

중소 제조업 및 금형 산업의 가업승계 방법 및 사례



이재홍

- I. 주요 승계 방식 비교
- II. 제조업, 금형 산업 특화 승계 전략
- III. 국내외 성공, 실패 사례 분석
- IV. 시사점, 실무적 제언
- V. 참고자료

1

주요 승계 방식 비교

방식	장점	단점
가족 승계	경영철학 연속성	전문성 부족 리스크
M&A	자본 유입과 경영 효율화	기업문화 단절 가능성
임직원 협동조합	기술 인력 유지	자본조달 어려움
제3자 양도	신규 시장 진출 기회	거래 실패 시 기업가치 하락

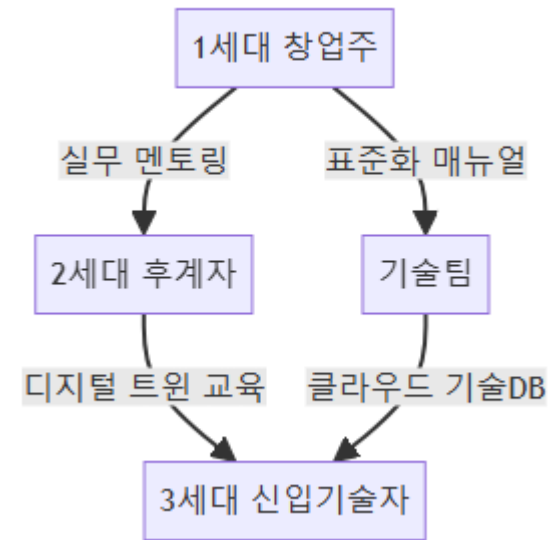
- ❖ 제조업 및 금형 산업 기술 축적과 장인정신이 핵심인 산업
- ❖ 승계 전략 수립 시 기술 전수·인력 양성·시스템 고도화를 종합적으로 고려

❖ 장기간에 걸친 프로세스를 거쳐서 기술과 경영을 같이 이관공동 업무

창업주 → 후계자 직계 기술 전수

(5~10년 이상 현장 동행)

❖ 기술 및 경영에 대한 프로세스 정립 및 방안 설립



가업승계성공사례 -제일정공(주)

▪ 회사개요

- 창립연도 : 1959년 승계연도 : 1997년 직 원 수 : 90명 업 종 : 금형제품
- 매 출 액 : 270억원 소 재 지 : 경기도 화성시 마도면 송정리 471-2
- 대표이사 : 김상재 (2대 경영)

연혁

- 1959. 5. 10 제일공예사 설립 - 1977. 5. 27 제일정공(주) 법인전환

- 기업 개요: TV, 냉장고, 세탁기 등 전자제품의 플라스틱 외장재를 생산하는 사출금형 전문기업

- 기술로 앞서나가는 금형업계 선두주자

TV 냉장고 세탁기 등 전자제품의 플라스틱 외장을 찍어내는 틀인 사출금형 전문기업 제일정공.

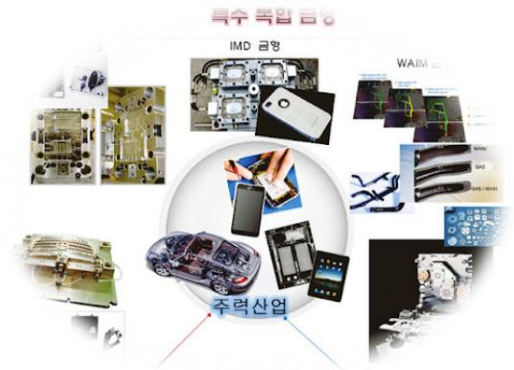
전자산업의 급성장으로 함께 성장한 금형산업에서 기술개발과 첨단설비 투자로 업계발전에 선도적인 역할

- 승계 과정:

- 창업주의 아들인 김상재 대표가 1997년에 2대 대표이사로 취임하며 가업승계
- 이 업체는 당시 전자산업의 급성장에 발맞춰 새로운 기술 개발과 첨단 설비 투자 지속.
- 2대 대표는 부친의 경영 철학을 계승하면서도, 시대의 변화에 맞춰 기술 혁신을 주도하여 성공적으로 가업승계.

- 성공 요인:

- 기술력 중심 경영: 지속적인 R&D 및 설비 투자로 기술 경쟁 우위를 확보.
- 선대와 후대의 조화: 선대의 경영 노하우를 바탕으로 후대가 혁신을 더해 시너지를 창출



3 가업승계성공사례 - 금성풍력 (자동차 부품 제조업체 우수 사례)

▪ 회사개요

- 창립연도 : 1975년 05월 - 직 원 수 : 146명

- 업 종 : 내외 공조 및 냉동, 건설 및 산업용 송풍기 / 고효율 저소음 저진동의 송풍기 연구개발, 설계, 제조, 판매, 서비스, 유지보수 - 매 출 액 : 321억원 - 소 재 지 : 충남 아산시 둔포면 아산밸리로405번길 13(2017년2월 이전)

- 대표이사 : 정형권 (2대 경영)

연혁

- 1975.05 동일공사 설립 - 2001.10 (주) 금성풍력 법인전환

▪ 기업 개요: 대한민국 최고의 송풍기 전문업체로, 자동차 부품

▪ 승계 과정:

▪ 창업주인 정동기 회장에 이어 아들인 정형권 대표가 2대째 가업승계

▪ '산업포장'을 수상 기술력을 인정

▪ 후계자는 충남테크노파크 등 외부 기관의 기술 지원 사업을 활용하여 신제품 개발 및 해외 인증 활용

▪ 성공 요인:

▪ 기술 혁신: 주 1회 오류 분석 회의, 개선 제안 활동 장려 등 품질 혁신을 위한 노력을 지속.

▪ 외부 지원 활용: 정부 및 유관 기관의 지원 사업을 적극 활용하여 비용 절감 및 효율성 증대

▪ 한우물 경영: 한 가지 제품(송풍기 및 관련 부품)에 30년 이상 전념하는 '한우물 경영'을 통해 전문성을 극대화



실패 사례 1:

락앤락 (밀폐용기 세계 1위 기업)

- 기업 개요:** 주방용 밀폐용기 분야에서 세계적인 기술력을 인정받으며 글로벌 시장을 선도했던 중견 기업
- 실패 배경:**
 - 락앤락의 경우, 상속 과정에서 발생할 수 있는 막대한 상속세 부담을 미리 우려한 창업주 및 경영진이 사전적으로 매각을 결정.
 - 창업주인 김준일 회장은 고령화와 승계에 대한 고민 끝에, 후대에 상속세 부담을 물려주기보다는 기업 가치가 높을 때 매각하는 것이 낫다고 판단
- 결과:** 2017년, 사모펀드(PEF) 운용사인 어피너티에쿼티파트너스에 경영권을 매각.
- 시사점:** 이 사례는 승계 과정에서 세금 문제와 후계자 부재 등으로 인한 불확실성을 피하기 위해 자발적으로 매각을 선택한 경우로, 한국의 높은 상속세율이 기업인들의 승계 의지를 꺾는 현실을 단적 사례

3 가업승계실패사례 - 쓰리세븐 (손톱깎이 제조 세계 1위 기업)

실패 사례 2:

쓰리세븐 (손톱깎이 제조 세계 1위 기업)

- 기업 개요: 1973년 창업하여 손톱깎이 하나로 세계 시장 점유율 1위를 달성한 글로벌 강소기업
- 실패 배경 (일반적 인식):
 - 창업주인 김형규 회장이 갑작스럽게 사망하면서 상속
 - 유족들은 막대한 상속세를 납부해야 했으나, 이를 위한 현금성 자산이 부족.
 - 결국 상속세를 마련하기 위해 회사 지분을 처분하게 되었고, 이로 인해 경영권이 위협받거나 상실
- 결과: 회사는 상속세 문제로 인해 결국 외부 투자자(사모펀드 등)에게 매각되는 수순을 밟았습니다. 이는 기술력 있는 중소기업이 상속세 부담으로 인해 독립적인 경영권을 잃게 된 대표적인 사례
- 시사점: 창업주의 갑작스러운 유고에 대비한 사전 승계 계획(특히 자원 마련) 필요성 확인

실패 사례 3:

농우바이오 (종자 기술 1위 기업)

- 기업 개요:** 1990년대 국내 최초로 채소 종자 수출에 성공하고 국내 종자 시장 점유율 1위를 차지했던 우수한 기술력의 종자 전문 기업
- 실패 배경:**
 - 창업주 고(故) 최효근 회장 사망 후, 유가족들은 상속세 재원 마련에 어려움
 - 당시 상속세 규모는 약 1000억 원대로 추산되었으며, 이를 납부하기 위한 현금성 자산이나 마땅한 재원이 없음
- 결과:** 결국 상속세 문제를 해결하기 위해 2014년 농협 경제지주에 경영권을 포함한 지분 대부분을 매각
국내 1위의 종자 기술을 보유하고 있던 기업이 상속세 부담 때문에 다른 기업 집단에 편입된 사례
- 시사점:** 기술력이 뛰어난 중소·중견 기업이라도 상속세 부담 앞에서는 경영권 유지가 어려울 수 있으며, 이는 국가 산업 경쟁력 저하로 이어짐

▪ 중소 제조업 및 금형산업 가업승계 방법

1. 정부 지원 제도 적극 활용

✓가업상속공제: 피상속인(창업자)이 10년 이상 영위한 중소기업을 상속인에게 승계할 경우, 최대 600억 원까지 상속 재산 공제를 통해 상속세 감소

✓주요 요건: 피상속인의 10년 이상 최대 주주 지분 보유 및 대표이사 재직, 상속인의 2년 이상 가업 직접 참여 등.

2025년 개정: 공제 한도 확대 및 업종 유지 요건 완화

가업승계 증여세 과세특례: 생전에 가업 승계를 목적으로 주식을 증여할 때 낮은 세율(10%, 20%)을 적용

한도: 가업 영위 기간에 따라 최대 600억 원까지 증여세 과세특례

상속세 및 증여세 납부유예제도: 2023년부터 도입된 제도로, 일정 요건 충족 시 상속세 또는 증여세 납부를 상속·증여 재산을 양도할 때까지 유예

- 중소 제조업 및 금형산업 가업승계 방법

- 2. 체계적인 승계 계획 수립

- ✓장기적 관점의 준비: 성공적인 가업승계는 최소 10년 이상의 장기적인 계획과 준비
 - ✓후계자 육성: 후계자(2세 경영인)가 동종 업종 경험을 풍부하게 쌓거나 충분한 승계 준비 기간을 거칠수록 승계 후 기업 성과에 긍정적인 영향을 미칩니다. 중소기업중앙회 등에서 제공하는 후계자 육성 프로그램 참여
 - ✓전문가 협업: 세무사, 법무사 등 재무 및 법률 전문가와 협력하여 복잡한 세제 및 법률 문제를 해결하고 전략적인 승계 계획을 수립
 - ✓소유권 및 경영권 분리/통합: 소유권 승계(주식 이전)와 경영권 승계(대표이사 취임 등)는 별개의 문제로, 기업 상황에 맞는 전략이 필요

4 시사점, 실무적 제언

사례에서 중소 제조 및 금형 가업승계를 위한 준비, 자세

1. 장기적 준비와 대비를 하면서 철차를 가지고 진행 지분구조를 위한 단계적 준비
 - **지분 계획**: 5~10년간 중단기 단계적 상속 및 증여 매입절차 진행 준비
0%에서 (연 : 20% → 최종 100%)
2. 갑작스런 경영권 및 가업승계를 진행됨으로 문제점 발생
 - 재무 자금 적인 부분(세금 및 자금조달)
 - 조직적인 부분의 문제점
 - 지속성과 연속성의 문제 야기 (기술, 경영, 자금)
3. 일시적인 자금 및 경영권 방어 유지를 하는 시간적인 문제점을 가지고 있음..
4. **리더쉽 변화** : 창업주(관리형) → 후계자(협업형) 스타일 진화 조직에 동화

- ✓ 금성풍력 홈페이지 [\(주\)금성풍력](http://www.gsfan.co.kr/) - <http://www.gsfan.co.kr/> / 기업정보
- ✓ [가업승계의 모범 기업 금성풍력 정형권 대표, 부친 뒤 이어 2대째 산업포장 수상 쾌거! > 뉴스 | 월간 설비기술](#)
- ✓ 제일정공 홈페이지 www.jeilmold.co.kr / 기업정보
- ✓ <https://www.kbiznews.co.kr/news/articleView.html?idxno=20902>-기술로 앞서나가는 금형업계 선두주자
출처 : 중소기업뉴스(<http://www.kbiznews.co.kr>)
- ✓ [\[가업승계 우수사례\]제일정공\(주\) < 기획 < 기획·특집 < 기사본문 - 중소기업뉴스](#)
- ✓ ["한국선 가업 물려주는 게 죄"...30억 상속세에 공장 팔고 폐업한 中企 사장님 - 매일경제](#)
- ✓ ['상속세 무서워 회사 판다고?' - TIN뉴스](#)
- ✓ [상속세때문에 기업경영권이 넘어간 사례들 : 네이버 블로그](#)
- ✓ [상속세 마련 못해 '눈물의 매각' 나선 기업들](#)
- ✓ [상속세때문에 기업경영권이 넘어간 사례들 : 네이버 블로그](#)
- ✓ [상속세 부담으로 가업승계가 망설여 진다면 이것부터 살피자 : 스타리치 어드바이저](#)
- ✓ [\[기획\] 과도한 상속세, 기업 경영포기·의욕상실 주범으로 - 매일일보](#)