

美國：女性 CEO 比例不足之研究

依據 Catalyst 最新報告，2023 年 S&P 500 企業之女性執行長(Chief Executive Officer，下稱 CEO) 僅占 41 名 (即 8.2%)，反映美國公司高階女性主管比例不足，可能原因如下：

- 第一，男性與女性之間存在技能差異。例如：女性較擅長團隊合作、溝通等軟技能(soft skills)，男性則擅長分析、策略和執行等硬技能(hard skills)。
- 第二，職業生涯規劃亦造成差異，使得女性勞動供給存在限制、減少女性擔任管理之數量。其中，工作與家庭的平衡，常對女性充滿挑戰，進而阻礙其職業發展，使得 CEO 女性候選人數量有限，招募成本為之上升。
- 第三，董事會的偏好可能存有歧視女性之傾向，導致故意避免提拔女性擔任領導職務，即便此決定會犧牲公司利益。

關於女性 CEO 數量缺少之因素，相關研究《女性 CEO 比例不足》(Underrepresentation of Women CEOs)^註 以上述三個面向深入探討，包含：

- 一、蒐集 2001 年至 2019 年美國主要企業之 CEO 與董事會資料，並針對 CEO 女性候選人的身分定義。
- 二、考量 CEO 生產力、女性勞動供給相對缺乏造成搜尋摩擦(search friction)，及對女性歧視之影響，使用依 CEO 性別決策之動態模型予以研析。其中，假設董事會將會策略性選擇 CEO 性別，並極大化效用，包含 CEO 產生利潤、搜尋成本，及因性別歧視產生額外負效用(disutility)等。另外，模型參數包含 CEO 能力、董事會對女性 CEO 的厭惡(distaste)程度，及搜尋女性 CEO 之成本等。

透過將模型與觀察到的 CEO 性別決策動態進行配適，估計性別選擇背後之三個原因的重要性，俾顯示董事會之性別偏好。例如，透過歧視、能力差異和搜尋成本的參數，可觀察到隨女性 CEO 頻率變動，趨勢有所改變。另外，透過模型顯示大公司 CEO 擁有更高邊際報酬之概念，可單獨識別性別之間的能力差異，亦可獲得隨 CEO 人才庫中女性人數的減少所增加的搜尋成本。

參數估計結果不只反映數據中的異質 CEO 性別決策，與符合自 2001 年以來女性 CEO 任命的上升趨勢，及跨產業的差異；另一方面，參數估計顯示 CEO 職位性別差異之見解，即董事會不聘用女性擔任 CEO 之意願，似乎僅具微小作用，且男性與女性 CEO 間實際生產力差異可忽略不計。

基此，顯著性別差距的主因，在於 CEO 候選人之女性缺少。CEO 人才庫中女性的欠缺，意含搜尋成本很高，而這些高搜尋成本係導致 CEO 職位之女性比例不足的原因。有趣的是，若在此模型中消除相關因素，可以發現董事會實際上

較喜歡女性，女性 CEO 之比例從較低的個位數上升到 50% 以上。因此，女性比例低的挑戰，進一步延伸到職業階梯的下方，乃其根源在於最初申請者當中，女性的數量有限所致。

註：He, Li and Whited, Toni M., Underrepresentation of Women CEOs (October 25, 2023). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4615373> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4615373>

(資料來源：女性 CEO 比例不足之研究，2024 年 1 月 5 日，
<https://corpgov.law.harvard.edu/2024/01/05/underrepresentation-of-women-ceos/>)