

아웃소싱이 기업성과에 미치는 영향

배하진(한국교통대학교 산업경영공학과 석사)*
곽순진(한국교통대학교 산업경영공학과 박사과정)**
김광수(한국교통대학교 산업경영공학과 교수)***

국 문 요 약

본 연구는 최근 들어 가속화되고 있는 글로벌화와 인소싱(Insourcing)에 주력 기업들이 조직의 핵심역량강화를 목표로 도입하고 있는 아웃소싱(Outsourcing)을 분석하는데 목적이 있다. 특히 국내기업의 경우 자원의 해외조달, 높은 인건비의 상승, 부동산 가격의 급증 등 경영환경 변화에 대한 능동적 대처와 유력한 분야나 핵심역량에 자원을 집중시키기 위하여 아웃소싱을 실시하고 있다. 아웃소싱은 기업이 당면한 문제를 효율적으로 처리할 수 있고 핵심역량 이외의 분야를 위탁 처리할 수 있어 기업의 경쟁력 확대가 가능하다. 이러한 변화 속에서 아웃소싱은 전문성을 확보할 수 있으며 고객의 니즈(Needs)를 충족할 수 있는 방법의 하나로 효율성과 경쟁력 확보 수단으로 활용되고 있다. 최근에는 대기업뿐 아니라 중소기업 및 정부에서도 시장의 경쟁력 확보 수단으로 활용범위가 넓어지고 있다. 이와 같은 아웃소싱 시장의 흐름은 선진국에서부터 시작되었으나, 우리나라와 경영환경이 비슷한 일본의 경우 글로벌 아웃소싱의 시장규모가 급속하게 성장하고 있는 추세에 있다. 이에 본 연구는 기업의 경쟁력 강화를 위하여 추구하고 있는 경영형태인 아웃소싱에 대하여 아웃소싱을 운영하고 있는 업체를 주 대상으로 아웃소싱이 기업성과에 미치는 영향에 대하여 실증 분석함으로써 시사점을 제시하고자 한다.

핵심주제어: 아웃소싱, 품질인증 인센티브, 혁신 성과

1. 서론

글로벌화 되는 시장경제와 국가 간 그리고 기업 간 경쟁심화는 인소싱(Insourcing)¹⁾에 주력하던 기업들의 시선을 핵심역량강화로 변화시키고 있다. 특히 국내기업의 경우 자원의 해외조달, 높은 인건비 상승, 부동산 가격 급증 등 경영환경 변화에 대한 능동적 대처와 기업이 당면한 문제를 효율적으로 처리하기 위하여 기업의 가장 유력한 분야나 핵심역량에 자원을 집중시키고 그 이외의 분야는 위탁 처리함으로써 경쟁력의 극대화의 방법으로 아웃소싱을 실시하고 있다. 이러한 변화 속에서 아웃소싱은 전문성을 확보할 수 있으며 고객의 니즈(Needs)를 충족할 수 있는 방법의 하나로 효율성과 경비 절감이라는 경쟁력 확보 수단으로 활용되고 있다. 최근에는 대기업뿐 아니라 중소기업에서도 글로벌시장의 경쟁력 확보를 위하여 점차 활용범위가 넓어지고 있으며 핵심역량과 나머지 부분의 관리를 아웃소싱을 통하여 활용하고 있는 실정이다. 이와 같은 아웃소싱 시장의 흐름은 일본, 미국, 유럽

과 같은 선진국에서부터 시작되었으며, 특히 인구감소·고령화 영향이 큰 일본의 경우 최근 들어 글로벌 아웃소싱의 시장규모가 급속하게 성장하고 있는 추세에 있다. Yano Research Institute²⁾/BPO 서비스 글로벌 아웃소싱 시장에 관한 조사결과 2014에 따르면 글로벌에서의 사업 확대에 따른 자원 확보를 목적으로 외부 아웃소싱 사업자에게 업무를 위탁하는 원청 기업이 증가하고 있으며 이러한 점에서 세계적으로 아웃소싱 서비스에 대한 수요가 증가할 것으로 예측하였다. 2012~2017년도까지의 글로벌 아웃소싱 시장규모(사업자 매출액 기준)는 연평균 성장률(CAGR) 4.9 %로 추이해, 2017년도에는 112조 2,759억 엔에 이를 것으로 예측하였다. 또한 이 보고서에 따르면 연평균 성장률(CAGR)이 가장 높은 곳으로 아시아태평양지역(APAC)로 예상했으며 이는 선진국 아웃소싱 사업자의 대부분이 마켓 성장률이 높은 신흥국으로 진출하면서 아웃소싱 수요도 신흥국에서 증가할 것으로 예측하였다. 특히 APAC 지역과 남미 지역에서 아웃소싱 수요가 증가할 것으로 전망하였다. 이와 같이 아웃소싱은 국내뿐만 아니라 글

* 제1저자, 한국교통대학교 공과대학 산업경영공학과 석사, bso2260@naver.com

** 공동저자, 한국교통대학교 공과대학 산업경영공학과 박사과정, see6211@kcl.re.kr

*** 교신저자, 한국교통대학교 공과대학 산업경영공학과 교수, kskim@ut.ac.kr

· 투고일: 2014-09-15 · 수정일: 2014-10-12 · 게재확정일: 2014-10-13

1) 인소싱(Insourcing): 전통적 방법으로 조직의 계통과 체계를 통해 서비스와 기능을 직접 전달하는 경제활동 방식

2) 주식회사 야노경제연구소: 1958년 일본에서 설립되어 비즈니스 정보를 제공하는 리서치, 조사, 컨설팅 전문회사, 일본, 한국, 중국, 미국등에 지사를 운영함.

로벌 시장까지 점차 규모는 증가하고 있는 추세에 있으나 지금까지의 아웃소싱에 관한 연구는 IT산업을 중심으로 수행되어 왔다. 전문분야나 수요자 입장에서의 분석에 관한 연구는 초기단계에 있어, 점차 확산되어가는 아웃소싱산업에서의 학문적 자료의 제시가 필요한 상황이다. 이에 본 연구는 기업의 경쟁력 강화를 위하여 변화하고 있는 경영형태인 아웃소싱에 대하여 운영하고 있는 업체를 주 대상으로 아웃소싱이 기업 성과에 대한 어떠한 영향을 주는지 실증 분석하여 시사점을 제시하고자 함에 연구목적이 있다. 연구의 방법 및 절차는 아웃소싱에 대한 일반적인 사항과 관련문헌, 선행연구를 통한 이론적 고찰을 실시하였으며 이를 토대로 설문조사를 실시하였다. 본 설문문의 정확도를 높이기 위하여 아웃소싱 관련 원청업체와의 예비설문을 실시하였으며 이는 설문지를 구성하는 배경이 되었다. 총 150부의 설문지를 아웃소싱 원청업체의 분야별 담당자에게 배포하였으며 회수된 자료 중 무성의한 반응을 보인 응답자는 통계처리에서 제외시켰다. 수집된 설문지에 대한 자료 분석은 집단 간 유의적인 차이를 알아보기 위해 기술 통계분석, T-test, 일원분산분석(one-way-ANOVA), 요인 분석, 회귀분석을 실시하였고, SPSS 통계패키지 18.0을 사용하였다. 연구의 범위는 산업분야별 특성을 알아보기 위하여 4M(Man, Machine, Material, Method)1 측면으로 분류하였으며, 만족도, 성과, 업체선정의 기준으로 분류하여 분석하였으며, 설문의 대상을 아웃소싱 운영 경험이 있는 기업에 한하여 실시하였다.

II. 기존문헌 연구

기존문헌에 대한 연구를 위하여 국내와 국외의 사례를 비교 정리하였다. Kim, B.G(1999)은 한국 제조기업의 생산핵심역량 구축을 통한 기업의 전략적 가치 향상에 관한 연구로서 기업의 생산차원의 목표 달성을 위한 생산핵심역량으로서 공급자 관리, 제품/공정개선, 그리고 인적자원관리에 관해 살펴보고, 생산차원의 목표 달성이 기업성과차원과 기업의 전략적 가치에 관하여 연구하였다. Choi(2002)은 경영전략과 아웃소싱을 결합한 통합적 접근방법을 채택하여 국내 기업을 대상으로 경영전략, 아웃소싱 유형을 분석, 도출하고 각 유형에 따른 조직의 경영전략, 아웃소싱의 상황을 조사하여 경영전략과 아웃소싱간의 관련성을 파악하고자 하였으며 기업 성과지표로서 조직 유효성을 파악하여 전략과 아웃소싱의 적합성과 기업성과는 어떠한 관계가 있는지를 연구하였다. Song(2009) 공공기관의 아웃소싱 비용은 꾸준히 증가하여 비용절감효과가 기대치에 미치지 못하고 있으며, 서비스 품질은 꾸준히 향상되거나 일정 수준이상을 유지하고 있으나 아웃소싱 비용과는 연관관계가 많지 않음을 확인하였으며, 관리 또한 공공기관에서 얼마만큼 관리를 하는가에 따른 문제이지 아웃소싱을 한다고 해서 수준이 약화되지는 않는다고 지적하였다.

Lee,(2009) 유연성에 의한 경쟁우위를 확보하기 위해 경영활동이 다양해짐에 따라 아웃소싱과 작업환경 유연성이 경영성

과에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과는 첫째 경제적 요인인 생산비나 거래비용은 아웃소싱과 직접 관련이 없는 것으로 나타났다. 둘째 생산 전략은 아웃소싱과 관련이 있는 것으로 나타났다. 원가전략, 차별화전략을 추진하는 과정에 아웃소싱은 긍정적인 기대효과로 적극 활용되고 있음을 알 수 있다. 셋째 공급자와의 협력은 아웃소싱 도입과 관련이 있는 것으로 밝혀졌다. 아웃소싱 업체와의 상생에 의한 시너지 효과는 활발한 아웃소싱의 동인이 되고 있다. 넷째 아웃소싱과 경영성과와의 관련성에서 혁신성과는 긍정적인 영향을 미치지만 재무성과와는 직접 관련성이 없는 것으로 나타났다. Lee(2013)아웃소싱 과정에서 협력여부와 지원 후의 협력업체의 품질경영 성과가 어떠한 영향을 주었는지 품질경영과 아웃소싱의 상관관계를 분석하였으며, 그 결과 원청 기업은 생산, 제조 중심의 단순 하청의 구조에서 벗어나 기술 집약적이고 기술 중심의 아웃소싱을 통한 협력관계가 되어야 만 성장과 품질경영 성과가 극대화 될 수 있을 것이라고 제시하였다. Kim,W.I(2013) 고객사와 공급업체는 컨설턴트들의 문제해결 역량과 커뮤니케이션 전략을 제고하고 컨설턴트의 태도 및 가치관을 보다 실무와 현장에 적합한 형태로 개선해 주는 적극적인 노력이 필요하며 이들의 관리를 위하여 아웃소싱의 형태를 외부 아웃소싱 형태로 전환하려는 노력이 필요하다. Hwang(2009)는 기업의 연구개발 아웃소싱의 결정요인과 성과에 관한 실증적 연구에서 외부 업체에서 외부 업체에게 아웃소싱을 하는 경우에 연구개발 아웃소싱 결정에 영향을 미치는 요인과 R&D 성과에 어떠한 영향을 끼치는지에 대한 연구를 실시하였으며 본 연구에서는 R&D 아웃소싱의 결정요인을 크게 거래특성요인, 조직특성요인, 의존위험요인으로 나누었다. 거래특성요인은 거래비용이론에 근거하여 R&D 비용절감, 자산의 특수성, 불확실성을 변수로 두었고 조직특성요인은 자원준거이론에 의하여 외부기술에 대한 개방성, 기술개발 역량, 아웃소싱 경험으로 보았고 의존위험요인은 자원의존이론을 기반으로 기술적 위험, 비용증가위험, 관리적 위험으로 분류하였다. 추가적으로 R&D 아웃소싱이 실제로 기업의 R&D 성과에 어떠한 영향을 끼치는지에 대해서도 분석하였다. 연구 결과, R&D 아웃소싱의 정도가 높은 기업은 R&D 비용을 절감하고자 하는 의도가 있는 기업, 자산의 특수성이 약한 기업, 외부 자원에 대한 개방성이 있는 기업, 기술역량이 부족한 기업, 아웃소싱 경험이 있는 기업, 기술적 위험을 회피하지 않는 기업으로 결과가 나왔다. R&D 아웃소싱 정도가 기업의 R&D 성과에 영향을 끼칠 것으로 예상한 가설은 유의한 상관관계가 없는 것으로 분석 되었다. Kim & Kim(2013) 공공 클라우드 컴퓨팅 서비스의 기술수용 결정요인 연구에서는 클라우드 컴퓨팅은 인터넷을 통해 하드웨어와 소프트웨어를 아웃소싱 형태로 공유, 여러대의 단말기를 통해 분산형 컴퓨팅 환경을 구축하는 개념으로서 아웃소싱이 비용 절감효과에 도움이된다고 하였다. Lowell(1992)은 아웃소싱은 안정적이고 낮은 처리비용, 개발비용감소, 높은 품질, 자산의 이관, 다양한 기능의 제공, 높은 개발생산성, 핵심역량에의 집중, 새로운 기

술의 용이한 도입, 위협의 감소와 같은 이점을 가져다주는 반면에 문제발생 시 책임소재의 불명확, 통제력의 상실, 사용자 및 IS 담당자의 책임회피, 전환비용의 증대와같은 위험요소들도 내포하고 있다고 하였다. 아웃소싱으로 인하여 서비스 수혜자 측의 사용자, 관리자, IS담당자 모두 영향을 받게 되는데, 특히 경영층의 경우 아웃소싱으로 기대되는 재정적 이익에 초점을 맞추게 되어 아웃소싱을 수행하는데 따르는 위험요인들을 간과할 수 있다. 또한 서비스 공급자에 의한 정보시스템의 도입 및 변경은 계획, 의사소통, 위험예측, 통제권한, 기대관리 측면에서 내부 IS부서와 단독으로 일을 처리할 때보다 더욱 많은 노력이 필요하게 된다. 따라서 아웃소싱은 수혜자가 리더십을 가지고 공급자를 이끌어 가야만 한다. (Kim, Nam. & Kim(2003).

III. 가설설정 및 연구방법

3.1 가설설정

본 연구는 아웃소싱이 기업성장에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자함이 본 연구의 목적이다. 연구과제의 선정을 위하여 관련업체와의 대면 조사를 실시했으며 아웃소싱이 기업에 미치는 영향의 실증적 분석에 필요한 자료를 조사하였다. 이와 관련된 세부적인 연구과제는 다음과 같다.

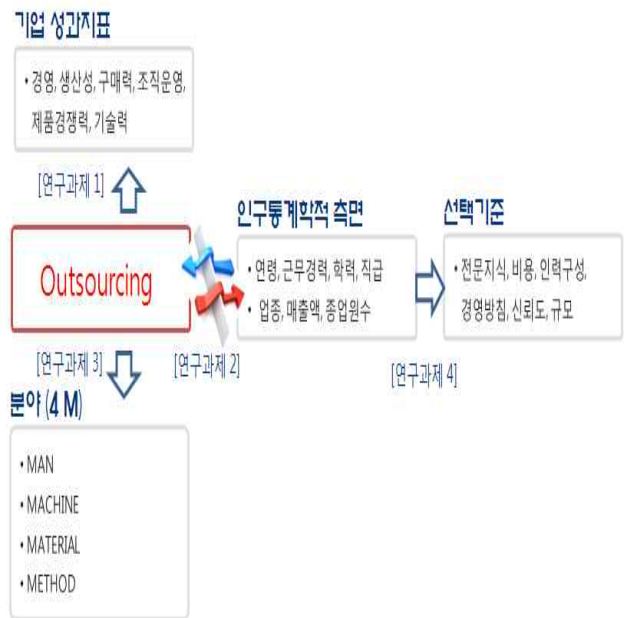
- 연구과제 1. 아웃소싱이 기업에 미치는 영향을 분석한다.
 - 1-1. 기업의 성과지표 중 경영, 생산성, 구매력, 조직운영, 제품경쟁력, 기술력에 대하여 분석한다.
- 연구과제 2. 아웃소싱 후 인구통계학적으로 미치는 영향을 분석한다.
 - 2-1. 연령별, 근무경력별, 학력별, 직급별, 업종별, 규모별(매출액, 종업원 수)에 대하여 분석한다.
- 연구과제 3. 아웃소싱 분야별(4M 기준)에 따라 기업에 미치는 영향을 분석한다.
 - 3-1. 매출액, 불량률, 원가, 업무수행방법개선, 품질상승, 생산량, 기업이미지 개선에 대하여 분석한다.
- 연구과제 4. 인구통계학적 특성이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향을 분석한다.
 - 4-1. 연령별, 근무경력별, 학력별, 직급별, 업종별, 매출액별, 규모별(매출액, 종업원 수)에 대하여 분석한다.

3.2 연구모형

2013년 10월 1일 자체적인 예비 설문(10명의 관련업체 의견수렴)을 통하여 설문지를 구성하였으며, 설문조사는 2013년 12월 3일 E-mail 또는 직접 전달하는 방식으로 150부를 업체에 전달하였다. 응답에 협조한 106부를 회수하였으며, 이중

내용이 부실한 3부는 제외하여 총 103부의 설문지를 결과분석에 사용하였다. 본 조사는 2014년 2월 10일까지 총 60여 일 동안 진행되었다. 자료의 분석을 위한 구체적인 실증분석방법은 다음과 같다.

- 첫째, 조사대상자의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였다.
 - 둘째, 각 문항에 대한 신뢰도 검사를 실시하여 문항간의 신뢰도를 측정하여 예측가능성, 정확성 등을 살펴보았다.
 - 셋째, 아웃소싱의 만족도, 기업경영성과, 업체선정이 인구통계학적 측면에 영향을 미칠 것인지 관계를 살펴보기 위하여 상관관계분석(Correlation Analysis)을 사용하였다.
 - 넷째, 상관관계분석에서 나온 결과를 좀 더 세밀하게 살펴보기 위하여 회귀분석(Regression Analysis)을 사용하였다.
 - 다섯째, 인구통계학적 측면에 아웃소싱만족도에 대한 이원분산분석을 실시하여 통계적 유의성의 검증을 실시하였다.
- 본 연구의 실증분석은 모두 유의수준 $p < .05$ 에서 검증하였으며, 통계처리는 SPSSWIN 18.0 프로그램을 사용하여 분석하였다.



<그림 1> 연구모형

IV. 분석방법 및 결과

4.1 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성을 살펴보면 <표 1> 과 같이 연령은 50대가 43.7%, 40대가 33.0%, 60대가 16.5%, 20-30대가 6.8% 나타났다. 근무경력 5년 이상 10년 미만 51.5%, 3년 이상 5년 미만 27.2%, 10년 이상 15.5%, 1년 이상 3년 미만 5.8%로 나타났다. 1년 미만은 조사대상에서 제외하였다. 학력의 경우 대졸 47.6%, 전문대졸 33.0%, 대학원 이상 13.6%, 고

줄이하 5.8%로 나타났다. 매출액의 경우 101~201억 36.9%, 201~300억 33.0%, 301억 이상 17.5%, 11~100억 원은 12.6%로 나타났다. 아웃소싱분야로는 인력 57.3%, 기계설비 23.3%, 재료 13.6%, 방법 5.8%로 나타났다.

<표 1> 조사대상자의 일반적 특성

구분	빈도	열 %	
연령	20-30대	7	6.8
	40대	34	33.0
	50대	45	43.7
	60대	17	16.5
근무경력	1년 이상 3년 미만	6	5.8
	3년 이상 5년 미만	28	27.2
	5년 이상 10년 미만	53	51.5
	10년 이상	16	15.5
학력	고졸이하	6	5.8
	전문대졸	34	33.0
	대졸	49	47.6
	대학원 이상	14	13.6
직위	시원·대리급	4	3.9
	과장급	28	27.2
	부장급	34	33.0
	임원급	30	29.1
업종	대표이사	7	6.8
	기계금속	7	6.8
	전자전자	19	18.4
	화학플라스틱	4	3.9
	섬유의류	10	9.7
	건설토건	8	7.8
	서비스업	50	48.5
매출액	기타	5	4.9
	11~100억	43	42.6
	101~200억	33	36.9
	201~300억	14	33.0
	301억 이상	1	17.5
종업원 수	10명 이하	1	1.0
	11~50명 이하	16	15.5
	51~100명 이하	40	38.8
	101~300명 이하	32	31.1
	301명 이상	14	13.6
아웃소싱 분야	인력	59	57.3
	기계설비	24	23.3
	재료	14	13.6
	방법	6	5.8

4.2 분석방법

본 연구에서 조사를 통하여 수집된 설문지의 각 항목에 대한 안정성, 일관성 및 예측가능성을 알아보기 위하여 본 연구에서는 크론바하 알파(Cronbach's α)계수를 신뢰도 계수로 사용하였다. 그러나 사회과학에서 신뢰성에 대한 정확한 기준이 없이, 일반적으로 0.6 이상을 측정지표의 신뢰성에 커다란 문제가 없다고 인정하므로, 본 연구에서도 0.6 이상을 기준으로 신뢰성을 평가하기로 하였다. 또한 각 변수들과의 상관관계를

분석하여 상관관계가 있음을 확인하도록 하겠다. 가설1 아웃소싱이 만족도는 기업경영성과에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하기 위하여 아웃소싱의 만족도를 상수로 하여 회귀분석을 실시하였으며, 가설2 인구통계학적 측면이 아웃소싱 후 기업성과에 미치는 영향을 확인하기 위하여 인구통계학적 측면에서 일원배치 분산분석을 실시하였다. 마지막으로 가설3은 인구통계학적 특성이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향을 분석하기 위하여 종속변수를 아웃소싱 업체선정으로 하여 분산분석을 실시하였다.

4.3 실증분석결과

<표 2>는 본 연구에 사용된 모든 변수들의 내적 일관성에 의한 측정도구의 신뢰도를 검증하였으며, 그 결과는 만족도, 기업경영성과, 아웃소싱 업체선정의 경우에 0.6이상과 비슷한 수치로 나타나 신뢰수준을 만족한다고 할 수 있다.

<표 2> 신뢰도 분석

항목	평균	표준편차	Cronbach 알파	
아웃소싱의 만족도	1	4.2136	.63633	.818
	2	4.2233	.67056	.822
	3	4.0194	.69987	.814
	4	4.2233	.62516	.815
	5	4.1553	.63797	.820
	6	4.0388	.68488	.804
	7	3.9612	.64050	.814
기업 경영 성과에 미치는 영향	1	4.0680	.58178	.817
	2	3.6990	.77756	.802
	3	3.9709	.56804	.818
	4	4.0680	.68973	.808
	5	4.0194	.75382	.807
	6	4.0000	.57735	.815
	7	4.0097	.64921	.823
	8	3.6893	.82876	.808
아웃소싱 업체의 선택기준	1	4.3010	.60771	.814
	2	4.4854	.68405	.823
	3	4.2039	.67677	.815
	4	3.8932	.67027	.813
	5	3.9223	.75002	.811
	6	4.4660	.57421	.818
	7	3.9515	.66242	.822

<표 3>과 같이 변수들의 상관관계를 분석한 결과 인구통계학적측면과 아웃소싱 만족도와외 상관관계는 직급의 경우 $r=.226(p<0.05)$ 정적인(+) 상관관계를 보였으며, 인구통계학적측면과 기업경영성과의 경우 연령별 $r=.233(p<0.05)$ 정적인(+) 상관관계, 학력별 $r=.200(p<0.05)$ 정적인(+) 상관관계, 종업원 수에 따라서는 $r=.217(p<0.05)$ 정적인(+) 상관관계를 보였다. 아웃소싱 업체선정의 경우 기업의 규모 중 종업원 수에 따라

r=.414(p<.01) 정적인(+) 상관관계, 매출액에 따라서는 r=.269(p<.01) 정적인(+) 상관관계를 보였으며 연령별 r=.310(p<.05) 정적인(+) 상관관계, 학력별 r=.200(p<.05) 정적인(+) 상관관계를 보였다.

<표 3> 변수들의 상관관계 분석

구분	만족도	기업경영성과	업체선정	연령	근무경력	학력	직급	업종	매출액	종업원수	분야
만족도	1										
경영성과	.450**	1									
업체선정	.330**	.399**	1								
연령	.188	.233*	.310**	1							
근무경력	.001	-.190	.105	.436**	1						
학력	.170	.200*	.200*	.249*	0.73	1					
직급	.226*	.108	.172	.576**	.350**	.561**	1				
업종	-.214*	-.138	-.186	-.069	.027	-.096	.228*	1			
매출액	.020	.031	.269**	.245*	.302**	.145	0.17	.100	1		
종업원수	.158	.217*	.414**	.209*	.249*	.200*	.070	.003	.715**	1	
분야	.175	.000	-.095	.027	.031	.051	.273**	-.338**	-.319**	-.198*	1

*p<.05, **p<.01

가설 1 아웃소싱의 만족도는 기업경영성과에 영향을 미칠 것이다.

<표 4> 아웃소싱의 만족도가 기업성과에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	.610	.566	-	1.077	.284
아웃소싱 만족도	.875	.137	.537	2.682**	.009

R제곱=.288, F=40.86***

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 4>와 같이 아웃소싱의 만족도가 기업경영 성과에 미치는 영향을 살펴보면 회귀계수 $\beta = .537$, $t=2.682$ 로 나타나 유의수준 $p<.01$ 수준에서 유의한 정적인(+) 영향을 미침을 알 수 있다. 이러한 결과는 아웃소싱의 만족도가 기업성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 회귀식의 설명력은 29%로 나타났다.

<표 5> 아웃소싱 만족도가 생산성 향상에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	-.092	.561	-	-.163	.871
아웃소싱 만족도	1.048	.136	.610	7.731***	.000

R제곱=.372, F=59.77***

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 5>와 같이 아웃소싱 만족도가 생산성 향상에 미치는 영

향을 살펴보면 회귀계수 $\beta = .610$, $t=7.731$ 로 나타나 유의수준 $p<.001$ 수준에서 유의한 정적인(+) 영향을 미침을 알 수 있다. 이러한 결과는 아웃소싱 만족도가 생산성 향상에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 회귀식의 설명력은 37%로 나타났다.

<표 6> 아웃소싱 만족도가 수요자의 구매 결정에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	-.716	.566	-	-1.264	.209
아웃소싱 만족도	1.150	.137	.641	8.397***	.000

R제곱=.411, F=70.513***

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 6>과 같이 아웃소싱 만족도가 수요자의 구매 결정에 미치는 영향을 살펴보면 회귀계수 $\beta = .641$, $t=8.397$ 로 나타나 유의수준 $p<.001$ 수준에서 유의한 정적인(+) 영향을 미침을 알 수 있다. 이러한 결과는 아웃소싱 만족도가 수요자의 구매 결정에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

회귀식의 설명력은 37%로 나타났다.

<표 7> 아웃소싱 만족도가 조직 운영의 개선에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	.810	.564	-	1.435	.154
아웃소싱 만족도	.829	.136	.517	6.076***	.000

R제곱=.268, F=36.92***

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 7>과 같이 아웃소싱 만족도가 조직 운영의 개선에 미치는 영향을 살펴보면 회귀계수 $\beta = .517$, $t=6.076$ 로 나타나 유의수준 $p<.001$ 수준에서 유의한 정적인(+) 영향을 미침을 알 수 있다. 이러한 결과는 아웃소싱 만족도가 조직 운영의 개선에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 회귀식의 설명력은 27%로 나타났다.

<표 8> 아웃소싱 만족도가 제품 경쟁력 상승에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	.999	.594	-	1.681	.096
아웃소싱 만족도	.766	.144	.469	5.334***	.000

R제곱=.220, F=28.446***

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 8>과 같이 아웃소싱 만족도가 제품 경쟁력 상승에 미치는 영향을 살펴보면 회귀계수 $\beta = .469$, $t=5.334$ 로 나타나 유의수준 $p<.001$ 수준에서 유의한 정적인(+) 제품 경쟁력 상승에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 회귀식의 설명력은 22%로 나타났다.

<표 9> 아웃소싱 만족도가 원청업체와의 교류 증대에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	-.793	.537		-1.476	.143
아웃소싱 만족도	1.173	.130	.669	9.034***	.000

R제곱=.447, F=81.620***

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 9>와 같이 아웃소싱 만족도가 원청업체와의 교류 증대에 미치는 영향을 살펴보면 회귀계수 $\beta = .669$, $t=9.034$ 로 나타나 유의수준 $p<.001$ 수준에서 유의한 정적인(+) 원청업체와의 교류 증대에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 회귀식의 설명력은 45%로 나타났다.

<표 10> 아웃소싱 만족도가 기술개발에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	-.645	.494		-1.304	.195
아웃소싱 만족도	1.178	.120	.681	9.357***	.000

R제곱=.464, F=87.554***

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 10>과 같이 아웃소싱 만족도가 기술개발에 미치는 영향을 살펴보면 회귀계수 $\beta = .681$, $t=9.357$ 로 나타나 유의수준 $p<.001$ 수준에서 유의한 정적인(+) 기술개발에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 회귀식의 설명력은 46%로 나타났다.

가설 2 인구통계학적 측면이 아웃소싱 후 기업성과에 미치는 영향

<표 11> 연령에 따른 아웃소싱 후 기업경영성과 차이

연령별		20-30대	40대	50대	60대	합계	F	유의확률
매출액 증대	평균	4.14	4.09	4.02	4.11	4.07	.182	.908
	표준편차	.38	.62	.62	.49	.58		
불량률의 감소	평균	3.43	3.35	3.82	4.18	3.70	5.744***	.001
	표준편차	.79	.77	.68	.73	.78		
원가 절감	평균	3.57	4.00	4.00	4.06	4.00	1.335	.267
	표준편차	.53	.49	.58	.66	.57		
업무수행 방법 개선	평균	3.86	3.97	4.07	4.35	4.07	1.429	.239
	표준편차	1.07	.67	.62	.70	.69		
품질우위 상승	평균	4.14	3.88	3.98	4.35	4.02	1.621	.189
	표준편차	.90	.84	.72	.49	.75		
생산량이 증대	평균	3.86	3.94	4.11	3.88	4.00	1.053	.373
	표준편차	.38	.60	.53	.70	.58		
업무의 단순화	평균	4.14	4.00	3.87	4.35	4.01	2.521	.062
	표준편차	.69	.60	.69	.49	.65		
회사의 대외 이미지 개선	평균	3.86	3.50	3.62	4.18	3.69	2.896*	.039
	표준편차	1.07	.93	.72	.64	.83		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 11>과 같이 연령에 따른 아웃소싱 후 기업경영성과 차이를 살펴보기 위하여 일원배치 분산분석을 실시한 결과 불량률의 감소는 연령이 높은 60대가 4.18점으로 가장 높게 조사되었고, 40대가 3.35점으로 상대적으로 낮게 나타났으며 유의한 차이를 보였다($p<.001$). 회사의 대외이미지 개선의 경우 60대가 4.18점으로 가장 높게 조사되었으며, 40대가 3.50으로 상대적으로 낮게 나타났으며 유의한 차이를 보였다($p<.05$). 이외의 매출액 증대, 원가절감, 업무수행방법의 개선, 품질우위 상승, 생산량 증대, 업무의 단순화는 연령별 유의한 차이를 보이지는 않았지만 전체적인 평균 및 표준편차가 높아 아웃소싱 후 조사된 전체 연령에서 아웃소싱이 기업경영성과에 긍정적 영향을 주고 있는 것으로 조사되었다.

<표 12> 근무경력에 따른 아웃소싱 후 기업경영성과 차이

근무경력		a	b	c	d	합계	F	유의확률
매출액 증대	평균	4.17	4.11	4.04	4.06	4.07	.144	.933
	표준편차	.75	.57	.62	.44	.58		
불량률의 감소	평균	3.83	3.60	3.81	3.44	3.70	1.168	.326
	표준편차	.41	.69	.76	1.03	.78		
원가 절감	평균	4.00	4.04	3.94	3.94	3.97	.182	.908
	표준편차	.00	.43	.63	.68	.57		
업무수행 방법 개선	평균	4.67	4.00	4.04	4.06	4.07	1.664	.180
	표준편차	.52	.61	.68	.85	.69		
품질우위 상승	평균	4.50	4.11	3.98	3.81	4.02	1.403	.246
	표준편차	.55	.79	.75	.75	.75		
생산량이 증대	평균	3.83	4.04	4.06	3.81	4.00	.933	.428
	표준편차	.75	.58	.57	.54	.58		
업무의 단순화	평균	4.67	3.96	3.89	4.25	4.01	3.736**	.014
	표준편차	.52	.64	.67	.45	.65		
회사의 대외 이미지 개선	평균	4.33	3.79	3.68	3.31	3.69	2.550	.060
	표준편차	.52	.83	.78	.95	.83		

1년 이상 3년 미만 : a, 3년 이상 5년 미만 : b, 5년 이상 10년 미만 : c, 10년 이상 : d
*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 12>와 같이 근무경력에 따른 아웃소싱 후 기업경영성과 차이를 살펴보기 위하여 일원배치 분산분석을 실시한 결과 업무의 단순화가 연령이 높은 60대가 4.25점으로 가장 높게 조사되었다. 40대가 3.89점으로 상대적으로 낮게 나타났으며 유의한 차이를 보였다($p<.01$). 이외의 회사의 대외 이미지 개선, 매출액 증대, 원가절감, 업무수행방법의 개선, 품질우위 상승, 생산량 증대는 근무경력에 유의한 차이를 보이지는 않았지만 전체적인 평균 및 표준편차가 높아 아웃소싱 후 조사된 근무경력에서 아웃소싱이 기업경영성과에 긍정적 영향을 주고 있는 것으로 조사되었다.

<표 13> 학력에 따른 아웃소싱 후 기업성과 차이

학력별	a	b	c	d	합계	F	유의 확률	
매출액 증대	평균	4.00	4.03	4.14	3.93	4.07	.609	.611
	표준편차	0.00	.58	.61	.62	.58		
불량률의 감소	평균	3.50	3.29	3.84	4.29	3.70	7.613	.000
	표준편차	.84	.68	.72	.73	.78		
원가 절감	평균	3.67	4.03	3.98	3.93	3.97	.718	.544
	표준편차	.52	.39	.63	.73	.57		
업무수행 방법 개선	평균	4.00	4.06	4.14	3.86	4.07	.643	.589
	표준편차	.89	.69	.68	.66	.69		
품질우위 상승	평균	4.00	3.82	4.08	4.29	4.02	1.481	.224
	표준편차	.63	.84	.73	.61	.75		
생산량이 증대	평균	3.50	4.00	4.02	4.14	4.00	1.851	.143
	표준편차	.55	.49	.59	.66	.58		
업무의 단순화	평균	4.33	4.94	4.04	3.93	4.01	.728	.538
	표준편차	.52	.60	.71	.62	.65		
회사의 대외 이미지 개선	평균	3.67	3.32	3.90	3.86	3.69	3.710	.014
	표준편차	.82	.77	.83	.77	.83		

고졸이하 : a, 전문대졸 : b, 대졸 : c, 대학원 이상 : d *p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 13>과 같이 학력에 따른 아웃소싱 후 기업경영성과 차이를 살펴보기 위하여 일원배치 분산분석을 실시한 결과 학력이 높은 경우에 불량률 감소의 경우 대학원졸 이상이 4.29점으로 높게 나타났으며, 전문대졸이 상대적으로 낮은 3.29점대를 보였다(p<.001). 회사의 대외 이미지개선의 경우 대졸이 가장 높은 3.90점으로 나타났으며 전문대졸이 상대적으로 낮은 3.32점으로 유의한 차이가 있는 것으로 조사되었다(p>.05).

다른 변인에 있어서는 유의한 차이를 보이지는 않았지만 전체적인 평균이 높아 아웃소싱 후 기업경영성과에 긍정적 영향을 주고 있는 것으로 조사되었다.

<표 14> 직급에 따른 아웃소싱 후 기업경영성과 차이

직급별	a	b	c	d	e	합계	F	
매출액 증대	평균	3.75	4.07	4.01	4.10	4.00	4.07	.347
	표준편차	.500	.54	.57	.66	.58	.58	
불량률의 감소	평균	3.50	3.32	3.68	4.03	4.00	3.70	3.733
	표준편차	.58	.67	.73	.81	.82	.78	**
원가 절감	평균	3.50	4.00	4.06	4.00	3.71	3.97	1.281
	표준편차	.58	.38	.55	.67	.76	.57	
업무수행 방법 개선	평균	4.25	4.14	4.03	4.00	4.14	4.07	.264
	표준편차	.96	.59	.76	.69	.69	.69	
품질우위 상승	평균	4.50	3.82	4.03	4.13	4.00	4.02	1.066
	표준편차	.58	.82	.76	.73	.58	.75	
생산량이 증대	평균	4.00	3.86	4.03	4.10	4.00	4.00	.667
	표준편차	.00	.52	.58	.61	.82	.58	
업무의 단순화	평균	4.25	4.07	4.00	3.97	3.86	4.01	.323
	표준편차	.50	.60	.65	.72	.69	.65	
회사의 대외 이미지 개선	평균	4.00	3.43	3.74	3.80	3.86	3.69	1.068
	표준편차	.82	.79	.93	.76	.69	.83	

사원대리급 : a, 과장급 : b, 부장급 : c, 임원급 : d, 대표 : e, *p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 14>와 같이 직급에 따른 아웃소싱 후 기업경영성과 차이를 살펴보기 위하여 일원배치 분산분석을 실시한 결과 임원 및 대표와 같이 직급이 높은 경우에 불량률 감소에서 4.03점, 4.00점으로 높게 나타났으며, 사원대리급 및 과장급과 같이 상대적으로 직급이 낮을수록 영향이 적은 것으로 조사되었다(p<.01). 다른 변인에 있어서는 유의한 차이를 보이지는 않았지만 전체적인 평균이 높아 아웃소싱 후 기업경영성과에 긍정적 영향을 주고 있는 것으로 조사되었다.

<표 15> 업종에 따른 아웃소싱 후 기업경영성과 차이

업종별	a	b	c	d	e	f	g	
매출액 증대	평균	4.14	4.16	4.00	4.10	4.13	4.06	3.60
	표준편차	.69	.60	.82	.32	.64	.55	.89
불량률의 감소	평균	4.00	3.84	4.00	3.80	4.00	3.54	3.40
	표준편차	.58	.50	.82	.63	1.31	.81	.55
원가 절감	평균	4.14	3.74	4.25	4.10	4.00	4.02	3.60
	표준편차	.69	.45	.500	.57	.76	.51	.89
업무수행 방법개선	평균	4.14	4.21	4.00	4.00	3.88	4.08	3.80
	표준편차	.69	.54	.82	.82	1.13	.67	.45
품질우위 상승	평균	4.14	4.11	4.25	4.20	4.00	3.94	3.80
	표준편차	.69	.74	.96	.63	.76	.82	.45
생산량이 증대	평균	4.00	3.89	4.00	4.00	4.13	4.02	4.00
	표준편차	.00	.46	.82	.67	.83	.62	.00
업무의 단순화	평균	4.23	4.11	3.25	3.70	3.88	4.08	4.00
	표준편차	.49	.81	.50	.67	.64	.60	.00
회사의 대외 이미지 개선	평균	4.00	3.84	3.00	3.90	3.75	3.58	3.80
	표준편차	1.00	.50	.00	.74	1.28	.86	.84

기계금속 : a, 전기전자 : b, 화학플라스틱 : c, 섬유류 : d, 건 설토건 : e, 서비스 : f, 기타 : g *p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 16> 매출액에 따른 아웃소싱 후 기업경영성과 차이

매출액	a	b	c	d	합계	F	유의 확률	
매출액 증대	평균	3.92	4.21	4.06	3.89	4.07	1.630	.187
	표준편차	.28	.62	.60	.58	.58	.55	.89
불량률의 감소	평균	3.31	3.76	3.85	3.56	3.70	1.879	.138
	표준편차	.85	.71	.74	.86	.78	.81	.55
원가 절감	평균	3.69	3.95	4.12	3.94	3.97	1.881	.138
	표준편차	.75	.61	.41	.54	.57	.51	.89
업무수행 방법 개선	평균	3.77	4.08	4.21	4.00	4.07	1.341	.266
	표준편차	.93	.67	.64	.59	.69	.67	.45
품질우위 상승	평균	4.00	4.00	4.15	3.83	4.02	.696	.557
	표준편차	.91	.77	.70	.70	.75	.82	.45
생산량이 증대	평균	4.00	4.00	4.06	3.89	4.00	.333	.801
	표준편차	.58	.70	.55	.32	.58	.62	.00
업무의 단순화	평균	3.85	3.89	4.15	4.11	4.01	1.339	.266
	표준편차	.55	.69	.70	.47	.65	.60	.00
회사의 대외 이미지 개선	평균	3.38	3.82	3.85	3.33	3.69	2.540	.061
	표준편차	.96	.77	.78	.84	.83	.86	.84

11~100억 원 : a, 101~200억 원 : b, 201~300억 원 : c, 301억 원: d, *p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 15>와 <표 16> 과 같이 업종 및 매출액에 따른 아웃소싱 후 기업경영상과 차이를 살펴보기 위하여 일원배치 분산분석을 실시한 결과 업종과 매출액에서는 유의한 차이를 보이지는 않았지만 업종에서는 업무수행 방법개선이 매출액에서는 업무수행 방법과 매출액 증대가 상대적으로 높게 조사되었으며 전체적인 평균이 높아 아웃소싱 후 기업경영상과에 긍정적 영향을 주고 있는 것으로 조사되었다.

<표 17> 종업원 수에 따른 아웃소싱 후 기업경영상과 차이

종업원 수		a	b	c	d	e	합계	F
매출액 증대	평균	3.00	4.19	4.08	4.03	4.07	4.07	1.047
	표준편차	.	.40	.53	.69	.62	.58	
불량률의 감소	평균	3.00	3.19	3.68	3.94	3.86	3.70	3.070 *
	표준편차	.	.75	.92	.50	.66	.78	
원가 절감	평균	3.00	4.13	3.90	4.14	3.97	3.83	1.563
	표준편차	.	.69	.63	.35	.66	.57	
업무수행 방법 개선	평균	4.00	3.88	3.98	4.25	4.14	4.07	1.100
	표준편차	.	.72	.70	.67	.66	.69	
품질우위 상승	평균	4.00	3.63	3.98	4.25	4.07	4.02	1.967
	표준편차	.	.81	.80	.67	.62	.75	
생산량이 증대	평균	4.00	4.06	3.95	4.03	4.00	4.00	.140
	표준편차	.	.68	.64	.54	.39	.58	
업무의 단순화	평균	4.00	3.88	3.85	4.28	4.00	4.01	2.288
	표준편차	.	.50	.62	.73	.55	.65	
회사의 대외 이미지 개선	평균	3.00	3.38	3.65	3.94	3.64	3.69	1.530
	표준편차	.	.81	.95	.62	.84	.83	

10명 이하 : a, 11-50명 이하 : b, 21-100명 이하 : c, 101-300명 이하 : d, 301명 이상 : e *p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 17>과 같이 종업원 수에 따른 아웃소싱 후 기업경영상과 차이를 살펴보기 위하여 일원배치 분산분석을 실시한 결과 불량률의 감소에서 101~300명 이하의 중견기업에서 3.94점으로 높게 나타났다. 50명 이하의 사업장에서 상대적으로 낮은 3.19점, 3.00점으로 규모가 작을 수록 영향이 적은 것으로 조사되었다.(p<.05). 다른 변인에 있어서는 유의한 차이를 보이지는 않았지만 전체적인 평균이 높아 아웃소싱 후 기업경영상과에 긍정적 영향을 주고 있는 것으로 조사되었다.

가설 3 아웃소싱 분야(4M 기준)에 따라 기업에 미치는 영향

<표 18> 아웃소싱 분야(4M 기준)에 따른 아웃소싱 후 기업경영상과 차이

종업원 수	인력	기계설비	재료	방법	합계	F	유의 확률	
매출액 증대	평균	4.05	4.04	4.14	4.17	4.07	.164	.920
	표준편차	.60	.46	.66	.75	.58	.58	
불량률의 감소	평균	3.59	3.96	4.00	3.00	3.70	3.871 *	.012
	표준편차	.81	.46	.78	.89	.78	.78	
원가 절감	평균	4.03	3.83	4.14	3.50	3.97	2.634	.054
	표준편차	.52	.48	.66	.84	.57	.57	
업무수행 방법 개선	평균	4.03	4.17	4.43	3.17	4.07	5.560 **	.001
	표준편차	.59	.76	.51	.98	.69	.69	
품질우위 상승	평균	3.93	4.08	4.43	3.67	4.02	2.209	.092
	표준편차	.78	.65	.65	.82	.75	.75	
생산량이 증대	평균	4.00	3.88	4.29	3.83	4.00	1.720	.168
	표준편차	.53	.45	.73	.98	.58	.58	
업무의 단순화	평균	4.07	4.04	3.86	3.67	4.01	.993	.400
	표준편차	.64	.69	.66	.52	.65	.65	
회사의 대외 이미지 개선	평균	3.58	3.88	4.00	3.33	3.69	1.836	.145
	표준편차	.81	.68	.88	1.21	.83	.83	

인력 : a, 기계설비 : b, 재료 : c, 방법 : d, *p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 18>과 같이 아웃소싱 분야(4M 기준)에 따른 아웃소싱 후 기업경영상과 차이를 살펴보기 위하여 일원배치 분산분석을 실시한 결과 업무수행방법 개선에서 재료분야가 4.43점으로 높게 나타났으며, 방법분야가 상대적으로 낮은 3.17점으로 영향이 적은 것으로 조사되었다.(p<.001). 불량률 감소의 경우 재료분야가 4.00점으로 높게 나타났으며, 방법분야가 상대적으로 낮은 3.00점으로 영향이 적은 것으로 조사되었다.(p<.005). 다른 변인에 있어서는 유의한 차이를 보이지는 않았지만 전체적인 평균이 높아 아웃소싱 후 기업경영상과에 긍정적 영향을 주고 있는 것으로 조사되었다.

가설 4 인구통계학적 특성이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향을 분석한다.

<표 19> 연령이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향
종속변수 : 아웃소싱 업체선정

소스	제2유형 제공함	자유도	평균 제곱	F	유의확률	
절편	가설	1104.472	1	1104.472	2597.731	.000
	오차	1.568	3.690	.425a	-	-
연령	가설	1.670	3	.557	4.149**	.008
	오차	13.284	99	.134b	-	-

a. .688 MS (연령) + .312 MS(오차), b. MS(오차)
*p<.05, **p<.01, ***p<.001

근무경력이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향을 살펴보면 F=2.7로 유의수준 p<.005 수준에서 유의한 정적인(+) 영향을 미침을 알 수 있다. 이러한 결과는 근무경력별 특성이 아웃소싱 업체선정에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

<표 20> 직급이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향
종속변수 : 아웃소싱 업체선정

소스	제II유형 제공합	자유도	평균 제공	F	유의 확률	
절편	가설	895.004	1	895.004	6413.375	.000
	오차	1.999	14.327	.140a	-	-
직급	가설	.533	4	.133	.905	.464
	오차	14.422	98	.147b	-	-

a. .544 MS (직급) + .456 MS(오차), b. MS(오차)
*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 20> 과 같이 직급이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향을 살펴보면 F=.905로 유의수준에서 유의한 영향이 미치지 않음을 알 수 있다. 이러한 결과는 직급별 특성은 아웃소싱 업체선정에 영향을 미치지 않음을 알 수 있다.

<표 21> 규모별(매출액)이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향
종속변수 : 아웃소싱 업체선정

소스	제II유형 제공합	자유도	평균 제공	F	유의확률	
절편	가설	1459.953	1	1459.953	3380.123	.000
	오차	1.406	3.255	.432a	-	-
매출액	가설	1.424	3	.475	3.472*	.019
	오차	13.531	99	.137b	-	-

a. .874 MS (매출액) + .126 MS(오차), b. MS(오차)
*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 21> 과 같이 매출액이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향을 살펴보면 F=3.5로 유의수준 p<.05 수준에서 유의한 정적인(+) 영향을 미침을 알 수 있다. 제II유형 제공합의 경우 매출액 가설은 1.4, 오차는 13.5로 분석되었으며 자유도는 3과 99로 분석되었다. 이러한 결과는 매출액이 아웃소싱 업체선정에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

<표 22> 규모별(종업원 수)이 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향
종속변수 : 아웃소싱 업체선정

소스	제II유형 제공합	자유도	평균 제공	F	유의확률	
절편	가설	355.742	1	355.742	1357.592	.000
	오차	2.535	9.674	.262a	-	-
종업원 수	가설	2.914	34	.729	5.930***	.000
	오차	12.040	98	.123b	-	-

a. .230 MS (종업원 수) + .770 MS(오차), b. MS(오차)
*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 22>와 같이 종업원 수가 아웃소싱 업체선정에 미치는 영향을 살펴보면 F=5.9로 유의수준 p<.001 수준에서 유의한 정적인(+) 영향을 미침을 알 수 있다. 이러한 결과는 종업원 수가 아웃소싱 업체선정에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

<표 23> 학력과 업종에 따른 아웃소싱만족도에 대한
이원분산분석결과

분산원	제공합	자유도	평균 제공	F	유의확률
학력	.298	3	.099	.752	.524
업종	.493	6	.082	.623	.711
학력 및 업종	3.449	12	.278	2.179*	.020
오차	10.685	81	.132	-	-
합계	1762.580	103	-	-	-

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 23>과 같이 학력과 업종의 상호작용이 종속변수인 아웃소싱의 만족도에 미치는 영향력을 알아보기 위하여 이원분산 분석을 실시하였다. 분석한 결과 학력, 업종에 대한 각각의 변인의 유의한 통계적 결과는 나타나지 않았지만 학력과 업종에 따른 상호작용효과(F=2.179, p<.05)가 모두 통계적으로 유의하다는 것을 알 수 있었다.

<표 24> 학력과 업종에 따른 아웃소싱만족도의 기술통계 결과
종속변수: 아웃소싱만족도

학력	업종	평균	표준편차	N
고졸이하	섬유이류	3.9000	.	1
	건설토건	4.3000	.	1
	서비스업	3.9000	.21602	4
	합계	3.9667	.23381	6
전문대졸	기계금속	3.7000	.	1
	전기전자	4.4143	.26726	7
	화학플라스틱	4.0500	.49497	2
	섬유이류	4.1000	.	1
	서비스업	3.9429	.40567	21
	기타	4.1500	.63640	2
합계	4.0559	.41501	34	
대졸	기계금속	4.3600	.05477	5
	전기전자	4.1455	.24643	11
	화학플라스틱	4.5500	.21213	2
	섬유이류	4.0167	.53448	6
	건설토건	4.2400	.28810	5
	서비스업	4.1500	.46050	18
기타	3.5000	.28284	2	
합계	4.1531	.39901	49	
대학원 이상	기계금속	4.6000	.	1
	전기전자	4.1000	.	1
	섬유이류	4.0000	.00000	2
	건설토건	3.6500	.07071	2
	서비스업	4.3000	.10000	7
	기타	4.9000	.	1
합계	4.2143	.33709	14	
합계	기계금속	4.3000	.28284	7
	전기전자	4.2421	.27551	19
	화학플라스틱	4.3000	.42426	4
	섬유이류	4.0100	.40125	10
	건설토건	4.1000	.35456	8
	서비스업	4.0640	.40495	50
	기타	4.0400	.67676	5
합계	4.1184	.39026	103	

<표 24>는 학력과 업종의 상호작용효과를 알아보기 위하여 제시하였으며 다음과 같다. 고졸이하의 경우 건설토건의 평가 점수(4.3)가 가장 높고, 전문대졸의 경우 전기전자(4.4), 대졸의

경우 화학플라스틱(4.6), 대학원 이상의 경우 기계금속(4.6)의 만족도가 가장 높은 것으로 나타났다.

<표 25> 매출액과 아웃소싱분야에 따른 기업경영성과에 대한 이원분산분석결과

분산원	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의 확률
매출액	.186	3	.062	.385	.764
아웃소싱분야	1.382	3	.462	2.858*	.041
매출액 및 아웃소싱분야	.601	6	.100	.622	.713
오차	14.510	90	.161	-	-
합계	1628.290	103	-	-	-

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 25>와 같이 매출액과 아웃소싱분야의 상호작용이 종속 변수인 기업경영성과에 미치는 영향력을 알아보기 위하여 이원분산분석을 실시하였다. 분석한 결과 매출액, 매출액과 아웃소싱분야의 변인은 유의한 통계적 결과가 나타나지 않았지만 아웃소싱분야에 따른 상호작용효과(F=2.858, p<.05)가 통계적으로 유의하다는 것을 알 수 있었다. 평가점수에 대한 학력과 업종의 상호작용효과를 제시하면 다음과 같다. 고졸이하의 경우 건설토건의 평가점수(4.3)가 가장 높고, 전문대졸의 경우 전기전자(4.4), 대졸의 경우 화학플라스틱(4.6), 대학원 이상의 경우 기계금속(4.6)의 만족도가 가장 높은 것으로 나타났다.

<표 26> 매출액과 아웃소싱분야에 따른 기업경영성과의 기술통계 결과

		종속변수: 기업경영성과		
매출액	아웃소싱분야	평균	표준편차	N
11~100억	인력	3.86	.55	5
	기계설비	3.88	.33	4
	재료	4.40	.	1
	방법	3.27	.55	3
	합계	3.77	.53	13
101 ~ 200억	인력	3.985	.41	20
	기계설비	3.97	.31	6
	재료	4.12	.42	9
	방법	3.83	.74	3
	합계	3.98	.42	38
201~300억	인력	4.04	.37	20
	기계설비	4.07	.34	10
	재료	4.23	.43	4
	방법	4.07	.36	34
	합계	4.07	.36	34
301억 이상	인력	3.75	.35	14
	기계설비	4.03	.30	4
	합계	3.81	.35	18
합계	인력	3.92	.40	59
	기계설비	4.00	.31	24
	재료	4.17	.40	14
	방법	3.55	.66	6
	합계	3.95	.42	103

<표 26>은 매출액과 아웃소싱분야에 따른 기업경영성과의 기술통계 결과로 매출액별 차이가 있는 것을 확인할 수 있으며, 재료의 대한 비율이 상대적으로 높음을 확인할 수 있었다. 이는 원자재에 대한 아웃소싱 비율이 높다는 것을 의미한다.

V. 결론

장거리 여행을 떠나려면 가방은 꼭 필요한 물품 중에 하나이다. 여행을 떠나면서 준비되는 옷, 용품 등은 가방의 무게를 증가시키는 가장 큰 원인이 되고 때론 무거운 가방이 여행에 짐이 되기도 한다. 이런 가방은 여행을 편하게 하기 위해 준비됨에도 때론 그 기대와는 다르게 여행을 어렵게 만드는 원인이 되기도 한다. 그 동안 우리 기업들은 조직의 규모를 포함한 외형을 키우는데 중점을 두었다. 이와 같은 기업 규모의 증가는 IMF라는 경제적 변환 점을 마련해 주었고 최근 들어 기업들은 글로벌화 되는 시장경제와 국가 간 그리고 기업 간 경쟁심화로 인소싱(Insourcing)에 주력하던 기업들의 시선을 핵심역량강화로 변화시키고 있다. 이는 기업의 슬림화를 추구하는 원인이 되고 있다. 특히 자원의 해외조달, 높은 인건비 상승, 부동산 가격 급증 등 경영환경 변화에 대한 능동적 대처와 기업이 당면한 문제를 효율적으로 처리하기 위하여 기업의 가장 유력한 분야나 핵심역량에 자원을 집중시키고 그 이외의 분야는 위탁 처리함으로써 경쟁력 극대화의 방법으로 아웃소싱을 선택하는 이유가 되고 있다. 이에 본 연구에서는 아웃소싱의 실증적 분석을 통하여 분야별 아웃소싱의 영향을 분석을 하게 되었다. 분석한 결과는 대부분의 가설에서 아웃소싱이 기업성과에 긍정적 영향을 유의수준에서 확인할 수 있었다. 첫째 기업이 핵심역량에 집중하는 과정에서 아웃소싱의 도입은 경영, 생산성, 구매력, 조직운영, 제품경쟁력, 기술력과 같은 기업의 성과지표에 긍정적 영향을 확인할 수 있었다. 둘째 아웃소싱 후 인구통계학적 측면에서 분석한 결과 일부 분야에서 조사 의견에 차이는 있었으나 전체적인 조사에서 긍정적 영향을 확인할 수 있었다. 셋째 아웃소싱 분야를 4M 기준으로 분류하여 기업에 미치는 영향을 조사한 결과 분야별 차이는 일부 있었으나 전체적인 조사에서 긍정적 영향을 확인할 수 있었다. 넷째 인구통계학적 특성이 아웃소싱 업체 선정에 미치는 영향에서는 전체분야에서 긍정적 영향을 확인할 수 있었다. 아웃소싱에 대한 그 동안의 연구결과를 확인해보면 활용유형이 다양한 만큼이나 그 성과 및 결과도 다양하게 나타났다. 특히 아웃소싱 성과에 대한 연구결과 국내외의 관련 자료를 조사해본결과 유의하다 아니라는 양분된 결과를 확인할 수 있었다. 본 연구결과에서는 아웃소싱이 경영성과에 미치는 영향에 대하여 일관된 결론을 제시하지는 못했지만 대부분의 가설에서 확인했듯 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 본 연구에서는 아웃소싱의 선행요인을 경제적 차원과 조직차원에서 살펴보고 아웃소싱 수준에 따른 관련성을 분석하였다. 아웃소싱 선행요인을 인구통계학적 측면과 4 M(Man, Machine, Material, Method)을 기준으로한 분야별 요인을 선정하여 경제적 측면에 대한 이론적 모형을 검증하는데 의미를 두고자 하였다.

VI. 연구의 한계 및 향후 과제

본 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째 아웃소싱의 성과를 알아보기 위해 기업성과지표로 제시한 요인 중 구매력, 제품경쟁력, 기술력에 대한 설문항목은 주관적 요인이 있는 항목으로 응답자간 큰 편차가 있어 요인별 유의한 차이를 정밀하게 확인하는데 한계가 있었다.

둘째 4 M 기준으로 아웃소싱 분야를 나누어 의미 있는 차이를 비교해보려 했으나 각 분야별 빈도(CELL)수에 차이가 많고 설문 내용에 대한 응답자에게 이해를 주는데 한계가 있었다.

셋째 본 연구의 수행을 위해 사전 분석된 내용을 중심으로 설문지를 구성·분석하였으나, 현장조사와 같은 심도 깊은 사례연구가 병행되지 못해 현장의 내용을 포함 시키는 데는 한계가 있었다.

이상과 같은 연구의 한계점을 바탕으로 앞으로의 연구를 위해 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째 폭넓은 아웃소싱 원청업체의 담당자를 중심으로 연구가 이루어졌으나 향후 세부 분야별(업종, 규모 등) 분류와 소비자 등이 포함된 조사연구가 필요하다.

둘째 아웃소싱 성과의 지표를 측정하기 위하여 5점 척도법을 사용하였으나 향후에는 응답자의 이해를 통하여 좀 더 객관적으로 측정할 수 있는 아웃소싱 경영성과 도구를 활용한 연구가 필요하다.

REFERENCE

- Kim, B. G(1999), *A study on manufacturing companies' building core competencies which affect companies' production*, doctorate thesis, Donga University 131.
- Choi, K. Y(2002), *A study on Relationships Among Strategy, Outsourcing and Performance*, doctorate thesis, Incheon University, 108.
- Yano Research Institute(2014). *Survey results on the global outsourcing market in 2014 - Rising needs for offshore outsourcing in emerging markets*, Retrieved September 12, 2014 from http://www.yano.co.kr/data/data_con.asp?contentNo=3290&pageno=&startpage=&root_cateNo=&cateNo=&chk=All&setext=아웃소싱&s_year=&s_month=&s_day=&s_year1=&s_month1=&s_day1=&s_search=
- Hwang, Y. S(2009), *An Empirical Study on the Determinate Factors and Performance of Corporate R&D Outsourcing*, The Korean Society of Business Venturing Fall, Cnafernece Proceeding, 111.
- Lee, J. S(2009), *A study on outsourcing and flexible job environment which impact management result.*, Korea management Spring Joint Conference, Wonkwang Digital University 585-603.
- Kim, D. H & Kim, T. H(2013), *A Study on the Technology Acceptance Factors of the Public Cloud Computing*

- Services*, Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship, 8(2), 93.
- Lowell Mark(1992), *Managing Your Outsourcing Vender in the Financial Service Industry* , Journal of Systems Management, 43(5), 23-36.
- Lee, M. K(2013), *A study on correlation of the outsourcing and enterprise's quality management*, master's thesis, Gyeongnam national university of science and technology, 8.
- Kim, S. H, Nam, K. H and Kim, S. Y(2003), *Outsourcing service level agreements: A study on the conceptual models and success factors*, KORMS/KIIE 2003 Spring Joint Conference, 313.
- Kim, W. I(2013), *A study on consultant capacity of the vendors to adjust the variable type of outsourcing which affects the outsourced workers' organizational effectiveness*, master's thesis, Hansung University, 102.
- Song, Y. J(2009), *Study on IT outsourcing in the public institutions: mainly the cost, quality of service and security*, master's thesis, Yonsei University, 111.

A Study on the Effect of Outsourced to Management Performance

Bae, Ha Jin*
Kwak, Soon Jin**
Kim, Kwang Soo***

Abstract

Before economical crisis in 1997, domestic company focused on increasing the size of outward experience which including organization. The result of increasing outward experience without substance was economical crisis, so after that time, many companies have been changing their focus from insourcing to strengthen the core competence to secure global market. This is becoming a cause of following that companies are reducing their outward experience. Especially, to process tasks more effectively and to cope with rapid change of business environment, such as incoming raw material from overseas/high raising of salary/rising property prices, many companies decided outsourcing method. At most of hypothesis, the result was that outsourcing can affect positively to the business. First, introducing of out-sourcing during focusing on core competence can be positive effect for company performance such as business management /productivity /procurement /administration /product competitiveness /technology. Second, the result that analyzed based on a point of view of population statics after out-sourcing was positive effect at the most of research. Third, result of effectiveness for every outsourcing type classified by 4M was also can be positive at the most of research. Fourth, the characteristic of population statics can be positive effect at the most of category when select out-sourcing companies. Research result of out-sourcing was various based on the goal of out-sourcing. It is revealed by investigation of domestic/overseas treatise that there are opposite two opinions. In this research, there is no consistent result that the outsourcing can give effects on business performance, but most of hypothesis indicates that outsourcing can give positive effect on the business performance. In this research, based on the outsourcing intensity, mutual relation was analyzed. The assumption of the reason of outsourcing is economical and organizational. First, sampling numbers of research was too small so it is too difficult to get significant business performance result. (Sampling : 150, Replied : 106, Rate of Reply : 71%) Second, tried to compare significant differences of outsourcing methods which were divided based on 4M, but the there is gaps between the number of Cell and too difficult to make replier understand. Third, it is tried to find the degrees of effect that the point of view of popular statics can effect on business performances and selection of outsourced companies.

Keywords: Outsourcing, Quality Certification incentives, Innovation Performance

* M.A. , Dep. of Industrial and Management Engineering, Korea National University of Transportation, bso2260@naver.com

** Ph. D. Candidate, Dep. of Industrial and Management Engineering, Korea National University of Transportation, see6211@kcl.re.kr

*** Professor, Dep. of Industrial and Management Engineering, Korea National University of Transportation, kskim@ut.ac.kr