



공공기관, 고위공무원 여성대표성 현황과 제고방안

Program

사 회 : 양애경 (삶의질전략단장)

14:00 ~ 14:40

• 주제발표 1 우리나라 공공기관, 관리직 공무원 여성대표성 현황

공공기관 여성임원 현황 및 향후 과제

김원홍 한국여성정책연구원 연구위원

공직내 여성관리직(고위직) 확보정책 현황 및 정책방향

김혜영 한국여성정책연구원 전문연구원

• 주제발표 2 외국사례를 통해 본 공공기관, 관리직 공무원 여성대표성 제고방안

공공부문, 고위관리직 여성참여 확대를 위한 해외사례와 시사점

문미경 한국여성정책연구원 연구위원

김복태 한국여성정책연구원 연구위원

14:40~16:00

• 토 론 안이환 한국양성평등교육진흥원 창의경영부장

진종순 명지대학교 행정학과 교수

홍사임 한국장애인고용촉진공단 감사

김경희 경기도청 비전기획관

류기옥 여성가족부 여성정책과장

16:00~

종합토론 및 폐회

모시는 글

공공부문은 물론이고, 민간부문, 사회 전분야에서의 여성대표성은 정책에 여성의 이익을 반영하는 역할을 기대하게 할 뿐만 아니라, 여성의 사회참여, 영향력의 발휘 측면에서 현황을 살펴볼 필요를 가집니다.

금번 포럼을 통하여 국내외의 공공부문 여성대표성 현황과 성공사례 등을 살핌으로써, G20 국가 위상에 걸맞는 여성대표성 확보를 위한 정책적 함의를 도출하고자 합니다.

부디 본 포럼에 참석하시어 좋은 의견을 나누어주시기를 부탁드립니다.

2011년 5월
한국여성정책연구원장
김 태 현





Contents

주제발표 1 우리나라 공공기관, 관리직 공무원 여성대표성 현황

- 공공기관 여성임원 현황 및 향후 과제 3
김원홍 (한국여성정책연구원 연구위원)
- 공직내 여성관리직(고위직) 확보정책 현황 및 정책방향 27
김혜영 (한국여성정책연구원 전문연구원)

주제발표 2 외국사례 통해 본 공공기관, 관리직 공무원 여성대표성 제고현황

- 공공부문, 고위관리직 여성참여 확대를 위한 해외사례와 시사점 41
문미경 (한국여성정책연구원 연구위원)
김복태 (한국여성정책연구원 연구위원)

주제발표 1

공공기관, 고위공무원 여성대표성 현황과 제고방안

우리나라 공공기관, 관리직 공무원 여성대표성 현황

김원홍

(한국여성정책연구원 연구위원)

김혜영

(한국여성정책연구원 전문연구원)

공공기관 여성임원 현황 및 향후 과제

김원홍 (한국여성정책연구원 연구위원)

I. 배경

현 정부는 출범부터 공공기관 선진화 정책의 일환으로 민영화 및 투명성과 공정성 제고, 기회균등, 자기혁신 등을 제시하고 이를 위하여 다양한 방안을 마련하고 있다. 정부는 2007년 4월 기존의 정부투자기관관리법, 정부산하기관관리기본법을 폐지하고, 공공기관의 운영에 관한 법률을 새로 제정하면서, ‘공공기관’이라는 개념을 도입하고 다양한 공공기관의 유형을 공기업, 준정부기관, 기타 공공기관으로 구분했다. 공기업은 시장성이 높은 기관, 준정부기관은 정부업무를 위탁·집행하는 기관, 기타 공공기관은 말 그대로 위의 두 유형에 속하지 않는 기관을 분류한 것이다. 2011년 현재 공공기관의 운영의 법률에 따라 지정된 공공기관은 총 286개 이다(기획재정부, 2011: 9-11).

2010년 말 현재 공공기관 전체 인력은 약 24만 8천명이며 공기업은 7만 5천명, 준정부기관은 6만 7천명, 기타공공기관은 10만 5천명이다. 공공기관 인력이 경제활동인구에서 차지하는 비중은 1% 수준이며, 국가공무원 전체 인력과 비교할 때는 40% 정도이며, 경찰·교원 등을 제외한 일반직 국가공무원보다는 약 1.9배가 많다. 한편 민간 부문과 비교해보면 삼성전자, 현대자동차 등 종업원 수 상위 5개 기업의 전체 고용인원을 합친 것보다 1만 3천명 많은 수준이다.

2010년 전체 공공기관 예산은 464조 3천억원으로, 공기업이 181조 5천억원, 준정부기관 173조 9천억원, 기타공공기관 108조 9천억원이다. 고유사업 예산은 전체 예산의 83.5%인 387조 9천억원이며, 나머지 76조 4천억원은 기금계정 예산이다. 공공기관 예산은 GDP대비 43.7% 수준이며, 2010 정부일반회계 예산의 2.3배 수준이다.

〈표 1〉 공공기관 일반현황

(단위: 명, 조원)

	인력 (2010년말)	예산 (2010년)	자산 (2009년말)	부채 (2009년말)	매출액 (2009년)
공기업	75,442	181,5	350,9	212,1	83,4
준정부기관	66,940	173,9	182,6	98,5	63,4
기타공공기관	105,411	108,9	77,4	37,0	92,9
합계	247,793	464,3	610,9	347,6	239,7

우리나라는 ‘공공기관의 운영에 관한 법률 제50조 1항’과 ‘공기업·준정부기관의 경영 및 혁신에 관한 지침’에 따라 공기업·준정부기관의 인사운영에 관한 세부사항을 규정함으로써 해당기관의 합리적 인사운영을 도모하도록 하고 있다. 공공기관간의 운영에 관한 법(이하 ‘공공기관 운영법’으로 칭함)에 규정된 2011년 4월 현재 전체 공공기관 286곳(공기업 27개, 준정부기관 83개, 기타공공기관 176개)을 살펴보면, 상임임원과 비상임임원 중 여성비율은 9.9%(2,085명 중 235명, 2011년 4월 기준)에 불과하며, 여성상임위원의 비율은 더욱 낮아 2.1%(747명 중 16명)에 불과하다.

제3차 여성정책기본계획(2008~2012년)의 주요 추진과제에도 여성의 공직참여 및 공공기관 여성진출 확대를 담고 있으나, 현행 시행제도를 보면 확대 가능성은 매우 낮아 보인다(여성가족부, 2011:40-42). 여성의 공공분야 진출 확대를 위해 정부는 여성채용목표제, 여성관리직 임용목표제 등 인사 제도를 통해 공직사회에서 분명한 성과를 거두었으나, 이런 성과는 공기업, 준정부기관 및 기타 공공기관까지 공공분야 전체로 확대될 필요성이 있어 보인다.(안이환, 문미정, 김병선, 2009:3-4)

‘공공기관 운영법’에 근거하여 공공기관 인사운영 세부사항을 규정하고 있는 ‘공공기관 인사운영 지침’에 따르면, ‘사회형평적 인력활용이 활성화 되도록 여성관리직 임용 목표제를 수립하고 이행하도록 노력’(제5조)할 것과 ‘비상임이사 임명 시 여성비율이 30%가 되도록 노력’(제20조) 하라고 규정되어 있다. 지침상 ‘노력’이라 함은 노력의 증거를 문서로 보이라는 의미도 아닌, 실천에 대한 의지가 없는 수사학적 표현에 불과하다. ‘남녀고용 평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률’ 제 17조 3의 ‘적극적 고용개선조치 제도’에 의해 매년 실시되는 현황조사에 ‘전년도 상시근로자를 기준으로 I 직급(임원급), II 직급(과장급 이상 임원급 미만), III 직급(비관리자)으로 분리해서 보고할’ 것을 언급하고 있으나, 이 또한 적극적 고용개선조치 의무사업상의 현황 제출 의무를 말하는 것 뿐이다.

공공부문에서 여성진출 확대와 관련하여 제기되는 것은 크게 두 가지 측면이다. 첫째, 공공부문에서 여성의 대표성 문제와 관련하여 누가 대표하는가의 기술적 대표성(Descriptive Representation)의 문제로 바크라크(P. Bachrach)는 여성의 저대표성은 인구의 반을 공적 이익

의 반영과정에서 제외함으로써 민주주의의 기본 이념인 기회의 균등이나 다수결 원칙, 인간존중 등, 민주주의 원리가 ‘작동되지 않고 있음’을 반증하는 것이라고 주장한다. 둘째, 여성이 대표성을 확보해야 한다는 논리는 또 한편으로는 여성친화적 정책(woman friendly policies)의 수립에 근거한다는 실질적 대표성(Substantive Representation)의 문제이다. 현대사회에서는 정치의 영역이 확대되어 국민들의 일상생활과 직결되면서 삶의 질을 높이는 생활 정치에 대한 욕구가 증대하면서 건강, 교육, 사회복지, 환경 등 비교적 여성과 밀접한 역할과 관련된 분야에서 여성들의 시각이나 판단력이 새로운 해결방안을 제시하는데 크게 기여할 수 있다는 것이다. 다시 말해, 공직부문에 여성대표성의 확대는 여성 친화적 정책을 수립하는 데 크게 기여할 수 있다. 또한 공직 부문에서 남성중심의 부정적인 관행이나 행태를 개선하기 위해서도 여성의 대표성 확대가 필요하다는 것이다. 최근 사회에서 물의를 빚고 있는 금융감독원의 경우를 보아서도 여성참여 확대를 통하여 투명하고, 공정한 사회의 구현을 가능하도록 할 수 있다는 면이 부각되고 있다. 따라서 본 연구는 공공기관에서의 여성임원 현황 및 문제점을 분석하고, 향후과제를 제시하는데 초점을 두고자 한다.

Ⅱ. 공공기관의 역할과 여성임원 현황 및 문제점

1. 공공기관의 개념 및 역할

공공기관이란 정부의 투자·출자 또는 정부의 재정지원 등으로 설립·운영되는 기관으로서 공공기관의 운영에 관한 법률 제4조 1항 각호의 요건에 해당하여 기획재정부장관이 지정한 기관을 의미한다. 공공기관은 공적인 성격과 더불어 기업적인 특성도 동시에 지니고 있다. 민간기업적 성격이 상대적으로 강한 기관에서부터 사실상 정부조직에 가까운 성격을 가진 기관까지 그 유형은 매우 다양하다(기획재정부, 2011:17). 공공기관에 있어서 핵심 개념은 ‘공공성’ 개념으로, 공공에 의한 소유 또는 통제와 공익 추구 등이 그 요소이다. 그리고 공공기관은 정부가 대주주인 공기업, 소액 주주인 규제기업으로 분류되고, 그 재원을 어떻게 확보하느냐에 따라 준정부기관, 정부기업, 정부지원기업 등으로 분류하고 시장의 원칙에 따라 통제가 되는지 아니면 정치체제의 통제를 받는지에 따라 공기업과 그 밖의 기관으로 구분된다(기획재정부, 2011: 5-7).

현재 우리나라의 공공기관은 공공기관의 운영에 관한 법률 제5조에 따라 공기업, 준정부기관, 기타공공기관으로 분류된다. 그리고 2011년도 공공기관으로 지정된 기관은 모두 286개로, 공기업으로 27개, 준정부기관으로 83개, 기타공공기관으로 176개가 있다.

〈표 2〉 공공기관 리스트

주무 부처	시장형 공기업 (14)	준시장형 공기업 (13)	기금관리형 (17)	위탁집행형 (66)	기타공공기관 (176)
기획 재정부 (3)		한국조폐공사 (1)			한국수출입은행, 한국투자공사(2)
교육 과학 기술부 (40)			사립학교교직원 연금관리공단(1)	한국교육학술정보원, 한국연구재단, 한국과학창의재단, 한국장학재단, 한국원자력안전기술원(5)	강릉대학교치과병원, 강원대학교병원, 경북대학교병원, 경상대학교병원, 부 산대학교병원, 서울대학교병원, 서울 대학교치과병원, 전남대학교병원, 전 북대학교병원, 제주대학교병원, 충남 대학교병원, 충북대학교병원, 기초기 술연구회, 한국과학기술정보연구원, 한국기초과학지원연구원, 한국생명공 학연구원, 한국천문연구원, 한국표준 과학연구원, 한국한의학연구원, 한국 항공우주연구원, 한국해양연구원, 한 국과학기술연구원, 한국원자력연구원, 한국과학기술원, 광주과학기술원, 대 구경북과학기술원, 한국과학기술기획 평가원, 한국원자력통제기술원, 한국 원자력의학원, 한국사학진흥재단, 한 국학중앙연구원, 동북아역사재단, 한 국고전번연구원, 평생교육진흥원(34)
외교 통상부 (3)					재외동포재단, 한국국제교류재단, 한국국제협력단(3)
법무부 (3)					대한법률구조공단, 정부법무공단, 한국법무보호복지공단(3)
국방부 (3)					전쟁기념사업회, 한국국방연구원, 호국장학재단(3)
행정 안전부 (4)			공무원연금 관리공단(1)	한국정보화진흥원, 한국승강기안전관리원(2)	민주화운동기념사업회(1)
문화 체육 관광부 (33)		한국관광공사, 한국방송광고 공사(2)	서울올림픽기념 국민체육진흥공 단, 한국문화예술 위원회, 영화진흥 위원회, 한국언론 진흥재단(4)	국제방송교류재단, 한국콘텐츠포럼(2)	(사)전국문예회관연합회, 경북관광개 발공사, 국립박물관문화재단, 국민생 활체육회, 그랜드코리아레저(주), 대 한장애인체육회, 영상물등급위원회, 예술의전당, (재)명동정동극장, 한국 저작권위원회, 태권도진흥재단, 한국 간행물윤리위원회, 게임물등급위원 회, 한국문학번역원, 대한체육회, 한 국문화관광연구원, 한국문화예술교 육진흥원, 한국문화진흥주식회사, 한 국영상자료원, 한국체육산업개발(주), (재)체육인재육성재단, 재단법인 국 악방송, 한국공예디자인문화진흥원, (재)한국공연예술센터, (재)예술경영 지원센터(25)

주무 부처	시장형 공기업 (14)	준시장형 공기업 (13)	기금관리형 (17)	위탁집행형 (66)	기타공공기관 (176)
농림 수산 식품부 (10)		한국마사회 (1)		농수산물유통공사, 축산물 품질평가원, 축산물위해요 소중점관리기준원, 농림수 산식품기술기획평가원, 한 국농어촌공사, 수산자원사 업단(6)	가축위생방역지원본부, 한국농림수 산정보센터, 특수법인 한국어촌어향 협회(3)
지식 경제부 (60)	한국석유공사, 한국가스공사, 한국전력공사, 한국지역난방 공사, 한국수력 원자력(주), 한 국 남 동 발 전 (주), 한국남부 발전(주), 한국 동서발전(주), 한국서부발전 (주), 한국중부 발전(주)(10)	한국광물자원 공사, 대한석 탄공사(2)	한국수출보험공 사, 한국방사성폐 기물관리공단(2)	대한무역투자진흥공사, 에 너지관리공단, 우체국예금 보험지원단, 정보통신산업 진흥원, 한국가스안전공 사, 한국광해관리공단, 한 국디자인진흥원, 한국산업 기술시험원, 한국산업기술 진흥원, 한국산업단지공 단, 한국산업기술평가관리 원, 한국석유관리원, 한국 세라믹기술원, 한국에너지 기술평가원, 한국우편물류 지원단, 한국우편사업지원 단, 한국전기안전공사, 한국전력거래소(18)	기초전력연구원, 인천중합에너지(주), (주)강원랜드, (주)한국가스기술공사, 한국생산성본부, 한국전력기술주식회 사, 한국표준협회, 한일산업기술협력 재단, 한전KDN, 한전KPS(주), 한전 원자력연료주식회사, 별정우체국연합 회, 대덕연구개발특구지원본부, 산업 기술연구회, 한국건설기술연구원, 한 국기계연구원, 한국생산기술연구원, 한국식품연구원, 한국에너지기술연구 원, 한국전기연구원, 한국전자통신연 구원, 한국지질자원연구원, 한국철도 기술연구원, 한국화학연구원, [전락물 자관리원, (재)우체국시설관리지원단, 한국원자력문화재단, 한국로봇산업 진흥원(28)
방송 통신 위원회 (2)			한국방송통신전 파진흥원(1)	한국인터넷진흥원(1)	
보건 복지 가족부 (15)			국민연금공단(1)	건강보험심사평가원, 국민 건강보험공단, 한국보건산 업진흥원, 한국노인인력개 발원, (재)한국사회서비스 관리원, 한국보건복지정보 개발원(6)	국립암센터, 대한적십자사, 한국보건 복지인력개발원, 한국보건의료인국가 시험원, 한국장애인개발원, 한국국제 보건의료재단, 한국사회복지협의회, 국립중앙의료원(8)
여성부 (2)				한국청소년상담원, 한국청 소년활동진흥원(2)	
통일부 (1)					북한이탈주민지원재단(1)
환경부 (4)				국립공원관리공단, 한국환 경공단, 한국환경산업기술 원(3)	수도권매립지관리공사(1)
고용 노동부 (11)			근로복지공단(1)	한국고용정보원, 한국산업 안전보건공단, 한국산업인 력공단, 한국장애인고용공 단(4)	학교법인한국폴리텍, 노사발전재단, 한국기술교육대학교, 한국승강기안전 기술원, 노사공동 고용지원사업단, 한 국사회적기업진흥원(6)

주무 부처	시장형 공기업 (14)	준시장형 공기업 (13)	기금관리형 (17)	위탁집행형 (66)	기타공공기관 (176)
국토 해양부 (31)	인천국제공항 공사, 한국공항 공사, 부산항만 공사, 인천항만 공사(4)	한국토지주택 공사, 대한주 택 보증(주), 제주국제자유 도시개발센 터, 한국감정 원, 한국도로 공사, 한국수 자원공사, 한 국철도공사 (7)		교통안전공단, 한국건설교 통기술평가원, 한국시설안 전공단, 한국철도시설공 단, 선박안전기술공단, 한 국해양수산연수원, 대한지 적공사, 한국컨테이너부두 공단(8)	코레일테크(주), 코레일유통(주), 코 레일투어서비스(주), (주)한국건설관 리공사, 주택관리공단(주), 코레일네 트웍스(주), 코레일로지스(주), 울산 항만공사, 인천항만보안(주), 부산항 만보안(주), 한국해양과학기술진흥원, 항로표지기술협회(12)
국무 총리실 (24)					경제인문사회연구회, 과학기술정책연 구원, 국토연구원, 대외경제정책연구 원, 산업연구원, 에너지경제연구원, 정 보통신정책연구원, 통일연구원, 한국 개발연구원, 한국교육개발원, 한국교 육과정평가원, 한국교통연구원, 한국 노동연구원, 한국농촌경제연구원, 한 국법제연구원, 한국보건사회연구원, 한국여성정책연구원, 한국조세연구원, 한국직업능력개발원, 한국청소년정책 연구원, 한국해양수산개발원, 한국행 정연구원, 한국형사정책연구원, 한국 환경정책평가연구원(24)
국가 보훈처 (3)				독립기념관, 한국보훈복지 의료공단(2)	88관광개발(주)(1)
문화 재청 (1)					한국문화재보호재단(1)
산림청 (1)					녹색사업단(1)
농촌 진흥청 (1)				농업기술실용화재단(1)	
중소 기업청 (8)			중소기업진흥공 단(1)	중소기업기술정보진흥원 (1)	시장경영지원센터, 신용보증재단중 앙회, 중소기업유통센터, 한국벤처투 자, 소상공인지원회, 창업진흥원(6)
특허청 (4)					한국발명진흥회, 한국특허정보원, 재 단법인 한국지식재산연구원, 한국지 식재산보호협회(4)
금융 위원회 (13)			한국자산관리공 사, 신용보증기금, 기술보증기금, 예 금보험공사, 한국 주택금융공사(5)	한국예탁결제원, 한국거래 소(2)	산은금융지주, 중소기업은행, 코스콤, 한국기업데이터주식회사, 한국산업은 행, 한국정책금융공사(6)

주무 부처	시장형 공기업 (14)	준시장형 공기업 (13)	기금관리형 (17)	위탁집행형 (66)	기타공공기관 (176)
방위 사업청 (2)					국방과학연구소, 국방기술품질원(2)
공정 거래 위원회 (1)				한국소비자원(1)	
식품 의약품 안전청 (1)					한국희귀의약품센터(1)
경찰청 (1)				도로교통공단(1)	
소방 방재청 (1)				한국소방산업기술원(1)	

공기업이란 직원 정원이 50인 이상이고, 자체수입액이 총수입액의 2분의 1 이상인 공공기관 중에서 기획재정부장관이 지정한 기관을 의미한다. 독자적 내지 이에 준하는 예산을 가지고 있는 식별가능한 의사결정 주체여야 하며, 국가 또는 지방자치단체가 소유를 통해 지배하는 기업이다. 이 중 시장형 공기업은 자산규모가 2조원 이상이고, 총 수입액 중 자체수입액이 85% 이상인 공기업으로 한국석유공사, 한국가스공사 등으로 14개 기관이다. 준시장형 공기업은 시장형 공기업이 아닌 공기업으로서 한국관광공사, 한국방송광고공사 등으로 13개 기관이 있다.

준정부기관이란 직원 정원이 50인 이상이고, 공기업이 아닌 공공기관 중에서 기획재정부장관이 지정 한 기관을 의미한다. 기금관리나 정부의 업무를 위탁·집행하는 기관으로, 자체 수입보다는 정부의 재정지원에 의존하는 기관이다. 그에 따라 사업을 규제하고 위탁하는 주무부처의 산하기관으로서 역할을 수행하게 되는 바, 임원의 임면 등 지배구조 설계나 평가지표의 설계에 있어서도 이러한 차이를 반영하고 있다. 이 중 기금관리형 준정부기관은 국가재정법에 따라 기금을 관리하거나, 기금의 관리를 위탁받은 준정부기관으로서 서울올림픽기념국민체육진흥공단, 한국문화예술위원회 등으로 17개 기관이 있다. 위탁집행형 준정부기관은 기금관리형 준정 부기관이 아닌 준정부기관으로서 한국교육학술정보원, 한국과학창의재단 등으로 66개 기관이다. 기타공공기관은 공기업, 준정부기관이 아닌 공공기관으로 국책은행, 국립대학병원, 정부 출연연구기관, 공기업의 자회사 등 다양한 형태의 기관들이 섞여 있으며, 현재 총 176개 기관이 있다.

일반적으로 공공기관의 역할은 두 가지로 설명된다. 첫째, 기존 정부조직이 갖는 운영상

의 한계를 극복하기 위한 역할이다. 즉 정부조직은 민간조직과 비교하여 상대적으로 경직적인 것으로 인식되는데, 이와 같은 정부조직이 하기 어려운 일을 다소 유연한 특성을 가진 공공기관을 통하여 정부역할을 대행하도록 하는 것이다. 특히 공공정책의 추진에 있어서 기업가적 마인드가 필요한 경우, 공공기관을 적극적으로 활용하고 있다는 점에서 많은 공공기관들이 정부조직의 보완적 기능을 수행하고 있다.(기획재정부, 2011:20)

둘째, 공공기관은 정부가 담당해야 할 집행적 성격의 업무를 대행하는 역할을 한다. 정부조직은 주로 정책결정 업무에 집중하는 대신 이에 대한 집행 중심의 업무를 대행할 수 있는 공공기관을 설립하여, 집행의 효율성을 확보하고자 한다. 우리나라의 준정부기관들 중 위탁집행형 성격의 기관들이 이에 해당하는 역할을 주로 수행하고 있다. 이러한 공공기관들은 다양한 목적으로 시장경제에서 활동하고 있다. 공공기관의 설립을 통해서 국가가 시장경제에 직간접적으로 개입하는 근거는 흔히 말하는 시장실패의 상황이다. 즉 자연독점, 공공재, 외부효과 등과 같은 상황을 적극적으로 해소하기 위한 방법으로서 공공기관들이 설립되곤 하였다. 즉, 공공기관의 기본적 역할을 자연독점의 방지 및 이것의 폐해를 방지하고, 공공재를 적절하게 공급하고, 재화의 부정적 외부효과는 억제하고 긍정적 외부효과를 창출하는 것이라고 할 수 있다.(기획재정부, 2011:20-21)

2. 공공기관 여성임원 현황 및 문제점

가. 공공기관 여직원 및 여성관리직 현황

고용노동부(2010. 09. 03)가 적극적 고용개선조치(Affirmative Action) 사업 대상인 상시근로자 500인 이상 기업과 공공기관 등 1,576개 사업장의 남녀근로자 고용 현황을 조사·발표한 결과, 여성근로자(전체) 평균 고용비율은 34.12%로 전년 대비 0.11%p 상승했고 여성관리자 평균 고용비율은 15.09%로 전년 대비 0.96%p 늘어났다. 1,000인 이상 사업장(658개소)의 경우 여성근로자 평균 고용비율은 35.60%, 여성관리자 평균 고용비율은 16.15%로 지난해보다 각각 0.50%p, 1.31%p 증가하였으며, 500인 이상~1,000인 미만 사업장(918개소)의 여성근로자 평균 고용비율은 33.07%로 전년 대비 0.17%p 감소하였고, 여성관리자 평균 고용비율 평균은 14.33%로 전년 대비 0.71%p 늘어난 것으로 나타났다. 여성 실업률의 증가 추세에도 불구하고 이처럼 여성고용 비율이 소폭이나마 증가를 보인 것은 2006년부터 추진해 온 적극적 고용 개선조치제도가 효과를 본 것으로 분석된다.

적극적 고용개선조치(AA)제도는 2006년 3월부터 상시 근로자 1천명 이상 사업장(08년 3월부터 500인 이상 기업으로 확대)과 공공기관 등이 전년도 기준 직종별·직급별 남녀근로자 현황을 매년 제출하게 하고, 산업별·규모별로 여성 근로자 및 여성 관리자 고용비율이 동종업종 여성근로자 평균 고용비율의 60%에 미달한 사업장이나 여성관리자 평균 고용비

율이 60%에 미달하는 사업장에 대해 여성고용목표 등을 담은 적극적 고용 조치 시행 계획을 수립·이행하게 하는 것이다. 고용노동부는 여성고용기준 미달기업에 대해 기업이 달성할 수 있는 여성고용 목표를 수립·지원하고 시행계획서를 제출하게 하고 있으며, 중앙노사단체 및 여성단체 간담회 등을 실시하고, 산업별로 여성고용비율이 낮은 기업을 대상으로 워크숍·순회 설명회 등을 실시하고 있다.

〈표 3〉 AA제도 적용 사업장 현황

(단위 : 개소)

구 분	합 계			공공기관			민간기업		
	계	1,000인 이상	500인 이상 1,000인 미만	계	1,000인 이상	50인 이상 1,000인 미만	계	1,000인 이상	500인 이상 1,000인 미만
2010	1,576	658	918	255	66	189	1,321	592	729
2009	1,607	666	941	246	66	180	1,361	600	761
2008	1,425	622	803	115	31	84	1,310	591	719
2007	613	613		115	115		498	498	-
2006	546	546		107	107		439	439	-

※ 2006~2008년까지 공공기관은 정부투자기관과 정부산하기관을 합한 수치임

〈표 4〉 공공기관 여성근로자 및 관리자비율 상위 기업

(단위 : %)

규모별	여성근로자율 상위 Top 5		여성관리자율 상위 Top 5	
	사 업 체 명	근로자 비율	사 업 체 명	관리자 비율
1,000인 이상	부산대학교병원	72.46	충남대학교병원	63.95
	서울대학교병원	71.65	서울대학교병원	62.25
	충남대학교병원	71.45	부산대학교병원	51.28
	건강보험심사평가원	70.97	한국원자력의학원	43.80
	국립암센터	70.63	경상대학교병원	43.75
50인 이상 1,000인 미만	한국여성정책연구원	83.21	한국여성정책연구원	68.75
	노사공동고용지원사업단	78.89	(재)한국장애인개발원	46.15
	한국보건사회연구원	77.93	에너지경제연구원	44.44
	제주대학교병원	71.07	제주대학교병원	43.48
	충북대학병원	68.08	한국교육개발원	42.86

공공기관에서는 1,000인 이상 중 여성근로자 고용비율이 가장 높은 곳은 부산대학교병원(72.46%)이며, 50인 이상~1,000인 미만은 한국여성정책연구원(83.21%)이고, 여성관리자 고용비율은 1,000인 이상과 500인 이상~1,000인 미만 공공기관 중 충남대학교병원(63.95%), 한국여성정책연구원(68.75%)이 가장 높게 나타났다.

나. 공공기관 여성임원 현황

〈표 5〉 공공기관 임원 여성 비율

단위 : 명(비율)

기관 유형	기관 수	상임임원							비상임임원						
		기관장		이사		감사		여성 비율	기관장		이사		감사		여성 비율
		총	여성	총	여성	총	여성		총	여성	총	여성	총	여성	
공기업															
시장형	14	14	0 (0.0)	51	0 (0.0)	8	0 (0.0)	0.0	0	0 (0.0)	85	3 (3.5)	0	0 (0.0)	3.5
준시장형	13	13	0 (0.0)	54	0 (0.0)	10	0 (0.0)	0.0	0	0 (0.0)	85	3 (3.5)	0	0 (0.0)	3.5
계	27	27	0 (0.0)	105	0 (0.0)	18	0 (0.0)	0.0	0	0 (0.0)	170	6 (3.5)	0	0 (0.0)	3.5
준정부기관															
기금관리형	17	17	0 (0.0)	55	1 (1.8)	13	0 (0.0)	1.2	0	0 (0.0)	125	16 (12.8)	4	0 (0.0)	12.4
위탁관리형	66	66	4 (6.1)	116	3 (2.6)	19	1 (5.3)	4.0	0	0 (0.0)	532	74 (13.9)	48	4 (8.3)	13.4
계	83	83	4 (4.8)	171	4 (2.3)	32	1 (3.1)	3.1	0	0 (0.0)	657	90 (13.7)	52	4 (7.7)	13.3
기타공공기관	176	157	5 (3.2)	113	2 (1.8)	41	0 (0.0)	2.3	19	0 (0.0)	1,162	112 (9.6)	157	7 (4.5)	8.9
총	286	267	9 (3.4)	389	6 (1.5)	91	1 (1.1)	2.1	19	0 (0.0)	1,989	208 (10.5)	209	11 (5.3)	9.9

2011년 현재 286개 공기업 중 상임임원 여성비율을 살펴보면 다음과 같다. 여성기관장의 경우 전체 9명(3.4%), 여성이사는 전체 6명(1.5%), 감사는 1명(1.1%)으로 전체 여성비율은 2.1%에 불과한 실정이다. 이를 세부적으로 살펴보면, 먼저 상임임원에 있어서의 여성임원 비율은 기관장의 경우 공기업 여성기관장은 없고, 준정부기관의 경우 위탁관리형 준정부기관에 4명(4.8%), 기타공공기관 5명(3.2%)으로 전체 9명(3.4%)에 불과하다. 상임이사의 경우도 공기업에는 여성은 없고, 준정부기관 기금관리형기관에 1명(1.8%), 위탁관리형기관에 3명(2.6%)로 합계 4명(2.8%)이다. 그리고 기타 공공기관의 경우 2명(1.8%)로 전체 6명(1.5%)에 불과한 실정이다. 감사의 경우도 공기업은 없고, 위탁관리형 준정부기관에 1명(5.3%)에 불과한 실정으로 전체 공공기관에 여성 감사는 1명(1.1%)에 불과한 실정이다.

다음은 비상임 임원에서의 여성 비율이다. 여성기관장은 없고, 여성이사의 경우 208명(10.5%), 여성감사의 경우 11명(5.3%)로 전체 여성임원 비율은 9.9%이다. 이를 세부적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 여성이사의 경우 공기업의 경우 6명(3.5%)이 있다. 준정부기관의 경우 90명(13.7%), 기타공공기관의 경우 112명(9.6%)으로 전체 평균 208명(10.5%)이다. 감사의 경우 공기업 0명(0%), 준정부기관 4명(7.7%), 기타 공공기관 7명(4.5)로 전체 11명(5.3%)을 차지하고 있다. 공공기관 임원의 여성비율은 비상임 임원이 상임 임원보다 높은 편이다. 여성가족부 자료에 의하면 2007년 ~ 2010년 공공기관 임원의 여성비율은 상임 임원이 1.9%~2.3%인 반면, 비상임 임원은 9.7%~12.6%의 분포를 보이고 있다. 그러나 공기업에

서의 상임 임원 여성비율은 매우 저조한 편으로 2010년 0%를 보이는데 그치고 있고, 비상임 임원의 경우도 공기업 여성임원 비율이 4.8%로 낮은 편 <표 6>으로 2011년 현재(0.0%, 3.5%)와 유사하다.

〈표 6〉 공공기관 임원 여성비율

구 분	기 관 명 (기관수)	상임 임원			비상임 임원		
		상임(명)	여성(명)	여성비율	비상임(명)	여성(명)	여성비율
'07.12	계(101)	341명	7명	2.1%	772명	75명	9.7%
	공 기 업(24)	123	0	0.0	171	9	5.3
	준정부기관(77)	218	7	3.2	601	66	11.0
'08.12	계(101)	356명	8명	2.3%	778명	91명	11.7%
	공 기 업(24)	124	0	0.0	171	13	7.6
	준정부기관(77)	232	8	3.5	607	78	12.9
'09.12	계(100)	415명	8명	1.9%	773명	97명	12.6%
	공 기 업(22)	136	2	1.5	157	10	6.4
	준정부기관(78)	279	6	2.2	616	87	14.1
'10.06	계(100)	398명	9명	2.3%	773	90	11.6%
	공 기 업(21)	129명	0명	0.0%	145	7	4.8
	준정부기관(79)	269명	9명	3.3%	628	83	13.2

자료 : 여성가족부, 여성 비상임이사직 30% 목표 ('공기업·준정부기관 인사운영에 관한 지침' 제20조)

특히 비상임 여성이사 비율이 낮은 현상은 공기업·준정부기관의 인사운영에 관한 지침 제20조(비상임이사 임명 시 고려사항)에 명시된 여성비율(비상임 이사 정수의 100분의 30 이상)이 되도록 노력)보다 상당히 낮은 수준으로 향후 강화되어야 할 부분이다. 아울러, 상임 임원 및 비상임임원 기관장, 감사에도 여성임원의 증가를 위한 노력도 뒤따라야 할 것이다. 실제, The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Board(2007)에 의하면 “여성인력 활용은 기업성장에 긍정적인 영향에 미치는 것으로 분석되고 있다. 실제, 포춘지가 선정한 500대 기업 중 여성임원이 많은 기업들이 여성임원이 적은 기업들보다 높은 성과를 보이고 있다고 분석하고 있다. 한국의 경우 기본적으로 공공기관 여성임원 비율이 지극히 적은 것이 문제점으로 지적할 수 있다.

고용노동부가 적극적 고용개선조치(Affirmative Action) 사업 추진 이후, 여성고용 비율은 꾸준히 증가하고 있지만, 공기업과 준정부기관 예서의 여성임원 비율은 저조한 편이다. 이러한 현상은 공기업·준정부기관의 인사운영에 관한 지침 제20조 비상임이사 임명 시 고려사항)에 명시되어 있는 비상임 이사의 여성비율(30%)을 충족시키지 못하는 현상으로, 향후

이에 대한 강화조치가 요구된다. 특히, 기회평등 중심에서 실질적 평등까지를 포괄하기 위한 여성정책 실현을 위해서는 공공분야에서 남녀가 함께 참여하고 책임을 분담하는 제도가 실현되어야 할 것이다.

Ⅲ. 향후 과제

1. 공기업 임원진의 40% 단계별 여성임원 목표제 설정 및 법제화

본 연구 결과, 2011년 현재 286개 공공기관에서의 여성임원 비율은 여성상임임원의 경우 기관장의 경우 전체 9명(3.4%), 상임이사는 전체 6명(1.5%), 감사는 1명(1.1%)으로 전체 여성비율은 2.1%에 불과한 실정이다. 비상임 임원의 경우 여성기관장은 없고, 여성이사의 경우 208명(10.5%), 여성감사의 경우 11명(5.3%)으로 전체 여성임원 비율은 9.9%로 공공기관 임원의 성비 불균형이 심각한 상태임을 보여주고 있다. 특히 공기업 여성임원 비중을 높이기 위해 지난 2007년 비상임 임원에 대해서는 여성임원 비율을 30% 이상으로 확대하도록 '공공기관 인사운용지침'을 개정했음에도 불구하고, 이후 여성임원 비율 변화가 오히려 줄어들었다는 점에서 문제가 크다. 또한 이러한 여성 임원 현황은 공공기관의 여성 채용비율이 확대되고 있는 추세와도 배치되는 결과이다.

정부의 지난 5년간 신규 채용 현황을 보면 여성 합격자 비중이 최소 19.7%에서 최대 35.3%로 늘어나고 있는 추세다. 하지만 여성임원의 비중은 그 1/10에도 미치지 못하고 있어 조직 상하부간의 성비 불균형이 심각해서 조직 운영상 적지 않은 문제점이 야기될 것으로 보여진다.(오마이뉴스, 2009) 아울러, '공공기관 인사운용지침 30% 노력 사항이 실효성, 이 없는 것으로 확인된 만큼 여성 임원을 확대하기 위한 대안 마련이 필요하다.

외국의 경우 2002년 노르웨이 통상산업 장관이 모든 기업 임원진의 40%를 여성으로 할당하는 법안을 제안한 이후, 네덜란드, 프랑스, 스페인 등도 여성임원 할당을 강제하는 법을 통과시켰다. 이들 국가는 2016년까지 여성 임원 할당 목표치를 달성하도록 자국 기업들에 촉구하고 있다. 뿐만 아니라 벨기에, 독일, 스웨덴, 그리고 오히려 여성 임원 비율이 감소 추세인 영국까지 기업 내 여성 임원 비율을 할당하는 법안을 추진하고 있다. 노르웨이의 경우, 이 같은 정부의 움직임에 기업들이 큰 충격 속에 반발했지만, 논의 끝에 법안이 의회를 통과해 시행된 결과, 당시 5~7% 미만이었던 기업 내 여성 임원 평균 비율이 8년 후인 현재 40여 개 기업에서 40%를 웃도는 현실로 나타나고 있다. 이와 함께 여성 비율이 높은 기업일수록 부패비리도 적고 경쟁력도 높다는 방증도 이에 큰 역할을 하고 있다(여성신문, 2010).

우리나라도 현재와 같이 여성임원 풀이 적은 상황에서 임원 임명권자가 대통령, 해당부

처 장관, 소속 기관장 등 다양한데, 이러한 상황에서 기획재정부는 중·장기 목표로서 10년 후인 2020년까지 최소 40%이상을 차지하도록 여성공무원 관리직 임용계획과 같이 년도별 목표를 설정하여 이를 구체적으로 실행해 나가는 것이 필요하다. 이를 위해 공공기관 임원 비율을 상임임원의 경우 2012년 5%, 2013년 7%, 2014년 10%, 2015년 15%, 2016년 20%, 2017년 25%, 2018년 30%, 2019년 35%, 2020년 40%로 정하고, 이를 법제화하는 것이 필요하다. 비상임 이상의 경우 2012년 15%, 2013년 20%, 2014년 25%, 2015년 30%, 2016년 35%, 2017년 이후 40%로 정하고, 이를 법제화하는 것이 필요하다. 아울러 기획재정부는 공기업으로 하여금 매년 여성임원의 전년대비 증가율을 보고받고, 이행이 안 될 경우 시정조치를 강제할 수 있도록 한다.

2. 임원후보자 추천위원회 여성위원 40% 의무 할당제 도입

공공기관의 임원 모집은 대체로 공개모집을 기본으로 하면서, 임원추천위원회를 통하여 후보를 기관장이나 해당 부처 장관, 대통령 등에 추천하고 임명절차를 밟고 있다. 임원추천위원회의 운영은 재적위원 과반수의 찬성으로 의결하고 임원 후보자의 모집·조사 등의 업무를 전문기관에 의뢰할 수 있도록 하고 있다. 따라서 임원추천위원회에 일정 비율의 여성위원 참여를 의무화하여 후보추천과정에서 여성의 대표성을 확보해주는 조치가 필요하다. 그간 우리나라 공공기관의 임원추천위원회의 경우 대부분이 남성으로 구성되어 왔다. 따라서 공공기관들은 앞으로 임원 후보추천과정의 투명성 확보 및 여성이 배제되지 않도록 임원추천위원회 일정비율 여성위원 참여를 의무화하는 규정을 두는 것이 필요하다.

3. 여성임원 육성을 위한 멘토 프로그램(Mentorship Program) 운영

2010년 월간 HR 인사사이트에 의하면 국내 100대 상장 기업 임원 중 KT가 18명으로 가장 많은 것으로 나타났는데, 최근 들어와 KT는 차세대 여성리더를 육성하고 여성임원의 비율을 늘리기 위해 여성임원 멘토링(지도자의 1대 1 지도·조언) 제도를 마련했다. KT는 성공한 여성임원의 경험을 공유해 여성리더의 양적, 질적 성장을 도모한다는 방침이다. 특히 선배의 지도편달은 비공식적이지만 승진에서 실질적인 역할을 한다. 여성은 남성의 기존 네트워크(old boy's network)에서 배제되고, 또 상위직에 선배 여성이 부족하기 때문에, 선배와의 교류기회가 희박하고 역할모델의 부재라는 어려움을 겪는다. 선배와의 네트워크로서 Mentoring 개발 프로그램에 대해 관심을 가질 필요가 있다. 이러한 사례처럼 공공기관내 여성관리직 및 여성임원 육성을 위하여 멘토프로그램을 운영하는 것이 필요하다. 이 프로그램을 통해서 임원직에 참여하고 싶어 하는 여성들은 선배들의 경험과 지식을 개인적으로

전수받을 수 있고 이를 통해 많은 자신감을 쌓을 수 있을 것이다.

4. 여성인재풀 정비 및 육성 프로그램 운영

현재 여성가족부는 여성임원 발굴을 위하여 여성인재풀 정비 및 확충사업을 하고 있다. 금년 5월 11일 국무회의에서 정부위원회 여성 40%, 행정안전부 국가인재 DB에 여성전문인력 20%를 채우도록 의결한 바 있고, 이를 위한 여성인재풀을 한국양성평등진흥원에서는 작업을 하고 있다. 여성인재풀에 입력되는 여성은 공공기관의 여성관리직은 물론, 앞으로 공공기관 임원이 될 수 있는 잠재력을 가진 여성인력과 학계, 법조인, 언론인, 경제인, 정치인 등 각계 분야의 여성전문가로 인력을 분류하여 파악할 수 있다. 따라서 이 여성인재풀을 통하여 효율적인 여성임원 육성과 지원계획 수립이 가능하며 이들을 위한 교육·훈련 등이 단기·중기·장기적 대상별로 계획될 수 있을 것이다. 특히 여성임원 할당제의 도입 등 현재 우리나라에 여성을 지원할 수 있는 획기적인 제도가 도입 되더라도 그 자리에 적합한 준비된 인력이 없다는 남성지도자들의 항변에 밀려 제도 도입이 이뤄지지 않는 현실을 더 이상 반복하지 않도록 하기 위해서도 여성인재풀 정비 및 확충사업은 필요하다.

여성인재풀 정비사업을 통하여 앞으로 자신의 진로를 결정한 여성들의 자발적인 선택에 의한 인력인재풀 가입이 있을 것이며 참신한 인물들의 가입 또한 활성화 될 것이 틀림없다. 국가 및 지방차원에서 여성인사를 물색할 때 준비된 인력을 추천하여 많은 수의 여성들이 남성과 함께 일할 수 있도록 준비해 두어야 할 것이다. 아울러, 그간 정부 및 공공기관에서는 여성임원 후보 육성 및 발굴이 소극적이었다. 이와 관련하여 국가차원에서 여성능력개발을 위한 일반적인 교육을 포함하여 직무관련 전문교육, 리더쉽양성, 협상기술제고 등 전문적인 교육까지 포함한 여성인재육성 프로그램을 운영하고, 여성임원 네트워크를 만들어 인적 풀을 확장해야 할 것이다.

참고문헌

김영옥(2000), 공기업 여성고용 인센티브제 개선방안. 대통령직속 여성특별위원회, 한국여성개발원.

기획재정부(2011), 2008-2010 공공기관 선진화 백서.

안이환, 문미경, 김병선(2009.12), 공기업 여성중간관리자 역량모델 개발.

여성가족부(2011), 2008-2012 제3차 여성정책기본계획 수정(판).

고용노동부(2010.9.3), 근로자 현황 보도자료.

Joy, L., N. Carter, H. M. Wagner, and S. Narayanan(2007), The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Board. Catalyst

여성신문(2010년 6월 10일)

HR 인사이드(2010년 5월호)

오 마이 뉴스, Post 9([국감] 공기업 임원자리, '여성' 뒤편 없다, 2009/10/12) 자료.

<부록 1>

〈표 1〉 상임임원 중 여성상임위원이 있는 기관명

기관명 (명)

기관유형	상임기관장	상임이사	상임감사
공기업 시장형			
공기업 준시장형			
준정부기관 기금관리형		근로복지공단 (1)	
준정부기관 위탁관리형	한국건설교통기술평가원 (1) 한국보건복지정보개발원 (1) 한국소비자원 (1) 한국장학재단 (1)	건강보험심사평가원 (1) 국민건강보험공단 (1) 한국장애인고용공단 (1)	건강보험심사평가원 (1)
기타공공기관	(재)명동·정동극장 (1) 평생교육진흥원 (1) 한국공예디자인문화진흥원 (1) 한국여성정책연구원 (1) 한국청소년정책연구원 (1)	한국원자력문화재단 (1) 한국특허정보원 (1)	

〈표 2〉 비상임임원 중 여성상임위원이 있는 기관명

기관명 (기관수 (인원))

기관유형	비상임기관장	비상임이사	비상임감사
공기업 시장형		부산항만공사(2), 한국지역난방공사(1) 총 2 (3)	
공기업 준시장형		한국마사회(1), 한국수자원공사(1) 한국토지주택공사(1) 총 3 (3)	
준정부기관 기금관리형		공무원연금공단(1), 국민연금공단(1), 국민체육진흥공단(1), 기술보증기금(1), 사립학교교직원연금공단(1), 신용보증기금(2), 영화진흥위원회(1), 중소기업진흥공단(2), 한국문화예술회위원회(3), 국방사성폐기물관리공단(1), 한국방송통신전파진흥원(1), 한국주택금융공사(1) 총 12 (16)	
준정부기관 위탁관리형		(재)한국사회서비스관리원(2), 건강보험심사평가원(1), 교통안전공단(1), 국민건강보험공단(1), 국제방송교류재단(1), 농림수산물식품기술기획평가원(2), 대한무역투자진흥공사(1), 독립기념관(5), 정보통신산업진흥원(2), 중소기업기술정보진흥원(2), 축산물위해요소중점관리기준원(1), 축산물품질평가원(3), 한국건설교통기술평가원(2), 한국고용정보원(1), 한국과학창의재단(3), 한국교육학술정보원(1), 한국노인인력개발원(1), 한국디자인진흥원(1), 한국보건복지정보	한국노인인력개발원(1), 한국세라믹기술원(1), 한국인터넷진흥원(1), 한국장애인고용공단(1) 총 4 (4)

기관유형	비상임기관장	비상임이사	비상임감사
		<p>개발원(1), 한국보건산업진흥원(2), 한국보훈복지의료공단(1), 한국산업기술시험원(1), 한국산업기술진흥원(2), 한국산업기술평가관리원(4), 한국산업단지공단(1), 한국산업안전보건공단(3), 한국산업인력공단(2), 한국세라믹기술원(1), 한국소비자원(1), 한국승강기안전관리원(1), 한국시설안전공단(1), 한국에너지기술평가원(1), 한국연구재단(4), 한국우편물류지원단(1), 한국우편사업지원단(1), 한국원자력안전기술원(2), 한국인터넷진흥원(1), 한국장애인고용공단(2), 한국정보화진흥원(1), 한국청소년상담원(2), 한국청소년활동진흥원(4), 한국콘텐츠진흥원(2), 한국환경공단(1)</p> <p>총 43 (74)</p>	
기타공공기관		<p>(사)한국문화예술회관연합회(3), (재)예술경영지원센터(1), (재)체육인재육성재단(1), (재)한국공연예술센터(3), (재)한국장애인개발원(3), (주)강원랜드(1), (주)한국가스기술공사(1), 게임물등급위원회(3), 경상대학교병원(1), 광주과학기술원(1), 국립박물관문화재단(2), 국립암센터(1), 국립중앙의료원(1), 국민생활체육회(4), 국방기술품질원(1), 기초기술연구회(2), 녹색사업단(1), 대구경북과학기술원(1), 대한법률구조공단(2), 대한장애인체육회(2), 대한적십자사(1), 대한체육회(2), 동북아역사재단(1), 민주화운동기념사업회(1), 북한이탈주민지원재단(1), 산업기술연구회(1), 시장경영진흥원(1), 연구개발특구지원본부(1), 영상물등급위원회(1), 예술의전당(5), 재단법인 국악방송(1), 전쟁기념사업회(1), 정부법무공단(1), 창업진흥원(2), 충남대학교병원(1), 코레일테크(주)(1), 태권도진흥재단(1), 평생교육진흥원(1), 학교법인한국폴리텍(3), 한국고전번역원(1), 한국공예디자인문화진흥원(3), 한국과학기술기획평가원(1), 한국과학기술원(1), 한국국방연구원(2), 한국국제교류재단(1), 한국국제보건의료재단(2), 한국기술교육대학교(2), 한국기술교육대학교(1), 한국로봇산업진흥원(1), 한국문학번역원(1), 한국문화관광연구원(3), 한국문화예술교육진흥원(3), 한국문화재보호재단(1), 한국발명진흥회(1), 한국법무보호복지공단(1), 한국보건의료인국가시험원(4), 한국사학진흥재단(2), 한국사회복지협의회(3), 한국생산기술연구원(2), 한국생산성본부(1), 한국승강기안전기술원(1), 한국영상자료원(3), 한국원자력문화재단(1), 한국원자력통제기술원(3), 한국저작권위원회(3), 한국지식재산보호협회(1), 한국표준협회(1)</p> <p>총 67 (112)</p>	<p>(재)예술경영지원센터(1), 과학기술정책연구원(1), 한국발명진흥회(1), 한국보건의료인국가시험원(2), 한국영상자료원(1), 한국표준협회(1)</p> <p>총 6 (7)</p>

<부록 2>

공공기관 임원 역할

기관장

- 기관장은 그 공기업, 준정부기관을 대표하고 업무를 총괄하며, 임기 중 그 공기업, 준정부기관의 경영성과에 대하여 책임을 진다.(공공기관의 운영에 관한 법률, 제32조 제1항)

이사

- 이사는 이사회에 부쳐진 안건을 심의하고 의결에 참여한다.(공공기관의 운영에 관한 법률, 제32조 제4항)
- 상임이사와 비상임이사로 나뉘는데, 상임이사는 상시 출근하는 자이고, 비상임이사는 비정기적으로 출근하는 자를 일컫는다.

<이사회>

- 이사회는 기관장을 포함하여 15인 이내의 이사로 구성된다.
- 공공기관의 주요 경영에 대한 심의 및 의사결정 권한, 경영프로세스에 대한 감독권한, 경영전반에 대한 자문 및 지원 권한을 갖는다. 이를 통해 기존사업 및 신규투자에 대한 자원배분의 효율성을 높이고 경영성과가 악화되어 위기상황에 이르기 전에 조기경보기능을 제공한다.
- 이사회에서는 다음 사항을 심의, 의결한다.
 - 경영목표와 예산 및 운영계획 및 중장기재무관리계획
 - 예비비의 사용과 예산의 이월
 - 결산
 - 기본재산의 취득과 처분
 - 장기차입금의 차입 및 사채의 발행과 그 상환계획
 - 생산제품과 서비스의 판매가격
 - 잉여금의 처분
 - 다른 기업체 등에 대한 출자, 출연
 - 다른 기업체 등에 대한 채무보증

- 정관의 변경
- 내규의 제정과 변경
- 임원의 보수
- 공기업, 준정부기관의 장이 필요하다고 인정하여 이사회 심의, 의결을 요청하는 사항
- 그밖에 이사회가 특히 필요하다고 인정하는 사항

<비상임이사의 권한>

- 최고경영의 의사결정에의 참여, 이사회 안건 심의, 의결권
- 이사회 보고 청취권
- 경영활동에 대한 감시, 감사 요청권
- 경영자문 및 지원기능
- 기관 전체의 이익 보호
- 기관 경영의 건전성 확보
- 기관장 해임 요청권
- 임원 추천권
- 기관장에게 자료 요구권

공공기관 비상임이사에게는 기관장 해임건의권과 감사요청권이 주어진다. 공기업의 비상임이사는 임원추천위원회가 복수로 추천하는 경영에 관한 학식과 경험이 풍부한 사람 중에서 선임됨.

모든 공공기관에 비상임이사 회의를 주재할 수 있는 선임 비상임이사가 도입된다. 총수입 비중이 90% 이상이고 자산이 2조원 이상인 ‘시장형 공기업’에서는 선임 비상임이사가 이사회 의장의 역할을 맡게 된다. 한국전력공사, 한국가스공사 등이 시장형 공기업에 해당된다.

감사

- 감사는 기획재정부장관이 정하는 감사기준에 따라 공기업, 준정부기관의 업무와 회계를 감사하고, 그 의견을 이사회에 제출한다.(공공기관의 운영에 관한 법률, 제32조 제5항)
- 감사는 공식적인 권한을 가진 독립적인 제3자가 감사대상기관과 그 소속직원들이 수행하는 제반활동의 잘잘못을 검사하여 적절한 조치를 요구하는 행위로 정의할 수 있다.
- 공기업, 준정부기관의 감사는 공공기관의 운영에 관한 법률에 의해 그 지위가 보장된다.
- 공기업, 준정부기관은 공공기관의 운영에 관한 법률에 따라 감사 또는 감사위원회를 받

드시 설치하여야 한다.

- 상임감사와 비상임 감사는 출근형태에 차이가 있을 뿐, 그 권한, 의무, 책임 등에 있어서는 동일하다.
- 감사 또는 감사위원회는 기획재정부 장관이 정하는 감사기준에 따라 기관의 업무와 회계를 감사한다.
- 감사는 이사회의 구성원이 아니므로 의결에는 참여할 수 없으나, 이사회에 출석하여 의견을 진술할 수 있고, 기관과 기관장간의 소송 등 기관의 이익과 기관장의 이익이 상반되는 사항에 대하여는 법 제32조 제2항에 따라 감사 또는 감사위원회가 기관을 대표한다.
- 연간감사계획을 수립하여 종합감사 및 특정감사 결과를 기관장에게 통보하고 이사회에 보고해야 하며, 연간감사보고서를 매 회계연도 경과 후 2개월 이내에 작성하여 이사회와 주무기관의 장, 기획재정부장관에게 보고하여야 한다.

<부록 3>

공공기관 임명권자 현황

(1) 기관장

공기업 기관장의 경우, 임원추천위원회에서 기관장 후보자를 추천하면 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거친 후에 주무장관이 제청하고 대통령이 임명한다. 다만, 기관 규모가 대통령령이 정하는 기준 이하인 공기업의 장은 대통령이 아닌 주무장관이 임명한다.

준정부기관 기관장의 경우, 임원추천위원회가 복수로 추천한 사람 중에서 주무장관이 임명한다. 다만, 기관 규모가 대통령령이 정하는 기준 이상이거나 업무내용의 특수성을 감안하여 대통령령으로 정하는 준정부기관의 장은 임원추천위원회가 복수로 추천한 사람 중에서 주무장관의 제청으로 대통령이 임명한다.

(2) 감사

공기업 감사는 임원추천위원회의 추천을 거쳐 공공기관운영위원회의 심의·의결 수 기획재정부장관이 제청한 후 대통령이 임명한다. 다만, 기관 규모가 대통령령이 정하는 기준 이하인 공기업 감사는 기획재정부장관이 임명한다.

준정부기관의 감사는 임원추천위원회가 복수로 추천하여 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거친 사람 중에서 기획재정부장관이 임명한다. 다만, 기관규모가 대통령령이 정하는 기준 이상이거나 업무내용의 특수성을 감안하여 대통령령으로 정하는 준정부기관의 감사는 임원추천위원회가 복수로 추천한 사람 중에서 기획재정부장관의 제청으로 대통령이 임명한다.

(3) 상임이사

공기업의 상임이사는 공기업의 장이 임명한다.

준정부기관의 경우에도 다른 법령에서 별도의 임원추천위원회를 두도록 정한 경우를 제외하고 기관장이 임명한다.

(4) 비상임이사

공기업 비상임이사는 임원추천위원회의 추천과 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 기획재정부장관이 임명한다.

준정부기관의 비상임이사는 임원추천위원회의 추천절차 없이 주무기관의 장이 임명하되, 기관규모가 일정한 기준 이상이거나 업무내용의 특수성을 감안하여 대통령령이 정한 준정부기관의 비상임이사는 임원추천위원회가 복수로 추천한 사람 중에서 주무기관의 장이 임명한다.

〈표 3〉 임원임명

임원유형	기관유형	선임절차	임명권자	비고
기관장	공기업	임원추천위원회에서 후보자 추천 → 공공기관운영위원회의 심의·의결 → 주무장관이 제청 → 대통령 임명	대통령	다만, 기관 규모가 대통령령이 정하는 기준 이하인 공기업의 장은 주무기관의 장이 임명
	준정부기관	임원추천위원회에서 후보자 복수 추천 → 주무장관이 임명	주무장관	다만, 기관 규모가 대통령령이 정하는 기준 이상이거나 업무내용의 특수성을 감안하여 대통령령으로 정하는 준정부기관의 장은 임원추천위원회가 복수로 추천한 사람 중에서 주무장관의 제청으로 대통령이 임명
감사	공기업	임원추천위원회에서 후보자 추천 → 공공기관운영위원회의 심의·의결 → 기획재정부장관이 제청 → 대통령 임명	대통령	다만, 기관 규모가 대통령령이 정하는 기준 이하인 공기업 감사는 기획재정부장관이 임명
	준정부기관	임원추천위원회에서 후보자 복수 추천 → 공공기관운영위원회의 심의·의결 → 기획재정부장관이 임명	기획재정부장관	다만, 기관규모가 대통령령이 정하는 기준 이상이거나 업무내용의 특수성을 감안하여 대통령령으로 정하는 준정부기관의 감사는 임원추천위원회가 복수로 추천한 사람 중에서 기획재정부장관의 제청으로 대통령이 임명
상임이사	공기업		공기업의 장	
	준정부기관		기관장	
비상임이사	공기업	임원추천위원회에서 후보자 추천 → 공공기관운영위원회의 심의·의결 → 기획재정부장관이 임명	기획재정부장관	
	준정부기관	임원추천위원회에서 후보자 복수 추천 → 주무기관의 장이 임명	주무기관장	기관규모가 일정한 기준이상이거나 업무내용의 특수성을 감안하여 대통령령이 정한 준정부기관 이외의 기관은 임원추천위원회의 추천절차 없이 주무기관의 장이 곧바로 임명

〈표 4〉 기관장 임명권자 유형

(단위 : 기관수)

기관유형	기관장 유형	대통령	주무부처 장/ 장관	주주총회	이사회 /이사장	당연직
공기업 시장형	상임	8	2	4		
	비상임					
공기업 준시장형	상임	9	4			
	비상임					
준정부기관 기금관리형	상임	10	7			
	비상임					
준정부기관 위탁관리형	상임	21 (1)	45 (3)			
	비상임					
기타공공기관	상임	15	65 (3)	21	51 (2)	1
	비상임	2	11	2	2	1

* () 안의 수는 여성을 채용한 기관수임

〈표 5〉 이사 임명권자 유형

(단위 : 기관수)

기관유형	이사 유형	기관장	주무부처 장/ 장관	기획재정부 장관	주주총회	이사회 /이사장	당연직	혼합
공기업 시장형	상임	10 ¹⁾			3	1		
	비상임							
공기업 준시장형	상임	13 ²⁾						
	비상임		1 (1)	12 (2)				
준정부기관 기금관리형	상임	10						4 (1) ³⁾
	비상임		12 (8)					5 (3) ⁴⁾
준정부기관 위탁관리형	상임	25 (2)	5					10 (1) ³⁾
	비상임		14 (6)	1		2 (2)	6 (5)	40 (27) ⁴⁾ 1 (1) ⁵⁾ 1 (1) ⁶⁾
기타공공기관	상임	7	21 (1)		20	9 (1)		
	비상임		24 (20)		26 (5)	4 (3)	5	1 ³⁾ 50 (22) ⁴⁾ 12 (6) ⁶⁾ 1 ⁷⁾ 2 (1) ⁸⁾ 1 ⁹⁾ 2 (1) ¹⁰⁾

1) 이 중 5개 기관에서는 상임이사 중 감사위원 임명시 대통령이 함.

2) 이 중 2개 기관에서는 상임이사 중 감사위원 임명시 대통령이 함.

3) 기관장과 주무부처 장/장관이 함께 임명

4) 주무부처 장/장관 + 당연직

5) 국회의장 + 당연직

6) 이사회 + 당연직

7) 기관장 + 당연직

8) 총회 + 당연직

9) 주무부처 장/장관 + 이사회

10) 기타

〈표 6〉 감사 임명권자 유형

(단위 : 기관수)

기관유형	이사 유형	대통령	기획재정부 장관	주무부처 장/ 장관	주주총회	이사회 /이사장	당연직	혼합 및 기타
공기업 시장형	상임	2			5			
	비상임		10 (2)		4			
공기업 준시장형	상임	7	3					
	비상임							
준정부기관 기금관리형	상임	10	3					
	비상임		3 (1)	1				
준정부기관 위탁관리형	상임	15 (1)	4					
	비상임	5 (1)	38 (2)	5		3 (1)		1 ¹⁾
기타공공기관	상임		1	19	15	6		
	비상임		2	52 (2)	16 (1)	49 (3)	3	2 ¹⁾ 2 ²⁾ 3 ³⁾

1) 주무부처 장/장관 + 이사회

2) 주무부처 장/장관 + 당연직

3) 기타

공직내 여성관리직(고위직) 확보정책 현황 및 정책방향

김혜영 (한국여성정책연구원 전문연구원)

I. 서론

금번 실시하는 포럼에서 ‘여성대표성 제고를 통하여’ 국격제고에 기여한다는 취지는 15년 전의 세계화 물결에서 국제사회를 처음 인식하였던 그때와 맥을 같이하고 있음을 볼 수 있다.

1995년말 여성발전기본법의 제정과 더불어 우리나라에서 「잠정적 우대조치」가 처음 도입되었다. 그보다 먼저 공직에서의 여성참여를 국가정책으로 인식한 것은 1995년 10월 세계화추진위원회의 여성 사회참여 10대과제 선정에서부터이다. 이때 정부는 세계화과정에서 여성인력이 국가발전에 같이 동참함으로써 국가경쟁력을 가져올 수 있다고 인식하였다. 또한 여성의 지위와 역할이 세계적 수준에 보조를 맞추기 위해서는 여성공무원의 상위직 진출을 위한 목표율을 설정할 것 등을 촉구하였다(김혜영, 2007). 이후 정책 집행은 여성채용 목표제, 양성평등채용 목표제가 추진되었고, 여성관리직 확대 정책도 도입하게 되었다. 채용 이외에 여성이 상위직에 진출하도록 정책을 추진하여야 한다고 인식하고 목표를 설정한 것은 2002년 10월부터이다. 여성의 참여가 주로 하위직에 머물고 관리직 이상의 직위에서 여성은 5% 내외를 차지하는 선에 있을때이다. 한국에서 10% 목표달성이 먼거리에 있었으며, 때로는 5% 목표율도 요원하게 보이는 고위공무원단이 우리에게 놓여있다.

II. 관리직 여성대표성 및 정책 추진 현황

1. 공직내 여성대표성

우리나라 여성공무원 비율은 중앙과 지방공무원을 합하여 1995년도 27.3%이던 것에서

1999년도 29.7%로 여성비율이 30%에 이르러 2000년대 이후 40%내외를 기록하고 있다. 2007년도부터 여성공무원 비율은 40%를 넘어 2007년도 40.1%, 2008년도 40.8%, 2009년도 41.1%이다.

〈표 1〉 여성공무원 비율(전체)

(단위 : 명, %)

구분	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년	2009년
전체인원	915,689	915,221	940,397	963,132	968,836	955,303
여성	324,576	348,710	365,178	385,759	395,464	392,857
여성비율	35.4	38.1	38.8	40.1	40.8	41.1

* 행정부(국가, 지방), 입법, 사법, 헌법기관을 포함한 전체공무원임.

중앙행정기관의 5급 이상 관리직 비율은 2008년 현재 10.8%로 나타났다. 이는 2006년말 10%를 목표로 추진 한 결과로, 목표연도에는 미달성 상태에서 한해 뒤에 목표달성이 되었다.

〈표 2〉 중앙행정기관 연도별 5급 이상 관리직 여성공무원 현황

(단위 : 명, %)

구분	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년
전체(명)	15,336	16,010	15,440	16,344	18,789	19,961	20,098	21,454
여성(명)	741	872	1,046	1,203	1,576	1,873	2,016	2,317
비율	4.8%	5.4%	6.8%	7.4%	8.4%	9.4%	10.0%	10.8%

지방자치단체 5급 이상 관리직 여성공무원은 2001년도 5.3%에서 2009년도 현재 8.1%로 2011년도말까지 9.6%이상을 달성함으로써 「제2차 여성관리자 임용확대 5개년 계획(2007~2011)」을 차질 없이 추진하는 것을 목표로 하고 있다. 5급을 포함하는 6급 이상의 관리자가 16.5%이상이 되도록 인사관리를 하고 있다.

〈표 3〉 지방자치단체 5급 이상 관리직 여성공무원 증가추이

구분	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년	2009년
전체 (증감)	16,367	16,493 (+126)	17,056 (+563)	17,261 (+205)	17,496 (+235)	18,313 (+817)	18,959 (+646)	19,076 (+117)	19,579 (+503)
여성 (증감)	864	877 (+13)	929 (+52)	1,019 (+90)	1,036 (+17)	1,199 (+163)	1,349 (+150)	1,457 (+108)	1,595 (+138)
비율 (증감)	5.3%	5.3% (+0%)	5.4% (+0.1%)	5.9% (+0.5%)	5.9% (0%)	6.5% (+0.6%)	7.1% (+0.6%)	7.6% (+0.5%)	8.1% (+0.5%)

주 : 5급 상당이상의 일반직, 별정직, 계약직(가,나급) 공무원에 한함

고위공무원단에서는 1,496명의 고위공무원단 중에서 여성은 41명으로 2009년 현재 2.7%이다.

〈표 4〉 고위공무원단 여성 비율

전체	남성	여성
1,496(100%)	1,455(97.3%)	41(2.7%)

자료출처: 행정안전부. 2010. 행정안전백서. (2009.12.31 현재)

2. 여성관리자 임용 증진 정책

국가공무원 여성관리직 증진 정책(도입)

- 여성공무원 인사관리지침 시행('02.3.26)
- 부처별 여성관리자 임용확대 5개년 계획 수립·시행('02.10)
-2006년까지 여성관리자 임용목표 10%달성 목표

지방공무원 여성관리직 증진 정책(도입)

- 여성공무원 인사관리지침 수립('02.3.26)
- 2002.10 5급 이상 여성관리자 임용 확대 5개년 계획 수립
-2006년 10.4%
- 여성관리자 임용확대 5개년 계획 중 2003년도 목표달성조사('03.4)
-'02년 목표 5.5% 달성
- 여성관리직 임용확대 5개년 계획 중 2003년도 6.4% 달성(목표 6.5%)('04년 점검)

국가직 여성관리직 증진 정책 내용(현재 추진)

- 2011년 12월말까지 정부 전체의 4급 이상 관리직 공무원 중 여성비율이 10% 이상이 되도록 노력함
※ 적용대상 : 일반직과 이에 상당하는 별정직, 일반계약직 및 외무공무원(6등급이상)
- 중앙행정기관등은 「4급 이상 여성관리자 임용확대 5개년 계획(2007~2011년)」에 따른 연도별 여성관리자 임용목표비율을 차질없이 달성하여야 함
- 중앙행정기관등은 2005.1.1 이후부터는 과장(급) 이상의 직위에 여성1명 이상 임용을 유지하여야 함
※ 특별채용, 부처간 인사교류, 내부승진 등을 적극 활용
- 승진후보자명부 서열상 승진예정인원수 범위내에 여성공무원이 포함되어 있는 경우에는 최소한 그 인원비율만큼 여성공무원이 승진임용될 수 있도록 함
(예시, 서열 5번까지의 후보자 중 여성공무원 1인이 있는 경우 배수 범위내 여성공무원 1인이 승진될 수 있도록 함)

자료출처: 행정안전부.2010.9.10. 균형인사지침.

지방공무원 여성관리직 증진 정책 내용 (현재 추진)

- 지방자치단체의 장은 「제2차 여성관리자 임용확대 5개년계획(2007~2011년)」에 따른 연도별 여성관리자 임용목표비율을 차질 없이 달성하여야 함
 - － 2011년 12월말까지 지방자치단체 전체의 6급이상 관리직 공무원 중 여성비율이 16.5%이상(5급이상 9.6%, 6급 18.8%)이 되도록 노력함
 - ※ 적용대상
 - 5급이상 : 일반직과 이에 상당하는 별정직, 연구지도직, 계약직
 - 6급 : 일반직(연구지도직 제외)
- 지방자치단체의 장은 1명 이상의 여성과장이나 국장, 또는 여성부단체장을 임용하도록 적극 노력함
- 승진대상자를 선정함에 있어 남녀공무원이 차별없이 능력과 실적 등에 따라 공정하게 심사 결정하도록 함
- 승진후보자명부 서열상 승진예정인원수 범위내에 여성공무원이 포함되어 있는 경우 가급적 그 인원비율만큼 여성공무원이 승진임용될 수 있도록 함

자료출처: 행정안전부, 2010.12. 지방공무원 균형인사 편람.

고위공무원단 제도 운영

- 국가공무원법 제2조의2(고위공무원단) ① 국가의 고위공무원을 법정부적 차원에서 효율적으로 인사관리하여 정부의 경쟁력을 높이기 위하여 고위공무원단을 구성한다.
- ② 제1항의 “고위공무원단”이란 직무의 곤란성과 책임도가 높은 다음 각 호의 직위(이하 “고위공무원단 직위”라 한다)에 임용되어 재직 중이거나 파견·휴직 등으로 인사관리되고 있는 일반직공무원·별정직공무원·계약직공무원 및 특정직공무원(특정직공무원은 다른 법률에서 고위공무원단에 속하는 공무원으로 임용할 수 있도록 규정하고 있는 경우만 해당한다)의 군(군)을 말한다.
1. 「정부조직법」 제2조에 따른 중앙행정기관의 실장·국장 및 이에 상당하는 보좌기관
 2. 행정부 각급 기관(감사원은 제외한다)의 직위 중 제1호의 직위에 상당하는 직위
 3. 「지방자치법」 제110조제2항·제112조제5항 및 「지방교육자치에 관한 법률」 제33조제2항에 따라 국가공무원으로 보하는 지방자치단체 및 지방교육행정기관의 직위 중 제1호의 직위에 상당하는 직위
 4. 그 밖에 다른 법령에서 고위공무원단에 속하는 공무원으로 임용할 수 있도록 정한 직위
- ③ 행정안전부장관은 고위공무원단에 속하는 공무원이 갖추어야 할 능력과 자질을 설정하고 이를 기준으로 고위공무원단 직위에 임용되려는 자를 평가하여 신규채용·승진임용 등 인사관리에 활용할 수 있다.
- ④ 제2항에 따른 인사관리의 구체적인 범위, 제3항에 따른 능력과 자질의 내용, 평가 대상자의 범위, 평가 방법 및 평가 결과의 활용 등에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

* 국가공무원법 제2조

- 정부는 실·국장급 공무원의 경쟁력을 강화하고 국정관리능력을 획기적으로 높이기 위하여 2006년 7월1일부터 고위공무원단 제도를 시행함.
- 국가공무원 일반직·별정직·계약직과 외무공무원과 지방자치단체 부지사·부교육감 등 고위직도 고위공무원단에 포함됨.
- 고위공무원이 되기 위해서는 후보자 교육과 역량평가를 거쳐야 함. 후보자 교육은 기관의 과장급을 대상으로 고위공무원단 직위로의 진입전 고위공무원으로서 갖추어야 할 핵심역량에 대해 사례중심의 현장감 높은 교육형태로 운영됨.
- 고위공무원 인사의 실적주의 원칙과 정치적 중립성이 보장되며 정년 및 신분보장제도도 존치됨. 다만, 성과와 능력이 현저하게 미달하는 고위공무원은 적격심사를 통해 엄정하게 인사조치됨.

- 기존에 재직 중인 실·국장급 공무원은 고위공무원단으로 바로 전환되었으며, 과장급 공무원은 후보자 교육과정 이수 및 역량평가 통과 이후 직위공모 절차 등을 통해 고위공무원단에 진입하게 됨. 따라서 고위공무원으로서 요구되는 역량을 구비하였는지를 사전에 철저히 검증하여 적격자만이 고위공무원단에 선발될 수 있도록 하는 제도적 장치의 구축이 필요함.
- 이러한 배경에서 행정안전부는 다양한 평가기법을 활용하여 실제 업무와 유사한 모의상황 하에서 나타나는 평가 대상자의 행동특성을 다수의 평가자가 평가하는 체계인 역량평가제도를 도입하게 됨.
- 고위직으로 갈수록 표면적인 지식·기술보다는 조정통합·전략적 사고·고객지향 등과 같은 역량이 직무성과에 더 큰 영향을 미치기 때문임.
- 평가대상역량은 성과지향, 변화관리, 문제인식, 전략적 사고, 고객만족, 조정통합의 6가지. 이는 업무, 사고, 관계(역량군)의 3가지로 범주화할 수 있음.

출처: 행정안전부 홈페이지(제도 소개)

3. 관리직 여성대표성 증진 정책의 진전

중앙행정기관 5급 이상 관리직 여성 확보정책은 제도 추진 상의 목표 비율은 2006년말 까지 10%를 달성하고자 하였지만 목표는 2007년이 되어서야 달성이 되었다. 1999년도 3.0%에 비하면, 5급 이상 여성관리직 여성비율의 증가속도는 빠른 편이다. 2007년 이후로 5급 이상 여성관리직은 10%를 넘었다. 그러나 관리직급 이상에서 여성이 20% 또는 30%에 다다를 수 있는 시기는 아직도 멀다.

〈표 5〉 중앙행정기관 연도별 5급 이상 관리직 여성공무원 증가 추이

(단위 : 명, %)

구분	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
전체(명)	12,796	13,102	15,336	16,010	15,440	16,344	18,789	19,961	20,098	21,454
여성(명)	378	459	741	872	1,046	1,203	1,576	1,873	2,016	2,317
비율	3.0%	3.5%	4.8%	5.4%	6.8%	7.4%	8.4%	9.4%	10.0%	10.8%

* 각년도 행정자치부, 행정안전부 인사백서

현재는 국가직 4급 이상 여성관리자 임용 확대정책이 추진 중이어서 2011년까지 10.0%를 달성하고자 노력 중이다. 2009년에는 목표율 6.9%에 밀도는 수준에서 4급 이상 여성관리자 비율이 확보되었다. 2011년 10.0%의 목표비율이 달성될지는 아직은 미지수이다.

〈표 6〉 국가직 4급 이상 여성관리자 임용확대 5개년 계획(2007~2011년)

구분	2006년(기준)	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년
목표	—	402	458	520	599	753
	—	6.2%	6.1%	6.9%	7.9%	10.0%
실적	340	454	476	544	—	—
	5.4%	6.2%	6.1%	6.8%	—	—

출처 : 행정안전부, 2009. 행정안전백서.

지방공무원 5급 이상 여성관리직 확보정책 목표는 2006년까지 10.4%이었으나 달성은 6.5%에 그친 상태에서 제1차 여성관리직 임용확대 5개년 계획은 끝을 맺었다.

〈표 7〉 지방공무원 제1차 여성관리직 임용확대 5개년 계획(5급 상당이상) 연도별 목표 및 실적 (2002~2006년)

구 분	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006년
목표	5.3%	5.5%	6.1%	6.9%	7.8%	10.4%
실적	5.3%	5.3%	5.4%	5.9%	5.9%	6.5%

제2차 관리직 여성공무원 임용확대 5개년 계획은 2011년까지 9.6%를 달성하는 것으로 하고 있다. 2008년까지는 목표 대비 실적이 일치하는 선에서 목표달성이 되었으나 2009년에는 목표를 밑도는 달성 실적이 나타났다. 2011년 까지의 목표가 달성될 수 있을지는 아직은 미지수이며, 이를 달성하기 위해서 어느 정도의 정책적 노력이 개입될 여지가 있는가는 논의 대상이다.

지방공무원 여성 관리직 정책은 5급의 차하위 직급인 6급에도 목표를 두어 2011년까지 18.8%를 확보할 계획을 갖고 있다.

〈표 8〉 지방공무원 제2차 관리직 여성공무원 임용확대 5개년 계획(2006~2011년)

구 분		2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년
5급이상	목표		7.1%	7.6%	8.3%	8.9%	9.6%
	실적	6.5%	7.1%	7.6%	8.1%		
6급이상	목표		12.2%	13.0%	14.0%	15.2%	16.5%
	실적	10.4%	11.8%	12.6%	13.4%		
6급	목표		14.2%	15.0%	16.1%	17.4%	18.8%
	실적	12.4%	13.7%	14.6%	15.6%		

지방자치단체별 5급(상당) 이상 여성공무원 임용 현황을 살펴보면, 전체 평균 8.1%를 차지한다. 하지만, 자치단체별 임용비율은 각기 다르게 나타나 서울이 14.1%로 가장 높고, 경북이 가장 낮아 4.4%를 차지한다. 서울, 인천, 광주, 대전 광역시는 10%를 넘어 여타 시도 보다 높은 여성관리직 비율을 보인다. 그런데 광역시보다는 도 단위에서 여성관리직 비율이 낮게 나타나 도시화 수준이 낮은 곳에서 여성진출이 활성화되지 않고 있음을 볼 수 있다.

〈표 9〉 시도별 관리직 여성공무원 현황(2009.12.31현재)

구분	전체공무원			5급상당 이상 공무원		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율
계	278,303	82,178	29.5	19,579	1,595	8.1
서울	47,360	14,511	30.6	3,039	429	14.1
부산	15,937	5,010	31.4	1,217	104	8.5
대구	10,860	2,905	26.7	802	75	9.4
인천	13,093	3,902	29.8	1,081	109	10.1
광주	6,607	1,935	29.3	611	64	10.5
대전	6,856	1,992	29.1	605	61	10.1
울산	5,177	1,622	31.3	466	29	6.2
경기	43,053	13,878	32.2	2,922	262	9.0
강원	15,810	4,052	25.6	1,061	57	5.4
충북	12,113	3,349	27.6	832	40	4.8
충남	16,462	4,588	27.9	1,123	56	5.0
전북	15,437	4,718	30.6	1,096	63	5.7
전남	19,620	5,578	28.4	1,296	68	5.2
경북	23,378	6,164	26.4	1,478	65	4.4
경남	21,641	6,700	31.0	1,421	66	4.6
제주	4,899	1,274	26.0	529	47	8.9

지방자치단체는 5급이 과장 보직에 임명되는데, 자치단체별로 과장 이상 직위에 여성이 임명되어 있는 기관 수를 살펴보면, 기관별 5급 이상 여성관리직이 확보된 기관은 88.7%이다. 자치단체 중 11.3%는 관리직에 여성이 한명도 없어서, 하나의 단체가 남성관리자만 있는 기관이다. 단체별로 볼 때 전북, 전남, 경북도에 여성관리직이 한명도 없는 기관이 다수 있음을 알 수 있다.

〈표 10〉 5급 이상 여성공무원 현황(2009.12.31현재)

구분	합계							광역자치단체							기초자치단체						
	5급상당 확보인원							5급이상 확보인원							기관현황			5급이상 확보인원			
	계	고위	1급	2급	3급	4급	5급	계	고위	1급	2급	3급	4급	5급	전체 기관	확보 기관	비율 (%)	계	3급	4급	5급
계	1,085			1	11	114	959	348			1	8	48	291	230	205	88.7	737	3	66	668
서울	185					31	154	74					11	63	25	25	100	111		20	91
부산	81				2	8	71	30				1	4	25	16	15	93.8	51	1	4	46
대구	60					7	53	19					4	15	8	8	100	41		3	38
인천	85				2	9	74	36				1	4	31	10	9	90.0	49	1	5	43
광주	44					4	40	18					3	15	5	5	100	26		1	25
대전	52				1	2	49	26					2	24	5	5	100	26	1		25
울산	27					2	25	12						12	5	5	100	15		2	13
경기	197			1	2	19	175	28			1	2	3	22	31	31	100	169		16	153
강원	44					3	41	8					2	6	18	16	88.9	36		1	35
충북	30					3	27	8					1	7	12	10	83.3	22		2	20
충남	41				1	4	36	6				1	1	4	16	16	100	35		3	32
전북	45				1	5	39	14				1	5	8	14	10	71.4	31			31
전남	53				1	3	49	14				1	1	12	22	16	72.7	39		2	37
경북	54					4	50	9					1	8	23	17	73.9	45		3	42
경남	51					6	45	10					2	8	20	17	85.0	41		4	37
제주	36				1	4	31	36				1	4	31							

중앙행정기관 고위공무원단 부처별 현원 표에서는 남녀를 분리하지 않아 부처별 남녀 구성을 알 수가 없는 현황표이다.

〈표 11〉 중앙행정기관 고위공무원단 부처별 현원

부처명	인원	부처명	인원	부처명	인원
합계	1,496	농림수산식품부	43	여성부	4
경찰청	6	농촌진흥청	24	외교통상부	294
공정거래위원회	16	대검찰청	16	일제강점하강제동원피해 진상규명위원회	1
관세청	17	대통령실	70	진실화해를 위한 과거사 정리위원회	2
교육과학기술부	84	문화재청	9	조달청	11
국가보훈처	18	문화체육관광부	47	중소기업청	18

부처명	인원	부처명	인원	부처명	인원
국가인권위원회	3	민주평화통일자문회의	4	지식경제부	58
국무총리실	50	방송통신위원회	22	친일반민족행위진상규명위원회	1
국민권익위원회	3	방위사업청	12	통계청	13
국방부	22	법무부	34	통일부	21
국세청	34	법제처	15	특허청	22
국토해양부	79	병무청	15	해양경찰청	1
금융위원회	15	보건복지가족부	55	행정안전부	113
기상청	15	산림청	19	행정중심복합도시건설청	4
기획재정부	61	소방방재청	5	환경부	33
노동부	48	식품의약품안전청	23	특임장관실	3

출처: 행정안전부. 2010. 행정안전백서. p. 142.

* 2009.12.31 현재/성별을 구분하지 않고 있음.

지방자치단체에도 고위공무원단 제도가 있으나 2009년말 현재 36명 전원이 남성으로 여성은 한명도 없는 상태이다.

〈표 12〉 지방자치단체 일반직 고위공무원단 인원 현황

(단위 : 명)

	계	특별시	광역시	도
정원	39	1	12	26
현원	36	1	11	24
여성	—	—	—	—

* 행정안전부. 2010. 지방자치단체 공무원 인사통계(2009.12.31 현재)

역대 여성공무원 중 고위공무원이라 할 수 있는 부단체장을 살펴보면, 광역시에서 1명, 기초자치단체에서 12명이 부단체장을 역임한 경력이 있다.

〈표 13〉 역대 지방자치단체 여성 부단체장 임용현황

	구분	성명	직위	재임기간
부 단 체 장	광역	이윤자	광주광역시 정무부시장	2000.1.21~2002.6.30
	기초	김애량	서울 서대문구 부구청장	1998.8.12~2001.1.4
		신연희	서울 강북구 부구청장	2002.3.21~2004.3.14
		이화순	경기 의왕시 부시장	2004.2.9~2005.2.10

	구분	성명	직위	재임기간
		최속희	경남거창군부군수 경남 밀양시 부시장	2003.3.4~2004.1.19 2005.10.24~2007.1.24
		정숙영	경기 구리시 부시장	2006.2.1~2007.1.22
		장부연	인천 남구 부구청장	2006.1.9~2006.12.28
		김응자	전남 강진군 부군수	2006.8.28~2007.12.31
		윤숙자	부산 연제구 부구청장	2007.2.21~
		정경자	대전 유성구 부구청장	2008.1.1~
		김진희	인천 연수구 부구청장	2009.1.2~2009.12.31
		최정욱	충북 보은군 부군수	2009.7.1~
		김화진	충북 영동군 부구청장	2008.7.1~

Ⅲ. 정책 추진 방향

1. 공무원 인력활용의 성평등 추진의지 명시화
2. 목표달성의 추진력 확보
: 승진할당제, 성과 인센티브제 도입
3. 고위공무원단 제도 운영에 성별을 고려하는 균형인사 제도 도입
4. 인사관리 부처 이외에 균형인사정책 컨트롤 타워 필요
: 국가공무원, 지방공무원, 고위공무원단 인사관리 부서가 분리되어 있는 상태로 국가
균형인사정책 추진의 집행력 부족

참고문헌

김혜영(2007), 한국여성의 정책결정직 대표성 증진에 관한 연구, (주)한국학술정보.

행정안전부(2011), 지방공무원 균형인사편람.

행정안전부(2010), 균형인사지침.

행정안전부(2010), 행정안전통계연보.

행정안전부 홈페이지

외국사례를 통해 본 공공기관, 관리직 공무원 여성대표성 제고방안

문미경

(한국여성정책연구원 연구위원)

김복태

(한국여성정책연구원 연구위원)

공공부문, 고위관리직 여성참여 확대를 위한 해외사례와 시사점

문미경 (한국여성정책연구원 연구위원)

김복태 (한국여성정책연구원 연구위원)

I. 서론

우리나라의 여성인력 활용은 표면적으로는 과거에 비해 제반 여건이 호의적으로 변화되고 있다고 말할 수 있다. 여성채용목표제 및 관리직여성 임용목표제 실시, 일가정양립지원에 관한 법 등의 시행으로 여성 경제활동참가율이 지속적으로 증가하고 있다. 그러나 아직까지는 고위직에서의 여성 숫자는 남성에 비해서 매우 소수에 불과하다. 노동부가 실시한 2005년 남녀근로자 고용실태 조사에 의하면 공기업과 대기업 여성임원 비율이 3.3%에 그친 것으로 나타났고 정부의 여성 고위공무원 비율(고위공무원단)은 전체 1,496명 중 41명으로 2.7%에 불과하다.

기업의 경우, 민간 대기업보다 정부투자기관 및 정부산하기관의 여성임원 비율이 현저히 낮았다. 상시근로자 1000인 이상 대기업과 정부투자기관, 정부산하기관 등 적극적 고용개선 조치 의무사업장 546곳의 전체 노동자 159만 7,617명 가운데 여성노동자는 30.7%인 45만 8,584명으로 집계됐다. 직급이 올라갈수록 여성비율은 큰 폭으로 떨어져, 과장급 이상은 전체 33만 9488명의 10.0%인 2만 9000명, 임원급은 전체 1만 1506명 가운데 3.3%인 284명에 그쳤다. 임원급 여성비율은 민간기업이 3.48%로 가장 높았고, 정부산하기관 2.96%, 정부투자기관 1.02% 차례로 조사되었다(임희정, 문미경 2007). 공직에서의 여성비율도 기업체와 마찬가지로의 현상으로 보이고 있는데, 2009년 여성공무원 전체비율은 41.1%를 차지하지만, 5급 이상 여성공무원 비율은 10.8%, 고위공무원단은 2.7%로 툭 떨어진다.

그렇다면, 관리직 이상 특히 고위관리직¹⁾에서 여성을 참여시키기 위해 우리는 무엇을 하여야 하는가? 본 연구에서는 여기에 답하기 위해 외국의 공기업과 정부에서 여성의 고위관리직 진출을 위한 노력들을 어떻게 하고 있는지를 살펴본 후 시사점을 얻고자 한다. 이를

1) 본 연구에서는 고위관리직을 기업에서는 이사, 공직에서는 고위공무원단으로 한정하고자 함.

통해 우리나라 공기업과 정부 고위관리직에서의 여성참여 확대를 위한 개선방안을 제시할 것이다.

Ⅱ. 이론적 배경

우리는 여러 해 동안 더 많은 여성을 고위관리직에 참여시켜야 한다는 주장을 해 오고 있다. 그렇다면 왜 더 많은 여성을 고위관리직에 참여시켜야 하는가? 이러한 물음에 답하기 위하여 최근 대두되고 있는 자원기반이론, 제도적 접근, 다양성이론 등을 중심으로 살펴보고자 한다.

1. 자원기반이론

자원기반이론(resource based theory)의 관점에서 관리직을 포함한 고위직에서의 여성인력의 활용은 우수한 인적자본을 이용하게 된다는 점에서 조직 효과성을 향상시킨다고 본다. 자원기반이론은 쉽게 모방할 수 없고 지속할 수 있는 자원의 보유여부를 경쟁력의 원천으로 삼고 있다(Wernerfelt, 1984; Russo & Fouts, 1997). 이 이론에 따르면 경쟁적 우위는 인적자본에 근거한다고 본다. 인적자본이 경쟁력을 증진시키는 가장 중요한 전략이며 이러한 인적자본을 관리하는 것이 경쟁적 우위를 달성하는 중요요소라 생각한다. 따라서 선진조직들은 경쟁력을 증진시키기 위해 적극적으로 관리직에서의 여성참여를 늘리는 전략을 사용하고 있다. 그러나 조직에서 저 활용되는 인적자본이 바로 관리직에서의 여성들이다. 자원기반이론의 경우에는 경제학적인 논점에서 생각해볼 만하다. 사회에서 여성인력에 대한 차별이 있을수록, 양질의 우수인력을 낮은 임금을 지불하고 유지할 수 있는 가능성이 높다. 예를 들면, 남성근로자와 여성근로자의 능력이 동질적인데 단지 앞서 형성된 선입견과 편견 때문에 기회가 제한될 수 있기 때문이다.

그렇다면 자원기반이론적 관점만으로 여성들의 고위관리직 참여를 설명할 수 있을까? 자원기반이론은 기본적으로 여성들에게 일방적으로 조직의 문화나 풍토에 순응할 것을 요구한다는 점에서 조직내 다양성을 보는 순응형 관점(assimilation perspective)의 특징을 지닌다. 즉, 저임금이건, 여성특유의 감성이건 이러한 요인들이 조직에게 있어서 ‘자원’으로 인식이 되었다는 점에서는 의미가 있지만, 이러한 요인들이 조직에서 적절히 활용되기 위해서는 여성들이 기존의 조직문화나 특성에 맞추는 것이 요구된다는 점이다. 이러한 순응형의 경우에는 여성들의 특수성이 간과되어서 실제 업무현장에서는 여성들의 장점이 발휘되지 못하는 경우가 발생할 수 있다.

2. 제도적 접근

제도적 접근(Institutional Theory)이 고위관리직으로의 여성 진출을 설명하는데 주로 사용된다. DiMaggio & Powell(1983)은 조직들이 서로 닮아가는 기제로 세 가지 유형의 동형화 과정이 있음을 밝히고 있다. 이 세 가지는 강압적 동형화(coercive isomorphism), 모방적 동형화(mimetic isomorphism), 그리고 규범적 동형화(normative isomorphism)이다. 강압적 동형화라는 것은 법적인 강제규정에 의해서 조직들이 비슷한 관행을 도입하게 되는 과정을 의미한다. 한국에서는 1988년 남녀고용평등법을 도입하였는데, 이처럼 법의 제정을 통해서 여성들의 노동시장진출이 확대된 것이 바로 그 예이다. 선진국에서 여성의 고위관리직 참여에 많은 영향을 끼친 제도로는 적극적 고용개선조치(affirmative action)를 들 수 있다. 고용시 일정비율을 소수인종 그리고 여성에게 할당하도록 하는 이 제도는 많은 부문에서 여성들의 진출을 도와주었다는 평가를 받고 있다. 이러한 적극적 고용개선조치는 주로 신입사원의 경우에 적용이 되어 왔는데, 최근 유럽을 중심으로 여성임원들의 비율이 너무 낮다는 것이 문제시 되면서 여성임원들의 비율을 일정비율 이상을 법제화하려는 움직임이 있다.

법에 의한 강압적인 동형화가 없을 경우에도 모방적 동형화와 규범적 동형화에 의해서 여성의 고위관리직 참여가 촉진될 수도 있다. 조직이 최고경영진내에 성별의 다양성을 추구하는 것이 바람직하다는 분위기가 높아지고 있다는 것은 일종의 제도적 압력으로 행사될 가능성이 높다고 볼 수 있다. 고위관리직에 여성을 진출시킴으로써 조직은 사회적 인정과 승인의 혜택을 맛보는 명망혜택(prestige benefit)의 효과를 얻을 수 있다. 이는 조직이 자신의 이미지를 유지·강화하고 소속된 커뮤니티나 그 구성원들로부터 합법성을 부여 받고 사회적 지원을 획득하게 된다.

모방적 동형화에 의해 여성의 경영참여를 설명하려는 접근의 문제점으로는 명망있는 조직이 적극적으로 선구자적인 역할을 해 줄 것을 필요로 한다는 점이다. 또한 제도화이론은 사회의 제도적 논리의 영향을 많이 받는다는 것을 전제로 하기 때문에 사회에서의 여성에 관한 차별과 선입견이 없어지지 않는 한 여성의 경영참여는 저조할 것이라는 비관적인 예측이 가능하기도 하다(DiMaggio & Powell, 1983; Blum & Fields, 1994).

3. 다양성 이론

다양성 이론(Diversity Theory)의 관점에서 고급여성인력의 활용을 조직이 인정하고 포괄해야 한다. 여성고급인력의 활용이 국가전체의 발전에 도움이 된다는 일반적인 논지에서뿐만 아니라 조직차원에서도 장기적으로 이질적인 구성원을 포용하는 조직이 변화를 받아들이고 활용하는 데 더 유리하기 때문이다(Liff, 1996; 이주희, 2002 재인용). 또한 고위관리직

으로의 여성의 진출은 조직의 창의성과 혁신능력을 높여준다.

물론 초기에는 익숙하지 않은 성(gender)을 조직에 합류시킴에 따라 조직의 갈등과 종업원의 불만이 커질 수는 있지만, 다른 조직이 갖고 있지 못한 역량을 가질 수도 있다. 결국에는 조직이 어떻게 다양성을 관리하는가 하는 점이 다양성으로부터 효용을 극대화 할 수 있다. 이에 주목하여 서구의 많은 정부와 기업들이 의도적이고 적극적으로 다양성 관리를 하고 있다.

Thomas & Ely(1996)는 다양성 관리의 패러다임이 차별-공정성 패러다임 (discrimination-fairness paradigm), 접근-정당성 패러다임(access-legitimacy paradigm), 그리고 학습-효율성 패러다임(learning-and-effectiveness paradigm)으로 구분 된다고 지적하였다. 차별-공정성 패러다임의 특징으로는 여성과 소수인종에게도 균등한 기회를 제공하는 것이 다양성 관리의 최우선 과제이다. 이 패러다임에서는 여성도 남성과 똑같이 능력을 발휘할 수 있다면 승진을 보장해야 한다고 생각하는 패러다임이다. 접근-정당성 패러다임은 여성의 독특한 차별성을 경쟁을 위해서 활용하는 것이 좋다고 생각하는 점이다. 여성이 남성처럼 되기보다는 여성특유의 장점을 살려서 조직에 기여를 해야 한다는 관점이다. 차별-공정성 패러다임과 접근-정당성 패러다임이 다양성 관리의 전통적인 패러다임이었다면 학습-효과성 패러다임은 다양성을 직무과정과 조직혁신을 위해서 적극적으로 활용한다는 점에서 새로운 제 3의 패러다임으로써 자리잡고 있다. 학습-효과성 패러다임은 근로자의 다양성에 대한 인식으로부터 조직의 주요과제, 마켓의 재정의, 업무관행, 그리고 문화까지도 변화할 수 있다는 가능성을 열어 놓는다. Thomas & Ely(1996)는 이러한 학습-효과성 패러다임의 예로 Dewey & Levin이라는 작은 법률회사의 사례를 들고 있다. Dewey & Levin에서는 조직의 구성원이 모두 백인이라는 점에서 문제의식을 느끼고 앞으로의 새로운 지역공동체를 마케팅하기 위해서 히스패닉 여성변호사를 영입하였다. 그러나 이 여성변호사는 단순한 고객확보라는 차원을 넘어서서 이 법률회사가 추구해야할 사건들의 성격을 넓히는 결과로 이어졌고 이는 매우 성공적인 사업영역의 확장으로 이어졌다. 이 성공을 계기로 더 많은 변호사들이 소수인종 그룹에서 선발이 되었고, 이들은 히스패닉 여성과 마찬가지로 고객확장 뿐만 아니라 일하는 방식을 비롯해서 창의적인 문제해결 방법을 적극적으로 발굴하는데 중요한 기여를 하게 되었다. 이로 인해서 Dewey & Levin에서 일하는 소수인종에 해당하는 근로자들은 자신들이 단순히 남에게 보이기 위해서 영입되었다고 느끼기 보다는 자신들이 존중되며 조직과정과 전략에 중요한 기여를 한다고 느낀다고 응답하였다. 중요한 것은 이러한 학습과 효과성 패러다임은 완성된 패러다임이라기보다는 진화하는 패러다임이라는 것을 유념해야 한다.

Ⅲ. 해외 고위관리직에서의 여성 참여 현황 분석

1. 고위공무원단

가. 고위공무원에서의 여성 현황

국제적으로 여성공무원에 대한 인사정책의 변화를 보면 70년대와 80년대 초기에는 평등한 고용기회의 실현차원에서 공직부문의 여성근로자인 여성공무원의 고용상의 차별을 철폐하고 평등고용을 장려하기 위한 관심에서 차별금지법 내지는 평등기회법 제정 등의 노력을 기울였다. 80년대 후반과 90년대로 오면서 많은 선진국들은 UN, EU, OECD 등의 국제적 여성정책의 영향 하에 여성정책의 주류화(Gender Mainstreaming)차원의 관점에서 공직에서의 여성의 대표성 실현에 관심을 갖고 여성공무원인사정책으로 할당제 등의 적극적 조치와 여성공무원의 경력발전을 지원하는 조치, 직장가 가정의 양립을 지원하는 조치 등의 특별한 정책을 개발해 오고 있다.²⁾ 본 연구에서는 관리직급 등에서 여성의 참여가 높게 나타나고 있는 영국과 미국의 여성공무원 현황을 보면서 관리직으로의 진입에 대한 촉진적인 역할을 할 수 있는 방안을 생각해보고자 한다.

1) 영국

영국의 인사행정(Civil Service)은 급격한 변화에 맞는 새로운 방식을 제공하도록 하기 위하여 ‘다양성 내에서 극적인 향상’을 기본으로 하고 있다. 특히 영국은 변화를 유도하는 전략 핵심부서의 능력부족이 과거의 실패요인이라고 보고 고위 공무원단(Senior Civil Service)을 1996년 조직화하여 개방형 직위의 범위를 확대하였다. 즉 SCS제도의 도입으로 고위관리직의 충원문호를 넓혀 국가인재를 두루 활용하며 정책역할과 관리역할간의 균형을 촉진하였다. 이러한 SCS의 첫 번째 목표는 여성 등 소수자의 성장을 배가하는 것이다. 또한 업무 및 인적 다양성에 관한 인식을 높이고 업무와 개인생활간의 균형을 이루는 정책을 관리자들이 중시하도록 하는 것이다. 영국의 고위공무원단은 공무원조직의 1%에 해당한다. 2010년 3월 현재 전체 공무원의 53%가 여성공무원이다(<표 1> 참조). 이러한 수치는 2009년 3월부터 변경되지 않고 계속되고 있다. 업무에 대한 책임 수준으로 분석했을 때, 여성공무원들은 중간 및 고위 관리직에서 소수자로 남아 있다. 그러나 고위 관리직에서의 여성공무원 비율은 지속적으로 증가해 오고 있다. 2010년 3월 현재 고위공무원단(SCS)에서정규직 여성공무원 비율은 31.2%이다(<표 2>참조).

2) 김선옥 외(2000), p. 20.

〈표 1〉 전체 여성공무원 비율

(단위 : 명, %)

구분	전체	여성	여성비율
2010년	527,484	279,818	53.0
2009년	524,423	278,062	53.0
2008년	482,920	243,960	50.5

출처: 영국 공무원 통계(2010년3월31일) <http://www.statistics.gov.uk/pdfdir/cs>

〈표-2〉 영국 고위공무원단(SCS)

(단위 : 명, %)

구분 (2010년)	전체		여성		여성비율	
	527,484		279,818		53.0	
	정규직	비정규직	정규직	비정규직	정규직	비정규직
계	417,774	109,710	186,891	92,927	44.7	84.7
고위 관리자						
고위공무원단(SCS)	4,696	375	1,467	263	31.2	70.1
기타 관리자						
6~7급	32,278	4,347	11,601	3,117	35.9	71.7
Senior and Higher Executive Officers	89,707	13,511	36,442	10,684	40.6	79.1
Executive Officers	104,787	29,192	49,502	25,680	47.2	88.0
Administrative						
Administrative Officers and Assistants	183,641	62,144	87,579	53,069	47.7	85.4
보고되지 않음	2,665	141	300	114	11.3	80.9

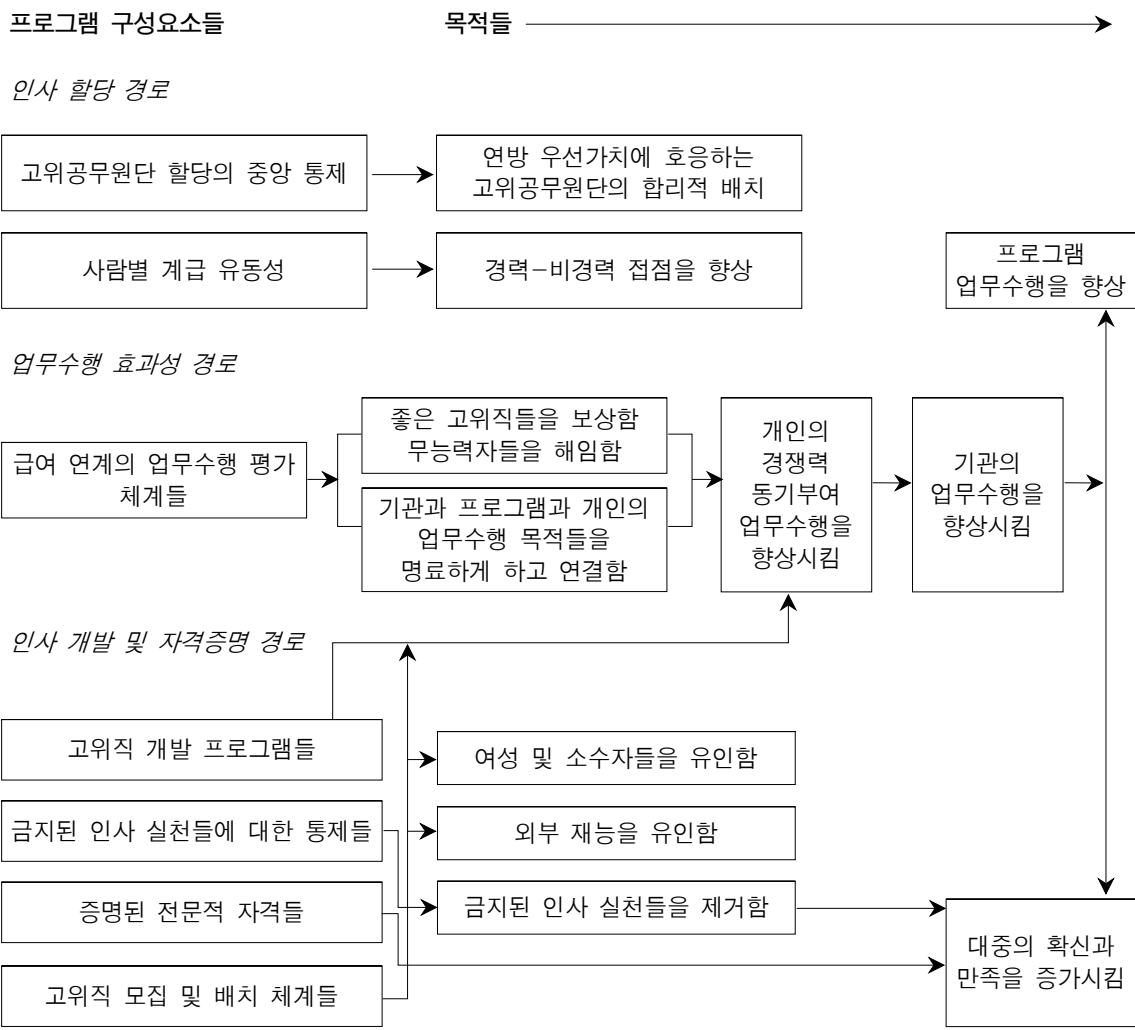
출처: 영국 공무원 통계(2010년3월31일) <http://www.statistics.gov.uk/pdfdir/cs1110.pdf>

2) 미국

미국은 기본적으로 직위분류제를 택하여 온 나라이다. GS 13(General Schedule)까지 일부는 경쟁 없이 승진되기도 하지만, 대부분은 공개경쟁의 충원방식을 통해 승진이 이루어진다. 승진 혹은 충원방식에 대한 결정은 대부분 부서장의 결정에 속하는 사항이다. 경쟁 없이 승진되는 경우는 대부분 특정 부처안의 특정 부서 내에서 상위직급에 공석이 발생할 경우 이루어진다. 부서간, 부처간 인력이동이 크지 않기 때문에 중·하위직급에서 조직적으로 ‘관리’되는 경력경로는 정형화되어 있지 않은 것이 큰 특징이다. 직위공모제의 경우 기회는 관료제 내외의 누구에게나 기회가 열려있다. 각 직위별로 요구되는 조건과 경력요건이 구체적으로 명시되어 있어 연관된 요건을 갖춘 지원자 중에서 충원이 이루어지는 것이 원칙이다. 차하위직급자가 지원하여 충원되었을 경우 승진 충원이 이루어지는 셈이다.³⁾ 후보자들이 유사한 조건을 구비하고 있을 경우, 최근의 원칙은 공직사회에 다양성(diversity)을 증

대시키는 후보를 선발하도록 권장하고 있는 경향이다. 즉 군경유공자, 여성, 소수민족 등을 우대하는 것을 원칙으로 한다는 것이다.

고위공무원단제도의 설계는 “국가의 다양성을 반영하는 연방 서비스”⁴⁾라고 하는, 당시 법 제정을 추진했던 정책 주도자들의 정책 논리를 반영한다(Perry et al., 1991: 554-555; Dolan, 2004: 299; 고위공무원단 설계를 위한 정책 논리는 <그림-1>과 같다). 이를 통해 연방정부는 평등고용기회(Equal Employment Opportunity; EEO)의 추구라는 목표에 공식적으로 전념하게 되었다(Meier et al., 2005: 172).



출처: Buchanan, 1981, .Perry et al.,에서 재인용.

〈그림 1〉 고위공무원단 프로그램 설계 논리

3) 이종수 · 윤세준 · 최무현(2002), 공무원 능력향상을 위한 인사 · 조직관리체계의 혁신방안, 중앙인사위원회.

4) “국가의 다양성을 반영하는 연방 노동력을 ... 제공하는 것이 ... 미합중국의 정책이다 ... (PL 95-454, section 3, 2301(b)(1))” (재인용 Dolan, 2004: 299).

이러한 민간의 인력자원 확보를 위한 정책의지는 “등급과 계급”의 부여방식에서도 나타나는데, 기존까지 운용돼 왔던 직위중심의 방식이 아닌 사람에게 부여하는 방식을 채택했다(Perry et al., 1991: 554-555). 이에 두 가지 목적이 존재한다(Dolan, 2004: 299). 첫째는 고위공무원단의 고위직에 임명되는 사람들이 서로 비슷한 능력을 가지게 하는 것이고, 둘째는 그러한 비슷한 능력의 고위직들이 다른 기관으로도 쉽게 이동할 수 있게 하려는 것이다. 이밖에도 법령(“Title IV”)은 각 기관에 배정된 고위직의 충원을 위해 “상당한 유연성과 재량권”을 주었고, 확보된 민간 인력자원을 위한 “개발 프로그램”도 신설하여 경쟁력 및 업무수행능력 향상을 꾀할 뿐만 아니라 고위공무원단에 대한 매력도를 높이는 노력도 기울였다(Perry et al., 1991: 556).

고위직의 민간 개방은 고용상의 차별을 철폐하고 “평등고용기회”의 부여라는 목표를 실현하기 위한 차원에서 진행됐다. 남성들에 의해 지배돼 온 관료조직⁵⁾이 그 문호를 민간에게, 특히 여성들에게 자발적으로 개방한 것은 아니다. 즉, 1970년대 이전부터 수많은 여성들이 법적 제도적 방법을 동원해 행정과 정치 분야의 고위직을 향한 “유리천장(glass ceiling)” 허물기를 시도해왔고, 이러한 “도전”이 고위공무원단을 출범시킨 것이다(Hale, 1999: 410; Connel, 2006: 837).

여성들의 고위직으로의 진출은⁶⁾ 공무원조직개혁법이 통과된 1978년 당시까지도 지극히 미미했다.⁷⁾ 전통적으로 미국정부는 여성들에게 권한을 부여하지 않았기 때문이다.⁸⁾ 고전적인 의미에서의 관료제는 권한의 배치를 상부에 집중시키고 “철저한 감독 하에서만” 하부에 위임시키는 계급제도를 유지한다. 그리고, 이 계급제도는 최고위층은 남성들이 점유하고 여성들은 “힘없는” 하급직위에서만 등장시키는 남성 중심의 체계다(Connel, 2006).⁹⁾ 때문에, “남성과 여성 모두”에게 “연방정부 통치”를 위한 “기회”를 제공하기 위해 설계된 고위공무원단제도가 등장하면서부터 비로소, 여성들의 고위직으로의 진출이 활발해졌다.¹⁰⁾ 이후로 여성들의 고위직 진출을 위한 노력은 두드러졌는데,¹¹⁾ “극적인 진전”을 보였다(Dolan, 2004:

5) 여권운동가들은 관료제 자체를 남성성 기관이라고 분류한다(Dolan, 2004: 300).

6) 고위직 진출에 성공한 여성들도 동료 백인남성들로부터 동등한 대우를 받은 것은 아니다. Dolan은 “1974년에 미 의회에 진출한 Patricia Schroeder”가 의회 상임위원회에서, 여성의 국회의원으로서의 가치와 대표성은 동료 백인 남성 의원의 “절반”에 불과하다는 상임위원장의 신념 때문에 실제로 회의석상에서 자리 하나를 동료 흑인 의원과 서로 번갈아 가며 앉도록 강요받았던 일화를 소개하고 있다(2004: 300-301).

7) “1978년에, 여성들은 의회 의원들의 4 퍼센트를, 국가의 주의회 의원들의 10 퍼센트를, 그리고 연방 최고위직들의 5 퍼센트를 구성했다.” (Dolan, 2004: 299)

8) 여성들도 이러한 권한의 배제를 잘 느끼고 있다(Hale, 1999: 410).

9) 남성들은 스스로를 여성과 다르다고 느끼고 있고 이 때문에 여성들을 신뢰할 수 없다거나 그들의 행동을 예측하는 것은 가능하지 않다고 여겨 같이 어울려 일하는 것을 불편해 한다(Hale, 1999: 410).

10) 여성의 고위직 진출은 사회 전반에 걸친 여성권의 향상을 위한 “개혁에 대한 가장 가시적인 상징”으로 받아들여졌다(Connel, 2006: 837).

11) 특히, 클린턴 행정부가 상대적으로 여성들을 고위직에 더 많이 진출시켰다(Dolan, 2004: 305).

299-300). 1978년 당시 5% 남짓 됐던 고위직으로의 여성들의 진출은 최근까지 꾸준히 증가해 왔으며(<표 3>참조), 2010년 6월 현재에는 31%까지로 증가했다.¹²⁾

〈표-3〉 미국 연방 행정부 고위공무원단

		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2010
성별	남자	74.7%	75.2%	74.5%	73.7%	73.3%	72.4%	72.8%	
	여자	25.3%	24.8%	25.5%	26.3%	26.7%	27.6%	27.2%	31%

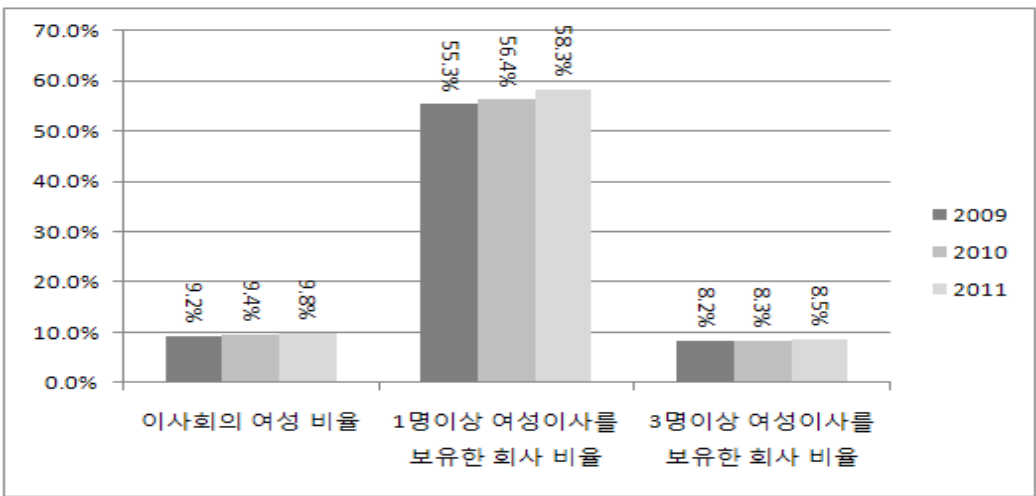
비고: 모든 자료는 9월 30일 현재기준. 비율들은 어렵치 때문에 합해서 100이 안 될 수도 있음.

출처: Human Capital Leadership, Executive Resources Service Group. (202-606-1612), OPM, 2007.

2. 기 업

가. 여성 경영참여 현황

Women on boards report(2011)¹³⁾에 따르면, 세계적으로 이사회에서 여성이 차지하는 비율은 2009년도부터 2011년 사이에 9.2%에서 9.8%로, 최소한 1명이상 여성이사를 보유한 회사 비율은 2001년 55.3%에서 2011년 58.3%로 3% 증가하여, 전반적인 여성의 경영참여는 꾸준하게 하지만 조금씩 향상되는 것으로 나타났다.



출처: GMI(2011), 2011 Women on Boards Report

〈그림 2〉 여성이사 현황

12) http://www.opm.gov/ses/facts_and_figures/demographics.asp

13) Governance Metrics International(GMI)는 2009년 3월부터 매년 전 세계적으로 국가별 주요 공기업과 S&P 1500, Russell 3000 등 글로벌 기업을 대상으로 4200여개(2009년 4202, 2010년 4216, 2011년 4269)의 회사를 설문조사하여 여성의 이사회비율 변화와 관련된 데이터를 제공하고 있다.

그러나 이사회 내 여성의장 비율은 2009년와 2011년 모두 2.2%로 변화가 없었으며, 여성의장 비율은 낮았다. 회계감사, 기업지배/임명, 보상 위원회의 여성의장 비율은 전체적으로 조금씩 향상되고 있으며, 이사회 여성의장비율보다 조금 높은 것으로 나타났다.

〈표 4〉 핵심위원회 여성 및 여성의장 비율

(단위: %)

구분	여성 비율			여성의장 비율		
	2009년	2010년	2011년	2009년	2010년	2011년
이사회	9.2	9.4	9.8	2.2	2.1	2.2
회계감사위원회	11.3	11.6	11.9	5.9	6.4	6.9
기업지배/임명 위원회	11.5	11.8	11.7	5.8	6.3	6.4
보상 위원회	11.0	11.1	11.3	5.7	6.2	7.0

출처: GMI(2011), 2011 Women on Boards Report

2011년 현재 산업별 여성이사 비율을 살펴보면, 식의약품업, 도소매업, 방송관련업, 가정용품업, 물/공공서비스업, 보험업, 헬스케어서비스업, 금융업, 제약/생명공학업, 여행/레저업 산업 등에서 높게 나타났다(<표 5>참조). 헬스케어서비스업을 제외한 나머지 산업분야에서 여성이사 비율이 증가하였음을 알 수 있다. 특히, 방송관련업, 물/공공서비스업, 여행/레저업 분야에서 증가폭이 상대적으로 높게 나타났다.

〈표 5〉 여성이사 비율이 높은 산업

(단위 : 개, %)

구분	기업 수			여성이사 비율			2009년 이후 증감비율
	2009년	2010년	2011년	2009년	2010년	2011년	
식의약품업	57	55	61	15.1	16.0	15.2	0.1
도소매업	199	194	202	13.7	14.0	14.4	0.8
방송관련업	142	127	121	11.0	12.0	13.8	2.8
가정용품업	83	72	70	12.2	12.0	13.5	1.3
물/공공서비스업	66	65	66	11.5	12.0	13.1	1.6
보험업	48	52	65	12.8	14.0	13.0	0.3
헬스케어서비스업	136	151	146	12.6	11.0	12.0	-0.5
금융업	291	284	295	11.0	11.0	11.3	0.3
제약/생명공학업	117	114	117	10.6	11.0	11.3	0.7
여행/레저업	161	159	161	8.4	9.0	9.9	1.5

출처: GMI(2011), 2011 Women on Boards Report

반면, 2011년 현재 가장 낮은 여성이사 비율을 보인 산업은 자동차/부품업, 스포츠/레저용품업, 광업, 정유/가스정비업, 하이테크 제조업, 산업공학업, 건설/건축자재업, 항공우주/방위업, 대체에너지업, 화학업 등이었다(<표 6>참조). 이러한 산업들 중 정유/가스업과 대체에너지업을 제외한 분야는 여성이사 비율이 소폭으로 증가하고 있다. 특히 대체에너지업은 2009년 이후 여성이사 비율이 5.8 포인트 감소한 것으로 나타났다.

〈표 6〉 여성이사 비율이 낮은 산업

(단위 : 개, %)

구분	기업 수			여성이사 비율			2009년 이후 증감비율
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	
자동차/부품업	76	77	80	4.5	4.0	4.8	0.3
스포츠, 레저용품업	51	46	48	4.7	5.0	6.0	1.4
광업	67	91	101	6.6	6.0	6.6	0.0
정유, 가스정비업	152	165	164	7.2	7.0	6.9	-0.2
하이테크 제조업	227	216	214	6.7	7.0	7.2	0.5
산업공학업	144	143	143	5.9	7.0	7.4	1.5
건설, 건축자재업	145	150	158	6.1	7.0	7.6	1.5
항공우주, 방위업	49	51	49	7.1	7.0	8.0	0.9
대체에너지업	12	14	14	14.0	9.0	8.2	-5.8
화학업	136	129	130	7.8	8.0	8.4	0.6

출처: GMI(2011), 2011 Women on Boards Report

나. 지역별 현황

1) 유럽

유럽의 여성경영참여는 스칸디나비아반도 국가들이 선도적 위치에 있으며 나머지 유럽대륙에서는 이탈리아, 스페인, 포르투갈, 그리스, 스위스 등이 뒤떨어져 있다. 이들 국가들도 정체되어 있는 국가와 빠르게 여성참여가 증가하는 국가들로 구분될 수 있다. 이탈리아와 스페인은 할당제 도입으로 추후 가파른 상승이 예상된다.

〈표 7〉 여성이사를 가진 기업 비율

(단위 : %)

국가	최소한 1명 이상의 여성이사를 가진 기업의 비율			3명 이상 여성이사를 가진 기업의 비율
	2008년	2010년	차이	2010년
노르웨이	100	100	0.0	83.3%
스웨덴	100	100	0.0	68.6%
핀란드	100.0	100	0.0	37.5%
네델란드	79.0	84.2	5.2	21.1%
덴마크	100.0	66.7	-33.3	50.0%
영국	81.0	84.1	3.1	17.5%
오스트리아	50.0	83.3	33.3	50.0%
프랑스	73.0	78.6	5.6	25.0%
벨기에	44.0	66.7	26.7	22.2%
스페인	70.0	85.2	15.2	25.9%
그리스	56.0	66.7	10.7	11.1%
아일랜드	83.0	66.7	-16.3	0.0%
스위스	57.0	75.0	18.0	8.3%
독일	82.0	84.1	2.1	27.3%
룩셈부르크	50.0	50.0	0.0	0.0%
이탈리아	30.0	43.5	13.5	0.0%
포르투갈	17.0	66.7	49.7	0.0%
전체	72.0	78.7	6.7	23.4%

출처: European PWN Board Woman Monitor 2010.

2) 북미

(1) 미국

미국의 글로벌 500대기업 순위별 평균 이사회 규모와 여성이사 수 그리고 여성이사 비율을 살펴보면, 2009년 현재 상위를 차지한 기업들이 이사회 규모도 크고, 평균 여성이사 수와 평균여성 이사 비율도 증가하는 것을 알 수 있다. F1-100 기업들의 평균 이사회 규모는 12.1명, 평균 여성이사가 2.1명, 평균 여성이사 비율이 18.0%인 반면에 F401-500 기업들은 평균 이사회 규모는 10명, 평균 여성이사 수는 1.4명, 평균 여성이사 비율은 13.6%로 나타났다. 따라서 높은 총소득¹⁴⁾을 가진 기업일수록, 이사회규모가 크고, 여성이사의 수와 비율도 증가하는 것을 알 수 있다(<표 8> 참조).

14) F500(글로벌 500대)기업의 순위는 미국 기업들을 대상으로 기업의 총소득(revenue)에 기초하였다. 순위에서 상위를 차지한 기업일수록 총소득과 종업원 고용규모가 크다.

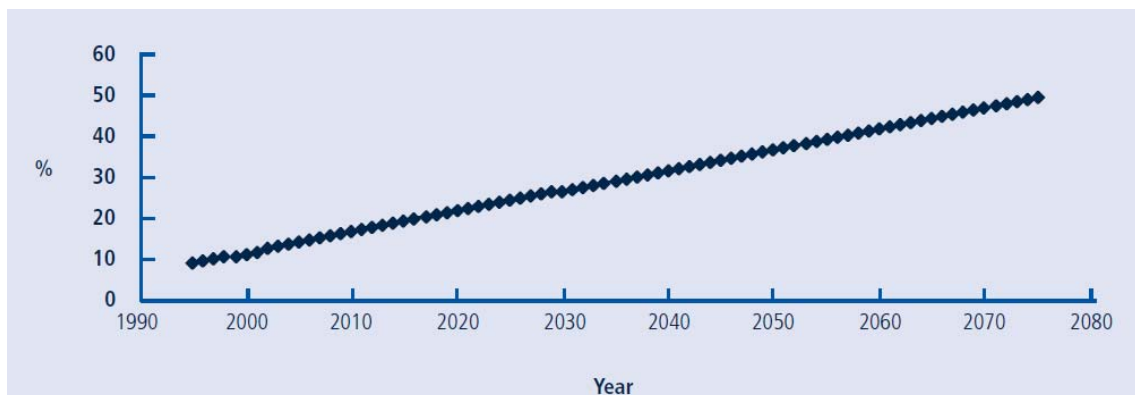
〈표 8〉 글로벌 500대기업순위별 이사회 규모, 여성이사 수, 여성이사 비율

(단위 : 명, %)

순위	평균 전체이사 수		평균 여성이사 수		평균 여성이사 비율		차이
	2005년	2009년	2005년	2009년	2005년	2009년	
F1-100	12.3	12.1	2.1	2.2	16.9	18.0	1.1
F101-200	11.7	11.5	1.8	1.9	15.3	16.7	0.6
F201-300	11.2	11.3	1.6	1.7	14.3	14.9	0.6
F301-400	11.1	10.7	1.6	1.6	14.0	14.6	0.6
F401-500	10.0	10.0	1.3	1.4	12.5	13.6	0.9
전체	N/A	11.1	N/A	1.7	14.7	15.7	1.0

출처: Catalyst(2005, 2010), Catalyst Census of Women Board Directors of the Fortune 500.

Catalyst(2005)는 현재 증가율로 이사회에서 여성비율이 50%에 도달하기 위해서는 2005년 현재부터 70년의 시간이 소요될 것으로 예측하였다(<그림 3>참조). 이는 보다 강력한 할당제 도입을 진지하게 생각해 볼 필요성을 제기한다.

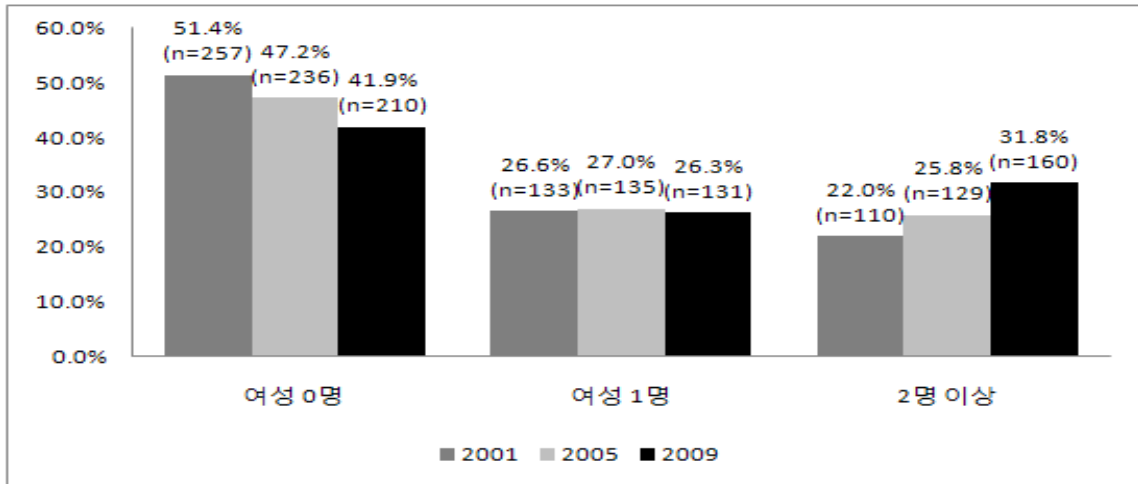


출처: Catalyst(2005), Catalyst Census of Women Board Directors of the Fortune 500.

〈그림 3〉 글로벌 500대 기업 여성이사 비율 추세 예측(2005-2075)

(2) 캐나다

<그림 4>에서 보듯이, 캐나다의 여성이사를 가진 기업 수의 변화를 연도별로 살펴보면 여성이사를 가진지 않는 기업이 2001년 51.4%에서 2005년에는 47.2%로, 2009년에는 41.9%로 감소하고 있다. 한명 이상의 여성이사를 가진 기업의 수는 2001년 26.6%에서 2009년에는 26.3%로 아주 적게 감소하였다. 2명 이상의 여성 이사를 가진 기업은 2001년 110개에서 2009년 160개로 9.8% 늘어났다.



출처: Catalyst (2006, 2010), Catalyst Census of Women Board Directors of the FP 500.

〈그림 4〉 여성이사를 가진 기업 수 연도별 변화

2005년, 2007년, 2009년 모두에서 정부소유기업 이사회 여성비율이 다른 기업유형보다 가장 높은 반면에 상장기업이 가장 낮았다. 2009년 현재, 이사회 여성비율은 정부소유기업 29.1%, 협동기업 20%, 비상장민간기업 16.0%, 상장기업 10.3% 순이었다. 여성이사 비율 증가폭은 비상장민간기업에서 5% 가장 높았다(<표 9> 참조).

〈표 9〉 기업유형별 여성이사 비율

(단위 : 개, %)

유형	기업 수			여성이사 비율			
	2005년	2007년	2009년	2005년	2007년	2009년	차이
상장기업	244	241	256	9.2	10.2	10.3	1.1
비상장민간기업	204	176	170	11.0	12.0	16.0	5.0
정부소유기업	44	44	41	28.5	30.0	29.1	0.6
협동기업	8	7	5	15.6	15.9	20.0	4.4

출처: Catalyst (2006, 2010), Catalyst Census of Women Board Directors of the FP 500

3) 아시아

<표 10>를 보면 아시아 지역 국가들은 유럽이나 북미지역 국가들보다 여성의 이사회 참여비율이 낮음을 보여준다. 특히, GMI의 2011년 아시아 국가의 주요기업내 여성임원 비율에서 우리나라의 이사회 여성비율은 1.9%를 나타내 중국의 1/4에도 못 미치는 수준이고 일본(0.9%)을 제외한 다른 아시아 국가들에 비해 매우 낮은 수준에 있음을 알 수 있다. 3명 이상의 여성이사를 가진 기업비율을 보면 한국, 인도네시아, 말레이시아, 일본, 뉴질랜드는 한

곳도 없는 것으로 나타났다.

〈표 10〉 아시아지역의 여성이사 비율

(단위: 개, %)

국가	기업 수		여성이사 비율			3명이상 여성이사를 가진 기업비율		
	2009	2011	2009	2011	차이	2009	2011	차이
호주	111	197	10.5	10.9	0.4	3.6	2.0	-1.6
뉴질랜드	12	12	12.0	12.0	0.0	0.0	0.0	0.0
일본	456	395	0.9	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0
싱가포르	59	51	5.7	7.3	1.6	0.0	2.0	2.0
홍콩	79	74	7.8	9.4	1.6	8.9	10.8	2.0
한국	86	91	1.1	1.9	0.8	0.0	0.0	0.0
중국	66	97	6.7	8.5	1.8	6.1	8.2	2.1
인도	54	61	4.2	4.8	0.6	0.0	1.6	1.6
인도네시아	15	23	3.7	4.5	0.8	0.0	0.0	0.0
말레이시아	26	28	4.8	5.9	6.3	0.0	0.0	0.0
필리핀	4	9	25.0	11.6	-13.4	25.0	11.1	-13.9
대만	73	84	7.5	6.1	-1.4	5.5	3.6	-1.9
태국	11	18	9.0	8.7	-0.3	18.2	16.7	-1.5

출처: GMI(2011), 2011 Women on Boards Report.

Ⅳ. 외국의 고위관리직 여성참여 확대를 위한 노력들

1. 고위공무원단

가. 영국

영국에서는 1975년 성차별 금지법(Sex Discrimination Act)이 제정되고 이의 실천을 위하여 1976년 기회균등위원회(EOC: Equal Opportunities Commission)가 설치되었다. 이 법이 공직에서의 남녀평등이 인사 정책의 근간으로 되면서 모든 정부와 부처는 이 원칙을 준수하도록 하였다. 이 제도의 골자는 “4공무원으로서의 채용과 승진 등 경력발전에 있어서 모든 대상자는 그 직무 수행에 필요한 능력, 자격, 적격성에 따라 균등한 기회가 주어져야 하며, 연령, 성, 혼인여부, 장애, 인종, 피부색, 종교 등에 따라 차별이 가해져서는 안된다”는 것이었다. 기회균등위원회를 중심으로 각 부처의 기회균등담당관이 협력하여 성차별에 대한 문제제

기가 있을 시 조사하여 시정명령을 내리고 총리실 산하의 공공서비스실(OPS)은 각 부처로부터 이에 대한 각종 자료를 제출받아 기회 균등에 관한 집행 현황을 점검하고 이행한다.

영국의 모든 부처는 목표(targets)와 시한(timetables)을 정하여 평등고용계획(equal opportunities plans)을 공표하고 있으며 기회균등위원회는 이에 대한 원칙들을 다음과 같이 제시하고 있다.

1) 목표설정

수적인 목표를 정하는 것은 적법하다. 이는 성에 기초하여 직위(posts)를 배치(allocation)하고 유지(reservation)시키는 것이 법에 어긋나는 것과 다르다. 임용(appointments)은 성에 관계없이 직위에 가장 적합한 사람을 선정하는 것이어야 한다. 그러나 EOC는 객관적 선정기준, 편향성을 갖지 않는 절차와 ‘평등한 기회 이슈’에 대하여 훈련을 받고 인식을 가지고 있는 선정자가 갖추어진 상태에서 모든 공적 임명사항에 투명성을 갖기를 바란다. EOC는 공공기관의 임용에 대한 인식을 증대시키고 공적생활에 참여를 신장시키기 위한 타당한 적극적 행동 방안의 활용을 권장한다.

2) 법적 의무

공공부문이 보다 나은 대표성을 위해서는 반차별법에 따르는 조치를 취하여야 한다. 성차별금지법(The SDA), 인종관련법(The Race Relations Act), 장애인차별금지법(The DDA) 등이 반차별법에 해당한다. 조문에는 공공기관의 성 균형화(Gender Balance)를 향상시키는 방안을 언급하고 있다. 성차별금지법(The SDA)은 원칙을 설정해 놓고 있는 데, 공적자리에의 임명은 실적(Merit)에 의한 것이어야 하며 성에 기반한 것이어서는 안된다는 것이다. 성별 때문에 임용하는 것을 꺼려서도 안 되며 성별 때문에 임용하는 것이어서도 안된다는 것이다.

3) 성차별금지법(Sex Discrimination Act)을 준수하기 위한 조치

건전한 인사관리의 실행을 위해서 공공기관은 성차별금지법을 준수해야 하는 데, 선발과정은 투명하고, 객관적이며, 일관성 있고, 개방적으로 진행되어야 한다. 선발과정에 관련되는 모든 사람은 선발과정 자체뿐만 아니라 성차별금지법의 필수사항을 훈련을 받아야 한다. 선발과정은 한성 또는 다른 성에 영향을 줄 수 있는 편향성의 가능성을 가진 지수(indications)가 있는지 조사되어야 하고, 있다면 개선되어야 한다.

4) 적극적 조치(Positive Action)

성차별금지법의 제 47조, 48조는 다른 성에 의해서 보다 많이 점유된 직에 임용되기 위한

준비로서 한 성에 특별히 훈련프로그램을 제공하는 것을 허용하고 있다. 성차별금지법은 과거에 저대표성을 보이는 여성 또는 남성그룹으로부터 보다 많은 지원이 있도록 권장하는 것을 허용하고 있다. 적극적 조치는 저대표성을 갖고 있는 그룹의 성에 사람이 적거나, 아예 없는 경우, 특정 직위, 유망한 후보자가 특별 프로그램에 의해서 수혜를 받을 수 있을 것이라고 간주될 때, 왜냐하면, 가능성 있는 인력이 가정에 있었다거나 가족에 대한 보호 때문에 정기적으로 일을 할 수 없었다는 점을 고려할 때에 활용될 수 있다.

5) 산출결과에 대한 모니터링

공적분야에 대한 임용의 산출물을 모니터링하는 것은 선발체제(system of selection)의 효과성을 점검하는 것이다. 모니터링을 통해서 공적임용이 전반적으로 인구의 대표성을 실현해가고 있는지를 보여주는 것이 될 것이다. 그리고 폭넓게 지원자를 끌어들이는 데 실패하고 있는 부분이 어느 곳에 잔존하는지를 알게 한다. 선발과정이 효과적이라고 완전히 신뢰할 수 있는 것이 되기 위해서는 공적부문에 임용과 관련되는 모든 것은 장애인, 인종 및 민족 그룹, 성별그룹에 의해서 모니터 되어야 한다고 본다.

나. 미국

미국의 경우 1963년 동일임금법, 1964년 민권법(Civil Right Act)과 1967년 대통령 행정명령(Executive Order) 제11375호에 의한 적극적 조치규정, 1972년 고용기회평등법(Equal Employment Opportunity Act) 등에 의해 여성차별철폐와 여성임용의 확대를 위한 적극적 조치가 취해졌다

미국정부는 매년 의회(Congress)에 「연방정부 평등고용프로그램보고서」를 제출한다. 이는 연방정부공직에서 소수그룹과 여성의 저대표성을 제거하기 위해서 고안된 매우 중요한 채용 정신(initiative)을 반영하는 것이다. 이는 1978년의 공무원개혁법(Civil Service Reform Act)에 의해서 인사관리처(OPM)에게 주어진 의무이다. 인사관리처(OPM)와 관리예산처(OMB)는 인적자본관리의 성공을 위한 기준을 제시하였다. 다양성, 결과 중심적, 성과 중심적 노동력이 기준으로 제시되었다. OPM은 중요한 성공요인을 상세화하고 성과지수(Performance Indicators)를 제시하고 있다. 이 지수에는 인력의 다양성 경향을 분석하고 모든 저대표성에 대해서 문서화한다. 보고서의 발간으로 인하여 연방정부기관이 인력의 다양성을 증가시키기 위한 효과적인 채용과 인력유지의 발전에 활용하기를 기대하고 있으며 보고서를 널리 보급하도록 노력하며 인터넷에 보고서를 공개하고 있기도 하다.

미 연방정부는 1991년 민권법을 개정하면서 연방유리천장위원회(FGCC: Federal Glass Ceiling Commission)을 신설하였다(홍미영, 2004). 즉 소수민족, 특히 여성이 민간부문에서 책임있는 위치로 승진할 수 있는 기회를 증진시키고 이에 관한 장애의 요인을 규명한다는 목

적으로 설립한기구이다. 이 기구는 미국 민간기업에 대해 경영과 의사 결정직, 승진, 리더십, 교육훈련활동, 평가보상 시스템 등 세 가지 영역에서의 성비를 점검하는 역할을 수행하였으며 5년 남짓 활동 후 1996년 해체되었다. 따라서 이러한 사례에서 미국 정부는 여성 차별에 대해 적절한 시기에 필요한 부분에 대해서 한시적이지만 적극적으로 개입하고 있으며 인센티브의 부여와 현실적 접근을 병행하였다는 점에서 주목할 만하다(<http://www/civilrights.org>).

2. 기 업

가. 유럽

기업의 이사회 내 젠더 다양성 증진시키기 위한 다양한 법안들과 절차들이 유럽국가들에서 채택되어 사용되고 있다. 이러한 법안들을 크게 범주화하면 우선, 이사회에 여성참여를 강제하고 이를 이행하지 않을 시 심한 제재를 가하는 가장 강력한 수단의 할당제 법안, 이사회 여성참여를 법으로 명문화 했으나, 이를 어겼을 시 제재를 가하지 않는 할당제 법안, 이사회의 젠더 다양성과 관련하여 기업지배구조에 부가 조항을 공급하는 기업지배구조법안 형태 등 크게 세 가지로 구분된다. 전반적인 법안 형태는 기업지배구조법안에서 제재를 동반하는 강력한 수단의 할당제 법안으로 이동하는 경향을 보인다. EU도 20% 여성 할당을 강제하는 법안을 마련할 계획이다.¹⁵⁾

특히, 유럽지역에서 흥미로운 국가들은 프랑스, 스페인, 이탈리아 등이다(〈표-11〉 참조). 이들 국가들은 유럽지역에서 여성임원비율이 상대적으로 낮은 국가들에 속한다. 또한 여성 할당제를 법안으로 채택하기 보다는 규제(regulation) 측면에서 접근하였다. 하지만, 이들 국가들은 이사회에 여성경영 참여를 규제에서 법안으로 변경하였으며, 할당제 규모도 노르웨이와 똑같이 40% 할당제 수치를 제시하고 있다.

먼저, 프랑스 의회는 2010년 기업의 이사회 다양성 증진을 위하여 할당제를 부과하는 법안을 통과하였다. 이사회에 여성을 포함하지 않는 기업은 법안의 효력이 개시되면 6개월 이내에 최소한 한 명 이상의 여성을 이사로 선출해야 한다. 40% 할당제를 채우지 못한 기업이 남성을 이사로 지명되면 그 지명권이 취소되는 강력한 제제수단도 명문화 하였다. 프랑스는 이 법안의 채택결과로 기업내 이사회에서의 여성비율이 3년 이내에 20%, 6년 이내에 40%로 도달할 것으로 예측하였다. 프랑스 의회의 관심과 할당제 법안 토론 결과, 2008년부터 2010년 사이, 전체적인 기업내 여성임원 비율은 7.6%에서 11.9%로 상승하였다. 프랑스의 사례는 의회의 논의과정 조차도, 기업의 이사회구성에 있어 성별의 다양성을 확보하려는 긍정적인 영향을 미쳤다고 해석된다.

15) Oxford Analytica, "Europe May Impose Quotas for Women," Forbes, (August 24, 2010).

또한 스페인 정부는 2007년 기업들에게 2015년까지 이사회 40%를 여성에게 할당할 것을 요구하는 법안을 통과하였다. 노르웨이와 프랑스와는 달리 스페인의 할당제 법안의 예상되는 결과는 밝지 않다. 무엇보다 자격을 갖춘 여성 인력의 부족하다는 면이다. 또한 비록 정부가 할당제 이행 성과를 평가하여 공공계약 시 인센티브를 주지만 40% 할당제를 채우지 못한 기업들에게 재정적 제재를 부과하지 않기 때문에, 40% 할당제는 단순한 상징적인 의미만 갖을 수 있다. 스페인 기업 이사회는 부족한 여성인력풀을 확대하기 위하여 학문분야에서 학식과 경험이 풍부한 여성을 유입하려는 헤드헌팅(head-hunting)도 고려하고 있다.

〈표 11〉 유럽지역 여성이사 비율과 법안

(단위 : %)

국가	여성이사 비율			법안 상태
	2008년	2010년	차이	
노르웨이	44.2	37.9	-6.3	2003년 이후 40% 할당제 시행, 제재동반
스웨덴	26.9	28.2	1.3	기업지배구조법 시행, 2005년 스웨덴 회사법을 개정하여 정부산하형 공기업, 공사형 공기업, 주식회사형 공기업 등 모든 유형의 공기업 이사회 40% 여성할당제 시행, 제재동반
핀란드	25.7	25.9	0.2	기업지배구조법 시행, 2004년에 정부산하기업을 대상으로 40% 여성 할당제 도입하여, 2006년 목표를 달성함.
네덜란드	12.3	15.8	3.5	기업지배구조 시행; 의회에 할당제 법안 논의 중
덴마크	18.1	13.9	-4.2	
영국	11.5	13.5	2.0	기업지배구조법 시행, 국가가 강제하는 할당제 도입을 고려하고 있음
오스트리아	9.2	12.5	-3.3	-
프랑스	7.6	11.9	4.3	2010년 1월 기업이사회 40% 여성할당제 법안 채택, 2016년부터 효력발생, 제재동반
벨기에	7.0	11.1	4.1	기업지배구조법 시행, 할당제 도입이 국회에서 논의 중
스페인	6.6	11.0	4.4	2007년 40% 할당제 도입, 2015년부터 효력 발생, 제재 동반하지 않음
그리스	6.0	10.2	4.2	-
아일랜드	10.1	8.9	-2.2	-
스위스	6.6	8.8	2.2	-
독일	7.8	8.5	0.7	기업지배구조법 시행
룩셈부르크	7.2	6.1	-1.1	-
이탈리아	2.1	3.9	1.8	공기업 대상으로 2015년까지 이사회 여성비율을 1/3 채우는 할당제 도입, 제재동반
포르투갈	0.8	3.4	2.6	-

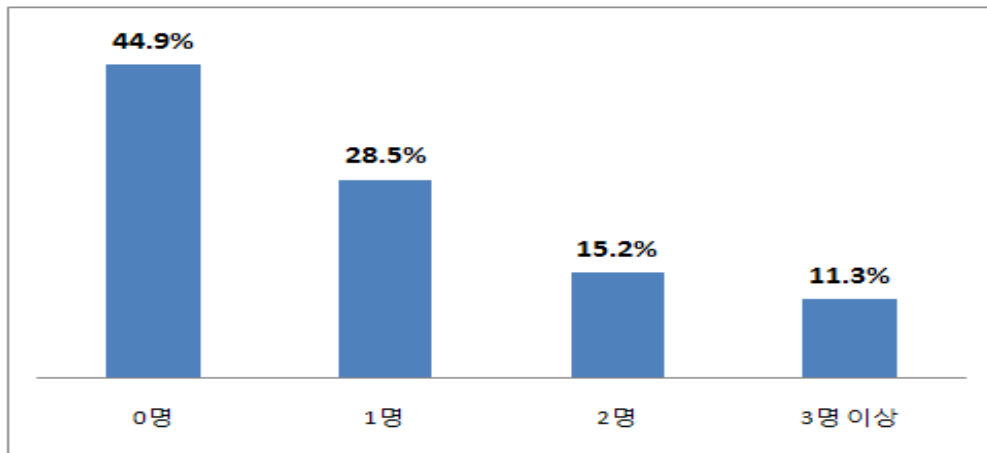
출처: EuropeanPWN Board Woman Monitor 2010.

* 음영된 셀은 2007년 이후 새롭게 할당제를 도입했거나 도입을 논의 중인 국가.

나. 북미

1) 캐나다

캐나다의 FP 500 중 상장기업이 낮은 여성이사회 비율을 나타냈으며, 정부소유기업의 여성이사 증가율이 정체된 상태이다. 상장기업 중 거의 절반 정도가 이사회에서 여성을 가지고 있지 않다. 이에 대한 캐나다의 대응은 여성할당제를 상장기업, 민간기업, 정부소유기업, 협동기업 군별로 전체를 대상으로 하기보다는 구체적으로 대상 기업을 선정하고 기업별로 세분화하여 법률로 명문화하는 대상화(targeting) 전략을 사용한다. 예를 들면, 캐나다는 공기업 중 정부에 의해 직접적으로 완전히 소유된 공기업(parent crown corporation)을 우선적으로 채택하였다. 캐나다의 사례는 우리나라에 주는 시사점이 크다. 우리나라 공기업 형태는 정부산하형 공기업, 공사형 공기업, 주식회사형 공기업으로 크게 구분된다. 모든 공기업에 일괄적으로 여성할당을 적용하기보다는 정부산하 공기업을 우선적으로 채택한 후 ‘정부산하공기업 운영지침’에 여성할당제를 명문화하는 방안을 생각해 볼 수 있을 것이다.



출처: Catalyst (2010), Catalyst Census of Women Board Directors of the FP 500.

〈그림 5〉 FP 500 중 상장기업 여성이사 수(2009년)

캐나다에서 실시하고 있는 여성 경영참여 확대를 위한 최근의 노력을 구체적으로 살펴보면, 2011년 현재 캐나다 상원에서는 기업들에게 50% 여성할당제를 요구하는 이사회 젠더평등 법(Board of Directors Gender Parity Act)을 논의 중에 있다. 구체적으로는 일부 민간기업, 금융관련 기업, 그리고 정부산하기업을 대상으로 이사회 50% 여성할당 목표제를 도입하는 BILL S-206¹⁶⁾ 법안이다.

16) 캐나다는 회사법(business corporation act), 재무기관을 대상으로 하는 은행법(bank act), 금융조합연합회법(cooperative credit associations act), 보험회사법(insurance companies act), 신탁·융자회사법(trust and loan companies act), 그리고 정부산하공기업을 대상으로 하는 금융경영법(financial administration act) 등에 50% 여성할당제를 명문화 하였다.

- ① 만약 회사가 짝수로 구성된 이사회를 가지고 있다면, 이사회 50%는 여성이어야 한다.
- ② 만약 회사가 홀수로 구성된 이사회를 가지고 있다면, 이사회 남녀 비율 간 차이는 한 명 이다.

2) 미국

미국의 경우 할당제 제도를 사용하지 않으면서도 상대적으로 양호한 여성이사회 비율을 보여준다. 이는 시장 중심적이고 시장에서의 기업 신뢰를 상대적으로 더욱 중시하는 미국의 특성상 기업이사회 다양성 노력과 관련된 자료를 공적으로 제공하게 하는 공시제도 (disclosure rules)가 상당한 역할을 하는 것으로 해석된다. 기업들은 이사 임명과정에서 어떻게 다양성이 고려되었는지를 공시해야 한다. 만약 임명위원회 또는 이사회가 이사회 임명 후보자들의 다양성을 고려하는 정책을 갖고 있다면, 최종규칙은 어떻게 이러한 정책이 집행되었으며 그리고 어떻게 임명 위원회 또는 이사회가 그 정책의 효과성을 평가했는지의 공시를 요구한다.

다. 아시아

호주는 아시아 지역에서 상대적으로 높은 이사회 여성비율 보여 준다. 호주는 2010년 1월 기업지배구조법을 변경하였다. 변경된 법은 기업의 이사회 구성은 법적으로 ‘if not, why not’ 근거 하에서 운영된다. 원칙적으로 젠더 다양성 성취는 개별 기업의 이사회에서 결정한다. 그리고 이사회에서의 여성 수, 전체 조직에서의 직원 수, 시니어 관리자에서 여성 수, 그리고 기업들은 이사회와 조직의 젠더 다양성을 매년 보고서로 공식적으로 공지해야 한다.

변경된 법안에 의하면 기업 이사회는 이사회 다양성을 다루는 전략들을 추천하고, 이사의 승계에서 젠더 다양성을 고려하고, 회사의 모든 수준에서 여성의 비율을 정기적으로 심사하는 헌장(charter)을 갖게 하기 위한 심의위원회를 설치해야 한다. 또한 이사회는 이사회 구성 시 기술과 다양성을 고려함을 공지해야 한다. 무엇보다도 이사회는 직장에서 여성과 남성의 상대적인 참여에 대한 정확하고 구체적인 정보를 제공해야 한다. 기업 이사회가 젠더 다양성을 확보하지 못할 경우에는 그 이유와 향후 개선 대책을 함께 공식적으로 공지할 의무가 있다. 호주의 기업지배구법은 회사의 전체적 수준에서 젠더 다양성 증진을 위한 노력의 흔적이 있으나, 구체적인 젠더 다양성의 목표치와 제재 수단이 부재로 기업에서 여성 경영 참여율이 정체상태인 것으로 판단된다.

라. Best practice로서의 노르웨이

프랑스, 스페인, 이탈리아 등 기업 이사회 여성경영 참여가 상대적으로 낮았던 유럽 국가

들을 중심으로 채택되고 있는 할당제 목표율 40%의 선두국가인 노르웨이 사례는 많은 시사점을 줄 수 있다.

노르웨이는 여타 북구국가들과 함께 양성평등 분야에서 세계를 선도하는 위치에 있음을 자타가 공인하고 있다. GDI (Gender-related Development Index) 순위에서 노르웨이는 2위, 아이슬랜드는 1위, 스웨덴은 6위를 차지하였으며, 정치·사회·경제적 평등을 수치화한 GEM(Gender Empowerment Measure)의 경우 노르웨이가 1위 (1~5위가 모두 북구국가)를 기록하였다. 상기지표들은 인간개발지수(HDI)와 함께 UNDP가 매년 인간개발보고서 (Human Development Report)를 통해 발표된 지표들이다.

2004년도 노르웨이 정부는 정부소유 공기업과 민영화된 공기업 모두에 이사회 양성대표성 40% 확보를 위해 회사법을 개정하였다. 이 법안은 젠더에 관한 구체적인 요구를 제시한다. 공기업들이 아래의 구체적인 요건을 2007년까지 이행하지 않으면, 회사를 해체하는 가장 강력한 제재수단을 동반한다.

- ① 만약 이사회 수가 두 명 또는 세 명으로 구성되면, 양성은 대표되어야 한다.
- ② 만약 이사회 수가 네 명 또는 다섯 명으로 구성된다면, 각 성은 적어도 두 명이 대표되어야 한다.
- ③ 만약 이사회 수가 여섯 명에서 여덟 명으로 구성된다면, 각 성은 적어도 세 명이 대표되어야 한다.
- ④ 만약 이사회가 아홉 명으로 구성된다면, 각 성은 적어도 네 명이 대표되어야 한다.
- ⑤ 만약 이사회가 아홉 명이상으로 구성된다면, 각 성은 적어도 40%가 대표되어야 한다.
- ⑥ 만약 전체 직원 중 여성비율이 20%미만이면 위의 두 번 째 세 번 째 조항을 따르지 않아도 되지만, 반드시 각 성에서 1명 이상은 이사회에 대표되어야 한다.

공공기관의 여성임원 비율을 높이기 위한 노르웨이 전략은 맞춤형, 강제성, 및 유연성을 동시에 충족시키고 있다. 공기업 이사회 규모에 따른 차별화된 할당제 적용과 공공기관의 여성 직원 비율에 따른 탄력적인 할당제 적용이 그것이다. 이는 여성인력이 부족한 가운데 천편일률적으로 여성을 이사회에 참여시킬 경우 특혜와 자질문제가 제기될 수 있는 문제점을 최소화 시키는 전략적인 법안의 적용의 예라 할 수 있다. 아래의 표에서 보듯이, 종업원 규모에 상관없이 이사회 여성비율이 40% 내외를 나타내, 노르웨이 정부가 사용 중인 공기업 여성임원 할당제 전략이 성공적임을 알 수 있다.

〈표 12〉 공기업 이사회 젠더 비율

(단위 : 명, %)

종업원 규모	젠더		
	전체 이사 수	여성 비율	남성 비율
1-4명	228	40.8	59.2
5-9명	237	40.9	59.1
10-49명	585	38.3	61.2
50-99명	105	40.0	60.0
100-249명	134	41.0	59.0
250명 이상	135	40.0	60.0

출처: Statistics Norway, 2010.

V. 요약 및 정책적 제언

우리나라의 여성인력 활용은 표면적으로는 과거에 비해 제반 여건이 호의적으로 바뀌었다고 말할 수 있다. 직장여성이 승진에 유리한 핵심부서로 진입하는 것을 막는 ‘유리벽’과 승진을 가로막는 ‘유리천장’은 과거보다는 많이 줄었다. 하지만 여전히 적지 않은 여성들이 직장생활에서 좌절감을 느끼고 있는 것이 현실이다. 특히 고위관리직으로 승진하는 여성은 그리 많지 않다. 아직까지 조직의 중요사항을 결정하는 최고관리자의 여성비중은 극히 저조한 수준이다. 우리나라에서 고위관리직 여성에 대한 연구는 소외된 영역이라고 할 수 있다. 대부분의 선행연구들을 보면 주로 여성들의 하위관리직과 중간관리직 진출에 관한 연구가 주류를 이루고 있다. 수직적 편중화로 인해 여성이 주로 하위직에 포진되어 있는 현실적 상황과도 무관하지 않겠지만 인위적인 정책노력을 통한 관리직의 여성비율을 높여야 한다는 양적인 확대의 주장에 비해 보다 근본적이고 실질적인 측면에 대한 관심이 상대적으로 미약하기 때문인 것으로 풀이된다.

앞서 외국에서의 고위직 여성참여 현황을 고위공무원단과 기업의 이사를 대상으로 살펴 보았다. 우선 고위공무원단의 외국사례를 통해 본 시사점과 정책적 제언을 제시해 보면 다음과 같다.

우리나라의 고위공무원단에서의 여성비율은 2009년 기준으로 1,496명 중 41명으로 2.7%에 해당한다. 반면 영국은 2010년 현재 34%, 미국은 2009년 31%로 우리나라와 엄청난 차이를 보이고 있다. 그렇다면 이러한 차이를 유발하는 원인은 무엇인가?

첫째, 정부의 의지가 확고하다는 점을 들 수 있겠다. 영국 미국정부는 인적자본관리의 성 공기준을 다양성, 결과 중심적, 성과 중심으로 제시하여, 성별에 있어서의 평등기회를 보여주고 있다. 또한 영국정부는 1998년 공공기관이 여성과 남성의 동등한 대표성을 주도하는 장기계획을 세운 바 있다. 여성공무원에 의한 상위직의 점직이 늘어나고 있는 상황에서 새로운 공직임용에서 50: 50을 표명할 정도로 진보적인 선언을 하였고 고위직 600개 직위의 25%를 목표로 설정한 바 있다. 이처럼 영국정부는 공직 내에서의 여성대표성 확보에 대한 확고한 의지가 있다는 점을 들 수 있다. 우리정부도 고위공무원단에서의 확고한 성평등 실현의지를 가질 필요가 있다.

두 번째는, 성 평등을 실현시키기 위한 control tower가 존재한다는 점이다. 영국은 기회균 등위원회(EOC)가 존재하며, 미국은 인사관리처(OPM)가 책임성있게 이러한 업무를 담당한다. 이러한 기관은 독립 업무를 수행함으로써 기관에게 부여된 업무에 대한 전문성과 책임성을 확고하게 진행시킬 수 있을 뿐만 아니라, 국가 전체적으로는 사회적 형평성을 제고하는 방향으로의 긍정적인 결과를 낳고 있다고 보여진다. 우리도 공무원 인사를 통합적/전문적으로 담당할 수 있는 기관이 필요함을 시사한다.

셋째, 성별 다양성을 추구하기 위한 전략들이 구체적이며 체계적인 프로세스를 갖고 있다는 점이다. 영국의 경우, 정부부처와 평등기회위원회(EOC)가 성평등 인식에 대한 중요성을 함께 공유하고 있으며 정부부처는 목표와 시한(timetables)을 정하여 평등고용계획을 공표하는 작업을 하고, 평등기회위원회는 성평등에 기반한 인력선발 및 임용관련 원칙을 제 공할 뿐만 아니라 임용 산출결과가 인구의 대표성을 실현해 가고 있는지에 대한 효과성 점검까지도 진행한다. 이러한 세부적이며 구체적인 프로세스를 통해 공직내 여성대표성을 확보해 가고 있다는 점은 우리에게 시사하는 바가 크다.

넷째, 공직내 인력의 다양성관련 보고서를 일반인에게 널리 보급 · 공개함으로써 다양성 실현에 대한 노력들을 국민들과 공감하고 피드백 받고자 노력하고 있다는 점이다. 미국의 경우, 직위의 공석이 생길 경우 다양성을 충족시킬 수 있는 성, 인종을 채용하는 것이 최근의 경향이다. 이와 더불어 적극적으로 성 균형화가 이루어질 수 있는 촉진요인으로 연방정부가 보고서를 발간하여 널리 보급하며, 인터넷에 공개함으로써 연방정부기관이 인력의 다양성을 증가시키기 위한 효과적인 채용과 인력유지의 발전에 활용하기를 기대하고 있다. 연방정부는 소수그룹의 재능을 모으고 발전시키는 데 효과적인 주창자로서의 역할이 정부 책무성을 높이는 것임을 천명하고 있다. 이러한 영향에 힘입어 전반적으로 여성에게 발전적인 방향으로 상위직급에서 여성비율이 증가하고 있는 것으로 나타나고 있다.

다음은, 기업에서의 여성경영 참여관련 외국사례를 요약해 보면 다음과 같다.

기업의 여성 경영참여 현황과 노력들을 지역별로 구분하여 살펴보았다. 이를 요약해 보면, 전반적인 여성경영참여 현황은 2001년 55.3%에서 2011년 58.3%로 꾸준히 증가하고 있음을 알 수 있었다. 산업별로는 식의약품업, 도소매업, 방송관련업 보험업, 가정용품업, 여행레저업 등에서 여성이사 비율이 높게 나타났다. 지역별로 구분해 보면, 유럽의 경우, 여성 참여가 정제되어 있는 국가와 빠르게 증가하는 국가들로 구분할 수 있었는데, 이탈리아와 스페인의 경우가 할당제 도입으로 빠르게 상승하고 있는 국가에 속하였다. 북미권에 속하는 미국의 경우 F1-100 기업의 평균 여성이사 비율은 18.0%로 높은 총소득을 가진 기업일 수록 이사회규모가 크고 여성이사 비율도 증가하고 있음을 파악하였다. 캐나다의 경우는 여성이사를 가지지 않은 기업이 감소하고 있는 추세이며, 2명 이상의 여성 이사를 가진 기업은 2001년 110개에서 2009년 160개로 9.8% 증가하였다. 특히 캐나다에서 주목할 점은 정부소유 기업 이사회 여성비율이 다른 기업유형보다 높게 나타났는데, 2009년 현재 29.1%였다. 그렇다면 우리나라는 어떠한가? 우리나라의 이사회 여성비율은 1.9%로 나타나 일본을 제외한 다른 아시아 국가들에 비해 낮은 수준에 머물고 있다(<표 10>참조).

따라서 향후 우리나라 기업에서 여성경영 참여를 증가시키기 위해, 외국사례에 따른 시사점을 통해 정책적 제언을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 유럽 국가들은 여성참여를 증진시키기 위해 다양한 법안과 절차들을 채택하고 있는데, 우선, 이사회에 여성참여를 강제하고 이를 이행하지 않을 시 심한 제재를 가하는 가장 강력한 수단의 할당제 법안, 이사회 여성참여를 법으로 명문화 하였으나 이를 어길 시 제재를 가하지 않는 할당제 법안, 이사회 의사결정 다양성과 관련하여 다양성 확보를 위한 절차적 정당성 제공과 다양성 확보를 못할 경우 그 이유를 공지하는 등 기업지배구조에 부가 조항을 공급하는 기업지배구조법안 형태로 나누어 볼 수 있다. 그러나 전반적인 법안 형태는 강력한 수단의 할당제 법안으로 이동하는 경향을 보인다. EU도 20% 여성할당제를 강제하는 법안을 마련할 계획 하에 있고, 프랑스, 스페인, 이탈리아 등 여성임원 비율이 상대적으로 낮은 국가들도 규제측면에서 접근하던 것을 할당제 법안으로 변경하여 노르웨이와 같은 40%의 할당제 수치를 제시하고 있다. 현재 많은 국가들은 할당제와 함께 할당의 비율을 높이는 법안을 채택하여 경영에 여성을 참여시키려고 노력하고 있음을 알 수 있다. 우리나라의 경우는 ‘공기업·준정부기관의 인사운영에 관한지침’을 보면 사회형평적 인력활용이 활성화되도록 여성인력 계획을 수립하고 이행하도록 노력하여야 한다(제5조). 또 제20조에는 공기업 및 준정부기관의 비상임이사를 임명하는 경우 비상임이사 여성비율이 30% 이상이 되도록 노력하여야 한다는 임의규정으로 되어 있다. 여타 북구국가들과 함께 양성평등 분야에서 세계를 선도하는 위치에 있는 노르웨이는 정부소유 공기업과 민영화된 공기업 모두에 이사회 양성대표성을 40%를 확보하기 위해 2004년 회사법을 개정하였다. 우리의 경우도 ‘공공기관의 운영에

관련 법률' 제24조가 임원에 대해 다루고 있는데, 제24조(임원)4 '기획재정부 장관은 공기업·준정부기관의 여성임원에 대한 임용목표비율을 설정하여야 한다'는 조항을 신설하여야 한다. 또한 '공기업·준정부기관 인사운영지침' 제5조는 강제규정으로 '~여성인력 계획을 수립하고 이행하여야 한다'로 바뀌어야 하며, 제20조도 비상임이사 임명일 경우만 한정한다면 '여성비율이 30% 이상이 되도록 하여야 한다'는 강제규정으로 바꾸거나, 규정에 비상임으로 한정되어 있는 것을 상임·비상임을 포함한 임명일 경우는 여성비율 목표치를 설정하고 이를 이행하여야 한다는 강제규정으로 바뀌어야 할 것이다.

둘째, 캐나다는 정부소유기업의 여성이사 증가율이 정해진 상태에서 정부의 대응은 구체적으로 대상기업을 선정하고 기업별로 세분화하여 법률로 명문화하는 대상화(targeting)전략을 사용하였는데, 우선적으로 채택된 대상은 공기업 중 정부에 의해 직접적으로 소유된 공기업이었다. 우리나라 공기업 형태는 '공공기관의 운영에 관한 법률' 제5조 ③항에 근거하면 자산규모 2조원 이상이고, 총 수입액 중 자체수입액이 대통령령이 정하는 기준 이상인 시장형 공기업과 시장형 공기업이 아닌 준시장형 공기업으로 크게 구분할 수 있는데 모든 공기업에 일률적으로 여성할당비율을 적용하기 보다는 준시장형 공기업을 우선으로 targeting 하여 강력한 할당제를 적용하는 방안을 제시해 볼 수 있겠다.

셋째, 미국의 경우는 할당제 제도를 사용하지 않으면서도 상대적으로 양호한 여성이사회 비율을 보여주고 있는데 이는 시장중심적이고 시장에서 기업의 신뢰를 상대적으로 중시하는 미국의 특성상 기업이사회 다양성 노력과 관련한 자료를 공적으로 제공하는 공시제도(disclosure rules)가 상당한 역할을 하고 있는 것으로 보인다. 프랑스의 경우는 40% 할당제를 채우지 못한 기업이 남성을 이사로 지명하면, 그 지명권이 취소되는 강력한 제재수단도 명문화하였는데 우리에게 주는 시사점이 크다고 하겠다.

마지막으로 기업차원에서 여성들의 진급에 장애가 되는 요소들을 제거하는 작업이 있어야 하고, 파이프라인에서 여성의 수를 증가시키는 역량강화에 관련된 정책들의 요구, 여성진급을 더디게 하는 차별을 제거하려는 노력들이 있어야 함을 알 수 있다. 또한 여성경영참여의 현주소를 파악할 수 있도록 미국과 캐나다에서처럼 여성경영 참여 실태를 조사하는 작업도 있어야 할 것이고, 스페인처럼 이사회에의 부족한 여성인력풀을 확대하기 위해 학식과 경험이 풍부한 여성을 확보하기 위한 헤드헌팅(head-hunting) 등의 작업도 우리에게 필요한 부분이라 생각된다.

참고문헌

- 강혜련(2003), 여성경영자의 관리역량과 기업성과, 이화경영논집, 21(2), pp. 1-18.
- 김금수(2004), 기업의 여성관리자 현황과 여성관리자에 대한 정책과제, 대한경영학회지, 45(8), pp. 1465-1484.
- 김영조(1995), 한국 상장회사의 경영자구성과 조직특성에 관한 연구, 연세경영연구원, 32, pp. 63-100.
- 김영조(2003), 기업지배구조가 기업가적 전략, 경영진에 대한 신뢰 및 조직성과에 미치는 영향, 대한경영학회지, 38(8), pp. 933-956.
- 김태홍(1998), 「기업내 여성관리자 현황과 정책과제」, 한국여성개발원.
- 노동부(각년도), 「임금구조기본통계조사」.
- 맥킨지(2001), 우먼코리아 보고서, 매일경제신문사.
- 문미경·김혜영(2004), 관리직 여성공무원 보직실태와 개선방안에 관한 연구. 한국여성정책연구원 2004연구보고서210-9.
- 삼성경제연구소(2007), “여성리더계층의 부상과 전망”, CEO information 594호.
- 이주희(2002), 「기업내 여성인적자원관리 현황 및 활성화방안 연구」, 한국노동연구원.
- 임희정·문미경·김효선(2007), 기업내 여성참여 현황 및 향후과제, 한국여성정책연구원 2007 연구보고서-14.
- Allen, M. P. & Panian, S. K. (1982), Power, Performance and Succession in the Large Corporation, Administrative Science Quarterly, 27, pp. 538-547.
- Bailey, E. E. & Halfat, C. E. (2003), External management succession, human capital, and firm performance: An Integrative analysis, Managerial and Decision Economics, 24(4), pp. 347-369.
- Bamberger, P., Dvir-Admati, M. & Harel, G. (1995), Gender-Based Wage and Promotion Discrimination in Israeli High Technology Firms: Do Unions Make a Difference?, Academy of management Journal, 38(6), pp. 1744-1761.
- Bilimoria, D. (2006), The Relationship Between Women Corporate Directors and Women Corporate Officers, Journal of managerial issues, 18(1), Spring, pp. 47-61.
- Blum, T. C., Fields, D. L. & Goodman, J. S. (1994), Organization-level Determinants of Women in Management, Academy of management Journal, 37(2), pp. 241-269.
- Bullard, A. & D. Wright, 1993, "Circumventing the Glass Ceiling: Women Executives in American State Governments." Public Administration Review, Vol.53, No.3.
- Cassell, C. (1997), The Business Case for Equal Opportunities: Implications for Women in Management, Women in management Review, 12, pp. 11-17.
- Catalyst (2004), The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity.

- Catalyst (2006a), 2005 Catalyst census of women corporate officers and top earners of the Fortune 500, New York: Catalyst.
- Catalyst (2006b), 2005 Catalyst census of women board directors of the Fortune 500, New York: Catalyst.
- Catalyst (2010), 2009 Catalyst census of women board directors of the Fortune 500, New York: Catalyst.
- Daily, C. M. & Dalton, D. R. (2003), Women in the Boardroom: A Business Imperative, *The Journal of Business Strategy*, 24(5), pp. 5-9.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983), The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in an Organizational Field, *American Sociological Review*, 48, pp. 147-160.
- Kelly, Rita Mae and Mary E. Guy, et al., 1991. "Public Managers in the States: A Comparison of Career Advancement by Sex." *Public Administration Review*, Vol.51.
- Thomas, D. A. & Ely, R. J. (1996), Making Difference Matter: A New Paradigm for Managing Diversity, *Harvard Business Review*, 74(5), September-October, pp. 79-90.