2020년 기업윤리 브리프스 <4월>

주제: 다양성과 포용성

기업가치를 높이는 청령경영 가이드

Cover Story

최근 우리나라에서도 인종, 성별, 외모, 문화, 성 정체성 등의 차별 없이 다양성을 포용하는 것이 중요한 사회적 가치로 자리잡아 가고 있습니다. 다양성은 각 개인이나 집단의 정체성을 말하며, 포용성은 수단으로써 이를 받아들이는 것을 의미합니다. 다양성과 포용성은 차별 금지, 인권 존중, 환경 보호 등 윤리적인 가치에 기반하고 있으며 사회와 직장 모두에 존재하는 본질적인 구조적 불평등을 바로잡는 데 목적을 두고, 공정과 공평을 장려하는 가치라고 할 수 있습니다. 이것은 유엔의 지속가능발전목표와도 맞닿아있습니다.

이번 호에서는 세계적으로 다양성과 포용성이 주목받고 있는 이유와 기업들은 이를 어떻게 받아들이고 실천하고 있는지 살펴보고자 합니다.

Contents

1. 전문가코칭 - "다양성과 포용성"
2. 사례돋보기 - "다양성, 생존을 위한 경쟁력"
3. 보고서리뷰 - "다양성 프로그램은 왜 실패할까"
4. SDGs로 알아보는 기업윤리 - "국내 기업 지속가능발전목표 실천 사례(1)"
5. 국내외 동향
6. 행사소식
7. 문화 속의 기업윤리 - "우리는 모두 조금씩은 이방인이다" -『그린북』
8. 지식 1g - "다양성 관리의 3단계"
9. 독자에게 물었습니다
10. 독자퀴즈

전문가 코칭

다양성과 포용성

슈나이더 일렉트릭 코리아 마케팅본부장
갈민경

다양성과 포용성이 기업 운영에도 중요한 이유는 무엇인지요?
오늘날 경영 환경에서 기업의 최대 경쟁 우위는 획기적 혁신(Drastic Innovation)을 기반으로 한 창조적 파괴(Creative Destruction) 입니다. 그리고 이러한 혁신은 다양한 인재들이 포용성 높은 조직문화를 바탕으로 회사에 몰입할 수 있는 업무환경에서 시작됩니다. 각양각색의 사람과 다채로운 전 세계의 문화에 대응할 수 있는 사업 전략이 중요해진 것입니다. 이를 위해서는 다양성과 포용성(Diversity & Inclusion)을 기치로 개인이 가진 본연의 가치를 객관적으로 평가하고 그 능력을 최대한 발휘할 수 있는 다양성 및 포용성 전략을 수립하고 새로운 인사제도를 도입하는 것이 필수적입니다.

슈나이더 일렉트릭은 프랑스에 본사를 둔 글로벌 기업으로서, 다양성과 포용성을 높이기 위한 여러 가지 노력을 하고 있습니다. 출산, 입양, 간병, 가족의 사망 등 개인에게 가장 중요한 시기에 유급 휴가를 보장하는 글로벌 패밀리 리브(Global Family Leave) 같은 제도가 대표적입니다. 다양한 배경(인종, 종교, 성별, 국적, 학력, 성적 정체성 등)의 구성원들에게 동등한 경력개발의 기회도 제공하고 있습니다. 직원들이 자신의 정체성을 바꾸거나 포장할 필요 없이 다른 구성원들과 조화롭고 자유롭게 일할 수 있도록 하기 위해서입니다.

글로벌 기업으로서 어떻게 다양성과 포용성을 관리하고 있으며, 한국적 특이사항은 무엇인지 궁금합니다.
본사가 다양성 관리를 위한 거시적인 원칙을 세우면 지사는 현지 특성을 적용해 운영하고 있습니다.
저희 글로벌 본사는 프랑스 파리에 있던 헤드쿼터(본부)를 파리, 홍콩, 보스턴 세 곳으로 분

산하였습니다. 다양한 국적의 직원들에게 고루 기회를 주기 위함입니다. 6개국 출신에 비슷한 성비로 구성돼있는 경영진들은 세 곳 중 접근성이 좋은 곳을 선택해 근무하고 있습니다. 이렇게 본부를 여러 곳으로 분산하는 것은 다양한 국적의 직원들에게 커리어 개발에 대한 동기부여가 될 거라고 생각합니다.
한국지사에서는 인종이나 종교 갈등이 두드러지지 않기 때문에, 주로 유능한 여성 인력을 확보하고 세대 차이를 완화하는 조직문화 조성에 주력하고 있습니다. 결혼, 출산, 육아로 인한 경력단절을 막기 위한 재택근무제도, 파트타임근무제도, 유연근무제도 등이 그러한 노력의 일환입니다. 다양성 확보를 위해서는 모든 직원들이 회사 일과 개인 활동을 병행할 수 있어야 합니다.

양성/젠더 측면의 다양성 외에 우리 기업이 주목해야 할 다양성의 대상은 어떤 것들이 있는지요? (종교, 정치성향, 장애 유무 등)
다양성과 포용성은 기업의 목적과 사회의 성숙도에 따라 3단계로 구분됩니다. 그 마지막 단계는 지속가능한 기업으로서, 사회적 책임을 다하는 것이 목적이 되는 단계입니다. 이 단계에서 기업은 장애인 등 사회적 소수자를 포용하거나 상생의 가치를 구현하기 위해 노력합니다.
저희가 장애인을 고용할 때 가장 고민했던 부분은 바로 직무였습니다. 장애인들이 자신의 강점을 발휘할 수 있도록 특수성이 있는 직무를 개설했고, 2012년부터 시각장애인 안마사 두 분을 정규 직원으로 채용했습니다. 새로 이전하는 사무실의 휴게공간에는 장애를 가진 바리스타 직원도 고용할 계획입니다.
보다 많은 기업들이 다양한 사람들과 함께 일하기 위해 노력한다면, '내가 진짜 나로서 일할 수 있는' 환경이 만들어지고 회사를 위해 자신의 모든 것을 포기하고 순응하는 것이 아니라 오히려 자신의 모든 것을 발휘하는 문화가 정착될 것입니다.

세계는 이미 하나의 시장입니다. 직원들의 국적도 다양해지고 있습니다. 기업의 경쟁력을 견인하는 혁신과 창조는, 다양성을 갖춘 조직 내 인적 구성과 이를 뒷받침하는 정책에서 나올 것입니다. 저희도 다양성과 포용성을 위해 앞으로 더 노력하겠습니다.

사례돋보기

다양성, 생존을 위한 경쟁력

지난 2월, 두 명의 성소수자가 여론의 중심에 섰다. 여성으로 성전환 수술을 한 부사관과 여대를 지망한 트렌스젠더 대학생이다. 서구 사회에서 논의되던 다양성 이슈가 한국에서도 비로소 본격적으로 주목받기 시작한 것이다.
다양성과 포용성은 기업에서도 중요한 문제다. 글로벌 기업들은 이미 전담 직책을 마련하고 다양성과 포용성 확보를 위해 힘쓰고 있다. 이는 선심성 정책이 아니다. 2017년 보스턴컨설팅그룹(BCG)이 8개국 700개 기업을 대상으로 연구한 결과, 인종, 연령, 성별 등의 다양성 수치가 가장 높은 기업의 혁신성은 다른 기업보다 19% 높았고 매출도 9% 더 컸다. 다양성과 포용성은 재무적으로도 마땅히 지향해야 할 가치인 것이다.

이번 호 사례돋보기에서는 다양성과 포용성 확보를 위해 노력 중인 기업들의 국내외 사례 및 글로벌 동향을 알아보고자 한다.

◎ 우버 - 소수자 무시, 회사 존립의 위기로 이어져
세계 최대 혁신 기업으로 평가 받는 우버는 2017년 회사 문을 닫을 뻔한 위기를 겪었다. 우버에서 일하던 엔지니어가 기업 내 성추행 및 성차별 실상을 폭로한 것이다. 이를 묵살하던 우버는 논란이 커지자 내부 감사를 거쳐 관련자 20여 명을 해고했다. 이 과정에서 창립자이자 CEO였던 트래비스 캘러닉이 직원들에게 성희롱성 메일을 보냈다는 사실이 밝혀지기도 했다. 투자자들의 거센 사임 요구가 이어졌고 결국 캘러닉은 CEO직에서 사퇴했다.
우버는 사태를 수습하기 위해 2018년 한국계 미국인 이보영 씨를 최고 다양성·포용성 책임자(CDIO·Chief Diversity&Inclusion Officer)로 임명했다. 국내에서 다소 생소한 CDIO는 미국 대형 기업이 주로 두는 임원 직책으로, 사내 다양한 소수자 그룹이 차별 받지 않는 기업 문화 형성을 담당하는 책임자다. 높은 매출과 빠른 성장만을 목표로 달려온 우버는, 이 CDIO 임명을 계기로 기존 문화를 반성하고 통째로 조직문화를 혁신하기 시작했다.

◎ 볼보 - 남성 위주의 충돌실험, 여성 사망률 높여
자동차 회사 볼보는 자동차 사고 시 여성이 남성보다 더 많이 다치고 사망률도 높다는 점에 주목했다. 볼보 연구진들은 이러한 통계적 사실을 역추적한 결과, 차량 충돌 실험에 남성형 더미(인체 모형)가 이용된다는 점을 발견했다. 남성 더미의 충돌 실험 데이터를 바탕으로 차량을 제조하다 보니 차량 및 안전시설이 남성 위주로 설계될 수밖에 없었던 것이다.
볼보자동차는 1995년부터 충돌 실험에 여성 더미를 이용하는 등 관련 노력을 확대했다. 2000년대에는 임산부와 관련한 충돌 실험 더미 모델을 개발하기도 했다. 볼보자동차는 1970년대부터 교통사고 데이터베이스를 구축해 7만 2천여 명의 탑승자와 4만 3천여 대의 차량 사고에 대한 데이터를 축적했다. 그리고 지난해 3월, 여성, 노인 등 '모두에게 안전한 자동차 계획(Equal Vehicle for All Initiative)'을 발표하면서, 기존에 축적해 온 안전 관련 논문 등 다양한 연구 결과 100여 편을 대중에 공개했다. 누구나 볼보의 연구 자료를 통해 교통사고 시 탑승자의 키, 몸무게, 복장 등의 조건은 물론 탑승 위치와 자세 등의 차이에 따라 여성, 어린이, 노인 등이 어떤 위험에 노출되는지 살펴볼 수 있게 된 것이다.

◎ 삼성물산 - 장애인을 위한 패션, 디자인부터 다르게
삼성물산 패션 부문은 장애인 전문 비즈니스 캐주얼 브랜드를 론칭했다. 패션 대기업 중에서는 최초의 시도다. 기능성, 디자인, 기성복의 장점까지 담아내기 위해 패션 전문가, 삼성서울병원 재활의학과 전문의, 장애인먼저실천운동본부와 협업해 연구했다. 실제 장애인들을 대상으로 수백회의 착용 테스트도 거쳤다. 출시된 코트를 보면, 뒷부분 기장을 짧게 해서 옷이 엉덩이에 눌리지 않도록 했다. 뒤쪽 길이는 엉덩이 선에 맞추고 앞면은 허벅지를 덮도록 디자인했다. 활동성을 높이기 위해 코트 뒷면 등판 상부 전체에 신축성 저지 원단도 사용했다. 구김이 덜 가는 소재의 코트, 쉽게 단추를 채울 수 있는 자석 단추, 한 손으로 쉽게 여닫을 수 있는 지퍼고리, 입고 벗을 때 쉬운 긴 지퍼, 옆지퍼가 적용된 바지 등 모두 장애인들의 생활을 고려해 기능성을 살린 상품이다. 해당 브랜드 측은 매장에 직접 방문하기 어려운 장애인들을 위해 온라인몰을 통한 판매도 진행하고 있다. 무료 반품 및 교환, 상세 사이즈 가이드 및 구매 고객을 대상으로 일대일 해피콜을 지원해 구매 편의성을 높였다.

◎ 한국맥도날드 - 장애인 특수성 고려한 직무 개발, 90세 노인도 고용해
맥도날드는 장애인과 노인 고용에 앞장서고 있다. 맥도날드의 장애인 고용률은 3.49%로 의무 고용률인 3.1%를 상회한다. 특히 타 기업에서는 채용이 어려운 중증 장애인들을 주로 채용한다. 이들에게 적합한 업무를 배정하기 위해 레스토랑 내부의 청결을 유지하고 시설 관리 및 유지를 담당하는 '메인터넌스(Maintenance)' 직무를 개발하기도 했다.
맥도날드는 차별 없는 열린 채용을 통해 노인들에게도 일자리를 제공하고 있다. 작년에 은퇴한 임갑지 크루는 2003년에 입사해 맥도날드 미아점에서 17년간 근무하고 92세의 나이로 은퇴했다. 맥도날드는 본사에서 임 크루의 은퇴식을 열고 근무기간 동안 단 한 번도 지각과 결근이 없었던 그의 공로에 감사패를 전달했다.

◎ 골드만삭스, 앨리엇매니지먼트 - 다양성 높은 기업이 투자 수익도 높아
최근 글로벌 투자자들은 각 기업에 이사회 구성의 다양성을 요구하고 있다. 국내에도 이름이 알려진 미국의 행동주의 펀드 엘리엇 매니지먼트는 최근 25억 달러(약 3조 원)를 투자해 소프트뱅크 시가총액의 3%에 달하는 지분을 확보했다. 엘리엇은 소프트뱅크의 이사회 전원이 남성인 것과 사외이사가 2명뿐인 것을 지적하며 기업 지배구조의 투명성 강화를 요구했다. 블룸버그에 따르면, 손정의 회장은 앨리엇의 주장을 받아들여 지난해 말부터 새로운 이사진을 물색 중이다. 골드만삭스 또한 비슷한 논리로 투자방식을 바꿀 것을 예고했다. 골드만삭스의 데이비드 솔로몬 최고경영자(CEO)는 지난 1월, 언론과의 인터뷰에서 "올해 7월부터는 미국과 유럽에서 여성이나 비(非)백인 이사회 멤버가 없는, 다양성이 결여된 기업들의 기업공개(IPO)를 돕지 않을 것"이라며 "특히 초점은 여성 멤버의 유무로, 내년엔 요구 인원을 두 명으로 늘릴 것"이라고 말했다. 지난 4년간 IPO를 한 기업 중 여성 이사가 포함된 기업이 수익을 더 잘 냈다는 게 골드만삭스의 논리다. 솔로몬 CEO는 "사업 기회를 조금 놓칠 순 있겠지만 장기적으론 해당 기업 주주들에게 프리미엄의 수익률을 제공할 수 있는 좋은 기회가 될 것"이라고 강조했다.
엘리엇과 골드만삭스가 글로벌 기업들에 잇따라 이사회 구성 변화에 같은 목소리를 내고 있는 점은 자본시장에 시사하는 바가 크다. 기업 입장에서 대규모 투자 자금을 운용하는 '큰손'들의 요구 사항을 간과하기 어렵고, 결국 국제적 기준이 될 가능성이 크다.

◎ 다양성, 생존을 위한 경쟁력

생물학자들은 이렇게 말한다. "아무리 강하고 유전조건이 우수한 생물이라 해도 종 다양성이 없을 경우 새로운 질병에 적응할 수가 없으므로 생존이 불가능하다"고. 기업 또한 살아 움직이는 생물과 같다. 조직의 다양성은 생존을 위한 것이다. 창의성이 없는 조직은 환경 변화에 적응력이 떨어지게 되고 결국 시장에서 생존할 수 없다.

한국사회와 한국기업의 다양성은 매우 낮은 수준이다. 앞으로 글로벌 시장에서 생존하고 또 혁신하기 위해서는 다양성 확보와 포용성 고취를 위해 노력해야 할 것이다.

*자세한 참고자료 리스트는 국민권익위원회 홈페이지 내 한글파일을 참고하시기 바랍니다.

다양성 확보한 기업이 성과 탁월...힘 가진 리더가 '차별 장벽' 깨야
https://www.hankyung.com/it/article/201911069086i

"넋 놓고 있다가는 억지로 기업문화 바꾸게 될 거다... 우버처럼!"
https://www.hankookilbo.com/News/Read/201911090745367042?did=DA&dtype=&dtypecode=&prnewsid=

삼성물산 하티스트, 휠체어 장애인용 '매직핏 코트' 출시
https://www.yna.co.kr/view/AKR20190917040600030

장애인 전문 패션 브랜드 '하티스트', 휠체어에서도 맵시나는 코트 출시
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0013720670&code=61141111&cp=du

한국맥도날드, 10년 근속 장애인 직원 20명에게 포상
http://it.chosun.com/site/data/html_dir/2019/04/17/2019041702852.html

고령임에도 17년간 근무하며 지각·결근 無...조주연 한국맥도날드 사장 "임갑지 크루 성실함·열정 잊지 않겠다"
http://www.segye.com/newsView/20191114503713?OutUrl=daum

"세계 최고 광고제 칸 라이언즈가 주목한 올해 트렌드 3가지"... 김윤호 제일기획 팀장
http://biz.newdaily.co.kr/site/data/html/2019/07/31/2019073100222.html

"이사회 구성 바꿔라" 실리콘밸리 움직임...국내 대기업은 무방비 상태
http://www.investchosun.com/2020/02/21/3246972

다양성 프로그램은 왜 실패할까

최근 한국 기업은 여러 난관에 처해있다. 그중 하나는 심각한 고령화다. 승진 적체로 인한 중간관리자층의 비대화는 조직의 생산성을 떨어뜨리고 그들 스스로의 의욕도 저하시키고 있다. 인적 구조조정만이 답은 아니다. 중간관리자들의 경험과 노하우는 여전히 유효하다. 초저출산 기조로 인해 젊은 인력의 수급도 현격히 줄어들 것으로 보인다. 고령 인력들을 어떻게 활용할 것인지 고민해야 할 시기인 것이다.

현재 고령 인력들이 한국 기업에서 기여하지 못하고 있는 원인 중 하나는 관리자로의 승진만이 인정받는 것이라는 사회적 인식이다. 유교 문화의 영향도 있지만 동일한 남성인력을 비슷한 연공서열 기준으로 평가하다 보니 자연스럽게 서열화가 이루어진 점도 크다. 이러한 인식을 바꾸기 위해서는 성별, 나이, 교육, 배경 등의 다양성을 확대할 필요가 있다.

서구 기업들은 이미 수십 년 전부터 다양성을 확대하기 위해 많은 시도를 해 왔다. 다음은 미국 내 800여 개 기업을 대상으로 조사한 다양성 프로그램의 실태와 앞으로의 방향성을 제시한 보고서다. 어떤 정책들이 다양성 확보에 도움을 주는지 살펴보도록 하자.

▶ 다양성 프로그램의 실태

성차별 및 인종차별 소송으로 엄청난 규모의 합의금을 지불해야 했던 미국 기업들에게 다양성 확보는 리스크 관리 차원에서 아주 중요한 문제다. 그러나 여러 다양성 프로그램을 운영하고 확대해왔음에도 평등 문제는 개선되지 않고 있다. 그동안 놀라운 신기술들이 등장했고 빅 데이터를 활용할 수 있음에도 불구하고 여전히 기업들은 다양성 관리에 1960년대부터 사용해 온 접근방식을 고수하고 있다. 규제, 강압, 감시에 기반을 둔 것들이다. 그러나 대부분의 다양성 프로그램은 실제로 다양성을 증진시키지 못하고 있다.

미국의 상업은행 현황을 살펴보면 히스패닉 관리자의 비중은 2003년 4.7%에서 2014년 5.7%로 증가했지만 백인 여성의 비율은 39%에서 35%로 감소했다. 종업원이 100명 이상인 미국 내 모든 기업 경영진에서 흑인 남성이 차지하는 비율은 1985년에는 3%, 2014년에는 3.3%로 약간 높아졌을 뿐이다. 다양성 확대를 기업 리스크 관리가 아니라 사회 정의 차원에서 주장하는 실리콘밸리에서조차 주요 부문인 기술 직무는 여전히 백인 남성들이 장악하고 있다.

▶ 다양성 프로그램의 지속적인 실패

기업들은 조직 내 편견을 줄이기 위해 다양성 교육을 실시하고 채용과 승진과정에 편향성을 제한하기 위한 채용 테스트 및 성과평가 제도를 운영해왔다. 직원들이 관리자에게 항의할 수 있도록 고충처리시스템도 활용해왔다. 이러한 방식은 관리자들의 생각과 행동을 감시함으로써, 기업이 당할 수 있는 소송을 선제적으로 방지하는데 목적이 있었다.

그러나 여러 연구 결과에 따르면 이처럼 강제적인 방식은 편견을 근절시키기보다 오히려 강화시킬 수도 있다. 사회과학 연구에 따르면, 사람들은 규제를 당하면 자율을 침해받는다고 여겨 이에 반발하기 때문이다. 800개가 넘는 미국 기업에서 나온 30여 년간의 데이터, 수백

명에 이르는 일선 관리자와 임원진과의 인터뷰를 분석해본 결과, 우리는 통제를 완화시켰을 때 더 좋은 결과를 얻는다는 사실을 발견했다. 가장 효과적인 해결책들 중 일부는 심지어 다양성을 염두에 두지 않은 채 설계된 것들이다.

▶ 다양성의 확대는 통제로 이루어지지 않는다

기업의 임원들은 다양성 문제에 접근할 때도 규제, 처벌 같은 전통적인 방식을 선호한다. 해야 할 일과 하지 말아야 할 일로 구분해놓으면 이해하기도 쉽고 변호하기도 쉽기 때문이다. 그러나 규칙이나 재교육을 강요하는 방식으로 관리자들을 수치스럽게 하면, 그들을 변화에 동참하게 만들기는 불가능하다.

다음은 829개의 미국 중견기업과 대기업을 대상으로 다양성 증진을 위한 여러 프로그램들이 경영진에서 여성과 마이너리티가 차지하는 비중에 어떤 영향을 미쳤는지 분석한 결과다.

▶ 통상적인 프로그램들이 거둔 나쁜 성과

다양성 확보를 위해 가장 널리 사용되고 있는 세 가지 방법은 도리어 나쁜 결과를 초래했다.

첫째, 관리자들을 대상으로 하는 의무적인 다양성 교육은 아시아계 미국인과 흑인 여성의 심각한 감소로 이어졌다.

둘째, 직무 후보자를 공정하게 평가하기 위한 직무 테스트는 여성과 소수자들에게 불이익을 줬다. 백인 남성들은 종종 테스트를 면제 받았고, 채용 관리자들은 테스트 결과를 일관성 있게 해석하지 않았다.

셋째, 상급자에 대한 불만을 항의하기 위한 고충처리시스템도 다양성을 상당히 감소시켰다. 이 시스템은 오히려 신고자에 대한 보복으로 이어지는 결과를 낳았다.

즉, 강제적인 개입은 조직의 다양성을 높이기보다는 저하시켰다.

▶ 우수한 성과를 낸 프로그램들

분석 결과, 다양성 프로그램은 통제가 아니라 좀 더 자율적이고 긍정적인 방향으로 진행할 때 더 뛰어난 성과를 나타냈다. 가장 효과적인 프로그램들은 참여를 고무시키거나, 다양한 그룹들 사이의 접촉을 늘리거나, 다른 사람에게 호감을 얻고자 하는 인간적인 심리를 활용하고 있었다. 다음은 다양성 확보에 성과를 낸 대표적인 프로그램들이다.

자발적 교육

자발적 교육은 의무적인 교육처럼 관리자들을 방어적으로 만들지 않았고 다양성을 증가시키는데도 기여하는 결과를 가져왔다.

멘토링

멘토링은 괄목할 만한 긍정적인 효과를 낸 프로그램이다. 여성 및 소수자들과의 접촉이 증가하자 관리자들은 자신의 후배들이 마땅히 자신과 동등한 기회와 교육을 받을 자격이 있다고 생각하게 됐다.

교차교육

주기적으로 다른 직무를 배우고 조직이동을 하는 교차교육 프로그램도 다른 그룹들과 더 많이 접촉하게 되면서 다양성을 높이는 효과를 가져왔다.

▶ 강제적 규제보다는 자발적 참여가 효과적

지금까지 시행된 대부분의 다양성 프로그램은 편견을 통제하는 방식이었다. 이러한 전략은 도입된 이래 엄청난 실패를 해왔다. 흑인 남성들은 1985년 이래 기업 경영진에서 거의 입지를 강화하지 못했고, 백인 여성들도 2000년 이후 별다른 진전을 이뤄내지 못했다. 교육 분야에서 두 그룹은 모두 지난 2세대에 걸쳐 큰 성과를 거뒀다. 그러나 기업 조직에서는 그렇지 못했다. 문제는 우리가 다양성 프로그램을 따르도록 강요하거나 그렇게 하지 않는다고 처벌하는 방법으로는 구성원들에게 동기부여가 안 된다는 점이다.

미국 800여 기업 사례를 분석한 결과, 멘토링, 자율적 교육, 교차교육 같은 방법들이 다양성을 효과적으로 증진시키는 것을 볼 수 있었다. 그 이유 중 하나는 이런 프로그램에 '다양성을 위한 활동'이라는 꼬리표가 없기 때문일 수도 있다. 가장 효과적인 프로그램 특징은 관리자의 결정을 감시하기보다는 다양성을 위한 활동에 참여시키고 그들이 여성과 소수집단 근로자들과 더 많이 접촉하도록 하며, 타인에게 호감을 얻고 싶어 하는 인간의 보편적인 심리에 호소하고 있다는 점이다.

**참고 문헌 – 『다양성 프로그램은 왜 실패할까』, 『고령화시대 한국 기업, 성별·나이·배경의 다양성 확대 시급하다』 DBR의 하버드 비즈니스 리뷰에서 발췌 후 편집*

SDGs로 알아보는 기업윤리

국내 기업 지속가능발전목표 실천 사례(1)

UN이 SDGs(지속가능발전목표)를 선언한 후 우리 기업들도 SDGs를 경영 전략과 비전에 녹이고 다양한 사업 부문에 적용하고 있는 추세다. 지난 호에서 다룬 UNGC 한국협회가 실시한 코스피 100대 기업 설문조사 결과를 보면, 우리 기업들이 중점적으로 실천하고 있는 SDGs 목표는 ▲기후변화(71%), ▲지속가능한 성장 및 양질의 일자리(55%), ▲교육(50%), ▲지속가능한 소비와 생산(42%) 순으로 이어진다.
이번 호부터는 국내 기업이 집중하고 있는 SDGs 목표와 해당 목표를 실천 중인 국내 우수 사례를 살펴보고자 한다.

○ **SDGs 목표 13. 기후 행동 - 기후 변화와 그 영향에 대처하는 긴급활동을 시행한다.**

코스피 100대 기업 설문조사 결과, 국내 기업들은 SDGs 중 13번째 목표인 기후 행동에 가장 많이 집중하고 있었다. 이것은 에너지, 화학, 철강, 제조 등 국내 대기업들의 주요 업태와도 관련이 있어 보인다. 비즈니스의 지속가능성을 위해서는 환경 문제 개선에도 기여해야 하기 때문이다.

[Goal 13: 기후변화와 그 영향에 대처하는 긴급조치 시행]

세부목표	내용
SDGs 세부목표 13.1	기후 관련 위험 및 자연 재해에 대한 적응력·복원력 강화
SDGs 세부목표 13.2	기후변화 대응 방안을 국가 정책에 통합
SDGs 세부목표 13.3	기후변화 완화, 적응, 영향 감소, 조기 경보를 위한 인적·제도적 역량 강화
SDGs 세부목표 13.a	유엔기후변화협약의 목표 이행 및 녹색기후기금의 완전 운용
SDGs 세부목표 13.b	소외된 공동체에 초점을 맞추며 개도국의 기후변화 메커니즘 증진

○ **국내 기업 사례**
기후운동단체 CDP(탄소공개프로젝트)는 매년 전 세계 기업을 대상으로 환경 정보 공개 정도와 지구 온난화 위험에 대한 인식 수준에 따라 최고 등급인 A부터 최하 등급인 D까지 점수를 매겨 발표하고 있다. 상위 2% 기업만이 A등급을 받는다. 지난해 CDP가 조사한 8천 400여 기업들 중 A등급을 받은 국내 기업들이 있다. 그중 대표적으로 세 곳을 소개한다.

현대자동차 - 수소경제 조성, 탄소저감 기술 개발
현대자동차는 차량연비 개선, 차량 경량화 기술 고도화, 태양광 패널 기술 개발 등 자동차의 탄소 저감을 위한 연구개발에 힘쓰고 있다. 기존 화석연료를 대체하는 전기차 등 친환경차도 속속 출시하고 있다. 더불어 수소 생태계 조성을 위해 울산시와 협약을 맺고 수소연료전지를 개발, 지역 에너지 업체들과 협업해 가정으로 수소전기를 공급하는 시범사업을 계획 중이다. 수소충전소 확대를 위해 정부와 함께 국회를 포함 전국 곳곳에 충전소 개소를 진행 중이다.

LG유플러스 - 부문 별 관리를 통한 온실가스 저감
LG유플러스의 온실가스 배출량 대부분은 네트워크 기기에서 발생하고 있다. 통신장비들이 막대한 양의 전력을 사용하고 있기 때문이다. 이를 고려해 LG유플러스는 각 부문 별로 환경 담당자를 세우고 중장기 에너지관리 목표를 달성하기 위해 배출량 등 관련 데이터를 모니터링하고 취합하는 에너지 관리 협의체를 운영하고 있다. 에너지 효율이 높은 장비의 개발, 온실가스 저배출 사업 확대 등 근본적인 저감 대책에도 힘쓰고 있다.

삼성엔지니어링 - 기후변화로 인한 리스크 파악, 비즈니스에 적용
삼성엔지니어링은 기후변화로 인한 리스크 및 기회요인을 파악하고 기업의 의사결정에 반영하고 있다. 기후변화로 인해 관련 정책 및 법규의 강화, 저탄소 기술전환 요구, 태풍 및 홍수 등과 같은 물리적 리스크 등이 있다고 판단하고 사업 수행 과정과 공급망 내에서 발생하는 온실가스를 산정해서 관리 중이다. 온실가스 저감을 위해 플랜트 운영 시 신공법과 신기술을 적용하고 협력사에도 건설장비 온실가스 배출량 산정 기술을 제공, 온실가스 저감 가이드라인을 배포하고 있다. 원부자재 이송 시에도 항공을 이용한 운송을 최소화하고 운송횟수 당 효율성을 개선해 운송비용은 물론 온실가스 저감에도 힘쓰고 있다.

참고 자료
유엔글로벌콤팩트 한국협회 홈페이지
CDP 공식 홈페이지 - https://www.cdp.net/en/cities/cities-scores
2019 현대자동차 지속가능경영보고서
2018 LG유플러스 지속가능경영보고서
2018 삼성엔지니어링 지속가능경영보고서

국내 동향

1. 국내 대기업, 코로나19 극복을 위한 기부 행렬

코로나19 확산으로 많은 국민들이 어려움을 겪는 가운데 국내 주요 기업들이 위기 극복을 위한 힘 보태기에 나섰다.

삼성은 의료용품, 취약계층 생필품 키트, 의료진 물품 지원에 사회적 노력을 위해 300억 원을 기부하고 치료시설이 부족한 대구, 경북 지역을 돕기 위해 영덕연수원을 제공했다.

LG그룹도 코로나19 확산 방지와 피해 지원에 50억 원을 기부하고 어려움을 겪는 협력사를 대상으로 컨설팅, 550억 원 규모의 무이자 자금 지원, 구매 물량 보장 등을 실시했다.

현대자동차그룹은 방역 지원과 피해 복구 등에 50억 원의 성금을 기부했다. 전국재난취약계층과 의료진, 피해자를 대상으로 현금과 구호 방역 물품을 우선 제공하고 코로나19 예방과 방역 활동도 적극 지원했다.

SK그룹 또한 50억 원을 기부하고 4억 상당의 현물 지원으로 코로나19 피해 지원에 동참했다. SK실트론은 대구 경북 지역에 마스크 10만 장과 손 세정제 2만 5천 개를 전달했다.

한화그룹도 대구경북 지역에 15만 장의 마스크를 기부하고 롯데그룹 또한 10억 원 규모의 지원에 나섰다. 포스코그룹도 50억 원을 기부하고 GS그룹도 성금 10억 원을 전달했다.

*참고 – 국민일보, 2020.03.15

"힘내라! 대한민국"... 기업들 코로나19 위기극복 한마음

http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0924127810&code=14190000&cp=nv

2. 성별 다양성을 위한 여성 사외이사 확대

3월 정기 주주총회 시즌이 다가오면서 기업의 최고 의사결정 기구인 이사회 구성이 달라졌다. 주요 기업의 사외이사 4분의 1이 교체됐고 사외이사 후보자에 이름을 올린 여성이 많아졌다. 오는 8월, 자산총액 2조원 이상인 기업은 이사회 구성원 가운데 최소 1명 이상을 여성으로 포함하도록 한 자본시장법 개정안이 시행되기 때문이다.

삼성, 카카오, 금융권 등을 비롯해 분야를 가리지 않고 적지 않은 상장사들이 여성 사외이사를 추천하고 있다. 삼성중공업, 세아베스틸 등 대표적인 남성 중심 업종으로 통하는 조선과 철강업체 또한 이러한 움직임에 동참했다.

대기업 집단 상위 9개 그룹(농협 제외)에서 매출액 상위 3개사씩 총 27개 상장사 중 신규 여성 사외이사를 뽑는 곳은 삼성물산, 삼성SDI, SK하이닉스, 포스코케미칼, 포스코인터네셔널, 한화솔루션 등이다. 이중 SK하이닉스, 포스코케미칼, 포스코인터네셔널, 한화솔루션은 첫 여성 사외이사를 선임한다.

*참고 – 이데일리, 2020.03.16

사외이사 제도 바뀐 첫 해, 반가운 女豊 여전한 與風

https://www.edaily.co.kr/news/read?newsId=01256246625703976&mediaCodeNo=257&OutLnkChk=Y

해외 동향

1. 해외 기업들, 코로나19 극복을 위한 CSR 전개

코로나19가 전 세계로 확산됨에 따라 해외 기업들의 대응도 발 빠르게 이루어지고 있다.

친환경 화장품 기업인 러쉬는 코로나 바이러스 확산을 막는 가장 효과적인 방법인 손 씻기를 장려하기 위해 누구나 매장에 들러 무료로 손을 씻을 수 있도록 했다.

스타벅스 미국 본사 사장 로잔 윌리엄스는, 직원들이 직장과 건강 중 한 가지를 선택하지 않아도 된다며 코로나19에 감염되거나 노출된 직원들에게 특별 재난 급여를 지급하기로 했다.

전국 봉쇄령을 실시한 이탈리아의 패션 사업 리더 조르지오 아르마니 그룹은 코로나19 확산을 막기 위해 140만 달러를 기부, 밀라노와 로마의 병원들을 지원하고 있다.

구글은 화상회의 솔루션인 행아웃 미트(Hangout Meet)의 지원 대상을 7월 1일까지 무료로 확대한다고 밝혔다. 코로나19 사태로 재택근무 등 사회적 거리두기를 시행하고 있는 기업과 학교를 지원하기 위해서다. 이번 방침으로 인해 엔터프라이즈 에디션에서 제공됐던 솔루션인 행아웃 미트는 G 스위트와 G 스위트 포 에듀케이션 사용자도 추가 요금 없이 이용 가능해졌다.

*참고 – CSRwire, 2020.03.16

COVID-19: How Companies Are Responding

https://www.csrwire.com/press_releases/44041-COVID-19-How-Companies-Are-Responding?tracking_source=rss

2. 코로나로 단기적 탄소 배출량 감소, 장기적으론 좋지 않아

코로나19 확산으로 원유 수요가 줄어들며 단기적으로는 탄소 배출량을 줄일 수 있다는 전망이 나왔다. 하지만 청정에너지 투자를 저해함으로써 장기적으로 기후 대응에 좋지 않은 영향을 끼칠 것으로 예상된다.

가디언 등 외신에 따르면 국제에너지기구(IEA)는 3월 12일 "코로나19 확산이 경제적 측면에서 세계 원유 수요 증가세를 꺾어버리는 결과를 가져올 것"이라고 전망했다. 이렇게 된다면 단기적으로는 화석 연료의 사용이 줄어 탄소 배출도 줄어드나, 장기적으로는 바람직하지 않다. 파티 비롤 IEA 사무총장은 코로나19 발발로 전 세계의 '녹색 투자'가 줄어들며 청정에너지로의 전환이 지연될 것이라고 언급했다. 실제로 IEA에 따르면 전 세계 청정에너지 투자의 70%는 정부 주도로 이뤄졌다. 하지만 코로나19 확산으로 '녹색 투자'가 후순위로 밀리며 기후 변화에 맞설 에너지 전환 시기가 늦어질 것이라는 우려가 커지고 있다.

*참고 – 연합뉴스, 2020.03.13

코로나19 사태, 기후 대응에도 불똥..."청정에너지 전환 지연"

https://www.yna.co.kr/view/AKR20200313155800009?input=1179m

행사 소식

<코로나 바이러스로 인한 국내 행사 취소 및 연기>
최근 코로나 바이러스 인해 4월 예정되어 있던 국내 기업윤리 및 지속가능성 관련 행사 대부분이 취소되거나 무기한 연기되었음을 알려드립니다.

<전염병과 기후변화의 상관관계>
2019년 말 중국 우한시에서 처음 확인된 코로나19(신종 코로나바이러스 감염증)가 약 두 달 만에 전 세계로 확산됐습니다. 그리고 지난 3월 11일, WHO(세계보건기구)는 코로나19의 팬데믹(pandemic)을 선언했습니다. 펜데믹이란 전염병이 전 세계적으로 대유행하고 있는 상태를 의미합니다. WHO의 전염병 경보단계 중 최고 위험 등급입니다.

전문가들은 이러한 신종 바이러스가 나타나는 원인을 기후변화에서 찾고 있습니다. WHO도 평균 기온이 1도 올라갈 때마다 감염병이 4.7% 늘어난다며 "기후변화가 전염병을 부른다"라고 경고했습니다. 지카 바이러스나 웨스트나일 바이러스는 기온이 높아질수록 더 창궐하는 것이 좋은 예입니다.
이와 같은 신종 감염병은 질병에 존재하는 종간 장벽을 넘어 동물과 사람을 오가며 병을 일으키는 '인수공통감염병'이라는 공통점이 있습니다. 바이러스 진화 과정에서 생긴 돌연변이가 종간 장벽을 무너뜨리고 인간에게 치명적인 신종 질환을 유발하는 것입니다. 사스는 박쥐와 사향 고양이로부터, 메르스는 낙타를 거쳐 사람에게 전파됐습니다. 코로나19의 원인 역시 우한 수산물 시장에서 거래된 박쥐가 지목되고 있습니다. 이런 신종 감염병은 백신이나 치료제가 따로 없어 감염 확산을 차단하는 것 말고는 별다른 대책이 없습니다.

감염병 전문가들은 신종 감염병 발생 빈도가 잦아진 근본 원인으로 기후변화를 지목합니다. 지구온난화로 고온 다습한 환경이 늘어나면서 신종 바이러스가 출현하고 이를 매개하는 모기나 박쥐 등의 서식지가 넓어졌다는 것입니다. 여기에 항공기 등 교통 발달과 여행객의 증가로 바이러스 이동시간이 급격히 줄어들어 전 지구에 신종 감염병의 창궐을 불렀다는 분석입니다. 통상 바이러스의 잠복기가 최대 2주 정도인데, 2~3일이면 세계 어디든 갈 수 있는 여건이 마련되면서 전염병 파급력이 훨씬 커진 것입니다.

지구온난화로 인한 기후변화는 앞으로 우리가 알지 못했던 새로운 변종 바이러스를 탄생시킬 것입니다. 개인 차원의 성실한 예방수칙 준수는 물론 기후변화 대응에 정부, 기업, 시민사회 모두가 적극적으로 참여해야 하는 이유입니다.

*참고 -
헤럴드경제, '신종 감염병 창궐' 기후변화가 원인
http://news.heraldcorp.com/view.php?ud=20200205000419
동아일보, 기후변화가 팬데믹을 부른다
http://www.donga.com/news/article/all/20200208/99591947/1

문화 속 기업윤리

우리는 모두 조금씩은 이방인이다 -『그린북』

"충분히 백인답지도 않고, 충분히 흑인답지도 않고, 충분히 남자답지도 않으면... 난 대체 뭐죠?" - 영화『그린북』중에서

1962년 미국. 천재 피아니스트 셜리는 주먹질이 특기인 토니를 미국 남부 연주 여행을 위한 운전기사로 채용한다. 당시 미국 남부는 유색인종 전용 숙소가 따로 있을 정도로 인종차별이 극심했다. 흑인인 셜리는 운전기사 겸 경호원으로 백인인 토니를 고용했던 것이다. 거칠고 맞춤법도 서툰 토니와 고상하고 품위를 중시하는 셜리. 너무나도 다른 두 남자는 여행을 하며 서로를 배워간다.

백인들 앞에서 연주는 해도 식사는 따로 해야 하는 셜리는 잘난 척한다며 흑인들에게도 외면 받는다. 백인이지만 가난한 이탈리아계 출신인 토니는 다른 백인 경찰에게 모욕당한다. 둘은 어느 집단에도 온전히 속하지 못하는 이방인이다. 사실 이것은 누구나 마찬가지다. 집단은 개인들로 이루어져 있으며, 완벽하게 똑같은 개인들이란 없기 때문이다.

그린북은 1960년대 미국의 유색인종을 위한 숙소 안내서다. 이러한 서적이 '매뉴얼'로 유통되었다는 것은 그만큼 인종차별이 평범한 일상이었다는 것을 의미한다. 사람을 피부색으로 분류하고 차별했던 '그린북'. 60년이 지난 오늘, 과연 그린북은 완전히 사라졌는가? 유용하게 참고해야 할 '매뉴얼'로 남아있지는 않은가?

이미지출처: https://movie.naver.com/movie/bi/mi/basic.nhn?code=171539

지식1g

다양성 관리는 목적 및 기업과 사회의 성숙도에 따라 3단계로 구분이 가능하다.

구분	1단계	2단계	3단계
목적	법적 제재를 피하는 단계	다양성의 차이를 사업에 활용	사회적 책임을 다함.
활동	고용평등 법규 준수, 사내 차별 요소 철폐 등	창의적 문화 구현, 소수자가 가진 장점을 사업에 활용	사회적 소수자 배려, 상생의 가치를 구현하기 위해 노력

독자에게 물었습니다

Q1. 최근 주목받는 다양성과 포용성 이슈에 대해 어떻게 생각하시나요?

H기업 K사원

사회 초년생으로서 우리나라도 다양성이 존중받는 사회가 되어가고 있는 것 같아 개인적으로 기쁩니다. 다양성 이슈는 세계화로 국적, 출신, 성별, 인종, 나이 등의 경계가 완화되면서 나타나는 현상 중 하나 같아요. 인권에 대한 인식이 높아진 영향도 있을 거고요. 우리나라도 서구사회보다는 덜하지만 사회 구성원들의 출신과 배경이 다양해졌어요. 외국인 근로자들과 다문화 가정들이 많아졌죠. 따라서 기존 한국사회 특유의 고정관념과 관습들은 점차 바뀌나가야 한다고 생각해요. 저도 지금은 익숙해졌지만, 처음에는 직장 문화에 적응하기가 좀 힘들었어요. 개인인 저로서가 아니라 성별, 나이, 고향, 출신 학교에 따라 구분되고 정의 내려지는 경우가 종종 있었거든요. 하지만 앞으로 점차 나아질 거라고 생각해요. 다양성과 포용성을 높이는 것은 결국 모두가 존중받는 길이니까요.

Q2. 비즈니스를 해야 하는 기업은 다양성과 포용성을 어떻게 받아들여야 할까요?

T기업 L파트장

우리나라에도 다양성과 포용성에 대한 이슈 자체는 전부터 있었다고 봅니다. 세대갈등만 하더라도 다양성과 포용성에 대한 인식이 낮아서 불거져 나온 문제였죠. 하지만 생산기지와 판매시장이 각각 다른 나라에 있는 기업들이 많아지고 외국인 근로자들이 대거 유입되면서 다양성과 포용성은 기업의 비즈니스 자체에 영향을 주는 이슈로 떠올랐어요. 평생 고용이 사라지면서 개인의 권리를 침해당하면 거침없이 회사를 고소하는 경우도 많아지고 있고요. 한마디로 다양성을 존중하고 소수자를 포용하지 않으면 사업을 접게 될 수도 있게 된 거죠. 다양성 확대는 정치적 사회운동이 아니라 기업의 리스크 관리 영역이 된 거예요. 이렇게 된 이상 최대한 효과적인 방법을 연구해서 조직 내 적용해야 한다고 봅니다. 지금은 할당제 형태의 의무적인 방법들이 주를 이루고 있는데, 실질적인 융화와 인식 개선이 되는지 저도 지켜보고 있어요. 어떻게 하면 소수자를 존중하면서도 다수집단의 반발심을 일으키지 않을 수 있을까? 그게 중간 간부로서 저의 고민입니다.

독자퀴즈

Q. 다음 중 이번 호에서 소개한 기업의 다양성과 포용성 확대 사례라고 할 수 없는 것은?

① 온실가스를 줄이기 위한 탄소저감 정책 시행
② 경영진 내에 소수자 비중을 확보
③ 다양성과 포용성 책임자 임명
④ 멘토링 등을 통해 다양한 그룹들 사이에 접촉 늘리기

● 지난 호 정답 : ④번

● 정답 제출처 : 국민권익위원회 민간협력담당관실(acrcbusinessethics@gmail.com)

* 성함, 주소(상품권 수령지), 연락처를 보내주세요(22일까지)

정답을 보내주신 분 중 5명을 추첨하여 문화상품권을 보내드립니다.

● 지난 호 정답자는 사토 유미코 님, 김다니 님, 김주석 님, 노진희 님, 유광열 님 입니다. 축하드립니다!