

소규모 가족기업의 승계에 관한 연구

A Study on Succession of the Small-Scale Family Business

이화여자대학교 가정과학대학 소비자인간발달학과
박사과정 정유희
대전대학교 아동벤처산업학과
교수 차성란

Dept. of Consumer Studies and Human Development, Ewha Womans Univ.
Yu Hee, Jeong
Dept. of Venture Business for Children Major, Taejon Univ.
Associate Prof: Sung Lan, Cha

〈목 차〉

- | | |
|------------------|-------------|
| I. 서론 | IV. 결과 및 해석 |
| II. 이론적 배경 | V. 요약 및 결론 |
| III. 연구문제 및 연구방법 | 참고문헌 |

〈Abstract〉

The purpose of this study is to provide basic data for the future studies on the succession of family business by investigating its current condition and related variables in which it is sustained through the transfer of their ownership and management right. The findings showed that job satisfaction is supposed to depend on the ownership of business-place and number of employees. That is, respondents who have the ownership of the business-place and employ more workers were more satisfied with their jobs than those who rented the work-place and have fewer employees. Variables affecting the whether or not the family business will be inherited are composed of who owned the business-place, how many workers are employed and how satisfied the workers are with their jobs.

I. 서론

가족기업(Family Business)은 가족구성원이 창업하

고, 창업자 및 그들의 가족구성원이 소유권을 가지며, 기업경영에 대한 감독과 통제를 하고 소유권이 다음 세대로 이어짐으로써, 지속적으로 세대간 기업

계승이 이루어질 잠재성을 가진 경영체(Churchill & Hatten, 1987)이다. 이런 가족기업은 가족구성원의 인적 자본이 가족기업의 경영 안정성과 생산성에 중요한 영향을 미침으로써 모든 국가의 사회·경제적 측면에서 중요한 역할을 해왔다(Ibrahim & Ellis, 1994). 가족기업이 경제에 끼치는 영향력은 나라마다 다르나 그 역할은 크다. 미국과 캐나다에서는 모든 사업의 90%를 차지하고 있는 것은 가족이 소유, 운영하고 있는 가족기업이다. 가족기업은 국가 전체 GNP의 약 50%를 차지하며, 전체 노동력의 약 48%를 고용하고 신규직업 창출의 78%를 제공하고 있다. 뿐만 아니라 경제생활을 지탱해주는 중요한 부분이며, 많은 사람들에게 직업을 제공하고 이전 세대에서 다음 세대로 계속 유산상속이 이루어지도록 해준다(Ibrahim & Ellis, 1994; Shanker & Astrachan, 1996).

한편 독일의 가족기업은 노동력의 75%, GDP의 66%를 차지하고(Lank, 1994), 호주의 경우 모든 호주 기업의 75%는 가족기업이며, 노동력의 50%를 차지하며(Owens, 1994), 영국의 경우 상위 8000대기업의 76%가 가족기업이며, 스페인은 71%가 가족기업이며 100대기업의 17%가 가족기업으로 알려지고 있다(남영호, 1999에서 재인용).

우리나라에서도 많은 기업이 가족기업의 형태를 갖고 있으며 현재 가족기업이 아니라 할지라도 기업 초기 단계에 가족기업으로 발전된 경우가 많다고 할 수 있다(2000. 김혜연, 김성희). 가족기업의 성격을 지닌 소규모 자영업 및 제조업체가 경제에서 차지하는 비중이 높다. 또한 자영업주의 가족으로서 정상 작업시간의 1/3 이상을 종사하면서 임금을 받지 않는 무급종사자도 전체 취업자의 8.88%의 비중을 보임으로써(통계청, 1998) 많은 사업체가 무급의 가족자원을 이용하고 있음을 알 수 있다. 우리 나라의 가족기업은 영세한 소규모 자영업의 형태를 띠는 경향이 있는데, 소규모의 자영업자 또는 가족기업은 지금까지 특별한 경영전략 없이 생계유지를 위해 가족원을 동원한 노동집약적 형태로 유지해왔다. 그러나, 최근 유통시장의 개방과 대규모화의 추세에서 대처할만한 전략이나 정보가 취약한 상태에서 대안을 찾지 못하고 있다.

가족기업 연구 중에서도 가장 많은 연구가 수행된 부분이 승계계획에 관한 것(김광수, 1992; Churchill & Hatten, 1987; Handler, 1989, 1990, 1992, 1994; Hubler, 1999; Ibrahim & Ellis, 1994; Lansberg, 1988)으로 승계의 어려움, 승계에 영향을 끼치는 요소, 승계의 과정, 성공적인 승계에 관한 것이 대부분이다.

가족기업 분야의 연구자들은 승계가 대부분의 가족기업이 직면하는 가장 중요한 문제임에 동의한다. 승계는 기업의 생존에 중심이 되므로 Ward(1987)는 가족기업을 “다음 가족 세대에게 경영과 통제가 이어지게 될 경영체”인 승계의 가능성에 의하여 정의한다. 여러 이론가들도 또한 창업자 세대에서 다음 세대로의 기업의 지속성은 효율적인 승계계획에 있다고 말한다(Dyer, 1986; Handler, 1989; Lansberg, 1988; Rosenblatt, de Mik, Anderson, & Johnson, 1985; Ward, 1987). 그러나 승계가 중요함에도 불구하고, 연구에서는 가족기업이 승계계획을 잘 행하지 않는다는 것이 밝혀졌다(Handler, 1989; Hershon, 1975; Lansberg, 1988; Ward, 1987).

또한 가족기업은 승계가 잘 이루어지지 않고 있어, 미국의 경우에는 통계자료가 승계에 일반적으로 문제가 있는 것을 증명한다. 가족기업의 오직 30%가 2세대로 이전해서 살아남고 10%만 3세대로의 이전에 성공한다(Beck & Dyer, 1983). 가족기업이 실패하는 이유에 대한 Ward(1987)의 연구에서 제시하는 통계치에서는 “Fortune지 선정 500대기업 중, 1955년 이래로, 단지 188개 기업만이 그들의 위치를 지켜왔다. 60% 이상이 매각되거나 또는 지난 30년 동안 유의미하게 판매가 감소해왔다”고 한다.

본 연구는 우리나라 가족기업의 승계를 중심으로 가족기업의 실태를 파악하였다. 또한 소규모 자영업 및 제조업체를 경영하는 경영주를 대상으로 승계에 대한 의지를 알아보고 승계여부에 차이를 가져올 것으로 가정된 독립변수들을 그 특징에 따라 가정체계 특성, 업무체계특성, 직업만족도로 구분하여 이들이 가족기업의 승계여부에 미치는 영향을 분석함으로써 가족기업의 소유체계에 대한 기초 정보를 제공하는데 의의를 두었다.

II. 이론적 배경

1. 가족기업의 개념

현재까지 가족기업 연구자들의 결과를 중심으로 살펴보면 가족기업의 개념은 다양한데, 첫째, 가족기업의 소유권 및 경영에 참여하고 있는 가족구성원의 수를 근거로 가족기업을 규정한다. Barry(1975)는 가족기업과 그 안에서 수행되는 활동은 단일가족 구성원에 의해 경영되고 통제된다고 정의한다. Stern(1986)은 한사람 또는 그 이상의 가족구성원에 의해 소유되고 운영된다고 한다. Handler(1990)는 가족구성원이 주요 주주가 되며, 적어도 한사람 이상의 가족구성원에 의해서 경영된다고 하였다. 이상과 같은 개념정의는 가족기업이란 단일가족구성원에 의해 경영, 통제되는 기업을 의미한다(Handler, 1989).

둘째, 가족과 기업간의 상호관련성을 고려하여 가족기업을 규정한다.

Donnelly(1964)는 2세대가 기업에 참여할 뿐만 아니라, 가족과 기업관계가 회사정책, 가족이익 및 가족목적에 상호영향을 미칠 때 가족기업이라고 정의하였다. 그는 가족기업을 정의하는 고려해야할 조건들을 제시하였는데 첫째, 가족관계가 경영계승을 결정하는 하나의 요소이고, 둘째, 현재 혹은 과거 최고경영자의 아내나 아들이 이사가 되고, 셋째, 회사의 가치체계 및 이념이 가족의 가치에 영향을 미치고, 넷째, 가족구성원의 행동은 가족기업의 대외적 평판에 영향을 미치고, 다섯째, 가족구성원들은 재정적 이유 이상으로 가족기업의 재정자금을 보유하고 싶다는 의무감을 느낄 때, 여섯째, 기업에 있어서 구성원의 지위가 가족위치에 영향을 미칠 때, 일곱째, 가족구성원들은 자기의 진로를 결정할 때 기업과의 관계를 고려하면서 결정한다.

셋째, 권력의 세대간 계승 잠재성을 고려하여 가족기업을 규정한다.

Churchill과 Hatten(1987)은 가족기업의 의미는 가족기업에서의 나이 많은 경영자로부터 젊은 가족구성원에게 기업경영의 소유 및 통제권이 계승되거나 계승될 것으로 가정되는 조직체라고 정의하였다.

Ward(1987)는 가족기업은 다음 가족세대에게 경영과 통제가 이어지게 될 경영체라고 정의하였다.

이상의 논의를 기초로 본 연구에서는 가족기업을 '최소한 한사람 이상의 가족구성원에 의해 소유·경영되고, 기업기능과 가족기능이 긴밀한 상호관련성을 가지며 다음 세대의 가족구성원에게 기업의 소유권과 리더십이 계승될 것으로 예견되는 기업 및 조직체'라고 정의한다.

2. 승계의 중요성

Churchill과 Hatten(1987)에 따르면 가족기업 계승은 비가족기업과 달리 시장추구적인 과정이 아니라 비시장조건에 기초한 권력의 이전과정을 거친다고 기업의 소유 및 승계과정을 지적한다.

또한 가족기업 승계는 "창업자로부터 가족구성원 또는 비가족구성원-즉, 전문경영인-인 후계자에게 리더십 바톤이 넘겨지는 것"(Beckhard 와 Burke, 1983)으로 정의된다.

가족기업을 다음 세대에게 넘겨주는 일보다 기업 소유주에게 더 힘든 일은 없을 것이다. 왜냐하면 가족 구성원의 평생의 희망, 꿈, 야망, 다른 사람과의 관계, 심지어는 죽음을 피해 보려는 개인적인 몸부림 등이 모든 것들이 승계계획에 담겨 있기 때문이다. 따라서 승계계획은 미국 내 개인 기업의 미래를 보장하는 가장 중요한 과제가 되고 있다. 치열한 경쟁, 정부규제, 세금 및 기타 문제들보다도 승계계획의 실패는 가족기업의 생존 자체에 가장 타격이 큰 위험이 되고 있다(Aronoff, C. E. & Ward, J. L., 1992).

가족기업 이론가들은 또한 창업자 세대에서 다음 세대로의 기업의 지속성은 승계계획에 있다는 것에 동의한다. 넓은 의미로 승계계획은 여러 세대를 통하여 기업의 영속성을 보장할 목적으로 경영에 필요한 모든 것들을 포함하는 평생에 걸친 과정을 말한다. 그러나 승계가 중요함에도 불구하고, 연구에서는 많은 가족기업이 승계계획을 세우지 않는다는 것이 밝혀졌다(Handler, 1989; Lansberg, 1988; Ward, 1987).

Ward(1987)는 기업의 미래에 대한 전략적인 계획의 실패가 가족기업의 소멸하게 되는 주된 이유라고

지적한다. 미혹인계 236개의 가족기업을 조사한 Dean에 의하면 오래된 기업중에서 오직 17.2%만이 오직 후계자를 선택했다고 한다.

승계에 대한 책임이 창업자 및 소유주에게 있다는 주장과 다음 세대의 경험과 부모와의 관계에 초점을 두는 주장도 있다. Lansberg(1989)는 "승계음모"가 가족구성원, 경영자, 공급자, 그리고 고객을 포함한 가족체계 내의 이해관계자들에게 어떻게 영향을 주는지 나타낸다. Handler와 Kram(1988)은 또한 대인, 그룹, 조직적 그리고 환경적 수준 뿐 아니라 창업자 입장에서 승계계획에 대한 저항요인을 보이는 다중 수준 접근을 취한다.

가족기업의 세대간 계승은 우연히 발생하지 않는다. 기업의 승계 또는 지속성에 관심이 있다면, 지속성에 대한 계획이 결정적인 요인임을 이해해야만 한다. 승계계획을 함으로써 첫째, 지속적으로 세대를 통하여 번영해온 가족기업은 개개인의 창의성을 표현할 가족 특유의 포럼을 가질 수 있는 여력이 생기고, 가족 구성원은 의사결정과 공통의 목표를 향해 함께 일하는 고유의 가치를 배울 수 있다. 이 모든 것들은 기업가의 영향력을 높여주고 나아가 그들의 평생동안 고된 일에 대한 결과로 나타난 이익을 배가시켜 준다.

둘째, 훌륭한 승계계획은 최고로 능력 있는 잠재적인 승계자를 포함함으로써 기업의 가치를 증가시킨다. 그러나 가장 유력하고 뛰어난 후계자가 승계에 대한 기대를 저버리고 다른 더 좋은 기회를 찾아 도망치는 것을 자주 본다. 어떤 가족들은 이러한 사실에 대해, "자신을 추스리지 못하는 자식들은 뭔가 할 일이 있을 것이다" 라면서 이를 인정하고 기업을 유지시킨다. 하지만 세월이 지남에 따라 이러한 관습 때문에 기업의 정체성은 소멸할 것이다. 후계자들의 이러한 좌절은 어느 기업의 소유주가 은퇴할 나이가 다 되어서 경험하는 일종의 가족붕괴로 나타날 수도 있다.

셋째, 잘 관리된 승계는 전략을 새롭게 활성화시킬 수 있는 새로운 관점을 가져다준다.

3. 승계계획의 고려요소

승계의 핵심은 훌륭한 계획이다. 효과적인 승계를 위해서 다음과 같은 요소가 계획되어야 한다.

첫째, 효과적인 가족기업 승계를 위해서는 능력있는 후계자를 선정해야 한다. 전체 조직에 대한 지도력이 있어야 하고, 생산적이고 긍정적인 방식에서 가족구성원들과 비가족 구성원들간의 원만한 관계를 형성할 수 있는 능력있는 후계자를 선정해서 훈련하는 것은 계획과정에서 중요한 부분이다(Handler, 1994; Ibrahim & Ellis, 1994; Ward, 1987). 일을 하기 위한 다음 세대 가족구성원들의 기술과 전반적인 능력도 또한 중요하다(Lansberg, 1986).

둘째, 유능한 후계자들이 가족기업에 참여할 수 있도록 사회화시키는 것이 필요하다. 부모들은 자식들이 어렸을 때부터 승계를 위한 기초 작업을 한다. 어릴 때부터 가르쳐진 가치관-성실히 일함, 저축, 투자, 공유, 분쟁을 평화롭게 해결하는 것 등등-은 원활한 승계 뿐만 아니라 좋은 가족관계를 유지하는 데도 도움이 된다. 부모는 자식들에게 가족 기업을 의무로서가 아니라 경력의 기회로 제공하여야 한다. 어떻게 되었든 간에, 기업은 너희들의 것이라는 사실을 자식들이 어릴 때부터 믿도록 해서는 안된다. 반면에, 기업경영은 가족내에서 유지되어야 한다는 소유자의 바램을 그 누구에게도 속일 필요는 없다(Aronoff, C. E. & Ward, J. L., 1992). 가족기업에 참여하기 전 어린 나이에 가족의 주말모임, 저녁식사 시간에 사업상의 대화를 중심으로 관심을 증대시키고 가족기업에 대한 책임감을 부여시켜 주도록 한다.

셋째, 일단 후계자가 선발되면, 승계계획자는 좀 더 공식적인 리더십 개발 프로그램을 시작해야 한다. 이는 후보자가 30~35세 정도일 때, 힘있는 현직의 최고경영자가 50대 중반일 때 하면 이상적이다. 승계계획자는 생산, 마케팅, 전략 등등에 관해서 승계자에게 교육이 필요한 분야에 걸쳐 경력 경로를 세밀히 계획하여야 한다.

넷째, 가족원들은 승계과정에서 중요한 역할을 한다. 가족기업의 후계자 선정 및 승계계획은 가족구성원들과의 협의를 통해 가족기업 승계의 문제를 돌

러싸고 모든 가족원들의 각기 다른 요구를 수용하도록 해야 하며, 가족의 지지가 높아야 한다(Ibrahim & Ellis, 1994).

다섯째, 다음세대 구성원들과 최고경영자와의 관계의 친밀도는 가족기업 승계과정에서 결정적인 역할을 한다. 이는 권력이전을 부드럽게 하고 긴장을 완화시키는데 도움이 된다. 승계는 세대간의 전쟁으로 인식되는 것이 아니라 오히려 가족기업의 지속성을 확실하게 하기 위한 생물학적 필요성이다. 상호 이해와 존중은 나이든 세대와 젊은 세대 뿐만 아니라 형제들간의 강한 관계를 위한 핵심적인 요인이 된다.

여섯째, 가족기업기능과 사회적 기능을 분리시키는 것은 효과적인 승계과정에서 중요한 역할을 한다. 이 두 체계를 분리함으로써 가족기업의 이종기능 체계의 역할혼란에서 야기되는 긴장과 갈등을 피하도록 한다(Ibrahim & Ellis, 1994).

일곱째, 가족기업은 권력을 다음세대의 새로운 후계자에게 점차 이전시키면서 가족기업 경영의 새로운 역할에 적응하도록 한다. 이런 역할 재적용 과정은 시간이 걸리므로 점진적으로 진행되는 것이 필요하다. 기업을 떠나는 최고경영자는 스스로 변화하는 역할에 적응해야 하며 기업 참여의 수준과 힘을 감소시키고, 자신의 궁극적인 통제력의 포기에 대하여 준비해야 한다. 효율적인 기업계승을 위해서는 적절한 시기를 선택하는 것이 중요하며, 새로운 후계자가 권력을 잡은 후 현재의 소유자가 가족기업을 은퇴하는 것이 바람직하다(Handler, 1994; Ibrahim & Ellis, 1994).

4. 과정으로서의 승계

연구자들은 승계가 사건보다는 과정이라고 동의하는 편이다(Churchill 과 Hatten, 1987; Handler, 1990). 승계는 단순히 바톤을 전해주는 한 단계가 아니라 후계자가 기업에 들어가기 전에 시작하는, 반복적인 다중단계 과정이다. 지속적인 회사의 변형, 삶의 질, 그리고 가족 역동성은 승계에 중요하다(Handler, 1994).

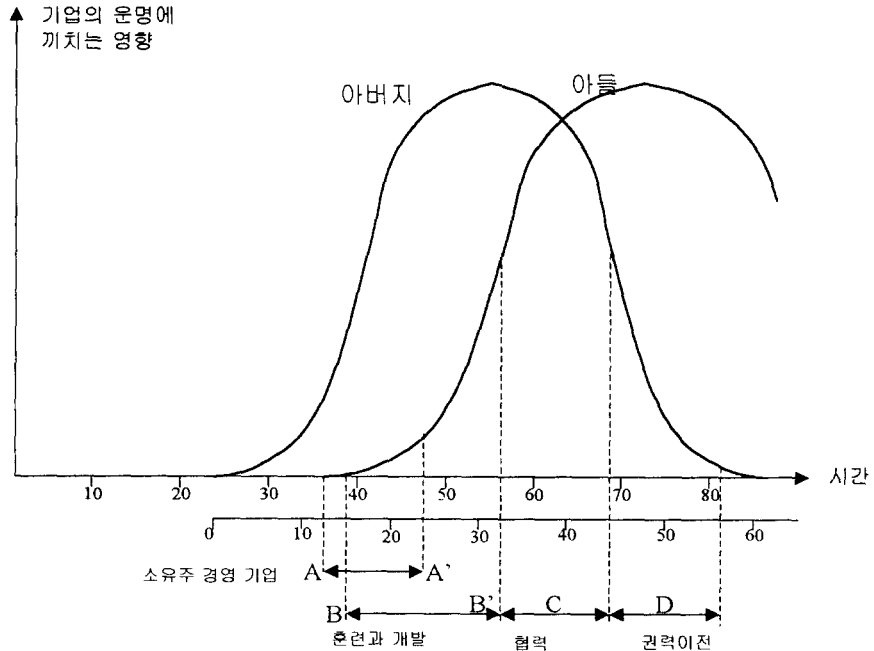
가족 관계와 생물학적인 필연성은 기업 매각의 대안으로 승계의 가능성을 열어준다. 후계자의 선택과

훈련, 개발, 그리고 경영권 이전은 가족기업의 핵심이며, 이것은 기업과 가족 모두에게 매우 중요하다. 승계과정은 기업의 경영, 전략 그리고 관리의 변화가 계획되고 이루어지는 것이다. 이런 승계는 가족관계와 생물학적인 현실에 의해 기인된다 (Churchill & Hatten, 1987).

사람의 생애주기는 형태와 기간에 따라 다양할 수 있으나 죽음의 운명을 벗어날 수는 없다. 보통 생애주기는 배움과 발달의 시기로 시작하여 왕성한 활동기간을 거쳐 마지막으로 하락하는 형태로 나타난다. 기업에서 사람의 생애주기는 개인적인 특성이 기업의 방향과 운영 - 기업의 운영 -에 영향을 끼치는 정도로 표현될 수 있다.

〈그림 1〉은 두 세대간의 생애주기에서 생물학적 주기 또는 단계차이가 분명하게 보여진다. 이런 단계차이는 계절의 변화처럼 기업내에서 세대에서 세대로 반복된다 (Greiner, 1972). Churchill 과 Hatten (1987)은 가족기업의 아버지와 아들사이에서의 승계를 설명하기 위해서 생애주기 접근법을 개발했다.

〈그림 1〉은 두 개인이 a) 기업에 모두 참여하고 b) 가족관계이며 c) 연령이 다른 상황이다. 이 두 개인 중 한 사람은 35-36에 기업을 설립하고 26살에 첫 자녀를 가진 전형적인 기업가이다. 자녀는 24살에 전일제로 기업에 참여한다. 승계 과정을 네 단계로 구별했는데, 첫 번째, 소유주가 유일한 가족구성원으로 직접 기업에 참여하는, 소유주-경영의 단계, 이 단계는 창업에서 가족기업으로 진입하는 단계이다. 이때까지는 아직 가족기업은 아니다. 이 단계에선 가족이 기업에 영향을 끼치나 기업의 구성요소는 아니다. 이 단계는 가족 구성원이 처음 기업에 참여할 때까지이다. A-A'까지. 두 번째, 후계자가 기업을 익히는, 교육·훈련 단계, B-B'. 후계자가 기업에 대해서 학습하는 단계이다. 이것은 자녀가 어릴 때 저녁식사 시간의 대화를 통해 또는 대학때까지 시간제나 방학동안의 아르바이트를 통해 이루어진다. 점 A'에서는 기업에 전일제로 참여하여 기술, 대인관계, 경영지식, 판단을 개발하는 단계이다. 세 번째, 아버지와 아들사이의 협력단계, B'에서는 후계자가 기업의 부분으로서 기업의 정책결정에 참여하고 책임감을 인정받기 위해 충분한 기업 경영능력을 획득하는 단



〈그림 1〉 세대들의 생애주기

출처: Churchill, N.C. & Hatten, K.J.(1987). Non-Market-Based Transfer of Wealth and Power: A Research Framework for Family Businesses. *American Journal of Small Business*, 11(3), 51-63.

계이다. 점 C에서는 기업의 운영, 목표, 정책결정에 대해 세대간에 완전한 협력관계가 이루어진다. 네번째, 책임감이 후계자로 이동하는 권력 이전단계로 구분하고 있다. 이 단계는 운영책임, 정책결정, 목표결정이 한 세대에서 다음세대로 변화하는 단계이다. 이것은 점C의 후기 협력단계에서 시작하고, 부모의 은퇴를 시작되게하고 그의 기업 참여 활동을 감소시킨다. 이것은 공식적인 소유권의 이전유무에 관계없이 일어난다.

이 구조는 이전에 Longenecker와 Schoen(1978)이 지적한 아버지-아들 승계의 단계모델과 유사하다. 그들은 승계과정을 7단계로 나누었는데, 이 중 세 단계는 후계자가 실제로 완전 고용인으로 기업에 참여하기 전에 일어난다. 이 세 번째 단계는 일반적으로 24세때 끝나고(Longenecker 와 Schoen, 1975) 다음으로 기업에 더욱 집중적으로 참여하는 네 단계가 있다.

Handler(1990)는 창업자와 다음 세대 가족 구성원 간의 상호 역할의 관점에서 승계과정을 파악하고 있다. 독립 운영자(조직 내에서 유일한 가족 구성원임)로 출발한 창업자는, 전제군주(타인에 대한 막강한 힘을 갖고 있음), 감독관/대표자, 그리고 마지막으로 컨설턴트(조직에 참여하지 않고 조직에서 은퇴한 상태)로 이전한다고 한다. 동시에 다음세대의 가족 구성원인 후계자는 정해진 역할이나 주어진 역할이 없는 상태에서, 도와주는 자로, 경영자로, 그리고 마침내 최고 의사결정권자로 이동한다고 주장한다. 승계는 어려우며 복잡하고 동태적인 요소와 과정을 겪게 된다. 따라서 승계를 효율적으로 관리할 필요가 있다.

Ⅲ. 연구문제 및 연구방법

1. 연구문제

본 연구는 승계를 중심으로 소규모 가족기업의 실태를 파악하고자 하였다. 이를 위해 설정된 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 우리나라 가족기업의 실태는 어떠한가?

둘째, 우리나라 가족기업의 승계 실태는 어떠한가?

셋째, 가정체계관련변인, 업무체계관련변인은 직업 만족도에 어떤 영향을 미치는가?

넷째, 가정체계관련변인, 업무체계관련변인, 직업 만족도는 승계에 어떤 영향을 미치는가?

2. 연구방법

1) 자료 및 표본

본 연구는 서울과 대전지역에 거주하는 소규모 가족기업 경영주를 대상으로 질문지법을 실시하였다. 예비조사는 2000년 7월 20일부터 7월25일까지 30개의 가족기업을 대상으로 실시되었으며, 예비조사 결과를 근거로 7월26일부터 8월 7까지 본 조사를 실시하였다. 150부의 설문지를 남편 혹은 부인이 소규모 자영업 및 자유업에 종사하고 있는 가계를 선정하여 유의적으로 배포하였고, 제조업체의 표본을 위하여 편의적 표본추출도 하였다. 그 가운데 110부를 회수하였고, 수집된 자료 중 부실기재된 자료를 제외한 총 100부가 분석 자료로 사용되었다.

2) 분석방법

수집된 자료는 SPSS win 10.0 Program을 사용하여 분석하였다.

조사대상자의 일반적인 특성, 가정체계특성, 업무체계특성을 파악하기 위해 단순빈도와 백분율 및 평균을 산출하였으며, 가족기업의 승계 실태파악을 위해 단순빈도, 백분율을 실시하였다. 가정체계특성과 업무체계특성에 따른 승계생각이 있는 집단과 승계생각이 없는 집단의 차이는 T-test 및 χ^2 분석으로 파악하였다. 또 이들 차이 분석을 통해 유의미한 변

수만을 선택하여 직업만족도에 대해서는 OLS 분석을 수행하였으며, 승계의지에 대해서는, 승계생각 있음, 승계생각 없음은 이항변수이므로 Logistic 분석을 적용하였다.

Ⅳ. 결과 및 해석

1. 조사대상의 일반적 특성

1) 가족기업의 가정체계관련특성

조사대상자는 남성이 대부분이었고(82%), 연령은 31세부터 68세까지 분포하며, 30대가 14.0%(14명), 40대가 29.0%(29명), 50대가 49.0%(49명), 60대가 8.0%(8명)로 나타났고, 평균연령은 약 49.2세이며, 50대 집단의 비율이 가장 높았다(표 1). 교육수준은 중졸이하가 14.0%(14명), 고졸이 42.0%(42명), 전문대졸이상인 44.0%(44명)으로 평균 교육년수는 13.16년으로 비교적 교육수준이 높았다. 자녀수는 2-3명 정도인 4-5인 가족의 형태가 많았다. 경영주를 제외한 함께 거주하는 가구내 총소득원수는 평균 1명 미만이었다.

가계의 재정상태를 살펴보면 월평균가구소득이 평균 445만 5천원으로 2000년 통계청이 발표한 '98 한국의 사회지표'에서 도시근로자가구의 월평균소득은 232만 7천원인 것에 비해 높은 수준이며, 대우경제연구소의 1998년도 한국가구패널조사에서의 가계 월평균 소득 304만 2천5백원 보다 높은 수준으로 나타났다. 이는 조사대상에 월평균순수입이 많은 제조업체가 포함되었기 때문인 것으로 볼 수 있다. 조사대상자 가계의 총자산은 평균 3억2천680만원이었고 총부채는 1천697만원이었으며 부채를 보유하고 있는 경우는 전체의 31%였다. 가족내 의사소통 정도의 경우 평균 3.45점으로 나타나 조사대상자들이 가족원간의 의사소통에 그리 만족하고 있지는 않은 것으로 나타났다.

2) 가족기업의 업무체계관련특성

조사대상자의 산업 종류는 도,소매업/ 소비자용품 수리 40%(40명), 제조업 22.0%(22명), 기타공공, 사회 및 개인 서비스업 15%(15명), 숙박, 음식점업 13%

〈표 1〉 가정체계관련특성

범 주 형 번 수		빈도	백분율
성별	남성	82	82.0
	여성	18	18.0
연령	30대	14	14.0
	40대	29	29.0
	50대	49	49.0
	60대	8	8.0
교육수준	중졸이하	14	14.0
	고졸	42	42.0
	전문대졸이상	44	44.0
부채 유무	있다	31	31.3
	없다	68	68.7
연 속 형 번 수		Mean	S.D.
연령(세)		49.20	8.41
교육수준(년)		13.16	2.87
가족수(명)		4.41	1.24
자녀수(명)		2.14	0.96
다른 소득원수(명)		0.44	0.69
월평균가구소득(만원)		445.5	240.70
총자산(만원)		32,680.30	25,722.39
총부채(만원)		1,696.97	3,755.82
의사소통(1-5)		3.45	0.52

(13명), 보건, 사회복지사업 7%(7명), 건설업 3%(3명)이며 도, 소매/소비자용품 수리업과 제조업의 비율이 높았다(표 2).

사업장에 따라 정규적으로 사업장으로 출퇴근하는 경우가 75%(75명)였으며, 출퇴근하지 않고 자택에서 자영업업을 하는 경우가 25%(25명)였다. 현재 살고 있는 주택의 소유여부 및 가족기업에 참여하기 시작한 종사기간을 알아본 결과, 49%가 자신의 사업장을 소유하고 있었고, 현재의 가족기업을 시작한 이후 경영 지속년수는 10년-19년간 지속한 경우가 가장 많아 전체의 32%를 차지하였고, 1년-9년인 경우가 31%, 20년-29년이 28%, 30년-39년이 9%였다. 평균 가족기업 지속년수는 15년으로 상당히 길었고 이는 직업이동성이 낮음을 나타낸다.

자영업자를 포함하지 않은 가족기업에 고용되어 있는 평균 종업원수는 4.84명이었고, 그중 가족구성

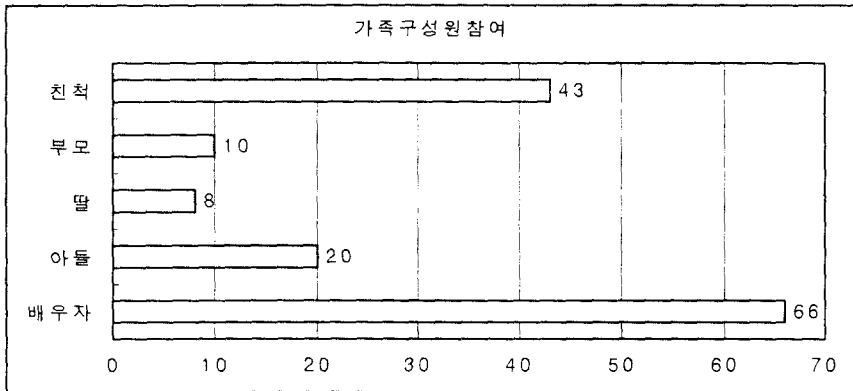
원은 평균 1.67명, 비가족구성원은 평균 3.17명으로 유급 고용인의 경우가 많았다. 한편 가족기업에 참여하는 가족구성원 수는 평균 2명 미만이었다.

〈그림 2〉는 조사대상자의 가족기업에 참여하는 가족구성원이 있는 경우에 복수 응답하게 한 결과이다. 대부분의 가족기업은 부부가 함께 경영하고 있었고(44.9%), 그 외에도 친척(29.3%), 아들(13.6%), 부모(6.8%), 딸(8%)순으로 함께 참여하고 있었다. 이의 결과로 가족기업 경영층의 인적구성 형태는 일반적으로 '부부'간의 경영이 가장 많고, 친척, 아들간의 경영도 높은 비율을 차지했다. 주당 근무시간은 평균 71.35시간이고 그 범위는 35-119시간이었다. 가족기업에서 창출되는 월평균 총 매출액은 2천187만4천원이고, 가족기업 경영을 통해 매월 가계에 기여하는 순소득은 월평균 3백90만2천원이었다. 직업만족도를 살펴본 결과 평균 3.44점으로 나타나 조사대

〈표 2〉 업무체제관련특성

범 주 형 번 수		빈 도	백분율
산업 종류	제조업	22	22.0
	건설업	3	3.0
	도, 소매업/소비자용품 수리업	40	40.0
	숙박, 음식점업	13	13.0
	보건, 사회복지사업	7	7.0
	기타공공, 사회 및 개인 서비스업	15	15.0
기업 유형	거주지	25	25
	사업장	75	75
기업 소유형태	자가	49	49
	전세	10	10
	월세	41	41
기업지속년수	1-9년	31	31
	10-19년	32	32
	20년-29년	28	28
	30년-39년	9	9
연 속 형		Mean	S.D.
종업원 수(명)		4.84	4.28
가족참여 명수(명)		1.67	0.90
유급 종업원(명)		3.17	3.84
기업 지속년수(년)		15.17	9.29
주당 작업시간(시간)		71.35	17.22
월평균총매출액(만원)		2,187.40	1,890.62
월평균순수입(만원)		390.20	220.30
직업만족도		3.44	0.58

(단위 : 명)



〈그림 2〉 가족기업에 참여하고 있는 가족구성원 (복수응답)

상자들이 대체로 가족기업 노동에 그리 만족하고 있지 않은 것으로 나타났다.

3) 가족기업의 승계관련 특성

가족기업 경영주가 승계생각이 있는 경우는 40%였으며, 승계를 하지 않거나 생각해 본적이 없는 경우는 60%로 나타났다<표 3>.

<표 3> 승계에 대한 생각

(N=100)		
승계에 대한 생각	빈도	백분율
할 생각이다	40	40
안하거나 생각해본 적이 없다	60	60

승계생각이 있는 경영주가 승계계획을 세웠는지 여부에 대한 결과는 응답자의 70%(28명)가 승계계획을 세웠고, 30%(12명)가 세우고 있지 않은 것으로 나타났다<표 4>.

<표 4> 승계계획의 여부

(N=40)		
승계계획 유무	빈도	백분율
세웠다	28	70
세우지 않았다	12	30

승계를 안할 생각이거나 생각해 본 적이 없는 가장 많은 이유는 사업을 물려받을 사람이 없어서(19%)였으며, 지속적인 사업경영의 불확실성(17%), 승계의 이른 시기(15%), 기타(9%)의 이유였다<표 5>.

<표 5> 승계를 안 할 생각이거나 생각해 본적이 없는 이유

(N=60)		
승계를 안 할 생각이거나 생각해 본적이 없는 이유	빈도	백분율
사업을 물려받을 사람이 없다	19	19
지속적인 사업경영의 불확실성	17	17
승계를 생각하는건 시기상 이르다	15	15
기타	9	9

<표 6>은 경영주가 2세에게 사업을 물려줄 적당한 시기라고 응답한 결과이다. 자녀가 사업을 경영할 수 있는 능력이 판단될 때가 55%로 가장 높게 나

타났으며, 건강이나 나이로 지속하기 어려울 때가 32%, 사업이 안정 구도에 올랐을 때가 10%, 기타가 3%의 순으로 나타났다

<표 6> 경영주가 사업을 물려주기 위한 적당한 시기

(N=100)		
변수명	빈도	백분율
자녀가 사업을 경영할 수 있는 능력이 판단될 때	55	55
사업이 안정구도에 올랐을 때	10	10
건강, 나이로 지속하기 어려울 때	32	32
기타	3	3

<표 7>은 사업을 물려주기 위해서 경영주가 생각하는 본인과 자녀의 적당한 연령에 응답한 결과이다. 경영주 자신이 승계하고자 하는 연령은 최소 50세에서 75세까지 범위에서 평균 62.96세였고, 경영주가 생각하는 물려받을 자녀의 적당한 연령은 최소 22세에서 55세까지 범위에서 평균 33.88세였다.

<표 7> 사업을 물려주기 위한 본인과 자녀의 적당한 연령

변수명	Mean	S.D.	Minimum	Maximum
본인연령	62.96	4.84	50	75
자녀연령	33.88	4.80	25	55

2. 변인에 따른 승계의지 비교

1) 가정체제관련 특성의 승계

승계생각이 있는 집단의 평균연령이 52.68세로 승계생각이 없는 집단의 평균연령 46.88세 보다 더 많았다<표 8>. 이는 어느 정도 예측했던 결과로 연령이 많을수록 경영주가 기업의 미래전망과 지속성에 대한 계획을 나름대로 세워보고 구체화시킬 가능성이 높아질 것이라는 추정이 가능하다.

평균 교육수준은 승계생각이 없는 집단의 교육수준이 13.28년으로 승계생각이 있는 집단의 12.98년 보다 더 많았으나 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 가족수의 경우 승계생각이 있는 경우가 승계생각이 없는 경우에 비해 더 많았으나, 승계생각

〈표 8〉 가정체계관련 특성에 따른 승계 의지

(N=100)

	승계생각 있음(40)		승계생각 없음(60)		t 값
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	
연령(세)	52.68	7.83	46.88	8.04	3.566**
교육수준	12.98	3.05	13.28	2.76	-0.524
가족수(명)	4.47	0.99	4.37	1.39	0.426
자녀수(명)	2.38	0.87	1.98	1.00	2.021*
다른 소득원수(명)	0.45	0.64	0.43	0.72	0.118
월평균가구소득(만원)	466.50	222.09	431.50	253.20	0.711
실물자산(만원)	38,000.00	26,014.79	20,855.93	17,020.28	3.967***
총자산(만원)	44,150.00	28,631.66	24,904.24	20,358.87	3.910***
의사소통(1-5점)	3.50	0.56	3.42	0.51	0.729

의 여부에 대한 통계적으로 유의한 차이는 없었고, 자녀수는 승계생각이 있는 경우가 평균 2.38명으로 승계생각이 없는 경우의 1.98명에 비해 더 많았다. 자영업주를 제외한 가족내 소득원수는 승계생각 여부에 따라 차이가 없었다. 가정의 재정상태를 나타내는 실물자산과 총자산은 승계생각이 있는 집단과 승계생각이 없는 집단간에 유의한 차이가 있음을 알 수 있다. 이는 소득 및 자산 즉, 경제력이 승계에 큰 영향을 미친다는 결과를 보여주고 있다. 월평균 가구소득도 승계생각이 있는 집단이 승계생각이 없는 집단보다 소득이 높게 나타나 재정상태가 좋은 것을 알 수 있으나 집단간 유의한 차이는 없었다. 가족내 의사소통은 집단간 유의한 차이가 없이 가족원간의 의사소통에 그리 만족하고 있지는 않은 것으로 나타났다. Nam & Herbert(1999)의 연구에서 가족기업내의 갈등과 의사소통에 대해서 조사한 결과, 대다수의 한국인 이민자 가족기업들이 명백한 가족규칙(60.8%)이 있고, 싸움을 하지 않고(65.2%), 훌륭한 조화(80.6%)가 있다고 보여주는데, 정기적인 가족모임을 갖는 응답자(29.0%)는 거의 없었다. 응답자들이 정기적인 모임을 갖지 않음에도 불구하고 훌륭한 조화를 가졌다고 생각하는 이유는 응답자 대부분이 부부가 함께 참여하고 있었기 때문이었다. Arnoff 와 Ward(1992)는 “가족모임은 가족과 기업을 더 강하게 만드는데 도움이 될 수 있다. 가족이 건설적인 방

식으로 기업의 미래를 기획하는데 도움을 주고 가족모임이 기업 경영주가 가족기업을 지속시킬 수 있는 두 가지 가장 중요한 단계 중 하나다”라고 가족모임의 중요성에 대해서 주장하였다.

2) 업무체계관련 특성의 승계

사업 운영 장소에 있어서 승계생각이 있는 집단의 70%가 비재택인 반면, 승계생각이 없는 집단도 78.3%가 비재택에서 사업을 운영하는 수준을 나타내어 승계생각 여부와 사업운영장소와는 관련성이 없다(표 9). 광인숙·이경희(2000)의 연구에서 자영업자가 사업장을 마련하는가 아니면 자신의 집을 사업장소로 활용하는 가를 결정하는데 영향을 미치는 요인을 파악한 결과, 자영업자의 연령과 거주지역이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 자영업자의 연령이 젊을수록 출퇴근하는 경우가 많았으며, 거주지역이 대도시지역일수록 독립적인 사업장으로 출퇴근하는 경우가 많은 것으로 나타났다. 이는 자영업자의 연령이 적을수록 기업형 자영업에 종사할 가능성이 많고, 연령이 많을수록 생계형 자영업에 종사할 가능성이 많기 때문일 것으로 해석할 수 있다. 즉 기업형 자영업의 경우는 출퇴근하는 독립적인 사업장을 가질 가능성이 많고 생계형 자영업은 자기 거주지에 사업장을 가질 가능성이 많아질 것이기 때문이다. 김순미·홍성희(2000)의 연구에서 남성자영업자

〈표 9〉 업무체계관련 특성에 따른 승계 의지

		승계생각있음		승계생각없음		x ²
		빈도	비율	빈도	비율	
기업 운영 장소	거주지	12	30.0	13	21.7	0.889
	사업장	28	70.0	47	78.3	
기업 소유형태	자가	29	72.5	20	33.3	14.733**
	임대	11	27.5	40	66.7	
사업 세대	1세대	28	70.0	54	90.0	6.504*
	2/3세대	12	30.0	6	10.0	
기업 지속년수	1년-10년	9	22.5	29	48.3	10.105**
	11년-20년	13	32.5	20	33.3	
	21년-40년	18	45.0	11	18.3	
		승계생각있음		승계생각없음		t값
		Mean	S.D.	Mean	S.D.	
지속년수		19.38	9.32	12.37	8.21	3.960***
노동시간(시간)		71.15	15.45	71.48	18.43	-0.094
직업만족도(1-5)		3.60	0.50	3.33	0.60	2.357*

의 60.34%가 출퇴근을 하는 반면, 여성자영업자는 출퇴근과 재택의 경우가 비슷한 수준을 나타냈는데, 이는 재택근무로 이루어지는 가족기업이 가정과 경제활동의 양립에서 문제와 갈등을 겪고 있는 기존여성들에게 시간사용의 융통성을 제공해 줌으로써 직업과 가정의 병존을 위해 유리한 대안이 된다고 하였다. 사업 소유형태에 있어서 승계생각이 있는 집단에서 72.5%가 자신의 사업장을 소유하고 있었고, 승계생각이 없는 집단에서 66.7%가 사업장을 임대하여 운영하고 있었다. 이는 가족기업의 재정관련요인으로 사업장을 소유하고 있을수록 기업경영에서의 더 높은 순이익이 창출되고 이는 가족기업의 재정상태를 좋게 하는 것이다.

사업 세대에 있어서 승계생각이 있는 집단의 70%가 1세대, 승계생각이 없는 집단에는 90.0%가 1세대로 두 집단의 대부분이 1세대임을 나타내었다.

가족의 배경이 자영업의 결정요인으로 주요하다는 연구들이 있는데, 즉, 아버지가 자업을 하였다면 자식이 자업을 할 가능성이 높으며, 남편이 자업을 하고 있으면 부인도 자업을 할 확률이 높다

는 것이다(Bruce, 1998; Hout & Rosen, 1999; 김우영, 1999에서 재인용).

승계생각이 없는 집단의 1세대들은 외환위기 과정에서 자영업으로 신규진입한 경우이거나 임금부문에 경쟁력을 갖지 못하는 생계형 자영업자일 가능성이 많다.

기업 지속년수에 있어서 승계생각이 있는 집단이 승계생각이 없는 집단에 비해 7년 더 길게 나타나 집단간에 유의한 차이를 보인다.

노동시간은 승계생각이 있는 집단이 1주 평균 71.15시간 종사하고 승계생각이 없는 집단은 71.48시간 종사함으로써 집단간에 유의한 차이가 없었다. 1999년 「경제활동인구연보」에서 자영업주의 평균 노동시간이 55.8시간인 것에 비해 상당히 많은 시간을 투여하고 있는 것으로 보인다. 한편, 직업만족도는 그리 만족하고 있지 않았지만 승계를 생각하는 집단이 더 높아서 집단간 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

3. 가족기업의 직업만족도에 영향을 미치는 요인

가족기업의 직업만족도에 대한 중다회귀분석 결과는 <표 10>에 제시되어있다.

나타났다(곽인숙, 이경희, 2000).

사업장을 소유하고 있는 경우 직업만족도가 증가하는 것은 사회경제적 지위나 경제적 보상수준(월평균 소득)에 의해서 영향을 받는 것으로 생각할 수 있

<표 10> 가족기업의 직업만족도에 대한 중다회귀분석

변수(준거)	B	S.E.	β
가정체계 관련변인			
연령	0.009	0.007	0.149
교육수준	-0.004	0.018	-0.026
업무체계 관련변인			
기업운영장소(비재택)	0.011	0.114	0.010
기업 소유형태(임대)	0.236*	0.108	0.241
종업원 수	0.032*	0.014	0.276
지속년수	0.008	0.006	0.152
사업세대(2,3세대)	-0.217	0.121	-0.170
주당 작업시간	0.001	0.003	0.043
월평균매출액	-3.696	0.000	-0.142
월평균순수입	-8.025	0.000	-0.036
상수	-0.195	0.537	
R ²	0.301		
F	3.826		

p* < .05 p** < .01 p*** < .001

본 모델의 설명력은 30%였고, 모델은 p < .001 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 직업만족도에 영향을 미치는 변수는 기업소유형태와 종업원 수였다. 우선 자신의 사업장을 소유하고 있는 것이 사업장을 임대하여 운영하는 것보다 직업에 대한 만족도가 증가하는 것으로 나타났다. 또한 가족기업에 종사하는 종업원 수가 많을수록 직업에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다. 위 결과는 임금근로자들을 대상으로 직무만족도를 조사한 방하남(1999)의 연구결과와 유사하다. 즉 기업의 규모가 클수록, 그리고 근무기간이 길수록 일반적으로 직무만족도가 높게 나타난다고 하였다. 직업만족도에 관한 다른 연구에서는 재택 자영업자가 근무환경에 대한 만족도가 높을수록 직업에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났고, 출퇴근자영업자가 근무환경에 대한 만족도와 월 평균소득이 높을수록 직업에 대한 만족도가 높은 것으로

했다. 사업체 규모 자체가 직업만족도와 어떤 관계를 가지고 있는지 명확한 가정을 상정하기는 어려우나, 조직의 규모가 클수록 일반적으로 총매출액이나 순수입이 높고, 안정적이어서 직업만족도에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대할 수 있겠다.

4. 승계 의지에 영향을 주는 요인 분석

경영자의 승계 의지에 영향을 미치는 요인이 무엇인가를 파악하기 위하여 승계의지를 종속변수로 가정체계관련 변인, 업무체계관련 변인, 직업만족도를 독립변수로 Logistic 분석을 한 결과, 승계의지에 영향을 미치는 요인은 기업소유형태, 종업원 수, 직업만족도가 영향을 미치는 것으로 나타났다(<표 11>).

사업장 소유형태가 임대에 비해 자가인 경우에, 종업원 수가 많을수록, 그리고 직업만족도가 높을수록

〈표 11〉 승계 여부에 대한 Logistic 분석

변수(준거)	B	S.E.	Odds Ratio
가정체계관련 변인			
연령	0.039	0.046	1.040
교육수준	-0.069	0.108	0.933
월평균가구소득	0.000	0.000	1.000
실물자산	0.000	0.000	1.000
부채유무	-1.272	0.707	0.280
의사소통	0.314	0.599	1.368
업무체계관련 변인			
기업소유형태(임대)	1.761**	0.661	5.821
기업지속년수	0.061	0.041	1.063
종업원 수	0.200**	0.093	1.221
사업세대(2,3세대)	-1.675	0.880	0.187
월평균순수입	0.000	0.000	1.000
직업만족도			
상수	-7.016	3.608	
-2 Log Likelihood		81.840***	

p* < .05 p** < .01 p*** < .001

승계를 하는 것으로 나타났다. 즉 사업장 소유형태가 임대에 비해 자가인 경우에 승계를 하는 경향은 5.8배 더 높은 것으로 나타났는데, 이는 부동산을 가장 중요한 실물자산의 하나로 고려하고 있는 우리나라의 실정에서 소득 및 자산이 클수록 사업이 안정적이므로 사업의 지속성을 위해 승계를 할 것이라 사료된다. 또한 종업원 수가 많을수록 1.22배씩 승계를 하는 경향이 높아졌다. 이는 종업원 수가 많을수록 즉 기업의 규모가 클수록 미래 경제상태에 대해 긍정적인 전망을 할수록 승계를 할 것으로 보인다. 직업만족도가 높아질수록 3.32배씩 승계를 하는 경향이 증가했다. 이는 본 연구결과에서 사업장 소유형태가 자가이며 종업원 수가 많을수록 직업에 대한 만족도가 높고 직업만족도가 높아질수록 승계를 하는 경향이 증가한 것으로 사업장 소유형태와 종업원 수가 직·간접적으로 승계의의지에 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다.

이들 중 가장 영향력이 높은 변수는 업무체계 관련 변수인 사업소유형태였으며, 종업원 수, 직업만족도 순으로 승계 의지에 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 가족기업의 승계에 대한 Logistic 모델의 -2 Log Likelihood 값은 81.840였으며, p < 0.001 수준에서 통계적으로 유의미했다.

V. 요약 및 결론

본 연구는 우리나라 소규모 가족기업(Family Business)의 실태와 승계의지를 알아보고, 승계의지는 어떠한 특성들에 의해 영향을 받는지를 탐색함으로써 앞으로 가족기업의 승계 연구를 위한 기초자료를 제공하는데 연구의 목적이 있다. 가족기업에 대한 선행연구의 미비와 접근 가능한 자료의 제한 등으로 본 연구에서는 가족기업의 범위를 소규모 자영업 및 제조업체로 한정짓고 조사대상자 가족기업의 승계를 분석하였다. 이를 위해 승계 할 의지가 있는지의 여부에 따라 승계할 생각이 있는 집단과 승계할 생각이 없는 집단으로 구분하였다. 승계에 영향을 미칠 것으로 가정된 독립변수들은 그 특성에 따라 가정체계관련변인, 업무체계관련변인으로 범주화하였다. 이와 같은 변인에 따라서 가족기업의 업무체계관련변

인에 속하는 직업만족도는 어떠한 변인에 의해 영향을 받는지 파악하고, 승계의지에 따른 가정체계관련 변인, 업무체계관련변인의 수준을 파악하고 승계에 영향을 미치는 요인을 분석하였다.

연구결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 가족기업의 실태를 살펴보면, 우선 가정체계 관련특성에서 본 연구의 조사대상자 가족기업은 대략 40대 후반의 고졸수준의 남성이 경영하고 있는 비율이 높았고, 승계할 의지가 있는 집단 중에서는 30-40대에 비해서 50-60대에서 승계할 의지가 더 많고, 승계에 대한 의지가 더 명확했다. 가계재정상태는 실물자산, 총자산이 승계의지여부에 있어 집단간에 유의미한 차이가 있었다. 기업지속년수는 평균 15.17년이었으며 조사대상자의 평균 연령이 49.2세인 점으로 미루어보아 직업의 이동성이 낮다고 할 수 있겠다. 업무체계관련특성에서 산업종류로는 도소매, 소비자용품, 수리업 등이 가장 많았고, 본인 포함 총 종업원 수는 평균 5.84명이며, 참여하는 가족구성원은 본인 포함 평균 2.67명으로 소규모였으며, 사업장 위치는 재택보다 작업장의 비율이 높았다. 사업장 소유형태는 승계의지가 있는 집단의 72.5%가 자신의 사업장을 소유하고 있었고, 사업지속년수가 7년 더 길게 나타나 집단간에 유의미한 차이를 보였다.

둘째, 가족기업의 승계실태를 살펴보면, 우선 응답자들을 승계의지여부에 따라 구분해본 결과 승계생각이 있는 집단이 대상자의 40%였으며, 승계생각이 없는 집단이 60%로 전체 소규모 자영업체 및 제조업체 중 승계생각이 없는 집단의 비율이 높았다. 승계생각이 있는 대상자 중 70%가 승계계획을 세웠다. 승계시기로는 가족기업 경영주의 대부분이 자녀가 사업을 경영할 수 있는 능력이 판단될 때로 생각했고, 그 구체적인 시기에 대해서는 본인나이가 평균 62세, 자녀나이는 평균 34세를 예상하고 있었다.

셋째, 직업만족도에는 사업장의 소유형태와 종업원수가 영향을 미쳤는데, 즉, 사업장을 임대하여 경영하는 것보다 자신의 사업장을 소유하고 있을수록 그리고 종사하는 종업원 수가 많을수록 직업에 대한 만족도가 높은 것을 알 수 있다.

넷째, 가족기업 승계의지여부에 어떤 변수들이 영

향을 미치는지를 알아본 결과, 사업장의 소유형태, 종업원 수, 직업만족도가 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 즉 사업장의 소유형태가 임대에 비해 소유하고 있는 경우에, 종업원 수가 많을수록, 직업만족도가 높을수록 승계를 할 확률이 높은 것을 알 수 있다.

이상의 분석 결과를 종합하여 볼 때 다음과 같은 결론을 내릴 수 있다.

본 연구 대상인 소규모 가족기업의 승계는 전문경영인이 아닌 가족구성원을 중심으로 이양되고, 가족구성원을 중심으로 한 적당한 후계자가 없는 경우 가족기업의 수명은 가족기업을 창업한 1대에서 그치게 된다. 자영업자 및 제조업체의 사업장 소유형태와, 종업원 수가 가족기업에 종사하는 경영주의 직업만족도에 영향을 미치고 이는 다시 승계에 영향을 미치고 있어 사업장 소유형태와 종업원 수 그리고 직업만족도는 승계에 중요한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 이는 실물자산으로서 자기 사업장을 갖고 또 종업원 수가 많을수록 즉 기업의 규모가 클수록 소득이 많아지고 가족구성원의 참여동기를 만들며 사업이 안정구조에 있으므로 경영주의 직업만족도에 영향을 미치며 사업의 경영권과 소유권의 이전을 위해서 승계를 할 것이라 사료된다.

본 연구의 결과를 기초로 후속 연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 가족기업 실증연구의 기초가 되는 가족기업 연구의 이론적 배경을 뒷받침해 줄 수 있는 명확한 가족기업의 개념분석, 가족기업의 의의를 파악할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 자료의 협소함으로 특수한 결과를 내포하고 있으므로 연구의 결과를 우리나라 전체 가족기업에 일반화시키는 데에는 한계가 있다. 따라서 미래 가족기업 연구는 가능하면 전 산업분야를 대상으로 하여 구체적이고 다양한 형태의 가족기업을 포함시킬 수 있어야 하며 가족기업의 승계실태에 대한 보다 객관적인 조사가 요구된다.

셋째, 본 연구는 가족기업 소유체계에 대한 기초 연구로서 후속 실증연구에서는 가족기업의 승계계획과 가족구성원들간의 갈등문제, 효율적인 승계에 초점을 두고 연구가 이루어져야 한다.

넷째, 한국 가족기업의 특성을 심층적으로 조사 분석할 수 있는 다양한 사례연구는 특수한 결과뿐 아니라 일반적 결과를 통해서 가족기업 및 가족기업 가정이 현재 당면하고 있는 문제점을 파악할 수 있게 한다. 이를 위해서는 심층면접을 통해서 창업자 및 그들 가족에 대한 연구로 가족기업의 역동성을 이해해야하는데 가족기업의 역동성을 보다 정확하게 파악하기 위해서 경영주를 포함한 가족 단위의 연구가 요구된다.

【참 고 문 헌】

- 1) 광인숙 · 이경희(2000). 소규모 가족기업 소유자의 사업장 위치와 근무환경에 관한 연구, *대한가정학회지* 38(7).
- 2) 금재호 · 조준모(1999). 우리나라 노동시장에서 자영업자의 역할 분석, 한국노동패널학술대회, 한국노동연구원.
- 3) 김광수(1992). 중소기업 후계자 계승에 관한 연구-가족기업을 중심으로-, *홍익대학교 대학원 석사학위 청구논문*.
- 4) 김순미 · 홍성희(2000). 가족기업의 가계재정상태와 기업재정상태 분석, *대한가정학회지* 38(7).
- 5) 김지희(1998). 가족기업가정에 관한 연구-이론 및 실태를 중심으로-, *이화여자대학교 대학원 박사학위논문*.
- 6) 김지희(2000). 독일의 가족기업 실태 및 특성 분석, *한국가정관리학회지* 18(2).
- 7) 김진희(1988). 부모-청소년 자녀간 의사소통과 가족응집성 및 적응성과의 관계, *이화여자대학교 석사학위논문*.
- 8) 김혜연 · 김성희(2000). 가족기업의 가족체계분석: 소규모 가족기업에 있어서 가족구성원의 참여유형, *대한가정학회지* 38(7).
- 9) 남영호(1999). 기업가 정신과 가족기업 -연구영역 및 관련성을 중심으로-, *벤처경영연구* 2(1).
- 10) 류재우 · 최호영(1999). 우리나라 자영업 부문에 관한 연구, *노동경제논집* 22(1).
- 11) 정영금(1999). 여성취업의 대안으로서의 가족기업에 관한 고찰, *대한가정학회지* 37(11).
- 12) Aronoff, C. E., & Ward, J. L. (2000). 가족기업의 승계전략 (남영호 역). 서울: 명경사. (Family Business Succession: The Final Test of Greatness 1992)
- 13) Barnes, L. B., & Hershon, S. A. (1976). Transferring Power in the Family Business. [reprinted in Ibrahim, A. B., & Ellis, W. H. (1994). Family Business Management: Concepts and Practice(pp. 139-155). Dubuque, IO: Kendall/Hunt Publishing].
- 14) Churchill, N. C., & Hatten, K. J. (1987). Non-Market-Based Transfer of Wealth and Power: A Research Framework for Family Businesses. *American Journal of Small Business* 11(3), 51-63.
- 15) Davis, J. A., & Tagiuri, R. (1989). The Advantages and Disadvantages of the Family Business. Santa Barbara, CA: Owner Managed Business Institute. [reprinted in Ibrahim, A. B., & Ellis, W. H. (1994). Family Business Management: Concepts and Practice(pp. 43-55). Dubuque, IO: Kendall/Hunt Publishing].
- 16) Davis, J. A., & Tagiuri, R. (1989). The Influence of Life Stage on Father-Son Work Relationships in Family-Owned Businesses. *FBR* 2(1), 47-74.
- 17) Dunn, B. (1999). The Family Factor: The Impact of Family Relationship Dynamics on Business-Owning Families during Transitions. *FBR* 12(1), 41-60.
- 18) Dyer, W. G. Jr. (1986). Cultural Changes in Family Firms: Anticipating and Management Business and Family Transitions. San Francisco: Jossey-Bass. 1986.
- 19) Handler, W. C (1989). Methodological Issues and Consideration in Studying Family Businesses, *FBR* 2(3), 257-276.
- 20) Handler, W. C. (1990). Succession in Family Firm: A Mutual Role Adjustment Between Entrepreneur and Next-Generation Family Members, *Entrepreneurship: Theory and Practice* 15(1), 37-51.
- 21) Handler, W. C. (1992). The Succession Experience

- of the Next-Generation, *FBR* 5(3), 283-307.
- 22) Handler, W. C. (1994). Succession in Family Business: A Review of the Research, *FBR* 7(2), 133-157.
- 23) Hubler, T.(1999). Ten Most Prevalent Obstacles to Family-Business Succession Planning, *FBR* 12 (2), 117-121.
- 24) Ibrahim, A. B. & Ellis, W. H. (1994). *Family Business Management: Concept and Practice*, Dubuque, IO: Kendall/Hunt Publishing.
- 25) Lansberg, I. (1988). *The Succession Conspiracy: Resistances to Succession Planning in First Generation Family Firms*, *FBR* 1(2), [reprinted by Ibrahim, A.B. & Ellis, W.H.(1994). *Family Business Management: Concept and Practice*, Dubuque, IO:Kendall/Hunt Publishing], 245-255.
- 26) Nam, Y. H., & Herbert, J. I. (1999). Characteristics and Key Success Factors in FamilyBusiness: The Case of Korean Immigrant Businesses in Metro-Atlanta, *FBR* 12(4), 341-352.
- 27) Ward, J. L. (1987). *Keeping the Family Business Healthy*. San Francisco: Jossey-Bass, 1987.