

합작파트너 간 신뢰와 자산특이성이 국제합작투자기업의 경영성과에 미치는 영향: 비선형적 모형을 중심으로*

Impact of Trust and Asset Specificity between Partner Firms on IJV Performance:
A Quadratic Model Investigation of IJVs in Korea

송윤아(Yunah Song)

조선대학교 경상대학 무역학과 조교수, 제1저자
(yunahsong@chosun.ac.kr)

이재은(Jae-Eun Lee)

순천대학교 경상학부 무역학전공 조교수, 교신
저자(sky2u@scnu.ac.kr)

목 차

I. 서론	V. 토의 및 결론
II. 관련문헌 검토 및 가설설정	참고문헌
III. 연구방법	ABSTRACT
IV. 실증분석 결과	

국문초록

본 연구는 국제합작투자 파트너 기업 간 신뢰와 자산특이성이 합작투자기업의 성과에 미치는 영향을 비선형적 모형을 중심으로 분석하였다. 기존문헌에서는 신뢰 및 자산특이성과 합작투자성과의 관계를 선형적으로 가정했다면, 본 연구에서는 사회적 자본이론과 거래비용이론을 근거로 신뢰 및 자산특이성과 합작성과의 관계가 비선형적 관계를 이룰 것이라는 가설을 설정하고 실증적으로 분석하였다. 한국기업과 외국기업 간에 형성된 한국 내 합작투자 74개의 제조기업을 연구대상으로 설문조사를 실시하여 실증 분석한 결과, 신뢰와 합작투자성과의 관계는 역U자형의 관계를, 자산특이성과 합작투자성과의 관계는 U자형의 관계를 보이는 것으로 나타났다. 이는 국제합작투자 파트너 기업 간의 지나친 신뢰가 파트너간의 적절한 통제력을 상실하지 않도록 신뢰의 적절한 수준을 조절하고 유지해야 하며, 자산특이성으로 인해 발생하는 비용을 최소화하여 긍정적인 효과로 전환하기 위해서는 합작투자기업의 파트너사의 기회주의적 행위에 관한 통제와 모니터링 시스템의 운영과 더불어 새로운 역량을 지속적으로 개발할 수 있는 조직의 유연성과 혁신성을 잃지 않도록 해야 함을 시사한다.

주제어 : 국제합작투자, 신뢰, 자산특이성, 국제합작투자성과

* 이 논문은 2016년 순천대학교 학술연구비로 연구되었음.

I. 서론

국제경영분야에서 합작투자 및 전략적 제휴 등의 예로 나타나는 조직간 협력 네트워크는 신제품, 신기술 및 신시장 개발에 소요되는 기업 자원의 규모가 증대되는 1980년대 중반 이후 급속히 확산되었다(Child and Faulkner, 1998; Doz and Hamel, 1998). 국제합작투자는 다국적기업이 그들의 국제적 전략을 성공적으로 추구하기 위한 중요한 수단이 되어왔다. 치열한 글로벌경쟁, 기술적역동성과 다양성이 존재하는 오늘날의 비즈니스 환경에서 기업의 경쟁력을 보유하기 위해서는 기업 간의 협력적 관계형성이 매우 중요하다 할 수 있다(Kogut, 1988; Powell, 1990).

그러나 국제합작투자의 인기와 더불어 그들의 합작성과에 대한 불만족도 함께 증가하고 있다. 합작투자 기업의 약 60~70%가량이 초기 목표를 달성하지 못하고 실패로 끝나는 경우가 비일비재하다. 초기의 목표를 완수했다 하더라도 한쪽 기업이 다른 파트너사에 인수되거나 협력기간이 종료됨과 동시에 합작투자가 해체되는 경우도 많다(여경철, 2006; Nippa et al., 2007). 각각의 파트너 기업이 처한 상황과 여건이 다르고 경영방식이 상이하므로 예기치 못한 갈등이 종종 발생한다(류주한, 2012). 그러므로 국제합작투자의 지배구조에 관하여 좀 더 세밀한 관심과 이해가 필요하다(Beamish, 1985). 국제합작투자기업은 소유지분을 공유하는 이중적 계층구조(dual hierarchy)로 말미암아 조직의 잠재된 갈등을 야기할 수 있으며 이러한 운영 불균형은 글로벌 조정역량과 의사결정과정에서 기업의 유연성을 떨어뜨릴 위험이 존재한다(Berg and Friedman, 1980; Harrigan, 1985).

이러한 합작투자의 부작용을 최소화하고 장기적 성과제고의 방안으로 파트너 간의 신뢰를 기반으로 하는 관계구축을 매우 중요한 요소로 간주한다(Madhock, 2006). 사회적 네트워크 이론의 관점에서 국제합작투자의 성공요소로서 합작 파트너 간의 신뢰를 꼽을 수 있는데 조직 간 협력이 다른 구조들보다 경쟁우위를 갖게 되는 이유는 상호 신뢰를 기반으로 하는 효율적인 지배구조를 구축하기 때문이다(Dyer and Singh, 1998). 신뢰는 파트너 간 기회주의적 행위를 방지하고 공동의 이익을 추구하므로 상호의 위험을 감소시켜 거래비용을 줄이는 효율성을 증대시킨다. 기존의 연구에서도 신뢰가 합작투자의 성과에 긍정적인 영향을 미치는데 핵심적인 역할을 담당한다는 견해가 지배적이기는 하지만, 지나친 관계의 밀착도(intensity)와 신뢰는 기업의 성과에 오히려 부정적인 결과를 초래한다는 관점도 존재한다. 이미 형성된 연결고리와 묶인 네트워크와 강한 신뢰관계가 새로운 자원과 네트워크를 창출하는데 방해요소가 될 수 있다는 것이다. 즉 환경이 변화했을 때 새롭게 구성된 환경에서 경쟁에 필요한 역

량이나 정보를 획득할 수 있는 기회를 잃게 됨으로 말미암아 새로운 경쟁구도에서 밀려나는 결과를 초래할 수도 있다(Adler and Kwon, 2002; Langfred, 2004; MacDuffie, 2011).

또한, 국제합작투자의 성과에 영향을 미치는 요인 중 자산특이성에 관하여도 다양한 의견이 제시되고 있다. 국제합작투자에서 파트너 간의 자산특이성 요소는 해외 현지시장에서 토착기업들과 경쟁하고 외국인비용(liability of foreignness)을 극복하는데 있어서 매우 중요하지만, 거래파트너들 간의 상호의존관계가 기업의 성과에 미치는 영향에 관해 거래비용관점과 네트워크이론관점은 서로 상반된 견해를 보인다. 거래비용관점에서는 거래파트너들 간의 회수 불가능한 특화된 투자의 정도인 자산특이(화)성이 상대방의 기회주의적 행동을 조장하므로 이러한 경우 거래비용의 경제성을 위해 특화된 자산을 조직의 내부로 끌어오는 수직통합을 선택한다고 주장한다(Hödl and Puck, 2014). 반면, 네트워크이론 관점에서는 파트너 간의 의존성이 상호신뢰를 형성하는 기반이 된다고 주장한다(Dyer and Singh, 1998). 이러한 네트워크이론의 반론에 거래비용경제학자들은 파트너가 자신에 대해 일방적으로 의존하고 있을 때, 약속을 자발적으로 이행하지 않을 위험이 높으며 이런 경우 신뢰가 형성되려면 반드시 의존성이 담보(credible commitment)에 의해 지지되어야 한다고 하였다(Williamson, 1993). 합작투자기업의 자산특이성이 쌍방향 상호의존성의 성향이 강할 때와 일방적 의존성의 성향이 존재할 때 각 각 다른 관점의 이론을 적용할 수 있을 것이다. 자산특이성이 상대 파트너와의 거래관계에서만 사용될 수 있는 자원이나 역량에 투자하는 경우, 이러한 회수 불가능한 투자는 서로 간에 담보로 작용하여 상호신뢰를 형성하도록 도와줄 수 있겠지만, 구매(공급)협상력이 상대적으로 작은 기업이 구매(공급)협상력이 큰 기업보다 일방적 의존성이 강해지는 시점에서 그 균형이 깨져 기회주의적인 행동을 조장할 우려가 충분히 발생될 수 있다.

위와 같이 선행연구에서 국제합작투자기업 성과에 영향을 미칠 수 있는 두 가지 주요한 요인인 신뢰와 자산특이성에 관하여 일치된 결과를 보이지 않고 있는 만큼 파트너 간 신뢰와 자원의존성의 균형을 잘 유지하는 것이 합작투자의 성과에 매우 중요할 것으로 판단된다. 이에 본 연구는 신뢰와 자산특이성이 합작성과에 비선형적인 영향을 줄 것이라는 연구가설을 설정하고 이를 검증 분석하여 국제합작투자기업에게 전략적 시사점을 제공하고자 한다.

본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다. 다음 장에서는 연구가설을 도출하기 위한 관련 문헌들을 검토한 후에 실증분석을 위한 일련의 연구가설을 제시한다. 그리고 제 III장에서는 구체적인 실증연구 방법론을 설명하고, 제 IV장에서는 가설검증을 위한 실증분석을 실시한다. 그리고 마지막으로 제 V장에서는 본 연구의 결론 및 시사점을 제시한다.

II. 관련문헌 검토 및 가설설정

네트워크연구 흐름에서 새롭게 주목받고 있는 새로운 개념이 사회적 자본이다. 사회적 자본은 개인의 사회적 관계를 통해 동원될 수 있는 실질적, 잠재적 자원의 총합이다(Portes and Sensenbrenner, 1993). 사회적 자본의 원천인 사회적 네트워크를 통해 개별 행위자가 갖게 되는 혜택인 것이다. 사회적 자본을 공동체적 사회적 자본과 연결적 사회적 자본의 두 가지 접근방법으로 바라볼 수 있다. 공동체적 사회적 자본은 특정 구조 내에서의 배타적이고 폐쇄적인 네트워크를 강조하며, 연결적 사회적 자본은 그 특정 구조 밖으로 확장된 중개적이고 다양한 네트워크를 강조한다(이학중 외, 2008).

이러한 측면에서 국제합작투자 및 전략적 제휴는 조직 간 협력 네트워크의 일환으로 배타적이고 폐쇄적인 네트워크의 성격이 강하다고 할 수 있다. 이러한 협력관계의 합작투자기업의 사회적 구조가 규범을 형성하고 신뢰를 구축하게 되며, 구성원들 사이에 제한된 결속이 생기게 된다. 이러한 제한된 결속이 충분하면 상호성의 규범과 상호지원을 가져오게 되고 강제력 있는 신뢰와 공유된 가치체계를 형성하게 되는 것이다(Portes and Sensenbrenner, 1993). 배태된 네트워크에 기반하는 사회적 자본은 높은 수준의 신뢰를 제공하게 되며, 파트너의 기회주의의 가능성을 약화시키고, 통제비용과 시장거래비용의 감소를 가져다주어 합작투자기업에게 경제적 성과를 가져다주게 된다(Portes and Sensenbrenner, 1993; Uzzi, 1997). 또한 사회적 네트워크에 배태되어 있는 조직들은 두터운 신뢰성, 수준 높은 정보공유, 적극적인 공동의 문제해결능력 배양 등에 의해 경제적 혜택을 받게 된다고 주장하였다(Uzzi, 1997).

그러나 배타적이고 폐쇄적인 네트워크에 긴밀하게 연결되어 과도하게 의존하는 관계는 조직의 안정성에 오히려 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 보고하고 있다(Luhmann, 1979; Uzzi, 1997). 조직 내의 결속력이 너무 높으면 조직 외부의 개인과 접촉하려는 공동체 구성원들이 일종의 제재를 받는다는 연구결과도 있다(Portes and Sensenbrenner, 1993; Uzzi, 1996). 과도하게 배태된 사회적 관계는 조직의 유연하고 확장된 경제적인 행위를 제한하게 된다는 것이다. 제한된 유연성은 결국 변화된 환경에서 필요한 혁신성과 동태적역량의 부족으로 새롭게 개편된 글로벌 경쟁구도에서 밀려나게 된다(Adler and Kwon, 2002; Langfred, 2004; Lane and Lubatkin, 1998; Luo, 2002; Molina-Morales and Martinez-Fernandez, 2009; Poudier and St. John, 1996).

네트워크이론 관점에서는 파트너 간의 의존성이 상호신뢰를 형성하는 기반이 된다고 주장하는 반면(Dyer and Singh, 1998), 거래비용관점에서는 파트너들 간의 회수 불가능한 자산특이성이 합작파트너의 기회주의적 행동을 조장할 수 있으며 합작파트너가 자신에 대해 일방

적으로 의존하고 있을 때, 약속을 자발적으로 이행하지 않을 위험성이 존재한다고 주장하였다. 이러한 경우 신뢰가 형성되려면 반드시 의존성이 담보에 의해 지지되어야 한다고 하므로 (Williamson, 1993), 쌍방향 상호의존성의 성향이 강할 때 서로에게 담보로 작용하여 상호신뢰를 형성하도록 도와줄 수 있다.

1. 신뢰와 국제합작투자성과

신뢰는 거래비용이나 관료적 비용과 같은 경제시스템의 운용비용을 대폭 감소시켜 지배비용의 효율성을 높여준다. 즉 파트너기업의 기회주의적 속성으로 발생하는 거래비용(긴 협상, 자세한 계약서, 철저한 감시와 통제 등)의 가능성을 감소시켜서 기업의 경쟁우위를 달성할 수 있게끔 도와준다.

신뢰라는 개념은 여러 학자들이 다양한 개념정의를 내리고 있다. “상대방이 선의를 가지고 있으며, 또 그 선의를 수행할 역량을 가지고 있다고 확신하는 정도(Cook and Wall, 1980)”, “타인의 미래 행동이 자신에게 호의적이거나 또는 최소한 악의적이지는 않을 가능성에 대한 기대와 믿음(Robinson, 1996)”, “유사한 입장에서 신뢰란 교환관계에서 있어서 어느 한쪽도 다른 쪽의 취약점을 악용하지 않을 것이라는 확신(Sabel, 1993)” 등 대부분 상대방이 어느 특정 방향으로 행동할 것이라고 예측하는 확률적 기대에 초점을 맞추고 있다. 이러한 신뢰의 개념 하에서 전략적 제휴나 조직 간 협력네트워크에서의 파트너 기업들 간 신뢰는 국제합작투자 성과에 지대한 영향을 미칠 수 있음을 예상할 수 있다. 상호신뢰를 기반으로 하는 국제합작 파트너 사와의 거래관계는 상대방 행동에 대한 예측가능성으로 인해 불확실성을 대폭 제거하여 합작투자의 효율성을 높일 수 있을 것이다.

특히 급변하는 글로벌환경과 경계가 모호해지는 산업발전의 가속화가 이루어지고 있는 현재의 글로벌경제 환경 속에서 단독의 기업이 지속적인 경쟁우위를 달성하는 것은 거의 불가능하다 할 수 있다. 국경을 초월한 기업 간의 활발한 협력만이 치열한 글로벌경쟁 속에서 살아남을 수 있을 것이다. 협력관계의 성공여부는 파트너사와의 신뢰성에 달려있다 해도 과언이 아니다. 신뢰는 환경변화에 대한 협력관계의 유연성, 질 높은 지식과 정보공유, 공동의사결정의 효과성을 증대한다(Ertug, Cuypers, Noorderhaven, and Bensaou, 2013; Molina-Morales and Martinez-Fernandez, 2009). 그러므로 신뢰에 기반한 협력관계는 노사 간의 합의에 의한 문제해결이나 제휴 파트너기업들 간의 정보개방성과 공동의사결정의 효과성을 높여 국제합작 성과에 결정적인 기여를 하게 된다.

이와 같이 신뢰가 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 주장이 일반적이지만, 반면에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 주장도 있다. 국제합작투자에서 파트너기업을 향한 신뢰도가 높으면 거래비용 감소로 인해 철저하고 자세한 계약서나 강력한 통제메커니즘을 느슨하게 구축하는 경향이 있는데, 만약 이러한 상황에서 파트너기업이 기회주의적인 행동을 하는 경우 합작성과에 커다란 타격을 입게 될 수 있다는 것이다(이학중 외, 2008, p.850; Langfred, 2004). 신뢰는 합리적인 이해관계의 계산으로는 성립될 수 없는 경제행위자들 간의 상호의존적 협력을 가능하게 하는 요건이 될 수 있다(Ertug et al., 2013; Ring, 1994). 국제합작투자 성과가 높게 창출되기 위해서는 합작파트너들의 상호의존성이 중요한데(Powell, 1990), 상대 합작파트너에 의존도가 지나치게 강해지면, 상대 파트너의 기회주의적 성향이 나타날 확률도 함께 증가하여 자신의 기업성과에 타격을 입게 될 가능성도 배제할 수 없다.

신뢰가 높아질수록 파트너 상호간의 통제는 느슨해지기 시작하고 느슨한 통제메커니즘의 틈을 타 기회주의적인 행동의 조짐이 나타날 수 있다. 신뢰는 파트너간의 기회주의적 요소를 감소시켜서 국제합작투자의 성과에 긍정적인 역할을 한다는 많은 연구들의 검증결과가 있지만 지나친 신뢰는 오히려 파트너간의 긴장감을 느슨하게 만들어서 기존의 익숙한 루틴에 의지하게 되어 새로운 사업기회와 자원의 접근을 방해할 수도 있다(MacDuffie, 2011; Molina-Morales and Martinez-Fernandez, 2009). 이상의 논의를 바탕으로 다음의 가설을 도출하였다.

가설1: 국제합작파트너 간 신뢰는 국제합작투자기업의 성과와 역U자형의 관계가 있을 것이다. 즉, 합작파트너 간 신뢰는 국제합작투자기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치지만 일정수준을 지나면 부정적인 영향을 줄 것이다.

2. 자산특이성과 국제합작투자성과

자산특이(화)성이란 국제합작투자기업의 제품을 생산하는데 국한되어 활용되는 자산을 의미하며 파트너기업 간 자산이 결합되었을 때 비로소 합작기업의 핵심역량으로 가치를 발휘하는 자산이다(Zollo et al., 2002; Zhao et al., 2004). Williamson(1979)은 자산특이성을 다음과 같이 구분하였다. 제휴하여 거래하는 기업 간에 활용되는 생산설비가 있는 장소에서만 전용화 되는 입지적 특이자산과 특정 구매자의 제품생산에만 사용되는 각종 생산설비 및 공구 등을 의미하는 물리적 특이자산, 특정 구매자의 제품생산을 위한 부품을 제조하는 과정에서 공급자들이 갖게 되는 각종 기술이나 노하우를 의미하는 인적 특이자산으로 구분하였다.

자산특이성은 합작투자기업에게 특화된 물리적 설비나 독점적 기술, 경영지식을 활용할 때 존재하며(Puck et al., 2009), 합작파트너의 관계에 특별하게 맞추어진 넓은 범위의 자원이므로(Zhao, 2004; p.526) 국제합작투자의 특수한 관계 안에서 활용될 때 비로소 진정한 잠재능력을 발휘할 수 있는 것이다.

자산특이성 즉, 파트너 간 연결된(lock-in) 자원이 갖는 효과에 관하여 거래비용이론 관점과 네트워크이론 관점에서 서로 상반된 주장이 존재한다. 전자의 거래비용이론 관점에서는 자산특이성이 시장의 불완전성 요인으로 합작 파트너의 기회주의적 행동을 조장할 수 있으며, 기회주의행동의 위협으로 발생하는 거래비용의 경제성을 위해 수직통합으로 조직의 내부로 끌어오게 된다고 주장한다. 또한 합작기업이 새로운 환경에 맞닥뜨렸을 때 새로운 역량과 정보를 적극 받아들여야 함에도 불구하고, 강력하게 연결된 제휴관계에서 생산되는 가치와 자산은 기존의 환경에 유착되어 새롭게 변화되는 환경에 민첩하게 적응할 수 있는 동태적 역량이 떨어질 수 있다는 우려도 존재한다.

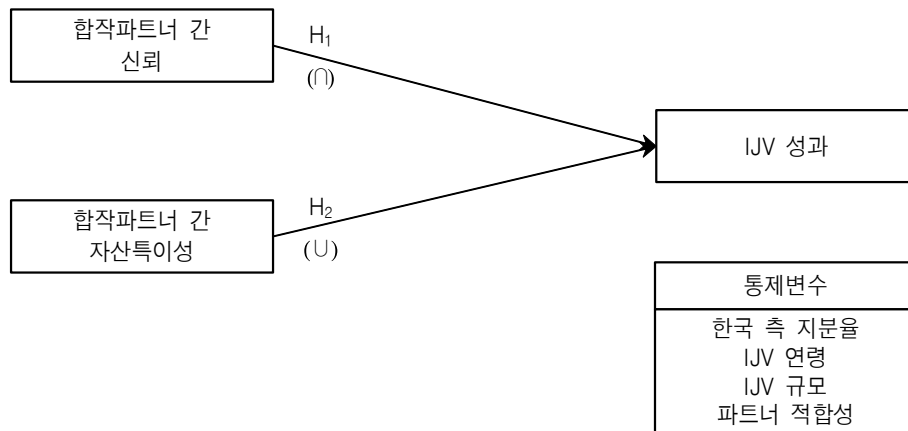
합작 파트너 사에 대한 의존도의 지표가 될 수 있는 자산특이성은 그 의존도가 높아지면 상대방의 기회주의적 행동 가능성을 높이게 되면서 거래비용의 증가를 가져올 수 있는 것이다. 특히 합작 파트너 간 의존관계가 일방적 의존관계로 기울게 되면, 약속을 어길 위험이 높아지게 되어 협력관계가 단발성에 그칠 수 있는 위험이 발생한다. 그러므로 국제합작투자에 있어서 지나친 의존도는 기업의 장기적 전략관점에서는 오히려 기업의 성과에 역효과를 불러올 수 있다(Hödl and Puck, 2014; Poudier and St. John, 1996).

반면, 후자인 네트워크이론의 관점에서는 파트너 간의 의존성이 상호신뢰를 형성하는 기반이 된다고 주장한다(Dyer and Singh, 1998). 국제합작투자의 협력관계가 반복적이고 지속적으로 발전되기 위해서 의존관계가 한 방향으로 흐르지 않게 최대한 쌍방향적인 의존관계를 유지되어야 하며, 파트너 간 고급 정보의 공유와 상호 보완성이 높은 자원의 반복적 거래가 지속될 때 사회적 자본이론에서 주장하는 두터운 신뢰가 회복되어 비로소 합작투자의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것이다(Williamson, 1993). 또한 자산특이성의 독특한 특징은 경쟁우위의 근간을 형성하고 합작투자기업의 제품과 서비스를 차별화하게 하여 높은 성과를 달성할 수 있게 하고, 혁신능력을 향상시키게 한다고 주장한다(Goes and Park, 1997; Zhao et al., 2004; Zollo et al., 2002). 그러므로 국제합작투자에서 자산특이성은 해외 현지시장에 진출했을 때 겪는 외국인비용을 극복하는 데 있어서 매우 중요한 요소로서 간주될 수 있다.

그 외에도 자산특이성은 제휴 종결 시 전환비용이 발생될 수 있다는 사실을 파트너사들로 하여금 인지하게 하여 합작관계의 안정성을 유지하게 하는 역할을 할 수 있으며(Spekman et al., 1998), 합작 파트너가 제한적이게 되어 파트너 간 강력한 관계가 형성된다. 합작관계로

특화된 자산특이성은 다른 경쟁기업이 쉽게 모방하거나 대체할 수 없는 독점적 무형자산의 경쟁우위를 창출할 수 있기 때문에 국제합작투자의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(송윤아 외, 2008; Zhao et al., 2004)고도 주장한다. 국제합작투자를 통해 형성된 자산특이성은 Barney(1995)가 설파한 기업의 지속적 경쟁우위의 조건인 가치가 있고(value), 희소하며(rareness), 모방이 어려운(imitability), 이러한 자원을 관리할 수 있는 조직(organization)을 보유하고 있어야 한다는 주장과 결부하여 볼 때 경쟁우위창출을 위한 기반이 될 수 있다. 이상의 논의를 바탕으로 다음의 가설을 도출하였다.

가설2: 국제합작파트너 간 자산특이성은 국제합작투자기업의 성과와 U자형의 관계가 있을 것이다. 즉, 합작파트너 간 자산특이성은 국제합작투자기업의 성과에 부정적인 영향을 미치지만 일정수준을 지나면 긍정적인 영향을 줄 것이다.



[그림 1] 연구모형

Ⅲ. 연구방법

1. 연구표본과 자료의 수집

본 연구는 국제합작투자 파트너 기업 간 신뢰와 자산특이성이 합작투자기업의 성과에 미치는 영향을 비선형적 모형을 중심으로 분석하는데 그 목적이 있다. 연구가설을 검증하기 위

한 모집단으로 한국기업과 외국기업 간에 형성된 한국 내 합작투자 제조기업을 선정하였다. 선행연구들은 합작투자기업을 소유지분율로 구분하고 있는데 일반적으로 소유지분율이 5%를 초과하고 95% 미만인 기업들만을 합작투자기업으로 본다. 왜냐하면 5% 이내의 소유지분을 가지고 있는 경우는 시장거래로, 95% 이상의 소유지분을 가지고 있는 경우는 단독투자로 판단하기 때문이다(Gomes-Casseres, 1987). 하지만 본 연구에서는 합작투자에 보다 높은 유인을 가지는 기업들만을 포함시키기 위하여 10%이상 90%이하의 지분율을 가지는 기업들만을 합작투자기업으로 간주하고 연구를 진행하였으며, 분석상의 편의를 위해 양자 간의 합작투자만을 연구대상으로 삼았다(이재은, 2012).

이러한 기준을 가지고 Euro & Korea Data Bank에서 발간한 주한외국기업총람을 통해 총 387개의 기업리스트를 추출하였고, 이들 합작투자기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 주로 e-mail, 전화, 직접방문, 우편 등의 방식을 병행하여 실시하였다. 설문조사결과 총 74부를 회수하여(회수율 약 20%) 통계분석에 활용하였다.

2. 변수의 측정

1) 종속변수 및 통계기법

본 연구에서는 국제합작투자기업의 성과를 종속변수로 고려하고 있다. 많은 선행연구들은 합작투자기업의 성과로 재무적 성과를 고려하거나(Hu, Chen and Shieh, 1992; Osland and Cavusgil, 1996) 비재무적 성과를 고려(Beamish, 1985; Killing, 1983)하고 있다. 본 연구에서는 비재무적 성과로서 국제합작투자기업의 성과만족도를 종속변수로 사용하였으며, Beamish(1985)와 Killing(1983)의 연구를 참고하여 i) 매출액에 대한 만족도, ii) 수익률에 대한 만족도, iii) 전략달성도에 대한 만족도 그리고 iv) 종합적인 측면에서 합작기업의 성과에 대한 만족도를 리커트식 7점 척도(1=매우 불만족함, 7=매우 만족함)로 측정하였다.

본 연구에서는 이러한 종속변수에 아래의 독립변수와 통제변수들이 어떠한 영향을 미치는지를 다중회귀분석 기법을 통해서 실증 분석한다.

2) 독립변수

본 연구에서 고려하는 독립변수는 합작파트너 간 신뢰와 자산특이성이다. 합작파트너 간 신뢰는 Heide and John(1992)의 연구를 참고하여 파트너는 i) 손해를 감수하고라도 합작투자에서 약속된 사항을 지킴, ii) 합작투자를 성공으로 이끌만한 충분한 능력을 보유하고 있음,

iii) 자신의 책임이 아니라도 도울 일이 있으면 도움, iv) 파트너는 항상 진실되고 신뢰적으로 대함 등 총 4개 문항에 대해 동의하는 정도를 리커트식 7점 척도(1=전혀 동의하지 않음, 7=전적으로 동의함)로 측정하였다.

자산특이성은 Johnson et al.(1996)과 Kale et al.(2000)의 연구를 참고하여 i) 합작기업에 투자한 기계 및 설비는 합작투자 이외의 용도로 변경되기 어려움, ii) 우리와 파트너는 합작투자만을 위한 기술적 규범이나 표준을 보유하고 있음, iii) 합작기업에서 습득된 기술, 노하우는 다른 사업에서 사용되지 않음 등 총 3개 문항에 대하여 동의하는 정도를 리커트식 7점 척도(1=전혀 동의하지 않음, 7=전적으로 동의함)로 측정하였다.

3) 통제변수

본 연구에서는 독립변수 외에 소유지분율, IJV 연령, IJV 규모, 파트너 적합성 등을 통제변수로 상정하고 회귀분석 모형에 포함하였다. 합작투자기업의 소유지분은 합작투자성과에 중요한 영향을 미칠 수 있다(Killing, 1983). 따라서 본 연구에서는 소유지분율을 통제변수로 고려하였으며 한국 측 파트너의 지분율을 사용하였다. 또한 많은 선행연구들은 기업의 연령과 규모가 기업성과에 중요한 영향을 미친다는 점을 언급하고 있다(Björkman et al., 2004; Gupta and Govindarajan, 2000; Yang et al., 2008). 본 연구에서 IJV의 연령은 2016년을 기준으로 합작투자기업이 설립된 연도를 감하고 난 후의 값을 취하는 방식으로 계산하였다(Yang et al., 2008). IJV의 규모는 합작투자기업 총 종업원 수를 측정하고 그 값에 로그를 취하는 방식으로 계산하여 분석에 활용하였다(Björkman et al., 2004; Gupta and Govindarajan, 2000). 마지막으로 파트너 적합성은 Cavusgil, Evirgen and Sarkar(1997)의 연구를 참고하여 i) 합작 파트너 간 목표와 목적은 서로 상충되지 않음, ii) 합작 파트너에 의해 투자된 자원은 상호 보완적임, iii) 합작 파트너는 서로에게 잘 어울리는 합작 상대임 등 총 3개 문항에 대하여 동의하는 정도를 리커트식 7점 척도(1=전혀 동의하지 않음, 7=전적으로 동의함)로 측정하였다. 이상으로 살펴본 종속변수, 독립변수, 통제변수들의 정의와 측정방법들을 요약하면 아래 <표 1>과 같다.

<표 1> 변수들의 정의와 측정방법

변 수	변 수 정 의	출 처
중속	IJV성과 매출액에 대한 만족도 수익률에 대한 만족도 전략달성도에 대한 만족도 종합적인 측면에서 합작기업의 성과에 대한 만족도	Killing(1983), Beamish(1985)
독립	신뢰 손해를 감수하고라도 합작투자에서 약속된 사항을 지킴 파트너는 합작투자를 성공으로 이끌만한 충분한 능력을 보유하고 있음 자신의 책임이 아니라도 도움 일이 있으면 도움 파트너는 항상 진실되고 신뢰적으로 대함	Heide and John (1992)
	자산 특이성 합작기업에 투자한 기계 및 설비는 합작투자 이외의 용도로 변경되기 어려움 우리와 파트너는 합작투자만을 위한 기술적 규범이나 표준을 보유 합작기업에서 습득된 기술, 노하우는 다른 사업에서 사용되지 않음	Johnson <i>et al.</i> (1996), Kale <i>et al.</i> (2000)
통제	한국측 지분율 합작투자기업에 대해 한국 측 파트너가 소유한 지분율	Killing(1983)
	IJV연령 합작투자기업의 사업연수(2016년 - 설립년도)의 로그값	Yang <i>et al.</i> (2008)
	IJV규모 합작투자기업 총 직원 수의 로그 값	Björkman <i>et al.</i> (2004), Gupta and Govindarajan(2000)
	파트너 적합성 합작 파트너 간 목표와 목적은 서로 상충되지 않음 합작 파트너에 의해 투자된 자원은 상호 보완적임 합작 파트너는 서로에게 잘 어울리는 합작상대임	Cavusgil <i>et al.</i> (1997)

IV. 실증분석 결과

<표 2>, <표 3>, <표 4>에서는 본 연구에서 사용된 연구표본의 특성을 제시하고 있다. <표 2>에서 볼 수 있듯이 합작파트너의 국가별 분포는 일본(33개사, 44.6%), 미국(18개사, 24.3%), 유럽(15개사, 20.3%) 순으로 높은 비율을 보이고 있었다. 또한, <표 3>에서 볼 수 있듯이 한국 측 파트너의 소유지분별 분포는 소수지분(10% 이상 50% 미만)이 33개사(44.6%), 다수지분(50% 초과 90% 이하)이 24개사(32.4%) 그리고 동등지분(50%)이 17개사(23%)로 나타났다.

<표 2> 합작파트너의 국가별 분포

(단위 : 개사, %)

	일본	미국	유럽	기타	합계
기업 수	33	18	15	8	74
비율	44.6	24.3	20.3	10.8	100

<표 3> 합작투자기업의 소유지분별 분포(한국 측 지분율)

(단위 : 개사, %)

	10% 이상 50% 미만	50%	50% 초과 90% 이하	합계
기업 수	33	17	24	74
비율	44.6	23	32.4	100

<표 4> 합작투자기업의 규모별 분포(종업원 수)

(단위 : 개사, %)

	50명 이하	51-100명	101-150명	151-200명	201-250명	250명 이상	합계
기업 수	43	11	10	5	1	4	74
비율	58.1	14.8	13.5	6.8	1.4	5.4	100

<표 4>는 합작투자기업의 규모별 분포(종업원 수)를 제시하고 있다. 50명 이하의 종업원을 가지고 있는 기업이 43개사(58.1%)로 가장 높은 비중을 차지하고 있었으며, 250명 이상의 종업원을 가지고 있는 기업은 4개사(5.4%)에 불과한 것으로 나타났다.

<표 5>에서는 타당성과 신뢰성 분석결과를 보여주고 있다. 측정변수의 타당성 검증을 위해서 탐색적 요인분석을 실시하였다. <표 5>에서 볼 수 있듯이 본 연구에서 측정하고자 하는 구성개념들은 각각 정확하게 구분되고 있었으며 각 요인들의 적재값도 모두 0.5이상으로 나타나 타당성에는 문제가 없음을 알 수 있다. 또한 각 변수의 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's Alpha를 사용하였으며, 분석결과 모든 변수들의 Cronbach's Alpha값이 0.6이상으로 나타나 변수의 신뢰성에도 큰 문제가 없는 것으로 판단하였다.

본 연구의 실증분석에 사용된 변수들의 기초통계량 및 상관관계 분석결과는 <표 6>에 제시되어 있다. 이 표에 제시된 것처럼 일부 변수 간 상관관계가 다소 높게 제시되어 다중공선성의 문제가 우려되기 때문에 이에 대한 추가 분석을 실시하였다.

<표 5> 타당성 및 신뢰성 분석결과

	(1)	(2)	(3)	(4)
신뢰1	.807	-.038	.017	.012
신뢰2	.784	.159	.220	.259
신뢰3	.752	-.075	.144	.392
신뢰4	.902	.012	.093	.225
자산특이성1	.060	.658	-.008	.023
자산특이성2	.048	.804	-.005	.075
자산특이성3	-.102	.768	-.057	.120
파트너적합성1	.214	-.161	.684	.201
파트너적합성2	.148	.020	.826	.026
파트너적합성3	-.016	.038	.860	.077
합작투자성과1	.120	-.125	-.006	.844
합작투자성과2	.088	.315	.206	.701
합작투자성과3	.257	.122	.052	.812
합작투자성과4	.285	.132	.169	.845
Eigen Value	2.916	2.897	2.047	1.877
공통변량 (%)	20.827	20.694	14.622	13.406
누적 공통 변량 (%)	20.827	41.521	56.143	69.549
Cronbach's Alpha	0.873	0.635	0.637	0.852

<표 6> 변수 간 기초통계량 및 상관관계 분석 결과

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
① 합작투자성과	1						
② 한국측 지분율	-0.204	1					
③ IJV 연령	0.022	0.104	1				
④ IJV 규모	0.014	-0.057	0.507**	1			
⑤ 파트너 적합성	0.461**	-0.171	-0.147	-0.136	1		
⑥ 신뢰	0.474**	-0.241*	-0.149	-0.113	0.523**	1	
⑦ 자산특이성	0.100	-0.134	-0.040	-0.014	0.208	0.166	1
평균	5.034	45.125	14.676	3.773	5.559	5.440	5.295
표준편차	0.807	18.936	8.409	1.167	0.792	0.984	1.208
최소	1.750	10.000	6.000	1.792	3.000	1.500	1.000
최대	6.250	87.000	39.000	6.898	7.000	7.000	6.750

(*) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ (양측검정).

일반적으로 상태지수(Condition Index)값이 30이하이고, VIF 값이 10이하이면 다중공선성(multicollinearity)의 가능성을 우려하지 않아도 된다(Chatterjee, Hadi and Price, 2006; Hair, Anderson, Tatham and William, 1998). 분석결과 상태지수(CI)의 최대값이 28.024(최소: 1.000, 평균: 11.183), VIF의 최대값이 1.435(최소: 1.058, 평균: 1.267)로 나타나 본 연구에서 분석에 사용된 모든 모델에서 상태지수(CI)값과 VIF값이 기준치를 충족하고 있으므로 다중공선성의 문제는 우려할 만한 수준이 아닌 것으로 판단하였다.

최종적인 회귀분석 결과는 <표 7>에 제시되어 있다. <표 7>에서 모델 1은 지분율, IJV 연령 및 규모, 파트너 적합성 등 통제변수들만을 포함한 기준 모델이다. 모델 2는 독립변수인 신뢰와 신뢰의 제곱항을 포함하여 회귀분석을 실시한 결과이며, 마찬가지로 모델 3은 독립변수인 자산특이성과 자산특이성의 제곱항을 포함한 회귀분석 결과이다. 마지막으로 모델 4는 모든 변수들을 포함한 회귀분석의 결과를 제시하고 있다.

먼저 모델 1을 살펴보면 파트너 적합성(p<0.01)이 국제합작투자기업의 성과에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

<표 7> 회귀분석 결과

		국제합작투자기업의 성과			
		Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
	한국측 지분율	-0.134 (-1.245)	-0.088 (-0.843)	-0.075 (-0.683)	-0.033 (-0.310)
	IVJ 연령	0.092 (0.743)	0.082 (0.692)	0.119 (0.978)	0.107 (0.926)
	IVJ 규모	0.021 (0.173)	0.034 (0.290)	-0.028 (-0.228)	-0.014 (-0.118)
	파트너 적합성	0.455*** (4.211)	0.299** (2.551)	0.419**** (3.847)	0.271** (2.324)
H1	신뢰		1.283** (2.244)		1.273** (2.278)
	(신뢰) ²		-0.986* (-1.730)		-0.984* (-1.768)
H2	자산특이성			-1.143** (-2.203)	-1.106** (-2.257)
	(자산특이성) ²			1.176** (2.231)	1.129** (2.266)
R ²		0.239	0.338	0.292	0.387
Adjusted R ²		0.195	0.279	0.229	0.312
R ² change			0.099	0.053	0.148
F		5.430***	5.712***	4.608***	5.133***

(주) 회귀계수는 표준화 계수이며, 괄호 안은 t값. * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01, **** p<0.001(양측검정).

모델 2에서는 파트너 기업 간 신뢰와 이 변수의 제공항을 동시에 포함시켰는데, 파트너 기업 간 신뢰는 성과에 유의한 긍정적 영향을 미치는 반면($p < 0.05$), 신뢰의 제공항은 성과에 유의한 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다($p < 0.1$). 또한 모델 1에 비해서 모델 2의 R2 값에 유의한 차이가 있으므로 모델 2가 더 설명력이 높음을 알 수 있다. 결국 가설 1에서 예상한 바와 같이 파트너 간 신뢰와 국제합작투자기업의 성과 간에는 역U자 형(*inverted U-shape*)의 관계가 존재한다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구의 가설 1은 지지되었다.

모델 3에서는 같은 방법으로 파트너 기업 간 자산특이성과 이 변수의 제공항을 포함하여 회귀분석을 실시한 결과를 제시하고 있다. 분석결과 파트너 기업 간 자산특이성은 성과에 유의한 부정적 영향을 미치는 반면($p < 0.05$), 이 변수의 제공항은 성과에 유의한 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다($p < 0.05$). 마찬가지로 모델 1에 비해서 모델 3의 R2 값에 유의한 차이가 있으므로 모델 3이 더 설명력이 높음을 알 수 있다. 결국 가설 2에서 예상한 바와 같이 파트너 간 자산특이성과 국제합작투자기업의 성과 간에는 U자 형(*U-shape*)의 관계가 존재한다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구의 가설 2 역시 지지되었다.

마지막으로 모델 4에서는 통제변수, 독립변수, 독립변수의 제공항 등을 모두 포함하여 회귀분석을 실시하였다. 그 결과 앞서 검증했던 가설들이 동일하게 지지되고 있음을 알 수 있다. 이는 본 연구에서 실시한 회귀분석들의 결과가 매우 신뢰성이 높음을 보여준다.

V. 토의 및 결론

본 연구에서는 한국 내 국제합작투자 74개의 제조 기업을 대상으로 파트너 기업 간 신뢰와 자산특이성이 합작투자기업의 성과에 미치는 영향을 사회적 자본이론과 거래비용이론을 근거로 비선형적 모형을 중심으로 실증분석 하였다. 연구 분석결과, 합작 파트너 간 신뢰수준과 합작투자성과의 관계는 역U자형의 관계를, 자산특이성과 합작투자성과의 관계는 U자형의 관계를 보이는 것으로 나타났다. 본 연구는 신뢰 및 자산특이성과 합작투자성과의 관계를 선형적으로 가정하고 검증한 선행연구의 결과가 일치하지 않고 상반된 결과를 보였던 한계점과 그 원인을 규명하였다는 점에서 학문적 시사점을 갖는다. 곧 파트너 간 신뢰와 자산특이성의 적정 수준과 균형을 이루는 것이 국제합작투자성과에 중요한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이러한 연구결과에 따라 다음과 같은 논의가 가능할 것이다.

첫째, 합작 파트너 간 신뢰의 수준이 일정수준을 넘어서면 신뢰가 성과에 미쳤던 긍정적

영향이 부정적인 영향으로 바뀔 것이라는 결과를 토대로 생각해 본다면 파트너 간의 두터운 신뢰가 곧 국제합작투자의 성공이라는 방정식의 틀에서 벗어나야 한다는 점이다. 신뢰는 탐색비용, 협상비용, 감시와 통제비용 등의 거래비용 감소를 이끌어 비용의 효율성을 끌어올릴 수 있는 협력적 경영활동의 기제가 될 수 있는 반면에 지나친 신뢰가 오히려 독이 되어 파트너사의 기회주의적 해이를 조기에 눈치 채지 못하게 하는 방해요소가 될 수도 있음을 명심해야 한다. 그러므로 국제합작투자 파트너 기업 간의 지나친 신뢰로 인하여 파트너간의 최소한의 통제력이 무너지지 않도록 신뢰의 적절한 수준의 균형을 유지할 수 있는 통제메커니즘을 실행할 필요가 있다. 이러한 통제방안으로는 소유권을 활용하는 이전의 통제메커니즘 방식에서 벗어나서 다양한 통제메커니즘의 활용이 필요하다. 합작파트너의 기회주의적 행동 가능성을 낮추기 위해서는 임금결정, 임원진의 고용이나 승진 등과 같이 인사와 관련된 통제를 합작법인에 분권화시킴으로써 파트너의 기회주의적인 행동을 가까운 거리에서 정확하게 파악하는 것이 중요할 것이다. 또한, 합작파트너 간 상호 긴밀한 접촉과 훈련을 통해 공통된 가치관과 조직문화를 공유하게끔 하여 구성원 간에 목표일치를 이끌어낼 수 있는 사회적 통제메커니즘 구축은 공식적인 제재를 하지 않아도 스스로 기회주의적 행동을 자제하게 하는 효과를 나타낼 수 있을 것이다.

둘째, 합작 파트너 기업 간의 자산특이성은 합작투자기업의 성과와 U자형의 관계가 존재하는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 통해 자산특이성으로 인해 발생하는 비용을 최소화하고 긍정적인 효과로 전환시키기 위해서는 합작투자기업 파트너사의 기회주의적 행위에 관한 통제와 모니터링 시스템의 운영과 더불어 새로운 역량을 지속적으로 개발할 수 있는 조직의 유연성과 혁신성을 유지할 수 있어야 한다. 합작투자기업이 내리는 여러 의사결정을 모니터링하고 조정하고 통합하는 과정이 반드시 구축되어야만 합작파트너 간 발생하는 다양한 갈등을 최소화할 수 있고 순조롭게 합작투자의 목적이 달성될 수 있다(Groot and Merchant, 2000). 국제합작투자는 독립된 기업 간에 상호 협력과 경쟁이 동시에 일어나는 특징이 있으므로(Yan and Gray, 2001), 공통의 목표를 향해 적극적으로 협동하게끔 하는 동기를 합작초기부터 지속적으로 자극하지 않으면 자칫하면 경쟁구도로 치우치게 될 위험도 존재한다. 상대방을 속이고 자신의 이익을 더 추구하려는 기회주의적 행위가 발현되기 시작하면 성과는 물론 국제합작투자의 관계까지도 위태로워 질 수 있기 때문이다. 효과적인 통제와 모니터링 시스템의 운영은 자산특이성에서 비롯되는 다양한 비용과 위험요소를 상쇄할 수 있으며, 자산특이성으로 인해 경쟁사와는 뚜렷하게 구별되는 VRIO한 가치를 창출하는 자원을 확보하게 되어 독특한 경쟁우위를 구축할 수 있는 긍정적인 효과로 전환될 수 있다. 그렇지 않으면

국제합작투자기업의 자산특이성이 폐쇄적 네트워크로 작동되어 조직의 유연성을 저하시키고, 새로운 사업기회포착과 새로운 자원의 접근성을 저하시킬 우려도 함께 존재함을 주지해야 할 것이다.

결론적으로 국제합작투자의 성과연구에서 중요한 요인으로 지목되는 신뢰와 자산특이성이 반드시 선형적으로만 성과에 영향을 주는 것이 아니라, 비선형적 관계임을 강조하고, 국제합작투자 시 파트너사와의 신뢰와 자산특이성 수준을 적정수준으로 조정할 수 있는 효율적 통제메커니즘의 실행을 통해 신뢰와 자산특이성의 균형점을 찾는 것이 중요하다고 할 수 있다. 이러한 연구결과를 바탕으로 향후에는 신뢰와 자산특이성의 상호작용 효과의 분석과 합작투자기업의 시간의 흐름에 따른 중단적 연구가 필요하며, 신뢰와 자산특이성의 적정한 수준의 조정을 위한 통제메커니즘에 관한 다각적 연구가 필요하다.

더불어 본 연구는 한국 내 합작투자 기업만을 대상으로 하고 있다는 점, 비재무적 성과로서 성과만족도로 합작투자성과를 측정하였다는 점, 하나의 국제합작투자기업에서 한 사람의 설문지를 바탕으로 분석하였다는 점에서 연구결과의 일반화 가능성에 대한 한계점이 존재함을 밝힌다.

참 고 문 헌

- 류주한, “파트너를 비난말라, 트라우마 없는 합작종료도 있다”, HBR, 5월, 22, 2012
- 송윤아, 류기현, 이재은, 박영렬, “제휴특유자산과 제휴관계자산이 국제합작투자성과에 미치는 영향-한국내 국제합작투자 제조기업을 중심으로”, 무역학회지, 제33권 제5호, pp.455-474, 2008
- 여경철, “국제합작투자의 파트너쉽과 사업성과”, 통상정보연구, 제8권 제3호, pp.377-390, 2006
- 이재은, “제휴파트너 간 조직적 거리와 국제합작투자기업의 성과: 제휴특유자산과 제휴관계 자산의 조절효과를 중심으로”, 무역학회지, 제37권 제4호, pp.161-188, 2012
- 이학중, 신동엽, 강혜련 외, “21세기 매니지먼트 이론의 뉴패러다임”, 서울: 위즈덤하우스, 2008
- Adler, P. S. and S-W. Kwon, “Social Capital: Prospects for a New Concept”, Academy of Management Review, 27(1), pp.17-40, 2002
- Barney, J. B., “Looking Inside for Competitive Advantage. Academy of Management Executive”, 9(4), pp.49-61, 1995

- Beamish, P. W., "The Characteristics of Joint Venture in Developed and Developing Countries," *Columbia Journal of World Business*, 20(3), pp.13-19, 1985
- Berg, S. V., and P. Friedman, "Corporate Courtship and Successful Joint Ventures', *California Management Review*, 22, pp.85-91, 1980
- Björkman, I., W. Barnerk Rasmussen, and L. Li, "Managing Knowledge Transfer in MNCs: The Impact of Headquarters Control Mechanisms," *Journal of International Business Studies*, 35(5), pp.443-455, 2004
- Cavusgil, S., C. Evirgen, and M. Sarkar, A Commitment-trust Mediated Framework of International Collaborative Venture Performance, In P. Beamish and J. Killing(eds.) *Cooperative Strategies: North American Perspectives*, pp.255-285, 1997
- Chatterjee, S., A. S. Hadi, and B. Price, *Regression Analysis by Example*, Hoboken, NJ: Wiley-Interscience, 2006
- Child. J. and D. Faulkner, *Strategies of Cooperation: Managing Alliances, Networks, and Joint Venture*, Oxford: Oxford University Press, 1998
- Cook, J. and T. Wall, "New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-fulfillment," *Journal of Occupational Psychology*, 53, pp.39-52, 1980
- Doz, Y. L., and G. Hamel, *Alliance Advantage: The Art of Creation Value through Partnering*, Boston: Harvard Business School Press, 1998
- Dyer, J. H., and H. Singh, "The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Inter-organizational Competitive Advantage." *Academy of Management Review*, 29(4), pp.225-248, 1998
- Ertug, G., I. R. Cuypers, N. G. Noorderhaven, and B. M. Bensaou, "Trust between International Joint Venture Partners: Effects of Home Countries," *Journal of International Business Studies*, 44(3), pp.263-282, 2013
- Goes, J. B., and S. H. Park, "Inter-organizational Links and Innovation: The Case of Hospital Services", *Academy of Management Journal* 40(3), pp.673-696, 1997
- Gomes-Casseres, B., "Joint Venture Instability: Is It a Problem?" *Columbia Journal of World Business*, 22(2), pp.97-102, 1987
- Groot, T. C. M., and K. A. Merchant, "Control of International Joint Ventures," *Accounting, Organizations and Society*, 25, pp.579-607, 2000

- Gupta, A. and V. Govindarajan, "Knowledge Flows within Multinational Corporations," *Strategic Management Journal*, 21(4), pp.473-496, 2000
- Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham, and C. B. William, *Multivariate Data Analysis*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1998
- Harrigan, K. R., *Strategies for Joint Ventures*, Lexington Books: Lexington MA., 1985
- Heide, J. B., and G. John, "Do Norms Matter in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, 56(2), pp.32-44, 1992
- Hödl, M. K., and J. F. Puck, "Asset Specificity, IJV Performance and the Moderating Effect of Trust: Evidence from China," *Asian Business & Management*, 13(1), pp.65-88, 2014
- Hu, M. Y., H. Chen, and J. C. Shieh, "Impact of U.S.-China Joint Ventures on Stockholder' Wealth by Degree of International Involvement," *Management International Review*, 32(2), pp.135-148, 1992
- Johnson, J. L., Cullen, J. B., Sakano, T. and Takenouchi, H. (1996), "Setting the Stage for Trust and Strategic Integration in Japanese-U.S. Cooperative Alliances," *Journal of International Business Studies*, 27(5), pp.981-1004, 1996
- Kale, P., H. Singh, and H. Perlmutter, "Learning and Protection of Proprietary Assets in Strategic Alliances: Building Relational Capital," *Strategic Management Journal*, 21(3), pp.217-237, 2000
- Killing, J. P., *Strategies for Joint Ventures Success*, London: Croom Helm, 1983
- Kogut, B., "Joint Ventures: Theoretical and Empirical Perspectives," *Strategic Management Journal*, 9, pp.319-332, 1988
- Lane, P. J., and N. H. Lubatkin, "Relative Absorptive Capacity and Interorganizational Learning," *Strategic Management Journal*, 19(5): pp.461-477, 1998
- Langfred, W., "Too Much of a Good thing? Negative Effects of High Trust and Individual Autonomy in Self-Managing Teams," *Academy of Management Journal*, 47: pp.385-399, 2004
- Luhmann, N., *Trust and Power*, Wiley: Chichester, UK., 1979
- Luo, Y., "Contract, Cooperation, and Performance in International Joint Ventures," *Strategic Management Journal*, 23(10), pp.903-919, 2002
- MacDuffie, J. P. "Inter-organizational Trust and the Dynamics of Distrust," *Journal of International Business Studies*, 42(1), pp.35-47, 2011

- Madhock, A., "Revisiting Multinational Firms' Tolerance for Joint Ventures: a Trust-Based Approach," *Journal of International Business Studies*, 37, pp.30-43, 2006
- Molina-Morales, F. X., and M. T. Martinez-Fernandez, "Too Much Love in the Neighborhood can Hurt: How an Excess of Intensity and Trust in Relationships May Produce Negative Effects on Firms," *Strategic Management Journal*, 30, pp.1-13-1023, 2009
- Nippa, M., S. Beechler, and A. Kliossek, "Success Factors for Managing International Joint Ventures: A Review and an Integrative Framework," *Management and Organization Review*, 3(2), pp.277-310, 2007
- Osland, G. E., and S. T. Cavusgil, "Performance Issues in US-China Joint Ventures," *California Management Review*, 38(2), pp.106-130, 1996
- Portes, A., and J. Sensenbrenner, "Embeddedness and Immigration: Notes on the Social Determinants of Economic Action," *American Journal of Sociology*, 98, pp.1320-1350, 1993
- Pouder, R., and C. St. John, "Hot Spots and Blind Spots: Geographic clusters of Firms and Innovation," *Academy of Management Review*, 21(4), pp.1192-1225, 1996
- Powell, W. W., "Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organizations," *Research in Organizational Behavior*, 12, pp.295-336, 1990
- Puck, J. F., D. Holtbrügge, and A. T. Mohr, "Beyond Entry Mode Choice: Explaining the Conversion of Joint Ventures into Wholly-owned Subsidiaries in the People's Republic of China," *Journal of International Business Studies*, 40(3), pp. 388-404, 2009
- Ring, P., "Fragile and Resilient Trust," *Business and Society*, 35, pp.148-175, 1994
- Robinson, S., "Trust and Breach of the Psychological Contact," *Administrative Science Quarterly*, 41, pp.574-599, 1996
- Sabel, C., Studied Trust: Building New Forms of Cooperation in a Volatile Economy, In Swedberg, R. (eds.) *Explorations in Economic Sociology*(New York: Russell Sage Foundation, 1993), pp.104-144.
- Spekman R. E., J. W. Kamauff Jr, N. Myhr, "An Empirical Investigation into Supply Chain Management, A Perspective on Partnerships," *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 28(8), pp.630-650. 1998
- Uzzi, B., "Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness," *Administrative Science Quarterly*, 42, pp.35-67, 1997

- Uzzi, B., "The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect," *American Sociological Review*, 61, pp.674-698, 1996
- Williamson, O. E., "Transaction-cost Economics: The Governance of Contractual Relations," *Journal of Law and Economics*, 22, 1979
- Williamson, O. E., "Calculativeness, Trust, and Economic Organization," *Journal of Law & Economics*, 34, pp.453-502, 1993
- Yan, A. and B. Gray, "Antecedents and Effects of Parent Control in International Joint Ventures," *Journal of Management Studies*, 38(3), pp.393-416.
- Yang, Q., R. Mudambi, and K. E. Meyer, "Conventional and Reverse Knowledge Flows in Multinational Corporation," *Journal of Management*, 34(5), pp.882-902, 2008
- Zhao, H., Y. Luo, and T. Suh, "Transaction-Cost Determinants and Ownership-based Entry Mode Choice: A Meta-Analytical Review," *Journal of International Business Studies*, 35(6), pp.524-544, 2004
- Zollo, M., J. J. Reuer and H. Singh, "Interorganizational Routines and Performance in Strategic Alliances," *Organization Science*, 13, pp.701-713, 2002

ABSTRACT

Impact of Trust and Asset Specificity between Partner Firms on IJV Performance: A Quadratic Model Investigation of IJVs in Korea*

Yunah Song** · Jae-Eun Lee***

This study is to analyse how trust and asset specificity among partner firms affect on performance of international joint venture(IJV). Especially, the analysis was mainly based on a quadratic model. While it assumes that the previous studies was based on linear model in the relationship between trust, asset specificity and the performance, this study proceeds a empirical analysis by setting up a hypothesis; it would be quadratic relationship between trust, asset specificity and performance which are based on social capital theory and transaction cost theory. The survey was held with 74 manufactures who were established as an IJV by Korean and foreign firms together. In the result of the empirical analysis, trust shows an inverted U-shaped relationship with IJV performance. Also, asset specificity shows the U-shaped relationship with IJV performance. The results suggest that it needs to control and maintain the trust level among the partners in order not to lose an appropriate control caused by too much trust. In order to minimize the cost generated by asset specificity and to transform it into positive impact, it needs a control and the operation of monitoring system on the opportunistic action of the partners. Furthermore, it needs to keep organizational flexibility and innovativeness to continuously develop new capabilities.

Key Words : International Joint Venture, Trust, Asset Specificity, IJV Performance

1) This paper was supported by Suncheon National University Research Fund in 2016.

2) Assistant Professor, Department of International Trade, Chosun University, (First author)

3) Assistant Professor, Division of Business and Commerce, Suncheon National University, (Corresponding author)