

# 중소기업 CEO의 사업중단 의도에 영향을 미치는 요인: 정부규제의 조절효과\*

윤덕상 (㈜이노피아 대표)\*\*

## 국 문 요 약

중소기업 CEO들은 치열한 경영 현장에서 기업의 지속가능성에 대하여 고민이 많으며 때론 사업을 중단하고자 하는 의도를 갖게 된다. 본 연구는 중소기업의 사업환경(경쟁강도, 인력운용 난이도) 인식, 기업 역량(직원 역량, 제품(서비스) 경쟁력, 디지털(기술) 역량), 경영자 역량(관리 역량, 건강 상태), 사업승계 인식이 CEO의 사업중단 의도에 미치는 영향에 관하여 중소기업 CEO들을 대상으로 실증적으로 논의하였다. 본 연구는 다양한 업종의 중소기업 CEO들을 대상으로 2022년 3월20일부터 4월15일까지 설문을 수행하였으며, 확보된 296부의 표본에 대하여 SPSS 24.0을 사용하여 연구가설을 검증하였다.

연구 결과, 사업환경 인식 중 경쟁강도, 인력운용 난이도, 그리고 사업승계 인식이 사업중단 의도에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 기업 역량 중 직원 역량, 제품(서비스) 경쟁력, 디지털(기술) 역량, 경영자 역량 중 건강 상태는 사업중단 의도에 유의적인 부(-)의 영향을 미친다는 결과로 나타났다. 한편 정부규제는 경쟁강도, 인력운용 난이도, 경영자의 사업승계 인식과 사업중단 의도 간 조절효과가 있었다.

본 연구의 학문적 가치라면 여러 선행연구에 따라 단편적으로 산재해 있던 '사업중단'의 개념을 자발성의 높고 낮음 그리고 소유권 변경의 수준을 기준으로 체계화 해보았다는 점이다. 또한 국내 중소기업 CEO들을 대상으로 사업중단 의도에 영향을 미치는 요인들을 실증 분석하였다는 점이다. 아울러 CEO들 중에서도 특히 우리나라 베이비부머 CEO들의 경우에는 이들의 연령을 고려하면 사업을 잘 정리하여 후계자에게 넘겨주는 것 역시 사업중단의 또 다른 긍정적인 개념으로 인식될 수 있음을 밝혀내었다는 점이다.

핵심주제어: 사업중단 의도, 사업승계, 정부규제, 사업환경 인식, 기업 역량, 경영자 역량, 중소기업

## I. 서론

### 1.1. 연구배경 및 필요성

창업은 국가 경제 면에서 바람직한 성장 동력인 것이 분명하므로 정부와 대학, 기업 할 것 없이 각종 제도와 정책으로 장려하고 있다. 그러나 창업을 희망하거나 준비하는 예비창업자 처지에서 사업실패에 대한 부담감은 여전히 창업을 주저하게 만드는 요인이다.

하규수(2012)의 연구에 따르면 우리나라에서는 사업실패에 대한 인식이 가혹하여 실패한 사업가가 재기하기란 좀처럼 쉽지 않으며, 한번 실패한 창업가는 개인의 금융거래조차 낙인에서 빠져나오기 어려운 구조라고 하였다. 같은 맥락으로 실패에 대한 두려움이 성공의 의지나 동기보다 큰 경우 개인은 실패에 대한 불안이 싫어서 마주한 상황을 회피한다고도 하였다(김수진 외, 2016). 이경호(2022) 역시 창업실패 부담감이 창업도전 의지, 초기 창업자의 창업만족에 부정적인 영향을

을 미치는 요인임을 검증하였다.

기존 연구에서는 창업 의도를 저해하는 요인, 예컨대 실패에 대한 부담감 혹은 두려움 등을 제거하거나 예방할 수 있다면 창업이 촉진될 수 있다는 학술적 논의와 실무적 기대가 있었다. 그러나 정작 '사업실패는 곧 사업중단을 의미하는가', '사업중단을 다양한 개념과 양태별로 구분할 수 있는 기준은 없을까'에 대한 자연스런 의문에 대해 구체적으로 논의된 국내외 연구는 많지 않은 실정이다. 따라서 본 연구의 차별점은 학술적 논의 대상으로는 단편적이거나 파편화되어 있던 '사업중단'이라는 개념과 양태를 체계적으로 정리하였다는 데에 있다.

실제로 통계청(2022)이 발표한 "2021년 기준 기업생멸행정통계"에 따르면 2020년 기준 연도별 신생기업은 1년 생존율이 64.8%이고, 5년 생존율은 33.8%에 그쳤다. 본 연구는 이러한 현실을 고려하여 사업을 도전하고 창업하는 것이 중요한 만큼, 여러 가지 이유로 중단될 수도 있는 기업의 생태 특성을 외면하지 말고 '사업중단'에 대하여도 다양한 접근과 적극적인 연구가 따라야 할 것이라는 필요로부터 비롯되었다.

\* 이 논문은 윤덕상(2022)의 경영학 박사 학위 논문을 수정, 보완한 것입니다.

\*\* 주저자, ㈜이노피아 대표컨설턴트, 경영학 박사, innopia0007@daum.net

· 투고일: 2023-03-09 · 수정일: 2023-04-11 · 게재확정일: 2023-04-24

비단 신생 창업기업뿐만 아니라 대부분의 중소기업 CEO들은 사업의 지속적인 성장을 늘 고민하고 있다. 최근 미국과 중국, 러시아와 우크라이나 등 세계 곳곳의 지정학적 갈등, 소비자의 가치 변화에 따른 ESG 경영 부담, COVID-19 팬데믹, 고물가, 고금리, 고환율에 저성장 징후까지 국내 중소기업 CEO들은 어느 때보다 격변하는 사업환경 가운데 놓여 있다. 따라서 본 연구는 기업을 지속성장시키기 매우 어려운 냉혹한 현실에서 중소기업 CEO들이 어떠한 요인에 의해 사업 중단 의도를 갖게 되는지 적극적인 연구가 필요하겠다는 인식에서 시작하여 이를 실증적으로 검증하였다는 데에 차별점이 있다.

## II. 이론적 배경

### 2.1. 사업중단 의도

기존 연구에서 사업가, 특히 창업자의 사업의욕, 사업성취욕, 사업유지 의사, 사업지속 의도에 관하여는 논의된 바 있다(한향원·하규수, 2020). 이에 반하여 사업중단 의도에 대한 연구는 거의 다루어진 적이 없는 실정이다. 더구나 사업중단이라는 개념도 연구의 주제와 상황에 따라 다르게 해석되거나 적용되곤 하였다. 기업가의 사업중단(Entrepreneurial exit)은 창업자들이 지배하던 기업을 스스로 떠나는 과정, 즉 기업의 주요 소유권을 내려놓고 의사결정 구조에서 빠지는 과정이라고 하였다(DeTienne, 2010). 한편 Coad(2014)는 자발적 의도의 수준 면에서 사업중단 형태를 크게 비자발적 중단과 자발적 중단으로 나누었다.

본 연구에서는 다양한 사업중단의 개념들을 보다 체계적으로 정리하기 위해 사업중단이 얼마나 자발적으로 결정되었는지(Coad, 2014)와 사업의 주체, 즉 소유권(지분)이 어느 정도 수준으로 변경되었는지(DeTienne, 2010)에 따라 아래 5가지 유형으로 나누어 보았다.

첫째, 비자발적이면서 소유권 변경 수준이 높은 유형으로 파산, 청산, 폐업, 사업폐쇄 등을 들 수 있다. 사업실패라는 부정적인 의미가 강하며 선행연구는 다음과 같다. Coad(2014)는 비자발적 사업중단을 일명 피로운 매각이라고도 하면서 파산, 청산, 폐업 등이 대표적인 예라고 하였다. Hsu et al.(2016)은 사업을 운영하면서 수익을 낼 수 없게 되면 사업을 중단할 수밖에 없다고 가정한 초기 사업중단 개념을 지적하였다. Ahlstrand & Rydell(2017)은 사업의 폐쇄(business closures)와 다운사이징(downsizing)이 CSR(corporate social responsibility) 관점에서 한 기업의 문제만이 아니라 비즈니스 전략, 파워, 명성 등 다양한 부분에 영향을 미친다고 하였다.

사업중단의 개념으로 부도, 경매처분, 법정관리 등이 포함되는 공식적인 파산(formal bankruptcy), 더 이상의 손실을 막기 위한 사업의 처분(dispose to prevent further losses), 지속적인 사업운영의 실패(failing to make a go of it) 등으로 나누어 설

명된 바 있다(김형호, 2016). Madanoglu et al.(2020)은 경제적 이유로 인해 사업을 그만두는 경우 거래비용 관점에서 살펴 보았을 때 가족이 경영하는 기업이 그렇지 않은 기업보다 사업을 그만두고자 하는 의도가 약한 것으로 분석하였다.

둘째, 비자발적이면서 소유권 변경 수준이 낮거나 없는 사업중단, 특히 최근에 유행하는 리쇼어링(reshoring) 등의 유형이 있다. 리쇼어링은 해외에 나간 기업이 자국으로 돌아오는 것으로 해외 입장에서 보면 사업의 중단으로 볼 수 있다. 정광영·오준석(2022)은 COVID-19 팬데믹으로 중국정부의 규제가 심화되어 한국 제조기업들이 리쇼어링을 결정하게 되었다고 하였다.

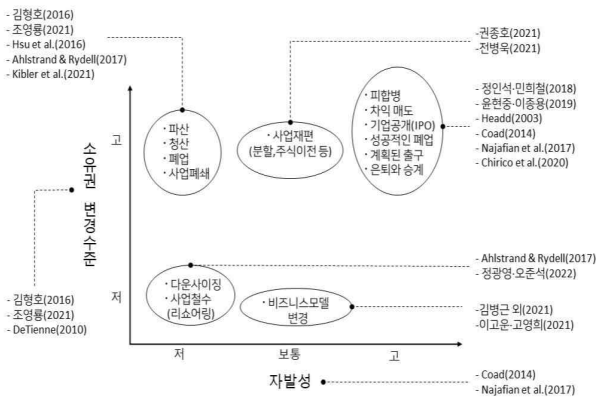
셋째, 자발성과 소유권 변경 수준이 모두 높은 유형으로서 피합병, 차익매도(매각), 기업공개, 성공적인 폐업, 계획된 출구, 은퇴를 위한 승계 등이 있으며 긍정적 의미가 강하다. Coad(2014)는 자발적인 사업중단을 수확 매각이라고도 부르고 피합병, 기업공개, 차익매도 등이 있다고 하였다. Najafian et al.(2018)은 자발적 사업중단으로 이익을 실현하기 위한 중단(profit-seeking exit)이 있다고 하였다. 정인석·민희철(2018)은 2000년대에 창업한 바이오 벤처기업들을 분석하고 기업의 퇴출이 반드시 사업의 실패를 의미하지는 않는다는 점에 주목하였다. 특히 벤처기업의 경우 M&A(Merger & Acquisition)를 통하여 퇴출당하는 것이 벤처기업 투자자금을 회수하는 유력한 방법이며, 이 경우 퇴출은 사업의 한 단계가 성공적으로 완료되었음을 의미한다고 하였다. 뿐만 아니라 Headd(2003)는 많은 소유주가 출구전략을 계획하여 실행하는 것일 수도 있고 부채 없이도 폐업하거나, 잘 나가고 있는 사업을 매각하기도 하며 폐업 중 일부는 실패해서가 아니라 현업에서 은퇴하기 위함도 있다고 하였다(윤덕상·하규수, 2022). 이러한 면에서 은퇴를 위한 사업승계 역시 사업 전망이 좋지 않으면 고려하기 어려우므로 긍정적 의미의 사업중단이라 볼 수 있다.

넷째, 자발성이 비교적 있으면서도 소유권(지분)의 변경 또는 자산의 매각도 상당 수준 수반될 수 있는 사업재편이라는 유형이 있으며 사업분할, 주식이전 등이 그 예이다. 법률적 해석으로 사업재편은 합병, 분할, 주식의 이전·취득·소유, 회사의 설립 등 대통령령으로 정하는 방식에 의하여 사업의 전부 또는 일부의 구조를 변경하는 것이다(기업 활력 제고를 위한 특별법 제2조 제2호 가목). 이와 같은 사업재편 역시 주력산업의 경쟁력 한계에 봉착한 시장 상황을 고려할 때 취할 수 있는 조치로 인식되었다(전병욱, 2021).

마지막으로, 자발성은 비교적 덜하지만 소유권 변경 수준이 낮거나 없는 유형으로 비즈니스모델의 변경이 있다. 이는 지속적인 사업운영의 실패를 사업중단의 개념이라고 넓게 해석할 때 사업중단으로 볼 수 있다. 벤처기업의 경우 초기 비즈니스모델의 약점, 실수, 투자들의 요구 등에 대응하기 위해 비즈니스모델을 바꾸는 시도가 있다(김중석 외, 2022). 이고 윤·고영희(2021)는 세계 시장의 35%를 점유하였던 기업이 외환위기 여파로 상장폐지 되었으나 그 후 비즈니스모델 전환에 성공한 사례를 분석하였다. 이 사례의 경우 비즈니스모델

변경이 비록 비자발적인 파산으로부터 비롯되었지만 새로운 성장 동력의 계기가 되었음을 시사하였다. 이상에서 비즈니스 모델의 변경, 사업의 철수 및 재편은 사업의 지속 운영을 위한 전략적 조치의 측면이 강하다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 앞서 살펴본 사업중단 개념의 5가지 유형을 자발성의 정도와 소유권 변경 수준을 기준으로 체계화하였으며, 이를 아래 <그림 1>과 같이 나타낼 수 있다.



<그림 1> 사업중단의 개념 분포

앞서 다양한 양태의 ‘사업중단’을 살펴보았다면 ‘사업중단 의도’에 대해서는 다음과 같이 이해할 수 있다. Botelho et al.(2021)은 비즈니스 엔젤 투자자들이 투자자금을 회수하기 위해 사업을 중단하는 것을 Ajzen(1991)이 제안했던 계획된 행동이론(Theory of Planned Behavior)의 관점에서 분석하였다. 분석 결과, 투자자금 회수를 위한 사업중단은 먼저 그 의도가 형성된 후에야 행동으로 이어진다고 하였다. 이같은 사업중단 의도를 주제로 한 국내 연구는 많지 않으나, 계획된 행동이론에 기반을 두어 창업 의도(Crant, 1996; 박세연, 2016; 김영희·양동우, 2021), 사업계속 의도(하규수·한정화, 2010; 한향원·하규수, 2020) 등이 연구된 바 있다. 따라서 창업 의도 및 사업계속 의도 선행연구에서 살펴본 관점으로 본 연구의 사업중단 의도의 개념 역시 사업을 중단하고자 하는 선행 욕구, 의지적 태도, 개인의 특성이나 성향 등으로 볼 수 있다.

본 연구에서는 사업중단 의도의 조작적 정의를 앞서 설명한 파산, 청산, 폐업, 비즈니스모델의 변경, 사업철수, 사업재편, 피합병, 기업공개, 차익매도, 은퇴와 승계 등의 다양한 양태로 사업을 정리하려는 의도로 정의하였다.

## 2.2. 사업환경 인식과 사업중단 의도

본 연구는 중소기업 CEO의 사업중단 의도에 영향을 미치는 첫 번째 요인으로 사업환경의 인식을 택하였다. 사업환경을 구성하는 요소로는 사업의 불확실성, 산업구조의 변화, 경쟁강도, 인력 수급 등의 인력운용 조건, 기술의 급격한 변화, 변화의 속도, COVID-19 팬데믹과 같은 전염병의 대유행 등을 다양하게 들 수 있다. 본 연구에서는 이러한 사업환경 인식

중 주력 산업분야의 경쟁강도와 인력운용 난이도가 사업중단 의도에 미치는 영향 관계를 논의한 선행연구들을 중심으로 살펴보았다.

Najafian et al.(2018)은 미래 사업 전망에 기인하여 (future-oriented reactive) 자발적으로 사업을 중단하는 경우 사업환경 요인이 사업중단에 더 크게 영향을 미친다고 하였다. 경쟁의 강도로 인해 스트레스를 받고 사업중단 의도를 가지는 경우가 대표적이라고 하였다. 조재혁 외(2021)는 최근의 COVID-19 팬데믹이 각 국가 경제에 악영향을 미치고 있고 많은 기업이 급격한 외부환경의 변화에 대응하지 못해 생존 위협까지 받게 되었다고 하였다. 김균(2021)은 COVID-19 팬데믹이 기업 경영환경의 큰 영향요인이 되어 항공산업과 호텔산업 등에서는 기업의 전략수정, 구조조정 및 퇴출까지 일어났다고 하였다.

Buehler et al.(2012)은 인력 조달의 어려움 등이 사업중단 의도에 영향을 미친다고 주장하면서 사업중단 의도는 경쟁 강도, 사업 불확실성, 산업구조 또는 기술의 변화 등 환경적 요인에 의해 촉진된다고 하였다. Williams(2015)의 연구에서는 사업환경이 사업중단과 유의한 영향 관계가 있다고 하였다. 특히 인력 조달 수준이 사업중단 결정에 유의한 영향을 미친다는 결과가 도출되었다.

최근 고물가, 고금리, 고환율에 저성장 징후까지 겹치며 우리 경제에 몰아친 외생적 변인이 중소기업 경쟁력에 큰 부담으로 다가오고 있다. 여기에 더하여 중소기업의 인력난 악화가 심각한 수준이며 구인·구직의 불균형, 불합리, 불만족이 해소되어야 한다는 요구가 더 절실한 실정이다(중소기업중앙회, 2022). 이처럼 최근에 두드러지고 있는 중소기업 현안들을 고려하여 본 연구에서는 여러 사업환경 요인 중 경쟁강도와 인력운용 난이도라는 2가지 요인에 초점을 맞추어 중소기업 CEO의 사업중단 의도와와의 영향 관계를 추정 및 탐구하고자 한다.

## 2.3. 기업 역량과 사업중단 의도

본 연구는 다음 요인으로 기업 역량을 들었다. 기업 역량을 구성하는 요소로는 혁신성, 연구개발 능력, 생산관리 및 품질관리 능력, 마케팅 및 서비스 경쟁력, 구성원 역량, 제품 경쟁력, 공급망의 관계, 수요자 관계, 디지털(기술) 역량 등을 들 수 있다.

본 연구에서는 다양한 기업 역량 구성요소 중 고객 관점을 우선으로 선정하여 보았다. 고객이 비교적 직접적으로 체감하게 되는 직원 역량, 제품(서비스) 경쟁력과, 특히 COVID-19 팬데믹으로 두드러지고 있는 기업의 디지털(기술) 역량에 초점을 맞추어 사업중단 의도와와의 영향 관계를 탐구하고자 하였다.

본 연구에서 다루고자 하는 직원 역량과 사업중단 의도 간의 영향 관계를 직접 설명한 윤덕상·하규수(2022)의 연구에서

는 중소기업이 비교적 소수 직원의 역량에 의해서 성과가 직접적으로 나타날 수 있는 규모의 조직이므로 직원들의 역량이 높을수록 사업중단 의도가 낮아짐을 밝혀내었다.

본 연구에서 논의하고자 하는 제품(서비스) 역량과 사업중단 의도간의 영향 관계를 설명한 선행연구는 다음과 같다. Decker & Mellewigt(2007)는 공급망 또는 수요자와의 관계, 제품 경쟁력 등도 사업중단 의도에 영향을 미친다고 하였다. DeTienne & Wennberg(2016)는 특히 자사가 제공하는 제품이나 서비스의 경쟁력이 사업중단 의도에 매우 중요한 요인이라고 하였다. 본 연구에서 다루는 기업역량 중 하나인 디지털(기술) 역량과 사업중단 의도간의 영향 관계를 설명한 선행연구로서 Chrisman et al.(2015)은 중소기업의 디지털혁신 역량은 사업의 지속 또는 중단에 큰 영향을 미친다고 하였다.

#### 2.4. 경영자 역량과 사업중단 의도

본 연구는 중소기업 CEO의 사업중단 의도에 영향을 미치는 세 번째 요인으로 경영자 역량을 들었다. 경영자 역량의 요인으로는 위험 감수성, 자존감 평가, 열정, 건강상태, 연령, 학력 등으로 구분하여 설명되기도 하였다(DeTienne & Cardon, 2012). 본 연구에서는 경영자 역량을 구성하는 여러 요소 중 유래현(2017)의 논의를 토대로 내부적 초점 그리고 기능적 면을 살펴보았다. 기능적으로는 경영자의 관리 역량을, 내부적 초점으로는 경영자의 건강 상태를 경영자 역량의 하위요인으로 선정하여 이들이 사업중단 의도에 영향을 미칠 것으로 추정하고 탐구하고자 하였다.

다음에 소개할 국내의 연구에서는 경영자의 관리 역량이 사업중단 의도에 영향을 미친다고 설명하고 있다. Raunelli et al.(2016)은 개인의 역량 또는 특성을 주목하여 연구를 진행함으로써 경영자가 기업을 떠나는 원인에 대하여 알아보았다. 그 결과 경영자 역량 중 위험 감수성이 높을수록, 자신에게 관대하거나 열정이 강할수록 사업중단 의도에 부(-)의 영향을 미쳤다. Thang et al.(2021)은 COVID-19 팬데믹으로 인해 기업 운영이 어려움에 부딪쳤고 베트남의 경우 20%의 기업들이 2020년에 문을 닫으면서 관리 역량의 중요성을 다시 한 번 깨닫게 되었다고 주장하였다.

다음의 해외 연구에서는 경영자의 건강 상태가 사업중단 의도에 영향을 미친다고 하였다. DeTienne & Cardon(2012)은 경영자의 학력, 건강, 경험 등이 사업중단 의도와 영향 관계에 있다고 하였다. Estay et al.(2013) 역시 경영자의 내적 동기가 사업중단 의도에 영향을 미치는 요인들 중에서 중요하다고 하였는데 건강과 열정 등이 여기에 속하였다. 따라서 경영자 본인이 체감하거나 혹은 객관적으로 설명할 수 있는 건강 상태도 사업중단 의도에 영향을 미치는 요인이라 할 수 있다.

경영자의 역량(위험감수성, 자신에 대한 높은 평가, 열정 등)이 경영자의 정신적 건강 상태와 연관 있는데 이러한 경영자 역량이 사업중단 의도에 부(-)의 영향을 미친 것으로 나타났

다(Raunelli et al., 2016). Meier & Schier(2021)는 가족기업의 CEO가 CSR에 미치는 영향을 분석한 결과 외부 및 내부 CSR 활동 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 CEO의 나이가 많을수록 승계와 연계해서 CSR에 더욱 신경을 쓰는 것으로 분석되었다.

#### 2.5. 사업승계 인식과 사업중단 의도

본 연구는 다음 요인으로 사업승계 인식을 꼽았다. 우리나라의 경우 베이비붐 세대들은 우리나라 경제의 고도 성장기에 산업현장에서 주역으로 역할을 하였던 세대이다. 국내 중소기업 CEO 중 베이비붐 세대들의 수 역시 다른 세대 CEO들의 수에 비해 많은 것은 당연하다. 공교롭게도 이들의 연령은 최근 60대에서 70대 사이에 접어들어 사업을 어떠한 형태로 지속할지 혹은 잘 마무리하거나 중단할지의 문제에 직면하고 있다. 이는 중소기업중앙회가 2022년 실시한 중소기업 사업승계 실태조사에서 업력 10년이 넘는 600개의 중소기업 CEO 중 77.7%의 응답자가 사업승계의 중요성을 지지한 것과 무관하지 않다(중소기업중앙회, 2022).

Minichilli et al.(2014)는 사업승계를 다음과 같이 크게 3가지 형태, 즉 자식과 같은 특수관계자에게 승계, 내부 후보자 중에서 치열한 경쟁을 통해 선발, 외부에서 영입하는 경우로 나누었다. 이때 창업자의 내적 동기와 재무적 성과 사이 균형을 고려하여 위 3가지 형태 중 하나의 방식이 선정된다고 하였다. 다음의 해외 연구에서는 사업승계 인식과 사업중단 의도간의 영향 관계를 살펴볼 수 있다.

Honjo & Kato(2022)는 승계자에 의해 운영되는 회사는 출구 전략에서 창업자보다 M&A를 더 많이 활용하고 있다고 하였다. Hsu et al.(2016)는 비즈니스와 가족의 관계가 사업중단 의도에 미치는 영향을 미국에서 사업체를 운영하는 기혼의 성인 남녀 대상으로 분석하였다. 그 결과 비즈니스와 가족의 관계가 강하다고 느낄수록 사업중단 의도가 높은 것으로 나타났다.

Mahomed & Mtembu(2021)는 가족기업에 있어서 사업승계에 미치는 영향요인은 비즈니스 오너십(ownership), 사업중단을 위한 오너와 승계자의 준비도, 사업중단 이후 및 후계자 선정 과정에서의 오너의 역할 등으로 구성된다고 하였다. 사업중단을 위한 준비가 매우 중요하지만 대부분은 이러한 준비가 미약한 것으로 나타났다. 이는 사업승계 의지가 자발적인 사업중단 의도에 유의하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. Bulut et al.(2021)는 기대 수명의 연장으로 창업자들이 후계자에게 자리를 물려주는 시기가 늦추어지고 있는 점을 주목하여 의사결정 모델을 활용한 승계 의사결정 과정을 분석하였다. 그 결과 사업승계 의지가 강할수록 자발적인 사업중단 현상이 증가하는 것으로 나타났다.

## 2.6. 정부규제의 조절효과

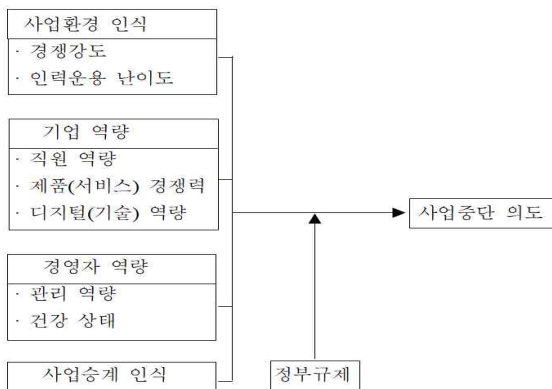
COVID-19 팬데믹을 겪으면서 정부의 보건적, 경제적 대응과 그 신뢰도에 대한 시민의 인식이 달라지고 있다(정광호 외, 2021). 그만큼 정부의 역할에 대한 기대감이 더욱 커지고 있는 상황에서 향후 정부의 정책은 보건, 경제, 교육 등을 망라한 각 분야별 각종 규제와 무관치 않을 것으로 짐작된다. 이러한 관점에서 본 연구는 중소기업 CEO의 사업중단 의도에 영향을 미치는 요인들이 정부규제의 영향력으로 인해 조절될 수 있지 않을까 하는 문제 인식을 담아 논의하기로 하였다.

Yang et al.(2021)은 생산성이 낮은 그룹의 경우 정부규제가 사업중단 의도에 강한 영향을 미쳤으나 생산성이 높은 그룹에서는 그 영향력이 약하다고 하였다. 따라서 정부규제가 기업의 생산성 수준과 사업중단 의도 사이를 조절할 수 있는 것으로 검증되었다. Tai & Yan(2022)에 의하면 중국기업을 대상으로 시장의 경쟁이 사업중단 의도에 미치는 영향 관계를 밝혀내었다. 그 결과 직접적인 유의한 영향 관계는 규명되지 않았지만 정부의 환경규제는 이들 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 정부의 규제가 심해질수록 시장경쟁이 사업중단 의도에 미치는 영향이 증가하는 것으로 나타났다.

## III. 연구 방법

### 3.1. 연구 모형 및 가설 설정

본 연구는 중소기업 CEO의 사업중단 의도에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위해 사업중단 의도에 영향을 미치는 독립변인으로 크게 사업환경요인(경쟁강도, 인력운용 난이도), 기업 역량요인(직원역량, 제품(서비스) 경쟁력, 디지털(기술) 역량), 경영자 역량요인(관리 역량, 건강 상태), 사업승계요인으로 나누었다. 이같이 세분화된 요인들이 사업중단 의도에 미치는 영향을 분석하고 이들 사이에 정부규제가 조절역할을 하는지를 확인하고자 하였다. 본 연구의 연구모형은 아래 <그림 2>와 같이 구성하였다.



<그림 2> 연구 모형

<그림 2>의 연구 모형을 근거로 본 연구의 가설은 크게 독립변수와 종속변수 간 영향관계 가설과 이들 사이의 정부규제의 조절효과 가설로 나누어 설정하였다. 먼저, 독립변수와 사업중단 의도 간 영향관계의 가설은 다음과 같다.

COVID-19 팬데믹과 같은 사업환경은 생존위협, 기업 퇴출, 폐업 등의 사업중단에 영향을 미친다고 하였다(김균, 2021; 최은준 외, 2021). 산업의 경쟁강도가 사업중단에는 정(+)의 영향을 미친다고 하였다(Najafian et al., 2018; Bartoloni et al., 2021). 경쟁강도가 높아 생산성이 저하되는 경우에 사업철수의도 역시 높아진다고도 하였다(Backus, 2020; Yanga et al., 2021). 한편 인력운용의 어려움이 사업중단 의도에 영향을 미친다고 하였다(문희진, 2021; Williams, 2015). 인력의 운용이 어려운 경우 사업중단 의도를 촉진한다고도 하였다(Moake et al., 2021; Winch, 2021). 이러한 선행연구들을 통해서 사업환경 인식은 사업중단 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 예측된다.

가설 1-1: 경쟁강도는 사업중단 의도에 유의적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 인력운용 난이도는 사업중단 의도에 유의적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

기업 역량에서 직원 역량이 경쟁우위를 창출한다고 하였다(김상문·유연우, 2020; Widener, 2007). 직원들의 역량이 높을수록 사업중단 의도가 낮아질 것을 실증 연구한 바도 있다(윤덕상·하규수, 2022). 기업의 제품(서비스)의 경쟁력은 사업중단 의도에 영향을 미친다고 하였다(DeTienne & Wennberg, 2016). 디지털 역량은 기업의 지속가능성에 영향을 미친다고 하였다(왕위빈 외, 2021). 또한 기술 역량 역시도 기업성과에 영향을 미친다고 하였다(Rajan & Imansyah, 2021). 이러한 디지털(기술) 역량이 사업의 지속 또는 중단 의도에 영향을 미친다고 설명한 연구도 있다(Chrisman et al., 2015). 이러한 선행연구를 통해서 기업 역량 중 직원 역량, 기업의 제품(서비스) 경쟁력, 디지털(기술) 역량은 사업중단 의도에 유의적인 부(-) 영향을 미칠 것으로 예측된다.

가설 2-1: 직원 역량은 사업중단 의도에 유의적인 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: 기업의 제품(서비스) 경쟁력은 사업중단 의도에 유의적인 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3: 디지털(기술) 역량은 사업중단 의도에 유의적인 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

Beutell et al.(2019), Thang et al.(2021), Honjo & Kato(2022)는 경영자의 관리 역량이 사업중단 의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 검증하였다. DeTienne & Cardon(2012), Estay et al.(2013), Meier & Schier(2021)는 경영자의 건강 상태가 사업을 중단하고자 하는 의도에 영향을 미친다고 하였다. 이러한 선행연구를 통해서 경영자의 관리 역량, 경영자의 건강 상태

는 사업중단 의도에 유의적인 부(-) 영향을 미칠 것으로 예측된다.

가설 3-1: 경영자의 관리 역량은 사업중단 의도에 유의적인 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2: 경영자의 건강 상태는 사업중단 의도에 유의적인 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

본 연구에서는 사업승계를 기업승계, 가업승계, 경영승계 등을 포괄하여 넓은 개념의 승계로 해석하였다. 사업승계요인이 사업중단 의도에 유의한 영향을 미친다고 확인한 연구들이 있다(Hsu et al., 2016; Lindbloma et al., 2020; Bulut et al., 2021; Mahomed & Mtembu, 2021; Honjo & Kato, 2022). 이러한 선행연구를 바탕으로 사업승계 인식은 사업중단 의도에 유의적인 정(+)의 영향을 미칠 것으로 예측된다.

**가설 4: 사업승계 인식은 사업중단 의도에 유의적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**

이승주(2022)는 정부규제 중 중대재해처벌법을 중심으로 설명하였다. 중국의 정부규제는 국내기업의 리쇼어링을 증진한 요인 중 하나였다고 하였다(정광영·오준석, 2022). Yang et al.(2021)은 정부규제가 기업의 생산성수준과 사업중단 의도 사이에 조절역할을 한다고 하였다. 한편 Tai & Yan(2022)은 정부의 환경규제가 사업중단 의도와 의 관계를 조절한다고 하였다. 이러한 선행연구를 바탕으로, 정부규제는 사업환경 인식이 사업중단 의도에 미치는 정(+)의 영향력에 긍정적인 역할을 할 것으로 추정된다. 아울러 기업 역량, 경영자 역량, 사업승계인식이 사업중단 의도에 미치는 영향력에는 부정적인 역할을 할 것으로 예측되어 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5-1: 정부규제는 경쟁강도와 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-2: 정부규제는 인력운용 난이도와 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-3: 정부규제는 직원 역량과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-4: 정부규제는 제품(서비스) 경쟁력과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-5: 정부규제는 디지털(기술) 역량과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-6: 정부규제는 경영자의 관리 역량과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-7: 정부규제는 경영자의 건강 상태와 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-8: 정부규제는 사업승계 인식과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다.

### 3.2. 연구 방법론

연구가설을 실증 분석하기 위해 아래 <표 1>의 방식으로 설문조사를 수행하였으며 중소기업 CEO 대상 총 314부를 수집하였으나 불성실한 응답을 제외하고 최종 296부를 활용하여 연구대상으로 분석하였다.

<표 1> 샘플링 및 설문조사

구분	설명
모수	중소기업 CEO
샘플링방법	눈덩이 표집(snowball sampling)
유효 샘플 크기	296
설문기간	2022.03.20.~2022.04.15
설문방법	온-오프라인 설문

본 설문에 유효하게 응답한 설문자의 특성은 아래와 같다. 연령은 50대가 51.0%, 60대 이상이 28.0%를 차지했다. 50대 이상이 전체 응답자의 79.0%를 차지하였다. 순자산은 3억에서 10억 미만 29.4%, 10억에서 20억 미만 20.9%, 20억에서 50억 미만이 18.9%로 나타났다. 업종은 제조업이 25.7%로 가장 많았으며, 도소매업 22.3%, 기타서비스업 21.1%, 기술서비스업 18.9%, 건설업 11.9% 순이었다. 연간 순이익은 1억에서 3억 미만이 34.8%로 가장 많았으며 그 다음이 1억 미만으로 29.4%였다. 현재 운영 중인 회사의 업력은 10년 이상 20년 미만이 31.4%였으며 20년 이상도 30.7%에 달했다. 현재 운영 중인 회사가 첫 창업인 경우가 61.5%였으며 두 번째인 경우가 23.3%였다. 네 번 이상인 경우도 6.1%로 나타났다. 아래 <표 2>는 본 조사에 활용된 측정변수 및 출처에 관한 사항이다.

<표 2> 측정변수 및 출처

요인	변수	측정 항목	출처
경쟁강도	경쟁강도1	우리 회사 주요(주력) 사업 분야의 경쟁은 점점 더 치열해 지고 있는 편이다.	Najafian et al. (2018) 조재혁 외 (2021)
	경쟁강도2	우리 회사 주요(주력) 사업이 속한 분야는 잠재적 경쟁자가 많아지고 있는 편이다.	
	경쟁강도3	우리 회사의 경쟁기업들이 위협적으로 성장하고 있는 편이다.	
	경쟁강도4	우리 회사 주요(주력) 사업의 경쟁력을 확보하기 위한 비용이 증가하고 있는 편이다.	
	경쟁강도5	우리 회사 주요(주력) 사업은 코로나 팬데믹 때문에 수익성이 악화되고 있는 편이다.	
인력운용 난이도	인력수급1	우리 회사의 인력 채용이 점점 더 어려워지고 있는 편이다.	Buehler et al. (2012) Williams (2015)
	인력수급2	우리 회사의 구인 활동에 비용이 점점 더 많이 들어가고 있는 편이다.	

	인력수급3	우리 회사 인력의 급여수준이 점점 더 높아지고 있는 편이다.	
	인력수급4	우리 회사 인력을 자동화 도구나 로봇 등으로 대체하기 어려운 편이다.	
	인력수급5	우리 회사 주력사업 인력을 외주화 하기가 어려운 편이다.	
	인력수급6	우리 회사의 직원들이 요구하는 임금 수준이 점차 높아지고 있는 편이다.	
기업의 직원 역량	직원역량1	우리 회사 직원들은 업무수행에 필요한 전문성을 충분히 갖고 있는 편이다.	윤덕상·하규수 (2022)
	직원역량2	우리 회사 직원들은 업무수행에 필요한 경험을 충분히 갖고 있는 편이다.	
	직원역량3	우리 회사 직원들은 목표를 달성하고자 하는 의지가 있는 편이다.	
	직원역량4	우리 회사 직원들은 고객으로부터의 신뢰가 두터운 편이다.	
기업의 제품 (서비스) 경쟁력	제품 경쟁력1	우리 회사의 제품(서비스) 품질은 경쟁사들보다 높은 편이다.	Decker & Mellewigt(2007) DeTienne & Wennberg (2016)
	제품 경쟁력2	우리 회사의 제품디자인(서비스구성)은 경쟁사들보다 나은 편이다.	
	제품 경쟁력3	우리 회사 제품기능(서비스내용)은 경쟁사들보다 나은 편이다.	
	제품 경쟁력4	우리 회사는 독자적인 기술이나 서비스 노하우를 갖고 있는 편이다.	
	제품 경쟁력5	우리 회사 제품(서비스)에 대한 사람들의 전반적인 평가가 양호한 편이다.	
기업의 디지털 (기술) 역량	디지털 역량1	우리 회사에는 디지털 업무 시스템이 잘 구축되어 있는 편이다.	Chrisman et al. (2015)
	디지털 역량2	우리 회사는 고객과 온라인 소통을 잘 하는 편이다.	
	디지털 역량3	우리 회사는 디지털기술 투자에 적극적인 편이다.	
	기술 역량4	우리 회사는 새로운 기술을 받아들이는데 적극적인 편이다.	
	디지털 역량5	우리 회사 직원들은 IT, 디지털 도구 등을 필요한 업무에 활용하는 편이다.	
경영자의 관리 역량	관리역량1	나는 회사내 자원을 상황에 맞게 조율하는 능력이 있는 편이다.	Raunelli et al. (2016) Thang et al. (2021)
	관리역량2	나는 경영목표를 달성하기 위해 전략을 수립하는 편이다.	
	관리역량3	나는 제품(서비스)를 제공할 때 발생하는 돌발 문제점들을 잘 해결하는 편이다.	
	관리역량4	나는 제품(서비스) 제공시 발생하는 대내외 위기상황을 해결하는 능력이 있는 편이다.	
경영자의 건강 상태	건강상태1	나는 최근 육체적 건강에 자신감이 없어지고 있는 편이다.(R)	Estay et al. (2013) Raunelli et al. (2016)
	건강상태2	나는 최근 우울감이 들어 힘들어하는 경우도 있는 편이다.(R).	

	건강상태3	나는 최근 건강상 이유로 일에 몰입하기 힘든 편이다.(R).	
	건강상태4	나는 최근 기억력이 감퇴하여 일에 몰입하기 힘든 편이다.(R).	
사업승계 인식	사업승계1	나는 사업을 후계자에게 물려줄 생각을 하고 있는 편이다.	Minichilli et al. (2014) Mahomed & Mtembu(2021)
	사업승계2	사업승계에 대해 이해당사자들이 동의하는 편이다.	
	사업승계3	사업승계를 위해 차분히 준비하는 편이다.	
	사업승계4	새로운 환경에서 사업승계를 통해 회사를 더 키우고 싶은 생각이 있다.	
	사업승계5	나는 내가 생각하는 후계자를 믿는 편이다.	
정부규제	정부규제1	중대재해처벌법 등으로 기업 경영활동이 위축될 것으로 생각한다.	Yang et al. (2021) 이승주(2022)
	정부규제2	강화된 근로기준법 등으로 직원들 관리에 어려움이 많아질 것이라 생각한다.	
	정부규제3	강화된 근로기준법 등으로 직원들과 갈등이 커질 것으로 생각한다.	
	정부규제4	각종 늘어나는 규제에 기업 경영이 어려워질 것으로 생각한다.	
사업중단 의도	사업중단 의도1	나는 이제 사업을 정리하고 싶은 생각이 든다.	Headd(2003) DeTienne (2010) Coad(2014) Hsu et al. (2016)
	사업중단 의도2	나는 사업중단에 대한 구체적인 계획이 있는 편이다.	
	사업중단 의도3	나는 앞으로 5년 이내에 사업을 정리할 생각이 있다.	
	사업중단 의도4	나는 사업 정리를 심각하게 고민하고 있다.	
	사업중단 의도5	나는 현재 하고 있는 사업을 무리 없이 정리하는 것이 나의 최상의 풀먼이라 생각한다.	

본 연구는 설문지의 모든 문항을 응답자의 자기보고방식으로 응답하였다. 따라서 동일방법편의(Common Method Bias) 발생 가능성이 있다. 본 연구에서는 동일방법편의가 있는지를 사후 통계적으로 검정하였다. Harman의 single factor test를 하여 동일방법편의를 검정하였다. 또한 탐색적 요인분석에서 변수의 전체 문항 포함 주성분분석을 수행하였다. 그 결과 설명력이 가장 높은 요인 1개가 총 설명력의 50% 이상을 넘지 않으면 동일방법편의로 인해 왜곡될 가능성이 크지 않다고 판정하는 편이다(Podsakoff et al., 2003). 본 연구에서는 설명력이 가장 높은 요인의 경우 그 설명력이 22.51%이었으므로 동일방법 편의의 영향에서 벗어나 있다고 해석할 수 있다.

## IV. 실증 분석 결과

### 4.1. 요인분석 결과

본 연구의 가설 검정에 앞서 탐색적 요인 분석을 수행하여 측정 변수들의 타당도를 검증하였다. 그 결과는 아래 <표 3>과 같다. 요인분석에서는 주성분분석과 Varimax 직각회전 방식을 적용하여 측정도구를 회귀분석 변수로 사용하였다. 고유치와 요인 적재값을 사용하여 요인 수를 결정하였다. 하위 요인별 요인 적재값은 사회과학 연구에서 통상 권고하고 있는 .6 이상을 기준으로 하였다. 최종 요인분석 결과 10개의 요인으로 추출되었으며, 전체 설명력은 68.747%로 나타났다. 본 연구의 KMO는 .870, Bartlett의 구형성 검정 결과  $\chi^2 = 9558.512$ ,  $df=1081$ ,  $p<.001$ 로 유의하게 나와 요인분석에 적합한 모형인 것으로 검증되었다. 탐색적 요인분석을 실시하여 요인 적재값이 .6 미만이면 해당 변수는 제거하였다. 제품(서비스) 경쟁력 5개 항목 중 1개 항목(4번), 인력운용 난이도 관련 6항목 중 2개 항목(4번, 5번), 경쟁강도 5개 항목 중 1개 항목(5번)을 제거하였다.

한편 본 연구에서는 요인분석 결과 최종 10개 요인들에 대해 신뢰도를 분석하여 측정결과가 일관성을 나타내고 있음을 확인하였다. 이를 토대로 Cronbach's  $\alpha$  값을 제시하였는데 본 연구의 측정도구들은 신뢰도 값이 모두 .8 이상이었다. 그러므로 신뢰도가 확보된 것을 확인하였다.

<표 3> 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

요인	변수	Factor Loading	회전제곱합 적재량 (누적%)	Cronbach's $\alpha$
사업승계 인식	RBS3	.874	8.094	.908
	RBS2	.851		
	RBS1	.848		
	RBS5	.828		
	RBS4	.820		
사업중단의도	BSI3	.870	15.901	.894
	BSI4	.856		
	BSI1	.776		
	BSI5	.734		
	BSI2	.698		
제품(서비스)경쟁력	PC3	.832	23.191	.848
	PC2	.799		
	PC1	.769		
	PC5	.743		
정부규제	GR2	.910	30.435	.923
	GR4	.885		
	GR3	.872		
	GR1	.824		
디지털(기술)역량	DC3	.807	37.205	.835
	DC1	.762		
	DC4	.728		
	DC2	.727		
	DC5	.668		

인력운용 난이도	HR3	.847	43.785	.816
	HR2	.809		
	HR1	.801		
	HR6	.774		
경쟁강도	COMP1	.859	50.292	.853
	COMP2	.834		
	COMP3	.760		
	COMP4	.726		
CEO의 건강 상태	CEOH3	.824	56.667	.866
	CEOH2	.807		
	CEOH4	.777		
	CEOH1	.770		
CEO의 관리 역량	CEOMG4	.760	62.793	.850
	CEOMG2	.751		
	CEOMG3	.748		
	CEOMG1	.729		
직원역량	EC2	.816	68.747	.838
	EC1	.791		
	EC3	.695		
	EC4	.608		
KMO : .870, Bartlett $\chi^2$ : 9558.512(p=.000), 자유도(df) : 1,081				

이처럼 집중 타당도와 신뢰성이 확보되어 가설 검정에 무리가 없다고 판단되었다.

### 4.2. 상관관계 분석결과

본 연구에서는 피어슨 상관분석(Pearson correlation analysis)을 하여 측정 변수들 사이의 관련성을 확인하였다. 변수들 사이의 상관관계를 분석하여 아래 <표 4>에 그 결과를 표기하였다. 연구변인의 상관관계를 분석한 결과 직원 역량과 제품(서비스) 경쟁력의 상관관계가 .562로 가장 높았으며 유의하게 나타났다. 반면 직원 역량과 사업승계 인식의 상관관계가 .019로 가장 낮게 나타났으며 유의하지도 않았다. 모든 구성 요소의 상관관계는 .8 이하로 변수들 사이에서 다중공선성이 발생하지 않았고 판별타당성은 있는 것으로 판단되었다.

<표 4> 상관관계 분석 결과

구분	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
경쟁강도	1									
인력운용 난이도	.510**	1								
직원 역량	-.188**	-.217**	1							
제품(서비스) 경쟁력	-.089	-.079	.562**	1						
디지털(기술) 역량	-.245**	-.131*	.429**	.341**	1					
관리 역량	-.242**	-.044	.487**	.541**	.505**	1				
건강 상태	-.326**	-.194**	.328**	.284**	.226**	.289**	1			
사업승계 인식	-.056	-.052	.019	.092	.087	.111	.112	1		



정부 규제	.267**	.397**	-.271**	-.073	-.155**	-.124*	-.258**	.136*	1	
사업중단 의도	.346**	.340**	-.404**	-.331**	-.327**	-.301**	-.395**	.162**	.361**	1

\*\* 상관계수가 0.01 수준에서 유의(양측),  
\* 상관계수가 0.05 수준에서 유의(양측).

### 4.3. 가설검정 결과

#### 4.3.1. 영향관계 가설검정

본 연구는 위계적 회귀분석을 실시하여 사업중단 의도에 미치는 영향력에 대한 연구가설을 검증하였다. 위계적 회귀분석을 사용한 이유는 통제변수 때문이다. 통제변수를 분석에 사용함으로써 변인들 간의 순수한 영향관계를 보기 위함이다. 모형 1에서는 통제변수를 투입하여 위계적 회귀분석을 하였다. 본 연구의 통제변수는 사업체의 업종과 연간 순이익, 현재 사업체의 사업기간, 창업 횟수, 응답자의 연령과 순자산 등 6개이다. 회귀 분석을 위해 범주형 변수인 업종을 더미 변수화 하였다. 해당 업종을 1로 하고 나머지 업종을 0으로 하여 5개의 더미 변수를 생성하였다. 이중 건설업종은 샘플이 30개 미만이라서 본 분석에서는 제외하였다.

모형 1에서는 통제변수가 통제된 상태에서 독립변수와 사업중단 의도 간 영향관계를 검증하였다. 분석 모형의 설명력은 7.4%이고,  $F=2.546(p<.01)$ 로 나타났다. 통제변수 중 연간 순이익이 사업중단 의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 기술 서비스 업종이 사업중단 의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이어 모형 2에서는 통제변수가 통제된 상태에서 독립변수의 하위 요인들과 종속변수인 사업중단 의도간의 영향을 분석하였다. 이를 아래 <표 5>에 나타내었다. 모형의 설명력은 38.5%이므로 회귀식은 통계적으로 유의하다고 해석되었다( $F=10.253, p<.001$ ). 통제변수들은 영향관계가 유의하게 나타나지 않았다.

<표 5> 사업중단 의도에 미치는 영향

변수	모형 1				모형 2				VF	
	B	β	t	p	B	β	t	p		
(상수)	2.265		6.413	.000	3.146		6.075	.000		
연령	.061	.045	.681	.497	.089	.065	1.166	.245	1.404	
순자산	.056	.070	1.012	.312	.057	.071	1.241	.216	1.488	
업종	제조업	-.076	-.032	-.337	.736	.000	.000	.001	.999	2.908
	기술 서비스	-.516*	-.191	-2.159	.032	-.068	-.025	-.332	.740	2.632
	도소매	-.310	-.125	-1.343	.180	.037	.015	.188	.851	2.836
	기타 서비스	-.332	-.138	-1.451	.148	-.149	-.062	-.770	.442	2.940
연간 순이익	-.170**	-.184	-2.741	.007	-.048	-.052	-.909	.364	1.478	
현재 회사 운영기간	.086	.112	1.576	.116	-.012	-.016	-.261	.794	1.703	
창업횟수	-.023	-.020	-.328	.743	.035	.030	.573	.567	1.209	
경쟁강도					.148*	.139	2.289	.023	1.639	
인력운용 난이도					.138*	.135	2.290	.023	1.527	

직원 역량					-.170*	-.125	-2.195	.035	1.829
제품(서비스) 경쟁력					-.203*	-.139	-2.147	.033	1.797
디지털(기술) 역량					-.134*	-.116	-2.128	.034	1.577
관리 역량					-.013	-.009	-.136	.892	1.886
건강 상태					-.264**	-.237	-4.414	.000	1.299
사업승계 인식					.188**	.194	3.891	.000	1.128
F 값					2.546**		10.253***		
F 변화량							17.594***		
R <sup>2</sup>					.074		.385		
수정된 R <sup>2</sup>					.045		.348		
R <sup>2</sup> 변화량							.311		

경쟁강도는  $B=.148, p<.05$ 로 나타나 사업중단 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-1. 경쟁강도는 사업중단 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다. 이는 경쟁강도와 사업중단 의도 간 정(+)의 영향관계를 직·간접적으로 규명한 선행연구결과(Najafian et al., 2018; Bartoloni et al., 2021; Backus, 2020; Yanga et al., 2021)를 지지한다. 즉, 산업내 경쟁강도가 커질수록 사업중단 의도가 커지는 것이 검증되었다. 반면 중국에 진출한 해외기업의 경우 경쟁강도가 강할수록 생산 효율성과 이익이 향상되어 시장점유율을 확대함으로써 중국에서 철수하고자 하는 의도가 줄어드는 부(-)의 영향관계를 주장한 Tai & Yan(2022)의 연구와는 대립하는 결과로 비춰진다. 그러나 이는 시장에서 절대적인 경쟁 우위에 있는 기업의 경우 경쟁이 치열할수록 그 우월성이 더욱 명확해지는 특정 상황에서 도출된 결과이므로 통상 치열한 경쟁에서 이겨내야 하는 중소기업의 일반적인 입장과는 다른 경우라고 해석할 수 있다.

인력운용 난이도는  $B=.138, p<.05$ 로 나타나 사업중단 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-2. 인력운용 난이도는 사업중단 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다. 이로써 이와 같은 영향관계를 직·간접 설명한 선행연구결과들을 지지한다(Buchler et al., 2012; Williams, 2015; Winch, 2021; Moake et al., 2021). 최근에는 직원을 뽑기가 쉽지 않고 인건비도 상승하였으며 주 52시간 근무제와 같은 인사노무 이슈로 기존 직원들을 관리하기도 어려운 실정이다. 그러므로 중소기업의 이와 같은 가혹한 사업환경의 현실을 감안할 때 본 연구에서는 인력운용 난이도가 높을수록 CEO의 사업중단 의도를 촉진하는 결과가 나타난 것으로 해석할 수 있다.

직원 역량은  $B=-.170, p<.05$ 로 나타나 사업중단 의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1. 직원 역량은 사업중단 의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다. 이는 직원인 판매원의 역량이 소비자의 재참여 의사에 정(+)의 영향을 나타낸 김형준·이동일(2009)의 연구를 고려할 때 소비자의 재참여는 기업의 지속적인 매출을 의미하는 바 사업중단 의도가 덜할것으로 해석할 수 있으므로 직

원 역량 영향관계 면에서 일치한다고 볼 수 있다.

제품(서비스) 경쟁력은  $B=-.203, p<.05$ 로 나타나 사업중단 의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-2. 제품(서비스) 경쟁력은 사업중단 의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다. 이는 제품이나 서비스의 경쟁력이 사업중단 의도에 부(-)의 영향을 미친다고 밝힌 DeTienne & Wennberg(2016)의 연구를 지지한다.

디지털(기술) 역량은  $B=-.134, p<.05$ 로 나타나 사업중단 의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-3. 디지털(기술) 역량은 사업중단 의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다. 이는 중소기업의 디지털혁신이 중요한 요인이라고 주장한 Chrisman et al.(2015)의 연구, COVID-19 팬데믹 시기에 디지털기술이 더욱더 필요하게 되었으며 중소기업의 디지털 역량이 사업의 지속 또는 중단 의도에 중요한 영향을 미친다고 주장한 Soluk et al.(2021)의 연구를 지지한다.

경영자 관리 역량은  $B=-.013, p>.05$ 로 나타나 사업중단 의도에 유의한 영향 관계가 검증되지 않았다. 따라서 가설 3-1. 경영자 관리 역량은 사업중단 의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었다. 이와 같은 결과는 자영업자 스스로 관리 역량이 높다고 생각할수록 사업을 중단하려는 의도가 유의하게 줄어든다고 주장한 Beutell et al.(2019), Honjo & Kato(2022) 등의 연구를 지지하지 못하는 결과여서 다소 이례적이다. 이는 본 연구의 대상 기업의 업력이 10년 이상인 빈도가 62.1%, 20년 이상인 기업도 30.7%에 이르는 등 해당 경영자의 사업운영 경험이 적지 않다는 것과 무관하지 않을 것이다. 즉, 충분한 사업운영 경험은 이미 일정 수준 이상의 관리 역량을 담보할 것이므로 경영자 관리 역량이 사업중단 의도에 그다지 유의하지는 않은 결과로 나타났다고 해석할 수 있다.

경영자 건강 상태는  $B=-.264, p<.001$ 로 나타나 사업중단 의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3-2. 경영자 건강 상태는 사업중단 의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다. 이는 경영자의 열정, 건강 등의 내적 동기가 사업중단 의도에 중요한 영향을 미친다고 밝힌 Estay et al.(2013)의 연구를 지지한다고 볼 수 있다. 공교롭게도 본 연구의 대상인 중소기업 CEO들의 경우 50대 이상 연령층이 79.9%로 채집되었다. 이는 건강에 대한 자신감이 비교적 낮은 편인 시니어 연령층 CEO들의 관점에서 사업중단 의도에 대하여 자신의 건강 상태를 매우 중요한 영향요인으로 여긴 것으로 해석할 수 있다.

사업승계 인식은  $B=.188, p<.001$ 로 나타나 사업중단 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4. 사업승계 인식은 사업중단 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다. 이와 같은 결과는 비즈니스와 가족의 관계가 강하다고 느낄수록 사업중단 의도가 높다고 설명한 Hsu et al.(2016)의 연구, 승계자가 운영 회사의 M&A를 출구전략으로 더 많이 활용한다고 한 Honjo & Kato(2022)의 연구, 사

업승계 의지가 강할수록 자발적인 사업중단 현상이 증가한다고 설명한 Bulut et al.(2021)의 연구를 지지한다. 이는 중소기업 CEO가 사업승계에 대한 인식이 높고 그에 대한 준비를 잘 할수록 사업승계를 사업을 잘 정리하려는 일종의 자발적이고 긍정적인 사업중단의 개념으로 인식한 데 기인한 결과라고 설명할 수 있다.

유의한 영향관계를 보인 변인들은 다음과 같이 영향력 크기에 차이가 있었다. 경영자 건강 상태( $\beta=-.237$ )>사업승계 인식( $\beta=.194$ )>경쟁강도( $\beta=.139$ ), 제품(서비스) 경쟁력( $\beta=-.139$ )>역량운용 난이도( $\beta=.135$ )>직원 역량( $\beta=-.125$ )>디지털(기술) 역량( $\beta=-.116$ ) 순이었다. 본 연구의 대상들은 50대 이상 연령층이 80%에 달하였던 만큼 CEO의 건강 상태가 영향력의 크기로는 가장 컸다고 볼 수 있다. 또한 샘플링 대상 중 베이비붐 세대에 해당하는 60대 이상의 빈도도 28%로 50대 이상(51%) 다음으로 그 수가 많았다. 이 같은 60대 이상의 중소기업 CEO들은 주로 직접 창업한 경우가 대부분이고, 비교적 고령임을 고려할 때 운영 중인 사업을 승계하는 문제가 더 이상 미룰 수 없는 과제라는 인식이 크므로 두 번째로 높은 영향력을 보였다고 해석할 수 있다(윤덕상·하규수, 2022).

아울러 중견 및 대기업에 비해 영세할 수밖에 없는 중소기업 입장에서는 매출로 바로 이어질 수 있는 경쟁강도, 제품(서비스) 경쟁력 요인이 그 다음의 영향력을 보였다고 설명할 수 있다. 반면 당장에 해소할 수 없고 비교적 중장기 관점에서 바라보아야 할 과제인 인력운용 난이도, 직원 역량, 디지털(기술) 역량은 영향력 정도가 비교적 낮은 것으로 해석할 수 있다.

#### 4.3.2. 정부규제의 조절효과

본 연구는 각 독립변수들이 종속변수인 사업중단 의도에 미치는 영향력에서 정부규제의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 수행하였다. 본 연구에서는 조절변수인 정부규제와의 상호작용항 간 다중공선성 문제를 평균집중화 방법을 적용하여 회귀 추정치의 정확도와 안정성을 확보하였다. 최종 분석한 결과는 <표 6>과 같다.

회귀모형 3은 통제변수와 경쟁강도, 인력운용 난이도, 직원 역량, 제품(서비스) 경쟁력, 디지털(기술) 역량, 경영자 관리 역량, 경영자 건강 상태, 사업승계 인식, 조절변수인 정부규제가 사업중단 의도에 미치는 영향력을 살펴본 결과 모형이다. 설명력은 39.8%이고, 회귀식은 통계적으로 유의하였다( $F=10.181, p<.001$ ). 모형 4는 통제변수와 경쟁강도, 인력운용 난이도, 직원 역량, 제품(서비스) 경쟁력, 디지털(기술) 역량, 경영자 관리 역량, 경영자 건강 상태, 사업승계 인식, 조절변수인 정부규제 및 독립변수들과 정부규제의 상호작용 변수가 사업중단 의도에 미치는 영향력을 살펴본 모형이다. 모형의 설명력은 42.6%이고, 회귀식은 통계적으로 유의하였다( $F=7.074, p<.001$ ).

본 연구에서는 조절효과를 판정하기 위해 먼저 설명력이 증가하는지를 검증하였다. 그 결과는 <표 6>과 같다.

<표 6> 정부규제의 조절효과

변수	모형 3				모형 4					
	B	$\beta$	t	p	B	$\beta$	t	p	VF	
(상수)	2.797		5.246	.000	2.794		5.128	.000		
연령	.075	.054	.983	.326	.078	.057	1.011	.313	1.443	
순자산	.046	.057	.997	.320	.047	.058	.993	.321	1.546	
업종	제조업	.010	.004	.053	.958	-.039	-.016	-.200	.842	3.081
	기술 서비스	-.052	-.019	-.254	.800	-.095	-.035	-.447	.655	2.785
	도소매	.101	.041	.512	.609	.041	.016	.200	.841	3.065
	기타 서비스	-.111	-.046	-.578	.564	-.160	-.067	-.802	.423	3.139
연간 순이익	-.040	-.043	-.762	.447	-.033	-.035	-.604	.546	1.533	
현재 회사 운영기간	-.012	-.016	-.266	.790	-.005	-.007	-.106	.916	1.761	
창업횟수	.037	.032	.615	.539	.022	.019	.343	.732	1.324	
경쟁강도	.142*	.133	2.227	.027	.141*	.132	2.144	.033	1.720	
인력운용 난이도	.121*	.120	2.028	.044	.129*	.129	2.114	.035	1.686	
직원 역량	-.154	-.116	-1.810	.071	-.162	-.122	-1.800	.073	2.071	
제품(서비스) 경쟁력	-.228*	-.152	-2.423	.016	-.223*	-.148	-2.245	.026	1.979	
디지털(기술) 역량	-.128	-.111	-1.887	.060	-.113	-.098	-1.604	.110	1.681	
관리 역량	-.013	-.008	-.132	.895	-.004	-.003	-.042	.967	2.143	
건강 상태	-.238***	-.213	-3.953	.000	-.249***	-.223	-4.002	.000	1.405	
사업승계 인식	.175***	.181	3.626	.000	.157**	.163	3.163	.002	1.196	
정부규제	.126*	.133	2.426	.016	.123*	.130	2.242	.026	1.533	
경쟁강도* 정부규제					.138**	.145	2.913	.007	2.412	
인력운용난이도* 정부규제					.125**	.120	2.212	.009	2.044	
직원 역량* 정부규제					.005	.005	.069	.945	2.632	
제품(서비스)경쟁력* 정부규제					-.024	-.029	-.431	.667	1.997	
디지털(기술)역량* 정부규제					-.062	-.061	-.989	.324	1.753	
관리 역량* 정부규제					.020	.021	.286	.775	2.391	
건강 상태* 정부규제					.021	.021	.350	.727	1.686	
사업승계 인식*정부규제					-.208**	-.235	-3.512	.001	1.148	
F 값	10.181***				7.074***					
F 변화량	16.675***				5.888**					
R <sup>2</sup>	.398				.426					
수정된 R <sup>2</sup>	.359				.391					
R <sup>2</sup> 변화량	.013				.028					

모형 3에 상호작용항(독립변수\*조절변수)을 추가 투입한 모형 4의 설명력은 모형 3보다 2.8%로 증가하였다. 따라서 두 번째 조건인 설명력이 유의미하게 증가하여야 한다는 조건은 충족되었다. 이 후 상호작용항이 각각 유의한지를 판정하였다. 경쟁강도의 상호작용항( $B=.138, p<.01$ ), 인력운용 난이도의 상호작용항( $B=.125, p<.01$ ), 사업승계 인식의 상호작용항( $B=-.208, p<.01$ )이 유의하여 사업중단 의도 간 조절역할을 할 것으로 나타나 채택되었다. 따라서 가설 5-1. 정부규제는 경쟁강도와 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다. 가설 5-2. 정부규제는 인력운용 난이도와 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다. 가설 5-8. 정부규제는 경영자의 사업승계 인식과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이라는 채택되었다.

이와 같은 결과는 정부의 각종 규제가 심할수록 중소기업 입장에서는 이를 극복하거나 방어하기 위한 노력과 투자의 부담이 중견 대기업에 비해 상대적으로 클 것이고 결국 주력 사업분야에서 체감 경쟁강도가 더 세진 것으로 추정할 수 있다. 더욱이 주 52시간제와 최저시급의 급격한 인상 등 정부규제 강화는 산업 전반에 걸친 인력의 운용 어려움을 배가시키는 효과를 가져왔다고 볼 수 있다. 마찬가지로 이러한 정부규제에 대한 걱정과 부담이 사업승계를 부정적으로 인식하게 만드는 효과로 나타났다고 해석할 수 있다.

한편 직원 역량의 상호작용항( $B=.005, p>.05$ ), 제품(서비스) 경쟁력의 상호작용항( $B=-.024, p>.05$ ), 디지털(기술) 역량의 상호작용항( $B=-.062, p>.05$ ), 관리 역량의 상호작용항( $B=.020, p>.05$ ), 건강 상태의 상호작용항( $B=.021, p>.05$ )이 유의하지 않아 사업중단 의도 간 조절효과가 나타나지 않아 기각되었다. 따라서 가설 5-3. 정부규제는 직원 역량과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다. 가설 5-4. 정부규제는 기업의 제품(서비스) 경쟁력과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다. 가설 5-5. 정부규제는 디지털(기술) 역량과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다. 가설 5-6. 정부규제는 경영자의 관리 역량과 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이다. 가설 5-7. 정부규제는 경영자의 건강 상태와 사업중단 의도 간의 관계를 조절할 것이라는 기각되었다. 이와 같은 결과는 직원 역량, 제품(서비스) 경쟁력, 디지털(기술) 역량, 경영자의 관리 역량 및 건강상태는 기업 및 경영자의 비교적 내재적인 특성이 뚜렷한 바 외생적인 정부규제 요인이 조절하는 효과가 직접적으로 유의미할 정도는 아니었던 것으로 해석할 수 있다.

## V. 결론

본 연구에서는 우리나라 사회와 경제에 큰 비중을 차지하고 있는 중소기업 CEO들이 긍정적 또는 부정적 개념의 다양한 사업중단을 의도할 수 있다는 점에 주목하여 이들을 대상으로 사업중단 의도에 영향을 미치는 요인들을 실증하고자 한 것이 차별점이다. 뿐만 아니라 최근 의존도와 기대가 함께 커진 정부가 내놓고 있는 각종 규제가 중소기업 CEO의 사업중

단 의도에 영향을 미치는 요인들을 조절하는지 역시 확인하고자 하였다. 이로써 얻은 본 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 중소기업 CEO 관점에서 사업중단의 학문적 개념이 체계적으로 논의된 적은 거의 없는 편이기 때문에 사업중단 개념과 닮아 있는 다양한 양태로 논의되었던 선행연구들을 분석하여 체계화하였다. 즉, 사업중단의 개념을 자발성 정도와 소유권 변경 수준에 따라 파산, 청산, 폐업, 사업폐쇄, 다운사이징, 사업철수, 사업재편, 비즈니스모델의 변경, 피합병, 차익매도, 기업공개, 성공적인 폐업 혹은 출구, 은퇴와 승계 등으로 분류하였다. 이로써 예비창업자로부터 중소기업을 오래 경영하고 있는 CEO에 이르기까지 마주할 수 있는 기업의 생애를 전반적으로 조망할 수 있었다. 또한 사업중단을 실패로만 간주하지 않고 사업주 개인과 기업의 사업전환 혹은 또 다른 성장의 발판으로 삼을 수 있다는 인식을 제고할 수 있었다.

둘째, 중소기업 CEO 관점에서 사업중단 의도를 갖게 되는 사회적, 기업적, 개인적 배경과 요인들을 살펴볼 수 있었다. 중소기업을 창업하여 경영 중인 CEO들은 기업수명주기의 어느 단계에서나 가혹한 사업환경 아래, 예컨대 주력산업의 경쟁강도가 높고 인력운용이 어려울 때일수록, 그리고 사업승계에 대해 인식할수록 사업을 중단하고 싶은 의도를 더 갖게 된다는 것을 확인하였다. 반면 기업 역량 중 직원 역량, 제품(서비스) 경쟁력, 디지털(기술) 역량이 높을수록, 그리고 경영자의 건강 상태가 양호하다고 인식될수록 사업중단 의도가 낮아지는 것으로 밝혀졌다. 셋째, 중소기업 CEO 관점에서 사업중단 의도와 의 영향 관계에서 정부규제의 조절효과를 분석하였다. 특히 주력산업의 경쟁강도, 인력운용 난이도, 경영자의 사업승계 인식 요인들은 정부규제에 의해 사업중단 의도에 미치는 영향력이 조절될 수 있는 것으로 확인되었다.

### 5.1. 시사점

본 연구는 다음과 같은 학술적, 실무적 시사점을 갖는다.

첫째, 벤처·창업 또는 중소기업을 대상으로 한 기존 선행연구들은 창업 의도 혹은 사업지속(계속) 의도에 영향을 미치는 요인의 논의에 초점이 맞추어져 왔다. 반면 본 연구의 차별점은 다양한 업종에서 창업 경영하고 있는 국내 중소기업 CEO들을 대상으로 사업중단 의도에 영향을 미치는 요인들을 실증적으로 분석하였다는 점이다. 이로써 기업수명주기 각 단계에 해당하는 중소기업 CEO들은 물론이거니와 예비 또는 초기 창업자들에게 각양의 비자발적 혹은 자발적 사업중단의 개념을 체계적으로 인식하게 하였다는 데에 의의가 있다.

둘째, 본 연구의 대상인 CEO의 경우 특별히 의도하지는 않았지만 50대 이상의 연령층이 80%에 달하였고 10년 이상 사업을 운영한 CEO도 62%가 넘었다. 이를 통해 본 연구는 우리나라 베이비붐 세대인 시니어 CEO들이 사업중단 의도를 갖게 되는 영향요인을 관찰할 수 있었다. 그리고 이들은 사업

승계에 직면한 연령대이므로 사업을 잘 정리하여 후계자에게 넘겨주는 것을 사업중단의 또 다른 긍정적인 개념으로 인식할 수 있음을 밝혀내었다는 점이다. 이는 인구통계적으로 많은 수를 차지하고 있는 시니어 CEO들이 경영하고 있는 수많은 중소기업에게 수년 내에 도래할 사업승계 이슈를 대비하기 위해 정부와 투자 기관이 큰 관심을 갖고 현행 사업승계 지원제도를 보완하는 데에 참고할 수 있는 실증 자료가 될 것이다.

셋째, 본 연구에서는 최근 국가별 정부의 역할과 권한이 강화되고 있는 시대적 상황에 주목하였다. 이러한 배경에서 국내 연구에서는 잘 다루지 않는 사업중단 의도에 미치는 영향력이 정부규제에 의해 영향요인별로 조절될 수 있음을 확인하였다.

### 5.2. 연구한계 및 향후 연구 방향

첫째, 본 연구의 설문조사는 COVID-19 팬데믹의 국내 확산이 급속히 진행되던 상황에서 진행되었다. 따라서 본 연구의 결과는 팬데믹과 같은 외생적 특수성이 없는 조건에서 일반화되기에 다소 어려움이 있다. 따라서 팬데믹이 종식된 이후의 연구와 비교해 볼 필요가 있을 것이다.

둘째, 본 연구의 대상 표본을 채집한 결과 의도치 않게 초기 창업기업 또는 젊은 CEO들에 대한 조사대상 비중이 상대적으로 낮았던 바, 이들 젊은 연령층으로 연구 대상을 한정하여 추가 연구들이 계속된다면 관련한 이론적 근거가 더욱 보강될 것으로 기대한다.

셋째, 조사 대상자들에게 사업승계라는 개념이 아직까지는 가족기업에 국한되거나 혈연을 중심으로 한 승계로 인식되는 경향이 있다. 추후 연구에서는 사업승계의 개념과 방식을 보다 세분화하여 실증적으로 연구해 볼 필요가 있을 것이다.

넷째, 본 연구에서는 5가지 유형의 ‘사업중단’ 개념 중 특정 유형에 초점을 맞추어 논의한 것은 아니다. 그러나 향후에 자발성의 높고 낮음과 소유권 변경 수준을 기준으로 특정 유형의 사업중단 의도에 초점을 맞추어 연구한다면 매우 다채로운 실증 결과를 얻을 수 있을 것으로 기대된다.

다섯째, 본 연구에서 조절변수로 도입한 정부규제에 대해서 신설된 중대재해처벌법이나 강화된 근로기준법 등에 한정하지 않고 보다 다양한 정부규제를 포함하거나 혹은 특정 정부규제로 국한하는 등 보다 정치한 설계 및 연구를 통해 그 조절 역할을 규명할 필요가 있을 것이다.

여섯째, 본 연구의 표본에서 통제변수로는 경영하고 있는 사업체의 업종과 연간 순이익, 현재 사업체의 사업기간, 창업 횟수, 응답자의 연령과 순자산 등 6가지만 통제하였다. 향후 연구에서 이에 더하여 가족기업 여부, 지역분포, 성별, 중소기업의 규모기준 등을 통제변수로 추가한다면 독립변인들과 사업중단 의도 간에 보다 순수한 영향관계를 관찰할 수 있을 것이다.

## REFERENCE

- 김균(2021). COVID-19의 확산이 한국 기업의 인수합병 속도에 미친 영향. *대한경영학회지*, 34(4), 559-578.
- 김상문·유연우(2020). 기업 역량이 스마트 팩토리 수용의도 및 경영성과에 미치는 영향: 지역특성을 조절변수로. *디지털복합연구*, 18(9), 125-133.
- 김수진·한정화·이상명(2016). 예비창업자의 실패에 대한 두려움이 창업 의도에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 11(3), 49-61.
- 김영희·양동우(2021). 창업실패두려움과 기업가정신이 창업 의도에 미치는 영향에 관한 실증연구: 창업 자기효능감의 매개효과를 중심으로. *한국창업학회지*, 16(4), 1-25.
- 김종석·강민정·김병근(2022). 기업가적 기회가 비즈니스모델 설계에 미치는 영향-레디엔스타트 사례를 중심으로. *Korea Business Review*, 26(1), 37-66.
- 김형준·이동일(2009). 고객만족-의도-구매행동에 대한 고객, 관계 특성 및 마케팅 역량의 조절효과. *상표학연구*, 27(2), 145-156.
- 김형호(2016). *사업실패경험이 재창업의지와 기업성공에 미치는 영향에 대한 연구*. 박사학위논문, 숭실대학교 대학원.
- 문희진(2021). 벤처기업 투자자 지분과 인수합병 의도 간의 관계. *한국산업경영학회지*, 36(4), 105-119.
- 박세연(2016). *소상공인의 자기결정성이 재창업의지에 미치는 영향*. 서울시 소상공인을 중심으로. 박사학위논문, 서울벤처대학 원대학교.
- 왕위빈·박상오·김상현(2021). 기업의 디지털트랜스포메이션 역량이 서비스 혁신 행동에 미치는 영향 연구. *디지털콘텐츠학회 논문지*, 22(11), 1833-1841.
- 유래현(2017). *중소기업 경영자 역량이 기업성공에 미치는 영향에 관한 연구*. 성장단계별 차별적 영향을 중심으로. 박사학위논문, 경기대학교 서비스경영전문대학원.
- 윤덕상(2022). *중소기업 CEO의 사업중단 의도에 미치는 영향요인에 관한 실증연구: 정부규제의 조절효과를 중심으로*. 박사학위논문, 호서대학교 벤처대학원.
- 윤덕상·하규수(2022). 중소기업의 사업환경 인식, 기업 역량, 경영자 역량이 사업중단 의도에 미치는 영향: 사업자신감의 매개효과. *벤처창업연구*, 17(3), 103-117.
- 이경호(2022). *초기 창업자의 창업만족에 미치는 요인에 관한 연구: 창업실패 부담감의 조절 효과를 중심으로*. 박사학위논문, 호서대학교 벤처대학원.
- 이고운·고영희(2021). 지누스의 핵심 역량 기반 비즈니스 전환 전략: 미국 침대 매트리스 시장진출 사례. *한국경영학회지*, 25(4), 17-44.
- 이승주(2022). *고용의 질에 관한 정부규제가 중소기업 혁신에 미치는 영향: 전문인력 확보 역량의 매개효과를 중심으로*. 박사학위논문, 고려대학교 대학원 행정학과.
- 전병욱(2021). 사업재편기업에 대한 조세지원방안 연구. *회계세무와 감사 연구*, 63(1), 299-330.
- 정광영·오준석(2022). 코로나19 팬데믹 시기 중국진출 한국기업의 리소어링 결정요인 분석 연구. *국제경영리뷰*, 26(2), 41-57.
- 정광호·이재용·윤재원(2021). COVID-19 팬데믹하의 정부신뢰 영향요인 탐색: 정부대응을 중심으로. *사회적경제와 정책연구*, 11(4), 51-91.
- 정인석·민희철(2018). 바이오벤처기업의 전략적 제휴와 퇴출에 관한 연구. *시장경제연구*, 47(1), 91-114.
- 조재혁·안은주·김성수(2021). 딥러닝 기반 부실기업 예측모형에 관한 연구. *경영연구*, 36(1), 99-113.
- 중소기업중앙회(2022). *2022 중소기업 가업승계 실태조사 보고서*. 서울: 중소기업중앙회 기업성장부.
- 최은준·천상현·이수기(2021). 사업체의 생존-폐업기간을 활용한 서울시 상업공간의 변화분석. *지역연구*, 37(4), 3-19.
- 통계청(2022). *2021년 기업생멸행정통계 결과*. 대전광역시: 통계청 경제통계국 경제통계기획과.
- 하규수(2012). 사업에 대한 태도와 실패에 대한 두려움이 창업의욕에 미치는 영향. *기업경영연구*, 19(5), 59-74.
- 하규수·한정화(2010). 기업가의 사업실패스트레스와 사업의욕에 관한 연구. *중소기업연구*, 32(1), 21-41.
- 한향원·하규수(2020). 초기창업자의 창업동기와 창업준비가 사업계속의도에 미치는 영향에 관한 연구: 창업만족도의 매개효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 15(5), 77-98.
- Ahlstrand, R., & Rydell, A.(2017). Corporate Social Responsibility in Connection with Business Closures and Downsizing: A Literature Review. *Contemporary Management Research*, 13(1), 53-78.
- Ajzen, I.(1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behaviour and Human Decision Process*. 50(2), 179-211.
- Backus, M.(2020). Why Is Productivity Correlated With Competition?. *Econometrica*, 88(6), 2415-2444.
- Bartoloni, E., Arrighetti, A., & Landini, F.(2021). Recession and firm survival: is selection based on cleansing or skill accumulation?. *Small Business Economy*, 57, 1893-1914.
- Beutell, N. J., Alstete J. W., Schmeer, J. A., & Hutt, C.(2019). A look at the dynamics of personal growth and self-employment exit. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(7), 1452-1470.
- Botelho, T., Harrison, R., & Mason, C.(2021). Business angel exits: a theory of planned behaviour perspective. *Small Business Economy*, 57, 583-602.
- Buehler, S., Kaiser, C., & Jaeger, F.(2012). The Geographic Determinants of Bankruptcy: Evidence from Switzerland. *Small Business Economics*. 39(1), 231-251.
- Bulut, C., Kahraman, S., Ozeren, E., Eylul, D., & Nasir, S.(2021). The nexus of aging in family businesses Decision-making models on preferring a suitable successor. *Journal of Organizational Change Management*, 34(7), 1257-1269.
- Cheong, I. S., & Min, H. C.(2018). Strategic alliances and exit decisions in biotechnology ventures. *Sogang Economic Papers*, 47(1), 91-114.
- Choi, E. J., Cheon, S. H., & Lee, S. G(2021). An Analysis of Spatial Changes in Commercial Districts using Survival-Exit Dynamics of Commercial Businesses in Seoul, Korea. *Journal of the Korean Regional Science Association*, 37(4), 3-19.
- Chrisman, J. J., Fang, H., Kotlar, J., & Massis, A. D.(2015). A note on family influence and the adoption of discontinuous technologies in family firms. *Journal of Product Innovation Management*, 32(3), 384-388.
- Chung, G. Y., & Oh J. S.(2022). A Study on the Reshoring Decision of Korean Companies Entering China with COVID-19 Pandemic. *International Business Review*, 26(2), 41-57.
- Coad, A.(2014). Death is a not a success: reflections on business exit. *International Small Business Journal*, 32(7), 721-732.
- Crant, J. M.(1996). The Proactive Personality Scale as a

- Predictor of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Small Business Management*, 34(3), 42-49.
- Decker, C., & Mellewigt, T.(2007). Thirty years after Michael E. Porter: What do we know about business exit?. *The Academy of Management Perspectives*, 21(2), 41-55.
- DeTienne, D.(2010). Entrepreneurial exit as a critical component of the entrepreneurial process: Theoretical development. *Journal of Business Venturing*, 25(2), 203-215.
- DeTienne, D., & Cardon, M. S.(2012). Impact of founder experience on exit intentions. *Small Business Economics*, 38(4), 351-374.
- DeTienne, D., & Wennberg, K.(2016). Studying exit from entrepreneurship: New directions and insights. *International Small Business Journal*, 34(2), 151-156.
- Estay, C., Durrieu, F., & Akhter, M.(2013). Entrepreneurship: From motivation to start-up. *Journal of International Entrepreneurship*, 11(3), 243-267.
- Ha, K. S.(2012). Factors Affecting Entrepreneurial Intention from Business Attitude and Fear on Business Failure. *Korean Corporation Management Review*, 19(5), 59-74.
- Ha, K. S. & Han, J. W.(2010). A Study on the Failure-Stress of Entrepreneurs and Entrepreneurial Intention. *Asia Pacific Journal of Samall Business*, 32(1), 21-41.
- Han, H. W., & Ha, K. S.(2020). A Study on the Influence of Nascent Entrepreneurs Motivation and Preparation on the Business Continuity: Based on the Mediation Effect of Start-up Satisfaction. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 15(5), 77-98.
- Headd, B.(2003). Redefining Business Success: Distinguishing Between Closure and Failure. *Small Business Economics*, 21, 51-61.
- Honjo, Y., & Kato, M.(2022). Are founder-CEOs resilient to crises? The impact of founder-CEO succession on new firm survival. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 40(2), 205-235.
- Hsu, D. K., Wiklund, J., Anderson, S. E., & Coffey, B. S.(2016). Entrepreneurial exit intentions and the business-family interface. *Journal of Business Venturing*, 31(6), 613-627.
- Jo, J. H., Ahn, E. J., & Kim, S. S.(2021). A Study on the Prediction Model for Insolvent Companies Based on Deep Learning. *Journal of Business Research*, 36(1), 99-113.
- Jun, B. W.(2021). How to Provide Tax Benefits for Business Restructuring Firms. *Study on Accounting, Taxation & Auditing*, 63(1), 299-330.
- Jung, K. H., Lee, J. Y., & Yun, J. W.(2021). Government Trust under the COVID-19 Pandemic: Government Responsiveness Matters. *Social Economy & Policy Studies*, 11(4), 51-91.
- Kim, H. H.(2016). *Study on the effect of business failure on re-startup intention and business performance*. Doctoral Dissertation, Graduate School, Soongsil University.
- Kim, H. J., & Lee, D. I.(2009). Moderating Effect of Customer Traits, Relationship Characteristics and Marketing Competence on Customer Satisfaction: Repurchase Intention Repurchase Behavior. *Journal of Commodity Science and Technology*, 27(2), 145-156.
- Kim, J. S., Kang, M. J., & Kim, B. K.(2022). Business Model Design and the Influence of Entrepreneur Opportunity: The Case of Ready and Start. *Korea Business Review*, 26(1), 37-66.
- Kim, K.(2021). The Influence of Entrepreneur's Opportunity and Business Model Design and Change. *Korean Journal of Business Administration*, 34(4), 559-578.
- Kim, S. J., Han, J. H., & Lee, S. M.(2016). The Effects of Fear of Failure Factors Affecting Entrepreneurial Intentions of Startup Business Candidate. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(3), 49-61.
- Kim, S. M., & You, Y. Y.(2020). The Effect of Corporate Competency on Smart Factory Acceptance Intention and Management Performance: moderating effect of regional characteristics. *Journal of Digital Convergence*, 18(9) 125-133.
- Kim, Y. H. & Yang, D. W.(2021). An Empirical Study on the Effects of Fear of Entrepreneurial Failure and Entrepreneurship on Entrepreneurial Intention: Focusing on Mediating Effect of Entrepreneurial Self-efficacy. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 16(4), 1-25.
- Korea Federation of SMEs.(2022). *SMEs' Family Business Succession Fact-Finding Report*. Seoul: Department of Business Growth in KBIZ.
- Lee, K. H.(2022). *(A) Study on Factors Affecting Business Satisfaction of Early Start-up: Focusing on the Moderating Effects of Business Failure Burden*. Doctoral Dissertation, The Graduate School of Venture, Hoseo University.
- Lee, S. J.(2022). *A study on effects of government regulation on the quality of employment on small and medium enterprise innovation : focusing on mediating effects of the capability of securing professional manpower*, Doctoral Dissertation, Korea University.
- Lindbloma, A., Lindblomb, T., & Wechtler, H.(2020). Dispositional optimism, entrepreneurial success and exit intentions: The mediating effects of life satisfaction. *Journal of Business Research*, 120, 230-240.
- Madanoglu, M., Memili, E., & De Massis, A.(2020). Home-based family firms, spousal ownership and business exit: a transaction cost perspective. *Small Business Economy*, 54, 991-1006.
- Mahomed, Y., & Mtembu, V.(2021). Business Succession in Indian Family Businesses in South Africa. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 13(3), 73-80.
- Meier, O., & Schier, G.(2021). CSR and Family CEO: The Moderating Role of CEO's Age. *Journal of Business Ethics*, 174, 595-612.
- Minichilli, A., Nordqvist, M., Corbetta, G., & Amore, M. D.(2014). CEO Succession Mechanisms, Organizational Context, and Performance: A Socio-Emotional Wealth Perspective on Family-Controlled Firms. *Journal of Management Studies*, 51(7), 1153-1179.
- Moake, T. R., Morrell, D. L., Williams, R. I., & Dunne, T. C.(2021). The Breadth and Depth of Small Business

- Human Resource Practices: Do High Performers Differ From Low Performers?. *Journal of Small Business Strategy*, 31(5), 92-99.
- Mun, H. J.(2021). The Seller's Side of the Story: Investors' Shares and M&A Intention of Venture Firms. *Journal of Business Research*, 36(4), 105-119.
- Najafian, M., Mobaraki, M. H., Rezaeian, A., & Farsi, J. Y.(2018). Towards a Typology of Voluntary Business Exit: Case of Poultry Entrepreneurs in Iran. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(1), 1-16.
- Park, S. E.(2016). *Impact of Self-Determination of Small Business Entrepreneurs on Re-Start up Intention: Focused on Small Business Entrepreneurs in Seoul*. Doctoral Dissertation, Seoul Venture University of Seoul, Korea.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & Podsakoff, N. P.(2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Rajan, A., & Imansyah, R. F.(2021). Sustainability Impact Validation in the Early Stage of Digital Service Innovation: A Case Study of Digital Mobility Startup. *School of Industrial Engineering and Management*, 60.
- Raunelli, J. C., Power, M., & Galarza, F.(2016). Why do entrepreneurs leave the market? An explanation from experimental economics in Peru. *Economia*, 39(77), 187-228.
- Suluk, J., Kammerlander, N., & Massis, A. D.(2021). Exogenous shocks and the adaptive capacity of family firms: exploring behavioral changes and digital technologies in the COVID-19 pandemic. *R&D Management*, 51(4), 364-380.
- Statistics Korea(2022). *2021 Corporate Extinction Administrative Statistics Results*. Daejeon: Economic Statistics Planning Division.
- Tai, L., & Yan, L.(2022). The impact of environmental regulation on foreign firms' exit: from the perspective of competition. *Environmental Science and Pollution Research*, 29, 15539-15550.
- Thang, L. D., Phuoc, T. T. M., & Phuong, D. T. M.(2021). Assessing the impact of management capacity on enterprises' business performance of southeast region in Vietnam. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(6), 1-11.
- Wang, W. B., Park, S. O., & Kim, S. H.(2021). A Study on the Effect of Digital Transformation Capabilities of Companies on Service Innovation Behavior. *Journal of Digital Contents Society*, 22(11), 1833-1841.
- Widener, S. K.(2007). An empirical analysis of the levers of control framework. *Accounting, Organizations and Society*, 32(7-8), 757-788.
- Williams, D. A.(2015). Entrepreneurial Training and Business Discontinuation: A Cross Country Study. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 26(3), 79-102.
- Winch, S.(2021). Human Resource Business Partner as a Source of Conflicts in an Enterprise - Research Results. *Journal of East European Management Studies*, 26(2), 198-213.
- Yang, M., Yuan, Y., Yang, F., & Patino-Echeverri, D.(2021). Effects of environmental regulation on firm entry and exit and China's industrial productivity: a new perspective on the Porter Hypothesis. *Environmental Economics and Policy Studies*, 23, 915-944.
- Yanga, M. J., Li, N., & Lorenz, K.(2021). The impact of emerging market competition on innovation and business strategy: Evidence from Canada. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 118, 117-134.
- Yi, G. W., & Ko, Y. H.(2021). Zinus' Core Competence-Based Business Transformation Strategy: A Case of Entering the US Bed Mattress Market. *Korea Business Review*, 25(4), 17-44.
- Yoon, D. S.(2022). *An Empirical Study on the Factors Influencing the Intention to Discontinue Business of SME CEOs: Focusing on the Moderating Effects of Government Regulations*. Doctoral Dissertation, The Graduate School of Venture, Hoseo University.
- Yoon, D. S., & Ha, K. S.(2022). Effect of SMEs' Business Environment Perception, Corporate Competency, and Managerial Competency on Intention to Discontinue Business of CEOs: Mediating Effect of Business Confidence. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 17(3), 103-117.
- Yu, R. H.(2017). *A Study on the Effect of SME CEO's Competencies on Corporate Performance-Focusing on the Differential Effects in Growth Stages*. Doctoral Dissertation, Service Business School Kyonggi University.

# Factors Influencing the Intention to Discontinue Business of SME CEOs: the Moderating Effects of Government Regulations\*

Yoon, Deok Sang\*\*

## Abstract

CEOs who have started and managed small and medium-sized enterprises (SMEs) have a lot of concerns about the sustainability of their businesses in the fierce management field and sometimes have the intention to discontinue their businesses. In this study, the perception of the business environment of SMEs (intensity of competition, difficulty in manpower management), the competency of the corporate (employee competency, product or service competitiveness, digital or technical capability), the competency of the CEO's (management competency and health status of CEO), and the perception of business succession on the CEO's intention to discontinue business were empirically studied with SME CEOs. This study conducted a survey of SME CEOs in various industries from March 20 to April 15, 2022, and verified the research hypothesis using SPSS 24.0 with 296 samples obtained.

As a result of the study, the intensity of competition, the difficulty in manpower management, and the perception of business succession had a positive (+) effect on the intention to discontinue the business. On the other hand, the employee competency, the product or service competitiveness, the corporate digital or technical competency, and the CEO's health status had a negative (-) effect on the intention to discontinue business. Meanwhile, it was observed that government regulations also have a moderating effect on the intensity of competition, the difficulty in manpower management, the business succession perception of CEO, and the intention to discontinue business.

This study has academic significance in that the concept of 'discontinuing business', which was fragmentarily scattered according to various preceding studies, was systematized based on the level of ownership change and voluntariness. And that it empirically analyzed factors related to the intention to discontinue business targeting SME CEOs. In addition, that it observed for the baby-boomer CEOs in Korea the factors influencing the intention to discontinue business and that it was confirmed that considering their age, organizing the business stable and handing it over to the successor was another positive concept of business discontinuation.

*KeyWords: Intention to Discontinue Business, Business Succession, Government Regulation, Business Environment, Corporate Competency, CEO's Competency, Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)*

---

\* This paper is a revised and supplemented version of Yoon Deok Sang's(2022) Doctoral Dissertation in Business Administration.

\*\* First Author, Representative Consultant of Innopia Co., Ltd, Ph.D. in Business Administration, innopia0007@daum.net