

企業間 關係의 形成背景과 形成要因： 自動車産業을 中心으로

金 基 燦*

《目 次》

I. 序 言	2. 關係的 特性要因
II. 製造業體와 部品業體間 計劃된 關係形成의 背景	3. 社會文化 特性要因
III. 企業間 關係의 形成에 대한 理論 的 論議	V. 企業間 關係構造決定要因에 관한 實證的研究
1. 企業間 關係에 대한 既存의 批判과 그 限界點	1. 實證研究의 分析單位와 資料蒐集方法
2. 企業間 關係의 動態性: 市場 失敗-組織失敗-類似組織市場-類似市場失敗	2. 質問項目의 信賴性
IV. 企業間 關係構造의 形成要因	3. 企業間 關係構造의 類型操作化
1. 去來의 特性要因	4. 企業觀 關係形成要因의 分析
	5. 實證分析의 結果
	VI. 結 論

I. 序 言

자동차산업은 전기, 전자, 기계, 화학 등 모든 기술의 시스템적 종합체로 불리워 지고 있다. 그런만큼 오늘날 소비자에게 전달되는 한 대의 자동차에는 완성품에 이르기까지 설계, 가공, 조립의 다양한 공정프로세스에서 약 5,000여 종류, 약 20,000여 부품이 투입되어 이루어 진다. 그런만큼 자동차메이커가 모든 활동을 内製化하는 것은 불가능하다. 대신 자동차조립업체와 부품기업간의 분업과 전문화의 원칙위에서 가치활동이 分化되고 있다. 즉 자동차 산업내 개별기업의 가치창출활동은 총체적 가치창출프로세스의 한 부분을 특화하고 있는 셈이며, 이들 활동들이 전체 자동차시스템내에서 효율적으로 결합되어 질때 비로소 시스템경쟁력적 효율성을 가진다.

* 聖心女大 經營學科 助教授

본 연구는 자동차산업의 이러한 특성에 초점을 맞추어 시스템경쟁력제고를 위한 자동차조립업체와 자동차부품업체간 관계형성배경과 그 형성요인에 대해 논의해보고자 한다.

II. 製造業體와 部品業體間 計劃된 關係形成의 背景

자동차산업의 경쟁력은 크게 자동차제조업체내부의 기술, 관리능력에 의해 결정되는 부분과 자동차산업의 특성상 자동차 부품업체와의 연결과정에서 발생하는 부분으로 나눌 수 있다. 전자가 개별기업경쟁력이며, 후자가 시스템적 경쟁력이다. 시스템적 경쟁력은 원재료가 설계, 가공, 조립되는데 필요한 여러가지의 프로세스가 시스템적으로 통합된 결과이다. 부품기업은 최종제품을 만들기 위해 필요한 총체적 가치창출프로세스를 분업과 전문화의 원칙하에서 프로세스상의 특정한 영역을 담당하고 있다. 따라서 기업간 관계의 과학적관리를 위해 리스트럭처링(restructuring)이 논의되고 있다. 리스트럭처링의 과정에서 는 기업간 관계가 시스템관리차원에서 의도적으로 계획되고 조정되어지게 된다.

일본의 자동차산업의 성장과정을 살펴보면 대체로 회사설립후 자동차의 量產체제이전까지가 자동차조립업체의 내부능력에 의해 개별기업의 경쟁력이 나타나는 시기라면 量產체제이후 質的生產이 요구되어지는 시점에서 부품업체의 관리를 통한 시스템경쟁력의 관리가 중요한 부분으로 등장한다.⁽¹⁾

왜냐하면 量중심의 생산시기에서는 자동차조립업체의 자체내 조립공장설립과 부품의 量的 조달이 중심이 되지만 이때 부품업체가 공급하는 품질에 대한 적극적인 관리가 이루어지지 않는 결과 부품업체의 관리가 가장 중요한 핵심요인으로 되기 때문이다.

여기서 일본의 도요다자동차가 부품업체의 관리필요성을 인식하고, 기업간 계획된 분업 관계로 진행되는 과정을 살펴보자(トヨタ自動車工業株式會社, 1967).

도요다자동차는 1937년 회사설립이후 1939년에 제정된 購買規程에 의해 이념적으로 도요다자동차와 부품업체간 영속적인 거래관계의 파트너로 규정되어졌다. 그 이후 1953년 도요다의 요청에 의해 愛知縣이 실시한 系列診斷에 의해 전문부품공업의 확립을 위해 부품기업의 경영, 기술지도를 통해 실질적인 메이커의 관리가 시작되었다(和田, 1991). 그 1차적인 성과가 도요다의 일본최초의 국산자동차 크라운이며 특히 1959년의 元町工場

(1) 도요다자동차의 경우 회사설립직후인 1939년 購買規程에 의해 모기업-부품기업간 영속적인 거래관계의 이념이 제시되었음에도 불구하고 부품업체에 대한 적극적인 전사적 지원은 도요다가 量중심의 생산시기에서 質중심의 생산시기로 넘어가는 1960년대 초반이었다.

의 조업개시와 무역자유화에 의한 수요급증이후 도요다는 대량생산체제로 들어가게 된다. 그러나 量 중심의 생산과정에서 부품업체에서 공급하는 부품의 품질관리가 이루어지지 못하는 품질관리상의 허점을 드러내게 되고, 그 결과 미국에 수출된 코로나가 고속도로에서 정지해 버리는 유명한 사건이 발생한다. 그 이후 도요다자동차는 부품업체를 ‘量產’의 파트너로서, ‘품질관리’의 파트너로서, ‘코스트절감’의 파트너로서 적극적인 관리가 시작되고 부품업체조직(協豐會)에 대한 기술지도와 경영지도에 도요다의 지도가 개시되면서 일본자동차의 리더로서 지위를 굳하게 된다.⁽²⁾

따라서 오늘날 자동차산업의 경쟁구조는 자동차조립업체간의 개별기업간 경쟁이라기보다는 자동차조립업체와 부품업체간의 연결구조에서 만들어지는 시스템간의 이른바 시스템 경쟁이 이루어지고 있다고 말할 수 있다. 그런만큼 시스템내 기업간 관계는 시스템의 효율화를 위해 계획적으로 설계되고 다듬어지는 것이 더욱 중요해진다.⁽³⁾ 이때 기업간 관계를 계획하고 조직화하는 역할은 피라미드의 정점에 존재하는 자동차조립업체에 의해 주도되어 지는 경우가 보통이다.

계획된 기업간 분업관계의 구조는 관계특정적인 경우에 발생하는 관계적 몰입구조와 규모의 이익이 중요한 경우의 시장거래형구조가 있다. 규모의 이익인 센터브가 중요한 경우에 있어서는 부품기업은 조립기업의 거래상대를 늘린다. 이러한 형태의 기업간 분업이 나타나는 경우 이를 산업의 차원에서 결합시켜 보면 분업시스템 중에서 산업전체로서 규모의 경제성이 발생한다. 그러나 후자의 시장거래형구조는 기업간 계획적인 조정없이 개별기업이익차원에서 개별기업경쟁력관리측면이고, 다만 개별기업의 경쟁전략이 산업전체에 미치는 효과이다. 따라서 본 연구에서 시스템경쟁력과 관련하여 전자의 관계특정적인 경우에 발생하는 관계적 몰입구조를 중심으로 논의한다.

(2) 도요다자동차는 일본내 시장점유율에서 量 중심의 생산과정에서의 문제점이 노출되었던 1961년에서 1963년에 이르기 까지 3년간 니산자동차에 선두기업자리를 내어준 후 지금까지 계속 선두기업으로서의 지위를 유지하고 있다.

(3) A. Smith의 국부론에서 분업이 노동생산성 향상에 있어서 그 중요성이 강조된 후 오늘날에 이르기 까지 끊임없이 분업을 통한 생산성향상에 전력을 투구해왔다. 저자는 분업에 의한 생산성향상의 과정을 1 단계: 작업장내 분업, 2 단계: 조직간 분업, 3 단계: 기업간 분업, 4 단계: 국제적 분업구조으로 이행하는 것으로 보고 있다. 1 단계 작업장내 분업구조는 포드 생산방식에 의한 20세기 미국경제성공의 열쇠이며, 2 단계 기업내 조직간 기능의 분업구조이며, 3 단계가 ‘기업간 의도된 계획적인 분업구조’로서 오늘날 일본경제의 세계적 경쟁력의 원천이다. 4 단계 분업은 기업활동이 세계화되면서 이들 기업들은 세계적 자원을 유효하게 활용하기 위해 국제적 분업화가 이루어지는 국제적 분업이 진행된다.

III. 企業間 關係의 形成에 대한 理論的 論議

1. 企業間 關係에 대한 既存의 批判과 그 限界點

통상의 근대경제학에서 아직 기업간 거래관계를 사회분업적 입장에서 기업간 밀접한 관계를 강조하는 사회적 분업과 같은 관점은 없다. 따라서 기업간 거래는 시장메카니즘을 통해서 하는 것이 가장 이상적이 형태라고 보고 있다.

그러므로 자동차산업에 있어서도 조립업체와 부품업체의 관계도 시장메카니즘 거래가 가능한 구조로 구성되는 것이 최적이라고 보며, 그 이외의 형태는 시장구조를 왜곡시키는 요인으로 보았다. 만일 기업간 기본적 결합나 인적 교류가 일어나는 경우 원칙적으로 독점자본에 대한 시장지배나 기업지배로 간주하게 된다.

그러나 이러한 일방적인 인식에 대해 최근 미일무역마찰협의과정에서 일본식의 거래관행에 대한 공방을 계기로 인식이 변화하는 추세를 보이고 있다. 즉 일본식의 거래관행에서 보여지는 장기적, 지속적 거래형태가 베타적이고 반경쟁적이라는 미국의 비난과 여기에 대응하는 일본의 타당성주장(美日構造障壁除去會議, 1989)이 계기가 되고 있다.

예를 들어, 일본에 있어서 원재료, 부품 등의 생산재나 자본설비의 거래가 특정소수의 기업간에 장기적으로 안정적으로 이루어지고 있다는 사실이 거래의 공정성과 사회경제적 효율성을 가지고 있느냐 하는 것이다. 橋本(1993)는 일본기업의 거래관계에 있어서 기업간 경쟁은 기존기업과 신규기업간의 경쟁구조이며, 그 과정에서 엄격한 경쟁의 룰이 존재하며 이러한 경쟁의 과정이 미국의 매회 입찰을 통한 단기거래와 차이가 있을 뿐이라는 것이다. 이는 초기진입자의 경쟁우위성(first mover advantage)을 인정하는 논리이며 그 과정이 거래자 평가비용,(4) 신뢰에 의한 기회주의행동에 따른 보험비용 등의 거래비용을 절약시킴으로서 거래의 효율성이 높아진다.

그 결과 미국정부와 기업인 상당수가 일본의 기업간 거래양식이 어느 정도 경제합리성을 가지고 있다고 인정하는 쪽으로 주장이 바뀌고 있다.

(4) 신규거래자의 공급조건을 평가하는 과정에서 일본기업의 평가가 외국기업의 경우보다 낫 것 이 불공정성의 이유가 될 수도 있다.

(5) 通商産業調査會編, 日米構造問題協議最終報告書, 同會, 1990年, 그 결과 당초의 거래절차문 제보다 보다 개방성과 투명성을 요구하는 쪽으로 주장이 바뀌어졌다. 투명성은 거래를 체결하기까지 과정의 절차와 비용의 투명성을 말한다

한편, 시장메카니즘에 의한 단기거래(spot transaction)는 가격기능을 통해 거래당사자 간에 합리적으로 자원을 가져다 주는 이상적인 거래임은 사실이다. 다만 이 경우는 가격에 모든 정보가 집약되어 있고 가격기능이 시장에서 효율적으로 반영되는 완전경쟁상황을 전제하고 있어야 한다. 만일 시장거래에서 가정하고 있는 엄격한 전제가 현실적이지 못한 경우는 가격기능이 거래에 반영되는데 실패하는 이른바 시장실패(Williamson, 1975, 1985)의 상황이 발생한다. 이러한 논의들은 시장메카니즘의 룰에 의존하는 기업간 관계가 현실적으로 비효율적일 수 있음을 보여주는 증거의 일부분이라 할 수 있다.⁽⁶⁾

2. 企業間關係의動態性：市場失敗-組織失敗-類似組織市場-類似市場失敗

기업간 거래양식에 운영원리와 구조에 직접적인 영향을 미치는 변수는 크게 거래비용과 관계관리비용으로 나누어 진다. 즉 기업간 관계구조는 거래비용과 관계관리비용이 종합적으로 고려되는 가운데서 효율적인 거래형태의 선택결과이며, 이 구조에 의해 기업간 거래양식이 결정되어 진다.

따라서 거래관계를 가지고 있는 특정의 기업간 관계가 형성·발전하는 과정은 거래비용과 관계조직관리비용의 변화에 따라 관계의 구조가 변하는 동태성을 가지고 있다. 예를 들어, A 자동차회사에서 B 회사의 부품이나 공정을 구매할 것인가? 혹은 자체생산할 것인가? 아니면 B회사를 관계회사형태로 두고서 안정적 구매처로 관리할 것인가?

특정시점의 기업간 관계는 시장실패-조직실패-유사조직시장-유사시장실패을 거듭하면서 거래비용과 관리비용을 최소화하는 경계에서 결정되어 진다.⁽⁷⁾

우선 최초의 기업간 거래가 가격 또는 이에 준하는 기능에 의해 통제되는 시장형 거래로 출발했다고 하자. 이러한 형태는 시장실패가 일어나는 조건하에서 기업간 통합에 의해 경제적 효율성을 쇠하고자 하는 움직임이 발생할 것이다. 예를 들어, 거래의 복잡성의 증가에 따라 시장실패상황이 발생하는 경우 제품/서비스의 거래를 효율화시키기 위해 이들 거래를 내부화하여 기업간 통합에 의한 일관생산유형이 나타난다. 그 결과 자동차 조립기업에서 특정부품생산을 내체화하게 된다. 또는 거래의 불확실성의 증가에 따라 시장실패

(6) 기업간 관계적 몰입의 필요성을 주장하는 이론적 연구로는 거래비용이론관점, 조직간 관계론 관점(자원의존적 조직간 관계론, 조직군 생태학적 조직간 관계, 네트워크이론), 전략적협력전략선택이론관점, 관계마아케팅이론관점 등이 있다. 자세한 내용은 김기찬(1992)논문 참조.

(7) 거래부품의 전략적중요성, 부품공급의 불확실성, 거래특정적 자산의 유무, 기회주의의 통제 가능성, 사업영역의 경제성 등의 변수가 고려되어지나 시장실패와 조직실패의 개념은 이미 이러한 요인들을 반영하고 있다.

상황이 발생하는 경우 원하는 제품을 거래의 획득이 불확실한 상황하에서 불확실성이 높은 거래를 내부화하는 경우이다. 특히 신기술, 핵심기술 등이 필요한 제품에서 중요하다. 이 경우 신기술, 핵심기술관련 제품을 생산하는 관련 제품기업을 설립하여 기업간 위계조직의 형태가 나타난다.

이것이 초기의 시장형기업간 관계가 거래비용의 절감을 꾀하는 위계조직형태로 전환되는 과정이다. 위계조직은 시장실패의 상황에서 시장메카니즘을 대체하여 거래비용을 최소화시키고 불확실성에 따른 위험을 감소시킨다. 그러므로 기업간 통합된 위계조직은 일정기간 거래비용을 절감시키는 효율적인 형태로 자리한다.

그럼에도 불구하고 위계조직도 단순한 거래관계를 통제하기 위해 복잡한 운영형태가 취해지는 경우, 비효율적 조직운영비용이 발생하게 되고, 소위 위계조직실패상황이 발생된다. 이러한 위계조직실패의 원인은 시간의 경과에 따른 위계조직내부의 관료화에 기인된 것으로 내부조직에서 운영에 있어서 능률을 고려하지 않고 내부업무의 유지확대를 꾀하는 내부조달편견, 무원칙한 내부확대의 편견, 프로그램 집착성, 내부화로 인한 소수거래에서 교환되는 정보의 비효율성과 왜곡가능성의 편견에 기인하는 것으로 지적되고 있다. (Williamson, 1975, pp.118-124).

이러한 내부조직의 관료화 경향은 주로 시장메카니즘에서의 원동력이었던 경쟁 인센티브 압력이 위계조직 메카니즘에 참가한 거래주체들에게는 이것이 결여되기 때문에 발생한다.

한편 거래비용의 상승에 기인된 시장실패와 시장실패의 돌파구로서 선택된 위계조직이 조직관리비용의 증가로 다시 실패하는 경우,⁽⁸⁾ 그 대안으로 위계조직메카니즘에서의 재량적 사후적응의 효율성과 시장메카니즘에서의 경쟁인센티브의 효율성간의 균형점에서 기업간 관계의 경계가 모색하게(青木昌彥, 1989, p.15) 된다. 그 결과 외부조직의 시장거래 메카니즘과 내부조직으로서의 위계조직 메카니즘의 중간형태로서 중간조직메카니즘이 선택되어 진다. 특정기업간 중간조직메카니즘의 구조는 순수시장과 위계조직의 연속선상에 거래비용과 조직의 관리비용을 최소화하는 경계에서 결정된다. 이처럼 중간조직적 기업간관계연구는 분권화된 시장메카니즘과 관리적 위계구조의 범위내에서 효율적 경계(efficient boundary)를 모색하게 된다.

다만 순수시장과 위계조직을 양극단으로 하는 연속선상에서 선택된 중간조직의 경계점

(8) 따라서 시장실패는 거래비용에 기인된 실패이며, 위계조직실패는 거래의 내제화에 따른 조직 관리비용에 따른 실패이다.

은 다시 유사시장실패와 유사위계조직실패를 반복하면서 준시장형 중간조직형태와 준위계조직형을 넘나드는 동태성을 가지게 된다. 유사시장실패란 준시장형 중간조직형태에서 나타나는 거래운영원리로서 가격 또는 이에 준하는 신호가 비효율적이어서 조직의 개입을 요구하는 상황을 말하며, 유사위계조직실패란 준위계조직의 중간조직에서 조직의 권한과 명령의 관료성으로 인해 자유경쟁적 인센티브를 요구하는 상황을 말한다.

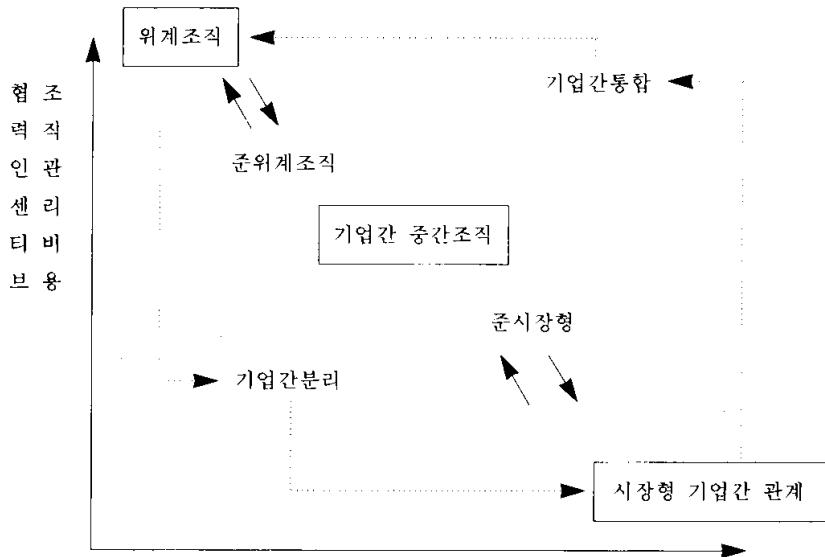
이것이 기업간 관계구조가 순환되는 1주기라고 할 수 있을 것이다. 단 이 주기는 순서를 가지고 있다기 보다는 상황에 따라 선후가 바뀔 수 있음을 물론이다.⁽⁹⁾

IV. 企業間 關係構造의 形成要因

시스템적 경쟁구조하에서 기업간 관계구조란 상호의존적인 가치창출활동들을 어떤 형태로 연결하는 것이 가장 시스템경쟁적 유효성을 가지는가에 기초하여 결정되어져야 한다. 그러므로 기업간 가치사슬의 시스템적 연결은 시스템경쟁단위의 형성과정이며, 그 과정에서 개별기업은 가치사슬시스템을 구성하는 많은 활동 중에서 한 가지에 특화하고 나머지 활동들은 시스템내의 다른 구성원들에 의해 수행되게 함으로써 전체적인 시스템효율을 얻고자 한다. 이때 시스템의 각 구성원들은 자기가 특화된 가치활동부문에만 전념하고, 기업외부의 자원이 필요할 경우 시스템내부의 기업들로 부터 필요한 자원을 조달하게 된다. 따라서 가치사슬시스템은 분업에 의해 효율화가 실현되어 가는 체계이며 분업이 세분화될수록 그에 따라 분업활동을 연결해주는 구조의 중요성도 증대된다.

이 구조는 시장, 위계조직 또는 중간조직으로 크게 나누어 진다. 기업간 관계를 형성케 하는 영향요인들은 거래적 특성요인, 관계적 특성요인, 문화적 특성요인으로 나눌 수 있다. 거래적 특성요인은 거래의 특성이 전략적 구매와 전략적 구매를 위한 구조에 미치는 영향변수집합이며, 관계적 특성요인은 관계특정적 자산특성을 통해 기업간 관계구조에 미치는 영향변수집합이며, 문화적 요인은 비경제적 변수로서 문화적 특성이 기업간 관계구조에 미치는 영향변수집합을 말한다.

(9) 일본도요다자동차의 경우는 1937년 회사설립이후 부품기업의 관리과정에서 통합(내제화)-분리-중간조직메카니즘의 순환을 가지고 있다. 도요다자동차는 원가, 품질면에서 문제로 인하여 창업후 일시적으로 부품의 적극적인 내제화를 고려했다가 전후 内製중시에서 外注중시로 전환했다(도요다자동차 30년사). 현재 도요다자동차의 내제화율은 35%정도이다.



〈그림 1〉 기업간 통합과 분리의 순환관계

1. 去來的 特性要因

기업간 관계는 거래에 있어서 교환내용이 중요할수록 그리고 복잡할수록 보다 밀착된 기업간 관계구조를 가지게 된다. 거래 관계의 복잡성과 중요도를 결정하는 요인은 거래제품의 특성, 거래의 빈도, 거래의 집중도, 거래의 불확실성, 거래몰입도로 나눌수 있다.

1) 거래제품의 특성: 거래제품의 상대적 중요도

이는 기업이 거래를 통해 확보하고자 하는 제품이 기업의 운영에서 차지하는 상대적 중요도를 말한다. 예를 들면, 알루미늄생산기업은 보오크사이트의 안정적인 공급원천을 확보하는 것이 전략적으로 매우 중요하다. 이처럼 확보하고자 하는 제품의 상대적 중요도가 높을수록 공급의 불확실성을 감소시키기 위해 그 거래처와 안정적인 자원확보를 위한 기업간 고몰입관계의 유형을 모색하게 될 것이다. 이 상대적 중요도는 자원의 중심성 즉 중심적 자원이냐, 주변적 자원이냐하는 용어로 표현되기도 한다(Harrigan & Newman, 1990, pp.417-434). 한편 Kraljic(1983, p.112)은 이 거래제품의 상대적 중요도를 고려하여 전략적 품목, 애로품목, 레버리지품목, 비중요품목으로 나누어 특히 전략적품목을 중심으로 기업간 장기공급관계를 확보할 것을 권유하고 있다.

2) 제품수명주기

제품수명주기는 제조업체와 유통기업과의 기업간 관계에 있어 중요한 영향을 미친다.

특히 대량생산의 신기술이 존재하고 신시장이 대량유통을 가능하게 하면, 수명주기상 초기단계에는 수회의 시장거래를 거치는 것보다 통합하는 것이 더 효율적이라는 것이다. Jr. Chandler(1977, pp.282-298)는 이를 속도의 경제(economies of speed)로 설명하고 있다. 제품수명주기의 진행에 따라 독립적인 중간상과 고객이 기술에 대해 더 많은 지식을 갖게 되고 제품의 신뢰도가 높아감에 따라, 제조업체가 시장의 전면으로 나오는 것을 정당화시키는 거래비용의 인센티브가 감소하는 것이다. 따라서 초기에는 통합된 유통조직에서 시판되던 제품들도 제품수명주기 말기에는 독립적인 유통망으로 되돌아가게 된다(Williamson, 1985, pp.125-128).

그러나 이러한 입장은 제품수명주기개념을 통해 시장의 특성과 산업에서의 기업행위를 지나치게 단순화하고 있으며, 제품개선의 가능성과 공정혁신과 새로운 기술의 도입 등의 사실을 과소 평가하고 있다는 점(Harrigan, 1983b, p.68)에서 비판이 제기되고 있다.

3) 거래빈도⁽¹⁰⁾

기업간 관계의 형성은 그로 인해 발생하는 특정적 자산투자비용을 상쇄할 수 있을 만큼 거래빈도가 확보되어야 한다. 이러한 점에서 거래빈도는 기업간 관계형성의 경제성을 발생시키는 상황을 제공하는데 중요한 변수이다(Williamson, 1979, pp. 953-993; Barney & Ouchi, 1986C, pp. 372-380). 만일 거래의 발생빈도가 높다면 위계조직이 거래비용의 절약뿐만 아니라 생산비용의 감소도 가능케 하므로 소요원가를 쉽게 회수할 수 있어(시장거래의 이점도 상쇄시킬 수 있어)시장거래보다. 우월한 거래양식이 될 수 있는 상황이 발생한다.

4) 거래의 집중도

거래의 집중도는 거래량의 크기를 나타내는 변수로서 판매기업의 거래집중도는 판매기업의 전체 판매량중에서 특정 기업에 판매하는 의존정도를 나타낸다. 이는 거래량의 절대적인 규모가 기업간 현격한 격차를 보이고 있으므로 거래의 집중도는 상대적인 거래량의 정도로 정의한다.

5) 거래의 불확실성

거래활동에서 교환을 둘러싼 불확실성도 기업간 거래의 특성을 결정하는 중요한 요인중

(10) 본 연구에서 거래빈도를 거래특성요인으로 취급하고 거래지속기간을 관계특성요인으로 취급하고 있는 것은 Haugland (1990)의 주장을 따르고 있다.

(11) Heide & John(1990)은 핵심공급자를 통해 구매한 거래총액의 로그(log)값으로 계산하여 거래량에 따른 수익의 체감성을 반영하고 있다.

의 하나이다. 불확실성은 거래상대의 기회주의적 행동을 매개로 하여 거래비용에 영향을 미친다. 상황적 불확실성은 다음과 같은 두가지 차원의 상황에 기인한다. 즉 환경의 가변성(volatility)과 다양성(diversity)이다. 이러한 환경적 가변성과 다양성의 두개 차원이 거래의 유형 결정에 유의적인 영향을 미친다는 점이 Klein et al. (1990, pp.196-208)의 연구에서 입증되고 있다.

(1) 상황의 가변성

가변성은 거래상황의 급속한 변화로 인한 불확실성을 말한다(Leblebici and Salancik, 1981, pp.578-96). 상황의 높은 가변성은 장래 성과의 예측을 어렵게 만들어서 계약서작성에 있어서 문제를 일으키게 된다. 왜냐하면 예측불가능한 상황이 발생하면 시장계약은 기회주의적인 성향을 보이는 쪽이 특기하지 않은 조항에 대해 자신에게 유리하게 해석하려 할 수 있기 때문에 가변적인 환경에 적응하는 데 제약이 있다. 즉, 높은 수준의 가변성에 기인된 불확실성은 시장교환에서 높은 거래비용을 발생시키므로 거래비용을 감소시키기 위해 높은 수준의 기업간 관계형성이 이루어지도록 만든다.

(2) 상황의 다양성

다양성은 상황의 불확실성을 발생시키는 이질적인 다양한 원천에 기인한 불확실성을 말한다(Aldrich, 1979). 즉 높은 다양성을 갖는 상황에서의 거래는 많은 고객, 많은 최종사용자, 많은 경쟁자를 갖게 되나, 기업은 이들의 다양한 환경실체들에 대한 정보를 획득하고 처리하는 데 있어서 어려움을 겪게 된다. 따라서 환경의 다양성에 의해 야기되는 불확실성의 정도는 기업간 관계구조에 영향을 미치게 될 것이다(Klein, Frazier and Roth, 1990, pp.196-208).

6) 거래몰입도: 거래대안의 수

거래몰입도는 대체적 거래의 수가 한정됨으로 인해 발생하며 거래대체안의 수가 많을수록 몰입의 정도는 낮아진다(中田善啓, 1986, p.37). 그래서 거래대상자원이 풍부할수록 (Boyd, 1990, pp. 419-430), 잠재적인 공급업자가 충분할수록(Walker & Poppo, 1991, pp.66-87), 대안적 거래처의 이용가능성(Ford, 1982, pp.288-303)이 높을수록 기업간 관계형성의 가능성은 감소된다. 이러한 관계는 Harrigan & Newman(1990)에 의해 합작투자의 형성에 중요한 요인으로 작용하고 있음이 확인 된 바 있다.

2. 關係的 特性要因

기업간 관계의 형성은 관계의 지속적 장기적인 특성 그 자체로부터도 영향을 받는다.

이것이 관계적 특성요인이다. 즉, 각 관계주체들이 상당한 관계특정적(*relation-specific*) 투자를 하며, 이러한 투자는 계속적인 상호작용을 통해서만 회수될 수 있기 때문에 관계는 그 자체가 가치를 지니는 것이라 할 수 있다. 관계적 투자는 그 관계안에서 이루어진 투자인데 그러한 투자는 그 거래관계의 가치를 나타내며, 일종의 자산적 성격을 가진다(Haugland, 1990). 관계적특성요인에는 관계지속기간, 자원의존적 관계특성, 상호작용적 관계의 정도로 분류할 수 있다.

1) 관계의 지속기간

관계의 지속기간(*duration*)은 관계특정적 투자의 내용을 반영하고 있는 변수로서, 지속기간은 관계가 지속된 년수로 계산될 수 있다(Haugland, 1990).

2) 자원의존적 관계의 특성 : 거래 특정적 자산에의 투자정도

기업간 관계형태의 선택은 거래주체기업이 거래를 위해 투자한 자산의 성격과 깊은 관련이 있다. 즉, 거래주체 기업의 생산 및 판매활동에서 특정의 조직이나 독특한 자산이 필요한 정도에 따라 기업간 거래양식이 선택된다. 이 특정적 자산은 특정용도외에는 사용하기 어렵고 설사 사용할 수 있다고 하더라도 그 가치가 크게 떨어지기 때문에 시장에서는 처분이 불가능하다. 이러한 특정적 자산에의 투자정도에 따라 기업간 거래의 최적형태가 달라진다. 만약 기업이 범용적 자산에 투자를 하고 있으면, 계약전후에 다수 주체간 교환관계가 성립되기 때문에 거래주체의 기회주의적 행동가능성이 거의 없어지고 따라서 이 경우는 기업간 시장거래를 하여도 거래비용은 무시할 수 있을 만큼 작아진다.

반면에 특정적 자산에 많이 투자한 기업이 시장거래 양식을 선택할 경우, 계약을 먼저 변경한 기업에 우위성이 생겨 거래주체간에 정보의 불균형이 발생한다. 그 결과, 계약전에 다수 주체간 교환관계가 성립하고 있어도 계약후에는 그것이 실질상 소수주체간 교환관계로 변화되고, 이 소수 주체간 교환관계에서는 거래 주체가 임기응변적 솔책에 의해 기회주의적 행동을 취하게 되고, 따라서 거래비용이 증가하게 된다. 그러므로 이 경우, 거래비용의 감소를 위해 거래양식은 중간조직 또는 내부조직(Williamson, 1975, 1985)으로 이행한다.

3) 상호작용적 관계의 정도: 상호관계 지속성에의 기대

기업간 관계의 형성과 유지는 상대기업에 제공할 수 있는 우리 기업자원의 유인과 동시에 자사가 필요로 하는 자원을 획득하는 대가로 상대 기업에게 그 만큼의 유인이 제공될 때 계속된다(Harrigan & Newman, 1990, pp.417-434). 이러한 상황에서 상대기업이 가

지고 있는 매력의 정도는 상호관계 지속성에의 기대로 평가된다. 이는 Jackson (1985), Spekman (1988, pp.75-81) 등에 의해 밀착적 장기적인 구매관계에로의 전환에 핵심적인 역할을 수행한다는 점이 연구된 바 있다.

3. 社會文化的 特性要因

기업간 관계의 형성은 사회의 행동규범을 제공하는 문화적 속성의 차이로부터 영향을 받는다. 예를 들어 일본의 기업간 거래형태가 관계적 거래라는 특징을 가지고 있는 반면 동일한 상황일지라도 미국에서는 관계적 거래가 별로 없는 현상은 일본기업의 문화 및 제도요인으로 설명되어야 할 것이다. Haugland (1990)의 실증연구에 의하면 노르웨이의 수출업자와 형성된 미국과 일본의 수입업자와의 관계에 차이가 나타나고 있고 이 차이는 미국, 일본 두 나라의 문화적 속성의 차이에서 기인하고 있는 것으로 확인되고 있다. 사회문화적 특성요인은 협력적 사고, 집단주의, 전략집단화에 대한 태도, 관계의 규제정도로 구성된다.

1) 기업간 협력적 상호작용에 대한 태도: 협력적 분위기

기업간 관계는 거래관계자들의 협력에 대한 태도에 많은 영향을 받는다(Hakansson, 1982). 따라서 기업간 관계는 상호작용을 요구하는 거래의 분위기를 반영하여 그 성격이 규정되게 된다. 즉 각기 독립적인 활동에 보다 큰 가치를 두는 구성원일수록 위계조직보다는 시장을 더 선호할 것이고, 그 반대의 분위기인 경우 내부조직을 더 선호할 것인데 이는 상호관계에서 나오는 만족때문이다.

2) 집단주의에 대한 태도

기업간 관계의 형성은 집단주의 및 집단행동에 대한 태도에 큰 영향을 받게 된다. 일본의 기업간 관계는 집단주의의 사회문화적 전통위에서 형성되고 있다. 일본의 이러한 전통문화는 일종의 집단생활 경영체로서의 이에(イニ)제도에 그 뿌리를 두고 있다. 이는 특히 무혈연, 무지연 원칙에 입각하여 능력중심으로 집단화가 이루어지며, 무기한, 무한정으로 집단에 충성이 요구되는 특징이 있었다. 따라서 집단내 성원간에 공동체적 친화관계가 강하고, 또한 성원간에 위계적 지배복종관계가 형성되어 있는 이에형 기업간 관계가 나타나고 있다(中村精, 1986, pp.39-41).

3) 전략집단에 대한 태도

전략집단에 대한 태도는 산업조직자로서의 핵심기업의 역할을 인정하고 관련가치사슬기업들이 경영전략적인 목적으로 상호 유기적인 협조집단을 형성하는 태도(임종원, 김기찬,

1990, pp.27-60)를 말한다. 이러한 전략집단에 대한 태도가 기업간 관계의 형성에 영향을 미치게 된다. 전략집단에 대한 태도가 긍정적인 문화일수록 기업집단속에서 핵심기업의 역할을 인정하고 기업간 유기적인 관계형성을 선호하게 된다.

4) 기업간 관계형성에 대한 규제정도

기업간 관계의 형성이 대등한 기업간의 공식적 비공식적 약속에서 생겼다는 합리적 이유가 있다고 해도 기업간 관계가 상대자와의 친밀함을 통해 공정한 거래를 저해한다는 문제가 제기될 수 있다. 이러한 문제에 대한 사회의 태도가 기업간관계의 형성에 영향을 미치게 된다. 전통적으로 독점에 대한 엄한 태도를 취해온 미국의 경우는 이에 대해 엄격한 규제가 이루어진 반면, 일본의 경우는 기업 계열화행동을 지배요인에 의해 기업간 고정적 관계가 만들어지는 과정으로 보는 측면이 강하다.(12)

V. 企業間 關係構造決定要因에 관한 實證的 研究

1. 實證研究의 分析單位와 資料蒐集方法

본 실증조사의 연구대상은 한국과 일본의 주요 자동차 및 중공업회사를 핵심기업으로 선정하여 이를 기업의 거래기업들을 표본조사기업으로 선정하였다. 핵심기업으로는 한국의 H자동차(주), K자동차(주), S중공업(주) 그리고 일본의 도요다자동차(주) 및 고마쓰 중공업(주)를 선택하였다. 다만 분석의 단위가 개인을 분석단위로 하는 것이 아니라 기업 간 관계구조와 같은 조직간의 문제를 다룰때는 자료수집방법의 선정과정에서 조사대상기업의 기업간 관계에 관한 지식을 갖추고 있는 응답자의 선정이 중요하다. 이에 본 연구에서는 이러한 조건을 충족시키고 있는 핵심응답자를 대상으로 자료를 수집하는 핵심응답자법(key informant method)을 이용하였다.

조사대상표본기업은 이들 핵심기업의 거래회사의 리스트를 입수하여 이를 표본프레임(sampling frame)으로 하여 이들중 600개의 한국기업과 335개의 일본기업을 무작위로 표본추출하였다. 표본프레임에서 무작위로 추출된 600개의 한국기업과 335개의 일본기업에 대해 이들 기업의 핵심응답자인 판매담당임원들에게 1991년 6월 20일부터 1991년 9월 20일에 걸쳐 우편조사를 실시하였으며, 설문지 우송 3일후 설문조사의 배경을 설명하

(12) 이때 지배라는 개념은 경제적 측면에서 시장에 대한 가격과 수량에의 영향력으로 한정되기 보다는 그 의미가 보다 포괄적인 사회적 의미의 지배성격이 강하다(島田克美, 1990B, pp. 200-201).

고 응답에 대한 협조요청서(follow up)를 1회 발송하였다.

2. 質問項目의 信賴性

본 연구를 위한 질문항목은 개념의 조작적 정의를 기초로 다항목에 의해 측정되어지고 있다. 본 연구에서 이용하고 있는 설문지의 항목의 내적 일관성을 확인한 결과가 〈표 1〉에 제시되어 있다. 이러한 결과를 기초로 내적 일관성을 크게 저해하고 있는 5개항목을 제거시켰으며, 이들 항목들이 제거된 이후의 신뢰성계수는 관계의 규제정도를 제외한 나머지 변수들의 신뢰성이 모두 0.6이상으로 비교적 높게 나왔다. 이러한 내적일관성을 근거로 통계적 처리과정에서는 각 변수를 측정하기 위해 투입된 여러 측정항목을 합한 값에 다시 측정항목수로 나눈 값을 새로운 척도값으로 하여 통계적 처리를 실시하였다.

〈표 1〉 측정변수들의 신뢰성 검정

구성 개념	측정항목수	Alpha계수	정화된 항목	정화후Alpha계수
〈거래적 특성요인〉				
(1) 거래제품의 상대적 중요도	5	0.5825	T3	0.6724
(2) 거래 빈도	1	NA		
(3) 거래의 집중도	1	NA		
(4) 환경의 가변성	3	0.8099		
(5) 환경의 다양성	3	0.5178	T14	0.6025
(6) 거래대체안의 수	2	0.7346		
〈관계적 특성요인〉				
(1) 관계 지속 기간	1	NA		
(2) 특정적자산의소유정도	8	0.7592		
(3) 관계지속성에의 기대	3	0.7406		
〈문화적 특성요인〉				
(1) 협력적 분위기	3	0.5346	C3	0.6312
(2) 집단주의에 대한 태도	2	0.7155		
(3) 전략집단에 대한 태도	5	0.8819		
(4) 관계의 규제 정도	5	0.3858	C11 C15	0.5023

〈정화된 항목〉

T3: 제품표준화정도

T14: 영향요원다양성

C3: 시장원리에 대한 태도

C11: 관계형성에 대한 사회적 규제

C15: 계약체결에 대한 규제

3. 企業間 關係構造의 類型操作化

기업간 관계구조의 유형은 시장거래메카니즘과 위계조직메카니즘을 양극단으로 하는 연속 선상에서의 한 위치를 점하게 될 것이지만, 본 연구에서 기업간 관계구조의 조작적유형화는 측정된 기업간 관계구조형성수단들의 각 수준을 고려하여 〈표 2〉와 같이 시장형 기업간 관계, 저몰입중간조직형 기업간 관계, 고몰입중간조직형 기업간 관계로 나누어 분석하였다.

4. 企業間 關係形成要因의 分析

1) 판별함수의 도출

기업간 관계형성에 영향을 미치는 요인들의 상대적 판별력을 분석하기 위해서 판별분석을 사용하였다. 판별함수는 앞서 조작적으로 정의된 기업간 관계유형(시장형 거래관계, 저몰입 중간조직, 고몰입 중간조직)을 종속변수로 이들 기업간 관계유형에 영향을 미치는 요인들을 독립변수로 하여 도출하였다. 판별함수에 포함될 독립변수의 선택방법은 이론적으로 필요한 모든 변수들을 포함시킨 다음 이들 독립변수들의 상대적 설명력을 알아보고자 하므로 동시투입법(simultaneous method)을 사용하였다.

이때 도출된 판별함수의 통계적 유의성을 점검할 수 있는 통계량의 결과치는 〈표 3〉에 제시되어 있다. 첫번째 판별함수의 Lambda는 0.4862이고, 이 값을 변화시킨 χ^2 값은 64.178(df = 26)로서 그 P 값이 0.000이며, 두번째 판별함수의 P 값은 0.009이다. 따라서 $\alpha \leq 0.01$ 에서 두 판별함수 모두 유의적이다.

〈표 2〉 기업간 관계유형의 조작화

유형	기업간 관계 유 형	자 본 적 결합정도	용 자 지원관계	인적교류 관 계	계약관계	동 지 적 결속관계
유형1	시장형거래관계	없음	없음	없음	2이하	독립관계
유형2	저몰입중간조직형	없음	2이상	3이상	3이상	5이상
유형3	고몰입중간조직형	자본투자관계	1이상	입원파견	공식계약	결속관계

—용자관: ① 직접용자관계 ② 용자보증관계 ③ 용자선알선관계 ④ 용자관계가 전혀없음

—인적교류관계: ① 전혀없다 ② 가끔 직원파견 ③ 정기적 직원파견 ④ 상근직원 파견근무

⑤ 중역겸임 및 중역영입 ⑥ 가족, 친지의 파견근무

—계약관계: ① 완전한 경쟁관계 ② 비공식적 인적유대관계 ③ 공식적 단기계약 거래관계[1년미만]
④ 공식적 인적유대관계

서로의 이해관계에 〈①—②—③—④—⑤—⑥—⑦〉로 동지적 결속감이
집착하는 편이다. 강한 편이다.

〈표 3〉 판별함수의 유의성 점검통계량

정준 판별함수									
분산의 누적 정준 After Wilks'									
함수	아이겐값	%	분산	상관계수	Fcn	Lambda	Chisquare	DF	Sig
1*	.5262	60.22	60.22	.5872	0	.4862	64.178	26	.0000
2*	.3476	39.78	100.00	.5079	1	.7421	26.549	12	.0090

〈표 4〉 분석표본의 분류결과표

전체의 표본자료중 무작위로 선택된 67%의 분석표본의 경우									
실제 기업간 관계의 유형	자료의 수	예측된기업간 관계의 유형			유형 1	유형 2	유형 3	유형 4	유형 5
		유형 1	유형 2	유형 3					
유형 1: 시장형 기업간거래관계	15 66.7%	10 26.7%	4 6.7%	1 0.3%					
유형 2: 저몰입중간 조직형기업간관계	75 5.3%	4 78.7%	59 16.0%	12 3.0%					
유형 3: 고몰입중간 조직형기업간관계	52 5.8%	3 40.4%	21 53.8%	28 6.9%					

분석표본의 예측 적중율: 68.31%

* 이 분류결과는 전체의 표본자료중 무작위로 67%를 추출하여 5회반복 판별분석을 수행하는 과정에서의 첫번째결과임.

* 5회반복 판별분석의 평균 적중율은 67.9%임.

2) 도출된 판별함수의 타당성검정

한편 판별함수의 타당성 검증과정에서는 판별함수의 예측정확성의 과대성향(upward biases)를 방지하기 위해 전체의 표본집단을 무작위로 표분분할하여 67%의 표본만을 추출하여 이를 분석표본(analysis sample)으로 판별분석을 수행하고 나머지 33%를 검정표본(holdout sample)으로 삼아 무작위로 추출되는 33%의 검정표본들을 통해 5회의 반복된 시행을 통해 검정표본들의 적중률을 검토해 보았다. 판별분석을 5회 반복하여 실행한 결과 판별함수의 판별력을 나타내는 분류결과는 분석표본에서 65.2% – 70.75%(평균 67.9%) 검정표본에서 56.45% – 69.44%(평균 63.8%)의 적중률을 보여주었다. 이중 첫번째 실행에서 나타난 분류결과표는 다음과 같다.

〈표 5〉 검정표본의 분류결과표

실제 기업간 관계의 유형	자료의 수	예측된 기업간 관계의 유형		
		유형 1	유형 2	유형 3
유형 1: 시장형 기업간 거래관계	15	12 75.0%	2 12.5%	2 12.5%
유형 2: 저몰입중간 조직형기업간관계	32	3 9.4%	20 62.5%	9 28.1%
유형 3: 고몰입중간 조직형기업간관계	22	4 18.2%	4 18.2%	14 63.6%

검정표본의 예측 적중율: 65.7%

* 전체의 표본자료중 검정표본으로 무작위로 33%를 선택하여 5회 반복관별분석을 수행하는 과정에서의 첫번째 결과임.

* 검정표본에 대한 5회반복 판별분석의 평균적중율은 63.8%임.

3) 기업간 관계형성의 영향요인별 판별력 지수

판별함수에 있어서 개별독립변수의 기여도를 검증하기 위해 표준화된 판별계수를 이용할 수 있으나, 이는 다중공선성이 존재하는 경우 어느 한 변수에만 가중치가 집중되는 경향이 있다. 또한 각 독립변수와 판별점수간의 단순상관관계를 나타내는 표준화된 판별부하량은 판별계수보다 다소 안정적이긴 하지만 여전히 어떤 표본이 분석에 포함되었느냐에 따라 상관계수의 값이 크게 변하는 단점이 있다(이영준, 1991, p.451). 또한 본 연구에서는 유의적인 판별함수가 2개 이상 존재하므로 독립변수의 영향력에 대한 평가를 앞의 계수를 통해 해석하기가 곤란하다. 따라서 판별분석에 있어서 각 변수의 상대적인 판별력을 평가하기 위하여 Wilk's Lambda와 Perresault, Behrman and Armstrong(1979)의 판별력 지수(Potency Index)를 이용하고자 한다. 판별력 지수는 다음과 같은 식에 의해 도출하였다.

$$PI_j = \sum_{k=1}^m \left[L_{jk}^2 (\lambda_k \setminus \sum_{k=1}^m \lambda_k) \right]$$

여기에서 $PI_j = j$ 번째 변수의 판별력지수

m = 유의적인 판별함수의 수

L_{jk} = K 번째 판별함수의 j 번째 변수의 판별부하량

λ_k = K 번째 판별함수의 아이겐값

이러한 판별력지수는 요인분석에 있어서의 커뮤니티와 유사한데 이러한 지수는 직관적이고 해석상에 있어서의 의미를 제공해 준다. 즉 판별함수에 있는 변수의 판별부하량을 제곱함으로써 하나의 변수에 의해 설명되는 함수의 분산을 나타내고 있으며, 유의적인 판별함수의 아이겐값의 합에서 하나의 판별함수의 아이겐값의 비율은 총설명분산중 특정한 판별함수에 의해 설명되는 분산의 비율을 나타낸다. 기업간 관계형성의 영향요인들의 개별적 판별력 지수의 크기는 <표 6>와 같다.

한편 판별분석에서 얻어진 결과의 이해를 용이하게 하기 위하여 각 요인별 판별좌표에 의해 판별공간도(discriminant space)를 <그림 2>와 같이 작성하였다. 이 판별공간도는 변수의 벡터와 세분집단의 중심점을 판별공간상에 플로팅 한 것으로서, 3가지의 기업간 관계유형의 특성과 각 영향요인들의 관련성을 시각적으로 보여주는 것이다. 여기서 기업간 관계의 형성에 영향을 미치는 변수벡터의 좌표값은 기업간 관계형성의 영향요인별 판별력 지수의 <표 6>에 나타나 있다.

따라서 판별좌표도공간상에서 나타나 있는 변수벡터의 크기는 판별력지수를 의미하며. 이는 곧 기업간관계유형의 판별에 있어서 변수의 상대적인 중요성을 나타낸다. 한편 변수벡터의 방향은 특정세분판별집단의 판별력을 의미한다. 즉 어떤 세분집단쪽으로 벡터가 향하고 있다는 것은 그 세분집단이 그 변수에 있어서 상대적으로 더 높은 판별력을 갖는다는 것을 의미하고 세분집단에서부터 떨어져 있으면 그 변수에 대한 그 세분집단의 판별력이 낮다는 것을 의미한다.

5. 實證分析의 結果

기업간 관계형성에 영향을 미치는 요인들의 상대적 중요도를 평가하기 위해서 사용한 판별좌표도와 판별력 지수의 특성을 분석해 보면 다음과 같은 결과를 보여주고 있다.

첫째, 기업간 관계의 형성에 있어서 어떠한 영향변수가 기업간관계의 유형을 구분하는데 가장 큰 영향력을 행사하는가 하는 것에 대한 결과는 <표 6>의 기업간 관계형성 영향요인의 상대적 중요도에서 잘 나타나 있다. 즉, 관계형성 영향요인의 상대적 중요도의 순서는 ① 제품의 중요도, ② 기업간 관계지속에의 기대, ③ 특정적 자산에의 투자정도, ④ 전략집단에 대한 태도, ⑤ 집단주의에 대한 태도, ⑥ 거래대안의 수, ⑦ 거래빈도, ⑧ 환

〈표 6〉 기업간 관계형성의 영향요인별 판별력 지수

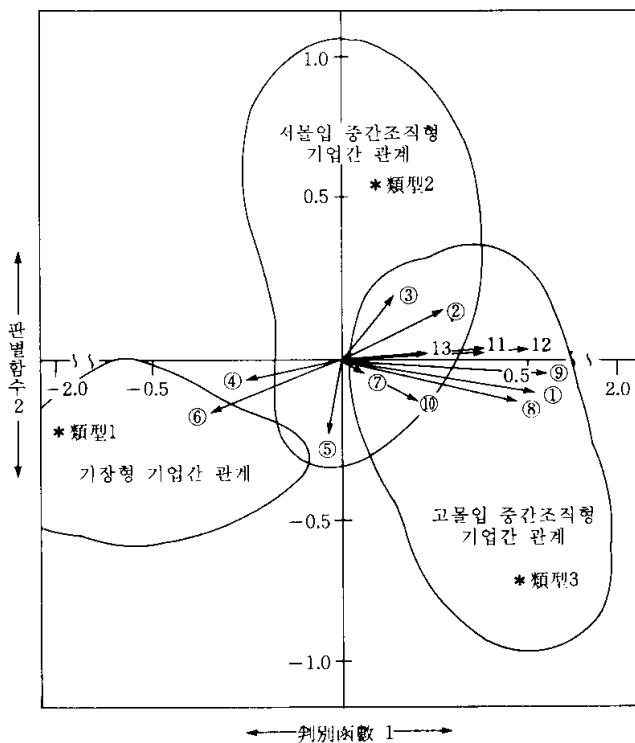
기업간관계 형성의 영향변수	판별부하량		변수별 좌표값		판별력 지수	판매력지 수의 상대 적크기	Wilks λ 의 P-Value
	판별함수1	판별함수2	판별함수1	판별함수2			
제품중요도	0.7088	-0.1788	0.5500	-0.1128	0.315	①	0.0001
거래빈도	0.4179	0.3489	0.3242	0.2201	0.154	⑦	0.0126
거래집중도	0.1983	0.3969	0.1539	0.2504	0.086		0.0755
환경가변성	-0.3398	-0.1443	-0.2637	-0.0910	0.078		0.1079
환경다양성	-0.0532	-0.5305	-0.0413	-0.3347	0.114	⑧	0.0258
거래대안수	-0.4962	-0.3589	-0.3850	-0.2264	0.199	⑥	0.0021
관계지속기간	0.1026	-0.0648	0.0796	-0.0409	0.008		0.7947
특정적자산	0.6538	-0.2018	0.5073	-0.1273	0.274	③	0.0004
관계지속기대	0.7108	-0.1078	0.5515	-0.0680	0.309	②	0.0001
협력적분위기	0.3071	-0.2809	0.2383	-0.1772	0.088		0.0693
집단주의태도	0.5750	0.0580	0.4461	0.0366	0.200	⑤	0.0034
전략집단태도	0.6237	0.0979	0.4839	0.0618	0.238	④	0.0011
관계규제정도	0.3788	0.0740	0.2939	0.0467	0.089		0.0892
			0.7759	0.6309			

* Wilk's λ 의 P-value는 F 값으로 변환시킨 값의 P-value 임.

$$* \text{변수별 좌표값: } PI_j = L_{jk} \sqrt{\left(\lambda_k / \sum_{k=1}^m \lambda_k \right)}$$

경다양성으로 나타나고 있다. 반면 거래집중도, 환경가변성, 관계지속기간, 협력적 분위기, 관계형성에 대한 규제정도 등의 요인은 기업간 관계의 형성에 유의적인 영향을 미치지 못하고 있는 것으로 나타나고 있다.

둘째, 기업간 관계형성의 영향변수들은 기업간관계의 유형을 구분하는 데 각기 독특한 영향을 미치고 있다. 우선 시장형기업간 관계에서 중간조직형기업간 관계로의 이행에는 판별함수 1이 큰 영향을 미치고 있으며, 반면, 저몰입중간조직형 기업간관계에서 고몰입 중간조직형기업간 관계로의 이행에는 판별함수 2가 큰 영향을 미치고 있는 것으로 나타나



<기업간 관계형성의 영향변수>

- | | | |
|----------------|----------------------|--------------|
| ①: 제품의 상대적 중요도 | ②: 거래빈도 | ③: 거래의 집중도 |
| ④: 환경의 가변성 | ⑤: 환경의 다양성 | ⑥: 거래대안의 수 |
| ⑦: 관계의 지속기간 | ⑧: 특정적 자산투자 | ⑨: 관계지속에의 기대 |
| ⑩: 협력적 분위기 | ⑪: 집단주의에 대한 태도 | |
| ⑫: 전략집단에 대한 태도 | ⑬: 기업간 관계형성에 대한 규제정도 | |

<그림 2> 기업간 관계형성요인의 판별좌표도

고 있다. 보다 구체적으로는 <그림 1>의 기업간 관계형성요인의 판별좌표에서 보듯이, 시장형기업간 관계에서 중간조직형 기업간 관계로의 이행에는 관계지속에의 기대, 제품의 중요도, 특정적 자산에의 투자정도, 전략집단에 대한 태도, 집단주의에 대한 태도, 거래대안의 수, 거래빈도변수가 큰 영향을 미치고 있으며, 반면, 저몰입중간조직형 기업간관계에서 고몰입중간조직형 기업간 관계로의 이행에는 환경다양성, 거래대안의 수, 거래빈도, 특정 적자산에의 투자정도가 큰 영향을 미치고 있는 것으로 나타나고 있다.

VI. 結 論

지금까지 우리나라자동차산업에 있어서 조립업체와 부품기업간의 관계는 대기업인 조립업체에 의한 중소기업인 부품기업의 수탈, 지배의 가능성이 있다는 이중구조(dualism)관점이 지배적이었다. 따라서 대기업의 중소기업에 대한 자본참여 등 관계형성자체가 중소기업인 부품기업을 수탈, 지배하는 과정으로 인식하고 이에 대해 법률적으로도 엄격히 규제하고 있다.

그러나 경쟁구조가 시스템간 경쟁구조로 이행되고 시스템경쟁력의 주요한 파트너로서 중소하청기업의 역할이 인식되면서 합리적 요인에 기초한 기업간 관계구조의 형성이 중요한 경쟁원천임을 인식하게 되었다.

본 연구는 자동차산업의 시스템간경쟁의 상황을 전제하고 시스템내 개별기업간 협력적 관계구조의 형성배경과 형성요인을 설명하는데 초점을 맞추고 있다. 이 연구는 상호의존적인 가치창출활동을 담당하는 기업 간에 어떤 관계구조로 연결되어야 하는가를 시사해주는 의미를 가지고 있다.

참 고 문 헌

- 김기찬(1992), 기업간관계모형의 개발에 관한 연구, 서울대박사학위논문
- 김원수(1990), 「현대기업론: 기업경영학 서설」, 서울: 문음사.
- 신유근 외 8인(1988), 조직환경론, 서울: 다산출판사
- 이영준(1991), 다변량분석, 서울: 석정.
- 임종원(1991), 「철강산업의 경쟁과 협력」, 서울대학교 출판부.
- 임종원, 김기찬(1990), 「기업간 관계구조를 통한 Relationship Marketing전략에 관한 연구」, 「경영론집」, 제24권 제3호, 서울대학교 경영대학 경영연구소, 27-60.
- 今井賢一(1986), “日本の企業ネットワーク”, *Economics Today, Autumn*, 180-203.
- 島田克美(1990B), 「商社商權論」, 東洋經濟新聞社.
- 和田一夫(1991), “自動車産業 階層的企業間關係”形成, 經營史學, Vol. 26, No.2, 東京大學版
- 武石 彰, 清 しよう一郎, 藤本隆宏(1993), “日本自動車産業のサプライヤーシステムの全

- 體像と その多面性”, Discussion Paper, 東京大學經濟學部
- 中田善啓(1986), 「マーケティングと組織間關係」, 同文館.
- 中村精(1986), 「中小企業と 大企業: 日本の 産業發展と 準垂直的 統合」, 東洋經濟新聞社.
- トヨタ自動車工業株式會社(1967), ‘トヨタ自動車三十年史’
- 青木昌彥(1989), 「日本企業の組織と情報」, 東洋經濟新報社.
- 橋本壽朗(1993), “日本型分業システムの形成: たくまざる ‘柔らかな’ 企業/作業場内分業と‘意圖された計劃的な’ 企業間 分業”, ビジネス レビュー, VOL, 40 No.2.
- 藤本隆宏, 自動車部品企業における設計活動(承認圖方式等)に関する實態調査報告, 東京大學經濟學部, Discussion Paper Series, 94-J-2.
- 藤本隆宏, いわゆるトヨタ的自動車生産開発システムの起源と進化について, 東京大學經濟學部, Discussion Paper Series, 94-J-12.
- Aldrich, H.E.(1979) *Orgazation and Environments*, Prentice Hall.
- Arrow, K.J.(1974), *The Limits of Organization*, Norton, New York, 1974.
- Barney, Jay B., & William G. Ouchi(1986C), “The Economics of Business Strategy,” in Barney, Jay B., & William G. Ouchi(eds.), *Organizational Economics*, SanFrancisco: Jossey Bass Publishers, 1986, pp.372-380.
- Boyd Brian(1990), “Corporate Linkages and Organizational Environment: A Test of the Resource Dependence Model”, *Strategic Management Journal*, Vol.11., pp.419-430.
- Chandler, A.D. Jr. (1977), *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge, Mass. University Press.
- Ford, David(1982), “The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets,” in IMP Project Group: Hakan Hakansson(ed.), *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, New York: John Wiley & Sons, pp.288-303.
- Harrigan Kathryn Rudie & William H. Newman(1990), “Bases of Interorganization Co-operation: Propensity, Power, Persistence”, *Journal of Management Studies*, Vol. 27., No.4., July, pp.417-434.
- Harrigan, Kathryn Rudie(1983b), “Entry Barriers in Mature Manufacturing Industries,”

- in Robert Lamb(ed.), *Advances in Strategic Management*, Vol.2., London JAI Press Inc., pp.67-97.
- Haugland, Sven A.(1990), "The Governance of International Buyer-Seller Relationships" *Marketing Theory and Applications*, AMA Winter Educators' Conference, pp.205-211.
- Heide, Jan B. & George John(1990), "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationships", *Journal of Marketing Research*, Vol.XXVII, February, pp.24-36.
- Jackson, B.B.(1985), *Winning and Keeping Industrial Customers: The Dynamics of Customer Relationships*, Lexington, MA.: D.C. Heath and Company, P.X.
- Klein,Saul,Gary L. Frazier, and Victor J. Roth(1990), "A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration in International Markets," *Journal of Marketing Research* Vol. XXVII(May 1990), pp.196-208.
- Kraljic, Peter, "Purchasing Must Become Supply Management," *Harvard Business Review*, Sep.-Oct.,1983, pp.109-117.
- Leblebici, Huseyin and Gerald Salancik (1981), "Effects of Environmental Uncertainty on Information and Decision Processes in Banks," *Administrative Science Quarterly*, 25 (December), pp.578-96
- Spekman, Robert E.(1988), "Strategic Supplier Selection: Understanding Long-Term Buyer Relationships", *Business Horizons* (July-August), pp.75-81.
- Wada, Kazuo(1991), "The Development of Tiered Inter-firm Relationships in the Automobile Industry: A Case Study of Toyota Motor Corporation", *Japanese Yearbook on Business History*, August.
- Williamson, O.E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York : Free Press .
- Williamson, O.E.(1985), The Economic Institutions of Capitalism" the Free Press.