



WomenCorporateDirectors
A Foundation Inspiring Visionary Boards Worldwide

여성이사의무화제도 도입과 실천

이복실(세계여성이사협회 한국지부 회장)

WCD

- 이사회 여성 임원(Board members)들의 지식과 시각을 공유할 수 있는 지부별, 지역별, 글로벌 수준의 네트워크로 2002년 미국에서 창립된 글로벌 멤버십 단체
- 미 플로리다주 본부를 비롯해 유럽, 아시아, 남미, 아프리카 등지에 약 80지부 3,700여 회원들이 각국의 8,500여 이사회에서 활동

WCD KOREA

- 2016년 9월 1일, 국내 여성 등기 사내 이사 및 사외 이사들에 의해, 전세계 74번째 지부로 창립
- **회원자격기준:**
 - KOSPI 및 KOSDAQ 상장회사, 공기업, 외감대상 비상장 기업으로 매출 300억 원 이상 기업의 등기 이사, 전체 회원 중 15% 내에서 개인 기업, 뮤추얼 펀드, 주요 비영리기관의 이사진

WCD KOREA 역할

- OECD국가 중 최저 수준인 유리 천장지수와 기업 여성임원비율을 개선하기 위해 공공기관 및 일정 규모 이상의 민간기업 여성 임원 비율이 30%까지 상향될 수 있도록 여론 수렴과 의식개선, 제도화 노력
- 이사로서의 회원들 역량개발/교육훈련
- 기업 이사회, 비영리 기관 이사회 등에 Board Member 추천

첫발을 내딛다

'자본시장과 금융투자업에 관한 법률 신규법안 발의'
더불어민주당 최운열 의원 대표발의

(김성수, 이철희, 한정애, 채이배, 나경원, 권미혁, 조배숙, 서영교, 송옥주, 김종석,
김삼화 의원 공동발의)

“자산총액 2조원 이상 상장법인의 경우 특정 성(性)의 이사가
전체를 구성하지 아니한다” (2020. 1월 국회통과, 2년 후 시행)

참여한 의견들....

찬성의견

- 현재 여성의 참여율이 너무 낮다. 법으로라도 강제해야 한다(최운열의원등...)

반대의견

- 기업에 부담을 준다. 여성 인력풀이 적다. 시간이 가면 여성이 다수가 되니 정책으로 할 필요없다 등등
- 30%로 하면 사내 이사가 여성이 적은 현실을 고려할 때 사외이사를 전부 여성으로 해야한다
- 해외사례는?
- 공공기관은?

추진전략

- 확실한 추진자(최운열의원)
- 단계별 전략(정무위-법사위-본회의)
- 명확한 설명자료
- 맨투맨 설명
- 언론활용

최신 뉴스



Gov. Jerry Brown, California

2018년 8월.
캘리포니아주 기업은
2019년까지 이사회에 최소한
여성 1명 이상, 2021년까지
규모에 따라 1-3명의 여성을
보유해야 한다.



ABOUT SOLUTIONS POLICY GATEWAY GOVERNANCE EXCHANGE COMPLIANCE CONTACT LOGINS Q

2019 Benchmark Policy Comments

To ensure its voting policies take into consideration the perspectives of the corporate governance community and the views of its institutional clients, ISS gathers broad input each year from institutional investors, issuers, and other market constituents through a variety of channels and mediums.

Following the release of its global policy survey results, ISS made available for public comment nine voting policy areas for 2019. The policy comment period closed on Nov. 2.

In sum, ISS received 26 comments, of which 15 agreed to allow for their submission to be disclosed publicly.

- > an active pension manager
- > Center on Executive Compensation
- > Compensation Advisory Partners
- > DF King
- > Exchange Income Corp
- > Flow Traders
- > KBI Global Investors
- > Legal and General Investment Management
- > NEI Investments
- > Orior
- > Pearl Mayer
- > Siemens

Institutional Shareholder Services(세계최대투자자의결자문사)
전세계 115개국 2만여개 기업에 대해 의결권을 가지는 기관투자자 200여개
대상으로 '투자의결에 대한 지침서'를 제공하는 회사.
2019년 유예기간을 거쳐 2020년까지 여성이사가 없는 기업의
'지명위원회 위원장'에 대해 반대의결할 것을 권고 (2018년 11월)

<https://www.issgovernance.com/policy-gateway/2019-benchmark-policy-comments/>
Institutional Shareholder Services Inc.

최신 뉴스

김수이 캐나다연금투자위 아태 대표..."아시아 투자 비중 증가...35% 목표"



WCD 포럼서 기초연설하는 김수이

(서울=연합뉴스) 이재희 기자 = 14일 오전 서울 중구 더플라자호텔에서 열린 세계여성이사협회(WCD) 한국 지부 창립 2주년 기념 '여성의 경영참여 확대: 여성이사할당제와 더우먼펀드' 포럼에서 김수이 캐나다 연금투자위(CPPIB) 아시아태평양 대표가 기초연설을 하고 있다. 2018.11.14

scape@yna.co.kr

"젠더 다양성을 갖춘 이사회 구성을 위해 노력하지 않는 기업에 대해서는 '넛지'(간접적 자극)나 '푸시'(직접 요구)를 할 것입니다."

- 2018년 11월14일. 한국방문
김수이 CPPIB 아시아태평양 지역 CEO
- CPPIB(Canada Pension Plan Investment Board)
1999년 설립된 운용자산 3천167억달러 규모 초대형 연기금
 - 2017 회계연도 이익 38조원, 연간 수익률 11.88%를 올려 세계에서 운용 능력이 탁월한 연기금 중 하나
 - 2018년 캐나다 상장기업 중 여성이사가 없는 기업 45개의 '지명위원회 위원장'에 반대표 행사
 - 45개 기업 경영진과의 미팅: 개선방향에 대해 논의
 - 2019년 아시아태평양 지역으로 확대
 - 2016년 부임 이후 높은 실적 인정받고 아태지역 포트폴리오 비중을 15%에서 25%까지 올렸고 향후 35%까지 증가시킨다는 목표 수립



WomenCorporateDirectors
A Foundation Inspiring Visionary Boards Worldwide

왜 여성의 경영참여를 확대해야 하는가

여성의 경제활동 경영참여 확대는 '굿 비즈니스'

- 여성 인력의 노동 참여는 경제성장 촉진

- 여성 노동참여 확대 및 임금 격차 해소를 통해 2025년까지 전세계 GDP 28조 달러 증가 (McKinsey Global Institute, The Power of Parity: How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth, 2015)
- 영국 2천5백억 달러, 미국 2조3천억 달러, 일본 5천5백억 달러, 프랑스 3천2백억 달러 증가 등
- "한국 노동시장에서 성차별을 없앤다면 GDP 10%까지 올릴 수 있다" (라 가르드 IMF총재, 2017)

- 양성평등의 실현은 비즈니스 성장 촉진

- 매킨지: Women Matter 보고서 발행(2007년 이후 매년). 10년 연구결과 경영진에 Gender Diversity 높을수록 성과 높다. (McKinsey Report, Why Diversity Matters, 2018)
- MSCI(모건 스탠리 인터내셔널): 기업 이사회 여성 보유 기업이 그렇지 않은 기업 보다 재무성과가 높다 (2016년)
- 블룸버그: GEI(Gender Equality Index) 도입, 양성평등 직장을 구축하려는 기업에 대한 정보제공; Women's Voices 프로젝트를 통해 블룸버그 뉴스에서 여성의 목소리를 반영하려 함. (금융기관에서 전 산업 확대, 2017년)

기업 내 Women's equality 증진은 글로벌 GDP 상의 상당한 규모의 성장 효과를 가져올 수 있음

최대 잠재력

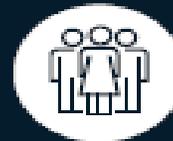
28조 달러

역내 최고 수준 달성 시

12조 달러

11%

세 가지 주요한 Gender gap 발생 영역에 대해 모든 국가가 역내 가장 우수한 국가의 발전 속도로 개선을 추진 시 달성할 수 있는 글로벌 GDP 성장률



~60% 노동 참여 증대



~20% Full-time 일자리 중심으로의 전환



~20% 섹터 균형 및 생산성

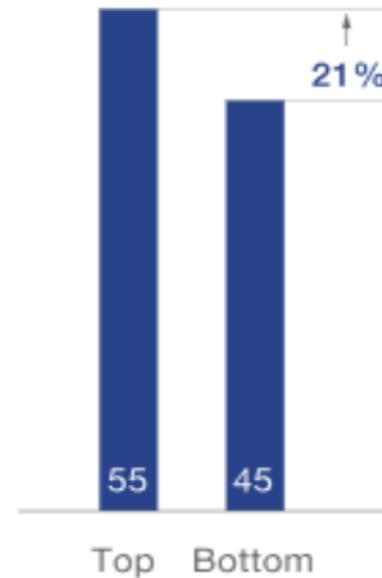
Mckinsey&Company: Delivering through Diversity

Gender diversity on executive teams is strongly correlated with profitability and value creation.

Likelihood of financial performance above national industry median, %

Gender diversity of executive team by quartile¹

EBIT margin²



Economic-profit margin



¹Results are statistically significant at p-value <0.05.

²Average earnings-before-interest-and-taxes (EBIT) margin.

한국의 성 평등 현황

Korea, Rep.

rank out of 144 countries **118**

score **0.650**
0.00 = imparity
1.00 = parity

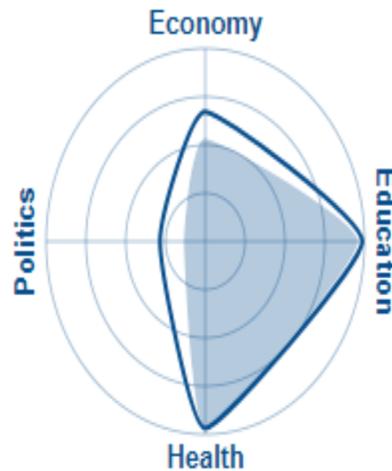
WEF
Global Gender Gap Report 2017



144개 국가중 118위

여성경제활동 및 기회: 121위
정치적 권한 이양: 90위

SCORE AT GLANCE



— Korea, Rep. score
— average score

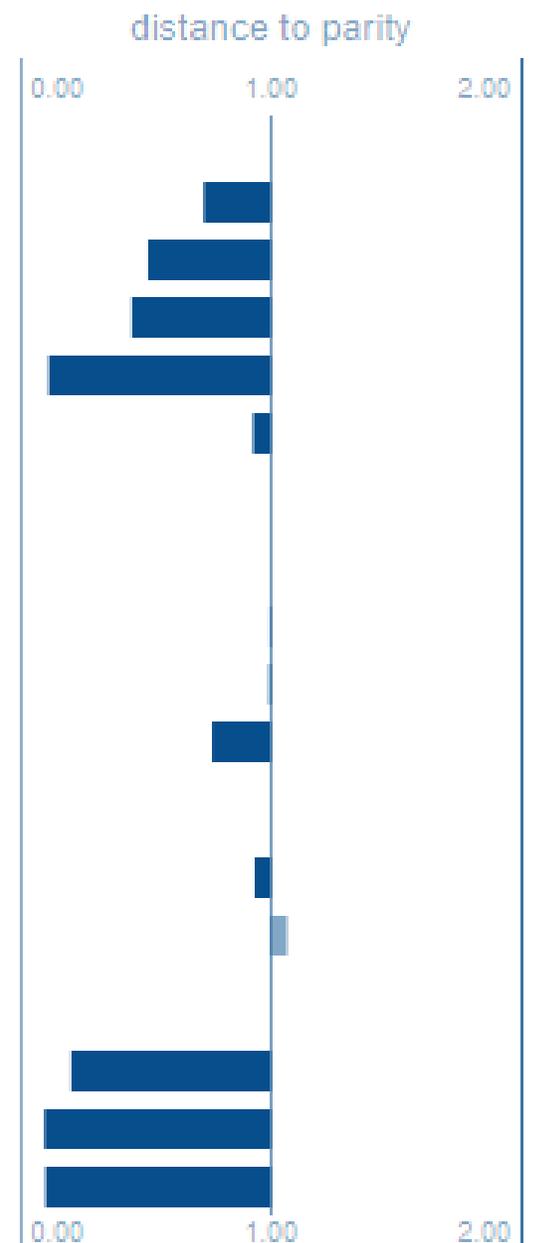
KEY INDICATORS

GDP (US\$ billions)	1,411.25
GDP per capita (constant '11, intl. \$, PPP)	34,985.85
Total population (1,000s)	50,791.92
Population growth rate (%)	0.38
Population sex ratio (female/male)	1.00
Human Capital Index score	-

	2006	2017
	rank score	rank score
Global Gender Gap score	92 0.616	118 0.650
Economic participation and opportunity	96 0.481	121 0.533
Educational attainment	82 0.948	105 0.960
Health and survival	94 0.967	84 0.973
Political empowerment	84 0.067	90 0.134
rank out of	115	144

COUNTRY SCORE CARD

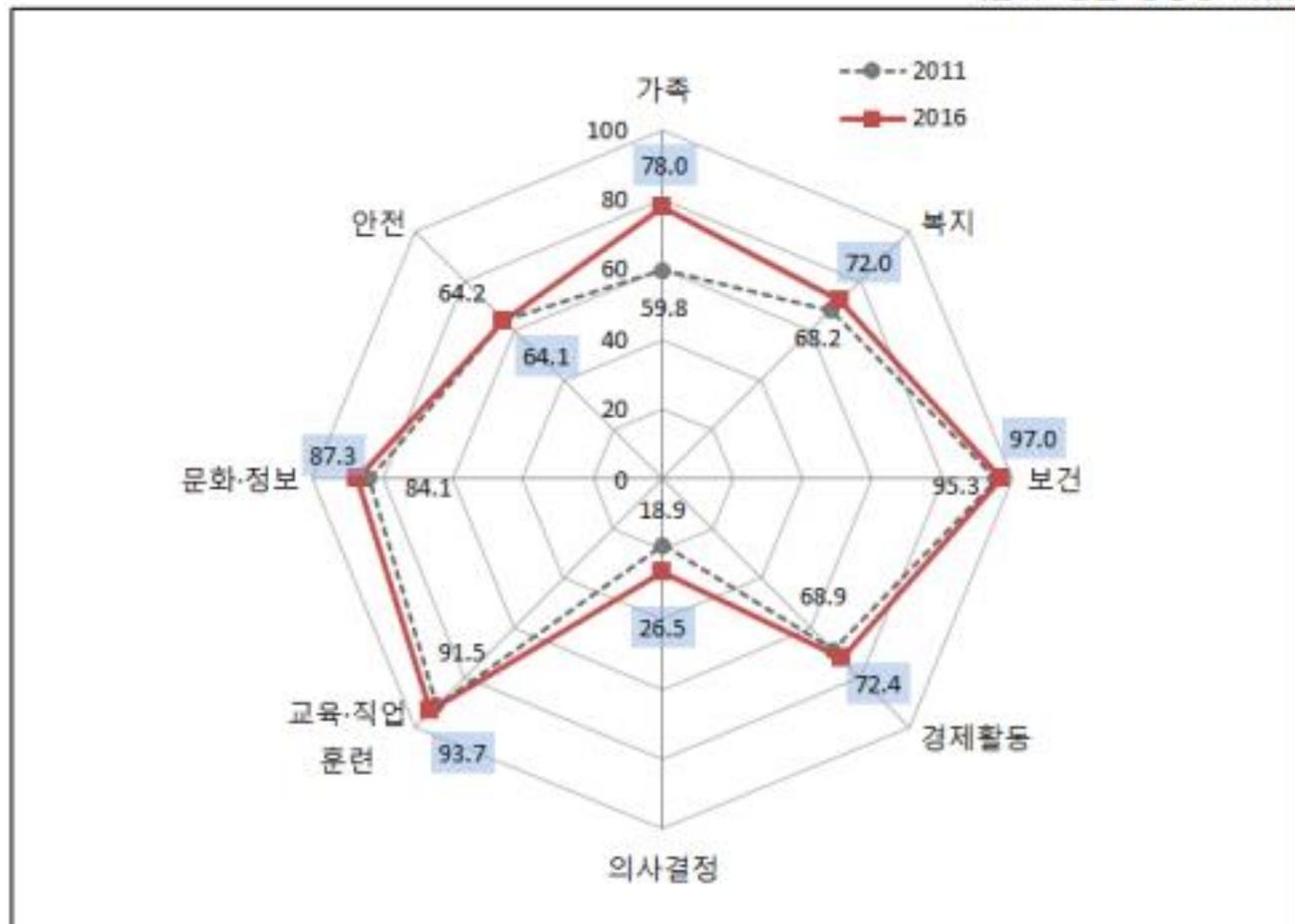
	rank	score	avg	female	male	f/m
Economic participation and opportunity	121	0.533	0.585			
Labour force participation	91	0.732	0.667	55.9	76.4	0.73
Wage equality for similar work (survey)	121	0.510	0.634			0.51
Estimated earned income (PPP, US\$)	121	0.447	0.509	22,090	49,386	0.45
Legislators, senior officials and managers	117	0.117	0.320	10.5	89.5	0.12
Professional and technical workers	76	0.928	0.758	48.1	51.9	0.93
Educational attainment	105	0.960	0.953			
Literacy rate	–		0.883	–	–	–
Enrolment in primary education	84	0.995	0.979	97.9	98.5	0.99
Enrolment in secondary education	101	0.992	0.971	96.2	97.0	0.99
Enrolment in tertiary education	112	0.765	0.938	80.2	104.8	0.77
Health and survival	84	0.973	0.956			
Sex ratio at birth	132	0.935	0.920			0.93
Healthy life expectancy	1	1.060	1.037	75.3	70.8	1.06
Political empowerment	90	0.134	0.227			
Women in parliament	97	0.205	0.279	17.0	83.0	0.20
Women in ministerial positions	115	0.100	0.209	9.1	90.9	0.10
Years with female head of state (last 50)	28	0.104	0.200	4.7	45.3	0.10



한국의 성평등 현황(Gender Gap Index)

〈분야별 성평등 수준〉

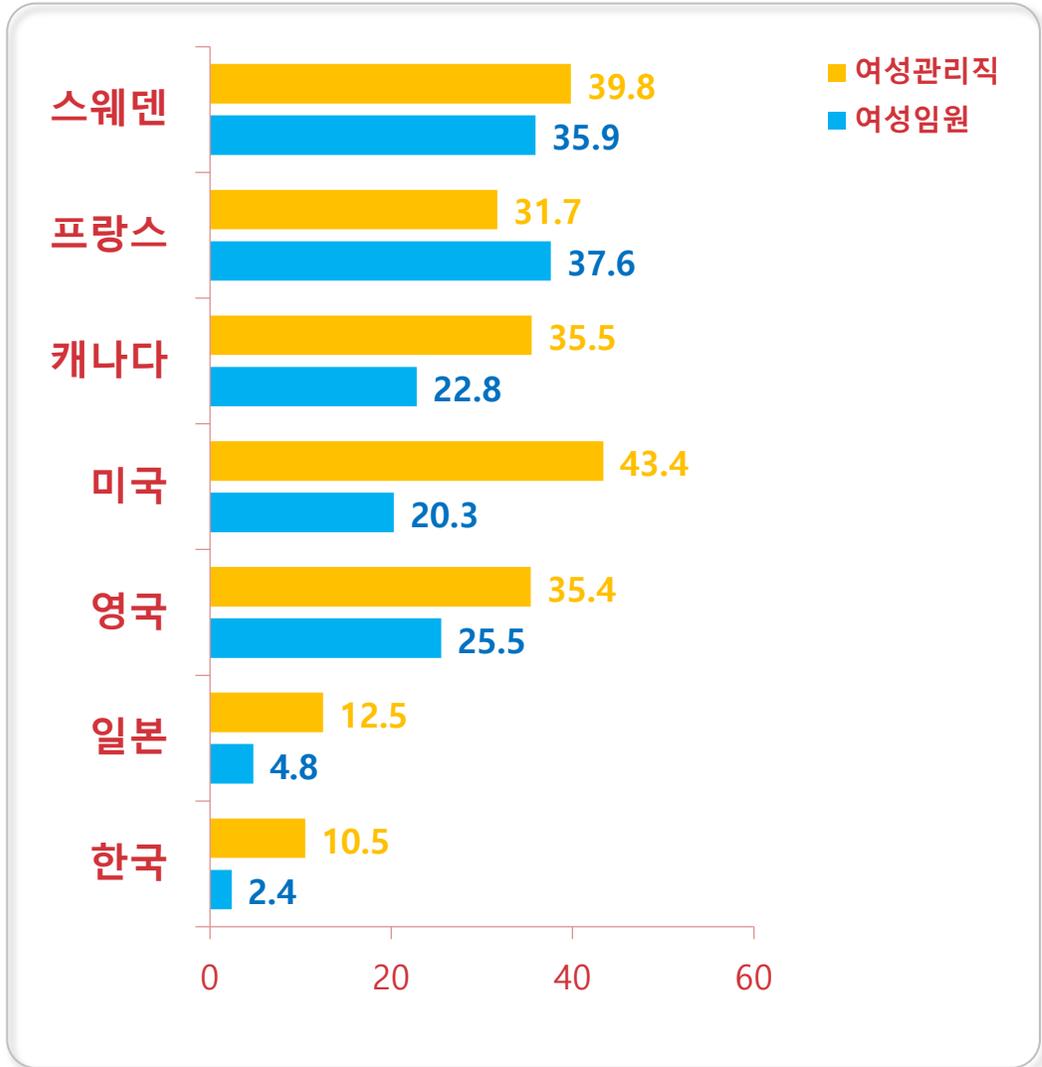
(단위: 완전 성평등=100.0)



- 144개국 중 118위
- 교육, 건강, 문화 정보 부문 높은 편
- 의사결정, 안전, 경제활동 부문 낮음
- 특히 의사결정 부문은 26.5/100점
- 가장 취약한 부문

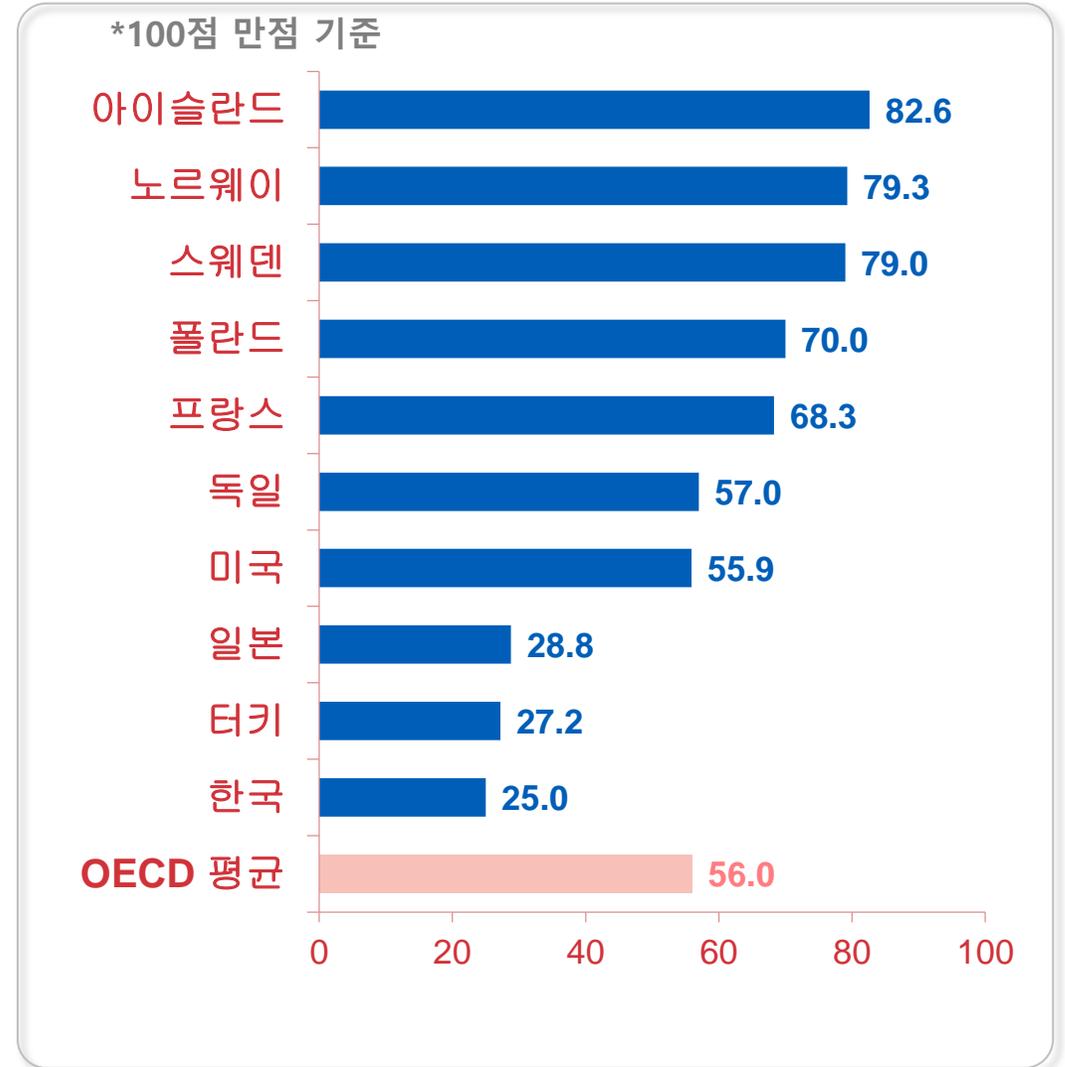
의사결정 부문 현황

주요국 여성관리직 및 임원비율

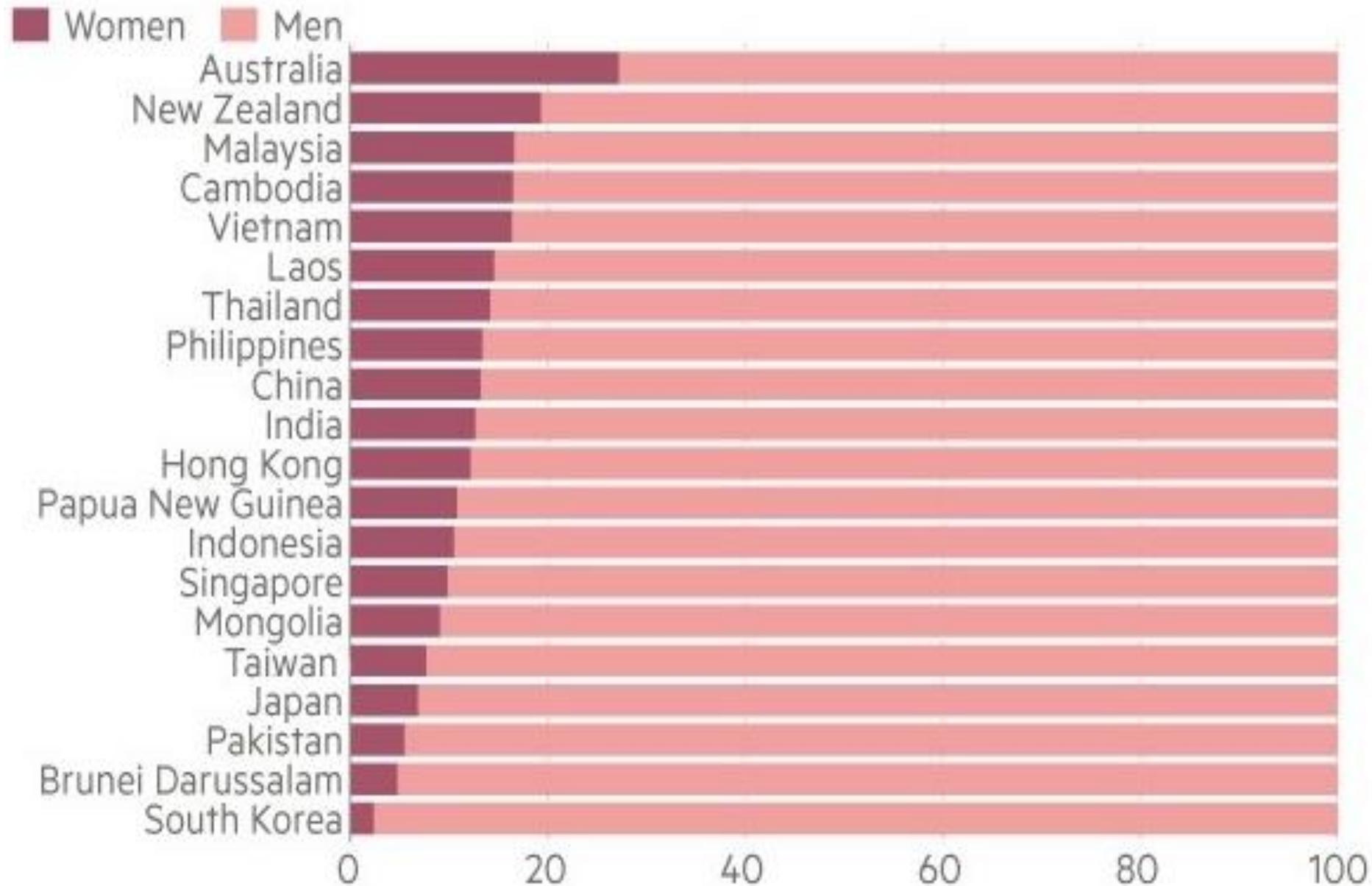


자료: 여성정책연구원

OECD 국가별 유리천장지수(2016)



아시아태평양지역 20개국 여성임원 비율 순위





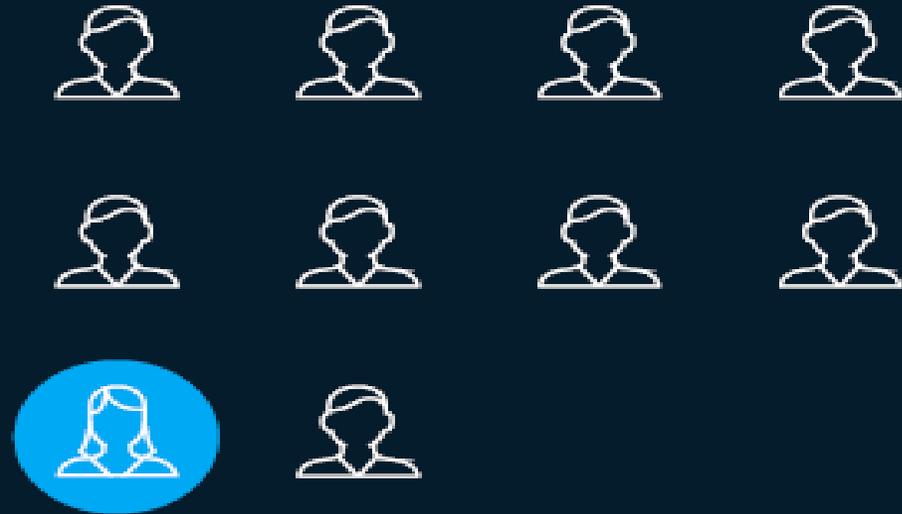
WomenCorporateDirectors
A Foundation Inspiring Visionary Boards Worldwide

보이는/보이지 않는 장벽들

그러나,

현 상황에 대한 문제
인식 수준은 매우 낮은
수준 –
특히 남성들은 인지
부재

현재 고위 리더 10명 중 1명만이 여성인
상황임에도 불구하고, 약 **45%**의 남성은
여성들의 리더십 역할 참여가 적절한
수준이라고 생각함



놀랍게도, **28%**의 여성은 이에 동의함

인사담당자가 말하는 승진차이(별) 이유

〈승진에서 남녀 차이를 두는 이유〉



인식의 변화는 빠르게 진행, but 경영진의 인식은?

(단위: %, '그렇다' + '매우 그렇다')

문항	전체	성별		연령별	
		여성	남성	29세 이하	60대 이상
여성은 직장 생활보다는 어린 자녀를 돌보는 것을 더 우선시해야	53.8	53.2	54.4	33.1	72.7
아내의 소득이 남편의 소득보다 많으면 남편은 기가 죽는다.	45.1	46.7	43.5	32.1	63.7
가족의 생계는 주로 남성이 책임져야한다.	42.1	37.0	47.4	23.9	60.0
남성은 약한 모습을 보여서는 안된다.	40.2	33.2	47.3	21.7	64.7
아내가 생계를 책임지더라도 가정의 중요한 결정은 남편에게 맡겨야	37.0	34.6	39.5	16.5	60.7
남성이 전업주부가 되는 것은 부끄러운 일이다.	31.1	26.7	35.5	19.0	48.4
남녀(이성)관계에서 데이트는 남성이 주도해야 한다.	30.7	27.9	33.6	17.9	50.7
남성이 여성 밑에서 일하는 것은 불편하다.	30.4	26.7	34.2	15.0	53.3
경영상의 이유로 감원 필요 시 여성을 먼저 해고하는 것이 타당	15.4	13.3	17.5	8.6	27.2



WomenCorporateDirectors
A Foundation Inspiring Visionary Boards Worldwide

다양성을 개선하기 위한 선진국, 선진기업의 노력

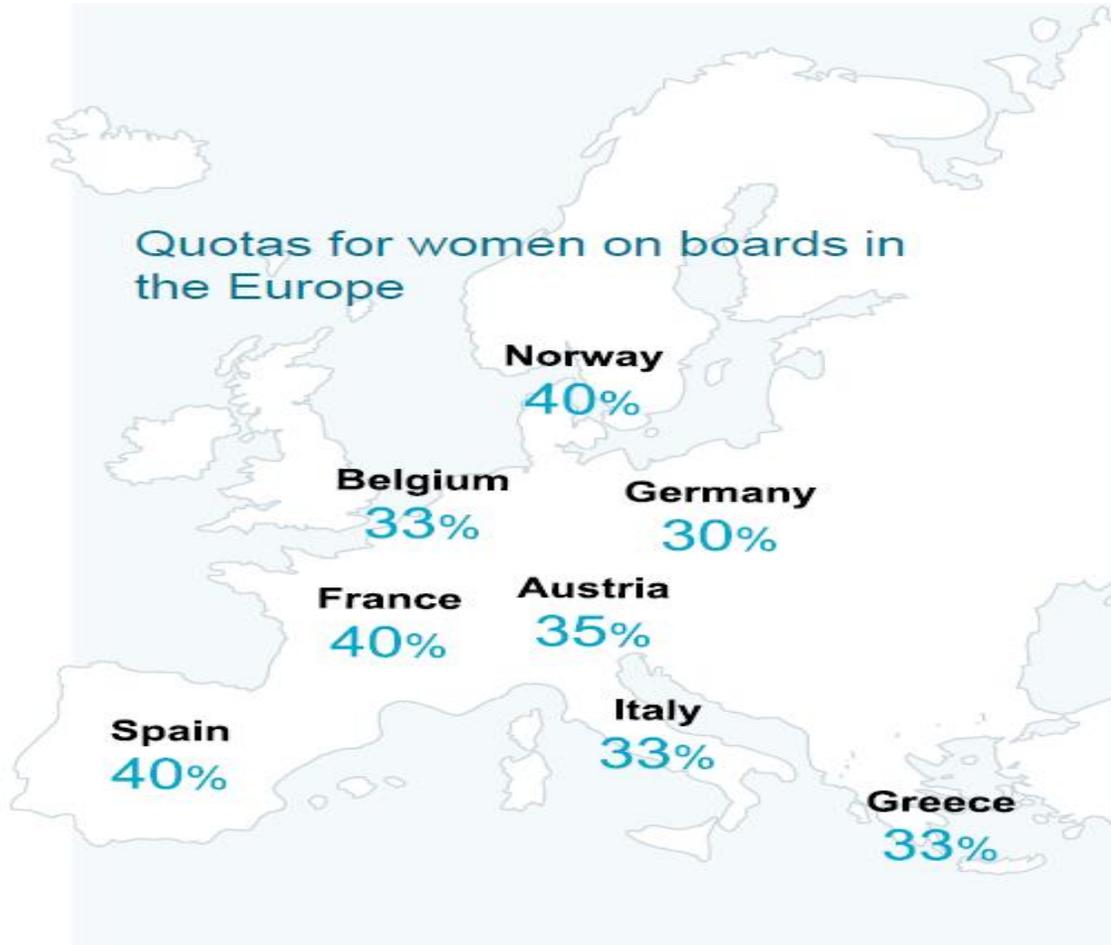
저절로 여성의 경영참여가 늘어나지 않는다

- 여성의 임원비율은 어느 정도가 적당한가
 - 기울어진 운동장을 바로잡으려면 20~40%가 되어야 한다(Joecks 외, 2013)
 - 다른 점을 인정하고 개인을 존중하는 조직문화가 형성된다
- 기업의 자율에 맡겨서는 시간이 너무 오래 걸린다
 - 2011년 EU '여성이사 유럽서약서(Women in the Board Pledge for Europe)' 시행
 - 2015년까지 30%, 2020년까지 40% 목표
 - 유럽연합 회원국 9개 + 비회원국 2개 총 11개국에서 시행
 - 이후 아시아, 아프리카 등 전세계로 확산

유럽지역 국가별 여성이사할당제

국가 (도입시기)		대상 기업	목표 비율	목표 기한	제재
덴마크 (2000)		국유 기업	30%	즉시	
노르웨이 (2003)		상장 기업, 국유기업, 지방자치기업	40%	2008	공식 경고, 벌금, 상장 폐지와 해산
핀란드 (2004) 아일랜드(2004)		국유 기업	40%	2005	
아이슬란드	공공 (2006)	국유 기업, 지역 기업	50%	즉시	
	민간 (2010)	근로자 50명 이상 상장 공기업·사기업	40%	2013	
스페인 (2007)		250명 이상 상장기업	40%	2015	벌칙 없음(권고사항임) 단, 여성임원할당제 시행 기업은 인센티브 주어짐(정부와의 계약에 우선권 가짐)
네덜란드 (2010)		모든 기업(상장 여부 무관, 250명 이상 공기업·사기업)	30%	2016	법적 제재 없으나 연례보고서에 'Comply or Explain' 작성 및 시행계획 제출
벨기에 (2011)		국유 기업, 상장 기업, 중소기업 중 상장 기업 50% 미만의 지분이 상장되어 있는 기업	1/3	(기업형태별 연도다름)	이사회 임원에 대한 재정적·비재정적 손실
이탈리아 (2011)		상장 기업 공공참여기업, 국유기업	20% ↓ 33%	2012 ↓ 2015	규제기관(CONSOB, 이탈리아증권거래소규제위원회)의 경고벌금, 선출 무효화, 이사회 폐지
오스트리아 (2011)		국가가 50% 이상 지분을 갖고 있는 기업	25% ↓ 30%	2013 ↓ 2018	제재 없음
영국(2003)		100대 상장기업	25%	2021년 (금융기관)	민간기업 자발적으로 목표를 세우되 금융기관은 21년까지 30%달성하기로 결의
슬로베니아(2011)		공기업			
독일(2016)		상장기업	30%	대기업 당장	만약 여성이사를 채우지 못하면 공식으로 두어야 함

여성이사 할당제 도입은 세계적 추세



상장기업에 대한 할당제	공기업에 대한 할당제	시행 예정
이스라엘 (1999)	이스라엘 (1993)	EU 브라질 캐나다 한국 (공기업) 스위스 (공기업)
노르웨이 (2003)	남아프리카공화국 (1996)	
스페인 (2007)	덴마크 (2000)	
프랑스 (2010)	핀란드 (2004)	
벨기에 (2011)	아일랜드 (2004)	
말레이시아 (2011)	아이슬란드 (2006)	
이탈리아 (2011)	케냐 (2010)	
네덜란드 (2012)	오스트리아 (2011)	
덴마크 (2013)	슬로베니아 (2011)	
인도 (2013)	폴란드 (2012)	
독일 (2016)	UAE (2012)	
	그리스 (2012)	

- 영국
 - 250명 이상 종업원을 둔 기업은 `성별임금격차 보고서`를 매년 3. 31까지 제출
 - Equality Act 2010
 - Regulation 2017
- 미국
 - 캘리포니아 주:
 - 여성이사 1명 이상 의무화. (2019년부터)
 - 1명이상(3명), 2명이상(4-5명), 3명이상(6명이상)

성다양성(Gender Diversity)지수를 이용한 펀드 확대

- ① MSCI Japan Empowering Women Index (Daiwa ETF)
- ② Solactive Equileap North American Gender Equality Index (Evolve ETF)
- ③ SSGA Gender Diversity Index (SSGA ETF)
- ④ Bloomberg Gender-Equity Index
- ⑤ RobecoSAM Global Gender Equality Impact Equities Fund

지수 출시일	지역	종목선정방식	가중방식	펀드 형태	운용사	AUM (억원)
① 2017.7.3	일본	Best-in-class (섹터 내 상위 50%)	시가총액 tilting	ETF	Daiwa	116
② 2017.8.24	북미 (미국, 캐나다)	점수 상위 150 개 기업	동일가중	ETF	Evolve	34
③ 2016.2.12	미국	Best-in-class (섹터 시총의 상위 10%)	시가총액	ETF	SSGA	3,926
④ 2018.1.22	미국	점수 상위 기업	시가총액 tilting	NA	NA	NA
⑤ 2015.9.18 (펀드 출시일)	글로벌 (주로 유럽)	Best-in-class (섹터 내 상위 50%)	NA	SICAV	Robeco SAM	366

"일본정부의 경제정책을 위미노믹스라 불러달라 "

아베의 Wall Street Journal 기고, UN 총회 연설, 다보스포럼 연설

"일본경제에 활력을 불어넣으려면 여성인력을 활용하지 않으면 안된다.

골드만삭스의 케이시 마쓰이와 그의 동료가 지난 1999년 '위미노믹스

(Womenomics)라는 단어를 창안했다. 당시 이들은 일본이 가장 개발되지 않은 자원인 여성의 역량을 활용하는 것만으로 국내 총생산(GDP)를 15% 확대할 수 있다고 봤다. 일본 정부는 10년 안에 생산성을 2% 이상 끌어올리고 연 평균 2%의 실질 GDP 성장률을 달성하는 것이 목표다. 이를 위해 우리는 오는 2020년까지 여성의 노동인력 참여율을 현재의 68%에서 73%로 높일 것이다 "

일본의 'Womenomics'

- 2015년 여성활약추진법 제정
 - 여성인력 신규채용 및 관리직의 여성비율 현황 분석, 목표 설정
 - 종업원 300인 이상 규모의 기업 및 중앙정부, 지자체 2016년 3월까지 실천계획을 수립 및 보고 의무화
- Abe's Davos 선언
 - 여성지도자 비율 2020년까지 30%로 높일 것
 - 25~44세 여성의 노동참여율 2020년까지 73%로 높일 것
 - 첫째 자녀 출산 후 직장 복귀율 2020년까지 55%로 높일 것
 - 보육시설 공급 확장하여 2017년에는 대기하는 어린이가 없도록 할 것
 - 아빠가 휴직을 사용하는 비율 2020년까지 13%로 높일 것
- Abe's Davos Promise 효과
 - 주간 보육시설 증설, 육아휴직급여의 소득대체율을 기존 50%에서 67%로
 - 15~64세 여성의 취업률 상승(2016년 66% 기록)
 - 출산 및 양육기에 있는 여성의 경력단절을 반영하는 연령별 취업률의 M자형 곡선의 굴곡도 완화
- 여성임원 비율 : 3.7% -> 10% 목표
 - 여성임원이 없는 상장기업은 이유를 주주들에게 설명해야 (기업지배구조지침 명시)



WomenCorporateDirectors
A Foundation Inspiring Visionary Boards Worldwide

Next Steps for the Future

의사결정 참여(대표성) 확대

- 여성이사/임원할당제(비례대표 국회의원 50% 여성할당제 도입: 효과 입증)
 - 민간기업에서 시작해서 공공기관으로
 - 성다양성을 향상시키는 가장 확실한 방법
 - 기업지배구조 향상
- 인사관리 프로세스의 재검토
 - 채용, 교육, 승진 등 모든 인사관리 프로세스의 차별적 요소 제거
- 조직문화 개선
 - 10년 이상 걸리는 지난한 과정
 - 알파걸이 저절로 여성임원 되지 않는다: 경력단절 예방, 워킹맘을 위한 유연근무제 등
 - 술자리 회식문화 개선
- 시장의 간접적 유도
 - 우먼펀드 출범