

젠더 안경을 쓰고 본 기울어진 투자 운동장

젠더 관점의 투자에 대한 이해와 에스오피오오엔지의 적용

2018년 03월

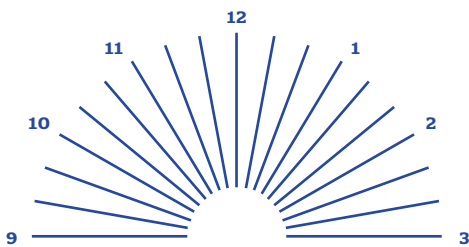
0.1 **GLI** 0.1

0.3 **SPNG** 0.3

0.5 **\$ ♀ = ♂ ₩** 0.5

1.0 **GENDER LENS INVESTING** 1.0

1.5 **SOCIAL POWER OF NETWORKED GROUP** 1.5



EXCLUSIVELY REPORTED BY

sopoong the social venture incubator

Contents

1	Executive Summary
3	Prologue
5	1부 젠더 관점의 투자 이해
6	왜 젠더 관점의 투자가 필요한가?
7	젠더 관점의 투자란 무엇인가?
9	젠더 관점의 투자 적용하기
12	2부 에스오피오엔지의 젠더 관점 투자
13	투자 심사 기준
15	투자 프로세스
20	2018년 상반기 젠더 관점의 투자 결과
21	Epilogue
23	References



GENDER LENS INVESTING

sopoong는 젠더 관점의 투자에 대한 리서치를 수행하고 기존 sopoong 투자 프로세스를 젠더 평등의 관점에서 다시 설계했다. 이 리포트는 젠더평등 관점의 투자를 고민하는 투자자, 액셀러레이터, 창업가를 위해, 지난 3개월 간 sopoong이 수행한 리서치 결과와 이를 바탕으로 한 투자 프로세스 개정 절차, 그 결과로서 변화한 sopoong 투자 프레임워크를 정리한 것이다. 본문 1부는 젠더편향적인 투자 방식을 바꾸기 위해 투자 과정에서 고려해야 하는 젠더평등의 원칙과 투자 결정 과정에서 추가되거나 달라져야 하는 절차들을 설명한다. 2부는 기존의 투자 결정 프로세스를 젠더 관점에서 성찰하고, 젠더편향적 투자를 방지하고 젠더평등적 투자를 자극하기 위한 sopoong 투자 프레임워크의 변화를 담았다.

1부

젠더 관점의 투자란 투자자가 젠더편향적 투자관행을 인지하고 젠더평등적인 관점에서 투자를 집행하는 것을 의미한다. '젠더 관점의 투자(Gender Lens Investing)'의 저자 제키 벤더브룩과 조셉 P. 퀴란은 “안경을 쓰면 안 보이던 것이 보이는 것처럼, 젠더라는 안경을 쓰면 세상을 명확하고 다르게 볼 수 있다”는 비유를 든다. 젠더 관점의 투자는 남성편향적인 투자결과의 부당함을 지적하는 것에 국한되는 것이 아니라, 그 결과를 만들어 낸 기회의 불공정성, 투자 프로세스에 내재된 젠더편향성을 바로잡기 위한 포괄적인 접근이다. 여성에게 특혜를 주자는 것도, 남성을 역차별하자는 것도 아닌 어느 누구도 편견에 근거해 차별하지 말자는 접근이다.

젠더 관점의 투자에 대한 고민은 무엇보다도 **남성중심적으로 구축되어 있는 창업 생태계에 대한 냉철한 현실인식**을 바탕으로 한다. 7년 미만의 창업기업 가운데 여성이 설립한 기업은 38.4%를 차지하지만, 2016년 투자를 유치한 국내 스타트업 244개 중 여성 창업 기업은 16개로 6.5%에 그쳤으며, 투자 금액도 전체 1조724억원 중 4.1%를 차지할 뿐이다. 2015년 기준 여성 심사역은 57명으로 전체 747명 중 7.1%로 나타났으며, 2016년 기준 한국 금융기관의 여성 경영진 비율은 4% 미만이었다. 미국 투자생태계 상황도 별반 다르지 않다. 더 스트리트(The Street)의 2017년 11월 보도에 의하면 미국 내 벤처 투자금 중 3%만이 여성 CEO가 있는 기업으로 흘러갔고, 여성 심사역은 전체의 6%로 나타났다. 전세계적으로 여성 창업가는 투자 유치과정에서 여성 투자자나 여성 금융전문가를 만날 가능성이 매우 낮으며, 이는 투자생태계의 젠더불평등을 심화시키는 구조적 요인이자 결과다.

젠더편향적인 투자생태계를 변화시키기 위해서는 투자자와 액셀러레이터는 물론, 창업가까지도 젠더 렌즈를 끼고 자신의 역할을 다시 바라보기를 제안한다. 투자자는 좁게는 지분 투자나 대출 투자, 재무적 훈련 뿐만 아니라 넓게는 투자자와 창업가 사이의 권력관계나 사회적인 편견이 젠더평등적으로 투자 프로세스에 작용하는지를 살펴봐야 한다. 창업가는 사업이 지속가능성뿐 아니라 자신이 구현하고자 하는 가치의 젠더평등성도 함께 고려할 필요가 있다. 제품 혹은 서비스를 만드는 것은 조직 내부 뿐만이 아니라 공급자, 유통업자, 제조업자 등 이해 관계자 모두에게 영향을 주기 때문이다. 액셀러레이터는 초기 단계의 스타트업이 비즈니스 모델을 구현하고 성장하도록 돕는 과정에서 창업 팀에게 많은 영향을 주는 만큼, 액셀러레이팅 과정에서의 젠더평등 및 젠더 관점의 가치사슬을 고려하게 만드는 부단한 조력이 필요하다.

2부

2018년 sopoong는 젠더 관점 적용과 젠더평등적 프로세스 추가를 기본축으로 투자 프로세스 전반을 검토했다. 우선 sopoong의 투자 프레임워크에 젠더평등적 항목을 신설했다. 이는 실제 투자결정 시에 젠더 관점을 중요한 기준으로 삼겠다는 의미인 동시에, 젠더 관점을 지닌 기업을 수월하게 포괄할 수 있는 포괄적인 시야를 확보하기 위함이다. 다음으로, 투자 프

로세스에는 젠더편향적인 시스템으로 인해 잘못된 결정을 하는 것을 방지할 수 있는 절차와 장치들을 설계했다. 젠더 관점 관찰자의 사전 액셀러레이팅 참여를 명문화하고, 투자계약서 작성 시 기업운영과 관련된 젠더평등적 조항을 삽입하는 등의 변화는 투자 프로세스 자체에 젠더 관점을 구조적으로 정착시키는 것을 목표로 한다.

sopoong는 젠더 관점의 투자를 서류 평가, 사전 액셀러레이팅, 실사, 투자심의회와 투자계약이라는 액셀러레이팅 과정 전반에 걸쳐 적용한 과정과 결과를 투명하게 공유한다. 우선, 서류 평가 과정에서는 여성 대표자의 비율과 경영진 내 여성의 비율을 확인할 수 있도록 대표자를 포함한 구성원의 성별을 기입하도록 했다. 또한 여성 창업가에 대한 투자 유치 비율을 높이고 실질적인 의사결정권한에 영향을 주는 거버넌스의 장치 구현을 위해, **서류 선발시 여성 대표자가 있는 팀의 비율이 지원 비율 이상이 될 수 있도록 심사원칙을 적용했다.** 사전 액셀러레이팅에 참여하는 대표자들에게 젠더 관점의 투자 결정 프로세스에 대해 미리 공지에 젠더평등에 대한 이해도와 기대치를 높였다. 젠더 관점에 대한 투자 기업들의 높은 이해와 기대는 사전 액셀러레이팅에 참여하는 파트너와 심사역들에게 긴장감을 갖게 할 수 있기 때문이다. 여성 창업가가 사전 액셀러레이팅에 참가하는 경우에는 **별도의 젠더 관점 관찰자**를 반드시 참석시켰다. 투자를 유치하려는 대표자와 투자사의 심사역 간에는 의도치 않은 권력 관계가 형성된다. 평가자(투자자)와 피평가자(피투자자)로 구분될 수 밖에 없는 상황에서 보다 객관적인 평가와 젠더 감수성에 대한 긴장감을 유지하기 위한 실질적인 장치 설계를 의도한 것이다.

실사 과정에서는 대표자를 포함한 여성 경영진 스스로 젠더 관점의 업무 환경 구축의 필요성을 실감하고 성찰할 수 있는 기회를 제공하고자 했다. 젠더평등에 대한 기업의 관점을 파악하기 위해 근무 환경, 출산 휴가 가이드라인 등을 주로 살펴봤다. 이어진 투자 심의 시에는 고려 항목에 **‘다양성과 젠더 렌즈’ 항목을 추가**해 기업의 제품과 서비스, 가치사슬, 업무 환경과 거버넌스 측면에서 젠더평등을 지향하고 있는지 검토하도록 했다. 또한, 투자 결정 시 **최소 1개 이상의 여성 대표 기업이 반드시 포함**되도록 했다. 마지막으로 투자계약 시에는 팀이 지켜야할 **젠더평등적 조항**을 포함시켰으며, 젠더 관점의 경영을 권고하는 **‘Creating Change Guideline’**을 함께 배포했다.

그 결과 2018년 상반기 sopoong 투자 프로그램에 지원한 **여성 창업 기업(남성 공동대표 포함)은 전체의 30%**로 나타났다. 이 비율은 2017년 하반기의 19.2%보다 대폭 상승한 것으로, 다양한 분야에 걸친 소셜벤처를 모집하기 위한 사전 발굴과 홍보가 유의미한 변수로 작용했다. **사전 액셀러레이팅에 참석한 여성 대표 기업은 서류 선발팀의 43.8%**를 기록했다. 여성 창업가의 사전 액셀러레이팅 시에는 젠더 관점 관찰자가 빠짐없이 참석해 면접 내 젠더편향성이 없도록 진단했다. 실제 면접 이후 접수된 피드백에 의하면, 관찰자의 존재가 창업가가 성별 고정관념을 벗어나 본인의 역량을 충분히 발휘하도록 지지하는 촉매제가 되었으며 **심사역에게는 젠더 감수성을 높이고 평등한 심사를 돕는 매개체로서 긍정적으로 작용**한 것으로 나타났다. 즉, 평가자와 피평가자라는 권력 구도를 깨고 보다 자연스러운 면접 환경을 만들 수 있었고, 이것이 더 건강하고 더 창의적인 창업팀을 발굴하는 데 기여했다고 sopoong는 판단한다.

이 보고서는 투자를 결정하는 모든 과정에서 여성 기업가에 대한 편견을 최소화하고, 젠더 평등이라는 건강한 미래를 만들기 위한 투자를 고민의 결과의 기록이다. 이 리포트의 부족과 한계는 온전히 sopoong의 몫이다. 그러나 젠더몰인지적(Gender Blinded) 투자는 업계 전반의 문제라는 점에서 이 리포트는 업계의 동료들에게 보내는 제안서이자 호소문이기도 하다. 우리가 인지하지 못하는 사이에 ‘우리의 투자와 창업이 또 다른 문제-젠더편향성-를 만들거나 고착화하고 있지는 않았을까?’ 여성 창업가에 대한 편견을 최소화하는 것을 넘어 그들의 잠재력을 최대한 이끌어내기 위해 우리는 어떤 노력을 해야 할까? 언제나 그래왔듯 창업/스타트업계 및 사회적경제계의 동료들과 함께 이 질문과 고민을 풀어갈 기대하고 기다린다.

창업과 투자가 만들어내는 또 다른 문제

2008년에 설립된 sopoong는 한국 최초의 소셜벤처전문 임팩트 투자사로서 혁신적인 소셜벤처들을 대상으로 초기투자 및 액셀러레이팅을 제공해 왔다. sopoong이 투자한 쏘카, 텀블벅, 셔틀타요 등 30개의 소셜벤처의 기업가치는 2018년 현재 4,426억에 이른다. 특히, 2016년부터 매년 두 차례의 정기투자 프로그램을 통해 지난 2년 동안 16개 소셜벤처에 투자했다. 지난 10년 동안 sopoong는 공유경제, 환경, 농업, 안보건 등의 분야에 투자하여 다양한 사회문제들에 대응하기 위한 창의적이고 기업적인 방식을 선제적으로 발굴해왔다고 자부한다.

그런데 2017년 여름 하반기 정기투자를 종료하면서 sopoong는 예상하지도, 의도하지도 않았던 문제에 직면했다. sopoong가 투자를 결정한 4개 팀 중 여성 창업팀이 하나도 없었던 것이다. 당시 지원팀의 20%가 여성 창업가 팀이었음에도 불구하고, 투자를 결정한 모든 팀의 경영진에 여성이 단 한명도 포함되어 있지 않은 결과는 전례가 없는 일이었다. 지금까지 sopoong에서 정기투자를 통해 투자를 집행한 여성 창업가의 비중은 평균 25%였기 때문에 이 결과는 더욱 당혹스러운 것이었다.

어떻게, 그리고 왜 이런 일이 일어난 것일까?

sopoong는 기업의 제품과 서비스만이 아니라, 그 가치를 만들어내는 과정과 조직의 잠재 역량까지 빠짐없이 포착하기 위한 다층적인 투자결정 프로세스를 구축하기 위해 노력해 왔다. 90%의 투자기업 생존율, 25%의 여성 대표 비율 등 ‘평균에 비해 나쁘지 않은’ 수치들을 통해 sopoong의 투자결정 프로세스의 효용성이 부분적으로 증명된다고 생각했다. 그러나, 우리는 우리의 투자결정 프로세스를 젠더평등적 관점에서는 제대로 검토해 본 적이 없다는 것을 깨달았다.

우리는 우리가 인지하지 않았던, 또는 인정하고 싶지 않았던 젠더편향이 존재할지도 모른다는 질문을 고통스럽게 던질 수밖에 없었다. sopoong의 모든 구성원들은 우리 안에는 ‘여성 창업가에 대한 편견이 있다’는 것을 전제로 반성과 고민을 시작했다. sopoong 내부의 남성 중심적 시각을 문제화하기 위해, 담당자를 배정하고, 심사과정을 젠더평등적 시각으로 검토하는 조직적인 프로세스를 설계하고 수행했다. 젠더평등적 관점에서 sopoong의 투자 결정 프로세스를 낫설게 바라보았다.

이 과정에서 우리는 투자의 젠더편향성이 sopoong만의 문제가 아니라는 것도 확인했다. 한국의 여성 창업가 비율은 37%이고, 생계형 개인사업자를 제외하면 이 비율은 8.5%로 급감한다. 여성 창업가의 투자 유치율은 11%에 불과하며, 금액면에서는 전체 투자금액의 4%에 불과하다. 전체 투자 심사역 중 여성 심사역의 비중이 7%에 불과하다는 점은, 여성 창업가들이 투자과정에서 여성에 대한 편견에 쉽게, 자주 노출될 수밖에 없는 구조적인 요인을 부분적으로 설명한다. 이 모든 통계들은 한국사회의 투자환경이 남성중심적으로 구축되어 있음을 보여준다.

여성은 투자과정에서의 젠더화된 편견에 노출되어 있다. 젠더편향적인 투자환경은 가장 창의적이고 개방적이어야 할 창업에 있어 여성들의 잠재력과 기회를 제한한다. 임팩트 투자자를 포함한 모든 투자자들은 이 문제를 과거보다 더 진지하게 다뤄야 한다고 우리는 생각한다. 단지 윤리적인 요청만은 아니다. 임팩트 투자자로서 sopoong는 젠더평등적 관점의 투자가 성별은 물론, 자본의 규모, 창업분야에 대한 다양한 편견을 드러내고 객관화하여, 장차 투명하고 효과적인 투자 결정을 가능하게 한다고 믿고 있다.

2018년 상반기 정기투자 심의를 맞이한 sopoong의 입장은 분명했다.

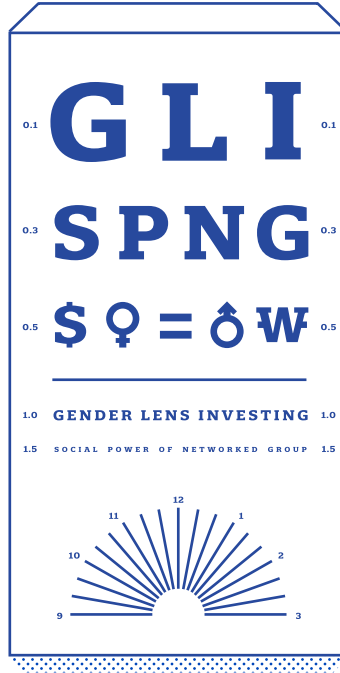
벤처 투자는 여성들에게 불리하게 기울어진 운동장임을 직시하고, 젠더 관점의 투자(Gender Lense Investing)를 행동에 옮기고자 한다. 여성들에게 무조건적인 특혜를 주자는 것이 아니다. 젠더화된 차별과 편견에 근거한 투자관행을 문제화하고 극복하자는 것이다. 투자자의 자본과 조언이 큰 비중을 차지하는 창업의 특성상 투자자들의 접근방식이 바뀌지 않는다면 창업기업에 있어서의 젠더평등은 형식적이고 공허한 비전일 것이다.

이 리포트는 젠더 관점의 투자를 소개하는 1부와 젠더 관점을 적용한 sopoong의 투자 프로세스를 소개하는 2부로 구성된다. 1부는 젠더편향적인 투자 방식을 바꾸기 위해 투자 과정에서 고려해야 하는 젠더평등의 원칙과 투자 결정 과정에서 추가되거나 달라져야 하는 절차들을 문제화한다. 2부는 기존의 투자 결정 프로세스를 젠더평등적 시각에서 검토하고, 젠더 관점의 투자를 촉진하기 위한 sopoong 투자 프레임의 변화를 담았다. 결국 이 리포트는 2017년 하반기 정기투자 결과의 젠더편향성에서 시작된 sopoong의 지난 6개월간의 고민의 산물이다.

물론 이 리포트의 부족과 한계는 온전히 sopoong의 몫이다. 그러나, 젠더몰인지적(Gender Blinded) 투자는 업계 전반의 문제라는 점에서 이 리포트는 업계의 동료들에게 보내는 제안서이자 호소문이기도 하다. 우리가 인지하지 못하는 사이에 ‘우리의 투자와 창업이 또 다른 문제-젠더편향성-를 만들거나 고착화하고 있지는 않았을까?’ 여성 창업가에 대한 편견을 최소화하는 것을 넘어 그들의 잠재력을 최대한 이끌어내기 위해 우리는 어떤 노력을 해야 할까? sopoong가 젠더 관점의 투자 프로세스 설계 의도를 밝히며 모든 개정 프로세스를 투명하게 공개하는 이유는 젠더 관점의 투자를 고민하는 투자자, 엑셀러레이터, 기업들이 우리의 시행착오를 반면교사 삼아 지금보다 앞에 있는 출발선에서 행동을 시작하길 바라기 때문이다. 언제나 그랬듯 사회적경제 및 창업/스타트업계의 동료들과 함께 이 질문과 고민을 풀어가길 기대하고 기다린다.

본 리포트는 sopoong의 박혜민, 임소희 심사역과 고영곤 PR매니저가 초안을 작성하고 sopoong의 모든 구성원들이 보완하였으며 고영곤 PR매니저와 퍼플렉스의 박윤중 대표가 편집/감수했다.

본 리포트의 내용과 관련된 제안과 토론을 기다린다.
담당 : 유보미 심사역, gli@sopoong.net



| 1부 |

젠더 관점의 투자 이해

Understanding Gender Lens Investing

왜 젠더 관점의 투자가 필요한가?

한국사회의 절반을 차지하는 여성들은 다양한 종류의 경제적 차별을 경험하고 있다. 여성이라는 이유로 동일한 직무임에도 불구하고 남성에 비해 낮은 임금을 받거나, 승진에 있어 불이익을 당하고 있음이 연구결과 증명되었고 제도적 노력 역시 이어지고 있지만, 실질적인 개선은 요원하다. 한국의 남성 근로자가 100만원의 임금을 받을 때, 여성 근로자의 임금은 63만원¹에 불과해 OECD 회원국 중 최하위라는 결과는 유감스럽게도 2017년의 통계다.

젠더 자본의 불평등은 투자 환경에서 극명하게 드러난다. 7년 미만의 창업기업 가운데 여성이 설립한 기업은 38.4%²를 차지하지만, 2016년 투자를 유치한 국내 스타트업 244개 중 여성 창업 기업은 16개로 6.5%에 그쳤으며, 투자 금액도 전체 1조724억원 중 4.1%³를 차지할 뿐이다. 이러한 충격적인 결과는 투자자 집단 자체의 젠더편향성에서 기인하는 것일지도 모른다. 여성 창업가는 투자를 유치과정에서 여성 투자자나 여성 금융전문가를 만날 가능성이 매우 낮다. 2015년 기준 여성 심사역은 57명으로 전체 747명 중 7.1%⁴로 나타났으며, 2016년 기준 한국 금융기관의 여성 경영진 비율은 4% 미만⁵이었다. 남성 투자자와 여성 피투자자라는 고착화된 역할구도는 투자 환경의 불평등을 유지시키는 구조적 요인이자 결과다.

그러나 이러한 구조가 유지되는 실질적인 이유는 일상적으로 통용되는 '젠더화된 인식과 관행'에 있을지도 모른다. 특정한 성(주로 남성)에게 이익이 되는 방향으로, 또다른 성(주로 여성과 성

소수자)에게는 차별적으로 젠더화된 인식은 특정한 성에 대한 우리의 견해를 만들고 우리의 판단에 강력한 영향을 준다. 이렇게 젠더화된 인식의 정확한 이름은 '편견'이다. 특히 합리적이고자 하는 투자자조차, 그것도 자신의 이익과 결부된 중요한 투자 결정에 있어서도 이 사회적 편견은 은밀히, 심지어 대놓고 작용하곤 한다.

예컨대, 남성이 여성보다 도전적이고 책임감이 강할 것이라는 생각은 대표적인 젠더화된 편견이다. 젠더와 리더십의 관계를 다룬 많은 연구들은 정확히 고정관념의 반대 방향을 지지한다⁶. 글로벌 컨설팅 업체 맥킨지에 따르면 미국 내 젠더 다양성 상위 25%에 해당하는 기업의 경우 업계 중간치보다 높은 재무수익을 얻을 확률이 15% 많고, 경영진 내 젠더 다양성이 10% 상승할 때마다 기업 영업 마진이 1.6% 오른다고 한다. 실리콘밸리에서는 여성심사역의 비중이 높을 수록 벤처캐피탈의 수익률이 높다는 조사결과도 있다. 여성에 비해 진취적인 남성이라는 고정관념에 영향을 받은 투자결정은 기업의 가치를 과대하거나 과소하게 평가할 위험이 높은 것이다. 반대로 말하면, 젠더화된 고정관념에서 벗어나는 것은 투자자에게 정보를 편견 없이 읽고 자신의 판단을 객관화하여 합리적인 판단을 내릴 수 있는 기회를 제공할 수 있다.

젠더 관점의 투자는 사회적으로 바람직할 뿐만 아니라, 경제적으로도 높은 성과를 투자자에게 약속한다. 경제적으로 더 현명한 결정을 하고 싶은 투자자라면 투자결정을 왜곡시키는 자신의 편견을 객관화할 필요가 있다. 남성중심적 시각은 투자자가 지금 당장 관리해야 할 리스크다.

1 한국 남성 100만원 받을 때 여성은 63만원 받아...남녀 임금격차 OECD 최고. (2017.7.4). 중앙일보.

2 중소기업청, 창업진흥원. (2016) 2015년 창업기업 실태조사. 창업진흥원.

3 작년 한 해 투자 받은 여성 창업 기업은 총 16개사, 450억 원 규모. (2017.1.9). 플레임.

4 VC 투자... '男 독식' 깨야 새 시장 보인다. (2017.3.6) 비즈업.

5 韓 금융기관 경영진 여성 비율 4%...세계 최하위 수준. (2016.6.20). 연합뉴스.

6 Breckinridge Capital Advisors. (2017.4). Why gender lens investing matters.

젠더 관점의 투자란 무엇인가?

젠더와 젠더편향

젠더(gender)는 **사회적인 성**이다. 생물학적으로 구분되는 성별이 아닌, 사회적으로 요구되어지는 남성 및 여성의 역할이나 태도, 이미지, 기대 등을 말한다. 젠더의 내용은 조직에 따라, 문화권에 따라 다를 수 있으며, 시간의 경과에 따라 변화한다.

젠더라는 표현 자체는 기본적으로 **가치 중립적**이다. 젠더와 관련된 논란의 대부분은 개인이 선택한 젠더와 관계없이 생물학적 성별에 따라 특정한 역할을 강요하는데에서 생긴다⁷. 이를 젠더편향 내지는 젠더 폭력이라 부른다. 반대로 젠더를 고려한다는 것, 혹은 **젠더 감수성이 뛰어나다는 것은 성별을 떠나 개인이 가진 고유성과 개별성을 존중한다는 것을 의미한다.**

예컨대, 여성에게 부드러운 리더십을 기대하고 남성에게 강인한 리더십을 기대하는 것은 젠더의 관점에서 편향적인 사고방식이라 볼 수 있다. 혹은 여성이 부드러운 리더십을 가지는 경우 부드럽다고 힐난을 주거나, 강인하면 지나치게 공격적이라고 경계하는 것 자체가 ‘여성이라는 이유로 평가가 달라진다’는 점에서 젠더편향적이라고 볼 수 있다.

문제는 여성과 남성 모두 젠더 관점으로 사고하고 성찰하는 것이다. 생물학적 남성인데 젠더 감수성이 뛰어나고 생물학적 여성인데 남성중심의 사고관을 가질 수 있다. 성별과 관계없이, 자본의 규모나 투자의 종류와 관계없이, 창업의 분야나 해결하고자 하는 문제와 관계없이 젠더에 대한 편향성이 존재할 수 있다는 것을 인정하는 것이 젠더 관점의 투자를 시작하기 위한 첫번째 과제다.

젠더 관점의 투자를 위해 경계해야 할 투자 생태계의 인지적 편견 5가지

1. 기혼 여성은 사업에 집중할 수 없다.

기혼 여성이 가사나 육아 대부분을 전담하므로 상대적으로 업무 투입시간이 낮을 거라고 판단하는 경향이 있다. 가사나 육아 전담율이 높은 것은 일가정양립을 위한 제도 조건이 미비한 것이지, 여성의 역량 부족 때문이 아니다. 가사와 육아는 여성만이 감당해야 할 몫이 아닐뿐더러, 기혼 여성이 모두 출산을 하는 것도 아니기 때문에 사업 평가 시 고려할 사항이 아니다.

2. 여성은 남성보다 체력이 좋지 못하다.

여성도 남성에게 비해 약한 체력을 가졌고, 여성은 일에 있어서도 집중도가 낮을 거라고 판단하는 경향이 있다. 체력은 개인의 습관이나 타고난 기질에 영향을 받는 부분으로 성별에 따라 판단하는 것은 편견이며, 단순히 체력을 일의 집중도나 성과와 연결할 수도 없다.

3. 여성은 기술 기반의 전문성이 없다.

남성이 IT에 전문성이 없는 경우 손쉽게 문제 해결이나 구인을 할 수 있다고 보는 반면, 여성이 IT 전문성이 없는 경우 사업의 실현 가능성에 대해 부정적으로 생각하는 경향이 있다. 과거 사회문화적으로 여성이 공학적 지식을 학습하는데 불가피한 제한이 있었음을 인정하고 여성에게 IT 전문성이 없을 거라는 전제 자체를 견제해야 한다.

4. 여성은 리더십이 없다.

여성에게는 배려와 소통을 중심으로 한 부드러운 리더십을 강조하는 반면 남성에게는 강한 추진력과 대담함을 중심으로 한 강한 리더십을 강조하곤 한다. 흔히 스타트업계에서 강한 추진력과 대담함을 갖춘 리더십을 추구하고, 여성은 카리스마가 없고 추진력이 없을 것이라 여겨 스타트업에 적합한 리더십이 아니라고 판단하는 것이다. 하지만 여성이 상대적으로 리더십 역할을 경험할 기회가 적으며 강인한 성향의 리더십에 훈련되지 않았음을 인지하고, 어떤 방식의 리더십이냐에 따라 대표자의 역량을 판단하는 것을 견제해야 한다.

5. 여성은 성과를 빠르게 내지 못한다.

여성도 이미 기울어져있는 운동장, 즉 제한된 기회 안에서 자신의 역량을 증명해야 하는 상황에 처해있기에 성과에 대한 기준이 높고 또 더 많은 준비가 필요할 수도 있다. 때론 여성이 성과를 드러내는 방식이 남성과 다를 수 있음을 인지할 필요가 있다. 여성 창업자가 자신의 성과를 미미하게 소개할 경우에도 그 결과가 충분히 훌륭한 결과일 경우가 많았기 때문이다. 실제로 여성이 뛰어난 성과를 만들어 낸다는 근거는 이미 충분히 많다.

젠더 관점의 투자

젠더 관점의 투자란 투자자가 젠더편향적 투자관행을 인지하고 젠더평등적인 관점에서 투자를 집행하는 것을 의미한다. ‘젠더 관점의 투자(Gender Lens Investing)’의 저자 재키 밴더브룩(Jackie VanderBrug)과 조셉 P. 퀴란(Joseph P. Quinlan)은 “안경을 쓰면 안 보이던 것이 보이는 것처럼, 젠더의 안경을 쓰면 세상을 명확하고 다르게 볼 수 있다”고 비유⁸한다. 이들에 의하면, **젠더 관점의 투자는 자본시장이 기울어진 운동장임을 자각하고 여성들에게 공평한 자본접근성을 제공하고 여성들의 삶에 유의한 영향을 주고자 하는 임팩트 투자다.**

젠더라는 관점으로 투자를 바라본다는 것은 여성에게 특혜를 제공하거나 여성중심으로 시야를 좁히자는 것을 의미하는 것이 아니다. 누구에게도 젠더화된 차별이나 편견을 갖지 말자는 윤리적 제안이자 투자의 다양한 측면을 깊이 이해하고 더 나은 투자 결정을 하기 위한 포괄적 접근이다. 젠더 관점의 투자는 기본적으로 여성뿐 아니라 다양한 섹슈얼리티에 공정한 기회를 보장한다. 그러나 현재의 자본시장이 특히 여성에게 기울어져 있는 운동장이자 유리천장이 공고히 존재하는 곳이기에, 여성으로부터 젠더 관점의 투자를 시작하는 것은 자본시장과 투자 생태계를 보다 건강하게 만드는 첫걸음으로서 큰 의미가 있다.

젠더 관점의 투자를 위한 태도

젠더 관점을 가지기 위해서는 어떤 태도와 기준을 가져야 할까? 스탠포드 소셜이노베이션 리뷰(SSIR)에 실린 팁을 소개한다. 원문인 ‘젠더 자본주의의 도래(The Rise of Gender Capitalism)’은 젠더 렌즈를 통한 투자에 보편적인 접근이 없었다고 지적하며 이를 실천할 수 있는 방법을 제시⁹하고 있다.

1. 여성을 ‘위해’ 디자인하지 말고 여성과 ‘함께’ 디자인하라.

여성은 투자에 대한 모든 단계의 토론에 참여해야 한다. 상징적인 수준이 아니라 충분한 숫자가 참여해야 한다.

2. 좁은 기회를 더 확장하기 위해 젠더 관점을 사용하라.

젠더 분석은 작업 범위를 좁히는 편향된 접근이 아니다. 젠더 관점을 채택함으로써, 숨겨진 기회나 예상치 못한 통찰을 발견할 수 있다.

3. 쿼터제(할당제)를 두려워하지 마라.

쿼터제는 대화를 시작하는 데 유용한 방법이기도 하다.

예를 들어 한 회사 이사회에 최소한 세 명의 여성이 있는지 묻는다면 왜 그렇지 못한지부터 대화를 시작할 수 있다.

4. 가치사슬(value chain) 전반에서 젠더 관점을 사용하라.

여성에게 권한을 부여할 수 있는 기회는 재무, 디자인, 생산, 분배, AS 등 모든 가치사슬에 존재한다.

5. 여성들에게 시스템에 맞게 바꾸라고 요청하지 마라.

능력주의 시스템을 갖추는 것만으로는 충분하지 않다. 많은 경우 능력을 평가하는 기준이 젠더편향적이기 때문이다.

결과가 평등할 수 있도록 시스템을 바꾸는 방법을 찾아야 한다.

6. 달리 증명되기 전까지는 여성에 대한 암묵적인 편견을 전제하라.

남녀 모두 젠더편향적인 시스템 안에서 사회화된다. 의사 결정 과정과 일이 진행되는 구조에 무의식적인 편견이 섞여 있는지 살펴봐야 한다.

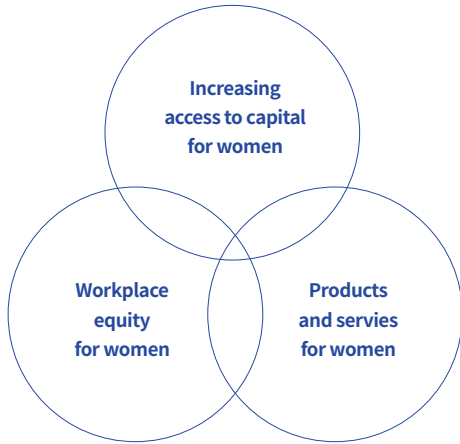
7. 시작하라.

일단 시작하는 것이 중요하다. 젠더에 집중하는 것이 지뢰밭을 걷는 것처럼 느껴질 수 있다. 하지만 숨겨진 기회를 찾아낼 가능성이 더 높다.

젠더 관점의 투자 적용하기

투자자의 젠더 관점

투자는 투자자의 철학과 기준에 따라 자본을 투입하는 의사결정이다. 투자자가 젠더 관점을 가진다는 것은 젠더편향적인 시스템을 인지하고 평등한 투자 생태계를 만들어가겠다는 의도성을 갖는다. 금융을 통한 사회혁신 방안을 연구하는 크라이테리온 인스티튜트(Criterion Institute)는 투자자가 젠더 관점의 투자를 위해서 고려해야 할 사항을 세 갈래로 정리¹⁰했다.



출처 : 크라이테리온 인스티튜트(Criterion Institute)

첫번째로 여성의 자본 접근성을 높여야 한다. 지분 투자나 대출 투자, 재무적 훈련 뿐만 아니라 넓게는 투자자와 피투자자 사이의 권력관계와 암묵적 편견과 같은 구조적인 장애물까지 고려해야 한다. 생태계 내 절대적으로 부족한 여성 심사역의 숫자를 늘리는 것도 젠더 관점 투자의 한 형태가 될 수 있다. 여성 기업가가 창업했거나 운영하는 회사에 더 많은 자본을 연결하고, 자본을 연결하는 일에 더 많은 여성이 참여하는 것이 중요하다. 기업의 의사결정에 여성이 참여하는 경우, 여성을 대상으로 한 사업을 보다 깊이 이해할 수 있다는 이점도 있다.

두번째로 직장 내 평등을 고려해야 한다. 이 사항은 투자 결정을 하는 투자사 내부 뿐만 아니라 피투자 기업에도 적용되어야 한다. 높은 지위에서 젠더 환경을 바꿀 수 있는 방법으로 이사회와 시니어 리더십 포지션에 여성의 수를 높이는 방법이 있고, 임금 평등이나 유급 출산 휴가처럼 폭 넓은 혜택을 주는 정책도 방법이다.

여성 파트너의 필요성

사힐 라이나(Sahil Raina)의 ‘여성이 여성에게 자금을 지원할 때, 스타트업의 성공에서의 젠더 격차가 사라진다(The Gender Gap in Startup Success Disappears When Women Fund Women)’ 연구¹¹에 따르면 여성 파트너의 존재로 영향을 받는 여성 창업가의 투자 유치율, 여성 창업가의 투자 회수율이다.

스타트업계의 성공 지표인 투자 회수율(exit rate)만을 놓고 볼 때, 남성 창업가가 여성 창업가보다 37% 높은 것을 볼 수 있다. 하지만 남성 파트너만으로 구성된 벤처 캐피탈에서 투자를 받은 여성 창업가의 기업의 투자회수율이 평균보다 낮고, 여성 파트너가 있는 벤처 캐피탈에서 투자를 받은 여성 창업가의 투자 회수율이 남성 창업가의 투자 회수율과 차이가 없음을 주목할 필요가 있다.

이 사실은 젠더편향적이지 않은 스타트업 생태계를 만들기 위해서는 단순히 여성의 창업을 격려하는 수준이 아니라 여성 투자 파트너가 지금보다 더 많이 확보되고, 양성되어야 함을 보여 준다.

마지막으로 여성을 이롭게 하는 제품이나 서비스에 투자해야 한다. 이 사항은 단순히 여성의 편의를 확보하는 것 이상으로 건강과 교육 등 삶의 질을 개선하기 위함이다. 더 나은 월경 경험을 만들기 위한 미디어 커머스 이지앤모어는 대표적인 여성친화 소셜벤처다. 이지앤모어는 여성들에게 월경에 대해 보다 정확하고 다양한 정보를 제공하고, 이에 걸맞는 다양한 제품을 제조 및 유통하며, 수익의 일부는 월경 용품을 구매하기 어려운 저소득층 청소년에게 기부하고 있다. 뿐만 아니라, 식약처를 직접 설득하여 국내 월경컵 합법화의 길을 여는 등 여성들의 월경 선택권을 넓혀 여성의 삶을 풍부하게 변화시키고 있다.

창업가가 꼭 여성이 아니더라도, 운영하고 있는 서비스가 긴급한 인권이나 사회 정의 문제를 해결하거나 여성에게 긍정적인 영향을 준다면 젠더 관점의 투자를 적용할 수 있다. 스프링 액셀러레이터(Spring Accelerator)는 교육 기회가 적고 위험에 노출되어 있는 동아프리카와 서아시아의 여성을 위한 서비스에 투자하고 있다¹². 소셜벤처 자란다는 5세부터 13세까지 아동의 돌봄공백 문제에 대한 해결책으로 아이의 필요에 맞는 대학생 선생님을 매칭하고 있다. 자란다는 다양한 세대와 성별을 돌봄 노동의 영역으로 포함시켰다는 점에서 젠더적 관점이 투영된 혁신적 사례로 볼 수 있다.

투자심사시 젠더관점을 실천하기 위해 고려해야 하는 구체적인 항목은 sopoong의 2018년 상반기 투자프로세스 설계과정을 사례로 2부에서 자세하게 소개한다.

10 Criterion Institute. (2018). Defining a gender lens.

11 Raina, S. (2016.7.19). Research: The Gender Gap in Startup Success Disappears When Women Fund Women. Harvard Business Review.

12 SPRING Accelerator. (2018). About Spring.

액셀러레이터의 젠더 관점

액셀러레이터는 초기 단계의 스타트업이 비즈니스 모델을 구현하고 성장하도록 돕는다. 매출 등 데이터가 거의 없는 상태인 팀의 가능성을 판단해 투자하고, 초기 성장을 적극적으로 도모하는 과정에서 액셀러레이터는 창업 팀에게 많은 영향을 준다. 이런 이유로 액셀러레이터는 투자자와 창업가로서의 관점을 모두 가지고 있어야 한다. 아래는 젠더 관점의 액셀러레이팅을 위한 점검 항목이다.

1. 액셀러레이팅 과정에서의 젠더평등

- 성별에 따라 요구되어지는 성향이나 리더십에 대한 편견이 없는가?
그 편견이 평가나 액셀러레이팅에 반영되지는 않은가?
- 성별에 따라 전문성을 더 높이 사거나 부족하다고 판단하고 있지는 않은가?
- 성별에 따라 해결하고자 하는 사회문제나 목표 시장 환경 접근성을 판단하고 있지는 않은가?
- 무의식적인 인종적 편견이 있지는 않은가?
혹은 구조적인 편견이 있지만 충분히 고려하고 있지는 않은가?
- 젠더편향적인 시스템에 의해 여성이나 남성이 사회적으로 학습되지 못한 영역이 있는가? 그렇다면 액셀러레이팅 과정에서 어떤 방식으로 보완할 수 있는가?

2. 젠더 관점의 업무 환경 구성을 위한 노력

- 팀의 주요 의사 결정권을 가지고 있는 임원진의 여성 비율은 어떻게 되는가?
(만약 여성 비율이 낮다면) 이를 개선하려는 의지와 계획을 확인했는가?
- 실제 의사 결정을 할 때에 여성이 영향력을 가지고 있는가?
(만약 영향력이 적다면) 이를 개선하고자 하는 의지와 계획을 확인했는가?
- 성별과 관계 없이 임금이 평등한가?
(만약 임금 차별이 있다면) 개선하고자 하는 의지와 계획을 확인했는가?
- 유급 출산 휴가 등 여성이 지속적으로 일할 수 있는 환경이 마련되었는가?
(만약 환경이 미비하다면) 팀에게 적절한 정보와 가이드라인을 제공했는가?
- 성에 따른 역할이 규정되어 있지 않은가?
(만약 성역할이 있다면) 개선하고자 하는 의지와 계획을 구체적으로 확인했는가?

3. 젠더 관점의 가치 사슬 고려를 위한 노력

- 제품 혹은 서비스를 이용하는 고객은 누구인가? 여성이 고객일 경우 제품 혹은 서비스에 젠더편향적인 요소가 반영되지는 않았는가?
또는 젠더평등한 요소를 반영하기 위해 어떤 조언이 필요한가?
- 제품 혹은 서비스를 이용하는 고객에게 젠더편향적인 고정관념을 전달하는 메시지를 사용하고 있지는 않은가? 만약 그렇다면 메시지 수정을 권고했는가?
- 공급업자, 유통업자, 제조업자 등 협업 관계에서 젠더편향적인 구조를 가지고 있지 않은가? 실제 팀이 평등한 업무 관계나 시스템을 위해 노력할 수 있는 환경을 조력하고 있는가?

액셀러레이터의 젠더 관점 도입 사례 : 빌리지 캐피털

미국 내 벤처 투자금 중 5%만이 여성 창업가가 이끄는 스타트업에 투자된다. 그만큼 여성 창업가는 투자받기 어렵다. 하지만 빌리지 캐피털(Village Capital)의 포트폴리오를 보면 여성 창업가의 스타트업이 40%를 차지한다. 빌리지 캐피털의 비결은 젠더 관점에서 설계된 투자 프로세스에 있다.

빌리지 캐피털은 기존 자산실사과정(Due Diligence)에 너무 많은 시간과 자원이 들어간다고 판단, 투자 결정을 상호 평가(Peer Selection) 방법으로 전환했다. 이에 따라 액셀러레이팅 프로그램이 종료된 이후, 프로그램을 이수한 동기가 팀, 제품, 재무적 성과, 임팩트라는 4가지 기준에 따라 상호평가하게 되었다. 프로그램 주제(해결하려고 하는 분야)마다 투자금은 다르지만, 가장 높은 점수를 받은 2개의 기업에 빌리지 캐피털이 투자를 집행했다.

여성 창업가가 이끄는 스타트업이 빌리지 캐피털의 프로그램에 지원하는 비율은 평균적으로 15%에 불과하지만 상호평가 방식을 도입하자 여성 창업가의 스타트업이 투자받는 비율은 비약적으로 높아졌다. 현재 빌리지 캐피털은 포트폴리오의 40%가 여성이 창업한 스타트업이며, 상호 평가를 통해 투자를 받은 스타트업의 생존율은 90% 수준을 유지하고 있다.

창업가의 젠더 관점

창업가는 새로운 제품과 서비스를 만들어 세상을 편리하고 이롭게 만든다. 창업가에게 가장 중요한 것은 성장을 통한 지속가능성이겠지만 그에 못지 않게 어떤 가치를 구현할 것인지도 고민할 필요가 있다. 제품 혹은 서비스를 만드는 것은 단순히 기업 내부 뿐만 아니라 공급자, 유통업자, 제조업자 등 연쇄적인 가치사슬과 넓은 이해 관계자들에게도 영향을 주기 때문이다. 창업가가 젠더 관점의 투자를 위해서 고려해야 하는 것은 다음과 같다.

첫째, 조직 운영에 젠더 관점을 적용해야 한다. 구성원의 승진이나 급여 체계 등의 업무 환경에 젠더편향적인 시스템이 없는지, 의사결정을 하는 이사회 구성이 수적으로나 내용적으로나 평등한지를 살펴봐야 한다. 기업 내부의 문화적 요소인 정책과 관습, 기업이 생산해내는 제품과 서비스에 불평등한 요소가 없는지 검토하고 젠더평등적인 시스템으로 전환할 수 있어야 한다.

주의할 것은 철저한 성과주의로의 전환이 젠더평등적 시스템을 담보하지 않는다는 점이다. **젠더편향적인 시스템이 변하지 않은 상태에서 성과주의로 전환하는 것은 출발선이 다른 경주가 공정하다고 주장하는 것과 같다.** 조직 내 인지되지 않는 차별과 편견이 여성에게 더 많은 노력을 요구하거나 부당한 평가상황에 처하게 만들 수 있다. 이를 방지하기 위해 면밀한 조직 점검을 통해 여성에게 공정한 시스템을 설계해야 한다.

둘째, 제품과 서비스가 생산되고 전달되기 까지 만들어지는 모든 과정인 가치사슬에도 젠더 관점을 고려해야 한다. 제품 혹은 서비스 자체를 여성을 위해 만들거나, 고객에게 전달되는 과정에서 협업 관계와 마케팅 메시지 등을 고려해야 한다. 젠더 관점을 고려하지 않는 경우, 여성을 위한 제품이나 서비스일지라도 유통하는 과정에서 여성의 성역할을 고착화하거나 수동적인 존재로 대하는 메시지를 전할 위험이 있다. 결국 제품이나 서비스가 전달하는 가치를 전방위적으로 검토해야 한다.

가치 사슬을 고려하는 경우, 고객 뿐만 아니라 회사 구성원의 가족들이나 지역 사회 구성원까지 폭넓게 영향을 받게 된다. 기업의 사회적 책임(CSR, Corporate Social Responsibility)의 수혜자 까지도 그 대상이 될 수 있다. 아래는 창업가가 젠더 관점을 가지기 위해 점검해야 할 항목이다.

1. 젠더 관점의 업무 환경 구성

- 주요 의사 결정권을 가지고 있는 여성경영진의 비율은 어떻게 되는가?
- 실제 의사 결정을 할 때에 여성이 영향력을 발휘할 수 있는가?
- 여성 비율이나 영향력이 적다면 개선하기 위해 어떤 계획을 가지고 있는가?
- 성별에 따라 임금 차이를 두고 있지는 않은가?
- 유급 출산 휴가 등 여성이 지속적으로 일할 수 있는 환경이 마련되었는가?
- 성에 따른 역할이 규정되어 있지 않은가? 개선을 위해 어떤 계획이 있는가?

2. 젠더 관점의 가치 사슬 고려

- 제품 혹은 서비스를 이용하는 고객은 누구며, 이것이 젠더평등에 기여하는가?
 - 고객에게 젠더편향적인 고정관념을 전달하는 메시지를 사용하고 있지는 않은가?
 - 공급, 유통, 제조 등 가치사슬 상 젠더편향적 구조를 가지고 있지 않은가?
- 만약 그렇다면 평등한 업무 관계나 시스템을 위해 어떤 노력을 할 수 있는가?

3. 이해 관계자에 대한 고려

- 구성원의 가족을 고려한 업무 환경을 구성했는가?
- 제품 혹은 서비스에 영향을 받는 고객과 지역 사회 구성원을 고려하고 있는가?
- 사회공헌사업이나 복지에서 업무를 수행하는데 젠더편향적인 요소는 없는가?

가치사슬

가치사슬은 제품 혹은 서비스를 생산해 고객에게 전달되는 일련의 모든 과정을 이야기한다. 제품 자체의 생산과 유통 등의 업무 뿐만 아니라 이를 위해 조직 내부에서 작동되는 제반 업무까지 포함할 수 있다. 이해를 돕기 위해 이izen 모어의 가치사슬을 예로 들어 젠더 관점으로 살펴보고자 한다.

제품 혹은 서비스에서 창출되는 가치

이izen모어는 여성들의 건강하고 현명한 월경 생활을 돕기 위해 제품과 정보를 제공하는 미디어 커머스다. 여성들에게 다양한 선택지를 제공하기 위해 제품을 유통하고, 유통되지 않았던 친여성적인 제품을 제조하며, 편안한 분위기에서 제품을 학습하고 경험할 수 있도록 필요한 오프라인 모임과 온라인 콘텐츠를 제공하는 것이다. 이izen모어의 이러한 기업 활동을 통해 창출되는 무수한 가치 중 여성의 월경 경험에 다양한 선택지가 있음을 알리고, 실제 대안을 취할 수 있도록 돕는다는 점에서 여성의 삶과 문화를 변화된다고 할 수 있다.

제품 혹은 서비스를 전달할 때 창출되는 가치

이izen모어는 여성을 위한 제품과 서비스를 제공하는 만큼 젠더편향적인 메시지나 이미지가 송출되지 않는 데 많은 고려를 하고 있다. 특히 소비자인 여성 고객들이 이izen모어의 메시지나 서비스에 대한 피드백을 제공하고, 이izen모어는 그것을 학습하고 바로 변경하기도 한다. 안지혜 대표는 창업 후 고객들의 피드백으로 인해 몰랐던 지점을 많이 알게 되었고 변화한 점들이 많다고 했다. 실제로 초기 창업시 기업의 상징색은 여성에 대한 고정관념과 다른 색인 핑크색이었으나 현재 보다 진취적인 다홍색으로 변경했다. 회원가입 시 선택하는 성별의 경우에도 여성 고객 비율이 높음에도 불구하고 순서가 '남', '여'인 것에 대한 고객 피드백을 반영하여 '여', '남' 순으로 변경하기도 했다.

제품을 공급, 유통, 제조하는 과정에서 창출되는 가치

이izen모어는 국내 최초로 식약처를 통해 월경컵 유통 절차를 밟았다. 기존에 국내에서 정식으로 수입 및 판매되지 않는 상품을 유통하기 시작함으로써 새로운 시장을 만들어 여성들에게 다양한 선택지를 확보했다. 뿐만 아니라 이izen모어는 오프라인 모임 '월경컵 수다회'나 질염과 같은 여성의 몸대 대한 온라인 콘텐츠를 제공하여 월경문화를 바꾸고 있다. 이izen모어의 캠페인을 통해 고객수요와 특성이 변화한다면 기존 제품을 생산하는 기업 역시도 더 다양한 대안을 모색하게 될 것이다.

지역 사회와 이해 관계자에 영향을 미치는 가치

이izen모어를 통해 제품을 구매했을 때 발생하는 기부 포인트로 경제적 어려움으로 인해 월경 용품을 구입하지 못하는 청소년들에게 매월 정기적으로 제품을 제공하고 있다. 이때 이izen모어는 제품을 받는 청소년들 역시 자신에게 맞는 월경 용품을 능동적으로 선택할 수 있어야 한다고 생각하고, 기존에 제품을 일괄적으로 배송해주던 시스템을 보완해 플랫폼을 통해 청소년들이 직접 제품을 선택하고 구매할 수 있도록 할 계획을 갖고 있다. 청소년들을 일방적인 수혜자로 다뤘던 기존 관점을 전환한 사례로, 기업 활동에서 발생하는 가치를 통해 어떤 변화를 기대할 수 있는지 보여준다.

이izen모어 조직 내부에서 발생하는 가치

이izen모어는 현재 네 명인 모든 구성원이 여성이다. 여성의 몸을 깊이 이해해야 하는 서비스 특성도 있지만 안지혜 대표의 신념이 반영된 것이기도 하다. 능력있는 동료 여성들이 경력 단절이 되는 것을 본 안지혜 대표는 친구들이 다시 돌아올 수 있는 자리를 만드는데 기여해야겠다고 생각했고, 유연한 시간제 일 자리를 마련해 경력 단절 여성을 고용했다. 모든 구성원이 지속적으로 일하기 위해서 어떤 업무환경을 구성해야 하는가에 대해 꾸준히 고민하고 노력하고 있다. 이izen모어는 여성을 위한 서비스를 제공하는 기업으로서 젠더 관점을 갖추기 위한 내부 스테디를 진행하고 있다. 채용과 인사, 조직 문화라는 내부적인 제반 환경 측면에서도 젠더 관점을 반영한 사례다. 젠더 스테디는 조직 내부 구성원 뿐만 아니라 구성원과 연결된 사회적 관계(가족, 연인, 친구 등)와 이izen모어가 속한 창업 생태계에도 영향을 줄 수 있다.

| 2부 |

sopoong의 젠더 관점 투자

2018년 sopoong는 젠더 관점의 투자 결정 프로세스를 구축하기로 결정했다. 자본의 흐름에 다양성을 부여할 수 있는 가장 효과적인 방법이 젠더 관점의 투자라고 판단했기 때문이다. sopoong는 여성 창업가에 대한 투자 유치율을 높이고 투자기업의 제품, 서비스와 가치사슬에 젠더 관점이 적용될 수 있도록 조력하는 것을 우선 과제로 삼았다.

sopoong는 한정된 내부자원을 고려하여 기존 투자 프로세스를 개선하고 확장하는 방식으로 젠더 관점을 투자에 반영하고자 했다. 비록 지금 당장 적용하지는 못했지만, 젠더 관점을 전면적으로 적용했을 때의 이상적인 투자 프로세스의 내용과 아이디어도 함께 정리했다. 이후 sopoong가 추구해야 할 방향성을 확인하고 개선의 정도를 확인하기 위함이다.

젠더 관점의 투자 프로세스는 특정한 방식으로 정형화할 수 없다. sopoong가 적용하고 제안한 프로세스가 정답일 수 없다는 것이다. **그럼에도 구체적인 개선 프로세스를 공유하는 이유는 우리의 고민과 시행착오가 다른 조직의 참고대상이 될 수 있기 때문이다. 젠더 관점을 의사결정 과정에 반영하려는 모든 조직에게 보탬이 되기를 기대하며 설계 의도와 해설을 덧붙였다.**

투자 심사 기준

투자는 투자자의 철학과 심사 기준에 의해 결정된다. sopoong은 기존의 투자 프레임에 젠더 관점의 투자 결정 기준을 추가했다.

젠더 관점의 투자 기준은 프레임을 구성하는 여러 항목의 결정 기준 중 하나로 작동된다. 투자 기업의 결격 사유가 되거나 가산점으로 적용되는 것이 아니다. 실제 의사 결정 시에 중요한 기준 중 하나로 젠더평등성을 포함하겠다는 의미이며 동시에 젠더 관점을 갖춘 기업을 포착할 수 있는 포괄적 시야를 확보하기 위함이다.

기존 투자 심사 기준

분류	중분류
임팩트 Impact	(시급성) 대안제시가 필요한 사회문제인가?
	(사회문제의 구체성) 해결하려고 하는 사회문제가 구체적인가?
	(수혜자의 규모) 수혜자의 규모는 충분히 큰가?
	(수혜자 직결성) 수요자 및 생산자가 수혜자인가?
	(임팩트 확장성) 서비스 확장을 통해 더 규모있게 문제를 해결할 수 있는가?
	(기술적 접근) 기술 기반의 접근으로 더 효율/효과적인가?
	(혁신성) 문제 해결 방식이 기존의 방식보다 혁신적인가?
사업성/시장성 Business	(고객) 고객과 시장에 대한 정의와 분석이 충분한가?
	(시장) 시장의 규모가 충분히 크고, 성장하고 있거나 성장이 예상 되는 시장인가?
	(경쟁력) 기존의 솔루션에 비해 다른 차별화 된 경쟁력을 가졌는가?
	(리스크) 예상되는 리스크에 대해 보완 계획을 갖고 있는가?
	(확장성) Scale-up이 가능한 모델인가?
팀 역량 Team	(구성원) 상근직원 2인 이상의 조직인가?
	(전문성과 실행) 문제를 해결하는데 핵심역량이 있는 팀인가?
	(커뮤니케이션) 커뮤니케이션 역량과 스킬이 좋은가?
	(진정성) 사회문제 해결에 대한 진정성과 사명감이 있는 팀인가?
	(자기문제) 대표 및 창업자가 직접적으로 경험한 자신의 문제에서 시작하는가?
조직문화 Organization	(지배구조) 지배구조를 건강하게 만들려고 하는 의지가 있는가?
	(준법과 윤리) 준법 및 윤리경영 체계를 갖추기 위한 의지가 있는가?
	(여성) 경영진에 여성이 포함되어 있는가?
심사역 철학 Philosophy	(매력) 입사하고 싶은 정도로 매력적인 서비스로 느껴지는가?
	(공감) 해결하고자 하는 사회 문제에 공감하는가?
	(존재가치) 이 기업의 존재로 인해 나와 우리 사회가 행복한가?

젠더 관점의 투자 심사 기준

기존의 투자 심사 기준에 '여성의 자본 접근성 확대', '젠더 관점의 업무 환경 구성', '여성을 이롭게하는 제품이나 서비스'의 3가지를 목표 표를 추구하는 젠더 관점의 기준을 추가했다.

분류	중분류
젠더 관점 Gender Lens	여성의 자본 접근성을 확대하는가?
	젠더 관점의 업무환경을 구성하고 있는가?
	여성과 소녀를 이롭게하는 제품 또는 서비스인가?

위 중분류에 따른 세부항목은 아래와 같다.

중분류	세부항목
여성의 자본 접근 확대	대표자 혹은 공동대표가 여성인가?
	면접 과정에서 성차별적인 질문이나 요구를 하지는 않았나?
	투자 결정 과정에서 여성 대표자라는 이유로 인지적 혹은 구조적 차별을 적용하고 있진 않은가?
	여성의 자본 접근성을 확대하기 위한 프로세스를 고민하고 설계했는가?
젠더 관점의 업무 환경 구성	주요 의사 결정권을 가지고 있는 여성 경영진의 비율은 어떻게 되는가?
	성별에 따라 임금 차별을 두고 있지는 않은가?
	유급 출산 휴가 등 여성이 지속적으로 일할 수 있는 환경을 보장하는가?
	성에 따른 역할이 고정되어 있지는 않은가?
여성을 이롭게 하는 제품이나 서비스	여성의 삶의 질을 위한 제품 혹은 서비스인가?
	제품 혹은 서비스가 여성에 대한 차별이나 성역할을 공고히하고 있지는 않은가?
	제품 혹은 서비스의 가치 사슬 측면에서 여성의 삶에 어떤 영향을 주는가?

투자 기준을 바탕으로 평가하는 실제 과정에 있어서는 평가자 개인의 젠더 감수성이 작용할 수밖에 없다. 파트너와 심사역을 대상으로 젠더 감수성 체크리스트를 배포해 스스로 성 고정관념을 객관화하고 점검할 수 있게 했다.

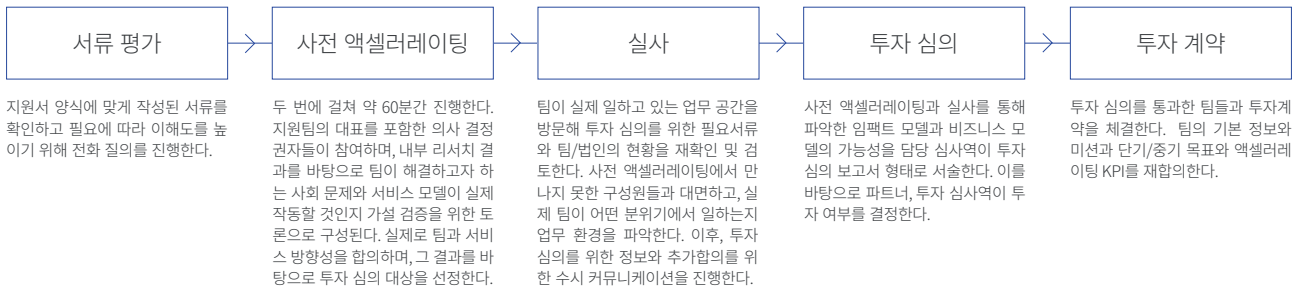
젠더 감수성 체크리스트 (예시)

- 젠더 관점의 투자의 목적과 필요성에 동의하는가?
- 투자 심사 전반에 걸쳐 젠더평등을 목표로 하고 있는가?
- 남성과 여성을 동일한 집단으로 고려하고 있는가?
- 남성적, 여성적이라는 표현에 담긴 성 고정관념을 분별할 수 있는가?
- 창업가의 성향이나 태도에 대한 선입견을 가지고 있지는 않은가?
- 창업가의 배경이나 역량과 무관하게 특정 성별과 산업을 연관짓고 있지는 않은가?
- 여성에게 더 많은 기회와 권한을 제공하는 것을 통해 젠더평등을 이룰 수 있다고 생각하는가?
- 여성을 위한 제품 또는 서비스를 발굴하기 위해 노력하고 있는가?
- 여성에게 자녀 양육과 같은 사회적 편견을 부여하고 있지 않은가?
- 젠더편향적인 발언이나 행동을 발견할 경우 적극적으로 교정할 것인가?

투자 프로세스

투자 프로세스에는 젠더편향적인 시스템으로 인해 잘못된 결정을 하는 것을 방지할 수 있는 요소를 고민했다. 앞서 설명한 젠더 관점의 투자 결정 기준이 의사결정과 평가 항목으로서의 의미를 갖는다면 투자 프로세스의 변화는 개인성과 자의적 판단이 아닌 시스템 자체에 젠더 관점을 녹이는 것을 목표로 했다. 실제 여성 창업가의 자본 접근성을 확대하기 위해서, 젠더 관점의 투자 프로세스를 경험할 수 있도록 하기 위해서, 실제 최종 결정에 의미있는 평가기준으로 고려하기 위해서 무엇이 필요한가를 중점적으로 고민했다. 기존 sopoong의 정기투자 프로세스에는 젠더 관점이 명시적으로 반영되어 있지 않았지만, 2018년 상반기 투자부터는 이를 적용한 프로세스를 도입하였다.

기존 투자 프로세스



젠더 관점의 투자 프로세스

1. 서류 평가

서류 평가 과정에서는 여성 대표자의 비율과 경영진 내 여성의 비율을 확인할 수 있도록 대표자를 포함한 모든 구성원의 성별을 기입하게 했다. sopoong는 젠더 관점의 투자를 통해 여성 창업가는 물론이고 조직 내 여성 경영진의 비율을 높이는 것을 목표로 했지만 대표자의 성별 데이터만을 수집해왔을 뿐 모든 구성원의 성별 비율은 파악해오지 않았다.

2018년 상반기 정기투자 지원자를 살펴보면, 여성 대표자(남성과 공동대표인 경우 포함)의 비율은 전체의 30%, 여성 대표자를 포함해 경영진에 2인 이상이 여성이 구성되어 있는 지원팀은 전체의 26.6%로 나타났다. 여성 창업가에 대한 투자 유치 비율을 높이고 여성들이 조직의 의사결정에 실질적인 영향을 주는 젠더평등적 거버넌스 구현을 위해, 여성 대표자가 있는 창업팀의 비율이 적어도 지원 비율 이상이 되도록 고려했다.

구분	서류 평가
젠더 관점 적용	1) 여성 창업가(대표 혹은 공동 대표)의 자본 접근성 보장 2) 경영진 내 여성 비율 확대
프로세스 추가	1) 여성이 대표자인 팀을 최소한 서류지원상의 여성 비율 이상으로 선발 2) 경영진이 2인 이상의 여성인 경우, 서류 평가 통과 우선 검토

여성 대표자를 포함한 경영진의 2인 이상이 여성이면서 해결하고자 하는 사회 문제가 명확하고 시급하다고 판단되는 경우 서류 평가 통과를 우선 검토하기로 했다. 단, sopoong 투자 기준에서 우선순위가 가장 높은 임팩트 기준을 만족해야 한다. 임팩트 기준의 세부 분류에서 사회문제의 구체성과 임팩트 확장성을 충족하면 되는데, 이 기준이 충족되지 않았을 경우에는 sopoong의 사전 액셀러레이팅 단계로 진행할 수 없다. 그 외에도 서류 평가 시 다음과 같은 사항을 고려했다.

- 직급이 경영진이라도 실제 의사결정권자가 아닐 수 있다. 따라서 직급보다 해당 여성 멤버가 어떤 역할을 하고 있는지를 더 중요하게 살펴봐야 한다. 때로는 직급과 그 숫자가 거버넌스 구조를 파악하는데 정확한 판단을 어렵게 할 수도 있다.
- 여성 편향적인 방향으로 사회적으로 학습되었거나 선택되어진 업종/산업이 있을 수 있음을 인지하고 있어야 한다. 이는 여성 편향에서 자유로울 수 없는 여성 창업가가 해결하고자 하는 사회문제에 영향을 줄 수 있다.
- 해결하고자 하는 사회 문제에 대한 정리가 미흡하더라도, 여성 창업자의 역량과 커뮤니케이션이 훌륭하다고 판단되는 경우 내부 논의를 통해 사전 액셀러레이팅 기회를 줄 수 있다.

2. 사전 액셀러레이팅

사전 액셀러레이팅에서는 여성 창업가의 자본 접근성 확대와 함께, 창업팀의 제품 혹은 서비스가 여성의 삶을 증진시키는지, 가치사슬 차원에서의 젠더편향성은 없는지 검토하는 것을 목표로 삼았다. 특히 사전 액셀러레이팅 과정은 대면 미팅으로 진행되기 때문에 무의식적인 인지적 편견에 노출될 수 있다. 이를 견제하기 위해서 구조화된 프로세스 설계에 집중했다. 이 단계에서의 목표는 ‘액셀러레이터의 젠더 관점’을 갖춘 상태에서 사전 액셀러레이팅을 진행하는 것이다.

구분	사전 액셀러레이팅
젠더 관점 적용	1) 여성 창업가(대표 혹은 공동 대표)의 자본 접근성 확대 2) 여성의 삶을 증진시키는 제품 혹은 서비스 3) 젠더 관점의 가치사슬 고려
프로세스 추가	1) 젠더 관점의 투자 결정 프로세스에 대한 사전 안내 2) 여성 창업가의 경우, 사전 액셀러레이팅 내 젠더 관점 관찰자 참석 3) 비즈니스 모델에 대한 검토가 추가로 필요한 경우, 3회까지 미팅을 진행할 수 있는 기회 제공 고려 4) 사회적 가치가 충분하나 비즈니스 모델이 약할 경우, 대표자 포함 경영진의 2인 이상이 여성일 경우, 투자 심의에 직행할 수 있는 와일드 카드 제도 적용

1) 젠더 관점의 투자 결정 프로세스에 대한 사전 안내

먼저 사전 액셀러레이팅에 참여하는 대표자들에게 젠더 관점의 투자 결정 프로세스에 대해 미리 안내한다. sopoong가 젠더 관점의 투자 프로세스를 적용하고 있다는 것을 투자 기업에 알려 이해도와 기대치를 높인다. 젠더 관점에 대한 투자 기업들의 높은 이해와 기대는 사전 액셀러레이팅에 참여하는 파트너와 심사역들에게 긴장감을 갖게 했다. 아래는 실제 안내를 위해 작성된 내용이다.

젠더 관점의 투자 프로세스 적용 안내 (예시)

sopoong는 보다 평등한 투자 결정을 위해 젠더 관점의 투자 결정 프로세스를 적용합니다. 젠더 관점의 투자에 대한 자세한 내용은 첨부한 가이드라인(해당 문서)에서 확인 가능합니다. 앞으로 진행될 사전 액셀러레이팅과 관련해 다음 사항을 숙지해주시길 부탁드립니다.

- 해결하고자 하는 사회 문제와 만들고자 하는 서비스 모델이 젠더평등을 추구하는 지를 함께 검토합니다. 젠더평등은 투자 결정 사유가 아닌 투자 심사시 평가 항목 중 하나의 기준으로 적용됩니다.
- 면접 과정 내 파트너, 심사역은 차별과 편견이 담긴 질문이나 답변을 하지 않을 예정이며 면접에 참여하는 창업자에게도 동일한 기대를 적용합니다. 차별과 편견이 담긴 질문이나 답변을 할 경우, 그 상황에서 즉시 상호 경고가 적용될 수 있을 기대합니다.
- 차별과 편견이 담긴 질문이 더 노출되어 있는 여성 창업가의 사전 액셀러레이팅의 경우, 젠더 관점 관찰자가 참석합니다. 관찰자는 차별과 편견이 담긴 질문이나 답변이 등장하는지 진단하고 면접이 종료된 후 관련하여 의견을 묻거나 전달합니다. 문제 요소가 발생하지 않을 경우는 의견을 따로 드리지 않습니다. 보다 안전한 면접 환경이 구성될 수 있도록 동참하는 것이라 이해해주시면 됩니다.

2) 여성 창업가의 사전 액셀러레이팅 시 젠더 관점 관찰자 참석

투자를 유치하려는 대표자와 투자사의 심사역 간에는 의도하지 않은 권력 관계가 형성된다. 평가자(투자자)와 피평가자(피투자자)로 구분될 수 밖에 없는 상황에서 보다 객관적인 평가와 젠더 감수성에 대한 긴장감을 유지하기 위한 장치로, 젠더 관점 관찰자가 사전 액셀러레이팅에 참석했다. **젠더 관점 관찰자는 젠더편향적인 발언이 있을 경우 문제되는 부분에 대한 의견을 전달하며, 사전 액셀러레이팅이 종료된 후에는 내부 피드백을 제공한다.** 또한, 필요시 기업 대표에게 실제 논의 환경이 안전하게 느껴졌는지 피드백을 요청한다. 여성 창업가가 면접 과정에서 젠더편향성을 느꼈음에도 불구하고 심사에 끼칠 영향을 우려해 문제를 제기하는데 어려움이 있을 수 있기 때문에 관찰자라는 구조적인 장치를 마련하는 것이 중요하다고 판단했다.

관찰자 역할과 판단 기준

- 관찰자는 투자사의 임장이 아닌 제3자의 관점으로 평가자와 피평가자 간 젠더편향성을 판단하고 피드백을 제공한다.
- 사전 액셀러레이팅에 앞서 여성 대표자가 관찰자의 역할을 인지하고 있는지 확인하고, 면접 과정 중 안정감을 느끼도록 돕는다.
- 젠더편향적인 발언이나 행동이 발견되면 현장에서 교정을 요청하고, 특이점이 없다고 판단되는 경우 면접 종료 후 내부적으로 피드백을 제공한다.
- 성 고정관념에서 비롯되는 젠더편향성의 경우 객관적으로 판단할 수 있으나, 면접의 분위기나 맥락에서 여성 대표자가 상대적 차별을 경험할 가능성을 배제하지 않는다.
- 면접이 젠더편향적이라고 판단된 경우, 여성 대표자에게 피드백을 요청해 관련 조치를 취한다.

3) 비즈니스 모델에 대한 검토가 추가로 필요한 경우, 3회까지 미팅을 진행할 수 있는 기회 제공 고려

대표자를 포함한 경영진 2인 이상이 여성이어야 하며 아래 두가지 조건 중 하나라도 해당되는 경우 해당 창업팀에게 사전 액셀러레이팅 미팅을 1회 추가로 진행할 수 있는 기회를 제공하는 것을 적극 고려한다. 추가 기회를 제공하기 전 파트너와 담당 심사역은 논의를 통해 기회 제공 여부를 판단했다. 창업팀이 이미 충분히 투자 심의로 넘어갈 수 있는 수준일 경우에는 추가적인 기회 제공이 불필요하기 때문이다.

- 여성의 인권과 관련된 문제를 다루거나 그동안 정부나 민간 기업에서 수혜 또는 서비스 대상으로 간주하지 않았던 대상의 문제를 다루는 사업 아이템 보유
- 사전 액셀러레이팅을 통해 사업 방향이나 거점 시장이 변경되었으나 서비스 방향성에 대한 합의 불발

4) 투자 심의에 직행할 수 있는 와일드 카드 제도 적용

사전 액셀러레이팅이 종료된 이후 투자 심의에 진출할 팀을 선정하는 내부 논의가 진행된다. 여성의 인권과 관련된 문제를 다루거나 그동안 정부나 민간 기업에서 수혜 또는 서비스 대상으로 간주하지 않았던 대상의 문제를 다루는 사업 아이템을 가지고 있으나 투자 심의 여부가 확정되지 않았을 경우, 파트너와 심사역이 합의해 와일드 카드를 사용할 수 있다. 초기 단계의 기업 투자는 항상 불확실성이 존재한다. 와일드 카드는 더 큰 리스크를 감당해서라도 여성 창업가의 자본 접근성을 확대하겠다는 의지다. 단, 아래 기준에 따라 와일드 카드 사용이 제한되는 경우를 고려했다. 와일드 카드의 사용을 소극적으로 만들지 않도록 사업성을 심각하게 저해할 수 있는 상황만을 정리했다.

주요 가치	사용 불가 상황
실행력	1) 관성적으로 진행하고 있는 사업이 존재하고, 기존에 진행하던 사업의 비중을 줄이지 못하는 경우 2) 목표 시장에 진입하기 위해 팀이 어떤 노력을 했는지 확인할 수 없는 경우
리더십	구성원과의 의견 불일치를 중재할 수 없는 대표자인 경우
적극성	팀이 사전 액셀러레이팅 과정에서 나온 여러 아이디어를 활용하여 비즈니스를 확대하기 위한 방법을 적극적으로 강구하지 않는 경우

3. 실사

실사는 기업의 거버넌스 구조와 업무 환경이 젠더편향적이지 않은지 점검하고, 기업에게 젠더 관점의 투자의 중요성을 전하는데 목표를 둔다. 젠더 관점이 있다 없다가 이야기 하거나 훌륭하다 아니다를 평가하기 보다는, 대표자를 포함한 여성 경영진 스스로 젠더 관점의 업무 환경 구축의 필요성을 실감하고 성찰할 수 있는 기회를 주는 것이 필요하다고 판단했다.

대표자의 의지는 있으나 시간과 자원이 부족하여 젠더 관점을 미처 고려하지 못하는 경우가 있을 수 있다. 이 경우엔 투자자로서의 영향력을 활용하여 젠더 관점의 업무 환경을 구축하는 지속적인 노력을 요청하고, 필요시 시간과 자원의 투입을 줄여줄 수 있는 자료를 제공했다.

구분	실사
젠더 관점 적용	1) 근무 환경 내 젠더 관점 포함 2) 젠더 관점의 거버넌스 구축
프로세스 추가	1) 최소 1인 이상의 여성 구성원이 참석한 실사를 통해 젠더 관점의 업무 환경 여부 확인 2) 출산 휴가 가이드라인 등 더 나은 업무 환경 조성을 위한 자료 전달

1) 젠더 관점의 근무 환경 확인

사전 액셀러레이팅에는 주로 창업팀의 의사결정권자만 참석하기 때문에 모든 구성원을 만날 기회가 없다. 특히 경영진 중 여성이 없는 조직일 경우, 실제 여성이 조직 내에서 어떤 역할과 영향력을 가지고 일하는지 확인하기 어렵기 때문에 실사 방문은 여성 구성원을 대면할 좋은 기회라고 판단했다. 가끔씩 여성 구성원이 동석하거나 혹은 별도의 대면을 통해 직장 내 구성원의 여성 비율 및 역할을 확인할 필요가 있다. 만약 실사에서 확인이 어렵다면, 투자 계약시 권고하는 것으로 대체가 가능하다. 젠더 관점의 업무 환경을 구성하고 있는가에 대한 확인 질문 예시는 아래와 같다.

젠더 관점의 업무 환경 확인 질문 (예시)

1. 역할 및 거버넌스

- 회사 내 구성원의 역할이 각각 어떻게 되나요?
- 주요 의사 결정은 누구와 어떤 방법으로 진행하시나요?
- 팀 내 업무적(기능적) 역할과 운영을 위한 역할을 나누실 때 어떤 기준과 방식으로 진행하셨나요?

2. 업무 환경

- 회사 내 취업 규칙 형식의 내부 가이드라인이 있나요?
- 사내 복지나 문화가 문서화된 내용이 있나요?
- 회사 내 출산 및 육아와 관련된 가이드라인이 있나요?

3. 상황별 추가 질문

- (팀 내 여성 구성원이 없거나 적은 경우) 구성원의 성비에 특별한 이유가 있나요? 다양성의 측면에서 보완이 필요해보입니다. 이후 여성 구성원 채용 계획이 있으신지요?
- (의사 결정 구조 내 여성이 없는 경우) 주요 의사 결정에 여성 멤버가 참여하지 못하는 것 같은데는 특별한 이유가 있나요? 다양성의 측면에서 보완이 필요해보입니다.
- (팀 내 역할이 성역할에 국한되어 있을 경우) 구성원의 역할이 성역할에 제한되어 있다는 생각을 해본 적이 있나요? 이를 개선할 의지가 있으신가요?

2) 출산 휴가 가이드라인 등

내부적으로 당사자가 발생하지 않았을 경우 마련되기 어려운 요소에 대해서는 더 나은 업무 환경을 위해 sopoong가 제공할 수 있도록 한다. 취업 규칙 가이드라인과 임신, 출산, 육아 가이드라인 등이 해당된다. 이에 대한 내용은 [링크](#)를 통해 찾아볼 수 있다.

4. 투자 심의

투자 심의는 실제적인 투자 결정을 하는 순간이다. 젠더 관점으로 설계된 기준과 프로세스에 따라 투자 심의 단계에 오른 기업에 대한 평가 기준을 끝까지 유지할 수 있어야 젠더 관점의 투자 측면에서도 유의미한 결과를 만들 수 있을 것이다.

투자 평가 시 고려하는 항목에 '다양성과 젠더 렌즈'를 추가해 제품 혹은 서비스와 가치사슬, 업무 환경과 거버넌스 측면에서 젠더평등을 지향하고 있는지 검토하도록 했다. 앞서 설명한 것처럼 이는 가산이나 결격의 요소로 적용되는 것이 아니라 평가 항목으로 함께 고려할 수 있도록 정보를 포함하는 것이다. 또한, 투자 결정 시 최소 1개 이상의 여성 대표 기업이 포함되도록 했다.

구분	실사
젠더 관점 적용	1) 여성 창업가(대표 혹은 공동 대표)의 자본 접근성 확대 2) 평가 기준 항목으로서 젠더 관점 고려
프로세스 추가	1) 투자 심의 보고서 내 젠더 관점 항목 추가 2) 최소 여성 대표자인 기업 1개 이상 투자

1) 투자 심의 보고서 내 젠더 관점 항목 추가

투자 심의 보고서에 삽입되는 '다양성과 젠더 렌즈'의 내용은 다음과 같다. 기본적으로 젠더 관점의 업무 환경, 젠더 관점의 가치 사슬, 이해관계자에 대한 추가 질문을 통해 조직 내 다양성과 젠더 관점에서 각각 심사역의 소견을 작성한다.

다양성과 젠더 렌즈 (예시)

- 전체 구성원 또는 주주의 남녀 성비를 파악해 조직 내 성비 균형을 평가하고 성비 불균형이라면 인사권자인 대표자가 이를 인식하고 있는지 확인한다.
- 실사시 조직 분위기를 파악하며 남녀 직원에게 고정된 성역할을 부과하지 확인한 뒤 전체적인 조직 분위기에 대한 소견을 남긴다.
- 돌봄 시장처럼 여성이 남성에 비해 해당 시장에 압도적으로 많은 노동력을 공급하는 시장임에도 불구하고 조직 내 여성 구성원이 없다면, 그 이유를 대표자를 비롯한 코퍼운더에 묻고 이에 대한 답변과 심사역의 소견을 추가한다.
- 여성 인권이나 여성 문제와 관련된 아이템으로 창업을 한 회사를 심사하는 경우, 해당 문제가 해결되는 시점의 기대되는 결과나 변화를 서술한다.

2) 최소 여성 대표자 기업 1개 이상 투자

여성 창업가의 자본 접근성을 확대하기 위해, 정기투자 시에 최소 여성 대표자 기업 1개 이상에는 투자한다는 원칙을 세웠다. 이를 두고 여성 창업가에게만 특혜가 제공되는 것은 아닌지 여러 차례의 토론이 있었다. 그럼에도 불구하고 이 같은 원칙이 채택된 것은 토론 과정에서 여성 창업가들에게 불리하게 기울어져있는 투자 운동장을 바로잡기 위해 좀 더 적극적인 노력이 필요하다는 공감대가 형성되었기 때문이다.

5. 투자 계약

투자는 최종 선발된 기업과 상호간 계약을 체결하고 투자금을 집행하는 과정이다. 계약에는 팀이 지켜야할 윤리 및 준법 경영 조항이 포함되어 있으며, 젠더 관점의 경영을 권고하는 “Creating Change Guideline”도 이때 배포한다.

구분	실사
젠더 관점 적용	1) 기업 내 젠더평등 실현을 위한 최소 기준 명시화 2) 젠더 관점의 경영 초석 마련
프로세스 추가	1) 투자 계약서 내의 윤리/준법 경영 조항 강조 및 젠더 관점 내용 삽입 2) Creating Change Guideline 배포

1) 투자 계약서 내의 윤리/준법 경영 조항 강조 및 젠더 관점 내용 삽입

투자 계약서 내의 윤리/준법 경영조항 (예시)	
<ul style="list-style-type: none"> - 회사는 본 계약의 체결, 이행 및 회사의 사업과 관련된 기타 거래에 있어 거래의 공정성에 대한 확보가 중요한 전제 조건임을 인식하고, 투자자 및 기타 거래 상대방 또는 그 임직원에 대하여 금품 또는 향응의 제공 등 거래의 공정성을 해할 수 있는 행위(이하 “비위행위”라 함)를 하여서는 아니된다. - 투자자 또는 기타 거래 상대방 또는 그 임직원을 상대로 회사 또는 회사의 임직원 등에 의해 이루어진 “비위행위”가 발견되거나 “비위행위”에 대한 의혹이 있는 경우, 투자자는 회사에게 그와 관련된 자료의 제출 또는 열람을 요구할 수 있으며, 이 경우 회사는 투자자의 요구에 적극 협조하여야 한다. - 회사는 사업활동을 영위하는 국내외 모든 해당지역의 관련 법규를 준수하고, 정당하고 윤리적인 방법을 통하여 공정한 경쟁을 도모하도록 하여야 한다. - 회사는 근로기준법 등의 노동 관련 법규를 준수하고, 회사 근로자를 위하여 근로 환경을 개선하는 등 건전한 근무환경 조성에 노력하여야 한다. - 회사는 사업을 영위함에 있어 내/외부적으로 성별, 종교, 인종, 나이, 장애, 성적지향 등에 따라 차별하지 않으며, 사회적 약자에 대한 권리 증진을 위하여 노력하기로 한다. - 회사는 본 조에 따른 의무의 이행을 위하여 교육을 통해 임직원으로 하여금 숙지하도록 하고, 이를 준수하도록 하여야 한다. 	

2) Creating Change Guideline 배포

젠더 관점의 회사 운영에 대한 전반적인 합의와 더불어 준법 윤리 경영에 대한 선언과 약속을 담은 Creating Change Guideline를 투자 계약 시점에 배포하고 실제 적용하도록 권한다. 법적 구속력이 없는 약속과 다짐이지만, 대표자 및 경영진이 젠더 관점의 경영에 대한 의지와 지향점을 갖도록 하는 첫 시작점이 될 수 있을 것이다. 중요한 것은 대표자뿐만 아니라 경영진 전체가 이 가이드라인을 숙지하도록 하는 것이다.

투자 계약서 내의 윤리/준법 경영조항 (예시)	
준법적인 노동 환경	<ul style="list-style-type: none"> - 회사의 기본적인 보상 체계를 정리한 취업 규칙을 배포, 안내한다. (연차, 야근수당, 육아휴직 등과 관련한 내용을 포함한다) - 성별에 따라 승진 및 업무 역량 확대 기회를 제한하지 않는다.
합리적인 조직 문화	<ul style="list-style-type: none"> - 3년 이내 구체적인 성과 평가 기준을 마련한다. - 성과 평가 기준에 대한 직원들의 의견을 주기적으로 듣고 이를 종합해 보상 제도를 강화한다. - 직원들의 만족도를 단단위로 조사하고 직원들의 평균 근속 연수를 공개한다. - 여성 직원에게 고정된 성역할을 강요하거나 부과하지 않는다. - 조직 내 수평적인 커뮤니케이션 문화를 이룩하기 위해 권위적인 태도를 피하고 중재자의 역할을 자임한다.
조직 내 다양성 확보	<ul style="list-style-type: none"> - 향후 코퍼운더를 찾을 때 남녀 성비의 균형을 반드시 고려한다. - 인사 업무를 진행할 시 남녀 성비의 균형을 반드시 고려해 편향적인 성비를 완화할 수 있는 사람을 구한다. - 정기적으로 모든 구성원이 모이는 회의를 갖는다.

2018년 상반기 젠더 관점의 투자 결과

젠더 관점의 투자를 도입하기까지 내부적으로 다양한 의견이 있었다. 투자 과정에서 특정 성별에 특혜를 주거나 역차별로 오독되지는 않을까 우려도 없지 않았다. 그럼에도 불구하고 반드시 개선이 필요하다고 모두가 합의한 젠더 관점의 투자기준들을 2018년 상반기 정기투자에 전면 적용했다.

이번 투자 프로그램에 지원한 **여성 창업팀(남성 공동대표 포함)은 전체의 30%로 나타났다**. 이 비율은 2017년 하반기 19.2%보다 대폭 상승한 것으로, 다양한 분야에 걸친 소셜벤처를 모집하기 위한 사전 발굴과 홍보가 영향을 준 것으로 보인다. 실제로 공유경제, 적정기술 등 사회적 가치와 비즈니스 가치를 두루 갖춘 우수한 팀들이 지원자에 다수 포함되었다. 다만 이번 모집에서도 아동이나 청소년을 대상으로 한 사업으로 지원한 여성 창업가가 전체 여성 지원자 중 36.1%를 차지해 여성 창업이 특정 산업에 편중되는 경향을 보였다.

서류 심사 결과, 선발팀의 43.8%가 여성 대표 기업이었다. 젠더 관점의 투자 결정 프로세스 상 기준(“여성이 대표자인 팀을 최소한 서류지원상의 여성 비율 이상으로 선발”)을 충족하는 결과다. 여성 창업가의 사전 액셀러레이팅(대면 면접)에는 젠더 관점 관찰자가 빠짐 없이 참석해 면접 내 젠더편향성이 없도록 진단했다. 면접 이후 접수된 피드백에 의하면, 관찰자의 존재가 창업가에게는 성 고정관념을 벗어나 본인의 역량을 충분히 발휘하는 촉매제가 되었으며 심사역에게는 젠더 감수성을 높이고 평등한 심사를 돕는 매개체로 긍정적인 효과를 확인했다. 평가자와 피평가자라는 권력 관계의 영향을 최소화하고 보다 자연스러운 면접 환경을 만들 수 있었다.

실사에서는 담당 심사역이 근무 환경 내 젠더평등에 대해 점검했다. 단, 해당 프로세스 초점은 구축된 환경의 평가가 아니라 창업가가 회사 내 젠더 관점을 적용할 기회를 제공하는 것이기에 측정 가능한 결과값은 없었다. **최종 투자 심의에 진출한 팀 중 여성 창업자 비율은 42.9%다**. 여성 창업 기업의 최종 선발 비율은 투자 계약이 마무리되는 3월 말에 발표할 예정이다.

젠더 관점의 투자는 국내에서 선례를 찾아보기 힘들다. 국내 투자 환경에 맞는 가설을 수립하고 검증한 것은 sopoong 뿐만 아니라 투자 생태계가 함께 공유할 성과다. sopoong는 임팩트 투자 생태계를 중심으로 젠더 관점의 투자 움직임이 확산되도록 적극적인 활동을 이어갈 계획이다.

젠더 관점의 투자를 위한 생태계 제언

창업과 투자는 '무엇을 달성하기 위한' 수단이다. 이 수단을 활용하여 우리는 무엇을 할 것인가? sopoong는 젠더 관점의 투자를 통해 젠더편향적 투자관행을 극복하고 젠더평등이라는 가치를 투자에 담아낼 것을 요청한다. 투자 생태계는 인적투자, 자본 투자, 프로세스/프로그램 보안을 통해 성적 차별과 편견을 배제할 수 있는 젠더 관점의 투자 프로세스를 만들어야 한다.

인적 투자

'여성이 여성에게 자금을 지원할 때, 스타트업의 성공에서의 젠더 격차가 사라진다(The Gender Gap in Startup Success Disappears When Women Fund Women)'의 저자 사힐 라이나는 미국 내 여성이 대표인 스타트업의 비율이 낮고 성공 사례가 적은 이유는 단순히 여성 투자자가 너무나 적기 때문이라고 말한다.

여성 파트너의 존재만으로도 젠더편향적인 인식이 완화되어 여성 창업가가 투자받을 확률이 3배 이상 높아지며¹³, 심지어 여성 파트너의 유무에 따라 여성 창업가의 투자 회수율(exit rate)도 극적으로 달라진다. 투자 생태계에 더 많은 여성 파트너와 여성 심사역이 필요하다. 투자자들은 현재 국내 심사역 전체의 약 7%에 불과한 여성 심사역 비율에 대해 사회적 책임을 가져야 한다.

- 여성 파트너 채용
- 여성 심사역 채용

자본 투자

여성에게 더 많은 자본이 연결되어야 한다. 여성가족부와 중소벤처기업부에서 여성들을 위한 펀드와 프로그램을 운영하고 있지만, 전체 자본 시장에서 차지하는 비중은 극히 미비하다. 여성을 위한 더 많은 투자 프로그램과 펀드가 필요하다. 펀드의 투자 대상 및 성과지표상에 젠더 관점을 반영한 평가기준이 추가되어야 한다.

- 여성 창업가를 위한 투자프로그램 신설
- 여성 창업가를 위한 펀드 확대
- 다양한 규모의 펀드 투자사의 투자 프로세스에 젠더 관점 적용 독려

프로세스 및 프로그램 보안

투자사 조직 내부 및 생태계 전체의 젠더평등적 환경과 분위기도 중요하다. 여성 투자자들이 주도적으로 일할 수 있는 업무환경과 성과평가체계가 조성되어야 한다. 이들이 적극적으로 여성 창업가들을 지원할 수 있도록 제도적 뒷받침이 이어져야 한다.

- 조직 내 다양성, 젠더 임팩트 추적
- 젠더 관점 투자 발굴 트랙 운영
- 내부 여성 창업가 커뮤니티 조성

젠더평등적인 창업 생태계를 만들기 위해 투자 생태계가 먼저 변화해야 한다. 더 많은 여성이 창업가나 투자자로 합류하는 것이 필요하다. 하지만 이미 기울어진 운동장에서부터 시작하는 핸디캡을 가진 여성들에게 지금 당장 당신의 역량을 입증하라는 요구는 공평하지 않다. 새로운 가치와 룰을 만드는 데 필요한 시간을 우리는 아까워하거나 두려워하지 말아야 한다.

기울어진 투자 운동장에서 ‘여성 창업가들의 잠재력을 최대한 이끌어내기 위해 투자생태계는 앞으로 어떤 노력을 해야 할까?’ sopoong는 이 보고서를 통해 기존 투자 프로세스를 성찰하고 젠더 관점의 투자를 제안했다. 그러나 우리의 고민이 단지 시작에 불과하다는 것을 인지하고 있으며, 창업/스타트업계 및 사회적경제계의 동료들의 적극적인 참여를 통해 우리의 고민이 다양한 사례들 중 하나로 거듭나기를, 변화의 마중물이 되기를 기대한다. sopoong는 젠더 관점의 투자가 투자 생태계의 새로운 패러다임으로 자리잡을 때까지 고민과 질문, 행동을 주저하지 않을 것이다.

—
담당: 유보미 심사역, gli@sopoong.net

References

Book & Article

- Kaplan, S., & VanderBrug, J. (2014). The rise of gender capitalism. *Stanford Social Innovation Review*, 12(3), 36-41.
- Quinlan, J., & VanderBrug, J. (2016). *Gender Lens Investing: Uncovering Opportunities for Growth, Returns, and Impact*. John Wiley & Sons.

Report

- 김두나, 김백애라, 방이슬, 이향심, 전혜영, 최지나. (2013). *지금 시작하는 젠더감수성*. (사)한국성폭력상담소.
- 중소기업청, 창업진흥원. (2016) 2015년 창업기업 실태조사. 창업진흥원.

News Article

- VC 투자... '男 독식' 깨야 새 시장 보인다. (2017.3.6) 비즈업.
- 韓 금융기관 경영진 여성 비율 4%... 세계 최하위 수준. (2016.6.20). 연합뉴스.
- 한국 남성 100만원 받을 때 여성은 63만원 받아... 남녀 임금격차 OECD 최고. (2017.7.4). 중앙일보.
- 작년 한 해 투자 받은 여성 창업 기업은 총 16개사, 450억 원 규모. (2017.1.9). 플랫폼.
- Raina, S. (2016.7.19). Research: The Gender Gap in Startup Success Disappears When Women Fund Women. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2016/07/research-the-gender-gap-in-startup-success-disappears-when-women-fund-women>
- Chang, Ellen. (2017.11.15). Why More Women-Led Venture Capital Firms Will Improve Startup Investments'. *The Street*. Retrieved from <https://www.thestreet.com/story/14388810/1/why-more-women-led-venture-capital-firms-improve-startups.html>

Web

- Breckinridge Capital Advisors. (2017.4). Why gender lens investing matters. Retrieved from <https://www.breckinridge.com/insights/details/why-gender-lens-investing-matters/>
- Criterion Institute. (2018). Defining a gender lens. Retrieved from <https://criterioninstitute.org/gender-work/a-gender-lens/>
- Duke, S. (2017.11.2). The key to closing the gender gap? Putting more women in charge. *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2017/11/women-leaders-key-to-workplace-equality/>
- Jope, A. (2017.1.19). Gender equality is 170 years away. We cannot wait that long. *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2017/01/gender-equality-is-170-years-away-we-cannot-wait-that-long/>
- SPRING Accelerator. (2018). About Spring. Retrieved from <http://www.springaccelerator.org/about-spring/>
- Wharton Social Impact Initiative. (2018). Gender Lens Investing 101. Retrieved from <https://socialimpact.wharton.upenn.edu/genderlensinvesting/gender-101/>



젠더 안경을 쓰고 본
기울어진 투자 운동장

발행일 2018년 03월 08일
엮은이 유한회사 에스오피오오엔지
소재지 제주도 도령로 129 드림플라자 5층
서울시 왕십리로2길 20 카우앤독 3층
문의처 gli@sopoong.net

이 문서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물입니다.