

2007-2026년 서울시 디자인산업 진흥정책의 변화 분석

An Analysis of Changes in Seoul's Design Industry Promotion Policy, 2007-2026

주 저 자 : 정성모 (Chung, Sung Mo) 한양사이버대학교 디자인학부 교수
rociochung@hycu.ac.kr

<https://doi.org/10.46248/kidrs.2026.3.155>

접수일 2026. 08. 18. / 심사완료일 2026. 08. 27. / 게재확정일 2026. 09. 07. / 게재일 2026. 09. 30.

Abstract

This study analyzes changes in Seoul's design industry promotion policy from 2007 to 2026 and interprets their level and nature through Hall's orders of policy change. The period was divided into five municipal administrations, and changes in dedicated organizations and institutional foundations, budgets, and major programs were examined through qualitative document analysis and longitudinal comparison of official records. Period 1 established the organizational, institutional, and programmatic system for design industry promotion. The transitions from Period 1 to Period 2 and from Period 4 to Period 5 were interpreted as third-order changes involving the reconfiguration of overarching policy goals and policy instrument systems. The transitions from Period 2 to Period 3 and from Period 3 to Period 4 were interpreted as second-order changes in which overarching goals were maintained while policy instruments and settings changed. No first-order change was identified between administrations, although adjustments in budgets, personnel, support scale, and operating scope occurred within each period. These findings show that municipal transitions did not necessarily correspond to the same order of policy change and that continuity and reconfiguration among policy goals, instruments, and settings coexisted. The study highlights the need to maintain long-term policy goals and core support systems while adapting to changing administrative and industrial conditions.

Keyword

Seoul Design Policy(서울시 디자인정책), Design Industry Promotion Policy(디자인산업 진흥정책), Policy Change(정책변동), Hall's Orders of Policy Change(Hall의 정책변동 차수)

요약

본 연구는 2007년부터 2026년까지 서울시 디자인산업 진흥정책의 변화를 분석하고, Hall의 정책변동 차수를 적용하여 변화의 수준과 성격을 해석하였다. 연구기간을 시장의 교체와 연임에 따른 5개 시정으로 구분하고, 서울시와 서울디자인재단의 공식 문서를 활용하여 전담조직·제도, 예산 및 주요 사업의 변화를 질적 문서분석과 장기 시계열 비교를 통해 분석하였다. 분석 결과, 1기는 디자인산업 진흥정책의 조직·제도·사업체계가 형성된 기준시기로 나타났다. 1기에서 2기와 4기에서 5기로의 전환은 상위 정책목표와 정책수단체계가 함께 재구성된 3차 변동으로, 2기에서 3기와 3기에서 4기로의 전환은 상위 목표가 유지된 가운데 정책수단체계와 설정값이 변화한 2차 변동으로 해석되었다. 시정 간 전환에서 1차 변동은 확인되지 않았으나, 각 시기 내부에서는 예산·인력·지원규모·운영범위 등 설정값의 조정이 나타났다. 이는 시정 전환과 정책변동이 일대일로 대응하지 않으며, 정책목표·정책수단·설정값의 지속과 재편이 서로 다른 방식으로 결합되었음을 보여준다. 따라서 디자인산업 진흥정책은 행정·산업환경의 변화에 대응하면서도 중장기 정책목표와 핵심 지원체계의 연속성을 확보할 필요가 있다.

목차

1. 서론

- 1-1. 연구의 배경 및 필요성
- 1-2. 연구의 목적 및 방법

2. 이론적 배경 및 선행연구 고찰

- 2-1. 디자인산업 진흥정책의 개념과 선행연구
- 2-2. Hall의 정책변동 차수
- 2-3. 이론 및 선행연구 종합과 분석 방향

3. 연구설계

- 3-1. 연구대상 및 범위
- 3-2. 분석자료 및 자료수집
- 3-3. 분석항목과 조직적 정의
- 3-4. 정책변동 차수의 판정기준
- 3-5. 분석절차 및 신뢰성 확보

4. 서울시 디자인산업 진흥정책의 변화 분석

- 4-1. 5개 시정 구간과 디자인산업 진흥정책의 변화 개관

1. 서론

1-1. 연구의 배경 및 필요성

지방정부의 디자인정책은 공공환경과 시민 생활환경의 개선을 목적으로 하는 공공디자인 진흥과, 디자인기업·디자인활용기업·전문인력·시장 및 산업 생태계의 성장을 지원하는 디자인산업 진흥으로 구분할 수 있다.¹⁾ 2000년대 이후 지방자치단체의 디자인정책과 관련 연구는 공공디자인을 중심으로 축적된 반면, 개별 지방정부가 추진한 디자인산업 진흥정책을 장기적인 관점에서 분석한 연구는 상대적으로 부족하다.²⁾

서울은 국내 디자인산업의 규모가 집중된 핵심 지역이라는 점에서 지방정부 디자인산업 진흥정책을 분석하기에 중요한 사례이다. 2023년 서울 소재 디자인활용업체의 산업 규모는 전국의 45.4%, 디자인전문업체의 산업 규모는 전국의 57.3%를 차지하여 국내 디자인산업에서 높은 비중을 보인다.³⁾ 또한 서울시는 2007년 디자인서울총괄본부 출범을 계기로 디자인정책을 본격화한 이후 약 20년에 걸쳐 전담조직, 서울디자인재단(SDF), 동대문디자인플라자(DDP) 및 디자인산업 지원 사업을 운영해 왔다. 따라서 이 기간에 나타난 정책의 변화 수준과 성격을 정책변동의 관점에서 분석할 필요

- 1) 이지영, 최정민, ‘지방정부의 디자인산업 지원 정책 현황분석을 통한 발전 방향 제안 - 최근 4개년 간의 서울시 디자인정책을 중심으로 -’, 한국디자인트렌드학회, 『한국디자인포럼』, Vol.27, No.4, 2022.09, pp.286-287.
- 2) Ibid., p.286.
- 3) 서울특별시, 『2025 서울시 디자인산업 실태조사 용역 보고서』, 서울특별시, 2025, pp.26-28.

- 4-2. 시정 1·2기의 정책 형성과 추진체계 재편
- 4-3. 시정 3·4기의 플랫폼 중심 집행과 산업지원 수단의 다변화
- 4-4. 시정 5기의 디자인산업 진흥정책 재정립과 제도화
- 4-5. 시정별 정책변동의 종합 및 Hall 차수 해석

5. 결론

참고문헌

가 있다.

서울시의 디자인산업 진흥정책은 시정 기조와 행정조직의 변화에 따라 정책적 위상과 추진체계, 예산 및 주요 사업이 지속적으로 재편되어 왔다. 이러한 변화를 특정 시기의 사업 현황이나 개별 기관의 활동만으로 설명하기보다는, 정책목표와 이를 실행하는 조직·제도·예산·사업의 관계를 장기적인 흐름에서 체계적으로 분석할 필요가 있다.

1-2. 연구의 목적 및 방법

본 연구는 2007년부터 2026년까지 서울시 디자인산업 진흥정책의 변화를 전담조직·제도, 예산 및 주요 사업을 중심으로 분석하는 것을 목적으로 한다. 이를 통해 서울시 디자인산업 진흥정책의 형성과 변화 과정을 시기별로 규명하고, 정책변동의 관점에서 변화의 수준과 성격을 해석하여 향후 정책의 지속성과 체계성을 높이기 위한 시사점을 도출하고자 한다. 이에 따라 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

- RQ 1. 서울시 디자인산업 진흥정책은 2007년부터 2026년까지 전담조직·제도, 예산 및 주요 사업에서 어떻게 변화하였는가?
- RQ 2. 서울시 디자인산업 진흥정책의 시기별 변화는 Hall의 정책변동 차수에 따라 어떻게 해석할 수 있는가?

연구의 시간적 범위는 서울시가 디자인서울총괄본부를 출범시켜 디자인정책을 본격화한 2007년부터 제39대 시정까지로 설정하였으며, 예산자료는 2026회계연

도까지 포함하였다. 내용적 범위는 공식 정책목표와 직접적인 지원대상을 기준으로 디자인기업·전문인력·창업·사업화·판로·해외진출 및 디자인산업 생태계 조성 관련 정책으로 한정하였다. 구체적인 포함·제외 기준은 연구 설계에서 제시하였다.

연구방법은 서울시의 조직자료, 정원조례 개정자료, 예산서, 서울디자인백서, 디자인산업 관련 조례와 기본계획, 서울디자인재단 사업자료 및 공식 보도자료를 활용한 질적 문서분석과 장기 시계열 비교이다. 이 과정에서 서울시장의 교체와 연임에 따른 시정 변화를 장기적인 정책변화를 비교하기 위한 시간적 분석단위로 설정하되, 시정 전환 자체를 정책변동으로 간주하지 않았다. 각 시정의 전담조직·제도, 예산 및 주요 사업의 변화를 비교하고, 정책목표·정책수단·설정의 결함관계를 Hall의 정책변동 차수에 따라 해석하였다.

2. 이론적 배경 및 선행연구 고찰

2-1. 디자인산업 진흥정책의 개념과 선행연구

디자인정책은 정부와 지방자치단체가 디자인의 공공적·산업적 가치를 실현하기 위해 추진하는 정책적 개입으로, 정책목적과 직접적인 수혜대상에 따라 공공디자인 진흥정책과 디자인산업 진흥정책의 주요 영역으로 구분할 수 있다. 공공디자인 진흥정책은 공공기관이 조성·운영하는 공간, 시설, 용품 및 정보의 기능적·사회적 가치를 높이고 시민의 생활환경과 공공가치를 개선하는데 중점을 둔다.⁴⁾ 반면 디자인산업 진흥정책은 디자인을 활용하여 경제적 가치를 창출하는 산업활동을 대상으로 하며, 디자인전문기업과 디자인활용기업 간의 연계가 그 기본 구조를 형성한다.⁵⁾

디자인산업 진흥정책은 디자인전문기업의 육성에만 한정되지 않는다. 디자인의 공급과 수요를 촉진하고 디자인 생태계의 취약한 요소와 구성요소 간 연계를 보완하기 위한 정부의 정책적 개입으로 이해할 필요가 있다. Whicher(2017)는 디자인 생태계를 사용자, 지

원, 진흥, 관련 기관, 디자이너, 교육, 연구, 재정 및 정책으로 구성하고, 디자인정책이 디자인 역량의 공급과 수요 간 균형을 형성해야 한다고 보았다.⁶⁾ 이러한 관점에서 디자인산업 진흥정책은 디자인기업 지원, 기업의 디자인 활용 촉진, 전문인력 양성, 창업과 사업화, 판로와 해외진출, 디자인 진흥기관 및 네트워크 운영, 연구와 지식이전, 재정지원 등을 포괄하는 산업 생태계 정책으로 정의할 수 있다.

우리나라의 디자인산업 진흥정책은 중앙정부와 한국디자인진흥원을 중심으로 디자인 진흥 인프라 구축, 인식 확산, 교육, 선도사업 발굴 및 중소기업 디자인 지원 등을 추진하며 형성되었다. 2000년대 이후에는 디자인혁신센터와 지역디자인센터를 중심으로 지역 단위의 디자인산업 진흥이 확대되었다. 그러나 지역정책이 시설과 장비를 중심으로 한 산업기반 조성 방식으로 추진되면서, 디자인서비스의 특성과 지역별 산업구조를 충분히 반영하지 못했다는 한계가 제기되었다.⁷⁾

관련 선행연구도 이러한 정책 추진체계와 지역화 과정을 중심으로 이루어졌다. 김태완과 나건(2011)은 한국디자인진흥원, 서울디자인재단 및 지역디자인센터 등 국내 디자인 진흥기관의 기능과 역할을 비교하여 기관 간 사업 중복과 협력체계 미비를 지적하고, 디자인산업의 수요에 부합하는 역할 분담의 필요성을 제시하였다.⁸⁾ 송지성과 최성호(2013)는 디자인혁신센터와 지역디자인센터의 운영 현황과 문제를 분석하고, 시설·장비 중심의 기반 조성에서 디자인서비스 지원으로 정책 방향을 전환하는 한편 지역별 산업구조의 특성을 반영할 필요가 있다고 보았다.⁹⁾ 이들 연구는 디자인산업 진흥에서 진흥기관과 지역거점의 역할을 규명하였으나, 분석의 중심이 중앙정부 산하 기관과 지역디자인센터에 놓여 있었다.

이지영과 최정민(2022)은 기존 지방정부 디자인정책이 공공디자인 중심으로 추진되어 왔으나, 지역경제

4) 이양숙, 김현석, 나건, '공공디자인 정책 현황 분석 및 평가의 방향성 연구', 한국디자인학회, 『Archives of Design Research』, Vol.27, No.3, 2014.08, pp.219-220.

5) 송지성, 최성호, '지역 디자인산업 활성화 방안 연구', 한국디자인문화학회, 『한국디자인문화학회지』, Vol.19, No.4, 2013.12, pp.673-674.

6) Anna Whicher, 'Design Ecosystems and Innovation Policy in Europe', Unisinos, 『Strategic Design Research Journal』, Vol.10, No.2, 2017.05-08, pp.117, 123.

7) 송지성, 최성호, Op. cit. 2013, pp.673, 681.

8) 김태완, 나건, '한국 디자인 진흥기관의 협력체계 구축방향에 관한 연구', 한국디자인문화학회, 『한국디자인문화학회지』, Vol.17, No.3, 2011.09, pp.155-156.

9) 송지성, 최성호, Op. cit. 2013, pp.673, 681-682.

와 산업환경의 변화에 따라 디자인산업 지원영역으로 확대되고 있음을 제시하였다. 또한 2018년부터 2021년까지 서울시의 운영체계, 법·제도 및 사업 현황을 분석하여 지방정부 차원의 지속적인 디자인산업 지원체계와 법적 기반이 부족하다는 점을 밝혔다.¹⁰⁾ 이 연구는 서울시 디자인산업 지원정책을 직접 분석하였다는 의의가 있으나, 최근 4개년을 대상으로 하여 정책의 형성과 장기적인 변화 과정까지 다루지는 않았다.

2-2. Hall의 정책변동 차수

Hall(1993)의 정책변동 차수 이론은 영국의 거시경제정책이 케인스주의에서 통화주의로 전환되는 과정을 분석하면서 제시되었다. Hall은 정책변동을 과거 정책의 결과와 새로운 정보에 대응하여 정책목표나 정책수단을 조정하는 사회적 학습의 과정으로 보았다.¹¹⁾

유훈(2006)은 이러한 정책학습이 정보의 습득만으로 이루어지는 것이 아니라 정치적 갈등과 권력관계의 변화와 결합하여 나타날 수 있다고 설명하고, Howlett(1994)의 캐나다 원주민정책 적용사례를 통하여 모형의 다른 정책영역 적용 가능성을 제시하였다.¹²⁾

Hall은 정책체계를 특정 정책영역의 상위 정책목표, 이를 달성하기 위해 채택한 정책수단, 정책수단에 부여되는 구체적인 설정값으로 구분하였다. 정책목표는 정책이 해결하려는 문제의 정의와 궁극적 지향점, 정책수단은 목표 달성을 위해 채택한 방법, 설정값은 해당 수단의 강도·규모·적용수준을 의미한다. 이에 따라 1차 변동은 정책목표와 정책수단이 유지된 상태에서 설정값만 조정되는 경우이며, 2차 변동은 상위 정책목표는 유지되지만 정책수단과 설정값이 변화하는 경우이다. 3차 변동은 정책문제의 정의와 상위 목표가 변화하고 정책수단과 설정값도 함께 재구성되는 경우이다. 따라서 1차·2차·3차 변동은 순차적으로 진행되는 단계나 변화의 양적 크기를 의미하지 않으며, 변화가 정책체계의 어느 구성요소까지 도달했는지를 구분하는 분석적 유형이다. 또한 1차와 2차 변동이 축적된다고 해서 반

드시 3차 변동으로 이어지는 것은 아니다.¹³⁾ 이러한 차수별 판정조건을 정리하면 [표 1]과 같다.

[표 1] Hall의 정책변동 차수

차수	정책목표	정책수단	설정값	판정 의미
1차 변동	유지	유지	변화	기존 정책수단의 강도·규모·적용수준 조정
2차 변동	유지	변화	변화	기존 상위 목표 아래 정책수단체계 재편
3차 변동	변화	변화	변화	정책문제와 상위 목표 및 수단체계의 재구성

국내 정책연구에서도 Hall의 변동 차수는 시기별 정책목표와 정책수단 및 설정값을 비교하여 정책 패러다임의 형성과 전환을 해석하는 데 활용되어 왔다. 김만수와 강재원(2021)은 역대 정부의 창업정책을 대상으로 정부별 정책목표와 정책수단의 변화를 분석하여 정책 패러다임의 변동을 구분하였다.¹⁴⁾

본 연구는 Hall의 정책변동 차수를 서울시 디자인산업 진흥정책의 변화 수준과 성격을 해석하는 관점으로 적용한다. 전담조직·제도·예산·주요 사업의 변화를 정책목표 및 수단체계와의 관계 속에서 종합하여, 시기별 변화가 설정값의 조정인지, 정책수단의 재편인지, 정책목표를 포함한 패러다임 전환인지를 구분한다.

2-3. 이론 및 선행연구 종합과 분석 방향

이론 및 선행연구를 종합하면 본 연구의 분석 방향은 세 가지로 정리할 수 있다. 첫째, 디자인산업 진흥정책의 범위는 사업명이나 수행기관이 아니라 공식 정책목표와 직접적인 지원대상을 기준으로 설정한다. 둘째, 서울시 디자인산업 진흥정책을 전담조직·제도·예산·주요 사업이 결합된 정책체제로 파악하여 2007~2026년의 변화를 장기적으로 비교한다. 셋째, 시기별 변화는 Hall의 정책변동 차수를 적용하여 설정값의 조정, 정책수단의 재편, 정책목표와 수단체계의 전환으로 구분하여 해석한다. 이 세 방향은 연구 범위의 설정, 분석단위의 구성, 변화수준의 해석으로 이어지며, 이후 연구설계와 시정별 비교분석의 기준으로 적용한다. 구체적인 분석 방향은 [표 2]와 같다.

10) 이지영, 최정민, Op. cit. 2022, pp.284, 286.

11) Peter A. Hall, 'Policy Paradigms, Social Learning, and the State: The Case of Economic Policymaking in Britain', City University of New York, 『Comparative Politics』, Vol.25, No.3, 1993.04, pp.275-279.

12) 유훈, '정책학습과 정책변동', 서울대학교 한국행정연구소, 『행정논총』, Vol.44, No.3, 2006.09, pp.94, 100-101.

13) Peter A. Hall, Op. cit. 1993, pp.278-279.

14) 김만수, 강재원, '정책 패러다임 관점에서 살펴본 창업정책 변화', 한국벤처창업학회, 『벤처창업연구』, Vol.16, No.3, 2021.06, p.46.

[표 2] 이론 및 선행연구 종합에 따른 분석 방향

구분	이론 및 선행연구의 종합	본 연구의 분석 방향
정책의 범위	디자인 공급자뿐 아니라 활용기업, 전문인력, 시장 및 지원기관을 포괄하는 산업 생태계 정책	공식 정책목표와 직접적인 지원대상을 기준으로 디자인산업 진흥정책의 범위 설정
분석 대상	중앙정부와 디자인진흥기관 중심의 연구가 축적되었으나 지방정부의 장기 정책변화 연구는 부족	2007-2026년 서울시 디자인산업 진흥정책을 장기 시계열로 분석
분석 단위	조직·기관 또는 개별 사업 중심의 분석이 다수	정책목표와 전담조직·제도·예산·주요 사업이 결합된 정책체계로 파악
분석 영역	정책현황과 지원사업의 유형 및 운영체계 규명	전담조직·제도·예산·주요 사업의 시기별 변화 비교
이론적 해석	정책수단의 조정과 정책 패러다임의 전환을 구분할 필요	Hall의 1·2·3차 정책변동을 적용하여 변화의 수준과 성격 해석

선행연구는 디자인진흥기관의 역할과 협력체계, 디자인혁신센터와 지역디자인센터의 운영, 지역산업과 연계된 디자인서비스 지원 및 지방정부의 디자인산업 지원정책을 중심으로 이루어졌다. 이러한 연구는 디자인산업 진흥정책의 주요 대상과 지원영역을 구체화하였으나, 분석대상이 중앙정부 산하 기관이나 지역거점에 집중되어 지방정부가 자체적으로 추진한 정책의 장기적인 변화는 충분히 다루지 못하였다.

서울시 관련 연구도 디자인정책 전반의 변화나 일부 시기의 디자인산업 지원정책을 분석하여 정책현황과 제도적 한계를 제시하였다. 그러나 디자인산업 진흥정책의 형성 이후 전담조직·제도·예산·주요 사업이 어떠한 정책목표 아래 변화해 왔는지를 통합적으로 규명하거나, 이러한 변화가 정책수단의 조정인지 정책목표를 포함한 근본적인 전환인지를 구분한 연구는 부족하다.

앞서 검토한 디자인정책 연구는 사업 현황과 사례 성과를 밝히는 데 기여했으나, 정책목표·정책수단·자원 배분의 관계를 통해 정책변동의 수준과 성격을 판단하는 분석은 상대적으로 부족했다. 디자인산업 진흥정책은 디자인 진흥활동인 동시에 지방정부의 공공정책이므로, 개별 사업이나 성과를 넘어 행정학·정책학을 포함한 사회과학의 정책분석 관점에서 해석할 필요가 있다. 특히 서울시 정책은 시정 전환에 따라 조직·제도·예산 사업이 서로 다른 수준과 속도로 변화했기 때문에, 설정값 조정·정책수단 재편·상위 목표 전환을 구분하는 Hall의 정책변동 차수가 변화의 수준과 성격을 판단하는 데 적합하다.¹⁵⁾

이에 본 연구는 서울시 디자인산업 진흥정책을 정책

목표와 이를 구현하는 전담조직·제도·예산·주요 사업이 결합된 정책체계로 파악한다. 전담조직은 정책의 행정적 위상과 추진주체를, 제도는 법적 근거와 지원영역을, 예산은 자원의 규모와 우선순위를, 주요 사업은 정책수단의 구현방식을 파악하기 위한 분석영역으로 설정한다.

또한 2007년부터 2026년까지 각 분석영역의 변화를 시계열로 비교하고, 시기별 정책목표와 수단체계의 관계를 Hall의 정책변동 차수를 통해 해석한다. 이때 Hall의 차수는 개별 사업이나 조직변화를 기계적으로 분류하는 기준이 아니라, 시기별 변화가 기존 정책체계 안의 설정값 조정인지, 정책목표를 유지한 정책수단의 재편인지, 정책목표와 수단체계가 함께 변화한 패러다임 전환인지를 종합적으로 판단하기 위한 이론적 관점으로 적용한다.

이러한 분석 방향은 서울시 디자인산업 진흥정책의 범위와 분석단위를 명확히 하고, 전담조직·제도·예산·주요 사업의 변화가 정책목표와 어떠한 관계를 형성하였는지를 장기적으로 규명하기 위한 것이다.

3. 연구설계

3-1. 연구대상 및 범위

본 연구의 대상은 서울시가 2007년 5월 디자인서울총괄본부 출범 이후 2026년까지 추진한 디자인산업 진흥정책이다.¹⁶⁾ 공간적 범위는 서울특별시로, 이 기간에 나타난 정책의 형성과 변화 과정을 분석한다.

기관적 범위는 서울시 본청의 디자인정책 전담조직과 서울디자인재단으로 설정하였다. 두 기관을 함께 분석하는 이유는 서울시 디자인산업 진흥정책의 수립·관리와 사업 수행이 양 기관의 관계를 통해 이루어지기 때문이다. 서울시는 디자인정책과 디자인산업 진흥정책을 수립·조정하고 관련 조직·예산·제도를 관리하며, 서울디자인재단을 지도·감독하는 행정주체이다. 서울디자인재단은 서울시 출연기관으로서 DDP 운영과 디자인 기반 사업 및 디자인산업 지원사업을 기획·수행하는 주요 집행주체이다.¹⁷⁾

다만 서울시를 정책 수립주체, 서울디자인재단을 사

16) 서울디자인재단, 『2012 서울디자인백서』, 서울디자인재단, 2013.05, p.12.

17) 서울디자인재단, 『2023 서울디자인백서』, 서울디자인재단, 2024.08, pp.14, 17.

15) Peter A. Hall, Op. cit. 1993, pp.278-279.

업 집행주체로 고정하여 구분하지는 않는다. 서울시가 일부 사업을 직접 수행하거나 서울디자인재단이 정책연구와 신규 사업의 기획에 참여하는 등 양 기관의 기능과 권한은 시기별로 다르게 배치되어 왔기 때문이다. 따라서 본 연구는 서울시의 정책 수립·조정·관리와 서울디자인재단의 사업 기획·수행이 어떠한 관계를 형성하였으며, 이러한 관계가 조직·예산·사업의 변화에 따라 어떻게 재편되었는지를 분석한다. DDP는 별도의 기관으로 설정하지 않고, 서울시와 서울디자인재단이 디자인산업 지원사업을 수행하는 시설 및 정책 플랫폼으로서 관련 사업의 목적과 지원대상이 연구범위에 부합하는 경우에 포함한다.

내용적 범위는 공식 문서에 제시된 정책목표와 직접적인 지원대상을 기준으로 설정하였다. 디자인전문기업과 디자인활용기업 지원, 전문인력 발굴·양성, 창업과 사업화, 제품개발과 유통, 판로 개척과 해외진출 및 디자인산업 생태계 조성을 직접 목적으로 하는 정책과 사업을 포함한다. 반면 공공시설과 공공공간의 개선, 도시경관, 범죄예방디자인, 유니버설디자인 등 공공환경과 시민 생활환경의 개선을 직접 목적으로 하는 정책과 사업은 제외한다. 동일한 조직이나 시설에서 디자인산업과 공공디자인 관련 사업을 함께 추진한 경우에는 사업명이나 수행기관이 아니라 공식적으로 제시된 사업목적과 직접적인 지원대상을 기준으로 포함 여부를 판단한다.

[표 3] 연구대상 및 범위

구분	내용
연구대상	서울시 디자인산업 진흥정책
시간적 범위	2007~2026년
공간적 범위	서울특별시
기관적 범위	서울시 본청의 디자인정책 전담조직과 서울디자인재단
기관 간 관계	서울시의 정책 수립·조정·관리·감독과 서울디자인재단의 사업 기획·수행 간 관계
실증 분석영역	전담조직·제도, 예산 및 주요 사업
상위 판정기준	공식 문서에 제시된 정책목표와 직접적인 지원대상
포함 범위	디자인기업·디자인활용기업 지원, 전문인력 양성, 창업·사업화, 제품개발·유통, 판로·해외진출, 디자인산업 생태계 조성
제외 범위	공공시설, 도시경관, 범죄예방디자인, 유니버설디자인 등 공공환경과 시민 생활환경의 개선을 직접 목적으로 하는 정책
DDP 포함 기준	디자인산업 지원 목적과 직접적인 지원대상이 확인되는 시설 운영 및 사업

3-2. 분석자료 및 자료수집

본 연구는 2007년부터 2026년까지 서울시 디자인산업 진흥정책의 변화를 분석하기 위해 서울시와 서울디자인재단의 공식 문서를 대상으로 질적 문서분석을 실시하였다. 공식 문서는 정책목표·제도·조직·예산·사업 내용을 확정된 형태로 기록하므로 장기적인 정책변화를 동일한 기준으로 비교하는 데 적합하다.

분석자료는 정책목표와 제도적 기반, 전담조직, 예산 및 주요 사업의 변화를 확인할 수 있는 자료로 구성하였다. 정책목표와 제도적 기반은 디자인 관련 조례와 기본계획, 시정계획, 서울디자인백서 및 공식 보도자료 등을 통해 확인하였다. 전담조직은 서울시 조직도와 업무분장 자료, 「서울특별시 지방공무원 정원조례」 및 일부 개정조례안, 조직개편 자료를 활용하여 조직의 명칭과 소속, 행정적 위상, 담당 기능 및 인력 변화를 파악하였다.

예산은 서울시 연도별 예산서와 사업별 설명서, 서울재정포털¹⁸⁾, 서울디자인재단(SDF) 출연금 및 사업예산 자료를 활용하였다. 이를 통해 디자인정책 전담조직과 서울디자인재단에 배분된 정책자원의 규모와 구성, 디자인산업 관련 사업예산의 증감 및 배분 변화를 확인하였다. 다만 예산의 증감 자체를 정책변동으로 판단하지 않고, 정책목표·전담조직·제도·주요 사업의 변화와 함께 해석하였다.

주요 사업은 서울디자인백서, 서울디자인재단의 사업계획서와 업무보고자료, DDP 운영자료 및 서울시와 서울디자인재단의 공식 보도자료를 중심으로 분석하였다. 각 사업의 공식 목적과 직접적인 지원대상, 수행주체, 지원방식, 사업기간 및 규모를 확인하고, 디자인산업 진흥정책의 범위에 해당하는 사업만을 선별하였다. 동일하거나 유사한 사업명이 사용된 경우에는 명칭만으로 연속성을 판단하지 않고 사업목적과 지원대상 및 운영방식의 변화를 함께 검토하였다.

자료수집은 서울시와 서울디자인재단의 원자료를 우선하고, 동일한 사실은 조례·예산서·조직자료·공식 사업계획서 등 행정적 근거가 명확한 자료를 적용하였다. 백서와 보도자료는 추진배경과 주요 사업을 파악하는 데 활용하되, 조직·예산·제도 정보는 관련 원자료와 교차확인하였다. 선행연구는 정책변화의 의미를 보완적으로 해석하는 데 활용하였다.

수집한 자료는 연도별로 배열한 후 정책목표·전담조

18) 서울재정포털, 사업별예산정보, (2026.08.07.)
openfinance.seoul.go.kr/budgetbybusiness

작·제도·예산·주요 사업의 정보를 통합하여 시계열 분석 자료로 구성하였다. 정책목표는 세 실증 분석영역의 변화를 해석하는 상위 기준으로 활용하였으며, 2026년 자료는 자료수집 종료 시점까지 공식적으로 공개되거나 확정된 문서로 한정하였다. 또한 개별 문서의 표현이나 단일 사업의 변화만으로 정책변동을 판단하지 않고, 정책목표·전담조직·제도·예산·주요 사업의 변화가 복수의 공식 자료에서 일관되게 확인되는지를 검토하였다. 분석자료의 유형과 활용내용은 [표 4]와 같다.

[표 4] 분석자료의 유형과 활용

유형	주요 자료	주요 활용내용
정책·제도·자료	관련 조례, 기본계획, 시정계획, 공식 보도자료	정책문제의 정의, 정책목표·추진방향 및 법·제도적 정책수단
조직·자료	조직도, 업무분장, 정원조례 및 일부개정조례안, 조직개편 자료	전담조직의 명칭·소속·위상·기능 및 인력 변화
예산·자료	서울시 예산서, 사업별 설명서, 서울재정포털, 재단 출연금 및 사업예산	정책자원의 규모·구성 및 배분 변화
사업·자료	서울디자인백서, 재단 사업계획서·업무보고자료, DDP 운영자료	사업목적, 지원대상, 수행주체, 지원방식, 규모 및 지속성
보완·자료	선행연구, 공식 통계 및 성과자료	자료 간 불일치 확인과 정책변화의 보완적 해석

3-3. 분석항목과 조직적 정의

본 연구의 실증 분석영역은 전담조직·제도, 예산 및 주요 사업으로 구성하고, 정책목표는 이들 영역의 변화를 해석하여 Hall의 정책변동 차수를 판정하는 상위 기준으로 활용하였다.

정책목표는 관련 조례와 기본계획, 시정계획, 조직개편 문서 및 주요 사업계획에 명시된 정책의 목적과 추진방향을 통해 확인하였다. 문서에서 사용된 표현이 달라졌다는 이유만으로 정책목표가 변화한 것으로 판단하지 않고, 정책의 직접적인 지원대상과 우선순위 및 해결하려는 문제의 성격이 실질적으로 달라졌는지를 검토하였다. 관련 조례는 목적조항을 통해 정책목표를 확인하는 동시에, 지방정부의 책무·지원대상·지원사업을 규정한 제도적 정책수단으로 분석하였다.

전담조직은 서울시 본청에서 디자인산업 진흥정책을 담당할 조직과 서울디자인재단의 관련 조직을 대상으로 하였다. 조직의 명칭과 소속, 행정적 위상, 담당 기능, 정원 및 서울시와 재단 간 역할 관계를 확인하고, 조직의 신설·폐지·통합·이관 및 기능 변화를 분석하였다. 단순한 조직명 변경은 기능과 권한의 변화가 동반되지

않은 경우 실질적인 조직변동으로 판단하지 않았다.

예산은 서울시 디자인정책 전담조직의 사업예산, 서울디자인재단 출연금 및 디자인산업 관련 사업예산을 중심으로 분석하였다. 연도별 예산의 총액과 구성, 주요 사업별 배분 및 증감 추이를 확인하여 디자인산업 진흥정책에 대한 자원 투입과 정책적 우선순위의 변화를 파악하였다. 다만 예산의 증감은 정책수단의 적용 수준을 보여주는 지표로 활용하되, 그 자체만으로 정책 변동 차수를 판정하지 않고 정책목표·조직·사업의 변화와 함께 해석하였다.

주요 사업은 디자인기업과 디자인활용기업, 전문인력 및 디자인산업 생태계를 직접적인 지원대상으로 하는 사업 가운데 정책수단의 변화를 보여주는 사업을 의미한다. 사업의 목적과 지원대상, 수행주체, 지원방식, 사업기간 및 규모를 분석하고, 사업의 신설·폐지·통합·확대·축소와 제도화 여부를 확인하였다. 연례적으로 반복된 소규모 단위사업을 모두 개별 분석하지 않고, 공식 계획이나 백서에서 핵심사업으로 제시되었거나 일정 기간 지속된 사업, 새로운 지원방식의 도입 또는 기존 정책수단의 폐지·대체를 보여주는 사업을 주요 분석 대상으로 선정하였다.

이러한 구분은 국내 적용사례를 참고하되, 정책수단은 전담조직·제도적 기반·주요 사업으로, 설정값은 예산·인력·지원규모·운영범위 및 조직의 역할 수준으로 구체화하였다.¹⁹⁾

[표 5] 정책변동 분석요소와 조직적 정의

구분	분석요소	조직적 정의	주요 확인사항
상위 판정 기준	정책목표	공식 문서에서 확인되는 정책문제의 정의와 정책의 지향점	조례 목적, 기본계획, 시정계획, 추진목표, 직접적인 지원대상
	전담조직·제도	디자인산업 진흥의 조직체계와 법·제도적 기반	조직명·소속·위상·기능·정원·기관 간 역할, 관련 조례의 목적·책무·지원대상·지원사업 및 제·개정
실증 분석 영역	예산	디자인산업 진흥에 배분된 정책자원의 규모와 구성	전담조직 사업예산, 재단 출연금, 관련 사업예산, 연도별 증감과 배분 변화
	주요 사업	정책목표를 구체적인 지원방식으로 구현한 핵심 정책수단	사업목적, 지원대상, 수행주체, 지원방식, 기간, 규모, 신설·폐지·통합 및 제도화

본 연구는 세 분석영역을 각각 분리하여 변화 여부

19) 김만수, 강재원, Op. cit. 2021, p.46.

만 판정하지 않고, 정책목표와 전담조직·제도·예산·주요 사업이 일정한 시기에 어떠한 결합관계를 형성하였는지를 종합적으로 분석하였다. 이에 따라 조직의 격상이나 예산 증가, 신규 사업의 도입이 나타났더라도 상위 정책목표와 수단체계의 변화가 확인되지 않는 경우에는 이를 곧바로 높은 차수의 정책변동으로 판단하지 않았다.

3-4. 정책변동 차수의 판정기준

본 연구는 서울시 디자인산업 진흥정책의 인접한 시정 간 변화를 Hall의 1차·2차·3차 정책변동으로 구분하였다. 판정은 조직개편, 예산 증감 또는 개별 사업 신설과 같은 단일 사건을 기준으로 하지 않고, 정책목표와 이를 구현하는 전담조직·제도·예산·주요 사업의 결합관계가 어떻게 변화하였는지를 종합적으로 검토하였다. 정책목표는 변동 차수의 상위 기준으로, 전담조직·제도·주요 사업은 정책수단으로, 예산·사업규모·조직의 역할 수준은 정책수단의 설정값으로 해석하였다.²⁰⁾

1차 변동은 정책목표와 기존 정책수단이 유지되는 가운데 정책수단의 설정값이 조정된 경우로 판정하였다. 기존 전담조직·제도·주요 사업의 기본 구조가 유지되면서 예산, 인력, 지원대상, 사업규모 또는 운영범위가 확대·축소된 경우가 이에 해당한다. 다만 예산이나 사업규모의 변화가 크더라도 새로운 정책수단의 도입이나 정책목표의 변화가 확인되지 않으면 1차 변동으로 해석하였다.

2차 변동은 상위 정책목표는 유지되지만 이를 달성하기 위한 정책수단이 신설·폐지·교체되거나 수단체계가 재편된 경우로 판정하였다. 디자인산업 진흥이라는 기존 목표 아래 전담조직의 기능과 역할이 실질적으로 재구성되거나, 새로운 지원사업·기관·시설·플랫폼이 도입되고 기존 수단을 대체한 경우가 이에 해당한다. 단순한 조직명 변경이나 유사 사업의 명칭 변경은 기능, 지원대상 또는 수행방식의 실질적인 변화가 확인되지 않으면 2차 변동으로 판단하지 않았다.

3차 변동은 디자인산업과 관련하여 정책이 해결하려는 문제의 정의나 상위 정책목표가 변화하고, 이에 따라 전담조직·제도·주요 사업 등 정책수단체계도 함께 재편된 경우로 판정하였다. 정책계획이나 조례에서 새로운 목표가 제시되었더라도 정책수단체계의 실질적 재편이 수반되지 않으면 3차 변동으로 판단하지 않았다. 반대로 조직 격상과 예산 확대 및 신규 사업 도입이

동시에 나타났더라도 상위 정책목표가 유지된 경우에는 2차 변동으로 해석하였다.

본 연구에서 정책변동 차수의 판정단위는 개별 시기 자체가 아닌 인접한 시기 간 정책체계의 변화로 설정하였다. 이에 따라 시정 1기는 서울시 디자인산업 진흥정책의 정책체계가 형성된 기준시기로 설정하고 별도의 정책변동 차수를 부여하지 않았으며, 이후 1기→2기, 2기→3기, 3기→4기, 4기→5기의 전환을 대상으로 정책목표·정책수단·설정값의 결합관계를 비교하였다.

[표 6] Hall의 정책변동 차수 적용기준

구분	정책 목표	정책 수단	설정값	본 연구의 판정기준
1차 변동	유지	유지	변화	기존 조직·제도·사업이 유지되는 가운데 예산, 인력, 지원규모, 운영범위가 조정된 경우
2차 변동	유지	변화	변화	상위 정책목표는 유지되지만 조직·제도·사업 등 정책수단체계가 재편된 경우
3차 변동	변화	변화	변화	정책문제의 정의와 상위 목표가 변화하고 조직·제도·사업 등 정책수단체계가 함께 재구성된 경우

정책변동 차수는 개별 연도나 단일 사업이 아니라 인접 시정 간 정책체계의 변화를 대상으로 판정하였다. 이때 차수는 변화의 크기가 아니라 변화가 도달한 정책구성요소의 위계를 의미하며, 정책목표·정책수단·설정값의 결합관계를 기준으로 판단하였다. 구체적으로 정책목표의 변화를 먼저 확인하고, 정책수단체계와 설정값의 변화를 차례로 검토하였다. 전담조직·제도·주요 사업에서 변화와 지속이 병존한 경우에는 일부 요소만으로 결정하지 않고, 수단체계 전체의 구성·위계·역할 및 결합관계가 실질적으로 재편되었는지를 판단하였다.

이러한 기준은 역대 정부의 창업정책을 정책목표, 정책수단 및 정책수단의 수준으로 구분하여 장기적인 정책변동을 판정한 김만수와 강재원(2021)의 적용방식을 참고한 것이다. 다만 본 연구는 서울시 디자인산업 진흥정책의 특성을 반영하여 정책수단을 전담조직·제도·적 기반·주요 사업으로, 설정값을 예산·인력·사업규모·조직 역할 수준으로 구체화하였다.²¹⁾

3-5. 분석절차 및 신뢰성 확보

본 연구의 분석은 공식 자료수집, 분석대상 선별, 5

20) Peter A. Hall, Op. cit. 1993, pp.278-279.

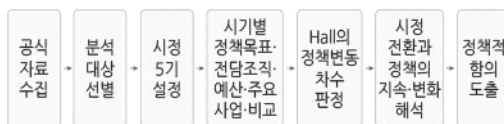
21) 김만수, 강재원, Op. cit. 2021, p.46.

개 시정 구간 설정, 시기별 정책목표·전담조직·제도·예산·주요 사업의 정리와 비교, Hall의 정책변동 차수 판정, 시정 전환과 정책의 지속·변화 해석 및 정책적 함의 도출의 순서로 수행하였다. 구체적인 분석절차는 [그림 1]과 같다.

먼저 서울시와 서울디자인재단의 공식 자료를 수집하고, 정책목표와 직접적인 지원대상을 기준으로 디자인산업 진흥정책에 해당하는 자료를 선별하였다. 이후 정책목표·전담조직·제도·예산·주요 사업의 변화를 연도별로 정리하였다. 동일한 사업이 명칭을 변경하여 지속된 경우에는 사업목적·지원대상·수행방식의 연속성을 검토하였으며, 동일한 명칭이 유지되더라도 내용이 실질적으로 달라진 경우에는 정책수단의 변화로 구분하였다.

본 연구는 서울시장의 교체와 연임에 따른 시정의 변화를 장기적인 정책변화를 비교하기 위한 시간적 분석단위로 설정하였다. 시정 구간은 서울특별시가 제공하는 역대시장 재임기간을 참고하되, 회계연도를 기준으로 재구성한 분석구간이다.²²⁾ 연구기간인 2007년부터 2026년까지를 1기(2007~2010), 2기(2011~2013), 3기(2014~2017), 4기(2018~2021), 5기(2022~2026)로 구분하였다. 다만 시장의 교체나 연임 자체를 정책변동으로 간주하지 않고, 각 시정에서 정책목표와 정책수단이 실제로 어떻게 변화하였는지를 분석하여 Hall의 정책변동 차수를 판정하였다.

각 시정 구간의 정책목표·정책수단·설정값을 정리하고, 인접 시정 간 정책체계의 결합관계를 비교하여 Hall의 정책변동 차수를 판정하였다. 이때 개별 편이나 사업에 각각 차수를 부여하지 않고, 시정 간 정책체계를 구성하는 정책목표·정책수단·설정값의 결합관계를 해석하였다.



[그림 1] 분석 절차

분석의 신뢰성을 확보하기 위해 조직·제도·예산·사업의 변화를 복수의 공식 자료에서 교차확인하였다. 자료 간 내용이 일치하지 않는 경우에는 조례, 예산서, 조직

자료 및 공식 사업계획서 등 행정적 근거가 명확한 자료를 우선 적용하였다. 예산은 연도별 회계구조와 편성 범위가 달라질 수 있으므로 총액의 증감뿐 아니라 세부사업의 구성과 배분방향을 함께 검토하였다.

본 연구의 검증 범위는 공식 문서에서 확인되는 정책목표, 추진체계, 자원 배분 및 주요 정책수단의 변화에 한정된다. 따라서 개별 사업의 경제적 성과나 수혜자의 만족도는 검증하지 않으며, 분석결과는 서울시 디자인산업 진흥정책의 구조적 변화와 정책변동의 수준 및 성격을 해석하는 범위에서 제시한다.

4. 서울시 디자인산업 진흥정책의 변화 분석

4-1. 5개 시정 구간과 디자인산업 진흥정책의 변화 개관

본 연구는 제3장에서 설정한 5개 시정 구간을 적용하여 2007~2026년 서울시 디자인산업 진흥정책의 전담조직·제도·예산·주요 사업 변화를 비교하였다. 시정 구분은 장기적 변화를 비교하기 위한 시간적 분석단위이며, 실제 정책변동의 발생 여부와 수준은 각 시기의 정책목표와 정책수단 변화를 기준으로 별도로 판단하였다.

서울시 디자인정책은 2007년 5월 디자인서울총괄본부의 출범을 계기로 본격화되었다. 서울디자인재단의 『2012 서울디자인백서』에서도 2007년 이후 정책이 도시환경 개선 중심에서 디자인산업 육성, 시민참여와 삶의 질 향상으로 순차적으로 변화하였음을 제시하고 있다. 특히 2009년 이후에는 시민경제 활성화와 디자인산업 육성이 정책목표로 강조되었으며, 2012년에는 시민참여와 소통을 강조하는 시민디자인으로 정책방향이 변화하였다. 이는 디자인정책의 변화가 시장 임기와 완전히 일치하기보다 시정 기초와 행정환경의 변화 속에서 점진적으로 나타났음을 보여준다.²³⁾

전담조직의 변화에서는 시정 간 차이가 비교적 뚜렷하게 나타났다. 1기에는 디자인서울총괄본부가 독립적인 본부급 조직으로 운영되면서 디자인정책의 행정적 위상이 강화되었다. 반면 2기에는 디자인 기능이 문화관광디자인본부로 통합되면서 과급 조직 중심의 추진체계로 전환되었고, 3기와 4기에는 문화본부 디자인정책과 중심의 체계가 지속되었다. 5기에는 행정2부시장 직속 디자인정책관이 신설되고 디자인산업담당관이 설

22) 서울특별시, 역대시장, (2026.08.07.)

www.seoul.go.kr/seoul/mayor.do

23) 서울디자인재단, Op. cit. 2013, p.12.

치되면서 디자인산업 진흥기능이 전담 행정기능으로 직제화되었다. 조직의 위상은 1기의 독립 총괄체계에서 2~4기의 문화행정체계 내 과급 조직으로 변화한 뒤, 5기에 국장급 디자인정책관과 디자인산업담당관 체계로 재편되었으며, 2022년에는 디자인산업담당관 아래 산업정책·지원·육성 기능이 세분화되었다.²⁴⁾

예산은 조직개편에 따라 편성주체와 회계범위가 달라져 시기별 총액을 단순 비교하기 어렵지만, 자원 배분의 구조에서도 시정별 변화가 확인된다. 1기에는 디자인서울총괄본부의 확대와 함께 디자인정책 예산이 빠르게 증가하여 2010년 총예산이 1,040억 7,200만 원에 이르렀으나, 2011년 문화관광디자인본부 체계로 전환되면서 비교 가능한 총예산은 338억 6,100만 원으로 크게 변화하였다. 이후 3~4기에는 서울디자인재단 출연금과 DDP 및 개별 사업을 중심으로 정책자원이 배분되었으며, 5기에는 디자인정책관 체계 아래 디자인산업 주요 사업이 행정기능과 연계되는 구조가 나타났다. 다만 2020~2022년에는 패션·봉제사업의 경제정책실 이관 등으로 산업예산의 편성범위가 크게 달라졌으므로, 예산 증감 자체보다 세부사업의 구성과 배분방향을 중심으로 해석할 필요가 있다. 서울디자인재단 자료에서도 2021년 패션·봉제 부문 사업의 이관이 재단 예산 감소에 영향을 미친 것으로 확인된다.²⁵⁾

주요 사업의 구성에서도 시정에 따른 정책수단의 변화가 나타났다. 1기에는 디자인산업 진흥기반의 형성과 서울디자인재단 설립, 중소기업 디자인지원 등이 추진되었고, 2기에는 문화시민 중심의 정책기조 속에서도 디자인산업 생태계 조성, 청년 일자리 및 디자인기업 지원이 지속되었다. 『2012 서울디자인백서』는 당시 경제영역의 디자인전략으로 도심 창조산업 육성, 지역경제 활성화, 디자인산업 생태계 조성 및 청년 일자리 지원을 제시하고 있다.²⁶⁾

3기에는 2014년 DDP 개관을 계기로 사업의 수행 기반이 확대되었다. 같은 시기 디자인산업 생태계 조성, 서울디자인컨설턴트, 우수디자인상품 발굴 및 온·오프라인 판매채널 확대 등이 추진되면서 기업·디자이너 지원과 플랫폼 기능이 결합되기 시작하였다.²⁷⁾ DDP

개관 이후 서울디자인재단의 조직과 예산 역시 DDP 운영을 중심으로 재편되었으며, 2014년에는 DDP 개관과 운영준비에 따른 재단 예산의 증가가 나타났다.

4기에는 ‘시민의 삶이 편안해지는 도시, 서울’을 비전으로 유니버설디자인, 사회문제해결디자인, 디자인산업 육성 및 디자인 거버넌스가 주요 전략으로 설정되었다. 특히 디자인산업 영역에서는 디자인산업 저변 확대, 중소기업의 디자인 역량 강화, 디자인 생태계 활성화 및 우수 디자인상품의 국내외 판로지원 등이 계획되었다. 다만 2018~2021년 실제 사업구성에서는 사회문제해결디자인과 공공디자인의 비중이 상대적으로 높았으며, 디자인산업 지원은 전체 디자인정책 내에서 제한적인 비중을 보였다.²⁸⁾ 이와 함께 서울디자인재단을 중심으로 DDP·디자인페어, 서울디자인창업센터 등 기업·디자이너 지원수단이 확대되면서 본청의 정책기획과 재단의 사업집행이 결합되는 구조가 지속되었다.

5기에는 정책목표와 추진체계에 변화가 나타났다. 2021년 「서울비전 2030」 수립과 2022년 민선 8기 출범 이후 ‘디자인서울 2.0’이 제시되었고, 2022년 8월 행정2부시장 직속 디자인정책관이 신설되었다.²⁹⁾ 디자인정책관은 디자인정책, 디자인산업정책 및 도시경관정책을 총괄하도록 구성되었으며, 디자인산업담당관을 통해 디자인산업 기본계획, 디자인기업과 디자이너 육성 및 DDP를 활용한 산업 활성화가 공식 업무로 설정되었다. 2~4기 동안 문화행정체계 내에서 추진되던 디자인산업 기능이 다시 별도의 행정조직과 사업체제로 구체화되었다는 점에서 이전 시기와 구분된다.

이상의 변화를 종합하면, 5개 시정 구간은 디자인산업 진흥정책의 장기적 변화를 비교하는 정치·행정적 시간구조를 제공하지만, 각 시정의 전환이 동일한 수준의 정책변동으로 이어진 것은 아니다. 1기에서 2기로의 전환에서는 독립적인 총괄조직의 해체와 문화행정체제로의 편입이 나타났고, 3기와 4기에는 기본적인 조직체계가 유지되는 가운데 DDP, 디자인산업 지원 및 창업·판로지원 등 정책수단이 단계적으로 변화하였다. 5기에는 디자인정책관과 디자인산업담당관의 설치를 통해 조직적 위상이 다시 변화하였다. 따라서 이후 분석에서는 5개 시정 구간을 동일한 비교단위로 적용하되, 각 시기의 전담조직·제도·예산·주요 사업의 변화를 구체적으로 비교하여 시정 전환과 정책의 지속 변화가 어떠한 관계를 형성하였는지를 분석한다.

24) 서울디자인재단, 『서울디자인백서 2021~2022』, 서울디자인재단, 2022.12, pp.11~12.

25) Ibid., pp.18~19.

26) 서울디자인재단, Op. cit. 2013, pp.75~76.

27) 서울디자인재단, 『2014 서울디자인백서』, 서울디자인재단, 2015.08, pp.58~60, 82, 90, 100, 107.

28) 이지영, 최정민, Op. cit. 2022, pp.288~291.

29) 서울디자인재단, Op. cit. 2022, pp.6, 11~12.

[표 7] 5개 시정 구간별 디자인산업 진흥정책의 변화 개관

구분	시정 배경 및 정책방향	전담조직	예산·자원 배분	주요 사업·정책수단
1기 2007 ~ 2010	디자인서울, 도시경쟁력 및 디자인산업 육성	디자인서울총괄본부 중심 독립 총괄체계	전담조직 및 디자인 정책 예산 확대	서울디자인재단 설립, 중소기업 디자인지원, 산업 진흥 기반 구축
2기 2011 ~ 2013	문화·시민 중심 정책으로 전환, 산업지원 지속	문화관광디자인본부 내 과급 조직	총괄예산 축소 및 편성구조 변화	디자인산업 생태계, 청년 일자리, 디자인지원센터, DDP 개관 준비
3기 2014 ~ 2017	시민 중심·사회문제 해결과 산업지원 병행	문화본부 디자인정책과 중점 확대	재단 출연금 및 DDP 관련 자원 확대	DDP 개관, 디자인컨설팅, 디자인상품·판로, 산업생태계 지원
4기 2018 ~ 2021	시민 삶의 질 중심, 디자인산업 육성	문화본부 디자인정책과와 외	재단 중심 집행 구조 지속	디자인창업, DDP 디자인페어, 제품개발·판로지원 등 정책수단 다변화
5기 2022 ~ 2026	디자인서울 2.0, 디자인산업과 도시경쟁력 재강조	디자인서울총괄본부와 문화행정조직의 통합이 추진되었다.	본청·재단 병행 자원 배분 구조	디자인산업 진흥 조례, 디자인기업·디자이너 육성, 산업디자인 개발, 판로 및 산업생태계 지원

4-2. 시정 1·2기의 정책 형성과 추진체계 재편

시정 1기(2007~2010)와 2기(2011~2013)는 서울시 디자인정책의 목표와 추진체계가 크게 변화한 구간이다. 1기에는 독립적인 디자인 총괄조직과 서울디자인재단을 중심으로 정책기반이 확대되었으며, 2기에는 디자인 기능이 문화행정체계로 편입되고 상위 정책기조가 시민 중심으로 변화하였다. 그러나 디자인기업·창업·산업 생태계 지원수단은 통합·재구성되어 지속되었다.

조직 변화는 시정의 경계와 정확히 일치하지 않았다. 2007년 정원조정에서는 디자인서울총괄본부에 10명이 재배치되어 전담조직의 확대가 실제 인력 배분과 함께 이루어졌고,³⁰⁾ 2010년 하반기에는 디자인서울총괄본부와 문화행정조직의 통합이 추진되었다.³¹⁾ 2011년에는 디자인기획관 폐지에 따라 3급 정원이 감축·조정되었다.³²⁾ 따라서 1기에서 2기로의 조직 재편은 시

30) 서울특별시의회, 『서울특별시 지방공무원 정원조례 일부개정조례안 검토보고서』, 서울특별시의회, 2007.09, p.3.

31) 서울특별시의회, 『서울특별시 지방공무원 정원조례 일부개정조례안 검토보고서』, 서울특별시의회, 2010.09, p.3.

32) 서울특별시의회, 『서울특별시 지방공무원 정원조례

장 교체 이후에만 발생한 변화라기보다 2010년부터 시작된 조직개편과 이후 시정 기조의 변화가 연속적으로 작용한 결과로 볼 수 있다. 이러한 조직 변화와 예산사업 구조를 종합하면 [표 8]과 같다.

[표 8] 시정 1·2기의 디자인산업 진흥정책 변화 비교

구분	1기(2007~2010)	2기(2011~2013)
정책 목표	도시환경 개선과 디자인 정책 기반 구축 → 2009년 이후 디자인산업 육성 및 경제적 가치 창출로 확대	시민 삶의 질과 시민디자인 중심으로 상위 기조 전환, 경제영역에서는 디자인산업 생태계와 지역경제 일자리 지원 지속
전담 조직	경쟁력강화기획본부 → 디자인서울총괄본부, 독립 총괄체계 및 부시장급 본부장	문화관광디자인본부 내 디자인기획과·공공디자인과 → 디자인정책과·공공디자인과 중심 과급 체계
총예산	2007년 148.14억 → 2008년 574.49억 → 2009년 882.14억 → 2010년 1,040.72억	2011년 338.61억 → 2012년 172.96억 → 2013년 526.34억
SDF 출연금	2010년 63.94억	2011년 71.21억 → 2012년 81.33억 → 2013년 124.13억
주요 사업	서울디자인재단 설립·출범, 디자인산업 지원거점 구축, 중소기업 디자인지원·컨설팅·마케팅, WDC·서울디자인올림픽 등	서울디자인지원센터·4대 디자인클러스터 운영 → 서울디자인지원센터·DMC 창업센터 중심 재구성, 디자인컨설팅·사회적기업가 육성·제품화 및 시장연계
주요 변화	본청 중심의 조직·예산 확대와 산업지원 기반 형성	본청 조직·총예산 축소와 재단 출연 확대가 병행, 산업지원 수단은 통합·재구성하여 지속
근거 자료	『2012 서울디자인백서』(2013), 『서울특별시회 「서울특별시 지방공무원 정원조례 일부개정조례안 검토보고서」(2007·2010), 서울특별시 「2007~2010년도 예산서」	『2012 서울디자인백서』(2013), 『2013 서울디자인백서』(2014), 서울특별시회 「서울특별시 지방공무원 정원조례 일부개정조례안 검토보고서」(2011), 서울특별시 「2011~2013년도 예산서」

예산구조에서도 단순한 축소와는 다른 양상이 나타났다. 디자인행정조직 총예산은 2010년 1,040억 7,200만 원에서 2011년 338억 6,100만 원, 2012년 172억 9,600만 원으로 크게 감소하였다. 반면 서울디자인재단 출연금은 2010년 63억 9,400만 원에서 2011년 71억 2,100만 원, 2012년 81억 3,300만 원, 2013년 124억 1,300만 원으로 지속적으로 증가하였다. 이는 본청에 집중되었던 정책자원이 축소되는 가운데 재단을 통한 사업집행의 비중이 확대되는 방향

일부개정조례안 검토보고서』, 서울특별시의회, 2011.12, p.3.

으로 추진체계가 변화했음을 보여준다. 2013년 총예산이 526억 3,400만 원으로 다시 증가한 것은 DDP 운영 기반 구축사업의 재개가 크게 작용한 결과로, 이를 디자인산업 진흥예산의 일반적인 확대와 동일하게 해석하기는 어렵다.

주요 사업에서도 이러한 연속성과 재편이 확인된다. 2기에는 시민디자인과 사회문제 해결이 상위 정책기조로 부상하였지만, 경제영역에서는 도심창조산업 육성, 디자인산업 생태계 조성, 청년 일자리 지원이 계속 추진되었다. 서울디자인지원센터와 강남·구로·마포·DMC의 디자인 클러스터를 기반으로 디자인기업과 중소기업 지원, 창업보육 및 전문인력 지원이 이루어졌으며, 이후 지원체계는 서울디자인지원센터와 DMC창업센터 중심으로 통합재구성되었다.

따라서 시정 1·2기의 비교에서는 정책의 상위 목표와 본청 추진체계는 크게 변화한 반면, 서울디자인재단과 디자인산업 지원수단은 조정된 형태로 지속되는 비대칭적 변화가 나타났다. 이는 시정 변화가 디자인산업 진흥정책의 전면적인 단절로 이어진 것이 아니라, 정책 목표·조직·자원배분·정책수단별로 서로 다른 수준의 변화가 나타났음을 보여준다.

4-3. 시정 3·4기의 플랫폼 중심 집행과 산업지원 수단의 다변화

시정 3기(2014~2017)와 4기(2018~2021)는 문화본부 내 디자인정책과를 중심으로 한 행정체계가 지속된 가운데, 서울디자인재단과 DDP를 중심으로 디자인산업 지원수단이 확대된 시기이다. 2014년 DDP 개관은 산업지원의 새로운 집행기반을 형성하였으며, 4기에는 창업·제품개발·판로지원 등으로 사업영역이 다변화되었다.

시정 3·4기의 핵심은 본청 조직체계의 연속성 속에서 정책수단의 집행방식이 변화했다는 점이다. 2014년 DDP 개관 이후 서울디자인재단은 디자인산업 생태계 조성, 디자인컨설팅, 우수디자인상품 발굴·판매지원 등을 확대하며 기업과 디자이너를 지원하는 플랫폼 기능을 강화하였다. 이는 새로운 본청 조직의 신설보다 기존 서울디자인재단과 DDP의 기능 확장을 통해 산업지원 수단이 재구성된 변화로 볼 수 있다.

3기가 DDP 개관과 서울디자인재단을 중심으로 산업지원의 플랫폼 기반을 구축한 시기라면, 4기는 이를 바탕으로 창업·제품개발·사업화·판로지원까지 지원범위를 확장한 시기이다. 따라서 두 시기의 차이는 본청 조

직의 교체보다 기존 플랫폼을 활용한 정책수단의 범위와 연결방식에서 나타난다. 구체적인 차이는 [표 9]와 같다.

[표 9] 시정 3·4기의 디자인산업 진흥정책 변화 비교

구분	3기(2014~2017)	4기(2018~2021)
정책 목표	시민 중·소·사회문제 해결 기조 아래 경제 활성화와 디자인산업 생태계 조성 병행	‘시민의 삶이 편안해지는 도시, 서울’ 비전 아래 디자인산업 육성을 4대 추진전략 중 하나로 명시
전담 조직	문화관광디자인본부 → 문화본부 디자인정책과 중심 과급 체계 지속	문화본부 디자인정책과 중심 체계 유지, 디자인산업은 디자인정책팀에서 담당
총예산	2014년 230.56억 → 2015년 245.27억 → 2016년 327.13억 → 2017년 409.95억	2018년 419.20억 → 2019년 458.18억 → 2020년 475.96억 → 2021년 355.28억
SDF 출연금	2014년 80.28억 → 2015년 105.87억 → 2016년 235.41억 → 2017년 279.88억	2018년 301.86억 → 2019년 323.40억 → 2020년 343.40억 → 2021년 211.97억
주요 사업	DDP 개관, 서울디자인 컨설턴트, 디자인산업 생태계 조성, 우수디자인상품 발굴·판매채널 확대	WE UP, DDP디자인페어, 서울디자인창업센터, 제품개발·판로지원 등 산업지원 수단 다변화
주요 변화	DDP 개관을 계기로 본청-재단-플랫폼 결합형 집행구조 본격화	기존 조직체계 유지 속 재단-플랫폼 중심 산업지원 확대, 본청의 산업지원 사업 비중은 제한적
근거 자료	『2014 서울디자인백서』(2015), 서울특별시 『2014~2017년도 예산서』	『서울디자인백서 2021~2022』(2022), 『지방정부의 디자인산업 지원 정책 현황분석을 통한 발전 방향 제안』(2022), 서울특별시 『2018~2021년도 예산서』

예산에서도 이러한 구조가 확인된다. 디자인행정조직 총예산은 2014년 230억 5,600만 원에서 2017년 409억 9,500만 원으로 증가하였으며, 서울디자인재단 출연금도 같은 기간 80억 2,800만 원에서 279억 8,800만 원으로 크게 확대되었다. 4기에도 재단 중심의 자원배분 구조가 지속되었으나 2021년에는 출연금이 감소하였다. 따라서 연도별 총액의 증감보다는 재단 출연금과 주요 사업의 배분방향을 중심으로 해석할 필요가 있다.

4기에는 본청의 조직적 위상에는 큰 변화가 없었으나 디자인산업 지원수단은 창업·제품개발·사업화·판로지원으로 다변화되었다. WE UP, DDP디자인페어와 서울디자인창업센터 등을 통해 디자이너와 기업의 아이디어를 제품화하고 시장과 연결하는 지원체계가 구

체화되었다.

따라서 시정 3·4기는 정책목표와 본청의 전담조직에서 급격한 단절이 나타나기보다, 기존 추진체계를 유지하면서 서울디자인재단과 DDP를 중심으로 산업지원 수단이 점진적으로 확대·다변화된 시기로 볼 수 있다.

4-4. 시정 5기의 디자인산업 진흥정책 재정립과 제도화

시정 5기(2022~2026)는 이전 시기까지 문화행정 체계 내에서 추진되던 디자인정책이 디자인정책관 체계로 재편되고, 디자인산업 진흥기능이 별도의 조직·제도·사업으로 구체화된 시기이다. 디자인산업을 서울의 경제 활성화와 산업 생태계 육성의 관점에서 명시하고, 전담조직과 조례, 기업지원 및 판로지원 사업을 함께 구축하였다는 점에서 3·4기와 뚜렷한 차이를 보인다. 주요 변화는 [표 10]과 같다.

[표 10] 시정 5기의 디자인산업 진흥정책 변화

구분	5기(2022~2026)
정책 목표	디자인서울 2.0 추진, 디자인산업 생태계 지원을 통한 서울 경제 활성화, 디자인기업·디자이너 육성 및 디자인산업 도시 조성
전담 조직	행정2부시장 직속 디자인정책관 신설, 디자인정책담당관·디자인산업담당관·도시경관담당관 체계 구축
총예산	2022년 457.98억 → 2023년 647.00억 → 2024년 605.28억 → 2025년 642.54억 → 2026년 611.90억
SDF 출연금	2022년 232.87억 → 2023년 296.19억 → 2024년 282.05억 → 2025년 287.47억 → 2026년 291.17억
주요 사업	디자인기업 육성, 중소기업 산업디자인 개발지원, DDP디자인론칭페어·스토어, 글로벌 판로개척, 지속가능 디자인산업 지원, 디자인창업센터, 약자동행 디자인산업 활성화
주요 변화	디자인산업 전담기능의 재조직화, 본청과 재단의 병행 집행구조, 기업·제품개발·창업·판로를 연계하는 지원체계 구축
제도적 기반	『서울특별시 디자인산업 진흥 조례』 제정, 디자인산업 정책수립 및 실태조사 추진
근거 자료	『서울디자인백서 2021~2022』(2022), 『2023 서울디자인백서』(2024), 『서울시 디자인산업 실태 분석』(2023), 『2025 서울시 디자인산업 실태조사 용역 보고서』(2025), 『서울특별시 디자인산업 진흥 조례』(2023), 서울특별시 『2022~2026년도 예산서』

5기의 가장 큰 변화는 디자인산업 진흥기능이 다시 본청의 명시적인 정책기능으로 조직화되었다는 점이다. 2022년 디자인정책관이 설치되고 디자인산업담당관이 별도로 구성되면서 디자인산업 육성 및 활성화 기본계획, 디자인기업과 디자이너 지원, DDP를 활용한 산업

활성화가 공식 업무로 제시되었다. 2022년 디자인산업 담당관 아래 디자인산업정책팀·디자인산업지원팀·산업디자인육성팀이 신설되면서 산업지원 기능이 더욱 세분화되었다. 이는 3·4기의 문화본부 내 과급 체계와 달리 디자인산업 진흥을 별도의 전담 행정기능으로 구체화한 변화이다.

예산에서도 5기의 자원배분 구조를 확인할 수 있다. 디자인행정조직 총예산은 2022년 457억 9,800만 원에서 2023년 647억 원으로 증가한 뒤 2024년 605억 2,800만 원, 2025년 642억 5,400만 원, 2026년 611억 9,000만 원으로 나타났다. 서울디자인재단 출연금은 2022년 232억 8,700만 원에서 2023년 296억 1,900만 원으로 증가한 뒤 2024년 282억 500만 원, 2025년 287억 4,700만 원, 2026년 291억 1,700만 원으로 유지되었다. 이는 5기에도 본청의 정책기능 재편과 함께 서울디자인재단을 통한 사업집행 구조가 병행되었음을 보여준다. 다만 연도별 총예산은 조직개편과 사업 이관 등에 따라 편성범위가 달라질 수 있으므로, 총액의 증감 자체보다 주요 사업의 구성과 자원배분 방향을 함께 해석하였다.

정책수단 역시 기업·디자이너 지원에서 제품개발, 사업화, 국내외 판로까지 확대되었다. 2023년에는 디자인주도 산업혁신을 위한 디자인기업 육성, DDP디자인론칭페어와 디자인스토어, 글로벌 디자인시장 판로개척, 지속가능 디자인산업 지원 및 디자인창업센터가 경제·산업 영역의 주요 사업으로 구성되었다. 이후 중소기업 산업디자인 개발지원과 디자인산업 실태조사 등이 지속되면서 사업지원뿐 아니라 산업현황을 파악하고 정책을 설계하기 위한 기반도 강화되었다.

따라서 시정 5기는 3·4기에 재단과 DDP를 중심으로 확대되었던 산업지원 수단을 유지하면서, 이를 본청의 전담조직과 법적 기반에 다시 결합한 시기로 볼 수 있다. 특히 디자인산업담당관 설치, 『서울특별시 디자인산업 진흥 조례』 제정³³⁾, 기업지원·제품개발·창업·판로 지원의 연계가 나타나 단순한 사업 확대와 구별된다.

4-5. 시정별 정책변동의 종합 및 Hall 차수 해석

앞선 분석을 종합하면 서울시 디자인산업 진흥정책은 시정 전환마다 변화가 도달한 정책구성요소가 달랐다. 시정 1기는 정책체계가 형성된 기준시기이며, 1기

33) 서울특별시 디자인산업 진흥 조례, (서울특별시조례 제8613호, 2023.3.27.)
law.go.kr/LSW/ordinInfoP.do?ordinId=2227770

→2기와 4기→5기는 정책목표·정책수단·설정값이 함께 변화한 3차 변동으로 나타났다. 반면 2기→3기와 3기→4기는 상위 정책목표가 유지된 가운데 정책수단과 설정값이 변화한 2차 변동으로 나타났다. 이를 종합하면 [표 11]과 같다.

1기에서 2기로의 전환에서는 도시경쟁력과 디자인 산업의 경제적 활용에서 시민 삶의 질과 시민디자인으로 상위 정책목표가 변화하였다. 정책수단은 독립 총괄 조직 중심에서 문화행정체계·서울디자인재단 중심으로 재편되고, 본청 예산 축소와 재단 출연금 확대로 자원 배분 방식도 달라졌다. 서울디자인재단과 기업·창업 지원 일부는 지속되었지만, 수단체계의 위계·역할 결합관계가 재편되었다는 점에서 3차 변동으로 판단하였다.

2기에서 3기와 3기에서 4기로의 전환에서는 시민 중심의 상위 정책목표와 문화본부 내 과급 조직체계가 유지되었다. 2기→3기에는 DDP가 새로운 집행 플랫폼으로 도입되고 재단 중심의 자원배분이 확대되었으며, 3기→4기에는 창업·제품개발·사업화·판로지원으로 산업지원 수단이 다변화되었다. 따라서 두 전환은 상위 정책목표는 유지되면서 정책수단과 설정값이 변화한 2차 변동으로 판단하였다.

4기에는 디자인산업 육성이 시민 삶의 질 중심의 상위 목표 아래 하나의 추진전략으로 배치되었으나, 5기에는 디자인산업 생태계를 통한 서울 경제 활성화와 디자인산업 도시 조성이 주요 정책목표로 제시되었다. 이는 기존 목표의 재강조가 아니라 디자인산업을 별도의 정책대상과 행정영역으로 설정한 목표체계의 변화이

다. 정책수단에서도 서울디자인재단과 DDP는 지속되었지만, 디자인정책관·디자인산업담당관, 디자인산업 진흥 조례 및 기업·제품개발·창업·판로지원이 결합되면서 수단체계의 구성·위계·역할이 재편되었다. 특히 조례 제정은 디자인산업 진흥을 서울시의 공식적인 정책대상과 지원영역으로 제도화하였다는 점에서 수단체계 재편의 핵심 근거가 된다. 이는 개별 사업의 확대를 넘어 정책 목표를 조직·제도·사업으로 연결하는 집행기반이 재구성된 변화이다. 본청과 재단의 병행 자원배분 및 사업 규모 변화도 수반되었다는 점에서 3차 변동으로 판단하였다.

전체적으로 1기→2기와 4기→5기는 3차 변동, 2기→3기와 3기→4기는 2차 변동으로 나타났으며, 시정 간 전환에서 1차 변동은 확인되지 않았다. 다만 각 시기 내부에서는 정책목표와 기본 수단이 유지된 가운데 예산·인력·지원규모·운영범위가 조정되는 설정값 수준의 변화가 나타났다. 이는 시정 전환과 정책변동이 일대일로 대응하지 않으며, 정책목표·정책수단·설정값의 지속과 재편이 서로 다른 방식으로 결합해 왔음을 보여준다. 따라서 정책변동의 성격은 시장 교체나 개별 조직·제도·예산·사업의 변화가 아니라 정책구성요소의 결합관계를 통해 판단해야 한다.

5. 결론

본 연구는 2007년부터 2026년까지 서울시 디자인 산업 진흥정책의 변화를 전담조직·제도, 예산 및 주요

[표 11] 시정별 디자인산업 진흥정책의 변화와 Hall 정책변동 차수

구분	정책목표	전담조직	예산·자원배분	주요 정책수단	Hall 차수 판정	차수 판정 근거
1기	도시환경·도시경쟁력에서 디자인산업 경제적 가치로 확대	독립 총괄체계 및 서울디자인재단 형성	본청 중심 자원 확대	기업지원·산업지원 거점 재단 등 기반 구축	기준시기	디자인산업 진흥정책의 추진체계 형성
1기→2기	시민 삶의 질·시민디자인 중심으로 목표 변화, 산업지원 은 지속	총괄본부 문화행정체계 편입	해체, 본청 예산 축소, 재단 출연금 확대	기존 산업지원 수단 통합·재구성	3차 변동	상위 목표 변화 + 수단체계·자원배분 재편
2기→3기	시민 중심 방향 지속	문화본부 내 과급 체계 지속	과 재단 중심 자원 배분 확대	DDP 개관, 컨설팅·상품 판로지원 등 새로운 플랫폼형 수단 확대	2차 변동	상위 목표 유지 + 플랫폼형 수단·자원배분 변화
3기→4기	시민 삶의 질 중심 방향 지속, 디자인산업 육성 병행	문화본부 디자인정책과 체계 지속	재단 출연금 중심 구조 지속	창업·제품개발·사업화·판로지원으로 수단 다변화	2차 변동	상위 목표 유지 + 산업지원 수단 다변화
4기→5기	디자인산업을 별도의 정책대상·행정영역으로 설정한 목표체계 변화	디자인정책관·디자인산업담당관 신설	본청·재단의 병행 자원 배분 구조	기업·산업디자인·창업·판로지원과 조례 등 지원 체계 재구축	3차 변동	상위 목표 변화 + 조직·제도·지원체계 재편

사업을 중심으로 분석하고, 정책목표·정책수단·설정값의 변화를 Hall의 정책변동 차수에 따라 해석하였다. 시장의 교체와 연임에 따른 시정은 시간적 분석단위로 활용하되, 시정 전환 자체를 정책변동으로 간주하지 않았다.

분석 결과, 시정 1기는 디자인산업 진흥정책의 조직·제도·사업체계가 형성된 기준시기로 나타났다. 1기에서 2기와 4기에서 5기로의 전환은 상위 정책목표와 정책수단체계가 함께 재구성된 3차 변동으로, 2기에서 3기와 3기에서 4기로의 전환은 상위 목표가 유지된 가운데 정책수단체계가 재편된 2차 변동으로 해석되었다. 시정 간 전환에서 1차 변동은 확인되지 않았으나, 각 시기 내부에서는 예산·인력·지원규모·운영범위 등 설정값의 조정이 나타났다. 이는 시정 전환과 정책변동이 일대일로 대응하지 않으며, 정책목표·정책수단·설정값의 변화가 서로 다른 방식으로 결합되었음을 보여준다.

정책적으로는 디자인산업 진흥의 특성을 고려한 중장기적 정책체계가 요구된다. 디자인기업, 전문인력, 시장 및 산업 생태계의 형성은 단기간에 이루어지기 어렵기 때문에 시정 변화에 따라 정책목표와 추진체계가 반복적으로 재편될 경우 그동안 축적된 정책역량과 지원체계의 연속성이 약화될 가능성이 있다. 따라서 시정별 정책기조의 변화에 대응하더라도 디자인산업 진흥의 중장기 목표와 핵심 지원체계는 일정한 연속성을 확보할 필요가 있다. 이는 기존 정책을 고정적으로 유지해야 한다는 의미가 아니라, 정책성과와 산업환경의 변화에 따라 사업과 지원방식은 조정하되 기업·전문인력·창업·사업화·판로 등 산업 생태계의 핵심 지원기능이 지속적으로 축적될 수 있는 제도적 기반을 마련해야 한다는 의미이다.

본 연구의 의의는 첫째, 공공환경 개선정책과 디자인산업 진흥정책을 구분하고 디자인기업·디자인활용기업·전문인력·시장 및 산업 생태계를 직접 지원하는 정책으로 분석범위를 구체화한 데 있다. 둘째, 약 20년에 걸친 전담조직·제도·예산·주요 사업을 동일한 분석틀로 비교하여 서울시 디자인산업 진흥정책의 장기적인 변화 구조를 제시하였다. 셋째, 디자인 분야의 정책연구에 사회과학의 정책변동 관점을 적용하여 시정 전환에 따른 행정적 변화와 정책목표·정책수단·설정값의 실질적인 변화를 구분하였다는 데 의의가 있다.

이론적·방법론적으로는 Hall의 정책변동 차수를 지방정부의 디자인산업 진흥정책에 적용하여, 변화가 설정값·정책수단·정책목표 중 어느 위계까지 도달했는지를 구분하였다. 특히 일부 기존 수단이 지속되더라도 수단

체계 전체의 구성·위계·역할 결합관계가 재편되고 상위 정책목표가 변화하면 3차 변동으로 해석할 수 있음을 확인하였다. 이는 정책변동을 단절과 지속의 이분법으로 판단하기보다 정책구성요소의 결합관계를 종합적으로 분석해야 함을 보여준다.

다만 본 연구는 서울시의 조례, 조직자료, 예산서, 디자인백서, 서울디자인재단 사업자료 등 공식 문서를 중심으로 정책구조의 변화를 분석하였기 때문에 각 정책이 디자인기업의 성장, 고용, 매출 및 산업경쟁력에 미친 실질적인 효과까지 검증하지는 못하였다. 또한 장기간의 예산자료는 시기별 조직개편과 회계사업 분류 방식의 변화로 인해 동일한 기준의 직접 비교에 한계가 있으며, 2026년은 연구시점에서 공식적으로 확정·공개된 자료의 범위에서 분석하였다. 향후 연구에서는 기업과 디자이너 등 정책 수혜자를 대상으로 한 평가와 산업통계 및 성과지표를 결합하여 정책수단별 효과를 검증하고, 지방정부 디자인산업 진흥정책의 지속성과 산업성과 간 관계를 보다 구체적으로 규명할 필요가 있다.

참고문헌

1. 서울디자인재단, 『2012 서울디자인백서』, 서울디자인재단, 2013.
2. 서울디자인재단, 『2013 서울디자인백서』, 서울디자인재단, 2014.
3. 서울디자인재단, 『2014 서울디자인백서』, 서울디자인재단, 2015.
4. 서울디자인재단, 『서울디자인백서 2021-2022』, 서울디자인재단, 2022.
5. 서울디자인재단, 『2023 서울디자인백서』, 서울디자인재단, 2024.
6. 서울특별시, 『서울특별시 예산서』, 서울특별시, 2007~2026.
7. 서울특별시, 『서울시 디자인산업 실태 분석』, 서울특별시, 2023.
8. 서울특별시, 『2025 서울시 디자인산업 실태조사

- 용역 보고서, 서울특별시, 2025.
9. 서울특별시의회, 『서울특별시 지방공무원 정원조례 일부개정조례안 검토보고서』, 서울특별시의회, 2007.
 10. 서울특별시의회, 『서울특별시 지방공무원 정원조례 일부개정조례안 검토보고서』, 서울특별시의회, 2010.
 11. 서울특별시의회, 『서울특별시 지방공무원 정원조례 일부개정조례안 검토보고서』, 서울특별시의회, 2011.
 12. 김만수, 강재원, '정책 패러다임 관점에서 살펴본 창업정책 변화', 한국벤처창업학회, 『벤처창업연구』, 2021.
 13. 김태완, 나건, '한국 디자인 진흥기관의 협력체계 구축방향에 관한 연구', 한국디자인문화학회, 『한국디자인문화학회지』, 2011.
 14. 송지성, 최성호, '지역 디자인산업 활성화 방안 연구', 한국디자인문화학회, 『한국디자인문화학회지』, 2013.
 15. 유훈, '정책학습과 정책변동', 서울대학교 한국행정연구소, 『행정논총』, 2006.
 16. 이양숙, 김현석, 나건, '공공디자인 정책 현황 분석 및 평가의 방향성 연구', 한국디자인학회, 『Archives of Design Research』, 2014.
 17. 이지영, 최정민, '지방정부의 디자인산업 지원 정책 현황분석을 통한 발전 방향 제언 - 최근 4개년 간의 서울시 디자인정책을 중심으로 -', 한국디자인트렌드학회, 『한국디자인포럼』, 2022.
 18. Peter A. Hall, 'Policy Paradigms, Social Learning, and the State: The Case of Economic Policymaking in Britain', City University of New York, 『Comparative Politics』, 1993.
 19. Anna Whicher, 'Design Ecosystems and Innovation Policy in Europe', Unisinos, 『Strategic Design Research Journal』, 2017.
 20. 서울특별시 디자인산업 진흥 조례, (서울특별시조례 제8613호. 2023.3.27.)
 21. www.seoul.go.kr
 22. openfinance.seoul.go.kr