

● 1997년도 유통학술발표대회 ●

입찰계약방식의 결정요인에 관한 연구

임 영 균* · 권영식**

(*광운대학교 경영학과 부교수)

(**광운대학교 경영학과 강사)

1997년 7월 2일

사단법인 한국유통학회

I. 머리말

기업의 의사결정에 있어 중요한 요소 중의 하나는 입찰계약방식을 결정하는 것이다. 개별기업의 입장에서 볼 때 입찰계약방식은 구매계약의 법적 효력을 발생시키는 법률적 의미 뿐만 아니라 구매자가 자신의 이익을 극대화할 수 있는 공급자의 선택을 가능하게 해주는 경제적 도구로서의 의미도 지닌다. 또한 산업정책 측면에서 입찰계약방식의 효과적 운영은 응찰기업간의 공정한 경쟁을 유도하고, 기술개발을 촉진하며, 장·단기적으로 비용을 절감하게 함으로써 산업 전체의 발전을 꾀하게 하는 유효한 수단이 되기도 한다 (이재우, 송병록 1992).

본 연구는 거시적 관점에서 입찰계약방식이 응찰기업간의 수평적 경쟁에 미치는 영향이나 산업발전에 미치는 영향을 분석하는 것을 목적으로 하지는 않는다. 따라서 본연구는 어떠한 입찰계약방식이 제도적으로 가장 바람직한가를 규명하는데도 초점을 두고 있지 않다. 본연구는 입찰계약방식을 구매자가 최선의 공급자를 결정하기 위해 선택가능한 하나의 전략적 변수로, 또한 계약당사자간의 거래관계에 영향을 미치는 하나의 구조적 변수로 다루고 있다.

II. 입찰계약방식의 유형과 본질

1. 입찰계약방식의 유형

입찰계약방식은 크게 경쟁입찰과 수의계약으로 구분되며, 이 중 경쟁입찰은 다시 일반경쟁입찰과 지명경쟁입찰로 구분된다 (박운성 1997, p.258). 일반경쟁입찰은 일정한 입찰요건을 갖춘 유자격자 모두에 대해 입찰자격을 부여하는 입찰계약방식을 말한다. 엄격한 의미에서 일반경쟁입찰의 경우에는 응찰기업간의 경쟁을 제한하는 행위(예를들어 사전자격심사제도나 면허제도)를 금지하고 있다.

지명경쟁입찰과 수의계약은 일반경쟁입찰과는 달리 계약의 목적·성질에 의해 참가자의 자격과 수를 제한 또는 지명하는 계약형태를 말한다. 지명

경쟁입찰은 특정한 자격을 구비한 업자만이 계약내용을 이행할 수 있다고 판단할 때 이들을 지명하여 경쟁입찰을 하는 계약방법이다. 지명경쟁입찰에서는 입찰자격을 부여할 업자를 선정하기 위한 기준으로 매출실적, 설비 및 기술, 재무상태 및 경영진의 능력, 거래경험 및 신용도, 품질 등을 종합적으로 검토한다. 수의계약은 경쟁에 붙이지 않고 계약내용을 이행할 자격을 가지고 있다고 판단되는 특정기업에 대해서만 입찰자격을 부여하는 계약방식을 말한다. 수의계약은 주로 특정기업의 기술·용역을 필요로 하거나 특정한 위치·구조·품질 등으로 경쟁이 불가능한 경우, 시간상 긴급을 요하는 경우, 특정기업의 육성·보호가 필요한 경우, 기타 불가피한 경우 활용된다.

이상의 입찰계약방식은 나름대로 장점과 단점을 지니고 있다. 대체로 일반경쟁입찰의 장점은 수의계약의 단점으로, 수의계약의 장점은 일반경쟁입찰의 단점이 되고 있다는 점에서 두가지 입찰방식은 정반대의 특성을 지니고 있다고 할 수 있다. 한편 지명경쟁입찰은 일반경쟁입찰과 수의계약의 절충형(hybrid form)으로 양자의 장점을 모두 살리는 것을 목적으로 한다. <표1>은 이들 장점과 단점을 요약하고 있다.

일반경쟁입찰은 낙찰기업의 선정절차가 공개적이고 공정하며, 다수의 입찰기업에게 참여기회를 제공함으로써 경쟁력있는 기업을 확보할 수 있다는 장점을 지니고 있다. 그러나 일반경쟁입찰은 자본이나 신용, 경험이 부족한 기업이 다수 참여함으로써 부실업자에 낙찰될 위험이 존재하며, 긴급을 요하는 경우 공급시기를 상실하기 쉬우며, 계약내용과 수속이 복잡하여 입찰관리비용이 크게 발생한다는 단점을 지니고 있다.

한편, 수의계약은 구매자가 원하는 품질과 기술을 지닌 공급자의 선정이 가능하고, 성실한 의무이행을 기대할 수 있으며, 입찰절차가 간편하여 관리비용이 적게 든다는 장점을 지니고 있다. 반면 수의계약은 비공개적이기 때문에 유력한 잠재공급자의 참여기회가 사전에 차단되고, 공정성에 대한 의혹과 시비가 제기될 가능성이 있으며, 경쟁메카니즘에 의한 구매가격의 설정이 이루어지지 않는다는 점에서 최대이익을 보장하지 않는 문제를 지니고 있다.

지명경쟁입찰은 일정기준에 따라 과업수행능력이 미흡한 업자를 입찰에서 배제함으로써 불성실한 의무이행을 미연에 방지하고 특정업체(예를 들어 협력업체와 중소기업체)를 보호하는 동시에 일반경쟁입찰이 지니고 있는 공개성과 공정성, 경제적 효율성을 동시에 얻는 효과를 추구한다. 그러나

지명경쟁입찰은 그 운용에 있어 나눠먹기와 유력한 경쟁사의 진입을 방해할 목적으로 입찰참가자가 담합할 위험이 존재하며, 동시에 자의적인 선정기준의 운용과 남용, 입찰참여기회의 편중 등의 부정적 효과를 낳을 가능성이 있다.

<표1> 입찰계약방식의 장단점

	장점	단점
일반경쟁입찰	<ul style="list-style-type: none"> -공개적이므로 공평하고 경제적이다. 그절차가 공정하다. -희망자를 다수 입찰에 참가시킬 수 있으며, 새로운 업자를 발견할 수 있다. 	<ul style="list-style-type: none"> -자본, 신용, 경험이 불충분한 업자가 응찰하기 쉽다. -긴급을 요할 때는 조달시기를 상설하기 쉽다. -업자 담합으로 낙찰이 어려울 때가 있다. -공고부터 개찰까지 수속이 복잡하다.
지명경쟁입찰	<ul style="list-style-type: none"> -경비가 절약되고 절차가 간편하다. -명확히 책임소재를 밝힐 수 있다. -계약이행의 확실성이 보장된다 -질문 등에 대한 해답이 간단히 처리된다. -경제성 확보도 어느정도 가능하다. 	<ul style="list-style-type: none"> -계약에 있어 독단력 조성한다. -일반경쟁계약보다 경제성 확보가 곤란하다. -업자간의 업무내용이 동일함으로써 업자간에 담합할 기회가 많다.
수의계약	<ul style="list-style-type: none"> -절차가 간편하고 경비인원을 절약한다. -신용이 확실한 자를 선정할 수 있다. -상대방의 사정을 잘 알 수 있으므로 안정하다. -공고에 의한 물가등귀의 우려가 적다. 	<ul style="list-style-type: none"> -취급에 공정을 잃고 정실에 흐르기 쉽다. -일반으로 하여금 의혹감을 사기 쉽다. -불공평하고 불합리한 가격으로 계약을 체결하기 쉽다. -숨은 업자(상인)를 발견하기 어렵다.

자료: 박운성(1997), 「현대구매관리」, 박영사, pp.258-280에서 수정 발췌.

이상 세가지의 입찰계약방식은 각각 나름대로의 장점과 단점을 지니고 있기 때문에 현실적으로 어떤 방식이 최선의 결과를 기업에게 가져다 줄

것인지에 대한 판단은 발주기업의 특성과 입찰이 행해지는 상황에 따라 달라지게 된다. 따라서 개별기업의 입장에서 입찰계약방식은 주어진 상황에서 경제적 효율성을 달성하게 하는 전략적 수단으로서의 의미를 지니고 있다.

2. 입찰계약방식의 본질

입찰계약방식의 본질을 이해하는 것은 이의 결정요인과 그 효과를 예측하는 데 있어 중요한 단서들을 제공하게 된다. 앞서 기술한 입찰계약방식에 대한 유형별 특징을 종합할 때, 입찰계약방식은 단속형거래와 관계형교환이라는 대립적인 거래형태가 지니고 있는 특성에 의해 뚜렷하게 구분된다고 할 수 있다.

단속형 거래와 관계형 교환의 구분은 <부록>에서 보는 바와 같이 (1) 교환시점이나 교환당사자의 수, 의무의 발생원천과 특유성, 거래관계에 대한 기대 등 상황적 특성과 (2)기본적 대인관계와 계약의 확고성, 권리·의무의 양도가능성, 협력수준, 계획 및 통제메카니즘, 힘의 행사, 이익과 부담의 분할등 당사자간의 교환과정상의 특성에 의해 가능하다(Dwyer, Schurr and Oh 1987).

이 중 거래의 관계지향성과 명시성의 두가지 차원은 일반경쟁입찰과 수의계약을 구분하는 중요한 특징이라고 할 수 있다. 첫째, 일반경쟁입찰은 과업지향적인 반면 수의계약은 관계지향적이라고 할 수 있다. 일반경쟁입찰은 특정 거래의 수행을 목적으로 이루어지기 때문에 거래의 시작과 끝이 명확한 반면, 수의계약은 특정 기업과의 거래경험을 통해 형성된 관계를 바탕으로 해당 기업과 연속적인 거래를 유지하는 것을 목적으로 하기 때문에 거래의 시작과 끝이 불분명하다. 일반경쟁입찰의 경우에는 거래가 이루어지는 시점마다 낙찰기업이 바뀔수 있다는 점에서 미래시점에서의 상호의존이 배제되며 따라서 계약종료와 함께 계약당사자간의 이해관계는 소멸하게 된다. 그러나 수의계약은 계속 거래를 전제로 성립하는 경우가 많으며 따라서 계약이 종료되더라도 이해관계가 잔존하게 된다. 수의계약의 경우 과거의 거래경험이나 미래시점에서의 거래에 대한 기대는 거래쌍방에 대해 성실한 의무수행을 요구하는 규범으로 작용한다.

둘째, 일반경쟁입찰의 경우에는 계약당사자의 의무와 권리가 사전에 구

체적으로 명시되어 있어야 하는 반면에 수의계약의 경우에는 계약당사자의 권리와 의무가 명시되어 있지않더라도 기존의 거래경험이나 기대를 통해 이들 권리와 의무가 묵시적으로 주어지는 경우가 많다. 또한 달리 예기치 못한 상황이 발생하는 경우 구매자는 일반경쟁입찰에 의한 낙찰기업보다 수의계약에 의한 낙찰기업과 협의와 조정을 통해 원만한 해결을 모색할 수 있기 때문에 계약내용의 명시성에 대한 요구가 상대적으로 낮다.

입찰계약방식의 본질을 계약의 관계지향성과 명시성이라는 두가지 차원에 의해 특징지을 때 기업이 어떠한 입찰계약방식을 선택하는가는 이들 두가지 차원에 영향을 미치는 요인을 규명함으로써 가능해진다. 대리이론과 거래비용분석은 이러한 요인을 제시하고 있는 이론이라고 할 수 있다. 대리이론과 거래비용분석은 기본적으로 의존관계 내지는 교환관계에 있는 당사자간의 행위와 지배구조를 설명하는 데 유용한 이론이며, 따라서 전형적으로 교환관계를 다루고 있는 입찰계약방식에 적용이 가능하다. 이하에서는 각각의 이론을 간략히 기술하기로 한다.

III. 입찰방식의 결정요인 : 이론 및 명제

대리이론의 관점에서 볼 때 입찰계약방식은 의뢰인인 발주기업을 위해 대리인인 응찰기업에게 자신의 활동을 위임하는 계약의 한 형태로 볼 수 있다. 이런 점에서 대리이론은 바로 특정한 거래관계를 지배하는 가장 효율적인 계약형태가 무엇인가를 결정하기 위한 이론이라고 할 수 있다.

대리이론에서는 계약 전 혹은 계약 후의 문제로부터 발생하는 대리비용을 극소화하는 방향으로 거래구조가 결정되는 것으로 보고 있다. 모든 형태의 대리관계에서는 계약 전과 계약 후의 두가지 문제가 발생하게 된다 (Bergen, Dutta, and Walker (1992)). '계약 전 문제'(precontractual problem)는 의뢰인이 대리인과 계약을 맺기 이전에 발생할 수 있는 문제를 말하며 이는 대리인의 선정문제로 귀착된다. 즉 '계약전 문제'는 과연 대리인이 의뢰인이 원하는 능력을 지니고 있는가에 대한 판단과 관련하여 발생가능한 문제를 말한다. 입찰계약과정에서 구매자가 공급자를 선정함에 있어 과연 응찰기업이 자신이 원하는 제품/서비스를 제대로 공급할 수 있는 능력을 가지고 있는가에 대한 판단과 관련된 문제가 이에 해당한다.

‘계약 후의 문제’(postcontractual problem)는 계약을 체결한 후 발생하는 문제를 말하며 이는 대리인이 과연 의뢰인을 위해 제대로 활동을 수행하고 있는가에 대한 평가 내지는 이에 의한 보상의 문제로 볼 수 있다. 낙찰기업이 계약에 따른 의무를 제대로 수행하고 있는가에 대한 발주기업의 평가 및 이에 따른 보상 및 지원과 관련된 문제는 ‘계약 후 문제’의 예라고 할 수 있다.

대리이론에 있어 효율성에 대한 판단은 대리인의 관점에서가 아니라 의뢰인의 관점에서 이루어지며, 효율적인 계약이란 주어진 상황 하에서 의뢰인에게 최선의 성과를 가져다 주는 계약을 의미한다. 또한 효율적인 계약형태를 결정함에 있어 대리이론은 대리관계에 있는 당사자들이 지니고 있는 사전 정보의 양, 위험에 대한 태도, 성과측정 및 감시비용, 그리고 계약요인으로서 환경의 불확실성 등이 영향을 미치는 것으로 보고 있다.

한편, 거래비용분석의 관점에서 볼 때 입찰계약방식은 개별 거래에 소요되는 비용을 최소화함으로써 경제적 효율성을 달성하는 수단이 된다. Williamson(1975, 1979, 1985)의 시장실패모형으로 대표되는 거래비용분석의 논리적 핵심은 기업이 거래비용을 절감하기 위해서는 거래를 독립된 실체들로 구성된 시장에서 행하는 것 보다 위계 혹은 기업내부에서 행하는 것이 유리할 수 있다는 주장에 있다. 시장실패모형에서는 거래비용을 증가시키는 변수들로 자산특유성, 반복발생빈도, 그리고 불확실성과 같은 거래속성변수와, 인간행동에 대한 가정으로 제한된 합리성과 기회주의를 들고 있다.

자산특유성은 거래의 세가지 속성 중 가장 핵심적인 개념으로, 거래의 지배구조(governance structure)를 결정짓는 가장 중요한 변수가 된다. 거래비용분석에 의하면 거래쌍방간에 특유자산이 없는 경우에는 시장에 의한 지배구조가 가장 효율적인 지배구조가 되나, 특유투자가 존재하는 경우에는 거래쌍방이 모두 일정기간 동안 교환관계에 묶이게 되고 이때는 위계에 의해 거래의 효율성이 증가할 수 있다고 본다.

한편 거래비용분석에서는 거래쌍방간에 거래가 반복적으로 발생하는 정도에 의해 지배구조가 달라질 수 있다고 본다. 거래의 반복적 발생은 고도로 전문화되고 통합된 지배구조를 유지시키는 요인이 된다. 단속형 거래는 통합적 지배구조를 유지하는 데 필요한 비용을 충족시켜 주지 못하나, 지속적 거래나 대규모거래는 통합적 지배구조를 통해 거래단위당

관리비용을 감소시킬 수 있는 여지를 제공함으로써 지배구조의 통합을 촉진시키는 요인이 된다.

또한 거래비용접근에서는 인간의 제한된 합리성과 기회주의에 의해 불확실성이 존재한다고 본다. 불확실성 하의 거래에서는 거래 초기에 미래의 시장상황을 예측하는 것이 어렵기때문에, 외부 대리인에게 요구할 과업을 사전에 설정하기가 어려우며, 계약기간 중에도 외부대리인이 수행하여야 할 행위를 강요하기가 어렵기 때문에 거래기간의 종료 후 계약조항에 대한 재협상이 자주 발생하게 된다.

불확실성은 그자체가 수직적 통합을 촉진하는 것은 아니며 자산특유성과의 상호작용에 의해 거래구조를 결정하는데 영향을 미치게 된다. 불확실한 환경하에서 수직적 통합은 외부대리인에 대해 많은 통제력을 발휘하고 기회주의를 방지하는데 있어 효율적인 수단이 된다. 그러나 외부대리인을 사용하는 경우 공급자는 불확실한 환경하에서 유연하게 대처할 수 있는 이점을 가지고 있기 때문에 수직적 통합에 의한 기회주의의 감소는 불확실성을 극복하는데 필요한 유연성(flexibility)을 희생해야하는 문제점을 지니고 있다.

거래의 지배구조에 있어 자산특유성이 존재하는 경우 공급자는 외부대리인을 쉽게 대체할 수 없으며, 유연성을 상실할 가능성이 높다. 따라서 수직적 통합이 초래하는 유연성의 상실 문제는 자산특유성이 높고 대체거래선이 없는 경우에는 중요한 고려사항이 되지 못한다. 따라서 불확실성과 자산특유성이 동시에 높은 상황에서는 신축성에 대한 요구를 해결하기 위해 통합된 구조를 포기하는 것보다는 외부대리인의 기회주의를 방지하기위해 통합된 구조를 모색하는 것이 최선의 해결책이 된다.

앞서의 거래속성과 관련된 개념이외에도 거래비용분석은 인간 행위에 대한 가정과 관련된 개념들로 제한된 합리성(bounded rationality)과 기회주의(opportunism)를 들고 있다. 거래비용분석은 제한된 합리성을 가정하기 때문에 계약에 의해 모든 복잡한 상황을 다루는 것이 불가능하다고 보고 있으며, 결과적으로 불완전한 계약에 의해 많은 거래비용이 발생하는 것으로 본다. 또한 거래쌍방의 기회주의는 경쟁적인 시장구조가 아니거나 성과측정이 용이하지 않은 경우, 이를 감시하기 위한 거래비용을 발생시키기 때문에 역시 시장에 의한 교환을 어렵게 만드는 요인이 된다. 요약컨대, 거래비용분석은 입찰계약방식과 관련하여 시장지배구조인 일반경쟁입찰이 경제적으로 반드시 효율적인 것만은 아니며, 경우에 따라서는

수의계약과 같은 관계형 교환이 보다 효율적일 수 있음을 암시하고 있다

이상 대리이론과 거래비용분석에 의하면 효율적인 계약설계는 계약 시점에서의 정보의 비대칭성이나 대리인과 의뢰인 간의 거래특성 (예를들어 의존도나 신뢰, 몰입수준) 및 계약의 이행과정에서 발생가능한 상황이나 행위와 관련된 가정(예를들어 위험에 대한 태도와 기회주의 등)에 의해 발생하는 대리비용이나 거래비용의 크기에 의해 결정된다고 할 수 있다. 이하에서는 대리이론과 거래비용분석의 핵심개념을 중심으로 입찰계약방식에 영향을 미치는 요인을 살펴보기로 한다.

1. 사전 정보의 비대칭성

입찰계약의 시행시점에 있어 발주기업과 응찰기업간에는 정보의 비대칭성(혹은 정보의 불균형)이 존재한다. 입찰계약방식을 포함한 모든 계약은 교환에 따른 위험과 불확실성을 감소시키기 위한 수단이다 (Lusch & Brown 1996). 다시말해 입찰계약방식은 경쟁메카니즘을 통해 응찰기업의 정보(특히 비용구조)를 노출시키는 도구라고 할 수 있다.

입찰시점에 있어 발주기업은 응찰기업에 대해 제한된 정보를 가지고 있을 뿐이나, 응찰기업은 사전에 응찰에 관련된 정보가 제공된다. 일반경쟁입찰의 경우에는 응찰기업간의 경쟁을 통해 최소의 비용구조를 지닌 응찰기업에게 낙찰되게 함으로써 정보의 비대칭하에서 발주자가 낙찰자의 경제적 지대를 최소화하고 자신의 이익을 극대화할 수 있다. 만약 발주자가 응찰기업의 생산비용을 사전에 알 수 있다면 발주자는 응찰기업에게 어느 정도의 이익을 제공하면서 자신의 이익을 극대화할 수 있는 가격을 제시할 수 있으며 따라서 경쟁입찰을 실시할 이유가 없다. 그러나 응찰기업의 생산비용을 사전에 알 수 있는 경우는 흔치 않으며 따라서 발주자는 경쟁입찰방식을 통해 이를 노출시키게 한다.

반면, 수의계약은 일반경쟁입찰이나 지명경쟁입찰에 비해 응찰기업에 대한 정보를 상당수준 확보한 상황하에서 채택된다. 응찰기업에 대한 정보는 해당기업과의 거래경험이나 업계 평판, 제3자의 추천, 사전 조사 등을 통해 확보된다. 발주기업이 응찰기업에 대한 정보를 모두 가지고 있는 경우에도 경쟁입찰을 택할 가능성은 있으나 입찰에 따른 관리비용이 불필

요하게 소요되고, 담합의 가능성이 존재하며, 최선의 입찰가격이 반드시 보장되지 않는다는 점에서 발주기업은 최선의 가격조건으로 거래가 가능한 기업과의 개별접촉에 의해 수의계약을 채택할 가능성이 높다.

지명경쟁입찰의 경우에는 자격심사를 통해 응찰자에 대한 정보가 어느 정도 확보된다는 점에서 일반경쟁입찰과 수의계약의 중간형태로 구분할 수 있다. 지명경쟁입찰에서의 자격심사제도는 정보의 불균형(혹은 비대칭성)을 줄여 사전적 기회주의의 발생을 최소화하려는 제도의 하나로 볼 수 있다(박세일 1994, p.248). 즉 지명경쟁입찰은 정보불균형 하에서 구매자가 일정한 자격을 구비한 자에게 낙찰이 되게함으로써 제품이나 용역의 질을 사전에 검증하고 정보불균형에 의한 손실을 방지하는 한편 유자격업자 중 최선의 가격을 제시하는 기업을 선택할 수 있는 장점을 동시에 살리는 것을 목적으로 한다.

<명제 1> 발주기업의 응찰기업에 대한 정보가 적을 수록, 일반경쟁입찰이나 지명경쟁입찰에 비해 수의계약이 채택될 가능성이 낮다.

2. 지각된 위험의 크기

대리이론에서는 의뢰인이 획득하는 사후 성과가 대리인의 행위 이외에도 경제상황이나 경쟁기업의 행동, 기술변화와 같은 환경요소에 의해서도 영향을 받는다고 본다. 거래비용분석의 관점에서 볼 때도 계약당사자는 제한된 합리성으로 인해 계약의 체결시점에서 미래의 우발적 상황을 모두 예측할 수 없고, 따라서 완벽한 계약을 체결한다는 것은 불가능하다. 이러한 이유로 의뢰인과 대리인은 불확실성에 따른 위험을 감수하고자 하는 정도에 따라 입찰계약방식의 선정을 달리하게 된다.

입찰계약방식은 발주기업이 위험을 부담하고자 하는 정도에 있어서의 차이를 반영하고 있다. 발주기업이 직면하는 위험은 크게 (1)제품의 공급시기 상실(혹은 진부화), (2)품질미흡, (3)상대적으로 높은 구매가격의 세 가지로 구분할 수 있다. 발주기업이 지각하는 위험이 클수록 발주기업은 수주기업의 선정에 있어 매우 신중하며 우발적 상황에 따른 위험을 사전에 보험으로 상쇄하거나 사후에 보상받하고자 한다. 보험에 의한 상쇄는 발주기업의 입장에서는 비용증가를 의미하는 것이기에 계약의 규모가 크지

않은 계약에서는 사후보상의 방안이 모색된다. 그러나 일반경쟁입찰에 의한 경우에는 거래의 단속성으로 인해 사후보상이 어려운 반면 수의계약은 지속적 거래를 암시하고 있기 때문에 사후 협의를 통해 위험에 대한 분담이 가능하다. 즉 수의계약은 우발상황이 발생하더라도 관계적 계약(relational contract) 혹은 묵시적 계약을 통해 상호합의한 기준이나 원칙, 절차에 의해 문제를 원만하게 해결할 수 있게 해준다.

일반경쟁입찰이나 지명경쟁입찰의 경우에는 (담합이 없는 경우) 발주기업에게 최선의 가격을 보장하기는 하지만, 여전히 계약 후 적기에 제품을 공급받을 수 있다거나 원하는 수준의 품질을 공급받게 될 것인지에 대한 확신을 심어주지는 못한다. 반면 수의계약의 경우에는 수주기업의 선정단계에서 공급시기와 품질에 대한 충분한 검토가 이루어지기 때문에 공급시기를 놓친다거나 부적격업자에게 낙찰될 위험을 사전에 방지할 수 있게 해준다. 수의계약의 경우에는 최선의 가격이 보장되지 않는다는 단점을 지니고 있으나 발주기업은 이에 따른 손실을 장기거래관계를 통해 회수하거나 계약조항의 신축적 적용등을 통해 상쇄할 수 있다. 또한 일반경쟁입찰이나 지명경쟁입찰의 경우에도 낙찰된 가격이 반드시 최저가격이라는 보장은 없으며 응찰기업들이 담합하는 경우 발주기업에게 불리한 가격에 낙찰된다는 단점을 지니고 있다. 결국 발주기업이 지각하는 위험이 클수록 발주기업은 일반경쟁입찰보다는 수의계약을 선호할 가능성이 높다고 할 수 있다.

<명제 2> 발주기업에 의해 지각된 위험이 클수록, 일반경쟁입찰이나 지명경쟁입찰에 비해 수의계약이 채택될 가능성이 높다.

3. 사후 성과측정 및 감시비용

입찰계약방식의 선정에 있어 발주기업이 가장 중요하게 고려하는 요소 중의 하나는 실제로 계약이 체결될 경우 수주기업이 성실하게 의무를 이행하고 있는가에 대한 감시와 통제 문제이다. 성과측정 및 감시의 필요성은 본질적으로는 계약의 이행과정에 존재하는 정보의 비대칭성에 의해 발생한다. 수주기업은 사적 정보, 즉 자신의 행위와 관련하여 완전한 정보를 가지고 있으나 발주기업은 수주기업이 자신을 위해 어느정도 노력을

하고 있는가와 관련해 불완전한 정보를 가지고 있다. 예를들어 건설용역의 구매에 있어 콘크리트 배합비율이 제대로 지켜지고 있는지에 대해 수주기업인 시공회사는 잘 알고 있지만 의뢰인인 발주기업은 정확히 파악할 수 없는 경우가 이에 해당한다.

발주기업은 수주기업이 취할 수 있는 계약 후의 기회주의적 행위(이를 도덕적 위험 (moral hazard)이라고도 한다)를 감시하고 통제하기 목적으로 수주기업의 행위와 성과를 평가하며 필요한 경우 영향력을 행사하게 된다. 예를들어 건설용역의 구매의 경우, 발주기업은 감리활동을 통해 수주기업의 행위를 감시하며, 문제가 있는 경우 이에 대한 시정을 요구하기도 한다. 이러한 성과측정 및 감시활동에는 비용이 소요되기 때문에 발주기업의 입장에서는 계약 후 발생가능한 비용을 예측하여 이를 최소화할 수 있는 입찰계약방식을 사전에 모색하게 된다.

입찰계약방식에 따라 성과측정 및 감시의 필요성과 이에 소요되는 비용은 달라진다. 비록 수의계약의 경우 발주기업과 수주기업간에 거래규범이 확고하게 자리잡고 있을 때는 성과측정 및 감시에 따른 비용이 감소하지만, 일반적으로 일반경쟁입찰에 비해 수의계약에 있어 성과측정 및 감시의 필요성은 높아지는데 그 이유는 다음과 같다.

첫째, 경쟁입찰의 경우에는 사후 기회주의적 행위를 방지하기 위한 목적으로 사전에 발주기업이 요구하는 성과가 구체적으로 명시되기 때문에 이의 측정에 요구되는 노력이 크지 않다. 반면 수의계약은 묵시적 계약에 의해 수주기업의 의무이행과 관련된 요구가 규범적으로 주어지기 때문에 발주기업은 수시로 이를 감시할 필요성이 높아진다. 둘째, 일반경쟁입찰은 계약서 상에 주어진 성과만을 이행함으로써 거래가 종결되지만 수의계약은 계약서 상의 성과 이외에도 거래관계의 질적 성과에 대한 측정이 요구되기 때문에 일반경쟁입찰에 비해 보다 많은 정보수집노력이 필요해진다. 셋째, 일반경쟁입찰의 경우에는 이익과 부담이 계약당사자간에 명확하게 구분되어 있는 반면에 수의계약의 경우에는 일부 비용과 이익이 공유되고 있기 때문에 이의 배분과 관련하여 보다 정확한 정보수집이 요구된다. 마지막으로 일반경쟁입찰의 경우에는 미래시점에서의 거래에 관심을 두고 있지 않기 때문에 새로운 거래를 위한 정보수집의 필요성이 낮다. 반면에 수의계약의 경우에는 지속적인 거래를 목적으로 하기 때문에 새로운 계약 체결에 필요한 정보를 거래가 진행되는 동안 계속 수집하게 된다.

<명제 3> 발주기업의 응찰기업에 대한 성과측정 및 감시비용이 많이 소요될 수록, 일반경쟁입찰이나 지명경쟁입찰에 비해 수의계약이 채택될 가능성이 낮아진다.

4. 신뢰 및 몰입수준

발주기업이 응찰기업을 어느정도 신뢰하고 해당기업과의 거래에 대해 어느정도 몰입하고 있는가에 의해 입찰계약방식은 달라지게 된다. 수의계약과 같은 관계형 교환의 특징의 하나는 거래쌍방간의 몰입수준이 높다는 것이다. 응찰기업에 대한 발주기업방의 신뢰와 몰입수준이 높을 수록 일반경쟁입찰보다는 수의계약이 채택될 가능성이 높아지는데 그 이유는 다음과 같다.

첫째, 거래의 윤리적 차원이자 묵시적 계약(implicit contract)의 핵심요소로서 신뢰와 몰입은 계약의 불완전한 부분을 보완하거나 강화하는 기능을 수행한다(Gundlach and Murphy 1993; 박세일 1994, pp.240-244). 높은 수준의 신뢰와 몰입은 계약이 불완전하여 문제가 발생하더라도 이를 원만히 해결하게 해주고, 거래상대방의 기회주의적 행동을 감시할 필요성도 낮기때문에 계약조항을 구체적으로 명시할 필요성도 낮아진다. 거래상대방에 대한 신뢰와 몰입이 형성되어 있다고 명시적 계약이 불필요한 것은 아니나 거래쌍방이 상호신뢰와 몰입하고 있는 경우에는 명시적 계약의 필요성이 낮아진다고 보고 있다.

둘째, 응찰기업에 대한 신뢰와 몰입수준이 낮은 경우, 발주기업은 단기적으로 자신의 이익을 극대화하고자 노력하게 된다. 일반경쟁입찰은 발주기업이 단기적으로 이익을 실현시킴에 있어 수의계약보다 유리한 계약방식이 된다. 그러나 응찰기업에 대한 신뢰와 몰입수준이 높은 경우에는 계약의 이행과정이나 연속적인 거래를 통해 장기적으로 자신의 이익을 극대화하고자 하며(Ganesan 1994), 따라서 일반경쟁입찰보다는 수의계약이 적절한 계약방식이 된다.

셋째, 응찰기업에 대한 몰입수준이 높다는 것은 이미 발주기업과 응찰기업간의 기존거래를 통해 상당수준의 거래특유투자가 형성되어 있음을 암시한다 (Anderson and Weitz 1992). 거래특유투자가 많을 경우 발주기업은 이를 회수하기 위한 목적으로 수의계약을 체결할 가능성이 높다.

마지막으로, 발주기업과 응찰기업간에 신뢰와 몰입이 형성되어 있는 경우에는 수의계약을 체결하더라도 일정수준의 품질과 이윤을 보장받을 수 있다. 따라서 수의계약은 응찰기업간의 담합에 의한 손실이나 부적격기업에 낙찰됨으로써 발생가능한 하자를 방지하는 효과를 지니고 있다. 일반경쟁입찰이나 지명경쟁입찰의 경우에는 응찰기업간에 담합의 가능성이 높으며 부적격기업에 낙찰될 가능성이 있다는 문제점을 안고 있다.

<명제 4> 발주기업의 응찰기업에 대한 신뢰와 몰입수준이 높을수록, 일반경쟁입찰이나 지명경쟁입찰에 비해 수의계약이 채택될 가능성이 높다.

5. 상대적 의존도

구매자와 공급자의 쌍방의존도가 높은 상태에서 균형을 이루고 있거나, 공급자의 구매자에 대한 의존도가 높은 경우(구매자가 힘의 우위에 있는 경우)에는 수의계약이 체결될 가능성이 높다. 구매자와 공급자간의 쌍방의존도가 높은 경우에는 어느일방의 기회주의적 행위가 적발됨으로써 발생하는 손실이 크기 때문에 기회주의적 행위가 감소하며 이로인해 상대방의 기회주의로부터 거래특유자산을 보호하기 위한 안전장치로서 명시적 계약의 중요도는 낮아진다(Lusch & Brown 1996). 비록 명시적 계약이 존재한다 하더라도, 계약내용은 간단하며 덜 정교하게 이루어지고 대신 쌍방의 행위는 규범에 의해 조정된다. 수의계약은 일반경쟁입찰에 비해 계약의 명시성에 대한 요구가 상대적으로 낮다는 점에서 발주기업과 응찰기업의 쌍방의존도가 높은 경우 채택될 가능성이 높다.

발주기업의 힘이 수주기업에 비해 일방적으로 강한 경우에도 수의계약이 체결될 가능성이 높다. 발주기업의 입장에서는 자신과 힘이 대등하거나 자신보다 힘이 강한 응찰기업과 수의계약을 맺는 것보다는 힘이 약한 응찰기업과 수의계약을 맺는 것이 보다 유리하다는 판단을 하게 된다. 수의계약은 일반경쟁입찰에 비해 계약의 명시성이 낮기 때문에 힘이 강한 발주기업은 이를 무기로 수주기업에 대해 경제적으로 불리한 요구를 할 수 있는 수단이 된다. 이때의 수의계약은 계약 후 상황이 변화하는 경우 구매자가 부담해야 할 손실을 수주기업에게 전가하기 위한 수단이 된다.

또한 힘이 강한 발주기업은 힘이 약한 수주기업을 수의계약을 통해 선택함으로써 상대방의 정보를 제공받을 수 있지만 막상 자신은 상대방에게 정보를 제공하지 않음으로써 정보불균형에 의한 이익도 얻을 수 있다.

만약 수주기업의 힘이 발주기업의 힘에 상응하는 수준이라면 계약 전에 발생가능한 횡포를 방지하고 불확실성을 극복하기 위한 수단으로 계약을 명시화할 것을 요구할 수 있으며, 계약 후에라도 발주기업의 부당한 요구를 거부할 수 있다. 그러나 힘이 약한 수주기업은 발주기업의 부당한 요구가 불만족스럽지만, 별다른 대안이 없는 상황에서 발주기업과의 거래 관계를 유지하기 위해 손실은 감수하거나 제3자(예를들어 소비자)에게 떠넘길 가능성이 높다.

<명제 5> 발주기업의 응찰기업간의 쌍방의존도가 높거나 발주기업의 상대적 의존도가 낮을수록, 일반경쟁입찰이나 지명경쟁입찰에 비해 수의계약이 채택될 가능성이 높다.

IV. 결론 및 실증연구를 위한 제언

본 연구는 입찰계약방식을 구매자가 최선의 공급자를 결정하기 위해 선택가능한 하나의 전략적 변수로 다루는 한편 입찰계약방식의 선택에 영향을 미치는 요인을 대리이론과 거래비용분석에 의해 이론적으로 제시하고 있다. 이를 위해 본 연구는 입찰계약방식을 일반경쟁입찰과 지명경쟁입찰, 수의계약의 세가지 형태로 구분하고 이들 계약방식의 본질을 거래의 관계지향성과 계약의 명시성의 두가지 차원에서 특징지우고 있다.

본연구는 거래의 관계지향성과 계약의 명시성에 영향을 미치는 요인으로 정보의 비대칭성, 상대적 의존도, 신뢰와 몰입, 지각된 위협의 크기, 성과측정 및 감시비용의 다섯가지 요인을 들고 있으며, 결국 이들 요인이 입찰계약방식의 선택에 영향을 미치는 것으로 보고 있다. 입찰계약방식에 이들 요인이 미치는 영향을 실증분석하기 위해서는 다음의 몇가지 제언을 참조할 필요가 있다.

첫째, 본연구는 입찰계약방식의 본질을 거래의 관계지향성과 명시성에 두고 있다. 따라서 입찰계약방식의 결정요인과 입찰계약방식의 선택간의

인과관계를 보기 이전에 과연 입찰계약방식이 이들 차원에 의해 뚜렷이 구분될 수 있는가에 대한 검증이 이루어져야 한다. 이를 위해 거래의 관계지향성과 명시성을 측정할 필요가 있으며, 관계지향성은 Ganesan(1994)의 장기지향성 척도에 의해, 명시성은 Lusch and Brown(1996)의 척도를 활용할 수 있다.

둘째, 본연구에서 입찰계약방식의 결정요인으로 직접 다루고 있지는 않지만 거래자체의 특성변수로 거래규모와 발생빈도, 의무이행기간과, 환경 특성변수로 공급자시장에서의 경쟁심도 (잠재공급자의 수와 차별화정도)와 역동성, 그밖에 관계특성변수로 특유투자의 규모와 교체비용등을 통제변수로 활용하는 것이 바람직하다. 예를들어 거래규모가 큰 경우에는 관계적 계약이나 묵시적 계약과 같은 사후보상방법보다는 비록 비용이 소요되더라도 보험에 의한 사전보상이나 우발상황에 대한 구체적 명시 혹은 사전협상을 통해 해결하는 것이 보다 효율적인 방법이 될 수 있다. 이 경우 수의계약이 채택될 가능성은 낮아진다고 볼 수 있다. 또한 일회성 거래나 단기간에 의무수행이 이루어지는 경우에는 사후보상방법의 활용이 용이하지 않기 때문에 역시 수의계약이 채택될 가능성이 낮아지는 것으로 기대할 수 있다. 또한 본연구에서 설정하고 있는 결정요인들간에도 밀접한 관련을 맺고 있을 것이라는 기대가 가능하며 따라서 추후 연구에서는 이를 이론적으로 설명하기 위한 시도가 필요하다. <그림 2>는 본연구에서 입찰계약방식의 결정요인으로 설정한 변수와 후속연구에서 다루어야 할 변수들간의 관계를 예시하고 있다.

셋째, 일부 개념의 경우에는 조작적 정의가 용이하지 않다. 정보의 비대칭성의 경우에는 발주기업이 지니고 있는 응찰기업에 대한 정보가 얼마나 많은가를 측정하여야 하나 경쟁입찰과 같이 불특정다수의 기업에 대한 정보를 발주기업이 얼마나 가지고 있는가를 파악하는 것은 용이하지 않다. 이러한 경우에는 발주기업의 시장지향성(market orientation: Kohli, Jaworski, and Kumar 1993)에 의해 정보의 비대칭성을 측정하는 간접적인 방법을 활용할 수 있다. 성과측정 및 감시비용의 경우에는 사후 발생할 것으로 예상되는 대리비용 혹은 거래비용을 측정하여야 하는 문제를 지니고 있으므로 이의 대표척도(proxy measure)로 무엇을 활용한 것인가를 신중하게 결정하여야 한다. 예를들어 건설용역의 구매에 있어서는 감리비용이 적절한 측정치로 활용될 수 있다.

그밖에, 실증분석자료는 거래쌍방으로부터 수집하는 것이 바람직하다.

비록 발주기업이 입찰방식을 결정하기 때문에 발주기업으로 수집된 정보 만으로도 충분한 예측이 가능하기는 하지만, 상대적 의존도와 거래관계에 대한 정보는 수주기업으로부터 함께 입수된 자료를 활용하여 반복검증할 필요가 있다. 또한 분석단위는 거래 혹은 계약이 되어야 한다. 입찰계약방식은 거래특유적인 성격을 지니고 있으며, 따라서 동일한 기업이라 하더라도 거래마다 다양한 입찰계약방식을 활용할 수 있다.

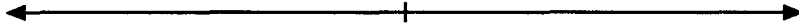
<그림 1> 입찰계약방식의 차원

입찰계약방식

일반경쟁입찰

지명경쟁입찰

수의계약



차원

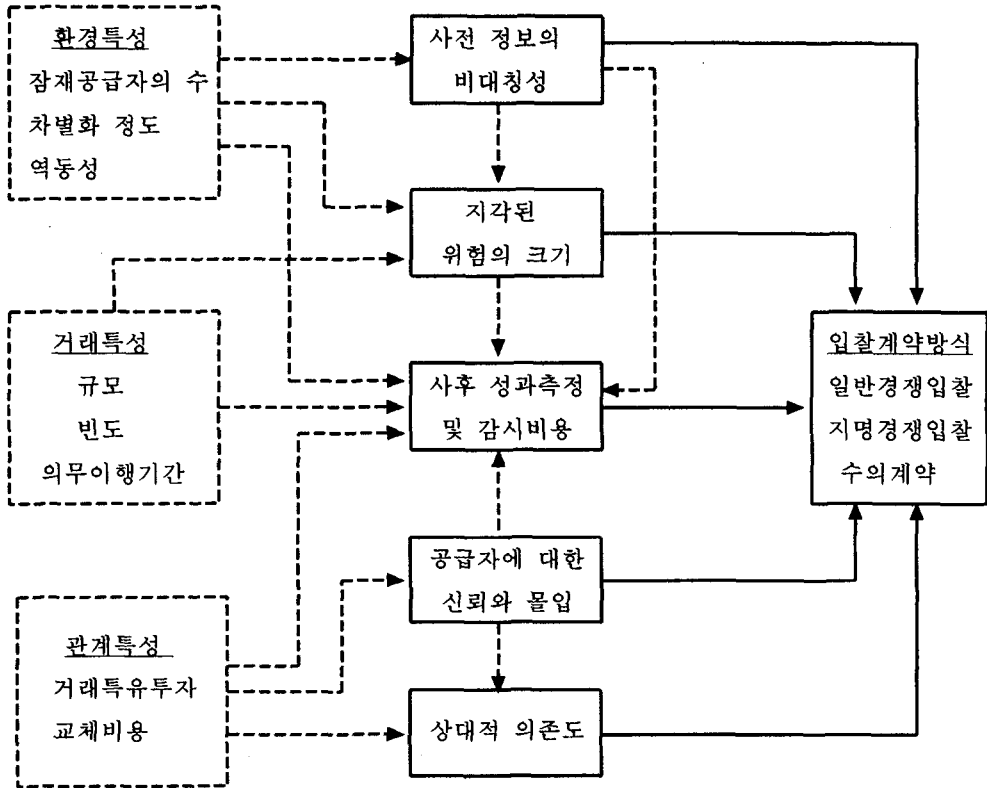
단속형 거래

명시적 계약

관계형 교환

묵시적 계약

<그림 2> 입찰계약방식의 결정모형



*실선은 본연구에서 명제로 제시되고 있는 개념 및 관계를 나타냄.

점선은 본연구에서 다루고 있지는 않으나 통계변수 혹은 추후연구에서 다루어야 할 개념 및 관계를 나타냄.

<참고문헌>

- 박세일(1994), 「법경제학」, 박영사.
- 박운성(1997), 「현대구매관리」, 박영사.
- 이재우, 송병록(1992), 「건설기업의 입찰행동에 관한 연구」, 국토개발연구원.
- Anderson, Erin and Barton Weitz (1992), "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 25(February), pp.18-34.
- Bergen, Mark, Shantanu Dutta, and Orville C. Walker, Jr. (1992), "Agency Relationship in Marketing: A Review of the Implications and Applications of Agency and Related Theories," *Journal of Marketing*, 57 (July), 1-24
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51 (April), 11-27.
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58 (April), 1-19.
- Gundlach, Gregory T. and Patrick E. Murphy (1993), "Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchanges," *Journal of Marketing*, 57 (October), 35-46.
- Kohli, Ajay K., Bernard J. Jaworski, and Ajith Kumar(1993), "MARKOR: A Measure of Market Orientation," *Journal of Marketing Research*, 30 (November), 467-77.
- Lusch, Robert F. and James R. Brown (1996), "Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, 60 (October), 19-38.
- Williamson, Oliver (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: The Free Press.
- _____ (1979), "Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual Relations," *Journal of Law and Economics*, 22, 233-261.
- _____ (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: The Free Press.

<부록> 단속형거래와 관계형교환의 비교

계약요소	단속형	관계형
상황 특성		
교환시점 (기원, 계속기간, 종료)	시작과 끝이 명확함 단기간 지속됨 성과종료와 함께 끝남	계속거래이기때문에 이전의 협정에 기원함 장기간 지속됨
교환당사자의 수	두 당사자가 참여	종종 둘이상의 당사자가 참여
의무 (조항의 원천, 의무의 원천, 특유성)	단순한 요구나 제안으로부터 의무조항이 발생함 의무는 당사자의 신념이나 상관습, 표준화된 의무로 부터 발생함	기존거래관계, 상관습, 법률에 의해 형성된 약속에 의해 의무가 발생함 의무는 표준화되어 있지 않고 상세하며, 거래관계내에서 관리됨
관계에 대한 기대 (이해갈등, 단합정도, 잠재불화)	이해의 갈등이 심하고 단합이 잘안됨 성과달성과 동시에 대금이 지불되기 때문에 미래시점에서의 상호의존이 배제되며, 따라서 미래시점 에서의 불화가 존재하지 않음	이해의 갈등과 미래시점의 불화가 신뢰와 단합노력에 의해 상쇄됨
과정 특성		
기본적 대인관계 (사회적 상호작용과 의사소통)	최소한의 대인관계 관계적인 의사소통이 지배함	대인적, 비경제적 만족이 중요하게 작용함 공식적, 비공식적 의사소통이 모두 이용됨
계약의 확고성 (성과를 확신하기 위한 교환행위의 규제)	사회적 규범, 규칙, 예의, 자기이득에 대한 조망등에 의해 지배됨	법률적 규제와 자기규제를 보다 강조함 심리적 만족에 의한 내부조정
양도가능성 (권리, 의무, 만족의 제3자에 대한 양도)	완전한 양도가 가능함 계약의무를 누가 이행 하는가는 중요하지 않음	제한된 양도가능성 교환은 당사자의 동일체 의식에 크게 좌우됨

협력 (성과 및 계획의 공동노력)	공동노력이 없음	성과 및 계획에 대한 공동 노력
계획 (변화와 갈등에 대처하는 과정 및 메카니즘)	실질적인 교환에 관심을 둬 미래에 대한 기대는 없음	교환이 이루어지는 과정에 초점을 둬 새로운 환경하에서의 미래 교환과 변화하는 목표를 충족시키기 위한 세부계획 수립 묵시적이면서 또한 명시적인 가정이 많음
측정과 명시성 (교환의 계산과 평가)	성과가 명백하기 때문에 이의 측정과 명시에 관심이 거의 없음	심리적인 성과와 미래성과를 포함한 모든 성과의 측정, 명시화, 계량화에 많은 관심을 둬
힘 (자신의 의지를 부과할수 있는 능력)	약속이 이루어진 시점에서 끝날 때까지 힘이 행사될 수 있음	증가된 상호의존에 의해 교환에 있어 분별있는 힘의 행사가 중요함
이익의 부담의 분할	이익과 부담이 당사자간에 명확하게 쪼개어 나누어져 있음	일부이익과 부담을 공유하고 있음 시간이 지남에 따라 이를 조정함

자료원: F. Robert Dwyer, Paul H. Schurr, and Sejo Oh, "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, Vol.51, April, 1987, p.13.