

# 공공기관 여성임원 확대를 위한 개선방안 논의: 여성임원할당제를 중심으로

김 보 은

## 1. 서론

■ 우리나라의 여성경제활동 참가율은 50%수준에서 정체

- 2011년 기준 OECD 평균 여성 경제 활동 참가율이 61.8%로 일본 63.0%, 미국 67.8% 인데 반해, 한국은 54.9%로 32개 국가 중 하위권을 기록하고 있음<sup>1)</sup>

<표 1> OECD 주요국 여성경제활동 참가율 비교

구분	2009	2010	2011
한국	53.9%	54.5%	54.9%
일본	62.9%	63.2%	63.0%
미국	69.0%	68.4%	67.8%
OECD 평균	61.5%	61.8%	61.8%

자료: OECD, 2012 Employment Outlook

- 최근 세계경제 포럼(WEF)에서 발표한 우리나라 성평등 순위는 여전히 135개국 중 108 위로 하위권에 머무르고 있고, 그 주된 원인으로는 여성인력의 활용 면에서 대표성이 낮기 때문이라고 나타남<sup>2)</sup>
- 남성중심 사회의 우수 여성인적자원의 활용도를 높여야 한다는 주장이 국내·외 각계에서 제기되고 있는 추세로, 우리나라의 지속적인 성장을 위해서 여성 고용 비율이 개선되어야 함

■ 특히 우리나라의 공공기관의 경우 IMF경제위기 시 여성 근로자의 상당수가 최우선 순위로 정리되었음

- 98년 7월 기준 여성 경제 참가율이 97년에 비해 2.6%감소, 같은 기간 동안 남성이 0.3%감소한데 반해 여성이 매우 큰 폭으로 감소함<sup>3)</sup>
- 이는 우리나라의 여성 발전사를 보면 더욱 뚜렷하게 나타나는데 국가적의 경우 1989년 지방정부는 1991년까지 여성 고위공무원 전체의 10%밖에 뽑지 않는 할당제도도 존재했었음<sup>4)</sup>(김정숙, 2013)

1) 유럽을 제외한 이유는 이미 프랑스나 네덜란드의 경우 여성 임원 할당제 40%를 추진하고 있음  
 2) 한국경제매거진(2013.1.31), 여성임원부족 어떻게 풀까... 임원할당제도 제도적 뒷받침 시급  
 3) 서명선, (2000), IMF시대의 여성정책, 보건복지부

■ 또한 1991년에 도입된 공공부문의 군가산점 제도로 인해 공공기관에 들어갈 수 있는 여성 인력이 직업의 평등성과 관련한 제한을 받게 됨

- 이는 1999년 12월 23일 폐지되었으나, 이시기로 인하여 공공기관 여성 지원자가 남성 에 비해 상대적으로 불이익을 받게 되어 2013년 현재 고위직이 되었을 수 있는 여성인 력이 낮을 수 있는 하나의 요인으로 간주 할 수 있음

■ 이후 정부는 여성관리자 임용확대 5개년 계획의 수립('02~'06) 및 양성평등채용목표제를 도입하고, 2006년부터 “적극적 고용개선조치(AA: Affirmative Action)”를 시행하는 등의 정책적 노력으로 여성 고용에 장애가 되는 인사 관행 등을 개선하게 함으로써, 노동시장이 점진적으로 변화하도록 노력하고자 함

- 2011년 AA시행 결과 여성고용이 상대적으로 낮았던 대기업과 공공기관에서 고용 및 관리자 비율이 증가하였으며, 여성의 사회적 인식개선과 함께, 여성의 경제활동이 증가 함에 따라 이 제도가 효과를 보았다고 분석되어지고 있음

■ 2013년 박근혜 여성대통령의 선출과 함께, 궁극적으로 성차별 구조를 해소하고 여성들 이 다양한 분야에 진출할 수 있도록 보다 적극적이고 지속적인 정책을 추진하고자 하는 논의가 시작

- 정부 및 공공부문, 민간부문 등의 거의 모든 영역에서 여성대표성이 낮다는데서 착안 한 「여성인재 10만 양성프로젝트」를 시행<sup>5)</sup>
- 또한 대표적인 정책 과제으로써, 여성임원을 충원하는 직접적인 방식인 공공기관 여성임 원 할당제가 논의되고 있음

4) 서울신문, (2013), 여성정책 전문가 3명 좌담, 유리천장 어떻게 뚫나  
 5) 2013년 박근혜 정부의 정책 공약으로써, 여성인재 DB구축을 위해 「여성발전기본법」을 개정하고 그 세부 과제로서 아래와 같은 사업을 수립하고자 함  
 • 여성 장관 및 정부위원회 내 여성위원의 비율을 단계적으로 대폭 확대하고 요직에 배치하여 여성 대 표성을 확대·강화  
 • 공공기관 여성 관리자 목표제 도입 및 평가지표 반영, 적극적 고용개선 조치 강화 및 인센티브 제공 을 통한 공공 및 민간 여성대표성의 제고  
 • 여성 교수 및 여성교장 채용쿼터제 도입으로 교육 부문의 여성 교수와 여성 교장 비율의 확대  
 • 여성인재 아카데미를 설립하여 각계각층 여성들을 대상으로 다양한 분야에서 리더십 함양과정 개설 및 여성인재 컨설턴트 육성사업 전담  
 • 정부, 공공 및 민간기업의 여성 대표와 리더를 육성하여 2017년까지 10만의 여성 인재풀을 확보

여성임원 할당제가 양성평등, 여성의 사회참여 강화라는 면에서 다루어져야 할 문제이지만, 여성임원 할당제가 제도적·법적으로 의무화에 대한 논의가 이루어지고 있는 만큼 특별계층 및 특정성별에 대한 비합리적 혜택으로 비추어지지 않게끔 신중하게 논의되어야 함

- 한국에서 여성임원이 활성화되지 못한 원인은 다음과 같은 이유 등이 제시되고 있음
- 첫째, 여성이 택하는 전공이 취업에 불리한 곳에 몰려있음으로 인한 인력양성의 장애<sup>6)</sup>
  - 둘째, 여성에 대한 낮은 지위와 불안정한 직종에 격리되어 종사<sup>7)</sup>
  - 셋째, 출산육아의 기회비용의 증가에 따른 기혼 여성의 사회참여 감소(경력단절)
  - 넷째, 남성중심의 조직문화로 인한, 승진조직생활에 있어서의 어려움(유리천장)
  - 다섯째, IMF경제위기 시 여성근로자의 상당수가 최 우선순위로 정리
  - 여섯째, 1991년 공공부문의 국가산점 제도로 인해 여성인력 진입의 한계

공공기관 여성임원 할당제는 남성위주의 공공기관 임원채용의 한계를 극복하고 능력 있는 여성을 공공기관의 임원으로 채용할 수 있는 기회를 제공하고자 하는 사회적 환경의 변화로 인해 대두된 제도라 할 수 있음

즉, 결혼이나 출산, 육아로 인해 경력을 이어가지 못하고, 여성들이 직장을 떠날 수밖에 없는 경제사회적인 환경으로부터, 경력이 단절되지 않고 모성이 보호될 수 있는 환경이 조성되어야 함

또한 2012년 여성가족부 “여성정책수요조사”<sup>8)</sup>를 통한 여성 대표성 정책의 우선순위 설문조사 결과에 의하면 1순위로 공공기관 여성임원 의무할당제 도입이 나타남

- 그밖에 여성대표성 정책의 우선순위는 2위 공공기관 여성 관리자 역량증진지원, 3위 공공기관임원추천위원회 여성위원회 비율 확대, 4위 사회각 분야 여성인재풀 정비운영, 5위 공공기관 여성 관리직 승진 할당제 도입으로 나타남
- 이는 여성임원의 의무할당제 도입이 양성평등 부문에 있어서 여성 대표성을 두드러지게 나타내 주는 부분이라고 일반인 또한 이를 인식하고 있다고 볼 수 있음

6) 상대적으로 취업이 높은 이공계 보다, 여성의 경우 인문사회계를 선택(2003, LG경제연구원)  
 7) UNDP여성권한 척도에 의해 우리나라의 현상제시(2002, 여성부)  
 8) 일반인을 대상으로 함

여성인력 활용과 육성은 단지 양성 평등의 차원의 문제로만 보고 있지 않으며, 저출산 고령화로 노동력이 점차 줄고 있는 상황에서 노동시장 활성화를 위해서도 중요한 요소임

- 이제 고급 여성인력의 활용은 기업과 나라의 미래 경쟁력을 키우기 위한 필수요소이며, 노르웨이, 프랑스 등 유럽 각국이 공공기관과 기업 임원의 40%를 여성에게 주도록 하는 여성할당제를 도입한 부분에서도 그 중요성에 대해 살펴볼 수 있음

본 연구에서는 최근 대두되고 있는 여성임원할당제를 기초로 하여 여성임원의 증가의 필요성을 바탕으로 사회 활동에서 여성임원의 가치를 인정하고, 어떻게 하면 우리나라에서 여성임원의 사회적 참여 증가가 무리 없이 진행 할 수 있는지에 대한 대안을 제시하고자 함

## 2. 여성인력활용증가에 대한 선행연구

아직까지 우리나라에는 여성의 사회적·경제적인 활용증가를 위해 극복해야 하는 문제들에 대한 정책적인 대안을 제시한 많은 연구는 존재하지 않음

- 그러나 다양한 시각에서 여성의 차별 실태, 지원현황, 양적증가와 관련하여 현재 우리나라 여성의 경제활동이 어떠한지에 대해서 현황을 지적하고 그에 따른 해결방안을 찾으려는 시도를 하는 정책적 연구에 대한 논의는 지속되어 오고 있음

본 논의에서는 여성의 경제적 참여에 대한 평등성을 위해서 정책과제로 제시한 다양한 선행연구들을 정리

- 그에 대한 함의를 도출하여 여성의 경제적 환경의 개선을 통해 여성임원으로 갈 수 있는 환경개선의 여건마련에 도움이 되는 개선안을 찾아보고자함

권경득(2000)은 공직인사상의 여성차별 실태를 통해 그 개선방안을 제시

- 여기서 관심 있게 볼 것은 현재 상위직에 근무하는 여성 공무원의 수가 적어 정책적으로 정부 최고직위에 여성을 임용할 수 있는 제도적 방안이 대해서 논의해야 한다고 제안
- 정부의 개방형 임용직위 확대 혹은 할당제를 통해 실질적으로 도입할 수 있는 방안을 구체화해야 한다고 제안함

- 공직사회뿐만 아니라 사회전체에 있어서 여성차별의 철폐와 임용기회의 확대를 위한 보다 적극적인 제도적 변화와 개혁이 필요하며, 여성임용의 확대를 위한 적극적 조치의 재 개념화가 필요하다고 논의

■ 김금수(2004)는 기업의 여성 관리자 현황을 다각도로 분석

- 각 산업 군에 있는 여성 관리자를 다각도로 분석한 후 이러한 여성 관리자의 비율이 매우 미흡하다고 논의
- 이러한 시대적인 상황을 반영하기 위해 여성들의 상위직 진출확대를 위한 승진할당제 도입, 정보 네트워크활용, 승진상의 성차별 해소, 통계자료의 해소, 남녀고용평등법 개정, 가족친화적제도마련, 사회적 관행의 철폐 등의 대책이 마련되어야 한다고 제안함

■ 이명화(2012) 역시 여성공무원의 양적증가에 대해서 논의

- 그러나 이 글에서는 여성공무원이 양적으로 증가는 되었으나, 아직도 사회관행과 조직 문화가 사회의 변화를 따라가지 못했다고 지적
- 이에 대해 여성 관리자의 임용목표제, 평등한 채용기회, 차별 없는 보직부여, 합리적 근무성적평정, 공정한 승진기회, 공정한 포상, 모성보호, 여성교육기회확대, 양성평등의 식교육 등의 중요 인사관리 지침이 마련되어야 한다고 논의

■ 진중순(2009a)은 여성의 공직진출이 확대되면서 여성공무원이 어떻게 하면 능력이 발전할 수 있을지에 대해 논의

- 이에 대해 여성공무원의 경력개발을 지원하는 여성담당관제도를 도입하고, 성별역량개발프로그램을 도입, 여성의 생애주기를 고려한 보직배치, 남녀 간 멘토와 멘티로 멘토링 제도를 구성하여 여성한 쪽 끼리의 소통이 아닌, 양성간의 소통을 논의

■ 진중순(2009b)은 여성의 공공부문 참여는 부패수준을 감소시키는 효과가 있다는 의견을 나타냄

- 이 연구를 통해 우리나라의 여성 공공부문 참여가 갈수록 확대되는 상황에서 이러한 경향이 공공부문의 부패수준에 어떠한 영향을 주는 지 인과관계를 규명해줌으로써, 공공기관의 여성의 참여를 긍정적으로 인식할 수 있는 기회를 제공

- 국외 연구들을 찾아 본 결과 오히려 인종의 문제 혹은 다양성 관리의 측면에서 다루어져 오고 있으며 여성 경력 발달을 위한 발전적인 연구보다는 여성이 사회참여의 한계를 느끼고 있다는 glass ceiling(유리천장)을 논의하는 연구들을 중심으로 논의

■ Richard L. Fox & Robert A. Schuhmann(1999)는 행정부 도시 관리자의 여성과 남성 관리자를 비교함으로써, 여성 관리자의 이점을 제시

- 여성 관리자가 남성 관리자와 대조 시 가지고 있는 장점은 시민들과의 커뮤니케이션을 촉진함으로써, 정책 순응도를 증가시켜 민주주의에서 정당성을 증대 할 수 있는 좋은 기회를 제공
- 이는 남성중심의 관료제 사회에서 볼 수 없는 여성 관리자의 소통의 이점에 대해 긍정적으로 논의

■ Liff S, Ward K(2001)은 여성이 고위 관리자에 도달하지 못하는 이유에 대해서 경영업무의 조직화 방식과 관련한 연구를 통해 나타냄

- 이를 UK 은행의 52명의 남성, 여성 주니어, 중간, 시니어 관리자들을 상대로 인터뷰를 통해 연구한 결과, 시사점으로는 여성이 고위직 관리자가 될 수 없는 두 가지 원인을 제시
- 첫째는 경력단절, 둘째는 조직 내, 여성의 직무선택과 관련하여 여성의 직무는 선택에 있어서 제한을 받게 된다는 결과를 나타냄
- 이러한 결과는 결국 여성의 경력단절 혹은 직무 선택권에 대한 자율을 수행할 수 있는 공식적인 정책이 없다는 것으로 동등한 기회가 결국에는 주어질 수 없는 조직문화적인 측면이 변화하지 않고는 여성 관리자가 양성될 수 없다는 것을 나타냄

■ Michelle Wallace & Teresa Marchant(2009)는 호주대학에서 수석여성의 개발의 집중에도 불구하고 이들의 은퇴 후에 이어갈 중간 관리자의 인원이 부족함에 대한 현실을 파악

- 중간관리자의 개발에 중점을 두어야 한다는 것을 연구의 목적으로 하며, 기관은 중간 관리자를 양성하기 위해서 지속가능성을 바탕으로 멘토링과 학습 및 개발기회를 주어야 한다고 제안함

■ Linda M. Bajdol and MarcusW. Dickson(2002)은 여성의 글로벌 리더십과 효과성에 대해서 논의

- 결과는 조직에서 여성에게 주는 기회를 증가하고자 하는 변화는 결국 조직문화의 중요한 부분으로써, 여성의 교육 및 개발 모든 부분에서 동등한 기회를 주어야 하며
- 여성뿐만 아니라 남성의 관리 및 특성 또한 경시하지 않아야 하는 가치적 측면에서의 성 평등이 모두 강조되어야만 조직에서의 여성의 기회의 평등이 성공할 가능성이 더 높다고 제안

■ 다양한 보고서들은 여성 관리자 보다는 여성의 경제활동이 비율이 매우 낮고, 이를 통해 앞으로 더 증진해야 한다는 많은 내용들이 제시, 그 중 하나로 IBR(2012)이 있음

- 이 보고서에 의하면, 러시아, 태국 등이 여성 관리자의 비율이 높다고 논의함. 그 이유는 사회역사적인 이유라고 논의하고 있음
- 또한 최근 대두되고 있는 유연근무제와 여성의 경제활동 참가율과는 유의미한 상관관계가 크게 나타나지 않는다고 언급함으로써, 유연근무제에 대한 효과성에 대해 반문함

■ Tatli, Ahu, Vassilopoulou, Joana & Özbilgin, Mustafa (2013)는 여성인재활당제의 장점에 대해 연구

- 아태 지역의 인재관리체제가 제제로 인하여 제대로 이루어지지 못했다고 지적하고, 이들 국가에서 인재관리를 위해 다양한 부분에 성별 할당제를 시행해야 한다고 논의

■ 공공기관의 여성임원을 증가시키기 위한 노력으로 우리나라의 국가 정책적인 측면과 국내·외 선행 연구 자료를 분석해 봄

■ 그 결과 공공기관의 여성임원을 증가시키기 위해서는 국가 사회적 제도 측면과 공공기관의 제도, 여성 집단의 비공식 적 제도인 네트워크의 세 가지 큰 축이 유동적으로 움직여야 한다는 것이 공통분모라는 것을 볼 수 있었음

■ 선행연구를 통해 얻은 여성임원 증가를 위한 대안은 다음과 같음

- 첫째, 국가 및 공공기관의 제도로는 여성부문의 할당제를 통해 승진, 채용, 보직분배

등에서의 여성의 합리적인 직장배치가 선행되어야 하며, 유연근무를 통해 경력단절을 막아야 할 것임

- 둘째, 여성이 관리자로 성장할 수 있는 리더십 직무훈련 또한 제도화되어야 할 것
- 셋째, 여성 집단 네트워크로는 여성은 집단성이 약하다는 것들이 논의, 여성 집단에도 멘티, 멘토링 제도를 통해 여성 집단 네트워크를 통한 비공식 제도화에 초점을 맞추어야 할 것으로 고려

<표 2> 여성 임원 증진을 위한 선행연구를 통한 대안 정리

사회적 제도	국가공공기관제도	여성집단네트워크
남성중심 회식문화 근절	여성 할당제	멘티, 멘토링
여성 관리자 위상제고	유연근무제도	여성관리자 집단 자체의 네트워크 연결망
진정한 남녀평등	리더십 직무훈련	

### 3. 공공기관의 여성임원 현황

■ 2008년 101개 공공기관에 대한 여성부 조사에 따르면 여성 임원이 없는 기관은 48개, 여성 상임임원이 있는 기관은 5개 기관만으로 나타남

- 특히, 2008년 기준 여성 비상임 이사 78명 중 9명은 중복 임명된 것으로써, 실제 비상임 이사로 활동하고 있는 여성 임원은 69명으로 공공기관에서 여성임원 진출이 매우 미흡한 것으로 조사됨

■ 2008년을 시작으로 여성부는 공기업의 여성임원 비율을 높이는 것이 여성의 고위직 진출을 어렵게 만드는 다양한 유·무형의 장애를 뛰어넘을 수 있을 것이라고 판단

- 이에 각 공공기관의 1명 이상의 여성 상임임원이 임명되는 것을 지향하되, 먼저 외부 전문가의 기용이 상대적으로 자유로운 비상임 이사직에의 진출을 지원받음
- 그 일환으로 공무원의 여성 관리직 비율을 확대하기 위한 방법과 유사하게 우선 운영 위원회와 임원추천위원회에 일정비율의 여성이 참여하도록 하고
- 다음 단계로는 임원후보자에 일정 비율의 여성 후보가 추천되도록 하여, 마지막으로 일정비율의 여성임원이 임명되도록 함

이후 2013년 정부산하 공공기관을 대상으로 조사를 해 본 결과 288개 공공기관의 임원 2,960명 가운데 여성임원은 266명으로 전체의 8.98%에 미칩<sup>9)</sup>, 2008년에 비해 큰 차이가 나타나지 않는 다고 볼 수 있음

- 한국은 여성고위임원직 및 행정 관리직 비율 등으로 평가되는 여성친한 척도에서 109개국 중 61위(2009년), 교육·고용·정치 분야의 불평등을 계량화한 세계경제포럼의 성별 격차지수에서 135개국 중 108위(2012년)에 그치고 있음<sup>10)</sup>

여성임원의 현황을 파악하기 위해 공공기관 경영정보공개시스템(ALIO)의 데이터를 다양한 시각에서 분석함

- 정부부처별로 여성가족부 산하 공공기관이 29.0%로 가장 높은 비율로 여성임원직을 맡고 있었으며, 그 이하로, 보건복지부 산하 기관이 18.0%로 여성임원 임용이 높게 나타났음
- 그러나, 기획재정부, 방위사업청, 소방방재청 산하 공공기관은 여성임원 임용률이 전무한 것으로 나타남

최근에 여아가 제시한 “여성임원 30%이상 기준”에 충족한 공공기관은 17개 기관으로 5.9%에 그침

- 한국문학번역원(33.3%), 한국영상자료원(40.0%), 한국청소년활동진흥원(30.0%) 등이 대표 기관임
- 이러한 기관들의 특성은 문화예술 분야 혹은 여성가족부 소속, 보건복지부 소속 등으로 나타남
- 이들 기관이 상대적으로 여성의 전문성 발현 및 다양한 부분에서 직·간접적으로 많은 관련성을 지니고 있기 때문이라 보여짐

9) 2013년 1월 알리오 ([www.alio.go.kr](http://www.alio.go.kr)) 현황파악 시스템을 통해 조사함

10) 공공기관의 운영에 관한 법률 일부개정 법률안(의안번호 3306)

<표 3> 부처별 공공기관 여성임원 현황

정부부처	전체임원(명)	여성임원(명)	비율(%)
경찰청	12	1	8.33
고용노동부	145	19	13.10
공정거래위원회	11	1	9.09
교육과학기술부	372	34	9.14
국가과학기술위원회	15	1	6.67
국가보훈처	33	5	15.15
국무총리실	64	6	9.38
국방부	28	3	10.71
국토해양부	324	5	1.54
금융위원회	109	1	0.92
기획재정부	23	0	0.00
농림수산식품부	136	12	8.82
농촌진흥청	11	1	9.09
문화재청	11	1	9.09
문화체육관광부	416	64	15.38
방송통신위원회	36	4	11.11
방위사업청	26	0	0.00
법무부	29	4	13.79
보건복지부	211	39	18.48
산림청	19	2	10.53
소방방재청	9	0	0.00
식품의약품안전청	18	1	5.56
여성가족부	24	7	29.17
외교통상부	32	4	12.50
원자력안전위원회	24	4	16.67
중소기업청	87	7	8.05
지식경제부	572	28	4.90
통일부	21	1	4.76
특허청	61	3	4.92
행정안전부	42	6	14.29
환경부	39	2	5.13

자료: 알리오 [www.alio.go.kr](http://www.alio.go.kr)

■ 여성임원의 대부분 역할은 비상임 이사로 전체 여성 임원 중 85.3%로 나타났으며, 비상임 이사 전체에서 여성의 비율은 10.24%로 나타남

- 상임이사의 경우 2.6%의 비율로 가장 낮게 나타났으며, 감사와 기관장은 각각 6.05%로 나타남

<표 4> 부처별 공공기관 여성임원 역할별 현황

(단위: 명)

정부부처	기관장	비상임	상임	감사	전체
경찰청	0	1	0	0	1
고용노동부	0	16	2	1	19
공정거래위원회	0	1	0	0	1
교육과학기술부	3	30	0	1	34
국가과학기술위원회	0	1	0	0	1
국가보훈처	0	4	0	1	5
국무총리실	3	0	0	3	6
국방부	0	3	0	0	3
국토해양부	0	5	0	0	5
금융위원회	0	0	1	0	1
기획재정부	0	0	0	0	0
농림수산식품부	0	11	0	1	12
농촌진흥청	0	1	0	0	1
문화재청	0	1	0	0	1
문화체육관광부	5	56	1	2	64
방송통신위원회	0	3	0	1	4
방위사업청	0	0	0	0	0
법무부	0	4	0	0	4
보건복지부	4	31	1	3	39
산림청	0	2	0	0	2
소방방재청	0	0	0	0	0
식품의약품안전청	0	1	0	0	1
여성가족부	0	6	1	0	7
외교통상부	0	4	0	0	4
원자력안전위원회	0	4	0	0	4

자료: 알리오 [www.alio.go.kr](http://www.alio.go.kr)

정부부처	기관장	비상임	상임	감사	전체
중소기업청	0	6	1	0	7
지식경제부	1	25	0	2	28
통일부	0	1	0	0	1
특허청	0	2	0	1	3
행정안전부	0	6	0	0	6
환경부	0	2	0	0	2
총	16	227	7	16	266

자료: 알리오 [www.alio.go.kr](http://www.alio.go.kr)

■ 여성기관장이 역임하고 있는 곳은 총 31개 공공기관 관련 정부 부처 중 5개 부처만으로 나타남

- 교육과학기술부 산하 공공기관 3(국가평생교육진흥원, 한국과학창의재단, 한국장학재단), 국무총리실 산하 공공기관 3(한국여성정책연구원, 한국청소년정책연구원, 한국행정연구원), 문화체육관광부 5(재)명동·정동극장, 국립박물관문화재단, 국제방송교류재단, 영상물등급위원회, 한국문화예술교육진흥원), 보건복지부 4(한국보육진흥원, 대한적십자사, 한국보건복지정보개발원, 한국보건산업진흥원), 지식경제부 1(한국지질자원연구원)로 나타남

■ 여성 대통령, 여성경찰청장, 여성판사, 여성 국회의원 등 여성의 다양한 사회진출로 인해 여성의 사회적 지위 향상에도 불구하고 현황을 통해 파악한 공공부문의 여성임원 진출 범위는 매우 낮다는 결과가 나타남

■ 성차별 구조를 해소하고 공공부문의 고위직 여성들이 다양한 분야에 진출할 수 있도록 보다 적극적이고 지속적인 정책을 추진할 필요가 있음

- 공기업·준정부기관의 여성임원의 비율 확대를 위하여 필요한 공공기관 내부의 자체적인 지침을 제정
- 공기업·준정부 기관은 해당 지침에 따라 임원의 양성 평등 비율에 대한 목표를 수립·이행하도록 함으로써 여성이 공공기관의 고위직에 진출할 수 있는 제도적인 보장이 가능할 수 있는 환경을 마련해야 함

#### 4. 여성임원할당제의 도입이 필요한가?

기획재정부 장관은 공기업·준정부기관의 여성임원의 비율 확대를 위하여 필요한 지침을 제정하도록 함

- 공기업·준정부기관은 해당 지침에 따라 임원의 양성평등 비율에 대한 목표를 수립·이행하도록 함으로써, 여성이 공공기관의 고위직에 진출할 수 있도록 제도적으로 보장하고자 공공기관 운영에 관한 법률을 시행해 왔음

법적으로는 헌법 제 11조 1항에 의거 비례의 원칙과 민주주의의 원칙에 입거한 제도라 할 수 있음

- 정책결정에 여성이 참여할 수 있는 기회의 균등이 행해지지 않아 사회에서 배제되어 있던 상황에서 벗어나, 여성에게도 공공기관의 정책결정에 참여할 수 있는 기회를 제공함으로써 사회의 중요한 정책에 대해 여성이 참여하고, 의견을 투영할 수 있는 사회적 인 발판을 만들고자 하는데 제정의 의의가 있음

2013년 정몽준 의원을 대표로 아래와 같은 내용을 담아 「공공기관 운영에 대한 법 개정안」의 대표발의(의안번호 3306)<sup>11)</sup>를 제시함

- 이 의견은 결국 여성임원 비율을 3년 안에 15%, 5년 안에 30%까지 의무화 하겠다는 것으로, 상대적으로 취약한 공공부분의 임원 자리에 여성의 자리를 의무화함으로써, 실질적인 균등과 평등을 이루고자 하는 의미를 지님

이와 관련된 내용을 토대로 여성임원의 증가를 위해 다음과 같은 유형의 기본방향을 제시할 수 있음

- 방안 1의 경우, 현재의 양성평등 정책을 유지하면서 시간에 맡기는 방법
- 방안 2의 경우, 임원진입의 장벽이 존재하는 부분이 사회적 편견이라고 보고, 제도보다는 사회적인 편견을 먼저 변화시키기 위해 사회문화적으로 노력해야 한다는 방법
- 방안 3의 경우, 할당제를 적극적으로 도입하여 단계적으로 인위적으로라도 직접적인 조치를 통해 여성임원을 증가시켜야 하는 방법이 제시될 수 있음

11) 발의연월일 2013. 1. 11로 발의자는 정몽준, 추미애, 이현재, 정문헌, 이종훈 등 62인임

<표 5> 여성임원증가를 위한 기본방향

	방안 1	방안 2	방안 3
내용	할당제의 미 도입, 현재 제도를 유지	할당제 미 도입, 사회문화적인 측면을 통해 사람들의 인식을 전환	할당제 도입, 인위적으로 여성임원을 증가시킴
장점	- 현재의 유연근로 등의 제도만의 활용으로 여성의 경력단절을 없애면, 앞으로 장기적인 시각에서 여성임원이 증가할 것임	- 인식의 전환을 통한 자연스러운 여성임원 증가는 바람직	- 할당제의 도입으로 인위적으로 여성임원을 도입하는 경우, 양적인 성장이 가능할 것임
단점	- 10~20년이 소요됨 - 해외보고서에 의하면 유연근무와 여성의장기근무와 연관성은 없다고 나타남	- 그러나 언제 인식이 전환될지 모름(너무 장기적)	- 초반에 논의된 할당제 30%는 양성평등 차원에서 비합리적이라고 논의

방안 1의 경우 현재 여성 신규 채용자가 더 많기 때문에 10~20년 후 자연적으로 해소될 것이라는 의견이라 할 수 있음

- 그러나, 자연적으로 해소되기에는 장시간이 소요되므로, 현재 여성임원의 장점을 사회에서 받아들이는 사회 환경 속에서 여성임원의 도입으로 인한 효과성과 효율성에 대해 직접적으로 체감할 수 없음

방안 2의 경우, 선행연구에서도 보았듯이 아무리 잘된 제도가 있더라도, 사회적인 편견이 변화하지 않으면, 실제적으로 이들의 위상이 제고되지 않는다는 의견이 나타나고 있음

- 방안 2의 경우가 궁극적으로 바람직한 사회상을 추구하고, 이를 통한다면 제도로 인한 부작용이 나타나지 않는다고 할 수 있으나, 이는 사회문화가 언제 변화할 것인지에 예측할 수 없음으로 너무 장기적이고 불확실함

방안 3의 경우, 적극적으로 제도 등을 통해 인위적으로 여성임원의 수를 증가시키자는 것으로써, 실제적으로 여성임원이 양적으로 성장하는 경우, 사회문화적으로 이들의 리더십을 무시할 수 없을 것이라 보여짐

- 방안 3의 경우 양성평등의 차원에서 남성에 대한 역차별이라는 논의를 일으킬 수 있으나, 현실적으로 여성임원을 증가시키기 위해서는 단기간에 빠른 효과와 이로 인한 파급효과를 경제적, 사회적으로 나타낼 수 있다고 보임

현재 우리나라 공공기관의 여성임원이 8.0%로 매우 소수이기 때문에, 이에 따라 우리나라는 방안 3이 적절하다고 판단됨

「공공기관여성임원할당제」가 우리사회의 여성임원을 확대하기 위해 필요함에도 불구하고, 위와 같은 이유뿐만 아니라 다양한 사회적 이슈에 의해 실효성에 대한 논란이 있을 것으로 예상되어짐

첫째, 공기업·준정부기관의 비상임, 상임이사, 감사, 원장을 포함한 임원을 법률상 강행규정으로 30%에 할당하는 것은 부적합함

- 비상임 이사의 경우 공공기관의 최고 의사결정기구인 이사회에 참여 하여 견제역할을 수행하는 임원직위이며, 상임이사나 감사 역할 역시, 임명 시 가장 최우선으로 고려되어야 하는 것은 능력과 자질이 성별이 아님
- 또한 현재 법률로서 장애인·국가 유공자등 사회적 약자에 대한 직원 의무고용 비율은 있으나 여성임원의 경우 사회적 엘리트 집단으로써, 이들에게 굳이 특혜를 제공하는 법적인 의무성을 줄 필요성은 상당하지 않다고 봄
- 이를 위한 대안으로 여성임원할당제를 법률상 강행규정이 아닌, 임의규정 혹은 권고사항, 기관의 인센티브로써 기체화하는 방법이 모색되어야 함

둘째, 공기업·준정부기관의 비상임, 상임이사, 감사, 원장을 포함한 임원을 획일적으로 30%이상 의무화한다는 것은 임원 의사결정에 있어서 특수 분야의 전문성을 떨어뜨릴 수 있음

- 단순히 성별적인 이유로써 여성이 임원이 되는 것이 아닌, 전문성을 가진 여성이 임원이 되어야 한다는 전제가 있어야 하기 때문에 2018년 안에 여성임원을 비율적으로 30%

의무화 한다는 것은 계량적인 부분으로 의미가 있을 뿐 현실적으로 임원의 업무의 질적 수준의 저하를 가지고 올 수 있는 우려가 나타남

- 해결을 위해서는 여성분야별 교육, 혹은 외부 전문가 등의 채용이 문제해결의 대안적 방법이 될 수 있음

셋째, 현실적으로 여성임원이 승진으로 올라갈 수 있는지 여부를 판단할 수 있는 DB가 마련되어 있지 않기 때문에 여성 인력 풀에 대한 현실적 대안을 제시할 수 없음

- 여성 임원이 승진을 통해서 임명된 것인지, 외부인사에 의한 것인지 알 수 있는 공개자료가 없음
- 또한 공공기관 여성고위직 직급별 현황과악이 정부적 차원에서 이루어지지 않아 현실적으로 파악할 수 있는 DB가 만들어져 있지 않기 때문에 여성임원이 승진으로 임명된 것인지 혹은 선출직인지 알 수 있지 않음
- 이는 여성임용 채용과 관련하여 어떠한 부분을 더 확대해야 하고 개선해야 하는지에 대한 중요한 기초자료로써, 매우 중요한 의의를 지니기 때문에 정보 자료적 측면에서 여성고위직 DB에 대한 정부적 측면에서의 통합적 자료구축이 시급히 필요하며, 이는 현재 산발적으로 각 기관별로, 혹은 연도별로 정리되고 있는 각각의 DB를 잘 정리한다면 해소될 것으로 여겨짐

넷째, 여성임원의 할당화에 대한 의무화 논의는 남녀 성차별 부분에 있어서 “역차별”이라는 논란을 불러일으킬 소지가 있음

- 일각에서는 과도한 규제와 지나친 양성평등을 강조하면 오히려 남성들이 역차별 받는 사례가 발생한다고 우려하고 있으며, 이 경우 실질적으로 여성 임원을 상사로 하는 남성이 다수인 부서의 사기나 조직몰입도가 떨어질 가능성이 존재함

다섯째, 임원 선출에 참여하는 여성 스스로가 여전히 공공기관의 여성임원은 유리권장이라고 느끼며, 임원직 진출에 대한 한계를 느낌

- 실제로 전기 안전 및 시설 등을 담당하는 공공분야의 경우 여성은 체력적인 한계 혹은 기술적인 한계로 인하여 실제적으로 여성 임원 선출에 있어서 참여율이 저조함
- 여성 임원의 참여율을 증가시키기 위해서 본인들 스스로가 한계라고 느끼는 사회적 환경에 대해서 개선의 여지가 필요

앞으로 여성임원을 증가시키기 위해 중요한 것은 성비변화에 적극적으로 대응하여 여성 임원의 능력발전을 도모함으로써, 공공기관의 경쟁력을 강화하기 위한 구체적이고 실천적인 방안을 마련하는 것이 필요할 것임

- 그러나, 여성임원이 될 수 있는 여성 관리자의 인력 풀이 정착되어 있지 않은 상황에서 30%는 정착되는데 많은 논란이 있을 것으로 여겨짐
- 앞으로 10%~15%를 적용하고, 이에 따른 추세와 효과성을 살펴 할당제의 %를 점진적으로 조정하는 것이 적절하다고 생각됨

## 5. 여성임원 증가를 위한 새로운 정책대안의 제시

여성과 남성의 변수가 업무 능력, 경제적 계층의 문제 등 기타의 변수보다 더 절대적인 지에 대해서는 여전히 이견이 상당함

- 성을 다양한 변수 중에 하나로 보고 변수를 총망라해서 공공기업과 민간기업의 인사 시스템을 합리적이고 객관화해 나갈 필요가 요구됨(현택수, 2013)<sup>12)</sup>

본 연구에서는 앞선 선행연구를 통한 여성임원 증진을 위한 몇 가지 대안을 제시함

첫째, 여성 임원 양성을 위해 인력 풀을 증가하기 위한 본질적인 노력이 요구됨

- 현재 여성임원의 할당제를 위해서 그 인원을 채우기 위한 임용방법은 특별채용이 가장 큰 역할을 한다고 볼 수 있음
- 여성임원의 인력풀을 충원하기 위해서 제도적으로 여성임원할당제의 도입이 요구됨
- 장기적인 안목에서 개방형 외부인사의 채용을 통해 여성임원을 늘리는 것과 함께, 내부 역시 여성 관리자 풀을 다양하게 증가시킬 것이 필요함
- 내부에서의 임원채용의 참여율을 독려하기 위해 여성이 임원에 진출할 경우, 인센티브나 가산점을 제공하거나, 현 여성임원들이 특강 등을 통해 자신들의 경험을 공유하고 여성임원 스스로가 임원직에 대해서 홍보하는 것도 중요할 것이라고 보임

둘째, 여성 공공기관 임원의 양적 성장에 걸맞은 실질적인 성장을 위해서는 공공기관 스스로 여성임원의 채용 후 직렬별로 자질이나, 의사결정과정의 참여와 관련한 교육훈련을

12) 헤럴드, 공공기관 여성임원 30% 의무화 논란 확산, 2013. 1.15 기사

하는 시스템이 필요함

- 이러한 교육훈련을 위해서 먼저 분야별 여성임원의 역할과 지향점에 대한 뚜렷한 의무 혹은 목표의식이 선행되어야 함
- 특히 여성임원과 관련한 교육으로는 일반적으로 남녀구분 없이 중요한 교육들이 존재하지만, 특히 여성으로써 강점을 살린 리더십 교육이 필요하다고 고려됨
- 이렇듯 역할이나 지향점에 대한 선행 연구를 통한 직무별 맞춤형 교육과정을 통해 여성임원의 지속적인 교육 훈련이 가능하다면, 외부 충원이든 혹은 내부승진을 통해 여성임원이 된 사례이든 전문성이나 업무의 연속선 상 문제에서 큰 문제가 되지 않을 것임
- 구체적인 방안으로는 임원 평정에 있어, 교육훈련 부분에 대한 가산점이나 평가기준을 마련하거나 혹은 자체적인 교육훈련을 위한 교육시스템을 마련하는 방법 등이 있을 수 있음

셋째, 조직 문화적 환경의 변화와 사회적 분위기 조성이 필요함

- 공공기관의 관료제, 보수성, 승진제도, 술 문화 등 다양한 부분에서 아직까지 공공기관은 남성 중심적 문화가 주도하고 있다고 볼 수 있음
- 아직 상당수 기업 및 공공기관 등은 어떻게 우수한 여성인력을 활용해야 하는지에 대한 방법도 알지 못함
- 이는 다양성관리에서 차별개선이라는 소극적 차원을 넘어 적극적인 전략의 하나로써 행해져야 하며 여성들의 경력과정에 보이지 않는 장벽을 없앨 것을 목적으로 하는 제도적인 선결 과제라 할 수 있음
- 앞서 문제제에서 여성 임원의 분야별 진출에 관련, 여성의 진출이 거의 없는 공공부문의 경우 여성 임원의 참여율 자체가 낮다고 밝힌바 있음
- 공공기관의 특성상 공공재의 성격을 가지고 있기 때문에 국민에게 서비스 한다는 사명감을 가지고 여성이 분야에 구애받지 않고 임원에 진출할 수 있는 사회적 분위기 마련이 요구됨

넷째, 공공기관에서 근무하는 여성 스스로가 임원이 되겠다는 비전과 의식을 가지고 있어야 함

- 현재 소수성 우대 및 일·가정 양립이라는 제도를 통해 직장에서 여성의 권익이 향상된 것은 사실임

- 그러나 이러한 편리한 제도들로 인해 공공기관 여성근로자의 직업 안정성이 높아지면 서, 초기의 비전이나 사명감에 대해서 잊고 직업에 대한 절실함이 저하되어, 직업적으로 무사안일 및 방만해 질 가능성도 존재
- 제도의 구축과 사회적 환경의 변화로, 여성리더가 될 수 있다는 비전에 대한 목적의식을 향상시키고, 여성 멘토와 멘티 제도 등을 통해 공공기관 여성 입사자들이 자신들 스스로가 임원이 될 수 있다는 초기 비전에 대한 마인드를 유지하는 것이 중요하다고 고려됨

▮ 사회에서 여성경제활동인력은 점차 중요한 의의를 지니고 있으며, 이러한 여성인력이 리더로서, 임원으로써, 의사결정권을 가지게 된다는 것은 궁극적인 양성평등을 이룰 수 있는 좋은 기회가 될 것임

▮ 이를 위해 정부가 정책적인 면에서 노력하고 있으나, 실제로 수량적인 접근 혹은 이 슈화된 접근, 비현실적이라는 논란 등의 논의가 지속적으로 유지되어 오고 있음

▮ 그러나 이제 여성의 경제활동의 활발함과 더불어, 여성인력의 경제활동에 있어서의 긍정적인 효과들이 가시적으로 나타나고 있음

- 즉 더 이상 이러한 논의가 이슈로써, 하나의 현상으로써 나타날 것이 아니라, 실제적인 차원에서 여성임원할당제 등의 방법이 동원되어, 실질적인 양적, 질적 여성임원의 충원이 이루어져야 할 때라는 것임
- 특히 이러한 여성인력의 참여가 제도적으로 안착되기 위해서는 사적 영역에서 보다 공공영역에서의 활성화가 국가 제도적인 안착에서 선도적일 수 있으며, 그에 따른 파급 효과 역시 매우 클 것

▮ 여성임원 증가는 여성의 사회진출의 활성화와 더불어 의사결정에 있어 여성의 참여 활성화는 중대한 문제임

- 여성임원의 증가를 위해 단계적으로 여성 중간 관리자가 증대되고, 안정적인 제도가 뒷받침 된다면, 우리사회에 여성이라는 이유로 인한 직장 내 유리천장은 사라지게 될 것임
- 그리고 공공기관의 여성임원의 증가는 여성 리더십을 통한 사회통합과 경제적인 이윤

창출로 이어질 것이며, 이것은 사적 부분에도 영향을 미쳐 국가 전체적으로 긍정적인 경제·사회문화적 파급효과를 미칠 것임

## 참고 문헌

- 권경득, (2000), 공직인사상의 여성차별 실태와 개선방안, 한국행정학회.
- 김금수, (2004), 기업의 여성관리자 현황과 여성관리자에 대한 정책과제, no, 45, 大韓經營學會誌.
- 이명화, (2012), 여성공무원의 양적 증가에 대한 소고, 한국행정학회.
- 윤용중 · 정상훈, 2009, 여성 경제활동 지원 현황과 개선 방향, 국회예산정책처.
- 진중순, (2009b), 여성의 공공부문 참여와 부패수준, 18(3), 한국행정연구.
- 진중순, (2009a), 여성의 공직진출확대에 따른 여성공무원의 능력발전방안 연구, 한국인사행정학회 동계학술대회 발표 논문집.
- 김정현, 김정희. (2012), 스마트미디어 광고의 현황과 가능성에 대한 연구, 한국광고홍보학보, 제14권 4호.
- 손승혜, (2011), 전문가 심층 인터뷰를 통한 한류정책의 이해와 평가, 문화정책총론, 제25집 1호.
- 여성부, (2002), 기업 내 여성인적 자원관리 현황 및 활성화 연구
- LG경제연구원, (2003), 한국기업의 여성인력 활용과 향후 과제
- Richard L. Fox and Robert A. Schuhmann. 1999. Gender and Local Government: A Comparison of Women and Men City Managers, *Public Administration Review*, Vol. 59, No. 3. PP 231-242.
- Sonia Liff & Kate Ward, 2001, Distorted views Through the Glass Ceiling: The Construction of Women's Understandings of Promotion and Senior Management Positions, *Gender, Work and Organization*, vol 8, No 1. pp19-36.
- Linda M. Bajdo1 and MarcusW. Dickson, 2002, Perceptions of Organizational Culture and Women's Advancement in Organizations: A Cross-Cultural Examination, *Sex Roles*, Vol. 45, Nos. 5/6, pp 399-414.
- Tatli, Ahu; Vassilopoulou, Joana; Oezbilgin, Mustafa, 2013, An unrequited affinity between talent shortages and untapped female potential: The relevance of gender quotas for talent management in high growth potential economies of the Asia Pacific region, *INTERNATIONAL BUSINESS REVIEW*, Vol 22. No.3. pp539-553.
- Michelle Wallace & Teresa Marchant, 2009, Developing Female Middle-Managers in Australian Universities, *Higher Education*, Vol. 58, No. 6. PP 781-797.
- International Business report, 2012, women in senior management: still not enough  
알리오 [www.alio.go.kr](http://www.alio.go.kr)
- 경제협력개발기구(OECD) [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- 헤럴드, 공공기관 여성임원 30% 의무화 논란 확산, 2013. 1.15 기사