

가족의 경영참여 수준이 기업의 혁신성과에 미치는 영향에 대한 탐색적 연구

(Exploratory Study on the Influence on Family Involvement on Corporate Innovation Performance)

김 영 균^{1)*}

(Young-kyun Kim)

요 약 가족의 경영참여 유무와 관여정도에 따라서 기업성과에는 매우 상이한 결과를 보여주고 있다. 특히 가족의 경영참여(family involvement)는 일반적으로 문제를 야기하는 것으로 알려져 있으나 일부 경우에는 가족의 경영참여가 높은 기업들이 지속적인 성장을 하고 있는 것 또한 현실이다. 본 논문에서는 가족의 경영참여와 다양한 혁신성과(사내기업가 정신, 급진적 혁신, 그리고 점진적 혁신) 사이의 상관관계를 탐색적으로 확인하는 것에 목적을 두고 있다. 중소·중견기업의 중역들을 대상으로 설문을 진행한 결과, 창업자의 가족이 경영에 참여하고 있는 기업들이 일반적으로 높은 수준의 혁신성과를 보이는 것으로 나타났다. 또한 경영참여 수준도 모든 혁신성과 지표들과 높은 수준의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다.

핵심주제어 : 가족의 경영참여, 가족기업, 대리인 비용, 혁신성과, 사내기업가 정신, 급진적 혁신, 점진적 혁신

Abstract Prior studies have reported equivocal patterns of the results about the relationships between family involvement and firm performance, particularly financial performance. In line with this research trend, this study focuses on non-financial performance that agency costs may marginally influence. tries to identify the relationship between nepotism and the three types of innovation performance, namely corporate entrepreneurship, radical innovation performance, and incremental innovation performance. The results has shown that family involvement is positively correlated with the three types of innovation performance.

Key Words : Nepotism, Agency Costs, Corporate Entrepreneurship, Radical Innovation Performance, and Incremental Innovation Performance

1. 서 론

급변하는 시장상황, 고객의 빠른 욕구변화 그

리고 국내외 경쟁위협에 신속하게 대응하기 위해서 기업은 다양한 전략을 구사하고 있다. 이 중 대표적인 전략은 기업 혁신을 통해서 고객지향적이고 혁신적인 제품의 출시이다[1]. 이러한 환경에서 기업의 혁신성과를 극대화 할 수 있는 기업의 형태와 지배구조에 대한 고찰은 매우 중요하다. 특히 진화의 속도가 빠른 산업의 경우 신속한 의사결정이 용이한 오너(owner)중심의 가족

* Corresponding Author : kkart1@inu.ac.kr

† 이 논문은 2015년 인천대학교 연구비 지원에 의해 연구되었음
Manuscript received October 16, 2015 / revised October 26, 2015
/ accepted October 27, 2015

1) 국립인천대학교 경영학부

기업이 전문경영인의 비 가족기업보다 우세할 수 있다고 일부에서는 주장하고 있다. 그 예로 전문경영인 체제로 한때 세계 제일이었던 일본과 유럽의 전자산업의 쇠퇴와는 다르게 확고한 오너십 바탕의 한국(Samsung, LG, Hyundai 등)의 기업들은 기술혁신을 바탕으로 한 신사업 개척이나 사업 확장이 용이하였고, 이를 통해서 더 높은 수준으로 성장할 수 있었다고 주장하고 있다. 이러한 주장은 지속적으로 존재 해왔지만, 실제로 이를 뒷받침할 수 있는 연구는 제한적이었고, 대부분의 가족기업과 재무적 성과의 관계에 초점을 맞추어져 왔으며, 또한 상장기업들을 중심으로 이루어져 왔다.

최근 들어 중소·중견기업에서도 기업의 지속가능성을 위해서는 가업승계가 필요하며 이를 위해서 상속세의 감면을 꾸준히 요구하여 왔다. 지속가능성을 위해서는 이들 기업들도 사내기업가정신을 통해서 끊임없는 신사업 개발이 필요한 상황에서 가족의 경영참여가 비재무적 혁신성과와 관련이 있는지에 대한 연구는 절실히 요구된다.

기존의 연구를 살펴볼 때, 가족중심의 기업은 단기이익 중심이 아닌 기타의 목적(예를 들어, 가업승계 및 사업 확장을 통한 가족배분)으로 인해서 혁신성과 및 사내기업가 정신활동이 더 활발할 수 있다[5]. 또한, 가족의 경영참여로 인해서 대리인 비용(Agency Cost)이 낮을 수 있으며, 특히 가족이 중역으로 참여할 경우 대리인 비용의 감소효과는 더 커질 수도 있을 것이다. 본 논문에서는 이상의 배경을 바탕으로 가족의 경영참여와 기업의 다양한 혁신활동 사이의 상관관계에 대해서 탐색하는 것에 목적을 두고 있다.

중소·중견기업의 중역들을 대상으로 설문을 진행한 결과, 창업자의 가족이 경영에 참여하고 있는 기업들이 일반적으로 높은 수준의 혁신성과를 보이는 것으로 나타났다. 또한 경영참여 수준도 혁신성과들과 높은 수준의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 이상의 결과는 가족경영과 관련한 다양한 논쟁이 이루어지고 있는 한국의 기업경영에 많은 시사점을 줄 것이다. 그리고 월드히든챔피언기업 등의 육성 등의 중소·중견기업의 경쟁력을 강화하기 위해서 노력하는 가운데 가족경영 및 가업승계가 필요한지에 대한 시사점을

제시해 줄 수 있을 것이다.

2. 이론적 배경-대리인이론

대리인 비용[2-3]은 소유주(principal)를 대신하는 대리인(agent)과 소유주간의 이해의 상충과 갈등에 초점을 맞추고 있다. 이론적으로 보면, 정보의 비대칭성과 다양한 이해갈등으로 대리인 비용이 발생한다. 만일 두 주체가 이해가 일치한다면 대리인비용은 발생하지 않을 것이라고 한다[4]. 하지만 현실적으로는 많은 경우에 있어서 이해의 상충이 발생하며 주로 대리인이 소유자보다 경영상황과 관련한 더 많은 실제적인 정보를 가지고 있다는 것이다[2]. 정보의 비대칭성으로 인해서 발생하는 대리인 문제는 대개 두 가지로 분류가 될 수 있는데 이는 역선택(adverse selection)과 도덕적 해이(moral hazard)로 분류될 수 있다.

도덕적 해이는 반대로 대리인 경영자가 어떤 결정을 할 때 과하게 또는 부족하게 행하여 소유주에게 불리하고 대리인에게는 유리한 행동을 하는 것을 말한다. 이러한 행동의 예는 업무를 회피(shirking)하는 것이나 개인적인 유용(consumption of perks)등을 포함한다[4]. 예를 들어, 기업의 실소유자인 주주들은 주가가 극대화 되는 것을 바라기도 하지만, 한편 대주주인 가족들의 가업승계 및 확장에 더 큰 초점을 둘 수도 있다. 이러한 상황에서, 대리인 경영자의 경우는 주가 극대화 와 함께 자신의 이익의 극대화를 원하며 이는 종종 소유주의 목적과는 다를 수도 있고, 소유주의 부를 탈취하려는 행동을 취할 수도 있다는 점이다[4]. 이러한 소유자와 대리경영자의 이해상충으로 인해 도덕적 해이가 발생하고 이로 인해 더 큰 비용을 초래할 수도 있는 것 또한 현실이다. 도덕적 해이를 방지하기 위해서는 소유주는 대리인에게 좀 더 많은 보상(incentive), 처벌, 감시, 확증(bonding), 경영절차 등을 통해서 서로의 이익을 합치시키고 면밀하게 대리인을 살펴봐야하기 때문에 거래비용의 증가를 초래할 수 있다[5].

역선택은 소유주가 의도하지 않은 이해의 상충이 발생하거나 혹은 능력이 부족하거나 근면하지 않거나 도덕성이 결여된 대리인과 계약을 체결하

는 것을 의미한다. 역선택을 방지하기 위해서 소유주는 좀 더 많은 탐색을 하고 비용을 지불해야 한다.

결국 대리인 문제는 소유주(principal)와 대리인(agent) 관계가 효용함수에서 멀어지거나 정보의 비대칭으로 발생시킨다고 이해할 수 있다. 또한 대리인 비용은 결국 소유주가 자신의 이익에 반하지 않도록 대리인의 행동을 조절하는 시스템을 구축하려는 의도로 주로 발생한다고 볼 수도 있다. 그러나 가족이 기업의 고위관리자로서 기업 경영에 참여할 경우, 전술된 바와 같은 정보의 비대칭성 및 목적의 불일치성으로 인한 대리인 비용과 거래비용을 줄일 수 있을 것이며, 이러한 비용의 감소는 기업의 다양한 성과로 연결될 수도 있을 것이다.

3. 문헌고찰 및 가설의 설정

가족경영(family involvement)이란 외부 사람들보다 가족을 우선해서 채용하는 것을 말한다[6]. 대리인 이론을 바탕으로, 학자들은 전통적으로 소유주가 경영하는 기업(가족경영 기업)들의 경우에는 대리인 비용이 적거나 발생하지 않을 것으로 예상하였다[4][7-8]. 그러나 가족경영과 기업의 성과와 관련한 실증연구들은 이러한 주장을 뒷받침하고 있지는 않고 있다. 더욱이, 가족경영과 기업의 성과 사이에 대해서는 불일치한 결과를 보여주고 있기도 하고, 가족경영과 대리인 비용의 증가에 대해서도 3가지의 의견: (1) 가족경영을 통한 대리인 비용의 최소화, (2) 가족경영에서도 발생 가능한 높은 수준의 대리인 비용, 그리고 (3) 전문경영인 활용에서 발생하는 대리인 비용으로 구분해서 제시하고 있다.

이 중, 가족경영을 통한 대리인 비용의 최소화와 관련해서, 가족경영은 가족의 목표(goal)를 다음 세대에게까지 연결시킬 수 있고 이로 인해서 경영참여 가족과 대리인 사이에서 발생하는 대리인 비용을 줄이는 장점도 있다고 한다[6]. Stewart[9]는 이러한 주장의 배경으로 거의 모든 문화에 걸쳐서 공통적으로 나타나는 가족간의 책임의식과 서로를 위하는 이타주의(altruism)를 들

었다. Wu[10] 또한 이타주의는 많은 경우에 있어서 대리인 비용을 축소시킬 수 있다고 보았다.

이외에도 학자들은 가족소유 기업내 구성원들이 서로의 이익의 극대화를 위해서 수입과 비용의 소비를 조절하려는 동기부여가 있다고 하였다. 이러한 가족기반 동질감(clan-based collegiality)은 일반적인 기업들에 발생하는 대리인 비용의 발생과는 상관이 없을 것으로 Parson[11]의 연구에서 가정하고 실증적으로 제시하였다. 이와 유사하게 Eisenhardt[3]는 가족기업에서는 목표가 동일하고 서로의 행동이나 결과를 지켜보거나 특별하게 동기부여를 할 필요가 줄어들었다고 하였다. 또한 동일한 목표의식으로 인해, 가족이 전문경영인으로 있을 경우, 역선택의 문제를 방지할 수도 있을 것이다.

그러나 가족경영으로 인한 높은 수준의 대리인 비용의 발생과 관련하여, Bruce & Waldman[12]은 이타주의가 “Samaritan's dilemma”의 경우와 같이 무임승차하는 가족들에 의해서 또 다른 대리인 비용을 발생시킬 수도 있다고 하였다. 그 예로 능력이 부족한 관리자[13]와 탐욕적인 관리자[14] 등이 가족구성원일 경우 높은 비용이 발생할 수 있다는 것이다. 가족의 갈등과 관련한 논문을 보면 오히려 가족이란 특수성이 갈등의 해결을 어렵게 하기도 한다는 것을 실증적으로 보여주고 있다[15-16]. Schulze et al.[15-16]은 이러한 갈등을 해결하는 방법으로서 가족경영이 아닌 전략적 기획을 통해서 효율적으로 대리인 비용을 줄이고 그 이윤을 인센티브로 제공하는 것도 하나의 방법이라고 하였다.

가족참여(nepotism)는 능력이 부족한 관리자라도 교체하기 힘들게 한다는 점에서 문제를 내포할 수도 있다[17-18]. 이로 인해 Schulze et al.[15-16]은 그들의 실증연구에서 능력이 부족한 가족관리자의 기용은 기업성과도 저하시킬 수 있다고 하였다. 하지만 대리인 비용은 기업의 어떤 행동이 소유주의 이익을 침해하거나 소유주의 이익을 침해하는 것을 방지하고자 할 때 주로 발생한다는 것이다. 예를 들면, 기업에 대한 기여 또는 기여 가능성과는 거리가 먼 가족 관리자들에게 고비용을 지급해야 한다면 문제가 될 수 있기 때문에 가족기업에 있어서의 대리인 비용을 좀

더 세심하게 살펴볼 필요가 있다고 한다[5].

대리인 비용은 주로 대리인이 사적인 이익을 추구해서 소유주와 문제가 생길 때 발생한다. 그러므로 소유주가 만일 경제적 가치와 상관없는 목표를 추구하는 것으로 자원을 분산하고 대리인 경영자가 이를 찬성한다면 경제적인 성과는 감소하겠지만 대리인 비용은 발생하지 않는다고 볼 수 있다고 한다[5]. 가족기업 관련한 연구 중에 Eaton et al.[19]은 가족기업에 있어서 위와 같이 경쟁우위나 경제적인 목표를 덜 추구하는 것이 때로는 경쟁우위가 되는 결과를 가져온다는 결과를 발표했다. Chua & Schnabel[20]은 이와 유사하게 가족기업들의 투자에서 금전적과 비금전적 수익이 동시에 있을 때, 비금전적인 측면에서 추가로 보상을 받을 수도 있는 경우 금전적인 수익을 덜 추구하는 경향이 있다고 하였다. 다시 말하면, 가족소유기업에서는 단기의 금전적인 이익 외에도 중장기적으로 고려해야 할 비금전적인 목표가 있어서 기업이 성장할 수도 있고 이를 통해 가족간 갈등도 해결될 수도 있다.

이상의 의견을 종합하여 볼 때, 가족중심 경영의 효용성을 대리인 비용만으로 설명하는 것에는 한계가 있을 수 있으며, 특히 기업의 지속가능성을 위한 혁신활동과 관련해서는 대리인 비용 이외에도 다양한 비경제적인 동기들이 포함될 수 있음을 확인할 수 있다. 또한 비록 가족중심의 경영이라고 하더라도 대리인 비용과 관련한 문제가 발생할 수 있음도 역시 확인할 수 있다.

대리인 이론 이외에도 최근에는 기업행동이론(Behavioral Theory)에서도 가족경영과 기업의 혁신 및 성과의 상관관계에 대해서 다루고 있다. Gómez-Mejía et al.[31]의 연구에서는 이전의 논문에서 제시하였던, 가족경영을 하는 기업이 더 위험에 대해서 보수적이라는 것에 대해서 반론을 제시하면서, 가족경영을 하는 기업에서 경영인의 핵심관심사는 사회-감정적 부(Socio-Emotional Wealth)이고, 이를 준거로 손실을 방지하기 위해서 현재의 성과에 위험이 될 수 있는 요인들을 받아드리는 위험감수(Risk Willing) 성향을 보이기도 한다고 주장하였다. 또한 Gómez-Mejía et al.[32]은 본 논문과 비슷한 상황인 R&D 투자와 관련하여 가족경영의 영향에 대해서 연구하였다.

저자들은 R&D 투자가 가족기업에게는 이익과 손실을 동시에 제시하는 Mixed-Gamble이 될 수 있다고 주장하였고, 기관투자가의 유무, 사업 다각화, 그리고 현재 기업성과의 저조의 상황에서 가족기업의 의사결정에 영향을 미친다고 하였다. 즉, 가족기업이 단순히 위험만을 인지하고 보수적으로 접근하기 보다는 R&D 투자가 가족의 사회-감정적 부를 증가시키는데 주는 이익을 인지하고 의사결정을 한다는 것이다.

본 연구에서는 대리인 비용이 경제적 이슈와 관련한 기업성과가 아닌 지속가능성 및 기업승계 등을 위한 비재무적 혁신성과에 초점을 두고 있기 때문에, 가족경영에서 발생하는 비용을 초래하는 가족간 목적 불일치는 비금전적 보상(예를 들어, 기업승계 및 기업확장)으로 상대적으로 줄어들 것으로 예상하였다. 이상의 내용을 바탕으로, 본 연구에서는 가족경영시, 순수 대리인 경영으로 발생하는 대리인 비용을 줄일 수 있는 동시에, 단기 수익중심의 목표가 아닌 지속가능성을 위한 혁신활동에 대한 공동의 목적으로 인해서 이와 관련한 비용이 줄어들 수 있을 것이고 이는 혁신과 관련한 성과와 밀접한 연관이 있을 것으로 예상하였다. 특히, 혁신활동의 결과가 장기간의 투자를 필요로 하는 경우가 많이 있기 때문에, 가족이 경영진으로 참여할 경우 더욱 활발할 것으로 예상하였고 다음과 같이 가설을 설정 하였다.

- H1: 가족경영은 기업의 혁신활동과 정(+)
의 상관관계가 있을 것이다.**
- H1-1: 가족경영은 기업의 사내기업가정신
활동과 정(+)
의 상관관계가 있을
것이다.**
- H1-2: 가족경영은 기업의 점진적 혁신활
동과 정(+)
의 상관관계가 있을
것
이다.**
- H1-3: 가족경영은 기업의 급진적 혁신활
동과 정(+)
의 상관관계가 있을
것
이다.**

4. 연구방법

4.1 설문지의 진행 및 응답자(기업) 특성

본 연구는 사내기업가 정신 및 혁신 활동을 통해 지속적인 성장을 해야 하는 국내의 중소기업을 대상으로 설문을 실시하였다. 국내 중소·중견기업의 경우, 최근 기업의 지속가능성을 높이기 위해서는 가업승계와 관련한 세제혜택이 필요하다고 주장하고 있기 때문에, 본 연구의 대상으로 더욱 적절하다고 판단하였다. 설문은 2015년 3월 2일부터 5월 27일까지 수도권과 인천에 위치한 중소기업들을 대상으로 조사를 하였다. 대상기업들의 선정은 수도권 모 대학의 산학협력단에 소속된 기업들과 수도권지역 상공회의소에 소속된 중소기업들을 위주로 실시하였다. 설문지의 응답률을 높이기 위해서 연구자는 직접 방문조사를 실시하였다. 이 절차를 통해서 실제 수거된 설문은 203부였는데 이중 동일회사의 복수응답 설문지 3부를 제외하고 200부(100개 기관)를 사용하였다.

설문의 참여한 기업들의 산업군을 살펴보면 전기/전자 24개사, 기계류 15개사, 자동차관련 9개사, 화학 10개사 식료의료를 포함하는 생명공학 12개사 그리고 기타 31개사였다. 설문 대상 기업 중 종업원 수 10명 미만의 기업은 약 3%, 10명 이상 50명 미만의 기업은 약 27.9%, 50명 이상 100명 미만의 기업은 33.8%, 100명 이상 300명 미만의 기업은 17%, 300명 이상 1000명 미만의 기업은 약 14%, 1000명 이상의 기업도 4%였다.

Table 1은 응답 기업들의 인구통계학적 정보를 보여주고 있다. 전체 응답자중 남성이 168명으로 32명의 여성 보다 월등히 많았다. 연령대에 있어서는 25세 이상 30세 이하의 응답자가 18명, 30세부터 35세까지가 15명, 35세 이상 40세 이하가 24명, 40세 이상 45세 이하가 43명, 45세 이상 50세 이하가 86명, 그리고 50세 이상의 응답자가 15명으로 나타나 40대와 50대가 71.7%로서 대부분을 차지하였다. 그리고 근속년수는 본 설문지의 대상이 C-level 대상임으로 인해서 71.1%가 10년 이상임을 알 수 있으나 일부 응답자들의 근속년수가 낮게 표시된 것은 경력자들의 경우 응답하는 현재 근무하고 있는 직장에서의 근무연수를

응답하였기 때문이다. 그 외 학력의 특징을 보면 응답자들의 94.6%가 대학졸업자임을 알 수 있었고 특히 34.4%가 대학원재학이상의 학력으로 나타났다. 그 외 설문대상기업들의 종업원의 수는 TABLE 1에 요약되었다.

Table 1 General Informations

		Frequency	Percent(%)
Type of Industries	Electronics	23.5	23.5
	Machinery	15	15
	Automobile	8.5	8.5
	Chemical	10	10
	Bio(Food, Medical)	12	12
	etc	31	31
Gender	Male	168	83.5
	Female	32	16.5
Age	25 - 30 years	18	9
	30 - 35 years	15	7.5
	35 - 40 years	24	11.9
	40 - 45 years	43	21.4
	45 - 50 years	86	42.8
	Over 50 years	15	7.5
Education level	High School	4	2
	2 year College	7	3.5
	4 year University	121	60.2
	Attending graduate school	19	9.5
	Graduate school graduate	50	24.9
Tenure	Less than a year	1	0.5
	1 - 3 years	18	9
	3 - 5 years	21	10.4
	5 - 10 years	18	9
	10 - 15 years	116	57.7
	Over 15 years	27	13.4
Number of Employs	Less than 10	3	3
	10 - 50 employees	27.9	27.9
	50 - 100 employees	33.8	33.8
	100- 300 employees	16.9	16.9
	300-1000 employees	14.4	14.4
	Over 1000 employees	4	4
Total		200	100

연구의 목적에 부합되도록, 회사에서 중요한 의사결정을 하는 중간관리자 이상의 응답자들을 대상으로 진행하였다. Single Source Bias를 줄이기 위해서 복수의 중역으로부터 응답을 받았고 [21], 이들 응답을 기관별로 평균값을 구하여 분

석에 사용하였다. 설문지는 기업에 대한 기초통계, 응답자가 인지하는 가족경영정도 및 참여 가족수, 그리고 다양한 혁신활동 등을 포함하고 있다. 최고경영자 및 기업의 담당중역까지만 설문에 응답하게 함으로써 질적인 조사에서도 높은 신뢰성이 유지되도록 하였다.

4.2 변수의 측정

본 연구에 사용된 설문은 기존의 선행연구들을 바탕으로 구성하였다. 점진적 그리고 급진적 혁신활동은 Chandy & Tellis[22]와 김영균[23]의 척도를 활용하였다. 사내기업가정신활동은 Zhara [24]에서 사용된 척도를 사용하였다. 가족경영 수준을 측정하는 방법에 대해서는 다양한 학자들이 의견을 제시하고 있다. 예를 들어, Davis et al.[25]은 기업경영에 참여하는 세대(Generation)의 정도로 측정하였고, Astrachan & Kolenko [26], Litz[27], 그리고 Sharma et al.[28]은 지분의 정도(%)를 반영하였다. 본 연구에서는 Zhara [24]와 비슷하게, 가족경영은 중역들이 인지하는 가족경영참여 정도와 실제 참여하는 가족의 수로 구분하여 측정하여 질적 그리고 양적인 측면을 고려하였는데, 이는 중소·중견기업의 경우 비상장사들이 많아 지분율을 확인하는 것이 불가능하고, 또한 응답자들이 지분율을 정확하게 밝히는 것을 꺼리기 때문이다. 이들 설문항목들은 본 연구에 특성에 맞도록 설문항목을 부분 수정한 후 사용하였다. 각각의 설문 항목은 리커트 7점 척도를 이용하였다.

5. 연구결과

설문의 타당성을 검증하기 위해, SPSS를 활용하여 신뢰성 분석과 요인분석을 실시하였고, 상관관계 분석을 가설에 대한 검증을 실시하였다. 이들에 대한 결과는 다음과 같다.

5.1 측정변수의 신뢰성, 타당성, 그리고 모형의 적합도 분석

척도의 신뢰성 및 타당성을 검증하기 위해서 요인분석과 신뢰성분석을 실시하였다. 혁신활동 관련 변수들 (사내기업가 정신, 점진적/급진적 혁신) 변수들으로써 높은 수준의 상관관계를 가질 것으로 판단하여 사내기업가정신 요인과 점진적/급진적 혁신활동 요인, 그리고 가족의 기업경영 참여정도를 분리하여 요인분석을 실시하였다. Table 2는 이들 요인분석의 결과를 종합하여 보여주고 있다.

신뢰성 및 항목의 상관관계 분석결과는 Table 3과 같다. 신뢰성 계수(Cronbach's Alpha) 역시 모든 항목에서 0.805를 상회하는 것으로 나타났다. 따라서 설문의 신뢰성 또한 적절하다고 판단하였다[33].

5.2 가설검증

이상의 요인분석 및 신뢰성 분석 결과를 바탕으로, 설문항목에 대해 변수별로 평균값을 구하였고, 이들 평균값을 바탕으로 SPSS를 이용하여 변수들 간의 상관관계 분석을 바탕으로 가설을 검증하였다. 본 연구에서 회귀분석이 아닌 상관관계 분석을 사용한 이유는 1) 본 연구의 목적이 가족경영이 혁신활동에 영향을 미치는 것 (Causality)에 초점을 두는 것이 아닌, 가족경영과 혁신활동의 관계를 확인하는 것에 목적을 두기 때문이며, 2) 독립변수인 가족의 경영참여부와 참여 가족수는 밀접한 관련이 있어, 두 개의 변수를 회귀분석에 동시에 활용할 경우 다중공선성(Multi-Collinearity)의 문제가 발생할 수 있을 것이고, 이로 인해서 독립변수를 분리하여 회귀분석에 사용한다면 상관관계 분석과 동일하게 한 개의 독립변수와 종속변수의 관계만 파악할 수 있기 때문이다. 본 연구 Table 3은 상관관계 분석의 결과를 보여주고 있다.

가설1은 가족경영은 기업의 혁신활동과 정의 상관관계가 있을 것이라고 제시하고 있고, 하위 가설로 사내기업가 정신, 점진적 혁신과 급진적 혁신의 상관관계를 제시하고 있다. Table 3에서 보여지는 것처럼, 중역들이 인지하는 가족의 경영참여도는 사내기업가 정신($r=.273, p<.01$), 점진적 혁신성과($r=.288, p<.01$), 급진적 혁신성과

Table 2 Results of Factor Analysis and Reliability Test

Item	Name	Factor Loading			
Corporate Entrepreneurship	CE4	.899			
	CE5	.879			
	CE1	.849			
	CE3	.839			
	CE2	.836			
	CE9	.801			
	CE6	.783			
	CE8	.777			
	CE13	.775			
	CE7	.691			
	CE12	.659			
	CE14	.490			
CE11	.478				
Radical Innovation Performance	RIP3		.925		
	RIP2		.919		
Incremental Innovation Performance	IIP3			.924	
	IIP2			.899	
The Number of Participating Family Involvement					.943
					.923
					.756
Eigenvalue		7.55	3.13	0.68	2.313
Variance explained(%)		53.91	78.14	17.08	77.11

Table 3 Correlation Matrix

	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
1 Level of Family Involvement		.303**	.273**	.288**	.215*
2 The Number of Participating Family Members			.223*	.236*	.241*
3 Corporate Entrepreneurship				.719**	.772**
4 Incremental Innovation Performance					.702**
5 Radical Innovation Performance					
Mean	4.89	4.85	4.17	4.22	3.97
Standard Deviation	1.42	5.62	1.23	1.01	1.24
Cronbach's α	.805	-	.918	.939	.959
* p<0.05, ** p<0.01					

(r=.241, p<.01)과 유의한 정의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다. 또한 실제 참여가족수도 사내기업가 정신(r=.223, p<.05), 점진적 혁신성(r=.236, p<.05), 급진적 혁신성(r=.241, p<.05)과 유의한 정의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다. 이상의 결과를 바탕으로 가족경영은 기업의 혁신관련 성과와 정의 상관관계가 있을 것이라는 가설1과 하위 가설 세 가지는 모

두 뒷받침되었다.

6. 논의 및 시사점

가설검증의 결과, 중역들이 인지하는 가족경영의 참여도와 실제 참여 가족수는 모두 중소·중견기업의 혁신활동의 성과에 밀접한 연관이 있다는

흥미로운 결과를 제시하여 주고 있다. 본 연구에서는 혁신활동의 경우 단기적 재무성과를 상대적으로 강조하는 전문경영인 및 주주 등의 소수 이해관계자에 의해서 의사결정이 이루어지는 것과는 다르게 혁신활동을 통해서 기업의 지속가능성을 높이기 위해서 장기적 전략관점에서 의사결정이 필요한 혁신성과에서 나타난 결과라는 점에서 흥미롭다.

특히, 가족간에는 재무적 보상이외에도 가업승계 및 가업의 지속가능성이라는 비재무적 성과와 함께, 가족간의 신뢰를 바탕으로 의사결정이 이루어질 수 있기 때문에, 기존의 논문에서 지적해온 전문경영인 중심의 기업경영에서 발생할 수 있는 대리인 비용이 상대적으로 낮게 발생할 수 있음을 간접적으로 뒷받침하고 있다.

또한 혁신이 기업 소유주의 사회-감정적 부(예를 들어 혁신의 회피로 인한 기업의 쇠퇴와 이로 인한 가족의 쇠락)에 영향을 미칠 수도 있기 때문에 가족기업들은 단순히 혁신에 대해서 보수적이라기보다는 더 적극적인 것으로 나타나 최근 가족기업과 관련한 연구들을 뒷받침하고 있다.

더욱이 대부분의 한국의 중소·중견기업에서 가족만이 경영 및 의사결정에 참여하는 것이 아닌 전문경영인이 참여하는 가운데, 기업의 가족소유주가 경제적 가치와 무관한 목표를 추구하는 것에 자원을 분산하고 이를 전문경영인이 동의한다면 대리인 비용이 오히려 낮을 수 있다는 선행연구와의 비슷한 연구결과를 제시한다고 판단된다. 예를 들어, 한국의 상황에서 단기적으로 성과가 발생하지 않거나 실패의 확률이 높은 급진적 혁신에 투자하는 것에 대해서 전문경영인의 경우 실패에 대한 두려움으로 인해서 결정을 내리기 힘든 가운데 가족 중의 한명이 경영인으로써 의사결정을 하고, 이를 가족에서 승인하고, 전문경영인이 이에 동의한다면 이는 기업의 혁신성과를 향상시키는 것에 밀접하고 효율적인 연관이 있을 것이다.

이상의 연구결과는 가족경영에 대해서 두 가지의 상반된 견해를 가지고 있는 한국의 상황에 많은 시사점을 줄 수 있을 것으로 예상된다. 대기업의 경우 가족 중심의 경영체계에 대해서 비판적인 시각을 가지고 있는 반면에 중소·중견기업

의 가업승계에 대해서는 비판의 수준이 상당히 낮은 것이 현실이다. 중소·중견기업의 설문을 바탕으로 진행된 본 논문의 결과, 가족중심의 경영은 기업의 혁신성과와 연관이 있는 것으로 나타나고 있고, 단순히 많은 가족이 참여하는 것뿐만 아니라 의사결정에 참여하는 질적 수준도 혁신성과와 밀접한 연관이 있는 것으로 나타났다 [29-30]. 이들 결과를 바탕으로, 중소·중견기업의 경우 전문경영인이 의사결정의 하는 것이 아닌 가족이 경영에 전반적으로 참여함으로써 혁신활동이 더 활발할 수 있음을 보여주고 있다.

7. 연구의 한계점

본 연구가 제시하는 흥미로운 결과에도 불구하고, 본 연구는 탐색적 연구가 가지는 한계점을 내포하고 있다. 본 연구는 대리인 이론을 바탕으로 가족경영이 혁신성과를 높일 것으로 예상하였지만, 실제로 대리인 비용이 어떻게 다른가에 대해서 제시하지 못하고 있다. 이는 본 연구뿐만 아니라, 가족경영과 관련한 많은 연구가 가지는 공통적인 한계점으로 비금전적 목표를 추구할 경우 가족기업에서의 대리인 비용은 명확하게 측정은 물론이고 정의하기 어려운 측면이 있기 때문이다 [4]. 또한 본 연구는 가족경영이 혁신성과에 영향을 미치는 인과관계(Causality)를 분석한 것이 아닌 탐색적 연구로써 상관관계를 제시하고 있다. 이는 이전에 언급한 것과 비슷하게 가족경영에서 발생하는 대리인 비용의 감소가 혁신성과를 높일 수 있다는 명확한 인과관계를 제시하지 못하는 한계점에서 기인한다. 따라서 후속 연구에서는 가족경영과 관련한 핵심변수 및 이론을 바탕으로 이들과 관련한 인과관계를 확인하는 것이 필요하다.

References

- [1] K. Pauwels, J. Silva-Risso, S. Srinivansan, and D. M. Hannsens, "New Products, sales promotions, and firm value; the case

- of the automobile industry", *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 4, pp. 142-156, 2004.
- [2] S. Ross, (1973). The economic theory of agency: The principal's problem. *American Economic Review*, Vol. 63, No. 2, pp. 134-139, 1973.
- [3] K. M. Eisenhardt, "Agency theory: An assessment and review". *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1, pp. 57-74. 1989.
- [4] M. C. Jensen, & W. H. Meckling, "Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure". *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, No. 4, pp. 305-360. 1976.
- [5] J. J. Chrisman, J. H. Chua, & R. A. Litz, "Comparing the Agency Costs of Family and Non-family Firms: Conceptual Issues and Exploratory Evidence". *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 28, No. 4., pp. 335-354, 2004.
- [6] A. Bellow, *In praise of nepotism*. New York, NY: Random House, 2003.
- [7] E. Fama, & M. C. Jensen, "Separation of ownership and control". *Journal of Law and Economics*, Vol. 26, No. 2. pp. 301-325. 1983
- [8] J. S. Ang, R. A. Cole, & J. W. Lin, "Agency costs and ownership structure". *Journal of Finance*, Vol. 55, No. 1, pp. 81-106. 2000
- [9] A. Stewart, "Help one another, use one another: Toward an anthropology of family business". *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 27, No. 4, pp. 383-396. 2003.
- [10] Z. Wu, "Altruism and the family firm: Some theory. Unpublished master's thesis, Department of Economics, University of Calgary. 2001
- [11] D. Parsons, "The employment relationship: Job attachment, work effort, and the nature of contracts". In O. Ashenfelter & R. Layard (eds.), *The Handbook of Labor Economics*, 789-848. Amsterdam: North Holland. 1986.
- [12] N. Bruce, & M. Waldman, "The rotten kid theorem meets the Samaritan's dilemma". *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 105, No. 1, pp. 155-165. 1990.
- [13] R. Morck, A. Shleifer, & R. Vishny, "Management ownership and market valuation: An empirical analysis". *Journal of Financial Economics*, Vol. 20, No. 1, pp. 293-316. 1988
- [14] R. Morck, & B. Yeung, "Agency problems in large family business groups". *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 27, No. 4, pp. 367-382. 2003.
- [15] W. S. Schulze, M. H. Lubatkin, & R. N. Dino, "Toward a theory of agency and altruism in family firms". *Journal of Business Venturing*, Vol. 18, No. 4. pp. 473-490. 2003.
- [16] W. S. Schulze, M. H. Lubatkin, & R. N. Dino & A. K. Buchholtz, "Agency relationships in family firms: Theory and evidence". *Organization Science*, Vol. 12, No. 2, pp. 99-116. 2001.
- [17] D. W. Ewing, "Is nepotism so bad?" *Harvard Business Review*, Vol. 43, No. 1, pp. 22. 1965.
- [18] W. Handler, & K. Kram, "Succession in family firms: The problem of resistance". *Family Business Review*, Vol. 1, No. 1, pp. 361-381. 1988.
- [19] C. Eaton, L. Yuan, & Z. Wu, "Reciprocal altruism and the theory of the family firm". Paper presented at the Second Annual Conference on Theories of the Family Enterprise: Search for a Paradigm, Dec., Philadelphia. Summer, 2002 351
- [20] J. Chua, & J. Schnabel, "Nonpecuniary benefits and asset market equilibrium". *Financial Review*, Vol. 21, No. 1, 185-190.

- 1986.
- [21] P. Podsakoff, S. MacKenzie, J. Lee, & N. Podsakoff, "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 5, pp. 879-903, 2003.
- [22] R. Chandy, & G. Tellis, "Organizing for Radical Product Innovation: The Overlooked Role of Willingness to Cannibalize." *Journal of Marketing Research*, Vol. 35, No. 5, pp. 474-488, 1998.
- [23] Y. K. Kim, "The Relationship of Market Orientation, Organizational Learning and Innovativeness with New Product Development and Overall Performance," *Journal of Korea Industrial Information System Society*, Vol. 18, No. 1, pp. 59-70, 2013.
- [24] S. Zahra, "Governance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact of Industry Technological Opportunities," *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 6, pp. 1713-1735, 1996.
- [25] J. Davis, F. Schoorman, & L. Donaldson, "Toward a Stewardship Theory of Management," *Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 1, pp. 20-47, 1997.
- [26] J. Astrachan, S. Klein, & K. Smyrnios, "The F-PEC scale of family influence: A proposal for solving the Family Business definition problem," *Family Business Review*, Vol. 15, No. 1, pp. 45-58. 2002.
- [27] R. Litz, "The family firm's exclusion from business school research: Explaining the void, addressing the opportunity," *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 21, No. 3, pp. 55-71. 1997.
- [28] P. Sharma, J. Chrisman, & J. Chua, "Strategic management of the family business: Past research and future challenges," *Family Business Review*, Vol. 10, No. 1, pp. 1-35. 1997.
- [29] Y. K. Kim, "Born Global or Not? It May Depend on Psychological Ownership of Top Executives," *Journal of Korea Industrial Information System Society*, Vol. 19, No. 6, pp. 119-130, 2014.
- [30] Y. K. Kim, "A Empirical Study on the Relationship of Corporate Entrepreneurship with Market Orientation and Competence Enhancement," *Journal of Korea Industrial Information System Society*, Vol. 18, No. 6, pp. 127-140, 2013.
- [31] L. Gómez-Mejía, K. Haynes, M. Núñez-Nickel, K. Jacobson, & J. Moyano-Fuentes, "Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 52, No. 1, pp. 106-137, 2007.
- [32] J. Campbell, L. Gomez-Mejia, R. Hoskisson, G. Martin, M. Makri, & D. Sirmon, "Socio-emotional Wealth as a Mixed Gamble: Revisiting Family Firm R&D Investments with the Behavioral Agency Model." *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 38, No. 6, pp. 1351-1374, 2014.
- [33] J. C. Nunally, & I. H. Bernstein, *Psychometric Theory*(3rd ed.). New York: McGraw-hill, 1994.



김 영 균 (Young-kyun Kim)

- 평생회원
- 1989 인디애나 주립대 경영학과 졸업
- 1991 인디애나 주립대 경영학 석사(MBA)
- 2002 인하대학교 Ph. D.
- 2006 ~ 현재 인천대학교 경영학부 부교수
- 관심분야: 소비자행동, MIS, 지식경영, 경영혁신, BSC