

# 여성 기업가의 경영 실태와 과제

여성 기업가의 사업체는 중소기업이 대부분이며 실패하여 파산하는 경우가 적고 견실하며, 성장 속도가 느린 보수성이 강한 특징이 있다. 미국의 경우 여성 기업가의 운영 기업이 650만 업체로 매년 증가하는 추세이며, 고용 인원이 500대 기업의 고용 인원을 능가하고 있다. 이렇게 쏠산업 분야에 걸쳐 여성 기업가의 수가 증가하고 활약하고 있지만 가정과 직장의 균형 유지, 양성적인 기업 문화의 정립과 여성 인재의 효율적 활용이라는 과제가 남아 있다.

문원택 / 미국 비교사회문화연구소  
연구위원, 인사조직(經營博)

## 서론

21세기를 맞는 후기 현대 시대(Post-modern era)는 모든 면에서 새로운 시대가 될 것이며, 비즈니스 세계에서는 더욱더 새시대의 물결이 현저하게 변혁을 요구하게 될 것으로 예측된다. 새시대에서는 “직장 여성 시대”의 완숙기, 즉, 여성의 권리 신장과 사회적 진출이 현저하게 증가하면서 여성의 지위가 가정만이 아니고 가정밖에서도 남자와 겨루어 여성의 공헌이 충분히 인정받는 시대라고 할 수 있다.

21세기 국제 경쟁 시대에는 여성 기업가가 더욱 중요한 역할과 공헌을 할 것으로 기대되며, 기업가 정신을 통한 경제 발전의 주역이 될 것이라는 점에서 여성 기업가의 중요성이 더욱더 높아질 것이라고 생각된다.

기혼 여성들을 직장 여성으로 진출시키는 일은 여성의 재능과 생산적 능력을 활용하고 성차별의 반민주적 후진성에서 탈피하여 남녀가 동등하게 사회 및 경제 발전에 기여하게 될 새시대, 즉 후기 현대 시대는 “脫性差別”에서 한발짝 더 나아가 각계 각층에서 여성이 리더로서 각광을 받게 될 것이며, 비즈니스 세계에서는 “여성 관리자 시대”를 맞이하면서 여성 리더들의 자질 양성과 효과적 리더쉽을 요구할 것이며, 여성들이 사업을 창업하고 육성해 나가는 여성 기업가(Female Entrepreneur)의 등장을 크게 기대하는 시대이기도 하다. 그러한 의미에서 여성 기업가의 본질적 개념과 실

태, 그리고 직장 여성이 갖는 성차별 문제와 새 시대가 요구하는 기업의 이노베이션인 직장 여성의 인재 활용을 중점적으로 살펴보고자 한다.

## ☞ 여성 기업가의 본질과 실태

### 여성 기업가의 본질

여성 기업가와 남성 기업가와와의 차이는 성의 차이 외에는 없다고 보는 것이 현대적 개념이다. 따라서 일반적인 기업가의 본질적 개념을 확대한 현대적 개념으로 이해한다면, 여성 기업가의 본질적 개념을 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 창업의 특징(새로운 사업을 기획하고 출범시키는 것)을 갖고 있으며,

둘째, 모험성 감수(Risk-bearing, 진취적 모험심을 가지고 미지의 세계에 도전하겠다는 과감한 결단력과 적극성)가 있어야 하고,

셋째, “이노베이션(Innovation)”이 핵심을 이루는 창의적 노력이 여러 분야에서 꾸준히 이루어져야 하고 기업의 성장없이 적자 생존의 험한 비즈니스 세계에서 살아 남을 수 없다는 기업가 정신을 갖고 있다는 점이다.

이러한 기업가의 본질적 개념은 여성 기업가와 남성 기업가간에 별다른 차이가 없다. 그러

나 여성 기업가의 역사가 짧은 오늘날 우리가 고려해야 할 본질적 특성이 있기도 하다.

자기 사업을 하는 여성들을 여성 사업가(Business Woman)라고 부르며, 미국에서는 여성 기업가(Female Entrepreneur)와 동일어로 사용하고 있다. 엄밀한 점에서 살펴본다면, 자영 사업가가 모두 기업가가 될 수 없다는 점은 남성 기업가와 남성 사업가를 구별할 수 있듯이 차이를 규명할 수 있다. 그러나 미국에서 동일어로 사용하듯이 한국에서도 동일어로 취급한다고 큰 문제가 되지 않을 것이며, “안사람”에서 벗어나 직장 여성으로 남의 직장에서 일하는 여성 문제, 그리고 자영 직장에서 일하는 직장 여성을 같이 다루어 보려 하듯이 그러한 차원에서 구별없는 동일어로 사용하고자 한다.

우리는 기업가 개념의 고전적 개념에서 소유와 경영을 다같이 수행하는 중소 규모의 기업가를 독일어로 “Unternehmer”로 사용했듯이 오늘날 여성 기업가의 대부분이 이러한 중소기업형의 소유 및 경영을 특징으로 하고 있기 때문에 Unternehmer 개념이 핵심이 되어 앞으로는 대기업으로 성장 발전하는 기업가의 현대적 개념까지 확대해서 이해하는 것이 여성 기업가의 본질을 올바르게 이해하는 방법이라고 생각한다.

이러한 맥락에서 여성 기업가의 본질적 개념을 정확히 이해하려면 페미니즘(Feminism)의 개념과 그 역사적 발전 배경을 이해해야 함은

물론 여성 기업가도 직장 여성의 한 종류라고 보는 것이 타당하다. 그러기에 “직장 여성”에 관한 과제도 여성 기업가론에 포함시키고 있는 것이다. 페미니즘은 “여성도 인간이다 그리고 남녀 동등하다”는 여성 운동을 이해하는데 있고 직장 여성(Working Woman)은 페미니즘 발달사의 산물이며 산업혁명이 가져다 준 사회적·경제적 개혁의 측면에서 여성의 가정과 직장 문제 그리고 가장 보수적이고 남성 우위의 기업 문화에서 여성의 인권 및 책임의 역할을 특별히 다룬다는 점에서 새시대 연구의 초점이 되어야 한다고 생각한다.

### 여성 기업가의 실태

기업가는 한 사회에서 경제 발전을 이룩하는 주도적 역할을 해온 경제적·사회적 지도자들이다. 직장 여성의 사회 참여는 아울러 그들의 지도자로서 여성 기업가를 만들어 내게 하였고, 최근에 와서 여성 기업가 및 사업가가 무척 증가하게 되었고, 이러한 여성 기업가가 운영하는 사업 및 기업의 고용 인구가 미국 500대 기업들과 비슷한 수준까지 올라가고 있고 지속적으로 증가하고 있기 때문에 조만간 500대 기업의 수준을 추월할 것이라고 예상하고 있다.

1994년 3월에 열린 미국 여성 기업가 연차 대회에 약 3,000 명의 미국여성경제발전협회(AWEDC)<sup>1)</sup> 회원이 참가하여 그들의 상호 친

목, 협조 그리고 결속을 다짐하는 모임을 가졌다. 그리고 1992년에 보고된 여성 사업가가 소유하는 사업체의 통계를 본다면 ① 여성 경영자가 운영하는 기업체가 현재 650만 업체로서 매년 증가하는 추세이고, ② 이들 업체에서 고용하는 인원수가 500대 기업(Fortune 500)이 고용하고 있는 인원수보다 더 많으며, ③ 40% 이상의 기업체가 12년 이상의 역사를 가진 안정된 기업들이고, ④ 어떤 특정한 산업에 국한되는 것이 아니라 전산업 분야에 걸쳐 사업을 하고 있기 때문에 여성 기업가가 전산업에서 활약하고 있다고 볼 수 있다.<sup>2)</sup>

이 보고서에서는 또한 여성 사업가가 운영하는 업체와 여성 최고 경영자가 운영하는 업체는 미국 전체 기업체의 28%가 된다고 보고하고 있다. 21세기에는 약 40%로 증가할 것으로 내다보고 있다.

이러한 통계 숫자의 중요한 의의는 직장 여성이나 여성 사업가가 운영하는 사업체가 다같이 꾸준히 증가해가고 있다는 사실이다. 다시 말해서 직장으로 진출하는 여성이 현저하게 증가한다는 것뿐만 아니라 저임금, 차별 대우의 장벽마저 개혁되어 가고 있고, 무시할 수 없는 여성의 비즈니스 참여가 있으며 여성 활용과 그들의 공헌을 긍정적으로 받아들여야 한다는 뜻도 된다는 것이다. 여성의 직장 진출이 “경제

poration의 약자.

2) Women-owner Business: A Powerful Economic Force, 1992.

1) American Women Economic Development Cor-

의 불경기도 타지 않는다”는 결론도 나올 정도의 실태 보고서에서 나타난 사실을 요약한다면 ① 1991년도에 창업한 여성 기업가의 사업체 수가 남성 기업가의 창업 사업체 수의 약 1.5배가 되고, ② 실패하여 파산하는 비율이 남성 창업 기업체보다 낮고 따라서 더 견실한 사업체이나 성장 속도는 비교적 느린 특징을 갖고 있다.<sup>3)</sup>

이러한 여성 기업가의 증가가 지역적으로 상 위권에 속하는 주들을 살펴보면 캘리포니아, 뉴욕, 텍사스, 일리노이, 플로리다, 펜실베이니아, 미시간, 오하이오, 뉴저지 그리고 워싱턴 주들이다.

여성 기업가가 주로 운영하는 사업체의 특징을 분석해 보면 중소기업이 대부분이며,<sup>4)</sup> 실패하여 파산하는 업체가 적은 견실한 업체로서 성장 속도가 느린 보수성이 강한 업체라고 볼 수 있다.

우리가 아는 여성 사업가는 모두가 “기업가”라고 불려질 수 있는가? 그렇다면 동의어인가에 대해서 살펴본다면 결론적으로 말해 동일어로 취급될 수 있으면서도 필요에 따라 또한 구별이 가능하다는 것이 통설이다. 반드시 구별이 되어야 한다는 의견을 제시하고 있는 한 연구에서는<sup>5)</sup> 성장하지 않는 기업 그리고 이노베이션이 없는 업체는 기업가의 본질과 다르며,

따라서 성장 및 이노베이션이 본질적 요소가 되는 창업과 기업 발전을 하는 사람이 기업가라고 정의하고 있다. 소규모의 특징을 갖고 있으며, 새로 시작하는 창업의 모험성을 가지고 꾸준한 이노베이션을 위한 투자를 아울러 수행하는 사람을 기업가로 본다면 여성 기업가와 여성 사업가와와는 구별될 수 있을 것이다. 직장 여성의 한 주역으로서 여성 기업가를 동일시하는 것은 기업가의 고대 개념인 소유와 경영을 겸임한 사람이라고 보는 점에서 여성 기업가를 이해한다면 큰 문제는 없을 것이며, 시대의 변천에 따라 여성 기업가의 정의를 세분화하고 재정의할 수 있을 것이다.

## ■ 여성 기업가의 과제

### 가정과 직장의 균형

가정과 직장은 특히 여성에 있어서는 반드시 균형을 찾아야만 할 기본적인 과제이다. 다시 말해서 현대 여성들이 “가정” 생활도 원만히 잘 해나가고 직장에도 충실해야 하기 때문이다. 그렇다고 여성들이 모두가 슈퍼우먼(Superwoman)이 되어야 한다는 것이 아니라 가정과

4) 예외적인 대기업의 하나는 연 매출액이 23억 달러이고 8,200만 달러를 초과하는 업체가 50 개 업체가 된다.

5) Carlaud/James W. Frank Hoy, William R. Boulton & Jo Anne, Arlaud, “Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners : a Conceptualization”, *Academy of Management Review*, vol. 9, No. 2, 1984.

3) Kleiman/Carol, “Women charge ahead as business owners despite recession”, W.D., 1992. 7, pp. 1~12.

직장의 균형을 갖추어야 한다는 것이다.

가정과 직장의 균형을 이루려면 우선 전통적 가정에서 민주적인 동반자적 부부 관계로 변신해야 한다. 대가족 제도에서 핵가족 단위로의 사회적 변화는 가정의 현대화와 민주화로 향하는 과정의 시작을 의미한다. 그러나 사회 제도적 변화와 병행하여 부부 관계의 의식과 가치의 민주화가 따라야 성공할 수 있다. 더구나 한국의 문화적 현실은 직장가 가정의 균형 문제가 더욱 여성들에게 어려움을 주고 있다. 남자는 거의 직장 중심으로 생각해 온 전통적 의식과 가치는 가정과 직장 모두가 중요하다고 생각해 균형을 열쇠를 찾을 수 있다. 새시대에 적합한 민주화된 부부를 긍정적으로 수용·육성·발전시키는 책임은 현대 기업들의 또 하나의 사회적 책임이라고 보아야 할 것이다. 인재의 양성 또는 성숙한 인간을 양성해야 한다는 건전한 기업의 사회적 책임<sup>6)</sup>에 부가해서 가정의 민주화를 이룩할 수 있도록 직·간접으로 돕는 것이 새로운 사회적 책임의 하나가 된다는 것이다.

### 양성적 기업 문화와 여성 인재 활용

직장 여성이 남성만큼 숫적으로 많아지는 시대에서는 기업의 성공적 경영 전략은 유능한 직장 여성을 채용, 승진 그리고 활용하는 새경영 전략의 유효성에 달려 있다. 즉 인재 활용의

기본적 전략은 동서고금을 막론하고 통용되어 온 기본적 요소이다. 새시대는 “인재 활용”이 남자 위주에서 벗어나 남녀 성차별없는 특히 여성의 인재 활용으로 확대되어야 하고 그러기 위해서는 새기업 문화를 육성하는 기업 변신이 이루어져야 한다.

기업 문화의 육성은 최고 경영자로부터 모든 직원들까지 여성을 동등하게 받아들이고 상호협동하는 조직으로 과감하게 의식 변화를 가져와야 하고 성차별없는 협동 조직으로 다시 태어나는 기업 문화를 만든다는 것이다. 경영자와 근로자의 협동만큼 수평적 남녀 협동도 경영 유효성의 기본이 되어야 한다는 것이다.

이러한 새로운 기업 문화를 가리켜 여성 경영학자 사전트(Sargent)는 양성적 기업 문화(Androgynous Corporate Culture)라고 하며, 남녀가 다 기업에서 능력을 발휘할 수 있는 경영이 되어야 한다고 이미 오래 전부터 주장해 오고 있다(Sargent, 1981).<sup>7)</sup> 그의 주장은 기업 문화의 유효성은 과업 성취 기능과 조직 활성화 기능의 균형에서 오며, 이것은 전통적 과업 지향의 남성적 문화에서 탈피하여 인간 지향의 여성적 문화와의 절충이 가장 효과적인 기업 문화라고 한다.

새시대는 더욱더 기업 문화의 양성화를 위한 기업 변신이 있어야 되며 소위 가족성 조직의 요소가 가미되어야 한다.

7) Sargent/Alice G., “The Androgynous Manager”, AMA, 1981.

6) Maslow, “Eupsyehian Management”.

이러한 기업 변신의 기본 요소가 최신의 기업 개혁 이론에서 말하는 기업의 “리엔지니어링”<sup>8)</sup>에서 추진되어야 할 기본 과제의 하나이기도 하다. 한국에도 직장 여성 시대가 왔다. 그리고 유능한 여성 인재를 활용하는 기업이 새 시대에 성공한다는 것은 이제는 엄연한 사실<sup>9)</sup>로 받아들여야 한다. 새기업 문화는 인재 활용 및 육성 전략에서 남녀 성차별이 없는 기본 요소가 주축이 되어야 하고 특히 여성들의 인재 활용 정책이 창의적이고 양성적인 것을 요구하게 된다.

다시 말해서 새로운 현대적 기업 문화에서는 임신 휴가, 순산 휴가, 근무 시간의 융통성, 재택 근무(Telecommuting) 그리고 여성 진급 장벽(Glass Ceiling) 제거 등이 과감하게 정착하는 기업 문화가 되어야 하고 기업 나름대로 현실에 맞는 독특한 추진 행동 계획이 있어야 할 것이다.

## 결론

새로운 시대는 성차별없는 동반자 관계의 동등 사회, 즉 민주 사회이고 문명의 선진성을 말하는 시대이기도 하다. 직장 여성들이 경제 활동 인구의 절반이 되는 사회에서 직장 여성의 공헌이 기업이 살아남는데 절대적 역할을 한다고 의식하고 기업의 리엔지니어링이 기업·비

지니스 세계에서 과감하게 수용·집행되어야 한다. 여성 기업가·사업가는 남성 기업가와 대열을 같이하면서 경제 발전의 주역을 맡게 되기 때문에 본 글에서 여성 기업가를 특별히 다루어 본 것이다. 여성의 페미니즘(Feminism)은 성차별을 없애고 직장의 인간화·민주화가 지 폭 넓은 개혁 변신을 요구하고 있는 것이다. 그러면서도 가정과 직장이 조화되어 둘다 잘 해나가는 직장 여성이 요구되는 새시대라는 것도 명심하고 기업 환경의 개혁 그리고 기업 문화의 리엔지니어링과 더불어 가정의 민주화가 선행되어야 할 사회 변화를 인식하고 노력해야 할 것이다. 성차별이란 사회학적·심리학적 특징이라고 한다. 다시 말하면 남녀의 성차별이 노력 여하에 따라 거의 다 제거될 수 있다는 시대에서 기업 리엔지니어링은 시대를 앞서가는 기업가·사업가의 선진적 사명이기도 하다.

산업 혁명을 통한 공업화·근대화의 주역을 맡았던 기업가들은 성차별없는 기업 세계와 민주 사회를 건설하는 데에도 앞서 나가야 할 것이다. 페미니즘은 여성 해방이나 성차별 폐지에 앞서 정의(Justice)를 요구하는 인도주의적 민주화를 추구하는 것이다.♣

8) Hammer & Champy, “Reengineering the Corporation”.

9) Boyle/M. Barbara, “Equal Opportunity for Women is Smart Business”, *Harvard Business Review*, May-June 1973, pp. 85~95.