

# 사회자본이 경제적 성과와 비경제적 성과에 미치는 영향: 사회자본 차원들의 인과관계를 고려한 접근\*

배상욱\*\*  
윤한성\*\*\*

\*\*\*\*\*

본 연구는 유대강도, 공유된 목표, 신뢰와 같은 사회자본이 경제적 성과와 비경제적 성과인 관계지속의도에 미치는 영향에 대하여 부산지역 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 공변량 구조방정식모형을 통하여 실증분석하였다. 그 결과 첫째, 유대강도는 관계지속의도에 직접적인 영향을 미치지 못하지만 신뢰와 경제적 성과를 매개로 간접적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 공유된 가치는 관계지속의도에 직접적인 영향은 물론 신뢰를 매개로 간접적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 공유된 목표가 경제적 성과를 매개로 하여 관계지속의도에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 마지막으로 이러한 결과들을 토대로 본 연구의 이론적·실무적 시사점을 제시하였다.

Key Words: 사회자본, 신뢰, 공유된 목표, 유대강도, 경제적 성과, 관계지속의도

\*\*\*\*\*

## I. 서론

사회자본은 기업의 전략적 자원이며(Gulti and Gargiulo 1999; Oliver 1990; Peng and Luo 2000), 경쟁우위를 성취하고 긍정적인 행동을 유발시키는데 지렛대 역할을 하는 무형자산으로 인식되고 있다(Adler and Kwon 2002; Leana and Van Buren 1999). 이러한 관점은 대표적인 조직이론인 자원준

거이론이 기업 내부수준의 자원(예: 물적, 인적, 지적 자본)에 초점을 두는 경향과는 대조적이다. 이에 사회자본이론은 기업 내부자원으로는 설명되지 않던 조직의 구조적 또는 관계적인 특성들 즉 사회자본이 조직의 성과를 향상시키는데 유용하게 활용될 수 있는 자원의 한 유형이라고 제안하고 있다. 사회자본이론의 역사는 비교적 짧은 편이나 최근 사회학, 조직학 등을 중심으로 개념적인 논의뿐만 아니라 실증적인 연구도

\* 이 논문은 2007학년도 부경대학교 기성회계 연구년 지원사업에 의해 연구되었음. (PK-2007-012)  
\*\* 부경대학교 경영대학 경영학부 교수 (bsw5231@pknu.ac.kr)  
\*\*\* 부경대학교 대학원 경영학과 박사과정 수료 (yunhs@pknu.ac.kr)

활발하게 진행되고 있다. 이러한 연구들은 사회자본의 개념, 구성차원, 형성 원인, 결과 및 혜택, 분석수준 등에 대하여 개념적 또는 실증적으로 접근하여 사회자본이라는 개념의 필요성과 유용성을 밝히는데 기여를 하고 있다.

그러나 사회자본과 관련된 기존 연구들은 다음과 같은 한계점들이 있다. 첫째, 기업의 실무자들은 사회자본의 존재를 인정하고, 이를 축적하고 활용하는데 관심을 많이 가지고 있는 반면에 이에 대한 마케팅 분야 특히 유통경로와 관련된 연구는 매우 부족한 실정이다(여운승 2005).

둘째, 사회자본은 국가, 사회, 조직 및 개인 수준에서 분석될 수 있는데 다른 수준들에 비하여 조직수준을 대상으로 하는 연구들이 상대적으로 부족한 실정이다. 또한 대부분의 조직수준의 사회자본 연구들은 전략적 제휴나 합작투자를 대상을 중심으로 다루고 있는 경향이 있다. 따라서 사회자본이 다양한 조직간 관계에서도 형성되고 활용될 수 있다는 것을 감안할 때 이들을 대상으로 하는 연구들이 필요할 것이다.

셋째, 대부분의 사회자본과 관련된 연구들은 사회자본의 결과인 경제적(재무적) 성과(예: 매출, 수익, 시장점유율)와 비경제적(비재무적) 성과(예: 협력, 관계지속, 몰입)를 함께 고려하여 분석하지 않는 경향이 있다. 이러한 경향은 사회자본이 행위자들(예: 조직, 개인)의 경제적 성과에 어떤 영향을 미치며, 이로 인하여 행위자들의 관계에 어떤 결과들을 초래하는지에 대한 통합적인 시각을 제공하지 못한다. 특히 조직수준의 사회자본과 관련된 대부분의 기존 연구들에서는 비경제적 성과를 중심으로 분석하고

있다. 따라서 조직수준의 사회자본이 비경제적 성과와 경제적 성과에 어떻게 영향을 미치는지에 대하여 분석하여 이들 간의 관계를 확인할 필요가 있다.

넷째, 사회자본과 성과 간의 관계에 대한 실증연구들에서는 주로 사회자본의 구조적 차원과 관계적 차원에 관심을 두고 있어 공유된 가치와 목표와 같은 인지적 차원의 성과에 대한 영향을 제대로 밝히지 못하고 있다(Krause, Handfield and Tyler 2007). 따라서 사회자본의 세 차원 모두를 고려하여 이들이 성과에 어떻게 영향을 미치는지를 실증적으로 확인할 필요가 있다.

따라서 본 연구는 앞서 제시한 기존 연구들의 한계점들을 고려하여 조직수준에서 사회자본이 성과에 미치는 영향에 대하여 실증적으로 밝히고자 하며, 구체적으로 연구목적은 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 사회자본의 세 가지 차원을 모두 고려하는 것뿐만 아니라 사회자본을 통하여 얻을 수 있는 성과를 경제적 성과와 비경제적 성과로 구분하여 이들 간의 관계를 규명하고, 실증적으로 밝힘으로써 기존 연구들의 한계점들을 줄이는데 기여하고자 한다. 둘째, 앞서 설명한 것과 같이 조직수준의 사회자본과 관련된 기존연구에서는 다양한 조직유형이 존재함에도 불구하고 전략적 제휴 등과 같은 특정 유형에 편향적으로 접근하고 있다. 따라서 사회자본이 조직에 과연 어떤 결과를 초래하는지를 명확하게 알아보기 위해서는 보다 다양한 조직유형에 대한 연구가 필요하기 때문에 본 연구에서는 사회자본이론에서 잘 다루고 있지 않은 프랜차이즈를 대상으로 분석을 실시할 것이다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. 2장에서

는 사회자본이론에 대한 선행연구들을 검토하고, 프랜차이즈 시스템 관점에서 연구가설들을 설정할 것이다. 3장에서는 본 연구에서 사용된 변수들의 조작적 정의와 측정 방법, 연구대상 선정, 자료수집방법에 대하여 기술할 것이다. 4장에서는 본 연구가 제시한 가설들은 실증분석한 결과들을 제시하고 이에 대하여 논의할 것이다. 마지막으로 5장에서는 연구의 요약, 시사점, 한계점 및 향후과제를 제시할 것이다.

## II. 이론적 배경 및 연구가설

여러 학자들이 사회자본의 정의에 대하여 다양하게 제시하고 있지만(예: Coleman 1990; Fukuyama 1997; Portes 1998) 사회자본은 개인 또는 조직 간의 관계에 존재하는 것으로 개인이나 조직이 사회적 관계를 통하여 동원할 수 있는 실질적이고 잠재적인 자원들의 총합이라고 할 수 있다(오홍석 2008; Bourdieu and Wacquant 1992; Lin 2001).

사회자본은 다른 자본유형(예: 인적, 물적, 재무적) 등과 몇 가지 측면에서 구별된다(박찬웅 2006; Adler and Kwon 2002). 첫째, 사회자본은 사회적이다. 즉 물적 자본과 인적자본은 개인의 속성을 나타내지만 사회자본은 사회적 관계를 나타낸다. 둘째, 다른 유형의 자본들은 관찰이 가능하지만 사회자본은 직접적으로 관찰하기 어렵다. 셋째, 사회자본은 도덕적 자원이다. 넷째, 사회자본은 어떤 목적이나 행동(예: 협력)을 촉진시킬 수 있으나 다른 목적이나 행위

(예: 기회주의)에는 부적절할 수 있다는 것이다. 다섯째, 행위자들 간 비대칭적인 관계가 존재한다면(Knoke and Burt 1983) 어떤 행위자는 사회자본의 혜택을 제공받지 못할 수 있다는 것이 사회자본의 중요한 특성이 될 수 있다. 만약 A가 B를 잘 알지만 B가 A를 전혀 알지 못할 경우 A는 B로부터의 협력적인 행동을 얻을 수 없을 것이다. 여섯째, 현재까지 행위자들 간에 관계가 유지되고 있더라도 이 관계가 단절된다면 사회자본은 소멸될 수 있다(Burt 1992).

이러한 사회자본은 크게 구조적 차원, 관계적 차원, 인지적 차원으로 구분될 수 있다(Nahapiet and Ghoshal 1998). 첫째, 구조적 차원은 사회연결망이론과 관련이 깊으며, 대표적으로 양자 간 관계의 특성을 나타내는 유대강도, 사회적 상호작용, 유사성, 중첩성, 대칭성 등과 전체 사회연결망의 특성을 나타내는 사회연결망 크기, 밀도, 중앙성 등이 있다. 즉 구조적 차원은 사회적 상호작용을 포함하고 있으며, 사회연결망에서 어떤 행위자는 다른 행위자들과의 접촉으로 형성된 위치를 통하여 여러 혜택들(예: 정보획득, 유용한 자원에 대한 접근, 취업)을 획득할 수 있다(Tsai and Ghoshal 1998).

둘째, 관계적 차원은 신뢰, 진실성(trustworthiness), 교호성, 의무 등과 같이 행위자들 간의 관계에 배어 있는 자산들과 관련이 있다. 특히 신뢰는 다양한 학문과 이론들에서 관계를 형성하고 유지하는데 가장 대표적이고 중요한 요인으로 인식되고 있다(Portes 1998). 이러한 행위자들 간의 신뢰는 성공적인 관계에 필수적인 요소이며(예: Mohr and Spekman 1994; Morgan and Hunt 1994), 협력을 유발시키고, 거래관계

에서의 불확실성을 감소시키고, 거래로 인하여 발생하는 비용들(예: 거래비용)을 감소시키고(Uzzi 1996), 제한된 합리성으로 인한 불완전한 계약의 한계를 극복할 수 있게 하고, 서로에 대한 개방성과 정보공유를 촉진시킴으로써 문제해결의 효과성을 높이는 역할을 한다.

셋째, 인지적 차원에는 공유된 언어, 공유된 이야기(shared narrative), 공유된 가치, 공유된 목표, 공유된 문화 등이 있으며, 행위자들에게 공통의 의미(meaning)나 이해를 제공하는 자원이다(Nahapiet and Ghoshal 1998).

앞서 제시한 사회자본 차원들 간의 관계를 관련 연구들에서 달리 접근하는 경우가 있다. 이에 이들 간의 관계에 대한 접근방법은 크게 두 가지로 요약할 수 있다. 첫째 접근방법은 사회자본 차원들 간의 관계를 독립적이라고 가정하는 것이다. 즉 각 차원들 간에 어떠한 인과관계가 존재하지 않는다는 것으로 대표적으로 Tsai(2000), Nahapiet and Ghoshal(1998), 이웅석(2007), 한계숙, 김재욱, 최지호(2007) 등의 연구가 있다. 반면 두 번째 접근방법은 사회자본 차원들 간의 관계에 인과적인 관계가 존재한다고 가정하는 것이다. 이 방법에 의하면 차원들 간에 다양한 인과관계들이 존재할 수 있다. 예를 들면, [구조적 차원(예: 밀도)]→[인지적 차원(예: 공유된 가치)]→[관계적 차원(예: 신뢰)]을 나타내는 인과관계라든지 [구조적 차원(예: 밀도), 인지적 차원(예: 공유된 가치)]→[관계적 차원(예: 신뢰)]을 나타내는 인과관계 등이 존재할 수 있다. 이와 같은 인과관계는 연구의 목적, 상황 등을 고려하여 설정할 필요가 있다.

본 연구는 사회자본들 간의 관계를 가장 체계적으로 접근한 연구 중 하나인 Tsai와 Ghoshal(1998)의 실증연구 결과를 토대로 [구조적 차원, 인지적 차원]→[관계적 차원]을 나타내는 사회자본 간의 인과관계에 초점을 둘 것이다.

사회자본이론을 다루고 있는 사회학, 경제학, 조직학 등의 선행연구들에서 주로 사용하고 있는 구조적 차원의 유대강도, 관계적 차원의 신뢰와 인지적 차원의 공유된 가치를 중심으로 논의하고자 한다. 또한 사회자본의 결과인 성과를 경제적 성과와 비경제적 성과로 구분하였으며, 비경제적 성과는 결속감의 한 요소로 볼 수 있는 관계지속의도에 초점을 두었다. 이들 간의 관계를 살펴보면 다음과 같다.

우선 구조적 차원인 유대강도와 관계적 차원인 신뢰 간의 관계를 살펴보고자 한다. 사회자본의 구조적 차원인 유대강도는 관계적 차원의 주요 요소인 행위자들 간의 신뢰를 자극시킬 수 있다. 많은 선행연구들은 행위자들 간의 사회적 상호작용으로 인하여 신뢰관계가 진화된다고 제안하고 있다(예: Gulati 1995; Granovetter 1985). 즉 두 행위자가 시간에 걸쳐 상호작용함으로써 신뢰관계가 강화되고, 상대방에 대하여 믿을 수 있다고 지각하게 된다(Gabarro 1978). 이러한 논리는 사회연결망에서도 제시되고 있는데, 강한 유대강도로 인하여 행위자들간의 신뢰가 형성되며, 이 때 유대강도는 행위자들 간의 친밀성, 상호작용 빈도, 관계기간 등으로 표현된다. 또한 관계마케팅과 관련된 연구들에서도 이러한 점들이 그대로 반영되고 있다. 즉 거래 당사자들 간의 커뮤니케이션, 유사성, 관계기간, 상호작용 빈도

등이 신뢰형성에 중요한 영향요인이 될 수 있다(Palmatier, Dant, Grewal and Evans 2006). 따라서 앞서 제시한 논의를 근거로 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- **가설 1**: 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 유대강도는 가맹본부에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

인지적 차원의 한 요소인 공유된 가치는 행위자들 간의 신뢰관계를 형성하는데 중요한 역할을 할 수 있다. 신뢰관계는 행위자들 간에 공통의 목표와 가치가 내포되어 있다는 것을 의미한다(Barber 1983). 즉 행위자들 간의 신뢰관계는 행위자들의 가치가 일관적이라는 것이 전제가 된다(Sitkin and Roth 1993). 공동적인 가치나 목표를 가짐으로써 행위자들은 다른 행위자들이 그들의 이익 때문에 자신에게 해를 입히지 않을 것이며, 공동목표를 위해서 함께 일을 할 것이라는 기대를 가지게 되어 신뢰가 형성될 수 있다(Tsai and Ghoshal 1998). 따라서 공유된 가치와 신념은 기회주의적 행동의 가능성을 제거할 필요성에 대한 행위자들 간의 묵시적 합의를 제공하기도 한다(Ouchi 1980). 이에 Morgan and Hunt(1994)의 연구에서는 기업간 관계를 대상으로 공유된 가치가 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증적으로 확인하였다. 따라서 앞서 제시한 논의를 근거로 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- **가설 2**: 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 공유된 가치는 가맹본부에 대한

신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

사회자본이론은 사회자본이 개별 행위자들에게 어떤 혜택을 제공하는지에 관심의 초점을 두고 있다. 이러한 혜택들은 비경제적인 성과와 관련이 있는데 다음과 같다(Adler and Kwon 2002; Sandefur and Laumann 1998). 첫째, 행위자들은 사회적 관계를 통하여 자신에게 유용한 정보를 얻을 수 있으며, 사회연결망에서 유리한 위치에 존재할수록 다른 사람들에 비하여 정보를 더 빠르게 획득할 수 있다(예: Coleman 1988; Burt 1987, 1992; Uzzi 1997). 둘째, 사회자본은 개인으로 하여금 통제와 관련된 혜택을 제공한다(예: Coleman 1988; Burt 1997). 만약 한 개인이 사회연결망 내에서 구조적으로 중요하거나 핵심적인 위치에 있다면 작은 노력과 비용으로 다른 행위자들을 효과적으로 통제할 수 있다. 이로 인하여 개인은 통제비용과 감시비용과 같은 거래비용을 절감하여 경제적 이익을 증가시킬 수 있다. 셋째, 사회자본을 소유하고 있는 행위자들은 공동의 가치관, 규범, 목표 등을 통하여 결속감을 형성하고 강화할 수 있다(예: Krackhardt and Hanson 1993; Nelson 1989). 따라서 사회자본이 거래당사자들 간의 관계를 지속시키는데 중요한 역할을 한다는 것을 알 수 있다.

또한 사회자본은 앞서 제시한 혜택들뿐만 아니라 직접적으로 경제적 혜택도 제공할 수 있으나 경제적 혜택은 비경제적인 혜택에 비하여 덜 주목받고 있다(Portes 1998). 실질적으로 조직수준의 사회자본과 관련된 연구들은 사회자본의 혜택을 주로 비경제적인 혜택에 중심으로 논의하는 경향이 있으

며(예: Tsai and Ghoshal 1998; Leana and Pil 2006), 경제적 혜택에 대한 논의(예: Podolny 1993; Uzzi 1996; Leenders and Gabbay 1999)를 거의 다루고 있지 않다. 그러나 국가와 사회 수준의 사회자본을 다루는 연구들은 경제성장과 같은 경제적 혜택에 관심을 두고 있다(예: Saxenian 1996; Cohen and Fields 1999; Dasgupta and Serageldin 1999).

기업간 사회적 관계가 행위 당사자들의 경제적 성과에 어떻게 영향을 미치는가에 초점을 맞추어 설명하면 다음과 같다. 기업은 사회자본을 소유함으로써 협력과 정보공유를 유발시켜 시장 내에서 경쟁우위를 확보할 수 있어 만족스러운 경제적 성과를 달성할 수 있다. 또한 사회자본이 감시비용과 통제비용과 같은 거래비용들을 감소시킴으로써 경제적 성과를 향상시킬 수 있다.

또한 사회연결망의 구조적 형태는 좋은 사업 기회나 가치가 있는 자원에 쉽고 빠르게 접근할 수 있기 때문에 조직의 경제적 성과에 긍정적으로 영향을 줄 수 있다(Uzzi 1996). 이와 같은 맥락에서 양자 간의 유대강도도 경제적 성과에 영향을 미칠 수 있다(Uzzi 1996). 이에 Peng and Luo(2000)의 연구는 다른 기업의 최고경영자와 정부관료와의 강한 유대강도가 시장점유율과 ROA(return on assets)에 긍정적으로 영향을 미친다는 것을 중국과 아시아 기업들을 대상으로 실증적으로 밝혔다. 마찬가지로 Acquah(2007)의 연구도 다른 기업의 최고경영자, 정부관료, 사회지도자(community leader)와의 강한 사회적 관계가 매출 및 수익 성장, 생산성 성장, ROA, ROS(return on sales) 등의 조직성과에 긍정적으로 영향을 미치는

것을 확인하였다. 따라서 앞서 제시한 논의를 근거로 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- **가설 3** : 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 유대강도는 가맹점의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

공유된 가치는 사회자본 중 인지적 차원의 기초적인 구성요소이며, 행위자들이 사회연결망 과업과 이에 따른 결과를 향상시키는데 필요한 공동의 이해와 접근법(approach)을 공유할 때 발생한다. 따라서 행위자간에 가치가 일치하지 않는다면 두 행위자는 어떤 사건이나 갈등에 대하여 서로 잘못된 해석을 할 수 있다(Inkpen and Tsang 2005; Schnake and Cochran 1985). 잘못된 해석과 이로 인한 갈등이 증가한다면 두 행위자는 서로에 대하여 불만족하게 되고, 정보와 자원의 공유를 축소하게 될 것이다. 이로 인하여 결국 이들은 불만족스러운 성과를 얻게 될 것이다. 이에 Krause, Handfield and Tyler(2007)는 자동차산업과 전자산업을 대상으로 실증분석한 결과 공유된 가치가 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 따라서 앞서 제시한 논의를 근거로 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- **가설 4** : 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 공유된 가치는 가맹점의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

신되는 거래비용 감소, 유연성 증가, 공동의사결정에 있어서의 개방성(openess) 촉진

등을 유발시켜(신동엽 2002) 경제적 성과를 향상시킬 수 있다. 이에 Dyer and Chu (1997)의 연구에서는 신뢰가 정보공유를 높이고 거래비용을 낮춤으로써 행위자들의 공동의 경제적 성과를 향상시킬 수 있다고 제안하였다. 또한 조직간 협력네트워크(예: 전략적 제휴, 합작투자)를 대상으로 조사한 신동엽(2002)의 연구는 협력 상대방에 대한 신뢰가 재무적 성과와 이에 대한 만족을 포함하는 경제적 성과에 긍정적으로 영향을 미친다는 것을 실증적으로 확인하였다. 따라서 앞서 제시한 논의를 근거로 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- **가설 5** : 가맹본부에 대한 신뢰는 가맹점의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

사회자본의 주요한 혜택 중 하나가 결속이다(Adler and Kwon 2002; Sandefur and Laumann 1998). 즉 행위자들 간에 공유된 가치와 같은 사회자본이 형성되어 있다면 결속감이 만들어져(박찬웅 2006) 그들 간의 관계를 지속적으로 유지하려고 할 것이다.

비록 유대강도와 관계지속의도 간의 관계를 실증적으로 규명한 연구들이 거의 없지만 강한 유대강도가 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예상할 수 있다. 예를 들면, BtoB상황을 고려한 Stanko, Bonner and Calantone(2007)의 연구에서는 구매자가 공급자와의 유대강도가 강하다고 지각할수록 공급자에 대한 몰입이 증가하는 것으로 나타났다. 마찬가지로 Ellegaard, Vollmann and Cordon(2002)의 연구는 기업

구매자와-판매자 간의 상호작용과 밀접한 관계가 정보교류와 상호의존성을 높여 몰입을 유발시킨다는 것을 밝혔다. 또한 여러 연구들에서 행위자들 간의 접촉빈도가 많을수록 관계를 지속하려는 경향이 있는 것으로 보고 있다(Ganesan 1994). 따라서 앞서 제시한 논의를 근거로 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- **가설 6** : 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 유대강도는 가맹본부와의 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

사회심리학과 조직학의 선행연구들은 가치일치(value congruence)와 상대방과의 관계지속의도 간의 긍정적인 관계를 확인해주고 있다(Arthur et al. 2006; Cable and Edwards 2004; Hoffman and Woehr 2006). 그러나 실질적으로 이들 간의 관계를 실증적으로 밝힌 연구들은 거의 없다. 만약 어떤 행위자가 다른 행위자와 자신의 가치관이 일치한다고 지각한다면 상대방에 대하여 더 만족하고(Cable and Judge 1997) 몰입하게 되어(Finegan 2000; Morgan and Hunt 1994) 관계를 지속하려고 할 것이다(Aron et al. 2006, Arthur et al. 2006). 이는 Aron 등(2006)의 연구에서 제시한 것과 같이 유사성-매력이론(similarity-attraction theory)으로 설명할 수 있다. 즉 행위자들 간의 유사한 공통된 가치는 인지부조화를 감소시키고, 상대방의 행위에 대한 예측가능성을 증가시키고(Cable and Judge 1997), 행위자들 간의 더 나은 관계를 형성시켜(Cable and Edwards 2004) 관계를 유지하도록 한다. 따라서 앞서 제시한 논의를 근

거로 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- **가설 7** : 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 공유된 가치는 가맹본부와의 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

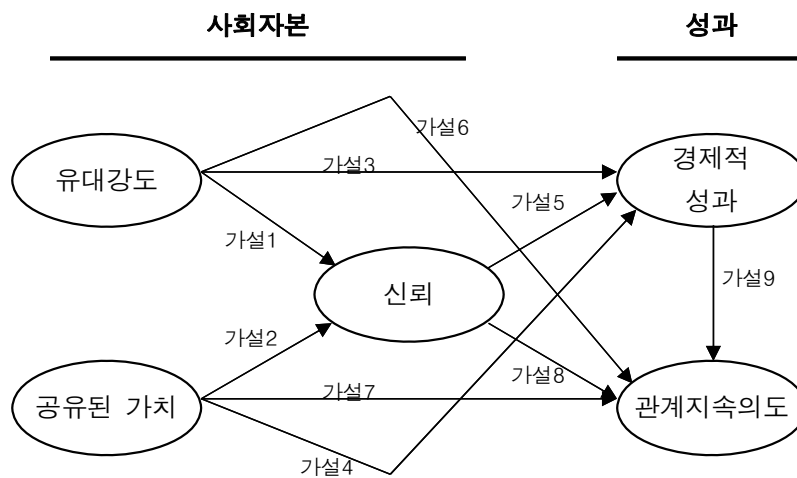
신뢰가 높을수록 행위자들은 현재의 관계를 유지하려고 할 것이다(Morgan and Hunt 1994). 즉 상대방에게 신뢰를 심어줌으로써 장기적으로 협력적인 관계를 형성하고 유지할 가능성이 높아지게 된다(Ganesan 1996). 만약 현재의 거래상대방과 신뢰관계가 구축되어 있다면, 구태여 새로운 다른 상대방을 탐색하고 이와 관계를 구축할 때 발생할 수 있는 위험을 감수할 필요가 없기 때문에 현재의 거래상대방과 지속적인 관계를 유지하고자 노력할 것이다(오세조, 강보현, 김상덕 2004). 이에 강보현, 오세조(2005)의 연구에서도 대리점의 공급업체에

대한 신뢰가 높을수록 이들과의 관계를 해지하려는 의도가 낮아지는 것으로 나타났다. 따라서 앞서 제시한 논의를 근거로 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- **가설 8** : 가맹점의 가맹본부에 대한 신뢰는 가맹본부와의 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

행위자들 간의 과거 거래관계에 대한 만족은 협력 등을 증대시켜 쌍방 간의 관계를 더 오래 지속하도록 한다(Hunt and Nevin 1974). 즉 상대방과의 거래를 통하여 얻은 경제적 성과가 높다면, 상호관계의 가치를 높게 평가하게 되어 결국 상대방에 대하여 몰입하고자 하는 동기도 높아질 것이다(Chaudhuri and Holbrook 2001). 공급업자와 소매업자 간의 장기지향성을 실증분석한 박기안, 김찬경, 임재욱(2002)의 연구에 의하면 소매업자가 공급업자와의 거래에 대해

〈그림 1〉 연구모형





여 만족할수록 공급업자와의 관계를 지속하려는 의도가 높아지는 것으로 나타났다. 따라서 앞서 제시한 논의를 근거로 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- **가설 9** : 가맹점의 경제적 성과는 가맹본부와의 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

앞서 제시한 연구가설들을 도식화하면 <그림 1>과 같다. 본 연구의 모형은 사회자본을 조직수준 중 프랜차이즈 시스템에 초점을 두고 있으며, 유대강도, 공유된 가치, 신뢰를 포함하고 있다. 또한 사회자본의 결과인 성과는 경제적 성과와 비경제적 성과(관계지속의도)로 구분하였다. 본 연구모형은 유대강도와 공유된 가치가 관계지속의도에 직접적인 영향뿐만 아니라 신뢰와 경제적 만족을 매개로 관계지속의도에 간접적인 영향을 미치는 것으로 설정하였으며, 이들 간의 관계는 모두 긍정적인 방향이다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구대상 선정: 프랜차이즈

본 연구는 연구목적에서 밝히고 있는 것처럼 사회자본이론에 거의 다루고 있지 않은 조직수준인 프랜차이즈를 대상으로 분석할 것이다. 프랜차이즈 시스템을 연구대상으로 선정한 이유를 다음과 같다. 첫째, 사회자본을 다양한 조직유형에 적용시킬 필요

가 있다. Inkpen and Tsang(2005)는 조직유형(network types)에 따라 사회자본 차원의 각 구성요소의 갖는 의미에 차이가 있을 수 있으며, 사회자본의 결과(예: 지식이전)를 초래하는 사회자본의 조건들도 달라질 수 있다고 주장하였다. 그러나 사회자본이론과 관련된 연구들은 몇몇 조직유형에 주로 관심을 가지고 있어 조직유형에 따른 다양한 연구결과들을 제시하지 못하고 있다. 이에 프랜차이즈 조직구조의 독특성(수평적-구조적 유형, Inkpen and Tsang 2005)을 감안하여 다른 조직유형과 구별되는 연구를 할 필요가 있다. 둘째, 프랜차이즈 사업의 중요성이 지속적으로 대두되고 있다. 최근 프랜차이즈 시스템의 빠른 성장속도로 인하여 사회경제적으로 긍정적인 영향(예: 고용창출효과)을 미치는 반면에(임영균, 안광호, 김상용 2006) 이에 대한 부작용도 자주 발견되고 있다. 예를 들면 가맹본부와 가맹점 간의 분쟁으로 인하여 불신과 성과저하를 유발시키는 경우가 종종 있다. 이에 대하여 여러 연구들이 관계마케팅 측면에서 접근되고 있으나(예: 강보현, 오세조 2009) 사회자본이론을 통하여 분석한 연구들이 없다. 따라서 사회자본이론을 통하여 프랜차이즈 시스템에서 발생할 수 있는 현상들을 밝히고 사회자본의 활용에 대한 시사점을 제공할 필요가 있다.

#### 2. 변수의 조작적 정의 및 측정방법

유대강도는 가맹점이 가맹본부와의 유대가 얼마나 강하다고 지각하는지를 의미한다. 이를 측정하기 위하여 Hansen(1999), Granovetter(1973), Marsden and Campbell

(1984), Levin and Cross(2004) 등의 연구에서 제시된 항목들을 3개 항목으로 재구성하여 측정하였다.

공유된 가치는 가맹점이 자신의 가치와 가맹본부의 가치가 어느 정도 일치하는가를 지각하는 정도를 의미한다. 이를 측정하기 위하여 Weick(1995) 등의 연구에서 사용된 항목을 토대로 3개 항목으로 구성하여 측정하였다.

신뢰는 가맹점이 가맹본부에 대하여 얼마나 신뢰하는지를 의미한다. Doney and Cannon(1997)과 윤만희, 김동복(2008) 등의 연구를 기초로 4개 항목으로 재구성하여 측정하였다.

경제적 성과는 가맹점이 가맹본부와의 거래를 통해 얻은 경제적인 성과를 의미한다. 이를 본 연구에서는 경제적 성과에 대한 만족으로 측정하였으며, Ganesan(1994), Jap(1999), Cannon, Achrol and Gundlach(2000), Jap and Ganesan(2000) 등의 연구에서 사용된 항목들을 기초로 하여 3개 항목으로 구성하여 측정하였다.

관계지속의도는 가맹점이 가맹본부와의 관계를 지속할 의지가 어느 정도인가를 의미하는 것으로 Heide and Miner(1992)와 Carson, Madhok and Wu(2006)의 연구에서 사용된 항목들을 3개 항목으로 재구성하여 측정하였다.

앞서 제시한 각 변수들에 대한 설문항목은 <부록>에 제시하였으며, 7점 Likert척도를 사용하였다.

### 3. 표본 및 자료수집방법

본 연구는 제시된 가설들을 검증하기 위

하여 부산지역 프랜차이즈 가맹점들을 대상으로 설문조사를 통하여 자료를 수집하였다. 설문응답의 신뢰성을 높이기 위하여 가맹점주나 가맹점장만을 선택하여 설문지를 배포하였다. 또한 특정 가맹사업 유형 중 외식업에 편중되지 않도록 하기 위해서 한국 프랜차이즈 현황을 반영하였다. 즉 할당 표본추출법을 사용하여 외식업, 기타 서비스업, 도소매업의 비중을 2:1:1로 나누어 설문지를 배포하고 수집하였다. 설문지는 210부를 배포하여 모두 회수하였으며, 회수된 설문지들 중 불성실하게 응답한 9부를 제외한 201부만을 실증분석에 사용하였다.

## IV. 실증분석 결과

### 1. 표본의 특성

표본의 주요 특성은 다음과 같다. 우선 응답자의 특성을 살펴보면, 첫째, 응답자들의 성별은 남성이 121명(60.2%), 여성이 80명(39.8%)로 나타났다. 둘째, 응답의 가맹점에서의 지위는 점주가 148명(73.6%), 점장이 53명(25.9%)로 나타났다. 가맹점의 특성을 살펴보면, 첫째, 가맹사업 유형은 외식업이 98개 가맹점(48.8%)이 가장 많았으며, 기타 서비스업이 53개 가맹점(26.4%), 도소매업이 50개 가맹점(24.9%)으로 나타났다. 둘째, 가맹본부와의 관계기간은 1년 미만이 35개 가맹점(17.4%), 1~3년 미만이 80개 가맹점(39.8%), 3~5년 미만이 39개 가맹점(19.4%), 5년 이상이 37개 가맹점(18.4%)로 나타났다. 셋째, 가맹점의 종업수는 0~2명

〈표 1〉 외생변수들에 대한 신뢰성 검증 및 탐색적 요인분석

설문항목	공유된 가치	유대강도	공통성	Cronbach's $\alpha$
TIE1	0.274	<b>0.884</b>	0.857	0.896
TIE2	0.310	<b>0.872</b>	0.856	
TIE3	0.265	<b>0.840</b>	0.776	
SGO1	<b>0.877</b>	0.252	0.832	0.907
SGO2	<b>0.883</b>	0.256	0.846	
SGO3	<b>0.850</b>	0.368	0.858	
Eigenvalue	4.008	1.017		
누적된 분산설명력	66.81%	83.76%		

이 88개 가맹점(43.8%), 3~5명이 77개 가맹점(38.3%), 6~10명이 25개 가맹점(12.4%), 10명 이상이 7개 가맹점(3.5%)로 나타났다.

## 2. 측정항목들의 신뢰성 및 타당성

본 연구는 가설검증에 앞서 설문항목들에 대한 신뢰성과 타당성을 분석하였다.

첫째, 측정항목들을 통하여 타당한 요인들

을 추출하기 위하여 주성분분석법과 VARIMAX 회전법을 사용하여 탐색적 요인분석을 하였다. 요인들을 확인하기 위하여 Eigenvalue 1, 요인적재값 0.4 등을 기준으로 삼았다. 그 결과 신뢰의 한 항목이 기준을 만족하지 못하여 제외되었다. 제외한 항목을 뺀 후 탐색적 요인분석을 재실시한 결과 <표 1>과 <표 2>와 같이 만족스럽게 요인이 추출되었으며, 또한 누적된 분산설명력과 공통

〈표 2〉 내생변수들에 대한 신뢰성 분석 및 탐색적 요인분석

설문항목	경제적 성과	관계지속 의도	신뢰	공통성	Cronbach's $\alpha$
TRU1	0.152	0.158	<b>0.881</b>	0.824	0.906
TRU2	0.161	0.253	<b>0.863</b>	0.835	
TRU3	0.144	0.272	<b>0.885</b>	0.878	
PER1	<b>0.931</b>	0.149	0.153	0.912	0.954
PER2	<b>0.951</b>	0.154	0.157	0.953	
PER3	<b>0.912</b>	0.184	0.145	0.887	
CON1	0.123	<b>0.882</b>	0.286	0.875	0.942
CON2	0.191	<b>0.931</b>	0.194	0.940	
CON3	0.197	<b>0.891</b>	0.222	0.881	
Eigenvalue	4.839	1.838	1.307		
누적된 분산설명력	53.77%	74.19%	88.71%		

성이 각각 83.76%, 88.71%와 0.776, 0.824 이상으로 일반적인 기준을 만족시키는 것으로 나타났다.

둘째, 신뢰성은 Cronbach's  $\alpha$ 를 통하여 확인하였으며, 외생변수인 유대강도와 공유된 가치는 물론 내생변수인 신뢰, 경제성과 만족, 관계지속의도 모두 Nunnally (1978)에 제시한 기준치인 0.7이상인 것으로 나타나 신뢰성이 있는 것으로 판단하였다.

셋째, 위에서 추출된 측정항목들의 집중타당성과 판별타당성을 확인하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 우선 유의수준( $p < 0.05$ )과 표준화된 요인적재값( $> 0.7$ ) (Fornell and Larcker 1981)을 기준으로 집중타당성을 확인한 결과 관계지속의도 중 한 항목이 표준화된 요인적재값이 0.7이하로 나타나 제외시켰다. 이 항목을 뺀 후 다시 확인적 요인분석을 한 결과는 <표 3>과 <표 4>와 같다. 모형의 적합도를 살펴보면, 외생변수의 경우는  $\chi^2=7.473$ (df=8,  $p=0.487$ ), RMSEA=0.066, GFI=0.988, AGFI=0.968,

NFI=0.991, CFI=1.000으로 나타났고, 내생변수의 경우는  $\chi^2=37.723$ (df=17,  $p=0.016$ ), RMSEA=0.066, GFI=0.963, AGFI=0.922, NFI=0.977, CFI=0.989로 나타나 모형이 양호한 것으로 나타났다. 또한 0.1% 수준에서 모든 항목들이 유의하고, 표준화된 요인적재값이 0.7이상인 것으로 나타나 집중타당성이 확보된 것으로 판단하였다.

판별타당성은 Fornell and Larcker(1981)가 제시한 방법을 사용하여 확인하였다. 즉 구성개념 간의 상관계수의 제곱값(SMC)이 평균분산추출값(AVE)보다 작은지를 확인하여 판단하였는데 그 결과 모두 만족스럽게 나타나 판별타당성이 확보된 것으로 판단하였다.

본 연구에서 사용된 신뢰, 유대강도, 공유된 가치가 사회자본의 구성요소가 될 수 있는지를 확인하기 위하여 2차 확인적 요인분석을 추가적으로 실시하였다(배병렬 2007). 이를 위하여 <그림 2>과 같이 모형을 구성하여 분석하였다. 그 결과는 <표 5>과 같

<표 3> 외생변수들에 대한 확인적 요인분석

요인명	설문 항목	표준화된 적재값	S.E.	C.R.	합성 신뢰도	AVE	SMC
1. 유대 강도	TIE1	0.787***	0.068	14.058	0.805	0.580	SMC <sub>12</sub> = 0.336
	TIE2	0.909***	0.059	17.483			
	TIE3	0.896***					
2. 공유된 가치	SGO1	0.918***	0.068	16.170	0.724	0.635	
	SGO2	0.860***	0.067	14.967			
	SGO3	0.841***					
모형의 적합도		$\chi^2=7.473$ df=8 $p=0.487$ RMSEA=0.066 GFI=0.988 AGFI=0.968 NFI=0.991 CFI=1.000					

\*\*\*  $p < 0.001$

〈표 4〉 내생변수들에 대한 확인적 요인분석

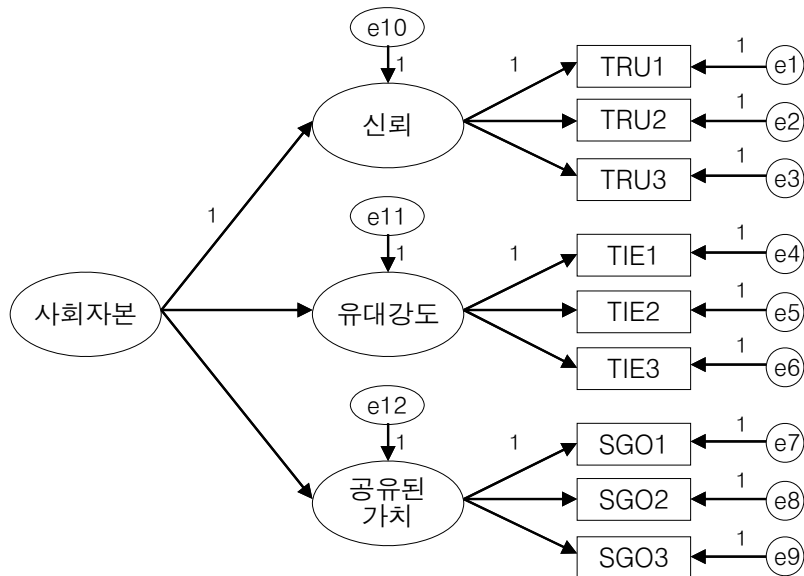
요인명	설문항목	표준화된 적재값	S.E.	C.R.	합성 신뢰도	AVE	SMC
3. 신뢰	TRU1	0.822***			0.812	0.591	SMC <sub>34</sub> = 0.132
	TRU2	0.868***	0.079	14.779			
	TRU3	0.934***	0.075	15.891			
4. 경제적 성과	PER1	0.927***			0.900	0.675	SMC <sub>35</sub> = 0.340
	PER2	0.989***	0.036	29.491			
	PER3	0.893***	0.046	21.653			
5. 관계 지속의도	CON1	0.884***			0.639	0.568	SMC <sub>45</sub> = 0.132
	CON2	0.888***	0.094	11.373			
모형의 적합도		$\chi^2=37.723$ df=17 p=0.016 RMSEA=0.066 GFI=0.963 AGFI=0.922 NFI=0.977 CFI=0.989					

\*\*\* p<0.001

다. 우선 제시된 모형의 적합도를 살펴본 결과  $\chi^2$ 값이 25.084(df=24, p=0.401), RMSEA가 0.015, GFI가 0.974, AGFI가 0.951, NFI가 0.982 그리고 CFI가 0.999로 나타나 제

시된 모형이 매우 적합한 것으로 나타났다. 또한 <표 5>를 보면 요인적재값들이 모두 유의하게 나타나 1차 요인(신뢰, 유대강도, 공유된 가치)은 2차 요인(사회자본)과 강한

〈그림 2〉 사회자본에 대한 2차 확인적 요인분석 모형



〈표 5〉 사회자본 구성요소별 영향관계

경로관계	비표준화된 요인적재값	표준화된 요인적재값	S.E.	C.R.
신뢰 ← 사회자본	1.000	0.782***		
유대강도 ← 사회자본	1.008	0.757***	0.125	8.095
공유된 가치 ← 사회자본	1.080	0.874***	0.134	8.054
모형의 적합도	$\chi^2=25.084$ $df=24$ $p=0.401$ RMSEA=0.015 GFI=0.974 AGFI=0.951 NFI=0.982 CFI=0.999			

\*\*\*  $p < 0.001$

관계를 갖고 있다고 볼 수 있다. 즉 신뢰, 유대강도 그리고 공유된 가치는 사회자본을 설명하는데 대표성이 있다고 볼 수 있다.

### 3. 가설검증 결과

본 연구는 가설검증들을 검증하기 위하

여 공변량 구조방정식모형을 사용하였다. 또한 가설채택 여부는 5% 유의수준과 방향성 일치여부를 확인하여 결정하였다.

가설검증 결과는 <표 6>와 같이 나타났다. 우선 제시한 모형의 적합도를 살펴보면,  $\chi^2=101.12(df=62, p=0.004)$ , RMSEA=0.050, GFI=0.936, AGFI=0.895, NFI=0.959, CFI=0.986

〈표 6〉 가설검증 결과

가설	경로관계	표준화된 경로계수	S.E.	C.R.	채택 여부
가설1	유대강도 → 신뢰	0.249**	0.080	2.960	채택
가설2	공유된 가치 → 신뢰	0.517***	0.092	5.816	채택
가설3	유대강도 → 경제적 성과	0.224*	0.114	2.207	채택
가설4	공유된 가치 → 경제적 성과	-0.033	0.138	-0.289	기각
가설5	신뢰 → 경제적 성과	0.255*	0.123	2.440	채택
가설6	유대강도 → 관계지속의도	0.100	0.103	1.096	기각
가설7	공유된 가치 → 관계지속의도	0.363***	0.127	3.485	채택
가설8	신뢰 → 관계지속의도	0.213*	0.112	2.242	채택
가설9	경제적 성과 → 관계지속의도	0.170**	0.066	2.596	채택
연구모형의 적합도	$\chi^2=101.12$ $df=62$ $p=0.004$ RMSEA=0.050 GFI=0.936 AGFI=0.895 NFI=0.959 CFI=0.986				

\*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$

으로 나타나 제시한 연구모형이 양호한 것으로 판단되었다.

연구가설 결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 유대강도가 가맹본부에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가정한 가설 1은 1% 유의수준에서 채택되었다. 즉 가맹점이 가맹본부와의 유대관계가 강하다고 지각할수록 가맹본부에 대한 신뢰가 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 공유된 가치가 가맹본부에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 설정한 가설 2는 0.1% 유의수준에서 긍정적으로 나타나 채택되었다. 가맹점이 가맹본부와 일치되는 가치관이 많다고 느낄수록 가맹본부를 더 신뢰한다는 것을 알 수 있다. 셋째, 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 유대강도가 가맹점의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예상한 가설 3은 5% 유의수준에서 긍정적으로 나타나 채택되었다. 이는 가맹점이 가맹본부와의 유대강도가 강하다고 지각할수록 자신의 경제적 성과에 대하여 더 만족한다는 것을 의미한다.

넷째, 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 공유된 가치가 가맹점의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 설정한 가설 4는 5% 수준에서 유의하지 않게 나타나 기각되었다. 이는 두 행위자들 간에 공유된 가치가 있다고 해서 경제적 성과가 바로 발생되는 것이 아니라는 것을 의미한다. 다섯째, 가맹점에 대한 신뢰가 가맹점의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예상한 가설 5는 5% 수준에서 긍정적으로 유의하게 나타나 채택되었다. 즉 가맹점이 가

맹본부에 대하여 신뢰할수록 경제적 성과에 대하여 더 만족하는 것으로 나타났다.

여섯째, 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 유대강도가 가맹본부와의 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 설정한 가설 6은 5% 수준에서 유의하게 나타나지 않아 기각되었다. 이는 가맹점이 가맹본부와의 상호작용을 많이 한다고 해서 관계를 지속하지 않을 수 있다는 것이다. 일곱째, 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 공유된 가치가 가맹본부와의 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가정한 가설 7은 0.1% 수준에서 긍정적으로 유의하게 나타나 채택되었다. 가맹점이 가맹본부와의 공유된 가치가 많다고 지각할수록 가맹본부와의 관계를 지속할 가능성이 높아진다는 것을 알 수 있다.

여덟째, 가맹본부에 대한 신뢰가 가맹본부와의 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 설정한 가설 8은 5% 수준에서 유의하고, 제시된 경로관계의 방향이 일치하여 채택되었다. 이는 가맹점이 가맹본부에 대하여 신뢰할수록 가맹본부와 관계를 지속하려는 경향이 높아진다는 것을 의미한다. 마지막으로 가맹점의 경제적 성과가 가맹본부와의 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예상한 가설 9는 1% 수준에서 긍정적으로 유의하게 나타나 채택되었다. 만약 가맹점이 가맹본부와의 관계를 통하여 얻은 경제적 성과에 대하여 만족한다면 가맹본부와의 관계를 지속할 의지가 높아질 것이다.

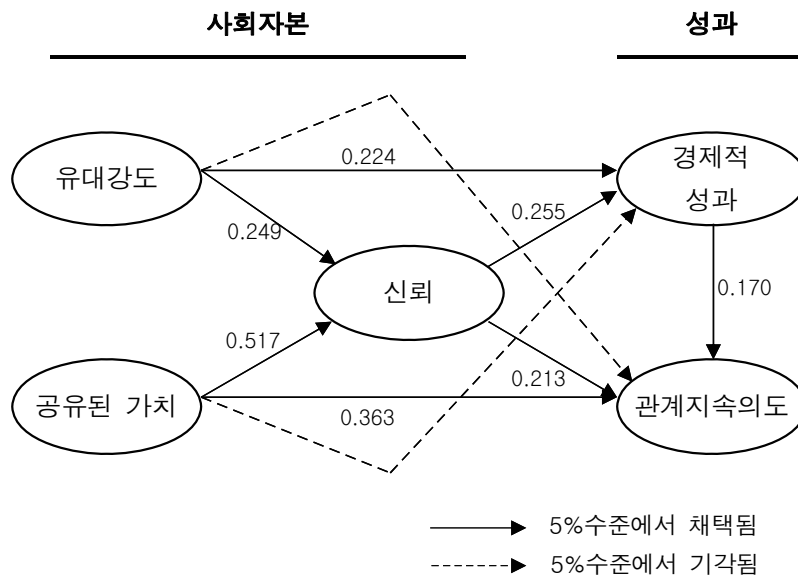
#### 4. 종합적 논의

가설검증 결과를 <그림 3>와 <표 7>을 토대로 종합적으로 논의하면 다음과 같다. 첫째, 유대강도는 관계지속의도에 직접적인 영향(유대강도→신뢰)을 미치지 못하는 못하나 신뢰와 경제적 성과를 매개로 하여 관계지속의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 유대강도와 관계지속의도 간의 관계에는 직접효과는 없지만 간접효과는 존재한다. 예를 들면, 간접효과는 유대강도→신뢰→관계지속의도(0.053)<sup>1)</sup>, 유대강도→경제적 성과

→관계지속의도(0.038), 유대강도→신뢰→경제적 성과→관계지속의도(0.011)가 존재한다. 여기에서 직접효과가 존재하지 않는다는 것은 단순히 조직 간에 상호작용 빈도를 높이는 것이 중요한 것이 아니라 높은 유대강도를 통하여 신뢰관계를 구축하고 이를 통하여 경제적 성과를 향상될 때 관계가 지속될 가능성이 높다는 것을 의미한다. 따라서 이들 관계에서 신뢰의 매개역할과 경제적 성과만족이 매우 중요하게 작용된다는 것을 알 수 있다.

둘째, 공유된 가치와 관계지속의도 간의

<그림 3> 가설검증결과



<표 7> 직접효과, 간접효과, 총효과

경로	직접효과	간접효과	총효과
유대강도 ⇒ 관계지속의도	-	0.102	0.102
공유된 가치 ⇒ 관계지속의도	0.363	0.132	0.495

1) ( )안 수치는 효과의 크기를 의미함.



관계는 직접효과뿐만 아니라 간접효과를 가지는 것으로 나타났다. 즉 공유된 가치→관계지속의도(0.363), 공유된 가치→신뢰→관계지속의도(0.110), 공유된 가치→신뢰→경제적 성과→관계지속의도(0.022)가 유의하게 나타났다. 그러나 공유된 가치→경제적 성과→관계지속의도의 관계는 존재하지 않는 것으로 나타났다. 여기에서 공유된 가치와 관계지속의도 간의 관계에서 간접효과들 보다 직접효과가 더 크게 영향을 미치는 것으로 나타나 상대방과 많은 가치를 공유하는 것이 전략적으로 중요하다는 것을 보여주고 있다.

셋째, <표 7>에 제시된 표준화된 경로계수를 토대로 유대강도와 공유된 목표의 관계지속의도에 대한 총효과를 살펴보면, 관계지속의도에 유대강도(0.102)보다 공유된 가치(0.495)가 더 효과적인 것으로 나타났다. 여기서 볼 수 있듯이 한 조직의 입장에서 볼 때 다른 조직의 자신에 대한 신뢰와 관계지속의 가능성을 높이기 위해서는 다른 조직과의 일치된 가치를 형성시키는데 더 많은 노력을 하여야 할 것이다.

## V. 결론

### 1. 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 유대강도, 공유된 목표, 신뢰와 같은 사회자본이 경제적 성과와 관계지속의도에 미치는 영향에 대하여 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 공변량 구조방정식모형을 통하여 실증분석하였다. 그 결과 <표 7>와

<그림 3>에 나타난 것과 같이 유대강도의 관계지속의도에 직접적인 영향과 공유된 가치의 경제적 성과에 대한 영향을 제외한 모든 가설들이 채택되었다.

이러한 실증분석의 결과는 다음과 같은 학문적 시사점들을 제공한다.

첫째, 본 연구는 사회자본 차원들 간의 인과관계가 성립된다는 것을 실증적으로 밝히고 있다. 이는 Tsai and Ghoshal(1998) 등의 연구들에서 실증적으로 확인된 것처럼 사회자본의 구성요소들 간의 인과관계를 설정하고 분석하는 것이 더 바람직할 수 있다는 것을 재확인하는 것이다.

둘째, 본 연구는 사회자본의 결과로써 경제적 성과와 비경제적인 성과를 모두 고려하여 이에 대한 사회자본 차원들의 역할에 차이가 있음을 밝혔다. 예를 들면 경제적 성과에 유대강도, 신뢰, 공유된 가치 모두 영향을 미치지만 유대강도와 신뢰는 직접적으로 영향을 미치는 반면에 공유된 가치는 신뢰를 매개로 간접적으로 영향을 미친다. 또한 관계지속의도에는 신뢰와 공유된 가치가 직접적으로 영향을 미치지만 유대강도는 신뢰와 경제적 성과만족을 매개로 간접적으로만 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구는 사회자본이론에서 사회자본의 다양한 모든 구성요소들이 포괄적으로 성과에 영향을 미친다고 가정하는 것보다 각 사회자본 구성요소가 의미하는 바를 명확하게 이해를 하고 성과와의 관계를 설정할 필요성이 있다는 것을 제시하고 있다.

셋째, 본 연구는 조직수준의 사회자본과 관련이 있는 기존 연구들에서 잘 다루지 않는 프랜차이즈를 대상으로 분석하였다. 이를 통해서 프랜차이즈시스템 내에서도 사회

자본이 성과에 영향을 미치는 중요한 변수임을 확인하였다. 이는 자원준거이론, 거래비용이론, 사회교환이론 등을 중심으로 이루어진 기존의 프랜차이즈 또는 유통채널 관련 연구들이 사회자본이론을 상호보완적으로 사용할 필요성이 있다는 것을 시사해 준다. 또한 기존 연구들이 단순히 공유된 가치, 신뢰 등을 성과를 높이기 위한 하나의 과정 또는 태도로만 보는 경향이 있는데 반하여 본 연구는 프랜차이즈와 같은 조직 유형에서도 공유된 목표, 신뢰 등이 물질, 재무적 자원들과 같이 유용한 기업의 사회적 자원이 될 수 있다는 것을 밝히고 있어 이들에 대한 시각을 전환하는데 기여할 것으로 생각된다.

또한 본 연구는 프랜차이즈 시스템 관점에서 다음과 같은 실무적 시사점을 제공한다. 첫째, 가맹본부가 가맹점과의 관계를 지속하고자 한다면, 사회자본을 축적할 필요가 있다. 특히 사회자본 중에서 가맹점과의 공유된 가치를 형성하고 축적할 필요가 있다. 이를 위해서는 프랜차이즈 사업을 할 때 가맹본부는 가맹점이 자신과 가맹본부가 동일한 열정과 비전을 가지고 있다는 것을 인식할 수 있도록 노력하여야 하며, 사업운영에 있어도 무엇이 중요한지를 가맹점과 함께 공유하려는 노력이 필요하다. 또한 가맹본부는 가맹점이 사업운영에 있어 자신과 가맹본부가 동일한 가치관을 가지고 있다는 것을 인식할 수 있도록 노력하여야 한다. 이러한 노력들을 통하여 가맹본부는 가맹점과의 공유된 가치를 높임으로써 가맹점이 자신과의 관계를 지속하려는 의도를 직접적으로 향상시킬 수 있으며, 또한 가맹점이 가맹본부를 신뢰하게 함으로써 가맹점의 경

제적 성과와 관계지속의도를 간접적으로 향상시킬 수 있을 것이다.

둘째, 가맹본부는 가맹점과의 관계를 지속하기 위해서는 유대강도를 강화할 필요가 있다. 그러나 단순히 유대관계를 강하게 만들기 위해서 자주 만나거나 정기적으로 상호 교류하거나 서로를 잘 알고 있다는 것만으로는 가맹점의 관계지속의도를 직접적으로 이끌어낼 수 없다. 그러나 가맹본부는 가맹점과의 신뢰 형성과 경제적 성과의 향상을 통하여 가맹점의 높은 관계지속의도를 간접적으로 이끌어낼 수 있다. 즉 신뢰의 축적과 경제적 성과의 향상을 위하여 가맹본부는 가맹점과 자주 접촉하여야 하고, 정기적으로 상호 교류를 할 필요가 있다. 또한 가맹본부는 가맹점과 함께 서로에 대하여 잘 알 수 있도록 노력을 하여야 할 것이다.

## 2. 연구의 한계점 및 향후 과제

본 연구는 프랜차이즈를 대상으로 조직수준의 사회자본이 경제적 성과와 비경제적 성과에 미치는 영향에 대하여 실증적인 결과와 시사점을 제공하고 있지만 다음과 같은 한계점과 향후과제를 가지고 있다.

첫째, 본 연구에서는 조직성과에 사회자본이 중요한 역할을 한다는 것을 보여주고 있지만 어떻게 사회자본이 형성되는지에 대한 설명을 하지 못하고 있다. 따라서 기업의 입장에서 사회자본의 형성과 축적에 필요한 구체적인 전략을 제시하기 위해서는 사회자본의 선행요인들을 함께 고려하는 연구들이 필요할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 사회자본이론을 근

거로 변수들을 채택하여 사용하고 있다. 기업의 성과에 사회자본이 중요하게 영향을 미치고 있다고 하지만 최근 여러 연구들에서 지적하고 있듯이 기업의 다른 자원들(예: 물적, 인적, 지적 자원)을 무시하는지는 못할 것이다. 따라서 향후 사회자본이론은 거래비용이론, 자원준거이론 등과 같은 다른 이론들과 서로 보완하여 사용될 필요가 있을 것이다.

셋째, 본 연구는 기존 연구에서 잘 다루지 않는 프랜차이즈에서 사회자본의 역할과 효과에 대하여 검증하고 있지만 과연 다른 조직유형과 어떤 차이가 있는지에 대하여 비교분석하지 못하였다. 따라서 향후 연구에서는 사회자본 차원들이 조직유형에 따라 그 역할이 달라질 수 있는지에 대하여 비교연구를 할 필요가 있다. 또한 프랜차이즈와 같이 사회자본이론에서 연구가 덜 되어있는 조직유형들에 대한 연구들도 지속적으로 진행될 필요가 있을 것이다.

넷째, 본 연구는 사회자본 차원들의 구성요소들과 성과변수를 매우 제한적으로 사용하였다. 따라서 각 차원들에 포함되어 있는 다양한 구성요소들이 서로 의미하는 바가 다르고 이에 따른 성과가 달라질 수 있다는 것을 고려하면 향후 연구들에서 본 연구에서 사용되지 않은 구성요소들(예: 사회연결망 중앙성, 사회연결망 밀도, 유사성, 교호성, 공유된 목표)에 대한 연구를 진행하여 이들의 효과에 대하여 확인할 필요가 있을 것이다.

다섯째, 본 연구는 부산지역에 소재한 가맹점들만을 대상으로 하여 표본의 대표성 문제가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서 다양한 지역들을 포함시켜 표본의 대표

성을 확보하여 실증분석할 필요가 있다. 또한 본 연구에서는 프랜차이즈의 특성을 적절하게 반영하기 위하여 할당표본추출법을 사용하였으나 연구자들의 주관적인 판단에 의하여 할당된 것이므로 연구결과를 일반화하기에는 무리가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 정확한 프랜차이즈 표본프레임을 이용할 수 있다면 확률표본추출방법을 통하여 자료를 수집하고 분석하여 연구결과의 일반화를 이끌어 낼 필요가 있다.

논문접수일 : 2009. 12. 8

게재확정일 : 2010. 1. 27

## 참고문헌

- 강보현, 오세조 (2009), “관계종결비용, 대안의 매력도, 목표불일치, 불공정성, 그리고 관계해지의도의 관계에서 의존과 갈등의 매개역할,” 마케팅연구, 24(1), 181-201.
- 박기안, 김찬경, 임재욱 (2002), “한국과 중국 가전산업의 외국계 공급업자와 현지 소매업자간의 장기지향성 결정요인에 관한 연구,” 경영학연구, 31(6), 1659-1679.
- 박찬웅 (2006), 시장과 사회적 자본, 그린.
- 배병렬 (2007), Amos 7에 의한 구조방정식모델링 -원리와 실제-, 청담.
- 신동엽 (2002), “조직간 협력네트워크와 신뢰기반형 지배구조,” 전략경영연구, 5(2), 49-84.
- 여운승 (2005), “사회자본이론을 통한 사회마케팅의 응용확장에 관한 탐색적 연구-시장실패와 복잡한 교환의 맥락을 중심으로-,”

- 한국마케팅저널, 7(2), 23-46.
- 오세조, 강보현, 김상덕 (2004), “저결속 구매자-판매자 관계에서 관계해지의 완화요인과 촉진요인,” 유통연구, 9(3), 21-47.
- 오홍석 (2008), “사회적 네트워크, 사회적 자본 그리고 조직론 연구,” 21세기 매니지먼트 이론의 뉴패러다임, 이학종 등, 위즈덤하우스. 232-293.
- 윤만희, 김동복 (2008), “기업간(B2B) 거래에서의 다차원몰입에 관한 연구: 신뢰와 의존성의 영향과 관계지속의도에 미치는 영향,” 경영학연구, 37(5), 1233-1262.
- 이용석 (2007), “사회자본과 국내 자동차 부품업체의 기술증대에 관한 연구,” 전략경영연구, 11(2), 1-19.
- 임영균, 안광호, 김상용 (2005), 고객지향적 유통관리, 학현사.
- 한계숙, 김재욱, 최지호 (2007), “기업간 네트워크의 특성과 혜택간의 관계,” 중소기업연구, 29(1), 135-162.
- Acquaah, M. (2007), “Managerial Social Capital, Strategic Orientation, and Organizational Performance in an Emerging Economy,” *Strategic Management Journal*, 28(12), 1235-1255.
- Adler, P. S. and S. W. Kwon (2002), “Social capital: Prospects for a New Concept,” *Academy of Management Review*, 27(1): 17 - 40.
- Aron, A., J. L. Steele, T. B. Kashdan and M. Perez (2006), “When Similar Do Not Attract: Tests of a Prediction from the Self-Expansion Model,” *Personal Relationships*, 13, 387 - 396.
- Arthur, W., S. T. Bell, A. J. Villado and D. Doverspike (2006), “The Use of Person-Organization Fit in Employment Decision Making: An Assessment of its Criterion-Related Validity,” *Journal of Applied Psychology*, 91, 786-801.
- Barber, B. (1983), *The Logic and Limits of Trust*, New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.
- Bourdieu, P. and L. Wacquant (1992), *An Invitation to Reflexive Sociology*, University of Chicago Press, Chicago.
- Burt, R. (1987), “Social Contagion and Innovation: Cohesion versus Structural Equivalence,” *American Journal of Sociology*, 92, 1287-1335.
- Burt, R. S.(1992), *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Boston, MA: Harvard University Press.
- Cable, D. M. and J. R. Edwards (2004), “Complementary and Supplementary Fit: A Theoretical and Empirical Integration,” *Journal of Applied Psychology*, 89, 822-834.
- Cable, D. M. and T. A. Judge (1997), “Interviewer’s Perceptions of Person - Organization Fit and Organizational Selection Decisions,” *Journal of Applied Psychology*, 82, 546 - 561.
- Cannon, J. P., R. S. Achrol and G. T. Gundlach (2000), “Contracts, Norms, and Plural Form Governance,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 180-194.
- Chaudhuri, A. and M. B. Holbrook (2001), “The Chain of Effects from Brand Trust

- and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty," *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Cohen, S. S. and G. Fields (1999), "Social Capital and Capital Gains in Silicon Valley," *California Management Review*, 41(2), 108 - 130.
- Coleman, J. S. (1988), "Social Capital in the Creation of Human Capital," *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Coleman, J. S. (1990), *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge.
- Dasgupta, P. and I. Serageldin (1999), *Social Capital: A Multifaceted Perspective*, Washington, DC: World Bank.
- Doney, P. M. and J. P. Cannon (1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 61(April), 35-51.
- Dyer, J. H. and W. Chu (2000), "The Determinants of Trust in Supplier-Automaker Relationships in the U.S., Japan, and Korea," *Journal of International Business Studies*, 31(2), 259-285.
- Ellegaard, C., T. E. Vollmann, and C. Cordon (2002), *Fregon- Buyer-Supplier Evolution*, International institute for Management Development Case #157.
- Finegan, J. (2000), "The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 149-169.
- Fornell, C. and D. F. Larcker (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, 48, 39 - 50.
- Fukuyama, F. (1997), *The End of Order*, The Social Market Foundation, London.
- Gabarro, J. J. (1978), "The Development of Trust, Influence, and Expectations," In Athos, A. G. and Gabarro, J. J. (Eds.), *Interpersonal Behavior: Communication and Understanding in Relationships*, 290-303. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Ganesan, S. (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19.
- Granovetter, M. (1973), "The Strength of Weak Ties," *American Journal of Sociology*, 78, 1360-1380.
- Granovetter, M. (1995), "Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness," *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Gulati, R. (1995), "Social Structure and Alliance Formation Patterns: A Longitudinal Analysis," *Administrative Science Quarterly*, 40, 619-652.
- Gulati, R. and M. Gargiulo(1999), "Where Do Interorganizational Networks Come From?," *American Journal of Sociology*, 104, 1439-1493.
- Hoffman, B. J. and D. J. Woehr (2006), "A Quantitative Review of the Relationship

- between Person-Organization Fit and Behavioral Outcomes,” *Journal of Vocational Behavior*, 68, 389-399.
- Hansen, M. T. (1999), “The Search-Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits,” *Administrative Science Quarterly*, 44, 82-111.
- Heide, J. B. and A. S. Miner (1992), “The Shadow of the Future: Effects of Anticipated Interaction and Frequency of Contact on Buyer-Seller Cooperation,” *Academy of Management Journal*, 35(2), 265-291.
- Hunt D. S. and Nevin, R. J. (1974), “Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences,” *Journal of Marketing Research*, 14(May), 186-193.
- Inkpen, A. C. and Tsang E. W. K. (2005), “Social Capital, Networks and Knowledge Transfer,” *Academy of Management Review*, 30(1), 146-165.
- Jap, S. D. (1999), “Pie-Expansion Efforts: Collaboration. Processes in Buyer - Supplier Relationships,” *Journal of Marketing Research*, 36(4), 461 - 475.
- Jap, S. D. and S. Ganesan (2000), “Control Mechanisms and the Relationship Life Cycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment,” *Journal of Marketing Research*, 37(2), 227-245.
- Knoke, D. and R. S. Burt (1983), “Prominence,” in *Applied Network Analysis: A Methodological Introduction*, 195-222, edited by R. S. Burt and M. J. Minor. Beverly Hills: SAGE Publications.
- Krackhardt, D. and J. R. Hanson (1993), “Informal Networks: the Company behind the Chart,” *Harvard Business Review*, 71(4), 104-111.
- Krause, D. R., R. B. Handfield and B. B. Tyler (2007), “The Relationships between Supplier Development, Commitment, Social Capital Accumulation and Performance Improvement,” *Journal of Operations Management*, 25(2), 528-545.
- Leana, C. and F. K. Pil (2006), “Social Capital and Organizational Performance: Evidence from Urban Public Schools,” *Organization Science*, 17(3), 353-366.
- Leana, C. R. and H. J. Van Buren (1999), “Organizational Social Capital and Employment Practices,” *Academy of Management Review*, 24(3), 538-555.
- Leenders, R. T. A. T. and S. Gabbay (1999), *Corporate Social Capital and Liability*, Kluwer Academic Press.
- Levin, D. Z. and R. Cross (2004), “The Strength of Weak Ties You Can Trust: The Mediating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer,” *Management Science*, 50, 1477-1490.
- Lin, N. (2001), “Building a Network Theory of Social Capital,” in Lin, Cook, Burt (eds), *Social Capital: Theory and Research*, Aldine de Gruyter: 3-30.
- Marsden, P. V. and K. E. Campbell (1984), “Measuring Tie Strength,” *Social*

- Forces*, 63, 482-501.
- Mohr, J. and R. Spekman (1994), "Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication behavior and Conflict Resolution Techniques," *Strategic Management Journal*, 15, 135-152.
- Morgan R. M. and Hunt S. D. (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Nahapiet, J. and S. Ghoshal (1998), "Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage," *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Nelson, R. (1989), "The Strength of Strong Ties: Social Networks and Intergroup Conflict in Organizations," *Academy of Management Journal*, 32, 377-401.
- Nunnally, J. C. (1978), *Psychometric theory*, New York: McGraw-Hill.
- Oliver, C. (1990), "Determinants of Inter-organizational Relationships: Integration and Future Directions," *Academy of Management Review*, 15, 241-265.
- Ouchi, W. G. (1980), "Markets, Bureaucracies, and Clans," *Administrative Science Quarterly*, 25, 129-141.
- Peng, M. W. and Y. Luo (2000), "Managerial Ties and Organization Performance in a Transition Economy: The Nature of a Micromacro Link," *Academy of Management Journal*, 43(3), 486-501.
- Podolny, J. M. (1993), "Status-Based Model of Market Competition," *American Journal of Sociology*, 98, 829 - 872.
- Portes, A. (1998), "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology," *Annual Review of Sociology*, 24, 1-24.
- Sandefur, R. and E. Laumann (1998), "A Paradigm for Social Capital," *Rationality & Society*, 10, 481-502.
- Saxenian, A. (1996), *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Harvard MA, Harvard University Press.
- Schnake, M. E. and D. S. Cochran(1985), "Effects of Two Goal-Setting Dimensions on Perceived Intraorganizational Conflict," *Group & Organization Studies*, 10, 168-183.
- Sitkin, S. B. and N. Roth (1993), "Explaining the Limited Effectiveness of Legalistic Remedies for Trust/Distrust," *Organization Science*, 4, 365-390.
- Stanko, M., J. Bonner, R. Calantone (2007), "Building Commitment in Buyer-Seller Relationships: a Tie Strength Perspective," *Industrial Marketing Management*, 36(8), 1094-1103.
- Tsai, W. (2000), "Social Capital, Strategic Relatedness and the Formation of Intraorganizational Linkages," *Strategic Management Journal*, 21, 925-939.
- Tsai, W. and S. Ghoshal (1998), "Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks," *Academy of Management Journal*, 41, 464-476.
- Uzzi, B. (1996), "The Sources and Consequences of Embeddedness for the

Economic Performance of Organizations,” *American Sociological Review*, 61, 674 - 698.

Uzzi, B. (1997), “Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness,” *Administrative Science Quarterly*, 42, 35-67.



〈부록〉

## 설문 항목

### 유대강도

1. 우리 가맹점은 가맹본부와 사업상 자주 접촉한다. (TIE1)
2. 우리 가맹점은 가맹본부와 정기적으로 상호 교류한다. (TIE2)
3. 우리 가맹점은 가맹본부와 서로 잘 알고 있는 사이이다. (TIE3)

### 공유된 가치

1. 우리 가맹점과 가맹본부는 가맹사업 운영에 있어 가치관이 같다. (SGO1)
2. 우리 가맹점과 가맹본부는 가맹사업 운영에 있어 무엇이 중요한지에 대하여 일치된 견해를 가지고 있다. (SGO2)
3. 우리가맹점과 가맹본부는 동일한 열정과 비전을 공유하고 있다. (SGO3)

### 신뢰

1. 가맹본부는 우리 가맹점에게 한 약속을 지킨다. (TRU1)
2. 가맹본부는 우리 가맹점의 사업성공에 관심이 많다. (TRU2)
3. 가맹본부는 믿을 만하다. (TRU3)
4. 가맹본부는 중요한 의사결정시 자신의 이익뿐만 아니라 우리 가맹점의 이익도 고려한다. (TRU4)

### 경제적 성과

1. 우리 가맹점은 현재의 매출 수준에 만족한다. (PER1)
2. 우리 가맹점은 현재의 이익수준에 만족한다. (PER2)
3. 우리 가맹점은 투자 대비 수익에 만족한다. (PER3)

### 관계지속의도

1. 우리 가맹점은 가맹본부와의 관계가 장기적으로 지속되기를 바란다. (CON1)
2. 우리 가맹점은 가맹본부와 재계약을 할 것을 바란다. (CON2)
3. 우리 가맹점은 가맹본부와 평생 파트너가 되길 기대한다. (CON3)

## The Effects of Social Capital on the Economic and Noneconomic Performance: Considering the Causal Relationship of Dimensions of Social Capital\*

Bae, Sang Wook\*\*

Yun, Hansung\*\*\*

### Abstract

Using data collected from franchisees from Busan, we empirically examined the relationship both structural (tie strength), relational (trust), and cognitive (shared value) of social capital and between those dimensions and the patterns of economic performance and noneconomic performance (relationship continuity intention).

So we established 9 hypotheses to test the structural relationship among dimensions of social capital and performances like below.

H1: A franchisee's perceived tie strength with its franchisor will positively influence its trust in the franchisor.

H2: A franchisee's perceived shared value with its franchisor will positively influence its trust in the franchisor.

H3: A franchisee's perceived tie strength with its franchisor will positively influence its economic performance.

H4: A franchisee's perceived shared value with its franchisor will positively influence its economic performance.

H5: A franchisee's perceived trust in its franchisor will positively influence its economic performance.

H6: A franchisee's perceived tie strength with its franchisor will positively influence its relationship continuity intention with the franchisor.

H7: A franchisee's perceived shared value with its franchisor will positively influence its relationship continuity intention with the franchisor.

---

\*\*\* This Work was supported by Pukyong National University Research Fund in 2007 (PK-2007-012).

\*\*\* Professor, Division of Business Administration, Pukyong National University

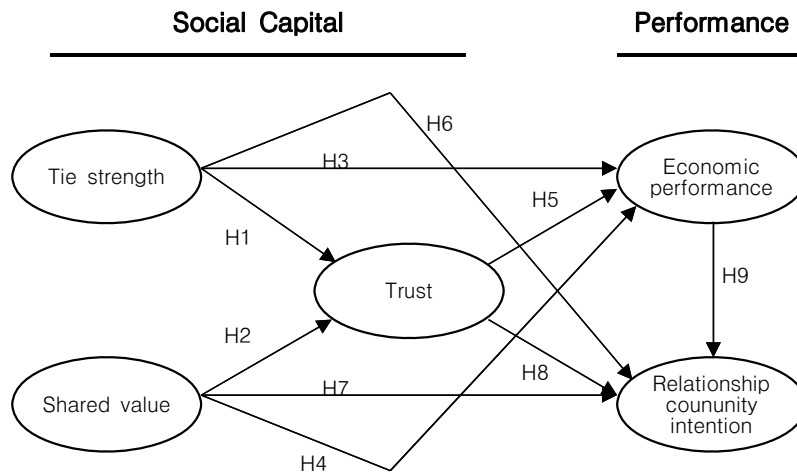
\*\*\* Doctoral Candidate, Department of Business Administration, Pukyong National University

H8: A franchisee's perceived trust in its franchisor will positively influence its relationship continuity intention with the franchisor.

H9: A franchisee's perceived economic performance will positively influence its relationship continuity intention with the franchisor.

The conceptual model specifying the relationship among dimensions of social capital and performances is presented in Fig. 1.

〈Figure 1〉 Research Model



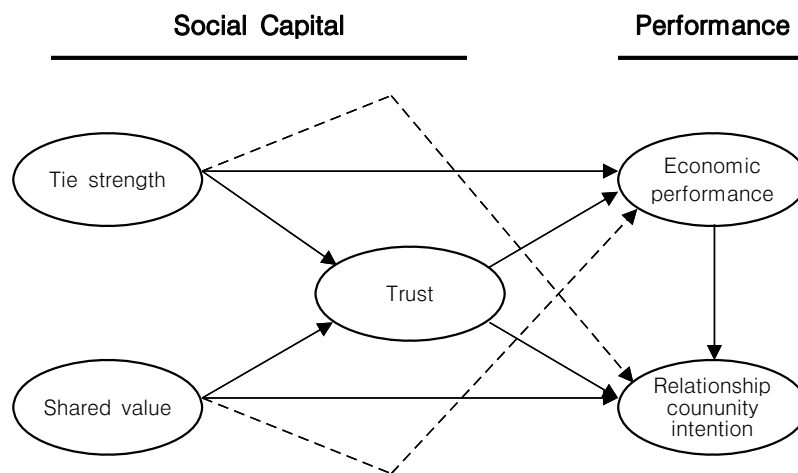
Tests of the hypotheses were performed using a structural equation model. This model also reflected a good fit to the data ( $\chi^2=101.12$   $df=62$   $p=0.004$ ,  $RMSEA=0.050$   $GFI=0.936$   $AGFI=0.895$   $NFI=0.959$   $CFI=0.986$ ).

The standardized solution estimated by the AMOS 7 program was for interpreting the structural results (Table 1). As was expected, tie strength and shared value were founded to be significant predictors of trust (H1 supported; H2 supported). Tie strength and trust have a significant positive effect on economic performance (H3 supported; H5 supported). But shared value have not a significant effect on economic performance (H4 Rejected). Tie strength were not associated with relationship continuity intention (H6 Rejected).

〈Table 1〉 Hypotheses Test Results

	Path	Estimate	S.E.	C.R.	p-value
H1	tie strength → trust	0.249	0.080	2.960	0.003
H2	shared value → trust	0.517	0.092	5.816	<0.001
H3	tie strength → economic performance	0.224	0.114	2.207	0.027
H4	shared value → economic performance	<b>-0.033</b>	<b>0.138</b>	-0.289	<b>0.773</b>
H5	trust → economic performance	0.255	0.123	2.440	0.015
H6	tie strength → relationship continuity intention	<b>0.100</b>	<b>0.103</b>	<b>1.096</b>	<b>0.273</b>
H7	shared value → relationship continuity intention	0.363	0.127	3.485	<0.001
H8	trust → relationship continuity intention	0.213	0.112	2.242	0.025
H9	economic performance → relationship continuity intention	0.170	0.066	2.596	0.009
Fit of model		$\chi^2=101.12$ df=62 p=0.004 RMSEA=0.050 GFI=0.936 AGFI=0.895 NFI=0.959 CFI=0.986			

〈Figure 2〉 Hypotheses Test Results



While on the other higher shared value, trust, and economic performance have a significant effect on the relationship continuity intention (H7 supported; H8 supported; H9 supported).

The results show integratedly that, first, tie strength does not affect directly but affects indirectly on relationship continuity intention via trust and economic performance. Second, shared goals affect directly and do indirectly via trust on relationship continuity intention. But shared goals does not affect via economic performance on relationship continuity intention. Finally, the study suggests important implications for both research and practice for franchise system especially.

Key Words: social capital, trust, shared goals, tie strength, economic performance, relationship continuity intention