

# SSM 진출규제에 따른 국제통상마찰 완화를 위한 소상공인 정책방향 : 소상공인 조직화 결정요인 실증분석

Micro Enterprise Policy to Reduce Trade Conflict Due to SSM Enter Restriction :  
An Empirical Analysis on the Determinants of Micro Enterprise Organization

전인우(In-Woo Jun)

중소기업연구원 연구위원(제1차자)

문선웅(Sun-Ung Moon)

명지대학교 국제통상학과 부교수(교신저자)

## 목 차

- |                                    |             |
|------------------------------------|-------------|
| I. 서론                              | IV. 요약 및 결론 |
| II. SSM 진출규제에 따른 통상마찰과 소상공인 조직화 배경 | 참고문헌        |
| III. 소상공인 조직화 분석모형 및 실증결과          | Abstract    |

## 국문초록

본 논문은 SSM 등 대규모 소매점 진출규제로 인한 WTO GATS 위배 여부 쟁점에 대한 논의를 바탕으로 WTO에의 제소로 인한 통상마찰 가능성에 대비한 소상공인의 조직화 문제에 대해 연구하였다. 소상공인의 조직화 결정요인에 대한 실증분석결과에 따르면, 인력부족이나 원재료비의 부담이 클수록 소상공인 조직화에 부(-)의 효과를 미치는 바, 조직화가 인력난 해소나 원재료비 감소효과를 주지 못하고 있음을 시사한다. 또한 매출부진 및 대형업체로의 고객이탈로 인한 고객 감소는 조직화에 정(+)의 효과를 미치는 것으로 나타나, 매출부진이나 고객감소가 소상공인들의 조직 가입에 유인요인으로 작용하고 있음을 시사한다. 한편 업종별로는 음식업의 경우 인근 대형업체로의 고객 이탈이 조직에 가입하도록 하는 중요한 요인이나, 인력부족 및 구인난 그리고 원재료비 부담은 조직 가입을 기피하게 하는 요인으로 분석되었다. 소매업의 경우에는 영업 및 매출부진이 조직 가입을 촉진하는 요소로 작용하고 있는 것으로 분석되었다. 이러한 분석결과는, 향후 불필요한 통상마찰을 피해하면서 소상공인 조직화를 촉진할 수 있는 정책 수립에 있어 업종별로 차별화된 접근이 필요함을 시사한다.

주제어 : SSM, 소상공인, 조직화, 통상마찰

## I. 서론

소상공인의 조직화는 개별 점포 규모의 영세성으로 인한 국제 경쟁력 열위의 문제를 협업화를 통한 규모의 경제 달성과 정보 공유를 통한 네트워크 효과로 극복할 수 있는 기회를 제공한다는 점에서 주목 받고 있다. 또한 소상공인 조직화는 최근 이해당사자 간 갈등을 심화시키고 있는 기업형 슈퍼마켓(SSM : Super Super Market) 등 대기업 자본에 의한 골목 상권의 잠식에 효과적으로 대응할 수 있는 수단이 될 수 있다는 점에서도 주목할 필요가 있는 정책적 과제라 할 수 있다. 최근 들어 소상공인의 주요한 경영 악화 위협 요인으로 지적받고 있는 대형업체나 기업형 슈퍼마켓의 출현과 관련하여, 이들의 시장진입을 원천적으로 봉쇄하는 것에는 여러 한계와 논란이 제기될 수 있는 바, 단기적으로는 자금 지원이나 컨설팅 지원 등 직접적 정책 수단을 통해 소상공인들로 하여금 틈새시장에서 경쟁력을 갖는 ‘작지만 강한’ 사업체로 유도하는 것이 필요하다. 그러나 장기적인 관점에서 보면 규모의 경제 달성과 네트워크화를 통해 대형업체와 경쟁할 수 있는 기반을 조성하는 것이 소상공인의 경쟁력 강화와 경영성과 제고에 보다 유효한 정책 수단이 될 수 있다.

이와 관련하여 중소기업청·소상공인진흥원·중소기업연구원(2007)의 실증 분석 결과에 따르면 협회나 상인회, 가맹사업 등과 같은 조직에 가입하지 않고 독립적인 사업체로 사업을 운영하는 소상공인의 경영성고가 조직화를 통해 가맹점 형태로 사업을 영위하는 소상공인의 경영성고에 비해 상대적으로 낮은 것으로 조사된 바 있다.<sup>1)</sup> 또한 KOTRA(2008)에 따르면 우리나라뿐만 아니라 아세안 각국 정부 역시 일반 소매 비즈니스의 사업성공률(25%)에 비해 프랜차이즈의 사업성공률(90% 이상)이 현저히 높다는 점을 인식하고, 경제성장을 위해 프랜차이즈 산업 관련 법안과 지원제도를 마련하는 등 프랜차이즈 산업 육성을 위해 노력하고 있다는 점도 주목할 만하다.<sup>2)</sup> 따라서 생계형 창업이 80%에 육박하고 있는 국내 실정에서 업종별 협회나 상인회, 가맹사업 가입 등의 다양한 조직화 노력을 통해 소상공인의 경쟁력 확보전략을 추구하는 것이 바람직한 것으로 사료된다.

한편 현 시점에서 소상공인 조직화 정책이 주목받고 있는 다른 이유로는 현재 우리나라에서 추진되고 있는 기업형 슈퍼마켓 및 대형마트에 대한 진입규제적 성격의 정책들이 국제적인 통상마찰을 야기할 수 있다는 우려 때문이기도 하다. 지난 2010년 11월 「유통산업발전법」 및 「대·중소기업협력촉진에관한법률」 개정을 통해 한시적이거나 대형 유통 및 기업형 슈퍼마

1) 중소기업청·소상공인진흥원·중소기업연구원, 「2007년 전국 소상공인 실태조사 분석보고서」, 2007, p. 258.

2) KOTRA, “아세안 주요국 프랜차이즈 산업 분석 및 진출전략,” *Global Business Report*, 2008, p. 3.

켓에 대한 실질적인 진입 규제가 제도적으로 가능하게 되었다. 이와 관련하여 학계를 중심으로 대규모 유통 사업에 진출한 외국자본이 GATS(General Agreement on Trade in Services : 서비스 무역에 관한 일반협정) 규정을 문제로 삼아 WTO 분쟁해결기구에 한국을 제소할 수 있는지 여부에 대해 상반된 의견이 있다. 따라서 유통업 부문에 있어서 외국과의 통상마찰을 피해가면서 영세 사업자인 소상공인의 경쟁력을 강화할 수 있는 합리적인 조직화 정책을 마련한다는 관점에서도 조직화 정책에 대한 연구의 필요성이 제기되고 있는 것이다.

이와 같은 문제 인식하에 본 연구는 SSM 등 대규모 소매점 진출규제로 인한 WTO GATS 규정의 위배 여부에 대한 쟁점 사항들을 살펴보고, 이를 바탕으로 WTO에의 제소로 인한 통상마찰 가능성을 피해가는 대안으로서 소상공인의 조직화 문제에 대해 논의하였다. 또한 대형마트나 기업형 슈퍼마켓에 대한 규제적 방향이 아닌 소상공인의 역량강화의 차원에서 소상공인의 조직화를 확산시키기 위한 보다 현실적인 정책적 시사점 도출을 위해 소매업과 음식점을 중심으로 소상공인의 조직화를 결정하는 요인에 대해 실증적으로 분석하였다. 이러한 소상공인 조직화 결정 요인에 대한 실증 분석을 통해, 조직화에 참여하고 있는 소상공인들의 특성을 추출하고, 이를 바탕으로 소상공인 조직화를 위한 정책 방향에 대한 보다 구체적이고 객관적인 정책 제언이 가능할 것으로 기대되기 때문이다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. 서론에 이어 제Ⅱ장에서는 SSM 등 대규모 소매점 진출규제로 인한 WTO GATS 규정의 위배 여부 쟁점에 대해서 논의하고, 이를 바탕으로 WTO에의 제소로 인한 통상마찰 가능성에 대처하는 대안으로서 소상공인의 조직화에 대해 논의하고자 한다. 제Ⅲ장에서는 소상공인의 조직화를 활성화시키기 위한 조직화 결정요인의 실증분석을 위한 연구모형을 제시하고, 이를 통해 실증분석결과를 도출하고자 한다. 마지막으로 제Ⅳ장에서는 결론 및 본 연구의 한계에 대해서 논의하고자 한다.

## Ⅱ. SSM 진출규제에 따른 통상마찰과 소상공인 조직화 배경

### 1. SSM 진출규제와 WTO GATS 위배 가능성

2010년 말 비록 한시적이기는 하지만 SSM 등 대규모 소매점 진출규제와 관련한 법안이 법제화되면서 WTO GATS의 규정 위배여부와 관련하여 통상마찰의 가능성이 제기되어 왔다. 이와 관련하여 국내 학계의 견해는 WTO GATS 제16조의 시장접근제한 금지규정에 대해

SSM 등 대규모 소매점의 진출규제가 위배된다는 위배론자들의 시각과 위배되지 않는 것으로 판단할 수 있다는 위배회의론자들의 시각으로 양분되어 있는 상황이다.<sup>3)</sup> 이하에서는 이러한 SSM 진출규제에 대한 WTO GATS 위배 가능성에 대한 양측의 견해와 근거에 대해 살펴보고자 한다.

먼저 SSM 등 대규모 소매점의 진출규제의 문제점을 지적하는 위배론자들의 시각은 진출규제가 '경제적 수요심사'를 통한 서비스 공급자 수의 제한으로 간주될 수 있다는 점에서 GATS 규정에 위배될 가능성이 높다고 보고 있다.<sup>4)</sup> 즉, 이러한 주장의 배경에는 WTO가 유통서비스 분야 개방 양허시 규제 내용이나 재량권에 대한 내용을 명기하고 있지 않기 때문에 진출규제를 할 수 없다는 논리가 작용하고 있다고 볼 수 있다. 또한 규제를 통하여 달성하려는 목적의 정당성이 인정되어 GATS 제16조(시장접근)를 위반하는 것이 아니라도 GATS 제6조(국내규제)의 위반 문제는 남는다고 보고 있다. 예컨대, GATS 제6조에 따르면 합리적이고 객관적이며 공평한 방식으로 규제가 도입·시행되고, 서비스를 공급할 자격 및 능력과 같은 객관적이고 투명한 기준에 기초하고, 서비스의 질을 보장하기 위하여 필요한 정도 이상의 부담을 지우는 것이 아니며, 허가절차의 경우 그 자체가 서비스 공급을 제한하는 조치가 아닌 경우에 GATS 위배문제를 피할 수 있다. 그러나 GATS에 위배된다고 보는 시각은 이러한 규율의 범위 내에서 규제가 이루어져 정당하고 합법적인 정책목표를 달성하기 위하여 진출규제가 필요하다는 점이 인정되더라도 문제가 있다는 주장이다. 즉, 국내규제의 근거를 법률의 형태로 명시적으로 규정하면 경쟁 외국기업들이 쉽게 인지할 수 있고, 이에 따라 WTO 분쟁해결기구에 우리나라가 제소될 가능성이 높다고 보고 있는 것이다.

반면 이러한 진출규제 자체가 GATS에 위배되지 않는다는 시각은 진출규제 그 자체로 시장접근이 제한되지 않으며, 진출규제의 요건이나 조건에 따라 무역장벽의 문제 여부가 결정되므로 규제 도입이 가능하다고 보고 있다. 즉, WTO GATS에서 유통서비스 분야를 제한 없이 양허하였어도 GATS에서 양허한 분야의 구체적인 약속인 제16조(시장접근) 제2항에 열거된 수량(수량쿼터 등) 및 경제적 수요심사에 기반한 규제, 제17조(내국민대우)의 내·외국인을 차별하는 조치를 제외하고는, GATS 제6조(국내규제) 및 제14조(일반적 예외)에 의한 규제를 할 수 있다는 주장이다. 특히, 이러한 시각은 카리브해 동부에 위치한 국가인 Antigua and Barbuda가 미국을 상대로 제시한 「United States Measures Affecting the Cross-Border Supply of Gambling and Betting Services」사안에 대한 WTO 분쟁해결기구 패널보고서 및 항소심 보고서

3) 박충렬·정민정, 「대규모 소매점에 대한 규제 : 쟁점과 대안」, 국회입법조사처, 2009, pp. 20-28. 및 중소기업청 내부자료  
4) 경제적 수요심사(Economic Need Test : ENT)는 새로운 외국기업 또는 국내기업이 시장에 진입하는 것이 경제적 기반에 비추어 정당한지 여부를 정부·업계·업종별 협회 등이 통제하는 제도이다.

분석을 통해, 지난 2010년 11월 「유통산업발전법」 및 「대·중소기업 협력촉진에 관한 법률」 개정이 GATS에 위배되지 않음을 주장하고 있다. 또한 경제적 수요심사의 개념조차 불명확하다는 것이 GATS 위배 회의론자들의 주장이다. 그리고 GATS 위배론자들의 경우 그 근거로 WTO 사무국 유통서비스에 대한 Background Note와 EC 양허표를 인용하고 있는 바, 전자는 법적 구속력이 없을 뿐 아니라, 후자 역시 사용된 문맥이 전혀 다르다고 주장한다. 즉 경제적 수요심사가 문제된 현실적 사례가 없어 유사한 WTO 분쟁사례를 발견할 수 없으며, 개념조차 불확실한 상황에서 경제적 수요심사의 개념은 향후 추가 협상을 통해 구체화할 여지가 많다는 것이다. 그 밖에도 위배 회의론자들의 경우 GATS 발효 당시 적용되었던 허가제를, 이후 등록제로 변경하였다 하더라도 GATS는 FTA와 달리 ratchet 규정을 포함하고 있지 않으므로 이전의 허가제로 복귀하는 것이 가능하다는 입장을 견지하고 있다.

이상과 같은 SSM 진출규제에 대한 WTO GATS 위배 가능성에 대한 상반된 논리 중 어떤 논리가 현실화 될지에 대해서는 아직 속단할 수 없는 상황이지만, 차제에 혹시라도 발생할 수 있는 WTO 제소 대비책을 미리 마련하는 것이 향후 불필요한 비용을 최소화시킬 수 있다는 점에서 시급한 과제라 할 수 있다. 나아가 통상마찰에 대비한 단기적인 대책마련과 더불어 중장기적으로 「유통산업발전법」 및 「대·중소기업협력촉진에관한법률」 상의 대규모 소매점 진출규제 유효기간의 마감에 대비하여, 대규모 소매점의 진출로 인한 소상공인의 대응력을 근본적으로 제고시킬 수 있는 조직화의 확산을 유도할 필요가 있는 것으로 사료된다.<sup>5)</sup> 이하에서는 이러한 문제제기에 대응하여 소상공인의 조직화에 대한 개념과 효과 및 유형에 대한 논의를 바탕으로 한국의 조직화 정책의 역사와 향후 과제에 대해 살펴보고자 한다.

## 2. 소상공인 조직화의 개념 및 효과

소상공인 점포를 조직화한다는 것은 광의적으로 보면 독립된 점포를 자본 또는 특수한 영업권·경영지도·조합 설립 등을 통해 집단화하여 규모를 확대하고 개별점포를 네트워크화함을 의미한다. 협의적인 차원에서 조직화를 정의해보면 조직화란 독립된 점포를 네트워크화하여 가맹사업을 추진함으로써 연쇄화(doing chain business)하는 것으로 정의할 수 있다. 그리고 조직화가 된 경우에 복수의 사업주체가 공동으로 사업을 수행하는 협업화 활동을 위한 기반을 구축할 수 있게 된다. 따라서 소상공인의 조직화 그리고 조직화를 통한 협업의 활성화는 규모의 경제(economies of scale)와 네트워크(network) 효과를 얻기 위한 활동이라고 할

5) <http://hopeulsan.tistory.com/168>, 2010.12.7.에서는 SSM 규제법 이외에도, 대응책의 하나로 소매점의 구매력과 도매점의 유통 노하우의 융합이 필요함을 논의하고 있다. 이러한 대응책도 소상공인 조직화의 일환이라고 볼 수 있다.

수 있다. 중소기업청·소상공인진흥원·중소기업연구원(2007)에 따르면 소상공인이 관련 업종 협회나 단체에 가입한 경우에 가입하지 않은 경우에 비해 월평균 순이익이 1.2배 정도 높은 것으로 나타나고 있다. 이러한 경영성과 제고 효과는 규모의 경제와 네트워크 효과 등이 복합적으로 작용한 결과로 볼 수 있다.

우선 규모의 경제 효과에 대해 살펴보자. 소상공인은 관련 업종 협회나 단체에 가입되는 경우에 공동구매, 공동마케팅, 공동시설 활용 등 공동사업이 가능해져 규모의 경제효과인 비용절감 효과를 거둘 수 있다. 비용절감 효과를 얻게 되면 동일한 매출 하에서도 순이익이 증가하는 효과로 나타난다. 즉, 소상공인의 규모의 영세성으로 인한 경쟁력 약화의 문제를 조직화협업화를 통해 극복할 수 있게 된다. Williamson(1985)의 거래비용 관점(transaction cost view)에서 보면 조직화는 불확실성과 복잡성 등의 환경요인과 제안된 합리성 등 인간의 제한요인에서 발생하는 거래비용을 최소화하는 데 유리하다.<sup>6)</sup> 그러나 조직화협업화를 통한 경제적 효과에 대한 긍정적인 인식과 달리 소상공인의 조직화가 담합을 통해 이익집단의 목소리를 대변하는 수단으로 활용되면서 조직화에 대한 부정적인 시각도 있다. 담합의 경우는 영세사업자인 소상공인들이 마치 거대한 기업처럼 행동할 수 있는 여건을 조성할 수 있다.<sup>7)</sup>

한편, 소상공인은 조직화를 통해 각종 정보의 습득 그리고 경영노하우 등의 공유가 가능해지는 네트워크의 효과를 얻을 수 있다. 그리고 특히 자원이 부족한 기업들이 상호 협력하는 사업인 프랜차이즈 체인의 경우 가맹점은 가맹본부로부터 브랜드, 정보와 기술, 교육 등의 지원을 받음으로써 사업위험을 줄이는 효과를 얻을 수 있다.<sup>8)</sup> 이러한 효과를 얻기 위해 소상공인들은 가맹사업에 참여하려는 즉, 조직화하려는 유인을 갖게 된다.

또한 중소기업청·소상공인진흥원·중소기업연구원(2007)에 의하면 소상공인에게 있어서 취급제품에 대한 기술 부족에서 발생하는 품질경쟁력 부족, 시장정보의 부족으로 소비자 구매패턴의 변화에 제대로 부응하지 못하는 경우에 경영악화 요인으로 작용하는 것으로 나타나고 있다. 그러나 경영악화의 주요인인 기술 부족이나 시장정보 부족의 문제는 관련 업종의 협회 또는 단체 등을 통해 해결될 수 있는 여지가 크다. 물론 아직까지도 업종별 협회나 단체 등을 통해 회원사간에 정보가 공유되는 효과는 크지 않은 것으로 보인다. 그러나 점차 민

6) Williamson, Oliver E., *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press, 1985.

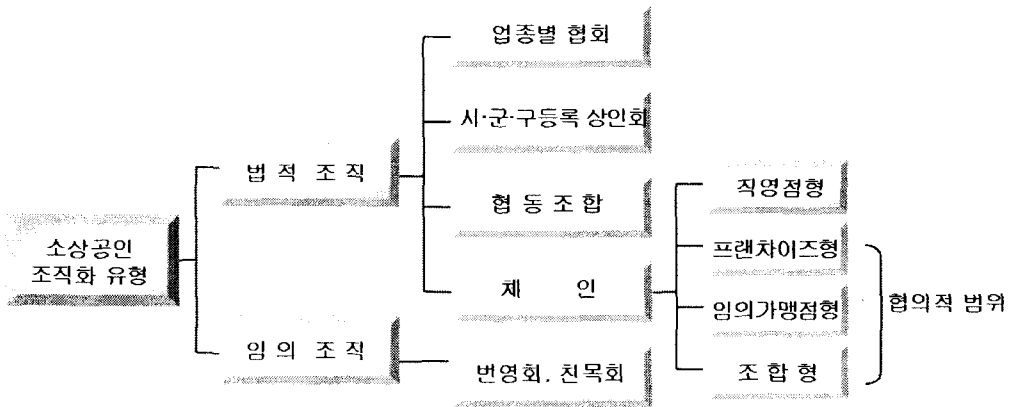
7) 2010년 12월에는 대형마트에서 저가로 공급한 튀김 닭이 해당업종을 영위하는 소상공인의 경영에 위협이 되면서 저가 튀김 닭의 공급중단 그리고 공정거래위원회가 치킨 프랜차이즈업계의 가격담합 여부를 조사하기에 이르렀다.

8) Elango, B. and Vance H. Fried, "Franchising Research: A Literature Review and Synthesis," *Journal of Small Business Management*, Vol. 35, 1997, pp. 68-81. 및 Hoffman, Richard C. and John F. Preble, "Franchising: Selecting a Strategy for Rapid Growth," *Long Range Planning*, Vol. 24, 1991, pp. 74-85. 및 Chiou, Jyh-Shen, Chia-Hung Hsieh and Ching-Hsien Yang, "The Effect of Franchisors' Communication, Service Assistance, and Competitive Advantage on Franchisees' Intentions to Remain in the Franchise System," *Journal of Small Business Management*, Vol. 42, 2004, pp. 19-36.

간부문에 의한 조직화를 통한 네트워크 효과는 커질 것으로 기대된다.

### 3. 소상공인 조직화의 유형

광의적 차원에서 정의되는 조직화의 유형은 크게 업종별 협회, 시군구 등록 상인회, 체인(chain business), 협동조합 그리고 상가번영회 또는 친목회 등으로 구분할 수 있다([그림 1] 참고). 한편 협의적인 차원에서 정의되는 조직화의 유형인 체인은 크게 직영점형 체인(corporate chain), 프랜차이즈형 체인(franchise chain), 볼론티리 체인(voluntary chain), 조합형 체인(cooperative chain) 등 4가지로 분류된다.<sup>9)</sup> 조합형 체인은 운영형태에 있어서 볼론티리 체인에 가깝지만, 각 조합원들이 일정한 금액을 출자한 회사법인체로서 운영된다. 따라서 조합형 체인을 볼론티리 체인 내에 포함하여 분류하기도 한다. 이런 경우 소매점 또는 가맹점 주재(主宰)의 볼론티리 체인이라고 부르고, 본래의 볼론티리 체인은 도매점 또는 체인본부 주재의 볼론티리 체인으로 부른다.<sup>10)</sup> 그러나 직영점형 체인은 대규모 자본에 의해 운영·유지되는 체인이기 때문에 소상공인의 조직화 유형은 아니다. 따라서 협의적인 소상공인의 조직화의 대표적인 유형은 프랜차이즈 체인과 볼론티리 체인으로 대별된다.



자료 : 전인우, 「소상공인의 조직화·협업화 모델 제시와 정책방향」, 중소기업연구원, 2007, p.7.

[그림 1] 조직화의 유형

9) 볼론티리 체인은 임의가맹점형 가맹사업으로 번역되고 있다. 그리고 직영점형 체인은 레귤러 체인(regular chain)으로 부르기도 한다. 레귤러 체인과 같은 표현은 일본식 영어로서 일본 이외에서는 통용되지 않는다. 즉 볼론티리 체인을 도매 주재나 소매주재로 분류하는 것은 일본식 분류방식으로 미국에서는 볼론티리 체인이라 하면 도매주재를 의미한다.

10) 임실근, 「유통채널관리 : RSS 프로그램」, 도서출판 두남, 2007, pp. 141-143. : 이 문헌에서는 한국체인사업협동조합을 도매상 주도형(whole-seller sponsored)의 조합형 체인으로, 한국수퍼마켓협동조합연합회를 소매상 주도형(retailer holding)의 조합형 체인으로 구분하고 있다.

협의적 개념의 소상공인 조직화 유형을 구성하는 프랜차이즈 체인(FC : franchise chain)과 볼룬터리 체인(VC : voluntary chain) 모두 가맹본부의 도매기능과 소매지원(retail support) 기능을 아울러 가지는 점에서는 직영점형 체인과 공통점이 있지만, FC와 VC의 경우 본부와 지점이 별개의 독립기업으로서 기능을 분담한다는 점에서 직영점형 체인과 차이가 있다. 그리고 FC와 VC의 경우 본부와 소매점의 역할분담의 정도가 국가나 기업에 따라 차이가 크고, 본부와 소매점간 권리와 의무, 본부의 구속력의 정도와 소매지원의 유형 등에 있어서도 차이가 있으나, 일단 체인화에 의한 분업이 이루어지게 되면 체인본부는 경영노하우상품개발 및 경영효율화 등에 집중하고, 가맹점은 고객관리서비스 제고 등을 통해 판매에 집중하는 분업의 이익을 실현할 수 있다는 점에서 공통점이 있다. 한편 FC와 VC의 차이점은 계약의 엄격함, 로열티의 유무, 매뉴얼의 통일성 등에서 찾아볼 수 있다. 양자 간의 주요한 차이점으로는 첫째, 본부의 구속력 면에서는 FC가 강한 반면, VC는 가맹점의 재량범위가 넓다는 점을 들 수 있다. 둘째, 의사의 전달방향을 기준으로 FC는 하향식(top-down)인 반면 VC는 상향식(bottom-up)이라는 점에서 본부와 가맹점의 관계가 FC는 수직적이고, VC는 수평적이라고 볼 수 있으나, 현실적으로 양자 간의 분명한 경계선을 찾는 것이 어려운 경우도 존재한다.

<표 1> 체인사업의 구분 및 운영현황

구분	정의	사업자 단체
직영점형 체인	- 자기자본에 의한 자기점포운영사업 - 체인본부가 주로 자기자본으로 소매점포를 직영하되, 가맹계약을 체결한 일부 소매점포(가맹점)에 대하여 계속적으로 상품을 공급하며 경영을 지도하는 형태의 체인사업	한국체인스토아협회
프랜차이즈형 체인	- 특수한 영업권으로 영업방식을 통일 및 통제 - 체인본부가 상호·판매가격·판매방법·매장운영 및 광고 등에 관한 경영방식을 결정하고 가맹점으로 하여금 그 결정과 지도에 따라 운영하도록 하는 형태의 체인사업	한국편의점협회 한국프랜차이즈협회
임의가맹점형 체인	- 타인자본의 점포를 체인화(조직화)하는 사업 - 체인본부의 경영지도에 의하여 가맹점의 취급품목·영업방식을 표준화하거나 체인본부의 경영지도에 의하여 공동구매·공동판매·공동시설 활용 등 공동사업을 수행하는 형태의 체인사업	한국체인사업 협동조합
조합형 체인	- 소매점협동조합이 체인사업에 진출 - 동일업종의 소매점들이 중소기업협동조합법(제3조)에 의하여 중소기업협동조합을 설립하여 공동구매·공동판매·공동시설 활용 등의 사업을 수행하는 형태의 체인사업	한국수퍼마켓 협동조합 연합회

자료 : 중소기업청(2004) 및 「유통산업발전법」 시행령



한편, 상가 내 점포의 친목에 주목적이 있는 상가번영회나 친목회, 혹은 회원을 모집하여 각종 교육이나 정보경영 지도를 실시하더라도 가맹사업을 실시하지 않는 업종별 협회는 협의적 개념의 조직화 유형에 포함되지 않는다. 상인회나 협동조합의 경우 가맹사업을 시행하고 있다면 체인으로 분류되어야 할 것이나 가맹사업을 하고 있지 않다면 마찬가지로 협의적 개념의 조직화 유형에 속하지는 않는다. 그리고 2010년에 들어서 정부가 추진하고 있는 영세 소매업을 대상으로 한 ‘나들가게’도 소상공인의 조직화 유형의 하나로 분류될 수 있다. 그러나 나들가게는 브랜드에 의한 조직화라는 점에서 기존의 조직화 유형과는 차별된다.

#### 4. 소상공인의 조직화 정책의 변화와 과제

우리나라에서 소상공인에 대한 조직화 정책이 추진된 것은 대략 1970년대부터라고 볼 수 있다.<sup>11)</sup> 우리나라는 1973년 제1차 오일쇼크를 경험하면서 민생안전시책의 일환으로 유통의 근대화 필요성이 제기되었고, 유통구조 개선을 목적으로 1974년 대통령 지시에 의해 중소기업의 조직화 사업을 추진하게 되었다. 이어 1975년에는 「중소상인조직의 특별 연쇄화 사업에 관한 기준」이 제정되어, 중소기업조직이 수퍼체인본부(현 한국수퍼마켓협동조합연합회)와 연쇄점본부(현 한국체인사업협동조합)로 이원화되면서 VC를 통한 소상공인의 조직화가 본격화되었다.

1981년에는 「시장법(1961)」의 개정을 통해 연쇄화 사업(현 체인사업)의 지원시책을 위한 법률적 근거가 마련되었다. 그러나 「시장법」은 「도소매업진흥법(1986)」이 제정되면서 폐지된 바 있다. 그리고 「도소매업진흥법」도 「유통근대화촉진법(1980)」과 함께 「유통산업발전법(1997)」의 제정으로 폐지되면서, 이 시기부터 「유통산업발전법」에 근거하여 체인사업 정책이 추진되었다.<sup>12)</sup> 이러한 변화를 겪으면서 추진되던 체인사업 정책은 2000년대에 들어서 새로운 전환점을 맞게 되었다. 2001년 12월에 산자부는 체인사업 경쟁력 강화를 위한 3개년(2002년

11) 소상공인의 조직화 정책에 관한 자료는 산업자원부, 「유통산업의 경쟁력 강화방안, 2004. 및 중소기업청, 「2004년도 체인사업 활성화 추진계획, 2004. 및 중소기업청, 「체인사업 운영 활성화 방안, 2005.를 참고

12) 「유통산업발전법」은 소상공인 조직화의 주요 법률로서 기능하지만 「중소기업기본법」, 「중소기업협동조합법」, 「재래시장 및 상점가 육성을 위한 특별법」등도 법률적 토대로 작용하고 있다. 「유통산업발전법」에 따르면 가맹점의 시설현대화, 가맹점에 대한 원재료·상품 또는 용역 등의 원활한 공급, 경영 및 영업지도, 정보시스템 구축 등을 위해 자금을 지원하는 경우에 우선 지원된다(제16조 제2항). 그리고 제17조의2는 ‘중소유통공동도매물류센터’에 대한 지원규정을 마련하여, 공동물류사업·상품전사·교육 및 연수 등의 사업을 수행하는 물류센터를 건립하거나 운영하는 경우에 지원할 수 있도록 하고 있다. 뿐만 아니라 ①점포시설의 표준화 및 현대화, ②상품의 매매·보관·수송·검사 등을 위한 공동시설 설치, ③주차장·휴게소 등 공공시설의 설치, ④조합원의 판매촉진을 위한 공동사업, ⑤가격표시 등 상거래질서의 확립, ⑥조합원과 그 종사자의 자질향상을 위한 연수사업 및 정보제공 등의 사업을 수행하는 경우에 자금지원을 할 수 있다(제19조). 그밖에 제23조는 유통 전문인력의 양성을 위해 교육·연수 등의 지원을 규정함으로써 재래시장·수퍼마켓·영세점포·프랜차이즈 등 중소기업 대상 교육연수사업 및 중소기업교육 홈페이지 구축사업을 지원하고 있다.

-2004년) 계획을 수립하였다. 그리고 2002년 6월에는 재래시장 및 중소기업에 대한 일관성 있는 지원을 위해 산업자원부로부터 중기청이 지원업무를 이관 받아 불문터리 체인사업자를 대상으로 지원사업을 시행하였다.<sup>13)</sup>

중소기업청이 이관 받은 불문터리 체인 지원사업은 2002년도 ‘중소유통업구조개선 사업’을 통해 한국체인사업협동조합이 주관이 되어 추진되었다. 체인사업 경쟁력 강화를 위한 3개년 계획에 의해 지원내용을 살펴보면 크게 조직화 사업지원, 매뉴얼 개발 및 보급지원, 전문인력 교육 및 훈련 지원 등 3개 사업으로 이루어져 진행되었다. 첫째, 조직화 사업지원으로서 체인업무 전산화, 본부와 가맹점간 표준화 사업(예 : 간판 통일화 등), 중소기업 계몽 및 교육사업, 물류 효율화 사업 등과 같은 조직화 사업 소요비용의 50%를 지원하였다. 둘째, 조직화 및 본부업무 매뉴얼, 가맹점 표준화 매뉴얼, 점포시설 개선 매뉴얼, 체인업무 전산화 매뉴얼, 체인오퍼레이션 구축 및 전개방법 매뉴얼, VC본부 및 가맹점 종사원 교육 매뉴얼, 체인사업 물류체계 개선 매뉴얼 개발·보급 소요비용의 70%를 지원하였다. 셋째, 체인사업체 CEO, 슈퍼바이저 양성, 머천다이저 양성, 물류관리사, 해외 연수 등 체인본부의 가맹점에 대한 지원기능 강화를 위한 전문인력 교육·훈련 소요비용의 70%를 지원하였다. 그러나 이와 같은 체인사업은 2002년 예산반영시 예산처의 시책일몰제 사업이었기 때문에 2004년 이후 중단되었다.

그밖에 체인사업 정책과 더불어 소상공인과 관련한 주요한 조직화 사업으로는 ‘중소유통도매물류센터 건립’과 「유통산업 경쟁력 강화방안(2004.6)」의 일환으로 추진된 중소기업물류센터 건립을 들 수 있다. 먼저 중소기업물류센터의 경우 지역별 슈퍼마켓협동조합이 운영주체이며, 관리주체는 지자체이다. 한편 중소기업물류센터의 경우는 중소기업과 물류구조의 선진화 및 혁신을 통해서 중소기업체의 규모의 경제를 실현하고 자생력 강화의 기반을 조성하는 데 그 사업의 목적이 있으며, 재원은 국비(국가균형발전특별회계), 지방비(지자체 보조), 민자의 분담으로 조달되었다.

또한 정책적 지원을 위한 법률과 더불어 정부는 2002년에는 「가맹사업거래의 공정화에 관한 법률」을 제정하여 체인사업의 공정화를 위한 법적 근거를 마련하기 시작하였다. 이는 특히 프랜차이즈 체인사업의 이점을 이용한 사기성 계약이 빈번히 발생하여 사회적 물의를 일으킨 사례가 증가하고, 경영능력 부족으로 인한 본사의 도산으로 가맹점이 피해를 입는 경우가 많아지면서 시장 공정화를 위한 대책이 필요했기 때문으로 해석된다. 하지만 1970년대부터 시행되어온 소상공인의 조직화 정책은 정책의 역사에 비해서는 성과가 다소 미흡한 것으로

13) 한국체인사업협동조합, 「체인사업 활성화 지원 방안 : 체인사업지원의 장기비전」, 2005.

평가되는 바, 그 주요한 원인은 크게 세 가지 점에 주목해 살펴볼 수 있다.

첫째, 체인사업을 중심으로 한 정책이 체인사업자에게 편중되어 있다는 점이다. 체인사업자를 대상으로 한 체인사업 활성화 정책은 RSS(Retail Support System)을 주도적으로 이끌 체인본부의 중요성을 인식한 데 따른 것으로 보이지만, RSS의 수혜자인 가맹점을 대상으로 한 정책은 상대적으로 미흡했다고 볼 수 있다. 따라서 향후 체인본부의 지원활동을 충분히 활용할 수 있기 위해서는 소상공인인 가맹점주나 가맹점 종업원의 역량제고를 위한 프로그램이 병행되어야 할 것이다.

둘째, 정부의 조직화 정책이 체인사업자중에서 주로 불문터리 체인사업자에 치중되어 추진되었다는 점을 들 수 있다. 물론 불문터리 체인사업이 큰 비중을 차지하는 현실에서 정책의 초점이 불문터리 체인에 있었다는 점은 이해되지만, 조합형 체인이나 상점가진홍조합 등에 대해서도 조직 활성화 정책이 동시에 추진되지 못한 점에 아쉬움이 남는다. 비록 조합형 체인에 대해서도 불문터리 체인을 대상으로 한 체인사업 지원이 마감된 2004년 이후인 2005년부터 물류센터에 대한 국비 및 지방비 지원이 이루어지고는 있으나, 하드웨어적 인프라 이외에 RSS 등 다양한 부문에서의 보완적 정책이 추진될 필요가 있는 것으로 판단된다. 또한 아직까지 지원이 본격화되지 않은 상점가진홍조합에 대해서는 시설현대화와 같은 하드웨어적인 지원보다는 조합원 역량제고를 위한 정보화 기기활용제고 등 소프트웨어적인 지원에 초점을 두어야 할 것으로 본다. 최근 들어 강화되고 있는 프랜차이즈 체인정책의 경우에도 외형적인 프랜차이즈 시스템 구축보다는 그간 문제로 지적되어 왔던 체인사업자의 윤리의식에 대한 교육이 우선적으로 고려되어야 할 것으로 본다. 최근 조직화 정책의 일환으로 2010년에 들어 중소유통업 분야의 소상공인들을 위한 나들가게 정책이 추진되면서 소상공인들이 SSM에 대응할 수 있도록 정부가 나서고 있으나, 외형적인 시설개선이나 하드웨어적인 측면의 개선에 초점이 주어져 있는 것으로 평가되는 바, 향후에는 고객관리를 위한 경영마인드 전환 등과 같은 소프트웨어적인 측면의 지원이 보다 강화되어야 할 것으로 보인다.

셋째, 체인사업 정책이 오랜 역사에 비해 크게 활성화되지는 못했던 것으로 평가된다. 특히 중소유통업을 중심으로 추진된 체인사업 활성화 정책은 유통시장의 개방과 대형유통점을 중심으로 한 정책추진 등으로 상대적으로 부각되지 못했다고 볼 수 있다. 그리고 2004년에 마감된 불문터리 체인사업 활성화의 경우에도 시책일몰제 사업으로서 진행됨으로 인해서 정책효과가 가시화되기에는 어려운 태생적 한계를 갖고 있었다. 소상공인의 경쟁력 강화를 위한 체인사업의 활성화는 단기간에 이루어지기 어려운 과제라는 점에서 정부차원에서는 체인사업 정책의 지속성과 일관성이 필요하며, 또한 소상공인들이 정부의 지원에 지나치게 의존

하지 않고 자생력을 갖출 수 있는 방향으로 장기적인 정책기조를 유지하는 것이 바람직하다 하겠다.

### Ⅲ. 소상공인 조직화 분석모형 및 실증결과

#### 1. 분석모형 및 자료

##### 1) 분석모형과 변수계측

본 연구의 목적은 소상공인의 조직화를 결정하는 요인에 대한 실증적 분석을 통해 조직화에 참여하고 있는 소상공인들의 특성을 추출하고, 이를 바탕으로 소상공인 조직화를 위한 정책적 시사점을 도출하는 것이다. 일반적으로 소상공인들이 협회나 상인회, 가맹사업 등의 형태로 조직화하는 동기는 소상공인의 본질적인 특성인 내부 경영자원의 영세성 그리고 이로 인한 경쟁력의 취약에 있다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 소상공인의 조직화를 결정하는 요인을 실증적으로 분석하기 위한 모형을 아래와 같은 가설에 근거하여 구성하고자 한다.

$$\text{조직화} = F(\text{소상공인의 내부 경영자원, 경영성과, 시장의 경쟁구조}) \quad (1)$$

위 식 (1)에 표현된 바와 같이 본 연구는 종속변수인 조직화를 설명하는 독립변수로서 소상공인의 내부 경영자원, 경영성과, 시장의 경쟁구조를 상정하였으며, 이는 다음의 세 가지 가설을 검증하기 위한 회귀분석모형이다. 즉 식 (1)의 3개의 독립변수 중 소상공인의 내부 경영자원과 시장의 경쟁구조는 소상공인의 경영애로를 유발하는 요인으로 작용한다. 반면 경영성과는 경영애로가 반영된 결과로서 소상공인들이 조직화를 추진하려는 동기를 유발시키는 요소라 할 수 있다. 구체적으로 본 연구에서는 다음과 같은 세 가지 가설을 설정하고, 이에 대해 로짓분석(logit analysis)을 통해 가설을 검증하고자 한다.

연구가설 1 : 소상공인의 내부 경영자원이 빈약할수록 조직화를 통해 영세성을 극복하려는 동기가 높아질 것이다.

연구가설 2 : 소상공인 경영성과가 낮을수록 조직화를 통해 규모의 경제 및 네트워크 효과를 높여서 경영성과를 높일 수 있는 방안을 모색하려 할 것이다.

연구가설 3 : 소상공인이 사업을 영위하는 시장의 경쟁이 심할수록 경영애로는 심각해지므로 조직화를 통해 경영애로를 극복하려는 동기가 높아질 것이다.

그리고 이상과 같은 가설들을 검증하기 위해 본 연구에서는 분석모형의 종속변수와 독립변수를 다음과 같이 설정하고자 한다. 먼저 분석모형의 종속변수는 조직가입 여부를 나타내는 조직화 변수로서 소상공인이 협회나 상인회 또는 가맹사업 등에 가입하여 사업을 영위하는지의 여부를 가변수(dummy variable)로 설정하였다. 구체적으로 소상공인이 협회나 상인회 가맹사업 등에 가입하는 경우는 1, 그렇지 않은 경우는 0으로 설정하여 로짓분석을 실시하였다.

〈표 2〉 변수의 정의 및 계측방법

변수명	세부 내용	계측방법
조직화	협회나 상인회, 가맹사업, 협동조합 등의 가입 여부	1 또는 0
소상공인의 내부 경영자원	자금 부족 및 조달난	4점 척도
	인력 부족 및 인력난	
	원재료비 부담	
	임대료, 세금 등 높은 운영비 부담	
경영성과	영업 및 마케팅 능력 부족	4점 척도
	영업 및 매출부진의 정도	
시장의 경쟁구조	인근 지역의 대형업체의 입점에 따른 고객 감소	4점 척도
	지역내 유사 소형업체들과의 과당 경쟁	

설명변수를 구성하는 소상공인의 내부 경영자원의 영세성은 소상공인이 생산하는 생산요소의 규모로 나타낼 수 있다. 기업을 생산요소 및 기술 등으로 구성된 생산기술 함수로 설명하는 신고전학과 관점(neoclassical view)과 더불어 경영자원 관점(resource-based view)에 따르면 기업은 노동, 자본 등 여러 가지 자원을 결합한 하나의 자원결합체로 보고 있다.<sup>14)</sup> 특히

14) Penrose, Edith T., *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell, 1959. 및 Hay, Donald A. and Derek J. Morris, *Industrial Economics and Organization : Theory and Evidence*, Oxford University Press, 1991, pp. 31-35. 및 Mahoney, Joseph T. and J. Rajendran Pandian, "The Resource-based View within the Conversation of Strategic Management," *Strategic*

경영자원 관점에서 논의하는 물질적 경영자원에는 현금·기계·건물 등이 포함된다. 또한 전통적으로 기업의 목표로 알려져 있는 이윤 극대화를 위해 기업들은 매출의 확대 이외에도 고정비용과 변동비용 등의 절감을 통해 경영을 효율화하고자 한다. 이러한 관점에서 소상공인의 경우도 규모가 영세한 하나의 기업유형에 해당하므로 대표적인 생산요소인 인력 그리고 자본의 대응변수인 자금 그리고 원재료를 구매하기 위한 원재료비 및 점포 임대료와 세금 등으로 구성되는 운영비의 규모로 영세성의 정도를 나타내고자 한다.

그리고 이외에도 생산된 제품을 판매하는 마케팅 능력도 소상공인의 내부 경영자원의 영세성을 나타낼 수 있는 변수로서 생산요소와 더불어 설명변수에 추가하였다. 이는 마케팅 능력이 경쟁업체와의 차별화 우위 경영자원을 구성하는 하나의 원천이기 때문이다<sup>15)</sup> 즉 인력이나 자금, 원재료비, 운영비, 마케팅 능력 등과 같은 내부 경영자원 요소가 부족할수록 소상공인은 조직화를 통해 규모의 경제효과 및 네트워크 효과를 추구하고자 할 것이므로 실증분석 결과 독립변수의 추정계수는 정(+)의 부호가 기대된다고 하겠다.

또한 설명변수 중 경영성과 변수는 매출의 부진 정도와 인근지역의 대형업체 진출로 인한 분석대상 소상공인 점포의 고객 감소 정도로 나타내고자 한다. 매출이 부진할수록 소상공인은 비용절감 및 네트워크 효과를 가져다 줄 수 있는 조직화하려는 유인이 클 것이고, 고객의 감소가 클수록 위기의식을 느껴서 조직화를 통해 경영성과를 높이려는 유인이 커질 것이기 때문이다. 그리고 매출과 고객의 수는 상관성은 있겠으나 고객의 수가 많다고 매출액이 증대되는 것은 아니다. 따라서 두 개의 변수를 설명변수로 설정하고자 한다. 따라서 실증분석의 결과는 정(+)의 부호가 기대된다.

한편, 소상공인의 시장의 경쟁구조도 소상공인의 조직화에 매우 중요한 영향을 미치는 요인이라 할 수 있다. 중소기업청·소상공인진흥원·중소기업연구원(2007)에 따르면 소상공인의 경영악화 요인의 우선순위는 소상공인간 경쟁심화(1위), 대형업체 출현(2위), 소비자 구매패턴 변화(3위) 등으로 나타나고 있다. 이론적인 측면에서 보면 시장지배력(market power)이 클수록 해당업체는 규모의 경제효과를 얻고 독과점 이윤을 확보할 수 있으므로 경쟁업체와의 전략적 제휴 및 협업의 필요성이 적어지므로 조직화에 대한 유인이 낮다. 반면 사업을 영위하는 시장 내에서의 경쟁이 치열할수록 담합이나 네트워크를 통한 편익(benefit)을 얻기 위해 조직화에 대한 유인이 높아지게 될 것이다. 따라서 시장구조를 나타내는 경쟁변수는 정(+)의 부호가 기대된다.

*Management Journal*, Vol. 13, 1992, pp. 363-380. 및 Peteraf, Margaret A., "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based View," *Strategic Management Journal*, Vol. 14, 1993, pp. 179-191.

15) 장세진, "경영자원론과 기업진화론을 중심으로 한 전략경영이론의 최근 동향", 「전략경영연구」, 제1권 제1호, 한국전략경영학회, 1998, p. 54.

## 2) 로짓분석 방법론

본 연구에서 추정하려는 모수는 소상공인들의 조직화 유무로서, 표준 선형 모형을 적용하는 것이 바람직하지 않다. 이는 정규성 가정을 만족시키지 않는 모수 분포에 표준 선형 모형을 적용할 경우, 부적절한 모형 설정(mis-specification)으로 인하여 모수를 정확히 추정하기 어렵기 때문이다(Green, 1993). 따라서 종속변수를 이분화된(dichotomous) 기준으로 표현되는 ‘조직화’ 유무(1 또는 0)로 설정하고 있다는 점에서 이항 로지스틱 회귀 모형(binomial logistic regression)을 활용하는 것이 적절하다. 이항 로지스틱 회귀 모형은  $y$ 축이 0과 1 사이에 있는 로짓(logit) 곡선에 자료를 적합시켜 사건 발생의 가능성을 추정하는 것으로, 종속변수가 발생하는지 여부에 대한 가능성(odds)에 자연로그를 취하며, 로지스틱 함수의 형태는 다음의 식(2)와 같다.

$$f(z) = \frac{1}{1 + e^{-z}} \quad (2)$$

본 연구에서는 종속변수인 소상공인의 조직화 유무를 로짓 변수로 변형한 뒤 MLE(Maximum Likelihood Estimation)을 적용하여 계수값을 추정하였다.<sup>16)</sup> 일반적으로 설명변수가  $p$ 개인 로지스틱 모형은 다음과 같다.

$$\log\left(\frac{\Pr(Y=1|X_1, \dots, X_p)}{\Pr(Y=0|X_1, \dots, X_p)}\right) = \beta_0 + \beta_1 + \dots + \beta_p x_p \quad (3)$$

여기서,  $Y = 1$ 은 소상공인들이 협회나 상인회, 가맹사업 등에 가입하는 경우로서 조직화되는 경우를 나타내며, 로지스틱 모형의 결과로부터 얻는 확률은  $p$ 개의 설명 변수 값이 주어졌을 때 조직화할 확률로 다음의 식(4)와 같이 표현된다.

16) 표본으로 모수를 추정할 때, 추정하고자 하는 모수의 평균과 분산이 정규분포를 이룬다고 가정할 수 있다. 이때 표본 평균은 모수 평균의 가능한(likelihood) 추정치가 되고, 표본 분산은 모수 분산의 가능한 추정치가 된다. MLE(Maximum Likelihood Estimation)는 이러한 모수 추정의 기법을 이용한 것으로, 로짓과 같은 확률 모형에서 주어진 자료를 가장 그럴 듯하게(likely) 만들어 주는 모형의 계수를 고른 것이라 할 수 있다.

$$\Pr(Y = 1 | X_1, \dots, X_p) = \frac{\exp(\beta_0 + \sum_{i=1}^p \beta_i x_i)}{1 + \exp(\beta_0 + \sum_{i=1}^p \beta_i x_i)} \quad (4)$$

모형의 각 계수값들에 대한 해석은 양(+),의 부호인 경우 조직화 확률이 높음을 의미하여, 음의 부호는 조직화 확률이 낮음을 의미한다. 구체적으로 추정하는 변수의 효과는 대체로 오즈비(odds ratios)로 설명된다(Gujarati, 1992). 즉 이항 로지스틱 회귀 모형에서의 각 계수값은 해당 독립변수가 한 단위가 변화 하였을 경우 종속변수인 조직화 유무의 오즈비의 로그 값 평균 변화량을 의미하게 된다.

## 2. 실증분석 결과

### 1) 분석대상의 특성

본 연구에 활용된 자료는 독립적인 사업체 형태 및 가맹점 형태로 음식업과 소매업을 영위하는 서울 지역의 소상공인들을 대상으로 2007년 10월 15일부터 11월 26일까지 무작위 추출(random sampling) 방식으로 설문을 조사하여 467개 업체로부터 응답받은 자료이다. 조사 응답업체의 사업체 형태로는 독립점이 86.5%로 대다수를 차지하였고, 가맹점이 12.2%로 다음으로 높은 비중을 차지하였고, 본사가 0.2%, 직영점이 0.6%, 지사가 0.2%, 기타가 0.2%를 차지하였다. 업력을 살펴보면, 1년 이하가 6.0%를 차지하였고, 2년-4년이 38.6%, 5년-9년이 28.3%, 10-19년이 20.0%, 20년 이상이 7.1%의 비중을 차지하는 등 약 2년에서 9년간 영업을 지속한 업체가 77%를 차지하였다.<sup>17)</sup> 조사 응답업체의 고용 현황을 살펴보면 종사자수로는 독자경영(1명)이 25.8%를 차지하였고, 2명이 44.2%, 3명이 15.7%, 4명이 8.2%, 5명 이상이 6.2%를 차지하는 등 3인 이하의 종업원을 고용한 소규모 업체가 대다수를 차지하고 있다. 그리고 사업체수는 업종별로는 음식업을 영위하는 사업체가 229개, 소매업을 영위하는 사업체가 238개로서 각각 49.0%와 51.0%를 차지하였다.

17) 실태조사에서 구분하고 있는 사업체 형태에서 독립점이라고 하면 협의적인 조직화 개념인 가맹사업에 가입하지 않고 사업을 영위하는 소상공인을 의미한다. 따라서 독립점은 가맹사업이 아닌 광의적인 조직화 유형으로 협회나 상인회 등에 가입한 경우도 포함되며, 본 연구의 분석모형의 종속변수인 조직가입 여부와는 별개의 개념이다.



〈표 3〉 조사 대상의 사업체 특성

		업체수	구성비
사업체 형태	독립점	404	86.5
	가맹점	57	12.2
	직영점	3	0.6
	본사/지사	2	0.4
	기타	1	0.2
사업체 업력	1년 이하	28	6.0
	2년-4년	180	38.6
	5년-9년	132	28.3
	10-19년	93	20.0
	20년 이상	33	7.1
종사자수	1명	120	25.8
	2명	206	44.2
	3명	73	15.7
	4명	38	8.2
	5명 이상	29	6.2
업종	음식업	229	49.0
	소매업	238	51.0
합계		467	100.0

한편 소상공인들의 협회 또는 조합, 체인사업 등의 가입경험을 살펴보면, 절반 이상의 업체가 조직에 가입하고 있거나 가입한 적이 있는 것으로 나타나고 있다. 업종별 협회, 협동조합, 프랜차이즈형 체인, 번영회, 상인회 등과 같은 조직에 가입하고 있거나 가입한 적이 있는지에 대해 가입 경험이 없는 업체는 47.8%를 차지하고 있으며, 가입한 적이 있거나 가입하고 있는 업체(가입 경험 업체)는 52.2%를 차지하는 바, 조사 대상 소상공인의 대략 절반만이 조직에 가입하고 있는 것으로 분석되었다. 그리고 업종별로 보면 음식업에서 가입 경험이 있거나 가입하고 있는 업체의 비율이 62.9%로 소매업의 42.0%에 비해 상당히 높다는 점에서 소매업보다는 음식업에서 상대적으로 조직화가 많이 이루어진 것으로 분석되었다.

〈표 4〉 업종별 조직 가입 여부

(단위 : 업체수, %)

		업종		전체
		음식업	소매업	
가입 여부	가입 경험 없음	85	138	223
		37.1%	58.0%	47.8%
	가입 경험 있음	144	100	244
		62.9%	42.0%	52.2%
전체		229	238	467
		100.0%	100.0%	100.0%

한편 분석대상 소상공인들이 가입했거나 가입한 조직의 유형을 살펴보면, 업종별 협회가 36.7%, 시구청 등록 상인회가 8.2%, 상가번영회·친목회가 30.3%, 체인사업자 중심 불문터리 체인이 5.2%, 조합 등 가맹점 중심 불문터리 체인이 8.8%, 프랜차이즈형 체인이 10.9% 등으로 나타났다. 따라서 소상공인이 많이 가입했거나 가입하고 있는 조직 유형으로는 업종별 협회와 상가번영회·친목회인 것으로 나타나고 있다. 이러한 구조는 아직도 우리나라 소상공인이 경우 협의적인 개념에 속하는 가맹사업의 활성화가 미흡하고, 이로 인해 조직화의 효과가 전반적으로 확산되지 못했음을 시사한다. 왜냐하면 가장 높은 비중을 차지하고 있는 협회의 경우 조직화를 통해 소상공인들의 경쟁력을 제고시키는 협업사업이 활발하지 않은 상태이고, 상가번영회나 친목회의 경우는 사업의 활성화보다는 점주간의 인화 및 친목 등의 목적을 두고 있기 때문이다.

또한, 가입했거나 가입한 조직 유형을 업종별로 보면, 음식업에서는 업종별 협회와 프랜차이즈형 체인의 가입 비중이 상대적으로 높은 반면 소매업에서는 시·구청 등록 상인회, 상가번영회·친목회, 체인사업자 중심 불문터리 체인, 가맹점 중심 불문터리 체인 등이 높은 비중을 차지하는 것으로 나타나고 있다.

〈표 5〉 업종별 가입 조직 유형

(단위 : 업체수, %)

		업종		전체	
		음식업	소매업		
가입 조직 유형	업종별 협회	84	37	121	
		43.3%	27.2%	36.7%	
	시·구청 등록 상인회	14	13	27	
		7.2%	9.6%	8.2%	
	상가번영회·친목회	52	48	100	
		26.8%	35.3%	30.3%	
	체인사업자 중심 VC	8	9	17	
		4.1%	6.6%	5.2%	
	가맹점 중심 VC	7	22	29	
		3.6%	16.2%	8.8%	
	프랜차이즈 체인	29	7	36	
		14.9%	5.1%	10.9%	
	전체		194	136	330
			100.0%	100.0%	100.0%

주 : 복수응답

## 2) 조직화 결정요인 분석 결과

소상공인들이 조직에 가입하게 되는 결정 요인을 추출하기 위해 명목 척도인 조직 가입 여부를 종속변수로 하고, 소상공인의 애로 요소를 독립변수로 한 로짓분석 결과를 보면 다음과 같다.

먼저 조직 참여 결정 요인에 관한 로짓분석 결과를 보면, 인력부족(인력 부족 및 구인난)의 로짓은 통계적으로 유의한 부(-) 값을 가지고 있다. 이는 일반적인 예상과는 다소 상반된 결과로서, 인력 부족과 구인난이 심할수록 조직에 가입하지 않는 경향이 있음을 의미한다. 이러한 분석결과는 조직화를 통한 공동구인 및 공동교육 등과 같은 효과를 기대하지 않음을 나타낸다. 소상공인이 가입한 조직의 기능측면에서 보면, 조직이 지원할 수 있는 인사 및 노무관리 지도 또는 인력알선 등의 기능을 가입된 조직이 수행하지 못함을 방증하는 것으로 해석될 수 있다.<sup>18)</sup> 따라서 이러한 기능을 강화하는 조직 자체적인 노력과 조직이 이러한 효

과를 발휘할 수 있는 정책이 필요한 것으로 보인다. 또한 원재료비 부담의 로짓 역시 통계적으로 유의한 부(-)의 값을 가지고 있는 것으로 나타나고 있다. 이는 원재료비 부담이 클수록 조직에 가입할 확률이 낮음을 의미한다. 이러한 분석결과는 일반적인 예상과는 다소 상이한 결과라 할 수 있다. 하지만 인력부족 및 구인난의 경우와 마찬가지로 조직이 공동구매나 공동물류 등을 통해 원재료비 부담을 감소시키는 기능이 취약하다면 추정계수가 부(-)의 값을 가질 수도 있다는 점에서 추정결과에 대한 설명이 가능할 것이다.<sup>19)</sup>

한편 매출부진(영업 및 매출 부진)의 로짓은 통계적으로 유의한 정(+)의 값을 가지고 있다. 이는 영업 및 매출 부진이 클수록 조직에 가입할 확률이 높아진다는 것을 의미한다. 즉, 영업이나 매출 부진이 조직 탈퇴보다 조직 가입 유인요인으로 작용하고 있는 것으로 나타나고 있다. 그리고 고객 감소(인근 지역의 대형 업체의 입점에 따른 고객 감소)의 로짓도 통계적으로 유의한 정(+)의 값을 가지고 있다. 즉, 인근 지역의 대형 업체의 입점에 따른 고객 감소가 클수록 조직에 가입할 확률이 높아지는 것을 의미한다. 이는 결국 매출 부진시 조직에 가입할 확률이 높은 현상과 동일한 것으로서 소상공인은 인근 지역의 대형 점포의 입점에 대해 조직화를 통해 대항하려는 경향이 있음을 나타낸다. 따라서 영업 및 매출 부진, 대형업체로의 고객 이탈 등은 소상공인으로 하여금 조직에 가입하도록 하는 요인으로 작용하고 있는 반면 인력 부족 및 구인난, 원재료비 부담 등은 오히려 조직 가입을 기피하도록 하는 요인인 것으로 나타나고 있다. 그리고 자금 부족과 조달의 어려움, 임대료 및 세금 등의 운영비 부담, 영업 및 마케팅 능력 부족, 지역내 유사 소형 업체들과의 과당 경쟁 등은 소상공인이 조직에 가입하는 데 영향을 미치지 않는 것으로 나타나고 있다.

업종별로 조직화 결정요인을 살펴보면, 업종별로 로짓분석 결과에 차이를 보이고 있다. 먼저 음식업의 경우에는 인력 부족 및 구인난의 로짓이 통계적으로 유의한 부(-)의 값을 가지고 있는 것으로 나타나고 있다. 이는 음식업 소상공인은 인력 부족 및 구인난이 클수록 조직에 가입할 확률이 낮음을 의미한다. 또한 인근 지역의 대형 업체의 입점에 따른 고객 감소의 경우는 통계적으로 유의한 정(+)의 값을 가지고 있는 것으로 나타나고 있다. 이는 음식업의 경우, 인근 지역의 대형 업체의 입점에 따른 고객 감소가 클수록 해당 업주가 조직에 가입할 확률이 높아지는 것을 의미한다. 그리고 원재료비 부담의 로짓은 통계적으로 유의한 부(-)의

18) 협회나 상인회, 체인본부 등이 지원할 수 있는 조직의 기능은 상품개발 및 공급, 회원사의 이익대변, 점주 및 직원의 교육 등 매우 다양하다. 본 연구의 추가적인 분석결과로는 인사 및 노무관리 지도, 인력알선 기능에 대한 응답 소상공인의 기대는 4점 척도 기준으로 각각 1.82, 1.81로 나타나 여러 조직의 기능 중 매우 낮은 수준을 보이는 것으로 나타나고 있다.

19) 조직의 기능 중 공동·협업사업의 추진에 대해서도 응답 소상공인들은 1.89(4점 척도 기준)의 낮은 점수를 부여한 것으로 분석되고 있다. 따라서 소상공인들이 가입하는 조직의 협업화 기능이 매우 취약함을 보여주고 있다.

값을 보이는 바, 이는 음식업의 경우 원재료비 부담이 클수록 조직에 가입할 확률이 낮음을 나타내고 있다. 즉, 음식업의 경우 조직 가입을 통해 원재료비 부담을 완화하려는 기대를 하고 있지 않음을 시사하는 것으로 해석될 수 있다. 이에 비해 영업 및 매출 부진, 자금 부족 및 조달난, 운영비 부담, 음식업 업체간 과당 경쟁, 영업 및 마케팅 능력의 부족 등은 조직 가입에 통계적으로 영향을 주지 못하는 것으로 나타나고 있다.

〈표 6〉 소상공인의 조직화 결정 요인

	전체	음식업	소매업
자금 부족	-0.011 (0.004)	0.065 (0.053)	-0.188 (0.540)
인력 부족	-0.248 (3.577)*	-0.366 (3.045)*	-0.118 (0.412)
원재료비 부담	-0.437 (6.986)***	-0.628 (4.838)**	-0.090 (0.167)
운영비 부담	-0.104 (0.354)	-0.214 (0.582)	-0.016 (0.005)
마케팅 능력 부족	-0.033 (0.033)	-0.085 (0.088)	-0.049 (0.035)
매출 부진	0.342 (3.096)*	0.044 (0.021)	0.606 (4.574)**
고객 감소	0.313 (4.009)**	0.554 (5.074)**	0.007 (0.001)
과당 경쟁	-0.112 (0.479)	0.186 (0.563)	-0.331 (2.015)
상수	0.829 (2.892)*	1.441 (4.089)**	0.210 (0.087)
분석 표본수	467	229	238
-2 Log 우도	625.399	287.537	315.424
Cox와 Snell의 R-제곱	0.044	0.062	0.035
Nagelkerke R-제곱	0.059	0.084	0.047

주 : 1) ( )내는 Wald 값

2) \* :  $p < 0.10$ , \*\* :  $p < 0.05$ , \*\*\* :  $p < 0.01$

한편 소매업의 경우에는 영업 및 매출 부진의 로짓이 통계적으로 유의한 정(+)의 값을 가지고 있는 것으로 나타나고 있는 바, 이는 소매업의 경우 영업 및 매출 부진이 클수록 조직에 가입할 확률이 높아지는 것을 의미한다는 점에서 음식업종과 차이를 보이고 있다. 반면 음식업의 경우와 달리 소매업의 경우에는 인력 부족 및 구인난, 원재료비 부담, 인근 지역의 대형 업체 입점에 따른 고객 감소 등은 소매업종 소상공인들의 조직화에 통계적으로 유의미한 요인으로 작용하지 않는 것으로 나타나고 있다. 또한 자금 부족 및 조달난, 운영비 부담, 업체간 과당 경쟁, 영업 및 마케팅 능력의 부족 등은 음식업의 경우와 마찬가지로 조직 가입에 통계적으로 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다.

이상의 결과를 종합하면, 음식업의 경우에는 인근 대형업체로의 고객 이탈에 대한 우려가 조직가입을 촉진하는 하는 중요한 요인인 반면, 인력부족 및 구인난, 원재료비의 부담은 조직 가입을 기피하게 하는 요인으로 분석되었다. 한편 소매업의 경우에는 영업 및 매출부진이 조직가입을 촉진하는 요소로 작용하고 있으며, 여타 요인들은 조직화에 통계적으로 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 분석되었다. 이러한 분석 결과는, 향후 소상공인 조직화 정책 수립에 있어 업종별로 보다 차별화된 접근이 필요함을 시사한다.

#### IV. 요약 및 결론

영세한 국내 소상공인들의 경영 악화 위협요인으로 지적되고 있는 기업형 슈퍼마켓 및 대형마트에 대한 정부의 진입규제적 정책들이 국제적 통상마찰을 야기할 수 있다는 우려와 우려할 필요가 없다는 상반된 의견이 존재하고 있다. 이에 본 연구는 SSM 등 대규모 소매점 진출규제로 인한 WTO GATS 위배 여부 쟁점에 대해 논의하고, 이를 바탕으로 WTO에의 제소로 인한 통상마찰 가능성을 피해가는 대안으로서 소상공인의 조직화 문제에 대해 논의하였다. 또한 소매업과 음식업을 중심으로 소상공인의 조직화 결정요인을 실증적으로 분석하고, 소상공인의 경쟁력을 제고할 수 있는 조직화 활성화 방안을 모색하고자 하였다.

서울지역 음식업 및 소매업종 소상공인 대상 설문조사로부터 얻어진 467개 업체의 응답자료를 활용한 실증분석결과에 따르면, 인력의 부족이나 원재료비의 부담이 클수록 소상공인 조직화에 부(-)의 효과를 미치는 것으로 분석되었다. 이는 조직화가 인력난 해소나 원재료비 감소효과를 주지 못하고 있음을 시사한다. 그리고 매출부진 및 대형업체로의 고객이탈로 인한 고객 감소는 조직화에 정(+)의 효과를 미치는 바, 매출부진이나 고객감소가 소상공인들의

조직 가입에 유인요인으로 작용하는 것으로 나타났다. 한편 업종별로는 음식업의 경우 인근 대형업체로의 고객 이탈이 조직에 가입하도록 하는 중요한 요인인 반면, 인력부족 및 구인난, 원재료비 부담은 조직 가입을 기피하게 하는 요인으로 분석되었다. 소매업의 경우에는 영업 및 매출부진이 조직가입을 촉진하는 요소로 작용하는 것으로 나타났다. 이는 향후 불필요한 통상마찰을 피해가면서 소상공인 조직화를 촉진할 수 있는 정책 수립에 있어 업종별로 차별화된 접근이 필요함을 시사한다. 이상의 실증분석 결과를 보면, 향후 대형마트나 기업형 슈퍼마켓에 대한 규제가 통상마찰을 야기할 수 있는 가능성을 피하면서 장기적으로 소상공인의 자생력과 경쟁력을 제고하기 위해서는 다음과 같은 방향으로 소상공인 정책추진이 이루어져야 할 것으로 사료된다.

첫째, 소상공인들의 공통적인 애로요인이라 할 수 있는 인력부족 및 구인난의 문제를 완화시킬 수 있는 공동 구인이나 공동 교육 등의 기능 활성화를 통해 인력고용에 있어서 상대적으로 취약한 소상공인들의 조직가입 유인을 제고할 필요가 있을 것으로 여겨진다. 이러한 인력고용의 문제를 포함한 조직의 역량 강화는 궁극적으로 민간의 조직 내부에서 해결하는 것이 바람직하겠지만, 현실적인 조직의 역량수준을 감안하여 한시적이거나 정부가 적극 개입할 필요가 있다고 본다. 다만 정부의 지원이 장기적으로는 민간의 정책의존성이 심화되지 않도록 조직화 사업 수행자금의 지원 등과 같은 직접적 지원 보다는 인프라 구축 등과 같은 간접적 지원 방식을 통해 민간의 자생력을 강화하는 방향으로 추진되어야 할 것이다.

둘째, 조직화가 공동 구매나 공동 물류와 같은 협업 사업의 활성화로 이어질 수 있도록 해야 한다는 것이다. 물론 조직화가 반드시 협업화를 의미하는 것은 아니지만, 가맹사업이나 협동조합의 경우는 협업을 통해 조직화에 성공하는 사례를 현실에서 많이 발견할 수 있다. 협회나 상인회가 협업화를 활성화하는 단계에 미치지 못하고 있는 현실을 감안하여, 협업화를 촉진할 수 있는 공동구매나 공동물류 등의 활성화를 위한 하드웨어적인 유통물류센터의 확충 등의 정책 프로그램을 그 현실적인 대안으로 고려할 수 있을 것이다. 다만 성공적인 센터 운영을 위해서는 유통물류센터의 건립 등 하드웨어적인 노력과 더불어 센터를 운영하는 경영관리 기법이나 경영마인드 교육 등 소프트웨어적인 지원도 병행하여 추진되어야 할 것이다.

셋째, 소상공인의 수익성을 제고하기 위해서는 인건비나 원재료비 등 비용(cost) 측면의 부담을 완화하는 노력과 더불어 매출 부진이나 고객 감소와 같은 편익(benefit) 측면의 문제를 해결할 수 있는 대책이 마련되어야 한다. 물론 소상공인들이 가장 직접적으로 체감할 수 있는 효과적인 대책은 경기 활성화이겠지만, 과거와 같이 정부가 인위적으로 경기를 활성화시

킬 수 있는 시대가 아니며 또한 이로 인해 여러 부작용이 발생할 수 있는 바, 대형 업체에 견줄 수 있는 고품질의 서비스 역량 강화 등 보다 현실적인 대안이 강구되어야 할 것이다. 업체차원에서 고객 유인을 위해 친절 서비스를 강화할 수 있도록 점주나 종업원들의 인식을 개선하는 정책지원이 한 예가 될 것이다. 참고로 중소기업청·소상공인진흥원·중소기업연구원(2007)의 공동연구에 따르면 소상공인 성공 요인의 제 1순위는 친절 서비스인 것으로 나타나고 있는 바, 소상공인의 수익성 제고를 위한 다양한 형태의 소프트한 정책 프로그램 개발이 요구된다.

한편 본 연구의 한계로는 세분화된 업종별 조직화 유형별로 분석을 할 수 있을 정도의 충분한 설문응답을 확보하지 못한 점을 들 수 있다. 향후 소상공인 가맹점에 대한 보다 체계적이고 광범위한 실태조사를 바탕으로 보다 협의적인 조직화 유형과 세분화된 업종별 분석을 통해 조직화 결정요인에 대한 심층적인 연구가 이루어지길 기대한다. 또한 최근 정부의 소상공인 조직화 정책 강화 노력과 더불어 조직화를 결정하는 여건 역시 향후 지속적인 변화를 맞을 것으로 예상되는 바, 이러한 조직화 정책 및 여건의 변화를 고려한 후속 연구를 통해 소상공인들의 조직화에 실질적인 보탬이 되는 현실적인 정책대안 제시가 이루어지길 기대한다.

## 참 고 문 헌

- 박충렬·정민정, 「대규모 소매점에 대한 규제 : 쟁점과 대안」, 국회입법조사처, 2009.
- 산업자원부, 「유통산업의 경쟁력 강화방안」, 2004.
- 임실근, 「유통채널관리 : RSS 프로그램」, 도서출판 두남, 2007.
- 장세진, “경영자원론과 기업진화론을 중심으로 한 전략경영이론의 최근 동향”, 「전략경영연구」, 제1권 제1호, 한국전략경영학회, 1998.
- 전인우, 「소상공인의 조직화·협업화 모델 제시와 정책방향」, 중소기업연구원, 2007.
- 중소기업청, 「2004년도 체인사업 활성화 추진계획」, 2004.
- \_\_\_\_\_, 「체인사업 운영 활성화 방안」, 2005.
- 중소기업청·소상공인진흥원·중소기업연구원, 「2007년 전국 소상공인 실태조사 분석보고서」, 2007.
- 한국체인사업협동조합, 「체인사업 활성화 지원 방안 : 체인사업지원의 장기비전」, 2005.



- KOTRA, “아세안 주요국 프랜차이즈 산업 분석 및 진출전략,” *Global Business Report*, 2008.
- Chiou, Jyh-Shen, Chia-Hung Hsieh and Ching-Hsien Yang, “The Effect of Franchisors’ Communication, Service Assistance, and Competitive Advantage on Franchisees’ Intentions to Remain in the Franchise System,” *Journal of Small Business Management*, Vol. 42, 2004.
- Elango, B. and Vance H. Fried, “Franchising Research: A Literature Review and Synthesis,” *Journal of Small Business Management*, Vol. 35, 1997.
- Green, William H., *Econometric Analysis*, Prentice Hall, 1993.
- Gujarati, Damodar, *Essentials of Econometrics*, McGraw-Hill International, 1992.
- Hay, Donald A. and Derek J. Morris, *Industrial Economics and Organization : Theory and Evidence*, Oxford University Press, 1991.
- Hoffman, Richard C. and John F. Preble, “Franchising: Selecting a Strategy for Rapid Growth,” *Long Range Planning*, Vol. 24, 1991.
- Mahoney, Joseph T. and J. Rajendran Pandian, “The Resource-based View within the Conversation of Strategic Management,” *Strategic Management Journal*, Vol. 13, 1992.
- Penrose, Edith T., *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell, 1959.
- Peteraf, Margaret A., “The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based View,” *Strategic Management Journal*, Vol. 14, 1993.
- Williamson, Oliver E., *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press, 1985.
- <http://hopeulsan.tistory.com/168>, 2010.12.7.

## ABSTRACT

# Micro Enterprise Policy to Reduce Trade Conflict Due to SSM Enter Restriction : An Empirical Analysis on the Determinants of Micro Enterprise Organization

In-Woo Jun\* · Sun-Ung Moon\*\*

It is known that weak competitiveness of micro enterprises can be overcome when they are organized with enterprise associations, franchise systems, and joint affiliation. In this paper, we empirically analyze the determinants of organization of micro enterprises, and propose the policy implementations to enhance the competitiveness of micro enterprises as a measure to reduce trade conflict due to SSM entry restrictions. Logit estimation results based on survey data consisted of 467 samples, show that insufficient labor force and high material costs had negative effects on organization. The unexpected findings generally support the rationale that organization is not helpful to solve insufficient labor force and high material costs. However, the decrease in sales due to the economic recession and the decreasing number of customers due to customer transition to large enterprises had a more positive effect on organization than usually expected. There are differences in estimation results between two types of business(restaurants and retail). In case of the restaurant business, insufficient labor force, high material costs and a decreasing of number of customers are important factors for organization, while the sales decrease is a relatively important factor in the case of retail businesses.

Key words : SSM, Micro Enterprises, Organization, Trade Conflict

---

\* Research Fellow, Korea Small Business Institute

\*\* Associate Professor, Department of International Business & Trade, Myongji University