



【 목 차 】

칭찬받는 보고서 작성법

※ 본 보고서는 보고서의 형식 및 내용의 질적 향상을 목적으로
2007년 대통령비서실 보고서 품질향상 연구팀에서 발간한
「청와대 비서실의 보고서 작성법」을 요약·정리한 것임



행정자치부
(자치행정팀)

I. 작성 배경 1

II. 보고서 작성의 4가지 문제점 2

III. 보고서 내용 작성의 기본 원칙 4

1. 보고서 작성·처리 표준 절차 4

2. 보고서 전개방식과 표준서식 6

3. 보고서 내용 작성의 기본 원칙 11

IV. 보고서 유형별 작성방법 13

1. 정책보고서 14

2. 상황·정보 보고서 18

3. 회의 보고서 21

4. 행사 보고서 25

【참고 자료 1】 대통령비서실 보고서 표준서식 10

【참고 자료 2~6】 양식별 체크리스트 17

【참고 자료 7】 기타 보고서 작성요령 27

【참고 자료 8】 보고서 관련 대통령 말씀 28

청와대 비서실의 보고서 작성법 요약정리

I. 작성 배경

- “보고서 작성 능력”은 효율적인 의사소통과 업무생산성 향상에 필수적인 요소이며, 중앙 및 지방의 주요한 정책결정은 각종 보고서를 통해 결정됨에도 불구하고
 - 생산되는 보고서 형식은 구성원의 숫자만큼이나 제각각이며 보고서 작성과 처리과정도 현실에 부합하지 않고 있는 상황
 - 이에, 대통령 비서실에서는 “보고서 품질향상 연구팀”이라는 혁신동아리를 발족하여 「보고서 작성 메뉴얼」을 만들어 전부처에 보급하여 사용 중에 있음
 - 아울러, 최근에는 「보고서 작성 메뉴얼」을 일반인도 쉽게 활용할 수 있도록 하자는 취지에 따라 기존 자료에 풍부한 사례를 보완하여 「청와대 비서실의 보고서 작성법」이라는 책자를 발간하게 되었음
- 이에, 우리부에서는同 책자의 내용을 요약·정리하여 보고서 잘 쓰는 방법에 대한 노하우를 우리부 및 지방공무원에게 전파함으로써
 - 보고서 작성은 한 단계 더 발전시켜 정책결정자의 의사결정이 신속·정확 그리고 효율적으로 추진되어 국가발전에 이바지 할 수 있는 계기를 마련하고자 하는 목적임

II. 보고서 작성의 4가지 문제점

1. 보고서의 기본적인 ■ 미흡

- ◇ 보고서 양식조차 제대로 갖추지 않은 것
- ◇ 제목이나 목차에 보고서 내용이 제대로 드러나지 않는 것
- ◇ 누가, 언제, 어떤 목적으로 썼는지가 없는 것
- ◇ 오탈자나 맞춤법, 시제 등이 틀린 것
- ◇ 기승전결의 논리체계를 갖추지 않았거나 논리전개가 뒤바뀐 것

- ‘표준서식’을 무시한 보고서는 표준에 익숙해 있는 보고서 수요자에게 불편함을 주게 됨으로
 - ‘표준서식’에 맞게 보고서를 작성하는 것이 보고서 작성의 첫 번째 단계임
- ※ 표준서식은 가장 이상적인 보고서의 형식과 규칙을 일컬음. 글자체, 글자 크기, 줄 간격, 제목 쓰는 법 등이 이에 포함됨
- 또한, 제목이 너무 포괄적이거나 목차가 보고서의 내용을 제대로 담고 있지 못한 경우에는 수요자가 오판을 할 수밖에 없으며 보고서의 중요성에 대해서도 인식하지 못하게 됨
- 아울러, 사소한 오탈자나 맞춤법 실수, 부주의한 시제 사용은 보고서 전체의 신뢰성을 떨어뜨릴 수 있음으로 주의가 필요
- 한편, 보고서 내용 구성에 논리비약이 있거나 논리전개가 뒤바뀌게 되면 설득력이 떨어지는 정도를 넘어 “기본이 안되어 있다”라는 평가를 받게 됨

2. 보고서 내용의 충실성 부족

- ◇ 표현이 모호하여 명확한 내용을 알 수 없는 것
 - ◇ 자기주장 없이 다양한 견해 소개에 그치는 것
 - ◇ 연구논문처럼 너무 깊이 다루어 불필요하게 내용이 길어진 것
 - ◇ 논문과 무관한 것을 상세히 설명하거나, 유사한 내용을 말을 바꿔가며 다시 설명하는 것
- 보고를 받는 대부분의 의사결정자는 바쁜 일정 가운데 매일 수십 건의 보고서를 검토해야 함으로
- 쓸데없이 긴 보고서나 내용이 장황하고 초점이 명확하지 않은 보고서는 읽기에 고역이 될 수 있음
- 충분한 검토과정을 통해 개념 및 내용을 정리하여야 하며 보고서에는 자신의 주장이 분명히 담겨 있어야 “살아있는 보고서”임
- 또한, 논점과 직접 관련 없는 것을 상세히 설명해서는 안되며 유사한 내용을 말만 바꿔 설명하는 것도 피해야 함
- 보고서의 각 문장마다 새로운 시각과 정보가 들어 있어야 함

3. 보고서의 완결성 문제

- ◇ 지나치게 압축적으로 설명한 것
 - ◇ 보고 취지나 보고 배경, 추진 경위나 정체 이력을 제대로 안 쓴 것
 - ◇ 출처가 불분명한 자료를 인용하거나 주장을 뒷받침할 근거가 부족한 것
 - ◇ 전문용어, 약어 등을 설명 없이 쓰는 것
- 공무원은 보고서를 길게 쓰면 안된다는 강박관념에 의해 주로 개조식으로 작성하다 보니 간략하게 정제된 언어로 압축하는 경향
- 지나친 압축은 읽으면 읽을수록 궁금증이 유발됨

- 국가기관이나 공공기관에서 작성하는 보고서의 경우 공신력과 책임이 뒤따르므로 해당 전문가의 자문 등 출처가 분명한 자료를 인용하거나 근거 제시가 필수임
- 통상 보고서의 수요자는 경험이 풍부하고 해당 분야에 대한 전문지식이 많음으로
 - 일부 분야나 특정 이슈의 지나친 강조, 다양한 의견이나 관점을 균형적 시각에서 접근하지 않은 보고서는 한계가 나타남

4. 문제의식 부재

- ◇ 기존 관행을 답습하여 구태의연한 방식으로 문제에 접근하는 것
 - ◇ 현황과 문제점, 원인 등 보고 이슈에 대한 분석이 부족한 것
 - ◇ 대안의 나열에 그쳐 실천 가능성성이 없고 향후 계획이 불확실한 것
 - ◇ 보고서 수요자가 읽고 무엇을 해야 할지 명확하지 않은 것
- 모든 보고서는 어떤 상황까지 고려했는지, 문제에 얼마나 근본적으로 접근했는지 등 고민한 만큼 ‘깊이’가 있음
- 단순하게 사례만 나열한다거나, 심도 깊은 분석 없이 현황보고에 그쳐서는 수요자의 요구를 충족시킬 수 없음
- 또한, 보고받는 사람의 입장에서는 보고서를 다 읽고 나서 어떤 조치를 취해야 하는지가 중요
- 수요자의 지시가 필요한 경우 보고서 본문에 구체적으로 드러내거나, 결론 부분에서 견의내용을 명확히 해야 함

III. 보고서 작성의 기본원칙

1. 보고서 작성 처리·표준 절차

① 보고 목표를 정하고 보고서 구상

- 핵심 이슈를 설정하고 그 이슈를 무슨 이유로, 어떤 목적에서 보고하려지 보고 배경을 명확히 해야 함
- 보고서를 누가 읽게 될 것인지, 어디에 사용될 것인지를 판단
 - 보고 대상이 누구인지에 따라 보고서의 내용과 형식, 구체성의 정도, 분량 등을 적절하게 조절함
- 수요자가 필요로 하는 최상의 보고 시기가 언제인지를 미리 판단
 - 보고 시점은 보고서 작성 시간만 포함시킬 것이 아니라 보고 과정에 소요되는 시간까지 감안해 여유롭게 설정하는 것이 좋음
- 보고 목표가 정해지면 이를 기반으로 보고서 전체의 모습을 조망
 - 자료수집 이전에 어떻게 주제를 다루고 문제를 풀어나갈 것인지, 보고서 작성 문체는 어떻게 할 것인지, 분량은 어느 정도로 할 것인지 등 전체 보고서의 틀에 대해 구상

② 자료를 수집하고 분석

- 포털 검색사이트나 정부부처에 구축되어 있는 인트라넷 등 공개된 자료를 활용하거나,
 - 과거에 추진한 사례나 관련부서의 담당자에게 자료를 요청하는 등 조직 내부를 활용하는 경우 보다 쉽게 원하는 자료를 얻을 수 있는 이점이 있음

- 수집된 자료에 대해서는 자료의 적합성, 출처의 신뢰성, 내용의 정확성 등을 꼼꼼히 확인하여 완전히 이해하고 신뢰 할 수 있는 자료만 보고서에 사용
 - “해당 전문가가 수준으로 깊이 이해하고, 비 전문가도 이해할 수 있도록 쉽게 써야 한다”

③ 보고서 작성

- 수집된 자료를 기초로 하여 목차를 작성하고 각 목차에 포함될 주요 내용을 개략적으로 작성
- 개략적으로 구성된 보고서에 연관성을 고려하여 문장을 쓰고 표를 작성하고 그림을 붙이는 등 초안을 작성
- 작성자의 입장에서 마련된 초안을 철저히 수요자 입장에서 수정 · 보완
 - “수요자가 요구하는 것이나 궁금하게 생각하는 것을 해소할 수 있게 작성했는가?”, “수요자가 동의할 만큼 객관적이고 설득력 있게 작성했는가?”, “단어나 문장에 불명확한 표현은 없는가?” 등

④ 보고와 사후조치

- 보고서 제목과 작성 일자, 작성자 소속 등 필수항목을 점검함
- 결재가 이루어지면 지시사항을 등록하고 추진계획, 점검 일정에 따라 이행 여부를 확인토록 함
 - 유능한 결재권자는 “1%지시, 99%감독”, 보고 자체 보다도 현실적으로 후속조치가 더 중요



2. 보고서 전개방식과 표준서식

① 보고서 전개방식

○ 제목

- 수요자가 제목만 보고도 전체 내용이나 취지, 보고 성격을 알 수 있도록 내용을 **최대한 포괄적으로 작성**하되, 가능한 20자 이내로 압축
- 핵심주제를 전달 할 수 있도록 **문장형식으로 표현**하되, 수식어나 조사 등 생략가능 한 경우 과감히 생략하여 간결·명료

○ 개요

- 보고받는 사람이 전체 보고서의 취지나 핵심내용을 간단히 파악할 수 있도록 하기 위해 **보고서 작성의 목적, 경위 또는 배경** 등을 간략하게 정리

○ 본문

- 보고서 작성 시 가급적 육하원칙에 따라 작성하고 개조식의 경우 한 문장이 2줄 이내, 최대 3줄을 초과하지 않도록 하며, “~했음”, “~할 예정임” 등 시제를 분명히 함
- 동일한 내용이나 단어가 중복되지 않도록 신경쓰면서 피동형보다 능동형을 사용하고, 한 문단에 한 개의 초점(내용)만을 기술하여 혼선을 방지

○ 결론

- 실천이 가능하고 구체성 있는 제안을 하여 수요자가 실제 활용할 수 있도록 하며, 행정적으로 향후 조치해야 할 내용을 담도록 함

② 보고서 표준서식

○ 머리말과 꼬리말

- 보고서가 길거나 낱장으로 유통될 경우 보고서 표지 없이도 머리말을 보고 내용을 대강 알 수 있음
- 머리말은 ‘날짜, 보고서 목적 또는 제목, 작성부서’ 등의 내용을 중고딕체 14포인트로 작성, 꼬리말은 주로 페이지를 적는 공간으로 활용

○ 제목과 취지

- 제목은 문서 맨 위에 ‘제목상자’를 그리고 그 안에 기술하면 되며, 바탕색은 보고서 유형에 따라 각기 다른 색을 쓰고 테두리는 검정색 0.3mm를 사용
- 제목 하단에는 ‘취지상자’를 두어 보고 취지나 배경을 간략히 서술하거나, 필요한 경우 생략 가능

○ 글자체와 크기

- 일반적으로 휴먼명조를 사용하고 제목·중간목차 등은 헤드라인M을 사용해 강조하고 본문 중간에 참고내용을 넣거나 구체적인 수치 등을 표시할 때는 중고딕을 써서 본문과 구분
- 글자크기에서 문서제목은 22포인트, 본문은 15포인트를 기본으로 하되, 필요에 따라 글자를 달리할 수 있으며 중간 참고 내용은 ‘※’ 표시를 한 다음에 13포인트를 써서 설명

○ 숫자와 일시

- 날짜를 표기할 때는 ‘연, 월, 일’의 글자는 생략하고 그 자리에 온점을 찍어 표시
※ 2004. 8. 15(보고서에는 통상 약식으로 '04. 8. 15로 표기)
- 시간표시도 24시 기준으로 시, 분의 글자는 생략하고 그 사이에 쌍점(:)을 찍어 구분
※ 오후 3시 20분 ⇒ 15:20

○ 간격과 강조

- 문장에서 줄 간격은 130%를 기준으로 하되, 필요에 따라 조정
- 본문에서 핵심 단어나 중요한 내용 등을 필요할 때 볼드체로 진하게 표시하거나 색상을 다르게 하여 강조(명사 위주의 핵심 키워드만 볼드체로 표시하고 동사나 한자체 등에는 사용 자제)

○ 항목 표시

- 보고서 내용이 길지 않는 경우에는 일반적으로 번호 항목보다는 □ ○ - · 등 특수기호를 사용
- 다양한 항목 구분이 필요한 긴 보고서일 경우에는 다음과 같은 번호 항목 구분을 사용

< 항목부호 체계 >

구 分	항 목 부 호
첫째 항목	I., II., III., IV. . . .
둘째 항목	1., 2., 3., 4.,
셋째 항목	1), 2), 3), 4),
넷째 항목	(1), (2), (3), (4),
다섯째 항목	①, ②, ③, ④,

○ 항목부호의 위치

- 항목부호나 번호의 표시는 일반적으로 상위 항목 부호보다 하위 항목 부호를 한 칸씩 오른쪽으로 위치시킴
※ 첫째 항목 부호는 문단의 맨 앞쪽에 위치, 다음 항목 부호는 앞 항목 부호의 1칸 오른쪽에 위치

< 항목부호 위치 >

제목×문서 작성요령
I.v첫째 항목 ○○○○○○○○○○○○
v1.v둘째 항목 ○○○○○○○○○○○○
v1)v셋째 항목 ○○○○○○○○○○○○
vv①v넷째 항목 ○○○○○○○○○○○○

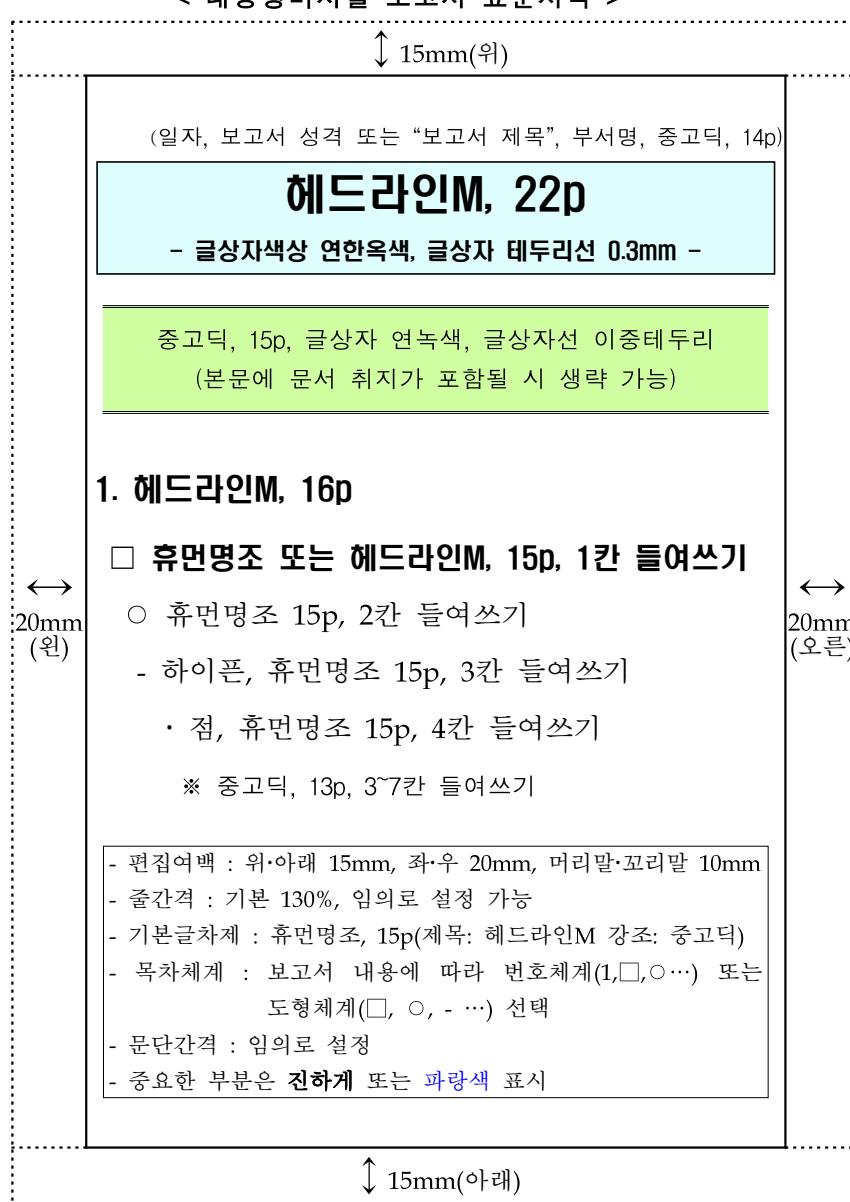
※ v표시는 “1칸 띄움”的 의미임

○ 표 그리기

- 표안의 글자체는 원칙적으로 휴먼명조를 사용, 글자크기는 14포인트로 본문 글씨 보다 조금 작게, 셀의 여백은 왼쪽과 오른쪽 3포인트 정도 띄우는 것이 보기 좋음

< 표 양식 >

3pt ←	↑ 임의설정 ↑ 휴먼명조, 13~14p ↓ 임의설정 ↓	→ 3pt
-------	--	-------



3. 보고서 내용 작성의 기본원칙 : [칭찬받는 보고서 작성방법]

① 보고목적에 적합한가?

- ‘훌륭한 보고서’는 보고하려는 목적이 무엇인지 분명하게 드러나야 하며 보고서 전체 내용도 보고 목적과 취지에 잘 부합해야 함
 - 이를 위해, 보고서에서 다루려는 이슈와 주제가 수요자에게 충분히 가치 있는 내용인지에 대해 우선 검토 필요
- 수요자가 보고자의 보고 목적과 주제에 대한 공감을 위하여 보고서의 주제와 이슈에 대해 충분한 검토가 요구됨

② 보고내용이 정확한가?

- 작성자의 이해관계 및 선입견을 배제하고 모든 관련사실을 확인·재확인하여 수요자의 정확한 판단에 도움이 되도록 작성해야 함
 - ※ 단편적이거나 특정 부서의 의견만을 반영하지 않고, 과거사례 및 타부서 의견 등을 포괄적으로 검토하여 작성
- 보고 취지나 보고 배경, 추진 경위나 정책 이력을 정확히 기재하고 출처가 분명한 자료 인용 및 근거 마련에 주의를 기함
- 최대한 확인하고 또 확인해서 정확한 내용을 담아 보고해야 훌륭한 보고서라고 할 수 있음

③ 보고서를 간결하게 정리했는가?

- 보고하려는 내용과 취지가 간단·명료하게 드러난 보고서가 훌륭한 보고서 임
 - 이를 위해 내용과 구성이 산만하지 않도록 최대한 간결하게 작성해야 하며 보고서에 너무 많은 내용을 담으려는 욕심 자체
- ※ 가능한 육하원칙에 의거해 작성하고, 불필요한 미사여구나 수식어, ‘극히’, ‘매우’ 같은 부사의 남용을 자제하고 과장된 표현은 지양

- 명료한 어휘를 사용하되, 단어의 과도한 압축적 사용으로 본래의 뜻이 왜곡되지 않도록 유의가 필요함
 - * 바람직한 보고서 문체로 ‘서술형 개조식’을 권장, 이는 서술식으로 조사나 부사를 충분히 사용하되 ‘~하였음’ 형태로 문장을 끝맺음
- 짧고 간략하면서도 보고하는 사람이 하고 싶은 얘기나 목적을 충실히 담은 보고서가 훌륭한 보고서 임

④ 보고서를 이해하기 쉽게 썼는가?

- 가장 훌륭한 보고서는 추가설명을 따로 하지 않아도 이해할 수 있게 작성된 것으로 수요자의 눈높이에 맞춰 작성된 보고서라고 할 수 있음
 - 따라서, 전문용어나 어려운 한자, 불필요한 외래어 등을 지양하고 꼭 필요한 때는 괄호로 설명을 덧붙이는 것이 좋으며
 - 보고서 중간에 적절하게 예시나 사례를 제시하고 그림이나 그림은 보고서를 다채롭고 풍성하게 할 수 있음
- 보고서를 어렵게 쓰는 것은 쉽고, 쉽게 쓰는 것이 오히려 어려움
 - 보고서를 쉽게 쓰려면 보고서 작성자가 보고내용을 충분히 이해하고 소화하고 있어야 하며, 보고하는 사람이 이해하지 못한 내용은 보고 받는 사람도 이해할 수 없다는 것을 명심

⑤ 완결성을 갖췄는가?

- 완결성을 갖춘 보고서란 그 보고서 자체만으로 더 이상 추가적인 보고 없이 의사결정을 할 수 있도록 완성도가 높은 보고서를 의미
- 이를 위해, 보고서 작성 후 최종 보고전에 보고받는 사람의 입장에서 의문사항을 체크해 보고, 보고서가 이에 대한 해답을 제시하고 있는지 점검

⑥ 적절한 시점에 보고했는가?

- 사안의 성격이나 수요자의 요구와 상황 등을 고려하여 ‘최적의 시점’을 선택할 것
 - 구두로 간략히 보고하고 나서 수요자의 반응을 감안하여 최적의 보고시기를 선택
- 단, 행사계획과 같은 보고서는 행사전날 보고하는 것이 최적
 - 내용이 많고 참고자료로 올리는 보고서인 경우 필요 시점보다 여유롭게 시간을 두고 보고해도 무방
 - 부득이하게 너무 일찍 보고서를 올렸다면 내용을 추가로 보완해 주의를 환기하는 보고를 하는 것이 좋음