

발 간 등 록 번 호
11-1620000-000773-01

 국가인권위원회  
[www.humanrights.go.kr](http://www.humanrights.go.kr)  
사람이 사람답게 사는 세상

# 성희롱 구제조치 효과성 실태조사

발 간 등 록 번 호

11-1620000-000773-01



# 성희롱 구제조치 효과성 실태조사



# 성희롱 구제조치 효과성 실태조사

2019년도 국가인권위원회  
연구용역 보고서를 제출합니다.

2019. 12.

연구기관 : 한국여성정책연구원  
연구책임자 : 구 미 영 (한국여성정책연구원 연구위원)  
공동연구자 : 김 종 숙 (한국여성정책연구원 선임연구위원)  
권 수 현 (연세대학교 문화인류학과 강사)  
이 영 희 ((사)여성노동법률지원센터 사무국장)  
장 명 선 (이화여자대학교 젠더법학연구소 교수)  
한 지 영 (이화여자대학교 젠더법학연구소 연구원)  
차 혜 령 (공익인권법재단 공감 변호사)  
이 종 희 (공공운수노동조합 법률원 변호사)  
천 재 영 (한국여성정책연구원 연구원)  
정 다 은 (한국여성정책연구원 연구원)

이 보고서는 연구용역수행기관의 결과물로서,  
국가인권위원회의 입장과 다를 수 있습니다.

## 연구요약

### I. 서론

#### 1. 연구의 목적 및 필요성

- 미투운동을 계기로 피해자 및 우리 사회 전체의 성희롱에 대한 인식이 변화함에도 불구하고 성희롱 피해 구제조치가 효과적으로 작동하는지에 대해서는 긍정적인 평가를 찾기 어려움. 가해자 징계뿐 아니라 피해자의 회복을 포함하는 의미의 성희롱 피해 구제조치가 작동하지 않는다는 진단을 바탕으로 그 원인을 분석하고 구제조치의 실효성 제고 방안을 도출하는 것이 이 연구의 목적임.

#### 2. 연구 내용

- 현행 성희롱 구제 절차의 검토
- 구제조치 효과성의 실태
- 피해자 지원 국내외 사례
- 정책 제언

#### 3. 연구 방법

- 문헌연구
- 실태조사 결과 재분석
- 피해자 및 사건처리 유경험 고충담당자 대상 심층면접
- 사용자의 법적 책임 판단 관련 판례 분석

### II. 성희롱 피해와 근로지속

#### 1. 데이터 재분석의 개요

- 2017-2018년 성희롱 실태에 대한 조사가 집중적으로 실시된 바 있어서, 최근의 선행

실태조사 결과를 성희롱 피해자의 근로지속에 초점을 맞추어 재분석하고자 함. 남녀 근로자 2,000명을 대상으로 온라인 조사 방식으로 실시된 김종숙 외(2018)의 실태조사 결과 데이터를 성희롱 구제조치의 효과와 피해자의 근로지속에 초점을 맞추어 분석함.

## 2. 재분석 결과

- 성희롱은 사업체 특성과 무관하게 다양한 규모, 업종 등에서 나타나는 현상임. 근로자의 고용상 지위가 피해에 미치는 영향이 다소 있는 것으로 볼 수 있으나 이보다 더 일반적이고 광범위한 현상이라 볼 수 있음.
- 성희롱 경험이 피해자의 근로지속에 미치는 영향을 확인할 수 있는 실태조사 문항은 후속 실태조사 등에서 보완될 필요가 있는 중요한 주제임. 선행연구에 따르면, 과거 직장에서의 성희롱 피해 경험자 중 37%가 이직 내지 경력단절을 겪음. 현 직장에서의 피해자는 이직여부를 확인하는 것이 불가능하다는 어려움이 있어서, 성희롱 경험이 업무수행상 어려움에 미치는 영향을 분석하였음. 그 결과 피해자는 신체적, 정신적, 대인관계 측면에서 업무상 어려움을 겪고 있는 것으로 나타남. 특히 제조업 그리고 서비스판매 직에서의 업무상 어려움이 큰 것으로 나타나 그 원인과 정책적 대응방안에 대한 후속연구가 필요함.
- 성희롱 경험이 근로지속에 미치는 영향을 확인하는 또 다른 방법으로 고용변동에 미치는 영향을 분석하였음. 성희롱으로 인하여 휴직이나 부서변동이 있었는지, 이러한 고용변동이 비자발적인지 묻는 문항의 결과를 활용하였음. 성희롱 피해자가 업무상 어려움을 겪을수록 고용변동에 유의하게 영향을 미치는 것으로 확인됨.
- 현 직장에서의 피해자가 이직 및 경력단절의사가 있다고 응답한 결과를 재분석하는 것도 성희롱 피해로 인한 근로지속 문제를 확인하는 방법이 될 수 있음. 성희롱 피해 유 경험자일수록 이직 및 경력단절 의사가 50%에 가깝게 높게 나타남. 또한 성희롱 이후 고용변동을 경험한 피해자일수록 이직 및 경력단절 의사가 높다는 사실은, 피해자에 대한 2차 피해 또는 불이익 조치가 미칠 수 있는 부정적인 영향의 가능성을 보여줌. 성희롱으로 인해 업무상 어려움을 겪는 피해자일수록 이직 및 경력단절 의사가 높다는

재분석 결과는, 피해자가 겪는 어려움을 치유, 회복하기 위한 보다 실효성 있는 정책이 필요함을 시사함. 조직 문화는 사업체 특성보다 뚜렷하게 성희롱 피해 후 근속을 어렵게 하는 요인이었음. 인사 제도에서 여성을 차별하거나 권위주의적 직장문화가 있거나 성별로 업무 분리 등이 나타나는 사업체에서 성희롱 피해를 입을 경우 해당 회사를 떠나고자 하는 의사가 높아지는 것을 알 수 있음. 기업문화가 성차별적일수록 이직 및 경력 단절 의사가 높다는 재분석 결과는, 피해구제를 위해 사건의 처리뿐 아니라 조직문화 개선이 병행되어야 함을 보여줌.

- 피해자의 이직 의사에는 임금 수준, 고용의 안정성, 사업장의 규모, 직종 등이 영향을 미칠 수도 있을 것임. 그러나 이 연구에서 재분석한 결과에 따르면 피해자의 개인적 근로특성 및 사업체의 특성은 이직의사와 별 관련성이 없으며 광범위하고 보편적으로 나타남. 이는 피해자의 고용변동, 업무상 어려움, 성차별적인 조직문화 등이 이직의사에 더 큰 영향을 미치는 요인이기 때문에 정책적 대응 필요성이 크다는 점을 재확인시켜줌.
- 성희롱 발생 이후 개인들의 대응은 현실을 잘 보여주고 있음. 회사가 잘 처리해 줄 것이라는 믿음이 약한 경우 별 다른 대응을 하지 않는 경향이 나타나고 있으며, 대응을 한다는 것은 이직까지 염두에 둘 수 밖에 없는 상황인 것으로 보임.  
 또한 별다른 대응을 하지 않았다고 답한 피해자와 그 밖의 응답자를 구분하여 재분석한 결과, 어떠한 방식으로든 대응을 한 집단에서 근속의사가 상대적으로 낮게 나타나는 경향이 나타남. 이는 현재의 성희롱 고충처리 절차가 피해자를 실질적으로 보호하고 피해를 구제하는데 효과적이지 않은 현실을 보여줌.

### Ⅲ. 심층면접

- 이 연구의 심층면접은, 성희롱 피해자에 대한 심층면접의 규모에 있어 가장 큰 규모(25명)이고, 공공/민간, 중소기업/사업장, 비정규직, 청년 등의 경험을 반영할 수 있도록 대상을 섭외하였다는 점에서 의의가 있음. 피해자 중 대다수는 사내의 고충처리 절차를 이용한 경험자로 구성하였음. 또한 기업 내 고충담당자 면접 관련해서도 성희롱 사건 처리 경험이 있는 담당자로 한정하여 고충처리 절차에 대한 경험과 견해를 풍부히 제시

할 수 있는 16명으로 구성하였다는 점에서 규모나 그 구성 측면에서 의의가 있음.

## 1. 피해자 대상 심층면접

### 1) 근로지속에 영향을 미치는 긍정적 요인/조치

- 근로 지속에 중요한 요소로 가장 많이 언급된 것은 ‘가해자와의 실질적 분리조치’(4명), ‘고충을 말할 수 있는 곳/상담창구의 존재’(4명), ‘구성원의 이해와 지지’(4명)임. 그 다음으로 많이 언급된 것이 ‘친구 또는 SNS 친구의 지지’(3명), ‘노동조합의 지속적인 지지와 지원’(2명)이라는 점을 고려할 때, 사실상 직장 내 성희롱 피해자의 근로 지속에 가장 중요한 요소는 ‘피해자를 이해하고 지지하는 사람’이라고 할 수 있음. 친구 등 개인적 인간관계에서의 지지가 근로 지속에 도움이 되었다고 응답한 연구 참여자들은 직장 내에서는 적대적 분위기로 인해 고립감을 경험했거나, 구제 절차 과정에서 ‘혼자 싸워야 했던’ 경험을 하였음. 이들은 직장 밖의 지인들에게 피해 사실에 대해서 이해와 공감을 받을 수 있었고, 대응 관련 정보를 얻을 수 있었음. 이들 중 퇴사 후 이직한 연구 참여자는 모두 이러한 도움이 피해자의 회복을 촉진하여 비록 성희롱이 발생한 사업장에서 퇴사하더라도 이직 후에 근로를 지속하는 데 큰 힘이 된다고 하였음. 이러한 조사결과를 통해서 피해자를 이해하고 지지해 주는 사람이 있다는 것이 피해자가 장기적으로 계속 일할 수 있게 하는 데 중요한 조건임을 알 수 있음.
- 연구 참여자 중 특수직군 종사자 2명 모두 퇴사 후 다른 사업장으로 이직하는 것이 불가능하므로 ‘버틸 수밖에 없다’고 응답하였음. 이들 모두 불이익조치, 2차 피해 등 극심한 적대적 환경 속에서 근로하였고, 그 과정에서 모두 정신적·신체적으로 건강이 악화되는 등 고통을 겪었음. 한편, 성희롱 발생 후 직장을 그만두고 싶었으나, 오히려 당장 그만둘 수 있는 처지가 아니어서 그것이 가장 힘들었다는 응답도 있었음. 계약직 혹은 프리랜서 등 특수고용직으로 대체 인력을 구할 수 없었거나, 고용 계약 내용 때문에 어쩔 수 없이 가해자와 함께 근무해야 했기 때문임. 이러한 고용상의 조건은 성희롱에 대한 대응은 물론, 피해자의 근로 지속 결정권 역시 제한함.
- 외부절차 중 사법 절차를 경험한 연구 참여자들은 본인의 경제력과 건강, 또는 무료 법률·의료 지원을 근로 지속의 핵심 요소로 꼽았음. 한편, 사건 종결 후 후속 조치와 관련

된 응답으로는 ‘CEO의 피해자 보호 및 문제 해결 의지’, ‘사건 종결 후 업무 평가에 대한 불이익이 없을 것이라는 믿음’, ‘담당자의 지속적인 지지와 조력’, ‘조직 내 인식 개선 등 조직문화 변화’, ‘조직을 바꾸고자 하는 본인의 의지’ 등이 제시되었음. 이는 사건 종결 후 피해자의 권리 회복 및 안전한 근로 환경에 대한 기대, 즉 고용상의 불이익이 없을 것이라는 믿음, 사내 분위기가 변화되고 향후 안전하게 일할 수 있을 것이라는 믿음 등이 ‘여기서 계속 일하겠다’는 생각을 가지게 하는 것이라고 볼 수 있음.

## 2) 부정적 요인/조치

- 기업 내 구제조치의 근본적 목적은 안전하고 지속적인 근로 환경 보장이라는 피해자의 노동권 회복이며, 안전하고 평등한 근로환경 조성을 위한 조직 규범 및 문화 확립임. 구제조치 효과성, 즉 구제조치가 피해자로 하여금 안전하게 근로를 지속할 수 있도록 작동하였는가를 평가하는 데 있어서, 공정하고 신속한 사건처리, 피해자 보호 조치 및 행위자에 대한 모니터링 등의 조치와 더불어, 조직 규범 및 조직문화 확립이라는 요소가 동시에 작동함. 연구 참여자들은 구제조치가 근로 지속 의사에 미치는 영향을 사건처리 단계별로 언급하였는데, 본 연구에서는 조사처리 과정뿐만 아니라 사건 종결 이후의 구제조치가 근로 지속에 매우 중요하다는 점을 확인하였음.

### 가) 피해자에 대한 부정적 시선/여론

- 연구 참여자 중 8명이 ‘피해자에 대한 부정적 시선 또는 비난 여론’으로 인해 가장 힘들었다고 응답하였음. 이러한 사내 분위기는 구제 절차 과정은 물론 사건이 종결된 이후에도 전혀 개선되지 않고 계속되거나 오히려 심해지기도 하였음. 이러한 적대적 분위기 속에서 일해야 한다는 것이 피해자에게 얼마나 큰 고통인지를 사례8은 ‘큰 충격을 안겨준 사고현장으로 매일 출근하는 느낌’으로 설명함. 이는 사건 종결 이후 구성원 인식 개선 등 안전하고 평등한 조직문화 확립 등 다각적 후속 조치가 필요하다는 점을 시사함.

### 나) 피해 구제 체계 부재

- 사내에 성희롱 피해 구제 체계가 마련되어 있지 않은 경우, 직장 내 성희롱 피해자가 접하게 될 부정적인 예상 경로는 크게 두 가지임. 첫째, 성희롱 피해 사실을 상급자 또는 사업주에게 보고해도 제대로 해결되지 않는 것은 물론 오히려 고용상의 불이익 및

근로 환경의 악화를 겪게 됨. 둘째, 성희롱에 대해 아무에게도 보고하지 못한 채 성희롱 가해자와 함께 일해야 하거나 본인의 안전을 위해 '퇴사'하는 것임. 이러한 맥락에서 사내 피해 구제 체계 및 피해자 구제 체계가 없다는 점이 피해자에게는 퇴사, 이직 등 고용단절의 원인임.

다) 피해자 보호 조치 등 후속 조치의 부재

- 면접 결과, 사건처리 종결 이후 후속 조치 단계에서 강도 높은 피해 구제조치가 마련되어야 한다는 점이 확인되었음. 사건 종결 이후 적대적 근로 환경의 원인 중 하나는 피해자가 가해자의 인맥, 가해자를 지지하고 동조한 사람과 함께 일해야 하는 상황, 특히 가해자의 측근인 상급자 밑에서 일해야 하는 상황임. 사례3, 4, 4는 사건 종결 후 가해자의 측근 혹은 인맥이 가해자의 후임이 되었음. 그 결과 사례3, 4는 수년간 괴롭힘, 불이익 등 극심한 2차 피해에 시달렸고 결국 이에 대해 또 다른 피해 구제 절차를 겪어야 했고, 사례24는 재계약 거부로 고용이 중단되었음. 사건 발생 당시 노골적으로 가해자를 두둔하고 사건 신고를 방해한 상급자 밑에서 일해야 했던 사례9는 상급자의 업무 비협조, 적대적인 태도뿐만 아니라 근무평가에 대한 불이익 가능성으로 인해 극심한 스트레스를 겪었음. 사례8은 회사가 사건 종결 후 피해자로 하여금 가해자의 입사 동기인 상급자 밑에서 일하도록 배치한 것 자체가 몹시 잔인한 처사였다고 말함. 그런 상황에서 근무해야 한다는 것 자체가 불이익에 대한 불안감을 안고 살아가게 하기 때문임.

라) 20~30대 여성 노동자의 고용단절 핵심 원인으로서는 성희롱

- 심층 면접 결과, 20~30대 여성의 경우 성희롱이 고용단절에 결정적 요인임이 확인되었음. 성희롱을 고용단절의 핵심 원인으로 경험하는 노동자의 인구학적 변수는 여성(성별), 20~30대(나이), 비정규직, 파견직, 용역직, 특수고용직 등의 불안정한 고용형태(고용형태), 중소기업(사업장 규모) 등 4가지 요소임. 이들 20~30대 젊은 여성들은 노동시장 진입 단계부터 반복적으로 성희롱에 노출되는데, 이들이 경험하는 고용 중단의 전형적 패턴은 다음과 같음. 대개 입사 직후 한 두달 내에 성희롱에 노출되며, 그로 인한 퇴사, 구직 활동, 이직, 다시 성희롱 발생, 퇴사, 이직 등 고용 중단이 계속 이어지는 연속선을 통해 마침내 심신 악화로 인해 노동 의욕을 상실하고, 노동 불능 상태에 놓이게 됨. 이들은 주로 사내 구제 체계가 존재하지 않거나 작동하지 않는 사업장에서 성희롱·성폭력을 겪기 때문에, 사내 고충 처리절차가 아니라 사법적 구제 절차의

존도가 높음. 오로지 개인적 자원과 인맥을 동원하여 대응해야 하므로 노동권 보호가 이뤄지지 않을 뿐만 아니라 일과 사법 절차를 병행해야 하는 상황으로 인해 노동 환경은 더욱 악화됨. 노동자로서 지위가 불안정하고 사내 안전망이 취약한 20~30대 비정규직 연구 참여자들은 성희롱을 여성 계약직의 '운명'이라고 말함.

## 2. 고충담당자 대상 심층면접

- 민간 및 공공부문의 성희롱 사건 처리 경험이 있는 고충처리 담당자 16명을 대상으로 심층면접을 진행함. 상대적으로 사내 고충처리 절차가 갖춰져 있는 기업의 담당자들이 면접에 참여하였음에도 담당자들이 겪는 부담과 어려움, 해결과제들을 확인할 수 있었음. 면접결과 확인된 성희롱 구제조치의 실효성 제고 관련 확인한 시사점은 다음과 같음.
- 조직구성원들의 성희롱에 대한 인식이 낮고 조직문화가 폐쇄적, 보수적인 경우 내부로부터 압력과 공격을 받게 되어 고충담당자들이 적극적으로 공정하게 업무를 수행하기 어려움. 또한 보통 인사팀 내부 직원 한명이 혼자 처리하도록 업무가 주어지고 성희롱 사건이 일상적으로 신고되는 것도 아니기 때문에 업무전문성을 기를 동인도 자원도 없음.
- 성희롱 고충 담당부서의 책임과 권한임. 성희롱 사건을 적극적으로 처리한 기업 사례의 경우, 담당부서는 인사부서이며 인사부서는 대표 직속으로 CEO의 의지를 실행할 수 있는 책임과 권한이 있기 때문에 사건을 독립적이고 공정하게 처리할 수 있었음. 인사부서장은 인사 이슈에 대해 상급기관(대기업 본사)에 직접 보고하도록 되어 있기 때문에 행위자가 고위임원인 경우에도 행위자나 고위급 행위자의 동조자가 사건에 개입할 수 없었음. 또한 이러한 책임과 권한으로 인해 인사부서장은 성희롱 문제를 1년에 몇 번 안 일어나는 임의적 업무가 아니라 중요한 자신의 업무로 인식하고 있음.
- 2차 가해 행위에 대한 낮은 인식 수준과 규정이 확인됨. 2018년 개정 시행되고 있는 남녀고용평등법에 의하면 다양한 2차 피해 예방 조치가 의무화되었음에도 불구하고 이러한 내용을 구체적으로 규정, 시행하는 기관이 드물었음. 대부분의 면접자가 2차 피해 중 가장 흔하게 발생하는 조직구성원들의 피해자를 비난하는 시선이나 소문유포 등에 대해 문제이며 2차 가해 행위라는 인식은 하지만 이것이 징계대상 행위라는 인식까지는 하지 못하고 있었으며 이러한 행위에 대한 징계 규범이나 규율 사례도 찾아보기 어려

있음. 대부분 조직문화가 바뀌어야 하는 문제일 뿐 어쩔 수 없다고 생각하는 편이었음. 따라서 2차 가해의 정의, 2차 가해자 징계, 2차 피해 예방을 위한 관리자의 의무 등을 구체적으로 규정으로 정하고 강력히 징계하는 선례를 만들어야 함.

- 회사는 사실관계를 조사하여 확인하여야 하는데 성희롱 사건 조사 자체가 증거가 없는 경우가 많고 가해자는 대부분 부인하며 증거를 강제로 압수하는 등의 강제수사권도 없으며 조사의 전문성도 없기 때문에 조사 및 사실관계확인을 종합하여 어려움. 그런데 정황증거 등을 종합하여 징계를 한 것에 대해 행위자가 노동위원회 부당징계구제신청을 할 경우, 성인지감수성이나 성희롱에 대해 전문성이 없는 공익위원의 2차 가해적 심문과정을 거쳐 부당징계로 인정될 수도 있기 때문에 이를 모두 충족시키기는 매우 어려움. 즉 사업장의 성희롱 예방 및 처리에 대한 의무와 책임은 많은데 비하여 이를 제대로 이행할 수 있는 현실적인 지원이 부족함.
- 공정한 조사 및 행위자 엄정 처벌을 위해서는 외부전문가의 활용이 필수적임. 규정과 제도를 개선해도 조사자나 인사위원회 위원이 전문성과 공정성이 없으면 모든 것이 무위에 그침. 이를 개선하기 위해서는 회사 내부로부터 독립적이고 전문적인 처리와 판단을 할 수 있는 외부 전문가가 있어야 하고 이를 활용할 수 있도록 지원하는 인프라가 마련되어야 함. 성희롱 사건이 잘 처리된 사업장의 요인으로는 지역여성시민단체와 노조의 압력과 개입, 한국여성인권진흥원 등 공적 지원 기관의 컨설팅 및 자문, 외부전문가의 활용 등이 확인되었음. 또한 인사위원회 단계에서 가해자에 대한 징계 결정이 공정하게 내려지지 않는 문제점이 확인된 바, 성희롱성폭력특별인사위원회를 구성하는 방안을 검토해야 함.
- 담당자가 자신의 의지로 외부에 교육을 받으려고 해도 한국양성평등교육진흥원 외에 마땅한 교육시설도 없으며 민간사업장의 경우 이마저도 접근하기 어려움. 또한 현재 공공기관 성희롱 관련 담당자에 대한 의무적 교육은 성희롱고충상담원이 받도록 되어 있으나, 실제로 성희롱 문제 처리와 관련하여 고충상담원 외에도 조사 및 조치를 담당하는 인사부서 및 감사팀 담당자들에 대한 교육 의무가 없음.
- 계약직 피해자의 갱신이 거절된 경우 이것이 성희롱으로 인한 불이익인지 정당한 인사 평가인지 판단하기 어려워 평정권을 가진 행위자에 대한 조치 판단이 어려움. 또한 계약

직 피해자의 경우 신고 후 내부 절차 중 기간만료로 인해 그만두게 될 경우 피해에 대한 복구가 원천적으로 불가능함.

## IV. 사용자의 법적 책임 관련 판례 분석

### 1. 사용자의 민사책임 관련 판례 동향

- 성희롱에 관한 판단이 이루어진 초창기 판결에서는 성희롱을 불법행위로 인정하더라도 성희롱은 직무가 아니며 예측가능성 등이 없다는 이유로 사용자의 책임을 잘 인정되지 않았음. 그러다 직장 내 성희롱 예방 등의 사무 자체가 사업주의 사무라며 민법 제756조 성립 요건인 사무집행관련성을 원칙적으로 인정하는 판시가 나오기에 이르렀음.
- 사용자의 조치의무 위반과 관련하여서는 아직 법리가 충분히 발전하지 못하였다고 할 수 있음. 구 남녀고용평등법에서 직장 내 성희롱 발생시 사업주의 의무를 개략적으로만 규정하고 있었는데, 개정 남녀고용평등법에서는 성희롱 발생시 사업주가 취하여야 할 조치를 구체화하였음. 그런 만큼 사용자가 성희롱을 인지한 이후 빠른 시일 내 조사가 이루어지지 않거나 성희롱 행위자와 피해자에 대한 분리조치 없이 방치하는 경우, 성희롱 행위자에 대하여 형식적인 징계가 이루어지는 경우 등에 관해서도 사용자에게 별도의 손해배상책임이 인정되어야 함.
- 한편 대법원 판결에도 불구하고, 성희롱 피해자에 대하여 이루어진 불리한 조치를 성희롱과 관련 있는 불법행위라고 보는 것에 법원은 여전히 인색한 입장으로 보임. 과연 ‘성희롱에 대한 문제제기가 없었다면 성희롱 피해자에게 그런 조치가 취해졌을까’와 같은 판단기준으로 사안을 살펴보아야 함.
- 성희롱 피해자에 대한 집중감시·조사, 유독 엄격한 기준 등을 통하여 불리한 조치를 했음에도 불법행위책임을 부정한다면, 성희롱 피해자에 대한 불리한 조치 금지의무는 유명 무실하게 되고 말 것임. 그와 같은 판단은 사용자가 성희롱 피해자에 대한 적절한 보호 조치를 취하는 것이 아니라 다른 사유를 찾아내 보복조치를 만드는 유인동기가 될 수 있음.

- 사용자의 조치의무 위반 및 불리한 조치 금지 규정 위반에 대한 판단기준을 정립할 필요성이 있고, 정립된 판단기준을 근로감독행정 및 공공/민간의 사내 고충처리 절차 및 성희롱 예방교육의 내용에 반영해야 함.

## 2. 미국의 불리한 조치 관련 판례 동향

- 사용자가 성희롱 피해를 입은 근로자에게 행하는 불이익 조치를 금지하고, 불이익 조치를 했을 경우 그 책임을 분명히 하며, 이와 관련된 규율을 강화하기 위해서는 그 전제로 무엇보다 ‘불이익 조치’의 판단이 실제 사업장의 현실과 부합할 것이 요구됨. 즉, 성희롱 피해 근로자에게 실제 발생하는 일, 성희롱 피해 근로자와 동료들이 처하는 상황을 정확히 파악하고 이를 반영하는 법리와 해석론이 필요한 것임.
- 이러한 관점에서 볼 때, 앞서 살펴본 미국의 판례와 미국 고용기회평등위원회(EEOC)의 ‘보복 그리고 관련 문제에 대한 지침’(부록 참조)에서 축적된 사례는 사업장에서 발생하는 대표적 사안들에 대하여 구체적인 판단기준을 제시하고 있다고 볼 수 있음. 현행 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제14조는 2017. 11. 28. 개정으로 직장 내 성희롱 발생시 사용자의 의무를 개정 전보다 구체적으로 규정하고, 특히 불이익 조치 금지에 관하여는 개정 전 제2항 ‘해고나 그 밖의 불리한 조치’ 금지에 불과하던 것을 ‘불리한 처우’를 7개 항목으로 열거하는 규정으로 개정되었음. 하지만, 각각의 불리한 처우의 존부 판단(예컨대, 직무 재배치는 어떤 경우 불리한 처우가 되는가, 성과 평가의 차별은 어떤 기준으로 판단할 것인가)에 대한 기준은 실무례에서 계속 정립해 나가야 할 상황임. 또한 앞에서 본 르노삼성 대법원 판결에서 직장 내 성희롱 피해와 불리한 처우와의 관계에 대한 판단기준을 밝혔음에도, 이를 조사하고 판단하는 기관에서 대법원의 판례에 따른 판단기준을 적용하는 실무는 여전히 수월하지 않은 것으로 보임.
- 미국 판례는 보복행위 성립 여부 판단시 성희롱 구제를 받거나 구제절차에 참여하려는 사람들에게 ‘위축효과(Chilling Effect)’를 발생시키는지 여부를 주요한 판단기준 중 하나로 삼고 있는데, 이러한 미국 판례의 취지는 한국의 불이익 조치 판단에도 고려되어야 함. 성희롱 피해 근로자와 피해 구제절차에 참여하는 근로자에게 불이익을 주는 행위는 근본적으로 피해 신고를 통해 조직을 혼란스럽게 만든다는 사용자의 잘못된 인식과, 그러한 혼란을 야기한 근로자 개인에 대한 ‘보복’으로의 성격을 내포함. 결국, 이러한

불이익 조치는 장래에 해당 사업장에서 성희롱이 발생했을 경우 피해자가 스스로 조직 내에서 성희롱 구제에 나서지 못하게 하는 ‘위축효과’를 발생시켜 성희롱 구제 뿐만 아니라 예방에도 역행하는 것이기 때문이다.

- 미국의 보복행위 성립요건으로서의 인과관계 입증은 원고(근로자)의 ‘보호되는 행위’와 ‘실질적 불이익 조치’ 사이의 일반적 관련성 주장 - 피고(사용자)의 불이익 처우의 적법한 근거 제시 - 원고(근로자)가 피고가 제시한 근거가 형식적인 구실(pretext)라는 것을 밝히는 구조로 볼 수 있으며, 이러한 완화된 인과관계 입증은 보복행위의 증거가 절대적으로 사용자에게 편재되어 있다는 점에서 타당하다고 평가할 수 있음. 현행 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」제 14조 제6항은 규정 문언상 인과관계를 요건으로 하지 않고, 현재 대법원 판례는 ‘실질적 관련성’ 판단기준도 이와 유사하다고 볼 수 있는데, 인과관계를 비롯하여 불이익 조치의 입증에서 근로자와 사용자의 무기(증거)가 대등한지 여부를 살펴, 근로자의 불이익 조치의 각 요건에 대한 입증책임을 완화하는 방향으로 해석론을 구성할 필요가 있음. 이는 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」제30조에서 사업주에게 입증책임을 부담하게 하는 규정의 취지와도 부합함.
- 현행법상 불이익 처우를 규정한 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제 14조 제6항에 관한 판단례가 현재 축적되지 않은 상황에서, 사업장에서는 불이익 처우가 계속 발생하고 있는 것이 현실임. 미국 EEOC ‘보복 그리고 관련 문제에 대한 지침’과 같이 불이익 조치에 대한 구체적인 기준을 정부나 국가기관에서 마련하여, 근로자와 사용자, 불이익 조치에 대한 조사와 판단기관이 참고할 수 있도록 한다면, 불이익 조치의 해석 문제 때문에 조사와 판단이 꺼려지거나 지연되는 상황을 막을 수 있으리라 봄.

## V. 피해자의 근로지속을 위한 정책 제언

### 1. 근로지속에 영향을 미치는 주요 요인

- 성희롱 피해 경험이 피해자의 근로지속 및 경력 유지에 부정적인 영향을 미친다는 점은 선행연구와 조사를 통해서 이미 확인할 수 있음. 이 연구에서는 성희롱 피해를 구제받기 위한 과정에서 어떠한 요인들이 피해자의 근로지속에 부정적인 영향을 미치는지를 확인하고 개선방안을 도출하고자 함. 이를 위하여 실태조사 데이터 재분석, 성희롱 고충

처리 절차를 경험한 피해자 및 담당자 대상 심층면접, 전문가 자문회의, 판례분석 등의 방법으로 근로지속을 저해하는 요인을 파악하였음.

- 데이터 재분석 결과 성희롱 피해자가 겪는 정신적, 신체적 어려움과 업무상 어려움이 확인되었고, 2차 피해로 볼 수 있는 직장 내 대인관계 상의 어려움도 확인됨. 또한 사내 고충처리 절차에 신고한 피해자가 신고하지 않은 피해자에 비해 이러한 어려움이 더 크다는 분석 결과는, 현행 고충처리 절차의 실효성이 낮은 문제점을 보여줌.
- 사내, 사외 고충처리 절차 경험자를 대상으로 한 심층면접 결과는 이러한 양적 분석 결과를 구체적으로 뒷받침함. 피해자는 사건의 상담, 조사, 징계, 보호조치, 재발방지 등 전 과정에 걸쳐서 적절한 지원을 받지 못하고, 정의에 부합하는 사건 처리결과가 나오지 않는 문제를 호소하고 있음. 또한 2차 피해 및 불이익 조치가 피해자의 근로지속에 미치는 영향이 큼에도 현행 고충처리 절차는 가해자의 징계를 중심으로 한다는 점에서 한계를 드러내고 있음.
- 사건 처리 유경험 고충처리 담당자에 대한 심층면접 결과, 기업 내 고충처리절차의 운영과 관련한 어려움이 큰 것으로 확인됨. 절차는 수립하였으나, 성희롱이라는 특수한 사건에 어떻게 대응해야 하는지에 대한 전문성이 부족함. 성희롱 사건 처리 과정에서 인사부서나 감사실의 역할이 큰 것으로 확인되나, 이들에게 일정 수준의 전문성을 담보하게 해줄 인프라는 없는 상황임. 고충처리 절차가 수립되어 있는 상대적으로 양호한 여건의 사업장 담당자가 주로 심층면접에 응하였다는 점을 고려하면, 기업 전체적인 수준에서의 문제점은 더욱 심각할 것으로 예상됨. 민간기업사례들은 신속하고 엄격하게 사건을 처리하는 모습을 보인다는 점에서 과거에 비해 발전된 측면이 있으나, 가해자 징계를 넘어서 2차 피해 및 불이익 조치의 예방, 피해자에 대한 보호조치 관련해서 어려움을 호소하고 있음. 공공기관은 민간기업에 비해 관련 절차가 확립되어 있으나, 특유의 온정주의 및 폐쇄적 조직문화로 인하여 2차 피해 방지에 한계를 드러내고 있음.
- 기업 외부의 구제절차에 대한 피해자의 만족도는 낮은 것으로 나타남. 고용노동청에 대한 진정 또는 신고 절차를 거친 피해자들은 근로감독관의 전문성 및 성인지적 관점 부족에 대해 불신을 표하였음. 피해자들은 성희롱 여부에 대한 판단을 넘어서 불이익 조치, 보호조치외무 위반 등에 대한 노동청의 판단을 요구하는 단계로 발전하고 있으나,

근로감독관은 이러한 쟁점들을 판단하고 근로감독에 반영하도록 정보를 제공받거나 훈련 받지 못한 상황임. 이는 성희롱·성차별 전담근로감독관제가 형식적으로 운영되는 지역 일수록 더욱 뚜렷하게 나타남.

- 영세사업장 근로자 또는 비정규직, 청년 여성처럼 취약한 지위의 여성일수록 성희롱 피해를 더욱 일상적으로 경험하며, 성희롱에 대응하지 못하였다는 무력감과 심리적 충격은 노동시장에서 벗어나게 하는 요인이라고 진술하였음. 취약한 지위의 피해자는 법·제도적 한계로 인하여 기업 외부의 구제절차를 통한 보호가 더욱 어려움. 영세사업장 성희롱 사건 가해자의 상당수가 사업주이기 때문에 「남녀고용평등법」이 규정하는 사내 고충처리 절차를 이용하기 어렵고 사직 내지 해고의 방식으로 근로관계가 종료될 가능성이 큼. 또한 상대적으로 자원이 부족하기 때문에 가해자인 사업주를 대상으로 한 노동청 진정, 소송 등의 절차를 포기하는 경우가 많음. 실업급여, 산재, 법률구조서비스 등 기존의 사회보장제도에 취약계층 피해자가 접근하기에 현실적인 어려움이 존재함.
- 성희롱 피해자들은 기업 내외부의 구제절차를 이용하면서 정신적·신체적 고통과 재정적 부담을 호소하고 있으나, 국가 및 지자체로부터의 지원 서비스를 이용한 경험은 많지 않았음. 반면에 그 필요성에 대한 수요는 높은 것으로 나타났음. 특히 사내 고충처리 절차를 통해 구제받기 어려운 취약한 지위의 여성일수록 사회적인 지원 서비스에 대한 필요가 높은 것으로 나타남.

## 2. 2차 피해 예방·피해자 보호를 기본원칙으로

- 이 연구의 심층면접 결과에 따르면, 기업은 고충 처리절차에서 시비를 가리는 데 집중할 뿐, 피해자의 권리 회복 및 근로환경 보호에 대한 책임을 간과하는 경향을 보임. 구제절차가 개시되더라도 이후 발생하는 모든 2차 피해에 대한 대응은 오로지 피해자 개인의 몫으로 돌아가고, 피해자들은 이를 “혼자만의 긴 싸움”이라고 표현하였음. 2016년 인권위 정책권고 결정 이후 남녀고용평등법의 불이익조치 금지 행위가 구체화되고, 예방지침 수립 조항이 신설되는 등의 개선이 있었으나, 2차 피해 예방 및 피해자 보호를 주된 목표이자 원칙으로 규정한다고 평가하기에는 한계가 있음. 따라서 성희롱 예방, 고충처리의 전단계에 걸쳐서 2차 피해의 예방, 피해자의 보호가 핵심적인 목표로 설정되고 이를 실현하기 위한 구체적인 방안들이 반영될 필요가 있음.

○ 입법적 개선안

- 남녀고용평등법 개정과 함께 국가인권위도 성희롱 피해를 주장, 신고한 것에 대한 불이익조치 등의 2차 피해만으로도 진정을 접수하여 조사, 결정할 수 있도록 법을 개정할 필요가 있음.

현행	개정안
<p>남녀고용평등법 제12조(직장 내 성희롱의 금지 등) ① 사업주, 상급자 또는 근로자는 직장 내 성희롱을 하여서는 아니 된다. &lt;신설&gt;</p>	<p>제12조(직장 내 성희롱의 금지 등) ① 사업주, 상급자 또는 근로자는 직장 내 성희롱을 하여서는 아니 된다. ② 사업주, 상급자 또는 근로자는 직장 내 성희롱 피해자들의 인격권 및 근로권이 침해되지 않도록 보호하기 위한 노력을 하여야 한다.</p>
<p>제14조(직장 내 성희롱 발생 시 조치) ① 누구든지 직장 내 성희롱 발생 사실을 알게 된 경우 그 사실을 해당 사업주에게 신고할 수 있다.</p> <p>② 사업주는 제1항에 따른 신고를 받거나 직장 내 성희롱 발생 사실을 알게 된 경우에는 지체 없이 그 사실 확인을 위한 조사를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 직장 내 성희롱과 관련하여 피해를 입은 근로자 또는 피해를 입었다고 주장하는 근로자(이하 "피해근로자등"이라 한다)가 조사 과정에서 성적 수치심 등을 느끼지 아니하도록 하여야 한다.</p> <p>③ 사업주는 제2항에 따른 조사 기간 동안 피해근로자등을 보호하기 위하여 필요한 경우 해당 피해근로자등에 대하여 근무장소의 변경, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 피해근로자등의 의사에 반하는 조치를 하여서는 아니 된다.</p> <p>④ 사업주는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 성희롱 발생 사실이 확인된 때에는 피해근로자가 요청하면 근무장소의 변경, 배치전환, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다.</p> <p>⑤ 사업주는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 성희롱 발생 사실이 확인된 때에는 지체 없이 직장 내 성희롱 행위를 한 사람에 대하여 징계, 근무장소의 변경 등 필요한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 징계 등의 조치를 하기 전에 그 조치에 대하여 직장 내 성희롱 피해를 입은 근로자의 의견을 들어야 한다. &lt;신설&gt;</p>	<p>제14조(직장 내 성희롱 발생 시 조치) ①~② &lt;생략&gt;</p> <p>③ 사업주는 제2항에 따른 조사 기간 동안 피해근로자등을 보호하기 위하여 필요한 경우 행위자나 해당 피해근로자등에 대하여 근무장소의 변경, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 피해근로자등의 의사에 반하는 조치를 하여서는 아니 된다.</p> <p>④ ~⑤ &lt;생략&gt;</p> <p>⑥ 사업주는 피해근로자등에 대하여 성희롱 피해나 신고 등을 이유로 비난, 냉대하거나 관련 신고내용을 불필요하게 유출하는 등의 행위를 하여 피해근로자등의 근로환경을 악화시킨 근로자에 대하여 조사, 징계, 재발방지를 위한 교육 등의 조치를 취하여야 한다.</p>

○ 관련 예규 및 지침 개선안

- 2차 피해는 성희롱 구제절차의 전단계에 걸쳐 나타나는데 세부적인 내용을 법률로 규정하기에 어려움이 있음. 따라서 남녀고용평등법 적용 관련 예규나 지침 등에 2차 피해의 구체적인 양태를 추가하고, 2차 피해 예방 및 피해자 보호를 위해 사업주가 취해야 할 조치를 보다 구체적으로 규정해야 함. 고용노동부의 「남녀고용평등업무처리규정」이나 남녀고용평등법 시행규칙에 2차 피해의 구체적인 예를 제시할 필요가 있음. 또한 여성가족부 성희롱성폭력 예방지침 표준안에 피해자 보호 및 2차 피해 관련한 내용이 체계적으로 정비되지 않아 개선이 필요함.

○ 예방교육, 컨설팅, 홍보 등에서 2차 피해 이슈의 강조

- 2차 피해 금지 및 피해자 보호를 규정이나 지침으로 규정하는 것만으로는 한계가 있기 때문에, 성희롱 예방 및 고충처리 절차의 전과정에서 2차 피해가 중요한 이슈로 다뤄져야 함. 우선 성희롱 예방교육 내용에 2차 피해 예방 및 피해자 보호의 중요성에 대한 내용이 반드시 포함되어야 함. 이 연구에서 피해자 및 고충담당자를 대상으로 진행한 심층면접한 결과에 따르면, 동료나 상사에 의한 2차 피해에 대한 조직 내 인식이 심각하게 낮은 상태라는 문제가 지적됨. 따라서 예방교육 내용에 2차 피해의 정의와 양태, 피해자 보호조치의 중요성 등의 내용을 포함해야 하고, 남녀고용평등법 시행령의 예방교육 필수 포함 내용에 2차 피해를 추가해야 함.

### 3. 기업 내 구제조치의 강화

○ 민간기업의 예방지침 수립을 법률상 의무로 강화 홍보 사업 반영

현행	개정안
고평법 제13조 ④ 사업주는 고용노동부령으로 정하는 기준에 따라 직장 내 성희롱 예방 및 금지를 위한 조치를 하여야 한다. <신설>	고평법 제13조 ④ 사업주는 고용노동부령으로 정하는 기준에 따라 직장 내 성희롱 예방 및 금지, 피해자등 보호를 위한 <b>지침 수립 등의 조치</b> 를 하여야 한다. ⑤ <b>동조 제4항의 지침 수립을 함에 있어 사업장 내 여성 근로자대표의 의견을 청취하고 협의하여야 한다.</b>

현행	개정안
제39조(과태료) ② 사업주가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 위반행위를 한 경우에는 500만원 이하의 과태료를 부과한다. 1. 삭제 (2017. 11. 28.) 1의2. 제13조제1항을 위반하여 성희롱 예방 교육을 하지 아니한 경우 1의3. 제13조제3항을 위반하여 성희롱 예방 교육의 내용을 근로자가 자유롭게 열람할 수 있는 장소에 항상 게시하거나 갖추어 두지 아니한 경우 (신설)	제39조(과태료) ② 사업주가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 위반행위를 한 경우에는 500만원 이하의 과태료를 부과한다. 1. 삭제 (2017. 11. 28.) 1의2. 제13조제1항을 위반하여 성희롱 예방 교육을 하지 아니한 경우 1의3. 제13조제3항을 위반하여 성희롱 예방 교육의 내용을 근로자가 자유롭게 열람할 수 있는 장소에 항상 게시하거나 갖추어 두지 아니한 경우 1의4. 제13조제4항을 위반하여 직장 내 성희롱 예방 및 금지, 피해자보호등을 위한 지침 수립 등을 하지 아니한 경우

○ 성희롱 예방 및 고충처리를 위한 체크리스트 개발 배포  
 - 고용노동부가 성희롱 예방 및 사건처리를 위한 지침과 매뉴얼을 배포함에 있어 구체적인 진단도구와 체크리스트를 포함하는 형태로 상세하게 제공할 필요가 있음.

○ 성희롱성폭력특별인사위의 구성  
 - 심층면접 및 전문가 자문회의 결과에 따르면, 인사위원회는 심의위원회와 달리 외부위원을 참여시키는 경우가 드물고 외부위원이 있는 경우에도 내부자들이 아는 사람들로 형식적으로 채우는 등 특별히 공정성과 객관성이 보장되는 장치를 두지 않는 경우가 많음. 심층면접 사례 중에는 오히려 인사위원회 담당자가 사건 발생 부서에서 피해자 가해자 평판 조사 같은 것을 함으로써 비밀유지가 안 된 경우, 1차 인사위원회에서 정직 3개월 결정되었던 것이 재심에서 반성한다는 이유로 감봉3개월로 대폭 감경되어 양정의 합리성을 잃은 경우 등이 확인됨. 통상 인사위원회 구성 관련하여서는 성희롱 성폭력이나 성평등에 관한 전문가를 위촉하는 근거 규정이 없는 상황이기 때문에 위와 같은 문제가 발생하기 쉬운 구조임. 따라서 성희롱 성폭력 사안에 한정하여 ‘성희롱특별인사위원회’를 구성 운영할 수 있도록 하는 방안을 권장할 필요 있음. 이러한 내용을 여성가족부 성희롱성폭력 예방지침 표준안에 포함하고 여성가족부의 성희롱방지조치 점검사항에 포함하여 공공부분에서부터 확산시켜야 함. 또한 민간기업의 경우, 고용노동부의 성희롱예방지침(안)이나 표준취업규칙(안) 등에 포함하여 권장할 필요 있음.

○ 여성의 집단적 목소리 반영 통로 마련

- 직장 내 성희롱의 최대 피해자가 여성이라는 점을 고려하면 성희롱 예방 및 고충처리 절차 수립과정에서 이들의 의견이 제도적으로 반영되어야 실효성 있는 절차로 개선할 수 있을 것임. 성희롱 관련 기업 내 절차에 여성의 목소리를 반영하기 위해 우선적으로 고려할 수 통로는 노동조합임. 직장 내 젠더폭력 관련하여 집단적 노사관계를 활용한 예방 및 피해자 지원을 지향하는 노력은 해외에서 더 많이, 다양한 형태로 발견됨. 프랑스는 노조법을 개정하여 여남 간의 고용 평등을 보장하는 조치, 차별이 증명된 사항에 관한 회복 조치, 그리고 성희롱과 성차별 예방에 관한 사항을 4년마다 1년 이상 교섭할 것을 규정하고 있음. 이러한 필요성 및 국내외 사례 등을 고려했을 때, 성희롱 예방교육의 계획을 수립하는 단계에서부터 실효성 있는 교육이 되도록 노조 등을 통해 여성의 집단적인 목소리가 반영될 수 있도록 하는 것이 필요함. 따라서 성희롱 예방지침 수립을 함에 있어 사업장 내 여성 근로자대표 또는 여성 근로자 과반수를 조합원으로 하는 노동조합의 의견을 청취하고 협의하도록 남녀고용평등법을 개정할 필요성이 있음.

#### 4. 외부 구제조치의 강화

##### 1) 근로감독행정의 개선

- 근로감독관의 조사 및 감독, 행정지도, 시정지시는 사내 고충처리 절차가 작동하지 않을 경우 피해자가 큰 비용을 들이지 않고 이용할 수 있는 중요한 구제절차임. 근로감독관은 사업장에 구속력 있는 시정명령 및 지도감독 권한이 있기 때문에 기업 외부 구제 절차로서의 의미가 큼. 그러나 이 연구의 심층면접과 전문가 자문회의 결과, 현재의 성희롱 관련 근로감독행정은 피해자들의 요구에 미치지 못하여 개선 필요성이 강하게 제기되었음. 피해자와 관련 현장 전문가들은 근로감독관이 성인지적 관점을 갖추지 못하거나 성희롱 사건 관련 전문성이 부족한 문제, 이를 방지하는 제도적 문제점을 지적하고 있음. 따라서 산업안전보건 근로감독관 직무규정이 있듯이 성희롱(성차별) 관련 근로감독관 직무규정을 제정하는 것을 제안함. 이 직무규정을 제정함으로써 관련 교육훈련, 사업장감독을 보다 체계적으로 시행할 수 있을 것으로 기대됨.

##### 2) 사용자의 법적 책임 판단기준 정립 및 교육·홍보사업에 반영

- 사업주가 가해자일 경우 사내 고충처리 절차 자체가 사실상 작동하기 어렵고, 피해자는

퇴직 내지 해고당할 가능성이 높음. 사업주의 성희롱 행위로 인하여 피해자의 근로권에 미치는 영향이 크에도 불구하고 사내 절차로 피해를 구제할 가능성이 매우 낮은 상황임. 또한 한국은 징벌적 손해배상제도가 도입되어 있지 않은 상황이라는 점도 별도의 강력한 제재수단이 도입되어야 할 필요성을 뒷받침해줌. 따라서 사업주가 가해자인 경우에 대한 과태료를 벌금형으로 강화하고, 민사배상 금액 산정 시 가중 요소로 반영할 필요 있음.

- 이 연구의 데이터재분석 결과에서는 성희롱 피해자가 회사 등에 이를 알렸을 때 불이익을 경험했다고 답한 비율이 13.0%에 달하였음. 또한 성희롱 피해 경험 이후 그로 인해 비자발적인 고용변동(휴직 또는 부서 이동)을 경험했다고 답한 자는 전체 피해자 중 7.8%임. 이러한 결과는 사용자에게 의한 불이익한 인사조치 발생 정도를 보여줌. 심층면접 및 전문가조사결과에서는 사용자의 불리한 조치로 인하여 해당 사업장에서의 근로 지속이 어려울 뿐만 아니라 근로의욕에 심각한 영향을 미쳐 경력단절 의사에까지 영향을 미치는 것으로 나타났음.
- 성희롱 피해자가 사업장에서 겪는 피해와 어려움의 현실을 구체적으로 수집, 정리하고, 이를 반영한 법리와 해석론을 조사, 연구하여 정립할 필요성이 있음. 미국 EEOC 사례처럼 구체적으로 불리한 조치의 양태와 판단기준을 제시하는 지침이 고용노동부, 국가인권위 등에서 발표될 필요가 있음. 불리한 조치의 가장 전형적인 사례는 피해자의 근태 관련 정보를 수집하여 이를 징계사유로 삼는 것인데, 최소한 이러한 행위는 불리한 조치에 해당할 가능성이 높다는 것을 알릴 필요가 있음.

## 5. 비정규직, 청년 등 고충처리절차의 사각지대 해소 정책 강화

- 피해자 심층면접 결과 영세사업장, 비정규직, 청년여성 및 구직자 등 사내 고충처리 절차의 보호를 받기 어려운 사각지대가 존재함. 피해자의 지위에 따라 성희롱 구제절차의 작동 양상이 다르게 나타난다는 점을 인식하고 사각지대를 고려한 제도 및 정책을 수립하는 것이 기본원칙으로 자리잡아야 함. 사내 고충처리 절차에서 사실상 배제된 집단을 위한 정책이 목적의식적으로 배치, 시행될 필요 있음.
  - 소규모사업장일수록 사업주 등이 가해자인 비율이 높고 피해자에게 끼치는 타격이 크다는 점을 고려하여 사업주 등에 대한 벌칙조항으로 개정할 필요성이 있음.

- 예방정책 관련해서는, 소규모 사업장에서의 예방교육 활성화를 위한 정책적 지원이 필요함. 고용노동부는 영세사업장(10~29인)의 예방교육 지원을 위해 성희롱 예방교육 무료 지원을 하고 그 대상사업장을 확대하고 있음. 100인 이상 사업장으로의 확대 방침의 실효성에 대해 지속적으로 모니터링 하고 영세사업장 무료교육지원 사업의 개선 방안 고민 필요.
- 기업 외부에서 피해구제 절차를 진행할 경우 취약한 지위의 피해근로자들은 재정 및 정보 자원이 상대적으로 부족하기 때문에 더욱 큰 부담과 어려움을 겪게 됨. 이러한 문제를 해소하기 위하여 피해자에 대한 국가 및 지자체의 지원체계를 수립, 확대할 필요성이 강력하게 제기됨. 또한 고용노동부, 여성가족부 등 정부 부처에서 성희롱 관련 실태조사를 함에 있어서 간접고용, 특수고용직, 영세사업장 근로자 등 사업장 이동이 많고 피해 경험률이 높은 그룹의 성희롱 발생 및 대응, 피해구제 실태에 초점을 맞출 필요가 있음.

## 6. 국가 및 지자체의 지원체계 수립

- 양성평등기본법이 성희롱 예방 등 관련 국가 및 지자체의 책무를 규정하는 것을 제외하고는, 민간기업 관련 지원에 대한 규정이 존재하지 않음. 남녀고용평등법 상 성희롱 관련 의무는 주로 사업주를 중심으로 규정되어 있을 뿐임.
- 심층면접 결과는, 성희롱 피해자 및 고충담당자 모두 실효성 있는 피해 구제를 위해 상담, 법률지원, 심리치유 지원 등 전 과정에 걸친 사회적인 지원의 필요성을 보여줌. 또한 고충처리 절차의 사각지대에 있는 취약한 지위의 피해자를 고려하면 이러한 사회적 지원의 필요성이 더욱 커짐.

### 1) 지원의 법적 근거 마련

- 여성폭력방지기본법에 국가 및 지자체의 책무 관련 조항이 있으나, 소관 부처의 차이 등으로 인하여 한계가 있음. 남녀고용평등법을 개정할 필요가 있음. 피해자 및 기업에 대한 지원 기능을 국가인권위원회에게 부여하는 방안도 가능한데, 이를 위해서는 국가인권위원회 법의 개정이 필요함.

## 2) 피해자에 대한 지원

### ○ 전문성 있는 상담 지원 서비스 체계 수립

본 연구의 피해자 심층면접 결과를 보면 고용평등상담실이나 여성가족부의 현장점검 등 외부단체나 기관의 지원과 개입이 큰 힘이 되었다고 함. 기업 내부의 고충상담원의 전문성이나 의지가 부족한 경우, 중소기업 종사자이거나 비정규직이어서 사내 상담 제도를 이용하기 어려운 경우는 외부의 상담서비스를 이용할 필요성이 더 컸음. 또한 고충상담원 면접 사례에서는 고충상담원이 피해자에 대한 상담 및 지원 역할과 사건 조사 및 심의절차 지원 역할을 병행하는 것에서 역할간의 충돌을 느낀다는 고충도 호소된 바 있음. 이러한 어려움은 특히 민간기업 근로자가 피해를 입을 경우 더욱 크게 나타남.

- 민간기업의 사내고충처리 절차가 공공부문에 비해 더 빈약함에도 불구하고 피해자에 대한 지원서비스 체계도 부족한 상황인 것임. 따라서 여성가족부의 공공부문 대상 직장 내 성희롱성폭력 특별신고센터 사업을 강화하는 것과 함께 민간기업 피해자를 위한 상담지원 서비스도 강화할 필요가 있음. 이를 위해서는 현행의 고용평등상담실을 강화하는 방안, 국가인권위원회에 진정 접수 및 사건 조사 외에 상담 서비스 기능을 추가하는 방안 등을 고려할 수 있음.

### ○ 피해자 대상 치유, 회복 지원 서비스 강화

고용노동부 및 여성가족부의 심리정서 치유프로그램이 2018부터 시행 중인데 아직은 초보적인 수준이라는 평가를 받고 있음. 따라서 성희롱 피해자 치유 지원을 위한 서비스를 제도화하고, 서비스의 양적 측면 뿐 아니라 질적 측면에서도 강화해야 함. 성폭력 피해자 치유 지원 프로그램을 참고하여 보다 체계적으로 치유지원 프로그램이 생산, 제공, 모니터링을 통한 개선이 되도록 체계를 수립해야 할 것임. 이를 위해서는 관련 사업의 법적 근거를 마련해야 하고, 이를 근거로 성희롱 피해자에 대한 전문적 상담과 치료 회복을 위한 지원체계와 프로그램 마련, 이에 대한 국가와 지자체의 지원(체계 구축 및 예산 마련 등)이 적극적으로 이뤄져야 함.

### ○ 법률지원서비스 강화

성희롱 피해자는 성희롱으로 인해 신체적·정신적 피해를 입어 소송을 준비하는 경우 법률구조지원 등이 성폭력 피해자와 마찬가지로 지원될 필요가 있음. 특히 비정규직,

소규모사업장 소속 등 취약한 지위의 피해자는 사내 구제 체계가 존재하지 않거나 작동하지 않는 사업장에서 성희롱·성폭력을 겪기 때문에, 사내 고충 처리절차가 아니라 외부 구제 절차 의존도가 높음. 정규직 대기업 근로자에 비하여 빈약한 개인적 자원과 인맥을 동원하여 대응해야 하므로 노동 환경은 더욱 악화됨. 따라서 취약집단인 피해자의 피해구제 측면에서도 법률지원 서비스의 중요성이 있음. 상담기관과 법률지원 전문가가 연계되어 상담 및 법률지원 서비스가 제공됨으로써 피해자 구제의 실효성이 높아질 수 있음. “여성가족부 등의 주무부처 산하에 ‘성희롱 성폭력 예방대처를 위한 공공 자문변호사단’ 제도를 신설하고, 국선변호인 보수에 준하여 자문제공, 조사 참여 등 이 가능하도록 하는 방안을 제안함.

○ 성희롱 피해자에 대한 산재보험 적용

미국, 캐나다 등은 성희롱 피해자에 대한 강력한 민사배상 책임 인정이 활성화되어 있어 피해자들은 산재보험 적용보다는 민사소송을 통한 피해 구제를 선호함. 그러나 한국은 성희롱 피해에 대한 징벌적, 부가적 손해배상이 허용되지 않기에 민사소송의 비용적, 시간적 리스크에 비하여 얻을 수 있는 보상이 크지 않음. 따라서 사법적 구제절차에 부담을 느끼는 피해자가 성희롱으로 인한 정신적, 육체적 손상에 대해 구제받을 수 있는 보완적인 제도가 산재보험임. 그러나 성희롱을 이유로 한 **산재 신청 건수 자체가 매우 낮다는 점이 가장 큰 문제로** 확인됨. 따라서 우선 노동자들에게 적극적으로 관련한 정보를 제공하는 것이 필요함. 성희롱 예방 교육 시에 해당사안으로 인해서 심리적 문제를 겪는 경우에 산재로 인정될 수 있는 사안임을 분명히 알리고 대처방법과 절차에 대한 내용을 포함하도록 하는 것이 필요할 것임.

- 일터에서의 사회심리적 위협으로 인하여 발병하는 정신질환의 산재는 치료나 재활, 복귀의 문제에 있어서도 특수성에 대한 고려가 필요함. 직장에서의 관계 혹은 조직 자체로 인해서 발생한 정신질환으로 산재를 신청했다면 해당 조직으로 복귀가 어렵거나 복귀로 인하여 치료가 지연될 수도 있음. 산업재해보상보험법과 시행령에서는 요양 또는 재요양을 받은 근로자가 그 요양기간 중 일정기간 또는 단시간 취업을 하는 경우 부분휴업급여를 지급할 수 있도록 하고 있는데 이 경우에는 “취업을 통해서 재해 노동자의 질병 상태가 그 근로자의 부상·질병 상태가 취업을 하더라도 치유 시기가 지연되거나 악화되지 아니할 것이라는 의사의 소견이 있을 것”이라는 단서 조항을 달고 있음. 바꾸어 말하면 취업이 노동자의 질병의 치유를 지연하거나 악화시

킬 수 있다면 취업보다는 적절한 치유의 기간을 제공하고 휴업급여를 지급하는 것이 바람직할 것임. 또한 적응장애의 경우에 발생하는 우울증상으로 인해 모든 상황을 부정적으로 인식하는 인지적 증상이 발생할 수 있으며 이때는 혼자 고민하여 부정적인 생각을 강화하는 것 보다는 비슷한 경험을 한 사람들과 고민을 나누거나 그룹 치료를 통해서 고통을 분담하여 자신만의 문제가 아님을 인식하게 될 때 증상의 호전을 가져올 수 있는 것으로 알려져 있음. 따라서 성희롱 피해에 대해서 드러내고 극복하고자 하는 사회적 활동이 가지는 치유적 의미에 대한 이해가 충분하지 못한 상황에서 단지 “근로능력”의 유무만을 따져서 휴업급여를 인정하거나 불인정하는 것은 고유의 취지를 반영하지 못하는 것은 아닌지 검토와 관련 연구가 필요함.

### 3) 기업에 대한 지원

#### 가) 고충처리 절차 개선 및 성평등 조직문화를 위한 기업 컨설팅 지원 강화

○ 2018년 미투는 조직 내 은폐되고 공론화되지 못한 성희롱·성폭력 문제를 통해 조직의 성차별적 문화와 부족한 성인지 감수성이 근본 원인을 인식하게 된 계기임. 그런 측면에서 정부 대책이나 조직 별 대응이 드러난 사건에만 대응하거나 가해자 처벌에만 집중하게 될 경우 근본적인 조직문화와 성인지 감수성 역량을 강화하지 못하는 한계가 있음.

- 이러한 문제의식에서 여성가족부는 공공기관을 대상으로 컨설팅 사업을 시행 중임. 부처(고용노동부, 여성가족부 등)와 관련기관 간 협의를 통해 공공부문에서 실시되고 있는 조직문화 컨설팅 사업을 자원과 절차를 보완하여 민간부분으로까지 확대 실시될 수 있도록 제도화 하는 것이 필요함. 또한 컨설팅 방식은 직접적으로 기업 내 성희롱예방 및 대응체계를 재설계하는 방식에서 더 나아가 성평등한 조직문화를 위한 기업별 맞춤형 종합 컨설팅 지원이 필요함. 이를 위하여 외국에서 사용되고 있는 기업의 성평등 조직문화를 위한 컨설팅 내지 진단도구 등을 참고하여 조직직단 툴 개발 필요.

#### 나) 가해자 교육 프로그램(행위자 인식 개선 교육) 지원

○ 성희롱 행위자의 성희롱 행위가 인정된 경우 재발 방지를 위해서 행위자에게 일정기간 상담, 교육 등을 실시하고, 이를 국가 및 지자체에서 지원할 필요가 있음. 또한 성희롱 피해에 대한 인식 개선은 가해자뿐만 아니라 조직 구성원(동료 등)에 미치는 영향과 인식

의 변화까지도 고려할 필요가 있다는 점에서 조직 구성원 대상 인식 개선 프로그램도 확대하여야 함.

다) 사내 고충담당자 등에 대한 교육 지원

○ 이 연구의 피해자 및 고충담당자 대상 심층면접에서 사내 고충담당자나 사건 조사, 징계 처리 담당자에 대한 교육훈련의 필요성이 확인되었음. 최고경영자의 의지가 있는 일부 대기업을 중심으로 성희롱 고충담당자에 대한 교육훈련을 실시하고, 공공기관의 고충상담원은 여성가족부 지침에 따라 교육을 받고 있음. 그러나 심층면접이나 전문가 자문 회의를 통해 확인한 바에 따르면, 대다수의 민간기업에서는 성희롱 관련 담당자의 전문성을 향상하기 위한 별도의 교육 훈련이 부족한 상태로 보임. 또한 공공기관에서도 성희롱 고충상담원 대상 교육만 진행하고, 실제 조사나 징계 절차를 담당하는 인사부서나 감사팀 담당자에 대한 교육이 부족하여 전문성 부족 내지 2차 피해의 문제점이 발생하고 있음. 따라서 민간기업 고충담당자(고충상담원 뿐 아니라 조사 및 징계 업무 담당자 포함)에 대해 양질의 성희롱 사건 처리 관련 교육훈련 프로그램이 개발되어 제공될 필요가 있음. 이와 관련하여 참고할 수 있는 정책 사례로 양성평등교육진흥원의 교육 프로그램이 있음. 그러나 이 프로그램은 공공기관만을 대상으로 하기에 민간기업의 담당자는 교육을 받기 어렵다는 한계가 있어 개선이 필요함.

4) 피해자 및 기업 지원 서비스의 전달체계

○ 위에서 제안한 피해자 및 기업에 대한 사회적 지원은 하나의 조직에서 종합적, 체계적으로 제공할 때 그 실효성이 확보될 수 있을 것임. 또한 이를 위한 적절한 인력과 예산이 확보되고 전달체계가 마련되어야 함. 지원서비스와 컨설팅은 국가인권위의 성차별시정 기능을 확대하면서 추가하는 방식, 고용노동부 산하에 별도의 기구를 설립하여 운영케 하는 방식, 여성가족부 산하의 기구가 수행하는 방식 등이 가능함. 여성가족부 산하의 기구는 양성평등기본법에 근거해야 하는데, 공공분야를 적용대상으로 하는 이 법의 특성 상 민간기업 관련 서비스 지원의 근거 문제를 해결해야 하는 과제가 있음. 고용노동부의 경우, 근로감독 기능과의 연계가 가능하다는 장점이 있으나, 성희롱 성차별 관련 상담, 조사 등의 역량이 축적되지 않은 상황에서 실효성 있는 서비스 지원이 가능할지 우려가 있음. 국가인권위원회는 성희롱 사건 조사 및 조정, 판단 관련 역량이 가장 많이 축적된 조직으로서의 장점이 있는데, 컨설팅 및 상담 지원 서비스를 수행하려

면 이에 걸맞는 인력과 예산이 배치되어야 할 것임.

- 가장 우선적으로 제공되어야 할 서비스는 피해자 상담서비스, 치료 및 법률지원 서비스, 기업 대상 컨설팅 서비스, 고충담당자 및 가해자 대상 교육 프로그램 지원 서비스가 있음. 또한 성희롱예방교육 강사, 조사자, 인사(심의)위원 풀 구성 및 추천 기능도 필요함.
- 중장기적으로는, 미국의 EEOC처럼 성희롱 사건의 조사 및 성희롱 여부 판단, 임시 조치의 권고, 권고 미이행시 고용노동부 이관, 근로감독 의뢰, 범위반시 고소 고발, 권고에 의한 행위자 징계에 대한 부당징계구제신청시 노동위원회에 참고인으로 자동 개입하여 회사의 의결을 적극 방어 (노동위원회법 개정 필요) 등의 기능을 추가하는 방향으로 논의 필요함.

# 목 차

<b>I. 서론</b> .....	1
1. 연구의 목적 및 필요성 .....	3
2. 연구 내용, 범위 .....	5
3. 연구 방법 .....	11
4. 선행연구 및 관련 연구 분석 .....	13
5. 연구결과의 활용방안 .....	17
<b>II. 성희롱 피해와 근로지속</b> .....	19
1. 재분석 개요 .....	21
2. 성희롱 피해의 실태 .....	22
가. 성희롱 경험 .....	22
나. 피해자의 대응 및 조치 .....	24
3. 성희롱 경험이 근로지속에 미치는 영향 .....	26
가. 이직 및 경력단절의 발생 .....	26
나. 피해자의 업무상 어려움과 고용변동 .....	26
다. 이직 및 경력단절 의사 .....	36
4. 2차 피해가 근로지속에 미치는 영향 .....	46
가. 2차 피해의 실태 .....	46
나. 2차 피해와 업무상 어려움 .....	49
5. 성희롱 피해 구제조치의 실효성 .....	49
6. 소결 .....	53
<b>III. 피해자 및 사건처리 유경험 담당자 대상 심층면접</b> .....	57
1. 피해자 대상 심층면접 .....	60
가. 조사 개요 .....	60
나. 사내 구제조치 .....	67

다. 외부 절차 .....	107
라. 구제 절차가 피해자의 근로 지속에 미치는 영향 .....	115
마. 정책 제언 .....	124
2. 사건처리 유경험 고충담당자 대상 심층면접 .....	125
가. 조사 개요 .....	125
나. 사건 처리 담당자 면접 결과 .....	129
다. 시사점 .....	180
<b>IV. 사용자의 법적 책임 관련 판례 분석 .....</b>	<b>187</b>
1. 국내 판례의 분석 .....	189
가. 사용자의 책임에 관한 종전의 판결 동향 .....	189
나. 르노삼성 사건 판결 .....	192
다. 위 대법원 판결 이후 최근의 판결 동향 .....	197
라. 사용자의 민사적 책임에 관한 방향 .....	203
2. 미국의 불이익 조치 판례 분석 .....	205
가. 성희롱 구제시 불이익 조치 금지의 의미 .....	205
나. 미국의 법제 .....	206
다. 미국의 판례 .....	207
라. 시사점 .....	210
<b>V. 피해자의 근로지속을 위한 정책 제언 .....</b>	<b>213</b>
1. 근로지속에 영향을 미치는 주요 요인 .....	215
2. 2차 피해 예방·피해자 보호를 기본원칙으로 .....	217
가. 입법적 개선안 .....	218
나. 관련 예규, 지침 등 개선안 .....	221
다. 예방교육, 컨설팅, 홍보 등에서 2차 피해 이슈의 강조 .....	224
3. 기업 내 구제조치의 강화 .....	225
가. 민간기업의 예방지침 수립 의무 강화 및 홍보사업에 반영 .....	225
나. 성희롱성폭력특별인사위의 구성 .....	232
다. 여성의 집단적 목소리 반영 통로 마련 .....	233

4. 외부 구제조치의 강화 .....	237
가. 근로감독행정의 개선 .....	238
나. 사용자의 법적 책임 판단기준 정립 및 교육·홍보사업에 반영 .....	240
5. 비정규직, 청년 등 고충처리절차의 사각지대 해소 정책 강화 .....	243
6. 국가 및 지자체의 지원체계 수립 .....	245
가. 지원체계의 법적 근거 마련 .....	245
나. 피해자에 대한 지원 .....	246
다. 기업에 대한 지원 .....	258
라. 피해자 및 기업 지원 서비스의 전달체계 .....	272
■ <b>참고문헌</b> .....	275
■ <b>부    록</b> .....	279

## 표 목 차

〈표 I-1〉 성희롱 피해의 구제 .....	4
〈표 II-1〉 응답자 특성별 분표 .....	21
〈표 II-2〉 현 직장 성희롱 경험 .....	23
〈표 II-3〉 현 직장 성희롱 발생 직후 대응 .....	24
〈표 II-4〉 [과거 직장] 성희롱을 경험한 후 그 일로 직장을 떠난 경험 유무 .....	26
〈표 II-5〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(1): 성희롱 피해로 인하여 신체적으로 힘들어 업무에 집중하기 어렵다(수면장애, 두통, 섭식장애 등) .....	27
〈표 II-6〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(2): 성희롱 피해로 인하여 정신적으로 힘들어 업무에 집중하기 어렵다(분노, 수치심, 두려움, 불안 등) .....	29
〈표 II-7〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(3): 성희롱 피해 후 무기력하여 일을 하는데 어려움을 느낀다 .....	30
〈표 II-8〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(4): 성희롱 피해 후 직장 내 따돌림이나 불편한 시선 때문에 업무 협조가 어렵다 .....	32
〈표 II-9〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(5): 성희롱 피해로 인해 대인관계를 맺는데 어려움이 있어 업무수행이 어렵다 .....	33
〈표 II-10〉 생산성 요인이 현 직장 고용변동(전체)에 미치는 영향 .....	35
〈표 II-11〉 현 직장 성희롱 경험으로 인한 이직 및 경력단절 의사 .....	37
〈표 II-12〉 고용변동이 경력단절 의사에 미치는 영향 .....	38
〈표 II-13〉 고용변동이 이직 의사에 미치는 영향 .....	39
〈표 II-14〉 생산성 요인이 경력단절 의사에 미치는 영향 .....	39
〈표 II-15〉 생산성 요인이 이직 의사에 미치는 영향 .....	41
〈표 II-16〉 기업문화가 경력단절 의사에 미치는 영향 .....	42
〈표 II-17〉 기업문화가 이직 의사에 미치는 영향 .....	43
〈표 II-18〉 경력단절 의사에 영향을 미치는 요인 분석 .....	44
〈표 II-19〉 이직 의사에 영향을 미치는 요인 분석 .....	45
〈표 II-20〉 현 직장에서 피해자의 불이익 및 업무상 어려움 경험 .....	47
〈표 II-21〉 현 직장에서 성희롱 경험 이후 발생한 고용상 변동의 자발성 .....	48

〈표 II-22〉 2차 피해를 입은 집단의 업무상 어려움 수준 .....	49
〈표 II-23〉 현 직장 성희롱 발생 이후 사건의 처리 .....	50
〈표 II-24〉 성희롱 대응 여부와 이직 의사 .....	51
〈표 II-25〉 사건 처리 유무에 따른 생산성 저하 수준 .....	51
〈표 II-26〉 성희롱 대응과 사내 고충절차에 대한 신뢰 .....	52
〈표 II-27〉 정책이 경력단절 방지 및 이직에 미치는 영향 .....	55
〈표 III-1〉 심층 면접 질문 내용 .....	62
〈표 III-2〉 심층 면접 참여자 개요(피해자) .....	63
〈표 III-3〉 성희롱·성폭력 예방체계 및 주요 이행사항 .....	67
〈표 III-4〉 사내 구제조치 담당자 유형 .....	71
〈표 III-5〉 구제 절차가 개시된 계기 .....	72
〈표 III-6〉 신고를 결심한 계기 또는 시점 .....	74
〈표 III-7〉 신고하지 못한 이유 .....	76
〈표 III-8〉 처리 단계별 도움이 된 조치 .....	78
〈표 III-9〉 처리 단계별 문제점 .....	87
〈표 III-10〉 사내 구제조치 담당자 유형별 불이익 등 2차 가해 주요 내용 .....	96
〈표 III-11〉 행위자 유형별 2차 가해 주요 내용 .....	100
〈표 III-12〉 노동조합의 역할에 대한 평가 (중복 응답) .....	103
〈표 III-13〉 외부 절차 이용 현황 .....	107
〈표 III-14〉 외부 절차 유형별 평가 .....	107
〈표 III-15〉 노동청 근로감독행정 유경험자 .....	111
〈표 III-16〉 근로감독행정에 대한 평가 .....	112
〈표 III-17〉 구제조치 이후 재직 상태 변화 .....	116
〈표 III-18〉 근로 지속에 영향을 미치는 요인/조치 (중복 응답) .....	118
〈표 III-19〉 정책 제언 .....	124
〈표 III-20〉 조사 내용 .....	128
〈표 V-1〉 성희롱 구제조치의 주요 문제점 .....	217
〈표 V-2〉 성희롱 사건 대응 관련 체크리스트 .....	229
〈표 V-3〉 사업장 유형과 행위자 직위의 교차 결과 .....	241
〈표 V-4〉 컨설팅 분류 .....	259
〈표 V-5〉 조직문화개선 컨설팅 사업 현황 (2018~2019) .....	260

〈표 V-6〉 호주 직장내성평등기구의 성평등 전략 (A gender equality strategy) ……	263
〈표 V-7〉 성평등 진단도구의 17개 중점 분야 ……	264
〈표 V-8〉 제7 중점분야: 성별에 따른 괴롭힘 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘 방지 체크리스트 ……	265
〈표 V-9〉 성평등 진단 도구 점검 결과 평가표 ……	266
〈표 V-10〉 유엔글로벌콤팩트의 여성역량강화원칙 ……	267

---

---

# I

---

---

## 서론

1. 연구의 목적 및 필요성	3
2. 연구 내용, 범위	5
3. 연구 방법	11
4. 선행연구 및 관련 연구 분석	13
5. 연구결과의 활용방안	17



## 1. 연구의 목적 및 필요성

- 직장 내 성희롱은 근로자의 인격권 및 근로권을 침해하는 불법행위로 「양성평등기본법」, 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」(이하 ‘남녀고용평등법’) 등에서 금지하고 있음. 최근 성평등 의식이 빠르게 확산되고 미투 운동에 대한 사회적 지지 여론이 높아지면서 ‘수치심 속에서 고립되어 있던 피해자’가 아니라 ‘피해사실을 알리고 시정을 요구하는 적극적인 피해자’의 모습이 나타나고 있음. 고용노동부가 ‘18년 3월부터 운영한 온라인 신고센터에 700건이 넘는 신고가 접수되고, 여성가족부의 공공부문 성희롱·성폭력 온라인신고센터에 120건이 넘는 성희롱 신고가 접수된 것은 이러한 변화를 보여주는 것임. 성희롱은 피해자의 잘못이 아니며 사용자가 책임지고 예방하고 시정해야 할 직장 내 고충이자 불법행위이고, 국가가 적극 개입해서 피해자를 지원해야 한다는 사회적 인식이 형성되고 있는 것임.
- 이처럼 피해자 및 우리 사회 전체의 성희롱에 대한 인식이 변화함에도 불구하고 성희롱 피해 구제조치가 효과적으로 작동하는지에 대해서는 긍정적인 평가를 찾기 어려움(이나영 외, 2015; 정현미 외, 2015; 박선영 외, 2018b; 구미영a, 2018 등). 성희롱 피해 구제조치가 실효성 있게 작동하지 않는다는 것은 아래와 선행 조사결과로부터 확인할 수 있음.

- 피해 경험자의 대응 관련하여 ‘참고 넘어감’이라는 답변이 가장 높은 응답률을 보임(황정임 외, 2018a; 이나영 외, 2015; 윤정숙 외, 2016 등).
- 아무 대응을 하지 않은 이유로 ‘제대로 해결될 것 같지 않아서’라는 답변이 높은 응답률을 보임(황정임 외, 2018a; 이나영 외, 2015).
- 2차 피해를 경험한 비율이 피해경험자의 13~27.8%에 달하였음(황정임 외, 2018a; 김종숙 외, 2018; 정현미 외, 2015). 여성가족부 공공부문 성희롱 성폭력 신고센터 운영 결과, 2차 피해 경험 비율이 45%에 달함.
- 성희롱 피해로 인해 경력을 단절하거나 이직한 경험이 피해경험자의 9.9%이고, 이직 또는 경력단절 의사를 밝힌 응답자는 약 50%였음(김종숙 외, 2018). 성희롱 상담 내담자의 47.2%가 1년 이내에 퇴사하였고, 52.8%가 불리한 조치를 경험하였음(한국여성노동자회, 2019).

- 성희롱 피해의 구제란, 가해자의 행위가 성희롱에 해당하는 위법한 행위임을 확인하여 적절한 조치를 취하고, 피해자가 성희롱으로 인해 입은 정신적, 신체적,

직업적 타격으로부터 회복하여 근로를 계속할 수 있도록 지원하는 것을 뜻함. 성희롱 관련 입법 초기에는 가해자의 행위를 성희롱으로 확인받고, 징계 등 조치를 취하는 것에 초점이 맞춰진 경향이 있었음. 그러나 ‘성희롱은 반사회적인 불법행위’라는 인식이 자리잡으면서 피해자의 회복과 근로관계 유지가 중요한 해결과제로 등장하고 있음. 「남녀고용평등법」제14조 및 제14조의2에서 성희롱 발생 시 조치의무를 규정한 것은 피해자의 회복에 초점을 맞춰 구제조치를 입법한 것임. 기본법이라는 한계로 인하여 피해자에 대한 적극적 보호조치 의무를 규정하지 못한 「양성평등기본법」의 문제를 보완하기 위하여「성희롱·성폭력 근절을 위한 공무원 인사관리규정」이 제정된 것도 유사한 고민을 배경으로 함. 이 규정은 성희롱, 성폭력 발생 시 조사 및 징계의무 뿐 아니라 피해자 등에 대한 보호조치 의무를 구체적으로 규정함.

〈표 I-1〉 성희롱 피해의 구제

	구제의 내용	의무의 주체	세부 내용	위반 시 법적 책임 <sup>1)</sup>
가해자에 대한 조치	성희롱 사실의 확인	사업주	조사의무 및 가해자에 대한 징계 등 조치의무	과태료 부과 및 손해배상 책임 발생
피해자에 대한 지원	성희롱으로 인해 발생한 정신적, 신체적, 직업적 피해로부터의 회복	사업주	보호조치의무: 병가 및 치료비용 보장, 심리상담 지원, 피해자 희망 시 부서배치 요청 수용	과태료 부과 및 손해배상 책임 발생
	피해자의 근로관계 유지	사업주	·2차 피해 예방: 비밀유지 및 공정한 고충처리 의무 ·불리한 처우 금지	처벌규정 적용 및 손해배상 책임 발생

○ 위 표에서 보이듯, 현행 법령은 사업주 또는 기관장을 성희롱 피해 구제조치의 주된 의무 주체로 규정함. 그러나 사업주가 가해자인 경우, 영세사업장 노동자, 비정규직 노동자 등 사업주에게 피해 구제 조치를 요구하기 어려운 사각지대가 확인됨에 따라 국가 및 지자체의 피해자 지원 책무를 강화할 필요성이 제기됨(김종숙 외, 2018). 시행예정인「여성폭력방지기본법」은 성희롱을 여성폭력으로 규정하고,

1) 공공기관 및 국가, 지방자치단체에서 가해자 징계가 미비하거나 불리한 조치가 확인될 경우 여성가족부 장관이 관련자의 징계를 요구할 수 있음.

피해자에 대한 상담, 의료제공, 구조금 지급, 법률구조 등 피해자의 보호, 회복, 자립, 자활에 필요한 시책을 마련할 책무를 국가 및 지자체에 부여하였음.

- 가해자 징계뿐 아니라 피해자의 회복을 포함하는 의미의 성희롱 피해 구제조치가 작동하지 않는다는 진단을 바탕으로 그 원인을 분석하고 구제조치의 실효성 제고 방안을 도출하는 것이 이 연구의 목적임. 이러한 목적을 달성하기 위하여 이 연구에서 검토하는 연구문제는 아래와 같음.

- 피해자가 근로를 지속할 수 없는 원인은 무엇인가
- 공공/민간부문, 영세사업장 여부, 피해자의 고용형태, 사업장의 조직문화 등이 피해구제의 실효성 및 사각지대 발생에 영향을 미치는가
- 사용자의 피해 구제 의무와 국가 및 지자체의 피해자 지원 의무를 어떻게 상호보완적으로 구성할 것인가
- 성희롱 발생 및 조치의무 위반에 따른 사용자의 법적 책임을 어떻게 판단하고 기업 내 성희롱 정책에 반영할 것인가

## 2. 연구 내용, 범위

### 가. 현행 성희롱 구제 절차의 검토

- 공공부문은 민간사업장에 비하여 예방조치, 불리한 조치 금지, 2차 피해 방지 등 관련하여 더 엄격한 규율을 받고 있음. 「양성평등기본법」은 성희롱 사건 은폐 또는 2차 피해 발생 시 여성가족부 장관이 관련자 징계를 권고할 수 있도록 규정함. 반면에 이 법은 「남녀고용평등법」과 달리 피해자를 위한 적극적 보호조치 의무를 규정하지 않아 입법미비로 지적되어 왔음. 이에 2018년 「성희롱·성폭력 근절을 위한 공무원 인사관리규정」을 제정하여 적극적 보호조치 의무까지 포함하는 구체적인 내용을 규정함. 공공기관 종사자는 「양성평등기본법」과 「남녀고용평등법」, 공무원은 「양성평등기본법」과 「성희롱·성폭력 근절을 위한 공무원 인사관리규정」에 근거하여 성희롱 피해를 구제받을 수 있음. 민간부문에 비하여 피해구제 절차가 촘촘히 구성되어 있음에도 공공부문의 피해 경험률이 민간부문에 비해 크게 낮지 않고, 기관 내 고충처리 절차에 대한 신뢰도가 높다고 보기 어려움(이나영

외, 2015; 윤덕경 외, 2015). 특히 지자체 공무원의 경우 구제절차에 대한 인지도가 낮고 고충처리 절차에 대한 신뢰도가 더욱 낮은 것으로 나타남(윤덕경 외, 2015; 김종숙 외, 2018).

우리의 성희롱 관련 법은 공공부문에 두터운 의무와 규제를 부여하여 성희롱 예방 및 피해구제 관련 선도적인 역할을 요구하고 있으나, 그에 상응하는 성과가 나오지 않고 있음. 이에 여성가족부의 공공부문 성희롱익명신고센터 운영 성과 등을 검토하여 공공부문 성희롱 피해구제 절차의 개선방안을 모색.

- 민간부문의 구제절차는 인사노무관리 시스템과 고충처리 역량이 있는 대기업 또는 노동조합이 성희롱 관련 피해자 지원 역할을 하는 경우 상대적으로 효과적으로 작동할 수 있음. 그러나 대기업이라 하더라도 성희롱 사건 조사 및 처리의 전문성 있는 인력이 부재한 경우가 많아서 2차 피해, 불리한 조치 등의 문제점이 보고되고, 이에 대해 사용자 책임 배상 판결을 받은 사례도 있음. 중소기업과 영세사업장은 현행 구제절차가 작동하기 더욱 어려운 조건임. 소규모 사업장일수록 사업주(대표이사 포함) 또는 사업주의 가족이 가해자일 가능성이 높는데(한국여성노동자회, 2018; 황정임 외, 2018a, 박귀천 외, 2014) 이럴 경우 사내 구제절차가 전혀 작동하지 않는 상황으로 연결됨. 또한 노무관리 역량이 낮은 소규모 사업장일수록 사용자의 조사 및 조치의무를 이행하지 않는 것으로 나타나서, 피해자의 이직 및 경력단절로 이어질 가능성이 높은 것으로 나타남(김종숙 외, 2018).
- 사업장의 특성 외에도 피해자의 인적 속성도 구제조치의 효과성에 영향을 미침. 선형 실태조사 결과에 따르면, 비정규직이거나 간접고용, 특수고용직 고용형태일수록 구제절차가 작동하지 않음. 또한 구직자, 수습생(인턴), 실습생의 경우 취약한 지위로 인하여 성희롱 발생 위험이 높고, 사내 고충처리 절차 이용을 사실상 포기하는 사례가 확인되고 있음. 따라서 피해자의 고용형태, 고용 상 지위 등을 고려하여 사각지대가 발생하지 않도록 정책을 설계할 필요성이 있음.
- 위와 같은 쟁점에 따라 현행 구제절차의 효과성을 비교, 검토.

## 나. 구제조치 효과성의 실태

- 근래 들어 성희롱 실태에 대한 조사가 집중적으로 실시된 바 있어서, ‘최근의 선행 조사들과 차별성이 있으면서 구제조치의 효과성을 확인할 수 있는 연구방법’을 찾는 것이 연구진의 문제의식임.

### 〈최근 진행된 직장 내 성희롱 실태조사의 개요〉

1. 황정임 외(2018a), 『2018년 성희롱 실태조사』, 여성가족부
  - 조사대상: 상시근로자 30인 이상 공공기관 및 민간사업체
  - 표본크기: 일반직원 9,234명(공공기관 2,085명, 민간사업체 7,149명), 업무담당자 1,589명(공공기관 428명, 민간사업체 1,161명)
  - 업종: 공공기관(국가기관, 지방자치단체, 초·중·고, 대학) 400개 / 민간사업체(16개 산업대분류를 6개 업종으로 통합) 1,200개
  - 조사방법: 온라인조사 + 방문조사
2. 김종숙 외(2018), 직장 내 성희롱 성폭력 방지를 통한 노동시장 이탈 방지 효과
  - 조사대상: 근로자 2,000명/ 고용평등상담실 상담사 5명 심층면접
  - 조사방법: 온라인 조사, 면접조사
3. 윤정숙 외(2017), 직장내 성희롱의 실태와 예방, 한국형사정책연구원
  - 조사대상: 5인 이상의 기관 및 사업체 소속 근로자 1,150명을 대상으로 진행함.
  - 조사방법: 온라인조사
4. 박선영 외(2018b), 성희롱 성폭력 피해자 지원체계 개선방안 연구, 여성가족부
  - 조사대상 및 방법: 성희롱 성폭력 관련 전문가 35명 대상 델파이조사, 6명의 피해자 심층면접, 8명의 현장지원전문가 대상 FGI
5. 정현미 외(2015), 『성희롱 2차 피해 실태 및 구제강화를 위한 연구』, 국가인권위원회
  - 설문조사: 근로자(공공기관, 민간기업 등), 학생, 성희롱 담당자 및 관리자 등 800명 이상을 대상으로 성희롱에 대한 인식 및 2차 피해 실태에 대한 설문조사 실시.
  - 심층면접: 11명의 피해자 및 12명의 사내 고충담당자 대상으로 진행

- 김종숙 외(2018)에 따르면, 현 직장에서 성희롱 피해를 입은 경험은 전체의 42.4%로 나타남. 현 직장에서 성희롱 피해를 입은 응답자의 9.9%는 휴직 등으로 일을 쉬 경험을 가지고 있었으며, 11.4%는 피해자가 다른부서로 배치를 받았고, 78.7%는 고용상의 변동을 경험하지 않았음. 고용상의 변동을 경험한 성희롱 피해자의 경우 63.5%가 본인이 원해서 변동이 이루어졌지만, 36.5%는 원하지 않았는데 직장에서 조치를 한 것으로 나타나 비자발적 고용상의 변동이 일어나고

있었음. 또한 성희롱 피해 이후 고용상의 변동은 주로 1개월 이내(42.0%)가 가장 빈번했으며 6개월 이내 30.9%, 피해 직후 12.7%, 6개월 이상이 경과한 이후는 14.4%로 나타나 성희롱 피해 발생 후 빠른시간 안에 고용상의 변동이 나타나고 있음을 알 수 있었음. 또한 현 직장에서의 성희롱 피해로 인하여 직장을 떠나고 싶은 의사를 조사한 결과 일을 그만두고 쉬고 싶다는 응답자가 22.7%였고, 다른 직장으로 이직하고 싶다는 응답자가 28.3%였음. 직장을 떠날 의사가 없는 응답자는 49.0%여서 성희롱 피해를 경험한 근로자의 약 51%가 직장을 떠나고 싶어 하는 것을 알 수 있음. 또한 해당 연구에서는 여성들이 일을 그만두고 쉬고 싶다는 응답이 상대적으로 더 많았고 연령대별로 20대와 30대에서 이 응답이 높게 나타나, 경력 초기 성희롱의 피해는 근로자들의 이직 의사에 영향을 미쳐 고용에 부정적 영향을 미칠 수 있음을 보고하였음.

황정임 외(2018a)의 조사 결과, 성희롱 피해에 따른 영향에 대해 ‘특별한 영향이 없었음’이라는 응답이 47.3%였으나 여성, 비정규직, 20-30대의 경우 ‘특별한 영향이 없었다’는 응답률은 낮은 대신 ‘직장에 대한 실망감’, ‘근로욕 저하 등 업무 집중도 하락’, ‘건강악화’ 등의 응답률은 높았음. 특히 비정규직의 경우 정규직에 비해 ‘이직 의사’에 대한 응답률이 높은 것으로 확인됨. 이 조사는 2차 피해경험 문항을 추가하였는데, 성희롱 피해 경험에 대해 주변의 부정적인 반응이나 행동 등으로 인해 겪게 되는 어려움을 9개 문항으로 구성하여 조사하였음. 9개 문항 중 어느 하나라도 경험한 비율은 27.8%였으며 민간사업체에서, 여성일수록, 전 연령대에서, 비정규직에서, 민간사업체 종사자 규모가 작을수록 응답자의 성희롱 피해 경험에 대해 주변의 부정적인 반응이나 행동 등으로 인해 또 다시 어려움을 겪게 되는 비율이 높았음. 2차 피해 행위자(복수응답)는 ‘나의 동료’(57.1%), ‘나의 상급자’(39.6%) 순이었고 민간사업체의 경우 규모가 작거나 혹은 클 경우 동료에 의한 2차 피해가 많았음. 2차 피해의 영향(복수응답)을 살펴 보면, ‘직장(내 성희롱 예방정책, 문화 등)에 대한 실망감을 느꼈음’(46.7%), ‘근로욕저하 등 업무 집중도가 낮아짐’(35.6%), ‘성희롱 사건으로 인해 직장을 떠나고 싶다고 느꼈음’(18.5%) 순이었으며 특히 민간사업체 종사자 규모에서도 규모가 클수록 ‘특별한 영향이 없었음’의 응답률이 높아졌고(30-99인 30.7%, 500인 이상 38.3%), 규모가 작을수록 ‘성희롱 사건으로 인해 직장을 떠나고 싶다고 느꼈음’, ‘스트레스로 인해 건강이 나빠짐’, ‘직장내 대인관계에 어려움이 생김’의

응답률이 높아지는 경향을 보였음.

정현미 외(2015)의 연구 결과에 따르면 사업장에서 근로자들이 겪는 2차 피해의 유형으로 성희롱 문제를 제기하기 이전 단계에서 ‘주변에 성희롱 사실을 알렸을 경우 공감이나 지지를 받지 못하고 의심을 받거나 참으라고 해서 겪는 경우’를 경험했다고 응답한 근로자가 100명(22.2%)으로 상당히 많았음. 또한 문제제기를 하더라도 회사가 이를 은폐, 축소하거나 사건처리를 미루고 회피하는 등 사건 조사가 이루어지기 전부터 겪는 2차 피해가 더 많아 실제 문제제기가 어려워 겪는 2차 피해가 심각한 것으로 드러났음. 결과적으로 근로자들의 성희롱 2차 피해는 성희롱 문제를 주변에 알리거나(32.4%) 공식적으로 사건을 접수하는 단계(28.2%)에서 벌어지는 경우가 대부분인 것으로 확인되었으며 이러한 2차 피해 발생 원인으로서는 ‘피해자 보호에 대한 법 또는 제도적 지원 부족’과 ‘회사(기관)의 부당한 조치에 대한 법적 제재가 미흡하기 때문’이라고 보고하였음.

- 가해자에 대한 징계 등 조치, 피해자의 피해 회복 지원이라는 두 가지 측면에서 보았을 때 현행 고충처리 절차가 기대한 바 만큼의 효과를 거두지 못하고 있음을 최근의 실태조사에서 확인할 수 있음. 따라서 이 연구에서는 현행 구제조치 및 절차가 실효성 있게 작동하지 않는 원인을 심층 분석하고, 구체적인 개선방안을 단기·중장기로 나누어 제시하는 것에 중점을 두고자 함.

## 다. 피해자 지원 국내외 사례

### 1) 사용자의 책임

- 사용자의 조치의무는 피해자 등에 대한 보호의무, 불리한 처우 금지 의무 등으로 구성되어 있음. 민간, 공공부문의 조치의무 현황을 검토하고, 국내외 우수 기업 사례를 조사하여 소개함.
- 민사적 배상책임으로서의 사용자 책임 법리 연구
  - 성희롱 예방 관련하여 가장 강조되는 것은 조직문화의 변화 및 사용자의 인식과 실천의 중요성임. 성희롱은 가해자 개인의 일탈적 행동이 아니라 차별적인 젠더의식, 여성을 대상화 하는 조직문화에서 비롯된 구조적인 문제이기 때문임.

따라서 가해자에 대한 응징을 넘어서 성희롱을 용인하지 않고 피해자의 용기를 격려하는 조직문화를 조성하는 것이 가장 효과적인 성희롱 예방대책이자 피해자 지원대책임. 성희롱 발생에 대해 사용자의 배상책임을 엄격하게 묻는 미국의 판례 법리는 기업들이 전문가의 컨설팅을 바탕으로 성희롱 예방체계를 수립하고 그 현황을 정기적으로 점검하는 기업문화로 연결되었음. 한국의 성희롱 관련 법률도 이러한 문제의식을 반영하여 1999년부터 사업주의 성희롱 예방의무 및 조치의무 규정을 시행하여 왔음. 그러나 법원은 사용자에게 성희롱 발생의 법적 책임을 묻는 것에 대해 소극적인 태도로 판례 법리를 형성하였고, 르노 삼성 사건 대법원판결 등 전향적인 판결들이 나타났으나 기업에 명확하고 강력한 메시지를 주기에 충분했다고 보기 어려움. 이에 사용자의 민사 배상책임 관련 미국 등 주요 국가 사례를 심층분석하여 입법적, 해석론적 개선 지점을 제시하고자 함.

## 2) 국가 및 지자체의 책임

- 성희롱 피해 구제조치의 효과성을 높이기 위한 국가 및 지자체의 책임은 크게 두 가지 방향에서 검토할 필요가 있음. 우선, 공공부문이 성희롱 방지 및 피해자 보호 관련 모범적인 사용자로서의 선도적인 역할을 하기 위한 개선 방안이고, 다음으로는 사내 구제절차를 이용하기 어려운 사각지대 피해자를 위한 지원방안임. 전자와 관련해서는 공무원성희롱성폭력인사규정의 실효성 있는 적용을 위한 보완 지점, 부처에 제한되지 않는 중앙 단위의 익명신고센터의 운영 등을 검토. 사각지대 피해자 관련해서는 고용평등상담실과 노동부 익명신고센터 등을 확장하여 비정규직, 영세사업장 소속 피해자의 접근성을 개선하는 방안, 성폭력 피해자와 마찬가지로 성희롱 피해자에 대한 심리상담 지원, 전직 지원 정책의 확립 등을 검토해야 함. 이러한 두 방향에서 국내외 모범사례를 조사하여 개선안 제시.

## 라. 정책 제언

- 구제조치 효과성에 대한 실태조사 및 심층분석, 국내외 사례 연구 등을 바탕으로 단기, 중장기 개선방안을 제시

### 3. 연구 방법

#### 가. 문헌연구

- 직장 내 성희롱 관련 선행연구 분석
- 직장 내 성희롱이 고용에 미치는 영향 분석
- 사용자책임 법리 및 국가의 피해자 지원 관련 해외문헌 분석

#### 나. 자료분석

- 본 연구에서는 더 나아가 구제조치의 효과성을 높이기 위하여 필요한 자료를 분석할 필요가 있음. 이에 김종숙 외(2018)의 연구에서 기 조사된 자료를 본 실태 조사의 목적에 맞게 재분석하여 기초 자료로 활용하고자 함.

#### 다. 심층면접

- 성희롱 관련 현장지원, 실무, 연구 경력이 있는 숙련된 연구진이 심층면접을 진행하여 조사의 질적 수준을 담보하고자 함.

##### 1) 공공 및 민간부문의 성희롱 피해자 심층면접

구분	세부 내용
대상	성희롱 피해 구제 절차 유경험자 중에서 성희롱 구제 절차의 사각지대 해당 집단 혹은 직군 - 비정규직, 구직자(인턴, 수습생, 실습생 등), 군복무대체요원, 간접고용 근로자, 영세사업장 노동자, 민원인 혹은 고객 등에 의한 성희롱 피해 노출 위험 직군  성희롱 발생률이 높은 위험 집단 혹은 직군  그 외 - 일반 노동자(대기업 또는 공공기관 소속 정규직)
규모	25명
면접 내용	- 성별, 나이, 근속년수 혹은 직급, 고용의 형태 등을 교차하여, 피해자로 하여금 근로 지속을 가능하게 하거나 불가능하게 하는 데 영향을 미치는 구조적, 문화적 요인 파악 - 성희롱 피해자의 근로지속을 위한 사용자책임 및 국가의 지원방안 방향, 구체적 방안 등 다양한 의견 수렴 - 성희롱 방지체계 효율성 담보를 위한 의견 수렴: 사전 예방 단계, 사건 발생 시 피해자 권리 구제 단계, 성희롱 사건 종결 이후 조치 단계 등 단계별 방지 조치 의견 수렴

## 2) 공공 및 민간부문의 성희롱 고충처리 담당자 심층면접

○ 고충처리 담당자를 대상으로 설문조사 진행하므로 규모를 조정하였음.

구분	세부 내용
대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 성희롱 피해 구제 절차 유경험자 중에서 고충처리단계별(인지 및 접수, 조사, 심의, 종결) 고충처리담당자 중에서 사건처리 초기 단계(인지 및 접수, 조사) 담당자를 중심으로 조사 (조직 내에서 성희롱 피해자의 존재를 최초로 인지, 사건 처리 단계에서 피해자의 근로지속에 영향을 미치는 구조적·문화적 요인을 인지할 가능성이 높은 집단)</li> <li>- 그 외 고충처리단계별(인지 및 접수, 조사, 심의, 종결) 고충처리담당자 중에서 사건처리총괄 책임자의 지위에 있는 집단</li> </ul>
규모	인사노무담당자 또는 고충처리담당자 5명
면접 내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 고충처리단계별 피해자의 근로 지속을 가능하게 하거나 불가능하게 하는 데 영향을 미치는 구조적, 문화적 요인</li> <li>- 성희롱 피해자의 근로지속을 위한 사용자책임 및 국가의 지원방안 방향, 구체적 방안 등 다양한 의견 수렴</li> <li>- 성희롱 방지체계 효율성 담보를 위한 의견 수렴: 사전 예방 단계, 사건 발생 시 피해자 권리 구제 단계, 성희롱 사건 종결 이후 조치 단계 등 단계별 방지 조치 의견 수렴</li> <li>- 그 외 사건처리 관련 애로사항 청취</li> </ul>

## 3) 전문가 간담회

구분	세부 내용
대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 외부전문가로서 성희롱 사건처리 과정에 참여한 경험이 있는 전문가 집단(노무사, 변호사, 젠더 전문가, 근로감독관 등) 중심으로 조사</li> <li>- 고용평등상담실 상담원 등 성희롱 피해자 지원 단체 상담창구 상담원</li> </ul>
규모	10여 명
면접 내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 고충처리단계별 피해자의 근로 지속을 가능하게 하거나 불가능하게 하는 데 영향을 미치는 구조적, 문화적 요인</li> <li>- 성희롱 피해자의 근로지속을 위한 사용자책임 및 국가의 지원방안 방향, 구체적 방안 등 다양한 의견 수렴</li> <li>- 성희롱 방지체계 효율성 담보를 위한 의견 수렴: 사전 예방 단계, 사건 발생 시 피해자 권리 구제 단계, 성희롱 사건 종결 이후 조치 단계 등 단계별 방지 조치 의견 수렴</li> </ul>

## 4. 선행연구 및 관련 연구 분석

### 가. 성희롱 피해 발생 특성

- 「2018년 성희롱 실태조사」(황정임 외, 2018)에서 지난 3년간(2015.8-2018.7) 13개의 성희롱 피해유형에 대한 피해경험을 조사한 결과, 13개 유형 중 하나라도 피해 경험이 있다고 응답한 비율은 8.1%로 나타났다. 전체적으로 공공기관, 여성, 30대 이하, 비정규직, 지방자치단체, 사회서비스업에서 성희롱 피해 경험률이 높았음. 성희롱 행위자의 경우 '나의 상급자'라고 응답한 비율이 61.1%로 다수를 차지하였고, '나의 동급자' 21.2%, '외부인(고객, 민원인, 거래처 직원 등)' 9.3% 순으로 확인됨. 행위자의 성별은 83.6%가 남성으로 나타났으며 성희롱 발생 장소는 '회식장소'(43.7%), '사무실내'(36.8%) 순으로 조사됨.
- 대전시 지방자치단체 및 공사공단, 출자출연기관 내 종사자를 대상으로 직장 내 성희롱 실태조사를 수행한 주혜진 외(2018)의 연구결과에 따르면 전체 응답자(N=6,978)의 5.3%가 성희롱 직접 피해를 경험하였음. 특히 '여성(14.2%)', '20대(6.9%)', '기초자치단체(7.6%)', '공무원 또는 정규직 근로자(5.3%)'의 피해 경험률이 높게 나타났으며 피해 유형으로는 '음란한 농담'이 56.0%로 가장 높게 나타났고, '술 따르도록 강요(37.9%)', '외모, 행동에 대한 성적인 평가(35.0%)', '신체적 접촉(29.2%)' 순이었음. 성희롱 행위자의 특성의 경우 남성(95.8%), 50대(68.9%), 본인보다 '상급자'라는 응답이 81.4%로 가장 높게 나타났음.
- 「직장 내 성희롱·성폭력 방지를 통한 노동시장 이탈방지 효과」(김종숙 외, 2018)의 연구결과, 성희롱 행위자의 39.6%는 직속상사였으며 직장동료(18.1%), 타 부서의 상사(17.2%), 외부인(고객이나 민원인, 거래처 등)(10.2%), 사장(7.5%), 간접 고용근로자들이 일하는 곳의 동료(4.2%), 근로감독자(2.5%) 순으로 나타났으며 하급자는 0.6%에 불과하였음. 성희롱 행위자의 성별은 남성이 88.6%로 나타났으며 남성 응답자의 성희롱 행위자는 70.2%가 남성이고 29.8%가 여성이었으며, 여성 응답자의 성희롱 행위자의 90.9%가 남성이었고 9.1%가 여성인 것으로 확인됨.

- 한편, 종업원 수 5인 이상의 기관 및 사업체(N=1,150)를 대상으로 온라인 조사를 실시한 「직장 내 성희롱의 실태와 예방」(윤정숙, 2017)의 연구 결과에 따르면 전체 응답자(1,150명)의 45%가 현재 재직 중인 직장에서 성희롱 피해 경험이 있다고 응답하였으며, 남성의 35%, 여성의 52%가 이에 해당하였음. 여성은 신체적 성희롱 피해 비율을 남성보다 높게 보고하였으며, 근무경력이 높아질수록 성희롱 피해경험도 높아졌지만 10년 이상에서는 오히려 피해경험이 낮은 것으로 나타남. 업종별로는 건설업(53%), 유통서비스업(49%), 제조업(47%)에 종사하는 사람이 타 업종에 비해 성희롱 피해경험을 높게 보고하였고, 직장 내 비정규직 비율이 높아질수록 성희롱 피해 경험율이 높은 것으로 확인됨. 성희롱 가해자와의 관계(복수응답)는 ‘직장상사(고용주 제외)(51.7%)’, ‘직장동료(37.1%)’, ‘거래처직원(14.2%)’, ‘고용주(13.7%)’, ‘직장 부하직원(7.1%)’, ‘고객(6.0%)’, ‘기타(1.2%)’ 순으로 직장상사와 고용주 등 권력관계에 있는 사람의 비율이 65.4%였으며 성희롱을 당한 장소는 ‘음식점 또는 카페(37.9%)’, ‘사무실(37.3%)’, ‘유흥업소(22.3%)’, ‘직장 복도, 계단(17.7%)’, ‘직장 내 밀폐된 방(회의실 등)(11.0%)’, ‘운송수단(자동차, 대중교통 등)(9.6%)’, ‘직장근처 길거리(8.8%)’, ‘온라인 공간(카톡, SNS, 이메일 등)(7.7%)’ 순으로 회식장소와 사무실이 가장 높은 것으로 나타남.

## 나. 피해 구제조치에 대한 평가

- 이나영 외(2015)에 따르면, 공공기관의 경우 사건이 발생한 대부분의 기관은 행위자 징계처리에 초점을 맞추고 있었고, 규모가 큰 일부 대학의 전담기구에서는 행위자에 대한 징계 뿐 아니라, 그 외 여러 부가조치를 결정하고 집행 결과를 모니터링 하고 있었음. 사건처리 경험이 있는 기관에서는 사건처리 과정에서의 공정하고 체계적인 조사의 어려움, 성희롱 여부 입증, 피해자 신상보호 및 2차 피해 방지책의 부재, 조사의 독립성과 전문성 확보 등을 어려움으로 제기함. 성희롱 피해자에 대한 심층면접에서는 소속 기관의 전담기구나 절차가 제대로 작동하지 않아 기관 내에서 피해구제를 적절하게 받지 못했다는 증언이 나왔음. 민간사업체의 경우 사업체의 규모에 따라 구제절차 및 사후대처에 다른 양상을 보인 것으로 나타났음. 규모가 크고 경영관리의 합리성이 어느 정도 확보된 사업체의 경우에는 성희롱 사건이 발생하면 규정과 절차에 따라 사건을 처리하려고 하는 경향이

보고됨.

- 황정임 외(2018b)에 따르면 우리나라의 공공기관 종사자들은 성희롱·성폭력 대응 시스템에 대해 전체적으로 만족하거나 긍정적으로 인식하고 있었으나 여성이 남성보다 부정적으로 인식하고 있었음. 여성의 경우 2명 중 1명은 기관장이나 고위직의 성희롱·성폭력 예방 노력에 대해 긍정적으로 평가하지 않았으며 고충상담창구 운영만족도에서도 여성의 절반가량이 만족하지 않는 것으로 드러남. 고충상담창구 운영 불만족 이유로는 여성과 남성 모두 고충상담창구에 대한 정보 부족을 지적하였으며 여성은 특히 비밀 보장이 안될 것 같다는 이유도 높은 것으로 확인됨. 또한 직장 내 성희롱·성폭력 사건 처리의 적절성에 대한 기대에서는 여성의 절반가량이 적절하게 처리되지 않을 것으로 판단하였는데 그 이유로는 비밀 유지가 안되고 공정하게 처리되지 않으며, 성희롱·성폭력 사건처리를 위한 적절한 창구나 규정이 부재하다는 점을 지적하였음.

#### 다. 사용자 책임 법리

- 구미영(2018)은 “성희롱과 사용자의 책임” 논문에서 성희롱 발생 및 조치의무 위반에 대해 사용자의 법적 책임을 인정하는 판례가 기업의 조직문화 개선에 필수적인 요건이라는 문제의식을 가지고, 성희롱 발생 시 사용자에게 대해 민사배상 책임을 부여하는 판결례를 주요 쟁점별로 정리하고 그 의의와 한계를 검토하였음. 또한 성희롱 피해에 대한 정신적, 재산적 손해를 보전받는 현재의 방식 아래에서 원고의 청구가 모두 인용되더라도 소액의 위자료 등으로 피해가 충분히 보전될지, 해당 기업문화가 개선될지와 관련하여, 징벌적 손해배상 또는 부가적 손해배상을 도입하는 방안, 성희롱 피해를 이유로 사직한 경우 의제해고를 인정하는 방안, 캐나다 연방인권법처럼 법원이 성희롱 등 성차별 개선을 위한 조치를 명령할 수 있는 방안, 대만의 성희롱금지 법제와 같이 피해자의 명예회복을 위한 조치를 명령할 수 있도록 규정하는 방안 등 성희롱 피해 구제수단과 절차의 개선을 요구하였음. 김태선(2009)은 성희롱 사건에서의 사용자 배상책임 판단 법리를 소개하고 한국과 비교함. 연방대법원의 사용자 배상 책임 관련 판례 법리는 이익공여형/적대적 환경형의 기계적 이분법을 벗어났다는 긍정적 평가와 사실상 표현만 바꾸

어 기존의 구분선을 유지한 것으로 적대적 환경형에 대한 사용자 책임 인정에 제약을 둔다는 비판적 평가를 모두 받고 있음. 이러한 비판적 평가에도 불구하고 미국의 판례 법리는 “성희롱방지 정책과 사내 고충 처리 기제를 만드는 사용자의 노력 여하에 따라 그 책임을 달리하도록 하는 것은 민권법 제7편의 입법자의 의도에 부합하고, 성희롱행위가 만연하고 심각해지기 전에 이를 알리도록 하고 신고 여부에 따라 사용자 책임을 제한하는 것은 이 법이 금지하는 행위의 억제에 이바지”하는 효과가 있다고 평가됨.

## 라. 피해자에 대한 국가 및 지자체의 지원

- 김종숙 외(2018)은, 정부가 실시하는 여러 정책들, 예컨대 피해 신고 활성화를 위한 신고센터 설치·운영, 직장 내 익명 사이버 신고 센터 설치, 공공 부문 직장 내 성희롱·성폭력 특별신고 센터 설치·운영, 피해자 보호조치 및 불이익 금지조치 강화, 피해자 심리치료비 지원 등의 정책이 근로자의 이직의사나 고용변경 의사에 상당한 영향을 미칠 수 있음을 확인함.
- 박종희 외(2018)에 따르면, 남녀고용평등법에서는 피해 근로자의 보호조치나 고충 해소 조치 및 불이익 금지에 대하여 명시하고 있으나 막상 피해자가 구제조치를 하는 과정에서 외부 전문가의 조력을 받을 수 있는 시스템은 명시되어 있지 않음을 지적함. 피해자가 계속 근무를 전제로 문제해결을 원하는 경우 이를 직장 동료에게 이야기함으로써 2차 피해를 초래할 수 있는 문제가 있기에 외부전문가의 조력제도는 중요한 지원정책이 될 수 있다고 제안함.
- 윤정숙(2017)의 실태조사 응답자의 54%가 ‘특별한 조치를 취하지 않고 내버려 두었다’로 응답하고 있는 반면, 성희롱 행위자에게 직접 문제제기를 하거나 사내 기구 혹은 외부기구에 신고하는 비율은 10%에 불과했음. 별다른 조치를 취하지 않는 이유에 대해서는 상대방과의 관계를 생각해서(45.6%), 대응을 해도 별로 달라질 것 같지 않아서(36.3%), 신고하면 직장에서 불이익을 받을 것 같아서(30.6%)라는 응답이 많았음. 이를 해소하기 위해서는 성희롱에 대한 피해주장이 제기되었을 때 피해자를 보호하는 시스템이 신속하게 작동하고, 성희롱의 진위

여부가 판단대상으로 남아 있다고 하더라도 초기 대응의 중요성을 인식하여 불리한 근무여건이 형성될 수 없도록 피해자 보호 조치를 강화할 필요가 있음을 제안함. 윤덕경 외(2015)는 회사 외부의 전문가에게 신고하고 상담받을 수 있는 성희롱 신고 핫라인의 설치, 공공부문 전체를 대상으로 하는 익명신고센터를 인사혁신처 등에 설치하는 방안 등을 제안하고 있음.

## 5. 연구결과의 활용방안

- 구제조치 사각지대가 발생하는 사업장의 특성, 피해자의 인적 속성 등을 반영한 개선방안을 제시하여 국가인권위, 고용노동부, 여성가족부 등의 성희롱 정책에 반영
- 피해 구제 조치의 모범 기업 사례를 발굴하여 시사점 도출
- 공공/민간 부문 간 구제조치를 비교하여 개선지점 제시하고, 공공부문의 선도적 역할을 위한 정책 방안 제안
- 사용자의 민사배상 책임 관련 판례 법리를 연구하여 기업 내 성희롱 정책 개선 효과 및 피해자 보호 효과 제고



---

---

## II

---

---

# 성희롱 피해와 근로지속

1. 재분석 개요	21
2. 성희롱 피해의 실태	22
3. 성희롱 경험이 근로지속에 미치는 영향	26
4. 2차 피해가 근로지속에 미치는 영향	46
5. 성희롱 피해 구제조치의 실효성	49
6. 소결	53



## 1. 재분석 개요

- 이 보고서의 제1장에서 설명하였듯이 2017-2018년 성희롱 실태에 대한 조사가 집중적으로 실시된 바 있어서, 최근의 선행 실태조사 결과를 성희롱 피해자의 근로 지속에 초점을 맞추어 재분석하고자 함.
- 김종숙 외(2018)의 실태조사 결과 데이터를 재분석 대상으로 함. 이 실태조사는 남녀 근로자 2,000명을 대상으로 온라인 조사 방식으로 실시됨. 응답자 특성별 분포는 아래와 같음.<sup>2)</sup>

〈표 II-1〉 응답자 특성별 분표

(단위: 명, %)

		응답자	비율
전 체		2,000	100.0
성별	남성	300	15.0
	여성	1,700	85.0
연령	20대	726	36.3
	30대	703	35.2
	40대	328	16.4
	50대 이상	243	12.2
사업체 규모	30인 미만	805	40.3
	30인 이상 50인 미만	246	12.3
	50인 이상 100인 미만	288	14.4
	100인 이상 300인 미만	303	15.2
	300인 이상	358	17.9
업종	제조업	372	18.6
	건설/전기가스수도/하수폐기물 처리	202	10.1
	도소매/음식 숙박업	378	18.9
	운수/통신업	205	10.3
	금융보험/부동산임대/전문과학기술/사업서비스	347	17.4
	교육서비스/보건 및 사회복지/오락문화운동/기타 개인서비스	496	24.8

- 2) 경제활동인구조사 임금근로자 표본틀을 이용하여 업종과 사업체 규모별로 할당하고, 성희롱 피해가 집중적으로 발생하는 연령대와 성별 등을 할당하여 표본을 구성하였음(2015년 성희롱 실태조사 결과 활용).

		응답자	비율
주요 업무	전문직	508	25.4
	사무직(경영지원직)	700	35.0
	서비스/판매직	359	18.0
	생산직	433	21.7
직급	사원급	1,004	50.2
	대리급	515	25.8
	과장급	280	14.0
	차장급 이상	201	10.1
근로형태	전일제 정규직	1,702	85.1
	전일제 무기계약직	178	8.9
	파견이나 용역과 같은 간접고용 형태	87	4.4
	기타	33	1.7

## 2. 성희롱 피해의 실태

### 가. 성희롱 경험

- 조사대상 남성 31.3%, 여성 44.4%가 현 직장에서 성희롱을 경험(남성은 전체 표본의 15%여서 해당 응답이 과대 대표되었음에 주의)
- 직급은 대리급과 과장급에서 가장 많고, 정규직은 44.4%, 무기계약직과 간접고용직은 각각 36.5%, 23.0% 경험해 고용형태와 무관하게 일반적으로 성희롱을 경험(그러나 비정규직 표본이 전체에서 차지하는 비중이 적어 피해 경험은 무시할 수 없이 큰 비중)
- 업종이나 본인이 하는 업무, 임금 수준 등을 막론하고 광범위하게 피해가 나타남.

〈표 II-2〉 현 직장 성희롱 경험

구분	없음		있음		전체		
	N	%	N	%	N	%	
성별	남성	206	68.7	94	31.3	300	100.0
	여성	945	55.6	755	44.4	1700	100.0
연령대	20대	387	53.3	339	46.7	726	100.0
	30대	375	53.3	328	46.7	703	100.0
	40대	218	66.5	110	33.5	328	100.0
	50대	171	70.4	72	29.6	243	100.0
직급	사원급	637	63.4	367	36.6	1,004	100.0
	대리급	219	42.5	296	57.5	515	100.0
	과장급	157	56.1	123	43.9	280	100.0
	차장급 이상	138	68.7	63	31.3	201	100.0
근로형태	전일제 정규직	947	55.6	755	44.4	1,702	100.0
	전일제 무기계약직	113	63.5	65	36.5	178	100.0
	파견이나 용역과 같은 간접 고용형태	67	77.0	20	23.0	87	100.0
	기타	24	72.7	9	27.3	33	100.0
사업체 규모	30인 미만	571	70.9	234	29.1	805	100.0
	30인 이상 50인 미만	152	61.8	94	38.2	246	100.0
	50인 이상 100인 미만	123	42.7	165	57.3	288	100.0
	100인 이상 300인 미만	142	46.9	161	53.1	303	100.0
	300인 이상	163	45.5	195	54.5	358	100.0
업종	제조업	186	50.0	186	50.0	372	100.0
	건설/전기·가스·수도/ 하수·폐기물처리	110	54.5	92	45.5	202	100.0
	도·소매/음식·숙박업	214	56.6	164	43.4	378	100.0
	운수/통신업	126	61.5	79	38.5	205	100.0
	금융·보험/부동산·임대/ 전문과학기술/사업지원서비스	194	55.9	153	44.1	347	100.0
업무	교육서비스/보건 및 사회복지/ 오락문화운동/기타개인서비스	321	64.7	175	35.3	496	100.0
	전문직	278	54.7	230	45.3	508	100.0
	사무직(경영지원직)	386	55.1	314	44.9	700	100.0
	서비스/판매직	233	64.9	126	35.1	359	100.0
	생산직	254	58.7	179	41.3	433	100.0
임금수준	0~2,000만원	156	73.2	57	26.8	213	100.0
	2,000~3,000만원	480	61.9	296	38.1	776	100.0
	3,000~4,000만원	262	53.1	231	46.9	493	100.0
	4,000~5,000만원	108	46.2	126	53.8	234	100.0
	5,000~6,000만원	60	45.8	71	54.2	131	100.0
	6,000만원 이상	85	55.6	68	44.4	153	100.0
전체	1151	57.6	849	42.5	2000	100.0	

## 나. 피해자의 대응 및 조치

- 피해 발생 직후의 대응으로 '별다른 대응을 하지 않음'이 53.9%로 가장 높고 이어서 '회사 동료와 의논', '친구와 의논' 등의 방법을 활용.

〈표 II-3〉 현 직장 성희롱 발생 직후 대응

		별다른 대응을 하지 않음		친구와 의논		회사 동료와 의논		회사 상급자와 의논		가족 및 지인과 의논		대처 방법을 찾아봄 (회사 내 제도나 외부 제도 등)		기타		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
성별	남성	66	70.2	12	12.8	8	8.5	3	3.2	3	3.2	2	2.1	0	0.0	94	100.0
	여성	391	51.8	114	15.1	143	18.9	32	4.2	20	2.6	34	4.5	21	2.8	755	100.0
연령대	20대	173	51.0	54	15.9	63	18.6	21	6.2	9	2.7	13	3.8	6	1.8	339	100.0
	30대	172	52.4	54	16.5	64	19.5	9	2.7	9	2.7	10	3.0	10	3.0	328	100.0
	40대	71	64.5	10	9.1	13	11.8	2	1.8	4	3.6	6	5.5	4	3.6	110	100.0
	50대	41	56.9	8	11.1	11	15.3	3	4.2	1	1.4	7	9.7	1	1.4	72	100.0
직급	사원급	202	55.0	57	15.5	59	16.1	21	5.7	8	2.2	11	3.0	9	2.5	367	100.0
	대리급	157	53.0	48	16.2	55	18.6	8	2.7	8	2.7	12	4.1	8	2.7	296	100.0
	과장급	60	48.8	15	12.2	28	22.8	5	4.1	6	4.9	8	6.5	1	0.8	123	100.0
	차장급 이상	38	60.3	6	9.5	9	14.3	1	1.6	1	1.6	5	7.9	3	4.8	63	100.0
근로 형태	전일제 정규직	402	53.2	116	15.4	138	18.3	32	4.2	18	2.4	32	4.2	17	2.3	755	100.0
	전일제 무기계약직	39	60.0	7	10.8	10	15.4	2	3.1	3	4.6	4	6.2	0	0.0	65	100.0
	파견이나 용역과 같은 간접 고용형태	11	55.0	1	5.0	3	15.0	1	5.0	2	10.0	0	0.0	2	10.0	20	100.0
	기타	5	55.6	2	22.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	22.2	9	100.0
사업체 규모	30인 미만	129	55.1	31	13.2	38	16.2	9	3.8	6	2.6	10	4.3	11	4.7	234	100.0
	30인 이상 50인 미만	44	46.8	17	18.1	15	16.0	4	4.3	6	6.4	8	8.5	0	0.0	94	100.0
	50인 이상 100인 미만	85	51.5	27	16.4	25	15.2	15	9.1	4	2.4	6	3.6	3	1.8	165	100.0
	100인 이상 300인 미만	85	52.8	25	15.5	32	19.9	4	2.5	5	3.1	6	3.7	4	2.5	161	100.0
	300인 이상	114	58.5	26	13.3	41	21.0	3	1.5	2	1.0	6	3.1	3	1.5	195	100.0

		별다른 대응을 하지 않음		친구와 의논		회사 동료와 의논		회사 상급자와 의논		가족 및 지인과 의논		대처 방법을 찾아봄 (회사 내 제도나 외부 제도 등)		기타		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
업종	제조업	100	53.8	34	18.3	32	17.2	4	2.2	3	1.6	7	3.8	6	3.2	186	100.0
	건설/전기·가스·수도/하수·폐기물처리	43	46.7	21	22.8	17	18.5	4	4.3	2	2.2	5	5.4	0	0.0	92	100.0
	도·소매/음식·숙박업	88	53.7	25	15.2	24	14.6	10	6.1	6	3.7	6	3.7	5	3.0	164	100.0
	운수/통신업	47	59.5	11	13.9	15	19.0	2	2.5	1	1.3	2	2.5	1	1.3	79	100.0
	금융·보험/부동산·임대/전문과학기술/사업지원서비스	86	56.2	14	9.2	27	17.6	9	5.9	8	5.2	8	5.2	1	0.7	153	100.0
	교육서비스/보건 및 사회복지/오락문화운동/기타개인서비스	93	53.1	21	12.0	36	20.6	6	3.4	3	1.7	8	4.6	8	4.6	175	100.0
업무	전문직	126	54.8	35	15.2	39	17.0	8	3.5	3	1.3	14	6.1	5	2.2	230	100.0
	사무직 (경영지원직)	172	54.8	39	12.4	66	21.0	11	3.5	8	2.5	9	2.9	9	2.9	314	100.0
	서비스/판매직	61	48.4	21	16.7	20	15.9	9	7.1	7	5.6	6	4.8	2	1.6	126	100.0
	생산직	98	54.7	31	17.3	26	14.5	7	3.9	5	2.8	7	3.9	5	2.8	179	100.0
임금 수준	0~2,000만원	37	64.9	9	15.8	4	7.0	1	1.8	2	3.5	2	3.5	2	3.5	57	100.0
	2,000~3,000만원	161	54.4	48	16.2	44	14.9	15	5.1	7	2.4	13	4.4	8	2.7	296	100.0
	3,000~4,000만원	114	49.4	33	14.3	54	23.4	13	5.6	6	2.6	6	2.6	5	2.2	231	100.0
	4,000~5,000만원	65	51.6	23	18.3	23	18.3	3	2.4	5	4.0	5	4.0	2	1.6	126	100.0
	5,000~6,000만원	39	54.9	10	14.1	15	21.1	2	2.8	2	2.8	3	4.2	0	0.0	71	100.0
	6,000만원 이상	41	60.3	3	4.4	11	16.2	1	1.5	1	1.5	7	10.3	4	5.9	68	100.0
전체		457	54.7	126	17.3	151	14.5	35	3.9	23	2.8	36	3.9	21	2.8	849	100.0

○ 피해자가 별다른 대응을 하지 않았다는 응답이 가장 높게 나오는 것은 선행 실태 조사에서도 공통적으로 확인됨(황정임 외, 2018a; 김종숙 외, 2018; 이나영 외, 2015 등). 피해자가 별다른 대응을 하지 않는 원인에 대한 심층적이고 입체적인 분석이 가능하도록 향후 실태조사 문항이 재구성될 필요 있음.

### 3. 성희롱 경험이 근로지속에 미치는 영향

#### 가. 이직 및 경력단절의 발생

- 과거 직장에서 성희롱 사건으로 인하여 이직이나 노동시장을 이탈한 경험은 성희롱 경험이 근로지속에 미치는 부정적인 영향을 직접적으로 보여줌(김종숙 외, 2018:186). 김종숙 외(2018)에 따르면, 과거 직장에서 성희롱 피해 유경험 응답자 중 12.8%가 성희롱 사건으로 인하여 일을 완전히 그만두고 상당 기간 쉬었다고 함. 24.2%는 다른 직장으로 이직하였다고 답하였음(김종숙 외, 2018:186).

〈표 II-4〉 [과거 직장] 성희롱을 경험한 후 그 일로 직장을 떠난 경험 유무  
(단위: 명, %)

		응답자	예. 일을 완전 그만두고 상당 기간 쉬었다	예. 다른 직장으로 이직했다	아니오
전 체		650	12.8	24.2	63.1
성별	남성	60	10.0	23.3	66.7
	여성	590	13.1	24.2	62.7
연령	20대	232	13.8	30.2	56.0
	30대	244	14.3	23.4	62.3
	40대	115	7.8	18.3	73.9
	50대 이상	59	11.9	15.3	72.9

출처: 김종숙 외(2018)

#### 나. 피해자의 업무상 어려움과 고용변동

##### 1) 피해자의 업무상 어려움

- 성희롱 피해자의 근로지속이 어려운 원인을 파악하기 위하여 성희롱 피해로 인해 업무상 어려움이 발생하는 실태를 피해자의 특성에 따라 세부적으로 재분석하였음.

- 현 직장 피해 경험자의 43.5%가 성희롱 피해로 인하여 신체적으로 힘들어 업무에 집중하기 어렵다고 응답(수면장애, 섭식장애, 두통 등).
  - 전일제 무기계약직에서 해당 응답 비율이 높게 나타나고, 30인~100인 규모에서 높게 나타나고 있음.
  - 제조업, 서비스 판매직 등의 업종과 직종에서 해당 응답이 높음.

〈표 II-5〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(1): 성희롱 피해로 인하여 신체적으로 힘들어 업무에 집중하기 어렵다(수면장애, 두통, 섭식장애 등)

구 분	매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
성별	남성	9	9.6	33	35.1	42	44.7	10	10.6	94	100.0
	여성	55	7.3	273	36.2	333	44.1	94	12.5	755	100.0
연령대	20대	32	9.4	108	31.9	155	45.7	44	13.0	339	100.0
	30대	21	6.4	134	40.9	134	40.9	39	11.9	328	100.0
	40대	7	6.4	36	32.7	55	50.0	12	10.9	110	100.0
	50대	4	5.6	28	38.9	31	43.1	9	12.5	72	100.0
직급	사원급	27	7.4	125	34.1	163	44.4	52	14.2	367	100.0
	대리급	25	8.4	110	37.2	133	44.9	28	9.5	296	100.0
	과장급	9	7.3	52	42.3	46	37.4	16	13.0	123	100.0
	차장급 이상	3	4.8	19	30.2	33	52.4	8	12.7	63	100.0
근로 형태	전일제 정규직	59	7.8	270	35.8	331	43.8	95	12.6	755	100.0
	전일제 무기계약직	4	6.2	27	41.5	27	41.5	7	10.8	65	100.0
	파견이나 용역과 같은 간접 고용형태	0	0.0	8	40.0	10	50.0	2	10.0	20	100.0
	기타	1	11.1	1	11.1	7	77.8	0	0.0	9	100.0
사업체 규모	30인 미만	13	5.6	84	35.9	112	47.9	25	10.7	234	100.0
	30인 이상 50인 미만	12	12.8	36	38.3	33	35.1	13	13.8	94	100.0
	50인 이상 100인 미만	9	5.5	68	41.2	62	37.6	26	15.8	165	100.0
	100인 이상 300인 미만	14	8.7	58	36.0	74	46.0	15	9.3	161	100.0
	300인 이상	16	8.2	60	30.8	94	48.2	25	12.8	195	100.0

구 분	매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
업종	제조업	21	11.3	74	39.8	78	41.9	13	7.0	186	100.0
	건설/전기·가스·수도/ 하수·폐기물처리	2	2.2	34	37.0	40	43.5	16	17.4	92	100.0
	도·소매/음식·숙박업	11	6.7	56	34.1	75	45.7	22	13.4	164	100.0
	운수/통신업	6	7.6	27	34.2	36	45.6	10	12.7	79	100.0
	금융·보험/부동산·임대/ 전문과학기술/ 사업지원서비스	11	7.2	53	34.6	71	46.4	18	11.8	153	100.0
	교육서비스/보건 및 사회복지/오락문화운동/ 기타개인서비스	13	7.4	62	35.4	75	42.9	25	14.3	175	100.0
업무	전문직	18	7.8	75	32.6	95	41.3	42	18.3	230	100.0
	사무직(경영지원직)	24	7.6	112	35.7	146	46.5	32	10.2	314	100.0
	서비스/판매직	7	5.6	55	43.7	53	42.1	11	8.7	126	100.0
	생산직	15	8.4	64	35.8	81	45.3	19	10.6	179	100.0
임금 수준	0~2,000만원	3	5.3	23	40.4	29	50.9	2	3.5	57	100.0
	2,000~3,000만원	21	7.1	102	34.5	138	46.6	35	11.8	296	100.0
	3,000~4,000만원	18	7.8	87	37.7	89	38.5	37	16.0	231	100.0
	4,000~5,000만원	12	9.5	44	34.9	55	43.7	15	11.9	126	100.0
	5,000~6,000만원	8	11.3	25	35.2	34	47.9	4	5.6	71	100.0
	6,000만원 이상	2	2.9	25	36.8	30	44.1	11	16.2	68	100.0
전체	64	7.5	306	36.0	375	44.2	104	12.2	849	100.0	

- 피해 경험자의 53.1%가 성희롱 피해로 인하여 정신적으로 힘들어 업무에 집중하기 어렵다고 응답(분노, 수치심, 두려움, 불안 등)
- 전일제 정규직, 300인 이상 규모에서 높게 나타나고 있음.
  - 제조업, 서비스 판매직, 전문직 등의 업종과 직종에서 해당 응답이 높음.

〈표 II-6〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(2): 성희롱 피해로 인하여 정신적으로 힘들어 업무에 집중하기 어렵다(분노, 수치심, 두려움, 불안 등)

		매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
성별	남성	3	3.2	30	31.9	49	52.1	12	12.8	94	100.0
	여성	93	12.3	325	43.0	262	34.7	75	9.9	755	100.0
연령대	20대	41	12.1	145	42.8	119	35.1	34	10.0	339	100.0
	30대	31	9.5	144	43.9	120	36.6	33	10.1	328	100.0
	40대	9	8.2	37	33.6	50	45.5	14	12.7	110	100.0
	50대	15	20.8	29	40.3	22	30.6	6	8.3	72	100.0
직급	사원급	43	11.7	154	42.0	130	35.4	40	10.9	367	100.0
	대리급	32	10.8	132	44.6	103	34.8	29	9.8	296	100.0
	과장급	15	12.2	49	39.8	48	39.0	11	8.9	123	100.0
	차장급 이상	6	9.5	20	31.7	30	47.6	7	11.1	63	100.0
근로 형태	전일제 정규직	87	11.5	317	42.0	271	35.9	80	10.6	755	100.0
	전일제 무기계약직	7	10.8	26	40.0	27	41.5	5	7.7	65	100.0
	파견이나 용역과 같은 간접 고용형태	0	0.0	9	45.0	9	45.0	2	10.0	20	100.0
	기타	2	22.2	3	33.3	4	44.4	0	0.0	9	100.0
사업체 규모	30인 미만	26	11.1	101	43.2	86	36.8	21	9.0	234	100.0
	30인 이상 50인 미만	11	11.7	44	46.8	29	30.9	10	10.6	94	100.0
	50인 이상 100인 미만	21	12.7	55	33.3	65	39.4	24	14.5	165	100.0
	100인 이상 300인 미만	14	8.7	70	43.5	64	39.8	13	8.1	161	100.0
	300인 이상	24	12.3	85	43.6	67	34.4	19	9.7	195	100.0
업종	제조업	27	14.5	84	45.2	61	32.8	14	7.5	186	100.0
	건설/전기·가스·수도/하수·폐기물처리	8	8.7	39	42.4	29	31.5	16	17.4	92	100.0
	도·소매/음식·숙박업	19	11.6	65	39.6	63	38.4	17	10.4	164	100.0
	운수/통신업	8	10.1	27	34.2	32	40.5	12	15.2	79	100.0
	금융·보험/부동산·임대/전문과학기술/사업지원서비스	17	11.1	61	39.9	62	40.5	13	8.5	153	100.0
	교육서비스/보건 및 사회복지/오락문화운동/기타개인서비스	17	9.7	79	45.1	64	36.6	15	8.6	175	100.0

		매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
업무	전문직	30	13.0	90	39.1	79	34.3	31	13.5	230	100.0
	사무직(경영지원직)	34	10.8	129	41.1	120	38.2	31	9.9	314	100.0
	서비스/판매직	8	6.3	65	51.6	45	35.7	8	6.3	126	100.0
	생산직	24	13.4	71	39.7	67	37.4	17	9.5	179	100.0
임금 수준	0~2,000만원	6	10.5	29	50.9	20	35.1	2	3.5	57	100.0
	2,000~3,000만원	34	11.5	120	40.5	112	37.8	30	10.1	296	100.0
	3,000~4,000만원	29	12.6	98	42.4	74	32.0	30	13.0	231	100.0
	4,000~5,000만원	14	11.1	52	41.3	48	38.1	12	9.5	126	100.0
	5,000~6,000만원	9	12.7	28	39.4	27	38.0	7	9.9	71	100.0
	6,000만원 이상	4	5.9	28	41.2	30	44.1	6	8.8	68	100.0
전체		96	11.3	355	41.8	311	36.6	87	10.2	849	100.0

○ 피해 경험자의 42.3%가 성희롱 피해 후 무기력하여 일을 하는데 어려움을 느낀다고 응답.

- 전일제 정규직, 제조업, 서비스 판매직 등의 업종과 직종에서 해당 응답이 높음.

〈표 II-7〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(3): 성희롱 피해 후 무기력하여 일을 하는데 어려움을 느낀다

		매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
성별	남성	5	5.3	29	30.9	44	46.8	16	17.0	94	100.0
	여성	71	9.4	262	34.7	314	41.6	108	14.3	755	100.0
연령대	20대	36	10.6	113	33.3	145	42.8	45	13.3	339	100.0
	30대	30	9.1	112	34.1	134	40.9	52	15.9	328	100.0
	40대	5	4.5	34	30.9	54	49.1	17	15.5	110	100.0
	50대	5	6.9	32	44.4	25	34.7	10	13.9	72	100.0
직급	사원급	37	10.1	114	31.1	163	44.4	53	14.4	367	100.0
	대리급	25	8.4	110	37.2	116	39.2	45	15.2	296	100.0
	과장급	6	4.9	48	39.0	51	41.5	18	14.6	123	100.0
	차장급 이상	8	12.7	19	30.2	28	44.4	8	12.7	63	100.0

		매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
근로 형태	전일제 정규직	69	9.1	263	34.8	310	41.1	113	15.0	755	100.0
	전일제 무기계약직	5	7.7	20	30.8	32	49.2	8	12.3	65	100.0
	파견이나 용역과 같은 간접 고용형태	0	0.0	7	35.0	11	55.0	2	10.0	20	100.0
	기타	2	22.2	1	11.1	5	55.6	1	11.1	9	100.0
사업체 규모	30인 미만	18	7.7	90	38.5	99	42.3	27	11.5	234	100.0
	30인 이상 50인 미만	13	13.8	27	28.7	43	45.7	11	11.7	94	100.0
	50인 이상 100인 미만	14	8.5	51	30.9	64	38.8	36	21.8	165	100.0
	100인 이상 300인 미만	12	7.5	63	39.1	64	39.8	22	13.7	161	100.0
	300인 이상	19	9.7	60	30.8	88	45.1	28	14.4	195	100.0
업종	제조업	19	10.2	73	39.2	76	40.9	18	9.7	186	100.0
	건설/전기·가스·수도/하수·폐기물처리	9	9.8	26	28.3	42	45.7	15	16.3	92	100.0
	도·소매/음식·숙박업	15	9.1	49	29.9	76	46.3	24	14.6	164	100.0
	운수/통신업	3	3.8	28	35.4	31	39.2	17	21.5	79	100.0
	금융·보험/부동산·임대/전문과학기술/사업지원서비스	15	9.8	50	32.7	66	43.1	22	14.4	153	100.0
	교육서비스/보건 및 사회복지/오락문화운동/기타개인서비스	15	8.6	65	37.1	67	38.3	28	16.0	175	100.0
업무	전문직	25	10.9	73	31.7	84	36.5	48	20.9	230	100.0
	사무직(경영지원직)	24	7.6	114	36.3	137	43.6	39	12.4	314	100.0
	서비스/판매직	12	9.5	50	39.7	48	38.1	16	12.7	126	100.0
	생산직	15	8.4	54	30.2	89	49.7	21	11.7	179	100.0
임금 수준	0~2,000만원	6	10.5	20	35.1	27	47.4	4	7.0	57	100.0
	2,000~3,000만원	24	8.1	98	33.1	136	45.9	38	12.8	296	100.0
	3,000~4,000만원	20	8.7	80	34.6	88	38.1	43	18.6	231	100.0
	4,000~5,000만원	15	11.9	52	41.3	37	29.4	22	17.5	126	100.0
	5,000~6,000만원	5	7.0	27	38.0	31	43.7	8	11.3	71	100.0
	6,000만원 이상	6	8.8	14	20.6	39	57.4	9	13.2	68	100.0
전체		76	9.0	291	34.3	358	42.2	124	14.6	849	100.0

○ 성희롱 피해 후 직장내 따돌림이나 불편한 시선 때문에 업무 협조가 어렵다는 응답은 피해자의 37.2%임.

〈표 II-8〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(4): 성희롱 피해 후  
직장 내 따돌림이나 불편한 시선 때문에 업무 협조가 어렵다

		매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
성별	남성	9	9.6	25	26.6	41	43.6	19	20.2	94	100.0
	여성	67	8.9	214	28.3	316	41.9	158	20.9	755	100.0
연령대	20대	32	9.4	83	24.5	157	46.3	67	19.8	339	100.0
	30대	29	8.8	102	31.1	128	39.0	69	21.0	328	100.0
	40대	8	7.3	28	25.5	44	40.0	30	27.3	110	100.0
	50대	7	9.7	26	36.1	28	38.9	11	15.3	72	100.0
직급	사원급	32	8.7	94	25.6	151	41.1	90	24.5	367	100.0
	대리급	31	10.5	83	28.0	125	42.2	57	19.3	296	100.0
	과장급	9	7.3	41	33.3	53	43.1	20	16.3	123	100.0
	차장급 이상	4	6.3	21	33.3	28	44.4	10	15.9	63	100.0
근로 형태	전일제 정규직	67	8.9	218	28.9	310	41.1	160	21.2	755	100.0
	전일제 무기계약직	8	12.3	15	23.1	31	47.7	11	16.9	65	100.0
	파견이나 용역과 같은 간접 고용형태	0	0.0	6	30.0	11	55.0	3	15.0	20	100.0
	기타	1	11.1	0	0.0	5	55.6	3	33.3	9	100.0
사업체 규모	30인 미만	16	6.8	67	28.6	109	46.6	42	17.9	234	100.0
	30인 이상 50인 미만	15	16.0	30	31.9	33	35.1	16	17.0	94	100.0
	50인 이상 100인 미만	12	7.3	43	26.1	69	41.8	41	24.8	165	100.0
	100인 이상 300인 미만	18	11.2	38	23.6	68	42.2	37	23.0	161	100.0
	300인 이상	15	7.7	61	31.3	78	40.0	41	21.0	195	100.0
업종	제조업	21	11.3	58	31.2	73	39.2	34	18.3	186	100.0
	건설/전기·가스·수도/ 하수·폐기물처리	6	6.5	28	30.4	31	33.7	27	29.3	92	100.0
	도·소매/음식·숙박업	12	7.3	47	28.7	67	40.9	38	23.2	164	100.0
	운수/통신업	5	6.3	23	29.1	38	48.1	13	16.5	79	100.0
	금융·보험/부동산·임대/ 전문과학기술/ 사업지원서비스	15	9.8	35	22.9	72	47.1	31	20.3	153	100.0
	교육서비스/보건 및 사회복지/오락문화운동/ 기타개인서비스	17	9.7	48	27.4	76	43.4	34	19.4	175	100.0

		매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
업무	전문직	26	11.3	54	23.5	93	40.4	57	24.8	230	100.0
	사무직(경영지원직)	26	8.3	92	29.3	132	42.0	64	20.4	314	100.0
	서비스/판매직	11	8.7	42	33.3	55	43.7	18	14.3	126	100.0
	생산직	13	7.3	51	28.5	77	43.0	38	21.2	179	100.0
임금 수준	0~2,000만원	4	7.0	19	33.3	20	35.1	14	24.6	57	100.0
	2,000~3,000만원	27	9.1	73	24.7	141	47.6	55	18.6	296	100.0
	3,000~4,000만원	20	8.7	68	29.4	88	38.1	55	23.8	231	100.0
	4,000~5,000만원	16	12.7	39	31.0	48	38.1	23	18.3	126	100.0
	5,000~6,000만원	3	4.2	26	36.6	27	38.0	15	21.1	71	100.0
	6,000만원 이상	6	8.8	14	20.6	33	48.5	15	22.1	68	100.0
전체		76	9.0	239	28.2	357	42.0	177	20.8	849	100.0

○ 성희롱 피해로 인하여 대인관계를 맺는 데 어려움이 있어 업무 수행이 어렵다는 응답은 피해자의 38.0%

〈표 II-9〉 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움(5): 성희롱 피해로 인해 대인관계를 맺는데 어려움이 있어 업무수행이 어렵다

		매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
성별	남성	10	10.6	24	25.5	46	48.9	14	14.9	94	100.0
	여성	48	6.4	241	31.9	333	44.1	133	17.6	755	100.0
연령대	20대	23	6.8	98	28.9	157	46.3	61	18.0	339	100.0
	30대	21	6.4	113	34.5	136	41.5	58	17.7	328	100.0
	40대	7	6.4	27	24.5	54	49.1	22	20.0	110	100.0
	50대	7	9.7	27	37.5	32	44.4	6	8.3	72	100.0
직급	사원급	23	6.3	111	30.2	161	43.9	72	19.6	367	100.0
	대리급	22	7.4	97	32.8	124	41.9	53	17.9	296	100.0
	과장급	5	4.1	42	34.1	63	51.2	13	10.6	123	100.0
	차장급 이상	8	12.7	15	23.8	31	49.2	9	14.3	63	100.0

		매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
근로 형태	전일제 정규직	51	6.8	238	31.5	335	44.4	131	17.4	755	100.0
	전일제 무기계약직	6	9.2	20	30.8	26	40.0	13	20.0	65	100.0
	파견이나 용역과 같은 간접 고용형태	0	0.0	4	20.0	14	70.0	2	10.0	20	100.0
	기타	1	11.1	3	33.3	4	44.4	1	11.1	9	100.0
사업체 규모	30인 미만	12	5.1	77	32.9	107	45.7	38	16.2	234	100.0
	30인 이상 50인 미만	11	11.7	30	31.9	40	42.6	13	13.8	94	100.0
	50인 이상 100인 미만	4	2.4	53	32.1	71	43.0	37	22.4	165	100.0
	100인 이상 300인 미만	15	9.3	47	29.2	70	43.5	29	18.0	161	100.0
	300인 이상	16	8.2	58	29.7	91	46.7	30	15.4	195	100.0
업종	제조업	19	10.2	59	31.7	85	45.7	23	12.4	186	100.0
	건설/전기·가스·수도/하수·폐기물처리	5	5.4	27	29.3	38	41.3	22	23.9	92	100.0
	도·소매/음식·숙박업	9	5.5	52	31.7	72	43.9	31	18.9	164	100.0
	운수/통신업	3	3.8	26	32.9	35	44.3	15	19.0	79	100.0
	금융·보험/부동산·임대/전문과학기술/사업지원서비스	9	5.9	44	28.8	77	50.3	23	15.0	153	100.0
	교육서비스/보건 및 사회복지/오락문화운동/기타개인서비스	13	7.4	57	32.6	72	41.1	33	18.9	175	100.0
업무	전문직	22	9.6	64	27.8	93	40.4	51	22.2	230	100.0
	사무직(경영지원직)	19	6.1	101	32.2	138	43.9	56	17.8	314	100.0
	서비스/판매직	7	5.6	49	38.9	54	42.9	16	12.7	126	100.0
	생산직	10	5.6	51	28.5	94	52.5	24	13.4	179	100.0
임금 수준	0~2,000만원	1	1.8	24	42.1	28	49.1	4	7.0	57	100.0
	2,000~3,000만원	17	5.7	92	31.1	138	46.6	49	16.6	296	100.0
	3,000~4,000만원	19	8.2	68	29.4	91	39.4	53	22.9	231	100.0
	4,000~5,000만원	9	7.1	42	33.3	58	46.0	17	13.5	126	100.0
	5,000~6,000만원	6	8.5	25	35.2	26	36.6	14	19.7	71	100.0
	6,000만원 이상	6	8.8	14	20.6	38	55.9	10	14.7	68	100.0
전체		58	6.8	265	31.2	379	44.6	147	17.3	849	100.0

- 현 직장 내 성희롱 피해 경험자의 37~53%가 성희롱으로 인하여 신체적, 정신적, 대인관계 측면에서의 업무 수행 관련 어려움을 보고하고 있음. 이러한 경향은 피해자의 개인적 특성, 사업장의 규모, 산업 등을 불문하고 보편적으로 나타나면서도, 특히 제조업과 서비스 판매직에서 일관되게 높은 비율로 나타남. 성희롱 피해가 업무상 어려움에 미치는 영향이 제조업 및 서비스 판매직에서 가장 높게 나타나는 원인에 대한 후속 조사 및 대책 마련의 필요성이 있음.

## 2) 피해자의 업무상 어려움과 고용변동

- 업무상 어려움 요인이 현 직장내에서 고용변동(휴직 또는 부서 이동)에 미친 영향을 분석한 결과 모두 매우 유의한 영향. 그중 신체적 영향과 직장 내 따돌림이나 불편한 시선 등으로 업무협조가 어렵다는 응답이 미치는 영향이 가장 큼.

〈표 II-10〉 생산성 요인이 현 직장 고용변동(전체)에 미치는 영향

	고용변동(전체)	
	Odds Ratio	표준오차
hardship_1	6.26***	1.21
_cons	0.10	0.02
LR chi2(1)	105.35	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-387.24	
Pseudo R2	0.12	
hardship_2	2.50***	0.45
_cons	0.16	0.02
LR chi2(1)	27.59	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-426.12	
Pseudo R2	0.03	
hardship_3	2.71***	0.47
_cons	0.16	0.02
LR chi2(1)	34.38	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-422.72	
Pseudo R2	0.04	

	고용변동(전체)	
	Odds Ratio	표준오차
hardship_4	4.08***	0.72
_cons	0.14	0.02
LR chi2(1)	66.91	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-406.46	
Pseudo R2	0.08	
hardship_5	3.21***	0.56
_cons	0.16	0.02
LR chi2(1)	46.79	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-416.52	
Pseudo R2	0.05	

주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

#### 다. 이직 및 경력단절 의사

##### 1) 성희롱 피해 경험과 이직 및 경력단절 의사

- 현 직장에서의 성희롱 유경험자에 대해서는 이직 내지 경력단절 경험을 물을 수 없다는 한계가 있음. 이에 현 직장에서의 성희롱 경험자의 이직 및 경력단절 의사를 재분석하는 방식으로 근로지속에 미치는 영향을 확인하고자 하였음. 재분석한 결과, 성희롱 경험자일수록 이직 및 경력단절 의사가 더 높은 것으로 나타남.
  - 피해 경험자의 22.7%가 일을 그만두고 쉬고 싶다고 응답, 28.3%가 이직하고 싶다고 응답. 성희롱 피해로 인하여 부정적인 고용변동 의사가 전체 50%에 달함.

〈표 II-11〉 현 직장 성희롱 경험으로 인한 이직 및 경력단절 의사

		일을 그만두고 싶다		다른 직장으로 이직하고 싶다		아니오		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%
성별	남성	14	14.9	30	31.9	50	53.2	94	100.0
	여성	179	23.7	210	27.8	366	48.5	755	100.0
연령대	20대	78	23.0	101	29.8	160	47.2	339	100.0
	30대	84	25.6	91	27.7	153	46.6	328	100.0
	40대	20	18.2	25	22.7	65	59.1	110	100.0
	50대	11	15.3	23	31.9	38	52.8	72	100.0
직급	사원급	87	23.7	101	27.5	179	48.8	367	100.0
	대리급	65	22.0	86	29.1	145	49.0	296	100.0
	과장급	29	23.6	35	28.5	59	48.0	123	100.0
	차장급 이상	12	19.0	18	28.6	33	52.4	63	100.0
근로 형태	전일제 정규직	166	22.0	216	28.6	373	49.4	755	100.0
	전일제 무기계약직	17	26.2	16	24.6	32	49.2	65	100.0
	파견이나 용역과 같은 간접 고용형태	8	40.0	4	20.0	8	40.0	20	100.0
	기타	2	22.2	4	44.4	3	33.3	9	100.0
사업체 규모	30인 미만	65	27.8	66	28.2	103	44.0	234	100.0
	30인 이상 50인 미만	22	23.4	31	33.0	41	43.6	94	100.0
	50인 이상 100인 미만	35	21.2	48	29.1	82	49.7	165	100.0
	100인 이상 300인 미만	35	21.7	48	29.8	78	48.4	161	100.0
	300인 이상	36	18.5	47	24.1	112	57.4	195	100.0
업종	제조업	46	24.7	51	27.4	89	47.8	186	100.0
	건설/전기·가스·수도/ 하수·폐기물처리	24	26.1	22	23.9	46	50.0	92	100.0
	도·소매/음식·숙박업	42	25.6	53	32.3	69	42.1	164	100.0
	운수/통신업	16	20.3	22	27.8	41	51.9	79	100.0
	금융·보험/부동산·임대/ 전문과학기술/ 사업지원서비스	32	20.9	49	32.0	72	47.1	153	100.0
	교육서비스/보건 및 사회복지/오락문화운동/ 기타개인서비스	33	18.9	43	24.6	99	56.6	175	100.0

		일을 그만두고 싶다		다른 직장으로 이직하고 싶다		아니오		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%
업무	전문직	50	21.7	66	28.7	114	49.6	230	100.0
	사무직(경영지원직)	60	19.1	96	30.6	158	50.3	314	100.0
	서비스/판매직	33	26.2	41	32.5	52	41.3	126	100.0
	생산직	50	27.9	37	20.7	92	51.4	179	100.0
임금 수준	0~2,000만원	19	33.3	14	24.6	24	42.1	57	100.0
	2,000~3,000만원	77	26.0	80	27.0	139	47.0	296	100.0
	3,000~4,000만원	43	18.6	81	35.1	107	46.3	231	100.0
	4,000~5,000만원	29	23.0	30	23.8	67	53.2	126	100.0
	5,000~6,000만원	14	19.7	17	23.9	40	56.3	71	100.0
	6,000만원 이상	11	16.2	18	26.5	39	57.4	68	100.0
전체		193	22.7	240	28.3	416	49.0	849	100.0

## 2) 피해자의 고용변동과 이직 및 경력단절 의사

- 성희롱 피해 이후 직장 내에서 고용상 변동을 경험한 경우, 경력단절 의사를 유의하게 높임. 동시에 이직 의사에도 유의하게 영향을 미치며 이직 의사에 미치는 영향이 다소 크게 나타남.

〈표 II-12〉 고용변동이 경력단절 의사에 미치는 영향

	경력단절 의사	
	Odds Ratio	표준오차
simplechange	3.52***	0.64
_cons	0.21	0.02
LR chi2(1)	46.56	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-431.81	
Pseudo R2	0.05	

주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

〈표 II-13〉 고용변동이 이직 의사에 미치는 영향

	이직 의사	
	Odds Ratio	표준오차
simplechange	3.63***	0.64
_cons	0.28	0.03
LR chi2(1)	53.67	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-478.72	
Pseudo R2	0.05	

주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001  
 주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

### 3) 업무상 어려움과 이직 및 경력단절 의사

○ 성희롱 피해로 인한 생산성 저하 등도 경력단절 의사에 모두 유의한 영향을 미침. 그중 가장 크게 영향을 미치는 것은 성희롱 피해로 인하여 대인관계를 맺는데 어려움이 있어 업무 수행이 어렵다는 응답임. 이어서 무기력하여 일을 하는데 어려움을 느끼거나, 정서적으로 힘들어 집중하기 어렵다는 응답 등이 경력단절 의사를 높이는 것으로 나타남.

〈표 II-14〉 생산성 요인이 경력단절 의사에 미치는 영향

	경력단절 의사	
	Odds Ratio	표준오차
hardship_1	3.08***	0.53
_cons	0.17	0.02
LR chi2(1)	45.52	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-432.32	
Pseudo R2	0.05	
hardship_2	3.23***	0.59
_cons	0.14	0.02
LR chi2(1)	45.86	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-432.15	
Pseudo R2	0.06	

	경력단절 의사	
	Odds Ratio	표준오차
hardship_3	3.34***	0.57
_cons	0.16	0.02
LR chi2(1)	51.79	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-429.19	
Pseudo R2	0.06	
hardship_4	3.00***	0.50
_cons	0.18	0.02
LR chi2(1)	43.37	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-433.40	
Pseudo R2	0.05	
hardship_5	3.89***	0.67
_cons	0.16	0.02
LR chi2(1)	65.59	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-422.29	
Pseudo R2	0.07	

주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

- 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움이 이직의사도 높이는 것으로 나타남. 가장 큰 영향을 미치는 것은 성희롱 피해로 인하여 신체적으로 힘들어 업무에 집중하기 어렵다는 응답임. 이어서 무기력함, 정서적으로 어려워 집중이 어려움 등으로 나타남.
- 성희롱 피해는 이직 보다는 경력단절 의사를 더 강하게 높이는 것을 알 수 있음. 여성의 경력단절 문제를 해결하기 위하여 직장 내 성희롱 문제를 해결하는 것이 얼마나 중요한 것인지 확인할 수 있음.

〈표 II-15〉 생산성 요인이 이직 의사에 미치는 영향

	이직 의사	
	Odds Ratio	표준오차
hardship_1	2.25***	0.35
_cons	0.27	0.03
LR chi2(1)	27.84	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-491.63	
Pseudo R2	0.03	
hardship_2	1.88***	0.30
_cons	0.28	0.03
LR chi2(1)	16.59	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-497.26	
Pseudo R2	0.02	
hardship_3	1.99***	0.31
_cons	0.29	0.03
LR chi2(1)	20.14	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-495.49	
Pseudo R2	0.02	
hardship_4	1.67**	0.26
_cons	0.32	0.03
LR chi2(1)	10.77	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-500.17	
Pseudo R2	0.01	
hardship_5	1.40*	0.22
_cons	0.35	0.03
LR chi2(1)	4.58	
Prob > chi2	0.03	
Log likelihood	-503.27	
Pseudo R2	0.00	

주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001  
 주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

#### 4) 기업문화와 이직 및 경력단절 의사

○ 기업 문화가 성희롱 피해자의 경력단절 의사에 미치는 영향도 매우 뚜렷한데, 가장 큰 요인은 위계적 권위적 문화, 회식 문화 등으로 나타남. 여성에 대한 성차별적 문화도 이어서 유의하게 영향을 미침. 업무 방식이나 인사제도 보다는 오히려 일상 생활에서 경험하는 조직 문화와 여성에 대한 차별적 관행이 더 중요하게 나타나고 있음을 유의할 필요가 있음.

〈표 II-16〉 기업문화가 경력단절 의사에 미치는 영향

	경력단절 의사	
	Odds Ratio	표준오차
인사제도 측면(1~5)	1.26***	0.07
_cons	0.14	0.03
LR chi2(1)	20.33	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-444.92	
Pseudo R2	0.02	
성차별(6-8)	1.36***	0.10
_cons	0.17	0.03
LR chi2(1)	16.77	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-446.70	
Pseudo R2	0.02	
기타 조직문화(9, 10)	1.50***	0.16
_cons	0.19	0.03
LR chi2(1)	14.71	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-447.73	
Pseudo R2	0.02	
직무분리(11~13)	1.29***	0.09
_cons	0.21	0.03
LR chi2(1)	13.59	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-448.29	
Pseudo R2	0.01	

주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

○ 기업 문화가 성희롱 피해자의 이직 의사에 미치는 영향도 매우 뚜렷한데, 가장 큰 요인은 성별로 업무를 수행할 때 분리하는 경향이 반영된 문화임.

〈표 II-17〉 기업문화가 이직 의사에 미치는 영향

	이직 의사	
	Odds Ratio	표준오차
인사제도 측면(1~5)	1.14**	0.05
_cons	0.27	0.04
LR chi2(1)	7.32	
Prob > chi2	0.01	
Log likelihood	-501.90	
Pseudo R2	0.01	
성차별(6~8)	1.19*	0.08
_cons	0.29	0.04
LR chi2(1)	6.51	
Prob > chi2	0.01	
Log likelihood	-502.30	
Pseudo R2	0.01	
기타 조직문화(9, 10)	1.21*	0.12
_cons	0.32	0.04
LR chi2(1)	3.90	
Prob > chi2	0.05	
Log likelihood	-503.61	
Pseudo R2	0.00	
직무분리(11~13)	1.27***	0.08
_cons	0.29	0.03
LR chi2(1)	13.83	
Prob > chi2	0.00	
Log likelihood	-498.64	
Pseudo R2	0.01	

주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

### 5) 사업체 및 근로자의 특성과 이직 및 경력단절 의사

- 사업체 및 근로 특성, 성희롱 피해로 인한 생산성 저하 요인, 기업 문화를 크게 분류하여 각각의 요인들이 성희롱 피해자의 경력단절 의사에 미치는 영향을 분석하였음. 각 요인 집단 등을 추가적으로 통제하면서 해당 요인들의 영향력을 검증함.
- 전체적으로 성희롱 피해자들의 경력단절 의사는 어떤 특정 집단이나 요인에 의하여 결정되는 것이 아니라 기초 분석에서 나타난 바와 같이 광범위하고 보편적임.
- 성희롱 피해자의 경력단절 의사를 높이는 요인들은 근로자의 개인 특성 중에서 30대 였음. 이들은 생애주기상 경력단절이 가장 빈번한 연령대로 알려져 있음.
  - 성희롱 피해로 인한 생산성 요인 중에서는 성희롱 피해로 인하여 대인관계를 맺는 것에 대한 어려움이 가장 주된 요인으로 나타나고 있음.

〈표 II-18〉 경력단절 의사에 영향을 미치는 요인 분석

	사업체 및 근로 특성		사업체 및 근로 특성 + 생산성 요인		사업체 및 근로 특성 + 생산성 요인 + 기업문화	
	Odds Ratio	표준오차	Odds Ratio	표준오차	Odds Ratio	표준오차
A1	1.42	0.45	1.29	0.43	1.20	0.41
age2	1.45	0.39	1.52	0.43	1.50	0.43
age3	1.77*	0.45	1.76*	0.46	1.75*	0.46
size1	1.32	0.36	1.40	0.40	1.56	0.45
size2	1.17	0.37	1.09	0.37	1.12	0.38
size3	1.05	0.29	1.12	0.33	1.20	0.35
size4	1.15	0.31	1.12	0.32	1.13	0.32
lowstatus	0.68	0.17	0.72	0.19	0.73	0.19
noregular	1.25	0.32	1.45	0.40	1.46	0.41
lnwage	0.60	0.18	0.65	0.20	0.69	0.21
hardship_1			1.31	0.30	1.31	0.30
hardship_2			1.55	0.37	1.46	0.35
hardship_3			1.47	0.34	1.42	0.33
hardship_4			1.19	0.28	1.17	0.28
hardship_5			2.10**	0.51	2.00**	0.49
culturehr					1.08	0.08
culturesd					1.08	0.11

	사업체 및 근로 특성		사업체 및 근로 특성 + 생산성 요인		사업체 및 근로 특성 + 생산성 요인 + 기업문화	
	Odds Ratio	표준오차	Odds Ratio	표준오차	Odds Ratio	표준오차
cultureot					1.16	0.16
culturesg					0.97	0.09
_cons	6.93	18.43	1.41	3.95	0.68	1.93
LR $\chi^2(10)(15)(19)$	18.33		101.99		109.08	
Prob > $\chi^2$	0.05		0.00		0.00	
Log likelihood	-445.92		-404.09		-400.55	
Pseudo R <sup>2</sup>	0.02		0.11		0.12	

주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

○ 이어서 마찬가지로 방법으로 각각의 요인들이 성희롱 피해자의 이직 의사에 미치는 영향을 분석하였음. 각 요인 집단 등을 추가적으로 통제하면서 해당 요인들의 영향력을 검증함.

- 성희롱 피해자의 이직 의사를 높이는 요인들은 근로자의 개인 특성과 별 관련성이 없으며 성희롱 피해로 인한 생산성 요인 중 신체적 어려움이 가장 주된 요인으로 나타나고 있음.
- 마찬가지로 성희롱 피해자들의 이직 의사는 어떤 특정 집단이나 요인에 의하여 결정되는 것이 아니라 기초 분석에서 나타난 바와 같이 광범위하고 보편적임.

〈표 II-19〉 이직 의사에 영향을 미치는 요인 분석

	사업체 및 근로 특성		사업체 및 근로 특성 + 생산성 요인		사업체 및 근로 특성 + 생산성 요인 + 기업문화	
	Odds Ratio	표준오차	Odds Ratio	표준오차	Odds Ratio	표준오차
A1	0.74	0.19	0.69	0.18	0.69	0.19
age2	1.29	0.31	1.28	0.31	1.25	0.31
age3	1.17	0.26	1.11	0.26	1.11	0.26
size1	1.26	0.32	1.25	0.32	1.32	0.35
size2	1.58	0.46	1.48	0.44	1.52	0.46
size3	1.31	0.32	1.30	0.33	1.35	0.35
size4	1.36	0.33	1.32	0.33	1.30	0.33

	사업체 및 근로 특성		사업체 및 근로 특성 + 생산성 요인		사업체 및 근로 특성 + 생산성 요인 + 기업문화	
	Odds Ratio	표준오차	Odds Ratio	표준오차	Odds Ratio	표준오차
lowstatus	0.89	0.21	0.93	0.22	0.93	0.22
noregular	0.85	0.22	0.88	0.24	0.90	0.24
lnwage	0.97	0.26	0.99	0.27	1.02	0.28
hardship_1			1.83**	0.38	1.80**	0.38
hardship_2			1.30	0.27	1.25	0.26
hardship_3			1.44	0.30	1.40	0.30
hardship_4			1.24	0.27	1.16	0.26
hardship_5			0.64	0.15	0.62*	0.14
culturehr					1.02	0.07
culturesd					1.06	0.10
cultureot					1.03	0.12
culturesg					1.10	0.09
_cons	0.68	1.65	0.38	0.93	0.23	0.58
LR chi <sup>2</sup> (10)(15)(19)	5.68		41.74		46.99	
Prob > chi <sup>2</sup>	0.84		0.00		0.00	
Log likelihood	-502.72		-484.69		-482.06	
Pseudo R <sup>2</sup>	0.01		0.04		0.05	

주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

## 4. 2차 피해가 근로지속에 미치는 영향

### 가. 2차 피해의 실태

- 2차 피해의 실태는 사용자에게 의한 불이익한 조치와 동료, 상사 등에 의한 따돌림, 불편한 시선 등으로 나뉘어 볼 수 있음.
- 아래 표에 따르면, 성희롱 피해 후 직장 내 직장 내 따돌림이나 불편한 시선 때문에 업무 협조가 어렵다는 근로자는 전체 응답자의 37.2%임.

〈표 II-20〉 현 직장에서 피해자의 불이익 및 업무상 어려움 경험

		휴직 등으로 일을 쉬었다		다른 부서로 배치 받았다		아니오		전체		
		N	%	N	%	N	%	N	%	
성희롱 대응시 (회사에 알렸을 때 등) 불이익 경험	있음	34	30.6	37	33.3	40	36.0	111	100.0	
	없음	50	6.8	60	8.1	628	85.1	738	100.0	
생산성 저하 요인	성희롱 피해로 인하여 신체적으로 힘들어 업무에 집중하기 어렵다(수면장애, 두통, 섭식장애 등)	매우 그렇다	20	<b>31.3</b>	13	<b>20.3</b>	31	48.4	64	100.0
		그런편이다	48	<b>15.7</b>	58	<b>19.0</b>	200	65.4	306	100.0
		그렇지 않다	16	4.3	25	6.7	334	89.1	375	100.0
		전혀 그렇지 않다	0	0.0	1	1.0	103	99.0	104	100.0
	성희롱 피해로 인하여 정서적으로 힘들어 업무에 집중하기 어렵다(분노, 수치심, 두려움, 불안 등)	매우 그렇다	19	<b>19.8</b>	20	<b>20.8</b>	57	59.4	96	100.0
		그런편이다	40	<b>11.3</b>	48	<b>13.5</b>	267	75.2	355	100.0
		그렇지 않다	22	7.1	27	8.7	262	84.2	311	100.0
		전혀 그렇지 않다	3	3.4	2	2.3	82	94.3	87	100.0
	성희롱 피해 후 무기력하여 일을 하는데 어려움을 느낀다	매우 그렇다	19	<b>25.0</b>	16	<b>21.1</b>	41	53.9	76	100.0
		그런편이다	38	<b>13.1</b>	40	<b>13.7</b>	213	73.2	291	100.0
		그렇지 않다	22	6.1	33	9.2	303	84.6	358	100.0
		전혀 그렇지 않다	5	4.0	8	6.5	111	89.5	124	100.0
	성희롱 피해 후 직장 내 따돌림이나 불편한 시선 때문에 업무 협조가 어렵다	매우 그렇다	19	<b>25.0</b>	16	<b>21.1</b>	41	53.9	76	100.0
		그런편이다	32	<b>13.4</b>	48	<b>20.1</b>	159	66.5	239	100.0
		그렇지 않다	27	7.6	28	7.8	302	84.6	357	100.0
		전혀 그렇지 않다	6	3.4	5	2.8	166	93.8	177	100.0
성희롱 피해로 인해 대인관계를 맺는데 어려움이 있어 업무수행이 어렵다	매우 그렇다	16	<b>27.6</b>	14	<b>24.1</b>	28	48.3	58	100.0	
	그런편이다	36	<b>13.6</b>	43	<b>16.2</b>	186	70.2	265	100.0	
	그렇지 않다	27	7.1	32	8.4	320	84.4	379	100.0	
	전혀 그렇지 않다	5	3.4	8	5.4	134	91.2	147	100.0	
전체		84	9.9	97	11.4	668	78.7	849	100.0	

○ 또한 성희롱 피해 경험 이후 그로 인해 비자발적인 고용변동(휴직 또는 부서 이동)을 경험했다고 답한 자는 전체 피해자 중 7.8%임. 이러한 결과는 사용자에게 의한 불이익한 인사조치 발생 정도를 보여줌.

〈표 II-21〉 현 직장에서 성희롱 경험 이후 발생한 고용상 변동의 자발성

		내가 원해서 (자발적)		내가 원하지 않았는데 직장에서 조치 (비자발적)		전체	
		N	%	N	%	N	%
성별	남성	19	65.5	10	34.5	29	100.0
	여성	96	63.2	56	36.8	152	100.0
연령대	20대	45	71.4	18	28.6	63	100.0
	30대	42	53.2	37	46.8	79	100.0
	40대	16	76.2	5	23.8	21	100.0
	50대	12	66.7	6	33.3	18	100.0
직급	사원급	40	70.2	17	29.8	57	100.0
	대리급	47	61.0	30	39.0	77	100.0
	과장급	20	58.8	14	41.2	34	100.0
	차장급 이상	8	61.5	5	38.5	13	100.0
근로 형태	전일제 정규직	99	63.9	56	36.1	155	100.0
	전일제 무기계약직	12	63.2	7	36.8	19	100.0
	파견이나 용역과 같은 간접 고용형태	4	66.7	2	33.3	6	100.0
	기타	0	0.0	1	100.0	1	100.0
사업체 규모	30인 미만	29	72.5	11	27.5	40	100.0
	30인 이상 50인 미만	17	68.0	8	32.0	25	100.0
	50인 이상 100인 미만	22	59.5	15	40.5	37	100.0
	100인 이상 300인 미만	18	51.4	17	48.6	35	100.0
	300인 이상	29	65.9	15	34.1	44	100.0
업종	제조업	23	69.7	10	30.3	33	100.0
	건설/전기·가스·수도/ 하수·폐기물처리	13	59.1	9	40.9	22	100.0
	도·소매/음식·숙박업	23	74.2	8	25.8	31	100.0
	운수/통신업	11	55.0	9	45.0	20	100.0
	금융·보험/부동산·임대/ 전문과학기술/사업지원서비스	25	61.0	16	39.0	41	100.0
	교육서비스/보건 및 사회복지/ 오락문화운동/기타개인서비스	20	58.8	14	41.2	34	100.0
업무	전문직	33	62.3	20	37.7	53	100.0
	사무직(경영지원직)	38	57.6	28	42.4	66	100.0
	서비스/판매직	24	68.6	11	31.4	35	100.0
	생산직	20	74.1	7	25.9	27	100.0
임금 수준	0~2,000만원	9	64.3	5	35.7	14	100.0
	2,000~3,000만원	38	73.1	14	26.9	52	100.0
	3,000~4,000만원	29	55.8	23	44.2	52	100.0
	4,000~5,000만원	15	62.5	9	37.5	24	100.0
	5,000~6,000만원	13	61.9	8	38.1	21	100.0
	6,000만원 이상	11	61.1	7	38.9	18	100.0
전체		115	63.5	66	36.5	181	100.0

## 나. 2차 피해와 업무상 어려움

- 성희롱에 대응했을 때(회사에 알렸을 때 등) 불이익을 받았다는 응답자는 전체 피해자의 13.0%임. 불이익을 받았다고 한 응답자 중 집단 따돌림, 폭행 또는 폭언 등 정신적·신체적 손상을 가져오는 행위를 하거나 그 행위의 발생을 방치하는 행위, 일 크게 만들지 말고 조용히 넘어가기를 강요, 피해자가 오히려 가해자처럼 오해받고 잘못된 소문에 시달림 등을 경험한 50명의 분석결과는 그렇지 않은 집단에 비하여 이후 업무상 어려움을 심각하게 겪는 것으로 나타났음. 불이익의 방식으로 2차 피해를 입은 피해자는 업무수행상의 어려움을 더 크게 겪기 때문에 근로지속에 부정적인 영향을 미칠 것으로 추측됨.

〈표 II-22〉 2차 피해를 입은 집단의 업무상 어려움 수준

		매우 그렇다		그런 편이다		그렇지 않다		전혀 그렇지 않다		전체	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
성희롱 피해로 인한 업무상 어려움	신체적	9	18.00	31	62.00	9	18.00	1	2.00	50	100.0
	정신적	12	24.00	29	58.00	8	16.00	1	2.00	50	100.0
	무기력	14	28.00	20	40.00	14	28.00	2	4.00	50	100.0
	따돌림	14	28.00	21	42.00	15	30.00	0	0.00	50	100.0
	대인관계	14	28.00	23	46.00	12	24.00	1	2.00	50	100.0

## 5. 성희롱 피해 구제조치의 실효성

- 선행연구에서는 기업에서 성희롱 신고 이후 조치를 취했는지를 묻는 문항을 통하여 구제조치의 실효성을 확인하는 경향을 보임. 김종숙 외(2018)에 따르면, 행위자의 사과(14.6%), 업무상 인사상 불이익 없음(7.89%), 행위자와 피해자 분리(6.0%), 처리과정의 비밀유지(5.4%), 행위자 인사조치(4.36%) 등의 비율을 보임. 피해 경험자가 속한 기업 중 41.2%는 피해자 또는 가해자를 대상으로 어떠한 조치를 취하여 사건을 처리하려는 노력을 했다고 볼 수 있음.

〈표 II-23〉 현 직장 성희롱 발생 이후 사건의 처리<sup>3)</sup>

	빈도	비중
행위자의 사과가 이루어졌다	124	14.60542
행위자에게 인사조치가 있었다	37	4.358068
피해자인 나와 행위자를 분리했다	51	6.007067
처리과정에서 비밀유지가 이루어졌다	46	5.418139
피해에 대한 금전적 보상이 이루어졌다	11	1.295642
피해이후 상담이나 치료에 대한 지원을 받았다	5	0.588928
업무상 인사상 불이익이 없었다	67	7.891637
피해 이후 심신의 안정을 위한 유급휴직을 할 수 있었다	3	0.353357
기타 조치	6	0.706714
아무런 조치가 없었다	499	58.77503
Total	849	100

○ 그러나 기업이 성희롱 사건에 대한 조치를 하는 것을 넘어서 해당 구제조치의 실효성이 있었는지를 확인하기에는 위의 문항은 한계가 있음. 황정임 외(2018a)에서는 신고사건 처리결과에 대한 만족도를 묻는 질문이 있으나, 응답자가 29명에 불과하다는 한계가 있음.

이에 이 연구에서는 별다른 대응을 하지 않았다고 답한 피해자와 그 밖의 응답자를 구분하여, 2차 피해의 발생 여부, 근속의사 등을 비교 분석하였음. 2차 피해의 발생 여부, 근속의사 등은 피해자가 신고 이후 적절히 보호되고 피해를 구제받아 근로를 지속할 수 있는지 보여줄 수 있는 지표이기 때문임.

- 재분석 결과, 어떠한 방식으로든 대응을 한 집단에서 근속의사가 상대적으로 낮게 나타나는 경향이 나타남. 이는 성희롱 문제를 덮어두지 않고 문제제기를 하더라도 피해의 회복이 효과적으로 이뤄지지 않는 실태를 추측할 수 있게 함.

3) 출처: 김종숙 외(2018)

〈표 II-24〉 성희롱 대응 여부와 이직 의사

(단위: %)

구 분	일을 그만두고 쉬고 싶다	다른직장으로 이직하고 싶다	그렇지 않다	계
별다른 대응을 하지 않음	20.30	25.21	54.48	100.0
대응을 함	28.29	35.27	36.43	100.0

○ 또한 성희롱 사건에 대해 사용자가 대응하여 처리한 경우와 아무 대응하지 않은 경우를 구분하여, 성희롱으로 인하여 발생한 피해(업무상 어려움)의 정도를 재분석하였음.

사건 처리가 이루어진 집단과 아무 처리가 없던 집단을 구분하여 업무상 어려움에 차이가 있는지를 살펴봄. 업무상 어려움은 4점 척도로 점수가 낮을수록 업무상 어려움이 큰 편임. 사건 처리가 이루어진 집단의 업무상 어려움 수준이 더 심각한 수준으로 일관되게 나타나고 이 차이는 통계적으로 유의함. 특히 이중 신체적 어려움과 따돌림 등 전형적 2차 피해로 인한 어려움은 사건 처리집단에서 더 심각한 수준임. 이러한 재분석 결과는, 기업 내 성희롱 고충처리 절차가 피해자 회복이라는 목적을 달성하도록 작동하지 못하는 현실을 보여줌.

〈표 II-25〉 사건 처리 유무에 따른 생산성 저하 수준<sup>4)</sup>

		사건 처리 집단		아무 처리 없는 집단		t-test
		N	평균	N	평균	
성희롱으로 인한 업무상 어려움	신체적	344	2.46	505	2.71	4.46***
	정신적	344	2.40	505	2.50	1.66**
	무기력	344	2.53	505	2.69	2.56***
	따돌림	344	2.61	505	2.84	3.76***
	대인관계	344	2.65	505	2.77	2.05**

4) 주1: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

주2: 소수점 셋째자리에서 반올림 한 값임

- 이처럼 기업 내 구제조치가 실질적으로 작동하지 않는 것은 피해자들이 성희롱을 경험하더라도 별다른 대응을 하지 않고 참는 결과를 초래하는 원인 중 하나임.
  - 피해자가 별다른 대응을 하지 않은 것은 크게 두 가지로 구분하여 그 원인을 찾을 수 있음. 첫째는 대응을 한다 하더라도 회사에서 적절한 조치를 취해줄 것이라는 기대나 믿음이 없는 경우이고, 둘째는 성희롱 발생의 양태나 시기 등의 특성으로 인하여 문제제기를 하더라도 행위자의 사과 등 피해를 구제받는 것이 사실상 어렵다고 판단하는 경우임. 이 두 가지 경우 모두 피해자가 소속 기업에서 성희롱 피해를 적절히 구제 받지 못할 것이라고 판단하는 상황이라는 점에서 동일함. 그럼에도 첫 번째 경우는 기업 내 성희롱 고충처리 절차에 대한 신뢰가 낮다는 점에서 더욱 심각한 문제임. 이에 소속 직장에서 성희롱 관련 조치가 잘 이루어질 것이라고 생각하는지 여부에 따라 피해자의 대응이 달라지는지 파악해 보았음.
  
- 성희롱이 발생했을 때 직장에서 필요한 처리를 해줄 것으로 생각하는지 문항과 실제 성희롱 이후에 취한 대응 등을 교차분석한 결과, 전체적으로 회사의 처리에 대하여 부정적으로 생각하는 집단에서 대응을 하지 않는 경향이 나타나고 있음.

〈표 II-26〉 성희롱 대응과 사내 고충절차에 대한 신뢰

(단위: 명, %)

구 분		성희롱이 발생했을 때 회사가 필요한 처리를 해줄것으로 생각한다				
		매우 그렇다	그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다	계
별다른 대응을 하지 않음	빈도	17	208	283	83	591
	행(%)	54.84	63.22	73.51	79.81	69.61
	열(%)	2.88	35.19	47.88	14.04	100.0
상급자에게 처리요청	빈도	7	36	27	7	77
	행(%)	22.58	10.94	7.01	6.73	9.07
	열(%)	9.09	46.75	35.06	9.09	100.0
개인적 대응(당사자간)	빈도	5	52	53	9	119
	행(%)	16.13	15.81	13.77	8.65	14.02
	열(%)	4.2	43.7	44.54	7.56	100.0

성희롱 발생 후 대응		매우 그렇다	그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다	계
사내업무담당자나 고충처리자에게 신고	빈도	1	15	14	1	31
	행(%)	3.23	4.56	3.64	0.96	3.65
	열(%)	3.23	48.39	45.16	3.23	100.0
고용평등상담실에 상담요청	빈도	0	5	3	1	9
	행(%)	0	1.52	0.78	0.96	1.06
	열(%)	0	55.56	33.33	11.11	100.0
고용노동부나 인권위 등 정부기관에 신고	빈도	1	5	3	1	10
	행(%)	3.23	1.52	0.78	0.96	1.18
	열(%)	10	50	30	10	100.0
노조에 상담요청 혹은 신고	빈도	0	3	1	0	4
	행(%)	0	0.91	0.26	0	0.47
	열(%)	0	75	25	0	100.0
기타	빈도	0	5	1	2	8
	행(%)	0	1.52	0.26	1.92	0.94
	열(%)	0	62.5	12.5	25	100.0
계	빈도	31	329	385	104	849
	행(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	열(%)	3.65	38.75	45.35	12.25	100.0

## 6. 소결

- 성희롱은 사업체 특성과 무관하게 다양한 규모, 업종 등에서 나타나는 현상임. 근로자의 고용상 지위가 피해에 미치는 영향이 다소 있는 것으로 볼 수 있으나 이보다 더 일반적이고 광범위한 현상이라 볼 수 있음.
- 성희롱 경험이 피해자의 근로지속에 미치는 영향을 확인할 수 있는 실태조사 문항은 후속 실태조사 등에서 보완될 필요가 있는 중요한 주제임. 선행연구에 따르면, 과거 직장에서의 성희롱 피해 경험자 중 37%가 이직 내지 경력단절을 겪음. 현

직장에서의 피해자는 이직여부를 확인하는 것이 불가능하다는 어려움이 있어서, 성희롱 경험이 업무수행상 어려움에 미치는 영향을 분석하였음. 그 결과 피해자는 신체적, 정신적, 대인관계 측면에서 업무상 어려움을 겪고 있는 것으로 나타남. 특히 제조업 그리고 서비스판매직에서의 업무상 어려움이 큰 것으로 나타나 그 원인과 정책적 대응방안에 대한 후속 연구가 필요함.

- 성희롱 경험이 근로지속에 미치는 영향을 확인하는 또 다른 방법으로 고용변동에 미치는 영향을 분석하였음. 성희롱으로 인하여 휴직이나 부서변동이 있었는지, 이러한 고용변동이 비자발적인지 묻는 문항의 결과를 활용하였음. 성희롱 피해자가 업무상 어려움을 겪을수록 고용변동에 유의하게 영향을 미치는 것으로 확인됨.
- 현 직장에서의 피해자가 이직 및 경력단절의사가 있다고 응답한 결과를 재분석하는 것도 성희롱 피해로 인한 근로지속 문제를 확인하는 방법이 될 수 있음. 성희롱 피해 유경험자일수록 이직 및 경력단절 의사가 50%에 가깝게 높게 나타남. 또한 성희롱 이후 고용변동을 경험한 피해자일수록 이직 및 경력단절 의사가 높다는 사실은, 피해자에 대한 2차 피해 또는 불이익 조치가 미칠 수 있는 부정적인 영향의 가능성을 보여줌. 성희롱으로 인해 업무상 어려움을 겪는 피해자일수록 이직 및 경력단절 의사가 높다는 재분석 결과는, 피해자가 겪는 어려움을 치유, 회복하기 위한 보다 실효성 있는 정책이 필요함을 시사함. 조직 문화는 사업체 특성보다 뚜렷하게 성희롱 피해 후 근속을 어렵게 하는 요인이었음. 인사 제도에서 여성을 차별하거나 권위주의적 직장문화가 있거나 성별로 업무 분리 등이 나타나는 사업체에서 성희롱 피해를 입을 경우 해당 회사를 떠나고자 하는 의사가 높아지는 것을 알 수 있음. 기업문화가 성차별적일수록 이직 및 경력단절 의사가 높다는 재분석 결과는, 피해구제를 위해 사건의 처리뿐 아니라 조직문화 개선이 병행되어야 함을 보여줌.
- 피해자의 이직 의사에는 임금 수준, 고용의 안정성, 사업장의 규모, 직종 등이 영향을 미칠 수도 있을 것임. 그러나 이 연구에서 재분석한 결과에 따르면 피해자의 개인적 근로특성 및 사업체의 특성은 이직의사와 별 관련성이 없으며 광범위하고

보편적으로 나타남. 이는 피해자의 고용변동, 업무상 어려움, 성차별적인 조직문화 등이 이직의사에 더 큰 영향을 미치는 요인이기 때문에 정책적 대응 필요성이 크다는 점을 재확인 시켜줌.

- 성희롱 발생 이후 개인들의 대응은 현실을 잘 보여주고 있음. 회사가 잘 처리해 줄 것이라는 믿음이 약한 경우 별 다른 대응을 하지 않는 경향이 나타나고 있으며, 대응을 한다는 것은 이직까지 염두에 둘 수 밖에 없는 상황인 것으로 보임. 또한 별다른 대응을 하지 않았다고 답한 피해자와 그 밖의 응답자를 구분하여 재 분석한 결과, 어떠한 방식으로든 대응을 한 집단에서 근속의사가 상대적으로 낮게 나타나는 경향이 나타남. 이는 현재의 성희롱 고충처리 절차가 피해자를 실질적으로 보호하고 피해를 구제하는데 효과적이지 않은 현실을 보여줌.
- 조사 결과 분석에서 나타난 바와 같이 성희롱 피해자(현 직장 피해자 및 간접 경험자) 중 경력단절이나 이직의사가 있다 하더라도 피해 이후 구제 절차가 어떻게 이루어지는지에 따라 이 의사는 변경될 수 있음. 특히 신고나 수사과정에서의 2차 피해를 비롯한 피해자 보호 조치 등은 경력단절 및 이직의사 변동에 큰 영향을 미친다는 점을 볼 때 해당 조치 등의 중요성이 높음.

〈표 II-27〉 정책이 경력단절 방지 및 이직에 미치는 영향

(단위: %)

정 책	경력단절		이직	
	현 직장1)	간접 경험3)	현 직장1)	간접 경험3)
피해자 보호조치 및 불이익 금지조치 강화	78.8	78.8	69.6	76.3
사건이 은폐되거나 2차 피해가 발생하지 않도록 최고경영자 직보 시스템 확산피해자 상담·심리치료 등 피해자 지원 강화	75.6	76.8	65.8	77.7
신고 및 수사과정에서의 2차피해 방지	82.9	79.5	67.1	77.0
직장 내 성희롱·성폭력 행위자 등 엄중처벌	81.9	78.1	76.7	82.7

자료: 김종숙 외(2018) 직장내 성희롱, 성폭력 방지를 통한 노동시장 이탈 방지효과. 한국노동연구원. 고용노동부에서 재구성

- 본 분석은 선행연구에서 대규모 조사 자료를 이용한 분석이 제한적이었다는 점에서 실태조사를 통하여 성희롱 피해와 이들이 근속하기 어려운 상황에 대한 확인이 가능하고 일반화가 가능하다는 장점이 있음. 그러나 성희롱 피해가 갖는 특성과 이후의 구제 절차 등에서의 세밀한 과정과 결과들을 분석하는 데는 한계가 있으므로 이를 심층면접 등으로 보완할 필요가 있음.

---

---

### Ⅲ

---

---

## 피해자 및 사건처리 유경험 담당자 대상 심층면접

- |                           |     |
|---------------------------|-----|
| 1. 피해자 대상 심층면접            | 60  |
| 2. 사건처리 유경험 고충담당자 대상 심층면접 | 125 |



- 제2장의 데이터 재분석을 통하여 성희롱 경험 자체가 피해자의 이직 내지 경력단절로 연결되는 실태를 확인하였음. 또한 성희롱 경험으로 인해 정신적, 신체적, 대인관계적 측면에서 업무상 어려움이 발생하고 이는 휴직이나 부서이동에 영향을 미치며 근로지속에 부정적인 영향을 미치기 때문에 심각한 문제임을 확인함. 피해자의 근로지속 의사에 유의하게 영향을 미치는 요인으로는, 휴직 및 부서이동 등의 고용변동, 성희롱으로 인한 업무상 어려움 발생, 조직문화 등이 있었음. 따라서 성희롱 피해로 인한 업무상 어려움에서 회복되고 근로지속 의사를 유지할 수 있도록 하는 정책과 제도적 지원의 필요성이 확인됨. 또한 성희롱에 대해 아무 대응을 하지 않은 피해자와 대응을 한 피해자 사이에 근로지속 의사 수준에 차이가 없다는 분석 결과는 현행 구제조치의 실효성이 갖는 한계를 보여줌.
- 이에 제3장에서는 피해자 및 성희롱 사건처리 유경험 담당자를 대상으로 한 심층면접 결과를 분석함. 심층면접을 통해, 피해자의 근로지속에 부정적 영향을 미치는 요인들이 구체적으로 어떻게 작용하는지 확인하고, 정책적 개선이 필요한지 분석하고자 함.
- 이 연구의 심층면접은, 성희롱 피해자에 대한 심층면접의 규모에 있어 가장 큰 규모(25명)이고, 공공/민간, 중소기업/사업장, 비정규직, 청년 등의 경험을 반영할 수 있도록 대상을 섭외하였다는 점에서 의의가 있음. 피해자 중 대다수는 사내의 고충처리 절차를 이용한 경험자로 구성하였음. 또한 기업 내 고충담당자 면접 관련해서도 성희롱 사건 처리 경험이 있는 담당자로 한정하여 고충처리 절차에 대한 경험과 견해를 풍부히 제시할 수 있는 16명으로 구성하였다는 점에서 규모나 그 구성 측면에서 의의가 있음.

## 1. 피해자 대상 심층면접

### 가. 조사 개요

- 본 연구의 목적은 성희롱 구제조치의 효과성을 검토하고, 성희롱 피해자의 근로 지속을 위한 사용자 책임 및 국가의 지원 방안 또는 개선 방안을 파악하는 것임. 이를 위해 본 연구는 사내 구제조치 혹은 외부 절차 유경험자를 중심으로 직장 내 성희롱·성폭력 피해자를 심층 면접하였음. 조사 대상에 공공 및 민간 영역, 사업장 규모 및 유형, 고용형태 등의 측면에서 다양성을 확보하였고, 특히 정책적 필요를 도출하고자 사업장 규모 및 고용 형태 측면에서 직장 내 성희롱 구제 절차의 사각지대에 속하는 사업장 혹은 직군을 포함하였음.

### 1) 조사 방법

#### 가) 연구 참여자의 섭외

- 연구 참여자에 대한 섭외는 크게 다음 세 가지 경로를 통해 진행되었음. 첫째, 고용 평등 상담실 운영 단체, 인구학적 배경별(청년) 및 노동 영역별(사업장 분야) 노동 인권 단체, 직장 내 성희롱 피해자 법률 자문/지원 변호사, 직장 내 성희롱·성폭력 사건을 보도한 언론인 등을 통해 섭외하였음. 둘째, 국가인권위원회 및 연구진의 SNS에 연구 참여자 모집 안내문을 게시하여 심층 면접 참여 신청을 받았음. 셋째, 심층 면접에 참여한 피해자를 통해 다른 피해자를 소개받아 섭외하였음. 이를 통해 서울 지역뿐만 아니라 전국 단위의 연구 참여자를 모집함.

#### 나) 연구 참여자의 보호

##### (1) 「심층 면접 안내문 및 동의문」 활용

- 연구 참여자를 보호하기 위한 윤리적 장치로써 「심층 면접 안내문 및 동의문」을 활용하였음. 이 서식은 ‘연구 주제 및 심층 면접의 목적’, ‘심층 면접 주요 내용’, ‘응답자 신상 보호와 관련한 연구 윤리’에 대해 안내하고, ‘심층 면접 내용 수신 여부 선택’에 연구 참여자 의사를 표기한 후 ‘심층 면접 동의문’에 서명을 받는 형식으로 구성되어 있음. ‘심층 면접 내용 수신 여부 선택’ 항목은 연구 참여자에

계 연구 기간 중 심층 면접 내용 기록을 검토하고 그 내용의 활용에 대해 통제할 수 있는 권한을 부여함으로써 연구 참여자에게 연구 참여로 인한 불이익이 발생하지 않도록 하고, 관련된 불안감을 해소하기 위한 장치임. 연구 참여자가 심층 면접 내용을 기록한 것을 받아보겠다고 선택한 경우 전자우편으로 전송하고 검토 과정을 거쳤음.

## (2) 심층 면접 개요 발송

- 연구 참여자의 개인정보보호를 위해 「심층 면접 안내문 및 동의문」을 활용하여 연구 목적 및 방법에 대해 안내하고 기록 방식에 대한 동의 과정을 거쳤음에도 불구하고, 일부 연구 참여자는 연구 수행 도중 연구진에게 신상 노출에 대한 불안감을 표현하였음. 이 경우, 연구진은 연구 참여자에게 ‘심층 면접 개요’를 별도로 작성하여 전자우편으로 전송하고 검토 과정을 거쳤음.

## (3) 보고서 작성 시 연구 참여자의 신상 보호에 유의

- 연구 참여자들은 특히 사업장의 유형이 구체화되는 것에 대해 염려하였음. 이 점을 고려하여 연구진은 연구 참여자의 인적사항이 드러나지 않도록 주의를 기울여 보고서를 작성하였음. 연구 참여자의 신상 보호를 위해 보고서에 연구 참여자의 나이, 직장 경력을 표기하지 않았으며, 사업장을 특정하여 추정할 수 있는 정보가 드러나지 않도록 유의하여 기술하였음. 연구 참여자 중 연구진에게 개인 정보 노출에 대한 염려를 표현하거나, 개인 정보 보호를 특히 당부한 경우 되도록 직접 인용을 하지 않았음. 그 외 연구진의 판단에 따라 필요시 심층 면접 인용문의 사례 출처를 밝히지 않고, 〈사례 출처 비공개〉로 표기하였음.

## 다) 심층 면접 장소 및 소요시간

- 심층 면접 장소로는 주로 피해자가 거주하는 지역의 스터디카페의 세미나실을 활용하였음. 심층 면접 소요시간은 60~120분임.

## 2) 조사 내용

〈표 Ⅲ-1〉 심층 면접 질문 내용

순서	주요 내용
소개	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 심층 면접 진행자(연구진) 소개</li> <li>• 연구 참여자의 개인 특성(성별, 연령, 근속 연수, 직급, 고용형태), 사업장 특성(유형, 직종, 규모), 구제 절차 이후 재직 상태 변화(지속, 퇴사, 이직, 기타)</li> </ul>
사내 구제조치 주요 내용, 경험, 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사내 구제조치               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 구제 절차가 시작된 계기, 원했던 조치 및 조치 결과</li> <li>- 가장 도움이 된 조치/사람 1~3순위</li> <li>- 가장 개선되어야 할 점 1~3순위</li> <li>- 담당자에 대한 평가</li> <li>- 피해자 보호 조치에 대한 평가</li> <li>- 불이익 등 2차 피해 발생 여부, 발생 단계, 가해 주체, 주요 내용</li> </ul> </li> <li>• 구제조치 효과성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 피해자 보호를 위한 가장 중요한 요소</li> <li>- 2차 피해 예방, 후속 조치 등 사내 구제 절차 개선점</li> </ul> </li> </ul>
외부절차 유형 및 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노동청(근로감독행정), 국가인권위원회, 사법 절차 관련 경험, 평가, 제언</li> </ul>
노동조합	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사내 구제조치에서 노동조합의 역할               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 노동조합의 존재 및 가입 여부</li> <li>- 노동조합의 역할에 대한 평가 및 제언</li> </ul> </li> </ul>
근로 지속 의사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 근로 지속 의사               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 구제조치 이후 재직 상태 변화 여부, 변화 내용</li> <li>- 구제조치 이후 근로 지속, 퇴사 또는 이직 의사</li> <li>- 근로 지속 의사에 영향을 미친 긍정적·부정적 요인</li> </ul> </li> </ul>
정책 제언	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구제조치 효과성을 위한 정책 제언               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사내 구제조치 절차 개선</li> <li>- 기업의 성희롱 예방 및 고충 처리역량 강화 방안</li> <li>- 실효성 있는 피해자 지원 정책 강화</li> <li>- 국가 및 지자체의 역할 및 지원 내용</li> <li>- 근로감독행정 개선</li> <li>- 소규모 사업장 등 사업장 유형별, 계약직 등 고용형태별 맞춤형 대책</li> </ul> </li> </ul>
연구진 당부사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 그 외 연구진에게 하고 싶은 말</li> </ul>

### 3) 심층 면접 참여자 개요

#### 가) 심층 면접 참여자 개요

〈표 Ⅲ-2〉 심층 면접 참여자 개요(피해자)

연번	성별	사업장 규모	고용 <sup>5)</sup> 형태	재직 상태 변화	구제 절차 유형 <sup>6)</sup>
1	여	300인 이상	정규직	퇴사	①, ②
2	여	30인 이상~100인 미만	프리랜서	퇴사, 이직	②
3	여	30인 이상~100인 미만	무기계약	지속	①, ③, ④
4	여	30인 이상~100인 미만	무기계약	지속	①, ③, ④
5	여	30인 이상~100인 미만	특수고용	퇴사	-
6	여	30인 이상~100인 미만	특수고용	퇴사	①
7	여	1000인 이상	정규직	지속	①, ④
8	여	1000인 이상	정규직	지속	①, ④
9	여	30인 이상~100인 미만	정규직	지속	①, ④
10	여	300인 이상	간접고용	무기계약직으로 전환	①
11	여	300인 이상	수습	재계약 거부되었다가 복직	①, ②, ③
12	여	300인 이상	간접고용	퇴사(계약 종료)	①*, ④
13	여	300인 이상	간접고용	퇴사	②, ④
14	여	300인 이상	계약직	퇴사(재계약 거부)	①, ④
15	여	300인 이상	계약직	퇴사(계약 종료)	④
16	여	300인 이상	무기계약	지속(절차 진행 중)	①
17	여	300인 이상	계약직	지속	①
18	여	300인 미만	간접고용	지속	①
19	여	300인 이상	정규직	퇴사(직종 변경 이직)	①*, ④
20	여	1000인 이상	정규직	지속	①, ④
21	여	30인 미만	간접고용	퇴사(이직)	-
22	남	2000인 이상	정규직	지속	①, ②
23	여	300인 이상	간접고용	구제 절차 진행 중	①
24	여	30인 미만	계약직	퇴사	①, ④
25	여	30인 이상~100인 미만	정규직	이직 희망	①, ③, ④

5) 고용형태는 구제 절차 당시를 기준으로 기재함.

6) ①사내(①\*퇴사 후 사내), ②노동청, ③국가인권위원회, ④사법, 사내 구제조치 여부는 피해자가 '신고', 또는 '상담'을 접수했는가가 아니라, 구제 절차가 개시되었는가를 기준으로 함.

- 본 연구의 직장 내 성희롱 피해자 대상 심층 면접에는 총 25명이 참여하였음. 성별로는 여성이 24명, 남성이 1명임. 민간기업 종사자는 11명이고, 연령별로는 20대가 5명, 30대가 16명, 40대가 2명, 50대가 2명이며, 연구 참여자의 개인 정보 보호를 위해 공공부문 여부, 나이와 직장 경력을 본 연구보고서에 표기하지 않았음. 고용형태별로는 정규직이 9명, 무기계약직 3명, 그 외 계약직, 파견직, 특수고용직이 13명임. 연구 참여자들이 경험한 구제 절차 유형을 정리해 보면, 사내 고충 처리절차 유경험자는 총 20명, 노동청은 5명, 국가인권위원회는 4명, 사법 절차는 12명임. 오직 사내 고충 처리절차만을 경험한 경우는 총 4명이며(1명은 노동청 진정을 고려 중임), 사내 절차와 외부 절차를 같이 경험한 이들이 더 많았음.
- 사내 고충 처리절차 경험 여부는 피해자가 '신고', 또는 '상담'을 접수했는가가 아니라, 조사처리 등 구제 절차가 개시되었는가를 기준으로 분류하였음. 한편, 사내 구제 절차를 경험하지 못한 연구 참여자는 총 5명으로(사례2, 5, 13, 15, 21), 사내 구제 절차가 작동하지 않거나 신고하지 못한 배경 및 원인을 조사하기 위해 심층 면접 대상에 포함하였음. 이들은 모두 재직 중 피해 경험에 대해서 사업주 또는 관리자에게 보고하였으나 조사가 개시되지 않은 상태에서 퇴사하였음. 이들은 중소기업 사업장 종사자, 또는 프리랜서 등 특수고용 직군 종사자, 계약직 종사자로서 소속 사업장에 고충 접수창구 및 고충 처리체계가 전혀 마련되어 있지 않았거나, 구제 체계가 형식적으로 존재한다 하더라도 구제 절차가 전혀 작동하지 않았음.

#### 나) 심층 면접 참여 동기

- 연구 참여자 대부분은 사내 구제 절차가 종결된 시점에서 심층 면접에 참여하였으나, 2명은(사례16, 사례23) 사내 구제 절차가 진행 중인 시점에서 심층 면접에 참여하였음. 연구 참여자 중에서 몇 명은 구직 활동 중이었고, 근로 지속이 불가능할 정도로 건강이 좋지 않은 상황에서도 본 연구에 도움을 주고자 심층 면접에 참여하였음. 연구 참여자들은 모두 본 연구의 필요성에 깊이 공감하였고, 본 연구를 통해 직장 내 성희롱·성폭력 피해자의 노동 조건, 나아가 모든 여성의 고용환경이 개선되길 희망함. 모두 성희롱 2차 피해로 큰 어려움을 겪었으며, 특히 성희롱 피해자가 피해 사실을 알린 후 어떤 일을 겪었는지 연구진에게 알리고 싶어

하였음. 또한, 향후 자신과 같은 고통을 겪는 사람이 없길 바라는 마음에서 본 연구의 심층 면접에 참여하였음. 연구 참여자들이 말한 심층 면접 참여 동기는 성희롱 구제조치 효과성 및 피해자의 근로 지속을 위한 정책적 시사점을 보여주고 있음. 심층 면접 참여 동기를 종합해 보면 다음과 같음.

- 첫째, 가장 많은 응답 내용은 사내 성희롱 구제 절차를 포함하여 사건 대응 과정에서 겪은 어려움을 공유함으로써 성희롱 피해자에게 도움을 주고, 향후 정책적 대안을 마련하는 데 도움이 되고 싶다고 함. 사내 구제 절차가 제대로 작동하지 않아 극심한 2차 피해에 노출된 경우, 그리고 사건 종결 이후 사법적 절차에서 경제적, 정신적, 신체적 고통을 겪은 경우, 연구 참여자들은 피해자가 엄청난 추가적 고통을 겪어야 한다는 점, 이것이 근로 지속 여부에 결정적이라는 점, 이에 대한 정책적 대안을 마련하는 것이 필요하다는 점을 강조함.
- 둘째, 20~30대 여성 비정규직, 계약직, 특수고용직, 중소기업사업장 종사자들은 한결같이 직장 내 성희롱·성폭력이 고용단절의 결정적 요인, 즉 여성의 생존권을 위협하는 핵심 요인이라는 점을 알리고 싶다고 하였음. 이들의 심층 면접 내용은 이러한 사업장 및 직군에 속한 젊은 여성들의 근속 기간이 왜 그렇게 짧고, 잦은 퇴사와 이직이 거듭할 수밖에 없었는지, 노동시장에 진입한 지 몇 년 되지 않아 고용단절로 이어지는지 등에 관한 것임.
- 셋째, 중소기업사업장 및 비정규직 노동자에게는 고충처리제도가 실효성이 없다는 점을 알리고자 함. 현재의 직장 내 성희롱 구제 체계가 내부노동시장 즉, 정규직을 대상으로 작동하고 있다는 점에서 한계가 있으며, 중소기업 사업장 및 고용 취약계층에 대한 구제 절차가 마련될 필요가 있다고 함.
- 넷째, 사건 종결 이후 피해자 보호조치를 비롯한 사후조치 부재로 인해 다양한 측면에서 피해자가 겪는 고통이 근로 지속에 얼마나 위협적인지 알리고자 함. 조직에 성희롱 피해 사실을 알린 피해자가 사건이 종결된 이후에 겪게 되는 다양한 2차 피해 내용, 불이익 조치의 심각성을 널리 알리고, 이와 관련한 정책적 대안 마련에 도움이 되고자 한다는 것임.

#### 4) 조사의 의의 및 한계

- 본 연구에서 직장 내 성희롱 피해자에 대한 심층 면접 조사의 목적은 현재 운영되고 있는 성희롱 구제 및 피해자 보호조치의 효과성을 검토하고, 성희롱 피해자의 근로 지속을 위한 사용자 책임 및 국가의 지원방안 또는 개선방안을 파악하는 것임. 본 조사의 의의는 무엇보다도 직장 내 성희롱 피해자의 관점에서, 특히 사내외 구제 절차를 직접 경험한 피해자의 관점에서 현행 구제 조치의 효과성을 검토하고, 정책적 개선 방안을 도출하였다는 점임.
- 직장 내 성희롱 피해자 총 25명이 참여한 본 연구의 심층 면접 조사는 국내에서 이뤄진 연구 중 가장 대규모의 조사임. 직장 내 성희롱 피해자의 경험을 직접 청취함으로써 이뤄지는 연구는 연구 참여자의 신상 보호, 연구 참여자와의 공정한 상호작용이 중요한 과제임. 무엇보다도 사내외 구제 절차를 경험한 직장 내 성희롱 피해자가 참여하는 심층 면접 조사는 연구 참여자 모집의 불가능성 혹은 어려움이 연구 수행의 핵심 장벽임. 비록 연구를 목적으로 하더라도 폭력의 피해자가 자신의 피해와 관련된 경험을 드러내어 말한다는 것은 쉽지 않음. 피해 사실이 드러날 경우 겪게 될 2차 피해에 대한 두려움이 크기 때문이고, 힘들었던 기억을 떠올리는 과정에서 다양한 심리적 어려움을 겪을 수 있기 때문임. 만약 2018년 이후 한국 사회 전 영역에서 이뤄진 성희롱·성폭력 피해자에 의해 주도된 ‘미투 운동’이 아니었다면, 이와 같은 연구는 가능하지 않았을 것임.
- 한편 직장 내 성희롱 피해자의 주관적 경험 및 의견 청취를 통한 자료 수집과 그것을 토대로 하는 구제조치 효과성 분석이 방법론적 측면에서 한계가 있다는 지적이 있을 수 있음. 이러한 점을 보완하기 위하여 보고서 작성 과정에서 연구 참여자의 응답 경향성을 유형화하고, 구제 조치에 대한 평가와 관련된 응답에 대해서는 그 배경이나 맥락을 가시화하였음. 또한 외부 절차 유경험자의 경우, 국가인권위원회 결정문, 판결문, 관련 기사 등을 추가로 확보하여 참고하였음. 이 연구는 직장 내 성희롱 피해 구제 절차 유경험자의 관점에서 구제 조치 효과성에 대한 조사를 진행했다는 점에서 의의가 있으나, 성별, 연령, 직장 경력, 사업장 유형 및 규모, 고용형태별로 다르게 나타날 수 있는 구제 조치 효과성 전체를 포괄하지 못했다는 한계를 갖고 있음. 이러한 한계에 대해서는 후속 연구가 이뤄져야 함.

## 나. 사내 구제조치

### 1) 구제조치 효과성에 영향을 미치는 요소

- 조사 결과, 구제조치 효과성은 사내 구제조치를 포함하여 다양한 변수가 복합적으로 맞물려서 작용한 결과인 것으로 나타났음. 심층 면접 결과를 토대로 구제조치 효과성에 영향을 미치는 주요 요소/변수를 다음과 같이 정리하고자 함.

#### 가) 성희롱·성폭력 예방체계 실효성

- 성희롱·성폭력 예방체계란 사업장의 문제 해결 능력을 제도적으로 구축한 일련의 체계를 의미함. 그리고 그것은 예방 단계, 피해에 대한 인지 및 처리 단계, 후속 조치 단계 등 세 가지 단계로 이뤄진 일련의 유기적인 환류 체계 속에서 작동함. 성희롱 피해 구제조치는 이러한 예방 체계 속에서 각 단계별 세부 이행사항이 함께 이뤄져야 그 실효성이 확보될 수 있음.

〈표 III-3〉 성희롱·성폭력 예방체계 및 주요 이행사항

처리 단계	주요 요소	세부 이행 사항
예방 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실효성 있는 구제 체계</li> <li>• 안전하고 평등한 조직문화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자체 성희롱·성폭력 예방 및 처리 지침 마련(관련 규정, 취업규칙, 인사규정 등)</li> <li>• 성희롱·성폭력 관련 상담 및 고충 처리를 위한 공식 창구의 마련</li> <li>• 성희롱·성폭력 예방 교육 실시</li> <li>• 성희롱·성폭력 고충 처리 담당자 지정 및 담당자 직무 교육 실시</li> </ul>
피해에 대한 조직의 인지 및 처리 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 신속, 공정한 사건 처리</li> <li>• 피해자 보호 조치</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피해에 대한 조직의 인지, 피해 상담/접수</li> <li>• 사건 처리 및 종결</li> <li>• 피해자 보호 조치</li> <li>• 2차 피해 방지 조치</li> </ul>
후속 조치 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 철저한 사후 관리</li> <li>• 재발 방지 대책</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피해자 회복 지원</li> <li>• 2차 피해 방지 조치</li> <li>• 공동체 회복 및 재발 방지 조치</li> </ul>

#### (1) 예방 단계

- 예방 단계는 직장 내 성희롱을 예방하고 처리할 수 있는 조직 내 문제해결역량을

구축하는 단계임. 조직은 모든 구성원이 안전하게 근무할 수 있는 제도적·문화적 환경을 조성하고, 성희롱 사건 발생 시 이를 제대로 인지하고 대응할 수 있는 체계를 갖추어야 함. 조직 내 문제 해결 역량의 두 가지 요소로서, 제도적 요소에는 실효성 있는 고충 처리체계가 마련되어 있는가, 문화적 요소에는 모든 구성원이 안전하게 근무할 수 있는 문화적 환경인가 등이 포함됨. 이 단계에서 이뤄지는 주요 활동은 조직 특성에 맞는 효과적 구제 체계를 구축하고 구성원들에게 이를 안내하는 것, 구제조치 담당 인력의 전문성을 확보하고, 성희롱예방교육 등을 통해 구성원의 인식을 개선하는 것임. 예방 단계에서 준비된 조직 내 문제 해결 역량은 성희롱 피해 발생 시 피해자가 자신의 피해 상황을 인지하고 대응하는 데 영향을 미침.

## (2) 피해에 대한 조직의 인지 및 처리 단계 (구제 절차)

- 구제 절차는 사건 접수/인지, 조사, 심의, 종결 등 네 단계를 통해 이루어짐. 조직이 성희롱 사건을 인지하고 처리하는 단계로 이 단계에서 조직이 해야 할 일은 사건을 공정하고 신속하게 처리하는 것임. 성희롱 사건처리의 목적은 피해자의 노동권을 회복하는 것, 그리고 안전하게 근무를 지속할 수 있는 근로 환경을 위한 조직문화 및 규범 질서를 확립하는 것임. 성희롱 구제조치는 일차적으로 피해자의 권리 회복을 의미하는 것으로, 그것은 성 평등하고 안전한 조직문화 및 조직규범 확립이라는 조건 속에서 가능함.

## (3) 후속 조치 단계

- 본 연구의 핵심 결과 중 하나는 근로 지속에 있어서 후속 조치의 중요성임. 후속 조치에는 사건의 안정적인 종결을 위한 조치(피신고인 모니터링), 피해자 보호조치(2차 피해 발생 여부 모니터링, 사업장 모니터링) 등 피해자의 노동 환경 회복을 위한 조치, 그리고 구제 체계 개선 및 사후 예방 활동 등 필요한 후속 조치 등이 포함됨. 기존의 공공기관 성희롱 사건처리 지침에 후속 조치와 관련된 내용은 종결 단계에서 간단히 언급되어 있음.<sup>7)</sup> 그러나 심층 면접 결과, 조직이 구제 절차뿐만 아니라, 사건 종결 이후에도 2차 피해 대응 조치 및 피해자 보호조치를 취

7) <공공기관 성희롱 사건처리 매뉴얼>에는 사건 종결 단계에 합의사항 이행 여부 모니터링, 징계 결정 시 이행사항 확인, 필요 후속 조치 실행, 당사자에게 최종 결과 통보 등이 포함되어 있음 (여성가족부, 2019).

하지 않아, 피해자의 근로 지속 및 근로 환경 회복에 악영향을 주는 것으로 나타났다.

#### 나) 구제조치 효과성에 영향을 미치는 요소

- 사내 구제 절차에서 구제조치 효과성에 영향을 미치는 주요 요소 및 변수는 다음과 같음.
  - 구제 체계의 존재 여부
  - 사건처리절차의 공정성 및 신속성
  - 불이익 등 2차 피해 발생 여부, 주요 내용
  - 실효성 있는 피해자 보호 조치
  - 사건처리 단계별 담당자의 전문성
  - 회사 측의 문제 해결 역량 및 의지
  - 조직문화
  - 노동조합의 역할
  - 공공 및 민간 영역 피해자 조력 기관의 역할
  - 사업장 유형 및 피해자의 고용형태
  
- 사건 발생 시 구제 체계가 작동하기 위해서는 구제 체계가 마련되어 있는지, 구제 절차가 공정하고 신속하게 이뤄지는지, 구제 절차 단계별 피해자 보호조치 및 2차 피해 예방조치가 제대로 이뤄지는지, 구제 절차 단계별 담당자에게 전문 역량이 갖춰져 있는지, 회사에서 사건을 공정하고 신속하게 해결할 의지가 있는지, 구성원의 인식 수준 및 사내 분위기 등 조직 문화가 성인지 관점을 갖추고 있는지, 노동조합이 사건이 성인지 관점에서 공정한 처리 및 피해자 보호에 개입할 의지와 역량을 갖추고 있는지, 공공 및 민간 영역에서 피해자 조력 기관이 구제 절차에서 어떠한 역할을 했는지 등임. 또한, 사업장의 규모나 형태, 피해자의 고용상의 지위에 따라 구제 절차의 작동 여부 및 방식, 피해자가 구제 절차에 대한 경험 등이 달라짐.
  
- 피해자 심층 면접 결과, 사건의 인지 및 처리 단계에서 몇 가지 공통된 문제 양상이 확인되었음.

- 첫째, 구제 절차가 개시되면 반드시 2차 피해가 발생한다는 점. 구제 체계가 부재하거나, 구제 체계가 개시되지 않거나, 분리조치를 비롯한 피해자 보호조치가 제대로 이뤄지지 않는 경우뿐만 아니라, 사건처리 단계별 주요 이행사항 등이 제대로 이뤄지지 않을 때, 2차 피해가 발생하며 그로 인한 부담은 오로지 피해자에게 전가되었음. 그리고 성희롱으로 인한 피해보다 2차 피해가 피해자의 근로 지속 여부 및 근로 환경 악화에 더 큰 영향을 미쳤음.
- 둘째, 사건처리 초기 단계 이후 피해자 보호조치가 제대로 이뤄지지 않는다는 점. 기업(기업)은 고충 처리절차에서 시비를 가리는 데 집중할 뿐, 노동자의 권리 회복 및 노동 환경 보호에 대한 책임을 간과하는 경향을 보였음.
- 셋째, 피해자는 대부분 여성으로서 나이, 고용상의 지위, 직급, 권한, 인맥 등 모든 면에서 가해자와의 위계 관계에서 낮은 위치에 있음. 가해자는 피해자와의 양자 관계뿐만 아니라 사내에 구축된 자신의 인맥을 통해 피해자에게 우월적 지위를 행사함. 가해자의 측근은 피해자를 음해하는 여론을 형성하고, 괴롭힘을 통해 근무조건을 악화시키고, 때로 피해자의 상급자로서 인사 상 불이익을 주었음. 구제 절차가 개시되더라도 이후 발생하는 그 모든 2차 피해에 대한 대응은 오로지 피해자 개인의 몫으로 돌아감. 연구 참여자들은 이에 대해서 ‘혼자만의 긴 싸움’이라고 표현하였음.

#### 다) 사내 구제조치 담당자

- 성희롱 구제조치 담당자는 사건 접수, 조사를 담당하는 조직 내 인력만으로 인식되는 경향이 있음. 그러나 조사 결과, 조직 내 어느 곳에서 구제 절차를 담당하는지에 따라 담당자 소속 부서는 조직마다 달랐고, 상담 및 조사 담당자 등 조직 내에서 성희롱 구제 업무를 하도록 지정된 사람 외에 매우 다양한 사람들이 구제 절차에 참여하고 있는 것으로 나타났음. 따라서 구제조치 효과성을 분석하기 위해서는 ‘담당자’의 범위를 사건처리 담당자로 지정된 사람에 국한하지 않고, 사건 접수/상담-조사-심의/징계-종결에 이르는 일련의 구제 절차에 참여하는 사람들을 포괄할 필요가 있음. 이들의 전문성에 따라 구제조치 결과와 피해자의 구제조치 경험이 달라지는 것이 확인되었기 때문임. 심층 면접 결과를 종합하여, 사내

구제 절차에서 누가 실제 ‘담당자’ 역할을 하였는지를 사건처리단계별로 정리해 보면 다음 표와 같음.

〈표 III-4〉 사내 구제조치 담당자 유형

단계	주요 업무 내용	실무 담당자 소속/지위 유형
피해에 대한 조직의 인지 및 접수 단계	피해자 면담 및 사건 접수	<ul style="list-style-type: none"> <li>고충 상담원 등 접수창구 담당자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기관장/사업주</li> <li>- 인사부서, 감사부서 담당자</li> <li>- 피해자의 상급자</li> <li>- 노동조합 집행부 구성원</li> <li>- 지자체 산하기관 담당 공무원</li> </ul> </li> </ul>
조사 단계	조사 실무 및 조사결과보고서	<ul style="list-style-type: none"> <li>조사 담당자 또는 조사위원회 구성원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사내 조사 담당자 (인사부서, 감사부서 등)</li> <li>- 외부 조사 위원 (지역 성폭력상담소, 노무사, 변호사, 그 외 전문가 집단)</li> </ul> </li> </ul>
심의 및 징계 단계	심의/징계 결정	<ul style="list-style-type: none"> <li>심의위원회, 징계위원회 구성원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사내 위원 (노동조합, 회사 측 위원)</li> <li>- 외부 위원 (지역 성폭력상담소, 노무사, 변호사, 그 외 전문가 집단)</li> </ul> </li> </ul>
종결 및 사후 단계	사후 관리 및 예방	<ul style="list-style-type: none"> <li>사내외 사후 관리 및 예방 업무 담당자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사내 조사처리 담당자 (인사부서, 감사부서 등)</li> <li>- 산하 기관 담당 지자체 공무원</li> <li>- 피해자 또는 가해자의 상급자</li> <li>- 노동청</li> <li>- 여성가족부 산하 현장점검단</li> </ul> </li> </ul>

○ 한편, 구제 절차 담당 부서는 사업장 유형(민간 또는 공공), 사업장 규모에 따라 매우 다양하게 나타났음. 300인 이상 민간사업장에서는 인사부서 또는 감사부서에서, 지자체 산하기관의 경우 소속 기관 인사복무부서와 상급기관인 시 혹은 군에서, 규모가 큰 정부 기관의 경우 상급기관의 고충 처리 담당 부서에서 구제 절차를 주로 담당하는 것으로 나타났음. 사내 구제 체계가 아예 없는 중소기업의 경우, 사업주(CEO)가 고충 접수창구 담당자이자 고충 처리의 책임자 역할을 맡게 됨. 따라서 본 연구에서는 ‘담당자’의 범주를 구제 절차에 참여하는 모든 사람으로 정의하고자 함.

라) 구제 절차 개시 배경

(1) 구제 절차 개시 배경

〈표 III-5〉 구제 절차가 개시된 계기

항목	계
피해자가 직접 신고	11
제3자에 의한 조직의 피해 인지	3
비위 조사 과정에서 조직이 피해자의 존재를 인지	2
피해자가 사내 공론화	2
피해자가 언론, SNS 등 사외 공론화	3
노동청, 국가인권위원회 등 외부 절차	1

- 구제 절차가 시작된 계기 및 경로는 다양했음. 피해자가 직접 신고한 경우가 11명으로 가장 많았고, 그 외에는 피해를 인지한 다른 조직 구성원이 신고하거나, 조직이 실태조사 또는 행위자 비위 조사 과정에서 피해자의 존재를 인지하거나, 피해자가 사내외 언론이나 SNS를 통해 사건을 공론화하거나, 피해자에 대한 불이익조치 또는 2차 피해 관련 외부절차에 의해 절차가 개시된 경우 등으로 나타났다.
- 이러한 구제조치가 개시된 계기 또는 배경을 종합해 볼 때, 두 가지 경향성이 확인됨. 하나는 피해자의 직접 신고가 가장 많다는 점, 다른 하나는 사내외 공론화 또는 외부 절차 등 외부의 압력을 통해 비로소 구제 절차가 개시되었다는 점임. 후자의 경우, 피해자는 주로 사내 구제 체계가 존재하지 않는 등 회사의 문제 해결 능력 및 의지가 없는 사업장에 속해 있거나, 파견 또는 계약직 등 불안정한 고용 형태로 일하는 노동자였음. 예를 들어, 파견계약직 노동자인 사례23은 성적 언동을 거부한 데 대한 보복으로 가해자가 자신에게 해고(계약 종료)를 통보하자, 사내 게시판에 피해 사실을 알리고 공론화하였음. 회사는 조사를 개시하였으나 가해자를 보호하는 태도를 취하는 한편, 피해자가 소속된 파견회사를 통해 피해자에게 퇴사 압박(계약 연장 거부)을 가하였음. 이에 피해자가 언론을 통해 이 사건을 기사화하였고, 회사는 언론 보도가 나온 후에야 가해자에 대한 징계를 결정

했음.

- 연구 참여자가 피해 사실 공론화 과정에서 피해 사실을 알린 사람(장소)은 고충상담원, 사업주, 상급기관 기관장, 지자체(상급기관)의 담당 공무원, 인사 부서 혹은 감사 부서 담당자, 상급자, 사내 구성원(사내 게시판), 외부 언론/SNS 등 다양한 경로로 나타났음. 이는 고충 처리절차에서 1차 창구, 즉 상담 및 접수창구의 담당자 역할을 실질적으로 맡게 되는 사람이 다양하다는 것을 의미함. 공공기관의 경우, 기관 내 구제 절차가 마련되어 있지 않거나 조직 내 문제해결역량이 없는 경우, 연구 참여자는 상급기관의 대표, 산하기관 담당 공무원에게 보고하였음. 또한, 불안정한 고용형태 및 적대적인 조직문화 등으로 인해 피해자가 직접 신고하기 어려운 여건에 놓인 경우, 제3자 인지 및 신고에 의한 조사 개시 경향성이 나타났다음.

## (2) 신고에 영향을 준 요인

### ① 고충 접수창구 인지 여부

- 고충 접수창구에 대한 접근성은 직장 내 성희롱 구제 체계가 작동하기 위한 출발점임. 즉, 구제 절차가 작동하기 위해서는 구성원들이 사내 고충 처리절차 및 고충 접수창구에 대해서 인식하고 있어야 함. 피해자가 직장 내 성희롱 구제 체계, 고충 창구의 존재를 알고 있는지가 중요함. 사내 성희롱 피해 구제 절차가 있다는 점을 알지 못하여 아무런 도움을 받지 못했거나, 경찰에 신고하여 조사를 받는 와중에 뒤늦게 직장 내 고충 창구가 설치되어 있다는 것을 알게 된 사례도 있었음.

### ② 구성원의 반응

- 피해자가 신고를 결심하거나 사건에 대응하는 데 영향을 주는 요인 중 하나는 구성원의 반응임. 피해 사실을 알게 된 구성원이 어떻게 반응하는가에 따라 피해자가 피해 상황을 인지하고 대응하는 데 걸리는 시간이 달라졌음. 사례2는 자신이 겪은 피해의 심각성을 인식하지 못하였으나 구성원의 반응을 통해 신고를 결심하였음. 사례9는 사건 발생 즉시 관리자에게 보고하였으나 관리자는 가해자와 피해자의 분리조치를 하지 않았을 뿐만 아니라, 오히려 가해자를 두둔하고 피해자를

비난하거나 가해자와의 합의를 종용하는 등 다양한 방식으로 사건에 대응하는 것을 방해하였음. 결국, 관리자의 부적절한 반응 및 신고 방해로 인해 신고가 지연되었음.

〈사례2〉 회식 다음 날 출근했을 때 제가 늦게 출근하기도 했고, '왜 여자직원 두 명만 데리고 회식을 하나?'고 의문을 가진 남자직원들이 계셔서 제가 말씀을 드리면서 그때는 그렇게 심각하게 그게 범죄 행위인거라고 인식을 못하고 '기분이 나쁘다' 그 정도여서 이 분들에게 이야기를 했어요. 40, 50대 남자 분들이 일하다가 제가 얘기하는 걸 듣고 '○○씨, 그거 그냥 넘어 갈 거야? 너무 심한데, 얘기 들어보니까' 그러면서 제가 조금씩 인지했던 것 같아요, '이건 그냥 이렇게 기분 나빠하고 넘어갈 일이 아니구나' 하고 인지를 처음으로 했어요. 바로 회사 사람들에게 알리고, 같은 부서 사람들에게 그런 일이 있었다는 걸 알리고…

〈사례9〉 제가 무슨 생각을 했냐 하면, '아, ◇◇◇(관리자)가 나를 지켜줄 수 없구나.' 그리고 자꾸 저한테 말하는 거예요. '여자가 사회생활을 하는 데 있어서 이런 경험은 굉장히 흠이다. 그리고 저이는 한 집의 가장이고 너는 아직 시집도 안 갔고...' 그런데 그게 저한테 어떻게 들렸냐 하면, '그렇기 때문에 이거 퍼지면 너는 시집이고 뭐고 끝장이야', 이렇게 들렸어요.

### (3) 신고를 결심한 계기 또는 시점

〈표 III-6〉 신고를 결심한 계기 또는 시점

항목	계
사건 발생 직후 신고	3
가해자의 해고(계약 해지) 통보, 위협/재계약 거부	4
가해자/가해자 측근의 악성 소문 유포	1
건강 악화	2
퇴사/이직을 염두에 두거나 결심	3
퇴직 후 공론화	2

- 신고 또는 공론화를 결심한 계기 또는 시점을 언급한 연구 참여자 중에서 사건 발생 직후에 신고한 경우는 3명(정규직)이고, 그 외 11명은 각기 다른 계기 혹은 시점에 신고하였음. 연구 참여자 중 4명은 가해자에 의해 생계를 위협받은 시점

에, 2명은 건강 악화로 인해 성희롱의 심각성을 깨닫게 되어, 3명은 퇴사를 염두에 두거나 결심한 후에 신고하였고, 2명은 퇴사 후 사내외에 공론화하였음.

- 먼저, 주목할 점은 파견, 특수고용, 계약직 등 고용이 불안정한 비정규고용의 경우, 피해자의 대응 양상 중 신고 또는 공론화 시점에 있어서 정규직과는 다른 경향이 나타난다는 점임. 구제 절차가 개시된 시점은 성희롱 관련 불이익 조치로서 해고 또는 해고 위협에 처한 상황, 퇴사 시점 혹은 퇴사한 이후임. 성적 언동 또는 사적 만남 요구에 불응한 데 대한 보복으로 가해자가 해고를 통보하거나 해고하겠다고 위협하여 신고를 결심한 4명은 생존권 위협이 가장 결정적이었다고 말함. 사례 3과 4는 “너희들이 내 말 안 들으면” 해고하겠다는 가해자의 위협에 생존권 위협을 느껴서 상급기관 기관장에게 장기간 계속된 피해 사실을 보고하였고, 사례23은 ‘성적 모욕감은 참을 수 있지만’, ‘한 사람의 생계를 앗아가는 것은 참을 수가 없어서’ 사내 게시판에 공론화하였음.

〈사례10〉 제가 파견직이고, 계약이 지나면 저희가 2년까지 근무를 할 수 있지만 1년 단위로 계약을 해야 하는 상황이다 보니까 아무래도 그 시기가 되면 조심스럽습니다. 그런데, 그 전부터 그때 팀장님께서 좀 연락도 많이 하시고, 자꾸 만나자고 하셔서, 결정적으로 고가의 선물을 주셔서 제가 돌려드리는 과정에서 팀장님께서 굉장히 기분 나빠하셨고, 그러면서 저와의 계약을 해지하고 싶다고 하셔서 그래서 아무래도 목소리를 내게 됐던 것 같습니다. 처음에는 원만하게 해결을 하고 싶었습니다. 저는 계약을 해야 하는 상황이었기 때문에 (중략) 그 팀장님께서 안 좋게 소문을 많이 내셨어요, 애가 그냥 사람들이랑 문란해서 내가 애를 계약을 해지하겠다, 문란하게 한 적이 없는데 그런 식으로 악의적 소문을 조성하더라고요, 일이 눈덩이처럼 커지고 몰랐던 사람들까지 많이 알고지고, 일이 원래는 작게 시작했던 일이었는데 오히려 일이 더 커져서 그때는 심적으로 되게 힘들었습니다.

〈사례23〉 제가 말하게 된 계기는 그분이 성적으로 모욕감을 줬다기보다 성적으로 모욕감을 주는 것을 (제가) 거부하자 제 계약을 아무 이유 없이 자기는 업무를 못했다고 표현하는데 저는 업무성과지표를 봤거든요, 제가 7월에는 입사하자마자 1위였고, 정규직까지 포함해서 1위였고, 8월에도 그런 힘든 일이 있었지만 제가 12위까지 했더라고요, 전혀 퇴사할 업무 능력은 아니었는데도 불구하고 그분이 퇴사처리를 했기 때문에 억울해서 한 거예요. 사실 성적 모욕을 너무 많이 들었기 때문에 참자, 참자 하는 건데 한 사람의 생계를 앗아가는 건 아니라고 생각해요, 그래서 호소문도 올렸어요, 그 사람이 저한테 어떤 식으로 행동했고, 어떤 말을 했고, 카톡도 첨부해서 사내 전체가 볼 수 있는 게시판에 올렸어요.

- 사례1은 수년 동안 계속된 성희롱으로 극심한 스트레스로 인해 불면증, 알코올 의존증, 자살 충동 등 건강이 나빠졌을 때 관련 부서에 성희롱 사실을 보고하였음. 사례25는 각종 질병으로 인해 병원 치료를 받았으나 호전되지 않은 것에 대해 의사로부터 성희롱 관련성 설명을 듣고 난 후에 국가인권위원회에 진정을 결심했음. 퇴직을 염두에 두거나 결심한 후에, 또는 퇴사 후에 비로소 “말할 수 있었다”고 말한 연구 참여자들은 그 이유를 크게 이렇게 설명함. 조직 내에서는 피해 사실을 알리면 업무배제 등 각종 불이익을 겪게 될 것이 자명하여 말할 수 없었으며, 퇴직한 후 비로소 ‘안전하다’고 여겨졌기 때문에 말할 수 있었으며, 재직 중 조직에 피해 사실을 알렸으나 아무런 구제조치 없이 퇴사한 후 분노와 억울한 마음으로 공론화하였다는 것임.

(4) 신고하지 못한 이유

〈표 Ⅲ-7〉 신고하지 못한 이유

항목
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성희롱·성폭력을 깨닫는 데 시간이 걸림</li> <li>• 가해자로부터 인사상 불이익에 대한 두려움</li> <li>• 고충 상담창구의 존재에 대한 무지</li> <li>• 사건을 인지한 주변인이 문제 삼지 말 것을 요구</li> <li>• 조직의 적대적 분위기에 압도됨</li> <li>• 신고 이후 감당해야 할 것들에 대한 두려움</li> <li>• 다른 피해가 제대로 해결되지 않은 것을 보고 포기</li> <li>• 고용 계약상 발생할 손해배상 부담에 대한 두려움</li> <li>• 퇴사 후 성희롱 피해 경험으로 인해 재취업이 어려울 것에 대한 두려움</li> </ul>

- 성희롱·성폭력에 대해 신고하지 못한 데에는 연구 참여자의 직장 경력, 나이, 고용 형태, 가해자의 우월적 지위, 직장 내 분위기 등 다양한 배경이 존재하는 것으로 확인되었음. 신입사원, 수습 등 ‘사회초년생’의 신분의 젊은 여성일 때 성희롱·성폭력을 겪게 되면 그것이 어떤 일인지 깨닫는 데, 즉 피해 상황을 인지하는 데 시간이 오래 걸렸다는 복수의 응답이 나왔음. 특히 성차별적이고 남성 중심적인 조직문화 속에서 근무할 경우, 피해자가 자신의 피해 상황을 인식하고 대응하는 시간은 길어지고 피해로 인한 후유증은 더 깊어짐.

〈사례12〉 그런 상황을 처음 겪으면 이게 추행이라는 것을 인지하는데도 시간이 좀 걸리긴 하더라고요. 그래서 처음에는 그냥 ‘그 사람이 널 좋아했던 것 같고, 공개하면 그 사람은 매장이 될 거고, 그러니까 이걸 얘기하지 말고 너한테도 좋지 않으니까 조용히 묻고 넘어가라’는 식으로 얘기를 한 거여서 그때는 그게 맞는 줄 알았어요, 그래서 제가 6개월 조용히 있었죠.

- 파견직, 프리랜서, 계약직 등 퇴사와 이직을 반복해야 하는 연구 참여자의 경우 고용 형태의 특성이 사건 발생 즉시 신고하지 못한 배경으로 작용했음. 사례2의 경우 가해자가 회사 대표(CEO)였고, 중도에 퇴사할 경우 자신이 ‘고용 계약 위반’으로 엄청난 손해를 배상하게 되는 고용 조건으로 인해 성희롱에 대해 문제 제기가 어려웠음. 직종 변경이 어려운 계약직의 경우, 이전 직장에서의 성희롱 피해 사실이 알려지면 구직 활동 시 위축되고, 재취업이 어려울 것이라는 두려움을 느낌.
- 정규직의 경우 사건 종결 이후 발생할 불이익에 대한 두려움을 언급하였음. 신고를 가로막는 요인으로는 ‘불이익에 대한 두려움’, 인사권을 가진 상급자인 가해자로부터 발생할 불이익, 그리고 사건 종결 후 피해자임에도 불구하고 ‘불미스러운 일에 연루된 기록’이 향후 조직 생활 및 승진 여부에 영향을 미칠 것에 대한 두려움 등이 나왔음.

〈사례 출처 비공개〉 견딜 수밖에 없는 상황에 있어요. 승진 심사를 앞두고 있었고, 이 사람한테 이 중요한 시기에 인사 상 불이익을 받으면 저는 끝나거든요. (중략) 어디에 말도 못하고, 계속 당하는 거예요. 너무 힘들었어요, 진짜. 그 몇 개월의 기간이 제 인생을 송두리째 바꿔 놓았어요. 너무 너무 힘들었는데, 신고할 엄두는 안 나거든요. 얘기해봤자 나만 힘드니까. 승진 심사에서 이런 부분이 나한테 영향을 주지 않는다는 확신이 전혀 없으니까 못 믿는 거죠.

- 조직 내 적대적 분위기가 팽배한 경우, 문제가 해결되지 않고 오히려 더 큰 화를 당하게 될 것이라는 염려 등으로 인해 심리적으로 위축되어 신고가 어려웠다는 점임. 사례5는 실제 일어나지 않은 일에 대한 부정적 상상을 ‘괴로운 형벌’에 비유함.

〈사례5〉 근거 없는 상상력이 기준에 내가 경험한 걸 토대로 자꾸 무언가를 덧붙이게 만드는 게 사람이 스스로 꿈쩍 못하게 만드는 기제로 작용하는구나. 그래서 뭔가 서지현 검사님의

케이스도, 원지 모르겠지만 사회에서 노출당한 그런 경험들이 첫 번째로는 혼자서 못 하게끔 만들도록 작용하는구나. 그때도 마찬가지로 내가 이거 못하면 사회에서 매장당해? 성공 이라기보다는 그냥 죽는다.

- 기존의 다른 사건들이 조직 내에서 잘 해결되지 않고, 조직 내 피해 구제가 제대로 되지 않았던 것을 피해자가 인지하고 있는 경우, 이것은 부정적 학습 효과로 작용하여 신고를 가로막는 요인이 되었음.

〈사례12〉 제가 반드시 문제가 생긴다는 건 알았던 게 가해, 피해 얘기가 회사에서 돌아오. 그런 얘기를 들었을 때 가해자는 다 남아있는데 피해자는 하나도 없어요. 회사에. 사표를 쓰고 나갔든 다른 계기로 나갔든 피해자는 하나도 없는데 가해자들은 다 남아있어요, 이걸 보면 이게 경위가 진행되는 과정은 어찌됐든간에 결과는 내가 나가거나 내가 피해를 입는구나 하는 걸 알고 있었죠.

## 2) 처리 단계별 도움이 된 조치

〈표 III-8〉 처리 단계별 도움이 된 조치

처리 단계	주요 요소
피해에 대한 인지 및 접수 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1차 창구의 접근성 및 안전성</li> <li>• 1차 창구 담당자의 전문성 및 태도</li> <li>• 피해자 보호 조치 (비밀유지, 분리조치 등)</li> </ul>
조사처리 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조사, 심의, 징계 담당자/위원의 전문성 및 태도</li> <li>• 외부 전문가의 참여</li> <li>• 신속, 엄정한 처리</li> <li>• 2차 피해 예방조치</li> <li>• 피해자 보호 조치 (가해자와의 '실질적' 분리 등)</li> <li>• 외부 피해자 지원 기관/단체의 조력</li> <li>• 가해자 징계 및 징계 사실 사내 공지</li> </ul>
후속 조치 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가해자 및 가해자 측근과의 '실질적' 분리</li> <li>• 사업주의 문제 해결 의지</li> <li>• 2차 가해자 징계</li> <li>• 외부 피해자 지원 기관/단체의 조력</li> </ul>

## 가) 사건 접수/상담 단계

### (1) '1차 창구'의 접근성 및 안전성

- 구제 절차 초기 단계, 즉 피해에 대한 인지 및 접수 단계에서 '첫 번째 창구'의 접근성 및 안전성이 구제조치 효과성의 핵심 요소로 제시되었음. '1차 창구'의 중요성에서 그 핵심 요소는 장소와 사람, 즉, 사내에 피해자가 말할 수 있는 창구가 존재하는가(장소), 창구 담당자가 그 자리에 요구되는 역량과 태도를 갖추고 있는가(사람)임. 1차 창구의 접근성 및 안전성의 구체적 내용은 다음과 같음.
- 첫째, 사건 발생 초기 피해자가 찾아가서 '말할 수 있는 곳'이 있어야 함. 성희롱이 발생하면 어느 부서의 누구에게 말할 수 있고, 어떤 도움을 받을 수 있는지에 대해 사전에 구성원에게 안내가 되어 있어야 함. 사내 상담창구 및 구제 절차가 있는지를 몰라 아무런 도움을 받지 못할 경우, 사내외부 공론화, 사법 절차 등을 통해 문제를 해결하게 되고 피해자가 안게 될 부담이 더 커짐.
- 둘째, 상담창구는 피해자가 쉽게 찾아갈 수 있는 곳이어야 하며, 피해자의 신분이 노출되지 않는 곳, 즉 익명성이 보장되는 안전한 곳이어야 함. 특히, 사내 분위기가 피해자에게 적대적일 때, 조직 문화가 성차별적일 때, 가해자의 지위 및 영향력이 막강할 때, 피해자의 고용 형태가 불안정할 때, 1차 창구의 안전성, 즉 '익명성' 보장이 강조되었음.

### (2) '1차 창구' 담당자의 전문성 및 태도

- 1차 창구의 중요성에서 핵심은 담당자의 역량과 태도임. 사건 발생 초기 대응에 있어서 처음 사건에 대해서 알리고 도움을 요청한 사람이 어떻게 이야기를 들어주고, 어떻게 도움을 주는가에 따라 피해 구제 결과와 회복에 큰 영향을 줌. 심층 면접에서 많은 이들이 초기 대응 과정에서의 막막함을 호소하였고, 어떤 담당자를 만나는지에 따라 구제조치의 효과성이 달라진다는 점을 강조하였음. 긍정적으로 평가된 1차 창구 담당자의 역량과 태도는 다음과 같음.

- 첫째, 담당자가 피해자를 말을 믿어주고 경청하는 등 피해자를 존중하는가, 둘째, 성인지 감수성을 비롯하여 성희롱을 이해하고 처리하는데 필요한 전문성이 있는가, 셋째, 피해자에게 구제 절차 등 필요한 정보를 정확히 안내하는가, 넷째, 구제 조치가 종결될 때까지 피해자를 지지하고 조력을 제공하는가 등임.
- 1차 청구 담당자의 역량이 구제조치 효과성에 있어서 중요한 혹은 결정적인 변수로 작용한 사례들이 확인되었음. 1차 청구 담당자(노동조합, 사내 고충상담원)의 역량과 사건 해결 의지 덕분에 가해자에 대한 징계가 이뤄진 경우(사례3, 4, 20), 담당자가 구제 절차가 종결될 때까지 지속적 면담을 통해 피해자 곁에서 조력자 역할을 함으로써 피해자가 퇴사하지 않고 일을 지속할 마음을 갖게 된 경우(사례 18) 등이 그것임.
- 먼저, 담당자의 역량에 따라 구제 절차의 과정과 그 결과가 달라지는 것을 경험한 연구 참여자들은 담당자의 전문성을 강조하였음. 구제조치 효과성을 어떤 담당자를 만나는가에 따른 ‘우연’에 맡길 것이 아니라 제도적으로 담당자의 역량을 담보할 수 있는 조건을 구축하는 것이 중요하기 때문임. 1차 청구 담당자의 전문성을 담보할 수 있는 제도적 장치가 마련되어, 구제조치가 효과적으로 작동할 수 있는 조건을 만들어야 한다는 것임. 또한, 담당자가 구제 절차가 진행되는 동안 지속적인 면담과 심리적 지지를 제공한 사례에서, 피해자는 1차 청구의 담당자가 구제 절차가 진행되는 동안 피해자가 느끼는 두려움 혹은 불안감 등을 완화하는 역할을 하였다고 진술했음. 이와 같이 피해자가 조직으로부터 보호받고 있다는 느낌, 혹은 안전하다는 감각을 유지하는 것은 구제 절차가 종결된 이후에도 구제 조치 효과성의 조건으로서 유효함. 피해자의 노동 지속 의사에도 긍정적 영향을 주기 때문임.

## 나) 조사처리 단계

### (1) 조사, 심의, 징계 담당자/위원의 전문성 및 태도

- 조사처리 전 단계에서 담당자의 전문성과 태도는 구제조치 효과성에 있어서 중요한 요소임. 구제 절차에서 조사, 심의, 징계 단계로 나아갈수록 담당자/위원의 직급

이 높아지는 경향이 있는데, 이때 담당자/위원의 성별, 나이, 직급에 따라 성희롱에 대한 인식에 있어서 큰 격차가 있다는 응답이 많았음. 담당자의 성별이 중장년층 남성이거나 직급이 높을수록 피해자 입장에서 사건을 처리하기보다 ‘조직 보호’를 강조하고, 문제의 원인을 ‘피해자 탓’으로 돌리는 경향이 있다는 것임. 이 점을 고려하여, 조사처리 단계에서 공정성의 핵심 요소인 담당자/위원의 성인지 감수성을 염두에 두고 위원회를 구성하거나, 외부 전문가가 참여한 경우 구제 절차에 대한 만족도가 높았음. 예를 들어 고충처리위원 중 일부를 피해자가 선택할 수 있도록 정해진 내규에 따라 피해자가 선택한 고충처리위원이 조사처리 과정에 배석한 경우, 외부 전문가가 조사를 담당할 경우, 피해자는 이러한 조치를 통해 안전하다고 느꼈으며, 구제 절차를 신뢰하였음.

## (2) 신속·엄정한 조사처리, 구체적 지침, 피해자 보호조치

- 연구 참여자 중에서 성희롱 피해에 대한 구제가 효과적으로 이뤄진 경우를 경험한 사례는 단 한 사람임. 사례15는 대기업에서 단기 계약직으로 근무하던 중 성희롱이 발생하자 곧바로 해당 기업 핫라인에 보고하였고, 이때 경험한 구제조치를 ‘완벽하다’고 평가하였음. 회사는 사건처리 전 과정에서 피해자를 철저히 보호하였고, 사건은 공정하고 신속하게 마무리됨. 첫째, 사건 접수 담당자는 피해자를 존중하는 태도로 대했고, 피해자에게 사건 처리 절차에 대해서 정확하게 알려주었음. 둘째, 신고 직후부터 사건 종결에 이르기까지 피해자와 가해자는 완전히 분리되었고, 사건 및 피해자의 신상에 대한 비밀이 유지되었음. 셋째, 피해자는 구제 절차 과정은 물론 사건 종결 후에도 그 어떠한 이차피해도 겪지 않았음. 넷째, 사건처리 담당자뿐만 아니라 조직 구성원 전체가 피해자의 노동권 보호를 위해 바람직한 방식으로 행동하도록 설계된 구체적 지침을 준수하였음. 지침의 내용 중 일부를 소개하면, 조직 구성원은 피해자의 신상을 캐묻거나 어떤 일이 있었는지 알려고 하는 등의 행동을 하지 않도록 되어 있으며, 피신고인(가해자)는 신고가 고지된 직후부터 신고인과 개인적 접촉이 금지되어 있음.
- 그 결과 사례15는 노동 환경의 변화를 거의 겪지 않고 남은 계약 기간 동안 안정적으로 근무를 지속할 수 있었음. 이에 대해 연구 참여자는 구제조치가 효과성을 거두게 된 요인을 다음 몇 가지로 평가하였음.

- 첫째, 구체적이고 정확한 성희롱 사건 처리 지침이 마련되어 있었으며, 사건처리 담당자를 포함 회사 전 직원이 모두 매뉴얼을 숙지하고 있으며 그 내용을 준수하였다는 점임.
- 둘째, 피해자의 노동권 보호와 관련된 규범 질서가 확립되어 있는 등 예방조치가 잘 이뤄져 있었음. 주목할 점은 예방 지침에 이차피해 방지를 위해 구성원이 지켜야 할 구체적 수칙이 포함되어 있었다는 점임. 구성원이 성희롱 사건에 대해서 알게 될 경우, “궁금해 하지 말라”, “소문을 내거나 퍼트리지 말라”는 규칙이 포함되어 있으며, 구성원은 예방 교육을 통해 그 내용을 숙지하고 지켰다는 점임.
- 셋째, 사건처리담당자가 사건 처리 지침을 정확하게 숙지하고 있었으며, 전문성 및 태도 면에서 잘 훈련되어 있었다는 점임. 담당자는 피해자의 심리 상태를 잘 이해하고 있으며, 시종일관 피해자를 존중하는 태도로 대하였음.
- 넷째, 피해자의 신원 등 비밀 보장이 잘 되었음. 가해자에 대한 해고 조치 이후, 구성원들은 “(가해자가) 잘못해서 나갔다”는 정도로만 알고 있거나, 해고 사유에 대해서 모르고 있거나, 알려고 하지 않았음. 또한 가해자와 피해자 분리 조치 내용 중 가해자에게 “피해자에게 접근하지 말라”, “피해자에게 사과하려고 하지 말라”는 내용, 구성원에 대한 교육 내용 중 피해자와 가해자를 화해시키려고 시도하지 말라는 내용이 포함되어 있음.

### (3) 외부 피해자 지원 기관/단체의 조력

- 연구 참여자들이 도움을 받은 외부 피해자 지원 기관·단체는 서울여성노동자회, 한국성폭력상담소, 한국여성민우회 등임. 피해자들은 이 단체들을 통해 사건에 대해서 말할 수 있었고, 심리적으로 지지받았으며, 사건 대응 관련 정보를 안내 받았고, 상담, 의료, 법률 지원으로 연계되었음. 이러한 단체의 도움을 언급한 연구 참여자들의 심층 면접 내용을 살펴보면, 피해자에 대한 실질적 보호 주체는 기업, 근로감독관이 아니라 민간의 여성 인권단체였다고 해도 과언이 아님. 한편 구제 절차 직후부터 사건이 종결된 이후에도 수년 동안 가해자 측근인 상급자에 의해 괴롭힘 등 2차 피해를 겪은 사례3과 사례4는 2차 피해에 대한 여성

가족부 산하 현장점검이 2차 피해 문제 해결에 중요하게 작용하였다고 말함. 중앙 정부가 2차 피해 발생 공공기관에 대해 현장점검을 함으로써, 그동안 피해자들에게 적대적이었던 지자체가 2차 가해자에 대한 징계 등 후속 조치를 하였다는 것임.

#### (4) 가해자 징계 및 징계 사실 사내 공지

- 가장 힘들었던 경험으로 ‘피해자에 대한 부정적 시선 및 여론’을 꼽은 경우, 가해자에 대한 징계 여부가 근로 지속 여부의 핵심 요소로 제시되었음. 가해자에 대한 징계 결정 이후 피해자로서 명예가 회복되었다는 생각을 갖게 된 점 외에도, 조직 내 피해자에 대한 부정적 여론이 비로소 개선되는 것을 경험하였기 때문임. 특히 구제 절차가 진행되는 동안 극심한 2차 피해를 겪은 연구 참여자들은 가해자에 대한 징계 결정 즉시 피해자에 대한 2차 피해가 상당부분 극적으로 중단되는 현상을 경험하였음. 이러한 배경에서 가해자에 대한 징계 사실이 사내에 공지되는 것이 중요하다고 강조되었음.<sup>8)</sup> 구성원들이 줄곧 옹호해 왔거나, 사소한 것으로 간주했던 성적 언동이 잘못된 것이라는 점뿐만 아니라, 처벌될 수 있다는 강력한 메시지가 되기 때문임. 이와 같은 연구 결과는 조직 규범의 확립이라는 요소가 구제 조치 효과성에 중요하다는 점을 시사 함.

#### 다) 후속 조치 단계

##### (1) 가해자 및 가해자 측근과의 ‘실질적’ 분리

- 구제조치에서 가해자와의 분리는 구제 절차가 진행되는 과정뿐만 아니라 사건 종결 후에도 피해자를 보호하는 데 중요함. 조사 결과, 후속 조치 단계에서 가해자 뿐만 아니라 가해자 측근 등 가해자를 지지하는 구성원들과의 분리가 피해자의 노동권 회복, 특히 근로 지속 의사에 결정적인 영향을 주는 요소임이 확인되었음. 심층 면접에서 피해자 보호조치 중 하나인 ‘가해자와 피해자의 분리’에 관하여 “완전한 분리”, “실질적 분리” 등의 표현이 등장하였음. 심층 면접 결과를 종합해 보면, 피해자에게 가해자와의 “완전한 분리”, “실질적 분리”란 물리적 공간분리

8) 다만, 2차 피해가 발생하지 않도록 관련 지침이 마련되고 교육이 되었을 때 해당 조직이 징계 사유 등을 공지함으로써 규범을 확립하는 효과를 거둘 수 있다는 점에 유의해야 함.

이상의 의미를 담고 있음. 그러한 분리에는 조사처리 과정에서 가해자와 피해자가 서로 부딪히지 않는 근무 여건을 형성하는 것, 가해자와 가해자 측근(가족 포함)이 피해자와 개별적 접촉을 하지 않는 것, 가해자가 근무에서 배제되어 사내 여론에 영향을 미치지 않도록 하는 것, 가해자가 자신의 측근 및 인간관계망을 동원하여 피해자에 대한 악성 소문을 유포하지 않게 하는 것, 가해자가 자신의 측근에게 허위 증언을 조장하지 않게 하는 것 등이 모두 포함됨. 또한 완전한 분리 또는 실질적 분리란 피해자가 피해자에게 적대적인 사람들과 분리된 안전한 환경에서 근무할 수 있는 조건을 만드는 것을 의미함.

- 사건 발생 당시 계약직이었던 사례11은 회사 측의 불이익조치로 두 차례 재계약이 거부되었다가 복직하였음. 당시 회사는 국가인권위원회, 노동청의 근로감독 등 외부 절차가 진행된 후에 가해자 징계 등의 조치를 하였음. 성희롱 피해 구제에 대한 회사 측의 태도와 의지, 사내 분위기 등 회사는 모든 면에서 피해자에게 적대적이었음. 특히 가해자를 옹호하는 분위기가 팽배했고, 피해자에 대한 2차 피해가 끊이지 않았음. 이런 상황에서 국가인권위원회 조사 과정에서, 담당 조사관은 회사를 직접 방문하여 피해자의 근무 환경을 확인한 후 회사 측의 분리조치가 실효성이 없다고 판단하여 실질적인 분리가 이뤄지도록 조치하였음. 또한, 사건 종결 후 피해자가 퇴사하지 않고 근무를 지속할 수 있었던 것은 피해 발생 사업장이 아닌 다른 지역의 지사에서 근무할 수 있도록 한 조치 덕분이었음. 이러한 조치는 복직 후에 다시 적대적 근무 환경에 처함으로써 원치 않는 경력단절에까지 이르지 않도록 피해자의 의사를 감안해 다른 지역의 근무지로 배치할 것을 구체적으로 권고한 국가인권위원회의 결정문에 따른 것이었음.

〈사례11〉 제가 OO(피해가 발생한 지사)에 가야 됐다면 저는 회사 그만뒀어요. (중략) 제가 만약에 OO으로 가야 됐으면 저는 그 가해자의 주변에 붙어서 호의호식했던 사람들과 또 다른 싸움을 해야 했기 때문에 저는 회사 못 다녔을 거예요.

- 연구 참여자들이 구제 절차에서 가장 힘들었던 점으로 꼽은 점은 피해자에게 적대적인 사내 분위기, 구성원의 시선임. 성희롱은 가해자의 언동을 인지하고도 그것을 문제 삼지 않는 조직, 가해자의 시각으로 상황을 인지하고 피해자를 ‘꽃뱀’

취급하는 등 이중규범이 팽배한 조직에서 발생하며, 조직 내 구제 절차를 통해서 그러한 분위기는 쉽게 찾아들지 않았음. 성희롱을 유발한 ‘조직 문화’라는 조건이 여전히 그대로 남아있고, 무엇보다도 가해자의 인맥과 영향력이 여전히 강력하게 작동하기 때문임. 그러한 조건 속에서 피해자들은 사건 처리과정은 물론 사건이 종결된 후에도 동시다발적으로 2차 가해를 겪어야 함. 이러한 상황에서 가해자에게 징계 결정이 내려진 후에 비로소 노골적인 2차 가해가 중단되었음(사례3, 4). 성희롱 및 2차 가해를 유발하는 적대적 근로 환경에서 가해자에 대한 징계는 구성원에게 비로소 ‘그러한 행동은 잘못된 것’이라는 깨닫게 하는 계기가 되기 때문에 가장 강력한 예방조치라는 것임.

## (2) 사업주의 문제 해결 의지

- 사업주가 감사실의 조사를 지시하였으나 사건에 대한 조사, 피해자 보호 등이 제대로 이뤄지지 않은 사례에서 볼 수 있듯이(사례3, 4), 사업주가 문제 해결 의지를 표현하고 구제 절차를 개시하도록 지시하는 것만으로 구제 조치가 효과적으로 이뤄지는 것은 아니었음. 사업주가 구제 조치 전반에서 문제 해결의 방향과 내용을 구체적이고 정확하게 표현하고 지시하였을 때, 사업주의 문제 해결 의지가 구제 조치 효과성에 유의미한 결과를 가져왔음. 사업주가 문제 해결 의지를 표명하는 방식에는 성희롱 불관용 원칙의 공표, 담당자에게 신속·엄정하게 처리할 것을 지시, 2차 가해 행위에 대한 엄중 처벌 의사 공표, 실효성 있는 피해자 보호조치 지시 등이 포함될 수 있음. 심층면접에서 사례17은 이와 같은 사업주의 의지 및 태도가 구제조치 효과성에 미치는 영향이 드러난 경우임.

〈사례17〉 사장님이 약속을 하신 게, 절대로 제 재계약 건에 있어서 이 사건과 연결 짓지 않겠다, 업무와 사람 그 자체로만 판단을 할 테니까 그건 걱정하지 말라고 하시더라고요.

- 사례17에서 피해자가 속한 조직의 특성은 많은 성희롱 피해가 발생해도 가해자에게는 별다른 제재가 없고 피해자들이 ‘조직에서 사라지는’ 분위기였다는 점임. 퇴사 및 이직을 염두에 두고 회사에 성희롱 피해에 대해 알린 피해자가 “가능하다면 여기서 일 하겠다”고 생각을 바꾸게 된 계기 중 하나는 사업주의 문제 해결 의지와 피해자를 대하는 태도였음. 사업주는 성희롱 불관용 원칙을 공표하였으며,

성희롱에 대한 신속하고 공정한 처리를 지시하였음. 또한, 사건 종결 후 계약직 노동자로서 가장 염려하는 바는 업무 평가를 빌미로 삼은 재계약 거부임. 사업주가 사건 종결 후 업무 평가에 대한 불이익이 없을 것이라는 믿음을 피해자에게 준 점이 근로 지속 의사를 갖게 하였음.

### (3) 2차 가해자 징계

- 후속 조치 단계에서 2차 가해자 징계를 피해자가 부담스러워하는 경우도 있었으나, 가해자 측근인 상급자에 의한 고용 환경 악화가 극심한 경우에는 징계를 하는 것이 피해자의 근로지속을 위한 필수 조건이었음. 각각의 배경을 살펴보면 다음과 같음. 피해자가 징계를 부담스러워 하는 반응을 보인 경우는 조직 내 피해자의 지위가 매우 낮거나 고용이 불안정할 때, 구성원이 성희롱에 대한 인식 수준이 낮고, 피해자에게 적대적이거나 2차 가해가 일상화된 조직 문화일 때임. 이는 피해자가 고용상의 지위가 불안정하고, 피해자에게 적대적 문화 속에서 생존해야 하는 피해자로서, 2차 가해자에 대한 징계가 피해자에게 돌아올 고용상의 불이익, 고용 환경의 악화 등의 부담에서 기인한 것으로 분석됨.
  
- 한편, 가해자 측근, 특히 가해자 측근인 상급자에 의한 불이익 또는 괴롭힘이 근로 지속을 불가능하게 할 정도에 이른 경우, 피해자의 근로 지속을 위해 2차 가해자에 대한 조사처리가 필요했음(사례3, 4). 2차 가해자에 대한 징계는 1차 가해자에 대한 징계와 마찬가지로 그 자체로 새로운 2차 가해에 대한 예방 조치가 됨. 2차 가해자에 대해 징계가 내려진 후, 2차 가해가 중단되고, 피해자에게 적대적인 여론이 비로소 개선되었기 때문임.

### 3) 처리 단계별 문제점

〈표 III-9〉 처리 단계별 문제점

처리 단계	주요 요소
피해에 대한 인지 및 접수 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구제 절차가 개시되지 않음</li> <li>• 구제 체계 부재                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고충 접수창구, 사건 처리 지침 부재</li> <li>- 관리자의 미숙한/부적절한 대응</li> </ul> </li> </ul>
조사처리 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조사 실패                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 조사 절차가 지켜지지 않음</li> <li>- 비밀 유지가 어려운 부적절한 장소에서 조사함</li> <li>- 조사 진행 상황에 대한 안내 없음</li> <li>- 담당자가 성희롱에 대한 이해, 판단 능력 없음</li> </ul> </li> <li>• 불공정한 처리                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 강압적 태도/조사, '선택적' 조사</li> <li>- 성희롱 발언/질문</li> <li>- 피해자 비난, 의심</li> <li>- 가해자에 대한 관용적 태도/가해자를 옹호하는 발언</li> <li>- 합의 종용, 가해자의 사과수용 요구</li> <li>- 피해자의 신원 및 피해 사실을 유출</li> <li>- 조사 내용을 가해자(측근)에게 유출</li> <li>- 허위 진술한 가해자/참고인에 대한 징계 없음</li> <li>- 피해자에게 조사 결과에 대한 통보/안내 없음</li> </ul> </li> <li>• 피해자 보호 의무 방지                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가해자 부재로 피해자에게 업무 과중</li> <li>- 가해자와의 '불완전한' 또는 '부적절한' 분리</li> <li>- 2차 가해 방지, 2차 가해자 징계 없음</li> </ul> </li> </ul>
후속 조치 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 후속 조치 부재                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 조치 결과(가해자 징계) 사내 공지 안 함</li> <li>- 사업장 및 가해자에 대한 모니터링 없음</li> <li>- 피해자에 대한 거짓 소문 등 적대적 환경 방지</li> </ul> </li> <li>• 피해자 보호조치 부재                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가해자 측근에 의한 불이익 및 2차 가해 방지</li> <li>- 휴가/휴직/병가 등 피해자에 대한 실효성 있는 조치 부재</li> </ul> </li> <li>• 실효성 없는 가해자 징계                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 징계 없이 가해자 퇴사 처리</li> <li>- 가해자가 자회사로 이직</li> <li>- 경미한 징계 등 실효성 없는 징계</li> </ul> </li> </ul>

## 가) 피해에 대한 인지 및 접수 단계

- 성희롱 피해자의 관점에서 사건의 접수/인지 단계의 문제점은 ‘말할 곳이 없었거나’, ‘말했으나 아무런 보호를 받지 못한’ 경험으로 요약됨. 연구 참여자들은 그 이유를 사내 성희롱 피해 구제 체계가 마련되어 있었으나 전혀 작동하지 않았기 때문이거나, 혹은 아예 사내 피해 구제 체계가 존재하지 않았기 때문으로 설명하였음.
- 이러한 경험을 한 연구 참여자의 소속 사업장 유형에는 이른바 성희롱 피해 구제 체계의 사각지대로 알려진 중소기업뿐만 아니라, 300인 이상의 대기업, 그리고 성희롱·성폭력 방지체계가 법적으로 의무화되어 있는 국가기관, 지자체, 공공기관 등이 모두 포함되어 있었음. 조사 결과를 종합해 볼 때, 사업장에서 구제 절차가 개시되지 않는 가장 큰 원인은 ‘구제 체계의 부재’이지만, 보다 근본적 문제는 ‘성희롱의 심각성에 대한 이해와 성희롱 문제를 해결하고자 하는 의지’임. 즉, 사건 접수/인지 단계에서 피해 구제의 실패는 성희롱 사건을 처리하는 데 필요한 제도, 그리고 조직의 문제 해결 역량 및 의지가 함께 맞물려서 작동한 결과임. 피해 구제 제도와 역량/의지의 문제는 성희롱 사건처리 전 단계에서 피해 구제 체계의 효과성의 핵심 장벽 요인임. 그 양상은 단계별로 다르게 나타났으며 구제 체계의 실패로 인한 대가는 오롯이 피해자에게 전가되었음.

### (1) 구제 절차가 개시되지 않음

- 심층 면접 결과를 토대로 사내 성희롱 피해 구제 체계가 마련되어 있었으나 구제 절차가 개시되지 않은 배경을 일별해 보면, 조직이 처음부터 피해자를 구제할 의사가 없었거나, 직급이 낮은 여성 피해자가 아니라 근속 기간이 길고 직급이 높은 남성 가해자를 보호하려고 했거나, 피해자가 사건을 공론화한 것에 대해 조직의 명예를 실추한 것으로 판단하여 불이익조치 등으로 보복하려고 했거나, 구제 체계가 실제 작동하는 데 필요한 준비가 전혀 되어있지 않아 아무런 조치가 이뤄지지 않았던 것 등임. 이때 조직의 대응 양상에서 나타난 공통점은 피해자가 회사 게시판이나 언론 등을 통해 공론화하거나, 피해자가 국가인권위원회 또는 노동청에 진정을 접수한 후에야, 즉 외부의 압력이 있어야 구제 절차가 시작되었다는 점임.

## (2) 구제 체계 부재

- 사내에 피해 구제 체계가 존재하지 않는 경우 피해자가 겪게 되는 부정적 경험의 경로를 일별해 보면, 피해자가 1차 피해 및 2차 피해가 계속되는 상황을 견디면서 일하거나, 더 참을 수 없는 임계점에 이르면 스스로 보호하기 위해 퇴사하거나, 상급자에게 보고하였다가 더 큰 곤경을 겪게 되거나, 국가인권위원회, 노동청, 경찰서 등을 외부 절차에 의지하는 것 등임. 고용형태별로 살펴보면, 20대 젊은 여성 중에서 사회초년생, 단기 계약직, 파견직의 경우 주로 퇴사 및 이직을 선택하고, 직장 경험이 몇 년 정도 축적된 계약직 또는 파견직 혹은 정규직의 경우 상급자에게 보고하는 일련의 경향성이 나타났음. 그중에서 관리자의 부적절함/미숙한 대응으로 인해 피해자가 더 큰 곤경을 겪게 된 사례를 중심으로 본 관리자 유형은 두 가지로 분류됨.
  
- 첫째, 무능한 관리자 유형이다. 부하직원으로부터 피해 사실을 보고받았을 때, 직장 내 성희롱·성폭력이 노동자의 ‘고충’으로서 조직의 책임이라는 점을 자각하지 못하거나, 상급자로서 자신이 무엇을 해야 하는지 전혀 모르고 있거나, 가해자와의 분리, 성희롱 사건에 대한 보고, 피해자 보호 등 아무런 조치도 하지 않고 방관하는 경우임. 사내 고충 접수창구가 마련되어 있지 않아 퇴사/이직을 몇 차례 거듭한 경험이 있는 사례15는 사건 발생 초기 사내에 ‘말할 수 있는 곳’이 없어 동료의 조언을 통해 경찰서를 찾아가는 등 형사 사법 체계에 의지할 수밖에 없었다고 말함.

〈사례15〉 매뉴얼이나 가이드라인이 1도 없었어요. 제가 경찰에 신고를 하고 가해자가 분리가 되고 이리다 보니까 당연히 상사도 알게 됐는데, 어떻게 해야될 지 아무것도 모르는 거예요. 그래서 모른 척을 하더라고요 결국에는. 얘기를 듣고, ‘아 그렇습니까? 알겠습니다’, 끝. 그 어떤 매뉴얼도 없고, ‘죄송한데 다른 사람들이 모르게 해달라’, 이런 말을 제가 부탁을 해서, 그럼 그렇게 하겠다, ‘입조심하라고 자기가 말은 해주겠다’, 그 정도가 그냥 대응해 주셨던 방식이고요. 그래서 고충 처리 단계별 근로 지속에 영향을 미치는 요인, 이런 고충처리 단계 자체가 존재하지 않았기 때문에, 처리절차도 없었고 제가 그냥 개인적으로 경찰에 가서 하는 그런 게 다였고. (중략) 성희롱을 당했을 때 누구한테 말하면 되는지가 명확하게 있으면 좋겠어요. 대신 그게 나의 직접 상사한테 가서, 아무한테나 가서 얘기해 이런 게 아니라 전문 담당 직원이 따로 있는. 그것만 있어도 확 나아질 것 같아요. 인사팀의 누구, 이런 식으로 있다든지 그것만 있어도 진짜 반 이상은 도움이 된다고 생각해요. 왜냐하

면, 아무한테도 말할 데가 없어서 일을 그만두고, 알아서 경찰에 가고 우왕좌왕하고 이러다 보니까.

- 둘째, 불이익 등 2차 가해 행위자 관리자 유형임. 성희롱 판단 능력이 없고, 피해자가 아니라 가해자에게 동일시하는 관리자의 2차 가해 행위 양태는 부적절한 언동에서 고용상의 불이익에 이르는 스펙트럼으로 나타났음. 그것은 가해자를 두둔하는 발언, 피해자 비난, 성희롱, 합의 종용, 사건 신고 방해, 소문내기, 피해자에 대한 부정적 여론 조성, 다른 직원을 동원하여 피해자 괴롭힘, 퇴사 회유/협박 등 일련의 정형화된 패턴으로 나타났음.

## 나) 조사처리 단계

- 구제 절차에서 본격적인 문제는 조사 단계 이후 발생하였음. 조사 및 심의 단계에서 발생한 문제를 유형화하면, 조사 실패, 불공정한 처리, 피해자 보호 의무 방기 등 세 가지로 나뉘볼 수 있음.

### (1) 조사 실패

- 정확한 조사는 공정한 사건처리의 핵심 요소임. 조직이 성희롱 사건을 처리하는데 필요한 역량을 갖추고 있지 못한 데에서 비롯되는 조사 실패는 피해자의 성희롱 구제 절차 경험에서 일반적으로 나타나는 문제 중 하나임. 심층 면접에서 가장 많이 지적된 것은 조사 담당자의 '전문성'임. 구제 절차 초기의 1차 청구, 즉 상담 및 접수청구 담당자의 역할은 피해자로부터 피해 사실을 청취하고 사건 대응에 필요한 정보를 안내하면서 피해자를 지지해 주는 역할임. 한편, 조사 담당자의 역할은 피해자와의 상호작용 공정성<sup>9)</sup>을 유지하면서, 적절한 조사 방법을 통해 사실 관계를 파악하고 정리하는 것임. 조사의 효과성을 위해 조사자가 지켜야 할 수칙

9) '상호작용 공정성(Interactional Justice)'이란 성폭력 사건 등 외상 경험을 가진 피해자를 조사하는 과정에서 피해자가 조사자로부터 '인간으로서 존엄성'을 존중받는 것을 의미함. 상호작용 공정성에는 절차와 결과를 결정하는 과정에서 관계자 또는 제3자에 의해 존엄성을 지닌 한 인간으로 정중하게 존중받는 방식으로 대우받는 정도를 의미하는 '대인관계 공정성(interpersonal justice)', 왜 이런 식의 절차가 이용되는지, 결과가 어떤 식으로 이루어질지에 대한 정보를 전달하는 정도를 의미하는 '정보 공정성(informational justice)' 등이 포함됨. \*출처: 이명신 외(2015), "이차피해태도, 공정성 실천, 다전문직간 관계가 연계에 미치는 영향", 『젠더와 문화』, 제8권 1호, 43-85.

에는 조사 절차를 준수하는 것, 조사자의 개인적 판단이나 의견을 배제하는 것, 중립적이고 객관적 태도를 유지하면서 사실관계 파악에 초점을 맞추는 것, 조사 대상자의 신원 및 조사 내용에 대한 보안을 지키는 것, 적절한 조사 면담 기술을 활용하는 것 등이 포함됨.<sup>10)</sup> 요컨대 조사 단계의 효과성은 조사자가 피해자를 공정하게 대우했는가, 적절한 조사 방법과 원칙을 지켰는가에 따라 결정됨.

- 조사 결과, 조사 실패의 주요 양상은, 비밀 유지가 어려운 부적절한 장소에서 조사가 이뤄진 것(‘성희롱 고충 창구’라는 팻말이 붙어있는 곳, 지역 주민들이 이용하는 커피숍에서 조사), 조사처리 절차를 지키지 않은 것(신고인 조사 누락, 조사 및 심의 절차 없이 가해자 징계), 미숙한 조사 방법 또는 성희롱에 대한 이해 부족으로 조사가 제대로 이뤄지지 않은 것, 조사 진행 상황에 대해서 피해자에게 안내하지 않은 것 등임. 이와 같은 조사의 실패는 피해자의 추가적 고충으로 이어졌음. 피해 사실이 알려지거나, 사건이 제대로 해결되지 않아 피해가 중단되지 않고 2차 피해가 발생하거나, 심의/징계 단계에서 전문성이 없는 사내 위원들에 의해 부적절한 방식으로 추가 조사가 이뤄졌거나, 징계가 내려진 가해자가 절차상의 문제로 노동청으로부터 복직 결정을 받아 복귀하는 등의 또 다른 문제가 발생하였음.

## (2) 불공정한 처리

### ① 피해자가 아니라 가해자를 보호하려는 태도/행동

- 불공정한 처리와 관련하여 심층 면접에서 가장 많이 등장한 표현은 조사자 또는 위원들이 ‘피해자가 아니라 ‘조직’, 또는 ‘가해자’를 보호하려고 했다’는 것임. 그러한 맥락에서 연구 참여자들의 부정적 경험을 일별해 보면, 조사자가 피해자를 마치 죄인 취급하듯이 강압적으로 대하거나 추궁한 것, 피해자에게 가해자와의 ‘대질 신문’을 반복적으로 요구한 것, 조사자 또는 심의위원이 피해자를 비난하거나 의심하는 질문/발언을 반복한 것, 사건을 무마하기 위해 합의를 중용하거나 가해자의 사과를 받아들이도록 요구한 것 등임. 특히 가해자가 조직 내 최고위직일 경우, 조직이 피해자가 아닌 ‘가해자’를 보호하려는 의도는 조사 내용을 가해

10) Guerin, Lisa J.D. 2010. The Essential Guide to Workplace Investigations: How to Handle Employee Complaints & Problems. NOLO;2 edition.

자에게 유출하는 등 더욱 노골적으로 나타났음.

## ② 가해자 관점/성인지 감수성 부족

- 구제 절차가 공정하지 않게 경험되는 또 다른 원인은 조사 담당자 또는 조사/심의위원회 위원의 가해자 관점에서 문제를 바라보는 것, 또는 성인지 감수성의 부재임. 공정성의 핵심 원칙인 성인지 감수성이 없을 때 그 양상은 성희롱에 대한 무지, 가해자 관점의 판단으로 나타났음.

〈사례17〉 ‘뭘 만지거나 이렇게 그런 접촉이 있었던 게 아닌데도 불구하고 이걸 어떻게 성희롱이라고 볼 수 있냐?’고 저한테 물어보시더라고요. 제가 ‘사실 이걸 제가 할 말이 아닌데 그러시길래, 제가 어린 여자 후배기 때문에 선배라는 권력으로 그렇게 하신 것 같다. 전 그렇게 느껴졌고 다른 선배들이 그렇게 보셨으면 그게 맞는 게 아닐까요?’라고 말을 하는데 그게 너무 비참한 거예요. ‘왜 공감을 못 하지?’ 이런... 나쁜 의미로 말씀하신 게 아닌 건 알지만, ‘이게 왜 성희롱이야?’ 그러는 거예요, 자꾸. 그런데 너무 답답한 거예요.

- 이러한 무능은 조사 및 심의 단계에 참여하는 담당 인력이 고위직 남성일수록 더 빈번하게 나타났음. 성인지 감수성의 결핍은 단지 성희롱 판단과 관련된 무능으로만 나타나는 것이 아니라, 가해자에 대한 관용적 발언, 피해자에 대한 의심 또는 비난 등 2차 가해로 나타났음.

## ③ 피해자 보호 의무 방기

- 조사 개시 이후 사후 단계에 이르기까지 피해자로서 전혀 보호받지 못했다는 것이 연구 참여자의 일반적 경험임. 심층 면접에서 연구 참여자들이 피해자 보호조치로서 가장 중요한 조치로 꼽은 조치는 ‘비밀유지’, ‘가해자와의 분리’, ‘2차 가해 예방 및 조치’임. 피해자 보호의 실패 양상은 피해자 보호조치가 전혀 이뤄지지 않은 것, 피해자 신원 또는 조사 내용이 유출된 것, 가해자와 분리가 되지 않았거나, ‘불완전한’/‘부적절한’ 방식으로 이뤄진 것, 2차 가해에 대한 조치가 전혀 없었던 것 등임.
- 조사처리 단계에서 피해자 보호 의무 방기의 구체적 양상은 가해자 부재로 피해자에게 업무 과중, 가해자와의 ‘불완전한 또는 부적절한 분리’, 2차 가해 방치 등

임. 조사처리 단계에서 사건 종결 이후에 이르기까지 징계를 받은 가해자의 업무가 신입 사원인 피해자에게 전가되면서 업무가 과중되어 피해자가 스트레스와 과로로 건강이 악화된 사례가 있었음. 그 외 조사 처리 단계의 피해자 보호 조치 소홀 문제로 가장 많이 언급된 양상은 2차 피해를 제외하고는 가해자와의 분리 조치에 관한 것이었음. 심층 면접 결과, 피해자 입장에서 가해자와의 분리는 단지 물리적인 업무 공간의 분리를 넘어서, ‘가해자의 영향력으로부터 자유롭고 안전한 업무환경을 조성하는 것’을 의미하는 것임. 피해자 보호의 실패 양상으로서 불완전하거나 부적절한 분리 경험을 구체적으로 살펴보면 다음과 같음.

- 첫째, 가해자가 피해자의 개인 정보에 접근하는 권한을 차단하지 않아, 피해자의 자택 주소가 노출되어 가해자가 피해자의 집으로 찾아온 경우임.
- 둘째, 조사 당시 피해자를 휴가 조치하고 가해자는 근무를 지속하게 함으로써, 휴가 기간 중 가해자가 피해자에게 부정적인 여론을 조성하거나, 위력을 이용하여 참고인에게 허위 진술을 요구한 경우임.
- 셋째, 가해자에게 피해자에게 개별 접촉을 금지하는 조치를 하지 않음으로써 가해자가 피해자에게 합의 요구, 사과 수용 요구, 허위 진술 강요 등을 한 경우임.

#### 다) 후속 조치 단계

##### (1) 후속 조치 부재

- 본 연구의 조사결과, 피해자의 권리 회복 및 노동 환경 개선을 위한 적극적 후속 조치가 이뤄지지 않을 때 피해자는 극심한 2차 피해에 노출되어 고용환경의 악화 또는 불이익 등을 겪게 되는 것으로 나타났음. 그리고 그로 인해 피해자가 겪게 되는 고충은 때로 1차 피해보다 훨씬 장기적이고 근로 환경에 치명적이었음.
- 사건 종결 후 후속 조치에는 사업장 및 피신고인 모니터링, 피해자의 권리 회복 및 노동 환경 회복을 위한 조치, 조직 문화 개선 등 사후 예방조치 등이 포함됨. 사건 종결 이후 피해자를 가장 힘들게 하는 것은 적대적 분위기에서 근무하는 것,

가해자에게 동조한 사람과 함께 일하는 것임. 따라서 후속 조치로서 가장 중요한 것은 가해자의 영향력을 배제하는 근무 환경을 조성하는 것이고, 이때 가장 피해야 할 것은 가해자의 측근이 피해자의 상급자가 되는 상황임. 먼저 가해자의 측근 상급자 밑에서 일한다는 것은 그 자체로 적대적 환경임.

〈사례3〉 우리를 피해자로 인정하지 않은 사람과 같이 근무를 하는 것. 문제는 그 사람의 문제가 우리랑 같은 구성원이었으면 달랐을텐데 위치가 높잖아요, 그랬기 때문에 달랐고. 그분(가해자)의 분신 같은 사람이었거든요, 그분(가해자)이 명령을 내리면 무조건 예스맨, 행동으로 옮기는. 그분이 없더라도 그 사람(가해자 측근)을 보면 그분이 느껴지는 거죠.

- 사례3과 사례4는 사건 종결 후 주요 요직에 가해자의 측근들이 후임으로 온 후, 무려 3년 이상 2차 피해에 시달렸음. 조직이 여전히 가해자의 영향권 속에 있기에 피해자를 조직의 수치로 간주하고, 가해자를 두둔하는 적대적 분위기가 계속되었고, 상급자인 가해자의 측근이 근무평가에 불이익을 주는 등의 2차 피해가 무려 3년간 이어졌음. 사례8의 경우, 피해자가 가해자와 친한 입사 동기가 부서장으로 있는 부서에서 7개월간 근무하였고, 다른 부서로 전환을 계속 요청했으나 수용되지 않았음. 사례8은 심층 면접 당시 가해자의 측근 상급자의 괴롭힘 속에서 근무평가에 대한 불이익을 걱정하면서 극도의 스트레스를 겪고 있었음. 이는 불안에 그치지 않고 고용상의 불이익으로 이어지기도 함. 인사권한을 가진 가해자의 측근들로 인해 사례24는 정규직 전환 프로그램에서 제외되고 결국 재계약이 거부되어 퇴사하였음.

## (2) 피해자 보호조치 부재

- 사례17은 대기발령을 받은 가해자의 업무를 신입사원인 피해자가 맡게 되면서, 사건처리 과정에서 겪은 스트레스, 업무 과중으로 인한 과로와 스트레스로 건강이 악화되었음.

〈사례17〉 제가 그 당시 기억이 거의 없어요. 너무 힘들어 가지고. 일을 어떻게 했는지, 일도 엄청 많이 했어요. OO(가해자)가 한 명 빠지니까 제가 다 메워야 해서. (대기발령이 그런 단점이 있네요. 누가 대신 투입이 되지 않은 건가요?) 신입인 제가 20년 차 OO(가해자) 일까지 다 했어야... (중략) 새벽에 출근을 해서 밥 먹을 시간도 없이 퇴근 시간까지 계속 일만 했어요 두 명치를 해야 되니까. 그래서 스트레스 받은 것도 있고 하다 보니까 갑자기

눈이 확 나빠졌어요.

- 사건 종결 후 실효성 있는 피해자 보호조치로서 강조된 것은 가해자의 영향력이 미치지 않는 근무 환경을 조성하는 것, 적대적인 사내 분위기를 개선하는 것, 사건 처리 과정에서 그리고 2차 피해로 인해 극심한 스트레스를 겪은 피해자가 휴가, 휴직, 병가 등을 사용할 수 있게 하는 것 등임.

### (3) 실효성 없는 가해자 징계

- 심층 면접에서 '가해자 징계'는 성희롱 사건에 대한 공정한 처리와 피해자의 노동 환경 회복 등 두 가지 측면에서 유의미한 것으로 언급되었음. 즉, 가해자 징계는 피해자의 명예를 회복하고, 노동 환경 보호에 필요한 조직 규범을 바로 세우는 과정임. 많은 연구 참여자들이 후속 조치 단계에서 구제 체계 효과성의 문제로 '실효성 없는 가해자 징계'를 언급하였음. 조사 결과를 종합해 보면 '실효성 없는 가해자 징계'란 징계 양정, 절차 등이 피해자의 권리 회복과 노동 환경 보호를 위한 조직 규범 확립에 기여하지 않는 방식으로 이뤄지는 것을 의미함.
- 실효성 없는 가해자 징계 양상을 일별해 보면, 가해자에 대한 징계 없이 퇴사 또는 계약 만료로 처리되는 것, 가해자에게 징계가 내려지긴 했으나 사내 징계 결과가 공표되지 않아 조직 내 피해자 비난 여론이 계속되는 것, 가해자가 징계의 결과로 퇴사하였으나 자회사로 이직하여 여전히 피해자 소속 사업장에 영향력을 유지하는 것, 가해자에게 경미한 징계가 내려진 것, 징계로서 유의미하지 않은 징계가 내려지거나 사업장 내 권한에는 큰 변동이 없는 것 등임.

### 4) 불이익 등 2차 피해

- 직장 내 성희롱 피해자에 대한 심층 면접 결과, 사내 구제조치 효과성에 있어서 핵심적인 걸림돌은 불이익 등 2차 피해와 후속 조치 부재임. 조사 결과 사내 구제 절차가 개시되면 2차 피해는 반드시 발생하는 것으로 확인되었음. 불이익 등 2차 피해가 발생하는 원인은 제도적 요인과 문화적 요인 등 두 가지로 나뉘볼 수 있는데, 제도적으로는 피해자 보호 조치 등 구제 절차상의 결함이 핵심 원인이며, 문화적으로는 성차별적 문화가 핵심 원인으로 파악되었음. 구제 절차별로 가장

많은 피해는 초기 단계보다는 조사처리 단계와 후속 조치 단계에서 발생하였고, 다양한 가해 주체에 의해서 광범위하게 지속적으로 발생하였음. 2차 가해 행위자 유형에는 구제 절차에 참여한 다양한 단계별 담당 인력, 가해자, 가해자의 가족이나 친인척, 가해자의 측근, 조직 구성원, 노동조합, 피해자 본인의 가족 등이 포함됨.

- 구제 절차 단계별로 불이익 등 2차 피해 양상을 살펴보면, 조사처리 단계에서는 구제 절차에 참여한 담당자에 의해 가장 많이 발생했으며, 후속 조치 단계에서는 주로 가해자의 측근, 구성원, 피해자의 상급자 등에 의해서 발생했음. 특히 사건 종결 이후에는 가해자의 인맥과 구성원에 의해 조성된 사내 여론이 가장 힘들었던 요인으로 언급되었음. 구제 절차 전 과정에서 유일하게 2차 가해 행위자로 언급되지 않은 담당자는 접수창구 담당자 및 외부 심의·징계 위원임. 불이익 등 2차 피해 주요 내용을 크게 구제 절차에 참여한 담당자, 그리고 그 외의 행위자로 나누어 살펴보고자 함.

〈표 III-10〉 사내 구제조치 담당자 유형별 불이익 등 2차 가해 주요 내용<sup>11)</sup>  
(단위: 명)

단계	2차 가해 행위자	불이익 등 2차 가해 주요 내용(단위: 명)
피해에 대한 인지 및 접수 단계	기관장/사업주	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피해자 보호조치 없이 사건 방치(3명)</li> <li>• 피해자를 비난하는 기자 회견 (1명)</li> </ul>
	접수창구 담당자	-
	피해자의 상급자	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가해자와의 합의를 종용(1명)</li> <li>• 사건 신고 방해(1명)</li> <li>• 가해자를 두둔하는 발언(1명)</li> <li>• 성희롱 발언(1명)</li> <li>• 피해 사실 유출(3명)</li> <li>• 직원을 동원하여 피해자 괴롭힘, 퇴사하도록 회유, 협박하여 피해자가 퇴사하게 함(1명)</li> <li>• ‘꽃뱀’ 등 피해자 비난 여론 조성(2명)</li> </ul>
	지자체 산하기관 담당 공무원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피해자에게 복무규정 위반을 이유로 경고장 발부(2명)</li> <li>• 피해자에게 위협적 발언(2명)</li> </ul>

11) 연구 참여자의 개인 정보 보호를 위해 구체적 사례를 표기하지 않고 인원수로 표기하였음.

단계	2차 가해 행위자	불이익 등 2차 가해 주요 내용(단위: 명)
조사 단계	사내 조사 담당자/ 조사위원회 위원	<ul style="list-style-type: none"> <li>피해자 신원이 노출될 수 있는 장소에서 조사(3명)</li> <li>불공정한 조사 (17명)</li> <li>미숙한 조사 (17명)</li> <li>미숙한 절차로 인한 노동청의 가해자 복귀 결정(1명)</li> <li>조사 내용 유출 (3명)</li> <li>조사처리 진행 상황 안내를 하지 않아 불안감 가중(2명)</li> <li>피해자에게 성희롱 발언(1명)</li> <li>성희롱에 대한 무지, '스캔들' 취급(2명)</li> <li>피해자의 의도를 의심하거나 추궁하는 발언(2명)</li> <li>가해자의 사과 수용 요구 (1명)</li> <li>가해자를 두둔하는 발언("가해자가" 당신을 좋아했다" 등)(2명)</li> <li>퇴사 압박 등 괴롭힘 (9명)</li> <li>피해자를 고소하겠다고 협박(1명)</li> <li>해고, 재계약 거부, 대기발령, 업무배치, 징계 등 불이익조치 (5명)</li> <li>파견업체를 통해 퇴사 종용 (1명)</li> <li>고압적·위협적 발언 및 태도 (6명)</li> <li>가해자와 그 동조자의 허위 증언, 조사 내용 유출 등 방치(2명)</li> <li>노동청의 유급 휴가 권고를 수용하지 않음(1명)</li> <li>2차 가해자 방치, 사내 소문 방치 등 피해자 보호조치 없음 (19명)</li> </ul>
심의/징계 단계	사내 위원	<ul style="list-style-type: none"> <li>피해자에게 성적 모욕감을 주는 발언(1명)</li> <li>피해자를 비난하는 발언(1명)</li> <li>피해자와 가해자 대질 신문 요구(1명)</li> </ul>
	외부 위원	-
후속 조치 단계	기관장/사업주	<ul style="list-style-type: none"> <li>피해자를 고소 (2명)</li> <li>피해자에 대한 산업재해 요양처분 취소 소송 제기 (1명)</li> </ul>
	사내 조사처리 담당자	<ul style="list-style-type: none"> <li>2차 가해 방치, 피해자 보호조치 없음 (19명)</li> <li>징계 사실을 사내에 공지하지 않아 사내 피해자 비난 여론 지속(2명)</li> </ul>
	지자체 산하기관 담당 공무원	<ul style="list-style-type: none"> <li>2차 가해 방치, 피해자 보호조치 없음 (3명)</li> </ul>
	피해자의 상급자	<ul style="list-style-type: none"> <li>2차 가해 방치, 피해자 보호조치 없음 (4명)</li> </ul>
	후속 조치 담당 외부 인력	<ul style="list-style-type: none"> <li>전수 조사 과정에서 합의 종용, 위협적 발언(2명)</li> </ul>

## 가) 피해에 대한 인지 및 접수 단계

### (1) 기관장/사업주

- 구제조치 초기 단계에서 피해자가 기관장 또는 사업주에게 피해 사실을 보고하였으나, 사건처리 및 피해자 보호조치 등 아무런 조치를 하지 않아 결국 퇴사하였다

고 응답한 연구 참여자는 3명임. 이들은 모두 고용상의 지위가 파견직, 특수고용직이었고, 중소기업 사업장 종사자였음. 중소기업 사업장의 경우 성희롱 발생 시 사업주(기관장)의 문제 해결능력 및 의지가 근로 지속 여부에 중요하게 작용하는 것으로 확인됨.

#### (2) 접수창구 담당자

- 본 연구에서 사내 구제 체계에서 지정된 성희롱 접수창구 담당자에 의한 2차 피해는 언급된 바 없음.

#### (3) 피해자의 상급자

- 구제조치 초기 단계에서 사건 발생 당시 피해자로부터 피해 내용을 보고받은 상급자에 의한 2차 피해가 가장 많았음. 사건을 보고받은 상급자에 의한 2차 가해 언동으로는 가해자와의 합의 중용, 피해자가 접수창구에 사건 신고를 방해, 가해자를 두둔하는 발언, 성희롱 발언, 피해 사실 유출, 직원을 동원하여 피해자 괴롭힘, 퇴사하도록 회유, 협박하여 피해자가 퇴사하게 하는 등의 불이익 조치, '꽃뱀' 등 피해자 비난 여론 조성 등임. 이러한 언동은 행위자 유형별 2차 가해 언동 중 구성원에 의한 2차 가해와 유사함.

#### (4) 지자체 산하기관 담당 공무원

- 지자체 산하 공공기관에서 발생한 성희롱(성폭력) 사건에 대해 기관 내부에서 구제조치가 이뤄지지 않을 경우, 해당 기관을 담당하고 있는 지자체 공무원이 실질적 창구 및 구제 체계 역할을 하게 됨. 그러한 역할을 맡은 지자체 담당 공무원이 피해자가 아니라 가해자를 보호하는 태도로 취하고, 위협적인 발언을 하고 절차상 하자가 없는 행동에 대해 복무규정 위반을 이유로 피해자에게 경고장을 발부하였음.

#### 나) 조사 단계

- 조사 단계에 의해서 발생한 불이익 등 2차 피해는 다음과 같은 맥락에서 발생함. 먼저 조사 담당자의 전문성 영역으로는 담당자의 조사 역량 결핍, 성희롱에 대한

전문 지식 결핍, 성인지 감수성 결핍 등임. 또한, 피해자가 아니라 가해자를 보호하려는 태도 역시 중요하게 작용한 것으로 확인됨.

#### 다) 심의 및 징계 단계

- 심의 및 징계 단계에서 사내 위원에 의해 발생한 2차 피해는 위원회 구성 시 문제 해결능력, 특히 성인지 감수성과 관련하여 두 가지 요소가 발생 요인으로 작용하는 것으로 확인됨. 위원회는 주로 사내 고위직이 참여하게 되는데, 주요 2차 가해 행위자는 '50대 이상'이라는 세대변수와 '남성'이라는 성별변수가 교차하여 구성됨. 본 연구에서는 심의 및 징계 단계에 참여한 외부 위원에 의한 2차 가해는 언급된 바 없음.

#### 라) 후속 조치 단계

- 본 연구에서 많은 연구 참여자가 사건 종결 이후 후속 조치 단계에서 발생한 2차 피해의 심각성을 강조하였음. 조사 결과, 사건 종결 이후 피해자 보호조치, 즉 안전하고 지속적인 근로 환경을 보장하는 조치가 이뤄지지 않으면, 피해자는 근로 지속 의사를 상실하거나 이직을 고려하는 등 큰 피해로 이어지는 것으로 나타났음. 이 단계에서 발생한 2차 피해에 대한 담당자의 책임은 직접적인 가해 행위에 대한 책임보다는 사건 종결 후 사업장에 대한 모니터링, 피해자 보호조치, 2차 가해에 대한 방치 등 구제조치 담당자로서의 업무 방기에 대한 책임임. 한편, 지자체의 구제조치에 영향력을 행사할 수 있는 위치에 있는 지역 여성단체가 후속 조치 과정에서 피해자에게 합의를 중용하고, 위협적 발언을 한 경우가 확인되었음. 이는 지자체에서 구제 체계에 개입되는 외부 인력의 전문성 및 성인지 감수성 역량 제고의 필요성을 시사함.

마) 행위자 유형별 2차 가해 주요 내용

〈표 III-11〉 행위자 유형별 2차 가해 주요 내용

행위자	주요 내용
가해자	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ‘꽃뱀’ 등 피해자에 대한 비난 여론 조성(8명)</li> <li>• 사건에 대한 허위 사실 유포(5명)</li> <li>• 피해자와의 합의사항 불이행(2명)</li> <li>• 측근을 동원하여 피해자 괴롭히고, 허위 증언 교사(2명)</li> <li>• 피해자에게 거짓 진술 강요(1명)</li> <li>• 피해자에게 ‘가만히 두지 않겠다’고 협박(1명)</li> <li>• 피해자의 집을 찾아옴(1명)</li> </ul>
가해자 가족/ 친인척	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가해자 가족/친인척이 직장에 찾아가 난동을 부림(1명)</li> <li>• 가해자 부인이 전화하여 괴롭힘(1명)</li> </ul>
가해자 측근	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ‘꽃뱀’ 등 피해자에 대한 비난 여론 조성(8명)</li> <li>• 사건에 대한 허위 사실 유포(7명)</li> <li>• 조사과정에서 허위 진술 또는 진술 거부(5명)</li> <li>• 괴롭힘, 인수인계 거부, 업무 협조 안 함 (2명)</li> <li>• 가해자 후임으로 온 가해자 측근 상급자가 근무/성과 평가를 낮게 줌 (2명)</li> <li>• 가해자 후임으로 온 가해자 측근 상급자가 재계약 거부로 퇴사 (1명)</li> </ul>
조직 구성원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 따돌림과 괴롭힘(11명)</li> <li>• 피해자의 대처 방식에 대한 비난(9명)</li> <li>• ‘꽃뱀’ 등 피해자에 대한 비난 여론 조성 (6명)</li> <li>• 조사과정에서 허위 진술(4명)</li> <li>• 피해자를 ‘조직에 폐를 끼친 자’로 인식(4명)</li> <li>• 피해 사실을 부인하고 가해자 두둔(3명)</li> <li>• 피해자가 예민한 탓으로 돌림(“네가 예민해서 그래”, “과민반응이야”, “말도 못 걸겠네”) (3명)</li> <li>• 업무 능력으로 피해자를 폄하하는 시선, 태도(2명)</li> <li>• 가해자의 성희롱을 정상적인 사회생활의 과정이라고 주장(2명)</li> <li>• 피해자에게 참고 살 것을 요구(1명)</li> <li>• 가해자에 대한 관용적 태도(“친하면 께안을 수도 있지”, “너를 예뻐하는 거야”)(1명)</li> <li>• 가해자를 염려하는 발언 (“(가해자가) 사회적으로 매장될 수 있다”, “(가해자가) 가장인데...”)(2명)</li> <li>• 가해자와 화해 요구(1명)</li> <li>• 업무 능력 관련 피해자에 대한 거짓 소문 유포(1명)</li> <li>• 피해자를 ‘더러운 존재’로 인식(2명)</li> <li>• 가해 행위 정상화 발언(“좋아해서 그랬다”)(1명)</li> </ul>
노동조합	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 합의 종용, 사건 무마를 시도함 (2명)</li> <li>• 가해자를 옹호하고, 피해자를 비난하는 여론을 조성 (2명)</li> </ul>
본인의 가족	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피해자의 소극적 대응에 대한 비난(1명)</li> </ul>

### (1) 가해자

- 가해자에 의한 2차 피해 양상을 가장 많이 언급된 유형별로 나눠보면 피해자에 대한 비난 여론 조성, 사건에 대한 허위 사실 유포가 가장 많았고, 그 다음으로는 우월적 지위를 이용한 피해자 협박, 괴롭힘, 허위 증언을 하도록 피해자 및 부하 직원 압박, 피해자와의 합의사항 불이행, 피해자에게 연락 등으로 나타났음. 그 중 피해자와의 합의사항 불이행은 사내 조사가 개시되지 않고 상급자의 개입을 통해 당사자 간 합의로 마무리된 경우에 발생하였음. 가해자는 합의 당시 개인적 사과 혹은 퇴사 등을 약속하였으나, 이후에 사과를 철회하거나 퇴사 약속을 지키지 않았음.

### (2) 가해자 측근

- 많은 연구 참여자들이 가해자 측근에 의한 2차 피해를 경험하였다고 응답하였고, 피해자와 가해자의 조직 내 지위 및 권한 격차가 크다는 점이 그 배경이었음. 직장 경력, 고용 형태, 조직 내 지위 등의 모든 측면에서 가해자는 피해자에 비해 우월적 지위에 놓여 있음. 가해자 측근에 의한 2차 피해는 조직 내 가해자의 인맥이 광범위하게 형성되어 있고, 가해자의 영향력과 권한이 클수록 심하게 나타났음. 2차 가해의 양상 중 특히 피해자의 근로 지속에 즉각적인 위협 요소는 가해자의 측근(가해자의 부하직원, 동기, 제자 등)이 피해자의 상급자일 때 발생하는 불이익, 적대적 근로 환경임. 그 양상은 가해자의 후임으로 온 가해자 측근 상급자가 근무 평가를 낮게 주거나, 계약직의 경우 재계약을 거부하는 것임. 전자의 경우 피해자는 배치전환을 하도록 회사를 설득해야 하는 또 다른 싸움을 해야 했고(사례8), 후자의 경우 피해자는 퇴사할 수밖에 없었음(사례24).

### (3) 조직 구성원

- 심층 면접 결과, 조직 구성원에 의한 2차 피해가 가장 광범위하고 다양하게 발생하는 것으로 확인되었음. 여기에는 다양한 요소들이 작용하였음. 우선, 구성원에 의한 2차 가해는 사내 구제 체계가 존재하지 않거나 작동하지 않는 조직에서 가장 심하게 나타났는데, 그것은 구제 절차가 공정하게 작동하지 않을 때, 구제 절차에서 피해자에 대한 보호가 전혀 이뤄지지 않을 때 발생하였음. 즉 구성원에 의한

2차 가해는 일차적으로 구제 체계 부재 또는 구제 절차 결함의 결과라고 할 수 있음. 또한, 구성원에 의한 2차 피해는 피해자와 가해자의 조직 내 지위 및 권한 격차가 클 때, 특히 가해자가 지위가 매우 높을 때 가장 극심하게 나타났음. 조직 내 가해자의 영향력이 클수록 구제 절차에서 피해자 보호가 더욱 엄격하고 구체적으로 이뤄져야 함. 그러한 상황에서 피해자에 대한 보호조치가 이뤄지지 않는다는 것은 결국 2차 가해를 방치하는 것과 같음. 마지막으로, 구성원에 의한 2차 피해가 피해자의 근로 지속을 방해하는 핵심 원인으로 언급된 경우, 그러한 조직의 공통점은 성희롱·성폭력 예방 체계에서 예방 단계의 주요 이행 사항이 없었거나 형식적이었던 점임. 가장 많이 지적된 사항은 실효성 없는 예방 교육, 또는 예방 교육 부재임.

## 5) 노동조합의 역할

- 심층 면접에서 노동조합의 역할에 대해 총 19명이 응답하였음. 그중 6명은 사내 노동조합이 없었다고 응답하였고, 4명은 노동조합의 역할에 대해 긍정적으로, 9명은 부정적으로 평가하였음. 회사 내 노동조합이 없었다고 응답한 연구 참여자는 총 6명임. 그중 2명은 사내에 자신이 소속된 직군(사무직, 연구직)에만 노동조합이 없었던 경우이고, 4명은 노동조합이 아예 없었던 경우임. 후자의 경우, 모두 중소기업 사업장 종사자로서 고용상의 지위는 계약직, 용역직, 파견직, 특수고용직 등임. 노동조합의 역할에 대해 구체적으로 언급한 13명의 사례를 중심으로 긍정적 평가와 부정적 평가를 구체적으로 살펴보면 다음과 같음.

### 가) 긍정적 평가

- 노동조합으로부터 도움을 받은 바 있다고 응답한 연구 참여자는 총 4명임. 그중 1명은 회사 외부의 산별 노동조합을 통해 상담 지원을 받았고, 3명은 무기계약직으로서 노동조합에 가입되어 있거나 가입 자격을 갖고 있었음. 사내 구제 체계가 존재하지 않거나 전혀 작동하지 않는 조직에서 노동조합은 구제 체계에서 다음과 같은 역할을 하였음.

〈표 III-12〉 노동조합의 역할에 대한 평가 (중복 응답)

구분	주요 내용	계
노동조합 없음	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노동조합 없음               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사업장에 노동조합이 없음</li> <li>- 연구 참여자 소속 직군(사무직)에만 노동조합 없음</li> </ul> </li> </ul>	6
긍정적 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노조가 1차 청구 역할을 함(1차 피해, 2차 피해)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 노조 측의 인지에 의한 피해자 면담</li> <li>- 사업장 외부 노조에 상담 요청</li> <li>- 상담 서비스 제공 및 심리적 지지</li> <li>- 외부 절차 등 대응 관련 정보 안내</li> </ul> </li> </ul>	4
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노동조합이 회사 측에 구제 요구               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 회사 측에 조사 개시 요구</li> <li>- 피해자 보호조치 등 후속 조치 요구</li> </ul> </li> </ul>	2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조사/심의/징계 단계에 '위원'으로 참여</li> </ul>	1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비조합원 신분이라서 노동조합에 요청하지 못함               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 수습, 계약직, 파견직 등 고용상의 지위로 인해 노동조합의 가입 자격이 없어 도움을 요청하지 못함</li> <li>- 노동조합이 있다는 것을 몰랐음</li> </ul> </li> </ul>	6
부정적 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 도움을 요청하였으나 도움을 받지 못함               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 노동조합의 영향력이 없었음</li> <li>- 노동조합이 성희롱 이슈에 관심이 없었음</li> <li>- 외부 절차에서 결론이 난 후에야 대응하였음</li> </ul> </li> </ul>	3
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사가 피해 구제를 해줄 것이라 믿고 노동조합에 따로 도움을 요청하지 않았음</li> </ul>	1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노동조합을 신뢰할 수 없어 도움 요청하지 않음               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 피해자는 조합원이 아니지만, 가해자/가해자 측근이 조합원이어서 신뢰할 수 없었음</li> <li>- 조합원 대다수가 40~50대 남성들로서 성희롱 판단력 및 성인지 감수성 부재로 인해 성희롱 문제 해결 능력이 없었음)</li> <li>- 노동조합은 성희롱 이슈에 아예 관심 없음</li> <li>- 노동조합이 피해자가 아니라 가해자를 보호하려고 하였고, 그 과정에서, 2차 가해를 하였음(합의 중용, 사건 무마 시도, 가해자를 옹호하고, 피해자를 비난하는 여론을 조성)</li> <li>- 노동조합이 다른 피해자를 정치적으로 이용하고, 2차 가해를 하는 것을 보고 신뢰할 수 없었음</li> <li>- 노동조합이 자신의 성희롱 피해를 회사 측에 대한 압박 도구로 사용하는 등 정치적으로 이용함</li> </ul> </li> </ul>	6

○ 첫째, 노동조합은 피해자로서 '피해 사실을 말할 수 있고', '도움을 요청할 수 있는' 유일한 곳이었음. 사례3과 사례4는 오랫동안 인사권한 및 인맥 등 조직 내부와 외부에 막강한 권력을 가진 가해자로부터 장기간 피해를 겪었으나, 소속 기관

뿐만 아니라 상급기관인 지자체의 무능력과 적대적 태도로 인해 불이익조치 등 추가적인 피해를 계속 겪고 있었음. 피해자들은 성희롱 피해 구제 절차에 대한 지식과 경험이 거의 없어 어려움을 겪고 있는 와중에 노동조합의 도움을 받아 기자회견, 국가인권위원회 진정 접수 등을 통해 공론화할 수 있었음. 이때 노동조합은 피해자가 겪은 피해 상황을 청취하고, 조직 내외부 절차를 비롯한 대응 방법에 대해 안내하였고, 1차 피해뿐만 아니라 가해자 측근에 의해 수년간 이어진 2차 피해에 대한 구제 절차 전반에서 안내자, 지지자 역할을 하였음. 모든 것이 적대적인 상황에서 '노동조합이 없었다면' 대응하지 못했다며, 구제 절차에서 노동조합이 가장 핵심적인 역할을 하였다고 강조하였음. 요컨대, 이들에게 노동조합은 피해자에 대한 상담 및 지원, 대응 과정에 필요한 정보 제공 등 고충 상담창구 담당자가 수행하는 역할을 했다고 할 수 있음.

〈사례3, 사례4〉 저희 ◇◇◇에서 계속 지속적으로 일어났으니까 저희가 파악하지 못한 피해자도 있을 수 있어요. 저희는 그런 얘기를 할 수도 없다가 노동조합이라는 걸 가입하고 힘을 얻어서 저희가 이걸 세상 밖으로 발설할 수 있었거든요. 노동조합이 없었으면 이렇게 까지 못했을 거예요.

- 둘째, 노동조합이 실질적인 구제 체계 역할을 한 경우임. 사례16의 경우 피해 상황을 인지한 노동조합이 먼저 노조원인 피해자에게 면담을 제안하였음. 노동조합은 피해자로부터 사건에 대해 청취한 후, 회사 측에 조사 개시 요구, 진상조사위원회 참석 등 조사처리절차 참여 등 구제 절차 전반적인 과정에 개입하였음. 즉, 노동조합의 적극적 개입은 구제 절차가 작동하는 데 중요한 요소가 되었음. 조사, 심의 과정에서 위원 대다수가 중년 남성인 상황에서, 성인지 감수성이 있는 30대 여성 노조 위원이 참석하는 것만으로도 '큰 위로'가 되었음.

〈사례16〉 피해자가 노조원이니까 불러서 얘기를 들어보시더라고요. (중략) 이걸 심각한 일이고, 이걸 징계위원, 진상조사위원회를 열어야 하고, 이런 과정에 있어서 회사가 설득하는데 도움을 주셨어요, 그래서 회사에서도 노조위원장이 노조를 대표해서 이야기하는 거니까 한번 조사를 해 보라고 했고, 나중에 진상조사위원회에 들어갔을 때도 노조위원장님이 회사 쪽 인사로 들어가시고 그랬어요.

## 나) 부정적 평가

- 조사결과 노동조합의 역할에 대한 평가에서 부정적 의견이 총 9명으로 가장 많았음. 심층 면접 결과, 부정적 평가의 유형은 크게 연구 참여자가 비조합원 신분이라서 노동조합에 도움을 요청하지 못한 경우, 노동조합에 도움을 요청하였으나 도움을 받지 못한 경우, 회사의 구제 절차를 믿고 노동조합에 따로 도움을 요청하지 않은 경우, 그리고 노동조합을 신뢰할 수 없어 도움 요청하지 않은 경우, 등 총 4가지로 분류됨. 성희롱의 피해자와 행위자는 대개 근속 기간, 고용상의 지위, 직급 등 모든 면에서 조직 내 위계 상의 격차가 큼. 조사결과, 노동조합에 대한 부정적 평가는 가해자와 피해자 간 위계, 조직 내 제도적·문화적 성차별 등이 노동조합의 성희롱 문제 해결능력에도 영향을 준 것으로 확인됨. 가장 많은 연구 참여자가 가장 자세히 언급한 유형, 즉 ‘노동조합을 신뢰할 수 없어 도움 요청하지 않았다’고 응답한 사례를 중심으로 그 구체적 내용을 살펴보고자 함. 연구 참여자가 노동조합을 믿을 수 없다고 판단한 배경은 다음과 같음.
- 첫째, 피해자는 수습 기간 중인 신입사원이거나, 파견직으로서 조합원 자격이 없는 등의 이유로 조합원이 아니지만, 가해자 또는 가해자의 측근이 조합원이었기 때문임. 피해자는 조합원이 아닌데 가해자 또는 가해자 측근이 조합원이거나, 가해자가 노동조합에서 상당한 영향력을 가진 경우, 이는 피해자에게 노동조합이 피해자가 아니라 가해자를 보호할 것이라는 불안을 초래하였고, 그것은 불안에 그치지 않고 구체적 현실로 확인되었음.
- 둘째, 노동조합이 피해자가 아니라 가해자를 보호하려는 태도와 행동을 취했고, 그 과정에서 2차 가해를 하였기 때문임. 노동권 의제로서 성희롱에 대한 인식 능력, 즉 상황판단 능력이 없는 노동조합의 ‘태생적 한계’는 피해자 보호에 아무런 역할을 하지 못하는 ‘무능’을 넘어서 가해자의 행동을 옹호하는 발언(‘(가해자가) 당신을 좋아했었다’)을 하거나, 피해자를 적극적으로 침묵시키기는 등 2차 가해로 이어졌음. 노동조합은 피해자에게 가해자와의 합의를 종용하거나, 사건을 무마하려고 시도하였으며, 피해자를 비난하고, 가해자를 옹호하는 여론을 조성하였음. 연구 참여자들은 직접적, 간접적으로 노동조합에 의한 2차 가해를 경험하였음. 즉 노동조합으로부터 직접 2차 피해를 겪거나, 노동조합이 다른 성희롱 사건에서

2차 가해를 하는 것을 목격하였음.

- 셋째, 노동조합의 조합원 중 상당수가 40~50대 남성들로서 여성조합원의 고충에 대한 이해가 부족하고, 성희롱 문제 해결 능력이 결핍된 집단이기 때문임. 노동조합은 성희롱 이슈에 아예 관심이 없었고, 성희롱에 대한 판단력과 이해력이 없었음. 노동조합이 성희롱 여부를 판단할 수 없고, 성희롱이 중대한 노동권 침해 의제라는 점을 자각하지 못할 때, 노동조합은 구제 절차에 어떠한 역할도 할 수 없음. 요컨대, 성희롱 문제 해결과 관련된 노동조합의 총체적 무능은 노동조합에 대해 아무런 기대를 갖지 않게 하였음.

〈사례11〉 노조도 이게 진짜지 아닌지 아리까리하니까 거기에 대해서 공부가 안 되어있으니까 성희롱 교육을 받아본 적이 없으니까 뭐 알겠어요? 뭐가 문제인지 기준이 안 서 있는 상태에서 노조, 애도 노조원이고 애도 노조원이니까 하는 논리로 개입을 안 하는 거죠. 상황이 어떻게 진행되는지 팔로업 하는 거예요, 그러니까 저 혼자서 노동부 가고, 의원실 가고, 인권위 가고, 다 가서 떠먹여 줘야 그 서면을 보고 베껴 쓰기 성명서가 나오는 거예요, 노조도 교육이 안 되어 있어요. 그리고 보통 노조 위원장이 이걸 남자여서 문제가 아니지만 노조위원장이 여자였던 적이 없어요. 그러니까 그 사람에게는 이게 핵심사안이 될 수가 없는 거예요, 태생적으로.

- 넷째, 노동조합이 회사 측과 맺고 있는 정치적 역학 관계에서 성희롱 사건을 회사 측을 압박하는 도구로 사용하였기 때문임. 노동조합과 회사가 대립하고 있는 시점에서는 노동조합이 피해자의 상황을 정치적으로 이용하여 회사 측에 대한 압박 도구로 성희롱 사건 및 피해자를 이용하고, 노동조합이 피해자의 신원을 노출하는 등 2차 가해를 하였음.

〈사례19〉 제가 보호를 받지 못했던 이유는 가해자가 노조에서 굉장히 중요한 역할을 하고 있었던 사람이었어요. 그리고 당시 파업 때문에 노조의 결집이 중요했던 순간이었고, 제가 미투를 할 때도 저는 그 노조에서 당시 하고 있었던 거에 대해서 지지를 하는 입장이었기 때문에 저의 말이 이 사람들에게 해가 될까 굉장히 걱정했었거든요. 그래서 그런 고민에 대해서도 풀어놓은 부분이 있었고. 그런데 일단 노조에서는 자기 사람이 가해자가 된 거에 대해서 부담을 굉장히 많이 느꼈더라고요.

## 다. 외부 절차

### 1) 전반적 평가

#### 가) 외부 절차 이용 현황 및 외부 절차 유형별 평가

〈표 III-13〉 외부 절차 이용 현황

항목	연구 참여자 사례번호	계
노동청	1, 2, 11, 13, 22	5
국가인권위원회	3, 4, 11, 25	4
사법 절차	3, 4, 7, 8, 9, 13, 14, 15, 19, 20, 24, 25	12

〈표 III-14〉 외부 절차 유형별 평가

항목	주요 내용	
사법 절차	도움이 된 점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 본인의 명예 회복</li> <li>• 사법적 판단(승소) 후 조직 내 적대적 분위기 개선</li> <li>• 무료 법률·의료 지원 체계</li> <li>• 민간 여성 인권 단체의 지지 및 지원</li> </ul>
	힘들었던 점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 초기 대응 관련 정보 획득의 어려움</li> <li>• 회사 또는 가해자의 역고소(명예훼손, 무고 등)</li> <li>• 경찰 조사 과정에서 발생한 2차 피해</li> <li>• 피해자 지지 및 지원 체계 부재</li> <li>• 모든 대응 과정을 혼자 감당한 것</li> <li>• 의료비용, 소송비용 등 경제적 부담 또는 생활고</li> <li>• 건강 악화로 인한 근로 지속의 어려움</li> <li>• 사법 절차와 업무 병행</li> <li>• 언론 보도로 인한 사내 소문</li> </ul>
	제언	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사 및 가해자 측의 역 고소로부터 피해자 보호 방안</li> <li>• 원스톱 피해자 지원 체계 구축</li> <li>• 무료 소송 지원 건수 제한 제도 개선</li> </ul>
국가인권위원회	도움이 된 점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 결정문이 사내 구제조치 효과성에 결정적 기여</li> <li>• 조사 및 결정문을 통해 가해자 측근과의 실질적 분리가 가능</li> </ul>
	아쉬웠던 점/ 제언	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 외부 절차 선택 관련 정보 획득 및 판단의 어려움               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사안에 따라 노동청, 국가인권위원회 절차를 따로 거쳐야 하는 점</li> </ul> </li> <li>• 행정적 강제력이 없다는 점</li> <li>• 2차 피해에 대해 적극적으로 조사하지 않은 점</li> <li>• 불이익 조치에 적극적 조사 및 개입 필요</li> <li>• 성희롱 결정과 근로감독행정이 함께 작동되는 제도 필요</li> </ul>

항목		주요 내용
노동청	도움이 된 점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 근로 감독 또는 판단을 계기로 사내 구제 절차 개시</li> <li>• 근로감독관의 전문성 및 태도</li> <li>• 피해 발생 사업장에 대한 수시 근로 감독</li> </ul>
	아쉬웠던 점/제언	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 외부 절차 선택 관련 정보 획득 및 판단의 어려움</li> <li>• 근로감독관의 전문성 및 태도 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 불성실한 태도, 공정성 등</li> </ul> </li> <li>• 근로감독행정 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지노위에서 부당하고 여부만 판단, 분리조치 등에 대해서는 국가인권위원회에 별도 진정을 제기해야 하는 점</li> <li>- 불이익 조치에 대한 감독이 없었던 점</li> <li>- 근로감독관의 잦은 교체, 조사 지연</li> <li>- 처리 과정 안내 체계 부재</li> <li>- 종결 이후 사업장 모니터링 부재</li> </ul> </li> <li>• 사측이 과태료 부과 등에 대해 불이행한 점</li> <li>• 사측이 '강제이행금' 내는 것을 두려워하지 않는 점</li> </ul>

## 나) 주요 애로사항

### (1) 초기 대응 관련 정보 획득의 어려움

- 조사결과, 피해자들이 성희롱 피해자 지원 제도 및 외부 구제 절차 관련 정보를 획득한 경로는 주로 인터넷 검색이나 지인이고, 전화 또는 직접 방문 등을 통해 구체적으로 문의한 곳은 여성가족부, 국가인권위원회, 고용노동부, 경찰(서), 여성인권 단체 등임. 초기 대응 관련 정보 획득의 어려움은 어디에서 어떤 도움을 받을 수 있는지에 대한 정보를 구하기 어려웠던 점, 외부 절차 중 어떠한 절차를 이용할 것인지에 판단하기 어려웠다는 점 등임. 관련 정보를 어디서 얻을 수 있는지 몰라서 '우왕좌왕 하느라' 많은 시간을 허비했고, 그 과정에서 상당한 스트레스를 받았다는 점이 공통된 경험임.

### (2) 경찰 조사 과정에서의 2차 피해

- 경찰은 형사사법제도의 문지기(gate keeper)로서 범죄 피해자에 대한 경찰의 첫 번째 반응은 그 사건의 정의로운 해결은 물론 피해자의 회복에 결정적 영향을 미침. 그러한 측면에서 직장 내 성희롱·성폭력에 대한 경찰의 적절한 태도 및 반응은 여성의 사법제도 접근성을 높이고, 피해자의 회복과 근로 지속 가능성에 중요함. 조사 결과, 경찰서를 찾은 바 있는 피해자들의 불만은 크게 두 가지임.

- 첫째, 경찰관의 직무 ‘역할 인식’과 직장 내 성희롱 피해자의 ‘필요’ 간의 격차임. 초기 면담을 담당한 경찰관의 전형적 반응 중 하나는 범죄구성요건에 해당하는 증거의 필요성을 설명하는 것인데, 이것이 피해자의 입장에서는 ‘더 큰 피해를 겪지 않으면’ 피해로 인정되기 어렵다는 것으로 이해됨.

〈사례23〉 모텔까지 가서 “하지마세요” 하고 뛰쳐나오는 장면이 cctv에 있지 않는 이상 범 죄가 아니라는 거예요. 그래서 덩치도 저의 두 배만한데 그 상황에서 모텔까지 가서 뛰쳐나 올 경우가 얼마나 되겠냐고 제가 따졌어요. 제가 그 사람이 힘이라도 쓰면 저는 꼼짝없이 당하고 그 상처를 안고 왔어야 하나 했더니 그렇게밖에 법이 안 되어있다는 거예요.

- 피해자가 경찰서를 가장 먼저 찾게 된 배경 중 하나는 직장 내 성희롱 구제 절차를 이용할 수 없었기 때문임. 이때 경찰서는 직장 내 성희롱 피해자에게는 도움을 얻고자 찾아간 첫 번째 창구가 되며, 피해자가 필요로 하는 것은 사법적 대응 가능 여부뿐만 아니라, 각종 피해자 지원 체계 및 대응 관련 정보임. 이러한 필요가 이해되거나 응답되지 못할 때, 피해자는 좌절감, 무력감, 분노 등을 겪게 되고, 이는 이후 다른 피해가 생겼을 때 ‘찾아가도 소용없을 것 같아서’, ‘나만 상처받을까 봐’ 경찰서에 가지 않게 되는 이유가 됨.
- 둘째, 조사 과정에서 피해자를 압박하거나 존중하지 않는 조사 태도, 피해 재연 장면을 촬영하겠다고 피해자에게 피해 장소에서 피해를 재연할 것을 요구하는 등의 ‘2차 가해’임. 예를 들면, 근무 시간에 피해자에게 전화를 걸어 조사를 진행하거나, 경찰관이 조사 일정을 정하고자 전화를 했을 때 피해자가 전화를 받지 못할 경우 ‘고소를 진행할 생각이 없나요?’라고 압박하거나, 피해 장면을 재연하는 영상을 촬영할 것을 강압적으로 요구하는 등임. 이에 대해 한 연구 참여자는 편견 또는 의도를 가진 폭력이라기보다는 성희롱·성폭력 피해자에 대한 이해 부족, 즉 ‘무지’에서 비롯된 폭력으로 설명하였음.

〈사례 출처 비공개〉 왜냐하면 누구나 경찰 조사라는 게 처음 겪는 일이잖아요. (중략) 2차 가해가 있었어요. 조사를 받는 과정에서. 예를 들면 ‘강간 그 사건이 발생한 장소에 가서 그 당하는 장면을 재연해라, 그걸 자기네가 영상으로 찍겠다.’ 그런데 제가 불이익을 받을까봐 ‘싫다’는 말을 못하겠는 거죠, 그런 거에서. 그런데 제가 못 하겠다 말을 했더니 ‘네가 안 하면 재판에서 불이익 받을 거다’라고 협박했어요. ‘판사님이 네 말을 안 믿어줄 거다, 재연을

해서 영상을 찍어야 된다.’

### (3) 정신적, 신체적, 경제적 부담

#### ① 회사 또는 가해자의 억고소로 인한 피해

- 회사 또는 가해자에 의해 명예훼손, 무고 등 고소에 대응해야 했던 피해자들은 그 자체가 가장 힘들었던 점이었고, 근로 지속에 가장 부정적인 요소였다고 응답했음. 법적으로 자신을 방어해야 하는 상황은 그 자체로 피해자에게 엄청난 고통을 불러일으켰음. 직장내성희롱 피해자임에도 불구하고 사법적 절차에서 오히려 ‘피의자’로 취급된 것, 자신이 속한 조직으로부터 전혀 아무런 보호를 받지 못한 것에 대한 억울함, 분노 등을 표현하였음. 또한 이러한 소송에 대한 자기 방어를 해야 했던 피해자들은 공통적으로 노동 환경 악화와 건강 악화를 경험하였음.

〈사례 출처 비공개〉 이게 무슨 기가 막힌 일이에요? 전화 와서 검찰에서 전화가 와서 ‘이런 일이 있었지 않냐? 지금 이런 일로 고소를 당했으니까 와라’, 저는 솔직히 다른 데로 가서 이제 새로운 생활도 하고 뭐도 해야 하고 하는데 이것 때문에 몇 번을 갔는지 모르겠어요.

#### ② 건강 악화 및 근로 환경 악화

- 외부 절차는 피해자의 명예를 회복하고, 국가기관의 행정적·사법적 영향력을 통해 사내 구제조치가 제대로 기능하는 데 영향을 주기도 했음. 그러나 그 과정에서 피해자는 극도의 정신적, 신체적, 경제적 부담을 감당해야 하고, 구제 절차와 업무를 병행할 경우 조직 내 비밀 유지에 대한 스트레스, 업무 중 조사 절차에 응해야 하는 데서 비롯되는 어려움 등이 노동 환경을 악화시켜 피해자의 근로 지속 의사에 악영향을 미친 것으로 나타났음. 특히 사법적 절차의 경우, 소송은 그 자체로 피해자에게 엄청난 정신적·신체적·경제적 부담을 안겨주며, 그것은 국가의 제도적 지원의 범위를 넘어섬.

〈사례9〉 일상을 다 견디면서 그것을 해야 하는 것이 굉장히 어려웠고. 그렇다고 어떻게 하겠어요? 어떻게 할 수 없잖아요. 그랬고 (중략) 겪는 동안은 정말 죽을 수도 있겠다는 생각을 굉장히 많이 했어요.

## 2) 근로감독행정

### 가) 구제 신청 배경

○ 본 연구에서 근로감독행정 유경험자는 총 5명임(사례1, 2, 11, 13, 22). 이들이 노동청에 피해 구제를 신청하게 된 데에는 몇 가지 공통적 맥락이 있음. 첫째, 조직 내 성희롱 구제 체계가 존재하지 않거나, 구제 절차가 전혀 작동하지 않았다는 점, 둘째, 고충 처리 과정에서 불이익조치 및 2차 피해가 발생하여 근로 지속이 불가능한 상황이었다는 점 등임. 즉, 이들은 모두 조직 내 문제 해결 능력의 부재로 인해 국가의 근로감독행정에 기대지 않고는 피해자 보호 및 노동 환경 회복이 어려운 상황에 처한 노동자들이었음. 심층 면접 당시, 총 5명의 연구 참여자 중 3명은 퇴사하였고, 1명(사례11)은 재계약이 거부되었다가 복직하였으며, 1명(사례22)은 여전히 불이익조치 문제가 해결되지 않은 상황에서 극심한 정신적 스트레스와 건강 악화 속에서 겨우 근로를 지속하고 있음.

〈표 III-15〉 노동청 근로감독행정 유경험자

연번	성별	배경	고용 형태	재직 상태 변화	구제 절차 유형 <sup>12)</sup>	피해자 지원 단체 /전문 인력
1	여	해고 압박, 업무상 불이익, 강도 높은 비위 혐의 조사, 노동청의 유급 휴가 권고 불수용, 유언비어 유포, 폭언, 따돌림	정규직	퇴사	사내 절차, 노동청	서울여성노동자회
2	여	사내 구제 체계 없음	프리랜서	퇴사, 이직	노동청	서울여성노동자회
11	여	해고 (재계약 거부)	정규직	재계약 (거부되었다가 복직)	사내 절차, 노동청, 국가인권위원회	
13	여	사내 구제 체계 존재 여부에 대해 몰랐음	파견직	퇴사	노동청, 사법 절차	변호사
22	남	보직 변경, 업무상 불이익, 따돌림	정규직	지속	사내 절차, 노동청	한국여성민우회

12) ①사내(①\*퇴사 후 사내), ②노동청, ③국가인권위원회, ④사법, 사내 구제조치 여부는 피해자가 '신고', 또는 '상담'을 접수했는가가 아니라, '조사'가 개시되었는가를 기준으로 함.

## 나) 근로감독행정에 대한 평가

- 연구 참여자들이 노동청에 구제를 신청하게 된 배경을 검토해보면, 당시 국가기관인 노동청의 근로감독행정에 기대하는 바가 얼마나 크고 절실했는지 가늠해 볼 수 있음. 심층 면접 결과, 근로감독행정에 대한 연구 참여자들의 평가는 전반적으로 부정적이었음. 우선, 연구 참여자들의 근로감독행정에 대한 요구 수준이 높은 것에 비하여 만족도는 낮았으며, 근로감독행정이 전반적으로 성희롱 여부를 가리는 데 국한되어 있고 구제 체계 행정 및 담당자 전문성 등 개선되어야 할 점이 많았음. 심층 면접 결과를 종합하여, 근로감독행정에 대한 평가를 근로감독관의 태도 및 전문성, 근로감독행정 개선점 등 2가지 측면에서 정리하면 다음과 같음.

〈표 III-16〉 근로감독행정에 대한 평가

항목	주요 내용	계
근로감독관의 태도 및 전문성	불성실한/사무적인/고압적 태도	4
	전문성 없음	3
	성인지 감수성 없음	2
	감독관의 공정성에 대한 불신	1
근로감독 행정 개선점	불이익조치에 대한 조사/감독	2
	근로감독관의 잦은 교체/반복 조사, 조사 지연	1
	처리 과정 안내 체계 부재	1
	사건 종결 이후 사업장 근로 감독 부재	2

### (1) 근로감독관의 태도 및 전문성

- 근로감독관은 근로감독행정의 문지기로서, 피해자가 노동청의 구제 절차를 경험하는 첫 관문임. 근로감독행정에 대한 평가에서 가장 많이 언급된 것은 근로감독관의 태도 및 전문성임.
  - ① 근로감독관의 불성실하고 사무적인 태도
- 근로감독관의 태도에 대한 대표적인 부정적 평가를 요약하자면, ‘피해자를 존중하지 않는 태도’임. 감독관의 사무적인 태도나 말, 사건을 서둘러 종결시키려는

태도, 피해자가 궁금해 하는 것 또는 피해자에게 제공해야 할 정보를 안내하지 않는 일 처리방식 등은 연구 참여자에게는 자신이 ‘사람’이 아니라 처리해야 할 ‘사건’으로 간주하는 것으로 이해됨.

## ② 전문성 부족

- 근로감독관의 전문성에 대해서는 관련 법령 및 성희롱에 대한 이해 부족, 즉 근로감독관이 불이익조치, 조치의무 위반에 대한 사업주의 형사적, 행정적 책임 등 바뀐 법령의 내용에 대해 잘 모르고 있다는 점이 지적되었음. 근로감독관이 전문 지식 부족하다는 점을 알게 될 경우, 이는 피해자에게는 막연한 불안감을 넘어 근로감독관 및 근로 감독행정에 대한 불신을 갖게 할 수 있음. 사례11은 근로감독관의 전문 지식 부족이 조사 실패로 이어졌다고 판단함.

〈사례1〉 미투가 하도 이슈가 되니까 성희롱 전담 근로감독관을 앉혀놨으나 그냥 공무원인 거예요, 이게 전담의 지식수준인 게 아닌 거죠, 그래서 저랑 노무사님이 가서 설득했던 게 개정 전, 노동부에서 14조 2항 개정 전과 후...제가 전문가가 된 거예요, 책을 하도 많이 봐서. 감독관이 그걸 모르더라고. 성희롱 신고한 자, 피해를 주장한 자까지 포함하는 거잖아요. 그걸 모르는 거예요, 피해를 주장하는 자를 생각을 못하고, 이게 입증이 되어야 그 다음 단계, 그렇게 알고 있는 거예요, 그래서 그걸 앉혀놓고 저랑 노무사님이 이걸 계속 설명을 한 게 한 달이 걸린 거예요, 그래서 국가가 성희롱 전담감독관이라고 지정했으면 그 일을 하게 합당하게, 노동법이나 교육을 해야 하는 게 맞잖아요.

## ③ 성희롱 고충 근로감독관으로서 갖춰야 할 성인지 감수성 결핍

〈사례22〉 근로감독관이 굉장히 불성실하게 하더라고요. 정말 피해자고, 정말 억울한 입장을 당하고 그러면 적극적으로 하는 그런 부분이 없어요, 그냥 진정 넣었으니까 접수를 받았고, 싹싹 웃더라고요, 남자끼리도 그러냐면서. 아니, 이 사람이 날 앉혀놓고 뭘 하는 건지.

## ④ 근로감독관의 공정성에 대한 불신

- 지방 소도시의 경우, 좁은 지역의 인맥 속에서 가해자와 측근이 근로감독관이 될 수 있다는 가능성은 피해자에게 근로감독관 및 근로감독행정에 대한 불신을 갖게 함. 사례11은 근로감독행정의 공정성을 위해 법원처럼 컴퓨터 프로그램을 통해 담당 근로감독관을 임의 할당하는 시스템이 필요하다고 말함.

〈사례11〉 조사관이 가해자와 커넥션이 있는 어떤 누군가와 관계가 있는걸 알면 다행인데 이렇게 늦게 알면 어떻게 개선할 방법이 없잖아요. 이것의 문제점이 뭘까 생각을 해보면 조사관이 임의로 그 노동청 내부 사정으로 정해지는 게 문제인 것 같아요.

## (2) 근로감독행정 개선점

### ① 불이익조치에 대한 조사/감독

- 불이익조치에 대한 조사·감독은 성희롱 피해자의 고용 중단을 예방하고 노동 환경을 회복하는 데 중요함. 바꾸어 말하자면, 근로감독행정이 이에 대해 소극적이거나 아예 하지 않는 경우, 피해자는 근로를 지속하기 어려운 상황에 처함. 두 차례 재계약이 거부되었다가(해고) 복직한 사례11의 경우, 기업이 노동청의 유급 휴가 권고 공문을 받고도 이행하지 않았으나, 이에 대해 아무런 감독 및 조치를 하지 않은 사례1의 경우, 두 사례 모두 불이익조치에 대한 조사·감독의 중요성을 시사함.

### ② 근로감독관의 잦은 교체/반복 조사/조사 지연

- 근로감독관의 잦은 교체에 대해서 사례1은 새로운 감독관이 오면 처음부터 다시 시작(‘리셋’)되는 경험이라고 말함. 근로감독관의 잦은 교체는 조사의 반복과 지연으로 이어짐. 아울러 정해진 처리 기한이 준수되지 않는다는 점은 사건처리가 지연되는 결과로 이어짐.

〈사례1〉 감독관이 그 와중에 최종적으로는 두 차례가 바뀌었고, 세 번째 감독관을 올해까지 만나게 되었고, 그 어떤 감독관도 눈에 너무나 보이게 내가 ‘책임을 지고 싶지 않다’는 게 보였어요, 왜냐하면 저는 저대로, 회사는 회사대로 변호사 데려오고, 저는 저대로 힘을 쓰고 있으니까 첫 번째 감독관은 자기가 발령이 날 것을 안다면서요, 공무원들은. 그걸 알면서 어떤 결정도 내지 않고 그 시점까지 질질 끌었어요, 그래서 8개월을 첫 번째 감독관이 질질 끌었어요.

### ③ 조사처리 과정 안내 체계 부재

- 공공기관 성희롱 고충처리 매뉴얼에서는 고충 상담원이 피해자에게 조사 진행 상황에 대해서 주기적으로 안내하도록 정하고 있음. 피해자에게 진행 상황을 안내해야 하는 이유는 사내 고충처리체계가 제대로 작동하고 있다는 점을 알려주어

피해자의 불안감을 해소하고 구제 절차를 신뢰할 수 있도록 하기 위함임. 진행 상황에 대한 안내 등 정보 접근 시스템 부재는 앞서 언급한 조사의 지연과 더불어, 피해자에게 스트레스와 불안감을 증폭시키는 원인이 됨.

#### ④ 사건 종결 후 사업장 근로감독 부재

- 피해자가 노동청의 구제 절차를 찾게 된 배경을 고려할 때, 성희롱 사건이 발생한 사업장에 대한 근로감독이 노동 환경을 개선하는 데 필요함. 심층 면접에서 제시된 후속 조치로서 사업장 근로감독이 필요한 구체적 상황을 일별해 보면, 수년간 불이익 등 극심한 2차 피해를 겪은 피해자의 경우, 국가 행정력이 작동하지 않으면 소속 사업장의 근로 환경 개선이 어렵고(사례1), 사업주가 가해자이기 때문에 퇴사할 수밖에 없었던 피해자의 경우, 피해자가 퇴사 후 해당 사업장에 사건 왜곡 등 2차 피해가 발생하였음(사례2). 특수고용직이거나 이직이 어려운 업종 종사자의 경우, 사건 종결 후 사업장의 노동 환경에 대한 감독이 중요함. 피해자가 퇴사한 후에도 사건을 둘러싼 소문이나 피해자에 대한 부정적 시선이 동종업계 평판에 영향을 주기 때문에, 피해자의 명예 회복은 근로 지속의 필수 요건이 됨.

### 라. 구제 절차가 피해자의 근로 지속에 미치는 영향

- 구제 절차가 피해자의 근로 지속에 미치는 영향은 크게 고용상의 불이익, 적대적 노동 환경 등 두 가지 요소가 맞물려 작용한 결과임. 사내외 구제 절차 이후 연구 참여자의 재직 상태 변화, 그리고 사내 및 외부 구제 절차가 피해자의 근로 지속에 미치는 영향을 살펴보고자 함.

## 1) 재직 상태 변화

〈표 III-17〉 구제조치 이후 재직 상태 변화

구분		계
지속	지속	10
	고용형태 변경	1
	재계약 거부(해고) 후 복직	1
	기타(절차 진행 중 등)	2
퇴사	퇴사(예정)	3
	계약 종료 퇴사	2
	재계약 거부 퇴사	2
	퇴사 후 이직	4

- 구제조치 이후 연구 참여자들의 재직 상태 변화를 살펴보면 ‘근로 지속’은 총 15명으로, 그중 근로 지속이 10명, 파견직에서 무기계약직으로 고용형태가 변경된 경우가 1명, 불이익조치로 재계약이 두 차례 거부된 후 복직한 경우가 1명, 현재 절차가 진행 중인 사례가 2명임. 사내 구제 절차가 진행 중인 2명 중 사례23은 노동청 진정을 염두에 두고 있으며 퇴사를 결심하였고, 사례25는 지자체에 근무지 변경을 요구하였고, 원래 근무지로 돌아가야 한다면 퇴사할 수밖에 없다고 응답하였음. 한편, 성희롱이 발생한 회사를 그만두었거나, 퇴사가 결정된 경우는 총 11명임. 그중 퇴사(예정)는 3명, 계약 종료로 퇴사 2명, 회사 측의 재계약 거부로 퇴사 2명, 퇴사 후 이직 4명임. 사례1은 향후 근로할 의사가 없으며, 근로를 지속할 수 있는 건강 상태가 아니라고 응답하였음. 사례6은 퇴사 후 구직 활동에 어려움을 겪고 있음. 성희롱 사건이 사내에 공론화된 후 겪었던 2차 피해로 인해 심리적으로 몹시 위축된 데다가, 신원 노출에 대한 우려로 인해, 퇴사 이후 구직 활동 시 성희롱 피해 당시 일했던 경력을 사용할 수 없기 때문이라고 함. 동종업계의 평판 조회로 인해 신원 노출 가능성이 있으며, 그 두려움 때문에 경력 중 스스로 일부를 포기하게 되는 양상으로 불이익을 겪고 있음. 사례13은 성희롱 이후 상급자에게 관련 사실을 알리고 도움을 요청하였으나 오히려 직장 내 괴롭힘으로 2개월 만에 사직하였음.

- 사례12와 사례15는 각각 파견직, 계약직으로서 계약 만료 기간까지 근무한 후 퇴사하였음. 사례12는 제도적으로, 문화적으로 피해자가 전혀 보호받지 못하는 조직 상황에서 상급자인 가해자 옆자리에서 상당 기간 일해야 했음. 사례15는 사내 상담창구의 도움을 받긴 하였으나 역시 사내 피해 구제조치가 전혀 없는 상태에서 근무 중 사법적 구제 절차를 병행하면서 극도의 스트레스를 겪어야 했음. 사례14와 사례24는 회사 측의 재계약 거부로 퇴사한 경우임. 사례14는 성희롱 문제 제기 이후 업무가 부여되지 않는 상태가 얼마간 이어지다가 10년 이상 근무한 회사로부터 재계약이 거부되었음. 사례24 역시 성희롱 문제 제기 이후 정규직 전환 프로그램에서 배제되었고, 인사권을 가진 가해자 측근에 의해 재계약이 거부되어 14년간 일한 곳을 떠나야 했음. 사례2는 퇴사 후 가족이 운영하는 사업장으로 이직하였는데, 다시 취업할 경우 “혼자 싸웠던 경험”, “그 힘들었던 감정들이 되살아날 것 같아서”, “다른 곳에 취업하기 어렵다”고 하였음. 현재의 가족 운영 사업장으로 이직을 결심한 이유는 여성이 대부분이고 남성이 없는 곳, 안전하고 안심할 수 있는 곳이기 때문이라고 응답하였음. 사례21 역시 퇴사 후 여성이 많은 사업장을 선택하여 이직했음.

## 2) 근로 지속에 영향을 미치는 요인/조치

- 구제조치 이후 연구 참여자들의 재직 상태는 크게 근로 지속과 퇴사로 분류되지만, 사실상 근로 지속 가능성 및 지속 의사 여부는 근로 지속, 퇴사, 이직의 가능성이 동시에 존재하는 일련의 불안정한 연속선의 형태로 존재함. 재직 중인 연구 참여자 중 상당수가 근로 지속 의사와 관련하여 유보적이었고, 근로 지속 여부보다는 ‘일을 계속할 수 있는 조건’에 대해 더 많은 이야기를 하였음. 이는 연구 참여자들에게 근로 지속, 이직, 고용 중단 등이 개인적 선택의 문제가 아니라 조건의 문제임을 시사하는 것으로 해석됨. 다음은 연구 참여자들에게 근로를 지속에 긍정적, 부정적 영향을 준 것은 무엇인지를 개방형으로 질문하였을 때, 응답 결과를 정리한 것임.

〈표 III-18〉 근로 지속에 영향을 미치는 요인/조치 (중복 응답)

구분	주요 내용 (단위: 명)
<p>긍정적 요인 /조치</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가해자와의 '실질적' 분리조치(4명)</li> <li>• 고충을 말할 수 있는 곳/상담창구의 존재(4명)</li> <li>• 구성원의 이해와 지지(4명)</li> <li>• 친구, SNS 친구의 지지(3명)</li> <li>• 노동조합의 지속적인 지지와 지원(2명)</li> <li>• 함께 피해를 겪은 동료들과의 공동 대응(2명)</li> <li>• 이직의 어려움(2명)</li> <li>• 특수고용직, 계약직 등의 고용상의 지위(2명)</li> <li>• 여성가족부의 2차 가해 관련 현장점검 및 컨설팅(2명)</li> <li>• 본인의 경제력(2명)</li> <li>• 피해자에 대한 무료법률지원(1명)</li> <li>• 피해자에 대한 무료의료지원(1명)</li> <li>• 사건 대응에 관한 정보(1명)</li> <li>• 가해자 측근과의 근무지 분리(1명)</li> <li>• 자신에 대한 신뢰(1명)</li> <li>• 비밀 유지(1명)</li> <li>• CEO의 피해자 보호 및 문제 해결 의지(1명)</li> <li>• 사건 종결 후 업무 평가에 대한 불이익이 없을 것이라는 믿음(1명)</li> <li>• 담당자의 지속적인 지지와 조력(1명)</li> <li>• 조직 내 인식 개선 등 조직문화 변화(1명)</li> <li>• 조직을 바꾸고자 하는 본인의 의지(1명)</li> </ul>
<p>부정적 요인 /조치</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피해자에 대한 부정적 시선/여론(8명)</li> <li>• 피해 구제 체계 및 피해자 보호 체계 부재(8명)</li> <li>• 가해자 측근과 함께 일해야 하는 상황(7명)</li> <li>• 성희롱 피해의 발생(6명)</li> <li>• 가해자 측근 상급자의 불이익 조치(5명)</li> <li>• 극심한 스트레스로 인한 정신적, 신체적 건강 악화(5명)</li> <li>• 회사의 불이익조치/퇴사 압박(3명)</li> <li>• 파견직, 계약직 등의 고용상의 지위(3명)</li> <li>• 회사 또는 가해자의 역 고소 (3명)</li> <li>• 조직 내 갑질 문화 등 남성 상급자에 대한 불신(2명)</li> <li>• 남성에 대한 두려움/불신(1명)</li> <li>• 성차별적 근무 환경(1명)</li> <li>• 고충 접수창구 및 구제 체계 부재(1명)</li> <li>• 소송과 업무 병행으로 인한 스트레스(1명)</li> <li>• 조사 지연(1명)</li> <li>• 동종업계에 피해 사실 노출 가능성으로 인한 구직 활동 위축(1명)</li> </ul>

### 가) 긍정적 요인/조치

- 근로 지속에 중요한 요소로 가장 많이 언급된 것은 ‘가해자와의 실질적 분리조치’(4명), ‘고충을 말할 수 있는 곳/상담창구의 존재’(4명), ‘구성원의 이해와 지지’(4명)임. 그 다음으로 많이 언급된 것이 ‘친구 또는 SNS 친구의 지지’(3명), ‘노동조합의 지속적인 지지와 지원’(2명)이라는 점을 고려할 때, 사실상 직장 내 성희롱 피해자의 근로 지속에 가장 중요한 요소는 ‘피해자를 이해하고 지지하는 사람’이라고 할 수 있음. 친구 등 개인적 인간관계에서의 지지가 근로 지속에 도움이 되었다는 응답한 연구 참여자들은 직장 내에서는 적대적 분위기로 인해 고립감을 경험했거나, 구제 절차 과정에서 ‘혼자 싸워야 했던’ 경험을 하였음. 이들은 직장 밖의 지인들에게 피해 사실에 대해서 이해와 공감을 받을 수 있었고, 대응 관련 정보를 얻을 수 있었음. 이들 중 퇴사 후 이직한 연구 참여자는 모두 이러한 도움이 피해자의 회복을 촉진하여 비록 성희롱이 발생한 사업장에서 퇴사하더라도 이직 후에 근로를 지속하는 데 큰 힘이 된다고 하였음. 이러한 조사결과를 통해서 피해자를 이해하고 지지해 주는 사람이 있다는 것이 피해자가 장기적으로 계속 일할 수 있게 하는 데 중요한 조건임을 알 수 있음.
- 연구 참여자 중 특수직군 종사자 2명 모두 퇴사 후 다른 사업장으로 이직하는 것이 불가능하므로 ‘버틸 수밖에 없다’고 응답하였음. 이들 모두 불이익조치, 2차 피해 등 극심한 적대적 환경 속에서 근로하였고, 그 과정에서 모두 정신적·신체적으로 건강이 악화되는 등 고통을 겪었음. 한편, 성희롱 발생 후 직장을 그만두고 싶었으나, 오히려 당장 그만둘 수 있는 처지가 아니어서 그것이 가장 힘들었다는 응답도 있었음. 계약직 혹은 프리랜서 등 특수고용직으로 대체 인력을 구할 수 없었거나, 고용 계약 내용 때문에 어쩔 수 없이 가해자와 함께 근무해야 했기 때문임. 이러한 고용상의 조건은 성희롱에 대한 대응은 물론, 피해자의 근로 지속 결정권 역시 제한함. 사례2(프리랜서)는 그러한 사정을 다음과 같이 설명하였음.

〈사례2〉 당장 다음날부터 출근하고 싶지 않은 거예요, 여러 가지 검색도 해보고 생각도 많이 해보고 했는데 그때 상황이 제가 맡았던 업무가 (중략) 누가 해줄 수 있는 일이 아니고, 하필 거래처에 걸려있는 계약금이 역대여서 제가 회사를 안 나가면 제가 더 부당한, 회사 입장에서는 저한테 정당하게 손해배상 청구를 할 수 있는 상황이었어요, 그래서 이걸 지금 당장 얘기를 하고 그만두고 그렇게는 못하겠고, 이 행사, 이 계약 건이 정리되고 나서 해야

겠다, 퇴사를 하든 뭔가 해야겠다고 생각을 해서...

- 외부절차 중 사법 절차를 경험한 연구 참여자들은 본인의 경제력과 건강, 또는 무료 법률·의료 지원을 근로 지속의 핵심 요소로 꼽았음. 한편, 사건 종결 후 후속 조치와 관련된 응답으로는 'CEO의 피해자 보호 및 문제 해결 의지', '사건 종결 후 업무 평가에 대한 불이익이 없을 것이라는 믿음', '담당자의 지속적인 지지와 조력', '조직 내 인식 개선 등 조직문화 변화', '조직을 바꾸고자 하는 본인의 의지' 등이 제시되었음. 이는 사건 종결 후 피해자의 권리 회복 및 안전한 근로 환경에 대한 기대, 즉 고용상의 불이익이 없을 것이라는 믿음, 사내 분위기가 변하고 향후 안전하게 일할 수 있을 것이라는 믿음 등이 '여기서 계속 일하겠다'는 생각을 가지게 하는 것이라고 볼 수 있음.

#### 나) 부정적 요인/조치

- 기업 내 구제조치의 근본적 목적은 안전하고 지속적인 근로 환경 보장이라는 피해자의 노동권 회복이며, 안전하고 평등한 근로환경 조성을 위한 조직 규범 및 문화 확립임. 구제조치 효과성, 즉 구제조치가 피해자로 하여금 안전하게 근로를 지속할 수 있도록 작동하였는가를 평가하는 데 있어서, 공정하고 신속한 사건처리, 피해자 보호 조치 및 행위자에 대한 모니터링 등의 조치와 더불어, 조직 규범 및 조직문화 확립이라는 요소가 동시에 작동함. 연구 참여자들은 구제조치가 근로 지속 의사에 미치는 영향을 사건처리 단계별로 언급하였는데, 본 연구에서는 조사 처리 과정뿐만 아니라 사건 종결 이후의 구제조치가 근로 지속에 매우 중요하다는 점을 확인하였음.

##### (1) 피해자에 대한 부정적 시선/여론

- 연구 참여자 중 8명이 '피해자에 대한 부정적 시선 또는 비난 여론'으로 인해 가장 힘들었다고 응답하였음. 이러한 사내 분위기는 구제 절차 과정은 물론 사건이 종결된 이후에도 전혀 개선되지 않고 계속되거나 오히려 심해지기도 하였음. 이러한 적대적 분위기 속에서 일해야 한다는 것이 피해자에게 얼마나 큰 고통인지를 사례8은 '큰 충격을 안겨준 사고현장으로 매일 출근하는 느낌'으로 설명함. 이는 사건 종결 이후 구성원 인식 개선 등 안전하고 평등한 조직문화 확립 등 다각적

후속 조치가 필요하다는 점을 시사함.

〈사례8〉 사건 이후에 회사를 매일 매일 출근하는 느낌은 진짜 바닷가에서 사람이 사고로 죽었는데 맨날 그 현장을 출근하는 모습, 그게 굉장히 큰 트라우마로 사고가 크게 났는데 그 사고현장으로 맨날 출근하는 느낌이에요. 저는 제가 생계수단이든 뭐든 저는 방법이 없으니까 그런 게 제일 힘들었고…

## (2) 피해 구제 체계 부재

- 사내에 성희롱 피해 구제 체계가 마련되어 있지 않은 경우, 직장 내 성희롱 피해자가 접하게 될 부정적인 예상 경로는 크게 두 가지임. 첫째, 성희롱 피해 사실을 상급자 또는 사업주에게 보고해도 제대로 해결되지 않는 것을 물론 오히려 고용상의 불이익 및 근로 환경의 악화를 겪게 됨. 둘째, 성희롱에 대해 아무에게도 보고하지 못한 채 성희롱 가해자와 함께 일해야 하거나 본인의 안전을 위해 ‘퇴사’하는 것임. 이러한 맥락에서 사내 피해 구제 체계 및 피해자 구제 체계가 없다는 점이 피해자에게는 퇴사, 이직 등 고용단절의 원인임.

## (3) 피해자 보호 조치 등 후속 조치의 부재

- 본 연구 결과, 사건처리 종결 이후 후속 조치 단계에서 강도 높은 피해 구제조치가 마련되어야 한다는 점이 확인되었음. 사건 종결 이후 적대적 근로 환경의 원인 중 하나는 피해자가 가해자의 인맥, 가해자를 지지하고 동조한 사람과 함께 일해야 하는 상황, 특히 가해자의 측근인 상급자 밑에서 일해야 하는 상황임. 사례3, 4, 4는 사건 종결 후 가해자의 측근 혹은 인맥이 가해자의 후임이 되었음. 그 결과 사례3, 4는 수년간 괴롭힘, 불이익 등 극심한 2차 피해에 시달렸고 결국 이에 대해 또 다른 피해 구제 절차를 겪어야 했고, 사례24는 재계약 거부로 고용이 중단되었음. 사건 발생 당시 노골적으로 가해자를 두둔하고 사건 신고를 방해한 상급자 밑에서 일해야 했던 사례9는 상급자의 업무 비협조, 적대적인 태도뿐만 아니라 근무평가에 대한 불이익 가능성으로 인해 극심한 스트레스를 겪었음. 사례8은 회사가 사건 종결 후 피해자로 하여금 가해자의 입사 동기인 상급자 밑에서 일하도록 배치한 것 자체가 몹시 잔인한 처사였다고 말함. 그런 상황에서 근무해야 한다는 것 자체가 불이익에 대한 불안감을 안고 살아가게 하기 때문임.

#### (4) 20~30대 여성 노동자의 고용단절 핵심 원인으로서는 성희롱

- 심층 면접 결과, 20~30대 여성의 경우 성희롱이 고용단절에 결정적 요인임이 확인되었음. 성희롱을 고용단절의 핵심 원인으로 경험하는 노동자의 인구학적 변수는 여성(성별), 20~30대(나이), 비정규직, 파견직, 용역직, 특수고용직 등의 불안정한 고용형태(고용형태), 중소기업 사업장(사업장 규모) 등 4가지 요소임. 이들 20~30대 젊은 여성들은 노동시장 진입 단계부터 반복적으로 성희롱에 노출되는데, 이들이 경험하는 고용중단의 전형적 패턴은 다음과 같음. 대개 입사 직후 한두달 내에 성희롱에 노출되며, 그로 인한 퇴사, 구직 활동, 이직, 다시 성희롱 발생, 퇴사, 이직 등 고용 중단이 계속 이어지는 연속선을 통해 마침내 심신 악화로 인해 노동 의욕을 상실하고, 노동 불능 상태에 놓이게 됨. 이들은 주로 사내 구제 체계가 존재하지 않거나 작동하지 않는 사업장에서 성희롱·성폭력을 겪기 때문에, 사내 고충 처리절차가 아니라 사법적 구제 절차 의존도가 높음. 오로지 개인적 자원과 인맥을 동원하여 대응해야 하므로 노동권 보호가 이뤄지지 않을 뿐만 아니라 일과 사법 절차를 병행해야 하는 상황으로 인해 노동 환경은 더욱 악화됨. 심층 면접에서 연구 참여자가 성희롱으로 인한 고용단절을 어떻게 경험했는지 구체적으로 살펴보면 다음과 같음.
- 심층 면접 초반에 연구자가 '본인이 경험한 구제 절차에 대해 말씀해 달라'고 질문하였을 때, 몇 명의 연구 참여자가 유사한 반응을 보였음. 즉, '언제 있었던 일부터 말씀드릴까요'라는 대답이었음. 노동시장 진입 단계부터 취업한 사업장마다 매번 어김없이 성희롱이 발생했고, 노동시장의 취약한 위치에 있는 노동자로서 '퇴사', '이직'을 통해 성희롱에서 벗어나는 선택을 할 수밖에 없다는 것임. 즉, 성희롱 그 자체가 고용단절에 결정적 요인이라는 것임. 성희롱의 발생 자체가 고용이 중단되는 원인 중 1순위라고 응답한 연구 참여자들은 모두 20~30대 여성 노동자로서, 사회초년생(신입 또는 수습)이거나 고용의 형태가 불안정한 비정규직, 파견직, 계약직, 특수고용직임.

〈사례23〉 그러니까 회사 근속한 기간이 이력서에 쓰기 부끄러울 정도로 짧은 경우도 많고. (얼마나 짧은가요?) 1~2개월. 사실 저는 이런 일을 직장생활하는 내내 당했어요, 가벼운 식사제안, 술자리 제안, 터치, 성적제안, 근데 중소기업은 이것에 대한 것이 없고. (중략) 고졸자로 그리고 또 이제 혼자 사는 여성이라는 게 티가 나면 주로 타겟이 되요. '이 사람은 여

기밖에 먹고 살 곳이 없구나'하는 걸 역이용 하는 것 같아요.

〈사례15〉 (사실 20~30대 여성 중 상당수가 계약직 직군에 속해 있는데 이분들을 위해서 국가가 특히 신경 써야 할 부분이 있다면 어떤 게 있을까요?) 작은 일이라고 생각하지 않았으면 좋겠어요. 그게 작은 일이라고 생각하니까 매뉴얼이 없고, 작은 일이라고 생각하니까 구제 절차가 없고 이런 것 같아요. 그래서 직장의 근로를 지속하지 못하게 하는 가장 큰 원인이라고 생각하거든요. 안 그래도 계약직인데 그마저도 근로 지속을 못하게 만드는 큰 원인이다 보니까, 정말 가장 큰 원인이라고 생각해주면 좋겠어요. 작은 일이라 생각하지 말고. (일하지 못하게 하는 가장 핵심적인 요인이 성희롱이다. 이건 어떤 방식으로든지 국가에서 문제를 해결하려고 노력해야 한다?) 그렇죠. 1순위 원인이라고 생각을 해주면 좋겠어요. 돈 이런 것도 있겠지만, 이미 들어간 회사에서는 지속을 못 하는 이유는 그게 제일 크다고 생각해요.

- 노동자로서 지위가 불안정하고 사내 안전망이 취약한 20~30대 비정규직 연구 참여자들은 성희롱을 여성 계약직의 '운명'이라고 말함. 즉, 노동시장 진입 단계부터 반복적으로 성희롱에 노출되며, 이들은 성희롱 발생 시 퇴사 및 이직으로 대응하거나, 계약 만료 기간까지 참고 견디는 것밖에 다른 선택지가 없다는 것임. 심층 면접 결과를 토대로 성희롱이 20~30대 비정규직 여성 노동자들의 고용에 미치는 영향을 유형화하면, 성희롱으로 인한 퇴사와 이직이 거듭되면서 스트레스, 건강 악화 등을 누적되어 마침내 심신 악화로 인한 근로 불능 상태 또는 노동 의욕 상실에 도달하게 됨. 그렇게 되기까지 걸리는 시간은 6개월~8년이다. 중소기업 및 비정규고용 노동자는 사법적 피해 구제 절차 의존도가 높음. 사내 구제 절차가 거의 작동하지 않는 고용 조건 및 노동 환경에 놓여있기 때문임. 이 경우 피해자는 경제적 부담, 정신적 스트레스, 건강 악화 등으로 인해 근로 지속이 불가능한 상태, 즉 고용단절에 이르는 기간은 짧아짐.

## 마. 정책 제언

〈표 Ⅲ-19〉 정책 제언

구분	정책 제언
사내 구제조치 효과성 제고	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피해자의 부담을 줄일 수 있는 '인지 및 대응체계' 마련               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사내 익명 창구 개설</li> <li>- 회사 외부에 익명성이 보장되는 핫라인 설치</li> <li>- 정기적인 설문조사를 통한 사건 발굴 및 처리</li> </ul> </li> <li>• 실효성 있는 고충 처리 매뉴얼 보급               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상담(접수)창구 담당자를 위한 구체적 매뉴얼 개발 및 보급 필요</li> <li>- 사건처리 단계별 구체적 매뉴얼 개발 및 보급</li> </ul> </li> <li>• 고충 처리창구 접근성 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고충 처리창구 및 사건처리절차에 대한 홍보 및 안내</li> <li>- 초기 신고시스템 구축 및 홍보</li> </ul> </li> <li>• 공정성 담보를 위해 외부 기관 및 전문가 활용               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 제3의 기관에서 사건처리</li> <li>- 외부전문기관 또는 외부 전문가 활용</li> </ul> </li> <li>• 성희롱 불관용 원칙 및 제재 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가해자 엄중 처벌</li> </ul> </li> <li>• 2차 피해 및 불이익조치 예방을 위한 제도 개선               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 위증한 자 및 2차 가해자 징계 제도화 및 엄중 처벌</li> <li>- 사건 종결 후 피해자에 대한 인사상 불이익 예방 방안 제도화</li> </ul> </li> <li>• 고충 처리 담당자 역량 강화</li> <li>• 실효성 있는 피해자 보호 조치               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 피해자 휴직제도 마련</li> <li>- 인사 평가 및 진급 심사에서 불이익 방지 방안 제도화</li> <li>- 사건 종결 후 피해자 보호 및 조직 모니터링 강화</li> <li>- 가해자에 의한 역고소(무고죄, 명예훼손 등) 시 조직 차원의 피해자 지원</li> <li>- 가해자 징계 결과 등 처리 결과 사내 공지</li> <li>- 사건 종결 후 가해자의 인사 권한 제한</li> </ul> </li> <li>• 신고 가능 기간 폐지</li> <li>• 실효성 있는 분리조치               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가해자 및 가해자 측근과의 업무 공간 분리</li> </ul> </li> </ul>
국가 및 지자체의 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 원스톱 피해자 지원 기관 및 체계 구축</li> <li>• 기관장 교육 및 제재 조치</li> <li>• 공공기관에 대한 강도 높은 현장점검 및 모니터링</li> <li>• 고충 처리 매뉴얼 우수 사례 발굴 및 보급</li> <li>• 대중 매체 이용 성희롱·성폭력 예방 정책 홍보</li> <li>• 구제조치 우수 사례 아카이빙 구축 및 공유</li> <li>• 무고, 명예훼손 등 가해자의 소송에 의한 괴롭힘을 막아줄 수 있는 제도 마련</li> <li>• 회사 측의 소송에 의한 괴롭힘을 막아줄 수 있는 제도 마련</li> <li>• 민원 창구로서 경찰의 전문성 등 역량 제고</li> <li>• 경찰 조사관의 전문성 강화</li> <li>• 사용자의 법적 책임 강화</li> </ul>

구분	정책 제언
근로감독행정 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 근로감독관 전문성 강화</li> <li>• 신속, 공정한 처리를 위한 근로감독행정 체계 개선</li> <li>• 민간기업 고충 처리 담당자의 전문성 제고를 위한 지원</li> <li>• 사업주, 기관장 처벌 및 제재 강화</li> <li>• 취업규칙, 근로계약서에 성희롱·성폭력 관련 조항 적시</li> <li>• 피해 신고 사업장의 모니터링 의무화</li> </ul>
실효성 있는 피해자 보호 및 지원 체계 보완 및 확충	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실업급여 수급 원활하도록 지원</li> <li>• 성희롱 피해자 산재 인정 관련 개선</li> <li>• 심리상담 및 의료비 지원</li> <li>• 법적 대응에 대한 자문 및 비용 지원</li> <li>• 피해자에 대한 원스톱 지원 기관 및 체계 구축</li> <li>• 생활비 등 피해자 사후 지원 절차 마련</li> <li>• 법률구조신청 시 피해자 법률 지원 소송 건수 제한 폐지</li> </ul>
성차별적 조직 문화 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 관리자의 성인지 역량 강화</li> <li>• 실효성 있는 성희롱·성폭력 예방 교육 실시</li> <li>• 성희롱 2차 피해 예방 교육 실시</li> </ul>
소규모 사업장 및 비정규직 맞춤형 대책 마련	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소규모 사업장 대상 신고 및 처리 체계 마련</li> <li>• 중소기업 근로감독 강화 방안 마련             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 근로계약서에 성희롱·성폭력 예방 내용 적시</li> </ul> </li> <li>• 사업주 대상 성 평등 인식 개선 및 성인지 경영 역량 강화 교육</li> <li>• 특성화고 졸업예정자 대상 노동 인권 교육 및 성희롱 예방 교육 실시</li> </ul>

## 2. 사건처리 유경험 고충담당자 대상 심층면접

### 가. 조사 개요

#### 1) 조사 목적 및 방법

- 우리나라의 성희롱 관련법령인 남녀고용평등법, 양성평등기본법의 취지는 조직 내에서 발생하는 성희롱 피해자의 근로권을 보호, 보장하고자 하는 것임. 이 목적을 실현하기 위하여 사업주에게 조직 내 성희롱을 예방하고 성희롱이 발생했을 때에는 피해자 권리회복을 위한 조치와 행위자에 대한 적절한 징계조치를 하도록 하는 의무, 사내 제도 및 기구를 마련할 의무 등을 규정하고 있음. 즉 직장 내 성희롱 문제의 해결이란 피해자가 성희롱이 없던 상태로 원상회복되어 안전한 근로

환경에서 근로할 수 있도록 하는 권리를 보장하는 것임, 이는 직장 내의 문제이기 때문에 우리나라의 직장 내 성희롱 관련 법령은 이러한 의무와 역할을 사업주에게 부담시키고 있고 사업주는 이를 해결하기 위한 사내 제도와 기구를 만들어 자율적으로 피해자의 권리 회복을 위한 조치들을 하여야 하는 것임. 따라서 현행 법체계에 의하면 피해자의 권리회복은 전적으로 사업주의 역할에 달려있음. 그런데 우리나라의 수많은 사업장은 규모, 업종, 남녀성비, 소유 및 경영 방식, 영업방식, 조직문화 등에 있어 천차만별이며 성희롱 문제의 해결방법 역시 다양한 사업장의 특성에 따라 다르게 나타나고 있음.

- 본 연구는 우리나라 법제도와 정책에 의한 성희롱 구제조치가 실제 근로자의 권리 회복에 효과가 있는지에 대한 실태를 조사하여 그 개선방안을 찾는 것으로, 이를 위해서는 각 사업장에서 실제로 성희롱 예방 및 처리가 어떻게 이루어지고 있는지를 살펴보아야 함. 따라서 다양한 사업장에서 실제 이 업무를 담당하여 사건을 처리해 본 경험이 있는 담당자를 심층면접하는 방법이 필수적임.
- 심층면접의 대상은 각 사업장에서 성희롱업무를 담당하는 사람임. 그런데 각 사업장마다 성희롱업무를 담당하는 부서라 함은 예방업무, 교육, 상담, 조사, 조치 등이 모두 다른 부서에서 분리되어 이루어질 수 있고 그 개입 수준이 다양하기 때문에 어떤 관련자를 면접할 것인지는 매우 중요한 문제임. 이에 본 조사에서는 어떤 부서에 속해 있더라도 실제 사업장 내에서 사건이 발생했을 때 어떻게 처리되며 피해자에 대하여 어떤 조치가 이루어지는지를 잘 알 수 있는 업무인 '사건을 처리해 본 경험이 있는 사람'으로 하였음. 사건의 처리는 다양한 절차를 거치기 때문에 사건을 처리해 본 사람이라는 것은 실제 사건 처리 과정에 참여했던 사람을 포함함. 일반적으로 사업장 내 성희롱 업무 담당자 또는 사건처리담당자는 행위자와 피해자에 대한 인사를 담당하는 인사부서, 비위 행위를 조사하는 감사부서 또는 윤리경영부서, 국가나 지방자치단체 같은 경우 성희롱/성폭력 예방 업무를 담당하는 여성정책담당부서, 피해자 고충을 접수하여 지원하는 노동조합, 본인의 업무와 별도로 위촉된 성희롱고충심의위원회 위원 등임. 또한 요즈음은 사업장에서 성희롱 사건 처리에 있어 외부 전문가에게 조사, 심의, 자문을 맡기는 경우가 증가하고 있어 전문가로서 다수 사업장에서 사내 성희롱 사건 처리에 직접

관여했던 전문가도 포함하였음.

- 면접 대상이 되는 사업장의 선정 기준은 우선 사업장 성격이 공공기관인지 민간 사업장인지 여부를 중요한 구분으로 삼아 유사한 비율로 조사하였음. 성희롱 발생 행태 및 처리방식은 조직문화 및 소유/경영 방식에 따라 많은 차이를 보이며, 특히 공공기관은 양성평등기본법에 정한 사항에 대한 여성가족부의 감독을 받고 있어 사건 처리방식의 차이가 현저함. 따라서 이러한 차이를 구분하는 가장 중요한 지표가 공공/민간 여부라고 판단됨.
- 한편 사업장 규모도 성희롱 발생 행태 및 처리방식에 많은 차이를 보여줄 것으로 추정됨. 그런데 이 연구의 목적은 실제 사업장에서 이루어지는 성희롱 피해자에 대한 구제조치의 실태를 파악하는 것과 함께 그 개선방안을 도출하는 것임. 따라서 피해자 구제에 있어 법령이 정한 수준 이상의 제도를 가지고 처리하고 있거나 그 정도는 아니더라도 대체로 정해진 규범 하에서 적정하게 처리하고 있으나 개선 필요 사항에 대한 의견을 말해줄 수 있는 담당자를 면접하고자 하였기에 주로 큰 규모의 사업장에 집중되었음.
- 방식은 연구원이 면접대상자를 직접 대면하여 1:1로 1시간~2시간 정도의 시간동안 구조화된 질문지를 가지고 질문하고 답하는 형식으로 진행하였음. 다만 어떤 경우는 보다 많은 정보를 얻기 위해 성희롱과 관련하여 서로 협업하는 다른 부서의 담당자를 복수로 인터뷰한 경우도 있으며, 서로 다른 사업장의 업무담당자를 복수로 만나 간담회 형식으로 진행한 경우도 1건 있음.

## 2) 조사 내용

〈표 III-20〉 조사 내용

구분	주제	세부내용
기초조사	사업장 특성 및 응답자 특성	- 사업장 구분 (민간/공공), 규모, 업종, 남녀성비, 여성관리자 비율, 노조 유무 등 - 응답자 소속, 직급(직책), 담당하게 된 이유, 근속기간, 성별, 연령 등
사내 성희롱 관련 제도	성희롱 관련 규정 존재 여부, 내용, 사건처리절차, 담당기구	- 지침 및 규범 - 담당기구 및 절차 - 절차의 공정성, 객관성, 독립성 보장을 위한 장치 여부 - 담당자의 전문성, 독립성을 위한 제도 및 교육 여부 - 노조 등 사내 다른 조직의 참여 현황
성희롱 사건 처리 경험	최근 몇 년간 사건 처리 건수 및 성격의 현황	- 미투운동 이후 달라진 점이 있는지
	구체적인 사건별 경험	- 사건개요 - 처리절차 - 처리결과(피해자구제조치/가해자징계조치/기타조치) - 피해자 현재 상황(이직여부, 만족도, 2차 피해 여부) - 사건 이후 조직문화 등 변화 여부
	2차 피해	- 피해자의 2차 피해 여부 및 내용 - 사내 규범상 2차 피해 예방 및 처리 규정 여부 및 내용 - 실제 회사의 조치 (가해자 징계 조치 등)
	사업장 밖 제도적 지원 또는 분쟁 경험 여부	- 사건 처리 관련하여 국가 또는 지자체 등 공적 기관이나 제도의 도움을 받은 경험이 있는지, 만족도 - 사건관련 외부 분쟁 경험 (노동위원회 등)
담당자로서의 의견	개별 사건 처리에 대한 평가	- 사건 처리가 잘 되었다고 평가하는지(사건처리의 공정성 등) - 피해자 및 관련자 만족 여부
	업무담당자로서 애로점	- 업무담당자로서 사건처리에 있어 가장 염두에 두는 문제나 목적이 무엇인지 - 피해자의 근로지속을 위해 담당자로서 어떤 노력을 했는지, 어려웠던 점은 무엇인지
	사내 절차 및 법제도의 문제점	- 업무담당자로서 생각하는 사내 제도 및 운영의 장점 - 사내 제도 및 운영의 문제점 - 현행 법제도의 문제점
	피해자에 대한 궁극적 구제 방법에 대한 의견	- 궁극적인 피해자 구제 및 그 방법은 무엇이라고 생각하는지 - 이를 위해 사업주, 국가, 지자체 등이 무엇을 해야 하는지 - 기타 성희롱 예방 및 근로자 근로지속의 실효성을 높일 수 있는 방법에 대한 의견

### 3) 심층 면접 참여자 개요

연번		기업의 유형	규모	성희롱 관련 전문기구나 전담직 <sup>13)</sup> 설치 여부	노조 유무	소속	비고
1	A	공공	5,000명 이상	전담자 있음	있음	인사팀	
2	B	공공	1,000인 이상	없음		인사팀	
3	C	공공	10,000인 이상	TF 설치	있음	성희롱고충심의위원(노조)	
4	D	공공	1,000인 이상	없음		감사실	
5	E	공공	1,000인 이상	있음		여성정책담당자	
6	F	공공	50인~100인	없음		인사팀	
7	G	공공	5,000인 이상	전문기구 설치	있음	성희롱고충담당기구	
8	H	공공		없음	있음	일종의 고충처리위원	피해자 함께 인터뷰함
9	I	공공	10,000인 이상	없음	있음	노조 내 담당자	
10	J	민간	10,000인 이상	없음	있음	인사팀	
11	K	민간	5,000인 이상	없음		인사팀	
12	L	민간	1,000인 이상	없음		인사팀	
13	M	민간	500인~1,000인	없음		인사팀	
14	N	민간	500인~1,000인	없음	있음	노조 간부	
15	O	민간	100인~500인	없음		인사팀	
16	P	공공, 민간				외부전문가	

#### 나. 사건 처리 담당자 면접 결과

##### 1) 공공기관

##### 가) 사업장 및 응답자 개요

○ 총 16건의 면접 참여자 중 6건이 공공기관이고 3건이 특수법인임. 특수법인은 특별법에 의하여 설립된 기관으로서 공공기관으로서의 성격을 강하게 가지고 있으므로 공공기관과 함께 분석하였음.

13) 사업장 내 성희롱 성폭력 고충 처리 업무만을 전담하는 경우를 의미

- 9건의 사업장 중 2건을 제외하고는 모두 1,000인 이상 종사자를 고용하는 대규모 사업장이고 3건은 전국에 걸쳐 사업장이 있는 기업임. 업종은 지방자치단체, 공단, 건설업, 금융업, 운수업, 유통업, 방송연론, 출판업으로 다양함.
- 면접 참여자는 인사팀 소속으로 성희롱 업무 담당 또는 징계담당자, 감사실 소속으로 주로 조사절차 참여자, 지자체 전체 여성정책부서 담당자, 성희롱고충전담기구 담당자, 노조 간부(여성위원장)로서 성희롱고충심의위원으로 참여하거나 조향원의 성희롱 고충에 대해 수시로 고충 접수 지원하는 전임 여성정책담당자 등임. 연령은 3~50대로 다양하며, 7명이 여성이고 2명이 남성임.

#### 나) 성희롱 예방 및 처리 제도 및 절차

- 공공기관은 양성평등기본법에 의해 여성가족부의 감독을 받기 때문에 여성가족부 등에서 공문으로 시행하는 지침 등에 따라 성희롱 성폭력 관련 규정과 지침을 가지고 있음.
- 담당기구(담당자)는 다양함. 여성가족부 지침에 의해 대부분 성희롱고충상담원이 지정되어 있으나 성희롱고충상담원은 대개 본인 업무를 하면서 부가적으로 지정되어 맡게 되는 것이고, 실제 성희롱 업무 담당자 또는 사건처리 담당자는 인사팀 내 고충, 징계 업무 담당자가 혼자 처리하는 경우가 많음. 인사팀 소속 고유업무로서 하는 경우 외에 사장 직속 성희롱 관련 전담기구(팀 단위)가 있는 경우가 1건이 있었고, 대규모기업의 경우 한곳이 인사팀 내에 성희롱업무만 전담하는 담당자를 두고 있으며, 한곳이 인사팀 내에 양성평등 TFT가 있음.
- 처리절차는 대개 상담 및 고충 접수 → 조사 → 성희롱고충심의위원회 → (감사실 등에서 다시 조사 또는 검토, 성범죄의 경우 고발조치) → 인사위원회 → 징계조치 및 피해자 보호 조치의 절차를 거치고 있음.
- 상담 및 고충 접수는 인사팀, 감사팀, 준법팀, 성희롱고충상담원, 고충처리위원, 기관 홈페이지 게시판, 노사협의회의 근로자 위원, 노동조합 등 다양한 경로가 마련되어 있음. 조사는 인사팀, 감사팀, 외부전문가, 전담기구, 조사기구 구성(인사

팀 성희롱고충상담원, 감사팀, 노조)에서 하는 식으로 다양한 방식으로 이루어지고, 그 결과를 바탕으로 성희롱고충심의위원회를 개최함. 특수법인의 경우 성희롱고충심의위원회가 없는 경우도 있으며 있는 경우에도 개최가 필수적이지는 않으며 중한 행위라고 판단되는 경우 등 임의적으로 개최됨. 성희롱고충심의위원회에 외부위원 참석이나 외부위원이 의결권을 갖는지 여부도 일률적이지 않음. 징계위원회는 중징계(감봉) 이상의 경우에만 개최되고 경징계의 경우는 개최되지 않는 경우도 있음. 조사 착수 시 피해자 보호를 위해 가해자를 대기발령 또는 직위 해제하여 분리시키는 경우도 있음.

#### 다) 실제 운영 및 처리 현황

##### (1) 문제제기 단계

- 공공기관의 경우 인터뷰한 대부분의 사업장이 피해자가 성희롱 피해에 대해 적극적으로 신고하지 않는 문화임. 다만 2018년 미투 운동 이후 사회분위기의 변화로 인해 피해자의 신고가 약간 증가하였고, 피해자를 포함한 변화된 의식을 가진 세대의 등장으로 회사가 그전보다는 비교적 적극적으로 절차에 따라 사건을 처리하게 된 점이 달라졌음.
- 대부분의 공공기관의 경우 여성가족부의 지침에 의해 제도와 절차가 마련되어 있는데, 8번 사업장의 경우 규정이 있어도 활용되지 않고 “예방교육도 굉장히 저급” 하며 피해자가 고충을 호소할 창구도 없었음. 성희롱은 행위자의 다른 비위행위를 조사하는 과정에서 발견되어 징계 사유에 포함되었음. 이 과정에서 성희롱 사건 처리의 피해자 구제에 관한 관점이나 조치는 없었음.
- 6번 사업장의 경우 작은 규모에 비해 계약직이 많은 구조에서 계약직 피해자가 있었던 것으로 파악되나 문제제기하지 않고 퇴사하여 조직문화나 사건처리운영의 변화가 없었음. 2018년 처음으로 계약직 피해자가 신고하면서 사건 처리를 하게 되었음.
- 미투 운동 이후의 변화에도 불구하고 여전히 피해자들이 회사의 공식절차를 이용

한 신고를 하는 경우는 별로 없음.

“6,70%가 자기는 성희롱 장면을 목격을 했대요. 그런데 신고를 해 봤자 처벌은 제대로 이루어지지 않기 때문에 차라리 여직원들끼리 의견을 모아서 그 당사자한테 경고를 한다든가, 면박을 주면서 이러 이러하니 조심해다오, 그렇게 한다고 하더라고요. 조직이 술에 대해서 관대하고 남자직원들이 그런 분위기에 대해서 관대하다 보니까 직원들이 신고를 했을 경우에 2차 피해, 무수한 소문에 시달리다 보니까 대부분 좋은 게 좋은 거지 이런 식으로 넘어가지만 못 참겠으면 동료들한테 얘기를 하거나 해서 자기 위에 선배라든가 그런 사람들이 같이 가서 이런 것 좀 조심해달라 그렇게 사정 아닌 사정을 한다든가 약간의 불평을 쏟아낸 다거나 그런 식으로 해결을 한다고. (그게 효과가 있대요?) 조심하는 사람도 있는데 상습적인 분은 뭐, 똑같죠. 조금 나아지는 듯 하다가 다시 돌아온다고 그러더라고요.”

- 피해를 당했을 때 어디에 어떻게 신고하면 되는지 어떤 절차를 통해 구제받을 수 있는지에 대해 잘 교육되지 않고 있고 6번의 경우 피해자가 스스로 관련 규정과 권리를 적극적으로 알아본 후 담당자를 오히려 가이드하였다고 함.
- 성희롱 예방 교육은 대개 사이버 교육으로 진행되며 사이버 교육에 대해서는 면접자 모두가 “그냥 넘기기”만 하며 형식적이고 효과가 없다고 하였음. 또한 집체 교육을 하는 경우 주로 한국양성평등교육진흥원 전문강사가 교육하는데 이때에도 사내제도 및 절차에 대한 교육은 생략되기 때문에 피해자들이 사내 구제절차를 제대로 인지하지 못함. 또한 회사가 굳이 피해자나 직원들에게 사건을 드러내고 문제제기하는 것을 독려하지 않는 것으로 보임.
- 9번의 경우 신고는 더 원활하지 않는데 그 이유는 회사 조직문화가 보수적이고 가해자 온정주의가 강하며 부서장들이 피해자를 회유하고 은폐하려는 경향이 있어 피해자들이 가해자의 처벌을 원치 않는다고 말하는 경우가 많다고 함. 피해자가 가해자 처벌을 원하지 않는다고 하면 회사는 그대로 조치하는 경향이 있어 중징계되는 일이 거의 없음. 즉 가해자 온정주의, 피해자 회유, 가해자 처벌 불원 의사 표시, 경징계의 악순환인 것임.
- 공공기관의 경우 피해자를 백안시하는 문화가 아직도 팽배하기 때문에 익명으로 상급기관이나 언론에 제보되어 사건이 제기되기도 함. 한 지자체의 경우 한 명의

행위자에 대해 여성가족부에 여러 번의 제보가 있었고 한국여성인권진흥원에서 컨설팅을 한 것이 계기가 되어 사건조사가 시작되었음.

- 사건접수는 보통 성희롱고충상담원이 아니라 감사실로 됨. 성희롱고충상담원이 지정되어 있으나 활성화되어 있지 않기 때문임. 또한 피해자 입장에서 감사에 접수하면 조사와 징계조치가 바로 되는데 “성희롱고충상담 루트로 가면 조사, 심의를 거쳐 징계위원회로 가므로 절차가 불필요하게 길어지고 신분 노출 위험도 높아지기” 때문에 고충상담원 창구를 선호하지 않는 것으로 보임. 피해자들은 강력한 처벌을 원하는 것이기 때문에 조직 내 조사 및 징계 권한이 강력한 감사실로 신고하는 것임.
- 성희롱 전담 기구를 둔 사업장은 인사팀에서 담당하다가 미투 운동 이후 이 기구를 만든 것인데 이전에는 상담이나 처리건수가 별로 없었으나 전담기구 설립 이후 연간 상담이 150건 이상, 공식적인 사건 제기가 5~6건 정도임. 근래에는 부서장이 책상에 다리를 올린다는 식의 직장 내 매너와 같은 사소한 것도 성희롱이 아니냐고 신고하는 경우도 있을 정도로 활성화되었음. 공공기관 중 유일하게 전담 기구를 둔 결과 근로자들이 신뢰하고 이용이 활성화된 사례로 볼 수 있음.

## (2) 조사

- 6번의 경우 피해자의 강력한 요청과 담당자 스스로의 판단(자신이 처리하기 어렵다는)을 바탕으로 외부전문가에게 조사를 의뢰하고 이후 절차도 외부전문가로부터 자문을 받았음.
- 4번의 경우 익명으로 제보된 것에 대해 한국여성인권진흥원의 컨설팅을 받아 적극 조사에 착수하게 된 사례임. 행위자와 같이 근무했던 사람을 하나하나 대면조사하여 피해자를 확인하였으며 역시 외부 전문가를 선임하여 조사하였음. 6번, 4번은 모두 내부 역량이 없는 상태에서 담당자가 의지를 가지고 외부전문가를 활용하여 공정하게 처리한 예라고 할 수 있음.
- 내부 프로세스에 의하면 감사가 피징계자의 혐의에 대해 조사하고 징계의견을

내어 기관장에게 징계요구를 하게 되어 있는데, 여성정책부서 담당자 주도로 외부 전문가에 의해 이미 조사가 된 것에 대해 중복적으로 조사가 진행되는 문제가 발생할 수 있음. 공공기관의 성희롱 처리 절차에 있어 감사실 조사와 성희롱 문제에 대한 별도 조사 심의 절차가 중복되는 문제에 대한 개선방안을 고민할 필요가 있음.

- 8번의 경우, 제대로 된 시스템이 없는 사업장인데 행위자의 비위를 조사하다가 성희롱 행위가 발견되어 조사하게 된 사례임. 성희롱 사건을 상담, 조사, 처리할 역량과 절차가 갖춰지지 않은 상황에서 고충을 처리하면서 2차 피해 발생을 초래 하였음. 다만, 직장내 성평등 관련 노사 합의에 의하여 구성된 위원회의 구성원이 절차에 참여함으로써 피해자를 보호할 수 있었음.

### (3) 심의 및 인사(징계)위원회

- 조사 이후 성희롱고충심의위원회를 열어 성희롱 여부 및 가해자 및 피해자 조치 내용, 기타 조치를 심의함. 그러나 성희롱고충심의위원회가 없는 경우도 있으며 있는 경우에도 개최가 임의적으로 이루어짐. 외부위원을 참여하도록 하고 있는 경우가 많으며 한 곳은 심의위원회 구성에 노조가 사측과 동등하게 참여하고 있었음. 다른 한 사례에서는 공정성을 위해 전문성이 있고 신망 있는 자를 외부위원으로 위촉하여 공정하게 심의 및 징계 절차가 이루어지고 있다고 자평함.
- 문제는 인사위원회임. 인사위원회는 심의위원회와 달리 외부위원을 참여시키는 경우가 드물고 외부위원이 있는 경우에도 내부자들이 아는 사람들로 형식적으로 채우고 있고 특별히 공정성과 객관성이 보장되는 장치를 두지 않는 경우가 많음. 즉 전문성있는 외부위원이 참여한 성희롱고충심의위원회를 개최하여 공정하게 성희롱 여부 및 조치 의견을 심의한다고 해도 이는 궁극적인 처분이 아니기 때문에 인사위원회를 거쳐야 하는데, 인사위원회는 대부분 내부자들이며 이들은 피징계자(행위자)에 대해 엄격하게 해야 할 어떤 동기도 없기 때문에 가해자 온정주의가 없어지지 않고 처벌이 엄격하지 않음. 또한 오히려 인사위원회 담당자가 사건 발생 부서에 가서 피해자 가해자 평판 조사 같은 것을 함으로써 비밀유지가 안 된 경우도 있었음. 다음으로 재심절차가 있는데 1차 인사위원회에서 정직 3개월 결정

되었던 것이 재심에서 반성한다는 이유로 감봉3개월로 대폭 감경되는 사례에서 보듯이 징계 양정의 기준도 없음. 즉 인사위원회에는 성희롱에 대한 인식도 낮고 징계의 공정한 기준도 없이 내부자들에 의해 임의적으로 의결되는 경우가 많음.

#### (4) 조치

- 지사체에서는 복수의 피해자에게 언어적 성희롱을 여러 차례 지속적으로 해왔고 이전에도 경고를 받았던 사람에 대해 파면 조치하였음. 가해자는 이후 소청심사를 청구했으나 기각되었다. 또 한 사업장은 작년 이후 7건의 사건 중 행위자 3명을 해임하고 나머지는 중징계했음. 다른 사업장은 직속상사가 다수의 여성 직원(20대 초반 비정규직)에게 언어적, 육체적 성희롱한 행위에 대해 피해자의 중징계를 원치 않는다는 의사를 반영하여 정직 6개월의 징계를 하였음. 정직 이후 사람들과 잘 안 부딪히는 부서로 발령내어 피해자는 가해자와 부딪히지 않아 만족한다고 함. 또 다른 사업장에서는 2017.8년 2년간 약 5명이 징계해고되었음. 그러나 하급자의 경우 강력하게 징계해고하는데 반해 상급자일수록 쉬쉬하고 기준이 느슨하게 적용된다고 함. 다른 사업장에서는 정규직 상급자가 비정규직 직원에게 지속적으로 연락하고 만남을 요구하였고 신체적 접촉을 한 사건에 대해 행위자를 징계해고하였음.
- 이상과 같이 상급자보다 하급자를 강하게 엄벌하는 문제는 있으나 대체로 행위자에 대한 징계가 이루어지는 것으로 나타났음. 그러나 전혀 그렇지 않은 사업장도 있음. 9번 사업장의 경우 가해자에 대한 조치는 주로 직급을 내리고 이동배치하는 것으로 끝난다고 함. 어떤 경우도 해고되는 경우는 없으며 해고 다음의 중징계가 정직인데 정직도 기본급의 80%가 지급되기 때문에 징계라고 하기 어렵고, 이동배치되는 경우도 대부분 “한가한” 사무소에 배치되어 사실상 쉬고 온다는 의미가 강하다고 함. 즉 해고되지 않으면 사실상 징계의 의미가 없으며 해고는 거의 하지 않기 때문에 가해자 제재가 거의 되지 않는 수준임. 미혼 여성 직원에게 기혼남성이 만나자고 연락하고 속옷에 대해 평하는 등의 행동을 지속적으로 한 행위에 대해 징계위원회에서 정직3개월이 의결되었으나 실제로는 가해자가 계약직이어서 재계약을 안 하는 것으로 종료되었음. 또한 남자상사가 술을 먹고 계약직 여직원들 있는 곳으로 일부러 찾아와 신체적 접촉을 한 사건에 대해서는 피해자

가 처벌을 원치 않는다고 하여 가해자를 경고하는 것에 그쳤으며 분리배치도 같은 사무실 안에서 자리만 바꾸었음. 행사에서 옷차림을 가지고 평하며 접촉한 행위에 대해 직급을 내리고 이동배치하는 것에 그쳤음.

#### (5) 후속조치의 변화

- 대부분의 사업장이 가해자 조치 후 후속조치들을 하였으며 문제제기와 사건처리를 겪은 후 유의미한 변화를 겪었음. 대부분 신고가 늘었고 회사가 형식적이지 않은 사건처리를 하기 시작했으며 예방교육을 개선하였음.
- 8번 사업장은 사건 처리 후 한국여성인권진흥원의 컨설팅과 실태조사를 진행하였음. 조사 결과 성희롱 경험이 80% 이상으로 매우 높게 나왔으나 담당자는 이 사건을 통해 피해자가 이제 말해도 된다고 생각하는 조직문화로 바뀌었다고 긍정적으로 평가하였음.
- 1번 사업장도 미투 운동 이후 신고가 폭증했고 이에 경영진이 외부 유출을 우려하여 경각심을 가지게 되었고 행위자를 엄벌하고 전담자 2명을 배치하는 등 제도와 운영이 정비되었음.
- 2번 사업장은 미투 운동을 전후한 2017,18년 사건신고가 굉장히 많이 늘었고, 공공기관이다보니 국정감사에서도 많이 논란이 되자 이때부터 가해자에 대한 처벌이 강화되어 고위임원급이나 부서장급에서도 징계해고된 사례가 생겼음. 또한 조직문화 개선을 위해 징계사유와 처분 내용을 공지하였고 이후로 조심하는 분위기로 문화가 많이 바뀌었음.
- 또 다른 사업장에서는 “재 앞에서는 말도 못해, 재 조심해야해.” 이런 식으로 오히려 피해자가 가해자가 되고 왕따 당하는 분위기였기 때문에 신고가 없었음. 사건 조사는 언론에 보도되어 어쩔 수 없이 감사실에서 직권으로 조사하는 방식으로만 이루어졌었고 성희롱고충상담실로는 한 건도 들어온 적이 없었음. 미투 운동 이후라서 피해자가 신고를 하게 된 것이지 사업장 내 고충처리 절차를 신뢰한 결과로 보기 어렵다고 면접참여자는 평가하였음.

- 3번 사업장의 경우 가해자에 대한 탄원서를 써준 행위에 대해 2차 가해 행위로 보고 진상조사 후 경고하고, 사후적으로 성희롱 등에 대한 설문조사를 하여 신고를 독려하는 등 문제를 해결하고자 하는 의지를 보이자 조직문화가 많이 바뀌었음. 그 전에는 성희롱 고충담당자가 관리자들에게 성희롱, 성폭력 사건에 대해서 얘기를 하면 언짢아하고 교육 시에도 반응이 좋지 않았던 반면 사건 이후 교육에는 거의 참석하지 않았던 계약직이 많이 참석하고 담당자에게도 “고생한다, 수고한다, 얼마나 힘드세요?”라고 격려의 말을 많이 할 정도로 바뀌었음. 담당자로서는 그런 직원들 반응이 굉장히 힘이 되어 스스로도 예방활동을 더 적극적으로 하게 되었음.

“조직문화가 확실히 바뀌었어요. 교육장이 2층까지 짹 차고. 들고 나가면서도 고생했다 하고. 그래서 더 예방도 열심히 해요. 2차도 가지 말고, 말 한마디를 해도 30년 이상 근무한 사람들이 괜히 망신 당할 일 있냐, 조심해라, 조심해라, 계속 얘기를 하고 다니니까 나보고 너무 조장하는 거 아니냐고 그러길래 무슨 소리 하는 거냐, 옛날 시대에는 술을 먹고 성희롱을 하고 어울리지 못하면 오히려 욕했지만, 지금은 술을 안 먹는다고 하면 권해도 안 되고 노래방에 가서 스킨십도 안 된다, 한번 잘못 했다가 당신 공무원 인생 끝나는 거다, 그래서 내가 자꾸 걱정이 되서 얘기하는 거니까 그렇게 기분 나빠 하지 말고 조심하라고 하면 옆에서 도와줘요. “맞아, 이 사람아. 조심해. 오죽하면 이런 말 하겠어?” 그렇게 힘도 실어 주시고. 다들 고생했다, 교육 자꾸 시켜, 과장님들이 그러시는 분들이 많아요, 자꾸 시켜야 돼, 또 하고, 또 하고, 또 해. 이렇게 말씀을 해주실 때 굉장히 힘도 실리고 자부심도 갖고.”

#### 라) 피해자 근속 및 2차 피해 여부

- 공공기관의 경우 대부분 소위 안정적인 좋은 직장이기 때문에 피해자들이 이직을 하지는 않음. 다만 비정규직의 경우 어차피 신고를 잘 하지 않아 드러나지 않는 측면이 있고, 사건화된 경우에도 담당자가 비정규직의 이직 여부를 알지 못하는 경우도 있었음. 또한 상기한 좋은 변화에도 불구하고 피해자에 대해 부정적인 시선을 보내는 등 2차 피해에 대한 인식은 이렇다 할 변화는 없으며 다음과 같은 다양한 2차 피해가 발생하고 있음.

##### (1) 가해자 옹호 행위

- 공공기관은 민간사업장에 비해 가해자 온정주의가 매우 강함. 가해자 온정주의는 공정한 조치를 저해하고 오히려 피해자를 가해자로 전도시켜 심리적 피해를 줌.

“올해 퇴직인데 어떻게 그 사람을 자르냐, 명퇴금이 왔다갔다 하는데. 2억 이상이 왔다 갔다 하잖아요. 나중에 소송 걸면 골치 아프다, 해고할 정도의 사유는 아니지 않느냐 그렇게 보는 거죠. 그리고 한 가정의 가장인데 그 사람을 지금 자르면 그 사람한테 딸린 식구가 몇 명이나, 가족이 길바닥에 나앉는 거나 마찬가지인데 그렇게까지 할 건 아니지 않느냐 그런 얘기들을 하더라고요.”(I)

- 지자체에서는 가해자에 대하여 이미 징계 조치된 사안에 대해 가해자가 외부기관에 이의제기를 하자 직원의 95%가 탄원서를 써준 일이 있었음. 가해자가 퇴직 6개월을 남겨놓은 공무원이다보니 직원들이 가해자를 옹호하는 분위기가 되어서 가해자가 평소 근무태도가 좋다는 등의 탄원서를 쓴 것임. 피해자는 나중에 같이 근무했던 자신의 동료들의 95%가 가해자에 대한 탄원서를 써줬다는 것을 알고 심하게 충격을 받아 문제제기를 하였고, 회사는 이를 2차 가해 행위로 보고 진상 조사를 하였음. 탄원서를 써준 사람들을 조사해 보니, ‘그 사람은 성희롱을 한 적이 없다’, ‘피해자가 성격적으로 좀 문제가 있었다’, ‘가해자가 너무 근무를 열심히 잘 했다’, ‘가해자 가 안쓰럽다’ 이런 식의 이야기를 계속 했다고 함.

“피해자들이 상당히 어려운 상황이라는 말을 들었어요. 주위에서 당신들 때문에 가해자가 저렇게 됐다는 시선이 느껴지고... 가해자 징계에 대해 너무했다고 생각하는 여론이 있기 때문에.”(E)

## (2) 사건처리과정에서 담당자들에 의한 사건 내용 유출

- 비밀유지가 안 됨으로써 피해자의 신분이 노출되고 조직구성원들이 피해자에 대해 허위사실 등 소문을 유포하며 피해자에 대해 지속적으로 가십거리로 다루는 것은 피해자가 가장 두려워하는 2차 피해 유형임.
- 한 사업장에서는 가해자 징계를 의결하는 인사위원회 담당자가 사건 발생 팀에 가서 피해자 가해자 평판 조사를 함으로써 신분을 노출시키는 일도 있었으며 담당자들은 성희롱 문제에 대해 무지하고 성인지감수성이 없어 그것이 왜 문제인지조차 모른다고 함.

### (3) 비밀유지 안 됨으로 인해 피해자 비난하는 시선, 수군거림

- 면접자들은 피해자를 좋지 않게 보고 마음대로 판단해서 이야기하고 의심하고 비난하는 시선은 여전하다고 입을 모음. 미투 운동 이후 실제 사건이 신고되어 행위자가 처벌되고 가해자에 대한 비난의 시선이 생긴 것 정도로는 변화하였으나, 피해자에 대한 부정적인 시선은 여전하고, 피해자를 보호하기 위하여 사건 내용을 이야기해서는 안 된다는 것까지는 인식이 변화하지 못했다고 함. 미투 이후 가해자에 대한 징계는 강화되었으나 사람들의 수군거림 같은 것에 대해서는 아직 인식도 없고 규율도 안 되고 있으며, 회사 입장에서는 이러한 정도의 2차 가해를 경고 처분 등을 할 동인도 없고 경고처분하면 누가 신고했는지 찾아내려고 하는 움직임이 분명히 있을 것이라고 함.

“남자직원들 사이에서 그 직원 조심해라. 개한테 말 잘못 했다가는 우리도 걸릴 수 있다, 재한테는 말도 함부로 걸지 마라 이런 식으로. 괜히 말 섞고 했다가는 내가 역으로 그럴 수 있다. 그런 식으로 2차 가해가 계속 따라다니더라고요.”

“소문이, 1년 전 건데 왜 이제 신고했어? 둘이 사귀다가 헤어진 거 아니야? 헤어지니까 피해자가 양심에 그런 거 아니야? 그 사이에 온갖 소문이 가공이 돼가지고 떠다니는 거죠.”

“(몇년이 지나도) 그 잘린 애는 어디 갔다더라, 아직도 고생한다더라 이렇게 얘길 한다고 하더라고요.”

“조금 표현만 세련되어졌다고 할까요? 어떻게~ 하면서 계속 얘기하는 방식으로, 말이 너무 많아요. 제가 사건에 대해서 얘기하면 직원 첫마디가 “제가 그 선배에 대해서 알아볼까요?”라고 해요. 본인은 도와주려고 하는 얘기에요. 여기서 알게 된 정보를 자기 커뮤니티에 이야기해서 정보를 서로서로 공유하는 거예요. 정보력이 권력이고 조직에서 버틸 수 있는 힘인 문화가 있어요. 그래서 감사실이나 인사위원회 같은 곳에서 자기 조직의 사람에 대해 세게 할 수가 없어요, 실제 감사실에 계시던 분이 자기 어차피 2-3년 있으면 다른 부서 가야 하는데 가서 만나야하는데 내가 뭐 하러 이 사람을 그렇게 징계를 세게 주려고 노력하겠나 그런 얘기를 하시더라고요. 서로 그렇게 나가서 정보를 공유하고, 신상 털고, 피해자가 어떻게 다더라, 가해자가 어떻게 다더라 정보 공유하고, 거기서 2차 피해니까 이런 얘기 하지 않습니다! 그런 얘기 어느 누구도 못하죠.”

### (4) 부서장의 회유, 은폐 시도 등

- 노조 전임자인 면접자는 피해자가 비밀리에 회사에 신고를 했으나, 조사를 받으

러 갈 때 부서장에게 말을 하고 자리를 비워야 하기 때문에 사건에 대한 이야기가 퍼졌고, 부서장이 피해자를 회유한 적이 있다고 말함. 또한 부서장이 가해자와 피해자를 불러 본인 선에서 사실관계를 확인하고 은폐하려고 하고 피해자 이동배치를 전제로 업무분장을 하는 등 임의로 피해자를 배제하는 방식의 관리를 하려고 함.

“그렇게 해서(신고해서) 뭐 하나 같이 얼굴 보고 지낼 건데, 그렇게 하다 보니까 피해자들이 먼저 얘기가 이 사람 처벌은 원하지 않고요, 항상 그렇게 얘기가 나오더라고요. 둘 중의 하나인 것 같아요. 강력한 처벌을 원해서 아예 내 눈 앞에서 사라지기를, 아예 이 회사에서 안 보이게 해달라는 사람들이 있고 아니면 그냥 처벌은 원치 않는다 더 이상 일을 크게 만들고 싶진 않은데 대신 그 사람한테 사과를 받고 싶고.”(1)

“한 부서에서 부서원 두 명이 성희롱 가해자, 피해자가 됐는데 피해자가 회사에도 신고하고 노조에도 신고를 했어요. 그랬는데 피해자가 와서 하는 말이, 내가 신고를 했다고 얘기를 하니 (부서장이) 바로 가해자를 부르더라. 그러더니 ‘너 신고했다더라 얘가. 너 정말 했냐 안 했냐’ 그러더니 자기들끼리 모여서 업무분장을 하더라고요. 가해자가 업무능력이 더 좋으니 가해자는 여기 두고 피해자를 다른 부서로 보낼 계획을 자기들끼리 하고.”(1)

- 관리자급이 공개적으로 피해자를 격하게 비난하는 일도 있었음. 매우 심각한 2차 가해행위이나 제대로 규율되지 않음.

“뭐 그런 걸로 감사실에 신고를 하느냐, 감사실에 신고를 하면 어떻게 될지 네가 알고 신고를 했느냐 개가 잘릴 지도 모르는데. 개가 잘리면 네가 그 피해를 다 책임질 거냐 그런 식으로 하고. 공개적인 장소에서도 피해자가 신고를 한 행위에 대해서 직접적으로 피해자 이름을 명시하진 않았지만 누가 누가 이렇게 해가지고 조직문화를 망치고 있다 그런 식으로 한다고 하더라고요.”

#### (5) 피해자 스스로 자신이 다른 곳으로 옮기고 싶어함

- 비밀유지가 안되고 피해자를 안 좋게 보는 시선이 여전한 조직문화에서 피해자들은 적응 문제와 다른 고용 상 불이익에 대한 우려로 인해 또 다른 불이익인 이동배치를 스스로 원하게 됨.

“본인이 더 이상 크게 문제화시키고 싶어하진 않더라고요. 불만은 있는 것 같은데 그걸 속 시원하게 얘기를 하거나 그러지는 않고, 더 이상 본인이 그런 피해자였다는 사실이 드러나

는 걸 원치 않아서, 미혼인 경우에는 그 지역이 아닌 다른 지역, 자신의 연고가 아닌. 강원도에 근무하면서 피해가 있었으면 충청도로 간다든가. (본인이 거기서 견딜 수 없으니까 희망을 했겠죠.) 그런데 이쪽 본사에서 본인도 가려고 하는데 저희가 설득을 한 경우가 있어요. 정말 가고 싶은 거냐 했더니 그런 건 아니래요. 단지 구성원들이 다 알고 나중에 인사상 불이익을 당하면 어떡하나 그런 걱정에, 그럼 정말로 원하는 건 뭐냐 했더니 자기는 여기 근무하고 싶는데 단지 가해자가 자기 눈에 안보였으면 좋겠다고 해서, 그러면 좀 힘들겠지만 그 부서에 남으셔야 된다, 당신이 피해자인데 왜 가느냐. 그럼 소문들이 오히려 더 날 수가 있는데 견디실 수 있겠냐 설득을 했죠. 그랬더니 자기 버티겠다고 그러가지고, 그런 적은 있었어요.”

#### (6) 가해자 징계 감경 요구 중용

- 가해자에 대해 1심 징계위원회에서 해고 결정이 났는데 가해자의 지인이 피해자에게 찾아와서 해고까지는 아니지 않냐, 네가 가서 잘 얘기하면 안 되냐는 식으로 말했다고 함. 피해자는 속으로 어떻게 피해자에게 와서 이런 이야기를 하는지 분개했지만, 겉으로는 나도 그걸 바라지 않기 때문에 얘기를 이미 했으니 어떻게 될지 기다려 달라고 이야기했다고 함.

#### (7) 가해자 이동배치 후 다시 피해자와 같은 근무장소에 배치

- 한 사업장에서는 최초 사건처리 시 가해자를 이동배치 하였는데, 그 7년 후 가해자가 다시 피해자의 인사권자로 배치되면서 다양한 2차 피해가 발생하였음.
- 조치한 지 7년이 지났는데 가해자가 언제까지 피해자를 피해 돌아다녀야 하나, 피해자가 무슨 의도가 있는 것 아니냐, 라는 말들을 했고, 가해자의 인맥들을 활용해서 피해자에게 전화해서 이제 그만 하라고 하는 위협, 협박들도 많이 발생하였음.
- 피해자가 강력반발하고 노조에서도 나서는 등 강하게 문제제기했으나 2차 가해자에 대한 징계는 이루어지지 않았음.
- 또 다른 사업장에서는 가해자를 얼마든지 피해자가 없는 곳으로 배치할 수 있는 대규모 사업장임에도 불구하고 가해자 이동배치를 형식적으로 하다가 다시 복귀시키는 과정에서 원래 사고가 발생했던 근무지로 복귀시키기도 함.

“이번에 (가해자가) 복귀를 하는데 갈 데가 없다고 다시 그 사고 발생 사무소로 보낸다고 그러더라고요.”(l)

#### (8) 사건 공론화 과정에서의 2차 피해

- 한 사업장의 피해자는 노조에서 행위자 비난을 위해 행위자 실명을 거론하며 기사를 써서 그 사건내용이 불필요하게 알려지는 등 정치적으로 피해자를 오히려 이용한다는 느낌을 받았다고 함. 피해자로서는 자신과의 논의 없이 그 사건이 사람들에게 회자되어 더 생각하기도 싫은 일이 자꾸 들추어지는 것은 매우 괴로운 일임.

#### (9) 불확실한 절차, 비전문성으로 인한 장기간 소요, 그에 따른 불안감

- 절차와 전문성이 없고 피해자 중심으로 처리하지 않으니 피해자에게 절차 고지를 해주지 않고 피해자 입장에서 회사 신뢰하기 어렵고 기간이 더 길게 느껴지고 불안함.

#### (10) 비정규직이기 때문에 신고 자체로 불이익을 받지 않을까하는 불안감

“사장님뿐만 아니라 다른 높으신 분들이 저한테 와서 뭐라고 하면 어찌지? 이런 생각으로 되게 두렵고 불안한 생각은 굉장히 많이 했었어요. 그리고 그분이 사시는 곳이 저희 집이랑 또 가까웠기 때문에 회사 내에서뿐 아니라 혹시 외에서도 나한테 해꼬지하거나 그러진 않을까 이런 생각도 많이 들었어요.”

#### (11) 기타

- 회사가 가해자 처벌에만 초점을 맞추고 있고 피해자 보호에 대한 인식이 없음.
- 처벌을 강하게 해도 아직도 성희롱이 아니라고 매우 억울해하는 사람들도 많음. 인식이 바뀌지 않으니까 여직원들과 아예 말을 안하겠다는 소위 펜스룰을 선언하기도 하는데, 이는 직장 내 괴롭힘 문제로 비화될 수도 있음.

#### 마) 2차 피해 예방 및 근속보장을 위한 규정, 장치

- 면접 사업장들은 여러 가지 사건 처리 경험과 피해자들의 강한 요구로 2차 피해 예방을 위한 규정을 정비하는 등 2차 가해가 없어지지 않는 조직문화 속에서도

다양한 2차 피해 예방을 위한 조치들을 시행하고 있음.

### (1) 조사 기간 동안 가해자 분리조치

- 신고가 들어오면 조사 기간 동안 가해자를 재택근무나 유급휴가 발령함.

“피해자분도 휴가를 쓸 수 있고 여러가지를 할 수 있는데 저는 가능하면 피해자가 쉬지 않는 쪽으로 안내를 해요. 왜냐하면 결국은 누가 먼저 정보를 퍼뜨리느냐의 싸움이기 때문에 피해자가 없으면 가해자들이 너무 편하게 자기가 하고 싶은 모든 말을 하고 다니기 때문에. (중략) (피해자가) 다시 돌아와서 직면해야하는 과제인데 본인이 없을 때 사람들이 너무 많은 얘기를 하고, 관리자들도 인식이 없기 때문에 정말 편하게 해요, 피해자가 없으면. 다른 사람만 정말 편하게 해주는 꼴이어서 저는 가능하면 피해자분에게 일 하시라고, 일 하시고 견뎌야한다, 견디고 어쨌든 가해자가 불편함을 감수해야하고, 결국은 본인이 다시 일하기 위해서 이 신고를 하시는 거니까 저는 가능하면 피해자분은 자기 일을 하는 게 더 맞는 것 같아요. 어차피 집에 있어도 휴가가 아니거든요, 집에 있어도 어차피 카톡하고, 너 이런 일 있었냐, 저런 일 있었냐 하고 집에서도 쉬는 게 아니기 때문에, 저는 나와서 일 하시는 게 좋을 것 같다고 하고.” (G)

- 피해자, 특히 비정규직의 경우 사건을 신고하면 조사기간 동안에도 피해자의 요구에 따라 가해자와 분리가 되도록 한 법조항이 가장 큰 힘이 되는 것으로 보임. 기간제인 피해자는 조사가 끝나고 행위자 조치까지 시간이 걸리고 그 시간 내에 계약기간 만료가 되어도 분리배치만으로도 의미가 있다고 하였음.

### (2) 외부 전문가구나 전문가의 적극 활용

- 8번 사업장은 한국여성인권진흥원의 컨설팅을 받아 객관적이고 공정한 결론을 위해 외부전문가가 조사하도록 하고, 사건 종결 후 실태조사를 통해서 다시 사건으로 확인된 것을 처리하고 이후 이것을 계속 교육자료로 활용하여 2차 피해를 예방하고 있음.

### (3) 비밀유지 강화

- 1번 사업장의 경우 비밀유지를 매우 강화하였음. 작년까지는 절차가 길고 복잡하기 때문에 관련자가 많아서 비밀유지가 어려웠음. 그래서 이후 전담기구가 원스탑으로 상담부터 징계까지 담당하는 것으로 바꾸고 절차에서 관여되는 것들(예컨

대 징계위원회 절차에서도 결재, 보고)를 전부 익명처리하여 노출을 최소화함. 피해자는 처리담당자만 알면 되기 때문에 다른 모든 보고에서는 익명처리하고, 다만 피해자 보호조치를 위한 인사조치를 할 때 결재라인 정도만 알 수 있도록 하였음.

#### (4) 조사과정에서의 2차 피해 예방

- 한 사업장은 조사시 조사기구를 구성(인사팀 성희롱 고충상담관 1명, 노조 1명, 감사 1명)하고 조사 시작 전 조사과정 유의사항을 설명하고 조사방법을 조율해서 나가도록 하여 조사과정의 2차 피해를 최소화하고 있음.

#### (5) 분리조치 및 사후 모니터링

- 한 사업장은 피해자가 행위자와 만나지 않도록 사후 5년간 모니터링 함. 또한 모든 피해자에 대해 애로사항을 말하면 바로 조치(인사발령 등)하는 방식임.

#### (6) 2차 피해 징계 규정 및 홍보

- 2차 피해가 무엇이고, 다른 직원들이 2차 가해를 했을 때에는 성희롱에 준해서 처벌하겠다는 2차 피해 징계규정을 마련하였고 이를 직원들에게 홍보하고 있음. 그러나 아직까지 직원들의 인식이 충분하지 못하여 좀 더 교육이 필요한 것으로 보인다고 함.
- E사업장에서는 가해자에 대하여 이미 중징계 결정이 난 사안에 대해 외부기관에 이의제기시 직원의 95%가 가해자에게 탄원서를 써준 일이 있었음. 이에 대해 피해자가 강하게 문제제기하였고, 지역여성시민단체의 자문 및 강력한 의견개진과 기관장의 결단으로 이를 2차 가해 행위로 판단하고 조사하였음. 이후 기관장이 앞으로 이러한 행위에 대해~ 이 과정에서 직원들이 성희롱이 무엇인지에 대한 인식이 매우 낮은 것이 발견되었고 이후 전직원 대상으로 무기명 설문조사를 시행하였는데 익명의 필자에 대한 가해 사건이 발견되었음. 피해자를 모르니 조사를 하기가 어려웠기 때문에 전직원에게 '조사 결과 실명이 거론되었으나 피해자의 신고 없이 가해자를 처벌할 수 없으니 고충상담원에게 신고해달라, 직장문화 개선

을 위해 용기를 내달라'고 메일을 보냈으나 피해자가 나타나지 않았음. 실명거론된 사람이 과장과 평사원인데 이들에게 어떻게 하는 것이 피해자 색출을 하지 않고 2차 피해 없이 처리하는 것일까를 고민할 수밖에 없는 상황이었음. 결국 관리자는 기관장이 직접 불러 강하게 경고하고 나머지는 공문으로 경고하였음.

## 바) 문제점, 어려운 점 및 개선방안

### (1) 공공기관의 특수성으로 인한 너무 긴 처리절차, 비밀유지의 어려움

- 공공기관의 경우 양성평등기본법 및 여성가족부 지침에 의해 상담, 조사, 성희롱고충심의위원회를 거치게 되어 있고 이후 통상의 인사처분절차인 인사(징계)위원회와 행위자가 이의제기하는 경우 재심까지 거치게 됨. 즉 상담(성희롱고충상담원) → 조사 → 성희롱고충심의위원회 → 감사실 조사 또는 검토 → 징계위원회 → 재심의 절차를 거치게 됨. 보통 심의위원회의 심의, 권고까지 1개월 이상 걸리고 1차 징계위원회까지 2~3개월이 소요되는 경우도 있음. 이후 행위자가 노동위원회나 소청심사위원회 등에 부당징계구제신청을 하게 되면 지방과 중앙노동위원회 2심을 거치게 되는데 이 과정에서 피해자는 참고인으로 진술해야 하는 경우도 많음. 이 과정이 2~3달, 노동위원회까지 가면 거의 1년 이상 소요될 수도 있고 그 기간은 예측할 수 없이 늘어나기도 함.
- 이렇게 긴 기간 자체가 피해자에게는 심대한 고통이며, 기간이 길어지고 절차가 복잡할수록 관여자가 기하급수적으로 늘어나기 때문에 비밀유지는 애초에 불가능에 가까움. 비밀유지가 안 되면 공공기관의 경우 민간사업장에 비해 소문이나 수군거리는 조직문화가 만연해있기 때문에 피해자의 고통은 더욱 가중됨. 특히 비정규직의 경우 처리기간이 길어질수록 근로계약기간의 잔여기간이 별로 남지 않는 경우도 많아 피해자 구제의 실효성이 현저히 떨어짐.

“조사는 빨리 할지언정 그 결과가 나오기까지가 되게 느려요. 고충심의위원회다 뭐다 피해자는 피가 마르더라고요.”

- 이처럼 절차를 세분하고 위원회 형식을 갖추며 위원에 외부위원과 조직 내 다양한 기관의 참여를 하도록 하는 것은 성인지감수성과 합리적 피해자 관점에 입각

한 공정하고 객관적인 판단과 조치를 담보하기 위한 것이지만, 이러한 긴 절차와 수많은 관여자를 만드는 제도를 어떻게 보완할 것인지 고민할 필요가 있음. 또한 공공기관에서는 비위행위 조사를 감사가 하게 되어 있으므로 감사실 내에 성인지 감수성을 가지고 이를 교육받은 성희롱고충 전담조사자를 두도록 하고 이 사람이 조사를 하거나 이 사람이 포함된 조사위원회를 꾸려 조사하도록 하여 조사 후 감사실 절차를 다시 거쳐야 하는 문제를 개선할 필요가 있음.

- 이러한 문제를 해결하기 위한 방안 중 하나로는 인사위원회를 개최하도록 하되 가칭 ‘성희롱특별인사위원회’를 개최하도록 하고 이 위원회 개최 시 성희롱, 성폭력 전문가를 반드시 외부위원으로 참여하게 하는 등 성희롱에 특화된 방식으로 구성, 운영하도록 하는 방안을 고려해볼 수 있음. 이렇게 하면 처리절차가 길어지는 문제와 고충심의위원회가 형식적으로 운영되는 문제, 인사위원회의 불공정 의결 문제를 해결할 수 있을 것임.

(2) 내부절차라는 한계와 외부규제의 미비로 인해 불공정한 처리의 위험이 상존함

- 아무리 절차가 보기에는 잘 구비되어 있어도, 기본적으로 내부자에 의한 처리이기 때문에 외부 감독 등 여러 보완요소가 뒷받침되지 않는 한 불공정하게 처리될 가능성은 언제나 상존함.
- 상술한 G사업장의 인사위원회 운영에서 보듯이 종국적인 처분을 의결하는 인사위원회는 기본적으로 내부자에 의해 폐쇄적으로 운영되고 있고 인사위원회의 공정성과 전문성을 뒷받침할 제도나 장치는 없음. 또한 사회분위기 등에 따라 어느 정도 행위자 징계 등을 한다고 해도 이러한 구조 때문에 하급자는 강하게 징계하고 상급자는 느슨하게 적용하는 것이 현실임.
- 게다가 징계 기준이 명확하지 않아 1차 징계위원회에서 정직 3개월을 받은 자가 재심에서 반성한다고 감봉3개월이 되는 경우도 있음.
- 또한 특히 규모가 있는 공공기관의 경우 고용이 보장되고 정직 징계가 기본급이

7.80% 나온다는지 또는 업종 상 정직이 큰 의미가 없고 잠깐 쉬는 것 정도의 의미라든지 하는 식이기 때문에 징계도 하고 외에는 실제로 제재의 효과가 별로 없음. 직접적으로 실제 제재로서의 효과가 있는 징계가 필요함.

- 또 한 면접자는 제도와 절차가 있지만 항상 형식적으로 흐를 위험이 있다고 하였습니다.

“점검을 받은 기억이 없어요, 그러니까 항상 두려워하는 게 감사잖아요, 공공기관에서. 이걸 하고 있냐고 했을 때 실질적으로 뭔가 어떻게 운영되고 있는지를 면밀하게 들여다보는 사람이 있냐, 그게 제대로 안 되어있다고 해서 실질적으로 기관에 주는 불이익 같은 게 없거든요, 사실 교육 같은 경우에도 내용을 어떻게 하는지도 저희가 제출한 내용에 기반해 있지, 그걸 실질적으로 들여다보시지 않잖아요, 아무도.”

- 현행법상으로는 회사가 사내 제도에 따라 형식적 절차를 지키면 법적 의무를 다한 것이 됨. 따라서 공공기관의 성희롱 사건 처리에 대해 구체적으로 보고하고 점검하는 제도가 있어야 하며 징계의 표준화도 필요함.

### (3) 프로세스, 담당기구의 전문성 없는 문제

- 성희롱고충상담원에게는 의무적으로 한국양성평등교육진흥원등에서 교육을 받도록 되어 있으나 정작 피해자에게 직접적으로 영향을 미치는 사건처리, 조사, 심의 담당자들이 성희롱에 대한 인식 수준이 낮고 전문성이 없는 것은 큰 문제임.
- 공정성을 위해 성희롱고충심의위원회에 위원으로 들어오는 외부위원이나 노동조합 측 위원도 전문성이 없기는 마찬가지임.

“조합(심의위원)이 성희롱인지 아닌지 제 눈치만 보고 있고. (사측) 팀장들이 들어오는데 이 사람들은 늘 변해요. 근데 내부위원은 성폭력 예방교육 이수하는 것을 전제로 하거든요. 근데 그 교육이 얼마나 형식적으로 되고 있는지는 모두가 다 아시잖아요. 사이버교육이고, 당겨서 어떻게 하면 장을 넘길까 그런 궁리만 하면서 이루어지는 교육인데. 과연 그런 정도로 해서 판단이 가능한 건가 하는 생각이 들고. 외부위원들도 판단이 다른 경우도 있더라고요. 저는 성희롱이라고 생각하는데 이걸 문화의 차이에서 비롯되는 안타까운 사고 아닌가요? 하면 정말 미치겠는거예요.”

“조사를 했는데 증거가 없다는 거예요. 오히려 가해자는 변호사를 선임해서 변호사가 시키는 대로 대답을 하고 피해자는 너무 고통스러워서 정신과 치료를 받고 있는데 진술이 일관되지 않고 횡설수설하고 그러더라. 그리고 보통은 주변의 누군가한테 피해사실을 얘기를 하는데 이 사람은 그 누구한테도 얘기를 한 적이 없다. 그런데 증거도 없다. 그러니 이거는 심증은 있으나 물증이 없어서 더 이상 조사하기가 어렵다, 그러는 거예요. (중략) 무슨 말이나 다시 조사를 해라. 이렇게 해서 가해자를 대기발령을 냈어요. 그런데 피해자는 유급휴가 가 있다가 가해자가 대기발령으로 오늘부터 출근 안 한다고 해서 나왔는데 아침에 만난 거예요 사무실에서. (부서장이) 대기발령 난 사실도 얘기를 안 해준 거예요 가해자한테. 그러면서 하는 말이 프로세스를 몰랐다, 그게 대체 어디 있는 거냐, 이런 일은 처음이라, 이렇게. 인사부에서 그냥 해주는 건 줄 알았다. 가만히 있으라고 해서 가만히 있었지.”

- 기업 내 성희롱 고충 처리 과정에서 실제 교육이 필요한 사람은 조사담당자와 심의위 또는 인사위에 참여하는 사람들임. 따라서 성희롱고충상담원 뿐 아니라 피해자에게 직접적으로 영향을 미치는 사건처리, 조사담당자, 심의위원들도 모두 특별한 교육을 받도록 의무화하거나 또는 이러한 전문가를 활용할 수 있도록 하는 공공의 지원 방안이 시급함.

#### (4) 형식적인 교육의 문제

- 면접자들은 대부분 사내 성희롱예방교육이 온라인 동영상으로 이루어지고 있고 그 교육을 제대로 보는 사람은 거의 없다고 입을 모으며 심지어 온라인 교육을 금지해야한다고 주장하기도 하였음. 또한 피해자들은 사내 누가 고충상담원이고 누구에게 가면 되는지 어떤 절차를 통해 구제될 수 있는지에 대해 모르는 경우가 많았음. 성희롱예방교육을 할 때 가장 중요한 내용 중 하나가 사내 처리 절차와 피해자 구제 방법인데 집체교육을 하는 경우에도 외부 강사가 교육을 하다보니 사내절차를 교육하지 않는 것임.
- 도움을 주기위한 선의였으나, 근로자위원이 피해자에게 연락을 취하여 사건을 논하는 것이 피해자에게 또 다른 피해가 된다는 사실을 인지하지 못함. 이런 것은 교육이 제대로 되지 않은 것이라고 생각하여 이 사업장은 그 이후 근로자위원까지 모두 성희롱고충상담원 교육을 받았다고 함.
- 사업장들은 사건을 경험한 이후 이러한 내용을 사내 게시판에 공지하고, 대상자

별로 교육을 구체적, 상세히 하는 것으로 바뀐 경우들이 있었는데 이러한 변화의 효과가 있다고 함.

(5) 2차 피해에 대한 규정 없음, 인식 없음, 가해자 온정주의적 관리자의 문제

- 면접사업장 중 많은 경우는 2차 피해에 대한 규범이나 교육이 없으며, 2차 가해는 1차 행위보다 가벼운 것이며 징계할 거리는 아니라는 생각들이 만연해 있음.
- 한 사업장에서는 직원들 사이에 불륜에 관한 소문이 굉장히 많고 심지어 소문의 당사자인 피해자가 신고한 것도 아닌데 소문이 돈다고 기강해이라며 회사에서 소문의 당사자를 조사하는 일도 있었음. 소문이 난 것이 문제가 아니라 소문의 당사자가 문제라고 인식하는 전형적인 2차 가해행위이지만 이에 대한 문제의식이 전혀 없다고 함. 소문을 내는 것에 대해 아무런 문제의식이 없고 아니 뎨 굴뚝에 연기나라라는 식의 인식을 가지고 있고 해당 여성을 풍기문란이라는 식으로 조사하는 수준임. 이를 개선하기 위해서는 조직문화가 바뀌어야 하는데 회사 자체적으로는 개선의 여지가 별로 없으며 외부의 개입이 필요하다고 함.

“사실관계가 명확한 상황에서도 (2차 가해 문제로) 저희가 해고한 그분에 대해서도 되게 부서장들 중에 온정적인 반응을 보이시는 분들이 많았는데 문제행동이 명확한데도 그래도 해고를 하면 이 사람의 생계는 어떻게 하나? 그런 식의 반응을 보이시는 분들이 계셨어요.”(I)

- 또 다른 사업장에서는 성희롱 피해자 구제 관점이 없이 행위자 비위행위 캐기에 목적이 있었기 때문에 피해자가 조사를 받으면서도 자신이 보호된다는 신뢰가 없고 가해자로부터 해코지를 당하거나 비난을 받을까봐 매우 불안했고 결국 해고를 원치 않는다고 이야기하게 되었다고 함.

사) 담당자로서 어려운 점

(1) 담당자나 담당기구가 권한이 강하지 않으면 성인지 감수성이 낮은 조직구성원들에게 오히려 공격을 받게 된다.

- 한 사업장의 경우 성희롱, 성평등 전담 기구가 있는 유일한 사업장인데 전문가로만 구성된 것이 아니라 외부에서 새로 온 전문가는 연봉계약직으로, 내부 직원은

기존에 다른 일을 하던 직원이 발령받아 배치됨. 전체 직원의 0.1%의 작은 규모로 구성되다보니 인력과 예산이 적고, 인력구성도 권위를 갖기 어려운 구조로 되어 있어, 내부적으로 이 기구의 업무와 조치가 권위를 가지고 이루어지지 않음. 규정이 있어도 규정대로 한다는 원칙이 없고 규정 하나하나를 다른 관리자에게 설득해야 하는 현실임. 즉 규정과 기구가 있어도 인력규모, 조치 권한이 뒷받침되지 않으면 내부적으로 공격받고 특히 별도 담당기구 내 외부전문가(비정규직)는 부수적인 존재로 취급됨.

- 예컨대 조사기간 중 피해자를 보호하고 조사를 객관적으로 진행하기 위해 피해자와 가해자를 분리조치 하는데 구성원들이 조사결과가 나오지도 않았는데 왜 가해자를 분리조치 하느냐, 이중징계다라는 항의를 굉장히 많이 함. 특히 인원이 몇 명 없는 지역사업장 같은 경우 가해자를 대기발령하면 그 업무를 할 사람이 없어지는 경우도 있어 엄청난 저항이 있다고 함. 이에 따라 이 담당기구에 대한 구성원들의 불신이 더욱 커지고 있으며, “죄도 없는 사람에게 왜 그러냐, 피해자 말만 듣고 하는 것이 아니냐”는 불만이 쌓임.

“컴플레인 많죠, 가해자분들은 굉장히 늘 전화가 오시죠. 너무 피해자 말만 듣는거 아니냐.”

## (2) 사내 협조가 어렵다보니 비밀유지가 안 된다.

- 가해자를 분리조치나 대기발령을 하려면 부서장이나 인사담당자가 알 수밖에 없는데 그 과정에서 담당자가 아무리 비밀유지를 해야한다고 얘기를 해도 부서장들이 가해자를 설득하거나 지휘해야 하는데 그런 일을 잘 하지 못함. 심지어 가해자가 대기발령되자 이를 사내게시판에 올리는 경우도 있었음. 아무리 빨리 게시물을 조치해도, 빠르게 소문이 퍼지는 경우가 많음. 특히 가해자가 관리자인 경우 관리자를 2~3주 대기발령을 하면 “니네 부장 왜 없냐”면서 소문이 빠르게 퍼짐. 이런 과정에서 관리자들이 제도에 대해서 인식이 없고 합의가 없기 때문에 제대로 협조하지 않음.

## (3) 담당자 혼자 모든 것을 짚어지는 부담감과 비전문성

“저희 기관이 굉장히 작잖아요, 경황이 없는 상황에서 업무를 맡아서 했는데 순전히 저 혼자

의 힘으로 끌고 나가는 기분이 들었거든요, 외부 위원들께서 많이 도와주시고 그분들의 지식과 경험에 의존해서 진행하긴 했지만 제 상사도 문제가 있고, 아무튼 내부적으로는 (중략) (제가) 그렇게 문제제기를 했음에도 불구하고 미꾸라지처럼 빠져나가시더라고요. 그런 점에서 약간 저 개인적으로도 절망감을 느꼈는데. 문제는 여성 부서장님들도 그렇게 감수성이 높지 않았다는 거였어요. 그래서 이걸 저 혼자 밀고 나가는 느낌이 들어서 힘들었던 점이 있었고. 누굴 믿고 의지할만한 사람이 없어. 그런 상황에서 제가 휴직을 하게 되면서 (중략) 이걸 온전히 파악하고 있는 부서장님이 아무도 안 계신거예요. 이게 약간 공공기관마다 고충상담원을 뒀다, 교육을 받게 해라 그런 것들이 다 명시가 되어있고 하지만 여전히 운영은 형식적으로 되는 게 많은 것 같아요.”

“이 성희롱 고충상담 업무를 보면서 제가 힘들 때도 있었어요, 그때는 너무 힘들었어요. 자존심도 상할 정도로 힘들고, 기관장님도 보면 별로 달가워하지 않을 때도 있었고, 사건이 터졌음에도 불구하고 간부 교육을 최초로 시킬 때 언론을 통해서 제가 기관장님한테 요청해서 시켰거든요, 그때 그 표정이 나가면서 짜려보고 비꼬고 그럴 때 내가 무슨 죄를 졌나, 죄인취급을 당했던 시절이 있었는데..”

“이런 일이 발생했을 때 외부에 연계해서 상담을 받거나 처리를 할 수 있는 시스템을 이용하려고 해도 저희 항상 문제가 예산이 없다는 거예요. 예산이 없다고 그냥 흐지부지 되는 경우가 많이 있어서 뭔가에 서포트가 있으면 매우 좋을 것 같은데.”

“(사내 성희롱 전담 담당자를 둔 경우) 원스탑 전담이 전문성이 있고 피해자 중심으로 처리하는 것에도 용이하긴 한데 업무 자체가 너무 힘들어서 한 사람이 계속 하기 어려워요. 또 이 업무가 담당자로서 역량을 키워가며 커리어로 삼기에는 너무 메리트가 없어요. 사건이 매번 있는 것도 아니고.”

- 담당자들은 성인지 감수성이 없는 조직문화 속에서 기관장의 의지나 다른 도와줄 제도도 없이 담당부서 내에서 혼자 고군분투하는 경우가 대부분이었음. 담당자가 의지가 있는 경우에도 의지만 있지 지식도 부족하고 내부에 협업할 사람이나 도와주는 사람도 없고 대부분 성인지감수성도 낮은 사면초가의 상황에서 힘들게 업무를 하고 있었음. 이들은 외부자원이라도 활용하고자 하는데 이를 위한 예산은 늘 부족함. 한편 전담자인 경우에도 인사담당자로서 이 업무를 혼자 전담하는 것이 너무 힘들고 전문성을 키워나가기에도 메리트가 없어 한 사람이 이 업무를 지속하기는 어렵다고 함. 이러한 문제를 보완하기 위해서는 고충담당자들이 활용할 수 있는 전문적이고 내부에도 통할만한 권위가 있는 외부의 공적 서비스 기관이 시급함.

#### (4) 조사 여부 및 성희롱 여부 판단의 어려움

“피해자는 원하지 않는데 나는 알고 있는 사건들이 있으면 이것을 어떻게 해야 되는가, 내가 피해자를 자꾸 설득해야 하나? 그런데 내가 가서 설득하는 게 피해자의 고통일 수도 있는데, 그런 고민들? 그래서 저는, 저도 어차피 피해자에게는 회사 내에 있는 상사일 수 있잖아요. 그래서 저는 이 상황을 진행하는 사람이고 상담을 하는 사람은 따로 있었으면 외부 전문가가. 그러면 피해자들이 좀 더 마음 편하게 이야기를 할 수 있을 텐데. 어떤 면에서는 저한테도 평가 받는다고 생각할 수 있잖아요 상담을 받으면서도.”

“(검경 고소 건의 경우 검경에서) 법을 어겼다 라고 딱 정해주는 것처럼 우리가 사건 접수는 처음에 하더라도 저걸 저쪽으로 넘겨서 이건 성희롱이다 아니다 판단해주는 절차가 있어야 지 더 좋지 않을까”

- 또 한 면접자는, 여러 건의 언어적 성희롱이 여성 직원에 대한 관심에서 기인한 언동으로 간주되어 징계처리가 될지 의심스러웠다는 발언조차 함. 이와 같이 담당자들은 피해자 권리 구제의 의지는 있으나 어쩌다 업무를 맡게 된 비전문가이기 때문에 어떻게 상담하고 조사를 진행하는 것이 피해자에게 좋은 것인지 판단하는데 어려움을 느끼고 있음.

#### (5) 비밀유지와 공정한 처리의 딜레마

- 비밀유지를 위해 비징계 비공식처리를 요구하는 피해자가 많음. 공공기관의 경우 피해자에 대한 안 좋은 소문이 도는 문화가 만연해있기 때문에 그런 경향이 더 큼. 그런데 가해자를 징계하지 않으면 조직문화가 바뀌기 어려움. 피해자가 비밀유지를 바라는 이유도 공식절차 진행시 불공정 처리와 이후 2차 피해 우려 때문임. 그런데 조직문화가 바뀌지 않으면 내부자에 의한 불공정처리와 2차 피해 예방이 어려움. 이러한 딜레마를 해결하기 위해서는 비밀유지도 되면서 공정한 처리도 되기 위해 내부에 철저히 비밀이 유지되면서 내부 압력에 대해 독립적, 전문적으로 공정하게 처리할 수 있도록 외부기관의 개입이 필요할 수 있음.

#### (6) 공무원 징계규정 준용의 경직성

- 한 면접자는 공무원 징계 규정의 경직성으로 인해 적절한 처리가 더 어려운 측면이 있다고 하였음. 공공기관에서는 공무원 징계양정표를 준용하고 있는데, 이 표

에 따르면 경한 정도의 비위도 중징계 하도록 되어 있음. 따라서 단 1회의 행위도 비위가 있으면 무조건적으로 강등되고, 노동위원회에서 부당해고 판정이 되어 소송까지 진행 중이라고 함. 성희롱 행위에 대해 엄벌하는 것은 맞지만 이 징계양정 표에 따라 하는 것은 맞지 않는 것 같다고 함. 또한 너무 경직된 적용을 하다보니 과하게 징계가 나온다는 생각이 들면 피해자 입장에서도 이게 해고까지 갈 건 아닌 데라면서 신고를 꺼릴 수도 있다는 의견을 주었음.

- 한편 공무원 징계규정에 의하면 성폭력과 성희롱이 별개로 위계적으로 되어 있음. 즉, 직장 내 성희롱과 성폭력 범죄에 모두 해당되는 하나의 행위의 경우, 성폭력 범죄로 결과가 나와야 성폭력으로 징계할 수 있게 되어 있음. 따라서 그 기간 동안 징계 결정을 유예하고 기다려야 하는 불합리성이 있다고 함.
- 또 한 면접자는 현행 공무원 징계규정상의 성폭력, 성희롱 처벌 규정이 너무 간단 하면서 경직되어 있어 적용하기 곤란한 부분이 많으므로 좀 더 구체적이었으면 좋겠다고 함.

#### 아) 정부, 공공기관의 활용 경험

##### (1) 정부의 정책, 지침, 공적 서비스가 도움이 되었는지 여부

- 공공기관들은 여가부의 지침과 매뉴얼을 활용하여 규정을 만들고 운영을 하고 있음. 특히, D사업장의 경우 여성가족부의 피해자 익명 신고 시스템, 한국여성인권진흥원의 컨설팅이 큰 도움이 되었다고 하였고, E사업장의 경우 지역여성시민단체의 도움이 큰 역할을 하였다고 함.

“현장에서 일하는 저희들에게 그게 어떤 도움이 됐다고 보는데, 계속 여가부에서 지침 내리고, 상급기관에서 지침 내리고 그걸 바꿨냐, 운영하고 있냐, 그걸로 평가한다, CEO 평가 지표에 넣는다 그러니까 발빠르게 움직이고 결과적으로 우리 회사는 이런 것이 만들어졌네 그런 것 같아요.”

- 한편 한 면접자는 여가부의 매뉴얼에 대하여 피해자와 그의 대리인이 신고할 수 있게 되어있는데 조사를 대리인을 하라는 것인지 동석이 가능하다는 것인지 잘

모르겠고 명확하지 않다고 지적했음. 예컨대 피해자가 본인 노출을 꺼려하여 대리인을 보내겠다고 하면 대리인을 조사했을 때 그 진술의 효력을 어떻게 따져야 할지 고민이라고 함. 실제 사건 처리에 있어 활용할 수 있는 보다 구체적인 가이드가 필요함.

## (2) 고용노동부 사건 처리

“노동부에 갔다 온 사람들이 하는 얘기가 나만큼도 모르더라. 그리고 거기 사람들도 많이 있는데 임금체불 조사하듯이 하더라. 나만큼도 모르는 사람한테 어떻게 이런(성희롱과 같이 민감한) 얘기를 할 수 있냐.”

“근로감독관들 성폭력 사건을 다루는 것, 법적인 것도 있는 거지만 어떻게 성폭력 사건을 다룰 것인지에 대해서 확실히 교육을 하고 그걸 할 수 있는 사람을 특정해서 해야 하는 거 아니냐?”

“특히 사업장도 조그맣고, 노동조합도 없고 그런데 어딘가에 전화는 해야겠고, 물론 굉장히 많은 분들이 노력하고 있지만 공적인 기관에서 나설 때 뭔가 해결이 될 것 같잖아요, 그래서 노동부에 전화했는데 그게 성희롱인가요? 그런 식으로 얘기하는 경우도 많고, ‘제 담당이 아니어서...’ 그런 거예요. 다이렉트로 내가 노동부 어디에 전화를 하면 이 사람이 나의 이야기를 이해할 수 있어, 그리고 그 전화를 받는 사람이 기본적으로 상담원으로 활동할 수 있는 자질을 갖춰야한다는거죠. 충분히 내가 무슨 이야기를 하는지 받아줄 수 있고, 신고 이후에 나한테 어떤 조언을 해줄 수 있는지, 그런 정도의 수준을 갖춰야 하는 거 아니냐 이거죠.”

“아무런 뭐가 모르는 상태에서 물어봤을 때 실은 상담절차부터 필요한 거잖아요. 상담절차부터 거기서 이 사람이 사건으로 처리를 할 것인지, 상담으로 끝낼 것인지부터 짚 가야하는 건데 고용노동부는 그런 거 없이, 그 전 단계는 없는 단계인거지. 이후에 조치를 할 수 있고, 근로감독 할 수 있는 것까지니까 고용노동부는 앞전 단계가 다 끝난 다음에 가는 곳이잖아, 그러면 그 앞에는 고평상담실에 가거나 여성단체에 가거나 이쪽을 거쳤다가 가야하는 곳인데 원스톱으로 갈 수 있는 게 필요한 거지, 신고와 동시에 갈 수 있는.”

“그러니까 말하자면 근로감독관에게 얘기했을 때 문제를 해결해주는 게 아니고 내가 그 근로감독관을 상대해야하는 상황이 됐다는 거지.”

- 모든 사업장에 대하여 직장 내 성희롱을 규율하는 가장 강력한 법률이 남녀고용평등법이고 이 법을 관장하는 정부부처는 고용노동부임. 성희롱 발생 시 피해자가 외부에 신고할 수 있는 곳이 고용노동부 지역지청의 근로감독관임. 직장 내 성

희롱을 사내 자율적으로 해결하도록 하고 있는 법제도에 의해 큰 규모의 사업장은 어느 정도 내부 제도와 프로세스를 갖추고 있지만, 작은 사업장의 피해자들은 문제를 해결하기 위해 전화할 곳이 고용노동부 밖에 없는데 고용노동부의 근로감독관은 피해자 입장에서 심리적으로 너무 멀고 도움이 되지 않는다고 평가함. 근로감독관이 법위반 사항에 대한 사건처리 밖에 할 수 없는 현실적인 조건이라면 이를 대신하여 피해자가 상담하고 사건처리방법을 논의하고 실제 구제에 대해 지원해줄 수 있는 공적 기관이 필요함.

### (3) 노동위원회

- 한 면접자는 회사가 가해자를 성희롱으로 징계한 이후 가해자가 노동위원회에 부당징계구제신청을 한 사례를 접한 후 노동위원회에 “너무 충격을 받았다”고 함. 우선 노동위원회 공익위원이 심문회의에서 성희롱 피해자에 대한 2차 가해적 발언을 하였다고 함.

“노동위 문제에 대해서 얘기해도 되나요? 저는 너무 문제라고 생각을 해서. 저 정말 놀랐어요. (중략) 질문의 수준이 다 너무...정말 계속 피해자에게 왜 거기 갔냐? 왜 그때 문제제기 바로 못했냐. 그 사람들 옆에 다 있는데 남자들 다 있는데 그거 사실 얘기 못 하는 거 너무 당연한 건데 그런 질문을 계속 하시는 거예요. (중략) 위원들이 그냥 궁금한 것도 많이 물어 봐요. (중략) 성희롱과 사실 별로 상관이 없는 질문이었는데 그런 질문을 편하게 막 하시더라고요. 공익위원도 이상한 그런 질문을 하시고, 정말 다행히 중노위 가서는 정말 여자인 위원이 정말 질문을 잘 하셔서 그나마 제가 보기에 괜찮았던 것 같고...”

- 면접자는 노동위원회에서 공익위원이 2차 가해성 질문을 아무 거리낌 없이 하는 이유에 대해 노동위원회가 성폭력 관련 법원 재판과 달리 비공개이고 대중적 모니터링이 안 되기 때문이라는 의견을 밝힘. 노동위원회 사건이 형식적으로는 피해자에 대한 “성희롱” 사건이라기보다 가해자에 대한 “부당징계” 사건이기 때문에 여성단체들의 시야에 잡히지 않은 탓도 있다고 함.

“노동위가 모니터링이 전혀 안되더라고요. 노동위는 참석자를 미리 얘기해서 정해진 사람만 갈 수 있더라고요. 그러니까 대중적인 모니터링이 안 되는 것 같아요. 제가 갔는데 위원회 발언이 너무 2차 가해적인 발언이라고 했을 때 저희가 재판 같은 게 예전보다 대놓고 2차 가해 발언을 못 하는 게 모니터링하고 문제제기를 많이 하는 거잖아요. 근데 제가 사건 당

사자인데 저처럼 조직에 속해있는 사람이 그걸 지금 당장 문제제기를 하기가 힘든 거예요, 그리고 위원들이 (성희롱 관련) 교육을 받는지도 궁금해요.”

## 자) 개선방안, 제안, 기타 의견

### (1) 사건처리 경험상 피해자 구제 측면에서 잘 되었다고 평가하는 부분

#### ① 외부 자원의 활용

- 많은 사업장이 외부 자원을 적절히 활용하여 전문성과 공정성을 확보할 수 있었음. 성희롱 문제에 대해 내부자인 고충상담원, 인사팀, 감사팀 모두 비전문적이고 그 대상자인 고위급직원에 대해 조사, 조치하기 매우 부담스러운 것이 현실인 상황에서, 한국여성인권진흥원이라는 공공기관의 컨설팅에 의하거나, 외부전문기관의 자문에 따라 외부상담센터에서 상담(피해자 면담)을 하거나 외부 전문가가 조사하도록 하여 이러한 문제를 해결할 수 있었음. 인사위원회에서 불공정하게 될 여지도 있는데 상담과 조사를 지원했던 외부전문가들이 인사위원회에 참관하여 인사위원회의 공정한 의결도 이끌었음.

#### ② 피해자의 대처

- 외부전문가를 활용하여 공정성을 확보할 수 있었던 요인 중 하나는 피해자의 강력한 대처였음. 한 사건의 경우 담당자와 회사가 잘 모르는 상황에서 피해자 스스로가 관련 제도와 자원을 구체적으로 알아보고 공정성을 위해 외부조사위원을 요구했고 일관된 진술을 하고 증거나 주변참고인을 지목하는 등 사실관계 확정에 큰 역할을 하였음.

#### ③ 기관장과 담당자의 의지

- 또 다른 요인은 더 중요한데 기관장과 담당자가 의지를 가지고 문제를 해결하려고 하였고 그 과정에서 여러 자원들을 활용하고자 노력했던 것임.

#### ④ 전담 기구의 존재

- 상술한 바와 같이 담당자가 의지가 있어도 혼자 고군분투하게 되는 것이 일반적

현실임. 몇 개의 사업장은 아예 성희롱 관련 문제를 전담하는 팀 단위의 부서를 만들거나 인사팀 내 성희롱 문제를 전담하는 TFT를 만들거나 인사팀 내에 복수의 전담자를 두어 담당자가 혼자 괴로워하지 않고 나름의 역할을 할 수 있도록 하였고 이는 피해자 구제에 있어 매우 효과적임.

## (2) 피해자 근로권 보장을 위해 중요한 요소 및 개선방안

### ① 조직문화의 개선과 기관장의 의지

- 거의 모든 면접자가 피해자 근로권 보장을 위해 가장 중요한 것은 조직구성원의 의식과 조직문화의 변화이며 이를 위해 가장 중요한 것은 기관장의 의지와 행위자 엄벌이라고 하였음.

“기관장에 보고 들어갔는데 찌푸리고 하면 담당자가 다시 들어갈 때 힘들다. 그런데 기관장이 딱 힘을 실어주니까 나가서 누가 뭐라고 하면 “이거 기관장님 지시다. 못한다고 할까? 직원들이 이렇게 하라고 얘기할까?” 그러면 알았다고 하고.”

### ② 사업주에 대한 감독과 처벌 등 구조적인 행정 개입의 강화 필요

- 그런데 기관장이 의지를 가진다는 것은 임의적인 것이고 기관장이 의지를 가지게 하려면 성희롱 발생 및 2차 피해 발생 시 사업주에 대한 강한 처벌이 필요함. 현재 직장 내 성희롱 관련 제도는 사내에서 자율적으로 처리하는 것에 완전히 맡겨져 있는데, 면접자들은 이에 대해 보다 적극적인 국가기관의 감독과 처벌의 강화가 필요하다고 말함.
- 예컨대 산업재해에 대한 예방 및 감독 제도가 발달해 있는 것과 같이 사업주에게 정기적인 실태조사 등 보다 적극적인 예방 의무를 부과하고 발생 여부, 처리방법, 조치결과 (징계양정의 공정성) 등에 대해 보고하도록 하고, 그에 대해 적극 검토하여 문제가 있으면 피해자가 신고하지 않더라도 감독하는 등 고용노동부 등 관계기관의 적극적인 행정 개입이 더 필요하다는 것임.

“제가 내부에서 봤을 때는 직장 내 성희롱이 발생을 하면 노동부에서 조사하는 건 두 가지 밖에 없어요. 직장 내 성희롱 행위자를 처벌했느냐 조사하고, 그 성희롱을 예방하기 위해서 너희가 성희롱 예방교육을 제대로 했느냐 그 3년치 기록밖에 요구를 안 하거든요. 그런데

그렇게 밖에 요구를 안 하면 당연히 사업체 입장에서는, 그냥 교육만 하고 발생하면 징계만 하면 되는 건데 그렇게 되면 성희롱이 예방이 될 수 있을까 그런 의문점이 들었고요. 조금 더 구체적으로 보자면 직장 내 성희롱도 어떻게 보면 산업재해잖아요. 직장 내 성희롱을 당했을 때 당사자가 갖게 되는 그런 느낌이라든지, 아니면 저희 기관 같은 경우 공공기관이다 보니까 되게 폐쇄적인 기관이거든요. 그런데 한번 그렇게 되면 그 사람에 대한 2차피해가 이루어져도 제대로 보호할 수가 없거든요. 근데 그런 사태가 안 일어나기 위해서는 사업주에 대한 좀 더 강력한 패널티가 있어야 되지 않을까 발생을 했을 때, 그게 좀 필요할 것 같고요. 그리고 제가 느끼기에는 직장 내 성희롱을 예방하기 위한 가장 좋은 방법은 (사업주에 대한) 처벌을 강하게 하는 것밖에 없는 것 같거든요.”

“직장 내 성희롱이 발생을 했으면 그 경과보고를 노동부에 보고를 해서 노동부가 어차피 신고를 받잖아요. 신고를 받고 조사를 하는데 그거를 좀 더 제도적으로 해서 보고를 받는다는지, 산업재해 같은 경우에도 경미한 사고 같은 경우엔 산업재해 조사표를 작성하잖아요. 그리고 중대재해가 발생하면 왜 일어났고 어떻게 조치를 했는지 조사표를 작성하는데, 직장 내 성희롱 같은 경우에는 기관 내부적인 일이니까 너희들끼리 알아서 조사를 하고 처벌을 하고 우린 신고가 들어오면 너희 예방했는지 안 했는지랑 처벌했는지만 조사하겠다, 그렇게 딱 두 개만 하거든요. 어떻게 보면 고용노동부가 제 3자적인 입장에서 보고 있는 그런 느낌이 많이 들었어요. 그리고 조사하는 것도 되게 소극적이고.”

“기관 내부적으로 예전에 그런 사례가 있었어요. 성추행을 했는데 하급직원 여자직원 영당을 만진다든지 그런 사례가 있었는데 그 사람은 단순히 견책만 받고 끝났거든요. 그런 사례를 예방할 수 있겠죠. 왜냐하면 조사표에는 그 내용이 들어가 있을 거 아니에요. 그 기관 내부 조사하는 거는 감사실 내부조직이 조사하니까는. 영당을 만졌는데 견책을 줘? 이걸 좀 이상한데? 너희 다시 들어와 봐 조사해보자, 그럼 고용노동부가 감독을 할 수 있는 거죠. 왜냐하면 징계위원회 들어가는 사람도 경영진이고 성희롱 고충심사위원 하는 사람도 경영진이고 다 내부 직원인데, 내부직원들끼리 특별한 그런 의지가 없지 않은 이상 그건 어렵다는 거죠. 그런데 저희 노동법 보면 산업재해가 있잖아요. 그 절차에 따라서 가면 되지 않을까. 실무자는 조사표 작성하고 신고하는 게 번거롭겠지만, 그건 그렇게 되면 좋을 것 같아요.”

### ③ 행위자 엄벌

- 또한 면접자들은 입을 모아 가해자 엄벌이 조직문화 개선에 가장 효과적이라고 하였음. 가해자를 엄벌하면 가해자는 물론 다른 조직구성원들도 성희롱 문제를 진지하게 생각하고 이 문제를 희화화하여 빈정거리거나 피해자를 비난하는 등의 말들이 사라졌다고 함.

④ 공정하고 객관적인 처리를 위한 외부 공적 지원 기관 필요

- 이와 같은 제도를 제대로 이해하고 공정하게 조사하고 행위자를 공정하게 조치하고 피해자를 보호하기 위해서는 전문성이 필요한데 기관들의 현실은 이를 내부적으로 행할 전문성과 여력이 없음. 실제 사건 처리가 잘 된 경우는 대부분 외부전문가를 활용한 사례였음을 들어, 많은 면접자가 공적 외부기관의 필요성을 역설하였음.

“담당자로서 사내 처리를 하는 과정에서 외부의 힘을 빌릴 필요가 많다. 그런 도움을 받을 수 있는 곳이 있었으면 한다.”

“조사해서 성희롱 여부를 판단해주는 전문성과 권위가 있는 기관이나 절차가 있었으면 좋겠다. 외부인이 하는 것이 객관적이고 공정하다.”

“한국여성인권진흥원의 컨설팅으로 상담, 조사, 처리 후 후속조치로 대대적인 대면 실태조사까지 했다. 이런 것들을 전국적으로 전파해서 계속 확산이 되면 그동안 뜬구름 잡듯이 하던 것을 실제 실행해서 프로세스가 정리되고 문제가 생겼을 때 제대로 처리될 수 있는 모범이 될 수 있도록 하는 것이 필요하다.”

“담당자로서 피해 예방, 피해자 상담 및 케어, 조사 및 절차 진행을 모두 하는 것에 대해 부담이 매우 크다. 업무부담을 줄일 수 있도록 상담만이라도 외부전문가가 해줄 수 있으면 좋겠다.”

“나라에서 운영하고 있는 상담시설이나 지원시설이 많이 있는 거로 아는데 중구난방이라는 느낌? 실제 제가 어딘가 연락을 하려고 하니깐 난감하더라고요. 모르겠어요.”

“피해자 입장에서는 회사 내 한명이라도 자기를 생각해주고 많은 불안감이나 문제들의 처리에 관해서 의논하고 이야기할 사람이 필요한데 그런 역할을 해 줄 사람이나 기구가 별로 없다. 회사는 조사, 징계 처리에 급급하고. 내부에 없으면 외부에라도 활용가능한 기구가 필요하다.”

“피해자 심리치유를 위한 상담이 필요한데 어디가 좋은지 어떻게 알아봐야하는지 막막해서 지원하기도 어렵다. 피해자에 대한 외부 전문가 상담을 몇 회까지 회사가 꼭 지원을 해줘야 한다는 규정을 만들어야 한다.”

⑤ 2차 가해에 대한 엄격한 규정과 징계

- 면접 결과 대부분의 사업장이 2차 피해 예방에 대한 별다른 규정이나 원칙, 제도를 가지고 있지 않았고 조직구성원들 대부분 2차 피해에 대한 인식이 낮고 피해자에 대해 수군거리는 등의 문화는 여전히 아무런 문제의식 없이 이루어지고 있었음. 이에 대해 면접자들은 2차 가해에 대한 경각심이 없으므로 2차 가해에 대해서도 엄격한 규정과 징계가 있어야 한다고 하였음. 또한 2차 가해를 강력히 규율하지 않으면 2차 가해를 우려하여 피해자가 신고를 하지 않게 되고 점차 신고 없이 성희롱 문제가 은폐되는 것이 반복될 것임.

⑥ 회사가 절차를 제대로 지킴으로써 피해자에게 신뢰를 주는 것이 중요함

- 면접자들은 피해자에 대해서도 2차 피해를 우려하여 비공식처리하는 것보다 원칙대로 제대로 조사, 처리하면서 신뢰를 주는 것이 피해자의 근로 지속을 위해 더 중요하다고 하였음. 많은 피해자들이 실제 자신이 원하는 대로 행위자가 징계되지 않거나 본인이 그만두게 되는 경우에도 회사가 절차를 제대로 이행하여 신뢰를 주면 이후 일할 때에도 트라우마로 남지 않고 근로를 지속할 수 있을 것이라는 것임.
- 특히 피해자가 기간제 근로자이기 때문에 계약기간 만료 등의 이유로 조직을 떠나게 되는 경우에도, 사건이 발생한 회사에서 해당 사건이 잘 처리가 된다면 그 해결과정을 통해 조직에 대한 신뢰를 가지고 다른 직장에서도 근로를 원만하게 할 수 있을 것이라고 하였음.

“이게 원상복구는 안될 것 같은 거예요, 아무리 사건 처리를 잘 해서 그분이 원하시는 결과를 도출하더라도 여전히 이미 일어난 일은 일어난 일이고, 그로 인해 받은 상처와 조직이 왜 그 일을 방지하지 못했는가 하는 원망은 계속 남아있어서 이게 사후적으로 복구를 한다고 하더라도 그분이 가지고 있는 상처는 원래대로 돌아오지 않는다고 생각을 했어요, 다만 이분이 회복이라고 한다면 더 이상 트라우마로 인해서 직장생활을 더 이상 하지 못하고 지내시는 게 아니라 사건 처리가 잘 이루어졌다면 어느 정도 무너진 신뢰를 회복해서 다른 조직에 입사를 하실 수 있지 않을까 하는 생각이 들었거든요.”

“처리를 하면서 느낀 건데 뭔가 하나의 승리의 기억으로 남지 않을까 하는 생각을 했거든요, 그냥 묻어두지 않고 문제제기를 했는데 최종적으로 (가해자가) 해직을 하고, 그런 결과

를 도출한 것에 대해서 많이 마음고생도 하고 과정이 있었지만 일종의 어떤 성취의 기억이 되지 않을까 해서 만약 불합리한 일이 발생하더라도 좀 더 잘 대처할 수 있는 그런 기반이 되지 않을까 생각이 들었어요.”

“피해자는 성희롱으로 인정되어 가해자가 처벌받지 않아도 회사가 적극적으로 피해자의 권리를 위해 뭔가를 해주면 신뢰하고 만족해 한다. 피해자가 복수의 비정규직이고 신고가 들어왔는데 서면으로 할 수도 있지만 서면은 굉장히 한계가 있어서 직접 조사를 했다. 그런데 사실관계 증명이 어려워서 불인정이 나왔다. 그런데 이 건에 대해 피해자에게 ‘징계는 힘들다, 그런데 부적절한 행위는 분명해서 조사는 진행할 거다, 성희롱으로 인정을 못 받을 수도 있다, 그런데 이런 것은 기록에 남는다, 이런 정도라도 기대하시면 진행을 해보자’고 해서 진행을 했고, 그대로 됐어요. 성희롱 인정을 못 받았고 징계 조치도 없었다. 그런데 피해자는 절차 그대로 아주 만족했고 굉장히 고마워했다. 피해자가 사실 비정규직이어서 조직에서 관심을 가져줄지 몰랐다, 그래서 자기는 결과는 상관없이 절차대로 조사해준 것만으로도 너무 감사하다고 얘기했다. 그 과정에서 가해자는 바로 분리조치가 되어서 피해자가 정말 고마워하셨어요.”

#### ⑦ 일상적인 경고 시스템

“일상적으로 그 행동이 잘못됐다고 회사에서 자정작용을 해줬어야 되는데 쉬쉬하고 덮고 있다가 개인의 문제로 치부하다가 크게 빵 터지면 결국은 해고, 이렇게 되잖아요. 어떻게 손 쓸 수 없는 상황으로 가니까 피해자도 오랜 시간 고통을 받아야 돼요. 저 사람이랑 마주치면 불편하고. 그래서 전 좀 더 일상적으로 경고를 하고, 삼진아웃제처럼 딱 시스템을 만들어줬으면 좋겠어요.”

#### ⑧ 고용상 성차별 해소

- 피해자가 이직하고 싶게 만드는 요인은 남성 가해자를 한 집안의 가장이라고 생각하는 관념이 매우 강하고 그런 생각을 가진 사람들이 인사위원회 결정권을 가지고 있기 때문이라는 의견도 있었음. 따라서 인사위원회 구성에 좀 더 여성 참여가 높아져야 한다고 함. 유사한 맥락으로 업종특성이나 구성이 남성이 월등히 많은 비율을 차지하고 성차별 고용관행이 심하면 당연히 이에 따라 조직문화가 남성중심적이기 때문에 성희롱 문제 자체를 이해를 못하는 사람들이 많다고 함. 궁극적으로 조직문화가 개선되기 위해서는 고용상 성차별이 해소되어야 함.

#### ⑨ 행위자 징계에 대한 노동위원회가 불합리한 부당징계 결정 문제 개선

- 노동위원회 공익위원의 성인지감수성이 매우 낮고 2차 가해적 발언도 거리낌 없이

하는 등 문제가 많다고 지적되었음. 따라서 노동위원회의 공익위원의 구성 시 성비율을 50% 이상으로 하는 등의 방식으로 성인지감수성을 가진 사람을 위촉할 수 있도록 제도화해야 한다는 의견이 제시되었음. 또한 위원에 대한 교육, 스크리닝 등 노동위원회 심의 시 2차 피해 발생 예방 및 공정한 심의를 위한 방법이 마련되어야 한다고 하였음.

#### ⑩ 사내 독립적인 전문처리기구 운영의 개선과제

- 사업장에서 전담기구를 두거나 전담자를 두는 경우가 있고 이는 성희롱 문제를 중요하게 생각하고 이를 해결하기 위한 인력을 별도로 두는 것으로서 바람직하나 그것에도 문제는 있음.
- 전문적으로 이 문제만 담당하는 독립적인 기구 자체가 갖는 상징성이 있음. 특히 큰 조직에서는 이런 기구 자체가 필요하다고 생각하여 전문 상담원이 있다는 것을 굉장히 중요한 장점으로 생각함.
- 그런데 전문성은 있지만 계약직이고 배타적인 조직문화에서 비조직인으로서 외딴 섬으로서는 오래 일하기 어려움. 제도가 발전하려면 전문가를 안정적으로 일할 수 있도록 안정적인 고용형태로 고용해야 하고 필요한 일을 제대로 할 수 있도록 인력도 규모에 맞게 충원해야 함. 그런데 전문가라고 1명 계약직으로 뽑아 놓거나 5,000명 이상 직원 규모 회사에서 1~2명 전담으로 배치하면 일하기도 어렵고 커리어개발의 비전이나 의욕도 생기기 어려움. 여기에 배치되는 직원은 좌천되었다고 생각하는 경향도 있으니 의욕이 생기기 어려움.

#### ⑪ 기타 의견

- 계약직 등 취약한 상황에 있는 피해직원에 대해서는 그 직속부서장그 직속부서장에게 특별한 고려를 해야 할 의무가 부여되어야 함.
- 피해자들이 가장 빠르고 강한 권한을 가진 감사부서에 신고를 하지만, 감사부서에 대해 공정한 처리를 신뢰할 수 없음. 따라서 조사담당은 인사팀과 노동조합이 함께 하는 등 감사부서를 견제할 수 있어야 함.
- 피해자와 행위자는 피해자가 근속하는 동안 지속적으로 만나지 않도록 추적관찰

되어야 함.

## 2) 민간사업장

### 가) 사업장 및 응답자 개요

- 총 16건의 면접 참여자 중 6건이 민간사업장임.
  - 6건의 사업장 중 3건이 1,000인 이상 종사자를 고용하는 대규모 사업장이고 2건이 500인~1,000인, 1건이 500인 이하 사업장임. 3건은 전국에 걸쳐 사업장이 있는 기업임. 업종은 제조, 통신, 연구개발, 금융, 유통, IT로 다양함.
- 여성이 70% 이상이고 여성집중업종의 경우 성희롱에 대한 처리가 매우 엄정한 편이었음. 그러나 모두 그런 것은 아닌 것이 여성 비율이 높으나 대부분 계약직인 금융업종 사업장의 경우 신속하게 해결하기는 하나 피해자 중심의 원칙은 확고하지 않았음.
- 면접 참여자는 대부분 인사팀 소속으로, 성희롱 업무로 고유 업무로 담당하거나 징계 담당자였음. 또는 공공기관의 감사실과 같은 역할을 하는 윤리, 정도경영부서 소속인 경우도 있었고, 한 명은 노조지부장이었음.

### 나) 성희롱 예방 및 처리 제도 및 절차

- 성희롱 문제만 따로 정한 규정과 지침이 있는 경우는 없고, 있는 경우에도 최근 직장 내 괴롭힘과 통합하여 규정하고 있는 경우가 있었음. 주로 인사부서의 일반 고충처리 업무나 징계업무의 일환으로 내부 업무처리시스템에 의해 처리가 이루어지며 성희롱만을 특수하게 별도의 절차로 취급하는 경우는 없음. 다만 성희롱 문제를 잘 처리하고 있는 사업장은 성희롱에 대한 별도 규정이 없어도 엄정한 내부 처리 절차, 보고체계, 매뉴얼을 가지고 있었고 절차의 중요성을 강조하였음.
- 담당기구는 인사팀이 고유업무로 담당하고 있는 경우가 대부분이고, 처리절차 내에서 신고접수 및 조사를 윤리경영(감사)부서가 따로 담당하는 경우가 있음.

- 민간사업장 중 한곳만 성희롱 문제에 대하여 특별히 접근한 경우가 있었는데, 이 곳은 성희롱 문제의 주 담당부서를 인사팀이 아닌 윤리경영부서에서 담당하도록 정한 경우임. 윤리경영부서가 조직 이름에 걸맞는 취지와 권한이 있기 때문에 이 부서에서 성희롱 사건을 전담하고 인사부서의 인사고려에 의한 불공정하거나 불합리한 처리를 방지하여 공정성을 높이고자 한 것임. 이 경우 피해자 보호를 위해 인사부서는 피해자를 일절 접촉하지 않고 윤리경영부서에서 사건 조사 후 인사부서에 의견을 보내오면 징계에 문제가 없는지 확인하기 위해 가해자 조사만 보장하고 그대로 징계함.
- 피해자 중심의 원칙에서 매우 엄정하게 처리하고 있는 한 사업장의 경우는 성희롱 문제를 인사부서가 책임지고 총괄하고 있고 인사부서는 대표 직속으로 사건발생 사업장담당 임원이 인사부서의 처리에 개입하지 못함. 사건 발생시 인사부서장 주도로 팀인원 전체가 협력하여 신속, 정확히 문제를 처리하였고, 인사부서장은 담당부서의 협업체계가 매우 중요하다고 강조하였음. 인사부서장이 책임과 권한을 가지고 팀이 협업해서 신속하게 움직이니 담당자가 압력을 받거나 부담을 느끼지 않음. 그러나 이렇게 회사가 특별히 성희롱을 중요한 문제로 생각하고 철저히 처리, 관리하는 경우 외에는 인사부서 내 한 사람이 모두 기피하는 업무를 떠안는 식이었음.
- 성희롱 관련 특별한 교육을 받거나 전문성 향상을 위한 특별한 조치가 있는 경우는 없었음. 개인적으로 인사, 징계업무 관련한 외부 교육을 받으려고 노력하는 정도임.
- 처리절차는 주로 신고 접수, 인지 → 1차 피해자 면담 (후 가해자 사과와 분리배치로 해결 또는 조사를 위한 필요조치(피해자 유급휴가 또는 가해자 격리)) → 조사 → (임원 보고)(법률 검토) → 징계위원회 → 조치로 공공기관에 비하여 특별한 절차를 두지 않으며 비교적 간단함. 징계위원회는 생략되는 경우도 있음.
- 한편 한 사업장은 별다른 규칙이나 절차가 없는 상태에서 대부분 피해자가 원하는 대로 피해자를 이동시키거나 가해자를 면직시키는 등 공식적인 처리보다 협의

에 의하여 처리한다고 하였음. 또한 성희롱 행위 요주의 인물에 대한 데이터를 가지고 있다가 제보가 들어오면 희망퇴직을 실시할 때 몰아서 내보내는 식으로 처리한다고 함. 이러한 방식이 조직문화를 빠른 시간 내에 바꾸었다고 함.

## 다) 실제 운영 및 처리 현황

### (1) 상담 및 신고 단계

- 피해자가 재직 중 실명으로 신고한 경우는 매우 적는데, 성희롱이 아닌 다른 사유로 퇴사하기 전 다른 피해자가 생기지 않게 하기 위해 신고한 경우, 계약직 직원이 성희롱 사건 발생 2,3개월 이후 계약기간 만료를 앞두고 정규직 전환에서 탈락하자 정규직 전환 평가 권한을 가진 팀장의 성희롱 가해 사실을 신고한 경우, 블라인드라는 익명 게시판 앱에 제3자가 성희롱 발생 사실을 올려 회사가 이를 인지하고 직권조사한 경우 등이 있었음. 이상과 같이 피해자가 재직 중 실명으로 신고한 사건은 전혀 없는 사업장도 있었음.
- 모범사례의 경우 피해자나 피해자의 하소연을 들은 선배나 상사가 직접 담당부서인 인사팀으로 신고하였음. 조직구성원들이 인사부서와 회사에 대해 신뢰가 있으며 직원 간 연대도 살아있음을 보여줌. 또한 직원 입장에서는 종국적으로는 인사조치가 있어야 하기 때문에 인사부서에서 끝까지 책임지고 처리하는 것이 중요한 부분임.
- 한 사업장은 1년 1회의 온라인 성희롱 예방 교육, 직급교육, 진급교육 등 다양한 교육을 통해 피해자 또는 목격 사실이 있으면 신고하라고 교육하며, 포털사이트 신고는 익명성이 보장되고 외부에서도 로그인 없이 접속 가능하므로 회사 임직원이 아니어도 신고가 가능하도록 시스템화하는 등 신고를 독려하기 위한 다양한 제도들을 운영하고 있었음.

### (2) 조사 및 인사(징계)위원회

- 민간사업장은 공공기관과 같이 조사, 심의, 인사위원회, 조치가 분리되지 않고 담당부서가 사건에 따라 처리하는 경우가 많음. 주로 신고를 접수한 인사팀에서 조사

도 수행하고 사내규칙에 따라 징계위원회를 열어 의결함.

- 조사 기간 중 피해자 보호 조치로는 조사 기간 동안 피해자가 원하는 경우 피해자를 유급휴가로 분리조치하거나 가해자를 바로 격리조치 또는 재택근무나 유급휴가 발령하는 경우도 있었음.
- 조사 후 임원에게 보고를 하는데 한 면접자는 사건발생 사업부문담당 임원과 인사담당 임원의 의견이 다르다고 하였음. 즉 사업부문담당 임원은 축소하려고 하는 경향이 강하다는 것임. 한편 다른 대기업 계열사 사업장의 담당자는 본사 인사담당임원에게 직접 보고하고 사건발생사업부문 임원은 아예 개입하지 못하도록 차단하여 불공정할 소지를 없앤다고 하였음.
- 모범사업장의 경우 신고접수방식, 조사주체, 조사방식, 조치방법을 인사부서장이 사건 특성에 따라 피해자 구제에 가장 실효성 있는 방식으로 유연하게 정함.
- 팀장이 부하직원을 성추행한 사건에서는 피해자가 비공개를 원했기 때문에 엄격하게 비밀을 유지하여 별도 장소에서 조사하고, 가해자가 변명을 하거나 빠져나가지 못하도록 미리 전문가 자문을 받았고, 돌발상황을 대비해 대처할 사람도 배석하였음. 중역이 가해자인 경우에는 상급기관에서 조사하도록 하기도 함.
- 윤리경영부서에서 성희롱 문제를 주도하는 사업장의 경우 피해자 구제를 위한 공정한 처리를 위해 담당부서를 윤리경영부서로 정한 만큼 담당자들이 피해자 중심주의에 입각하여 가해자가 항변해도 성희롱 문제에 있어 피해자가 거짓을 말할 이유가 별로 없다는 가정 하에 피해자 진술을 수용하는 입장이라고 함.

### (3) 조치

- 면접한 대부분의 민간사업장의 조치는 엄격하게 이루어짐.
  - 민간사업장 중 4곳은 성희롱 행위자로 소문이 난 이후 특히 관리자급의 경우 회사를 계속 다닐 수 없는 문화이기 때문에 회사는 절차를 거쳐 징계(해고)하고자 하였으나 행위자가 사직하는 경우가 자주 있다고 응답하였음. 이 부분이 공공

기관과 가장 다른 점인데 사회분위기의 변화와 시장경쟁에서의 이미지의 중요성, 이로 인한 CEO의 의지가 행위자에 대해 엄정처리하는 조직문화를 만드는 것임.

- 어깨 등을 터치하는 가벼운 신체접촉의 경우 징계위원회를 통해 견책 조치하였음. 회식에서 밀폐된 곳에서 상사가 계약직 직원에게 수위 높은 신체적 접촉을 한 사건에 대해 정직 이상 중징계를 고려하던 중 본인이 권고사직을 요구하여 그렇게 처리하였음. 또 한 경우는 피해자가 업무 특성상 배치전환이 어려운 상황이기 때문에 가해자에게 공식 사과를 요구하였고 가해자가 이를 수용하여 공식 사과로 마무리하였음.
- 모범사례의 경우 징계의 수준은 신체적 접촉이 있는 추행 수준이면 퇴사하는 경향을 보임. 특히 팀장 이상 관리자들은 해고하지 않아도 리더십을 발휘해서 일하기가 어려운 조직문화이기 때문에 나가게 되어 있다고 함.

“중역은 내보냈죠, 회사에서. 우리하고 철학이 맞지 않기 때문에 (그 사람이) 아무리 뛰어나든 뛰어나지 않든 관계없는 거죠.”

- 사안이 중한 사건의 경우 피해자가 강력하게 비밀유지와 조용히 처리하는 것을 원했기 때문에 조사 중 가해자가 인정하고 사직하고 마무리하기를 요청함. 이에 가해자에게 소문 유포 시 민형사상 책임을 물을 수 있다는 각서를 쓰고 그 자리에서 바로 퇴사하도록 하였음.
- 또 다른 사업장에서는 성희롱 징계는 최소가 정직(100% 무급)이며 고위급 임원 행위자도 모두 이러한 원칙 하에 조치하였음. 정직 징계를 받으면 평가 불이익, 인사불이익이 당연히 따라옴. 인사에서는 가혹하거나 과하다 할 정도로 한다고 함. 수년간 성희롱은 일벌백계다, 용서받기 힘든 비위다, 라는 원칙을 고수해왔기 때문에 그런 원칙이 정립되었다고 함.

#### (4) 사후조치 및 변화

- 성희롱 사건 처리 이후로 한 사업장은 같은 가해자에 대하여 재발하는지 여부를 1년간 모니터링하였고, 다른 사업장은 재발방지를 위해 연극 형식의 성희롱예방 교육을 시행하였음.
- 또 다른 곳의 경우 2016년만 해도 접수 창구도 불명확했고 신고 절차 자체가 미비했으며 공지도 안 되어 직원들이 제도를 인지하지도 못했다고 함. 그런데 미투 운동 이후 2017년 이후부터 실제 회사 내 사건접수가 몇 달 단위로 몇 건씩 터지면서 경각심을 갖고 바뀐 부분이 많았다고 함. 지침과 절차를 사내 인트라넷에 게시하고, 신고 접수 배너를 게시하고, 종전 온라인강의로 하던 성희롱 예방 교육을 외부 전문강사를 섭외하여 집체교육으로 바꾸었음. 또한 담당자가 외부교육을 받거나 성희롱예방교육을 다른 방식으로 해보는 등의 변화가 있었다고 함.
- 12번 사업장의 경우, CEO가 바뀌고 엄단의지를 표명한 후 절대로 행위자에 대해 그냥 사직하게 하지 않고 징계해고하라고 지시하여 많은 것이 바뀌었음. 사건이 계속 터지니까, 사내 공고로 의지 천명, 교육 강화 (출석률 제고), 전수설문조사까지 하였음.
- 14번 사업장의 경우, 종전에는 성희롱이 정말 많았는데 미투 운동 이후 피해자들이 참지 않고 신고를 많이 하였고 회사가 규범이나 절차가 없는 상황에서도 외부에 나갈까봐 경각심을 가지고 조용히 비공식적으로 빠르게 처리하고 있는 중이라고 함. 이후 희망퇴직 시 요주의 인물들을 내보내는 방식으로 하여 현재는 성희롱 신고가 다시 줄어들었다고 함. 또한 회식에서 문제가 발생하여 회식을 못하도록 부서비를 줄였고 52시간제의 영향으로 pc오프를 하고 연장근무를 하면 일 못하는 사람으로 찍히는 분위기가 되어 확실히 성희롱이 감소하였다고 함.

#### 라) 피해자 근속 및 2차 피해 여부

- 면접자들은 모두 자신이 경험한 사건에서는 사건 마무리 당시에는 피해자가 계속 근무 중이라고 하였음.

- 보통은 피해자와 가해자를 분리배치하는데, 한 경우 최초 조치 시 피해자가 요청하여 배치전환을 하지 않았다가 몇 개월 후 다른 팀 배치를 희망하여 전보한 사례가 있었고, 한 사업장에서는 임원인 가해자가 오히려 피해자에게 다른 곳으로 가라고 한 경우가 있었는데 노조가 개입하여 피해자가 원하는 곳으로 이동발령하는 것으로 마무리한 경우도 있음. 그러나 2차 피해는 다양하게 나타남. 1차 조치 시 가해자를 분리배치하였으나 가해자가 이의제기를 하자 바로 원상복구해주는 경우도 있었음.
- 피해자가 조사기간 중 유급휴가를 썼는데 그동안 온갖 소문이 나서 급히 복귀하였고 행위자는 면직 처리 됐으나 이후 조직구성원들이 그런 정도로 사람의 밥줄을 끊어놓는 식으로 피해자를 비난하여 피해자가 6개월 후 이직한 사례가 있었음.
- 또한 조사과정에서 피해자가 담당자에게 “소문이 다 났다, 어떻게 하나, 창피하다, 하루하루가 고통스러운데 왜 이렇게 오래 걸리냐”고 호소하기도 하였음.
- 한편 의도와 상관없이 제3자가 사후 사건에 대해 재차 언급하여 결과적으로 피해자에게 재차 피해를 입히는 일들도 있음. 블라인드 앱에서 제3자가 신고한 사건의 경우 피해자가 가해자의 사과 등으로 사건을 마무리하고 근속하는 중에 제3자가 이후 사건에 대한 의견 등 글을 올려 또다시 회자가 되면서 피해자가 정신적으로 힘들어 하였음.
- 계약직 피해자가 평가권자인 가해자의 평가에 의해 정규직 전환이 안된 사례가 있었음. 담당자(회사)는 이를 성희롱 피해자에 대한 보복조치 또는 성적 언동을 들어주지 않은 불이익조치로 볼 수 있을지 판단하고자 하였고 매우 고민하였으나 결론적으로 정당한 평가라고 판단했음. 그 이유는 이 평가가 신고 이후 이루어진 것이라면 인과관계가 분명하겠지만 이전에 이루어진 것이고 가해자가 평가에 대한 구체적인 증빙을 충분히 했기 때문에 불합리하게 정규직 전환을 막기 위해서 평가를 낮췄다고 보기 어렵다고 판단했음. 가해자가 성희롱 사건 이후 피해자의 정규직 전환에 대해 부정적으로 생각하고, 이것이 피해자의 정규직 전환에 영향

을 미쳤을 가능성이 충분함. 따라서 해당 피해자를 정규직으로 전환하는 것을 고려 하였으나, 성희롱 사건을 신고해서 인사가 반복되는 것은 다른 정규직 탈락자와의 형평성이나 공정성 시비가 있을 수 있어 배제하였다고 함.

- 계약직 근로자인 성희롱 피해자가 평가 등에 의해 계약갱신이 안된 경우 이것이 행위자의 성희롱이나 신고에 대한 불이익조치로 볼 수 있을 것인지는 매우 어려운 판단이고 이런 것까지 회사가 자체 판단하기 매우 어렵다는 것을 알 수 있음.
- 한 사례의 경우 조직구성원들이 신고자를 괴롭힌 사례임. 직속상사가 부하직원인 피해자를 성희롱하여 피해자가 같은 부서 선임에게 이야기했고 그 선임이 인사부서에 성희롱 신고를 하였는데, 가해자의 다른 부하직원들이 가해자에 대해 탄원서를 쓰고 신고자를 알게 되어 신고자에게 왜 별 것도 아닌 것으로 신고를 했냐고 비난하고 괴롭힌 것임. 신고자는 회사에서 부여한 휴직 기간 중임.

#### 마) 2차 피해 예방을 위한 조치

- 신고인을 조직구성원이 괴롭힌 사례에 대해 회사는 이를 알고 이 신고자에게 외부 상담기관을 소개시켜주고 유급휴가를 부여하였고, 인사부서장이 그 조직원들을 모두 불러모아 회사의 규정, 원칙, 가이드를 설명하고 경고하였음.

“지금 조사가 진행되고 있다. 여러분들이 하고 있는 행동이 그런 의도가 아니라고 해도 불필요하게 피해자나 신고자한테 2차 가해를 할 수 있는 것들이기 때문에 아무것도 하지 말고 개입하지 마라. 조사가 진행되는 건에 대해서 의견이 있으면 조사가 진행될 때 그 자리에 와서 의견을 얘기하면 된다. 그 외에 어떤 것도 하지 마라”고 경고하였다. 이 사업장은 2차 가해가 발생하면 ‘회사는 분명히 조사하고 책임을 묻는다, 그러니 하지 마라’고 분명히 교육하고 그런 케이스가 있으면 따로 모아서 경고한다. 특히 관리자들에 대해서 더욱 강력히 경고하는 교육을 한다.

“리더들 따로 구성원들 따로 모아 교육도 하는데, 리더들한테 꼭 그 얘기를 해줘요. 이 똑같은 내용을 구성원들한테 교육을 이미 다 했다. 구성원들이 다 안다. 그렇기 때문에 리더들이 문제를 일으키면 직원들이 그걸 이슈를 삼을 거야. 회사에 신고를 하게 되고 문제를 삼을 거야. 그래서 당신들이 조심해야 돼. 이게 뭐, 성희롱 하지 마세요, 하다 걸리게 되면 뭐가 문제가 될 거고 백날 그렇게 얘길 해봐야 그 분들은 별 그거 없어요. 그런데 회사가 이미 직원들한테 다 교육했기 때문에 당신들이 혹시 이렇게 하면 백퍼센트 신고 들어오거든

이제. 왜냐하면 직원들이 다 교육을 받고 그 눈으로 바라보고 있어. 옛날 같지 않아 세상이. 그러니까 여러분들은 그것 때문이라도 그렇게 하면 안 돼 이제, 라고 얘길 하거든요. 요즘 젊은 친구들 같은 경우는 생각이 굉장히 달라요 기성세대하고.”

“계속 그쪽에서 얘기들이 들려오니까. 예를 들면 본인이 엘리베이터를 탔더니 엘리베이터 안에 있는 애들이 다 내렸다, 아니면 엘리베이터를 탔더니 막 깔깔거리고 얘기하다가 갑자기 웃음을 멈췄다. 그러면 그쪽의 오피니언 리더들, 아니면 공식적 팀장 불러서 따로 얘길 하죠. 하지 마라. 안 한다고 자기들은 안 한다고. 뭘 안 하냐고, 어? 이러 이런 부분들에 대해서 너희가 더 세심하게 생각을 해야 된다. 네 마누라면 괜찮아? 네 여동생이면 괜찮고 네 딸이면 괜찮냐고. 왜 그러시냐고, 생각해보라고, 그렇게만 얘기할 거 아니라고. 여러 얘기들을 하면서 계속 그쪽 공식적인 채널, 오피니언 리더들에게 계속해서 피드백 주고 또 얘기해 보고. 아이 안 합니다, 자기들은 안 합니다, 그래요. 교육도 받았고 절대 문제가 되는 수준으로까지 못 하게 하는 거죠 회사는.”

- 또 다른 사업장은 피해자에 대해 따로 팔로업하지는 않지만 인사부서 차원에서 2차 가해가 있다는 소문이 들리면 그 고충을 해소하기 위해 피해자에 대해 최대한 배려하는 것을 원칙으로 인사조치, 기타 상담 지원 등 적극 대응한다고 함. 예컨대 배치전환을 했는데 이후 보니 또 행위자를 보게 되고 엮이게 되더라, 여기는 아닌 것 같다, 이런 내용의 고충이 들어오면 정기 조직개편 때 다시 불편할 일 없도록 관리함. 피해자가 원하는 바를 협의해서 최대한 요구를 수용하는 방식으로 처리함. 이렇게 지속적으로 업무배치에 대해 피해자의 의견을 들어 조치하는 것은 시간이 지나도 지속적으로 하며 거의 원칙으로 정립되어 있다고 함.
- 또한 2차 피해의 대표적인 예가 행위자를 이동시켜도 남아있는 사람들이 피해자를 왕따시킨다든지 하는 것인데 이런 일을 방지하기 위해 지역사업장에서 사건이 발생했을 때 3개 지역의 마케팅 부서를 전부 다 섞어서 재배치하기도 하였다고 함. 정말 어려운 일이지만 지역사업장의 리더들에게 한 명 한 명 다 이야기하고 설득해서 그렇게 하였음. 그렇게 할 수 있는 것은 조직문화가 성희롱이 발생하면 리더에게 책임을 묻기 때문에 이런 인사배치에 리더들이 적극 협조할 수밖에 없는 것임. 즉 조직문화가 성희롱 발생은 리더들의 책임이며 무리이더라도 피해자 권리 회복에 최대한 초점을 맞추는 것에 공감대가 형성되어 있어 인사부서에서 이러한 처리가 가능했음.

- 기타 피해자 뿐 아니라 가해자에게도 각각 원하면 사내 변호사를 대리인으로 선임할 수 있도록 하는 제도가 있는 경우, 사내 (위탁) 심리상담센터가 있어 피해자 심리상담지원을 하는 경우, 접수 시부터 처분이 나올 때까지 길면 3달까지도 유급 휴가를 쓸 수 있도록 하는 경우도 있음.
- 한 면접자는, 그러나 아무리 이러한 2차 피해 예방을 위한 피해자 인사 조치를 열심히 해도 사건이 발생했을 때 피해자 주위 사람들이 잘 도와준 경우라면 가해자를 이동배치하면 됨. 하지만 피해자의 주위 사람들이 도와준 경우가 아니고 피해자가 자신을 옮겨달라고 한 경우에는 당연히 적응이 어렵고 삶의 질이 낮아지는 피해는 여전할 것이며, 이러한 문제에 대한 대처나 조치로는 피해자나 행위자가 이동할 때 왜 옮기는지 철저히 비밀유지 하는 정도인 것 같다고 함. 또한 조사관련자 뿐 아니라 행위자에 대해서도 처음 조사를 시작할 때부터 비밀유지 서약을 받고 철저히 주의를 주어 비밀유지를 철저히 하는 것이 가장 중요하다고 하였음.
- 대부분의 면접자가 여러 가지 많은 예방 및 보호제도를 갖추고 있으나 구성원들이 피해자에 대해 혹은 사건에 대해 이야기하는 것은 없어지지 않는 것 같다고 하였음. 한 사업장은 최근 재발방지를 위해 사건을 공지(사건 내용, 조치 내용)하기 시작했는데 사건 공지가 장단점이 있으나 피해자에 대한 허위사실 유포 등은 사라진 것 같다고 함.

## 바) 문제점, 어려운 점

### (1) 사실관계 확인 또는 징계양정 판단의 어려움

- 담당자들은 경험한 성희롱 사건이 피해자와 가해자 단둘이 있는 상황에서 발생하였고 쌍방 진술이 다르고 다른 증거가 없을 때 사실관계 확인이나 징계양정 판단의 어려움이 있다고 호소하였음.

“조사를, 다른 회사들도 다 마찬가지로겠지만 성희롱 사건이라는 게 증거가 없잖아요. 술집에서 있었다 라고 하면 술집 CCTV 보면 제일 정확한데 우리가 그거를 확보할 수 있는 권한도 없고, 모든 게 거의 다 진술로 이루어질 수밖에 없는데 굉장히 어려운 일이에요. 피해자 진술하고 가해자 진술이 대립이 되면 징계하는 것이 어렵잖아요. 법보다 주먹이라고, 사람

들이 인정하고 피해자 편에 서서 사실대로 얘기해주는 사람은 거의 없거든요. 그런 게 굉장히 힘들어요. 그래서 조사과정이 길어질 수밖에 없었어요.”

## (2) 배치전환의 어려움과 이로 인한 불이익 배제가 현실적으로 어려움

- 대규모 사업장의 경우 비교적 배치전환이 용이하나 소규모 사업장 또는 업종이나 업무 특성이 전문직종이 대부분인 경우, 같은 직종이 같은 부서에서 일하기 때문에 가해자 배치전환이 현실적으로 매우 어려움. 피해자에게 가장 중요한 것이 가해자 분리배치인데 프로젝트 기일이 임박한 경우 등 업무 필요성에 의해 경영진이 소극적일 수밖에 없고 피해자보다 가해자를 다른 곳으로 보내는 것을 더 꺼리는 경향이 많다고 함.

“피해자가 자신의 커리어를 포기하고 다른 데로 옮기는 경우가 많은 거 같아요. 사실 가해자가 직책자인 경우 피해자를 그대로 놔두고 가해자를 내보내는 경우보다 반대 경우를 더 많이 들었던 것 같거든요. 그렇게 되면 결국에는 피해자가 또 피해를 보는 경우도. 본인이 계속 해왔었던, (전문)기술을 갖고 있는 근로자 같은 경우에는 직무배치 자체도 사실 어려울 거라고 전 생각이 들거든요. 평생 이거를 해왔었던, 디자인이면 디자인을 해왔었던 사람이 다른 개발을 한다든가 프로그램을 한다든가 이게 사실은 현실적으로 어려워. 그렇다고 같은 조직에 있는 그 팀장도 어쨌든 그 기술로 십여 년을 해왔고 관리자까지 간 사람을 다른 쪽 관리자나 직원으로 직책을 해임에서 보낸다는 것도 어려운 것 같아요.”

### ① 근로자 상담기능은 필수적이거나 회사 내에 그러한 지원이 매우 약함

- 회사는 사건처리하기에 급급하고 담당자 본인도 인사 징계 담당자인 경우가 많기 때문에 피해자를 도와주는 데 매우 한계를 느꼈다고 하였음. 피해자는 행위자 징계 뿐 아니라 회사 생활을 지속하기 위해 많은 심리적 피해와 부담감을 느낄 수밖에 없어 근로자 상담 기능은 반드시 있어야 한다고 강조하였음. 그런데 회사에 그러한 기능이 전혀 없었기 때문에 사건 당시 피해자 심리 케어를 위해 상주상담 전문가 채용을 건의했다고 함.

### ② 비밀유지가 불가능함

- 담당부서에서 비밀유지를 해도 소문이 퍼짐. 몇 년 전 사건 처리를 경험했던 한 면접자는 ‘지금 생각하면 당시 비밀유지를 위해 모든 당사자에게 비밀유지 서약서를 받고, 조사 장소나 시간도 더 비밀스럽게 할 수 있었을 것 같은데 그때는

그런 생각이 별로 없었다. 관련자들도 소문내고 다녔을 수도 있다.’고 하였음. 비밀유지를 위해 서약서를 받는 등 다각도로 노력해도 덜 퍼지는 것이지 비밀유지가 100% 되기는 어렵다고 함.

### ③ 담당자로서 혼자 해야 하는 일이기 때문에 매우 힘들

- 인사부서장이 중심이 되어 총괄하고 팀원이 모두 협력하여 처리하는 경우와 특별히 성희롱 문제를 윤리부서의 이슈로 다루는 경우 등 외에 담당자들은 1,000명이 넘는 직원 규모에서 인사팀 내 단 한명인 경우가 많음. 특별한 교육이나 지원이 없으며 회사가 이러한 지원의 필요성을 느끼지 못한다고 함. 따라서 모두가 기피하는 업무가 됨.

“진짜 이런 건 터지면 되게 외로워요. 외롭게 혼자 사실 관계를 밝혀내야 되고 사람들하고 얼굴 붉히면서 회의실 들어가서 조사도 해야 되는데, 중요하게 생각하는 거를 한 번도 들어본 적은 없고. 제 생각에는 그냥 이 사건이 있었을 때 사실 관계를 명확히 규명하고 그에 알맞은 징계를 해서 피해자의 억울함을 달래주는 게 제일 중요한 것 같아요. 저같이 감수성이 그렇게 뛰어나지 않는 사람은 다가가서 위로해주고 하는 건 어렵고, 제가 할 수 있는 최대 역할은 사실 관계를 명확히 규명한다는 거죠. 되게, 뭐라고 해야 되지? 인사팀의 여러가지 업무 중에서 3D예요. 진짜 3D거든요. 저도 바뀌었으면 했는데 이게 계속 일어나는 일이 아니고 스팟성으로 한두 번 터지다 보니까 따로 말씀도 못 드리고.”

### ④ 기타

- 민간사업장은 절차를 엄매이지 않고 비공식적인 협의 방식으로 빠르게 처리하는 경우도 많은데 이런 경우 비밀유지 측면에서는 효과가 있으나 나중에 다시 일이 불거진다거나 비공식처리과정에서 가해자가 아닌 피해자를 이동시키는 등의 문제들이 발생하기도 함.
- 몇몇 면접자는 온라인 교육은 효과가 전혀 없다고 강조하였음.
  - 한 면접자는 담당자로서 교육이 필요하고 회사가 지원도 가능한데 받을 곳이 없다는 문제를 지적했음. 현재 공신력있는 기관으로 한국양성평등교육진흥원이 있는데 이곳은 민간 담당자를 받지 않고 공공기관 담당자 교육에 허덕이는 실정임. 민간사업장 담당자가 교육 받을 수 있는 곳이 필요하다고 제안하였음.

- 한 면접자는 성희롱 처리 담당자이자 인사부서 담당자로서 솔직한 고민을 털어놓았음. 본인은 어떤 사건이 성희롱인지 아닌지 애매한 것도 있다고 생각하며, 이때 적절한 처리 방법이 고민이라고 하였음. 즉 인사담당자로서 회사에 중요한 인물이 애매하거나 경미한 성희롱을 했을 때 회사 조직문화에서는 행위자로 소문나면 일하기 어렵고 스스로 나가야 하는데 중요 인물이 나가는 것을 감수하고 공식절차를 밟아야하는지 고민이라는 것임. 담당자의 이러한 생각은 민간사업장의 경우 인사팀에서 이를 담당하고 담당업무상 인사고려를 하게 되어 불공정 처리가 될 수 있는 구조적 문제를 보여줌. 이러한 문제 때문에 한 사업장은 접수와 조사 자체를 감사부서에서 하도록 하고 있는 등 보완적 제도를 마련하고 있음.

#### 사) 개선방안, 제안, 기타 의견

##### (1) 사건처리 경험상 피해자 구제 측면에서 잘 되었다고 평가하는 부분

###### ① 비밀유지, 신속한 처리

- 한 면접자는 담당자로서 사건처리시 가장 중요하다고 생각하고 노력한 점이 비밀유지라고 하였음. 피해자, 가해자 모두 자신에게 유리한 입장을 일방적으로 주장하고 퍼뜨리는 경우 조직 분란이 심해지고 객관적인 처리가 어려워지기 때문에 전체 과정에서 보안이 매우 중요하다고 생각하였음. 그래서 반드시 비밀유지서약을 징구하고 주의 당부하는 등 최대한 신경 써서 비밀유지가 나름대로 잘 되었다고 평가하였음.
- 또한 상호배치될 수도 있는 비밀유지와 사건처리 공개 교육에 대하여, 이 담당자는 양립이 가능하다고 하였음. 비밀유지와 사건 처리 공개 교육에 대한 의견을 물었는데 이 담당자는 이 둘은 양립할 수 있다고 하였음. 조사과정에서는 엄격하게 비밀을 유지하고, 조치 완료 후에는 사실관계는 배제하고 징계사유와 양정은 명확하게 공지해야 인식개선에 도움이 될 것이라고 하였고 실제로 모두 이렇게 처리했다고 함. 다른 한 사업장도 최근 재발방지를 위해 사건 공개를 시작했고 피해자에 대한 허위소문 유포 방지에 효과가 있다고 하였음.

## ② 신속한 처리

- 또 다른 면접자 역시 비밀유지가 중요하다고 하며 그러기 위해서는 신속한 처리가 가장 중요하다고 하였음. 이러한 신속한 처리가 가능한 요인은 조사(감사)팀이 유능한 부분도 있다고 함. “가해자가 꼼짝 못하게 조사하고 재빠르게 조치한다.” 이 사업장은 금융업종 이었는데 민간 금융업종의 특성상 감사팀은 비위가 생기면 끝까지 엄정조치한다고 함. 이 부분이 공공기관과 가장 대비되는 부분임. 같은 금융업이라고 하더라도 공공기관은 소위 주인이 없는 조직이고 경쟁이 없어 가해자를 다음에 또 볼 사람이라고 생각하고 내부자 감싸기, 가해자 온정주의가 강함.
- 다른 사업장도 24시간 내 처리가 원칙일 정도로 신속한 처리를 강조하며 이를 통해 피해자의 또 다른 피해를 최대한 차단하고 있음.

## (2) 피해자의 근로권 보장을 위해 중요한 요소 및 개선방안

### ① CEO의 성희롱 근절 의지, 행위자 엄벌, 그에 따른 조직문화 개선

- 민간사업장은 공공기관에 비하여 CEO의 의지가 절대적임. CEO가 바뀌면서 성희롱 엄단의지를 표명하자 바로 신고가 제기되었고 사건처리가 되며 조직문화가 변화함. 또한 공정하고 명확하게 행위자에 대한 징계가 지속적으로 이루어짐으로써 성희롱이 허용되지 않는다는 구성원들의 공감대가 형성되면 조직문화가 바뀜. 성희롱이 잘 처리되는 사업장들은 대부분 성희롱 행위자로 지목되면 일하기 어려운 분위기라고 하였음. 이와 같이 행위자에 대해 엄단하는 원칙과 선례가 있으면 피해자가 본인이 행위자와 분리되어 계속 일할 수 있다는 신뢰가 있기 때문에 신고도 하고 지속 근로가 가능함.
  - 피해자에게 가장 필요한 것은 가해자와의 분리배치이다.
  - 근로자 심리 케어와 조직구성원에 대한 인식 개선 교육 등 피해자가 재적응할 수 있도록 하는 별도의 노력과 지원이 매우 중요하다.

“일단 제가 느낀 거는 단순히 피해를 사건화해서 가해자를 징계하는 측면도 있지만 피해자 관점에서는 심리적인 케어라든지 조직생활에 있어서 다시 정착할 수 있게끔 주변에서 도움이 많이 필요할 것 같아요. 갑자기 2, 3주 유급휴가 갔다 오면 뭘 일 있었겠구나 라고 주위에서 알 수밖에 없는 상황이고. 그런 부분에 있어서 확실히 일련의 구성원들에 대한 인식개

선의 교육이라든지 이분이 크게 내색하는 게 아니라 실질적으로 정신적으로나 조직생활을 함에 있어서 정착할 수 있게끔 도움을 줄 수 있는 부분이 있으면 좋을 것 같다는 생각이 들었고요. 심리적인 부분, 상담 같은 것도 케어할 수 있는 부분도 전담이 되거나, 외부에서 그런 걸 전문으로 할 수 있는 기관이 있다고 하면. 사실 특히 중소기업 같은 경우에는 상담사를 자체적으로 고용하는 것도 불가능하고, 큰 기업이라고 하더라도 상주해서 고용을 하는 게 현실적으로 어려울 수 있잖아요. 성희롱 사건의 피해자 분들을, 사건처리의 도움보다는 심리적으로 케어할 수 있는 공식적인 대외기관이 있으면 그걸 좀 편하게 도움을 받을 수 있으면 좋을 것 같고요.”

## ② 공정한 조사와 처리 및 이를 위한 조건

- 조사가 공정하게 이루어져야 사실 확인이 되고 이에 따라 공정한 조치가 이루어져야 피해자 구제가 되는 것이므로 공정한 조사 및 처리가 매우 중요함. 이를 위한 조건으로 다양한 의견이 제시되었음.
- 한 면접자는 관련자들이 말을 맞추기 전에 조사대상자를 분리시켜 신속하게 동시다발적으로 조사해야 한다고 강조하였음. 회사는 강제수사권이 없으므로 피해자 외에 모두 거짓말을 할 수 있으므로 이를 방지해야 하는 것임. “우리가 강제로 할 수 있는 것도 아니고, 피해자 빼고 가해자, 목격자 다 거짓말을 해요. 주먹이 먼지니까. 내 진술로 인해서 우리 조직에 피해가 있는 게 두렵기도 하고.” 이렇게 신속하게 동시다발적인 조사 진행은 인사팀 내에서 한 사람이 담당하는 구조에서는 불가능하고 O사업장과 같이 인사부서장 총괄 아래 모든 팀원이 협력하는 체제가 갖추어져야 함.
- 다른 면접자는 하나의 부서가 담당하되 다른 부서가 관여하여 견제할 수 있어야 한다고 하였음. 실제 면접한 사업장들을 보면 인사와 감사가 분리되어 감사가 조사를 하고 인사가 법적 검토, 인사위원회 개최하여 판단, 집행하는 시스템, 또는 인사부서장이 총괄하되 본사 인사담당임원에게 보고하여 사건발생 사업부서 임원이 개입하지 못하게 하거나, 또는 노조가 있어 불공정한 처리에 대해 제어할 수 있어야 함.
- 또 다른 면접자는 인사부서에서 책임과 권한을 가지고 전체 처리를 담당함으로써 실질적인 조치로 인사처분이 신속, 공정, 정확하게 이루어질 수 있는 부분이 중요

하다고 강조하였음. 다른 면접자 사업장도 인사부서에서 총괄하고 인사부서는 CEO 직속으로 강력한 권한이 있다고 하였음.

- 한편 처분을 의결하는 인사위원회가 불공정하다면 이런 구조들이 모두 소용없음. 따라서 인사위원회 구성 및 운영에 공정성을 기할 수 있는 제도가 필요함. 한 사업장은 인사위원회를 구성함에 있어 조사한 감사부서가 참고인으로 배석하고, 특정 업무관련성 있는 안건의 경우 관련 전문성이 있는 사람, 당사자 등에 이해관계가 있는 사람은 제외, 성희롱 사건에서 피해자가 여성인 경우 여성임원 배석 등 안건의 성격에 따라 그때그때 공정성을 유지하기 위해 다양한 방법을 활용하고 있었음. 이는 상당히 어려운 일이지만 이러한 노력으로 인사위원회의 공정성은 유지된다고 평가하였음. 이 회사가 이렇게 할 수 있는 이유는 기본적으로 성희롱 뿐 아니라 다른 사안에 있어서도 인사위원회 운영의 공정성을 기하기 위한 원칙이 정립되어 있기 때문임.
- 이러한 구조가 되어 있지 않은 소규모 사업장 등에서는 공정한 처리를 위해 조사나 심의시 반드시 외부전문가가 참여할 필요가 있다고 하였음. 작은 회사일수록 성희롱과 같은 까다로운 문제를 다루기 쉽지 않으므로 전문적이고 공정한 처리를 지원해줄 수 있는 외부전문가가 필요하다고 하였음.
- 기타 성희롱은 대부분 정직 이상 중징계라는 공감대가 원칙으로 정립되어 있어야 하고, 이러한 공감대 형성은 성희롱 사건 징계 조치를 조직구성원에게 공지함으로써 이루어질 수 있음. 각각의 조치는 장단점이 있으나 어떤 행위가 성희롱인지 여부 및 성희롱을 하면 중징계된다는 사실을 확실히 환기시키는 효과가 있음.

### ③ 문제제기와 처리의 양성화

- 사내 정해진 절차에 의해 조사하고 처벌하고 보호하는 과정들이 양성화되어야 조직구성원들이 이를 행동규범으로 삼고 경각심을 가질 수 있다고 함. 몇몇 면접자들은 요즘 세대는 굉장히 다르기 때문에 신고 및 처리의 양성화가 현실 가능하다고 말하였음.

④ 국가가 회사에 너무 많은 책임을 지운다. 책임에 걸맞는 지원이 필요하다.

- 몇몇 면접자는 국가가 회사에 너무 많은 책임을 지우는 것이 문제라고 지적하였음. 남녀고용평등법에 의해 회사는 성희롱에 대해 지체없이 조사해서 행위자를 조치하게 되어 있는데 조사 시 강제수사권이나 수사전문성이 있는 것도 아니고, 동시에 행위자는 이에 대해 부당징계구제신청을 할 수 있어 회사를 상대로 진정할 수 있기 때문에 회사로서는 너무나 많은 법적 책임과 부담을 지게 되는 것임. 따라서 이러한 책임과 의무를 실제로 가능할 수 있도록 공적 지원이 필요하다고 하였음. 예컨대 심각한 성희롱의 경우에는 시스템적으로 국가가 조사 판단하는 것으로 한다면, 국가나 공공기관이 성희롱 문제를 조사, 판단하여 그 결과를 회사가 받아 조치하는 방식 등임. 그렇게 하면 사회 전체적으로 성희롱 정도에 따른 징계양정도 어느 정도 표준적인 기준을 가질 수 있을 것이라고 하였음. 다만 당사자들이 외부에 드러들면 비밀유지가 더 어려워질 수 있으니 그런 점은 보완이 필요할 것이라고 하였음.

⑤ 고용노동부 노동청 등 국가기관이 조사절차에 개입할 수 있는 시스템이 필요하다.

- 남녀고용평등법에 의해 직장 내 성희롱을 사내 자율적으로 해결하도록 되어 있고 행위자에 대해 처벌하는 규정도 없는 상황이지만, 최소한 사내 처리절차를 도와줄 수 있도록 혹은 피해자를 도와줄 수 있도록 사내 절차에 국가기관이 개입할 수 있는 제도가 마련되어야 한다는 의견이 제시되었음.

“가해자에 대한 처벌도 노동법에 따로 규정이 있는 게 없고, 그런 부분이 좀..., 노동청이 개입할 수 있는 여지를 법적으로 제도를 고쳤으면 좋겠어요. 지금은 근로감독관이 성희롱 때문에 고충이 있어서 찾아가면 야 이거는 사내에서 당연히 해결해야지 이렇게 해서 치워버리거든요. 왜냐하면 수사할 건도 안 되고. 그렇기 때문에 그 사람들이 의무감을 갖고 이거에 개입할 수 있는. 그렇다고 성희롱이라는 게 굉장히 자주 발생하는 건 아니잖아요. 임금 체불이나 이런 것보다. 그래서 개입할 수 있는 법적 근거를 좀, 법이든 시행령이든 근로감독관 내부 규칙이든 그렇게 만들어 놔으면 좋겠어요.”

“되게 진술 받고 하는 게 굉장히 힘들어요. 어디서 진짜 바늘 하나 찾는 것처럼 심증은 있는데 계속 밀어붙이고 집에 보내지도 않고 한 시간 동안 붙들고 진술할 때까지 받아내고 해야 되거든요. 나도 경찰이나 검찰처럼 CCTV 확보할 수 있는 권한도 있고 하면 참 좋겠다는 생각을 했거든요. 거의 담당자만 죽어나가는 구조인데 국가기관이 나서면 그런 측면에서 더

도움이 되지 않을까. 이런 게 개선될 수 있게 국가의 힘도 빌릴 수 있으면 빌리고 개선될 수 있게 바뀌었으면 좋겠어요”

“실제 사내에서 잘 처리가 될 수 있게. 직장 내 성희롱 발생하는 걸 유아무야 넘어가는 회사는 없을 것 같거든요. 그걸 회사가 그런 절차를 잘 처리할 수 있게 도움을 줄 수 있는 그런 근거 같은 게 생겼으면 좋겠어요. 저희야 뭐 대기업이고 하니까 선례도 있고 사례도 있고 선배들 조언도 받을 수 있고 자원이 풍부했지만, 저도 어느 정도 이거에 대해서 지식이 있는 편이었고 중소기업 같은 경우에는 진짜 안 될 것 같거든요. 국가가 어느 정도 지원이 필요하지 않을까, 진짜 성희롱을 근절할 생각이 있다면.”

“사내 절차, 사내 구제 방법이잖아요, 이걸 기업 규모 자체가 있어야 하는거여서 그대로 가는데 실제로 구제절차가 만들어지기 불가능한 영역 같은 경우는 캠페인이 너무 중요한 것 같아요, 저희는 보호받지 못하는 일자리잖아요, 아무리 절차가 있어도 혼자 일을 하다보니까 이런 것은 사실 사내 기구로 만들어지는 게 아니라 사회적 인식에 대한 변화, 거기에 대해서 끊임없는 푸시가 되어야할 것 같아서 그분들이 그 자리에서 살아남기 위해서는 사회적 공감기 필요한 거라 그건 여가부, 고용노동부가 크게 대응을 해야한다고 생각을 해요.”

## 다. 시사점

### 1) 민간사업장 내부 시스템 개선방안

- 조사 결과 성희롱 예방 및 사건 처리에 있어 우수한 사례인 민간기업들은 아래와 같은 특징을 보임.
- 첫째, 사업특성과 업종특성임. 경쟁에 심한 신사업이기 때문에 성희롱 문제와 같이 사회적으로 이슈가 될 수 있는 문제에 적극 대응해야 하고, 여성사원 비율이 70% 이상인 업종 특성상 성희롱 문제에 적극 대응해야 할 필요성이 있었음.
- 둘째, CEO의 의지임. 사업과 업종 특성에 의한 필요성에 따라 CEO의 성희롱 근절에 대한 강력한 의지와 정책이 있었음. 성희롱을 일으킨 사람하고는 같이 일 못 한다는 원칙이 확고함.
- 셋째, 담당부서의 책임과 권한임. 담당부서는 인사부서이며 인사부서는 대표 직속으로 CEO의 의지를 실행할 수 있는 책임과 권한이 있기 때문에 사건을 독립적

이고 공정하게 처리할 수 있음. 또한 인사부서장은 인사 이슈에 대해 상급기관(대기업 본사)에 직접 보고하도록 되어 있기 때문에 행위자가 고위임원인 경우에도 행위자나 고위급 행위자의 동조자가 사건에 개입할 수 없음. 또한 이러한 책임과 권한으로 인해 인사부서장은 성희롱 문제를 1년에 몇 번 안 일어나는 임의적 업무가 아니라 중요한 자신의 업무로 인식하고 있음. 또한 책임과 권한이 있기 때문에 인사부서장은 규정과 절차에 얽매며 경직되게 처리하는 대신 사건의 성격에 따라 조사방법, 조치 내용 등을 피해자 권리구제에 가장 적합한 방법으로 유연하게 결정, 실행할 수 있음.

- 넷째, 사건 처리 전체 과정에서 인사부서 내 협업과 부서 내외의 협업체계임. 사건이 일어나면 부서 내 한 사람이 다른 직원들의 눈총을 받으며 상담부터 조치까지 혼자서 고군분투하는 것이 아니라 인사부서장의 총괄 아래 팀구성원들이 동시다발적으로 신속하게 처리하며 협업부서와의 협조도 잘 이루어짐. 따라서 담당자가 지치거나 부담을 느끼지 않고, 사건도 신속하게 처리됨.
- 다섯째, 성희롱에 대해 엄격한 조직문화임. 이 회사는 성희롱 행위자가 되면 “회사에서 리더십을 발휘해서 계속 근무할 수 없”는 문화이기 때문에 공식절차를 통해 엄중징계하거나 그 전에 본인이 자진퇴사함.
- 여섯째, 신속한 절차 진행, 조사기간 가해자 격리, 철저한 비밀유지, 사후관리로 피해자의 2차 피해를 예방함. 24시간 이내 가해자 격리, 24시간 이내 조사 완료 방침을 가지고 있을 정도로 팀구성원이 함께 모든 업무를 전폐하고 빠르게 움직여 절차를 진행하며 그 기간동안 가해자를 격리조치하여 피해자를 보호하고 절차가 신속하기 때문에 그만큼 비밀유지도 용이함. 또한 2차 피해가 발생하면 그 부서에 인사부서장이 직접 가서 부서원 전체에 대해 교육하고 관리자들에 대해서도 수시로 교육과 경고를 하는 등 상시적인 예방활동을 게을리 하지 않음.
- 일곱째, 이러한 이유로 조직구성원들이 회사와 담당부서를 신뢰하며 접수창구가 고충처리위원 등 여러 경로가 있으나 문제가 커지기 전에 바로 인사부서에 신고하여 문제를 해결함.

- 기타 잘 처리된 사업장의 요인으로는 지역여성시민단체와 노조의 압력과 개입, 한국여성인권진흥원 등 공적 지원 기관의 컨설팅 및 자문, 외부전문가의 활용 등 임.

## 2) 공공기관 내부 시스템 개선방안

- 공공기관은 민간사업장과 비교해 볼 때 소위 주인이 없는 조직으로서 시장 경쟁적이지 않고 안정적인 직장이기 때문에 일반적으로 비위행위, 징계, 성희롱 행위자에 관대하고, 폐쇄적이고 보수적인 조직문화를 가지고 있어 피해자에 대한 안 좋은 시선을 가지고 수군거리는 문화가 일반적임. 피해자가 신고하지 않고 신고해도 행위자를 형식적으로 처리하고 조직문화는 바뀌지 않고 피해자에 대한 2차 피해가 만연함. 따라서 성희롱 피해자 구제 및 근로권 확보에 있어 가장 큰 문제는 조직문화를 바꾸는 것임. 공공기관은 규정과 절차를 중요하게 생각하고 외부 감사 등에 민감하므로 내부절차의 공정성을 담보하기 위한 요건을 꼼꼼하게 규정하고 공공 감사와 국가기관의 감독 등 외부 압력이 작용해야 함.
- 따라서 민간사업장과 같이 CEO의 의지보다는 여성가족부의 지침이나 매뉴얼에서 내부 절차를 더욱 정교하게 하고 외부위원 등 공정함을 제고할 수 있는 방법을 강구하도록 의무화하는 것이 시간이 걸리는 치명적인 단점이 있으나 피해자 구제를 위해 더 실효적으로 보임.
- 그 구체적인 방법은 제안하면 다음과 같음.
- 첫째, 담당자 문제를 개선해야 함.
  - 지자체나 공공기관 등에서 공통적으로 나타나는 문제가 성희롱고충상담원은 임시적 부가업무 성격이 강하기 때문에 성희롱 문제 해결 전체를 책임지고 해결하는 주체가 불분명함. 성희롱고충상담원 상담, 조사, 심의, 감사, 인사위원회 등 절차가 모두 별개의 부서에서 별개로 돌아가고 피해자 구제를 위해 책임지는 주체가 없음. 또한 성희롱고충상담원을 포함하여 성희롱 고충 처리를 담당하는 기구가 힘이 없으니 행위자를 제대로 조치할 것이라는 신뢰가 없고 오히려 담당자가 구성원으로부터 공격받고 절차가 길다보니 비밀유지가 어렵고 2차

피해에 노출되기 더 쉬운 악순환이 드러났음. 따라서 피해자는 감사와 같이 직접 조사, 징계, 조치할 수 있는 권한이 있는 부서에 신고하는 것을 선호함. 그런데 감사부서에는 성인지감수성이 없기 때문에 조사와 조치의 공정성 담보가 어렵고 과정에서 2차 피해가 발생함. 또한 통상 담당자 혼자 처리에 고군분투하기 때문에 담당자가 어려움을 느끼고 처리가 제대로 되지 않음.

- 따라서 전담자를 두되 전담자는 강력한 조사 권한을 가지고 있고 구성원들도 반드시 조사해 줄 것으로 신뢰하는 감사부서와 전체 성희롱 (2차 피해) 예방 및 인사조치를 집행하는 인사부서에 동시에 둬. 그런데 감사부서는 성인지감수성이 없으므로 성인지감수성이 있는 외부전문가를 정규직으로 채용배치하여 조사 권한을 주고 이들이 강력한 권한을 가지고 조사 후 징계 의견을 내어 공정한 조치가 이루어질 수 있도록 해야 함. 또한 이 과정에서 감사부서만 하는 것이 아니라 상담자(성희롱고충상담원), 감사부서, 인사부서 전담자가 함께 조사위원회를 꾸려 조사함으로써 문제가 생겼을 때 혼자 고군분투하지 않고 복수의 조사위원이 신속하게 동시다발적으로 조사하며 전체 과정도 함께 책임질 수 있도록 함.

○ 둘째, 2차 가해 행위에 대한 엄격한 징계를 규정해야 함.

- 2018년 개정 시행되고 있는 남녀고용평등법에 의하면 다양한 2차 피해 예방 조치가 의무화되었음에도 불구하고 이러한 내용을 구체적으로 규정, 시행하는 기관은 드물었음. 규정 뿐 아니라 대부분의 면접자가 2차 피해 중 가장 흔하게 발생하는 조직구성원들의 피해자를 비난하는 시선이나 소문유포 등에 대해 문제이며 2차 가해 행위라는 인식은 하지만 이것이 징계대상 행위라는 인식까지는 하지 못하고 있었으며 이러한 행위에 대한 징계 규범이나 규율 사례도 찾아보기 어려웠음. 대부분 조직문화가 바뀌어야 하는 문제일 뿐 어쩔 수 없다고 생각하는 편이었음. 다만 이것이 문제라는 인식은 있기 때문에 특히 관리자가 그러한 2차 가해를 하는 경우에는 비공식적 경로를 통해 경고하는 식으로 대응하고 있음.
- 따라서 2차 가해의 정의, 2차 가해자 징계, 2차 피해 예방을 위한 관리자의 의무 등을 구체적으로 정한 규정을 정하고 이 또한 강력히 징계하는 선례를 만들어야 함.

- 셋째, 공정한 조사 및 행위자 엄정 처벌을 위해서는 외부전문가의 활용이 필수적입니다. 아무리 규정과 제도를 위와 같이 개선해도 조사자나 인사위원회 위원이 전문성과 공정성이 없으면 모든 것이 무위에 그칩. 이를 개선하기 위해서는 회사 내부로부터 독립적이고 전문적인 처리와 판단을 할 수 있는 외부 전문가가 있어야 하고 이를 활용할 수 있도록 지원하는 인프라가 마련되어야 함.
- 다섯째, 현재 공공기관 성희롱 관련 담당자에 대한 의무적 교육은 성희롱고충상담원이 받도록 되어 있으나, 실제로 성희롱 문제 처리와 관련하여 성희롱고충상담원의 역할은 매우 한정적입니다. 이 교육이 더 필요한 사람은 조사 및 조치 담당자들임. 이들에 대한 교육도 의무화되어야 함.

### 3) 공공, 민간 공통 개선방안

- 상기한 방안은 내부 시스템 방안인데 이것은 각 사업장에 개선방안으로 안내할 수 있을 뿐 강제할 수는 없음. 이들이 이 권고를 받아들여 제대로 처리할 수 있게 하기 위해서는 많은 면접자들이 진솔한 바와 같이 외부의 지원과 감독이 제도적으로 강화되어야 함.
- 민간사업장과 공공기관에서 공통적으로 발견된 문제점과 외부기관의 필요성은 다음과 같음.
  1. 모든 면접 사업장이 사건 처리 후 긍정적인 변화를 겪었음. 즉 문제제기가 되어야 조직문화가 바뀌고 성희롱이 근절됨. 그런데 직장 내 성희롱 문제는 본적으로 내부 처리 절차이기 때문에 피해자가 회사의 공정성 및 객관성을 신뢰하지 못하여 신고를 하지 않고 비밀유지에 매달림. 또한 신고를 해도 규정과 절차가 있는 경우에도 모두 내부 프로세스이기 때문에 공정하게 처리되기 어려운 구조이고 특히 고위급 행위자에 대한 공정한 처리는 어려움.
  2. 회사 내부 담당자들은 조직구성원들의 성희롱에 대한 인식이 낮고 조직문화가 폐쇄적, 보수적인 경우 내부로부터 압력과 공격을 받게 되어 적극적으로 공정하게 업무를 수행하기가 어려움. 또한 보통 인사팀 내부 직원 한명이 혼자 처리

하도록 업무가 주어지고 성희롱 사건이 일상적으로 신고되는 것도 아니기 때문에 업무전문성을 기를 동인도 자원도 없음. 또한 보통 행위자가 상급자이고 업무담당자는 그보다 직급이 낮기 때문에 적극적으로 조치할 구조가 안 됨.

3. 회사는 사실관계를 조사하여 확인하여야 하는데 성희롱 사건 조사 자체가 증거가 없는 경우가 많고 가해자는 대부분 부인하며 증거를 강제로 압수하는 등의 강제수사권도 없으며 조사의 전문성도 없기 때문에 조사 및 사실관계확인 자체가 어려움. 그런데 이 의무를 하지 않으면 고평법 위반이 되고 정황증거 등으로만 사실관계를 확인하여 징계를 한 것에 대해 행위자가 노동위원회 부당징계구제신청을 할 경우, 성인지감수성이나 성희롱에 대해 전문성이 없는 공익위원의 2차 가해적 심문과정을 거쳐 부당징계로 인정될 수도 있기 때문에 이를 모두 충족시키기는 매우 어려움. 즉 사업장의 성희롱 예방 및 처리에 대한 의무와 책임은 많은데 비하여 이를 제대로 부담할 수 있는 현실적인 지원이 턱없이 부족함.
4. 행위자 징계 수준에 대한 기준이 없음. 원칙적으로 성희롱 행위자에 대해서는 내부 규칙에 의해 징계하도록 되어 있으나 그럼에도 불구하고 일정한 행위에 대한 표준적인 징계 양정 기준이 없어 노동위원회 결정을 예측하기 어려움.
5. 담당자가 자신의 의지로 외부에 교육을 받으려고 해도 한국양성평등교육진흥원 외에 마땅한 교육시설도 없으며 민간사업장의 경우 이마저도 접근하기 어려움.
6. 계약직의 경우 계약 미갱신의 경우 이것이 성희롱으로 인한 불이익인지 정당한 인사 평가인지 판단하기 어려워 평정권을 가진 행위자에 대한 조치 판단이 어려움. 또한 계약직 피해자의 경우 신고 후 내부 절차 중 기간만료로 인해 그만두게 될 경우 피해에 대한 복구가 원천적으로 불가능함.
7. 회사가 제대로 처리한 경우에도 행위자가 노동위원회에 부당징계구제신청을 했을 때 노동위원회의 비전문성과 불합리한 태도로 2차 피해가 발생하였음.

8. 회사에서는 공정한 처리도 중요하지만 근로자가 처음 문제가 생겼을 때 전문적으로 상담을 받고 이후에도 사내에서 적응을 위한 별도의 조치가 필요한데 이러한 지원은 사내에서도 거의 없고 외부 지원도 없음.

---

---

## IV

---

---

### 사용자의 법적 책임 관련 판례 분석

---

---

- |                     |     |
|---------------------|-----|
| 1. 국내 판례의 분석        | 189 |
| 2. 미국의 불이익 조치 판례 분석 | 205 |



- 2차 피해 및 사용자의 불이익 조치는 성희롱 피해의 구제 및 피해자의 근로지속에 가장 큰 영향을 미치는 요소 중 하나이기 때문에 「남녀고용평등법」은 사용자의 작위 및 부작위 의무를 구체적으로 규정하고 있음. 그러나 법률의 세부적인 규정에도 불구하고 2차 피해 및 불이익 조치로 인한 피해의 문제는 여전히 심각하다는 것이 이 보고서의 제2~3장에서 확인됨. 제4장에서는 불이익 조치 및 2차 피해 관련 규범이 어떻게 법원에 의해 해석, 적용되는지를 분석하여 문제점을 확인하고, 법제도적 개선방안을 도출하고자 함.

## 1. 국내 판례의 분석

- 성희롱에 대하여 사용자의 책임을 묻는 방식은 크게 두 가지로 나누어볼 수 있음. 하나는 민법 제756조의 사용자책임, 즉 피용자인 가해자의 불법행위에 대한 사용자의 대리책임으로 구성하는 방식이고, 다른 하나는 근로계약상 보호의무 또는 안전배려의무 위반에 대한 채무불이행책임으로 구성하는 방식임.
- 한편 성희롱 발생에 대한 책임을 묻는 것과 별도로 성희롱 발생 이후 조치의무(불이익조치금지 의무 포함)에 대하여 사용자의 책임을 물을 수 있음.
- 최근의 여러 연구에서 성희롱에 대한 사용자의 민사배상책임에 관한 판결례를 자세히 분석하고 있으므로,<sup>14)</sup> 종전의 판례 법리에 관해서는 중요 사건을 중심으로 간략하게만 살필 것임. 다만 최근 이루어진 르노삼성 판결에 대해서는 항목을 달리 하여 상세히 다루고, 그 이후 이루어진 판결의 동향에 대해서도 판결례 검토를 통하여 살필 것임.

### 가. 사용자의 책임에 관한 종전의 판결 동향

- 성희롱에 대한 최초의 판사가 이루어진 서울대 교수 사건에서 대법원은 가해 교수

14) 최근의 연구로, 구미영 (2018). 성희롱과 사용자의 책임. 노동법연구(44), 1-37; 김태선 (2018). 직장 내 성희롱과 사용자책임. 민사법학(84), 105-142; 김엘림 (2016). 성희롱 사건의 사용자 책임론에 관한 판례의 동향. 젠더법학, 8(1), 87-127 등.

의 조교에 대한 행위가 성희롱으로 불법행위에 해당한다고 판단하였으나, 사용자의 배상책임 성립은 부정하였음.<sup>15)</sup>

- 민법 제756조 사용자책임 성립의 요건인 사무집행관련성에 대해 “피용자의 불법행위가 외형상 객관적으로 사용자의 사업활동 내지 사무집행행위 또는 그와 관련된 것이라고 보여질 때에는 행위자의 주관적 사정을 고려함이 없이 이를 사무집행에 관하여 한 행위로 본다”라는 기존의 외형이론을 인용하면서도, 이 사건에서 성희롱 행위자의 행위가 “그 직무범위 내에 속하지 아니함은 물론 외관상으로 보더라도 그의 직무권한 내의 행위와 밀접하여 직무권한 내의 행위로 보여지는 경우라고 볼 수 없”다고 하여 사용자책임을 부정하였음. 고용계약상의 채무불이행 책임 역시 사무집행과 관련이 없고 성희롱 행위가 은밀하고 개인적으로 이루어져 사용자가 알거나 알 수 있었다고 보이지 않는다며 이를 부정하였음.
- 성희롱 가해자의 성적 언동이 연구실 등 업무장소에서 이루어졌음에도 사용자의 책임을 인정하지 않은 초기 판결의 한계를 여실히 보여줌. 서울대 교수 사건 이후 남녀고용평등법에 사업주의 성희롱 예방 및 조치의무 등이 명시적으로 규정되고, 하급심 판결에서 성희롱에 대한 사용자의 책임이 일부 인정되기도 하였음.<sup>16)</sup> 그러나 성희롱은 피용자의 개별적 일탈로 사용자가 알기 어려워 사용자의 책임이 쉽게 성립될 수 없다고 보는 법원의 태도는 기본적으로 견지되어 왔음.
- 이러한 법원의 태도는 아동복지시설 원장 사건을 기점으로 변화하였음.<sup>17)</sup> 아동

15) 대법원 1998. 2. 10. 선고 95다39533 판결.

16) 서울지방법원 2002. 5. 3. 선고 2001가합6471 판결(의료봉제회사 사건), 서울지방법원 2002. 11. 26. 선고 2000가합57462 판결(롯데호텔 사건) 등. 전자의 판결 사안은 업무 중에 수시로 성희롱이 이루어져 피해자가 이를 회사 관리자에게 알렸으나 오히려 무고죄 고소 위협을 받고 사직한 사안임. 법원은 남녀고용평등법상 성희롱 행위자에 대한 징계 등 조치의무와 피해자에 대한 고용상 불이익 조치 금지의무를 실시하면서 회사는 성희롱 행위자와 공동 불법행위자로서의 책임을 진다고 판결하였음. 후자의 판결에서는 고용계약상의 보호의무는 “직장 내 근무시간은 물론 회사가 그 비용을 지원한 공식적인 회식이나 야유회, 체육대회나 그밖에 객관적으로 이에 준하는 것으로 평가될 수 있는 회사의 임원 등 간부들이 공식적으로 주재하는 회식 등에게까지 미친다”면서 문제된 성희롱 중 일부에 대해서는 사용자의 책임을 인정하였음.

17) 김태선 (2018). 직장 내 성희롱과 사용자책임. 민사법학(84), 118. 아래에서 다시 살펴보겠지만, 위 대법원 판결 이후로도 하급심 법원에서 예측가능성이 없다는 이유 등으로 성희롱

복지시설의 원장이 신임 여직원을 성추행한 이 사건에서 대법원은 “피용자가 다른 피용자를 성추행 또는 간음하는 등 고의적인 가해행위를 한 경우, 그 행위가 피용자의 사무집행 자체는 아니라 하더라도, 피해자로 하여금 성적 굴욕감 또는 혐오감을 느끼게 하는 방법으로 업무를 수행하도록 하는 과정에서 피해자를 성추행하는 등 그 가해행위가 외형상 객관적으로 업무의 수행에 수반되거나 업무수행과 밀접한 관련 아래 이루어지는 경우뿐만 아니라, 피용자가 사용자로부터 채용, 계속 고용, 승진, 근무평정과 같은 다른 근로자에 대한 고용조건을 결정할 수 있는 권한을 부여받고 있음을 이용하여 그 업무수행과 시간적, 장소적인 근접성이 인정되는 상황에서 피해자를 성추행하는 등과 같이 외형상 객관적으로 사용자의 사무집행행위와 관련된 것이라고 볼 수 있는 사안에서도 사용자책임이 성립할 수 있다.”라는 판시를 내놓았음. 그러한 판시에 기초하여 회식 이후 단둘이 남은 상태에서 가해진 성희롱 역시 피해자에 대한 우월적 지위를 이용한 행위로 보고 법인에게 민법 제756조의 사용자책임을 인정하였음.

- 종래 법원은 거래적 불법행위가 아닌 사실행위적 고의의 불법행위 사안에서 외형이론을 적용함에 있어 비슷한 판시를 한 바 있는데,<sup>18)</sup> 이러한 법리를 성희롱에 대해서도 적용한 것임.<sup>19)</sup> 기존의 외형이론에서 나아가 ‘고용조건을 결정할 수 있는 권한을 부여받고 있음을 이용하여’를 성희롱에 대한 사용자책임 성립의 중요한 징표로 실시하였는데, “직장 내의 지위를 이용하거나 업무와 관련하여” 이루어지는 직장 내 성희롱의 특성에 부합하는 판시라고 할 것임.<sup>20)</sup>

발생에 대한 사용자책임을 부정하기도 하였음.

- 18) 호텔 종업원이 손님을 따라가 상해를 가한 사안에서 “피용자가 고의에 기하여 다른 사람에게 가해행위를 한 경우 그 행위가 피용자의 사무집행 그 자체는 아니라 하더라도 사용자의 사업과 시간적, 장소적으로 근접하고, 피용자의 사무의 전부 또는 일부를 수행하는 과정에서 이루어지거나 가해행위의 동기가 업무처리와 관련된 것일 경우에는 외형적, 객관적으로 사용자의 사무집행행위와 관련된 것이라고 보아 사용자책임을 성립한다”고 판시하며 사용자책임을 인정하였음(대법원 2000. 2. 11. 선고 99다47297 판결). 택시 운전기사가 택시 운행 중 승객인 부녀를 강간한 사안에서도 대법원은 사무집행관련성을 긍정한 바 있음(대법원 1991. 1. 11. 선고 90다8954 판결).
- 19) 김태선 (2018). 직장 내 성희롱과 사용자책임. 민사법학(84), 119.
- 20) 남녀고용평등법은 ‘직장 내 성희롱’을 “업무·상급자 또는 근로자가 직장 내의 지위를 이용하거나 업무와 관련하여 다른 근로자에게 성적 언동 등으로 성적 굴욕감 또는 혐오감을 느끼게 하거나 성적 언동 또는 그 밖의 요구 등에 따르지 아니하였다는 이유로 근로조건 및 고용에서 불이익을 주는 것”으로 정의하고 있음(남녀고용평등법 제2조 제2호).

- 성희롱 발생에 대한 사용자책임은 계속 문제되어 왔으나, 성희롱 발생 이후 조치 의무 위반(조사 및 징계의무, 불리한 조치 금지 등 피해자 보호의무)에 대한 사용자의 책임에 관해서는 잘 다루어지지 않았음. 성희롱 발생에 대한 책임과 조치의무 위반에 대한 책임을 구분해서 주장하고 판단하는 경우도 흔하지 않았음.<sup>21)</sup>
- 그러다 삼성전기 사건에서 법원은 성희롱 발생에 대해 적절한 조치를 취하지 않고 오히려 피해자에게 불이익한 조치를 취한 사용자에 대해 성희롱 발생에 대한 책임과 별도로 불법행위책임을 인정하였음.<sup>22)</sup> 비록 책임이 부정되었으나, 현대자동차 사내하청 사건에서도 성희롱 발생에 대한 사용자책임과 별도로 사용자의 조치 의무 위반에 대한 불법행위책임 성부가 다투어졌음.<sup>23)</sup>

#### 나. 르노삼성 사건 판결<sup>24)</sup>

- 아동복지시설 원장 사건 이후 또 한차례의 변곡점은 르노삼성 사건 판결이라고 할 수 있음. 성희롱 발생에 대한 책임, 성희롱 발생 이후 조치의무 위반에 대한 책임 양 측면에서 법리를 심화시키고 있어, 판결의 내용에 대하여 다소 상세하게 살펴볼 필요가 있음.

##### 1) 성희롱 발생에 대한 사용자의 책임

- 아동복지시설 원장 사건에 관한 대법원 판결 이후로도 예측가능성이 없다는 등의 이유로 성희롱 발생에 대한 사용자 책임을 배척한 사례가 있었으며 이 사건 1심

21) 가령 의료봉제회사 사건(서울지방법원 2002. 5. 3. 선고 2001가합6471 판결)을 보면, 성희롱 발생에 대한 사용자책임과 별도로 성희롱 신고 이후 이루어진 관리자의 고소 위협에 대하여 조치의무 위반으로 별도로 불법행위책임을 물을 수 있었을 것이나, 성희롱 발생에 대한 사용자의 불법행위책임에 대한 근거로서 조치의무 위반이 실시되었음.

22) 수원지법 2010. 4. 15. 선고 2008가합5314 판결(확정). 남녀고용평등법 제14조 위반과 관련하여 자세한 판단기준을 실시하지는 않았음.

23) 서울중앙지방법원 2012. 8. 17. 선고 2011가단67239 등 판결(1심), 서울중앙지방법원 2016. 5. 1. 선고 2012나4353 등 판결(항소심, 확정).

24) 서울중앙지방법원 2015. 12. 21. 선고 2013가합536064 판결(1심), 서울고등법원 2015. 12. 18. 선고 2015나2003264 판결(항소심), 대법원 2017. 12. 22. 선고 2016다202947 판결(상고심), 서울고등법원 2018. 4. 20. 선고 2017나2076631 판결(환송심), 대법원 2018. 4. 20. 선고 2018다232072 판결(재상고심, 심리불속행기각).

법원도 그와 같은 근거로 성희롱 발생에 대한 사용자책임을 부정하였음.<sup>25)</sup> 그런데 르노삼성 사건 항소심 판결은 성희롱 발생에 대하여 원칙적으로 사용자책임이 성립하고 예외적으로만 면책될 수 있음을 밝혔다.

- 항소심 법원은 부하직원의 업무환경에 영향을 미칠 수 있는 상급자가 그 부하직원에 대하여 직장 내 성희롱을 한 경우에는 그 자체로 직무위반행위로서 민법 제 756조의 사무집행관련성 요건을 충족시킨다고 판시하였음. 그 근거로, 남녀고용평등법에 따라 사업주의 사무에 직장 내 성희롱 예방 등의 사무가 규범적으로 포함되게 되었고, 나아가 주로 피해 근로자의 업무환경에 영향을 미칠 수 있는 상급자가 그 지위를 이용하여 직장 내 성희롱을 자행하고 있는 현실에서 적어도 부하직원의 업무환경에 영향을 미칠 수 있는 상급자의 경우에는 설령 사업주로부터 명시적으로 직장 내 성희롱 예방 등의 직무를 부여받지 않았다 하더라도 그 부하직원에 대한 직장 내 성희롱 예방 등은 규범적으로 그가 수행하여야 할 직무의 하나에 해당한다고 보아야 한다는 점을 들. 서울대 교수 성희롱 사건에 관한 대법원 판결은 사업주의 성희롱 예방 등 의무가 도입되기 전의 판결이라 이 사건에서 원용할 수 없음을 명확히 밝혔다.
- 피용자의 성희롱을 사용자가 알았거나 알 수 있었는지 여부, 즉 예측가능성은 사용자책임 요건 중 면책사유 존부에서 다루어졌음. 위 항소심 판결은 사용자가 알 수 없었다는 것이 면책사유에 해당하지 않는다는 점을 명확히 밝힘.<sup>26)</sup>
- 다만 이 부분 청구는 상고심 심판대상이 되지 않아 대법원의 판단이 이루어지지 못했음.<sup>27)</sup>

25) 가령 현대자동차 사내하청 사건에 관한 1, 2심 판결(서울중앙지방법원 2012.8.17. 선고 2011가단67239 판결, 서울중앙지방법원 2016. 5. 1. 선고 2012나4353 등 판결).

26) 설령 면책사유에 해당한다고 판단하더라도, ① 이 사건에서 성희롱 가해자가 단위 부서의 장으로서 업무를 총괄하는 지위에 있는 점, ② 성희롱 가해자가 직장 내 성희롱 신고를 접수받아야 할 지위에 있었던 점에 비추어 피고가 직장 내 성희롱을 알았거나 최소한 알 수 있었다고 보아야 한다고 판단하며 피고의 주장을 배척하였음.

27) 부진정연대채무관계에 있는 성희롱 가해자의 변제로 회사에 대한 이 부분 청구는 최종 기각되었음. 피고 회사는 결국 자신이 승소한 직장 내 성희롱 부분에 관해 사용자책임이 성립할 수 없다며 상고이유를 주장하였으나, 대법원은 원·피고 모두 상고하지 않은 부분이라는 이유로 상고심의 심판대상이 아니라고만 판단하였음.

## 2) 조치의무 위반에 대한 사용자의 책임

- 이 부분에 대한 판시는 ① 성희롱 피해자를 직접적으로 대상으로 한 불리한 조치, ② 성희롱 피해자를 도와준 동료를 대상으로 한 불리한 조치, ③ 소문유포와 관련한 불법행위책임, 크게 세 가지 부분으로 나누어볼 수 있음.

### 가) 성희롱 피해자를 직접적인 대상으로 한 불리한 조치 부분: 구 남녀고용평등법 제14조 제2항 위반의 불법행위 성립

- 대법원은 직장 내 성희롱과 관련하여 피해를 입은 근로자 또는 성희롱 피해 발생을 주장하는 근로자(이하 ‘피해자등’)에게 해고나 그밖의 불리한 조치를 금지하는 구 남녀고용평등법 제14조 제2항의 입법취지를 판시하면서, “사업주의 조치가 피해자등에 대한 불리한 조치로서 위법한 것인지 여부는 불리한 조치가 직장 내 성희롱에 대한 문제 제기 등과 근접한 시기에 있었는지, 불리한 조치를 한 경위와 과정, 불리한 조치를 하면서 사업주가 내세운 사유가 피해자등의 문제 제기 이전부터 존재하였던 것인지, 피해자등의 행위로 인한 타인의 권리나 이익 침해 정도와 불리한 조치로 피해자등이 입은 불이익 정도, 불리한 조치가 종전 관행이나 동종 사안과 비교하여 이례적이거나 차별적인 취급인지 여부, 불리한 조치에 대하여 피해자등이 구제신청 등을 한 경우에는 그 경과 등을 종합적으로 고려하여 판단해야 한다”면서 그 위반 여부에 대해 판단기준을 제시하였음.
- 항소심 법원이 실시한 기준과 크게 다르다고 보기는 어려우나,<sup>28)</sup> 대법원은 ‘불리한 조치가 종전 관행이나 동종 사안과 비교하여 이례적이거나 차별적인 취급인지 여부’, ‘불리한 조치에 대한 분쟁 경과’ 등을 추가적인 판단요소로 내세웠음. 그에

28) 환송 전 항소심 법원은, “사업주 등의 직장 내 성희롱 피해 근로자에 대한 불리한 조치가 직장 내 성희롱에 대한 피해 근로자의 문제제기 등을 이유로 한 것인지 여부는 불리한 조치를 하게 된 경위와 시기, 사업주 등이 내세우는 불리한 조치의 사유가 명목에 불과한지, 불리한 조치가 주로 직장 내 성희롱에 대한 피해 근로자의 문제제기 등에 대한 보복조치로 이루어진 것인지 등을 종합적으로 고려하여 판단하여야 할 것이고(직접적인 사안은 아니지만 대법원 2012. 10. 25. 선고 2012도8694 판결 참조), 그 판단을 함에 있어서 사업주 등이 내세우는 사유가 직장 내 성희롱에 대한 피해 근로자의 문제제기 등이 있기 이전에 존재하였는지 여부, 그리고 직장 내 성희롱에 대한 피해 근로자의 문제제기 등과는 별개로 존재하는 피해 근로자의 다른 적극적인 행위에 기한 것인지 여부는 중요한 고려사항이 된다 할 것이다.”라고 밝혔음.

기반하여 항소심 법원이 성희롱과 별건으로 이루어진 불리한 조치라고 판단한 부분에 관해서도 남녀고용평등법 위반의 불법행위책임이 성립할 수 있다고 판단하였음.<sup>29)</sup>

○ 이에 더하여 항소심 법원과 대법원은 남녀고용평등법에서 관련 분쟁의 해결에서 사업주가 증명책임을 부담한다는 규정(제30조)을 두고 있음을 근거로 피해자에 대한 불리한 조치가 성희롱과 관련성이 없거나 정당한 사유가 있다는 점에 대하여 사업주에게 증명책임을 있다고 판시하였음.

○ 이러한 판시는 부당노동행위 등에 관한 판단에서 대법원이 보여 왔던 기준보다 폭이 넓은 것임. 문제되는 불이익처분에 사용자가 주장하는 정당화사유도 존재하는 경우 부당노동행위가 성립될 수 있는지 여부에 관하여 대법원은 소극적인 입장을 보여 왔음.<sup>30)</sup> 그러나 대법원은 위 사건에서 동종 사안과의 비교를 판단의 요소로 적극적으로 고려하며 실질적인 판단이 될 수 있도록 하였음. 또한 실제 성희롱 사건 판단에서 잘 적용되지 않았던 입증책임 전환 규정의 의미를 확인하였음.

29) 항소심 법원은 '엔지니어링 경험 부족'이라는 원고에게 원초적으로 존재하는 사유를 명목으로 한 업무배치 통보에 관해서만 남녀고용평등법 제14조 제2항 위반이라고 판단하였음. '사업주 등이 내세우는 사유가 직장 내 성희롱에 대한 피해 근로자의 문제제기 등이 있기 이전에 존재하였는지 여부'가 결정적인 기준으로 작동한 듯함. 반면 대법원은 유독 원고에 대해서만 엄격하고 까다로운 기준이 적용된 점과 해당 조치와 관련된 분쟁의 경과 등을 설시하며 항소심 법원에서 인정하지 않은 원고에 대한 견책처분, 원고에 대한 직무정지와 대기발령 등에 관해서도 모두 구 남녀고용평등법 제14조 제2항 위반으로 볼 수 있다고 판단하였음.

30) 이른바 '처분이유 경합'의 문제임. 사용자의 불이익처분이 노동조합 활동 등을 이유로 한 것인지, 즉 '부당노동행위 의사'를 어떻게 판단할 것인지와 관련된 것으로, 이 문제에 관한 4개의 학설이 대립하고 있음. 첫째, 사용자의 불이익처분에 정당한 이유가 있으면 부당노동행위 의사와 관계없이 부당노동행위가 성립하지 않는다는 부당노동행위 부정설, 둘째, 부당노동행위 의사가 있으면 정당한 처분 사유가 존재하더라도 부당노동행위가 성립된다는 부당노동행위 긍정설, 셋째, 정당한 노동조합 활동 등 보호행위와 사용자가 주장하는 사유 중 어떤 것이 불이익처분의 '결정적' 이유가 되었는지에 따라 부당노동행위의 성립여부를 판단하는 결정적 이유설, 넷째, 정당한 노동조합 활동 등 보호행위가 없었더라면 사용자가 불이익처분을 하지 않았을 경우 부당노동행위가 성립된다는 상당이유설이 그것임. 판례의 태도는 확실하지 않으나, 부당노동행위 부정설로 평가하는 견해가 있을 만큼 부당노동행위 인정에 소극적인 입장임. 노동법실무연구회 (2015), 노동조합 및 노동조합법 주해 3, 44~52. 르노삼성 사건 1심 판결은 '인사조치 사유가 존재하지 않았음에도 그러한 조치를 했는지 여부'로 판단하여 부당노동행위에 관한 학설에 비유하자면 '부당노동행위 부정설'의 입장이었다고 할 수 있으며, 대법원은 결정적 이유설 또는 상당이유설에 가까운 판단을 하였다고 볼 수 있음.

나) 성희롱 피해자를 도와준 동료들 대상으로 한 불리한 조치 부분: 보호의무 위반으로 인한 불법행위 성립

- 대법원은 피해자들을 도와준 동료 근로자에게 불리한 조치를 한 경우 남녀고용평등법 제14조 제2항을 직접 위반한 것으로 보기는 어렵다고 본 항소심 판결을 긍정하면서도, 피해자들에 대한 보호의무를 위반한 것으로서 그로 말미암아 피해자들에게 정신적 고통을 입혔다면 사업주는 민법 제750조에 따라 불법행위책임을 질 수 있다고 판시하였음. 그러한 판단에서 피해자와 그에게 도움을 준 동료 근로자가 갖게 되는 정서적 유대감, 동료 근로자가 불리한 조치를 당할 경우 피해자들이 사실상 고립되는 상황에 처하게 되는 사정 등을 고려할 것을 설시하였음.
- 한편 성희롱 피해자를 도와준 제3자에 대한 불리한 조치를 이유로 피해자에게 발생한 손해는 ‘특별한 사정으로 인한 손해’로서 이러한 손해를 알았거나 알 수 있었을 경우 손해배상책임이 인정된다면서, 예견가능성이 있는지 여부는 “사업주가 도움을 준 동료 근로자에 대한 징계처분 등을 한 경위와 동기, 피해 근로자들이 성희롱 피해에 대한 이의제기나 권리를 구제받기 위한 행위를 한 시점과 사업주가 징계처분 등을 한 시점 사이의 근접성, 사업주의 행위로 피해자들에게 발생할 것으로 예견되는 불이익 등 여러 사정을 고려하여 판단하여야 한다.”고 밝혔음. 이 사건에서 원고를 도와준 동료에 대한 징계처분이 문제되었는데, 원고에게 도움을 주었다는 사실을 알게 된 직후 회사가 차별적이고 부당한 처분을 하였다는 점을 주요 근거로 예견가능성이 있다고 보았음.

다) 인사팀 직원의 발언 부분: 비밀유지의무 위반으로 인한 불법행위 성립

- 명문의 규정은 없으나 항소심 법원에 이어 대법원도 헌법 규정과 남녀고용평등법의 입법취지 등을 들어 직장 내 성희롱 사건 조사에 참여한 자에게 비밀을 엄격하게 지키고 공정성을 잃지 않아야 할 의무가 있다고 판시하였음. 그리고 이 사건에서 인사팀 직원이 다른 직원들에게 성희롱 사건에 대해 언급한 것을 별도의 불법행위로 보고 회사의 사용자책임을 인정하였음.
- 조사참여자의 비밀누설금지의무는 항소심 판결 이후 개정 남녀고용평등법 제14

조 제7항으로 명문화되었음.

## 다. 위 대법원 판결 이후 최근의 판결 동향

- 위 대법원 판결 이후 성희롱 사건에서 사용자책임은 대체적으로 인정되고 있는 것으로 보이나, 성희롱 발생 이후 조치의무 위반에 관해서는 불법행위책임이 인정된 사례는 찾기 어려움. 판결례를 들어 살펴보겠음.<sup>31)</sup>

### 1) A기업 사건<sup>32)</sup>

- 회사가 명령한 해외위탁교육 중 숙소에서 상급자의 강제추행이 있었던 사안임. 성희롱 가해자와 피해자(원고) 모두 위탁교육기간 중 개인 자유여행을 계획하였는데, 자유여행 출발 전날 위 강제추행 사건이 발생하였음. 출장 복귀 이후 성희롱 가해자가 해임 징계를 받았으나, 원고 역시 근무지이탈 등으로 해임 징계를 받게 되었음(이후 재직에서 6개월 정직으로 변경).
- 1심부터 대법원까지 모두 성희롱 발생에 대하여는 사용자책임을 인정하였음. 그러나 원고가 받게 해임 징계 등이 구 남녀고용평등법 제14조 제2항의 불리한 조치로서 회사가 그에 대한 불법행위책임을 지는지에 대해서는 판단이 엇갈렸음.
- 1심 법원은 먼저 구 남녀고용평등법 제14조 제2항에 대해 “이것이 성희롱과는 무관하게 별도의 징계사유를 가지고 있는 피해자에 대하여 그 징계사유에 합당한 징계조치를 하는 것을 금지하는 조항이라고 보이지는 않으나, 다만, 성희롱 피해자임과 동시에 다른 고유의 징계사유로 징계대상자의 지위를 가지고 있는 사람에 대한 징계절차를 진행함에 있어서는 성희롱 피해자로서의 지위에서 요구되는 위와 같은 불이익 처분 금지 원칙과 관련하여 신중하고 사려 깊은 징계절차의 운영

31) 대법원 법원도서관에 설치된 판결정보특별열람실에서 ‘성희롱’을 검색어로 2018년 이후 관련 판결을 검색하여 판결 목록을 작성한 후, 판결서 인터넷 열람, 판결서사본 제공신청 등을 통하여 판결문을 입수하여 분석하였다.

32) 1심 서울중앙지방법원 2016. 12. 16. 선고 2015가단5124388 등 판결, 2심 서울중앙지방법원 2017. 10. 13. 선고 2017나4354 판결, 3심 대법원 2019. 10. 31. 선고 2017다276617 판결.

이 필요하고, 나아가 성희롱 사안과는 무관한 징계사유로 그 피해자를 대상으로 진행되는 징계처분도 그 양정의 요소들에 따른 종합적 평가의 결과로서 비례의 원칙을 포함한 노동법의 일반 원칙에 따른 합리성이 담보되어야 한다”라고 판시 하면서, 성희롱 피해자가 받게 된 해임처분뿐 아니라 성희롱 가해자와 피해자의 업무환경 미분리, 미분리 상태에서 강제추행에 대한 요식적 조사, 두 징계사안의 미분리 등에 대해서도 성희롱 피해자에 대한 불리한 처분으로 불법행위라고 판단 하였음.

- 출장 복귀 이후 성희롱 가해자와 달리 원고에 대해서만 업무를 하지 못하게 격리 조치를 한 점, 해외위탁기간 중 자유여행 사실을 알고서 성희롱 가해자에 대해서는 교육장 복귀를 강하게 요구하지 않았으나 원고에 대해서는 욕설을 퍼부으면서 교육장 복귀를 강하게 압박한 점, 출장 비리 건과 비교하여 강제추행 건에 대한 조사의 회수와 강도가 현저히 부족한 점, 원고가 성희롱과 관련한 허위 소문에 대해 조사해주기를 희망하였으나 증거가 없다고 단정하고 더 이상 조사를 하지 않은 점, 출장 중 교육장 이탈 및 사적 여행은 이 사건 이전에 2회나 있었고 관련자들이 많음에도 한번도 감사가 실시되지 않고 제재가 이루어지지 않는 등 회사 내에서 묵인되어 온 점, 사후적으로 이들에 대한 제재가 이루어지긴 하였으나 감봉, 견책, 경고의 처분에 그친 점, 원고와 달리 사적 여행 도중 교육장에 복귀하지도 않고 출장 비리보다 더 중대한 사안인 강제추행죄를 저지른 성희롱 가해자에 대해서 원고와 동일한 해임조치를 취한 점, 출장의 내용을 잘 알 수 있는 지위에 있었던 다른 상급자가 해외출장 비리와 관련하여 원고에 대해서만 책임을 추궁하고 성희롱 가해자의 강제추행에 대해서 오히려 원고를 비난하는 발언을 하였음에도 감봉처분에 받는 데 그친 점 등이 판단의 주된 근거로 실시되었음.

- 그러나 항소심 법원은, 구 남녀고용평등법 제14조 제2항의 불리한 조치는 직장 내 성희롱에 대한 피해 근로자의 문제제기 등과 관련된 것이어야 하고 불리한 조치를 하게 된 다른 실질적인 이유가 있는 경우에는 해당하지 않는다면, 원고에 대한 징계처분은 직장 내 성희롱에 대한 피해자의 문제제기 등을 이유로 한 것이 아니라 별건이라고 할 수 있는 피해자의 부당 해외출장을 이유로 한 것이라고 판단 하였음. 대법원도 이에 대한 성희롱 피해자(원고)의 상고를 기각하며 항소심 판결

을 긍정하였음.

## 2) B기업 사건<sup>33)</sup>

- 성희롱 피해자(원고)가 직속 상사로부터 당한 피해를 회사의 인사총무팀장에게 알렸으나, 확인되지 않은 사실 유포(성희롱 가해자의 정상적인 출장을 허위 출장이라고 주장하며 관련 내용을 유포) 및 근태 불량을 이유로 경고처분을 받은 사안.
- 법원은, 성희롱 피해 사실을 접수받은 인사총무팀장이 조사과정에서 성희롱 가해자 등으로부터 원고가 제기한 성희롱 가해자의 허위출장 의혹이 사실과 다르며 원고가 자주 근무시간에 자리를 비운다는 말을 들었고, 그 결과 원고의 사내질서 교란, 근태불량에 대해 별도의 조사가 필요하다는 결론을 내린 것이므로 불법행위가 아니라고 판단하였음. 또한 원고가 노동청에 진정을 제기하여 조사가 시작되고 있었으므로 원고에 대한 징계 이후 성희롱 문제에 대해서는 조사를 하지 않은 것일 뿐이라고 판단하였음.

## 3) C기업 사건<sup>34)</sup>

- 국가인권위원회에 성희롱 진정이 제기된 이후, 진정 제기자(원고)에 대하여 본래 근무장소와 분리된 장소에서 홀로 근무하도록 명령이 내려지고 업무 축소, 징계 절차 진행 등이 벌어진 사안.
- 1심 법원은 원고가 피해를 받았다고 주장하는 행위가 성희롱이 아니라고 판단하였으나, 항소심 법원은 성희롱 사건 심리에서 ‘성인지 감수성’을 잃지 않도록 유의하여야 한다고 강조하며 남녀고용평등법상의 직장 내 성희롱에 해당한다고 보았음. 그러나 근무장소 분리, 업무 축소, 징계절차 등에 대해서는 남녀고용평등법에서 금지하고 있는 직장 내 성희롱 피해자에 대한 불이익한 처우가 아니라고 판단

33) 서울중앙지방법원 2019. 10. 17. 선고 2017가단5137043 등 판결. 성희롱 가해자에 대한 손해배상청구는 별도의 소로 제기되었음. 서울중앙지방법원 2018. 3. 15. 서울 2016가단 5219351 판결(1심), 서울중앙지방법원 2019. 6. 12. 선고 2018나19087 판결(2심).

34) 서울중앙지방법원 2018. 1. 19. 선고 2016가단5153734 등 판결(1심), 2019. 6. 25. 선고 2018나9752 등 판결(2심).

한 1심 판결을 그대로 인용하였음.

- 원고를 별개의 사무실에서 근무하게 하고 업무를 축소한 점에 관해서는, 인권위가 성희롱 가해자와 피해자 간 근무장소 분리 등을 권고하자 이에 따른 것이며 원고가 원고가 다른 직원들과의 불화가 있었던 사정도 고려한 재량 범위 내의 행위라고 판단하였음. 원고에 대한 징계절차 진행도 무단 복취행위 등 별도의 징계 사유에 기한 것이라고 판단하였음.
- 한편 원고는 피고 재단이 성희롱 상담 후 조치를 제대로 취하지 않았다고 이에 대해서는 불법행위책임을 물었으나, 인권위 권고 전까지 성희롱 사실이 확인되지 않아 필요한 조치를 취하지 않다가 인권위 권고를 받아들여 조치를 취하였고, 성희롱 가해자에 대하여 징계처분을 하였으므로 불법행위책임을 성립하지 않는다고 판단하였음.

#### 4) 부산지방법원 2019. 7. 11. 선고 2018가단315379 판결

- 동료 교수들의 반복된 성희롱 발언이 모욕죄로 형사처벌이 이루어졌으나, 피해 교수(원고) 역시 모해위증, 개인정보보호법위반으로 형사처벌을 받게 되자 학교법인이 원고를 파면에 처한 사안.
- 법원은 동료 교수들의 성희롱에 대해서는 사용자책임을 인정하였음. 그러나 성희롱 발생 이후 필요한 조치를 이행하지 않았다는 원고의 주장에 대해서는 성희롱 가해자들에 대한 형사판결이 이루어진 이후 징계처분을 하였다는 등의 사정을 들며 의무위반이 없다고 판단하였음. 한편 원고는 학교법인에서 현행 남녀고용평등법 제14조 제6항에서 금지하는 부당한 처우를 하였다고 주장하였으나, 원고 제출의 증거만으로는 원고에 대한 파면 처분이 원고가 직장 내 성희롱 피해자이거나 이를 신고하였다고 하여 내린 불이익 조치라고 인정하기 부족하다며 원고의 이 부분 청구도 기각하였음.

5) 인천지방법원 2018. 12. 20. 선고 2018가단205857 판결

- 동료 남성 근로자가 성관계와 관련한 허위사실을 퍼뜨리는 방식으로 성희롱을 하자, 성희롱 피해자(원고)가 대표이사에게 그에 대한 조치를 취해줄 것을 요구하였으나, 대표이사가 앞으로 과부를 뽑지 않겠다는 등으로 발언한 사안.
- 법원은 동료 남성 근로자의 성희롱에 대하여 사용자책임을 인정하는 한편, 대표 이사의 위 발언은 직장 내 성희롱 발생시 취해야 할 사업주의 조치의무에 반하는 것일 뿐만 아니라 그 자체로 성희롱에 해당하여 불법행위를 구성한다며 그에 대한 사용자책임도 인정하였음.

6) 광주지방법원 2018. 5. 15. 선고 2016가단20461 판결

- 상급자의 성희롱에 대하여 고충처리신고를 하였는데, 고충처리 신고내용 및 조사 내용 등이 회사의 내부전산망을 통하여 유출된 사안.
- 법원은 르노삼성 사건에서 대법원이 판시한 비밀준수의무에 관한 판시와 동일한 설시를 하면서, 당시 시행되고 있는 남녀고용평등법에 명문의 규정은 없다고 하더라도, 회사에 근무하는 직원이 비밀준수의무에 위반하는 불법행위를 저질렀다는 점이 인정되므로 회사가 위 직원의 비밀유출행위에 대하여 사용자책임을 부담한다고 판단하였음.

7) 서울중앙지방법원 2019. 4. 9. 선고 2018나14044 판결<sup>35)</sup>

- 성희롱 피해자(원고)가 회사에서 제과제빵 업무를 총괄하던 성희롱 가해자로부터 제과제빵 업무를 배우던 중, 모텔, 제빵실, 퇴근 과정 등에서 강간 및 추행을 당한 사안.
- 법원은 아동복지시설 원장 사건의 사용자책임에 관한 판시를 들며 사용자책임을 인정하였음. 성희롱 가해자가 제과제빵 부문에서 근무하던 원고에게 중요한 영향

---

35) 1심은 서울중앙지방법원 2018. 2. 6. 선고 2016가단5234061 판결.

력을 행사할 수 있는 지위에 있었고 그러한 업무상의 상하관계에서 이루어진 일이며, 성희롱 가해자의 다른 직원에 대한 성희롱 사실이 대표이사에게 보고되었음에도 구두경고에 그치고 성희롱 가해자에 대한 감독을 강화하는 등의 조치를 취하지 않았다는 점을 근거로 실시하였음. 원고가 사무집행관련성이 없다는 것을 알았으므로 사용자책임이 면책되어야 한다는 주장에 대해서는 거래관계와 무관하게 발생한 불법행위인 경우에는 피해자 측의 주관적 사정에 의하여 사용자책임의 면책 여부가 논의될 여지가 없음을 명확히 하였음.

## 8) 분석 및 평가

- 성희롱 가해행위가 직접적으로 업무장소 내에서 일어났는지를 불문하고 성희롱 발생에 대한 사용자책임은 대체로 인정되고 있음. 성희롱 발생 이후 그 자체로 성희롱인 대표이사의 발언, 조사자료 유출 등의 2차 피해에 대해서는 사용자의 책임이 인정된 사례도 찾을 수 있음. 그러나 성희롱 피해자에 대한 불리한 조치 금지의무 위반으로 인한 사용자의 책임에 관한 판단에서는 많은 한계가 드러나고 있음.
- 가령 A기업 사건에서, 항소심 법원은 성희롱 피해자에 대한 해임징계에 별도의 징계사유가 있는지만 살피며 성희롱 문제제기 등과 '별건'이라고 판단하였고 대법원도 이러한 판단을 긍정하였음. 1심 법원이 다른 직원에 대한 대우 및 징계 정도, 기존의 관행, 원고의 문제제기에 대한 대응 등과 비교하여 성희롱 피해자에 대한 불리한 처분으로 사용자의 책임을 인정한 것과 큰 차이가 있음. 르노삼성 사건에서 대법원은 “불리한 조치가 종전 관행이나 동종 사안과 비교하여 이례적이거나 차별적인 취급인지 여부”를 중요하게 고려하였고, 이에 피해자에 대한 불리한 조치에서 유독 엄격하고 까다로운 기준이 적용되었다는 점 등을 이유로 사용자의 책임을 인정한 바 있는데, 이에도 미치는 못하는 판결이라고 할 수 있음.
- B기업 사건 판결의 인정사실을 보더라도, 성희롱 피해자에 대한 징계사유가 된 근태불량 등은 성희롱 조사 중 성희롱 가해자의 제보로 조사가 시작된 것임. ‘불리한 조치를 한 경위와 과정’을 보았을 때 성희롱과의 관련성을 부정할 수 없음. 그럼에도 법원은 별도의 징계사유가 있다는 것만으로 불법행위가 아니라고 판단

하고 말았음. 부당노동행위 판단과 비교하자면, 처분이유 경합시 부당노동행위를 부정하는 견해에 가까운 굉장히 소극적인 입장임.

- 부산지방법원 2019. 7. 11. 선고 2018가단315379 판결을 보면, 원고 제출의 증거만으로는 원고가 직장 내 성희롱 피해자이거나 이를 신고하였다고 하여 내린 불이익 조치라고 인정하기 부족하다고 판시하며, 남녀고용평등법 제30조 명문의 조항에 반하여 성희롱 피해자에게 입증책임을 돌리고 있음.
- 대법원이 성희롱 피해자에 대한 불리한 조치 금지의무 판단에서 실질적 판단 기준을 제시하였으나, 실제 사안에서 쉽게 별건의 사유로 인한 불리한 조치라고 판단되고 있는 것으로 보임. 또한 대법원은 피해자에 대한 불리한 조치가 성희롱과 관련성이 없거나 정당한 사유가 있다는 점에 대하여 사업주에게 증명책임이 있다고 판시하였으나, 불리한 조치와 성희롱과의 관련성을 실제 입증하는 데에는 많은 어려움이 있는 것으로 보임.
- 한편 사용자가 성희롱 발생을 인지한 이후에도 별다른 조치를 취하지 않았음에도 다른 구제절차 진행되고 있었음을 이유로 이를 정당화하는 판결도 반복되고 있음.<sup>36)</sup> 성희롱 가해자에 대한 징계 등의 조치는 뒤로 미루어 둔다고 할지라도, 성희롱 신고가 들어온 이상 사실 확인을 위한 조사, 성희롱 피해자 등에 대한 임시 보호조치 등이 필수적으로 이루어져야 함. 이러한 내용은 현재 남녀고용평등법에 도 반영되어 있는 사항이나, 법원은 사실 여부가 확정되지 않았다는 판단만으로 쉽게 사용자의 조치의무를 부정하고 있는 것으로 보임.

## 라. 사용자의 민사적 책임에 관한 방향

- 성희롱에 관한 판단이 이루어진 초창기 판결에서는 성희롱을 불법행위로 인정하더라도 성희롱은 직무가 아니며 예측가능성 등이 없다는 이유로 사용자의 책임을 잘 인정되지 않았음. 그러다 직장 내 성희롱 예방 등의 사무 자체가 사업주의 사무

36) B기업 사건 판결, C기업 사건 판결, 부산지방법원 2019. 7. 11. 선고 2018가단315379 판결 등.

라며 민법 제756조 성립 요건인 사무집행관련성을 원칙적으로 인정하는 판시가 나오기에 이르렀음.

- 사용자의 조치의무 위반과 관련하여서는 아직 법리가 충분히 발전하지 못하였고 할 수 있음. 구 남녀고용평등법에서 직장 내 성희롱 발생시 사업주의 의무를 개략적으로만 규정하고 있었는데, 개정 남녀고용평등법에서는 성희롱 발생시 사업주가 취하여야 할 조치를 구체화하였음. 그런 만큼 사용자가 성희롱을 인지한 이후 빠른 시일 내 조사가 이루어지지 않거나 성희롱 행위자와 피해자에 대한 분리조치 없이 방치하는 경우, 성희롱 행위자에 대하여 형식적인 징계가 이루어지는 경우 등에 관해서도 사용자에게 별도의 손해배상책임이 인정되어야 함.
- 한편 대법원 판결에도 불구하고, 성희롱 피해자에 대하여 이루어진 불리한 조치를 성희롱과 관련 있는 불법행위라고 보는 것에 법원은 여전히 인색한 입장으로 보임. 과연 그 성희롱에 대한 문제제기가 없었다면 성희롱 피해자에게 그런 조치가 취해졌을까와 같은 판단기준으로 사안을 살펴보아야 함.
- 성희롱 피해자에 대한 집중감시·조사, 유독 엄격한 기준 등을 통하여 불리한 조치를 했음에도 불법행위책임을 부정한다면, 성희롱 피해자에 대한 불리한 조치 금지의무는 유명무실하게 되고 말 것임. 그와 같은 판단은 사용자가 성희롱 피해자에 대한 적절한 보호조치를 취하는 것이 아니라 다른 사유를 찾아내 보복조치를 만드는 유인동기가 될 수 있음.
- 성희롱 피해 구제의 실효성을 높이기 위해서 성희롱에 대한 사용자의 법적 책임이 한층 더 강화될 필요가 있음. 그래야만 기업이 조직 문화를 개선하여 성희롱이 발생하지 않는 환경을 조성하고 성희롱 발생시 적절한 조치를 취함으로써 사업장 내 성희롱 피해자가 근로를 지속하도록 할 수 있음.
- **정책제언**
  - 사용자의 조치의무 위반 및 불리한 조치 금지 규정 위반에 대한 판단기준을 정립할 필요성 있음.

- 정립된 판단기준을 근로감독행정 및 공공/민간의 사내 고충처리 절차 및 성희롱 예방교육의 내용에 반영해야 함.

## 2. 미국의 불이익 조치 판례 분석

### 가. 성희롱 구제시 불이익 조치 금지의 의미

- 직장 내 성희롱에 대한 구제는 일차적으로 성희롱 행위자의 책임을 묻는 것에서 출발하지만, 성희롱 피해를 입은 근로자 입장에서는 사용자의 책임을 확인하는 것이 무엇보다 중요함. 왜냐하면 성희롱 발생과 사후 조치에 대한 사용자의 책임은 피해 자체에 대한 구제가 될 뿐만 아니라, 피해 근로자가 피해 이후에도 같은 조건으로 근로를 지속할 수 있는 바탕이 되고, 나아가 간접적으로는 같은 사업장의 다른 근로자에게 성희롱 예방의 효과를 갖기 때문임. 이 때 사용자의 책임은 성희롱 ‘발생’에 대한 책임과 성희롱 ‘사후’ 조치 과정에서 일어난 피해에 대한 책임을 모두 아우름.
- 성희롱 ‘발생’에 대한 사용자의 책임에 관해서는 사용자의 손해배상책임(사용자책임)의 측면에서 선행 연구 다수의 검토가 있었으나, 성희롱 ‘발생 이후’ 사용자의 의무 위반, 특히 사용자가 성희롱 피해자를 비롯하여 성희롱 피해와 관련된 근로자에 대한 불이익 조치를 이유로 한 법적 책임에 대한 검토는 문제의 심각성에 비하여 상대적으로 검토가 부족한 면이 있었음. 하지만 미국 고용기회평등위원회(Equal Employment Opportunity Commission, EEOC)의 ‘보복 그리고 관련 문제에 대한 지침’(EEOC Enforcement Guidance on Retaliation and Related Issues)(부록 참조)의 첫 문장이 “연방고용차별법의 성공 여부는 근로자와 진정인이 처벌의 두려움 없이(without fear of punishment) 차별의 문제를 제기하는 의지에 달려 있다”라고 시작하는 것에서 보듯이, 직장 내 성희롱의 구제는 ‘피해자가 신고하면, 사용자는 적절한 조치를 취할 것이며 신고한 피해자에게는 불이익 조치를 하지 않을 것’이라는 피해 근로자의 신뢰가 그 무엇보다 중요함.

- 이러한 관점에서 직장 내 성희롱 신고(문제 제기, 구제 요청 등)에 대한 불이익 조치에 관한 외국, 특히 미국의 법제와 판례를 중심으로 살펴 본 후 우리나라에서 불이익 조치의 규율을 강화하기 위한 시사점을 찾고자 함. 외국의 여러 법제 중에서 성희롱의 개념을 최초로 정립하고 미국 고용기회평등위원회(Equal Employment Opportunity Commission, EEOC)의 진정 사건과 대법원 판례를 통해서 직장 내 성희롱 피해자에 대한 불이익조치에 대한 판단례가 다수 축적되어 있는 미국의 법제와 판례를 중심으로 검토하기로 함.

## 나. 미국의 법제

- 미국법상 직장 내 성희롱은 성차별로 규율되며 직장 내 성희롱에 대한 사용자의 불이익 조치는 성차별 문제 제기(신고, 이의, 진정 등)에 대한 보복행위(Retaliation)으로 개념화되어 있음. 즉, 성희롱·성차별과 관련된 보복행위를 규율하는 시민권법 제7장 § 2000e-3은 “그밖의 위법한 고용행위”라는 표제 아래 “(a) 진정 · 소 제기, 진술, 조력 또는 법집행 절차에의 참여를 이유로 한 차별 : 사용자가 노동자 또는 채용지원자에 대하여, 사용자 대리기관, 견습직을 관리하는 노사협의회, 기타 현장연수를 포함한 교육 · 재교육 프로그램이 어떤 개인에 대하여, 노동조합이 그 조합원 또는 조합가입 신청인에 대하여, 그 사람이 본 장에서 위법한 고용 행위로 규정된 어떠한 행위에 대해 이의를 제기하거나, 그 사람이 진정 · 소 제기, 진술, 조력 또는 본 장에 규정된 조사, 절차, 심문 등의 과정에 어떠한 방법으로도든 참여하였다는 이유로 차별하는 것은 위법하다.”라고 규정하고 있음<sup>37)</sup>.

37) § 2000e-3. Other unlawful employment practices

(a) Discrimination for making charges, testifying, assisting, or participating in enforcement proceedings.

It shall be an unlawful employment practice for an employer to discriminate against any of his employees or applicants for employment, for an employment agency, or joint labor-management committee controlling apprenticeship or other training or retraining, including on-the-job training programs, to discriminate against any individual, or for a labor organization to discriminate against any member thereof or applicant for membership, because he has opposed any practice made an unlawful employment practice by this subchapter, or because he has made a charge, testified, assisted, or participated in any manner in an investigation, proceeding, or hearing under

- 보복행위가 성립하기 위해서는, 근로자가 성희롱, 성차별에 대한 이의제기나 구제 절차에 참여하는 등 ‘보호되는 행위(Protected Activity)’를 하고, 사용자는 보호되는 행위를 한 근로자에게 ‘실질적으로 불이익한 행위(Materially Adverse Action)’를 하여, ‘보호되는 행위’와 ‘실질적으로 불이익한 행위’ 사이에 ‘인과관계’가 있어야 함. 따라서 EEOC 진정이나 법원에서의 소송을 통한 구제절차에서 주로 문제되는 쟁점은, 보호되는 행위의 범위, 실질적 불이익 조치 해당 여부, 보호되는 행위와의 실질적 불이익조치 사이의 인과관계 입증이며, 다음 항에서 주요 판례를 검토함.

#### 다. 미국의 판례

- 2000년대 이후 미국 연방대법원 판결 중에서 보복조치와 관련한 주요 판결의 쟁점과 법원의 판단을 살펴봄. 검토 판결은 2016년 개정된 미국 EEOC의 ‘보복 그리고 관련 문제에 대한 지침’에서 주요 대법원 판결로 기재된 것에서 선정하였음.

##### 1) *University Of Texas Southwestern Medical Center v. Nassar*, (No. 12-484) (2013)

- 이 사건은 미국 시민권법 Title VII 차별금지법상 보복조치 성립 기준에서 피해자가 증명해야 하는 범위와 관련하여 보복이 실질적인 고용 관련 조치의 유일한 동기였는지, 또는 보복이 여러 동기 중의 하나임을 증명하면 충분한지 여부가 쟁점이 되었음. 이에 대하여 미국 연방대법원은 「“어떠한 행동이 없더라도 같은 결과가 발생했을 것이라면 그 행동은 결과의 원인으로 취급되지 않는다” (… an action “is not regarded as a cause of an event if the particular event would have occurred without it.”)고 보는 것이 차별금지법의 입법취지에 부합하며, 법령 자체에 그것과 반대되는 조항이 없고 사용된 언어에 비추어 봤을 때 피해자가 보복조치를 당했다는 것이 인정되기 위해서는 보복목적이 실질적인 고용 관련 조치의 유일한 동기였다는 것을 증명해야 한다」는 취지로 판단한 바 있음.

---

this subchapter.

2) *Thompson v. North American Stainless, LP*, 131 S. Ct. 863 (2011)

- 이 사건에서 원고인 톰슨은 약혼자(미리엄)와 함께 같은 회사(North American Stainless, LP)에서 근무하고 있었는데, 약혼자가 EEOC에 성차별 진정을 제기한 직후 회사에서 해고되었음. 톰슨은 어떠한 ‘보호행위’의 존재도 주장하지 않고 단지 자신이 미리엄의 약혼자이기 때문에 보복을 당한 것이라도 주장하여 이른바 ‘제3자 보복행위 소송’의 가부가 쟁점이 되었음.
- 제1심 법원은 톰슨은 보복행위 소송을 제기할 수 없다고 판단하였으나, 제6연방 항소법원의 3인 재판부는 이를 뒤집어 소제기가 가능하다고 판단하였고, 제6연방 항소법원 전원재판부는 다시 이를 뒤집어 제3자 소송을 불허하였음.

3) *Crawford v. Metropolitan Government of Nashville* (No. 06-1595) (2009)

- 이 사건에서는 원고를 포함한 3명이 직접 이의제기를 하지 않았지만 기관 내부의 성희롱 사건 조사에서 진술한 이후 해고된 사안임. 해고사유는 자금 횡령 및 마약 복용이었으나, 이후 그 해고사유는 부당한 것으로 밝혀졌음. 원고는 불법적인 고용 관련 조치에 이의하는 것을 ‘보호되는 행위’로 규정한 차별금지법 위반을 이유로 사용자에게 손해배상을 청구했음. 1심과 항소심 법원 모두 i)원고의 제보로 조사가 시작된 것이 아니고 단순히 내부기관 조사에서 진술한 것만으로는 위법한 고용행위에 대한 ‘이의제기(opposition)’라고 볼 수 없고, ii)고용평등기회위원회(EEOC)에 공식 제보된 것이 아니라 기관 내부 조사였기 때문에 원고의 행위가 차별금지법상 ‘보호받는 행위’에 해당된다고 볼 수 없다고 판단한 반면, 대법원은 원심 판결과 달리 만장일치로 원고 승소 판결한 사안임.
- 이 사건의 쟁점은 원고의 조력 행위가 보호되는 행위에 포함되는지 여부, 따라서 정부기관의 해고가 보복에 해당되는지 여부임. 대법원은 「차별금지법에 있는 “이의하다(oppose)”라는 단어는 따로 정의되지 않은 바, 통상 풀이되는 저항하다 혹은 반대하는 의견을 내다는 뜻으로 해석된다... ”이의하다”는 일반적인 의미의

“적극적, 일관된” 행위 외에도 자신의 입장을 밝히는 것 외에 별다른 행동을 취하지 않은 사람에게도 적용된다... 사용자의 질문에 대한 답으로 근로자가 차별에 대해 진술했다는 이유로 다른 구제수단 없이 불이익을 받아야 한다면, 신중한 근로자들은 차별금지법 위반 행위에 대해 침묵할 가능성이 매우 높다.”는 취지로 판단함으로써, 근로자가 할 수 있는 ‘보호되는 행위’로서 ‘이의’의 범위를 넓게 해석하였음.

4) *Burlington N. & S. F. R. Co. v. White* (No. 05-259) 364 F. 3d 789 (2006)

- 이 사건은 화이트(여성 직원)가 직장 내 성희롱을 신고하여 성희롱 행위자가 10일 정직 징계를 받았으나 그와 동시에 피해 근로자는 원래 하던 업무인 지게차 운전에서 단순 철도근로자 업무로 전환된 사안임. 업무배치 담당 상사는 다른 직원들이 “더 고참인 남자가 덜 힘들고 더 청결한 업무(지게차 업무)를 해야 한다”는 동료 근로자의 의견을 받아들인 조치라고 설명하였음. 화이트는, i)불합리한 업무 전환, ii) i)에 대한 이의 제기 이후 37일간의 무급 정직이 차별금지법 위반이라고 주장하며 소를 제기하였으며, 위와 같은 업무 전환과 정직이 피해 근로자에 대한 보복행위에 해당하는지가 쟁점이 된 사안임.
- 법원은 원고의 주장 두 가지를 모두 받아들여, 문제가 된 사용자의 행위가 고용 조건이나 상태에 연관되어 있을 필요는 없고, 그러한 행위가 ‘실질적으로 불리’하다면 보복행위라고 판단하였음. 그 근거로 「상식적으로 생각했을 때, 원고와 같은 근로자가 차별행위에 대한 이의를 제기하지 못하도록 하는 좋은 방법 중의 하나는 더 고된 임무를 주고 더 쉬운 업무에서 배제시키는 것」이며, 「합리적인 근로자의 입장에서 고용 상태를 유지하는 것과 차별에 대해 이의하는 것 둘 중에 하나를 선택하라면 전자를 선택할 가능성이 높다. 기약 없는 무급 정직은 추후에 결과적으로는 체불임금을 받더라도 피고용인이 차별에 대한 이의제기를 사전에 좌절시킬 우려가 있다」고 보았음.
- 이 판결은 「차별금지법(Title VII)의 보복금지 조항은 사용자에 관련되거나 직장 내부에서 일어나는 일들에만 국한되지 않는다. 또한 동 조항은 합리적인 노동자

나 구직자에게 실질적으로 해를 끼칠 수 있는 사용자의 행동에만 적용된다. 이 판결에서 그러한 해석들을 적용하면, 보복에 해당하기 위해서는 사용자의 행위에 대해 합리적인 근로자가 차별에 이의하거나 이의에 조력하는 행위를 단념하게 할 만큼 위해성이 있어야 한다는 뜻이 된다. ... 사용자는 근로자의 고용에 직접적으로 연관되지 않은 행위나 직장 바깥에서 해를 끼치는 행위 등으로 실질적인 보복을 가할 수 있으므로 보복금지 조항의 입법취지는 적용 범위를 단순히 직장 내에만 국한시키지 않은 것이다.」라고 판시함으로써 보복금지 조항의 적용범위에 대하여도 밝혔음.

## 라. 시사점

- 사용자가 성희롱 피해를 입은 근로자에게 행하는 불이익 조치를 금지하고, 불이익 조치를 했을 경우 그 책임을 분명히 하며, 이와 관련된 규율을 강화하기 위해서는 그 전제로 무엇보다 ‘불이익 조치’의 판단이 실제 사업장의 현실과 부합할 것이 요구됨. 즉, 성희롱 피해 근로자에게 실제 발생하는 일, 성희롱 피해 근로자와 동료들이 처하는 상황을 정확히 파악하고 이를 반영하는 법리와 해석론이 필요한 것임.
- 이러한 관점에서 볼 때, 앞서 살펴본 미국의 판례와 미국 고용기회평등위원회(EEOC)의 ‘보복 그리고 관련 문제에 대한 지침’(부록 참조)에서 축적된 사례는 사업장에서 발생하는 대표적 사안들에 대하여 구체적인 판단기준을 제시하고 있다고 볼 수 있음. 현행 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제14조는 2017. 11. 28. 개정으로 직장 내 성희롱 발생시 사용자의 의무를 개정 전보다 구체적으로 규정하고, 특히 불이익 조치 금지에 관하여는 개정 전 제2항 ‘해고나 그 밖의 불리한 조치’ 금지에 불과하던 것을 ‘불리한 처우’를 7개 항목<sup>38)</sup>으로 열거

38) 제14조(직장 내 성희롱 발생 시 조치) ⑥ 사업주는 성희롱 발생 사실을 신고한 근로자 및 피해자등에게 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 불리한 처우를 하여서는 아니 된다.

1. 파면, 해임, 해고, 그 밖에 신분상실에 해당하는 불이익 조치
2. 징계, 정직, 감봉, 강등, 승진 제한 등 부당한 인사조치
3. 직무 미부여, 직무 재배치, 그 밖에 본인의 의사에 반하는 인사조치
4. 성과평가 또는 동료평가 등에서 차별이나 그에 따른 임금 또는 상여금 등의 차별 지급
5. 직업능력 개발 및 향상을 위한 교육훈련 기회의 제한

하는 규정으로 개정되었음. 하지만, 각각의 불리한 처우의 존부 판단(예컨대, 직무 재배치는 어떤 경우 불리한 처우가 되는가, 성과 평가의 차별은 어떤 기준으로 판단할 것인가)에 대한 기준은 실무례에서 계속 정립해 나가야 할 상황임. 또한 앞에서 본 르노삼성 대법원 판결에서 직장 내 성희롱 피해와 불리한 처우와의 관계에 대한 판단기준을 밝혔음에도, 이를 조사하고 판단하는 기관에서 대법원의 판례에 따른 판단기준을 적용하는 실무는 여전히 수월하지 않은 것으로 보임. 이를 염두에 두면, 2)항의 검토결과에서 다음과 같은 내용을 불이익 조치의 판단과 규율 강화와 관련한 시사점을 정리할 수 있음.

- 첫째, 미국 판례는 보복행위 성립 여부 판단시 성희롱 구제를 받거나 구제절차에 참여하려는 사람들에게 ‘위축효과(Chilling Effect)’를 발생시키는지 여부를 주요한 판단기준 중 하나로 삼고 있는데, 이러한 미국 판례의 취지는 한국의 불이익 조치 판단에도 고려되어야 함. 성희롱 피해 근로자와 피해 구제절차에 참여하는 근로자에게 불이익을 주는 행위는 근본적으로 피해 신고를 통해 조직을 혼란스럽게 만든다는 사용자의 잘못된 인식과, 그러한 혼란을 야기한 근로자 개인에 대한 ‘보복’으로의 성격을 내포함. 결국, 이러한 불이익 조치는 장래에 해당 사업장에서 성희롱이 발생했을 경우 피해자가 스스로 조직 내에서 성희롱 구제에 나서지 못하게 하는 ‘위축효과’를 발생시켜 성희롱 구제 뿐만 아니라 예방에도 역행하는 것이기 때문임.
- 둘째, 미국의 보복행위 성립요건으로서의 인과관계 입증은 원고(근로자)의 ‘보호되는 행위’와 ‘실질적 불이익 조치’ 사이의 일반적 관련성 주장 - 피고(사용자)의 불이익 처우의 적법한 근거 제시 - 원고(근로자)가 피고가 제시한 근거가 형식적인 구실(pretext)라는 것을 밝히는 구조로 볼 수 있으며, 이러한 완화된 인과관계 입증은 보복행위의 증거가 절대적으로 사용자에게 편재되어 있다는 점에서 타당하다고 평가할 수 있음. 현행 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제 14조 제6항은 규정 문언상 인과관계를 요건으로 하지 않고, 현재 대법원 판례는 ‘실질적 관련성’ 판단기준도 이와 유사하다고 볼 수 있는데, 인과관계를 비롯

- 
- 6. 집단 따돌림, 폭행 또는 폭언 등 정신적·신체적 손상을 가져오는 행위를 하거나 그 행위의 발생을 방치하는 행위
  - 7. 그 밖에 신고를 한 근로자 및 피해자들의 의사에 반하는 불리한 처우

하여 불이익 조치의 입증에서 근로자와 사용자의 무기(증거)가 대등한지 여부를 살펴, 근로자의 불이익 조치의 각 요건에 대한 입증책임을 완화하는 방향으로 해석론을 구성할 필요가 있음. 이는 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제30조에서 사업주에게 입증책임을 부담하게 하는 규정의 취지와도 부합함.

- 셋째, 현행법상 불이익 처우를 규정한 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제14조 제6항에 관한 판단례가 현재 축적되지 않은 상황에서, 사업장에서는 불이익 처우가 계속 발생하고 있는 것이 현실임. 미국 EEOC ‘보복 그리고 관련 문제에 대한 지침’과 같이 불이익 조치에 대한 구체적인 기준을 정부나 국가 기관에서 마련하여, 근로자와 사용자, 불이익 조치에 대한 조사와 판단기관이 참고할 수 있도록 한다면, 불이익 조치의 해석 문제 때문에 조사와 판단이 꺼려지거나 지연되는 상황을 막을 수 있으리라 봄.

---

---

## V

---

---

# 피해자의 근로지속을 위한 정책 제언

---

---

- |                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| 1. 근로지속에 영향을 미치는 주요 요인                 | 215 |
| 2. 2차 피해 예방·피해자 보호를 기본원칙으로             | 217 |
| 3. 기업 내 구제조치의 강화                       | 225 |
| 4. 외부 구제조치의 강화                         | 237 |
| 5. 비정규직, 청년 등 고충처리절차의<br>사각지대 해소 정책 강화 | 243 |
| 6. 국가 및 지자체의 지원체계 수립                   | 245 |



## 1. 근로지속에 영향을 미치는 주요 요인

- 성희롱 피해 경험이 피해자의 근로지속 및 경력 유지에 부정적인 영향을 미친다는 점은 선행연구와 조사를 통해서 확인할 수 있음.<sup>39)</sup> 이 연구에서는 성희롱 피해를 구제받기 위한 과정에서 어떠한 요인들이 피해자의 근로지속에 부정적인 영향을 미치는지를 확인하고 개선방안을 도출하고자 함. 이를 위하여 실태조사 데이터 재분석, 성희롱 고충처리 절차를 경험한 피해자 및 담당자 대상 심층면접, 전문가 자문회의, 판례분석 등의 방법으로 근로지속을 저해하는 요인을 파악하였다.
- 데이터 재분석 결과 성희롱 피해자가 겪는 정신적, 신체적 어려움과 업무상 어려움이 확인되었고, 2차 피해로 볼 수 있는 직장 내 대인관계 상의 어려움도 확인됨. 또한 사내 고충처리 절차에 신고한 피해자가 신고하지 않은 피해자에 비해 이러한 어려움이 더 크다는 분석 결과는, 현행 고충처리 절차의 실효성이 낮은 문제점을 보여줌.
- 사내, 사외 고충처리 절차 경험자를 대상으로 한 심층면접 결과는 이러한 양적 분석 결과를 구체적으로 뒷받침함. 피해자는 사건의 상담, 조사, 징계, 보호조치, 재발방지 등 전 과정에 걸쳐서 적절한 지원을 받지 못하고, 정의에 부합하는 사건 처리결과가 나오지 않는 문제를 호소하고 있음. 또한 2차 피해 및 불이익 조치가 피해자의 근로지속에 미치는 영향이 큼에도 현행 고충처리 절차는 가해자의 징계를 중심으로 한다는 점에서 한계를 드러내고 있음.
- 사건 처리 유경험 고충처리 담당자에 대한 심층면접 결과, 기업 내 고충처리절차의 운영과 관련한 어려움이 큰 것으로 확인됨. 절차는 수립하였으나, 성희롱이라는 특수한 사건에 어떻게 대응해야 하는지에 대한 전문성이 부족함. 성희롱 사건 처리 과정에서 인사부서나 감사실의 역할이 큰 것으로 확인되나, 이들에게 일정 수준의 전문성을 담보하게 해줄 인프라는 없는 상황임. 고충처리 절차가 수립되어 있는 상대적으로 양호한 여건의 사업장 담당자가 주로 심층면접에 응하였다는

39) 김종숙 외(2018), 황정임 외(2018a), 정현미 외(2015) 등.

점을 고려하면, 기업 전체적인 수준에서의 문제점은 더욱 심각할 것으로 예상됨. 민간기업사례들은 신속하고 엄격하게 사건을 처리하는 모습을 보인다는 점에서 과거에 비해 발전된 측면이 있으나, 가해자 징계를 넘어서 2차 피해 및 불이익 조치의 예방, 피해자에 대한 보호조치 관련해서 어려움을 호소하고 있음. 공공기관은 민간기업에 비해 관련 절차가 확립되어 있으나, 특유의 온정주의 및 폐쇄적 조직 문화로 인하여 2차 피해 방지에 한계를 드러내고 있음(정현미 외, 2015:254)

- 기업 외부의 구제절차에 대한 피해자의 만족도는 낮은 것으로 나타남. 고용노동청에 대한 진정 또는 신고 절차를 거친 피해자들은 근로감독관의 전문성 및 성인지적 관점 부족에 대해 불신을 표하였음. 피해자들은 성희롱 여부에 대한 판단을 넘어서 불이익 조치, 보호조치의무 위반 등에 대한 노동청의 판단을 요구하는 단계로 발전하고 있으나, 근로감독관은 이러한 쟁점들을 판단하고 근로감독에 반영하도록 정보를 제공받거나 훈련받지 못한 상황임. 이는 성희롱·성차별 전담근로감독관제가 형식적으로 운영되는 지역일수록 더욱 뚜렷하게 나타남.
- 영세사업장 근로자 또는 비정규직, 청년 여성처럼 취약한 지위의 여성일수록 성희롱 피해를 더욱 일상적으로 경험하며, 성희롱에 대응하지 못하였다는 무력감과 심리적 충격은 노동시장에서 벗어나게 하는 요인이라고 진술하였음. 취약한 지위의 피해자는 법·제도적 한계로 인하여 기업 외부의 구제절차를 통한 보호가 더욱 어려움. 영세사업장 성희롱 사건 가해자의 상당수가 사업주이기 때문에 「남녀고용평등법」이 규정하는 사내 고충처리 절차를 이용하기 어렵고 사직 내지 해고의 방식으로 근로관계가 종료될 가능성이 큼. 또한 상대적으로 자원이 부족하기 때문에 가해자인 사업주를 대상으로 한 노동청 진정, 소송 등의 절차를 포기하는 경우가 많음. 실업급여, 산재, 법률구조서비스 등 기존의 사회보장제도에 취약계층 피해자가 접근하기에 현실적인 어려움이 존재함.
- 성희롱 피해자들은 기업 내외부의 구제절차를 이용하면서 정신적·신체적 고통과 재정적 부담을 호소하고 있으나, 국가 및 지자체로부터의 지원 서비스를 이용한 경험은 많지 않았음. 반면에 그 필요성에 대한 수요는 높은 것으로 나타났음. 특히 사내 고충처리 절차를 통해 구제받기 어려운 취약한 지위의 여성일수록 사회적

인 지원 서비스에 대한 필요가 높은 것으로 나타남.

- 이러한 조사결과 및 전문가 의견 자문, 문헌 연구 등을 거쳐 성희롱 구제조치의 실효성이 낮은 주요한 원인을 정리하면 아래와 같음.

〈표 V-1〉 성희롱 구제조치의 주요 문제점

	주요 문제점
기업 내 구제조치	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 민간기업을 중심으로 성희롱 고충처리절차가 부재한 곳 있음</li> <li>• 기업 내 구제조치의 낮은 실효성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고충담당부서, 인력의 전문성, 공정성 문제</li> <li>- 피해자 보호, 불이익조치 및 2차 가해 금지 등 관련 낮은 인식</li> <li>- 구제조치 관련 여성의 의견을 반영할 수단 부재</li> <li>- 영세사업장, 비정규직 등 사각지대 발생</li> </ul> </li> </ul>
기업 외부 구제조치	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소극적인 근로감독행정에 대한 낮은 신뢰</li> <li>• 사용자의 의무위반 판단 기준 미비               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 피해자 보호, 불이익조치 및 2차 가해 금지 등 새로운 쟁점 관련 판단기준</li> </ul> </li> </ul>
국가 및 지자체의 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피해자에 대한 체계적이고 효과적인 지원 부족</li> <li>• 사내 고충처리 절차의 수립, 운영, 사건처리 관련 기업에 대한 지원 미비</li> <li>• 성희롱 피해자 지원 서비스 전달체계의 정비 필요성</li> <li>• 사회보장 제도를 통한 피해자 지원의 효과성 점검 필요</li> </ul>

## 2. 2차 피해 예방·피해자 보호를 기본원칙으로

- 2차 피해 예방의 중요성은 2010년대 들어 성희롱 관련 선행 조사 및 연구에서 지속적으로 지적되어 왔음. “2차 피해는 1차 피해와 분리된 것이 아니라 1차 피해에 대한 구제 및 보호가 제대로 이루어지지 않았을 때 벌어지는 일들의 총체임. 2차 피해가 발생하는 근본적인 원인은 기업 내 성희롱 예방 및 고충처리 절차가 피해자 보호를 주된 목적으로 하지 않고, 분쟁 내지 사건의 원만한 해결이라는 회사의 임의적인 목적에 따라 형식적으로 진행”되기 때문임(정현미 외, 2015:254-255). 국가인권위는 성희롱 2차 피해 실태조사 결과를 바탕으로 ‘성희롱 피해자에 대한 불이익 조치 금지 규정 구체화, 예방지침 수립 의무화, 고충처리 담당자에 대한 전문교육 강화’ 등을 2016년 정책권고한 바 있음.

- 이번 연구에서도 성희롱 피해의 구제 및 피해자의 회복, 근로지속에 있어 2차 피해 예방과 구제가 가장 큰 영향을 미치는 요인임이 다시 확인되었음. 이 연구에서 실태조사 데이터를 재분석한 결과, 가장 일반적인 2차 피해로 인식되는 집단 따돌림, 폭행 또는 폭언 등 정신적·신체적 손상을 가져오는 행위를 하거나 그 행위의 발생을 방지하는 행위, 일 크게 만들지 말고 조용히 넘어가기를 강요, 피해자가 오히려 가해자처럼 오해받고 잘못된 소문에 시달림 등을 경험한 응답자를 분석한 결과는 그렇지 않은 집단에 비하여 이후 업무상 어려움을 심각하게 겪는 것으로 나타났음.<sup>40)</sup>
- 이 연구의 심층면접 결과에 따르면, 기업은 고충 처리절차에서 시비를 가리는 데 집중할 뿐, 피해자의 권리 회복 및 근로환경 보호에 대한 책임을 간과하는 경향을 보임. 구제절차가 개시되더라도 이후 발생하는 모든 2차 피해에 대한 대응은 오로지 피해자 개인의 몫으로 돌아가고, 피해자들은 이를 “혼자만의 긴 싸움”이라고 표현하였음. 2016년 인권위 정책권고 결정 이후 남녀고용평등법의 불이익조치 금지 행위가 구체화되고, 예방지침 수립 조항이 신설되는 등의 개선이 있었으나, 2차 피해 예방 및 피해자 보호를 주된 목표이자 원칙으로 규정한다고 평가하기에는 한계가 있음. 따라서 성희롱 예방, 고충처리의 전단계에 걸쳐서 2차 피해의 예방, 피해자의 보호가 핵심적인 목표로 설정되고 이를 실현하기 위한 구체적인 방안들이 반영될 필요가 있음.

## 가. 입법적 개선안

- 현행 남녀고용평등법은 사업주에 의한 불리한 조치 금지 조항이 있으나, 2차 피해 중에서도 사업주의 작위 또는 부작위에 의한 불리한 조치에 한정되어 있다는 점에서 한계가 있음.<sup>41)</sup> 동료들의 비난, 냉대, 부정적인 소문 등을 법률로 금지하고

40) 여성가족부 2018년 성희롱 실태조사에서도 민간기업 소속 성희롱 경험자 중 2차 피해를 경험한 자는 29%였음. 여성 피해자이고, 비정규직이거나 사업장 규모가 작을수록 주변의 부정적인 반응이나 행동 등으로 인해 또 다시 어려움을 겪게 되는 비율이 높았음. 또한 ‘근로의욕 저하 등 업무 집중도가 낮아진다는 응답이 35.6%, ‘성희롱 사건으로 인해 직장을 떠나고 싶다고 느꼈음’이 18.5%로 업무집중도 및 이직의사에 영향을 미치는 것으로 나타났음(황정임 외, 2018a:100-107).

41) 이러한 한계는 여성폭력방지기본법의 2차 피해 개념 정의에도 비슷하게 나타남. 이 법에서

규율하기 어려운 것은 사실이나, 현행 법의 2차 피해 관련 규정은 피해 실태에 비하여 지나치게 좁다는 문제가 있음. 이에 2차 피해 예방 및 피해자 보호를 원칙으로 수립하기 위해 남녀고용평등법을 보완하는 개정안을 제안하면 아래와 같음.

- 제12조 개정안은 2차 피해의 행위자가 사업주 외에도 사업장 내 전 구성원임을 밝히면서, 남녀고용평등법이 2차 피해 예방을 중요한 목표로 삼고 있음을 선언하기 위한 조항임. 제14조 제6항의 신설은, 2차 피해가 피해자의 근로환경을 악화시킬 경우 사업주가 조사, 징계, 2차 가해자에 대한 교육 등의 조치를 취할 의무를 규정함. 제6항의 신설을 통하여, 성희롱이 사실로 인정되지 않더라도 2차 가해 행위만을 이유로 사업주가 조사, 징계, 교육 등의 조치를 취하도록 하는 효과를 거둘 수 있음.
- 2차 피해는 다른 성희롱 피해자들이 신고를 못하게 하는 위축효과를 초래한다는 점에서 보다 적극적인 규율이 필요함. 제14조 제3항의 개정안은, 피해자만을 분리조치의 대상으로 오인하게 할 소지가 있는 현행 조항의 문제점을 개선하기 위한 것임. 심층면접 결과나 선행연구에서는 분리조치가 피해자의 고립을 초래하지 않도록 시행되어야 함을 강조하고 있기 때문임.

정의하는 2차 피해 중 고용관계 관련해서는 아래와 같이 규정되어 있는데, 남녀고용평등법의 불이익조치 금지 조항과 유사함.

여성폭력방지기본법 제3조 3. "2차 피해"란 여성폭력 피해자(이하 "피해자"라 한다)가 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 피해를 입은 것을 말한다.

가~나. <생략>

다. 사용자(사업주 또는 사업경영담당자, 그 밖에 사업주를 위하여 근로자에 관한 사항에 대한 업무를 수행하는 자를 말한다)로부터 폭력 피해 신고 등을 이유로 입은 다음 어느 하나에 해당하는 불이익조치

- 1) 파면, 해임, 해고, 그 밖에 신분상실에 해당하는 신분상의 불이익조치
- 2) 징계, 정직, 감봉, 강등, 승진 제한, 그 밖에 부당한 인사조치
- 3) 전보, 전근, 직무 미부여, 직무 재배치, 그 밖에 본인의 의사에 반하는 인사조치
- 4) 성과평가 또는 동료평가 등에서의 차별과 그에 따른 임금 또는 상여금 등의 차별 지급
- 5) 교육 또는 훈련 등 자기계발 기회의 취소, 예산 또는 인력 등 가용자원의 제한 또는 제거, 보안정보 또는 비밀정보 사용의 정지 또는 취급 자격의 취소, 그 밖에 근무조건 등에 부정적 영향을 미치는 차별 또는 조치
- 6) 주의 대상자 명단 작성 또는 그 명단의 공개, 집단 따돌림, 폭행 또는 폭언, 그 밖에 정신적·신체적 손상을 가져오는 행위
- 7) 직무에 대한 부당한 감사 또는 조사나 그 결과의 공개
- 8) 인허가 등의 취소, 그 밖에 행정적 불이익을 주는 행위
- 9) 물품계약 또는 용역계약의 해지, 그 밖에 경제적 불이익을 주는 조치

현행	개정안
<p>남녀고용평등법 제12조(직장 내 성희롱의 금지 등) ① 사업주, 상급자 또는 근로자는 직장 내 성희롱을 하여서는 아니 된다. &lt;신설&gt;</p>	<p>제12조(직장 내 성희롱의 금지 등) ① 사업주, 상급자 또는 근로자는 직장 내 성희롱을 하여서는 아니 된다. ② 사업주, 상급자 또는 근로자는 직장 내 성희롱 피해자들의 인격권 및 근로권이 침해되지 않도록 보호하기 위한 노력을 하여야 한다.</p>
<p>제14조(직장 내 성희롱 발생 시 조치) ① 누구든지 직장 내 성희롱 발생 사실을 알게 된 경우 그 사실을 해당 사업주에게 신고할 수 있다.</p> <p>② 사업주는 제1항에 따른 신고를 받거나 직장 내 성희롱 발생 사실을 알게 된 경우에는 지체 없이 그 사실 확인을 위한 조사를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 직장 내 성희롱과 관련하여 피해를 입은 근로자 또는 피해를 입었다고 주장하는 근로자(이하 "피해근로자등"이라 한다)가 조사 과정에서 성적 수치심 등을 느끼지 아니하도록 하여야 한다.<sup>42)</sup></p> <p>③ 사업주는 제2항에 따른 조사 기간 동안 피해근로자등을 보호하기 위하여 필요한 경우 해당 피해근로자등에 대하여 근무장소의 변경, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 피해근로자등의 의사에 반하는 조치를 하여서는 아니 된다.</p> <p>④ 사업주는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 성희롱 발생 사실이 확인된 때에는 피해근로자가 요청하면 근무장소의 변경, 배치전환, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다.</p> <p>⑤ 사업주는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 성희롱 발생 사실이 확인된 때에는 지체 없이 직장 내 성희롱 행위를 한 사람에 대하여 징계, 근무장소의 변경 등 필요한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 징계 등의 조치를 하기 전에 그 조치에 대하여 직장 내 성희롱 피해를 입은 근로자의 의견을 들어야 한다. &lt;신설&gt;</p>	<p>제14조(직장 내 성희롱 발생 시 조치) ①~② &lt;생략&gt;</p> <p>③ 사업주는 제2항에 따른 조사 기간 동안 피해근로자등을 보호하기 위하여 필요한 경우 행위자나 해당 피해근로자등에 대하여 근무장소의 변경, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 피해근로자등의 의사에 반하는 조치를 하여서는 아니 된다.</p> <p>④ ~⑤ &lt;생략&gt;</p> <p>⑥ 사업주는 피해근로자등에 대하여 성희롱 피해나 신고 등을 이유로 비난, 냉대하거나 관련 신고내용을 불필요하게 유출하는 등의 행위를 하여 피해근로자등의 근로환경을 악화시킨 근로자에 대하여 조사, 징계, 재발방지를 위한 교육 등의 조치를 취하여야 한다.</p>

42) 2차 피해 예방과 직결된 것이 아니라 개정안에 추가하지 않았으나, 제14조 제2항의 “성적 수치심”이라는 표현의 개정 필요성이 있음. 수치심은 피해자가 성희롱으로 인해 부끄러움을 느낀다는 의미로 해석될 수 있다는 점에서 성희롱에 대한 구시대적인 인식을 반영한 표현임.

- 마찬가지로 국가인권위도 성희롱 피해를 주장, 신고한 것에 대한 불이익조치 등의 2차 피해만으로도 진정을 접수하여 조사, 결정할 수 있도록 법을 개정할 필요가 있음. 이러한 개정은 성희롱 2차 피해에 대한 사회적 인식 및 기업 내 관행 개선에 큰 영향을 미칠 것으로 기대됨.

#### 나. 관련 예규, 지침 등 개선안

- 2차 피해는 성희롱 구제절차의 전단계에 걸쳐 나타나는데 세부적인 내용을 법률로 규정하기에 어려움이 있음. 따라서 남녀고용평등법 적용 관련 예규나 지침 등에 2차 피해의 구체적인 양태를 추가하고, 2차 피해 예방 및 피해자 보호를 위해 사업주가 취해야 할 조치를 보다 구체적으로 규정해야 함.
- 위에서 제안한 것처럼 남녀고용평등법 제16조 제6항을 신설하여 2차 가해자에 대한 조사, 징계, 교육 등의 의무를 규정한다면, 고용노동부의 「남녀고용평등업무처리규정」이나 남녀고용평등법 시행규칙에 2차 피해의 구체적인 예를 제시할 필요가 있음.<sup>43)</sup>

현행	개정안
〈신설〉	<p>제12조(피해근로자등의 보호) ① 다음 각 호의 행위는 법 제16조 제6항에 따른 '피해근로자등에 대하여 성희롱 피해나 신고 등을 이유로 비난, 냉대하거나 관련 신고내용을 불필요하게 유출하는 등의 행위를 하여 피해근로자등의 근로환경을 악화시키는 행위'에 해당한다.</p> <p>가. 피해근로자등의 성희롱 피해 사실을 의심하거나 참으라고 말하는 행위</p> <p>나. 성희롱 사건 조사를 불공정하게 하는 행위</p> <p>다. 피해근로자등에게 불이익을 암시하는 발언을 하는 행위</p> <p>라. 피해근로자등의 신상이나 관련 성희롱 사건의 구체적 사정을 불필요하게 공개하거나 소문을 유포하는 행위</p> <p>② 사업주, 상급자 또는 근로자는 직장 내 성희롱 피해자의 인격권 및 근로권이 침해되지 않도록 보호하기 위한 노력을 하여야 한다.</p>

43) 이 예시는 황정임 외(2018a)의 2차 피해 문항을 참고하여 작성함.

○ 또한 2차 피해를 예방하고 피해자를 실효성 있게 보호할 수 있는 모범적인 기준을 관련 표준지침 등을 통해 사업주에게 구체적으로 홍보하고 권장할 필요가 있음. 이와 관련하여 정현미 외(2015)에서는 기업 내 성희롱 예방지침의 “제목과 목적 자체가 가해자 조치보다는 피해자 보호에 초점이 맞춰져야 하고, 가해자에 대한 조치도 피해자 보호 및 구제 목적의 일환으로 구상”되어야 한다고 제안함. 이러한 취지에서 여성가족부 등 정부에서 배포하는 예방지침 표준안의 제목이 “성희롱 예방과 처리 및 피해자 보호에 관한 지침”으로 수정될 것을 제안함(정현미 외, 2015:257, 260-261, 282). 이러한 제안은 단지 제목의 변경에 머물지 않고 내용의 재구성을 뜻함.

- 여성가족부 성희롱성폭력 예방지침 표준안은 양성평등기본법에 근거하여 공공기관의 성희롱성폭력 예방지침의 표준안으로서 작성된 것임. 이 표준안은 전문가 자문을 바탕으로 꾸준히 개정되어 2차 피해의 개념을 정의하고, 고충처리 절차에 외부위원의 참여를 규정하는 등 국내에서 가장 진일보한 지침의 예에 해당함. 그럼에도 피해자 보호 및 2차 피해 관련하여 피해자들이 겪는 문제점을 방지하기 위한 내용이 체계적으로 정비되지 않아 개선이 필요함. 이 지침의 제12조가 2차 피해나 불이익 조치에 관한 내용을 규정하는데 남녀고용평등법 제14조가 규정하는 내용을 그대로 따른다는 한계가 있음. 예방지침 표준안은 공공기관에 권장하는 지침안을 제시하는 것이라는 점에서 법령과 다르기 때문에 피해자 보호를 위해 이제까지 제안된 다양한 방안들을 적극적으로 포함하는 것이 가능함. 그럼에도 불구하고 남녀고용평등법의 내용을 넘어서는 보다 진전된 보호 방안이 포함되지 않은 것은 개선되어야 할 지점임.
- 예컨대 표준안에서의 ‘2차 피해’는 제12조 제2항에서 규정하는 불리한 처우에 해당하는 행위라고 규정됨. 그런데 제12조 제2항에서 금지하는 불리한 처우의 행위주체는 “~기관의 장”이고 사용자의 인사 처분을 중심으로 규정되어 있어서, 동료나 상사가 피해자를 비난하거나 성희롱 피해 사실을 부정하는 발언을 하는 행위는 이 표준안에서 규정하는 2차 피해에 포섭될 수 없는 문제가 발생함. 이로 인하여 동료나 상사의 2차 가해에 대하여 조사, 징계 등의 조치를 할 수 있는 근거 조항을 두고 있지 않음.<sup>44)</sup>

44) 이 표준안은 ‘성희롱 사건을 은폐하거나 피해자에게 2차 피해를 준 경우 관련자를 엄중 징계’, ‘고충심의위원회는 2차 피해를 포함하여 성희롱 여부를 판단’한다고 규정하나, 2차 피해 정의 조항(제3조 제3호)의 한계로 인하여 이와 같은 문제가 발생함.

- 따라서 ‘사업주 외에도 동료, 상사가 성희롱 사건을 은폐하거나 사건에 대한 소문을 확산시켜 피해자의 근로권에 대한 추가 피해가 발생’하는 경우도 2차 피해의 개념에 포함될 수 있도록 정의할 필요 있음.<sup>45)</sup>

**여성가족부 성희롱 성폭력 예방지침 표준안 제12조(피해자 등 보호 및 비밀유지)**

- ① ○○○기관의 장은 조사 기간 동안 피해자들을 보호하기 위하여 필요한 경우 피해자 등의 의사를 고려하여 행위자와의 업무·공간 분리, 휴가 등 적절한 조치를 하여야 한다.
- ② ○○○기관의 장(인사·복무 등에 관한 권한을 ○○○기관의 장으로부터 위임받은 자를 포함한다)은 피해자 등, 신고자, 조력자, 대리인에 대하여 고충의 상담, 조사신청, 협력 등을 이유로 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 불리한 처우를 하여서는 아니된다.
  1. 파면, 해임, 그 밖에 신분상실에 해당하는 불이익 조치
  2. 징계, 정직, 감봉, 강등, 승진 제한 등 부당한 인사조치
  3. 직무 미부여, 직무 재배치, 그 밖에 본인의 의사에 반하는 인사조치
  4. 성과평가 또는 동료평가 등에서 차별이나 그에 따른 임금 또는 상여금 등의 차별 지급
  5. 직업능력 개발 및 향상을 위한 교육훈련 기회의 제한
  6. 집단 따돌림, 폭행 또는 폭언 등 정신적·신체적 손상을 가져오는 행위를 하거나 그 행위의 발생을 방지하는 행위
  7. 그 밖에 피해를 주장하는 자 및 조사등에 협력하는 자의 의사에 반하는 불리한 처우
- ③ 기관의 장은 조사 결과 직장 내 성희롱 발생 사실이 확인된 때에는 필요한 경우 피해자의 의사를 고려하여 근무장소의 변경, 배치전환, 휴가 등 적절한 조치를 하여야 한다.
- ④ 기관장, 고충상담원 등 성희롱·성폭력 고충과 관계된 사안을 직무상 알게 된 자는 사안의 조사 및 처리를 위해 필요한 경우를 제외하고는 동 사안 관계자의 신원은 물론 그 내용 등에 대하여 이를 다른 사람에게 누설하여서는 아니 된다.

- 또한 피해자 보호조치에 대한 제12조 제1항의 규정도 남녀고용평등법의 규정 내용과 거의 유사하게 ‘근무장소의 변경, 배치전환, 휴가’를 지원할 수 있다고 규정하는 것에 그침. 이 연구에서의 심층면접, 선행연구 등에서는 피해자의 회복과 근로지속을 위한 지원이 보다 종합적이고 체계적으로 시행될 필요성을 강조한 바 있음. 피해자 보호와 회복을 위한 지원에는 배치전환, 휴가 외에도 법률자문지원, 치료 및 심리치유지원 등에 대한 요구가 큼. 또한 인사노무 관리 측면에서도 피해

45) 이 연구 과정에서 확인한 모범 예방지침 사례를 참고하여 2차 피해 개념(안)을 제시하면 아래와 같음.

1. 피해자 등에게 제12조제2항의 각 호에 해당하는 불이익을 주는 행위
2. 성희롱·성폭력 사건에 대한 내용 또는 소문 유포
3. 피해자 배척 또는 행위자 옹호
4. 피해자의 의사에 반하여 고충신고의 취하 등을 목적으로 접촉하는 행위
5. 그 밖에 피해자에게 피해를 가할 수 있는 행위

자가 불이익이나 2차 피해를 입지 않도록 정기적으로 모니터링할 의무를 규정할 필요성도 제기됨. 예컨대 모 공공기관에서는 ‘고충처리 종료 후에도 피해자의 근무 환경 및 2차피해 여부 등을 5년간 면담을 통해 모니터링하여 인사상 보호조치를 해야 할 의무’를 규정한 바 있음.

## 다. 예방교육, 컨설팅, 홍보 등에서 2차 피해 이슈의 강조

- 2차 피해 금지 및 피해자 보호를 규정이나 지침으로 규정하는 것만으로는 한계가 있기 때문에, 성희롱 예방 및 고충처리 절차의 전과정에서 2차 피해가 중요한 이슈로 다뤄져야 함. 우선 성희롱 예방교육 내용에 2차 피해 예방 및 피해자 보호의 중요성에 대한 내용이 반드시 포함되어야 함. 이 연구에서 피해자 및 고충담당자를 대상으로 진행한 심층면접한 결과에 따르면, 동료나 상사에 의한 2차 피해에 대한 조직 내 인식이 심각하게 낮은 상태라는 문제가 지적됨. 따라서 예방교육 내용에 2차 피해의 정의와 양태, 피해자 보호조치의 중요성 등의 내용을 포함해야 함. 박선영 외(2018b), 정현미 외(2015) 등의 선행연구에서도 같은 취지의 개선을 제안한 바 있음. 또한 남녀고용평등법 시행령 제3조 제2항에서 예방교육에 포함해야 하는 사항을 규정하는데, 여기에 2차 피해 방지 의무에 대한 내용 추가할 필요가 있음(정현미 외, 2015:111).

현행	개정안
<p>남녀고용평등법 시행령 제3조(직장 내 성희롱 예방 교육) ① 사업주는 법 제 13조에 따라 직장 내 성희롱 예방을 위한 교육을 연 1회 이상 하여야 한다. ② 제1항에 따른 예방 교육에는 다음 각 호의 내용이 포함되어야 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 직장 내 성희롱에 관한 법령</li> <li>2. 해당 사업장의 직장 내 성희롱 발생 시의 처리 절차와 조치 기준</li> <li>3. 해당 사업장의 직장 내 성희롱 피해 근로자의 고충 상담 및 구제 절차</li> <li>4. 그 밖에 직장 내 성희롱 예방에 필요한 사항</li> </ol>	<p>남녀고용평등법 시행령 제3조(직장 내 성희롱 예방 교육) ① &lt;생략&gt;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 직장 내 성희롱에 관한 법령</li> <li>2. 해당 사업장의 직장 내 성희롱 발생 시의 처리 절차와 조치 기준</li> <li>3. 해당 사업장의 직장 내 성희롱 피해 근로자의 고충 상담 및 구제 절차</li> <li>4. <u>피해근로자등에 대하여 성희롱 피해나 신고 등을 이유로 비난, 냉대하거나 관련 신고내용을 불필요하게 유출하는 등의 행위를 하여 피해근로자등의 근로 환경을 악화시키는 행위의 금지</u></li> <li>5. 그 밖에 직장 내 성희롱 예방에 필요한 사항</li> </ol>

- 예방교육 외에도 “업무담당자를 위한 매뉴얼, 담당자 교육 등에 2차 피해에 대한 감수성과 대응역량을 갖추도록” 하는 내용이 포함되어야 할 것임.(황정임 외, 2018a:211-212) 또한 근로감독관이 성희롱 관련 신고나 진정을 처리하는 과정에서 피해자를 비난하거나 편견에 근거한 질문을 하는 등의 문제가 제기된 바 있으므로 근로감독관 대상 교육내용에도 포함될 필요가 있음(박선영 외, 2018b:315).
- 성희롱 재발을 예방하고 고충처리 절차를 정비하기 위하여 여성가족부 등 정부에서 관련 컨설팅 서비스를 제공하고 있는데, 2차 피해 예방 및 피해자 보호가 중요한 주제로 다뤄져야 할 것임.

### 3. 기업 내 구제조치의 강화

- 「남녀고용평등법」은 성희롱 예방, 발생 사건에 대한 조치, 피해자 보호 등 주요 의무의 주체를 사업주로 규정하고 있음. 이러한 법적 의무를 이행하는 최소한의 기준을 고용노동부가 정하고, 그 위반 여부에 대해 조사, 감독하여 법을 집행하는 체계임. 따라서 실효성 있는 성희롱 피해 구제를 위해서 기업 내 구제조치의 작동은 가장 기본적으로 요구되는 바임. 피해자의 입장에서도 사업장 내 발생한 성희롱 사건이 내부의 절차에 의해 해결되는 것이 가장 효과적인 구제라는 점에서 기업 내 구제조치는 중요한 의미를 갖고 있음. 이 연구의 심층면접에 참여한 피해자들은, 사내 구제 절차가 제대로 작동하지 않아 극심한 2차 피해에 노출된 경우 피해자가 엄청난 추가적 고통을 겪어야 하고, 이것이 근로 지속 여부에 결정적 영향을 주기 때문에 정책적 대안을 마련하는 것이 필요하다는 점을 강조한 바 있음.

#### 가. 민간기업의 예방지침 수립 의무 강화 및 홍보사업에 반영

- 여성가족부가 고충처리 절차의 수립, 운영 실태를 점검하는 공공부문과 달리 민간 기업에서는 아직도 기업 내 고충처리 절차가 수립되지 않는 경우가 많은 것으로 보임. 2018년 성희롱 실태조사 결과에 따르면, 직장 내 성희롱 고충처리기구(상담창구, 심의위원회 등) 유무에 대해 공공기관 근로자의 82.6%, 민간사업체의

경우 56.9%가 그렇다고 답하여 민간기업에서 여전히 관련 절차 수립 정도가 열악한 실태를 보여줌(황정임 외, 2018a). 공공기관과 달리 고충처리 절차의 구체적인 내용을 법률로 강제하는 것은 어렵다 하더라도, 고충처리 절차 자체를 수립할 의무를 부여할 필요성이 있음.

- 고충처리 절차 수립 의무를 부여하는 방식으로는 성희롱예방지침, 취업규칙 등이 고려될 수 있음.

### 1) 예방지침의 의무화 및 홍보 강화

- 미국 등 다양한 외국기업 사례에서 볼 수 있듯이 성희롱에 대한 기업의 방침을 명확하고 구체적으로 선언하는 것은, 조직 구성원에게 성희롱 문제에 대한 인식을 제고하고 예방적 효과를 극대화할 수 있음.<sup>46)</sup> 또한 예방지침은 고충처리 과정에서의 최소한의 절차적 공정성을 확보하고 피해자 보호 및 지원 정책의 근거가 될 수 있다는 점에서도 중요한 의미가 있음. 따라서 민간기업에서도 성희롱 예방지침 작성 의무를 도입함으로써 예방효과 및 사후조치 절차에서의 피해자 보호 효과를 높일 필요가 있음.<sup>47)</sup>
- 고평법 상 성희롱 예방 및 금지 조치의무가 규정되면서(제13조 제4항) 시행규칙에서 예방지침 수립하도록 규정. 아래와 같이 시행규칙은 예방지침에 포함되어야 할 내용을 구체적으로 규정하고 있음. 민간기업으로 예방지침 수립 의무를 확대하는 방안으로는, 시행규칙 제5조의 2의 내용을 남녀고용평등법 본문으로 이동하도록 개정하고, 사업장 규모에 따라 단계적으로 예방지침 수립 의무를 적용하도록 할 필요 있음. 30인 미만 사업장에 대해 취업규칙 제정 의무가 면제되어 있는 상황에서 사업장 규모와 무관하게 예방지침 수립 의무를 규정하는 것은 노동법 체계 상 맞지 않는다는 고민을 바탕으로 한 단계적 적용 방안임. 또한 지침 수립 단계에서 여성인 근로자의 대표의 의견을 청취, 협의할 의무

---

46) Myrtle P. Bell, James Campbell Quick and Cynthia S. Cychota(2002), Assessment and Prevention of Sexual Harassment of Employees: An Applied Guide to Creating Healthy Organizations, International Journal of Selection and Assessment Vol. 10 No. 1/2, 161쪽.

47) 김유선 외(2004), 앞의 보고서, 128-129쪽, 박종희 외(2018) 등에서도 스웨덴처럼 성희롱 예방지침 작성을 의무화할 것을 주장한다.

를 부과.

또한 예방지침 미수립에 대한 벌칙이나 과태료 규정이 없어서 강제력이 없는  
상황으로 지침 수립 의무의 시행을 강화하기 위하여 과태료 부과규정을 신설할  
필요 있음(박종희 외, 2018:200).

현행	개정안
고평법 제13조 ④ 사업주는 고용노동부령으로 정하는 기준에 따라 직장 내 성희롱 예방 및 금지를 위한 조치를 하여야 한다. <신설>	고평법 제13조 ④ 사업주는 고용노동부령으로 정하는 기준에 따라 직장 내 성희롱 예방 및 금지, 피해자등 보호를 위한 지침 수립 등의 조치를 하여야 한다. ⑤ 동조 제4항의 지침 수립을 함에 있어 사업장 내 여성 근로자대표의 의견을 청취하고 협의하여야 한 다.
제39조(과태료) ② 사업주가 다음 각 호의 어느 하나 에 해당하는 위반행위를 한 경우에는 500만원 이하 의 과태료를 부과한다. 1. 삭제 <2017. 11. 28.> 1의2. 제13조제1항을 위반하여 성희롱 예방 교육을 하지 아니한 경우 1의3. 제13조제3항을 위반하여 성희롱 예방 교육의 내용을 근로자가 자유롭게 열람할 수 있는 장소에 항상 게시하거나 갖추어 두지 아니한 경우 <신설>	제39조(과태료) ② 사업주가 다음 각 호의 어느 하나 에 해당하는 위반행위를 한 경우에는 500만원 이하 의 과태료를 부과한다. 1. 삭제 <2017. 11. 28.> 1의2. 제13조제1항을 위반하여 성희롱 예방 교육을 하지 아니한 경우 1의3. 제13조제3항을 위반하여 성희롱 예방 교육의 내용을 근로자가 자유롭게 열람할 수 있는 장소에 항상 게시하거나 갖추어 두지 아니한 경우 1의4. 제13조제4항을 위반하여 직장 내 성희롱 예 방 및 금지, 피해자보호등을 위한 지침 수립 등을 하 지 아니한 경우

- 고용노동부는 2018년 민간기업을 위한 성희롱 예방 및 사건처리 매뉴얼을 발간  
하였고 그 안에 성희롱 예방지침(안)도 포함되어 있음. 그러나 민간기업 대상  
예방지침(안)에 대한 기업현장의 인지도는 낮은 상황임. 이러한 지침(안)을 표준  
안 내지 가이드라인 등의 이름으로 적극 홍보, 배포하는 사업을 기획, 배치할  
필요 있음.

## 2) 취업규칙 필수기재 사항에 포함

- 현행 근기법은 취업규칙 필수기재 사항에 직장 괴롭힘 관련 사항만 명시하고  
있음. 이에 성희롱 관련 사항도 포함되는지 해석 상 논란 발생할 수 있음.<sup>48)</sup>

- 취업규칙은 사업장에 적용되는 법규범적인 성격을 갖는다는 점, 근로자에 대한 접근성이 가장 높다는 점 등을 고려했을 때 성희롱 예방 및 금지 관련 내용이 필수기재 사항에 포함될 필요가 있음(정현미 외, 2015).

### 3) 체크리스트의 개발·보급

- 현행 고평법과 같은 법 시행규칙에 따르면, 사업주는 성희롱 예방지침을 마련하게 사업장 내 근로자가 볼 수 있도록 게시하도록 규정하고, 성희롱 예방 교육 시 처리 절차, 조치 기준 및 고충상담, 구제절차를 포함하여 교육하도록 규정하고 있음(법 제13조, 령 제13조제2항, 규칙 제5조의2). 그러나 이러한 지침을 적용할 때에는 구체적인 대응방법과 구제절차를 설명하고 사용자나 고충처리 담당자가 유의해야 할 필수사항을 안내하는 체크리스트의 존재가 필수적임.
- 정부 차원에서 2018년 이후 기관별 성희롱·성폭력 대응 매뉴얼이 개발·보급된 바 있음.
  - 『공공기관의 장 등에 의한 성희롱 성폭력 사건처리 매뉴얼』(여성가족부, 2018), 『관리자를 위한 성희롱 예방 및 사건처리 매뉴얼』(여성가족부, 2018), 『직장 내 성희롱·성폭력 사건 처리 매뉴얼』(여성가족부, 2018), 『직장 내 성희롱 예방 대응 매뉴얼』(고용노동부, 2018) 등임. 각각의 매뉴얼의 내용을 보면 성희롱·성폭력 사건처리 절차에 대한 자세한 설명과 대응방법 등이 구체적으로 포함되어 있다는 점에서 의의가 있음. 그러나 외국 사례를 살펴보면, 사업주가 단계별로 대응하여야 할 구체적인 조치를 진단도구(toolkits) 또는 체크리스트(checklist) 형태로 파악·점검할 수 있도록 하여 사업주가 성희롱 예방 및 사건처리를 위한 구체적인 사항을 확인하고 이행할 수 있도록 하고 있음.
- 고용노동부가 성희롱 예방 및 사건처리를 위한 지침과 매뉴얼을 배포함에 있어 구체적인 진단도구와 체크리스트를 포함하는 형태로 상세하게 제공할 필요가 있음.

---

48) 고용노동부 취업규칙 표준안에 성희롱 관련 내용도 포함되어 있으나, 필수 기재사항에는 포함되지 않음.

〈표 V-2〉 성희롱 사건 대응 관련 체크리스트

항목	세부사항	확인	후속조치 계획	
전체	사건처리와 관련된 운영매뉴얼이 있는가?			
상담	상담실은 구성원들이 상담이 진행되는 것을 알 수 없는 장소에서 피해자가 편안하게 상담할 수 있는 장소로 선정하였는가?			
	상담 단계에서 피해자의 비밀을 보호하기 위하여 어떠한 조치를 취할 수 있는지 설명되었는가?			
	피해자가 충분히 이야기를 할 수 있도록 격려하고, 상담원은 경청하였는가?			
	피해자가 원할 경우 심리상담 등 심리적인 지원이 가능한 제도가 있는가? 있다면 이를 피해자에게 안내하였는가?			
	상담원은 피해자에게 성희롱·성폭력처리제도에 대하여 자세하게 안내하였는가?			
	상담원은 피해자가 희망하는 성희롱·성폭력 피해 복구 방법을 확인했는가?			
	상담일지는 사건조사의 기초자료로 활용될 수 있도록 성희롱·성폭력 행위가 일목요연하게 기술되었는가?			
	상담일지는 상담원 외에 제3자가 열람할 수 없도록 관리되고 있는가?			
	(피해자가 상담을 원한 경우) 피해자가 피해사실과 관련하여 상담을 지속하기를 원한 경우 다음 상담 일자를 지정하였는가?			
	<b>피해자가 사건 조사를 원한 경우</b>			
	상담원은 피해자에게 이후 사건 조사를 어디에서 담당하며, 어떠한 절차로 진행되는지를 설명하였는가?			
	조사과정 중 피해자 보호를 위한 배치전환, 유급휴가의 부여, 심리, 의료 지원 등의 제도가 있는가?			
	상담원은 피해자가 조사과정 중에 받을 수 있는 보호조치를 설명하고, 피해자의 의사를 확인하였는가?			
	상담원은 피해자가 조사과정에서 대리인 등 제3자의 조력을 받을 수 있다는 것을 포함, 피해자의 권리를 확인하였는가?			
상담원은 사건조사 단계로의 진행을 위해 피해자에게 서면으로 사건조사 신청서를 받았는가?				
(공공)행위자가 기관장 또는 임원인 경우 상급기관에 사건조사 신청서를 이관, 지시감독을 받았는가?				

항목	세부사항	확인	후속조치 계획
조사	(공공)행위자가 기관장 또는 임원인 경우 상급기관에서 사건을 조사 또는 상급기관의 감독을 받아 사건을 조사하였는가?		
	조사를 진행하기 전에 조사담당자, 조사대상, 조사내용에 대한 계획을 수립하고, 점검하였는가?		
	조사는 접수일로부터 보고서를 완성하는 기간이 얼마나 걸렸는가?	일	
	<b>조사과정</b>		
	조사담당자, 조사대상자에 대한 비밀보호서약서 양식이 있으며, 조사과정에서 서약서를 받았는가?		
	조사대상자에게 조사의 목적, 조사내용에 대한 비밀 유지에 관한 사항이 설명되었는가?		
	조사대상자의 인권에 대한 존중이 조사과정 전반에서 이루어졌는가?		
	성희롱·성폭력 사실관계 파악을 위해 적절한 질문이 이루어졌는가?		
	<b>조사 결과 보고</b>		
	조사보고서를 통해 신고된 성희롱·성폭력 사실관계가 분명하게 기술되어 성립을 판단하기에 충분한 정보를 제공하는가?		
	사실관계 조사 외에 성희롱·성폭력 판단기준에 대한 조사자의 의견이 첨부되어 있는가?		
	성희롱·성폭력 사실을 입증하기 위한 증거에 대한 조사가 적절하게 이루어졌으며, 증거가 첨부되어 있는가?		
	피해자가 원하는 보호조치, 피해자가 원하는 기관의 행위자에 대한 조치가 보고서에 분명하게 기록되어 있는가?		
조사는 접수일로부터 보고서를 완성하는 기간이 얼마나 걸렸는가?	일		
성희롱 고충심의	성희롱·성폭력 고충심의위원회 구성은 적절하였는가?		
	고충심의위원회에 성희롱 성폭력 관련 외부전문가가 2인 이상 위촉되었는가?		
	고충심의위원회는 성희롱·성폭력의 성립을 적절하게 판단하였는가?(공정성, 전문성 기준)		
	고충심의위원회에서는 피해자의 보호, 행위자에 대한 적절한 조치, 재발방지 대책에 관해 심의·의결하였는가?		
징계위원회	징계위원회는 규정에 따라 구성되고 진행되었는가?		
	징계위원회에서는 행위자에게 소명의 기회를 부여하였는가?		
	징계위원회에서는 피해자의 보호, 행위자에 대한 적절한 조치, 재발방지 대책에 관해 심의·의결하였는가?		
	징계위원회 심의 과정 또는 초심 결과에 대하여 피해자에게 의견진술 기회를 부여하였는가?		

항목	세부사항	확인	후속조치 계획
사후조치	당사자에게 성희롱·성폭력 사건처리결과가 서면으로 통보되었는가?		
	피해자에게는 어떤 구제조치나 보호조치가 결정되었으며, 언제 이루어졌는가? 유급휴가, 심리치유 등의 지원이 가능한가?		
	행위자에게 어떤 적절한 조치가 결정되었으며, 언제 이루어졌는가?		
	피해자와 행위자에 대하여 사후 모니터링제도는 있으며, 주기적으로 이루어지고 있는가?		
	직원들에게 소문, 비방, 행위자 옹호 등 2차 가해에 해당하는 행위가 금지됨을 명확히 공지, 교육하였는가		
	성희롱을 유발하는 조직문화를 개선하기 위한 조사나 교육이 진행되었는가		
	성희롱·성폭력예방을 위한 재발방지대책은 무엇이며, 언제 실행되었는가?		

출처: 박선영 외(2018a:92-93)에서 제시한 사건처리 점검표를 일부 수정하여 작성한 것임

**[사례] 뉴욕주 성희롱 방지를 위한 사업주와 근로자용 툴킷(Sexual Harassment Prevention Employer/Worker Toolkit)<sup>49)</sup>**

The policy must:

- Prohibit sexual harassment consistent with guidance issued by the Department of Labor in consultation with the Division of Human Rights;
- Provide examples of prohibited conduct;
- Include information concerning the federal and state statutory provisions concerning sexual harassment, remedies available to victims of sexual harassment, and a statement that there may be applicable local laws;
- Include a complaint form;
- Include a procedure for the timely and confidential investigation of complaints that ensures due process for all parties;
- Inform employees of their rights of redress and all available forums for adjudicating sexual harassment complaints administratively and judicially;
- Clearly state that sexual harassment is considered a form of employee misconduct and that sanctions will be enforced against individuals engaging in sexual harassment and against supervisory and managerial personnel who knowingly allow such behavior to continue; and
- Clearly state that retaliation against individuals who complain of sexual harassment or who testify or assist in any investigation or proceeding involving sexual harassment is unlawful;
- Be provided to employees, in writing, at the time of hiring and at every annual training; and
- Be provided in English and in an employee's primary language if it is Spanish, Chinese, Korean, Polish, Russian, Haitian-Creole, Bengali, or Italian. Model templates are available online.

The training must:

- Be interactive (see the model training guidance document for specific recommendations);
- Include an explanation of sexual harassment consistent with guidance issued by the Department of Labor in consultation with the Division of Human Rights;
- Include examples of unlawful sexual harassment;
- Include information concerning the federal and state statutory provisions concerning sexual harassment and remedies available to targets of sexual harassment;
- Include information concerning employees' rights of redress and all available forums for adjudicating complaints; and
- Include information addressing conduct by supervisors and additional responsibilities for supervisors.

**[사례] 롯데백화점 윤리 가이드북 배포<sup>50)</sup>**

성희롱 예방-양성 평등 등의 내용을 담은 '롯데백화점 윤리 가이드북'을 전 직원에게 배포함. 이 가이드북은 회사 생활에서 일어날 수 있는 윤리적 딜레마 상황에서의 해법을 제시한 자료로 ▲성희롱 자가진단 체크리스트, ▲성적인 농담에 대한 대처법, ▲성희롱 기준, ▲성희롱 예방을 위해 우리가 갖추어야 할 태도 등에 대해 Q&A 형식으로 정리된 가이드북임.

## 나. 성희롱성폭력특별인사위의 구성

- 심층면접에 참여한 피해자들은, 가해자에 대한 징계는 피해자에 대한 부정적 시선 및 여론을 극복하는 기초 단계”이자 전제로 근로지속을 위한 핵심 요소라고 진술하였음. 따라서 기업 내 구제조치의 강화는 조사, 징계가 적절히 작동하는 것에서 시작되어야 함. 여성가족부 성희롱성폭력 예방지침 표준안의 영향으로 인하여 공공기관에서는 성희롱고충심의를위를 구성하고 외부전문가를 참여시키는 경향이 확산되고 있음. 그런데 심층면접 및 전문가 자문회의 결과에 따르면, 인사위원회는 심의위원회와 달리 외부위원을 참여시키는 경우가 드물고 외부위원이 있는 경우에도 내부자들이 아는 사람들로 형식적으로 채우는 등 특별히 공정성과 객관성이 보장되는 장치를 두지 않는 경우가 많음. 즉 전문성있는 외부위원이 참여한 성희롱고충심의위원회를 개최하여 공정하게 성희롱 여부 및 조치 의견을 심의한다고 해도 이는 궁극적인 처분이 아니기 때문에 인사위원회를 거쳐야 하는데, 인사위원회는 대부분 내부자들이며 이들은 피징계자(행위자)에 대해 엄격하게 해야 할 어떤 동기도 없기 때문에 가해자 온정주의의 영향을 받기 쉬움. 심층면접 사례 중에는 오히려 인사위원회 담당자가 사건 발생 부서에 가서 피해자 가해자 평판 조사 같은 것을 함으로써 비밀유지가 안 된 경우, 1차 인사위원회에서 정직 3개월 결정되었던 것이 재심에서 반성한다는 이유로 감봉3개월로 대폭 감경되어 양정의 합리성을 잃은 경우 등이 확인됨. 통상 인사위원회 구성 관련하여서는 성희롱 성폭력이나 성평등에 관한 전문가를 위촉하는 근거 규정이 없는 상황이기 때문에 위와 같은 문제가 발생하기 쉬운 구조임.

49) <https://www.ny.gov/programs/combating-sexual-harassment-workplace>:<https://www.ny.gov/sites/ny.gov/files/atoms/files/SexualHarassmentPreventionToolkitforEmployers.pdf>

50) HRInsight(2018.3.26.), “직장 내 성희롱 예방을 위한 기업들의 대처 방법” (검색일: 2019. 11.4., [http://m.hrinsight.co.kr/view/view.asp?in\\_cate=114&bi\\_pidx=27499](http://m.hrinsight.co.kr/view/view.asp?in_cate=114&bi_pidx=27499))

따라서 이러한 문제를 해결하기 위해서는 성희롱 성폭력 사안에 한정하여 '성희롱 특별인사위원회'를 구성 운영할 수 있도록 하는 방안을 권장할 필요 있음. 이 위원회 개최시 성희롱, 성폭력 전문가를 반드시 외부위원으로 참여하게 하는 등 성희롱에 특화된 방식으로 구성, 운영하도록 하는 방안을 고려해볼 수 있음.

- 이러한 내용을 여성가족부 성희롱성폭력 예방지침 표준안에 포함하고 여성가족부의 성희롱방지조치 점검사항에 포함하여 공공부분에서부터 확산시켜야 함. 또한 민간기업의 경우, 고용노동부의 성희롱예방지침(안)이나 표준취업규칙(안) 등에 포함하여 권장할 필요 있음.

**성희롱성폭력특별인사위 규정 안**

- 취지: 일반 인사 처분 절차인 인사위원회를 개최하도록 하되 가칭 '성희롱성폭력특별인사위원회'를 개최하도록 하고 이 위원회 개최시 성희롱, 성폭력 전문가를 반드시 외부위원으로 참여하게 하는 등 성희롱에 특화된 방식으로 구성, 운영하도록 함.
- 규정 안: "성희롱 성폭력 관련 징계 사안인 경우에는 성희롱 성폭력 특별인사위원회를 운영하여 심의, 의결한다. 이 위원회에는 성희롱 성폭력 관련 외부전문가를 ~인 이상 위촉하여야 한다"

**다. 여성의 집단적 목소리 반영 통로 마련**

- 직장 내 성희롱의 최대 피해자가 여성이라는 점을 고려하면 성희롱 예방 및 고충 처리 절차 수립과정에서 이들의 의견이 제도적으로 반영되어야 실효성 있는 절차로 개선할 수 있을 것임. 성희롱 관련 기업 내 절차에 여성의 목소리를 반영하기 위해 우선적으로 고려할 수 통로는 노동조합임.
- 단체교섭과 단체협약이 노사 간에 자치적이고 집단적인 법규범을 형성하는 핵심적인 역할을 한다면, 이들이 사업장 내 성평등한 규범 형성에 갖는 영향력도 성인지적 관점에서 검토할 필요가 있음. 단체교섭과 단체협약이 직장 내 성평등 제고에 기여할 수 있는 수단으로서 잠재력이 있다는 사실은 국내외 선행연구들을 통해 확인할 수 있음. 유노조 사업장이 무노조 사업장에 비해 성평등한 관행이 더 많고, 단체교섭이 시행되는 사업장일수록 노조의 영향력이 커진다는 것이 선행연구에서 확인됨.(Milner외, 2014:247). 고용평등이나 일·생활 양립 등 관련하여

법률이 정하는 것보다 더 높은 수준의 권리를 보장함으로써 성평등 실현에 기여하는 것도 단체협약의 역할임(Pillinger, 2018). 성평등 의제가 포함된 단체협약은 사업장에서의 여성의 열악한 근로조건을 개선하는 새로운 규범을 만드는 효과를 낳음. 면세점이나 마트 근로자를 조직한 노동조합들은 다수인 여성의 요구에 착목하여 감정노동 수당 신설, 태아검진휴가 확대 등의 의제를 만들어 관철시키고 이러한 교섭 및 협약 성과는 해당 사업장에 그치지 않고 소속 업종·산업의 표준으로 확산되는 효과가 있음(권혜원, 2012:111-113). 성평등 관련 법률이 단체협약에 의해 뒷받침되지 않는다면, 불평등을 해소하기 위한 실질적이고 널리 이용 가능한 사업장 관행에 의해 지지받지 못하기 때문에 형식적인 의무와 권리로 남을 수 있음(Milner외, 2014:248).<sup>51)</sup> 직장 내 성희롱 성폭력 관련해서도 “노동조합이 피해자의 사건 처리 과정에서 생각보다 큰 힘이며 한국사회에서 사회규범을 실행할 수 있는 실력을 갖춘 곳”이라는 긍정적 평가도 있음(권김현영, 2018) “EU의 ‘성희롱에 대처하기 위한 EC행동규범’은 노동조합이 성희롱 관련 고충을 접수하고 증거를 제시하는 자가 희생되지 않도록 단체협약에 적절한 조항을 포함할 수 있도록 단체교섭 과정에서 노사가 검토할 것을 권고”함(정현미 외, 2015).

- 이러한 의의에도 불구하고 성희롱 예방 및 사건 처리, 피해자 지원 관련하여 노동조합이 적극적 역할을 수행한 사례는 드문 편임. 산별노조 협약 수준에서 성희롱 등 사업장에서의 젠더폭력 관련 노조의 요구가 반영된 경우로 성희롱 관련 처리 기구에 노사동수로 구성할 것을 규정한 금융노조의 산별 단체협약 등이 있음.

#### 전국금융산업노동조합/사단법인 금융산업사용자협의회(2013)

제35조(성희롱 금지) ① 사용자는 직장내 성희롱을 예방하기 위해 전직원을 대상으로 연1회 이상 예방교육을 실시하며, 교육시기와 방법 등은 조합과 협의하여야 한다.

② 사용자는 신입부서장 집합교육시 성희롱 예방 및 부서 내 성희롱이 발생했을 시 대처방안에 대한 교육을 실시한다. 다만, 교육 시기와 방법은 조합과 협의한다...

〈생략〉

⑥ 사용자는 노사동수로 구성된 성희롱 관련 담당기구를 두어 성희롱 예방 및 피해자 구제에 최선을 다해야 한다.”

51) 이 문단은 구미영 외(2019)에서 발췌한 내용임.

- 직장 내 젠더폭력 관련하여 집단적 노사관계를 활용한 예방 및 피해자 지원을 지향하는 노력은 해외에서 더 많이, 다양한 형태로 발견됨. 프랑스는 노조법을 개정하여 여남 간의 고용 평등을 보장하는 조치, 차별이 증명된 사항에 관한 회복 조치, 그리고 성희롱과 성차별 예방에 관한 사항을 4년마다 1번 이상 교섭할 것을 규정하고 있음.

L.2241-1 산업별 협약, 또는 산업별 협약이 없다면, 직업별 협약상의 단체는 제1호 내지 제5호의 주제에 관해서는 4년마다 1번 이상, 제6호와 제7호의 주제에 관해서는 5년마다 1번 이상 모여 교섭하여야 한다.  
 1° (생략)  
 2° 여성과 남성 간 고용 평등을 보장하는 조치, 인정된 불평등을 고치기 위한 회복 조치, 그리고 성희롱과 성차별적 행동을 예방하고 규제하는 기업 내 수단 (이하 생략)<sup>52)</sup>

- 또한 프랑스는 사업장 내 근로자대표 중 성희롱 성차별 문제를 주된 임무로 하는 자를 필수적으로 지명하도록 하고 있음. 성차별과 성희롱에 대항하기 위해 근로자 중 선출된 이가 모든 기업의 사회경제위원회(CSE)<sup>53)</sup> 위원으로 지명되어야 하고, 250명 이상의 근로자를 고용하는 기업은 인적 자원 담당자를 두어야 함.<sup>54)</sup> 독일의 성평등담당관제도는 공공기관과 공공업무를 위탁받은 민간기업에 한정된 것이기는 하나, 사업장 내 여성근로자의 투표에 의해 선출되는 여성 전임자로서의 성격을 갖고 있음(황수옥, 2017).  
 직장 내 폭력과 괴롭힘의 피해자를 지원하기 위한 조치도 단체협약에 도입될 수 있음. 노스 웨스트 준주 정부 (캐나다)와 노조 연합 사이에 체결된 단체 협약은 고용주에게 직장 폭력의 결과로 고통을 겪은 직원들에게 중대한 사고 스트레스 브리핑 또는 외상후 상담을 제공할 것을 요구함.<sup>55)</sup>
- 노조 조직률이 낮은 한국 노사관계의 특성, 비정규직이나 영세사업장 근로자의 경우 기업별 단위노조의 가입이 쉽지 않은 점을 고려했을 때 초기업단체 노조와

52) 출처: 양승엽(2019)

53) 사회경제위원회(Comité sociale et économique)는 근로자를 11인 이상 고용하는 기업에 서는 의무적으로 설치하여야 하는 노사협의체로서 2018년 1월 1일부터 시행되었다. 기존의 종업원대표(délégués du personnel), 직장협의회(comité d'entreprise)와 보건안전근로조건위원회(CHSCT) 제도를 폐지하고 그 기능을 흡수하였다.

54) 양승엽, 2019.

55) ILO, 젠더폭력 보고서, 2018.

의 협력을 통해 직장 내 성희롱 문제에 대응하는 것도 방법임. 2011 년 브라질 최대 은행중 9개 은행이 단체 협약을 체결하여 괴롭힘 행위와 싸우고 유병률에 대한 통계를 수집하는 등 정기적인 프로그램 평가를 실시하고 성과를 평가할 지표를 마련했음. 또한 고충 접수, 조사 및 제재 절차를 포함하는 내부 메커니즘을 설정해야 함 아르헨티나에서, 국가 공공 행정 분야 일반단체 협약은 평등한 대우 및 기회에 대한 위원회를 설립하였으며 이 위원회는 직장에서 폭력을 근절하기 위한 정책과 행동을 창출하고 장려하는 것을 목표로 함.<sup>56)</sup> 젠더 폭력에 대한 관점을 갖춘 노동조합의 개입과 참여는 단체협약 및 교섭을 수단으로 하여 성희롱 관련 법률이 실효성 있게 시행되도록 지원하는 기제로 작동할 수 있음

○ 이러한 필요성 및 국내외 사례 등을 고려했을 때, 성희롱 예방교육의 계획을 수립하는 단계에서부터 실효성 있는 교육이 되도록 노조가 개입하는 것이 필요함(김종숙 외, 2018:343). 다만, 이 연구의 심층면접 사례에서 나타나듯이 노조 자체의 성평등 의식을 강화하고 성희롱 성폭력 문제에 대한 엄격한 원칙에 따르는 자체적인 개선 노력이 병행되지 않을 경우 노조의 개입에 대한 피해자들의 불신을 단시간에 해결되기 어려운 과제로 보임. 따라서 행위자가 노조 조합원일 경우의 문제도 있기 때문에 노조 내 규약이나 성희롱 처리 규정에 구체적인 규율하고, 노조 및 사업장 내 성평등 실현 노력과 젠더폭력 근절에 대한 노조의 의지를 노조 규약 등에 명확하고 구체적으로 선언하는 등의 노력과 병행되어야 할 것임(정현미 외, 2015:280-282). 성희롱 예방 및 고충해결 관련 노동조합이 갖는 가능성과 한계를 함께 고려하여, 관련 법령 개정안을 제안한 것이 앞에서 소개한 남녀고용평등법 제13조 제5항 신설안임(“⑤ 동조 제4항의 지침 수립을 함에 있어 사업장 내 여성 근로자대표 또는 여성 근로자 과반수를 조합원으로 하는 노동조합의 의견을 청취하고 협의하여야 한다”)

○ 고용노동부의 노사관계 관련 사업에 성희롱 예방 관련 내용을 반영하는 것도 정책적으로 필요한 부분임. 노조의 성희롱 예방 및 피해자 지원 활동 관련 적극적인 지원을 독려하는 교육 및 사업을 시행할 필요 있음. 특히 일본의 개인가맹유니언이 영세사업장, 비정규직인 성희롱 피해자에 대한 지원을 실시하여 피해 구제 및

56) ILO, 젠더폭력 보고서, 2018.

근로지속에 성과를 거두는 사례를 참고할 필요가 있음.<sup>57)</sup> 초기업단위 노조나 여성 단체를 중심으로 노조에 가입하기 어려운 성희롱 피해자를 지원하도록 관련 노동 단체(또는 노사관계) 지원 사업을 의식적으로 배치할 필요성이 있음. 또한 직장 내 (젠더)폭력을 사회적 대화의 의제 중 하나로 선정하고, 성희롱 발생률이 높은 산업, 업종에서의 노사협약이나 논의테이블을 지원하는 사업을 추진할 수 있음.

#### 4. 외부 구제조치의 강화

- 민간기업에 사내 구제절차의 세부사항까지 강제하는 것은 불가능하기 때문에 강력한 법집행을 통해 사업주가 적극적으로 예방 및 구제 조치를 취하도록 하는 것이 필요함. 다수의 선행연구와 현장의 전문가들은 한국이 국제기준에 부응하는 성희롱 법제를 도입하였으나 예방체계가 형식적으로 운영된다고 평가함. 법률이 요구하는 형식은 갖췄으나 기업 등 사용자가 예방체계를 적극적으로 운영하지 않기 때문임. 이러한 법과 현실의 괴리를 해결하기 위하여 위반행위에 대한 민사적, 형사적, 행정적 제재를 강화하자는 정책제안이 오랫동안 제기되었음.<sup>58)</sup> 그러나 법적 제재의 강화만으로는 성희롱이라는 주관적 감정과 관련된 미묘한 영역을 규율하기 어려운 한계가 있음.<sup>59)</sup> 성희롱 예방체계가 실질적으로 운영되도록 어떤 방식으로 유도 내지는 강제해야하는지는 이후의 연구에서 심층적인 검토가 필요하나, 법원의 적극적인 사용자책임 인정 판결에 대한 부담(미국), 노조나 작업장 평의회의 개입 권한을 통한 강제(북유럽, 독일) 등이 참고할 수 있는 사례임(박선영 외, 2014).

57) 오학수, 2010.

58) 박선영 외(2011), 앞의 보고서; 앞의 논문; 박귀천 외(2014), 앞의 보고서, 김유선 외(2004), 앞의 보고서 등 다수의 선행연구가 있다.

59) 문강분, “여성노동분쟁의 자율적 해결 시스템 구축방안의 모색”, 한국노총 여성정책포럼 - 남녀고용평등법상 여성노동분쟁 자율적 해결제도 활용 제고 방안 자료집, 2014.6.12.: 홍성수(2010), 앞의 논문. 자율적인 분쟁해결 방식의 역할이 중요하다는 주장에는 적극 동의하나, 홍성수(2010) 논문에서 소송전략의 부작용으로 제시하는 미국의 사례는 한국적 상황에 맞지 않는다는 점에서 부적절한 측면이 있다. 징벌적 손해배상제도가 도입되지 않고 성희롱 사건에서의 사용자책임 위반에 대한 정신적, 물질적 손해배상이 상징적인 수준에 불과한 한국에서 소송을 통한 성희롱 근절 전략의 부작용이 발생하기 어렵다. 또한 성희롱 피해자가 ‘사직’ 하더라도 의제해고로 인정하는 미국의 노동법 판례법리와 달리 한국에서는 의제해고 개념이 인정되지 않는다는 것도 큰 차이이다.

- 현행 법제도 내에서 사업주의 의무준수를 유도할 수 있는 법집행 수단으로는 인권 위 및 법원의 결정 및 판단, 근로감독행정의 개입 등이 있음. 사업주의 법적 의무에는 발생 사건에 대한 조사, 징계/ 2차 피해의 예방 등 피해자 보호조치/ 불이익 조치를 하지 않을 의무 등이 있음. 인권위 및 법원의 판단기준은 근로감독관의 업무처리 매뉴얼이나 사용자의 사내 절차 운영에 큰 영향을 미칠 수 있음에도, 보호 조치, 불이익 조치 등 관련 최근 판결 및 결정례가 구체적으로 반영되지 못하고 있음.

## 가. 근로감독행정의 개선

- 근로감독관의 조사 및 감독, 행정지도, 시정지시는 사내 고충처리 절차가 작동하지 않을 경우 피해자가 큰 비용을 들이지 않고 이용할 수 있는 중요한 구제절차임. 근로감독관은 사업장에 구속력 있는 시정명령 및 지도감독 권한이 있기 때문에 기업 외부 구제절차로서의 의미가 큼. 2018년 3월부터 고용노동부가 운영한 직장 내 성희롱 신고센터에 1년 동안 접수된 건수가 900건을 넘어선 것은, 권한이 있는 국가기관이 성희롱 사건을 보다 공정하고 실효성 있게 처리해줄 것이라는 피해자들의 기대감을 반영한 결과임.
- 그러나 이 연구의 심층면접과 전문가 자문회의 결과, 현재의 성희롱 관련 근로감독 행정은 피해자들의 요구에 미치지 못하여 개선 필요성이 강하게 제기되었음. 피해자와 관련 현장 전문가들은 근로감독관이 성인지적 관점을 갖추지 못하거나 성희롱 사건 관련 전문성이 부족한 문제, 이를 방지하는 제도적 문제점을 지적하고 있음. “현재 근로감독관이 처리하는 업무의 90% 이상이 금품 미청산 사건인 현실 속에서 근로감독관에서 성차별 성희롱 관련 전문성을 기대하기란 불가능함. 2018년 3월 고용노동부가 제출한 ‘직장 내 성희롱 현황자료’에 따르면 2013년 이후 지난 1월까지 고용노동부에 접수된 직장 내 성희롱 신고사건 2,734건 중, 시정완료는 307건으로 10건 중 1건에 불과하고, 실제 처벌절차인 기소로 이어진 경우는 14건, 0.5%에 불과함. 사업장내 책임자인 사업주에 과태료가 부과된 경우도 359건으로 13%에 그쳐, 직장 내 성희롱 가해자에게 제재가 가해진 경우가 매우 드문 것으로 확인됨. 또한 성희롱 피해자에 대한 불이익 조치 관련해서는

2012~16년까지 고용노동부에 신고된 ‘성희롱 문제제기에 대한 불이익 조치’ 중 기소된 사건은 단 2건에 불과함.”(손영주, 2018:7)

- 2019.9.10. 근로감독행정 종합개선방안 발표에서 “폭언, 폭행, 직장 내 괴롭힘 및 성희롱 등 중대한 법 위반으로 사회적 물의를 일으킨 사업장을 예외 없이 특별 감독”을 한다고 하고, 고용노동부 성희롱 익명신고센터 접수 사건에 대하여 근로 감독 결과를 수합하여 발표하는 등 변화가 보이고 있음. 그러나 젠더 이슈 관련 근로감독관의 전문성 및 훈련이 부족하고, 지방 노동청 단위의 사업 계획 및 인력이 부족하여 체계적으로 사업이 시행되지 않는다는 점 등이 문제로 지적되고 있음 (구미영, 2019).
- 성인지적 근로감독은 국제적으로도 성평등, 젠더 폭력 관련 중요한 정책수단으로 평가받고 있음. 프랑스 노동법은, “근로감독관(inspecteur du travail)과 직업환경의는 폭력 상황을 예방하고, 그것에 대해 적절치 대처하며, 피해자와 동반하기 위해 조직적인 방식으로 구성”된다고 규정함.<sup>60)</sup>

〈 해외의 젠더폭력 관련 근로감독행정 사례 〉

- 근로감독관의 역할 중 하나는 법적 의무 준수를 평가하기 위해 작업장 점검을 수행하는 것이다. 일부 관찰 구역에서는 노동 관련 폭력 및 괴롭힘을 다루는 근로감독관의 의무가 명시되어 있음. 이 보고서를 위해 조사된 80개국 중 적어도 15국가가 근로감독관에게 업무 관련 폭력과 괴롭힘의 경우 업무를 중단 할 수 있는 권한을 부여했다. 10개국에서 근로감독관은 고용주 또는 직장에 임시 명령을 내릴 수 있는 권한을 가지고 있으며 이로 인해 실제 업무 관련 폭력과 괴롭힘의 위험이 있거나 실제 상황에 처할 수 있다. 일부 국가에서는 근로 감독관이 직장 내 폭력 및 괴롭힘에 대한 조사 중에 인식을 높이도록 지시받는다.
- 점점 더 많은 국가에서 감독관은 직장 내 폭력과 괴롭힘에 관한 특별 태스크 포스, 교육, 지침 또는 특수 권한을 제공한다. 이는 분석된 국가중 12개 이상에서 발생했다.
- 엘살바도르의 노동 사회 보장부는 직장에서 차별과 성, 기타 형태의 괴롭힘에 관한 근로감독관을 위한 국가 훈련 모듈을 개발했다. 근로감독관은 희롱, 성희롱, 폭력 및 학대를 포함한 여성에 대한 모든 유형의 폭력을 식별하기 위해 예방 검열 방문을 실시한다.
- 스페인 근로감독관은 폭력과 괴롭힘에 가장 취약한 분야(학교, 병원, 상점)에서 캠페인을 수행(Velázquez, 2010).
- 2007년에 Danish Work Environment Authority는 근로감독관을 위해 24 개의 부문별 지도 도구를 개발하여 각 부문에서 업무 관련 폭력, 외상 경험, 야간 및 교대 근무, 괴롭힘 및 성희롱에 대한 가장 중요한 위험 요소를 평가할 수 있도록 도와준다(Rasmussen et al., 2011).
- 핀란드에서는 방문 중 근로감독관이 직원들에게 Valmeri 설문지를 제출할 수 있는데 여기에는 근로자에게 그들의 작업 단위에서 건강과 안전이 폭력이나 직장 폭력의 위험에 의해 위험에 처해 있는지 여부와 누군가가 현재 괴롭힘을 당하는지 여부를 묻는 섹션이 포함된다. 조사는 조사 전에 실시되어 조사관이 방문에 초점을 맞추기 위해 답변을 사용할 수 있으며 조사관은 직장에서 남용을 시정하는 방법에 대해 고용주에게 지시 할 수 있다.

60) 양승엽, 2019.

- 고용노동부는 미투 이후 성희롱 성차별이 빈번히 발생하는 업종, 사업장에 대한 특별근로감독 계획을 밝히고, 각 지방청별 성희롱성차별 전담근로감독관을 배정하였다고 함. 이러한 사업계획이 실효성 있게 시행되기 위해서는, 성희롱 빈번 업종 사업장에 대한 근로감독 실적은 매년 사업 실적에서 필수 모니터링 사항으로 점검되어야 하고, 지방청 전담근로감독관은 순환보직이 아닌 방식으로 인원을 확보하여, 지역별 감독, 교육훈련 계획을 수립, 시행하는 역할까지 수행해야 함.
- 또한 성희롱 진정에 대한 근로감독이 성희롱 여부의 판단과 예방교육 실시 여부만을 중심으로 이루어지고 있는 것도 개선이 필요함. 예방지침의 수립, 피해자 보호조치, 불이익 조치의 금지 등 실효성 있는 피해구제 및 재발방지를 위해 필요한 사항들에 대해 종합적으로 행정지도, 시정지시 등을 할 필요가 있음. 또한 성희롱 발생 사업장에 대한 사후모니터링도 필수적으로 진행되어야 할 것임(김종숙 외, 2018). 이와 같은 개선을 위하여 산업안전보건 근로감독관 직무규정이 있듯이 성희롱(성차별) 관련 근로감독관 직무규정을 제정하는 것을 제안함.<sup>61)</sup> 이 직무규정을 제정함으로써 관련 교육훈련, 사업장감독을 보다 체계적으로 시행할 수 있을 것으로 기대됨.

#### 나. 사용자의 법적 책임 판단기준 정립 및 교육·홍보사업에 반영

- 피해자는 민사소송 또는 형사소송을 통해 피해를 구제받을 수 있는데, 징벌적 손해배상이 인정되지 않는 현 상황에서는 민사소송을 통한 피해구제 효과가 크지 않다는 문제가 있음. 이에 선행연구에서는 사용자의 성희롱 예방의무 위반, 조치의무 위반, 불이익조치 등에 대해 부가적 손해배상제를 도입하자는 제안을 지속적으로 하고 있음(박귀천 외, 2014; 구미영, 2018 등). 이에 더하여 이 연구에서 사법적 구제 관련 제안하는 것은 사용자의 법 위반 사항 중 피해자에게 심각한 피해를 끼치고 성희롱 없는 안전한 업무환경 조성에 반하는 영향이 큰 행위에 대해서는 특히 엄격하게 법을 집행해야 한다는 것임. 특히 엄격하게 사용자의 책임

61) “개정 이전의 구 근로감독관 직무규정에 파견근로자, 기간제 및 단시간 근로자, 연령차별에 대한 업무와 차별 시정 보호는 별도로 명시되고 사업장 감독상 특별감독의 중요 사유로 명시되었으나 고평법상 차별시정 보호 업무는 명시되어 있지도 않고 중요한 사업장 감독 사유도 아닌 것으로 되어 있었음. 법률상 근로기준 확립을 위해 고평법상 근로감독과 사업장 지도를 해야 함에도 불구하고 성희롱 성차별 관련 업무는 별 것 아닌 문제로 방치되는 상태”였다는 비판을 받음”(이영희, 2018:14-15)

을 물어야 할 사항으로는 사업주가 성희롱의 가해자인 경우, 피해자 등에 대한 불리한 조치가 있음.

- 고용노동부의 온라인 익명 성희롱 신고센터 운영 결과(2018.3~2019.3)에 따르면, 가해자가 사업주나 대표이사인 경우가 27.1%이고 300인 미만 사업장일수록 그 비율이 더 높은 것으로 나타남.<sup>62)</sup> 또한 김종숙 외(2018)의 실태조사 결과에서도 사장이 행위자인 경우가 7.5%이고, 30명 미만 사업체의 경우 14.1%로 나타남.

〈표 V-3〉 사업장 유형과 행위자 직위의 교차 결과

	일반 직원	사업주	대표 이사	(대표 이사를 제외한) 임원	직속 상사 등 상위 직급	부하 직원	확인 불가	기타	전체 <sup>63)</sup>
공공	14	1	0	1	39	1	3	4	59
	23.7%	1.7%	0.0%	1.7%	66.1%	1.7%	5.1%	6.8%	
민간 300인 이상	16	3	2	2	58	0	15	2	93
	17.2%	3.2%	2.2%	2.2%	62.4%	0.0%	16.1%	2.2%	
민간 5인-300인 미만	18	29	30	15	105	1	19	2	201
	9.0%	14.4%	14.9%	7.5%	52.2%	0.5%	9.5%	1.0%	
민간기업이지만 확인불가	41	101	28	13	143	2	44	13	364
	11.3%	27.7%	7.7%	3.6%	39.3%	0.5%	12.1%	3.6%	
총계	89	134	60	31	345	4	81	21	717

- 사업주가 가해자일 경우 사내 고충처리 절차 자체가 사실상 작동하기 어렵고, 피해자는 퇴직 내지 해고당할 가능성이 높음. 사업주의 성희롱 행위로 인하여 피해자의 근로권에 미치는 영향이 크에도 불구하고 사내 절차로 피해를 구제할 가능성이 매우 낮은 상황임. 또한 한국은 징벌적 손해배상제도가 도입되어 있지 않은 상황이라는 점도 별도의 강력한 제재수단이 도입되어야 할 필요성을 뒷받침해줌. 따라서 사업주가 가해자인 경우에 대한 과태료를 벌금형으로 강화하고, 민사배상

62) 고용노동부 보도자료.

63) 전체와 총계는 전체 응답자 수(N=717), 각 셀의 빈도는 응답값(중복응답)을 의미함.

금액 산정 시 가중 요소로 반영할 필요 있음. 한정애 의원이 대표발의한 남녀고용 평등법 일부개정안에 대한 검토보고서에서도 사업주가 가해자인 경우 벌칙을 3년 이하 징역, 3천만원 이하의 벌금으로 개정할 것을 검토의견으로 제출한 바 있음.<sup>64)</sup> 또한 소규모사업장임에도 법인의 형태를 갖춘 경우 대표이사가 성희롱 가해자임에도 ‘사업주’가 아니라는 이유로 제재를 가할 수 없다는 문제점이 꾸준히 지적되고 있음. 이에 가해자가 사업주 또는 대표이사일 경우 벌칙조항을 적용할 수 있도록 개정할 필요성이 있음(박귀천 외, 2018:85).

- 두 번째로 강력한 법집행이 필요한 사항으로는 피해자 등에 대한 불리한 조치가 있음. 이 연구의 데이터재분석 결과에서는 성희롱 피해자가 회사 등에 이를 알렸을 때 불이익을 경험했다고 답한 비율이 13.0%에 달하였음. 또한 성희롱 피해 경험 이후 그로 인해 비자발적인 고용변동(휴직 또는 부서 이동)을 경험했다고 답하는 전체 피해자 중 7.8%임. 이러한 결과는 사용자에 의한 불이익한 인사조치 발생 정도를 보여줌. 심층면접 및 전문가조사결과에서는 사용자의 불리한 조치로 인하여 해당 사업장에서의 근로지속이 어려울 뿐만 아니라 근로의욕에 심각한 영향을 미쳐 경력단절 의사에까지 영향을 미치는 것으로 나타났음.
  - 이러한 심각한 영향에도 불구하고 불리한 조치에 대한 근로감독 및 사법적 제재는 작동하지 않는다는 것이 심층면접 참여 피해자와 전문가들의 지적이었음. ‘불리한 조치의 의도를 확인하기 어렵다’거나, ‘불리한 조치의 범위에 어떠한 조치나 행위가 포함되는지 모른다’ 등이 각 구체절차 담당자들의 의견이었음. 그러나 이 연구의 제4장에서 확인하였듯이, 남녀고용평등법은 불리한 조치의 의도를 성립요건으로서 요하지 않기 때문에 인과관계의 입증으로 충분함. 근로감독, 사법적 구체절차의 담당자들에게 불리한 조치의 판단기준 및 구체적 양태에 대한 정보가 충분히 전달되지 못하고 있는 상황임. 따라서 성희롱 피해자가 사업장에서 겪는 피해와 어려움의 현실을 구체적으로 수집, 정리하고, 이를 반영한 법리와 해석론을 조사, 연구하여 정립할 필요성이 있음.<sup>65)</sup> 미국 EEOC 사례처럼 구체적으로 불리한 조치의 양태와 판단기준을 제시하는 지침이 고용노동부, 국가인권위 등에서 발표될 필요가 있음. 불리한 조치의 가장 전형적인

64) 【한정애의원 대표발의, 의안번호 제13295호】

65) 불리한 조치에 초점을 맞춘 별도의 선행연구나 조사는 사실상 없는 상황임.

사례는 피해자의 근태 관련 정보를 수집하여 이를 징계사유로 삼는 것인데, 최소한 이러한 행위는 불리한 조치에 해당할 가능성이 높다는 것을 알릴 필요가 있음. 이를 바탕으로 “불리한 조치가 얼마나 심각한 불법행위인지를 법집행기관 및 법원이 인식하도록 하는 것이 중요하며, 현실에서 이들 사례가 발생할 경우에 사업주에 대한 형사제재를 과감히 부과하여야 할 것”임(윤정숙 외, 2016) 또한 사용자가 성희롱을 인지한 이후 빠른 시일 내 조사가 이루어지지 않거나 성희롱 행위자와 피해자에 대한 분리조치 없이 방치하는 경우, 성희롱 행위자에 대하여 형식적인 징계가 이루어지는 경우 등에 관해서도 사용자에게 별도의 손해배상책임이 인정되어야 함.

## 5. 비정규직, 청년 등 고충처리절차의 사각지대 해소 정책 강화

- 피해자 심층면접 결과 영세사업장, 비정규직, 청년여성 및 구직자 등 사내 고충처리 절차의 보호를 받기 어려운 사각지대가 존재함. “20~30대 여성 비정규직, 계약직, 특수고용직, 중소기업사업장 종사자들은 한결같이 직장 내 성희롱·성폭력이 고용단절의 결정적 요인, 즉 여성의 생존권을 위협하는 핵심 요인이라는 점을 알리고 싶다고 하였음. 이들의 심층 면접 내용은 이러한 사업장 및 직군에 속한 젊은 여성들의 근속 기간이 왜 그렇게 짧고, 잦은 퇴사와 이직이 거듭할 수밖에 없었는지, 노동시장에 진입한 지 몇 년 되지 않아 고용단절로 이어지는지 등에 관한 것이었음. 경력단절이 최초로 발생하는 시기는 2016년, 28.5세, 2019년 28.4세이고, 첫 출산 이전에 경험한 경우가 56.9%에 달하였음.<sup>66)</sup> 이러한 결과는 출산 및 양육 부담 외에도 20대 여성의 직장생활 경험과 고용의 질이 경력단절에 중요한 원인으로 작용할 가능성을 시사함. 이 연구의 심층면접에서 확인된 20대 피해자 사례들은 성희롱 등 성차별적인 조직문화와 관행이 여성의 노동 경험에 미치는 영향을 보여줌. 또한 취약한 지위의 여성 근로자에게는 기업 내 고충처리 절차가 실효성이 없음이 확인되었음. 현재의 직장 내 성희롱 구제 체계가 내부노동시장 즉, 정규직이나 일정 규모 이상의 대기업, 공기업을 중심으로 작동하고 있다는 점에서 한계가 있음. 예컨대 피해자의 대응 양상 중 신고 또는 공론화 시점에 있어서 정규직과는 다른 경향성이

66) 여성가족부, 2019년 경력단절 여성의 경제활동 등에 관한 실태조사 보도자료, 2019.

나타났음. 구제 절차가 개시된 시점은 성희롱 관련 불이의 조치로서 해고 또는 해고 위협에 처한 상황, 퇴사 시점 혹은 퇴사한 이후임. 성적 언동 또는 사적 만남 요구에 불응한 데 대한 보복으로 가해자가 해고를 통보하거나 해고하겠다고 위협하여 신고를 결심한 4명은 생존권 위협이 가장 결정적이었다고 말하였음. ‘성적 모욕감은 참을 수 있지만’, ‘한 사람의 생계를 앗아가는 것은 참을 수가 없어서’ 사내 게시판에 공론화한 사례 등이 확인됨.<sup>67)</sup> 청년유니온의 신입사원 대상 실태조사에서도 “인터뷰에 참여했던 모든 청년 여성들이 공통적으로 성차별과 성희롱을 겪었을 정도로 여성 신입사원의 피해가 심각하게 나타났다”고 지적함(청년유니온, 2019). “특수고용직, 영세사업장, 실습생, 인턴, 아르바이트, 구직자 등 취약한 위치에 있는 집단에 대한 보호를 강화해야 하는 것임”(김종숙 외, 2018:337).

- 따라서 피해자의 지위에 따라 성희롱 구제절차의 작동 양상이 다르게 나타난다는 점을 인식하고 사각지대를 고려한 제도 및 정책을 수립하는 것이 기본원칙으로 자리잡아야 함. 사내 고충처리 절차에서 사실상 배제된 집단을 위한 정책이 목적 의식적으로 배치, 시행될 필요 있음.
  - 우선, 소규모사업장일수록 사업주 등이 가해자인 비율이 높고 피해자에게 끼치는 타격이 크다는 점을 고려하여 사업주 등에 대한 벌칙조항으로 개정할 필요성이 있음.
  - 예방정책 관련해서는, 소규모 사업장에서의 예방교육 활성화를 위한 정책적 지원이 필요함. 고용노동부는 영세사업장(10~29인)의 예방교육 지원을 위해 성희롱 예방교육 무료 지원을 하였으나 저조한 사업 집행률에 대한 비판이 컸음. 이에 2019년 상반기부터 30인 미만 사업장으로 대상을 확대한 후 2019년 8월부터는 300인 미만 사업장으로 대폭 확대하였음(100인 미만까지는 의무적으로 지원, 100인 이상은 선별 지원 가능).<sup>68)</sup> 이러한 확대의 결과 2019년 목표치인 2100건에 미치지 못하는 못하나 가장 많은 건수인 577건을 시행함. 100인 이상 사업장으로의 확대 방침의 실효성에 대해 지속적으로 모니터링 하고 영세사업장 무료교육지원 사업의 개선방안 고민 필요.

67) 이 보고서의 제3장.

68) 서울시에서도 성희롱·성폭력 없는 일터를 만들기 위한 「서울 #WithU 프로젝트」 사업의 일환으로 30인 미만 소규모 사업장을 대상으로 ‘찾아가는 성희롱 예방교육’을 무료로 지원하고 있음.

- 기업 외부에서 피해구제 절차를 진행할 경우 취약한 지위의 피해근로자들은 재정 및 정보 자원이 상대적으로 부족하기 때문에 더욱 큰 부담과 어려움을 겪게 됨. 이러한 문제를 해소하기 위하여 아래 제6절에서 제안하듯이 피해자에 대한 국가 및 지자체의 지원체계를 수립, 확대할 필요성이 강력하게 제기됨. 또한 고용노동부, 여성가족부 등 정부 부처에서 성희롱 관련 실태조사를 함에 있어서 간접고용, 특수고용직, 영세 사업장 근로자 등 사업장 이동이 많고 피해 경험률이 높은 그룹의 성희롱 발생 및 대응, 피해구제 실태에 초점을 맞출 필요가 있음(김종숙 외, 2018:343).

## 6. 국가 및 지자체의 지원체계 수립

- 양성평등기본법이 성희롱 예방 등 관련 국가 및 지자체의 책무를 규정하는 것을 제외하고는, 민간기업 관련 지원에 대한 규정이 존재하지 않음. 남녀고용평등법 상 성희롱 관련 의무는 주로 사업주를 중심으로 규정되어 있을 뿐임.
- 심층면접 결과는, 성희롱 피해자 및 고충담당자 모두 실효성 있는 피해 구제를 위해 상담, 법률지원, 심리치유 지원 등 전 과정에 걸친 사회적인 지원의 필요성을 보여줌. 또한 고충처리 절차의 사각지대에 있는 취약한 지위의 피해자를 고려하면 이러한 사회적 지원의 필요성이 더욱 커짐. 이에 아래에서는 피해자/기업에 대한 지원체계로 나누어 제안하고자 함.

### 가. 지원체계의 법적 근거 마련

- 여성폭력방지기본법에 국가 및 지자체의 책무 관련 조항이 있으나, 소관 부처의 차이 등으로 인하여 한계가 있음. 이에 남녀고용평등법을 아래와 같이 개정할 필요가 있음. 피해자 및 기업에 대한 지원 기능을 국가인권위원회에게 부여하는 방안도 가능한데, 이를 위해서는 국가인권위원회 법의 개정이 필요함.

**[사례] 서울시 소규모사업장 찾아가는 성희롱 예방교육**

- 사업명: 서울 #WithU 프로젝트 '소규모사업장 성희롱 예방교육'
- 신청기간: '19. 9. 9.(월) ~ 12.10.(화)
- 대상: 서울시 소재 소규모 사업장(30인 미만) ※업종 관계 없음
- 교육비: 무료

현행	개정안
<p>제4조(국가와 지방자치단체의 책무) ① 국가와 지방자치단체는 이 법의 목적을 실현하기 위하여 국민의 관심과 이해를 증진시키고 여성의 직업능력 개발 및 고용 촉진을 지원하여야 하며, 남녀고용평등의 실현에 방해가 되는 모든 요인을 없애기 위하여 필요한 노력을 하여야 한다.</p> <p>② 국가와 지방자치단체는 일·가정의 양립을 위한 근로자와 사업주의 노력을 지원하여야 하며 일·가정의 양립 지원에 필요한 재원을 조성하고 여건을 마련하기 위하여 노력하여야 한다. (신설)</p>	<p>제4조(국가와 지방자치단체의 책무) ① 국가와 지방자치단체는 이 법의 목적을 실현하기 위하여 국민의 관심과 이해를 증진시키고 여성의 직업능력 개발 및 고용 촉진을 지원하여야 하며, 남녀고용평등의 실현에 방해가 되는 모든 요인을 없애기 위하여 필요한 노력을 하여야 한다.</p> <p>② 국가와 지방자치단체는 일·가정의 양립을 위한 근로자와 사업주의 노력을 지원하여야 하며 일·가정의 양립 지원에 필요한 재원을 조성하고 여건을 마련하기 위하여 노력하여야 한다.</p> <p>③ 국가와 지방자치단체는 직장 내 성희롱을 예방하고 피해를 구제하기 위한 근로자와 사업주의 노력을 지원하여야 한다.</p>
<p>제6조의2(기본계획 수립) ① 고용노동부장관은 남녀고용평등 실현과 일·가정의 양립에 관한 기본계획(이하 “기본계획”이라 한다)을 5년마다 수립하여야 한다.</p> <p>② 기본계획에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 여성취업의 촉진에 관한 사항</li> <li>2. 남녀의 평등한 기회보장 및 대우에 관한 사항</li> <li>3. 동일 가치 노동에 대한 동일 임금 지급의 정책에 관한 사항</li> <li>4. 여성의 직업능력 개발에 관한 사항</li> <li>5. 여성 근로자의 모성 보호에 관한 사항</li> <li>6. 일·가정의 양립 지원에 관한 사항</li> <li>7. 여성 근로자를 위한 복지시설의 설치 및 운영에 관한 사항</li> <li>8. 직전 기본계획에 대한 평가</li> <li>9. 그 밖에 남녀고용평등의 실현과 일·가정의 양립 지원을 위하여 고용노동부장관이 필요하다고 인정하는 사항</li> </ol>	<p>제6조의2(기본계획 수립) ① 고용노동부장관은 남녀고용평등 실현과 일·가정의 양립에 관한 기본계획(이하 “기본계획”이라 한다)을 5년마다 수립하여야 한다.</p> <p>② 기본계획에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 여성취업의 촉진에 관한 사항</li> <li>2. 남녀의 평등한 기회보장 및 대우에 관한 사항</li> <li>3. 동일 가치 노동에 대한 동일 임금 지급의 정책에 관한 사항</li> <li>4. 여성의 직업능력 개발에 관한 사항</li> <li>5. 여성 근로자의 모성 보호에 관한 사항</li> <li>6. 일·가정의 양립 지원에 관한 사항</li> <li>7. 직장 내 성희롱 예방 및 피해구제 지원에 관한 사항</li> <li>8. 여성 근로자를 위한 복지시설의 설치 및 운영에 관한 사항</li> <li>9. 직전 기본계획에 대한 평가</li> <li>10. 그 밖에 남녀고용평등의 실현과 일·가정의 양립 지원을 위하여 고용노동부장관이 필요하다고 인정하는 사항</li> </ol>

## 나. 피해자에 대한 지원

- 이 연구의 심층면접과 전문가 자문회의 결과 피해자가 성희롱 구제절차를 진행함에 있어 많은 어려움을 겪기 때문에, 피해자에 대한 국가 및 지자체의 지원이 강화

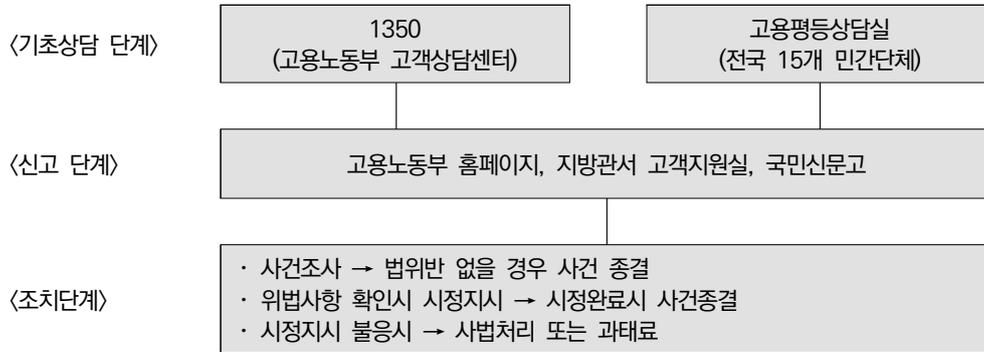
될 필요성이 확인되었음. 특히 “민간부문 성희롱 피해자 지원 제도의 가장 큰 문제점은 ‘사업주가 사업장 내 고충처리 및 피해자 보호의 유일한 주체’라는 점 임. 이는 “사업주의 재량에 전적으로 의존하게 되고 피해자의 회복이 어려워지는 원인이 되기도 함”(박선영 외, 2018b).

### 1) 전문성 있는 상담 지원 서비스

- 본 연구의 피해자 심층면접 결과를 보면 고용평등상담실이나 여성가족부의 현장 점검 등 외부단체나 기관의 지원과 개입이 큰 힘이 되었다고 함. 기업 내부의 고충 상담원의 전문성이나 의지가 부족한 경우, 중소기업 종사자이거나 비정규직이어서 사내 상담 제도를 이용하기 어려운 경우는 외부의 상담서비스를 이용할 필요성이 더 컸음. 또한 고충상담원 면접 사례에서는 고충상담원이 피해자에 대한 상담 및 지원 역할과 사건조사 및 심의절차 지원 역할을 병행하는 것에서 역할 간의 충돌을 느낀다는 고충도 호소된 바 있음.<sup>69)</sup>
- 이러한 어려움은 특히 민간기업 근로자가 피해를 입을 경우 더욱 크게 나타남. 공공부문의 경우, 여성가족부가 운영하는 공공부문 직장내 성희롱 성폭력 신고센터에서 신고접수에 그치지 않고 상담, 사건처리 지원, 컨설팅 등의 역할을 수행하고 있음. 반면에 민간기업 피해자가 접근할 수 있는 상담서비스로는 고용노동부의 고객상담센터와 고용평등상담실이 있는데, 고객상담센터는 고용노동문제 전반에 대한 상담센터로 성희롱 관련 전문성이 부족할 수밖에 없다는 한계가 있음. 고용평등상담실에 대한 피해자들의 평가는 매우 긍정적이거나, 상담원 1인 인건비에도 못미치는 적은 예산으로 지역 내 여성단체, 노동단체가 위탁운영하는 사업이라는 점에서 한계가 있음. 남녀고용평등법 제23조에 근거하여 고용노동부장관은 차별, 직장 내 성희롱, 모성보호 및 일·가정 양립 등에 관한 상담을 실시하는 민간단체에 필요한 비용의 일부를 예산의 범위에서 지원할 수 있음. 이 조항에 근거하여 2019년 현재 전국에 21개 설치 운영중이나, 1개소당 예산은 2012년부터 2017년까지 2200만원 내외로 동결운영되었고, 2019년부터는 21개 상담소 중 10개소를 선정하여 전문인력을 추가로 지원하였음(김난주 외, 2019).

69) 이러한 문제에 대해 안지희, 2019에서 지적한 바 있음.

【직장 내 성희롱 상담 및 신고절차】<sup>70)</sup>



○ 이 연구의 심층면접에 참여한 피해자들은, 성희롱 신고를 할 경우 어떻게 진행될 지 매단계마다 안내가 되지 않아서 불안한 점, 회사는 사건처리에만 집중할 뿐 피해자의 두려움과 궁금함에 대해서는 대처하지 않는다는 점, 처음 겪는 종류의 사건인데 자신의 상황에서 어떤 절차를 어떤 순서로 이용하는지 판단하기 쉽지 않고 이에 대해 조언을 구할 사람이 없다는 점, 사내 고충상담원은 비밀누설에 대한 두려움 및 전문성 부족으로 인해 신뢰하기 어렵다는 점 등을 토로하였음. 또한 성희롱 신고에서 상황이 종결되는 것이 아니라 가해자 징계 절차, 2차 피해에 대한 대응, 회사와의 법적 공방, 업무복귀 등 지속적으로 이어지는 전과정에서 제대로 지원을 받지 못한다는 어려움을 호소하였음.

○ 이러한 어려움을 완화시키는 서비스의 예로 공공부문 직장 내 성희롱·성폭력 특별 신고센터 사례를 참고할 필요가 있음. 아래의 여성가족부 특별신고센터에 대한 평가를 보면, 전문성 있는 상담원이 신고 접수에 그치지 않고 성희롱 대응 관련 전반적인 상담과 정보제공, 사용자 및 관련 전문가, 기관들과의 연계, 조율 작업 까지 수행하였다는 점을 확인할 수 있음.

“모든 성희롱·성폭력 사건에서 중징계 결정이 내려질 수 없다 하더라도, 사건처리 절차에서 신고인을 적절히 지원하고 처리절차에 대한 충분한 이해를 구하였다면 불만족 현상이 나타나지 않았을 것임. 여성가족부 공공부문 직장 내 성희롱·성폭력 특별신고센터는 이러한 피해자의 특성을 이해하고 신고 전 익명 상담이라는 단계를 만들어 상담경력이 있는 전문상담

70) 고용노동부, 여성가족부, 직장 내 성희롱·성폭력 근절대책, 2017.11.14.

원을 배치하였고, 사건처리 절차에 따른 정보를 단계별로 제공하였으며 종결까지 담당사건으로 이어지게 하여 신고인에게 사건처리의 일관성을 보여주어 불안감을 해소시키고자 노력하였음. 상담원은 피해자들에게 사건의 쟁점을 파악하여 알려주면서, 해결 가능한 지점을 함께 논의하고, 전문가들과 함께 현 지원체계를 최대한 활용하여 기관 내 사건 처리를 이끌어낼 수 있도록 도와주었음. 다른 기관에 도움을 요청하였다가 다시 여성가족부 센터로 신고한 경우, 다른 기관에서는 사건처리 과정에 대한 안내가 없어 결론이 날 때까지 피해자로서 할 수 있는 것이 없었다고 의견을 피력하였음. 또한 피해자 지원에 그치는 것이 아니라 기관의 사건처리담당자들이 적절하게 지원하도록 피해자와 기관과의 단절된 소통을 다시 이어주는 역할도 수행하였음. 상담소의 경우 피해자의 법률조력은 가능하였으나, 기관 내 사건처리 절차를 알기에는 한계가 있었는데 여가부 신고센터는 이러한 부분을 보완하는 역할을 상담원이 하였음.”(박선영 외, 2018a:39-40).

- 여성가족부의 직장 내 성희롱성폭력 특별신고센터는 양성평등기본법에 근거하여 수행하는 사업으로 공공부문 소속 피해자를 주된 대상으로 한다는 한계가 있음. 민간기업의 사내고충처리 절차가 공공부문에 비해 더 빈약함에도 불구하고 피해자에 대한 지원서비스 체계도 부족한 상황인 것임. 따라서 여성가족부의 공공부문 대상 직장 내 성희롱성폭력 특별신고센터 사업을 강화하는 것과 함께 민간기업 피해자를 위한 상담지원 서비스도 강화할 필요가 있음. 이를 위해서는 현행의 고용평등상담실을 강화하는 방안, 국가인권위원회에 진정 접수 및 사건 조사 외에 상담 서비스 기능을 추가하는 방안 등을 고려할 수 있음.<sup>71)</sup>

## 2) 피해자 대상 치유, 회복 지원 서비스 강화

- 이 연구에서 실시한 재분석 결과에 따르면, 성희롱 피해자는 성희롱 경험으로 인하여 정신적, 신체적, 대인관계적 측면에서 업무상 어려움을 높은 비율로 겪는 것으로 나타남. 이 연구의 심층면접에서도 성희롱 피해 및 조직 내 2차 가해로 인하여 정신적, 신체적 어려움 경험한 사례들이 확인되었음. 또한 2018.3. 이후 고용노동부에 설치된 익명신고센터에 접수된 성희롱 사건을 분석한 결과,<sup>72)</sup> 성희롱 사건이 피해자에게 미친 영향을 살펴보면, 불쾌감·굴욕감·두려움 등 정신적 고통을 느낀 경우가 44.2%로 가장 높았고, 사직서 제출이 20.5%, 해고가 6.6%로 나타

71) 같은 견해를 제시하는 선행연구로는 “기업 내 노력도 중요하지만 사회적인 지원책 마련이 필요하고 국가차원에서 성희롱 발생 시 상담 및 조정을 통한 해결 지원을 체계적으로 해 줄 수 있는 서비스를 제공할 필요가 있다.”(정현미 외, 2015:280)

72) 고용노동부 보도자료(2019.6.20.), ”직장 내 성희롱 익명신고 지난 1년간 717건”

났으며, 정신적 고통이 심각하여 정신과 치료를 받는 경우도 4.0%에 이르는 것으로 나타났다. 제4차 근로환경조사 데이터 분석한 결과에 따르면, 성희롱 경험자는 우울 또는 불안장애를 겪고 있다는 응답률이 4.8%로 미경험자(1.0%)에 비해 4배 높게 나타났다(송민수, 2018:69). “직장 내 폭력에 대한 위팅턴과 와이크(Whittington & Wyke, 1992)는 피해자에게 지속적인 상담과 건강을 위한 치료 등이 필요하다고 강조. 특히 외상 후 스트레스 장애는 장기적인 도움이 필요한 부분 이므로 피해자에 대한 의료적 지원, 법적 조언, 조송, 산재보상, 상담, 동료의 지원 프로그램과 같은 실질적인 권리 구제를 마련해야 한다고 강조. 실제로 미국 연방정부는 1985년부터 1987년까지 성희롱 문제로 치른 경제적 비용인 2억 6천 7백만 불 중에서 약 10%이니 2천 6백만불이 성희롱 이후의 심리적 후유증 치료 비용으로 사용했다고 보고한 바 있음”(최윤정, 2019:166)

○ 그러나 성희롱 사건처리가 기관 내 사건 조사와 행위자 처벌에 집중되어 있기 때문에 피해자의 회복과 사건처리 과정에서의 충분한 지원 조치가 이뤄지지 못하고 있는 것이 현실임. 이러한 어려움을 해결하고 “피해자의 실질적 보호를 위해 심리 지원 등을 법, 제도적으로 의무화하고 국가의 지원 근거조항을 마련할 필요 있음”(정현미 외, 2015).

○ 정부 차원에 성희롱 피해자에 대한 치료·회복 지원 프로그램으로 성폭력 피해자에 대한 심리치료비를 확대하고, 민간 고용평등상담실을 통해 성희롱 피해자 치유 프로그램을 운영하여 피해자 상담 및 치료를 지원하고 있음.

- 2019년 21개 민간 고용평등상담실 업무로 직장 내 성희롱, 성차별 등으로 인해 발생(외상 후 스트레스)하는 심리불안, 우울증, 불면증, 자살충동 등을 심리 상담사가 무료로 상담 및 치유하여 직장 복귀 및 정상적인 생활이 가능토록 하는 “직장 내 성희롱 피해자 심리정서 프로그램 운영”을 포함하여 해당 운영비로 1개소 당 연 960만원을 지원하고 있음. 성희롱 피해자는 고용평등상담실에 신청(상담)을 하면 고용평등상담실 자체 또는 외부 전문기관과 연계하여 심리 정서 치유프로그램을 지원받을 수 있음.<sup>73)</sup> 이 사업의 시행 실적은 2018년 42명(331회), 2019년 118명(831회)이고, 예산지출액은 18년도 42백만원, 19년

73) 고용노동부(2018), 『직장 내 성희롱 예방·대응 매뉴얼』, 고용노동부, 78면.

도 201백만원임. 2018부터 시행된 사업으로 아직은 초보적인 수준이라는 평가를 받고 있음(박선영 외, 2018b:307). 따라서 성희롱 피해자 치유 지원을 위한 서비스를 제도화하고, 서비스의 양적 측면 뿐 아니라 질적 측면에서도 강화해야 함.<sup>74)</sup> 성폭력 피해자 치유 지원 프로그램을 참고하여 보다 체계적으로 치유 지원 프로그램이 생산, 제공, 모니터링을 통한 개선이 되도록 체계를 수립해야 할 것임.

- 성희롱 피해자를 지원할 수 있는 법적 근거가 필요하고, 사건처리 전후 지속적인 피해자 지원이 필요함. 이를 근거로 성희롱 피해자에 대한 전문적 상담과 치료 회복을 위한 지원체계와 프로그램을 마련하고, 이에 대한 국가와 지자체의 지원(체계 구축 및 예산 마련 등)이 적극적으로 이뤄져야 함.
  - 피해자에 대한 심리적 안정을 위한 전문 상담, 심신 회복 등을 위한 정서·심리 치료 등을 실시하고, 신체적·정신적 치료가 필요한 성희롱 피해자에게 치료에 소요된 비용 전액지원을 원칙으로 지원하는 제도적 장치를 마련하는 것이 필요함.
  - 구체적인 입법 방안으로는 사업주의 의무로 피해자 요청 시 해당 근로자에게 심리상담 서비스 및 치료지원을 하도록 규정하고, 고용노동부장관이 상담·치료에 필요한 비용의 일부를 지원할 수 있도록 그 비용 지원을 위한 세부 규정을 신설함.<sup>75)</sup> 또한 성희롱 피해 근로자가 신체적·정신적 치료, 수사기관의 조사, 법원 출석 등을 위해 필요한 시간을 청구하는 경우 사업주가 이를 거부하지 못하도록 하여 피해자의 피해 회복과 고용안정을 위해 입법개선도 필요함.<sup>76)</sup> 현행 성희롱 관련 법령에 피해자 치료, 회복을 위한 국가 및 지자체, 사업주의 지원 근거 규정이 충분치 않아서 개선 필요함. 「양성평등기본법 시행령」에 따른

74) 성폭력 피해자의 치료·회복프로그램은 성폭력 피해자의 심리상담, 정신 및 심리치료 등 치료, 회복 프로그램 운영을 지원하는 사업으로 개별 심리상담, 집단상담, 가족상담, 미술치료, 음악치료, 놀이치료, 심신회복캠프, 문화체험 등이 포함되며, 전문가의 상담 및 심리치료 등에 소요되는 강사료, 상담료, 입차료, 재료비, 심신회복캠프 운영을 위한 숙식비, 교통비 등이 지원됨. 성폭력 피해 상담소, 성폭력 피해자 보호시설, 해바라기센터의 프로그램 운영을 지원하는 방식으로 운영되고 있음.

75) 황정임, 주재선, 배호중, 동제연, 한지영(2018b), 『폭력예방교육 등 성희롱·성폭력 방지조치 실태 분석』, 여성가족부, 135~136면; 김종숙, 강민정, 문지선, 이선행, 한지영(2018), 『직장 내 성희롱·성폭력 방지를 통한 노동시장 이탈방지 효과』, 한국노동연구원, 340면.

76) 근로기준법 일부개정법률안(정춘숙의원 대표발의, 의안번호: 2011746)이 발의되어 있음.

국가기관등의 자체 성희롱 예방지침 표준안에 “성희롱 사건 발생 시 피해자 치료 지원”을 포함하도록 규정하고 있을 뿐임(제20조제1항). 피해자 치료지원이 양평법 시행령(20조)에 지침 포함 사항으로 예시되어 있으나, 여가부 예방지침 표준안에는 언급 없는 것도 개선 필요 지점임.

**[사례] 서울시 성희롱 피해자 사후관리 프로그램**

서울시는 성희롱 피해자 사후관리 프로그램을 마련해서 피해자 심리상담, 2차 가해 여부 점검, 법률구조 서비스 지원 등을 실시하고 있음.

서울시 성희롱 피해자 사후관리 프로그램

구분	내용
피해자 심리치유 및 종결상담	피해자가 원하는 시점에 개별 심리상담, 집단상담, 맞춤형 치유 프로그램 등을 진행 상담에서는 자존감·우울·불안척도 등을 확인
피해자 대상 2차 가해 사후관리	최소 2년 동안 6개월 주기로 부서장 상담 및 여성정책담당관과의 유선·메일 상담. 2차 피해 및 조직 내 갈등 여부, 심리상태 점검
피해자 법률 구조 서비스 지원	피해자 요구 시 변호사 무료 연계하여 무료 법률상담 진행 법률구조 지원 결정 시 변호사가 소송을 대신하고 사건 해결

출처: 서울특별시(2015), 『성희롱 어디까지 알고 있니』, 33, 117면.

**3) 법률지원**

- 성희롱 피해자는 성희롱 피해로 인해 신체적·정신적 피해를 입어 경제활동이 어렵거나 생계가 곤란한 경우 생계비나 소송을 준비하는 경우 법률구조지원 등이 성폭력 피해자와 마찬가지로 지원받을 필요가 있음. 특히 비정규직, 소규모사업장 소속 등 취약한 지위의 피해자는 사내 구제 체계가 존재하지 않거나 작동하지 않는 사업장에서 성희롱·성폭력을 겪기 때문에, 사내 고충 처리절차가 아니라 외부 구제 절차 의존도가 높음. 정규직 대기업 근로자에 비하여 빈약한 개인적 자원과 인맥을 동원하여 대응해야 하므로 노동 환경은 더욱 악화됨. 따라서 취약집단인 피해자의 피해구제 측면에서도 법률지원 서비스의 중요성이 있음.
- 성폭력 피해자의 경우 핫라인, 상담소, 통합지원센터를 통해 상담, 정보 제공 등이 이뤄지고, 성폭력피해자통합지원센터(해바라기센터)를 통해 상담, 의료, 수사법률, 심리치료 등을 지원받고 있음. 그러나 고용평등상담실에 의한 상담

등 성희롱 피해자 지원체계가 존재하나, 성희롱 사건처리에 대한 개별적 지원으로 법률지원과 의료지원은 없는 실정임.<sup>77)</sup> 앞에서 제안한 상담기관과 법률지원 전문가가 연계되어 상담 및 법률지원 서비스가 제공됨으로써 피해자 구제의 실효성이 높아질 수 있음. “여성가족부 등의 주무부처 산하에 ‘성희롱 성폭력 예방대처를 위한 공공자문변호사단’ 제도를 신설하고, 국선변호인 보수에 준하여 자문제공, 조사 참여 등 이 가능하도록 하는 방안“도 고려할 수 있음(박찬성, 2019:370)

- 이와 관련하여 참고할 수 있는 해외사례로 대만이 있음. 대만의 성별고용평등법은 근로자가 비용상의 이유로 구제 신청을 포기하는 것을 방지하기 위하여 법률구조 서비스의 제공을 요구할 수 있는 권리를 명시적으로 규정함(제37조). 이 조항에 근거하여 제정된 것이 성별고용평등소송법률부조법(兩性工作平等訴訟法律扶助辦法)임.<sup>78)</sup> 이 법에 따르면 사용자가 성별고용평등법을 위반한 것에 대해 소송을 제기한 경우, 법률자문, 서면작성 비용, 강제집행 비용 등에 대한 지원을 받을 수 있음. 성별고용평등법은 성희롱 관련 조항도 포함하고 있기 때문에, 성희롱 관련 법률 위반에 대해서도 이 법률부조법이 적용될 수 있음. 동법 제2조에서 제7조는 구체적인 유형별로 지원할 수 있는 금액의 상한선을, 제8조에서는 비용지원의 인적 요건을 규정임. 한국의 「국가인권위원회법」에서도 국가인권위가 법률구조공단 등에 피해자에 대한 법률구조를 요청할 수 있다고 규정하나(제47조), 이 조항은 성희롱 피해자의 법률구조 청구권을 보장한다고 해석되기에는 한계가 있음.<sup>79)</sup>

#### 4) 성희롱 피해자에 대한 산재보험 적용

- 미국, 캐나다 등은 성희롱 피해자에 대한 강력한 민사배상 책임 인정이 한국에 비해 쉬운 편임. 따라서 피해자들은 산재보험 적용보다는 민사소송을 통한 피해 구제를 선호함. 그러나 한국은 성희롱 피해에 대한 징벌적, 부가적 손해배상이 허용

77) 박선영, 안상수, 박복순, 김정혜, 송치선, 심선희, 이윤진(2018b), 『성희롱·성폭력 피해자 지원체계 개선방안 연구』, 여성가족부, 5면.

78) <http://labor.hccg.gov.tw/condition/page5-b-2-10.htm>에서 검색.

79) 구미영, 동아시아 국가의 고용차별 금지 법제 비교, 노동법학, 제42호, 2012

되지 않기에 민사소송의 비용적, 시간적 리스크에 비하여 얻을 수 있는 보상이 크지 않음. 따라서 사법적 구제절차에 부담을 느끼는 피해자가 성희롱으로 인한 정신적, 육체적 손상에 대해 구제받을 수 있는 중요한 제도가 산재보험임. “근로자는 산업재해에 대한 사업주의 무과실 책임을 통해 개별적으로 사업주와 해결하는 어려움 없이 신속하고 공정한 재해보상을 받게 되어 이후 사회복귀를 위한 최소한의 지원과 보호를 받을 수 있음. 업무상 재해로 요양중인 근로자는 해고가 제한되기에 안정적으로 치료와 사회복귀가 가능함. 민사 손해소송은 직장을 다니면서 고용관계를 유지하기에는 어려움이 큰 구제수단임”(최윤정, 2019:161-162) 또한, 중소기업사업장 등 사내 고충처리 절차가 작동하지 않거나 사업주가 가해자라서 피해자인 근로자가 직장을 떠난 경우, 회사를 상대로 피해의 배상을 구하기에 더욱 어려움이 큼. 이렇게 취약한 지위의 피해자에게 산재보험은 치유 관련 비용과 생계비를 지원받을 수 있는 중요한 제도임.

○ 2013~2019.6월 성희롱으로 인한 산재현황(단위: 건, %)80)

구분	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019.6
신청	1	2	2	8	11	13	7
승인	-	2	1	8	11	13	5
승인율	0.0	100.0	50.0	100.0	100.0	100.0	71.4

○ 가장 두드러지게 눈에 띄는 문제는 성희롱을 이유로 한 산재 신청 건수 자체가 매우 낮다는 점임.81) 국내의 여건상 산재로 진입하는 업무상 질병의 비중이 높지 않은 여건과 특히 정신질병에 있어서는 사회적 인식과 낙인찍기 등의 부정적인 효과로 인해서 실제의 문제의 크기에 비해서 산재로 인정받는 사례는 더욱 적은

80) ※ 추출 기준

- 정신질병 중 재해경위상 “성희롱”을 포함하는 사건
- 승인은 한국산업안전보건공단, 불승인은 근로복지공단 통계기준

81) 이러한 신청건수는 일본에 비하여도 현저히 낮은 편이다. 후생노동성 [과로사 등 산재보상현황]에 따르면 성희롱 산재 신청건수 및 인정건수는, 2016년도 50건:29건, 17년도 64건:35건, 18년도 54건:33건이다. 일본의 성희롱 산재 신청건수 및 인정건수도 노동관서(고용균등실 등)에서 접수한 성희롱 상담건수에 비하면 매우 적은 편이나, 절대적인 신청 건수에 있어서는 한국보다 높은 편이다. 상담건수는 2016년도 7526건, 17년도 6808건, 그리고 18년도 7639건이다. 오학수, “일본의 성희롱 산재 인정”, 미간행원고, 2019.

상황임.<sup>82)</sup> 정신질환 자체가 아직 산업재해로 충분히 인식되고 있지 못한 여건에서 성희롱으로 인한 노동자들의 심리적 정신적 문제 역시 산재로 진행되는 비중이 낮은 점이 있는 것으로 보임. 다만 최근 들어서 직장 내 괴롭힘의 문제가 사회화되고 근로기준법을 통해서 해당 문제가 입법화되면서 점차 사례들을 증가할 것임 그러나 통상적인 직장 내 괴롭힘의 문제에 비해서 성희롱과 관련된 문제는 사안의 특성상 더욱 공론화되어 외화되기가 쉽지 않은 상황으로 보임.

- 특히 성희롱의 문제의 경우에는 사안을 개인 간의 관계의 문제로 접근하여 피해자에게는 평판에 대한 두려움으로 인해 적극적인 문제 해결을 시도하지 못할 가능성도 높음. 직장 내 성희롱 문제 인식이 낮고 관련 사안에 대한 민감성이 부족한 점과 더불어서 해당 사안을 다루는 절차나 방식이 2차 피해에 대한 보호조치가 미흡한 상황이기 때문임. 또한 산재로 인정받기 위해서는 먼저 업무관련성을 판단하는 과정이 필요하며 이 과정에서 성희롱과 관련된 민감한 사안들이 외부로 알려지고 이로 인한 2차 피해의 가능성도 적지 않아 이러한 과정에서 적극적인 산재 진행의 걸림돌이 될 수도 있을 것임.
- 이러한 사안을 개선하기 위해서는 **먼저 노동자들에게 적극적으로 관련한 정보를 제공하는 것이 필요함.** 성희롱 예방 교육 시에 해당사안으로 인해서 심리적 문제를 겪는 경우에 산재로 인정될 수 있는 사안임을 분명히 알리고 대처방법과 절차에 대한 내용을 포함하도록 하는 것이 필요할 것임. 산재 절차의 진행은 현재로서는 질병에 대한 진단을 전제로 진행되는 것이므로 심리 상담이나 병의원의 진료를 통해서 해당 문제에 대해 도움을 구하고 관련 기록을 남기는 것이 필요하다는 정보도 제공되는 것이 필요함. 또한 사안이 발생했을 때 개인간의 관계의 문제로서만 바라보지 말고 조직적 문제로 신뢰할 만한 조력자에서 사실을 알려두는 것도 이후 업무관련성 평가에 있어서 도움이 된다는 것도 알려야 함.
- 산재 인정을 위한 업무관련성 평가의 과정에 대해서 세심한 주의가 필요함. 조사 과정에서 사실관계의 확인과정에서 사안을 반복적으로 상기시켜 피해자의 심리적 고통을 기증 시키거나, 주변에 알려져서 2차 피해가 발생하는 상황을 초래하지

82) 이하의 산재보험 관련 정책제언은 류현철(한국노동안전보건연구소 소장)이 작성한 원고임.

않도록 해야 함. 정신질환의 문제에 있어서 재해조사 요원은 관련한 지식과 기능을 갖춘 전문가를 참여시키거나 별도의 전문적인 교육을 수행하고 다른 사안들보다 고도의 감수성을 갖추도록 해야 함.

또한 현재 상황에서는 성희롱과 관련한 산재 사안을 처음으로 인지하게 되는 경우는 주로 의료인이나 상담전문가인 경우가 많음. 의료기관이나 상담기관을 찾게 된 피해자의 경우에는 이미 상당히 증상이 진행되어서 본인 스스로 적극적인 문제 해결을 추구하기 어려울 정도로 사회적 관계에서 위축되어 있을 가능성이 높음. 따라서 해당 의료인이나 전문가들을 대상으로 성희롱을 포함한 업무와 관련한 사안에서 비롯된 심리적 정신적인 질환의 문제들이 산재보험의 보호 대상이 될 수 있음을 알리고 관련 절차에 대한 기본적 정보를 제공하여 임상적 진료 이외에도 해당 내용을 피해자에게 잘 전달하고 안내할 수 있도록 적극적으로 홍보하고 안내하는 것이 필요함. 그것을 위해서는 업무와 관련한 정신질환에 대해서도 훈련되고 잘 대처할 수 있도록 의료전달체계나 관리체계를 고려해야 함. 현재 근골격계질환이나 뇌심혈관계 질환을 중심으로 신경외과·정형외과·직업환경의학과·재활의학과 전문의를 대상으로 시행되고 있는 ‘산재관리의사’ 제도 등도 참조하여 관련 절차의 활성화를 도모할 수 있을 것임<sup>83)</sup>

- 사후 조치로서 산재보상을 잘 하는 것만큼이나 예방적 조치를 잘 취하는 것도 매우 중요함. 산업재해 예방을 위한 기본법률인 ‘산업안전보건법’상에서 관련한 내용에 대해서 보다 적극적이고 구체적인 예방 활동에 대한 내용을 보완하는 것도 필요함.
- 이 연구에서의 심층면접 케이스에서는, 피해자가 미투 피해자 연대 등의 사회활동이나 언론 활동을 적극적으로 하였더니 이를 이유로 "근로능력이 없다고 볼 수 없다"고 판단하여 휴업급여는 불인정된 경우가 있었음. 해당 피해자는 관련된 연대 활동들이 자신을 치유하는 효과가 있기 때문에 열심히 한 것인데 적응장애 등의 어려움에도 불구하고 휴업급여가 불인정되었음. 휴업급여는 업무상 사유로 부상을 당하거나 질병에 걸린 근로자에게 요양으로 취업하지 못한 기간에 대하여 지급하는 급여임. 산재 노동자의 부상이나 질병 상태가 취업을 통해서 치유 시기

---

83) 참고: <http://www.korea.kr/news/pressReleaseView.do?newsId=156313127>)

가 지연되거나 악화될 것이 우려되는 경우에는 지급하여 적절한 치료와 재활을 받을 수 있도록 하자는 취지임. 이는 일괄적인 기준을 세우기는 어려우며 상병의 상태나 개선의 정도 등을 포괄적으로 검토하여야 함.

- 일터에서의 사회심리적 위험으로 인하여 발병하는 정신질환의 산재는 치료나 재활, 복귀의 문제에 있어서도 특수성에 대한 고려가 필요함. 직장에서의 관계 혹은 조직 자체로 인해서 발생한 정신질환으로 산재를 신청했다면 해당 조직으로 복귀가 어렵거나 복귀로 인하여 치료가 지연될 수도 있음. 산업재해보상보험법과 시행령에서는 요양 또는 재요양을 받 있는 근로자가 그 요양기간 중 일정기간 또는 단시간 취업을 하는 경우 부분휴업급여를 지급할 수 있도록 하고 있는데 이 경우에는 “취업을 통해서 재해 노동자의 질병 상태가 그 근로자의 부상·질병 상태가 취업을 하더라도 치유 시기가 지연되거나 악화되지 아니할 것이라는 의사의 소견이 있을 것”이라는 단서 조항을 달고 있음. 바꾸어 말하면 취업이 노동자의 질병의 치유를 지연하거나 악화시킬 수 있다면 취업보다는 적절한 치유의 기간을 제공하고 휴업급여를 지급하는 것이 바람직할 것임. 또한 적응장애의 경우에 발생하는 우울증상으로 인해 모든 상황을 부정적으로 인식하는 인지적 증상이 발생할 수 있으며 이때는 혼자 고민하여 부정적인 생각을 강화하는 것 보다는 비슷한 경험을 한 사람들과 고민을 나누거나 그룹 치료를 통해서 고통을 분담하여 자신만의 문제가 아님을 인식하게 될 때 증상의 호전을 가져올 수 있는 것으로 알려져 있음. 따라서 면접한 사례의 경우 재해자의 활동은 치료적 의미가 있다고 볼 수 있을 것임. 자신의 피해에 대해서 드러내고 극복하고자 하는 사회적 활동이 가지는 치유적 의미에 대한 이해가 충분하지 못한 상황에서 단지 “근로능력”의 유무만을 따져서 휴업급여를 인정하거나 불인정하는 것은 고유의 취지를 반영하지 못하는 것은 아닌지 검토와 관련 연구가 필요함.

##### 5) 구직급여, 청년내일채움공제 수급자격 관련

- 자발적 사직의 경우 구직급여 수급자격이 인정되지 않으나, 성희롱 피해로 인하여 퇴직할 경우는 예외적으로 자격이 인정됨. 그러나 고용센터 안내 과정에서 성희롱 피해로 인해 퇴직하였음을 증빙하는 자료가 각기 다르거나, 국가기관에서 나온 결정문 판결문을 요구하는 경우 등이 있다는 사례가 확인되고 있음. 고용노동

부는 구직급여 수급 관련 구체적이고 단일한 지침을 제시할 필요가 있음. 또한 청년 여성인 피해자의 경우, 청년내일채움공제 관련한 정책적 보완 지점도 확인 됨. 중소기업에 정규직으로 취업한 청년들의 장기근속을 위하여 청년·기업·정부가 공동으로 공제금을 적립하여 2년 또는 3년간 근속한 청년에게 성과보상금 형태로 만기공제금을 지급하는 사업이 청년내일채움공제임. 그런데 성희롱 피해를 견디지 못하고 사직한 경우, 최종학교 졸업 후 고용보험 총 가입기간이 12개월 이하이어야 이 공제를 신청할 수 있다는 조건으로 인하여 향후 새로운 기업에서 신청하지 못하는 문제가 발생할 수 있음. 따라서 구직급여의 경우와 마찬가지로 성희롱으로 인해 퇴직한 경우에 대한 예외를 마련할 필요가 있음.

## 다. 기업에 대한 지원

### 1) 고충처리 절차 개선 및 성평등 조직문화를 위한 기업 컨설팅 지원 강화

○ 2018년 미투는 조직 내 은폐되고 공론화되지 못한 성희롱·성폭력 문제를 통해 조직의 성차별적 문화와 부족한 성인지 감수성이 근본 원인임을 인식하게 된 계기임. 그런 측면에서 정부 대책이나 조직 별 대응이 드러난 사건에만 대응하거나 가해자 처벌에만 집중하게 될 경우 근본적인 조직문화와 성인지 감수성 역량을 강화하지 못하는 한계를 가지게 됨. 결과적으로 조직 특성에 맞는 결과를 도출하여 성희롱 예방 및 성평등 조직문화를 목표로 종합적인 기관에 대한 평가와 재설계가 이루어지지 못하고 있음. 정부 역시 이러한 문제점을 개선하기 위하여 통합 신고센터를 신설·운영하고, 신고된 사건 접수뿐만 아니라 조직문화 개선을 위한 컨설팅서비스까지 포함하여 제공하고 있음.

○ 여성가족부는 2018.3.8.부터 설치·운영된 「공공부문 직장 내 성희롱·성폭력 특별 신고센터」를 통해 ‘조직문화개선 컨설팅 및 피해자 맞춤형 프로그램’ 사업을 운영하여 직장 내 성희롱 신고사건처리지원을 위한 컨설팅 파견 사업을 실시하였음. 이 사업은 직장 내 성희롱·성폭력 사건 신고가 접수된 기관에는 신고사건을 사건발생기관과 상급기관에 조치를 요청하고, 사건발생기관에서 2차 피해방지 및 피해자 지원을 할 수 있도록 맞춤형 컨설팅위원단(전문가 컨설팅 지원)<sup>84)</sup>을 파견

84) 변호사·노무사 중 1인 이상, 성폭력전문상담가 1인(2인 1조 또는 3인 1조로 구성)

하여 성희롱 예방 및 사건 처리 내규 검토, 사건 처리에 대한 조언 등을 하는 방식이고, 기관 신청에 의한 컨설팅은 성희롱·성폭력 고충 처리 관련 제 규정 점검 및 조직문화 개선 등을 목적으로 하였음.<sup>85)</sup>

- 기존 다른 신고센터가 신고된 사건을 조사한 후 기관 내 조치를 요청하는 방식이 아니라 피해자에 대한 2차 피해와 재발방지를 위해서 해당 기관 내 고충처리시스템을 실효성 있게 작동할 수 있도록 하였음. 신고 접수된 사건지원을 위해 성폭력 상담전문가, 변호사 또는 노무사로 구성된 전문가를 통해 신고인과 기관 특성에 맞는 맞춤형 자문을 통해 고충처리시스템을 점검하고 개선방안을 제안하는 방식임.<sup>86)</sup>

〈표 V-4〉 컨설팅 분류

컨설팅 항목	세 부 내 용
사건처리	- 사건처리 절차(고충상담, 고충심위원회 개최 등) - 피해자 보호조치(공간분리, 유급휴가 등) - 2차 피해 발생 방지 방안 등
규정·지침	- 성희롱·성폭력예방지침 등 내부규정 미비점 보완
예방교육 및 재발방지	- 실태조사 실시 방안 및 결과에 대한 피드 - 교육효과 제고를 위한 예방교육 실시 방안 - 재발방지대책 수립 방안 등

출처: 여성가족부 공공부문 직장 내 성희롱·성폭력 신고센터(2019), “성희롱·성폭력 근절을 위한 조직문화개선 컨설팅” 사업자료 참조.

- 2019~2019년 조직문화개선 컨설팅 사업 현황을 살펴보면, 2018년 175개소, 2019년 152개소를 지원하여 총 327개소에 대한 컨설팅이 실시되었음. 기관유형 별로는 중앙행정기관 18개, 지방자치단체 54개, 공직유관단체 126개, 각급 학교 129개임.

85) 박선영, 안상수, 박복순, 김정혜, 송치선, 심선희, 이운진(2018b), 『성희롱·성폭력 피해자 지원체계 개선방안 연구』, 여성가족부, 27~28면.

86) 여성가족부 공공부문 직장 내 성희롱·성폭력 신고센터(2019), “성희롱·성폭력 근절을 위한 조직문화개선 컨설팅” 사업자료 참조.

〈표 V-5〉 조직문화개선 컨설팅 사업 현황 (2018~2019)

(단위: 건수, 2018.3.8. ~ 2019.12.31.기준)

합계	중앙행정기관	지방자치단체	공직유관단체	각 급 학교
327	18	54	126	129

출처: 여성가족부 공공부문 직장 내 성희롱·성폭력 신고센터(2019), “성희롱·성폭력 근절을 위한 조직문화개선 컨설팅” 사업자료 참조.

- 이러한 정부 차원에서 실시된 조직문화개선 컨설팅은 개별 사건지원을 넘어 조직의 성인지 감수성 역량을 강화하기 위함이 주된 목적이기 때문에 시스템 전반에 대한 점검과 개선을 통해 행위자 징계뿐만 아니라 조직문화의 변화까지 요구한다는 점에서 의의가 있음. 다만, 사건처리 및 고충처리 절차를 중심으로 컨설팅이 진행되고 조직문화 진단과 재발방지 대책 등의 비중이 낮았던 것은 한계로 지적됨(박선영 외, 2018b) 또한 기관의 사건처리지원도 함께 이루어져 피해자에게 충분한 정보 안내, 관련 외부기관과의 연계 및 지원, 2차 피해 방지 등 성인지 관점에서 피해자 인권이 보장될 수 있도록 함.
- 미투운동 이후 최근 기업이 포용성과 다양성을 기초로 한 성평등한 조직문화 기반을 구축하기 위해서 선제적으로 외부 전문기관에 의뢰하여 성희롱 예방 및 성평등 컨설팅을 받고 있고, 정부에서도 기업 내 성별 다양성 제고를 위한 기업 컨설팅 사업을 추진 중에 있음.

**[사례] 헤럴드(Herald)<sup>87)</sup>**

언론사 최초로 성희롱예방체계 컨설팅(여성노동법률지원센터)을 받았고, 설문조사와 심층면접조사를 통해 기업 내 성희롱에 대한 인식과 실태를 정밀조사하고 결과 분석을 토대로 성희롱 예방교육 방식과 예방체계 재설계하고, 관리자 및 담당자 교육, 결과설명회 등을 진행함.

- 정부 차원의 가족친화인증 제도, 서울시 일·생활균형 컨설팅 등이 있고, 최근 여성

87) 한국기자협회(2017.12.5.), “성희롱 예방교육 시간만 때운다”(검색일: 2019.11.4., [http://www.journalist.or.kr/m/m\\_article.html?no=43150](http://www.journalist.or.kr/m/m_article.html?no=43150)); Herald(2018.2.28.), “헤럴드, 선제적 '성희롱예방체계컨설팅' 9개월만에 완료”(검색일: 2019.11.4., [http://www01.theinvestor.co.kr/media\\_view.php?pk=83&lang=kor&nowpage=1&movepage=](http://www01.theinvestor.co.kr/media_view.php?pk=83&lang=kor&nowpage=1&movepage=))

가족부 산하 한국양성평등교육진흥원에서 기업 내 성별 다양성 제고를 위한 “성별균형 포용성장을 위한 기업 컨설팅 사업”을 추진하고 있음. 이 사업은 참여 기업의 △ 인력운영 및 인사제도 전반에서의 성별균형 수준 진단·분석 결과 제공, △ 분석결과를 바탕으로 기업별 ‘맞춤형’ 인사제도 설계 지원 및 여성인재 경력유지·개발에 필요한 우수 프로그램 제안, △설계된 제도의 이행 및 사후관리 지원 등으로 이루어져, 양평원에서 구성한 전문 컨설팅단과 함께 기업의 성별균형 성장에 필요한 세부 사항을 협의·조정하여 인력 운영에 대한 전문적인 진단·자문 및 교육을 기업별로 7~8회 무료 지원받게 됨.

- 그런데 정부 사업 차원에서 컨설팅을 신청하는 기업이나 신고센터를 통해 성희롱 피해 신고가 접수된 기업을 대상으로 한 현장컨설팅은 그 자체로도 유의미하지만, 사업예산이나 전문가 규모를 고려했을 때 사업장 전반에 걸친 컨설팅이 어려울 것으로 판단됨. 현재 여성가족부 성희롱·성폭력 신고센터를 통한 조직문화 컨설팅 사업의 경우 기관에 1회 방문하여 대략 3시간 내외에 한정되어 컨설팅이 완료되고 있는 상황이기 때문에 조직진단을 통해 개선안이 도출·시행되어 환류되기까지 충분한 지원이 이뤄지지 못하고 있음. 결과적으로 조직 특성에 맞는 결과를 도출하여 성희롱 예방 및 성평등 조직문화를 목표로 종합적인 기관에 대한 평가와 재설계가 이루어지지 못하고 있음.
- 또한 공공부문의 경우 「양성평등기본법」에 따른 성희롱 방지조치 의무 및 여성가족부장관의 조치점검이 매년 실시됨에 따라 고충처리시스템을 의무적으로 설치되어 시스템의 작동여부는 별론으로 하더라도 성희롱·성폭력 피해 발생 시 적용가능한 구조를 마련되어 있음. 그러나 민간기업은 사건 발생 시 기업내 조치의 어려움, 전문인력의 부족, 고충처리시스템의 부재 등으로 인해 사건 대응과 피해자 보호에 큰 한계를 보임. 앞서 살펴본 바와 같이 기업 자체 성인지적 조직문화 개선을 위한 컨설팅을 실시하는 경우가 없지 않지만, 성희롱 예방·성평등 컨설팅에 대한 인식이 높지 않기 때문에 국내 대기업도 선도적으로 받는 경우도 많지 않을 뿐만 아니라 컨설팅 비용이 적지 않게 들기 때문에 기업 규모가 적을수록 받기 어려운 것이 현실임. 고용노동부의 직장 내 성희롱 자가진단 앱은 성희롱판단력과 성인지감수성 점검 항목만을 두고 있어서, 직장 내 성평등 문화, 성희롱 발생

위험 요인에 대한 종합적인 검토가 되기 부족함.

- 따라서 관련 부처(고용노동부, 여성가족부 등)와 관련기관 간 협의를 통해 공공부문에서 실시되고 있는 조직문화 컨설팅 사업을 자원과 절차를 보완하여 민간부문으로까지 확대 실시될 수 있도록 제도화 하는 것이 필요함(박선영 외, 2018: 117-118). 또한 컨설팅 방식은 직접적으로 기업 내 성희롱예방 및 대응체계를 재설계하는 방식에서 더 나아가 성평등한 조직문화를 위한 기업별 맞춤형 종합 컨설팅 지원이 필요함.
  - 또한 현장점검 컨설팅뿐만 아니라 기업 자체적으로 성평등 수준을 분석하고, 특히 성희롱·성폭력 예방 및 대응 체계를 갖출 수 있는 진단도구를 촘촘하게 개발하여 현장·온라인 컨설팅 과정에서 사용할 수 있도록 하는 것이 필요함.
  - 구체적인 컨설팅 방법은 기관별 특성과 상황, 요구에 따라 신고 접수된 피해자 지원(심리·의료적 지원 등), 가해자 재발방지 교육, 조직 구성원 전체에 대한 성인지 감수성 훈련 등 교육부터 조직문화 개선을 위한 상담, 성희롱 예방지침·매뉴얼 개정 및 조직의 성평등 행동강령 제정과 같은 제도 구비, 성평등 공간 구성(고충처리실, 상담실, 여성휴게실 등) 등까지 입체적으로 가능하고, 이를 위해서는 공공·민간부분, 조직 규모별로 종합적인 컨설팅 지원을 위해 필요한 다양한 분야의 전문가로 구성된 컨설팅단 구성이 필요함.
  - 현재 이와 관련해서 외국에서 사용되고 있는 기업의 성평등 조직문화를 위한 컨설팅 내지 진단도구 등을 참고하여 **조직직단 틀 개발 필요** “익명으로 조직의 풍토를 조사해서 직장 내 성희롱이 일어나고 있는지, 얼마나 만연하지 조사하는 미 육군의 조사사례가 좋은 예임. 미 육군은 조직풍토 조사를 정기적으로 실시하고 조사 결과를 1년 뒤 결과와 비교하여 어떠한 변화가 있는지 쉽게 파악할 수 있음. 미 연방정부에 대해서도 2년마다 익명으로 의회의원과 직원을 대상으로 성희롱 실태와 성희롱에 대한 사람들의 인식, 태도를 조사하도록 의무화하는 법안이 제출된 바 있음”(차이 R. 외, 2018) 이러한 사례를 참고하여 고용노동부와 여성가족부는 성희롱 실태 조사 및 조직문화 진단 문항을 개발 보급할 필요가 있음.

### 가) 호주의 성평등 전략 가이드 (Gender Equality Strategy Guide)와 진단도구 (Gender Equality Diagnostic Tool)

- 호주 정부의 직장내성평등기구(The Workplace Gender Equality Agency, WGEA)는 성평등 전략 실현을 위한 도구로 ‘성평등 전략 가이드(Gender Equality Strategy Guide)’와 ‘성평등 진단도구(Gender Equality Diagnostic Tool)’를 제공하고 있음.<sup>88)</sup>
- 성평등 전략 가이드는 성평등한 조직으로의 변화를 위해 현 상태 평가, 조직의 성평등 목표와 행동 계획, 진행상황 점검 등을 내용으로 하고, 성평등 진단도구는 조직이 성별에 관계없이 동일한 보상, 자원 및 기회에 접근하여 성평등한 조직문화를 달성하기 위한 도구임.

#### 〈표 V-6〉 호주 직장내성평등기구의 성평등 전략 (A gender equality strategy)

- 
- 기업의 성평등 비전의 개요(outlines a gender equality vision for an organisation)
  - 기업 전략과의 연결(links to a business or organisational strategy)
  - 실질적인 목적 구체화(identifies practical goals)
  - 목적에 대한 측정 가능한 목표 포함(includes measurable objectives linked to goals)
  - 적극적이고 포용적인 리더십 증진(promotes active and inclusive leadership)
  - 용이한 의사소통(is easy to communicate)
  - 성평등 프로세스를 위한 기업의 책임 확보성(holds an organisation accountable for its gender equality progress)
  - 투명한 거버넌스 프로세스(follows a transparent governance process)
  - 성평등을 넘어선 포용, 다양성 및 교차성 요소 고려(계급, 인종, 성적 및 성다양성, 연령, 종교, 장애 등과 관련된 사회적 계층화)(goes beyond gender equality to consider other elements of inclusion, diversity and intersectionality (social stratification linked to class, race, sexual and gender diversity, age, religion, disability etc.))
  - 조직의 모든 기능과 수준에서 성평등 전략 통합(is integrated with all functions and levels of an organisation).
- 

출처: <https://www.wgea.gov.au/topics/gender-strategy/gender-equality-strategy-guide>(검색일: 2019.11.4.)

- 성평등 진단 도구<sup>89)</sup>는 공공·민간 부문, 규모 등과 상관없이 성평등 상태를 분석

88) 이하 <https://www.wgea.gov.au/topics/gender-strategy>(검색일: 2019.11.4.) 참조.

89) [https://wgea.gov.au/sites/default/files/documents/2019\\_WGEA\\_GE\\_Diagnostic\\_Tool\\_0.pdf](https://wgea.gov.au/sites/default/files/documents/2019_WGEA_GE_Diagnostic_Tool_0.pdf)

하고 조직 내 성평등 격차를 정확히 파악하여 조직 내 성평등을 해결하고 개선할 수 있는 전략 개발을 지원하는 도구로, 17개의 성평등 중점 분야로 구성되어 있음.

- 조직 내 성평등을 포괄적으로 다루되, 조직의 판단에 따라 특정 상황에 맞춰 중점 분야 중 일부 또는 전부를 조정할 수 있도록 하고 있음. 구체적으로는 17개 분야의 성평등 중점 영역에서 '예'/'아니오' 질문에 답하고 조직이 성평등 문제를 해결하기 위한 '최소 요건 충족'(meeting minimum requirements)과 '선도적 관행'(leading practice) 사이에 점수를 평가하는 방식임.

〈표 V-7〉 성평등 진단도구의 17개 중점 분야

- 
1. 성평등과 사업우선순위의 전략적 조율(Strategic alignment of gender equality and business priorities)
  2. 리더십과 책임(Leadership and accountability)
  3. 성별 임금 형평성(Gender pay equity)
  4. 인력의 성별 구성(Gender composition of the workforce)
  5. 돌봄 지원(Support for caring)
  6. 유연 근무 활성화(Mainstreaming flexible working)
  7. 성별에 따른 괴롭힘 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘 방지(Preventing gender-based harassment and discrimination, sexual harassment and bullying)
  8. 가정폭력 피해 직원 지원(Support for employees experiencing domestic and family violence)
  9. 전문성 개발, 네트워킹, 멘토링, 후원(Professional development, networking, mentoring, sponsorship)
  10. 모든 정책과 전략에 성인지 관점(젠더 렌즈) 적용(Applying a gender lens to all policies and strategies)
  11. 모집, 선발 및 승진(Recruitment, selection and promotion)
  12. 인재 관리 및 연계 계획(Talent management and succession planning)
  13. 직장 성평등 교육(Workplace gender equality training)
  14. 일상 업무에 성평등 관점(렌즈) 적용(Applying a gender equality lens to everyday operations)
  15. 임시, 계약 및 단기, 과제 기반 고용에 성평등 관점 적용(Applying a gender equality lens to casual, contract and short-term, task-based employment)
  16. 직장을 넘어 변화 추진(Driving change beyond the workplace)
  17. 합병, 인수 및 구조 조정에 성평등 관점 적용(Applying a gender equality lens to mergers, acquisitions and restructures)
-

〈표 V-8〉 제7 중점분야: 성별에 따른 괴롭힘 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘 방지 체크리스트

구분	체크리스트	점수*
A	조직에 성별에 기반한 괴롭힘 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘에 대한 정책 및/또는 전략이 마련되어 있습니까?	
B	조직은 성별에 기반한 괴롭힘 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘 방지에 대한 모든 직원(임시/계약/단기 포함)에 대해, 그리고 적어도 2년마다 예방교육을 제공합니까?	
B	조직에서 성별에 기반한 괴롭힘 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘 사건 기록을 유지하고 있습니까?	
B	조직에서 성별에 기반한 괴롭힘 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘의 입증된(substantiated) 사례를 집행부서(the executive team)나 위원회(Board)에 보고합니까?	
C	모든 관리자는 직원이 정책에 따라 성희롱 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘 교육을 완료할 책임이 있습니까?	
C	조직에서 성별에 기반한 괴롭힘 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘 방지 전략이 효과적으로 작동하는지 모니터링하고 있습니까?	
D	조직에서 상담을 통해 정보를 분석하여 직원이 직장에서 성희롱 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘에 대한 우려가 있는지 확인했습니까?	
D	설문조사, 포커스 그룹 및 기타 상담 데이터를 통해 직원이 성별에 기반한 괴롭힘 및 차별, 성희롱 및 괴롭힘 정책 및 관행을 공정하고 효과적으로 인식하고 있음을 확인합니까?	
* [점수기준표] 없음 = 0점 A문항 있음 = 1점 B문항 있음 = 2점 C문항 있음 = 3점 D문항 있음 = 4점		
합 계		

○ 전체 분야별 합산 집계를 통해 아래와 같이 해당 기업의 성평등 수준을 평가하게 됨.

〈표 V-9〉 성평등 진단 도구 점검 결과 평가표

OVERALL SCORE	WHERE YOU ARE
19 or less (or mostly 'yes' in A questions)	<b>MEETING MINIMUM REQUIREMENTS</b> – it is important to be compliant with Agency reporting. However moving beyond minimum requirements will help deliver positive change for employees and the organisation.
20 – 87 (or mostly 'yes' in A and B questions)	<b>ACTIVE</b> – at this level employing a strategic approach will help turn ideas into actions. Clearly communicating your commitment to promoting gender equality will help gain employee support and prepare for the change process.
88 – 183 (or mostly 'yes' in A, B and C questions)	<b>STRATEGIC</b> – you have successfully created an organisation-wide alignment between gender equality and business priorities.
184 or more (or mostly 'yes' in all the questions)	<b>LEADING PRACTICE</b> – you have comprehensively addressed gender equality within your organisation, from compliance to an integrated and strategic approach. There is always more to do. The next step might involve reaching out through your networks, partners and even your customers to share your practice and help them to improve if they need to.

#### 나) 유엔글로벌콤팩트(UNGC)의 여성권한강화원칙(Women's Empowerment Principles, WEPs)

- 유엔글로벌콤팩트(UN Global Compact, UNGC)<sup>90)</sup>는 기업이 유엔글로벌콤팩트의 핵심 가치인 인권, 노동, 환경, 반부패 분야의 10대 원칙을 기업의 운영과 경영전략에 내재화시켜 지속가능성과 기업시민의식 향상에 동참할 수 있도록 권장하고, 이를 위한 실질적 방안을 제시하는 세계 최대의 자발적 기업시민 이니셔티브임.
- 이 중에서 여성역량강화원칙(Women's Empowerment Principles, WEPs)은 유엔글로벌콤팩트와 유엔여성기구(UN Women)가 2010년에 공동으로 발족한 이니셔티브(initiative)로 직장 내 성차별 해소부터 여성 리더 양성에 이르기까지 7개 원칙을 바탕으로 기업과 지역사회가 자발적으로 성평등의 여성의 역할을 강화할 수 있도록 지침과 이행방안을 제공하고, 새로운 정책 도입까지 제안하고 있음.

90) <http://unglobalcompact.kr>

〈표 V-10〉 유엔글로벌콤팩트의 여성역량강화원칙

---

원칙 1: 성평등을 위한 고위급 기업 리더십을 구축한다.
원칙 2: 직장 내에서 여성과 남성을 동등하게 대우하고, 인권을 존중하며 차별을 철폐한다.
원칙 3: 모든 여성과 남성 근로자에게 보건, 안전, 복지를 보장한다.
원칙 4: 여성을 위한 교육과 직업 훈련 및 전문인력 개발을 장려한다.
원칙 5: 여성역량강화를 위한 사업 개발, 공급망 및 마케팅 활용을 실행한다.
원칙 6: 지역사회와의 이니셔티브와 정책을 통해 성평등을 추진한다.
원칙 7: 성평등 달성을 위한 과정을 측정하고 공시한다.

Principle 1: Establish high-level corporate leadership for gender equality)
Principle 2: Treat all women and men fairly at work – respect and support human rights and nondiscrimination
Principle 3: Ensure the health, safety and well-being of all women and men workers
Principle 4: Promote education, training and professional development for women
Principle 5: Implement enterprise development, supply chain and marketing practices that empower women
Principle 6: Promote equality through community initiatives and advocacy
Principle 7: Measure and publicly report on progress to achieve gender equality

---

출처: UN WOMEN Empower Women  
 (검색일: 2019.11.4., <https://www.empowerwomen.org/en/weeps/about>)

- 여성역량강화원칙을 이행하기 위해서 원칙에 따른 성별 격차 분석 툴(WEPs Gender Gap Analysis Tool)을 2017.3. 개발하여 제공하고 있음.<sup>91)</sup>
  - 여성역량강화원칙 성 격차 분석툴은 기업의 성평등, 여성역량강화 현황에 대한 종합 분석을 제공하는 툴로, 유엔글로벌콤팩트(UNGC)와 유엔여성기구(UN Women)가 세계 170여개 이상의 기업과 협업하여 개발한 체크리스트(총 18개 항목)로 기업이 자가진단을 통해 여성역량강화에 대한 강점과 약점, 기회를 파악할 수 있도록 하고 있음. 실제 기업 사례를 토대로 기업에게 현재 활동, 벤치마킹 사례 및 보고를 분석할 수 있음.
  - 여성역량강화를 위한 7원칙을 이행하기 위한 방법과 평가지표도 제시하고 있는데, 1) 채용과 근속 정책, 승진, 임금 및 복지에서 성차별을 철폐하고자 하는 회사의 의지를 강력히 표명할 것, 2) 여성 근로자에게도 기업의 중요한 사업 및 전략팀의 일원으로서 활동할 수 있는 동등한 기회를 보장할 것, 3) 성차별과 성희롱, 성폭력 사건에 대한 익명 신고 정책과 절차를 확립하고 실행할 것, 4) 모든

91) <https://weeps-gapanalysis.org>; UN Global Compact(2018), *Women's Empowerment Principles: Global Trends Report 2018*, UN Global Compact

직위의 여성 근로자들에게 커리어 개발을 위한 커리어 클리닉과 멘토링 프로그램을 제공할 것 등을 제안하고 있음.<sup>92)</sup>

- 참여를 원하는 기업은 최고경영자가 경영 전략 및 제반 사항에서 성평등과 여성 역량강화 증진을 위해 WEPs원칙 이행 의지를 담은 CEO 서명서(CEO Statement)와 함께 참여신청서를 WEPs 웹사이트<sup>93)</sup>에 업로드하면 됨. 신청하면 대내외로 WEPs 참여 및 성평등 지지 기업임을 홍보할 수 있고 지지 기업 간 네트워크에 함께 할 수 있음. 2019년 3월 현재, 전 세계 약 2,200명의 최고경영자가 원칙에 서명하였음.

**[사례] 슬로워크(Slowork)<sup>94)</sup> 여성자유보장위원회 Pitch**

슬로워크 여성자유보장위원회 Pitch는 슬로워크 내 성평등한 조직문화 구축, 성인지 감수성 증대, 성희롱/성폭력 예방을 위해 만들어진 기업 내 위원회로 2016.5. 슬로워크 여성고충위원회로 출범되었다가 2017.4. 여성자유보장위원회 Pitch로 전환됨.

슬로워크 Pitch의 업무

- 기존의 온라인 교육보다 효과성 높은 기업 의무 성희롱 예방교육 진행
- 육아휴직 규정 정리 및 해당 내용 라이프핸드북에 추가
- 성희롱·성폭력·성차별 관련 고충 수집 및 대응(현재 피치를 통한 공식 공개 채널은 없음, 성희롱/성폭력 사건 처리 가이드에 따라 고충처리 진행 예정)
- 성희롱/성폭력 사건 처리 체계 구축 및 가이드 작성(진행 중)
- 슬로워크 내 정기 설문조사 진행 및 결과 공유
- 페미니즘 영화 상영회 진행
- 페미니즘 도서 스터디 진행
- 피치 코스터 제작 및 배포
- 성인지 관점 체크리스트 제안 및 타운홀 배포
- 외부 조직 및 개인과의 네트워크(BIYN 등)
- 비공개 고충 진행 등 기타

92) 지속가능저널(2019.4.7.), “성평등이 경쟁력이다”(검색일: 2019.11.4., <http://www.sjournal.kr/news/articleView.html?idxno=2944>)

93) <https://www.empowerwomen.org/en/weps>

94) “디자인과 테크놀로지의 시너지를 통해 조직과 사회의 변화에 기여하는 크리에이티브 솔루션을 제공하는 기업”, <https://slowalk.co.kr/>(검색일: 2019.11.4.)

<p><b>1. 고충 수집 및 대응</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 성희롱·성폭력·성차별 관련 고충 수집 및 대응 (현재 피치를 통한 공식적 공개 채널은 없음, 성희롱/성폭력 사건 처리 가이드에 따라 고충처리 진행 예정)</li> <li>• 슬로워크 내 정기 설문조사 진행 및 결과 공유</li> </ul>	<p><b>2. 사내 규정/가이드 작성 및 검토</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 육아휴직 규정 정리 및 해당내용 라이프핸드북에 추가</li> <li>• 성희롱/성폭력 사건 처리 체계 구축 및 가이드 작성(진행 중)</li> </ul>
<p><b>3. 사내 교육 및 프로그램 진행</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 기존의 온라인 교육보다 효과성 높은 기업 의무 성희롱 예방교육 진행</li> <li>• 페미니즘 영화 상영회 진행</li> <li>• 페미니즘 도서 스터디 진행</li> </ul>	<p><b>4. 도구 제작 및 기타 활동</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 피치 코스터 제작 및 배포</li> <li>• 성인지 관점 체크리스트 제안 및 타운홀 배포</li> <li>• 외부 조직 및 개인과의 네트워크</li> </ul>

출처: 슬로워크 블로그(2019.3.8.), “우리는 서로의 용기가 될 거야” (검색일: 2019.11.4., <https://slowalk.tistory.com/2566>); 서울시성평등활동지원센터(2019), 『성평등한 조직문화 확산을 위한 토론회』 자료집 (2019.3.14.), 서울시성평등활동지원센터, 토론편 참조.

## 2) 가해자 교육 프로그램(행위자 인식 개선 교육) 지원

- 성희롱 행위자의 성희롱 행위가 인정된 경우 재발 방지를 위해서 행위자에게 일정 기간 상담, 교육 등을 실시하고, 이를 국가 및 지자체에서 지원할 필요가 있음.
  - 당연퇴직 또는 파면, 해임(공무원), 해고(근로자) 같은 중징계가 아닌 한 현직에 복귀하게 되는데, “행위자가 변화 없이 조직으로 복귀했을 때 피해가 재발될 수 있고, 2차 가해 등의 가능성을 배제할 수 없기” 때문임.<sup>95)</sup>
- 구체적인 도입 방안으로는 사업주의 의무로 사건 발생 시 지체 없는 사업주의 조사 및 가해자에 대한 조치(징계, 처벌)뿐만 아니라 징계 등 조치 후 직무복귀 전 가해자가 복귀 전 성인지 감수성 훈련 교육 및 상담 프로그램을 받을 수 있도록 명문화하는 방안임. 이 때 (외부기관을 통한) 교육비용은 기관이 교육비 전액을

95) 송인자 외(2018), 『공공부문 성희롱 행위자 인식개선을 위한 상담 및 교육 프로그램 매뉴얼』, 여성가족부, 2면.

부담하는 방식이 아니라 가해자가 전액 부담하는 것을 원칙으로 할 필요가 있음.

- 또한 성희롱 피해에 대한 인식 개선은 가해자뿐만 아니라 조직 구성원(동료 등)에 미치는 영향과 인식의 변화까지도 고려할 필요가 있다는 점에서 조직 구성원 대상 인식 개선 프로그램도 확대하여야 함. 구체적인 방안은 사건 발생 이후 첫 법정 의무교육인 성희롱 예방교육에서 필수적으로 가해자 인식개선 프로그램에 준하는 2차 가해 및 재발의 문제, 성희롱 피해에 대한 공감이나 재발방지를 위한 조직 구성원의 역할 등에 대한 교육이 필수화되도록 하는 것이 필요함.

**[사례] 서울시 성희롱 행위자 교육 프로그램**

서울시의 경우 성희롱·성폭력 사건 발생 시 성희롱·성폭력 고충상담원 및 신고계시판, 인권담당관 등의 창구를 통해 접수되고, 시민인권보호관의 조사 절차를 거치게 됨. 이때 가해자 의무교육과 피해자 회복조치를 하고, 성희롱·성폭력 고충심의회위원회의 결정사항 이행 및 2차피해 예방조치 여부 등을 판단함. 이러한 절차는 성희롱 재발방지를 위한 기관장의 책무, 행위자 의무교육 이수, 피해자 사후관리 지원을 명시하고 있음. 서울시 성희롱 행위자 교육 프로그램은 민간단체와 연계하여 10회기(20시간) 행위자 교육을 시행하고 있음. 서울시 인사위원회에서 성희롱·성폭력에 준하는 징계가 내려진 가해자에게 교육수행기관을 안내하면 가해자가 직접 기관에 연락하여 교육을 받는 시스템임.

**성희롱 행위자 교육 프로그램 예시**

회차	내용
1	프로그램 안내 및 교육목표 공유 사전검사 사건 이후의 심정 탐색
2	성인지 감수성 향상
3~4	성폭력에 대한 이해
5~6	책임 인정하기 건강한 관계 맺음
7~8	피해자 상처 공감
9	재발 방지를 위한 장벽 세우기
10	건강한 삶을 위한 계획 사후검사

출처: 서울특별시(2015), 『성희롱 어디까지 알고 있니』, 64면.

### 3) 사내 고충담당자 등에 대한 교육 지원

- 이 연구의 피해자 및 고충담당자 대상 심층면접에서 사내 고충담당자나 사건 조사, 징계 처리 담당자에 대한 교육훈련의 필요성이 확인되었음.<sup>96)</sup> 최고경영자의 의지가 있는 일부 대기업을 중심으로 성희롱 고충담당자에 대한 교육훈련을 실시하고, 공공기관의 고충상담원은 여성가족부 지침에 따라 교육을 받고 있음. 그러나 심층면접이나 전문가 자문회의를 통해 확인한 바에 따르면, 대다수의 민간기업에서는 성희롱 관련 담당자의 전문성을 향상하기 위한 별도의 교육 훈련이 부족한 상태로 보임. 또한 공공기관에서도 성희롱 고충상담원 대상 교육만 진행하고, 실제 조사나 징계 절차를 담당하는 인사부서나 감사팀 담당자에 대한 교육이 부족하여 전문성 부족 내지 2차 피해의 문제점이 발생하고 있음. “전문성 없는 담당자가 상담, 조사하는 과정에서 피해자를 의심, 압박하거나 조사기간을 불필요하게 길게 끌거나 피해자 보호를 중요하게 생각하지 않고 오로지 사실관계 확인, 가해자 징계에만 초점을 맞추므로써 피해자의 입장을 이해하지 못하는 발언이나 행동 등이 발생”(정현미 외, 2015:258)
- 따라서 민간기업 고충담당자(고충상담원 뿐 아니라 조사 및 징계 업무 담당자 포함)에 대해 양질의 성희롱 사건 처리 관련 교육훈련 프로그램이 개발되어 제공될 필요가 있음(박종희 외, 2018). 이와 관련하여 참고할 수 있는 정책 사례로 양성평등교육진흥원의 교육프로그램이 있음. 그러나 이 프로그램은 공공기관만을 대상으로 하기에 민간기업의 담당자는 교육을 받기 어렵다는 한계가 있음(박선영 외, 2018b:309; 정현미 외, 2015:253 등).

96) “1차 창구 담당자(노동조합, 사내 고충상담원)의 역량과 사건 해결 의지 덕분에 가해자에 대한 징계가 이뤄진 경우(사례3, 4, 20), 담당자가 구제 절차가 종결될 때까지 지속적 면담을 통해 피해자 곁에서 조력자 역할을 함으로써 피해자가 퇴사하지 않고 일을 지속할 마음을 갖게 된 경우(사례18) 등이 있음. 담당자의 역량에 따라 구제 절차의 과정과 그 결과가 달라지는 것을 경험한 연구 참여자들은 담당자의 전문성을 강조하였음. 구제조치 효과성을 어떤 담당자를 만나는가에 따른 ‘우연’에 맡길 것이 아니라 제도적으로 담당자의 역량을 담보할 수 있는 조건을 구축하는 것이 중요하기 때문임.”(이 보고서의 제3장)

## 라. 피해자 및 기업 지원 서비스의 전달체계

- 위에서 제안한 피해자 및 기업에 대한 사회적 지원은 하나의 조직에서 종합적, 체계적으로 제공할 때 그 실효성이 확보될 수 있을 것임. 또한 이를 위한 적절한 인력과 예산이 확보되고 전달체계가 마련되어야 함. 지원서비스와 컨설팅은 국가인권위의 성차별시정 기능을 확대하면서 추가하는 방식, 고용노동부 산하에 별도의 기구를 설립하여 운영케 하는 방식, 여성가족부 산하의 기구가 수행하는 방식 등이 가능함<sup>97)</sup>. 여성가족부 산하의 기구는 양성평등기본법에 근거해야 하는데, 공공분야를 적용대상으로 하는 이 법의 특성 상 민간기업 관련 서비스 지원의 근거문제를 해결해야 하는 과제가 있음. 고용노동부의 경우, 근로감독 기능과의 연계가 가능하다는 장점이 있으나, 성희롱 성차별 관련 상담, 조사 등의 역량이 축적되지 않은 상황에서 실효성 있는 서비스 지원이 가능할지 우려가 있음. 국가인권위원회는 성희롱 사건 조사 및 조정, 판단 관련 역량이 가장 많이 축적된 조직으로서의 장점이 있는데, 컨설팅 및 상담 지원 서비스를 수행하려면 이에 걸맞는 인력과 예산이 배치되어야 할 것임.
  
- 성희롱 피해자 및 기업을 지원하는 서비스 전달체계를 어떻게 구축할지에 대해서는 중장기적인 논의와 검토가 필요한 사항임. 이 연구에서는 이러한 서비스 중 우선적으로 시행되어야 하는 사항이 무엇이고, 중장기적으로 추가되어야 할 서비스 및 기능이 무엇인지 정리하고자 함.
  - 가장 우선적으로 제공되어야 할 서비스는 피해자 상담서비스, 치료 및 법률지원 서비스, 기업 대상 컨설팅 서비스, 고충담당자 및 가해자 대상 교육 프로그램 지원 서비스가 있음. 또한 성희롱예방교육 강사, 조사자, 인사(심의)위원 풀구성 및 추천<sup>98)</sup> 기능도 필요함.
  - 중장기적으로는, 미국의 EEOC처럼 성희롱 사건의 조사 및 성희롱 여부 판단, 임시조치의 권고, 권고 미이행시 고용노동부 이관, 근로감독 의뢰, 범위반시 고소 고발, 권고에 의한 행위자 징계에 대한 부당징계구제신청시 노동위원회에 참고인으로 자동 개입하여 회사의 의결을 적극 방어 (노동위원회법 개정 필요)

97) 박선영 외 2018, 121-122의 견해임.

98) <https://www.hankyung.com/economy/article/2019110308531> 등 민간기업 대상 예방교육 강사의 자격 관련 비판이 꾸준히 제기되고 있음

등의 기능을 추가하는 방향으로 논의 필요함.

- 국가 및 지자체가 이러한 서비스를 제공함으로써 거둘 수 있는 효과는 다음과 같음.
  - 피해자의 경우, 신속, 공정, 전문적, 독립적 처리로 인한 피해 경감, 심리 및 건강 치유, 산재 신청, 실업급여 신청 등 노동관련 제 권리의 향유, 신속한 처리로 인한 비밀유지 가능성 제고 및 2차 피해 예방 등의 효과를 볼 수 있음.
  - 회사 및 담당자
    - 사실조사 및 조치 의무 이행의 부담 경감, 법적 의무의 용이한 이행
    - 공정하고 객관적인 의결 조치를 통한 내부 갈등 제거, 조직문화 개선,
    - 성희롱 사건 처리 및 피해자 지원 비용 부담 절감, 업무담당자의 부담 경감 등
    - 의 효과가 기대됨.



## 참고문헌

### 1. 정부간행물

- 경기도가족여성연구원(2018), 「미투 운동 이후 2차 피해 실태와 향후 과제」, 경기도가족여성연구원
- 고용노동부(2018), 「직장 내 성희롱 예방·대응 매뉴얼」, 고용노동부
- \_\_\_\_\_ (2019), 『직장 내 성희롱 예방·대응 매뉴얼』, 고용노동부
- 관계부처 합동(2017.11.28.), 「공공부문 성희롱 방지 대책」
- 관계부처 합동(2018.2.27.), 「직장 및 문화예술계 성희롱·성폭력 근절 대책」
- 관계부처 합동(2018.3.8.), 「직장 및 문화예술계 성희롱·성폭력 근절 대책」
- 구미영(2018), “미국의 성희롱 예방 관련 법제도와 시사점”, 국제노동브리프 2018년 4월호, 한국노동연구원
- 구미영(2018), “성희롱과 사용자의 책임”, 노동법연구, No.44, 서울대학교 노동법연구회
- 구미영(2012), “동아시아 국가의 고용차별 금지 법제 비교”, 노동법학, 제42호.
- 국가인권위원회(2016), “성희롱 2차 피해 실태 및 구제강화를 위한 연구 결과발표토론회”, 국가인권위원회 차별조사과
- 국가인권위원회(2016), “성희롱 2차 피해 예방을 위한 정책 권고”, 상임위원회 결정문
- 권김현영(2018), “2차 피해의 문제와 쟁점”, 미투운동 이후 2차 피해 실태와 향후 과제 토론회 토론문.
- 김경희 외(2018), 「온라인 성희롱·성폭력 및 여성혐오 실태조사」, 국가인권위원회
- 김난주·박선영·이선행(2019), 고용평등상담실 운영 현황과 개선방안 연구, 한국여성정책연구원.
- 김영경(2018), “직장 내 성희롱 피해와 사용자책임”, 홍익법학 Vol.19 No.4, 홍익대학교 법학연구소
- 김종숙 외(2018), 「직장 내 성희롱·성폭력 방지를 통한 노동시장 이탈방지 효과」, 고용노동부·한국노동연구원
- 김태선(2018), “직장 내 성희롱과 사용자책임”, 민사법학 No.83, 한국민사법학회
- 김혜숙 외(2015), 「대학 성희롱·성폭력 예방 및 피해 구제 강화를 위한 방안」, 교육부
- 박귀천 외(2018), 「외국의 성희롱 판단기준 및 사건처리 관련 제도 연구」, 여성가족부
- 박귀천(2018), “징벌적 손해배상제도 도입”, 미투운동 중점 입법과제 해결을 위한 성평등 포럼 자료집, 한국여성단체연합

- \_\_\_\_\_ (2018), “직장 내 성희롱 가해자에 대한 형사처벌”, 미투운동 중점 입법과제 해결을 위한 성평등 포럼 자료집, 한국여성단체연합
- 박귀천 외(2018), 직장 내 성희롱 금지 위반에 대한 형사처벌 도입 가능 여부 연구, 고용노동부 연구용역보고서.
- 박선영 외(2018a), 2018 직장 내 성희롱 성폭력 신고센터 컨설팅 지원사업 성과 연구 보고서, 한국여성인권진흥원.
- \_\_\_\_\_ (2018b), 성희롱 성폭력 피해자 지원체계 개선방안 연구, 여성가족부.
- 박은정(2014), “성희롱 판단 기준과 사용자의 대리책임 : 미국 EEOC 지침을 중심으로”, 법학논집 Vol.19 No.2, 이화여자대학교 법학연구소
- 박종희 외(2018), 「직장내 성희롱 예방 및 근절을 위한 법제 연구」, 일자리기획단
- 박찬성(2019), “‘무고죄’ 맞고소의 문제와 성희롱·성폭력 피해자 보호를 위한 대안, 그리고 그 너머”, 공익과 인권 통권 제19호.
- 서울특별시(2015), “직장 내 성희롱 2차피해의 효과적 예방을 위한 토론회” 자료집
- 서울특별시시설관리공단(2016), “서울특별시시설관리공단 성희롱 사건처리 매뉴얼”
- 송민수(2018), “직장 내 성희롱은 왜 발생하는가? 그리고 피해자들은 어떤 어려움에 처하는가?”, 월간 노동리뷰 3월호, 한국노동연구원
- 손영주, “직장 내 성희롱 불이익 실태를 통해 본 근로감독 강화의 필요성”, 바꿀 것은 성희롱 법·제도 너머에 있다 - me too 이후를 위한 법·제도 개선 성평등 포럼 세 번째 자료집.
- 신선미(2019), “청년 및 직업능력개발훈련 정책영역”, 미간행 원고.
- 신수정(2017), “성희롱 사건의 사용자책임: 르노삼성 사건”, 노동법학 No.60, 한국노동법학회
- 여성가족부(2018), 「2018 성희롱·성폭력 예방지침 표준안 및 해설」, 여성가족부
- 여성가족부(2018), 「2018 공공기관의 장 등에 의한 성희롱·성폭력 사건처리 매뉴얼」, 여성가족부
- 윤덕경 외(2015), 공직사회 내 성희롱 암수 발생 원인 및 개선방안, 한국여성정책연구원.
- 윤정숙 외(2016), 「성희롱 실태분석과 형사정책적 대응방안 연구」, 한국형사정책연구원
- 이나영 외(2015), 「2015년 성희롱 실태조사」, 여성가족부
- 이수연(2014), 직장 내 성희롱 이후, 일파만파 - 르노삼성자동차 성희롱 피해자 불이익 조치를 통해 본 대안 모색 토론회 토론문.
- 이영희(2018), “고용상 성평등을 위한 제도 개선 방안”, 『바꿀 것은 성희롱 법·제도 너머에 있다: 일터에서의 젠더정의를 위해』, 2018 성평등포럼 자료집, 한국여성단체연합 성평등연구소

- 이지원(2017), “직장 내 성희롱 예방 법정책의 문제와 입법적 대안: 「고평법」의 문제를 중심으로”, 법과 사회 No.55, 법과사회이론학회
- 정현미 외(2015), 「성희롱 2차 피해 실태 및 구제강화를 위한 연구 : 2015년도 인권상황실태 조사 연구용역보고서」, 국가인권위원회
- 정형욱(2017), 「직장내 성희롱 실태와 과제」, 경기도가족여성연구
- 조주은(2018), “성희롱 관련 정책의 현황 및 개선방안”, NARS 현안분석 vol.16, 국회입법조사처
- 주혜진 외(2018), 「2018년 대전시 지방자치단체·공사공단·출자출연기관 ‘직장 내 성희롱’ 실태조사」, 대전여성가족정책센터
- 차이 R. 펠드블룸, 빅토리아 A. 리프닉(2018), “침묵을 깨다 - 성희롱 문제에 더 이상 침묵하지 않는 방법”, Harvard Business Review Korea May June.
- 청년유니온(2019), 신입사원 직장 내 괴롭힘 및 성희롱 실태조사 결과보고서.
- 최윤정(2019), 산업재해로서의 직장 내 성희롱, 푸른사상.
- 한국여성노동자회(2019), 「2018년 평등의 전화 상담사례집」, 한국여성노동자회
- 한국여성노동자회(2018), 「2017년 평등의 전화 상담사례집」, 한국여성노동자회
- 한국여성민우회 일고민상담실(2016), 「2016 상담사례집」, 한국여성민우회
- 한국여성정책연구원(2018), “성희롱 규제의 사각지대와 2차 피해에 대한 법적 포섭”, 성차별·성희롱 금지법 제정을 위한 제22차 젠더와 입법포럼
- 황정임 외(2016), 「2016년 전국 성폭력 실태조사 연구」, 여성가족부
- 황정임 외(2018a), 「2018년 성희롱 실태조사」, 여성가족부
- 황정임 외(2018b), 「폭력예방교육 등 성희롱 성폭력 방지조치 실태 분석」, 여성가족부
- Myrtle P. Bell, James Campbell Quick and Cynthia S. Cycyota(2002), Assessment and Prevention of Sexual Harassment of Employees: An Applied Guide to Creating Healthy Organizations, International Journal of Selection and Assessment Vol. 10 No. 1/2,
- ILO(2018), Report V (1) Ending violence and harassment against women and men in the world of work.



---

---

◆

---

---

부 록

---

---



## 부록1

미국 고용평등기회위원회

### 보복 그리고 관련 문제에 대한 지침

2016. 8. 25.

이 지침은 'EEOC 컴플라이언스 매뉴얼(EEOC Compliance Manual) Section 8: 보복 (Retaliation)(1998)'을 대체한다.

차례

#### I. 서언

- A. 배경
- B. 개관

#### II. 보복 주장의 요소

##### A. 보호받는 행위

1. 참여
2. 이의제기
  - a. 포괄적 정의
  - b. 이의제기 방식은 합리적이어야 함
    - 사용자 아닌 사람에게 한 신고
    - 공개적으로 한 항의
    - 소송 가능하기 전에 사용자에게 소 제기 또는 진정할 의향을 알리기
    - 이의제기의 방식이 합리적이지 아니한 사례
  - c. 이의제기된 행동이 최종적으로 적법하다고 여겨진 경우라도, 이의제기는 합리적인 선의에 기초한 것일 수 있다

[사례 1] 보호받는 이의제기 - 합리적인 선의의 믿음

[사례 2] 보호받지 못하는 이의제기 - 합리적인 선의의 믿음에서 나오지 않은 이의제기

[사례 3] 보호받는 이의제기 - EEOC가 취한 법적 견해와 일치하는 내용으로  
관리자에게 신고

d. 누가 이의제기에 대한 보복으로부터 보호받는가?

e. 이의제기의 예시

- 자신 또는 타인에 대한 차별 의혹에 대해 신고하거나 신고하겠다고 위협하는  
행위

[사례 4] 보호받는 이의제기 - 심각하거나 만연한 상태가 아닌 성희롱에 대해  
항의

- EEO 사안에 대한 사용자의 내부 조사 시 정보 제공

[사례 5] 보호받는 이의제기 - 동료 직원의 괴롭힘 주장의 일부를 입증할 수  
있는 정보를 사용자에게 제공

- 차별이라고 합리적으로 여겨지는 명령에 따르기를 거부하는 것

[사례 6] 보호받는 이의제기 - 인종에 근거한 업무 할당 명령의 이행을 거부

- 사용자에게 EEO 법을 준수하라고 권고

[사례 7] 보호받는 이의제기 - 인사 관리자가 회사에 ADA 위반 보고

- 성적 접근을 거부하거나 타인을 보호하기 위하여 개입하기

[사례 8] 보호받는 이의제기 - 상사의 성적 접근 거부

- 소극적 거부

[사례 9] 보호받는 이의제기 - EEO 권리행사 방해 지시 거부

- 장애인 종교를 위한 합리적인 편의 제공 요청

[사례 10] 보호받는 이의제기 - 종교 수용의 일환으로 유니폼 정책의 예외  
요청

f. 보상에 관한 질문 및 기타 논의

(1) EEO법에 의한 이의제기의 보상 논의

[사례 11] 보호받는 이의제기 - EEO 관련된 것으로 합리적으로 해석된 임금  
이의

[사례 12] 보호받는 이의제기 - 사용자의 임금 논의 금지 정책에도 불구하고  
임금 차별 의혹에 관해 논의하는 것

(2) 기타 연방 당국의 관련 보호

- 개정된 행정 명령 11246 - 연방 계약자 및 하도급인

- 노동관계법(NLRA)

3. 보호받는 행위에 참여한 개인의 범위

## B. 실질적 불이익 조치

1. 일반론
2. 실질적 불이익 조치의 유형
  - 업무와 관련된 행위
  - 업무와 관련 없는 행위
  - 기타 사례
    - [사례 13] 팀 점심식사에서의 배제
    - [사례 14] 사업장 감시
    - [사례 15] 출입국상 지위를 신고하겠다는 위협
    - [사례 16] 사업장에서의 방해, 원하지 않는 직무 배치, 징벌적인 업무 스케줄
    - [사례 17] EEO 비밀정보 공개 및 불균형한 업무량 할당
3. 보복으로서의 괴롭힘
4. 제3자 보복 - 보복을 주장하는 자가 이의제기에 관여했던 사람일 필요는 없음
  - a. 노동자에 대한 실질적 불이익 조치
  - b. 문제의 제기 : '이해관계 범위'

## C. 인과관계

1. 인과관계 기준
  - a. 민간 부문, 주와 지방 정부 사용자에게 대한 보복 주장시 '없었더라면' 인과관계 ('But-For' causation) 기준
  - b. 연방 사용자에게 대한 Title VII 및 ADEA 보복 주장시 '동기 요소' 인과관계 (motivating factor causation) 기준
2. 인과관계의 증거
  - [사례 18] 선발하지 않은 것에 대한 설명이 보복을 위한 핑계인 경우
3. 보복임을 뒷받침할 수 있는 사실의 예
  - 의심스러운 타이밍
  - 구두 혹은 서면 진술
  - 비교 증거
  - 일관되지 않거나 변화하는 설명
  - 사용자의 설명이 핑계였다는 다른 증거
  - [사례 19] 보복 의도의 증거 - 관리자가 이전의 EEO 활동을 이유로 고용하지 말라고 권고

[사례 20] 보복 의도의 증거 - 관리자가 관행에서 벗어남

4. 보복 주장을 반박할 수 있는 사실의 예

- 사용자가 보호받는 행위에 대해 인식하지 못한 경우
- 보복이 아니라는 합법적인 이유가 있는 경우

[사례 21] 부정적인 평가가 진실이며, 보복이 아니다

[사례 22] 보복이 동기가 아닌 행동

- 보복적 동기라는 증거가 있더라도, 불이익 조치는 어떻게든 발생했을 것이다

[사례 23] '없었더라면'('But-For') 인과관계가 없음

### III. 미국 장애인법(ADA)의 개입 조항

### IV. 구제

### V. 바람직한 관행

- A. 서면으로 된 사용자 정책
- B. 훈련
- C. 노동자, 관리자 및 감독자에 대한 보복 방지 자문 및 개별 지원
- D. 사전 대책을 강구하는 후속 조치
- E. EEO 준수를 위한 고용 조치의 검토

## I. 서언

### A. 배경

고용평등법은 처벌에 대한 두려움 없이 차별에 대응하는 노동자와 지원자의 의지에 달려 있다. 개인들은 고용 평등 기회(EEO) 위반에 대해 사용자에게 항의하거나, 회사나 기관 조사에서 증인으로 정보를 제공하거나, 고용평등기회위원회(이하 ‘위원회’ 또는 ‘EEOC’ 라고 약칭)에 고발할 때, ‘보복(reprisal)’이라고도 하는 법적 보복(Retaliation) 금지에 의존한다.

EEOC의 컴플라이언스 매뉴얼 섹션 8(*Compliance Manual Section 8: Retaliation*)은 1998년에 발표되었다. 이후 대법원과 하급심 법원은 고용 관련 보복과 관련해 유의미한 판결을 많이 선고했다. 또한, EEOC 민간 부문과 주 및 지방 정부에 대한 보복 진정 비율은 1998년 이후 기본적으로 두 배가 되었다. 보복은 현재 연방정부 인력을 포함한 모든 부문에서 가장 빈번하게 제기되는 차별의 원인이 되고 있다.

이 문서는 보복의 법리와 관련 이슈에 대한 위원회의 해석을 명시하고 있다. 이 지침을 만들면서, 위원회는 법원이 어떻게 법을 해석하고 구체적인 사실에 적용했는지 분석하였다. 많은 보복 문제와 관련해 하급 법원은 관련 법령에 대한 해석에서 일관적이다. 이 지침은 위원회가 그러한 해석에 동의하는 구체적인 사례를 가지고 그 문제에 관한 법을 설명한다. 하급심이 일관성 있게 법을 적용하지 않거나 EEOC의 해석이 일부 측면에서 법원과 다른 경우, 이 지침은 EEOC가 고려한 입장을 제시하고 그 분석을 설명한다. 아래에 설명된 입장은 위원회가 적용하는 법 해석에 대한 지침을 나타낸다. 이 문서는 또한 EEO 보복 문제를 조사, 판결, 소송 또는 조사를 수행하는 위원회의 직원과 다른 연방 기관의 직원에게 참고자료 역할을 한다. 또한 이 문서는 보복 문제에 대한 EEOC의 입장에 대한 자세한 정보를 원하는 사용자, 노동자 및 실무자와 바람직한 관행을 추구하는 사용자에게도 유용할 것이다.

### B. 개관

「보복은 개인이 위원회가 시행하는 EEO 법의 발전에 관여하거나 관여할 수 있기 때문에 사용자가 실질적 불이익 조치를 할 때 나타난다. EEO의 보복 금지 조항은 사용자가 실질적 불이익 조치를 하지 않고도 개인이 잠재적 EEO 위반에 관한 신고를 제기하거나 다른 EEO 활동에 관여할 수 있도록 보장한다.」

보복은 사용자가 위원회가 시행하는 EEO법의 증진에 개인이 관여하거나 활동에 참여할 수 있기 때문에 실질적 불이익 조치를 취할 때 발생한다. 각 EEO법은 보복 및 관련 행위를 금지하고 있다. 1964년 시민권법 제7장(Title VII), 고용상 연령차별법(ADEA), 장애인법(ADA) 제5장, 재활법 제501섹션, 동일임금법(EPA), 유전정보 차별금지법(GINA) 제2장(Title II) 등이다. 이러한 법률 조항들은 정부나 민간 사용자, 직업소개기관, 노동 단체들이 '보호받는 행위'에 종사하는 개인이기 때문에 보복하는 것을 금지하고 있다. 일반적으로 보호받는 행위는 EEO 과정에 참여하거나 EEO법에 의해 불법으로 규정된 이의제기 행위가 된다.

### 제III장

이 지침의 제III장에서는 참여와 이의제기의 개념, 어떤 유형의 사용자 조치가 보복 여부가 문제되는지와 특정 사례에서 사용주의 조치가 보복에 의한 것인지 여부를 판단하는 법적 기준을 설명한다.

### 제III장

이 지침의 제III장에서는 미국 장애인법(ADA)에 따른 추가적인 '개입'의 금지에 관해 설명한다. 개입 조항은 강요, 위협, 또는 그 밖의 행위로 개인의 미국 장애인법상 권리 행사를 방해하거나 타인의 권리 행사 조력을 방해하는 행위를 위법하다고 규정함으로써 '보복 금지' 규정을 넘어서는 의미가 있다.

제IV장은 구제방안을 다루며, 제V장은 보복이나 개입을 예방할 수 있는 바람직한 관행에 대해 다룬다.

보복에 반하는 행위에 대한 보호의 폭이 넓다고 해서 노동자들이 내부 EEO 위반 주장을 제기하거나 집행 기관에 차별 청구를 함으로써 열악한 성과나 부적절한 행동에 대한 결과로부터 면책되는 것은 아니다. 사용자들은 사전 보호활동에도 불구하고 합법적, 반차별적, 반보복적 이유로 노동자를 징계하거나 해고할 수 있다. 노동자의 보호받는 행위로 인해 불이익한 조치가 취해졌는지 여부는 사실에 따라 달라진다. 노동자가 EEOC 진정 또는 기타 보호받는 행위로 인한 진정을 제기한 후 관리자가 불이익한 조치를 권고하는 경우, 사용자는 불이익한 조치가 적절한지를 각자 평가함으로써 잠재적인 보복의 가능성을 줄일 수 있다.

보복에 관한 간략한 출판물은 EEOC의 웹사이트에서 볼 수 있다.

질문과 대답: 보복 및 관련 문제에 대한 시행 지침

<https://www.eeoc.gov/laws/guidance/retaliation-qa.cfm>

소규모 기업을 위한 자료: 보복 및 관련 이슈

<https://www.eeoc.gov/laws/guidance/retaliation-factsheet.cfm>

## II. 보복 주장의 요소

EEO와 관련된 활동으로 인한 보복 주장에는 3가지 요소가 있다:

- 1) 보호받는 행위: EEO 과정에의 “참여” 혹은 차별에 대한 “이의제기”
- 2) 실질적 불이익 조치: 사용자에게 의해 행해진 적대적인 행동
- 3) 보호받는 행위와 실질적 불이익 조치 사이에 필요한 정도의 인과관계

### A. 보호받는 행위

실질적 불이익 조치가 보복행위였다는 주장을 분석할 때, 첫 번째 질문은 법에 의해 보호 되는 이전의 항의나 다른 EEO 활동이 있었는가 하는 것이다. 보호받는 행위는 EEO 절차에서 ‘참여’ 또는 차별에 대한 ‘이의제기’를 포함한다. 이 두 유형의 보호받는 받는 행위는 보호 영역이 다른 보복 금지의 2개 조항으로부터 도출된다. EEO 절차에의 참여는 구체적으로 EEO 법에 따라 조사, 쟁송절차 또는 변론에서 주장 제기, 증언, 지원 또는 어떤 형태로든 참여 하는 것으로 보다 좁게 정의되지만, 매우 넓게 보호된다. 이와는 대조적으로, 이의제기는 한 개인이 EEO 법에 의해 위법하게 행해진 어떤 관행에 이의제기하는 광범위한 활동을 포함 한다. 그러나 이의제기에 대한 보호는 EEO 위반 가능성이 있다는 합리적인 선의를 가지고, 합리적인 방식으로 행동하는 개인만을 보호하는 것으로 한정된다.

#### 1. 참여

「보호받는 행위의 한 유형은 참여다. 개인은 시민권법 제7장(Title VII), 고용상 연령차별 법(ADEA), 동일임금법(EPA), 장애인법(ADA), 재활법 또는 유전정보 차별금지법(GINA)에 따른 조사, 절차, 또는 심리에서 진정, 증언, 조력, 또는 어떤 방식으로든 참여하는 행위를 했

다는 이유로 보복당하는 것으로부터 보호받는다. 예를 들어, 참여에는 차별을 주장하는 행정 절차나 소송에서 소를 제기하거나 증인이 되는 것을 포함할 수 있다。」

보복 금지 조항은 개인이 시민권법 제7장, 고용상 연령차별법, 동일임금법, 장애인법, 재할법 또는 유전정보 차별금지법에 따른 조사, 절차 또는 심리에 어떤 방식으로든 참여했다는 이유로 차별하는 행위를 위법하다고 규정한다. ‘참여 조항’으로 알려진 이 용어는 소 제기 행위, 행정소송절차나 EEO법 위반에 따른 차별을 주장하는 소송에서 어느 한쪽을 위하여 증인이 되는 행위를 포함하여 많은 행위에 대한 보복으로부터 보호한다. 참여 조항은 제기되는 주장이 적정하지 않거나 적기에 제기되지 않은 경우에도 적용된다.

위원회는 오랫동안 개인이 제기하는 주장이 위법한 행동이라거나 위법하게 될 수 있다는 점에 대한 합리적인 선의를 갖는지 여부와 관계없이 참여 조항은 EEO법에 따른 참여를 넓게 보호한다는 입장을 취했다. 대법원이 이 문제를 실시하지는 않았지만, 참여 조항은 그 용어에 따르면 어떠한 제한적 규정이 없으며, 노동자의 진정, 조사 또는 심판 과정에의 참여를 보복으로부터 보호한다. ‘이의제기 조항’이 법령상 ‘위법한’ 행위에 대한 이의 제기를 보호하고 따라서 그 행위의 위법성에 관하여 합리적인 선의를 가질 것을 요건으로 함에 반하여, 참여 조항은 42 U.S.C. § 2000e-3(a)에 따라서 ‘조사, 절차, 또는 심리에 어떠한 방식으로든’ 참여하는 행위를 보호한다. 한 항소심 법원이 설명한 것처럼, “§704(a)의 참여 조항에 합리성 요건이 있다는 해석은 그 규정의 문언에 반하고 시민권법 제7장의 목적을 훼손할 수 있다.”

대법원은 보복 금지 조항의 기본적인 목적, 즉 ‘법령상 구제 제도에 지속적으로 제한 없이 접근할 수 있다’는 목적을 달성하기 위해서 참여 (행위)를 넓게 보호할 필요가 있음을 논증했다. 참여 조항의 적용은 증인의 실체에 좌우될 수 없다. 왜냐하면, “EEO 소송절차에서 한 증인이 몇 가지 까다로운 합리성 기준을 충족하는 경우에만 그 증인이 보복에서 보호받을 수 있다면, 그 증인은 결코 기꺼이 증언하지 않으리라는 것이 분명하기 때문이다”. 이러한 보호는 개인이 진정절차를 포기하라는 위협을 받지 않도록 하고, EEO 위반 주장 조사와 심판 과정에서 증인의 위축되지 않은 증언이 나올 수 있도록 보장한다. 또한 참여 조항에 의한 보호로 인해 제기된 주장의 가치를 사전 판단하지 않게 된다. 이러한 이유로, 위원회는 이와 반대되는 판단을 내린 결정에 동의하지 않는다.

이것은 참여 과정에서 행해진 선의 아닌 행동에 따른 결과가 없다는 것을 의미하지는 않는다. 노동자나 사용자가 허위나 악의로 한 진술은 EEO 위반 주장의 사실인정, 조사, 심판을

하는 자가 신빙성 심사, 절차 문제 판단, 사실 인정 절차의 범위 결정, 주장의 타당성 여부 결정을 할 경우 적정하게 고려되어야만 한다. 그러나 사용자가 참여 과정의 행위로 인한 결과를 부과하기로 독자적으로 결정한 것이라면 그 사용자는 보복에 대한 책임을 질 수 있다는 것이 위원회의 입장이다.

법원은 종종 ‘참여 조항’을 EEO 법상 권리를 실현하기 위해 제기된 행정상 이의나 소송에 한정하고, 대신 EEO 위반 신고가 내부적으로 이루어진 경우(예컨대, 회사 관리자 또는 인사 부에 신고한 경우는 ‘이의제기’로 특징짓지만, 대법원은 크로포드 사건(Crawford v. Metropolitan Government of Nashville & Davidson County)에서 직장 내부의 EEO 위반 신고 역시 ‘참여’로 볼 수 있다는 가능성을 분명하게 인정하였다. 사업장의 내부 신고나 조사절차가 그 내부 절차가 EEOC 또는 FEPA(Fair Employment Practices Agency) 진정 제기 전이나 후에 이루어졌는지를 불문하고, 그 내부 절차에서 진정 제기, 자발적 또는 비자발적 증인이 되는 것 또는 그 밖의 참여행위는 ‘참여 조항’의 광범위한 보호를 받고 있다는 점에서, 위원회와 법무부 송무차관은 ‘참여’와 ‘이의제기’는 중첩되는 부분이 있다고 오랫동안 해석해 왔다. 참여 조항의 분명한 문언에 따르면, 법 42 U.S.C. § 2000e-3(a)항은 ‘조사, 절차, 심리에 어떤 방식으로든 참여’하는 사람에게 보복하는 행위를 금지하고 있다(강조는 추가된 것임). 법원이 판시한 바와 같이, 이 법률상 문언은 그 범위가 넓고, 특별한 요건을 요구하지 않으며, EEOC에 의해 행해진 조사에만 한정하고 있지 않다. 이와 유사하게, 차별 혐의를 제기하기 위하여 29 C.F.R. § 1614.105에 따라 연방 기관의 사용자 내부 EEO 상담자에게 연락하는 행위도 ‘참여’이다.

참여 조항의 위와 같은 적용은 대법원이 파라거 사건(Faragher v. City of Boca Raton, 524 U.S. 775, 1998년)과 벌링턴 사건(Burlington Industries Inc. v. Ellerth 524 U.S. 742, 1998년)에서 한 판결에 의하여 뒷받침된다. 이 판결들은 내부 신고나 조사 절차의 가능성과 적절한 기능에 근거하여 차별적인 괴롭힘으로 인한 책임을 적극적으로 방어할 수 있도록 했다. 그러한 정책의 채택 또는 노동자가 그 정책을 활용하는 것에 부당하게 실패했다는 사실은 다양한 유형의 괴롭힘 청구에서 책임의 유무를 좌우한다. 효과적인 절차는 그 절차가 사용자를 위한 것이건, 노동자를 위한 것이건, 또는 중립적이건, 노동자가 기꺼이 참여하는 것을 요건으로 한다. 이러한 참여는 사용자가 필요한 경우 신속한 시정조치를 취할 수 있도록 하며, 추후에 EEO법에 따른 책임으로부터 사용자를 방어할 수도 있다. 이러한 신고와 조사 과정에 참여하는 것은 법률의 의미와 해석 범위 내의 ‘조사’ 또는 ‘절차(proceeding)’에 참여하는 것이 된다.

## 2. 이의제기

「참여와 더불어, 개인은 EEO 법상 위법한 그 어떠한 관행에 이의제기하여 받는 보복으로부터 보호받는다. 보호받는 ‘이의제기’ 행위는 개인이 인지한 고용 차별을 명시적 또는 묵시적으로 반대하는 소통의 여러 가지 방식을 넓게 포함한다. 이의제기의 방식은 합리적이어야 하며, 이의제기는 문제삼는 행위가 위법하거나 위법할 수 있다는 합리적인 선의에 근거해야 한다.」

EEO의 보복 금지 조항은 또한 고용평등법에 따라 불법으로 행해진 관행에 이의제기한 개인에게 보복하는 것을 위법으로 규정한다. 사실관계에 따라 동일한 행위가 ‘참여’와 ‘이의제기’ 둘 다로서 보호받을 수도 있다. 그러나 이의제기 조항은 참여 조항보다 더 넓은 범위의 행위를 보호한다.

### a. 포괄적 정의

시민권법 제7장의 이의제기 조항은 ‘포괄적 정의’를 하고 있으며, 위원회의 이의제기 행위 해석은 ‘대단히 존중’된다. 대법원이 크로포드 사건(Crawford v. Metropolitan Government of Nashville and Davidson County)에서 판시한 바와 같이, “‘노동자가 그녀의 사용자에게 사용자가 고용 차별의 형태에 관여했다는 생각을 전달했을 때, 그 전달은’ **거의 항상** ‘사용자 행위에 대한 노동자의 **이의제기**가 된다.’” 예를 들어, 사업장 내부 EEO 위반 신고를 위해 인사부서에 동료와 동행하거나, 자신이나 동료가 받는 차별을 경영진에게 항의하는 것은 보호받는 행위를 구성할 수 있다. 이의제기에는 “‘노동자가 어떤 행위에 착수하는 것이 아니라, 현상을 유지함으로써, 즉, 차별적 이유로 하위직 노동자를 해고하라는 상사의 명령을 거부하는 형태로 사용자의 차별 관행에 반대하는 입장을 취하는 경우’도 포함한다. 신고하지 않은 노동자가 잠재적인 차별에 대한 사용자의 질문에 대답하는 것도 이의제기이다.

이의제기 조항은 개인이 항의한 문제가 괴롭힘 또는 그 밖의 차별에 해당하거나 해당할 수 있다는 자신의 믿음을 명시적으로 또는 암묵적으로 전달할 경우 적용된다. 의사전달 자체는 비공식적일 수 있으며, 개인이 인지한 EEO 위반에 대한 이의제기나 저항을 전달하고 있음을 보여주는 상황이라면 ‘괴롭힘’, ‘차별’ 또는 기타의 법률용어를 포함할 필요가 없다. 또 어떤 경우에 개인은 차별금지법의 구체적인 요건을 모를 수 있기 때문에 부당한 대우에 관하여 일

반적이거나 애매모호한 항의를 할 수도 있다. 그 항의가 고용차별에 대한 이의제기라고 합리적으로 해석될 경우, 그러한 의사전달은 이의제기로서 보호된다.

비록 이의제기 조항이 넓게 적용되지만, 인지도 고용상 차별에 대한 모든 항의를 보호하는 것은 아니다. 다음과 같은 원칙이 적용된다.

b. 이의제기 방식은 합리적이어야 함

법원과 위원회는 고용 차별에 이의하는 권리를 사용자가 안정적이고 생산적인 사업장 환경을 가질 필요와 견주어 본다. 이러한 이유로, 이의제기 조항의 보호는 이의제기 방식이 합리적인 경우에만 적용된다.

- 사용자 아닌 사람에게 한 신고

“법원은 이의제기 조항의 적용범위를 **사용자에게 한** 항의로 한정하지 않는다. 즉, 사용자가 알고 있는 타인에게 그 사용자에게 대하여 항의하는 것은 이의제기로 보호될 수 있다.” 이의제기는 전형적으로 관리자에게 하는 항의와 관련이 있지만, 노조 임원, 동료 노동자, 변호사 또는 회사 밖의 다른 사람들을 포함하여, (관리자 아닌) 다른 사람들에게 알리는 것이 합리적인 이의제기 방식일 수 있다. 예컨대, EEO법을 집행하는 직장 관리자나 정부 기관에 대한 항의가 아닐지라도, 장애, 인종, 성(性)이 동기가 된 직장 폭행에 연루된 동료 직원의 형사 기소를 구하기 위해 노동자가 경찰에 신고하는 경우는 보호받는 이의제기이다.

- 공개적으로 한 항의

상황에 따라, EEO법 위반 혐의와 관련이 있다면, 차별 의혹에 대한 대중의 관심을 요청하는 것이 합리적인 이의제기가 될 수 있다. 이의제기는 피케팅과 같은 활동도 포함할 수 있다. 그것은 ‘(차별을) 비판하는 편지를 고객에게 쓰는 것, 산업이나 사회 전반의 차별에 항의하는 것, 정식 고소를 한 동료들에 대한 지지를 표명하는 것을 포함하여’ 차별에 대하여 비공식적인 또는 공개적인 항의를 하는 것을 포함한다. 또한, 차별 혐의를 제기하기 위하여 지휘 계통이나 규정된 내부 항의 절차를 벗어나는 것이 합리적일 수도 있다.

- 소송 가능하기 전에 사용자에게 소 제기 또는 진정할 의향을 알리기

노동자가 EEOC에 진정하거나 주 또는 지방 FEPA, 노조, 법원, 사용자의 인사부서, 상급 관리자 또는 기업 최고경영자에게 신고할 의향을 사용자에게 솔직하게 말하는 것 역시 이의

제기의 합리적인 방식이다. 예를 들어, 노동자가 남성 노동자와의 임금 격차를 성차별로 EEOC에 진정하려는 경우, 이를 자신의 관리자에게 알리는 것은 이의제기로 보호받을 수 있다. 또한, 괴롭힘의 혐의가 '심각하거나 만연한' 적대적 업무 환경 수준으로 아직 올라가지 않은 경우라 할지라도, 노동자가 사용자에게 차별이나 괴롭힘의 가능성 또는 혐의를 알리는 것은 합리적인 이의제기이다.

- 이의제기의 방식이 합리적이지 아니한 사례

한편, 예컨대 노동자가 사실처럼 보이지만 실은 거짓인 것이 분명한 진정을 엄청난 건수로 제기하거나, EEOC 진정을 뒷받침하기 위하여 증인 진술을 해 달라고 부하 노동자를 조르거나, 또는 그 진술을 변경해 달라고 강제하는 것은 합리적인 이의제기가 아니다. 또한, 생명이나 재산에 대한 폭력을 행사하거나 위협하는 등 불법적인 행위를 수반하는 행위는 합리적이고 여겨지지 않을 것이다. 이러한 예들이 전부는 아니다. 이의제기의 방식이 합리적이냐, 아니냐의 문제는 사건의 맥락에 따른 그리고 사실관계에 따른 구체적인 문제이기 때문이다.

인지된 차별에 대한 이의제기가 노동자의 직무 태만에 대한 허가증 역할을 하는 것은 아니다. 만약 노동자의 항의로 인하여 노동자가 직무를 효과적으로 수행하지 못했을 경우, 보복 조항이 노동자가 정당한 징계를 받거나 해고되는 것을 면제시키지 않는다.

**c. 이의제기된 행동이 최종적으로 적법하다고 여겨진 경우라도, 이의제기는 합리적인 선의의 믿음에 기초한 것일 수 있다**

참여와 마찬가지로, 단순히 문제제기된 관행이 궁극적으로 적법하다고 밝혀진다고 해서 이의제기에 근거를 둔 보복 주장이 불성립하는 것은 아니다. 그러나 이의제기가 보호받으려면 반대되는 행위가 EEO 법을 위반하거나, 반복될 경우 그렇게 할 수 있다는 합리적인 선의에 근거해야 한다. 실제 위반에는 미치지 못하지만 시민권법 제7장을 위반하는 것으로 합리적으로 인식될 수 있는 행위가 있기 때문에, 관찰된 행위에 개입하거나 그 행위를 보고한 증인, 주변인 뿐만 아니라 신고인을 보호하기 위해 합리적인 믿음 기준을 적용할 수 있다.

[사례 1] 보호받는 이의제기 - 합리적인 선의의 믿음

한 노동자가 자신보다 분명히 자격이 떨어지는 남성이 승진한 후, 그녀의 사무실 매니저에게 그녀의 상사가 성차별적인 이유로 그녀의 승진을 막았다고 항의하였다. 이러한 항의는 합리적인 선의의 믿음에 바탕을 두고 있었기 때문에, 그녀는 승진 결정이 차별적이었는지 여부와 상관없이 보호받는 이의제기 행위를 한 것이다.

[사례 2] 보호받지 못하는 이의제기 - 합리적인 선의의 믿음에서 나오지 않은 이의제기  
 위와 같은 상황이지만, 노동자가 원했던 일자리가 회계 직무이며, 선발된 사람은 가지고 있었지만 그녀는 가지고 있지 않았던 공인회계사 자격증을 필수적으로 요구했다. 그녀는 공인회계사 자격증을 가지는 것이 이 일자리에서 일하는 데 필요하다는 것을 알고 있었다. 그녀가 성차별적인 이유로 승진이 거절되었다는 주장에는 합리적인 선의의 믿음이 없었기 때문에, 그녀는 보호받는 이의제기 행위를 했다고 할 수 없다.

대법원은 *Clark County School District v. Breeden*, 532 U.S. 268 (2001) 사건에서 특정 사실관계에 기초하여 다음과 같이 판단했다. 어떤 합리적 개인이라도 채용 지원자를 심사하는 고용 패널로서 원고를 돕는 남성이 채용 지원자의 성적 행동 묘사를 큰 소리로 읽었을 경우 잠정적으로 불법적인 괴롭힘에 관여한다고 믿었을 수는 없었다. 또한 그는 그것이 무슨 의미인지 몰랐고 다른 남성 노동자가 "나중에 말해줄게."라고 말하자 웃었다. 이 사건에서 법원은 '원고의 통상적인 근로조건은 그녀가 채용 지원자들을 심사하는 과정에서 성적으로 노골적인 진술을 검토하도록 했다. 채용 과정에 참여했던 동료들도 같은 조건에 해당하였으며 원고는 지원서의 진술을 읽는 것이 신경쓰이거나 화나지 않았다고 인정했다. 따라서 법원은 이 사건에 대한 원고의 신고는 보호받는 이의제기에 해당하지 않으며, 그녀는 시민권법 제7장에 따른 보복 청구를 유지할 수 없다'고 판단했다.

브리든(Breeden)은 "회사 경영진에 대한 성희롱 의혹 제기는 전형적인 이의제기 활동"이라는 확립된 주장을 바꾸지 않았다. 실제로, 적대적 업무 환경 책임 기준은 노동자들에게 "괴롭힘 행위가 심각해지거나 만연하기 전에 보고하라"고 장려하는 데 목적이 있다. 파라거 사건(*Faragher*, 524 U.S. 775, and *Ellerth*, 524 U.S. 742)에서 대법원은 "사용자가 제공하는 예방적 또는 수정의 기회를 이용하기 위해" 노동자의 실패에 기초하여 차별적 괴롭힘 책임에 대한 긍정적인 변론을 구성했다.

따라서 노동자의 내부 신고가 보호되지 않는다면, 노동자는 곤경에 처하게 될 것이다. 즉, 심각해지기 전에 경험했거나 목격한 불쾌한 행위에 대해 사용자에게 항의하거나(사용자가 신고를 이유로 해고하는 것의 위험을 감수하고), 괴롭힘이 발생할 때까지 기다린다. 그녀가 보복으로부터 보호받을 것이라고 확신할 정도로 심각하거나 만연해 있다(추가 피해의 위험을 감수하고, 나중에 법원이 적대적인 업무 환경이 있다고 하더라도 그녀가 더 일찍 신고하지 않는 것은 사용자의 책임을 덜어줄 것이다). 파라거와 엘레스 판결에 따르면, "피해자는 '부정 행위를 보고하고, 조사하지 않고, 증거를 수집한 다음, 회사 관계자들에게 접근하라'는 명령을 받는다."

따라서 만약 노동자가 적대적 근무환경 속에 있거나 그러한 환경이 발생할 가능성이 높다는 추가 증거의 필요 없이 적대적 근무환경에 있다고 합리적으로 믿는다면, 그러한 괴롭힘의 격리된 단일 사건을 보고하는 것조차 이의제기가 되는 것으로 보호된다. 마찬가지로, 노동자가 지속적으로 불이익 조치에 대해 신고했다면, 이는 적대적인 업무 환경을 야기할 수 있는 보호받는 이의제기가 된다.

만약 위원회가, 집행 책임을 지는 1차 기관으로서, 그러한 해석을 채택했다면, 노동자는 그 행위가 EEO 법을 위반한다고 믿는 것이 타당하다.

[사례 3] 보호받는 이의제기 - EEOC가 취한 법적 견해와 일치하는 내용으로 관리자에게 신고

한 노동자가 직장 동료들에게 자신의 성적 지향 때문에 괴롭힘 당하고 있다고 생각하고 매니저와 인사 담당자에게 신고하였다. EEOC의 규정상 법적 지위와 법 집행의 노력에 비추어, 개인이 성적 지향에 따른 차별을 시민권법 제7장의 성차별로 소 제기 가능하다고 믿는 것은 합리적이기 때문에, 위 노동자의 신고는 시민권법 제7장에 따라 보호받는 행위이다.

d. 누가 이의제기에 대한 보복으로부터 보호받는가?

위원회의 견해에 따르면, 이의제기 행위에 관여한 모든 노동자는 그가 관리자, 인사 담당자 또는 다른 EEO 조연자라 하더라도 보복으로부터 보호받는다. 이의제기 조항의 법적 목적은 가장 발견, 조사 및 보고할 가능성이 높은 관리들에 의한 잠재적인 EEO 위반에 대한 모든 의사소통을 보호함으로써 증진된다. 그렇지 않으면, 그들은 그렇게 하는 것을 꺼리게 될 것이다.

차별을 신고하거나 조사할 의무가 있는 관리직 노동자는 여전히 이의제기 조항에 따라 보복 행위를 주장하는 다른 노동자와 동일한 요건을 충족해야 한다. 즉, "이의제기"의 정의를 충족하고, 합리적인 이의제기 방식을 사용하고, 이의제기한 행위가 위법하다는 합리적인 선의의 믿음을 가져야 한다. 뿐만 아니라 실질적 불이익 조치, 필수 인과관계 및 책임을 입증해야 한다.

e. 이의제기의 예시

「보호되는 이의제기는 다음과 같은 행위를 포함한다 : 사용자의 EEO 문제 내부의 조사에

관한 정보를 제공하는 행위, (명령이나 지시가) 차별적일 것으로 판단하고 이행하기를 거부하는 행위, 사용자에게 EEO에 대한 준수를 권고하는 행위, 성적인 제안에 저항하거나 상대를 보호하기 위해 개입하는 행위, 소극적 이의제기(다른 사람에게 이의제기 행위를 표현하도록 허용), 장애나 종교에 따른 합리적인 편의 제공 요구。」

- 자신 또는 타인에 대한 차별 의혹에 대해 신고하거나, 신고하겠다고 위협하는 행위

[사례 4] 보호받는 이의제기 - 심각하거나 만연한 상태가 아닌 성희롱에 대해 항의한 노동자가 여성에 대한 모욕적인 직장 내 낙서에 대해 상사에게 항의를 제기하였다. 그녀는 낙서가 성(性)을 이유로 적대적인 근무환경을 만든다고 명시하지는 않았지만, 그녀의 항의는 성에 기초한 낙서 내용 때문에 관리자로부터 성차별에 이의제기가 되는 행위라고 해석되었을 것이다. 그녀의 항의가 합리적인 이의제기 행위가 되기 위해서 그 낙서는 심각하거나 만연한 수준으로 적대적인 근무환경을 조성할 필요는 없다.

- EEO 사안에 대한 사용자의 내부 조사 시 정보 제공

[사례 5] 보호받는 이의제기 - 동료 직원의 괴롭힘 주장의 일부를 입증할 수 있는 정보를 사용자에게 제공  
 본인의 문제를 제기한 것이 아니라면, 그 노동자는 동료의 성희롱 혐의에 대한 사용자의 내부 조사에 증인이 된다. 그 노동자는 사용주와 그녀가 보았거나 경험한 성희롱에 대한 확실적인 정보를 제공하기 위한 인터뷰를 하였다. 이것은 그녀가 본인에 대해 내부 신고를 한 것이 아니라도 보호받는 이의제기 행위이다.

- 차별이라고 합리적으로 여겨지는 명령에 따르기를 거부하는 것

명령에 따르기를 거부하는 행위는 그 명령이 불법적인 고용 차별 행위를 하도록 요구한다고 합리적으로 믿을 경우, 보호받는 이의제기가 된다. 보호받는 이의제기에는 차별적 정책 실행 거부도 포함된다.

[사례 6] 보호받는 이의제기 - 인종에 근거한 업무 할당 명령의 이행을 거부  
 직업소개소에서 기업 의뢰인에게 임시직과 정규직 노동자를 연결하는 업무를 하는 원고는, 그의 상사로부터 특정 의뢰인의 요청으로 아프리카계 미국인을 그 의뢰인에게 소개하지 말라는 지시를 받는다. 원고는 상사에게 이것이 차별이라고 말하고, 동등한 기회 배분에 근거해서 이 의뢰인에게 노동자들을 소개한다. 원고가 상사 명령에 복종하지 않은 것은 불법 고용 관행에 대한 '이의제기 행위'에 해당한다.

- 사용자에게 EEO 법을 준수하라고 권고

[사례 7] 보호받는 이의제기 - 인사 관리자가 회사에 ADA 위반 보고

XYZ 회사의 인사부 관리자는 회사가 ADA에 의거하여 장애인이 받을 자격이 있는 정당한 편의를 부적절하게 거부하고 있다고 믿게 되었다. 그녀가 관리자에게 이것을 보고한 직후, 그녀는 해고당했다. 비록 그녀가 상사에게 보고한 것이 그녀의 직무상 의무에 속한다고 해도, 위법한 사용자 행위에 대한 보고는 보호받는 이의제기 행위이다. 보호받는 행위에는 보호활동에 관한 기타의 모든 관련 요건을 충족한다면, 관리자, 인사부 직원, 그리고 EEO 관리자들에 의한 EEO 이의-개인의 직업에 대한 의무에서 그러한 이의들이 발생했을 때-가 포함된다.

- 성적 접근을 거부하거나 타인을 보호하기 위하여 개입하기

[사례 8] 보호받는 이의제기 - 상사의 성적 접근 거부

그녀에게 반복된 상사의 성적인 말에 대해, 노동자는 상사에게 “저 좀 가만히 두세요.”, “그만하세요.”라고 말하였다. 그녀의 행동에 대해 직장 동료 또한 개입하여 함께 상사에게 요청하였다. 노동자의 저항과 직장 동료의 개입은 모두 보호받는 이의제기 행위이다. 상사가 보복으로 하는 실질적 불이익 조치는 소 제기 대상이 된다.

- 소극적 거부

소극적 이의제기란 다른 노동자의 신고를 방해할 수 있는 지시를 이행하지 않는 등 다른 사람이 이의제기 의사를 표명할 수 있도록 하는 어떤 행위를 말한다. 그러한 행동 자체는 이의제기 조항에 의해 보호될 수 있다.

[사례 9] 보호받는 이의제기 - EEO 권리행사 방해 지시의 거부

직장 상사는 부하 노동자의 차별 고발을 만류하라는 경영진의 지시를 이행하지 않는다. 상사의 거부는 보호되는 이의제기 행위이며, 상사가 신고하지 못하게 하는 것을 거부하기 때문에 경영진이 그 상사에게 실질적 불이익 조치를 할 경우 이는 소 제기 대상이 되는 보복에 해당한다.

- 장애나 종교를 위한 합리적인 편의 제공 요청

장애를 고려한 합리적인 편의를 요구하는 것은 ADA(미국 장애인법)에 따른 보호행위가 되므로 그러한 요청에 대한 보복은 불법이다. 동일한 논리로, 시민권법 제7장에 따라 종교적인 편의를 요청하는 사람들은 그러한 요청을 한 것에 대한 보복으로부터 보호된다. 비록 그

러한 요구를 하는 사람이 고소 과정에서 문자 그대로 차별에 이의제기를 하거나 "참여"하지 않을 수도 있지만, 그 개인은 요청을 한 것에 대한 보복으로부터 보호를 받는다. 한 법원은 "의회가 정식 신고를 하지 않는 한 합당한 숙소를 요구하는 노동자들에 대한 보복 금지 규정에 의한 보호를 의도하지 않았다고 생각하는 것이 이례적인 일로 보인다."고 판시했다. 이렇게 되면 사용자가 숙소를 허가하고 그 직후에 보복으로 노동자를 해고한다면 노동자는 무방비 상태가 될 것이다.

[사례 10] 보호받는 이의제기 - 종교 수용의 일환으로 유니폼 정책의 예외 요청  
한 소매점 노동자의 상사가 새로운 유니폼 정책의 예외로서 그녀의 종교적인 두건을 쓸 수 있게 해달라는 그녀의 요청을 거절한 후, 기업의 인사부는 (노동자의 요청 이행에) 과도한 어려움이 없기 때문에 그 요청을 승인하도록 상사에게 지시한다. 자신의 주장이 받아들여지지 않은 것에 화가 난 상사는 그 노동자에게 정당하지 못한 근무 평가 등급을 부여하고, 그녀의 직장 동료들에게는 승인한 교육훈련에 관해 그녀의 참가 요청은 거절한다. 종교적 편의로 예외를 요구하는 노동자의 요청은 보호받는 이의제기 행위이며, 이에 대한 감독관의 조치는 시민권법 제7장을 위반하는 보복이다.

#### f. 보상에 관한 질문 및 기타 논의

**「보상에 관한 정보를 문의하거나 논의하는 행위에 대한 연방의 보호는 다음을 포함한다: 보호되는 행위에 대해 보복을 금지하는 EEOC에 의해 시행되는 보호, 보상 논의를 이유로 연방 계약자와 하수급업자가 차별하는 행위를 금지하는 미국 노동부에 의해 시행되는 보호, 임금 논의를 공동의 행위로 보는 국가 노동관계 위원회(National Labor Relations Board)에 의해 시행되는 보호.」**

보상을 논의하기 위해 불이익 조치를 취하는 것은 EEO의 보복 방지의 보호뿐만 아니라 많은 다른 연방법을 포함할 수 있으며, 그 몇 가지 예는 관계 당국이 어떻게 적용하는지를 설명하기 위해 뒤따른다. 다양한 주법에 따라 추가적인 보호가 존재한다.

미국 노동부 보고에 따르면, 전국적으로 조사된 민간 부문 근로자의 약 60%가 그들의 임금을 동료와 논의하는 것이 계약상 금지되거나 임금 논의가 강력하게 좌절되었다. 대부분의 민간 사용자들은 임금 정보를 공시할 의무는 없지만, 노동자들의 상호 급여 논의를 막기 위해 사용자가 취하는 조치는 차별에 관한 정보 취득을 방해하고, 소위 "지급 비밀" 정책이나 그 밖의 사용자 조치에 따르면, 보호받는 행위를 저해할 수 있다.

(1) EEO법에 의한 이의제기로서 보상 논의

노동자가 경영진이나 동료에게 보상에 관해 신고 또는 문의하거나 또는 급여율을 논의하기 위해 소통하는 경우, 이 소통은 EEO 법에 따른 보호받는 이의제기에 해당할 수 있으며, 주어진 사안의 사실관계에 따라 사용자의 보복은 소송상 주장할 수도 있게 된다. 예컨대, 이의제기 방식이 합리적이라면, 가능성 있는 EEO 청구를 뒷받침하는 정보나 증거를 수집하기 위해 동료들과 대화하는 것은 이의제기로 보호된다.

[사례 11] 보호받는 이의제기 - EEO 관련된 것으로 합리적으로 해석된 임금 이의  
한 임시 관리인은 그녀가 이전에 고용된 남성 관리자들보다 시간당 1달러 적은 임금을 받고 있다는 것을 알게 된다. 그녀는 자신의 상사에게 그들이 이전 남성 임시 관리인에게 지불했던 것보다 더 낮은 임금을 지불함으로써 “일종의 법을 어기고 있다”고 생각한다 말한다. 이는 보호받는 이의제기 행위에 해당한다. 그녀가 만약 “공정하게 보수를 받고 있다고 생각하지 않습니다. 이 업무를 하는 남성은 얼마를 지급받는지 알려 주시겠습니까?”라고 말했다면 마찬가지로 보호받는 이의제기 행위가 될 것이다.

[사례 12] 보호받는 이의제기 - 사용자의 임금 논의 금지 정책에도 불구하고 임금 차별 의혹에 관해 논의하는 것

한 아프리카계 미국인 노동자는 비슷한 일을 하는 백인 노동자들에 비해 급여가 낮기 때문에 인종에 따라 차별을 받고 있다고 동료들과 의논했다. 그러자 그녀의 사용자는 그녀가 의심스러운 임금 차별에 대한 논의를 했다는 이유로 그녀를 징계했다. 그 징계는 보호받는 이의제기 행위에 대한 불법적인 보복에 해당한다. 사용자가 급여에 대한 논의를 금지하는 ‘행위 규정’을 시행한다는 사실이 사용자의 시민권법 제7장의 보복 책임을 면책시키지 않는다.

(2) 기타 연방 당국의 관련 보호

EEOC가 시행하는 법률의 보복 금지 조항 외에도, 특정 사용자에게 적용되는 보상과 관련된 논의를 위한 다양한 연방 보호받는 조치도 있다. 두 가지 예로는 행정 명령(E.O.) 11246과 국가 노동 관계법(NLRA)이 있다.

a. 개정된 행정 명령 11246 - 연방 계약자 및 하도급인

E.O. 13665(2014년 4월 8일)에 의해 개정된 E.O. 11246에 따르면 연방계약자와 하도급인은 자신의 보상이나 다른 노동자나 신청인의 보상을 문의, 논의 또는 공개하는 노동자나 신청인에 대해 어떠한 방법으로도 해고 또는 차별을 금지하고 있다. 이 반차별 규정은 보상 문의, 논의 또는 공시를 보호한다. EEO 활동에 대한 차별이나 참여에 대한 이의제기는 E.O.

11246에 대한 임금 투명성 위반의 필수적인 요소가 아니다. 오히려, 임금 투명성 조항은 동료들 사이의 그들의 보상에 대한 단순한 질문조차도 보호하며, 일반적으로 계약자들이 노동자나 신청자들이 보상을 논의하거나 공개하는 것을 금지하거나 제한하는 정책을 가지는 것을 금지한다.

미국 노동부 연방 계약 준수 프로그램(OFCCP)은 E.O. 11246을 시행하고 2016년 1월 11일 발효된 E.O. 13665의 임금 투명성 규정을 이행하는 규정을 제정하였다. 보호가 광범위하지만, 규정에는 주장에 대한 두 가지 구체적인 계약자 보호가 포함되어 있다. 계약자는 신청자나 노동자가 보상을 논의하거나 공개하는 것을 금지하지 않거나 금지하려는 경향 없이 일률적으로 적용되는 규칙, 정책, 관행 또는 합의를 위반하여 노동자를 징계했다는 것을 보여줄 수 있다. 계약자는 또한 (a)근로자가 자신의 필수적인 직무의 일부로서 다른 노동자나 신청자의 보상 정보에 접근할 수 있었고, (b)그 밖의 접근 권한이 없는 개인에게 그러한 정보를 공개하였기 때문에, 노동자가 자신의 보상을 논의하지 않고 특정한 상황에서 공개가 발생하지 않는 한, 그 정보로 징계되었음을 보여줄 수 있다.

#### b. 노동관계법(NLRA)

NLRA는 노동조합이나 다른 공식적인 조직이 없는 경우에도 동료와 임금이나 근로조건을 합의된 활동의 일부로 논의할 때, 그 법의 적용을 받는 비관리직 근로자들을 사용자의 보복으로부터 보호한다. NLRA는 사용자가 노동자를 차별하는 것과 노동자가 자신의 보상이나 동료 노동자의 보상을 드러내는 것을 금지한다. 그러나 NLRA 보호는 감독관, 관리자, 농업 종사자, 철도 및 항공 운송 회사 노동자에게까지 확대되지 않는다. NLRA 보호, 비용 청구 및 규정 준수 및 집행 범위에 대한 자세한 내용은 NLRA의 홈페이지(<https://www.nlrb.gov>)를 참조할 수 있다.

### 3. 보호받는 행위에 참여한 개인의 범위

「보복 금지 규정에 따른 보호는 EEO 위반(성공 여부를 불문하고)을 공식 또는 비공식적으로 주장하는 사람, 증인이거나 조사에 참여하는 사람, 종교적 또는 장애를 이유로 한 편의를 요청하는 등의 권리를 행사하는 사람, 심지어 고용관계가 종료된 이후에도 보복을 받는 사람 등 다양한 개인으로까지 확대된다.」

위의 논의에서 알 수 있듯이, 보호받는 행위는 다양한 형태를 취할 수 있다. 보호받는 행위

에 해당하는 개인은 다음과 같다.

- 직업상 의무나 관리상 지위에 관계없이 어느 쪽의 고발자, 대표자 또는 증인으로서 EEO 과정에 어떤 식으로든 참여하는 사람들
- 자신의 근본적인 차별 주장이 궁극적으로 성공하지 못하더라도, 자신이나 다른 사람을 대신하여 차별에 이의제기하는 사람들
- 궁극적으로 소송이 이루어지지 않더라도, 사용자에게 고소 또는 소송을 제기할 의사를 말하는 자
- 다른 사용자와 관련된 보호받는 행위인 경우(예: ADA 책임에 반하여 수화 통역사를 제공하지 않았거나, 이전 사용자가 청각 장애가 있는 자격을 갖춘 지원자를 제외하는 것에 이의제기했기 때문에 고용되지 않은 지원자)
- 고용관계에 있을 때 보호받는 행위가 발생하였으나 이후에 고용 관계가 종료된 경우(예: 전 사용자가 정당하지 않고 신뢰할 수 없는 부정적인 직무 피드백을 하거나, 직무 조회를 거부하거나, 개인의 이전 EEO 신고사항에 관해 이후의 임원에게 알림으로써 보복을 하는 경우)
- 차별 주장을 제기하지만 해당 차별법의 실질적인 조항에 의해 다루어지지 않는 사람들 (예: 궁극적으로 그녀가 보유 또는 희망하는 직위에 자격이 없다고 결정되는 경우에도, 장애 차별 비용을 청구한 개인에 대한 보복, 40세 이상이 아니더라도 연령 차별을 주장한 개인에 대한 보복)
- 법령의 고용 차별 항목뿐만 아니라, 보호받는 활동이 ADA 조항과 관련된 사람(예: 주 및 지방 정부 서비스, 공공시설, 상업 시설 또는 통신의 장애 차별에 대한 이의제기)

또한, 사용자가 보호받는 행위를 했다고 잘못 생각한 자에 대해서는 보복 금지 규정에 의해 보호된다. II.B.4(제3자에 대한 보복)를 참조할 수 있다.

## B. 실질적 불이익 조치

**「보복은 실질적 불이익 조치, 어떤 행위에도 광범위하게 인정되며 이는 합리적인 사람이 보호받는 행위에 참여하는 것을 막는 모든 행위를 의미한다.」**

### 1. 일반론

보복 금지 조항은 보호받는 행위로 인해 개인에게 중대한 불이익 조치를 취하는 것을 불법

으로 한다. 대법원은 벌링턴 노던 사건[Burlington Northern & Santa Fe Railway Co. v. White, 548 U.S. 53 (2006)]에서 보복 금지 조항에 따라 "실질적 불이익 조치"는 반차별 조항에 따라 문제될 수 있는 '불이익 조치'보다 광범위한 조치를 포괄한다고 판결했다. 그것은 보복 금지 규정의 보호 목적에 비추어 "합리적인 노동자가 차별에 대해 신고하는 것을 막을 수 있다"는 사용자 조치를 포괄적으로 다룬다. 사용자의 보복이 이루어졌을 경우, 그 행위는 단독의 불이익한 조치일 필요는 없다. 일반적으로 사소한 경시, 사소한 짜증, 단순한 예절의 결여가 그러한 금지를 만들어내지는 못하겠지만, 실제로 개인이 제지되지 않았더라도 그 기준은 충족될 수 있다.

벌링턴 노던 사건의 판결은 어떤 조치가 보호받는 행위를 저해할 가능성이 높은지의 여부는 정황 사실에 따라 결정된다는 것을 분명히 했다. 표준은 "객관적"이지만, 그것은 "일반적 용어"로 표현된다. 왜냐하면 "주어진 행동의 중요성은 종종 특정한 상황에 따라 달라지기 때문이다. 문맥이 중요하다." "어떤 상황에서는 중요하지 않은 행위"가 다른 상황에서는 중요하다. 실제로 대법원은 같은 임금 등급과 직종에서 원고를 더 힘든 직종으로 전보하고 37일 동안 무보수로 정직시키는 것은 모두 보복으로 볼 수 있는 "실질적 불이익 조치"라고 판결했다. 연방수사국(FBI)이 대리인에 대한 '사망 협박' 수사를 거부한 사례, 전직 노동자에 대한 허위 범죄 혐의 적용, 취학 연령 아동을 돌볼 책임 있는 부모의 근무 일정 변경, 전문성 발전에 도움이 되는 주간 훈련을 위한 점심식사에 노동자를 제외하는 사례도 있다.

벌링턴 노던 사건에서 광범위하게 정의된 "실질적 불이익 조치"는 사기업 및 주, 그리고 지방 정부 고용뿐만 아니라 EEOC가 시행하는 모든 법령에 따른 연방 부문 고용에도 적용된다.

## 2. 실질적 불이익 조치의 유형

업무와 관련된 행위. 가장 분명한 불이익한 조치의 유형은 승진 거부, 채용 거부, 직무수당 거부, 강등, 정직, 해고 등이다. 다른 유형의 불이익한 조치에는 작업 관련 위협, 경고, 견책, 이전, 부정적 또는 낮은 평가, 저명하거나 바람직하지 않은 직업 또는 작업 부서로 이동 및 합리적인 사람이 보호받는 행위에 참여하지 못하게 할 수 있는 기타 유형의 불이익한 조치가 포함될 수 있다. 예를 들어, 한 항소심 판결에서 "[a] 사용자가 발급한 공식적인 문책은 '약간의 경시', '소소한 짜증' 또는 '사소한' 처벌이 아니다. 이는 노동자가 미래의 보너스를 받을 가능성을 감소시킬 수 있고, 노동자가 자신의 직장에 대해서 위협에 처해 있다고 믿게 할 수 있다." 항소법원은 낮은 성과 평가에도 동일한 의견을 낼 수 있다고 판단했다.

대법원이 전문성 발전에 도움되는 주간 훈련을 위한 점심식사에 노동자를 제외하는 것을 실질적인 불이익한 행위로 간주한다면(벌링턴 노턴 사건 참조), 노동자의 임금이나 전문성 발전에 중대한 영향을 미치는 업무성과 평가를 현저하게 낮게 평가하는 행위 또한 실질적 불이익 조치에 해당한다.

업무와 관련 없는 행위. 실질적 불이익 조치는 또한 합리적인 사람이 보호받는 행위를 하는 것을 만류하는 한 고용에 실질적인 영향을 미치지 않는 행동일 수도 있고, 심지어 업무 외에서만 일어나는 행동일 수도 있다. "사용자는 고용과 직접 관련이 없는 행동을 하거나 직장 밖에서 해를 입힘으로써 노동자에게 효과적으로 보복할 수 있기 때문에 고용 관련 행위만 금지하는 것은 보복을 금지하는 목적을 달성하지 못할 것이다. 벌링턴 노턴 사건에서 대법원은 차별금지 조항은 노동자의 인종, 민족 또는 기타의 보호 지위로 인해 고용 기회에 영향을 미치는 차별의 금지를 추구하지만, 보복 금지 조항은 실질적인 불이익 조치라는 방식으로 법의 기본 목적을 저해하는 행위를 방지함으로써 입법 목적을 달성하려고 한다고 보았다.

기타 사례. 실질적 불이익 조치의 기타 사례는 다음과 같다.

- 타인에게 또는 언론에서 개인을 폄하하는 것
- 정부 당국에 대해 거짓 보고를 하는 것
- 민사소송 제기
- 위협하기 위한 재배치
- 정당한 이유 없이 다른 노동자들보다 더 면밀하게 업무나 출석을 조사
- 감독 책임에서 배제
- 충분히 "심각하거나 만연"하지 않더라도 적대적인 근무환경을 조성하며 보호받는 행위에 대해 저해하는 욕설 또는 신체적 행위
- 작업 상태 재검증 요구, 추방 위협 또는 보호받는 행위로 인해 출입국사무소와의 기타 조치 개시
- 다른 방법으로 이용할 수 있는 구제제도에 대한 접근을 차단하기 위한 조합 신고 처리 또는 기타 조치 종료
- 가까운 가족 구성원(보호받는 행위를 한 사람 외에 소송 당사자로서 주장을 제기할 수 있는)에 대해 실질적 불이익 조치를 취하거나 또는 취하겠다고 위협하는 행위
- 합리적인 개인이 보호받는 행위에 참여하는 것을 단념할 수 있는 다른 모든 조치

해당 사용자의 조치가 참여 또는 이의제기를 저해할 가능성이 있는지 여부를 판단하기 위해 사실에 기반한 분석이 적용된다. 벌링턴 노던 판결을 적용하는 일부 하급심 법원이 위에서 열거한 행동 중 일부가 보호받는 행위를 저해할 만큼 결코 유의할 수 없다고 판단한 정도까지, 위원회는 그러한 범주의 관점이 대법원이 인정한 상황별 분석, 광범위한 추론 및 구체적인 사례에 반한다고 본다.

사용자의 행동이 보호받는 행위를 저해할 가능성이 없다면, 보복을 소송으로 주장할 수 없다. 예를 들어, 법원은 사무실 정책으로 사무실의 임시 이전이 실질적 불이익 조치는 아니며, 소액의 금전을 지출한 노동자에게 환불 수표를 발행하는 데에 때때로 지연이 있는 것은 불이익한 조치가 아니라고 보았다. 이러한 행위는 벌링턴 노던 사건에서 대법원이 실질적 불이익 조치로 판시한 행위, 즉, 더 힘든 업무로의 이전, 매주 훈련을 위한 점심에서 배제, 원하지 않는 직무 일정 변경과 같은 행위와는 구별된다.

사용자의 행위가 (노동자의) ‘보호되는 행위’를 저해할 가능성이 합리적으로 있다고 볼 경우, 그 사용자의 행위는 목적을 달성하지 못하는 경우에도 보복으로 주장될 수 있다. 개인이 입은 손해의 정도는 "책임의 문제가 아니라 손해의 문제로 간다." 특정 고발자에 대한 피해의 정도나 질과 상관없이 보복은 다른 사람들이 고소하는 것을 막음으로써 공공의 이익을 해친다. 시민권법 제7장의 해석은 일부 형태의 보복을 처벌하지 않는 것으로 EEO 법령의 효력을 저해하고 보복 금지 규정의 문언 및 목적과 충돌할 수 있다.

벌링턴 노던 사건의 대법원 판결에 의하면, 어떤 행위가 (노동자의) ‘보호되는 행위’를 저해할 가능성이 합리적으로 있다고 볼 것인지 여부는 사실관계에 따라 달라진다.

[사례 13] 팀 점심식사에서의 배제

한 연방기관 노동자는 자신의 성별 때문에 상사에게 승진을 거부당했다며 그녀의 회사를 EEO에 정식으로 신고했다. 1주일 후, 그녀의 상사는 그녀를 제외하고 몇몇 다른 노동자들을 점심식사에 초대했다. 그녀는 상사가 그녀의 신고 때문에 점심에서 그녀를 제외했다고 믿었다. 비록 상사가 그녀의 신고 때문에 노동자를 초대하지 않기로 결정했다고 하더라도, 이것은 보호받는 행동을 단념시킬 가능성이 합리적이지 않기 때문에 불법적인 보복에 해당하지 않을 것이다. 이와는 대조적으로 만약 그녀의 상사가 그녀의 부서에 있는 모든 노동자들을 정기적으로 점심식사에 초대했는데 그녀가 성차별을 고발했기 때문에 제외된다면, 이것은 그녀나 다른 사람들이 보호받는 행동에 참여하는 것을 합리적으로 막을 수 있기 때문에 불법적인 보복에 해당할 수 있다.

[사례 14] 사업장 감시

한 노동자는 그가 그의 상사와 동료들에게 인종을 이유로 괴롭힘을 당했다고 주장하면서 EEOC에 신고했다. 그는 또한 그가 괴롭힘에 대해 경영진에게 항의를 한 후, 그의 상사가 두 명의 동료에게 그를 감시하고 그의 행위에 대해 보고하도록 요청했다고 주장했다. 감시는 보호활동을 억제할 가능성이 높고, 노동자가 보호받는 행위를 했다는 이유로 실시했다면 불법이기 때문에 실질적 불이익 조치를 구성한다.

[사례 15] 출입국상 지위를 신고하겠다는 위협

한 계약자는 기업 고객이 운영하는 농업 및 제조 시설에서 농장 노동자와 기타 노동자를 고용한다. 계약자와 이 시설들은 EEO법에 따라 공동 사용자이다. 계약자와 그 고객은 많은 노동자들이 미등록 이주민(undocumented workers)일 수 있다고 의심하지만, 노동자 수요가 필요하기 때문에 이민법에서 요구하는 대로 그들의 고용허가를 확인하려고 하지 않는다. 사실 미등록 이주민인 몇몇 여성 농업노동자와 다른 노동자들은 고객 상사와 계약자에게 신체적인 폭행과 지속적인 달갑지 않은 성적 발언과 접근을 포함한 남성 동료들의 성희롱에 대해 항의한다. 고객 감독관과 계약자는 노동자들이 괴롭힘에 대해 계속 항의할 경우 출입국지위를 알리겠다고 위협한다. 노동자들의 출입국상 지위의 의심 현황을 정부 당국에 신고하겠다고 협박하거나, 실제로 노동자들을 신고하는 것은 EEO법에 따라 보호받는 행동을 한 노동자에 대한 보복으로서 실질적인 불이익 조치이다. 왜냐하면 노동자들이 보호받는 행위를 하는 것을 막을 수 있기 때문이다. EEOC 진정이 제기되면, 계약자와 시설 소유자는 각각 보복에 대한 책임을 질 수 있다. 노동자들이 미등록 신분이라는 것도, 회사 역할을 하는 계약자가 배치했다는 사실로도 보복 금지 규정 위반에 대한 방어가 되지 않는다.

[사례 16] 사업장에서의 방해, 원하지 않는 직무 배치, 징벌적인 업무 스케줄

직장 동료의 인종 차별 고발에 대한 직장 조사에 노동자가 협조한 후, 상사가 의도적으로 건물 경보장치(그의 직무 중 하나)를 설정하지 못하도록 창문을 열게 한 뒤 징계 처분을 내렸다. 상사는 또한 근무일 사이에 비번 시간을 단축하고 평소 근무했던 것보다 더 위험한 시설에서 혼자 일하도록 하는 방식으로 노동자의 근무 일정을 변경하는 등 징벌적 일정도 소화하도록 했다. 이러한 사업장에서의 방해, 원하지 않는 직무 배치, 그리고 징벌적인 스케줄은 실질적 불이익 조치이다.

[사례 17] EEO 비밀정보 공개 및 불균형한 업무량 할당

한 연방 노동자가 그녀의 장애와 성차별에 대한 항의와 관련하여 EEO 상담을 요청한 지 3주 후에, 그녀의 상사는 동료들이 접속한 기관의 인터넷에 EEO 신고 사항을 게시했다. 상사 또한 그녀의 업무량을 다른 노동자의 대여섯 배까지 늘렸다. 두 상사의 행동은 모두 보복이라고 주장될 만큼 실질적으로 불이익한 조치이다.

### 3. 보복으로서의 괴롭힘

때때로 보복행위는 “보복적 괴롭힘”이라는 특징을 나타낸다. 보복성 괴롭힘을 성립시키는 문턱은 차별적 적대적 업무환경과는 다르다. 보복적 괴롭힘 행위는 취업규칙을 변경할 정도로 심각하거나 만연하지 않더라도 별링턴 노턴 판결의 기준에 따라 이의를 제기할 수 있다. 만약 해당 행위가 적대적 근무환경을 조성할 정도로 심각하거나 만연하지 않더라도, 상황의 맥락상 보호받는 행위를 저해하기에 충분하다면 이는 소송상 주장 가능한 보복으로 본다.

### 4. 제3자 보복 - 보복을 주장하는 자가 이의제기에 참여했던 사람일 필요는 없음

#### a. 노동자에 대한 실질적 불이익 조치

때때로 사용자는 신고하는 노동자와 밀접하게 관련되어 있거나 관련이 있는 제3자를 해함으로써 보호받는 행위에 관여하는 노동자에 대하여 실질적 불이익 조치를 취한다. 예를 들어, 대법원은 “합리적인 노동자는 그녀의 약혼자가 해고될 것을 알고 있다면 보호받는 행위에 참여하는 것을 단념할 수 있다는 것은 명백하다”고 설명했다. 이와 유사하게, 사용자가 노동자의 남편과의 공급업체 계약을 취소하는 방식으로 보호받는 행위에 관여한 노동자를 처벌한다면 (사용자가 아닌 계약자에 의해 고용되었음에도 불구하고), 합리적인 노동자는 보호받는 행위를 단념할 것이다. 비록 “제3자 보복이 불법이라고 판단할 수 있는 관계의 기준이 고정된 것은 아니지만, 가까운 가족을 해고하는 것은 거의 항상 별링턴 노턴 판결의 기준에 부합할 것이며, 단순한 지인에게 가벼운 보복 조치를 가하는 경우에는 거의 적용되지 않을 것이다.

#### b. 문제의 제기 : ‘이해관계 범위’

제3자의 보복이 있는 경우, 보호받는 행위를 한 노동자와 실질적 불이익 조치를 받는 제3자 모두 주장을 제기할 수 있다. 제3자는 보호받는 행위에 관여하지 않았거나 진정 상대방인 사용자에게 의해 고용된 적이 없는 경우에도 (보복 금지에 기한) 청구를 할 수 있다. “원고들이 피고에게 고용되어 있는지 여부와 관계없이, 그들이 입은 손해는 피고의 의도적인 보복 금지 조항 위반의 결과일 뿐이다.” 대법원의 판시대로, 제3자는 ‘우연한 피해자’가 아니었다. “그와는 반대로, [제3자]에 대한 가해는 보호받는 행위에 관여한 노동자를 가해하기 위하여 사용자가 의도한 수단이었다.” 따라서 제3자는 보복 금지 조항에 의하여 보호하려고 하는 ‘이해

관계 범위' 내에 있고, 그가 받은 손해에 대해서 사용자에게 회복을 구할 수 있다.

### C. 인과관계

**「실질적 불이익 조치는 그 조치와 보호받는 행위 사이에 인과관계가 없을 경우, EEO 법을 위반한 것이 아니다.」**

#### 1. 인과관계 기준

불법적인 보복은 실질적 불이익 조치와 개인의 보호받는 행위 사이에 인과관계가 성립될 때 인정된다. 보복적 반감이 반드시 실질적 불이익 조치를 사용자로부터 나올 필요는 없다. 사용자는 차별적 또는 보복적 반감으로 인해 노동자가 의도적으로 또는 그에 근접해서 불이익 조치를 취하게 되면 여전히 사용자의 책임을 질 수 있다. 보복 금지 규정에 따른 소송은 적용 가능한 인과관계 기준에 따라 보복을 입증할 충분한 증거를 확보하지 못한다면 어려울 것이다.

a. 민간 부문, 주와 지방 정부 사용자에게 대한 보복 주장시 '없었더라면' 인과관계 ('But-For' causation) 기준

EEOC가 시행하는 법에 따른 민간 부문과 주 및 지방 정부 보복 사건에서, 인과관계 기준은 텍사스 남서부대 메디컬센터 대 나사르 사건(University of Texas Southwest Medical Center v. Nassar)에서 대법원이 판시한 바와 같이 사용자가 불이익 조치를 취하지 않았다고 하기 위해서는 '없었더라면(but for)'의 보복적 동기를 보여주는 증거를 필요로 한다. 이와는 대조적으로, '동기 요소' 인과관계(motivating factor causation) 기준에 따르면 사용자에게 차별적 동기가 없다면 같은 조치를 취했을지라도 청구는 충족될 수 있다.

'없었더라면' 인과관계 기준은 보복이 사용자 행위의 "단일 원인"일 것을 요구하지는 않는다. 다수의 '없었더라면'("but for")에 해당하는 원인들이 있을 수 있으며, 노동자가 승소하기 위해서는 실질적 불이익 조치의 원인으로 단 하나의 '없었더라면' 원인이 필요하다.

대법원은 복수의 원인이 존재하더라도 '없었더라면'('but-for')에 해당하는 인과관계를 증명할 수 있는 방법을 설명했다.

“A가 B를 쏘았고, B가 맞아서 죽는다면, A의 행동이 없었다면 B가 죽지 않을 것이기 때문에 여기서 B의 죽음에는 A가 원인이 될 수 있다고 말할 수 있다.” [LaFave 467-468] 만약 다른 요소들만으로 낙타의 등을 부러뜨린 것이 아니라면, 술어적 행동이 다른 요소들과 결합하여 결과를 도출하는 경우에도 같은 결론이 뒤따른다. 따라서 여러 가지 질병에 의해 쇠약해진 사람에게 독을 투여한다면, 그러한 질병들이 그의 죽음에 한몫을 한다고 해도, 독으로 더해진 것이 없었다면 그는 살았을 것이다.“

b. 연방 사용자에 대한 Title VII 및 ADEA 보복 주장시 ‘동기 요소’ 인과관계 (motivating factor causation) 기준

이와는 대조적으로, 연방 부분 Title VII 및 ADEA 보복 청구 사건에서, 위원회는 관련 연방 부분 법령이 나사르 판결과 동일한 문언으로 규정되지 않기 때문에 ‘없었더라면’(‘but for’) 인과관계 기준이 적용되지 않는다고 보았다. 연방 부분 조항은 “차별 금지”에 대해 구체적인 금지 행동 목록보다 “광범위한 금지”를 포함하고 있으며 “보복을 포함한 모든 차별로부터 고용이 자유로워야 한다.”고 규정한다. 따라서 연방 사용자에 대한 Title VII 및 연방 사용자에 대한 ADEA의 사례의 경우, 보복이 동기 요소였다면 그 보복은 금지된다.

## 2. 인과관계의 증거

노동자가 위반을 입증하는 데 있어서 우위를 보이려면, 그 증거는 보복이 일어나지 않았을 가능성보다 일어났을 가능성이 더 크다는 것을 보여주어야 한다. 그것이 틀렸음을 입증하는 것은 사용자의 부담이 아니다.

사용자가 실질적 불이익 조치에 관해 구두 또는 서면으로 보복 동기를 인정하거나 보복 동기에 반하는 것을 보여주는 증거가 있을 수 있다. 그러나 많은 경우에 사용자는 행동에 대해 보복에 해당하지 않는 이유를 제시한다. 예를 들어, 사용자는 보호받는 행위로 인지하지 못했기 때문에, 보복의 동기가 될 수 없었다고 주장하거나, 노동자가 항의를 제기하는 것을 알고 있었더라도, 차별을 염려하는 것을 알지 못했다고 주장할 수 있다. 또는 사용자는 보복에 의한 것이 아니라 부적절한 직무 수행이나 위법행위, 원하는 직위에 대한 부적합한 자격, 또는 부정적인 직무 조회와 관련하여, 언급된 정보의 진실성 등과 같이 합법적으로 무관한 사유에 의한 행위라고 주장할 수 있다.

사용자가 일상적으로 이전 노동자의 직무수행에 대한 정보를 제공하기를 거부하지만, 사용자가 보호받는 행위에 관여한 개인 때문에 그 정책이 시작됐다는 증거와 같이, 사용자가 주장하는 보복이 아니라는 설명이 핑계라는 증거가 있을 수 있다. 사용자가 제시한 설명이 거짓인 것으로 판명된 경우, 보복 또는 다른 이유로(예. 난처한 사실을 은폐하기 위해) 거짓을 주장했다고 결론을 내릴 수 있다. 이 결정은 증거의 종합 판단에 근거하여 이루어져야 한다.

[사례 18] 선발하지 않은 것에 대한 설명이 보복을 위한 핑계인 경우

한 노동자는 자신이 관리직 여성의 과소 대표 문제에 관해 이의제기했기 때문에 “트러블 메이커”로 비춰져 승진을 거부당했다고 주장한다. 사용자는 그 노동자는 학사 학위만 가지고 있는 반면, 선발된 사람이 석사 학위가 있기 때문에 그 일에 더 적합한 자격을 갖췄다고 주장한다. 노동자가 이 회사에서 근무한 경험이 훨씬 많고 오래 전부터 관리자를 선발하는 데 있어 가장 중요한 기준이 되어 온 경험이 있다면, 이러한 설명은 보복을 위한 핑계가 될 수 있다.

### 3. 보복임을 뒷받침할 수 있는 사실의 예

인과관계 기준이 충족되었는지 여부를 결정하기 위해 단독으로 또는 공동으로 다른 유형의 증거 또는 다른 증거의 일부가 관련될 수 있다. 즉, 서로 다른 증거들이 함께 고려되어, 실질적 불이익 조치가 보복적이었는다는 추론이 인정될 수 있다.

예를 들어, 그 증거에는 의심스러운 시기, 구두 또는 서면 진술, 유사한 위치에 있는 노동자들이 다르게 취급되었다는 비교 증거, 불이익 조치에 대한 사용자 이유의 허위성 또는 다른 증거들을 함께 볼 때, 보복 의도에 대한 개입이 인정될 수 있다.

의심스러운 타이밍. 불이익 조치와 보호되는 행위 사이의 인과관계는 종종 원고가 보호 조치가 취해지는 행동을 한 직후에 불이익한 조치가 발생했다는 증거에 의해 확립된다. 그러나 인과관계를 확립하기 위해 시간적 근접성은 필요하지 않다. 보호받는 행위와 불이익 조치 사이의 시간이 길어도, 보복의 동기에 대한 다른 증거는 인과관계를 확립할 수 있다. 예를 들어, 항의의 지속적 처리에 관련된 조치는 사용자에게 그 지연을 상기시키거나 사용자의 감정을 자극할 수 있다. 더구나 당장 보복행위에 나설 기회가 생기지 않을 수도 있다. 이러한 상황에서는 원래의 보호받는 행위가 발생한 지 한참 후에 실질적 불이익 조치가 발생할 수 있으며, 이 경우에 보복 동기가 입증된다.

구두 또는 서면 진술. 불이익 조치에 대해 언급하거나 증명한 개개인들로부터 만들어진 구두 또는 서면 진술은 보복에 대한 반감을 표현하거나, 보복에 대해 주어진 사유가 거짓이라는 불일치, 미리 정해진 결정 또는 다른 징후를 드러냄으로써 보복적 의도를 드러낼 수 있다. 이러한 진술은 노동자나 다른 사람에게도 이루어질 수 있다.

비교 증거. 불이익한 조치가 보복에 의해 유발되었다는 추론은 사용자가 보호받는 행위에 관여되지 않은, 유사한 위치에 있는 노동자를 더 호의적으로 대했다는 증거에 의해 뒷받침될 수 있다. 예를 들어, 보복성 사유로 인해 징계 조치가 취해진 경우, 조치의 선택적 시행에 관한 증거(그 직장에서 위반이 정기적으로 징계되지 않거나, 동일한 위반을 저지른 다른 노동자가 징계되지 않았거나, 또는 심하게 징계되지 않은 경우)는 보복성 동기를 추론하기에 충분할 수 있다. 유사하게, 노동자의 성과에 문제가 있다는 새로운 증거가 없는 경우, 그 노동자가 보호받는 행위에 보호 활동에 참여하기 전에 더 높은 성과 평가를 받았다면 보복 동기를 추정할 수 있다.

일관되지 않거나 변화하는 설명. 만약 사용자가 시간에 따라 또는 다른 환경에서 불이익한 조치에 대한 명시적 이유를 바꾸는 경우(예컨대, 해고 회의에서 노동자가 언급한 이유와 EEOC에 제출한 직무 설명서에서 사용자가 인용하는 이유가 다를 경우), 핑계에 불과하다고 추론될 수 있다. 그러나 이러한 변경에서 도출된 차별에 대한 추론은 비밀관성이 무해하거나 사용자가 신뢰할 수 있게 설명할 수 있는 정도까지이다(예컨대, 추가 정보가 발견됨).

사용자의 설명이 핑계였다는 다른 증거. 불이익 조치에 관한 사용자의 정당성이 믿을 수 없고 그 설명이 보복을 숨기기 위한 구실이라는 다른 증거가 있을 수 있다.

[사례 19] 보복 의도의 증거 - 관리자가 이전의 EEO 활동을 이유로 고용하지 말라고 권고한 노동자는 A사의 상사가 성희롱하고 그녀를 해고했다며 A사를 상대로 소송을 제기한다. 그 소송은 결국 조정되었다. 그녀는 새 직장 B사에 지원하며, 평판 조회에 따른 조건부 채용 제안을 받는다. B사가 A사에 전화를 걸자, 그 노동자의 이전 상사는 그녀를 “트러블메이커”로 칭하며 성희롱 소송을 시작했으며 B사가 “(이런 일에) 연루되기를 원하지 않을 것이다”라고 말했다. B는 조건부 채용 제안을 철회한다. 이 진술들은 노동자의 이전 성희롱 의혹으로 인해 A사가 부정적인 고용평가를 내리고 B사가 자신의 제안을 철회했다는 결론을 뒷받침한다. A사와 B사는 둘 다 보복에 대한 책임이 있다.

[사례 20] 보복 의도의 증거 - 관리자가 관행에서 벗어난 영업직의 제인은 10년 이상 소매점에 취업해 항상 판매 할당량을 초과해 우수한 실적 평가

를 받았다. 회사 측은 제인이 직장 동료의 성희롱 주장을 뒷받침하는 목격 진술을 EEOC에 했다는 사실을 알게 된 후, 제인이 직장 동료와의 교대 조치에 대해 상사에게 48시간 전에 사전 통지를 하지 않았다는 이유로 제인을 해고했다. 그녀는 보복적인 해고임을 주장하고 있으며, 동일 일자에 근무 교대에 대한 보고가 일반적으로 허용되었던 회사의 관행을 증거로서 드러냈다. 이 증거는 그녀의 보호받는 행위에 대해 회사가 알게 된 시점의 근접성과 결합하여, 해고가 보복이었다는 결론을 뒷받침할 수 있을 것이다.

#### 4. 보복 주장을 반박할 수 있는 사실의 예

보호받는 행위와 실질적 불이익 조치가 발생했다라도, 특정 사건에서 다음의 사실들 중 하나 또는 복수 사실에 대한 증거는 해당 인과관계 기준에 따라 보호받는 행위에 대한 보복이 아니라는 결론을 내릴 수 있다.

사용자가 보호받는 행위에 대해 인식하지 못한 경우. 사용자(의사결정자 또는 의사결정자에게 영향을 미친 사람)가 노동자의 이전 보호받는 행위에 대해 알고 있었다는 것을 확인하지 않고서는 보복을 표시할 수 없다. 인식이 없으면 보복의 의도가 있을 수 없고, 따라서 인과관계가 있을 수 없다.

보복이 아니라는 합법적인 이유가 있는 경우. 사용자는 제기된 소송에서 보복이 아니라는 합법적인 이유를 제시할 수 있다. 보복이 아닌 이유의 예는 다음과 같다.

- 부진한 성과
- 필요한 직위에 대한 부적합한 자격
- 선발자보다 못한 자격, 신청 또는 면접 성적
- 부정적인 직무 평가
- 위법 행위(협박, 반항, 무단 결근, 노동자의 부정직성, 욕설, 협박 행위, 절도)
- 인력 감소 또는 기타 감축

사용자가 보복이 아님을 입증할 부담은 없지만, 사용자는 보호받는 행위에 참여하지 않은 유사한 위치의 개인에 대한 취급과 같은 비교 증거를 공개하거나, 문서 및 목격자 증언을 지원 하는 등 불이익 조치에 대해 제시한 설명을 뒷받침하는 증거를 보유할 수 있다.

[사례 21] 부정적인 평가가 진실이며, 보복이 아니다

한 노동자는 해고된 후 EEO 차별 청구를 했기 때문에, 그의 전 사기업 사용자가 그에게 부정적인 업무평가를 했다고 주장한다. 사용자는 대개 이전 종업원의 직무수행에 대한 정보를 제공할 때 증거를 제공하며, 현 사용자에게 제공한 부정적인 평가는 노동자의 업무 수행에 대한 정직한 평가이다. 부정적 평가가 차별 주장 때문이라고 결론을 내리더라도, 보복에 대한 것은 찾을 수 없다.

[사례 22] 보복이 동기가 아닌 행동

한 서비스업체 사무 관리자인 원고는 그녀 자신이 각종 경영직 자리에 대해 선발되지 못한 것이 성차별 때문이라고 믿었고, 온라인 소통 매체에 “좋은 EEO 변호사를 아는 사람? 지금 필요함”이라고 게시하였다. 경영진은 이를 보고 인사부서와 공유했다. 원고는 그 후 퇴사했고, 그것이 보복이었다고 주장했다. 그러나 그 증거는 그 해고가 원고의 광범위한 무단 초과 근무 사용과 그녀가 다른 노동자에게도 시행된 회사 재정 절차의 반복적인 위반 그리고 원고가 이전에 서면 징계를 받았기 때문이라는 것을 보여주었다. 비록 경영진이 원고의 보호받는 행위(잠재적 EEO 주장에 대한 조치를 취하려는 그녀의 의도)를 알고 있었음에도 불구하고 원고는 보복임을 증명할 수 없다.

보복적 동기라는 증거가 있더라도, 불이익 조치는 어떻게든 발생했을 것이다. ‘없었더라면’(‘but for’) 기준이 적용되는 경우, 보복이 불이익한 조치의 ‘없었더라면’(‘but for’)원인이 되지 않는 한 청구는 실패할 것이다. 즉, 보복 동기가 없었더라도 그 증거가 보복이 어떻게든 일어났을 것이라는 것을 보여준다면 인과관계는 증명될 수 없다는 것이다.

[사례 23] ‘없었더라면’(‘But-For’) 인과관계가 없음

한 사기업 노동자는 보복 해고를 주장하고 있다. 그 증거는 경영진이 이전의 종교적 차별 혐의를 제기한 것에 대해 노동자에게 “화가 난” 것을 보여주지만, 이것은 그녀의 보호받는 행위가 그녀가 직장에서의 안전 규칙의 반복적 위반과 지시 불복종을 이유로 한 해고에 대한 ‘없었더라면’ 인과관계 입증으로는 충분하지 않았다. 그 노동자는 반복적으로 규칙을 위반하고 상사에게 비협조적이었다는 것을 인정했다. 게다가 그 증거는 그 노동자가 EEO 신고 전에 안전 규정을 지속적으로 위반한 경우 해고로 이어질 수 있다는 경고를 받았다는 것을 보여준다.

## V. 바람직한 관행<sup>99)</sup>

개별 사업장은 다르지만, 사용자가 보복금지 규정 위반의 가능성을 최소화하기 위한 노력으로서 이행하기를 원할 수 있는 정책, 훈련 및 조직 변경의 유형이 매우 다양하다. 위원회는 이러한 조치가 위험성을 줄이는 데 도움이 될 수 있기 때문에 여기에서 '바람직한 관행'이라는 용어를 사용한다. 그러나 위원회는 모든 직장이나 상황에 대한 최선의 접근방식은 단 한 가지도 없다는 것을 알고 있다.

더욱이 이러한 관행을 채택한다고 해서 사용자가 불법행위에 대한 책임이나 손해로부터 분리되는 것은 아니다. 하지만 이러한 단계를 의미 있게 이행하는 것이 법적 요건이 아닌 경우에도 위반의 위험을 줄이는 데 도움이 될 수 있다.

### A. 서면으로 된 사용자 정책

사용자들은 서면으로 된, 쉬운 언어의 보복 방지 정책을 유지하고, 무엇을 해야 하고 하지 말아야 하는지에 대한 사용자 친화적인 예를 통해 사용자의 기대에 대한 실질적인 지침을 제공해야 한다. 정책에는 다음이 포함되어야 한다.

- 관리자가 달리 인식하지 못할 수 있는 보복의 예로서, 차별적 이질적인 취급으로 인식할 수는 없지만 합리적인 사람이 '보호받는 행위'에 참여하는 것을 방해할 가능성이 높기 때문에 보복으로 조치할 수 있는 것으로 포함
- 실제 또는 인지된 보복을 방지하기 위한 사전 조치(예: 차별 주장을 제기한 노동자와 관리자 간의 상호작용에 대한 실무 지침을 포함)
- 비공식적 해결을 위한 매커니즘에 대한 접근을 포함하여 보복에 대한 노동자의 우려를 위한 보고의 매커니즘
- 보복은 해고에 이르기까지의 규율의 대상이 될 수 있다는 분명한 설명

사용자들은 노동자가 임금에 대해 문의, 공개 또는 기타 논의를 위해 중대한 부작용을 초래할 정책과 같이 '보호받는 행위'를 하는 것을 단념시킬 수 있는 징벌적인 공식 또는 비공식 정책을 제거하기 위해 필요한 개정을 고려해야 한다. 대부분의 개인 사용자들은 임금을 공개

---

99) 'III. 미국 장애인법의 개입 조항', 'IV. 구제' 항목은 성희롱 신고로 인한 불이익의 처우와 관련된 내용이 다른 항목에 비해 적어서 생략합니다.

하거나 공개해야 할 의무는 없지만, 문이나 논의와 관련하여 노동자를 제지하거나 처벌하는 행위는 연방 및 주 법에 따른 '보복'이 성립될 수 있다.

## B. 훈련

사용자는 교육에 있어 이 아이디어들을 고려해야 한다.

- 모든 관리자, 감독자 및 노동자에게 사용자의 서면 보복 금지 정책에 대한 교육
- 최고 경영자가 보복은 용납되지 않는다는 메시지를 전달하고, 정책과 절차에 대한 정보를 여러 가지 다른 형식으로 제공하고, 주기적인 보충 교육을 실시
- 특정 작업장에서 발생한 EEO 지식 및 행동 표준의 특정 결함을 해결하기 위한 맞춤형 훈련, 노동자들이 보호되는 행위라는 것을 확실히 알고 있는지 확인하고 실제로 나타났거나 그렇게 할 가능성이 있는 문제 상황을 피하는 방법에 대한 예를 제공
- 이러한 상황이 처리될 수 있는 대안적 사전 예방적 EEO 준수 방식에 대한 명시적 지침을 제공, 특히, 관리자와 감독자는 노동자의 교육과 성과 평가가 합법적이고 보복 아님이 유에 의해 동기가 부여되도록 하기 위한 시나리오와 조언으로부터 이익을 얻을 수 있음
- EEO 위반으로 고발된 사람들, 특히 관리자와 감독자는 그러한 감정이 발생할 수 있다는 것을 인정하면서도 복수나 보복이 감정에 따라 행동해서는 안 된다는 것을 강조
- 노동자들이 EEO 위반 가능성에 대한 우려를 제기할 때 대응 및 사전 대응 방법에 대한 경영진 및 인력진의 교육 포함(예. 해명 요청, 제기된 질문 또는 우려 사항을 충분히 이해하도록 보장하기 위한 추가 정보 포함, 상급자와 협의) 가능한 한 빨리 문제를 해결하고 문제를 제기한 노동자에게 후속 조치를 취함
- 사무실에서 일하는 사람들에게만 교육을 제한하지 않고, 제조 및 서비스 산업의 노동자와 감독자, 수공업 노동자, 농장 노동자를 포함한 다양한 근무환경에서 일하는 사람들을 위한 EEO 준수 및 보상 방지 교육을 제공
- 일부 사회과학자들이 제안하는 존중받는 사업장 환경을 장려하기 위한 전반적인 노력을 고려

## C. 노동자, 관리자 및 감독자에 대한 보복 방지 자문 및 개별 지원

EEO 위반 주장에 따른 사용자의 대응 및 조사의 자동적인 부분은 보복 방지 정책, 보복으로 추정되는 보고방법 및 이에 관여하지 않는 방법에 관한 정보를 모든 당사자와 목격자에게

제공하는 것이어야 한다. 이러한 보고의 일환으로, 차별에 종사했다고 주장되는 관리자와 감독자는 관리 업무를 수행하거나 직장에서 상호 작용할 때 그 주장에 대한 개인적인 감정을 처리하는 방법에 대한 지침을 제공해야 한다.

- 실제 또는 인지된 보복을 피하기 위한 팁은 물론, 상황 관리에 대한 조언과 그 조언을 위한 개인에 대한 접근 권한을 제공한다. 이는 관리자, 감독자, 또는 증인의 표준 보고의 일부로 발생할 수 있으며, 차별을 했다고 주장된 사람들이 상황에 대한 우려나 분노를 표출하기 위해 인사, EEO 또는 다른 지정된 관리자 또는 전문가로부터 신속한 조언을 받도록 보장할 수 있다. 실제 또는 발생할 것이라고 인지된 보복을 피하기 위한 전략을 지원한다.

#### D. 사전 대책을 강구하는 후속 조치

사용자들은 EEO 문제가 보류되는 동안 노동자, 관리자 및 증인에게 확인하여 잠재적인 보복이나 인지된 보복에 대한 우려가 있는지 묻고 지침을 제공할 수 있다. 이것은 문제가 악화되기 전에 문제를 파악하고, 사용자와 보복으로부터 보호하겠다는 약속하는 것으로 안심할 수 있는 기회를 제공한다. 또한 최종 해결에 도달하기 전에 장기간에 걸친 차별 문제에 이름을 올릴 수 있는 관리자와 감독자에게 지속적인 지원과 조언을 제공할 수 있는 기회를 제공한다.

#### E. EEO 준수를 위한 고용 조치의 검토

인사팀 또는 EEO 전문가, 지정된 관리 담당자, 사내 자문 또는 기타 부서의 개인은 제안된 고용 조치의 결과가 합법적으로 반차별, 반보복적 이유에 기초함을 보장할 수 있도록 고용 조치를 검토한다. 이러한 검토자는 다음과 같이 해야 한다.

- 의사결정자가 결과적 조치를 취하는 이유를 확인하고 필요한 문서가 결정을 뒷받침하는지 확인할 것을 요구한다.
- 성과 평가를 면밀히 검토하여 사실의 근거가 건전하고 불법적인 동기 부여가 없는지 확인하고, 관리자에게 일관성의 필요성을 강조한다.
- 보복이 발생한 것으로 확인된 경우, 유용할 수 있는 프로세스 변경을 파악하고 실행해야 한다.

- 사용 가능한 데이터 또는 기타 자원을 검토하여 준수 결함이 있는 특정 조직의 구성 요소가 있는지 확인하고, 원인을 파악하며, 파악된 약점을 해결하기 위한 대응 교육, 감독 또는 기타 변경을 한다.

## 부록2

미국 EEOC 지침(2016년 개정 전)

### EEOC 컴플라이언스 매뉴얼 (EEOC Compliance Manual)

#### Section 8: 보복조치(Retaliation)<sup>100)</sup>

##### 8- I. 서설

##### 8-II. 보복조치 금지 청구의 요소 (Elements of a Retaliation Claim)

###### A. 총설(Overview)

보복조치로 인정되기 위한 요건 세 가지:

- 1) 차별에 대한 이의 제기 또는 보장되는 절차에의 참여
- 2) 불리한 조치
- 3) 보장되는 행위와 불리한 조치 간의 인과관계

###### B. 차별에 대한 이의 제기(Protected Activity: Opposition)

###### 1. 정의

고용차별금지법상 불법인 행위에 대해 개인이 이의를 제기했다고 해서 차별하는 것은 보복 금지 조항에 따라 불법으로 규정된다. 이러한 보호조치는 개인이 사용자나 그 밖의 상응하는 대상에 대해 그들의 행위가 EEOC시행 법령의 범주에 들어가는 고용차별 행위라는 의견

---

100) <http://www.eeoc.gov/policy/docs/retal.html>

을 직/간접적으로 전달했을 경우에 적용된다.

민권법 제7조(Title VII)와 연령차별금지법(ADEA)이 동법상 불법으로 규정된 관행에 대한 이의 제기를 근거로 한 보복조치를 금지하고 있지만, 미국 장애인 법(ADA)은 “이 장(章)에서 불법으로 간주하는 일체의 모든 행위나 관행”에 대한 이의 제기를 근거로 한 보복조치를 금지하고 있다. 언급된 장(章)은 장애를 이유로 한 고용차별뿐만 아니라 주 정부와 지방 정부 서비스, 공공 시설, 상업 시설, 통신서비스에서의 장애를 이유로 한 차별도 금지하고 있다. 따라서, 미국 장애인 법(ADA)은 차별적이라 간주되는 고용 관행뿐만 아니라 동법의 다른 항에 의해 불법으로 간주되는 관행들에 대한 이의 제기를 이유로 한 보복행위를 금지하고 있다.

## 2. 이의 제기의 예

차별이 있었음을 주장하는 고소장이나 다른 공식적인 항의서한 제출을 위협하는 행위

고용평등위원회(EEOC)나 주(州) 고용평등위원회, 노동조합, 법원, 또는 차별에 관한 불만을 접수하는 다른 어떤 기관에 대해 소장을 접수하겠다고 위협하는 행위는 모두 이의 제기에 해당한다.

예) 관리자에게 같은 업무를 하는 남자 직원과 동등한 급여를 받도록 임금 인상을 해주지 않으면 연방 동일임금법(federal Equal Pay Act)이나 주 정부의 비슷한 법 위반으로 고소하겠다고 말하는 것은 “이의 제기”에 해당한다.

본인 또는 타인이 차별받았다는 의혹을 어떤 누구에게라도 토로하는 행위

고용차별 의혹을 관리자, 노동조합 간부, 직장동료, 사내 고용평등 담당관, 변호사, 신문 기자, 국회의원, 또는 다른 누구에게라도 제기하는 것은 이의 제기에 해당한다. 이의 제기는 시위나 생산 지연과 같은 비언어적 방법으로도 할 수 있다. 또한 타인을 대신한 것이나 피고용인 본인이 아닌 대변인을 통한 불만 제기도 불만을 실제로 제기한 사람과 그 당사자 모두에 의해 이루어진, 법의 보호를 받는 이의 제기에 해당한다.

고용 관행에 관한 불만 제기는 개인이 그러한 관행이 불법적인 고용차별에 해당한다는 의견

을 직/간접적으로 전달했을 때에만 보호받는 이의 제기로 인정된다. EEOC가 집행하는 차별 금지법의 세부 요구사항들을 개인이 알지 못하는 경우가 많기 때문에, 부당한 처우에 대해 폭넓거나 명확하지 않은 불만 제기를 할 수 있다. 그러한 경우 불만 제기 사항이 합리적으로 해석했을 때 고용 차별에 대한 이의 제기로 볼 수 있다면 보호되는 이의 제기로 인정된다.

예1) 고소인이 R의 모회사 사장에게 전화를 걸어 R의 종교 차별에 관해 항의한다면 이러한 고소인의 행동은 “이의 제기”이다.

예2) 고소인이 장애인 직원에 대한 관리자의 괴롭힘에 대해 직장 동료들에게 불평하는 경우에도 “이의 제기”이다.

예3) 고소인이 직장내의 여성비하적인 그래피티에 대해 감독관에게 불만을 제기하였다. 고소인이 그래피티가 성차별적인 위해한 근무환경을 조성한다고 자세히 짚어서 말하지 않았더라도, 감독관은 그러한 불만 제기가 합리적으로 판단했을 때 그래피티의 성적인 내용에 기반한 성 차별에 대한 이의 제기라고 해석할 수 있다. 따라서 고소인의 불만 제기는 “이의 제기”에 해당한다.

예4) 아프리카계 미국인인 고소인이 자신은 더 높은 연봉을 받아야 한다며 R에게 임금 인상을 요청하지만 그러면서 인종에 따른 임금차별을 받고 있다고 주장하지는 않았다. 또한 임금이 불평등하다고 주장하는 이유가 다양한 가능성 중 어느 것이라도 될 수 있기 때문에 R이 그러한 불만 제기를 합리적으로 생각했을 때 인종차별에 대한 이의 제기라고 생각할 만한 근거도 없었다. 이러한 경우 고소인의 불만 제기는 “이의 제기”에 해당하지 않는다.

지시가 차별적이라는 합리적인 믿음에 따라 지시를 이행하지 않는 경우

지시를 따르면 불법적인 고용차별 행위를 하게 될 것이라는 합리적인 믿음이 있어서 지시를 따르지 않을 경우 그러한 행위는 보호받는 이의 제기가 된다.

예) 고소인은 직업소개소에서 일하는데, 그의 관리자가 특정 고객에게는 요구에 따라 아프리카계 미국인을 추천하지 않을 것을 지시했다. 하지만 고소인은 그러한 지시에 불응하고 그 고객에게 아프리카계 미국인을 추천했다. 고소인의 이러한 행동은 “이의 제기”에 해당된다.

어떠한 지시를 따르면 근무의 조건으로 차별 행위를 하게 된다는 합리적 믿음에 따라 지시

를 이행하지 않는 경우도 보호되는 이의 제기에 해당한다. 예를 들어, 한 사건에서 법원은 작업 이후에 흑인 수감자를 배제하고 백인 수감자에게만 샤워를 허용하도록 한 피고의 관행을 따르지 않은 교도관의 행위가 보호되는 이의 제기에 해당한다고 인정했다. 수감자들이 “피고 용인”은 아닐지라도, 원고측은 원고가 그러한 규정을 따르는 것은 근무 조건의 하나로 인종 차별을 하도록 만든다는 것을 증명했다. 따라서, 교도관의 지시불이행은 불법적인 고용관행에 대한 이의 제기로 간주되었다.

합리적이거나 종교적인 목적의 편의 제공을 요구하는 행위

장애인을 위한 합리적인 편의 제공을 건의하는 것은 미국 장애인 법(ADA) Section 503에 따라 보호받는 이의 제기에 해당한다. 그러한 건의를 하는 사람이 문자 그대로 차별에 대한 “이의 제기”를 하거나 행정적 또는 사법적 진정 절차에 “참여”하는 것은 아니지만, 그러한 건의를 하는 것을 이유로 한 보복으로부터 보호받는다. 한 사건에서 법원은 다음과 같이 판결했다.

합리적인 편의 제공을 요구하는 피고용인이 그와 동시에 공식적인 소를 제기하지 않으면 보복에 대한 보호를 해주지 않겠다고 의회가 의도했다고 보기에는 어렵다. 만약 그렇다면 사용자가 편의시설을 설치해 준 이후 곧바로 보복조치로 그 피고용인을 해고한다 해도 피고용인은 보호받지 못할 것이다.

같은 논리로, 민권법 제7조(Title VII)에 따라 종교적 목적의 편의를 요구하는 사람은 그러한 요구를 이유로 한 보복으로부터 보호받는다.

### 3. 이의제기 조항의 적용 기준

각각의 고용평등법상 이의제기 조항은 폭 넓게 정의되어 있지만, 그렇다고 해서 고용 차별에 대해 모든 사람을 보호해 주지는 않으며 다음과 같은 원칙들을 따른다.

#### a. 이의 제기의 수단이 합리적이어야 한다

보복금지 조항이 적용되기 위해서는 개인이 문제가 된 고용 차별에 이의 제기를 하는 수단이 합리적이어야 한다. “합리성” 기준을 적용함에 있어 법원과 고용평등위원회는 고용차별에

이익을 제기할 수 있는 개인의 권리 및 고용평등법 집행에 관한 공공의 이익과, 사용자의 안정적이고 생산적인 고용 환경에 대한 필요성 사이의 균형을 맞추어야 한다.

차별 의심 행위에 대한 공개적인 비판은 합리적인 이익 제기의 방식이 될 수 있다. 법원은 피고용인이 사용자의 고객들에 대해 사용자의 차별 의심 행위를 고지할 수 있는 권리와 차별 의심 고용 관행에 항의하는 평화적인 시위를 할 권리를 인정해왔다.

반면에 법원은 다음과 같은 행위들은 합리적이지 않기 때문에 법의 보호를 받지 못한다고 판결해왔다: 연령차별금지법(ADEA) 위반이 의심되는 차별행위에 관련된 기밀문서를 검색하고 복사한 후 동료들에게 보여주는 행위, 근거 없는 혐의에 기반해 지나친 정도의 이익제기를 하거나 이익제기를 함에 있어 보고 체계를 무시하는 행위, EEOC 관련 소송에 도움이 되도록 부하직원을 압박질러 진술서를 작성하게 하거나 강압적으로 진술서의 내용을 바꾸도록 시도하는 행위. 마찬가지로, 생명이나 재산에 대한 폭력 행사나 위협을 가하는 것과 같은 불법 행위들 역시 법의 보호를 받지 않는다.

만약 피고용의 차별의심 고용 행위에 대한 저항이 회사에서 무능하다고 여겨질 정도로 업무 수행에 차질을 빚는다면, 보복금지 법에서도 그에 따른 적절한 징계나 해고 조치로부터 피고용인에게 면죄부를 주지는 않는다. 차별이라 여겨지는 행위에 대한 저항이 피고용인이 업무책임을 무시할 권리를 주는 것은 아니다.

b. 이익 제기는 선의의 합리적인 믿음에 기반한 것이라야 한다

이익 제기를 한 관행이 불법이라는 선의의 합리적인 믿음을 피고용인이 가지고 있다면 이익 제기 행위에 대한 보복조치로부터 보호를 받는다. 따라서, 문제가 된 관행의 궁극적인 불법 여부와는 상관 없이 보복금지 조항 위반 판결이 날 수 있다는 것은 이미 정립되어 있는 부분이다. 한 법원 판결에 명시되어 있듯이, 실제 불법행위가 있었다는 판결을 선행조건으로 하는 것은 “비공식적 방법을 통한 고용 차별을 근절하고자 하는 민권법 제7조의 핵심 목적을 훼손하고, 그러한 목적을 달성할 수 있는 주요한 수단중의 하나인 고용인과 피고용인 사이의 진술하고 방해 받지 않는 의견 교환을 파괴할 뿐만 아니라 그 자체로 상쇄할 수 있을 만한 법적이거나 정책적 목적이 없다”

예1) 고소인은 그녀의 직장 상사에게 담당자가 그녀가 여성이라는 이유로 승진시키지 않았

다고 불만을 표시했다 (그녀는 승진할만한 자격을 충분히 갖추었지만 담당자는 남자 직원을 대신 승진시켰기 때문에 성차별이 일어났다고 생각했다). 승진 결정의 실제 차별성과는 별개로 그녀는 차별이 일어났다는 선의의 합리적인 믿음을 가지고 행동했기 때문에 그녀의 행위는 법으로 보호된다.

예2) 위와 비슷한 상황이지만 고소인이 원하던 자리는 CPA 자격증을 필요로 하는 회계직이었고, 고소인은 자격증이 없었으나 실제 승진자는 자격증이 있었다. 고소인은 그 업무를 하기 위해서는 CPA 자격증이 필요하다는 사실을 알고 있었다. 고소인이 성차별로 인해 승진 거부를 당했다는 선의의 합리적인 믿음을 가지고 있지 않았기 때문에 그녀의 경우는 법의 보호를 받는 이익제기가 아니다.

c. 보복 피해를 주장하는 사람은 이익 제기 행위를 직접적으로 한 사람일 필요는 없다

민권법 제7조, 연령차별금지법, 미국 장애인 법은 동법에 명시된 권리를 행사하는 사람과 그와 밀접한 관계를 가지거나 연관되어 있는 사람을 위해 그러한 권리 행사를 단념하게 할만한 보복조치를 금지하고 있다. 예를 들어, 같은 직장에 근무하고 있는 아들이 불법이라 여겨지는 고용관행에 이의를 제기했다고 해서 아버지인 피고용인에게 보복하는 것은 불법이다. 차별에 항의한 개인의 같은 직장에 근무하는 가까운 친척에 대한 보복이 있었다면, 보호되는 행위를 한 그 개인과 친척 모두 보복에 대해 이익을 제기할 수 있다. “참여 (Participation)” 항목에 있는 이와 비슷한 원칙에 대한 논의는 Section 8-II C.3.을 참고

d. 이익 제기된 행위가 반드시 피고발인에 의해 일어난 행위일 필요는 없다

보복혐의로 고발당한 대상과 고발인이 이익을 제기한 차별관행을 저지른 대상이 동일할 필요는 없다. 예를 들어, 피고발인이 고발인이 이전 직장에서 사용자의 차별의심 관행에 저항했다는 이유로 고발인의 고용을 거부한다면 이는 불법행위이다.

## C. 보장되는 절차에의 참여(Protected Activity: Participation)

### 1. 정의

보복금지 조항은 한 개인이 민권법 제7조, 연령차별금지법, 미국 장애인 법 상의 조사, 진정

절차, 공청회, 재판 등에 소를 제기하거나, 증언하거나, 도움을 제공하거나 어떠한 형태로 든 참여했다는 이유로 차별하는 것을 금지하고 있다. 이러한 보호조치는 EEOC시행법령에 따른 EEOC 진정 절차나 주(州) 행정이나 사법 절차, 또는 연방 사법절차를 통해 고용차별에 이의를 제기하는 개인과 그러한 절차들에서 진술하거나 다른 방식으로 참여하는 개인들에게 적용된다. 참여 조항 (participation clause)에 따른 보호조치는 시기가 맞지 않는 소장을 제출한 개인들에게도 적용된다. 연방 차원에서는 연방정부의 피고용인이 고용평등(EEO) 상담원과 접촉하는 시점부터 “참여”가 인정된다.

#### 2. 참여행위는 원래 제기된 소의 혐의가 정당하거나 합리적이었는가와 상관없이 보호된다

차별금지법은 이의 제기 절차에 참여했다는 이유로 이루어지는 보복으로부터의 보호조치를 제한하거나 조건을 두지 않는다. 이의 제기 조항(opposition clause)은 선의의 합리적인 믿음으로 불법이라 믿는 관행에 이의를 제기하는 개인들에게만 적용되지만, 참여 조항은 법적 이의 제기 절차에 참여하는 모든 개인들에게 적용된다. 따라서 법원은 이의 제기 내용의 정당성이나 합리성과는 별개로 EEOC에 이의를 제기했다는 이유로 이루어진 보복에 대해서 피고가 책임이 있다고 일관되게 판결해왔다. 고용인이 제기된 이의 사항이 비합리적이거나 정당하지 않다고 단독으로 내린 판단에 근거한 고소인에 대한 보복행위가 허용된다면, 차별금지법상 보호되는 모든 개인의 권리들을 침해하게 될 것이다.

#### 3. 보복 피해를 주장하는 사람은 보장되는 절차에 참여한 사람일 필요는 없다

민권법 제7조, 연령차별금지법, 미국 장애인 법 상의 보복금지 조항(retaliation provision)은 동법에 명시된 권리를 행사하는 사람이 그와 밀접한 관계를 가지거나 연관되어 있는 사람을 위해 그러한 권리 행사를 단념하게 할만한 보복조치를 금지하고 있다. 예를 들어, 같은 직장에 근무하고 있는 배우자가 EEOC에 소를 제기했다고 해서 피고발인이 피고용인에게 보복하는 것은 불법이다. 그러한 상황에서는 두 명의 배우자 모두 보복조치에 대한 소를 제기할 수 있다.

#### 4. 이전에 진행되었거나 계속 중인 법적 절차에서 문제가 된 관행들이 피고발인에 의해 일어난 것일 필요는 없다

고용차별 진정절차가 다른 대상과 관련된 것이었더라도 그러한 절차에 참여한 개인은 보복

조치로부터 보호받는다. 예를 들어, 피고발인이 고발인이 이전 직장의 사용자에게 EEOC 소를 제기했다는 이유로 고발인의 고용을 거부한다면 이는 불법행위이다.

#### D. 불리한 조치(Adverse Action)

##### 1. 불리한 조치의 일반적인 유형

전형적인 보복조치로는 승진 거부, 고용 거부, 복지 혜택 미제공, 강등, 정직, 해고가 있다. 또한 협박, 징계, 낮은 근무평정, 괴롭힘 등도 불리한 조치에 포함된다.

내부 고충 처리 절차를 지연하거나 접근을 제한하는 행위도 불리한 조치에 해당한다. 예를 들어, EEOC v. Board of Governors of State Colleges & Universities 사건에서, 한 대학의 단체협약이 조정을 목적으로 하는 내부 고충 처리 절차를 구체적으로 보장하고 있었다. 이 협약은 또한 피고용인이 EEOC 고발 조치와 같이 다른 구제 수단을 취할 경우 위 내부 고충 처리 절차를 종료시킬 수 있다고 규정하고 있었다. 법원은 이 사건에서의 고충 처리 절차 종료는 연령차별금지법(ADEA)에 위반하는 불리한 조치라고 선고하였다.

##### 2. 불리한 조치는 고발인과 피고발인 간의 고용관계가 종료된 이후에도 이루어질 수 있다.

Robinson v. Shell Oil Company 사건에서 대법원은 만장일치로, 민권법 제7조(Title VII)가 현재의 피고용인뿐만 아니라 과거의 피고용인에 대하여 동조에 규정된 절차에 참여하거나 동법이 금지하는 행위에 이의를 제기하였다는 이유로 보복조치를 취하는 것을 금지한다고 하였다. 이 사건에서 원고는 이전 고용인이 자신이 EEOC에 그를 고발하였다는 이유로 부정적인 고용 추천서를 작성해주었다고 주장하였다. 지금까지 일부 법원은 민권법 제7조, 연령차별금지법(ADEA)과 남녀동일임금법(EPA)이 “피고용인”에 대한 보복조치를 금지하고 있다는 것을 근거로 과거에 피고용인이었던 자는 고용계약의 종료 이후에 이루어진 보복조치에 대하여 항의할 수 없다는 입장이었다. 그러나 대법원은 고용 관계 종료 이후의 보복조치로부터도 보호하는 것이 위 법령들의 전체적인 해석에 부합하고, 법적 구제 수단들에 대한 제한 없는 접근을 보장하고자 하는 입법취지에도 부합한다고 판시하였다. 이러한 대법원의 관점은 기타 모든 EEOC 시행 법령에도 적용된다. 유사한 문구를 사용하고 있을 뿐만 아니라, 부당한 보복조치를 금지하고자 하는 동일한 목표를 가지고 있기 때문이다.

고용 관계 종료 이후의 보복조치는 정당한 이유 없이 부정적인 고용 추천서를 작성하는 행위, 추천서 작성 자체를 거부하는 행위, 장래 고용인에게 피고용인이 보장되는 행위를 하였음을 고지하는 행위와 같이 개인의 장래 고용 가능성을 방해하는 행위이다. 그러나 보장되는 행위를 한 개인에 대하여 부정적인 고용 추천서를 작성하는 행위는 보복을 동기로 하여야만 위법한 보복조치라고 할 수 있다. 보복을 위장하기 위한 것이라는 증거가 없는 이상 추천서 내용의 진실성을 근거로 고용인은 스스로를 방어할 수 있다. 고용인이 관례적으로 과거에 고용한 피고용인들의 근무 수행 관련 정보를 제공하지 않다가 보장되는 행위를 한 개인에 대하여는 예외적으로 이러한 관행에 따르지 않았다면 보복을 위장한 것으로 볼 수 있을 것이다.

개인의 장래 고용 가능성을 방해하는 보복 조치는 장래 고용인이 이로 인해 실제로 고용을 거부하는 지의 여부와 관계없이 위법하다. 법원도 “보복조치를 취하는 고용인은 그 보복조치에 의하여 의도했던 효과가 발생하지 않았다는 이유만으로 책임을 면할 수는 없다”고 판시하였다. 그러나 추천서가 개인의 장래 고용 가능성에 영향을 미치지 않았다는 사정은 구제 단계에서 영향을 미칠 수는 있다.

3. 불리한 조치가 보복으로 인정되기 위하여 “근본적인 고용 관련 조치”나 근로 조건에 중대한 영향을 미치는 정도에 이를 필요는 없다.

일부 법원은 보복이 근본적인 고용 관련 조치에 해당하는 경우에만 보복 금지 조항들이 적용된다는 입장을 취하였다. 그리고 일부 다른 법원은 동 조항들의 적용범위를 좀 더 넓게 해석하긴 하였으나 보복 조치가 근로의 조건이나 혜택에 중대한 영향을 미칠 것을 요구하였다.

본 위원회는 위와 같은 견해에 동의할 수 없으며 동 규정들을 부당하게 제한적으로 해석하는 것이라고 본다. 보복 관련 법률은 보복을 목적으로 하고, 고발인이나 기타의 사람이 보장되는 행위를 단념하게 할 만한 어떠한 불리한 대우도 금지한다. 물론, 경미한 모욕행위나 불쾌감을 유발하는 정도의 사소한 행위는 대부분 보장되는 행위를 단념하게 할 정도의 행위라고 볼 수 없으므로 이에 대해 소송을 제기할 수 없다. 그러나 상당한 정도의 보복 조치는 그 행위로 인해 발생하는 피해의 크기와 상관없이 이의제기가 가능하다. 항소법원(Ninth Circuit)도 개인이 보복조치로 인해 겪게 된 피해의 정도는 “손해배상의 문제와 관련해서 논의될 수 있을 뿐 책임의 성립여부와는 무관하다”고 하였다.

예시 1)

고발인은 자신의 인종 때문에 상급자와 동료 직원들에게 괴롭힘을 당했다고 주장하며 그들을 고발하였다. 고발행위를 인지한 고발인의 관리자는 직원 2명으로 하여금 고발인을 감시하고 그의 활동사항을 보고하도록 하였다. 이와 같은 감시는 보장되는 행위를 단념시키게 할 만한 “불리한 조치”로 고발인의 보장되는 행위를 이유로 이루어진 것이라면 위법하다.

예시 2)

자신이 여성이라는 이유로 승진을 거부당했음을 고발한 사안이다. 1 주일 후, 그녀의 감독자는 일부 직원들을 점심 식사에 초대하여 함께 식사하였다. 고발인은 자신이 초대되지 않은 이유가 자신의 고발 때문이라고 주장하였다. 설령 감독자가 그녀의 고발행위를 이유로 고발인을 초대하지 않았다 하더라도 이는 보장되는 행위를 단념시키게 할 정도의 불리한 조치로 볼 수 없으므로 위법한 보복조치라 볼 수 없다.

예시 3)

예시 2)와 기본적으로 사실관계가 같으나 감독자가 고발인이 속한 부서의 모든 직원들을 매주 점심식사에 초대하였다. 고발인이 성차별을 고발한 이후 감독자는 고발인을 위의 정기적인 식사 모임으로부터 배제하였다. 고발인이 고발을 이유로 고의적으로 배제된 것이었다면 이는 고발인이나 기타의 사람으로 하여금 보장되는 행위를 취하는 것을 단념시키게 할 만한 행위이므로 위법한 보복조치에 해당할 것이다.

본 위원회의 입장은 법령의 명시적인 문언과 정책적인 고려를 바탕으로 한 것이다. 보복조치를 금지하는 규정들의 내용은 매우 광범위하다. 보장되는 행위를 이유로 개인을 “차별”하는 것을 금지한다. “근로의 조건과 복지”와 관련하여 차별하는 것을 금지하는 일반적인 차별금지 규정들과는 대조적이다. 보복조치 금지 규정은 “차별”의 구체적인 내용을 한정하지 않으므로 합리적 기준에서 보장되는 행위를 단념시키게 할 만한 어떠한 차별도 금지한다. 근로의 조건과 복지에 영향을 미치는 차별행위로 제한되지 않는 것이다. 따라서 피고용인이 보장되는 행위를 하였다는 이유로 직장 내 또는 직장 밖에서 협박, 괴롭힘 행위, 기타 피고용인 또는 일반 직원들이 보장되는 행위를 단념시키게 할 만한 불리한 조치를 취한 경우 그 고용인은 위법한 행위를 한 것이다.

보복조치 금지 규정의 적용범위를 위와 같이 넓게 해석하는 것은 “법적 구제 수단에 대한 자유로운 접근을 보장”하고자 하는 핵심적인 입법취지에 부합한다. 고발인에게 주는 피해의

정도나 유형과 상관없이, 모든 보복조치는 다른 이들로 하여금 고발을 주저하게 하여 공공의 이익을 해하는 결과를 초래한다. 민권법 제7조를 일정한 방식의 보복조치는 불가별인 것으로 해석한다면, 차별 금지 법령들의 규범력을 훼손시킬 것이며, 보복조치를 금지하는 명문 규정들에 정면으로 반하고 그 입법취지에도 반하게 될 것이다.

## E. 보장되는 행위와 불리한 조치 간의 인과관계 증명 (Proof of Casual Connection)

위법한 보복조치로 인정되려면, 피고발인의 불리한 조치가 고발인의 보장되는 행위 때문이었다는 증거가 있어야 한다. 이러한 보복 목적은 직접 증거뿐만 아니라 정황 증거로도 증명될 수 있다. 다른 유형의 차별 사건에 적용되는 증거 구성의 체계들이 보복 사건에도 마찬가지로 적용된다.

### 1. 직접 증거

문제되는 행위의 동기가 보복이라고 여겨지는 신뢰할 만한 직접 증거가 있다면 소송 원인이 존재한다고 볼 것이다. 문제되는 행위를 적법한 동기로 행하였다고 추정할 만한 증거는 배상과 관련하여 참작사유가 될 뿐 책임 성립 여부와는 무관하다.

보복 목적의 직접 증거는 고발인이 보장되는 행위를 하였기 때문에 피고발인이 문제되는 행위를 하였다는 피고발인의 문서 또는 구두에 의한 진술이다. 이러한 증거에는 보장되는 행위를 이유로 고발인에 대하여 피고발인이 갖고 있는 편견을 명백히 추정할 수 있고, 이러한 편견과 불리한 조치 간의 관련성 또한 추정하게 할 만한 문서 또는 구두에 의한 진술을 포함한다. 관련성은 의사 결정권자의 진술이 보복 조치가 이루어진 시기에 이루어졌으면 인정될 수 있다. 보복조치에 대한 직접 증거가 있는 경우는 매우 드물다.

예시) 고발인이 피고발인 A를 성희롱 및 부당해고를 이유로 고발하였는데 결국 합의가 되었다. 그 이후 고발인은 경력 조회를 조건으로 피고발인 B로부터 고용을 약속 받았다. B가 고발인의 경력을 조회하기 위하여 A에게 전화하자 A는 고발인이 “분란분자”이고 성희롱을 이유로 소송을 제기하였으며, “엮이지 않는 것이 좋을 것”이라고 하였다. B는 고발인을 채용하지 않았다. B가 조건부로 고용을 약속하였다가 피고발인의 보장된 행위를 인지하게 된 이후에 고용을 거부한 것은 위법한 보복조치로 인정될 수 있는 강한 정황 증거가 된다.

## 2. 정황 증거

일반적으로 불리한 조치가 보복 목적으로 이루어졌다는 것은 정황 증거를 통해 증명된다. 보복 동기를 추정할 수 있는 정황 증거가 존재하고, 피고발인이 문제된 행위에 대한 적법하고 비보복적인 근거를 제시하지 못하거나, 제시한 근거가 보복 목적을 은폐하기 위한 구실에 불과하다면 위법성이 인정된다.

우선, 보장된 행위와 불리한 조치 간에 관련성이 증명된다면 보복 조치로 추정된다. 일반적으로 다음과 같은 증거를 통해 관련성이 인정될 수 있다:

- (1) 불리한 조치가 보장된 행위 이후 짧은 기간 안에 행해졌을 것
- (2) 불리한 조치를 실행한 사람이 실행 이전에 고발인의 보장된 행위를 인지하고 있었을 것

그러나 보장된 행위와 불리한 조치 사이의 기간이 긴 경우에도 보복으로 추정할 만한 다른 증거가 있다면 보복 조치로 추정될 수 있다. 예를 들어, Shirley v. Chrysler First, Inc. 사건에서 원고의 EEOC 고발행위와 해고조치 사이에 14개월이라는 기간이 있었는데, 동 기간 동안 원고의 관리인이 EEOC 고발을 최소한 일주일에 두 번은 언급하였고, EEOC가 기각결정을 내린 지 불과 2달 만에 해고가 이루어졌다는 사정이 존재하였다. 따라서 위 14개월은 해고가 보복조치에 해당한다는 것에 대한 반증이 되지 못한다고 결정하였다.

문제된 행위에 대한 비보복적 근거로 피고발인들이 주로 제시하는 사유는 다음과 같다: 낮은 업무성과, 자격 미달, 내부 규정 위반 또는 불복종, 추천서 내용의 진실성. 예를 들어 한 사건에서 고발인은 보복 목적으로 해고당했다고 주장했지만 고용인은 그녀의 잦은 결근 때문에 해고되었다는 증거를 제시했고 고발인은 이를 반박하지 않았다. 다른 사건에서, 고발인이 그의 이전 사용자가 쓴 부정적인 추천서는 보복 의도가 있었다고 주장했지만 피고발인은 그러한 평가가 고발인이 이전 직장에서 근무하는 동안 이루어진 상사의 개인적 관찰과 그러한 관찰들을 뒷받침하는 기록들에 기반한다는 것을 입증했다.

피고발인이 적법하고 차별적이지 않은 이유를 소명하더라도, 이러한 소명이 보복 목적을 은폐하기 위한 구실에 불과하다면 위법성이 인정된다. 일반적으로, 피고발인이 고발인을 유사한 상황에 처한 다른 직원들과 다르게 처우하거나, 불리한 조치에 대한 피고발인의 소명이 신빙성이 없다면 보복 목적을 은폐하기 위한 구실로 볼 수 있다. 피고발인의 보장된 행위가

있을 이후, 피고발인에 대한 업무 감독이 엄격해진 경우도 이와 같다.

예) 고발인은 관리직 중 여성의 수가 적은 것에 자신이 이의를 제기하자 “분란분자”로 여겨져 승진이 거부되었다고 주장하였다. 다른 여직원이 승진이 되었는데, 피고발인은 이 여직원이 경영학 석사학위 소지자임에 반해 고발인은 학부만 졸업하였기 때문에 자격이 우월했다고 소명하였다. 그러나 EEOC 조사관은 이러한 소명이 보복 목적을 은폐하기 위한 구실에 불과하다고 판단하였다. 왜냐하면 지금까지 피고발인이 관리직을 선발하는 경우 가장 우선시했던 기준은 경험의 축적 정도였는데, 고발인이 승진이 된 여직원보다 경험이 훨씬 더 풍부했기 때문이다.



## 성희롱 구제조치 효과성 실태조사

| 인쇄일 | 2019년 12월 23일  
| 발행일 | 2019년 12월 24일  
| 발행처 | 국가인권위원회  
| 주 소 | 04551 서울특별시 중구 삼일대로 340(저동 1가)  
나라키움 저동빌딩  
<http://www.humanrights.go.kr>  
| 전 화 | 성차별시정팀 02)2125-9953  
| F A X | 02)2125-0926  
| 제 작 | 도서출판 한학문화 (02) 313-7593 (代)

ISBN: 978-89-6114-743-9 93330 비매품