

資源基盤觀點에 의한 中小企業의 革新成果差異에 관한 研究 - 自動車 部品企業을 中心으로-

金 柱 日*

〈目 次〉	
I. 序 論	IV. 實證的 分析
II. 理論的 背景	V. 結 論
III. 研究方法	

I. 序 論

급속한 기업환경 변화와 더불어 전세계적인 시장확대라는 환경변화에 대처하기 위하여 기업의 혁신능력이 그 어느 때보다 중요시되고 있다. 이에 따라 기업의 혁신능력이 발휘된 혁신성과는 기업의 능력을 핵심역량으로 새롭게 파악하는 중요한 기준이자 척도로서 강조되고 있다. 또한 IMF 구제금융 극복 및 국가경제 도약의 주역으로서 중소기업 및 벤처기업의 중요성을 강조하며 그 위상을 재정립하여야 한다는 의견이 대두되고 있으나, 중소기업이 안고 있는 구조적 특수성에 대한 이해와 분석은 충분히 이루어지지 않고 있는 실정이다(김선근, 고상원, 송종국, 1994). 우리 나라에서 중소기업의 중요성은 소극적인 차원에서 대기업과의 균형발전을 통해 고용안정에 기여하며 중소기업 주력업종인 소재 및 부품산업의 발전을 통한 국제수지에 기여하는 데에 있다. 또한 적극적인 차원에서 기업가정신이 발휘되는 벤처기업 등 중소기업의 육성으로 시장환경 변화에 보다 유연적으로 대응하며 혁신능력을 통해 경쟁력을 제고할 수 있기 때문에 중소기업의 중요성이 증대하고 있다. 본 연구는 이러한 점에서 중소기업의 혁신능력 차이가 왜 발생하는지에 초점을 주고 실증분석을 하고자 한다.

혁신에 대한 기존연구는 국가차원과 산업차원에서 주로 연구되어왔다. 국가차원의 혁

* 韓國航空大學校 兼任教授

신연구는 기술개발의 국가최적화를 다루는 연구이고 산업차원의 혁신연구는 산업조직론에서 출발해 산업간 경쟁도와 산업간 집중도를 주요 연구대상으로 하고 있다. 최근에 기업의 혁신은 기업의 자원과 능력에 의해서 결정된다고 하는 기업의 자원기반관점(Resource Based View of the Firm)에 의해서 기업차원에서의 혁신연구가 진행되고 있다. 본 연구는 기업의 자원기반관점에 의거하며 특히 기업의 진화론적 관점에 기초한 자원의 동태적 능력(Dynamic Capability)에 중점을 두고 중소기업의 혁신성과 차이를 분석하고자 한다.

II. 理論的 背景

1. 資源基盤觀點의 研究흐름

경제학에 뿌리를 두고 있는 산업조직론은 기업의 성과는 기업내부의 특유의 속성에 의하기보다는 환경이나 전략유형에 의해서 결정된다고 보고 있다. 이러한 입장은 다음의 두 가지 가정을 암묵적으로 가정하고 있다. 첫째 가정은 동일 산업 또는 동일 전략군에 속하는 기업은 전략과 자원에 있어서 동일하다는 것이고, 둘째 가정은 동일 산업 또는 동일 전략군에 속하는 기업들간의 자원의 이질성은 일시적 현상이며 자원의 유동성 때문에 결국은 동일해질 것이다(Barney, 1991)라는 것이다. 그러나 보유자원의 이질성에 근거해 기업의 행동이 달리 결정된다는 자원기반관점은 산업조직론의 프레임워크를 벗어나 이 두 가지 가정을 비판하면서 등장하였다. 자원기반관점은 아직 정형화된 프레임워크를 갖지 못하고 여전히 발전단계에 있지만 습페터(Joseph Schampter)로부터 그 기점을 잡아 진화론적 관점으로 체계화되고 있다.

습페터는 혁신을 광의의 의미로서 생산자와 생산수단의 새로운 결합으로 인식하는데 이러한 결합에는 새로운 제품, 새로운 시장의 개척, 새로운 원료의 사용, 심지어 경제의 한 부문이 재구성되는 것을 포함하며, 특히 여기에서 기업가 역할의 중요성을 강조했다(Utterback, 1994). 즉 자원의 효과적 결합에 의한 가치창출의 주체로서 기업을 파악한다는 차원에서 자원기반관점을 주장하였다고 볼 수 있으며, 기업의 고유한 역할에 처음으로 주목한 학자이다. 그는 기업의 본질은 가격경쟁보다는 창조적 파괴에 있다고 주

장하였다. 기업의 생존은 효율성에 기반하기보다는 항상 혁신에 의해 장기적 생존이 결정된다고 본 것이다. 습페터에게 이윤은 새로운 의미로 정의된다. 자본이나 생산요소에 대한 수익이 아니라 성공적인 혁신에 주어지는 대가로 정의된다.

펜로스(Edith Penrose)는 신고전학파 경제학이 기업을 단순한 생산기술로만 보는 것을 비판하고 기업을 기계, 자본, 인적자원 등의 생산적인 경영자원을 보유하는 주체로 정의하였다. 또한 거래비용이론에서 기업을 시장실패의 결과로 본 것과는 달리 기업을 단순한 자원의 집합체에서 더 나아가 자원을 효과적으로 결합하는 (즉, 자원의 상호작용을 통해서 새로운 가치를 창출하며, 경험 또는 학습에 의해 기업이 성장할 수 있는) 주체로 보았다.

즉 생산적 서비스의 가치는 각 기업에 고유하며, 그 가치는 시장에서의 경쟁에 의해 평준화되지 않는다는 것이다. 기업의 성장은 팀웍이 어느 정도까지 확대될 수 있느냐에 의해 그 한계가 결정된다는 것이다. 따라서 인수나 합병 등에 의한 기업규모의 확대는 진정한 성장으로 이해할 수 없다. 왜냐하면 생산과정에서의 요소 자체보다는 그 요소가 제공하는 서비스가 더 중요하기 때문이다 (Penrose, 1959). 또한 펜로스는 객관적 지식과 실천적 지식을 구분하였다. 객관적 지식이 특정개인과는 독립적으로 책이나 문서 등의 형태로 이전될 수 있는 것이라면, 실천적 지식은 습관이나 기술, 혹은 팀워크 등에 암묵적으로 내재한 것이어서 행위자들로부터 분리해내기 힘들다는 특징을 갖는다. 기업은 이처럼 팀워크를 통해 실천적 지식을 공유하는 개인들의 집합이기 때문에 팀워크의 역량이 곧 경영능력의 한계를 규정한다고 지적하였다. 그러므로 기업의 성장은 곧 기업 내 구성원들의 학습과정과 이를 통한 실천적 지식의 축적으로 이해된다. 그리고 성장하는 기업은 곧 경영서비스의 임여를 초래하기 때문에 경영진은 항상 성장과 혁신을 위한 내부적 압력을 받게 된다고 주장하였다.

습페터와 펜로스에 뿌리를 둔 자원기반관점에 의하면 기업의 성공은 전략을 수립하고 실행하는 주체의 사고방식과 행동이나 특정기업을 둘러싼 환경요인 보다는 기업이 보유하고 있는 내부의 특수한 자원에 의해 결정된다는 것이다(Wernerfelt, 1984 ; Prahalad & Hamel, 1990 etc). 동일한 환경에 둘러싸인 기업이라 하더라도 환경변화에 대응하는 방식이 다른 이유는 기업이 보유한 자원이 다르기 때문이다. 기업이 성공하기 위해서는 환경변화를 간파하고 이에 적합한 전략을 세우는 것이 중요하지만 더욱 중요한 것은 이러한 전략을 실행하는데 있어서 필요한 자원을 보유하고 있거나 창출해야

한다는 것이다(Barney, 1986 ; Dierickx & Cool, 1989).

최근의 자원기반관점은 크게 전략경영과 진화론적 경제학의 두 가지 연구흐름에서 연구되어왔다.

첫째, 전략경영에서 자원기반관점의 연구는 초과수익(Rent) 달성이이라는 기본가정을 공유하고 있다. 전략을 초과수익을 달성하기 위한 탐색과정으로(Bowman, 1974) 정의 한다면, 이때의 초과수익은 자원소유자의 기회비용이상의 수익으로 정의할 수 있다. 초과수익은 희소하고 가치있는 자원을 보유하기 때문에 생기는 리카도 초과수익, 정부의 보호나 진입장벽에 의해 새기는 독점적 초과수익, 기업가정신에 의해 달성되는 슘페터식 초과수익으로 구분할 수 있다(Rumelt, 1987). 이외에 기업특유의 자원을 보유함으로써 파레토 초과수익 혹은 유사초과수익이 달성될 수 있다(Klein, 1978, Rumelt, 1987). 파레토 초과수익은 개별기업의 독특한 물리적 자산, 인적자산, 투입자산의 구성에 의해 달성되는 것이다.

자원기반관점은 기업의 자원과 능력을 중요하게 간주하였던 초기 전략경영의 초과수익 달성에 관한 연구(Andrew, 1971, Ansoff, 1965)를 수용하고 있다. 나아가 자원기반 관점은 기업이 독특한 능력을 보유하는 이유는 보유자원으로부터 잠재적으로 활용할 수 있는 생산활동에서의 이질성 때문이라는 것을 밝히고 있다. 예컨대 기술상의 노하우나 경영능력 등에서 기업특유의 적합성은 이질성의 주요 원천이 된다. 즉 부가가치 활동의 독특한 적합성과 조직루틴은 초과수익의 원천이 된다(Hitt & Ireland, 1985)는 것이다. 그러므로 기업의 초과수익 달성원천이 우수한 자원의 보유에 있는 것이 아니라 이러한 자원들의 활용능력에 있다는 것이다.

둘째, 자원기반관점은 지속적인 경쟁우위라는 목표를 달성하기 위한 수단으로 '자원들의 새로운 조합'을 제시하여 동적인 슘페터식 경쟁과정을 설명하는 진화론적 경제학의 맥에 이어져 있다. 자원기반관점의 '독특한 적합성'을 경영자가 사용하는 원칙과 절차의 집합이라고 정의하면(Mahoney & Pandian, 1992) 기업의 경쟁적 우위는 그 기업의 역사적 경로와 관련된 과정인 것이다. 이처럼 진화론적 경제학을 포함한 조직경제학에서는 무형적 자산의 역할을 강조하고 있다. 특히 거래비용이론과 자원기반관점을 연계하는 연구들에서는 기업을 위계적 조직이자 생산적 자원들의 집합체로 간주된다. 즉, 성장을 추구하는 기업은 보유자원과 시장에서 획득하는 자원의 의사결정을 하여야 하며 이때 기업이 보유하고 있는 자원들은 계약상의 비용과 시장의 불완전성으로 인하여 기업에 반영

구적인 조건으로 간주된다. 따라서 기업특유의 자원이 지속적인 성과차이를 가져온다고 설명한다(Williamson, 1991, Oster, 1990, Oliver, 1992.)

조직경제학에서 시장실패의 분석으로 기업의 존재이유를 설명하는 반면, 자원기반관점은 특정한 유형의 시장실패 결과인 기업들간 이질성의 분석에 초점을 둔다는 것이 다르다.

자원기반관점은 기업의 동태적 경쟁우위를 설명하면서, 기존의 연구들과 보완관계에 있으며 기존 연구성과에 기초해 추가적인 공헌을 하고 있다. 이는 진화론적 경제학의 동태적 능력 접근방법(Dynamic Capability Approach)으로 통합되어 발전하고 있다.

2. 動態的 能力과 革新

과거에는 중소기업의 성장발전과 혁신을 제고하기 위한 정책이 가시적인 물적자원인 연구자금지원이나 기계시설, 기술인력의 지원 등을 중심으로 이루어졌다. 즉, 중소기업의 혁신이 무엇인지에 대해서는 물질적이고 정태적 자원, 즉 기술시설 및 기술인력의 수를 중심으로 파악하고 중소기업이 스스로 혁신을 만들어 나가는 능력인 동태적 자원, 즉 기술축적능력에 대해서는 특별한 관심을 기울이지 않았다.

따라서 기업 특유의 자원으로서 내생적으로 축적되는 혁신의 동태적 능력을 인적자원을 중심으로 파악하여 중소기업의 경쟁력 원천을 밝힐 필요성이 있다. 기업이 성공하는데 있어서 중요한 것은 기업이 보유한 자원 그 자체가 아니라 자원을 창출하는 능력이다. 이러한 자원의 창출능력은 기업의 동태적 능력(Dynamic Capability)의 개념에 의해서 설명되어지는데, 기업이 어떠한 자원을 보유하고 있는가 하는 것이 아니라 그러한 자원을 획득하고 축적할 수 있는 능력이 무엇이며 어떠한 과정을 통해서 창출하느냐 하는 것이다(Rumelt, 1984, Stalk, Evans and Shulman, 1992, Teece, Pisano & Shuen, 1990). 기업이 보유하고 있는 자원은 상황으로부터 주어진 정태적 자원과 사람에 따라 다니는 동태적 자원으로 구분할 수 있다. 동태적인 자원은 조직의 지식흡수 능력과 관리능력을 말하는 것으로 개별기술력이 조직기술력으로, 개별지식이 조직지식으로 변하게 만드는 내부화 능력이다(Fiol & Lyles, 1985, Argyris & Schön, 1978, Shrivastava, 1983).

펜로스에 의하면 자원은 스톡(Stock)이며 능력은 플로우(Flow)를 각각 의미하는 것

으로, 자원은 그 사용과는 무관한 잠재적인 서비스의 묶음인 정태적 개념으로서, 능력은 기능과 활동을 의미하는 현재적인 서비스인 동태적 개념으로서 정의하였다. 즉, 자원에 기초한 기업의 가치활동들이 능력을 구성하여 이들 능력이 기업특유의 경쟁우위를 형성한다는 것이다. 이러한 자원을 물적(기술, 공장설비, 지리적위치 등), 인적(교육, 경험, 판단력, 지식, 통찰력 등), 조직(공식 또는 비공식적 계획, 통제, 조정시스템, 기업내 부서간, 환경간의 관계 등)자본자원의 세 범주로 분류할 수 있다(Barney, 1991).

기업이 성공하는데 있어서 보다 중요한 것은 기업이 보유한 자원 그 자체가 아니라 그 러한 자원을 창출하는 능력인 것이다(Rumelt, 1984, Stalk, Evans and Shulman, 1992). 티스 등은 동태적 능력이라는 개념을 도입하여 “조직수준에서 탐색, 문제발견, 문제해결과정 속에 장기적으로 학습하고, 적응하고, 변화하고 새롭게 태어나는 조직의 능력”으로 정의하고 있다(Teece, Piasano & Shuen, 1990). 이러한 동태적 능력의 유지 조건으로는 모방이 불가능한 기업특유성, 학습과정을 통해 장기적으로 축적되는 패스의 존성(Path-Dependence), 지속적 경쟁우위의 원천이 될 수 있는 잠재력을 들 수 있다.

동태적 능력에 대한 정의는 크게 두 가지 범주로 구성하여 파악할 수 있다.

첫째, 기업의 기초적인 기능으로서 레이아웃, 물류, 마케팅, 생산우월성, 고객친밀성, 제품리더쉽 등을 수행하는 능력이다.

둘째, 기업활동의 동태적인 개선활동으로 정의되는 능력으로 ① 제품이나 공정의 혁신, 생산유연성, 시장대응력, 개발기간 단축(Amit & Shoemaker, 1993)으로 정의되거나, ② 장기적으로 학습하고, 적응하고, 변화하고 새롭게 태어나는 조직의 동태적 능력이나 루틴으로 (Teece, Piasano & Shuen, 1990), ③ 전략적 통찰력에 의해 조직이 전략을 성공적으로 수행할 수 있는 전략적 능력과 같은 세 가지 범주로 파악되고 있다.

이러한 동태적 능력이 조직능력에 의해 형성된다는 논리는 습페터의 혁신에서 찾을 수 있다. 그는 기술혁신이 기존지식에 새로운 것이 추가되어 나타난다고 하여 기초적 기능에 동태적 개선의 조직능력이 결합되어 혁신이 발생한다고 보았다. 한편 흡수능력에 의해 조직능력을 설명한 바에 의하면 사전지식과 노력의 강도로 구성되는 흡수능력을 통하여 정보나 기술을 취득, 적용, 창출할 수 있음을 설명하고 있다.

동태적 능력의 유형은 다음과 같이 여러 연구에서 그 구성을 밝히고 있다.

〈표 1〉 동태적 능력의 구분

연 구 자	차 원 구 분
Schumpter(1934)	사전지식과 위험추구
Cohen & Levinthal(1990)	사전지식과 흡수능력
Nelson & Winter(1982)	조직능력
Nonaka(1994)	기반지식과 동태적능력
Kusnoski, Nonaka & Nagata(1995)	지역역량과 전축역량/프로세스역량
Amit & Shoemaker(1993)	동태적 개선과 기초기능수행능력
Henderson & Cockburn(1994)	기반역량과 전축능력
Charcravathy(1982)	물질적역량과 조직적 역량
Leonard-Barton(1992)	기술 및 지식기반/기술시스템/ 관리시스템/가치관(규범)

3. 核心力量과 革新成果

기업의 초파이익을 달성하기 위한 요인으로 산업의 매력도와 경쟁우위를 들 수 있다. 산업조직론은 초파이익의 원천으로서 산업의 매력도를 강조하여 왔으나 이는 산업내의 성과차이를 소홀히 다루는 측면이 있다. 실제로 산업구조와 성과의 차이를 보이는데는 실패했으나 산업내의 차이가 더 중요함을 보여주고 있다(Hitt, Hoskisson & Ireland, 1990).

자원기반관점 연구자들의 공통점은 기업마다 특유의 자원을 보유하고 있으며, 이들 자원들의 결합으로 생성되는 기업능력이 경쟁우위의 원천이 된다는 것이다. 또한 이들 자원은 쉽게 형성되지도 모방되지도 않는다는 것이다. 경쟁우위를 지켜주는 경영자원은 ① 가치성 : 효율성과 유효성을 제고시키는 전략의 수립·실행이 가능한 자원, ② 희소성 : 다수의 잠재적 경쟁자들이 소유하고 있지 않는 자원 ③ 모방성 : 역사적으로 특유한 형성, 인과모호성, 인간관계, 문화, 사회적 평판 등의 복합성이 있어 모방성이 낮은 자원, ④ 대체가능성 : 다른 자원으로 쉽게 대체할 수 없는 자원의 4가지 특성을 보유한다. (Barney, 1991)

여기에서 가장 중요한 것은 기업이 보유한 자원과 능력이다. 기업이 성과를 얻는 이유는 기업이 낮은 비용을 유지할 수 있거나 높은 품질을 제공할 수 있는 조직능력 때문이다(Teece, Pisano & Shuen, 1990). 이러한 조직능력과 자원을 포괄하는 기업능력을

본 연구에서는 핵심역량으로 보고자 한다.

기업이 성공하는데 있어서 중요한 것은 기업이 보유한 자원 그 자체일 뿐만 아니라 자원을 창출하는 능력(Capability)이다. 기업이 어떠한 자원을 보유하고 있는가 뿐만 아니라 그러한 자원을 획득하고 축적할 수 있는 능력이 무엇이며 어떠한 과정을 통해서 창출되었느냐 하는 관점에서 핵심역량을 정의하고자 한다.

중소기업의 성과 제고는 자원기반전략에 의하여 설명될 수 있다. 1980년대 말부터 경영전략분야는 기업외부의 분석을 중시하는 분석을 지향하고 점차 기업내부로 눈을 돌리기 시작하였다. 기업내부의 자원을 중시하는 전략은 자원기반전략의 등장으로 본격화되게 된다.

자원기반전략은 기업을 여러 생산적인 경영자원의 집합체로서 보고 있으며, 나아가 동태적인 입장에서 기업의 성장 및 혁신을 자원에 기반하여 분석하는 이론적 틀을 제공하여 주고 있다. 즉, 자원을 기반으로 핵심역량(Core Competence)이 형성된다고 한다. 핵심역량은 기업이 소유하는 특정기술과 자원 및 그 특유의 방식으로서 2가지 특성을 지닌다. 하나는 기업 내적인 것이며 다른 하나는 경쟁자와 대비되는 내적인 기술과 자원의 사용방식에 의해서 창출된다는 것이다.(Reed, 1990)

본 연구에서는 기초기능에 조직능력이 결합되어 혁신이 발생한다는 슘페터의 혁신개념을 수용하였다. 따라서 기업의 정태적 자원 및 자원의 동태적 결합능력을 포괄하는 핵심역량을 기업의 혁신능력으로 파악할 수 있으며, 혁신성과를 결정하는 주요요인으로서 핵심역량을 분석하고자 한다. 즉, 혁신성과 차이의 주요요인은 핵심역량이며 어떠한 핵심역량이 혁신성과의 차이를 보여주는지를 파악하고자 하는 것이다.

III. 研究方法

1. 研究模型의 設定

기업의 정태적 자원과 동태적 능력의 개념을 기업자원에서 혁신성과와 연결시키면 다음과 같은 연구모형을 설정할 수 있다. 기업의 혁신성과는 핵심역량, 즉, 기업이 보유한 정태적인 기술력과 동태적 능력에 의해서 결정된다. 이때 동태적 능력이란 기업의 혁신

과정에서 개인이 가진 지식을 외부 혹은 내부에서 상호작용하고 교류할 수 있는 학습과 관계된 능력이다. 이를 함수로 나타내면 다음과 같다.

$$Y = f(X) = f(T, D)$$

Y : 중소기업의 혁신성과 X : 중소기업의 핵심역량,

T : 중소기업의 기술력 D : 중소기업의 동태적 능력

기업의 혁신성과는 기업이 보유한 기술적 수준과 이를 바탕으로 새로운 자원을 축적할 수 있는 메커니즘이다. 새로운 자원의 축적 메커니즘은 개인의 정보를 조직과 공유하고 상호작용할 수 있는 능력이다. 이러한 능력이 기업내에서 조직학습을 유발시키는 요소로 파악하였다.

기업의 기술적 수준은 제품기술력과 공정기술력으로 구분하여 제품기술력은 제품의 도면 설계능력으로 자동차 부품기업의 경우에는 승인도와 대여도의 기술력 차이로, 공정기술력은 시작 및 금형의 자체설계 및 제작능력으로 파악하였다. 동태적 능력은 각 부서간 업무협조능력으로 보았으며 혁신성과는 제품혁신성과와 공정혁신성과로 구분하여 분석하였다. 또한 분석의 대상이 자동차 부품산업인 점으로 고려하여 하청관계를 분류변수로 고려하였다. 하청관계는 교류회수와 계속거래 여부에 따라 경쟁적 관계와 지원적 관계로 구분하여 각각을 분석하였다.

2. 假說의 導出

끊임없는 학습과정을 통해 축적되고 조직되는 핵심역량은 학습의 방향과 학습활동에 영향을 미쳐 조직의 능력을 형성한다. 핵심역량은 조직의 루틴(Routine)에 존재하는 조직능력(Nelson & Winter, 1982)으로 보기도 하며, 조직학습능력을 흡수능력으로 파악하여 새로운 정보나 기술을 규명, 취득, 소화, 적용, 창출하여 사회 및 경제의 필요를 충족시키는 능력으로 사전지식과 노력의 강도로 구성된다고 보기도 한다(Cohen & Levintal, 1990).

일반적으로 핵심역량은 기초적인 기능과 그 수행능력, 동태적인 개선능력, 형이상학적

전략적 통찰능력으로 구성되는 것으로 파악한다. 조직학습능력과 관련된 통합적인 구성 변수로는 구체적으로 종업원의 지식과 기술(Employee Knowledge and Skill), 기술시스템(Technical System), 관리시스템(Managerial Systems Categories), 가치와 규범(Values and Norms)으로 조직능력을 측정하기도 한다(Leonard-Barton, 1992). 그 외에 요소능력과 전축능력으로 지역, 전축, 프로세스로 구분하기도 한다. 광의의 지식인 조직학습능력은 노나카(Ikujiro Nonaka) 등의 연구에 의하면 명시적 지식과 묵시적 지식으로, 혹은 기반지식(Base Knowledge)과 동태적 능력(Dynamic Capability)으로 구분하여 정리하고 있다. 요컨대 구조적이고 정태적인 지식과 기능적이며 동태적인 지식으로 구분하고 있는 것이다. 본 연구에서는 정태적 능력으로서 제품기술력과 공정기술력, 동태적 능력으로서 조직응집성이 제품혁신 및 공정혁신 성과의 차이에 각각 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정하였다.

3. 資料蒐集

한국 자동차산업의 경쟁력, 특히 기술경쟁력은 선진기업에 비해 뒤떨어진 것으로 분석되고 있다. 더욱이 2만개에 달하는 부품을 조립, 완성차를 생산하는 자동차산업의 시스템적 특성을 고려할 때, 한국 자동차산업이 혁신능력을 향상시켜 생산능력 및 독자모델을 증가시키면서 국제경쟁력을 강화시키기 위해서는 완성차-부품기업간 관계를 재구축할 필요가 있다. 특히 완성차-부품기업간의 경쟁력 있는 관계형성을 위해서는 부품기업의 기술개발력 향상이 선행되지 않고서는 불가능한 일이다. 이에 본 연구에서는 자동차 산업의 경쟁력 제고를 위해 부품기업의 혁신능력 개발에 주안점을 두고 연구하였다.

실증적 분석을 위하여 혁신능력이 있는 기업이 일정 수 이상 포함되는 것이 필수적이다. 그러나 국내 자동차부품기업 전체를 모집단으로 하여 확률표집(Probability Sampling) 방법을 통한 자료수집을 할 경우 자동차부품기업의 특성상 소규모의 재하청기업이 다수를 차지하여 표본기업에 소수의 역량있는 기업이 포함되지 않을 가능성이 크다. 이를 감안하여 본 연구에서는 비확률표집법의 한가지로서 유의표집(Purposive Sampling) 방법을 사용하여 표본기업을 선정하였다.

유의표집에 의한 표본기업의 선정은 다음과 같은 기준을 적용하였다.

국내 자동차부품기업 전체 중에서 ① 자동차공업협동조합의 가입기업, ② 매출액이 상

대적으로 크지 않다면 30인 이상 규모의 기업, ③ 자동차부품산업의 중소기업 기준인 1000인 미만의 기업과 ④ 최근의 경제위기로 현재 조업이 중단되지 않은 기업을 선정기준으로 하였다. 이들 중 본 연구에 협조의사가 있는 기업을 표본기업으로 선정하였다. 자료가 수집된 기업은 모두 125개 기업인데 자료가 미비한 기업 2개를 제외하고 1000인 이상 규모의 3개 기업을 제외하고 120개 기업을 실제분석에 사용하였다.

IV. 實證的 分析

1. 變數의 操作的 定義

본 연구에서는 중소기업의 핵심역량을 자원기반관점에 근거한 조직학습능력으로 보고 구조적인 차원에서 협의의 지식역량(Knowledge Capability)을, 기능적인 차원에서 조직역량(Organization Capability)으로 컨텍스트를 구성하고자 한다.

중소기업의 지식역량은 제품기술력과 공정기술력으로 구성하였다. 이는 제품기술력(Product Capability)은 해당기업이 새로운 제품을 도입하거나 개발하는 것으로 제품 혁신이며 공정기술력(Process Capability)은 제품도입이나 개발의 운용상에 새로운 요소를 도입하는 것으로 공정혁신을 의미한다(Knight, 1967, Utterback & Abernathy, 1975).

중소기업의 제품기술력은 설계능력(승인도와 대여도)과 부품개발 참여정도로서 주로 측정되고 있다(Clark & Fuzimoto, 1991, Cusmano & Takeishi, 1991). 승인도 방식이란 원청업체가 요구하는 사양이나 기본설계에 기초해서 부품업체가 부품의 상세설계 등을 행하는 부품공급방식이다. 즉, 자체 설계능력을 갖추거나, 연구개발능력, 모기업과 대등한 수준의 기술력, 나아가 모기업이 갖지 않은 기술력을 보유하여 기업의 내적 자원에 기반한 전략을 추진하는 것을 말한다. 한편 대여도방식은 원청업체가 기본설계와 상세설계를 포함한 거의 모든 개발작업을 사내에서 행하는 방식을 말한다. 이 경우 부품 업체는 단순한 제조능력의 제공자라고 할 수 있다.

일본의 부품업체들은 미국의 부품업체들과 비교하여 설계, 시작품제작에서부터 협력 회사가 참여하여 부품회사들의 서열체계에 의해 중층적으로 부품을 생산하고 있다. 이는

모기업에게는 부품업체의 전문성과 창조적 능력을 이용하여 신차개발기간의 단축과 비용 절감을 가져오고, 부품업체에게는 기술축적의 기회를 제공하는 것이다.

본 연구에서는 부품기업의 제품기술력의 핵심을 자체적인 설계능력으로 볼 때 독자적 설계방식, 승인도 방식과 대여도 방식으로 제품기술력을 파악하였다. 또한 완성차업체의 부품기업 평가항목을 활용해 설계기준, 설계장비, 신제품개발참여를 추가하여 5점척도로 측정하였다. 공정기술력은 설비설계 및 제작능력과 자동화정도로 측정하였다. 설비설계 및 제작능력은 완성차업체의 부품기업 평가항목을 활용해 시작설비 보유여부, 형치공구, 금형의 자체설계 및 제작능력을 측정하였다.

동태적 역량은 개인의 지식역량을 결합하고 전환시키는 능력(Kusunoki & Nonaka, 1995)으로 정의하였다. 이는 개인이 가진 지식을 개인, 조직, 외부와 상호작용할 수 있는 능력을 의미한다. 부문간 업무협조능력은 제품개발부서와 기술담당자간의, 제품개발 부서와 생산부서 간의 업무협조능력으로 측정하였다.

혁신관련성과는 제품혁신성과와 공정혁신성과로 구분하여 특허출원 및 등록과 각종 인증마크 및 QS 혹은 ISO 9000 등으로 측정하였다. 아울러 주관적인 평가로서 경쟁사와 비교한 혁신의 정도와 모델변화에 따른 설비전환 및 납기준수 등의 유연성 정도, 품질성과 정도를 각각 측정하였다.

2. 實證分析結果

1) 지원적 하청관계일 경우 혁신성과의 차이

핵심역량이 혁신관련 성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과, 지원적 하청관계일 경우 제품혁신성과에 대해서는 동태적 능력이, 공정혁신성과에 대해서는 제품기술력과 공정기술력이 크게 영향을 미치고 있으며 유의미한 것으로 나타나고 있다. 또한 동태적 능력도 공정혁신성과와 유의미하게 나타나고 있다. 제품혁신성과가 중소기업의 기술력과 무관하게 이루어지는 것은 모기업의 지원하에서 제품혁신성과는 그 기업의 설계능력에 따라 이루어지는 것이 아니라 타율적으로 이루어지고 있다는 것이다. 그러나 이를 상품화하고 개발시키는 과정의 동태적 능력은 여전히 중요함을 의미한다.

대부분의 중소기업이 그러한 것처럼 제품보다는 공정위주로 개발하는 부품기업의 경우에 지원적 하청관계라 하더라도 공정혁신은 가장 중요한 중소기업의 가치창출과정이 되

며 여기에서는 기술력 뿐만 아니라 동태적 능력도 유의미하게 영향을 미치고 있는 것으로 나타나고 있다. 즉, 모기업과 하청기업의 역할분담이 이루어져 제품설계는 모기업이, 이를 소화하고 흡수하는 공정기술 및 동태적 능력은 하청기업 위주로 개발되고 있는 현실을 반영하는 것으로 아직까지 지원적 하청관계를 형성하고 있는 기업은 설계능력의 개발단계까지 이르고 있지 못함을 보여준다.

〈표 2〉 지원적 하청관계일때 혁신관련성과의 회귀분석표

결정변수	제품 기술력	공정 기술력	동태적 능력
종속변수			
제품혁신성과	.057	.096	.459*
공정혁신성과	1.44*	1.25*	.347*

* : P<0.1 ** : P<0.05 *** : P<0.01

2) 경쟁적 하청관계일 경우 혁신성과의 차이

경쟁적 하청관계일 경우에 제품혁신성과에 대해서는 제품기술력과 공정기술력이 크게 영향을 미치고 있으며 유의미한 것으로 나타나고 있으며, 공정혁신성과에 대해서는 제품기술력, 공정기술력 및 동태적 능력이 모두 유의미한 결과를 보여주고 있다. 이는 무엇보다도 모기업의 지원이 없을 경우 제품기술력에 해당되는 설계능력에 중소기업의 지원이 집중되고 있는 것을 보여주고 있다. 지원적 하청관계일 경우는 오히려 그 기업의 제품기술력과 공정기술력이 혁신성과에 영향을 미치지 못하고 있었으나, 경쟁적 관계일 경우는 제품혁신성과에 영향을 미치고 있다. 중소기업의 입장에서 모기업의 그늘 밑으로 들어가 최대한의 지원을 받는 것이 가장 큰 경영능력이자 경영자원으로 생각되었지만 이는 오히려 자생능력을 떨어뜨릴 수 있는 것으로 나타나고 있다. 물론 IMF 구제금융 전후 전체적인 부품기업의 침체기 속에서 내수는 극도로 부진한 경향이 있으며, 외국 완성차업체의 아웃소싱전략에 따라 수출은 크게 확대되어 경쟁적 하청관계인 중소기업들이 그 성과가 향상된 부분도 있다.

〈표 3〉 경쟁적 하청관계일때 혁신관련성과의 회귀분석표

결정변수 종속변수			
	제품 기술력	공정 기술력	동태적 능력
제품혁신성과	.893**	.665*	.265*
공정혁신성과	.918**	.374*	.529*

* : $P<0.1$ ** : $P<0.05$ *** : $P<0.01$

3) 주관적 혁신성과의 차이

부가적으로 혁신성과, 유연성과, 품질성과에 대한 경쟁사와 비교한 주관적 기대치에 대하여 회귀분석을 실시하였다. 이에 따르면 동태적 능력보다 제품기술력 및 공정기술력이 혁신성과에 유의하게 영향을 미치고 있는 것으로 나타나고 있다. 지원적 하청관계의 경우 제품기술력과 공정기술력이 품질성과에 크게 영향을 미치는 반면, 경쟁적 하청관계일 경우 제품기술력과 공정기술력이 혁신성과에 더 큰 영향을 미치고 있다. 그러나 동태적 능력은 경쟁적 하청관계일 때 유연성과와 품질성과에서만 유의하게 나타나고 있다.

납기 및 설비전환의 유연적 혁신성과는 지원적 하청관계일 경우 공정기술력만 유의미하게 나타나고 있으나 경쟁적 하청관계일 경우는 제품 및 공정기술력 뿐만 아니라 동태적 능력도 유의미하게 나타나 경쟁관계일 때 더욱 총체적이고 효과적인 유연성과가 나타나고 있음을 보여준다. 이는 지원적관계일 경우 유연설비전환능력이 모기업의 지원에 의한 공정기술상의 문제로 되고 있음에 비해, 모기업의 지원이 없는 경우에 유연적 설비전환은 제품의 기술 및 조직능력과 관련하여 이루어지고 있음을 보여준다.

또한 품질성과는 지원적 하청관계일 경우 제품 및 공정기술상의 문제로 이루어지는 반면에 경쟁적 관계일 경우 기술상의 문제뿐만 아니라 조직상의 문제도 같이 영향을 주고 있음이 나타나고 있다.

〈표 4〉 지원적 하청관계일때 주관적 혁신관련성과의 회귀분석표

결정변수 종속변수	제품 기술력	공정 기술력	동태적 능력
혁신성과	.968*	.652*	.003
유연성과	.536	.615*	.250
품질성과	1.176*	1.496*	.338

* : P<0.1 ** : P<0.05 *** : P<0.01

〈표 5〉 경쟁적 하청관계일때 주관적 혁신관련성과의 회귀분석표

결정변수 종속변수	제품 기술력	공정 기술력	동태적 능력
혁신성과	1.536*	1.123*	.133
유연성과	.927*	.768*	.597*
품질성과	.436	.745*	.600*

* : P<0.1 ** : P<0.05 *** : P<0.01

V. 結論

혁신관련성과의 차이는 제품기술력, 공정기술력, 동태적 능력에 의하여 대부분 영향을 받고 있는 것으로 나타나고 있다. 지원적 하청관계일 경우 제품혁신성과를 위하여 독자적인 제품기술력과 공정기술력이 요청되고 있으며, 동태적 능력을 통한 부서간 협조나 팀워크이 중요시됨을 보여주고 있다. 공정혁신성과에 대해서는 모두가 유의한 영향을 미치고 있었다. 경쟁적 하청관계일 경우에도 제품기술력 및 공정기술력과 동태적 능력이 유의하게 나오고 있다. 각 기업 관리담당자의 주관적인 혁신성과에 대해서는 경쟁적 관계일 경우에만 동태적 능력이 혁신성과에 유의하게 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

따라서 기업이 혁신관련 성과를 내기 위해서는 제품이나 공정기술과 같은 가시적인 지식역량도 물론 중요하지만 이에 못지 않게 조직응집성과 팀워크과 같은 동태적 능력이 조직학습의 기초요소로서 필요하다는 것이다.

핵심역량은 지식역량과 조직역량으로 구성되는데 동태적 능력으로서 조직역량은 지식역량의 공정관련 지식역량과 결합되어 혁신성과를 제고시키는 경향이 있다. 현실적으로 대부분의 중소기업은 공정관련 지식역량이 매우 중요한 경쟁우위 결정요인이 되고 있다.

이상의 실증분석 결과를 바탕으로 다음의 시사점을 도출할 수 있다.

첫째, 자원기반관점에 근거해 기업 내부의 내생적 능력, 그 중에서도 가시적인 기술수준 만이 아닌 조직의 동태적 능력이 중요함을 입증하여 중소기업 경영자의 전략적 선택에 기여한다. 둘째, 구체적으로 동태적 능력 뿐 아니라 기술지표를 측정하고 정리하여 기업평가 및 정책결정에 유용성을 준다. 셋째, 핵심역량이 혁신경영성과에 미치는 중요성을 확인하여 자동차부품산업의 구조조정 방향을 제시한다. 넷째, 정부의 중소기업정책이 양적, 금전적, 거래질서확립 중심의 제도적 해결방식에서 질적, 인적자원개발, 기술능력 축적의 방향으로 전환하도록 방향을 제시한다. 다섯째, 대기업의 하도급기업 정책방향 및 평가를 통해 계열사 및 협력회사의 구조조정 방향 설정에 기여한다.

본 연구는 앞에서 언급한 바와 같이 여러 가지 유용한 연구결과를 얻었다고 할 수 있지만 몇 가지 점에서 연구의 한계점을 가지고 있는데, 이 한계점과 아울러 향후 보다 나은 연구를 위해서는 다음과 같은 과제들이 제시될 수 있을 것이다.

첫째, 표본수의 한계를 지적할 수 있다. 본 연구의 표본은 자동차 산업의 경기악화 및 기아사태로 120개 자동차 부품기업을 조사대상으로 하였다. 비록 이와 같은 조사 자체가 매우 어려워 표본을 취합하는데 어려움이 있었으나 표본수의 한계는 지적하지 않을 수 없다. 따라서 추후의 연구에서는 좀더 많은 표본의 확보가 필요하다고 하겠다.

둘째, 본 연구가 중소기업을 대상으로 한 연구인데도 불구하고 자동차 부품기업을 대상으로 조사한 점에 대해 다소의 문제가 제기될 수 있다. 자동차 부품산업이 대표적인 하도급 기업이며 국가의 기간산업인 점은 분명하지만, 이를 토대로 모든 중소기업에 일 반화된다는 것은 문제의 소지가 있다. 향후 연구에서는 전자부품 및 의류업종 등 성장산업과 사양산업 등으로 다양하게 연구영역을 확대할 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 가장 핵심적인 연구방법으로 설문조사 방법을 사용하였으며, 이의 사전조사로 사례연구를 보완하여 실시하였다. 그러나 비록 사례연구를 보완한 바 있지만

핵심역량의 축적과 조직에 배치된 지식에 대한 면밀한 분석이 이루어지지 못한 것은 다소의 한계라 할 수 있다. 따라서 향후에는 이와 같이 지식축적과정에 대한 면밀한 연구가 필요하다고 할 수 있는데, 이를 위해서는 관찰연구나 사례연구 중심의 연구가 필요하다고 할 수 있다.

넷째, 대기업과의 하청관계는 대기업의 지원여부와 중소기업의 대응에 따라 결정된다. 대기업의 하청기업 지원여부는 아웃소싱의 방법을 결정하는 전략이기도 하다. 아웃소싱의 방법으로서 시장에 의존하여 시장가격기능에 의존하는 전략과 지원을 통하여 전체시스템의 한 부분으로서 협력회사를 육성하는 전략으로서 지원(시스템전략)과 도태(시장)전략으로 구분한다. 이에 대응한 중소기업은 모기업에 대한 보다 경쟁적인 관계를 유지하는 전략으로 나아가는 경우와 모기업에 협력적인 관계를 형성하는 전략을 전개할 수 있다. 이러한 관점에서 향후에는 연구범위를 확대하여 하청관계 네트워크는 어떠한 요소로 구성되며 대기업과 중소기업의 동태적 게임으로서 하청관계를 어떻게 분석할 것인가 하는 것이 향후 연구과제가 될 것이다.

본 연구를 통하여 중소기업의 혁신경영성과를 제고하는데 가장 중요한 요인은 중소기업의 핵심역량이며, 그 중에서도 동태적 능력이 중요함을 확인하였다. 따라서 중소기업 문제에 대한 상황중심적 접근에서 간과했던 중소기업의 내부능력, 즉 조직의 동태적 측면과 경영주체를 중소기업 경쟁력 제고의 주요한 요소로 인식하는 계기를 만들었다는데 본 연구의 의의가 있다.

參 考 文 獻

- 기업은행 조사부(1995), 「한국의 중소기업」
- 김선근, 고상원, 송정국(1994), 「기술집약형 중소기업의 기술개발과 기술인력」, 과학기술정책관리연구소
- 김소영(1995), 「고용형태변화에 따른 노동법적 대응」, 한국노동연구원
- 김식현(1991), 「신인사관리론」, 무역경영사
- 김재원(1985), 「산업구조고도화와 중소기업의 육성」, 한국개발연구원

- 김주훈, 조관행(1991), “자동차산업의 하도급제 실태분석”, 「한국개발연구」, 제13권.
제2호, 69-96
- 김태기(1994), 「중소제조업의 노사관계와 인적자원개발」, 한국노동연구원
- 신유근(1997), 「한국기업의 성공과 실패」, 대한상공회의소
- 愛知勞動問題研究所(編)(1990), 「도요다 기업집단의 신전략 - 구조조정하의 일본 자동차산업」, 원상희 옮김, 현대경제사회연구원
- 유승민, 김주훈 외 4인(1994), 「우리나라 자동차산업의 당면과제와 산업조직정책」,
KDI
- 윤준한(1996), “세계자동차부품산업의 국제경쟁력비교”, 「산업과 연구」
- 이경의(1986), 「경제발전과 중소기업」, 창작과비평사
- 조동성·주우진(1998), 「한국의 자동차 산업」, 서울대학교 출판부
- 차동세(1994), 「21세기를 향한 한국자동차산업의 발전방향」, 산업연구원
- 최종태(1981), 「현대인사관리론」, 박영사
- 한국자동차공업협회, 「자동차통계월보」, 각년 각월호
- 한국자동차공업협회(1995), 「한국의 자동차산업」
- Amit, Raphael & Schoemaker, Paul J.H. (1993), "Strategic Assets and
Organizational Rent", *Strategic Management Journal*, Vol. 14, pp.
33- 46
- Ansoff, H. I. (1991), "Critique of Henry Mintzberg's the Design School:
Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management", *Strategic
Management Journal*, 12, pp.449-461.
- Arggris, C. and Schön, D. (1978), *Organizational Learning*, Addison-
Wesley, MA
- Arrow, K. J.(1974), *The Limits of Organization*, Norton, New York
- Astley, W. G. and A. H. Van De Ven (1983), "Central Perspectives and
Debates in Organization Theory", *Administrative Science Quarterly*,
28, pp.245-273.
- Atkinson, John and Storey, David(ed.) (1994), *Employment, the Small
Firm and the Labour Market*, Routledge, London

- Barney, J. B. (1989), "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage", *Management Science*, 35, pp.1511-1513.
- Barney, J. B. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 17, pp.99-120.
- Barney, Jay B. & Hansen, Mark H. (1994), "Trustworthiness As A Source of Competitive Advantage", *Strategic Management Journal*, Vol. 15, pp. 175-190
- Barney, Jay B. (1996), "The Resource-based Theory of the Firm", *Organization Science*, Vol. 7, No. 5, p. 469
- Carroll, G. R. (1993), "A Sociological View on Why Firms Differ", *Strategic Management Journal*, 14, pp.237-249.
- Caves, R. E. and M. E. Porter (1977), "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conceptual Decisions and Contrived Deterrence to New Competition", *Quarterly Journal of Economics*, 91, pp.241-262.
- Chakravarthy, B. S., (1982), "Adaptation : A Promising Methaphor for Strategic Management", *Academic of Management Review*
- Chatterjee, S. and B. Wernerfelt (1991), "The Link Between Resource and Type of Diversification: Theory and Evidence", *Strategic Management Journal*, 12, pp.33-48.
- Cohen, W. M. and D. A. Levinthal (1990), "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation", *Administrative Science Quarterly*, 35, pp.128-152.
- Conner, Kathleen R. & Prahalad, C. K. (1996), "A Resource-Based Theory of the Firm : Knowledge Versus Opportunism", *Organization Science*, Vol. 7, No. 5, pp. 477-501
- Curran, James and Blackburn, Robert A.(ed.), (1991), *Paths of Enterprise - The Future of the Small Business*, Routledge, London

- Davis, Steven J. and Haltiwanger John, (1995), "Employer Size and the Wage Structure in U.S Manufacturing", *Working Paper 5393*, National Bureau of Economic Research, Inc., Cambridge, MA.
- Delery, John E. & Doty, Harold D.(1996), "Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management : Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions", *Academic of Management Journal*, 39:4, 802-835
- Diericks, I and K. Cool (1989), "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage", *Management Science*, 35, pp.1504-1511.
- Fiol, C. M. & Lyles, M. A., (1985), "Organizational Learning", *Academic of Management Review*, Vol. 10, pp.803-813
- Fombrum, C. J. (1994), *Leading Corporate Change: How the World's Foremost Companies Are Launching Revolutionary Change*, McGraw-Hill, New York.
- Foss, Nicolai J. (1996), "Knowledge-based Approach to the Theory of the Firm : Some Critical Comments", *Organization Science*, Vol. 7, No. 5, pp. 470-476
- Ghemawat, P. (1986), "Sustainable Advantage", *Harvard Business Review*, Sept-Oct, pp.53-58.
- Ghemawat, P., (1985), "Building Strategy on the Experience Curve", *Harvard Business Review*, Vol. 63, Jan-Feb, pp. 143-150
- Grabher, Gernot(ed.), (1993), *The Embedded Firm - On the Socio-economics of Industrial Networks*, Routledge, New York
- Grant, R. M. (1991), "The Resource Based Theory of Competitive Advantage : Implications for Strategy", *California Management Review*, Vol. 22, pp. 114-135
- Hamel, G. and C. K. Prahalad (1989), "Strategic Intent", *Harvard Business Review*, May-June, pp.63-76.

- Hamel, G. and C. K. Prahalad (1994), *Competing for The Future – Break through Strategies for Seizing Controls of Your Industry and Creating The Markets of Tomorrow*, Harvard Business School Press, Boston, M.A.
- Herriott, S. R., D. Levinthal and J. G. March (1985), "Learning from Experience in Organization", *American Economic Review*, 75, (2), pp.298-302.
- Kamoche, Ken (1996), "Strategic Human Resource Management Within Resource – Capability view of the Firm", *Journal of Management Studies*, 33:2, 213-233
- Kelly, D. and T. L. Amburgey (1991), "Organization Inertia and Momentum : A Dynamic Model of Strategic Change", *Academy of Management Journal*, 34, (3), pp.591-612.
- Kogut, Bruce & Zander, Udo (1996), "What Firms Do? Coordination, Identity, and Learning", *Organization Science*, Vol. 7, No. 5, pp. 502-518
- Lei, D., Hitt, M. A. & Bettis, R. (1996), "Dynamic Core Competences Through Meta Learning and Strategic Context", *Journal of Management*, 22:4, 549-569
- Levinthal, D. A. and J. G. March (1993), "The Myopia of Learning", *Strategic Management Journal*, 14, pp.95-112.
- Mahoney, J. and J. R. Pandian (1992), "The Resource Based View within the Conversation of Strategic Management", *Strategic Management Journal*, 13, pp.363-380.
- Mcgrath, R. G., I. C. MacMillan and S. Venkataraman (1995), "Defining and Developing Competence: A Strategic Process Paradigm", *Strategic Management Journal*, 16, pp.251-275.
- Milgrom, Paul & Roberts, John,2, (1992), *Economics, Organization & Management*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey

- Nisolini, D., & Meznar, (1995), "The Social Construction of Organizational Learning : Conceptual and Practical Issues in Fields", *Human Relations*
- Nonaka, I. (1991), "The Knowledge-creating Company", *Harvard Business Review*, Novemver-December, pp.96-104.
- Pedler, M., J. Burgoyne and T. Boydell (1991), *The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development*, McGraw-Hill, London.
- Penrose, E. G. (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*, Wiley, New York.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free Press, New York.
- Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York.
- Porter, M. E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York.
- Porter, M. E. (1991), "Towards a Dynamic Theory of Strategy", *Strategic Management Journal*, 12, pp.95-117.
- Prahalad, C. K. and Hamel, G. (1990), "The Core Competence of the Organization", *Harvard Business Review*, May-June, pp. 71-91
- Rainnie, Al. (1989), *Industrial Relations in Small Firms - Small isn't Beautiful*, Routledge, New York
- Robins, James & Wiersema, Margarethe F. (1995), "A Resource Based to the Multibusiness Firm : Empirical Analysis of Portfolio Interrelationship and Corporate Financial Performance", *Strategic Management Journal*, Vol. 16, pp. 277-299
- Rumelt, R. P., D. Schendel and D. J. Teece (1994). *Fundamental Issues in Strategy*, Harvard Business School Press, Boston, M.A.
- Schumacher, E. F., (1973), *Small is Beautiful - Economics as is People Mattered*, Harper & Row, New York

- Singh, J. V. and C. J. Lumsden (1990), "Theory and Research in Organizational Ecology", *Annual Review of Sociology*, 16, pp.161-195.
- Singh, J. V., R. J. House, and D. J. Tucker (1986), "Organizational Change and Organizational Mortality", *Administrative Science Quarterly*, 31, pp.587-611.
- Stalk, G., Evans, P., and Shalman, L. E. (1992), "Competing on Capabilities : the New Rules of Corporate Strategy", *Harvard Business Review*, March-April, pp. 57-69
- Teece, D. J. and G. Pisano and A. Shuen (1990), "Firm Capabilities, Resources, and the Concept of Strategy: Four Paradigms of Strategic Management", *Working Paper*, University of California, Berkeley.
- Utterback, J. M. (1994), *Mastering the Dynamics of Innovation*, Harvard Business School Press.
- Wernerfelt, B. (1984), "A Resource Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, Vol. 5, pp. 171-180
- Wernerfelt, B. (1995), "The Resource-Based View of the Firm: Ten Years After", *Strategic Management Journal*, 16, pp.171-174.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, New York.

A Study on Innovation Performance of the Small and Medium Enterprises in Autoparts industry: Resource Based View of a Firm Approach

Ju Il Kim*

ABSTRACT

The aim of this study is to identify the impact of core competence of SMEs on their innovation performance by the resource based view of a firm approach. Global competition and rapid change of environment require more internal changable capabilities. Also, recent studies of strategy and organizations suggest that core competences including dynamic capability and resources are critical success factors of innovation as an internal capability.

For empirical study, this study develops research model of core competence(product technology, process technology, organizational cohesiveness) and innovation performance(product and process innovation). Process innovation performances are determined by product & process-related capability do not influence product innovation performances under the assistant subcontracting relations. That is, organizational capability is important to increase of innovation performance. Also SMEs do not need technology development and innovation capability under assistant subcontracting relationship.

* Lecturer, Department of Business Administration, Korean Aviation University