

인적 요인 및 제도적 요인이 중소기업 승계 의도에 미치는 영향

배정식 (법무법인 가온 본부장)¹⁾ 강신기 (호서대학교 글로벌창업대학원 교수)²⁾

국문 요약

중소기업 창업주의 고령화가 진전되면서 기업 승계에 대한 이슈가 부상하고 있다. 이러한 시점에서 본 연구는 승계 하고자 하는 사람, 받고자 하는 사람, 제3의 이해관계인과 같은 인적 요인과 기업 승계와 둘러싼 제도적인 요소인 법제, 세제, 신탁 등이 기업 승계 의도에 미치는 영향을 실증적으로 분석을 했다. 이를 위해 현재 중소기업을 운영하고 있는 대표자를 대상으로 설문조사를 하였다. 총 유효한 설문은 201부였다. 이를 토대로 위계적회귀분석 방법으로 실증 분석을 하였다. 실증 분석 결과는 다음과 같다. 인적 요소인 경영자 역량, 후계자 역량은 기업 승계의도에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다. 제도적 요소인 세제와 신탁도 기업 승계의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 제3의 이해관계인과 법제는 기업 승계의도에 유의한 영향 관계가 검증되지 않았다. 유의한 영향을 미치는 요소 중에서 영향력의 크기는 후계자 역량, 경영자 역량, 세제, 신탁 순으로 나타났다. 이러한 연구 결과는 기존의 인적 요소 위주의 연구에서 한걸음 더 나아가 제도적 요인인 세제나 신탁 등도 기업 승계에 매우 중요한 영향을 미친다는 것을 밝힌 점에서 학술적 및 실무적 의의가 있다.

■ 중심어: 중소기업, 기업승계의도, 경영자역량, 후계자역량, 제3의 이해관계인, 법제, 세제, 신탁

I. 서론

2022년 12월 국회에서 통과한 개정세법에 의하면 중소기업의 원활한 승계를 위해 그 동안 논의되어 왔던 많은 요구사항 중 일정부분이 반영되었다. 가업상속공제 대상 기업의 매출액을 5천억으로 상향조정하고 기업유지, 업종 및 지분 요건 등을 준수해야 하는 사후관리 준수기간을 7년에서 5년으로 단축하는 등 가업상속공제 요건을 완화하였다. 또한 생전 가업승계 활성화를 지원하기 위한 조치로 중소기업의 경우 증여세 납부유예제도와 매출액의 기준을 상속개시일이 아닌 증여일 기준으로 판단하는 단서 등을 신설하는 개정이 이뤄졌다. 이는 그동안 중소기업들의 주된 기업승계 방식으로 일부증여 후 상속을 가장 선호하여 가업승계 증여세 과세특례에 대한 개선 수요가 상대적으로 더 높은 상황을 반영하였다(중소기업중앙회, 2022). 이러한 세제개편은 중소기업 창업세대의 고령화로 인한 승계수요와 중소기업이 지속가능하기 위한 제도개선 요구를 수용한 것이다. 우리나라 중소기업의 60세 이상 창업 1세대가 다음 세대로의 기업을 적시에 승계하지 못할 경우, 중소기업의 성장이 제한되거나 폐업으로 이어지며, 이는 결국 투자 위축, 혁신 활동의 지연 등으로 인해 국민경제적 손실이 발생할

1)제1저자: 법무법인 가온 패밀리오피스 본부장, 호서대학교 벤처대학원 박사과정, jungsik.b@gmail.com

2)교신저자: 호서대학교 글로벌창업대학원 교수, 8801drive@hanmail.net

· 투고일: 2023-02-27 · 수정일: 2023-03-13 · 게재확정일: 2023-3-17

수 있다. 그동안 기업승계에 관한 연구들은 주로 세제개선에 초점을 맞추고 있었다. 기업승계를 원활하게 구현할 수 있는 방안으로 조세제도의 개선 필요성과 그 내용에 대한 연구가 대다수를 차지하고 있었다. 그렇다면 세제개선을 통한 제도적 지원만이 원활한 승계에 대한 해법이라고 할 수 있을까? 중소기업중앙회가 실시한 '2021년 중소기업 가업승계 실태조사 보고서'에 따르면 중소기업의 가업승계를 결정하는데 있어 '막대한 조세부담 우려'가 76.3%로 가장 높게 조사되었다. 한편 국제통계연보(2021)를 살펴보면 2015년 ~ 2020년의 연평균 가업상속공제 이용 건수는 89건, 연평균 가업승계 증여세 과세특례 역시 163건을 이용하고 있는 현실에서 개선된 세제만이 원활한 승계에 대한 해답이 될 것인가는 여전히 의문이다. 따라서 세제와 더불어 어떤 요인들이 기업승계에 영향을 미치는지 그리고 어떠한 요인이 강하게 영향을 미치는지에 대한 심화된 연구가 필요한 시점이다. 가업상속공제와 같은 세제개선을 통해 원활한 기업승계가 이루어질 수 있도록 하는 방안으로 기존의 많은 연구들은 세제요인을 가장 중요한 요소로 판단하고 있지만, 실무 현장에서 접하는 기업들 중에는 가업상속공제의 활용은 여전히 멀게 느끼는 기업들도 적지 않았다. 본 연구는 선행연구들을 기반으로 인적요인들의 기업승계의도에 미치는 영향과 세제 외에도 원활한 승계를 위해 필요한 신탁제도의 도입이 필요할 것인지에 대해 실증분석을 하였다. 기업승계를 위한 분쟁을 예방하고 대대손손 기업을 다음 세대로 이전할 수 있는 제도적 도구로 영미 등에서 활발히 활용되고 있는 패밀리오피스(family office) 등 신탁제도의 도입 가능성을 연구하고 현 경영자들에게 기업승계의도 결정 요인으로 인식될 수 있는 지 그 가능성을 타진해보고자 했다.

이에 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 선행연구를 토대로 인적 요인과 제도적 요인이 기업승계 의도에 영향을 미치고 있는 지 연구하고자 했다. 둘째, 점차 개선되고 있는 조세제도가 기업승계의도 영향을 미치는 유일한 해답인지 또 신탁과 같은 다른 제도가 필요한 것인지 아닌지 규명하고자 했다. 셋째, 이러한 연구결과를 통해 학술적 차원에서 시사점과 실무적 시사점을 도출하고 특히 기업승계의도에 영향을 미치는 신탁이라는 새로운 제도적 요인의 실무적인 활용 가능성을 제시하고자 했다.

II. 이론적 배경 및 선행연구

2.1 중소기업과 기업승계

기업승계란 기업이 법인인 경우 지분을, 법인이 아닌 경우 사업용 재산을 상속 또는 증여에 의해 취득함으로써 해당 기업의 경영권을 승계하는 것을 말한다(황남석, 2015). 그런데 한국의 경우 기업관련 제도가 가업상속공제 제도나 가업승계 증여세 과세특례 제도에 관한 논의에 집중되어 있기 때문에 관련 선행연구의 대부분 역시 기업승계와 관련된 용어와 내용 모두 가업승계에 초점이 맞춰져 있다. 또한 대기업의 경우와 비교하여 조세평등의 원칙과의 관계에서 중소기업을 중심으로 기업승계를 위한 세제상의 지원제도를 두고 있다. 중소기업진흥에 관한 법률 제2조에 의하면 가업승계는 '중소기업의 동일성을 유지하면서 상속이나 증여를 통해 그 기업의 소유권 또는 경영권을 친족에게 이전하는 것'으로 정의하고 있다. 본 연구는 기업승계의 정의를 기존 상속세 및 증여세법의 가업상속이나 조세특례제한법과 중소기업진흥에 관한 법률에 근거한 가업승계의 개념보다는 사업이나 경영자체의 승계라는 관점에 초점을 맞춰 부의 대물림이라는 부정적 인식을 벗어나고자 한다. 채충식(2021)에 의하면 가업승계에 대한 개념과 정의는 매우 다양하다고 했다. 국내외 연구자들의 가업승계에 대한 정의를 보면 다음과 같다. Davis(1983)는 가업승계에 대한 정의를 소유권이 이양되는 것이고, Ward(1987) 역시 경영자가 다음세대 가족에게 기업의 경영권과 통제권을 성공적으로 넘겨주는 것이라고 하였다. 신유근(1992)은 '기업의 승계'라는 용어를 사용하여 창업주로부터 다음 세대로 소유권을 위양하는 과정을 의미한다고 하였다. 신언정(2013)은 단순히 기업을 후계자에게 물려주는 것뿐만 아니라 경영에 대한 유무형의 자산과 함께 승계기업의 사회적 책임까지도 후세대로 이양한다는 의미를 지닌다고 하였다. 조병선 외(2012)는 기업승계란 기업의 동일성을 유지하면서 영속기업으로 존립하고 성장해 나갈 수 있도록 소유권 및 경영권을 다음 세대로 물려주는 것을

말한다 하였다. 황조익(2012 ; 2013)은 소유 경영주의 2세를 포함한 가족구성원에게 소유권과 경영권을 승계하는 것, 광의적 의미에서 승계는 세대를 넘어 지속적으로 존속해 갈 수 있도록 평생을 통해 계획하고 관리하는 과정이라 정의하였다. 이처럼 국내외 여러 연구자들이 가업승계의 범위에 대해서 다양한 정의들을 내리고 있는데 승계의 주체와 대상, 이전내용과 조건 전달을 어떻게 하느냐에 따라 강조점이 조금씩 다른 것을 알 수 있다. 최세경(2022)에 의하면 중소기업의 경쟁자들은 원활한 가업승계를 원하고 있지만, 가업승계의 걸림돌이 되고 있는 요인들이 존재하는 것이 현실이다. 중소기업중앙회(2021)의 중소기업 가업승계 실태조사 보고서에는 중소기업의 영속성 및 지속경영과 관련하여 가업승계의 중요성에 대해 ‘중요하다’라고 생각하는 기업은 76.2%로 조사되었는데 그중 ‘1세대’보다 ‘2세대 이상’에서, 기업의 업력이 더 많을수록 가업승계 중요성이 높아지는 특징을 보였다. 한편, 가업승계 과정에서 어려움을 복수 응답으로 받은 결과 ‘막대한 조세부담 우려(94.5%)’이고 ‘가업승계관련 정부정책부족(55.3%)’, ‘후계자에 대한 적절한 경영교육 부재(15.1%)’등의 순으로 나타났다. 기업에서 가업승계를 원활하게 지원받기 위한 별도 법안 필요 여부로, ‘필요하다(세제와 비세제 정책 등 종합적 지원책 마련)’는 응답이 75.6%로 나타났다. 중소기업 중 76.2%는 중소기업의 영속성 및 지속경영과 관련하여 가업승계가 ‘중요하다’고 응답하였다. 경영세대별로는 ‘2세대 이상’ 중요하다 응답이 84.1%로 ‘1세대’의 70.3% 응답보다 높은 것으로 조사되었다. 대표자의 연령은 많을수록 ‘매우중요’의 응답이 높은 특징을 보였다. 이처럼 기업을 승계해야 한다는 내용의 중요성은 직접 기업을 경영하는 관계자들로부터 파악할 수 있었다.

한편 기업승계관련 선행논문을 정리하면 첫째, 제도적 요인 중 세제에 관한 질적 연구가 다수를 차지하고 있다. 또한 본 연구의 독립변수 중 하나인 신탁에 관해서는 대부분 법학 위주, 질적 위주의 연구로, 신탁과 승계 의도와 의 인과관계를 분석하는 연구는 찾기 어려웠다. 둘째, 기업승계의도에 영향을 미치는 요인으로 본 연구에서 설정한 경영자 역량과 후계자 역량에 관한 실증연구로는 전승연 (2018)은 경영성과향상을 통해 기업지속가능성에 미치는 영향에 관하여 연구한 결과, 경영자 역량 중 리더십 능력과 창의적 능력은 기업지속가능성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 김용기(2019), 박소연(2021)은 소상공인의 경영자 역량이 경영교육을 매개로 재무성과와 지속가능성에 미치는 영향을 연구한 결과 소상공인 경영자가 받은 경영교육은 재무성과와 지속가능성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 선행연구논문들은 아래와 같이 정리 하였다.

<표1> 기업 승계 관련 한국의 선행 연구

연구자	연구내용
김순석 (2014)	중소기업의 경영승계의 원활화를 위하여 유언대용신탁에 의한 주식신탁, 타익신탁에 의한 주식신탁 및 수익자연속신탁에 의한 주식신탁 등에 의한 경영승계 방안을 분석함.
남상순 (2016)	기업승계 관련된 환경 특성을 3가지로 구분하고 그 중 구성원특성(경영자,근로자)이 기업승계의사결정에 미치는 요인을 분석함.
이계정 (2016)	신탁의 기본 법리를 크게 신탁의 본질과 관련하여 수익권의 성질이 가장 문제가 된다. 신탁재산의 독립성은 우리 신탁법상 물권화된 수익권의 발현임.
전승연 (2018)	경영자 역량 중 리더십 능력과 창의적 능력은 기업지속가능성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 연구함.
김용기 (2019)	후계자의 기업가정신요인과 후계자 역량 모두 지속경영에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 실증분석함.
김지안 (2019)	본 논문은 ‘주주의 경영 관여’를 주주의 권한 행사로서의 측면보다 경영진이 시장의 다양한 정보를 수렴하는 하나의 방법이라는 점에 초점을 맞추어 연구함.
김원용 (2020)	가업승계 특성요인이 이해관계인 만족도에 영향을 미쳤으며, 만족도는 가업승계 의사결정에 모두 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석됨.
윤병섭 (2020)	가업승계를 위한 상속세 개편 방향을 논의함. 상속세 개편 방향으로 OECD 17개국이 채택하는 취득과세형 방식(유산취득세방식) 으로 변경 정리함.
김광수 (2020)	수탁자를 가족으로 정하는 가족신탁에 의하여 재산승계과정을 설계하게 된다면, 금융회사를 수탁자로 지정할 때보다 심리적 거부감이 줄어들 수 있을 것으로 연구함.
이영한,윤태화,박종성 (2021)	중소기업의 기업승계 세제지원방안생전증여를 통한 기업승계를 위해 증여세 과세특례 지원제도의 확장을 선호하는 것으로 분석됨.

박소연 (2021)	소상공인의 경영자역량이 경영교육을 매개로 재무성과와 지속가능성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 연구함.
유정림 (2021)	중소기업의 CEO의 역량 중 기업가정신은 연구개발역량에 가장 큰 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석됨.
채충식 (2021)	가족기업의 성공적 승계를 위한 후계자의 필요역량으로 8개 상위역량군과 32개 하위역량이 도출되었고 역량별 비중과 우선순위를 선정하였음.
최성운 (2021)	국내의 가족기업 승계 연구의 가족이해관계인 요인은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 직무만족은 조직성과에 대해 유의한 정(+) 효과를 나타냄.
최세경 (2022)	2022년 세계개편안이 기업상속공제 적용대상의 확대, 공제한도 상향 및 사전, 사후관리 요건이 완화되어 기업승계를 유인하는 효과가 발생할 것으로 예상됨.
류양훈 (2022)	기업승계 이론의 승계영향요인인 '후계자의교육훈련'과 '후계자의 능력'은 승계성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타남.
조용규 (2022)	유연대용신택을 통해 주식을 신탁하고 수익권을 분리하여 귀속시킴으로써, 기업승계와 나머지 상속인들의 만족이라는 두 가지 목표를 한 번에 달성할 수 있음.
남궁주현,김상훈(2022)	기업의 지배구조 측면에서 주식신탁은 기업의 자산을 분산시키지 아니하고 유지하게 하는 좋은 해결책임을 정리함.

출처 : 선행연구를 기반으로 연구자 정리

2.2 인적요인과 기업승계의도

인적요인은 다양하게 있지만 본 연구에서는 3가지로 나누었다. 왜냐하면 인적요인에 관한 선행연구인 남상순 (2016)의 구성원특성(경영자특성, 근로자특성) 연구, 최성운 (2021)의 가족기업의 핵심 승계요인에 관한 연구 등을 통해 경영자, 후계자 및 기업의 이해관계인이 기업승계의도에 미치는 영향요인이라 할 수 있기 때문이다.

2.2.1 경영자 역량과 기업승계의도

경영자 역량에 관한 정의는 연구자들에 따라 조금씩 다르나 대체적으로 직무 역할을 성공적으로 수행할 수 있는 능력으로 표현된다(Man et al., 2002). 경영자의 역량은 경영자가 직무수행에 있어 필요한 지식, 기술, 능력 등과 같은 특성이다(Brodie et al., 2017). 특정한 상황과 직무에서 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 경영자의 기초 특성이라고 하였다(Spencer & Spencer, 1993). 경영자가 수행하는 업무의 중요한 부분에 영향을 주고 업무성과와 관련이 상당히 높으며 교육훈련을 통하여 향상시킬 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체라고 정의하였다(Parry, 1996). 따라서 경영자 역량이란 사업체 경영에 필요한 지식, 기술, 경험 등으로 성과 창출을 위한 기본 역량이라고 할 수 있다. 경영자의 역량은 교육 등의 훈련을 통해서도 발전될 수 있다는 장점을 가지므로, 역량 중심의 사고는 교육에 유용하다고 하였다(Morris et al., 2013). 경영자의 역량은 대기업보다 중소기업, 소상공인에서 경영전반에 걸쳐 더 많은 영향을 미치고 있다(박소연, 2022). 또한 이선재(2021)는 최고경영자 및 최고경영진 역량이 기술혁신 역량 및 성과에 미치는 영향에 관하여 연구한 결과, 최고경영자 역량은 기술혁신역량과 기술혁신 성과에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 전승연(2017)에 의하면 경영자 역량에 관한 연구 초기에는 인적관리 역량을 중심으로 정의 되었으나, 점차 개념을 확대하여 마케팅능력 중 시장기회포착 능력과 정밀한 기술력 확보 등이 포함되고 있다고 했다.

이러한 경영자 역량이 기업승계의도에 미치는 영향에 대한 선행 연구를 살펴보면 다음과 같다. Basco & Calabro(2017)은 독일 중소기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 실증 분석한 결과 경영자의 역량은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Poesch & Freiling(2020) 역시 독일의 중소기업 승계과정을 실증 분석한 결과 경영자의 역량이 기업승계의도에 유의한 영향을 미친 것으로 나타났다고 했다. Zybura et al.(2021) 역시 기업승계의도에 영향을 미치는 요인에 대해 독일기업 455개를 분석한 결과 경영자 역량은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. Wu et al.(2020)은 가나에서 사업을 하고 있는 중 기업 596개를 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 실증 분석했다. 실증분석 결과 경영자의

역량이 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Giménez & Novo(2020)는 스페인 기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 도출하였다. 분석 결과 경영자 역량이 기업 승계 의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Gagné et al.(2021)은 캐나다의 89개 기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 분석하였다. 분석 결과 경영자의 역량은 기업승계의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Calabrò et al.(2021)은 가족기업의 경우 위기 상황에서는 경영자의 역량이 매우 중요한 역할을 하며, 경영자의 역량은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. Honjo & Kato(2022)는 일본의 경우 위기 시에는 창업자의 역량이 승계자의 역량보다 대응력이 좋다. 그럼에도 불구하고 실증분석 결과 경영자 역량은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다고 했다. 이상의 선행 연구들을 종합해보면 중소기업의 경영자의 역량은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

2.2.2 후계자 역량과 기업승계의도

기업승계에 있어 후계자 역량은 현 경영자의 역량과 함께 핵심적인 요소이다. 황조익, 남영호(2013)에 의하면 후계자의 역량은 성공적인 승계에 절대적인 영향을 미치므로 능력이 있는 후계자가 승계를 해야 한다고 많은 학자들이 주장하였다고 했다. 만일 현 경영자가 후계자의 능력에 대한 의구심을 갖게 되면 승계는 어려움을 겪게 될 것이다(Goldberg & Wooldridge, 1993). Pontet et al.(2007)은 경영자는 후계자의 능력에 대해 신뢰를 갖는 것이 중요한데, 후계자에 대한 신뢰를 측정하기 위한 질문으로 사업에 관한 의사결정능력, 직원과의 관계 관리, 사업의 번영과 명성의 유지, 리더십 자질, 시간과 노력 등 회사에 대한 헌신, 대인관계기술을 제시하였다. 성공적인 승계를 위해서는 후계자가 가족기업에 관심을 갖고 자발적으로 승계를 하려는 의지를 갖는 것 역시 중요하다(Sharma et al., 2001). Venter et al.(2005)은 후계자의 자발적 승계의지로 기업을 물려받겠다는 강한 기대, 기업에서 일하는 것에 대한 행복, 보통 이상으로 자신의 노력 투입, 가족기업의 일원임을 다른 사람에게 자랑스럽게 이야기하기, 기업을 잘 경영할 수 있다는 자신감과 능력 등을 제시하였다. 성공적인 승계를 위해서는 후계자의 능력과 함께 후계자의 성향 또한 중요한 요인이다. 효과적인 후계자의 특성은 자신감, 의사결정 능력, 진취적이고 적극적인 성향 등을 들 수 있다. 후계자의 역량은 후계자가 기업을 승계하겠다는 의지로부터 시작된다. 후계자의 의지는 현 경영자와의 신뢰관계를 형성하게 되어 현 경영자와 후계자 간의 관계가 기업승계 과정의 승패가 결정되는 중요한 요인으로 보았다(정해영, 2016). 김용기(2019)에 의하면 후계자 역량이 지속 경영에 미치는 영향에 관한 실증분석에서 후계자 역량이 지속경영에 유의한 정(+)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 황근호(2020)는 승계유형이 경영성과에 미치는 영향의 차이를 비교하여 승계 다양성의 긍정적인 결과를 확인하고, 승계유형이 경영성과에 차이가 있는지 실증분석한 결과, 내부 및 외부 승계유형에 따라 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석했다. 채충식(2021)은 중소가족기업의 성공적 승계를 위한 후계자역량 측정모델과 지표개발에 관한 연구에서 가족기업의 성공적 승계에 영향을 미치는 요인에 대한 선행연구들의 분석을 통해 경영자요인 40%, 후계자 요인 32%, 가족요인 20%, 비가족요인 7.5%의 결과를 정리하였다. 기업가역량, 혁신역량 등 8개의 후계자의 필요역량은 가족기업의 성공적 승계에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 도출되었다. 류양훈(2022)은 파트너십의 결정요소인 '경영자의 후계자에 대한 신뢰도'와 '경영자와 후계자간 의사소통의 질'이 '승계 성과(만족도)'에 미치는 영향의 유효성을 분석하고, 기업승계 이론의 승계 영향 요인인 '후계자의 교육훈련'과 '후계자의 능력'을 매개로한 승계 성과에의 영향을 연구한 결과, 승계성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 후계자 역량이 기업승계의도에 미치는 영향에 대한 선행 연구를 살펴보면 다음과 같다. Marcoux et al.(2016)은 캐나다 중소기업을 대상으로 기업승계과정에 영향을 미치는 요인을 실증 분석하였다. 분석결과 후계자의 역량은 기업승계의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Gagné et al.(2021) 역시 캐나다의 89개 기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 분석하였다. 분석 결과 후계자의 역량 및 후계자의 기업승계에 대한 내적 동기는 기업승계의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Poesch &

Freiling(2020)은 독일의 기업승계과정을 실증 분석한 결과 후계자의 역량이 기업승계의도에 유의한 영향을 미친 것으로 나타났다. Zybura et al.(2021) 역시 기업승계의도에 영향을 미치는 요인에 대해 독일기업 455개를 분석한 결과, 후계자 역량은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. Giménez & Novo(2020)도 스페인 기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 도출하였다. 분석 결과 후계자 역량이 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Bloemen-Bekx et al.(2021)은 유럽기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과 후계자 역량이 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Kandade et al.(2021)은 인도 기업인을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과 후계자와 제3의 이해관계인과의 관계가 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 한편, Dudek & Pawłowska(2022)는 폴란드 농업 경영인을 대상으로 패널 조사한 결과 후계자 역량은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다고 했다. Anggadwita et al.(2020) 역시 인도네시아에 소재하고 있는 중국가족기업의 승계와 관련하여 분석을 하였다. 분석 결과 유교문화의 영향으로 후계자의 역량과 관계없이 장자 위주로 승계를 하는 것으로 분석되었다. 후계자의 역량이 기업승계의도에 유의한 영향 관계가 검증되지 않았다는 일부 연구에도 불구하고 많은 선행연구에서는 후계자의 역량이 기업승계의도에 유의한 영향을 미치고 있다고 했다.

2.2.3 제3의 이해관계인과 기업승계의도

제3의 이해관계인으로는 거래처, 이사회, 주주, 직원을 포함하고 있다. 김지안(2019)은 거래처는 기업간 신뢰를 통해 매우 중요한 요인으로 작용한다고 했다. 주주는 단순히 이사의 선임과 해임에 간접적으로 영향을 미치는 것으로 끝나지 않으며 주주총회나 언론의 입장 표명 등 경영진과의 협상에 관여하여 이로써 배당 정책 등의 중요결정등에 대해 외부인이지만 중요한 영향을 미치므로 회사운영의 고려사항으로 판단해볼 수 있을 것이다. 최성운 (2021)은 경영자, 후계자, 가족이해관계인 요소가 근로자의 직무만족, 조직몰입, 조직성과에 미치는 영향을 알아보려 하였다. 가족이해관계인 요인은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 직무만족은 조직성과에 대해 유의한 정(+) 효과를 갖는 것으로 나타났다. 남상순(2016)은 가업승계 관련한 주변 환경특성이 이해관계인 만족도와 가업승계의사결정에 어떠한 영향을 미치는지를 연구하였다. 주변 환경특성을 사회환경특성(외부환경, 내부환경), 구성원특성(경영자, 근로자), 상속세제특성(상속요건, 사후관리요건)의 3가지 영역으로 분류하여 연관성을 분석한 결과, 3가지 영역 모두 가업승계 의사결정에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김원용(2020)은 가업승계의 특성요인이 만족도를 매개하여 가업승계 의사결정에 미치는 영향을 알아보기 위한 실증분석을 하였다. 가업승계 특성요인은 사회환경 특성, 구성원 특성, 상속세제 특성, 애로사항 및 문제점의 4개 요인으로 구성하였다. 가업승계 특성요인이 이해관계인 만족도에 영향을 미쳤으며, 그 만족도는 가업승계 의사결정에 모두 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

제3의 이해관계인과 기업승계의도간 영향 관계에 대해 보다 직접적으로 연구한 선행 연구를 살펴보면 다음과 같다. Marcoux et al.(2016)은 캐나다 중소기업을 대상으로 기업승계과정에 영향을 미치는 요인을 실증 분석하였다. 분석결과 종업원의 역량 및 지지는 기업승계의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Giménez & Novo(2020)는 스페인 기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 도출하였다. 분석 결과 제3의 이해관계인이 기업 승계 의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Poesch & Freiling(2020)은 독일의 기업승계과정을 실증 분석한 결과 제3의 이해관계인 역량이 기업승계의도에 유의한 영향을 미친 것으로 나타났다. Zybura et al.(2021) 역시 기업승계의도에 영향을 미치는 요인에 대해 독일기업 455개를 분석한 결과 제3의 이해관계인은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. Umans et al.(2021)은 벨기에의 가족기업 승계를 분석한 결과 가족 간의 관계가 승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 관계가 강할수록 승계의도에 미치는 영향이 더욱 증대하는 것으로 분석되었다. Kandade et al.(2021)은 인도 기업인을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과 후계자와 제3의 이해관계인과의 관계가 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 한편, Zhang et al.(2021)은 중국의 기업승계 경험이 있는

CEO를 대상으로 기업승계의도에 미친 영향 요인을 분석하였다. 분석 결과 제3의 이해관계인은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다.

2.3 제도적요인과 기업승계의도

본 연구에서는 기업승계의도에 영향을 미칠 제도적 요인으로 법제, 세제, 신탁을 설정하였다.

2.3.1 법제와 기업승계의도

기업승계 역시 상속의 일환으로 기존 상속제도와와의 조화가 이뤄져야 할 것이다. 한국의 상속법은 법정상속을 기본적으로 따르기 때문에 상속이 일어나면 상속재산을 원칙적으로 상속인들이 법정상속비율에 따라 공유하게 된다. 피상속인은 유언이 없다면 법률에서 정한 비율로 상속재산을 공유되므로 피상속인의 의사대로 원만한 승계를 위한 유언으로 기업승계를 대비하는 것이 바람직해 보인다. 기존의 연구 중 조용규 (2022)는 유언은 언제든 철회 할 수 있으므로 특정 상속인에게 주식을 유증하는 취지의 유언장을 작성했다더라도 언제든지 이를 철회 할 수 있어 피상속인이 사망하기 전까지 후계자는 계속해서 불안정한 지위에 있게 된다. 또한 유언은 유언집행자가 취임하여 상속재산을 조사하여 유언을 집행하는 과정을 거치므로 시간이 소요되고 유언집행자가 전문가가 아닌 가족인 경우가 많아 더욱 절차가 지연되는 경우가 많다. 유언은 엄격한 요식성, 최후의 유언인지 여부 등을 두고 다툼이 발생할 가능성이 높다고 하였다. 이처럼 유언으로 모든 문제를 해결할 수 있는 것은 아니다. 우리 민법은 상속인에게 유류분의 부족이 생긴 때에는 그 재산의 반환을 청구할 수 있는 권리를 인정하고 있다. 유류분으로 인해 후계자 경영에 대한 지배권이 위태로울 수 있어 승계계획에서 늘 유류분 등 상속관련 법제도가 고민되는 부분이다.

법제가 기업승계의도에 직접적인 영향을 미친다는 선행 연구는 많지 않은 편이다. Camilleri(2019)는 미국 기업을 승계함에 있어서 법제는 유의한 영향을 미친다는 것을 실증적으로 분석하였다. Brownell(2022) 역시 미국기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 제도적 요인을 분석한 결과 법제는 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Kudryashov et al.(2021)는 가족 기업의 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과 법제는 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. Schattenberg(2021) 역시 가족 농업체를 경영하는 사람들을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인에 대해 분석하였다. 분석 결과 법제는 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 최근에는 Widz & Kammerlander(2023)가 폴란드 기업 222개의 중소기업 대표를 대상으로 기업승계의도를 분석하였다. 분석 결과 법제는 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편, Schiefer et al.(2019)는 기업 승계 경험이 비교적 적은 중앙 유럽 국가 3개를 대상으로 기업 승계 의도에 미치는 영향을 분석한 결과 법제는 기업승계의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

2.3.2 세제와 기업승계의도

최세경(2022)의 조사연구에 따르면 1997년부터 기업승계 관련 세금 부담을 완화하기 위한 기업상속공제제도와 기업승계 증여세 과세특례제도가 운영되고 있으나 그 활용도는 매우 저조한 편이며, 중소기업은 기업승계에 대한 수요는 높으나 과도한 상속증여세 부담으로 인해 기업승계에 어려움을 호소한다. 최근 정부는 중소기업의 원활한 기업승계를 지원하기 위해 기업승계 관련 세제혜택제도를 개선한 '2022년 세제개편안'을 발표 하였다. 이는 기업승계 세제혜택제도의 실효성을 높이고 그 활용도를 제고하는 것이 중소기업의 기업승계 활성화에 중요한 요인이라고 인식했기 때문이라고 하였다. 기업승계와 관련한 세제 개편과 관련된 연구는 많은 편이다. 하지만 이러한 세제가 기업승계의도에 미치는 영향관계에 대한 실증 연구는 매우 적은 편이다. Vincencová et al.(2015)은 체코 기업을 대상으로 기업승계의도에 미치는 영향 관계를 분석하였다. 분석결과 세제는 기업승계

의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Brychta(2022) 역시 체코 기업을 대상으로 기업승계의도에 미치는 영향 요인을 분석하였다. 분석 결과 세제는 기업승계에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Tsoutsoura(2015)는 그리스 기업을 대상으로 세제가 기업승계의도에 미치는 영향을 분석하였다. 분석 결과 세제는 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Brownell(2022)은 미국기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 제도적 요인을 분석한 결과 세제는 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편, Schiefer et al.(2019)은 기업 승계 경험이 비교적 적은 중앙 유럽 국가 3개를 대상으로 기업 승계의도에 미치는 영향을 분석한 결과 세제는 기업승계의도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2.3.3 신탁과 기업승계의도

본 연구에서는 실증적인 분석의 새로운 도구로 신탁을 다루었다. 신탁(信託)의 정의는 신탁법 제2조에 규정되어 있다. 재산을 보유하는 자(위탁자)와 재산을 맡아 관리하는 자(수탁자) 간의 고도의 신뢰를 기반으로 재산의 관리를 위한 계약관계라 할 수 있다. 위탁자는 수탁자에게 재산이전 등 처분을 하고 수탁자가 이를 보유하면서 관리, 운용한다. 신탁재산을 운용함으로써 발생하는 이익은 수익자가 취득한다. 이처럼 신탁에서는 신탁재산의 귀속주체와 신탁재산의 이익을 취득하는 주체가 분리되는 것이 가장 두드러진 특성이다(오영걸, 2023). 신탁된 재산은 소유권이 수탁자에게 대내외적으로 완전하게 이전됨으로써 위탁자의 고유재산도 아니며 수탁자의 고유재산도 아닌 독립적인 재산으로 취급된다. 이러한 신탁의 독립성으로 인해 신탁된 재산은 위탁자의 채권자 및 수탁자의 채권자로부터의 강제집행에서도 배제된다(신탁법, 제22조). 또한 위탁자와 수탁자의 도산위험으로부터 절연되는 특성이 있다. 이러한 특성 때문에 신탁은 재산 관리내용과 이전의 시기 및 내용을 개별적으로 정할 수 있고, 구체적인 조건이나 기한을 부가하는 것도 가능하므로 위탁자의 의사를 충실하게 반영한 법률관계 설정을 가능하게 한다(조웅규, 2022). 2012년 7월 26일 현행 개정 신탁법의 주요 내용 중 자산승계와 관련된 분야로 제59조 유언대용신탁 및 수익자연속신탁이 대표적으로 활용되고 있다. 유언대용신탁은 위탁자가 그 재산을 수탁자에게 신탁하고 생존 중에는 수익자를 위탁자 자신으로 하고 위탁자 사망한 후에는 수익자를 위탁자의 배우자나 자녀 등으로 정함으로써 사후 재산분배 또는 기업승계를 신탁에 의하여 실현할 수 있다. 수익자연속 신탁이란 신탁행위로 수익자가 사망한 경우 그 수익자가 갖는 수익권이 소멸하고 타인이 새로 수익권을 취득하거나, 수익자의 사망에 의하여 차례로 타인이 수익권을 취득하는 뜻을 정한 신탁을 말한다(김순석, 2016). 승계 대상의 기업이 자녀 및 손자 세대까지 지속적으로 승계되길 원하는 경영자 입장에서는 수익자연속신탁의 기능을 활용한다면 그 승계의지를 실현할 수 있다. 경영자가 주식신탁을 통해 기업의 지배권을 후계자에게 온전하게 넘겨줄 수 있는가에 대한 논의는 중소기업의 창업자 또는 지배주주 가족의 원활한 기업승계방안을 중심으로 논의가 이루어져 온 측면이 강하다(남궁주현, 김상훈, 2022). 원활한 기업승계를 위한 제도로 주식신탁에 관한 논의가 계속되는 이유는 기존의 상속증여제도와 조세제도만으로는 기업승계를 진행하는데 발생하는 제약요소를 완전히 극복할 수 없다는 것이다. 신탁이 다른 제도와 가장 두드러진 차이로 신탁재산의 소유권은 수탁자에게 완전히 이전되면서 제3자에게 수익권의 형태로 재산상의 이익을 수여하는 권리의 재산의 전환기능을 꾀한다. 승계의 대상이 되는 주식의 신탁을 통해 주식의 기능을 상대적으로 분리함으로써 어느 특정 후계자에게만 주식이 이전되어 발생할 수 있는 상속분쟁의 문제를 해결할 수 있다. 신탁재산의 소유권을 보유하고 있는 수탁자에게 의결권의 행사지시를 할 수 있는 수익권과 배당이익을 수령할 수 있는 수익권을 분리하여 어느 특정 후계자에게 기업을 승계하더라도 배당수익권을 통해 다른 상속인들이 상속에서 완전히 배제되는 갈등구조를 줄일 수 있다는 점이다(조웅규, 2022). 의결권행사지시권은 주식의 내용적 분할 금지를 회피하기 위한 수단이 아니고, 신탁 목적범위 내에서 수탁자의 권리 행사가 제한되는 신탁의 본질에 따른 결과물이다(남궁주현, 김상훈, 2022).

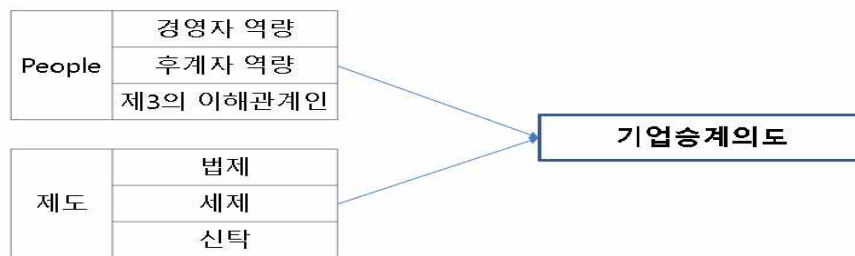
기업승계에 영향을 미치는 요인으로 신탁에 관한 논의는 초기 단계라고 할 수 있다. 주로 제도적인 측면에서 다루고 있어 이러한 신탁의 활용이 기업승계에 미치는 영향에 대한 선행연구는 많지 않은 편이다. 김순석(2018)

은 한국의 중소기업에서 활용 가능한 다양한 신탁방법을 제시하면서 이러한 사업신탁의 활용 가능성은 기업승계 의사결정에 유의한 영향을 미친다고 하였다. Harrison & Janiga(2019)도 기업승계 과정에 있어서 신탁제도의 활용 가능성은 기업승계의도에 유의한 영향을 미친다고 하였다. Giménez & Novo(2020)스페인 기업을 대상으로 기업승계의도에 영향을 미치는 요인을 도출하였다. 분석결과 신탁이 기업 승계 의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Kaplan et al.(2020)은 이스라엘의 기업승계과정을 분석한 결과 신탁은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Kaplan & Liberman(2022) 역시 이스라엘의 기업승계나 자산승계 과정을 분석한 결과 신탁은 기업승계 혹은 자산승계 의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

Ⅲ. 연구 설계

3.1 연구모형

본 연구는 중소기업의 기업승계 의도에 미치는 요인을 분석하기 위해 이루어졌다. 독립변수로 인적요소인 경영자 역량, 후계자 역량, 제3의 이해관계인을 설정하였다. 제도적인 요인으로 법제, 세제, 신탁을 설정하였다. 이들 요소들이 기업승계의도에 미치는 영향과 영향 관계의 크기를 실증 분석하기 위해 그림1과 같이 연구 모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

3.2 가설설정

본 연구는 연구 모형을 바탕으로 선행 연구를 참고하여 다음과 같이 가설을 설정하였다. 먼저 인적요인들이 기업승계의도에 미치는 영향에 대해서는 경영자 역량이 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Gimenez & Novo(2020), Poesch & Freiling(2020), Wu et al.(2020), Calabro et al.(2021), Gagne et al.(2021), Zybura et al.(2021), Honjo & Kato(2022)의 연구, 후계자 역량이 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Bloemen-Bekk et al(2021), Kandade et al.(2021)의 연구, 제3의 이해관계인이 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Marcoux et al.(2016), Umans et al.(2021)의 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- 가설1(H1) 경영자 역량은 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설2(H2) 후계자 역량은 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설3(H3) 제3의 이해관계인은 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제도적 요인들이 기업승계의도에 미치는 영향에 대해서는 법규가 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Kudryashov et al.(2021), Schattenberg(2021), Brownell(2022), Widz & Kammerlander(2023)의 연구, 세제가 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Brownell(2022), Brychta(2022)의 연구, 신탁이 기업승계의도에

에 정(+)¹의 영향을 미친다는 Harrison & Janiga(2019), Kaplan et al.(2020), Kaplan & Liberman(2022)의 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- 가설4(H4) 법제는 기업승계의도에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다
- 가설5(H5) 세제는 기업승계의도에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다
- 가설6(H6) 신탁은 기업승계의도에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다

3.3 조사 설계 및 응답자 특성

본 연구에서 설정된 연구모형을 바탕으로 도출된 가설을 검증하기 위해 실증적인 분석을 실시하였다. 실증분석을 위해 중소기업 대표자를 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 중소기업 대표자 선정기준은 후계자가 있는 기업의 오너경영자를 대상으로 하였고 선정방법은 매출액을 기준으로 소기업 중소기업 중견기업으로 나누었다. 연구대상의 특징으로는 기업승계제도에 관심을 갖을 만한 영속기간이 10년 전후의 기업으로 산정한 것이다. 설문조사는 2023년 1월 3일부터 1월 27일까지 이루어졌다. 유효한 201부를 분석에 활용하였다. 본 연구에서는 사후 통계적인 방법으로 동일방법편의(Common Method Bias)여부를 검정하는 방법을 택했다. 동일방법편의(CMB)를 통계적으로 검정하는 방법은 다양한데 본 연구에서는 Harman이 제시한 single factor test를 실시하였다. 이 방법은 탐색적 요인분석에서 모든 변수의 문항을 포함하는 주성분분석을 실시하는 방법이다. 분석 결과, 설명력이 가장 높은 요인 1개가 총 설명력의 50% 이상을 차지하지 않으면 동일방법편의로 인한 왜곡현상이 크지 않은 것으로 판단한다(Podsakoff et al., 2003). 본 연구의 경우 설명력이 가장 높은 요인의 설명력이 25.312%로 나타났다. 따라서 본 연구의 측정자료는 동일방법편의 영향을 크게 받지 않았다고 판단되었다. 본 연구에 활용된 변수에 대한 조작적 정의 및 설문 문항, 출처를 정리하면 표2와 같다.

<표 2> 변수의 조작적 정의 및 측정 항목

변수	측정항목수	조작적 정의	참고문헌	
독립변수	경영자 역량	5	사업체 경영에 필요한 지식, 기술, 경험 등으로 성과 창출을 위한 기본 역량을 말하며 교육 등의 훈련을 통해서 발전될 수 있음	Zybura et al.(2021); Honjo & Kato(2022)
	후계자 역량	5	후계자가 가업을 승계하겠다는 의지를 기반으로 기업경영의 자신감과 진취적이고 적극적인 의사결정 능력	Bloemen-Bekk et al(2021); Kandade et al.(2021)
	제3의 이해관계인	5	기업승계와 관련된 거래처, 이사회 및 주주, 근로자 등으로 이들의 영향 관계를 포함	Marcoux et al.(2016); Umans et al.(2021)
	법제	5	피상속인의 의사대로 기업의 원만한 승계를 위한 상속법 체계, 의결권행사제도, 승계지원제도, 유언장 및 유류분제도를 포괄하는 것	Brownell(2022); Widz & Kammerlander(2023)
	세제	5	중소기업의 원활한 기업승계를 지원하기 위한 기업상속공제제도 및 기업승계 증여세 과세특례 제도 등을 포괄하는 세제 지원	Brownell(2022); Brychta(2022)
	신탁	5	중소기업에서 기업승계를 위해 활용 가능한 제반 신탁제도 및 의결, 배당수익권	Kaplan et al.(2020); Kaplan & Liberman(2022)
종속변수	기업승계의도	5	기업이 법인인 경우 지분을, 법인이 아닌 경우 사업용 재산을 상속 또는 증여에 의해 취득함으로써 해당 기업의 경영권을 물려주고자 하는 의도	전승연, 2018 ; 박소연, 2021

본 연구에 활용된 표본의 특성은 다음과 같다. 남성이 80.1%이고 여성이 19.9%였다. 연령은 50대가 48.3%로 가장 많았으며 60대 이상은 14.4%였다. 월 소득은 1,000만원에서 2,000만원 사이가 44.8%로 가장 많았다. 기업의 매출액은 50억 미만이 62.7%이었으며, 50억 이상 100억 미만이 11.9%였다. 총 사업 기간은 10년 이상 20년 미만이 21.9%, 20년 이상이 24.9%로 10년 이상이 전체에서 절반 가까이 차지하였다.

IV. 연구 결과

4.1 타당도와 신뢰도 분석 결과

본 연구의 가설 검정에 앞서 측정 변수들의 타당도를 검정하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석 결과는 표3과 같다. KMO는 .955, Bartlett의 구형성 검정 값 8304.636으로 유의수준 .000으로 나타나 양호했다. 설명된 총 분산은 83.549%로 나타나 모형이 적합한 것으로 나타났다. 분석 결과 경영자역량의 1개 변수와 법제의 1개 변수가 적합하지 않는 것으로 나타나 본 연구에서 이를 제외시켰다.

<표3> 탐색적 요인분석을 통한 타당도 분석 결과

요인	변수	세계	신탁	이해관계인	경영자역량	승계의도	후계자역량	법제
세계	int5	.882	.136	.037	.148	.141	-.116	.071
	int4	.871	.113	.101	.070	.124	-.132	.035
	int1	.867	.125	.110	.075	.140	.144	.003
	int3	.837	.094	.177	.038	.091	-.153	-.024
	int2	.827	.115	.198	.145	.136	-.029	.034
신탁	intr3	.155	.843	.235	.272	.220	.023	.054
	intr2	.199	.823	.249	.280	.240	.047	.069
	intr1	.228	.812	.244	.298	.162	.070	.104
	intr5	.250	.809	.278	.277	.203	.046	.074
	intr4	.158	.804	.295	.279	.239	.059	.051
제3의 이해관계인	pc3r3	.197	.253	.788	.322	.244	.064	.094
	pc3r2	.238	.264	.781	.327	.212	.109	.105
	pc3r5	.241	.322	.781	.241	.258	-.002	.036
	pc3r4	.255	.310	.740	.324	.207	-.021	-.019
	pc3r1	.220	.257	.737	.361	.245	.091	.118
경영자역량	pcceo4	.153	.309	.278	.739	.314	.085	-.011
	pcceo1	.159	.354	.309	.731	.287	.108	.039
	pcceo2	.174	.433	.355	.674	.275	-.034	.078
	pcceo3	.219	.392	.375	.631	.302	.016	.011
승계의도	si4	.088	.317	.203	.164	.824	.069	.124
	si3	.209	.099	.181	.238	.801	.033	.056
	si2	.258	.212	.219	.383	.762	-.005	.030
	si5	.123	.317	.350	.305	.712	.097	.112
	si1	.213	.393	.361	.258	.692	.004	.029
후계자역량	pcsu2	.171	.270	.307	.113	.336	.851	.695
	pcsu1	.187	.321	.436	.165	.204	.763	.156
	pcsu5	.124	.346	.324	.106	.248	.706	.195
	pcsu4	.183	.285	.326	.231	.271	.703	.222
	pcsu3	.073	.371	.408	.255	.265	.686	.294

법제	in1	.205	.173	.123	.145	.096	.378	.777
	in2	.208	.160	.207	.100	.155	.457	.743
	in5	.206	.179	.251	.125	-.048	.274	.650
	in3	.325	.141	.091	.215	.190	.365	.648
초기 고유값		8.752	7.221	5.517	4.367	2.857	2.267	2.511
분산(%)		17.893	14.395	14.096	12.175	9.661	7.801	7.528
누적 분산(%)		17.893	32.289	46.384	58.559	68.220	76.021	83.549

한편, 탐색적 요인 분석을 통해 타당성이 검증된 변수를 활용하여 신뢰도를 분석한 결과 Cronbach's α 값이 경영자 역량 .952, 후계자 역량 .946, 제3의 이해관계인 .967, 법제 .890, 세제 .936, 신탁 .975, 기업승계의도 .915로 나타났다. 모든 변인에서 Cronbach's α 값이 .70이상으로 나타났으므로 신뢰성이 있는 것으로 분석되었다. 위와 같이 집중타당도와 신뢰성이 확보되었으므로 이를 활용하여 가설은 검증하는데 무리가 없을 것으로 판단되었다.

4.2 상관관계 분석

연구 변인간의 상관관계를 분석한 결과 모두 정(+)의 유의한 상관관계를 보였다. 경영자 역량과 후계자 역량 간 상관관계가 .688로 가장 높았으며, 유의하게 나타났다. 반면, 후계자 역량과 세제 간 상관관계는 .373으로 가장 낮게 나타났다. 모든 변인간 상관관계가 .80이하로 나타나 독립변인간 다중공선성은 없을 것으로 추정되었다(우종필, 2022).

<표4> 상관관계 분석 결과

	평균	표준편차	경영자역량	후계자역량	제3의 이해관계인	법제	세제	신탁	기업 승계의도
경영자 역량	3.514	.948	1						
후계자 역량	3.754	.982	.688**	1					
제3의 이해관계인	3.914	.964	.587**	.544**	1				
법제	2.279	.876	.470**	.467**	.513**	1			
세제	2.069	.853	.388**	.373**	.448**	.610**	1		
신탁	3.174	.910	.565**	.544**	.491**	.468**	.396**	1	
기업승계의도	2.965	.906	.554**	.549**	.498**	.438**	.405**	.465**	1

**. 상관관계가 0.01 수준에서 유의함(양측).

이상의 분석 결과를 종합해보면 타당성(집중, 판별)과 신뢰성이 있는 것으로 판단되었으므로 이를 변인을 활용하여 가설을 검증했다.

4.3 가설 검증 결과

모형에 설정된 독립변수인 경영자 역량, 후계자 역량, 제3의 이해관계인, 법제, 세제, 신탁이 기업승계의도에

미치는 영향 관계를 분석하기 위하여 위계적 회귀분석 방법을 사용하였다. 성별, 연령, 월 소득, 연간 매출액, 총 사업기간을 1단계에서 통제를 하였다. 이어 2단계에서는 독립변수들과 기업승계의도의 영향관계를 분석하였다. 통제변수로 활용한 것 중에 성별의 경우 범주형 변수로 회귀분석을 위해 남성을 1로, 여성을 0으로 더미 변수화 했다.

분석 모형의 설명력은 67.3%로 나타났다. 모형의 적합성 검정을 위해 F검정을 실시한 결과 35.425로 유의수준 .000에서 유의하게 나타났다. 독립변수간 다중공선성을 VIF값으로 체크한 결과 모두 10 이하로 나타나 다중공선성은 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 분석 모형은 적합한 것으로 판단되었다.

경영자 역량이 기업승계의도에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .212로 나타났다. $P < .05$ 로 나타나 유의하였다. 따라서 가설1(H1) 경영자 역량은 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

후계자 역량이 기업승계의도에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .244로 나타났다. $P < .05$ 로 나타나 유의하였다. 따라서 가설2(H2) 후계자 역량은 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

제3의 이해관계인이 기업승계의도에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .021로 나타났다. $P > .05$ 로 나타나 유의하지 않았다. 따라서 가설3(H3) 제3의 이해관계인은 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 기각 되었다.

법제가 기업승계의도에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .011로 나타났다. $P > .05$ 로 나타나 유의하지 않았다. 따라서 가설4(H4) 법제는 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 기각 되었다.

세제가 기업승계의도에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .189로 나타났다. $P < .05$ 로 나타나 유의하였다. 따라서 가설5(H5) 세제는 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

신탁이 기업승계의도에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .137로 나타났다. $P < .05$ 로 나타나 유의하였다. 따라서 가설6(H6) 신탁은 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

기업승계의도에 영향을 미치는 변인의 영향력은 후계자 역량, 경영자 역량, 세제, 신탁 순으로 나타났다.

<표 5> 독립변수가 기업승계의도에 미치는 영향 분석 결과

구분	변수명	모형1:			모형2:			
		β	t	p	β	t	p	VIF
통제변수	성별	-.236	-3.979	.000	-.092	-2.011	.046	1.203
	연령	.301	4.492	.000	.138	2.687	.008	1.524
	월 소득	-.022	-.357	.721	.097	2.011	.046	1.353
	연간 매출액	.142	2.133	.034	.098	2.006	.046	1.395
	총 사업기간	.293	4.060	.000	.064	1.077	.283	2.021
독립변수	경영자 역량				.212	2.058	.041	3.168
	후계자 역량				.244	2.206	.029	2.068
	제3의 이해관계인				.021	.245	.807	2.136
	법제				.011	.138	.890	3.380
	세제				.189	2.575	.011	3.117
	신탁				.137	2.012	.046	2.690
모형통계량	R ²	.364			.673			
	F	22.278***			35.425***			
	ΔR^2				.309			
	ΔF				29.883***			

***p<.001

4.3 논의

첫째, 본 연구결과 후계자 역량, 경영자 역량, 세제, 신탁이 기업승계의도에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 경영자 역량이 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Gimenze & Novo(2020), Poesch & Freiling(2020), Wu et al.(2020), Calabro et al.(2021), Gagne et al.(2021), Zybura et al.(2021), Honjo & Kato(2022)의 연구, 후계자 역량이 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Bloemen-Bekk et al.(2021), Kandade et al.(2021)의 연구, 세제가 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Brownell(2022), Brychta(2022)의 연구, 신탁이 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Harrison & Janiga(2019), Kaplan et al.(2020), Kaplan & Liberman(2022)의 연구 결과를 지지하고 있다.

위기극복능력, 임직원과의 소통능력, 미래사업전략 구상능력 등을 갖추고 있는 경영자는 기업을 승계할 적임자를 정하고 구체적인 승계계획을 수립함으로써 기업의 지속적인 발전이 가능하게 하는 중요한 요인으로 해석된다. 후계자는 기업의 현재 경영자의 뒤를 이어 기업의 존속과 번영을 책임지게 된다. 기업가정신, 미래예측능력과 가족 및 임직원과의 소통능력을 갖춘 기업의 후계자가 있다면 경영자는 기업의 승계계획을 좀 더 확고히 세울 수 있을 것이다. 기업의 영속성 확보를 위해 체계적이고 합리적인 방법에 따라 후계자를 선정하고 후계자의 역량을 개발해야 할 당위성을 본 연구결과를 통해 얻을 수 있다.

기업승계를 결정하게 하는 중요한 요인으로 조세는 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 중소기업의 승계관련 세금부담 완화를 목적으로 1997년부터 시행되어온 가업상속공제와 가업승계 증여세 과세특례제도가 2022년 세법개정으로 사전, 사후관리요건이 완화되었는바, 이는 기업대상의 오랜 실태조사와 승계관련 조세에 관한 질적 연구들에서 제시한 개선 내용을 수용한 것이다.

본 연구에서는 고령화가 진행됨에 따라 자녀와 손자대로 이어지는 중장기적인 승계구조가 가능하고 사업진행을 위한 다양한 리스크로부터 보호되는 기능 및 상속분쟁의 가능성을 생전에 미리 차단할 여건이 지원되는 신탁을 통한 승계를 고려할 수 있는 것으로 해석된다.

둘째, 제3의 이해관계인 및 법제와 기업승계의도간에는 유의한 영향 관계가 검증되지 않았다. 이는 선행 연구 제3의 이해관계인이 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Marcoux et al.(2016), Umans et al.(2021)의 연구결과 및 법규가 기업승계의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Brownell(2022), Widz & Kammerlander(2023)의 연구 결과와는 상반된 결과이다. 오히려 Zhang et al.(2021)의 제3의 이해관계인은 기업승계의도에 유의한 영향을 미치지 않는다는 결과를 지지하고 있다. 또한 Schiefer et al.(2019)의 법규는 기업승계의도에 영향을 미치지 않는다는 결과를 지지하고 있다. 본 연구에서 거래처와의 관계, 이사회나 주주들과의 원활한 소통 그리고 환경문제에 대한 관심 같은 사회적 책임이 직접적으로 승계의도를 좌지우지 하지는 않는 것으로 나타났다. 경영자들은 이해관계인과의 관계여부가 승계의도에 영향을 미치는 요인으로는 판단하지 않은 것으로 해석된다. 기업의 안정적인 승계를 통한 기업의 영속성 유지 및 경제 활력 증진을 위해서는 승계와 관련한 법제와 제도개선을 요구하는 업계의 요구는 지속되고 있다. 그러나 기업승계를 결정하거나 향후 추진하는데 본 연구에 참여한 많은 경영자들은 법제보다는 세제상의 우대조치가 훨씬 중요한 요소로 판단하는 것으로 해석된다. 법제의 영역을 기업승계를 활성화하기 위한 관련 정책까지 포섭하는 관점에서 생각하면 정책적 측면에서도 명문 장수기업의 확산을 위한 논의가 부족하기 때문에 오히려 법제요인이 본 연구에서 기각된 것으로도 판단된다. 향후에는 다양한 영역의 정책내용을 포함하는 법제에 대한 개념정의와 추가 연구가 필요할 것으로 생각한다.

셋째, 기업승계의도에 영향을 미치는 변수의 영향력은 후계자 역량, 경영자 역량, 세제, 신탁 순으로 나타났다. 무엇보다도 기업을 승계 받을 후계자의 역량이 다른 인적요인 및 제도적인 요인 중 가장 큰 것으로 나타났다. 기업승계에 우호적인 환경과 제도 여건이 갖추어져 있다 하더라도 그 기업을 안정적으로 경영할 수 있는 후계자가 없다면 기업의 승계계획은 무산될 것으로 경영자는 판단하고 있음을 보여준다. 변수들 중 신탁이 가

장 작은 영향력을 보이고 있는 것은 아직은 신탁에 대한 인식이 낮은 제도이기 때문으로 추정된다. 기업승계에 대한 실 사례가 많지 않고 그에 대한 홍보 역시 활발하지 않은 것도 현실이기 때문이다. 2012년 7월 26일 개정신탁법의 시행으로 점차 신탁의 특성을 활용한 신탁사례가 증가하고 있어 비록 본 연구에서는 기업승계의도에 미치는 영향력의 크기가 가장 낮지만, 관련 제도개선과 인식 전환을 통해 신탁은 기업승계계획을 수립하는데 의미 있는 활용과 연구가 이루어질 것으로 예상된다. 초고령사회 진입을 앞두고 점차 증가할 상속재산에 대한 갈등을 미연에 대비할 수 있는 제도로 활용 가능성에 대한 많은 후속 연구가 필요해 보인다.

V. 결 론

최근 들어 중소기업 창업주의 고령화가 진전되면서 기업 승계에 대한 이슈가 부상하고 있다. 이러한 시점에서 본 연구는 경영자, 후계인, 제3의 이해관계인과 같은 인적 요인과 기업 승계와 둘러싼 제도적인 요소인 법제, 세제, 신탁 등이 기업 승계 의도에 미치는 영향을 실증적으로 분석을 했다. 이를 위해 현재 중소기업을 운영하고 있는 대표자를 대상으로 설문조사를 하였다. 총 유효한 설문은 201부였다. 이를 토대로 위계적회귀분석 방법으로 실증 분석을 하였다. 실증 분석 결과는 다음과 같다. 인적 요소인 경영자 역량, 후계자 역량은 기업 승계의도에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다. 제도적 요소인 세제와 신탁도 기업 승계의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 제3의 이해관계인과 법제는 기업 승계의도에 유의한 영향 관계가 검증되지 않았다. 유의한 영향을 미치는 요소 중에서 영향력의 크기는 후계자 역량, 경영자 역량, 세제, 신탁 순으로 나타났다. 이러한 연구 결과는 기존의 인적 요소 위주의 연구에서 한 걸음 더 나아가 제도적 요인인 세제나 신탁 등도 기업승계에 매우 중요한 영향을 미친다는 것을 밝힌 점에서 의미가 있다.

5.1 시사점

본 연구의 학술적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 기업승계에 영향을 미치는 요인을 인적인 요인과 제도적인 요인을 결합하여 실증 분석한 점이다. 기존의 대부분의 연구들이 인적 요소에 치우치거나 제도적인 요인 중 질적인 연구 위주로 이루어진 점과는 차별성이 존재한다. 둘째, 최근 새롭게 부상하고 있는 신탁이라는 변수를 새로운 연구 변수로 설정하고 실증 분석한 결과 유의한 영향 요소로 검증된 점이다. 셋째, 기업승계에 영향을 미치는 인적인 요인과 제도적인 요인 중에서 영향력의 크기를 실증 분석해서 밝힌 점이 기존 연구와 차별화 되는 부분이다.

본 연구를 통한 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 기업승계에 신탁제도가 영향을 미치는 의미 있는 요인으로 확인된 만큼, 제대로 된 홍보와 인식전환이 뒷받침된다면 현 경영자는 기존보다 고도화된 승계플랜을 계획할 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구에서 후계자 역량이 기업승계의도에 미치는 가장 중요한 요인인 만큼, 후계자 역량 강화를 위한 교육프로그램의 효율적인 개선이 필요해 보인다. 셋째, 세제와 신탁 등이 기업승계에 있어 주요한 요인으로 분석된 만큼 기업승계를 위한 플랜을 수립할 경우에는 관련 분야 전문가들과의 통합적인 솔루션 마련이 필요해 보인다.

본 연구를 통한 정책적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 기업승계에 있어 세제는 여전히 중요한 요인으로 확인된 바, 22년 개정된 '가업상속·가업승계 증여세 특례 규정' 대상 기업범위 및 적용한도와 사후관리요건 완화에 대한 지속적인 검토가 필요해 보인다. 둘째, 기업승계에 있어 신탁의 필요성이 확인된 만큼 이를 뒷받침하는 세제 개편이 필요해 보인다. 셋째, 기업승계를 지원하는 세제와 신탁의 결합가능성을 위하여 신탁기간이 피상속인의 주식 보유기간에 포함되는 유권해석 또는 법개정이 필요해 보인다.

5.2 연구한계 및 향후 연구 방향

본 연구의 학술적 시사점은 첫째, 전자정부서비스 이용의도를 연구함에 있어서 서비스 특성 뿐만 아니라 고령자 특성에 주목하여 연구 모형을 설정하고 실증 분석하였다는 점이다. 특히 고령자의 특성을 인지적 특성, 심리적 특성, 신체적 특성으로 세분화하여 측정하였고 모두 유의한 영향 관계가 검증되었다는 측면에서 본 연구의 차별성이 있는 것으로 사료된다. 둘째, 서비스의 특성에서 기술수용모형에서 보편적으로 활용되고 있는 유용성과 용이성, 보안성 이외에 정부지원이라는 외적인 변수를 도입하여 그 유용성을 검증하였다는 측면에서 학술적인 의미가 있다고 생각한다. 셋째, 고령자에게 있어서 전자정부서비스 이용의도에 미치는 영향이 서비스 특성 요소 보다는 본인들이 가지고 있는 특성들이 더 영향을 미친다는 점을 밝힌 것이다.

실무적인 차원에서는 첫째, 고령자의 전자정부서비스의 이용의도에 가장 큰 영향을 미치는 요인이 심리적 특성이라는 점을 밝힌 것이다. 향후의 다양한 고령자 이용 촉진 정책이나 프로그램 개발 시 이러한 점을 유의할 필요가 있을 것으로 사료된다. 둘째, 그럼에도 불구하고 유용성 역시 중요한 요인으로 밝혀졌다. 전자정보서비스의 콘텐츠나 제공되는 민원 서비스가 보다 유용하게 활용 될 수 있게 지속적인 진화가 필요해 보인다. 셋째, 고령자의 전자정부서비스 이용 활성화를 위한 정부차원의 지원 역시 영향이 있는 것으로 나타났으므로 보다 실효성 있고 지속성이 있는 프로그램 개발이 필요해 보인다.

5.3 연구한계 및 향후 연구 방향

첫째, 본 연구에서는 동의방법편의에 대해 통계적인 기법으로 검정을 하였다. 향후 연구에서는 보다 엄밀한 분석을 위해 이에 대해 설문조사 시 설문항목에 따른 대상자 분리 혹은 조사시점의 분리 등을 고려할 필요도 있을 것이다. 둘째, 향후 연구에서는 본 연구에서 통제변수로 활용한 성별, 연령, 월소득, 연간매출액, 총사업기간 이외에 업종, 지분율, 기업규모, 근로자 수 등 해당 기업의 정보를 보다 상세히 파악할 필요가 있어 보인다. 셋째, 향후 연구에서는 업종 및 기업규모, 영업이익율, 자산 규모 등의 변수를 사용하여 조절효과 검증도 필요해보인다. 넷째, 본 연구는 경영자만을 대상으로 승계의도를 측정하였다. 이 부분에 대해서는 실제 승계를 경험하였는지는 구분할 수 없다는 한계가 있었다. 동일한 집단을 연구대상으로 삼는 것보다는 승계 경험 유무를 구분하여 연구할 필요가 있어 보인다. 다섯째, 향후 연구에서는 경영자 이외 전문가집단, 정책담당자, 언론, 학계, 시민단체 등을 포괄하여 기업승계의도에 영향을 미치는 다양한 요인에 관한 연구가 확대되어야 할 필요성도 있어 보인다.

REFERENCE

- 남상순(2016). *가업승계 의사결정에 영향을 미치는 요인에 관한 연구*. 박사학위논문, 가천대학교 대학원.
- 김순석(2016). 신탁을 활용한 중소기업의 경영권승계 방안에 관한 연구. *법학논총*, 36(4), 371-406.
- 김원용(2020). *가업승계의 특성요인이 만족도 및 의사결정에 미치는 영향*. 박사학위논문, 동의대학교 대학원.
- 김용기(2019). *가족기업 후계자의 기업가정신과 역량이 지속경영에 미치는 영향에 관한 연구*. 박사학위논문, 숭실대학교 대학원.
- 김지안(2019). *주주의 경영 관여에 관한 법적 연구*. 박사학위논문, 서울대학교 대학원.
- 남궁주현, 김상훈(2022). 가업승계를 위한 주식신탁의 법적 쟁점에 관한 소고 - 회사법과 자본시장법 측면에서의 검토를 중심으로 -. *성균관법학*, 34(4), 129-153.
- 김광수(2020). *신탁제도를 활용한 부동산자산의 승계에 관한 연구 - 소위 가족신탁을 중심으로*-. 석사학위논문, 목원대학교 산업정보논대학원.

- 남지현(2017). 가업승계지원을 위한 지방세제도 개선방안. *지방세논집*, 4(1), 25-35.
- 류양훈(2022). *경영자의 후계자에 대한 신뢰도와 의사소통이 승계성과에 미치는 영향 연구*. 박사학위논문, 호서대학교 기술경영전문대학원.
- 박소연(2021). *소상공인의 경영자역량이 재무성과와 지속가능성에 미치는 영향 - 경영교육의 매개효과 중심*. 박사학위논문, 대전대학교 융합컨설팅학과.
- 오영표(2020). 유언대용신탁의 활용과 실무상 쟁점. *신탁연구*, 2(2), 58-92.
- 우종필(2022). *구조방정식 모델의 개념과 이해*. 서울 : 한나래.
- 유왕진(2019). *중소벤처기업의 가업승계 요인이 지속가능 경영활동과 기업성과에 미치는 영향 - 4차 산업혁명시대의 지식기반을 조절효과로*. 박사학위논문, 건국대학교 대학원.
- 유정림(2021). *국내 중소기업의 CEO역량과 기업역량이 신제품성과에 미치는 영향*. 박사학위논문, 계명대학교 대학원
- 윤병섭(2020). 가업승계를 위한 상속세 개편 방향. *중견기업연구*, 7(2), 1-40.
- 이계정(2016). *신탁의 기본 법리에 관한 연구*. 박사학위논문, 서울대학교 대학원.
- 이선재(2021). *최고경영자 및 최고경영진 역량이 기술혁신 역량 및 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구*. 박사학위논문, 숭실대학교 대학원.
- 이영한, 윤태화, 박종성 (2021). 중소기업 가업승계제도의 문제점과 개선방안 연구 - 중소기업 경영자의 인식 조사 결과를 중심으로 -. *세무학 연구*, 38(4), 197-239.
- 전승연(2018). *중소기업 경영자의 기업가 정신과 경영자 역량이 경영성과 향상을 통해 기업지속가능성에 미치는 영향에 관한 연구 - 가업승계를 앞둔 중소기업 경영자를 중심으로*. 박사학위논문, 경기대학교 서비스경영전문대학원.
- 조용규(2022). *신탁을 활용한 가업승계 방안*. 석사학위논문, 서울대학교 대학원.
- 채충식(2021). *중소가족기업의 성공적 승계를 위한 후계자역량 측정모델과 지표개발에 관한 연구*. 박사학위논문, 호서대학교 기술경영전문대학원.
- 최성운(2021). *가업기업 승계요인이 근로자 직무만족, 조직몰입과 조직성과에 미치는 영향 - 조직공정성 조절효과를 중심으로*. 박사학위논문, 한성대학교 대학원.
- 최세경(2022). 중소기업 가업승계의 주요 쟁점과 2022년 세계개편안의 시사점. *중소기업포커스 2022.12*, 1-27.
- 황조익, 남영호(2013). 중소기업 규모 가족기업의 후계자 교육훈련과 역량개발에 관한 연구. *大韓經營學會誌*, 26(5), 1079-1101.
- 황근호(2020). *승계유형이 벤처기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구*. 박사학위논문, 숭실대학교 대학원.
- 오영걸(2023). *신탁법 2판*, 홍문사
- Anggadwita, G. Profityo, W. B., Alamanda, D. T., & Permatasari, A.(2020). Cultural values and their implications to family business succession : A case study of small Chinese-owned family businesses in Bandung, Indonesia. *Journal of Family Business Management*, 10(4), 281-292.
- Basco, R., & Calabrò, A.(2017), Whom do I want to be the next CEO? Desirable successor attributes in family firms, *Journal of Business & Economy*, 87, 487-509.
- Bloemen-Bekx, M., Van Gils, A., Lambrechts, F., & Sharma, P.(2021). Nurturing offspring's affective commitment through informal family governance mechanisms. *Journal of Family Business Strategy*, 12(2)
<https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2019.100309>
- Brownell, S.(2022). Estate and tax planning for independent business owners. *Estate Planning*, 49(3), 8-14.
- Brychta, K.(2022). Specifics of family business from tax law perspective with emphasis on selected aspects of intergenerational succession - A case of the Czech Republic. *Review of Economics & Finance*, 20, 693-703.

- Calabrò, A., Frank, H., Minichilli, A., & Suess-Reyes, J.(2021). Business families in times of crises: The backbone of family firm resilience and continuity. *Journal of Family Business Strategy*, 12(2), <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2021.100442>.
- Camilleri, E. (2019). *Practice vs Theory: Evaluating the Impact of the Family Business Act on Family Business Succession*. Dissertation, University of Malta.
- Dudek, M., & Pawłowska, A.(2022). Can succession improve the economic situation of family farms in the short term? Evidence from Poland based on panel data. *Land Use Policy*, 12, <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105852>.
- Gagné, M., Marwick, C., Brun de Pontet, S., & Wrosch, C. (2021). Family business succession: What's motivation got to do with it?. *Family Business Review*, 34, 154-167.
- Giménez, E. L., & Novo, J. A.(2020), A theory of succession in family firms. *Journal of Family and Economic Issues*, 41, 96-120.
- 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.
- Kandade, K., Samara, G., Parada, M. J., & Dawson, A.(2021). From family successors to successful business leaders: A qualitative study of how high-quality relationships develop in family businesses. *Journal of Family Business Strategy*, 12(2), <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2019.100334>.
- Kudryashov, V. V., Lepeshkina, V. S. & Sazonova, I. V.(2021). Legal regulation of the family members' entrepreneurial activity and inheritance relations: law enforcement problems. *SHS Web of Conferences*, 108, DOI:10.1051/shsconf/202110801011
- Marcoux, G., Guihur, I., & Koffi, V.(2016). Employees' contribution to the succession process of family small and medium-sized businesses: Conceptual model and research agenda. *Management Review: An International Journal*, 11(1), 70-124.
- Poesch, A., & Freiling, J.(2020). The way toward a new entrepreneurial balance in business succession processes : The case of management buy-ins. *Journal of Organizational Change Management*, 33(1), 157-180.
- Schattenberg, P.(2021), *What is potential impact of inheritance legislation on family farms?*, *Corn and Soybean Digest*, <https://www.proquest.com/trade-journals/what-is-potential-impact-inheritance-legislation/docview/2555987501/se-2?accountid=15179>
- Schiefer, J., Überwimmer, M., Füreder, R., & Costa, Y. (2019). Obstacles and challenges of business succession in central Europe. *Journal of International Business Research and Marketing*, 4(5), 24-29.
- Tsoutsoura, M.(2015). The effect of succession taxes on family firm investment: Evidence from a natural experiment, *The Journal of Finance*, 70, 649-688
- Umans, I., Lybaert, N., Steijvers, T., & Voordeckers, W.(2021). The influence of transgenerational succession intentions on the succession planning process: The moderating role of high-quality relationships. *Journal of Family Business Strategy*, 12(2), <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2018.12.002>
- Vincencová, E., Hodinková, M., & Horák, R.(2015). The tax effects of the family business succession. *Procedia Economics and Finance*, 34, 303-310.
- Widz, M., & Kammerlander, N.(2023). Entrepreneurial exit intentions in emerging economies: a neo-institutional perspective., *Small Business Economics*, 60, 615-638.

- Wu, M., Coleman, M., & Rahaman, A. R. A.(2020), Successor selection in family business using theory of planned behaviour and cognitive dimension of social capital theory. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(6), 905-926.
- Zhang, Y., Ayoko, O. B., & Liang, Q.(2021).The joint influence of CEO succession types and CEO-TMT faultline on firm's strategic change. *Journal of Business Research*, 126, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.055>.
- Zybura, J., Zybura, N., Ahrens, J., & Woywode, M.(2021). Innovation in the post-succession phase of family firms: Family CEO successors and leadership constellations as resources. *Journal of Family Business Strategy*, 12(2), <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100336>
- 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.

The Effects of Human and Institutional Factors on Succession Intentions of Small and Medium Enterprises

Bae, Jung-sik¹⁾

Kang, Shin-gi²⁾

Abstract

As the founders of small and medium-sized businesses age, the issue of business succession becomes increasingly important. In this study, we empirically analyzed the impact of various human and institutional factors on corporate succession intentions, including the CEO's competency, the successor's competency, third-party stakeholders, and institutional factors such as legislation, taxation, and trust. We surveyed CEOs who were currently running small and medium-sized enterprises (SMEs), and received a total of 201 valid questionnaires. We then conducted an empirical analysis using the multiple regression analysis method.

Our results showed that both the CEO's competency and the successor's competency, which are human factors, had a significant positive impact on corporate succession intention. Institutional factors such as taxation and trust also had a significant positive impact on corporate succession intention. However, third-party stakeholders and legislation did not have a significant effect on corporate succession intention. Among the factors that had a significant impact, the size of the influence was in the order of successor's competency, CEO's competency, taxation, and trust.

These research results have both academic and practical implications. By going beyond existing studies that focus solely on human factors, we have revealed that institutional factors such as taxation and trust have a very important impact on corporate succession.

Keyword: small and medium-sized enterprises, corporate succession intention, CEO's competency, successor's competency, third-party stakeholders, legislation, taxation, trust

1)First Author, Director of Law Firm Gaon Family Office, Graduate School of Venture, Hoseo University, jungsik.b@gmail.com

2)Corresponding Author, Professor of Graduate School of Global Entrepreneurship, Hoseo University, 8801drive@hanmail.net

저 자 소 개

- 배정식(Bae, Jung-Sik)
 - 법무법인 가온 패밀리오피스센터 본부장,
 - 서울 사랑의열매, 모금분과실행위원 / 중앙노인보호기관, 노인학대사례판정위원
- <관심분야> : 기업승계, 상속전략, Cross-Border 자산관리, 상속, 후견, 유산기부, 시니어자산관리

교 신 저 자 소 개

- 강신기(Kang, Shin-gi)
 - 호서벤처대학원 노인복지학 박사
 - 호서대학교 글로벌 창업대학원 교수
 - 한국벤처혁신학회 부회장
- <관심분야> : 시니어자산관리, 생애설계, 상속설계, 노후준비, 노인복지, 창업컨설팅