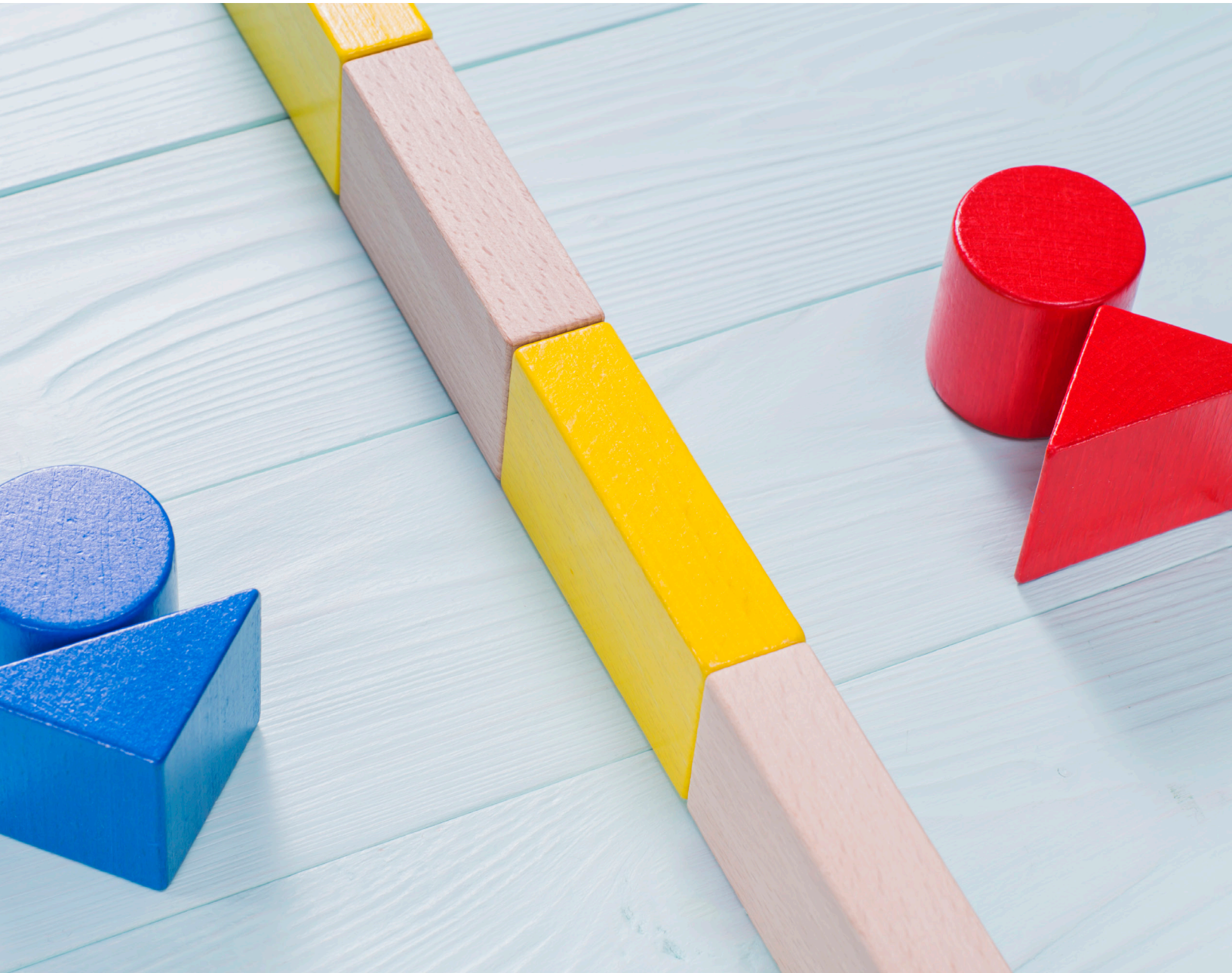


# 기업윤리 브리프스

09

2019 September | VOL. 81

젠더와  
기업윤리



## Cover Story



갈등과 감수성 등으로 대표되는 젠더 이슈는 최근 우리 사회 내 큰 화두입니다. 기업 역시 젠더 이슈와 무관하지 않습니다. 성평등, 성희롱 방지 등과 같은 기업 문화 요소의 차원을 넘어, 비즈니스 활동 내 성별 차이에 따른 불평등 상황을 인식하고 성차별적 요소를 감지하는 감수성을 의미하는 '젠더 감수성'이 중요해졌으며 '젠더 관점의 투자'에도 적용되고 있기 때문입니다. 이번 호에서는 기업이 주목해야 할 젠더 이슈와 기업의 현명한 대응방안에 대해 알아봅니다.

## C · O · N · T · E · N · T · S

- 01 **전문가코칭**  
젠더와 기업  
(유보미, Sopoong 심사역 · 액셀러레이팅 매니저)
- 02 **사례돌보기**  
젠더 감수성과 경영리스크
- 03 **보고서리뷰**  
직장 내 성 다양성의 현주소와 실천을 위한 방안
- 04 **ISO 37001 도입해봅시다!**  
롯데홈쇼핑 사례(1)
- 05 **국내의 동향**
- 06 **국내의 행사**
- 07 **문화 속의 기업윤리**  
자스민 공주, 술탄을 꿈꾸다  
(영화 '알라딘')
- 08 **지식 1G**  
성 인지 감수성이란?
- 09 **알리미**  
『공기업 청렴경영 성공 · 실패 사례집』
- 10 **독자퀴즈**



Sopoong 심사역 ·  
액셀러레이팅 매니저

유보미

### Q. 오늘날 우리 사회 내 주요 젠더 이슈는 무엇인가요?

지난 2018년 4월 선고된 성희롱 관련 대법원 판결에서는 성범죄 사건 심리 시 새로운 판단 기준으로서 '성 인지 감수성'이라는 단어가 처음으로 언급되었습니다. 성 인지 감수성(젠더 감수성)이란 성별의 차이로 인한 일상생활 속에서의 차별적인 요소와 불균형을 이해하고 인지하는 민감성을 말하며, 나아가 성평등 의식을 갖고 이러한 불평등을 극복해내려는 실천 의지와 대안을 찾아내는 능력까지도 포함되는 개념입니다. 최근 법조계에 변화의 바람이 불기 시작한 것과 비교하여 기업과 산업계에 부는 성 인지 감수성의 바람은 더욱 거셉니다. 한 기업의 오너가 성차별적 발언으로 인해 사퇴하거나, 불합리한 고용 관행이 알려지면서 기업 이미지에 상당한 타격을 받아 불매운동으로까지 이어지는 사례들은 우리 사회 내 젠더 감수성에 대한 사회적 인식과 관심이 높아지고 있음을 방증하고 있습니다. 법률로 명시된 기준을 지키는 것을 넘어 사회의 구성원으로서 기업이 수행 하리라 기대되는 행동을 인지하고 실천하는 기업윤리는 기업을 둘러싼 이해관계자들의 젠더 감수성에 큰 영향을 받습니다. 높아진 젠더 감수성을 수용하는 것은 최근 기업에게 요구되는 높은 윤리적 책임을 충족시키기 위한 필수 조건이 되고 있습니다. 그렇기에 기업 내 구성원과 시스템이 충분한 젠더 감수성을 갖추고 있는지에 대한 진단이 필요하며, 이를 위



전문가 코칭

## 젠더와 기업



한 체크리스트는 다음과 같습니다.

1. 성별의 차이로 인한 일상생활 속에서의 불균형을 인지하고 있는가?
2. 남성과 여성을 동일한 집단으로 고려하고 있는가?
3. 남성적 여성적이라는 표현에 담긴 성 고정관념을 분별할 수 있는가?
4. 개인의 성향이나 태도에 대해 성별을 투영시켜 선입견을 가지고 있지 않은가?
5. 개인의 배경이나 역량과 무관하게 특정 성별과 산업을 연관 짓고 있지 않은가?
6. 여성에게 자녀 양육과 같은 사회적 편견을 부여하고 있지는 않은가?
7. 젠더편향적인 발언이나 행동을 발견할 경우 적극적으로 교정할 것인가?

기업이 스스로 젠더 감수성을 진단하고 이를 높이기 위해 노력하는 것은 결과적으로 조직 내부와 외부의 성별에 따른 차별과 편견, 비하, 폭력 문제의 가장 좋은 예방책이자 해결책이 될 수 있습니다.

### Q. 우리 기업 혹은 산업계는 젠더 이슈에 어떻게 대응해야 할까요?

기업이 더욱 성 평등한 산업 생태계를 만들기 위해서는 젠더 감수성을 바탕으로 기업 문화를 만들고, 성 평등한 관점으로 기업의 가치사슬

을 고려하는 자세가 필요합니다.

먼저, 성 평등한 기업 문화는 다양한 젠더를 고려한 업무 환경을 구성하고, 조직 구성원의 이해관계자까지도 고려한 환경을 만드는 것을 말합니다. 주요 의사 결정권을 가지고 있는 임원진의 구성이 특정 성별에 편향되지 않도록 노력하는 것, 성별과 관계없이 임금을 평등하게 지급하는 것, 성에 따른 역할이 규정되지 않도록 하는 것, 양성 평등한 육아 휴직 제도의 활용을 통해 모든 성의 직원이 지속적으로 일할 수 있는 환경을 조성하는 것, 구성원의 가족을 고려한 업무 환경을 구성하여 특정 성별에 고정된 성 역할이 부과되지 않도록 돕는 것 등이 기업이 실천할 수 있는 방안입니다.

또한 성 평등한 관점이 기업의 가치 사슬 전반을 관통한다는 것은 공급업자, 유통업자, 제조업자 등 협업 관계와 고객 모두를 고려하는 것을 의미합니다. 기업은 공급 및 유통 등 협업 관계에서 젠더 편향적인 구조를 가지고 있지 않은지 점검해야 합니다. 뿐만 아니라 제품 혹은 서비스를 이용하는 고객은 누구인지, 그 제품 혹은 서비스는 젠더 평등에 기여하고 있는지 지속적으로 확인할 필요가 있으며, 고객에게 젠더편향적인 고정관념을 전달하는 메시지를 사용하고 있지는 않은지 점검해야 합니다. 최근 영국을 비롯한 유럽 주요 국가에서는 기저귀를 갈지 못하는 남성, 외모나 집안 청소 등을 통해 만족감을 얻는 어머니 등 성 고정관념을 강화시키는 장면이 담긴 광고에 대해 성 불평등 문제를 야기할 수 있다는 점을 근거로 하여 적극 규제하기로 했습니다. 국내 실정은 어떨까요? 올해 초 국내 광고를 대상으로 한 분석<sup>1)</sup>에 따르면 성차별이나 성 고정관념을 강화하는 광고가 성 평등한 광고에 비해 2배가량 많았다고 합니다. 앞으로 국제적 변화 추세에 발맞추기 위한 산업계의 자발적인 노력이 필요해 보입니다.

젠더 평등을 고려한 기업은 조직 구성원과 고객의 만족도를 높일 수 있을 뿐만 아니라 외부 투자자로부터의 ESG 평가<sup>2)</sup>에서도 높은 점수를 받고 있습니다. 따라서 젠더 감수성을 높이는 것은 다양한 측면에서 기업의 성장을 이끌고 궁극적으로 산업 생태계를 건강하게 만드는 것이라 할 수 있습니다.

1) 서울YWCA분석, 2019년 3월 25일~4월 14일, 한국양성평등교육진흥원의 '대중매체 양성평등 내용 분석 사업'의 일환

2) 환경(Environment)·사회(Social)·지배구조(Governance)의 3가지 기준으로 기업을 평가하는 것. ESG 등급이 우수할수록 기업가치, 주가 안정성이 높다고 여겨짐

에스오피오엔지(sopoong)가 젠더 관점의 투자에 대한 이해를 돕기 위해 발행한 '젠더 안경을 쓰고 본 기울어진 투자 운동장' 보고서는 [sopoong.net/blog-post/gli/](http://sopoong.net/blog-post/gli/) 에서 다운받으실 수 있습니다.



## 사례돌보기

# 젠더 감수성과 경영리스크

- “내가 너한테 평가받으러 온 줄 알아?”

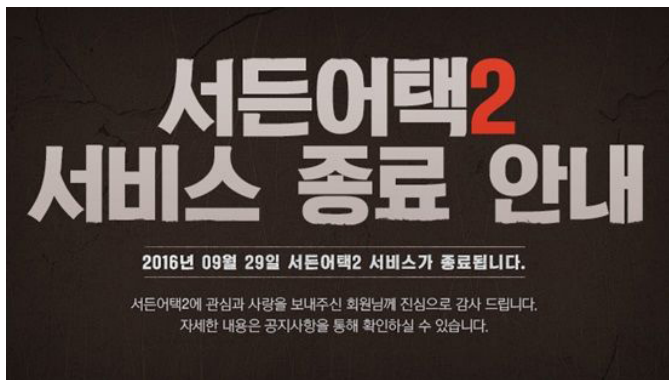
최근 방영된 모 드라마 속 대사다. 극중 중년 여성은 어려 보인다고 자신의 외모를 칭찬하는 젊은 남성 호스트에게 면박을 준다. 급기야 기분이 상했다며 남성의 얼굴에 술까지 뿌린다. 이 장면이 불편하다면 등장인물의 성별과 나이를 바꾸어보자. 영화나 드라마에서 심심찮게 나오던 장면이 된다. 바야흐로 젠더 이슈는 TV 드라마에서 정면으로 다룰 만큼 보편적인 사회적 이슈가 된 것이다.

이러한 시장 상황에서 기업은 높아진 여성의 구매력과 다양해진 남성의 요구를 세밀하고 정확하게 들여다볼 필요가 있다. 막대한 투자를 한 신제품이나 광고가 매출로 이어지지 못하는 커녕 반감만 살 수 있기 때문이다. 젠더 감수성에 대한 이해 없이는 안정적인 비즈니스 운영이 어려워진 것이다.

이번 사례돌보기에서는 젠더 감수성이 결여되거나 부족하여 예상치 못한 위기를 맞은 국내외 기업 사례들을 제품·서비스와 광고 분야를 중심으로 살펴보고자 한다.

### 제품·서비스에서 드러나는 기업의 젠더 감수성

젠더 감수성은 기계적 평등이 아니라 일상생활 전반의 성 차별적 요소를 감지해내는 민감성을 의미한다. 트렌드를 읽는 기민함과 문화적 맥락을 꿰뚫는 통찰력, 섬세한 공감능력이 동시에 요구된다. 경영 일선에서는 이러한 젠더 감수성을 비즈니스에 적용하는 데 실패해 비난을 받고, 비즈니스 상의 타격을 받은 경우들이 있다.



#### ■ 젠더 감수성이 결여된 게임 콘텐츠

넥슨은 서든어택, 메이플스토리, 바람의 나라 등 다수의 히트작을 출시한 국내 최대 게임회사다. 2016년 넥슨은 서든어택2를 출시했다. 1인칭 관점의 총싸움 게임으로 PC방 점유율 순위 106주 연속 1위였던 서든어택의 후속작이었다. 개발비 300억 원의 기대작이었던 서든어택2는 출시 직후부터 선정성 논란에 휘말렸다. 극중 캐릭터들은 전투 중 사망하는 경우가 많은데 여성 캐릭터만 유독 작위적이고 선정적인 자세를 취한 채 쓰러진다. 일부 유저들은 게임을 즐기기도 사망한 여성 캐릭터들을 찾아다닐 지경에 이르렀다. 넥슨 측은 지도와 지형

에 따라 쓰러진 자세가 설정되었을 뿐이라고 해명했지만 게임의 콘셉트를 보면 여성의 성을 상품화해 이윤을 추구했다는 지적을 피하기 어렵다. 남성이 아닌 여성 캐릭터를 선택할 때 여러 혜택이 주어지기 때문이다. 결국 여성 캐릭터들은 남성 유저들의 소비를 유도하기 위한 ‘눈요깃감’이 되는 것이다. 비난이 이어지자 넥슨은 두 여성 캐릭터를 삭제했다.

이러한 조치에도 불구하고 서든어택2는 출시 23일 만에 서비스를 중단했다. 갖은 논란이 빚발치는 가운데 경쟁작인 블리자드의 오버워치에 밀린 게 결정타였다. 서든어택2의 실패로 개발사 넥슨지티는 200억 원에 가까운 손실을 입었다. 300억 원짜리 대작이 허망하게 막을 내린 것이다.



#### ■ 제품 성별 분류 폐지

디즈니는 마블 스튜디오, 픽사, 디즈니 채널 등을 보유한 세계 최대의 미디어그룹이다. 전 세계 수많은 어린이들이 디즈니의 만화영화와 장난감을 가지고 놀며 성장한다. 2015년부터 디즈니 매장은 할로윈 복장에 새겨진 ‘7세 남아’, ‘6세 여아’ 등의 설명 대신 성별 관계없이 7세 아동용으로 표기하고 있다. 어린 아이들이 성별이 구분된 장난감을 소비하면서 경직된 성 역할을 강요받을 수 있다는 이유에서다. 분홍색이나 공주 캐릭터의 장난감은 무조건 여아용, 파란색이나 영

웅 캐릭터의 장난감은 무조건 남아용으로 정해놓는 것이 성적 고정관념을 부추긴다는 것이다. 같은 시기 미국의 대형 유통기업 아마존 또한 성별 기반의 상품 분류방식을 폐지했다.

미국의 유통업체들이 이러한 움직임은 미국의 어느 한 여성으로부터 시작됐다. ‘여아용 조립세트’라고 표시된 장난감의 사진을 ‘이런 일 하지 말자’는 메시지와 함께 SNS에 올린 것이다. 해당 글은 인터넷을 통해 순식간에 확산되었고 디즈니를 비롯해 대형 유통업체들이 이러한 소비자들의 요구에 화답했다. 젠더 감수성에 대한 대중적 요구와 이에 신속하게 대응한 기업의 대처가 돋보이는 사례다.

### 기업 광고에서의 젠더 감수성 결여 사례

광고는 한정된 시간 안에 제품에 대한 호감과 구매욕을 일으켜야 한다. 무심한 소비자들의 시선을 사로잡기 위해서는 경쟁도 치열하다. 그러다 보니 젠더 감수성에 대한 섬세한 고려 없이 자극적인 방향으로만 제작되어 소비자들의 비난을 산 경우들이 있다.



#### ▪ 성차별적 광고

국내 최대 통신업체 SK텔레콤은 지난해 새 요금제인 T플랜 광고 문구로 여론의 뭇매를 맞았다. 해당 요금제는 가족끼리 스마트폰 데이터를 서로 주고받을 수 있는데, 광고는 부모의 관점에서 자식에게 말하는 형식으로 만들어졌다. 문제의 광고 문구는 다음과 같다.

“아들, 어디 가서 데이터 굶지 마.”

“딸아, 너는 데이터 달라고 할 때만 전화하더라.”

이와 같은 광고가 알려지자 소비자들은 SK텔레콤의 성차별적 광고를 비판하는 글을 SNS로 공유했다. SK텔레콤의 공식 계정에도 항의했다. 아들은 흑어나 밥을 굶을까 안쓰러운 존재로, 딸은 필요할 때만 연락하는 이기적인 존재로 묘사했다는 것이다. SK텔레콤은 자연스러운 가족의 풍경을 보여주려고 했는데 취지와 달리 오해를 받았다고 딸에 대한 광고를 전격 철회했다. 전국 대리점에서도 문제의 광고를 내리도록 조치했다. 고심해서 돈을 들여 제작했을 전국 단위의 광고가 오히려 소비자들의 불쾌함과 불매운동을 촉발시킨 사례다.

#### ▪ 성적 고정관념을 부추기는 광고

공차코리아는 글로벌 티 음료 전문 브랜드로 당도, 얼음량, 토핑 등을 개별적으로 조절할 수 있는 것이 특징이다. 이러한 공차코리아는 지

난 2013년 성차별적 요소가 담긴 지하철 광고로 구설수에 오른 적이 있다. 당시 공차의 지하철 광고에는 여항 속 남성의 얼굴을 한 물고기를 보며 흐뭇한 표정을 짓고 있는 여성의 사진과 함께 ‘영화용 친구, 식사용 오빠, 수다용 동생, 소풍용 친구, 음주용 오빠! 어장관리’라는 문구가 들어갔다. 여성이 남성을 수단으로 생각한다는 인상을 준다. 이 지하철 광고는 SNS상에서 확산되며 소비자들의 규탄을 받았다. 공차는 해당 광고를 즉각 중단했다.

그러나 2016년 공차코리아는 같은 논란에 휩싸였다. 매장을 찾은 커플 중 남성이 “어차피 계산은 내가 하는데...”라며 불만스러운 표정을 짓는 광고를 배포한 것이다. 누리꾼들의 비판이 이어지자 공차코리아는 사전에 협의되지 않은 제휴사의 광고라며 이 또한 중단 조치했다. 광고는 대중의 호감을 사기 위해 제작된다. 경우에 따라 천문학적 비용이 투입되기도 한다. 성차별적인 상황을 소비자들이 재미있어 할 거라는 잘못된 젠더 감수성이 적지 않은 비용이 투입되었을 프로모션을 실패하게 만든 것이다.

### 진화하는 소비자들의 요구사항... 젠더 감수성

“해변용 몸매를 준비하였는가?(ARE YOU BEACH BODY READY?)” 다이어트 보충제 판매 업체가 영국 런던의 지하철역에 내건 광고 문구다. 규정을 위반하지도 않은 이 광고는 여성단체와 영국 네티즌들로부터 극렬한 비난을 받았다. 400여 명 이상이 모여 항의 집회를 열었을 정도이다. 광고모델처럼 늘씬한 여성이나 근육질의 남성이 아니라도 누구나 해변에 가서 즐거운 시간을 보낼 수 있다

는 것이다. 사건이 심각해지자 런던 시장까지 나서서 비현실적인 몸매를 강요하는 광고는 대중교통에서 금지하겠다고 발표했다. 결국 문제의 광고는 지하철에서 퇴출됐다. 이처럼 소비자들은 기업에 젠더 감수성을 가지길 요구하고 있다. 여성들만의 요구는 아니다. 남성들 또한 성적 고정관념을 강요하는 광고에 불만을 토로한다. 모든 남성이 전통적인 성역할에 만족하는 것은 아니기 때문이다.



제품의 품질이 상향평준화된 오늘날, 소비자들은 기능이 아닌 가치를 구매한다. 기업은 좋은 스텐드 트렌드에 기민하게 반응해 제품과 광고에 반영해야 한다. 구설수에 오르는 것이 두려워 무색무취의 메시지를 내면 광고효과가 없고, 시선을 사로잡는 것에만 매몰된다면 도리어 비난을 받기 쉽다. 이윤까지 생각해야 하는 기업 입장에서 볼멘소리가 나올 법도 하다. 그러나 이해와 공감, 배려를 가지고 세상을 바라본다면 젠더 감수성에 대한 문제는 의외로 쉽게 풀릴지도 모른다. 성별이 아니라 누구든 한 명의 사람으로 바라보면 될 일이니까 말이다.

\* 자세한 참고자료 리스트는 국민권익위원회 홈페이지 내 한글파일을 참고하시기 바랍니다.



## 보고서 리뷰

# 직장 내 성 다양성의 현주소와 실천을 위한 방안

- 직장 내 성 다양성의 현주소는 어떨까? 대다수의 기업은 자사 내 성 다양성을 적극적으로 지지하고 실행하고 있다고 말한다. 그러나 그 노력이 실제 의미있는 발전과 긍정적인 영향 창출로 이어지고 있을까? 앞서 사례동보기에서 제품과 서비스, 그리고 광고 등의 외부 요인을 통해 드러나는 기업의 젠더 감수성에 대해 알아보았다면, 이번 보고서리뷰에서는 McKinsey의 “Women in the Workplace 2018”을 통해 조직 내부 문화 차원에서의 성 다양성 및 감수성에 대해 살펴보자.

### 직장 내 성 다양성의 현주소

McKinsey는 2015년부터 여성의 지위, 근무 여건 등을 조사, 분석하여 직장 내 성평등 및 다양성 촉진을 위한 정책대안을 제시해오고 있다. 279개 기업의 데이터와 64,000명 이상의 직장인을 대상으로 한 정성적 인터뷰를 통해 McKinsey가 밝힌 직장 내 성 다양성의 현주소는 어떨까?

#### 낮은 여성의 대표성

여전히 기업 내 여성의 대표성은 낮다. McKinsey가 이 연구를 처음 시작한 2015년부터 지금까지 미국 기업체들의 여성 대표성 개선 상태는 거의 진전이 없는 것으로 나타났다. 신입사원에서부터 고위 경영진에 이르는 모든 수준에서 여성 대표성이 낮게 나타난 것이다.

#### 고용과 승진에 있어서의 차별

고용과 승진에 있어서의 성 불평등도 있다. 신입사원 고용 단계에서의 초기 불평등도 존재하지만, 무엇보다 관리자 승진에 있어서의 불평등 이슈가 있다. 보고서에 따르면 관리자로 승진하는 여성은 남성 100명 당 79명으로 조사됐다. 이 같은 성별 격차로 인해 남성들은 결국 62%의 관리직을 차지하고, 여성들은 38%만을 차지하고 있다고 보고서는 밝혔다. 물론 관리자 수준에서의 외부 여성 경력 채용 확률은 훨씬 적다.

#### 일상적 차별

직장 내 성차별 이슈는 성희롱과 같은 극단적인 경우가 아닌 '미시적 행동(microaggression)' 등을 통해 일상에서 다양한 형태로 나타날 수 있다. 처음 마주한 여성 동료들 자연스레 자신의 하위 직군으로 전제하거나, 능력에 대한 추가 증거를 요구하거나 하는 것 등이 그 예다. McKinsey는 이번 조사에서 직장 여성의 3분의 2가 이 같이 크고 작은 일상 내 미묘한 차별을 겪고 있다고 밝혔다.

### 성희롱

직장 내 성희롱도 있다. 이번 조사를 통해 미국 기업 여성의 35%는 직장 생활을 하는 동안 성차별적 농담을 듣는 것에서부터 성적 접촉까지 다양한 성희롱을 경험한다고 말했다. 고위직 여성 중 55%, 기술 분야 여성 중 45%가 성희롱을 당한 적이 있다고 답했다. 98%에 달하는 기업들은 자사 내 그 어떠한 성희롱도 용인하지 않는다는 방침을 가지고 있다고 답했으나, 많은 직원들은 실제 이 같은 방침을 실천하는 회사의 의지가 부족하다고 말했다. 62%만이 지난해 그들의 회사가 성희롱을 용인하지 않을 것임을 재선포했거나, 성희롱 예방 교육을 받았다고 답한 것이다. 또, 성희롱 고발에 대해 회사가 공정한 조사를 할 것이라고 생각하는 이들 역시 60%에 그쳤고, 3명 중 1명만이 관련 건이 신속하게 처리될 것이라 생각한다고 답했다.

#### 조직 내 외톨이(‘Only one’) 경험

직장 내 외톨이가 되는 경험을 하는 것도 한 요소이다. 보고서에 따르면 직장 여성 5명 중 1명은 자신이 직장에서 유일한 여성이라고 말했다. 통상 고위직과 기술직 파트에서 여성이 혼자인 경우의 비율은 약 40%에 달하는 것으로 조사됐다. 문제는 이 같은 경험이 여성이 자신의 직장을 평가하는 방식에도 영향을 미친다는 것이다. 직장 내 혼자인 여성들은 승진이 공정하고 객관적이라거나, 제시한 아이디어는 제시한 사람이 누구인가가 아닌 아이디어의 질로 평가된다는 등의 생각에 대해 부정적인 답변을 했으며, 이직을 고민하는 경향도 일반 여성들보다 1.5배 더 높은 것으로 나타났다.

## 성 다양성을 위해 필요한 6가지 조치

그렇다면 성 다양성과 성평등 강화를 위해서는 어떻게 해야 할까? Mckinsey는 이를 위해 기업이 아래 6가지의 조치를 취할 필요가 있다고 이야기한다.

### 조직 내 성 다양성에 대한 목표, 보고 및 책임 등 기본 사항을 정확하게 파악할 것

조직의 실질적인 변화를 위해서는 정확한 목표를 설정하고, 과정을 추적하고, 과정 및 성과에 대해 정확히 기록해 공유하며, 성공 사례에 대한 보상을 충실히 해야 한다. 성 다양성 촉진을 위해서도 마찬가지이다. 보고서에 따르면 조사 기업 중 38%만이 성 다양성, 대표성에 대한 목표를 설정해두었다고 답했다.

#### Checklist

- ✓ 성별 대표성 추적
- ✓ 성별 대표성에 대한 정확한 목표치 설정
- ✓ 성별 대표성 관련 메트릭스를 임직원과 공유
- ✓ 성별 대표성에 대해 중간 관리자 및 고위 관리자들의 책임 (범위, 정도 등) 설정

### 고용 및 승진의 공정성 보장

고용 및 승진 과정에서의 공정성은 성별 대표성을 보장하고 다양성을 촉진한다. 보고서에 따르면 조사 대상 기업 중 3분의 1에 해당하는 기업만이 고용과 승진 과정에 있어서 성 다양성을 고려한다고 답했다.

#### Checklist

- ✓ 편견을 줄이기 위해 자동 이력서 스크리닝 툴 사용
- ✓ 고용, 승진의 전 과정에 걸쳐 명확하고 일관된 평가 기준 설정
- ✓ 관련 임직원들의 무의식적 편견에 대한 훈련 진행
- ✓ 지속적인 결과 확인

### 중간 관리자 및 고위 관리자들을 ‘성 다양성의 챔피언’으로 만들기

조직 변화를 위해 중간, 고위 관리자들의 노력은 필수적이다. 39%의 여성과 47%의 남성만이 자신들의 상사 혹은 관리자들이 성 다양성을 우선순위로 여긴다고 답했다. 뿐만 아니라 22%의 여성과 30%의 남성만이 자신의 상사가 성 다양성 개선을 위한 가이드를 제공한다

고 답했다. 중간·고위 관리자들은 성 다양성에 대해 직원들과 더 대화하고, 가이드를 제공하며, 아울러 관련 이슈에 대한 책임을 져야한다.

### 포용적이고 존중하는 문화 구축

기업은 조직 내 포용적이고 서로를 존중하는 행동과 태도에 대한 정확한 가이드라인을 제공해야한다. 아울러, 문제가 될 만한 상황이 발생할 시, 관리자는 신속하게 개입해 상황을 진단할 필요가 있다. 그리고 평상 시 관습처럼 해오는 팀 내 문화 등이 특정 직원들에게 불편함을 주는 것은 아닌지 돌아볼 필요가 있다.

### ‘외톨이 경험’ 최소화

특정 성이 조직 내 외톨이가 되는 경험을 최소화해야 한다. ‘다양성을 위해 여성 한 명을 채용했으니 끝’이 아닌, 직장 내 소외감을 없애고 포용적인 분위기 속에서 업무 효율을 올릴 수 있도록 지원해야 한다.

### 일과 삶의 조화를 위한 유연성 부여

유연근무, 재택근무, 출산 및 육아휴직 사용일과 같은 일과 삶, 가정의 조화를 위한 노력도 성 다양성을 촉진하는 좋은 방법이다.

McKinsey는 2018년 12개국의 1,000개 이상의 기업을 대상으로 한 다양성 연구를 통해 경영진의 다양성과 기업의 수익성, 가치 창출 사이의 상관관계가 있다고 밝혔다. 즉 성별 다양성이 높은 기업은 더 많은 수익과 가치를 창출한 반면, 그것이 부족한 기업은 상대적으로 낮은 수익과 가치를 창출했다는 것이다. 구체적인 행동을 통한 성 다양성 추구에 기업들이 더 노력해야 하는 이유다.

\* 참고 - “Women in the Workplace 2018”, McKinsey, <https://womenintheworkplace.com/> & 이정재, ‘맥킨지-2018 직장여성 현주소 ①~⑤’, 이로운넷



ISO 37001 도입해봅시다!

## 롯데홈쇼핑 사례(1)

- 이번 호에서는 국내 홈쇼핑 업계 최초로 ISO 37001을 도입한 롯데홈쇼핑의 사례를 살펴볼 것입니다. 관련 업무를 담당한 윤리경영팀의 실무자의 이야기를 통해 롯데홈쇼핑의 생생한 경험을 들어봅니다.

# Q1.

ISO 37001을 도입하게 된 롯데홈쇼핑의 배경은 무엇인가요? 특히 홈쇼핑업계 최초로 도입하게 된 배경이 궁금합니다.

ISO 37001을 도입하게 된 배경으로는 아무래도 과거 불거졌던 저희 회사의 윤리 문제를 이야기하지 않을 수 없습니다. 몇 해 전 조직 내 낡은 관행이나 윤리적 리스크로 인해 발생한 문제를 통해서 우리의 현실을 돌아볼 수 있게 되었고, 이를 계기로 전사적인 윤리경영과 조직 문화 쇠신을 위한 변화의 방향을 고민하기 시작했어요. 과거 일련의 사건들로 인해, **즉 필요에 의해 변화를 모색하기 시작한거죠.** 이후에 비리 근절, 파트너사 상생 등을 스스로에게 약속하는 ‘리스타트 프로그램’(2014~)을 기점으로 공정거래 자율준수 강화를 위한 외부 감시 기구나 내부의 관련 제도들을 정비하고 강화하기 시작했습니다. 샘플 대여 혹은 구매 과정에서 투명성을 강화하려는 샘플운영규정이라든지, 파트너사와 사용할 수 있는 업무활동비인 클린경영활동비 지급, 파트너사와의 관계에서 윤리성을 보장하기 위해 파트너사를 대상으로 소통전문가가 방문 면담을 하는 리스너제도 등이 대표적인 예죠. 또 **외부적으로 컴플라이언스 환경이나 법률 강화로 인해서 준법경영은 더 이**

**상 선택이 아니라 필수라는 인식도 내부적으로 점점 더 고조되고 있습니다.**

이런 전반적인 변화의 흐름 속에서 홈쇼핑 업계가 갖는 특성도 ISO 37001 도입을 하는 데 결정적인 요소로 작용했어요. **TV홈쇼핑은 과학기술정보통신부로부터 재승인 허가를 받아야 해요. 그렇기 때문에 공정거래나 준법에 관련해 높은 기준을 갖고 운영해야 한다는 특징이 있죠.** 뿐만 아니라, 홈쇼핑 업계에서는 영업담당자인 MD가 직접 파트너사들을 대면하기에 그 권한이나 영향력이 굉장히 큰 편이에요. 그렇기 때문에 **MD 개인의 도덕성을 높여줘야 할 필요가 있고, 또 MD와 파트너사의 관계 내에서 발생할 수 있는 불공정 관련 리스크를 제도적으로 방지할 필요가 있었던 거죠.**

물론 기존의 제도들이나 교육들도 있었지만, 각 팀별로 세밀하고 또 체계적으로 불공정, 부패리스크 등을 관리함과 동시에 이미 잘해오고 있던 활동들도 점검하고 평가할 수 있는 시스템이 필요했습니다. ISO 37001은 저희의 이런 필요에 부합했고, 이에 회사 차원의 적극적인 도입 의지로 2017년 9월에 인증을 취득했어요. 올해 9월에는 사후인증을 앞두고 있습니다.







## Q2.

**도입을 하는 과정에서 가장 어려웠던 점은 무엇이었고, 어떻게 극복하셨나요?**

도입 준비 과정에서는 크게 세 가지 부분에서 어려움을 겪었던 것 같아요. **첫 번째는 생각보다 많은 문서작업이었어요.** 최초의 도입이었기 때문에 회사 내에서 반부패나 공정거래 등과 관련해 하고 있던 기존의 활동들을 정리하고, 시스템 구축을 위해 여러 규정을 수립하는 과정에서 문서 작업에 굉장히 많은 시간과 노력을 할애해야 했습니다. 또 문서 작업 과정에서 동종업계 내 운영 실태 파악 등을 참고할 수 있는 선례가 없어서 규정을 수립하거나, 부패 리스크를 식별하는 데 있어 비교 가능한 케이스가 없었다는 점이 아쉬운 부분이기도 했죠.

**두 번째로 어려웠던 점은 부패리스크를 식별하고, 분석·평가하는 일 이었는데요.** 앞서 말했듯이 비교 가능한 케이스가 없었던 점도 있지만, 기본적으로 개인마다 그리고 팀마다 부패에 대한 범위나 리스크에 대해 주관적인 평가를 하다 보니 통일된, 객관적인 기준을 구축하기가 어려웠습니다. 특히 동일한 업무를 하지만 상품군이 다른 팀들이 부패리스크를 서로 너무나도 다르게 평가하는 경우가 있기도 했어요. 이런 점을 극복하고, 모두가 체계적이고 객관적인 기준을 공유하기 위해서 저희는 연 1회 각 팀의 팀장님들을 모시고 ISO 37001 관련 공유회를 시행하고 있습니다.

**마지막으로 도입 과정에서 필수적인 타 부서의 협조를 이끌어내는 데 있어 어려운 점이 있었습니다.** ISO 37001을 도입하고 또 이후 성실하게 운영하기 위해서는 주관부서뿐 아니라 모든 부서들의 협조와 참여가 필요한데, 타 부서에 업무가 추가될 수 있는 상황이 되다보니 아무래도 협조를 구하는 주관부서나 참여를 해야 하는 타 부서 모두가 부담을 느낄 수밖에 없어요. 그렇기 때문에 이런 점을 극복하기 위해서는 적어도 초반에만큼은 탐다운 형식으로 시스템 도입에 대한 목표와 의도를 명확하게 전사적으로 공유하고, 필요한 것들을 회사 차원에서 세분화하여 정식 업무로서 각 부서들에 분배해야 한다고 생각합니다.

## Q3.

**도입 준비 과정에서 그런 어려움이 있으셨군요. 그렇다면 인증 취득 후 운영 과정에서는 어떠신가요? 지속적이고 효율적인 운영이 핵심일 텐데, 쉽지는 않을 것 같습니다. 운영 과정에서의 어려움이나 고민에 대해서 말씀해주세요.**

ISO 37001 도입은 최초 주관부서의 노력으로 진행되는 것이 일반적입니다. 물론 시스템의 요건을 맞추기 위해서는 모든 부서의 참여가 필요하지만 여전히 시스템의 총괄적인 운영은 주관부서의 역할에 의해 크게 좌지우지 된다는 점이 부담스럽기도 한 건 사실이에요. 또 참여하는 타 부서들의 입장에서는 본업 외에 추가의 업무를 해야 하는 것처럼 느낄 수도 있죠. 이런 운영상의 어려운 점들을 극복하기 위해서는 근본적으로 **어떻게 부패방지에 대한 의식을 임직원들에게 내재화하고, 자연스럽게 생활화할 수 있게 만들 것인가에 대해 끊임없이 고민해야 합니다.**

기술적인 측면에서는 아직 운영 프로세스가 전산화 되어있지 않아서 자동적이고 정기적인 관리가 쉽지 않은 부분도 있어요. 그래서 **사내 전산 시스템 안에 ISO 37001 시스템을 녹여 운영할 수 있도록 하는 것이 현재 저희의 목표**입니다. 물론 전산화 과정에 시간이 다소 걸리고, 또 추후 변경을 최소화하고자 철저한 페이퍼 작업을 우선적으로 하고 있다 보니, 전산을 통한 시스템 운영은 현재 부분적으로 진행되고 있어요. 여건이 충족되면 전체 시스템의 전산화를 이뤄내고자 합니다.



**다음 호에서는 롯데홈쇼핑의 도입 이후의 변화와 도입을 준비하는 기업을 위한 팁을 살펴 보도록 하겠습니다.**



## 국내동향



## 해외동향

### 기업의 지속가능발전목표(SDGs) 달성을 위한 노력 확산

기업들이 유엔의 글로벌 의제 실천에 힘을 싣고 있다. 2016년부터 2030년까지 시행되는 유엔과 국제 사회의 최대 공동 목표인 지속가능발전목표(UN SDGs) 달성을 지원하는 데 기업들 역시 적극적으로 참여하고 있는 것이다. 이 같은 활동의 일환으로 지난 8일 삼성전자는 유엔개발계획(UNDP)과 협력해 지속가능개발 목표 달성을 위한 다양한 사회공헌 활동을 전개한다는 계획을 밝혔다. 삼성전자의 '갤럭시' 브랜드 영역과 가치를 확대한다는 목표도 함께 가지고 있다. 자사의 제품과 특성을 적극 활용해, 전 세계 갤럭시 사용자들이 SDGs를 인지하도록 돕고, 달성 과정을 지원한다. 대표적으로 갤럭시 사용자들이 'Samsung Global Goals' 애플리케이션에 접속해 SDGs에 대해 더 깊이 이해할 수 있도록 돕고, 배너 광고 확인을 통해 UNDP에 직접 기부할 수도 있게 했다. 이와 같이 자사의 제품, 서비스 등을 비롯한 특성을 적극 활용하는 방식을 토대로 한 기업들의 SDGs 지원이 확산되고 있는 모습이다.

\* 참고 - 조선비즈, 2019.08.08  
[http://biz.chosun.com/site/data/html\\_dir/2019/08/07/2019080702948.html](http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2019/08/07/2019080702948.html)

### 소비자들의 가치소비 흐름에 대응하는 기업의 친환경적 움직임

최근 생활 전반으로 친환경 움직임을 확대하고자 하는 소비자들이 많아지고 있다. 기업들은 다양한 활동을 통해 이같은 소비자 트렌드 변화에 대응하고 있다. 한 예로 모바일 프리미엄 마트인마켓컬리는 지난 9일, 친환경 활동 확대 차원에서 저탄소 인증을 포함한 '농산물 인증제도'에 대한 가이드를 제공하고, 해당 제품들을 대폭 할인 판매하는 '저탄소 기획전'을 진행한다고 밝혔다. 저탄소 농업 기술로 재배된 저탄소 인증 채소 및 과일 등을 큐레이션해 선보이고, 이들을 저렴하게 판매한다. 아울러 저탄소 인증 상품을 구매하는 소비자에게는 제조 과정에서 탄소 배출량을 70% 이상 줄인 '슈가랩 에코백'을 증정하는 이벤트도 진행한다. 이렇듯 환경을 고려하는 소비자들의 가치소비 흐름에 발맞춰 기업의 활동도 다양해지고 있다.

\* 참고 - 브랜드브리프, 2019.08.09  
<http://www.brandbrief.co.kr/news/articleView.html?idxno=2261>

### 헬싱키 시, 기업과 시민 모두를 위한 지속가능 프로그램 시작

핀란드의 헬싱키 시가 기후변화에 대한 대응으로 지역 지속가능 프로그램을 시작했다. 헬싱키 시는 'Think Sustainably'라는 온라인 서비스를 통해 시민들이 지속가능한 선택을 할 수 있게 돕는다는 계획을 밝혔다. 이 서비스는 기업, 거주 시민, 여행객들을 비롯한 방문자들이 일상적인 행동에서부터 사업 결정에 이르기까지 다양한 방면에서 지속가능성을 고려할 수 있는 실용적인 도구를 제공한다. 이 서비스는 지속가능성을 지향하는 식당, 상점, 이벤트, 숙박시설 등을 포함한 다양한 정보를 소개하기도 하고, 탄소배출이 적은 교통 옵션 및 경로를 소개하기도 한다. 기업의 경우, 이 서비스를 통해 보다 지속가능한 사업 활동을 위한 다양한 정보를 얻을 수 있다. 헬싱키 시는 지난 7월 지속가능개발목표 이행에 대해 자발적으로 유엔에 보고하는 등, 지속가능성에 있어 선도적인 행보를 보여주고 있다.

\* 참고 - 스마트시티투데이, 2019.08.16  
<https://smartcitytoday.co.kr/2019/08/16/헬싱키-지역-지속가능-프로그램-시작/>

### 영국, 뇌물 및 부패 연루 의혹 외국인 소유 계좌 동결

지난 14일, 영국 경찰은 해외에서 뇌물수수 및 부패 연루로 의혹을 받는 8개의 은행 계좌 1억 파운드(약 1천 500억원)를 동결했다. 이 같은 조치는 '해명되지 않은 재산의 출처 공개 명령(UWO, Unexplained Wealth Order)'에 따른 것으로, 지난 해 영국 반부패법의 일환으로 도입됐다. 뇌물 및 부패 연루로 의혹을 받는 정치인 및 관료 등이 부동산 투자 등을 통해 영국에서 '돈세탁'을 하는 것을 막기 위한 조치다. 앞서 영국은 지난 해 아제르바이잔 전직 국영은행장의 부인이 사들인 영국 내 2건의 부동산에 대해 동결 명령을 내렸으며, 지난 5월에는 해외 비리 관리 소유로 추정되는 런던 내 부동산 3곳의 자금출처 조사를 시작한 바 있다. 영국 기업은 물론 영국 내 사업을 하는 외국계 기업, 영국 기업의 해외 에이전트 모두가 적용 대상이 되는 영국의 반부패법과 관련 동향은 기업들 역시 눈여겨 봐야할 것이다.

\* 참고 - 연합뉴스, 2019.08.15.  
<https://www.yna.co.kr/view/AKR20190815002400085>



## 국내·외 행사

### 국내 행사

#### 제 5회 인공지능 국제 포럼

비즈니스 혁신을 위한 인공지능과 인공지능의 도입, 우수 사례 등을 논의

**주최** 시사채널e

**일시** 2019.09.19

**장소** 더 플라자 호텔, 서울

### 해외 행사

#### SDG Summit 2019

74회 유엔 총회 내 열리는 고위급정치포럼으로, 지속가능발전 목표(SDGs)의 실행을 촉진하는 다양한 접근에 대해 논의

**주최** United Nations

**일시** 2019.09.24. ~ 2019.09.25

**장소** New York, USA

#### Corporate Compliance & Ethics Forum

준법, 윤리경영 관련 사례 발표, 네트워킹 및 워크샵 세션 등을 진행

**주최** Consero Group

**일시** 2019.09.22. ~ 2019.09.24

**장소** Austin, Texas, USA



## 문화 속 기업윤리

### 자스민 공주, 술탄을 꿈꾸다



● 알라딘은 라이온킹, 미녀와 야수, 인어공주와 함께 디즈니의 4대 간판 흥행작 중 하나다. 여주인공 자스민은 다른 디즈니 공주들과 달리 도도하고 강단 있는 성격의 소유자다. 아버지의 결혼 종용에 반발해 가출을 시도하거나, 악당 자파를 사랑하게 된 척 능청스러운 연기를 펼치기도 했다.

이러한 자스민의 성격은 올해 개봉한 알라딘 실사판에서 한층 강화됐다. 극중 자스민은 술탄의 아내가 아니라 술탄을 꿈꾼다. 아들이 없으니 데릴사위라도 들이겠다는 가부장제에 대한 반발심 때문만은 아니다. 외국 왕자가 자신보다 백성을 더 사랑해줄 리 없다는 애민정신도 있다. 썩 훌륭한 자질을 갖춘 예비 군주다.

영화는 자파가 램프요정 지니를 이용해 술탄이 되면서 클라이맥스를 향해간다. 자스민은 자신을 감금하려는 자파에게 끝까지 저항하며 신하들을 설득한다. 공주로서 조용히 살 것을 강요받았던 그녀가 앞으로는 침묵하지 않겠다며 소리치듯 부르는 노래, 'Speechless'는 영화의 백미.

알라딘 실사판은 국내에서만 천만 관객이 몰리며 크게 흥행했다. 이는 비교적 보수적인 한국 정서에도 술탄을 꿈꾸는 야심만만한 공주의 서사가 '팔린다'는 것을 의미한다. 이제 젠더 감수성은 피해가야 할 뜨거운 감자가 아니라 받아들이고 적용해야 할 문화적 패러다임인 것이다.

누구든 성별이 아닌 한 명의 인간으로서 존중받는 시대. 술탄을 꿈꾸는 자스민은 그 시작일 뿐이다.

\* 이미지 출처: 네이버영화 <https://movie.daum.net/moviedb/photoviewer?id=115601#1305866>

## 지식1G



### 성인지 감수성이란?

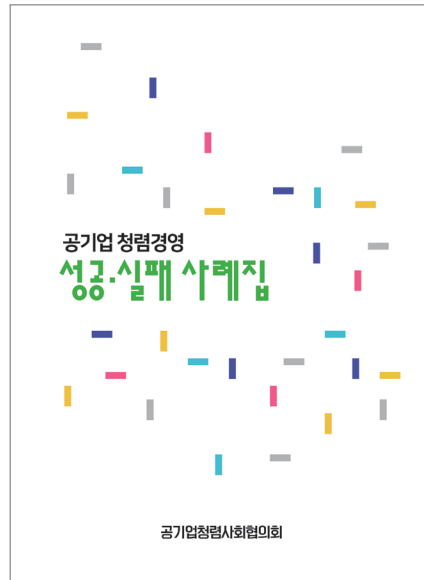
성별 차이에 따른 불평등 상황을 인식하고 성차별적 요소를 감지하는 감수성. '젠더 감수성'이라고도 한다. 성인지 수준은 시대, 상황, 조건에 따라 다르며, 개인의 삶이 속한 정서적 태도와 가치와도 연결된다.

### 지양해야 할 일상 속 성차별 사례

- “남자가 그렇게 힘이 약하면 안 되지!” (X)
- “아이 낳고는 집에서 쉬는 게 어떨까?” (X)
- “운전은 남자가 해야지!” (X)
- “여자라면 화장은 기본이지.” (X)



## 알리미



### 『공기업 청렴경영 성공·실패 사례집』

모니터링 강화, 투명성 강화, 청렴 문화 확산 등을 포함한 각 분야별 다양한 공기업 성공 및 실패 사례, 우수 제도 등을 소개합니다. 국민권익위원회 홈페이지에서 다운받으실 수 있습니다. 청렴경영 업무에 참고하시기 바랍니다.

## 독자퀴즈



Q. 다음 중 이번 호에서 소개한 조직 내 성 다양성 향상을 위한 조치로 가장 거리가 먼 것은 무엇일까요?

- ① 준법경영의 강화
- ② ‘외톨이 경험’ 최소화
- ③ 포용적이고 존중하는 문화 구축
- ④ 조직 내 성 다양성에 대한 목표, 보고 및 책임 등 기본 사항을 정확하게 파악



지난 호 정답자는  
**전선령** 님, **김문득** 님,  
**강기훈** 님, **이한복** 님,  
**안준오** 님입니다.

축하드립니다!!

### 정답 제출처

국민권익위원회 민간협력담당관실  
(acrcbusinessethics@gmail.com)

\* 성함, 주소(상품권 수령지), 연락처를 보내주세요.  
(22일까지)

정답을 보내주시는 분 중 5명을 추첨하여  
문화상품권을 보내드립니다.