

모기업과의 관계결속이 협력기업의 성과에 미치는 영향에 관한 연구

허갑수* · 윤중엽**

〈목 차〉	
I. 서론	III. 실증분석
II. 선행연구	1. 표본의 설계와 분석방법
1. 기업관계에 관한 이론적 배경	2. 표본의 특성
2. 관계결속에 관한 연구	3. 구성개념의 신뢰성과 타당성 분석
3. 관계결속 선행요인	4. 가설의 검증 및 검증결과
4. 관계결속의 성과	V. 결론
III. 연구모형과 가설의 설정	참고문헌
1. 연구모형의 설정	Abstract
2. 가설의 설정	
3. 조사설계	

I. 서론

최근 기업환경의 급속한 변화로 제품의 라이프사이클이 짧아지고 소비자의 다양한 욕구에 대응할 수 있는 다양한 종류의 제품을 신속하게 개발, 생산하여 시장에 출하할 수 있는 능력이 경쟁우위의 원천으로 중요시되고 있다.

따라서 이런 환경변화에 대응하기 위해 기업간 제휴나 공조체제를 구축해 효율성을 극대화하려는 노력이 진행되고 있으며 이러한 노력의 일환으로써 모기업과 협력기업간의 수직적 협력을 통한 경쟁력의 제고가 중요한 요소로 부각되고

* 부산가톨릭대학교 경영학부 교수

** 동부산대학 경영정보과 전임강사

있다. 이러한 경영환경의 변화는 기업간의 분업관계 유지와 이들간의 협력관계의 필요성을 요구하고 있으며 이러한 상황에서 높은 품질의 상품을 최소의 비용으로 생산, 판매하기 위해서는 자본, 기술, 인력 등의 측면에서 경쟁우위를 가지고 있는 모기업과 협력기업간에 적극적으로 상호 협력하는 자세가 유지될 필요성이 제기된다.

모기업과 협력업체간의 관계의 중요함에도 불구하고 과거에는 모기업과 협력업체와의 관계를 단기적 이윤극대화 관점에서 거래관계를 유지하는 지배·종속적인 것으로 생각하고 협력업체의 입장보다는 모기업체의 입장만을 고려하였으나 1990년대 이후 제조업자가 일방적으로 권한을 행사하는 대신 공급업자와의 협력, 즉 공급업자의 실체를 인정하면서 상호의존 관계를 형성하여 거래가 일어나는 현상에 대하여 관심이 고조되면서 장기거래 관계 내지는 협력관계가 유통 및 마케팅 분야의 학문적 연구대상으로 중요하게 부각되고 있다.

하지만 모기업과 협력업체간의 협력관계 유형에 대한 연구는 많이 수행되고 있었지만 협력관계를 통한 협력업체의 성과를 체계적으로 분석한 실증연구는 거의 없는 실정이다.

따라서 본 연구는 이런 배경을 바탕으로 먼저 제조기업에 대한 모기업과 협력업체간의 거래특성 및 관계결속 요인, 그리고 협력업체의 성과가 무엇인가를 분석한 후 거래특성에 따라 관계결속 요인이 협력업체의 성과에 미치는 영향정도를 규명하고자 하였다. 이와 같은 목적을 달성하기 위해 먼저 모기업과 협력업체의 거래특성 유형을 독립변수로 설정하고 협력업체의 경제적·관리적 성과를 종속변수로 설정하였으며 관계결속 요인을 매개로 하여 협력기업의 성과에 미치는 영향을 파악하여 협력업체의 기업성과 향상과 육성방안을 위한 관리적 지침과 시사점을 제시하고자 한다.

II. 선행연구

1. 기업관계에 관한 이론적 배경

기업간 관계연구의 주요 배경 이론을 구분하는 방식은 연구자에 따라 여러 방식이 있을 수 있으며 실제로 다양한 분류사례가 제시되고 있다. 본 연구에서는 각

연구에서 많이 다루고 있는 거래비용이론과 자원의존이론을 중심으로 살펴보기로 한다.

거래비용 이론이란 Williamson(1975)에 의해서 제도주의 경제학, 계약법, 조직이론 등의 합성에 의하여 개발된 것으로 기업간 교환관계의 효율성을 설명하는 이론이다. 자원의 이론과는 대조적으로 거래비용이론은 각 기업간 지배구조의 대안들을 채택함에 있어서의 효율성에 대한 고려를 하고 있다.

기업간 관계는 상호 거래비용의 절감을 가져다 주는 거래양식을 설계하는 과정에서 특정한 교환형태의 기업간 관계구조를 형성하게 된다. 이러한 관점에서의 연구는 Coase(1937)의 연구를 시작으로 하여 Williamson(1975) 등에 의해 거래비용 이론(transaction cost theory)이라는 이름으로 체계를 갖추었다. 그는 제도주의 경제학, 조직이론, 계약법 등의 세 가지 이론을 통합하여 거래비용 이론을 개발하였는데 거래비용 접근방법의 논리적 핵심은 경제적 분석의 기본단위를 거래로 정하고 거래에 수반되는 비용 즉, 거래비용을 절약하기 위해서 거래를 시장에서 행하는 것보다는 기업내부에서 행하는 것이 유리하다는 주장에 있다. 이러한 주장을 뒷받침하기 위해 Williamson(1975)은 특정 조건 하에서 독립된 실체들로 구성된 시장에서보다는 위계가 존재하는 기업내부에서 거래가 이루어지는 것이 효율적임을 보여주는 시장실패(market failure)의 기본모형을 제시하고 있다. 거래비용 이론은 경제적 활동영역에서의 기업간 협력의 필요성을 설명해 주는 이론으로써 마케팅의 제분야인 경로의 수직적 통합, 구매자-공급자 관계 등의 설명에 많은 시사점을 제공하고 있다.

한편 자원의존이론은 조직간 자원 의존적 관계의 형성은 조직이 생존하기 위해 필요한 자원을 획득하기 위해 자원을 가진 외부조직과 상호작용이 이루어지는 과정이며, 그 결과 조직은 필요한 자원을 획득하기 위한 외부조직과의 자원 의존적 관계가 발생한다는 관점에 근거한다. Pfeffer와 Salsncik(1978)은 불확실성과 의존성의 조건에 따라 전략적으로 반응함으로써 조직간의 지배구조를 인식하여 불가능한 자급자족의 문제는 핵심자원을 가지고 있는 조직에 대해 잠재적인 의존성을 생성시키고 그 자원이 어느 정도 그 조직의 통제하에 있느냐 또한 정확하게 예측이 가능한가의 정도에 따라 조직의 의사 결정구조 속에 불확실성을 만든다고 하였다. Heide(1994)에 따르면 자원이론의 기본가정은 조직은 다른 조직과의 공식적이거나 반공식적(formal and semiformal)인 연계를 형성하여 의도적으로 관계구조를 구축함으로써 불확실성을 감소시키고 의존성을 관리하려 한다는 것이다. 이 이론은 적응(adaptation)을 강조하고 있는데 이는 조직은 생존의 조건으로서

환경과의 교환에 관여하여야만 하고 이렇게 될 때 조직은 자발적으로 생존에의 가능성을 향상시킬 수 있다는 것이다. 이러한 자원의존이론은 환경의 불확실성에 대처하고 관리하는 조직의 능력을 설명하는데 사용되었다. 자원의존 이론은 기업 간 서로 한정된 자원으로 인한 불가피한 상호의존(interdependence)과 이 상호의존을 하기 위한 권력증대가 이루어지는 과정을 설명해 주므로 한 기업이 다른 기업과 협력하게 되는 조건에 관한 기업간 관계연구의 방향을 제시해 주고 있다고 볼 수 있다.

2. 관계결속에 관한 연구

관계결속의 개념은 마케팅의 원리가 교환의 거래적 관점에서부터 관계적 관점으로 이동하면서 주요 이슈가 되었으며, 특히 조직간 관계에 관한 연구에서 결속은 중요하고도 결정적인 변수로 인식되기 시작하였다. Dwyer, Schurr와 Oh (1987)에 의하면 결속은 교환 당사자간에 관계의 지속성에 대한 묵시적 또는 명시적 약속이라고 정의할 수 있다. 조직간의 결속은 어떤 조직이 상대방 조직과의 교환 관계에 얼마나 깊이 참여하고 또 그 관계를 오래 지속시키려고 하는가에 대한 정도로서 여러 연구자들에 의해 연구되어 왔는데 Hallen과 Sandstoum(1989)은 결속의 정도가 낮은 조직은 그 관계에 대한 결속력이 약해 쉽게 거래관계가 끝날 가능성이 크다고 주장하였다. 결국, 구매자와 공급자 관계의 미래안정성은 이들 조직이 그들의 거래관계에 얼마나 관심을 갖고 결속하는가의 정도에 달려 있으며, 관계결속이란 그 관계의 지속성을 결정짓는 변수라고 할 수 있다. 따라서 결속이란 조직간의 거래관계에서 단기간에 형성되는 것이 아니라 주요 결정요인들에 의해 비교적 장기적으로 형성되는 일종의 관계지속 의도라고 할 수 있다. 즉, 기업간 관계에서 결속이 강할수록 거래 관계가 장기지향성을 지니게 된다.

모기업과 협력업체의 관계결속에 관한 기존 연구들은 주로 관계형성에 있어 거래 특유자산에 집중되었다. 즉 의존성을 개발하고 유통업자들로 하여금 거래 특유자산에 투자하게 묶어둠으로써 장기관계를 개발하는 데에 초점을 맞추어 왔다. 수직적인 모기업과 협력업체 관계의 형성에는 의존성이 관계결속 형성에 중요한 요인이라고 할 수 있지만 충분하게 그 지속적 관계를 설명할 수는 없다. 높은 의존도는 비대칭적 의존관계를 낳게 되고 이러한 비대칭적 의존관계는 한쪽이 다른 쪽의 파워나 영향에 쉽게 노출되어 더 강한 파워를 가지고 있는 쪽은 거래의 유리

한 조건을 만들어 낼 위치에 있게 되어 파워의 원천을 더 적게 가지고 있는 쪽의 수익을 자기쪽으로 돌릴 수 있게 된다. 따라서 의존성은 상호간의 신뢰를 전제로 하지 않으면 안 된다.

Mooman과 Zaltman, 그리고 Deshpande(1992)는 가치있는 관계를 지속하고자 하는 지속적인 욕망을 몰입(commitment)이라고 정의하고 있는데 이 몰입은 구매자-판매자 관계 연구에서 가장 보편적인 종속변수로 인식되며 이탈자와 비이탈자를 구분하는 가장 중요한 변수로 파악되고 있다.

따라서 모기업과 협력업체의 관계결속 형성요인은 신뢰를 전제로 한 의존성과 몰입을 들 수 있는데 이 두 가지 차원은 상호보완적인 관점에서 모기업과 협력업체의 관계결속을 설명하는 변수라고 할 수 있다.

3. 관계결속 선행요인

기업간 거래는 교환내용이 중요하고 복잡할수록 보다 밀착된 관계결속을 형성하게 될 것이다. 여기서 복잡성(complexity)이란 특화된 기능을 가지고 있는 조직들간의 복잡한 상호관련 관계를 가지는 상태를 말하는데, 이는 보다 효율적이고 효과적인 자원분배를 가져다 주어 기업간 관계결속을 형성하는데 중요한 역할을 한다. 거래 관계의 복잡성과 중요도를 결정하는 요인으로는 거래제품의 중요도, 거래특유자산, 불확실성, 기회주의 등을 들 수 있는데 이들이 모기업과 협력기업의 거래관계에서 나타나는 결속관계의 선행요인이 된다.

3.1 거래 제품의 중요도

거래 제품의 중요도는 기업이 거래를 통해 확보하고자 하는 제품이 기업의 운영에서 차지하는 상대적 중요도를 말한다. 예를 들면, 알루미늄 생산기업은 보오크사이트의 안정적인 공급원천을 확보하는 것이 전략적으로 매우 중요하다. 이처럼 확보하고자 하는 제품의 상대적 중요도가 높을수록 공급의 불확실성을 감소시키기 위해 그 거래처와의 관계를 통해 안정적인 자원을 확보하고자 두 조직간의 관계결속은 보다 두터워 진다.

3.2 거래특유자산

거래특유자산(transaction-specific assets)은 관계를 결정하는 중요한 요인으로

서 특정거래에 특정한 자산의 존재여부 내지는 그 특유성 정도라고 할 수 있다 (Williamson, 1985). 즉, 경로관계에 특별한 투자를 말하는 것으로 다른 거래관계로의 대체가 어렵거나 불가능한 투자를 말한다. 또한 지속적인 거래관계가 형성되지 않는 한 자산의 본질적인 가치를 상실하게 된다. 따라서 이와 같은 특정적인 투자는 만일 관계가 종료되면 다른 쪽이 초래할 수 있는 경제적인 손실의 결과이다.

3.3 불확실성

거래활동에서 교환을 둘러싸고 있는 외부환경이 안정적인 상황에서는 기업의 경쟁력이나 수익성을 결정해 주는 요인으로 주로 내부관리의 능률을 꼽았다. 그러나 이러한 비교적 안정적인 외부환경이 최근 들어 환경 변화의 폭과 속도가 가속화되고 있고, 이러한 변화는 경로 교환관계의 불확실성이라는 문제를 불러 일으켰다. Ganesan(1994)은 불확실성을 가변성(volatility)과 다양성(diversity)으로 구분하였다. 가변성(volatility)이란 시장과 수요의 변화가 빠르게 일어나는 것으로, 높은 가변성일 경우 고객의 수요가 빠르게 변화하며 시장에 대한 미래예측이 불가능하게 된다(Klein, Frazier, & Roth, 1990). 따라서 이러한 상황하에서 공급자는 명시하지 않은 조항에 대해 자신에게 유리하게 해석하려하는 기회주의적인 행동이 나타날 수 있는데 구매자는 공급자의 이러한 행동을 줄이기 위해서 관계결속을 형성하여 한다.

3.4 기회주의 성향

기회주의 행동은 정보를 보류, 왜곡하거나 약속, 의무의 이행을 회피하는 행동을 일컫는데 거래관계에서는 시장을 기반으로 한 교환의 원칙이 경쟁자가 존재하지 않는 장시간 거래관계에서 발생할 가능성이 높다. 장기간 연결 관계에서 거래파트너의 기회주의 행동의 가능성은 높은 교체비용의 지출과 거래중단이 어렵기 때문에 특히 크게 나타난다.

4. 관계결속의 성과

많은 기업들이 기업간 관계를 선택하는 이유는 기업간의 관계를 관리함으로써 형성, 발전되는 “연결이익(relational merits)”(임종원, 1994)이라는 관계자산이 주는 긍정적 효과에 대한 기대 때문일 것이다. 그러나 그 동안의 연구는 대개 구매

자-공급자간의 장기적 관계에 초점이 맞추어져, 기업간 관계를 통한 각 기업의 성과에 관해서는 소수의 연구자들에 의해서만 실증적으로 연구되어 왔다. 뿐만 아니라 연구자들마다 성과에 대한 접근방법이 서로 상충되기 때문에 아직까지 성과를 측정함에 있어 일관된 접근방법이 없는 실정이다. 기업간 관계를 통한 성과, 즉 관계성과(relationship performance)라는 용어는 위에서 언급한 바와 같이 다양한 의미로 사용되고 있다. 그 한 가지는 거래비용, 또는 관계관리의 비용과 관련된 효율성(efficiency)을 의미하는 경우이다.(Heide, 1994) 한편 Kalwani와 Narayanda(1995)는 관계당사자에게 나타난 매출액, 재고회전을, 마진폭, 투자수익률 등 재무적 지표에 일어난 변화로서 관계성과를 이해하고 있다. 관계성과는 유효성(effectiveness), 즉 관계가 갖는 목표의 달성 정도를 의미하는 경우도 있다.

몇몇의 연구자들은 구매자, 공급자간에 장기협력관계를 유지함으로써 제품의 품질향상과 지속적인 원가절감을 달성할 수 있다고 하였다(Newman, 1988). Kalwani과 Narayandas(1995)는 장기 관계를 형성하고 있는 기업은 그렇지 않은 기업에 비해 매출성장이 높고, 재고 보유비용 및 통제비용이 낮으며, 수익성이 높다고 설명하였다.

Ⅲ. 연구모형과 가설의 설정

1. 연구모형의 설정

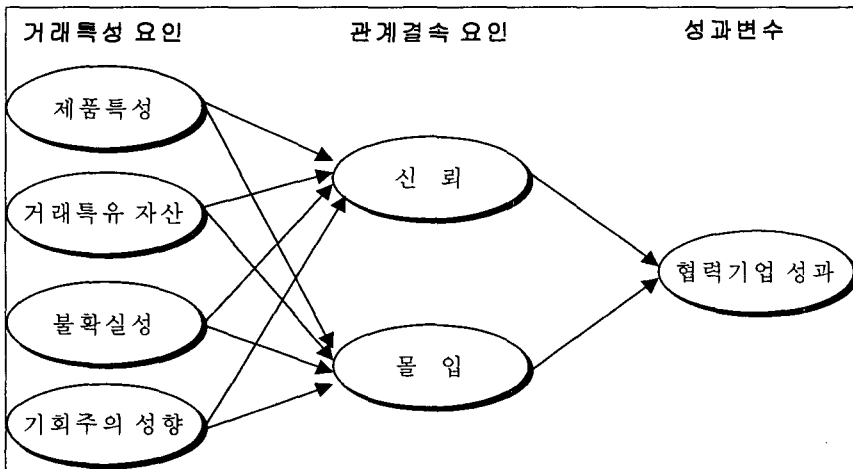
앞의 선행연구에서 살펴보았듯이 거래비용 이론은 경제적 활동영역에서의 기업간 협력의 필요성을 설명해 주는 이론으로써 마케팅의 제분야인 경로의 수직적 통합, 구매자-공급자나 모기업-협력기업의 관계를 설명하는데 많은 시사점을 제공하고 있다.

본 연구는 선행연구의 이론들을 바탕으로 모기업과 협력업체의 관계결속 요인을 파악하여 협력기업의 성과에 미치는 영향을 파악하고자 한다.

모기업과 협력기업간의 결속 관계는 관계형성에서 나타나는 거래적 특성요인에 따라 영향이 다르게 나타날 것이므로 관계결속의 선행변수로 모기업과 협력기업의 거래관계에서 나타나는 특성들인 제품특성, 거래특유 자산, 불확실성, 기회주의 성향을 사용하였다.

또한 조직간의 결속은 어떤 조직이 상대방 조직과의 교환 관계에 얼마나 깊이 참여하고 또 그 관계를 오래 지속시키려고 하는가에 대한 정도를 나타내므로 신뢰와 몰입을 관계결속 차원 변수로 설정할 수 있다. 그리고 이러한 신뢰와 몰입의 정도에 따라 기업의 성과가 다르게 나타날 것이다.

연구목적을 달성하기 위한 위와 같은 연구모형을 그림으로 나타내면 아래와 같이 표현할 수 있다.



<그림 1> 연구모형

2. 가설의 설정

2.1 거래특성 요인이 관계결속 요인에 미치는 영향에 관한 가설

모기업과 협력기업의 거래관계에서 나타나는 개별 특성들이 관계결속에 미치는 영향을 파악한 연구를 보면 먼저 Anderson(1989)은 교환관계에 투자된 자산이 어느 정도 전문화되었는가에 의해서 신뢰가 결정된다고 보았다. 협력업체가 가진 대체불가능한 자산은 모기업의 교체비용을 과생시키므로 모기업은 협력업체를 쉽게 교체할 수 없을 것이다. 따라서 협력업체가 가진 거래제품의 중요도가 상대적으로 높고 거래과정에서 특정한 자산을 보유한 협력업체일 경우 모기업으로 하여금 다른 거래관계로의 대체가 어렵거나 불가능하게 할 것이므로 이들 요인은 관계의 신뢰를 높게 만들고 관계몰입을 증대시킬 것이라는 가정을 할 수 있다.

또한 환경변화의 예측 불가능성이 존재할 경우 모기업들은 환경변화에 적응하기 위해 수시로 기업활동의 목표와 평가기준을 다시 설정하게 되고 모기업은 자신의 이익을 증진시키기 위하여 명시화되지 않는 조항을 이용하거나 채택적 의사결정을 하는 등의 기회주의적 행동을 하게 될 것이므로 협력업체들의 모기업에 대한 신뢰와 관계몰입을 낮게 형성할 것이라는 추론을 할 수 있다.

따라서 모기업과 협력기업의 관계특성 요인들의 특성이 관계결속에 미치는 영향관계들은 아래와 같이 가설로 설정할 수 있다.

가설 I) 거래특성요인은 신뢰에 영향을 미칠 것이다.

- I-1. 제품특성을 높게 지각할수록 신뢰는 높게 나타날 것이다.
- I-2. 거래특유 자산을 높게 지각할수록 신뢰는 높게 나타날 것이다.
- I-3. 환경 불확실성을 낮게 지각할수록 신뢰는 높게 나타날 것이다.
- I-4. 모기업의 기회주의적 성향이 낮을수록 신뢰는 높게 나타날 것이다.

가설 II) 거래특성요인은 몰입에 영향을 미칠 것이다.

- II-1. 제품특성을 높게 지각할수록 몰입은 높게 나타날 것이다.
- II-2. 거래특유 자산을 높게 지각할수록 몰입은 높게 나타날 것이다.
- II-3. 불확실성을 낮게 지각할수록 몰입은 높게 나타날 것이다.
- II-4. 모기업의 기회주의 성향이 낮을수록 몰입은 높게 나타날 것이다.

2.2 관계결속 요인이 성과에 미치는 영향에 관한 가설

Ganesan(1994)은 지속적인 경로관계에 있어서 모기업과 협력업체의 장기지향관점의 선행변수로서 신뢰를 검증하고 있는데 거래관계를 신뢰할 수 있는 경우에 상호간 유익한 방법으로 모든 상황에 대처해 나가며 신뢰관계에 있는 모기업과 협력업체는 장기간에 걸친 거래관계를 통해 단기적인 기회주의 행동 등으로 인한 발생손실을 해결한다고 하였다. 따라서 신뢰는 기업과 고객간의 교환관계에서 기회주의적 행동완화나 관계적 교환을 창출하는데 필수적인 요소임을 알 수 있으므로 관계 교환을 통한 신뢰의 형성여부가 기업의 성과에 영향이 요인이 될 수 있음을 의미한다고 볼 수 있으므로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 III) 신뢰의 형성정도는 기업의 성과에 영향을 미칠 것이다.

III-1) 신뢰도가 높게 형성될수록 기업의 경제적 성과는 높게 나타날 것이다.

III-2) 신뢰도가 높게 형성될수록 기업의 관리적 성과는 높게 나타날 것이다.

관계몰입은 장기적인 채택을 얻기 위해 단기적인 희생을 하려는 자발성으로 성공적인 장기적 관계의 필수적인 구성요소(Dwyer & Schurr, 1987)가 되므로 이러한 관계몰입은 기회주의적 행동을 감소시키고, 거래파트너의 교체율을 감소시키고, 이에 따른 거래파트너의 탐색과 거래관계의 구축과 관련된 비용을 줄임으로써 비용절감 효과를 가져오게 되므로(Macneil, 1981) 기업의 성과에 영향을 미친다고 볼 수 있으므로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 IV) 몰입의 정도는 기업의 성과에 영향을 미칠 것이다.

IV-1) 몰입이 높을수록 기업의 경제적 성과는 높게 나타날 것이다.

IV-2) 몰입이 높을수록 기업의 관리적 성과는 높게 나타날 것이다.

3. 조사설계

3.1 변수의 조작적 정의

3.1.1 관계결속 선행요인 변수들에 대한 조작적 정의

① 거래제품의 중요도

거래 제품의 중요도는 기업이 거래를 통해 확보하고자 하는 제품이 기업의 운영에서 차지하는 상대적 중요도를 말하는 것으로써 본 연구에서는 거래제품의 중요도를 기존 선행연구에서 사용된 측정항목을 중심으로 시간과 노력의 투자정도, 전문성, 품질·디자인·성능의 정도 등 항목을 가지고 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다.

② 거래특유자산(transaction-specific assets)

거래특유자산(transaction-specific assets)은 관계를 결정하는 중요한 요인으로서 특정거래에 특정한 자산의 존재여부 내지는 그 특유성 정도라고 할 수 있는데 본 논문에서는 선행연구에서 사용되었던 항목을 중심으로 재구성하여 제품에 특

별한 설비나 장치가 필요, 우리 회사의 영업방법이나 절차가 경쟁사에게 중요한 정보, 제품에 관해 알려면 많은 시간과 노력이 필요 등의 3항목을 가지고 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다.

③ 불확실성

불확실성은 가변성(volatility)과 다양성(diversity)으로 구분할 수 있는데 가변성(volatility)이란 시장과 수요의 변화가 빠르게 일어나는 것을 의미하며 다양성(diversity)이란 시장을 형성하고 있는 제품이나 경쟁자의 수가 많거나 다양함을 의미한다.

본 논문에서는 이 두 가지 개념을 중심으로 불확실성을 신제품의 출시 빈도 정도, 관련기술의 발전속도, 경쟁의 정도, 경쟁자들의 행동변화 등의 4항목을 측정 문항으로 구성하여 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다.

불확실성 정도는 거래특유자산과 거래제품의 중요도와 반대의 영향을 끼칠 수 있으므로 측정의 통일성과 일관성을 도모하기 위하여 문항구성의 응답순서를 역순으로 배치하였다.

④ 기회주의 성향

기회주의 성향이란 정보를 보류, 왜곡하거나 약속, 의무의 이행을 회피하는 행동을 일컫는데 본 논문에서는 모기업의 기회주의 성향을 측정하기 위해 기존연구에 사용되었던 측정항목을 중심으로 모기업이 협력업체에 대해 가격이나 제품설계 등에 요구하는 정도, 대금지불의 적시성, 책임전가 여부 등의 항목을 중심으로 설문 문항을 구성하여 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다. 기회주의 성향 역시 거래특유자산과 거래제품의 중요도와 반대의 영향을 끼칠 수 있으므로 측정의 통일성과 일관성 유지를 위하여 문항구성의 응답 순서를 역순으로 배치하였다.

3.1.2 관계결속 요인들에 대한 조작적 정의

① 신뢰

본 연구에서는 신뢰를 거래대상자의 약속이 믿을만 하고 또 그가 거래관계에서 지켜야 할 사항을 준수할 것이라는 믿음의 정도라고 정의하여 동반자적 인식, 솔직성, 약속에 대한 신뢰 여부를 가지고 측정문항을 구성하여 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다.

② 몰입

몰입은 이탈자와 비이탈자를 구분하는 가장 중요한 변수로 파악되고 있으며

공적인 장기적 관계의 필수적인 구성요소가 된다. 본 연구에서는 기존의 연구에서 사용되었던 항목을 원용하여 지속적 거래 희망 정도, 거래관계를 지속하기 위한 시간·금전적 투자 의향 정도, 손실 감수 여부 등을 몰입의 측정항목으로 구성하여 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다.

3.1.3 성과변수에 대한 조작적 정의

성과에 대한 접근은 연구자들마다 서로 다르게 정의하고 있는데 본 연구에서는 기업성과를 효율성(efficiency)의 개념과 관련된 경제적 성과와 유효성(effectiveness)의 개념과 관련된 관리적 성과로 나누어 측정하였다.

먼저 경제적 성과로는 주로 관계결속을 통하여 얻게되는 비용절감 효과를 중심으로 업무처리 비용절감 정도, 제품원가의 절감 정도, 주문 및 재고유지 비용절감정도 등의 항목을 측정대상으로 삼았으며 관리적 성과 측정항목으로는 배달의 신속성 증대, 납기준수일 향상, 불량률 감소, 품질향상 여부 등을 사용하여 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다.

Ⅲ. 실증분석

1. 표본의 설계와 분석방법

본 연구에서 사용된 표본은 부산·울산지방 중소기업청 및 경남지방 중소기업청에 등록된 업체 중 모기업과 협력관계를 유지하고 있는 협력업체를 선정하여 한국표준산업 분류에 의하여 제조업체로 분류된 기업만을 표본 대상으로 선정하였다. 설문분석의 대상자로는 협력업체의 영업이나 마케팅 업무를 담당하고 있는 사람을 대상으로 하였으며 우편설문조사와 직접방문을 통한 면담조사를 병행하였으며 조사기간은 2003년 9월 20일~11월 5일 사이에 이루어졌다.

우편으로 회수된 설문지 87매와 직접 방문조사를 통하여 조사된 설문지 47매 등 총 134매 중 108매가 분석에 사용되었다. 분석에서 제외된 26매는 응답내용에 완전히 답하지 아니하였거나 여러 항목에 걸쳐 복수 응답한 것들로서 신뢰성이 떨어진다고 판단하여 분석에서 제외하였다. 수집된 자료에 대한 기초통계분석과 가설의 검증에는 일반 사회과학 분야에서 널리 사용되고 있는 통계분석 프로그램

인 SPSS10.0을 사용하였다.

먼저 질문항목에 대한 응답자의 지각된 자료가 신뢰성 있게 수집되었는지의 여부를 검증하기 위해 크론바하의 알파계수(Cronbach's α)를 사용하여 설문문항에 대한 신뢰성을 검정하였으며 설문지에 나타난 변수들이 타당하게 구성되었는가를 여부를 판단하기 위해 요인분석(factor analysis)을 실시하였다. 가설의 검정을 위해서는 회귀분석을 실시하였다.

2. 표본의 특성

실증분석을 위하여 분석에 사용된 표본기업의 일반적 특성을 살펴보기 위해 응답업체를 한국표준산업 분류에 의해 세분화한 결과 제1차 금속산업의 비율이 가장 높았으며(33%) 가죽, 가방 및 신발제조업(19%)이 그 뒤를 이었다. 이와 같은 표본 분포는 신발산업이 발달한 부산과 기계관련·공단이 위치해 있는 창원 지역의 산업적 환경에 기인한 결과로 보인다. 또한 모기업과의 거래연수를 묻는 질문에는 3년 이상~5년 미만의 기업이 전체의 60%를 차지하고 있었으며 10년 이상의 장기적 거래관계를 형성하고 있는 기업은 전체의 8%에 불과했다. 그리고 연간거래액수를 묻는 질문에는 10억~30억 미만의 기업 비중(38%)이 가장 높았으며 다음으로는 30억 이상~50억 미만의 순이었다.

3. 구성개념의 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에서는 이론 연구에서 도출된 개념의 조작적 정의에 사용된 항목들의 구성개념 타당성 및 신뢰성을 확인하기 위해 설문 항목을 거래특성요인과 관계결속요인, 기업성과 요인으로 나누어 신뢰성 분석과 요인분석을 실시하였다.

구성개념 타당성 평가방법으로는 요인분석을 사용하였고 신뢰성 검사는 내적 일관성을 측정하는데 많이 쓰이는 크론바하의 알파계수(Cronbach's α)를 이용하였다. 요인분석 모델로는 주성분분석(principal component analysis)을 사용하였으며 요인회전방법으로는 요인간의 독립성을 확보하기 위하여 배리맥스(varimax) 방법을 사용하였다.

먼저 거래특성요인 항목 변수들에 대한 신뢰성 및 타당성 분석을 한 결과는 아래 표와 같다. 보통 알파 값에 대한 기준은 없으나 일반적으로 사회과학 연구방법

에서 그 값이 0.6 이상이면 신뢰도가 높다고 보고 있으며 요인적재값도 0.4 이상이면 의미 있는 변수로 해석될 수 있는 것으로 알려져 있어 표에서 보는바와 같이 본 연구에서는 이 모든 조건이 충족됨을 알 수 있다. 또한 요인으로 추출된 분산의 총 설명력이 73.7%로 나타나 무난한 것으로 판단할 수 있다. 각 차원은 4개의 요인으로 나타났으며 각각의 이름의 각 설문항목의 특성을 고려하여 모기업의 기회주의 성향, 거래특유자산, 불확실성, 제품특성 등으로 명명하였다.

<표 1> 거래특성 요인에 대한 신뢰성과 타당성 검증표

개념/문항		요인분석 결과			크론바하 α
		적재값	아이겐값	분산(%)	
모기업의 기회주의 성향	가격이나 제품설계 등에 지나친 요구	.8742	6.328	40.1	0.8018
	대금지불의 지연으로 경영에 차 질을 빚음	.6648			
	문제발생이 모기업의 책임전가 여부	.6733			
거래특유 자산	제품에 특별한 설비나 장치가 필 요	.7081	2.620	16.8	0.8803
	우리회사의 영업방법이나 절차가 경쟁사에게 중요한 정보	.6795			
	제품에 관해 알려면 많은 시간과 노력이 필요	.7512			
불확실성	신제품의 출시 빈도 정도	.6564	1.985	11.2	0.7842
	관련기술의 발전속도 정도	.6904			
	경쟁의 정도	.7570			
	경쟁자들의 행동변화의 가변성 정도	.6021			
제품특성	모기업이 구매에 많은 시간과 노 력을 투자하는 제품인가?	.7006	1.092	5.6	0.7241
	제품이 전문적이고 복잡한 상품 인가?	.7605			
	타사제품에 비해 품질, 성능, 디자 인의 성능 정도	.6067			

관계결속 항목 변수들에 대한 신뢰성 및 타당성 분석을 한 결과는 아래표와 같다. 역시 요인적재값과 크론바하의 알파계수(Cronbach's α)가 기준치를 상회하고 있으며 추출된 요인의 총분산도 70.7%로 나타나 신뢰성과 타당성이 확보됐다

고 볼 수 있다. 각 항목들은 2개의 요인으로 분류되어 나타났으며 이들 요인들은 설문문항의 특성을 고려하여 신뢰와 몰입으로 요인명을 부여하였다.

<표 2> 관계결속 요인에 대한 신뢰성과 타당성 검증표

개념/문항		요인분석 결과			크론바하 α
		적재값	아이겐값	분산(%)	
신뢰	모기업은 사업을 같이할만한 기업이다.	.6703	4.684	58.4	0.7706
	모기업은 거래에 있어 매우 솔직한 편이다.	.7741			
	모기업의 약속은 매우 믿을만하다.	.6809			
몰입	모기업과 계속 거래하기를 원한다.	.6806	1.212	12.3	0.8057
	우리회사에 손실이나 손해를 끼치더라도 감수할 용의가 있다.	.7049			
	모기업과 거래증진을 위해 시간과 금전적 투자를 할 수 있다.	.8164			

마지막으로 기업의 성과변수 항목들에 신뢰성 및 타당성 분석을 한 결과는 다음 표와 같다. 역시 요인적재값과 크론바하의 알파계수(Cronbach's α)가 기준치를 상회하고 있으며 추출된 요인의 총분산도 71.5%로 나타나 신뢰성과 타당성이 확보됐다고 볼 수 있다. 각 항목들은 2개의 요인으로 분류되어 나타났으며 이들 요인들은 설문문항의 특성을 고려하여 경제적 성과와 관리적 성과로 요인명을 부여하여 표현하였다.

<표 3> 기업성과 요인에 대한 신뢰성과 타당성 검증표

개념/문항		요인분석 결과			크론바하 α
		적재값	아이겐값	분산(%)	
경제적 성과	내부업무 처리비용 절감정도	.7704	5.098	60.2	0.8904
	저제품원가 수준 유지 여부	.6741			
	주문 및 재고비용 절감정도	.8809			
관리적 성과	배달의 신속성이 증진	.7804	1.312	11.3	0.7579
	제품납기일 준수가 향상	.8047			
	생산제품의 불량률 감소	.7164			
	생산제품 품질이 향상	.8139			

4. 가설의 검증 및 검증결과

4.1 거래특성요인이 신뢰에 미치는 영향에 관한 가설 검증

앞의 요인분석에서 도출된 거래특성 요인이 신뢰에 미치는 영향을 분석하기 위하여 신뢰를 종속변수로, 4가지 구성차원을 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하였다.

우선 요인변수들의 회귀분석 적용가능성을 타진하기 위하여 잔차의 막대그래프를 작성한 결과 정규분포의 형태를 취하고 있었으며 잔차의 산포도 또한 등분산성을 유지하고 있었다. 또한 잔차의 독립성 검증을 위하여 더빈-왓슨(Durbin-Watson)의 D검증통계량을 계산한 결과 D값은 1.956으로 자기상관관계가 없을 경우 나타나는 2.0에 가까운 수치를 보여주고 있어 자기상관관계는 존재하지 않는 것으로 판명되었다. 그리고 분산팽창계수(VIF)를 통한 다중공선성 검사에서도 모형을 구성하고 있는 각 차원들의 값이 10보다 적게 나타나 다중공선성이 없는 것으로 판명되었다. 따라서 회귀분석 적용을 위한 가정은 모두 충족됨을 알 수 있다.

다중회귀 분석방법으로는 회귀식의 설명력을 가장 높일 수 있는 설명변수를 단계적으로 찾는 방법인 스텝와이즈(stepwise)법을 이용하였는데 회귀분석 결과 표는 아래와 같다. 각 차원변수들의 영향력을 비롯한 회귀분석의 결과는 아래와 같다.

<표 4> 거래특성요인이 신뢰에 미치는 영향에 대한 회귀분석표

요 인 명	회귀계수	표준오차	Sig	R ²	D-W 통계량	VIF
상 수	.844	.298	0.063*	0.458	1.956	
제품특성	0.254	.064	0.034**			1.934
거래특유자산	0.147	.056	0.056*			1.784
기획주의성향	0.174	.245	0.068*			1.645
불확실성	0.201	.175	0.189			1.451

주) * : $p \leq 0.1$, ** : $p \leq 0.05$

먼저 위의 표에서 보는 바와 같이 회귀식에서 신뢰에 영향을 미치는 거래 특성

요인은 제품특성, 거래특유자산, 모기업의 기회주의적 성향으로 나타났다. 즉, 제품특성의 중요도가 높은 제품을 생산하고 다른 거래 관계로의 대체가 어렵거나 불가능한 투자가 존재하는 거래 특유자산이 높은 협력업체일수록 모기업과의 신뢰를 높게 인지하고 있음을 알 수 있다. 또한 모기업의 기회주의적 성향이 낮을수록 신뢰관계를 더욱 확신하고 있는 것으로 나타났으며 환경의 불확실성 요인은 신뢰에 영향을 미치지 못하고 있는 것으로 나타났다.

따라서 협력기업이 신뢰의 바탕 위에서 안정적인 모기업과의 협력관계를 유지하려면 협력기업 자신이 스스로 부단한 기술개발과 생산성 향상 노력 등 자기혁신을 통하여 효율적인 존재가 되어야 함을 의미한다고 할 수 있다. 또한 모기업의 기회주의적 성향이 낮을수록 신뢰를 높게 지각하는 것으로 나타났는데 모기업과 협력기업의 신뢰 관계는 어느 한쪽의 힘으로 구축되기는 어려우므로 상호 이해의 폭을 넓히고 공동의 이익추구를 위한 양자간의 노력이 필요하다고 할 수 있다.

4.2 거래특성요인이 몰입에 미치는 영향에 관한 가설 검증

이번에는 앞의 요인분석에서 도출된 거래특성 요인이 몰입에 미치는 영향을 분석하기 위하여 몰입을 종속변수로, 4가지 구성차원을 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하였는데 그 결과표는 아래와 같다.

<표 5> 거래특성요인이 몰입에 미치는 영향에 대한 회귀분석표

요인명	회귀계수	표준오차	Sig	R ²	D-W 통계량	VIF
상 수	0.277	0.27	0.062*	0.448	1.924	1.765
제품특성	0.376	0.48	0.008***			
거래특유자산	0.168	0.57	0.060*			
기회주의 성향	0.192	0.66	0.012**			
불확실성	0.201	0.78	0.189			

주) * : p≤0.1, ** : p≤0.05, *** : p≤0.01

위의 표에서 보는 바와 같이 회귀식에서 몰입에 영향을 미치는 거래 특성 요인들은 신뢰에 영향을 미치는 거래요인과 마찬가지로 제품특성, 거래특유자산, 모기업의 기회주의적 성향 등이 몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 몰입은 상호

간의 관계에 대한 미래의 안정성과 관계의 지속성을 결정짓는 변수라고 할 수 있는데 이와 같은 결과는 협력기업체의 입장에서 볼 때 모기업과의 관계에 대한 몰입은 제품특성이 높고 거래특유 자산정도에 따라 몰입에 영향을 끼치고 있으므로 모기업과의 안정적인 장기관계를 유지하려면 협력업체 스스로 변화하는 수요 및 기술환경에 능동적으로 대처하고 부단한 기술혁신 및 경영개선 노력을 함으로써 대기업에 보완·협력적인 요소를 제공할 수 있어야만 대기업 스스로의 필요에 의해서 협력업체와의 장기협력관계를 모색하게 될 것이라는 점을 시사해 주고 있다. 또한 모기업 입장에서도 서로의 필요에 의한 분업을 통한 상호이익의 실현을 위해서 기회주의적 성향보다는 상호가 공존공영 할 수 있는 방향에서 보완적, 분업적 협력관계를 유지해 나가려는 노력을 보일 때 협력업체와의 관계결속을 통한 효율적인 기업활동 전개가 가능할 것이다.

4.3 신뢰가 협력기업의 경제적 성과에 미치는 영향에 관한 가설검증

신뢰가 협력기업의 경제적 성과에 미치는 영향을 분석하기 위하여 경제적 성과를 종속변수로, 신뢰를 독립변수로 하는 단순회귀분석을 실시한 결과표는 아래와 같다.

<표 6> 신뢰가 경제적 성과에 미치는 영향에 대한 회귀분석표

요인명	회귀계수	표준오차	Sig	R ²
상수	1.326	0.27	0.011*	0.346
경제적 성과	2.461	0.06	0.284	

주) * : $p \leq 0.05$

위의 표에서 보는바와 같이 신뢰는 협력기업의 경제적 성과에는 유의수준 내에서 의미있는 값을 도출하지 못하고 있어 가설은 기각됨을 알 수 있다. 많은 선행연구에서 상호간의 신뢰의 형성은 기업성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다으나 본 연구에서는 상반된 결과를 보이고 있다. 이는 기업의 경제적 성과를 비용절감으로 설문을 통해 측정하는 과정에서 실제 응답자들이 비용 절감에 대한 정확한 데이터를 가지고 있지 못했거나 수량화한 경제적 성과를 직접 접하기 어려운 부서에 근무하기 때문인 것으로 유추할 수 있다.

4.4 신뢰가 기업의 관리적 성과에 미치는 영향에 관한 가설 검증

신뢰가 협력기업의 관리적 성과에 미치는 영향을 분석하기 위하여 관리적 성과를 종속변수로, 신뢰를 독립변수로 하는 단순회귀분석을 실시한 결과표는 아래와 같다.

<표 7> 신뢰가 관리적 성과에 미치는 영향에 대한 회귀분석표

요인명	회귀계수	표준오차	Sig	R ²
상 수	1.825	0.27	0.004*	0.492
관리적 성과	2.647	0.06	0.000*	

주) * : p≤0.01

표에서 보는 바와 같이 신뢰는 관리적 성과에 많은 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 즉 모기업과의 관계에서 신뢰의 형성은 배달의 신속성, 납기준수의 향상이나 불량률 감소, 품질향상 등의 관리적 측면에서의 성과를 가져오는 것으로 분석할 수 있다. 이런 협력업체의 관리적 성과의 증대는 모기업 제품의 고급화를 유도할 수 있으므로 상호간 합리적인 보완관계를 유지하기 위해서는 신뢰의 구축이 필요함을 알 수 있다.

4.5 몰입이 기업의 경제적 성과에 미치는 영향에 관한 가설검증

몰입이 기업의 경제적 성과에 미치는 영향을 분석하기 위하여 협력업체의 경제적 성과를 종속변수로, 몰입을 독립변수로 하는 단순회귀분석을 실시한 결과표는 아래와 같다.

<표 8> 몰입이 경제적 성과에 미치는 영향에 대한 회귀분석표

요인명	회귀계수	표준오차	Sig	R ²
상 수	2.453	0.42	0.005*	0.398
경제적 성과	0.904	0.34	0.128	

주) * : p≤0.01

위의 표에서 보는바와 같이 몰입은 신뢰에서와 마찬가지로 협력기업의 경제적

성과에는 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 역시 이와 같은 연구 결과는 응답자들이 기업의 재무정보에 대한 정보를 공유하지 못했거나 접하기 어려운 부서에 근무하는 사람들의 설문결과가 반영된 것으로 보인다.

4.6 몰입이 기업의 관리적 성과에 미치는 영향에 관한 가설 검증

몰입이 기업의 관리적 성과에 미치는 영향을 분석하기 위하여 협력업체의 관리적 성과를 종속변수로, 몰입을 독립변수로 하는 단순회귀분석을 실시한 결과표는 아래와 같다.

<표 9> 몰입이 관리적 성과에 미치는 영향에 대한 회귀분석표

요인명	회귀계수	표준오차	Sig	R ²
상수	.928	0.27	0.024*	0.470
관리적 성과	2.647	0.06	0.000**	

주) * : $p \leq 0.05$, ** : $p \leq 0.01$

표에서 보는 바와 같이 몰입은 관리적 성과에 영향변수임을 알 수 있다. 즉 모기업과 협력기업의 관계에 대한 몰입수준이 높을수록 관리적 성과는 높게 나타난다는 사실을 알 수 있다. 즉 모기업과의 관계에서 높은 몰입도는 배달의 신속성, 납기준수의 향상이나 불량률 감소, 품질향상 등의 관리적 측면에서의 성과를 가져올 수 있으므로 모기업은 기술적·관리적 이익을 실현하기 위해서는 협력업체와의 합리적인 보완관계를 발전시키면서 긴밀한 생산 체제를 지향하는 기업관계의 유지를 위한 관계결속이 필요하다고 할 수 있다.

V. 결 론

본 연구는 모기업과 협력업체간의 거래관계를 통한 협력업체의 성과 향상 노력이 중요해지고 있는 환경에서 제조기업에 대한 모기업과 협력업체간의 거래특성 및 관계결속 요인, 그리고 협력업체의 성과가 무엇인가를 분석하고 거래특성에 따라 관계결속 요인이 협력업체의 성과에 미치는 영향정도를 규명함으로써 협력

업체의 기업성과 향상과 육성방안을 위한 관리적 지침과 시사점을 제시하고자 연구되었다.

먼저 거래 특성요인들이 관계 결속에 미치는 영향을 분석한 결과 제품특성, 거래특유자산, 모기업의 기회주의적 성향 요인이 관계 결속 요인인 신뢰와 몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

변화하는 역동적인 환경하에서 제조기업이 경쟁력을 갖추기 위해서는 신제품 개발기간의 단축, 제조비용과 운영비용의 절감, 품질 및 생산성 향상 등은 필수적인 요건이라 할 수 있는데 이는 그들의 부품이나 재료를 공급해주는 협력업체와의 긴밀한 관계를 통해 달성할 수 있다.

또한 거래관계가 장기적으로 유지되기 위해서는 각자의 경제적 필요성을 충족시켜 주기 위한 노력이 이루어져야 하므로 협력업체는 수요 및 기술환경에 능동적으로 대처하고 부단한 기술혁신 및 경영 개선 노력을 함으로써 대기업에 보완·협력적인 요소의 제공을 통하여 대기업 스스로의 필요에 의해서 중소기업과의 협력관계를 모색할 수 있도록 하여야 한다. 또한 모기업 입장에서도 협력업체와의 협력관계 증진은 모기업의 경쟁력 향상에 중요한 과제가 되고 있으므로 기회주의적 성향의 회피 등과 같이 중소기업과의 관계결속을 위한 공동의 노력을 경주하여야 한다.

또한 신뢰와 몰입의 관계결속 요인이 협력업체의 기업성과에 미치는 영향을 분석한 결과 비용절감 요인과 같은 경제적 성과에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났지만 관리적 성과에는 신뢰와 몰입 두 요인 모두 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 신뢰와 몰입의 증진은 거래상의 불확실성을 완화시키고 관리적 성과를 도모시켜 모기업과 협력기업이 공존하는 효율적 기업전개에 필수적인 요소라 할 수 있으므로 상호간의 신뢰와 몰입증진을 위한 공동의 노력이 필요하다고 할 수 있다.

모기업과 협력기업의 관계는 업종이나 규모에 따라 다양한 관계 형식이 존재한다고 볼 수 있는데 본 논문은 정밀하게 업종을 분류하지 않고 막연하게 제조업체를 표본대상으로 선정함으로써 각 세부 업종에 따라 나타날 수 있는 차이점을 감안하지 않고 일률적인 측정 기준을 적용함으로써 연구의 일반화에 다소 문제점을 안고 있다고 할 수 있다. 또한 기업성과에서 경제적 성과는 해당 담당자가 아니면 정확히 파악하기 어려운 부분인데 이런 점을 감안하지 않고 모든 부서의 사람에게 경제적 성과를 질문함으로써 연구결과의 해석에 오류를 범할 소지를 내포하고 있는 점은 본 연구의 한계점이라 할 수 있다. 또한 분석 표본의 수가 너무

적이고 연구대상을 부산·창원지역으로 한정된 점도 본 연구 결과의 일반성을 저해하는 점이라고 볼 수 있다.

향후 이런 한계점을 감안하여 산업별 차이를 고려하고 모기업과 협력기업의 관계 성과가 장기적인 영향력을 가져온다는 측면을 고려할 때 종단적 연구 등과 같은 보다 정밀하고 현실적인 연구설계가 필요하고 볼 수 있다.

참 고 문 헌

1. 백락기(1995), “대기업·중소기업간 협력실태 강화 방안,” 산업연구보고서, pp. 12~24.
2. 신유근(1995), “한국 대기업의 경영 특성,” 세경사, pp.29~45.
3. 이용기·유동근·이학식(1996), “시장지향성 : 선행요인, 매개요인, 그리고 성과간의 구조적 관계,” 마케팅연구, 제11권 2호.
4. 이학식·김영·이용기(1998), “시장지향성과 성과 : 사원만족, 고객만족 및 기업이미지의 매개적 역할,” 경영학 연구, 제27권 1호.
5. 임종원(1996), 현대마케팅원론, 법문사, pp.67~77.
6. Anderson. L.(1989)., “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.16, p.27.
7. Coase, R.H.(1937)., “The Nature of the Firm,” *Economica*, Vol.4, pp.386~405.
8. Dwyer, Schurr & Oh(1987)., “Developing Buyer-Seller Relationships”, *Journal of Marketing*, pp.11~27.
9. Ganesan(1994)., “Price Authority and Trust : Form Ideal Type to Plural Forms,” *Annual Review of Sociology*, Vol.21, pp.34~37.
10. Hallen. L. & M. Sandstoum(1989)., “Relationship Atmosphere in International Business,” *Research Paper*, Upsalla Univ, pp.23~29.
11. Heide, Jan. B(1994)., “Interorganizational Governance in Marketing Channels,” *Journal of Marketing*, Vol.58, pp.71~85.
12. Kalwani & Narayanda(1995)., “Do They Pay Off for Supplier Firms?,” *Journal of Marketing*, Vol 59, pp.321~324.
13. Klein, Frazier, & Roth(1990)., “Long Term Manufacturer-Supplier Relationship,” *Journal of Marketing*, p.34.
14. Macneil(1981)., “On the Road of Elextronic Commerce,” *Communication of the ACM*, Vol.43, p.44.
15. Moorman, Zaltman, & Deshpand(1992)., “Relationships Between Providers and Users of Marketing Research,” *Journal of Marketing Research*, Vol. 13(3), pp.25~36.

16. Newman(1988), "Service Encounters and Service Relationships," *Journal of Business Research*, Vol.21, pp.211~216.
17. Pfeffer Jeffery & G.R. Salsncik(1978)., "Notes on the Concept of Commitment," *Journal of Sociology*, Vol.21, pp.64~66.
18. Williamson, E.(1985), "The Economic Institutions of Capitalism," *The Free Press*, pp.23~43.
19. Williamson E.(1975), "Markets and Hierarchies," *Analysis and Antitrust Implications*, New York, The Free Press, pp.56~62.

Abstract

A Study on How Relational Union with Mother Company Influence Outcome of Aligned Company

Heo, Kap-soo · Yoon, Jung-eob

This study is aiming to present administrative guiding principles and suggestions to find methods to improve and bring up the ethic code of business of aligned companies, by examining how the factors of union of relations depending on characteristics of business, influence outcome of aligned companies, under the circumstances where efforts to improve outcome of aligned company through dealing relation between a mother company and the aligned company.

First of all, as a result of analyzing how the characteristics of business have an influence on the relational union, it is shown that characteristics of product, peculiar assets of business, and opportunistic dispositive factors have an influence on reliance and devotion which are relation uniting factors.

Under the actively changing circumstances, in order that the manufacturing companies can have a competitiveness, it can be said that shortening of developing period of new products, reduction of manufacturing and operating cost, and improvement of quality and productivity are compulsory factors. This can be achieved by having close relations with aligned companies which provide with parts and materials.

As a result of analyzing how relational uniting factors like reliance and devotion influence business outcome of aligned companies, it is found that both reliance and devotion influence administrative outcome, although it is shown that they do not influence economic results such as reduction of cost.

Therefore, it can be said that the mutual cooperation is required to increase mutual reliance and devotion, since increase of reliance and devotion are compulsory factors for efficient development of companies where a mother

company and the aligned companies coexist, since they ease uncertainty in dealings, and devise administrative outcome.