도청이전의 의미와 지역발전 과제

정순오 | 한남대학교 도시부동산학과 교수

도청 이전의 의미와 과제

충남도 청사 이전의 의미

충남도청은 대전이 1999년 직할시로 분리된 이래 더 이상 관할지역이 아닌 곳에서 '더부살이'를 해 왔다. 일제 강점 시대, 경부선 철도 부설을 계기로 대전이 충남의 수도로 기능해 왔지만, 그 동안에도 사실 지리적으로 너무 치우친 탓에 도정 수행에 아쉬움이 적지 않던 터였다. 한 때 시·도 재 통합론도 없지 않았고, 아직도 기초자치단체간 통폐합을 통한 행정구역 대개편과 '도' 단위 폐지론을 주장하는 정치권의 논란이 수그러든 것은 아니지만, 충남은 우리나라 역사상 네 번째로 자치단체 분리로 인한 청사이전 사업을 2012년 말 완료하게 되었다.

도 청사를 이전하는 당위성과 의미는 관할지역 안으로 청사를 옮겨 종전 소재 도시로부터 명실상부한 지리적 독립을 이루고 관할 행정구역의 중심지로서 지역 통합의 상징과 발전의 구심점이 되려는 것이라고 할 수 있다. 그런 의미에서 도청 이전지 선정 평가기준에서 지리적 중심성이 높은 비중의 하나를 차지하기도 했다.

도청사가 관할지역의 지리적 중심에 입지함으로써 도정 서비스에 대한 접근성의 향상과 도정 수행의 효율성이 증가하게 되었음은 당연한 결과이다. 또 도청 신도시의 개발로 중심성이 점차 강화되면 경제, 사회, 문화 등 모든 측면에서 지역통합성이 증가하게 된다. 왜냐하면 도청이 대전에 소재하고 있을 때는 충남은 여러 세력권으로 분립되어 있었다고 해도 과언은 아니었기 때문이다. 수위도시인 천안에서 서산에 이르는 지역은 수도권 산업용지의 대체지로서 기능해 왔고, 보령과 태안은 수도권의 휴양서비스를 담당해 왔을 뿐만 아니라 서천은 경제, 사회 등 다방면에서 군산지역에 대한 의존도가 높을 수밖에 없었다. 또 대전 인근의 공주, 금산, 논산 등은 대전의 영향권 내에 속할 수밖에 없었다. 결국 충남은 적어도 3개 이상의 주변 영향권에 의존적인 모양새로 분할된 경제 지도에 만족해 왔다.

물론 충남은 수도권 성장 억제정책의 혜택을 받아 수도권 인접지역에 많은 산업체들이 유입돼 전국적으로 산업성장력이 가장 빠른 지역으로 자리 매김 돼 왔지만, 서산지역의 석유화학공업단지와 아산만 지역 글로벌 기업들의 제조공장 입지로 인한 산업통계가 만들어 낸, 일부 지역만의 허상이 현실을 오도해

왔을 수도 있다. 이와 같은 현실은 심지어 수도권 일극 집중의 폐단을 지적받는 경기도마저 항상 수도권 성장억제 정책 때문에 경기도 일부 지역들의 낙후도가 더욱 더 고착화되고 있다고 반발하는 빌미가 돼 온 반면, 충남도 외부지역 의존으로 인한 지역 분열과 일부 지역만의 고성장으로 인한 내적 불균형이 심화되어 왔다고 해도 과언은 아니다.

이런 불균형은 충남의 통합성을 위협하는 결과로도 나타날 수 있다. 현재도 일부 주장들은 이런 지역 분열의 당위성을 옹호하고 있기 때문이다. 대도시화의 편의성 때문에 대전으로의 행정구역 편입이나, 도외 지역과의 통합을 주장하기도 하고, 고성장지역의 경우 기초자치단체간 통합을 통해 광역시로의 독립을 대안의 하나로 모색할 가능성도 행정구역 개편논란의 와중에 대두될 수 있기 때문이다. 따라서 충남은 연기군 일대가 세종시로 분리되고 지역분열의 위험성이 높아지는 한편, 내륙을 연결하는 고속도로망의 구축으로 지역통합의 인프라가 구축되는 극적인 전기를 맞이하여 내포신도시로 이름 붙여진 도청사 이전 사업 완료를 눈앞에 두게 되었다.

내포신도시 충남도정의 도전

충남 도청이 내포신도시로 이전하면서 도민들로부터 받는 기대 역할은 지역균형개발을 통해 골고루 잘 사는 충남 실현과 지역통합성을 높여 달라는 것일 것이다. 지역균형개발은 노무현정부의 국가경영 이데올로기였고, 그 결과 세종시 발족과 전국 각지에서 혁신도시와 기업도시 개발이 후속적으로 추진 중에 있다. 다행스럽게도 세종시는 건설과 발족이 우여곡절 끝에 이루어졌지만 혁신도시나 기업도시 등은 아직도 넘어야할 과제가 산적해 있다.

미완성인 혁신도시와 기업도시와 관련하여 오래된 국가적 과제이기는 하지만 제대로 잘 알려지지도 않고 있고 곧잘 간과되는 것이 두 가지가 있다. 하나는 예산 낭비이고 다른 하나는 공공사업을 추진하면서 공기업에 누적되고 있는 사실상의 국가 부채이다. 노무현 정부 때 이른바 대못박기 사업으로 시작된 세종시와 혁신도시, 기업도시 개발은 토지공사와 주택공사의 합병으로 발족한 LH공사에 막대한 부채를 가중시켜주었고 부채청산에 대한 청사진은 여전히 안개 속이다. 또 정부는 물론이겠지만 지방자치단체들의 부실한 투자사업도 국가부채에 못지않은 것 같다. 그리고 이 모든 문제의 뿌리에는 표를 얻고, 치적을 쌓고, 그리고 다방면으로 '누이 좋고 매부 좋은' 선심성, 정치성 사업들이 그 동기로 자리 잡고 있다.

노무현 정부의 지역균형발전사업들은 수도권 비대화와 지방의 경제난을 덜기 위한 고육지책에서 시작되었다고는 하지만 결과적으로는 투자 효과와 효율에 있어 선심성 정치적 사업들의 그것들과 쉽게 구별되기 어려운 측면들이 적지 않다. 물론 그런 고심의 근저에는 경제난과 인구유출이라는 악순환이 빚어내는 지방 공동화를 막아 보려는 안간힘의 발로가 없다고는 할 수 없지만, 정치적 시스템은 성공확률이 낮

은 투자일지라도 지속적으로 확대하지 않으면 안 되는, 물러설 수 없는 관성이 있다는 것이 문제이다.

세종시와 내포신도시 개발에도 이런 문제가 깔려 있다. 하나의 문제를 풀려고 하다 보니 또 다른 문제의 덫에 걸리는 문제 말이다. 그리고 양 도시는 모두 도시의 경제성 충족이라는 과제를 안고 출발한다. 행정도시가 필요하지 않은 것은 아니지만, 행정적 기능만으로는 자족도시로서 존립하기가 어렵기 때문이다. 결국 충남도청이 입지한 내포신도시도 경제적 자립기반을 마련해야 하는 도전을 안고 출발하게 되었다.

도청 이전과 지역발전 주도

벤치마크, 전남 도청사 이전의 교훈

도청사 이전에 있어 충남의 벤치마크가 된 전남은 어떠할까? 무안군 남악신도시로 명명돼 개발이 추진되었던 전남 도청사는 2005년 11월 이전을 완료했는데 사실상 목포시에 인접한 무안군 삼향면 남악리에 자리잡아 이제는 조성된 신도시를 삼향읍으로 승격해 부르고 있다. 자동차로 5분이 채 안걸리는 목포시 간선도로 동쪽 끝에 연결돼 있고, 남쪽으로는 대불산업단지에 인접해 있어 목포로의 이전이라고 해도 과언은 아니다. 목포는 무안은 물론 인접 시군인 영암, 해남, 진도 등으로 구성된 목포광역경제권의 중심지이자 전남의 수위도시이기 때문에 전남 도청사는 사실상 목포로 이전했다는 것이 정확한 표현일 것이다.

그러나 전남은 목포로 이전을 결정하기까지 도청유치를 둘러 싼 동서갈등을 겪었고 그 결과 목포-무안지역과 경쟁했던 순천-여수지역은 정부의 조정으로 여수세계엑스포를 개최하는 것으로 갈등을 봉합하긴 했다. 두 번 재수 끝에 유치에 성공한 2012년 여수엑스포가 드디어 열렸지만 폐막을 맞은 지금 엑스포 사후의 지역발전 미래가 또 다른 과제로 남았다. 어쨌든 전남은 서부권역 목포는 대불공단과 더불어 조선산업을, 동부 권역은 인접 광양의 제철산업으로 산업화의 기반을 닦았지만 여타지역들은 아직도 이렇다할 산업 기능이 없이 농수산업이 여전히 주요 산업이다. 전남의 농업기반이 국가적으로 중요하다는 것을 누누이 강조해도 지나치진 않겠지만, 세계 각국과의 광범위한 FTA 추진으로 인한 농산물시장 개방으로 주곡과 농수축산물 모두 위기에 처하고 있어 대안 개발이 시급한 시점에 전남 도정이 도전을 받고 있다.

도청 이전은 그 자체로서도 지역발전의 호재여서 남악신도시로 개발된 삼향읍에는 많은 아파트단지가 개발돼 입주되어 있기는 하지만, 그 중에는 큰 단지가 몇 년째 부도를 맞아 하청업체들이 유치권을 행사중이어서 골조만 흉물스럽게 방치된 곳도 없지 않다. 문제는 지척인 목포에도 주택개발이 활발한데 몇몇 도 산하 공기업의 입주를 제외하곤 이렇다할 기업이나 산업의 유치가 없는 가운데 도청 공무원들을 겨냥

한 아파트단지 이외엔 도청이전으로 인한 직접적인 개발 촉발요인은 없다는 것이다.

일찍이 공공기관의 입지로 인한 지역경제유발 승수효과는 평균 1.2 안팎 정도로 미미하다는 것이 교과서적으로 잘 알려져 있다. 다방면으로 수많은 연계유발효과를 불러 일으키는 민간기업의 입지와는 달리 공공청사, 군사기지, 공기업 등은 매우 제한적인 연계와 의존관계로 이뤄진 단순 경제계를 형성하는 것으로 알려져 있어, 반도체나 디스플레이, 자동차, 조선, 철강과 같은 전후방 산업연계효과가 커 복잡계 클러스터를 이루는 산업과 비교대상이 아닌 것이다. 실제 1,100여만㎡가 넘는 영암의 대불국가산업단지는 1997년 입주 시작이후 10여년에 걸쳐 2008년 현재까지 160여 입주업체를 채우기 위해 용지 매각에 안간힘을 써 왔다.

결과적으로 내포신도시로의 충남 도청사 이전은 외형적인 상징성과 행정서비스의 지리적인 중심성 효과를 제외하면 충남 전체의 지역발전에 갖는 효과는 대단히 제한적일 수 밖에 없다. 전남의 사례에서 보다시피 도청사 이전은 자체 수요에 충당되는 약간의 도시개발사업을 제외하면 지역개발효과는 미미하기 때문에 오히려 이전과 더불어 어떤 비전과 산업발전정책을 수립해 추진하느냐가 발전의 관건이라고 해야 할 것이다.

지자체 주도의 지역발전

수원, 창원, 과천, 그리고 대전의 사례들은 정부 청사나 지자체 청사의 이전 그 자체만으로는 지역발전 효과가 대단히 제한될 수밖에 없다는 사실을 말해 준다. 또 과거 우리나라의 지역발전 사례들을 되돌아보면 대부분이 국가의 개발 의지와 기업가들의 투자 호응으로 이루어졌다는 것이 옳을듯하다. 울산, 포항에 선발 투자된 철강, 조선, 자동차, 중화학산업 등이 그러했고, 그 이후 동종 산업들과 전자산업을 중심으로 한 남해안과 경인지역으로의 확산 등이 그러했다고 할 수 있다. 정부의 수도권 억제정책으로 당진, 서산, 아산이 개발된 것도 어떻게 보면 정부의 경제성장 제일주의 정책의 지원 아래 성장한 대기업들의 선택과 투자에 따른 것이었다. 결국 우리나라에는 지방자치단체 주도로 계획하고 추진해 성과를 이룬 지역개발사례는 찾아보기 어렵다고 해도 지나친 말은 아닐 것이다. 그렇다면 도청사 이전으로 지역균형발전을 이루려는 충남의 미래는 과거사례로 본다면 매우 도전적인 상황일 수 밖에 없다. 효과적인 대안이 기대되는 상황이다.

지방자치단체 주도로 지역이 발전한 사례로 흔히 일본의 오이타현이 많이 거명된다. 오이타현은 물론 애향정신이 투철했던 주민들의 자발성과 지역의 오래된 주민자치적인 단합 구조, 그리고 중앙정부 관리 출신의 히라마츠 지사가 이끈 일촌일품 운동이 주효한 사례이다. 하지만, 우리나라의 보편적인 지역개발 사례와 같이 외부로부터 상대적인 고차 산업이나 투자유치로 이룬 것이 아니라 전통적인 지역농산물과 농촌관광환경의 일품화, 즉 전국적인 경쟁력 우위를 통해 이룬 것으로, 지난 노무현 정부 때 추진했던

지역혁신의 교본이기는 하지만, 외국 농산물에 대한 고정관념과 저항이 만만치 않은 일본적 환경에서 성공한 모델일 뿐이다. 노무현정부 내내 이런 유형의 지역혁신이 강조됐지만 지방자치단체들은 불행하게도 일본 오이타현 사례와 같은 성공의 씨앗을 일구지는 못한 것 같다.

내포시대 충남 도정의 과제와 비전

내포시대 충남 도정의 과제

충남의 도청이전은 어떤 의미에서는 상당히 좋은 환경에서 이전을 하는 셈이 된다. 세종시의 분리 독립이 이뤄졌지만 권역 내 도시로서 사실상 지역성장 동력의 하나를 얻은 셈이고, 이미 충남 서북부에 수출 한국을 견인하는 첨단산업지역이 형성된 상황인데다 도내외 고속도로망이 완성됐고 미흡하긴 하지만 호남고속철도 전용선로도 남동부 내륙 지역을 스쳐 지나가도록 계획됐기 때문이다. 따라서 충남은 이미 반도체, 자동차, 석유화학으로 이뤄진 국가경제 생산거점중 하나이기 때문에 자치행정의 비즈니스 차원에서 지역발전 의제를 발굴해 도청이전으로 이룬 통합의 상징을 뒷받침할 수 있는 내실있는 행정역량을 경주해야할 계기를 맞이했다고 할 수 있다.

이런 의제 중 가장 화급한 과제들 중에는 내포 신도시 조성으로 인한 홍성과 예산의 기존 도심의 공동화를 막고 공존할 전략을 마련하는 것이다. 도시개발이 큰 폭으로 진전된 천안, 아산 등을 제외하면 그렇지 않아도 충남은 대부분이 소도읍형 도시들로 이루어져 있어 내부적인 현대화를 위한 재개발과 외부적으로는 규모의 경제가 뒷받침되는 도시권역으로 재편해야 하는 과제를 안고 있기도 하다. 또 산업화지역이 아닌 나머지 농수축산지역의 산업화를 어떻게 이루어 내야 하느냐는 문제도 가볍지 않다. 최근 지역관광 이벤트로 비춰질 수도 있는 안면도 국제꽃박람회나 금산 세계인삼엑스포가 시사하듯 충남의 농업부문 선진화는 산업화 추진과 더불어 농촌개발을 통한 정주인구의 확충이라고 할 수 있다. 물론 이런 도내 지역간 산업간 격차의 시정과 조화 과제는 충남만이 안고 있는 과제라고는 할 수 없겠지만, 어떻든 시급한 현안들임에 분명하다.

지역발전 비전의 설정

이런 과제를 염두에 두고, 지역의 비전을 논의한다면 우선 비전은 모든 주민들이 쉽게 이해할 수 있고, 누구나 실천할 수 있는, 절실한 지역발전 과제를 중심으로 세워져야 할 것이다. 박정희 시대에 절대

빈곤에 직면했던 우리 국민들이 '잘 살아 보세'란 비전과 구호에 일치된 합의를 이룰 수 있었던 것은 바로 이러한 비전의 요건을 웅변으로 잘 대변해 주는 사례라고 할 수 있을 것이다.

하버드대학의 짐 콜린스는 '하버드 비즈니스 리뷰'에서 비전의 구성요소를 다음과 같이 2단계 구조로 정의하고 있다. 즉, '핵심이데올로기(Core Ideology)'와 '실현 가능한 미래(Envisioned Future)'가 그것이다. 핵심이데올로기를 구성하는 가치와 목적은 장구한 불변성을 기반으로 하고 있고, 외부에서 주어지는 것이 아닌 내부에서 발견되는 것이라고 정의된다. 또 그런 핵심이데올로기 아래에서 10~30년 이내의 가까운 미래에 실현가능한 원대한 목표들을 설정하고 그것이 달성됐을 때의 생생한 상황을 묘사하는 것으로 비전이 현실화되어야 한다고 말해진다. 예를 들면, 일본 오이타현의 비전은 '일촌일품'이었고, 그 실천 전략은 '농업의 비즈니스화'로 요약된다. 전자는 가치이자 목표였고, 후자는 실현가능한 실천 수단이자 그 구체적이고 현실적인 대안이었던 셈이다.

또 지역의 발전 비전을 이야기할 때, 어떤 이들은 주민 모두가 합의해 이끌어 내는 목표라고 정의하기도 하고, 어떤 이들은 지도자가 발전을 위해 이끌어 갈 방향을 제시하는 아이디어라고 말하기도 한다. 어떻든 비전이 현실이 되려면 중요한 세 가지는 비전을 어떻게 만들 것인가와 어떻게 공유할 것인가, 그리고 어떻게 실천할 것인가이다. 여기에서 먼저 비전을 만드는 방법이 '풀뿌리' 방식인지, '지도자 주도' 방식인지를 먼저 결정해야 하는 게 선결 요건인 것 같다.

미래 한국의 발전 비전

정부 민간합동작업반인 만든 《함께 가는 희망 한국 2030》에서 조사한 우리 국민들의 미래 이상은 "먹고 사는 문제 해결"로 나타나고 있는 반면, 전문가들은 G10 진입을 목표로 그 기반조성이 시급하다는 진단을 내리고 있다. 이런 구조라면 국민들이 바라는 미래상을 '풀뿌리' 비전으로, 전문가들이 바라는 국가의 미래 모습은 그런 비전을 실현해 내기 위한 실천전략으로 구조화해도 좋을 것 같다. 즉, 국민들이 바라는 비전을 지도자들이 해법을 마련해 추진해 가는 방식이다.

〈표 1〉 국민이 보는 미래 이상

	일반국민(결과적 측면)	전문가(문제해결)
불안요인	계층간 양극화	저출산, 고령화
우선해결과제	노후생활보장, 고용안정	핵심인력양성, 기술개발 투자확대
바람직한 미래상	골고루 잘 사는 사회	G10진입
부담 · 혜택 선택문제	고비용, 고복지	저비용, 저복지

※ 출처 : 함께 가는 희망 한국 2030, KDI경제정보센터, 2006

내포시대, 충남의 미래 비전

충남도가 내포 이전을 계기로 선언할 비전에 이 모든 국가사회의 미래 문제를 모두 담아 내기는 하되, 어떻게 지역차원에서 차별화할 것인가가 과제라고 생각된다. 또 현재 지방자치가 광역과 기초자치의 이원적 구조로 되어 있고, 각자가 역할 분담을 해야 한다는 점에서 도는 미래문제 해결의 포괄적인 선행요인에 치중하고, 시군은 현재와 가까운 미래의 정주 복지 환경을 조성하는 일에 치중하는 역할 분담이 바람직한 모양이 아닐까 한다. 또 충남 도민들의 공통된 비전이 모아진다 하더라도 각 시군에서 또는 지역 유형별로 우선하는 비전은 조금씩 차이가 있을 것 같다.

'충청남도종합개발계획 2020'에서 나타난 각 시군이 지향하는 비전 '모토'를 임의적으로 나누어 산업생태 지향과 거점 자족 지향의 4개 면으로 구분해 보면, 그림과 같이 각 시군이 지향하는 비전은 네 개 유형으로 분화되지 않을까 하는 생각이 든다.

이런 네 개 유형은 천안-아산-당진-서산으로 이어지는 산업벨트와, 세종-계룡-내포의 행정도시, 공주-논산-예산의 산업화 자족도시권과 기타의 생태문화지향 자족도시권으로 나누어진다고 생각된다.

특별히 4개 유형에서 충남도가 주력해야 할 대상은 수도권과 다양한 연계를 갖고 외부 자원의 자유로운 수혈이 이루어질 수 있는 서북부 산업벨트와 정부기관이 입지한 세종시 주변지역과 계룡시를 제외하고, 자력 발전을 이루어야 할 자족지향의 지역들이다. 이들 지역은 내포신도시를 비롯해 홍성-예산-논산-공주지역과 태안-보령-서천-금산-부여-청양 같은 상대적으로 산업화의 정도가 낙후된 곳들이다. 특히, 인접 신도시로 정주인구가 유출될 가능성이 높은 공주(세종), 홍성-예산(내포)과 전통적인 농업-관광산업의 "업그레이드"가 요구되는 논산-보령-금산-부여-서천-청양-태안지역이 그런 곳들이다.

이런 관점에서 충남의 내포시대 발전 비전은 기존의 발전지역을 중심으로 하기 보다는 상대적인 발전정체지역의 '환골탈태'를 목표로 하는 개념이 필요할 것으로 보인다. 달리 말하자면 내포시대 충남 도정 비전은 북방정책 보다는 남방정책이 더 시급해 보인다는 말이다. 왜냐하면 발전지역들은 시장원리에 따라 자력적인 발전이 가능하지만, 나머지 지역들은 공공정책이 뒷받침되지 않으면 발전의 동기부여가 어렵기 때문이다. 한 마디로 발전의 '마중물' 비전이 필요하다.

충남의 내포시대가 목표지역을 선별해 낸 위에 비전을 설정한다면, 앞서 언급한 짐 콜린스의 비전 구성에서 핵심 이념(Core Ideology)의 양대 구성요소인 핵심 가치(Core Values)와 목표(Core Purpose)는 무엇이어야 하는가가 문제다. 결국 발전 정체지역의 핵심 가치는 '복지정주환경'일 터이고 그것을 실천할 목표는 점진적이든 급진적이든 '산업화' 밖에 없다. 그리고 그 가장 큰 비중을 차지하는 현실적인 과제는 1차 산업과 그 정주환경의 업그레이드가 분명하다.

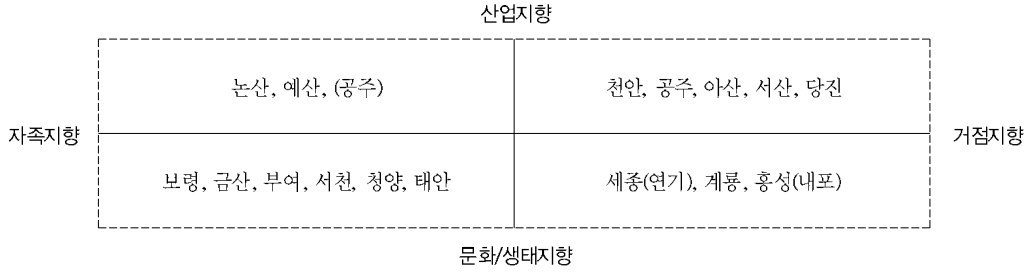
맺는말

내포시대 충남도정은 먼저 전통적인 농수축산업의 선진화를 위한 비전을 그려 내고 그것에 상응하는 투자를 서둘러야 한다. 포괄적으로 평가한다면 우리 농업은 아직 선진화 수준에 도달하지는 못 했다. 그리고 그 이면에는 영농후계 세대가 충분히 육성되지 않고 있고, 농업의 선진화를 위한 과학영농과 영농비즈니스화도 투자가 충분하다고 볼 수 없다.

우리나라의 농업은 딜레마에 빠져 있다. 농산물의 과잉공급과 가격폭락이 문제되는 가운데 식량자급률은 해마다 저하되고 있는 역설적인 현상이 벌어지고 있다. 이 모든 문제는 결국 농업과 농산물의 가공에 대한 공공적 차원의 투자 부족과 정책 빈곤에서 오는 문제라고 볼 수밖에 없다.

그리고 전통적인 농업지역을 위한 도정 비전은 농업관련 기업은 물론 동시에 다양한 기업들을 유치하는 노력을 경주해야함은 물론이다. 그러나 접근성과 편익시설이 열악하고, 숙련인력 풀이 빈약한 농촌지역에 기업이나 공장을 유치하는 일은 어렵다. 그 동안에는 농공단지와 같이 값싼 토지를 매개로 부가가치가 낮은 공장들이 유치되었지만 저임 노동력의 확보난 때문에 그마저도 용이하지 않다. 향후에는 생활여건과 노동력 확보가 보다 용이한 소도읍 인근에 토지이용 밀도가 높은 비즈니스파크를 설치해 고부가가치의 제품생산과 고임금 고용수요를 창출하도록 노력해야 할 필요성이 제기된다.

내포시대 충남도정의 비전은 서북부 지역의 글로벌 대기업들이 만드는 통계수치의 외양에 현혹되지 말고 자력으로 낙후지역 발전과 지역통합을 위해 문제를 직시하고 고정관념을 타파해 지역혁신을 도모하는 가운데에서 나오게 될 것이다.



〈그림 1〉 충남의 각 지역별 발전 비전 좌표

참고문헌

정부 민간합동작업단, 2006, 함께가는 희망한국 비전 2030
충청남도, 2010, 충남비전 2020.
충청남도, 2012, 충청남도종합계획(2012~2020).
Portland metropolitan region, 2012, The Nature of 2040; The region's 50-year plan.