

企業決策階層性別議題—以歐洲為例

吳敏君

壹、歐洲企業決策階層性別現況

隨女性教育程度及勞動參與提升，企業決策階層性別比例近年逐漸成為國際關注議題。多數先進國家女性求學表現通常優於男性，但進入職場後，調薪與升遷則不及男性，致越往企業高層，女性比率越低，2012年歐盟大型上市公司中，女性董事僅占16%，女性董事長更僅有3%。

部分歐洲國家為提升女性進入企業決策階層機會，實施強制配額措施，挪威率先於2003年通過法案，要求上市公司董事會女性席次須達40%，2006年進一步強制未達標準企業，得由法院宣布解散，2012年女性董事比率已達44%，女性董事長比率11%，均居歐洲各國之冠。其餘如西班牙、法國、荷蘭及義大利等國亦於2007-2011年相繼通過類似法案，惟或因要求席次比率較低、完成年限內得分階段施行、或未附帶罰則等因素，企業決策階層女性比率相對較低，其中尤以女性董事長比率多未及5%。

從近年數據觀察，各國仍有逐年增加趨勢，就增幅觀之，除挪威較2003年增24個百分點，增幅最大外，法國及芬蘭亦分別增20及17個百分點。2012年11月歐盟正式倡議會員國於2015年將上市公司執行董事以外之董事會成員女性比率提升至30%，2020年至40%，未來歐洲企業決策階層女性比率走勢值得期待。

歐洲企業決策階層女性比率

單位：%

	女性董事長比率				女性董事比率			
	2003年	2005年	2010年	2012年	2003年	2005年	2010年	2012年
挪威	2	4	13	11	20	29	39	44
芬蘭	0	0	4	4	12	21	26	29
瑞典	0	0	0	0	18	24	26	26
法國	2	4	3	6	5	7	12	25
荷蘭	0	0	0	0	8	7	15	22
英國	0	0	0	0	15	12	13	19
德國	0	0	3	3	10	12	13	18
西班牙	2	4	3	3	3	4	10	12
義大利	4	4	3	0	2	3	5	11
EU-27	2	3	3	3	9	10	12	16

資料來源：歐盟。

說明：①2012年各國資料係歐盟於2012年9月26日至10月15日所蒐集之數據。

②本表所提企業係指藍籌股指數（blue-chip index）主要成員。

貳、強制企業董事會女性配額各界觀點

2010 年歐盟女性占高等教育人數 55.4%，顯示歐盟各國女性學有專精或實際就業人數，均不亞於男性，然決策階層的性別失衡問題，卻仍須透過國際組織或國家的強制約束，才能改善。目前各界對政府強制企業董事會採取女性配額制度的看法不一。

部分認為透過約束，打破女性升遷藩籬，確可提升企業整體效益，且為達成性別平衡最直接、快速的方法；部分則認為強制配額將使能力養成不足女性進入董事會，不利企業發展。挪威施行強制配額後，企業爭相聘用少數高聲望女性，致其身兼多職，無暇為公司帶來真正的領導價值。美國密西根大學研究發現，當公司被迫提高董事會中女性比率超過 10 個百分點，企業價值(以 Tobin's Q 衡量)下降 18%。

經濟學人認為，在大多數先進國家，阻礙女性職涯發展並非性別歧視，而是工作與家庭的平衡，部分女性為兼顧家庭，選擇工時固定工作或退出職場，或拒絕跨國性工作，使女性難以累積晉升高層所需經驗。因此，與其採取強制配額制度，政府與企業應創造更友善家庭的工作環境，使女性可兼顧工作與家庭，才是解決女性晉升困境之道。