

## 지속가능경영 선도 기업의 다양성 및 성평등 정책 변화 텍스트 네트워크 분석(TNA) - 한국의 5개 대기업을 중심으로

고보민\*

### 초 록

본 연구는 한국 대기업의 지속가능경영에서 다양성과 성평등 정책 변화를 텍스트 네트워크 분석(TNA) 기법을 통해 분석하였다. 한국 대기업 중 지속가능경영 선도 기업인 삼성전자, 포스코, 현대자동차, KT, SK텔레콤의 연도별 지속가능경영 보고서를 대상으로 각 키워드의 언급 빈도와 네트워크 중심성을 측정하였다. 연구 결과, 삼성전자와 SK텔레콤은 초기부터 높은 중심성을 유지하며 선도적 역할을 수행한 반면, 현대자동차는 2021년 이후 급격한 성장을 보이는 후발적 급성장형으로 나타났다. 이러한 변화는 기업들이 단순히 여성 인력 채용 확대에서 벗어나 여성 관리자 육성, 이사회 다양성 확대, 조직문화 개선 등으로 정책을 진화시켜 온 결과로 보인다. 그러나 성평등 키워드의 중심성은 여전히 낮아, 정책의 질적 측면에서 추가적인 개선이 필요함이 확인되었다. 본 연구는 한국 대기업의 다양성과 성평등 정책 발전 과정을 체계적으로 분석함으로써 ESG 경영과 포용적 조직문화 구축을 위한 기업 및 정책 차원의 시사점을 제시한다.

주제어 : 지속가능경영, 다양성, 성평등, 여성, 대기업, 텍스트 네트워크  
분석(Text Network Analysis), TNA, ESG

\* 인천대학교 무역학부 조교수(bomingo@inu.ac.kr)

## I. 서론

지속가능경영은 기업이 환경적·사회적 책임을 이행하며 장기적인 성장을 도모하는 중요한 경영 전략으로 자리잡고 있다. 특히, 다양성과 성평등은 ESG(Environmental, Social, and Governance) 경영의 핵심 요소로서, 기업이 사회적 가치를 실현하는 데 필수적인 기준으로 간주되고 있다. 한국의 주요 대기업들은 지속가능경영 보고서를 통해 매년 성평등과 다양성 관련 활동을 발표하고 있으며, 이를 통해 기업 내 포용적 문화 조성과 사회적 가치를 실현하고자 하는 노력을 기울이고 있다(대한상공회의소, 2022). 삼성전자를 비롯한 대기업들은 성별, 연령, 국적 등을 고려하여 다양한 배경을 가진 인재들에게 공정한 기회를 제공하고자 정책을 지속적으로 강화해 왔다(삼성전자, 2024). 이러한 성평등 및 다양성 정책은 초기에는 양적 확대에 중점을 두었으나, 점차 질적 향상과 기업 문화 전반의 변화를 꾀하는 방향으로 발전해 가고 있다. 성평등 강화와 다양성 확보는 지속가능한 기업 성장뿐 아니라 글로벌 사회와의 조화로운 공존을 도모하는 주요 과제가 되고 있다.

본고는 한국의 주요 대기업인 삼성전자, 포스코, 현대자동차, KT, SK텔레콤(이후 SKT)이 지속가능경영에서 다양성, 성평등, 여성 관련 이슈를 어떻게 다루고 있는지에 대한 텍스트 네트워크 분석(Text Network Analysis, 이후 TNA)을 시도하고자 한다. 이를 위해 각 기업의 연도별 지속가능경영 보고서를 바탕으로 각 키워드의 중요도와 언급 빈도, 네트워크 중심성을 분석하고, 각 기업이 이슈에서 강세를 보이는 시점과 변화 양상을 파악한다. 이 분석을 통해 한국 대기업의 지속가능경영 전략에서 다양성과 성평등이 어떤 방향으로 전개되고 있으며, 각 기업의 차별화된 접근이 ESG 경영 내에서 어떠한 역할을 하고 있는지를 고찰할 수 있다. 나아가 본 논문은 이 분석을 바탕으로 성평등과 포용적 조직 문화를 확립하기 위한 실질적이고 효과적인 방안을 모색하고, 이를 통해 ESG 경영의 지속 가능성을 확보하고자 한다.

## II. 선행연구

### 1. 지속가능경영과 한국의 대기업

한국의 주요 대기업들은 지속가능경영을 강화하고자 지속적인 노력과 다양한 활동을 전개하고 있다(대한상공회의소, 2022; <표 1>). 삼성전자, 포스코, 현대자동차 등은 환경 보호와 사회적 책임을 강조하며 매년 지속가능경영 보고서를 발행하고 있으며, 이러한 보고서는 해당 기업들의 지속가능성을 대내외에 홍보하는 중요한 역할을 한다. 삼성전자는 2008년 이래 매년 보고서를 발행하고 있으며, 환경 부문에서는 녹색 채권을 발행하여 친환경 사업에 대한 투자를 확대하고 있다. 포스코 역시 1995년 환경보고서 발행을 시작으로, 2003년부터는 매년 포스코 보고서를 발표하며 환경교육 관련 인증을 취득하고 친환경 문화를 확산시키는 활동을 지속하고 있다.

이 밖에도 현대자동차, SK그룹, KT 등 주요 대기업들은 지속가능경영을 위한 다양한 전략을 통해 친환경 경영과 사회적 가치 실현에 주력하고 있다. 현대자동차는 ‘인류를 향한 진보’라는 새로운 브랜드 비전을 발표하며 수소전기차와 친환경 자동차 개발에 집중하고 있다. 또한, SK그룹은 친환경 전환을 위해 수소 사업을 추진하고 있으며, GS그룹은 친환경 바이오 플라스틱 연구 및 신소재 개발에 투자하고 있다. 이처럼 한국의 대기업들은 지속가능경영을 통해 사회적 책임을 다하고자 하며, 각 기업의 보고서들은 그들의 ESG(환경, 사회, 지배구조) 경영 방향성을 구체적으로 제시하고 있다. 본고는 매년 지속가능경영 보고서를 발간하는 삼성전자, 포스코, 현대자동차, KT, SKT 등 5개 대 기업을 대상으로 연구를 시도하였다.

<표 1> 한국의 주요 대기업의 지속가능경영 관련 최근 동향

기업명	주요 행보
삼성 그룹	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 삼성전자: 2008년 이래 매년 지속가능경영보고서 발행</li> <li>• 삼성증권: 증권업계 최초로 녹색채권 인증 평가에서 최고 등급인 ‘그린1’ 등급을 획득. 5년 만기 700억 원어치 녹색채권을 발행할 계획</li> </ul>
포스코 그룹	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 포스코: 1995년 환경보고서, 2003년부터 포스코 보고서, 2018년부터는 기업시민 보고서를 매년 발행</li> <li>• 포스코에너지: 문화체육관광부에서 주최하는 ‘여가친화기업 인증’에서 민간 발전업계 최초로 인증을 획득하고 문화체육관광부 장관 표창 수상</li> </ul>

기업명	주요 행보
현대자동차그룹	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 그룹차원: 2010년부터 지속가능경영 보고서 발행</li> <li>• 최고 의사결정기구인 이사회 내 '투명경영위원회'를 '지속가능경영위원회'로 확대 개편 / '인류를 향한 진보'라는 새로운 브랜드 비전을 내놓고, 밸류체인 전 단계에서 친환경 가치를 추구하기 위해 수소전기차 등 친환경 자동차 개발, 생산 과정의 온실가스 감축 등 실행</li> </ul>
KT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2006년 이래 매년 지속가능경영에 관한 '통합 보고서' 발행</li> <li>• 설 연휴를 앞두고 270억 원 규모의 협력사 납품 대금을 조기 지급하고, 협력사와 상생협력을 위한 다양한 지원을 강화</li> <li>• 대규모 태양광 발전 설비를 구축하고, '지속가능경영위원회'를 운영</li> </ul>
SK그룹	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 그룹차원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- SK 각사 전문 인력 20여 명으로 구성된 '수소 사업 추진단'을 신설하는 등 투자 포트폴리오 친환경 전환하며 수소사업에 본격 진출할 계획</li> <li>- ESG 경영 강화를 위해 그룹의 컨트롤타워인 SUPEX추구협의회 내에 ESG 위원회를 신설</li> </ul> </li> <li>• SK하이닉스: 환경 사업에 투자하는 10억 달러 규모의 그린본드를 발행</li> <li>• SK텔레콤: 2007년 이래 매년 지속가능경영 보고서 발행</li> <li>• SK(주)와 SK E&amp;S: 약 1조 6000억 원을 공동 투자하여 글로벌 수소 사업을 선도하고 있는 미국 플러그파워사의 지분 99%를 확보하며 최대주주가 되어 글로벌 수소 시장 진출을 본격화</li> </ul>
신세계그룹	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이마트: 재사용 가능한 전용 리필용기에 친환경 세탁세제 및 섬유유연제를 충전하여 사용하는 세제 리필 자판기 '에코 리필 스테이션'을 확대 운영, 대형마트 중 최초로 비닐봉지 없는 점포, 장바구니 대여 서비스 등을 시행</li> </ul>
GS그룹	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 그룹차원: ESG 경영 실천을 위해 바이오 기술(BT)에서 신성장동력 발굴을 위한 '더 지에스챌린지' 프로그램에 참여할 친환경 바이오 스타트업과 예비 창업자를 모집</li> <li>• GS칼텍스: 친환경 복합수지 기술로 아모레퍼시픽의 플라스틱 공병을 재활용해 다시 화장품 용기 등에 적용하는 '업사이클링 플랫폼'을 구축</li> </ul>
LG그룹	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LG·LG전자·LG디스플레이·LG이노텍·LG유플러스 등 5개 계열사: 영국 환경 단체 탄소 정보 공개 프로젝트(CDP)에서 발표한 상위 2%에 해당하는 A등급에 선정</li> <li>• LG화학: 약 8,200억 원 상당의 ESG 채권 발행</li> </ul>
롯데그룹	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 화학 사업부문(BU): 2030년까지 친환경 사업 매출 6조 원을 달성하고 탄소중립 성장을 추진하겠다는 친환경 전략을 공개</li> <li>• 세븐일레븐: '미래 10년을 위한 2030 ESG경영'을 선포</li> </ul>

자료: 정연만(2021)을 참고로 저자 재구성

## 2. 한국 대기업의 지속가능경영 내 다양성 정책 동향

최근 한국의 주요 대기업들은 지속가능경영과 함께 다양성, 형평성, 포용성(Diversity, Equity, Inclusion; 이후 DEI) 강화를 위한 노력을 활발히 전개하고 있다(대한상공회의소, 2022). 삼성전자는 ‘Stellar Forest’라는 사회적 기업을 설립해 장애인을 위한 고용 기회를 창출하고 있다(삼성전자, 2023). 또한 현대자동차와 SKT 등도 포용적 조직 문화를 구축하기 위해 소수자와 장애인을 위한 복지 정책과 인프라를 강화하고 있다(현대자동차, 2024; SKT, 2023). 이러한 움직임은 기업의 사회적 책임을 다하기 위한 노력으로, DEI의 중요성이 지속해서 부각되고 있다. 각 기업의 지속가능경영 보고서 내에는 우선 ‘다양성’ 키워드가 존재하는데, 이는 임직원 다양성, 소수자 보호, 성별 다양성 등 총 3개 주제들로 요약이 가능하다.

삼성전자의 다양성 정책은 시기별로 뚜렷한 발전 양상을 보여왔다(〈표 2〉). 2008-2010년 시기에는 학력, 출신 지역, 성별, 나이, 인종 등에 따른 차별 없는 인력 채용을 기반으로, 해외 인력 비중을 46%까지 확대하였으며, 장애인 고용 촉진 제도와 복리후생 지원을 통한 소수자 보호에 주력하였고, 여성 인력이 40.1% 증가하는 등 성별 다양성도 강화하였다. 2010년대에 들어서면서는 글로벌 인재 영입과 다양한 교육 프로그램 운영을 통해 임직원 다양성을 체계화하였으며, 인권 관련 정책 수립을 통한 소수자 보호를 제도화하였고, 여성 임직원의 경력 개발 프로그램과 리더십 교육을 강화하여 성별 다양성의 질적 향상을 도모하였다. 2020년대에는 이전의 정책들을 더욱 고도화하여, 차별 없는 인사 정책을 통한 다양한 인재 활용, 공정한 근로 환경 보장을 통한 소수자 보호의 내실화, 그리고 여성 리더십 프로그램 확대를 통한 성별 다양성의 실질적 구현에 초점을 맞추고 있다(삼성전자, 2008-2024).

SK텔레콤의 다양성 정책은 우선 2007-2010년 시기에는 다양한 배경을 가진 인재들의 차별 없는 성장 기회 제공을 기본 정책으로 수립하였으며, 장애인과 성소수자를 포함한 소수자 보호 환경을 조성하고, 여성 고용 확대와 리더십 강화를 위한 프로그램 운영에 주력하였다. 2010년대에는 성별, 연령, 인종에 관계없는 포용적 조직문화 구축을 강화하였고, ISO 26000과 UNGC 원칙에 기반한 소수자 보호 가이드라인을 수립하여 공급망 관리에까지 확대 적용하였으며, 여성 리더십 프로그램 도입과 경력 개발 기회 확대를 통해 조직 내 성평등 문화 정착을 위한 장기적 목표를 수립하였다. 2020년대에는 다양한 인재의 창의적이고 혁신적인 아이디어가 반영될 수 있는 환경 조성에 중점을 두고

있으며, 국제적 기준에 맞춘 공급망 내 소수자 인권 보호 체계를 강화하고, 성별 간 형평성 제고를 위한 여성 인재 채용 확대와 리더십 강화 프로그램을 고도화하고 있다(SKT, 2008-2024).

〈표 2〉 삼성전자의 지속가능경영 보고서 내 ‘다양성’ 시기별 분석

분야	2000년대	2010년대	2020년대
임직원 다양성	학력, 출신 지역, 성별, 나이, 인종 등에 따른 차별 없이 인력을 채용하며, 능력에 따라 기회를 평등하게 부여하는 <b>다양성 정책을 운영하고</b> 있으며, 해외 인력 비중이 46%에 달하는 글로벌 기업으로서, 현지 핵심 인력 채용을 지속적으로 확대 중 (삼성전자, 2008-2010)	글로벌 인재를 영입하고 다양한 국적, 성별, 연령대의 인재를 포함한 다양한 배경의 임직원들이 성장할 수 있도록 하기 위해 <b>차별 없는 고용정책</b> 과 함께 다양한 교육 프로그램을 운영하고, 인재 관리의 중요성 강조 (삼성전자, 2011-2014)	다양한 배경을 가진 인재들을 고용하며, <b>성별, 연령, 국적 등의 차별 없는 인사 정책</b> 을 통해 다양한 인재들이 활약할 수 있는 환경을 조성 (삼성전자, 2021-2024)
소수자 보호	<b>장애인 고용 촉진</b> 을 위한 제도를 신설하고 의료비 및 생활 편의 시설 지원 등의 복리후생 제도를 운영하여 소수 인력의 자립을 도왔으며, <b>2008년에는 장애인 고용 촉진 우수기업으로 선정됨</b> (삼성전자, 2008-2010)	소수자 보호를 위해 <b>인권 관련 정책</b> 을 수립하고 실천하며, 특히 인종, 성별, 장애 등으로 인해 불평등한 대우를 받지 않도록 하기 위한 노력의 일환으로, <b>모든 임직원이 동등한 권리를 누릴 수 있도록 지원</b> (삼성전자, 2015-2018)	소수자를 보호하기 위한 정책을 마련하고 있으며, 성별, 인종, 장애 등의 이유로 차별받지 않도록 공정한 근로 환경을 보장하고, 이를 통해 모든 임직원이 동등한 기회를 가질 수 있도록 하고 있으며, <b>관련 교육 및 지원을 강화</b> (삼성전자, 2022-2024)
성별 다양성	<b>여성 인력의 채용을 증가</b> 시켜 2007년에 비해 여성 인력이 40.1% 증가하였고, 특히 간부 인력 중 여성 비율도 점차 증가하고 있으며, <b>사원급 채용에서 여성 비율을 일정 수준 이상으로 유지하기 위해 노력</b> (삼성전자, 2008-2010)	성별 다양성을 고려한 조직문화를 조성하고, 특히 <b>여성 임직원의 비율을 확대하기 위한 노력</b> 을 지속하기 위해 여성의 경력 개발 프로그램과 리더십 교육을 강화하며, 성별에 구애받지 않는 공정한 평가와 승진 기회를 보장 (삼성전자, 2017-2020)	성별 다양성을 높이기 위해 <b>여성 리더십 프로그램과 승진 기회를 확대</b> 하며, 여성 임직원의 비율을 증가시키기 위한 다양한 프로그램을 운영 (삼성전자, 2021; 삼성전자, 2022; 삼성전자, 2024).

자료: 삼성전자의 지속가능경영 보고서를 참고하여 저자 작성

현대자동차의 다양성 정책은 시기별로 다음과 같은 발전 과정을 보여왔다. 2008-2010년 시기에는 다양한 국적, 성별, 연령의 임직원 고용을 통한 조직 다양성 확보에 중점을 두었으며, 인권 보호 정책을 통한 소수자 권리 보장과

여성 임직원 비율 확대를 위한 프로그램 운영에 주력하였다. 2010년대에 들어서면서는 글로벌 인재 육성과 차별 없는 고용 정책을 더욱 강화하였고, 인종, 성별, 장애 등에 따른 차별 없는 근무 환경 조성을 제도화하였으며, 여성 인재의 경력 개발을 위한 리더십 프로그램 운영을 통해 성별 다양성의 질적 향상을 도모하였다. 2020년대에는 글로벌 인재 채용을 더욱 확대하고 공정한 평가 시스템을 강화하였으며, 소수자 권리 보호를 위한 근무 환경 개선에 주력하고, 여성 임직원의 경력 개발과 승진 기회 확대를 통해 성별 다양성의 실질적 구현을 강화하고 있다(현대자동차그룹, 2008-2024).

KT의 경우 2006-2010년 시기에는 성별, 연령, 학연, 지연, 신체 장애 등에 따른 차별 없는 동등한 기회 제공을 위한 정책을 수립하였으며, 블라인드 채용 및 지역 추천제를 통한 소수자 보호 체계를 구축하였고, 모성 보호 정책과 출산 관련 제도적 지원을 통해 여성 인력의 안정적 직무 수행을 지원하였다. 2010년대에는 일과 삶의 균형을 보장하는 정책과 모성 보호 제도를 강화하였으며, 2019년 자회사형 표준사업장 설립을 통해 장애인 고용을 활성화하였고, 채용 과정에서 성별 블라인드 처리를 도입하여 2019년 대졸 신입사원 중 여성 비율을 38.7%까지 높이는 성과를 달성하였다. 2020년대에는 신규 채용, 승진, 교육 등 전 과정에서의 차별 금지를 통한 포용적 조직 문화 형성에 주력하고 있으며, 장애인과 함께할 수 있는 다양한 직무 분야를 발굴하고, 여성 임직원의 리더십 향상을 위한 경력 개발 프로그램을 강화하는 등 다양성 정책의 질적 고도화를 추진하고 있다(KT, 2008-2023).

포스코의 다양성 정책은 시기별로 다음과 같은 발전 과정을 보여왔다. 2003-2010년 시기에는 글로벌 기업으로서 다양한 국적, 성별, 연령의 임직원 채용과 공정한 인사정책 수립에 주력하였으며, 장애인, 여성, 소수자에 대한 차별 금지와 권리 보호를 위한 제도를 마련하고, 여성 리더십 프로그램 운영을 통한 여성 인재의 경력 개발을 지원하였다. 2011-2017년에는 다양한 배경을 가진 인재들의 성장을 지원하는 프로그램을 강화하였고, 소수자 권리 보호 정책을 통한 포용적 기업문화 형성에 중점을 두었으며, 여성 임원 비율의 지속적 증가를 위한 구체적인 노력을 전개하였다. 2018-2020년에는 성별과 인종을 넘어서는 공정한 평가와 성장 환경 제공을 강화하였고, 사회적 약자 보호를 위한 차별 없는 근무 환경 조성에 주력하였으며, 여성 리더십 프로그램의 체계화를 통해 여성 리더 비율의 점진적 확대를 도모하였다. 2021-2023년에는 이전 시기의 다양성 정책들을 더욱 고도화하여, 다양한 배경의 임직원들이 조직에 기여할 수 있는 환경을 조성하고, 사회적 약자를 위한 포용적 문화를 확립하며, 여성 임직원의 경력 개발 지원을 통한 여성 리더 육성을 강화하고 있다(포스

코, 2008-2023).

국내 5대 대기업들의 다양성 정책은 2000년대 후반부터 2020년대까지 지속적인 발전을 보여왔다. 초기에는 차별 없는 채용과 기본적인 소수자 보호 정책 수립에 중점을 두었으나, 2010년대에 들어서면서 글로벌 스탠다드에 부합하는 체계적인 다양성 관리 체계를 구축하고 소수자 보호를 제도화하였다. 2020년대에는 다양성 정책의 질적 고도화를 추진하여, 차별 없는 인사 제도와 공정한 평가 시스템을 강화하고, 여성 리더십 프로그램 확대를 통한 성별 다양성의 실질적 구현에 주력하고 있다. 이처럼 국내 주요 기업들의 다양성 정책은 단순한 선언적 수준을 넘어 구체적인 제도와 프로그램으로 발전하며, 글로벌 수준의 다양성 관리 체계를 구축해가고 있다.

### 3. 대기업의 지속가능경영과 성평등 또는 여성 정책 동향

한국의 5대 지속가능경영 선도 기업들은 최근 성평등 증진 및 여성 인재 육성 정책을 강화하고 있다. 삼성전자는 ‘Target Gender Equality 프로그램’을 운영하며 여성 리더십 확대에 주력하고 있다(삼성전자, 2023). 또한 현대자동차와 SKT 등도 여성 경력 개발 프로그램을 도입해 여성의 경영진 진출 기회를 확대하고 있다(현대자동차, 2023; 2024). 각 기업의 보고서 내에는 ‘성평등’ 또는 ‘여성’ 키워드가 존재하며, 여기에는 여성 고용 확대, 직장 내 성평등 환경 조성, 모성 보호 및 여성 특화 복지 등 총 3개 핵심 주제들로 요약된다.

삼성전자의 사례를 대표로 보면, 2008년부터 2010년까지 기업은 성평등을 강화하기 위해 여성 인력의 고용 확대와 직장 내 차별 없는 환경 조성에 주력했다(삼성전자, 2008; 2009; 2010). 이 시기 동안 삼성전자는 여성 인력의 비율을 늘려, 2007년 대비 2009년까지 여성 인력 수가 40.1% 증가하는 성과를 이루었다. 여성 관리자의 비율도 같은 기간 동안 5.3%에서 7.5%로 증가하여, 회사 내 여성 리더십이 확대되는 데 기여했다. 또한 성별, 나이, 인종에 따른 차별을 금지하는 정책을 통해 공정한 평가와 보상 시스템을 도입하여 성평등을 추구했다. 이를 통해 남녀 간 불평등을 줄이고, 사원급 여성 인력을 일정 수준 이상 유지하여 성평등한 근로 환경을 제공하고자 했다. 이와 함께 삼성전자는 출산휴가와 육아휴직 등의 복지 제도를 통해 여성 직원의 모성 보호를 적극 지원했다. 이러한 정책은 여성 직원이 안정적인 환경에서 근무할 수 있도록 도와줌으로써, 여성 고용 확대와 더불어 직장 내 성평등 문화를 강화하



는데 이바지했다.

2010년대에는 여성 인력의 고용 확대와 성평등 환경 조성을 위한 정책을 더욱 발전시켰다(삼성전자, 2011-2020). 이 시기 동안 삼성전자는 여성 리더십 교육과 네트워킹 프로그램을 도입하여 여성 임직원의 경력 개발을 적극 지원하였다. 예를 들어, 삼성전자는 2020년까지 여성 임원의 비율을 10%로 확대하겠다는 목표를 세우고, 이를 위해 다양한 프로그램을 운영했다. 이러한 노력은 회사 내 여성 임직원이 리더십 역할을 맡을 수 있는 기회를 제공함으로써 경력 성장의 길을 넓히는 데 기여했다. 또한 성별에 따른 차별 없는 근무 환경을 조성하기 위해 공정한 인사 평가와 승진 제도를 강화하였다. 이와 함께 성평등 교육과 인식 개선 활동을 통해 직원 간의 성평등 문화를 구축하고자 노력했다. 이러한 정책은 남녀 간 평등한 대우와 공정한 기회를 제공함으로써 직장 내 성평등 환경을 한층 강화하는 데 집중했다.

2020년대에 들어서 삼성전자는 성평등 및 여성 지원 정책을 한층 더 강화하여 여성 고용 확대와 모성 보호를 위한 복지 제도를 확충하였다(삼성전자, 2021-2024). 삼성전자는 2030년까지 여성 임원의 비율을 두 배로 확대하는 것을 목표로 하고 있으며, 이를 위해 여성 리더십 프로그램과 네트워킹 기회를 제공하여 여성 인재의 경력 개발을 지원하고 있다. 이러한 노력은 여성 임직원이 리더십 역할을 맡는 데 필요한 역량을 개발하는 데 도움을 주고 있으며, 회사 내 여성 임원의 비율을 지속적으로 증가시키고 있다. 또한, 성평등 교육을 통해 임직원의 인식을 개선하고 성 고정관념을 탈피하고자 성평등 자가 진단 툴킷을 도입해 운영하고 있다. 이를 통해 삼성전자는 남녀 간 차이에 대한 이해를 높이고, 직장 내 성평등 문화를 더욱 강화해 오고 있다. 이와 함께 출산휴가, 육아휴직, 난임 휴가 등의 복지 제도를 통해 여성 임직원이 일과 가정의 균형을 유지할 수 있도록 지원하고 있다. 사내 어린이집 운영 및 리보딩 프로그램 도입은 여성 임직원의 안정적인 근무 환경을 조성하는 데 주력하고 있다.

#### 4. 대기업의 지속가능경영과 텍스트 네트워크 분석(TNA)

기업의 지속가능경영 내 다양성, 성평등, 또는 여성과 관련된 연구는 많지 않다(김가람·조수영, 2024; 최재훈·양성병·윤상혁, 2023; 최민창·남정민, 2024). 그중 한 연구는 한국 기업의 성 다양성에 영향을 미치는 선행 요인과 그 결과를 패널 자료를 통해 분석하였다. HR 관련 변수가 여성 비율과 기업

성과에 미치는 영향을 연구한 결과, 최고경영자의 여성 인력 중요성 강조와 모성 보호 제도 등이 여성 비율 향상에 긍정적 영향을 미치며, 이러한 비율 증가는 기업 성과에도 긍정적 영향을 준 것으로 나타났다(성상현·이종건, 2009). 그러나 성 다양성의 경제적 가치를 강조하는 점은 유의미하나, 성 다양성 평가에 있어 네트워크 분석을 통해 다양한 성별 관계와 그 영향 경로를 구체적으로 시각화하지 못했다는 한계가 있다. 다른 연구는 최고경영자의 성 다양성 몰입과 여성친화적 인적자원 관리가 여성 고용에 미치는 영향을 분석하였으며, 최고경영자의 몰입이 여성 정규직 비율과 임원 비율을 높이는 데 중요한 역할을 한다는 결과를 도출했다(이종건·김명희·성상현, 2012). 특히 최고경영자의 몰입이 성 다양성 유지와 확대에 기여한다고 주장한다. 다만, 성 다양성의 확산 효과를 다루면서도 TNA 네트워크 분석을 활용하여 기업 내 성 평등이 조직 내 다양한 관계를 통해 어떻게 구현되는지를 구조적으로 밝히지 못한 점이 아쉽다.

최근 한 연구는 성별 다양성과 성별 임금 격차가 기업 생산 효율성에 미치는 영향을 분석했다(장진희, 2022). 즉, 여성 임원의 비율이 높은 기업이 생산 효율성이 더 높다는 점을 밝혀 성별 다양성의 경제적 가치를 강조한다. 더불어 자발적 ESG 경영과 성평등 임금공시제 도입의 필요성을 제안한다. 선행 연구들은 구조화된 자료 분석에 초점을 두었으나, 본 연구는 한국 주요 기업의 지속가능경영에서 ‘다양성’, ‘성평등’, ‘여성’ 키워드를 네트워크적 관점에서 분석하는 비구조화된 자료(텍스트)를 활용하였다. 즉, 비구조화된 텍스트 자료를 대상으로 분석한 연구로서는 최초로, 본 논문에서는 지속가능경영 선도 5대 한국 대기업들의 최근 연도별 보고서에서 ‘다양성’, ‘성평등’, ‘여성’ 관련 언급과 정책을 추출하여 보고서 간 네트워크를 분석하고자 한다.

### III. 연구방법과 분석 결과

#### 1. 연구모형과 텍스트 네트워크 분석(TNA)

본고는 국내 주요 기업의 연도별 보고서에서 ‘성평등’ 또는 ‘여성’ 관련 언급과 정책을 추출하여 키워드 간의 관계와 빈도에 따라 기업 간 네트워크를 구성하고 다음의 세 가지 연구 주제를 가지고 심층 연구하고자 한다.

1. 각 기업의 보고서에서 ‘다양성’, ‘성평등’, ‘여성’ 키워드의 중요도 및 언급 빈도는 어떻게 변화해 왔는가?
2. 특정 기업들이 해당 이슈에서 강세를 보이는 시점은 언제인가?
3. 각 기업별 네트워크 중심성이 가장 높았던 시기와 그 변화 양상은 어떠한가?

이를 위해 우선 각 연도별 보고서에서 키워드를 추출하고 빈도를 분석하여 시기별 패턴을 파악하고자 한다. 예를 들어 삼성전자와 현대자동차 등은 특정 연도에 키워드 언급이 급증하며, 기업별로 ‘다양성’과 ‘성평등’ 키워드에 집중된 시기가 다름을 확인했다. 또한 각 기업별 강세를 보인 시점 파악을 위해 네트워크 분석에서 페이지랭크(PageRank)와 연결 중심성(Degree Centrality)을 사용하여 각 기업의 영향력을 측정했다. 각 연도별로 주요 키워드(다양성, 성평등, 여성)의 사용 빈도와 이들의 관계성을 시계열 네트워크로 분석하여, 각 기업이 해당 이슈에서 초점을 변화시키는 양상을 파악하여 각 기업의 성평등 및 여성 이슈 중심성이 시간에 따라 어떻게 변화해 왔는지, 특정 시점에서 성평등 및 여성 관련 이슈에 대한 인식 전환이 이루어졌는가, 그리고 다양한 시기에 따라 각 기업 보고서에서 다루는 성평등 및 여성 이슈의 중점과 방향성의 차이는 무엇인가를 탐색하고자 한다. 예를 들면 SKT는 2020년과 2022년에 여성 관련 이슈에서 높은 중심성을 보여 관련 담론을 주도했음을 파악했고, 삼성전자는 일관된 중심성을 통해 지속적인 관심을 보였다.

마지막으로 텍스트 마이닝(Text Mining)을 통한 키워드 중심 네트워크 분석을 적용하여, 각 기업별 보고서에서 ‘다양성’, ‘성평등’, 그리고 ‘여성’ 키워드를 포함한 주요 관련 단어를 추출하여 키워드 네트워크를 구성하고 기업별 언어적 차이와 담론의 구조를 분석한다. 이를 통해 각 기업이 보고서에서 사용하는 주요 단어와 그 중심성은 어떻게 나타나는지, 주요 키워드 관련하여 기업별 언어적 패턴의 차이가 존재하는지, 그리고 이러한 패턴을 통해 각 기업의 정책적 또는 문화적 차이를 유추할 수 있는지 분석하고자 한다. 예를 들면 SK 텔레콤과 삼성전자는 초기부터 높은 중심성을 유지했으나, 현대자동차는 2021년 이후 빠르게 중심성을 높이며 ESG 전략에서 후발주자로 두각을 나타낸 것으로 파악되었다.

본 논문은 파이썬(Python)을 사용해 텍스트 네트워크 분석(TNA)을 수행하였다. 파이썬(Python)은 소셜 네트워크 분석(Social Network Analysis; 이후 SNA)과 관련한 분석 모델과 시각화 기법을 구현하는 모델인데, 문헌 정보 네트워크 분석 역시 효율적으로 가능하게 하는 소프트웨어이다. SNA란 1930년대부터 발전된 과학적 데이터 분석 방법으로, 기존 양적 통계 분석으로 접근

하기 힘들었던 개체 간 관계와 상호작용을 계량적으로 분석하여 거시적, 미시적 관계 패턴 및 구조적 특성을 파악할 수 있는 연구 방법론이다(고보민, 2020). 이는 많은 수의 텍스트 문헌들로부터 특정 주제에 대한 중요 단어 및 동향을 빠르게 파악하기 위해 유용하다. 즉, 여러 종류의 문서 데이터에서 TNA 기법을 통해 핵심 키워드를 추출하고 세부 토픽을 분석할 수 있고 복잡한 자료를 연구 목적에 맞게 단순하고 직관적인 데이터로 재구성할 수 있다. 본 연구는 파이썬(Python)을 사용해 텍스트 네트워크 분석(TNA)을 수행하여, 각 기업의 지속가능경영보고서에서 ‘다양성’, ‘성평등’, ‘여성’ 관련 키워드를 추출하고 언급 빈도와 중심성을 분석했다.

## 2. 자료 수집과 기초 통계

본 연구는 또한 TNA 기법 중 특히 주제 분석 또는 토픽 분석 기법을 도입하였다. 주제 분석(또는 토픽 분석: Topic Modelling)이란 SNA의 2-모드 네트워크 데이터와 연계하는 방법 중 하나로, 문서 데이터에 내재된 주제를 파악하여 문서를 분류하거나 주제를 구성하는 단어 클러스터를 도출할 수 있게 해준다(사이람, 2024). 주제 분석은 비구조화된 대량의 문서에서 주제(topic)를 추출하는 텍스트 마이닝 기법이다. 특히 LDA(Latent Dirichlet Allocation)는 가장 널리 사용되는 토픽모델링 알고리즘으로, 문서 집합에서 숨겨진(latent) 주제들을 발견하는 확률적 생성 모델이다. 본 연구에서는 유사한 의미를 가진 단어들을 집단화하는 잠재 디리클레 할당(Latent Dirichlet Allocation: LDA) 주제 분석 모델링을 사용하였다. 이는 주어진 문서에 대하여 각 문서에 어떤 주제들이 존재하는지를 서술하는 확률적 토픽 모델 기법 중 하나이다. 이를 위해 5개 기업들의 매년 발간하는 지속가능경영 보고서 중 2017년부터 2024년까지 발간된 보고서에 대해 ‘다양성’, ‘성평등’ 및 ‘여성’ 등 3개 키워드에 대해 TNA를 실시하였다(〈표 3〉). 포스코를 포함한 주요 5대 대기업의 지속가능경영 보고서에서 여성 관련 데이터가 체계적으로 관리되고 공개되기 시작한 시점이 2017년이였다.<sup>1)</sup> 따라서 본 연구는 가장 최근인 2024년까지를 포함하여 2017-2024년 사이의 보고서를 연구 대상으로 하였다.

1) 포스코 측 담당자(지속가능발전그룹 (ESG) 지속가능경영실)와의 메일 소통 결과임

〈표 3〉 한국 5개 대기업 지속가능경영 보고서 발행 연도

시기	포스코	KT	SKT	삼성전자	현대자동차
90년대	환경보고서 (95-99년)	X	X	X	X
00년대	환경보고서 (00-02년)				
	포스코 보고서 (03-10년)	지속가능 경영보고서 (06-10년)	지속 가능 경영 보고서	지속 가능 경영 보고서	지속 가능 경영 보고서
10년대	포스코 보고서 (11-17년)	지속 가능 경영 보고서 (11-20년)	지속 가능 경영 보고서 (11-20년)	지속 가능 경영 보고서 (11-20년)	지속 가능 경영 보고서 (11-20년)
	기업시민 보고서 (18-20년)				
20년대	기업시민 보고서 (21-23년)	지속 가능 경영 보고서 (21-24년)	지속 가능 경영 보고서 (21-23년)	지속 가능 경영 보고서 (21-24년)	지속 가능 경영 보고서 (21-24년)

자료: 각 기업의 지속가능기업 보고서 등을 바탕으로 저자 작성

## IV. 분석 결과 및 시사점

### 1. 기업별 키워드 중요도 및 언급 빈도

본 연구는 국내 주요 기업인 KT, SKT, 삼성전자, 포스코, 현대자동차의 2017년부터 2023년까지의 여성, 양성평등, 다양성 관련 키워드 사용 빈도를 분석하였다. 분석 결과, 기업들의 키워드 사용 패턴에서 뚜렷한 시기별 특징과 기업별 차이점이 관찰되었다. 삼성전자는 분석 기간동안 가장 높은 빈도의 키워드 사용을 보였다. 특히 ‘여성’ 관련 언급이 2017년 41회, 2018년 48회, 2020년 51회로 정점을 기록했으며, 2022년에는 ‘다양성’ 관련 언급이 36회로 급증하는 특징을 보였다. 이는 삼성전자가 여성 인력 활용과 다양성 확보에 지속적인 관심을 기울이고 있음을 시사한다. 현대자동차의 경우, 초기에는 상

대적으로 낮은 키워드 사용 빈도를 보였으나, 2019년을 기점으로 큰 변화가 관찰되었다. 2019년 ‘여성’ 관련 언급이 30회로 증가했으며, 특히 2023년에는 ‘여성’ 39회, ‘다양성’ 34회로 급격한 증가세를 보였다. 이는 현대자동차가 최근 들어 조직의 다양성과 포용성 강화에 주력하고 있음을 보여준다.

통신기업인 KT와 SKT는 상대적으로 안정적인 키워드 사용 패턴을 보였다. KT는 2018년에 ‘여성’ 관련 언급이 27회로 최고치를 기록한 후 점차 감소하는 추세를 보였다. SKT는 2019년에 ‘여성’ 26회, ‘양성평등’ 11회로 특징적인 증가 추세를 보였으며, 이후 중간 수준의 언급 빈도를 유지하고 있다. 포스코는 분석 대상 기업 중 전반적으로 가장 낮은 키워드 사용 빈도를 보였다. 다만, 2019년 ‘다양성’ 관련 언급이 17회로 증가한 것이 특징적이다.

2017-2018년 기간은 ‘여성’ 키워드가 주도적으로 사용된 시기였다. 특히 삼성전자가 이 기간동안 높은 빈도의 ‘여성’ 관련 언급을 보였다. 2019년에는 전반적으로 ‘양성평등’ 관련 언급이 증가하는 특징을 보였는데, 특히 SKT와 삼성전자에서 이러한 경향이 두드러졌다. 2020년부터 2023년까지의 기간에는 ‘다양성’ 키워드의 사용이 전반적으로 증가하는 추세가 관찰되었다. 특히 2022-2023년에는 삼성전자와 현대자동차가 ‘다양성’ 관련 높은 언급 빈도를 보였다. 이는 최근 기업들이 단순한 성별 다양성을 넘어 보다 포괄적인 조직 문화를 추구하는 경향을 반영한다고 볼 수 있다.

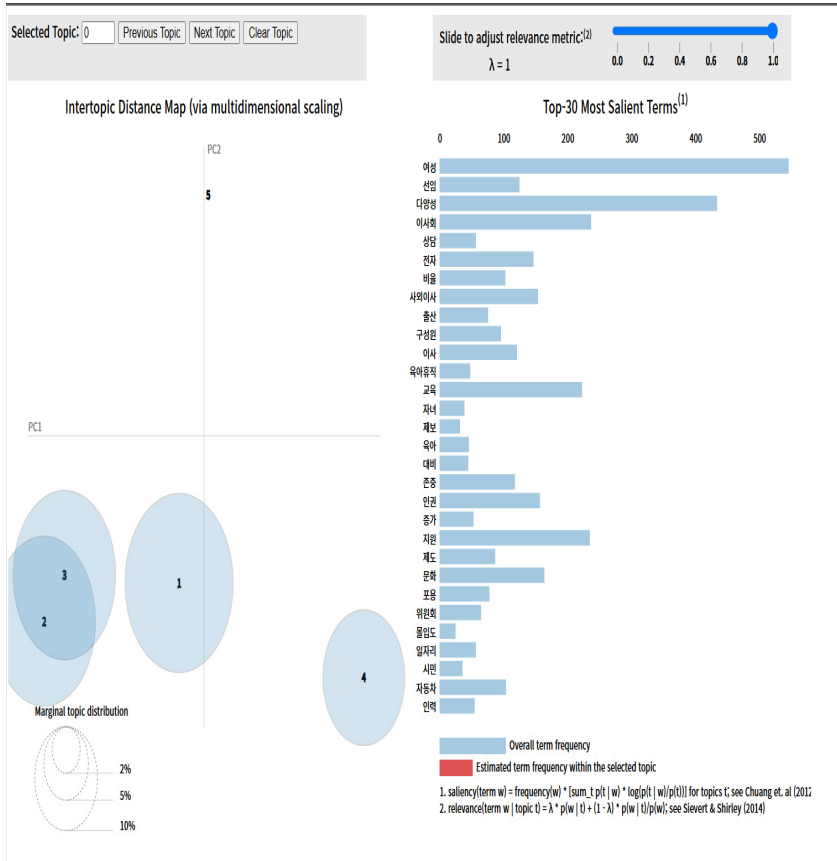
〈표 4〉 각 기업별 키워드 언급 빈도

기업명	여성 (빈도)	여성 (비율)	양성평등 (빈도)	양성평등 (비율)	다양성 (빈도)	다양성 (비율)
KT	92	58.97	2	1.28	62	39.74
SKT	122	63.87	13	6.81	56	29.32
삼성전자	237	61.40	18	4.66	131	33.94
포스코	34	35.79	3	3.16	58	61.05
현대자동차	115	51.80	0	0.00	107	48.20

자료: 저자 작성

[그림 1]에서 보듯이, 여성 및 다양성 키워드에서는 대부분의 기업(포스코 제외)이 높은 중심성을 보인 반면, 성평등 키워드에서는 전반적으로 낮은 중심성을 기록했다. ‘성평등’ 키워드는 분석 과정에서 등장하였으나 빈도수 및 연결 정도가 낮아 30개 핵심 단어 목록에 포함되지 못했기 때문에, 즉 실제 네트워크상에서 파악되었으나 상위 중심성을 가진 단어들에 밀려 시각화된 결과

(상위 30단어 목록)에서 제외 되었다. 이를 통해 국내 기업들의 ESG 담론이 특정 키워드(여성, 다양성)에 집중되어 있으며, 성평등과 같은 단어는 상대적으로 덜 강조되고 있음을 유추할 수 있다.



자료: 저자 작성

[그림 1] 키워드별 중심성 변화

토픽 모델링은 대규모 텍스트 데이터에서 잠재적인 주제를 추출하는 통계적 기법으로, 문서 내 단어들의 공동 출현 패턴을 분석하여 각 문서가 어떤 주제들로 구성되어 있는지 확률적으로 추정한다(Blei, Ng, & Jordan, 2003). 이러한 방법은 비정형 텍스트 데이터의 숨겨진 구조를 발견하는 데 유용하며, 사회과학을 포함한 다양한 분야에서 연구 동향 분석, 콘텐츠 분류, 정보 검색 등 여러 목적으로 활용되고 있다. 기업별로 살펴보면, SKT는 여성 키워드에서

2020년에 가장 높은 중심성을 보였으며, 삼성전자는 다양성 키워드에서 2018년 이후 지속적으로 높은 중심성을 유지했다. KT는 여성과 다양성 키워드에서 2018-2022년 동안 높은 중심성을 유지하다가 2023년 급감했으며, 포스코는 모든 키워드에서 낮은 중심성을 보였다. 이러한 패턴은 각 기업의 ESG 전략과 우선순위를 반영하는 것으로 해석된다.

〈표 5〉 주제 분석 결과

주제(topic)	주요 키워드	내용
여성 인력 개발 및 사회참여 지원	여성, 교육, 직원, 지원, 운영, 사회, 프로그램, 활동, 지속, 다양성, 기업, 역량, 참여, 사업, 제공, 환경, 일자리, 인권	<b>이 주제는 기업의 여성 인력 육성 및 사회참여 활성화 정책을 나타냄:</b> - 여성 직원 대상 교육 프로그램 운영 - 역량 강화를 위한 지원 체계 - 일자리 창출 및 경력개발 기회 제공 - 지속가능한 기업 환경 조성 - 인권 존중 및 다양성 추구
기업 지배구조의 다양성	이사회, 다양성, 선임, 직원, 사외이사, 경영, 전문성, 지배구조, 독립성, 지속	<b>이 주제는 기업 경영진과 이사회 다양성 확보 노력을 보여줌:</b> - 이사회 구성의 다양성 추구 - 사외이사 선임을 통한 독립성 강화 - 전문성 기반의 경영진 구성 - 지배구조 개선 노력 - 지속가능한 경영체계 구축
조직문화와 포용성	다양성, 존중, 차별, 지원, 가치, 전문성, 지속, 직원, 기업, 활동, 포용, 경영, 사회	<b>이 주제는 포용적 조직문화 구축과 관련된 내용을 다룸:</b> - 차별 없는 근무환경 조성 - 다양성 존중 문화 확립 - 포용적 경영 방식 도입 - 사회적 가치 추구 - 지속가능한 기업문화 구축
일-가정 양립 지원	여성, 지원, 구성원, 출산, 육아휴직, 육아, 자녀, 보호, 장애인, 몰입도, 휴가, 윤리	<b>이 토픽은 임직원의 일-가정 양립 지원 제도와 관련됨 :</b> - 출산 및 육아 관련 지원 제도 - 육아휴직 활성화 - 취약계층(장애인 등) 보호 - 일과 삶의 균형 추구 - 윤리적 기업문화 구축

자료: 저자 작성

주제 분석 결과 연구 대상 기업들은 다양성, 성평등, 또는 여성 관련 주제를 개인, 조직, 지배구조 등 다층적 차원에서 접근하고 있으며, 단순한 제도 도입을 넘어 기업문화 차원의 변화를 추구하며 정책 도입 시 포괄성을 보였다. 즉, 직원 채용에서 이사회까지 전사적 차원의 다양성을 추구하며, 한 개인 노동자



의 일-가정 양립부터 이사진 다양성까지 광범위한 영역을 포괄한다. 또한 일회성 정책이 아닌 지속가능한 체계 구축을 지향하며 기업 문화 또는 사회적 가치 차원의 접근을 시도하고 있다.

## 2. 네트워크 중심성 지표 분석 결과

네트워크 중심성의 변화 양상을 분석하기에 앞서, 본 연구에서 사용된 주요 분석 개념을 정의하고자 한다. ‘선도형(先導型)’은 분석 기간 초기부터 높은 중심성을 유지하며 네트워크상에서 지속적으로 영향력 있는 위치를 차지하는 유형을 의미한다. ‘후발적 급성장형’은 초기에는 두드러지지 않았으나 특정 시점 이후 중심성이 급격히 상승하여 네트워크 내 중요한 노드로 부상한 유형을 지칭한다. ‘변동형’은 분석 기간 동안 중심성이 큰 폭으로 변동하며 일정한 추세 없이 가변적인 네트워크 포지션을 보이는 유형을 의미한다. ‘저조한 참여형’은 분석 기간 전반에 걸쳐 낮은 중심성을 유지하며 네트워크 내 영향력이 미미한 유형을 나타낸다. 이러한 유형 구분은 본 연구에서 기업들의 네트워크 내 위치와 역할 변화를 체계적으로 이해하기 위해 도입하였다.

특정 기업들이 해당 이슈에서 강세를 보이는 시점은 언제인지에 대한 네트워크 중심성 지표 분석 결과, 기업별로 상이한 시점에서 ESG 관련 이슈 대응의 강세를 보였다. 특히 페이지랭크(이후 PageRank)와 연결 중심성(Degree Centrality) 지표를 중심으로 분석한 결과, 다음과 같은 특징적 양상이 도출되었다. SKT는 2020년에 가장 높은 PageRank(0.028)와 매개 중심성(0.024)을 기록하며, 네트워크 내에서 가장 강력한 영향력을 발휘했다. 특히 여성 관련 이슈에서 유일하게 매개 중심성 수치를 기록함으로써, 해당 시기에 관련 담론을 주도했음을 시사한다. 이어 2022년에도 0.031의 높은 PageRank를 유지하며 지속적인 영향력을 보여주었다.

삼성전자의 경우, 2018-2021년 동안 꾸준히 높은 연결 중심성(0.95-1.0)을 유지하였다. 특히 2021년에는 모든 중심성 지표에서 높은 수치를 기록하며, 네트워크 내 핵심적 위치를 차지했다. 이는 해당 기간 삼성전자가 관련 이슈에 대해 일관된 관심과 대응을 보였음을 의미한다. 현대자동차는 2021년을 기점으로 급격한 중심성 상승을 보였다. 2021-2023년 기간 동안 연결 중심성과 근접 중심성이 1.0을 기록하며, 후발주자로서 강력한 네트워크 포지션을 구축했다. 이는 ESG 경영에 대한 현대자동차의 전략적 전환점을 시사한다.

KT는 주목할 만한 변동성을 보였다. 2017년에 여성 키워드에서 0.414의

연결 중심성과 0.020의 비교적 높은 PageRank를 기록하며 초기 강세를 보였고, 2018-2022년 동안 연결 중심성과 근접 중심성 1.0의 안정적 수치를 유지했다. 그러나 2023년에는 모든 중심성 지표가 0으로 급격히 하락하는 특이한 패턴을 보였다. 마지막으로 포스코의 경우, 2017-2023년 전 기간에 걸쳐 모든 중심성 지표에서 0을 기록하며, 네트워크 내에서 가장 낮은 참여도를 보였다. 이는 동일 제조업군인 삼성전자나 현대자동차와 비교했을 때 특히 두드러지는 특징이다.

기업별 네트워크 중심성이 가장 높았던 시기와 그 변화 양상을 파악할 수 있는 기업별 네트워크 중심성의 변화 양상은 크게 세 가지 패턴으로 분류된다. 첫째, 초기부터 높은 중심성을 유지한 선도형(SKT, 삼성전자), 둘째, 후발적 급성장형(현대자동차), 셋째, 저조한 참여형(포스코)이다. SKT의 경우, 2017년부터 0.88 수준의 높은 연결 중심성을 보이며, 2020년과 2022년에 각각 최고점을 기록했다. 특히 여성 관련 이슈에서 2020년에 보인 0.024의 매개 중심성은 해당 기업이 네트워크 내 정보 흐름의 중개자 역할을 수행했음을 시사한다.

삼성은 2018년 이후 0.95 이상의 연결 중심성을 지속적으로 유지하며, 안정적인 네트워크 위치를 구축했다. PageRank 지표는 점진적으로 감소하는 추세를 보였으나, 이는 전체 네트워크의 확장에 따른 상대적 현상으로 해석된다. 현대자동차의 경우, 2021년을 기점으로 모든 중심성 지표에서 급격한 상승을 보였다. 특히 연결 중심성과 근접 중심성이 1.0을 기록하며, ESG 이슈에 대한 적극적 참여로의 전환을 보여주었다. 이는 자동차 산업의 환경적 도전과 사회적 책임에 대한 인식 변화를 반영한 것으로 분석된다.

키워드별 중심성 변화에 있어서는 여성 및 다양성 키워드에서는 대부분의 기업이 높은 중심성을 보인 반면, 성평등 키워드에서는 전반적으로 낮은 중심성을 기록했다. 이는 국내 기업들의 ESG 담론이 특정 키워드를 중심으로 형성되어 있음을 시사한다. 특히 SKT는 여성 키워드에서 2020년에 가장 높은 중심성을 보였으며, 삼성전자는 다양성 키워드에서 2018년 이후 지속적으로 높은 중심성을 유지했다. 이러한 패턴은 각 기업의 ESG 전략과 우선순위를 반영하는 것으로 해석된다.

### 3. 기업별 네트워크 중심성의 변화 양상

네트워크 중심성의 변화 양상은 크게 네 가지 패턴으로 분류된다. 첫째, 초기부터 높은 중심성을 유지한 선도형(SKt, 삼성전자), 둘째, 후발적 급성장형(현대자동차), 셋째, 변동형(KT), 넷째, 저조한 참여형(포스코)이다. 선도형인 SKT의 경우, 2017년부터 0.88 수준의 높은 연결 중심성을 보이며, 2020년과 2022년에 각각 최고점을 기록했다. 특히 여성 관련 이슈에서 2020년에 보인 0.024의 매개 중심성은 해당 기업이 네트워크 내 정보 흐름의 중개자 역할을 수행했음을 시사한다. 또 다른 선도형인 삼성전자는 2018년 이후 0.95 이상의 연결 중심성을 지속적으로 유지하며, 안정적인 네트워크 포지션을 구축했다. PageRank 지표는 점진적으로 감소하는 추세를 보였으나, 이는 전체 네트워크의 확장에 따른 상대적 현상으로 해석된다.

후발적 급성장형인 현대자동차의 경우, 2021년을 기점으로 모든 중심성 지표에서 급격한 상승을 보였다. 특히 연결 중심성과 근접 중심성이 1.0을 기록하며, ESG 이슈에 대한 적극적 참여로의 전환을 보여주었다. 이는 자동차 산업의 환경적 도전과 사회적 책임에 대한 인식 변화를 반영한 것으로 분석된다. 변동형인 KT는 특징적인 변동 패턴을 보였다. 2017년에 여성 키워드에서 0.414의 연결 중심성으로 시작하여, 2018-2022년 동안 1.0의 높은 연결 중심성을 유지했다. 그러나 2023년에는 모든 중심성 지표가 0으로 급락하는 독특한 변화를 보였는데, 이는 ESG 관련 이슈에 대한 KT의 전략적 접근이 시기별로 크게 변화했음을 시사한다. 저조한 참여형인 포스코는 분석 기간 전체(2017-2023년)에 걸쳐 모든 중심성 지표에서 0을 기록하며 같은 제조업군인 삼성전자나 현대자동차와 달리, ESG 관련 이슈에 대한 네트워크 참여도가 현저히 낮았다. 이는 기업의 ESG 전략이 같은 산업군 내에서도 크게 차이날 수 있음을 보여준다.

### 4. 네트워크 중심성 차이의 영향 요인 분석

〈표 6〉은 분석 대상 기업들의 네트워크 중심성 변화 패턴과 이에 영향을 미친 요인들을 보여준다. 분석 결과 네트워크 중심성 변화는 선도형(SKt, 삼성전자), 후발적 급성장형(현대자동차), 변동형(KT), 저조한 참여형(포스코)으로 구분되었다. 이러한 차이가 발생하는 원인을 산업별 외부 환경 요인과 기업의 내부 전략적 요인으로 나누어 분석하면 다음과 같다.

### 1) 산업별 외부 환경 요인

네트워크 중심성의 기업별 차이는 일차적으로 각 기업이 속한 산업의 특성에서 기인하는 것으로 분석된다. ICT 산업(SKT, KT)과 전자산업(삼성전자)의 경우, 디지털 전환 가속화와 글로벌 공급망 ESG 규제 강화라는 외부 환경 요인이 높은 네트워크 중심성의 배경이 되었다. 특히 ICT 산업은 디지털 격차 해소, 정보 접근성 제고 등 사회적 책임에 대한 요구가 높아, SKT의 지속적인 높은 중심성과 KT의 초기 높은 중심성으로 이어졌다. 자동차 산업(현대자동차)의 경우, 환경규제 강화와 전기차 전환이라는 산업적 대전환기를 맞아 2021년 이후 ESG 대응이 필수적 과제로 부상했다. 이는 현대자동차의 후발적 급성장형 패턴을 설명하는 핵심 요인이다. 반면 전통 제조업(포스코)의 경우, 상대적으로 ESG 압박이 낮고 환경적 도전에 대한 대응이 점진적으로 이루어져, 낮은 네트워크 중심성으로 나타났다.

### 2) 기업별 내부 전략적 요인

동일 산업 내에서도 기업별로 상이한 네트워크 중심성 패턴이 관찰되는데, 이는 각 기업의 전략적 선택의 차이를 반영한다. SKT의 경우, 여성 인재 육성 프로그램 강화와 같은 선제적 ESG 전략을 통해 높은 중심성을 유지했다. 삼성전자는 글로벌 기업으로서 지속가능경영 체계를 일찍이 구축하고 다양성 포용 정책을 확대하며 선도적 위치를 확보했다. KT는 동일한 ICT 산업에 속하며 2017년 여성 키워드에서 0.414의 연결 중심성을 보이고, 2018-2022년 동안 연결 중심성 1.0의 안정적 수치를 유지했으나, 2023년 모든 중심성 지표가 0으로 급락했다. 이는 ESG 전략의 일관성 부족과 경영진 교체에 따른 정책 변화가 주요 원인으로 분석된다. 포스코의 경우, 전통적 경영방식을 유지하며 ESG 전략의 우선순위가 상대적으로 낮았던 것이 저조한 참여형으로 나타난 주요 원인으로 파악된다.

〈표 6〉 기업별 네트워크 중심성 변화 특성 및 잠재적 영향 요인

기업	유형	중심성 변화패턴	외부 환경요인	내부 전략요인
SKT	선도형	2017년부터 높은 연결 중심성 유지 2020년 & 2022년 최고점	- ICT 산업의 높은 ESG 요구도 - 디지털 전환 가속화에 따른 사회적 책임 증대	- 선제적 ESG 전략 수립 - 여성 인재 육성 프로그램 강화
삼성전자	선도형	2018년 이후 높은 연결 중심성 유지	- 글로벌 공급망 ESG 규제 강화 - 국제 투자자의 ESG 압박	- 지속가능경영 체계 구축 - 다양성 포용 정책 확대
현대 자동차	후발적 급성장형	2021년 이후 급격한 상승 (연결/근접 중심성)	- 자동차 산업의 환경 규제 강화 - 전기차 전환 압박	- ESG 경영 체계 전면 도입 - 친환경 모빌리티 전략
KT	변동형	2017-2022년 높은 연결 중심성, 2023년 급락	- 통신 산업의 사회적 책임 요구 - 디지털 격차 해소 압박	- ESG 전략의 일관성 부족 - 경영진 교체에 따른 정책 변화
포스코	저조한 참여형	2017-2023년 전 기간 낮은 중심성	- 제조업의 상대적 낮은 ESG 압박 - 전통적 산업 특성	- ESG 전략 우선순위 낮음 - 전통적 경영 방식 유지

자료: 저자 작성

### 3) 외부 요인과 내부 요인의 상호작용

네트워크 중심성 차이의 근본적 원인은 외부 환경 요인과 내부 전략적 요인의 상호작용에서 찾을 수 있다. 산업별 특성이 제공하는 구조적 제약 내에서, 각 기업의 전략적 선택이 최종적인 네트워크 포지션을 결정했다고 볼 수 있다. 특히 주목할 만한 점은, SKT와 KT의 사례에서 볼 수 있듯이, 동일 산업 내에서도 ESG 전략의 우선순위와 실행의 일관성에 따라 상이한 네트워크 중심성 패턴이 나타났다는 것이다. 이는 산업적 특성이 제공하는 기회와 제약을 기업이 어떻게 전략적으로 활용하느냐에 따라 ESG 담론에서의 위치가 달라질 수 있음을 시사한다.

## V. 결론 및 시사점

본 연구의 분석 결과는 한국 대기업의 다양성과 성평등 정책 발전에 대한 중요한 시사점을 제공한다. 우선 대기업 차원에서, 다양성과 성평등 정책이 시기별로 뚜렷한 진화를 보여왔다. 초기에는 여성 인력 채용 비율 확대에 초점을 맞추었으나, 점차 여성 관리자 육성과 이사회 다양성 확대 등으로 범위가 확장되었다. 특히 삼성전자와 SK텔레콤은 선도기업으로서 높은 수준의 정책적 관심을 보여왔으며, 이는 네트워크 중심성 지표에서도 확인된다. 이들의 선도적 행보는 현대자동차 등 다른 기업들의 정책 변화를 이끌어내는 촉매제 역할을 했다. 특히 주목할 만한 점은 기업들이 단순한 제도 도입을 넘어 조직문화 전반의 변화를 추구하고 있다는 것이다. SK텔레콤과 삼성전자가 초기부터 높은 중심성을 유지하며 선도적 역할을 수행한 반면, 현대자동차는 2021년 이후 급격한 성장을 보이는 등 기업별로 차별화된 발전 경로를 보이고 있다.

성평등 정책 차원에서는 한국 기업들의 정책이 점차 체계화되고 있으나, 여전히 개선의 여지가 있음이 확인되었다. ‘여성’ 키워드의 높은 언급 빈도에 비해 ‘성평등’ 키워드의 중심성이 상대적으로 낮게 나타나는 점은 기업들이 아직 여성 인력 활용을 양적 측면에서 주로 접근하고 있음을 시사한다. 특히 여성 관리직 비율이나 이사회 성별 다양성 등 질적 측면에서는 여전히 개선이 필요한 상황이다. 정책의 실효성 제고를 위해서는 보다 통합적이고 장기적인 접근이 필요하며, 특히 여성 인력의 경력 개발과 리더십 파이프라인 구축을 위한 체계적인 지원이 강화되어야 한다(Ko, 2020). 네트워크 중심성의 차이는 산업별 외부 환경 요인과 기업 내부의 전략적 선택이 상호작용한 결과로, ESG 대응 우선순위와 실행의 일관성이 기업의 네트워크 위치를 결정짓는 핵심 요인으로 작용한다. 이는 기업이 산업적 기회와 제약을 얼마나 효과적으로 전략화하느냐에 따라 ESG 담론 내에서의 리더십과 영향력이 크게 달라질 수 있음을 시사한다. 따라서 성평등 정책이 실질적인 조직문화 변화로 이어지기 위해서는 경영진의 확고한 의지와 지원이 뒷받침되어야 하며, 정책 효과를 객관적으로 측정하고 평가할 수 있는 체계적인 지표 개발도 필요하다.

## 참고문헌

- 고보민(2020). “통상 이해관계자 간 상호작용 관련 텍스트 네트워크 분석(TNA) - 한국 통상부처와 입법부 관계를 중심으로”. *무역학회지*. 제45권 제6호. 23-43.
- 김가람·조수영(2024). “텍스트 마이닝을 활용한 ESG 경영 보고서와 ESG 언론 보도 간 관련성 탐색: 네트워크 의제 설정 모델을 중심으로”. *한국광고홍보학보*. 제26권 제3호. 55-95.
- 대한상공회의소(2022). “지속가능경영을 위한 기업 가이드 ESG A to Z”.
- 사이람(2024). 문헌정보네트워크분석. <http://www.cyram.co.kr/> 에서 2024.10.25. 인출
- 삼성전자(2008-2024). “삼성전자 지속가능성보고서”.
- 성상현·이종진(2009). “한국기업의 성다양성에 영향을 미치는 선행요인과 그 결과에 대한 연구: 여성인력패널자료를 중심으로”. *여성연구*. 제77권 제2호. 81-107.
- 이종진·김명희·성상현(2012). “최고경영자의 성 다양성 몰입과 여성친화적 인적 자원관리가 여성 고용에 미치는 영향”. *여성연구*. 제83권 제2호. 71-100.
- 장진희(2022). “성별 다양성과 성별 임금격차가 기업의 생산 효율성에 미치는 영향: 우리나라 50개 대기업을 중심으로”. *여성연구*. 제113권 제2호. 35-65.
- 정연만(2021). “ESG동향과 기업의 대응방안”, ‘ESG 경영 강화를 위한 기업의 전략’ 세미나. 2021.04.20.
- 최민창·남정민(2024). “텍스트 마이닝을 활용한 한국과 일본의 ESG 경영 현황 비교: 한국과 일본기업의 지속가능경영보고서를 활용하여”. *한국진로창업경영학회지*. 제8권 제1호. 177-194.
- 최재훈·양성병·윤상혁(2023). “텍스트마이닝과 ChatGPT 분석을 활용한 기업과 대중의 ESG 인식 비교: 지속가능경영보고서와 소셜미디어를 기반으로”, *지능정보연구*. 제29권 제4호. 347-373.
- 포스코(2008-2023). “POSCO REPORT”.
- 현대자동차그룹(2008-2024). “현대자동차 지속가능성 보고서”.
- KT(2006-2024). “기업의 사회적 책임보고서”.
- SKT(SK Telecom)(2005-2023). “지속가능성보고서”.
- Blei, D. M., Ng, A. Y., & Jordan, M. I. (2003). Latent Dirichlet Allocation. *Journal of Machine Learning Research*, 3, 993-1022.

Ko, Bomin (2020) Analysis of Gender Chapters in Five Free Trade Agreements and Its Lessons for Korea. *Journal of Korea Trade*, 24(6), 82-100.



## Abstract

# Diversity and Gender Equality Policy Changes in Five Major Korean Firms - a Text Network Analysis (TNA)

Bomin Ko\*

This study employs Text Network Analysis (TNA) to examine the evolution of diversity and gender equality policies within sustainable management frameworks of South Korean conglomerates. Through analysis of sustainability reports from 2017 to 2024 across five major corporations- Samsung Electronics, SK Telecom, Hyundai Motor Company, POSCO, and KT-the study measures keyword frequencies and network centrality to assess policy development patterns. The findings reveal that Samsung Electronics and SK Telecom demonstrate consistently high network centrality, indicating their pioneering role, while Hyundai Motor Company exhibits a notable surge in network influence post-2021. The longitudinal analysis identifies a significant shift in corporate policies, evolving from quantitative metrics of female workforce participation toward qualitative initiatives encompassing leadership development, board diversity, and organizational culture transformation. However, the network analysis reveals a relatively low centrality measure for “gender equality” terminology, suggesting a gap between quantitative representation and qualitative integration. Through systematic analysis of temporal policy development patterns, this research contributes to both theoretical understanding and practical implementation strategies for advancing ESG management frameworks and fostering inclusive organizational culture. The findings provide empirically-grounded insights for corporate stakeholders and policymakers pursuing sustainable diversity and inclusion initiatives.

**Keywords :** Sustainability, Diversity, Gender Equality, Women,  
Large Companies, Text Network Analysis, TNA, ESG

---

\* Assistant Professor in Division of International Trade at Incheon National University