

# 가족기업(Family Business)경영에 관한 이론적 논의

## Theoretical Approach to the Family Business Management

이화여자대학교 소비자·인간발달학과

교수 문숙재

박사과정 김지희

Dept. of Consumer Science & Human Development, Ewha Womans University

Prof: Sook Jae, Moon

Doctor Candidate: Ji Hee, Kim

### 〈목 차〉

I. 서론

II. 가족기업에 관한 이론적 논의

III. 결론 및 제언

참고문헌

### 〈Abstract〉

The Purpose of this Study is to theoretically discuss the Family Business. Family Business means a business that is owned and managed by one or more family members. Family Businesses are seen as an avenue to achieve economic security, as motivations for a productive society, and as a method for individuals to receive a monetary return for their talents and initiative. The presence of family business as a predominant business structure in the all of country's economy and their association economic contributions have been documented elsewhere.

The overall objectives of this study are to introduce in the Home Economics and Home Management field what the Family Business is, concretely to identify the definition of Family Business and related concepts-Home Based Business & Home Based work-, to study the interface of family and business functions within a single family. This study is to examine a clear understanding of the relationship between family functioning and business viability in families who own and operate businesses. Such understanding will be helpful in enhancing the stability and security of families who own and operate business and in developing policies and programs that foster Family Business and assist in their contributions to community and economic development. Also to understand the family and business environments and their interaction can enhance the opportunities and satisfactions for family members who

are involved in business together.

Results from this study will allow researchers a unique view of the Family Business management and will contribute to individual and group well-being in both family and work settings.

## I. 서론

본 연구는 지금까지 국내 가정학 및 가정관리학 연구영역에 잘 알려져 있지 않고, 연구의 대상이 되어 오지 못했던 가족기업에 대해 소개하고, 이를 연구대상으로 하는데 필요한 개념, 가족기업의 사회적·경제적 중요성 및 가치, 가족기업경영에 따르는 장·단점을 파악하고, 가정학의 연구 영역에 편입될 수 있는 특성인 가족기업이 지니고 있는 이중적 기능- 즉, 가정/기업적 기능- 및 이 두 영역간의 공유영역을 고찰하고, 가족기업연구를 위한 개념적 파라다임을 제시함으로써 가족기업경영을 위한 몇가지 의제를 논의하고자 한다.

가족기업(Family Business)은 모든 국가의 경제에서 중요한 역할을 담당하여 왔고, 오늘날 경제내에서 차지하고 있는 중요성과 비중은 점차 증가하고 있는 추세이다. 미국과 캐나다에서 모든 사업의 많은 부분을 차지하고 있는 것은 가족이 소유, 운영, 통제하고 있는 가족기업이다. 이는 국가 전체 GNP 및 고용인들에게 지불되는 임금의 50% 이상을 차지하고, 전체 노동력의 약 48%를 고용하고 있으며, 국가의 경제적 안정성 및 역동적이고 생산적인 사회를 이룩하기 위한 하나의 동기요소로서 중요한 역할을 담당하고 있다. 뿐만 아니라 가족기업에 참여하고 있는 가족구성원들의 고용기회와 만족도를 증가시킴으로써, 가정의 복지향상을 통해 기업 및 사회복지를 향상시키는 역할을 하고 있다.

가족기업은 경제적·사회적 가치 및 기능, 사회에의 기여도, 그리고 사회경제적 변화에 따라 기혼여성의 취업이 지속적으로 증가하고 있는 오늘날의 현실속에서 기혼여성들의 고용촉진을 위한 기회를 제공하는 기계역할을 한다는 측면에서 앞으로 계속적으로 이 분야에 대한 관심이 증가, 향상될 것으로 예

측되고 있다. 이러한 요인들로 인해 가족기업에 대한 보다 심층적인 연구의 필요성이 대두되고 있다.

현재 국내에서 이루어지고 있는 가족기업에 대한 관심은 가족 기업을 영세 자영업의 의미로 받아들이며, 거시적 차원에서 가족기업의 기업적 측면 및 특성에만 초점을 두고 연구가 이루어지고 있다. 그러나 이러한 연구들조차도 가족기업에 대한 개념 정의 및 이론적 근거 없이 사회계층을 형성하는 한 계급으로서, 또는 저임금의 여성노동력을 이용하는 한 기계로서 이해하고, 가족기업을 영세하고, 장시간의 노동을 하며, 비체계적인 조직체, 가족원의 노동력만을 이용하여 매우 낮은 소득을 창출하는 특성을 지닌 것으로 파악함으로써(최태룡, 1991), 실제 가족기업이 지니고 있는 중요성 및 가치, 가정/기업의 이중적 특성 및 기능, 관리과정등에 대한 포괄적이고도 정확한 정보를 제공해 주지 못하고 있다. 국내에서 이루어진 이러한 연구들은 대부분 경제학 및 여성학, 사회학 분야에서 이루어지고 있으며, 가족기업이 지니는 가정적 측면의 중요성에도 불구하고 현재까지 국내 가정학분야에서 이루어진 연구는 전혀 없는 실정이다.

가정학 분야에서 가족기업에 대한 연구는 최근에 미국을 중심으로 연구활동이 활발히 이루어지기 시작하면서 관심이 집중되고 있다. 이처럼 가정학분야에서 관심이 고조되고 있는 이유는 가족기업은 특성상 가정과 기업환경, 이 둘간의 공유영역 및 상호작용이 공존하고 있다는 점에서 가정/기업 양측면에서 많은 시사점을 제공할 수 있기 때문이다(Heck et al, 1993). 특히 가족기능적 측면에 대한 올바른 파악을 통해 가족구성원들의 만족도를 증가시키고, 가정의 복지를 향상시킬 수 있기 때문이다.

현재까지 가정학내에서 미국을 중심으로 이루어진 가족기업에 관한 많은 연구들은 질적 접근방법을 통

한 사례연구를 중심으로 이루어졌고, 대개 소기업을 중심으로 한 재택사업(Home-Based Business)에 관한 연구가 주류를 이루고 있으며, 양적 접근방법을 이용하여, 그들의 노동 및 재정특성, 가족기능, 기업 내에서의 관리과정 등을 파악한 연구는 매우 적은 편이다. 미국이 이 분야에 있어 선두적인 연구를 해왔음에도 불구하고, 가족기업에 관한 현존하는 연구들을 살펴보면, 가족기업내에서 발생하는 특정 문제에 초점을 두거나, 특별히 관심을 가지고 있는 부분적인 주제들에 대한 것들이 대부분이다.

즉 가족기업의 특성을 반영한 가정/기업의 측면을 통합하여 연구한 것은 극히 드문 실정이며 더욱이 가정과 기업간의 공유영역 및 상호관련된 특성들을 검증한 것은 거의 없다.

따라서 본 연구는 지금까지 보편적으로 국내 가정학 및 가정관리학의 연구영역에 잘 알려져 있지 않고, 연구의 대상이 되어 오지 못했던 가족기업(Family Business)에 대해 소개하고, 현재까지 가족기업의 거시적·기업적 측면에만 관심을 가져왔던 기존의 연구 관점과는 달리, 가족기업이 지니고 있는 이중적 측면, 즉 가정/기업측면을 모두 고려함으로써, 단지 거시 경제적 차원에서 경제학, 여성학 및 사회학의 연구대상이 되어왔던 가족기업영역을 가정학에 편입시키고, 가족기업내에서의 가정/기업활동에 대한 통합적 고찰을 통해 가정학 연구 영역의 확대 가능성을 높일 수 있는 기초자료를 제공하고자 한다. 이러한 연구결과를 통해 가정의 복지 증진 및 생활의 질 향상을 목적으로 하는 가정학 및 가정관리학, 소비자경제학 분야에 있어서 가족기업영역에 대한 연구의 중요성과 미래 연구를 위한 제언을 제시함으로써 가정학분야에서의 가족기업의 중요성을 제시하는데 그 목적이 있다.

## II. 가족기업에 관한 이론적 논의

### 1. 가족기업의 개념적 고찰

본절에서는 가족기업 및 이를 연구하는데 필요한 하위 관련 개념들을 살펴보고자 한다.

#### 1) 가족기업(Family Business)

지난 수년간 많은 학자들은 매우 복합적인 성격과 현상을 지니고 있는 가족기업에 대한 개념 규정을 위해 많은 노력과 시도를 기울여 왔다. 그러나 아직까지 가족기업에 대해 명확하게 규정지어진 하나의 일반적 개념정의는 이루어지지 않았으며, 가족기업에 대한 잘못된 인식들이 많이 존재하고 있는 실정이다. 가족기업에 대한 잘못된 인식은 가족기업의 규모나 이미지가 소규모의 영세하다는 느낌을 주는데서 비롯되는 요인이기도 하다. 그러나 가족기업은 규모면에서 매우 작은 규모의 비공식적 조직으로부터 대규모의 공식적인 기업에 이르기까지 매우 다양하게 존재하고 있으며, Fortune지에 의하면 500개 대기업의 1/3이상을 가족기업이 차지하고 있다고 보고하고 있다. 또한 비록 소규모의 기업이라 할지라도 가족기업은 매우 성공적으로 빠른 성장력을 보이는 부분임을 간과해서는 안된다고 지적하고 있다(Heck, 1993).

Churchill & Hatten(1987)은 가족기업이란 창업자에 의해 경영되고 있는 기업으로, 가족 구성원에 의해 기업운영에 관한 감독과 통제가 이루어지고 있는 것으로 가정하고 있다.

Rosenblatt, et al(1985)은 가족기업을 창업자의 가족구성원에 의해 관리되어지고 있는 기업으로 정의 내리고, 한 세대로부터 다음 세대로 성공적인 기업 계승이 이루어지고, 대부분의 소유권과 통제권이 단일가족(single family)에게 주어진다고 정의하고 있다.

또한 Handler(1990)는 가족원이 주요 주주가 되며, 적어도 한사람 이상의 가족원에 의해 관리되어지는 기업을 가족기업으로 정의 내리고 있고, Pratt(1986)은 두명 또는 그 이상의 확대된 가족구성원에 의해 운영되며, 그들의 친족관계의 정도, 관리 역할, 소유권을 통해 사업의 방향이 영향을 받는 것으로서 정의하고 있다.

이와 같은 학자들의 정의를 종합해보면 가족기업에 대한 일반적 개념 정의는 가족이나 가족 집단에 의해 소유되고, 관리 및 의사결정이 이루어지며, 가족원의 상호관계에 의해 영향을 받는 기관이라고 정

의할 수 있다(Green & Pryde, 1990).

Donnelley(1964)는 상이한 접근 방법을 이용하여 가족기업이 처해있는 7가지의 상황을 통해 가족과 기업간의 관계를 제시해주고 있으며, 이러한 개념들이 가족기업을 정의하는데 고려되어야 한다고 제시하고 있다.

첫째, 친족관계는 관리의 성공여부를 결정하는 요인중의 하나이다. 둘째, 가족구성원은 공동 협력관계에 있다. 셋째, 관습적인 가치들은 공식적, 비공식적으로 가족과 관련되어 있다. 넷째, 가족구성원들의 행동은 기업과의 사적인 관계를 떠나서 기업을 반영하는 것으로 볼 수 있다. 다섯째, 재정자금은 재정적인 이유 및 가족원의 생활을 위해 비축 보유하고 있다. 여섯째, 가족내에서 가족구성원의 지위는 기업내에서의 그들의 신분, 지위에 의해 영향을 받는다. 일곱째, 가족구성원들의 개인적 직무의 수행은 기업의 필요에 의해 영향을 받는다.

가족기업에 관한 또다른 접근방식은 가족기업을 정의하는데 있어 고려되어야 할 중요한 요소로서 창업자 및 기업의 규모에 초점을 맞추고 있다.

위에 제시된 다양한 정의 및 핵심요소를 바탕으로 가족기업에 대한 개념정의 및 많은 연구들이 이루어졌다.

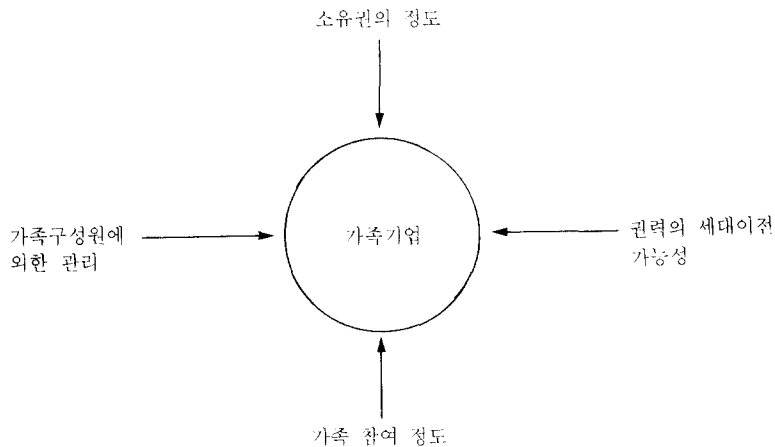
현재 가장 일반적으로 받아들여지고 있는 가족기업의 개념은 적어도 기업의 51% 이상을 단일 가족이 소유하고 있고, 최소한 한사람 또는 그 이상의 가족구성원이 운영 및 관리활동에 참여하고 있으며, 소유권 및 리더십이 다음 세대의 가족구성원에게 계승될 것으로 예상되는 기업으로 정의하고 있다.

따라서 이 기준은 소유권의 정도, 가족구성원에 의한 관리의 정도, 그리고 가족구성원의 참여의 정도 및 권력의 세대간 계승 가능성 정도를 포함하여 기술하고 있다. 이러한 개념을 그림으로 제시하면 다음과 같다.

2) 재택사업(Home-Based Business), 재택근무(Home-Based Work), 재택근무자(Home-Based Worker)  
가족기업과 관련하여 국내에서 최근 관심이 고조되고 있는 영역중의 하나는 재택사업분야이다.

재택사업은 가족기업의 하위영역에 속하는 특수 가족기업의 형태이다. Pratt(1987)은 재택사업은 “가정내에서, 또는 가정으로부터 재화와 서비스를 생산하는 사업”으로 정의하고 있다.

재택사업과 관련하여 재택근무 및 재택근무자에 대해 살펴보면, 지난 십년간 재택근무 및 재택근무-주 가정내에서 또는 가정으로부터 수행되는 유급의



〈그림 1〉 가족기업을 구분하는 차원들

노동-에 대한 관심이 새롭게 대두되어 왔다.

Christensen(1988)은 “채택근무는 근로자의 고용지위와 상관없이 가정내에서 행해지는 특정 유급의 노동으로 특징화되어질 수 있는것과 상호 교환될 수 있는 것”이라고 정의하고 있다.

채택근무는 매우 여러 가지 다양한 이름으로 사용되어 왔다. 역사적으로 이것은 가내체계, 가내노동, 그리고 생산적 가사노동과 같은 이미지를 지칭하는 용어로 사용되어 왔다. 이러한 용어들의 사용에서 공통적으로 나타나고 있는 것은 노동장소가 가정으로부터 떨어진 곳에 위치한다기 보다는 가정내에서 행해지는 유급의 노동을 일컫는 것으로 사용되어 왔다는 것이다. 가정내에서 채택근무란 용어는 소득을 창출하는 가사노동과 서로 상호교환되어질 수 것으로 사용되어져 왔고, 재정적 측면에서 가정의 소득을 증가시키는 수단으로 여겨지기도 하였다(Horvath, 1986).

Horvath(1986)는 채택근무자는 가정에서 그들의 주요 업무를 적어도 일주일에 8시간이상 노동하는 사람이라고 정의하고 있다. Kraut(1988)은 채택근무자로서 개인을 계층화시키는데 중요한 4개의 차원을 제안하고 있다. 4가지 차원은 다음과 같다.; (1) 가정(집에서 일하는 데에 소비하는 시간수, (2) 그 일이 근로자의 주요 직업의 일부로서 행해지는 것인가, 아닌가, (3) 그 일이 가정내에서 또는 가정으로부터 행해지는 일인가, 아닌가, (4) 근로자는 노동에 대한 대가로 임금을 받는지, 아닌지 또는 근로자가 가족기업의 노동에 기여하는지 아닌지가 중요한 요인이 된다고 제시하고 있다. 비록 채택사업이 최근 연구주제의 초점이 되어 오고 있기는 하지만, 채택사업에 관한 연구 중 많은 연구들이 개념정의로 인해 어려움을 겪고 있고(Horvath, 1986; Kraut, 1988; Kraut & Grambasch, 1987), 매우 제한된 표본을 가지고 연구가 이루어지고 있음을 지적하고 있다(Ahrentzen, 1990; Beach, 1987; Christensen, 1988; Gerson & Kraut, 1988).

## 2. 가족기업의 가치 및 특성

### 1) 가족기업의 경제적·사회적 가치

가족기업은 국가경제의 안정성의 차원에서 중요한 역할을 담당한다. 많은 사람들에게 경제생활의 지속적인 근원의 한 부분을 제공하고, 고용기회를 증가시키고, 가족구성원에게는 노동 및 재정적 측면에서 만족도를 증가시킨다(Heck, 1994). 가족기업에 관한 문헌들은 가족기업이 비가족기업(Non-Family Firm)과 매우 다른 특성을 가지고 있다고 설명하고 있다. 즉 경제적 측면의 특성 뿐 아니라 사회적 측면의 특성을 제시하고 있다.

Prokesch(1986)는 가족기업이 소비자들에 의해 더 선호되고 있으며, 가족기업은 여성들에게 특히 좋은 고용기회를 제공하고 있다고 하였다. 이와 동시에 가족기업은 의사결정과 고용인으로서의 가족구성원에 대한 감독, 기업 계승과 관련된 문제점등도 지니고 있다고 하였다.

Davis & Tagiuri(1982)는 가족기업은 가족 구성원, 소유권, 관리의 관점이 서로 중복되어지는 부분에서 비롯되는 몇가지 독특한 속성을 지니고 있다고 하였다. 즉 동시에 중복되어 나타나는 역할 분담, 정제감의 공유, 정서적 몰입의 정도, 가족원과 친척들간의 사적인 언어의 사용등을 포함하는 특성을 가지고 있다고 하였다. 이처럼 중복되는 두가지 가치를 지니고 있는 속성들로 인해 가족기업과 다른 기업을 비교해 보았을 때, 사람들에게 고용 기회를 제공하거나 고용인들을 관리하는 방식, 가족구성원을 기업에 편입되도록 사회화시키는 방식등에 있어 일반 기업과 다르게 행동한다고 제시하고 있다.

Astrachan(1988)은 가족기업은 타기업과 비교하였을 때, 보다 사회적인 의미에서 인식되고 있다고 지적하면서 가족기업의 사회적 가치를 제시하고 있다. 이러한 특성들을 기반으로 가족기업이 지니는 경제적·사회적 가치를 살펴보면 다음과 같다.

#### (1) 경제적 가치

연구자들은 미국내에 존재하고 있는 기업들 중에서 많은 부분이 가족이 소유하고 통제하고 있는 가족기업이라고 추정하고 있으며(Ibrahim & Ellis,

1994), 이는 GDP(nation's gross domestic product)의 30-60% 정도를 기여하고 있으며, 노동시장내에서 총 임금 지불의 반 이상을 기여하고 있다고 평가하고 있다(Glueck & Meson, 1980; Ibrahim & Ellis, 1994; Ward, 1987).

가족기업에 의해 생산되고 제공되는 경제적 가치는 매분기별 산출을 통해 알 수 있다(Gallo, 1994). 많은 연구들이 보여주고 있는 것처럼 가족기업은 비가족기업보다 더 많은 산출량을 나타내고 있음을 지적하고 있다. Monsen(1969)은 가족기업의 순자산에 대한 순소득의 비율이 75% 이상을 상회한다는 것을 발견했다. 그는 가족기업은 더 많은 투자를 하며, 보다 잘 관리된 자본구조를 가지고 있고, 자원 분배에 있어 보다 효율적임을 지적하고 있다.

최근 가족기업에 대한 연구에 따르면 세계에 널리 퍼져있는 기업 중 가족기업의 수가 절대적임은 의심의 여지가 없으며, 따라서 그들의 경제적 중요성과 의미가 매우 중요하다는 것을 강조하고 있다.

독일에서 노동력의 75%가 가족기업에 의해 고용되어 있으며, 이들은 GDP의 66%를 기여하고 있다. Reidel(1994)은 전체 독일 기업의 80%(약 2백만개)가 가족에 의해 통제되고 있는 기업이라고 결론지으면서, 이들은 독일 경제의 '중추' 역할을 한다고 보고 하였다.

Owen(1994)은 호주 기업의 75%가 가족이 소유하고 통제하고 있는 기업이며, 이들은 국가 노동력의 50%를 차지하고 있음을 밝히고 있다.

칠레에 대한 연구에서 Martinez(1994)는 칠레는 최근 라틴 아메리카의 모든 국가중에서 가장 경제성장률이 높은 대표적인 국가이며, 가족기업은 칠레 GDP와 고용에 지대한 기여를 하고 있으며, 전체 기업중 약 70%정도가 가족이 소유하고 통제하고 있는 가족기업이라는 것을 밝히면서, 국가 경제에 미치는 가족기업의 영향력을 매우 긍정적인 시각으로 보고 있다.

통계적으로 세계 경제의 다른 국가에서도 이와 유사한 경향을 보이고 있어 100년간 멕시코내 경제내에서 80%가 가족기업이고, 스페인에서는 연간 매출액이 2백만 달러이상의 기업중 71%가 가족이 소유

하고 있는 기업이고, 100대 기업 중 17%가 가족기업이라 밝히고 있다(Gallo, 1994).

이러한 국가적 차원에서의 가족기업의 비중 및 중요성을 통해 가족기업은 한 가계의 재정 안정뿐 아니라 국가경제의 안정에 결정적인 역할을 한다고 지적하고 있다.

## (2) 사회적 가치

가족기업은 경제적 측면뿐 아니라 사회적인 측면에서도 중요한 의미를 가지고 있다.

가족기업내에서 창업주들의 개인적 특성, 즉 윤리적 배경, 가족 문화, 지역사회참여등은 한 사회를 구성하고 관리하는 주요부분을 차지하게 되며, 가족기업내에서 한 세대에서 다음 세대로의 성공적인 기업 계승, 이러한 기업 계승의 유형 및 가치관은 한 개인의 가정뿐만 아니라 지역사회에 영향을 미치게 된다. 가족기업의 사회적 측면과 관련해서 가정 복지 는 사회경제적 체계 발전에서 중요한 의미를 가지는 요인이다. 가족기업은 이러한 가족복지에 영향을 미치는 중요한 기제가 되고 있다. 그럼에도 불구하고, 사회학자, 경제학자들은 아주 최근까지도 가족이 소유하고 운영하는 가족기업이 어떻게 형성되고, 유지되어 왔으며, 사회적, 경제적 체계내에서 그들이 어떤 부분을 차지해왔는가에 대해 간과해왔다.

한 사회내에서 가족기업이 차지하고 있는 비중이 높음을 고려할 때, 이는 가족의 중요성, 자본주의 체제내에서 가족의 역할과 관련하여 가족기업에 보다 많은 관심을 기울여야 함을 시사하고 있다.

Davis & Tagiuri(1982)는 가족기업은 가족관계, 소유권, 관리의 차원에서 서로 공유되는 영역에서 나타나는 몇가지 매우 독특한 특성을 가지고 있다고 제시하고 있다. 이러한 특성들은 정서적 몰입, 이중적 특성, 정체감의 공유, 가족의 공통 생애역사, 동시에 수행해야 하는 역할에 대한 인지, 친척들간의 사적인 언어의 사용, 가족기업이 가지는 의미등을 포함하고 있다. 이와같은 속성들로 인해, 가족기업은 사람들에게 일을 제공하거나, 공정하게 고용인들을 다루는 것, 가족구성원을 가족기업에 포함시키기 위한 사회화등에서 비가족기업과는 상이한 사회적 특성을 가지고 있다. Astrachan(1988)은 이러한 특성들

로 인해 가족기업은 보다 사회적인 성격을 지닌 것으로 인식되고 있음을 지적하고 있다.

또한 가족기업의 소유주 및 관리자의 가치관 및 특성들은 기업의 생산성 및 가족과 지역사회에 영향을 미친다.

Benedict(1968)는 주로 개발도상국이나 미개발국을 대상으로 다문화적 연구를 통해 가족기업의 결정적인 속성을 밝히고 있다. 그의 연구에 따르면 가족기업은 잠재적인 위험부담, 인적자원의 개발, 자본과 지속성의 개발이 특히 공적 부문이나 대기업을 운영하는 것과는 다르다는 것을 발견했다. 그는 사회적, 경제적 두 측면에서 가족기업이 어떻게 운영되는가를 고찰한 결과 가족기업은 경제체제발전의 후기 단계보다는 초기단계가 더 중요하다는 것을 발견하였다. 또한 가족기업이 타기업과 다르게 지니고 있는 특성들은 저개발이나 불안정한 경제체제내에서 보다 중요성을 가진다고 결론지었다.

가족이 안정적인 사회를 형성하는 중요한 부분이 되는 것처럼, 가족기업은 안정적인 경제 및 사회를 형성하는데 매우 중요한 역할을 한다.

## 2) 가족기업의 특성

본 절에서는 가족기업이 가지고 있는 장점과 단점을 중심으로 가족기업의 특성을 살펴보고자 한다. 가족기업이 가지고 있는 이러한 특성들은 가족기업과 타 기업을 구분지어주는 특성이 되기도 한다.

### (1) 가족기업의 장점

가족기업은 타기업과 비교하여 많은 장점을 제공한다. 이런 장점은 다음과 같다:

첫째, 가치관, 신념의 공유: 가치관 및 신념의 공유는 가족원간의 결속을 강하게 하고, 가족기업의 경영 및 자아정체감을 명확하게 함으로서 세대간의 계승에 관한 강한 사명감을 갖게하여 가족기업이 최선으로 추구하는 목적달성을 용이하게 한다.

둘째, 공통의 목표와 강한 사명감: 가족구성원들은 그들의 가족경영의 성공을 위해 헌신적으로 일하며, 투자, 고용, 상속, 가족명과 사회적 지위의 측면에서 가족기업에 대해 높은 목표를 지니고, 성공을 위해 열심히 일하도록 한다.

셋째, 가족정신: 모든 가족구성원들을 연결하는 생물학적 결합은 가족경영의 성공에서 중요한 요소가 된다. 생물학적 결합에 기초한 가족정신은 경영위기를 극복하고 어려운 시기에 가족의 단합을 촉진하는데 도움을 준다.

넷째, 가족명에 대한 높은 인지: 소비자들이 가족명과 가족원을 인지한다는 사실은 가족기업경영의 성공배경이 되며, 이를 위해 신뢰, 높은 수준의 품질을 바탕으로 가족명에 대한 확신을 소비자에게 심어 줌으로서 가족기업들을 성공시키고자 한다.

다섯째, 융통성: 가족기업은 의사결정에 있어 많은 융통성을 지닌다는 것이다. 가족기업은 가족원이 아닌 전문인에 의해 관리되는 기업에 비해 덜 위계적이고 관료적이다. 따라서 융통성은 가족기업으로 하여금 기술적변화, 시장이나 사회경제적 변화에 빠르고 효율적으로 반응하도록 한다. 가족성원은 기꺼이 시간외노동도 하며, 가족구성원이라는 특성은 가족기업의 효율적 경영을 위해 효과적이고 효율적인 의사소통을 가능하게 한다.

여섯째, 장기간의 위임과 낮은 이직율: 가족구성원들은 피고용인, 관리자 뿐만 아니라 소유자일수도 있으며, 무엇보다도 가족으로 알려진 사회적 개념의 한 부분이다. 따라서 가족성원들은 최상의 상대나 최악의 상태에서도 기업에 대한 강한 충성감과 자아정체감의 공유, 사회적 계약의 상호적 책임을 가지고 있다.

일곱째, 기업문화: 가족기업의 설립자는 가족기업에 바탕을 두고 기업문화를 형성하며, 이러한 기업문화는 기업의 성공에 결정적인 역할을 하며, 가족기업의 기업문화는 오늘날의 경쟁적이고 변화하는 환경에서 혁신, 새로운 아이디어의 성공, 융통성, 위험수용, 창의적인 문제해결능력을 강조하고, 목표지향성, 기업에 대한 의무와 성공에 대한 강한 성취를 인식하게 한다.

### (2) 가족기업의 단점

첫째, 가족내분: 가족기업의 중요한 단점은 가족성원들간의 내분이다. 세대간의 가치관의 차이의 결과로써 자녀들간, 배우자간의 내분, 경쟁관계에 있는 형제와 세대간의 내분은 바람직하지 않은 행동 및

갈등을 가져오고 궁극적으로는 가족기업의 파멸까지를 유도할 수 있다.

둘째, 경계의 모호성문제: 가족성원이 된다는 것과 가족기업내의 피고용이 된다는 것은 경계문제를 발생한다. 이러한 경계문제는 가족과 기업경영의 두 체계를 분리할 수 있는 능력이 부족한데서 발생하며, 경계의 명확성이 부족한 것은 두 체계간의 갈등을 초래한다.

셋째, 역할혼란: 가족기업내에서의 일반적 문제는 누가 무엇을 할 것인가에 대한 혼란이다. 이러한 혼란은 항상 가족성원이면서 동시에 가족기업의 소유자이며 관리자인 이중역할을 수행하는데 따르는 문제이다.

넷째, 객관성의 부족: 가족기업에서 일하는 가족성원에 대한 의사결정은 상황의 객관적 평가보다는 오히려 감정에 기초할때가 빈번하다. 가족구성원에 대한 보상, 승진, 고용에 대한 결정이 주관적으로 흐르기 쉽다. 예를들어 자질, 과업 수행에 상관없이 딸과 다른 형제에 비해서 장남에게 더 많은 혜택과 봉급이 제공된다. 친척관계를 잘 유지하기 위해 그들의 자질에 상관없이 친척을 고용하거나 승진시킨다.

다섯째, 연고자등용: 연고자등용은 가족관계에 기초하여 가족원들의 경력승진을 의미한다. 비가족원들의 자질과 수행은 자질이 덜 갖추어진 가족원들 고용하거나 진급시키기 위해 자주 무시된다.

여섯째, 계승 갈등: 계승문제는 가족내부의 중심적 요인이다. 많은 창업주들은 다음세대로 가족기업들이어주려고 한다. 이러한 의지는 가족간의 내분을 심화시킬 수 있다.

### 3. 가족기업에 관한 선행연구의 고찰

본 절에서는 미국을 중심으로 활발하게 연구가 이루어지고 있는 가족기업 및 관련영역에 대한 선행연구 고찰을 통해 연구의 초점과 가족기업의 전개방향울 살펴보고자 한다.

가족기업에 관한 중요성이 언급되어져 왔음에도 불구하고 이 분야에 관한 연구들은 최근에 이루어지기 시작했고, 가족기업에 대한 주요 개념적 모델이

지속적으로 개발되어져 왔지만 아직 하나의 통일된 패러다임은 존재하지 않는다.

가족기업에 관한 지금까지의 대부분의 연구는 질적인 연구를 통해 대개 중소기업을 중심으로 연구가 이루어졌고, 가정과 기업의 측면을 통합하여 연구한 것은 극히 드문 실정이다(Upton, 1991). 또한 연구의 초점이 어느 한 부분에 집중되어져 왔으며, 경험적 연구 모델은 매우 적은 편이다.

몇몇의 개념적 모형이 존재하지만 이들은 대부분 특정 형태의 가족기업에 국한되어있다(Kepner, 1991; Whiteside & Brown, 1991). 즉 가족기업내에서의 성공의 기준에 대한 연구(Churchill & Hatten, 1987)나 재정적인 면에 국한되어 있다.

가족기업의 전략적 개념에 관한 연구들은 이론적 부분과 내용적 부분에 관한 연구들을 포함하고 있다. 대체로 이론적 부분의 연구들은 가족개념의 기본 개념과 이론에 초점이 맞추어져 있으며, 많은 개념적 연구들은 가족기업의 구조적 모형과 관련된 것들이다. 이런 개념적 연구들은 대개 권력의 이전 문제, 기업 계승의 문제에 초점이 맞추어져 있다.

최근의 가족기업에 관한 연구들은 3가지 상호작용하는 하위구조 - 가족, 기업, 소유권 -를 가진 기업의 구조 모델을 이용하여 이루어지고 있다. 이 연구들은 이러한 3가지 구조간의 역동적인 상호작용 및 가족과 기업간의 관계를 규명하고자 하였다(Marion, 1991). 특히 기업과 기업이면에 존재하는 가정이라는 두 측면에 초점을 두고 있는 연구들이다.

예를들어 가족기업에 관한 연구에서, 기업적 측면을 살펴보면, 대규모의 가족 기업과 소규모의 가족 기업간의 차이점, 가족 기업의 주기에 따른 변화, 세대간의 기업 계승시 세금추정에 관한 정보를 제공하고 있다. 한편, 다른 측면인 가정적 측면에 관한 연구들은 창업자에 관한 지식 및 창업자가 성장한 환경, 가족생활에 대해 보다 많은 지식을 얻을 수 있다.

최근 연구들은 가족기업의 특수형태인 재택사업에 관한 연구들이 많이 이루어지고 있는데, 이 분야에서 시행된 연구들은 재택근무자로 하여금 독특한 갈등에 대한 전문적인 통찰력을 가질 수 있게 해주고,



맞벌이 노동에 따른 갈등을 보완해 줄 수 있는 통찰력을 제시하는데 공헌하고 있다.

또한 다른 연구들은 아직까지 종단적으로 재택사업(Home-Based Business)이나 재택근무(Home-Based work)에 대한 연구가 이루어지고 있지 않음을 지적하면서, 앞으로의 연구들은 종단적인 관점에서의 연구가 이루어져야 할 것임을 강조하고 있다.

재택사업에 관한 선행연구들은 거주지에서의 노동을 통해 소득을 벌고 있는 가족들은 자녀를 가지고 있는 기혼 부부의 비율이 61%로 가장 많았으며, 집에서 일하고 있는 노동자가 단지 성인이거나 성인 자녀만 있는 비율은 25%로 비교적 적었다고 보고하고 있다(Rowe, Stafford, & Owen, 1992). Census 자료와 비교해서, 이들은 높은 자가보유율(87%)을 나타내고 있었다. 3/5이상이 10년 이상 그 지역사회에서 거주하였으며(Stafford et al., 1992), 노동자들은 재택근무에 참여하여 일한지 평균 9년이었다(Masuo, Walker, & Furry, 1992). 임금노동자와 비교하여, 재택사업의 소유자들은 연령이 높았고, 교육수준이 낮았으며, 보다 큰 규모의 주택에 살았고, 그 지역사회에 살았던 기간이 더 길었고, 그들의 배우자가 버는 임금소득보다 낮은 소득을 가지고 있었다(Masuo et al., 1992). 가정에 18세 이하의 자녀가 있는 경우는 연간 407시간 재택 노동에 참여하였고, 이는 재택 노동에 참여하는 시간을 감소시키는 요인이 되었고, 가정내에 6세 이하의 자녀가 있는 경우에는 연간 296시간으로 노동시간을 감소시키는 요인이 되고 있다고 보고하고 있다(Heck, 1992). 유급의 자녀양육은 재택근무자(Home-Based Worker)로 고용된 자가 고용인들에게는 적었고, 노동자들을 고용하고 있는 재택사업 소유자들에게는 보다 많이 나타나는 것으로 보인다(Heck, Saltford, Rowe, & Owen, 1992).

가족기업의 규모에 관한 연구에서 소규모의 가족기업(종업원을 0-25명 가지고 있는)에 연구의 초점을 맞춘 이유는 2가지가 존재한다.

첫째, 가족과 기업간의 공유영역에서 발생하는 문제들은 대개 노동력의 대부분이 가족원의 노동력에 의해 이루어지고 있는 소규모의 가족 기업에서 보다 널리 퍼져있다(Rowe & Bentley, 1992).

둘째, 소규모 가족기업에 관한 문헌연구들은 기업의 규모는 사업의 성공을 결정하는데 매우 중요한 결정요인이라고 제시하고 있다. Jovanovic(1982)은 기업의 수명이 같은 경우 소규모 가족 기업이 대규모 기업보다 실패율이 높으며, 같은 규모의 기업에 있어서는 기업 수명이 긴 기업보다 기업 수명이 짧을수록 실패율이 높은 것을 지적하고 있다.

경험적 연구에 의해 Bates(1991b)와 Dunne, Roberts & Samuelson(1987)은 Jovanovic의 연구 결과, 즉 기업의 규모와 기업 수명은 기업의 재정적 성공여부를 결정하는 중요한 요인이 된다는 주장을 지지해주고 있다

기업의 규모의 영향력은 소기업의 재정 및 경제에 관한 연구문헌에서 주 연구관심이 되어 왔다. 판매 경제학에 관한 문헌들은 소규모 기업들은 공식적인 대출 시장이나 주식시장에서 쉽게 제외되게 되는데, 왜냐하면 대출의 규모와 관련하여 대출과정에 있어서 관리 비용이 높기 때문에 대출자에 의해 높은 가격을 지불하도록 요구받기 때문이다(Constand, Osteryoung & Nast, 1991; Gaston, 1989; Krinsky & Roteberg, 1991; Murphy, 1983; Rhyne, 1988; Stroll, 1981; Stoll & Whaley, 1981). 선행연구들에 의하면 소규모 가족기업들은 이미 대출 과정에 있어서 비싼 대출을 하기 때문에 이들이 실패할 확률이 높다고 제시하고 있다(Bates, 1991B; Jovanovic, 1982).

Edwards(1994) & Scott(1977)은 기업 규모가 소규모일수록 어느 정도 가격 또는 시장력을 가지고 있는 대부자에게 상대적으로 높은 이자율을 지급하고 있다는 것을 보여주고 있다. 미국의 Federal Reserve Board에 의한 최근 연구 조사에 의하면, 재정 서비스를 이용하고 있는 현재 존재하는 소기업 중 91%가 보다 높은 이자율을 지불하고 있다고 보고 하고 있다(Elliehausen & Wolken, 1990). 또한 시장 실패, 불균형 정보에 관한 또다른 연구들에 의하면 소규모 기업은 재정자금시장에서 제외되는 경우가 많은데 이는 대출자가 차입자나 그들의 생산품에 대한 부적절한 정보를 가지고 있기 때문이라고 제시하고 있다(Stiglitz & Weiss, 1981). 따라서 소규모의 기업일수록 재정신용시장에서 대규모 기업보다 제외될 수 있

는 가능성이 높다.

#### 4. 가족기업의 이중적 기능 및 공유영역

##### 1) 가족기업의 이중적 기능

가족기업과 타기업을 구분하는 두가지 속성은 가족기업은 반드시 가족원이 그 일에 참여하고 있다는 것이며, 권력의 계승이 비시장(non-market)에 기반을 두고 이루어지고 있다는 것이다. 이와 동시에 가족기업은 2가지 기능적 관계에 의해 특징지어지고 있다는 사실이다. 즉 하나는 기업적 기능(가족기업)이며, 다른 하나는 사회적 기능(가정)이다.

기업적 기능은 가족기업이 지속적으로 운영, 생존하기 위해서는 뚜렷한 기업 목적이 있어야 하며, 기업 운영의 결과가 경제적인 산출지향적이어야 한다는 것이다. 다른 한편 가족기업이 지닌 사회적 기능은 현재 속해 있는 사회내에서 다른 사회적, 정서적 욕구를 충족시켜줄 수 있어야 한다는 것이다.

체계이론적 관점에서 보면 가족기업은 각기 다른 두개의 하위체계, 즉 가정과 기업의 하위체계로 구성되어 있다. 이러한 하위 체계들의 행동은 상호영향을 미치게 될 뿐만 아니라 하위체계의 일부, 또는 외부체계에 의해 영향을 받게 된다. 또한 두 하위체계간에는 중복되는 부분들이 존재하게 되는데 이 중복되는 경계 부분이 전체체계내에서 역기능적인 기능장애를 일으키는 요인이 되고 있고, 이는 특히 두 기능 영역간의 역할분리가 어렵다는 것에 기인하고 있다고 제시하고 있다. 예를 들어, 부인이 가족기업에 참여하고 있는 경우 사회적 기능내에서의 부인의 역할 및 가족기업내에서의 관리, 감독자로서의 역할을 명확하게 분리하고 구분짓는 것이 매우 어려운 일 중의 하나라고 제시하면서 이처럼 중복되는 기능분야에서 발생하고 있는 문제들을 해결할 수 있는 방법모색에 연구의 초점을 맞추고 있다.

##### 2) 가족기업의 기업적(가족기업)/사회적(가정)공유영역

가족기업이 지니고 있는 2가지 기능적 관계의 특성- 즉 하나는 기업적 기능(가족기업)이며, 다른 하

나는 사회적 기능(가정)이다. 이 두영역은 서로 각각의 영역을 점유하고 있을 뿐 아니라, 두 영역간의 공유영역을 가지고 있다. 가족기업에 대한 연구는 이 공유영역에 대한 연구를 필요로 하고 있다. 따라서 본 절에서는 이 두 영역간의 공유영역에 대해 살펴보고자 한다.

미국경제내에서 가족기업의 중요성에도 불구하고, 가정/기업 공유영역에 대해 검토한 연구는 극히 드물다(Pratt, 1986). 이러한 연구가 부족하다는 것은 경제적 또는 기술적인 지원을 통해 가족기업내에서 가족들을 도와주고자 하는 노력이 부족하다는 것을 의미하며, 이러한 지원에 기반을 둔 연구가 부족하다는 것을 의미한다.

단일가족내에서 가족기업의 기업/가정 공유영역에 대해 연구하고자 하는데는 다음과 같은 요인들이 존재한다.

첫째, 가족기업은 자기동기 및 개인적 독창성을 위한 주요 통로로 인식되고 있다. 사회내에서 생산적이고 경제적으로 안정성을 지닌 구성원이 되기 위해 주로 이러한 통로를 이용하였다. 이것은 가족기업의 소유자들이 어떻게 사업을 시작하였으며, 가족과 지역사회에 대한 그들의 활동의 추이를 연구하는데 중요하다.

둘째, 가족기업은 주로 사람들이 그들이 가지고 있던 전통적인 소득원을 잃게 되었을 때, 사람들에게 소득 창출을 위한 가장 실행가능한 대안으로서 보여지고 있다. 따라서 가족기업은 경제변화에 대처하는 가족의 대안을 제공하고 있다.

셋째, 가족생활의 갈등에 대처하기 위한 가족기업내에서의 관리 방식에 대한 이해는 가족이나 지역공동체 구조를 강화하기 위한 경제구조내에서의 변화의 방향을 제시하는데 도움을 줄 수 있다.

넷째, 가족기업을 운영하고 있는 가족내에서의 관리전략에 관한 연구는 연구자들로 하여금 사업목적을 달성하기 위해 사용되어지고 있는 가족원들의 행동의 유사성과 차이점에 대한 통찰을 통해 가정관리행동에 있어서의 관리방식에 대한 독특한 시각을 제공하여 준다. 이와같은 연구들은 또한 각기 다른 가족유형과 관련된 관리유형이 가정과 기업 둘다를 위

해 사용되어 질 수 있는지 없는지를 보여주고 있다. 왜냐하면 어떤 가족기능유형은 어떤 특정 기업활동에 적합할 수 있기 때문이다.

가족기업의 공유영역에 대한 명확한 이해를 위해서는 기업/가정 영역 모두에서 개인 및 집단의 복지에 공헌하는 것으로 여겨지는 가족기업내에서의 의사소통 유형 및 구조, 의사결정과정, 관리 전략이 분석되어야 한다. 이러한 분석을 통한 결과는 가정과 기업 모두의 안정성을 촉진시킬 수 있고, 가정과 기업 내에서의 만족도를 향상시킬 수 있는 정책형성에 도움을 줄 수 있다.

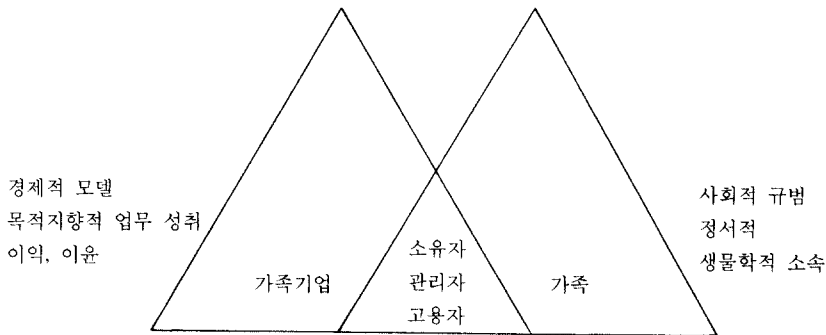
Hollander and Elman(1988)은 체계적 접근방법을 이용하여 체계이론이 기업주, 가족과 기업의 생활주기에 따른 상호작용적인 특성을 잘 보여주고 있고, 가정/ 기업의 두 영역간의 상호의존성을 명확히 잘 설명해주고 있다는 것을 주장하고 있다. 이들은 “결합된 체계이론(joined system approach)” 모델은 가족기업은 활동(acting)하고, 동시에 상호작용하는 두 개의 하위체계로 구성되어 있다고 주장하고 있다. 즉 각각의 구성요인들은 각기 분리된 두 개의 이론 세트를 가지고 있다. 즉 각각의 가정체계와 기업체계를 가지고 있다고 제시하였다.

Rosenblatt et al.(1985)은 애정적 영역에서의 가족과 기업의 상호작용방식에 대한 연구결과를 제시하고 있다. 의사소통 및 목적과 관련된 특정관심은 기업에 함께 참여하고 있는 가족구성원들의 감동을 보

완해줄 수 있다고 보고있다. 의사소통에 대한 정보가 관리적 전략을 포함한 기업/가정 공유영역에 대한 개인적, 사회적 관점에 대한 이해를 위해서는 필수적임을 지적하고 있다. 그러나 이들의 연구는 가족이 수행하는 매우 복잡한 관리적 과업수행방식에 대한 세부적인 부분에 대해서는 언급하지 않았다. 이들은 기업 내에서의 가족을 연구하기 위해 체계이론을 사용하였고, 체계에 있어서의 불균형은 한 체계가 다른 체계에는 부적절하게 상호작용하는 요인이 될 수있다고 결론을 내리고 있다.

### 5. 가족기업 연구를 위한 개념적 패러다임 및 구성요소들

지금까지 가족기업 분야의 연구들은 하나의 일관성있고, 포괄적인 연구 모델들이 부족한 상태이다. 몇몇의 개념적 모델들이 개발되었지만(Kepner, 1991; Whiteside & Brown, 1991; Churchill & Hatten, 1987) 하나의 통합된 패러다임은 존재하지 않는다. 이러한 결과들은 가족기업에 관한 연구들이 특정 연구 분야에만 초점을 둘 뿐, 포괄적이고 체계적인 연구가 진전되지 못하는 원인이 되고 있다. 따라서 본 절에서는 가족기업 경영에 관한 개념적·경험적 연구에 기초하여 형성된 가족기업 패러다임을 가지고, 가족기업 경영을 위한 관련 학문들 및 개념적 틀의 유형학을 살펴봄으로서, 미래 연구를 위한 개념적 모델을



〈그림 2〉 가족기업의 사회적 기능과 기업적 기능간의 공유영역

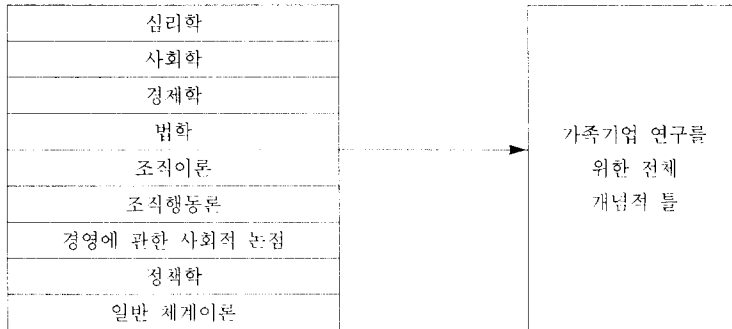
제시하고자 한다.

가족기업 연구를 위한 개념적 틀은 어느 한 분야의 적용보다는 각기 다른 여러 학문 분야 및 사회과학에 있어서의 하위 학문 분야들의 많은 기여를 통해 형성되었다. 즉 경제학 및 심리학으로부터 체계 이론에 이르기까지 많은 학문분야들이 관련되어 있다. <그림 3, 4>는 가족기업분야에 대한 관련학문분야들을 나타내주고 있다. 이러한 유형학은 가족기업에 관한 전체론적인 시각의 개념적 패러다임을 제시하고 있다. 이 모델은 ① 거시 및 미시환경과의 관계 ② 가족기업 경영에 있어서의 미시환경과의 상호관계 ③ 내용적 논점과 조직적 논점간의 상호작용 관계를 나타내주고 있다. 이와 같은 학문분야로부터의 기여를 기초로 하여, 가족기업 연구를 위한 개념적·경험적 연구틀의 패러다임은 다음과 같은 개념들을 기본으로 형성될 수 있고, 이 분야에 대한 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다.

론, 경영에 관한 사회적 논점, 일반 체계이론, 정책학등과 관련을 가지고 있다. 가족기업에 관한 이론, 정의, 모델에 관한 연구들로 구성되어져야 하는 부분이다.

가족기업에 관한 이론적 구성부분에서는 전체론적이고 포괄적인 이론적 틀의 제공 및 가족기업 내에서의 원인-효과의 관계를 제공할 수 있는 틀, 개념적 근원, 전체론적인 틀내에 존재하는 하위 영역들에 대한 요소들이 개념화 되어야 한다. 또한 사회적 변화에 따른 정보화 사회내에 존재하는 기술적 부분의 개념들을 포함할 수 있어야 한다. 즉 경영에 관한 적절한 개념의 변화, 일반 체계이론, 정책학, 경제학, 심리학, 사회학과 법학 등 가족기업을 위한 이론적 기초의 한 부분을 지지해줄 수 있는 개념들을 유용화할 수 있어야 한다.

또한 이 부분은 무엇보다도 가족기업경영에 관한 이론을 개발할 필요가 있다. 특히 가족기업과 관련



<그림 3> 가족기업 관련 인접학문 및 하위분야

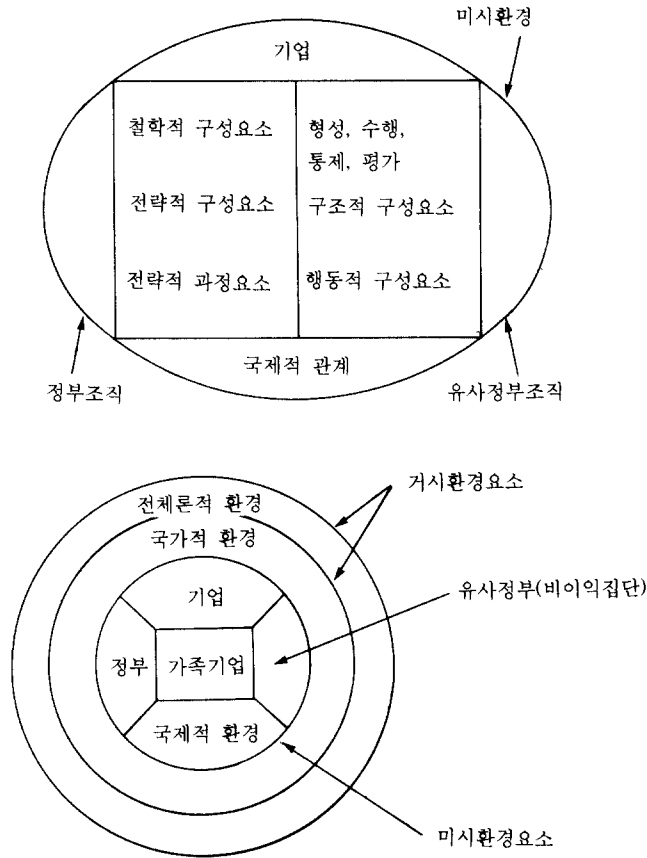
1) 이론적 구성요소

이론적 구성요소 부분에서는 대체로 가족기업의 형성과 이론에 초점이 주어져 있다. 법학 및 법적 분야를 중심으로 기업형성에 관한 개념들에 대해 많은 연구들이 이루어졌고(Churchill & Hatten, 1987; Dreus, 1990; Hollander & Elman, 1988; Kepner, 1991; Whiteside & Brown, 1991), 포괄적 연구들은 이용하고 있으나, 실증 연구에 의한 검증은 매우 적은 편이다. 이 부분은 경영학, 경제학, 조직행동론, 조직이

론, 경영에 관한 사회적 논점, 일반 체계이론, 정책학등과 관련을 가지고 있다. 가족기업에 관한 이론, 정의, 모델에 관한 연구들로 구성되어져야 하는 부분이다.

2) 역사적 구성요소

가족기업에 관한 역사적 구성요소들은 가족기업의 역사 자체를 분석할 수 있어야 한다. 가족기업내의 창업자에 대한 연구 및 세대와 세대간의 변화를 파악하기 위해 횡단적 연구보다는 시간의 흐름에 따른 종단적 연구가 필요하다. 이 구성요소들은 가족기업



〈그림 4〉 가족기업을 둘러싼 거시, 미시 환경에 대한 고찰

의 생활주기, 가족기업의 비교 문화적인 연구 지향, 시간흐름에 따른 각기 다른 환경조건 내에서의 기업의 운영방법등이 역사적 요소부분에서 고려될 수 있는 요인들이다. 예를 들어 이 부분의 연구는 가족기업으로부터 어떤 종류의 가족기업에 관한 자료를 얻을 수 있는가? 시간의 흐름에 따라 가족기업내에서는 어떤 현상들이 발생하며, 그들은 얼마나 많이 변화하며, 왜 변화하는가? 가족기업의 역사적 유형은 어떠한 것인가? 하는 요인들이 연구의 관심이 될 수 있다.

### 3) 환경적 구성요소

환경적 연구들은 가족기업을 둘러싸고 있는 미시적(내생적) 환경 또는 거시적환경(외생적)의 맥락에서 구성되어야 한다. 가족기업분야의 기본 분야는 심리학, 경제학, 경영학, 사회학이 깊이 관련되어 있다. 가족기업의 내생적 환경에 대한 연구 및 외생적 환경 변인들이 기업에 미치는 영향에 대한 연구들이 기반을 이루어야 한다. 따라서 내생적·외생적 환경 요인들에 관한 검토와 그들과 가족기업간의 관계에 대한 연구들이 이 부분들에서 고려되어야 한다. 이러한 관심들은 어떠한 내생적, 외생적 요인들이 가

족기업에 영향을 미치는가에 대한 연구가 필요하다. 즉 환경적 구성요소의 문제를 다루기 위해서는 다음과 같은 논점들이 고려되어질 수 있다. 가족기업에 영향을 미치는 내생적·외생적 요인들은 무엇인가? 가족관계와 기업 내에서의 기업관계에 영향을 미치는 내생적·외생적 환경요인들은 무엇인가? 환경적 요인들과 창업자, 다른 가족구성원, 기업 계승 가족원의 개인적 특성들간에는 어떤 특성들이 존재하는가?

이 분야는 가족기업내에서의 가족의 생활주기를 분석하거나, 전략 설계에 관한 연구 및 가족기업의 가치에 관해 분석한 연구들이 이루어져야 한다.

가장 많은 연구가 이루어져 있는 분야는 가족기업의 구조적 설계에 대한 부분으로 대계 계승의 문제를 가지고 많은 연구들이 이루어져 있으며, 가족기업 내에서의 권력, 기업 계승, 기업계승에 따른 관리의 문제를 다룬 연구들이 대부분을 차지한다.

#### 4) 조직론적 구성요소

조직론적 구성요소들은 가족기업의 운영과 관련된 내용들을 포함하고 있다. 각기 다른 유형의 조직의 영향력과 환경적 요인(예를들어 정부)간의 공유영역이 존재한다. 가족기업에 영향을 미치는 정부, 다문화적, 전체론적 차원에서의 영향력을 파악해야 할 필요성을 제시하고 있다. 가족기업은 다양한 정부형태, 다국가적, 다문화적 배경요인등에 따라 영향력이 다르다. 이러한 연구분야들은 다국가적 연구팀의 형성이 필요하고, 이러한 연구팀은 가족기업에 대해 보다 포괄적이고 보다 이해가능한 결과를 가져올 수 있을 것이다. 이러한 분야들은 국가적, 다문화적, 전체론적인 다양한 맥락에 따라 가족기업 경영은 차이가 있는가? 가족구성원들은 이러한 다양한 상황을 어떻게 다루고 있는가? 가족구성원들은 각기 다른 상황에서 각기 다른 역할을 수행하는가? 무엇이 가족구성원들이 폭넓게 변화하는데 영향을 미치는가? 무엇이 가족기업의 크기에 영향을 미치는가? 가족크기가 기업에 영향을 미치는가? 등의 구체적인 개념을 포함한 연구들이 이루어져야 하는 부분들이다.

#### 5) 내용적 구성요소

가족기업에 관한 연구에서 내용적 구성요소 부분은 철학적 측면과 전략적 내용부분을 포함하는데, 가족기업 내에서의 윤리, 가치 등에 대한 검토를 필요로 한다. 더욱이 기업경영이 가지고 있는 사회적 책임감등이 분석 되어져야만 한다. 가족기업내의 윤리와 가치는 공공기업과 비교해서 유사한가 그렇지 않은가? 가족기업내의 가족구성원들의 윤리, 가치는 공공기업 내에서의 이사진이나 경영자들과 유사한가? 가족기업 내에서의 협조적인 사회적 책임감이 존재하는가? 만약 없다면 왜 없는가? 만약 존재한다면 어떤 유형이 행해지고 있는가? 하는 내용들을 연구하며, 전략 측면에서의 전략적 내용은 가족기업 내에서의 전략 그 자체, 전략적 설계, 전략적 평가 등을 포함할 수 있다. 이 분야는 많은 경험적 연구들이 필요하며, 다음과 같은 논제를 포함한다. 가족기업의 본질적인 목적은 무엇인가? 사업형태에 따라 차이가 존재하는가? 일반적 전략에 관한 가족기업만의 특수형태가 존재하는가? 가족기업의 일반적 전략이 다른 기업들과 많은 차이가 있는가? 가족기업은 전략적 경영 개념을 사용하는가? 왜 사용하며, 왜 사용하지 않는가? 만약 가족기업이 전략적 경영개념을 사용한다면 어떤 개념들이 사용되는가? 가족기업내의 생활주기 전략이 어떻게 가족기업의 장기적 생존과 관련이 있는가? 가족기업이 혁신 상품전략을 세우는 것이 더 용이한가? 등의 내용을 연구해야 한다.

전략적 설계의 영역에서는 가족기업에 의해 그들의 전략분석에 고려되어지는 것이 수평적 전략인가, 수직적 전략인가? 이러한 전략들이 모든 가족기업내에서 사용되어지고 있는가? 이러한 전략들은 가족기업의 생활주기와 어떤 관련이 있는가? 가족기업이 개발해야만 하는 전체적인 전략은 무엇인가? 이와같은 전체적인 전략에 있어서 어떤 유형들이 고려되어지고 있는가? 가족구성원들과 가족크기는 전체적인 전략개발에 영향을 미치는가? 등을 파악할 수 있는 내용을 포함해야만 한다.

전략평가에 관한 요소는 대체로 각기 다른 유형의 전략을 평가하고 측정하고자 하는 부분이다. 즉 수행, 시장생산성, 적절한 목적과 목표 등이다. 이 분

야들은 다음과 같은 문제들을 파악할 수 있어야 한다. 가족기업에 의해 사용되어진 수행척도는 무엇인가? 그것을 얼마나 이용했는가? 수행 척도들은 가족원들의 생각과 관련이 있는가? 시장 척도들이 가족기업내에서 사용되어졌는가? 만약 그렇다면 어떤 척도들이 고려되어야만 하는가? 생산성 척도가 사용되어졌는가? 가족기업은 목적 및 객관적 측정도구를 가지고 있는가? 만약 그렇다면 그들이 이용하고 있는 측정 도구는 어떤 유형인가? 이러한 측정도구들은 공공기업에서 사용하는 것과 유사한가? 가족기업 연구를 위한 전략 과정보다는 특히 가족기업내에서 일하고 있는 가족구성원들이 많은 관심을 가지고 있는 분야이다

### III. 결론 및 제언

이상으로 본 연구는 가정학 연구영역의 확대를 위해 가족기업에 대한 개념 파악을 명확히 하고, 사회경제적인 공헌도를 중심으로 가족기업의 중요성 및 가치, 가족기업의 가정/기업적 기능영역 등에 관한 고찰을 통하여 가족기업에 대한 개념의 명확성과 가정학 내에서의 가족기업의 중요성과 심층적인 연구의 필요성이 충분히 제시되었다고 할 수 있다.

그러나 아직 전회 연구가 되어 있지 않은 가정학의 분야에서 가족기업이 중요한 영역으로 자리잡기 위해서는 장기적이고 구체적인 연구내용이 개발되어야 한다. 본 연구는 전체적인 관점에서 가족기업에 대해 논의하였다. 따라서 앞으로의 후속연구들은 구체적으로 가정학내에서 실제적이고 구체적인 연구영역으로 제시될 수 있는 연구주제에 대한 논의와 이러한 주제들에 대한 실증적인 연구가 후속 과제가 될 수 있을 것이다. 앞으로 어떤 구체적인 노력과 연구들이 이루어져야 하는지 미래연구를 위한 과제 및 제언을 몇가지 제시하고자 한다.

첫째, 가정학 분야에서 이와같은 다학제적인 측면을 고려한 가족기업에 관한 정규 커리큘럼이 개발되어야 한다. 실제적인 커리큘럼의 개발에서 강의계획, 수업 진행 프로젝트, 교과내용 등 구체적인 교수프로그램이 형성 개발 되도록 해야 한다. 이를 위해서

는 학회차원에서 이 분야에 관한 연구자들을 위한 세미나 등을 개최하여야 한다. 또한 가족기업분야는 주요 재정기관의 관심을 집중시키고 있으므로(Selz, 1994) 많은 후원기관들이 대학내 프로그램 개발을 지원할 수 있도록 사회적 관심을 고조시킬 수 있어야 한다. 현재 미국내에서 60개 이상의 대학에서는 자체 연구소 및 가족기업 프로그램을 가지고 있다. (Vinturella, Elastrott & Galiano, 1993).

둘째, 가족기업에 관한 명확하고 포괄적인 이해를 위해서는 가족기업에 관심을 두고 있는 전문인들, 즉 가정학 및 가정관리학, 가정경제 및 소비자경제학자들과 인접학문분야인 경영학, 가족 경제학, 가족 사회학, 심리학등의 배경을 가지고 있는 다학제적인 분야의 학자들과 실무수행자들인 회계사, 변호사, 재무관리사, 경영 상담자, 가족치료사등을 포함하여 연구가 이루어져야 한다.

또한 이러한 전문인들을 중심으로 가족기업관련 전문기관의 조직이 필요하다. 이러한 조직 및 연구기관을 통해 다국적 연계를 갖고 가족기업관련 프로그램의 개발 및 수행과정에 대한 지원, 가족기업커리큘럼 개발에 대한 지원, 창업 가족 기업을 위한 교육의 개발 및 인식의 함양 등을 지원할 수 있어야 한다.

셋째, 가족기업에 대한 연구들은 기업적 입장과 가정적 입장에서 많은 장점을 갖고 있고, 연구의 관심이 집중되고 있다. 따라서 연구의 초점은 기업 이면에 존재하고 있는 가족과 기업이라는 두 측면 모두에서 이루어질 수 있어야 한다.

기업적 측면에 관한 연구는 규모가 각기 다른 가족 기업체간의 차이, 가족 기업의 주기, 가족 기업의 성장률, 가족기업내에서의 전략적 관리의 문제점, 기업 성장을 위해 사용하고 있는 전략적 특성들에 대한 정보를 파악하여야 한다.

다른 한편으로 기업이면의 가족(family)에 관한 연구는 기업활동뿐만 아니라 기업내의 가족적 환경에 관한 지식을 제공할 수 있어야 한다.

특히 다음세대까지 가족기업이 안정적으로 지속될 수 있도록 하기 위한 정보가 제공될 수 있어야 한다.

넷째. 연구방법론에 있어서 질적, 양적 연구방법을 병행하여 이루어져야 한다.

심층연구를 통해, 가설을 유도할 수 있고, 양적인 연구를 통해 결과의 과학적인 일반화가 이루어질 수 있도록 해야 한다. 이러한 검증과정을 통해 이론구성이 이루어질 수 있어야 한다. 또한 가족기업가 세대에 걸쳐 계승된다는 점을 고려하여 횡단적 연구와 함께 종단적 연구가 필요하다.

### 【참 고 문 헌】

- 1) 문숙재, 김지희(1997). 가족자원활용을 위한 재택사업(Home-Based Business)에 관한 연구. 한국가족자원경영학회지, 창간호.
- 2) 최태룡(1991). 구중간층의 형성과 사회의식: 전주 시 자영업자층에 대한 경험적 연구. 서울대학교 대학원 사회학과 박사학위논문.
- 3) Aldrich, H. and Weiss, J.(1981). Differentiation Within the United States Capitalist Class: Work-force Size and Income Differences. American Sociological Review, 46, 279-290.
- 4) Ahrentzen, S. B.(1990), Managing Conflict by Managing Boundaries: How Professional Homeworkers Copy With Multiple Roles at Home. Environment and Behavior, 22, 723-752.
- 5) Astrachan, J. H.(1988). Family Firm and Community Culture. FBR, Vol I, 15-19.
- 6) Barbara R. Rowe, George W. Haynes, Marion T. Bentley(1993). Economic Outcomes in Family-Owned Home-Based Business. FBR, Vol1.VI, No. 4, 383-396.
- 7) Bates, T.(1991). Financial Capital Structure and Small Business Viability. In R. Yazdipour(Ed.), Advances In Small Business Finance, 63-78. Nowell, MA: Kluwer Academic Publishers.
- 8) Beach, B. A.(1987). Time use in Rural Home-Working Families. Family Relations, 36, 412-416.
- 9) Cambell, A. Converse, P., & Rodgers, W.(1976). The Quality of American Life: Perceptions, Evaluations, and Satisfactions: New York: Russell Sage Foundation.
- 10) Christensen, K. E.(1988). Women and Home-Based Work: The Unspoken Contract, New York: Henry Holt.
- 11) Churchill, N. C., & Hatten, K. J.(1987). Non-Market-Based Transfers of Wealth and Power: A Research Framework for Family Businesses. AJSB, 12, 53-66.
- 12) Constantine, L. L.(1986). Family Paradigms: The Practice of Theory in Family Therapy. New York: Guilford.
- 13) Donnelley, R.(1964). The Family Business. HBR, 42(4), 93105.
- 14) Edwards, P., & Edwards, S.(1994). Working From Home. New York: Tarcher/Putnam.
- 15) Foegen, J. H.(1984). Telecommuting: New Sweatshop at Home Computer Terminal? Business and Society Review, 51, 52-55.
- 16) Gallup, G., Jr.(1984). Forecast 2000: George Gallup, Jr. Predicts the Future of America, New York: William Morrow.
- 17) Gerson, J. M., & Kraut, R. E.(1988). Clerical Work at Home or in the Office: The Difference it Makes. In K. E. Christensed(Ed.), The New Era of Home-Based Work(pp.49-64), Boulder, CO: Westview.
- 18) Handler, W. C.(1990). Succession in Family Firms: A Mutual Role Adjustment Between Entrepreneurs and Next Generation Family Members. Entrepreneurs and Next Generation Family Members. Entrepreneurship: Theory and Practice 15, 1, 37-51.
- 19) Harris, C. C., & Morris, L. D.(1986). Households, Labor Markets and the Position of Women. Gender and Stratification, Rosemary Crompton and Michael Mann, Policy Press.
- 20) Heck, R. K. Z.(1994). Compliance Costs and Regulatory Burden Imposed by the Federal Tax



- Laws on Individuals and Businesses. United States House of Representative, Dec. 9., Elmira, New York.
- 21) Heck, R. K. Z., Walker, R.(1993). Family-Owned Home Businesses: Their Employees and Unpaid Helpers. FBR, Vol. VI, No. 4, 397-415.
  - 22) Heck, R. K. Z., Winter, M., and Stafford, K. (1992). Managing Work and Family in Home-Based Employment, JFEI, 13(2), 187-212.
  - 23) Hisrich, R. D.(1989). Women Entrepreneurs: Problems and Prescriptions for Success in the Future. In O. Hagan, C. Rivchun, and D. Sexton (eds.), Women-Owned Businesses. New York: Praeger.
  - 24) Hollander, B. S., & Elman, N. S.(1988). Family-Owned Businesses: An Emerging Field of Inquiry. FBR, 1, 145-164.
  - 25) Horvath, F. W.(1986). Work at Home: New Findings From the Current Population Survey. Monthly Labor Review, 109(11), 31-35.
  - 26) Kanter, R.(1977). Work and Family in the United States: A Critical Review and agenda for Research and Social Policy. New York: Sage.
  - 27) Jovanovic, B.(1982). Selection and the Evolution of Industry. Econometrics, 50, 649-670.
  - 28) Kepner, E.(1991). The family and the Firm: A Coevolutionary Perspective. FBR, Vol. VI, No. 4, 445-461.
  - 29) Kraut, R. E.(1988). Homework: What is it and Who does it? In K.E. Christensen(Ed.). The New Era of Home-Based Work(pp.30-48), Boulder CO: Westview.
  - 30) Kraut, R. E. & Grambsch, P.(1987). Home-Based White Color Employment: Lessons From the 1980 Census. Social Forces, 66, 410-426.
  - 31) Loscocco, K. A., Robinson, J., Hall, R. H., and Allen J. K.(1991). Gender and Small Business Success: An Inquiry into Women's Relative Disadvantage. Social Forces, 70(1), 65-85.
  - 32) McCollom, M.(1991). Organizational Stories in a Family-Owned Business. U. S. Small Business Administration. The State of Small Business: A Report to the President. Washington, D. C.: U. S. Government Printing Office.
  - 33) McClintock, C.(1986). Expanding the Boundaries of Work: Research on Telecommuting. Human Ecology Bulletin, 1, 12-13.
  - 34) Owen, A. J., & Winter, M.(1991). Research Note: The Impact of Home-Based Business on Family Life. FBR, Vol. IV, No. 4, 425-431.
  - 35) Owen, A. J., Garsky, M. L., & Dolan, E. M. (1993). Home-Based Employment: Historical and Current Considerations. FBR, Vol. VI, No. 4, 437-451.
  - 36) Rosenblatt, P. C., Anderson, R. M. and Johnson, P. A.(1985). The Family in Business, San Francisco: Jossey-Bass, Inc., 21-195.
  - 37) Rowe, B. R., Haynes, G. W., & Bentley, M. T. (1993). Economic Outcomes in Family-Owned Home-Based Business. FBR, Vol. IV, No. 4, 383-396.
  - 38) Rowe, B. R., Haynes, G. W., & Strafford, K. (1994). The Contribution of Home-Based Business Income to Rural and Urban Economies. Manuscript Submitted for Publication.
  - 39) Prat, J. H.(1993). Myths and Realities of Working at Home: Characteristics of Home-Based Business Owners and Telecommuters, Washington, D. C.: Government Printing Office.
  - 40) Prokesch, S.(1986). Renewing Traditional Values. When the Relatives Fall Out. Wrestling with Vulnerability. New York Times, June 10,11 & 12.
  - 41) Tilly, L., & Scott, J.(1978). Women, Work and Family: Changing Role of Men and Women, New York: Holt, Rinehart and Winston.
  - 42) U. S. Small Business Administration(1991). The State of Small Business: A Report to the

- 
- President, Washington, D. C.: U. S. Government Printing Office.
- 43) Voydanoff, P.(1984). Work and Family. Palo Alto, CA: Mayfield.
- 44) Wortman, M. S. Jr.(1994). Theoretical Foundations for Family-Owned Business: A Conceptual and Research-Based paradigm. FBR. Vol. VII, No. 1, 3-27.