

## 상장물류기업의 겸임이사 네트워크에 관한 연구\*

김남수\*\*

### A Study on Network of Interlocking Directors in Listed Logistics Industry

Kim, Nam-Su

#### Abstract

In this study, we explore the characteristics of directors' network structure and investigate the relationship among the network of board directors in the Korean logistics industry. Social network analysis reveals hidden patterns of the interlocking directors' network. We construct a directors' network index using social network analysis of the Korean logistics industry.

Empirical results have showed that of the 23 companies analyzed, the network index of Korean Air is the highest. The interlocking network index of Korean Air, Hanjin and Hanjin Logistics Company is 0.4, 0.32 and 0.24 respectively. Korean Air has a strong central interlocking network that can create social power through the logistics industry.

Our paper contributes to the broad literature in two ways. First, unlike the existing literature on director structure, this paper concentrates on the relationship among interlocking directors. Second, logistics firms need to be aware of the importance of networks and recognize the occurrence of power.

*Key words: Logistics Industry, Social Network Analysis, Interlocking Directors*

▷ 논문접수: 2015. 01. 31.

▷ 심사완료: 2015. 03. 15.

▷ 게재확정: 2016. 03. 22.

\* 『본 논문은 2016년 부산외국어 대학교 학술연구비로 조성되었음』

\*\* 부산외국어대학교 특성화교육원(GLE), 교수, nskim@bufs.ac.kr

## I. 서론

최근 자유무역협정(Free Trade Agreement: FTA)과 지역경제권 조성의 확산을 통한 무역량 증대로 세계무역의 추세가 바뀌어 물류산업의 중요성이 커지는 추세에 있다. FTA 체결은 수출입 증가와 해외 직접투자에 긍정적 영향을 미치고, 이는 국제무역의 급성장을 가져오므로 이에 선제적으로 대응하기 위해서는 물류기업의 중요성을 인식할 필요가 있다.

한국의 기업 중 대규모 집단은 가족중심 경영을 하며 지배권 집중도가 높은 지배구조(governance)를 갖고 있다. 대규모 기업집단은 대주주의 직접 지배뿐만 아니라 간접지배가 용이한 피라미드 구조나 상호출자구조를 가지며(김명인·최종학, 2008; 안홍복, 2004) 계열사간의 이사 겸직을 통하여 경영권 확보가 용이한 지배구조를 갖는다(남현정, 2013).

특히, 물류산업은 대기업의 계열사를 통한 물류시장의 급성장으로 인한 우려가 높아지고 있다. 이로 인하여 한국물류산업에서 경쟁이 다른 산업에 비하여 보다 치열해지고 있다는 부정적 시각이 나타나고 있다.

한국의 물류기업은 크게 2자 물류기업과 3자 물류기업과 분류할 수 있다(안우철과 안승범, 2012). 2자 물류형태로 구분되는 이들 집단을 구분 짓는 명확한 기준이나 법률적 근거는 현재까지 없으나(김종철과 박동기, 2014) 통상적으로 2자 물류기업으로는 물류기업을 자회사로 두고 있는 기업집단으로 구분되며 대표적인 예로 현대글로벌비스를 들 수 있다. 2자 물류기업은 모기업의 물류업무를 합리화하는 것을 주요 목적으로 하며 모기업의 출자를 통하여 설립되기 때문에 모회사 중심의 물류시스템을 확립하게 된다(안우철과 안승범, 2012). 반면 3자물류기업은 물류 업무의 일부 혹은 전체를 물류전문 업체 1년 이상의 계약 혹은 제휴를 체결해 아웃소싱 하는 것을 말한다. 3자 물류업체인 대한통운과 한진을 예로 들 수 있다. 계열사들이

생산한 제품의 물류를 물류기업이 담당하여 기업 집단 내 거래에 활용되는 경우가 많기 때문에(유성용·육윤복, 2012) 한국 정부에서는 내부거래 방지 관련 법안을 마련하여 대기업이 계열사에 맡긴 물량 비중이 일정 비율을 넘어서면 제재를 가고 있다. 사회적 분위기와 모기업 물량에 대한 지나친 의존이 물류기업의 성장에 장애가 오히려 될 수 있다(김종철과 박동기, 2014). 따라서 대기업의 계열사의 운송을 담당하는 상장 물류기업 지배구조 분석이 시급한 상황이며 특히 경영활동에 아주 중요한 요인으로서 이사회 구조에 대한 분석이 필요하다.

이사회의 대표적인 기능은 기업과 주주의 이익을 위하여 기업의 경영목표와 전략을 결정하고, 경영자의 효과적인 통제를 통하여 경영진과 이사를 효과적으로 감독하는 것이다(한국지배구조원, 2003; Fama and Jensen, 1983). 또한 이사회는 경영자가 경영자를 재신임하거나 해임하는 역할을 수행하기 때문에(Weisbach, 1988) 기업에 중요한 영향을 준다. 이사가 경영전략을 결정하기 위하여 기업 상황에 몰두해야하며 이와 더불어 경영자를 효과적으로 통제하여 기업성과가 좋지 않을 때 경영자 교체 등을 시행하여 이사회 효율성을 높여야 함에도 불구하고 대규모 기업집단내의 한 기업의 이사가 다른 여러 기업의 이사를 겸직하고 있을 경우, 이사회 효율적인 모니터링이 이루어지기 어렵다. 이와 같이 이사회는 기업운영에 대해 아주 중요한 역할을 하고 있기 때문에 이사회 구성원이 어떻게 이루어져 있는가에 대한 파악이 아주 중요하다.

미국 기업이사회(National Association of Corporate Directors: NACD)에서 한 명의 이사가 3개 이상의 이사회에서 종사하고 있다면 'busy'한 이사로 정의하여 신속하고 신중한 의사결정을 통한 이사회 활성화 기대하기 어려우며 여러 기업의 이해관계의 발생으로 경영자에 대한 이사회 의 모

니터링이 효과적으로 이루어지기 어려울 것으로 볼 수 있다. 기업집단 내에서 이사의 겸직은 대기업의 이사회 지배력을 강화시켜 경영자의 경영권 확보 및 경영자 보호수단이 될 수 있다(Roodposhi and Chashmi, 2010). 반면에 이사회 겸직은 네트워크를 강화시켜 효과적인 조직운동을 가능하게 하며 다른 기업과 효과적인 네트워크를 구축하여 기업경영을 위한 작간접적 관계 생성이 가능해진다. 따라서 한국의 물류기업은 이사의 겸직이 어떻게 이루어져 있으며, 기업집단이 이사회 겸직과 어떠한 연관성을 갖는지에 대한 연구가 필요하다. 특히, 이사회 구조는 지배구조의 핵심 축으로서 물류기업의 이사회 구조의 특징에 대한 파악이 필요하며 이를 위하여 물류기업의 이사회 구조에 대한 네트워크 분석이 시행되어야 한다.

국내외에서 지배구조의 핵심축인 이사회에 관한 연구가 이루어지고 있음에도 불구하고 한국의 대규모 기업집단의 특이성을 고려한 이사 네트워크에 관한 연구가 시도되지 않았으며, 특히 상장 물류기업에서 겸임이사 네트워크 영향에 대한 분석이 아직 이루어지지 않았다. 일반적으로 대규모 기업집단들의 이사회 내의 이사들은 여러 개의 계열사 이사를 겸직하고 있는 네트워크 분석이 가능한 구조를 갖는다. 상장물류기업은 산업특징으로 인하여 대규모기업집단에 속해 있는 기업들을 중심으로 이루어질 가능성이 높기 때문에 많으며 이러한 물류기업의 이사 네트워크 분석 및 기업집단 분석을 시도하여 물류기업의 이사회 구조에 대한 파악과 이에 대한 분석이 이루어져야 할 필요가 있다.

따라서 기존의 이사회 연구의 한계점을 보완하여 이사회 연구로서 이사들의 권력과 지배력을 고려한 네트워크를 제시한다. 네트워크 분석은 조직 내에 보이지 않는 관계 패턴(hidden patterns of network)을 분석해 낼 수 있다는 장점이 있고(Alstynne, 1997; Nohria, 1992) 조직내 비공식적인 활동으로서 이사들의 네트워크 분석은 기업집단

내의 권력구조를 파악할 수 있다는 특징이 있다. 따라서 상장물류기업을 대상으로 이사의 사회적 네트워크 분석(social network analysis)을 통하여 이사 네트워크가 기업가치에 미치는 영향을 알아 볼 것이다.

이러한 점에서 이사의 네트워크를 분석한 본 연구의 의의는 크게 2가지로 제시할 수 있다. 첫째, 기존의 기업지배구조 연구 중 이사회 관련 연구가 이사회 구성원인 사외이사의 연구에 집중되었다는 한계를 넘어 이사 네트워크를 분석하였다는 점을 들 수 있다. 둘째, 본 연구에서는 한국 상장물류기업의 이사회 구조의 적절한 파악을 위하여 사회적 네트워크 분석(social network analysis)을 시도하였다는 점이다. 이러한 학문적·실무적 함의점을 통해 실제 물류 기업들의 지배구조가 사회적으로 문제가 되고 있다는 점에서 기업들의 이사회 구조를 재점검 해볼 수 있는 기회를 제시할 수 있을 것으로 기대된다.

이후 논문에서는 2장에서는 네트워크 및 이사회와 관련된 이론적 배경 및 선행연구가 제시된다. 3장에서는 연구방법론으로서 네트워크 방법론을 설명하고 분석에 사용된 표본에 대하여 제시한다. 개발하고 연구모형에 제시된 변수들의 측정에 대한 설명을 하며 4장에서는 실증분석 및 결과가 제시되며 5장에서는 연구의 결론이 제시된다.

## II. 선행연구

### 1. 네트워크

사회적 네트워크 분석(social network analysis)은 개인 혹은 조직간의 사회적 관계에 대한 체계적 분석을 시도하기 위하여 구체화되었다. 특히 사회학 연구에서 비즈니스, 정치 및 시장과 관련된 개인과 조직 등을 이해하기 위하여 시도되었다. 사회적 네트워크 분석은 특히정보(Christian et

al., 2008), 지식경영(Parise, 2007) 및 세계무역(Kali and Reyes, 2010) 등 다양한 분야에서 연구되고 있다. 특히 새로운 환경변화에 따라 개인, 조직 및 기업 차원에 대한 분석을 가시적으로 시도한다는 점에서(Hasan and Pousti, 2006; Nohria, 1992) 효과적인 방법론으로 인정받고 있다(Scott, 2000; Wasserman and Faust, 1994).

네트워크는 공동체 구성원의 부분집합이며 어떠한 일정 토대 위에서 서로 상호작용하고 있다. 네트워크는 행위자(actors)와 행위자 간의 연결(linkages) 및 경계(boundary)로 이루어진다. 네트워크의 가장 큰 핵심사항은 행위자들 간의 연결관계로 볼 수 있다(Jordan and Schubert, 1992). 임병학(2012)에 따르면 노드의 개별적 특성보다는 전체 네트워크의 모양을 찾아낼 수 있다는 특징이 있으며, Börzel(1998)에 따르면 다양한 개인 혹은 조직간 협력과 이해를 공유하면서 자원을 교환하는 안정적이며 상호의존적인 관계의 망으로써 네트워크를 정의내리고 있다.

사회적 네트워크 분석은 행위자 사이의 상호작용(interaction)을 실체로써 분석하는 것이다(Wilks and Wright, 1987). 또한 네트워크의 가장 기본적인 구성으로 사람, 지역, 자원 등을 나타내는 노드(node) 및 연결은 다양한 관계에 의한 연결형태 관계로 나타나게 된다(김효준과 곽기영, 2011).

사회적 네트워크 분석은 공식적으로 드러나지 않는 관계에 따른 패턴을 발견하여 눈으로 보이지 않는 관계를 다차원적으로 나타낼 수 있기 때문에 조직의 분석에 있어 매우 유용하게 사용될 수 있다(Nohria, 1992). 네트워크 분석의 유용성은 크게 아래의 세 가지로 나눌 수 있다.

첫째, 네트워크 분석은 중심성(centrality)을 통하여 사회적 지배력(power)을 파악하는 것이 가능하다(Nohria, 1992). 중심성 분석의 경우 일반적으로 미시적 수준에서의 분석에 사용되며(Freeman, 1979) 구조적 측정변수는 그 자체로 다양한 정보를 가지

고 있는 특징을 갖는다. 또한 회귀분석 혹은 패널 분석 등과 같은 통계분석의 주요 변수로 활용이 가능하다.

둘째, 네트워크 분석은 개인 혹은 조직의 사회적 관계에 대하여 미시적인 수준과 거시적인 수준에 대한 통합적인 고려가 가능하다. 미시적인 수준인 개인 혹은 조직 간의 관계(ties)를 통합하여 고려할 경우 거시적 측면에서 총괄적 네트워크 특성을 분석할 수 있다(Wellman, 1988).

셋째, 네트워크 분석은 공식적으로 나타나지 않은 관계에 대한 관련성을 발견하는데 효과적인 방법론이다(Scott, 2000; Wasserman and Faust, 1994). 따라서 개인 혹은 조직 내의 네트워크(hidden networks) 관계를 찾아내어 분석하는 것은 그 자체로서 조직구조 이해를 가능하게 한다(Nohria, 1992). 이러한 이유 때문에 조직과악 및 조직분석에 매우 유용하다.

이러한 위의 네트워크의 통합적 분석을 통하여 업무과중한 개인 혹은 기업이 누구인가, 업무관계를 갖고 있는 개인 혹은 조직이 누구인가, 또는 가장 지배력이 있는 개인 및 조직은 누구인가 등에 대한 심층적 분석을 가능하게 한다(Cross and Parker, 2004).

## 2. 이사 네트워크

### 1) 이사회 구성원 네트워크에 대한 접근

Nohria(1992)에 따르면 조직연구에 네트워크 접근이 필요한 이유를 제시하였으며 한국의 대규모 기업집단의 이사회 구성원에 대한 네트워크 접근을 해야 하는 이유를 찾기 위하여 Nohria(1992)가 제시한 사항을 한국의 대규모 기업집단의 이사회에 적용하여 보면 다음과 같다. 첫째, 대규모 기업집단의 이사회내의 이사는 계열사의 이사직을 겸직하고 있는 사회 네트워크 구조를 갖고 있다. 즉 이사회 구성원들이 연결 관계 패턴을 일정하게 가

지고 상호작용을 통하여 이사 업무를 수행해 나가고 있다. 둘째, 이사회 구성원의 행태는 구조적 위치에 의해 네트워크 관계를 설명할 수 있다. 따라서 이사회 네트워크 지향적인 계열기업의 지배력 분석을 위해서는 분석방법으로 본 연구는 사회적 네트워크 분석(social network analysis)을 제시한다.

이상에서 네트워크 연구의 정의 및 조직 연구에서 네트워크 연구의 유용성을 제시하였으며 특히 한국의 대규모 기업집단의 이사회 분석을 위하여 네트워크 연구가 필요한 이유를 제시하였다. 또한 이사 네트워크가 기업가치에 어떠한 영향을 주는가에 대한 선행연구를 아래에서 제시할 것이다.

## 2) 이사회의 역할

이사회는 이사로 구성된 조직으로 기업의 업무집행에 관한 중요한 사항을 결정하는 기관이다. 이사회는 경영자의 의사결정에 대한 승인권을 가지고 있기 때문에 확보로 경영자의 의사결정에 대한 통제를 할 수 있는 기관으로서 경영자를 외부주주들이 직접 감시하는 것보다 효율적인 감시가 가능하기 때문에 대리인 비용이 줄어든다(Fama and Jensen, 1983). 이사회는 경영성과를 평가하여 경영자를 재신임하거나 해임하는 것을 결정하며(Weisbach, 1988) 주주를 위하여 경영자의 의사결정 실행을 지원하거나 자원을 제공한다(Pfeffer and Salancik, 1978). 이러한 여러 역할을 통하여 이사회는 기업가치에 중요한 영향을 미치게 된다. 따라서 이사회 분석을 통하여 이사회가 어떠한 조직 구조를 가지고 있는가를 살펴볼 필요가 있다.

## 3) 이사 네트워크 구성

현대 회사운영에 있어서 한 개인이 두 개 이상의 기업에서 이사 역할을 수행하는 것은 흔한 현상으로 동일인이 여러 개의 기업에서 이사로 활동하는 경우 네트워크 구조를 갖는다. Useem(1982)은 2개 이상 이사회에서 지속적인 활동을 할 경우

이를 겸임이사로 정의하였다. 두 개 이상의 기업에서 이사를 겸직할 경우 이를 이중이사(Socio, 2007), 다중이사(Davis et al., 2003) 혹은 겸임이사(Devos et al., 2009)라는 명칭으로 사용되고 있다.

이사 네트워크는 한 명의 이사가 한 개 이상의 기업의 이사를 겸직함으로써 발생되며 겸직된 기업의 수가 많아질수록 이사 네트워크의 가중치가 발생한다. 이사 네트워크는 이사의 지배력 구축을 가능하게 하여 기업의 이익을 추구하는지 혹은 이사들의 이익을 추구하는가에 따라 세 가지 모형이 제시된다. 첫째, 호혜적 모형의 경우는 이사 네트워크가 기업의 이익을 발생시키는 것으로 이해되고 있다. 여러 기업에 걸친 이사들이 네트워크 구축은 기업이 부분적으로 제휴 상태가 이루어진 것으로 받아들일 수 있기 때문에 기업간 이익이 발생된다고 제시하였다. 둘째, 헤게모니 모형의 경우 이사가 영향력 있는 지위를 구축하고 유지하기 위하여 이사 네트워크를 이용함으로써 이사 네트워크를 통하여 이사들 및 이해관계자들은 경제적 사회적으로 자신들의 이익을 보다 효과적으로 향유할 수 있다. 셋째, 재무통제 모형의 경우 이사 네트워크가 비대칭으로 구축됨으로서 지배관계가 발생하는 경우이다. 은행, 보험 등의 금융업은 비금융 기업 주식 포트폴리오와 자금 대출을 통제하기 때문에 이로 인하여 은행, 보험 등의 금융업의 이사가 비금융기업의 이사를 겸직할 경우 금융 기관의 비대칭적 지배력이 구축될 수 있다.

## 4) 겸임이사와 기업가치 사이의 관계

이사 네트워크는 크게 자원의존 이론과 통합론 분야로 나눌 수 있다. 자원의존 이론에서는 이사 네트워크가 기업가치를 높이는 요인으로 제시되고 있으나 반면 통합론에서는 이사 네트워크가 기업가치를 감소시키는 요인으로 제시되고 있다.

먼저 자원의존 이론에서 이사 네트워크는 조직의 연결을 통하여 환경 불확실성 효과를 낮추고

시장 지배력을 높여 기업가치를 향상시킬 수 있다고 제시한다(Pfeffer and Salancik, 1978; Bazerman and Schorann, 1983). 또한 자원준거 이론에서는 비금융 기업의 경우, 금융기업의 이사를 겸임이사로 임명함으로써 타인자본비용을 낮추어 기업가치를 상승시킬 수 있다고 제시하고 있다(Mizruchi and Stearns, 1988; Richardson, 1987)고 하였다. Lang and Lockhart(1990)는 환경 불확실성을 낮추거나 제거하기 위하여 다양한 연결관계를 생성하고자 하며 조직간 이사를 통한 네트워크의 구축은 자원변화에 대처를 용이하게 하기 때문에 이사 네트워크가 강할수록 기업성고가 높아진다고 하였다.

그러나 통합론에서 헤게모니 이론(hegemony theory)을 제시하여 이사 네트워크가 강할수록 이해관계자들의 이익을 높여 기업가치를 감소시키는 것으로 제시되고 있다(Koenig and Gogel, 1981). 안토니오 그람시(이탈리아 사회사상가, 1981-1937)는 헤게모니를 특정한 사회집단이나 계급이 이데올로기적 지배력을 행사하는 상황을 자칭하는 개념으로 정의하였으며 사회적 관련성 시스템 내에서 이사 네트워크가 지배력(power)를 발생시키는 헤게모니가 될 수 있다고 보고 있다. 따라서 Useem(1982)과 Nguyen(2012)는 이사 네트워크가 사회의 이해관계자들을 보호하기 위한 수단이 될 수 있기 때문에 기업가치를 감소시킨다고 하였다.

상기의 연구들을 종합하면 이사 네트워크에 연구는 자원의존이론과 통합론이라는 상반된 관점으로 이론적 토대가 구성되어 있는 것으로 보인다. 자원의존이론에서는 이사 네트워크가 환경불확실성 효과를 완화하는 존재이며 통합론에서는 겸임이사를 이사와 관련된 이해관계자를 보호하는 수단이 된다. 이들 연구는 이사 네트워크에 관한 이론적 근거를 만들었으나 실증분석이 제시되지 않았다. 한편 최근연구에서 이사의 겸직에 관한 연구가 진행되고 있고 이사의 겸직이 어떠한 방법으로 이루어지고 있는가에 대한 연구는 아직 부족한 실정이다.

### III. 연구방법 및 표본선정

#### 1. 연구방법론

본 연구에서 사용된 방법론은 사회적 네트워크 분석(social network analysis: SNA)이며 사이람이 제공하는 NetMiner를 네트워크 분석도구로 사용하였다. 이사 네트워크를 분석하기 위하여 두 단계의 분석 접근법이 사용된다. 첫째 단계는 물류기업의 이사 네트워크를 구축한다. 이를 위해서 이사와 이사의 연결지수를 기반으로 1 모드 행렬 데이터를 이용하여 네트워크 지수가 만들어진다. 둘째 단계는 물류기업의 이사가 겸임된 다른 기업들의 겸임이사 네트워크를 포함하여 네트워크 지수를 만든다.

##### 1) 사회적 네트워크 분석(social network analysis)

사회 네트워크는 개인 혹은 조직의 공동 소속관계 등에서 개인이나 집단이 하나의 노드(node)가 되어 상호의존적 관계(tie) 혹은 (link)에 의하여 만들어지는 관계 구조를 의미한다(Knoke and Kuklinski, 1982; Scott, 2000). 노드가 모여서 사회적 관계를 형성하게 되며 노드는 점으로 표현되고 관계는 선으로 도식화 된다. 본 연구에서 이사 네트워크는  $n$ 개의 노드  $V$ 와  $m$ 개의 관계  $E$ 에 의해 구성된 네트워크  $G = (V, E)$ ,  $V = \{V_i : i = 1, 2, \dots, n\}$ ,  $E = \{e_i : i = 1, 2, \dots, m\}$ 로 나타낸다. 이 네트워크를 나타내는 인접 행렬(adjacency matrix)  $A_{n \times n}$ 은 이사  $i$ 와 이사  $j$ 간 연결관계가 존재할 경우 그 행렬의 요소  $A_{ij}$ 는 값을 가지고, 존재하지 않을 경우는 0의 값을 갖는다.

사회적 네트워크 분석은 중심성 분석을 활용하여 분석하며(남수현 · 설성수, 2007) 중심성은 개인이나 집단이 전체 네트워크에서 중심에 위치하는 정도를 표현하는 지표이다(김호준과 곽기영, 2011).

본 연구에서는 중심성 분석 중에서 연결정도(degree) 중심성 분석을 시도하였으며 측정 방법은 아래와 같다.

연결정도 중심성은 하나의 개인이나 집단을 의미하는 노드가 또 다른 노드와 공유하고 있는 링크의 수를 이용하여 측정되며 네트워크 내에서 노드의 중요성을 알아보기 위한 지표이다(Freeman, 1979). 네트워크 내에서 노드  $i$ 와 노드  $j$ 간 연결정도(degree) 중심성은 노드의 연결을 의미한다. 노드  $i$ 와 노드  $j$ 간 직접 연결이 존재할 때  $A_{ij}=1$ , 존재하지 않을 때는  $A_{ij}=0$ 으로 연결정도 중심성은 식 (1)과 같이 구할 수 있다.

$$C_D(i) = \sum_{j=1}^n A_{ij} \quad (1)$$

네트워크가 방향성이 있을 경우, 연결정도 중심성은 내향 연결정도 중심성과 외향연결정도 중심성으로 분리하여 측정할 수 있다. 내향 연결정도(In-degree) 중심성은 노드  $i$ 가 노드  $j$ 로 향하고 있는 링크의 수로 측정되며 외향 연결정도(out-degree) 중심성은 노드  $ij$ 가 노드  $i$ 로 향하고 있는 링크의 수로 측정된다.

본 연구에서 측정한 이사 겸직 네트워크는 방향성을 가지지 않는 경우로서 내향 연결정도 지수와 외향 연결지수를 측정한 후 이를 합한 값을 사용하였다.

위의 연결정도 중심성은 가중치가 없는 네트워크를 고려한 상황이다. 이 가중치가 없는 네트워크에서 연결정도는 노드에 연결되는 링크 수로 측정되기 때문에 보다 많은 링크를 가지는 노드에서 권력(power)이 발생하게 되는 경우 이에 대한 가중치를 측정할 필요가 있다. 노드의 가중치는 권력을 발생시키기 때문에 노드의 가중치를 반영한 연결정도를 측정할 필요가 있다.

가중치가 있는 연결정도 중심성의 측정방법으로

강한 연결을 가진 노드가 약한 연결을 가지는 노드보다 훨씬 더 큰 중요성을 가지기 때문에 단순히 노드의 수로 측정된 연결정도 중심성 측정법과 달리 노드  $i$ 와 노드  $j$ 간 링크의 가중치를 고려한 네트워크 지수인  $w_{ij}$ 를 측정한다.  $A_{NN}$ 는 가중치가 있는 네트워크의 인접 행렬(adjacency matrix)을 나타내며  $N$ 을 모든 노드들의 집합이며 인접행렬의 요소를  $A_{ij}$ 으로 본다. 노드  $i$ 와 노드  $j$ 간 링크의 가중치가 있을 경우  $A_{ij} = w_{ij}(i \neq j)$ 이고, 그렇지 않은 경우는  $A_{ij} = 0$ 으로 나타난다. 따라서 가중치가 있는 네트워크의 연결정도 중심성은 식 (2)와 같이 표현된다.

$$C_D^w(i) = \sum_{j=1}^n A_{ij} \quad (2)$$

## 2. 표본선정

실증분석을 위한 연구대상 기간은 2014년이며 분석을 위한 표본은 거래소에 상장된 제조기업 중에서 TS2000이 제시한 산업분류에 따라 물류산업에 속한 기업으로 구성되었다. 물류산업에 속한 기업은 23개로 나타났으며 23개 기업의 이사회 구성원을 조사하여 해당기업의 이사가 다른 기업의 이사와 겸직하고 있는 기업을 대상으로 연구를 시행하였다. 이러한 절차를 거쳐 물류기업 23개와 비물류기업 15개를 포함한 총 38개 기업을 표본으로 선정하였다.

1차 자료로 이용하여 이사 중에서 한 개 이상 기업의 이사로 근무하는 이사의 자료를 이용하여 이사 네트워크를 구성하였으며 물류기업 이외의 기업에 근무하는 겸임이사의 자료를 2차 자료로 포함하였다. 이사에 관한 자료는 상장사협의회 TS2000에서 제공받았으며 기업집단 자료는 공정거래위원회(fair trade commission)의 기업집단정보포털에서 제공받았다.

## VI. 실증분석 및 결과

본 논문에서는 기업집단의 이사 네트워크를 구축하였다. 연결 중심성으로 이사 네트워크 분석을 실시하였으며 한 명의 이사가 하나 이상의 이사직을 겸직하고 있는 경우 연결관계들의 합(손동원, 2005; Freeman, 1979)이 측정되어 질 수 있다. 이때 많은 링크를 가지는 노드에서 권력(power)이 발생되므로 본 논문에서는 노드의 가중치를 반영한 연결정도를 측정하였다. 노드가 다른 노드와 공유하고 있는 링크의 수를 구한 후 노드  $i$ 와 노드  $j$ 간 링크의 가중치를 고려한 네트워크 지수인  $w_{ij}$ 를 측정하여 이사 네트워크 변수는 아래의 식으로 측정되었다.

$$\text{BorNetwork: } C_D^w(i) = \sum_{j=1}^n A_{ij}$$

단  $i$ 와  $j$ : 노드

겸임이사 네트워크는 크게 두 가지 특징을 가진다. 첫째, 겸임이사로 연결된 기업은 한 개 이상의 기업과 연결될 수 있다. 둘째, 이사 네트워크는 직접관계(direct connection)은 인정되나 간접관계(indirect connection)는 허용되지 않는다. 예를 들면 한진의 이사는 대한항공의 이사를 겸직하는 직접관계를 가지나 한진의 이사가 대한항공을 거쳐 OCI의 이사를 겸직하는 간접관계를 갖는 것은 아니다.

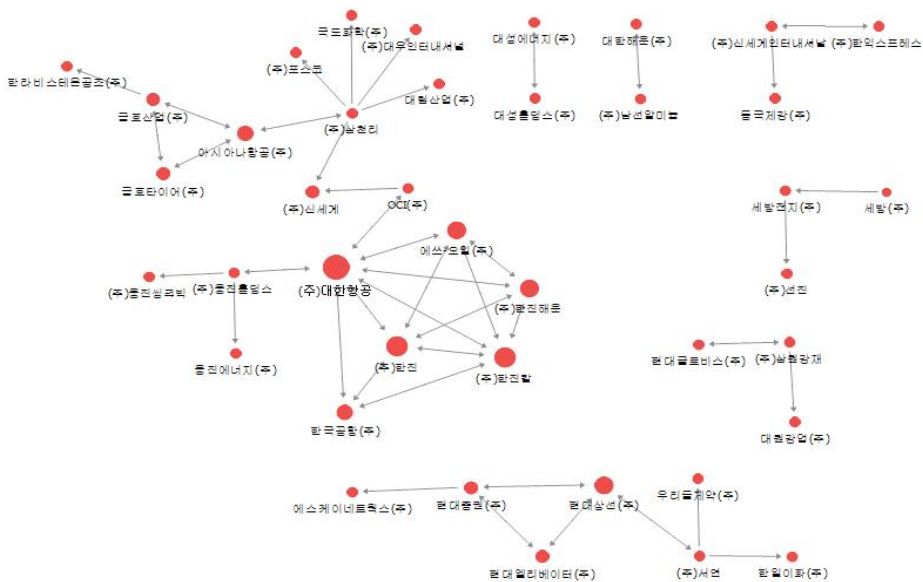
〈표 1〉은 물류기업의 겸임이사 네트워크 지수이다. 대한항공의 네트워크 지수는 0.4로 겸임이사 네트워크 지수가 가장 높은 것으로 나타났으며 한진의 네트워크 지수는 0.32로 물류기업 중 두 번째로 높은 네트워크 지수를 갖는 것으로 보인다. 다음으로 한진해운의 네트워크 지수는 0.24로 물류기업 중 세 번째로 높은 것으로 나타났다. 단, 23개의 물류기업 중 겸임이사가 존재하지 않는 기업의 경우 겸임이사 네트워크 지수가 0으로 나타났으므로 겸임이사 네트워크 지수가 0인 기업은 표에서 생략되었다.

표 1. 물류기업의 겸임이사 네트워크 지수

	연결내향중심성 (In-Degree Centrality)	연결외향중심성 (Out-Degree Centrality)	총연결중심성 (Total degree Centrality)
(주)대한항공	0.12	0.28	0.4
(주)한진	0.12	0.2	0.32
(주)한진해운	0.08	0.16	0.24
한국공항(주)	0.08	0.12	0.2
에쓰-오일(주)	0.12	0	0.12
아시아나항공(주)	0	0.12	0.12
현대상선(주)	0	0.12	0.12
(주)한익스프레스	0	0.04	0.04
대성에너지(주)	0	0.04	0.04
대한해운(주)	0	0.04	0.04
세방(주)	0	0.04	0.04
현대글로벌비스(주)	0	0.04	0.04







[그림 2] 물류기업의 겸임이사 네트워크에 대한 확장

으로 발생된 권력이 가장 높으며 이사 네트워크에서 가장 중심적 역할을 하는 것으로 볼 수 있다. 상장 물류기업 중에서 연결중심성이 두 번째로 높은 기업은 한진이며 한진은 한진칼, 대한항공, 한진해운, 한국공항, 에스-오일로 5개의 기업과 연결되어 있으며, 이들 5개의 기업의 이사직을 겸직하여 이사 네트워크를 구축하고 있는 것으로 볼 수 있다. 연결중심성이 세 번째로 높은 기업은 한진해운이며 에스-오일, 한진칼, 한진 및 대한항공으로 구성된 4개의 기업과 이사를 겸직하고 있으며, 이들 기업은 겸임이사 네트워크를 구성하고 있는 것으로 볼 수 있다.

종합적으로 물류기업 겸임이사 네트워크 지수를 보면 상위 3개 기업이 한진그룹이 차지하고 있는 것으로 볼 수 있다. 따라서 공정거래위원회(fair trade comission)의 기업집단 자료 중에서 한진그룹에 대한 사항을 살펴보았다.

한진그룹의 경우, 대한항공, 한진해운, 한진, 한국공항, 한진해운홀딩스 및 한진칼으로 이루어진 6

개의 기업집단으로 구성되어 있다고 제시되고 있다. 이 중 대한항공, 한진해운 한진 및 한국공항은 물류기업으로 분류되며 한진해운홀딩스 및 한진칼은 전문서비스업으로 분류된다. 본 연구의 23개 표본 기업 중 한진그룹의 기업 중 물류기업인 4개의 기업이 포함되어 있고, 이 네 개의 기업은 한진그룹 내 기업의 이사를

겸직하고 있으며, 물류기업 이외의 기업인 한진칼 역시 한진그룹 내의 기업들간 이사가 겸직되어 있다.

연결중심성 분석에 따르면 물류기업 중 한진그룹의 겸임이사 네트워크가 상위 3개 기업을 독점함으로써 한진그룹의 연결중심성이 가장 강력한 것으로 보인다. Useem(1982)은 한 명의 이사가 여러 기업에 걸쳐 이사직을 겸직함으로써 이사들의 사회적 커뮤니케이션 네트워크가 존재한다고 제시하였고 겸임이사가 이사간 상호적 네트워크를 발생시킨다고 하였다. 이사직을 수행하는 기업이 많아질수록 이사의 겸직으로 구축되는 이사 네트

워킹가 강해지기 때문에 이사회 내 이사의 겸직으로 인해 발생하는 권력은 지배력을 행사하게 하는 체계모니가 될 수 있다(Koenig and Gogel, 1981). 이러한 이유로 또한 네트워크 내에서의 이사들 간의 전략적 상호작용이 소수의 행위자인 이사들 간에만 이루어진다는 점에서 다른 물류기업보다 한진그룹집단 내 기업의 이사들이 자신의 이익을 반영하기 위한 전략적 활동 수행이 보다 용이할 것으로 보인다. 이 뿐만 아니라 물류기업 내 한진그룹 이사 네트워크는 권력 및 지배력을 발생시켜 다른 기업의 이사들의 보다 큰 효익 추구가 가능할 것으로 보인다.

[그림 2]은 물류기업을 중심으로 물류기업의 이사가 겸직하는 다른 기업을 포함한 2차 겸임이사 네트워크 그림이다.

연결중심성이 가장 높은 기업은 [그림 1]과 마찬가지로 대한항공이며 대한항공의 이사는 예쓰오일, OCI, 웅진홀딩스, 한진, 한국공항, 한진칼 및 한진해운으로 구성된 모두 7개의 기업의 이사직을 겸직하여 기업간 이사회네트워크를 구성하고 있다. 흥미로운 점은 2차 네트워크 분석에서 대한항공의 이사는 OCI의 이사를 겸직하고 있고, OCI의 이사는 신세계의 이사를 겸직하고 있으며, 아시아나항공의 이사는 삼천리 이사를 겸직하고 있고, 2차 네트워크로 삼천리 이사는 신세계의 이사를 겸직함으로써 신세계 그룹은 물류기업 아니지만 OCI와 삼천리와의 연결(tie)을 이용하면 각각 대한항공과 아시아나항공과의 연결관계를 가질 수 있다. 이 분석은 물류기업을 중심으로 겸임이사를 2차 기업까지 나타내었으며 3차 기업 뿐만아니라 4차 기업까지 확장한다면, 한국의 이사 네트워크 조직을 시각적으로 쉽게 볼 수 있을 것이다. 이러한 물류이사 네트워크에서 알수 있듯이 한국 기업의 이사 네트워크는 주로 기업집단을 중심으로 이루어지며 더 나아가서는 여러 기업집단이 하나의 기업을 통하여 간접적으로 연결되어져 있다는 것을 제시할

수 있다.

겸직을 유지하는 이사의 경우, 경영자에 대한 효과적인 감시 활동보다는 자신들의 이익에 몰두하고 사회의 이해관계자들을 보호하는 활동을 하기에 용이하다. 이사 네트워크에서 이사들 간의 관계의 집합을 망(network)이라고 할 경우, 이사들 간의 망이 기업의 이사회를 중심으로 이루어지며 네트워크 내에서의 이사들 간의 전략적 상호작용이 이사인 소수의 행위자들 간에만 이루어진다는 점에서(Marin and Mayntz, 1991) 이사 네트워크가 강할수록 이사들은 자신의 이익을 반영하기 위한 전략적 활동이 가능하다. 또한 이사들과의 관계의 수가 많아질수록 대리인 문제 발생이 증가한다(Shivdasani, 1993). 이사들 간의 사회적 네트워크 구축은 기업내 지배력의 강화되며 경영자를 감시하는 이사회 감시 활동 효과성이 떨어지고(Core, et al., 1999; Bowen et al., 2008) 경영자의 대리인 문제가 커질 수 있다. 이러한 점에서 겸직이사는 기업가치에 부정적인 요인이 될 수 있다는 점을 시사할 수 있다.

## V. 결론

전통적으로 기업이 경쟁력 강화를 위해서 기업 내 경영 자원의 효율적 운영, 신속한 의사결정 등이 고려되고 있지만 외부시장 환경이 급속하게 변화하면서 이러한 기업의 경쟁력 강화를 위한 활동은 더욱 어려워지고 있다. 본 연구에서는 한국 물류기업의 사회 네트워크를 연구하였으며, 사회 네트워크로서 이사 네트워크를 분석하였다. 이를 위하여 2014년까지 유가증권시장에 상장된 23개 물류기업의 이사회 자료를 연구에 적용하였다. 그리고 물류기업의 이사회 구성원을 조사하여 물류기업의 이사가 다른 기업의 이사와 겸직하고 있는 기업을 포함하여 물류기업 23개와 비물류기업 15개를 포함하여 총 38개 기업의 이사회 자료를 구

성하였다. 이를 토대로 만들어진 물류기업의 이사 네트워크 구조에 대한 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 물류기업의 이사회 구조 분석으로서 겸임 이사 네트워크 분석 결과, 대한항공의 네트워크 지수는 0.4로 겸임이사 네트워크 지수가 가장 높은 것으로 나타났으며 한진의 네트워크 지수는 0.32로 물류기업 중 두 번째로 높은 네트워크 지수를 갖는 것으로 보인다. 다음으로 한진해운의 네트워크 지수는 0.24로 물류기업 중 세 번째로 높은 것으로 나타났다.

둘째, 물류기업의 겸임이사 네트워크에 대한 1차 겸임이사 네트워크 분석을 실시한 결과, 연결 중심성이 가장 높은 기업은 대한항공이며 대한항공의 이사는 에스-오일, OCI, 웅진홀딩스, 한진, 한국공항, 한진칼 및 한진해운으로 구성된 모두 7개의 기업의 이사직을 겸직하여 기업간 이사네트워크를 구성하고 있다. 상장 물류기업 중에서 대한항공이 이사 네트워크 구축으로 발생한 권력이 가장 높으며 이사 네트워크에서 가장 중심적 역할을 하는 것으로 볼 수 있다. 상장 물류기업 중에서 연결중심성이 두 번째로 높은 기업은 한진이며 한진은 한진칼, 대한항공, 한진해운, 한국공항, 에스-오일로 5개의 기업과 연결되어 있으며, 이들 5개의 기업의 이사직을 겸직하여 이사 네트워크를 구축하고 있는 것으로 볼 수 있다. 연결중심성이 세 번째로 높은 기업은 한진해운이며 에스-오일, 한진칼, 한진 및 대한항공으로 구성된 4개의 기업과 이사를 겸직하고 있으며, 이들 기업은 겸임이사 네트워크를 구성하고 있는 것으로 볼 수 있다.

셋째, 연결중심성 분석에 따르면 물류기업 중 한진그룹의 겸임이사 네트워크가 상위 3개 기업을 독점함으로써 한진그룹의 연결중심성이 가장 강한 것으로 보인다.

넷째, 물류기업을 중심으로 물류기업의 이사가 겸직하는 다른 기업을 포함한 2차 겸임이사 네트

워크를 분석한 결과, 한국 기업의 이사 네트워크는 주로 기업집단을 중심으로 이루어지며 더 나아가서는 여러 기업집단이 하나의 기업을 통하여 간접적으로 연결되어져 있다는 것을 제시할 수 있다.

본 연구의 학술적·정책적 시사점을 아래와 같이 제시할 수 있다. 겸임이사 네트워크에 관한 본 연구는 유추할 수 있는 상장물류기업의 이사회 구조에서 과학적 분석방법에 따라 실증하였다는 점에서는 연구방법론에 대한 실무적 기여 및 정책적 함의를 제시할 수 있다.

먼저 연구방법론에 대한 실무적 기여로 아래의 사항을 제시할 수 있다. 겸직을 유지하는 이사의 경우, 이사의 주요 역할인 경영자에 대한 모니터링 보다는 자신들의 이익에 몰두하고 사회의 이해관계자들을 보호하는 활동이 가능하며 이사 네트워크가 강할수록 이사들은 자신의 이익을 반영하기 위한 전략적 활동이 가능하다. 따라서 이사들과의 관계의 수가 많아질수록 대리인 문제 발생이 증가하여 이러한 점은 경영자의 대리인 문제를 야기하여 겸임이사의 네트워크는 기업가치에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 점을 시사할 수 있다. 또한 네트워크 분석을 통해 물류기업 이사회 구조 분석과 연결중심성을 파악하여 물류기업에 따른 순위를 도출한 것도 좋은 정보와 시사점으로 제시할 수 있다.

다음으로 정책적 함의점으로 아래의 사항을 제시한다. 국가 물류정책은 운송·보관·하역 등의 물류서비스를 일관되고 통합된 형태로 제공하는 물류기업을 우선적으로 육성하는데 목적을 두고 있다. 이러한 점에서 한국의 물류기업은 2차 물류기업 중심으로 이루어지고 있는 특징을 갖고 있음에 따라 기업 물량에 대한 지나친 의존이 물류기업의 성장에 장애가 오히려 될 수 있다. 이러한 물류산업에서 2차 물류 중심의 물류시장은 오히려 다른 기업들에게 안정적인 물류를 공급하지 못하는 특징을 보인다. 본 연구에서 제시하였듯이 물

류기업은 대규모 기업집단에 속한 기업들이 중심에 있음을 확인할 수 있다. 이 뿐만 아니라 물류기업의 이사가 다른 기업의 이사를 겸직하고 있는 것을 확인함으로써 이해관계자들의 이익이 커지는 효과를 가질 수 있을 것으로 예측해 볼 수 있다.

또한 이사 겸임에 관한 규제법에 대한 고려를 하지 못하였다는 점을 들 수 있다. 현행 상법에서 보면 이사들은 경쟁 또는 동종 영업 부류의 사업을 하고 있는 회사의 이사직을 겸임할 수 없도록 하고 있으나 대기업 집단에 대한 이사겸직 사항에 대한 제도에 대한 고려는 아직 없는 사항이다. 본 연구의 결과에서 제시되었듯이 겸임이사 네트워크가 대기업을 중심으로 이루어지고 있음을 알 수 있다. 임원겸직 사항은 대규모 기업집단의 특징 중 하나로서 본 연구의 표본인 상장물류기업들 중에는 대규모 기업집단에 속한 기업들이 포함되어 있으며 이것이 이러한 점이 물류기업의 특징으로 제시될 수 있다. 이러한 현재의 물류기업의 상황에서 겸임 이사에 대한 규제가 기업의 이사 네트워크에 영향을 미칠 수 있음에 따라 이사 겸임에 대한 법적인 부분에 대한 고려가 필요한 실정이다.

본 연구에서는 한국의 물류기업을 대상으로 이사회 구조를 분석하였고, 특히 네트워크 분석으로써 겸임이사 네트워크를 분석하였다는 점에서 연구의 의의를 찾을 수 있다. 본 연구결과는 주주들에게 네트워크에 대한 구체적인 자료를 제시함과 동시에 기업의 이사회 구조의 중요성 제고에 대한 기회를 제공할 것으로 기대된다.

대외적으로 물류산업의 환경이 격변하는 상황에서 동북아물류중심지화를 지향하는 우리나라 물류산업 경쟁력은 선진국 또는 선진기업에 비해 매우 취약한 상황이다. 향후 동북아시아에서 창출될 물류 부가가치를 획득하고 물류산업이 국가의 핵심 산업으로 자리 잡기 위해서는 기존의 물류기업의 구조적 분석을 벗어나 물류기업의 숨어있는 구조로서 이사회 네트워크를 점검하여 기업의 효율성

을 높이는 것을 장기적인 과제로 제시할 수 있다.

본 연구의 결과는 크게 실무적·학술적 시사점을 제공할 것이라 생각된다. 먼저 국내외에서 제조기업에 집중된 지배구조에 대한 연구를 한국 물류기업을 대상으로 시행함으로써 이사회 연구의 폭을 넓히고자 하였다. 둘째, 세계적으로 물동량이 증가하고 있는 추세에서 물류기업의 이사회 구조를 점검함으로써 물류기업의 지배구조를 파악하고자 하였다. 그러나 본 연구는 앞서 살펴본 연구의 의의에도 불구하고 상장사를 기준으로 표본을 구성하였기 때문에 대규모 물류기업을 대상으로 분석을 시행하였다는 한계가 존재한다. 물류산업의 영세성을 고려할 경우 상장사 외의 비상장사의 자료를 추가하여 분석을 시행한다면 물류기업 연구에 대한 확장을 기대할 수 있을 것이다. 또한 연결중심성 지수가 높은 기업과 낮은 기업을 비교한 사례연구 혹은 정량지표의 비교가를 향후 연구로 제시한다.

## 참고문헌

- 김명인·최종학(2008), “지배권과 소유권 차이로 측정된 기업지배구조와 기업의 보수주의 사이의 관계”, 『회계·세무와 감사연구』, 제47권, 181-210.
- 김영규·김달현·류수복(2003), “이사의 특성이 기업가치에 미치는 영향 -규모, 구성 및 경영활동을 중심으로-”, 『한국증권학회 발표논문집-1차 정기학술발표회 발표논문』.
- 김효준·곽기영(2011), “조직 내 중심성이 IT활용능력에 미치는 영향 -소셜네트워크 관점-”, 『정보시스템연구』, 제20권 제1호, 147-169.
- 남수현·설성수, “한국의 기술혁신 연구자 관계구조 분석: 사회네트워크 관점”, 『한국기술혁신학회지』, 제10권 제4호, 605-628.
- 남현정(2013), “기업가치 결정요인으로서 겸임이사”, 『산업경제연구』, 제26권 제6호, 2799-2825.
- 손동원(2005), 『사회 네트워크 분석』, 경문사.
- 안홍복(2004), “지배주주의 지배-소유권 차이와 이익조정 의 관련성 분석”, 『회계학연구』, 제29권 제4호, 117-154.

- 유성용 · 육윤복(2012), “물류중심 기업의 소유구조가 자본 투자 의사결정에 미치는 영향”, 『한국물류학회지』, 제22권 제3호, 297-118.
- 임병학(2012), “유럽 국가들 간 무역 네트워크 영향력과 핵심-주변 분석을 통한 국가 충격의 전염효과에 대한 연구”, 『유라시아 연구』, 제9권 제1호, 93-117.
- 정무관 · 이인석 · 이동섭 · 남창수 · 박경미(2009), “이사회 속성과 기업성과에 관한 연구: 이사회 역할에 대한 재고찰”, 『인사·조직연구』, 제17권 제2호, 195-228.
- 한국기업지배구조원(2003), “기업지배구조 모범규준”, 기업지배구조개선위원회.
- Alsthyne, M. V.(1997), “The State of Network Organization: A Survey in Three Frameworks,” *Journal of Organizational Computing*, Vol.7 No.3, 27-42.
- Bazerman, M. and Schorann, F.(1983), “A Limited Rationality Model of Interlocking Directorates,” *Academy of Management and Review*, Vol.8 No.2, 206-217.
- Börzel, T. A.(1998), “Organizing Babylon-on the different conceptions of policy networks,” *Public administration*, Vol.76 No.2, 253-273.
- Christian S., A. Barkowski and R. Schramm, “Visualizing Patent Statistics by Means of Social Network Analysis Tools,” *World Patent Information*, Vol.30 No.2, 115-131.
- Cross, R. and Parker, A.(2004), *The Hidden Power of Social Networks: Understanding How Work Really Gets Done in Organizations*, Boston, CT: Harvard Business School Press.
- Davis, G. F., Yoo, M. and Baker, W. E.(2003), “The Small World of the American Corporate Elite,” *1982-2001. Strategic organization*, Vol.1 No.3, 301-326.
- Devos, E., Prevost, A., and Puthenpurackal, J.(2009), “Are Interlocked Directors Effective Monitors?,” *Financial Management*, Vol.38 No.4, 861-887.
- Fama, E. & Jensen, M. C.(1983), “Separation of Ownership and Control,” *Journal of Law and Economics*, Vol.27, 301-325.
- Freeman L.(1979), “Centrality in Social Networks: A Conceptual Clarification,” *Social Networks, Social networks*.
- Hasan, H. and Pousti, H.(2006), “SNA as an Attractor in Emergent Networks of Research Groups,” *CD Proceedings of the 17th Australasian Conference of Information Systems, Adelaide*, 6-8 December.
- Kali, R. and Reyes, J.(2010), “Financial contagion on the international trade network” *Economic Inquiry*, Vol.48 No.4, 1072-1101
- Knoke, D. and Kuklinski, J. H.(1982), *Network Analysis*, Sage Publication: Calif.
- Koenig, T. and Gogel, R., “Interlocking Corporate Directorships as a Social Network,” *American Journal of Economics and Sociology*, Vol.40 No.1, 37-50.
- Lang, J. R. and Lockhart, D. E.(1990), “Increased Environmental Uncertainty and Changes in Board Linkage Patterns,” *Academy of Management*, Vol.33 No.1, 106-128.
- Mizruchi, M and Stearns, L., “A Longitudinal Study of the Formation of Interlocking Directorates,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.33 No.2, 194-210.
- Nguyen, D. B.(2012), “Does the Rolodex Matter? Corporate Elite's Small World and Effectiveness of Boards of Directors,” *Management Science*, Vol.58 No.2, 236-252.
- Nohria, N.(1992), *Is a network perspective a useful way of studying organizations?* in Nohria, N., Nitin, G. and Robert G. E. (eds.), *Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*, 1-22. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Parise, S.(2007), “Knowledge management and human resource development: An application in social network analysis methods,” *Advances in Developing Human Resources*, Vol.9 No.3, 395-383.
- Pfeffer, J. and Salancik, G. R.(1978), *The external control of Organizations*, New York, Harper and Row.
- Richardson, J.(1987), “Directorship Interlocks and Corporate Profitability,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.32 No.3, 367-386.
- Roodposhti, F. R., & Chashmi, S. A. N.(2010), “The Impact of Corporate Governance Mechanisms on Earnings Management,” *African Journal of Business Management*, Vol.5 No.11, 4143-4151.
- Scott, J.(2000), *Social Network Analysis: A Handbook*,

- 2nd ed, Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd.
- Socio, M. D.(2007), "Business Community Structure and Urban Regimes: A Comparative Analysis," *Journal of Urban Affairs*, Vol.29 No.4, 339-366.
- Useem, M.(1982), "Classwide Rationality in the Politics of Managers and Directors of Large Corporations in the United States and Great Britain," *Administrative Science Quarterly*, Vol.27 No.2, 199-226.
- Wasserman, S. and Faust, K.(1994), *Social Network Analysis: Methods and Applications*, NewYork: Cambridge.
- Weisbach, M.(1988), "Outside Directors and CEO Turnover," *Journal of Accounting and Economics*, Vol.20 No.1, 431-460.
- Wellman, B.(1988), "Structural analysis: from method and metaphor to theory and substance," In Wellman, B. & Berkowitz, S. D. (eds), *Social Structures: A Network Approach*, 19-61, Cambridge. Cambridge University Press.
- Wilks, S. and Wright, M.(1987), *Comparative government-industry relations: Western Europe, the United States, and Japan*, Oxford: Clarendon Press.

## 상장물류기업의 겸임이사 네트워크에 관한 연구

김남수

### 국문요약

본 논문에서는 2014년까지 거래소에 상장된 물류기업을 대상으로 물류기업의 이사회 구조가 기업가치에 어떻게 영향을 미치는지 실증분석 한다. 물류산업은 대기업의 계열사를 통한 물류시장의 급성장으로 인한 우려가 높아지고 있다. 이로 인하여 한국물류산업에서 경쟁이 다른 산업에 비하여 보다 치열해지고 있다는 부정적 시각이 나타나고 있다. 이와 같은 사회적 분위기와 모기업 물량에 대한 지나친 의존이 물류기업의 성장에 장애가 오히려 될 수 있다. 따라서 대기업의 계열사의 운송을 담당하는 상장물류기업 지배구조 분석이 시급한 상황이며 특히 경영활동에 아주 중요한 요인으로서 이사회 구조에 대한 분석이 필요하다. 따라서 기존의 연구의 한계점을 보완하여 이사회 연구로서 이사들의 권력과 지배력을 고려한 네트워크를 제시한다. 네트워크 분석은 조직 내에 보이지 않는 관계 패턴(hidden patterns of network)을 분석해 낼 수 있다는 장점이 있고(Alstynne, 1997; Nohria, 1992) 조직내 비공식적인 활동으로서 이사들의 네트워크 분석은 기업집단 내의 권력구조를 파악할 수 있다는 특징이 있다. 첫째, 물류기업의 이사회 구조 분석으로서 겸임이사 네트워크 분석 결과, 대한항공의 네트워크 지수는 0.4로 겸임이사 네트워크 지수가 가장 높은 것으로 나타났으며 한진의 네트워크 지수는 0.32로 물류기업 중 두 번째로 높은 네트워크 지수를 갖는 것으로 보인다. 다음으로 한진해운의 네트워크 지수는 0.24로 물류기업 중 세 번째로 높은 것으로 나타났다. 둘째, 물류기업의 겸임이사 네트워크에 대한 1차 겸임이사 네트워크 분석을 실시한 결과, 연결중심성이 가장 높은 기업은 대한항공이며 대한항공의 이사는 에스-오일, OCI, 웅진홀딩스, 한진, 한국공항, 한진칼 및 한진해운으로 구성된 모두 7개의 기업의 이사직을 겸직하여 기업간 이사회네트워크를 구성하고 있는 것으로 나타났다. 상장 물류기업 중에서 대한항공이 이사회 네트워크 구축으로 발생된 권력이 가장 높으며 이사회 네트워크에서 가장 중심적 역할을 하는 것으로 볼 수 있다.

주제어: 물류산업, 겸임이사, 이사회 구조, 네트워크 분석