

# 독일의 가족기업 실태 및 특성 분석

- 가족기업종사 기혼여성과의 면접조사를 중심으로 -

Work and Family Characteristics of Family Business in Germany  
- based on the interview with female business manager in the family businesses -

오하이오 주립대학교 소비자·의류학과  
박사 후 연구원 김 지 희  
이화여자대학교 소비자·인간발달학과  
교 수 문 숙 재

Dept. of Consumer & Textile Sciences  
The Ohio State University  
*Post Doctor* : Kim, Ji Hee  
Dept. of Consumer Studies & Human Development  
Ewha Womans University  
*Professor* : Moon, Sook Jae

## 〈목 차〉

- |            |             |
|------------|-------------|
| I. 문제의 제기  | IV. 결과 및 해석 |
| II. 이론적 배경 | V. 결론 및 제언  |
| III. 연구방법  | 참고문헌        |

## 〈Abstract〉

The purpose of this study is twofold: to document the current research trends, significance, and actual situation of family business in Germany, and to describe the characteristics of family business work, workers, and interactions influencing work and family functioning in Germany.

For this purpose, this study reviewed the state of family business in Germany through out theoretical approach and secondary national data. In addition, this study collected in 1998 data through face-to-face interviews with female family business managers in Germany.

Results of the present study indicate that family business plays a very important

role in the economy of Germany. More than 85% of all companies are family businesses, which produce over 60% of GDP in Germany. The notable characteristics of family business households were the high proportion of home owners, high education level of the family business manager, high involvement of family members in family business. Also the high work satisfaction among the family members who worked in family business, the effect of family business work on family life, and effect of the family on business success were extremely positive.

### 1. 문제의 제기

현재 독일의 경제 및 노동시장에서 나타나는 두드러진 특징중의 하나는 동독과 서독이 통일된 이후, 구 동독에 속해있던 사람들의 직업 훈련이나 교육적 배경이 서독인들과 현저한 차이를 나타냄으로써 동독인들의 취업 및 경제활동이 많은 제약을 받고 있다는 점이다. 이러한 요인들은 물가상승, 실업률의 급증현상을 초래하면서 독일 경제의 생산성을 지속적으로 감소시키고 있다. 이에 독일정부는 높아지는 실업률을 낮추고, 노동력을 적극 활용하기 위한 하나의 방안으로 가족기업의 창업 및 경영을 위한 기술적, 경제적, 교육적 기회를 제공하고 적극적인 가족기업 지원정책을 시행해오고 있다.

특히 앞서 언급한 바와 같이 구 동독인들이 경제 활동 참여과정에서 겪게 되는 문제점들을 해결하기 위해 정부는 구 동독인들을 중심으로 자신의 가정을 근거로 하여 원래의 주거지와 직업이동을 하지 않으면서도 경제적 이익을 산출할 수 있는 소규모 가족기업의 창업을 적극 장려하고 있다. 정부는 또한 가족기업의 창업 및 기업경영에 필요한 경제적·교육적 지식을 제공하고, 가족기업의 안정성 및 지속성을 보장할 수 있는 실제적인 직업교육 프로그램을 개발하기 위해 가정학을 중심으로 가족기업 육성방안 연구프로젝트를 적극 지원하고 있는 실정이다(Landesverband der Meisterfrauen im Handwerk Bayern e.V., 1995, 1997; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 1996; Prof. Hellriegel Institut Bernburg e.V. Aninstitut der Fachhochschule Anhalt, 1998).

다른 한편, 독일의 사회·경제적 변화는 기혼여성들에게 가정 및 자녀양육에 대한 책임뿐만 아니라 경제활동에도 적극 참여할 것을 요구하고 있다. 이러한 요구는 많은 분야에서 여성들에게 가정과 직업생활의 병행을 가능하게 해 줄 수 있는 경제적 대안이 무엇인가에 대한 관심을 불러일으키는 계기가 되었다. 이러한 시점에서 가족기업이 지니고 있는 '가정적 기능·경제적 기능'의 이중기능 속성은 '가정과 직업생활의 병존'을 희망하는 독일의 기혼여성들에게 매우 효율적인 대안으로 받아들여지고 있다. 독일에서 가족기업이 '가정생활·경제활동의 병행'을 가능하게 해 줄 수 있는 경제적 대안으로 고려되고 있는 근거는 다음과 같다. 가족기업은 가족의 존재를 안정적으로 지속시키면서도 직업활동에 대한 충분한 노동력을 제공할 수 있다; 가족기업은 자녀양육을 병행할 수 있는 효율적인 대안을 제공할 수 있다; 가족기업은 가정의 거주지역으로부터 가까운 장소에서 경제활동 및 기업경영을 가능하게 한다; 가족기업은 융통성 있는 작업시간의 구성, 시간제 노동, 직업노동 활동과 가정생활간의 시간적 조화 및 융통성 있는 변화를 통해 두 영역간의 조화를 이룰 수 있다는 장점 등이다. 이러한 가능성들로 인해 최근 정부의 「가족·노인·여성·아동국」의 재정지원을 통해 많은 대학연구소들은 가족과 경제활동의 효율적 결합이라는 측면에서 가족기업의 경영측면적 연구와 '가정·기업' 영역을 서로 조화롭게 결합시킬 수 있는 전략개발 및 가족기업을 경영하고 있는 가족의 만족도 및 복지향상을 위한 방안개발에 힘쓰고 있다.

이상에서 살펴본 독일에서의 가족기업에 대한 관

심 및 경제적 상황의 변화는 한국에서 가족기업에 대해 국가 및 학문적 분야에서 관심을 가지게 된 계기와 매우 유사한 양상을 나타내고 있다. 한국 역시 1997년 IMF 체제 이후 국가 경제적 상황이 급격히 악화되면서 급증하는 실업률을 감소시키고 노동시장을 활성화하며, 가계 및 국가경제를 안정화시키려는 노력의 일환으로 가족원을 중심으로 한 소규모, 소자본의 가족기업 창업 및 지원정책을 실시하면서 한국경제에서 가족기업이 차지하는 중요성 및 비중을 인식하기 시작하였다. 특히 정부의 소자본창업 및 여성경제인 지원정책은 최근 여성소유 가족기업의 창업이 증가하고, 가족기업내 여성의 역할에 대한 연구를 활성화시키는 계기가 되었다. 이와 동시에 여성들의 경제활동 및 취업률 증가에 따라 기혼여성들의 가정과 직업의 이중역할 수행에 따른 문제점들을 해결하고, 시간적 융통성을 가지면서 가정과 직장을 병행할 수 있는 대안 모색에 대한 사회적 관심이 고조되면서 최근 학문분야에서의 가족기업에 대한 연구가 활발해지고 있다(김지희, 1999; 문숙재·김지희, 1997).

이처럼 가족기업에 대한 국가적, 학문적 관심이 증가하고 있는 국내 상황에서 한국보다 가족기업에 대한 연구와 지원이 앞서 이루어진 독일에서의 가족기업 연구동향, 경제내 가족기업의 중요성 및 실태를 살펴보고, 기혼여성들이 직접 기업경영에 참여하고 있는 가족기업에 대상으로 그 특성을 분석하는 것은 국내에서의 가족기업에 대한 이해를 증진시키고, 가족기업이 기혼여성들에게 가정생활과 경제활동을 병행하는데 미치는 영향력을 파악하는데 도움이 될 것으로 사료된다.

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다. 첫째, 문헌고찰을 통해 독일에서의 가족기업 개념 및 연구동향을 살펴본다. 둘째, 2차 통계자료 분석을 통해 독일 가족기업에 대한 통계적 정보를 제공하고, 독일 가족기업의 현황 및 경제내에서의 가족기업의 중요성을 파악한다. 셋째, 독일의 중·소규모의 가족기업(종업원 25명 이내)에 종사하고 있는 기혼여성과의 심층면접 결과를 바탕으로 독일 가족기업의 특성을 파악한다. 가족기업의 구성체계-가족체계·경영체

계·소유체계-를 중심으로 가족기업의 기업 및 가정 영역에 대한 특성을 파악하고, 가족기업 기능체계-가정기능·기업기능-간의 상호작용 및 가족기업 경영을 통한 주관적 만족도를 알아봄으로써 기혼여성들을 위한 가족기업의 '가정생활·경제생활 병행' 가능성을 살펴본다. 끝으로 본 연구결과를 통해 미래의 가족기업 연구를 위한 몇 가지 방안을 제안하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 독일의 가족기업 개념

독일의 가족기업(Familienunternehmen, Familienbetrieb) 개념은 사회, 경제구조와의 관계성 및 기능적 특성을 중심으로 정의되고 있다. 초기의 가족기업 개념 정의는 농가정화 분야에서 시작되었다. '농가'는 가정생활과 농업경영을 연결시키는 기업형태로서 가장 전형적인 가족기업 형태로 간주되었고 이를 중심으로 가족기업 개념 논의가 시작되었다.

독일에서 가족기업을 정의하는데 포함되는 특성들은 다음과 같다: 첫째, 가족기업이란 그 생산수단의 전부 또는 일부가 반드시 가족구성원에 의해 이루어진다. 둘째, 적어도 한사람 이상의 가족구성원이 기업의 경영인으로 참여하고 있다. 셋째, 가족기업내의 주요 의사결정은 반드시 가족구성원의 의사소통을 통해 결정된다. 넷째, 가족기업에서 본질적으로 재화와 서비스의 생산활동은 기업영역에서 이루어지며, 가족기업의 규모는 종사하고 있는 종업원의 수로 결정한다. 다섯째, 가족기업은 다음세대의 가족구성원에게 계승될 의지와 가능성이 있다.

이상의 특성을 기본으로, 현재 독일에서 일반적으로 받아들여지고 있는 가족기업의 정의는 무엇보다도 가족기업내의 노동력을 구성하고 있는 가족구성원과 기업계승 측면에 초점을 두고 있다. 즉, 가족기업이란 가족구성원이 50% 이상의 기업의 소유권과 경영권을 가지고, 가정생활과 기업경영이 매우 밀접하게 관련되어 있으며, 가족기업내의 인적, 재정적 관리가 가족구성원에 의해 이루어지고, 기업의 소유

권과 경영권이 다음세대로 계승될 의지와 가능성을 가진 기업체라고 정의하고 있다(Pacyna 1996).

## 2. 독일의 가족기업 연구동향

독일 가정학 분야에서 가족기업에 관심을 갖기 시작한 것은 1960년대 후반이다. 초기의 연구는 농업 부문에서 시작되었다. '농가'는 하나의 고유한 개별 가정과 개별기업간의 결합체로 이루어진 '결합기업'이라는 개념에서 시작되었다. 농가정은 개별가정과 농업의 결합, 즉 인간의 일상 가정생활과 경제활동 형태가 결합된 전형적인 가족기업 특성을 가짐으로써 '농업적 가족기업'으로 인식되었다. 농가정은 개별가정과 기업을 결합시킨 사회·경제학적 총체로 인식되었고, 전형적인 독일 가족기업 형태로 받아들여져 농기업의 경영효율화 방안을 모색하고 농가정의 복지수준을 향상시키는데 연구의 초점이 주어졌다(Freund, Kayser & Schröer, 1995; Piokowsky & Hansch, 1998).

이후, 1970년대의 연구는 가족기업내의 가족의 영향력을 알아보는데 초점을 두었다. '가족'은 가족기업의 가장 중요한 핵심요소이며, 기준요건이 된다고 제시하였다. 즉, 가족기업의 인적체계 요소인 가족구성원은 가족기업의 궁극적 목표설정, 경영전략에 영향을 미치는 가장 중요한 요인으로 작용한다(von Schultendorff, 1984; Schürmann & Körfggen, 1987). 또한 가족기업은 가족구성원을 중심으로 인적구성체계에 근거한 애정적 결합이 강하고, 자신들의 고유 자본체계를 가지고 있으며, 기업의 의사결정은 전적으로 가족구성원을 중심으로 이루어진다. 따라서 가족구성원들은 가족기업에 대한 권한과 책임을 지고 있고, 가족기업의 자본을 전적으로 관리하며 자본관리의 통제권을 가지고 있다. 이러한 관점에서 가족구성원이 가족기업의 경영효율화 및 산출에 미치는 영향력을 파악하였고(von Schultendorff, 1984; Hahn, 1985), 동시에 가족기업의 산출극대화를 위한 경영전략의 개발이 중요한 논제가 되었다. 1980년대 이후의 연구들은 중·소규모 자영업을 중심으로 국가적 차원에서 진행되고 있다. 이는 국가경제적 측

면에서 자영업의 중요성이 부각되면서 가족기업에 대한 심층적인 연구의 필요성이 대두되었고, 국가정책적 차원에서 가족기업을 육성·지원하려는 움직임과 함께 연구가 활발해졌다.

1990년대 이후의 연구들은 '가정영역·기업영역의 결합'이라는 가족기업의 이중성에 초점을 두고 있다. 재택 가족기업(Haushalts- und Unternehmenskomplex)에 대한 연구 및 기혼여성을 위한 가정생활과 직업활동의 병행방안을 모색하려는 방향으로 전개되고 있다. 최근 연구들은 「가족·노인·여성·아동국(Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend)」의 재정지원을 통해, 가정생활과 경제활동영역을 서로 결합시킬 수 있는 경제적 기제방안을 모색하고 있다. 동시에 가족기업의 특성 및 실태를 파악함으로써 가족기업 가정을 지원하기 위한 정책 수립에 목적을 두고 수행되고 있다(Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 1996).

## 3. 독일 가족기업의 구성체계 및 기능체계

### 1) 가족기업의 구성체계

가족기업은 크게 가족체계, 경영체계, 소유체제로 구성되어 있다. 가족체계는 가족기업을 소유, 경영하고 있는 가족단위를 의미한다. 즉 가족기업의 경영이면에 존재하고 있는 가족의 특성을 반영한 체계이다. 가족체계는 가족기업을 효율적으로 경영하기 위해 가족자원의 활용 및 가족의 복지증진에 목표를 두고 있다. 가족구성원은 가족체계를 형성하는 하나의 구성요소로서 가족의 일원이면서, 소유체계의 구성원이며, 가족기업을 실제 경영하고 있는 경영집단의 구성원으로서 다중역할을 수행하게 된다.

경영체계는 가족기업에서 수행되고 있는 실제적 경영활동 과정을 의미한다. 가족기업의 자원을 효율적으로 사용하기 위해 계획을 세우고, 배분, 통제하는 전반적인 과정을 의미하는 것으로써 가족기업의 목표를 달성하기 위해 실제적으로 가족기업에서 이루어지고 있는 활동들을 의미한다. 이는 가족기업의 성공여부에 영향을 미치는 경영기술 및 능력을 의미하는 체계이다. 가족기업의 경영체계는 노동력 관리

및 재무관리 부분이 중요한 역할을 한다. 노동력 측면에서 가족기업에 참여하고 있는 가족구성원들의 노동력을 어떻게 관리하는가에 따라 가족기업의 생산성이 달라지게 된다. 재무관리의 측면에서 보면 가족기업에서 산출되는 소득은 기업경영과 가정경영 모두를 위해 배분되어야 하므로 이에 대한 적절한 경영기술을 필요로 한다.

소유체계는 가족기업의 소유권과 경영권을 누가 가지고 있으며, 이는 어떤 과정을 거쳐 관리되고 있는지, 다음세대로의 가족기업 계승은 어떻게 이루어지고 후계자 양성은 어떻게 할 것인가 등과 관련된 문제들이다. 가족기업 계승은 비시장조건에 기초한 권력의 이전과정을 거친다(Churchill & Hatem, 1987). 소유체계의 가장 주된 관심은 소유권 이전을 위한 가족기업 계승으로 창업주의 다음 세대 및 후손들 가운데 누가 가족기업을 계승받을 것인가 하는 문제이다. 소유체계의 관리는 효율적인 후계자 양성 및 계승과정을 통해 기업계승을 둘러싼 가족간 갈등 및 분쟁요소를 줄이고, 유능한 후계자를 양성하기 위한 후계자 사회화 및 계승계획이 필요하다.

## 2) 가족기업의 기능체계

가족기업은 그 기능상 커다란 두 가지 기능을 담당하고 있다. 하나는 가족체계를 중심으로 이루어지고 있는 사회적 기능(social functions)이며 다른 하나는 기업을 중심으로 이루어지고 있는 기업적 기능(business functions)이다. 가족기업의 사회적 기능은 현재의 가정영역에서 이루어지고 있는 기능으로서 심리적, 사회적, 정서적 요구를 충족시키고자 하는 기능이다. 반면 기업적 기능은 가족기업이 시장체계에서 경쟁하고 생존하기 위한 것으로서 뚜렷한 기업 경영 목적을 가지고 있는 결과 지향적 체계이며 경제적 기능을 추구한다. 이 두 가지 기능체계는 역동적으로 상호작용을 하면서 가족기업 경영을 통한 산출 및 만족도에 영향을 미친다. 기능체계간의 상호작용 효과는 기업영역 및 가정영역에 긍정적·부정적 영향을 미치기도 한다. 이러한 상호작용 효과 및 상호작용을 통한 만족도를 파악함으로써 가족기업이 가정과 경제활동을 병행하고자 하는 기혼여성들에게

과연 긍정적 대안으로 받아들여질 수 있는가를 검토할 수 있다.

## III. 연구방법

본 연구는 2차 통계자료 분석을 통해 독일 가족기업의 실태 및 경제내 중요성을 파악하였다. 동시에 심층 면접조사를 통해 독일 가족기업의 '가정·기업' 영역의 특성을 가족기업의 구성체계 및 기능체계를 중심으로 살펴보고, 두 영역간의 상호작용 효과를 파악하였다.

### 1. 2차 통계자료의 분석

독일 가족기업의 현황 및 실태를 파악하기 위해 본 연구에서 사용한 통계자료는 다음과 같다. 독일 통계청(Statistisches Bundesamt: StBA)에서 해마다 발간되고 있는 「독일 통계연감 (Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland)」, 「인구센서스 (Mikrozensus)」, 「기업매출통계 (Umsatzsteuerstatistik)」 등이다. 본 연구에서 사용된 독일 가족기업의 범주는 조직형태별 가족기업 정보가 부족하다는 한계로 인해, 개인이 단독으로 소유하고 있는 가족기업만을 이용하였다.

### 2. 실증분석을 위한 심층 면접조사

#### 1) 심층면접 조사도구 및 분석방법

독일 가족기업에 대한 면접조사를 위해 사용된 보조도구는 심층면접의 내용을 체계적으로 구성한 구조화·표준화된 질문지를 이용하였다. 이를 도구로 하여 가족기업 영역과 가정영역 양 측면에 대한 정보를 파악하였고, 면접 내용에 대한 이해를 높이기 위해 가족기업 및 가족기업 가정을 직접 방문, 관찰하여 추가적인 정보를 수집하였다. 추가적인 정보수집을 위해 모든 면접 내용은 녹음하였고, 가족기업 가정 및 기업 영역에 대한 슬라이드 사진촬영을 하였다. 심층면접은 독일어로 이루어졌으며, 면접시간은 약 2.4시간이 소요되었고, 슬라이드 사진촬영 시간은 약 20분 정도 소요되었다.

독일의 가족기업 실태 및 특성분석을 위해 심층면접 결과에 대한 질적 분석 및 빈도, 백분율, 평균 등의 기술적 통계치를 산출하였다.

## 2) 면접대상 및 표집

심층면접 대상자는 직접 가족기업에 참여하고 있는 기혼여성들로 한정하였다. 기혼여성을 면접대상으로 하는 경우 가족기업의 이중적 특성인 '가정·기업' 영역 모두에 대한 정보를 파악하기가 용이하기 때문이다. 면접대상 가족기업의 선정은 독일의 산업분류 및 직업분류를 기준으로 연구대상 가족기업의 범주를 규정하였다. 면접 지역은 독일 바이에른(Bayern)주의 뮌헨(München)시를 중심으로 이루어졌다.

본 면접조사를 위한 1차 예비조사는 1998년 1월 20일부터 29일까지 가족기업 가정 5가구로 이루어졌다. 1차 예비조사 후 일부분항의 수정이 이루어졌다. 2차 예비조사는 수정된 질문지로 1998년 2월 1일부터 9일부터 10가구의 가족기업 가정을 중심으로 이루어졌다. 결과분석 후 최종적으로 면접도구를 수정하였다. 본 면접은 1998년 2월 12일부터 1998년 4월 22일까지 30사례의 가족기업 가정에 대한 면접이 이루어졌다. 심층면접이 이루어진 총 30사례 중 3사례는 재정상황과 관련된 모든 질문에 대해 응답을 거부하였으므로, 본 연구의 분석대상에서 제외하였다. 본 연구에서 최종적으로 분석된 독일의 가족기업 가정은 총 27사례이다.

## IV. 결과 및 해석

### 1. 2차 통계자료 분석을 통한 독일 가족기업의 현황 및 실태

우선, 독일의 산업분류에 따라 가족기업이 차지하는 수 및 비율을 알아보면 다음과 같다. 가족기업의 수가 가장 많은 부분은 서비스·자유업 부문으로 745,982개이다. 전체 서비스·자유업 분야에서 가족기업이 차지하는 비율은 86.3%를 점유하고 있다. 한편 전체 기업체 중에서 가족기업의 점유비율이 가장 높은 산업분야는 소매업으로 전체기업의 약 90.3%가 가족기업으로 구성되어 있다. 독일 전체기업체 중에서 가족기업의 비율은 상당히 높은(85.9%)편으로 독일경제내의 가족기업의 중요성을 나타내준다.

다음은 독일의 지역별, 성별에 따른 가족기업 종사자 수와 무급 가족종사자 수의 변화추이를 살펴보았다(표 2).

1996년 현재 통일독일의 가족기업 종사자 수는 약 3백 4십만 명 정도로 전체 경제활동인구 중 약 9.5%에 해당한다. 전체 가족기업 종사자 수는 1991년 이후 지속적인 증가추세를 보인다. 지역별로 살펴보면, 구 서독지역이 구 동독지역에 비해 상대적으로 약간 높은 비율을 나타낸다. 그러나 1991년 이후 경제활동 인구 중 가족기업 종사자수의 증가율을 살펴보면, 구 동독지역이 보다 빠른 속도로 증가하고 있음을 알 수 있다. 이는 독일 통일이후, 국가에서

〈표 1〉 독일의 산업별 가족기업 수 및 비율

(단위: 개, %)

산업별	전체기업 수	가족기업 수	가족기업의 비율
서비스·자유업	863,919	745,982	86.3
제조업	499,785	419,346	83.9
소매업	399,426	360,778	90.3
도매업	117,411	87,621	74.6
교통·통신업	93,638	82,364	88.0
기타	129,795	111,212	85.7
전산업 총기업체 수	2,103,974	1,807,303	85.9

출처: Statistisches Bundesamt(1997), 「Umsatzsteuerstatistik, Fachserie 14, Reihe 8」

〈표 2〉 독일의 지역별·성별 가족기업 종사자 및 무급 가족종사자 수

(단위: 1000 명, %)

지 역	연 도	가족기업 종사자 수		무급 가족종사자 수		성별 가족기업 종사자 수		성별 가족기업 종사자 비율	
		1000	경제활동 인구 중 비율 (%)	1000	경제활동 인구 중 비율 (%)	남성	여성	남성	여성
						1000		%	
구 서독	1991	2,689	9.1	516	1.7	2,007	682	74.6	25.4
	1992	2,699	9.0	518	1.7	2,022	677	74.9	25.1
	1993	2,746	9.2	473	1.6	2,049	698	74.6	25.4
	1994	2,823	9.6	474	1.6	2,099	725	74.4	25.7
	1995	2,850	9.7	462	1.6	2,112	739	74.1	25.9
	1996	2,921	10.3	371	1.3	2,148	773	73.5	26.5
구 동독/ 동 베를린	1991	348	4.5	6	0.1	250	98	71.8	28.2
	1992	392	5.7	11	0.2	280	113	71.4	28.8
	1993	429	6.5	10	0.2	299	129	69.7	30.1
	1994	465	7.0	13	0.2	328	137	70.5	29.5
	1995	486	7.1	20	0.3	344	141	70.8	29.0
	1996	488	7.3	14	0.2	345	143	70.7	29.3
통일 독일	1991	3,037	8.1	522	1.4	2,257	780	74.3	25.7
	1992	3,091	8.4	529	1.4	2,302	791	74.5	25.6
	1993	3,175	8.7	483	1.3	2,348	826	74.0	26.0
	1994	3,288	9.1	487	1.3	2,426	862	73.8	26.2
	1995	3,336	9.3	482	1.3	2,456	880	73.6	26.4
	1996	3,409	9.5	385	1.1	2,493	916	73.1	26.9

출처: Statistisches Bundesamt(1991-1996), 『Mikrozensus』

구 동독지역의 노동력 활용을 위해 가족기업의 창업 을 적극적으로 지원한 결과이기도 하다. 한편, 무급 의 가족종사자 수는 1996년 현재 약 4십만 명으로, 전체 경제활동 인구의 약 1.1 %를 차지하고 있다.

성별에 따른 가족기업 종사자 수를 살펴보면 다음 과 같다.

1996년 현재, 통일독일의 전체 가족기업 종사자 중 남성이 차지하는 비율은 73.1%, 여성의 비율은 26.9% 이다. 여성의 경우 1991년 이후 점진적으로 증가추 세를 보이고 있다. 또한 1996년 현재 구 동독지역의 여성(29.3%)들이 구 서독지역의 여성(26.5%)들보다 약간 높은 가족기업 참여율을 보이고 있다.

다음은 가족기업의 연간 총 매출액을 알아보았다 <표 3>.

전체 가족기업의 약 1/4 에 해당하는 457,885개의

가족기업은 연간 총 매출액이 100,000 DM-250,000 DM 정도이다. 연간 총 매출액 범주중에서 가족기업 의 비율이 가장 높은 범주는 50,000 DM-100,000 DM 로 가족기업의 비율이 약 90%를 차지한다. 연간 총 매출액 각 범주별 가족기업의 비율은 전체적으로 70% 이상을 차지하고 있고, 독일의 가족기업은 전 체 GDP의 약 66%를 차지하고 있어 독일 경제의 ‘중 추역할’을 한다는 사실을 뒷받침해주고 있다

## 2. 실증분석을 통한 독일 가족기업의 특성

### 1) 독일 가족기업의 가족체계 특성

가족기업 경영인의 특성, 가족구성 형태, 가족의 환경적 상황을 중심으로 독일 가족체계의 특성을 살 펴보면 다음과 같다<표 4>.

〈표 3〉 독일 가족기업의 연간 총 매출액

(단위: DM, 개, %)

연간 총 매출액 범주 (DM)	전체기업	가족기업	가족기업 비율
25,000 DM ~ 50,000 DM	257,868	231,645	89.8
50,000 DM ~ 100,000 DM	350,198	315,104	90.0
100,000 DM ~ 250,000 DM	516,069	457,885	88.7
250,000 DM ~ 500,000 DM	342,570	294,172	85.9
500,000 DM ~ 1,000,000 DM	259,203	212,172	81.9
1,000,000 DM ~ 5,000,000 DM	284,895	229,025	80.4
5,000,000 DM 이상	93,171	67,300	72.2
총 기업체 수	2,103,974	1,807,303	85.9

출처: Statistisches Bundesamt(1997), 「Umsatzsteuerstatistik, Fachserie 14, Reihe 8」

〈표 4〉 독일 가족기업의 가족체계 특성

(N=27)

변 수	집 단	빈 도	백분율
연 령	30세 이하	2	7.4
	30세 ~ 39세	7	26.0
	40세 ~ 49세	12	44.4
	50세 ~ 59세	4	14.8
	60세 이상	2	7.4
교육수준	중 졸 이하	8	29.6
	고 졸	9	33.4
	대 졸 이상	10	37.0
건강상태	매우 건강하다	6	22.2
	건강한 편이다	20	74.1
	보통이다	1	3.7
	건강하지 않은 편이다	0	0.0
	매우 건강하지 않다	0	0.0
자 녀 수	0 명	4	14.8
	1 명	4	14.8
	2 명	9	33.4
	3 명	8	29.6
	4 명	2	7.4
유자녀 가정 중 18세 이하의 자녀 유무	있 다	21	91.3
	없 다	2	8.7
유자녀 가정 중 6세 이하의 자녀 유무	있 다	4	17.4
	없 다	19	82.6
주택소유여부	자 가	21	77.8
	임 대	6	22.2
거주년수	5 년 이하	5	18.5
	6 년 ~ 10년	1	3.7
	11년 ~ 20년	4	14.8
	20년 이상	17	63.0



독일 가족기업 경영자인 본 연구대상자 주부의 평균 연령은 43.9세였다. 40대가 가장 많고(44.4%), 30대(26.0%), 50대(14.8%)순이었다.

가족기업에 종사하고 있는 주부들은 대학교 졸업 이상이 37.0%, 고등학교 졸업이 33.4%, 중학교 졸업 이하가 29.6%로 대체로 높은 교육수준을 나타냈다. 건강상태는 매우 양호한 편으로 전체의 96.3%가 매우 건강하거나, 건강한 편이었다.

가족기업 가정의 자녀수는 2명(33.4%)인 경우가 가장 많았다. 다음은 3명(29.6%), 1명(14.8%), 4명(7.4%)의 순이었다. 유자녀 가정 중 18세 이하의 자녀가 있는 가정은 91.3%였고, 6세 이하의 자녀가 있는 가족기업은 17.4%이다. 면접 대상자들은 가족기업이 자녀양육을 병행하는데 시간적 융통성을 가져다주는 장점이 많으며, 이러한 이유들이 기혼여성들이 가족기업에 종사하도록 하는 중요한 이유가 된다고 하였다.

주택의 소유여부 및 거주년수를 통한 가족기업의 이동성을 살펴보았다. 전체 면접자의 77.8%는 자신의 집을 소유하고 있었다. 현재 자신이 살고 있는 지역에 평균 21.63년 거주하였고, 20년 이상 같은 지역에 거주한 사람도 63.0%나 차지해 이동성은 높지 않은 편이다.

2) 독일 가족기업의 경영체계 특성

가족기업 자체의 성격을 나타내주는 가족기업 유형 및 산업형태, 경영체계내의 인사관리, 노동관리, 재무관리, 경영상의 문제점 등을 중심으로 경영체계의 특성을 살펴보았다<표 5>.

가족기업의 유형 및 사업특성은 가족기업 경영관리의 기본이 된다. 가족기업의 유형은 재택 가족기업이 63.0%, 비재택 가족기업이 37.0%였다. 서비스업이 33.4%로 가장 많았고, 건설업 분야가 3.7%로

<표 5> 독일 가족기업의 경영체계 특성

(N=27)

변 수	집 단	빈 도	백분율	평 균
가족기업 유형	재택 가족기업	17	63.0	
	비재택 가족기업	10	37.0	
가족기업 산업 형태	농업·수렵·임업	5	18.5	
	제조업	2	7.4	
	건설업	1	3.7	
	도·소매업	6	22.2	
	운수·통신업	2	7.4	
	음식·숙박·호텔업	2	7.4	
	서비스업	9	33.4	
제 2 가족기업 소유 유무	없 다	18	66.6	
	있 다	9	33.4	
남편의 가족기업 참여 유무	참 여	22	81.5	
	비 참 여	5	18.5	
가족기업외 취업 유무	취 업	3	11.1	
	비 취 업	24	88.9	
가족기업 종업원 구성 및 수	전체종업원			9.2
	가족구성원			3.2
	비가족구성원			6.1
가족기업내 근로상태	시 간 제	10	37.0	
	전 일 제	17	63.0	
가족기업 근로시간 (시간,분/일)				8.5

〈표 5〉 독일 가족기업의 경영체계 특성(계속)

(N=27)

변 수	집 단	빈 도	백분율	평 균
가족기업노동 / 가사노동간 시간분배 비율(%)	가족기업노동 가 사 노 동		72.6 27.4	
가족기업 참여 종사기간	5년 미만 5 - 9년 10 - 19년 20 - 29년 30년 이상	3 4 10 7 3	11.1 14.8 37.1 25.9 11.1	17.0
가족기업 경영 참여동기*	경제적 동기 독립 자영업을 하고 싶어서 시간 융통성 가족원과 많은 시간을 갖기 위해 남편·가족원을 돕기위해 직장에 얽매이기 싫어서	15 13 10 8 17 12	55.6 48.3 37.0 29.6 63.0 44.5	
가족기업 노동중단 여부	중단한 적이 없다 중단한 적이 있다	21 6	77.8 22.2	
가족기업 총 매출액(DM/년)				166,022
가족기업으로부터의 월 평균 가계 순소득 (DM/년)				69,108
가족기업 부채 유무	부채가 있다 부채가 없다	22 5	81.5 18.5	
가족기업 부채액(DM)	> 10,000 DM - 20,000 DM > 20,000 DM - 30,000 DM > 30,000 DM - 50,000 DM > 50,000 DM - 100,000 DM > 100,000 DM - 200,000 DM > 200,000 DM	1 1 2 5 1 12	4.5 4.5 9.1 22.7 4.5 54.7	
가족기업 및 가계에 대한 재투자 비율 (%)	가족기업에 대한 투자 가계에 대한 투자		68.3 31.7	
가족기업 경영상의 문제점	문제가 없다 재정 문제 인사 문제 시간압박문제	10 12 3 2	37.1 44.4 11.1 7.4	
가족기업 경영의 주관적 성공도	매우 성공적이다 성공적이다 보통이다 성공적이지 못하다 전혀 성공적이지 못하다	4 19 3 1 0	14.8 70.4 11.1 3.7 0.0	

\* 중복응답으로 인해 빈도수에 차이가 있음

가장 적었다. 한편, 제 2의 가족기업을 경영하고 있는 가정은 33.4%였고, 나머지는 다른 가족기업을 소유하고 있지 않았다.

다음은 가족기업에 참여하고 있는 가족원 유형, 종업원의 수 및 구성 등을 통하여 경영체계내의 인사 관련 특성을 알아보았다.

대부분의 가족기업은 남편과 함께 경영하고 있었으며(81.5%), 남편이 참여하고 있지 않은 나머지 18.5%의 가족기업도 자녀 또는 형제자매 등 다른 가족구성원들과 함께 경영하고 있었다. 대부분의 주부는 가족기업 이외의 다른 직업을 갖고 있지 않았다(88.9%). 한편, 가족기업에 고용되어 있는 평균 종업원 수는 9.2명이었고, 그중 가족구성원은 평균 3.2명, 비가족구성원은 6.1명이었다. 가족기업 종사자 수는 5명에서 14명까지가 전체의 59.2%를 차지했다.

다음은 가족기업에서의 근로상태, 노동시간, 가정노동과 기업노동간의 노동분배, 가족기업 노동참여 이유 및 노동중단 등의 가족기업에서의 노동특성을 중심으로 알아보았다.

면접대상 주부의 근로상태는 전일제 근로가 63.0%, 시간제가 37.0%였다. 주부들은 일일 평균 8.5시간 가족기업노동을 수행했고, 1일 생활시간 중 72.6%를 가족기업 노동에, 나머지 27.4%를 가사노동을 위해 투자하였다. 현재의 가족기업에 참여하기 시작한 종사기간은 평균 17년으로 상당히 길었고, 10년-19년간 참여한 경우가 가장 많아 전체의 37.1%를 차지하였고, 20년-29년이 25.9%, 5년-9년이 14.8%로 나타났다. 현재의 가족기업에 참여하게 된 동기를 알아본 결과, 가족기업에서 일하고 있는 남편이나 다른 가족원을 돕기 위해서, 경제적 동기, 독립 자영업을 하고 싶어서, 직장에 없애기 싫어서, 시간유동성, 가족원과 더 많은 시간을 갖기 위해서 등이었다. 가족기업 노동참여를 중단한 경험이 있는 경우는 22.2%로 자녀양육(83.3%) 및 건강상의 이유 때문이었다.

가족기업에서 창출되는 연간 총 매출액, 가족기업으로부터의 연 평균 가계 순소득, 가족기업의 부채, 재투자 비율, 가족기업 경영상의 문제점, 가족기업 경영의 주관적 성공도 등을 통해 재무관련 특성을 살펴보았다.

가족기업에서 창출되는 연간 총 매출액은 166,022 DM이다. 가족기업 경영을 통해 가계에 기여하는 순소득은 연 평균 69,108 DM였다. 현재 가족기업이 부채를 보유하고 있는 경우는 전체의 81.5%였다. 부채액의 범주는 200,000 DM 이상이 전체의 54.5%였다. 가족기업 경영을 통한 경제적 산출요소인 가족기업

의 순소득을 가족기업과 자신들의 가계를 위해 재투자하는 비율은 순소득의 68.3%를 가족기업에 재투자하였고, 가계에 대한 재투자 비율은 31.7%였다. 가족기업을 경영하는데 따르는 문제점에 대해 알아본 결과 가장 많은 문제를 겪고 있는 것은 재정문제(44.4%), 다음은 인사문제였다. 가족기업 경영상의 문제가 없다고 느끼는 가정도 37.1%로 상당히 높은 편이었다. 가족기업 경영의 성공도를 알아본 결과, 응답자의 70.4%는 자신들의 가족기업이 성공적이라고 응답하였다.

### 3) 독일 가족기업의 소유체제 특성

독일 가족기업의 소유체제 특성을 파악하기 위해 현 가족기업의 창업자 및 소유자, 가족기업 소유과정, 창업과정, 가족기업 계승계획 등을 분석하였다.

현재 경영하고 있는 가족기업의 창업자는 본 면접대상 주부의 시부모님이나 그 이전의 선조가 가장 많아 전체의 44.5%를 차지하였고, 현재의 남편이 창업한 경우는 25.9%였고, 면접대상 주부자신이 창업한 경우도 18.5%였다. 현재의 가족기업 소유자는 남편이 59.3%로 가장 많았고, 주부 소유(18.5%), 부부 공동소유(11.1%)순이었다. 가족기업의 현 소유자가 가족기업을 소유하게된 경로는 창업한 경우가 44.5%로 가장 많았고, 37.0%는 부모로부터 상속을 받은 경우였다. 현재의 가족기업을 창업할 당시의 창업자 본금은 평균 404,074 DM였다.

가족기업이 창업된 이후 얼마나 지속되고 있는지 경영 지속년수를 알아보았다. 본 면접대상 가족기업은 평균 58.1년의 경영 지속년수를 보여주고 있다. 이처럼 경영년수가 길게 나타난 이유는 독일의 경우 농가는 전형적인 가족기업으로 300년 이상 세대를 이어오고 있는 가족기업도 상당히 많았기 때문이다. 가장 많은 비율을 차지한 것은 20년-50년으로 전체의 약 37%를 차지한다. 현재의 가족기업의 업종을 변경하거나 가족기업을 폐업할 의도를 알아본 결과, 업종을 변경할 의도를 갖고 있는 경우는 전체의 약 7.4% 뿐이었다. 가족기업의 소유권 및 경영권의 이양을 통한 가족기업 계승계획을 가지고 있는 가정은 55.6%였다. 약 45% 정도가 아직 가족기업 계승

〈표 6〉 독일 가족기업의 소유체계 특성

(N=27)

변 수	집 단	빈 도	백분율	평 균
가족기업 창업자	남 편	7	25.9	
	주 부	5	18.5	
	시부모·선조	12	44.5	
	친정부모·선조	2	7.4	
	형제·자매	1	3.7	
현 가족기업 소유자	남 편	16	59.3	
	주 부	5	18.5	
	부부공동	3	11.1	
	친정부모	1	3.7	
	형제·자매	2	7.4	
가족기업 창업 자본금(DM)				404,074
가족기업 창업 자본금 차용여부	돈을 빌리지 않았다	10	37.0	
	돈을 빌렸다	17	63.0	
가족기업 창업 자본금 차용기관*	가족 및 친척	3	17.7	
	은행	14	82.3	
가족기업 창업 이후 경영 지속년수	5년 미만	2	7.4	
	5 - 9년	4	14.8	
	10 - 19년	3	11.2	
	20 - 50년	10	37.0	
	50년 이상	8	29.6	
가족기업 업종 변경 의도	변경할 의도가 있다	2	7.4	
	변경할 의도가 없다	25	92.6	
가족기업 폐업 의도	폐업할 의사가 있다	0	0.0	
	폐업할 의사가 없다	27	100	
가족기업 계승계획 유무	기업계승 계획이 있다	15	55.6	
	기업계승 계획이 없다	12	44.4	
가족기업 계승과 가족갈등*	기업계승 갈등이 있다	2	13.3	
	기업계승 갈등이 없다	13	86.7	

\* 해당사태에 한해서 분석하였음

계획을 가지고 있지 않았는데, 그 이유는 대체로 자녀가 너무 어리기 때문이라고 응답하였다. 한편 가족기업의 계승문제로 인해 갈등을 겪고 있는 가정은 13.3%로 가족기업 계승을 둘러싼 문제는 심각하지 않은 편이다.

#### 4) 독일 가족기업의 기능체계간 상호작용 및 주관적 만족도

독일 가족기업의 '가정·기업' 영역의 상호작용 효과를 알아보고 가족기업 가정의 주관적 만족도 수준

을 파악하였다. 가족기업과 가정생활과의 상호작용을 살펴본 결과, 가족기업이 가정생활에 영향을 미친다고 응답한 사람은 77.8%였고, 그 중 긍정적 영향은 66.7%, 부정적 영향은 11.1%였다. 한편, 가족이 가족기업 성공여부에 영향을 미치는가 알아보았다. 그 결과 영향을 미친다고 대답한 사람은 81.5%, 나머지 18.5%는 영향을 미치지 않는다고 응답하였다. 가족이 가족기업 성공에 미치는 영향력은 모두 긍정적 측면이었다. 가족기업의 '가정·기업' 기능간의 상호작용을 통해 가족기업에서의 노동이 가족구성원

〈표 7〉 독일 가족기업의 기능체계간 상호작용 및 주관적 만족도

번 수	집 단	(N=27)	
		빈 도	백분율
가족기업이 가정생활에 미치는 영향력 유무	영향을 미친다	18	66.7
	긍 정 적	3	11.1
	부 정 적	6	22.2
가족이 가족기업 성공에 미치는 영향력 유무	영향을 미친다	22	81.5
	긍 정 적	0	0.0
	부 정 적	5	18.5
가족기업이 ‘가정·직업’ 병립에 미치는 총체적 영향력	긍정적 영향력이 더 크다	26	96.3
	부정적 영향력이 더 크다	1	3.7
가족기업 노동만족도	매 우 불 만 족	0	0.0
	불 만 족	3	11.1
	보 통 통 족	1	3.7
	만 족	12	44.5
	매 우 만 족	11	40.7
생활의 질에 대한 만족도	매 우 불 만 족	1	3.7
	불 만 족	3	11.1
	보 통 통 족	0	0.0
	만 족	10	37.0
	매 우 만 족	13	48.2
소득 적정도에 대한 만족도	매 우 불 만 족	0	0.0
	불 만 족	0	0.0
	보 통 통 족	10	37.0
	만 족	8	29.6
	매 우 만 족	9	33.4
일상생활 통제력에 대한 만족도	전혀 통제할 수 없어 매우 불만족	0	0.0
	거의 통제할 수 없어 불만족	1	3.7
	보 통 이 다	5	18.5
	상당히 많이 통제할 수 있어 만족	19	70.4
	거의 완전히 통제할 수 있어 매우 만족	2	7.4

들의 가정생활과 경제활동을 병행하는데 미치는 효과를 알아보았다. 긍정적 영향력을 미친다고 응답한 사람은 전체의 96.3%로 매우 높았으며, 부정적 영향력이 더 크다고 응답한 사람은 3.7%로 상당히 낮은 편이었다. 이는 독일의 가족기업이 가족구성원들의 ‘가정·직장 병존’에 효과적인 기제로 작용함을 나타낸다.

다음은 가족기업 가정의 주관적 만족도를 알아보았다. 우선, 가족기업 노동만족도를 살펴본 결과 ‘만족한다’는 사람이 가장 많았으며(44.5%), ‘매우 만족

한다’는 경우도 40.7%로 대체로 가족기업 노동에 만족하고 있다. 가족기업을 경영하고 있는 사람들이 자신들의 생활의 질에 대해 느끼는 만족도는 ‘매우 만족한다’가 48.2%로 가장 많았다. 가족기업을 통해 가계가 얻을 수 있는 주관적 가계 소득적정도에 대한 만족도 수준을 알아보았다. ‘보통이다’라고 생각하는 사람들이 가장 많았다(37.0%). 다음은 ‘매우 만족한다’고 응답한 사람(33.4%), ‘만족한다(29.6%)’는 순이었다. 따라서 독일 가족기업 가정이 느끼는 주관적 가계소득 적정도에 대한 만족도 수준은 높은 편이라

고 볼 수 있다.

한편, 가족기업을 경영하면서 느끼는 일상생활 통제력에 대한 만족도를 알아보았다. 대부분의 사람들은 자신들의 일상생활을 '상당히 많이 통제할 수 있어 만족한다'고 응답하였고(70.4%), '보통이다'는 18.5%, '거의 완전히 통제할 수 있어 매우 만족한다'는 응답도 7.4%였다.

## V. 결론 및 제언

본 연구는 가족기업에 관한 2차 정부자료 분석을 통해 현재 독일내의 가족기업의 현황 및 실태를 알아보고, 면접조사 결과분석을 통해 독일 가족기업의 구성체계 및 기능체계의 특성, 이 두 영역의 상호작용 및 주관적 만족도를 파악하였다.

본 연구결과를 바탕으로 한 독일의 가족기업 현황 및 특성은 다음과 같다.

독일에서의 가족기업은 경제적 중요성을 인정받고 있다. 가족기업 구성체계를 중심으로 볼 때, 가족체계 측면에서는 부부가 함께 가족기업을 경영하는 가족의 비율이 높았으며, 가족기업 경영자의 교육수준은 상당히 높은 편이었다. 가족기업의 경영이 자녀양육에 매우 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경영체계의 특성은 가족기업 종사자의 수는 평균 9.2명으로 소기업 형태를 이루고 있었다. 가족기업 경영지속년수는 평균 58.1년으로 나타나 상당히 긴 수명을 유지하고 있었다. 가족기업 경영에 대한 만족도 및 성공도에 대한 주관적 평가는 상당히 높게 나타났다. 소유체계의 특성은 가족기업의 창업자는 부모세대가 창업한 비율이 가장 높았고, 가족기업의 수명이 2 세대를 걸쳐 이루어지고 있는 비율이 높음을 보여주었고 있다. 가족기업을 폐업하거나 업종을 변경하고자 하는 비율이 상당히 낮게 나타나 현재의 가족기업을 지속적으로 소유하길 바라고 있었다.

가족기업의 기능체계를 중심으로 나타난 결과는 가족기업이 가정생활에 미치는 영향 및 가족들이 가족기업의 성공에 미치는 영향력이 매우 긍정적으로 나타났고, 이 두 영역간의 상호작용이 조화롭게 이루어지고 있다고 보고되었다. 가족기업은 기혼여성

들의 취업활동 및 가족생활에 긍정적인 영향을 미침을 확인할 수 있었다.

이상의 논의를 바탕으로 미래 가족기업 연구를 위한 몇 가지 제언을 하고자 한다.

첫째, 현재까지 수행된 가족기업에 관한 이론적 논의 및 선진 외국에서의 가족기업 연구를 중심으로 실제 한국 가족기업에 대한 실증연구가 이루어져야 한다. 질적·양적 방법을 통해 한국 가족기업의 특성을 심층적으로 파악하고, '가정·기업' 측면의 특성을 실제로 파악할 수 있는 연구들이 이루어져야 할 것이다.

둘째, 가족기업의 '가정·기업' 이중기능 특성을 보다 정확하게 파악하기 위해서는 이 두 영역 및 두 영역간의 상호작용을 설명해 줄 수 있는 보다 정교화된 변수들에 대한 고찰이 이루어져야 할 것이다. 선행연구에서 제시된 상호작용을 통한 주관적 만족도 요소뿐만 아니라 실제 가족기업이 가정생활 영역에 미치는 영향력을 자녀양육, 노동관리, 재무관리, 가정생활만족도 등 다양한 영역으로 구분하여 고찰해야 한다. 이와 동시에 가족구성원들이 기업경영의 성공도, 기업경영, 기업갈등 등에 미치는 영향력을 파악할 수 있어야 할 것이다. 또한 가족기업 경영 안정성 및 가정생활 만족도에 직접적인 영향을 미치는 요인들이 무엇인가를 구체적으로 파악할 수 있어야 할 것이다.

셋째, 현재 가정학 분야에서 관심을 가지고 있는 여성의 취업대안으로서, 가정·경제활동의 병행 대안으로서 가족기업을 연구하기 위해서는 실제 가족기업 내에서의 여성의 역할 및 여성 가족기업가에 대한 연구들이 활발히 이루어져야 할 것이다. 또한 가족기업 경영자의 성(gender)에 따른 기업경영의 차이를 검증하고, 가족기업에서의 여성의 지위, 역할 등에 대한 구체적인 검증을 통해 여성 가족기업 경영자들을 지원할 수 있는 방안을 마련해야 할 것이다.

## 【참고 문헌】

김지희(1999), 가족기업(Family Business) 가정에 관한 연구-이론 및 실태를 중심으로 - 이화여자

- 대학교 박사학위 청구논문, 미간행.
- 문숙재, 김지희(1997). 가족기업(Family Business)경영에 관한 이론적 논의, *대한가정학회지* 제 35권 6호.
- 문숙재, 김지희, Heck(1998). 재택근무 가정의 실태 및 개념적 모델에 관한 연구, *대한가정학회지* 제 36권 3호.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend(1996). *Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in mittelständischen Betrieben für mithelfende und mitarbeitende Familienangehörige sowie Selbständige*, W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart.
- Churchill, N.C., & Hatten, K.J.(1987). Non-Market-Based Transfers of Wealth and Power: A Research Framework for Family Businesses. *American Journal of Small Business*, 11(3), 51-63.
- Freund, W., Kayser, G., & Schröer, E.(1995). *Generationenwechsel im mittelstand- Unternehmensübertragungen und übernahmen 1995 bis 2000*. Institut für Mittelstandforschung, Bonn.
- Hahn, D.(1985). *Unternehmensphilosophie und Führungsorganisation in Familienunternehmung*, in: *Zeitschrift für Organisation(ZFO)*, 4/1985. Landesverband der Meisterfrauen im Handwerk Bayern e.V.(1995). *Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit bei jungen Handwerkern und jungen Handwerkerfrauen*, München.
- Piorkowsky, M.B., & Hansch E.(1998). *Vorstudie zur Quantifizierung von Haushalts- Unternehmens-Komplexen, Bericht über Vorstudie an die Stiftung der Private Haushalt, Project 97/01*, Institut für Landwirtschaftliche Betriebslehre, Rheinische Friedrich Wilhelms Universität Bonn.
- Prof. Hellriegel Institut e.V. Bernburg an der Fachschule Anhalt.(1998). *Wohnen und ökonomische Entwicklung*, Creativ Print, Halle/Saale.
- Schürmann, W., & Körfgen, K.(1987). *Familienunternehmen und Börse*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt(1984-1997), *Statistisches Jahrbuch*, Wiesbadener Graphische Betriebe GmbH, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt(1997). *Umsatzsteuer 1994*, FS 14, R 8, Stuttgart.
- Statistisches Bundesamt(1991-1996), *Mikrozensus*, Stuttgart.
- Von Schultendorff, D.(1984). *Fremdmanager in Familienunternehmen-Eine empirische Analyse*, Diss., St.Gallen.