

April
2019수행과제명 기업 내 여성임원 비율 확대를 위한 전략 연구
과제책임자 강민정 부연구위원 (Tel: 02-3156-7137 / E-mail: kangmj@kwidimail.re.kr)

민간기업의 여성임원 확대를 위한 중장기적 과제(안)

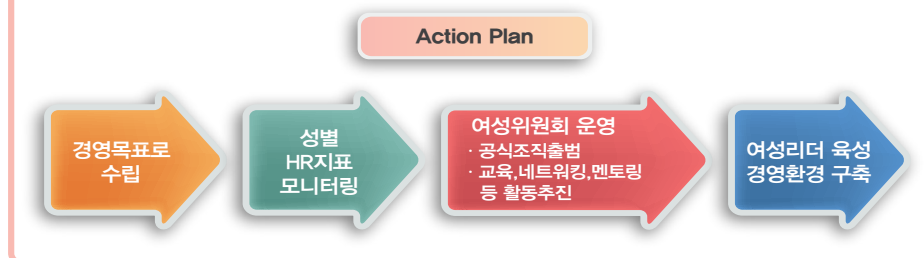
초록

■ 본 연구에서는 기업 내 여성임원 비율이 왜 확대되어야 하는지에 대한 이론적 논의 및 국내외 사례를 통해 검토하고, 자료분석 및 사례연구 등을 통해 여성임원 확대의 장애요인과 성공요인, 정책과제를 도출하였음. 여전히 노동시장 내 성차별이 존재하고, 많은 여성들이 일·가정 양립 부담으로 인해 과장급 이상의 경력을 유지하지 못하고 있으며, 겨우 살아남은 여성들도 대부분 남성으로 구성된 인사권자의 선택을 받지 못하는 등 여성임원 비율이 확대되지 못하는 근본적인 원인이 해결되지 못하고 있음. 따라서 정책적 개입과 기업의 노력 없이는 시간이 지난다고 해서 여성임원 비율이 늘어나지 못할 것으로 예상할 수 있음. 이런 관점에 따라, 본 연구에서는 정부의 기업의 중장기 계획 수립, 기업의 여성리더 육성을 위한 공식적 체계 마련, 투자지표 활용 등 기업의 참여를 유도할 수 있는 방안, 교육 및 네트워크 확대, 여성인재아카데미, 여성인재 DB 등 기존 정책의 적극적 활용 등의 정책과제를 제시하였음.

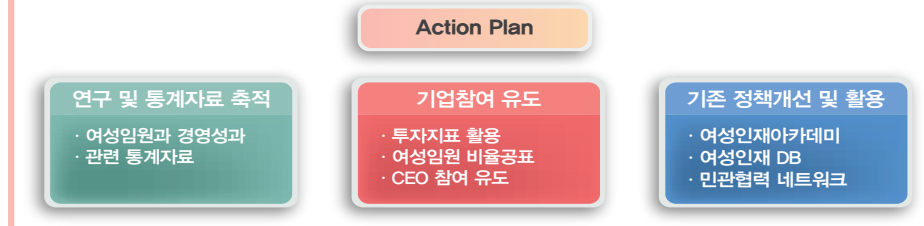
여성임원 확대를 위한 정부와 기업의 중장기적 전략

목표 여성리더 육성을 통한 민간기업 여성대표성 제고

기업의 중장기 계획 수립



정부의 중장기 계획 수립



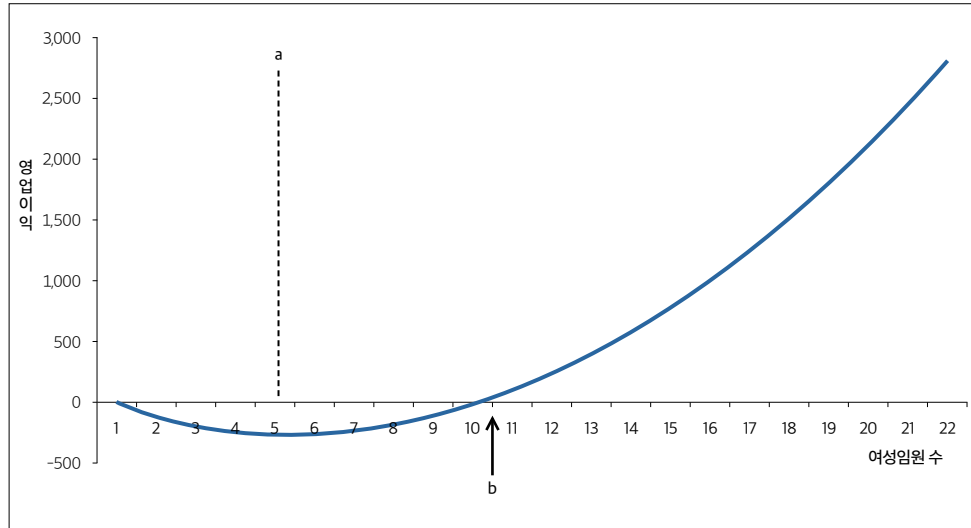
1. 배경 및 문제점

- ① 우리나라 여성의 노동시장 진출이 점차 늘어나고, 여성관리자 육성을 위한 다양한 정책적 노력이 이루어져 왔음에도 불구하고 여전히 민간영역에서의 여성임원 비율은 3% 미만으로 저조
- ② 임원급에서의 여성비율 수준은 단순히 성평등 달성에만 있는 것이 아니라, 시장경제에서 기업의 지속가능성과 투명성 및 공정성 확보를 위한 ‘비즈니스 이슈’로서의 의미가 있음. 노동시장에서의 여성비율이나 관리직의 여성비율과는 달리, 임원 중 여성의 비율은 의사결정직에서의 성별 다양성을 확보함으로써, 수직인 확대를 넘어 기업의 구조와 조직문화 변화를 포함한 기업 혁신의 주요 과제라는 측면에서 매우 중요하기 때문임. 특히 민간부문에서 주요 의사결정이 이루어지는 이사회(임원) 중 여성비율은 구성원의 성별이 균형을 이룰 때 다양한 의견 교환과 합리적인 의사결정이 가능하기 때문에 매우 중요함.
- ③ 이에 본 연구에서는 여성임원과 관련한 다양한 통계자료와 선진국의 정책사례를 참고하고, 여성관리자에서 여성임원으로 진출하는 데 있어서의 장애요인과 어떤 정책적 지원이 필요한지를 파악하여, 우리나라 기업 내 여성임원 비율을 제고하기 위한 구체적인 정책실행 방안을 제시하고자 함. 본 연구를 통해 기존 정책의 개선과 여성임원 할당제와 같은 새로운 정책의 가능성 등 단기·중장기적 정책방안을 제시할 수 있는 근거자료를 제공하고자 함. 특히 기업 내 보이지 않는 유리벽, 유리천장, 여성들의 자의적·타의적으로 낮은 경력열망 등 근본적인 원인을 파악하고 이를 해결하기 위한 구체적인 전략을 제시하고자 함.

2. 조사 및 분석결과, 해외사례

- ① 2016년 OECD 통계에 따르면, 우리나라 대졸 취업율은 남성 88.5%, 여성 63.3%로, 1995년 대졸 여성 취업률이 14.7%였던 것에 비하면 비약적인 양적 확대가 이뤄졌다고 볼 수 있으나 기업의 여성임원 비율이 3%대에 머물고 있다는 것은 의사결정 지위에서 여전히 여성 대표성이 낮다는 것을 입증하고 있음.
- ② 기업의 여성임원 현황분석을 위해 금융감독원 전자공시시스템(DART)을 보완한 CEO스코어 원자료를 분석한 결과, 우리나라 30대 그룹의 여성 비율은 2017년 기준 24.4%이며, 여성임원 비율은 3.0%로 나타났음.
- ③ 여성임원 수에 따른 조직성과를 분석한 결과, 여성임원 수와 영업이익 간에는 비선형 관계를 갖는 것으로 나타났는데, 이는 여성임원 수가 일정 수준에 도달하기 전에는 영업이익에 부정적일 수 있으나, 일정 수준에 도달하게 되면 비로소 여성임원의 효과성이 가시적으로 드러남을 의미함.

[그림1] 여성임원 수와 조직성과



주. N= 292개 국내외 기업 대상.

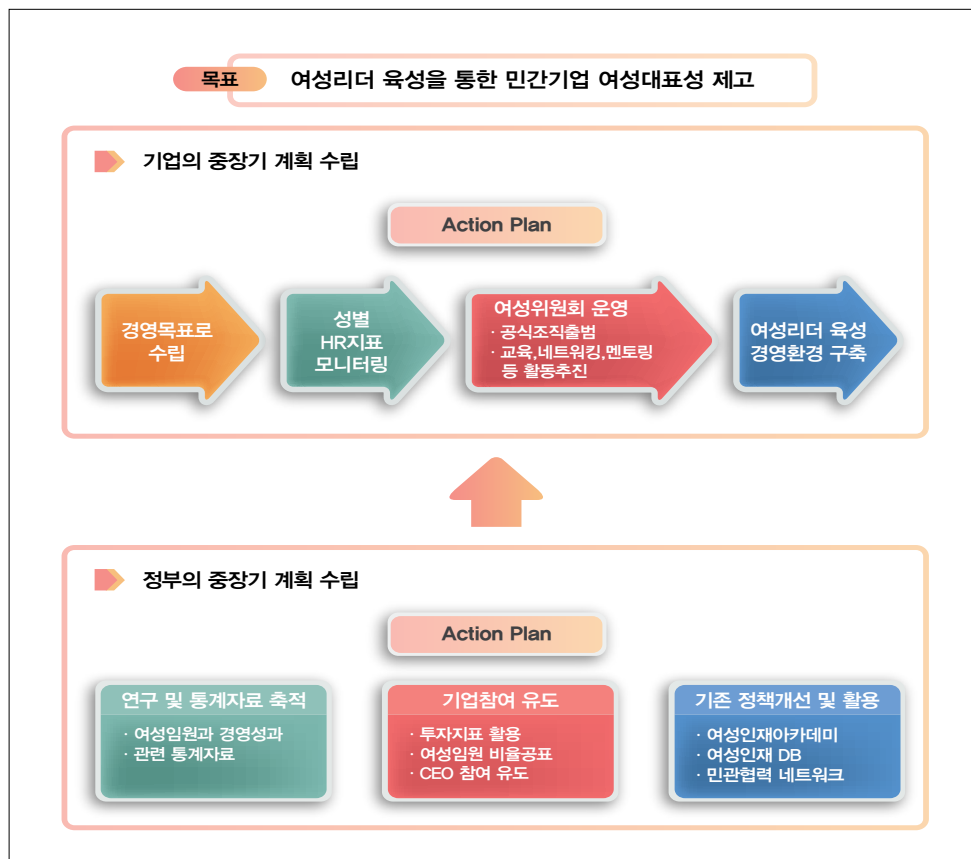
출처: 금융감독원 전자공시시스템 2017년 사업보고서(CEO스코어) 원자료 분석.

- ④ 여성임원 후보군 대상 FGI 결과, 임원승진에 대한 장애요인은 조직적 차원의 요소가, 경력 유지 요인은 개인적 차원의 요소가 강했지만, 임원승진에 대한 장애요인 중 ‘피상적인 리더십 교육, 네트워크 프로그램’에서는 정부 정책적·제도적 차원인 리더십, 네트워크 프로그램의 긍정적인 영향이 발견되었음.
- ④ 2015년 현재 이사회 여성할당제를 입법화한 유럽연합 회원국은 네덜란드, 덴마크, 벨기에, 슬로바니아, 스페인, 아일랜드, 오스트리아, 이탈리아, 포르투갈, 핀란드, 프랑스 등 11개 국가이며, 회원국이 아니면서 할당제를 입법화한 나라는 노르웨이, 아이슬란드임. 독일도 2014년 여성임원 30% 할당제를 도입하였고, 영국은 여성 등기임원 25%를 목표로 100대 상장기업에 목표 달성을 위한 자발적 노력을 당부하였음.

3. 정책 제언

- 정책적 방향은 다음과 같음. 첫째, 여성임원 확대를 위해 적극적조치는 필수적임. 둘째, ‘여성임원 비중’은 당장 산술적으로 여성임원의 수를 늘리는 것으로 해결되지 않기 때문에 장기적 관점에서 정책이 수립되어야 하고, 기업 역시 장기적 계획을 세워야 함. 셋째, 여성임원 확대를 위한 적극적조치를 시행하되, 무조건 기업을 압박하는 방식이 아니라, 인재경영과 지속가능경영의 차원에서 접근하여 기업이 여성을 채용하고 여성임원을 육성하는 것이 ‘비용’이 아니라 ‘경영성과’에 긍정적으로 작용할 수 있는 방식으로 정책을 설계해야 함. 넷째, 기업의 특성을 잘 이해하여 그 특성에 따라 다른 접근과 지원방안이 마련되어야 함. 다섯째, 시대의 변화를 반영한 정책이 마련되어야 함. 여섯째, CEO와 인사권을 가진 임원들을 변화시켜야 함. 일곱째, 여성리더의 수가 매우 적기 때문에 역할 모델과 네트워킹 강화를 위한 기회를 정책적으로 만들어 줄 필요가 있음. 여덟째, 여성임원, 여성리더십 등 시장에서의 여성 대표성에 대한 학술적이고 실증적인 연구 자료가 축적될 필요가 있음. 마지막으로, 정책들의 지속적인 효과를 내기 위해서는 중장기적인 교육과 문화조성을 통한 환경변화가 필요함.
- 이러한 정책적 방향에 따라 다음과 같이 중장기적 플랜과 구체적인 정책과제들을 제시하였음.

[그림2] 여성임원 확대를 위한 정부와 기업의 중장기적 전략



	장애요인	성공요인	정책과제
개인적 차원	<ul style="list-style-type: none"> · 육아병행의 어려움 · 네트워킹의 어려움 · 1세대 여성임원과과의 단절 · 성별과 연령의 이중적 차별 · 마이너리티라는 정체성으로 인한 부담과 지나친 관심 · 자신의 성과를 적극적으로 드러내지 못하는 성향 	<ul style="list-style-type: none"> · 육아에 대한 지나친 책임과 욕심 내려놓기 · 자신의 경제활동에 대한 가족의 적극적 지지 · 전문분야에 대한 적극적 노력과 의지 · 실무에 유리한 전공분야 · 다양한 업무경험 · 진정성 있는 태도와 자신만의 장점을 활용한 리더십 	<ul style="list-style-type: none"> · 과장급에서의 미취학 아동의 육아, 차·부장급에서의 자녀교육에 대한 부담 경감 등 각 경력과정에 따른 맞춤형 지원 강화 · 자신의 전문분야 및 외부 네트워크 기회 확대 · 청년기부터 리더십 및 경력개발에 대한 교육 필요
조직적 차원	<ul style="list-style-type: none"> · 여전한 남성 중심 조직문화 · 여성인력 활용에 대한 경영진의 낮은 의지 · 인사권자의 대부분이 남성 · 능력보다 관계 중심의 인사관리방식 · 여성임원 후보군 부족 · 여성은 가정(家長)이 아니라는 편견 · 역할 모델의 부재 · 외부영입을 통한 여성임원 숫자 늘리기 · 인력의 노령화로 인한 승진체제 	<ul style="list-style-type: none"> · 친목도모 아닌 공식적 기구로서의 여성위원회 및 멘토링 운영 · 능력중심으로 인력을 관리하는 CEO · 전문경영인 체제 · 모성보호제도, 유연근무제도 등 일·생활균형제도 활용 · 인사담당 여성임원의 존재 · 유연하고 수평적 조직문화 	<ul style="list-style-type: none"> · 경영목표 및 CEO·경영진 평가에 여성인력 활용에 대한 관점 도입 · CEO가 여성인력육성에 관심 갖도록 인센티브/패널티 부여 · 여성임원 확대를 위한 중장기 계획 수립 유도 · 기업 전체 뿐 아니라 각 계열사 및 부서별 여성인력 현황을 정기적으로 모니터링 · 공식적인 여성위원회 운영 · 전폭적인 교육훈련 및 외부활동 지원 · 성별 및 세대 간 갈등 해소
정책·제도적 차원	<ul style="list-style-type: none"> · 기업운영에 영향을 미치는 다양한 경제정책 · 지속적인 경기침체 · 여성리더에 대한 불신과 오해 · 일시적이고 보여주기식 관련정책 · 성별임금격차, 성별직무분리 등 전반적인 노동시장 성차별 · 전통적 성역할 분리(여성만 사용하는 육아휴직 등) · 임원승진에 대한 세대 간 인식 차이 	<ul style="list-style-type: none"> · 여성임원 육성에 대한 정책적 관심 · 여성인재아카데미 · 일·생활균형제도 강화 및 확대 · 근로시간 단축정책 · 성평등에 대한 사회적 요구 증대 · 워라벨을 중시하는 사회적 분위기 	<ul style="list-style-type: none"> · 여성임원 확대를 위한 장기 정책계획 수립 및 추진 · WIN 활성화 및 내실화, 민간여성 네트워크와의 연계 · 여성인재아카데미 홍보 강화 · 여성임원 비율 정기적 공표 · 정책 수립 시 여성임원 적극적 활용 · 다양성 교육 의무화 · 대출이나 투자 등 기업의 중요한 경영 관련 항목에 여성인력 활용지표 포함 · AA 결과공표에 여성임원 비율 포함(기업명 공개) · 대학의 고위자과정(AMP)에 여성인력 활용에 관한 내용 포함 · 여성임원과 기업성과 관계 분석 연구 지원



주요 정책과제를 정리하면 다음과 같음.

중장기 계획 수립

- ▶ 여성임원 확대를 위한 정부의 중장기 정책 수립
- ▶ 여성임원 육성을 위한 기업의 중장기 계획 수립
- ▶ 여성임원-기업성과 관련 연구축적

기업의 여성리더 육성을 위한 공식적 체계 마련

- ▶ 여성위원회 운영 확산 및 내실화
- ▶ 여성임원의 지속성을 위한 멘토링 강화

기업의 참여 유도

- ▶ 투자지표에 여성임원 지표 포함
- ▶ 여성임원 비율 공표 방안
- ▶ 청와대 또는 부처 초청 여성임원 간담회 실시

교육 및 네트워크 확대

- ▶ 온라인을 활용한 여성 대상 교육 기회 및 지원 확대
- ▶ 성별·세대 간 갈등 해소, 의사소통을 위한 다양성 교육 의무화
- ▶ 여성들을 위한 네트워크 기회 확대

기존정책 개선 및 적극적 활용

- ▶ 여성인재아카데미
- ▶ 여성인재 DB
- ▶ 가족친화인증제도

주관부처 : 여성가족부 여성인력개발과
관계부처 : 고용노동부 여성고용정책과