



국제리뷰

- 제4차 OECD세계포럼을 다녀와서

김정미 | 한국여성정책연구원 연구원

- 캐나다 성분석(GBA)제도의 변화와 전망

김경희 | 한국여성정책연구원 연구위원

- 중국진출 한국기업의 여성 관리자 활용 사례

박경환 | 고려사이버대학교 교수

제4차 OECD세계포럼을 다녀와서

김정미 | 한국여성정책연구원 연구원

들어가는 말

제4차 OECD 세계포럼은 2012년 10월 16일(화)~10월 19일(금) 4일간 OECD와 인도 정부 공동으로 “개발과 정책수립을 위한 웰빙 측정(Measuring Well-Being for Development and Policy Making)”이라는 주제하에 인도 뉴델리에서 개최되었다. OECD는 그동안 경제성장 및 발전 지표로 사용되어 오던 GDP가 한 국가의 경제성과와 사회발전을 담아내는 측정지표로서 한계를 가지고 있다는 인식하에 삶의 질, 환경, 주관적 웰빙 등 다양한 영역을 포괄하는 GDP 대안지표를 개발하는 노력을 기울여왔다. 4차 OECD 세계포럼에서는 앞서 개최되었던 1~3차 OECD 세계포럼¹⁾의 연장선상에서 지역적, 국가적, 나아가 국제적 차원에서 웰빙(Well-Being), 진보(Progress), 지속가능성(Sustainability)의 개념을 어떻게 정책에 반영할 것이며, 이를 위한 통계적 어젠다는 무엇인지, 현실에 적용된 사례에서 얻을 수 있는 시사점은 무엇인지에 대해 국제기구 및 각 국 통계기관의 고위직 인사, 저명한 학자들이 함께 모여 의견을 나누었다.

주요 의제에 대한 간략한 소개

OECD는 그동안 개인적 웰빙과 사회적 웰빙을 정의하고 측정하는 방식에 대한 고민을 주도하여 왔으며, 나아가서는 현재의 웰빙과 지속가능성을 구분하는 개념적 프레임워크를 발전시켜왔다.

제4차 포럼에서는 개인의 삶의 질에 관심을 가지는 것에 머무르지 않고, 사회의 질, 즉, 불평등, 빈곤, 젠더, 사회적 약자 및 소수자, 환경으로 까지 논의를 확대시켰다. 과거 OECD가 주도해 온 논의의 연장선상에서 ‘좋은 삶(Good Life)’를 구성하는 요인은 무엇인지 논의하고, 각국의 웰빙 측정 경험을 공유하는 한편, 정책적 활용 가능성을 함께 타진하고자 했다. 경제성장에만 관심을 두는 것이 아니라 성장의 질, 공평성, 지속가능성 향상을 어떻게 이루어낼 수 있는 지에 대해 의견을 나누었으며, 이를 위해 적절한 통계작업이 이루어져야 하고 통계와 정책간 연계가 강화되어야 한다는 점을 재확인하였다. 또한 물질적 조건, 삶의 질, 지속가능성 등 몇몇 영역에서 통계적 측정상의 진전이 있었음도 확인되었다.

1) OECD는 2004년 이탈리아 팔레르모(Palermo, Italy), 2007년 터키 이스탄불(Istanbul, Turkey), 2009년 한국 부산에서 1차~3차 세계포럼을 개최한 바 있다.



〈그림 1〉 4차 OECD 세계포럼 회의 현장



〈그림 2〉 4차 OECD 세계포럼 : 여성 권한 강화 세션

향후 웰빙, 포스트 2015 개발의제(Post-2015 Development Agenda), 지속가능한 개발목표를 모두 아우르기 위해서는 개발에 대한 전체적인 접근(holistic approach)이 필요하며, 이러한 접근방법 및 각국의 현실을 반영한 목적(goals), 측정(measurements), 목표(targets) 설정이 이루어져야 한다고 결론을 맺었다. 또한 주관적 웰빙, 거버넌스, 불평등, 지속가능성의 영역을 포함한, 보다 진전된 웰빙 매트릭스를 생산해내기 위한 국제적 협력이 지속적으로 필요함을 강조하였다.

병렬회의 ‘여성의 권한강화(Empowering Women)’ 패널리스트 발표내용

세 번째 날 개최된 별도의 병렬회의(Plenary)에서는 ‘여성의 권한 강화(Empowering Women)’를 주요 의제로 설정하여 삶의 질, 사회발전 지표의 측정과 젠더 이슈와의 통합문제를 다루었다. ‘삶의 질’ 측정 문제와 젠더 이슈 간 통합을 모색하는 과정에서 논의되어야 할 의제는 과연 무엇인지, ‘측정’이 진행되는, 그리고 그 결과를 평가하는 과정에서 우리가 놓쳐서는 안되는 중요한 부분과 실제로 간과하고 있는 부분은 무엇인지를 재확인함으로써 정책적 함의를 도출하고자 했다.

Ms. Monika Queisser(Head of Social Policy Division, Directorate for Employment, Labour and Social Affairs OECD)는 OECD 젠더 이니셔티브가 최근 수년간 수집해온 자료를 통해 고용, 교육, 기업가 정신 등의 분야에서 성평등(Gender Equality)이 어떻게 달성되어 왔는지를 발표하였다. 성평등을 결정하는 주요 요인중 하나는 여성의 교육수준 및 소득 수준이라고 볼 수 있는데, 실제로 북반구에서는 여아의 교육수준이 남아 보다 1년 정도 앞서가고 있다는 분석결과가 제시되어 있어 교육 정도 그 자체로는 문제가 되지 않는다. 그러나 구체적으로 들여다보면 여아들은 수학, 컴퓨터학, 공학 분야를 전공하는 비율이 여전히 낮은 것으로 나타나 남녀간 차이가 확실히 존재한다고 볼 수 있다.

교육과 고용의 연계정도를 보면 같은 분야를 전공한 경우라도 남성과 여성의 직업선택은 다른 양상을 보이고 있는 것으로 나타났다. 예를 들어 여성들은 과학을 전공한 후 실제로 전공을 살려서 취업한 경우가 적었으며, 교육분야에 종사한 경우가 많았다. 남녀 간 소득격차 또한 여전히 큰 것으로 나타났다. 또한 여러 국가의 경제활동참가율에서 젠더갭이 줄어들고 있기는 하나, 여전히 존재하고 있으며, 모든 나라에서, 그리고 공적 및 사적 영역 모두에서 여성의 무급 노동이 남성의 무급노동 보다 많았다. 기업의 경우 대부분의 나라에서 관리직 중 여성비율이 30% 선에 불과한 것으로 나타나 많은 여성들이 경력을 쌓아 관리직으로까지 승진하는 과정에서 탈락하고(leaky pipeline) 있는 것으로 보이며, 여성기업가 수는 소수에 그치고 있는 것으로 나타났다.

Ms. Patti O' Neill(코디네이터, DAC Network on Gender Equality of the OECD Development Assistance Committee)은 여성의 삶을 개선하기 위해서 이미 우리가 알고 있는 많은 데이터를 어떻게 활용할 것인가의 문제가 중요하며, 수많은 데이터와 지표를 동원함으로써 혼돈에 빠지지 말고, 중요한 문제가 무엇인지 정확히 하고, 이것을 어떻게 측정할 것인지를 고민해야 한다고 했다. 조혼, 성폭력, 가정폭력, 여성 보건 등에 관한 수 많은 데이터는 이미 존재하며, 정책을 집행하는 의사결정자들이 여성의 삶을 변화시키기 위해 이러한 데이터를 사용하는 것이 중요하다고, 즉 이른 바 젠더 렌즈(Gender Lens)를 사용하는 것이 중요하다고 강조했다. 그리고 변화와 액션을 이끌어내기 위해서는 정책당국의 의지, 정확한 데이터 생산/모니터링/분석, 문제해결 및 집행에 대한 집중, 비정부기관의 정치적 영향력 등이 중요하다는 점도 지적했다.

지난 30년간 괄목할만한 진전이 있었으나 MDG 3(성평등 및 여성 권한 강화)의 달성을 위해서는 아직 먼 길을 가야하고, 많은 나라에서 젠더 불평등이 여전히 문제로 남아 있으므로 이를 등한시해서는 안 된다고 강조했다.

젠더불평등 관련 문제는 측정하기 어려우며(hard to measure), 젠더에 기반한 폭력(Gender-based violence), 가정 내 젠더 스테레오타입 및 역할, 자원의 통제권 등에 대한 충분한 이해가 필수적이므로, 사회 규범, 차별적 관행 및 태도에 대한 개혁적인 측정기준, 젠더관계 변화 등에 대한 측정기준, 여성권한강화 측정기준이 필요하다고 언급했다.

이외에 Dr. Nazneen Kanji(Quality of Life Assessment Programme, Aga Khan Development Network)는 타지키스탄, 시리아, 아프가니스탄, 모잠비크, 탄자니아 등 몇 개 지역에서 수행된 삶의 질 측정 프로젝트(Aga Khan Development Network Program)와 관련하여 삶의 질 측정과정에서 발견된 젠더이슈에 대해 발표하였다. Ms. Yamini Atmavilas(Administrative Staff, College of India)는 인도의 사례를 예로 들면서 여성의 권한 강화는 실제로 측정하기가 매우 어려운 부분이며, 다차원적인(Multidimensional) 방법과 시간사용조사(time use survey)를 채용해야한다고 강조하였다.

맺음말

기존의 경제 지표만으로는 삶의 질을 설명할 수 없다는 인식이 광범위하게 공유된 이후 삶의 질 혹은 웰빙은 과연 무엇이며, 어떠한 방식으로 측정해야 하며, 어떠한 정책적 접근이 필요한 지에 대해 많은 사람들이 고민해왔다.

젠더적 관점에서 보면 여성의 삶의 질 개선은 다양한 삶의 차원에서 여성이 처한 현실을 정확히 인식하는 것에서 출발한다고 볼 수 있다. 다만 선진국, 후진국 등 각국이 처한 사회적, 경제적, 문화적 차이가 너무 큰 상황에서 웰빙을 이해하는 방식도 다를 수 있으며, 모든 사람들이 예를 들어 스웨덴 사례를 최선이라고 생각하지 않을 수도 있고, 각자가 처한 현실에 따라 다른 선택을 원할 수도 있다는 점에 주목할 필요가 있을 것 같다. 우리가 처한 현실의 스펙트럼이 너무 넓어 젠더와 삶의 질(혹은 웰빙)을 통합하는 문제는 지속적인 고민과 새로운 시도를 필요로 한다는 점은 분명한 듯하다.

참·고·문·헌

- OECD, 「4th OECD World Forum – Highlights and Conclusions」, 2012 4th OECD World Forum 패널 발표자료

캐나다 성분석(GBA)제도의 변화와 전망

김 경 희 | 한국여성정책연구원 연구위원

캐나다는 1995년부터 성분석(Gender Based Analysis, GBA)을 도입했고 최근에는 ‘성분석+’로 명칭을 바꾸었다. 우리나라는 2000년대 중반에 성별영향분석평가제도를 실행하면서 이 제도와 유사한 캐나다 사례를 벤치마킹한 것으로 알려져 있다. 흥미로운 사실은 캐나다가 지난 몇 년동안 성분석제도의 추진체계를 강화하고 성분석 개념을 확대하면서 성분석+(Gender Based Analysis+, GBA+)로 전환시켰다는 것이다. 이 글에서는 필자가 2012년 8월 말에 캐나다 성분석을 수행하는 연방정부의 여성지위처(Status of Women Canada, SWC)와 지방정부 공무원들, 교수, 연구원들을 면담하면서 수집한 자료를 통해 파악한 캐나다 성분석의 추진과정을 살펴보면서, 이 사례가 한국의 제도 운영에 주는 시사점을 찾고자 한다.

1. 캐나다 성분석에 대한 비판과 성분석+로의 전환

캐나다 정부는 1995년 성분석을 도입한 이래 15년 이상 이 개념을 사용해 왔다. 이 나라는 성분석의 목표를 크게 두가지로 설정하였다. 첫째, 성분석은 정부가 추진하는 정책과 사업이 여성과 남성에게 미치는 영향을 분석하기 위한 과정(process)이다. 둘째, 성분석을 체계적으로 사용하여 정책분석가, 연구자, 공무원, 정책결정자들에게 캐나다 국민들이 경험하는 구체적인 상황에 부합하는 정책과 서비스를 제공하는 것이다. 바꿔 말해 성분석의 목표는 정부가 캐나다 국민의 요구에 대하여 보다 효과적으로 대응하면서 성평등을 증진하는 데 있다(Dwyer-Renaud, 2010). 이는 성별영향분석평가제도가 성평등을 향한 정책적 노력의 연속적인 과정임을 의미한다. 그런데 이러한 성분석 개념에 대해 여성과 남성 내부의 다양성을 포괄하지 못한다는 비판이 제기되었다. 실제로 정부기관들의 성분석은 성별 이분법에 따라 수행되었고 동질적인 집단으로서의 여성과 남성간의 차이를 분석하는데 제한되어 왔다는 것이다.

이전부터 문화부, 인권위원회, 캐나다국제개발청 등에서는 젠더와 다양성을 공공정책에 통합해야 한다는 목소리가 나오고 있었다. 즉, 성분석은 젠더와 인종, 민족, 문화, 계급, 연령, 장애 등의 차이에 기초한 여성과

남성의 참여, 행동의 다름을 분석하는 것이 중요하다는 이유에서였다. 이에 캐나다 여성지위처는 2012년 5월에 새로운 성분석 전략인 성분석+를 발표했다. 발표내용에 따르면, 성분석+는 다양한 집단의 여성과 남성, 소녀와 소년들에 대한 정책, 사업 또는 계획의 영향을 평가하는데 사용되며 이는 캐나다 국민의 다양한 상황과 요구를 파악하고 대응하는데 도움이 될 것이라고 강조되었다.

성분석+를 실행하기 위해 여성지위처는 광범위한 온라인 자료를 개발했고 여기에는 온라인 강의, 지침과 체크리스트, 정책 가이드라인이 포함되어 있다. 이는 성평등을 향한 성 주류화 전략의 핵심도구인 성분석을 캐나다 정부가 바꾸면서 성 주류화 정책을 젠더와 다양성과 접목시키면서 어떤 방향으로 선회할 것인가와 맞물려 있다.

2. 캐나다 성평등 연방계획과 성분석

캐나다는 성분석을 추진하는 명확한 법적 근거를 갖고 있지 않지만, 성분석을 포함한 성 주류화(Gender Mainstreaming) 전략 추진의 법적 근거는 캐나다 인권법(Canadian Human Rights Act), 캐나다 자유와 권리헌장(Canadian Charter of Rights and Freedoms), 주정부 및 지역 정부 내의 인권법령 등에 있다. 이 나라에서는 1985년 남녀차별금지에 관한 법률이 제정되었으며 1995년 북경행동강령 채택 이후 「성평등을 위한 합의서(Agenda for Gender Equality)」를 작성하고, 「젠더와 개발을 위한 영연방계획(1995 Commonwealth Plan of Action on Gender Development)」을 채택하였다. 실제로 캐나다가 성분석을 본격적으로 시행한 것은 성평등 연방계획을 수립하면서부터이다.

「21세기를 위한 도약: 성평등 연방계획(Settling the State for the Next Century: the Federal Plan for Gender Equality(1995-2000))」에는 성분석 및 여성정책 실행에 있어 정부 부처 및 기관의 역할을 명시하였고 필요한 전문가 확보 및 역량개발을 위한 5년간의 단계적 계획을 제시하였다. 이 계획에서는 정부의 모든 정책에 대한 성분석 실시를 첫 번째 목적으로 하였다. 또한 캐나다 정부는 연방기관이 시행하는 모든 정책과 법안이 어떻게 남녀에게 다른 영향을 미치는가를 분석하도록 의무화했다. 이 결정은 연방 및 지방 정부의 여성담당 장관회의를 거쳐 내각을 통과하였고, 이후 캐나다 성분석의 추진근거가 되었다. 성분석에 대한 연방정부의 책임은 모든 법과 정책 수립 시에 여성과 남성에게 미치는 서로 다른 영향을 적절히 분석하도록 한 것이다. 이외에도 성분석을 이행하는 도구·방법론 개발, 입법과 정책에 대한 성분석 적용 교육, 성평등 평가기준 개발, 성분석 과정의 효과성 평가 등을 연방정부의 책임으로 제시하였다.

연방정부 뿐 아니라 주정부와 지역정부에서도 성분석을 정부업무 수행과정에 통합해서 추진하는 것이 중요하다는 인식을 하게 되었고 「여성지위 담당 연방·주·준주정부 장관들의 성명(제14차 연례회의, 1995.5)」에 근거하여 각 지역에서는 성분석 제도를 운영하고 있다.

3. 여성지위처와 의회 · 정부의 성분석 관련 기구

캐나다 정부가 성분석제도의 추진체계를 강화하는 과정에서는 의회 상임위원회인 여성지위위원회의 역할이 컸다. 의회 감사원은 캐나다 정부의 핵심기관인 재정위원회(Treasury Board Secretary, TBS)와 추밀원(Privy Council Office, PCO)의 성분석 추진현황에 대한 감사를 시행했다. 감사원은 중앙부처의 성분석 시행이 미약하다고 지적하였고, 2009년부터 정부는 의회의 공공관리책임성 위원회(Parliamentary Public Accounts Committee)와 함께 성분석 행동계획을 본격적으로 추진하게 되었다. 이러한 추진체계의 변화를 통해서 정부가 보완하고자 했던 것은 수행기관에 책임성을 부여하고 의회가 성분석 제도운동을 모니터링 하는 구조를 갖도록 하는 것이다.

캐나다 여성지위처가 발간한 자료에 의하면, 재정위원회와 추밀원이 여성지위처와 협력하여 성분석제도를 수행하도록 되어 있다. 이때 성분석 장애요인을 파악하고 결과 평가를 위한 네트워크 형성이 강조된다. 둘째, 정부의 책임성과 함께 부각되는 것은 성분석력의 강화이다. 정부 부처들은 성 중립적으로 보이는 정책에 대해 성분석을 수행하는데, 이때 여성지위처는 성분석 관련 지식을 전달하거나 확산을 촉진시킨다. 셋째, 의회의 역할이 확대되었다. 일차적으로 성분석의 수행기관은 분석결과를 여성지위처에 보고하도록 되어 있다. 이어서 의회는 보고서를 통해 지속적으로 모니터링하면서, 해당부처의 고위직에게 성분석에 대한 관심을 갖도록 질의하고 관련 내용을 실행하도록 영향력을 행사한다. 이와 같이 캐나다의 성분석은 추진과정에서 의회 여성지위위원회, 감사원의 개입이 확대되면서 정부 핵심기관들이 이전보다 적극적으로 참여하는 양상을 보였다.

그 밖에 여성지위처는 여러개의 부처간 위원회를 주도하고 있는데, 여기에는 성분석을 위한 부처간 위원회(inter departmental committee)가 포함된다. 이 위원회는 연방정부의 모든 부처와 기관에 거쳐 성분석 활동의 형성, 총괄, 촉진 등을 지원하기 위한 회의체로 운영된다. 위원회는 연간 3-4회 열리며 최근 성분석을 시행하고 있는 30개 이상의 정부부처로 구성된다. 또한 성평등을 위한 부처간 위원회는 차관보(assistant deputy minister) 급으로 구성되며 성분석 뿐만 아니라 캐나다 정부의 주요 평등관련 정책을 논의한다. 운영위원회와 실무그룹(working group)들이 있는데 여기에는 성 주류화 실행의 대표기관인 재정위원회, 추밀원 등의 중앙기관들이 포함된다.

4. 시사점과 전망

캐나다는 성분석제도의 역사가 가장 오래된 나라로 알려져 있으며 성분석+로 개념을 바꾸면서 새로운 시도를 하고 있다. 그런데 일부의 전문가들은 성분석+가 여성내부의 차이를 반영할 수 있으나 자칫하면 성

차별, 젠더에 집중하지 못함으로써 기존의 성 주류화 정책을 약화시킬 수 있다고 우려한다. 그럼에도 불구하고 다른 한편에서는 성분석+가 다양성을 포괄하면서 보다 더 진보한 성 주류화 정책으로 나아가는 전환점이 될 수 있다는 견해를 편다. 그 이유는 새로운 개념이 차별을 생산하는 수많은 사회적 지위와 구조에 보다 더 민감하게 대응할 수 있기 때문이라는 것이다. 실제로 성 주류화 정책에서 다양성을 포괄해야 한다는 논의가 글로벌 사회에서 활발하다. 그럼에도 불구하고 젠더 전문가들은 영국이 성별영향분석평가에서 평등영향분석평가로 제도를 전환시키면서 젠더가 인종과 민족, 연령 등의 다른 이슈에 묻혀지고 여성의 결집력과 역량을 축소시킬 수 있다고 지적한다.

아직까지 국내에서는 성 주류화 정책에서 젠더와 다양성을 주제로 한 본격적인 논의가 이루어지고 있지 않다. 캐나다를 방문하면서 만났던 한 교수는 캐나다 여성단체들이 정부 주도의 성 주류화가 온건한 변화를 지향하고 있다고 비판하면서 여성단체들의 관심이 낮아지고 있다고 귀띔해 준다. 그는 성 주류화가 성평등 사회를 위한 중요한 전략이지만 그 자체는 정책과 법률을 통해서 정부를 변화시키는 수단일 뿐, 사회변화의 수단이 될 수 없다는 입장이다.

캐나다의 성분석 제도는 과거보다 여성단체와의 협력, 거버넌스 실천이 약화되고 정부 핵심기관들과의 협력이 중요해지면서 보다 더 강한 정부중심의 추진체계로 가고 있는 것 같다. 그러나 다양성을 포괄한 성 분석+가 과연 여성정책의 큰 틀 속에서 성 주류화 전략의 도구로 자리매김할 수 있을지 의문스럽다. 또한 성 분석+가 성평등한 사회변화에 기여하지 못할 경우, 국제기구에서 활동하는 성 주류화 이론가들이 강조했던 전환적 성 주류화 전략을 실천할 수 있는 핵심 도구로 여전히 유용할지 불확실해 보인다.

중국진출 한국기업의 여성 관리자 활용 사례

박 경 환 | 고려사이버대학교 교수

한·중 양국의 여성 관리자 활용 비교를 위한 중국진출 한국기업의 여성 관리자 활용 연구를 위한 문헌과 통계 자료는 국내에서 뿐만 아니라 중국에서도 찾을 수 없었다. 이에 중국진출 한국기업의 현지 여성인력 관리 실태를 파악하기 위하여 현지 기업을 방문하여 심층 인터뷰를 실시하였다.

2012년 8월 20일부터 24일까지 본인과 중국인민대학교 방진방교수는 현지 중국진출 한국기업 3개사와 중국기업 2개사를 방문하여 인터뷰를 실시하였다. 본 현장조사는 중국진출 한국기업의 현지 여성인력관리 연구의 시발점이라는 것에서 의미를 찾을 수 있다.

1. 최근 중국의 외자기업 정책 변화 추세

중국기업의 인적자원관리 제도는 1978년 개혁개방 이전과 이후로 나누어 많은 차이가 있었다. 개혁개방 이후 덩샤오핑은 사회주의 시대 인사제도인 생활을 보장해주는 평생고용을 의미하는 철 밥그릇을 철저히 배척하였다. 현재 50세 이상 중국 간부들은 과거 고용안정에 대한 향수를 가지고 있는 반면, 30대 직원들은 능력주의 성과급제를 선호하고 있는 것으로 보인다.

중국정부의 외자기업에 대한 정책은 1986년 외국인투자 장려를 발표하면서 외국인투자를 유치하기 위해 투자환경을 개선하는데 관심을 기울여 왔다. 그러나 최근 중국의 외자기업에 대한 정책은 변화를 맞고 있는데, 외자기업에 대한 특혜와 차별적 대우를 없애고 중국기업과 동등한 대우를 해주는 것으로 바뀌고 있다. 또한 노동집약적 경공업 위주의 저임금-저부가가치 업종은 내륙으로 이전을 촉진하고, 기존 연안지역은 부가가치가 높은 업종을 유치하려는 산업발전 전략을 펴고 있다. 또한 중국내 빈부격차를 해결하기 위하여 임금상승 허용과 노동권 보호 등 일련의 정책을 실시하고 있었다. 이러한 변화는 단순 제조업중심의 중국

진출 한국기업에 어려움을 주게 되었다. 인건비 등 원가 경쟁력 우위, 비노조 경영의 이점을 찾았던 중국진출 한국 기업들에게는 매우 부정적으로 작용하게 되었다.

2. 중국 진출 기업현황

2011년 해외진출 한국기업 정보를 보면, 중국의 해외진출 기업 수가 3,934개사로 가장 많았으며, 주로 산둥, 상하이, 톈진, 베이징에 많이 분포하고 있었다(KOTRA, 2011). 중국진출 한국기업의 인적자원관리 유형을 Taylor 등(1996)의 관점에서 보면, 초기 본국지향형으로 모기업 전수시스템을 적용하였으나 이후 현지국 지향형으로서 현지적응모델로 변모해 간다고 볼 수 있다. 특히 정책이나 제도보다는 제조 현장 인력 관리 부분에서 현지 문화중심의 인력관리가 강화되고 있으며, 여성인력의 활용에 있어서는 성평등 개념이 한국 본사보다 앞선 현지 문화와 관행을 적극적으로 도입하고 있었다. 앞으로 한국 본사의 통제와 중국 해외 법인 자율권과의 균형을 유지하고 통합하여 성평등을 포함한 문화다양성을 지향하는 글로벌스탠더드 기준을 충족시키기 위해서 더 많은 시간이 걸릴 것으로 판단된다.

3. 중국진출 한국기업 인터뷰 사례

중국진출 현지기업의 여성 관리자 활용 연구를 위해서는 현지 기업체 여성인력관리 실태뿐만 아니라 중국 기업체의 여성인력관리 실태도 함께 조사하여 비교할 필요성이 있었다. 이에 중국진출 한국기업 3개사 그리고, 중국기업 2개사를 선정하여 인터뷰를 실시하였다. 중국진출 한국기업 인터뷰는 북경의 A은행과 청도의 P의 류제조업체와 K타이어제조업체를 대상으로 실시하였다.

인터뷰는 기본적으로 기업의 인사담당자와 현장 종사 여성근로자를 대상으로 실시하였다. 인터뷰 형식은 사전에 준비한 구조화된 방식과 자유롭게 물어보는 비구조화된 방식을 함께 사용하였다. 주요 인터뷰 사항은 여성 관리인력의 활용과 관련이 깊은 여성 관리자의 비율, 경력단절, 성차별 경험, 일-가정 양립, 여성 관리자 육성방안 등이 포함되었다.

A은행의 경우 서울에 본사가 있으며, 중국 북경지사는 중국 사업 총괄조직으로 중국내 15개 영업점을 거느리고 있었다. 인터뷰는 주재원인 인사팀장과 현지인 여성 종업원이었다. 현지 진출 국내은행은 중국 국영은행이나 세계수준의 글로벌 은행에 비해 급여나 처우가 낮기 때문에 중국현지 우수인력 채용이 어렵다고 했다. 노동시장의 최근 동향은 세계수준의 다국적 글로벌 기업에 대한 선호도가 줄어든 대신에 자국의 국영은행 등 공기업에 취업하려는 선호도가 매우 높은 상태였다고 하였다. 공기업이 고용안정과 보수가

모두 높기 때문이라고 해석하고 있었다. 이러한 환경에서 현지 인사담당자는 “현지 우수인력을 쓰려고 하다 보니 여성인력에 눈을 돌려야 했다.”고 말했다. 북경지사는 주재원 49명은 전원 남자였다. 중국 현지인력은 총 400여명으로 이중 74%가 여성으로 구성되어 있었다. 상위 관리자인 행장, 부행장, 지행장은 모두 남성으로 주재원이었다. 현지인력 중에서 부장급 관리자 2명을 포함하여 중간관리자의 대부분은 여성이 차지하고 있었다. 현지인의 인종별 구성은 한족 55%, 해외동포 45%, 기타민족 5%였다. 성차별에 의한 유리천장이 아닌 본사와 지사 관계에 따른 직급에서의 유리천장 현상이 나타나고 있었다. 중국 현지인 직무태도에 대해서는 “여가 시간을 매우 중시 여기고, 제 시간에 퇴근하기를 바랐다. 그리고 그들은 조직몰입도가 낮았으며, 자신이 할 일만 처리하였고, 일에 대한 책임감이 낮았으며, 동료의식이 매우 희박하였다.”고 말하였다.

일-가정 양립과 이의 부조화로 나타나는 여성의 경력단절에 대해 살펴보았다. 현지 여성인력은 “결혼과 출산으로 이직하는 경우는 거의 없다.”고 말하였다. 중국의 경우 한자녀 출생으로 일-가정 양립에 도움이 되고 있었다. 자녀의 양육은 주로 친정이나 시댁의 어른들이 돌보고 있었다. 일-가정 양립을 도와주는 다른 요인으로는 가정에서의 남녀공동 가사분담이 잘 이루어지고 있는 것이다. 현지 여성인력은 “결혼 및 출산이 여성이 직장에서 남성과 동등하게 일하는데 하등의 방해요소로 작용하지 않고 있다.”고 말하였다. 그들은 가정에서 남녀 동일하게 역할과 책임을 갖고 있었다. 가정에서의 성평등은 여성이 직장에서도 성평등을 이룰 수 있는 여건을 조성할 수 있도록 하였다. 한국의 경우 남성은 바깥일, 여성은 가정일이라는 분담 인식이 직장에서도 여성보다는 남성인력 중심의 경력 개발과 승진 정책을 계획하고 있는 반면, 중국현지 기업에서는 여성이 남성과 동일한 정도로 직장 일에 몰입하고 있기 때문에 인력관리에서 여성에 대한 편견을 갖고 있지 않았다. 따라서 그들은 “여성인 관리자가 되는 것에 대해 하등의 이상함이 느껴지지 않는다.”라고 말하였다. 또한 여성의 출산 등에 의한 휴가는 부정기적으로 짧게 연속되어 있기 때문에 업무 연속성을 갖추어 경력단절 현상을 막는 장점도 갖고 있었다. 직장에서의 성평등을 위한 여성만의 특별한 경력관리 및 리더십 프로그램을 갖고 있지 않았다. 인터뷰 과정에서 지역별 업종별 양성평등에서의 차이가 있는데, 도시보다는 농촌이 보수적이고 권위적이라서 여성의 지위가 상대적으로 낮다고 말하였다. 주재원인 인사책임자는 “중국 여성의 직장에서의 일에 대한 적극성과 남녀평등 관행에 대해 매우 놀랐다.”라고 문화충격 이야기를 하였다.

P의류제조업체는 섬유와 의류제조 수출 전문기업이었다. 한국 본사는 의류 디자인 및 수출업무를 담당하였다. 중국 공장은 생산을 담당하고 있었다. 현지 제조업체는 주재원 8명과 현지인 1,500여명이 근무하고 있었다. 봉제업무 생산직은 거의 대부분 여성으로 구성되어 있었다. 인터뷰는 주재원인 인사팀장과 공장장 그리고 관리지원 부서 현지인 남성 1명과 여성 1명 그리고 생산부서 여성 중간관리자 1명을 인터뷰하였다. 임금과 직급은 급호봉제를 사용하였으며, 임금수준은 한국을 100으로 볼 때 중국이 70, 베트남이 50 수준(베트남지사)이라고 답하였다.

신입직원의 직무수행 기술은 1년 정도면 된다고 말하였다. 최근 문제는 보통 한 달에 150명씩 회사를 그만두는 것이었다. 월급을 받으면 무단 이직현상도 많이 발생 하였다. 과거 채용 인력에 비해 지원인력이 많아서 사람을 가려 뽑았는데, 요즘은 40세 이상도 직무수행 능력만 되면 채용하고 있다고 말하였다. 최근 신세대는 어려운 생산직보다는 서비스직에 대한 관심이 높아져 생산현장에서의 인력 구하기는 매우 어렵다고 말하였다.

생산현장에서의 현지 인력의 일문화는 집단주의적 평등관계였다. 일에 대한 태도에서 인사담당자는 “한국은 인간적 접근이 가능하나 중국에서는 그것이 불가능하다. 그때그때 보상을 받으면 됐지 조직에 대한 몰입과 일에 대한 책임감을 키우기 불가능하였다. 퇴근시간은 철저히 지키며, 자기 일만하는 문화였다. 시키는 일만 하였으며 일에 대한 아이디어 등 제안이 없었고, 조직과의 일체감이 없다.”라고 말하였다. 중국 현지 여성인력에 대한 생각을 물은 바, 그는 “중국 여성은 매우 세다. 일에 있어서 남녀구분이 없다는 점이 처음 와서 아주 인상 깊었다.”라고 말하였다. 그리고 생산공장에서는 자체적으로 위계질서가 있어 계급에 복종을 잘한다고 덧붙였다.

현지 여성 중간관리자의 인터뷰에서 그녀는 “출산 후 육아에 힘든 점도 있었지만 남편과 양육 및 가사를 공동으로 수행하여 특별히 어렵지는 않았다.”고 말하였다. 그러나 생산직 여성의 경우 결혼이나 출산 직후 이직이 많은데, 그 이유는 결혼을 하면 고향으로 돌아가기 때문에 이직이 많다고 하였다. 보통 현지 공장은 외지 먼 곳 출신자를 채용하여 기숙사 생활을 하도록 하고 있다. 공장 지역 거주 인력은 텃세를 부려 종업원 간 갈등을 키우기 때문이라고 하였다. 출산 이후에도 이직이 많은데 이는 “봉제는 일이 매우 힘들고, 그만두어도 언제든지 일하고 싶으면 다시 일자리를 얻을 수 있어서 이직을 쉽게 결정한다.”고 말하였다. “직장에서 여성에 대한 차별은 없으며, 능력에 따라 대우 받는다. 여기서 결혼이나 출산 그 자체가 이직의 원인이 되고 있지는 않다.”고 말하였다. 즉, 심한 이직율은 일과 가정의 양립차원에서 발생한 것이 아니라 결혼에 따른 거주지 이전과 힘들고 고된 육체적 노동으로 인한 이직에 가깝다고 보아야 할 것으로 판단되었다. 관리지원 부서의 경우에는 중국 해외동포가 많이 채용되었는데 이는 한국 본사와의 의사소통 때문이라고 말하였다. 일에 대한 태도에 있어서 중국 해외동포의 경우 중국인 현지 인력과 차이가 있는가 물으니, “그들도 중국인과 일하는 방식이나 철학이 똑같다.”라고 답하였다. 그리고 봉제업무가 여성에 적합하다는 인식이 있는 것으로 보아 업종에 따른 남녀분리현상이 상당히 존재하는 것으로 보여진다.

K타이어제조업체의 1,500여명의 현지 생산인력은 앞서 살펴본 봉제공장과는 달리 대부분 남성으로 구성되어 있었다. 인터뷰에 응했던 현지 해외동포인 총무팀장은 “타이어 생산 업무가 남성중심으로 이루어지며, 기업문화도 남성중심으로 승진에서 남성이 유리한 점이 있고, 남성 우월주의가 해외지사의 상위층 관리자에 남아있다. 그러나 현지 여성인력이 근무하는 관리지원 부서를 보면 현지 여성이 남성에 비해 차별을 받는다고 볼 수 없다.”고 말하였다. 또한 “상위 관리직을 본사 주재원이 자리 잡고 있어 본사와 해외지사 간의 유리천장은 있어도 여성차별에 의한 유리천장은 없다.”고 말하였다.

중국기업은 S스포츠대행업체와 C자원개발국영기업을 대상으로 인터뷰를 실시하였다. S스포츠대행업체는 전체 400여명의 직원 중 여성이 200여명으로 50%를 차지하고 있었다. 상위직급에서 여성비율은 30-50%를 차지하고 있었다. 직급에서의 최고위 여성은 부회장 1명이었다. 인터뷰는 여성 부회장과 남성 인사부장 1명, 그리고 여성 인사팀 직원 1명을 대상으로 실시하였다. 그들은 하나같이 “채용과 승진에서 성차별적 요소가 없으며, 출산이나 육아로 인한 경력단절이나 유리천장은 없다.”라고 말하였다. 회사내 여성인력이 50%를 차지하고 있으며, 그 중 80%가 기혼자임을 고려할 때 출산과 육아에 의한 경력단절 현상은 없는 것으로 판단된다. 가정에서의 가사와 양육에 대한 책임이 남녀 공동으로 역할분담되어 있기 때문이라고 말하였다. 또한 한자녀 가정은 일-가정 양립을 순조롭게 한다고 덧붙였다. 출산휴가시 직장 상사의 눈치를 보지 않느냐는 질문에 “전혀 눈치를 보지 않는다. 너무 당연한 것 아니냐”라고 답하였다. 여성 부회장에게 “가정에서 육아에 대한 관심이 남녀 누가 더 높은가?”라는 질문에 “비슷하지만, 아무래도 어머니가 더 관심이 높을 것이다.”라고 답하였다. 그리고 “최근 경제적으로 부유한 가정에서는 여성이 전업주부로서 가정에서 육아에 전념하는 경향이 소수이지만 늘어나는 추세이다.”라고 말하였다. 여성 경력개발을 위한 특별 프로그램이 있는가에 대한 물음에 “남녀가 평등하기 때문에 여성을 위한 특별한 조치는 필요 없다.”고 답하였다. 인터뷰에 응한 모든 사람이 기업에서의 남녀차별에 대한 개념이 없는 듯 보였으며, “양성평등은 지극히 당연하기 때문에 이에 대해 생각해 본 적이 없다.”라고 말하였다.

C자원개발국영기업은 소속 사업단에 25,000여명의 직원이 있는데, 생산부서의 경우 채굴 등 험한 일로서 대부분 남성들이었다. 관리지원부서의 경우 여성이 50%를 차지하고 있었다. 인사팀장을 대상으로 인터뷰를 실시하였다. 전사적 관점에서 최상위관리층에 여성이 12.8%를 차지하고 있으며, 공사기관의 경우 여성과 소수민족에 대한 상위직 할당제를 실시하여 다양성을 적극적으로 도모하고 있다고 말하였다. 그리고 관리지원 부서의 경우 여성의 출산이나 육아에 의한 경력단절이나 유리천장 현상은 없다고 말하였다. 예로서 입사 후 이직율을 보면 남성과 여성의 비율이 동일하다고 답하였다. 그들은 특히 대규모 공기업으로서 여성의 출산과 육아 등 평등과 인권이 기업의 효율성보다 더 높은 가치를 지닌다고 말하였다. 그는 “여성의 출산과 육아에 의해 발생하는 저효율은 기업이 당연히 감당해야 하고, 이는 지극히 당연하여 이상하게 생각하는 사람은 아무도 없다.”라고 답하였다. “최근에는 직위가 높아지면 여성 스스로가 힘들기 때문에 승진경쟁을 피하는 경우도 있다.”고 말하였다. 역시 “남녀차별이 없기 때문에 여성을 위한 특별한 프로그램이 있을 필요는 없다.”고 말하였다.

4. 시사점

중국기업의 성평등인식은 매우 높았다. 중국에 진출한 한국 현지기업도 현지 우수 여성인력을 적극적으로

활용하고 있는 것으로 나타났다. 다만, 본사 중심의 인사제도와 관행은 여전히 성차별적 의식이 남아있어서 중국에 파견된 주재원은 중국의 성평등 관행에 문화충격을 받는 경우가 자주 있었다. 현지 진출 기업들은 여성인력 활용에 현지화 전략으로 효과적으로 대응하고 있었다.

중국진출 현지기업 및 중국기업에서의 인터뷰 결과 여성의 경력단절이나 성차별적 요소를 찾아볼 수 없었다. 성평등이 자리 잡게 된 원인으로 두 가지가 지적 되는데 첫째, 한 자녀 가정으로 비교적 자녀 양육이 쉬웠으며, 둘째, 가정에서의 양육 등 가사 분담에서의 남녀평등으로 직장에서도 여성이 남성 못지않게 일에 몰입 할 수 있는 여건이 마련되어 있었다. 이러한 이유로 특별히 여성 경력개발이나 리더십 프로그램이 마련되어야 할 필요성을 느끼고 있지 않았다.

중국진출 한국 기업의 경우 중국의 성평등 인식에 대한 이해와 함께 우수한 여성인재를 유인하기 위해서는 글로벌 표준의 인프라와 인사제도를 갖추어야 할 필요성이 제기된다. 중국진출 한국기업 현지에서 느끼는 바는 현지 여성인력의 성차별보다는 주로 고위직에 위치한 본사 주재원과 비교된 현지 인력의 차별인식이었다. 즉, 성차가 아닌 국적이나 인종에 따른 차별인식을 갖고 있었다. 특히 중국의 경우 소수민족이 많은데 그 중 해외 동포인력의 우대에 따른 한족의 불평등의식이 자리 잡고 있었다. 성차별을 포함한 민족 및 국적에 따른 차별적 요소를 제거하는 '문화의 다양성' 개념에 의한 접근이 효과적일 것으로 판단된다.

중국 현지 진출기업의 경우 상위관리층은 현지 파견된 주재원이 대부분 차지하고 있었다. 따라서 현지 여성인력이 상위관리층으로 승진하는데 장애요인으로 작용하는 본사 직원과 지사 직원 간의 유리천장 현상이 나타났다. 현지 우수 여성인력이 상위관리층으로 승진하기 위해서는 본사와의 의사소통 능력과 한국 기업문화에 대한 이해가 필요하다. 이를 위해서는 현지 여성인력의 한국 본사 교차 근무를 통한 경험과 교육 훈련 참여로 본사의 언어와 문화를 익힐 수 있는 기회를 많이 주어야 할 것으로 판단된다.

중국의 외자기업에 대한 정책이 과거 해외 수출위주의 저임금 단순생산 업무에서 고부가가치 내수시장 중심으로 옮겨감에 따라 중국에서의 현지 우수 여성인력 채용과 유지의 필요성은 점차 더 커지고 있다. 그동안 제조업 중심의 단순노동 인력에서 중국내 시장과 소통하고 이를 사업기회로 연결시킬 수 있는 고급 우수 여성인력의 확보와 개발에 더욱 관심이 증가할 것으로 보여진다.

마지막으로, 한중 성평등과 여성인력 활용에 대한 비교문화 연구가 필요하다. 양국은 동일한 유교 문화권에 뿌리를 두었지만, 역사적으로 걸어온 길이 다르다. 중국의 경우 사회주의 평등 이념과 제도에 의해 사회, 가정, 직장에서도 성평등이 상당히 실현되었다. 한국의 경우 그동안 정부의 많은 노력에도 불구하고 유교적 전통에 따른 남성중심 문화가 아직도 뿌리 깊게 자리 잡고 있다. 상이한 행로를 걸어온 두 문화에 대한 비교연구를 통하여 성평등을 위한 정책적 시사점을 얻을 수 있을 것으로 판단된다.

참·고·문·헌

- 조성재. 2010. 「중국진출 한국기업들의 인사노무고나리 실태와 개선방향」. 『국제노동브리프』, 9월호, 8(8), pp. 16-25.
- KOTRA. 2012. 「해외진출 한국기업 디렉토리(하권-중국편)」. 화신문화(주).
- Taylor, S., Beechler, S., & Napier, N. 1996. "Toward an integrative model of strategic international human resource management." *Academy of Management Review*, 21(4), 959-985.