

# 유럽연합의 유리천장 깨뜨리기, 기업이사회 여성할당지침

송지원 (한국노동연구원 연구인턴)

## ■ 머리말

여성의 사회 진출과 양성평등에 대한 인식이 상대적으로 앞선 유럽에서도 여성이 기업에서 리더십을 발휘할 수 있도록 하는 것은 여전히 풀기 어려운 과제로 남아 있다. 하지만 2010년 이후, 유럽연합 집행위원회가 기업 고위직 대상 여성할당제 법안 도입에 대해 적극적으로 나서기 시작하면서 유럽연합의 양성평등 정책은 새로운 국면을 맞게 되었다.

유럽연합 집행위원회가 제안한 기업이사회 여성할당지침(Women on Boards Directive)<sup>1)</sup>은 회원국 내 상장기업이 비상임 이사(non-executive board member)를 선임함에 있어, 양성 중 과소평가된 성의 비율이 비상임 이사 전체의 40%가 되도록 비율을 설정한 할당제로, 기업 조직 내에서 생길 수 있는 구조적 차별을 극복하고 양성평등에 기여할 정책으로 기대를 모으고 있다. 이 지침은 2012년 11월 14일 집행위원회의 초안이 통과된 이후, 2013년 11월 20일 유럽 의회의 압도적 지지를 얻어내고 현재 마지막 단계인 이사회의 통과를 기다리고 있다.

1) 유럽연합 내 법률로는 규정(regulation), 지침(directive), 결정(decision), 견해(opinion) 및 권고(recommendation) 등이 있는데, 각각 법적 효력과 적용 범위에 차이가 있다. 규정의 경우 유럽연합에서 직접 부과되어 국내 입법을 거치지 않는 최상위의 법률이고, 지침은 유럽연합의 입법 목적에 준하되 각 회원국의 고유한 절차를 통해 국내 입법화한 것이다. 따라서 규정은 모든 회원국이 동일한 구속을 받게 되므로 지침에 비해 정치적 민감성이 미약하다. 하지만 지침은 회원국 나름의 입법 과정을 거치므로 자국에 유리한 입법 내용을 담거나 입법 시기 등에 다소 차이가 날 수 있다.

컨설팅업체 맥킨지가 2012년에 발표한 ‘고위직 여성 비율 확대의 중요성 :아시아의 시각’이라는 보고서<sup>2)</sup>에 따르면, 한국 기업 이사회 내 여성 비율은 1%, 최고경영진 내 여성 비율은 2%로 아시아에서 꼴찌 수준이었다. 최근 들어 한국에서는 경력단절 여성을 위한 시간선택제 일자리의 도입과 같은 여성 고용에 대한 정책이 많이 등장하고 있지만, 여성의 저조한 고위직 진출 비율에 대해서는 별다른 방안을 내놓지 못하고 있는 상태다. 이러한 상황에서 유럽연합이 최근 시도하고 있는 기업 내 양성평등을 위한 대표적인 노력인 기업이사회 여성할당지침을 살펴보는 것은 큰 의미가 있을 것이다. 이 글에서는 이 지침의 주요 내용과 목표, 기대효과들을 살펴봄과 동시에 유럽연합 고유의 법률인 지침의 입안 방식과 과정, 그리고 현재까지의 상황 등에 대해 소개할 것이다.

## ■ 기업이사회 여성할당지침의 주요 내용

기업이사회 여성할당지침의 기본적인 목표는 2020년까지 유럽연합의 근로자 250인 이상의 상장기업<sup>3)</sup>에 한해(공공사업체의 경우 2018년까지), 비상임 이사회내의 최소 40%를 여성으로 채우는 것으로 주요 내용은 다음과 같다.

- ① 비상임 이사회내의 40%를 여성으로 채우지 못한 회원국 내 상장기업은 비상임 이사직 임명 시, 이사직에 적합한 능력을 갖춘 여성 후보자에게 우선권을 주는 새로운 채용 절차를 갖추어야 한다.
- ② 자격요건에 중점을 두어야 하며, 능력이 없는 여성이 여성이라는 이유만으로 이사회에 오를 수는 없다.

2) McKinsey & Company(2012), “Women Matter: An Asian Perspective. Harnessing female talent to raise corporate performance”.

3) 연간 총매출이 5,000만 유로 이상인, 약 5,000개의 기업이 해당될 것으로 예상된다.

- ③ 이 지침은 상장기업의 비상임 이사직이나 감사직을 대상으로만 적용되는 것으로, 경제적 효과나 법안의 상징성을 고려해, 근로자 250인 이하의 중소기업은 제외된다.
- ④ 유럽연합 회원국은 이 지침을 위반한 회사에 대해서 적절한 제재 조치를 취해야 한다. 하지만 벌금과 같은 제재의 경우, 목표에 미치지 못했다는 이유로 부과하는 것이 아닌, 기업이 공정한 임명 절차를 따르지 않았을 경우에 부과하여야 한다.
- ⑤ 이 지침은 ‘유연할당제(Flexi Quota)’를 포함한다. 이는 상장기업이 2020년까지 이사회 내 여성 비율을 맞추기 위해 자발적으로 할당제를 적용할 수 있도록 하는 제도로, 기업은 매해 이사회 내 여성할당제의 최종 목표인 40% 달성을 위해 어떠한 노력을 기울이고 있는지에 대해 보고서를 제출해야 한다.
- ⑥ 이 지침은 일시적인 조치로, 2028년에 자동적으로 만료된다.

단순히 할당제의 목표인 이사직의 40%를 여성으로 채우는 것에 실패했을 때 벌금과 같은 제재를 부과하는 것이 아닌, 공정한 선임 절차를 따르지 않았을 경우 제재를 가하기로 결정한 내용에서 파악할 수 있듯, 이 지침을 통한 유럽연합 집행위원회의 궁극적인 목표는 회원국들이 공정하고 성별 균형이 잡힌 선임절차를 갖추도록 하는 것이다. 쉽게 말해, 모든 후보자들이 동등한 자격을 확보한 경우 과소평가된 성별의 후보자가 반드시 우선권을 갖도록 해야 한다는 것이다. 따라서 유럽연합 집행위원회와 의회에서는 이사직 임명 시 자격요건과 실적을 가장 중요한 판단 기준으로 삼을 것을 강조하고 있다.

## ■ 기업이사회 여성할당지침의 도입 배경과 기대효과

일반적으로 여성할당제는 여성이 사회 전반적인 분야에서 대표성을 갖고 여성 집단의 요구를 반영할 수 있는 통로를 제공한다는 측면에서 큰 의미가 있다. 여성할당제가 갖는 장점은 분명하지만 왜 유럽연합이 할당제를 적극적으로 활용하기를 원하는지에 대해서 생각해 볼 필요

가 있다. 물론 창설 초기부터 양성평등을 강조해왔던 유럽연합이기에 2012년 기준 상장기업 내 상임 이사진 중 91.1%, 비상임 이사진 중 85%가 남성인 회원국의 상황을 개선하고, 그 견고한 유리천장을 깨뜨리기 위해 지침을 도입하려는 것은 당연한 것처럼 보인다. 하지만 그 외에도 지침 도입이 유럽연합에 가져다 줄 효과가 상당할 것으로 유럽연합 집행위원회와 각 회원국은 기대하고 있다.

최근 많은 연구들은 이사직의 성별 균형이 잘 이루어진 기업이라면 더 나은 실적을 기대할 수 있다고 밝히고 있다.<sup>4)</sup> 즉 관리직 내 여성이 늘어날수록 생산적이고 혁신적인 근무여건을 만들 수 있고 결과적으로 기업 성과에도 도움이 된다는 것이다. 특히 Catalyst(2007)의 연구<sup>5)</sup>에 따르면, 다수의 여성 이사진을 두고 있는 기업은 경쟁기업에 비해 42% 정도 높은 영업 실적과 53% 높은 주가로 인한 이익을 기록하는 등 실제로 여성 이사진 비율이 높은 것이 기업의 성과 개선에 도움이 되는 것으로 나타났다. 그 외에도 전 세계 소비 시장의 70%가 여성의 영향하에 있다는 최근 통계에서도 알 수 있듯, 여성 이사진 수의 증가는 기업에 여성 소비자의 성향이나 행동에 대한 보다 폭넓은 시각을 제공할 수 있다는 강점을 가지고 있기 때문에 다양성 확보 차원에서 우호적인 입장이 많이 나타나고 있다.<sup>6)</sup>

더구나 유럽의 경우, 최근 대학 졸업생 중 60%가 여성인 것으로 나타난 데 비해, 여전히 소수의 여성만이 기업의 고위직에 진입하고 있기 때문에 여성에게 상대적으로 닫혀 있던 고위직의 문을 여는 것은 여성의 취업률 향상에 도움이 되리라 기대할 수 있다. 또한 고위직 여성의

4) N. Smith, S. Smith and M. Vemer(2005), "Do Women in Top Management Affect Firm Performance?: A Panel study of 2500 Danish Firms", IZA Discussion Paper No. 1708; Ernst & Young, Deutsche Bank Research(2010), "Groundbreakers, using the Strength of Women to rebuild the World Economy", <http://www.vitalvoices.org/sites/default/files/uploads/Groundbreakers.pdf>

5) Catalyst(2007), "The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity", <http://www.catalyst.org/knowledge/bottom-line-corporate-performance-and-womens-representation-boards>

6) European Commission(2012), "Women in economic decision-making in the EU: Progress report", [ec.europa.eu/justice/.../women-on-boards\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/.../women-on-boards_en.pdf)

인원 증가로 인한 여성 취업률 향상은 20~64세에 해당하는 남성과 여성의 취업률을 2020년까지 75%로 높이겠다는 목표를 가지고 있는 유럽연합의 성장 전략인 'Europe 2020 Strategy'에도 기여할 수 있다는 점에서 회원국 모두에게 큰 의미가 있다.

## ■ 기업이사회 여성할당지침 이전의 노력들

유럽연합의 양성평등을 위한 노력은 1957년 로마조약의 성 차별 금지 조항(8번 조항) 이래 계속 이어지고 있다. 특히 1984년과 1996년에 걸쳐 유럽 이사회는 고위직의 양성평등 모색에 대한 권고안을 제시했으며,<sup>7)</sup> 유럽의회 역시 유럽연합 차원에서 법적 구속력을 갖춘 할당제를 몇몇 결의안을 통해 표명하는 등 다양한 노력들을 해왔다.

2000년대 들어, 여성인력 활용을 통한 시장경쟁력 강화와 기업 내 양성평등이라는 두 마리 토끼를 잡기 위해 유럽연합의 각 기관은 다양한 시도를 해왔다. 특히 유럽연합 집행위원회의 집행위원장 호세 마누엘 바로소(Jose Manuel Barroso)와 부위원장 비비안 레딩(Viviane Reding)이 2010년 3월 발표한 유럽 여성헌장(Women's Charter)과 9월 발표한 양성평등전략(Strategy for Equality between Women and Men)이 대표적인데, 이들의 가장 중요한 목표는 관리직 내 양성평등을 적극적으로 촉진하는 것이었다. 뒤이어 2011년 비비안 레딩은 유럽의 상장기업이 자발적으로 2015년까지 이사회 중 30%를, 그리고 2020년까지 40%를 여성으로 할당하게끔 하는 내용의 유럽 여성임원할당제 도입 서약(Women on the Board Pledge for Europe)을 발표하였다. 하지만 1년 후 단지 24개의 회사만이 이 서약에 서명하는 데 그치며 큰 효과를 보여주지는 못했다. 2011년 3월에는 유럽 양성평등 협약 2011~2020(European Pact for Gender Equality 2011~2020)이 유럽연합 이사회에 의해 채택되었는데, 이사회는 양성평등 정책이 경

7) 여성을 위한 적극적 조치의 확대 권고(84/635/EEC), 의사결정 과정의 참여에 있어 성별 간 차별을 두지 않는 권고(96/694/EC).

제 성장과 번영, 경쟁력 강화에 있어 필수불가결한 선택임을 강조하면서, 회원국들이 기업 내 고위직에서의 남성과 여성의 동등한 참여를 촉진할 것을 요구하였다.

이러한 상황하에서, 유럽연합의 몇몇 회원국(벨기에, 프랑스, 이탈리아, 네덜란드, 스페인, 포르투갈, 덴마크, 핀란드, 그리스, 오스트리아)은 적극적으로 할당제와 관련한 법안을 도입했으나, 불가리아, 체코, 헝가리와 같은 국가들은 법안 또는 자율적 규제 방식 중 어느 하나도 도입하지 않는 등 회원국마다 상황이 상이하게 나타났다. 각 회원국의 제도 도입 방식의 차이는 일차적으로 유럽연합 전체 기업의 여성 이사직 비율의 상승폭을 제한하는 악영향을 주었다.<sup>8)</sup> 또한 유럽연합에 진출한 다국적기업이 단일한 법률을 적용함에 있어 어려움을 겪게 하였고 궁극적으로 유럽 단일 시장의 기능을 방해하는 등 다양한 측면에서 문제가 나타났다. 이에 따라 유럽연합 집행위원회는 회원국 모두의 일괄적인 할당제 시행을 위한 지침의 도입을 적극 고려하기 시작했다.

그에 대한 준비 과정으로 집행위원회는 2012년 3월부터 5월까지 회원국들의 개별 사업체와 노사 당사자, 이익집단과 시민들을 초청하여 여성 이사회 할당제에 대한 각자의 의견을 수렴하기 위한 공청회를 개최했다. 이 공청회의 결과물은 유럽연합 위원회가 2012년 11월 14일 제안한 기업이사회 여성할당지침에 적극 반영되었다.

## ■ 기업이사회 여성할당지침 입안 과정

기업이사회 여성할당지침 초안 발의는 집행위원회 내 6명의 대표 집행위원들에 의해 공동으로 진행되었다.<sup>9)</sup> 특히 오랜 기간 할당제 도입을 전면적으로 주장해왔던 비비안 레딩에 의해 주

8) 2003년 이후, 회원국 내 기업의 여성 이사직 비율은 매년 0.6% 포인트 상승하는 데 그쳤고, 국가마다 상승폭도 상이하게 나타났다. 집행위원회에서는 이 수준을 유지할 경우, 양성 간 균형을 이루기 위한 비율로 측정한 40%에 이르기까지 40년 정도 소요될 것으로 전망했다.

9) Viviane Reding(자유·안전·정의 위원회), Antonio Tajani(기업 및 산업 위원회), Joaquin Almunia(경

도적으로 진행된 이 초안은 2012년 9월, 기업 경영의 자유를 침해한다는 이유로 반대 의사를 표명한 영국, 독일 등의 회원국과 EU 집행위원회 내에서의 이견들로 인해 저지되었다. 하지만 집행위원들은 내용을 '비상임 이사직 여성 할당제'로 변경하고, 대상을 상장기업 위주로 선정하는 등 이전에 비해 다소 약화된 지침을 제안하며 계속 압박했고 결국 2012년 11월 14일 집행위원회의 승인을 얻어내었다. 이 과정에서 유럽연합 내 여성 이익단체(특히 European Women's Lobby)들은 크게 반발했다. 할당 목표를 채우지 못했을 경우, 제재를 가할 수 있었던 처음 발표된 초안과는 달리 강제성이 없는 가벼운 지침으로 전락했다는 것이 가장 큰 이유였다.

이후 지침 초안은 유럽의회로 전달되어 다섯 개의 상임위원회에서 논의되었는데, 이들 중, 법무위원회(JURI)와 여성권리평등위원회(FEMM)의 상임위원들은 2013년 10월 14일에 진행된 투표를 통해(찬성 40표, 반대 9표, 기권 2표) 법안 초안에 대한 지지를 표명했다.<sup>10)</sup> 이러한 상임위원회의 투표 결과는 2013년 11월 20일, 유럽의회 총회의 투표에 반영되어 찬성 459표, 반대 148표, 기권 81표로 압도적 다수가 유럽의 기업이사회 내 양성평등을 향상시키는 초안에 찬성표시를 했다.

비비안 레딩은 유럽의회에서의 선거 결과를 놓고, "유럽 내 양성평등에 있어 역사적인 순간이다. 이제 유리천장에도 균열이 생기기 시작했다. 다수의 기업들이 뛰어난 여성들을 채용하기 위해서 경쟁하기 시작할 것이고, 기업들도 세계 시장 내 경쟁력을 유지하기 위해 여성의 기술이나 재능을 적극적으로 활용해야 함을 인지하기 시작했다"라고 밝히며 법안의 도입이 성공적으로 진행될 것임을 자신했다.<sup>11)</sup> 유럽의회에서의 투표에서 나타났듯 압도적 다수의 지지를

쟁 위원회), Olli Rehn(경제 및 통화 위원회), Michel Barnier(내수시장 및 소비자 보호 위원회), Laszlo Andor(고용 및 사회 위원회).

10) European Commission(2013), "Women on Boards: Share of Women up to 16.6% as European Parliament Committees back Commission proposal", [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-13-943\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-943_en.htm)

11) European Commission(2013), "Cracking Europe's Glass Ceiling: European Parliament backs Commission's Women on Boards Proposal", [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-13-1118\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-1118_en.htm)

받고 있는 이 지침 초안은 유럽연합의 의사결정과정에 따라 현재 유럽연합 이사회에서 도입에 대해 논의 중이다.

## ■ 기업이사회 여성할당지침 도입 전후의 변화

앞서 밝혔듯, 2010년 이후 유럽연합 차원에서 기업 고위직 내 여성의 비율을 높이기 위한 많은 노력이 있었고, 그에 따라 2003년 이래 여성 이사진의 비율이 4.8%에서 매년 1.9%포인트 정도 증가하는 등 약간의 변화가 있었다. 이러한 증가 추세는 유럽연합 집행위원회가 제안한 기업이사회 여성할당지침에 의해 더욱 촉진되었다. 2013년 10월의 수치에 따르면, 여성 이사진의 비율은 17.8%로 2012년 10월의 15.8%에 비해 증가한 것으로 나타났다(그림 1). 특히 이 그림에 제시되어 있듯, 2010년 10월부터 2013년 10월까지 3년간 28개의 회원국들 중 22개의 회원국들의 상장기업 여성 이사직 비율이 상승한 것으로 나타났다. 특히 프랑스(17.4%p), 슬로베니아(11.8%p), 네덜란드(10.2%p), 독일(8.8%p) 등의 국가들이 두드러진 상승폭을 보여주었다(그림 2).<sup>12)</sup>

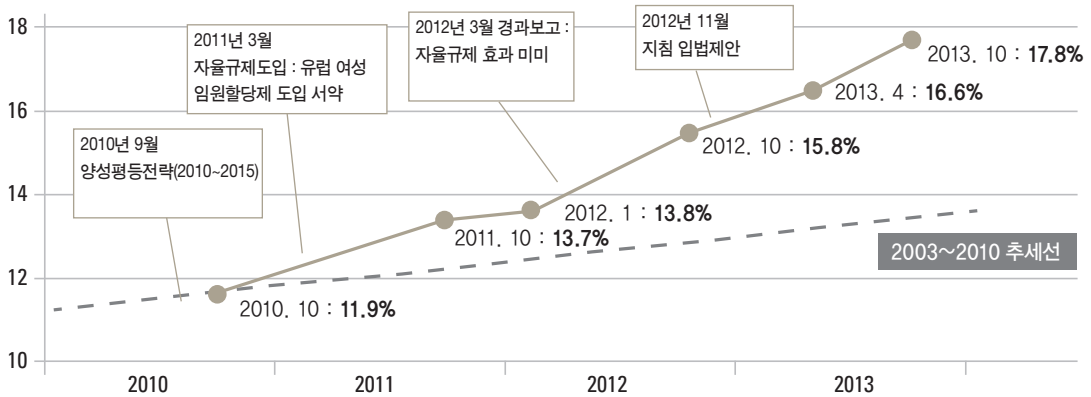
## ■ 기업이사회 여성할당지침 도입 전후 회원국의 대응(영국, 프랑스, 독일)

앞의 [그림 2]에서 확인할 수 있듯, 다수의 회원국 내 기업의 여성 이사직 비율은 2010년 이후로 증가세를 보이고 있다. 그중에서 특히 지침 도입 전후로 할당제에 대한 다양한 논의와 준비과정이 진행되고 있는 세 국가(영국, 프랑스, 독일)의 사례를 통해, 이 지침이 회원국에 어떠한 영향을 줄 수 있는지 살펴보자.

12) [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/documents/140303\\_factsheet\\_wob\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/documents/140303_factsheet_wob_en.pdf)

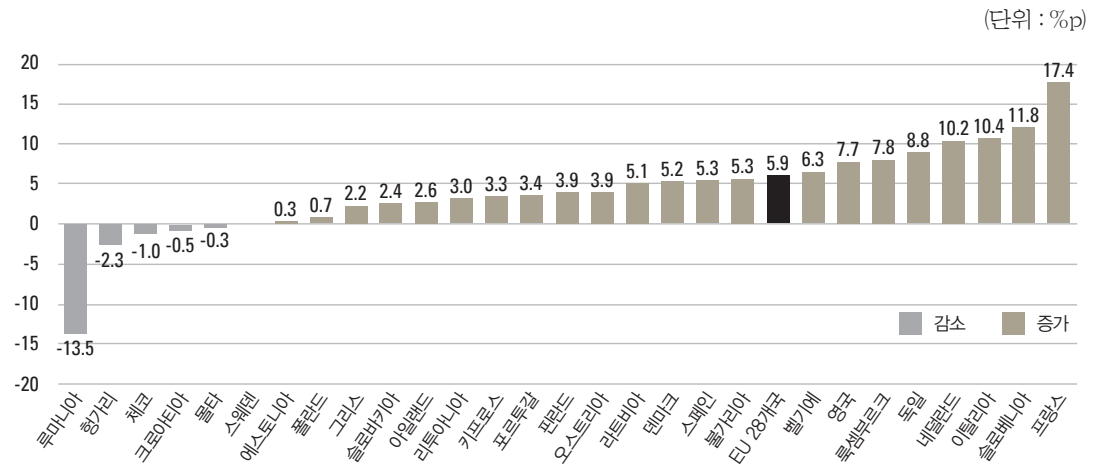


[그림 1] 유럽연합 회원국의 상장기업 내 여성 이사직 비율(2010. 10~2013. 10)



자료 : European Commission, Database on women and men in decision-making.

[그림 2] 유럽연합 회원국의 상장기업 여성 이사직 비율의 증감 추이(2010. 10~2013. 10)



자료 : European Commission, Database on women and men in decision-making.

## 영국

그동안 영국에서는 여성의 이사직 할당에 대해 법으로 강제하지 않고, 기업의 자발적인 역할을 기대하는 방식을 채택해 왔기 때문에 기업이사회 여성할당지침이 도입될 경우, 그 영향이 상당할 것으로 예상된다. 영국에서는 데이비스 경(Lord Davies)이 2015년까지 FTSE 100대 기업을 대상으로 여성 이사직의 비율을 25%로 할당할 것을 권고한 Women on Boards 보고서를 2011년 발표하면서 기업 내 양성평등에 대한 논의가 어느 정도 진행되었다. 2011년 당시에는 FTSE 100대 기업의 이사직 중 12.5% 정도가 여성이었고 이 100대 기업 중 21개의 기업은 모든 이사직이 남성으로 구성되어 있는 등 기업 내 양성평등은 열악한 수준이었다.<sup>13)</sup> 보고서 발표 이후 2011년 개정된 기업지배구조 규준(UK Corporate Governance Code)<sup>14)</sup>으로 인해, 기업들이 매년 이사직의 양성평등을 위해 어떤 노력을 기울이는지에 대한 보고서를 제출하게 되면서 2012년 이후 약간의 성과를 거두고 있는 상황이다. 다른 회원국들이 법으로 강제하는 방식을 택해 할당 비율에 있어 많은 진전을 보였던 데 비해 영국은 기업 스스로의 자발적 규제에 초점을 두었기에 상대적으로 미미한 수준의 성과를 기록했다.

하지만 회원국 모두에게 어느 정도의 강제성이 부여되는 기업이사회 여성할당지침이 시행될 경우, 영국 정부는 반드시 이 지침에서 할당한 목표를 달성하기 위한 노력을 기울여야 한다. 따라서 현재 FTSE 100대 기업 중 21.5%에 불과한 여성 이사직의 비율을 2020년까지 40%로 높여야 하는 지침의 이행은 영국 정부에 상당한 도전이 될 것으로 여겨진다.

13) Deloitte(2013), "Women in the Boardroom: A global perspective", [http://deloitte.wsj.com/riskandcompliance/files/2013/05/Women\\_boardroom.pdf](http://deloitte.wsj.com/riskandcompliance/files/2013/05/Women_boardroom.pdf)

14) UK Corporate Governance Code는 2010년 6월 시행된 것으로, 이사진 내 양성평등에 대해 최초로 다룬 준칙이다.

## 프랑스

프랑스에서는 이미 여성할당제에 대한 내용을 다루고 있는 The Cope-Zimmermann' Law. No. 2011-103가 추진되고 있기 때문에 기업이사회 여성할당지침이 프랑스에 끼치는 영향은 다른 회원국에 비해 미미할 것으로 예상된다. 이 법은 근로자 500인 이상, 연간 매출액 5천만 유로 이상인 프랑스 기업이 이사회를 구성함에 있어 성별 균형을 반드시 고려해야 함을 원칙으로 삼고 있다. 예를 들어 만약 이사진 중 한 성별의 수가 적다거나 과소 대표한 형태를 띠고 있다면, 다음 연차 총회에서는 이 성별 중에서 최소 한 명의 이사진을 반드시 임명하여야 한다. 이 법에 따르면, 2014년 1월 1일 이후 이사회 내 여성은 최소 20% 이상으로 구성되어야 하며, 2017년 이후로는 이 비율이 40%까지 증가하여야 한다. 또한 기업은 매년 의무적으로 이사회 내 성별 비율의 변화에 대한 보고서를 제출함으로써 할당제 목표 달성을 위한 노력을 점검 받아야 한다.<sup>15)</sup>

한편 이 법안의 도입을 놓고 프랑스 내에서는 할당제가 능력주의 원칙을 위배하는 제도라며 거센 비판의 목소리가 있었다. 비판의 입장에 선 이들은 할당제가 이사직에 응한 여성들을 향해 외부에서 곱지 않은 시선을 제공할 수 있고 남성에게는 역차별이라는 문제를 야기하기 때문에 한계가 있다고 밝혔다. 하지만 법안 도입 이후 2년 만에 프랑스 기업 내 비상임 여성 이사의 비율이 11.4%에서 26.8%(2013년 기준)로 두 배 이상 상승하는 등 가시적인 효과가 상당한 수준으로 나타났다. 또한 40대 대기업 중 절반이 넘는 기업이 이미 일차적 목표로 내걸었던 이사회 내 여성 비율 20%를 달성하는 등 많은 성과가 있었다. 특히 프랑스는 유럽연합 내 회원국 중 이사회 내 여성 비율에 있어 가장 큰 진전이 있는 국가로, 유럽연합 내 여성 이익집단인 European Women's Lobby는 프랑스의 이사회 여성 비율과 양성평등과 관련한 현 상황에 A+의 점수를 주며 모범 사례로 꼽기도 했다.<sup>16)</sup>

15) European Women's Lobby(2012), "Women on Boards in Europe from a Snail's pace to a Giant leap?", EWL Report on Progress, Gaps and Good Practice.

16) European Women's Lobby(2012), 앞의 글.

## 독 일

유럽연합의 회원국 중에서도 독일은 기업의 자발적인 의사를 존중하는 입장을 취하며 여성할당초안에 가장 극렬하게 반대하는 국가였다. 하지만 독일도 기업 고위직 내 양성평등을 위한 나름의 제도를 갖추고 있었다. 독일 정부는 2010년 상장기업에 적용되는 기업지배규준(German Corporate Governance Code)을 개정하면서 감독이사회와 경영이사회<sup>17)</sup> 내 여성의 비율을 높이는 방안에 대한 권고안을 포함하였다. 특히 감독이사회와 경영이사회에서 새로운 경영이사직, 감독이사직을 선임할 때 반드시 여성에 대해 고려할 것을, 여성 대표성을 드러낼 수 있는 감독이사직, 경영이사직의 적합한 비율이 어느 정도인지에 대해 밝혀야 한다는 내용을 담았다. 하지만 이 권고는 강제적인 법률의 형태가 아니기에 큰 효력을 발휘하지 못했다. 그 결과, 독일 내 160개 상장기업의 감독이사회 중 여성 비율은 17.4%이고 경영이사회는 6.1%에 불과한 것으로 나타났다.<sup>18)</sup> 독일에서는 지금까지의 자기규제 방식이나 유연할당제가 독일이 처해 있는 상황을 개선하는 데 충분한 효과를 가져다 줄 것이라 여기는 사람이 많지 않았다. 하지만 기업이사회 여성할당지침이 처음 제안된 이후에도 할당제를 놓고 독일에서는 정당 간 또는 정당 내부에서의 갈등이 종종 나타났다. 독일 야당인 사민당(SPD)은 2012년에 유럽연합 집행위원회의 계획에 동의하며 2023년을 기한으로 하는 여성 이사 40% 할당 법안을 마련, 연방상원(Bundesrat)에서 통과시켰다. 하지만 기민당(CDU)과 메르켈 총리, 가족여성부 장관인 크리스티나 슈뢰더(Kristina Schroder)는 친기업 성향인 자민당(FDP)의 입장과 보조를 맞추기 위해 유연할당제 적용을 오랜 기간 주장해왔었다. 이에 따라 2013년 4월 기민당이 다수인 연방하원(Bundestag)에서 법안이 부결되는 결과가 나타났다. 그러나 당시 노동부 장관인 우르줄라 폰 데어 라이엔(Ursula von der Leyen) 등 일부 기민당 내 고위층 의원들이

17) 독일 기업의 이사회는 감독이사회와 경영이사회로 이원화되어 있으며, 이 중 감독이사회는 우리나라의 사외이사에 해당하고 경영이사회는 우리나라의 사내이사 및 미등기임원에 해당한다.

18) Financial Times, 2013년 11월 18일자, <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/2677cf18-507c-11e3-9f0d-00144feabdc0.html#axzz31fedo4vq>

이러한 당론에 반발하여, 연방하원 표결에서 야당인 사민당의 법안에 찬성하겠다고 밝히면서 내부 갈등이 증폭되었다.

오랜 진통을 거친 끝에 기민당은 기존 입장을 바꾸어 2020년까지 대기업의 이사직에 여성의 비율을 30% 할당하는 법을 2013년 9월에 있었던 총선의 선거 전략에 포함시키며 당 내 갈등을 봉합하였다. 9월 총선 결과 기민당은 과반 의석 확보에 실패하면서 기사당(CSU) 연합과 사민당 간의 대연정을 구성하게 되었고 양당의 합의를 바탕으로 2014년 3월 25일 2016년부터 상위 108개 상장기업<sup>19)</sup> 감독이사회의 30%를 여성으로 채우도록 하는 할당제 초안을 발표하게 되었다. 이 법안에는 상위 108개에 해당하지 않는 기업들<sup>20)</sup>도 2015년부터 자체적으로 여성 할당 비율을 설정하여야 하며 이 비율을 충족하지 못할 경우 이들에게 어느 정도의 법적 구속이 가해진다는 내용이 포함되어 있다. 독일의 이러한 시행은 유럽연합 차원의 지침 도입과도 관련이 있지만 타 회원국들과는 다르게 정치적 이해관계에 따른 결과로 나타난 것이기에 남다른 의미가 있다고 볼 수 있다.

## ■ 맺음말

지금까지 유럽연합의 기업이사회 여성할당지침의 내용과 이를 둘러싼 유럽연합 내 의사결정과정, 지침 도입 전후의 변화 등에 대해 살펴보았다. 유럽연합이 진행해왔던 기존의 노력들이 기반이 되어 발표된 기업이사회 여성할당지침은 유럽연합 창설 당시, 가장 근본적인 가치로 꼽았던 양성평등의 목표를 달성함과 동시에 최근 많은 논의가 이루어지고 있는 여성인력의

19) 30%의 할당 목표를 채워야하는 상장기업들은 full co-determination 적용기업으로, 근로자가 2,000명을 초과하여 감독이사회 구성원 2분의 1을 노동조합에서 지명하게 되는 기업을 말한다.

20) 이들 기업은 근로자 500인 이상 2,000인 이하여서 감독이사회 구성원 중 3분의 1을 노동조합에서 지명하게 되는 공동결정제가 적용되는 기업으로 약 3,500개 정도의 기업이 이에 해당할 것으로 예상된다.

활용 차원에서도 긍정적인 영향을 갖는 법안이다. 물론 초기에는 지침이 기업의 자율성을 침해한다는 이유로 몇몇 회원국들과 유럽연합위원회에서 반발이 있었지만 유럽의회 투표에서 압도적인 지지를 얻고 이사회로 전달된 것을 통해 알 수 있듯, 현재 유럽연합 내부에서도 할당제에 대한 광범위한 합의가 이루어지고 있다.

앞서 언급했듯 다수의 연구는 기업 내 여성의 이사직 진출이 결과적으로 기업에 더 많은 성과를 제공할 것이라 예측하고 있으며 여성 이사직 비율 확대를 위한 가장 효과적인 방법으로 할당제를 꼽고 있다. 상대적으로 양성평등에 대한 관심이 높은 유럽 내에서도 할당제에 대한 논의가 활발하게 진행 중인 데 반해 기업 내 여성 이사직의 비율이 현저히 낮게 나타나고 있는 우리나라의 경우에는 아직 이러한 문제에 대한 논의가 적극적으로 이루어지지 못하고 있는 상황이다.

차후 기업이사회 여성할당지침이 도입되면 각 회원국들은 할당 목표로 삼은 비율을 달성하기 위해 각국의 법과 제도를 새로 마련하거나 정비하는 등의 노력을 기울여야 한다. 이에 따라 앞으로 전체 회원국들이 어떤 입법 과정을 거치며 그 결과 어떤 변화를 겪게 될지 더욱 관심 있게 지켜볼 필요가 있다. 이러한 과정들을 살펴보는 것은 상대적으로 양성평등, 특히 기업 내 양성평등이 열악한 수준인 우리나라에도 유익할 것이라 예상된다. 우선 유럽연합 내 회원국마다 상이하게 나타나는 할당제가 갖는 효과에 대해 확인할 수 있고, 앞으로 할당제를 도입한다면 어느 정도의 비율과 어떤 방식을 채택할 것인지에 대한 교훈을 줄 수 있을 것이다. 이에 기초하여 현재 나타나고 있는 여성 고위직의 낮은 비율을 극복할 수 있는 방안인 할당제에 대해 연구가 이루어지고 정부와 기업 차원의 적극적인 노력이 우선적으로 행해진다면 우리나라의 유리천장 깨뜨리기도 요원한 일만은 아닐 것이다. **KLI**