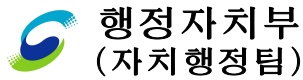




칭찬받는 보고서 작성법2

※ 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)

【 목 차 】

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

IV. 보고서 유형별 작성방법

- 보고서는 분류 기준에 따라 매우 다양한 유형이 있을 수 있으나 정부나 기업에서 사용하는 **보고서들을 작성 목적과 작성 형식, 작성 단계에 따라 분류하면 크게 4가지로** 나눌 수 있으며
 - 이를 다시 세분하면 총 9가지로 세분화 할 수 있을 것임
- 이 중 활용도가 높은 보고서 중심으로 작성방법을 설명하고자 함

< 보고서 유형별 정의 >

보고서 대 분류	보고서 세부 분류(총 9가지)
정책보고서	• 정책기획보고서, 조정과제보고서, 정책참고보고서
상황·정보 보고서	• 상황보고서, 정보보고서
회의보고서	• 회의자료 보고서, 회의결과 보고서
행사보고서	• 행사기획보고서, 행사진행 보고서

1. 정책보고서 : “의사결정을 위한 보고서”

정책보고서는 “수요자가 정책과 관련한 상황과 문제점을 정확하게 인식하고 의사결정을 할 수 있도록 관련 사실과 대책 또는 참고 사항을 제시한 보고서”

1] 정책보고서 작성 일반원칙

- ① 정책결정권자의 입장에서 알아야 할 핵심사항 중심으로 작성
 - 보고자는 자신이 알고 있는 정보를 장황하게 나열하지 말고, 정책 결정권자가 한번에 이해할 수 있도록 **보고요지를 명확하게 작성**
- ② 다양한 관점을 반영하여 분석적·종합적으로 작성

- 3 -

- 정책보고서는 특정이해집단, 특정관점이 아닌 전체적 입장에서 각각의 내용을 분석하여 이를 **종합적으로 균형있게 작성**해야 함

- ③ 문제에 대한 근원적 해결방안을 제시
 - 문제의 1차적 원인만 찾아서는 곤란하며, 원인의 원인을 찾아 **문제의 핵심을 파악**하여 실효성 있게 해결방안을 제시해야 함
- ④ 정책결정권자가 조치해야할 일을 분명히 기술
 - ‘그래서, 내가 무엇을 해야 하는가?’ 하는 의문이 생기지 않도록 정책결정권자가 조치해 주기를 바라는 사항을 **명확히 제시**토록 함

2] 정책보고서(정책기획보고서) 작성 방법

① 보고 개요 ② 현황과 문제점 ③ 정책수단과 대안 ④ 추진계획 ⑤ 건의와 제언

- ① 보고 개요
 - 어떠한 문제의식에서 비롯하여 정책을 기획하려고 하는지 등 **보고의 목적을 분명히 기술**되어야 함
 - 해당 정책이 어떤 국정운영 방향, 전략과 연계되어 있으며, 이를 어떻게 실천하기 위한 것인가를 **목적 지향적 설명**이 요구됨
 - 또한, 보고서가 어떤 **과정과 토론**을 거쳐서 현재의 보고서를 만든 것인지 한 눈에 보이도록 **소상하게 경과를 밝혀야 함**
- ② 현황 및 문제점
 - 올바른 의사결정이 이뤄지기 위해서는 현재 상태에 대한 정확한 인식이 꼭 필요함으로 현황이 어떠한지를 **객관적이고 구체적 사실에 기초하여 다각적으로 기술**할 필요가 있음
 - 구체적 통계, 여론조사 결과, 현장조사 결과 등 입증할 수 있는

- 4 -

자료를 병행 제시

- **현황과 실태를 기술한 후** 이러한 상태가 발생하게 된 원인에 대해 단순히 문제점을 나열하는 수준이 아니라 **근본원인을 파악**
- 원인 분석 후 지금까지 **정부의 대응사례를 분석**
 - 최초 정책과 후속 정책의 결과과정 및 담당자, 정책수혜자의 만족도, 소외된 정책고객 등 파악
- 해당정책과 관련하여 민간이나 해외에서의 **유사 사례 및 효과를 분석**하여 적용방안 마련

③ 정책 수단·대안 분석

- 정책을 시행할 경우 어떤 고객이 해당 정책으로 인해 혜택 또는 불이익을 받게 될 정도를 검토하는 단계
- 정책목표, 사회적 비용, 소요예산 실행 가능성 등을 고려하여 **최적의 정책대안을 제시**해야 함
- **정책시행**으로 인하여 **어떠한 변화**가 일어날 것이며 현재 수준과 얼마만큼 달라질 수 있는지를 **예측하여 기재**함
 - 긍정적 효과이외에 발생할 수 있는 부작용, 문제점도 면밀히 사전 점검하고, 그 해결방안도 제시토록 함

④ 추진 계획

- 정책을 효과적으로 관리·집행하기 위하여 필요한 조직체계, 인적자원, 예산, 일정 등을 충분히 검토해 정책실행력을 확보
- 홍보 주요목표, 홍보대상별 전략, 홍보 방법 등 홍보 계획을 수립함

- 5 -

- 홍보시 주요 메시지와 국정목표·방향과의 연계성 고려해야 함
- 정책수립시 진행과정 및 사후 평가계획, 평가요소를 점검하여 정책고객, 이해관계자 등의 의견을 모니터링하는 계획을 마련함

⑤ 건의 및 제언

- 정책결정권자가 어떠한 의사결정을 하기를 원하는지, 무엇을 조정해 주기를 원하는지를 명확히 서술해야 됨

- 6 -

(‘06.2.27. 0000, 00비서관실)

○○ 사업 기본계획 보고

보고 취지 및 개요

□ 보고 개요

○ 보고 목적 및 필요성

- ○ ○ ○ ○

○ 진행 경과

- ○ ○ ○ ○

· 보고 목적(정책 의제화의 이유)은 명확한가

· 그간의 진행 경과가 잘 정리되었는가

□ 현황과 문제점

○ 실태

- ○ ○ ○ ○

○ 원인분석

- ○ ○ ○ ○

○ 지금까지의 대응 사례

- ○ ○ ○ ○

· 문제의 현황과 실태는 어떠한가

· 문제의 원인은 무엇인가

· 지금까지 정부는 어떻게 대응해 왔는가

· 국내·외 유사 사례 등 참고자료는 제시되었는가

□ 정책수단과 대안

○ 정책의 대상 및 소요자원

- ○ ○ ○ ○

○ 정책대안

- ○ ○ ○ ○

○ 예상 효과

- ○ ○ ○ ○

· 명확한 정책대상(고객, 자원)이 결정되었는가

· 문제를 해결하기 위한 정책대안이 제시되었는가

· 정책을 통해 기대되는 효과가 제시되었는가

□ 추진계획

○ 정책집행계획

- ○ ○ ○ ○

○ 정책홍보관리계획

- ○ ○ ○ ○

○ 정책품질관리계획

- ○ ○ ○ ○

· 인적·물적자원 활용계획은 포함되었는가

· 향후 추진전략과 추진일정표가 제시되었는가

· 정책홍보계획과 방법이 제시되었는가

· 정책점검과 평가계획 등 정책품질관리 방법이 제시되었는가

□ 건의 및 제언

- ○ ○ ○ ○

· 수요자에게 건의 또는 제언하고 싶은 사항이 요약되었는가

2. 상황·정보 보고서 : 공신력 있는 뉴스

상황·정보 보고서는 “특정사안에 대한 구체적인 사실관계나 현황, 또는 이를 체계적으로 분석한 정보를 담은 보고서”

① 상황·정보보고서 작성 일반원칙

- ① 상황·정보보고서는 ‘신속·정확·간결’이 생명
- 신속·정확·간결성을 특히 중시하며 통상 일정한 형식을 구비
- ② 논리적인 결론을 먼저, 경제적인 어휘 표현으로 핵심만 설명
- 수요자가 논리적으로 옳다고 생각하도록 형식논리(6하원칙, 삼단논법, 기승전결 등)대로 기술함
- 어휘를 선택할 때 명료하면서도 경제적인 어휘를 통해 명확하게 표현하는 것이 필요

② 상황·정보보고서 작성 방법

① 제목 ② 도입문 ③ 본문 ④ 결론

① 제목 선정

- 수요자가 제목만 보고도 전체내용을 한눈에 알 수 있도록 **핵심 사항을 압축하여 작성**하는 것이 특히 중요하며
- 지나치게 포괄적인 “~동향~현황”과 같은 용어의 사용을 지양하고, **구체적으로 표현**토록 함
- 예) “금속연맹 최근동향” ⇒ “금속연맹, 전국 동시 시한부 파업 및 집회 추진”

- 제목의 끝에는 ‘동작성’ 단어를 기재하며 끝 단어는 띄어 씀

예) “어민들, 중국인 불법 어로행위 강력단속 요망”

② 도입문 작성

- 사용자의 관심 유발 및 핵심파악을 위하여 **가장 중요하고 흥미 있는 내용**(보고목적·방향·대책 등 포함)을 요약하여 제시함

※ 육하원칙에 따라 작성하는 것을 원칙으로 하되, 적어도 인물(who) → 시각(when) → 장소(when) → 사건(what) 까지는 기술

③ 본문 작성

- 보고내용 중 가장 비중있는 사안을 앞에 부각시키고, 중요하지 않은 사안은 뒤쪽에 배열토록 함

- 부득이하게 중요 사안을 뒤쪽에 기술할 경우 ‘특히’, ‘더구나’ 등 부사를 써서 관심을 유도

• **문단길이는 가급적 한 문장이 2~3줄을 넘지 않도록 유의**

④ 결론 작성

- 결론부분에는 ‘평가·대책·대응방안·조치의견·고려사항’ 등을 다양하게 기술하여 의견결정에 도움이 되도록 함

※ 결론부분은 수요자에게 행동방책을 제시하는 경우가 대부분이므로 미사여구보다 객관적인 평가 및 실현 가능한 세부적인 대안제시가 중요

[참고 자료 3] 보고서 양식별 체크리스트 : ㉠ **상황·정보보고서**

(‘06.2.27. 0000, 00비서관실)

○○ 상황 보고 [07:00 현재]

【도입문】
(가장 중요한 내용 요약)

· 제목이 전반적 내용을 포괄하고 있으며 간결·명료한가

· 본문에 언급되지 않은 내용을 담고 있지 않은가

□ 【본문】

○ 실태

○ 현황과 문제점

○ 예상 동향

○ 관련 상황

· 가장 중요하고 흥미 있는 내용을 요약하여 기술했는가

· 육하원칙에 따라 작성했는가

□ 【결론】

○ 평가

○ 대책 및 대응방안

○ 조치의견

○ 고려사항

· 객관적 평가와 실현 가능한 대안을 제시했는가

전반적인 점검사항 Ⅱ

· 수요자의 요구에 맞는 적시성 있고 충실한 보고인가

· 상황·정보보고서의 생명인 정확성을 유지하고 있는가

· 전체보다는 자신과 소속 부서 시각으로만 보지 않았는가

· 관련부서 의견을 과장이나 왜곡없이 반영했는가

· 문제해결을 위한 창의적·보편적 방안이 제시되었는가

· 보다 효과적인 사진·그래프·통계자료는 있는가

기타 Ⅱ

· 오타자나 문법 등에 잘못은 없는가

· 인명·지명·숫자·단위 등에 착오가 없는가

· 전문·특수용어가 설명 없이 사용되지는 않았는가

- 10 -

3. 회의 보고서 : 목적에 맞게 쓰면 효과적

회의 보고서는 회의와 관련해 작성하는 보고서를 의미하는 것으로 회의 자료보고서와 회의결과 보고서 등이 있음

① 회의보고서 작성 일반원칙

① 회의자료 보고서

- 회의자료 보고서는 기본적으로 정책보고서와 별반 차이가 없으나, 회의행사용으로 별도 준비할 경우 다음과 같은 회의 특성을 반영하여 작성 필요
 - 참석자들에게 회의를 통해 얻고자 하는 효과를 분명히 적시
 - 시간제약이 있기 때문에 본문과 참고자료의 구분을 적절하게 활용
 - 여러 참석자의 평균적 이해 수준에 맞출것

② 회의결과 보고서

- 회의결과 보고서는 회의 참석자들 간에 논의된 결과를 명확히 정리하여 이를 공유하거나 회의에 참석하지 않은 사람들에게 회의 결과를 알려주기 위해 작성, 가급적 상세하고 정확하게 작성
 - 회의결과보고서는 녹취록이 아님
 - 회의결과보고서는 회의 참석자와 회의 불참자 모두를 고려
 - 회의에서 내린 결론 뿐만 아니라 회의 분위기까지 전달

② 회의보고서 작성 방법

① 회의자료 보고서

- 회의를 하는 목적(정보공유, 의견수렴, 의사결정)에 따라
 - 정보공유 회의 자료는 정보공유 목적, 전달하려는 내용, 향후 활용방안, 보안 유지방안 등이 포함되어 있어야 함

- 11 -

- 의견수렴 회의 자료는 브레인스토밍 회의실 회의목적, 배경, 참고자료 등 제공하고 결정 전 의견수렴 시 논의 현황, 쟁점 사항과 논거 등을 작성
- 의사결정 회의 자료는 결정대상이 되는 쟁점사항과 논거를 명확히 하고, 이해당사자의 입장을 정리

② 회의결과 보고서

- 회의 내용 전체를 기록하기 보다는 주요 쟁점사항 위주로 논리 정연하게 정리하고 발언 순서대로 정리할 필요 없이 주제별로, 발언자별로 회의결과를 정리
 - 회의개요에는 회의목적, 회의일시와 장소, 회의 안건, 참석자
 - 회의결과에는 회의 결과 요약, 회의발언 요지, 필요시 상세한 발언록 첨부

- 12 -

(’05.6.23. 00회의결과, 00비서관실)

○○ 회의자료

(회의를 하게 된 경위)

□ 회의목적(배경)

- 회의목적
- 회의개최배경 등

- 회의 종류별 점검사항
- <정보고유회의>
 - 정보고유목적(배경), 전달내용, 향후 활동방안, 유의사항(보안유지 등)
- <의견수렴회의>
 - (브레인스토밍 회의시) 회의목적, 배경, 참고자료
 - (결정 전 의견수렴시) 논의 현황, 쟁점사항과 논거
- <의사결정 관련 회의>
 - 쟁점사항과 논거, 논의 경위, 이해당사자의 입장

□ 회의 안건 설명

- (정보공유 회의 시) 전달하고자 하는 내용
- (의견수렴 회의 시) 논의 목록, 참고자료 등
- (의사결정 관련 회의 시) 논의 현황, 장애사항, 향후 추진계획 등

전반적인 점검사항

- 회의 성격에 맞는 안건인가
- 정해진 시간에 논의할 수있는 회의자료 인가
- 회의가 요구하는 구성요건을 갖추고 있는가

(’05.6.23. 00회의결과, 00비서관실)

○○ 회의결과

I. 회의 개요

- 목적 또는 개최 배경 :
- 일시 및 장소 :
- 안건 :
- 참석자 :

- 회의 개최 목적 또는 배경은 명확한가
- 일시 및 장소는 정확한가
- 회의 안건은 명확한가(※ 안건 제목 등 표시)
- 회의 참석자는 정확한가(※ 회의주재자 표시)

II. 회의 결과

- ## 1. 안건 명

- 각 안전별로 결과를 정리하였는가
- 안전내용을 간단하게 정리하였는가
- 논의사항 오지 또는 결정사항을 요약하여 정리하였는가
- 이견이 있는 경우 이를 명시하였는가
- 조치가 필요한 사항은 명시하였는가
- (정책결정권자 불참 회의의 경우) 개별 보고 안건과 요약보고 안건을 구분하여 작성하였는가

☐ 논의사항 요지 또는 결정사항 등을 요약·정리

□ 참석자 주요 의견

- (통일부장관)
※ 조치 필요사항

- ## 2. 안전 명

전반적인 점검사항 Ⅱ

- 회의자료는 첨부하였는가
- 상세한 발언록은 정리하였는가
(※ 장점이 있는 경우)
- 전체적인 작성 방법을 준수하였는가
(※ 발언자 표시요령 등)

※ 별첨 : 1. 회의자료
2. 상세한 방언 요지(필요시)

4. 행사 보고서

정부와 자치단체, 관공서, 기업 등에서 각양각색의 행사가 개최되고 이러한 행사를 기획하고 준비하고 진행하는데 필요한 보고서가 행사 보고서이며 행사기획보고서와 행사진행보고서로 구분

1 행사보고서 작성 일반원칙

1 행사주제자를 위한 맞춤형 보고서

- 행사주제자가 행사 전체에 대한 윤곽을 이해, 파악 가능토록 작성함
- ※ 행사 진행에 필요한 모든 내용을 담을 필요 없음

2 행사보고서는 행사를 기획한 의도가 부각되도록 작성

- 행사 개요와 함께 논의자료, 쟁점사항, 토론참석자에 대한 정보와 가장 핵심으로 주최 측에 대한 상세한 소개, 행사장에 대한 설명 등은 큰 도움이 안됨

3 행사종류별로 준비해야할 보고서가 상이

2 행사보고서(행사기획보고서) 작성방법

- 행사를 기획하기 위한 목적으로 작성되는 내부보고서 또는 행사기획회의용 자료
- ※ 행사 취지, 추진 배경, 행사 시기, 공개 여부, 전달 메시지 등 행사와 관련된 핵심 사항을 기재함(추진 방향 위주로 간략히 작성)

< 행사기획보고서 세부 내용 >

- ◇ 행사 취지 : 행사를 개최하는 목적과 전반적인 행사 방향을 설명
- ◇ 추진 배경 : 행사를 개최하게 된 이유 제시
- ◇ 행사 시기 : 여러 시기를 설정하여 장·단점을 비교 후 대안을 제시
- ◇ 전달 메시지 : 행사를 통해 국민에게 전달하려는 것을 정리
- ◇ 기대 효과 : 행사를 통해 어떤 결과가 나올 것인지를 기술

【참고 자료 6】 보고서 양식별 체크리스트 : 행사기획보고서

(’06.6.16. 0000, 00비서관실)

○○ 행사계획

☐ 검토 배경(또는 관련 지시사항)

1. 목적 및 추진 방향

○

· 객관적 평가와 실현 가능한 대안을 제시했는가

2. 사전 준비사항

○

3. 행사계획

☐ 행사 개요

○ 일시 :

○ 장소 :

○ 주관 :

○ 참석 :

· 행사 시기를 결정했는가

· 공개·홍보 여부를 결정했는가

· 행사에서 전달하고자 하는 메시지가 명확한가

· 대략의 행사 일정을 수립하였는가

· 참석 범위는 적절한가

· 기대 효과가 명확한가

※ '4. 추진 방법 검토'와 동일

☐ 시간계획

시 간	행 사 내 용	진 행

☐ 기대 효과

○

4. 추진 방법 검토

☐ 1(안)

○

☐ 2(안)

○

⇒ 1(안)을 건의드릴

- 16 -

강연자료·연설문	① 먼저 관련자료를 찾아서 소화하라
	② 당신 고유의 언어로 써라
언론 인터뷰, 질의답변 자료	① 절대 한 장을 넘여가지 마라 － 불가피하게 한 장이 넘어가는 경우 자세한 내용을 참고자료로 빼라
	② 꼭 전달해야 할 메시지 2~3개만 분명히 하라
	③ 가급적 쉬운 말인 구어체 용어를 써라
심사보고서·의결서 등 법률문서	① 육하원칙에 충실하라
	② 사실관계에 법규정을 적용하는 과정과 논리를 분명하게 설명하라
	③ 판단을 내릴 경우 반드시 근거를 논리적으로 자세하게 밝힌다
	④ 법적용의 4가지 핵심과정에 해당하는 사항들은 당사자가 알고 있어도 생략하지 말라 ※ Fact, Rule, Application, Conclusion
	⑤ 적용 법조를 쓸 때 구성요건을 분해하여 제시하라
	⑥ 사실관계를 분석하여 그 결과를 구성요건에 조화시켜라
	⑦ 의결서의 경우, 결론과 그러한 결론을 내린 근거를 자세히 밝힌 다음 피심인의 주장에 대해서도 조목조목 분석한 의견을 써주라
	⑧ 용어를 일관되게 사용하라

<p>1. 보고서의 작성 목적이 명확해야 함 － 보고서를 읽는 사람이 어떻게 해 주기를 바라는 것인지 -</p> <p><input type="checkbox"/> 보고서의 작성목적을 분명히 하고 결정사항 및 주문사항을 명확히 기재하도록 할 것</p> <p>○ 대통령 지시에 의한 보고일 경우, 지시사항이 무엇이었는지를 본문에 기재해주고, 필요시 관련 자료를 별첨으로 제출함</p> <p>2. 보고서는 그 자체로서 완결성을 가져야 함 － 보고서는 다시 질문할 사항이 없도록 만들 것 -</p> <p><input type="checkbox"/> 결정사항과 관련된 모든 필요한 내용이 기재되어 있어야 함</p> <p>○ 정책보고서의 경우, 현 상황뿐 아니라 과거의 정책 사례를 함께 보고해야 함</p> <p><input type="checkbox"/> 정책 보고에 항상 정책이력이 있어야 함</p> <p>○ 보고서 여론조사 등을 통해 국민인식의 변화를 나타낼 경우, 변화 결과와 더불어 변화의 원인에 대해서도 분석하여 보고함</p> <p>3. 보고 과정에서 적절한 절차를 거쳐야 함 － 의견 수렴 절차를 강조해서 기재할 것 -</p> <p><input type="checkbox"/> 정책의 형성과정 또는 검증과정이 나타나 있어야 하며 특히, 건의 또는 지시·의견을 바라는 경우에는 토론과정의 논쟁을 포함해서 정책의 형성 및 검증과정이 소상하게 나타나 있어야 함</p> <p>○ 문서관리카드 경로마다 반드시 비서관실 회의, 수석실 회의를 포함해 관련 회의 등에서 논의된 내용(회의록)이 붙어 있어야 함</p>
--

4. 보고서를 효율적으로 써야 함

- 작성하는 사람도, 읽는 사람도 시간을 아껴줄 수 있어야 -

- ☐ 제목만 보고 필요하다고 판단되는 결정사항만 열람할 수 있게 보고서를 선별해 주기 바람
- ☐ 보고서 간소화, 효율화 필요. 가급적 업무의 진행과정에서 생산된 문서를 그대로 첨부하면 보고서 표지는 간단하게 작성 가능함

5. 기본적인 보고서 형식을 준수해야 함

- 동일한 문서전체의 체계를 갖추고 수준을 향상시킬 것 -

- ☐ 문서명칭은 문서에 담긴 내용과 주제를 표현해야 함
 - 문서관리카드상의 문서명칭은 본문 명칭과 동일할 것
- ☐ 모든 보고서 작성 시 공개, 홍보가치를 생각하고 홍보계획을 세우도록 제도화해야 함
 - 모든 보고서에 작성자가 보고 공개 여부에 관한 의견(적극적 공개, 대고객 보고, 대국민보고 사항에 해당하는지를 판단)을 적고 관련 절차를 이행할 것