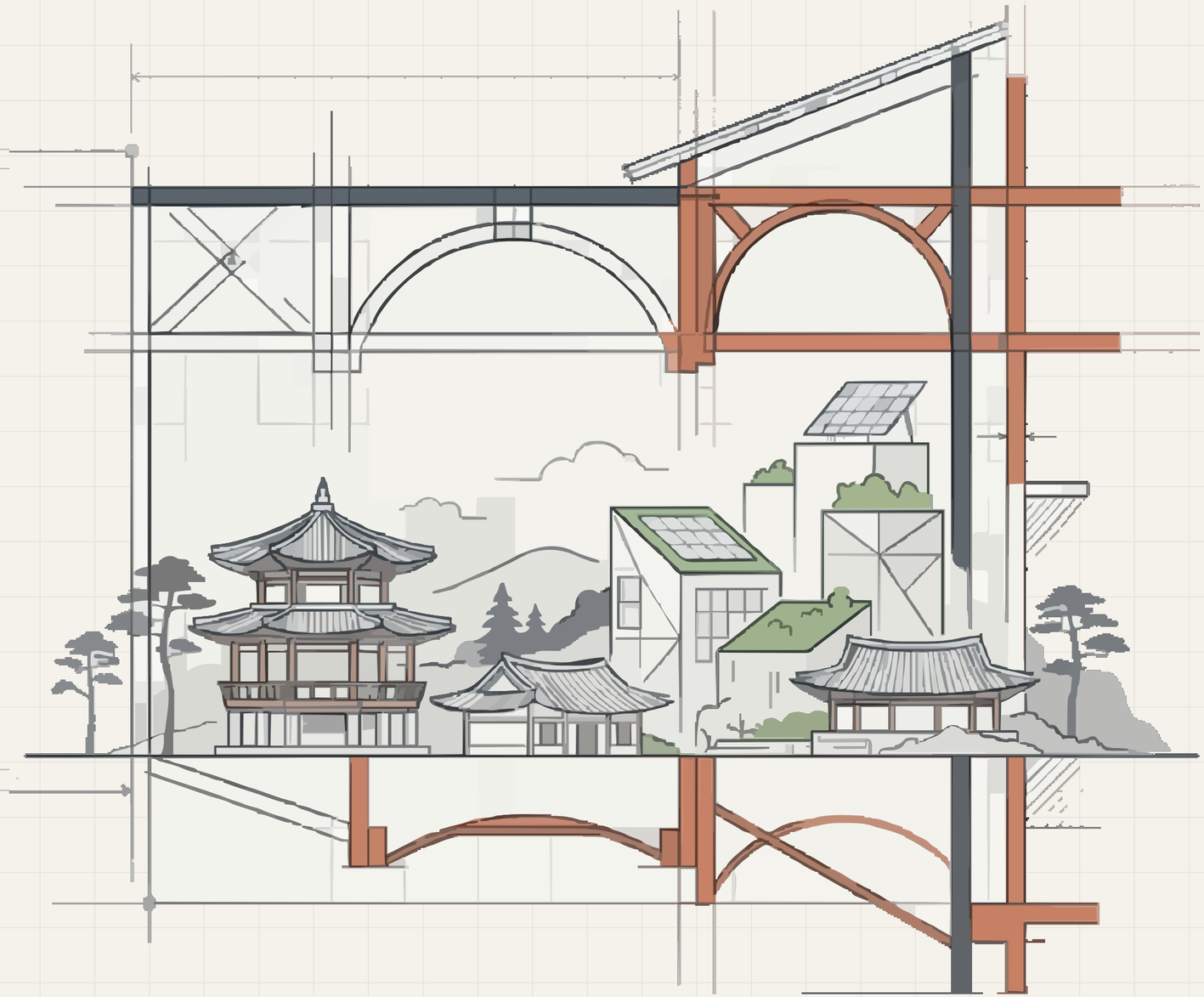
13년의 기다림,
새로운 판이 열린다

「사회연대경제기본법」 이후의 강릉, 생태계 복원과 도약 전략



권상동 (fb.com/isanbada | isanbada@gmail.com)

발제의 흐름: 법이 바꾼 판에서 강릉의 복원으로

구성 법과 시행령이 무엇을 바꾸는가 → 강릉은 그것을 받을 준비가 되어 있는가 → 무엇부터 복원할 것인가

I 중심

기본법이 바꾼 판

「사회연대경제기본법」 주요 내용

- 13년 만의 법적 지위
- 통합 거버넌스·5년 계획
- 사회연대금융
- 우선구매·공공위탁·공유재산

II 중심

룰을 정하는 시간

시행령 위임 30항목과 핵심 쟁점

- 30개 위임항목(3쪽)
- 쟁점 1 공공구매
- 쟁점 2 금융 문턱
- 쟁점 3 기초 지원조직
- 쟁점 4 가치 평가
- 정부 종합계획

III

강릉의 판단

강릉시 업무보고·인수위원회 비판적 검토

- 인수위: 공약 0, 흩어진 싹
- 업무보고 비판적 검토
- 본 것과 놓친 것

IV 중심

현장의 목소리

멈춰선 강릉 사회연대경제 생태계

- 생태계 지도
- 각자도생의 악순환
- 법과 현장의 간극
- 정책·통계·연구 공백
- 하위조직이 된 중간조직

V

복원에서 도약으로

생태계 복원·도약 전략

- 원칙: 사람이 자라는 구조
- 민간 연대 재건
- 현장 파트너형 중간지원
- 정책연구 기능
- 제도·시장·선도분야
- 로드맵·토론

핵심 메시지 법은 '준비된 지역'에 먼저 도달한다. 강릉의 과제는 새 사업이 아니라 멈춰선 생태계의 복원이다.

기본법이 바꾼 판

「사회연대경제기본법」 주요 내용

- 13년 만에 사회연대경제가 법적 지위를 얻었다
- 칸막이 행정에서 통합 생태계로 — 행안부 총괄·5년 계획
- 세 가지 무기: 통합 컨트롤타워 · 사회연대금융 · 우선구매와 공공위탁

단순한 지원 근거가 아닌, 국가 경제의 공식 파트너로 격상

2014년 첫 발의

[과거의 한계]

시장의 실패를 메워왔지만,
법적 근거 없는 그림자 노동

2026년 8월 본회의 통과 / 2027년 3월 시행

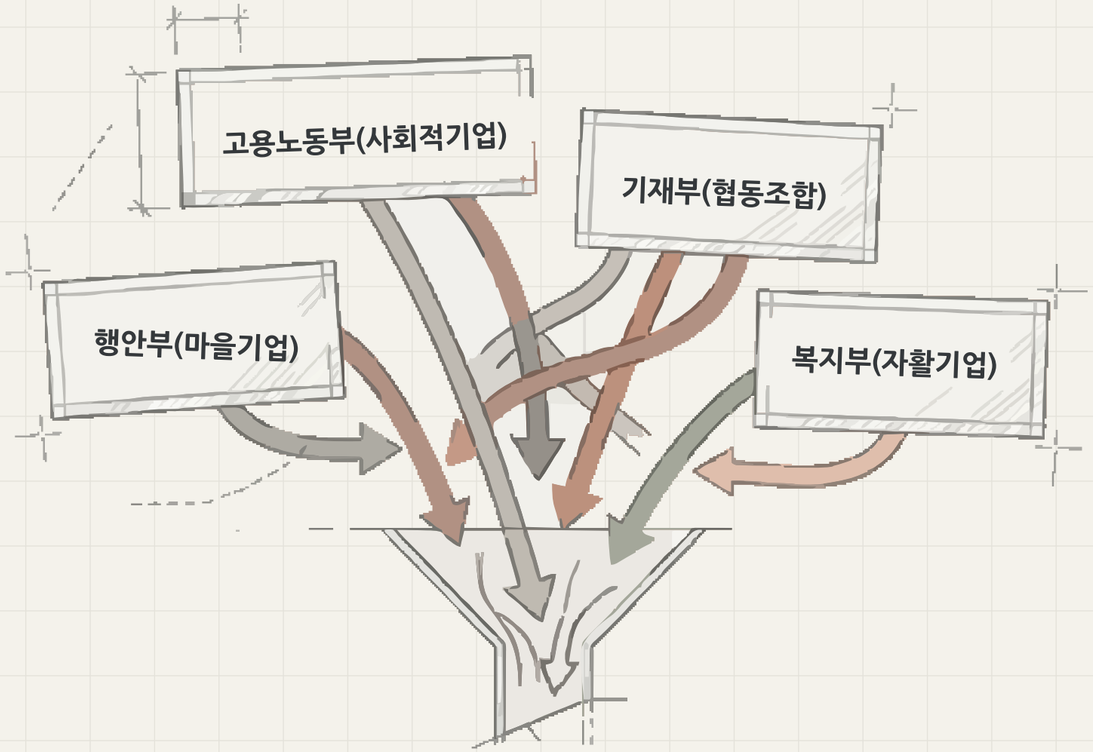
[새로운 지위]

기본법 제정. 협동조합, 마을기업,
사회적기업을 하나로 묶는
'사회연대경제' 법정 개념 확립
(법 제2조)

우리는 더 이상 보조금 수혜자가 아닙니다.
시장 경쟁자이자 지역문제 해결사로
공식 인정받은 역사적 사건.

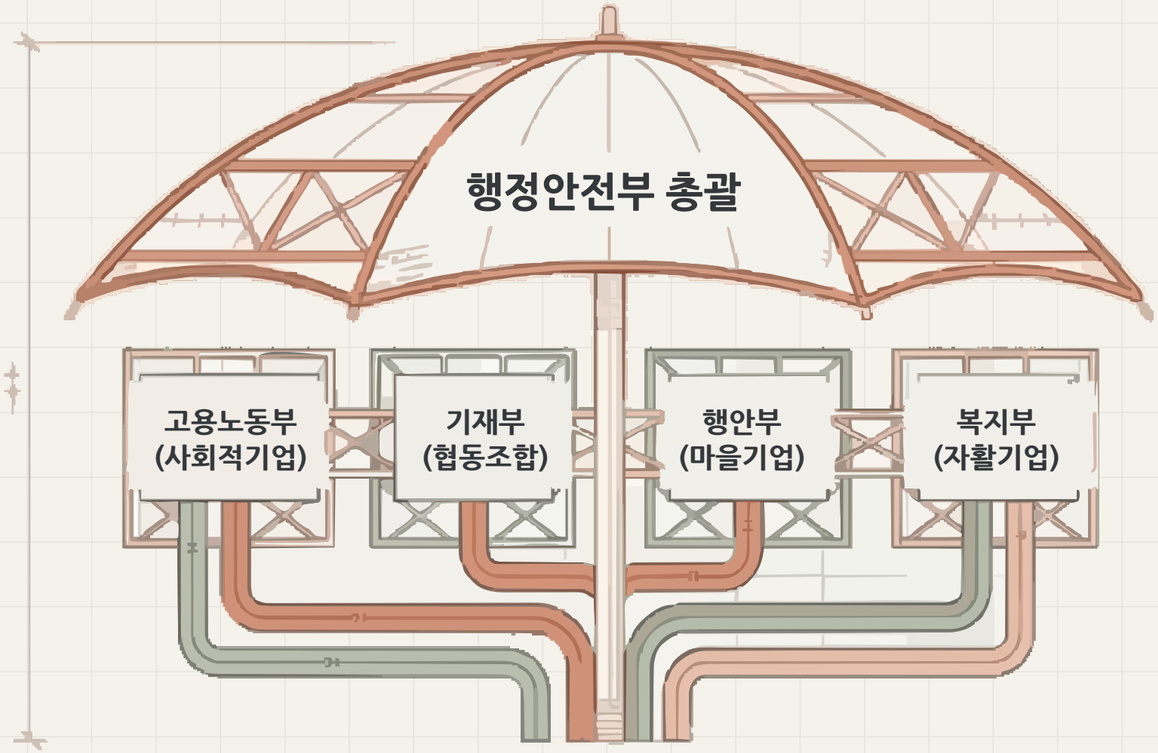
쪼개진 칸막이 행정에서, 하나의 거대한 생태계로

[기본법 제정 전]



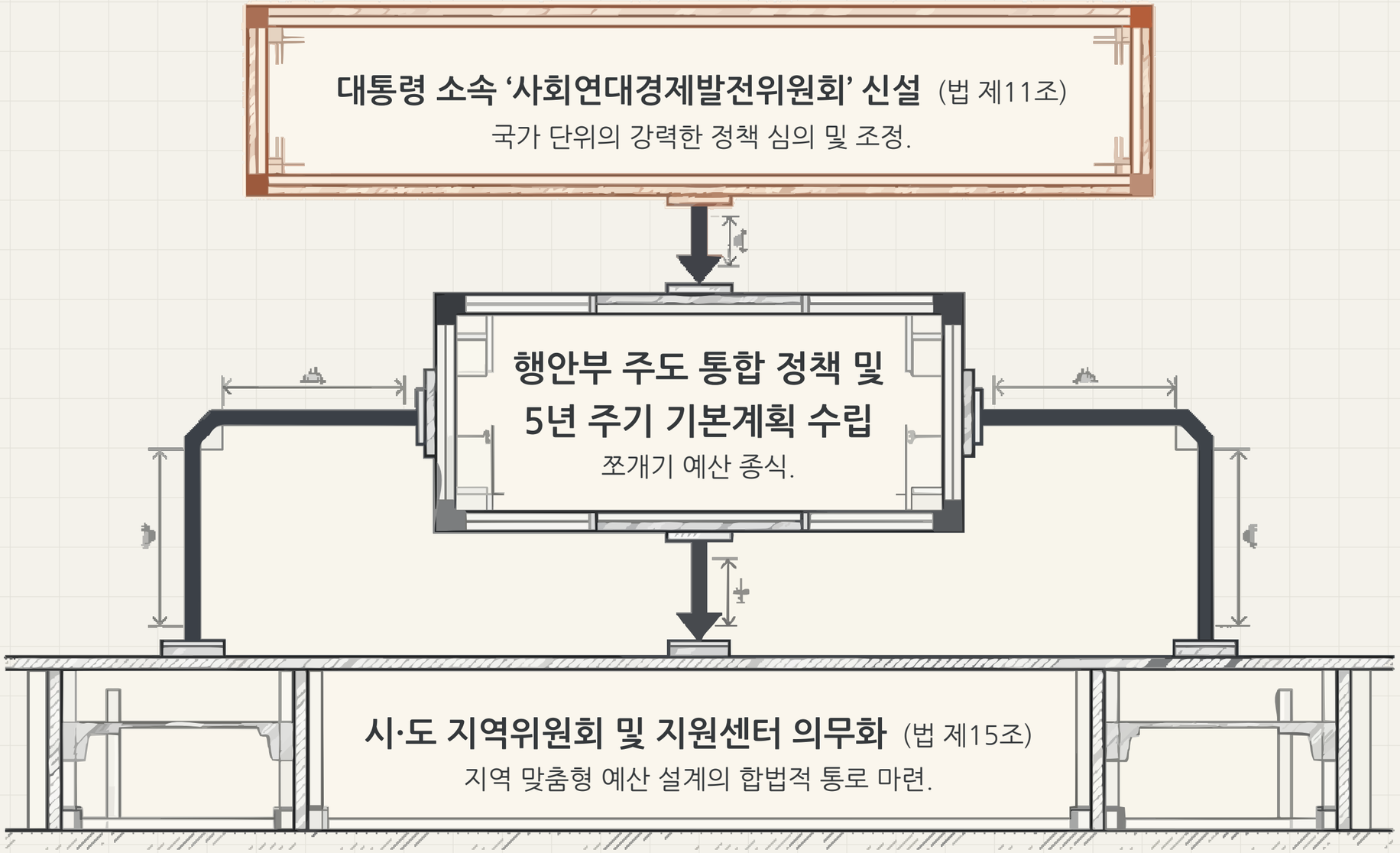
부처별 파편화된 정책,
단기 보조금 중심,
중복 지원 및 연계성 부재.

[기본법 제정 후]



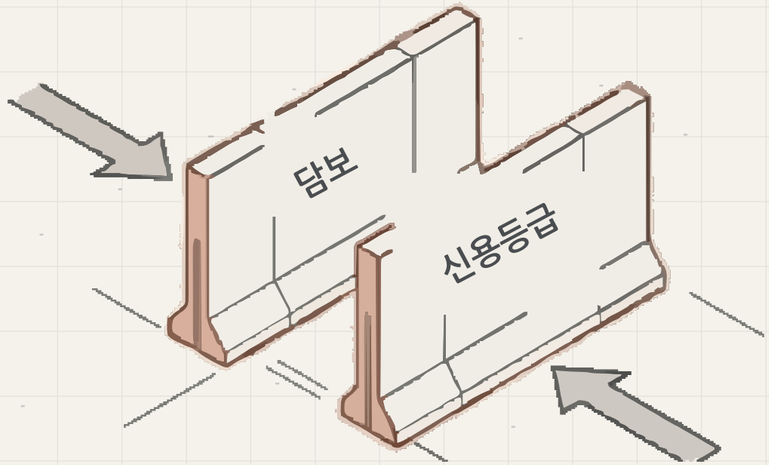
행정안전부 중심 통합 거버넌스,
5년 단위 국가/지역 기본계획 의무 수립,
통합적 생태계 육성 (법 제7조).

무기 1: 국가와 지역을 관통하는 '통합 컨트롤타워'



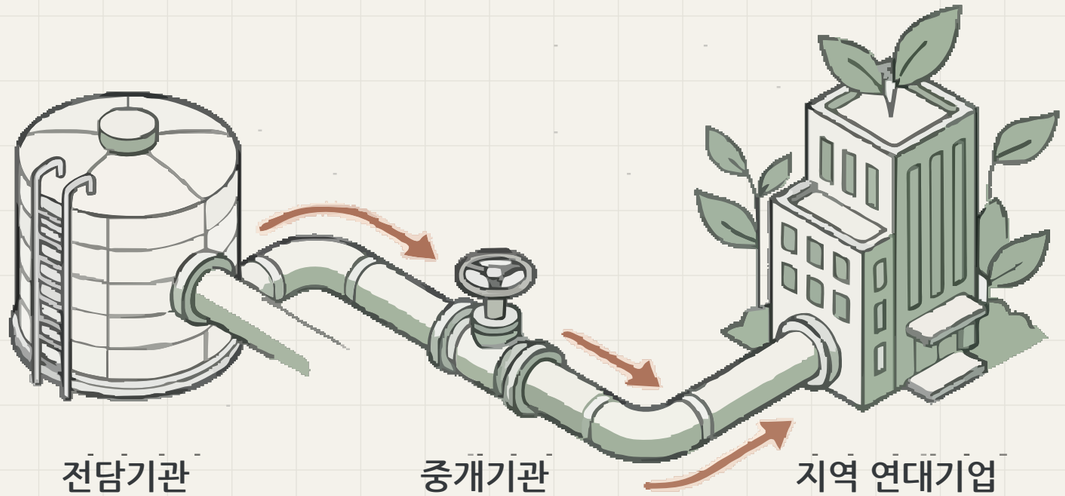
무기 2: 높은 은행 문턱을 우회하는 '우리만의 맞춤형 금고'

[전통 금융의 한계]



담보 위주의 획일적 대출 평가.
사회적 가치 창출을 재무적 성과로 인정받지 못함.

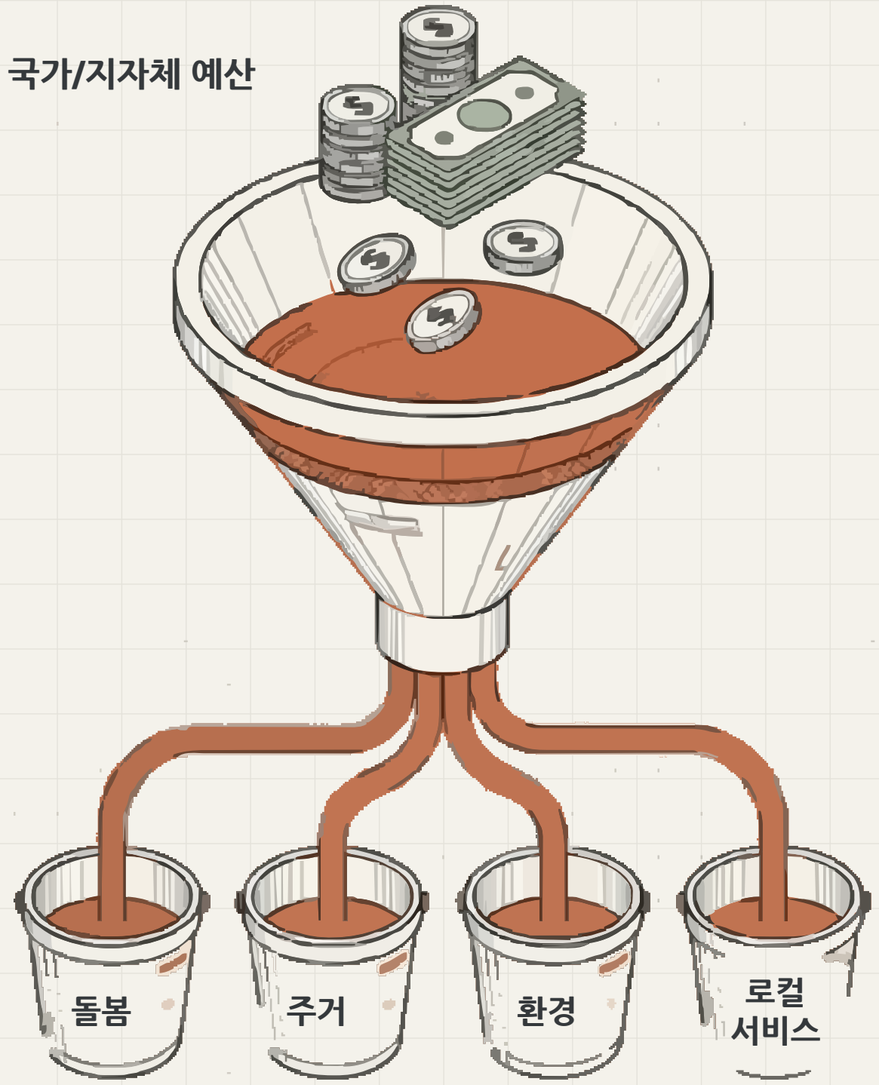
[사회연대금융의 합법화 - 법 제16~18조]



- 전담기관: 자금 조성 및 생태계 인프라 지원.
- 중개기관: 현장 밀착형 투자, 융자, 보증 실행.

국가 출연금과 지역 기금이 합법적으로 흘러들어오는 파이프라인 개통. 재무적 이익보다 '사회적 가치'를 평가하여 자금 공급.

무기 3: 예산이 알아서 찾아오는 ‘우선구매와 공공위탁’



공공기관 우선구매 (법 제19조):
“단순 권고가 아닙니다.”
공공기관의 우선구매 목표 비율이 법적으로 설정되고,
달성 계획 이행이 의무화됩니다.

공공서비스 민간위탁 (법 제20조):
국가 및 지자체가 공공서비스를 민간에 위탁할 때,
사회연대경제기업을 ‘우선 고려’해야 합니다.

공유재산 특례 (법 제21조):
지자체 유휴 공간, 시설비 지원 등
공유재산 활용의 합법적 근거 확보.

II

룰을 정하는 시간

시행령 위임 30항목과 핵심 쟁점

- 법의 30개 핵심 사항이 시행령에 위임되어 있다 — 키워드·핵심내용 3쪽 정리
- 쟁점 1~4: 공공구매 비율과 공사 포함 · 금융 진입 문턱 · 기초 지원조직 · 가치 평가
- 정부 「사회연대경제 발전 종합계획」('26.6.30)이 그리는 실행 방향

뼈대는 완성됐지만, 게임의 디테일은 '시행령'이 결정한다



법의 무려 30개 핵심 사항이
대통령령(시행령)에
위임되어 있습니다.

2027년 3월 시행 전,
행안부가 실무안을 짜는
지금이 골든타임입니다.

탁상행정이 아닌 현장의 언어로 룰(Rule)을 세팅해야 합니다.
우리의 목소리가 빠지면 빈 껍데기 법이 될 수 있습니다.

[시행령 위임 30항목 ①] 정의·추진체계·거버넌스

핵심 질문 누가 사회연대경제의 주체이고, 누가 어떻게 정책을 결정하는가

01 기업 범위
제2조

어떤 조직을 '사회연대경제기업'으로 인정할지 범위 확정

02 조직·지원조직 자격
쟁점

교육·연구·중간지원 등 지원조직의 인정 요건

03 지정·확인 절차

기업·지원조직의 지정 신청, 확인, 변경 방법

04 기본계획 수립·변경
제7조

5년 단위 국가·지역 기본계획의 절차와 중요사항 변경 기준

05 시행계획·실적 제출

부처·지자체의 연도별 시행계획과 추진실적 제출 방식

06 위원회 구성
제11조

대통령 소속 발전위원회의 당연직·민간위원 구성

07 위원회 운영

회의 소집·의결, 실무위원회·분야별 전문위원회 운영

08 사무처

전담 부서 설치, 민간 전문가 참여 비율

09 정책센터 지정

연구 실적·전문인력 등 사회연대경제정책센터 지정 기준

10 지역위원회·지원센터
쟁점 3

시·도 지역위원회 구성과 지원센터 설치·위탁 기준

● 쟁점: 이어지는 쟁점 1~4 및 현장 요구와 직결된 항목 ● 일반 위임 항목

※ 항목명은 공포 법률(2026.9.15) 위임 조항을 분야별 키워드로 재구성한 것으로, 조항 번호는 원문 대조 후 확정 필요

[시행령 위임 30항목 ②] 사회연대금융

핵심 질문 돈이 어디서 조성되어, 누구를 거쳐, 어떻게 현장에 닿는가

11 **금융지원 범위** — 제16조
투자·융자·보증에 상호부조·비금융 지원까지 포함할지

12 **전담기관 지정** — 쟁점
공공기관 한정 여부, 민간 기관의 지정 가능성

13 **전담기관 업무** — 제17조
자금 조성, 생태계 인프라 지원 등 수행 업무 범위

14 **별도 계정 운용**
국가 출연금 등 재원의 계정 관리·회계 기준

15 **중개기관 지정요건** — 쟁점 2
자본금·전문인력·운용실적 등 진입 기준

16 **자본금 인정 범위** — 쟁점 2
협동조합 출자금·비영리법인 출연금의 자본금 인정

17 **중개기관 업무·자금운용** — 제18조
투자·융자·보증 실행 방식과 자금 운용 기준

18 **지정취소 사유·절차**
취소 사유 열거, 청문 등 단계적 제재 체계

19 **실적 보고·관리**
운용 실적 보고, 점검·감독 방법

20 **민간 재원 연계**
신협 등 상호금융·민간 금융과의 연계 방식

● 쟁점: 이어지는 쟁점 1~4 및 현장 요구와 직결된 항목 ● 일반 위임 항목

※ 항목명은 공포 법률(2026.9.15) 위임 조항을 분야별 키워드로 재구성한 것으로, 조항 번호는 원문 대조 후 확정 필요

[시행령 위임 30항목 ③] 판로·성장지원·투명성

핵심 질문 공공시장과 공유자원은 어떻게 열리고, 성과는 어떻게 증명하는가

21 **우선구매 목표 비율** — 쟁점 1
공공기관 구매총액 대비 목표 비율과 단계적 상향

22 **구매계획·실적 관리** — 제19조
기관별 구매계획 수립, 실적 제출·공개

23 **공공서비스 위탁 기준** — 제20조
위탁 시 '우선 고려'의 평가 기준·가점

24 **국·공유재산 특례** — 제21조
유휴 공간 사용·대부, 사용료 감면 기준

25 **시설비 지원**
시설비 지원 대상·한도·절차

26 **교육·훈련·판로 지원**
인력 양성, 판로 개척 등 성장 지원 방식

27 **경영공시** — 제26조
공시 대상 규모, 항목, 소규모 조직 단계 적용

28 **통합플랫폼·통계**
판로·금융·통계를 잇는 정보시스템 구축·운영

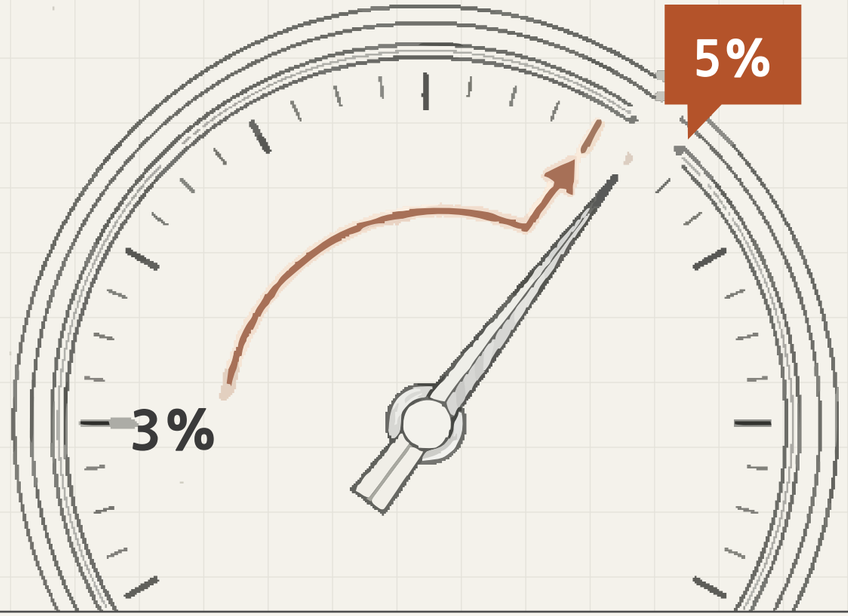
29 **사회적 가치 평가** — 쟁점 4
사회적 가치 측정·성과 평가 기준과 활용

30 **권한 위임·위탁**
장관 권한의 지자체·전문기관 위임·위탁 범위

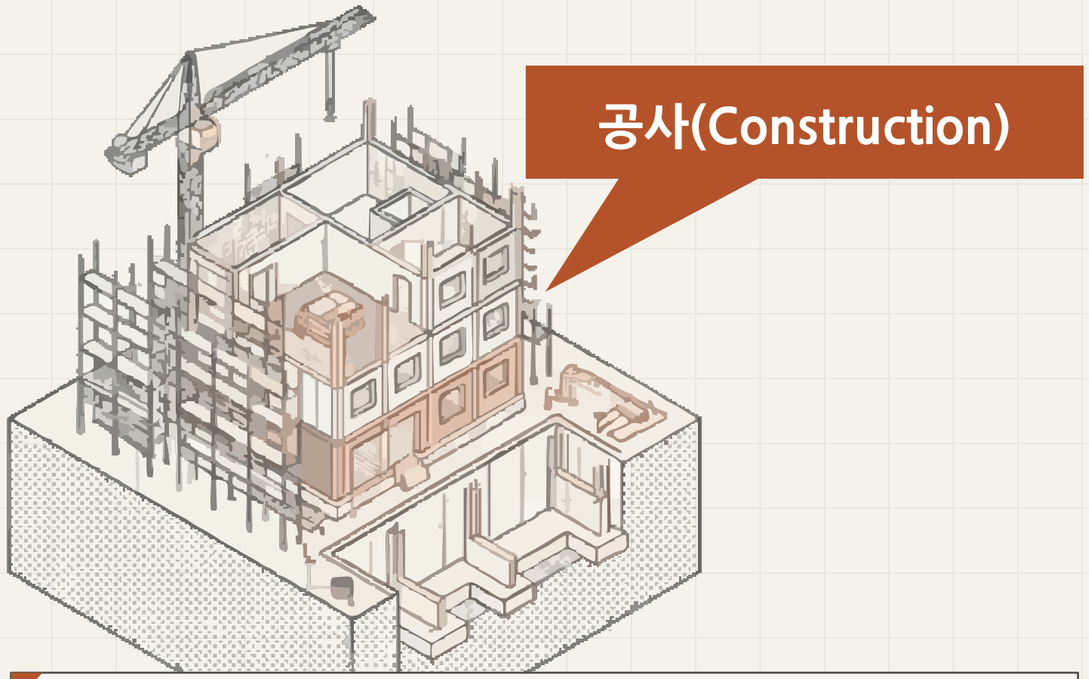
● 쟁점: 이어지는 쟁점 1~4 및 현장 요구와 직결된 항목 ● 일반 위임 항목

※ 항목명은 공포 법률(2026.9.15) 위임 조항을 분야별 키워드로 재구성한 것으로, 조항 번호는 원문 대조 후 확정 필요

[시행령 쟁점 1] 공공구매 파이, 몇 %로 확정하고 어디까지 포함할 것인가?



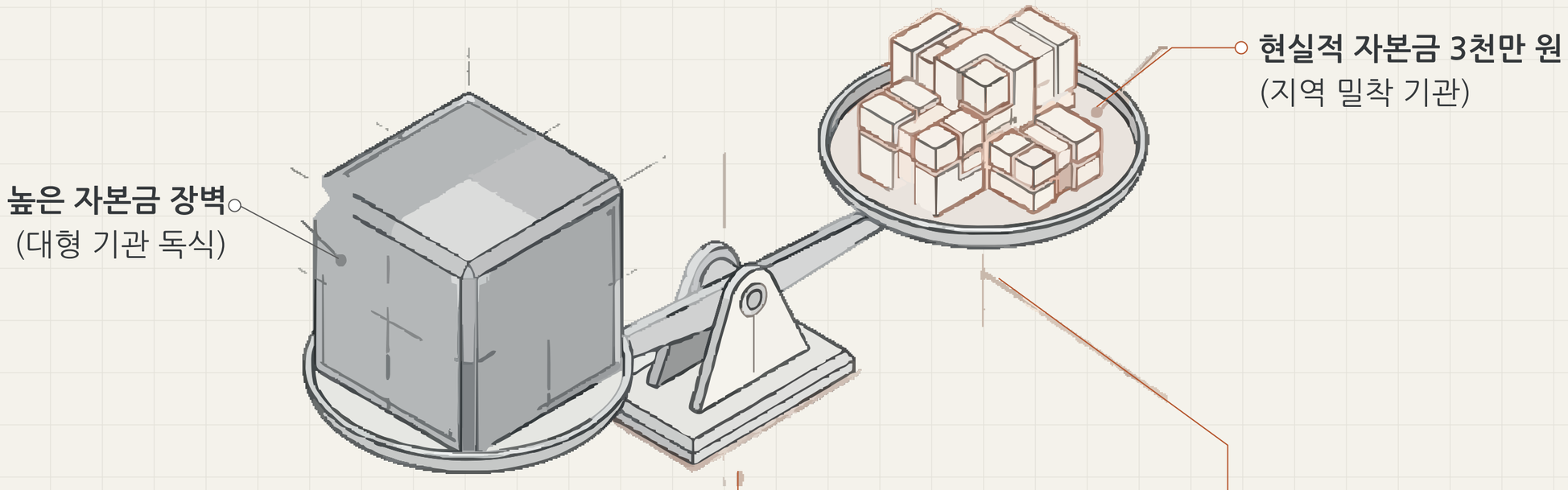
목표 비율 명문화: 초기 3% 이상 설정 후, 장기적으로 5%까지 상향하는 구체적 로드맵을 시행령에 명시해야 합니다.



'공사' 범위 포함: 물품과 용역뿐만 아니라, '공사(건축, 시공)'부문이 반드시 포함되어야 강릉의 사회주택 및 도시재생 연대기업들이 실질적 혜택을 봅니다.

현재 쟁점: 정부는 신중론, 현장은 확실한 목표치 요구.

[시행령 쟁점 2] 지역 조직을 살리는 '사회연대금융' 진입 문턱



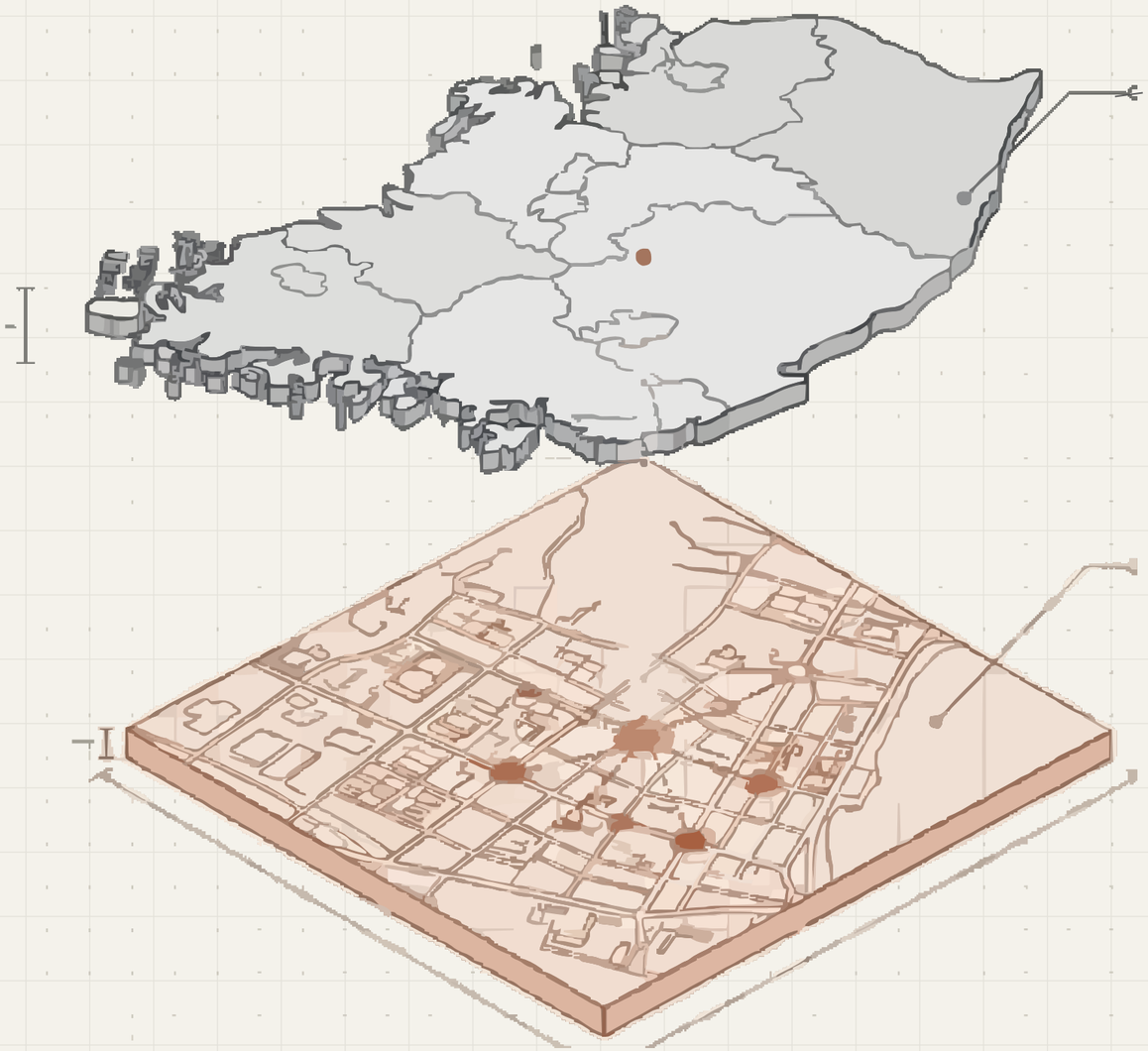
자본금 요건 완화

중개기관 자본금 기준을 3,000만 원 수준으로 낮춰
오랫동안 헌신해 온 지역 기반 조직들의 진입을 보장해야 합니다.

출자금 인정

협동조합의 출자금이나 비영리법인의 출연금도 자본금으로 인정받도록
시행령에 명시하여, 지역 자본의 선순환을 만들어야 합니다.

[시행령 쟁점 3] 지역 밀착 지원, 동네 단위(시·군·구)까지 뻗어라



광역 단위(시·도)

기본법상 시·도 센터 설치만 명시됨.

기초 단위

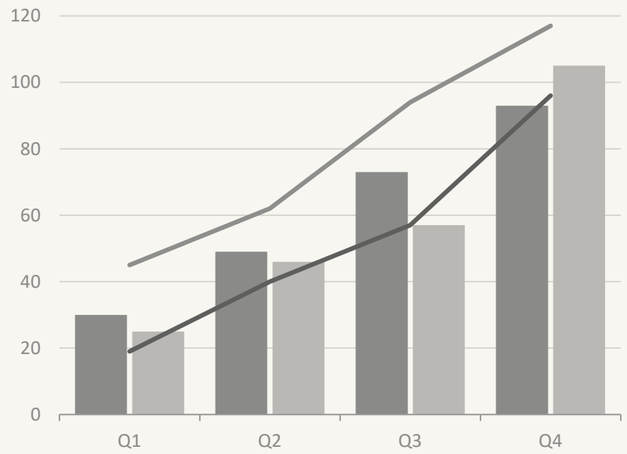
(강릉시 등 시·군·구)

현장의 요구 :
실제 사회연대경제의 혁신은
광역이 아닌 기초(시·군·구)
동네 단위에서 발생합니다.

시행령을 통해 기초 단위
중간지원조직의 역할과 권한,
설립 근거를 명확히 규정해야
강릉시 차원의 밀착 지원과
예산 배정이 가능해집니다.

[시행령 쟁점 4] 평가의 기준: 영혼 없는 ‘숫자’인가, 지역 살리는 ‘가치’인가?

숫자 중심 평가 ×



행정 편의주의적 정량 평가
(단순 기업 수 증가율, 총 매출액).

가치 중심 평가 ✓ Check



돌봄 공백 해소 | 빈집 재생 | 청년 유출 방지

강릉의 핵심 문제(지방소멸, 돌봄, 에너지)를 해결하는
‘다차원적 사회적 가치 지표’ 채택 필수

[정부 종합계획] 첫 범정부 청사진, 목표는 '경제의 10%'

발표 관계부처 합동 「사회연대경제 발전 종합계획」 — '26.6.30 국무회의, 20개 부처 합동

10%

GDP·고용 비중 목표 ('35)

'30년 GDP 7%·고용 6% → '35년 각각 10%

2,000개

선도기업 육성 ('35)

연매출 100억 원 또는 고용 100명 이상 기업

5.1%

민간위탁 중 연대경제 비중

지자체 위탁 1만 7,182건 중 868건. 위탁 확대의 출발선

20개 부처

합동 수립 · 행안부 주무

사회적기업·협동조합·마을기업·자활·소셜벤처 정책을 하나로

정책 구조

비전

함께 가는 경제,
행복한 대한민국

→

3대 전략

성장·경쟁력 지원
지역 혁신 생태계 조성
제도·인프라 혁신

→

15개 과제

금융·창업·판로·세제
인재·모델·통계·평가

→

4대 중점분야

돌봄 · 주거
에너지 · 농어촌

기조: 정부 지원 의존에서 벗어나 자생적 생태계로 — 재정은 '마중물', 금융·판로·공공시장이 성장 엔진 (행안부 사회연대경제국 백브리핑 취지)

자료: 관계부처 합동 「사회연대경제 발전 종합계획」('26.6.30 국무회의) 및 행정안전부 보도자료, 행안부 백브리핑·금융위 사회연대금융협의회 발표 보도

III

강릉의 판단

강릉시 업무보고·인수위원회 비판적 검토

- 민선 9기 인수위원회: 85개 공약에 사회연대경제는 없다, 그러나 싹은 흩어져 있다
- 강릉시 업무보고: ‘자립 생태계 조성’이라는 이름과 축소된 실제
- 판단 종합: 문제는 보았으나 주체는 보지 못했다

[Ⅲ-1 인수위원회] 연대경제 공약은 없다, 그러나 싹은 흩어져 있다

판단 85개 최종 공약 어디에도 '사회연대경제'는 없다 — 그러나 그 일감은 공약 곳곳에 있다

흩어진 싹 (공약 · 소관)	연대경제로 키우는 방식	비판적 검토: 현재 설계의 공백
강릉형 노인·장애인 통합돌봄 통합돌봄과 신설, 사회복지직 27명 채용	돌봄·의료복지 사협, 자활기업의 위탁 참여	**조직·공무원 확충 중심. 민간 수행 주체 설계 없음**
시립 늘봄센터 확충 · 해드림 돌봄공백 제로, 생활불편 해소 전담팀	사협 운영 다함께돌봄 사례 확대, 자활·사회적기업	**'시립'·'전담팀' 등 직영 위주의 표현**
재생에너지 시민배당 · 햇빛소득마을 29개 마을 참여 의향, 조례 '26.12	마을·에너지 협동조합이 소유·운영	**'시민참여'는 있으나 협동조합 주체는 미정**
도심공동화 해결 (도시재생) 명주남문동 재생·상권활성화 '26~'30	집수리·사회주택·마을관리 주민조직	**공모·정비사업 중심. 주민조직 육성 계획 부재**
강릉페이 2.0 · 원스톱 상생 플랫폼 소상공인 판로·디지털 마케팅	연대기업 전용관·공동 판로·지역순환 데이터	**소상공인 매출 중심, 연대기업은 고려 대상 아님**
미식창의재단 · 로컬크리에이터 먹거리·로컬 지원 기능 통합	로컬 생산자·식품 협동조합, 공동 브랜드	**또 하나의 공공재단. 지역 조직과의 관계 불명**
계약·예산 정보 전면 공개 민간위탁·보조금 운영현황 포함	위탁·구매에서 연대경제 비중을 시민이 확인	**공개는 기회. 사회적가치 기준은 아직 없음**

◤ 씨앗: 사회연대경제 방식으로 수행될 때 기본법의 위탁·구매·금융 수단과 바로 연결되는 공약

자료: 강릉시 산업위원회·행정위원회 주요업무보고('26.7), 민선 9기 강릉시장직 인수위원회 활동보고서('26)

[Ⅲ-2 강릉시 업무보고] ‘자립 생태계’라는 이름, 축소된 실제

검토 업무보고(’26.7)가 말하는 것과 실제로 담고 있는 것을 나란히 놓으면

	업무보고의 서술	비판적 검토
위상	소상공인과 추진과제 ‘살아있는 골목상권, 탄탄한 사회적경제’	연대경제가 골목상권 정책의 하위 항목. 기본법 시행(’27.3) 대응 계획은 업무보고 어디에도 없음
과제명	‘사회적 기업의 경쟁력 제고 및 자립 생태계 조성’	실제 내용은 홍보·판로 행사·시제품·벤치마킹. 생태계를 만드는 수단(연결·금융·공공시장)이 없음
예산	’26년 4.59억(국·도·시비) → ’27~’31년 연 1.1억(시비)	국·도비 공모 종료 뒤 시비만 남는 축소 계획을 ‘연례반복’으로 기술
일자리	인건비 지원 13개사 39명(’24) → 재정지원 개편으로 종료, 2026년 1개사 10명	감소를 제도 변화로만 설명. 대체 수단·지역 차원의 보완 없음
중간지원	지원센터 사업비 1.1억 + 전담인력 지원 0.29억, 홍보·판로 등 위탁 사무	센터를 ‘위탁 사무 창구’로 규정. 생태계 조성 기능과 인력 기준 부재
범위	자활·돌봄 위탁·도시재생지원센터는 각 부서가 별도 보고	마을기업은 업무보고에 언급조차 없음. 하나의 생태계를 여러 부서가 따로 관리

※ 업무보고 원문 기준(사회적경제기업 213개소, ’26.6.30). 비판적 검토는 발제자 판단

자료: 강릉시 산업위원회·행정위원회 주요업무보고(’26.7), 민선 9기 강릉시장직 인수위원회 활동보고서(’26)

[Ⅲ-3 판단 종합] 문제는 보았으나, 주체는 보지 못했다

종합 강릉시와 인수위원회의 진단과 처방 사이에 비어 있는 것

본 것

- 관광객 소비가 지역 소득으로 이어지지 않는 '통과형 관광'
- 10년간 인구 약 8천·청년 약 1.2만 명 감소
- 돌봄 공백·고독사·위기가구
- 원도심 공동화, 재생에너지 수익 공유 요구

보지 못한 것

- **이 문제를 풀 '지역 수행 주체'로서의 사회연대경제**
- **멈춰선 중간지원조직과 민간 네트워크**
- **기본법 시행이 지역에 주는 권한·재원·시장의 변화**
- **주민조직·협동조합이 지역순환의 엔진이라는 점**

그래서 나온 처방

- 전 시민 지원금·지역화폐 등 소비 진작
- 통합돌봄과·전담팀 등 행정 직영 확대
- 미래산업 컨트롤타워·미식창의재단 등 기구 신설
- 첨단산업 일자리 5,000개 등 유치형 성장

그럼에도 남아 있는 통로

공약이행 시민점검제 · 계약·예산(민간위탁·보조금 포함) 전면 공개 · 지역돌봄 통합지원 조례 · 재생에너지 시민참여 조례 — 이 제도들은 사회연대경제를 **'수행 주체'로 불러낼 수 있는 통로**다. 싹을 키울지 말지는 이제 현장이 얼마나 빨리 조직되느냐에 달려 있다.

자료: 제331회 강릉시의회 임시회 시장 제안설명('26.7.20), 민선 9기 인수위원회 활동보고서('26), 강릉시 업무보고('26.7). 평가는 발제자 판단

Ⅳ

현장의 목소리

멈춰선 강릉 사회연대경제 생태계

- 생태계 지도: 지원센터는 형식만, 마을센터는 소멸, 네트워크는 정지
- 각자도생의 악순환: 원인이자 결과
- 법과 현장의 간극: 법이 전제하는 주체가 강릉에는 없다
- 정책 공백: 정책도, 통계도 없이 중앙을 따라 한다
- 구조: 문화재단·관광개발공사까지, 중간조직이 행정의 하위조직으로 소모된다

[Ⅳ-1 생태계 지도] 지원조직은 멈추고, 기업은 각자도생

현장 강릉에는 중간지원조직도, 민간 네트워크도 '있다'. 그러나 아무것도 작동하지 않는다

공공 중간지원

강릉시 사회적경제지원센터

형식만 유지

- 운영: (재)강릉과학산업진흥원 위탁
- 인력: 센터장 1 · 대리 1 (2인)
- 예산: 사업비 1.1억 + 전담인력 0.29억
- 관료화된 위탁 구조·최소 인력·최저 예산 → 생태계 조성 불가

마을만들기지원센터

사실상 소멸

- 도시재생지원센터에 흡수된 뒤 기능 소멸
- 마을공동체 지원은 도시재생센터 사업의 일부로만 잔존
- 주민조직 발굴·육성의 전담 창구 사라짐

도시재생지원센터

같은 한계

- 운영: 행정 직영
- 인력: 센터장 1 · 사무국장 1 · 코디네이터 2
- 운영비 2.7억(주민공모·도시재생대학·기간제 인건비 포함)
- 사업 관리 중심, 현장 조직화 여력 부족

민간

강릉협동사회경제네트워크 (사회적협동조합)

재가동 모색

2026년 현재 기능 전면 정지. 최근 조직 정비를 위한 모임을 새로 시작 — 복원의 출발점

현장의 사회적경제기업 213개소

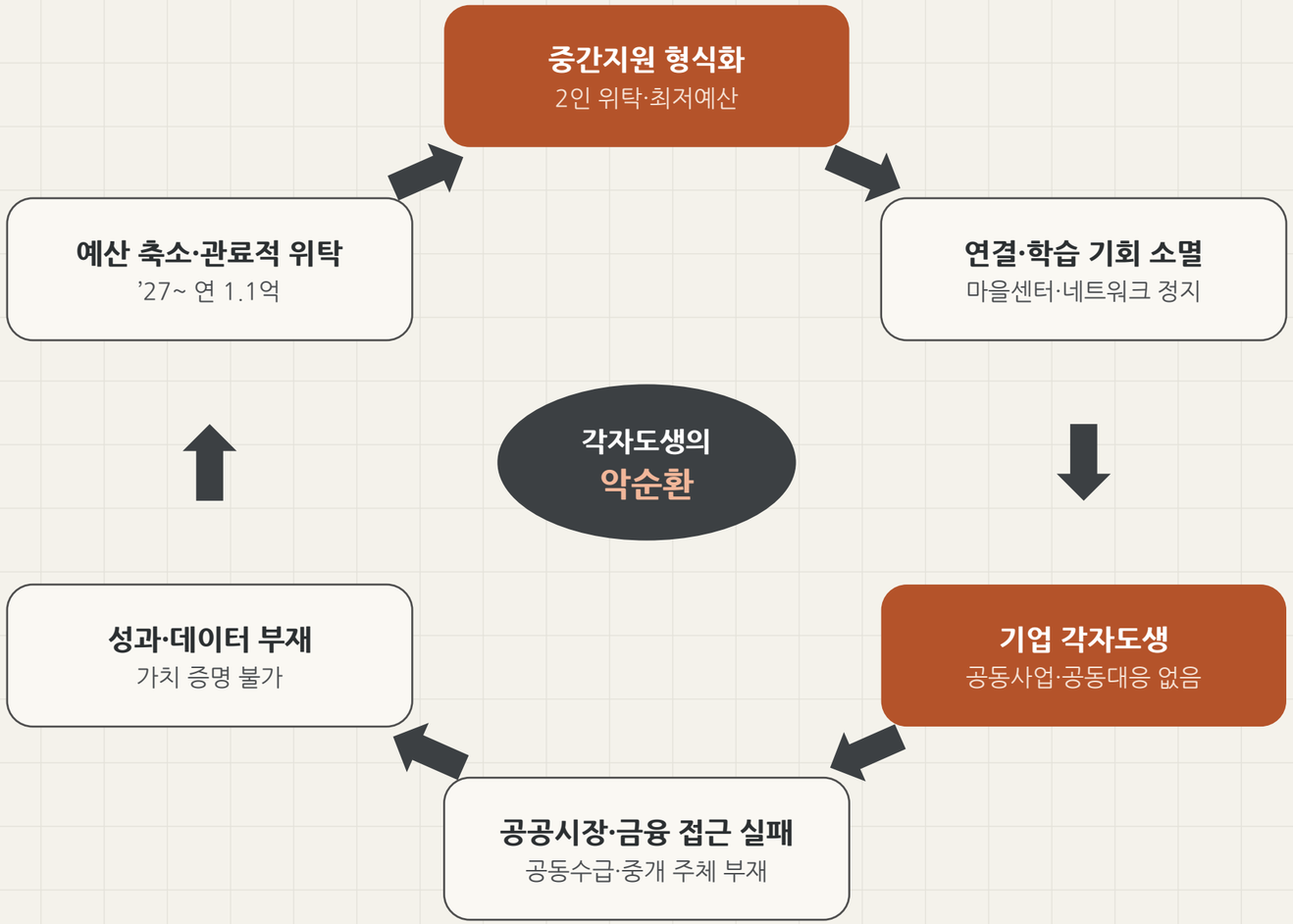
각자도생

사회적기업·협동조합·마을기업·자활기업이 공동사업·공동대응 없이 각자 버티는 중

※ 센터 인력·운영 방식과 네트워크 현황은 현장 확인('26.10 기준). 예산·기업 수는 강릉시 업무보고('26.7)

[Ⅳ-2 악순환] 각자도생은 원인이자 결과다

구조 약한 중간지원이 기업을 고립시키고, 고립된 기업의 성과 부진이 다시 예산 축소를 부른다



※ 악순환 구조는 업무보고 수치와 현장 확인 내용을 바탕으로 한 발제자 정리

끊어야 할 고리는 둘

① 중간지원 형식화

센터를 '위탁 사무 창구'에서 '생태계 엔진'으로.
인력·예산·운영 주체를 다시 설계해야 연결이 시작된다.

③ 기업 각자도생

민간 네트워크를 다시 세워 공동수급·공동브랜드·정책 협의의 단위로. 법의 수단은 '묶인 주체'에게만 닿는다.

나머지 고리(시장·데이터·예산)는 이 둘이 회복되면 기본법·종합계획의 수단으로 풀 수 있다.

신호 강릉협동사회경제네트워크의 재정비 모임이 다시 시작됐다 — 고리 ③을 끊는 첫 움직임

[Ⅳ-3 법과 현장의 간극] 법은 '준비된 지역'에 먼저 도달한다

진단 기본법이 전제하는 지역 주체가 강릉 현장에는 있는가

기본법 수단	법이 전제하는 지역 주체	강릉 현장의 현재	방치할 경우의 위험
지역 기본계획·위원회 제7·15조	민관 거버넌스	**위원회 없음, 민간 대표 네트워크 정지**	**행정 단독 계획, 현장 없는 기본계획**
지원센터 제15조 · 쟁점 3	전문 중간지원조직	**2인 위탁센터, 마을센터 소멸**	**기초 단위 지원 공백 지속**
사회연대금융 중개 제16~18조 · 쟁점 2	지역 밀착 금융 중개 주체	**지역 중개 주체·기금 없음**	**광역·대형 기관이 자금 흐름 독점**
우선구매·공공위탁 제19·20조 · 쟁점 1	공동수급 가능한 연대체	**개별 기업 단위, 공동사업 없음**	**외지·대형 조직이 강릉 시장 수주**
경영공시·가치평가 제26조 · 쟁점 4	데이터·임팩트 관리 역량	**지역 단위 데이터·성과관리 없음**	**금융·위탁 심사에서 구조적 불리**

※ 조항 번호는 공포 법률 원문 대조 후 확정 필요. 쟁점 번호는 Ⅱ장 시행령 쟁점 1~4

[Ⅳ-4 정책 공백] 정책도, 통계도 없이 중앙을 따라 한다

현장 강릉의 사회연대경제 정책은 중앙·광역 사업 목록을 지역에서 집행하는 수준에 머물러 있다

2026년 업무보고의 사회적경제 사업

(예비)사회적기업 일자리창출 지원	국·도비 재정지원 사업
사회적기업 가치창출 지원	도 심사·선정, SVI 연동
사회연대경제 청년 일경험 시범	중앙 시범사업
사회적경제기업 육성 지원	센터 위탁, 홍보·판로 중심

강릉이 스스로 설계한 정책 → 없음

정책 — **자체 기본계획·중장기 전략 없음**

사업은 매년 공모·재정지원 일정에 맞춰 반복될 뿐, 강릉이 어디로 갈지에 대한 판단이 없다

통계 — **현황 지표는 '기업 수 213개소' 하나**

고용·매출·생존율·분야 분포·공공시장 비중을 아무도 모른다. 모르는 것은 계획할 수 없다

연구 — **정책연구·모니터링 수행 주체 없음**

시행령·종합계획이 바뀌어도 강릉에 미칠 영향을 분석해 먼저 움직일 조직이 없다

중앙이 바꾸면 강릉도 바뀐다 인건비 지원이 정부 재정지원 개편으로 종료되자 13개사 39명('24) → 1개사 10명('26). 자체 정책이 없으니 대체할 수단도 없었다.

자료: 강릉시 산업위원회 주요업무보고('26.7). 사업 성격 분류와 평가는 발제자 판단

[Ⅳ-5 구조] 중간조직이 행정의 하위조직으로 소모된다

현장 사회적경제·마을·도시재생·문화·관광 — 연관 영역 전체에 정책·연구 기능이 없다

강릉시 행정 (부서별 위탁 · 지시 · 정산)

사회적경제지원센터
진흥원 위탁 · 2인
위탁사무 처리 창구
정책·연구 기능 없음

도시재생지원센터
행정 직영 · 4인
공모·사업 관리
정책·연구 기능 없음

마을만들기지원센터
도시재생센터에 흡수
사실상 소멸
정책·연구 기능 없음

강릉문화재단
적은 인력 · 업무 집중
축제·시설·지원사업 집행
정책·연구 기능 없음

강릉관광개발공사
적은 인력 · 업무 집중
시설 위탁운영 중심
정책·연구 기능 없음

창의적 활동 대신, 서류 작업의 무한 반복

공모 → **서류** → 집행 → **정산** → 평가 → 다시 공모

사람은 단기 기간제로 바뀌고, 경험은 쌓이지 않으며, 같은 서류가 매년 처음부터 다시 쓰인다. 현장을 만날 시간이 없으니 민간의 자율적 활동은 줄어든다.

그 결과

- **민간 자율 활동 위축 → 생태계 훼손**
- **정책은 중앙 따라 하기, 연구는 공백**
- **사람이 자라지 않는다 — 지역 인재가 성장할 경로가 없다**

※ 조직 현황은 현장 확인('26.10). 인수위원회도 문화재단의 기획·연구 기능 강화와 전문인력 확충을 권고(활동보고서 '26). 평가는 발제자 판단

V

복원에서 도약으로

생태계 복원·도약 전략

- 복원 → 연결 → 도약, 그리고 전환의 원칙: 사람이 성장하고 성장한 사람이 지역을 살린다
- 민간 연대 재건, 그리고 현장 파트너이자 정책연구 거점으로서의 중간지원
- 제도·공공시장·4대 선도분야·기업 역량, 그리고 로드맵과 토론 쟁점

[V 전략 개요] 복원 → 연결 → 도약

원칙 새 사업을 늘리기 전에, 멈춘 엔진을 다시 돌리고 끊어진 관계를 잇는다

1 복원 '26 4분기 ~ '27 상반기

- 민간 네트워크 재가동, 업종 넘는 연대 회복
- 현장 파트너형 중간지원 재설계 공론화
- 첫 실태조사로 강릉 통계의 기준선 확보
- 각자도생의 비용을 현장 이야기로 드러내기

2 연결 '27 하반기 ~ '28

- 통합지원센터 출범(현장 코디네이션+정책연구)
- 조례·위원회로 민관 협치 제도화
- 공동수급 연대체 구성
- 4대 선도분야 시범사업

3 도약 '29 ~ '30

- 지역 연대기금·금융 중개 연계
- 공공구매·위탁 시장 정착
- 연례 백서·정책 브리프로 선제 대응
- 강릉 모델을 정부 혁신모델로 확산

여섯 가지 도약 전략

① 민간 연대 네트워크 재가동

② 현장 파트너·정책연구

③ 조례·계획·조직·거버넌스

④ 공공시장·지역금융

⑤ 4대 선도분야 일감

⑥ 기업 체급 키우기

[V 전환의 원칙] 사람이 성장하고, 성장한 사람이 지역을 살린다

원칙 조직을 늘리는 것이 아니라 사람이 자라는 구조를 만든다 — 모든 전략의 기준

지금	전환
행정의 하위조직	독립적 현장 파트너
서류·정산 중심 위탁	성과 계약·서류 간소화
단기 기간제 인력	다년 고용·경력 경로
정책·연구 기능 없음	연구하는 중간지원
공모 실적으로 평가	사람의 성장·관계로 평가

사람이 자라는 사다리

4 정책 연구자 · 지역 리더

3 코디네이터 · 연대기업가

2 현장 활동가

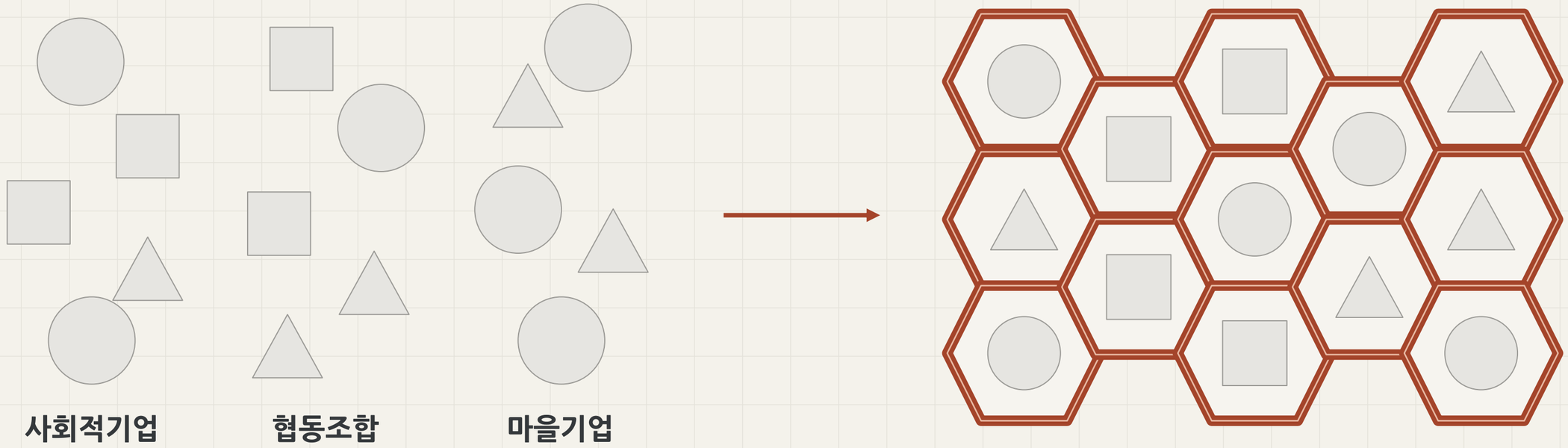
1 주민 · 청년

그리고 성장한 사람이 다음 사람을 키운다

수단 현장 펠로우십(청년 일경험 연계) · 중간지원 인력 처우·다년 고용 기준 · 학습공동체·연구모임 지원 · 민간 자율 활동 소액기금·공간

※ 문화재단·관광개발공사 등 연관 중간조직에도 같은 원칙 적용을 제안. 발제자 제안

[도약 전략 ①] 각자도생에서 연대로: 민간 연대 네트워크 재가동



네트워크 재가동: 기능이 멈춘
강릉협동사회경제네트워크의 재정비 모임을 업종을 넘는 연대 플랫폼으로 넓혀야 합니다.

공동 사업화: 공동 구매, 공동 물류, 공동 브랜딩을 추진할 수 있는 실질적 사업 연대체를 지금부터 조직해야 합니다.

정책 파트너: 시행령 의견, 조례·위원회,
통합지원센터 설계에 민간이 한 목소리로 참여하는 공식 협의 주체가 되어야 합니다.

[도약 전략 ②-1] 중간지원조직은 현장의 파트너다

역할 사람을 찾고, 잇고, 실제 문제를 함께 푼다 — 그리고 그 경험을 정책으로 만든다

1 찾는다

숨은 사람과 조직을 발굴

현장에서

읍·면 돌봄 주민모임, 빈집 문제를 겪는 원도심 주민, 귀촌 청년·로컬 창업자

지금 강릉 공모 신청자만 만나는 구조

2 잇는다

관계와 자원을 연결

현장에서

기업↔기업 공동수급, 사협↔돌봄 위탁, 현장↔대학 연구자·금융기관

지금 강릉 네트워크 정지, 각자도생

3 함께 푼다

문제 해결에 끝까지 동행

현장에서

햇빛소득마을 협동조합 설립, 재위탁 준비, 빈집 사회주택화의 전 과정

지금 강릉 홍보·판로 행사 대행

4 연구한다

현장을 데이터와 정책으로

현장에서

실태조사·통계, 강릉 의제 연구, 중앙 정책 변화의 선제 분석

지금 강릉 정책·통계·연구 부재

필요한 체계

생활권역별 현장 코디네이터가 사람을 만나고(찾기·잇기·풀기), 연구 기능이 그 경험을 통계·정책으로 축적한다. 행정의 위탁 창구가 아니라 **현장과 정책을 잇는 파트너**다.

[도약 전략 ②-2] 정책연구 기능: 강릉의 눈과 두뇌

연구 흉내 내는 정책에서 먼저 움직이는 정책으로 — 강릉다운 생태계는 강릉의 데이터에서 시작한다

1 통계

강릉을 안다

- 연 1회 실태조사: 조직·고용·매출·생존율·분야
- 공공시장 비중: 우선구매·위탁 실적 집계
- 강릉 사회연대경제 통계 상시 공개

법 위임 28 통합플랫폼·통계

2 의제 연구

강릉답게 설계한다

- 돌봄·에너지·빈집·로컬푸드 등 강릉 의제 연구
- 읍·면 생활서비스 공백 지도
- 지역 대학·연구자·현장 공동 연구

법 제7조 지역 기본계획

3 정책 모니터링

먼저 움직인다

- 시행령·종합계획·공모 변화의 강릉 영향 분석
- 국내외 지역 사례 비교, 선제 대응안
- 합동평가 지표 대응 준비

정부 종합계획 · 합동평가 지표

환류 구조: 데이터가 정책을, 정책이 현장을 바꾼다

실태조사 → 강릉 통계 → 연례 백서 → 기본계획·시행계획 → 현장 사업 → 성과 측정

※ 성과 측정은 다시 실태조사로 이어짐. 분기 정책 브리프로 시의회·행정·현장에 공유

※ 위임 항목 번호는 II장 시행령 위임 30항목 기준. 정부 종합계획은 실태조사 기반 통합 통계·평가 지표 신설을 예고

[도약 전략 ②-3] 운영 방식 재설계: 창구에서 엔진으로

설계 흩어진 지원 기능(사회적경제·마을·도시재생)에 정책연구를 더해 하나의 현장 엔진으로

운영 방식	현장성	전문성·지속성	행정 수용성	기본법 정합성
A 현행 유지 진흥원 위탁·2인	낮음	낮음	높음	낮음
B 진흥원 위탁 확대 인력·예산만 보강	낮음	중간	높음	중간
C 통합 민간위탁 3기능 통합+연구·다년 위탁	높음	중간	중간	높음
D 독립 법인 재단·사단 등 설립	중간	높음	낮음	높음

※ 평가는 토론용 발제자 판단. 단계적 경로: C(통합 민간위탁)로 시작 → 성과에 따라 D(독립 법인) 검토

지금: 흩어진 3개 체계, 6인

- 사회적경제지원센터 2인 — 진흥원 위탁
- 마을만들기지원센터 — 소멸
- 도시재생지원센터 4인 — 행정 직영

재설계: 하나의 현장 엔진

- 통합지원센터 1곳, 민관 공동 운영위원회
- 현장 코디네이션팀 + 정책연구·통계팀
- 다년 위탁, 생태계 지표로 평가

근거: 기본법 제15조(지원센터) · 시행령 쟁점 3(기초 단위 지원조직 근거). 센터 현황은 Ⅳ-1 참조

설계 원칙 5

1. **기능 통합**
   사회적경제·마을공동체·도시재생 지원을 한 조직으로
2. **현장+연구**
   권역 코디네이터와 정책연구·통계 전담 인력을 함께 배치
3. **다년 위탁**
   3년 이상 위탁, 단년 사업비 중심 구조 탈피
4. **민관 공동 운영**
   운영위원회에 민간 네트워크·기업 참여
5. **생태계로 평가**
   건수가 아닌 연결·공동사업·지역순환 지표

[도약 전략 ③] 조례·계획·조직·거버넌스 정비

핵심 질문 복원된 민간과 재설계된 중간지원을 제도로 고정한다 — 시행령을 기다리지 않고 조례로 먼저

01 조례	「강릉시 사회연대경제 기본조례」 전부개정 기본법 용어·기업 범위 반영 / 우선구매 목표(3% 이상)·위탁 우선고려·공유재산 사용료 감면·지역연대기금 설치 근거 명문화	’27 상반기
02 계획	「강릉시 사회연대경제 기본계획(’27~’31)」 + 연도별 시행계획 돌봄·에너지·주거재생·로컬푸드 4대 전략분야 설정 / 관련 부서별 시행계획·실적 제출 의무화(법 제7조와 동형)	’27 하반기
03 조직	사회적경제팀 → 사회연대경제 전담 부서(과 단위 검토) 통합돌봄과 신설(’27) 조직개편과 동시 추진 / 복지·돌봄·도시재생·에너지·회계 부서 협업 TF 상설화	’27 조직개편
04 거버넌스	강릉시 사회연대경제위원회 + 통합지원센터 근거화 민관 공동 심의·평가 기구 설치 / 전략 ②의 통합지원센터를 조례로 근거화, 민간 네트워크를 공식 협의 주체로 인정	’27~’28

● 시행령 쟁점(쟁점 1 공공구매 · 쟁점 3 기초 지원조직)에 대한 강릉의 선제적 조례 대응 ● 행정 내부 정비 과제

※ 3% 목표·조직 규모·시기는 토론용 제안값. 재정 여건과 시의회 협의를 거쳐 확정 필요

[도약 전략 ④] 공공의 돈이 지역 안에서 돌게

핵심 질문 보조금을 늘리는 것이 아니라, 이미 쓰고 있는 공공 지출의 경로를 바꾼다

A

공공구매

강릉형 3% 룰

- 시·출자출연기관 우선구매 목표 3% 선제 설정(물품·용역·공사)
- 입찰보증금(5%) 면제 즉시 적용, 구매 실적은 '계약·예산 전면 공개'와 연동
- 소규모 연대기업 공동수급(컨소시엄) 허용

법 제19조 · 쟁점 1

B

공공위탁

위탁 평가표 개편

- 정부 '위탁 우대 근거·방식' 안내에 맞춰 돌봄·늘봄·집수리 위탁 가점 기준 마련
- '26.12 만료 노인맞춤돌봄 등 재위탁 사업부터 적용
- 위탁기간 장기화로 인력·설비 투자 가능성 확보

법 제20조

C

지역금융

강릉 연대기금

- 자활기금 운용 경험을 토대로 사회연대경제 기금 신설 검토
- 신보 보증·새마을금고 대출 확대분을 지역 상호금융과 연계
- 공유재산 사용료 감면 50~80% 확대를 조례에 선반영

법 제16~18·21조 · 쟁점 2

데이터가 담보다

SVI·소셜임팩트 데이터를 **금융 심사 · 위탁 평가 · 우선구매 실적**에 공통 적용하는 '강릉 사회적가치 지표' 1종으로 통일 — 기업은 한 번 증명하고 세 곳에서 인정받는다

※ 기금 재원·규모는「국민기초생활 보장법」상 자활기금 용도 제한과「지방자치단체 기금관리기본법」요건을 검토하여 별도 설계 필요

[도약 전략 ⑤] 4대 선도분야로 지역 일감 만들기

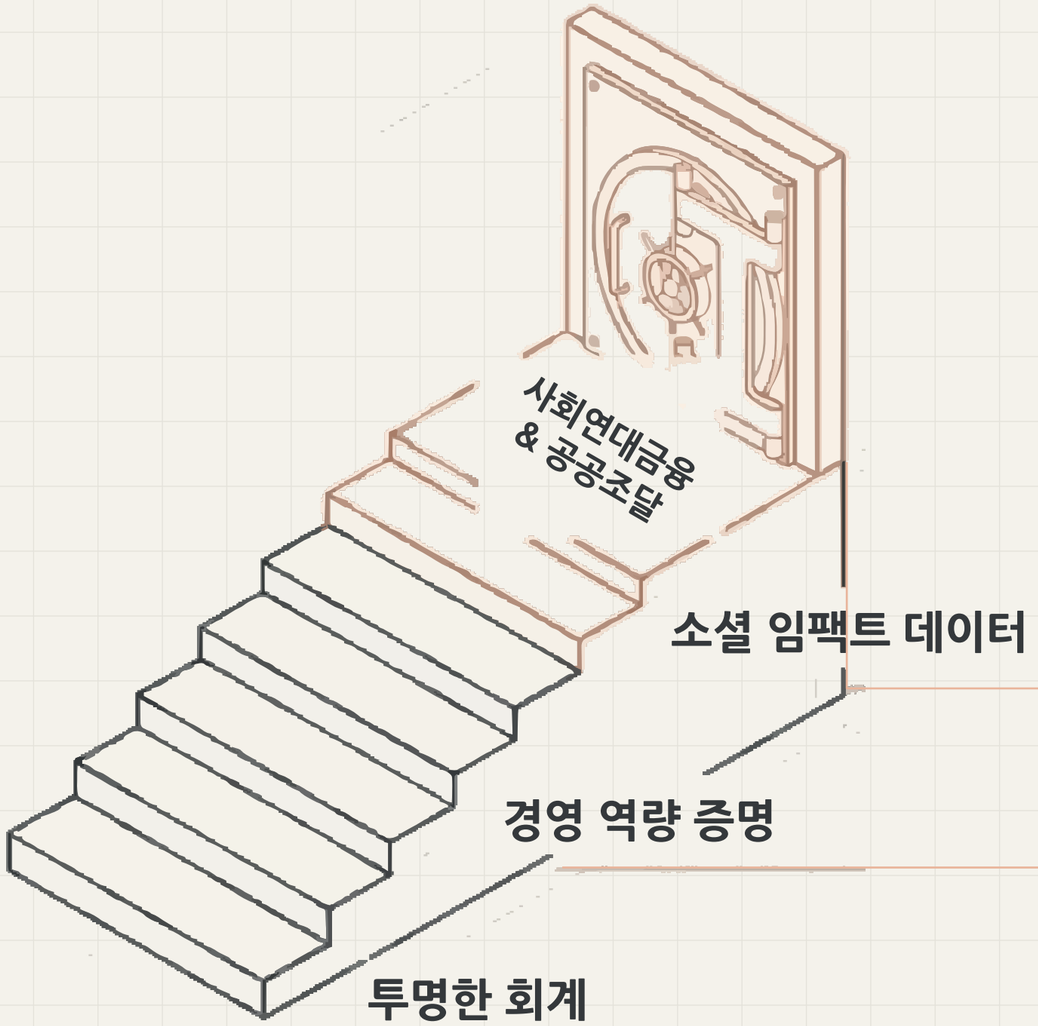
연결 정부 종합계획의 4대 분야는 인수위가 흩어놓은 '싹'과 그대로 겹친다

	정부 선도모델 (종합계획)	강릉의 접점 → 지금 준비할 것
돌봄	**통합돌봄에 연대경제조직 참여 확대** 주민·지역 중심 연계서비스	통합돌봄과 신설('27) · 노인맞춤돌봄 재위탁('26.12) **→ 의료복지·돌봄 사협 참여를 위탁 기준에 명시**
주거	**사회주택(건설형 특화임대) 연 4천 → 6천호('30)** 연대경제조직 통한 주거공급 · 임차인 보호	도심공동화 재생 · 집수리센터 제안 · 청년 안심주택 **→ 빈집·노후주택을 사회주택·집수리 사협과 연결**
에너지	**'햇빛소득마을' 3,000개 이상('30)** 주민협동조합 태양광 발전 수익공유	햇빛소득마을 29개 마을 의향 · 시민배당 공약 · 조례('26.12) **→ 조례에 마을·에너지 협동조합 주체 명시**
농어촌	**농어산촌 특화조직 · 사회적농장 · 서비스공동체** 빈집 정비 · 생활서비스 사각지대 보완	읍·면 생활권 · 청년농 육성 공약 · 어촌체험마을 **→ 읍면 생활서비스(돌봄·먹거리·이동) 공동체 발굴**

※ 수치 목표는 종합계획 발표 기준. 강릉 접점은 민선 9기 인수위 보고서·업무보고('26.7)와 대조한 발제자 정리

자료: 관계부처 합동 「사회연대경제 발전 종합계획」('26.6.30 국무회의) 및 행정안전부 보도자료, 행안부 백브리핑·금융위 사회연대금융협의회 발표 보도

[도약 전략 ⑥] 조달·금융과 만나기 위한 기업의 '체급 키우기'



경영 공시 대비: 기본법 제26조에 따라 일정 규모 이상 조직의 경영정보 및 사업결과 공시가 의무화됩니다. 회계 투명성을 글로벌 스탠다드 수준으로 끌어올리십시오.

데이터 확보: 우리가 만든 '가치'를 증명할 수 있는 객관적인 소셜 임팩트 데이터를 축적하십시오. 이것이 사회연대금융 심사 시 가장 강력한 담보물이 됩니다.

[도약 로드맵] 복원에서 도약까지, 실행 순서와 지표

핵심 질문 지금('26 4분기)부터 민선 9기 임기 말('30)까지, 무엇을 어떤 순서로

'26 4분기 복원 착수

- 민간 네트워크 재정비 모임 → 재가동
- 시행령 의견서 공동 제출('26.11 실무안 전)
- 중간지원 재설계 공론화·시의회 토론회
- '27 본예산에 실태조사·기본계획 반영

'27 상반기 법 시행 · 기반 정비

- 조례 전부개정(위원회·센터·연구 근거)
- 통합지원센터 운영 방식 확정
- 첫 실태조사 · 강릉 통계 기준선
- 위탁 평가표 개편

'27 하반기~'28 연결

- 통합지원센터 출범 · 위원회 구성
- 실태조사 기반 기본계획 수립
- 공동수급 연대체 · 선도분야 시범
- 첫 연례 백서 · 우선구매 실적 공개

'29~'30 도약

- 연대기금 조성 · 중개기관 연계
- 경영공시 · 성과평가 환류
- 합동평가·공약 시민점검에 연대경제 지표 반영

성과지표 전환: 기업 '수'에서 '연결'과 '순환'으로

공공구매 비율

연대기업 우선구매액 / 총구매액

3% → 5%

생태계 연결 지표

네트워크 참여 조직 · 공동사업 · 공동수급 건수

기준선 설정

공공위탁 수행 비중

돌봄·집수리 등 위탁 중 연대기업 수행 비율

단계 상향

사회문제 해결 지표

돌봄 공백 해소 · 빈집 재생 · 청년 고용

분야별 설정

※ 지표 목표치는 토론용 예시. 지역 기본계획 수립 시 기준선 조사 후 확정

[토론 쟁점] 강릉이 지금 결정해야 할 다섯 가지

토론 질문 정답보다 '강릉의 선택'이 필요한 질문들

Q1 전담 조직	A 소상공인과 내 팀 유지 · 기능 보강	vs	B 독립 부서(과) 신설 · 부서 간 조정권 부여	**판단 기준** 조정권 확보 vs 행정 부담
Q2 중간지원 조직	A 진흥원 위탁 유지 · 인력만 보강	vs	B 현장 코디네이션+정책연구 통합 민간위탁	**판단 기준** 행정 안정성 vs 현장성·연구역량
Q3 공공구매 목표	A 시행령 법정 목표 확정 후 대응	vs	B 조례로 3% 선제 설정 · 공사 포함	**판단 기준** 실행력 vs 재정·조달 부서 수용성
Q4 지역 금융	A 강원 광역 중개기관 활용	vs	B 강릉 자체 기금 · 상호금융 연계 중개기관	**판단 기준** 규모의 경제 vs 지역 밀착
Q5 민간의 재편	A 기존 네트워크(사협) 정상화 중심	vs	B 네트워크 재가동 + 사업 연대체(공동수급·공동브랜드) 결합	**판단 기준** 대표성 vs 사업 경쟁력

※ 선택지 B는 발제자의 제안 방향. 현장·행정·의회가 함께 숙의하여 강릉의 경로를 결정하는 것이 이 토론의 목적



법은 도구일 뿐, 진짜 생태계는 우리 손으로 만들어야 합니다.

각자도생으로 버텨온 강릉 현장의 힘이
이제 법이라는 도구를 손에 쥐었습니다.
멈춘 엔진을 다시 돌리고 서로를 이어
강릉 지역경제의 버팀목으로 도약할 시간입니다.

설계도는 주어졌습니다.
이제 새로운 내일을 건축합시다.