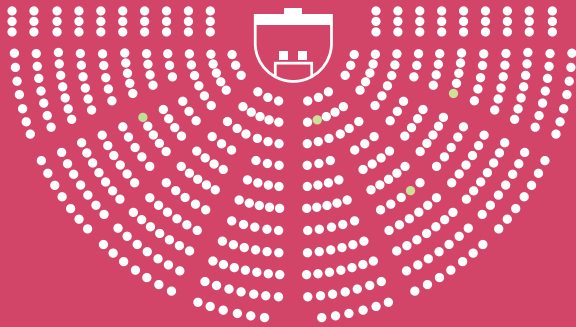


# 정책기획 실습



공무원은 보고서의 기본구조를 이해하고  
유형별 보고서 작성 실습을 통해  
정책기획 능력을 배양해야 한다.

# 정책기획 실습

## 정책기획 실습

**발행인** 국가공무원인재개발원장 오동호

**발행일** 2018년 3월 1일

**펴낸이** 국가공무원인재개발원 연구개발센터  
연구개발센터장 이정민  
연구개발센터 책임교수 임재호  
연구개발센터 흥인기 조연주

**기획 · 디자인** 디자인크레파스 02-2267-0663

# 정책기획 실습

# 1

## 정책기획 실습 교육 학습과 활용

01 보고서 작성 실습 교육에 대해 이해한다	016
02 직급별 필요한 역할에 대해 이해한다	017
03 직급별로 요구되는 역량에 대해 이해한다	018
04 보고서 작성과 정책관리 역량 연계성을 이해한다	019
05 중간관리자 역할과 정체성에 대해 이해한다	020
06 정책기획 실습을 통해 얻을 수 있는 역량을 이해한다	021
07 정책교육의 연계학습에 대해 이해한다	024

# 2

## 보고서 작성을 위한 이해

01 새로운 시대에는 어떤 역량이 필요할까?	030
02 보고서는 어떻게 작성할까?	039
03 보고서 제목을 어떻게 작성할 것인가?	058

## 3

### 보고서를 잘 작성하는 방법

01 대표적인 보고서 유형에 대해 알아본다	070
02 보고서 문장은 간결하게 작성한다	072
03 보고서의 기본 구조를 파악한다	076
04 작성된 보고서 피드백을 확인한다	097

## 4

### 보도자료 작성하기

01 보도자료란 무엇인지 알아본다	122
02 보도자료의 가치에 대해 알아본다	123
03 보도자료 작성을 확인한다	124
04 보도자료는 어떻게 구성하는지 확인한다	125
05 보도자료 작성에서 중요한 것을 알아본다	128
06 작성된 보도자료의 피드백을 확인한다	145

부록 자료분석 및 데이터 수집방법(실습)	159
------------------------	-----



## 정책기획보고서와 각종보고서를

### 효과적으로 작성하기 위해서는

'문서작성 테크닉' 이 아니다. 현재 내가 당면한 업무에 대한 상황과약, 방향 설정, 대안을 논리적으로 정리하고 문서에 담는 개념으로 이해해야 한다. 이런 과정은 보고서 작성자 스스로가 정리하는 연습과 노력이 필요하다.

즉, 공직자는

첫째, 상황과약과 방향설정, 대응전략을 수립하고,

둘째, 그러한 내용이 논리적이어야 하며

셋째, 어떻게 하면 이해하기 쉽게 문서에 담을 것인가에 중점을 두고

읽는 사람 중심으로 작성해야 한다.

넷째, 모든 절차와 내용은 '정책목표'와 톱니바퀴처럼 연결되어 있어야 한다.

## 정책기획보고서(유형별보고서)실습 계획서

강의시간 : 10 시간	강의 : 40%, 실습 : 60%
학습목표	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 보고서 작성 목적을 이해할 수 있다.</li> <li>- 보고서 종류를 이해하고 실무에 활용할 수 있다.</li> <li>- 보고서 제목 설정과 보고서 구성 방법을 이해하고 작성할 수 있다.</li> <li>- 보고서 내용에 대한 근거, 이유, 중요성 등을 설명할 수 있다.</li> <li>- 다른 교육생들의 다양한 관점과 작성방법을 이해하고 스스로 사고를 확장하는 기회를 갖는다.</li> <li>- 향후 정책보고서 작성과 연계성을 이해할 수 있다.</li> </ul>
학습중점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 보고서 작성 목적 이해</li> <li>- 보고서 작성의 핵심 이해 : 혼과 정성이 담긴 보고서</li> <li>- 나만의 보고서 작성 기준 설정과 작성 실습</li> <li>- 타인의 관점 이해, 수용 : 우선순위, 중요성, 시급성, 표현방법 등</li> <li>- 보고서 종류, 보고서 작성법 이해와 실습</li> <li>*실습을 통해 보고서 작성 절차 숙달과 변화된 자신의 관점 깨닫기</li> </ul>
주교재	정책기획보고서 실습(유형별보고서), 임재호, 국가공무원인재개발원
참고문헌	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 보고서 작성법(2016), 임재호, 허남식, 국가공무원인재개발원</li> <li>2. 멋진보고서 꾸미기(2015), 중앙공무원교육원</li> <li>3. 유형별보고서 작성법(2010), 중앙공무원교육원</li> <li>4. 고수의보고법(2015), 박종필, 옥당</li> </ol>

\* 신입관리자 과정은 별도의 교육계획서(20H)를 제공하고 교육을 진행한다.

\* 신입관리자 : 요약, 상황, 개선, 보도자료 등 4가지 보고서 작성 교육진행



## 단계별 강의계획서(Course Plan), 10H

단계	학습 주제	Pre-Class		In-Class
		시간 (H)	내용	수업 활동내용 및 자료
1	사전 학습 보고서 작성 이해	2	Quiz (사전과제) 부여 강의계획 공지 수업자료 공개 -	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiz(사전과제) 확인 : 하브루타토론</li> <li>• 동영상 시청(4) : 관점의 차이, 다양성 인식 *수업내용을 어떻게 내 것으로 만들 것인가?</li> <li>• 강의계획 안내, 수업절차, 목표공유, 평가방식 등</li> <li>• 보고서 유형, 특성 이해</li> <li>• 보고서 기본구조 만들기</li> <li>• 무엇을 보고할 것인가 (주제설정, 핵심분류, 내용붙이기)</li> </ul>
2	보고서 작성 실습 1단계	1	자료 핵심분류 하는 방법 공지	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 보고서 작성 사례 : 주제, 구조, 흐름 이해</li> <li>• 보고서를 어떻게 작성할 것인가?</li> <li>• 작성실습 절차 안내</li> </ul>
		2		<ul style="list-style-type: none"> <li>*보고서 작성실습 : 1단계(초안 잡아보기)</li> <li>• 자료 정리하기 : 보고서에 무엇을 담을 것인가</li> <li>• 내가 파악한 핵심사항은 무엇인가?</li> <li>• 보고서 주제설정, 보고서 구조 만들기 - 기존 내 방식과 수업방식 정리하기 양식 A, B 작성</li> </ul>
3	보고서 작성 실습 2단계	1	Lensoo 활용 피드백 제공 (분임톡)	*보고서 작성실습 : 2단계(정리작업)
		2		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자료교환 : 하브루타 토론(양식 C, D)</li> <li>• 분임토론 : 직소우 토론, 피라미드식 토론 - 주제설정, 구조정리, 보고서 흐름정리하기</li> <li>• 분임발표 : 분임별 토론 내용 공유 *2단계 완성된 보고서 제출</li> </ul>
4	보고서 피드백	2	양식(A, B, C, D) 피드백 Lensoo 활용 (분임톡)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 보고서 피드백(스캔자료)</li> <li>• 보고서 작성 전체 내용 스크린 - 미흡분야, 재각성, 향후 진행방향 제시</li> <li>• 질의응답 *평가과제 부여 *양식 E 작성(학습성과 자체평가, 향후 방향 설정)</li> </ul>

## 1. 대상

5급 신입관리자, 5급 승진자, 7급 승진자

## 2. 학습목표

- 가. 기획 역량 이해 - 정책관리의 일관성, 지속성을 위한 학습
- 나. 자료이해, 자료분석, 우선순위, 중요성, 시급성 선정방법 이해
- 다. 보고서 작성법 이해와 습득
- 라. 『기초작성실습 → 고도화 작업』을 통해 실제 보고서 작성역량 향상
- 마. 문서관리, 기획, 정책품질관리, 논리적사고 등 연계성 이해
- 바. 정책일관성과 지속성은 정책신뢰와 연계됨을 이해하고 보고서에 반영함

## 3. 학습중점

- 가. 논리적 사고, 절차적 사고 중요성 이해와 습득, 정책기획역량 중요성 인식
  - 나. 보고서에 '무엇을' '어떻게' 담을 것인지를 결정하고 체계적으로 담는 실습
  - 다. 실제 보고서 작성 역량 배양에 중점(많은 보고서 샘플링 지양)
  - 라. 토론양식(A, B, C, D 등) 작성 제출을 통해 '자기주도학습' 유도
- \*5급 승진 과정 : '정책기획 - 정책현장 - 정책보고서' 연결된 과정임

## 4. 실습과제(사례)

연구용역에서 개발된 정책사례 활용 - 요약보고서, 개선보고서

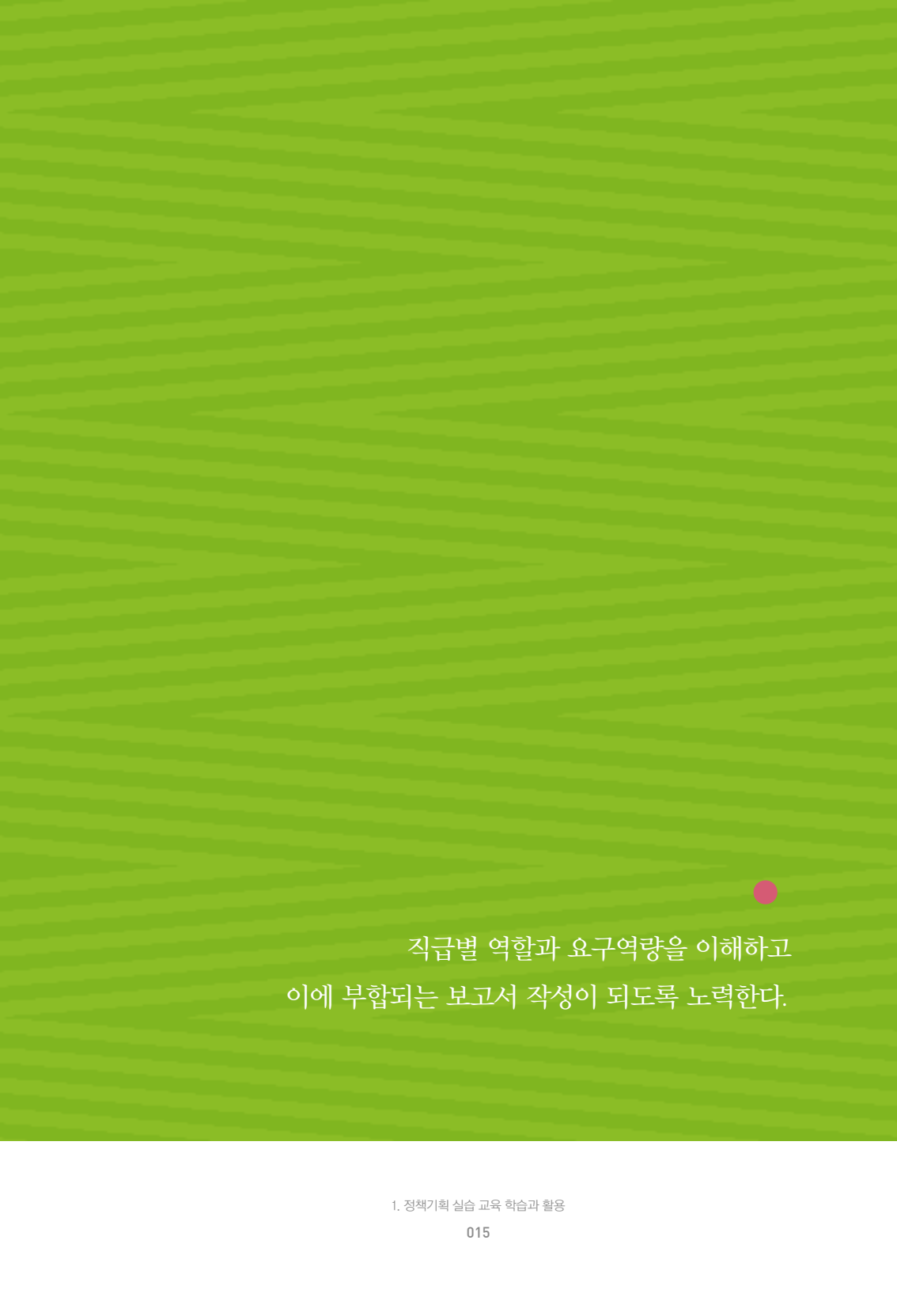
\*정책보고서는 개별로 결정하여 작성 제출

## 5. 토론양식(실습)

- 가. 토론양식 A : 관찰보고서(보고 받는 자) - 상대방 보고서에 대한 관찰
- 나. 토론양식 B : 자기평가 - 내 보고서에 대한 자기평가와 보강방안 마련
- 다. 토론양식 C : 분석 및 고도화 작업 - 제목, 구성 분석 후 고도화 작업
- 라. 토론양식 D : 분임토론 자료 - 상호 교류 통해 상대방 관점 이해와 시각 확장
- 마. 토론양식 E : 최종 분석 자료 - '최초 보고서 VS 고도화작업보고서' 차이점 분석, 향후 적용방안 도출

\*토론양식 : 별첨 참고

# 1 정책기획 실습 교육 학습과 활용



직급별 역할과 요구역량을 이해하고  
이에 부합되는 보고서 작성이 되도록 노력한다.

# 01. 보고서 작성 실습 교육과정에 대해 이해한다

## 보고서 작성 교육진행 절차



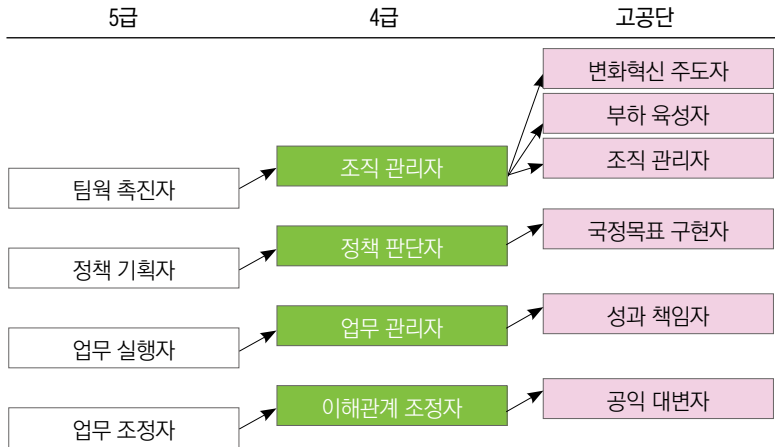
보고서 작성 실습 교육과정은 위 도표에 제시된 바와 같다. 기본이론교육(보고서 작성 관련)을 실시하면서 보고서를 어떻게 작성하고 주의사항 등에 대해 정리를 하게 된다. 개인별로 주어진 자료를 파악하고, 정리하여 요약보고서를 1장으로 작성한 다음 1:1 상호피드백\*을 실시한다.

\* 상호피드백 : 타인관점 이해, 자신관점 보완점 도출, 피드백연습

보고서를 읽고 상대방과 토론하면서 자신 스타일의 보고서를 만들어 보는 체험과 연습은 정책기획역량에서 중요한 요소이다. 하버드 대학원생들이 많은 정책사례를 다루어서 훌륭한 것이 아니라 다양한 정책사례를 체험하고 토론과 논의를 통해 자신들의 관점을 확장하고 여러 사례 다루는 '체험'을 통해 정책역량을 '축적'했다는 점이 훌륭하다고 할 수 있다.

## 02. 직급별 필요한 역할에 대해 이해한다

### 중앙부처 직급별 필요한 역할



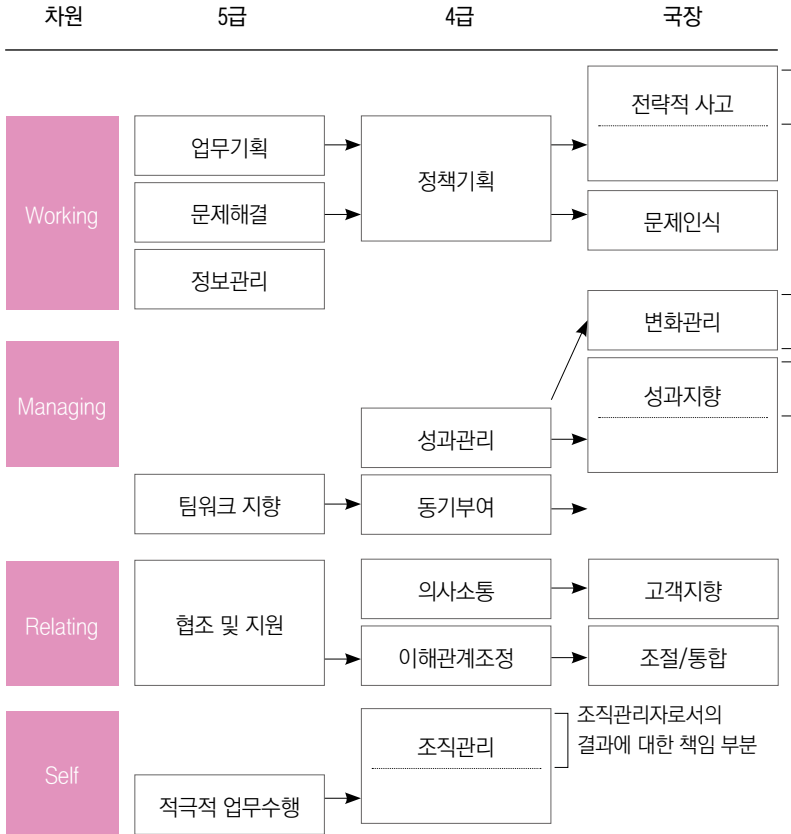
출처 : 고위공무원의 핵심연락강화를 위한 교육훈련 호포그램 개발(한국행정연구원, 2004)

보고서 작성을 통해 논리적 사고를 활성화 하고 타인의 관점을 이해하고 절충하는 연습과정은 공직자의 잠재된 역량을 성장시키는 결과로 이어질 수 있다. 자신의 잠재역량을 자극하고 활성화 시키는 '체험' 과 역량 '축적'을 위해 지속적인 노력이 필요하다.

위 제시된 직급별 필요한 역할에서 보듯이 5급 사무관은 팀을 촉진시키면서 정책을 기획하고 동시에 실행하는 역할이 중심이 된다. 타인관점과 나의 논리를 절충해보는 연습은 '업무조정자' 역할에서 중요한 실습과제로 생각할 수 있다.

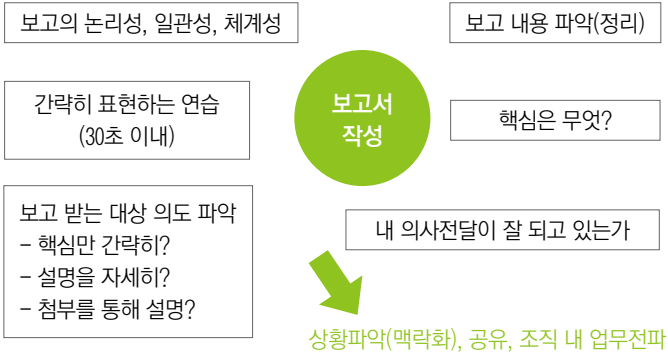
### 03. 직급별로 요구되는 역량에 대해 이해한다

#### 직급별 요구 역량



## 04. 보고서 작성과 정책관리 역량 연계성을 이해한다

### 보고서 작성 연습을 통해 얻을 수 있는 것



### 기획보고서 작성실습을 통해 무엇을 얻을 수 있는가

- ① 적극적 자세, 태도 함양
- ② 절차적 사고의 중요성 인식과 적용방안 탐색
- ③ 절차적 사고의 '틀' 마련
- ④ 자신의 핵심의견 효과적으로 정리하기
- ⑤ 브리핑(PT) 연습
- ⑥ 정책기획 역량 기반 마련
- ⑦ 정책의 지속성, 일관성, 시스템화 절차 이해 : 정책신뢰성
- ⑧ 정책기획 - 정책품질관리는 연결\*되어 있음

\* '연결'은 4차산업혁명시대 key word

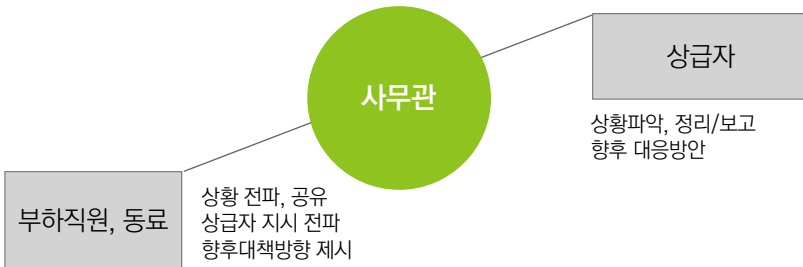
- ⑨ 향후 공직에서 활용방안 정립



## 05. 중간관리자의 역할과 정체성에 대해 이해한다

사무관 또는 계장. 팀장은 주무관과 일을 함께하며 동시에 과장, 국장급 간부와 업무 수행에 연계가 되어 있다. 이러한 이유로 중간간부, 사무관은 어떤 상황에 대해 빠른 파악과 정보수집, 1차 판단, 방향성제시, 기본대응방안 수립을 통해 상급자에게 보고 후 결심을 받아 부하직원, 동료, 관계부처와 공유하는 역할을 수시로 해야 한다. 재난상황 또는 정보가 충분하지 않고 제한된 상황에서 1차적인 방향수립과 대응전략 도출은 매우 중요한 역량이다. 상급자로부터 결심을 받아서 업무를 수행할 수도 있지만 그럼에도 불구하고 중간관리자, 사무관은 위와 같은 역할을 파악하고 준비가 되어 있어야 한다. 자기방안을 도출하라. 이 메시지를 기억해야 한다. 이러한 훈련이 충분하지 않은 상태에서 서기관, 과장급 이상으로 진출하면 부하직원의 판단, 건의, 상황제시를 이해하지 못하고 상급자 판단을 기다리는 수동성을 갖게 될 수 있다. 보고서 작성실습에서 제시되는 다양한 자료를 읽고 정리하는 연습을 반복해야 한다. 준비되어 있는 사람에게 기회가 찾아온다.

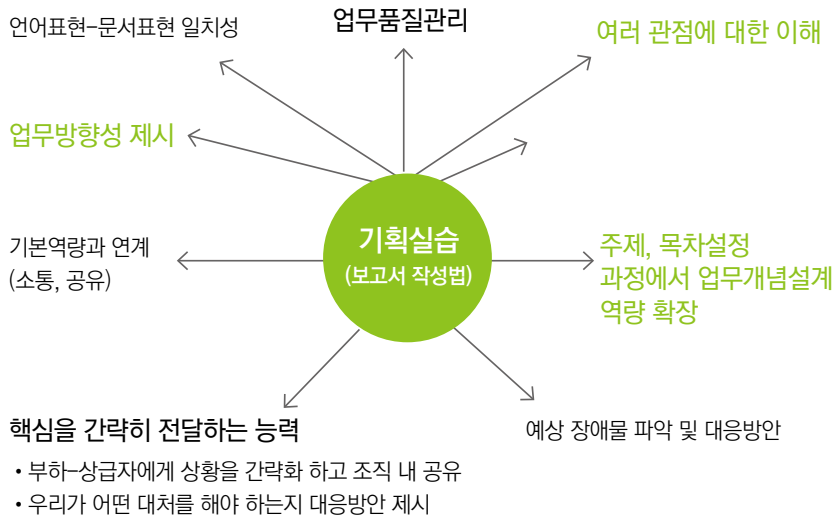
### 중앙부처 사무관 역할



## 06. 정책기획 실습을 통해 얻을 수 있는 역량을 이해한다

문서를 작성하고 타인과 1:1 토론을 통해 '내가 보는 나와' '타인이 보는 나의' 차이점을 인식하는 것이 중요하다. 정부 내에서 피드백은 제한되어 있고, 피드백을 건강하게 하는 방법에 대해 한국교육제도에서는 가르쳐 주지 않고 있다. 또한 피드백 = 지적이라는 인식이 있어서 적극적이지 않다. 그러다보니 문제가 있거나 의문점이 있어도 그냥 넘어가게 되고 결국은 문제가 커진 상태로 정책 수행에 문제를 일으키게 되기도 한다. 토론과 분임원 간 의견교환을 통해 '현재 나의 글쓰기 능력과 말로 표현하는 능력의 간격을 좁히는' 노력이 필요하다. 직급이 올라간다고 해서 이러한 능력이 뒤따르는 것이 아니다.

### 정책기획 실습과 연관된 역량 이해



또한 기획보고서를 작성하기 위해서는 먼저 주제를 정하고 보고서의 프레임 을 확정하는 절차가 필요하다. 즉 자신 스스로가 먼저 상황과 자료파악이 명 확해야 한다는 의미이다. 이러한 절차를 직급별 요구역량(고공단, 과장, 5급 6 개씩)과 연계하여 제시하였다. 보고서 작성 과정은 상황파악, 정리, 전달, 공 유, 판단 등의 역량과 밀접한 관계에 있다. 정리된 내용을 문서에 담은 절차 라고 할 수 있다.

### 중앙부처 국장, 과장급 역량 비교

과장급 역량		국장급 역량	
역량	하위요소	역량	하위요소
정책기획	현안파악	문제인식	정보구조화
	정책의 타당성 검토		문제파악
	대안 제시		원인규명
성과관리	목표수립 및 공유	전략적 사고	환경분석
	업무방향 제시		대안수립
	실행모니터링		효과적 의사결정
이해관계조정	이해관계 파악	성과지향	실행방안 제시
	갈등상황 해결 노력		실행력 확보
	협력적인 관계 구축		실행지원
조직관리	내외부 환경 이해	변화관리	변화수용
	자원 확보		변화주도
	자원의 조직화		저항극복
동기부여	부하 특성 파악	고객만족	적극적 경청
	업무에 대한 피드백		효과적 의사전달
	관심과 격려		정책수혜자 지향
의사소통	적극적인 경청	조정통합	이해관계 파악
	효과적인 전달		협력적 분위기 조성

자료 : 국가인재원, 2017

현행 과장후보자, 고공단후보자 역량평가 과정에서 위에 제시된 역량을 지니고 있는지에 대해 평가를 시행하고 있다. 이메일, 정책분석보고서, 신문보도자료 등을 제공하고 해당 자료와 상황에 대해 판단을 하도록 유도한다.

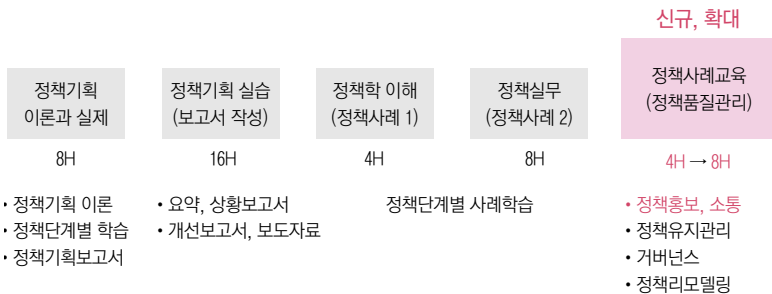
「자료제시 - 파악 - 정리 - 대응방안 마련 - 보고(문서 또는 구두)」 과정을 거쳐서 대상자의 정책역량, 조직관리역량, 소통역량이 해당 직급에서 요구하는 수준으로 갖추고 있는지를 점검한다.

정책기획 실습에서 제시하는 실습과 학습은 이러한 역량과 연계가 되도록 구성되어 있다. 공직자의 모든 학습은 해당 직급에서 요구하는 역량과 자질을 갖추는데 최선을 다하는 것이 중요하다. 제4차 산업혁명이 가져올 불확실성이 문제가 아니라 여러 불확실한 상황을 정리하고 새로운 방향성을 제시할 수 있는 공직자 역량이 준비되어 있느냐가 핵심이다. 본 교과과정에서 제시하는 실습과 체험은 제4차 산업혁명에서 요구하는 '연계-통합 - 복합 문제 해결'과 연관성이 깊다.

## 07. 정책교육의 연계학습에 대해 이해한다

신임사무관, 5급 승진자 과정의 정책교육을 통합해서 제시하면 다음과 같다. 국가인재원에서 시행하는 정책교육은 다음 도표와 같이 서로 연계되어 톱니바퀴처럼 연동되도록 구성되어 있다. 앞서 습득한 정책교육은 다음 과정 교육의 기반이 되고 '사례교육'에서 모든 내용을 정리할 수 있도록 진행해 나가야 한다. 『현장 - 이론』이 연계되어 정책역량이 향상되도록 해야 한다. 그러므로 교육생들은 교육의 연계성을 이해하고 교육종료 후 어떤 역량을 현장에서 활용할 수 있는지를 고민하고 자신에게 부족한 역량을 배양하는데 노력해야 한다. '맹점'은 Blind spot이다. 보이지 않는다는 뜻이고 내 스스로는 알지 못한다는 뜻이기도 하다. 끊임없이 자신의 맹점을 찾고, 발견하고 개선하는 노력이 관리자의 기본 자질이다.

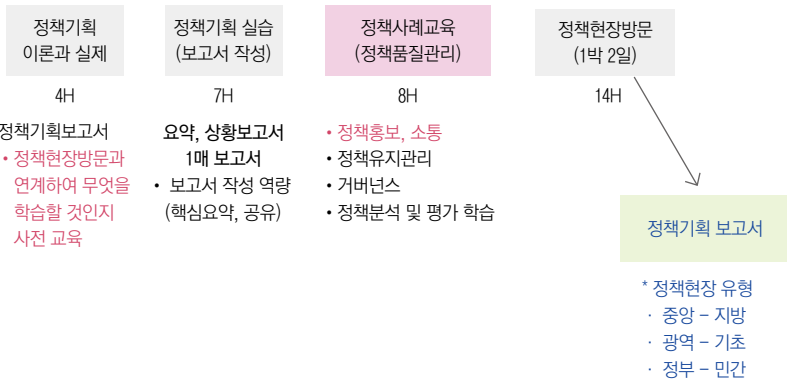
### 신임사무관 정책교육과정



자료 : 임재호, 2017

신입사무관 과정에서는 『이론교육 - 실습 - 정책학(정책단계별 학습과 연계) - 사례학습』으로 이어지는 과정을 통해 신입사무관들에게 정책이론과 정책 실습, 사례가 연계되도록 구성되어 있다. 정책을 기획하고 집행하는 것보다 더 중요한 것은 '정책일관성', '정책관리'이다. 일관성 없이 정부가 바뀌면서 기존 정책을 뒤집거나 급격한 변화를 추진한다면 국민들에게 신뢰를 주기 어렵다. 과거와 달리 인터넷의 발달과 정보의 빠른 흐름으로 국민들의 수준이 많이 높아지고 다양한 요구를 어떻게 수용할지 끊임없는 고민과 결단이 필요하다. 시작은 근사한데 유지관리가 안 되면 아무리 좋은 정책도 빛이 바래고 다른 정책을 추진할 때 수동적인 저항으로 이어질 수도 있다. 정책이론과 단계별 정책절차, 사례를 통한 간접체험 학습을 반복함으로써 정책역량을 갖추는 노력이 필요하다.

### 5급 승진자 정책교육과정



자료 : 임재호, 2017

5급 승진자 정책교육과정은 이미 현장경험이 다양하게 뒤섞여 있는 관계로 균형을 맞추는 것이 필요하다. 집행부서(청 단위 부처)와 행정부서의 사무관이 함께 교육을 받는 특성을 잘 살려서 서로의 경험이 공유되도록 할 필요가 있다. 5급 사무관이 되면 타부서 정책과 최근 활동을 관찰하고 지식을 공유할 필요가 있다. 부처 간 협조 업무에 자신이 어떤 역할을 할 수 있기 때문이다. 승진자 과정에서는 정책이론과 기본구조를 이해하고 정책현장을 방문하기 전 정책보고서 작성과 정책현장 관찰 포인트를 정리하여 현장방문이 되도록 해야 한다. 자칫 현장 나들이가 되지 않도록 한다. 정책현장의 경우 중앙과 지방이 협업한 사례, 광역과 기초지자체가 연계된 사례, 정부와 민간, 지자체가 동시에 연계된 정책사례가 존재할 수 있다. 다양한 사례를 읽고 체험하여 복잡하거나 융합적 상황에 자주 노출되도록 해야 한다. 복합문제 해결 역량이 매우 중요하다.

### 직급별 정책 관련 역할




자료 : 국가인재원, 2016





# 2 보고서 작성을 위한 이해



무엇을 정리하고, 무엇을 선택할 것인지 스스로 확정하라.  
내가 선택한 대안과 논리는 '정책목표'와 부합하는가에  
대답이 가능한지 점검하라.

# 01. 새로운 시대에는 어떤 역량이 필요할까?

## 새로운 시대 예측

'16년 1월 세계경제포럼 '일자리의 미래' 보고서에서는 제3차 산업혁명 이후 제4차 산업혁명으로 바뀌는 동안 요구되는 인재상 변화를 제시하고 있다. 아래 표에서 보듯이 감성능력과 인지적 유연력이 새롭게 진입하였다.

제3차 산업혁명과 제4차 산업혁명 인재역량 비교

순 위	2015년	2020년
1	복합문제 해결능력	복합문제 해결능력
2	협업능력	비판적 사고능력
3	인적자원관리 능력	창의력
4	비판적 사고능력	인적자원관리 능력
5	협상능력	협업능력
6	품질관리 능력	감성능력(신규)
7	서비스 지향성	판단 및 의사결정능력
8	판단 및 의사결정능력	서비스 지향성
9	적극적 경청능력	협상능력
10	창의력	인지적 유연력(신규)

\* 자료 : 류태호, 2017

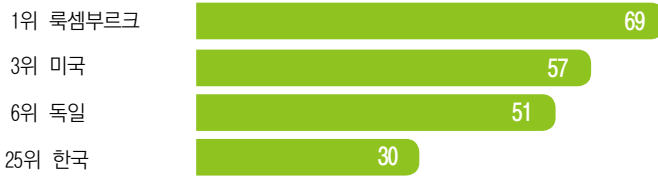
또한 새롭고 불분명한 상황에 대해 신속히 이해하고 정리(맥락)한 후 문제해결을 위해 조직원과 공유하고 문제를 해결해 나가는 '복합문제해결능력' 역량이 가장 중요한 역량으로 제3차, 제4차 산업혁명시대 동일하게 중요한 인재상으로 선정되었다. 복합문제 해결능력이 중시되는 이유는 메르스, 재난, AI처럼 기존 사고방식과 대처능력으로는 쉽게 해결하지 못하고 여러 문제가 동시에 얽혀있는 영역이기 때문이다. 문제해결이 어려운 상황을 헤쳐 나가기 위해서는 복합문제 해결능력이 중요하다고 할 수 있다.

다만 복합문제해결을 위해서는 창의력, 판단 및 의사결정능력, 인지적 유연력(새로운 방식을 받아들일 수 있는), 감성능력(조직원 안정, 화합을 위한), 적시적소에 인적자원을 활용하는 능력 등이 그야말로 복합적으로 발휘되어야 할 것이다. 즉 모든 역량이 따로 존재한다기보다는 서로 연결되어 있다고 보고 시너지 효과를 가져 오는 것으로 봐야 할 것이다. 제4차 산업혁명시대의 키워드는 '연결'에 있다(국가인재원, 2017). 그러므로 복합문제 해결을 위해서는 다양한 상황을 이해(문제인식, 맥락파악)하고, 여러 가능성을 펼쳐놓고(인지적 유연력), 효과적인 해결방안(협업, 판단)이 상호 연동되도록 하는 노력이 중요하다고 볼 수 있다.

한국의 시간당 생산물은 30달러로 미국의 절반 정도에 해당한다. 투입되는 노동시간은 많은데 정작 생산성은 낮은 것이다. 이유 중 한 가지는 직원들의 마음을 파악하고 지지하지 않도록 격려하여 직무에 대한 몰입도를 높이지 못하고 있다는 데 있다(sericeo, 2017). 이러한 분석내용을 이해 못하거나 모르

는 관리자는 없을 것이다. 다만 이를 해도 되고 안 해도 되는 선택의 문제로 인식하거나 비용으로 인식하는지 여부에 따라 선진국과 다른 결과를 보이고 있는 것이다.

### 시간당 생산 비교



자료 : 한국생산성본부 2015, Sericeo 2016

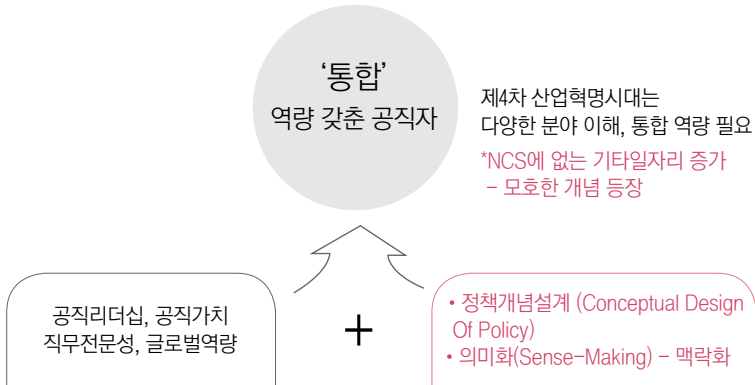
새로운 시대, 4차 산업에 거는 기대와 우려, 관심은 높다. 기회일 수도 있고 위기일 수도 있지만 우리가 성공적으로 변화를 이용하기 위해서는 앞서 제시한 여러 역량을 참고하여 자신에게 부족한 부분이 지속적으로 보완되도록 하는 노력이 필요하다. 리더가 이런 노력을 기울이고 있으면 조직문화가 바뀌고 일하는 방식에 변화가 오며 이러한 노력을 함께 근무하는 부하직원, 동료들에게 영향을 끼치게 되어 조직 전체의 문제 해결, 성과가 달라지게 될 수 있다.

## 보고서 작성과 정책역량

보고서를 작성하기 위해서는 먼저 주어진 상황을 잘 정리하고 흐름을 이해 (맥락화, 의미화)해야 한다. 이 내용을 어떻게 전개하고 어떤 용어로 정리해서 전파할 것인지 정립해야 한다. 그리고 어디까지 업무를 진행하고 추진할지 전체 개념을 설계(제목 정하기)하고 들어가야 한다.

기존 교육 프레임(공직리더십, 공직가치, 직문전문성, 글로벌역량)에 정책에 대한 개념설계, 의미화 역량을 추가적으로 습득하고 전문화 하는 노력이 요구된다. 개념설계가 명확하지 않으면 중도에 담당자가 바뀌면 업무를 중단하게 될 수 있다. 그 정책, 업무를 왜 하는지, 어떤 방향인지를 제대로 모르고 진행하기 때문에 부담스럽고, 개인판단에 따라 불필요하게 여기거나 반대의견이 나오면 스스로 대응을 못하는 문제로 이어질 수 있다.

### 미래시대 요구되는 공직자 역량



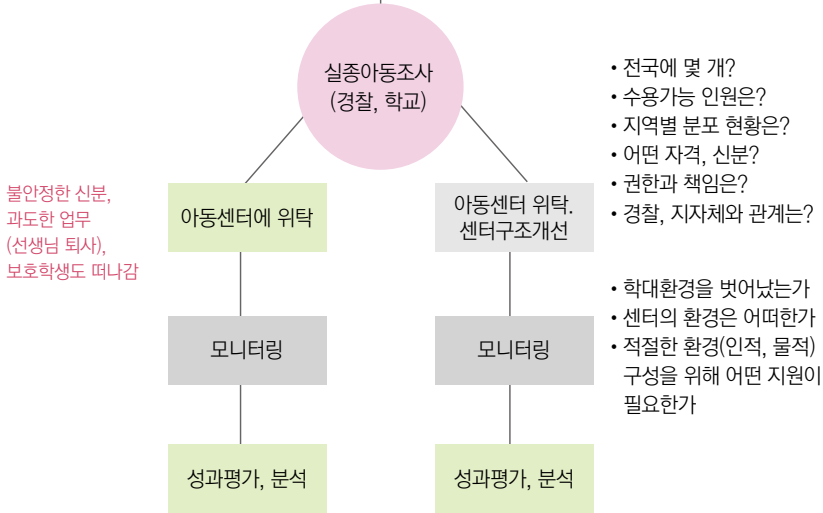
자료 : 임재호, 2017

## 정책개념설계 예시

개념 1 : 단속(학대근절), 발굴

실종아동대책

개념 2 : 건강한 성장환경 지원



자료 : 임재호, 2017

정책개념설계 예시 도표는 실종아동에 대해 어떤 방식으로 대처할 것인지 정책을 결정한 내용이다. 두 가지 방향성에서 우리가 통상 선택하는 방식은 '개념 1'에 해당된다.

보여주기 좋고, 복잡하지 않으며 즉시 효과를 볼 수 있다. 다만 정책에서 가장 중요한 지속성(지속가능성), 일관성과는 거리가 멀다. 제4차 산업혁명시대의 화두는 '지속가능성'에 있다. 어떤 업무든 방향성을 가지고 지속가능한 추진이 중요하다는 의미이다. 지속가능성은 '신뢰성'으로 이어질 수 있다. 보고서에 작성되는 내용은 일관성, 지속가능성을 보여주는 것이 중요하다. 지속

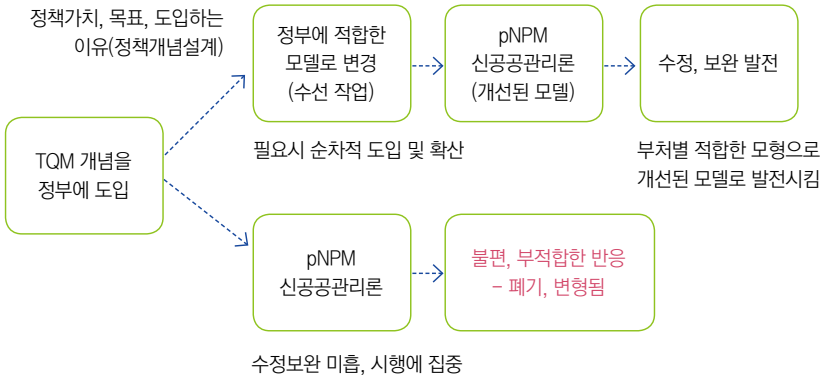
가능함을 증명하거나 기대할 수 있는 '타당성'이 근거로 제시되어야 한다. 타당성은 다른 기관, 다른 학교, 해외 등에서 유사한 내용을 시행하고 있는 경우 인용해서 우리의 환경과 비교분석해서 주장할 수 있다.

다음에서 언급하는 정책개념설계, 의미화 역량은 전략적사고, 고객지향, 성과관리, 조직관리, 의사소통, 문제인식, 정책기획, 변화관리 역량과 밀접한 관계를 지니고 있다. 여러 가지 용어로 설명을 달리 하는 것 같지만 서로 비슷한 영역의 이야기를 하고 있음을 알 수 있다. 즉, 정책개념설계 역량은 정책의 방향성, 정책목표, 정책가치, 정책이 무엇을 추구하는가 등의 개념과 연관이 깊다. 의미화 역량은 맥락화, 흐름, 문제인식, 문제해결, 현안파악, 정보구조화, 내외부 환경이해 등으로 정리해 볼 수 있다.

TQM을 도입한 내용을 사례로 제시해 보면 다음 도표처럼 정부에 적합한 모델로 수선 작업하는 사전준비단계 또는 모형화 작업이 필요하다. 또한 이 내용이 기존 내용과 어떤 연관성이 있고 어떤 차이점이 있는지를 비교하여 공무원들이 어떤 준비와 어떻게 운영할 것인지를 명확히 하는 작업이 필요하다. 부처별 담당자들에 대한 '실무자 교육(2박 3일)' 역시 반드시 필요한 부분이다. 정책과 절차는 문서를 읽고 설명을 듣는다고 해서 가능해지지 않는다. 여러 차례 반복해서 훈련하고 경험이 축적되는 과정을 겪어야 하는데 그동안 이런 사전준비와 내부자 교육이 미흡했다고 볼 수 있다. 그렇게까지 하지 않아도 충분히 할 수 있다고 생각했던 것으로 보인다. 기업에서는 품질관리, 시스템 관련 교육을 담당자들이 반드시 이수하도록 하고 있는데 정작 수많은 기업과 산업 전체의 정책을 담당한 공무원들에게는 이런 교육 이수를 '꼭 할 필요까지는 없는 교육'으로 인식하는 문제가 있다.



## 새로운 정책 도입 시 '정부모델'로 변경작업 사례



수정보완되어 정부에 탑재된 정책, 시스템 역시 매년 평가분석을 통해 수정하는 작업이 지속되어야 한다. 반복, 반복, 반복이 시스템과 정책 성공에 중요한 요소이다. 담당자가 제대로 이해하지 못하고 시행되는 정책은 성공하기 어렵고 성과도 기대하기 어렵다. 위에서 시키는 일로 인식하고 언젠가는 중단될 것이라는 생각을 가지고 일하기 때문이다. 정책가치, 정책목표, 정책철학에 대한 공유가 내부적으로 부족하다고 볼 수 있다. 기업, 산업에 대해 지원하고 경쟁력을 제고하도록 하는 역할을 정부가 하기 위해서는 그러한 수준의 역량을 지니고 있어야 한다. 시장에서 통용되고 있는 여러 절차와 자격, 교육에 대해 좀 더 적극적으로 공부하고 실력을 쌓아야 한다. 그래야 시장 실정에 맞는 정책을 구현할 수 있을 것이다.

## 용어정리

보고서 제목 설정과 소제목을 정할 때 자주 사용되는 용어에 대해 간략히 정리해 보면 다음과 같다. 비슷한 단어, 용어를 혼용해서 사용하는 경향이 많기 때문에 자신이 사용하고자 하는 제목과 용어가 의도하는 뜻을 내포하고 있는지 살펴보고 좀 더 신중히 선택할 필요가 있다.

예를 들어 '000 극복대안 방안 보고'이다. 이 제목에서 '대안'과 '방안'이 중복해서 제시되었는데 보고서를 작성한 당사자가 실제 이러한 것을 인식하고 사용했는지 아니면 그냥 사용했는지 등을 살펴볼 필요가 있다.

### (1) 대안(alternative)

가. 代案(대안) : 어떤 안(案)에 대신(代身)할 안(案)

나. 對案(대안) : ① 어떠한 일에 대처(對處)할 안(案)

② 상대방(相對方)의 안(案)에 대(對)하여, 따로 내놓은 안(案)

### (2) 방안(way, plan, 方案)

: 일을 처리하거나 해결하여 나갈 방법이나 계획

[유] 방도, 방침, 대책

### (3) 대응(action, maneuver, 對應)

① 어떤 일이나 사태에 맞추어 태도나 행동을 취함

② 어떤 두 대상이 주어진 어떤 관계에 의하여 서로 짝이 되는 일

[유] 대등, 대처, 대비

(4) 대책(measures, 對策)

: 어떤 일에 대처할 계획이나 수단

[유] 대비책, 방안, 대응책

(5) 강화(reinforcement, consolidation, 強化)

: 세력이나 힘을 더 강하고 튼튼하게 함. 수준이나 정도를 더 높임

(6) 개선(improvement, upgrade, 改善)

: 잘못된 것이나 부족한 것, 나쁜 것 따위를 고쳐 더 좋게 만들

[유] 개량, 수정, 정정

(7) 활성화(vitalization, invigoration, 活性化)

: 사회나 조직 등 기능이 활발함. 또는 그러한 기능을 활발하게 함

\* activation plan(활성화방안)

(8) 확보(secure, assurance, 確保)

: 확실히 보증하거나 가지고 있음. '갖춤'으로 순화

[예시] '000 현황 및 인적자원 확보 방안' → '000현황 및 인적자원 갖춤 방안'

※ 사전, 국립국어원에서 권장하는 표현과 일상생활 또는 조직 내에서 활용되고 있는 표현과 차이가 있을 때 어떻게 할 것인가

## 02. 보고서는 어떻게 작성할까?

보고서 작성법은 말 그대로 작성하는 방법, 문서작성능력, 편집기술, 도표 사용 등 기술적인 부분을 의미하는 것일까? 아니면 보고서 작성을 위해 여러 상황을 파악하고, 자료를 검색하고, 분석, 통계인용, 외부전문가 의견, 그동안의 성과분석, 과거와 현재 정책목표의 차이, 정책환경, 시대의 흐름, 현재 우리 부처상황 그리고 이러한 상황에 대한 나의 판단 등을 종합하여 적합한 판단을 담도록 하는 문서인가?

두가지 모두 필요한 부분이다. 본 교육에서는 다음을 중점으로 하고자 한다.

1. 다양한 상황을 간단히 요약정리해보기
2. 핵심이 무엇인지 파악하기(핵심은 사람마다 다르게 파악될 수 있음)
3. 우선순위, 중요성을 어떻게 분류할 것인가
4. 대안, 방향성 설정하기
5. 제목 - 소제목 - 대안 - 추진계획을 서로 연결하기
6. 모든 내용은 '정책목표'와 연결되기

보고서를 잘 작성하기 위해서는 스스로가 여러 자료, 상황에 대해 명확한 이해와 정리가 선행되어야 한다. 그리고 난 이후에 어떤 방식으로 답을지 논리적 고민과 정리가 필요하며 문서작성, 편집능력이 요구되는 단계를 거치게 된다. 본 교재에서는 일반적인 문서관리, 작성, 상황판단 등에 대해 요약해서 제시하고자 한다.

## 보고서 작성, 문서작성, 관리를 위해 알아야 할 내용

### (1) 문서관리, 보고서 작성, 조직 내 표준화문서는 정답과 원칙이 없다.

조직특성, 업무특성, 환경변화, 정책방향에 따라 항상 개선되고 변경되어야 한다. 문서관리를 위한 표준(ISO9000, ISO14000)은 제시할 수 있으나 그 기준을 가지고 조직, 부서, 과 단위 특성에 맞추어 더하기와 빼기 작업을 해야 한다. 다른 조직에서는 유용한 문서, 기록관리 방식이 우리 조직에는 맞지 않을 수 있다. 지속가능성, 유효성, 문서 간 상호연계성, 통합성 등이 고려되어 문서를 채택해야 한다.

### (2) 문서관리, 시스템운영은 사용자가 편리하고 검색과 추적이 가능해야 한다.

가. 쉽고, 편하고, 빠르고, 정확하고, 추적 가능한 문서관리, 공정관리가 되어야 한다.

예) 축산물 이력제, 위생불량발생 시 공정추적(HACCP), 등

나. 전임자가 추진해온 정책, 사업 등에 대해 검색과 문서추적이 용이해야 한다. 즉 제3자가 손쉽게 알아보고 수행할 수 있도록 관리되어야 한다는 의미이다. 담당자 부재시 또는 교체시에도 공공 업무는 중단이 되어서는 안 되므로 시스템 구축이 필요하며 이러한 활동이 체계적인 행정활동이라고 할 수 있다.

### (3) 聽子(듣는 사람) 중심 VS 話子(말하는 사람)

가. 대화 하는 방식과 보고서 작성에서 의사표현 방법 개선

나. 대한민국은 話 子 중심의 의사소통 구조를 지님

다. 보고서 작성은 '읽는 사람' 중심이 되어야 함

라. 보고서 흐름이 중요함

- 목적에 부합되는 흐름을 지녀야 함
- 사실전달이 목적인가, 새로운 정책수립이 목적인가, 개선안 보고가 목적인가
- 도입부에 결론을 언급할 것인가
- 여러 사실을 펼쳐 놓을 것인가
- 점차 핵심을 좁혀가는 방식으로 보고서를 전개할 것인가

마. 결국 보고서를 통해 무엇을 전달하고자 하는가를 명확히 해야 함

#### (4) 보고서 작성과 보고 시 고려 요소들

가. 보고서 작성 시 고려요소들

① 보고서 제목을 무엇으로 할 것인가

예) 000요약보고, 상황보고, 대책보고, 검토보고, 개선방안보고, 계획보고, 000 개최결과 보고, 000 홍수 관련 상황보고

※ 보고서 제목과 방향은 1차 작성자인 본인이 결정해야 한다.

② 보고서 제목에는 보고 내용과 방향이 담겨져 있어야 한다.

예) 개선방안, 문제점분석, 000 구축 계획

보고서 제목에는 내용에 대해 예측이 가능해야 하고 어떤 방향을 향하고 있는지 보여지는 것이 바람직하다. 보고서 제목은 보고서 전개내용(배경, 현황, 문제점, 대안, 추진계획)과 연계되어 있어야 한다.

③ 보고내용에는 사실, 현재 상황 등을 있는 그대로 전달하려는 노력이 필요하다. 자신의 판단이 섞여 들어가지 않도록 주의가 필요하다.

예) 극심한 반대에 부딪치고 있음

여기에서 '극심한'의 정도가 어느 정도인지, 누가 극심하다고 판단했는지의 문제가 대두된다. 언론 또는 조사 결과 해당용어가 사용되었음을 인용하는 것은 가능하지만 스스로가 극심한, 쇄도 등의 용어를 채택하는 것은 주의할 필요가 있다.

④ 보고서 내용 전개 순서는 '보고서제목'과 연계되어야 한다. 즉 보고서 제목이 '○○○ 개선방안'인 경우 보고서 전개 방식도 개선방안 도출을 위한 것으로 힘이 모아져야 한다.

⑤ 많은 자료, 다양한 시각이 있는 경우 어떠한 내용을 압축해서 보고서에 담을지 고민해야 한다. 또한 그 내용 들은 보고서 제목과 전개순서와 충분한 연계성을 지니고 있어야 한다.

⑥ 이번 보고서로 정리가 가능한지, 추가로 분석보고서가 필요한지에 대해서도 판단을 해야 하며 이점을 고려하여 보고서 작성이 이루어져야 한다. 즉 요약보고서를 통해 보고를 종료한 후 추가적인 '계획 보고서'가 필요할 수 있다. 작성자는 이러한 점까지 판단한 후 보고를 진행해야 한다.

#### 나. 보고서 고려요소들 - 어떻게 보고할 것인가(PT)

① 짧고 간략히 보고하는 연습 : ○○분 이내

• 무슨 내용인가? - 이 질문에 간단명료한 1차 대답이 필요하다.

네... ○○○ 관련 내용입니다.

- ② 전체 보고서 중에서 어떤 부분 강조할 것인가 : 핵심과 연계되어야함
  - 가) 보고자 스스로가 핵심을 정립하고
  - 나) 보고과정에서 '핵심'을 중심으로 설명해야함
  - 다) '핵심' 내용은 보고서 제목, 배경과 연계되어야 함
- ③ 어떤 부분을 설명할 것인가
  - 가) 어떤 문장을 읽고, 어떤 단어를 강조할 것인가
  - 나) 몇 분 이내 보고를 완료할 것인가
  - 다) 항목이 바뀔 때 어떻게 부드럽게 넘어갈 것인가
  - 라) 무엇을 핵심으로 보고할 것인가
  - 마) 어떤 부분을 결심 받고자 하는가
  - 바) 결재권자가 반드시 알아야 할 내용은 무엇인가
  - 사) 담당자로서 의견(하고자 하는 의견)은 무엇인가

• '어떻게 표현해야 상대방이 쉽게 이해할 수 있을까' 에 중점을 두고 의사소통과 문서작성, 보고를 진행해야 한다.

- 예를 들어 짧고 간단한 표현을 좋아하는 상급자인지
- 꼼꼼히 설명하는 것을 좋아하는 상급자인지에 따라 보고가 이루어져야 함
- 때로는 보고가 밀려 있는 경우 상황에 맞춰서 간단명료한 보고가 필요함

• 만약 20분 보고할 계획이라면 보고 내용의 비중을 다음과 같이 나누어 생각할 수 있다.

『도입부(현황)를 가볍게 다루고 개선방안에 힘을 부여해서 보고한다.』- 방안1



『도입부(현황)를 길게 이야기하고 개선, 추진계획을 부수적으로 한다』- 방안2  
 다음 그림을 참고하여 자신의 발표, 보고 방식을 결정하고 보고를 시작하도록 하는 준비성이 요구된다.

보고서 발표 비중, 시간배분



방안 3은 현황과 추진계획 비중이 비슷하고, 개선방안 탐색에 좀 더 비중을 두고 있는 구조이다.

방안 4는 '현황 - 개선방안 - 추진계획'이 모두 비슷한 비중으로 보고 다루어지고 있는 구조이다. 유사한 비중으로 보고서를 작성한다 하더라도 각 분야별로 핵심이 무엇인지에 대해 강조하는 것이 요구된다.

- ④ 보고를 할 때 상급자와 동일한 부분을 읽고 따라가면서 보고 해야 한다.  
예) 상급자 눈은 이미 다 읽었는데 도입부를 읽고 있으면 안 된다. 상급자가 빠르게 읽어 내려가는 경우 해당 부분을 간단히 언급하면서 보조를 맞추는 노력이 필요하다.

- ⑤ 보고할 때 어느 위치에 앉고, 어느 위치에 서서 보고할 것인가.

- 좌석에 앉을 때 : 대부분 상급자가 봤을 때 왼쪽이 편하다. 물론 배석자 여부, 배석자 중 나보다 상급자가 있는 경우 상급자 다음 좌석에 앉는 것이 바람직하다.

- 서 있는 상태에서 보고할 때 : 상급자 측면에서 보고하되 상급자가 읽고 있는 보고서를 함께 바라보면서 보고를 해야 한다. 그래야 상급자와 보조를 맞춰서 보고를 할 수 있다. 필요한 경우 포인터를 사용하여 설명하고자 하는 부분을 짚으면서 보고를 할 수 있다.

- 위에 언급된 방식은 일반적인 방안이며 해당부처 문화와 상급자 특성에 맞추어 진행하는 것이 바람직하다.

- ⑥ 참고자료를 미리 준비한 상태에서 보고하는 것이 바람직하다.

- 중간에 질문이 나오는 경우 관련자료, 통계자료, 지난번 보고자료 등을 수첩에서 꺼내 확인할 수 있도록 하는 것이 효과적이다.

- 이러한 방식은 보고자, 보고서 내용에 대한 신뢰도를 높이는 효과가 있다.
- 또한 보고시간을 단축시키는 효과도 가져올 수 있다.

(5) 보고서 작성, 기록관리, 공유에 의해 조직이 움직여지고 성과를 창출하게 된다.

그러므로 생산된 보고서는 내부망을 통해 즉시 공유하고 메모보고를 통해 알리는 것이 바람직하다.

업무가 연관되어 있거나, 비슷한 업무를 추진하는 타 부서에 미리 정보를 제공하는 효과를 가져 오며, 중복방지 효과, 상충되는 의견을 예방하는 효과도 있다.

(6) 문서는 항상 최신본으로 유지되어야 한다.

문서 변경 시 관련 부서(과, 팀 등)에 즉시 공유되어야 한다.

최신본에는 문서 상단에 날짜 표기를 하여야 한다.

보고서를 작성하고 수정, 보완하면서 최신본 파일의 유지관리를 잘해야 한다.

(7) 모든 문서, 양식은 전 직원에 대해 활용교육을 실시해야 하며 직원 교체 시 즉시 교육을 실시해야 한다.

인수인계 시 어떤 문서가 어디에 관리되고 있는지 전달해야 한다. 특히 문서 관련해서 발생되었던 문제점 사례를 전파하여 재발 방지에 노력해야 한다.

(8) '절차적 사고'는 정책관리, 조직관리, 보고서작성에 필수 요소이다

마찬가지로 업무계획, 정책기획보고서를 작성하면서 협조가 필요하거나 위임이 요구되는 업무를 담당할 부서 담당자와 사전 공감대 형성이 매우 중요하다.

보고에 따른 추가 업무, 상호협조, 책임소재, 예산, 인력 등을 고려하여 미리 동의가 된 상태에서 보고가 이루어지도록 해야 한다.

- 부처, 과 단위 협조, 공유가 제대로 안 이루어져서 보고 과정에서 충돌 또는 갈등이 발생하는 경우 보고서는 어려움에 직면하게 된다.

(9) '용어'의 표준화

용어가 표준화 되지 않으면 조직 내 의사소통과 업무수행에 많은 문제를 일으킨다. 보고서에 사용되는 용어는 조직내부 구성원이 이해하기 쉬운 내용이어야 한다. 새로운 개념, 전문용어인 경우, 별도 설명을 덧붙이는 것이 필요하다.

- 특히 보도자료는 쉽게 표현하는 노력이 필요함.

(10) 문서화 양은 조직의 규모와 상관없다.

간소화, 표준화, 전문화, 공유, 최신본 유지의 문제이다. 큰 조직의 문서화 양이 소규모 조직보다 작을 수 있다.

(11) 문서 작성 시 고려요소들

- 가. 이렇게 추진하면 해결되나? - 문제없어?  
발생가능한 예상문제와 대응방안은 수립되어 있는가?
- 나. 언어로 보고하는 것과 보고서 내용이 동일한가?(말과 글이 동일한가)
- 다. 중언부언한 내용은 없는가?
- 라. 내가 보고하고자 하는 핵심은 무엇인가?
- 마. 내 의견, 내가 의도하는 방향은 무엇인가?  
- 사실만 나열하면 안 된다.  
- 담당자로서 내 의견이 드러나야 한다. 참모조언
- 바. 이탈자 주의하기 : 신뢰도
- 사. 내용이 많으면 눈에 안 들어오고, 답답해진다.
- 아. 대충 뜻이 통할 것 같다는 위험하다.
- 자. 상대방이 이해할 수 있도록 표현하는 보고서인가? - 고수  
내가 읽기에 좋은 보고서인가? - 하수

• 15포인트, 줄간격 160 : 상급자 나이 고려해주는 센스

(12) 덩어리로 생각(크게 흐름잡기) - 분류하기 - 내용붙이기

- 예1) 현황/ 문제점 - 대안(개선방안) - 예상 장애물 - 추진계획
  - 예2) 현황/ 문제점 - 대안 - 예상 장애물(해결방안) - 기대효과 - 추진계획
- 추진계획 사항에 예상 장애물 및 해결방안 포함도 가능하다.

## 보고서 작성 큰 그림 그리기



현황, 문제, 개선방안, 장애요인 등

### (13) '대안'에는 근거, 사례 등을 포함해야 함 : 정책 타당성 검토

- 가. 호주의 사례를 보면 ○○년도 ○○실시하여 ○○% 출산율 반등(25%) 성공  
호주의 경우 한국의 ○○○한 환경과 유사하여 정책효과 기대
- 나. '경제적 부담해소 정책필요' 1순위(15년도 설문조사)  
출산예정자 ○○○명 중 59%가 정책 1순위로 응답함
  - 대안을 추진하는데 필요한 자원(인적, 물질 자원), 요구분석, 설문조사, 건의사항, 정책목표와 연계성 등이 포함되어야 함
- 다. '16년 1월 1일부터 30일간 홍보 및 계도를 거쳐 2월 1일부터 전면시행 예정
- 라. 실내흡연 금지에 대해 국민 00%가 찬성(15년 11월 보건부)
  - ○○국가에서 ○○년도부터 실내흡연을 금지하는 정책을 시행하여 현재 ○○%의 만족도를 보이고 있음

• 폐질환 환자 00%(12년)에서 00%(15년)로 감소

- '15년 연구보고서(00부) 조사 자료에 의하면...
- 홍보 및 계도 : 과 내 00팀원(5명) 및 지역별 시민사회단체 및 거버넌스 연계하여 '17년 2월 1일부터 운영예정(SNS, 문자메시지, 학교, 동사무소, 홈페이지 게재 등)
- 단기, 중장기 추진 시 000 하는 정책목표를 달성할 수 있으리라 판단됨

(14) 보고서에 사용되는 영어 표현을 어떻게 할 것인가(첨부 1. 참조)

예) 투트랙(Two-track), 원스톱(One stop) 서비스, It's ○○시

(15) 전문성이 요구되는 보고서, 보도자료 등을 작성할 때

보고서에 사용되는 용어 중 어려운 전문용어, 외국어는 설명을 붙여서 이해도를 높인다. 가능하다면 좀 더 쉬운 표현을 찾아서 사용하도록 한다.  
가. 상급자가 해당분야에 대해 잘 모르는 경우 다음을 별도로 첨부한다.

- 용어설명
- 연혁(그동안 실행해 온 내용)
- 타 기관 활용현황
- 해외 사례
- 계속 시행 또는 활용의 필요성 등

(16) 작성된 문서, 표준화 문서, 회의 내용, 상급자 지시사항 등은 즉시 공유가 되도록 한다.

최신 내용 유지관리

(17) 모든 문서파일은 폴더형태로 식별되어야 한다.

예) 가. 연도별 폴더 보관

나. 주제별 분류작업

- 당면과제, 중점사업, 국장님 지시사항, 민원사항, 00부처 관련자료, 참고자료(통계), 연간업무보고, 주간회의록 등

다. 업무 인수인계 시 '인수인계사항' 폴더로 별도 관리

- 주간단위 관리업무
- 월간단위 관리업무
- 주의사항
- 관련 부처 협조사항
- ○○행사 시 관리해야 할 사항
- 당면과제
- 전문가 인력 현황(전문인력 pool)

(18) 국민을 대상으로 하는 보도자료 또는 홍보자료에 사용되는 단어와 문장은 일관적이고 쉬운 표현을 사용해야 한다.

특히 정책의 수혜자가 저소득층, 어린이, 장애인 등인 경우 간단하고 쉬운 용어 선택이 필요하다. 작성자(말하는 사람)에게 쉬운 내용이 아니라



국민(듣는 사람)에게 쉬운 내용이 보도자료의 핵심이 되어야 한다.

(19) 정리해야 할 자료가 많을 경우, 하고 싶은 표현이 많을 경우…

무엇을 핵심으로 정리하고, 무엇을 선택해서 보고서에 담을 것인가 결정해야 한다.

예) 도표로 표현 할 것인가, 서술식으로 할 것인가

무엇이 꼭 전달되어야 하는 내용인가(다 중요한 것 같지만)

## 문제와 문제점

보고서 작성 시 많이 사용하는 용어가 '현황 및 문제점'이다. 문제는 무엇이고 문제점은 무엇인가. 우리는 혼용을 하고 있고 별다른 저항없이 각자 편의에 따라 사용하면서 암묵적으로 서로 이해를 하고 넘어가는 경향이 있다. 이를 정리하고 보고서 작성 시 기준으로 삼도록 할 필요가 있다. 알고 사용하는 것과 명확하지 않은데 사용하고 있는 것은 다르다.

### 1) 문제

문제는 결과로 일어난 것을 의미하며 다음과 같은 개념을 담고 있다.

- 가. 해답을 요구하는 물음
- 나. 논쟁, 논의, 연구 따위의 대상이 되는 것
- 다. 해결하기 어렵거나 난처한 대상 또는 그러한 일

### 2) 문제점

결과를 초래한 원인들 중 대책을 세워야 하는 것을 의미하고 실제 대책을 통해 개선이 가능한 사항을 의미한다.

- 가. 문제가 되는 점
- 나. 문제를 해결할 수 있는 가능한 대책

예를 들어 폭우예보가 있었고 실제 폭우가 쏟아졌는데 하천을 관리하는 공무원이 다리 위험수위를 점검하지 않고 통제하지 않는 바람에 차량유실과 다리를 건너던 사람이 실종되는 일이 발생했다.

이때 문제는 무엇이고, 문제점은 무엇인가.

- 문제 : 폭우는 해결하기 불가능한 일이다. 양을 조절할 수 없다.

- 문제점 : 위험수위점검, 통제, 강수량점검, 근무기강확립은 개선, 해결이 가능하다.

## 정부 보고서 규격과 형식

### (1) 기본 양식

먼저 보고서 작성 방법과 유형별 보고서 설명에 앞서 보고서 작성 표준 양식에 대해 설명하도록 한다. 기준은 정부 3.0 보고서 작성 양식을 기준으로 한다. 이 양식은 현재 사용되는 정부 보고서 양식의 기본 규격이다. 다만 보고서 유형과 분량에 따라 적절히 조절하여 사용 가능하다.

#### 보고서 작성 기본 양식

구분	표준 규격	비고
용지	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 용지규격 : A4 횡</li> <li>• 여백: 위/아래 15mm, 좌/우 20mm, 머리말/꼬리말 10mm</li> </ul>	
제목 글상자	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글자/문단/줄간격: HY헤드라인 M 20~22p/ 위 · 아래 0pt/160%</li> <li>• 글상자 테두리: 0.3mm</li> <li>• 글상자 바탕색: 연한 옥색</li> </ul>	
개요 글상자	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글자/문단/줄 간격: 중고딕 15p/위 · 아래 5pt · 0pt</li> <li>• 글상자 테두리: 위쪽 0.4mm, 위 · 아래 한줄 좌 · 우 없음</li> <li>• 글상자 바탕색: 없음</li> </ul>	본문 배경에 목적, 취지 있는 경우 생략 가능
본문 큰제목	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글자/문단/줄 간격: 휴먼명조 16~18p/ 문단 위 20pt, 문단 아래 0pt/160%</li> </ul>	
본문 작은 제목	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글자/문단/줄간격: 휴먼명조 15~16p/ 문단 위 5, 문단 아래 0pt/180%</li> </ul>	
본문	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글자/문단/줄간격: 휴먼명조 15~16p/ 문단 위 5, 문단 아래 0pt/180%</li> </ul>	
참고사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글자/문단/줄간격 중고딕 13~14p/ 문단 위 3, 문단 아래 0pt/180%</li> </ul>	※
주석(각주)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글자/문단/줄간격 중고딕 12p/ 문단 위 0, 문단 아래 0pt/130%</li> </ul>	*

(2) 표지 규격

등록번호	0000-0000
등록일명	2016.0.0
검체일시	2016.0.0
공개구분	000 공개

시무관	담당관	기획관
협조자		

(공개 확인 표)

**보고서 제목** (HY헤드라인M 22P/볼드)

(세로쓰기 세두리 처리)

(바탕 15 5칸)

2000. 0. 00 (바탕 23P)

(바탕 15 5칸)

정부3.0 추진위원회 (바탕 26P)

(3) 내용 전개 형식

---

**제 목** (HY레드라인M 21P/블드)

---

1. 개요(바탕 17Pt, 문단여백 위 20pt)

본문 16pt

본문 15pt

2. 현실태 및 문제점

3. 개선방안

4. 기대효과

#### (4) 보고서 본문 규격

### 1. 목차 18pt

---

< 중고딕 18pt >

- 박스 텍스트 중고딕 15 pt
- 

본문 바탕 16pt

본문 15pt

표 14pt	<b>표 틀음16pt</b> 표부채 (12pt)		
<b>표 14pt</b>	• 표 12pt		

타입 11pt

### 2. 둘째 항목

---

### 03. 보고서 제목을 어떻게 작성할 것인가?

#### 제목 개념설계 하기

보고서에서 제목은 보고서의 방향, 논점, 무엇을 다루고자 하는지에 대해 보여주는 얼굴과 같은 것이다. 그러므로 보고서 제목은 내용전개에도 많은 영향을 미치게 된다. 보고서 제목과 부합된 소제목이 제시되어야 흐름이 좋은 보고서가 될 수 있다.

다음 사례를 보면서 보고서 제목 개념설계를 해보자.

○○지역 공무원관사에 대해 매각하기로 하고 00부서에서 관련 업무를 진행하게 되었습니다. 담당 사무관은 이 업무에 대해 보고서를 작성하여 결재를 받고 진행하려 합니다.

보고서 제목을 어떻게 해야 할지 다음 사항을 놓고 고민중입니다.

- 1) ○○지역 공무원 관사 매각 계획 보고
- 2) ○○지역 공무원 관사 매각 및 정주여건 개선방안 보고

두 가지 업무에는 많은 차이가 있습니다.

매각을 통해 무엇을 실현하고자 하는가, 단순히 관사 매각만 하고 마무리한다면 현재 거주중인 공무원들에게 발생하는 피해와 문제는 어떻게 해결할 것인가.

- 관사 매각이 목표인가
- 관사 매각 및 정주여건까지 개선을 목표로 하는가

#### • 당면과제

- 1) 이사문제
- 2) 주변 전월세 시세와 차이
- 3) 학교, 출퇴근, 학원, 병원 등 삶의 터전이 바뀌는 것에 대한 대안

#### • 개선방안

- 위에서 제시한 3가지 모두 언급이 되어야 함
- \* 개선방안을 추진하면 정책의 목표는 달성되는가?

#### • 추진계획

- 1) 단기, 중장기 계획
- 2) 공무원들의 반발, 불만을 어떻게 대응할 것인가
- 3) 기존 생활여건 침해를 최소화 하면서 진행가능한가
- 4) 주의해야 할 사항은 무엇인가
- 5) 누구와 협의하고 진행할 것인가
- 6) 예산, 법, 제도의 문제는 없는가



## 보고서 제목 - 참고 예시

다음에 제시된 보고서 제목 예시는 실습과정에서 제출된 내용 중 비슷한 범주를 가진 것을 묶어서 대표성 있는 제목을 제시한다.

제목을 선정한 후 보고서 구성내용은 제목과 연계가 되는 것이 중요하며 보고서 내용은 제목에 제시된 내용을 실현하기 위한 '톱니바퀴' 역할을 해야 한다.

1. 한국관광산업 활성화 대책보고  
- 중국인 관광객의 재방문을 향상 방안 -
2. 중국관광객의 지속적인 방문을 위한 관광업계 질적 성장방안
3. 중국인 상대 저가 관광에 따른 피해증가 및 대응방안
4. 제주지역 중국인 관광객 급증에 따른 대책보고
5. 제주관광산업의 문제점 발굴 및 개선방안 검토
6. 중국계 여행사 유커의 독점폐해 검토보고서
7. 중국인 관광객 지속적 유치를 위한 개선방안
8. 중국인 관광객 저가상품문제 개선방안 검토
9. 우리나라방문 유커 대상 관광산업 질적 개선방안
10. 중국인 대상 관광산업의 질 제고방안
11. 제주지역 경제 활성화 방안
12. 중국인 관광객 감소에 따른 대책 수립
13. 중국인 관광객 현황 및 개선방안
14. 유커에 대한 효율적 관리방안
15. 중국인 관광객 감소에 따른 질적 성장 대책 검토보고

16. 저가 관광 문제점 개선방안
17. 관광산업 질적 성장방안
18. 제주 관광산업의 위기
19. 제주지역 중국인 관광의 질적 개선방안
20. 제주 향토여행사 및 제주관광 활성화 방안
21. 중국저가 관광상품의 문제점과 개선방안
22. 중국인 상대 국내관광산업 질적 성장제고방안
23. 제주지역 중국인 관광객 유치 개선방안
24. 중국관광객 대상 제주관광 실태 및 문제점 검토보고
25. 중국인 관광객 둔화에 따른 원인분석 및 대책
26. 한국관광산업의 내실있는 성장방안
27. 중국인 관광상품 질적 향상방안 보고
28. 중국인 저가여행상품의 문제점 및 향토업체 경영난 해소
29. 지속가능한 중국관광객 유치를 위한 대책
30. 한국관광산업 질적 성장 제고방안(중국인의 제주관광을 중심으로)
31. 중국인 관광객 방문관련 상황보고
32. 제주도 중국인 관광산업 상황보고
33. 중국인 관광객에 의존한 한국관광산업의 개선대
34. 중국인 관광객 사례검토보고
35. 중국인 상대 관광업의 질적 향상을 위한 개선방안
36. 중국인 대상 제주관광산업 현황 및 문제점 해결방안 검토
37. 중국인 관광의 유치를 위한 활성화 방안
38. 중국인 관광시장의 독점화 개선방안
39. 중국인 관광객 유치방안에 따른 문제점 및 대처방안 - 배경, 현실태 중복
40. 제주여행 이미지 향상을 위한 중국계 자본관리방안

## 보고배경과 현황을 어떻게 구분할 것인가?

### (1) 보고배경

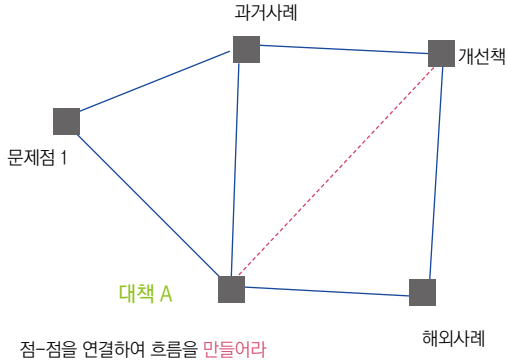
- 보고서를 작성하는 이유, 필요성, 중요성
- 보고서 내용에 대한 abstract, 줄거리
- 현황, 문제점과 중복을 최소화하는 노력 필요
- 통계, 여러 사건, 문제점 등이 거론되는 경우 현황, 문제점에서 중복을 피하는 노력이 필요하다.
- 가능하면 전체 내용을 요약하거나, 보고서 내용에 여러 문제점 중 내가 핵심이라고 생각한 내용 중 1~2개 정도를 거론하며 보고하는 목적, 필요성 등을 언급하는 것이 바람직하다.

### (2) 현황

- 보고배경에서 언급한 내용을 구체적으로 제시하는 단계이다.
- 좀 더 세부적인 현황, 사실을 제시한다.
- 현황을 뒷받침해주는 통계, 제언, 사례, 추세 등을 제시한다.
- 배경은 전체를 설명하는 개념이라면 현황은 그중에서 내가 다루고자 하는 내용을 우선순위, 중요도, 긴급도 등을 고려하여 제시하는 단계이다.

## 보고서 흐름을 어떻게 구성할 것인가?

### 전체가 유기적으로 연결된 보고서 흐름

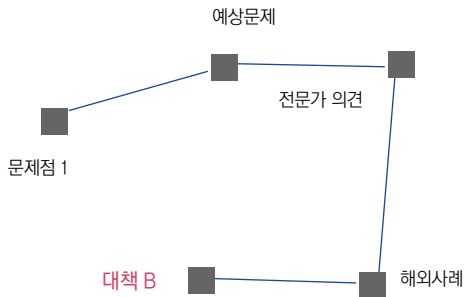


흔히 흐름이 자연스러운 보고서가 좋은 보고서라고 이야기한다. 그런데 도 대체 무엇이 그러한 보고서라고 할 수 있는지 궁금해진다. 왜냐하면 보고서는 읽는 사람마다 다른 평가를 하기 때문에 어떤 사람은 좋은 보고서라고 평가하지만 어떤 사람은 동일한 보고서에 대해 혹평을 하는 게 현실이기 때문이다. 중요한 점은 보고서 작성자 스스로 보고서 흐름에 대해 위와 같은 이미지를 완성하고 작성하였는가에 달려있다. 이러한 이미지를 먼저 구성하고 확립한 후에 보고서를 작성하기 시작하면 이야기는 달라진다. 이 경우 상급자가 이해를 못하는 경우에 대해 여러 가지로 설득하고 설명할 수 있는 부가적 수단이 가능해진다. 하지만 이미지를 만들지 못하고 작성하는 경우 본인 스스로 말문이 막히게 된다.

위와 같은 보고서 흐름은 점과 점을 연결하여 문제점과 해결방안, 전문가 의견 등이 서로 연계가 되도록 의도된 흐름이고 연결이 강조된 흐름이다. 문제점과 문제점을 묶고, 정리하고, 선택하고, 버려라. 그런 다음 선택된 문제와 대안을 서로 연결해야 한다. 제시된 대안은 해외사례, 선행사례 제시를 통해 '타당성'을 강조해주어야 보고서 신뢰도가 높아진다. 결국 '대책 A'를 제시하고 근거를 강조하고 효과성(기대효과)을 제시하는 과정을 위와 같이 점과 점을 연결하는 과정으로 만드는 것이다.

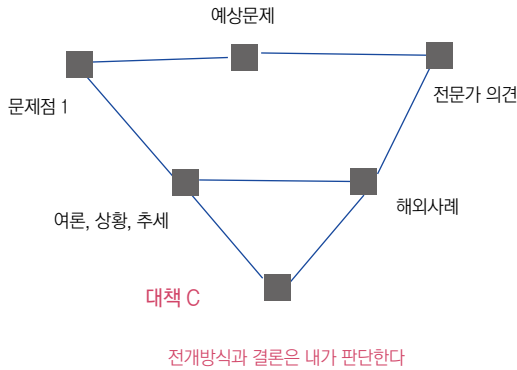
위와 같은 전개방식은 토론, 토의 과정에서 구두로도 얼마든지 활용할 수 있다.

### 흐름이 한 방향으로 명확히 보이는 보고서



이러한 보고서는 상급자 의도, 이미 내부적으로 결정된 사안을 좀 더 빠른 시간에 작성할 때 활용할 수 있는 보고서 흐름이다. 여러 가지 문제점을 정리하고 예상되는 문제를 정리하고 전문가 의견, 분석보고서 등을 활용하여 자신의 논점을 강조한다.

### 여러 관점, 의견을 반영해서 결론 도출하는 방식



해외사례 제시를 통해 보고서 결론에 힘을 실어주는 기능으로 활용한다. 단 해외사례는 우리나라 정책환경, 조건, 경제여건 등이 부합되는지 점검이 필요하다.

이 전개방식은 여러 이해관계가 얽혀있고, 여론, 전문가 의견 등 다양한 관점이 있는 경우 서로를 어떻게 연결하고 정리할지 맥락을 파악하고 논리를 전개해 나가야 한다.

대책 C를 도출하기 위해 여러 문제점, 의견, 여론, 분석보고서, 전문가의견, 사례 등을 적절히 반영하여 자신의견에 힘을 실어주는(타당성) 노력이 필요한 보고서 방식이다.

본 교재에 첨부된 ‘데이터 수집 및 자료분석’ 실습과정에서 추가적인 학습이 이루어지도록 할 예정이다.

점과 점을 연결하라는 의미는 문제점(점)을 도출하고 개선방안(점), 추진계획(점)을 도출하여 서로 연결하라는 의미이다. 전문가 의견(점), 선진국 사례(점), 통계(점) 역시 연결하라는 의미이다. 물 흐르듯이 써라, 흐름이 좋은 보고서란 점과 점이 잘 연결된 구조를 의미한다. 가독성이 좋다는 의미도 해당된다.





# 3 보고서를 잘 작성하는 방법



대표적인 보고서의 유형을 확인하고,  
보고서 피드백을 통해 보고서 작성하는 방법을 익힌다.

## 01. 대표적인 보고서의 유형에 대해 알아본다



위 제시된 보고서 종류는 대표적인 개념이며 실제 부처별로, 상황별로 제목을 달리하여 작성될 수 있다. 예를 들어 상황보고서를 '요약보고서'로 대체할 수 있으며 '상황'에 대한 검토보고서 형태로 작성될 수도 있다.

### 정책보고서

정책의 합리적 의사결정, 정책목표 달성을 위한 기획, 대책 등을 담은 문서이다. 정책과 관련된 현황 및 문제점을 정확히 인식하고 올바른 의사결정을 할 수 있도록 하는데 목적이 있다.

### 검토보고서

정책의 업무처리와 관련한 사실, 주장을 비교·분석하여 정리한 후 의사결정 여부를 담은 문서이다. 정책, 제도, 어떤 사안에 대해 검토하고 향후 정책에 반영할 필요가 있을 때 정책보고서로 연결되는 문서이기도 하다.

## 상황 · 동향보고서

현재 일의 추진현황, 사건, 보도자료 관련하여 진행상황을 보고할 때 사용한다.

## 행사 · 회의보고서

대부분 행사계획, 행사운영계획 등을 보고서에 담는 형태이다. 계획수립, 추진계획, 진행단계별 점검사항, 업무분장 등을 조직 내에서 공유하며 준비를 위한 보고서이다. 행사가 종료된 후에는 결과보고서를 작성하며 최초 계획 보고와 연계하여 결과, 성과를 언급할 필요가 있다.

## 결과보고서

다양한 업무 추진결과를 담는 보고서이다. 최초 계획대비 성과, 문제점, 개선방안 등을 담아야 하며 향후 추진 시 고려사항도 언급해야 한다. 사진, 통계치 등을 담아서 보고서의 신뢰도를 높이는 노력도 필요하다.

※유형별 보고서 : 첨부 샘플 참조

## 02. 보고서 문장은 간결하게 작성한다

### 문장 간결화 작업

○○국가에서 00년도부터 실내흡연을 금지하는 정책을 시행하여 현재 89%의 만족도를 보이고 있음

\* '12년도 폐질환 환자 00% 에서 '15년도 00%로 감소 추세

↳ ○○국가에서 ○○년 이후 실내금연정책 실시(89%만족도, ○○년 기준)

\* 폐질환 환자 ○○%('12년) ⇒ ○○%('15년)로 감소

↳ ○○년 이후 실내금연정책 시행 89%만족도(○○국, ○○년 기준)

\* 폐질환 환자 ○○%('12년) ⇒ ○○%('15년)로 감소

### 문장 간결화 연습

다음 보고 내용을 읽고 간결화 작업을 해보십시오.

중국인의 한국단체 관광의 질적인 저하 및 대응방안

↳

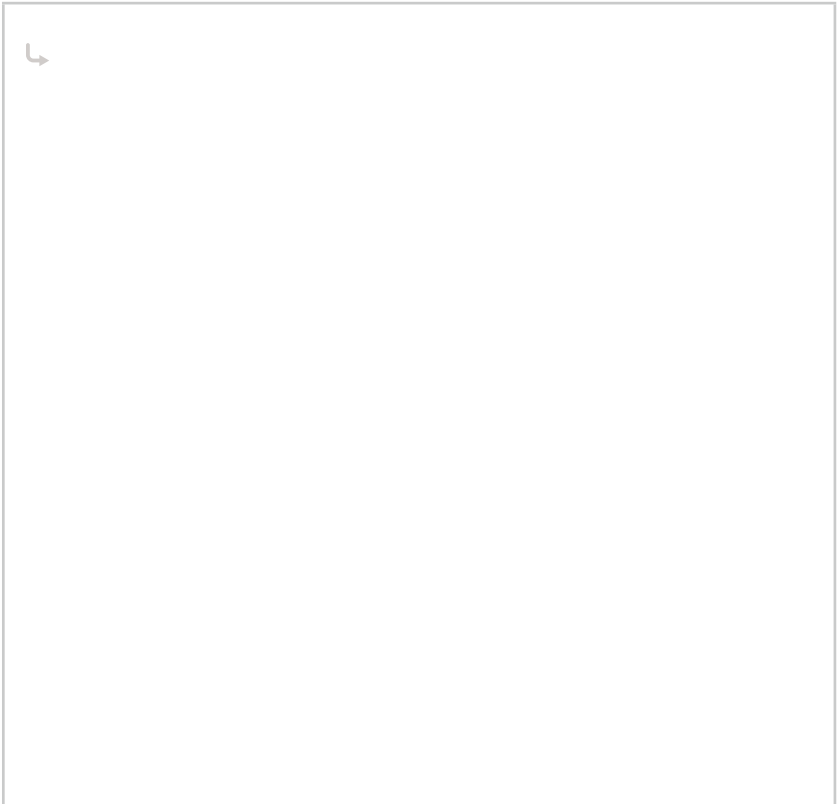
---

---

---

### (1) 개요 및 배경

- 문화부는 대통령 업무보고에서 유커 규모를 600만 명에서 800만 명까지 끌어올리겠다고 공표
    - 전담여행사들이 단체 관광객의 유치를 위해 중국 여행사에 의존함
    - 단체 관광\*이 전체 관광객(589만 명) 중 41%인 245만 명 수준으로 높음
- \* 단체 관광은 중국과의 협의에 의해 전담여행사만 취급 가능



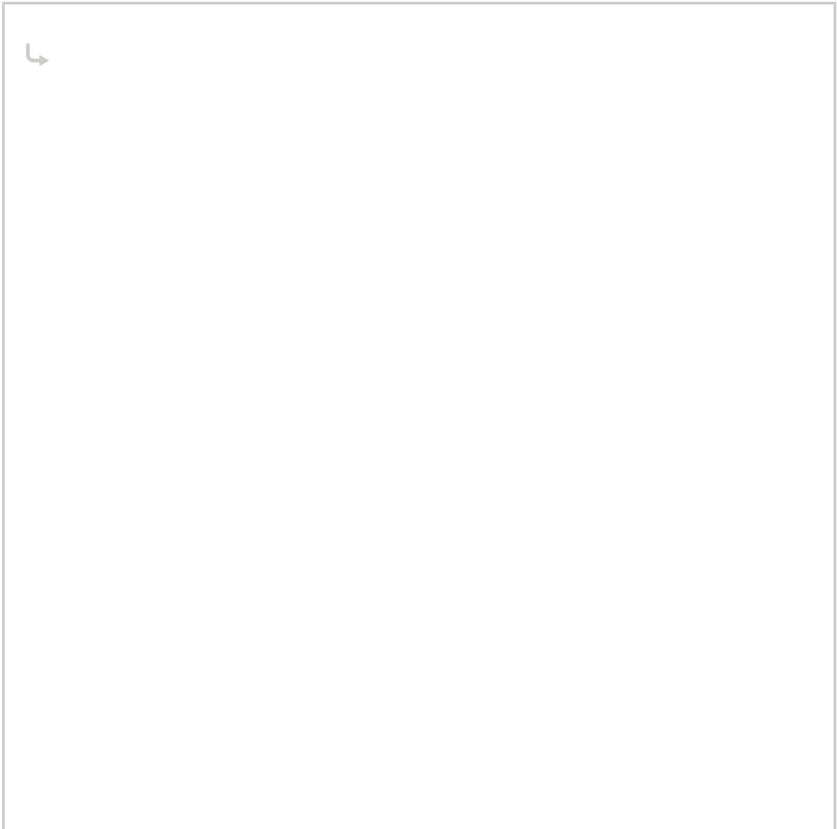
## (2) 문제점

- 중국인 관광객 유치의 양적 팽창 정책에 따른 단체 관광의 질적인 저하
  - 전담여행사는 많은 관광객을 모집하기 위하여 저가로 운영하며 중국 여행 업체에 수수료를 지불
  - 수익을 맞추기 위해 쇼핑을 강요하여 저가 관광을 경험한 유커의 한국관광에 대한 불만 고조



### (3) 정부의 대응방안

- 삼진아웃제를 도입하여 저가 전담여행사를 상시 퇴출하는 제도 마련
  - 1회(경고·명단 공개), 2회(영업 정지 1개월), 3회(지정 취소)의 절차를 거쳐 퇴출
- 무자격 관광통역안내사의 제재를 강화하여 2회 적발 시 퇴출
- 신고포상금제를 도입하여 전담여행사 명의 대여 행위에 대해 최대 300만원, 무자격 관광통역안내사에 대해 100만원의 신고포상금 지급





### 03. 보고서의 기본 구조를 파악한다

#### 보고서 기본구조(예시)

75. 00. 00(요일), △△△과명 ▲▲▲(행정 0000, 000-0000-0000)	
<b>보고서 제목</b> (H)헤드라인 B 20~22p, 태두리선 0.3mm	
중고딕, 15p 보통, 글상자선 한 줄 태두리(위·아래) (주문에 보고의 목적 또는 취지 등이 포함될 시 문 글상자는 생략 가능)	
<b>I</b>	<b>검토배경(목적)</b> (표면명조, 17~18p, 권하계) ○ 검토배경, 보고 목적 (15~16p, 표면명조, 보통)
<b>II</b>	<b>현황 및 문제점</b> ○ 현황 ○ 원인과 경점, 문제점 및 기존 대책 분석
<b>III</b>	<b>○○ 개선방안(대책, 추진계획)</b> ○ 기본방향, 추진전략 ○ 세부사업내용, 추진체계(추진절차와 방법 등 포함) ○ 개선방안(대책, 추진계획)
<b>IV</b>	<b>추진일정(향후계획)</b> ○ <참고자료>

- 예산문제점 및 대책, 홍보계획, 소요예산, 행정사항 등은 필요시 추가

## 다양한 보고서 구성방안

보고서 차례 또는 내용전개 순서는 아래 사례를 활용하여 보고내용, 보고대상, 보고시기 등에 따라 탄력적으로 사용

기본서식	사례 A (대역·대안 제시형)	사례 B (계속 추진사업형)	사례 C (견단·분석형)
I. 검토배경(목적) ○ ○	I. 현황과 실태 ○ ○	I. 일반현황 ○ ○	I. 견단개요 ○ ○
II. 현황 및 문제점 ○ ○	II. 문제점 또는 점검 ○ ○	II. 성과와 반성 ○ ○	II. OO현황견단(분석) ○ ○
III. 개선방안(대책) ○ ○	III. 대책(대안) ○ ○	III. OO년 사업계획 ○ ○	III. 개선방안 ○ ○
IV. 추진일정(향후계획) ○ ○	IV. 향후계획 ○ ○	IV. 추진일정 ○ ○	IV. 향후계획 ○ ○
		V. 기대효과 ○ ○	

※ 항목은 통합·분리, 추가·삭제, 변경 등 다양한 방법으로 수정하여 사용

## '16년 『지방재정개역』 관련 상황보고

### I 보고배경

- 목적, 취지, 필요성 등

○ ( )

-

○ ( )

\* 높은 재청자립도 차이 ...

- 참고사항(중고덕 13p)

- 6개 시 : 수원, 용인, 성남...

- 주식(중고덕 12p)

찬성	반대

### II 상황 및 문제점

- 진행상황, 내용 및 전망

○ ( )

○ ( )



**1** 추진 배경

○ ( )

-

-

○ ( )

-

-

**2** 현 상황

○ ( )

-

-

○ ( )

-

-



**1** 보고배경

○ ( )

-

-

○ ( )

-

-

**2** 현 상황

○ ( )

-

-

○ ( )

-

-

□ 보고배경

○ ( )

-

-

○ ( )

-

-

□ 현 상황

○ ( )

-

-

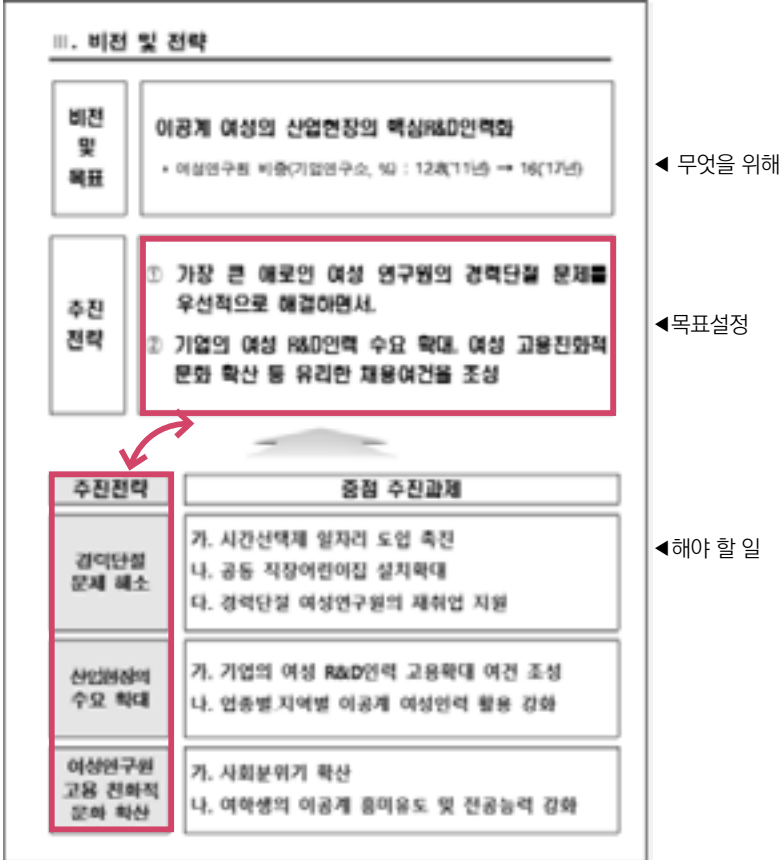
○ ( )

-

-

## 보고서 도입부분 - 전체 비전, 전략

'추진전략 2개 - 중점추진과제상 3개'



앞부분에서 제시된 추진전략이 2가지 인 경우 하단에 작성하고 있는 중점추진과제와 연계된 추진전략 역시 2개 되어야 함(보고서 일관성, 논리성 확보)

## 보고서 고도화 작업

번호별로 제시된 사항을 읽고 보고서 내용이 부합되는지 점검해 보기

- 어떤 방식으로 작성(표현)되어 있는지 여부 : 표, 도표, 통계 등
- 내가 전달하고자 하는 핵심은 무엇인지 간단히 표현(10~20초)
- 고도화 작업 시 다음에 제시된 내용을 명확히 대답할 수 있어야 함

1. 무엇을 보고하고자 하는가? - 중점, 핵심은 무엇인가  
가. 현 상황에 대해 신속히 보고 : 상황 인식  
나. 개혁안 내용과 찬·반 주장 비교 : 내용에 대한 이해  
다. 우리 업무 관련사항과 향후 대책
2. 상급자가 반드시 알아야 하는 내용은 무엇인가?
3. 보고서 작성 후 읽어보기 : 내용대로 읽어지는가?
4. 시기, 일정 등이 명시되었는가?
5. 상급자로부터 어떤 결심을 받고자 하는가?
6. 보고서에서 '우선순위, 시급성, 중요성'을 식별할 수 있는가?  
\* 나는 무엇을 기준으로 보고서 작성했는가, 우선순위? 시급성?  
시급성이라면 왜 시급성을 중심으로 작성하였는가
7. 주어진 여러 정보에서 '무엇을 보고할 것인지' 결심 필요
8. 『대체로, 대부분, 많은, 어느 정도, 대승적』 등 애매한 표현 자제
9. 『○○○ 상황보고』 또는 『○○○ 상황보고서』 보고서 제목은 어느 것이 적합한가



10. 보고제목과 본문 제목이 동일한가 점검

예) 지방재정개혁 상황보고 - 제목

지방재정개혁(안) 반대 - 본문제목 1

현재 여론동향 - 본문제목 2

11. '표' 양식이 보고서 전체를 차지하는 방식 지양

※ '표'는 보고서 내용을 충실히 하기 위한 보조자료임. '표'가 전체 보고서에 가득 들어있으면 내용전달 곤란

12. 길고 긴~~ 설명형 보고서 지양(자제)

13. '추진계획' 작성 시 다음 사항 포함하기

예) 시기, 일정, 기한, 협조부서, 단기, 중장기 접근 등 시기, 일정 제시가 되어야 보고서 신뢰성을 높일 수 있음

14. '현황 및 문제점' 에서 언급된 내용은 '추진계획', '개선방안'에서 반드시 언급하기 - 일관성

15. 어떻게 하겠다는 것인지 명확한 의사표현 필요

예) TF 구성을 통해 의견 수렴( ~6월말) → 의견수렴이 '개선방안' 될 수 없음. 절차에 지나지 않음

'조정교부금 단계적 변화' → 변화추진? 또는 변화추진 검토?

## 전기요금 누진세 관련 검토 및 개선방안 보고

최근 논란이 되고 있는

보고배경 - 16-17포인트

○

○

현황 및 문제점

○ ( )

○ ( )

-

-

추진계획

○ (단기)

-

○ (중장기)

-

-

\* 위 샘플은 예시입니다. 참고한 이후 자신의 방식으로 탄력적으로 작성하시면 됩니다.

## 보고서 작성 실습



실습은 1:1 방식으로 진행합니다.

### • 1단계 실습

1. 서로 보고서 교환 - 5분간 읽어보기
2. 작성자 A ⇄ 작성자 B 설명하기 3분
3. B역할 : A 설명이 자신이 이해한 내용과 부합, 차이점 피드백 3분

### • 2단계 실습

1. 작성자 B ⇄ 작성자 A 설명하기 3분
2. A역할 : B 설명이 자신이 이해한 내용과 부합, 차이점 피드백 3분.



1. 보고자의 전달하고자 하는 내용이 잘 이해되었는가?

2. 보고자가 전달하고자 하는 핵심은 무엇으로 이해되는가?

3. 상대방 설명내용 VS 내가 이해한 내용 차이점은?

- 차이가 발생한 이유는 무엇인가?





1. 내가 작성한 내용과 동일한 보고를 하였는가?

- 말과 글이 동일한가

2. 내가 전달하고자 하는 핵심은 설정되었는가?

- 그 핵심은 무엇이었는가?

- 목표, 방향, 대안, 추진계획 등이 명확히 제시되었는가?

3. 보고받은 상급자가 '2번'에 기재된 대로 이해하였는가?

- 미흡했다면 어떤 이유때문인가?

4. 오늘 보고를 통해 깨달은 점은?

- 교훈, 아쉬운 점, 향후 내가 보강해야 할 부분





1. 실습에서 작성한 보고서 '제목'을 채택한 이유는?

(무엇을 담기 위해, 무엇을 의도해서 해당 제목을 채택하였는가)

예) 『○○○ 관련 요약보고』: 사실요약과 전달이 목적인가? 또는 내용을 보고하고 우리 부처에서 대비하기 위험인가?

2. 내가 작성한 보고서 핵심 내용은 무엇인가?

가. 핵심내용으로 선정한 이유, 근거는 무엇인가?

나. 핵심내용은 보고서 제목, 보고배경과 연계되어 있는가?

다. 상급자가 반드시 알아야 하는 내용은 무엇인가?

3. 1매 보고서를 작성하면서 어떤 내용을 문서화하고, 어떤 내용을 구두로 보고할 것인가?

- 그렇게 결정한 이유는 무엇인가 예) 효과성, 지면제한 등

4. 첨부자료는 어떻게 할 것인가?

가. 첨부할 것인가 또는 첨부없이 구두로 보고할 것인가

나. 그렇게 결정한 이유는 무엇인가?







1. 보고서 제목을 결정 해보십시오.

제 목 :

가. 선정이유 (어떤 내용, 어떤 방향으로)

-

-

-

2. 보고서 '소제목' 구성은?

예) 배경, 현황 및 문제점.....





1. 처음 작성했던 보고서 초안과 최종 보고서의 차이점은 무엇입니까?

예) 제목변화, 소재목 구성 변화 등...

2. 변화가 생긴 이유는 무엇입니까?

3. 이번 수업을 통해 실무에서 보고서 작성시 어떤점을 더 보완해나가야 한다고 생각하십니까?



## 04. 작성된 보고서 피드백을 확인한다

### 지역축제 경쟁력 개선 방안 보고 <간략>

#### I 보고배경

- 지역축제의 효율적 운영을 위한 『지방재정법 시행령』 개정 (2008.06.30)
  - 개정내용 : 축제에 대한 주요 재정사업 원가 지체 투자심사 시 군구 의미심사 확대
- 재정·취지에 따라 재정 낭비를 막고 지역경제를 활성화하기 위한 예산·예산

#### II 현황 및 문제점

- 현황
  - 지역축제 방문자의 37.2%만이 1년 내 재방문 의사 표시(2010)
  - 재방문 의사를 표시하지 않은 응답자의 82%가 콘텐츠 부족을 이유로 제시
  - 약 15,000여건의 민간 지역축제 평균 수익률이 29%를 기록(2009)
  - 지자체 지역축제 평균 예산 약 8억 5천만원으로 전년에 비해 증가(2010)
- 문제점
  - (수요) 다양한 콘텐츠 부족으로 지속적인 고객 확보 어려움 규모 커져 필요
  - (공급) 단체장 중심의 남비성 축제 개최 (지역적 특색 있음) - 참여율 /
  - (인프라) 축제 관련 지출 증가로 재원확보 경로 개척 필요 -

#### III 개선방안

콘텐츠생산기관 마련	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문성 확보를 위해 축제 전담 조직 개설 및 <u>문화관광</u> 배치</li> <li>- 수요자의 니즈(needs) 파악을 위한 데이터 활용</li> </ul>
남비성 축제 개선 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역주민이 참여하는 "민관협동 축제평가 위원회" 설립</li> <li>- '공공데이터포털'을 통해 정보공유 및 전략적 제휴</li> </ul>
재원확보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 행사·축제 예산 총액한도제, 도입을 통한 지출 억제</li> <li>- 민간 자본과의 컨소시엄 구성을 통해 축제 자본금 마련</li> </ul>

#### IV 추진계획

- (단기) 지역축제 관련 IT 구축 후 축제 전담 조직 개설 논의 (-'16.12)
- (장기) 수요자의 데이터 수집을 위한 플랫폼 개발 (-'17.12)

→ '16년(단기) 준비 중  
 → '17년(장기) 준비 중  
 → '18년(장기) 준비 중  
 → '19년(장기) 준비 중  
 → '20년(장기) 준비 중

## '16년 『지방재정개혁』 추진에 대한 상황보고

### I 보고 배경

- 행정자치부 장관 홍운익은 「중단 없는 지방재정개혁 추진방안」 발표
  - 주요내용 : 시군 조정교부금 제도 개선, 법인지방소득세 공동세 전환 등
- 시군 조정교부금 제도, 법인지방소득세 공동세 전환에 대한 **지자체\***의 반발

### II 연 상황 및 문제점

- 현재 상황
  - 조정교부금 배분방식\*의 변경, 법인지방소득세의 50% 공동세\*\* 전환
    - 연구수 비중의 감소(50%→40%), 재정력 비중의 증가(20%→30%)
    - 2018년 재정력, 연구수, 균등배분 등의 방식을 고려하여 배분 예정
  - 일부 지자체\*는 독립성 훼손, 지자체 간 갈등 부추김을 이유로 반발
    - 수원, 성남, 용인, 과천, 고양시 등과 경기도의회, 울산시의회, 화성시의회 등
- 문제점
  - 지자체에 대한 의견 수렴 없이 행정자치부가 일방적으로 시행령 개정
  - 급진적 추진 및 지방재정 감소로 인해 현재 진행 중인 복지사업 차질 우려

\* 국세 대 지방세 세수 비율 : 79(국세) vs 21(지방세)

### III 대응 방안

지자체 의견수렴	수원, 성남시 등과 전국 지자체에 대한 의견 수렴 ※ 시행령 개정 때 지자체 의견 적극 반영
점진적 추진	협의 후 조정교부금, 법인지방소득세 전환 물렌 설정
지방재정 확충	국세·지방세 비율 구조 개선*, 지방세율 인상 * 64 수준까지 개선 목표(현재 8.2) * 지방소비세율 인상(11%→16%), 지방교부세율 인상(19%→20%이상)

# 2016년도 지방재정개혁 상황 보고

## 1 보고 배경

- 인제명 성남시장의 단식 투쟁 등 지방재정개혁을 둘러싼 논란 가속화
- 지방재정개혁의 성공적 추진 위한 전제로서 현재 상황 보고 필요

## 2 현황 및 문제점

2016 지방재정개혁 주요 내용			
<지방재정형평성 제고>		<지방재정건전성 강화>	
① <b>사군</b> 조정교부금 제도 개선	· 조정교부금 배부기준 중 재정력지수 반영비율 최소 30% 이상으로 확대 · 경기도 불교부단체에 조정교부금 우선 배분 특례 예치	① <b>지방재정안정화</b> 기금 도입	· 경기도 좋아 세수가 증가할 때, 일일부분을 기금으로 적립하여 재정악화 시 활용
② <b>법인</b> 지방소득세 일부 사군 공동체 전환	· 법인지방소득세를 공동세 재원으로, 해당 세역의 50% 수준에서 전액을 도내 시군에 재배분	② <b>자치단체</b> 행사축제 효율화	· 행사축제 예산에 한도를 설정하는 제도 도입 · 대규모 행사축제 투자 심사 강화 및 성과평가 실시

- **(반대)** 지방재정개혁안은 기초자치단체의 **조세자주성을 심각하게 침해**
  - 삼각스런 예산 감소로 고통 중인 대규모 투자사업 및 복지사업 타격 우려
    - \* 반대 지자체: 경기도 지방교부세 불교부단체수원, 성남, 과천, 용인, 화성, 고양) 및 안산, 이천 등이며, 시민단체도 적극 참여 양상 보임
- **(찬성)** 지방재정개혁안은 도농간 **재정여건 격차 타개 및 균형 발전**에 도움
  - \* 찬성 지자체: 함천, 청주, 안양, 광택, 군포, 광주, 서천, 단양 등
- **문제점**
  - 절대적으로 부족한 지방재정 확충방안에 대한 고려 부재
    - \* 국세 대 지방세 세수 배분: 79대21 / 재정사용액 비중: 42대58
  - 지자체와의 소통 없이 시행령 개정만으로 추진

## 3 조치 계획

- **(장기)** 지방재정의 실질적 확충방안 마련 → **4개?**
  - 국세와 지방세 비율 구조의 점진적 개선(8대2 → 6대4 수준 목표)
  - 지방소비세율(11% → 16%) 및 지방교부세율(19.24% → 20%이상) 인상 추진
- **(단기)** 의견 수렴 절차를 거침으로써 **정책수용성 제고**
  - '(가칭) 지방재정개혁 조정위원회' 설치운영하는 등 지방자치단체 및 시민이 참여하는 가운데 제도 개선 방안 모색



## 2016 지방재정개혁 상황보고

### I 보고배경

- 지방재정조정제도 개선을 통한 지방재정형평성 제고
  - 국정과제 114번 '지방재정 확충 및 건전성 강화'
- 지방재정개혁을 둘러싼 쟁점 및 갈등 해소필요

### II 최근동향

- **(도입예정)** 조정교부금제도의 형평취지 달성, 지방재정건전성<sup>10)</sup> 확보
  - 「지방재정법」 제29조 시·군 조정교부금제도, 경기도\* 불교부6개시·군에 52.6% 배정
  - \* 경기도는 보통교부세 불교부단체 우선배분특례 시행(「경기도 조정교부금 배분 조례」 제5조 제2항)
  - 1)경기변동에 따른 세입여건 불연성 2)자치단체 선심상·남비성행사 3)지방공사·공단
- (추진경과) 국가재정전략회의(·16.4.22) 및 지방재정전략회의(·16.5.24)
  - 불교부 6개시·군(이천,고성,고성,고성,고성,고성) 및 경기도 반대표명, 대다수 지자체는 찬성

(지방재정개혁에 따른 조정교부금 및 법인지방소득세 개편)

	현행	개편
조정교부금	인구수(50%), 징수실적(30%), 재정력지수(20%)	재정력지수 반영비율 확대(징수 30%)
법인지방소득세	100% 시·군세	공동세화(시·군세 50%, 도세 50%)

### III 쟁점사항

- (재원삭감) 교부금삭감대상 6개시·군의 반발(영리, 단성, 시회 등)
- (미 봉 폐) 재정지출구조<sup>11)</sup>와 세원배분구조<sup>12)</sup>가 근본적인 문제인지
- (개혁방식) 행정자치부에 의한 일방적인 추진

### IV 대응방안

- (협의설득) 상생균형취지강조<sup>13)</sup>, 교부단체 전환예정시군<sup>14)</sup> 활용, 검증추진 등
  - 1)청주구미포항 등 사례 2)고양과천회성
- (해명자료) 교부구조, 先 해곡정상화 後 세원조정필요성 등을 적극 해명
  - 지방교부금법제4조, 지방교육재정교부금법제3조 등에 의해 세원과 무관하게 교부
- (제도정비) 장기적으로 지방자치 실현을 위한 지자체 의견반영제도 마련
  - 曩은 교부 문 결정시 연방상원의 동의권 두어 자치단체의 의견이 반영됨(대통령 2012)

# 지방재정개혁 상황보고서 (6.22.현재)

## I 보고배경

- 2016. 4. 22.과 5.24. 보도자료 이후, 정부와 지자체 간 상반된 의견으로 쟁점화. 분쟁 심화로 해결책이 시급.

아

## II 현 상황 및 전망

### ○ 양측의 주장

- \*합천,서천,청주,포항등
- \*\*고양,과천,성남,수원, 용인,화성 등

찬성*	반대**
재정격차해소	의존도심화
균형발전	하향평준화
교부금제도 개선	기존사업의 중단
놈프(noomp)현상	지자체의 본질 관철

### ○ 전망?

- 과천, 용인, 화성의 반대결의와 성남시장의 단식농성 등 이해당사자들의 정책 수용이 어려운 상태 ~~중~~ 반발
- 관련단체와 전문가들의 입장도 팽팽히 양분되어 있음
- 정부도 타협의 여지없이 예정대로 추진할 예정
- 지방재정개혁은 현재로서는 어려운 상태 ?

이점 수용  
연남?

\* \*\*

## III 향후 조치계획

- 이해당사자들에게 자문을 구해 정책시행 전 계획은 조정
  - 유예기간 부여로 충격 완화
  - 조정교부금제도 개선\*\*\*, 법인지방소득세 공동세 전환과 지방재정안정화기금 등으로 지자체 간의 재정격차 해소
- \*\*\*경기도 내 지방교부세 불교부단체에 우선배분 되던 재원 5,244억원 (15년기준)은 도내 다른 25개 시군으로 배분.

↳ 전망인가, 현상태인가.

# 「행정자치부의 지방재정개혁」 추진 상황 보고

## I 보고 배경

- 최근 행정자치부가 마련한 지방재정개혁안에 대한 부정적 견해가 존재
  - 국가재정전략회의('16. 4. 22), 지방재정전략회의('16. 5. 23) 결과에 대해 경기도·과천시 등 반대 결의문 발표('16. 5월), 이재명 성남시장의 단식농성('16년. 6월)
- 지방재정명령성 제고를 위해 현행 문제점을 파악, 대응책을 마련할 필요 있음

## II 현 상황 및 문제점

	절차	내용
개혁 현황	·납세자와 지자체의 의견수렴 결여된 행정부 주도의 개혁	·조정교부금 배분 비율 조정* ·교부금 우선 배분 특례 폐지** ·방안지방소득세 공동세 전환***
문제점	·개혁으로 인해 실질적으로 영향을 받는 지자체의 저항, 반대 여론을 형성 * 수원·용인·성남·화성 등 6군 시장 국회기차회관('16. 5월), 100만인 서양운동('16. 5월)	·상대적으로 재정자립도 높았던 지자체의 세수감소, 사업축소 * 수원시의 경우 전체 예산의 ↓ 9.6%인 1,799억 원의 줄어. 현재 예) 1,200억 원인 가용재원이 마이 니스(→)로 돌아서게 됨

- \* 기존 인구수(50%), 징수실적(30%), 재정력(20%)에서 재정력 비율을 높임
- \*\* 불교부담제가 조정교부금의 일정금액을 우선 배분받아 왔음
- \*\* 현행 시·군세에서 50%를 공동세(도세)로 전환하고 다시 일정 기준에 따라 시·군에 재분배

### 《지방재정개혁안에 대한 견해 대립》

- 한성(경북시장 군수협의회, 단양군, 합천군) : 국가의 균형발전과 재원 확보를 위한 큰 틀에서 영덕한 농어촌 지역의 재정 확충을 위해 대도시 지역의 양보를 기대
- 반대(수원시, 화성시 등) : 지방자치의 본질과 독립성의 훼손, 각 지자체 재정자립도의 하향 평준화, 지자체의 지속적 재원 확보방안 결여

## III 대응방안

- (절차) 중앙정부-지자체 의견을 동시 반영하는 '지방재정개혁 추진위원회'의 설치, 공청회·간담회 실시, 납세자 대상 정책 홍보('16. 8월)
- (내용) 지방소비세율의 단계적 확대(11→16%), 지방교부세율 인상(19.24→20%)과 지방세 비과세 감면축소(관련 법령 개정 포함 '18. 12. 31.까지)

## 지방재정개혁 상황 및 조치계획 보고

### I 보고배경

- 자치단체 간 재정 격차 심화 해소 위한 지방재정개혁 방안 발표
  - ※ 동종 자치단체 간 재정자립도 차이 최대 64.6%p : 서울 83% vs. 전남 18.4%
- 지방재정형평성 제고 방안을 둘러싸고 지자체 및 전문가 의견 대립
  - 합의도출 및 지방재정형평성 확보 위한 조치계획 마련 시급

### II 지방재정형평성 제고방안 및 반대의견

제고방안	?	반대의견
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 시군 조정교부금 제도 개선                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ (배분기준 변경) 인구정수상제 반영비율(80%) 하향조정 및 재정력지수 반영비율(20%) 상향조정</li> <li>○ (우선배분 폐지) 지방교부세 불교부단체 특례 과재경기도 6:10</li> </ul> </li> <li>□ 법인지방소득세 공동세 전환                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ (전환) 법인지방소득세의 50%와 1.4조원을 시군 공동세로 전환</li> <li>○ (제례분) 재정력, 인구수, 균등배분 등 다양한 방식 검토 예정</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>□ (지방-지방) 지자체 간 역차별                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 수도권 대도시 및 대기업 소재지 등 특정 지자체 재정 간극 필요</li> <li>○ 과천시-용인사화성시 등 해당 지자체의 반대의견 결여문 제출</li> </ul> </li> <li>□ (중앙-지방) 중앙의존도 심화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지방재정의 절대적 부족 문제 해결 어려움→전체 시도 하향평준화</li> <li>○ 지방재정자립도의 하락세 ('06년 54.4% → '16년 52.5%)</li> </ul> </li> </ul>

### III 향후 조치계획

↳ 전파

- (갈등조정) 지방재정개혁 협의체 설치 및 「지방재정 365」 활용
  - 관계자 공동 「(가칭)지방재정개혁타당성검증위원회」 설치 및 운영 (즉시)
    - ※ 법인지방소득세 납세 기업 및 청주시 등 세수감소에도 개혁안 찬성 지자체 포함
  - 「지방재정 365」 통해 자치단체의 각종 재정여건 분석 활용 (즉시)
- (제도개선) 다각적 개혁안 및 중앙-지방 재원 조정 시행
  - '지방재정안정화기금' 도입 및 행사축제 효율화 방안 실시 ('16. 08월)
  - 「지방세법」 개정 통한 세수비용 조정으로 근본적 대책 마련 ('16. 12월)
    - ※ 세수비용의 경우 현행 82(국세:지방세)에서 OECD 기준치인 64로 조정

## 행정자치부 「지방재정개혁」 발표에 따른 상황보고

### □ 보고배경

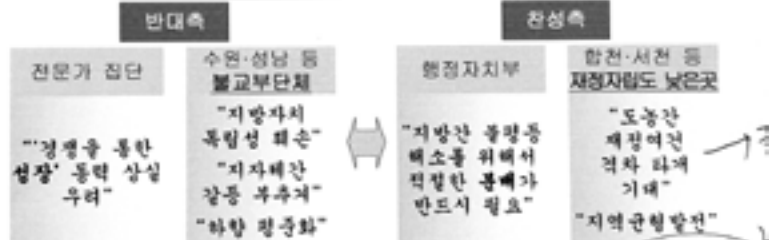
- 행정자치부의 지방재정개혁 발표에 따른 언론과 지자체의 반발
- 중앙정부-지자체간, 지자체 상호간 갈등으로 비화될 우려

### □ 최근동향

- 행정자치부 「지방재정개혁」 발표 내용 개요



- 주로 「지방재정형평성 제고」와 관련한 방안에 대해 갈등 존재



※ 찬반 논쟁이 "성장이나 분배"의 가치갈등 혹은 빈부 지자체간 zero-sum게임 양상으로 나타날 우려 존재. 이럴 경우 갈등의 해결가능성은 낮아짐

### □ 문제점과 대응방안

- (절차) 반발 예상 가능한 지자체와 사전적인 대화의 부족
  - ⇒ "지자체 길들이기" 라는 오해 불식을 위해 상시적인 대화창구 마련. 가칭 지방재정개혁위원회를 통해 국가와 지자체의 협력을 통한 정책 성공가능성 제고
- (시기) 공감대를 얻지 못한 성급한 정책 제안
  - ⇒ 「재정건전성」에 초점을 두고, 「재정형평성」에 대해서는 보다 많은 의견 수렴과 홍보방안 모색 등 점진적 접근 필요
- (장기적 시각) 낮은 재정자립도
  - ⇒ 지방세비율 상향 등 지방재정자립도 향상 대안 장기적 모색

## 지방재정개혁 상황보고

### □ 보고배경

- 4.22, 5.23 행정자치부의 '지방재정 개편방안: 발표 이후 개편안으로 인한 세입감소\*'가 예측되는 지자체\*\*의 반발(세도)
- \*15. 예산 세입 감소 (역원) 수원 17%, 화성 2500, 성남 1273, 용인 1724, 고양 598, 과천 41
- \*\* 경기 6개 지방교부세 불교부단체(수원성남 고양용인 화성 과천)
- 중앙정부-지자체 갈등으로 인한 정책시행 차질 및 수도권-지방 분열 우려

### □ 현재 상황

찬성*	반대
<ul style="list-style-type: none"> <li>○(근거) 지구제간 재정형평성 달성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기존 정책의 불합리(초월교부금의 일구형 수입적 비례 배분으로 재정 격차가 높은 자치단체에 더 많은 교부)해소</li> <li>- 도농간 지역격차 축소를 국가균형발전 유도</li> </ul> </li> </ul> <p>*교부금 감소 예상되는 현주(연간 -100억), 구미(-76억), 포항(-18억) 등도 포함</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○(근거) 지방자치 침해 및 재정부족 우려               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 당사자인 지자체와의 협의 부재</li> <li>- 지방 재정권 침해로 인한 지자체 훼손</li> <li>- 재정 여력 상실로 인한 주요사업 차질</li> <li>- 지자체간 재정갈등 유발</li> <li>- 지방의 중앙 의존도 심화</li> </ul> </li> <li>○(요구사항)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지방재정제도 개편안 철회</li> <li>- 지방재원 확충</li> </ul> </li> </ul>

### □ 대응방안

- (절차상 보완) 사전협의 부재를 보완하기 위해 행자부 장관·담당 국장과 경기도지사·6개 지자체장간 면담으로 의견 조율
  - 이후 행자부와 지자체 실무자들 간 협의체 구성, 타협안 마련
- (단기적 재정결합 축소) 조정교부금 특례 폐지 단계적 추진
- (장기적 지방재원 확충) 지방소비세 인상, 지방교부세 교부율 인상, 지방세 비과세·감면 축소, 국세와 지방세 비율구조(현행 8:2) 개선 등 검토

## 지방재정개혁 추진 상황보고

### □ 추진정책개요

- (추진배경) 지방재정 격차 확대 등으로 인한 지방재정개혁 필요
  - '16년 재정자립도 차이 : (최고) 서울 83% vs. (최저) 전남 18.4%
- (정책내용)

내용	세부내용
지방재정 행형성 제고	- 시군 조정교부금 배분기준 변경 * (의존) 인구 50%, 재정비 30% → (개혁비) 인구 1, 재정비 1 - 지방교부세 불교부단체 조정교부금 우선 배분 확대제지 - 법인지방소득세 공동세 전환
지방재정 건전성 강화	- 지방재정인정화기금 도입 - 자치단체의 행사·축제 효율화 * 행사·축제 예산 총액한도제, 사업비담합 심사 실시, 참가비가 반영 등 - 지방공사·공단에 대한 지속적인 혁신

### □ 현재 상황 및 전망

- 과학 진성 <sup>주요</sup>질문과 반대 <sup>근거</sup>합당과 <sup>근거</sup>침예한 대입 <sup>근거</sup>준예로 사회통합 저해

개혁안에 대한 입장	<sup>주요</sup> <sup>근거</sup> <sup>근거</sup>	대표적 단체
찬성	- 불합리한 구조적 문제 개선 * 우선비분류해당 경기도 교부금 53%를 5개 시가 차지 - 지역 격차 해소 및 지역 간 형평성 도모 - 지방자치 영역 확립 및 지방재정격차 발생	<del>광주광역시</del> <sup>광주광역시</sup> 가 합천 등 농어촌 지역
반대	* 정부 재정 의존도 상승 및 예산 기용범위 축소로 인한 - 지지 정책 실현 여의할 무림 - 절차적 문제 * 개혁비 마련 시 의견수렴 과정 부재	과천, 성남, 고양, 화성, 용인, 수원 등

### □ 보완방안

- 객관적 데이터 이용한 재정 예측을 통해 교부금 축소 비율 산정
- 장기적으로 국세와 지방세 비율을 지출비율 수준으로 조정 ( )
- 개혁과정에 자치단체 의견수렴 통로 마련 \* 정부-자치체간 TFT 구축



## 지방재정개혁 상황보고

### □ 보고배경

- 자치단체간 재정격차 완화 및 재정건정성 확보를 위한 개혁 추진  
 ※ 재정자립도 차이 : 최대64.6%(서울 : 83%, 전남 : 18.4%)
- 지방재정형평성 확보에 따른 자치단체간 갈등 심화 및 저항 발생

### □ 현재상황

#### ○ 지방재정개혁 주요 내용

형평성	시군초정교부금	비분기준 변경(재정력 상향), 우선 배분 확대 개시
	범민지방소득세	일부(50%)를 도세로 전환하여 시군구에 재배분
건정성	재정안정회계금	지방 세입 중 일부를 적립 하여 자체 재원으로 활용
	운영 효율화	행사·축제 예산 총액한도제, 사업타당성 심사 도입

#### ○ 쟁점 사항

쟁점	찬성	반대
재정격차완화	국토 균형 발전을 도모 (지역 간 부익부빈이민 완화)	허황 평균화에 불과 (과과원회보다 화공이 문제)
자치권 침해	지방자치제도가 발전한 독일의 경우도 "공동세제도"가 활용	중앙정부의 일방적 개혁 추진, 자치단체의 재정 의존도 심화
형평성 측면	전국 어디서든 유사한 수준의 행정서비스 제공 가능	세수가 큰 자치단체에 대한 역차별, 교부세의 역할

#### ○ 갈등의 경과

- (지자체간 갈등) 지방재정제도 개편 반대 결의안 및 철회 요구에 대하여 다른 지방자치단체들의 찬성 입장 표명으로 갈등 심화
- (중앙과의 갈등) 소송 가능성 고조 및 정치적 쟁점으로 비화될 우려

### □ 대응조치

- (단기적) 협의회(행자부, 지자체, 일반시민 등) 구성을 통한 합의 도출
- (장기적) 국세와 지방세의 비중 조정(60:40)을 통한 실질적 재정분권  
 ※ 현재 국세와 지방세 비중 79:21 이나, 재정사용액 비중은 42:58인 상황  
있.



## 다문화 사회, 통합을 위한 「외국인 밀집지역·활용 방안」 요약

• 총인구 대비 외국인의 수가 20% 이상 또는 5천명 이상인 읍·면·동 지역 17, 1월 현재 전국 51개

### 1 추진배경

- 체류외국인 증가로 일자리 다분, 외국인 범죄 증가 등 부작용 증가에 따라 외국인에 대한 국민 반감 확산
  - ※ '17. 9월 현재 체류외국인은 208만 명으로 '07년 107만 명 대비 약 2배 증가  
외국인범죄는 '12년 24,379건에서 '16년 43,764건으로 약 1.8배 증가
- 저출산·고령화에 따른 생산인구감소 대비 외국인 유입 증가가 예상됨에 따라 내·외국인이 서로 존중하고 함께 발전할 수 있는 사회 환경 조성 필요.

### 2 현황 및 문제점

	외국인 범죄 증가	외국인 밀집지역 증원	외국인 공동체 결성
현황	▶ 체류외국인 증가율 대비 외국인 범죄 증가율 폭증	▶ 전국적으로 51개 외국인 밀집지역 형성	▶ 중국 동포, 고려인 등 지역 단체 결성 및 집단화 경향
문제점	▶ 외국인을 잠재적 범죄자로 보는 인식 확산 ▶ 범죄에 대한 시후 단순한 반목·갈등 예방에 한계	▶ 제도·문화적 차이로 인한 내국인과의 갈등 증가 ▶ 꾸준한 계도로 준법 의식 제고 필요	▶ 단체를 통한 권익 요구 및 집단 대응 양상 ▶ 외국인공동체를 사회통합 채널로 활용·육성할 필요

### 3 개선방안 및 기대효과

비전	<b>다문화 사회, 공존과 통합의 사회환경 조성</b>		
목표	<b>외국인 범죄 감소 및 다문화 이해수용성 제고</b>		
추진 전략	<b>외국인 범죄 감소</b> 사전 예방 활동 강화	<b>외국인 밀집지역 관리</b> 주민 상호 인식 개선	<b>외국인 공동체 활용</b> 사회통합 채널로 유도
세부 추진 과제	▶ 외국인 밀집지역 「준법 캠페인」 조성 - 지역맞춤형 '애리 법질서 실천운동' - 범죄 예방형 도시디자인 재설계 - 경찰·주민자치회 자원형대 경찰 등 자정활동 촉진	▶ 지역 공동체체에 주민 참여도 제고 - '반상회' 내 외국인 비례 대표단 구성 - 외국인 거주민의 지역내 자원봉사활동 참여 유도 ▶ 인권 협력관계 구축	▶ 외국인 정책 관련 소통 창구로 역할 - 외국인정책 관련 민관 협의체에 참여 - 지역 내 다문화 관련 행사 개최

## IV 빅데이터 시장 생태계 활성화 추진계획

### 1 비전, 목표 및 추진전략

#### 4차 산업혁명 선도를 위한 빅데이터 산업 활력 제고

민간중심 빅데이터 시장 생태계 조성

개방

공유

협력

창의

#### 중점 추진 전략

고품질 빅데이터  
생산 확대

빅데이터 발굴단을 통한 고부가 데이터 생산  
데이터 거래 유통 및 활용 촉진

빅데이터 수요  
발굴 및 증대

창업기업의 빅데이터 활용 지원  
중소 제조기업 공장의 스마트화 촉진

빅데이터 시장  
기반 조성

빅데이터 전문가 육성 및 자격제도 도입  
민감정보 제도 개선 및 비식별화 기술 보급

## 2 전략별 추진계획

### 1) 고품질 빅데이터 공급 확대

- ◆ 잠재된 공공·민간의 빅데이터를 발굴하고, 진단·컨설팅 서비스 시장을 활성화하여 고품질·고부가가치의 빅데이터 생산 확대

#### (1) [대안1] 빅데이터 발굴단을 통한 고부가 데이터 생산

- '빅데이터 발굴단(가칭)'을 운영하여 잠재된 공공·민간 빅데이터 발굴 및 고부가가치 데이터 생산 촉진
  - 데이터 발굴단은 수요자 및 공급자가 참여하는 각종 행사를 통하여 현장 상담 및 컨설팅 등을 통한 수요·공급 데이터 발굴
    - 미국 정부에서 구성한 분야별 민간전문가 그룹인 '데이터알루자'는 공공, 민간에서 활용도가 높은 데이터를 발굴하여 활용 방법 등을 컨설팅
  - 통신, 금융, 포털 데이터 등 수요가 크고 비즈니스 활용에 기초가 되는 분야 중심으로 융합 빅데이터 제작 지원
    - 제작된 융합 빅데이터는 중소기업이 활용 할 수 있도록 K-ICT 빅데이터 센터에서 제공 및 활용지원

#### (2) [대안2] 데이터 거래 유통 및 활용 촉진

- 빅데이터 중개 제도 활성화 및 비식별 규제프리존 시범사업 추진
  - 빅데이터 수요자 니즈에 맞게 다양한 데이터를 수집·가공하여 판매 유통하는 빅데이터 중개 제도 활성화
    - 빅데이터 중개는 빅데이터 전문가가 고객이 원하는 데이터를 찾고, 조건에 맞게 가공하여 제공함으로써 데이터의 활용성 및 가치를 제고
  - 정보주체의 추가 동의 없이 목적의 이용 및 제3자 제공을 허용하는 비식별화 규제프리존 시범 추진

## ② 빅데이터 수요 발굴 및 증대

◆ 창업기업의 빅데이터 활용을 지원하고, 중소 제조기업의 공장의 스마트화를 촉진하여 고품질·고부가가치의 빅데이터 활용 확대

### (1) [대안1] 창업기업의 빅데이터 활용 지원

- 창업기업에 필요한 빅데이터를 분석·제공 및 교육 실시
  - K-ICT 빅데이터센터(한국정보화진흥원 운영)를 통해 신뢰할 수 있는 창업 정보를 원스톱 형태로 지원
  - 창업 카테고리 별 빅데이터를 사전에 분석·제공하고, 컨설팅 및 SW 교육 실시
- 빅데이터 기반 창업기업을 대상으로 지식재산권 권리화 및 R&D 지원
  - 빅데이터를 활용한 창업자에게 기술아이디어·상표·디자인 등 지식재산권 조기 권리화 지원
  - 기존 정부 연구개발 사업 중 빅데이터 활용 창업기업의 기술개발 및 성장을 중점 지원할 수 있도록 부처 협의 추진

### (2) [대안2] 제조기업 공장의 스마트화 촉진

- 제조장비의 상호연결을 통한 개방형 IIoT<sup>+</sup> 플랫폼 개발 지원
  - IIoT(Industrial IoT) : 산업전용IoT기술로 설비관리·표준/공정제어기술/네트워크 기반 데이터관리 기술들을 연계한 글로벌 표준 플랫폼
  - 민간 합동으로 개방형 IIoT 플랫폼 기술(하드웨어) 및 공정별 복합 이펙트 참조모델(소프트웨어)을 개발하고, 표준 제정 및 보급 추진
  - 기존 산업현장 장치에 적용 가능하도록 기술을 개발하여, 중소 제조기업 공장 스마트화의 비용 절감 및 시간 절약 도모

### ③ 빅데이터 시장 기반 조성

◆ 빅데이터를 효과적으로 분석·활용할 수 있는 전문인력을 양성하고, 민감정보 관련 제도 개선 및 비식별화 기술 보급

#### (1) [대안1] 빅데이터 전문가 육성 및 자격제도 도입

- 빅데이터를 효과적으로 분석·활용하여 고품질 빅데이터를 생산할 전문 분석인력을 발굴·육성하여 빅데이터의 신뢰성·전문성 제고
  - (교육과정 개발) 빅데이터 전문가를 발굴·육성하는 프로그램을 개발하여 체계적이고 표준화된 교육 프로그램 제공운영
  - (자격제도 도입) 국가공인 자격시험 제도(가칭 “빅데이터 분석사”)를 도입, 빅데이터 전문가에 대한 신뢰도 및 전문성 제고
    - ※ 공공 전문가 육성과정 또는 민간교육기관(대학원 등)에서 인증한 과정을 이수한 자에 한하여 응시 기회를 부여하여 전문성 확보
  - (교육환경 조성) 민간 교육기관 내 표준화된 전문가 육성 프로그램 설치를 장려하고, 초·중·고 교과과정에 빅데이터에 대한 기본개념 반영

#### (2) [대안2] 민감정보 관련 제도 개선 및 비식별화 기술 보급

- 빅데이터 산업 발전을 저해하는 개인정보보호 관련 법률을 완화하고, 민감정보에 대한 비식별화 기술을 개발·보급 확대
  - (제도개선) 관계부처 TF를 구성·운영하여 빅데이터 산업을 활성화할 수 있도록 법률 개정 추진
    - 미래부·행자부(개인정보보호법)·방통위(정보통신망법)·금융위(신용정보법)·복지부(가칭 진료정보보호법) 등
  - (기술조치) 개인정보보호 완화가 당장에 쉽지 않은 점을 감안, 비식별화 익명화 관련 보급형 기술을 개발, 비식별화 지침 제공
    - 오픈소스 형태로 개발하여 공공·민간에서 활용 할 수 있도록 기술이전 및 보급

## V 기대효과 및 향후 추진계획

### 1 기대효과

- 빅데이터 발굴단 운영, 데이터 중개 제도 활성화 등을 통해 고품질의 빅데이터 생산 및 활용성 증대 가능
- 창업기업의 빅데이터 접근성 및 활용도 제고, 지식재산권 조기 권리화, R&D 중점 지원 등을 통해 새로운 빅데이터 수요 창출
- 빅데이터 기술을 기반으로 기존 중소 제조기업의 스마트화를 촉진함으로써 기존 산업으로의 빅데이터 수요 확대 기대
- 빅데이터 전문가 육성 및 자격제도 도입을 통해 빅데이터의 신뢰성·전문성을 제고하고, 새로운 일자리 창출에도 기여

### 2 향후 추진계획

추진내용	'17년			'18년			'19년 이후
	24	34	44	14	24	34	
빅데이터 발굴단을 통한 고부가 데이터 생산							
빅데이터 발굴단 선정·운영							
빅데이터 중개 제도 활성화							
세부 추진계획 마련 및 시행							
창업기업의 빅데이터 활용 지원							
창업기업 빅데이터 분석·제공·교육							
창업기업 지적권 및 R&D 지원							
중소 제조기업 공장의 스마트화 추진							
개방형 플랫폼 개발, 표준 제정 및 보급							
빅데이터 전문가 육성 및 자격제도 도입							
교육프로그램 및 자격제도 개발							
교육과정 운영·보급 및 자격시험 운영							
민감정보 관련 제도 개선							
관계부처 TF 구성 및 법률 개정 추진							

## 중국인의 제주관광 문제점 개선을 위한 상황보고

- ◆ 제주지역 관광객 증가에 따른 문제점을 분석하고, 개선 마련을 위한 상황을 보고 드림

### □ 보고배경

- 제주도 외국인 관광객 300만명 시대 도래 • 중국인 관광객 약 220만명(2014년)
- 제주지역의 중국인 및 중국자본의 유입증가로 인해 문제점 발생

### □ 현황 및 문제점

- 현 황
  - 제주지역 중국인 관광객 재방문을 감소 • 14년 재방문을 한국(89%), 일본(32.3%)
  - 중국 현지 여행사들의 저가관광 상품\* 모집으로 관광의 질 저하
    - 제주 4박 5일 여행상품가격 : 약 17만원
- 문제점
  - 중국 저가 관광상품으로 인해 관광의 질 저하 등 문제점 발생
  - 쇼핑센터의 과도한 방문, 바가지 상훈 등 쇼핑위주의 관광으로 관광객 감소라는 악순환 발생
  - 제주도내 중국계 여행사의 독점\* 및 하도급으로 향토업체 경영난 심각
    - 제주도내 중국계 여행사의 시장점유율 98%(외국 여행사 포함)

### □ 개선방안

규제개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 중국계 여행사의 독점방지 방안 수립(실명제 간담회 개최 등을 통한 피견수원)</li> <li>▶ 제주도내 여행사 설립 규정 개선(신고제 → 허가제)</li> </ul>
관리감독 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 여행사들간의 불법 하도급 관리·감독 강화를 위한 일제조사 ( )</li> <li>▶ 양국(한·중)의 저가 관광상품에 대한 감독 강화 — <u>누가? 가격?</u></li> </ul>
서비스 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ '우수 여행상품 인증제도' 등 서비스 개선 정책 수립</li> <li>▶ 중국 관광객에 대한 관리 시스템 구축</li> <li>▶ 소비자의 합리적 선택을 위한 다양한 관광 상품 개발</li> <li>▶ 이해관계자의 서비스 향상을 위한 교육·설명회 개최</li> </ul>

### □ 양우계획

- '관광진흥법' 등 관련 규정 정비를 위한 TF 구축·운영 (~'17.7월)
- 양국(한·중) 정부의 불법 하도급 및 저가 관광상품에 대한 일제조사 (~'17.8월)
- 이해관계자의 서비스 질 개선을 위한 설명회 개최 ('17.6월)



# 제주방문 중국인의 관광만족도 감소

## 관련 보고

### 1 보고배경

- 중국인 관광객의 만족도와 재방문의사 감소 추세
- 한국에 대한 부정적 이미지 확산 및 관광수입 감소 우려

### 2 현황 및 원인

- 지난 3년간 중국인 관광객 제주지역 재방문비율 20% ('14년 기준)
- 2번 이상 제주를 방문한 관광객 비율 중국인(9.6%) 일본인(32.3%) ('11년 - '14년)
- 중국계 여행사의 중국 관광객 유치 독점 (중국계 여행사의 제주 관광시장 점유율 98%)
- 쇼핑이 주된 목적인 자가관광위주

### 3 대책

- (정부) 부적격 중국전담여행사 퇴출  
초저가 단체여행상품 및 중국전담여행사 단속강화  
(중국전담여행사에 여행허가제 도입)
- (제주도관광협회) 관광진흥법 개정 건의 및 관련 정책 발굴  
"중국인 관광객 유치 전담여행사 지정 권한을 제주도지사로 이양"  
"제주도 차원에서 '우수 여행상품 인증제' 도입"

### 4 추진계획

- 중국정부와 협력하여 부적격 여행사 단속강화 및 퇴출 \_\_\_\_\_
- 법령개정으로 지방자치단체의 주도적 해결 유도 \_\_\_\_\_ 추진중
- 프리미엄여행상품 개발지원  
"쇼핑이외 다양한 체험을 할 수 있는 지역특화 관광 상품 (예) \_\_\_\_\_"



# 중국인 방한 관광시장 상황 및 대응방안 보고

## I 보고배경

- 중국인 관광객의 증가로 인한 여러 문제 발생
- 관광시장의 지속적 성장을 위한 제도 개선 필요

## II 현황 및 문제점

- 제주방문 중국인 관광객의 폭발적 증가\*

\*외국인 관광객 대비 중국인 관광객 85% ↑(15)

- 올해 국경절 기간 한국 방문 중국인 관광객 약 21만명 전망

- 중국인 관광객 만족도 감소

- 저가 여행상품에 불만
- 재방문율 20% (최근 3년 한국관광공사)
- 일본 관광시장 성장으로 타

격

- 중국계 여행사의 시장 장악

- 중국인 인바운드 시장 점유율 93% (외교여행사 포함)
- 제주 합도업계 경영난 심화

## III 대응방안

- 프리미엄 관광상품 개발
  - 중국계 여행사의 자체 생태계 타파
  - 리베이트를 통한 수익구조 개선
  - 우수 여행상품 인증제도 도입
- 저가 여행사 퇴출
  - 관광 진흥법 개정으로 관리·감독 강화
  - 법적 규제 마련을 최우선으로 추진
  - 주국과의 국제관계 고려하여 정부차원 해결 필요

## < 제주 내 중국인 관광 개선안 보고 >

### 1. 추진 배경

- 제주 지역에서 중국계 자본 진출 확대로 제주도민과 갈등 증대
- 갈등 해소를 통해 제주의 경영난 해결 및 양질의 관광지로 육성

### 2. 현황 및 문제점

- 지난 해 제주 방문 중국인 관광객 수 전체 외국인 관광객의 85%  
\* 전체 262만 4260명 중 총 223만 7363명으로 사상 최대치 기록
- 중국계 여행사 독점으로 저가 관광 급증  
→ 향토업체 경영난 심각, 불법행위 성행
- 관광 콘텐츠 부족으로 만족도 저하 및 재방문을 감소  
반면 일본 방문 중국인 관광 사업 급성장 추세 (약 499만)

### 3. 개선 방안

- 제도적 측면
  - 저가 여행사 퇴출 위한 강력한 제도 마련
  - 중국인대상 여행사 신고제에서 허가제 전환⇒시장 진입장벽 강화
  - 우수 여행 상품 인증제도 도입  \_\_\_\_\_
- 콘텐츠적 측면
  - 쇼핑 이외 다양한 콘텐츠 제공 (예: 체험활동, 제주도민과 대화)  
→ 다양한 분야의 전문가 섭외, 지자체와 협업
  - 중국 관광객 맞춤형 콘텐츠 개발  
→ 중국인 방문객 수요-만족도 조사 (항공사 연계로 기내 실시)
  - 프리미엄(고가) 콘텐츠 개발 : 향토업체 경쟁 입찰 실시

### 4. 추진 계획

- 단기) 우수 여행 상품 인증 기준 마련
  - 문체부, 제주도 관광청 등 다양한 기관 협업
- 장기) 월 1회 수시 점검을 통한 불법 행위 근절
  - 향토업체의 경영난 해결과 제주 이미지 개선

# 중국 여행사 제주 관광업 유입 문제점 및 개선방안

## 1 배경 및 문제점

- 중국 관광객 유입 증가('09~'15년  $\Delta$ 495%)로 국내 관광업의 양적 성장
- 중국 관광객의 낮은 재방문율('13~'15년 20%)과 방문객수 감소 추세 진입('14~'15년  $\blacktriangledown$ 23%) 등 제주관광 성장 정체

## 2 원 인

- 중국 여행사의 독과점과 쇼핑중심 관광 구성은 국내 여행사 성장 저해 및 제주 관광 불만족 야기

구 분	원 인	결 과
독과점	중국 여행사 저가관광 주도 중국인 운영 관광시설 이용	독과점 심화 <sup>1)</sup> 로 제주관광 영향력 확대 국내 여행사 부가가치 창출 기회 상실
쇼핑중심 관광	수익성 보충 <sup>2)</sup> 을 위한 쇼핑 위주 관광 리베이트를 통한 수익 극대화 시도	다양성 부족한 구성으로 만족도 하락 쇼핑 비용 증가로 불만족 요인

· 중국인 제주관광 점유율 : 중국 여행사 98%, 제주 향도여행사 2%

· 관광객 수에 따른 중국 여행사의 인두세 지급으로 수익성 하락

## 3 개선방안 및 추진계획

- (단기) 관광 진흥법 개정 통한 제주 관광 생태계 개선으로 방문객 수 증가 추세로 전환(연내)
  - 민관위원회 설치 후 가격 심의 의무화(4월), 제주관광 개선 계획 발표·시행(7월)
- (장기) 우수 관광 상품 발굴 및 인증으로 관광 구성 다양화를 도모하여 제주 재방문율 증가('17~'19년 17%, '19~'21년 33%)
  - \* 중국 관광객 일본 재방문율 33%('13~'15년)
  - 제주관광 상품 공모전 개최 및 우수작의 여행사 활용 유도(지원금, 홍보)
  - 우수 여행 상품 인증제 도입 → 제주 내 공공기관 홈페이지 이용한 홍보
  - 전년도 관광객 만족도 및 예비 관광객 관심도 설문조사 통한 평가



# 4 보도자료 작성하기



매스컴을 상대로 하는 홍보활동의 기본 문서인  
보도자료의 작성방법에 대해 알아본다.

## 01. 보도자료란 무엇인지 알아본다

매스컴을 상대로 한 홍보활동의 기본이 되는 문서자료이다. 보통은 신문기사 형태로 작성되며, 기자에게 전달하고 이해시키는 것을 목적으로 한다. 우리 부처 업무를 알리고자 하는 새로운 업무, 입장자료, 기자의 의문사항 등 내용을 객관적 사실에 근거해 구체적으로 담는 것을 말한다.

재미있거나, 필요성을 느끼거나, 시의성(時宜性)이 있어야 보도자료로서 의미가 있다. 보도자료를 작성하기 위해서는 해당사항에 맞는, 대응하는 답변과 정보제공이 필요하다. 즉 국민입장을 파악하고 거기에 적합한 보도자료를 작성하는 것이 중요하다.

## 02. 보도자료의 가치에 대해 알아본다

- 시의성 있고, 근접성 있어야 한다. 국민 생활에 밀접하고 현실적인 소재를 다루는 것이 바람직하다.
  - 영향력 : 사회적, 국가적 영향력이 큰 주제가 비중있게 다루어진다.  
예를 들어 지하철 파업, 서울집값 대폭상승, 지방집값 하락 등
  - 유명한 인물, 유명한 행사 : 여론형성에 영향을 끼칠 수 있는 비중이 큰 주제이다.
- \* 사회에 영향력 있고, 서민과 직결되며 흥미가 유발되는 내용이 보도자료로서 가치를 가진다.



### 03. 보도자료 작성을 확인한다

- 주제 : '왜' 하는지에 대해 주제를 정하는 것이 바람직하다. '무엇을', '어떻게'로 작성하기보다는 '필요성'이 부각되어야 한다.
- 6하 원칙에 따라 읽기 편하고, 가독성이 좋아야 한다.
- 2페이지 이내에서 해결되어야 한다.
- 내용이 많은 경우 통계나 추가자료는 붙임자료로 대신할 수 있다.
- 구성 : 제목, 전문(리드), 본문의 세 단계로 구성된다.
- 담당자와 연락처를 명시한다.

## 04. 보도자료는 어떻게 구성하는지 확인한다

### 제목(헤드라인) - 주제목과 부제목이 있음

제목은 흥미와 관심을 유발할 수 있어야 하고, 기사 전체 분위기와 내용을 짐작케 할 수 있어야 한다. 즉 첫 문장을 읽고, 더 읽어보고 싶은 마음이 들게끔 유도해야 한다. 제목과 본문 내용이 다르거나 순서가 바뀌는 경우 대부분의 독자는 제목에서 얻은 생각으로 보도자료 내용을 정리한다. 그만큼 보도자료의 제목, 보고서의 제목은 중요한 역할을 한다. 그럼에도 공직자는 습관적으로 제목을 붙이는 경우가 많다. 제목에서 언급한 내용은 본문에 비중 있게 등장해주도록 연계성을 높이는 노력이 필요하다. 글의 흐름이 좋다는 표현은 제목과 소제목, 내용이 서로 연결성이 좋은 경우에 해당된다.

• 사실 나열	유치원 방과후 과정 운영기준 내년초 마련 공무원 초과근무 시간으로도 보상. 동계휴가제도입
• 카피형	세균이 득실~ 자주 세척해야할 물건 4가지 아이들 역사교육에 좋은 진천군 관광명소 ...
• 의문형	이번 주 어디로 갈까? 대표 겨울축제 BEST8 효과적인 연말정산은 어떻게?
• 인용형	강드쉬 “한국 시스템 위기 올 수도”

## 전문(리드)

핵심이 되는 내용을 앞에 배치되도록 하는 것이 중요하다. 전문(리드, Lead)은 기사가 시작되는 부분으로 본문 내용에 대해 핵심 되는 내용과 야마\*이다. 리드에는 육하원칙을 담는 것이 일반적이다(누가, 언제, 어디서, 왜, 무엇을, 어떻게). 또한 '왜' 했는지가 명확히 담기는 것이 중요하다. '무엇'과 '어떻게'를 강조하지 말고 '왜' 했는가를 담아라.

\*야마: 산, 톱의 날이나 나사', 점차 기사의 핵심내용으로 뜻이 바뀌게 되며 기자의 '관점'이라는 의미로도 쓰인다(공식적으로 사용되는 언어는 아니므로 공직에서는 참고로만 활용).

스트레이트 뉴스 는 말 그대로 사건, 현상에 대해 육하원칙에 따라 사실 그대로 전달하는 기사, 뉴스를 의미한다. 역피라미드형이라고도 한다. 어떤 사실에 대해 가장 핵심내용을 기사 맨 앞쪽에 배치하고 중요도에 따라 나열하는 방식을 말한다. 논술을 잘하는 사람들은 이런 연습이 도움이 될 수 있다. 기사, 보도자료 앞부분을 리드라고 하는데 리드에는 핵심이 담기도록 해야 하며 기사, 보도자료 분량을 줄이는 작업을 할 때 뒷부분부터 정리가 되도록 하는 장점이 있다. 스트레이트 뉴스 방식을 보완해서 나온 것이 스토리텔링, 내러티브 방식이다.

## 본문(body)

리드에서 언급된 핵심내용을 구체적으로 사실, 논리적 근거와 함께 나열하는 부분이다. 통계, 전문가 의견, 국제적 사례 등을 포함하여 나열하면 리드 내용을 뒷받침해주는 역할을 한다.

- 역삼각형 구조로 중요한 것부터 나열하도록 구성한다.
- 한 문장에 한 개 주제를 담는다.
- 숫자, 통계, 그림, 표, 그래프 등을 활용하여 시각효과와 신뢰도를 높인다.  
예) 타시도, 타부처 사례와 비교하여 비교치 제시
- 자화자찬하는 문구를 조심하라.
- 구체적인 표현을 사용하라.  
예) 평창 동계올림픽 쇼트트랙 경기장에 1만 명 관람객이 왔다.
- 일상용어 사용하도록 노력해야 한다. 전문용어와 외국어는 자제한다.  
예) 독서지수 참고
- 그리고, 그런데, 그러므로 등의 접속사 사용을 자제하라.
- 앓을 수 없다, 그러한 사례가 없지 않았다 등의 이중부정은 사용하지 않는다.
- ○○○ 쓰레기 매립장 부지가 지난해보다 00km<sup>2</sup> 늘었다.  
→ ○○○ 쓰레기 매립장 부지가 지난해보다 축구장 ○배에 해당하는 ○○km<sup>2</sup> 늘었다.

\* 가시적이고 구체적인 묘사가 효과적이다.

## 쿼트(Quote)

보도자료에 등장하는 관계자 발언을 직접 인용하여 담는 경우를 말하며 자료의 신빙성과 현장감을 높일 수 있다.

## 05. 보도자료 작성에서 중요한 것을 알아본다

- 목적은 무엇인가?
- 핵심, 홍보내용은 무엇인가?
- 내용(콘텐츠), 필요한 사실, 논리, 통계, 사례는 무엇인가?
- 예상되는 질문과 대답은?

### 표기법

#### (1) 인명

일반인은 남녀 구분 없이 '씨'를 붙이고 괄호 안에 나이, 성별을 표기한다.  
'군'이나 '양'은 미성년자, 학생 등에 사용한다.

예) 000(35·과천시) 씨, 000(33·여·과천시) 씨

#### (2) 직책명칭

처음 언급할 때는 '김00 차관'처럼 정식명칭으로 표기하고, 두 번째 이후는 '김차관'으로 줄여서 쓴다.

#### (3) 시간

- 표기 : '2017년 1월 17일 오전 10시 30분께'  
오전, 오후로 기록하며 연, 월, 일, 시, 분 등은 모두 한글로 표기한다.  
'무렵'은 '께'로 쓴다.
- 어제, 내일은 '19일'처럼 해당날짜로 쓴다.
- 이틀 이상 전은 : 지난 16일
- 이틀 이상 후는 : 오는 21일

#### (4) 숫자 및 도량

- 관용적 표현은 한글로 쓴다. 아라비아 숫자는 사용을 안 한다.  
예) 열 번 찍어 넘어가지 않는 나무가 없다.
- 위 경우 이외에는 숫자표기를 아라비아 숫자로 작성한다.  
예) 3명 이상, 12번째 회의
- 도량형 단위는 mm, m, km, t 등으로 작성

#### (5) 외국기업, 한국기업 모두 우리말 표현 후 괄호를 사용하여 영어로 함께 표기해 준다.

예) 한국소비자원(KCA)

### 보도자료 언론제공

- 언론 제공 전 간부 검토를 거쳐 타기관, 타부서와 내용에 대해 공유를 하고 배포일시를 협의해야 한다.

\* 추가 자료가 있는 경우 누락을 주의한다.

\* 부처 간 공유 부족으로 인한 '엇박자'에 주의한다.

- 신문은 다음날, 인터넷 매체는 실시간, 방송은 당일 오후 또는 저녁부터 24시(사전 확인 필요)
- 월요일자 신문 보도 : 전주 금요일 오후 4시까지 공보관리 게재
- 기사가 많은 시기를 피하는 게 좋다.  
대형사건, 사고 발생 시에는 아무리 좋은 보도자료도 관심을 받지 못한다.
- '이미지'를 활용하자.  
사진을 활용하면 여러 설명을 한눈에 이해할 수 있는 장점이 있다.

\* 사진은 한글문서에 편집하지 말고, 원본파일을 제공한다. 홍보용 보도자료는 좋은 '이미지'가 나오도록 연출해 보는 아이디어도 필요하다.



### 실습 1)

다음 기사를 읽고 제목을 만들어보시오.

“ ”

폴 김 미국 스탠퍼드대 교육대학원 부원장

대학 가는데 급급한 교육으로 미래 변화 적응 할 인재 못키워  
끊임없이 개선점 찾는 교육이우버·에어비앤비 등 혁신 날아  
현재 직업 절반 이상 사라질 것...직업교육 돕는 장치 마련해야

“10년 뒤 어떤 일자리가 유망할지 예측할 수 있을까요?” 4차 산업혁명 시대 미래 인재상을 설명해달라고 하자 폴 김 스탠퍼드대 교육대학원 부원장(사진)은 역(逆) 질문으로 답을 대신했다. 대신 “대학 진학에만 초점을 맞춘 교육 방식으로는 급변하는 미래에 적응할 수 있는 인재를 키우기 어려울 것”이라고 말했다.

김 교수는 실험적인 교육 시스템을 개발해 세계 교육 현장에 도입하는 교육공학 전문가다. 2001년 스탠퍼드대에 부임했다. 그가 제시한 ‘스마일(SMILE: Stanford Mobile Inquirybased Learning Environment)’ 프로젝트는 지난해 유엔 미래교육 혁신기술로 선정되기도 했다. 스마일은 모바일 소프트웨어를 활용해 학생의 능동적인 수업 참여를 돕는 교육 플랫폼이다. 그는 다음달 1일 ‘글로벌 인재포럼 2017’에서 ‘지능정보 사회와 미래인재’라는 주제로 발표할 예정이다.

김 교수는 한국 교육이 암기 위주의 ‘개발도상국형 교육’에 머물러 있다고 지적했다. “미국 대학은 자신만의 관심 분야를 능동적으로 공부한 학생을 선발하지만 한국 대학은 빠르고 정확하게 시험 문제를 푼 학생을 뽑는다”는 것이다. 그는 한국 대학의 고질적인 문제점으로 “적극적으로 질문하고 의견을 개진하는 학생을 찾아

보기 힘들다는 점”을 꼽았다.

#### 1) 4.5조 쓰고 '논문 공장' 된 한국 대학… 논문 질은 세계 평균 밑돌아

이 같은 문제를 해결하려면 스스로 문제를 찾고 연구하는 능력을 키우는 교육이 필요하다는 게 김 교수의 지론이다. 그는 “기존 시스템에 만족하지 못하고 끊임없이 개선점을 찾는 자세가 우버와 에어비앤비의 혁신을 낳았다”고 말했다. ‘질문하는 문화’를 교육해야 한다고도 강조했다. 누구나 부담 없이 질문을 던질 수 있는 사회에서 혁신이 일어난다는 얘기다. 김 교수는 “초등학생 때부터 질문하는 문화를 익히도록 부모와 교사가 이끌어 줘야 사회가 발전할 수 있다”고 말했다.

성인들을 위한 교육은 어때야 할까. 김 교수는 “어떤 직업이 유망할지는 알 수 없지만 적어도 현재 직업의 절반 이상이 사라질 것이라는 점은 분명하다”며 “성인의 직업교육을 돕는 제도적 장치를 시급히 마련해야 한다”고 말했다. 새로운 직업을 얻기 위해 학습하는 사람에게 높은 수준의 교육을 제공하고, 성공적으로 재교육을 마친 사람에게는 확실한 인센티브를 제공하는 식으로 제도를 설계해야 한다는 조언이다.

김 교수는 고교를 졸업하고 미국으로 건너가 1999년 서던캘리포니아대에서 교육 심리학·기술을 공부했다. 1996년부터 2000년까지 미국 최대 온라인 대학인 피닉스대 최고기술책임자(CTO)로 재직하면서 가상 강의실, 시뮬레이션 시스템 등의 혁신교육 프로그램을 개발했다. 성과를 인정받아 미 국립과학재단과 미국과학아카데미 등 우수 정부기관 자문위원을 지냈고, 중동과 남미 등 여러 국가에서 교육 정책 프로젝트와 컨설팅을 맡아 수행하고 있다.

성수영, 2017-10-11, 한국경제신문





## 실습 2)

다음 기사를 읽고 제목을 만들어보시오.

“ ”

수정 2017-10-11 02:36 외환위기 20년 우린 달라졌나

#미셸 캉드쉬. 한국경제 창간 53주년, 환란 20년... '미스터 IMF' 캉드쉬의 경고

급속한 고령화·노동시장 왜곡. 미진한 기업 구조조정 '뇌관'

미셸 캉드쉬 전 국제통화기금(IMF) 총재가 “한국이 외환위기 때처럼 유동성 부족에 시달릴 가능성은 매우 낮다”며 “하지만 10년 안에 심각한 양상의 시스템 위기에 빠질 우려가 있다”고 경고했다. 캉드쉬는 외환위기 당시 IMF 수장을 맡아 한국에 대한 구제금융 지원을 총괄했다.

그는 외환위기 20년을 맞아 10일 한국경제신문과 인터뷰를 하고 “한국의 급속한 고령화, 미진한 기업 구조조정, 노동시장 왜곡 등이 뇌관으로 작용할 가능성이 있다”며 이같이 말했다.

미셸 캉드쉬 전 IMF 총재의 경고... "노동·금융 구조조정 가장 아쉬워"

캉드쉬 전 총재는 “한국이 외환위기를 성공적으로 극복하면서 기대 이상의 거시경제 성과를 낸 측면은 부인할 수 없는 사실”이라며 “그럼에도 여전히 금융과 노동 시장에서는 개혁 성과가 미진하다”고 지적했다. 특히 “노동 시장 왜곡이 심화되면서 청년 실업과 불평등이 가중되고 있다”며 “노동 유연성을 높이기 위한 개혁이 이뤄져야 한다”고 덧붙였다. 이어 “외환위기 이후 김대중 정부를 비롯한 이전 정부들이 부단한 개혁으로 한국을 극적으로 바꿔냈듯이 현 정부도 과거 정부의 개혁 기조를 이어받아야 한다”고도 했다.

그는 “2012년 이후 한국의 성장 잠재력이 낮아지고 있는 것도 위험 요인”이라며 “1997년 당시와 같은 방식의 외환위기가 일어날 가능성은 낮지만 성장 잠재력을 높일 수 있는 구조개혁을 방치하면 10년 안에 구조적인 문제에 직면할 우려가 있다”고 말했다. 강드쉬 전 총재는 1987년부터 2000년까지 13년간 IMF를 이끈 최장수 수장이다. 1997년 한국을 비롯한 아시아 국가의 외환위기 당시 고강도 구제금융 프로그램을 시행하면서 이들 나라 국민으로부터 ‘그림 리퍼(grim reaper · 저승사자)’라는 별명을 얻었다.

고경봉 기자 kgb@hankyung.com



### 실습 3)

다음 기사를 읽고 제목을 만들어보시오.

“ \_\_\_\_\_ ”

2017-10-11 . #글로벌 인재포럼 2017, 한국경제

세계는 국경 없는 '인재전쟁'

AI 전문가 '블랙홀' 된 중국...미래 엔지니어 키우는 미국

한국행 막는 '연봉 장벽' 젊은 박사 모시기 더 어려워...

단기 실적 없으면 지원도 삭감

출발부터 좌절하는 국내파. 박사 받고 취업해도 비정규직...

초봉 3000만원도 채 못 받아

고려대는 지난달 초 샌프란시스코, 로스앤젤레스(LA) 등 미국 서부 지역의 주요 대학 박사과정 졸업 예정자를 대상으로 채용 설명회를 열었다. 인공지능(AI) 등 4차 산업혁명의 주요 분야 연구자를 뽑기 위해서였다. 결과는 초라했다. 고대 공대 관계자는 “요즘 뜨는 분야 박사들은 한 명도 안 왔다”고 했다.

중국은 AI 인재의 블랙홀로 불린다. 중국 내 AI 분야 전체 인력의 40%가 미국인(링크트인 자료)일 정도다. '천인 계획' 등 해외로 유학 간 자국 인재를 끌어들이기 위해 만든 중국 정부의 각종 프로그램도 효과를 거두면서 글로벌 AI 전문가 보유 순위에서 중국은 단숨에 7위로 올라섰다. 화교 출신까지 합하면 약 14만 명으로 2위인 인도(15만 명)에 필적한다.

## 1) 인재난에 허덕이는 대학

4차 산업혁명 경쟁의 핵심은 '인재'다. 이 점에서 한국은 추격자 신세를 면치 못하고 있다. 명문대로 불리는 대학조차 신(新)산업과 연관된 연구 분야의 전문가를 영입하는 데 애를 먹고 있다. 해외에선 오지 않으려 하고, 국내에선 적당한 인물을 찾기 어려워서다.

연세대만 해도 기후모델링(대기과학), 구조·바이오재료(신소재공학), 지능형 시스템(전기전자공학) 등 4차 산업혁명과 관련된 학과들 대부분이 해외 교수 초빙공고를 냈지만 번번이 실패했다. 연대 공대 관계자는 “세계 수준의 석학을 특별 초빙하는 제도가 있기는 하지만 지원하는 사람이 별로 없다”고 아쉬움을 토로했다. 서울대 관계자도 “해외에서 유능한 교수를 뽑아놨자 3년 안에 실적이 없으면 재정 지원을 깎는 게 우리 현실”이라고 꼬집었다.

젊은 박사들을 데려오기는 더욱 힘들다. 서울대는 실리콘밸리에서 활약 중인 동문들의 네트워크를 만들어 시, 빅데이터 등의 인재 영입에 공을 들이고 있지만 '연봉 장벽'에 막혀 좌초하기 일쑤다.

## 2) 한국에서 박사학위 받아봤자...

국내파에서 4차 산업혁명을 주도할 인재를 찾아내기는 더욱 어렵다. 대부분 대학이 재정난으로 교수 정원을 늘리지 못하는 터라 박사 학위를 받는다 해도 일자리 잡는 것부터 불투명하다. 한국직업능력개발원에 따르면 지난해 국내에서 새로 박사 학위를 받은 이들의 평균 연령은 40.9세다. 불혹을 훌쩍 넘겨서 취업한다 해도 이들은 고용 불안에 시달려야 한다. 고용률은 60%지만 취업한 이들 중 43.7%가 임시직을 전전한다.

김성익 삼육대 총장은 “지방대들이 정부재정지원 사업을 받으려고 교수를 확충할 때가 있는데 대부분 비정규직이고 초봉은 3000만원이 채 안 된다”며 “정규직 교수

도 연봉이 5000만원으로 상한선이 정해져 있는 일도 꽤 있다”고 말했다. 지난해 신규 박사 학위 취득자 중 비정규직의 연봉은 2565만원이었다. 미국에선 직업에 따라 다르긴 하지만 박사 학위 소지자 중 최하(박사후과정 연구원)의 평균 연봉이 5만 4403달러다.

### 3) 무서운 중국의 인재 욕심

이에 비해 중국은 인재 양성에 총력을 기울이고 있다. 올 7월 중국 국무원이 ‘새 시대의 인공지능 발전계획에 관한 통지’라는 글을 홈페이지를 통해 공포한 게 대표적 사례다. 계획안에서 국무원은 “글로벌 최고 수준의 인재와 청년 유망주에 집중해 국가 단위의 인재풀을 구성해야 한다”고 강조했다. 이를 위해 국무원은 “특화된 정책이 필요하다”며 “대학에 인공지능 학과를 세우고 석·박사 과정을 개설하며 고등학교 과정에도 기초 인공지능 교육을 넣어야 한다”고 제시했다. 미국처럼 고급 인재를 길러내기 위한 ‘파이프 라인’을 구축하겠다는 의미다.

미국에선 대학들이 정부 지원금을 받아 미래 엔지니어 양성을 위한 다양한 프로그램을 운영 중이다. 노스캐롤라이나주립대가 인근 중·고교 교사들을 대상으로 5주간 연수를 하는 게 대표적 사례다. 교사들은 웨어러블 디바이스, 인공지능, 빅데이터 등 4차 산업혁명의 주요 분야에 관한 교육을 받으며 학생들에게 가르칠 강의 계획을 짠다. 고교생들이 직접 대학 연구센터의 프로그램에 참여하는 것도 흔한 일이다. 차상균 서울대 빅데이터융합연구원 원장은 “미국과 중국이 각축을 벌이고 있는 디지털혁신 전쟁에서 한국이 살아남으려면 새로운 디지털 도구로 창의적 솔루션(해법)을 제시하는 인재를 길러내야 한다”고 말했다.



		<b>보도자료</b>	
보도일시	2016. O. OO.(O)	<input type="checkbox"/> 총 배수 ; <input type="checkbox"/> 쪽 <input type="checkbox"/> 첨부 ; 사진 2매	
배포일시	2016. O. OO.(O)	작성부서	○○○○과 과장 ○○○ 담당자 ○○○ 주무관
자료문의	☎ 044-000-3333(담당자) ☎ 044-000-5555(공보실)		

**(예시) 제 목(헤드라인) (휴먼명조 20p)**

- 부 제 목 - (휴먼명조 17)

- 본문 시작..... (휴먼명조 14)(줄간격 160)(장평·자간 비지정)
- 붙임 사진(오후 2시까지 송부), 글.(휴먼명조 14)  
\*필요한 경우 사진설명 : 누가(좌측 두 번째), 언제, 어디서 무엇을 했다.
- 보도자료 작성 방법  
도입문(리드)-핵심내용-세부계획-부가적내용-배경·코멘트(자료·사업계획서)
- 1. 최선소식 제공 : 시의성 있는 자료 제공(제때 알리는 것이 중요).  
지난 자료 제공시 뉴스 가치 상실
- 2. 제공시기 : 보도 희망일 전 주 수요일 오후 0시까지 전송  
(단, 지사사실, 수사발생 보도자료, 해명자료 등은 언론 배포일 전일 오전까지 제출)
- 3. 배포일시 : 언론송부일(신문계재일 전일), 1일 1회 언론사에 보도자료 배포, 오전 9시]
- 4. 보도일시 : 배포일 익일(또는 신문계재일), 제공이후(일반적), 제공 즉시, 연마고  
(행사·고사 등의 이유로 특정 보도일 및 시간 지정, 가급적 지양)
- 5. 사진자료 : 보도자료는 사진 제공.  
\* 첨부에는 보도자료를 보완할 자료 붙임(업무할야어, 기본계획서, 행사개요, 실태 통계 등)



	<b>세종특별자치시교육청</b> SEJONG CITY OFFICE OF EDUCATION		<b>보도자료</b>	
	보도일시	2016. 9. 8.(목)	<input type="checkbox"/> 총 개수 : 2쪽	<input type="checkbox"/> 첨부 : 없음
배포일시	2016. 9. 7.(수)	작성부서	○○○○과 과장 ○○○ 담당자 ○○○ 주무관	
자료문의	☎ 044-320-1422(담당자)		☎ 044-320-1113(공보실)	

**세종시교육청, 정책실명제 중점관리 대상사업에 27건 선정**  
- 정책 결정·집행 과정에 투명성과 책임성 높인다 -

세종시교육청(교육감 ○○○, 이하 세종시교육청)이 올해 중점 추진할 정책실명제 중점관리 대상사업 27건을 선정했다고 7일 밝혔다.

시교육청은 시민의 알권리를 충족시키고 정책 담당자의 책임의식을 고취시키는 등 신뢰 받는 교육행정을 위해 2014년부터 매년 정책실명제 중점관리 대상사업을 선정해 왔다.

올해는 세종자유교육공동체 활성화, 초중등기법법 개선 등 주요 교육 현안 13건, 청록도시 내 학교 신중점 사업 등 총사업비 50억 이상의 예산이 투입되는 사업 3건, 기타 중점관리 사업 11건 등 총 27건이 선정됐다.

이 중 찾아가는 정립교육 위 21건은 2015년 선정사업으로 계속 추진되는 사업이고 자유학기제 운영 내실화, 스카프교육 내실화, 일하고 교육의 강화 사업 등 5건은 이번엔 신규로 추가된 사업이다.

세종시교육청은 주요 정책의 결정 및 집행 과정에 참여하는 관련자의 설명과 의견을 기록관리함으로써 정책의 투명성과 책임성을 높인다는 계획이다.

또한, 이번엔 선정된 중점관리대상 사업에 대한 구체적인 내용은 시교육청

홈페이지(<http://www.sje.go.kr>)-청무3.0 정보공개-정책실명제-2016)에 공개될 예정이다.

세종시교육청 관계자는 “앞으로 정책실명제 대상사업에 대한 운영실태를 주기적으로 점검하여 청무 3.0의 취지인 투명행정에 부응하고, 각자의 사업에 책임감을 갖고 일하는 문화가 조성되는데 실명제를 내실 있게 활용해 나가겠다”고 말했다.



## 너무 어려운 정부 보도자료...전문용어·한자어 넘쳐 76.21

문장 길이 가독성 떨어지는 단점, 전문가·기자 "이해 힘들다"

"원소재 생산에서 사업화까지 전주기에 걸친 산학연 컨소시엄을 구성하여, 요소기술별 역합본당을 통한 통합적 기술개발로 사업화 기간을 단축하고 성공률을 제고하는 한편, 최종 수요기업을 잡아서까지 신소재 제품 개발에 가장 큰 위험 요소인 판로 확보 문제를 해소하고 원소재 양산체제 구축을 위한 제품적용 테스트를 병행할 계획이다."

산업통상자원부와 미래창조과학부, '15년 4월 16일

'결과 나노소재 '그려산', 한·중 합동으로 세계 시장 선점한다' 보도자료 한 구절

### 부처별 독서지수

부처별	독서 지수
고령노동부	1420
교육부	1420
국립부	1420
국토교통부	1440
기획재정부	1470
농림축산식품부	1440
문화체육관광부	1550
미래창조과학부	1460
법무부	1430
보건복지부	1410
산업통상자원부	1450
여성가족부	1500
외교부	1460
통일부	1470
해양수산부	1500
행정자치부	1460
환경부	1570

고졸학생 : 1200-1500

대학생 : 1400- 1850

\* 국립국어원 '16.2



너무 어려운 정부 보도자료...전문용어·한자어 넘쳐 2016/02/01  
문장 길어 가독성 떨어지는 단점도...전문가·기자 “이해 힘들다”

(서울=00뉴스) 000 기자 = “원소재 생산에서 사업화까지 전주기에 걸친 산학연 컨소시엄을 구성하여, 요소기술별 역할분담을 통한 통합적 기술개발로 사업화 기간을 단축하고 성공률을 제고하는 한편, 최종 수요기업을 참여시켜서 신소재 제품 개발에 가장 큰 위험 요소인 판로 확보 문제를 해소하고 원소재 양산체제 구축을 위한 제품적용 테스트를 병행할 계획이다.”

\* 산업통상자원부와 미래창조과학부가 지난해 4월 16일 발표한 ‘꿈의 나노소재’ ‘그레핀’, 민·관 합동으로 세계 시장 선점한다 보도자료의 한 구절

인하대 산학협력단(협력단)이 국어원의 의뢰로 수행한 ‘보도자료 어휘 사용 양상 및 이해도 조사’ 결과 정부 보도자료는 어려운 단어를 사용하고 문장이 지나치게 길어 가독성이 떨어지는 것으로 나타났다.

보도자료는 공공기관에서 언론매체에 보도될 것을 목적으로 언론기관에 제공하는 자료다. 그러나 각 부처 누리집을 통해 일반에도 공개되는 만큼 예상 독자는 언론뿐 아니라 일반 국민으로 확대될 수 있다.

협력단은 정부 17개 부처가 지난해 2, 4, 6월에 발간한 보도자료 중 부서별로 월별 5개씩 골라 모두 255개 자료를 분석 대상으로 삼았다.

우선 보도자료의 ‘독서지수’를 산정한 결과 모든 부처의 자료가 고등학교 이상의 교육을 받아야 이해할 수 있는 것으로 나타났다.

독서지수는 단어·문장·단락요소를 고려해 산정하며 높을수록 어렵다는 의미다. 부처별로 보면 환경부의 독서지수가 1570으로 가장 높았고, 문화체육관광부가 1550으로 뒤를 이었다. 가장 낮은 독서지수를 기록한 부처는 보건복지부(1410)였다.

독서지수 1200~1500은 고 1·2, 1400~1850은 대학·일반 수준이다.

보도자료에 사용된 상위 100개 어휘는 기초어휘가 많았지만, ‘금번’·‘동월’과 같은 어려운 한자어 역시 많이 눈에 띄었다. 외래어 및 외국어, 전문어의 사용도 많았다. 문장당 어절 수는 대부분 15어절을 넘었고, 외교부는 평균 19.5어절에 달했다.

전문가가 쓴 글의 문장당 어절수가 평균 14어절을 넘지 않는 점을 고려하면 보도자료의 문장이 일반적인 글보다 지나치게 긴 셈이다.

협력단은 지난해 11월 23~30일 고등학생·대학생 493명을 대상으로 설문조사 결과 이해도 범위를 1~12(숫자가 높을수록 잘 이해함)로 나뉘었을 때 고등학생은 3.70에 불과했다. 대학생은 7.57로 나타났다.

응답자의 84%가 ‘보도자료는 가급적 이해하기 쉽도록 글을 써야 한다’고 생각했지만, 현재 정부의 보도자료는 그 기대에 부응하지 못하는 셈이다.

보도자료의 주된 이용자인 기자나 우리말에 대한 이해도가 높은 전문가도 보도자료에 대한 만족도가 높지 않았다.

협력단은 경력 10년 이상의 현직 기자 5명을 상대로 심층조사해 보니 “소설이나 교양서보다 수준이 떨어진다. 한자어나 번역투 표현이 많다. 호응이 안 되는 문장이나 비문이 많고, 지나치게 길다는 응답이 주로 나왔다”고 밝혔다. 국어교육학 관련 전공자 7명은 “저빈도 한자, 외래어, 전문어 등의 사용이 잦아 읽기 어렵다”는 평가를 내놓았다.

## 가뭄예보 및 대응체계 구축방안

### 1 목적

- 체계적인 가뭄 예측으로 농작물 수급을 안정시키고 가격 변동을 최소화 할 수 있으며 이는 서민 경제 안정으로 이어짐
- 가뭄 예보 및 대응 체계를 준비하여 계획 관련 예산의 효율적 운영과 국가적 손실 최소화를 도모함

### 2 현황 → 예보에 따라 어떤 대응체계 구축되고 있는가

- '06년 이후 매년 가뭄주기가 단축으로 가뭄 빈발 연이 필요함
- 저수율이 역대 최저수준으로 일부지역의 생활용수 제한공급이 불가피함
- 충남·전남지역의 가뭄 피해 **확대** 및 국가상승 영향
  - 충남: 간척지 5,023 ha, 논 1,775 ha, 밭작물 110 ha
  - 전남: 논 1,200 ha, 논 고사 145 ha
- 강우부족으로 농작물 피해·국가상승 우려
- ~~충남의 경우 일부 농작물 피해·국경으로 가격 상승이 우려됨~~ 그냥 커미션
  - 쌀: 88.6% 상승, 양파 27.2% 상승, 당근 21.7% 상승 등

### 3 문제점 □ 대응체계 → 추가

- (예보예찰 미흡) 정부 지원 부족으로 기상산업 기반 부족
  - 가뭄 예측 수준과 정확성이 낮아 중장기적 대응 불가
- (체계·제도 부실) 일원화된 가뭄대응체계 부재로 체계적 관리 부족
  - 지자체·중앙정부 연계 미비, 가뭄관리 제도 부실 (피해 보상제도 등)
- (수리시설 부족) 불완전하게 구축된 수리시설로 수자원 활용 효율성 저하

「예보체계, 대응체계」 수위가 핵심적으로 드러나야 함  
보도자료 작성으로 수위가 핵심으로 구성되어야 함 (예, 수위사건은 「대응체계」 변경)

1. '목적'에 예보 및 대응체계 명시하였고 문제점에도 제시되었으므로 예보, 대응체계 두 가지로 구분하여 해결방안이 제시되어야 함.
2. 상위 - 하위요소 구분이 명확해야 함.

## 예를 들어 현황에서

- 충남·전남지역 가뭄피해 ...
  - 강수부족으로 농작물 피해·물가상승우려
- 충남의 경우 일부 농작물의 ...

\* '충남' 서술 부분은 위 문장에 통합되어야 함.

\* 수정작업 예시)

'체계, 제도 부실 문제' 부분 정리해보기

- (수리시설부족) ...

수리시설 부족은 '체계' 범위 안으로 포함되는 것이 바람직함

다음과 같이 묶어서 정리할 수 있다.

- ☞ □ (체계·제도부실) 일원화된 가문대응체계 부재로 체계적 관리 부족
  - 지자체·중앙정부 연계미비, 가문관리 제도부실(피해 계량제도 등)
  - 수리시설 부족 및 불완전구축(?) 으로 수자원활용 효율성 저하

## 06. 작성된 보도자료의 피드백을 확인한다

보도자료 작성에 대해 다양한 샘플을 살펴보고, 동일한 내용임에도 다양한 방식으로 작성 가능하다는 것을 발견하도록 한다. 글 전개순서, 가독성, 강점, 약점 분석을 통해 자신이 작성하는 보도자료 작성의 기준과 참고 자료로 활용하는 목적을 지니고 있다.

또한 부처별로 보도자료 작성중점과 방식에 차이가 있으므로 본 교재에서는 '잘쓰고, 못쓰고' 관점을 벗어나 자신의 문서작성 패턴과 골격을 형성하고 실무에서 활용할 수 있도록 연결고리를 찾는 노력이 필요하다.



## 보도자료

2017년 5월 22일(월) 오전  
 (5월 21일 12:00 이후부터)  
 보도하여 주시기 바랍니다.

작성과	이북5도위원회 총무과
담당자	과장 홍길동 dfsdfs@korea.kr
연락처	012-345-6788 012-345-6789

### "할아버지 고양 알몸의 풍경, 잘 그렸죠?"

- 「제10회 이북도민 통일 백일장 및 사생대회」 개최 -

- 행정안전부 이북5도위원회(위원장 김덕순)는 후계세대의 통일 의욕과 안보의식을 고취시키고 이북도민의 화합과 단결을 도모하고자 「제10회 이북도민 통일 백일장 및 사생대회」를 개최한다.
- 오는 6월 10일 토요일 10:00 - 15:20 서울 종로구 이북5도청에서 개최되는 이번 행사는 이북5도 출신자의 자녀(초·중·고등학생)를 대상으로 하며, 백일장과 사생(풍경, 상상) 2개 부문으로 나누어 경연을 펼친다.
  - 주제는 통일에 대한 관심을 유도할 수 있는 주제로 행사 당일 발표된다.
  - 참가 신청은 5월 26일까지 우편이나 e-mail로 신청할 수 있다.
- 시상은 부문별 초·중·고등부로 나누어 하며, 각 부문별 금상에게는 행정안전부장관상과 상품(30만원 상당의 문화상품권)이, 각 부문별 은상에게는 이북5도위원회위원장상과 상품이 수여되는 등 총 27명(금3, 은6, 동6, 특별상6, 입선6)에게 상장과 상품이 수여된다.

- 수상자는 당일 심사를 통해 결정되며 행사 당일 15:00-15:20 행사장에서 시상한다.
- 참가자 전원에게는 기념품과 증식(도시락)이 제공된다.
- 김덕순 이북5도위원장은 “이북도민의 간절한 통일염원과 후계 세대의 통일 창의력이 함께 어우러지는 열 번째 큰 잔치가 되기를 바란다.” 고 취지를 밝혔다.

- ※ 붙임: 1. 통일 백일장 및 사생대회 개최 요강.  
 2. 이북도민 통일 백일장 및 사생대회 개최 안내 포스터  
 3. 참가신청서

- 10. 작품심사: 행사당일 14:00-15:00
- 11. 시상/장소: 행사당일 15:00-15:20 / 행사장
- 12. 기타: 참가자에게 기념품 증정
- 13. 문의처: 이북5도위원회 총무과 홍보담당 (☎ 02-2287-2644, 2645)

2017년 4월 10일

이 북 5 도 위 원 회 위 원 장



붙임1. 제10회 이북도민 통일 백일장 및 사생대회 개최 요강

**제10회 이북도민 통일 백일장 및 사생대회 개최안내**

이북도민 후계세대 및 탈북주민 학생 등에게 올바른 통일관과 안보의식을 고취시키고 이북도민의 화합과 단결을 도모하기 위하여 「제10회 이북도민 통일 백일장 및 사생대회」를 다음과 같이 개최하니 많은 참여바랍니다.

1. 행사일시: 2017. 6. 10. (토) 10:00 ~ 15:20

2. 장 소: 이북5도청

3. 주최 및 후원

- 주최 : 행정자치부 이북5도위원회
- 주관 : 행정자치부 이북5도위원회, 이북도민청년연합회
- 후원 : (사)이북도민회중앙연합회, 서울특별시교육청

4. 참가대상: 원칙기준 이북도민(탈북주민) 손·자녀(초·중·고생)  
\* 탈북주민은 본인 포함

5. 모집부문: 백일장, 사생

\* 각 부문별 초등부 / 중등부 / 고등부 구분 시상

6. 출품요령

구 분	백일장부문	사생부문(종결)	비 고
작품주제	당일 현장에서 발표		
규 격	200자 원고지	초등(8절), 중·고등(4절) 도화지	주최측 해부
개인준비물	필기구, 책받침	크레파스, 물감, 물통, 붓, 색연필 등 그림도구	
출동 권수	1명/1편	1명/1편	

7. 시상인원 및 시상품 : 27명 (금상 3, 은상 6, 동상 6, 특별상 6, 입선 6)

구분	계	배정장			사액			비고
		초등부	중등부	고등부	초등부	중등부	고등부	
계	27							
금 상	3	1 (0명)			2 (각각 0명)			행자부장관상
은 상	6	1 0명	1 0명	1 0명	1 0명	1 0명	1 0명	위원장상
동 상	6	1 0명	1 0명	-	2 0명	2 0명	-	서울시교육감상
특별상	6	1 0명	1 0명	1 0명	1 0명	1 0명	1 0명	연합회장상
입 선	6	1 0명	1 0명	1 0명	1 0명	1 0명	1 0명	-


- 「동상」은 초·중등부중 서울특별시교육청 관내 학교 소속 학생
- 부문별 참가신청에 따라 시상개최여부 조정될 수 있으며, 참가작품은 반환하지 않음
- 시상품은 위 금액상당의 문화상품권으로 지급

8. 참가신청

- 접수기간: 2017. 5. 1. (월) ~ 5. 26. (금)
  - 접수 인원과 일정에 따라 변경 가능함.
- 신청방법: 우편 또는 e-mail 신청
  - 우편신청: (03001) 서울특별시 종로구 비봉길 64 (구가동)  
이북5도위원회 총무과 공모담당
  - e-mail신청: choihm@korea.kr
  - 참가신청서 【붙임】

9. 유의사항

- 참가신청 시 이북도민(탈북주민)임을 확인할 수 있는 서류 제출
  - 제적등본, 도민회나 청년회 확인서, 탈북주민 확인 증명서 등 가능서류
- 참가자는 당일 등록 시 본인임을 확인할 수 있는 증명 지참
  - 주민등록등본 또는 의료보험증, 학생증 등
- 행사장소(이북5도청 중앙당)에 09:10분까지 개별도착
- 중식(도시락)은 참가학생에게만 배부

 행정자치부	<b>보 도 자 료</b>	작성과	이북5도위원회
	2017년 5월 22일(일) 석간 (5. 22. 10:00 이후)부터 보도하여 주시기 바랍니다.	담당자	총무과장 000
		연락처	02-1234-5678

**열 돌 맞은 이북5도 청소년의 통일 자량과 상상진지**  
 - 제10회 이북도민 통일 백일장 및 사생대회 개최 -

- 행정자치부 이북5도위원회(위원장 김덕순)는 오는 6월 10일 서울 종로구 이북5도청에서 『제10회 이북도민 통일백일장 및 사생대회』를 열어 이북도민 자녀들의 예술적 재능을 마음껏 펼칠 수 있도록 할 예정이다.
- 행정자치부 이북5도위원회가 주최하는 이북도민 통일백일장 및 사생대회는 이북도민 3·4세대의 정체성을 확립하고 건전한 통일의식을 고취시키기 위해 원격기준 이북도민(탈북민 포함)의 자녀(초·중·고생)를 대상으로 2008년부터 매년 개최하고 있다.
- 이번 대회는 백일장과 사생(풍경, 상상) 2개 부문으로 개최되며 시상은 백일장 12명, 사생 15명 등 총 27명 (금상3, 은상6, 동상6, 특별상(입선6))에게 이루어진다.

- 일시/장소: 2017. 6. 10. (토) 10:00 ~ 15:20 / 이북5도청
- 참가대상: 원격기준 이북도민(탈북주민)의 손·자녀(초·중·고생)
- 모집부문: 백일장, 사생(풍경, 상상)
- 주최: 이북5도위원회
- 주관: 이북5도위원회, 이북도민청년연합회
- 후원: (사)이북도민회중앙연합회, 서울특별시교육청

□ 참가신청은 오는 5월 1일부터 5월 26일까지 우편과 이메일로 받는다.

- 우편신청 : (03001) 서울특별시 종로구 비봉길 64 (구기동)  
이북5도위원회 총무과 공모담당
- 이메일신청 : chshem@korea.kr


■ 개최요강 : 이북5도위원회 홈페이지(www.ibuk5do.go.kr) 참조

■ 신청서 양식 [붙임2]

□ 행정자치부 이북5도위원회는 1962년 설치된 합의제 행정기관이다. 이북5도 각 분야 정보수집, 정책연구, 이북도민과 미수복지역 주민 지원·관리 및 이산가족 상봉 지원 등의 사업을 추진하고 있다.

□ 이북5도위원장 김덕순은 "2008년 처음 열렸던 본 대회가 벌써 열 돌을 맞았다. 이북도민의 간절한 통일염원과 후계세대의 창의력이 함께 어우러지는 열 번째 큰 잔치가 되기를 바란다."라고 하며 많은 참여와 관심을 독려했다.

- ※ 붙임 : 1. 통일 백일장 및 사생대회 개최 요강  
2. 통일 백일장 및 사생대회 신청서  
3. 통일 백일장 및 사생대회 개최 안내 포스터

 <b>행정자치부</b>	<b>보 도 자 료</b>	작성과	이북5도위원회 (총무과)
	2017년 4월 17일(월) 석간 (4. 17. 10:00 이후)부터 보도하여 주시기 바랍니다.	담당자	사무국장 임재호 총무과장 홍길동
		연락처	02-2223-6432 02-2287-2644(5)

## 이북도민 2·3세, 통일의 희망을 쓰고 그린다

- 이북5도위 6.10. [토] '제10회 이북도민 통일 백일장 및 사생대회' 개최 -

- 행정자치부 이북5도위원회(위원장 김덕순)는 후계세대에게 통일의욕과 안보의식을 고취시키고 이북도민의 화합을 도모하기 위해 6월 10일(토) 10:00-15:30 서울 종로구 이북5도청에서 『제10회 이북도민 통일 백일장 및 사생대회』를 개최한다.
- 지난 2008년 「제1회 이북도민 통일 백일장 및 사생대회」로 시작된 이 행사는 그동안 전국 850만 이북도민들의 화합과 단결을 도모하고 후계세대에게 바람직한 통일관을 형성하는 축제의 장으로 큰 역할을 해왔다.
- 이번 행사는 이북도민청년연합회가 함께 주관하며, (사)이북도민회중앙연합회와 서울특별시교육청이 후원한다.
- 참가대상은 원적이 이북5도 출신자의 자녀(초·중·고생)를 대상으로 하며, 백일장과 사생(풍경, 상상) 2개 부문으로 초등부·중등부·고등부로 나뉘어 진행된다.
  - 초·중·고생 탈북주변 결연 포함
- 시상규모는 총 27명(금상3, 은상5, 동상6, 특별상6, 입선6)이며,

시상품으로는 상장과 함께 문화상품권(금상 30만 원 등)이 된다.

- 참가신청은 5월 1일부터 5월 26일까지 우편과 e-mail을 통해 있다.

※ 신청관련 이북5도위원회 홈페이지([www.ibuk5do.go.kr](http://www.ibuk5do.go.kr)) 참조

- 작품심사 및 수상은 행사당일(6월 10일) 오후에 바로 이루어짐. 심사시간 동안은 통일의욕을 고취시키는 영화상영 등 볼거리 제공을 계획하고 있다.

- 김덕순 이북5도위원회위원장은 “2008년 처음 열렸던 본 대회 세 열 들을 맛았다. 이북도민의 간절한 통일의 염원과 후계세대의 력이 함께 어우러지는 열 번째 큰 잔치가 되기를 바란다.” 소감을 밝혔다.

- 이북5도위원회는 지난 1949년 이래 이북도민 및 북한이탈주민 > 리 등 이북도민사회를 위한 각종 사업을 추진하고 있으며, > 의 관심과 참여 제고를 위해 2008년부터 백일장 및 사생대 > 주최해오고 있다.

- ※ 붙임: 1. 통일 백일장 및 사생대회 개최 요강,  
2. 대회 신청서.

## 2017년 「제41회 청백 봉사상 운영계획」 요약보고

### 1 개 요

#### □ 목적 및 주관

- (목적) 청렴한 공무원 발간·시상해 봉사정신 확산 및 사기 진작
- (주관) 행정자치부·중앙일보 공동(후원: JTBC)

※ 근거: 「청백봉사상 운영규정」, 「청백봉사상 규약」

#### □ 시상 내용

- (선발) 5급 이하 지방공무원 17명 이내(대상 1, 본상 16)
- (내용) 상패 및 상금, 6급 이하 지방공무원 인사상 우대, 국외연수  
 \* 상금: 대상 500만원 이내, 본상 200만원 이내

### 2 세부 운영 계획

#### □ 추진 일정



#### □ 행정 사항

- (지자체 협조) 후보자 추천 기한 엄수, 지자체 홈페이지 게시·홍보  
 각 시도 현지 확인 시 출장가능 직원(1명) 명단 제출
- (수상자 우대 및 관리 강화)
  - 특별승진, 근무성적 평정 가질, 본질 또는 지방부서 편보 등  
 ※ 「지방공무원법」, 「지방공무원 임용령」, 「지방공무원 인사분야 통합지침」
  - 인사상 우대 현행 주기적 (연 2회) 파악·관리
  - 역대 수상자 전문성 활용 확대(교육훈련 기관 강사 추천 등)

## 2017년도 제 41회 청백봉사상 운영계획 [요약]

### □ 청백봉사상 개요

- (목적) 청렴한 자세로 헌신-봉사하는 지방공무원을 발굴·시상하여 공직사회에 봉사정신을 확산하고, 지방공무원의 사기 진작을 도모
- (주관) 행정자치부-중앙일보사 공동\* (후원: JTBC)  
\* 77년부터 행정자치부와 중앙일보사 공동주최
- (인원) 5급 이하 지방공무원 17명(대상 1, 본상 16) 이내

### □ 선정절차 및 선정대상

#### ○ 선정절차

절차	일정	세부 내용
후보자 추천 접수	6.16.까지	○ 시·도별 3명(세종시는 2명) ※ 추천추천 가능(대상·지자체·공직)
사전 검증	6.18. ~ 7.31.	○ 공개검증(해당 지자체 홈페이지 공직내용 게시) ○ 서류심사(경력사항(형제자매, 학력) 등) 확인
본재 심사	7. ~ 8월 중	○ 구청·행자부, 중앙일보사, 지자체 합동 ※ 이 단계에 감사부서 교차 검증
공제 심사	9월 중	○ 집행위원회의(9월초) : 추천서 사전 심사 ○ 공직심사위원회(9월말) : 최종심의 및 수상자 선정

#### ○ 선정대상

- 공무원경력 10년 이상('17.6.30. 기준)으로 선발 기준\*에 적합한 자  
\* 선발 기준: 「청백 봉사상선언서 지역사회에 헌신하면서 공직생활에 모범을 보이는 자, 등 4개 기준
- 일선 기관에서 근무하는 하위직 및 장기근속 공무원 우선 추천

### □ 시상 및 인사 특전

- (시상) 10월 말 시상식 개최, 상패 및 상금 (대상 1인당 500만원 이하)
- (승진) 6급 이하 공무원 특별승진\* 등 인사상 우대  
\* 근거: 「지방공무원법」 제36조의3, 「지방공무원 임용령」 제36조의4 등
- (연수) 11월 중 수상자 부부 전원 국외연수 기회 부여



## 제41회 청백봉사상 운영계획 요약 보고

### □ 개요

- 행정자치부-중앙일보사 공동주관으로 1977년부터 개최
- 청렴한 자세로 헌신-봉사하는 지방공무원을 발굴·시상
- 공직사회에 봉사정신 확산, 지방공무원의 사기 진작 도모

### □ 선정절차

- (후보자 추천) '17. 6. 16.까지 시도별 3명 (세종시 2명)
  - ※ '15년부터 지자체 이외 일반주민들까지 후보자 추천 확대
- (사전 검증) '17. 7. 31.까지 공개검증 및 서면심사
  - ※ 해당 지자체 홈페이지 공직내용 게시(공개검증), 결과사유 확인(서면심사)
- (현지 실사) '17. 7-8월 중 행자부, 중앙일보사, 지자체 합동 진행
  - ※ 공직내용의 사실 여부 및 공·사 생활 청렴도 확인, 지역주민 등 여론 청취
- (공적 심사) '17. 9월 중 수상자 선정
  - (1차 심사) 6명\*으로 구성된 집행위원회가 진행
    - 지방행정청장, 행자부 추천 2명, 중앙일보 추천 3명
  - (최종 심의 및 수상자 선정) 6명\*으로 구성된 공적심사위원회가 진행
    - 지방행정청장, 중앙일보 각계 인사 추천 5명
  - ※ 7개 심사항목 : ①주인서비스 및 지방행정 발전 기여도, ②업무참여성, ③지역 사회 선영, ④공·사 생활, ⑤청렴도, ⑥재직기간, ⑦포상실적

### □ 시상계획

- (시상내용) 상패 및 상금\* 수여, 인사상 우대\*\*, 국회연수\*\*\*
  - 대상 1명 500만 원 이하, 본상 16명 각 200만 원 이하
  - 6급 이하 지방공무원 특별승진, 근무성적 평정 가점, 본성 또는 희망부서 전보 등
  - ... '17. 11월 중 수상자 부부 전원 (감리는 지자체별 부녀, 인솔자 여가는 행자부 부녀)
- (일시/장소) '17. 10. 26.(목) / 전남 여수세계박람회장(예정)

## 2017년도 제41회 청백 봉사상 운영계획(요약)

### I 개 요

- 주관: 행정자치부·중앙일보사 공동(후원: JTBC)
  - ※ 공직사회에 봉사정신 확산하고자 77년부터 행정자치부와 중앙일보사가 공동 주최함
- 선발인원: 5급 이하 지방공무원 17명(대상 1, 본상 16) 이내
  - ※ 그간 수상 인원(77~'16.): 총 779명, '16년: 15명(대상 1, 본상 14)
- 선발기준: 청렴·봉사정신으로 지역사회에 헌신, 공사생활에 모범 보이는 자 등
- 시상내용: 상패 및 상금 수여, 특별승진 등 인사상 우대(국외연수(부부동반)
  - 상금: 대상 500만원 이내, 본상 200만원 이내
- 시상식: '17. 10. 26.(목) / 전남 여수세계박람회장(예정)

### II 선정 절차

<b>후보자 추천</b> (6.16.까지)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 시·도별 3명(세종시는 2명)</li> <li>※ 추천자: 시·도지사, 일반 주민(15년부터)</li> <li>· 공무원 경력 10년 이상 대상, 일선기관 근무자 우선 추천</li> </ul>
↓	
<b>사전 검증</b> (6.19.~7.31.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 공개검증: 해당 지자체 홈페이지에 후보자 공직 게시</li> <li>· 서면심사: 선발기준 적합여부, 클릭사유 등 확인</li> </ul>
↓	
<b>현지 확인</b> (7~8월 중)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 구성: 행자부, 중앙일보사, 타 시·도 인사·감사부서</li> <li>· 확인 사항: 공직내용, 청렴도, 동료 및 지역주민 여론</li> </ul>
↓	
<b>공적 심사</b> (9월 중)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 집행위원회(9월): 항목별 해당기준 확인, 수상후보자 1차 선정</li> <li>· 심사절차: ①주연서비스 및 지방행정 발전 기여도 ②업무창의성 ③지역사회 선형 ④공·사 생활 ⑤청렴도 ⑥재직기간 ⑦포상실적</li> <li>· 공적심사위원회(9월말): 수상자 최종 선정</li> </ul>

### III 양우 계획

- 지자체 협조 요청(수상 후보자 추천, 일반주민용 추천서 홈페이지에 게시, 수상자 국외연수 여비 확보 등)
- 집행위원회 구성('17.06.) 및 공적심사위원회 구성('17.09.)

## 2017년 제41회 청백봉사상 운영계획 요약보고

1977년부터 매해 시행된 청백봉사상이 금년도 실시되는 바, 행사개요·추진일정·업무사항을 보고드립니다

### ■ 청백봉사상 행사개요

- (목적) 청렴한 자세로 헌신·봉사하는 지방공무원을 발굴·시상하여 공직사의 봉사정신 확산, 지방공무원 사기 진작 도모
- (주관) 행정자치부·중앙일보 공동(후원: JTBC)
- (선발인원) 5급 이하 지방공무원 17명(대상 1, 본상 16) 이내 선발
- (시상내용) 상패 및 상금(대상 500만원 이내, 본상 200만원 이내) 수여,  
6급 이하 지방공무원 특별승진 등 인사 상 우대, 국외연수(부부동행) 부여

### ■ 추진일정 및 업무사항

추진사항	일정	업무사항
집행위원회 구성	6월중	▶ 구성: 6명(지방행정청장, 행자부 추천 2명, 중앙일보 추천 3명) ▶ 청백봉사상 운영 규정 제13회위원의 제책·기피·회피 제외로 임명준수 의무 등 준수
수상후보자 접수	6.16까지	▶ 시·도→행자부(추천사·시·도지사 128부인) ▶ 추천대상: 공무원경력 10년 이상으로 선발 기준에 적합한 자
수상후보자 서류심사	6.19~6.30	▶ 경력사위(정계이본 등) 해당 여부 등 확인
후보자 공적 공개검증	6.19~7.31	▶ 행자부 및 자치단체 홈페이지 게시
제1차 집행위원회 개최	7월초	▶ 공적 심사 배정기관, 공적 등 심의
공적 현지 확인	7~8월중	▶ 행자부·중앙일보·자치체 합동심사
공적심사위원회 구성	9월초	▶ 구성: 6명(지방행정청장, 중앙일보 추천 5명)
제2차 집행위원회 개최	9월초	▶ 수상후보자 공적확인, 잠정 선정
공적심사위원회 개최 및 수상자 확정	9월말	▶ 수상후보자 공적심사 및 수상자 확정
시상식 개최	10월말	▶ 제5회 대한민국 지방자치박람회(10.26~10.28) 기간 중 첫째 날 세종 장소 미결
국외연수	11월중	▶ 여행국 미결 ▶ 경비담: 자치재단인사야약: 행사부 부담

부

록

●

자료분석 및 데이터 수집방법  
(실습)

## 실습과제

다음 자료를 읽고, 정책목표, 정책문제점, 정책에 대한 반응, 정책평가, 국민 요구사항 등을 파악하고 ①상호연계 하는 작업을 해보시오.

또한, ②정책방향성, ③대안을 마련하시오.

각각의 사안을 서로 연결하여 하나의 흐름으로 만드는 노력을 해보십시오.

(④점과 점을 연결하라)

⑤ 어떤 자료를 채택할 것이며 근거는 무엇입니까?

⑥ 내가 정한 정책방향성, 대안은 정책목표와 부합되고 있습니까?



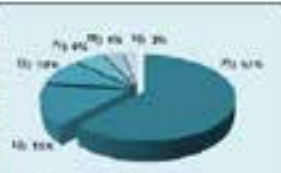
각종 자료 1면의 최대 용량 값을 초과하는 자료 차내 운영 도구는 경제총생산과 비교해 감소한다. 2010년 이후로 조금씩 감소하고 있다. 그러나 경제총생산은 꾸준히 증가하고 있다. 각인 수와 용량이 운영되고 있다. 운영할 수 있는 경우엔 필요로 한다.



## 1. 정책연구별 예산 차액

연구 예산, % (계)

정책분류	예산	비율	사업수
1. 인력개발 정책비 지원정책	16,717	81.9%	11
2. 교육정보화 확대 및 지원정책	4,473	24.6%	7
3. 영유아 돌봄 및 학습지원정책	3,977	20.7%	8
4. 일과 가정의 양립정책	1,917	10.0%	8
5. 일선교직원 지원정책	1,218	6.3%	14
6. 학교 교육 및 교육내용 지원정책	876	4.7%	4
7. 교육정보화 구축·확대 지원 지원정책	373	2.0%	5
8. 국내 입국 지원정책	245	1.3%	4
9. 대학 및 청소년지원 지원정책	208	1.1%	8
10. 세계 및 국제화 지원정책	8	0.0%	8
합계	20,445	100%	70



- 교육에 정책비 지원 정책이 확대입국 지원 정책보다 높은 예산의 전체 예산집행액에서 81%를 차지하고 있음
- 학생 지원비(학생제) 예산예산 중에서 교육에 교육비예산 집중되어 있음
- 지원 수는 예산과 예산비율 상향의 1:4 배로 가장 많은 예산의 전체 사업 수에 20%를 차지하였음

## 2. 정책연구별 성과평가

정책분류	사업수	성과자료	성과평가
1. 인력개발 정책비 지원정책	11		89%
2. 교육정보화 확대 및 지원정책	7		47%
3. 영유아 돌봄 및 학습지원정책	8		75%
4. 일과 가정의 양립정책	8		37%
5. 일선교직원 지원정책	14	1. 교육정보화 2. 교육정보화 3. 교육정보화 4. 교육정보화 5. 교육정보화	27%
6. 학교 교육 및 교육내용 지원정책	4		57%
7. 교육정보화 구축·확대 지원 지원정책	5		20%
8. 국내 입국 지원정책	4		25%
9. 대학 및 청소년지원 지원정책	8		57%
10. 세계 및 국제화 지원정책	8		27%
합계	70	연계자료	50%

- 성과자료 1~4는 공통자료이며, 성과자료 5는 각 정책의 특성에서 차이를 가진 자료임
- 학 분야별 및 국가별로는 20%에서 100%까지 이윤 호환성이 상충될 수 있음

## 3. 정책별 및 연구방법

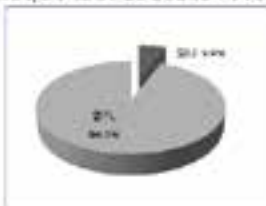
- 학생 지원사업에 연구 금액이 내리는
  - 예산과 예산 비율이 가장 높은 정책별
  - 연구비는 정책비 예산
  - 다양한 정책별을 통해 연구비가 집중되어 있음
- 성과평가에 관한 것으로 보면
  - 교육 정책은 제외하고 대부분 정책의 성과 평가가 낮은 것임
  - 교육정보화 분야를 연구는 교육의 지원을 위해 연구한 결과 이차정책에 미치는 사회적 효과 등에 대해 연구하는 정책적 연구를 받을 필요가 있음
- 중앙연구 연구 및 사업과 같은 사례
  - 정책연구를 위한 전문인력 부족하여 정책 연구에 참여 없음
  - 정책 연구 후 구체적인 연구 지원으로 정책 연구의 집중력이 감소하는 경우도 있음
  - 전문연구 기관 및 연구소의 정책연구 관련 대학 연구와 협력

1. 정책의 효과성 및 지원성과 있는 정책규모

[그림 3] 공공서비스정책의 분포



[그림 4] 현재 지원 받고 있는 공공서비스정책 비중



- 고려한 예산 80억원 이상으로 지원한 분야 유급자율은 공공서비스정책의 분포적으로 정책적인 영역(단 부속)과 정보지 부속에서 업무내용을 일치하게 하였다. 불 가장 많이 지원한 것으로 나타났다.
- 고려한 예산으로는 시급하게 정책 추진으로 해결되어 왔다. '일자리' 지원 부문은 정책 개발에 지원한다. 정책 지원은
- 관리 지원 연구 있는 정책에 대해 후속한 정책은 정책 추진(지원)으로 공공서비스정책 지원은 정책 있는 것으로 나타났다. 86.7% 면의 지원을 받고 있다고 응답하여 정책 집행에 대한 문제점에 드러났다.

2. 공공서비스정책이 추진계획에 따라 지원

[그림 5] 공공서비스정책에 추진계획에 따른 영향



[그림 6] 공공서비스정책 집행률 중 공공서비스정책 분야 (공공서비스정책 추진: 100%, 현재: 86.7%, 안됨: 13.3%)

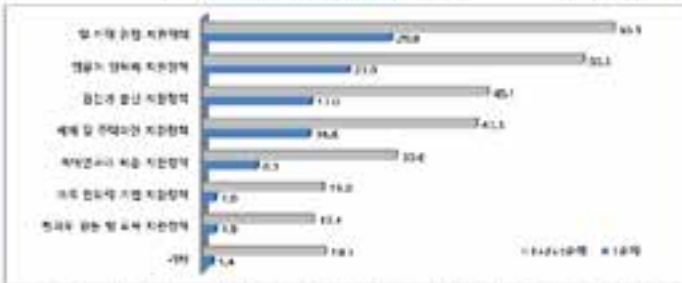


- 고려한 예산 80억원 이상으로 지원한 분야 유급자율은 공공서비스정책의 공공서비스정책 집행률은 86.7%로 나타났다. 정책개발 지원 분야는 86.7%로 나타났다.
- 일부의 공공서비스정책이 공공서비스정책 집행률 86.7%로 나타났다. 공공서비스정책 집행률 86.7%로 나타났다. 공공서비스정책 집행률 86.7%로 나타났다.
- 공공서비스정책 집행률 86.7%로 나타났다. 공공서비스정책 집행률 86.7%로 나타났다. 공공서비스정책 집행률 86.7%로 나타났다.

3. 가장 중요치않고 생각하는 출산장려정책

【가장 더 가중 부패각이각가 생각하는 출산장려정책】

(2016-09월, 단위: %)



\* 본 자료는 2016년 9월 24일을 대상으로 조사된 1000명의 출산장려정책 중 '가장 덜 중요치않고 생각하는 출산장려정책'에 대해 가장 중요치않고 생각하는 정책을 나타내고, 그 다음은 '덜 중요치않고 생각하는 정책'이다. '가장 중요치않고 생각하는 정책'은 100%에 해당한다.

## 출산장려정책 홍보방안

### 정책 홍보 목표

- 가형 및 자녀에 대한 긍정적 가치관 형성
- 남성과 여성의 동등한 권리와 책임에 대한 가치관 확립
- 우리나라의 미래를 결정하는 저출산, 고령화에 대한 국민 공감대 형성

#### □ 홍보방법 1. 환경단체와의 협력강화

사회 지도층 연사 및 학계전문가로 하여금 대중 강연, TV출연, 언론 인터뷰 등을 통하여 우리나라의 저출산 현황을 설명하고 저출산으로 인한 국가경쟁력 약화 등 미래의 심각한 문제점을 부각

#### □ 홍보방법 2. 지방자치단체와의 협력강화

지역별 정책 실행회 등을 통하여 출산장려 정책을 국민들에게 홍보  
정부 정책 외 지역별 출산장려 정책 수립 및 시행 지원  
출산 및 육아를 위해 국가가 지속적으로 지원을 확대해 나갈 것이라는 정보 홍보

#### □ 홍보방법 3. 출산장려 공익광고 제작 및 방영

방송위원회와 협의하여 출산장려 정책을 공익광고 대상으로 선정  
홍보 효과를 높이기 위하여 TV, 라디오, 신문, 인터넷 등 다양한 매체를 활용  
출산장려 관련 홈페이지 운영  
두 명 이상의 아이를 낳고 모병적인 결혼생활을 하는 유명연예인을 출연시켜 홍보효과를 극대화시킴

\* 본 자료는 역량모의과제 중 국가공무원인재개발원 정책교육을 위해 일부 발제한 내용입니다.  
교육용 자료로만 활용하시고, 외부유출, 도용, 복사 등은 저작권에 저촉될 수 있습니다.