

# 충청권 광역문화재단 정책세미나 2025

초광역시대를 맞은  
광역문화관광재단의 미래

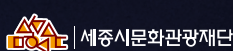
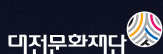
2025. 10. 15.(수) 15:00  
대전예술가의집 누리홀

**좌장** 배관표 충남대학교 국가정책대학원 교수

**발제** 초광역시대의 지역문화정책의 방향과 전망 | 양혜원 한국문화관광연구원 문화연구본부장  
초광역시대 지역 문화재단의 역할 | 강승진 전 춘천문화도시센터장  
문화분야 초광역화의 단계별 전략과 사례 | 장세길 전북연구원 지속사회정책실장

**토론** 김 설 대전문화재단 기획경영본부장  
전영민 세종시문화관광재단 경영본부장  
이지원 충남문화관광재단 문예진흥본부장  
김현주 충북문화재단 문화예술본부장

**문의** (042) 480-1021



한국광역문화재단연합회  
The National Assembly of Foundations for Arts & Culture



---

# 충청권 광역문화재단 정책세미나 2025

---

초광역시대를 맞은  
광역문화관광재단의 미래

2025. 10. 15.(수) 15:00  
대전예술가의집 누리홀



# CONTENTS

충청권 광역문화재단  
정책세미나  
2025



초광역시대를 맞은  
광역문화관광재단의 미래

---

|            |                                       |
|------------|---------------------------------------|
| <b>발 제</b> | <b>초광역시대의 지역문화정책의 방향과 전망</b> ..... 03 |
|            | 양혜원 한국문화관광연구원 문화연구본부장                 |
|            | <b>초광역시대 지역 문화재단의 역할</b> ..... 25     |
|            | 강승진 전 춘천문화도시센터장                       |
|            | <b>문화분야 초광역화의 단계별 전략과 사례</b> ..... 35 |
|            | 장세길 전북연구원 지속사회정책실장                    |

---

|            |                                                 |
|------------|-------------------------------------------------|
| <b>토 론</b> | <b>초광역시대, 대전·세종·충청권 문화정책의 방향과 과제</b> ..... 47   |
|            | 김 설 대전문화재단 기획경영본부장                              |
|            | <b>초광역시대, 문화와 관광의 접근</b> ..... 53               |
|            | 전영민 세종시문화관광재단 경영본부장                             |
|            | <b>초광역시대 광역문화재단 역할 재정립 및 공동사업에 관하여</b> ..... 57 |
|            | 이지원 충남문화관광재단 문예진흥본부장                            |
|            | <b>초광역 활성화를 위한 자원 확보 방안</b> ..... 65            |
|            | 김현주 충북문화재단 문화예술본부장                              |



발제  
**1**

---

**초광역시대의  
지역문화정책의  
방향과 전망**

**양혜원**

한국문화관광연구원 문화연구본부장



대전문화재단 2025년 충청광역연합 문화예술 정책세미나

## 초광역시대, 지역문화정책의 방향과 전망

2025. 10.15(수)

양혜원 문화연구본부장

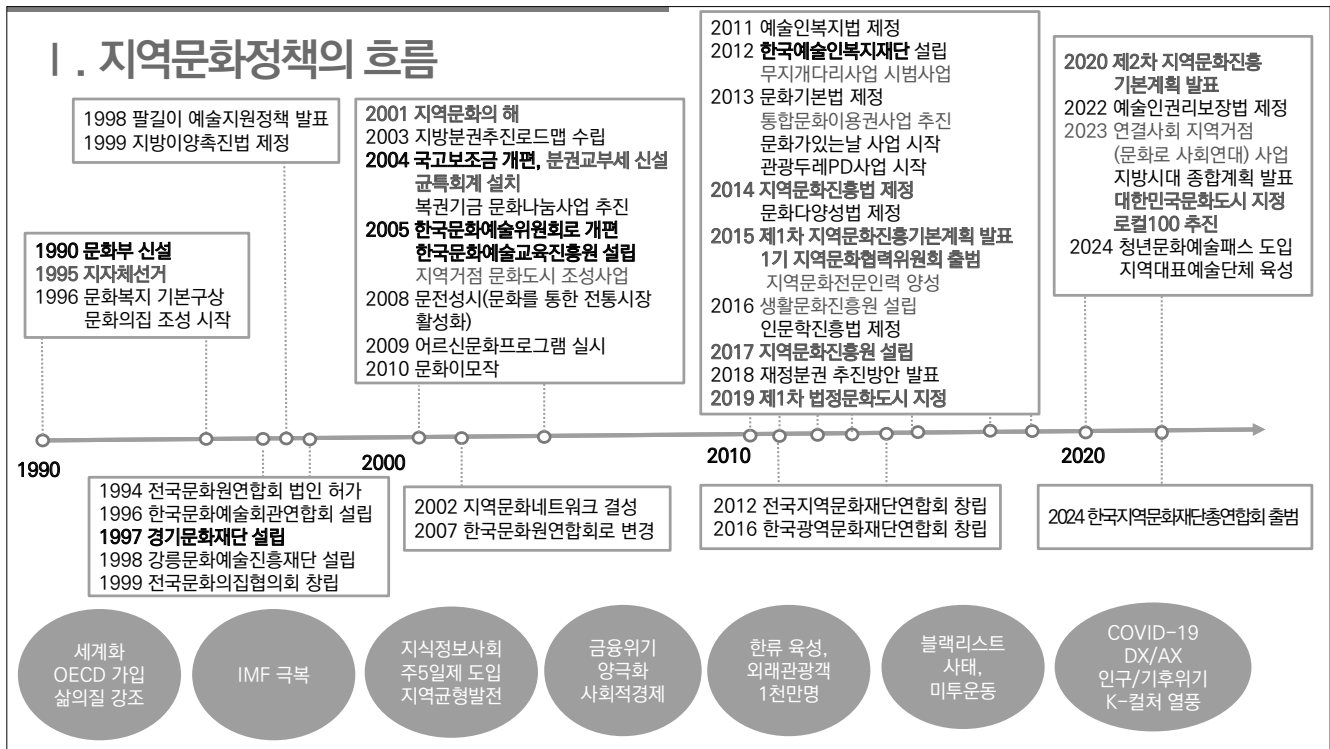


한국문화관광연구원  
Korea Culture & Tourism Institute



### 논의의 순서

- 1 지역문화정책의 흐름과 거시적 환경변화
- 2 신정부 국정방향
- 3 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안
- 3 초광역시대, 지역문화정책의 방향과 전망



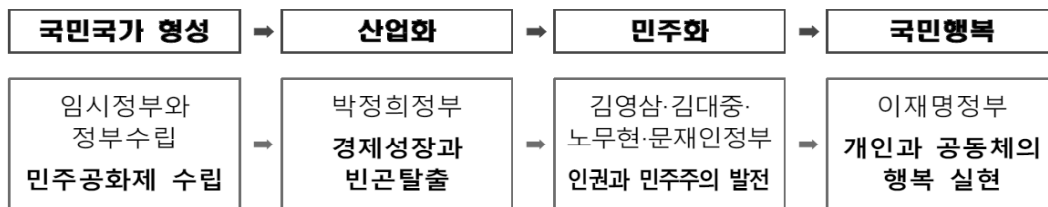
## II. 거시적 환경 변화 진단

|               | 환경변화                                                                                                                                             | 영향                                                                                                                                                              | 대응방향                                                                                                                                                                                                 |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Social        | <ul style="list-style-type: none"> <li>인구구조 변화와 지역소멸</li> <li>이주배경주민 확대</li> <li>주4.5일제 도입</li> <li>사회갈등 및 고립 심화</li> <li>K-컬처의 위상 제고</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>지역 활력 저하</li> <li>지역의 고유성과 정체성 상실</li> <li>사회적 비용/돌봄부담 확대</li> <li>문화향유 수요 확대 및 다변화</li> <li>연결과 치유에 대한 수요 확대</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>지역의 문화적 정주여건 개선 (인구유출 억제/유입 확대)</li> <li>지역의 고유한 기억과 서사, 문화의 발굴·보존·활용 촉진</li> <li>창조적 커뮤니티 돌봄(Creative Community Care) 확대</li> <li>지역문제해결형 문화정책 확대</li> </ul> |
| Technology    | <ul style="list-style-type: none"> <li>디지털 기술심화</li> <li>AI 대전환(AI)</li> </ul>                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>스마트도시 도래</li> <li>지역문화생태계 가치사슬 변화</li> <li>디지털격차/AI 편향 확대</li> <li>빅데이터의 중요성 확대</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>문화인프라/서비스 스마트화</li> <li>디지털/AI 리터러시 제고</li> <li>지역문화자원의 디지털화 및 AI 통한 다각적 활용</li> <li>창의력/상상력/성찰역량을 키울 수 있는 문화프로그램</li> </ul>                                  |
| Economy       | <ul style="list-style-type: none"> <li>저성장장과 신보호주의</li> <li>긴축재정</li> <li>지역의 경제적 활력 감소</li> </ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>지역소득 및 일자리 감소</li> <li>문화 분야 지원 감소</li> </ul>                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 문화 분야 일자리/일거리/일경험 창출</li> <li>지역 내 로컬문화비즈니스 활성화를 통한 수익모델 창출</li> <li>로컬 브랜드 생태계 구축 지원</li> </ul>                                                         |
| Environmental | <ul style="list-style-type: none"> <li>기후위기 심화</li> <li>ESG 경영 확대</li> </ul>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>자연재해로 문화시설/축제/행사 피해</li> <li>환경/생태/기후정의 연계 문화활동 확대</li> </ul>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>문화 분야 탄소중립 가이드라인 개발·보급</li> <li>기후위기 실천을 위한 문화 프로젝트 지원</li> <li>지역문화기관/지역기업 등 ESG 경영 유도 인센티브 부여</li> </ul>                                                    |
| Political     | <ul style="list-style-type: none"> <li>이재명 정부 출범</li> <li>지방분권 및 지방이양 확대</li> <li>글로벌사우스의 부상</li> </ul>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>5국 3특 중심 지역발전</li> <li>지역 간 문화재정 투입 격차 확대</li> <li>문화적 불균형 확대 우려</li> </ul>                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>5국 3특 구현과 연계한 지역문화정책 방향성 제시</li> <li>중앙-지역 간 역할분담, 거버넌스의 재정립</li> <li>지역 간 문화적 불균형 보완하기 위한 정책 개발</li> </ul>                                                   |

### III. 신정부 국정방향

#### ❖ 이재명 정부의 시대 인식

- **현시대를 ‘거대한 후퇴’와 ‘끝없는 변화’의 공존으로 인식**
  - 동요하는 세계화와 불평등의 강화, 포퓰리즘의 발흥과 민주주의의 퇴조, 연대와 통합의 시민문화의 고갈 등
  - AI 기반의 과학기술혁명의 가속화, 플랫폼 경제의 만개, 정보
  - 사회 진전에 따른 집단지성의 영향력 강화 등으로 경제는 ‘혼동 속 성장’
- **거대한 후퇴에 맞서는 ‘새로운 회복’과 ‘민주적 혁신’의 필요성 강조**
  - 저성장과 불평등의 강화를 극복하고 세계적으로 만연한 불안과 분노를 해소할 수 있는 포용적 성장과 불평등의 해결
  - 경제 측면에서는 과학기술 혁명과 이와 연관된 신경제에 내재한 승자독식 경향을 완화할 제도개혁
  - 사회문화적 측면에서는 탈진실과 포퓰리즘에 맞서서 다원적 공론장과 민주주의를 위한 시민사회의 자율적 활력



### III. 신정부 국정방향

#### ❖ 이재명 정부의 5대 국정목표

##### 국민이 하나되는 정치

정치적·경제적 위기 상황에서 헌정 질서를 회복하고 민주주의 기반을 복원하여 국민통합의 정치와 행정을 구현

##### 세계를 이끄는 혁신경제

AI를 위시해 에너지·바이오·문화산업 등 미래 신산업을 육성하고 주력산업 혁신으로 재도약의 발판을 마련하여 글로벌 시장을 선도하는 새로운 ‘성장의 시대’로 전환

##### 모두가 잘사는 균형성장

성장은 일부의 특권이 아닌 모두가 누려야 할 기회. 지역간·계층간 불평등을 해결하여 모두가 함께 잘사는 균형성장을 이루는 것

##### 기본이 튼튼한 사회

국민이 안심하고 살아가며 미래를 꿈꾸는 기본적 삶을 위해 소득·주거·의료·돌봄·교육을 보장하여 모두가 품위 있는 삶을 누릴 수 있게 하는 국가의 적극적 역할

##### 국익 중심의 외교안보

한반도 평화와 공존의 안정적 정착을 추진하고, 국익을 최우선으로 하는 당당하고 실용적인 외교를 펼치며, 국제 상생·협력 강화를 통해 글로벌 리더로 도약하는 대한민국을 지향

### Ⅲ.신정부 국정방향

❖ 이재명 정부 출범

|           |                                                                                     |                                                                                                                                                |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                 |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 국가비전      | 국민이 주인인 나라, 함께 행복한 <b>대한민국</b>                                                      |                                                                                                                                                |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                 |
| 국정원칙      | 경청과 통합, 공정과 신뢰, 실용과 성과                                                              |                                                                                                                                                |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                 |
| 5대 국정목표   | 국민이<br>하나되는 정치                                                                      | 세계를 이끄는<br>혁신경제                                                                                                                                | 모두가 잘사는<br>균형성장                                                                                           | 기본이<br>튼튼한 사회                                                                                                                                                                                                                 | 국민 중심의<br>외교안보                                                                  |
| 23개 추진전략  | <div>1 국민주권과 민주주의의 확립</div> <div>2 정의로운 국민통합의 실현</div> <div>3 문제를 해결하는 유능한 정부</div> | <div>1 AI 3대 강국 도약</div> <div>2 기초가 탄탄한 과학기술</div> <div>3 혁신으로 도약하는 산업 르네상스</div> <div>4 기후위기 대응과 지속가능한 에너지 전환</div> <div>5 성장을 복돋는 금융혁신</div> | <div>1 자치분권 기반의 균형성장</div> <div>2 활력이 넘치는 민생경제</div> <div>3 협력과 상생의 공정경제</div> <div>4 희망을 실현하는 농산어촌</div> | <div>1 생명과 안전이 우선인 사회</div> <div>2 내 삶을 돌보는 복지</div> <div>3 국민건강을 책임지는 보건의료</div> <div>4 인구위기를 극복하는 대전환</div> <div>5 누구나 존중받는 일터</div> <div>6 내 삶에 기회를 여는 성평등</div> <div>7 각자의 가능성을 키우는 교육</div> <div>8 함께 누리는 창의적 문화국가</div> | <div>1 국민에게 신뢰받는 강군</div> <div>2 평화 공존과 번영의 한반도</div> <div>3 세계로 향하는 실용외교</div> |
| 123개 국정과제 | 19개 과제                                                                              | 29개 과제                                                                                                                                         | 23개 과제                                                                                                    | 37개 과제                                                                                                                                                                                                                        | 15개 과제                                                                          |
| 564개 실천과제 | 79개 과제                                                                              | 137개 과제                                                                                                                                        | 113개 과제                                                                                                   | 173개 과제                                                                                                                                                                                                                       | 62개 과제                                                                          |

### Ⅲ.신정부 국정방향

#### 12대 중점 전략과제

|    | 과제명                            | 분과         |
|----|--------------------------------|------------|
| 1  | ✓ 잠재성장을 반등을 위한 진짜 성장 전략        | 경제 1       |
| 2  | ✓ 코리아 프리미엄 실현으로 코스피 5천시대 도약    | 경제 1       |
| 3  | ✓ AI 3대 강국 도약으로 여는 '모두의 AI' 시대 | 경제 2       |
| 4  | ✓ 에너지고속도로를 통해 경제성장과 탄소중립 함께 달성 | 경제 2, 사회 2 |
| 5  | ✓ 국민의 삶을 돌보는 기본사회              | 사회 1       |
| 6  | ✓ 인구위기 적극 대응으로 지속·균형 성장        | 사회 1       |
| 7  | ✓ 글로벌 소프트파워 5대 문화강국 실현         | 사회 2       |
| 8  | ✓ 국가의 성장을 이끄는 인재 강국            | 사회 2       |
| 9  | ✓ 재난과 사고로부터 안전한 생명존중 사회        | 정치행정, 사회 1 |
| 10 | ✓ 자치분권 기반의 5극3특 중심 국가 균형성장     | 균형특위       |
| 11 | ✓ 지속 가능한 한반도 평화 공존 기반 구축       | 외교안보       |
| 12 | ✓ 참여와 소통의 국정운영으로 국민통합의 정치 실현   | 정치행정, 국정기획 |

### Ⅲ. 신정부 국정방향

## 02 주민 삶의 질 제고를 위한 지방자치분권 강화

| <br><b>11</b>                             | <br><b>12</b>                       | <br><b>13</b>                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>중앙 권한과 재정의<br/>과감한 지방이양</b>                                                                                             | <b>풀뿌리<br/>민주주의 확대</b>                                                                                               | <b>인구소멸 위기지역<br/>재도약</b>                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>국세-지방세 64 항목로 73까지 개선</li> <li>5국3책 대응 지방교부세를 상향</li> <li>제3차 지방이양실용법 제정</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>주민자치회 본격 실시</li> <li>주민선택 읍·면·동장제 시행 실시</li> <li>주민소환제 등 주민참여제도 개선</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>지방소멸대응기금 확대</li> <li>복수주세제 단계적 도입</li> <li>생활권 중심 집약형 도시사업 조성</li> </ul> |

## 시 3대 강국 도약으로 여는 모두의 시 시대

| 01                                                                                                                                                                                         | 02                                                                                                                                                                                        | 03                                                                                                                                                                              | 04                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>시 고속도로로 산업·지역의 확산</b></p> <p>전면 GPS 5만장 이상·영국의 테일러 조기 확충, 핵심기업·인재 확보</p> <p>산업·지역 전반의 시 대편환 추진</p>  | <p><b>모두가 시를 향유하는 시 기본사의 구현</b></p> <p>시 접근성 제공 및 활동가능 교육 확대</p> <p>안전하고 윤리적인 시 활동 기반 [기술·교육·제도] 조성</p>  | <p><b>세계 1위 시 정부 실현</b></p> <p>홍수·산불 등 재난 예방·대응에 시 적극 활용</p> <p>납세, 법무, 복지 등 공공서비스를 시로 혁신</p>  | <p><b>시컨트룰러워워 구축</b></p> <p>국가시위원회의 역할강화 시 정책·전략 조정 가능 강화</p>  |

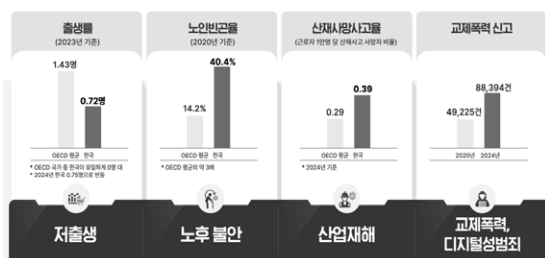
| 기술선도 성장                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 모두의 성장                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 공정한 성장                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 지속성장 기반강화                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p>기술로 도약하는 글로벌 선도국가</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 AI, 미래-중대기술·대전략</li> <li>2 미래전략산업 육성 및 주력산업 업그레이드 + 에너지 대전환</li> <li>3 과학기술 중심의 혁신 생태계 강화</li> <li>4 교육·인·스킬 혁신을 통한 혁신인재 양성</li> <li>5 경제영토 확장 및 공공장 대변화</li> </ul>  |  <p>모두가 함께하는 국민성장</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 창업·벤처기업 성장(역)을 통한 동반성장 생태계 구축</li> <li>2 국토공간 혁신 → 지역균형성장</li> <li>3 활력이 넘치는 민생경제</li> <li>4 기본적 삶을 위한 안전·안락 강화</li> <li>5 인구유기 극복</li> </ul>  |  <p>기회가 열리는 공정한 경제</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 공정한 시장질서 및 소비자유권 확립</li> <li>2 일한만큼 보상받는 공정한 노동시장 구축</li> </ul>  |  <p>지속성장 기반 강화:<br/>지속가능한 대전환+정부 혁신</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 성장을 베풀는 금융</li> <li>2 규제 합리화</li> <li>3 적극적인 재정·공공혁신</li> </ul>  |

## 지속적인 미래성장동력 창출

| 01                                                                                                                                                  | 02                                                                                                                                  | 03                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 과학기술 인재<br>지속 확보                                                                                                                                    | 연간 벤처투자<br>40조원 달성                                                                                                                  | 첨단산업<br>혁신생태계 구축                                                                                                                                          |
| <p>첨단과학기술인<br/>3층 패키지 지원,<br/>석학·신진급 해외인재<br/>2000명 유치 및 처우개선</p>  | <p>모태펀드 확대,<br/>규제·세제 개선,<br/>글로벌 유니콘 기업 육성</p>  | <p>A(인공지능), B(바이오),<br/>C(문화콘텐츠), D(방산우주항공),<br/>E(에너지) 등 첨단산업 육성</p>  |

### III. 신정부 국정방향

## 지금의 대한민국, 불안



**어디서나 보장되는 건강권, 일하는 사람의 권리보장**

**국민건강보험 보장**

- 필수 의료 확충
- 공공의료 강화

**국민건강증진**

- 간접비, 의료비 부담 완화
- 일자리로 가는 민생지원, 정신건강 관리

**안전하게 일할 권리**

- 모든 일하는 사람들을 위한 안전보건 구현
- 신체보상 국가책임제 실현

**노동존중 실현과 일할 기회 보장**

- 일자리 확대, 소득증대
- 노동시간 단축
- 임대차 지원
- 직업능력 개발지원 강화

## 행복하게 자라는 아이, 두려움 없는 노후

| 노인, 장애인, 정신질환자                                                        | 아동, 청년, 양육자                                                     | 저소득층                                        | 노후불안                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <p>삶의 곳에서 존엄한 삶으로, 지역사회 통합을</p> <p>발달장애인 국가책임제</p> <p>장애인연고 대상 확대</p> | <p>13세까지 아동수당</p> <p>위기아동, 청소년, 청년 지원 강화</p> <p>출산·육아 지원 확대</p> | <p>기초생활보장제도 대상확대 및 기준 개선</p> <p>상병수당 도입</p> | <p>청년 국민연금 보험료 지원</p> <p>군복제 크레딧 확대, 출산크레딧 시한지정</p> <p>기초연금 부부간역, 국민연금 간역 개선</p> |

## 각자의 가능성을 키우는 교육

| 01                                                                                                                                                        | 02                                                                                                                                                     | 03                                                                                                                                                    | 04                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>시·도·군·구 단위<br/>미래인재 양성</b>                                                                                                                             | <b>공교육 국가책임 강화</b>                                                                                                                                     | <b>학교자립과<br/>교육 거버넌스 혁신</b>                                                                                                                           | <b>지역의 교육력 제고</b>                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>☑ 초·중·고 교육 활동 교육 강화</li> <li>☑ 대학원입을 통한 인재 양성</li> <li>☑ 성인 사 재교육 확대</li> <li>☑ 지역행동 기반의<br/>기초 인문교육 강화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>☑ 기초학력 보장 및<br/>영유아교육·보육 지원 확대</li> <li>☑ 온누리 초등돌봄 도입</li> <li>☑ 특수교육 여건 개선</li> <li>☑ 학생 마음건강 지원 강화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>☑ 민주시민교육 강화</li> <li>☑ 민주주의 학교교육 기반 마련</li> <li>☑ 교사의 교육활동 보호</li> <li>☑ 국가교육위원회의 숙의·<br/>공론화 기능 강화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>☑ 서울대10개만능기주인</li> <li>☑ 지역특성 대학혁신체제(RISE)<br/>제구조화</li> <li>☑ 열린 평생직업 교육 체계 구축</li> <li>☑ 지역 실정에 맞는<br/>다양한 교육 모델 개발</li> </ul> |

### III. 신정부 국정방향

## 높은 문화의 힘으로 세계를 선도하는 나라

01

#### K-컬처 시대 핵심 콘텐츠·연관산업 육성



목표

K-컬처 시장 300조원, 연관산업 수출 50조원  
방한관광 3천만 명 달성

- ☑ 산업 성장 기반(정책금융 10조원, 세제지원, 공연형 이레나 등) 확충
- ☑ 영상·음악·게임 등 K-콘텐츠 핵심 장르 전략적 지원
- ☑ K-이트(문화·유지·기술)·한국어·전통문화 등 K-컬처 지평 확대
- ☑ K-컬처 연관산업(푸드·뷰티·관광 등) 동반 수출 확대
- ☑ K-관광콘텐츠 육성 및 외래관광객 방문 환경 집중 개선

02

#### K-컬처의 근간, 문화예술 창작역량·향유 기반 강화



목표

국민 문화예술 관람률 63 → 70%  
국민 생활체육참여율 60.7 → 65%

- ☑ 창작 공간·예술인 복지 등 자유로운 창작환경 조성
- ☑ 아동·청소년 등 문화예술·인문 역량 개발  
(‘꿈의 예술단’, 인문예술교육 확대)
- ☑ 국민 누구나 누리는 문화·스포츠 기반 확충  
(통합문화이용권, 유아부터 어르신까지 맞춤형 스포츠활동 지원 등)
- ☑ 문화강국위원회 설치, 문화재정 확대 등 정책 인프라 강화

### III. 신정부 국정방향

## 국가균형성장 전략

.. 수도권 집중 + 지역산업 위기 + 인구구조 급변 삼중고 ..

10개 부처, 42개 국정과제 시너지 바탕으로 “4대 실행전략 + 기반전략” 마련

비전

자치분권 기반의 5극3특 중심 국가균형성장

목표

잠재성장률 3%+

비수도권 GRDP 50%+

4대  
실행전략



1 진짜 성장엔진, 지역

- ☑ 5극3특별 성장엔진 선정  
\* AI, 바이오, 기후테크 등 미래산업
- ☑ 규제·혁신·금융·인재·재정 등 성장 5중세트 지원



2 5극3특과 행정수도 완성

- ☑ 교통·인재 등 집중투자
- ☑ 행정수도 완성 (세종 집무실·의사당)
- ☑ 서울대 10개 만들기
- ☑ 공공기관 2차 이전, 중소도시 육성



3 에너지 전환과 성장, K-농산어촌

- ☑ 농림어업 전략산업화
- ☑ 재생에너지 프론티어
- ☑ K-푸드 세계진출
- ☑ 체류·치유·관광 벨트



4 균등하고 고른 삶

- ☑ 공공의료 강화
- ☑ 지역중심 돌봄체계
- ☑ 문화 취약지역 지원
- ☑ 지역교육 혁신

기반 전략

자치분권 강화를 통한 실행력 제고



자치분권 확대와 주민참여 실질화

자주재정권 강화를 통한 지역주도 성장기반

인구소멸위기지역 지원 및 공공서비스 광역화

### III. 신정부 국정방향

#### 국가균형성장 전략 거버넌스 · 재정 · 제도의 구조적 혁신 추진



### III. 신정부 국정방향



### III. 신정부 국정방향

#### 국정목표4 : 기본이 튼튼한 사회

##### 전략8 : 함께 누리는 창의적 문화국가

- 국민 삶의 질과 행복에 직결되는 문화는 누구나 일상에서 누리는 기본적 삶의 권리가 되어야 하나, 소득·세대·지역 등에 따라 문화 향유 격차 여전
  - 전 국민이 문화적 삶을 영위해 나갈 수 있도록 문화복지를 확대하고, 일상 속 문화예술교육과 생활문화활동 참여 지원, 지역 문화 환경 개선
  - 상상력과 창의성의 원천이자, 콘텐츠산업의 토대인 문화예술의 가치를 감안, 자유로운 예술의 창작 환경 조성 및 사회적 투자로서 예술인 복지 확대
- K-팝, K-드라마 등 K-컬처의 세계적 확산이 지속되고 있으나, 콘텐츠 산업의 성장세 둔화, 글로벌 미디어·플랫폼 환경 급변, 인공지능 대전환 등 도전적 환경에 직면, 미래 글로벌 시장 주도를 위한 제2도약 필요
  - 게임, 음악, 영상, 웹툰 등의 글로벌 경쟁력 강화를 위해 금융, 세제, 문화 기술 R&D 등 투자 확대, AI시대 콘텐츠산업의 혁신을 위한 전략 수립
  - 글로벌 OTT 등 환경 변화에 대응한 규제혁신 및 공정 생태계 조성, 콘텐츠·미디어 산업의 글로벌 시장진출 및 시기술을 통한 혁신 지원
  - K-푸드, K-뷰티 등 한류 연관 산업의 동반 성장을 위한 민관 협력 강화
- K-콘텐츠를 넘어, 예술, 생활문화(라이프스타일), 전통 등 K-컬처로 확장, 세계 속 문화적 영향력을 높여 나가는 문화국가로서의 위상 제고
  - 동시에 스포츠 강국으로서 생활체육 환경 조성, 전문체육인 육성 및 복지, AI 기반 스포츠 기술개발과 국제스포츠 위상 강화 등 추진
  - K-관광 3천만 시대를 열기 위한 K-컬처 연계, 방한 관광 전략 시장 재구조화, 크루즈·

| 국정과제                               | 주관  |
|------------------------------------|-----|
| [국정103] K-컬처 시대를 위한 콘텐츠 국가전략산업화 추진 | 문체부 |
| [국정104] 전 국민이 누리고 세계인과 소통하는 K-컬처   | 문체부 |
| [국정105] 자유로운 예술 창작 환경 조성           | 문체부 |
| [국정106] 모두가 즐기는 스포츠                | 문체부 |
| [국정107] 3천만 세계인 찾는 관광산업 기반 구축      | 문체부 |
| [국정108] 미래지향적 디지털·미디어 생태계 구축       | 방통위 |

### III. 신정부 국정방향

#### 국정목표4 : 기본이 튼튼한 사회

##### 전략8 : 함께 누리는 창의적 문화국가

##### [국정과제 104] 전 국민이 누리고 세계인과 소통하는 K-컬처 (문체부)

- (문화국가 정책인프라 마련) 문화정책·산업 전략 수립, 국제 문화리더십 확대를 위한 (가칭)‘문화강국위원회’ 설치, 문화재정 대폭 확대
- (일상 속 문화향유·참여 확대) 통합문화이용권\* 확대, 생애주기 독서 활동 지원 확대, ‘꿈의 예술단’ 등 아동·청소년의 문화예술 역량 개발
  - \* 취약계층의 문화예술·여행·체육활동 지원금 상향
- (문화로 지역 성장) 문화환경 취약지역 특별지원\* 신설, 문화공간 활용 주민생활문화활동 복원, 지역 특성에 맞는 거점형 문화시설 조성
  - \* 지역 문화 격차로 문화예술활동, 접근성이 낮은 지역 대상 인력·프로그램 등 통합 지원
- (전통·유산 보존 및 가치확산) 전통사찰 등 자연재난대응 인프라 확충, 무형유산 전승자 발굴·집중 육성, 국가유산 유네스코 등재 확대
- (글로벌 K-컬처 확산) K-아트·한국어·전통문화 등 해외 진출 지원, 개발도상국 세계유산 조사·보존, 문화예술교육 등 문화 협력 확대, K-컬처 해외 네트워크 확충\*
  - \* 세종학당 확대, 해외문화교류 거점 코리아센터 확충

### III. 신정부 국정방향

국정목표4 : 기본이 튼튼한 사회

전략8 : 함께 누리는 창의적 문화국가

[국정과제 105] 자유로운 예술 창작 환경 조성 (문체부)

- 문화강국의 소프트파워를 키우는 사회적 투자로서 예술 창작지원 및 복지 강화
- 지역 문화예술기관 · 단체의 성장 지원 및 청년 · 장애예술인이 도전할 수 있는 기회 확대
- (예술인의 자유로운 창작환경 조성) 창작공간·인프라\* 확대, 창작에 대한 정당한 대가기준 마련 등 계약 관계 개선, 권리침해 조사 강화
  - \* 당인리 문화창작발전소, 국립한국문학관, 국립공연예술센터, 정동극장 재건축
- (충족한 예술인 복지 제공) 예술인 용자 등을 전담하는 복지금고 조성, 국민연금 등 사회보험료 지원 확대, 임대주택·자녀돌봄 확충 등 예술인 생활 서비스 강화
- (문화예술 지원체계 개선) 지역 문예회관을 지역예술 창·제작 거점으로 육성, 소액 정부지원 사업 자부담 폐지, 효율적인 예술인 정책지원을 위한 경력정보 통합관리
- (청년·장애예술인 기회 확대) 청년예술인 자산 형성을 위한 적립계좌 지원, 국립예술기관 청년 인턴십\* 강화, 지역대표 장애예술단체 육성, 장애예술인 창·제작 장르별 지원
  - \* 국립예술단체 교육 · 연수단원, 국립청년예술단체, 무대기술인력·공공디자이너 인턴십 등

### III. 신정부 국정방향 : 충청권 지역공약

- 대전을 과학기술 수도로 발전시키고, 혁신도시를 조속히 완성하여 명품도시 기반을 조성하겠습니다
  - 대전혁신도시 지역 경쟁력 고려 공공기관 이전 추진
  - 글로벌 융합연구 네트워크 강화
  - 연세양성 인프라 지원
  - 연구원, 기술자의 정주여건 개선 및 사기진작 위한 성과지원 확대
  - 무너진 연구환경 생태계 복원
  - 대덕연구특구 AI·우주산업 중심지 육성
- 광역교통망 조기 완성 및 CTX-A 광역철도 추진을 통해 메가시티 기틀을 마련하겠습니다
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 대전 도시 철도지하와 단계적 추진
  - CTX-A 광역철도 추진
- 도시 연결도로 신설 및 수소트램 조기 개통을 통해 교통난을 해소하겠습니다
- 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
  - 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
  - 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
- 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
  - 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
  - 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
- 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
  - 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
  - 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
- 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
  - 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통
  - 대전·세종·충청권 도시·군정비(대전·세종·충청권) 조기 개통

- 세종시를 행정수도로 완성하여 대한민국 대전환을 시작하겠습니다
  - 국회 세종의사당 건립 조기 추진
  - 대통령 세종집무실 건립 조기 추진
  - 국회본원, 대통령집무실 이전 사회적 합의 추진
  - 중단된 공공기관 이전 조속 재개
- 광역교통망 CTX 건설로 세종과 충청을 하나로 연결하는 충청권의 핵심 교통허브를 구축하겠습니다
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
- 산업·주거·문화가 융합된 기업혁신 허브를 조성하겠습니다
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
- 스마트시티 국가시범도시 전략 연계, 스마트·디지털 행정허브로 조성
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
- 청년과 신혼부부가 살고 싶은 세종시를 만들겠습니다
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
- 청년, 신혼부부 맞춤형 임대 확대
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
- 세종시 전역에 살기 좋은 정주여건 조성
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
- 미래의 행정수도에 걸맞은 공공 인프라를 구축하여 세종시의 자족 기능을 확대하겠습니다
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
- 행정수도에 걸맞은 국가상징공간 조성
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
- 행정수도에 걸맞은 공공 인프라 구축
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공
  - 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공

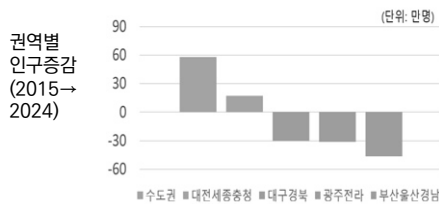
| 7대 공약 - 15대 추진과제 |                                                                                                                                                              |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 충청권              | 1. 청주국제공항 활성화를 위하여 민간전용 활주로 건설을 추진하겠습니다<br>① 청주국제공항 민간 전용활주로 신설하여 중부권 거점공항으로 육성<br>2. 청주교도소 이전을 통해 교육문화복구를 조성하겠습니다<br>② 청주교도소 이전<br>③ 교육문화복구 조성              |
|                  | 3. 다목적방사광가속기 활용 산업클러스터 구축<br>④ 다목적방사광가속기 활용 산업클러스터 구축                                                                                                        |
|                  | 4. 충북을 바이오첨단산업단지로 육성하겠습니다<br>⑤ 충북혁신도시 중부내륙지역 성장거점으로 육성<br>⑥ K-바이오 스퀘어 조기 조성<br>⑦ 글로벌 바이오 산업 클러스터 육성<br>⑧ 이차전지, 반도체 산업 조거차 글로벌 경쟁력 확보 지원                      |
|                  | 5. 국토의 중심에서 수도권과 중부·남부권을 연결하는 철도망 건설을 추진하겠습니다<br>⑨ 중부권 동서횡단철도(충남서산-충북청주-경북울진) 조기 확충<br>⑩ X자형 강호축 철도망 구축<br>⑪ 충청권 광역급행철도(CTX) 적기 착공<br>⑫ 수도권 내륙 광역철도 조속 추진    |
|                  | 6. 불이 살아있는 미호강 프로젝트를 추진하겠습니다<br>⑬ 미호강 프로젝트 도민이 뜻모아 추진, 수질개선 및 관광유치지 조성                                                                                       |
|                  | 7. 충북 내륙 휴양관광벨트 완성을 위한 관광거점을 조성하겠습니다<br>⑭ 충주호와 단양8경 호반 관광·휴양벨트 연결<br>⑮ 소백산-속리산-민주시산 등 백두대간 탐방벨트 조성 지원                                                        |
|                  | 1. 수도권 1시간 생활권, 동서남북 중형무진 원형의 이동권을 보장하는 교통인프라를 확충하겠습니다<br>① 중부권 동서횡단철도(충남서산-충북청주-경북울진) 조기 확충<br>② GTX 전일, 아산 연장 조속 추진<br>③ CTX-A 적기 추진<br>④ 제2 서해대교 건설 적기 검토 |
|                  | 2. 반도체·자동차·디스플레이·국방으로 이어지는 국가첨단제조산업 육성을 하겠습니다<br>⑤ 국제경쟁력, 생산성 갖춘 반도체·자동차·디스플레이 산업의 메카로 조성<br>⑥ 논산, 개령에 국방 관련 기업 유치하여 스마트 국방산업 발전 지원                          |
|                  | 3. 박물관·미술관·문화유산 등 세계인이 찾는 역사문화경관도시를 만들겠습니다<br>⑦ 박물관·미술관·문화유산 등 세계인이 찾는 역사문화경관도시를 만들겠습니다                                                                      |
|                  | 4. 박물관·미술관·문화유산 등 세계인이 찾는 역사문화경관도시를 만들겠습니다<br>⑧ 박물관·미술관·문화유산 등 세계인이 찾는 역사문화경관도시를 만들겠습니다                                                                      |

## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

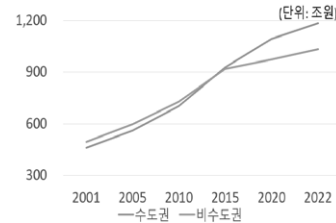
### 1. 추진배경

- 수도권 경제·인구 집중심화, 지방은 청년인구 유출로 인한 경쟁력 감소로 국가 전체의 성장동력을 약화
- 특정지역에 자원을 집중투자하는 불균형성장과 중앙부처 주도 균형발전 전략의 한계
- 수도권은 초광역 경제권으로 기능하는 반면, 비수도권은 시·도 경계의 단절적 계획·사업 추진에서 오는 비효율

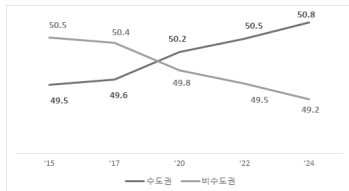
✓ 새로운 권역별 성장엔진을 장착하고, 지역수요에 기반한 지역자율형 발전모델을 구축할 수 있는 권역별 발전전략 마련 시급



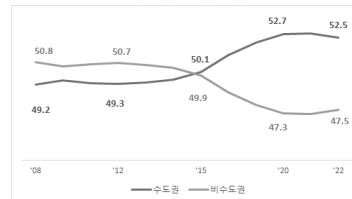
수도권-비수도권 지역총생산량 (GRDP, 실질)



수도권 대 비수도권 인구비중 (%)

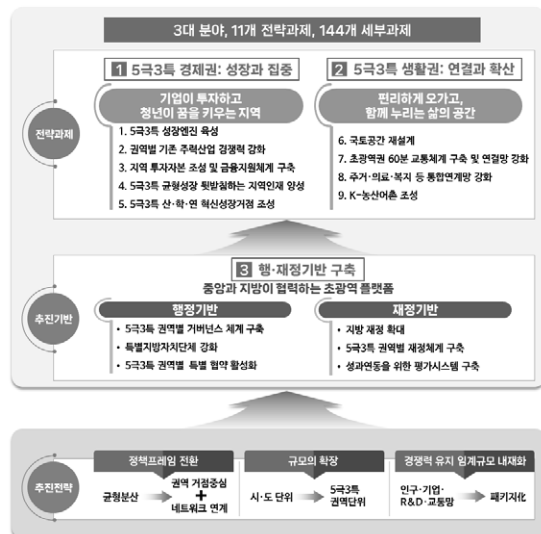


수도권 대 비수도권 지역총생산량 (GRDP) 비중 (%)



## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

- 비전: 자치분권 기반의 5극3특 중심 국가균형성장
- 목표: 잠재성장률 3%+, 비수도권 GRDP 50%+



### '5극 3특'으로 달라지는 것들?

17개 시도에서 5극 3특으로 국토 재편

| 구분         | 현재 (AS-IS)                         | 개편 후 (TO-BE)                              |
|------------|------------------------------------|-------------------------------------------|
| 행정체계       | 17개 시도                             | 5개의 권역 + 3개의 특별자치도                        |
| 거버넌스       | 지방자치단체 개별 대응                       | 2-3개 지자체 공동 대응 (광역연합, 특별지방자치단체 구성)        |
| 재정운영       | 중앙정부 중심 사업별 예산 지원 (지자체 의견 반영 제한적)  | 권역 단위 장기(재정)계획 기반 총괄지원 및 성과연동 운영          |
| 예산편성       | 지자체 포괄보조 3.8조원<br>지자체 대상 사업수 47개   | 10.6조원으로 초광역 예산 지원<br>121개로 지자체 자율성 확대    |
| 예산편성       | 개별 사업 단위 신청배분                      | 권역별 발전전략에 따라 '통'으로 지원 (통합·조정 강화)          |
| 재정 기반      | 단기·중·장기적 특별회계                      | 초광역특별회계 신설                                |
| 초광역정책 추진체계 | 시도별 정책추진<br>특별지방자치단체 권한 미비         | 특별지방자치단체 실질화<br>권역별 사무발굴 및 이양             |
| 사업 방식      | 부처별 개별 공모 위주<br>중복·비효율 및 지자체 경쟁 심화 | 통합공모 방식으로 전환<br>다부처 협력사업으로 예측가능성          |
| 협약 방식      | 지역발전투자협약<br>중앙-지방 제한적 방식           | 초광역특별협약<br>중앙-지방-민간 3자간 공동설계·집행           |
| 성과 관리      | 부처별 개별성과 관리<br>형식적 성과평가 체계 운영      | 권역연합 특자제 단위 종합 성과관리<br>평가결과에 따른 재정인센티브 구축 |

## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

기업이 투자하고 청년이 꿈을 키우는 모두의 지역발전  
**'5극 3특' 미래 성장엔진 육성**

## 기업·지역 수요 기반 추진 프로세스

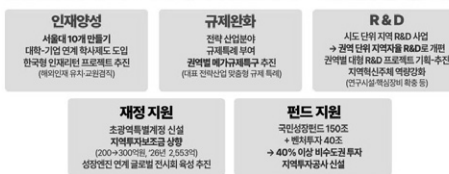


정책 패러다임 대전환: 기업 참여형 공동설계 방식으로 정책 실효성 극대화

- 혁신: 부처별 개별사업 → 하나의 초광역특별협약으로 단순화 → 통합 패키지 지원
- 핵심: 중앙정부 일방 결정 탈피 → 기업·지자체·대학 공동설계·실행

생태기업 이전·유지 + 대규모 산·농·수업 투자 + 범부처 집중지원 → 혁신 클러스터 조성

## 성장 5종세트: 권역별 성장엔진 - 창업생태계 조성



✓ **균등분산**→권역거점 중심, 시도 단위→권역별 메가시티 단위의 경계 확장을 통해 규모의 경제를 실현하고, 5극3특 성장엔진 구축

✓ **중앙·지방 협력을 통해 5극3특 대표 전략산업을 육성하고, 초광역 특별협약을 체결하여 범정부적·파격적 패키지 지원**

(목표) 초광역권의 첨단기술 기반 미래전략산업\* 선정 및 육성으로

권역 단위 집중투자를 통한 지역산업정책 효과성 극대화

\* 권역간 업종 차별화 또는 최소한 동일업종 내 세부업종 차별화 원칙 하, 권역별 산업기반·성장 가능성·기업투자 가능성 등 종합 고려

\*\* 첨단제조, 문화관광, 지식서비스 등 제조업 외 지역여건을 고려한 성장동력 포함

## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

국가 AI대전환, 지역에서 시작합니다  
**기존 주력산업 AX혁신으로 고도화**

## AI 연구에서 실증까지, 5극 3특을 하나의 성장 실험실로

- **공정혁신 지원** AI 혁신거점(광주, 대구, 대전, 전북, 충청권·경남권·호남권)에 대규모 AX 연구·실증 거점 조성 → 3.1조원 규모 예타면제 산출 추진
- **AX 상생모델** '25년 80억원 → '26년 200억원
- **AX 혁신인력** AI 부트캠프 (26년 37개 신설) 연구인력 혁신센터 5극 3특 별 확대(4 → 8개) 등
- **AX 실증산단** AX 선도산단 '25년 10개 → '26년 13개(누적)



## 중소·중견기업, 미래산업으로 업그레이드 Up-grade!

- 5극 3특 중소·중견기업 사업재편 컨설팅 및 인센티브 확대  
 \* 사업전환자금, 임대차의 과세이연, 산업융자 등 차분 특례, 정부 R&D 사업 참여 우대 등
- **권역별 전략산업 중심 특화단지**(소부장, 국가첨단산업, 뿌리산업) 연계
- 5극 3특 전략산업분야 기업 전시회 육성 추진 (1단계: '26~'28) 5극 3특 연계 6개 지역전시 개최 (시범사업) (2단계: '28~'30) 5극 3특 연계 국가대표 글로벌전시 개최
- 5극 3특 경제권 활성화를 위한 특구 및 산단 지원 방안 마련

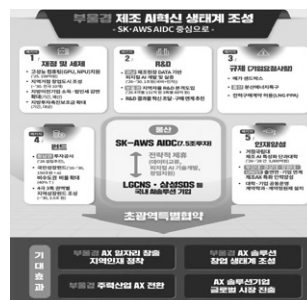
## 권역별 관광 인프라·콘텐츠 구축

- **K-지역관광 토탈패키지 신설** 방문·이동 + 숙박·음식 + 체험 등 다부처 사업 연계
- **교통거점**(공항·KTX역·터미널 등)·관광지 연계 권역별 대중교통 체계 개편
- **관광데마**(산악·해안 등) 중심의 광역관광개발 2.0 추진

✓ **권역별 AI혁신거점의 조성, 지역산업 AX전환 생태계 구축 및 지역 중소·중견기업 사업 재편 등을 통한 기존 주력산업 고도화**

▪ (K-지역관광 토탈패키지 신설) 방문·이동·숙박·음식·놀이·문화·휴식·체험·문화·자연 등 다부처 사업을 연계해 패키지 지원\*

\* 범부처 관광통합 지원체계 강화·지역관광 TF 구축, 통합상품 개발·홍보·마케팅·AI 혁신관광서비스·체험·역내교통·인력양성 등 통합지원



## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

백화와 일지루를 한 곳에서  
**지역은 청년의 기회가 됩니다**

### 서울대 10개 만들기 - 5극3특 특화산업 연계 거점대학 체계 구축

- 초광역 라이선스위원회 운영(26년~), 초광역 라이선스 산설(27년~) 추진, '26년 2.1조원 (지역혁신 허브와 인센티브 등 약 2,000억원 중략)
- 메가공유대학 = 지역거점대 중심 교육과정 인프라공유+산학연결라스터 연계
- 산학연협력 고도화 인재양성부터 사업화까지 지원 확대 ('26년 2,625억원)

### 투트랙 인재 양성 체계 - 첨단 기술인재 + 지역 특화 실무인재

- 첨단기술인재 | 대학-기업 연계 탄력적 학사제도\* 추진, 한국형 인재 리턴 프로젝트(우수교원 유치, 재정지원)  
\* 대학-산업계간 계약학과 계약정원제 설치운영
- 지역특화 실무인재 | 협약형 특성화고 50개(→2030, 교당 45억원), 직업계고-전문대-대학 학제 연계 강화 및 학사자격 다변화\*  
\* 3+1전문학사(직업계3년+전문대1년), 2+3마이스터 학사(산업계 경력2년을 학점으로 인정) 등

### 지역거점 창업도시에서 벤처스타트업 불 확산

- 지역거점대 중심 디팩트 특화 창업중심대학 신규 지정 및 창업중심대학 확대
- 지역성장펀드 조성 : 비수도권 대상 3.5조원 조성
- 스타트업 파크 조성 : 투자, 사업화 등이 이루어지는 창업공간

### ✓ 5극3특 균형성장 뒷받침하는 지역인재 양성

- 서울대 10개 만들기, 권역별 인재양성 사업 추진 등을 통한 5극3특 전략산업 및 지역 주력산업 맞춤형 인재 양성

### ✓ 5극3특 산·학·연 혁신성장 거점 조성

- 권역 내 산·학·연 혁신성장거점도시(職·住·樂 일체) 조성
- 현재 추진 중인 첨단 국가산단과 첨단 국가산단+도심융합특구+신도시를 결합한 기업형 첨단도시를 조성하여 혁신성장 거점으로 육성
- (기술창업거점 활성화) 투자, 인프라, 인재 등이 결합된 지역거점 창업도시를 조성하여 벤처·스타업을 지역의 재도약 성장엔진으로 정착



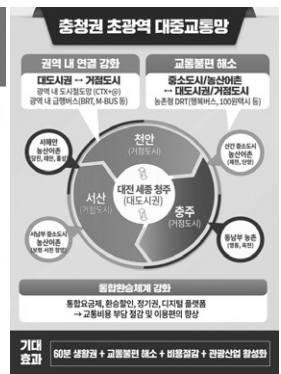
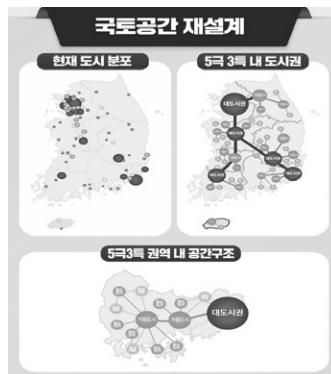
## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

### ✓ 핵심 추진전략 2 (5극3특 생활권 : 연결과 확산)

### ✓ 시도 단위→5극3특 권역별거점 중심축으로 네트워크 연계 강화, 인구·기업·R&D·교통망 패키지화 지원으로 생활권 연계와 확산

- 5극3특 권역별 체계로 국토공간전략 및 지원체계 마련
- 기존 국토공간계획 체계를 활용하여 5극은 메가시티 중심의 초광역권 육성, 3특은 특화성장 지원기반 마련
- (5극 대도시권 육성) 산업·교통·관광 등을 종합한 '초광역권계획' 마련, 대도시권, 거점도시권 육성 및 거점도시와 중소도시·농산어촌 연계 강화
- (3특 특화성장 지원) 전북·강원·제주는 주변 지역과의 연계와 특화산업 육성을 위한 '특별자치도 종합계획' 마련
- 5극3특 권역별 60분 교통체계 구축 및 연결망 강화

- 5극3특 권역별 광역교통망과 권역 간 국가교통망 연결 등 국토 전반의 연결성을 강화하고, 생활권 단위 대중교통 확대하여 교통불편 해소



## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

**주거·문화**

주거+돌봄+문화복지 복합공간 '지역활력타운' 지속 조성  
생활인프라 협약을 통해 중소도시 정주 여건 보장  
지역거점 국립문화시설(박물관, 미술관, 도서관 등) 확충  
문화선도산단 확대: 2025년 구마·완주·창원 → 2026년 3곳 추가 지정

**의료**

지방의료원·지역의대 신설·확충, 지역의사제·공공의료사관학교 추진  
소아응급센터 연계, 24시간 소아·응급 대응  
의료취약지 비대면 진료 확대 (2027년 전자처방 시스템 가동)

**지역 맞춤형 교육**

'26년 교육특구 지정: 사교육 부담 없는 학교, 통합학교, 365일 열린 학교  
소규모학교 적정규모화·학교복합시설 활성화로 지역에 맞는 학교체계 조성

**돌봄·복지**

2026.3월 통합돌봄법 전국 시행  
2025년 71억원 → 2026년 777억원, 전국 229개 지자체 참여  
재택의료센터 및 통합재가기관 단계적 확충

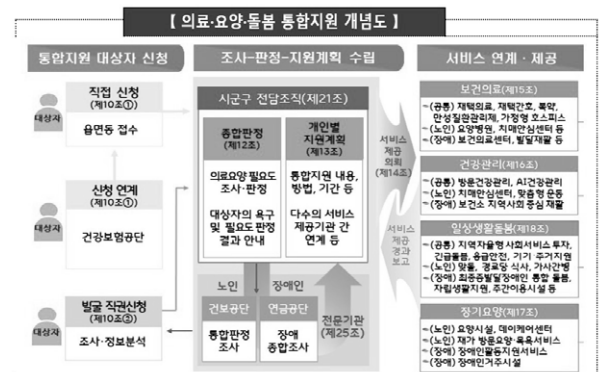
## ✓ 주거·교육·의료·복지 등 통합연계망 강화

- 주거·교육·의료·복지·문화의 완결성 있는 공급체계 구축으로 지역 생활안전망 강화 및 정주여건 개선
- (주거환경 개선) 주거·돌봄·문화복지 등 다기능 복합공간을 조성하여 지역의 정주여건 개선
- 지역활력타운 사업 추진, **돌봄·의료·문화·교통 등 생활인프라·서비스 협약**을 통한 **지역간 연계체계** 구축 등 **중소도시의 기본 정주권 보장**  
\* 여러 시·군이 돌봄·의료(복지부), 문화(문화부), 교통(국토부) 등 사업계획을 마련해 범부처 지원 협약
- (권역별 문화거점 육성) 지역거점 문화시설 확충 등을 통해 지역 특색에 맞는 문화예술 인프라를 확대하고, **문화선도산단 확대**  
\* '25년 3개소(구미·완주·창원) → '26년 3개소 추가지정
- 지역 문화거점인 **문예회관**의 기능을 **강화**(+공연·전시 등)하고, 우수한 공연·전시 **지역순회** 적극 지원하여 지역간 문화향유 격차 해소
- (통합돌봄체계 구축) 지자체가 주도하여 돌봄이 필요한 노인·장애인 등에게 맞춤형으로 **의료·요양·돌봄 서비스를 연계하여 제공**  
\* '26.3월 돌봄통합지원법 전국 시행('25년 71억원 → '26년 777억원), 전담조직·인력 확충 추진

## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

## [참고] 통합돌봄제도

- (목적) 일상생활에 어려움을 겪는 사람이 살던 곳에서 건강한 생활을 영위(Aging in place)하도록 돌봄지원을 통합하여 제공
- (대상자) 노쇠, 장애, 질병, 사고 등으로 인해 일상생활 유지에 어려움이 있어 복합적인 지원을 필요로 하는 노인, 장애인 등
- (지원내용) 보건의료(진료, 간호, 재활, 호스피스, 복약지도 등), 건강관리, 장기요양, 일상생활, 가족지원 등 다양한 돌봄 서비스
- (지원절차) 통합지원 ●신청 → ●조사 → ●판정 → ●지원계획 수립 → ●통합지원 제공 → ●모니터링
- (기반조성) 통합지원 절차운영을 위한 정보시스템 구축·운영, 시군구에 전담조직 설치 및 통합지원협의체 구성 등



## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

초광역 거버넌스로 함께, 속도와 힘을 더합니다  
**연결된 행정, 더 큰 권역**

### ① 부처별 칸막이 넘어 권역 단위 거버넌스 구축

국가자치분권균형성장회의 운영  
법정부 초광역추진협의체 설치  
부처 간 조정·집행을 한 번에!

### ② 특별지방자치단체 초광역특별협약 실행력 제고

부처·지자체·민간 패키지 협약으로  
계획·예산·규제특례를 한 묶음 처리  
광역연호으로 권한·사무·이양 근거 정비  
→ 특별지방자치단체 출범 지원

### ③ 균형성장영향평가제도 통합공모 제도화

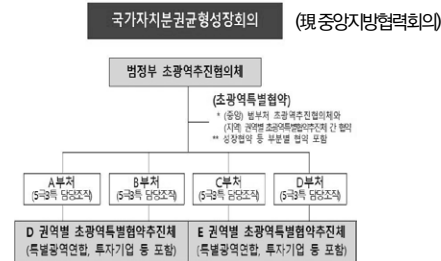
정책·사업 균형성장 영향평가 도입  
부처·지자체 개별 공모  
→ 범부처 통합공모로 전환

### ④ 맞춤형 권한 이양으로 권역주도 균형성장 뒷받침

시도 및 권역단위 사무 권한 이양 확대  
지역 수요 대응 맞춤형 권한·특례 부여

#### ✓ 추진전략 3 <5극3특 추진기반 : 행·재정기반구축>

- 지역주도의 5극3특 발전 전략의 실행력 제고를 위하여, 기존 행정구역 단위 체계를 과감하게 넘어서는 권역 단위 행정기반 구축
- 초광역특별협약을 체결, 지자체-민간이 참여하는 권역별「초광역특별협약추진체」구성 및 사무 수행(지방위·지자체)
  - (특별지자체 설립 권역) 특별지자체 산하에 '권역별 초광역특별협약 추진체'를 직속기구로 설치
  - (미설립 권역) 기존 지자체 연합체(협의회)에 사업단 조직 구성, 향후 특자체 설립시 조직 이관
- 초광역 정책의 효율적 추진체계로서 특별지방자치단체 권한 강화
- 권한(위임→이양)확대 근거 마련, 전속사무 발굴 등 사무 이양, 초광역권계정 신설, 국가공무원 파견 근거 마련, 특별지자체 소속 행정기관(사업소 등) 및 분야별 추진본부 설치, 중앙 규제권한과 별개로 특자체장에게 규제특례 권한 부여(규제특례 two-track)



## IV. 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안 (2025.9.30)

돈의 흐름을 바꾸면, 성장의 지도가 바뀝니다  
**연결된 재정, 더 큰 권역**

### ① 예산 사전조정권 강화로 지방 목소리 반영

(법84조) "지방시대위원회 의견을 고려"  
→ "의견을 들어야 한다"  
지방과 권역의 목소리가 예산편성 초기 단계부터 의무적으로 반영

### ② 지특회계 대폭 확대 등 지방재정 자립 강화

지특회계 포괄보조 7조원 수준 추진  
25년 3.8조→26년 10.6조, 이후 지속 확대  
지방교부세를 단계적 상향

### ③ 초광역특별계정 신설로 권역단위 지원 현실화

법정 개정으로 지특회계 내에  
초광역 계정 신설 추진  
성과연동 재정지원 (평가기반 지원)으로  
책임성과 공정성 강화

### ④ 흔들리지 않는 지방우대 뿌리 깊은 제도로 안착

지방우대 통합지수 개발로  
이동수당, 노인·청년일자리 등  
지역민생예산 우선 적용  
'26년 7개 사업부터 지방우대 자동 적용

| 편성방식      |     | 계정 | 지역자율계정     | 지역지원계정    | 초광역계정                   |
|-----------|-----|----|------------|-----------|-------------------------|
| 지자체 자율 편성 | 사도  |    | 사도 자율편성사업  | -         | -                       |
|           | 시군구 |    | 시군구 자율편성사업 | -         |                         |
| 부처직접편성    |     |    | -          | 부처직접 편성사업 | 권역별 협의 결과를 바탕으로 부처직접 편성 |

[참고] 2025년 지역균형발전특별회계 예산편성지침

| 지역자율계정(시도자율계정)    | 보조율      |
|-------------------|----------|
| 공공도서관 개관시간 연장     | 50%      |
| 폐산업시설 등 유휴공간 문화재생 | 50%      |
| 야영장안전 및 활성화 지원    | 40%, 50% |
| 근린생활형 소규모체육관 건립지원 | 정액       |
| 레저스포츠관광 활성화       | 50%      |
| 생태녹색관광 활성화        | 50%      |
| 문화도시 조성           | 50%      |

#### <지역지원계정>

|                      |
|----------------------|
| 지역콘텐츠산업 균형발전 지원      |
| 국민문화활동지원             |
| 대한민국 문화도시 조성(지역지원)   |
| 남부권 광역관광개발           |
| 지역관광 다양성 사업          |
| 서부내륙권 광역관광개발(지역지원)   |
| 충청유교문화권 광역관광개발(지역지원) |
| 관광자원 기반조성            |
| 폐광지역 관광산업 활성화        |
| 도시관광 및 산업관광 활성화      |
| 지역 의료관광활성화지원         |

## VI. 초광역 시대, 지역문화정책의 방향과 과제

### 중앙-초광역-광역-기초 지역문화진흥체계 구축

| 중앙정부                                                                                                                                                                                                                                 | 초광역                                                                                                                                 | 광역지자체                                                                                                   | 기초지자체                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· 국가 차원에서 모두가 누려야 할 <b>국가 최소기준(National Minimum)</b>으로서 <b>문화균형발전 추진</b></li> <li>· 지역 단위에서 단독으로 수행하기 어려운 기능이나 국가적 파급효과가 큰 기능에 대한 선도적 역할</li> <li>· 지역이 적정하게 역할을 수행할 수 있도록 지원 및 견제</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 5극3특 권역별 거점 중심축으로서 통합연계망 구축 및 공동 협력 강화</li> <li>· 초광역 문화권(Culture Area)의 정체성 형성</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 광역 단위 수행이 필요한 기능</li> <li>· 중앙정부와 기초지자체 간 매개와 조정 역할</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· <b>지속가능한 지역문화생태계 조성</b></li> <li>· <b>최적의 문화서비스(Local Optimum) 제공</b></li> </ul> |

✓ **광역지자체의 역할 강화**

- 기초 지자체의 여건과 수요, 특수성을 고려한 지원사업 추진 (예) 경기도 '문화자치 활성화 사업'
- 인구 규모, 행정구역상 특성(시/도) 산업적 특성(도시/농촌/도농복합) 등의 차이를 고려할 필요

## VI. 초광역 시대, 지역문화정책의 방향과 과제

- 초광역 협력을 위한 문화정책 거버넌스 구축 및 추진체계 정립
  - 참여자 : 지자체(광역, 기초), 지역문화기관(지역문화재단, 지방문화원, 공립문화시설·단체 등), 민간 문화예술인·단체 등
  - 조직 : 초광역단위 (가칭)통합문화지원센터 설치·운영
  - 예산 : 지특회계 초광역특별계정 사업 발굴, 지자체 공동예산 활용(예: 문화분야 초광역 협력을 위한 특별회계 신설, 초광역 지역문화진흥기금 조성·운영, 고향사랑기금 공동 출자 등)
  - 법령 : 문화 분야 초광역 협력을 위한 조례 제정
- 초광역 단위 문화분야 현안에 대한 공동대응
  - (예) 문화분야 초광역 투자계획, 초광역특별협약(안), 생활인프라·서비스 협약(안) 마련 (예: 권역별 문화거점 조성, 문화선도산단 조성·운영, 통합돌봄체계에서 문화 분야의 역할과 협력방안 모색 등), 로컬 굿즈에 대한 공동 판매플랫폼 제공 및 공동 홍보·마케팅, 이주배경주민이나 고령인구 증가 문제에 대응하기 위한 문화를 통한 창조적 공동체 돌봄(Creative Community Care) 체계 구축 등
- 초광역 협력사업 발굴 및 추진
  - (예) 취약지역 문화순회사업, 문화자원의 공동활용, 초광역 문화권(Culture Area) 정체성 형성을 위한 생활문화축제 및 아트비엔날레, 문화시설 공동이용을 위한 인센티브 제공(할인혜택, 정보제공, 교통수단 등), 문화지구 활성화를 위한 특례 마련, 공연·전시 공동제작 및 유통, 지역문화자원 아카이빙 시스템 구축 등 규모의 경제가 필요한 영역
- 교류협력 강화 및 네트워크 구축
  - 문화분야 전문인력 양성 및 배치, 인력교류, 공동연수프로그램 운영, 국제교류협력 프로그램 운영 등

## VI. 초광역 시대, 지역문화정책의 방향과 과제

제1차 지방시대종합계획의 초광역권 계획 : (충청권) 지역균형발전을 선도하는 대한민국 대표 메가시티

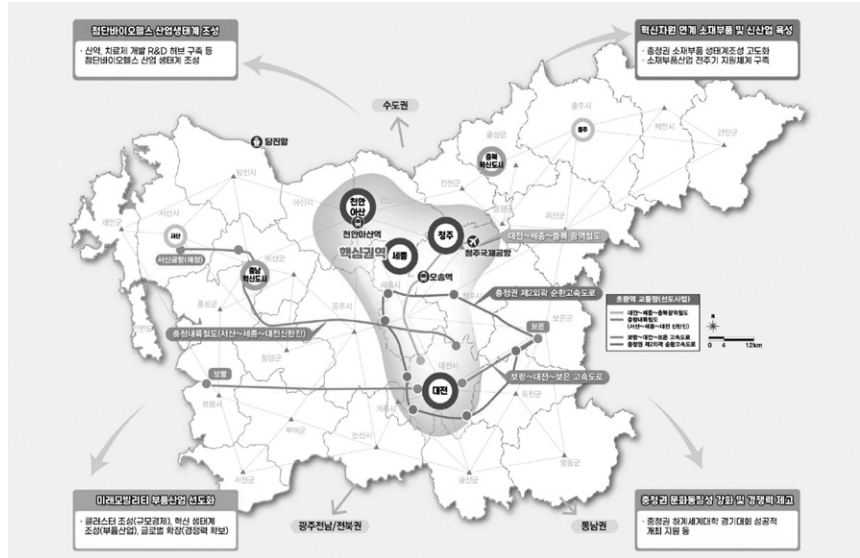
- ◆ 전략산업 집중 육성으로 청년층 고용률 48.6% 달성
- ◆ 초광역 교통망 연결을 통한 오송역 연간 이용객 1,100만명 달성
- ◆ 문화관광 초광역 서비스 개발을 통한 관광객 평균숙박일수 2.5일 달성

### □ 주요 초광역 협력 사업

- 충청권 첨단바이오 혁신 신약 클러스터 조성
- 하이퍼진기상용차 신뢰성센터 기반 구축
- 충청권 첨단코스메틱 밸리 조성
- 유엔 마이크로바이옴 기반 감염대사 질환 치료제 개발
- 2027년 하계 유니버시아드 충청권 공동 개최·운영

### □ 초광역권 발전 구상도

- 충청권 초광역 교통망을 중심으로 지역거점 연결
- 첨단바이오헬스, 미래 모빌리티, 소재부품 및 산업육성, 문화동질성 강화로 균형발전 도모



## VI. 초광역 시대, 지역문화정책의 방향과 과제

2025년도 충청광역연합 사업 추진 현황

비전 지방시대 자치분권 실현과 지역중심 균형발전을 선도하는 대한민국 대표 메가시티, 충청광역연합

전략 메가시티를 선도하는 초광역 협력 거점·노선 운영 충청권 자립적 경제기반 기초 마련 충청권 균형발전을 위한 인프라 구축

| 이행과제 | 1. 충청광역연합 추진기반 완성을 위한 전략 마련 및 협력체계 강화 | 2. 연운 중보체계 구축 및 국제교류 협력 강화 | 3. 건전한 재정운용과 효율적 재원배분          |
|------|---------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
|      | 1. 충청광역연합 협력 체계 구축 및 지역인재 육성          | 2. 초광역 전략산업 육성을 위한 공조체계 구축 | 3. 충청권 기업 지원 및 활성화를 위한 경제협력 강화 |
|      | 4. 문화로 행복한 충청권, 지역관광 연계를 통한 경쟁력 강화    |                            | 4. 초광역 농산 환경 네트워크 구축           |

□ 기 구 : 3과 11팀, 41명



□ 정·현원

(단위 : 명 / '25. 2. 3기준)

| 정원<br>(현원) | 일 반 직      |          |          |            |            |          |
|------------|------------|----------|----------|------------|------------|----------|
|            | 소계         | 3급       | 4급       | 5급         | 6급         | 7급 이하    |
| 41<br>(41) | 41<br>(41) | 1<br>(1) | 3<br>(3) | 11<br>(11) | 17<br>(17) | 9<br>(9) |

□ 예산액 : 56억원(연합의회 포함)

※ 사도별 14억원씩 부담

(단위 : 백만원, %)

| 구 분      |   | 2025년 | 구성비  | 비 고 |
|----------|---|-------|------|-----|
| 합        | 계 | 5,600 | 100  |     |
| 광역연합     | 합 | 4,940 | 88.2 |     |
| 초광역자치과   |   | 3,348 | 59.8 |     |
| 초광역산업문화과 |   | 1,261 | 22.5 |     |
| 초광역건설환경과 |   | 331   | 5.9  |     |
| 광역연합의회   | 회 | 660   | 11.8 |     |

|                               |                            |
|-------------------------------|----------------------------|
| 산업정책팀                         | 미래산업 발굴, 선도사업 육성·지원        |
| 지역인재 육성·지원 및 채용               |                            |
| 전략산업팀                         | 전략산업분야(바이오, 모빌리티 등) 육성·지원  |
| R&D 혁신체계 구축, 첨단코스메틱밸리 육성·지원 등 |                            |
| 경제협력팀                         | 기업지원분야 사업기획                |
| 지역경제 활성화, 지역기업 통상 지원 등        |                            |
| 문화관광팀                         | 지역문화진흥계획 수립, 충청권 관광기본계획 수립 |
| 관광상품 개발 및 브랜드화 등              |                            |

## VI. 초광역 시대, 지역문화정책의 방향과 과제

2025년도 충청광역연합사업 추진 현황

### 4 문화로 행복한 충청권, 지역관광 연계를 통한 경쟁력 강화

#### 4-1. 지역문화 가치 확산 및 충청권의 정체성 확립

- 지역문화진흥 기반 강화 및 추진체계 정비
  - (유교문화권 관광진흥사업) 충청권의 유교문화자원을 소재로 지역관광 활성화를 위한 10개 사업 시행 및 사업별 추진체계 협의(문체부, 4개 시·도)
  - (거버넌스 구축) 지역문화 역량강화와 관광 활성화를 위한 4개 시·도, 유관기관(문화·관광재단, 협회 등) 공동협의체 구성 및 연계·협력 추진
- 생활문화 교류 지원을 통한 문화 향유 기회 확대
  - (생활문화축제 개최) 충청권 소재 생활문화 동호인 및 시·도민을 대상으로 기획공연, 전시·체험 프로그램 운영 등 생활문화축제 개최(2억원)

#### 4-2. 초광역 관광 체계 구축

- 충청권의 관광 활성화와 상생 협력 및 교류 증진
  - (관광시설 이용료 상호감면) 충청권 주요 관광시설 이용료 상호 감면을 위한 업무협약 체결(\* 24.10.), 8개 시설\*에 대한 조례개정 추진  
\* 장태산자연휴양림(대전), 세종합강캠핑장(세종), 조령산자연휴양림(충북), 안면도자연휴양림(충남) 등
- 초광역 관광서비스 체계 구축을 위한 신규사업 추진
  - (광역투어패스) 인기 유료 관광지, 채류형 관광상품, 문화예술공연 등 다양한 관광상품을 결합한 모바일 통합이용권 티켓 개발·판매
  - (광역시티투어) 주요 관광지를 연결하는 광역 시티투어버스 운영

## VI. 초광역 시대, 지역문화정책의 방향과 과제

- ✓ 초광역 협력을 위한 충청권 문화정책 거버넌스 구축 및 추진체계(조직, 인력, 예산 등) 정립
- ✓ 충청권 문화분야 현안에 대한 공동대응
- ✓ 충청권 초광역 협력사업 발굴 및 추진
- ✓ 교류협력 강화 및 네트워크 구축



## VI. 초광역 시대, 지역문화정책의 방향과 과제

- ✓ 초광역특별협약 등 협약제도의 확대에 따른 정책역량 및 소통·협력 역량 제고 필요
- ✓ 교육·복지분야, 농어촌 분야, 국토계획분야 등 타분야와의 협력을 통한 문화예술 영역의 확장
- ✓ 협업을 활성화하기 위한 담당자 및 조직 내 인센티브 설계와 협업 성과에 대한 보상체계 마련
- ✓ 문화와 관광을 바라보는 관점에 대한 인식 전환
  - 사람들을 찾아가게 하는 것의 핵심은 '지역의 고유한 문화'
  - 어디에서나 경험할 수 있는 콘텐츠는 사람들을 그 지역으로 유인하지 못함
  - 지역이 가진 고유한 문화예술에 대한 이해와 이를 스토리화하고 브랜딩하는 작업의 중요성 인식 필요

### ✓ 일본 「문화관광거점시설을 핵심으로 한 지역에서의 문화관광 추진에 관한 법률」

文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光の推進に関する法律

- 문화관광(Cultural Tourism) : 문화 관광: 유형 또는 무형의 문화적 소산과 그 밖의 문화에 관한 자원(문화 자원)의 관람, 문화 자원에 관한 체험 활동 및 그 밖의 활동을 통하여 문화에 대한 이해를 깊게 하는 관광

## 참고문헌

- 국정기획위원회(2025), 이재명정부 국정운영 5개년 계획(안) : 국민이 주인인 나라, 함께 행복한 대한민국.
- 김규원·변지혜·양혜원(2024), 지방시대 문화정책 방향 연구
- 대통령직속 지방시대위원회(2023), 제1차 지방시대 종합계획(2023-2027).
- 보건복지부(2025), 범부처 위원회 출범을 통해 통합돌봄정책의 성공적 추진을 위한 역량결집, 보건복지부 보도자료. 2025.9.30.
- 양혜원(2024), 문화정책의 흐름과 지역문화재단의 역할 모색, 2024 대한민국 문화예술·관광박람회 지식공유포럼 발제문
- 지방시대위원회(2025), 5극3특 국가균형성장 추진전략 설계도안.
- 문화체육관광부 홈페이지
- 법령정보시스템
- 지방시대위원회 홈페이지
- 행정안전부 홈페이지

**감사합니다.**



발제  
**2**

---

**초광역시대  
지역 문화재단의  
역할**

**강승진**  
전 춘천문화도시센터장



## 초광역시대 지역문화재단의 역할

- 기초 현장에서 바라본 생각 몇 가지 -

강승진 (前 춘천문화도시센터장)

오늘 발제는 광역문화재단에서는 근무한 적 없지만 광역을 지근거리에서 바라보며 기초 현장에서 일해왔던 지난 시간 가지고 있었던 생각을 공유하는 데 있습니다. 정책과 방향 등은 앞뒤에 계시는 두 분의 박사님께서 잘 정리해 주실거라 생각하며 저는 연구자나 정책 이론가가 아닌, 문화예술 현장의 가장 가까운 곳에서 실천과 실행을 만들어온 사람으로서 이야기를 풀어가고자 합니다.

‘초광역시대 지역문화재단의 역할’. 여기서 초광역이란 무엇일까요? 저는 이것을 단순히 행정으로 경계를 나누고 가두는 것이 아니라, 서로의 쓸모와 필요에 따라 경계를 허물고 사회경제적 통합을 도모하는 새로운 시대정신이라 생각합니다. 그러기 위해서는 행정구역 중심의 사고를 넘어 생활권, 문화권 개념이 중요해질 것이고, 결국 서로가 잘하는 것은 공유하고 비워있는 틈은 함께 메꾸는 지혜가 필요할 것입니다.

하지만 이런 거대한 담론을 논하기에 앞서, 제가 최근에 마주했던 한 장면으로, 우리 광역문화재단에 있을법한 이야기를 만들어 볼까 합니다.

### # 어느 광역재단에서 마주칠만한 풍경

얼마 전, 한 광역문화재단의 팀을 만났습니다. 한 팀의 업무를 소개받고 이해하는데.... 제가 결론적으로 정리해 보니 아르코, 아르떼, 지문원 담당 사업들로 구분해서 업무를 이해하면 아주 쉽게 한 팀의 업무와 담당자를 기억하기 쉽게 구조화할 수 있었습니다. 그런데 이 장면은 아주 흥미로우면서도, 문제의식을 가진

다면 위기를 상징하는 것일 수도 있습니다. 이것이 무엇을 의미하겠습니까? 한국 문화예술위원회, 한국문화예술교육진흥원, 지역문화진흥원 등 중앙의 위탁사업과 공모사업을 지역에서 잘 대행하는 것이 그 팀의 업무 중심에 있고, 여기에 지역 단위 위탁 사업이 붙는 구조라는 것이죠.

## # 우리 모두의 ‘아픈 자화상’

저는 이 상황이 현재 우리 문화재단이 처한 현실과 정체성을 압축적으로 잘 보여주는 장면이라고 생각합니다. 광역 단위의 고유한 정책적·전략적 사고는 부재한 채 모든 사업의 고민과 무게 중심은 중앙을 향해 쏠려있고, 모든 의사결정은 행정의 입맛과 자치단체장의 의중과 심기에 맞춰지고 있었습니다. ‘실행을 잘한다, 일을 잘한다’는 것은 행사와 의전을 잘 치르는 것으로 평가되곤 합니다. 정작 우리가 섬겨야 할 도민과 시민, 그리고 문화예술 현장의 절박한 목소리는 그 핵심적인 의사결정 과정과 사업 현장에서 사실상 배제 되어 있는 것은 아닌지 살펴봐야 합니다.

이것이 비단 어느 한 지역만의 이야기일까요? 저는 그렇지 않다고 생각합니다. 어쩌면 오늘날 우리 지역문화재단의 존재 이유에 대한 가장 아픈 자화상일지 모릅니다. 그래서 저는 여러분과 함께, 이 지점에서 우리의 역할을 다잡기 위한 몇 가지 질문을 던져보고자 합니다.

## # 무엇이 문제일까

우리의 현실이 왜 이렇게 되었을까요? 여러 원인이 있을 것이고, 이미 한광연 차원에서 연구하고 정리한 많은 이슈페이퍼와 연구보고서 등에서 세세한 원인과 내용을 확인할 수 있습니다. 그리고 그동안의 경험과 감각을 통해 말하지 않아도 우리 모두는 잘 알고 있습니다. 다만, 그 문제와 원인을 알면서도 해결할 수 없다는 사실 앞에서 때로는 무기력해지고, 심지어 의도적으로 무감각해지려 하는지도 모릅니다.

이러한 현실은 대한민국의 문화정책 환경과 무관하지 않을 것입니다. 그리고 안타깝게도 현 정부에서도 이러한 상황이 크게 개선될 것으로 보이지는 않습니다. 현 정부의 문화정책은 K-컬처와 관광을 앞세운 산업 일변도의 경향이 강합니다. 우리가 "정작 무엇이 중요한가?"라고 외쳐보지만, 국정과제에 중요 의제를 제대로 올리지 못하는 우리의 부족한 존재감을 자각하게 될 뿐입니다. 문화체육관광부장관도 자신이 잘 알고 잘했던 관광 분야에 집중하는 것은 어쩌면 당연한 일일지 모릅니다. 그 결과, 찾아다니는 사람, 이동하는 '관계인구'와 관광 콘텐츠 논리가 중요해지고, 관광 정책에 있어서도 여전히 하드웨어 중심의 사고가 우리를 지배하고 있습니다. 정작 지역에 사는 사람들의 일상생활과는 동떨어진 상황이 펼쳐질 것이라는 우려가 큼니다.

이런 중앙의 기조 속에서, '문화 분권'과 '문화 자치'라는 말은 허울 좋은 구호가 되기 쉽습니다. 중앙은 개념을 던지고 책임을 지역으로 넘기지만, 예산도 자율계정으로 편성하여 지역이 스스로 알아서 할 수 있도록 주었다고 말하지만, 정작 지역은 그것을 받아 안을 역량이나 경험이 부족해 '엇박자'가 나고 있습니다. 기초에서 느끼기에는 지역으로 내려오던 사업과 예산의 경로가 바뀌었다는 것은 알겠는데, 왜 그 사업과 예산이 도착하지 않는지 알 길이 없습니다. 그리고 그 피해는 고스란히 지역의 주민과 예술가들에게 돌아갑니다.

## # 자율성의 역설과 영혼 없는 대행사

더불어 문화재단은 스스로의 존재감을 잃어가고 있습니다. 한광연의 한 보고서는 이러한 현실을 데이터로 증명합니다. 지난 6년간 광역문화재단의 인력과 예산은 폭발적으로 증가했지만, 재정 자립도는 오히려 악화되었습니다. 특히 지자체의 단기 시책에 좌우되는 위탁사업비 비중이 2016년 27.2%에서 2022년 43.0%까지 치솟았다는 것은, 우리가 스스로 기획하고 판단하기보다 주어진 과업을 수행하는 데 급급해졌다는 것을 의미합니다. 연구자들은 이를 두고 재단의 중요성이 커질수록 자율성은 반비례하여 축소되는 '자율성의 역설'이라고 부릅니다. 저는 이것을 '영혼 없는 대행사'의 비극이라고 부릅니다. 우리 스스로 정책사업을 엮지 있게 생산하지 못한 결과, 우리는 서로를 베끼며 '하향평준화' 되고 '동형화' 되어

버렸습니다. 불확실한 시대에 모험할 용기를 잃고, 구태와 관행의 논리에 안주해 온 것은 아닌지 우리 스스로에게 물어야 합니다.

최근 몇 년 동안 ‘문화격차 해소’와 ‘문화복지 실현’은 ‘지역 활력 증진’과 ‘문화 매력 창출’로 지역문화의 목적과 목표를 바꿔 달았습니다. 중앙 대비 결핍된 ‘지방’의 세계관 속에서 우리 스스로 당당하고 싶었던 ‘지역’관은 지역 소멸을 막고 경제를 활성화하는 만병통치약의 ‘로컬’로 그 언어가 대체되었습니다. 여기에 앞으로 어떤 바람과 바람이 덧대어져 정책사업과 예산으로 진화할지 우리는 촉각을 곤두 세우고 있는 요즘입니다.

이러한 패러다임의 흐름에서, 우리는 다음과 같은 질문을 다시금 던져 볼 때입니다.

“ 우리의 핵심 고객은 과연 '누구'이며,  
우리의 존재가치는 '과정'을 만들어 내는 것에 있을지, '결과' 중심에 있을지...  
본디 문화의 역할은 무엇인지? ”

## # AI시대, 에이전시에서 에이전트로

AI가 모든 것을 바꾸고 있습니다. AI 시대 일을 하는데 있어 속도, 방향, 크기가 바뀌고 있습니다. 그 중 하나가 에이전시의 몰락입니다. 기능과 역할을 전달하고 대행하는 것은 종말을 고하고 있습니다. 그래서 ‘에이전시에서 에이전트로’라는 구호를 AI 관련 강의에서 많이 들을 수 있습니다. 에이전시는 모두 AI로 대체될 거라고 합니다.

우리의 역할도 마찬가지입니다. 우리는 중앙과 행정의 지시를 충실히 이행하는 수동적인 ‘에이전시(Agency)’에서, 지역의 미래를 주도적으로 설계하는 의지를 가진 ‘에이전트(Agent)’로 나아가야 한다고 생각합니다. 에이전시는 주어진 일을 ‘어떻게’ 잘할까를 고민하지만, 에이전트는 ‘무엇을, 왜’ 해야 하는지를 스스로 결정합니다.

〈표〉 에이전시 vs 에이전트로 본 문화재단의 역할 변화

| 구분     | 에이전시 (Agency): 대행사                               | 에이전트 (Agent): 행위자, 주체                                                    |
|--------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 정체성    | 전달자, 대행사 (Proxy)<br>클라이언트(정부)의 의지를<br>대신 실행하는 조직 | 주체, 행위자 (Actor)<br>스스로의 의지와 판단으로<br>상황을 만들어가는 조직                         |
| 핵심 역할  | 수행 (Execution)<br>주어진 과업(사업)을<br>차질 없이 집행하는 것    | 설계 및 해결 (Design & Solution)<br>지역의 문제를 정의하고<br>해결책을 주도적으로 설계하는 것         |
| 사고방식   | How? (어떻게?)<br>&이 사업을 어떻게 하면<br>사고 없이 잘 끝낼까?&    | Why? & What? (왜? & 무엇을?)<br>&우리 지역에 지금 '왜' 이 정책이<br>필요하며, '무엇을' 해야 하는가?& |
| 관계 설정  | 수직적 관계 (Client)<br>중앙정부와 지자체는<br>일을 맡기는 '고객'     | 수평적 관계 (Partner)<br>시민, 예술가, 기업, 행정은<br>함께 문제를 푸는 '파트너'                  |
| 성공의 척도 | 행정적 완결성<br>사고 없는 사업 집행,<br>정확한 예산 정산             | 지역의 실질적 변화<br>이 정책/사업으로 인해 지역의<br>문화 생태계가 어떻게 변했는가                       |
| 소통 방식  | 보고 (Reporting)<br>결과를 상부에 보고하는 것                 | 협상 및 설득 (Negotiation)<br>이해관계자를 설득하고<br>필요한 자원을 이끌어 내는 것                 |

AI가 단순 행정업무를 대체하는 시대에, 우리 재단의 역할은 더욱 본질에 가까워져야 합니다. 중앙에서 내려오는 사업을 순서대로 전달하는 ‘직렬적’ 방식은 필연적으로 병목 현상을 낳습니다. 이제 문화재단은 지역의 다양한 주체들이 각자의 위치에서 공동의 목표를 향해 동시에 움직이는 ‘병렬적’ 협력을 설계하는 플랫폼이 되어야 합니다.

이 새로운 역할을 고민하기 위해, 우리는 두 번째 질문을 해야 합니다.

“ 10년 · 20년 후, 우리가 이 지역에 남겨야 할 궁극적인 유산은 무엇일까?  
더 많은 사업과 행사(공연, 전시)일까,  
아니면 지역 스스로 문화를 만들고 즐기는 ‘역량과 시스템’일까?  
또 다른 건 무엇이라고 설명할 수 있을까? ”

## # 협력의 문법, 49:51

만약 후자라면, 우리의 일하는 방식 자체가 바뀌어야 합니다.

저는 문화롭지 못한 문화재단의 일하는 방식과 조직문화에 답답함이 있었습니다. 그래서 문화도시 사업을 통해 춘천문화재단에서 구성원들의 일하는 태도와 방법, 사업 담당자의 역량 강화, 프로젝트 실행의 리더십 등 궁극적으로 좋은 조직문화를 만들기 위해 지난 5년 동안 여러 실험을 했습니다. 그중 하나가 바로 ‘49:51의 법칙’인데요, 이것은 사업의 주도권을 51%만큼 파트너에게 의도적으로 넘겨주는 것입니다. 우리가 사업 전반을 통제하는 대신, 함께하는 이들이 사업의 주인이 되게 만드는 ‘협력의 문법’이었습니다. 파트너들은 더 이상 수동적 참여자가 아니라, 스스로 문제를 해결하고 더 나은 결과물을 만들어내는 능동적인 주체로 성장할 수 있었습니다.

이러한 역할 전환은 재단이 단순히 사업을 집행기관에 머무는 것이 아니라, 지역의 필요에 따라 전략적으로 사고하고 정책을 기획·실행하는 주체가 되어야 함을 의미합니다. 창조 생태계의 후견인, 지역 정체성의 설계자, 사회 변화의 촉매자, 지역 정책의 허브 등 지역문화재단의 변화된 역할을 스스로의 언어로 상상하고 정의할 수 있어야 합니다.

그리고 초광역 시대에 이 역할들을 수행하기 위하여 여러 지역과 주체를 수평적으로 연결하는 ‘네트워크 허브’가 되어야 합니다. 이는 앞서 이야기한 ‘플랫폼’이자 ‘에이전트’의 가장 기본적인 모습이기도 합니다. 즉, 광역문화재단은 중앙과 기초를 잇는 수직적 통합의 매개자일 뿐 아니라, 다른 기관들과의 수평적 통합을 이끄는 촉진자 역할도 수행하는 것입니다. 이럴 때 비로소 재단은 상부의 지시를 이행하는 수동적 객체에서 벗어나, 다방향의 소통과 자원 교환을 주도하는 능동적 허브라고 말할 수 있을 것입니다.

## # 어쩌면 지금, 우리에게 필요한 ‘정치력(?)’

정리하자면, 우리는 지금 정체성의 위기 앞에 서 있습니다. 행정과 관료의 논리에 갇혀 존재감을 잃어가고 있습니다. 하지만 수동적 대행사에서 벗어나, 지역의 자생적 역량을 키우는 능동적인 설계자이자 플랫폼이 된다면 새로운 역할과 생존의 기회, 성장의 기회를 만들 수 있습니다.

그러기 위해서 이제 우리에게 ‘정치력’이 필요하다고 생각합니다. 여기서 정치력이란 특정 정당이나 정파에 줄을 서자는 의미가 아닙니다. 우리의 존재 이유를, 우리 사업의 가치를, 우리 지역에 왜 이것이 필요한지를 행정과 의회, 그리고 시민들에게 적극적으로 설득하고 협상하고 때로는 투쟁하며 우리 스스로 만들어가야 한다는 의미입니다.

이는 문화의 민주화를 넘어 문화민주주의를 실현하고, 시민의 문화적 권리 위에 시민성과 시민력을 발화하며 ‘문화의 힘’으로 축적해 가고자 했던 지난 시간의 문화정책이 우리에게 있습니다. 문화예술진흥법에 문화예술교육지원법과 지역문화진흥법을 더하고, 문화기본법과 문화다양성법, 예술인복지법 등을 만들어왔던 경험을 가지고 있습니다. 법 조문에 머물러 있는 개념과 내용을 다시 현장으로 가져와야 합니다. 그 과정에서 우리의 역할을 주도적으로 만들어가야 합니다.

어느새 전국 방방곡곡에 들어찬 문화재단들이 각각의 존재로서 도시와 지역 간의 경쟁을 부추기기보다는 ‘5극 3특’으로 대표되는 ‘지역균형성장 담론 속에서 새로운 기회와 권역 전체의 시너지를 만드는 ‘협력의 촉진자’가 되었으면 좋겠습니다. 빠르게 변화하는 세상에 시대의 문법과 협력의 문법으로, 좀 더 살기 좋은 세상을 만드는 것. 그리고 ‘꿈꾸는 사람들’이 서로 연결되어 더 큰 꿈을 꿀 수 있도록 돕는 것. 그것이 초광역 시대 우리 문화재단에게 주어진 새로운 소명이 아닐까 생각해 보며 제 글을 마칩니다. 좋은 토론이 이어지기를 기대합니다.

## 참고자료

한국광역문화재단연합회 홈페이지 “정책보고서” 게시판 관련 자료



발제  
**3**

---

**문화분야  
초광역화의  
단계별  
전략과 사례**

**장세길**

전북연구원 지속사회정책실장



## 문화 분야 초광역화의 단계별 전략과 사례

2025.10.15. | 장세길 (전북연구원)

## 광역화의 단계와 사례

## 1. 광역화의 개념과 단계

3



금창호 외. 2021. 전라북도 광역화방안 연구. 한국지방행정연구원.

## 2. 광역화 단계별 주요 사례

4

### ▼ 민간위탁

금창호 외. 2021. 전라북도 광역화방안 연구. 한국지방행정연구원.

| 업 무 명          | 관련기관   |     | 연도   | 위탁내용 및 효과                               |
|----------------|--------|-----|------|-----------------------------------------|
|                | 위탁     | 수탁  |      |                                         |
| 소방공무원 교육훈련     | 세종     | 충남  | '12  | 소방공무원 교육훈련 제반업무로 인력비용 절감                |
| 보건·환경 검사업무     | 세종/충남  | 충북  | '12  | 보건·환경 관련 시험, 검사로 인력, 비용 절감              |
| 지방공무원 교육훈련     | 세종     | 충남  | '12  | 공무원 교육훈련 제반 업무 위탁, 비용 절감                |
| 생활폐기물 광역화사업    | 강릉/삼척시 | 태백  | '13  | 강릉·삼척시 생활폐기물 태백시에 위탁 처리                 |
| 공동화장시설건립       | 횡성/여주군 | 원주시 | '16. | 경제성과 효율성을 갖춘 화장시설 추진                    |
| 함창 상수도 정수공급    | 상주시    | 문경시 | '16. | 문경시 여유분 정수->함창읍 공급, 사용료 지급(시설비, 운영비 절감) |
| 관악고용복지플러스센터협약  | 관악구    | 구로구 | '17. | 고용복지원스톱서비스                              |
| 환경기초시설슬러지 위탁처리 | 가평군    | 양평군 | '17. | 시설용량 40톤/일으로 2개 시·군(양평군, 가평군) 경제성 제고    |
| 복지업무에 관한 위탁    | 청송군    | 안동시 | '17. | 안동시고용복지+센터에서 청송군 주민의 맞춤형 복지 상담 사무위탁     |

#### 사무위탁의 규약기재사항

- 사무를 위탁하는 지방자치단체와 사무를 위탁받는 지방자치단체
- 위탁사무의 내용과 범위
- 위탁사무의 관리와 처리 방법
- 위탁사무의 관리와 처리에 드는 경비의 부담과 지출 방법
- 그 밖에 사무위탁에 관하여 필요한 사항

## 2. 광역화 단계별 주요 사례

5

## ☑ 행정협의회

금창호 외. 2021. 전라북도 광역화방안 연구. 한국지방행정연구원.

| 협의회명             | 구성일자       | 참여 지자체명                                                |
|------------------|------------|--------------------------------------------------------|
| 행복생활권행정협의회       | '15.03.09. | 포항시, 경주시, 영덕군, 울진군, 울릉군                                |
| 전라북도동부권시장군수협의회   | '15.04.17. | 남원시, 임실군, 순창군, 무주군, 진안군, 장수군                           |
| 임순남행복 생활권행정협의회   | '15.05.01. | 남원시, 임실군, 순창군                                          |
| 서산당진태안 생활권행정협의회  | '15.05.01. | 서산시, 당진시, 태안군                                          |
| 환황해권행정협의회        | '15.06.16. | 서산시, 보령시, 당진시, 태안군, 서천군, 홍성군                           |
| 빛고을생활권행정협의회      | '15.10.01. | 광주광역시, 광주 동구, 서구, 남구, 북구, 광산구, 나주시, 담양군, 화순군, 함평군, 장성군 |
| 중부권정책협의회         | '16.6.21.  | 경북, 대전, 세종, 충남, 충북, 강원, 전북                             |
| 동해남부권해오름 동맹상생협의회 | '17.7.27.  | 울산, 포항, 경주                                             |

사무위탁의  
규약기재사항

- 협의회의 명칭
- 협의회를 구성하는 지방자치단체
- 협의회가 처리하는 사무
- 협의회의 조직과 회장 및 위원의 선임방법
- 협의회의 운영 및 사무처리에 필요한 경비의 부담 및 지출방법
- 기타 협의회의 구성 및 운영에 관하여 필요한 사항

## 2. 광역화 단계별 주요 사례

6

## ☑ 행정협의회: 구곡순담 장수벨트

- 2003년 협약체결을 통해 결성된 지자체 간 협력체
- 구례군(구), 곡성군(곡), 순창군(순), 담양군(담) 등 네 곳이 참여해 윤번제로 회장 군(郡) 맡아 운영
- 대한민국을 대표하는 장수지역 간 연대의 상징으로 장수 어르신들의 건강 증진과 삶의 질 향상을 위한 다양한 복지 또는 문화교류 사업을 공동으로 추진

## 구곡순담 100세 잔치

- 2025년 4월 3일, 순창군 개최
- 네 개 지역에서 선정된 95명의 장수 어르신과 관람객 등 500여 명 참여



시사점



연계 지역의 특성 반영, 주민 복리 관련 공동사업 발굴, 지자체 순회 개최

## 2. 광역화 단계별 주요 사례

7

### ☑ 행정협의회: 문화 분야 사례

#### 백제역사문화권 지방정부협의회

- 2022년 출범, 20개 지자체 참여
- 백제권 지자체가 모여 공동브랜드·문화·관광상품 개발, 세계유산 확장 등재 협력 등을 추진하는 공식 행정협의체로 출범

#### 가야문화권 지역발전 시장군수협의회

- 2025년 '찾아가는 가야문화권 해설'(초·중 대상) 등 세계유산(가야고분군) 연계 교육·체험 프로그램을 협의회·대학박물관 공동으로 운영

#### 한국세계유산 도시협의회

- 세계유산 보유 지자체, 2010년 출범
- 세계유산 공동 현안 대응 및 공동사업·청소년 세계유산 탐험대 운영 등 프로그램을 정기회의에서 확정·집행

#### 전국문화도시 협의회

- 법정문화도시네트워크
- 문화도시 간 공동박람회, 정책연수, 출구전략·공동사업 논의 등 협력 활동을 상시 운영

## 2. 광역화 단계별 주요 사례

8

### ☑ 지자체조합

금창호 외, 2021. 전라북도 광역화방안 연구. 한국지방행정연구원.

| 명칭              | 구성원                  | 설치목적                       | 설립년도 | 비고      |
|-----------------|----------------------|----------------------------|------|---------|
| 수도권매립지 운영관리조합   | 서울/인천/경기             | 수도권 쓰레기의 공동매립              | 1991 | 지방공사 전환 |
| 자치정보화조합         | 16개 광역단체             | 전자지방정부의 효율적 구현지원           | 2003 | 특수법인 전환 |
| 부산-거제간 연결도로건설조합 | 부산/거제                | 부산-거제간 거가대교의 건설            | 2003 | 목적달성 폐지 |
| 부산·김해 경량전철조합    | 부산/김해                | 부산-김해간 경전철 건설              | 2004 | 목적달성 폐지 |
| 광양만권 경제자유구역청    | 전남/경남                | 경제자유구역과 관련된 사무의 효율적 추진     | 2004 |         |
| 부산·진해 경제자유구역청   | 부산/경남                | 경제자유구역과 관련된 사무의 효율적 추진     | 2004 |         |
| 수도권교통조합         | 서울/인천/경기             | 수도권 광역교통체계 구축 및 관련사업 효율 추진 | 2005 |         |
| 황해 경제자유구역청      | 충남/경기                | 경제자유구역과 관련된 사무의 효율적 추진     | 2008 |         |
| 대구·경북 경제자유구역청   | 대구/경북                | 경제자유구역과 관련된 사무의 효율적 추진     | 2008 |         |
| 지리산권 관광개발조합     | 남원/장수/구례/곡성/함양/산청/하동 | 지리산권 공동연계사업의 효율적 추진        | 2008 |         |
| 지역상생발전 기금조합     | 16개 광역단체             | 수도권 규제합리화 이익 지방상생발전 재원 활용  | 2010 |         |

#### 지자체조합의 규약기재사항

- 조합의명칭 조합을 구성하는 지방자치단체
- 사무소의위치 조합의사무
- 조합회의의구성및선임방법 집행기관의조직및선임방법
- 조합의운영및사무처리에필요한경비의부담및지출방법
- 기타조합의구성및운영에관한사항

## 2. 광역화 단계별 주요 사례

9

### 

- 전북·전남·경남 3도에 걸친 시·군 공동 참여 지방자치단체조합(광역관광개발 전담 조직)
- 2008년 11월 5일 출범, 출범 당시 7개 시군, 현재 6개 시군(남원·장수·구례·하동·산청·함양)이 참여
- 출범과 동시에 '조합회의'를 의결기구로 두고 2과·4팀(당시 21명) 체제로 업무 시작(조합사무국 남원시)

#### 



- **연계관광코스 26개 개발(초기 단계):** 역사·사찰·이야기·예술·교육·체험·교통 등 10개 테마로 7개 시군을 잇는 코스를 개발·보급
- **권역 공동 브랜드·이벤트 운영:** '지리산권방문의해(2014)' 실행, 권역 대표축제·박람회 공동 홍보 등으로 인지도 제고
- **권역 먹거리·특산 연계 브랜딩:** '지리산권 7품(品) 7미(味)' 선정·홍보로 지역 대표 상품·음식의 통합 마케팅을 추진
- **숙박·서비스 품질 개선:** 중저가 숙박시설 인증·운영자 교육 등 체류 경쟁력 강화 프로그램을 지속 운영
- **대외 평가:** 2019년 '한국관광혁신대상' 우수상 수상

시사점

→ **생활권 및 문화권 포괄, 공동의 이익을 추구하고 공정한 분배 구조가 중요**

## 2. 광역화 단계별 주요 사례

10

### 

#### 

- 2개 이상의 지방자치단체가 **공동으로 특정한 목적을 위하여** 광역적 사무를 처리할 필요가 있을 때에는 특별지방자치단체를 설치
- 특별지방자치단체는 지방자치의 구성요소인 **주민, 구역, 사무, 자치권** 모두 구비한 **엄연한 (특별)지방자치단체**

| 구분               | 주요 활용 분야와 내용                                                                     |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 초광역협력형           | 수도권 집중 현상 심화에 따른 비효율성 극복, 광역경제·생활권 형성, 해당 권역 전체의 경쟁력 제고 및 시·도민 편익 향상             |
| 인구감소지역 서비스 공공 제공 | 인구감소 대응, 인근 지방자치단체 간 협력을 통한 규모의 경제 확보, 생활 필수서비스 제공                               |
| 특정사무·기능의 효율적 수행  | 특정 기능 목적으로 지역간 통합적인 사무 수행, 중복 또는 유휴자원의 비효율성 제거, 자원의 집중 활용을 통한 전문성 강화 등 시너지 효과 창출 |
| 갈등조정형            | 지방자치단체 간 이해관계 조정, 행정구역과 생활권 불일치 현상 해소, 단일생활권으로 관리하여 주민 불편 문제 해소                  |

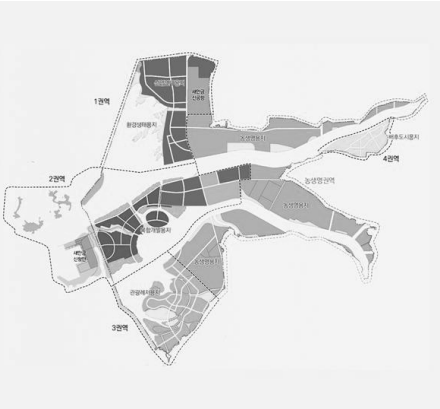
2. 광역화 단계별 주요 사례

11

❑ 특별 지자체: 새만금특별지자체

| 새만금특별지방자치단체, 동아시아 경제 도시로 도약       |                             |                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Autonomy<br>광역 자치                 | Connection<br>연계 확장         | Evolution<br>상생 발전                                                                                                                                 |
| 특별 지자체 추진기반 정비<br>추진조직 운영 및 지원 확대 | 광역 연계 강화<br>환경해 경제중심 인프라 확충 | 스마트 산업 거점<br>공생 경제 구현                                                                                                                              |
| 목표                                | 전략                          | 주요 사업                                                                                                                                              |
| □ 광역<br>자치                        | 1. 추진기반 정비                  | 3개 시군 및 의장 협약 체결<br>지원조례 및 규약 작성                                                                                                                   |
|                                   | 2. 추진조직 운영 및 지원 확대          | 합동 추진단 및 자문단 구성·운영<br>형·재정 지원 확대                                                                                                                   |
| □ 연계<br>확장                        | 1. 권역 연계 강화                 | (도로) 새만금 권역 내 도로망 구축<br>(도로) 새만금권 광역 연계 도로망 구축                                                                                                     |
|                                   | 2. 환경해 경제중심 인프라 확충          | (철도) 환경해 경제중심 철도망 확충<br>(공복합) 하이퍼루브 연계 드라이브로드 구축                                                                                                   |
| □ 상생<br>발전                        | 1. 스마트 산업 거점                | (산업) 새만금 권역 데이터 메가시티 조성<br>(산업) 에너지관리 통합 플랫폼 구축                                                                                                    |
|                                   | 2. 공생 경제 구현                 | (관광) 새만금 역사문화 관광벨트 조성<br>(관광) 선셋드라이브 생태관광벨트 조성<br>(관광) 근대시민정신 문화관광권 조성<br>(환경) Zero-Emission 플랫폼 구축<br>(환경) 통합물관리 물순환도시 구축<br>(환경) 녹색수 순환관계 시스템 도입 |

이성재. 2023. 새만금 특별지방자치단체 설립 연구. 전북연구원.



- 군산시, 김제시, 부안군
- 전북도 추진하였으나 시군 반대

문화 분야 초광역화 구상

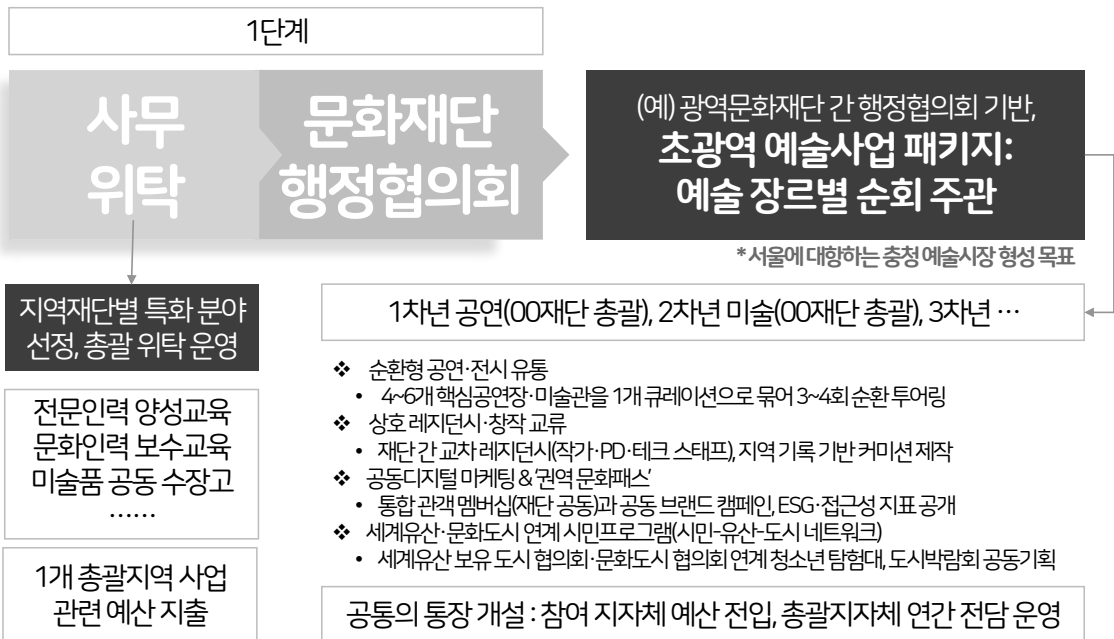
## 1. 문화 분야의 가능한 광역화 단계

13

| 1단계      |                               | 2단계                            |
|----------|-------------------------------|--------------------------------|
| 사무<br>위탁 | 행정<br>협의회                     | 지자체<br>조합                      |
| 구분       | 행정협의회                         | 지방자치단체조합                       |
| 법적 지위    | 협의·공동추진기구(비법인)                | 법인격 보유 공동집행기구                  |
| 설립 절차    | 규약 작성 → 각 의회 보고·고시            | 규약 + 각 의회 의결 → (시·도/행안부) 승인    |
| 의사결정/집행  | 합의·권고 중심, 집행력은 구성된 지자체 의지에 좌우 | 조합회의·조합장·사무국을 통한 독립 집행·채용·계약   |
| 재원       | 각 지자체의 부담금 및 개별사업 매칭 중심       | 분담금·수수료·사용료 등 규약에 근거해 징수·운영 가능 |
| 적합한 사업   | 정책조율·공동마케팅·행사·연구              | 광역 인프라·상설 운영사업·권역 상품화          |

## 2. 문화 분야 초광역화: 사무위탁과 행정협의회 구상

14



## 3. 문화 분야 초광역화: 지자체 조합 구상

ChatGPT 5 Pro 활용

15

2단계

## 지자체 조합

지리산권 관광개발조합처럼  
문화진흥, 또는 문화관광개발  
목적을 위해 지자체조합 설립

- 조합회의(의결): 4개 시·도 단체장 + 의회대표 병행 참여. 조합장 1인(연합장과의 조정 채널 고정)
- 사무국(지자체 및 문화재단 파견): 전략기획, 브랜드·마케팅, 유통·행사, 디지털·데이터, 교육, 경영지원 등
- 집행파트너: 각 광역문화재단이 프로그램별 수탁기관(총괄/권역 분담) 참여. 각 재단의 고유 미션·역량과 연계

사업예시

## 융합형 통합 문화사업 예시

## • 충청 문화패스와 통합회원

- 백제(공주·부여)-직지·MMCA 청주-국립중앙과학관-국립세종수목원-권역 박물관·공연장 1패스·1앱·1CRM 통합(외국어 지원·오디오가이드). 2027 FISU 대회 기간 스페셜 패스 출시

- 충청 문화데이터 클라우드: 티켓·관광·숙박·이동 데이터 통합, 공공·민간 API
- 권역 K-컬처 인바운드 패키지: 항공·KTX 연계, 글로벌 채널 공동 세일즈
- 청년문화 일경험: 패스 운영·축제·디지털팀 현장 인턴·지역정착 연계
- 유통·굿즈·IP 상용화: '백제·직지·과학' 융합 IP와 권역 굿즈 공동 MD

## 3. 문화 분야 초광역화: 지자체 조합 구상

ChatGPT 5 Pro 활용

16

문화분야  
지자체조합의  
필요성과 효과

- ① 광역 인프라·상설 운영: 문예회관/박물관/미술관, 계속사업 유리(직접 고용·계약·자산소유 가능)
- ② IP·데이터·수익관리: 작품대여료·이용료·라이선스·API 등 사용료/수수료로 자체수입 설계 용이
- ③ 규모의 경제: 장비·콘텐츠·보험·물류 공동조달과 단일 CRM/티켓으로 마케팅 효율 극대화
- ④ 원스톱 대관·허가: 여러 지자체 한 번에 엮는 원스톱 집행(촬영·전시 순회·공동저작권)에 적합

광역 공공미술작품은행  
및 대여 플랫폼

- (아이디어) 지역작가 작품 매입·소장, 관공서·학교·병원·기업 유상 대여
- (조합이유) 광역단위 작품구매·보관·보험·물류를 한 법인에서 처리
- (레퍼런스) 국립현대미술관 미술은행 모델을 권역형으로 확장
- (수익재원) 대여료·설치비·보험수수료 + 공공매칭

공연 및 전시  
순환 유통망 구축

- (아이디어) 권역 공연장 및 미술관을 공동 큐레이션으로 묶어 정기 순회
- (조합이유) 공동제작 및 권역 계약·장비 공유를 하나의 법인에서 일괄
- (레퍼런스) 문예회관연합회 '방방곡곡 문화공감', 국립예술단 순회공연
- (수익재원) 티켓·대관·지자체 분담 + 스폰서

문화데이터 허브 &  
통합API

- (아이디어) 조합이 문화시설·행사·티켓 데이터를 표준 API로 통합 제공
- (조합이유) 권역단위 데이터 소유 및 거버넌스와 서비스형 API 판매
- (레퍼런스) 문체부 문화공동데이터광장·문화빅데이터플랫폼 코컬허브화
- (수익재원) B2B 데이터/API 요금, 리포트 판매

## 3. 문화 분야 초광역화: 지자체 조합 구상

ChatGPT 5 Pro 활용

17

무형유산·지역어 '디지털  
아카이브&오픈에셋'

- (아이디어) 유산·지역어·구술사 3D/VR·오디오 기록, 교재오픈에셋 제공
- (조합이유) 권역 아카이브 IP/저작권·2차이용을 조합이 관리
- (레퍼런스) 국립무형유산원 디지털 아카이브, 국립국어원 우리말샘 등
- (수익재원) 교재, 에셋 라이선스, 교육 위탁

문화유산 '보존과학·  
모바일 앱'(공동보수진단)

- (아이디어) 소중규모 박물관·향교·서원, 이동형 보존과학 진단 컨설팅
- (조합이유) 고가 장비·전문인력을 공동 소유·운영
- (레퍼런스) 국립문화재연구원 문화유산보존과학센터 모델, 권역 상설 서비스화
- (수익재원) 기관용 서비스피·보험 연계

광역 '공연장·미술관  
장비 공동조달·공유·정비'

- (아이디어) 조합이 조명·음향·스테이지 장비 풀 구축, 공동 유지보수·교육
- (조합이유) 고가 장비의 공동자산화와 표준 스펙·보험 일원화
- (레퍼런스) 문예회관 네트워크(방방곡곡, 레퍼토리 제작)의 공공협업 경험
- (수익재원) 대여료·정비계약·교육비

권역 '공공 티켓·CRM'  
(제로수수료형)

- (아이디어) 중소 공연단체·공공행사 수수료 없는 예매·발권과 통합 CRM
- (조합이유) 수익을 흡수하지 않고 공공가격 유지, 관객데이터 공동 관리
- (레퍼런스) 공공 티켓 플랫폼 문화N티켓 등의 경험과 데이터셋 기반
- (수익재원) 부가서비스(멤버십·광고), 결제수수료 최소화

영상콘텐츠 '로케이션·  
후반작업 원스톱'

- (아이디어) 촬영허가·도로/장소·안전·경찰 협의 통합, 인센티브 공동풀
- (조합이유) 광역 인허가 원스톱과 인센티브 매칭이 필요
- (레퍼런스) 영화진흥위원회 로케이션 인센티브 제도
- (수익재원) 제작지원 수수료·장면사용료·브랜드 PPL

## 3. 문화 분야 초광역화: 지자체 조합 구상

ChatGPT 5 Pro 활용

18

광역 도서관 '전자책·  
오디오북 공동구독'

- (아이디어) 전자책을 권역 단일 계약으로 구도 공유(통합 본인인증,대출)
- (조합이유) 지자체 분산구매→단일조합 계약 전환: 단가 하락, 이용권 확대
- (레퍼런스) 경기도사이버도서관의 도민대상 전자책, 오디오북 서비스
- (수익재원) 광역 구매력에 의한 단감 절감 +프리미엄 구독

공예·디자인 '공동  
브랜드·물류·B2B 매칭'

- (아이디어) 지역 공방·스튜디오를 묶어 공동브랜드·카탈로그·B2B 유통
- (조합이유) 생산·유통·수출 공동계약/물류와 공동디자인 표준을 통합
- (레퍼런스) KCDF 공예트렌드페어/공예주간: 조합, 권역 거점·물류 확장
- (수익재원) 판매마진·입점수수료·브랜딩 협찬

문화예술교육, '광역센터  
+학교 연계 커리큘럼'

- (아이디어) 조합·광역재단·교육청 삼자 협업, 순회형 예술교육·교사연수
- (조합이유) 광역 교안·강사풀·평가체계를 단일화
- (레퍼런스) 한국문화예술교육진흥원(아르떼) 지역센터 네트워크와 연동
- (수익재원) 교육위탁·교재판매 등

거버넌스

- 조합회의(단체장/의회)-이사(집행)-사무국(데이터·IP·유통·교육·시설/장비·재무)

규약조항

- 목적/사무(유통·아카이브·보존·교육·데이터·IP), 분담금·수익배분, 계약·조달, 저작권·공공누리, 보험/안전, 정보보호·개인정보

현재 틀을 유지하면서 의미만 있는 공동사업보다  
전국 최초로 틀을 깨는 초광역화 선례를 만들자!!

감사합니다.

토론  
**1**

---

**초광역시대,  
대전·세종·충청권  
문화정책의  
방향과 과제**

**김설**  
대전문화재단 기획경영본부장



## 초광역시대, 대전·세종·충청권 문화정책의 방향과 과제

김 설 | 대전문화재단 기획경영본부장

### I. 지역 실정 및 문화정책 환경 분석

대전문화재단은 문화예술정책 연구, 예술인 창작활동 지원, 생활문화 확산 및 시민문화향유 증진을 통해 지역 문화정책의 협력적 거버넌스를 구축·운영하는 핵심 매개기관으로 기능하고 있으며, 대전의 문화예술 생태계의 지속가능한 발전을 위한 제도적 기반을 강화하고 있다.

대전은 세종·충남·충북과 함께 충청권의 행정·산업·교통을 연결하는 핵심 거점 도시로서, 공공연구기관과 첨단산업단지가 밀집한 과학기술 기반의 지역 환경을 갖추고 있다. 이러한 기반은 예술창작이 과학기술, 산업, 생활문화와 융합될 수 있는 복합형 문화정책 실현의 토대로 작용하고 있다.

더욱이 대전은 대덕연구개발특구를 중심으로 다수의 정부출연연구기관과 대학·산학연 혁신단지가 밀집해 있는 대한민국 대표 과학기술 연구거점의 위상을 지니고 있다. 이러한 과학기술 인프라와 연구 중심 도시로서의 특성은 예술의 실험성과 융합성을 확장시키는 문화적 자산으로 작용해 왔다.

또한 대덕연구개발특구와 대전정보문화산업진흥원(DICIA)을 중심으로 콘텐츠·미디어·디지털 문화산업의 기반이 강화되고 있으며, 이는 예술창작자들이 과학기술적 상상력과 결합하여 미디어아트, XR·VR 공연, 디지털 전시 등 융합형 창작활동을 전개할 수 있는 환경을 제공한다. 이러한 산업 기반은 문화예술의 산업화뿐 아니라 지역 정체성과 예술적 창의성을 결합한 도시형 문화콘텐츠 전략으로 발전할 가능성을 보여준다.

실제로 대전은 과학기술과 문화예술이 교차하는 다수의 시범사업을 추진하며, 과학적 상상력과 예술적 창의성이 공존하는 융합문화도시 모델을 만들어가고 있다. 이로써 대전은 글로벌 테크아트 허브를 구축함에 있어 최적의 잠재역량을 지닌 지역으로 주목받고 있다. 앞으로 이러한 도시적 환경을 바탕으로 문화예술, 과학기술, 관련 산업이 상호

순환하는 미래형 지역문화정책 모델을 구체화해 나가는 것이 대전의 중요한 과제가 될 것이다.

또한 대전은 충청권 광역급행철도(CTX) 등 광역교통 인프라 확충을 통해 세종·충남·충북과의 생활권 통합을 추진하고 있다. 이 교통망의 완성은 단순한 이동의 효율화를 넘어, 문화접근성과 문화소비권의 확대, 나아가 권역형 문화벨트 구축으로 이어질 수 있다. 이 과정에서 대전은 초광역 문화정책의 실험무대이자, 권역 간 문화유통과 콘텐츠 교류의 허브로 기능할 수 있는 잠재력을 지닌다.

## II. 대전 문화정책의 주요 과제

그러나 이러한 성장 가능성에도 불구하고, 대전의 고도화된 문화정책 실행을 위해 해결해야 할 몇 가지 구조적 과제가 여전히 존재한다.

첫째, 문화시설이 도심에 집중되어 있으며 외곽 생활권의 문화 인프라 접근성이 낮다.

둘째, 창작지원사업의 단기성·비연속성으로 인해 예술인의 지속가능한 창작 기반 확보가 어렵다. 특히 지원체계에 있어 단체당의 지원기간이 대부분 1년 단위로 한정되어 있어, 후속 지원이나 평가의 연계를 통한 연속적인 지원 시스템이 부족하다.

셋째, 문화산업과 예술계 간의 연계 구조가 제도적으로 정착되지 못했으며, 중간지원조직과 유통플랫폼의 부재로 산업화 확장에 한계가 있다.

넷째, AI 및 디지털 전환 시대에 대응한 문화정책 역량이 충분히 제도화되지 못하고 있다.

## III. 정책 방향 및 제안

이러한 과제를 극복하기 위해서는 대전의 문화정책이 단편적 사업 중심의 구조를 넘어 지속가능한 문화생태계 조성으로 전환되어야 한다. 문화시설의 도심 편중 문제의 경우, 도시 내 생활문화거점의 다핵화, 이동형 문화프로그램 운영, 지역별 맞춤형 콘텐츠 공급체계 구축이 병행될

필요가 있다.

그리고 이러한 변화가 실효성을 갖기 위해서는 초광역시대의 지역 간 문화협력 체계 강화가 필수적이다. 대전이 문화예술 정책의 실험도시로서 새로운 모델을 제시하고, 세종·충남·충북이 각자의 문화자원을 공유·연결함으로써 권역 전체가 상생하는 충청형 문화공동체를 만들어 가야 한다. 이는 단일 도시의 성과를 넘어, 충청권이 하나의 문화 네트워크로서 성장하는 ‘연결과 협력의 문화정책’을 실현하는 길이 될 것이다.

창작지원사업의 단기성과 비연속성 문제는 중장기 창작지원제도와 단계별 성장지원 체계를 통해 개선해야 한다. 단기 공모 위주의 사업에서 벗어나, 지속성 있는 선순환형 지원 시스템을 확립함으로써 예술인의 창작 지속성을 제도적으로 보장해야 한다.

문화산업과 예술계 간의 연계 부재 또한 중간지원플랫폼을 통한 협력 체계 구축으로 극복할 수 있다. 예술 창작물이 산업화될 수 있도록 지역 문화기업·콘텐츠기관(DICIA 등)과의 공동기획, 공동제작, 공동유통 구조를 정착시켜야 한다.

마지막으로, AI 및 디지털 전환 시대의 도래는 대전이 지닌 과학기술 인프라와 결합하여 테크아트·디지털아트 기반의 창작생태계를 선도적으로 구축할 수 있는 기회이기도 하다. 예술창작지원 정책에 디지털 전환 요소를 포함하고, 기술과 예술의 융합 실험을 제도적으로 뒷받침하는 창작플랫폼형 도시정책으로 발전시켜야 한다.

결국 초광역시대의 지역문화정책은 행정·산업·교통 등 기존 하드 인프라와 병렬되는 보조축이 아니라, 지역의 정체성과 경쟁력을 통합적으로 연결하는 전략축으로 자리매김해야 한다.

대전은 충청권의 초광역 협력 구조 속에서 산업과 과학, 그리고 예술이 상호 순환하는 문화혁신의 실험도시로 발전할 잠재력을 지니고 있으며, 이러한 방향 위에서만 진정한 초광역 문화정책의 모델 도시로 성장할 수 있을 것이다.

#### Ⅳ. 지정토론용 질의문

(양혜원 문화연구본부장 ‘초광역시대, 지역문화정책의 방향과 전망’)

**질의 1. 초광역 문화권에서 충청권 4개 문화재단 간의 기능과 역할은 어떻게 분담되어야 하는가.**

현재 충청권 4개 시·도 문화재단은 기능이 유사하지만, 사업 구조와 예산 규모가 상이함.

‘5극 3특’ 균형체계 속에서 권역 단위 재단들이 중복 경쟁이 아닌 기능 분담형 거버넌스로 발전하기 위한 정책 설계 방향이 필요함.

**질의 2. 충청권 문화재단이 공동으로 수행할 수 있는 ‘정책연구 및 문화데이터 사업’의 범위와 우선 과제는 무엇인가.**

거시적 환경변화에 대응하기 위해 기초데이터, 문화수요조사, 평가체계가 공동 구축되어야 함. 충청권이 협력형 문화정책 연구체계를 만들기 위한 공동연구 플랫폼의 실질적 범위(정책 R&D, 통합 데이터베이스 등) 설정이 필요함.

**질의 3. 초광역 문화정책 추진 시, 중앙정부와 지방정부, 그리고 문화재단 간의 협력 구조를 제도화하기 위한 현실적 방안은 무엇인가.**

현재 문화재단 간 협력은 행정협의 수준에 그치고 있음. ‘통합문화지원센터’나 ‘문화특별회계’ 개념을 구체화하기 위한 법적·행정적 기반 마련과 문화재단의 실질적 역할 정립이 요구됨.

**질의 4. 충청권 문화정체성 확립과 공동브랜딩 전략에서 각 지역 재단의 기여 방향은 무엇인가**

“문화권 단위의 통합과 차별화” 과정에서 지역별 정체성 조율이 핵심 과제임. 대전·세종·충남·충북의 상이한 문화자원을 어떻게 묶어낼 것인지, 재단이 주도할 수 있는 브랜드 공동사업(예: 공동축제, 순회전시, 청년예술교류 등) 추진 시 고려해야 할 방향이 필요함.

토론  
**2**

---

**초광역시대,  
문화와 관광의  
접근**

**전영민**

세종시문화관광재단 경영본부장



## 초광역시대, 문화와 관광의 접근

전영민 | 세종시문화관광재단 경영본부장

### 문화관광재단의 고민, 문화와 관광이 가까워질까

지역에 관광재단들이 생겨난 것은 비교적 최근의 일입니다. 문화재단이 이미 있던 지역에 관광재단이 새로 설립된 경우가 다수였지만, 문화재단에 관광의 기능을 추가하여 문화관광재단으로 재편한 경우도 일부 있었습니다. 충청권은 후자의 경우가 다수입니다. 세종시문화재단도 2년 전에 세종시문화관광재단으로 다시 태어났습니다. 그러다 보니 문화재단이나 관광재단이 아마도 하지 않을 고민을 문화관광재단은 하고 있는 것 같습니다. 문화와 관광이 가까워졌으면 하는 고민입니다.

‘1+1>2’가 되어야 하는 것이 조직의 생리이지만 현실은 ‘1+1<2’가 되거나 ‘한 지붕 두 가족’이 되지는 않을까 하는 우려가 있습니다. 이 우려는 나름의 근거가 있습니다. 강승진 전 센터장님이 지적하신 대로 ‘K-컬처와 관광을 앞세운 산업’ 중심의 문화정책 아래에서 ‘찾아다니는 사람’을 위한 관광의 논리와 ‘지역에 사는 사람’을 위한 문화의 논리가 충돌하지 않을까 하는 우려입니다. 공급자인 재단의 관점에서 바라보아도 똑같은 우려가 존재합니다.

기본적으로 문화사업은 지역민을 대상으로 하고 관광사업은 지역민이 아닌 방문객을 대상으로 하다 보니 고객이 일치하지 않습니다. 고객군이 서로 다른 사업을 통합하거나 협업하거나 해서 시너지를 창출하는 것이 쉽지 않습니다. 예산의 경우도 마찬가지로 문화사업으로 내려받은 예산이 지역민이 아닌 방문객을 대상으로 사용될 수 없고, 이는 관광사업의 경우도 마찬가지일 것입니다. 문화와 관광은 오히려 서로를 밀어내고 있는 것처럼 보입니다.

## 지역 통합의 시대, 문화와 관광이 가까워질지도

지역의 경계를 허물고 네트워크를 강화하는 초광역권계획과 사업의 출현이 어찌면 해결의 실마리를 제공해 줄지도 모르겠습니다. 초광역권에서의 지역민은 보다 유연하고 폭넓은 개념으로서 문화향유의 주체임과 동시에 방문(관광)의 주체로서도 자연스럽게 활동할 수 있습니다.

지역민은 기존 행정구역의 ‘좁은’ 문화향유자에서 초광역권의 ‘넓은’ 문화향유자가 됩니다. 선택의 폭이 넓어진 이들은 보다 새롭고 다양한 문화 체험을 하기 위해 더 먼 지역으로 떠날 가능성이 높고, 도착과 동시에 자연스럽게 해당 지역의 방문객(관광객)이 됩니다. 지역 간 문화 교류가 일어나면서 지역 간 관광도 같이 일어납니다. 초광역권에서는 문화사업과 그 예산만으로도 지역민의 문화향유 만족도를 높이고 동시에 역내 관광도 증진시키는 동반 성장이 가능해 보입니다.

그러면 초광역권의 관광사업은 어떠할까요? 초광역권에 더 적합한 분야가 아닐까 합니다. 관광객은 기본적으로 행정구역을 염두에 두지 않고 볼만한 곳을 찾아서 넓은 지역을 이동합니다. 장세길 연구원님이 발표해주신 지리산권 관광개발조합의 사례를 보면 지리산을 두고 각 지역이 경쟁하기보다는 연합하는 방법을 택하고 있습니다. 충청권도 연합하여 초광역 ‘중부 지역’을 향한 강력한 여행 동기를 함께 제공할한다면 ‘비충청권’이 ‘충청권’을 찾는 역외 관광을 촉진시킬 수 있지 않을까 생각해 보았습니다.

토론  
**3**

---

**초광역시대  
광역문화재단  
역할 재정립 및  
공동사업에  
관하여**

**이지원**

충남문화관광재단 문예진흥본부장



## 초광역시대 광역문화재단 역할 재정립 및 공동사업에 관하여 : 강승진 (前 춘천문화도시센터장) 원고 기반의 ‘능동적 에이전트’ 선언

이 지 원 | 충남문화관광재단 문예진흥본부장

### 1. 서론 : 초광역 충청권의 시대적 소명과 ‘에이전시’의 위기

초광역 충청권(대전, 세종, 충남, 충북)은 대한민국 ‘5극3특 국가균형성장 추진전략’의 핵심 거점 중 하나로서, 첨단 바이오헬스, 미래 모빌리티, 소재부품 등 전략산업을 기반으로 하는 **지역균형발전을 선도하는 대표 메가시티**를 목표로 하고 있습니다. 이러한 거대한 초광역 통합의 흐름은 충청권 광역문화재단들에게 단순한 행정적 통합을 넘어선 「문화적 ‘소명’」을 요구하고 있습니다.

그러나 발제자가 원고에서 지적했듯이, 현재 대다수 광역문화재단은 중앙 부처 산하 기관, 또는 지자체의 위탁사업을 주로 대행하며 지자체장의 단기 시책에 좌우되는 ‘수동적 에이전시(Agency)’ 역할에 머물러 있으며, ‘예산과 경영의 자율성’을 온전히 보장받지 못함으로써 정작 재단이 섬겨야 할 지역민과 예술 현장의 목소리가 의사결정 과정에서 배제되는 비극을 낳았습니다.

충청권 광역연합의 2025년 계획 역시 ‘지역문화 가치 확산’이나 ‘생활문화 교류’ 등 의미를 부여한 사업들을 포함하고 있지만, 이 사업들조차 발제원고에서 우려하는 ‘정량 중심의 행사나 의전을 잘 치르는 것’으로 평가되는 ‘단기적 결과 중심’에 머무른다면, 초광역화는 **지역문화계의 ‘역량 제고와 시스템 강화를 통한 시너지 창출’**이라는 궁극의 목표를 달성하지 못하고 그저 행정적 통합 수단으로 전락할 위험이 높습니다.

따라서 발제원고의 주장대로 충청권 광역문화재단들이 이 위기를 극복하고, 행정 경계를 넘어선 충청 문화권의 정체성을 형성하며, 지역의 문제를 주도적으로 정의하고 해결책을 설계하기 위해서는 ‘능동적 에이전트(Agent)’로의 전환 선언이 필요하다는 것에 적극 동의하는 바입니다.

## 2. 초광역 충청권 문화재단 공동사업 추진방향 : 고강도 협력기재 구축

초광역 충청권 광역문화재단들은 발제원고의 '에이전트' 모델을 구현하기 위해, 단순한 행정협의회를 넘어 '지방자치단체조합' 모델 또는 '초광역 특별협약'을 적극 활용하여 '병렬적 협력 플랫폼'을 구축해야 합니다.

즉, 형식적인 협력 사업을 탈피하기 위해서는 확실한 '조직(ex. 공동사업기획단)' 구성과 '예산(ex. 초광역 협력기금)' 확보는 필수입니다.

여기서 조직은 기존의 비구속적인 정책 포럼을 넘어, 충청광역연합 산하의 4개 재단 고위급 인력으로 구성된 상설 집행 기구를 설치하는 것이 효율적이며, 이 기구는 초광역적 목표 달성(대외 경쟁력, 사회통합)을 위한 단일 마스터 플랜을 공동 수립하고, 재단 간의 이해 충돌 발생 시 중재 및 조정의 역할을 수행합니다. 또 예산은 오직 2개 이상의 광역 재단이 공동으로 추진하는 프로젝트에만 배분하여 재정적 인센티브를 통해 '자발적인 협력'을 '구조화된 협력'으로 전환합니다.

이를 통해 4개 재단은 충청권 전체를 대표하는 단일한 '메가 충청 문화' 브랜드를 공동 개발하고, 해외 마케팅 및 국제 교류 사업에 있어서는 공동사업기획단(가칭) 산하의 창구로 일원화를 지향합니다. 이는 충청권의 문화적 파워를 중국의 화동, 일본의 관동과 같은 글로벌 경쟁력 수준으로 높이기 위한 효과적인 조치라고 판단됩니다. 또한 개별 유치 경쟁 대신 네 개 재단의 역량을 결집하여 국가의 주요행사 및 메가 이벤트 사업 공동유치에 힘써으로써, 지역 자원의 결집 및 지속적인 국제 노출 효과를 극대화합니다.

## 3. 공동사업 예시(안)

① '충청 컬처 데이터 허브' 및 '온라인아트마켓(제로수수료 티켓 시스템 포함)' 구축

- 충청권 문화시설/행사/티켓 데이터의 표준화 및 통합 API 구축을 통해 지역 문화 생태계의 데이터 자산화를 실현과 관객 데이터 공동 관리
- 지자체조합 모델을 활용하여, 조합이 데이터 소유권 및 거버넌스를 가지고, 관공서와 중소 공연단체에 제로수수료형 예매 및 발권 시스템을 제공(→ '창조 생태계의 후견인' 역할 수행)

- **아트마켓** : 데이터 기반의 B2B/B2C 서비스 개발 및 API 판매를 통해 수익 재원을 창출하고 , 관객 데이터를 활용한 **맞춤형 공동 마케팅**으로 마케팅 효율을 극대화
- ② 관광분야 협력 ‘충청권 광역급행철도(CTX) 기반 로컬100 융합 문화탐방로’개발
- 충청권의 핵심 문화 자산 (예: 백제 유산, 직지, 대덕 과학, 세종 호수 등)과 문체부의 ‘로컬 100’ 자원을 **하나의 큐레이션**으로 묶어, CTX를 통해 **60분 생활권 문화 탐방로**를 구축
  - **2027 FISU 연계** : 2027년 하계 유니버시아드 공동 개최에 맞춰 ‘충청 문화패스(모바일 통합 이용권)’를 개발 및 판매하고, 외국어 지원 및 오디오 가이드 서비스를 통합 제공
  - **2027 세계청년대회 연계** : 권역 K-컬처 인바운드 패키지를 공동 개발 후 세일즈
- ③ 충청권 광역문화재단 간 ‘**순환형 공연·전시 유통 패키지**’를 공동으로 기획운영
- ④ 공연 및 전시(레지던시 프로그램 포함)사업 인적교류 사업 운영  
(공연아티스트 · 작가 · PD · 테크스태프 등)
- ⑤ 초광역 문화예술교육 시스템구축 (사회변화의 촉매, 또는 지역정책의 허브역할 측면에서)
- 조합 사무국 내 ‘디지털/데이터 교육팀’을 신설하고, 청년 인턴십 및 지역 인재 양성 프로그램과 연계하여 미래준비형 교육프로그램을 운영
  - **AI/디지털 리터러시 교육** : 대전의 과학 인프라 및 중앙 정부의 AI 대전환 기조를 반영하여, 지역 예술가 및 문화인력, 그리고 소외계층을 대상으로 AI 기반의 창의성 및 성찰 역량을 키우는 교육 프로그램을 공동 개발 및 운영

- **통합 돌봄 연계 문화 서비스** : 충청권의 **통합 돌봄 체계 구축** 노력에 맞춰, 문화재단이 복지 부문의 희망복지지원단 등과 협업하여 정서적 취약계층에게 맞춤형 문화예술 서비스를 제공하는 '문화복지 협업 모델'을 개발 → 고립감, 인구 소멸, 고령화 등 충청권이 직면한 사회문제에 대응하기 위한 **문화예술기반의 창조적 공동체 돌봄 교육 체계**를 구축

#### 4. 결론 및 정책제언 : 분권 속의 통합 역량 구축 (정치력 확보를 통한 에이전트 선언)

혹자들은 '메가시티'의 탄생과 더불어 기존 광역문화재단을 통합하는 '초광역문화재단' 신설을 주장합니다. 충청권 메가시티가 요구하는 국가급 이상의 문화적 파워를 창출하는 데 필요한 과감한 자원 통합과 전략적 배분을 가로막는 것이 '4+0 모델'에 머물러 있는 구조적 장벽이라는 시각입니다. 현재의 분절된 시스템을 유지할 경우, 문화 부문은 메가시티의 주요 전략 부문이 아닌 상징적 부문에 머물러 초광역 협력체인 충청광역연합의 정책적 목표 달성을 저해할 위험이 있다고도 말합니다. 다만 이 주장은 장기적 관점의 이야기입니다.

현재 기존 네 개 광역문화재단의 유지에는 다음과 같은 전략적 및 문화적 가치가 내재되어 있어, 성급한 '초광역문화재단' 설립은 매우 위험하다고 판단됩니다.

##### 1) 지역 고유성 및 다양성 보존 :

각 재단은 해당 광역자치단체의 특성에 맞춘 고유한 사업을 추진해 왔습니다. 재단의 해체는 이러한 지역 특화된 문화 DNA와 하이퍼 로컬(Hyper-Local) 문화 자원을 획일화하여, 충청권 전체의 문화적 다양성을 훼손할 수 있습니다.

##### 2) 풀뿌리 문화 지원의 효율성 :

지역 밀착형 재단은 풀뿌리 예술가 지원, 생활 문화 활동가 양성, 그리고 소규모 지역 행사 관리 등 현장 중심의 업무에 있어 중앙 통합 조직보다

신속하고 효율적으로 대응할 수 있습니다. 중앙 통합 재단이 모든 현장 업무를 관할할 경우 행정적 비대화와 경직성을 초래할 가능성이 높습니다.

### 3) 행정안전부의 정책 방향과의 정합성 :

충청광역연합(CRA)은 지역이 주도하고 정부가 지원하는 ‘새로운 형태의 지방행정체제 선도 모델’로 추진되고 있으며, 이는 지역 자율성을 존중하는 방향에 무게를 둡니다. 문화재단의 완전한 통합보다는, 특별지방자치단체라는 새로운 법적 틀 안에서 협력의 수준을 높이는 것이 제도 활성화의 본래 취지에 부합합니다.

현재 충청권은 ‘초광역특별협약’ 및 ‘지특회계 초광역계정’ 신설 등 제도적 기반을 활용할 수 있는 전환기에 있습니다. 그러므로 현재의 문화재단들은 정부 및 지자체와의 관계에서 수직적 보고체계 또는 사업수행의 형태를 벗어나 충청 광역연합의 정책 의사결정 과정에서 **문화 분야의 예산과 정책을 주도적으로 이끌어낼 ‘협상 및 설득’ 역량**을 개발하고 발휘하는 데 힘써야 합니다.

또한 운영 및 사업 기획에서의 관료주의적 통제를 탈피하기 위해, 제도적 자율성 확보를 위한 전략 수립 및 공동대응 노력이 필요합니다. 초광역 시대를 준비하며 인사적 자율성과 운영 자율성, 사업 자율성 등을 위한 제도(법과 규정 등)를 여러 재단이 함께 고민하고 구축하는 것이 보다 합리적이며 명분 있는 결과로 도출될 것입니다. 자율성이 없는 재단에게 창의성과 혁신을 기대하는 것은 불가능하며, 창의성과 혁신이 없는 예술은 더 이상 예술이 아닙니다.



토론  
**4**

---

**초광역  
활성화를 위한  
자원 확보 방안**

**김현주**

충북문화재단 문화예술본부장



## 초광역 활성화를 위한 자원 확보 방안

김현주 | 충북문화재단 문화예술본부장

### 1. 충청광역연합(특자체) 문화예술 분야 예산 확대

- 국내 경기 불황 지속으로 지방교부세, 취득세 감소 등 세수 결손이 예상됨에 따라 4개 시·도의 분담금만으로는 초광역 사업 추진에 어려움
- 긍정적인 상황은 앞의 발제의 내용대로 이재명 정부 국정 방향에 따르면 지역 분권 강화 예상됨
- 충청광역연합이 공정한 ‘2025년 주요 업무 계획’에서도 다음과 같이 정부 재정 확보 계획을 밝히고 있음

이행과제 3. 건전한 재정운용과 효율적 자원배분

#### 3-3. 정부 재정 지원 확보

□ 충청광역연합 조직 안정화를 위한 재정 지원 사항 발굴 및 반영 추진

- (법령개정) 「지방교부세법」 및 「지역균형발전특별법」 개정

- 「지방교부세법」상 ‘특별시·광역시·특별자치시·도·특별자치도 및 시·군·자치구, 지방자치단체조합’만 교부 대상으로, ‘특자체’ 포함 필요
- 지방재정 확충을 위해 「지방자치분권 및 지역균형발전에 관한 특별법」내 ‘가칭광역협력계정’ 신설

- (예산지원) 국정 과제 추진 선도 격려 및 출범 초기 원활한 사무 개시 토대 마련을 위해 구성 지자체 대상 특별교부세 지원 건의

- 현재 충청광역연합의 문화예술진흥 예산은 충청권생활문축제를 위한 문화행사지원 2억원, 1건으로 향후 보다 다양한 공동 사업 발굴과 예산 배정 요함.
- 문화예술분야 각종 기초 조사, 지표 조사, 향유 조사 등이 충청권 단위로 수행된다면 유용할 것임
- 확대 된 특자체 예산 집행 및 사업 실행과 관련해서 광역재단 역할 고려되어야 함

## 2. 충청권 광역문화재단 협력 사업 추진

- 특자체 수준에서의 거버넌스 구축도 중요하나, 보다 실효성 있는 문화 분야 사업을 위해서는 4개 광역문화재단 간 협력 체계 구축과 공동 사업 추진이 중요함
- (공모 사업 협력 추진) 문화부 공모 사업 관련 기관(예술위, 지문원, 예경 등) 공모 계획 동향 파악 및 초광역 협력 사업 공모 확대 건의, 제안서 및 사업계획서 작성 협력 등
  - 공모 사업에 따라 재단 간 역할 분담
  - 지역 여건에 따른 자원 활용으로 사업 효과성 및 효율성 제고
- (기타 협력 사업) 외부 기관 협력 사업 공동 추진
  - (한광연 연수 사업) 교육 연수 사업 일부를 충청권 협력 사업으로 추진
  - (지방시대위원회) 정책세미나, 지역시범사업 등 충청권 공동 추진
- (자체 사업 협력 추진) 아트마켓, 공연 유통, 제작 관련 사업 등 범위의 확장이 필요한 사업 일부 협력 추진 모색
  - 상주단체 페스티벌 공동 개최: 예술인 교류 및 유통 활성화
  - 아트페어 공동 개최: 지역 미술 시장 형성 견인
  - 국제 교류: 사업 규모 확대

## 3. 기부금 활용

- (고향사랑기부제도)의 ‘특정사업에 기부하기’는 지역이 가진 문제를 프로젝트화하고 그 취지에 공감하는 특정 사업을 직접 선택하여 기부할 수 있도록 하는 제도로 충청권 협력 사업 중 특정 프로젝트를 고향사랑기부제 활용하여 모금 가능
  - 프로젝트에 대한 관심도 제고 효과도 기대할 수 있음
- 기업메세나 활성화: 수혜 대상을 개별 지자체 수준에서 충청권으로 확대하여 후원 대상 확대 → 기업 관심도 제고 기대







충청권  
광역문화재단  
정책세미나  
2025

초광역시대를 맞은  
광역문화관광재단의 미래