

우리나라 승계기업의 애로사항과 만족도의 관계에 관한 연구

노형진*, 한상도**, 장덕성***

A Study on the Relation of Bottleneck and Satisfaction Factors in Korean Succession Companies

Hyung Jin Rho*, Sang Do Han**, Doc Sung Jang***

요 약

본 연구에서는 원활한 기업승계를 통한 일자리 창출 및 국가경쟁력 제고를 위한 승계기업 육성 지원정책 및 활성화 방안에 대한 연구의 일환으로서 승계기업의 애로사항과 만족도에 관한 관계를 구명하고자 한다. 연구 결과에 따르면 원인계의 4개 잠재변수 사이에는 상관관계가 인정되며 원인계의 잠재변수인 'personal(인사)'로부터 결과계의 2개 잠재변수 사이에는 인과관계가 유의하지 않음을 알 수 있다. 즉 잠재변수인 'personal(인사)'은 잠재변수 'marketing(마케팅)', 'general(일반경영)', 'succession(승계)' 등과의 상호관계를 통해서 결과계의 잠재변수들에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

Abstract

This study was conducted to identify the relation of bottleneck and satisfaction factors in Korean succession companies. The final goal of this paper is finding some strategies and supporting system for Korean succession companies. According to the results of the study, we found four latent variables of the cause variables and two latent variables of the result variables. Three latent variables of the cause variables have an direct effect on two latent variables of the result variables.

▶ Keyword : 승계기업(Succession Company), 장수기업(Long-lived Company), 승계기업의 애로사항(Bottleneck Factors of Succession Company), 만족도(Satisfaction Factors)

• 제1저자 : 노형진
• 접수일 : 2007.3.4, 심사일 : 2007.3.14, 심사완료일 : 2007. 3.23.
* 경기대학교 경상대학 경영학전공, ** 오산대학 컴퓨터정보계열
*** 동원대학 E-비즈니스과

1. 서론

국내 상장 기업의 평균 수명은 고작 23.9년(2005년 4월 말 현재 국내 1,584개 상장 전체기업 대상)에 불과한 것으로 알려져 있다. 기업의 수명과 성과 간의 관계는 'U자형(U-type) 곡선'으로서, 설립 초기의 기업들이 가장 높은 성과를 보이다가 20~40년 된 기업들의 성과가 가장 취약하고, 이후 다시 반등을 시작해 장수 기업으로 갈수록 성과가 더욱 좋아진다고 한다(남대일, 2005). 사카이 고이치로시는 일본 기업의 한 사이클은 30년으로서, 한 사이클이 지나면 대부분의 기업들에게는 다음 세대로 도약을 할 것인지 아니면 추락을 할 것인지를 결정짓게 되는 중요한 시점이 다가온다고 한다. 기업의 수명과 성과의 관계에서 알 수 있듯이 기업 초창기의 생명력은 영원히 지속되는 것이 아니며, 기업이 성장하는 동안 어느 순간에는 반드시 위험의 징조가 나타나기 때문에 이러한 위험을 극복하고 다시 도약하는 기업만이 제2의 전성기를 누릴 수가 있다(남대일, 2005).

우리나라의 중소 승계기업은 대부분 가족 중심의 기업경영 형태를 띠고 있기 때문에, 기업이 자신의 신상에 갑작스러운 변화가 발생하거나 기업경영 환경에 중대한 변화가 일어날 경우에 효율적인 대응을 하지 못하고 있는 실정이다. 특히 승계준비가 되어 있지 않거나, 후계자가 준비되어 있지 않은 경우에는 부득이 폐업을 할 수 밖에 없는 경우가 종종 발생하고 있다. 또한 일본, 이탈리아 등보다 기업하기 힘든 환경, 장인정신의 부족, 차별과 같은 일부 승계기업의 부정적 이미지, 그리고 가족 구성원의 승계의지 부족 등으로 기업 승계가 원활히 이루어지지 못하고 있다. 독일, 일본, 스웨덴, 미국 등 외국에서는 승계기업 경영의 필요성 및 중요성에 대하여 인식하고 관련 지원정책을 통하여 중소기업의 승계를 지원하고 있다. 승계기업들은 후계자들에게 기업승계가 이루어지기 이전부터 승계에 대한 관심을 갖고 후계자에 대한 조기 동기유발과 후계자의 승계 경력개발을 적극적으로 추진하고 있다.

중소기업의 성과와 가치는 최고경영자의 영향력에 의하여 평가되기 때문에 예상치 못한 세대교체는 기업의 신뢰성을 떨어뜨릴 수 있다. 기업을 지속적으로 성장하기 위해서는 이에 대한 예방이 필요하며, 이를 위하여 기업승계를 위한 철저한 준비를 사전에 오랜 기간 동안 하여야 한다. 후계자도 기업인수에 따른 문제점이 없었다고 판단하더라도 기업 내 각 부서에 필요한 의사결정과 부서별로 발생하는

투자규모, 그리고 기업경영과 관련한 문제들을 사전에 파악해야 하므로 철저한 사전준비를 거친 승계라야 기업이 지속적으로 성장할 수 있다. 중소기업의 승계가 제대로 이루어지지 못하면 기업의 존속기간이 짧아지게 되고 이에 따라 오랜 기간 동안 축적된 경영노하우와 고유 독자기술이 사장될 우려가 발생된다. 중소 승계기업들은 경영자의 전문성 부족과 급속한 시대 및 환경변화에 대한 적응 곤란, 경영권 계승 시 세법상의 제약, 그리고 경영비법의 업무활용 부족(중소기업협동조합중앙회, 2005) 등 때문에 승계기업을 체계적으로 지원하기 위한 정책과 경영권 승계를 위한 후계자 교육이 필요하다.

이에 중소 승계기업의 경영실태와 현황파악 자료를 관련 산업의 승계 예정인 기업이 기초자료로써 활용하면, 다른 중소기업에도 파급되어 승계가 보다 활성화 될 것으로 보인다. 따라서 장·노년층이 경영하는 기업을 청년층으로 원활하게 승계할 수 있도록 하여 일자리 창출 및 국가경쟁력 제고를 위한 승계기업 육성 지원정책 및 활성화 방안을 마련하기 위한 실태조사가 필요로 한다.

승계는 장시간에 걸쳐 진행되기 때문에 승계기업에 대한 실태파악을 한 후, 승계기업에 대한 체계적·지속적 자문을 위한 제도 및 체계를 갖추어야 하는데, 우리나라는 아직 승계기업 관련 조사 연구와 지원정책이 부족한 상황이다.

이에 본 연구에서는 원활한 기업승계를 통한 일자리 창출 및 국가경쟁력 제고를 위한 승계기업 육성 지원정책 및 활성화 방안에 대한 연구의 일환으로서 승계기업의 애로사항과 만족도에 관한 관계를 구명하고자 한다.

II. 승계기업 관련 국내외 연구

중소기업은 대부분 창업자 또는 그 가족이 기업의 소유권과 경영권을 보유하고 있다. 창업자와 후계자는 가족, 기업 구성원, 그리고 지역 커뮤니티 유지에 대한 높은 책임감을 갖고 있다(Bellet etc. 1988). 중소기업은 대부분 창업경영자의 창조적 정신과 소유와 경영이 일치된 강력한 리더십으로 경영되기 때문에 경영자의 의사결정은 기업 활동에 곧 반영되는 특성을 갖고 있다. 우리나라의 중소기업은 대부분 창업경영자의 개인적인 능력에 의존하여 발전하였기 때문에 기업승계에 있어서도 창업자의 장남 등 친인척을 후계자로 결정하고 기업의 소유권 및 경영권을 후계자에게 승계 시키고자 한다. 이는 '경영은 타인, 소유는 자식'이라는 것에 결코 만족하지 않는 기업문화가 있기 때문이며, 이에

따라 중소기업의 기업승계는 사장 권한인 경영권과 주식을 소유하는 소유권 두 가지 모두를 승계시키는 것이므로, 중소기업 소유경영자의 노령화는 기업의 존속과도 밀접한 관계가 있다 (박근서 등, 2002).

따라서 가족이 소유한 기업은 창업자의 창업정신이 승계되므로 높은 도전 의식을 가지고 있으며, 창업자의 가치관과 비전의 전달로 구성원들이 결집되며, 신속한 의사결정과 위기 극복에 대한 강한 의지를 갖고 있다는 장점과 더불어 가족 구성원 간 분쟁, 구성원의 능력과 무관한 인사, 잘못된 승계나 상속 등으로 인한 불화 등의 단점이 있다(Ibrahim, 1994). 가족이 소유한 기업은 가족자체가 장애물이 될 수 있으며(Ward, 1987), 승계, 전략, 재무, 가족 등 다양한 면에서도 문제가 발생할 수 있으므로 이들 기업의 구성원들은 미래에 대한 비전이 결집되어 어려움에 직면하게 되고(Aronoff & Ward, 1996) 오랫동안 지속되기가 어렵다(남영호, 2001).

그러나 정책담당자들은 가족이 소유한 기업 (family owned business)이 국가 경쟁력 제고와 일자리 확대 등에 큰 역할을 하기 때문에 (Westhead & Cowling, 1998), 이들 기업이 지속적으로 유지·발전하기 위한 지원정책 방안에 관심을 갖고 있으며(Aronoff & Ward, 1995), EU 또한 유리한 조세정책(Astrachan & Bowen, 2001)을 제정하고 있다.

1. 기업승계 과정 및 승계기업 현황

기업승계는 기업의 소유권과 경영권을 다음 세대로 넘기는 것으로서, 그 권한을 누구에게 계승시키느냐가 관심의 초점이 된다. 경영권이 소유주의 가족 중심으로 승계가 이루어진다면 기존의 소유경영체제가 유지되는 것이고, 전문경영자에게 승계된다면 전문경영체제로의 전환이 촉진되는 것이다. 기업은 경영자의 고령, 질병, 무능력 등과 기업환경 변화 및 기술변화에 따른 위기의식으로 승계를 고려하게 된다. 승계는 창업주로부터 가족의 구성원이나 전문경영인에게 리더십을 승계하는 것으로서, 기업의 지속적인 번영 관점이 중요하다 (Handler, 1994).

독일은 기업 승계를 주로 가족에게 하였 으며(정대용 등, 2001), 통일 후 급증한 구동독의 실업자 문제를 해결하는 데 기업 인수 창업을 통한 승계가 큰 역할을 하였다. 일본은 일찍이 에도 시대부터 대부분 장자 또는 데릴사위에게 기업을 승계하는 것이 오랜 전통 이었으나 능력중심 주의에 초점을 두고 있다.

중소기업중앙회(2002)의 중소제조업 실상조사에 따르면,

우리나라의 중소기업은 24.8%만이 2세에게 기업을 물려줄 의사가 있다고 하고, 대한상공회의소(2005)의 서울지역 소상공인 경영실태 및 의식조사에서도 7.2%만이 2세에게 기업을 물려줄 의사가 있다고 조사한 것으로 보아 우리나라는 기업승계 의지가 낮은 것으로 보인다. 우리나라 중소기업은 경영비법을 계승·발전시키는 데 경영권의 가족(친인척 포함) 승계가 적절한 방식이라고 판단하나, 경영비법을 보유한 기업 중 경영비법을 매뉴얼화하거나 전산화하여 업무에 활용하는 경우는 41.6%로 승계기업에 대한 정보가 낮은 것으로 나타났다.

일반적으로 중소기업의 승계과정은 불투명 하고, 기업 근로자들의 불만이 크기 때문에 외부에 알리지 않는 경향이 있다. 발생할 수도 있는 중소기업의 부도는 또 다른 기업에게 경제적 손실 피해를 전달하게 되고 이와 함께 종업원의 일자리도 그 만큼 줄게 되어 결국 국민에게 그 피해가 전달된다.

기업승계 과정을 보면, 우리나라의 승계기업은 전통적 재산승계 방식인 장자우대 불균등 상속에 의한 직계 2세로의 승계가 절대적 비중으로 가족 체계적 특성과 혈족집단 (경영에 참여하지 않지만 상당 정도의 소유권을 확보한 혈족), 창업공신(창업주의 사망, 은퇴로 자신의 위치가 흔들릴 수 있다는 점으로 이를 방지하기 위한 이해관계 제시 가능), 종업원 (기업 활동에 중요한 인적자원으로 고참 종업원은 신분보장 요구), 사회구성요소(투자자, 채권자, 소비자, 중소기업, 정부 등) 등을 고려 하여야 한다(이지환, 1991).

경영권은 그 자체가 상속재산이 될 수 없으나 소유권인 주식은 후계자에게 상속이 되면, 상속재산에 포함되어 상속제도의 적용을 받는다. 현재의 상속제도는 균분상속이기 때문에 장남이 승계 경영자로 결정되어 있어도 장남에게 회사 주식의 전부가 상속될 수는 없다. 따라서 관련 당사자들은 해당 상속부분에 대한 권리주장으로 인하여 유산의 반 이상이 회사 주식인 경우에는 상속재산의 배분이 대단히 어렵게 되고 형제들에 의한 회사 소유권 분산은 기업 운영상 어려움이 발생할 수 있으므로 중소기업을 유지하고 발전하는 데 큰 저해 요인이 되므로 기업승계를 원만히 하기 위해 현재 소유경영자가 후계자에게 생전에 소유주식의 상당부분을 이 전할 필요가 있다 (박근서 등, 2002).

중소기업협동조합중앙회(2005)의 '기업승계기업의 경영 특성 및 애로실태조사'에 따르면, 30년 이상의 업력을 가진 중소기업의 상당수는 창업 이래 대대로 전승되는 경영비법 보유(제조기술, 판매방법, 고객관리, 경영노하우 등)와 함께, 경영권의 가족승계(친인척 포함)가 경영비법을 계승·발전시키기 위한 가치가 있는 일이라고 하며, 앞으로도 가

업승계방식을 계속 유지하겠다고 한다. 기업 승계기업은 '경영자의 높은 애사심 및 책임감', '가족적인 기업분위기로 직원 간 협력', '경영비법 및 조직의 계승·발전에 유리' 등의 장점이 있으며, 경영자의 책임감은 높은 기업 경영실적을 달성하기 위한 중요한 요인이다. 따라서 많은 승계기업이 경영권을 승계 받은 후 기업성장을 달성하였다.

한국의 승계기업이 장수할 수 있었던 것은 '거래처 또는 소비자와의 오랜 신뢰 구축', '한 우물 경영' 등을 하였기 때문이다(중소기업 협동조합중앙회, 2005). 한국 장수기업의 특징은 한 곳에 집중하는 한 우물 경영, 외형 보다는 내실 추구, 고객 중심의 경영, 끊임없는 혁신, 그리고 윤리경영(LG 경제연구원, 2005)이므로, 기업이 장수하기 위해서는 시대 변화에 따른 끊임없는 신제품 출시와 한 분야에 집중 한 한 우물 경영, 조직 내의 장인정신, 그리고 기술 선진화를 위한 세계 굴지의 기업과 제휴 관계를 유지할 필요가 있다(조동성 등, 1993)

그러나 '급속한 시대 및 환경변화에 적응 곤란', '경영자의 전문성 부족', '경영권 계승 시 상속세 등 세법상의 제약' 등의 애로점과 경영비법의 매뉴얼화 또는 전산화에 의한 업무 활용은 41.6%(중소기업협동조합중앙회, 2005)에 불과하므로 기업 승계기업을 체계적으로 지원하기 위한 정책과 경영권 승계를 위한 체계적인 후계자 교육이 필요하다. 이창영(2005)이 실시한 승계관련 조사에 따르면, 창업자의 67.7%는 경영권 승계에 관심이 높았으며, 경영권 승계 시기는 창업자의 나이 66세 이상이 65.2%로 가장 높았으며, 경영권을 승계하는 이유는 '회사 성장을 위하여'가 43.8%로 가장 높은 것으로 나타났다. 경영승계 대상자는 자식이 47.1%로 가장 많았고 내부직원(28.9%)과 외부전문가(13.2%)가 그 뒤를 이었으며, 경영후계자가 갖춰야 할 요건으로는 경영마인드(57.0%)와 리더십(55.4%)이며, 그리고 애로사항으로는 후계자 양성과 조세문제라고 응답하였다.

2. 승계기업의 장점

승계기업들은 기업 전통의 제조비법, 경영 방식, 인재양성 방식 등으로 자신들의 경쟁력을 키워가고 있으며 다음과 같은 장점을 갖고 있다.

첫째, 기업을 승계한 중소기업은 창업 이후 계속 전승되는 경영비법을 보유하고 있으며 경영권을 가족 간 승계하여 경영비법을 발전시킨다.

둘째, 승계기업은 상당수가 경영자의 애사 심과 책임감이 크며, 가족적인 분위기와 원만한 노사관계로 인하여 기업승계 후 회사 규모를 키운다.

셋째, 승계기업은 신속한 의사결정과 함께 높은 단결심으로 급변하는 사회·경제 환경 변화에서 요구하는 경영기법 및 기술을 수용 하여 대대로 기업을 계승, 발전시켜 경쟁력 있는 초우량 기업으로 발돋움한다.

넷째, 승계기업의 장인정신은 기업의 시련과 어려움 속에서도 기업의 존속을 위한 기업 정신으로 계승·발전되어 소비자 요구와 변화에 맞는 제품개발을 촉진시키기 때문에 시장점유율 및 매출을 증가시켜 장수기업으로 살아남을 수 있는 토대가 된다.

다섯째, 승계기업은 거래기업과 신뢰구축을 바탕으로 중소기업의 모범이 된다.

3. 승계문제점과 실패 원인

기업이 승계될 때는 승계준비를 하는 현재 소유경영자와 후계자 간 많은 갈등 또는 문제가 발생하며, 때에 따라서는 이러한 문제점들이 나타나지 않은 상태에서 승계가 이루어진다.

기업승계 시 발생하는 문제점으로는, 첫째 기업승계에 대한 준비 부족, 둘째 인수 후에 더 불리해진 기업의 경제적 상황, 셋째 인수 후에 오랜 기간 동안 함께 종사하던 종업원들과의 결별에 따른 기업 노하우 손실, 넷째 종업원들의 기업이직 요청, 다섯째 신규계약 또는 관련 계약 파기, 여섯째 예상치 못한 책임의 발생 등이 있다(조병남 등, 2001).

기업을 성공적으로 승계하지 못하는 원인은 현재 소유경영자와 후계자의 자질 및 기업환경, 취약한 재정, 경영실수 등에서 찾아볼 수 있다(독일 중소기업연구소, 1996). 현재 소유 경영자 측면에서의 실패원인은 첫째 현재 소유 경영자의 승계에 대한 인식부족으로 인하여 기업 내부에 승계 가능한 후계자가 없기 때문이며, 둘째 현재 소유경영자의 고집과 적절한 인수 시기, 그리고 양도 후 활동 미준비로 타인에게 기업 양도가 어렵기 때문이며, 셋째 현재 소유경영자 자신의 불충분한 노후 준비로 인한 비현실적인 기업매각으로 기업승계가 어려 워지기 때문이다.

후계자 측면에서의 실패원인은 첫째 후계자의 경험 및 전문지식부족, 둘째 외부에서 영입된 후계자의 중소기업체 요구 적용 어려움, 셋째 후계자와 기존 임직원 간 협력 결여 등으로 볼 수 있다.

독일의 기업승계 형태는 고령으로 인한 승계(1/2 이하) 보다는, 가족 내 갈등, 분쟁, 이혼, 사업전환 희망, 사고, 질병, 사망 등의 이유(56%) 등 준비되지 않은 갑작스러운 상황에서 일어나고 있다(정대용 등, 2000). 이에 따라 기업승계 실패가 발생하는 경우가 많은데, 그 원인은 부록의 <표 1>과 같다.

III. 연구방법 및 내용

1. 연구방법

본 연구를 추진하기 위하여 국내·외 승계기업 관련 문헌연구 및 자료 수집을 토대로, 국내 승계기업의 실태조사 및 현황을 분석하기 위하여 설문 설계를 하였다. 설계된 설문은 승계기업 관련 전문가의 자문을 거쳐 설문 내용을 보완하고 추가한 후 최종 완성하였다.

본 연구의 조사대상은 부가 가치를 창출하고 관련 산업에 연계 파급을 통하여 일자리를 창출할 것으로 예상되는 11만 개의 중소 제조 기업을 모집단으로 하였다.

이들 모집단 중에서 1차로 520개의 업종에서 45,588개의 기업을 무작위로 추출하였으며, 추출한 데이터 중 다시 5명 이상의 근로자가 종사하는 15년 이상의 업력을 가진 3,000개의 기업을 최종 표본으로 추출하였다. 조사를 위한 기초준비와 함께 공문을 동봉하여 설문조사 응답자인 최고경영자 앞으로 발송 하였다.

조사는 표본 기업을 대상으로 대부분 우편조사를 하였으며, e-mail 정보를 취득할 수 있었던 60개 기업은 e-mail로 설문조사를 하였다. 그리고 설문지 회수율을 높이기 위하여 60개 기업은 전화연락 후 직접 방문하여 설문지를 배포·조사하였다. 배포된 설문지 3000개 중 총 278개의 설문지를 회수하였으며, 이중 응답을 일부만 작성하거나 불성실하게 작성한 설문지 27개를 폐기하고 최종 251개의 설문지를 분석대상으로 하였다. 승계기업의 실태 및 현황분석을 위하여 SPSS 12.0 및 Amos 5.0을 이용하여 빈도분석, 요인분석 및 공분산 구조분석을 실시하였다.

2. 연구내용

본 연구는 궁극적으로 승계기업의 육성과 정책적 지원방안을 연구하는 데 목적이 있다. 전술한 바와 같이 본고에서는 그의 일환으로서 우리나라 승계기업의 애로사항과 만족도의 관계를 구명하고자 한다.

응답자는 30대 미만인 12.75%, 40~50대가 53.79%, 60대 이상은 33.47%로 평균 연령은 약 54세이었으며 이들 중 94.02%가 남자로서 창업 CEO는 71.71%, 승계받은 CEO는 14.74%, 승계를 마친 CEO는 6.77%였다. 현 기업은 본인 64.54%, 부모 19.92%, 기타 10.36%에

의하여 창업하였으며 승계 21.51%, 창업 64.14%, 매입 13.15%, 합병 0.80%, 기타 0.40%의 방식으로 소유하고 있는 것으로 나타나 대부분 창업자가 기업을 경영하고 있는 것으로 조사되었다.

우리나라의 승계기업은 본 연구의 대상인 15년 업력의 5인 이상 중소 제조기업 중 약 71%(승계기업 : 21.51%, 승계할 계획이 있는 기업 : 49.4%)의 비중을 갖고 있는 것으로 보인다. 현 경영자는 평균 35.4세에 사업을 시작하였으며 사업 직력은 평균 13.9년, 창업 직력은 평균 21년이었다. 기업승계는 평균 53.4세에 하며 기업승계 시 2세의 평균 나이는 37.5세로 나타난 것으로 보아, 기업승계는 경영자의 지식, 경험, 강한 혁신의 의지와 높은 추진력이 있는 30대 후반에 집중적으로 이루어지는 것으로 나타났다. 은퇴 시기를 결정할 때는 '예상 후계자의 자질과 준비상태(36.65%)', '창업경영자 개인의 건강상태와 능력(33.07%)' 등을 보고 결정할 것이라고 응답한 것으로 보아 창업경영자의 건강상태와 능력과 예상 후계자의 준비에 따라 승계를 하는 것으로 보인다.

기업을 승계할 때에는 2세 승계 49%, 전문경영인 승계 29%, 사내 우수인력 승계 15%, 주변 영향력 있는 친인척 승계 4%, 형제 승계 2%, 그리고 사외 유력 인사 승계 1%의 순서로서 2세에게 가장 많이 승계하는 것으로 조사 되었다. 가족은 평균 4명이며, 가족 2명 이상이 기업경영에 참여하고 있는 기업은 34.26%이다. 기업경영에는 아들 27.42%, 배우자 23.12%, 형제 19.35%, 친척 15.05% 순으로 참여하는 것으로 나타나 직계자손 및 배우자가 큰 역할을 하고 있으며 타인보다는 친인척이 기업경영에 관여하고 있다. 현재 자녀가 기업경영에 참여하고 있지 않으나 46.61%는 앞으로 참여시킬 계획이며, 최고경영자 자신은 대체로 현재의 일에 만족하면서 보람을 느끼고 사회적 책임감이나 조직 구성원 간 인간관계가 원만한 것으로 조사되었으나 충분히 성공했다고 생각하고 있지 못하며, 근무환경이나 현재 급여수준에서도 만족하지 못한 것으로 나타났다. 현재의 경영자는 대부분 장남(60%)이며, 형제는 14.55%, 친인척은 9.09%로 조사되었다. 경영비법과 고유기술을 보유하고 있는 기업은 각각 73.31%와 68.53%로서 보유하고 있지 않는 기업보다 많은 것으로 나타났다. 승계기업은 '임직원의 높은 주인의식(31.47%)', '신속한 의사결정(30.68%)', '가족적인 기업 분위기(18.33%)' 등의 장점이 있으나 '과감한 재투자가 장점이라고 한 응답자는 5.58% 정도로 나타나 승계기업의 투자여건이 좋지는 않은 것으로 나타났다. 승계기업의 애로사항은 '기업승계 시 상속세 등

세법상의 제약, '급속한 시대 및 환경변화에의 적응 곤란' 등으로 나타났다. 현 경영자가 은퇴시기를 결정할 때는 '예상 후계자의 자질과 준비상태(36.65%)', '창업경영자 개인의 건강상태와 능력(33.07%)' 등을 보고 결정할 것이라고 응답한 것으로 보아 창업경영자의 건강상태와 능력과 예상 후계자의 준비에 따라 승계를 하는 것으로 보인다.

후계자를 육성하는 방법은 '순환보직을 통한 직무훈련 경험 지식 축적(36.65%)', '프로젝트 팀, TFT 리더의 기회를 통하여 역량 및 추진력 배양(29.08%)' 등으로 나타나 현 사업과 관련된 경험과 지식 축적과 함께 리더십을 통한 역량 배양이 후계자를 육성하는 데 중요한 방법으로 조사되었다. 그러나 대부분의 기업은 기업승계 프로그램을 보유하고 있지 않으며(66.53%), 개발 중인 기업은 26.69% 정도인 것으로 볼 때, 대부분의 기업이 기업승계를 체계적으로 준비하고 있지 못하다는 것을 알 수 있다. 또한 회사의 내부 사람을 중심으로 유망한 인력을 발탁하기 위하여 CEO가 될 만한 자질을 가진 사람을 선발할 수 있는 제도인 후계자 육성 프로그램을 보유하고 있지 않고(67.33%) 있으며, 개발 중인 기업은 24.30% 정도로 나타났다.

현 경영자는 기업승계를 평균 53.4세에 하며 기업승계 시 2세의 평균 나이는 37.5세로 나타난 것으로 보아, 기업승계는 경영자의 지식, 경험, 강한 혁신의 의지와 높은 추진력이 있는 30대 후반에 집중적으로 이루어지는 것으로 나타났다. 2세에게 승계하기에 적합한 시기는 '2세가 기업을 경영할 수 있을 정도의 능력을 갖추었을 때(51.79%)', '현 경영자의 건강, 나이 등으로 인하여 은퇴해야 할 때(18.33%)'로 응답한 것으로 보아 기업승계와 관련된 사전 계획과 준비가 요구된다.

2세에게 승계를 할 계획이 있는 기업은 49.40%, 그렇지 않은 기업은 50.60%이었고, 2세에게 승계를 할 계획이 있는 기업이 승계계획을 수립한 곳은 30.68%, 그렇지 않은 기업은 69.32%의 응답을 볼 때 승계계획을 수립하기 위한 자문이 필요로 한 것으로 나타났다. 현 경영자가 2세에게 승계하지 않는 이유는 '아직 승계를 생각하기 이르다'가 36.25%로 가장 많았고 그 다음으로 '2세에게는 이 사업을 승계하고 싶지 않다' 31.08%, '내가 이 사업을 계속 운영할지 모른다' 20.72%, '내 사업을 물려받을 사람이 없다' 10.76% 순으로서 '2세에게 승계하고 싶지 않거나, 이 사업을 계속 운영할지 모른다'가 56.97%인 것으로 보아 후계자에 대한 불안감과 함께 현재 우리나라의 중소기업 환경이 밝지 않은 것으로 보인다.

만일 2세에게 승계하지 않는다면 전문경영인(56.97%)

이나, 사내우수 인력을 발굴(29.08%)하여 승계하겠다고 하고, 직계 2세가 없다면 '전문경영인(41.43%)'이나 '임직원(22.71%)'에게 승계한다고 64.14%가 응답한 것으로 보아 기업승계 시 기업의 지속경영에 대한 지대한 관심을 갖고 있는 것으로 나타났다. 후계 경영자는 '기업환경 변화와 위기를 잘 관리하는 능력(43.43%)'이 가장 중요한 것으로 보이며, 이어 '비전의 정립과 전달(22.71%)'이 필요한 것으로 나타났고 후계자를 선택할 때는 '업무수행 능력(38.25%)', '리더십(28.69%)', '전문지식(18.73%)', '책임감(11.95%)' 등이 선택기준인 것으로 조사되었다.

사업을 승계한 후에는 '사업을 안정적으로 할 수 있을 때까지 필요하면 참여하겠다(49%)'와 '자문을 구할 경우에만 참여하겠다(35.86%)'고 응답한 것으로 보아 후계자가 안정적 경영을 위한 자문이 필요한 것으로 나타났다. 전임 경영자가 기업을 승계한 후 기업경영에 참여하는 기간은 '1년 이내'가 24.3%, '1년 이상에서 3년 이내'가 49%로 대부분을 차지하여 중소기업의 안정적 경영을 위한 자문이 3년 정도는 필요로 한 것으로 나타났다. 국내는 기업하기 힘든 환경(190명), 정부의 정책적 지원 부족(168명), 그리고 재벌 등 승계기업들의 부정적 이미지(130명) 등으로 선진국에 비해서 승계기업의 수가 현저히 적은 것(김득갑, 2004; 중소기업협동조합중앙회, 2005. 12)으로 나타나 관련 지원 정책 및 제도가 필요한 것으로 나타났다.

기업을 승계할 때 필요한 지원정책으로는 기업승계 프로그램 지원, 전문적 자문지원, 후계자 양성프로그램 지원 순으로 나타나 관련 지원 정책개발이 필요한 것으로 보인다. 고유기술 또는 경영비법을 보유하고 있는 중소기업이 원활한 승계로 안정적·지속적 성장을 하기 위해서는 '세계 혜택 지원(177명)', '법적제도 지원(157명)', '승계기업 간 정보 공유체제 구축(138명)', '국내의 우수 승계기업 간 교류지원(112명)' 등이 중요한 요인으로 나타나 승계관련 지원정책과 정보제공을 위한 체계가 필요한 것으로 보인다.

장·노년층이 경영하는 중소기업을 청년층으로 승계하여 일자리를 창출하고 경영자를 배양하기 위해서는 '경영자 교육 프로그램 개발(43.43%)', '승계 프로그램 개발(27.49%)', '국내의 우수 승계기업 벤치마킹 지원(22.31%)' 등이 중요한 요인으로 나타나 승계 관련 프로그램 개발이 중요한 것으로 보인다. 승계기업을 장수기업으로 보호·육성하기 위한 주요 요인으로 '법적지원 제도(222명)', '우수 승계기업 지정제도(190명)', '국가차원의 대국민 홍보(174명)', '승계기업의 권익 보호단체 설립(167명)' 등으로 나타나 지원정책과 더불어 대국민 인식제고를 위한 홍보가 필요한 것으로 나타났다.

승계기업의 국민인식 개선을 위해서는 '승계기업의 투명 경영 실현(63.35%)'이 가장 중요한 요인이며, 그 다음으로 '다중매체를 통한 범국민 홍보(21.51%)'가 중요한 요인으로 나타났다. 상속 및 증여에 관하여 세부계획을 수립하였다고 응답한 경영자는 9.16%인 반면에 대부분은 세우지 않은 것으로 나타났다. 상속세는 재무유동성 확보에 '긍정적(20.72%)'보다는 '부정적(56.57%)'이라고 대답한 응답이 많았다.

상속세는 기업경영에 '자금압박(43.82%)', '기업경쟁력 저하(14.74%)', '투자축소(12.35%)' 등에 영향을 미치며, 상속세를 증가하면 '투자 감소(33.86%)', '사업 축소(27.89%)', '현상유지(17.13%)'라고 대답한 것으로 보아 상속세의 증가는 기업경영을 위축시킬 것으로 보인다. 상속세가 50% 감면되면 '감면받은 금액 전액을 투자하겠다'가 51.79%, '감면받은 금액의 절반을 투자하겠다'가 37.85%로 대부분이 투자하겠다고 응답을 한 것으로 보아 승계기업에 대한 상속세 제도의 검토가 필요한 것으로 나타났다. 기업 내 설비투자 또는 R&D 투자 등 기업경쟁력 강화를 위한 자금으로 사용하는 것을 전제로 한 상속세 감면에 대해 대부분이 긍정적(86.85%)으로 나타나 기업 내 설비투자 또는 R&D 투자와 상속세의 연계가 필요한 것으로 나타났다.

IV. 승계기업의 애로사항과 만족도의 관계

1. 승계기업의 애로사항

본 연구의 주제인 승계기업의 애로사항과 만족도의 관계를 분석하기 위해서 각 항목을 5점 척도로 측정했다(노형진·한상도·장덕성, 2006). 설문 문항 중 승계기업의 애로사항에 관한 실태를 알아보기 위한 질문 내용의 집계 결과는 부록의 <표 2>와 같다.

2. 승계기업의 만족도

설문 문항 중 평소에 느끼는 승계기업의 만족도에 관한 실태를 알아보기 위한 질문 내용의 집계 결과는 부록의 <표 3>과 같다. 본 만족도에 관한 조사항목은 특정 범주에 관한 것이 아니라 회사 전반적인 업무에 관해서 거시적인 관점에서의 일반적인 내용이라고 할 수 있다. 즉 현재 하고 있는 일 그 자체에 관한 만족도, 사업의 성취감, 사회적 책임 완수에 대한 만족도, 원만한 인간관계에 대한 만족도, 근

무환경에 대한 만족도, 급여수준에 대한 만족도 등이다.

3. 승계기업 애로사항과 만족도 사이의 인과관계

(1) 승계기업의 애로사항 요인분석 결과

승계기업의 애로사항과 만족도의 관계를 분석하기 위해서 먼저 승계기업의 애로사항에 관한 변수를 요인분석하면 부록의 <표 4>와 같은 결과를 얻게 된다. 승계기업의 애로사항에 관한 15개의 측정변수는 4개의 요인으로 추출되었다. 제1요인은 '마케팅', 제2요인은 '인사', 제3요인은 '일반 경영', 제4요인은 '승계'로 각각 명명되었다.

(2) 승계기업의 만족도 요인분석 결과

승계기업의 만족도에 관한 변수를 요인분석하면 부록의 <표 5>와 같은 결과를 얻게 된다. 8개의 만족도에 관한 측정변수는 2개의 요인으로 추출되었다. 제1요인은 '환경 만족', 제2요인은 '일 만족'으로 각각 명명했다.

(3) 승계기업 애로사항과 만족도 사이의 인과관계

승계기업의 애로사항과 만족도 사이의 인과관계를 Amos 5.0에 의해서 공분산구조분석하면 부록의 <그림 1>과 같다. 두 변수 간의 인과관계 분석은 통상 회귀분석이나 판별분석 혹은 분산분석을 이용하지만 본 연구에서 수집한 데이터는 5점 척도에 의한 질적 데이터이기 때문에 이용 상의 제약이 따른다. 그래서 질적 데이터를 요인분석에 의한 수량화 작업을 거쳐 회귀분석의 원리를 적용하는 공분산구조분석을 이용하는 것이 타당한 것으로 판단된다.

승계기업의 애로사항에 관한 내용과 만족도에 관한 변수 사이의 인과관계를 공분산구조분석에 의해서 파악한 결과로부터 위와 같은 경로관계를 알 수 있다. 분석의 결과 모형의 적합도를 보면 Chi-square=21.43, 유의확률 p=0.43, GFI=0.921, AGFI=0.905, AIC=63.23으로 비교적 적합한 것으로 판명되었다(豊田秀樹, 1998). 원인계의 4개 잠재변수 사이에는 상관관계가 인정되며 원인계의 잠재변수인 'personal(인사)'로부터 결과계의 2개 잠재변수 사이에는 직접적인 인과관계가 유의하지 않음을 알 수 있다. 즉 잠재변수인 'personal(인사)'은 잠재변수 'marketing(마케팅)', 'general(일반경영)', 'succession(승계)' 등과의 상호관계를 통해서 결과계의 잠재변수들에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. <그림 3>에서 보는 바와 같이 원인계의 일부 잠재변수, 예를 들면, 'general(일반경영)'로부터 두 개의 결과계 잠재변수에 이르는 경로계수가 마이너스로 되어 있는 것은 원인계 측정변수들의 방향성에 기인하는 것으로 판단된다. 즉 모든 측정변수의 벡터 방향이 일치하고 있지 않은 데 원인이 있는 것으로 보인다.

인과관계 영향의 정도는 가령 'general(일반경영)' → 'work satisfaction(일 만족)'의 경로계수(3.28)가 'general(일반경영)' → 'environment satisfaction(환경 만족)'의 경로계수(1.08)보다 상당히 크게 그만큼 영향을 많이 미치고 있다고 볼 수 있다.

V. 결론

우리나라의 중소 승계기업은 대부분 가족 중심의 기업경영 형태이므로, 갑작스러운 기업경영 환경 변화나 기업가 자신의 신상 변화로 인하여 후계자가 준비되어 있지 않거나, 승계준비가 되어 있지 않은 중소기업은 부득이 기업 폐업을 할 수 밖에 없는 경우가 종종 발생하고 있다. 또한 일본, 이탈리아 등보다 기업하기 힘든 환경, 장인정신의 부족, 재벌에 대한 일부 승계기업의 부정적 이미지, 그리고, 가족 구성원의 승계 의지 부족 등으로 기업승계가 원활히 이루어지지 못하고 있다. 중소기업의 승계가 제대로 이루어지지 않으면, 기업의 존속기간이 짧아지게 되고 이에 따라 오랜 기간 동안 축적된 경영노하우와 고유 독자기술이 사장될 우려가 발생된다.

승계기업의 애로사항에 관한 내용과 만족도에 관한 변수 사이의 인과관계를 공분산구조분석에 의해서 파악한 결과로부터, 원인계의 4개 잠재변수 사이에는 상관관계가 인정되며 원인계의 잠재변수인 'personal(인사)'로부터 결과계의 2개 잠재변수 사이에는 인과관계가 유의하지 않음을 알 수 있다. 다시 말하면 잠재변수인 'personal(인사)'은 잠재변수 'marketing(마케팅)', 'general(일반경영)', 'succession(승계)' 등과의 상호관계를 통해서 결과계의 잠재변수들에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 다만 인과관계의 일부 경로계수가 플러스로 나온 것은 측정변수의 벡터 방향이 일치하고 있지 않은 데 원인이 있는 것으로 추정된다. 이에 대한 보완책은 5점 척도의 마이너스 방향(5점으로부터의 차이점)을 동시에 입력하여 분석하는 방법이 있으나 본 연구에서 이용하고 있는 공분산구조분석에서는 적용상의 제약이 따른다. 추후 이에 대한 연구가 필요한 것으로 판단된다.

중소기업중앙회(2002)의 중소제조업 실상조사에 의하면, 우리나라의 중소기업은 24.8%만이 2세에게 기업을 물려줄 의사가 있다고 하고, 대한상공회의소(2005)의 서울지역 소상공인 경영실태 및 의식조사에서도 7.2%만이 2세에게 기업을 물려줄 의사가 있다고 조사된 것으로 보아 우리나라는 기업승계 의지가 낮은 것으로 나타났다. 본 연구에서도 2세

에게 승계하지 않는 이유로 '2세에게 기업을 승계하고 싶지 않다'가 31.08%, '내가 이 사업을 계속 운영할지 모른다'가 20.72%로 나타나 현재, 우리나라의 중소기업 환경이 밝지 않기 때문에 2세에게의 승계 의지가 낮은 것으로 조사되었다. 또한 국내 승계기업의 수가 선진국에 비해 현저히 적은 이유는 기업하기 힘든 환경 때문이라고 가장 많이 응답을 하였고, 그 다음으로 정부의 정책적 지원 부족이라고 응답을 하여 승계기업에 대한 관련 지원정책 및 제도가 시급한 것으로 나타났다. 지원정책으로는 세제지원, 후계자 양성프로그램 지원, 전문적 자문 지원 순으로 나타나 관련 지원 정책개발이 필요한 것으로 보인다.

참고문헌

- [1] 김득갑, 헤럴드 경제, 2004. 12. 27.
- [2] 남대일, 전자통신 전략그룹 책임연구원, LG 주간경제, 2005. 5. 11.
- [3] 남영호, 가족기업은 무엇을 준비하여야 하는가? 사회과학연구, 제14집, 2001.
- [4] 노형진·한상도·장덕성, "승계기업의 육성 필요성과 정책적 지원방안에 관한 연구", 한국경제신문 중소기업연구소, 2006. 12.
- [5] 대한상공회의소, 소상공인 경영실태 및 의식 조사, 2005년(9. 27~30).
- [6] 독일 중소기업연구소 IfM Bonn, 1996.
- [7] 박근서·장지환, "평생에 걸쳐 이룬 기업 어떻게 물려줄 것인가? : 사업승계 계획과 절세전략, 2002.
- [8] LG 경제연구원, 한국의 장수기업 보고서, 2005.
- [9] 이창영, "207개 중소기업 CEO(창업자 중심)를 대상으로 한 조사결과", 2005. 8.
- [10] 임창희, 조직행동(제3판), 학현사, 2004.
- [11] 정대용·조병남, "독일 기존기업의 인수 승계 창업에 관한연구", 사회과학논총 제3권 제1호 2001. 2. pp.5~18.
- [12] 조동성·이지환, "한국재벌의 기업승계유형이 다각화 전략에 미친 영향", 경영학연구 제22권 제2호, 1993. 6.
- [13] 중소기업협동조합중앙회, "기업승계기업의 경영특성 및 애로실태조사", 2005. 12. pp.30~35.

- [14] 豊田秀樹, 共分散構造分析(入門編), 朝倉書店, 1998.
- [15] Aronoff Craig E. & John L. Ward, "Family Owned Businesses: A Thing of the Past or a Model for future?", Family Business Review, 8(2), 121~130. 1995.
- [16] Astrachan, Joseph H. & Susan W. Bowen, "Editor's Notes", Family Business Review, 14(1), 2001
- [17] Bellet, William, Barbara Dunn, Ramona K. Z. Heck, Peter Parady, John Powell & Nancy Bowman Upton, "Family Business as a Field of Study: Task Force of International Family business Program Association", The Cornell University Family Research Institute Bronfenbrenner Life, 1988.
- [18] Handler, W. C. Methodological Issues and Consideration in udying Family Business, FBR 2(3), pp.257~276. 1989.
- [19] Ibrahim A. Bakr & Willard H. Ellis, "Family Business Management Concepts and Practice", Kendall/Hunt Publishing Company, 1994.
- [20] Ward, J. L. Keeping the Family Business Healthy, San Francisco: Jossey Bass, 1987.
- [21] Westhead Paul & Marc Cowling, "Family Firm Research: The Need for a Methodological Rethink", Entrepreneurship Theory and Practice, Fall, 1998, pp. 31~56.

[부록]

〈표 1〉 기업승계 실패원인
 〈Table 1〉 Failure Causes of Company Succession

대상	실패원인 내용
현재 소유경영자 입장	현재 소유경영자의 인식부족으로 기업 내 잠재적 후계자 발굴 어려움
	현재 소유경영자의 이집과 인수 시점 전망에 대한 미진으로 타인에게 기업을 승계하는 것을 두려움으로 여김
	기업승계의 재정과 경제측면으로 비현실적인 기업매각 금액 요구
후계자 입장	후계자의 기업운영 경험과 해당 산업 인식부족
	외부에서 영입된 후계자는 중소기업의 요구에 적응하지 못함
	후계자와 기존의 임직원 간의 불협화음

〈표 2〉 승계기업의 애로사항에 관한 집계 결과
 〈Table 2〉 Bottleneck Factors of Succession Companies

	애로사항				
	매우 많다	많다	어느쪽도 아니다	적다	매우 적다
(1) 급속한 시대 및 환경변화에의 적응 곤란	12	86	87	61	5
(2) 경영자의 전문성 결여	3	64	63	104	17
(3) 기업승계 시 상속세 등 세법상의 제약	26	105	69	41	10
(4) 투명경영 실현의 어려움	6	66	82	76	21
(5) 비가족직원들의 배타의식	10	59	86	75	21

(6) 직원들의 승진한계에 따른 사기저하	7	50	91	79	24
(7) 경영에 참여한 가족 간의 마찰	4	38	89	75	45
(8) 자금난	11	75	78	73	14
(9) 인력부족	16	85	81	58	11
(10)기술개발 능력 부족	11	84	78	65	13
(11)내수 시장 부진	22	77	88	46	18
(12)수출 시장확보의 어려움	22	71	90	54	14
(13)바이어 유치의 어려움	20	80	88	54	9
(14)지원제도 부족으로 승계를 못하는 어려움	11	78	99	56	7
(15)전문경영인과의 마찰	11	45	110	63	22

〈표 3〉 승계기업의 만족도에 관한 집계 결과
(Table 3) Satisfaction Factors of Succession Companies

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	어느정도 아니다	그렇다	정말 그렇다
(1)현재의 일에 대해서 만족한다.	6	36	26	154	29
(2)충분히 성공했다고 생각한다.	10	80	56	97	8
(3)현재 하고 있는 일에 대해서 보람을 느낀다.	7	11	34	174	25
(4)직업에서의 성공이 내 인생의 최고 목표이다.	6	53	40	114	38
(5)사회적 책임을 다하고 있다고 생각한다.	2	22	37	168	22
(6)조직 구성원간 인조관계는 원만하다.	4	3	25	195	24
(7)근무환경에 만족한다.	5	45	43	146	12
(8)현재 급여수준에 만족한다.	9	65	54	114	9

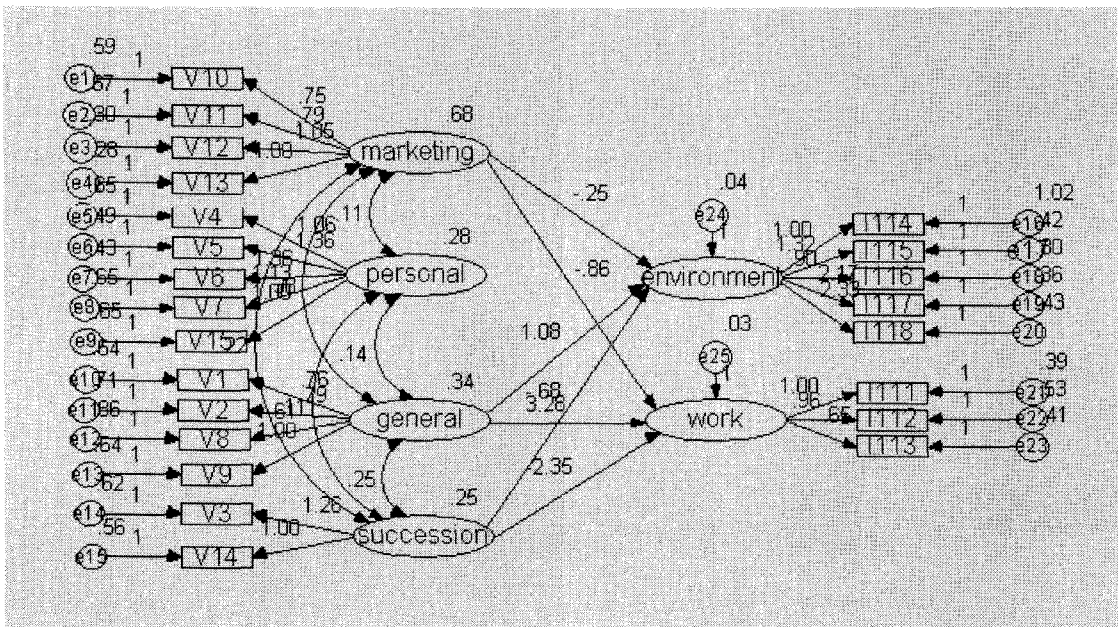
〈표 4〉 승계기업의 애로사항에 관한 요인분석 결과
(Table 4) Factor Analysis of Bottleneck Factors in Succession Companies

변수	요인			
	제1요인(마케팅) marketing	제2요인(인사) personal	제3요인(일반경영) general	제4요인(승계) succession
V(10)기술개발 능력부족	0.614			
V(11)내수 시장 부진	0.770			
V(12)수출 시장확보의 어려움	0.830			
V(13)바이어 유치의 어려움	0.816			
V(4) 투명경영 실현의 어려움		0.564		
V(5) 비가족직원들의 배타의식		0.781		
V(6) 직원들의 승진한계에 따른 사기저하		0.771		
V(7) 경영에 참여한 가족 간의 마찰		0.761		
V(15)전문경영인과의 마찰		0.598		
V(1) 시대 및 환경변화에의 적응 곤란			0.707	
V(2) 경영자의 전문성 결여			0.582	
V(8) 자금난			0.676	
V(9) 인력부족			0.504	
V(3) 기업승계 시 상속세 등 세법상의 제약				0.770
V(14)지원제도 부족으로 승계를 못하는 어려움				0.783

〈표 5〉 승계기업의 만족도에 관한 요인분석 결과
 (Table 5) Factor Analysis of Satisfaction Factors in Succession Companies

변수	요인	
	제1요인 environment satisfaction(환경 만족)	제2요인 work satisfaction(일 만족)
I11(4) 직업에서의 성공이 인생의 최고 목표	0.579	
I11(5) 사회적 책임을 다하고 있음	0.598	
I11(6) 조직 구성원 간 인간관계 원만함	0.519	
I11(7) 근무환경에 만족	0.683	
I11(8) 현재 급여수준에 만족	0.753	
I11(1) 현재의 일에 만족		0.795
I11(2) 충분히 성공했다고 생각		0.544
I11(3) 현재의 일에 보람을 느낌		0.848

〈그림 1〉 승계기업의 애로사항과 만족도 사이의 인과관계
 (Figure 1) Cause and Effect Analysis of Bottleneck and Satisfaction Factors in Succession Companies



저자소개



노형진

서울대학교 공과대학 졸업(공학사)
고려대학교 대학원 박사과정 수료
(경영학박사)
일본 쓰쿠바대학 대학원 박사과정
수료(경영공학전공)
일본 문부성통계수리연구소 객원연구원
일본 동경대학 사회과학연구소 객원교수
러시아 극동대학교 한국학대학 교환교수
중국 중국해양대학 관리학원 객원교수
경기대학교 경상대학 경영학전공 교수
(현재)

<관심분야> 품질경영, 통계학(다변량분석), 비교경영학(한국 미국 중국 일본 등 비교연구)



장덕성

서울산업대학교 산업공학과(공학사)
고려대학교 경영정보(경영학석사)
경원대학교 경영정보(경영학박사)
동원대학 e-비즈니스과 교수(현재)

<관심분야> 기업승계, 전자문서



한상도

고려대학교 정경대학 정외과 졸업(학사)
숭실대학교 대학원 전산과 졸업(석사)
Western Illinois University
Computer Science(석사과정 국비위탁)
경기대학교 대학원 경영학과 졸업(박사)

정보사 전산실장 역임
육군본부 전산처 사무자동화장교 역임
육군 중령 예편
호주 Central Queensland University
Visiting Professor
현 오산대학 컴퓨터 정보계열 교수

<관심분야> 정보시스템, 품질경영, 생산관리.