 다시 지방자치단체, 공공기관, 학교 등 공공부문의 보조사업자(이하, “공공 보조사업자”)와 개인, 개인사업자, 영리법인 등 민간부문의 보조사업자(이하, “민간 보조사업자”)로 나뉘 볼 수 있다. 이 중 공공 보조사업자들은 「공공기록물 관리에 관한 법률」(이하, “공공기록물법”)의 공공기관으로서 행정의 투명성과 설명책임성을 보장하기 위해 보조사업 기록을 의무적으로 관리해야 한다. 반면 민간 보조사업자들에게는 이러한 기록관리의 의무가 없다.

기록관리에 대한 법적 의무가 없음에도 민간 보조사업자들은 공공 보조사업자들과 마찬가지로 세금으로 조성된 국고보조금을 지원받고 있으며 국고보조금을 사용하여 보조사업을 수행하고 있다. 사실, 「보조금 관리에 관한 법률」(이하, “보조금법”)에서도 보조사업자를 공공과 민간으로 구분하지 않으며 보조사업의 내용 역시 사업 주체에 따라 나뉘지 않는다. 민간 보조사업자가 운영하는 보조사업은 민간 보조사업자의 조직 및 단체 혹은 개인의 영리추구 목적이 아닌 공공 보조사업자가 수행하는 보조사업과 동일하게 국가적 차원에서 직·간접적으로 국민과 사회의 공공이익을 향상하기 위한 업무의 일환으로 규정하고 있다. 따라서 민간에서 수행하고 있다 할지라도 보조사업의 업무 행위는 공공성을 띠고 있으며 정부 및 공공기관 등 공적 기관에 대한 설명책임성 요구와 마찬가지로 민간 보조사업자의 보조사업 수행에 대한 설명책임성을 요구할 필요가 있다.

현재 보조금법에 의거 생산·관리되고 있는 공식적인 국고보조금 기록은 재정 및 지출서류 증빙에만 집중되어 있다. 이러한 국고보조금 체계에서 민간 보조사업자의 공식적인 기록에는 보조사업 운영 및 수행에 대한 기록이 배제되어 있고 이러한 기록관리 방식에 따른 전체 국고보조금 기록관리 체계는 충분한 설명책임성을 보장하고 있다고 보기에는 어렵다. 따라서 지출증빙 이외 공공기관과 마찬가지로 보조사업 운영 과정에서 생산된 회의록이나 기타 조직 운영기록에 관한 기록관리의 필요성을 검토할 필요가 있다. 그리고 국고보조금의 설명책임성 강화 차원에서 보자면 민간 기록으로 구분되는 민간 보조사업자의 보조사업 관련 기록관리 체계의 수립을 위한 공적영

1) 「보조금 관리에 관한 법률」에 의거 “국가 외의 자가 행하는 사무 또는 사업에 대하여 국가가 이를 조성하거나 재정상의 원조를 위해 재정을 교부하는 제도”로 국가에서는 전국적 수준의 공공서비스를 확보하고 재정자금의 계획적 투입, 재해 지역에 대한 재정구제, 신규사업 보급·장려, 지방자치단체에 대한 재정 원조, 국민의 편리를 위한 사무 위탁 등을 목적으로 국고보조금을 운영하고 있다(기획재정부, 2021).

2) 설명책임성은 “개인, 조직 또는 시스템에 책임이 부여된 활동의 결정에 대하여 주로 기록을 통해 답변하고 설명하고 정당화할 수 있는 능력”을 뜻한다(한국기록학회, 2008). Accountability는 책임성, 책무성으로 번역되기도 하나 본 연구에서는 기록관리 분야에서 일반적으로 사용하는 ‘설명책임성’이라는 용어를 채택했다.

역에서의 지원 체계 또한 찾아보기 힘들다는 문제도 있다.<sup>3)</sup> 이러한 문제의식을 기반으로 본 연구는 민간 보조사업자의 보조사업 관련 기록관리 현황과 문제점에 대해 분석하고 이를 기반으로 민간 보조사업자의 보조사업 기록관리를 위한 개선방안을 제시하고자 한다.

## 1.2 선행연구

국고보조금 관련 해외 연구로는 국고보조금과 정보공개에 관련된 Heiss(2021)의 연구가 있다. Heiss는 국가보조금을 지급받고 있음에도 민간 기관의 기록은 정보자유법(Freedom of Information, FOIA)에서 정한 공공기록이 아니기 때문에 공개하지 않아도 된다는 미국 법정의 결정을 비판했다. 또한, 비록 서류상으로 정부 기관이 아니라 하더라도 연방과 주 및 지방정부에서 보조금을 수여하는 조직들에 대해 대중과 언론이 세금을 어떻게 사용하는지에 관심을 갖고 있으며 이를 볼 수 있기를 원한다고 지적했다. 그리고 국가보조금의 재원이 세금이기 때문에 세금 사용의 투명성을 제고하기 위해 공개할 의무가 있다는 것을 주장하고 민간기관에서 정보 청구에 효과적으로 대응하는 데 필요한 모범사례와 도구에 관한 정보를 질적 인터뷰를 기반으로 설계하여 제시했다.

국내에서는 국고보조금 및 보조사업자의 기록관리와 관련된 직접적인 연구는 드물었다. 따라서 주로 국고보조금의 비효율성 및 부정수급 문제를 짚고 이를 해결하기 위한 방안과 제안을 제시한 연구 위주로 살펴보았다.

윤기웅 외(2013)는 민간 보조사업자의 국고보조금 예산 집행부진에 주목하고 계획, 집행, 평가의 3개 단계로 나눠 총 24개 세부 원인을 도출한 뒤 이를 다시 10개의 원인유형으로 분류했다. 결과적으로 민간 보조사업에서 사업계획의 부정확성과 비통제 요인으로 인해 집행부진 현상이 일어나고 있음을 파악하여 이 2가지 요인에 대한 우선적 관리가 필요하다고 제안했다.

서정섭 외(2018)는 국고보조금의 부정수급, 횡령, 부실집행, 허위문서 작성, 유사중복 등 국고보조금의 비효율적 집행 유형을 살펴보고 비효율성에 대한 원인으로 첫째, 국고보조사업 추진체계의 복잡성과 둘째, 모니터링 시스템의 부재 셋째, 사후관리제도의 미흡 등을 들었다. 개선방안으로는 첫째, 신청주의 기반을 확보하고 유사중복 및 세분화 사업 조정기제를 마련할 것 둘째, 자격검증시스템 구축 및 이해관계자 공유 셋째, 국고보조사업 집행모니터링 시스템의 구축 넷째, 국고보조금 사업의 정산 및 사후관리 강화와 국고보조사업 이해관계자별 역할을 제안했다.

권혁준(2019)은 국고보조금 운용관리 등 집행의 비효율성 개선과 투명성 제고를 위한 방안으로 블록체인 활용을 제안했다. 이를 위해 국고보조금 제도 현황과 블록체인의 개념 및 핵심기술을 고찰하고 국고보조금의 문제로 첫째, 정보의 비대칭성으로 촉발된 보조사업자의 이익 극대화 시도와 부정행위 문제 둘째, 국고보조금의 선지급 후 정산 방식의 운영으로 인한 부실한 사업집행 등 도덕적 해이와 비효율적 운영 문제 셋째, 국고보조금 수혜경로의 다양성으로 인한 부정수급의 3가지 문제를 지적하고 이러한 문제 해결을 위해 e나라도움에 블록체인을 구성하는 방안을 제시했다. 그리고 이를 통해 국고보조금의 문제와 업무 효율의 개선 및 집행보고 데이터의 정확성을 확보할 수 있다고 주장했다.

김진세와 김대회(2019)는 늘어나는 추세에 있는 국고보조금 비리에 대하여 체육계의 사례를 들고, e나라도움 도입으로 전산화된 이후에도 개정된 현행 법령과 부합하지 않는 법적 쟁점사항을 분석해 개선방안으로 첫째, 실적 보고서 제출기한을 보조사업자의 실정에 맞게 조정할 것 둘째, 보조금 정산 시 불인정액을 명시할 것 셋째, 보조사업자 유형에 관계없이 e나라도움을 의무적으로 사용할 것을 도출했다.

3) 윤은하(2022)는 현재 국가기록관리 체계는 민간 기록관리를 지원하기 위한 공적 지원 체계를 가지고 있지 못하고 지원 대상에서 민간 기록을 배제하고 있으며, 소규모 공모사업으로 진행되거나 민간단체 내의 자생적 수준에 머무르고 있다고 지적하고 있다.

조미옥과 노희천(2022)은 국고보조금사업의 재정당국과 보조사업자간의 정보비대칭으로 인하여 국고보조금 관련 비리문제가 발생함을 짚고, 그 해결방안으로 e나라도움을 통한 보조사업 관리체계 개선방안을 회계의 관점에서 첫째, 보조사업 관련 정보 제공을 위한 거버넌스 구축 둘째, 자료입력 및 양식의 표준화 셋째, 보조사업 관련 정보의 적시 제공 넷째, 회계전문가의 자문용역을 제공할 것을 제안했다.

국고보조금 정보공개에 관해 다른 해외의 연구를 살펴보면 정부 자금의 혜택을 받는 민간조직을 대상으로 기록 관리 필요성에 대한 주장이나 지원방안에서 더 나아가 정보자유법에 의거한 공개 확대를 요구하고 있다는 현황의 한 단편을 살펴볼 수 있다. 반면 국내 국고보조금 및 보조사업자 관련 논의는 주로 예산 집행 부진 등 사업관리 비효율성과 특히 부정수급, 횡령, 문서위조 등의 도덕적 해이의 문제점에 주목하고 이를 해결하기 위한 방안으로 전산시스템을 통한 정보의 관리 및 공유 강화나 적발 시 벌칙 강화 등에 중점을 두고 있다. 특히 민간 보조사업자의 공공성에 주목해 설명책임성 보장과 이를 위한 기록관리의 필요성을 제시한 연구는 찾아보기 힘들다. 기록관리는 국고보조금의 효율성을 개선하고 투명성 확보와 더 나아가 설명책임성을 보장하는 데 도움이 될 수 있다. 이러한 점을 고려하여 국고보조금 및 보조사업의 관리효율성과 투명성을 높이고 무엇보다 설명책임성을 보장하는 방안으로써 특히, 민간 보조사업자의 기록관리 필요성과 지원방안에 대해 논의할 필요가 있다.

## 2. 국내 현황 및 해외사례

### 2.1 해외 보조금 기록관리 사례

국고보조금 제도는 국내에서만 운영되는 것은 아니며 다른 나라에서도 정부가 공공의 이익을 위해 지방정부 및 민간에 공적 자금을 지원하는 제도와 공적 자금의 수혜자들을 대상으로 기록관리를 지원하는 사례를 찾아볼 수 있다. 공적 자금을 지원받은 프로젝트의 수행 관련 기록관리를 의무화하는 목적은 프로젝트 비용이 적격하게 지출되었음을 투명하게 증명하는 것과 프로젝트를 적절하게 시행했음을 업무과정 및 결과의 기록을 남겨 설명책임성을 보장하기 위함이다. 그리고 설명책임성을 온전히 보장하기 위해 기록관리를 지원하고 있다. 본 연구에서는 공적 보조금 관련 기록관리가 의무화되어 있으며 공적 보조금 수혜자의 기록관리를 위한 지식과 정보를 제공하고 보존비용을 지원하는 등 기록관리를 지원하고 있는 미국, 유럽연합, 호주의 사례를 살펴보았다.

#### 2.1.1 미국 연방 보조금 기록관리

미국에서는 “연방기금 책임 및 투명성 법(Federal Funding Accountability and Transparency Act, FFATA)”에 의거 연방 보조금 관련 기록정보뿐 아니라, 연방 회계 내역 전체를 잘 관리하여 투명하게 밝히도록 하고 있다. 미국의 경우 연방 보조금 단일 사안의 투명성을 위해 기록관리를 의무화하고 있다기보다는 국민의 세금을 사용하는 국가 회계 전체를 투명하게 밝히고자 하는 큰 틀의 목적 속에 연방 보조금 사용 기록의 관리가 포함된다고 할 수 있다. 즉, 세금 사용의 투명성과 설명책임성을 확보하기 위한 노력의 일환으로 연방 보조금 사용 내역이 기록관리 대상이 포함되는 것이다. 이에 따라 공공과 민간 부문을 가리지 않고 법적으로 연방 보조금 사용과 관련된 회계 및 업무수행 내용에 대한 기록관리를 의무화하고 있다.

이와 관련해 “연방규정집(Code of Federal Regulations)”에 “보조금 및 계약(Grants and Agreements)” 파트에 별도로 보조금 계약에 관한 규정을 두고 있다. 주목할 부분은 해당 규정 중 200.334-200.338<sup>4)</sup>에 걸쳐 보조금

계약 시 기록물 보유 및 접근 관련 요건을 정의해 두고 있다는 점이다. 이 규정을 근거로 연방 보조금을 지원하는 각 연방 기관들은 보조금을 지원받은 비연방 기관에 기록관리를 하도록 의무화하고 이러한 의무를 수행할 수 있도록 기록관리를 지원하고 있다.

기록관리 의무화 및 지원 사례로 미국 각 대학에서는 연방 보조금의 지원을 받은 프로젝트와 관련된 기록을 관리할 것을 정책적으로 정하고 있다. 사우스대학교 스완니 캠퍼스(The University of the South - Sewanee)는 “연방 보조금 및 계약 기록관리 정책(Federal Grant and Contract Records Management Policy)”을 홈페이지에 공개하고 있으며 미국 연방규정에 따라 기록관리를 수행할 것을 규정하고 있다. 해당 정책에서는 기록관리의 목적과 범위, 용어정의부터 보존기간, 폐기 방법 등을 안내하고 있다. 마찬가지로 르위스 & 클락 대학교(Lewis & Clark)에서도 연방 보조금 지원을 포함한 외부 후원을 받은 모든 프로젝트 관련 기록을 보존할 것을 의무화하고 있다. 그리고 관리해야 할 보조금 기록 유형으로 제안서, 이메일, 통장, 송장, 구매 주문서, 재무 및 기술보고서, 연구노트, 연구데이터, 자료, 문서 및 행정, 인적자원 관리, 연구결과 보고, 후원 수여금 신청, 비용 및 지출, 연구 활동에서 수집되거나 사용된 기타 관리 정보 등을 상세하게 제시하고 있다.

또한 미국 노스캐롤라이나 보건복지부(North Carolina Department of health and human Services, NC DHHS)에서도 기록관리 및 문서화 매뉴얼<sup>5)</sup>을 발행해 공지하고 있다. 해당 기록관리 요구사항 적용대상은 소관 의료기관과 계약을 통해 노스캐롤라이나주의 보조금을 지원받는 서비스 제공자인 민간 수혜조직을 포함하고 있다. 매뉴얼에서는 기록관리의 가치와 기록보유 및 처분, 기록 제공자의 책임 등 기록관리 요구사항에 대해 상세하게 설명하고 수혜조직이 의료기관으로서 생산·보유한 임상서비스 기록과 의료 및 의학 관련 기록의 중요성을 강조하고 있다. 그리고 임상 및 의료기록과 환자 입/퇴원 정보 등 의료 및 의료 행정 관련 생산 기록의 유형을 상세하게 제시하고 업무 관련 생산되는 주요 기록 내용의 작성과 등록 절차의 문서화 요구사항, 형식과 포맷 등 관리 방법, 정보 접근 및 공개 방법에 대해서도 상세히 안내하고 있다.

이와 같이 미국에서는 별도의 규정을 통해 연방 보조금 관련 기록을 관리할 것을 의무화하고, 그에 따라 각 보조금 지급 기관들에서 매뉴얼을 만들어 배포함으로써 민간 기관들이 기록관리를 할 수 있도록 돕고 있다는 것을 확인할 수 있다.

### 2.1.2 유럽연합 기금 기록관리

유럽연합(European Union, EU)(이하 “EU”)에서는 EU 기금을 지원받은 모든 수혜자를 대상으로 해당 기금이 프로젝트를 위해 적절하게 수행되었음을 증빙하기 위한 기록과 기타 증빙 문서를 일정기간 동안 보존할 것을 의무화하고 있다.<sup>6)</sup> 이러한 의무는 유럽 의회 및 의사회 규정 No 1303-2013(Regulation(EU) No 1303-2013)<sup>7)</sup>에 명시된 사항을 기반으로 공지한 것으로, 해당 규정의 “Article 140 문서의 이용가능성(Availability of documents)” 파트에서 기록관리에 관한 내용을 규정하고 있음을 확인할 수 있다.

해당 규정을 기반으로 EU 자체적으로 혹은 EU 회원 국가 기관에서 EU 기금을 지원받은 프로젝트 관련 기록

4) 200.334 기록보유 보유 요건, 200.335 기록 이관 요청, 200.336 정보 수집, 전송 및 저장 방법, 200.337 기록에 대한 접근, 220.338 기록에 대한 공개 접근 제한의 내용을 담고 있다.

5) 공적 자금을 지원받는 정신건강, 지적장애 및 발달장애, 약물 남용 서비스 제공자 및 지역관리 주체의 관리 돌봄 조직을 위한 기록관리 및 문서화 매뉴얼(Records Management and Documentation Manual For Providers of Publicly-Funded Mental Health, Intellectual or Developmental Disabilities, and Substance Use Services and Local Management Entities-Managed Care Organizations)

6) EU에서는 기금 & 입찰 기회를 위한 온라인 매뉴얼을 게시하고 있으며, 보조금 항목 하위 항목으로 기록관리(Keeping records)에 대한 의무사항을 명시하고 있다.

7) 해당 규정은 EU에서 지원하는 유럽지역개발기금(European Regional Development Fund), 유럽사회기금(European Social fund), 결속기금(Cohesion Fund) 등 여러 기금에 관한 일반적인 규정이다.

및 문서 관리 목적과 관리방법, 보존기간 설정 등에 대한 매뉴얼 등을 작성해 배포하고 있다. 이는 단독 기록관리 매뉴얼 혹은 Q&A 형식으로 제공하는 경우도 있으며 EU 기금 지원 프로젝트 전체 매뉴얼의 한 파트로서 기록관리 관련 정보를 제공하는 등 다양하다.

관련 사례인 EU 보조금 : 주석이 달린 보조금 계약(EU Grants : AGA - Annotated Grant Agreement)(이하, “AGA”)<sup>8)</sup>은 EU 보조금 신청자 및 수혜자에게 EU 기금 프로그램 2021-2027에 대한 EU 모델 보조금 계약(Grant Agreements)을 설명하기 위한 이용자 가이드라인이다. AGA의 목적은 이용자가 보조금 계약을 이해하고 해석하도록 돕는 것이다. AGA의 Article 20 기록관리(Record-Keeping) 파트에서는 프로젝트 수행 관련 기록과 증빙 문서 관리에 관한 사항을 상세한 수준으로 안내하고 지원받은 모든 비용과 보조금 계약에 따른 사업 수행을 적절하게 실행했다는 증거로 기록과 기타 증빙 문서를 제시할 것을 요구하고 있다.

EU 연합국인 웨일즈 정부에서는 “EU 구조기금 2014-2020 프로젝트 종료 FAQs(EU Structural Funds 2014 to 2020: project closure FAQs)”(이하, “FAQs”)를 통해 2014-2020 유럽 구조기금 프로젝트 종료에 따른 질의 응답 내용을 게시하고 있는데 이 중 기금 관련 기록관리의 내용을 찾아볼 수 있다. FAQs에서는 프로젝트 종료 이후에도 주(State) 지원 범위, 지속성, 수익창출 여부, 자산 관리 관련 각 기록 및 증빙 문서를 보존기간 동안 관리할 것을 안내하고 있으며 해당 프로젝트를 위해 웹사이트를 운영했다는 ‘증거’로써 웹사이트를 보존<sup>9)</sup>할 것을 권하고 있다. 또, 보존비용 관련 표준적인 상업 조건에 따라 외부 업체와 계약한 경우에 한해 프로젝트 완료 후 필요시 저장소 시설 임대 및 IT 라이선스에 대한 선지급을 포함한 보존비용을 청구할 수 있다고 답하고 있다.

몰타 유럽서비스(Servizzi Ewropeji f’Malta, SEM)에서도 “EU 펀드 프로젝트의 문서 보유기간(Retention of Document in EU Funded Projects)” 정보문서를 통해서 EU 기금을 지원받은 수혜자들을 대상으로 기록관리 매뉴얼을 제공하고 있다. 매뉴얼의 주요 내용으로는 프로젝트 문서를 왜 보관해야 하는지, 어떤 유형의 기록과 문서를 어떤 형태와 형식으로 보존해야 하는지, 관련 기록 및 문서를 어떻게 구성해야 하는지, 제대로 보존하지 않으면 어떠한 불이익이 있는지에 대한 내용까지 상세히 설명하고 있다.

EU에서는 여러 기금을 운용하고 있으며 다양한 국가의 연합체라는 특성상 국가별 기록에 대한 정의와 기록관리 환경은 다를 수밖에 없다. 따라서 EU에서는 기금을 받는 각 국가의 기관 및 민간 조직들을 대상으로 공통 적용해야 할 기록관리 규정을 제공하는 한편, 보존기간, 원본 인정 등의 내용은 각국의 법령을 따르도록 하고 있다. 기록관리 지원을 위해 기금 프로젝트 관련 기록 유형과 형태, 보존 및 정리 방법 등 구체적인 실행을 위한 상세한 매뉴얼 제공은 물론 필요시 기록 보존비용을 청구할 수 있는 근거를 마련하고 있기도 하다.

### 2.1.3 호주 정부보조금 기록관리

호주에서는 정부보조금 관리와 관련해 “일반적인 기록 규정 28(General Records Authority 28)(이하, “규정 28”)<sup>10)</sup>을 제정하여 기록에 대한 보유 및 처분일정, 호주국립기록보존소(The National Archives of Australia, NAA)에 이관해야 할 중요 기록 유형 등 보조금 관련 기록관리 요구사항을 제시하고 있다. 또한 정부보조금 관련 기록관리는 설명책임성 보장을 위한 것임을 명시하고 있다. 따라서 보조금을 지원받은 기관은 규정 28에 의거 보조금 관련 기록을 적절하게 저장, 관리, 보존하고 신뢰성 유지와 이용가능성을 함께 보장해야 한다.

이와 관련해 호주 빅토리아주에서는 국가 서비스 계약에 따라 자금(정부보조금)을 지원받는 조직의 기록관리를

8) 2023년 4월 1일에 수정된 초안(draft) 버전으로 2021.7.23., 2021.11.30.에 이어 세 번째 수정본이다.

9) EU 기금의 지원을 받은 프로젝트 수행을 위해 개설한 웹사이트 역시 기록으로 간주하여 웹 아카이빙을 통해 저장하고 프로젝트 문서 보존 기간에 맞춰 보존하도록 하고 있다.

10) Authority의 사전적 정의는 권한, 제가, 인가의 다양한 의미가 있으며 문헌정보학에서는 전거(典據)로 번역하기도 한다. 여기서는 보조금 관리 관련 기록관리 요구사항을 정하고 규칙으로 따르도록 한 문서이므로 “규정”으로 번역했다.

의무화하고 있으며 보조금을 지원하는 부서 중 하나인 빅토리아주 보건복지부(Department of Health and Human Services)에서 자금을 지원받는 조직의 기록관리를 위한 상세한 실무 가이드인 “서비스 계약에 따라 자금을 지원 받는 조직을 위한 기록관리(Records management for organisations funded under the Service Agreement)” 간행물을 작성하여 배포하고 있다. 그중 Fact Sheet는 기록관리에 관한 일반사항과 실무지침으로 기록관리 파트를 총 7개 파일로 나눠 제공하고 있다. 주요 내용으로 기록과 기록관리 개념 등 기초적인 사항과, 보존을 위한 주의사항 및 환경 조성, 접근과 보안, 보조금을 받는 동안과 조직 폐쇄 등 상황에서의 기록보존과 폐기, 기록의 공개의무, 디지털화 관련 안내 등 기록관리 전반에 걸친 다양한 정보를 담고 있다. 또한 기록관리의 상세한 조언을 얻을 수 있는 공식적인 창구를 두어 정부보조금의 혜택을 받는 기관의 기록관리를 지원하고 있다.

퀸즐랜드주의 아동안전, 노인 및 장애 서비스 부(The Department of Child Safety, Seniors and Disability Services, 이하 “아동노인부”)에서도 서비스 계약을 통해 보조금의 지원을 받는 비정부기구(Non-Government Organisations, NGO)를 대상으로 기록관리 요건을 충족할 것을 의무화하고 있다. 정부보조금의 지원을 받는 비정부기구에 기록을 이용 가능한 형태로 유지·관리해야 하며 호주 공공기록법(Public Records Act 2002)에 따라 필요한 기간 동안 보존함은 물론 정보권리법(Right to Information Act 2009) 및 정보 사생활법(Information Privacy Act 2009)에 의거 기록에 접근할 수 있도록 해야 한다고 요구하고 있다.

호주의 경우 영구기록물관리기관인 NAA에서 보조금 관련 기록을 관리하고 있음을 알 수 있다. 상세한 지침은 직접 민간 조직과 계약하고 보조금을 지급하는 각 주 산하의 부 단위에서 만들어 배포하더라도, 그 지침의 기본 원칙이 되는 규정은 호주국립기록보존소에서 제정 및 관리하고 있었다. 이와 함께 수혜 조직의 정보공개를 의무화하고 있다. 그리고 이러한 의무들을 잘 수행할 수 있도록 상세한 가이드를 배포하고 있으며 기록관리를 위한 조언 창구를 마련해 지원하고 있다.

#### 2.1.4 해외사례 종합 시사점

이상으로 미국, EU, 호주 각국에서 국고보조금 지원 사업관련 기록관리를 위해 어떤 법률과 정책을 마련하고 있는지를 살펴보고 시사점을 찾을 수 있었다. 우선 첫째, 국가(혹은 연합) 차원에서 법령 및 규정 등을 제정해 민간 조직을 포함한 모든 보조금 수혜 조직을 대상으로 설명책임성 보장을 위해 기록관리를 수행할 것을 의무화하고 있다. 둘째, 보조금 수혜 조직이 법령 및 규정에 의거 보조금을 지급하는 상위 기관에서 기록관리를 수행하는데 실질적인 도움이 될 수 있는 매뉴얼 및 가이드라인을 마련해 제공하고 있었다. 해당 자료들은 기록관리의 기초적인 개념부터 필요성, 관리대상, 형태별 기록관리, 정보공개에 이르기까지 실무적인 수준의 상세한 지침을 제공하고 있었다. 셋째, 관리 및 보존해야 할 기록의 범위를 폭넓게 정하고 있어 보조금의 정산을 증빙하는 회계증빙 기록뿐 아니라 보조사업 진행과정의 기록을 함께 관리할 것을 의무화하고 있었다. 이에 따라 보조금을 지원받은 사업의 홈페이지나 홍보물, 출판물, 기사(Article), 인력 운영 등 프로젝트 운영 전체 과정에 걸쳐 생산된 다양한 기록도 함께 기타 문서로 보존하도록 안내하고 있다. 또한 이러한 기록들이 진본성, 무결성, 신뢰성, 이용가능성의 기록요건을 확보할 것을 요구하고 있다. 넷째, 기록관리의 목적으로 조직 내 업무 효율성 제고와 함께 설명책임성 보장이라는 기록관리의 역할과 가치를 제시하고 있었다. 정부보조금 혹은 기금을 지원받은 민간 수혜조직은 정부보조금 및 기금 사용에 대한 설명책임성을 보장할 의무가 있으며 이를 위해 프로젝트와 관련된 기록을 보다 폭넓게 생산 및 관리해 공개함으로써 설명책임성을 보장할 수 있도록 하고 있다.

## 2.2 국내 국고보조금 기록관리 현황 및 문제점

앞서 살펴본 미국, EU, 호주의 사례에 달리 국내에서는 보조사업자의 기록관리 중요성이 공식적으로 크게 강조되고 있지는 않다. 공공기록관리 체계 안에서 민간 보조사업자들의 보조사업 운영 및 수행과정에 관한 기록은 배제되어 있고 민간 보조사업자는 보조사업 관련 기록의 관리를 위한 별다른 지원을 받고 있지 못하고 있다. 이로 인해 보조사업 운영 및 수행과정상의 생산 기록들은 공식적으로 남지 않는 사태에 처해 있다. 이와 관련해 국고보조금 관련 민간 보조사업자의 기록이 어떻게 생산·관리되고 있는지 현황과 문제점을 살펴보고자 한다.

국고보조금 기록관리와 관련해 보조사업자가 생산 및 관리하고 있는 기록이 어떠한 것인지는 보조금법에서 찾아볼 수 있다. 보조금법 제26조의2 제3항에서는 보조금을 교부하고 관리하는 중앙관서와 보조사업을 수행하는 보조사업자들이 각기 생산, 제출해야 할 기록정보인 “보조금관리정보”에 대해 명시하고 있다.

③ 보조금통합관리망에는 다음 각 호의 사항에 대한 자료 또는 정보(이하 “보조금관리정보”라 한다)가 포함되어야 한다. <신설 2015. 7. 20., 2017. 1. 4., 2021. 12. 21.>

1. 보조사업자, 간접보조사업자 또는 보조금수령자(이하 “보조사업자등”이라 한다)의 선정 및 자격확인 등 보조금 또는 간접보조금 수급자격의 적격 여부에 관한 사항
2. 보조금 또는 간접보조금의 지출과 관련된 증빙자료 등 보조금 또는 간접보조금 집행의 적절성 확인에 관한 사항
3. 보조금 또는 간접보조금의 수급 이력 또는 개별 법령에 따른 급부금 중 보조금 또는 간접보조금과 통합적인 관리가 필요한 급부금의 수급 이력의 관리에 관한 사항
4. 「국가재정법」 제85조의6에 따른 보조사업에 대한 성과보고서
5. 「국가재정법」 제54조에 따른 국고보조금의 교부실적과 보조금 집행실적
6. 제15조에 따른 보조사업 운용 평가 결과
7. 그 밖에 보조사업의 효과적인 통합관리를 위하여 대통령령으로 정하는 사항

<그림 1> 보조금법에 정의된 “보조금관리정보”

해당법령의 “보조금관리정보” 내용을 살펴보면 국고보조금과 관련해 생산해야 할 정보 및 자료 즉, 기록은 크게 두 가지 부문으로 나뉜다는 것을 알 수 있다. 첫 번째는 보조금 교부 기관에서 생산해야 할 관리적 측면의 기록정보로 보조금 수혜자 선정, 보조금 집행의 적절성 확인 과정들의 정보와 수급이력관리, 보조사업 성과보고서 및 실적 보고서 등과 관련된 자료들이다. 두 번째는 보조사업자들이 생산한 운영상의 기록정보이다. 특히 보조사업자들이 생산 및 관리할 의무가 있는 기록정보의 예시는 시행령<sup>11)</sup>에서 찾아볼 수 있는데 보조사업 수행관련 계산서, 증거서류 및 이에 관한 내용을 설명하기 위해 필요한 서류 등이 그것이다. 즉, 보조금법에 따르면 보조사업 관련 보조사업자들이 의무적으로 생산 및 관리할 기록은 보조금 정산과 관련된 회계증빙 자료 등이 대부분이다.

현행 국고보조금 기록관리 체계에서 문제가 있는 지점은 보조사업자가 관리해야 할 국고보조금 기록들 대부분이 국고보조금 정산 및 비용에 대한 회계증빙에 국한된다는 점이다. 국고보조금의 회계증빙 기록은 국고보조금 통합관리시스템인 e나라도움을 통해 제출하도록 되어 있으나 이 과정에서 국고보조금 신청 및 교부 등의 행정 처리를 위한 일부의 기록을 제외하면 보조사업 운영에 대한 기록은 공식적으로 관리되고 있지 않다.

회계증빙 기록은 국고보조금의 투명성을 밝히는 데 중요한 역할을 하지만, 보조사업이 어떠한 내용과 방식으로 수행하고 있는지는 확인해 볼 수 없다. 보조사업 운영 과정상에서 생산된 기록을 통해 민간 보조사업자 내부적으로

11) 보조금법 시행령 제10조의2 제2항 법 제25조제3항 및 제4항에 따라 보관하여야 하는 자료는 「감사원법」 제25조에 따른 계산서, 증거서류 및 계산서 또는 증거서류의 내용을 설명하기 위하여 필요한 서류로 한다.

는 보조사업 업무 효율을 높일 수 있으며 국민들은 보조사업이 제대로 잘 운영되고 있는지를 확인할 수 있다. 따라서 국고보조금 실행의 설명책임성을 담보하기 위해서는 보조사업 운영 관련 기록을 관리하는 것이 매우 중요함에도 불구하고 이러한 기록이 통합적으로 관리되고 있지 못하다고 할 수 있다.

기록은 업무활동의 증거이자 정보자산으로, 기록의 생산과 관리는 업무수행과 분리할 수 없는 요소(국가기술표준원, 2021, KS X ISO 15489-1:2016)라는 특징을 갖는다. 따라서 민간 보조사업자들의 보조사업 운영 관련 기록이 생산되고 있으리라는 것을 추측해 볼 수 있다. 그러나 현재의 국고보조금 기록관리 체계로는 민간 보조사업자들이 보조사업 운영 관련 어떤 기록을 생산하고 있는지 공식적으로 확인해 보기 어렵다. 보조사업은 동일하거나 유사한 사업을 누가 위탁받는가에 따라 민간 보조사업자 혹은 공공 보조사업자가 수행하기도 하며 국고보조금으로 위탁을 주었다가 추후 다시 정부기관에서 직영으로 운영하는 등의 동일한 업무의 주체만 바뀔 수 있다는 특성이 있다. 민간에서 보조사업을 수행하더라도 내용상 공공기관에서 보조사업을 수행하는 경우와 크게 다르지 않을 수 있다. 즉, 보조사업은 수행 주체가 누구이든 공공의 이익을 증진하기 위한 목적으로 정부의 지원을 받아 수행하는 사업으로서 공공성을 띠고 있다는 특징을 갖는다. 이러한 관점에서 국민에게 보조사업의 투명성과 설명책임성을 보장하는 것은 정부와 공공 및 민간을 막론한 보조사업자들이 반드시 지켜야 할 의무라고도 할 수 있다.

설명책임성의 보장은 업무활동과 관련된 일부의 기록만으로는 부족하며 보다 광범위한 차원의 폭넓은 기록을 통해 보장될 수 있다. 따라서 국고보조금의 설명책임성은 회계증빙 기록만으로는 부족하며 보조사업 운영 및 수행 전반에 걸쳐 생산되어 국고보조금이 어떻게 운영되었는가를 재현해 볼 수 있는 통합적인 기록으로 보장될 수 있다. 그러나 현재 보조사업 운영과 관련된 기록은 통합적으로 관리 및 공시되고 있지 않으며 이러한 상황은 보조사업, 더 나아가 국고보조금에 대한 설명책임성 보장이 제대로 이루어지고 있지 않다는 방증이 될 수 있다.

### 3. 민간 보조사업자의 기록관리 현황 : 심층면담 분석과 결과

앞서 문헌조사와 사례조사를 통해 국고보조금 관련 해외사례와 국내의 국고보조금 기록관리 현황을 찾아보았다. 그러나 문헌연구만으로 민간 보조사업자의 보조사업 운영 및 실행과 관련된 기록이 내부에서 어떤 식으로 생산 및 관리되고 있는지를 공식적으로 찾아보기는 어렵다. 따라서 본 연구는 민간 보조사업자 내부의 기록관리 현실과 경험에 대한 보다 상세한 정보와 설명책임성 보장 관련 현황 분석을 위한 자료를 얻기 위해 질적연구 중 면담 연구를 채택했다. 민간 보조사업자의 의견을 수집, 분석하기 위한 면담 수행 과정과 결과는 다음과 같다.

#### 3.1 면담 대상자 확보

민간 보조사업자 본인이거나 해당 조직에서 일하는 담당자 중 면담에 참여가 가능한 대상자(이하, “면담 대상자”)의 표본 수집을 위해 e나라도움에서 제공하고 있는 2023년도 “보조사업자 현황”<sup>12)</sup>을 활용했다. 면담 대상자는 2023년도 “보조사업자 현황”에서 비확률적 표집방법 중 연구자의 주관적 판단을 기반으로 의도적으로 표집하는 목적표집과 조사자를 임의로 표집하는 방식인 임의표집(성태재, 시기자, 2014)의 2가지 방식을 활용해 면담 대상자를 1차로 선정했다. 구체적으로 공식 홈페이지를 통해 해당 민간 보조사업자 조직에 대한 기초적인 배경정

12) 보조금통합포털(<https://www.bojo.go.kr/bojo.do>) 내 “통계센터” 페이지에서 제공하고 있는 “보조사업자 현황”의 통계이며 통계 검색 기준은 [사업구분 : 국고보조사업], [회계연도 : 2023], [통계기준 : 보조사업자별]로 지정하고 중앙관서별로 추출한 통계를 하나의 파일로 합친 것이다.

보와 공식적인 연락처를 얻을 수 있으며, 조직도에 부서가 최소 5개 이상 설치되어 있는 일정 규모 이상의 민간 조직을 목적표집을 통해 선정했다. 기준 적용 이유는 배경정보를 사전에 확인해 연구 취지에 적합한 면담이 이루어질 수 있을지 판단하고 연락처를 확보해야 면담을 요청할 수 있기 때문이다. 또, 비교적 규모가 있는 조직인 경우 생산 기록의 양이 비교적 많을 것이고 그로 인한 기록관리 문제나 고민에 대한 고충을 들을 수 있을 것으로 판단했다. 이후 해당 기준에 부합하는 민간 보조사업자 조직을 대상으로 임의표집 방식으로 지정하여 전화 및 메일을 돌려 면담 가능 여부를 확인했고 최종적으로 면담에 자원한 5명을 대상으로 면담을 진행할 수 있었다.

다만 이 방법의 경우 개인정보 보호를 위해 성명이나 연락처가 비공개되어 있는, 접근이 어려운 개인 및 1인이 운영하는 개인사업자 등 소규모 조직의 대부분이 면담 대상에서 배제되었다. 연구의 타당성과 신뢰성 확보를 위해 민간 보조사업자의 기록관리에 대한 여러 차원의 관점을 확보할 필요가 있다고 판단했다. 따라서 소규모 혹은 개인인 민간 보조사업자의 면담을 추가적으로 시행할 필요가 있었다. 이를 보완하기 위해 누적추출(Snowball sampling) 방식을 함께 적용하여 추가적으로 7명의 면담 대상자를 확보할 수 있었다.<sup>13)</sup> 이상으로 면담 대상자는 총 12명이며 면담 대상자 정보 및 면담 결과를 정리하면 아래 <표 1>과 같다.

<표 1> 면담 대상자 정보 및 면담 결과 정리

순번	면담자 코드	사업 구분	유형	소속단체 규모 <sup>14)</sup>	직위	연령 (만)	면담 방법	면담 시간	면담일
1	A	민간위탁	비영리법인	31명	간사	18~29	비대면	61분	5/28
2	B	민간위탁	비영리법인	39명	팀장	40~49	대면	45분	6/11
3	C	민간위탁	비영리법인	1,040명	과장	30~39	비대면	65분	6/11
4	D	공모사업	개인사업자	6명	실장	30~39	대면	54분	6/12
5	E	민간위탁	비영리법인	5명	단장	40~49	비대면	44분	6/17
6	F	민간위탁	비영리법인	27명	실장	40~49	비대면	59분	7/2
7	G	민간위탁	비영리법인	4명	기획국장	50~59	대면	61분	7/5
8	H	공모사업	영리법인	51명	부장	40~49	대면	40분	7/31
9	I	공모사업	개인사업자	1명	-	40~49	비대면	68분	8/14
10	J	공모사업	비영리법인	82명	팀장	40~49	대면	56분	8/20
11	K	공모사업	개인	2명	-	18~29	대면	79분	8/26
12	L	공모사업	개인	1명	-	30~39	비대면	47분	8/28

e나라도움의 유형 분류에 따른 인원수는 개인 2명(K, L), 개인사업자 2명(D, I), 비영리법인 7명(A, B, C, E, F, G, J), 영리법인 1명(H)이었다. 면담 대상자가 속한 조직의 상근자를 기준으로 파악한 규모는 적게는 1명에서 6명(D, E, G, I, K, L)으로, 많게는 24명에서 1,040명(A, B, C, F, H, J)으로 다양했다. 직위는 간사, 과장, 기획국장<sup>15)</sup>, 부장 및 개인으로서 별다른 지위를 두지 않은 실무자 군이 7명(A, C, G, H, I, K, L), 팀장, 실장, 단장의 보직자 군이 5명(B, D, E, F, J)이었다. 연령대는 29세 이하 2명(A, K), 30세 이상~39세 이하 3명(C, D, L), 40세 이상~49세 이하 6명(B, E, F, H, I, J), 50세 이상 1명(G)이다.

13) 이러한 기준에 따른 표본 선정에도 불구하고 본 연구의 면담 대상자 12명은 임의표집 대상으로 연구의 대표성을 충분히 가졌다고 보기에는 어려운 한계가 있다.

14) 민간 보조사업자 규모를 구분하는 기준인, 조직 내 상근 근로자 수를 작성한 것이다.

15) '기획국장'은 보직자 명칭으로 보일 수 있으나 해당 면담 대상자 G가 속한 조직은 상근자 4인의 소규모 조직으로, 내부적으로 별도의 업무분장 없이 모든 실무 업무를 각자 수행하고 있기 때문에 실무자 군으로 분류했다.

### 3.2 면담시행 및 심층데이터 분석 방법

면담은 2024년 5월 28일부터 8월 28일까지 3개월의 기간 동안 수행했으며 면담 방법은 대면과 비대면 중 면담 대상자들이 원하는 방식으로, 그중 비대면은 전화방식으로 진행했다. 모든 면담은 면담 대상자들에게 양해를 구하고 녹음을 병행했는데, 면담시간은 해당 녹음파일의 시간을 기준으로 작성했다.

면담 방식 관련 면담 대상자들 모두 국고보조금의 지원을 받아 보조사업을 수행하고 있다는 공통점을 가진 반면 배경과 소속단체 및 조직의 유형 및 분야, 담당 업무가 상이하다는 점에 주목했다. 이런 특징을 고려해 면담을 동일한 질문으로 진행하는 완전한 구조화나 모든 면접 질의내용이 상이한 비구조화 방식만으로 진행하는 것은 적합하지 않다고 판단했다. 따라서 면담 방식은 사전질문지를 기반으로 일부의 공통 질문을 미리 준비하되 면담 흐름에 따라 각 조직 및 단체, 개인의 상황에 맞춘 질문을 던지는 반구조화된 방식으로 진행했다. 면담 시행당시 질의응답 관련해서는 면담 대상자가 속한 국고보조금을 받는 조직의 내부 현황, 기록관리 경험에 관한 담당자 소견 등을 주로 물어보았다.

사전질문지는 면담자 정보, 면담조직 및 국고보조금 현황, 기록관리 및 기록정보서비스 현황, 기록관리 필요성과 지원방향에 관한 4가지 영역으로 크게 구분했으며 13개 항목과 그 하위의 29개 세부 답변사항으로 구성했다. 사전질문지의 구성 및 주요 내용을 정리하면 아래 <표 2>와 같다.

<표 2> 사전질문지 구성 및 주요 내용

구분	영역	주요내용	질문 의도
1	면담자 정보	면담자의 연령, 근무기간, 주요 수행 업무 등	면담 대상자 통계 및 배경정보 파악을 위한 기초자료 확보
2	면담조직 및 국고보조금 현황	팀 및 소속 인원수, 보조금 사업 현황 등	면담 대상 조직의 유형화 및 규모 파악을 위한 기초자료 확보
3	기록관리 및 기록정보서비스 현황	내부 시스템 보유 여부, 기록 생산/보유량, 기록생산 및 관리수준 및 정보서비스 경험 등	면담 대상 조직의 기록관리 현황과 수준을 알아보기 위한 기초자료 확보
4	기록관리 필요성과 지원 방안	기록관리의 필요성과 기록관리를 위해 필요한 지원 등	기록관리에 대한 중요성 및 투명성 등에 대한 면담 대상자의 인식수준과 요구사항에 대한 기초자료 확보

심층면담을 통해 확보한 면담 데이터는 개방코딩의 방법을 적용해 분석했다. 개방코딩은 수집한 자료를 읽으면서 새로운 자료를 생성하는 과정으로, 개방코딩 과정에서 심층면담 데이터를 읽을 때 면담 대상자들의 답변이 어떠한 배경에서 한 말인지를 생각하고 추론할 무언가가 있는가를 생각하는 해석적 읽기를 수행했다(Mason, 2002, 임진희, 2010 재인용). 이를 위해 심층 면담 전사내용을 여러 차례 숙독하여 자료를 개념화하고 개념들을 분류, 결합, 재구성하는 과정을 통해 유사 개념을 하위범주로 확장해 나갔다. 그리고 이들 하위범주를 구체화하여 범주를 도출하는 작업을 거쳤다. 초기의 개념, 하위범주, 범주를 도출한 이후 총 3차례에 걸쳐 추가로 코딩 내용을 정제하는 작업을 다시 거쳤다. 마지막으로 페러다임 모형을 통한 분석을 수행하여 인과적 조건, 맥락적 조건, 중심 현상, 중재적 조건, 결과<sup>16)</sup>로 범주와 하위범주, 개념을 재배치하는 작업을 통해 최종적으로 “민간 보조사업자의 설명책임성 관련 개념 및 범주”를 도출할 수 있었다.

16) 페러다임 모형의 인과적 조건이란 어떤 현상이 발생하거나 발전하게끔 이어가는 사건이나 일들을 의미하며 맥락적 조건이란 중심현상에 영향을 미치는 특별한 조건이나 현상이 나타나는 구체적인 사건과 사고를 의미한다. 중심현상은 실제 발생되고 있는 현상을 의미하며, 중재적 조건은 주어진 상황 또는 맥락적 조건에서 선택한 작용/상호작용에 영향을 미치는 요인을 의미한다. 결과는 중심현상에 대처하기 위한 작용/상호작용에 의해 나타나는 것으로 정의된다(Strauss & Corbin, 1998/2001, 안윤정, 임윤서, 2018 재인용).

### 3.3 민간 보조사업자의 보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 개념 및 범주 도출

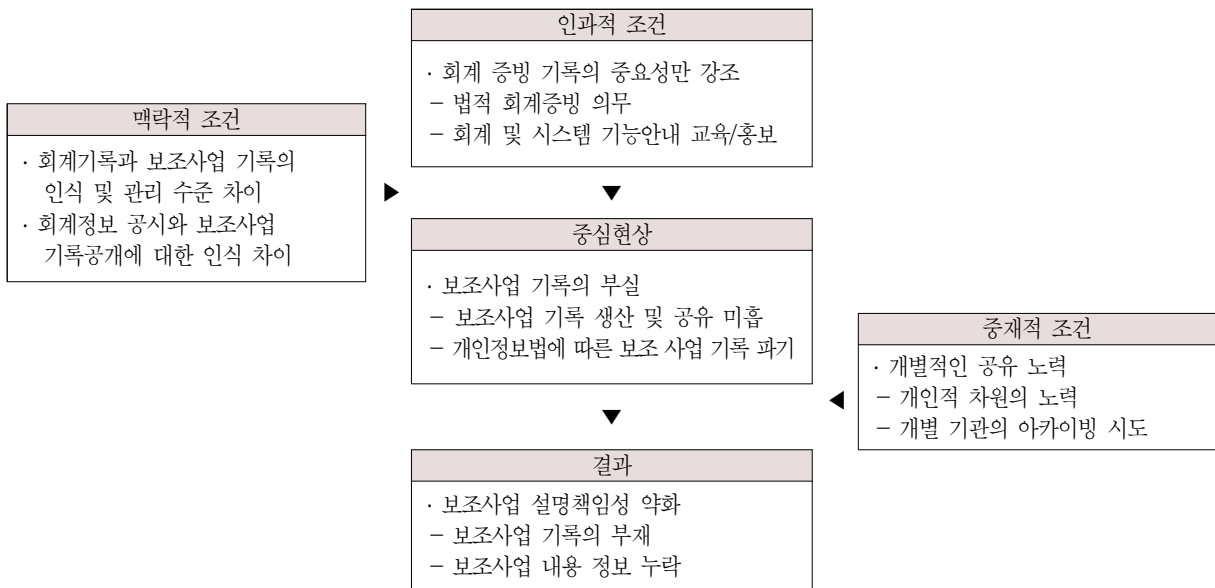
민간 보조사업자의 국고보조금 사용과 보조사업 운영 관련 설명책임성이 잘 보장되고 있는가에 대한 현황을 알아보기 위해 민간 보조사업자의 기록생산 및 관리 현황과 기록관리 및 정보공개에 대한 인식 수준에 관련된 면담 데이터를 분석했다. 그리고 보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 개념, 하위범주 및 범주를 도출했다. 최종적으로 49개 개념과 15개 하위범주, 6개의 범주가 도출되었으며 그 내용은 다음의 <표 3>과 같다.

<표 3> 보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 개념 및 범주

패러다임	범주	하위범주	개념
인과적 조건	회계증빙 기록의 중요성만 강조	법적 회계증빙 의무	보조금 사용 내역에 대한 회계 정산보고의 의무는 있지만 보조사업 기록은 제출하지 않아도 무방 / 회계증빙을 하지 못하면 페널티 발생 / 수행하는 사업의 내용이 달라도 요구하는 정보는 회계, 행정 기록으로 동일 / 회계관리를 위한 세무 비용은 지원금에 포함되어 있음 / e나라도움은 회계증빙 및 행정서류 제출 시에만 사용
		회계 및 시스템 기능안내 교육/홍보	보조사업 관련 회계증빙에 대한 교육 및 매뉴얼은 있으나 정보관리에 대한 매뉴얼은 없음 / e나라도움 시스템 기능 사용 방법에 대한 교육은 있음
맥락적 조건	회계기록과 보조사업 기록의 인식 및 관리수준 차이	회계증빙 기록에 대한 높은 인식	보조사업 기록보다 회계기록의 보존기간이 더 높을 것이라고 생각함 / 회계증빙 기록은 중요하며 당연히 보존해야 한다고 생각함 / 회계 지출서류는 별도로 결제받고 모아서 이중으로 보존
		기록의 범주	주로 행정서류만 기록으로 여기며 보조사업 기록은 기록이라고 생각하지 못함 / 기록은 기본적으로 회계에 대한 예산관리와 관련된 것이라고 생각함
		회계처리를 위한 별도 프로그램 보유	종이기록을 생산하지만 예산처리는 회계전용 프로그램을 사용하여 관리함 / 전자결재 시스템과 연동된 별도의 회계 프로그램이 있음
		보조사업 기록의 낮은 통제수준	각 사업장에서 사업별로 따로 관리할 것으로 추측하고 있음 / 업무 담당자별로 개인 컴퓨터에 각자 기록을 보관함 / 업무상 촬영한 사진 기록을 촬영한 사람이 보관함 / 필요시마다 기록을 공유받고 있으며 보조사업 기록의 통합적 관리체계의 필요성을 느낌 / 보조사업 기록의 내용은 파악이 되지 않음 / 사업장별로 생산하고 있는 업무기록이 무엇인지 자세하게 알 수 없음
	회계정보 공시와 보조사업 기록공개에 대한 인식 차이	보조사업 정보공개는 부정적 혹은 소극적 수행	정보공개를 통해 공격받는 등 징벌적으로 오용될 수 있다고 생각함 / 정보공개는 민원성이라고 생각함 / 정보공개는 일이 늘어나게 될 것 같음 / 정보공개를 통해 업무 노하우가 공개되면 경쟁에 불리해질 수 있다고 생각함 / 회계, 행정자료의 공개는 가능하지만 업무과정 정보의 공유는 어렵다고 생각함 / 정보공개는 의무이니 제출할 수밖에 없다고 생각함
회계정보 공시는 적극적 수행	결산 등 회계 내용은 이미 공시 중이며 원한다면 따로 열람 가능 / e나라도움 외에도 별도의 홈페이지나 소식지를 통해 예산관련 정보를 공시 중 / 회계정보 공시에 대한 개별적인 안내가 있음		

패러다임	범주	하위범주	개념
중심 현상	보조사업 기록의 부실	보조사업 기록 생산 미흡	업무과정에 대한 기록이 생산되지 않아 결과가 어떻게 도출되었는지의 내용은 찾아볼 수 없음 / 결과보고서만 보관하고 있거나 내부적으로 아주 중요하다고 판단된 것이 아니면 기록으로 남기지 않음 / e나라도움에 제출한 회계 정보와 일부 보조사업 기록 외에는 기록이 남아 있지 않음
		보조사업 기록 공유 미흡	내부적으로 보조사업 기록의 공유 및 활용이 되지 않음 / 직원 퇴사 시 인수인계가 잘 되지 않으며 퇴사한 담당자가 생산한 기록은 찾을 수 없음 / 위탁사업자 변경 시 이전 조직으로부터 인수인계를 받지 못한 경험
		개인정보법에 따른 보조사업 기록 파기	개인정보법에 따른 보조사업 기록의 파기와 보유에 대한 고민이 있음 / 활용 가치가 남은 보조사업 기록을 개인정보법에 의거 파기한 경험 / 상위기관으로부터 개인정보가 포함된 보조사업 기록의 삭제 요구를 받음 / 개인정보만 중시되고 기록관리는 중시되고 있지 않다고 생각
중재적 조건	개별적인 공유노력	개인적 차원의 노력	보조사업 홍보를 위해 외부 사이트에 관련 자료를 게시 / 외부 플랫폼, 공유사이트, SNS에 보조사업 기록 및 결과 등을 아카이빙
		개별기관의 아카이빙 시도	보조사업 정보 및 결과를 아카이빙 하는 상위기관이 있음 / 아카이빙 된 기록의 열람은 가능하지만 오프라인으로만 이용가능
결과	보조사업의 설명책임성 약화	보조사업 기록의 부재	보조사업 결과물이 제대로 아카이빙 되어 있지 않아 검색 및 공유되지 않음 / 보조사업의 기획과정이나 회의내용 등의 기록이 없어 사업 과정상 참고가 어려움 / 생산했을 것으로 추정되는 기록이 남아있지 않음
		보조사업 내용정보 누락	보조사업을 수행했다는 정보만 있고 구체적인 내용을 확인할 수 없음 / 이전에 있었던 비슷한 내용의 보조사업을 또 진행함 / 보조사업 수행과 관련하여 누가 어디서 무엇을 했는지 알지 못함

민간 보조사업자의 보조사업 설명책임성 보장과 관련해 면담 대상자들의 회계증빙 기록과 보조사업 기록에 대한 인식 그리고 당면한 문제점 등에 대한 개념들과 하위범주, 범주를 도출해 내는 과정을 통해 ‘보조사업 기록의 부실’이라는 중심현상과 이로 인해 보조사업의 설명책임성이 약화된다는 결과를 도출했다. 이러한 내용을 아래의 <그림 2> 패러다임 모형으로 제시했다.



<그림 2> 보조사업 설명책임성 약화 과정 분석

### 3.4 민간 보조사업자의 보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 개념 및 범주 분석

#### 3.4.1 보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 인과적 조건

‘보조사업 설명책임성 약화’를 가져오는 중심현상인 ‘보조사업 기록의 부실’은 보조사업과 관련한 기록관리에서 있어 ‘회계증빙 기록의 중요성만 강조’하는 상황에서 유발된다. 이러한 인과적 조건은 ‘법적 회계증빙 의무’만을 강조하고 있는 배경과 ‘회계 및 시스템 기능 안내 교육/홍보’에 치중한 지원체계 등으로 나타났다.

보조금 사용내역 투명성 보장을 위한 정산 및 회계증빙 기록의 생산·제출은 의무이다. 이와 관련해 면담 대상자들은 공통적으로 국고보조금 정산을 민감하게 생각하고 있었으며 주로 회계정보 관리에 주의를 기울이는 경향이 있었다. 정산을 위해 모든 회계기록을 제출해야 하지만 보조사업 기록은 필수적으로 제출하지 않아도 무방하며(참여자 L) 보조금 사용 내역에 대한 소명을 하지 못하면 보조금을 환급하거나 추후 3년간 보조사업 신청을 할 수 없는 등 페널티가 부여되기도 한다(참여자 H). 또, 서로 다른 내용의 보조사업을 수행하더라도 요구하는 기록은 회계증빙이기 때문에 결국 제출하는 기록의 내용은 동일하다는 답변도 있었다(참여자 I).

“아무래도 정산 보고를 해야 되니까 그리고 또 이제 보조금으로 진행되는 사업들은 아무래도 조금 더 좀 민감하죠.”  
(참여자 B)

회계 관리를 위한 세무비용은 국고보조금의 일부로 이미 포함되어 있어 세무를 위해 반드시 사용하도록 되어 있거나(참여자 K, L) 보조금 정보관리를 지원하는 e나라도움은 회계증빙 및 행정서류 제출을 위한 용도로만 사용하고 있으며(참여자 G, I) 보조사업 기록 생산 및 관리를 위한 기능은 별도로 구현되어 있지 않았다.

민간 보조사업자의 국고보조금 정산 및 회계증빙 의무를 지원하기 위해 기획재정부에서는 보조사업 관련 회계 시스템 기능에 대한 매뉴얼을 만들어 배포하고 있다. e나라도움에서도 국고보조금 투명성 제고와 회계정보 공시의 중요성을 웹툰, 영상 등 다양한 콘텐츠를 통해 홍보하고 있다. 이와 관련해 면담 대상자들은 정산방법과 e나라도움 기능 사용방법에 관한 교육이나 매뉴얼은 있지만 기록관리 혹은 정보관리에 대한 매뉴얼은 없다는 취지의 언급을 하기도 했다(참여자 E, F, H, I, L). 민간 보조사업자들은 e나라도움을 통한 정산방법에 대한 안내는 받고 있지만 정작 보조사업 기록의 관리에 대해서는 안내받고 있지 못했다. 때문에 국고보조금 정산이나 시스템 기능에 대한 안내 외에도 기록 및 정보관리에 대한 교육이 필요하다고 언급하기도 했다(참여자 I).

“그런 스킬을 교육도 필요하지만 그 교육을 할 때...(중략)... 이 자료들이라는 왜 중요하고 이 자료가 어떻게 되는지 이런 교육도 함께하면 더 진짜 좋을 것 같아요...(중략)... 그거는 제출에 대한 매뉴얼이지 정보 관리에 대한 매뉴얼은 사실 없거든요.” (참여자 I)

#### 3.4.2 보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 맥락적 조건

‘보조사업 기록의 부실’을 보여주는 맥락적 조건은 회계기록과 사업기록에 대한 인식 및 관리수준의 서로 다른 양상인 ‘회계기록과 보조사업 기록의 인식 및 관리수준의 차이’와 ‘회계정보 공시와 보조사업 기록공개에 대한 인식 차이’ 범주를 통해 나타났다.

맥락적 조건의 첫 번째 범주인 ‘회계기록과 보조사업 기록의 인식 및 관리수준의 차이’의 하위 범주는 ‘회계증빙 기록에 대한 높은 인식’과 ‘기록의 범주’, ‘회계처리를 위한 별도 프로그램 보유’, ‘보조사업 기록의 낮은 통제수준’

이다. 이와 관련해 면담 대상자들은 주로 보조사업 기록에 비해 회계증빙 기록에 대해 높은 인식을 보였다. 면담 대상자 A는 보조사업 기록보다 회계기록의 보존기간이 더 높을 것이라고 발언했는데 이를 통해 면담 대상자 A의 인식 상에서 예산 관련 기록이 얼마나 중요한 위치를 차지하고 있는지를 확인해 볼 수 있었다.<sup>17)</sup> 그 외에도 회계증빙기록은 중요하기 때문에 당연히 보존해야 한다는 답변을 들을 수 있었으며 회계증빙을 내부적으로 중요하게 여기기 때문에 별도로 결재 받고 따로 모아서 보존하고 있는 사례도 있었다(참여자 A, B, E).

“시간 지나면 없어지고 있지만 그 외에도 제일 중요한 회계 인사 서류 같은 것들은 서고에 또 종이 문서를 별도로 보관하기 때문에...” (참여자 B)

마찬가지로 ‘기록의 범주’와 관련해 대다수의 면담 대상자들은 e나라도움에 제출하는 기록들인 행정 및 회계증빙 기록을 먼저 떠올리는 경향을 보였고 종종 보조사업 기록으로 어떤 것이 생산되는지에 대해 물어보기 전까지 먼저 떠올리지 못하는 경우도 있었다.

“제 기준은 좀 다를 수 있는데 일단 기록물이라는 거는 저는 사진도 들어가겠지만 기본적으로 저는 이제 이 회계에 대한 예산 관리라고 보고 있기 때문에...” (참여자 E)

회계증빙 기록에 대한 인식은 ‘회계처리를 위한 별도 프로그램 보유’ 경향에도 영향을 미치고 있다. 면담 대상자들 중 일부는 내부 그룹웨어 시스템 없이 종이기반의 결재 체계를 갖추고 있더라도 예산처리는 회계전용 프로그램을 도입해 관리하거나(참여자 E), 전제결재 시스템을 보유하고 있더라도 시스템과 연동된 별도의 회계 프로그램을 사용하고 있기도 했다(참여자 F). 반대로 ‘보조사업 기록의 낮은 통제수준’을 보면 상대적으로 보조사업 기록이 소홀하게 관리되는 경향을 확인할 수 있었다. 면담 대상자들의 조직에서 보조사업 기록은 각 사업장에서 개별로 관리할 것으로 추측된다고 답을 주거나(참여자 A, B, C) 업무 담당자별로 본인이 생산한 기록이나 사진을 생산한 개인의 컴퓨터에 보관하고 있다고 답하기도 했다(참여자 H, E). 또, 필요할 때마다 해당 부서나 팀에 요청을 통해 기록을 공유 받고 있으며 보조사업 기록의 통합적 관리체계 필요성을 느낀다고 답하기도 했다(참여자 C).

다음으로 맥락적 조건의 두 번째 범주인 ‘회계정보 공시와 보조사업 기록공개에 대한 인식 차이’의 하위 범주는 ‘보조사업 정보공개는 부정적 혹은 소극적 수행’과 ‘회계정보 공시는 적극적 수행’으로 나타났다. 일부 면담 대상자들은 정보공개에 대해 부정적으로 생각하고 있었다. 정보공개를 통해 공격받는 등 징벌적으로 오용될 수 있는 위험성을 내포하고 있거나(참여자 K) 민원성이라고 생각하고 있었고(참여자 F) 혹은 정보공개는 일이 늘어나게 된다고(참여자 A) 정보공개를 통해 업무 노하우가 공개되면 경쟁에 불리해 질 수 있다고 답하기도 했다(참여자 D, E, I). 회계, 행정자료의 공개는 가능하지만 업무과정 정보의 공유는 어렵다고 생각하기도 했고(참여자 I), 소극적인 의미에서 정보공개는 의무니까 제출할 수밖에 없다고 생각하고 있기도 했다(참여자 B, C, F).

“그러니까 자료를 다 주게 되면 혹여나 다른 이제 누군가가 수탁을 다음번 한 거를 공유를 만약에 하게 되면 저희 자료를 다 알기 때문에 사실은 저희가 나중에 경쟁했을 때 저희한테도 불리할 수 있잖아요. 그러니까 이제 그런 부분까지 생각을 한다고 하면 단체는 모르겠으나 개인은 조금 그런 생각이 있어서.” (참여자 E)

17) 실제 예산 관련 기록은 보조금법 제25조 제3항에 의거 5년의 범위 내에서 보존하도록 되어 있고 면담 진행과정에서 면담 대상자 A가 다시 예산기록이 영구보존이 아니라는 점을 내부 규정에서 확인할 수 있었다고 추가로 답변 받을 수 있었다.

반면 회계정보의 공시는 적극적으로 수행하고 있는 경향을 보였다. 결산 등 회계 내용은 이미 공시 중이며 원한다면 따로 열람이 가능하다는 취지의 답변을 주거나 e나라도움 외에도 별도의 홈페이지나 소식지를 통해 예산관련 정보를 공시 중이라는 답변도 있었다(참여자 A, B, C, D, E, F, J, K). 회계정보 공시에 대해 e나라도움으로부터 SNS 메신저(카카오톡)를 통해 개별적인 안내가 온다고 밝히기도 했다(참여자 A).

“사실 저희는 이게 저희가 이제 홈페이지에다가 원래는 이제 공개도 하고 이래야 되는 부분들도 있고 그런데 저희가 지금 하는 거는 법인 회계 감사를 끝내고 나서 전체에 대한 예산을 법인 소식지를 통해서 안내를 하는 방식으로 하고 있거든요.” (참여자 E)

### 3.4.3 보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 중심현상

보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 중심현상을 본 연구에서는 ‘보조사업 기록의 부실’로 보았다. ‘보조사업 기록의 부실’ 하위 범주는 ‘보조사업 기록 생산 미흡’과 ‘보조사업 기록 공유 미흡’, ‘개인정보법에 따른 보조사업 기록 파기’로 도출되었다. 이와 관련해 면담 대상자들은 업무 과정에 대한 기록이 생산되지 않아 결과가 어떻게 도출되었는지의 내용을 찾아볼 수 없거나(참여자 A), 결과보고서만 보관하고 있다고 답했다(참여자 E). 혹은 내부적으로 아주 중요하다고 판단된 것이 아니면 기록으로 남기지 않으며 e나라도움에 제출한 회계 정보와 행정관련 기록 외에는 기록이 남아있지 않다고 답하기도 했다(참여자 G).

“그렇죠 예 시스템으로 하지 않으니까 예를 들면 수신문 같은 것도 정말 꼭 필요한 것들 있잖아요. 그런 것만 기록에 남기고 나머지는 그냥 그냥 회람하고 끝나는 정도.” (참여자 G)

보조사업 기록은 생산 단계에서부터 부실하게 생산되고 있거나 설령 생산했다 하더라도 결과와 관련된 일부의 기록 정도만 남아있는 현황을 확인할 수 있었다. 더불어 생산된 보조사업 기록 공유 미흡의 문제도 있었는데, 조직 내부적으로 사업기록의 공유 및 활용이 잘 되지 않거나 직원퇴사 시 인수인계가 잘 되지 않으며 퇴사한 담당자가 생산한 기록은 찾을 수 없는 문제 등이 지적되기도 했다(참여자 H). 민간위탁 사업자 변경 당시 보조사업 기록을 조직의 자산으로 생각한 이전 민간 보조사업자로부터 인수인계를 받지 못한 경험도 있었다(참여자 E).

한편으로는 개인정보법에 따른 기록 파기의 문제도 있었다. 한 면담 대상자는 개인정보법에 따른 기록의 파기와 보유에 대한 고민이 있다고 토로했다(참여자 C). 활용 가치가 남은 보조사업 기록을 개인정보법에 의거 파기하거나 혹은 개인정보 파기 시기가 도래하지 않았음에도 중앙관서로부터 개인정보가 포함된 기록의 삭제를 요구받은 경험이 있다고 답하기도 했다(참여자 G). 이러한 개인정보 파기와 보조사업 기록 보유 및 활용 간 상충하는 문제와 관련해 개인정보만 중시되고 기록관리는 중시되고 있지 않다고 느끼고 있었다(참여자 C).

“근데 제가 이제 고민이었던 게 이 인사 서류를 만드는 것도 일인데 이것을 언제까지 어떻게 보관을 해야 될지도 고민인 거예요. ...(중략)... 이게 파쇄를 언제 어떻게 해야 되는지 그리고 저도 잘 모르지만 개인정보법에 의하면 3년 이상 가지고 있으면 안 된다. 라고 얘기해서 3년이 지난 건 다 파쇄해야 되는 건데 또 법원에서 또 다른 지침이 있으면 그걸 또 따를 수 있다. 이렇게 또 알고 있고 이러니 뭔가 정확하게 기록관리 업무를 하는 사람이 아니면 이 업무를 할 수 있는 뭔가 그런 지침이나 이런 게 없다. 라는 생각이 좀 들더라고요.” (참여자 C)

### 3.4.4 보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 중재적 조건

‘보조사업 기록의 부실’에 영향을 미치는 중재적 조건은 ‘개별적인 공유노력’으로 나타났다. 몇몇 면담 대상자들은 보조사업 기록이 개별적으로 보관되어 공식적으로 찾아보거나 이용할 수 없는 현황에 대해 문제의식을 갖고 있었고 스스로 다른 외부 사이트 등에 백업을 하거나 홍보를 하고 있었다. 혹은 상위기관 등에서 보조사업 기록을 공식적으로 아카이빙 해서 많은 사람들이 이용할 수 있게 해 주기를 바라고 있었다. 중재적 조건인 ‘개별적인 공유노력’의 하위 범주는 ‘개인적 차원의 노력’과 ‘개별기관의 아카이빙 시도’로 나타났다.

‘개인적 차원의 노력’과 관련해 면담 대상자들은 개인적으로 사업 홍보를 위해 외부 사이트에 관련 자료를 게시하는 과정에서 보조사업 기록 및 관련 자료들을 외부에 공유하는 한편 자료를 백업하는 목적으로 이용하기도 했다. 굳이 홍보의 목적이 아니더라도 보조사업 기록을 외부에 남기기 위해 외부 플랫폼, 공유 사이트, SNS 등 다양한 채널을 이용하고 있었다(참여자 K, I, L).

“개별로 이제 하시는 경우... 자기 이제 포트폴리오에 아카이브용으로 하는 이제 SNS에 자기가 업로드하는 경우들이 있고...” (참여자 K)

한편 국고보조금을 교부하고 민간 보조사업을 관리하는 역할을 수행하는 한 기관에서도 개별적으로 사업 정보 및 결과를 아카이빙 하는 곳이 있었다. 해당 기관은 회계증빙 기록 외에도 일부 보조사업 기록을 제출할 것을 요구하고 제출된 사업관련 정보를 게시하거나 결과물을 검색할 수 있는 서비스를 수행하기도 했다. 그러나 일부 아카이빙 된 기록의 열람은 가능하지만 오프라인으로만 접근할 수 있는 등 서비스에 제한이 있기도 했다(참여자 I, L). 이러한 보조사업 기록 아카이빙을 위한 노력은 보조사업 운영과 관련된 내용을 확인할 수 있게 하지만 개별적인 차원에서 일부의 기록만을 대상으로 이루어지고 있기 때문에 전체 보조사업 기록을 통합적으로 관리하고 있다고 보기는 어렵다. 그리고 보조사업 내용 전체를 볼 수 있는 보다 포괄적이고 광범위한 기록 역시 공식적으로 관리되거나 공유 및 활용되었다고 보기 어렵다.

### 3.4.5 보조사업 기록관리와 설명책임성 관련 결과

‘보조사업 기록의 부실’ 중심현상으로 인한 결과는 ‘보조사업 설명책임성 약화’의 범주로 나타났다. 하위 범주는 ‘보조사업 기록의 부재’와 ‘보조사업 내용정보 누락’으로, 앞서 중재적 조건이었던 개인적, 개별기관 차원의 노력에도 불구하고 결과적으로 보조사업 기록이 남지 않는 결과를 초래했다. ‘보조사업 기록의 부재’와 관련해 면담 대상자들은 여러 문제점을 지적했다. 보조사업을 수행했음에도 사업결과물이 제대로 아카이빙 되어 있지 않아 검색 및 공유되지 않는다는 점, 사업의 기획과정이나 회의내용 등의 기록이 없어 사업 과정상 참고가 어렵다는 점, 그리고 생산했을 것으로 추정되는 기록들이 남아있지 않다는 점들이 그것이다(참여자 A, D, I).

“아무튼 제가 어떤 걸 보면서 느꼈던 게 뭐냐면 그러니까 물론 그분 입장에서는 진짜 막 기획 단계에서 하고 정산도 다 하셨을 거예요...(중략)... 그렇죠 (기록이) 남아 있지 않죠. 그리고 했지만 (기록을) 제대로 안 만드는 경우도 많죠. 그러면 이게 야, 이게 진짜 맞는 걸까?” (참여자 D)

개별적인 노력을 통해 일부 남아있고 온라인으로 공유되고 있는 보조사업 기록과 관련해서도 어떠한 사업이 있었는지에 대한 정보는 확인할 수 있었지만 결국 보조사업을 수행했다는 정보만 있고 구체적인 내용을 확인할

수 없거나 이전에 있었던 비슷한 내용의 사업을 또 진행하는 경우도 확인할 수 있었다고 답했다. 그리고 보조사업 수행관련 누가 어디서 무엇을 했는지를 정확히 알지 못한다고 답하기도 했다(참여자 D, I).

“그냥 했던던 활동만 올려놓은 상황이지 왜 문을 닫았고 왜 지금 폐쇄됐는지 이런 내용에 대해서는 없어요.” (참여자 I)

### 3.5 면담 연구의 시사점

심층면담을 통해 민간 보조사업자 내부의 기록관리 현황과 직면한 어려움 등에 대해 살펴보고 민간 보조사업자의 기록관리와 설명책임성 관련 개념 및 범주를 통해 민간 보조사업자의 설명책임성 약화의 문제가 있다는 결과를 도출하였다. 이상의 심층 면담 결과 시사점을 정리해 보면 다음과 같다.

첫째, 보조사업 기록과 관련된 법적 요건들과 국고보조금 관련 교육 홍보 등의 내용들은 모두 회계증빙 특히, 정산관리와 관리에 초점이 맞춰져 있었다. 회계증빙을 제대로 하지 못하면 일정 벌칙을 주는 제도를 운영하고 있으며 e나라도움 역시 국고보조금의 행정 및 회계증빙과 관련된 기능과 정보만 지원하고 있었다. 이로 인해 민간 보조사업자들의 인식 상에서 국고보조금 기록의 범주는 회계증빙 기록에 국한되어 있는 경향이 있고, 내부의 기록 관리는 국고보조금 정산 기록의 관리에 중점을 두고 있다. 그리고 회계증빙 기록의 통합적·전자적 관리체계를 갖추기 위해 별도의 회계 프로그램을 도입하는 등 회계증빙 기록의 관리를 강화하기 위한 노력을 수행하고 있었다.

반면 보조사업 기록은 우선순위에 밀려 분산적으로 관리되거나 어떤 기록이 생산되고 있는지 제대로 파악하고 있지 못하는 경향을 보였다. 이러한 경향은 회계증빙 기록의 공시와 정보공개에 대한 인식에도 영향을 미쳤다. 민간 보조사업자들은 보조사업 운영 기록의 정보공개에 부정적이거나 정해진 의무라서 수행한다는 식의 소극적인 생각을 주로 가지고 있었다. 반면 회계정보 공시는 이미 하고 있거나 혹은 투명성을 위해 당연히 해야 하는 것으로 인식하는 경향을 보이기도 했다. 결국 보조사업 기록이 제대로 생산되지 않거나 생산되었더라도 남지 않고 구체적으로 어떤 사업이 있었는지 확인하기 어렵기 때문에 이전에 있었던 비슷한 내용의 사업을 또다시 진행하거나 하는 문제가 반복되고 있었다. 즉, 보조사업 운영에 대한 설명책임성이 보장되지 못하는 결과가 초래되었고 보조사업 업무 행위에 대해 기록을 통해 설명하지 못하는 상황은 실제적으로 보조사업의 효율성 및 비용 절감에 문제를 준다는 점을 확인할 수 있었다. 이는 결과적으로 국가적 사회적 차원의 손실을 불러일으키고 있었다.

둘째, 보조사업 기록관리의 부실은 정작 어떤 보조사업을 어떤 절차와 방식으로 수행했는지, 결과적으로 보조사업이 성공한 것인지 혹은 실패한 것인지에 대해 살펴볼 수 없게 한다. 회계증빙 기록은 국고보조금 사용 내역에 대해 설명할 수는 있을 것이고 국고보조금 사용의 투명성을 제고한다는 측면에서는 중요하다고 할 수 있다. 그러나 회계증빙 기록은 회계 설명책임성만을 담보할 뿐 보조사업 내용이 어떠한 것이었는지에 대해서는 제대로 설명하지 못하여 국고보조금 전체 설명책임성을 보장하기에는 부족하다고 볼 수 있다. 국고보조금의 설명책임성은 회계증빙을 비롯한 보조사업 운영 및 수행 과정에서 생산된 보다 광범위한 차원의 폭넓은 기록을 통해 보장할 수 있다. 그러나 현재 국고보조금 기록관리 체계에서 기록을 통해 민간 보조사업자의 보조사업 관련 업무행위가 어떻게 이루어지고 있는지를 공식적으로 확인해 보기는 어렵다. 이는 곧 국고보조금 설명책임성이 약화되는 결과를 초래하게 된다.

국고보조금 설명책임성 약화의 문제는 보조사업 기록의 중요성이 강조되지 않고 있으며 한 편으로는 보조사업 전체의 기록관리를 위한 공적인 지원체계가 없다는 데서 기인한다. 국고보조금의 설명책임성은 세금을 부담하는 국민들을 대상으로 보장해야 할 정부와 보조사업자의 의무이다. 그리고 설명책임성의 보장은 기록을 통해 이루어

진다. 따라서 모든 민간 보조사업자들이 기록관리를 수행하는 데 어려움을 겪지 않을 수 있도록 국고보조금 기록관리에 대한 법적 정비를 통해 지원체계를 마련하고, 민간 보조사업자들의 기록 및 기록관리에 대한 인식의 개선을 통해 설명책임성이 보장될 수 있도록 해야 할 것이다. 다음으로는 이러한 지원방안을 제안하고자 한다.

#### 4. 보조사업자의 기록관리 체계 구축을 위한 제언

첫째, 국고보조금 기록관리를 위한 통합적인 법적 정비가 필요하다. 공공 보조사업자의 보조사업 기록은 공공기록물법에 의거 기록관리 전 과정에 따라 관리된다. 반면 민간 보조사업자의 기록관리는 통합적인 법과 규정이 없다.<sup>18)</sup> 보조금법에서 일부 보조금 정산과 회계증빙 의무를 정하고 있는 정도이다.<sup>19)</sup> 앞서 살펴본 해외사례에서는 보조금 지원과 관련된 법과 규정에 기록 보유 및 접근, 기록요건에 대한 내용을 통합적으로 제시해 공공과 민간을 막론하고 보조사업 수혜조직 모두 동일한 법령에 따라 기록을 관리하도록 하고 있었다. 그러나 국내의 경우 보조금법에서 회계증빙 정보의 관리와 보존기간에 대한 내용을 일부 다루고, 공개에 관한 사항은 정보공개법에서 다루고 있다. 특히 민간 보조사업자의 보조사업 운영 및 수행 기록의 관리에 관한 규정은 찾아보기 힘들다. 또한 국내의 보조금법과 규정에서 기록관리 사항을 따로 제시하지 않기 때문에 민간 보조사업자들은 진본성, 무결성, 신뢰성, 이용가능성의 기록요건을 충족하지 않은 기록으로도 국고보조금 정산과 회계증빙이 가능하다. 설명책임성 보장을 위해서는 기록요건을 만족하는 품질의 기록이 필요한데 현재 국고보조금 기록관리 체계에서는 기록관리 요건들이 강조되고 있지 않으며 이는 곧 국고보조금 설명책임성에 영향을 미친다. 따라서 법제도에는 국고보조금 기록관리 관련 기록보유 및 접근, 기록요건 준수, 보존기간, 공개에 대한 사항을 통합적으로 제시하여 보조사업자들 모두에게 동일하게 적용되는 법제도가 필요하다.

더불어 미국, EU, 호주 모두 기록의 범주를 회계증빙 기록만이 아닌 보조금을 지원받는 프로젝트 운영과정에서 생산된 모든 기록에 이르기까지 폭넓게 상정하고 있는데 국내에서는 면담 분석과정에서 볼 수 있다시피 보조사업 기록의 부실 현상이 있으며 이로 인해 설명책임성이 약화될 수 있는 위험성이 있었다. 따라서 국고보조금 설명책임성 보장을 위해 법률 내에서 보조사업 기록을 국고보조금 관리를 위한 행정 및 회계정보 등 보조금법 제26조의2에서 명시하고 있는 ‘보조금관리정보’에 국한하지 않고 보다 폭넓게 확대할 필요가 있다.

무엇보다도 민간 보조사업자들이 실질적으로 기록관리를 수행할 수 있는 환경 마련을 위해 공적인 지원이 필요하다. 해외사례와 마찬가지로 보조금을 교부하는 상위 기관에서 기록관리 관련 상세한 교육 자료나 매뉴얼을 생산하여 배포하여 기록관리를 수행할 때 참고할 수 있도록 하고, 기록관리를 위해 소요되는 보존 및 폐기 등을 위한 비용을 지원해 민간 보조사업자들의 기록관리 체계 구축에 도움을 줄 수 있어야 할 것이다.

둘째, 민간 보조사업자를 위한 기록관리 교육지원이 필요하다. 앞서 심층면담을 통해 민간 보조사업자들이 갖고 있는 기록 및 기록관리에 대한 인식의 개선이 필요하다는 시사점을 도출할 수 있었다. 인식 개선을 위해서는 기록관리에 관한 내용을 다룬 교육 및 매뉴얼 제공 등을 통해 보조사업 기록의 중요성을 강조하고 내부적으로 회계증빙 기록과 함께 관리될 수 있도록 지원할 필요가 있다. 이러한 지원 방법 중 하나는 민간 보조사업자들이 손쉽게 양질의 기록관리 교육을 접할 수 있도록 교육 접근성을 향상하는 것이다. 이를 위해 국가기록원 기록관리 교육센터

18) 공공기록물법 제3조(정의)와 동법 시행령 제3조에서 ‘공공기관’을 정의하고 있고, 공공기관에 속하지 않은 그 외 조직 및 단체는 민간으로 구분된다. 따라서 민간 보조사업자는 공공기록물법의 적용을 받지 않는다.

19) 보조사업의 일부 행정 및 회계증빙 기록의 경우 보조금법 제26조의2에 정의된 “보조금관리정보”로서 보조금통합관리망인 e나라도움에서 관리하도록 되어있다.

에서 민간 보조사업자들을 대상으로 한 별도의 기록관리 교육 콘텐츠를 수준별로 제작 및 배포하고 이러한 교육이 있음을 널리 홍보할 필요가 있을 것이다.

더불어 민간 보조사업자들의 기록관리 교육 이수 활성화를 위한 인센티브 정책도 효과가 있을 것이다. 현재 국고보조금 사업의 공모신청 안내문 등에서 공모선정 관련 우대사항이나 의무사항으로 성폭력, 성희롱 예방 교육을 이수하여 제출할 것을 요구하거나, 사업 수행을 위해 필요한 교육의 이수여부를 우선순위에 두는 사례를 찾아볼 수 있다.<sup>20)</sup> 이를 참고하여 보조사업자 공모선정 기준에 기록관리 담당자 지정과 교육 수료 여부를 우대사항으로 추가한다면 기록관리 교육 이수를 활성화할 수 있는 유효성 있는 방안으로 작용할 수 있을 것이다.

또한 국고보조금을 교부하고 감독하는 중앙관서에서 관할 민간 보조사업자들을 위한 국고보조금 기록관리 관련 정보를 포함한 매뉴얼 및 가이드라인을 만들어 배포할 수 있도록 준비해야 한다. 기록관리 교육이 일반적인 수준의 기록관리 방법에 관한 지식을 주로 제공한다면 매뉴얼 및 가이드라인은 보조사업 기록에 특화하여 보다 실무적인 측면에서 유용하게 활용할 수 있는 참고자료로 기능할 수 있을 것이다.

## 5. 결론

정부 및 공공기관 등 공적 영역에서 대국민 설명책임성과 투명성 보장이 중요한 것은 공적 영역의 사업에 국민의 세금이 투입되기 때문이다. 문자 그대로 국민의 세금이 제대로 잘 활용되고 있는지를 투명하게 밝히고 설명할 책임이 있다. 설명책임성은 잘 관리된 기록을 통해 보장할 수 있으며 결과적으로 공적 영역에서 생산 및 관리하는 기록의 주인은 세금을 납부하는 국민이라고 할 수 있다. 이와 관련해 국고보조금은 전 국민을 대상으로 사회기반 마련과 공공서비스 증진을 위한 목적으로 사용되고 있으며 보조사업 수행 분야는 사회 전 분야에 걸쳐 지원되고 있다고 해도 과언이 아니다.<sup>21)</sup> 즉, 수많은 국민과 사회 그리고 국가에 직·간접적인 영향을 미치는 사업이라고 할 수 있다. 따라서 국고보조금의 사용과 보조사업 운영에 대한 설명책임성의 보장은 중요하며 이는 보조사업자들이 생산하는 광범위하고 풍부한 기록을 통해서 이루어질 수 있다.

이런 취지에서 본 연구는 국민의 세금을 재원으로 조성된 국고보조금의 지원을 받아, 공공이익의 증진을 목적으로 한 공공성을 띤 보조사업을 수행하고 있음에도 민간 보조사업자들의 경우, 민간에서 수행한다는 이유로 설명책임성이 강조되지 않고 설명책임성을 보장하는 중요 요소인 보조사업 기록의 관리에 대해 관심과 지원을 제대로 받고 있지 못하다는 점에 주목했다. 민간 보조사업자들은 국가가 수행해야 하는 사무를 민간위탁이나 공모사업이라는 방식으로 대신 수행하고 있다. 정부 내지는 공공기관과 동일한 성격의 업무를 수행하고 있는 것이다. 이러한 측면에서 본다면 단지 '민간'이 업무수행의 주체이기 때문에 이들의 설명책임성이 강조되지 않고 더 나아가 보조사업 기록의 관리를 위한 지원을 받지 못하고 있는 것은 국고보조금에 대한 설명책임성 보장에 부정적인 영향을 미친다고 할 수 있다.

이러한 문제의식을 기반으로 국고보조금 설명책임성의 보장을 위해 민간 보조사업자의 보조사업 기록의 관리를 강화해야 한다는 점을 주장했다. 그리고 민간 보조사업자들이 보조사업 기록을 잘 생산·관리할 수 있도록 지원하

20) 보조금통합포털의 [공모사업찾기] - [공모사업목록] 게시판에 올라와 있는 여러 공모사업 중 일부의 공고 안내문에 이러한 내용들이 포함되어 있다.

21) 보조금통합포털에서 제시하고 있는 국고보조금의 지원 범위는 크게 사회복지, 농림수산, 문화 및 관광, 환경, 교통 및 물류, 산업/중소기업 및 에너지, 국토 및 지역개발, 보건, 공공질서 및 안전, 통일/외교, 일반/지방행정, 교육, 통신, 국방, 과학기술의 15개 분야로 매우 다양하다.

는 방안을 제시하고자 했다. 이를 위해 미국, EU, 호주의 해외사례를 통해 국내의 국고보조금에 해당하는 정부 보조금 및 공적 기금의 혜택을 받은 민간 조직을 대상으로 어떻게 기록관리를 지원하고 있는지 살펴보고 시사점을 도출했다. 그리고 국내 국고보조금 기록관리 현황 및 문제점을 짚어보고 국고보조금 정산을 위한 회계증빙 자료의 관리와는 달리 보조사업 운영에 관한 기록의 생산·관리가 통합적으로 이루어지고 있지 않으며 특히 민간 보조사업자들의 보조사업 운영 기록은 공식적으로 찾아보기 힘들다는 현황을 확인할 수 있었다. 이러한 민간 보조사업자들의 보조사업 기록 생산 및 관리 현황을 구체적으로 알아보기 위해 심층면담을 수행하고 보조사업 기록의 부실로 인한 국고보조금 설명책임성 약화의 결과가 발생한다는 문제점을 짚어볼 수 있었다. 마지막으로 민간 보조사업자들의 기록관리 체계 구축을 지원하기 위한 개선방안으로 보조금법의 정비와 기록관리 교육지원을 제안했다.

본 연구는 국고보조금 기록관리 체계에서 누락되어 있음에도 그동안 크게 관심받지 못했던, 민간 보조사업자의 보조사업 운영 및 수행에 관한 기록에 주목했고 이들 기록의 관리를 통해 국고보조금 설명책임성을 보장할 필요성이 있다는 점에 주목했다. 그리고 보조사업 운영 및 수행 관련 기록이 잘 생산되지 않고 있어 국고보조금 설명책임성 보장에 영향을 미치고 있다는 문제점을 도출하고 이러한 문제 해결을 위해 민간 보조사업자들이 이들 보조사업 기록을 잘 생산·관리할 수 있는 방안을 제안했다는 의의가 있다. 그러나 전체 민간 보조사업자의 의견을 모으지 못하고 소수의 의견 위주로 청취하여 현황을 분석했다는 점과, 민간 보조사업자들이 어떤 보조사업 기록을 생산하고 있는지 명확히 제시하지 못했으며, 제안한 지원 방안의 현실적용에 있어서 실효성을 확인하지 못한 한계가 있다. 그럼에도 국고보조금 설명책임성을 보장하기 위한 차원에서 민간 보조사업자의 설명책임성 보장과 이를 위한 기록관리에 주목하고 공식적으로 논의한 첫 연구라는 측면에서 가치가 있다.

민간 보조사업자들의 보조사업 운영 관련 국고보조금의 지원은 계속될 것이다. 그러나 현재의 국고보조금 기록관리 체계로는 민간 보조사업자의 설명책임성을 보장하기 위한 보조사업 기록들이 제대로 관리되지 못한 채 사라져 가게 될 것이다. 보조사업과 관련해 생산된 기록을 어떻게 처리해야 할지에 대해 고심하고 있는 민간 보조사업자들의 고민을 해결하기 위해, 민간 보조사업자들의 회계증빙 기록과 함께 보조사업 기록을 제시해 국고보조금 설명책임성을 강화하기 위해, 더 나아가 설명책임성 요구에 부응하고 알권리를 보장하기 위해 앞으로도 국고보조금과 민간 보조사업자들의 기록관리에 대해 관심이 필요하다.

## 참고문헌

공공기록물 관리에 관한 법률. 법률 제20309호.

공공기록물 관리에 관한 법률 시행령. 대통령령 제34487호.

공윤선 (2024. 3. 25.). '민간위탁' 탈북민지역센터, 하나재단 소속으로 직영추진. MBC 뉴스. 출처:

[https://imnews.imbc.com/news/2024/politics/article/6583065\\_36431.html](https://imnews.imbc.com/news/2024/politics/article/6583065_36431.html)

국가기술표준원 (2021). 문헌정보-기록관리-제1부 : 개념과 원칙 (KS X ISO 15489-1:2016).

<https://www.standard.go.kr/KSCI/standardIntro/getStandardSearchView.do?menuId=919&topMenuId=502&upperMenuId=503&ksNo=KSXISO15489-1&tprKsNo=KSXISO15489-1&reformNo=05>

권혁준 (2019). 블록체인을 활용한 국고보조금 투명성 제고연구. 한국행정학회 하계학술발표논문집, 377-391.

기획재정부 (2017). e나라도움 보조사업자 교재[매뉴얼].

기획재정부 (2018). e나라도움 보조사업자 통합과정 매뉴얼.

기획재정부 (2021). 2021년 국고보조사업 연장평가 보고서.

기획재정부 (발행년불명). 보조금통합포털. 출처: <https://www.bojo.go.kr/bojo.do>

- 김진세, 김대희 (2019). 국민체육진흥기금 지원 효율화를 위한 보조금 법제도 개선방향. 스포츠엔터테인먼트와 법, 22(3), 154-175. <https://doi.org/10.19051/kasel.2019.22.3.154>
- 보조금 관리에 관한 법률. 법률 제20409호.
- 보조금 관리에 관한 법률 시행령. 대통령령 제34492호.
- 서정섭, 김성주, 윤태섭 (2018). 국고보조금의 비효율성에 관한 연구: 부정수급·유사중복을 중심으로. 한국지방행정학보, 15(1), 35-57.
- 설문원 (2018). 공공기관의 책임성 강화를 위한 기록평가제도의 재설계. 기록학연구, 55, 5-38. <https://doi.org/10.20923/kjas.2018.55.005>
- 성태재, 시기자 (2014). 연구방법론 (2판). 서울: 학지사.
- 윤기웅, 김진영, 공동성 (2013). 민간에 대한 국고보조사업의 집행부진 원인/유형 분석. 한국행정학보, 47(2), 189-218.
- 윤은하 (2022). 국내 민간기록관리의 체계 수립을 위한 정책 방향성 연구. 기록학연구, 72, 5-32. <https://doi.org/10.20923/kjas.2022.72.005>
- 조미옥, 노희천 (2022). 보조사업 관리체계 개선방안 : e나라도움(국고보조금통합관리시스템)을 중심으로. 정부회계연구, 20(2), 103-135.
- 한국기록학회 (2008). 기록학 용어 사전. 서울: 역사비평사.
- Code of Federal Regulations Title 2. Grants and Agreements. CFR § 200.334-338.
- EU (2023, April 1). EU Grants-AGA-Annotated Grant Agreement. Available: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/common/guidance/aga\\_v1.0-draft-01042023\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/common/guidance/aga_v1.0-draft-01042023_en.pdf)
- Federal Funding Accountability and Transparency Act(FFATA). S.2590.
- General regulation regarding funds. Regulation (EU) No 1303/2013.
- Heiss, J. G. (2021). Digital Records Management for Government-Funded Agencies. Master's thesis, Hussman School of Journalism and Media, United States.
- Lewis & Clark (2016, April). Grants Records Retention Guidelines. Lewis & Clark. Available: <https://www.lclark.edu/live/profiles/13430-grants-records-retention-guidelines>
- Mason, J. (2002). Qualitative Researching (2nd ed). London, California, New Delhi: Sage Publication. 재인용: 임진희 (2010). 설명책임 메커니즘을 통한 공공기관 업무정보의 추구 및 제공 과정에 관한 연구. 박사학위논문, 연세대학교.
- National Archives of Australia (2010). General Records Authority 28. NAA. Available: <https://www.naa.gov.au/information-management/records-authorities/types-records-authorities/general-records-authority-28>
- North Carolina Department of Health and Human Services (2016, December 1). Records Management and Documentation Manual For Providers of Publicly-Funded mental Health, Intellectual or Developmental Disabilities, and Substance Use Services and Local management Entities-Managed Care Organizations. Available: <https://www.ncdhhs.gov/rmanddm-3rd-edition-9-1-16/open>
- SEM (n.d.). Retention of Document in EU Funded Projects. Available: <https://sem.gov.mt/media/Project%20Implementation/Retention%20of%20Documents%20in%20EU%20Funded%20Projects.pdf>
- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory (2nd ed). 신경림 옮김(2001). 근거이론의 단계. 서울: 현문사. 재인용: 안윤정, 임윤서 (2018). 지방출신 여성들의 서울정착 경험에 대한 근거이론적 분석. 한국심리학회지: 문화 및 사회문제, 24(2), 273-300.

<https://doi.org/10.20406/kjcs.2018.5.24.2.273>

The University of the South-SEWANEE (2020, July 29). Federal Grant and Contract Records management Policy.

The University of the South-SEWANEE. Available:

<https://new.sewanee.edu/files/resources/federal-grant-and-contract-records-management-poli.pdf>

Victorian Department of Health and Human Service (2019a). Records management for organisations funded under the Service Agreement. Fact sheet 5: Freedom of information and funded organisation records. Available:

<https://fac.dffh.vic.gov.au/fact-sheet-5-freedom-information-and-funded-organisation-records>

Victorian Department of Health and Human Service (2019b). Records management for organisations funded under the Service Agreement. Fact sheet 6: Digitisation. Available: <https://fac.dffh.vic.gov.au/fact-sheet-6-digitisation>

Victorian Department of Health and Human Service (2020a). Records management for organisations funded under the Service Agreement. Fact Sheet 1: General Information on recordkeeping. Available:

<https://fac.dffh.vic.gov.au/fact-sheet-1-general-information-recordkeeping>

Victorian Department of Health and Human Service (2020b). Records management for organisations funded under the Service Agreement. Fact sheet 2: Storage. Available: <https://fac.dffh.vic.gov.au/fact-sheet-2-storage>

Victorian Department of Health and Human Service (2020c). Records management for organisations funded under the Service Agreement. Fact sheet 3: Access and security. Available:

<https://fac.dffh.vic.gov.au/fact-sheet-3-access-and-security>

Victorian Department of Health and Human Service (2020d). Records management for organisations funded under the Service Agreement. Fact sheet 4: Record disposal and transfer. Available:

<https://fac.dffh.vic.gov.au/fact-sheet-4-record-disposal-and-transfer>

Victorian Department of Health and Human Service (2020e). Records management for organisations funded under the Service Agreement. Fact Sheet 7 - Managing records pre and post transition to NDIS. Available:

<https://fac.dffh.vic.gov.au/fact-sheet-7-managing-records-pre-and-post-transition-ndis>

Victorian Department of Health and Human Service (2020f). Records management for organisations funded under the Service Agreement. Guideline-Archiving disability records. Available:

<https://fac.dffh.vic.gov.au/guideline-archiving-disability-records>

Welsh Government (2024, January 4). EU Structural Funds 2014 to 2020 : project closure FAQs. Llywodraeth Cymru Welsh Government. Available:

<https://www.gov.wales/eu-structural-funds-2014-2020-project-closure-faqs-html>

**• 국문 참고자료의 영어 표기**

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

Cho, Meeok & Roh, Hee-chun (2022). A Study on Improving Government Subsidy Programs: Focusing on the Integrated Government Subsidies Management System. Korean governmental accounting review, 20(2), 103-135.

Enforcement Decree of the Public Records Management Act. Presidential Decree No. 34487.

Enforcement Decree of the Subsidy Management Act. Act No. 34492.

Gong, Yoon-sun (2024, March 25). 'Contracting-out' North Korean defector support Center, directly managed by Hana Foundation. MBC News. Available:

- [https://imnews.imbc.com/news/2024/politics/article/6583065\\_36431.html](https://imnews.imbc.com/news/2024/politics/article/6583065_36431.html)
- Kim, Jin-se & Kim, Dae-hee (2019). Improvement Directions of Subsidiary Law System for the Efficient Support of the Korea Sports Promotion Fund. *The Journal of Sports and Entertainment Law*, 22(3), 154-175. <https://doi.org/10.19051/kasel.2019.22.3.154>
- Korean Agency for Technology and Standards (2021). Information and documentation - Records management - Part1:Concepts and principles (KS X ISO 15489-1:2016). <https://www.standard.go.kr/KSCI/standardIntro/getStandardSearchView.do?menuId=919&topMenuId=502&upperMenuId=503&ksNo=KSXISO15489-1&tmprKsNo=KSXISO15489-1&reformNo=05>
- Korean Society of Archival Studies (2008). *Glossary of Archival Terms*. Seoul: Yuksabipyongsa.
- Kwon, Hyuk-jun (2019). Research on Improving Transparency of Government Subsidies Using Blockchain. *The Korean Association for Public Administration Summer Conference Proceedings*, 377-391.
- Ministry of Economy and Finance (2017). *eNara Subsidy Program Operator Textbook[Manual]*.
- Ministry of Economy and Finance (2018). *eNara Integrated Process Manual*.
- Ministry of Economy and Finance (2021). *2021 Government Subsidy Performance Evaluation Report*.
- Ministry of Economy and Finance (n.d.). *Government Subsidies Management System*. Available: <https://www.bojo.go.kr/bojo.do>
- Public Records Management Act. Act No. 20309.
- Seo, Jeongseop, Kim, Sungjoo, & Yoon, Taeseop (2018). A study on the Inefficiency of Government Subsidies - Focusing on Compliance Failure, Duplication, and Similarity -. *Korean local administration review*, 15(1), 35-57.
- Seol, Moon-won (2018). Redesigning Archival Appraisal Policies for Improving Accountability of Public Bodies. *The Korean Journal of Archival Studies*, 55, 5-38. <https://doi.org/10.20923/kjas.2018.55.005>
- Seong, Tae-jae & Si, Gi-ja (2014). *Research methodology* (2nd ed.). Seoul: Hakjisa.
- Subsidy Management Act. Act No. 20409.
- Yoon, Kiwoong, Kim, Jinyoung, & Kong, Dong sung (2013). The Causes of Poor Implementation: Competitive Grant Programs to Private Organizations. *The Korean Public Administration Review*, 47(2), 189-218.
- Youn, Eunha (2022). An Study on New Direction of Archival Management Policy in Civil-Sector. *The Korean Journal of Archival Studies*, 72, 5-32. <https://doi.org/10.20923/kjas.2022.72.005>