

The Impact of Social Capital of Manufacturing Companies on Relationship Performance

Hyeyoung Noh[†]

Department of Business Administration, Graduate School of Hanyang Univ.

제조기업의 사회자본이 공급사슬 관계 성과에 미치는 영향

노혜영[†]

한양대학교 대학원 경영학과

The relationship between companies in the supply chain is a core competency of the company and key indicator which determines the survival of a company. Therefore, companies are investing in efforts for inter-company relations, and related studies have been conducted for a long time. However, in the supply chain, the positions and characteristics of suppliers and buyers are not the same. Therefore, research is needed to better understand and respond to other characteristics of the relationship between suppliers and buyers. The purpose of this study was to identify the characteristics of the resources held between the buyer and the supplier through social capital, which is a value asset that can be used as a resource created through social relations, and whether it affects the commitment of the relationship. In addition, The core of this study was to statistically analyze the differences between suppliers and buyers through this analysis. This study was conducted by surveying companies that are suppliers and buyers along the supply chain. The difference between the supplier and the buyer was revealed through empirical analysis, and statistically, the difference between the two groups was also revealed. As a result of the analysis, the higher the involvement of the buyer, the more significant the result of structural capital was, and the result was statistically opposite to the supplier. As for the relationship capital, quantitative and qualitative relationship capital had different effects on the commitment. Both the supplier and the buyer had a positive effect on relationship performance. However, the effect of emotional commitment on non-financial relationship performance has a greater degree of influence on suppliers, and it appears in statistical differences. This study revealed differences in the relationship between suppliers and buyers, and found that different investments and efforts were required for each group.

Keywords : Supply chain, Social capital, Relationship performance, Commitment

1. 서론

제품이 시장에 나오기 위해 원자재부터 완제품까지 많은 단계와 제조기업을 거치기 마련이다. 공급사슬이란 이

러한 제품이 생산 단계부터 소비자에게 전달되기까지 모든 과정을 사슬처럼 연결된 것을 말한다. 제조업의 핵심 경쟁력을 공급사슬관리(Supply Chain Management : SCM)로 꼽으며, 이러한 공급사슬 내 공급사와 구매사 간 협력은 지속적인 거래 관계를 유지하는데 중요한 요소 중 하나이다[28]. 또한, 공급사슬 관리는 기업의 주요한 성공요인으로 기업의 경쟁우위를 달성할 수 있게 한다[27]. 그리고 공급사슬에서 기업의 관계는 Giunipero et al.[11]의

Received 18 August 2020; Finally Revised 17 September 2020;
Accepted 26 September 2020

[†] Corresponding Author : amys@live.co.kr

연구처럼 SCM전략의 한 부분으로, 그리고 SCM전략 다음으로 가장 많이 연구가 되고 있는 부분이다. 특히 단기 거래가 아닌 장기간 거래를 지속하는 공급사슬 구조 내 있는 기업에게 관계는 더욱 중요하다. 기업 간 관계로 인한 예측 가능한 성과는 약속된 품질이나 규범 등을 지키기 위한 노력으로 비즈니스 성과를 향상시키는 부분을 예로 들 수 있다[16]. 여기서 기업은 관계로 오는 서로의 이익을 확신할 때 관계에 투자를 높이기도 한다[40]. 그러나 많은 연구가 이루어지는 기업 간 관계 연구가 산업에 치우치거나 공급사와 유통, 물류, 소비자 등 상반된 역할과의 연구로 진행되고 있다. 공급사슬의 구조를 보면 같은 제조업이라 할지라도 그 위치와 역할이 다르다. 제조업 내에서도 역할에 따라 공급기업과 구매기업으로 나눌 수 있으며, 이들이 원자재부터 완제품 제작까지의 단계를 구성하고 있다. 이러한 바탕으로 보면 공급사슬 내 제조업의 연구도 그 역할에 따른 차이를 고려하여 진행될 필요성을 가진다.

언급한 기업의 관계연구로 상당한 연구가 진행되어온 사회자본은 원래 기업에서 개인의 발전에 유용한 자원들을 설명하는 연구로 시작되었다[19]. 이후는 기업과 기업의 관계, 기업과 시장의 관계에서도 연구가 활발히 이루어지고 있으며, 이러한 사회자본을 개인 또는 기업의 네트워크 관계에서 창출되고 활용될 수 있는 자원의 합이라 정의 내리기도 한다[35]. 따라서 기업 간 관계를 연구하기 위해 설명할 수 있는 요인으로 볼 수 있다. 그리고 사회자본을 통해 공급기업과 구매기업이 가지는 차이를 비교하여 공급사와 구매사라는 입장의 차이가 만드는 영향력에 대하여서는 각 집단 간 차이비교를 통하여 깊은 이해와 연구가 진행되어야 한다.

본 연구는 공급사슬 선상에 있는 공급사와 구매사의 관계가 형성되고 최종적으로 관계성과 어떠한 영향을 미치는지 확인하고자 한다. 그리고 공급사슬 선상에 있는 공급사와 구매사의 차이를 분석해보고 공급사, 구매사 간 관계 형성으로 인한 차이를 이해하고자 한다. 그 차이를 통해 공급사슬의 관계로 가지는 성과를 명확히 하고 사회자본에 대한 투자를 전략적으로 할 수 있을 것이다.

2. 이론적 배경

2.1 공급사슬

공급사슬은 제품의 생산단계부터 소비자 전달까지 모든 과정을 사슬처럼 연결된 것을 의미한다. Lasher et al. [27]는 이러한 공급사슬 관리가 기업의 중요한 성공 요인으로 이를 통해 경쟁우위를 확보할 수 있다고 하였다. 공급

사슬은 1990년대에 들어 주목되었는데[31], 이후 많은 연구에서 공급사슬의 중요성과 관리에 대한 연구는 찾아볼 수 있다. Giunipero et al.[11]에 따르면 그는 1997년부터 2006년간의 공급사슬 관련한 저널인 Journal of Supply Chain Management(JSCM), International Journal of Physical Distribution and Logistics Management(IJPDLM)나 Journal of Operations Management(JOM) 등의 저널들에서 공급사슬 관련 연구를 파악하였는데, 그중 가장 많은 연구가 SCM (Supply Chain Management)전략에 관련한 연구였고, 두 번째는 공급사슬 내 업체 간의 관계(alliances/relationships/partnership)에 관련한 연구였다. 그 외는 공급업체 채택, 관리, 아웃소싱 등에 관련한 연구이다. 또한, SCM전략에 관련한 연구에서도 전략적인 구매자와 공급자의 관계와 관련된 문제들이 중점을 이루었다. 그만큼 공급사슬에서는 그 구조를 이루는 구성요소인 구매사와 공급사 관계에 대한 연구가 중요성을 지닌다는 것을 뜻한다.

공급사슬 구조에 대한 선행연구로 Wisner et al.[47]는 Supply Chain Management : A Balanced Approach라는 저서에서 공급사슬 구조를 원자재 추출 및 가공하는 원자재 공급자, 부품을 제조하는 중간부품 제조업자, 완제품을 생산하는 완제품 제조업자, 유통에 주력하는 도매상/물류업체, 그리고 최종소비자 판매를 위한 소매업체로 구분하고 있다. Mentzer et al.[32]는 공급망 구조로 다양한 구조가 있을 수 있으며, 공급망이 네트워크처럼 엮일 수도 또는, 대형마트처럼 여러 공급망에 걸쳐 속할 수도 있다고 하였다. 즉, 부품 제조사를 예를 들면, 원자재 공급사의 입장에서 부품 제조사는 구매사가 된다. 그러나 완제품 제조사의 입장에서 공급사가 되는 것이다. 이러한 복잡한 네트워크 구조 내에선 같은 제조업이라 할지라도 공급사슬 내에서 다른 입장으로 관계를 가지게 되며 네트워크상 다수의 입장을 취할 수도 있다.

본 연구를 명확히 하기 위해서는 연구대상자들을 정확히 분류하고 연구를 진행해야 할 필요성이 있다. 본 연구에서는 선행연구를 기반으로 공급사와 구매사를 정의하였다. 공급사는 완제품이 아닌 제조품(원자재 또는 부품)을 제조기업에 공급하는 기업을 말하며, 공급사의 파트너사는 자신을 제조품을 구매하는 구매 제조기업을 말한다. 구매사는 공급사로부터 부품 등을 공급받아 완제품을 제조하여 도소매와 유통 또는 소비자에게 판매하는 기업을 말한다. 구매사의 파트너사도 마찬가지로 완제품 제조를 위한 부품 등을 공급해주는 기업을 말한다. 또한, 네트워크상 다수의 입장을 가지는 기업에겐 연구에 응하는 동안 주력하는 자신의 기업 입장을 대변하여 인지하고 연구에 응하게 해야 한다. 이에 본 연구에서는 공급사 구매사의 위치와 구분을 먼저 제시하고 하나의 입장을 대변하도록 설계하여 연구를 진행하고자 한다.

2.2 사회자본

Adler and Kwon[1]은 사회자본에 대하여 사회적 관계의 상대적 성공을 설명할 수 있는 요인으로 언급하였다. 초기 사회자본이 개인과 사회적 관계의 접근이었다면 최근은 기업 간의 연구로 발전하고 있다는 것이다. Han et al. [14]은 이를 개인이 집단을 구성하여 공공의 문제를 해결하고 정보공유 등을 통한 사회관계에 의해 형성되는 자산을 나타내는 것이라 언급하였다. 또한 현재 사회자본으로 많이 인용되는 Burt[4]는 ‘구조적 구멍 : 경쟁의 사회적 구조’라는 저서를 통해 사회자본을 구조적 사회자본, 관계적 사회자본, 인지적 사회자본으로 분류하여 정의 내렸다.

이러한 사회자본의 의미를 정리하면 사회적 관계로 인해 존재하고 발전되는 것이라고 볼 수 있다[8]. 즉 사회자본은 기업이 관계를 통해 다른 기업의 자원을 활용할 수 있는 역량으로 볼 수 있을 것이다. 앞서 언급한 현재 가장 많이 연구되고 있는 Burt[4]의 사회자본은 ‘구조적 사회자본(Structural Social Capital), 관계적 사회자본(Relational Social Capital), 인지적 사회자본(Cognitive Social Capital)’으로 구성되어 있는데, 각각이 다른 사회자본 연구들보다 기업의 사회자본으로 적합하기에 본 연구에서 활용하고자 한다.

먼저 구조적 사회자본을 Nahapiet and Ghoshal[35]는 사회 네트워크 구조와 관련된 것으로 각 구성원 개인이 개입되지 않은 연결 통로라 하였다. 이에 사회적 자본은 정보수집과 관련된 시간과 노력을 감소시켜주는 정보 통로로 구분 짓고 있다. Burt[4]는 사회 구성원들 간의 연결 구조로 정의하였다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 파트너사와 정보교환을 위한 네트워크 통로, 절차, 규정, 규범과 정보의 속도 및 신뢰로 정의하여 연구하였다.

인지적 사회자본에 대해서는 Burt[4]와 Cicourel[7]은 상호 간의 공유된 자원에 대한 표현, 해석, 의미의 체계 등을 제공하는 자원이라 하였다. 또한, Tsai and Ghoshal[44]는 공동의 목표와 비전을 제공하여 서로의 행위를 통제하는 규칙과 규범을 통해 제한하는 것이라 하였다. 즉 인지적 사회자본은 파트너사와의 목표, 비전, 가치 등이 주어진 상황에 대해 유사하게 해석하여 행동하는 동질성으로 정의할 수 있을 것이다.

마지막으로 관계적 사회자본을 두고 Burt[4]는 사회 구성원들의 상호작용 과정에서 발생한 신뢰, 의무, 존중으로 정의하였다. 상당히 오래된 연구인 Blau[3]의 연구에서는 상호 간의 신뢰, 공감 등 적극적이고 협력적인 상호작용으로 바라보고 연구를 진행하기도 하였고, Esser[10]의 경우 ‘사회자본의 두 가지 의미’라는 저서에서 사회자본을 관계적(Relational)과 시스템적(System) 자본으로 구분하기도 하였다. 다른 사회자본에 비해 관계자본은 단독으로도 많이 활용되는 변수로서 많은 발전을 이뤄왔는데,

관계적 사회자본이 개인이나 조직의 관계에 직접적 척도로 연구되기 때문이다. 마케팅학문에서도 사회자본을 거래관계로 확대하여 관계자본에 대한 연구가 진행되고 있다[26]. 마케팅에서 바라보는 관계적 사회자본을 살펴보면 파트너 간의 신뢰와 밀접한 상호작용에 기반하고 있다 [13, 44]. 이 상호작용이라는 관점에 Lee and Lee[30]은 장기적 파트너를 측정하였고, Park and Seo[38]은 거래의 밀접함을 측정하였다. Cha and Kim[5]은 관계자본을 커뮤니케이션 측면으로 이해관계자 관계 관리, 이슈대응 커뮤니케이션, 커뮤니케이션 내용 및 특성 관점으로 바라보았는데 여기서 초점은 관계 간 정보전달의 신뢰성, 담당자 및 관계자 분석, 교류 집중도로 살펴볼 수 있다. 공급사슬의 관계에 관련한 연구에도 관계의 질이라는 초점에 Su et al.[43]은 관계에 적응, 분위기, 의사소통 및 관계의 영속성, 빈번성으로 연구하였다.

이처럼 다른 사회자본보다 더 세밀한 연구를 거쳐 온 관계자본을 보면 하나의 의미로 해석하기보다 ‘밀접한 상호성이나 빈도, 장기간, 교류 등’으로 정량적인 측면, ‘신뢰, 우정, 상호존중, 친분 등’으로 정성적인 측면으로 해석할 수 있을 것이다. 공급사슬에서 거래관계가 단기성 거래가 아닌 지속적으로 거래를 이어가는 파트너 관계이므로 산업에 따라 교류 횟수나 기간 등이 다를 것을 고려한 것이다. 이를 바탕으로 본 연구는 공급사와 구매사가 가지는 사회자본으로 구조적 사회자본, 인지적 사회자본을 포함하고, 관계적 사회자본은 정량적 관계자본과 정성적 관계자본으로 세분화하여 연구를 진행하고자 한다.

본 연구는 사회자본으로 공급사와 구매사가 관계에서 가지는 자본을 측정하여 그 사회자본이 향후 거래를 이어나가려는 의지인 결속으로 연결되어 관계성과까지 영향을 미치는지를 확인한다. 이는 관계자본이 장기지향성에 미치는 영향을 증명한 Han et al.[14], 대기업과 중소기업의 관계자본을 연구한 Jung and Seo[20], 사회자본이 자원의 교환과 결합에 큰 영향을 미친다고 밝힌 Tsai and Ghoshal[44] 등을 통해 증명된 부분이다. 그러나 공급사와 구매사는 거래관계에서 가지는 역할과 목적이 다르다. 그러므로 사회자본에서 다른 차이가 나타날 것이라 기대할 수 있다.

2.3 결속

결속에 관련한 연구로 초기 Dwyer et al.[9]의 연구가 대표적으로 전해지며, Dwyer et al.[9]은 결속을 교환 파트너 간의 관계 지속에 대한 암묵적, 명시적 서약이라고 정의하였다. 이후 Allen and Meyer[2]에 의해 특정 조직과 개인의 식별 및 참여의 강점이라고 정의되고, 관계 중단에

따른 비용에 기반을 두고 관계 활동에 참여하려 하는 것이라고 재정의 되었다. Lee et al.[29]은 현재 결속에 관하여 관계에 대한 구매사의 이타주의적 행동은 성숙한 결속 관계에서 성과에 긍정적인 영향을 주지만 새로운 관계에서는 그렇지 않음을 증명하기도 하였다. Kim and Ji [25]는 결속을 장기적 거래 관계의 핵심적 요소로 주장하며 장기적 이익의 실현을 위해 단기적 희생을 감내하고자 하는 의도가 포함되어 있다고 정의하였다. 결속을 미래지향적으로 바라보고 성과와 다르게 지속적으로 관계를 이어가는데 어떠한 요인들이 영향을 미치는지를 바라본 것이다. 관계를 이어가려는 의지적인 면이 장기지향성과 유사하면서도 미묘하게 다른 의미를 지닌다. 그러나 미래지향성이 내포되어 있는 결속은 언급처럼 관계를 지속하려는 의지이기 때문에 어느 정도 장기지향성과 의미적으로 겹쳐지는 부분이 있다. 따라서 본 연구는 결속에 초점을 맞추고 집중하여 연구하려 한다.

Park and Park[37]에서 언급한 결속 중 먼저 경제적 결속은 관계에 있는 자원을 활용하여 교환 파트너 간의 지속에 대한 암묵적, 명시적 서약으로 즉, 교환 관계의 대상과 경제적 이득을 기반으로 둔 결속으로서, ‘파트너사와의 거래가 경제적으로 이득을 줄 것이라 기대하여 관계를 지속하려는 의도’로 볼 수 있다. 정서적 결속은 감정을 기반으로 ‘파트너사와의 거래가 정서적으로 원활하고 우호적인 거래가 이어질 거라 기대하여 관계를 지속하려는 의도’로 볼 수 있다.

Palmatier et al.[36]는 관계 편익, 고객 의존성 및 유사성이 결속을 높이는데 효과적이라 증명하였다. Kim and Ji[25]는 환경의 동태성이 공급사슬 결속에 미치는 영향으로 공급자 의존성에 따라 달라지는 결속을 연구하였다. Jin and Kim[19]은 구매자와 공급자의 관계 강도(기간, 친밀감, 감정 강도)가 결속에 미치는 영향을 연구하여 유의한 결과를 도출하였다. 결속을 관계의 관점에서 Jin and Kim [19]는 관계 강도가 협력 및 관계성과에 미치는 영향을 연구하였다. Kim and Bang[24]은 결속이 장기지향성에 영향을 미친다고 하였으며, Yoon and Moon[49]은 장기지향성이 재무적, 비재무적 성과에 영향을 미친다고 하였다. 이처럼 관계연구의 대표적 변수 중 하나인 결속은 공급사슬 관계에서도 활용되고 있다. 그러나 현재의 연구들이 산업 또는 공급사라는 역할에 초점을 맞추어 이루어진 점을 보면, 공급사슬 내 같은 제조업이라 할지라도 다른 역할을 하는 공급사와 구매사가 정말 같은 결과로 일반화할 수 있는지, 아니면 그 차이가 통계적인 차이까지 나타날지 확인하여 관계를 더 깊이 연구할 필요성이 있다.

공급사슬 선상에 있는 공급사와 구매사는 관계에 가지는 사회자본을 활용하여 나타나는 결속은 다르게 나타날 것이다. 이는 공급사와 구매사가 가지는 자원의 차이

만큼 또는, 서로에게 이득이 되리라 인지하는 만큼에 따라 다른 결속수준을 가지고 있을 것이라는 추측할 수 있다. 공급사와 구매사가 가지는 거래관계에서의 역할과 기대가 다르기 때문이다. 이에 본 연구는 경제적 결속과 정서적 결속의 세분화를 통해 공급사슬 선상에 있는 공급사와 구매사 간의 결속에 대한 차이와 사회자본에 의한 영향을 연구하고자 한다.

2.4 관계성과

공급사슬 선상의 공급사와 구매사 관계의 성과는 일반적인 성과로는 측정하기 어렵고 단일 지표로는 설명의 한계가 있다. Gordon and Narayanan[12]는 불확실한 환경일수록 기업의 의사결정자들은 재무적 성과보다는 비재무적 정보를 더 선호한다고 하였다. 이는 재무적 성과에 영향을 미치는 요인이 무수히 많으며, 하나로 측정되기 어렵고, 이상치로 인한 왜곡된 결과가 나올 수 있기 때문이다. Yoon and Moon[49]은 재무적 성과가 단기 관점으로 전부를 나타낼 수 없기에 정성적인 비재무적 성과를 포함해야 종합적이고 포괄적인 성과측정으로 많은 부분을 설명할 수 있다고 하였다. Yoo[48]는 비재무적 성과측정이 기업의 핵심적 성공 요인에서 출발하며, 핵심적 성공 요인이라 기업이 경쟁력을 지속적으로 유지하고 전략목표를 성공적으로 달성하기 위해 기업이 생산하는 제품이나 서비스 그리고 이러한 산출물을 생산하고 판매하는 과정에 수행되는 활동들이 반드시 갖추고 있어야 할 질적 특성이라고 정의하였다. Park and Choi[39] 또한 공급기업과 제조기업의 협력 관행 요인이 재무적 성과와 비재무적 성과에 미치는 영향으로 연구하면서 관계를 비재무적 성과로 측정하기도 하였다. 이처럼 연구에서는 성과측정을 재무적 관점에서 뿐만이 아니라 기업의 핵심 성공요인에 따라 비재무적 측정도 병행하는 것을 확인할 수 있다.

재무적 성과에서도 측정방법으로 계량적 측정방법과 인지적 측정방법이 있다[20]. 보통 재무적 성과의 계량적 측정방법은 매출, 시장점유율, 영업이익, 순이익 등 계량화된 지표로 측정하는 방법이다. 인지적 측정방법은 기업의 전문가 소견 또는 환경, 기업 상황 등에 맞추어 재무적 성과를 파악하여 측정하는 방식이다. Styles[42]에 따르면 재무적 성과측정이 환경의 영향, 기업의 왜곡, 우발적 사건 등의 다양한 요인들로 잘못 측정될 수 있으며, 회계적 측정이라는 한계점이 있어, 이를 극복한 환경을 고려한 측정 방식을 인지적 측정방법이라 하였다. 또한, 재무적 성과측정에 인지적 측정방법과 계량적 측정방법을 비교한 결과 둘이 높은 연관성을 가지며, 같은 구성 개념으로 측정하기에 인지적 측정방법이 주된 측정방법이 되었다[45].

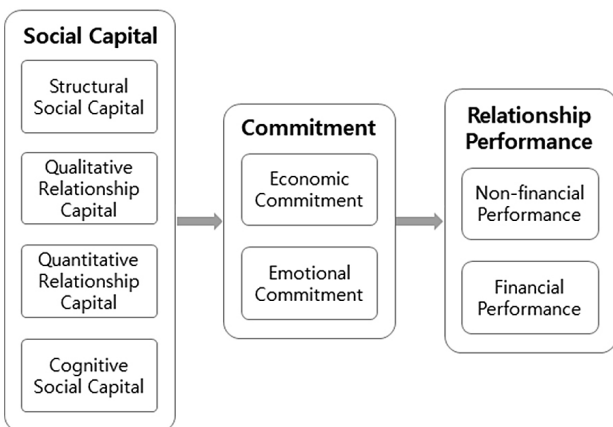
선행연구에선 비재무적 성과를 기업의 핵심 성공 요인으로서 제품/서비스 등 산출물을 생산 판매하는 과정에 갖추어야 할 질적 성과지표로 언급되고 있다. 따라서 본 연구에서는 기업 간 거래되는 제품/서비스 등의 산출물을 거래하는 과정에서 갖추어야 할 질적 성과지표로 정의하였다. 재무적 성과를 정리하면 회계의 한계점을 극복하고 환경, 기업 상황 등에 맞춰 재무적 성과를 파악하는 인지적 측정 성과지표로 볼 수 있다. 이에 본 연구에서는 거래관계에서 나타나는 재무적 성과를 파악하는 인지적 측정 성과로 재무적 성과를 정의하였다.

관계성과를 증명한 연구를 살펴보면 Yoon and Moon [49]은 관계적 측면에서 관계를 지속하려는 장기지향성이 재무적 비재무적 성과에도 영향을 미친다 하였다. Park and Choi[39]는 제조업 내 공급기업의 협력이 재무적 성과와 비재무적 성과에 미치는 영향을 증명하였다. 같은 맥락으로 장기지향성보다 포괄적 의미를 가지는 결속이 관계성과에 영향을 미칠 것이라 예측할 수 있다. 그럼에도 관계성과를 본 연구에서 다루는 이유는 공급사와 구매사가 가지는 관계성과가 다를 것이라 예측하기 때문이다. 관계에서 역할을 고려하면 공급사는 제품의 판매를 통한 재무적 관계성과가 더 가깝게 나타날 것이고, 구매사는 품질 좋은 제품의 구매를 목적하는 만큼 비재무적 관계성과에 더 가까울 것이다.

3. 연구방법

3.1 연구모델 및 연구가설

제조산업 내 공급사측 선상에 있는 공급사와 구매사의 관계 요인을 찾아보고 성과에 미치는 영향을 비교해 보기 위하여 연구모델을 다음과 같이 설계하였다.



<Figure 1> Proposed Research Model

Coleman[8]은 사회자본을 상호 이해와 협력의 제도적 관계를 증진시키는 자원이라고 하였으며, Jung and Seo[20]는 관계자본이 대기업과 중소기업 간 장기 지향성 연구에서 긍정적 영향을 준다고 하였다. 따라서 사회자본이 기업의 결속에 긍정적 영향을 미칠 것을 예상하여 가설 1을 다음과 같이 수립하였다.

가설 1. 사회자본은 결속에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Park and Choi[39]는 기업의 협력 관행 요인이 재무적 성과와 비재무적 성과에 긍정적 영향을 준다 하였고, 신뢰성이 재무적 성과에 긍정적 영향을 미친다는 것을 증명하였다. Jin and Kim[19]는 관계 강도가 협력 및 관계 성과에 미치는 연구에서 친밀감, 감정 강도, 호혜감이 관계성과에 긍정적 영향을 준다는 결과를 도출하였다. 따라서 결속이 관계성과에 긍정적 영향을 미칠 것을 예측할 수 있기에 다음과 같이 가설을 수립하였다.

가설 2. 결속은 관계성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

본 연구는 같은 공급사측 내 제조업에서도 공급사와 구매사라는 역할이 다른 것을 확인하기 위한 연구이다. 선행연구에 따라 공급사와 구매사가 다른 역할과 위치를 가진 것을 확인하였다. 때문에, 각 그룹이 역할에 따라 영향을 받는 결과가 통계적으로 다르게 나타날 거라 추측할 수 있다. 마지막 가설은 앞선 가설들을 공급사와 구매사의 비교와 통계적 차이를 규명하기 위해 다음과 같이 수립하였다.

가설 3. 가설 1, 가설 2의 결과에 두 그룹은 통계적 차이가 있을 것이다.

3.2 변수의 조작적 정의

사회자본은 사회적 관계로 인해 존재하고 발전되는 것으로서 가장 많이 연구되는 Blau[3]의 구조자본, 관계자본, 인지자본을 들 수 있다. 구조자본은 파트너사와 정보교환을 위한 네트워크 통로, 절차, 규정, 규범과 정보의 속도 및 신뢰로서 Nahapiet and Ghoshal[35]의 문항을 번안하여 사용하였다. Burt[4]에 의하면 사회 구성원들의 상호작용 과정에서 발생한 신뢰, 의무, 존중으로 정의된 관계자본은 선행연구에서 보았듯이 가장 다양한 연구에서 발전해온 이론이다. 따라서 선행연구를 바탕으로 밀접한 상호성이나 빈도, 장기간, 교류를 말하는 정량적 관계자본과 신뢰, 우정, 상호존중, 친분을 말하는 정성적 관계자본으로 세분화하여 변수를 구성하였다. 이에 측정항목도 정성적 관계자본은 Villena et al.[46], Blau[3]에서 정성적인 부분을 번안하여 사용하였고, 정량적 관계자본은

Lee and Lee[30], Villena et al.[46], Su et al.[43]에서 정량적인 부분을 발췌하여 사용하였다. 마지막으로 인지자본은 파트너사와의 목표, 비전, 가치 등이 주어진 상황에 대해 유사하게 해석하여 행동하는 동질성으로 Villena et al.[46]에서 번안하여 사용하였다.

<Table 1> Social Capital

Variables	Measurement Items
Structural Social Capital	<ul style="list-style-type: none"> • Establishment of information exchange procedures with trading partners • Degree of establishment of communication network with trading partners, person in charge • Speed of information exchange • Reliability of information • Willingness to recommend trading partners to other organizations
Qualitative Relationship Capital	<ul style="list-style-type: none"> • Familiarity with trading partners • Mutual respect with trading partners • Mutual trust with the trading partner • The belief that you will not cheat
Quantitative Relationship Capital	<ul style="list-style-type: none"> • Mutual exchange between the person in charge of the trading partner company • Frequency of trading • Concentration of trading • Degree of long-term maintenance of the relationship with the trading partner
Cognitive Social Capital	<ul style="list-style-type: none"> • Similarity of corporate culture • Similarity of Value/management style • Similarity of trading method • Establishment of goals for mutual cooperation with trading partners • Similarity of vision

결속은 관계를 지속하려는 의지로써 경제적 결속은 교환 관계의 대상과 경제적 이득을 기반으로 둔 결속으로 파트너사와의 거래가 경제적으로 이득을 줄 것이라 기대하여 관계를 지속하려는 의도이다. 정서적 결속은 감정을 기반으로 파트너사와의 거래가 정서적으로 원활하고 우호적인 거래가 이어질 거라 기대하여 관계를 지속하려는 의도를 말한다. 두 결속 모두 결속에 대한 선행 연구인 Park and Park[37]의 연구를 반영하여 활용하였다.

<Table 2> Commitment

Variables	Measurement Items
Economic Commitment	<ul style="list-style-type: none"> • Economic benefit of the trading partner to the company • Economic benefit of the company to the trading partner • Mutual loss expected from the conversion of trading partners • Economic win-win growth through relationship
Emotional Commitment	<ul style="list-style-type: none"> • The degree to which the transaction with the trading partner is pleasant • Smooth product/service negotiations with trading partners • The degree to which the relationship with the trading partner is friendly • Each other's efforts when they are in conflict with the trading partner

본 연구에서는 공급사슬 내 관계 연구인만큼 관계를 핵심 요인으로서 지표 삼아 관계성과를 측정하였으며, 비재무적 성과와 재무적 성과로 분류하였다. 비재무적 성과는 기업 간 거래되는 제품/서비스 등의 산출물을 거래하는 과정에서 갖추어야 할 질적 성과지표로서 Choi et al.[6]와 Shin et al.[41]에서 참고하여 비재무적 성과의 정의에 맞춰 관계의 반영 및 재구성하였다. 재무적 성과는 거래관계에서 나타나는 재무적 성과를 파악하는 인지적 측정 성과로서 Palmatier et al.[36], Yoon and Moon[49]에서 참조하여 재구성하였다.

<Table 3> Relationship Performance

Variables	Measurement Items
Non-financial Performance	<ul style="list-style-type: none"> • Improvement in the quality of products/parts related to transactions • Increased degree of flexibility in product/part production related to transaction • Corporate growth due to the relationship of the trading partner • Increase in product/part procurement/delivery capability related to transaction • Increase in product/parts inventory management capability related to transaction
Financial Performance	<ul style="list-style-type: none"> • Increase in trading volume with trading partners • Increase in trading items with trading partners • Increasing the proportion of transactions with trading partners • Increase in sales of transaction-related products/parts • Increase in market share of transaction-related products/parts

3.3 자료수집방법 및 분석방법

본 연구를 위해 2020.2.8.~2020.2.29. 기간 동안 총 241건의 설문 데이터를 수집하였다. 본 연구는 제조기업을 대상이기에 한국산업분류표 코드('C')에 해당하는 제조업으로 한정하였다. 앞선 선행연구에서 언급하였듯이 공급사와 구매사라는 역할의 인지를 위해 설문 시작 시 공급사와 구매사의 정의를 설명하였으며, 본인의 역할을 분명히 하도록 설계하였다. 응답에서 정확한 응답을 유도하기 위해 응답자는 직접 실무적으로 거래파트너사와 거래하고 있거나, 해당 업무의 이해도가 높은 임직원으로 제한하였다.

분석도구로 SPSS와 AMOS를 활용하였다. 본 설문 문항이 복수의 참고문헌에서 연구에 맞게 재구성되었기에

- 1) 정부에서는 국내 생산단위(사업체단위, 기업체단위)가 주로 수행하는 활동을 그 유사성에 따라 체계적으로 유형화하여 분류표를 제시하고 있다. 한국산업분류표는 통계청의 통계작성 기준 외에도 일반 행정 및 산업정책 관련 법령에서 적용대상 산업영역을 한정하는 기준으로 준용되고 있다.

공통성 검증을 위한 탐색적 요인분석을 진행하였다. 추가로 구조방정식 분석에 뒷받침하기 위해 AMOS를 통한 확인적 요인분석과 모델의 검증도 진행하였다. 신뢰성을 위한 신뢰성분석, 변수의 관계를 예측하는 상관관계분석도 진행하였다. 마지막으로 일반적인 영향도에 대한 분석으로는 그룹 개별 가설검증을 하더라도 그 결과가 그룹 간 차이를 확인하기 어렵다. 다중집단분석은 각 집단의 경로계수가 통계적으로 유의한 차이가 있는지, 혹은 그렇지 않은지 검증할 때 사용하는 방법이다[50]. 먼저 두 그룹 간 통계적 비교의 적합성 확보를 위해 그룹 간 등가제약을 통한 분석을 수행하였다. 한 그룹에 등가제약을 가하고 나온 Constraint 값은 구조 가중치(Structural weights) 모델로 측정 가중치(Measurement)를 포함한 측정 절편(Measurement intercepts)에 그룹 간 회귀계수가 일정함을 나타낸다. 그리고 두 그룹의 측정이 동일한지 검증하는 Comparison의 값은 $p > .05$ 보다 크게 나타나면 귀무가설의 채택으로 동질타당성을 확인하는 것으로 검증할 수 있다. 가설검증은 각 그룹의 통계적 차이검증(χ^2 difference test)으로 검증하였다. 개별적 그룹을 각 비교할 때에는 경로계수에 대한 유의성만 나타내고 이러한 유의성으로 가설이 같린다 하여 그룹 간 차이가 있다고 증명할 수 없다. 반면, 다중집단분석의 가장 큰 목적은 그룹 간 통계적인 유의성(χ^2 차이)을 검증하는 것이다[33, 34, 50]. 이는 두 그룹의 측정과 형태가 동일하다는 검증을 바탕으로 각 경로마다 제약을 가해서 마치 실험그룹과 통제그룹의 각 경로별로 다른지를 증명하는 것과 유사하다. 따라서 공급사와 구매사 간 각 경로별 차이가 있는지를 검증하여 같은 제조산업 내에서도 변수들의 인과관계에 통계적으로 다른지를 밝힌다.

4. 연구결과

4.1 표본의 특성

본 연구는 공급사와 구매사의 비교연구로서 공급사 138건과 구매사 103건의 데이터로 진행되었다. 기업의 규모는 대기업, 중견기업, 중소기업이 모두 30% 내외로 고르게 분포되어 있음을 볼 수 있다. 기업을 대표하여 파트너사와 거래를 담당하는 실무자의 구성은 5~10년 사이 경력이 29%로 가장 많았으며 10~15년이 24%로 두 번째로 많은 분포를 하고 있었다.

4.2 타당성 분석

본 연구의 설문 문항을 다수 논문에서 참조 및 변형하

<Table 4> Specimen Characteristics(n = 241)

Division		Frequency	Ratio	
Characteristics of Corporation	Role	Supplier	138	57.3
		Buyer	103	42.7
	Scale	Large Companies	79	32.8
		Mid-Sized Companies	78	32.4
		Small Businesses	84	34.9
	Career (year)	Less than 5	29	12.0
		5~Less than 10	41	17.0
		10~Less than 15	47	19.5
		15~Less than 20	22	9.1
		20~Less than 30	42	17.4
	Number of employees (people)	More than 30	60	24.9
		Less than 100	72	29.9
		100~Less than 300	44	18.3
		300~Less than 1000	48	19.9
Characteristics of Respondent	Position	More than 1000	77	32.0
		Staff	21	8.7
		Assistant Manager	57	23.7
		Manager	54	22.4
		Deputy	30	12.4
		General Manager	27	11.2
		Director	51	21.2
	President	1	0.4	
	Related Career (year)	Less than 3	22	9.1
		3~Less than 5	26	10.8
5~Less than 10		70	29.0	
10~Less than 15		58	24.1	
15~Less than 20		19	7.9	
More than 20	46	19.1		

였기에 공통요인들을 확인하는 탐색적 요인분석(EFA : Exploratory Factor Analysis)을 실시하였다. 또한, 그룹비교를 구조방정식으로 진행하는 점에 확인적 요인분석(CFA : Confirmatory Factory Analysis)으로 타당성을 높였다. 신뢰성 분석(Reliability Analysis)으로 Cronbach's α 값 또한 제시하였다. <Table 5>에서 제시한 신뢰성분석으로 본 Cronbach's α 값은 기준치 $\geq .7$ 기준을 상회하였다. EFA는 주성분분석 베리맥스(Varimax)로 진행하였다. 결과는 모두 .6 이상의 수치를 나타내었고, 다른 변수와의 관계는 모두 낮게 나타났다. 변수 간 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도인 KMO(Kaiser Meyer Olkin) $\geq .5$ 기준 및 바틀렛의 구형성 검정 $p < .001$ 로 적합하게 나왔다. EFA를 통해 모든 기준에서 요인들간 공통성 및 타당성을 확보하였다. 구조방정식으로 분석하는 점을 고려하여 진행한 CFA는 요인 적재량(Estimate ≥ 0.5), 개념신뢰도(CR $\geq .7$)와 평균 분산추출값(AVE $> .5$) 모두 기준치에 적합한 수치를 나타냈으며, 모델핏 결과도 적합하였다.

<Table 5> Reliability and Validity

Variables		EFA(≥ .5)								CFA Estimate (≥ .5)	CR (≥ .7)	AVE (≥ .5)	Cronbach' s α(≥ .7)
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)				
(1) Structural Social Capital	1	.791	.150	.168	.136	.079	.159	.201	.186	.854	.945	.774	.944
	2	.850	.164	.134	.006	.112	.162	.153	.187	.896			
	3	.812	.200	.205	.123	.152	.119	.150	.193	.912			
	4	.802	.235	.177	.118	.120	.137	.168	.237	.918			
	5	.735	.246	.092	.206	.132	.053	.189	.230	.815			
(2) Qualitative Relationship Capital	1	.245	.780	.253	.146	.175	.157	.109	.057	.859	.948	.816	.946
	2	.231	.820	.225	.178	.206	.077	.131	.122	.921			
	3	.260	.813	.170	.206	.181	.133	.168	.147	.941			
	4	.226	.795	.136	.207	.218	.168	.147	.087	.890			
(3) Quantitative Relationship Capital	1	.170	.179	.761	.189	.167	.185	.092	.141	.819	.918	.737	.917
	2	.188	.257	.796	.126	.128	.121	.190	.175	.885			
	3	.211	.141	.777	.115	.068	.281	.208	.171	.880			
	4	.158	.178	.772	.126	.151	.158	.231	.150	.849			
(4) Cognitive Social Capital	1	.122	.209	.055	.771	.161	.164	.138	.158	.768	.921	.701	.926
	2	.062	.141	.058	.838	.160	.156	.126	.141	.797			
	3	.167	.105	.176	.741	.193	.171	.268	.153	.869			
	4	.135	.155	.233	.699	.207	.247	.234	.152	.878			
	5	.088	.145	.147	.787	.198	.122	.222	.165	.869			
(5) Emotional Commitment	1	.127	.240	.098	.282	.740	.188	.204	.214	.870	.946	.814	.946
	2	.155	.234	.140	.262	.763	.165	.225	.210	.912			
	3	.163	.232	.170	.267	.756	.134	.226	.217	.909			
	4	.193	.211	.210	.232	.767	.125	.266	.170	.918			
(6) Economic Commitment	1	.181	.167	.259	.233	.197	.730	.199	.219	.885	.929	.765	.930
	2	.179	.135	.196	.197	.139	.748	.273	.201	.852			
	3	.177	.125	.243	.323	.099	.698	.236	.221	.866			
	4	.189	.223	.236	.277	.213	.707	.220	.192	.896			
(7) Non-Financial Performance	1	.168	.189	.179	.174	.152	.177	.755	.200	.850	.930	.729	.931
	2	.139	.054	.136	.209	.195	.222	.735	.186	.817			
	3	.205	.111	.185	.144	.140	.226	.774	.170	.865			
	4	.187	.143	.183	.240	.171	.118	.782	.152	.880			
	5	.217	.134	.121	.254	.221	.099	.731	.236	.857			
(8) Financial Performance	1	.260	.083	.160	.075	.126	.134	.110	.812	.862	.937	.749	.937
	2	.164	.091	.104	.090	.150	.205	.182	.802	.852			
	3	.158	.128	.156	.159	.076	.111	.197	.823	.876			
	4	.223	.077	.100	.184	.166	.123	.141	.825	.901			
	5	.155	.046	.125	.243	.173	.103	.198	.764	.834			
Eigen value		4.232	3.499	3.358	4.160	3.133	2.901	4.013	4.253	Goodness of fit : χ^2 :745.567, df = :572, P : .000, χ^2 /df : 1.303, RMR : .049, RMSEA : .036, GFI : 856, NFI : 918, RFI : .909, IFI : .980, TFI : .977, CFI = 979			
Explained variance(%)		11.755	9.719	9.329	11.556	8.702	8.058	11.148	11.813				
Cumulative variance(%)		23.568	55.991	65.320	35.124	74.022	82.081	46.272	11.813				
KMO : .951(≥ .5), Bartlett's : 8556.742(p < .001)													

<Table 6> Correlation Analysis

	1	2	3	4	5	6	7
1	1						
2	.582**	1					
3	.522**	.557**	1				
4	.429**	.514**	.475**	1			
5	.499**	.605**	.515**	.632**	1		
6	.532**	.532**	.628**	.631**	.590**	1	
7	.539**	.481**	.544**	.587**	.617**	.631**	1
8	.540**	.386**	.466**	.475**	.526**	.546**	.533**

**p ≤ .01.

1. Structural Social Capital, 2. Qualitative Relationship Capital,
3. Quantitative Relationship Capital, 4. Cognitive Social Capital,
5. Emotional Commitment, 6. Economic Commitment,
7. Non-financial performance, 8. Financial performance

<Table 6>은 Pearson 상관관계 분석 결과이다. 1~7은 비교적 높은 상관성, 7~9는 높은 상관성, .9 이상은 매우 높은 상관성으로 다중공선성문제도 고려되어야 하지만 독립변수간의 상관계수가 .6을 넘지 않으며 전체 변수들 간의 상관계수 또한 .7을 넘지 않는 것으로 나타났다.

4.3 적합성 분석

구조방정식 모델(SEM, Structural Equation Modeling)의 모델적합도 결과는 적합함을 나타냈다($\chi^2 : 745.567$, DF : 572, P : .000, $\chi^2/df : 1.303$, RMR : .049, RMSEA : .036,

<Table 7> Goodness of Fit for Multigroup Configural and Measurement Models

Model	χ^2	df	p	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA
Unconstrained	1562.189	1152	.000	1.356	.952	.948	.039
Constraint	1629.546	1192	.000	1.367	.949	.946	.039
Comparison	40.722	28	.057				

GFI : .856, NFI : .918, IFI : .980, TLI : .977, CFI : .979).

다집단분석의 적합성 검증 결과는 <Table 7>로 제시하였다. 두 그룹의 비교(Comparison)값은 유의확률 .057 귀무가설 채택으로 동질타당성을 확인했다. 비제약 모델(Unconstrained model)의 값은 $\chi^2(1152) : 1562.189$ 이며, 제약 모델(Constraint model)은 $\chi^2(1192) : 1629.546$ 이다. 따라서 두 모델의 변화량은 $\chi^2(40) : 67.357$ 로 χ^2 분포에서 자유도 40의 .005 유의수준 값 66.77보다 높아 통계적 차이가 있음을 증명하여 그룹 간 비교 및 가설 검증을 수행하였다.

4.4 가설 검증

Multigroup SEM으로 분석한 공급사와 구매사의 경로 분석 결과는 <Table 8>으로 제시하였다. 공급사와 구매사의 각 경로별 가설 검증 후 각 회귀계수의 χ^2 차이 검정(χ^2 difference test)를 통해 통계적으로 그룹 간 차이가 있는지 검증하였다. χ^2 차이 검정(χ^2 difference test)는 p ≤ .05인 3.84를 기준으로 검증하였다.

<Table 8> Path Model Results

Paths	Supplier				Buyer				Critical Ratios for Differences	
	S.Estimate	S.E	C.R	Assesment	S.Estimate	S.E	C.R	Assesment	χ^2 test	Assesment
1.1 Structural Social Capital → Emotional Commitment	-.016	.101	-1.80	Not Supported	.392	.082	4.011***	Supported	7.041	Supported
1.2 Qualitative Relationship Capital → Emotional Commitment	.288	.097	2.924**	Supported	.194	.088	2.087*	Supported	.581	Not Supported
1.3 Quantitative Relationship Capital → Emotional Commitment	.178	.100	1.701	Not Supported	.083	.065	1.059	Not Supported	.720	Not Supported
1.4 Cognitive Social Capital → Emotional Commitment	.411	.076	4.888***	Supported	.332	.073	3.608***	Supported	1.038	Not Supported
1.5 Structural Social Capital → Economic Commitment	.077	.085	2.344	Not Supported	.341	.107	3.329***	Supported	4.007	Supported
1.6 Qualitative Relationship Capital → Economic Commitment	.030	.080	.348	Not Supported	-.047	.117	-.473	Not Supported	.338	Not Supported
1.7 Quantitative Relationship Capital → Economic Commitment	.487	.087	4.975***	Supported	.234	.089	2.714**	Supported	2.254	Not Supported
1.8 Cognitive Social Capital → Economic Commitment	.362	.063	4.861***	Supported	.453	.100	4.466***	Supported	1.494	Not Supported
2.1 Emotional Commitment → Non-Financial Performance	.345	.069	3.958***	Supported	.494	.117	4.757***	Supported	4.455	Supported
2.2 Economic Commitment → Non-Financial Performance	.456	.076	4.888***	Supported	.391	.091	3.870***	Supported	.090	Not Supported
2.3 Emotional Commitment → Financial Performance	.441	.094	4.583***	Supported	.379	.084	3.263***	Supported	1.443	Not Supported
2.4 Economic Commitment → Financial Performance	.220	.085	2.344*	Supported	.411	.105	3.528**	Supported	1.598	Not Supported

*p ≤ .05, **p ≤ .01, ***p ≤ .001.

χ^2 test ≥ 3.84(df = 1) = p ≤ .05

그 결과 사회자본이 결속에 미치는 영향 중 가설 1.4와 가설 1.8인 인지자본이 결속에 미치는 영향은 두 그룹 모두 유의하며 통계적으로도 동일했다. 같은 비전과 목표를 가질수록 정서적으로도 경제적으로도 결속에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝힌 것이다. 정성적 관계자본인 가설 1.2와 가설 1.3 그리고 정량적 관계자본인 가설 1.6과 가설 1.7은 두 그룹이 통계적으로도 차이가 유의하지 않았으며 결속에 미치는 영향이 다르게 나타난 것 또한 동일했다. 정성적 관계자본은 정서적 결속에 유의했으나 경제적 결속은 기각되었다. 반대로 정량적 관계자본은 정서적 결속에서 기각되고 경제적 결속에서 채택되었다. 본 결과로 친분이나 상호 존중, 신뢰를 말하는 정성적 사회자본이 강할수록 경제적으로 이득이 될 거라 기대하지 않으나 정서적으로 거래가 우호적이고 즐거울 거라 기대한다는 것을 확인하였다. 반대로 거래 빈도나 교류빈도 정도가 정서적으로 향후 거래에 즐겁거나 원활할 거라 기대하지 않으나 경제적으로 이득이 될 거라 기대엔 영향을 미친다는 결과이다. 결속이 관계성과에 미치는 가설 2.1~가설 2.4의 결과는 가설 2.1에서 그룹간 차이가 나타났지만 두 그룹 모두 동일하게 이견없이 모두 채택되었다.

가설 2.1(정서적결속 → 비재무적 성과)을 비롯하여 가설 1.1(구조자본 → 정서적 결속), 가설 1.5(구조자본 → 경제적 결속)가 통계적으로 그룹 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 먼저 그룹 간 차이가 나타난 가설 1.1은 구조자본이 정서적 결속에 미치는 영향으로 공급사는 기각되었으나, 구매사는 채택되었다. 구조자본은 네트워크 및 정보교류를 위한 절차를 말한다. 이는 공급사보다 거래의 주도권을 가진 구매사에서 더 관여도가 높은 사회자본이다. 따라서 구매사는 네트워크 및 절차로 거래가 우호적이고 원활할 거라 기대하는 반면, 공급사는 구매사에 따르는 경향이 많기에 관여도가 약한 만큼 구조자본으로 결속을 기대하지 않는 것이다. 그리고 이는 그룹 간의 통계적 차이까지로 나타났다.

가설 1.2, 가설 1.3, 가설 1.6, 가설 1.7은 본 관계자본이 정서적 결속과 경제적 결속에 미치는 영향을 본 결과이다. 관계자본은 선행연구[5, 10, 13, 26, 30, 38, 43, 44]로 제시했듯 여러 연구에서 연구되어온 만큼 더 자세한 분석을 위해 정량적 관계자본과 정성적 관계자본을 구분하여 진행되었다. 구매사와 공급사 모두 정성적 관계자본은 정서적 결속에, 정량적 관계자본은 경제적 결속에 미치는 영향들만 채택되었다. 관계자본이라도 그 안에서 정량적 또는 정성적으로 각기 미치는 결속이 다르다는 결과를 보여준 것이다.

인지자본이 정서적 결속과 경제적 결속에 미치는 영향인 가설 1.4와 가설 1.8은 공급사와 구매사 모두 통계적

차이 없이 채택되었다. 같은 비전과 목표를 가지고 있을 시, 그것이 향후 거래가 원활하고 우호적이며, 경제적으로도 이득이 될 거라 기대에 두 그룹이 동일한 결과이다.

결속이 재무적 또는 비재무적 성과에 영향을 미치는 것에 공급사와 구매사 모두 동일하게 채택되었다. 이는 결속을 할수록 서로의 성과에 재무적이던 비재무적이던 긍정적 영향을 미친다는 선행연구[19, 24, 49]를 따르면서, 공급사에서 관계가 중요한 성공요인이란 것을 한번 더 확인한 것이다. 흥미로운 부분은 정서적 결속이 비재무적 성과에 미치는 영향에 공급사와 구매사 모두 채택이 되었지만 χ^2 값 4.455 > 3.84로 통계적 그룹 간 차이를 나타낸 것이다. 분석의 결과를 조금 더 자세히 보고자 그룹 간 제약 후 동일한 분산으로 조정했을 때, 공급사의 표준화 계수(S.Estimate)는 .439, 구매사는 .348로 나타났다. 두 그룹이 동일하게 정서적 결속으로 비재무적 성과에 영향을 미치지만 통계적으로 공급사가 구매사보다 영향이 더 높게 나타나는 것으로 볼 수 있다.

5. 결론

공급사에서 관계는 핵심 성공요인으로 많은 연구가 이루어지고 있다. 그리고 공급사들의 구조에는 여러 역할이 사슬처럼 엮여있다. 그럼에도 많은 연구들이 제조업에 한정하거나, 공급자와 비교하는 구매자로 유통, 물류 또는 소비자 연구가 이루어지고 있다. 이에 본 연구는 공급사 내 제조업이라도 그 역할에 따라 다른 관계 전략이 필요할 것이라는 필요성에 두 그룹이 관계에 대하여 통계적으로도 다른 그룹임을 밝히고자 진행되었다.

사회자본이 결속에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 예측하고 설정한 가설 1.1부터 가설 1.8까지 결과 중 기각된 부분이 나타났다. 가설 1.1과 가설 1.5인 구조자본이 결속에 미치는 영향에 공급사가 기각되었고, 정량적 관계자본이 정서적 결속에 미치는 가설 1.3과 정성적 관계자본이 경제적 결속에 미치는 가설 1.6은 두 그룹 동일하게 기각되었다.

먼저 구조자본은 네트워크, 정보, 절차 등 규율 또는 인프라적 측면을 나타내고 있다. 국내 기업의 계약상에서 구매사는 갑의 입장으로 절차와 규정을 주도할 수 있으며 변경 또는 설계의 관여도가 높은 편이다. 따라서 구조적 사회자본에 대해 투자와 개선으로 강화하여 더 좋은 결속을 기대할 수 있을 것이다. 이에 반하여 계약관계 상에 속하는 공급사에게 구조적 자본은 주로 구매사의 의사결정과 제안에 따르는 경우가 많다. 즉 관여할 수 있는 여지가 크지 않기에 구조자본을 본인들이 유리한 측면으로 개선 또는 변경하기 어려운 면을 가지고 있다.

따라서 예측과 다르게 구조적 사회자본이 결속에 미치는 영향에 유의하지 않게 나타났고, 이는 통계적으로도 두 그룹이 다른 특징을 가진 것으로 증명되었다. 본 결과를 반영하여 구매사의 입장이라면 구조적 자본의 투자를 기울여 결속을 기대할 수 있으나 공급사의 입장이라면 다른 사회자본의 투자로 원하던 결속을 향상시키는 방안으로 역할에 따른 다른 전략을 구사해야 할 것이다.

본 연구에서 관계자본이 다른 사회자본의 연구들과 다르게 구분하여 연구한 이유는 공급사와 구매사의 차이를 세분화 하여 보려는 목적을 가지고 관계자본 하나만 연구하기에 내포하는 정의의 범위가 넓기 때문이었다. 공급사측 거래관계에서 관계자본은 거래형태에 따라 빈도가 높거나 낮을 수도 있으며, 거래빈도와 상관없이 우호적이거나 친분이 나타날 수도 있기에 정량과 정성으로 구분하여 연구되었다. 사회자본이 결속에 긍정적 영향을 미칠 거라는 전제하에 수립된 가설 중 구분된 두 관계자본은 각 다른 결속에 채택되고 기각되었다. 구분된 정성적과 정량적 관계자본이 결속에 미치는 영향에 공급사와 구매사의 집단 간 차이는 나타나지 않았다. 분리된 두 관계자본을 살펴보면 친분과 우호정도를 뜻하는 정성적 관계자본은 향후 거래가 원활할거라 기대하는 정서적 결속에는 긍정적이나 친분과 우호가 반드시 경제적으로 이득이 될거라 기대하지 않는다는 결과로 나타난 것이다. 반대로 거래 빈도나 집중도를 의미하는 정량적 관계자본은 향후 거래가 경제적 이득이 될 거라는 경제적 결속에는 영향을 주지만 향후 거래가 우호적일 거라 기대하기 어려운 것으로 나타났다. 따라서 기업에서 목적으로 하는 결속에 따라 정성적 관계자본과 정량적 관계자본을 구분하여 투자할 필요성이 있음을 증명한 것이다.

본 연구에서 결속이 관계성과에 긍정적일 거라는 가설은 이견이 없이 두 그룹 모두 채택되었다. 공급사측 상거래관계에 있는 기업들에게 관계를 지속적으로 이어나가는 것이 중요한 성공 요소로서[28], 비즈니스 성과를 향상시킨다는 것을 다시 한 번 증명한 것이다[16]. 다만, 향후 거래가 우호적일 것이라 기대하는 정서적 결속이 제품이나 서비스의 질적 향상을 말하는 비재무적 성과 측면에서 그룹 간 차이를 나타내었다. 두 그룹 모두 정서적 결속이 질적 향상의 관계성과를 향상시킨다는 결과에 이견이 없으나, 실제 제품 또는 서비스를 납품하고 공급하는 공급사에서 그 관계성과가 통계적 차이를 나타낼 만큼 더욱 높게 나타났다. 따라서 구매사의 입장에서 정서적 결속을 강화시키는 전략을 통해 더욱 더 품질 좋은 공급사의 제품 또는 서비스를 기대할 수 있을 것이다.

마지막으로 공급사측 상 같은 제조업인 공급사와 구매사가 다른 입장을 가지고 있음에도 그 차이를 밝히고 비교되지 못했던 부분을 본 연구에서 살펴보았다. 또한,

사회자본 중 특히 관계자본에 대하여 정성적과 정량적인 구분을 통해 전혀 다른 효과가 나타나는 것을 증명하였다. 본 연구의 결과는 기업에게 자사의 역할에 따라, 그리고 관계성과 목적 또는 기대하는 결속에 따라 다른 사회자본에 투자해야 함을 제시하였다. 또한, 거래하는 파트너 기업에게 기대하는 목적에 따라 관계의 발전과 투자방향도 볼 수 있었다.

본 연구의 한계점으론 공급사측 구조 내에서 제조업만을 직접 비교한 것이다. 향후 연구로서 가능하다면 연구를 확장하여 공급사측 구조 내 모든 역할을 직접 비교하여 그 차이와 특징을 깊게 밝히길 바란다. 그리고 본 연구에서는 관계에 초점을 맞춰 연구를 설계하였지만 실제로 거래관계에서 나타나는 요인과 성과 변수가 더 많을 것이다. 향후 연구에서 이러한 한계점들을 고려하여 진행되길 바라는 바이다.

References

- [1] Adler, P.S. and Kwon, S.W., Social capital : Prospects for a new concept, *Academy of Management Review*, 2002, Vol. 27, No. 1, pp. 17-40.
- [2] Allen, N.J. and Meyer, J.P., Organizational socialization tactics : A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation, *Academy of Management Journal*, 1990, Vol. 33, No. 4, pp. 847-858.
- [3] Blau, P.M., Justice in social exchange, *Sociological Inquiry*, 1964, Vol. 34, No. 2, pp. 193-206.
- [4] Burt, R.S., Structural holes : The social structure of competition, Harvard university press, 2009.
- [5] Cha, H.W. and Kim, C.A., A study on the development of corporate communication capital index, *Korean Journal of Journalism and Communication Studies*, 2010, Vol. 54, No. 2, pp. 57-86.
- [6] Choi, I.Y., Choi, H.R., Kim, H.S., Hong, S.G., and Kang, M.H., Study on the supply chain management success model and performance, measurement indicators, *Journal of the Korea Society Industrial Information System*, 2005, Vol. 10, No. 2, pp. 87-101.
- [7] Cicourel, A.V., Cognitive sociology : Language and meaning in social interaction, 1974.
- [8] Coleman, J.S., Social capital in the creation of human capital, *American Journal of Sociology*, 1988, Vol. 94, pp. S95-S120.
- [9] Dwyer, F.R., Schurr, P.H., and Oh, S.J., Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 1987, Vol. 51, No. 2, pp. 11-27.

- [10] Esser, H., The two meanings of social capital, Oxford Univ. Press, 2008.
- [11] Giunopero, L.C., Hooker, R.E., and Denslow, D., Purchasing and supply management sustainability : Drivers and barriers, *Journal of Purchasing and Supply Management*, 2012, Vol. 18, No. 4, pp. 258-269.
- [12] Gordon, L.A. and Narayanan, V.K., Management accounting systems, perceived environmental uncertainty and organization structure : an empirical investigation, *Accounting, Organizations and Society*, 1984, Vol. 9, No. 1, pp. 33-47.
- [13] Griffith, D.A. and Harvey, M.G., The influence of individual and firm level social capital of marketing managers in a firm's global network, *Journal of World Business*, 2004, Vol. 39, No. 3, pp. 244-254.
- [14] Han, S.L., Lee, M.S., Ahn, M.A., and Lee, S.W., Analysis for mutual growth factors of large and small business companies, *Korea Business Review*, 2013, Vol. 17, No. 4, pp. 1-21.
- [15] Hult, G., Tomas, M., Ketchen, J.R., David, J., Nichols, J.R., and Ernest, L., Organizational learning as a strategic resource in supply management, *Journal of Operations Management*, 2003, Vol. 21, No. 5, pp. 541-556.
- [16] Hunt, S.D. and Morgan, R.M., Organizational commitment : one of many commitments or key mediating construct?, *Academy of Management Journal*, 1994, Vol. 37, No. 6, pp. 1568-1587.
- [17] Hwang, G.H., The relationship among TQM practices, Employee Satisfaction and Employee Loyalty in ICT customer service and retail distribution organizations, *Society of Korea Industrial and Systems Engineering*, 2015, Vol. 38, No. 1, pp. 188-198.
- [18] Jacobs, J., The Death and Life of Great American Cities, Randoms House, New York, Book Unpublished resources, 1961.
- [19] Jin, H. and Kim, M.J., The effect of the relationship strength between buyer and supplier on cooperation and relationship performance, *Global Business Administration Review*, 2012, Vol. 9, pp. 21-39.
- [20] Jung, G.Y. and Seo, M.G., The effects of socialization processes and relational capital between large enterprises and SMEs on mutual cooperation and performance, *Korean Management Consulting Review*, 2019, Vol. 19, No. 1, pp. 13-26.
- [21] Kim, D.C., Kim, W.K., and Seo, Y.K., An examination of multi-dimensional constructs of resistance to supply chain management (SCM) change for a small and medium sized food production company, *Journal of Society of Korea Industrial and Systems Engineering*, 2019, Vol. 42, No. 3, pp. 206-216.
- [22] Kim, G.M. and Park, J.S., The effect of entrepreneurship and market-orientation on the performance of medium and small-sized enterprise, *The Journal of the Korea Contents Association*, 2016, Vol. 16, No. 10, pp. 326-337.
- [23] Kim, I.H., Ku, T.Y., and Hyun, J.S., Business model and its financial performance : an empirical approach to product and process fit, *Journal of Society of Korea Industrial and Systems Engineering*, 2001, Vol. 24, No. 69, pp. 23-35.
- [24] Kim, J.Y. and Bang, H.Y., Impact of competitive environment uncertainty on commitment, trust and long-term orientation : a case of korean, american and japanese manufacturing firms, *International Commerce and Information Review*, 2012, Vol. 14, No. 4, pp. 251-271.
- [25] Kim, S.D. and Ji, S.G., The effects of environmental dynamism on supply chain commitment in the high-tech industry : the roles of flexibility and dependence, *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 2007, Vol. 17, No. 2, pp. 31-54.
- [26] Kim, S.D., The effects of relationship specific investment and relational capital on relationship learning and performances, *Korean Journal of Marketing*, 2010, Vol. 25, No. 1, pp. 81-106.
- [27] Lasher, D.R., Ives, B., and Jarvenpaa, S.L., USAA-IBM partnerships in information technology : managing the image project, *MIS Quarterly*, 1991, Vol. 15, No. 4, pp. 551-565.
- [28] Lee, D.H., Lee, D.H., and Jung, K., A study of collaborative relations of supplier-buyer on sustainable SCM activity, *Journal of the Korea Industrial Information Systems Research*, 2017, Vol. 22, No. 4, pp. 97-115.
- [29] Lee, D.J., Sirgy, M.J., Brown, J.R., and Bird, M.M., Importers' benevolence toward their foreign export suppliers, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2004, Vol. 32, No. 1, pp. 32-48.
- [30] Lee, S.Y. and Lee, G.H., A study on the relationships between social capital accumulation, green supply chain management, and supplier operational performance : A path analysis, *Journal of the Korean Production and Operations Management Society*, 2013, Vol. 24, No. 2, pp. 239-259.

- [31] Lee, T.H., The impact of global supply chain orientation and supply chain management on the export performance by firm size, *Global Business Review*, 2012, Vol. 16, No. 1, pp. 243-273.
- [32] Mentzer, J.T., Dewitt, W., Keelber, J.S., Min, S., Nix, N.W., Smith, C.D., Zacharia, Z.G., Defining supply chain management, *Journal of Business Logistics*, 2001, Vol. 22, No. 2, pp. 1-25.
- [33] Meredith, W. and Teresi, J.A., An essay on measurement and factorial invariance, *Medical Care*, 2006, Vol. 44, No. 11, pp. 69-77.
- [34] Meredith, W., Measurement invariance, factor analysis and factorial invariance, *Psychometrika*, 1993, Vol. 58, No. 4, pp. 525-543.
- [35] Nahapiet, J. and Ghoshal, S., Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, *Academy of Management Review*, 1998, Vol. 23, No. 2, pp. 242-266.
- [36] Palmatier R.W., Dant, R.P., Grewal, D., and Evans, K.R., Factors influencing the effectiveness of relationship marketing : A meta-analysis, *Journal of Marketing*, 2006, Vol. 70, No. 4, pp. 136-153.
- [37] Park, C.G. and Park, S.M., Environmental uncertainty on supply chain interdependence and relationship commitment, *Journal of the Korean Society of Supply Chain Management*, 2018, Vol. 18, No. 2, pp. 133-150.
- [38] Park, C.G. and Seo, Y.B., A study on the relationship between fairness of transaction, authenticity of transaction, reputation and social capital, *Korea Logistics Review*, 2019, Vol. 29, No. 5, pp. 35-48.
- [39] Park, J.W. and Choi, S.Y., A study on practices of cooperation between supplying and manufacturing companies : with a focus on relationship between industrial environments and performances, *Journal of Industrial Economics and Business*, 2011, Vol. 24, No. 6, pp. 3411-3432.
- [40] Ramaseshan, B., Yip, L.S., and Pae, J.H., Power, satisfaction, and relationship commitment in chinese store-tenant relationship and their impact on performance, *Journal of Retailing*, 2006, Vol. 82, No. 1, pp. 63-70.
- [41] Shin, H., Collier, D.A., and Wilson, D.D., Supply management orientation and supplier/buyer performance, *Journal of Operations Management*, 2000, Vol. 18, No. 3, pp. 317-333.
- [42] Styles, C., Export performance measures in Australia and the United Kingdom, *Journal of International Marketing*, 1998, Vol. 6, No. 3, pp. 12-36.
- [43] Su, Q., Song, Y.T., Li, Z., and Dang, J.X., The impact of supply chain relationship quality on cooperative strategy, *Journal of Purchasing and Supply Management*, 2008, Vol. 14, No. 4, pp. 263-272.
- [44] Tsai, W. and Ghoshal, S., Social capital and value creation : The role of intrafirm networks, *Academy of Management Journal*, 1998, Vol. 41, No. 4, pp. 464-476.
- [45] Venkatraman, N. and Ramanujam, V., Planning system success : a conceptualization and an operational model, *Management Science*, 1987, Vol. 33, No. 6, pp. 687-705.
- [46] Villena, V.H., Revilla, E., and Choi, T.Y., The dark side of buyer-supplier relationships : A social capital perspective, *Journal of Operations Management*, 2011, Vol. 29, No. 6, pp. 561-576.
- [47] Wisner, J.D., Tan, K.C., and Leong, G.K., Principles of supply chain management : A balanced approach, Cengage Learning, 2014.
- [48] Yoo, W.J., An empirical study on the relationship between the extent of use of nonfinancial performance measurement and the financial performance under the environmental uncertainty, *Review of Accounting and Policy Studies*, 2001, Vol. 6, No. 1, pp. 111-139.
- [49] Yoon, J.H. and Moon, J.Y., Moderating effects of purchasing strategies and environmental dynamism in the relationship between a supplier's relationship marketing efforts and its performance, *Korean Journal of Business Administration*, 2018, Vol. 31, No. 12, pp. 2323-2347.
- [50] Yu, J.P. and Kim, J.H., A review of multiple group analysis in business research, *Journal of Product Research*, 2017, Vol. 35, No. 4, pp. 113-122.

ORCIDNoh Hyeyoung | <http://orcid.org/0000-0002-7554-127X>