

## 기업의 정치적 연계가 기업 성과에 미치는 영향: 환경동태성의 조절효과 중심으로

박준호(주저자)  
경북대학교 경영학부  
(parkjunho1990@gmail.com)  
이장우(교신저자)  
경북대학교 경영학부  
(antonio@knu.ac.kr)

본 연구는 국내 기업을 대상으로 기업의 정치적 연계가 기업 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 관하여 조사하였다. 대부분의 선행 연구에서는 정치적 연계와 기업 성과 간의 긍정적인 관계가 있다는 결과들이 도출되고 있다. 하지만, 선행 연구 대부분은 중국 기업을 대상으로 이루어졌으며 기업이 속한 환경을 고려하지 못한 한계점을 가지고 있다. 한편, 국내에서는 전직 관료의 사기업 진출이 증가하고, 이에 따른 다양한 규제가 만들어지는 것을 볼 수 있다. 본 연구는 이러한 사회현상에 있어 옳고, 그름을 판단하기에 앞서 국내 기업을 대상으로 정치적 연계와 기업 성과 간의 관계를 분석하고자 하였다. 이를 위해 1997년부터 2016년까지 국내 IT 관련 제조업 296개 기업을 대상으로 실증 분석하였다. 연구 결과, 일정 수준의 정치적 연계는 기업 성과에 긍정적인 영향을 미치나 과도한 정치적 연계는 기업 성과에 부정적인 영향을 미치는 역-U자형의 관계를 확인하였으며, 환경동태성은 정치적 연계가 기업 성과에 미치는 긍정적인 영향을 약화시키는 것을 확인하였다.

주제어: 정치적 연계, 환경동태성, 기업 성과, 기업 생존

### 1. 서론

역사적으로 기업은 정치적 연계를 통해 다양한 혜택을 받아 왔으며 이를 기반으로 혁신을 이루고 결과적으로 글로벌 시장에서 경쟁력을 확보할 수 있었다(Kotabe et al., 2014). 기업의 정치적 연계는 기업 혁신과 경쟁력을 창출하는 중요한 요인으로 작용하며, 유치산업보호론<sup>1)</sup>에 입각하여 다양한 정책과 법률로 자국 기업을 보호하는 개발도상국에서 특히 중요한 전략으로 인식되고 있다. 이러한 기업의 정치적 연계는 기업과 정부 간의 관계 전략으로서

비(非)-시장 전략으로 구분하고 있다.

최근 기업의 정치적 연계에 대한 관심과 더불어 많은 연구들이 진행되고 있다. 최근까지 진행된 선행 연구를 살펴보면 정치적 연계가 기업의 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 연구결과와(e.g., Hillman, 2005; Li and Zhang, 2007; Zheng et al., 2015) 반대로 정치적 연계가 기업 성과에 부정적인 영향을 미친다는 연구 결과가 대립되고 있다(e.g., Faccio, 2010; Fan et al., 2007; Wang et al., 2011). 이처럼 정치적 연계와 기업 성과 간의 관계는 혼재된 결과들이 도출되고 있으며 무엇보다 국내 기업을 대상으로 진행된 연구가 부족한 실

최초투고일: 2018. 12. 22      게재확정일: 2019. 2. 9

1) 일국 내에 있는 한 산업이 현재는 외국과 경쟁할 수 없는 비교열위에 있는 산업이더라도 장래 성장가능성이 있는 산업은 보호 및 육성하여야 한다는 주장이다. 이는 미국의 해밀턴(A. Hamilton)이 처음 주장하였고, 독일의 리스트(F. List)에 의하여 체계화 된 이론이다

정이다.

이처럼 정치적 연계와 기업 성과 간의 관계가 명확하지 않음에도 불구하고 정부투자기관에서 소위 '낙하산 인사'라고 불리는 정치적 인사가 행해지고 있으며 이러한 정치적 인사는 공공기관뿐만 아니라 사기업으로까지 번지고 있다. 안전행정부의 정보를 바탕으로 2001년부터 2013년까지 퇴직 공직자 1866명의 명단을 <한겨레> 신문사(新聞社)에서 재분석한 결과 42%가 재벌기업에 재취업한 것으로 집계됐으며, 참여연대의 고위공직자 재취업 현황을 보면 경제관료 80%가 퇴직 후 기업 또는 산하기관에 재취업하는 것으로 나타나고 있다.

정치적 연계의 효과가 명확하게 입증되지 않은 상황에서 기업의 전직 관료 영입은 자칫 과오 투자가 될 수 있고, 무엇보다 정부 관료가 사기업으로 진출함으로써 정부의 기업 정책에 퇴직 관료들이 개입할 수 있는 문제점을 가지고 있다. 나아가 정치적 연계와 같은 사회적 자본은 불평등을 증폭시킬 수 있는(DiMaggio and Garip, 2012) 문제점을 내포하고 있다. 따라서, 정부 관료의 기업 진출과 그에 따른 규제가 과연 올바른가에 대해 갑론을박에 앞서 기업의 정치적 연계와 기업 성과 간의 관계를 명확하게 밝히는 연구가 우선적으로 이루어져야 할 필요가 있다.

한편, 정치적 연계를 다룬 선행 연구 대부분은 중국 기업을 대상으로 이루어져 왔다(e.g., Hillman, 2005; Kotabe et al., 2014; Li and Zhang, 2007; Zheng et al., 2015). 중국은 사회주의를 기반으로 시장경제 체제를 확립하면서 과도기적 시기를 거치고 있으며, 여전히 사회주의 국가로서 정부는 기업 경영에 많은 간섭과 영향력을 행사하고 있는 상황이다. 이러한 시장 환경에서 중국 기업은 정치적 연계를 통해 불확실한 시장 제도를 극복하

고, 정부의 다양한 특혜를 바탕으로 기업 성과를 창출하여 온 것이 사실이다. 이처럼 제도적 장치의 부재에서 발생하는 불확실성과 정부의 개입이 시장과 기업에 큰 영향을 미치는 환경에서 정치적 연계가 기업에 미치는 영향은 적지 않다고 평가된다.

그러나 정치적 연계가 기업에 미치는 영향을 보다 명확하게 검증하기 위해서는 안정적인 시장 제도와 기업 간 경쟁에서 발생하는 불확실성이 기반이 된 환경에서 연구할 필요가 있다. 이를 위해 본 연구는 중국에 비해 비교적 안정적인 시장 제도를 갖춘 국내 환경에서 연구를 진행하였으며, 보다 구체적인 환경을 제시하기 위해 환경동태성(environmental dynamism)을 조절 변수로 채택하여 실증 연구를 진행하였다. 본 연구를 위해 1997년부터 2016년까지 KOSPI와 KOSDAQ에 상장된 IT 관련 제조업 296개 기업을 대상으로 연구를 진행하였다. 연구 결과, 일정 수준의 정치적 연계는 기업 성과에 긍정적인 영향을 미치나 과도한 정치적 연계는 기업 성과에 부정적인 영향을 미치는 역-U자형의 관계를 확인하였으며, 환경동태성이 정치적 연계와 기업 성과 간의 관계를 조절하는 것을 확인하였다. 또한, 추가분석을 통해 정치적 연계가 기업 성과뿐만 아니라 기업 생존에도 역-U자 형의 관계를 가지며, 환경동태성은 정치적 연계가 기업 생존에 미치는 정(+ )의 영향을 약화시키는 것을 확인하였다.

## II. 이론적 배경 및 가설

### 2.1 정치적 연계(Political ties)

기업이 정치적으로 연계(political ties) 되었다는

넓은 광범한 의미와 좁은 의미로 나누어 해석할 수 있다. 먼저 광범위한 의미로서 정치적 연계는 뇌물 공여, 정치 캠페인 참여, 정보 제공 등 다양한 방식으로 정부와의 거래 관계를 구축하고 있는 것을 의미한다. 반면, 좁은 의미로서의 정치적 연계는 기업의 경영자나 임원이 정부 관료 혹은 정치인과 공식적이거나 비공식적인 유대나 우호적 관계에 있다는 것을 뜻한다(최성진, 2011). 본 연구에서는 데이터의 한계와 논의의 단순화를 위해 좁은 의미로서의 정치적 연계를 사용하였다.

먼저, 기업이 정치적 연계를 형성하는 방법을 살펴보면 크게 세 가지 방법으로 나눌 수 있다. 첫째, 기업이 선거 운동에 후원금을 기부함으로써 정치적 연계를 형성할 수 있다(Keim and Zeithaml, 1986). 선거 캠페인에 기부된 자금은 선거 운동에 있어 많은 도움이 되며, 기부를 받은 선출직 공무원들은 기업에 다시 다양한 혜택을 돌려줌으로써 정치적 연계를 형성한다(Ridge, 2017, p. 1144). 둘째, 기업은 로비스트를 고용함으로써 정치적 연계를 형성할 수 있다(Hillman, 2005; Vidal et al., 2012). 실제로 미국에서는 로비스트 협회가 존재 하고 있으며, 로비스트를 통한 기업의 다양한 로비 활동을 합법적으로 운영하고 이를 통해 다양한 정책에 영향력을 행사하고 있다. 마지막으로, 기업은 전직 정부 관료 혹은 정치인을 기업 임원으로 고용함으로써 정부 접근성을 높일 수 있으며(Qian and Weingast, 1997) 결과적으로 전직 관료를 통해 정치적 연계를 형성할 수 있다(Hillman, 2005; Zheng et al., 2015).

이처럼 기업들은 다양한 방법으로 정치적 연계를 형성하여 세금 감면 및 보조금 지원(Bertrand et al., 2004), 정부 계약(Goldman et al., 2009), 저비용 은행 대출과(Khwaja and Mian, 2005)

같은 물질적 지원을 정부로부터 얻을 수 있으며, 기업에 유리하도록 정부의 정책에 영향력을 행사할 수 있다(Lester et al., 2008; Meznar and Nigh, 1995). 그 예로, 정치적 연계를 통해 쉬운 시장 진입과(Agrawal and Knoeber, 2001) 경쟁자의 시장 진입을 방해하는 수단으로 활용할 수 있다(Dean and Brown, 1995).

이 같은 기업의 정치적 연계는 기업 경쟁우위의 근원이 되는 능력으로 간주하고 있으며 이를 정치적 역량(political capability), 정치적 자원(political resources), 정치적 연결(political connection), 정치적 네트워킹 능력(political networking ability) 혹은 정치적 연계(political ties)로 표현하고 있다(e.g., Frynas et al., 2006; Hillman, 2005; Kotabe et al., 2014; Li, 2008; Zheng et al., 2015). 본 연구에서는 앞서 설명된 표현들을 “정치적 연계(political ties)”로 통일하였으며, 정치적 연계는 기업이 전직 관료를 영입함으로써 정부 공무원에게 접근하고 영향을 주 수 있는 능력으로 정의하고자 한다(Ridge et al.(2017)).

## 2.2 정치적 연계와 기업 성과

정부는 막강한 권한(e.g., 입법, 규제, 정책)을 바탕으로 국가 예산을 다루고 있으며, 정부의 다양한 역할에는 기업 활동을 촉진하는 자원을 배분하는 역할도 포함되어 있다(Xu and Zhang, 2008). 이 같은 정부의 권한과 역할에서 나오는 영향력은 기업의 우수한 제품과 최선의 경쟁 전략조차도 정부의 관심 없이는 살아남지 못할 만큼 기업에 큰 영향력을 미친다(Ridge et al, 2017, p. 1140). 이러한 정부의 막강한 영향력을 고려할 때 결코 기업은 정부와의 관계를 간과해서는 안 되는 실정이다.

정부는 입법 활동과 공무원의 권한으로 자원을 조정할 수 있고, 다양한 정책과 규제를 통해 기업을 통제할 수 있다. 이러한 정부의 권한은 기업에 새로운 사업 기회와 수익 창출에 큰 영향을 미칠 수 있으나 반대로 법률과 정책의 변화는 기업에 위협과 불확실성의 원천으로 작용할 수 있다(Hillman et al., 1999). 정부가 막강한 권한으로 자원을 조정할 수 있는 반면에, 기업은 중요한 자원을 제공하는 외부 압력에 취약한 특징을 가지고 있다. 따라서 이러한 특징을 반영할 수 있는 자원의존 이론에 근거하여 가설을 제시하고자 한다.

최근 이상 기후와 안전 문제 등을 고려하여 과거와는 다르게 산업에 대한 환경 규제와 제품의 안전 규제가 강화되고 있다. 이러한 변화는 기업 성과를 위협하는 외부 압력(e.g., 규제, 정책, 법률)으로 작용하기 때문에 기업은 외부 압력의 변화를 사전에 감지할 수 있어야 하며, 이러한 변화를 사전에 감지할 수 있는 역량은 기업 성과와 밀접한 관계가 있다. 따라서 기업은 전직 관료 혹은 정치인을 고용함으로써 정치적 연계를 형성하고 이를 통해 외부 위협으로부터 벗어나고자 한다(Hillman, 2005; Zheng et al., 2015). 기업이 정치적 연계를 형성함으로써 얻는 이점은 다음과 같다.

첫째, 정치적 연계를 통해 기업은 정부 공무원에게 쉽게 접근하고 정보를 획득할 수 있다(Holburn and Vanden Bergh, 2014; Kotabe et al., 2014; Tahoun, 2014). 정부 경험이 있는 전직 관료는 자신들이 이용할 수 있는 네트워크를 개발할 수 있으며(Vidal et al., 2012, p. 3731) 이를 통해 정부 공무원에게 쉽게 접근하고 영향력을 행사할 수 있다. 전직 관료의 이러한 능력을 바탕으로 기업은 양질의 정보를 획득하고 새롭게 시행되는 정책을 빠르게 감지할 수 있다(Hillman et al., 1999;

Oliver, 1991). 초연결성과 초스피드로 변화하고 있는 4차 산업혁명의 시대에 외부 변화를 사전에 감지할 수 있는 능력은 기업 성과를 좌우할 수 있는 능력으로 평가할 수 있다.

둘째, 기업은 정치적 연계를 통해 정부로부터 다양한 자원을 제공받음으로써 새로운 기회를 창출할 수 있다. 예를 들어 기업은 정부로부터 저금리 대출, 세금 감면 그리고 보조금 지원과 같은 유형(*tangible*)의 자원을 얻을 수 있다(Bertrand et al., 2004). 이러한 유형 자원은 기업에 새로운 기회를 창출하는데 긍정적인 도움을 주는 연구개발(R&D)을 지속적으로 유지시켜 주며 결과적으로 기업 성과를 높일 수 있다. 실제로 중국 TV 제조업체인 Konka는 중앙당원을 영입한 이후 중국 은행으로부터 연간 4~6억 달러 규모의 대출을 받았으며, 이러한 자금 지원으로 인해 1993년부터 1997년까지 연간 매출 증가율이 12%에서 1999년부터 2003년 사이에 150% 이상으로 급등한 것을 확인할 수 있으며, 이는 정치적 연계가 기업 성과를 향상시킬 수 있음을 보여주는 사례이다(Zheng et al., 2015, p. 1623).

셋째, 기업은 정치적 연계를 통해 무형(*intangible*)의 자원을 지원 받을 수 있다. 기업에 고용된 전직 관료들은 정책과 입법 과정에 대한 전문 지식과(Esterling, 2009; Mattozzi and Merlo, 2008) 공무원에 대한 접근성을 바탕으로(Holburn and Vanden Bergh, 2014; Kotabe et al., 2014; Tahoun, 2014) 정부 정책과 규정에 영향력을 미칠 수 있으며, 이는 정당성을 갖춘 무형의 형태로 혜택을 받을 수 있다(Lester et al., 2008; Meznar and Nigh, 1995). 이러한 무형 자원의 예로는 쉬운 시장 진입과(Agrawal and Knoeber, 2001) 경쟁자의 시장 진입 방해(Dean and Brown, 1995) 그리고 기업에 유리한 정책과 법률 해석을 예로 들

수 있다. 예로부터 기업은 정치적 연계를 형성하고 이를 활용하여 정부로부터 각종 정보와 기술 그리고 자금을 제공받아 왔다(Li and Atuahene-Gima, 200; Lu, 2000). 실제로 Faccio et al.(2006)의 연구에 따르면 정치적으로 연결된 기업이 정부로부터 다양한 지원을 받았으며, 말레이시아 경제 위기 때 정치적 연계를 형성하고 있던 미국 기업들은 정부로부터 직·간접적으로 다양한 지원을 받은 것을 확인하였다(Zheng et al., 2015). 또한 Miner et al.(1990)의 연구에서 정당(party)과 연결된 신문사가 정치적 연계가 없는 신문사보다 더 오래 생존한 것을 확인할 수 있다.

이처럼 정치적 연계가 기업에 긍정적으로 작용할 수 있던 것은 기업과 정부 간의 상호 이해관계가 일치했기에 가능했다. 정부는 기업에 다양한 혜택을 제공하고 기업은 이를 기반으로 기업 성과와 고용을 창출하게 되는데 이러한 기업의 경영 활동은 정부에 세금 수입과 지역의 고용 창출 효과를 준다(Walder, 1995). 이러한 기업과 정부 간의 이해관계가 기업이 정치적 연계를 형성하고 정부가 반응하는 이유가 될 수 있다.

하지만, 정부가 관할하는 행정, 경제, 정치 및 지리적 책임의 폭이 넓기 때문에 기업과 정부 간의 이해관계를 일치시키는 것은 쉬운 일이 아니며(Zheng et al., 2015) 이해관계가 일치하지 않으면 기업은 정치적 연계의 이점을 살리지 못할 가능성이 크다. 무엇보다 정치적 연계가 가지는 가장 큰 문제는 기업이 정치적 연계를 통해 정부 정책에 영향력을 행사하고 다양한 지원을 받음으로써 기업 스스로 기술 개발을 추구하기보다 정부 지원과 같은 특혜에 의존하는 경향을 증가시킨다는 점이다(Kotabe et al., 2017, p. 1135; Luo, 2000). 또한, 기업은 정치적 연계를 통해 정부 관료에 대한 접근성을 높여 다

양한 특혜와 정부 정책에 영향력을 행사함으로써 기업 내부적으로 변화를 추구하고자 하는 동기를 훼손시키고(March, 1991), 새로운 아이디어의 유입을 막아 새로운 방식을 받아들이는 개방성에 부정적인 영향을 미치게 된다(Nahapiet and Ghoshal, 2000). 이러한 정치적 연계의 부작용은 기업 혁신을 방해하고 결과적으로 기업 성과에 부정적인 영향으로 작용하게 된다. 실제로 Kotabe et al.(2017)의 연구에서는 정치적 연계가 기업 혁신에 무의미한 영향을 미치는 것으로 나타나기도 했다. 이 같은 결과는 과도한 정치적 연계를 기업 혁신을 방해하고 결과적으로 기업 성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있는 가능성을 시사한다. 이상의 논의를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 1: 정치적 연계와 기업 성과 간의 관계는 역-U자형의 관계를 가질 것이다.

## 2.3 상황론적 관점

기업의 정치적 연계를 다룬 선행연구 대부분은 중국 기업을 대상으로 이루어졌다. 중국은 1978년을 기점으로 개혁·개방을 공식화하고 지금까지 사회주의 시장경제를 기반으로 높은 성장을 지속하고 있다. 하지만, 중국 기업은 여전히 중국 정부에 대한 의존도가 높으며(정주연, 2017), 중국 정부 또한 기업 경영에 적극적으로 개입하고 있는 실정이다. 이 같은 특수한 시장 환경을 고려했을 때 중국 기업을 대상으로 진행된 연구에 많은 의문이 제기되며 특히 정부의 영향력이 시장과 기업에 큰 영향을 미치는 환경에서 정치적 연계의 효과성을 분석한다는 것은 동어 반복(tautology)의 잘못을 범할 정도로 당연한 결과가 예상된다. 따라서 안정적인 시장 제도가 갖



취진 환경에 기반 하여 정치적 연계의 효과를 분석할 필요가 있다.

본 연구는 시장 경제가 중국보다 비교적 자유롭고 정치적 위험이 덜한 국내 기업을 대상으로 진행하였다. 헤리티지 재단(heritage foundation)에서 매년 발표하는 경제 자유 지수(Index of Economic Freedom)와 펜실베이니아 대학교의 와튼 스쿨에서 제공하는 국가별 정치적 위험도를 고려했을 때 국내 정치적 환경과 시장 환경이 중국보다 자유롭고 개방적인 시장을 갖추고 있다고 할 수 있다.<sup>2)</sup> 그러나, 기업의 정치적 연계 효과를 검증하기 위해서는 시장 환경에 대한 구체적인 전략적 정의가 필요하다. 따라서 본 연구에서는 환경동태성을 조절변수로 채택하여 정치적 연계 효과를 검증하였다.

### 2.3.1 환경동태성의 조절효과

최근, 신흥시장기업(emerging market firms)이 글로벌 시장에서 경쟁력을 갖출 수 있었던 이유로 기업 혁신을 꼽을 수 있다(Li and Kozhikode, 2008; Mathews, 2006; Yang et al., 2008). 그러나 기업 혁신은 비용이 많이 들고 투자 위험이 높아 혁신에 필요한 투자를 결정함에 있어 큰 어려움이 있다. 이러한 어려움에 대해 정부는 자국 기업에 보조금과 다양한 기술 그리고 정확한 정보 등을 지원하여 기업이 직면한 문제를 해결하는데 많은 도움을 주었고(Hillman 2005; Keim 2001; Li et al., 2008; Xin et al., 1996), 기업은 정치적 연계를 통해 정부로부터 양질의 정보와 보조금 지원(Bertrand et al., 2004), 저금리 은행 대출(Khwaja and Mian, 2005)과 같은 혁신에 필요한 자금과 여러

가지 특혜를 얻을 수 있었다.

그러나 신흥시장기업이 글로벌 시장으로 진출함과 더불어 본국의 시장도 개방되어 다양한 글로벌 기업이 유입됨으로써 치열한 경쟁 환경이 조성된다. 개방된 시장과 더불어 치열해진 경쟁 환경에서 정치적 연계가 기업 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴봄으로써 정치적 연계의 효과를 보다 명확하게 규명할 수 있을 것으로 예상된다. 이를 위해 경쟁 환경을 계량화(quantification)하여 나타낼 수 있는 환경동태성을 조절 변수로 채택하였다.

환경동태성은 여러 학자에 의해 다양하게 정의되고 있다. Aldrich(1979)는 환경동태성을 환경이 자주 변하는 것으로 정의하였으며, Miller and Friesen(1982)는 경쟁사와 고객의 예측 불가능한 변동 정도 또는 산업 내에서 변화하는 혁신의 정도로 정의하였다. 또한 Miller(1988)는 기업 외부를 둘러싸고 있는 환경이 급격히 변동하는 정도를 환경동태성이라고 정의하였다. 이러한 환경동태성이 의미하는 바는 환경 변화의 크기와 불안정성을 뜻하며, 현재의 기술과 제품을 불식간에 진부화 시킬 수 있다는 것을 의미한다(김국태 · 허문구, 2016, p. 87; Dess and Berad, 1984; Jansen et al., 2006). 즉, 환경동태성이 높다는 것은 기술의 진보가 빠르고, 고객의 요구가 다양하며, 경쟁사의 위협이 강한 환경으로 경영 환경의 불확실성을 높인다고 할 수 있다(서인덕 et al., 2012).

개방된 시장은 글로벌 기업을 유입시키고, 글로벌 기업이 유입되면서 연구개발투자와 함께 새로운 마케팅 기법들이 유입된다. 이는 다양한 제품의 변화와 새로운 전략들을 발생시키게 됨으로써 환경동태성을 증가시키는 요인으로 작용한다(Andersson et

2) 헤리티지 재단은 각국의 법률체계, 정부 제한, 효율적 규제, 시장 개방성 4개 분야를 바탕으로 각국의 경제 자유 지수 측정하고 발표한다. 2017년 기준 한국은 경제자유지수 74점으로 177개 국가 중 23위를 기록했으며, 중국은 57점으로 111위를 기록하였다.

al., 2004; Dess and Beard 1984; Miller and Friesen, 1983). 이처럼 개방된 시장은 환경동태성을 증가시키고, 이는 시장의 변화를 촉진하여 기존 기업에게는 성과를 위협하는 요인으로 작용하게 됨으로써 결과적으로 기술의 진보와 고객의 요구를 증가시켜 경영 환경을 불확실하게 하며(서인덕 et al., 2012) 경영활동에 필요한 의사결정을 어렵게 하여(Anderson and Weitz, 1986) 정보의 필요성을 증가시키게 된다(Oh et al., 1990). 이상의 논의를 종합하면 환경동태성의 증가는 더 높은 수준의 정보획득 체계를 요구하게 됨으로써 기존의 정치적 연계 효과를 감소시킬 것으로 예상할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 2: 환경동태성은 정치적 연계와 기업 성과 간의 역-U자 관계를 조절할 것이다. 구체적으로 환경동태성은 정치적 연계가 기업 성과에 미치는 긍정적인 영향을 약화시킬 것이다.

### III. 연구방법

#### 3.1 표본과 자료수집

최근 선진국이라 불리는 미국, EU, 일본에서 IT 산업을 중심으로 WEEE,<sup>3)</sup> RoHS,<sup>4)</sup> REACH<sup>5)</sup> 같은 환경규제가 심화되고 있다. 이 같은 각국의 규제

는 무역장벽으로 사용될 여지가 있으며 더불어 기업 혁신을 끌어낼 수 있는 규제라고 할 수 있다. 국내에서도 각국의 규제 움직임에 대응하여 자원의 절약과 재활용촉진에 관한 법률에 기반하여 전기·전자제품 및 자동차의 자원순환에 관한 법률이 2017년에 시행되었다. 이처럼 세계 각국에서 만들어지고 있는 IT 산업에 대한 환경규제는 기업에 새로운 기회와 더불어 불확실성으로 작용하게 될 것이며, 제도와 정책의 변화는 기업의 정치적 연계와 밀접한 관련이 있다. 이처럼 최근 IT 산업을 중심으로 다양한 제도와 정책의 변화를 고려할 때 IT 관련 제조업이 본 연구의 목적과 적합한 관계를 가지고 있다고 판단되어 본 연구의 표본 집단으로 선정하였다.

자료(data) 추출을 위해 한국상장사협의회에서 구축한 TS2000을 활용하여 1997년부터 2016년까지 KOSPI, KOSDAQ에 상장된 IT 관련 제조업 305개 기업 자료를 추출하여 상장 기간이 2년 이하인 기업은 제외하고, 상장 폐지된 기업은 포함시켜 총 296개의 기업을 대상으로 실증분석이 이루어졌다. 상장 기간이 2년 이하의 기업을 제외한 이유는 짧은 상장 기간으로 인해 자료가 불충분했기 때문이며, 상장 폐지된 기업을 포함시킨 이유는 상장을 유지하는 기업만을 대상으로 했을 경우 비교적 성과가 우수한 기업만 남아 표본선정편향(selection bias)을 범할 수 있기에 상장 폐지된 기업을 포함시켰다. 또한, 기업에서 임원 인사가 매년 초 시행되는 것이 아니며, 기업마다 모두 다른 시기에 임원 영입이 이루어지는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 당해 연도 임원 인사가 당해 연도 기업 성과에 작용하기 위해서

3) WEEE(Waste Electrical and Electronic Equipment Directive): 전기·전자기기 재활용 촉진규제

4) RoHS(Directive on Restriction of the use of certain Hazardous Substances in electrical and electronic equipment): 전기·전자제품의 특정 유해물질 제한지침

5) REACH(Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals): 화학물질의 등록·평가·허가 및 제한에 관한 법령

는 일정 수준 이상의 시간이 소요되기에 종속변수를 제외한 나머지 변수에 1년의 시간차를 두었다.

### 3.2 변수 측정

#### 3.2.1 종속변수

본 연구의 종속변수는 기업의 재무적 성과이다. 재무적 성과는 기업의 수익성을 나타내는 지표로서 기업의 경영 성과를 가장 실질적으로 보여줄 수 있다고 평가된다. 재무적 성과를 나타내는 지표로는 총자산 이익률(Return on asset: ROA)과 매출액 이익률(Return on sales: ROS) 그리고 자기자본 이익률(Return on equity: ROE)이 있으며 본 연구에서는 기업의 당기순이익을 자산총액으로 나누어 측정하는 총자산 이익률(ROA)을 종속변수로 채택하였다. 총자산 이익률은 기업 성과를 측정하는데 있어 가장 보편적으로 사용되고 있다.

#### 3.2.2 독립변수

넓은 의미로 정치적 연계는 기업이 정부에 뇌물의 공여, 정치 캠페인 참가, 로비스트 활용 등을 통해 다양한 방식으로 맺은 정부와의 비시장적인 거래 관계를 의미한다(최성진, 2011; Fan et al., 2007; Himman et al., 2004). 반면 좁은 의미로서의 정치적 연계는 기업의 경영자 혹은 임원이 정부 관료와 공식적이거나 혹은 비공식적인 관계를 맺는 것을 의미하며 이는 기업이 전직 관료를 영입하여 정부기관에 대한 접근성과 관련성을 높여(Qian and Weingast, 1997) 정부 공무원에 접근하고 영향력을 행사하는

능력을 의미한다(Hillman, 2005; Ridge et al., 2017). 본 연구에서는 데이터 수집의 용이성과 국내 상황을 고려하여 좁은 의미로서의 정치적 연계를 사용하였다.

정치적 연계를 측정하기 위해 먼저 정치적 연계를 가진 임원을 이사회 임원 중 과거 혹은 현재 정부기관 관료 이거나 정치인일 경우로 정의하였으며(Zheng et al., 2015), 이사회 임원 수를 정치적 연계를 가지고 있는 임원의 수로 나누어 정치적 연계를 측정하였다(Hillman, 2005).

측정을 위해 본 연구에서는 전자공시시스템(DART: Data Analysis, Retrieval and Transfer System)을 활용하여 기업의 등기임원의 약력을 조사하였으며, 구글링(Googling)과 링크드 인(LinkedIn)을 통해 보완하였다. 정치적 연계를 측정함에 있어 등기임원만을 대상으로 한 이유는 비등기임원은 이사회에 참석하여 권한을 행사할 수 없기에 기업의 중요한 의사결정에 상대적으로 큰 영향을 미치지 않기 때문이다. 실제로 대법원 판례에 따르면 상법상 이사회에 참석하여 기업 업무에 관한 중요한 사항의 결의에 참여할 권한 등은 등기임원에게만 부여함으로써 등기임원과 비등기임원의 업무 수행 권한을 명백히 구분하고 있다.<sup>6)</sup>

본 연구에서 설문을 통해 정치적 연계를 측정한 선행연구와 달리(Li and Zhang, 2007) 2차 데이터를 통해 측정된 이유는 경영자 또는 임원진은 정치적 연관성에 대해 공개를 꺼려하고, 정치적 연계를 과소평가할 수 있기 때문이다(Fisman, 2001; Li et al., 2008). 따라서 공식적인 자료를 사용하여 정치적 연계를 측정함으로써 연구의 객관성을 높이고자 했다.

6) 대법원 2003.9.26. 선고, 2002다64681, 판결



### 3.2.3 조절변수

Aldrich(1979)는 환경동태성을 환경이 자주 변하는 것으로 정의하였으며, Miller and Friesen(1983)는 경쟁사와 고객의 예측 불가능한 변동 정도 또는 산업 내에서 변화하는 혁신의 정도로 정의하였다. 추가로 Miller(1988)는 기업 외부를 둘러싸고 있는 환경이 급격히 변동하는 정도를 환경동태성이라고 정의하기도 하였다. 이러한 환경동태성이 의미하는 바는 환경 변화의 크기와 불안정성을 뜻하며, 현재의 기술과 제품을 순식간에 진부화 시킬 수 있다는 것을 의미한다(김국태 and 허문구, 2016, p. 87; Dess and Berad, 1984; Jansen et al., 2006). 즉, 환경동태성이 높다는 것은 기술의 진보가 빠르고, 고객의 요구가 다양하며, 경쟁사의 위협이 강한 환경으로 경영 환경의 불확실성을 높인다(서인덕 et al., 2012). 따라서 본 연구에서는 환경동태성을 경영 환경의 불확실성이라고 정의하였다.

본 연구에서는 김국태·허문구(2016)의 연구에서 사용된 방법과 동일한 방법으로 환경동태성을 측정하였다. 이는 산업별 제품출하액의 변화를 회귀분석하고 추정된 회귀 계수의 표준오차를 산업별 출하액의 평균값으로 나누어 측정하는 방식으로 국외에서는 Boyd(1995)의 연구에서 사용된 바 있다. 측정을 위해 IT 관련 제조업을 '반도체 제조업', '전자부품 제조업', '컴퓨터 및 주변장치 제조업', '통신 및 방송장비 제조업', '영상 및 음향기기 제조업'으로 분류하여 통계청으로부터 내려받은 산업별 연간 제품출하액을 바탕으로 측정하였다.

### 3.2.4 통제변수

본 연구에서는 기업연령(Age), 기업규모(Size),

외국인 지분율(Foreign ownership:FO), 연구개발 집약도(RnD intensity), 광고 집약도(Advertisement intensity), 부채비율(Leverage), 현금비율(Cash ratio), 유동자산(Current assets), 총자산 이익률(Return on asset: ROA), 순운전자본(Working capital), 이사회 규모(Board size), 접대비 집약도(Entertainment expenses intensity), 성과 위협(Performance hazard) 그리고 산업(Industry)과 연도(Year)를 통제하였다.

기업 연령과 규모의 크기의 정도에 따라 정치 행위에 소요되는 자원과 능력에 영향을 미치며(Hillman et al., 2004) 기업 연령은 기업 해산 위험과 관련이 있기에(Zheng et al., 2015: 1626; Hannan and Freeman, 1989) 본 연구에서 기업의 연령과 규모를 통제하였다. 기업 연령은 데이터 샘플의 마지막 날자인 2016년 12월 31일에 설립연도를 차감한 값에 자연로그 값을 취해 측정하였으며, 기업 규모는 종업원 수에 자연 로그값을 취해 측정하였다.

외국인 지분율은 과도한 경영권을 효과적으로 견제하는 역할과 소유 구조를 안정화로 인해 기업 성과에 긍정적이라는 연구 결과가 도출되고 있다(안미강·고대영, 2014). 기업의 소유 구조가 가족중심으로 이루어진 국내 상황을 고려했을 때 외국인 지분율이 기업 성과에 미치는 영향을 함께 고려 할 필요가 있어 본 연구에서는 외국인 지분율을 통제변수로 채택하였다.

연구개발 집약도와 광고 집약도는 기업의 시장 가치를 높이고 기업 성과에 영향을 미친다는 연구 결과들이 존재하고 있다(e.g., Chauvin and Hirschey, 1993; Monreal-Pérez, et al., 2012). 따라서, 본 연구의 종속 변수인 기업 성과에 영향을 미칠 가능성이 있는 연구개발 집약도와 광고 집약도를 통제하였다.

부채비율은 기업의 연구개발투자에 있어 영향을 미치며, 이는 기업 성과에도 적지 않은 영향을 미칠 가능성이 높다. 특히 부채가 많은 기업은 연구개발과 같은 장기 투자 여력이 불충분하기에(김현섭 · 송재용, 2011) 기업 성과에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 있다. 따라서 부채비율을 통제변수로 사용하였다.

기업의 성과는 기업의 경영 상태와 직접적으로 연계되기 때문에 기업의 경영 상태에 관한 다양한 분석 지표가 통제되어야 한다고 생각된다. 따라서 본 연구에서는 기업의 주요 재무변수인 현금비율, 유동자산, 총자산 이익률, 순운전자본을 통제하였으며, 기업의 성과 개선과 관련이 있고, 정치적 연계를 다루는 연구에서 기업의 이사회 규모를 통제 변수로 활용하고 있는 점을 감안하여(e.g., Dalton et al., 1999; Hillman, 2005) 본 연구에서도 이사회 규모를 통제변수로 사용하였다.

접대비 지출이 기업 성과에 양면적 영향을 미친다는 국내 연구가 다수 존재하고 있다. 그 예로 김성환 · 김미나(2011)의 연구에서는 접대비 지출이 기업 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔으나, 최수미(2007)의 연구에서는 접대비 지출이 기업의 수익성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 이처럼 접대비 지출이 기업 성과에 미치는 영향이 양면성을 보이며 기업 성과에 어떠한 형태로든 영향력을 미치는 것을 알 수 있다. 정치적 연계를 가진 임원은 정부 공무원과의 긴밀한 관계를 가질 가능성이 크고 이에 따라 접대비 지출에 많은 영향을 미칠 것을 예상할 수 있다. 이 같은 접대비 지출은 앞서 언급된 연구에서처럼 기업 성과에 다양한 영향을 미칠 수 있기에 본 연구에서 기업의 접대비를 통제하였다.

성과위협에 대해 기업들은 그들의 생존을 위협하는 것으로 받아들이고 이를 벗어나기 위해 다양한 투자를 발생시킨다(Chrisman and Patel, 2012). 이때 기업은 연구개발 투자를 증가시킬 수 있지만 위험을 회피하기 위해 정치적 연계를 강화시킬 수 있다. 따라서 본 연구에서는 과거 성과와 현재 성과 차이를 비교하여 성과위협을 분석한 Gomez-Mejia et al.(2007)의 연구와 동일하게 성과위협을 측정하였으며 이를 통제변수로 채택하였다.

마지막으로 한국표준산업분류 기준에 따라 반도체, 전자부품, 컴퓨터, 영상, 음향 및 통신 장비 제조업으로 산업을 분류하여 산업과 연도를 통제하였다.

## IV. 연구결과

### 4.1 분석 결과

본 연구는 상관관계가 존재하더라도 추정계수의 일치성을 담보할 수 있는 장점을 가진 고정 효과 모델을 사용하여 가설을 검증하였다(e.g., Ridge et al., 2017). 가설 검증에 앞서 변수의 성질과 변수 간의 관계를 파악하기 위해 각 변수의 평균과 표준편차 그리고 변수들의 상관관계 분석을 실시하여 <표 1>에 제시하였으며, 분산팽창요인(variance inflation factor: VIF) 분석을 통해 다중공선성(multi-collinearity) 문제를 확인하였다.<sup>7)</sup>

고정효과 모형을 사용하여 가설을 검증한 결과 정치적 연계는 기업 성과에 정(+ )의 관계로 유의하게( $\beta=0.145$ ,  $p < 0.1$ ) 나타났으며, 정치적 연계와

7) 분산팽창요인 분석 결과 최댓값이 1.91, 평균값이 1.29로 다중공선성 문제가 심각하지 않은 것으로 확인하였다(Hocking and Pendleton, 1983).

〈표 1〉 상관관계 분석표

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1. 총자산 이익률	1																
2. 정치적 연계 (t-1)	0.163*** 0.000	1															
3. 정치적연계*2(t-1)	0.017 0.384	0.636*** 0.000	1														
4. 환경동태성 (t-1)	0.036* 0.057	-0.044** 0.014	-0.062*** 0.001	1													
5. 기업 나이 (t-1)	0.134*** 0.000	0.184*** 0.000	0.088*** 0.000	-0.011 0.556	1												
6. 기업 규모 (t-1)	0.194*** 0.000	0.188*** 0.000	0.020 0.271	0.061*** 0.001	0.134*** 0.000	1											
7. 외국인 지분율 (t-1)	0.081*** 0.000	0.032* 0.081	-0.062*** 0.001	-0.017 0.337	0.046** 0.010	0.334*** 0.000	1										
8. 연구개발 집약도 (t-1)	-0.065*** 0.001	-0.067*** 0.000	-0.038** 0.035	-0.064*** 0.000	-0.130*** 0.000	-0.146*** 0.000	-0.010 0.585	1									
9. 광고 집약도 (t-1)	-0.114*** 0.000	-0.078*** 0.000	0.000 0.983	0.005 0.770	-0.088*** 0.000	-0.096*** 0.000	-0.013 0.470	0.076*** 0.000	1								
10. 부채비율 (t-1)	-0.074*** 0.000	-0.074*** 0.000	-0.017 0.360	0.051*** 0.005	-0.076*** 0.000	-0.009 0.605	-0.030* 0.098	0.002 0.915	-0.011 0.533	1							
11. 현금비율 (t-1)	0.016 0.396	-0.013 0.486	0.004 0.817	-0.039** 0.031	-0.046** 0.011	-0.092*** 0.000	0.053*** 0.003	0.012 0.506	0.032* 0.080	-0.079*** 0.000	1						
12. 유동자산 (t-1)	-0.001 0.979	0.033* 0.064	0.026 0.145	0.007 0.711	-0.025 0.162	-0.225*** 0.000	0.029 0.107	0.111*** 0.000	0.052*** 0.004	-0.118*** 0.000	0.171*** 0.000	1					
13. 총자산이익률 (t-1)	0.238*** 0.000	0.116*** 0.000	0.025 0.160	0.025 0.161	0.082*** 0.000	0.230*** 0.000	0.072*** 0.000	-0.067*** 0.000	-0.131*** 0.000	-0.068*** 0.056	0.034* 0.000	0.070*** 0.000	1				
14. 순운전자본 (t-1)	0.071*** 0.000	0.100*** 0.000	0.038** 0.035	-0.051*** 0.005	0.016 0.377	-0.106*** 0.000	0.089*** 0.000	0.042*** 0.020	0.020 0.260	-0.211*** 0.000	0.183*** 0.000	0.535*** 0.000	0.299*** 0.000	1			
15. 이사회규모 (t-1)	-0.032* 0.091	-0.054*** 0.003	-0.118*** 0.000	-0.033* 0.068	0.006 0.749	0.126*** 0.000	0.169*** 0.000	-0.011 0.545	0.039** 0.031	0.021 0.254	0.042** 0.021	-0.041** 0.024	-0.011 0.562	-0.051*** 0.005	1		
16. 절대비집약도 (t-1)	-0.219*** 0.000	-0.091*** 0.000	-0.006 0.749	-0.061*** 0.001	-0.076*** 0.000	-0.289*** 0.000	-0.083*** 0.000	0.122*** 0.000	0.198*** 0.000	0.020 0.260	-0.012 0.498	0.060*** 0.001	-0.321*** 0.000	-0.023 0.202	0.014 0.436	1	
17. 성과위협 (t-1)	0.096*** 0.000	0.071*** 0.000	0.010 0.591	0.019 0.287	0.059*** 0.001	0.068*** 0.000	0.032* 0.077	-0.048*** 0.008	-0.079*** 0.000	-0.049*** 0.007	0.046** 0.011	0.060*** 0.001	0.351*** 0.000	0.326*** 0.000	-0.003 0.889	-0.044** 0.015	1
Mean	-0.070	0.140	0.023	0.000	1.296	2.221	0.045	0.031	0.004	1.227	0.159	2.923	-0.250	0.202	5.523	0.006	-0.042
Std. dev.	0.414	0.161	0.033	0.108	0.173	0.455	0.092	0.050	0.012	4.630	0.145	3.734	1.630	0.321	1.622	0.008	0.436
Min	-6.694	0.000	0.000	-0.181	0.477	0.477	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	-49.194	-2.908	0.000	0.000	-6.446
Max	3.214	1.000	0.212	0.309	1.699	4.584	0.964	0.838	0.362	158.103	0.876	70.974	31.423	0.942	15.000	0.173	5.428

\*p < 0.1, \*\*p < 0.05, \*\*\*p < 0.01

〈표 2〉 정치적 연계와 기업 성과

고정 효과 모형(Fixed Effect Model)						
VARIABLES	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6
정치적 연계(+)(t-1)		0.145*	0.267***	0.145*	0.142*	0.259***
		(0.0775)	(0.0913)	(0.0775)	(0.0775)	(0.0913)
정치적 연계 <sup>2</sup> (-)(t-1)			-1.067**			-1.016**
			(0.422)			(0.422)
환경동태성(t-1)				-0.0182	-0.220	-0.158
				(0.813)	(0.817)	(0.817)
정치적 연계 × 환경동태성(-)(t-1)					-3.288**	-3.105**
					(1.386)	(1.387)
기업 나이(t-1)	-0.265	-0.434	-0.228	-0.434	-0.511	-0.311
	(1.047)	(1.051)	(1.053)	(1.051)	(1.050)	(1.053)
기업 규모(t-1)	0.133***	0.127***	0.127***	0.127***	0.128***	0.128***
	(0.0418)	(0.0419)	(0.0418)	(0.0419)	(0.0419)	(0.0418)
외국인 지분율(t-1)	0.136	0.144	0.134	0.144	0.148	0.138
	(0.114)	(0.114)	(0.114)	(0.114)	(0.114)	(0.113)
연구개발 집약도(t-1)	-0.181	-0.183	-0.167	-0.183	-0.174	-0.160
	(0.216)	(0.216)	(0.215)	(0.216)	(0.216)	(0.215)
광고 집약도(t-1)	-2.331**	-2.344**	-2.260**	-2.344**	-2.328**	-2.248**
	(1.045)	(1.044)	(1.044)	(1.045)	(1.044)	(1.043)
부채비율(t-1)	-0.00283	-0.00263	-0.00241	-0.00263	-0.00262	-0.00242
	(0.00320)	(0.00320)	(0.00320)	(0.00320)	(0.00320)	(0.00320)
현금비율(t-1)	0.115*	0.117*	0.120*	0.117*	0.110*	0.114*
	(0.0634)	(0.0634)	(0.0633)	(0.0634)	(0.0634)	(0.0634)
유동자산(t-1)	0.00227	0.00203	0.00211	0.00202	0.00212	0.00220
	(0.00292)	(0.00292)	(0.00292)	(0.00292)	(0.00292)	(0.00292)
총자산 이익률(t-1)	0.116**	0.110**	0.108**	0.110**	0.108**	0.106**
	(0.0461)	(0.0462)	(0.0461)	(0.0462)	(0.0461)	(0.0461)
순운전자본(t-1)	-0.195***	-0.193***	-0.194***	-0.193***	-0.193***	-0.194***
	(0.0489)	(0.0489)	(0.0488)	(0.0489)	(0.0488)	(0.0488)
이사회 규모(t-1)	-0.0110*	-0.00951	-0.0118*	-0.00951	-0.00965	-0.0118*
	(0.00637)	(0.00641)	(0.00646)	(0.00641)	(0.00641)	(0.00646)
접대비 집약도(t-1)	-3.555***	-3.591***	-3.657***	-3.590***	-3.755***	-3.809***
	(1.338)	(1.338)	(1.336)	(1.338)	(1.339)	(1.337)
성과 위협(t-1)	-0.0182	-0.0166	-0.0175	-0.0166	-0.0169	-0.0178
	(0.0318)	(0.0318)	(0.0317)	(0.0318)	(0.0317)	(0.0317)
연도 상수	Inc.	Inc.	Inc.	Inc.	Inc.	Inc.
	0.358	0.561	0.322	0.560	0.654	0.424
	(1.473)	(1.476)	(1.477)	(1.477)	(1.476)	(1.478)
R <sup>2</sup> -within	0.0815	0.0828	0.0852	0.0828	0.0849	0.0870
R <sup>2</sup> -between	0.0005	0.0036	0.0050	0.0038	0.0059	0.0015
R <sup>2</sup> -overall	0.0399	0.0335	0.0562	0.0333	0.0295	0.0518
R-squared	0.081	0.083	0.085	0.083	0.085	0.087
Hausman test	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***
N	296	296	296	296	296	296
Observations	2,795	2,795	2,795	2,795	2,795	2,795

Standard errors in parentheses  
 \*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.1

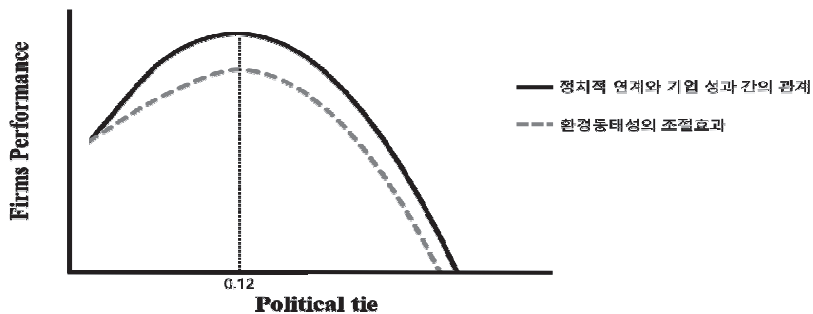
정치적 연계 2차 항을 동시에 투입하였을 때 정치적 연계를 기업 성과에 정(+의 관계로( $\beta=0.267, p < 0.01$ ), 정치적 연계 2차 항은 기업 성과에 부(-)의 관계로( $\beta=-1.067, p < 0.05$ ) 나타났다. 이는 적정 수준의 정치적 연계를 기업 성과에 긍정적인 영향을 미치나 과도한 정치적 연계를 기업 성과에 부정적인 영향을 미친다고 해석할 수 있다. 이 같은 결과는 기업의 정치적 연계와 기업 성과 간의 관계가 역-U자 형태의 관계임을 나타내며, 결과적으로, 본 연구의 첫 번째 가설이 지지되었음을 의미한다. 이상의 결과는 <표 2>에서 Model 2번과 Model 3을 통해 확인할 수 있다.

두 번째로, 환경동태성의 조절 효과를 확인하기 위해 Baron and Kenny(1986)의 조절효과 검증 방법을 사용하여 가설을 검증 하였다. 먼저, <표 2>의 Model 2번에서 독립변수인 정치적 연계가 기업 성과에 유의한 정(+의 관계로 나타났고( $\beta=0.145, p < 0.1$ ), Model 4번에서 정치적 연계와 조절변수(환경동태성)를 동시에 투입하였을 때 정치적 연계를 기업 성과에 유의한 정(+의 관계로( $\beta=0.145, p < 0.1$ ), 조절변수(환경동태성)는 무의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=-0.0182, p > 0.1$ ). 마지막으로 Model 5번에서 독립변수와 조절변수 그

리고 상호작용항(독립변수×조절변수)을 동시에 투입하였을 때 정치적 연계를 기업 성과에 유의한 정(+의 관계로( $\beta=0.142, p < 0.1$ ), 조절변수(환경동태성)는 무의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며( $\beta=-0.22, p > 0.1$ ), 상호작용항(독립변수×조절변수)은 유의한 부(-)의 관계로( $\beta=-3.288, p < 0.05$ ) 나타났다. 이상의 결과는 환경동태성이 정치적 연계와 기업 성과 간의 역-U자 형태의 관계를 조절하는 것을 의미한다. 구체적으로 환경동태성은 정치적 연계가 기업 성과에 미치는 긍정적인 영향을 약화시키는 것을 뜻한다. 따라서 본 연구의 두 번째 가설 또한 지지되었음을 확인하였다. 이상의 연구 결과를 도식화한 그래프는 <그림 1>에 제시되어있다.

#### 4.2 추가분석

실증 연구는 분석방법과 변수에 따라 결과가 상이하게 될 가능성이 있다. 따라서 연구 결과의 강건성(robustness) 평가를 위해 기존의 종속변수인 기업 성과를 기업 생존으로 바꾸어 추가 분석을 진행하였다. 생존은 기업의 일상(routines)과 자원(resources)이 파괴되거나 분산되어 조직의 실질적인 실패를 나타내기 때문에 생존분석은 기업 성과의 근본적 지표



<그림 1> 정치적 연계가 기업 성과에 미치는 영향



〈표 3〉 정치적 연계와 기업 생존

콕스 비례위험 모델(Cox's Proportional Hazard Regression Model)						
VARIABLES	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6
정치적 연계(-)(t-1)		-2.701*** (0.322)	-3.331*** (0.343)	-2.705*** (0.322)	-2.460*** (0.324)	-3.087*** (0.346)
정치적 연계 <sup>2</sup> (+)(t-1)			8.389*** (1.752)			8.333*** (1.780)
환경동태성(t-1)				1.357 (2.108)	2.201 (2.136)	2.075 (2.163)
정치적 연계 × 환경동태성(+)(t-1)					18.12*** (4.829)	17.37*** (4.769)
기업 나이(t-1)	-7.009*** (0.282)	-6.758*** (0.285)	-6.752*** (0.285)	-6.759*** (0.285)	-6.850*** (0.287)	-6.831*** (0.287)
기업 규모(t-1)	-0.509*** (0.0977)	-0.377*** (0.0965)	-0.353*** (0.0970)	-0.375*** (0.0965)	-0.361*** (0.0966)	-0.338*** (0.0971)
외국인 지분율(t-1)	0.318 (0.422)	0.133 (0.424)	0.183 (0.424)	0.121 (0.425)	0.169 (0.426)	0.219 (0.426)
연구개발 집약도(t-1)	-3.233*** (0.910)	-3.356*** (0.917)	-3.285*** (0.914)	-3.378*** (0.919)	-3.394*** (0.919)	-3.351*** (0.917)
광고 집약도(t-1)	-1.004 (3.083)	-3.934 (3.218)	-4.782 (3.269)	-3.892 (3.213)	-3.882 (3.263)	-4.746 (3.314)
부채비율(t-1)	0.00814 (0.00665)	0.00535 (0.00682)	0.00409 (0.00689)	0.00527 (0.00684)	0.00593 (0.00674)	0.00461 (0.00681)
현금비율(t-1)	-0.293 (0.252)	-0.265 (0.251)	-0.279 (0.251)	-0.263 (0.251)	-0.249 (0.251)	-0.264 (0.252)
유동자산(t-1)	0.00701 (0.0120)	0.0140 (0.0113)	0.0141 (0.0113)	0.0142 (0.0112)	0.0139 (0.0113)	0.0141 (0.0114)
총자산 이익률(t-1)	-0.550*** (0.111)	-0.503*** (0.116)	-0.503*** (0.119)	-0.502*** (0.117)	-0.508*** (0.118)	-0.507*** (0.120)
순운전자본(t-1)	-0.503*** (0.115)	-0.470*** (0.115)	-0.461*** (0.115)	-0.471*** (0.115)	-0.474*** (0.114)	-0.465*** (0.115)
이사회 규모(t-1)	0.0143 (0.0219)	0.00863 (0.0218)	0.0166 (0.0219)	0.00869 (0.0218)	0.00180 (0.0219)	0.0105 (0.0220)
접대비 집약도(t-1)	8.037** (3.902)	7.636* (3.898)	7.798** (3.941)	7.673** (3.896)	8.127** (3.878)	8.220** (3.920)
성과 위협(t-1)	0.301*** (0.0761)	0.304*** (0.0825)	0.313*** (0.0850)	0.304*** (0.0826)	0.316*** (0.0839)	0.324*** (0.0862)
연도	Inc.	Inc.	Inc.	Inc.	Inc.	Inc.
산업	Inc.	Inc.	Inc.	Inc.	Inc.	Inc.
Log likelihood	-5507.95	-5466.51	-5456.39	-5466.28	-5459.25	-5449.60
ChiSq	1358.68***	1441.56***	1461.80***	1442.02***	1456.08***	1475.39***
Delisting	120	120	120	120	120	120
N	296	296	296	296	296	296
Observations	2,795	2,795	2,795	2,795	2,795	2,795

Standard errors in parentheses  
 \*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.1

라고 할 수 있다(Mitchell and Singh, 1993).

생존분석에 있어 종속 변수인 기업 수명(organizational longevity)을 측정하기 위해 상장일에서 상장폐지일 또는 연구 기간의 마지막 날짜인 2016년 12월 31일을 기준으로 하여 날짜로 계산하여 기업 수명을 측정하였다. 생존분석을 위해 콕스 비례 위험회귀모형(Cox's Proportional Hazard Regression Model)<sup>8)</sup>을 사용하였다. 콕스 모형은 위험률함수를 기반으로 하는 비례위험모형을 제시하고 있기에 중도절단 자료에 적합하며, Kaplan-Meier 분석방법과 달리 다변수 처리가 가능한 장점이 있다. 콕스 비례 위험회귀모형의 결과는 위험률(hazard rate)을 보여주기 때문에 생존에 있어서는 결과를 반대로 해석할 필요가 있다.

추가 분석 결과는 <표 3>에 제시되어 있으며 사멸 위험률을 나타내고 있다. 따라서 <표 3>의 결과를 생존으로 해석한다면 다음과 같다. Model 2번에서 정치적 연계는 기업 생존에 정(+ )의 관계로 유의하게 ( $\beta = -2.701, p < 0.01$ ) 나타났으며, Model 3번에서 정치적 연계와 정치적 연계 2차 항을 동시에 투입하였을 때 정치적 연계는 기업 생존에 정(+ )의 관계( $\beta = -3.331, p < 0.01$ ), 정치적 연계 2차 항은 기업 생존에 부(-)의 관계( $\beta = 8.389, p < 0.01$ ) 나타내는 것을 확인하였다. 또한 Model 5번에서 환경동태성이 정치적 연계가 기업 생존에 미치는 정(+ )의 영향을 약화 시키는 것을 확인하였다( $\beta = 18.12, p < 0.01$ ). 이 같은 결과는 정치적 연계가 기업 성과뿐만 아니라 기업 생존에도 역-U자 형의 관계를 가지며 환경동태성은 정치적 연계가 기업 생존에 미치는 정(+ )의 영향을 약화시키는 것을 확인하였다. 추가분석을 통해 정치적 연계가 기업 성과뿐만 아니

라 기업 생존에 대한 분석에서도 동일한 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다.

## V. 결론 및 토의

본 연구는 국내 기업에서 행해지고 있는 전직 관료 영입이 기업 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 초점을 맞추었다. 이를 위해 국내 IT 관련 제조기업 296개 기업을 대상으로 1997년부터 2016년까지 총 20년간의 기간을 대상으로 연구를 진행하였다. 연구결과 일정 수준의 정치적 연계는 기업 성과에 정(+ )의 영향을 미치는 것을 발견하였다. 이 발견은 중국 기업을 대상으로 진행된 선행 연구들과 일치한다(e.g., Peng and Luo, 2000; Li and Zhang, 2007; Zheng et al., 2015). 그러나, 본 연구를 통해 과도한 정치적 연계는 기업 성과에 부(-)의 영향을 미치는 것을 발견하였으며, 무엇보다 환경동태성이 정치적 연계와 기업 성과 간의 정(+ )의 관계를 약화시키는 것을 확인하였다. 이는 기업 외부를 둘러싸고 있는 환경이 급격히 변동하고 현재의 기술과 제품을 순식간에 진부화 시킬 수 있는 환경에서는 정치적 연계가 기업 성과에 미치는 긍정적인 영향을 약화 시킨다는 것을 뜻한다.

이상의 연구 결과는 과거 시장 제도가 미약하고 폐쇄적인 환경에서는 정치적 연계를 통해 정부로부터 다양한 정보와 특혜를 제공받아 성과 창출이 가능했다면 현재와 같이 경쟁적이고 동태적인 환경에서는 정치적 연계만으로 지속적인 성과를 보장할 수 없다는 것을 시사한다.

8) Cox's 비례 위험회귀모형(Cox's Proportional Hazard Regression Model)은 비례적 위험함수 가정에서 고안되었으며 Cox 모형으로 불리기도 한다.

실제로, 한국은 과거 시장 제도가 불안정했으며, 협소한 내수 시장의 한계를 벗어나기 위해 수출 주도 정책과 동시에 시장을 개방하여 경제 성장을 이루어 왔다. 과거 IMF 금융위기를 극복한 후 다양한 국가와 맺은 FTA와 세계무역기구의 회원국으로 가입함으로써 국제 규범에 제약을 받고, 법률과 제도에 기반한 시장 경제를 형성하고 있으며, 현재는 개방적이고 동태적인 시장을 갖추고 있다.

현재 법률과 제도적 장치에 기반한 경쟁적이고 개방적인 시장 환경에서 급속한 기술 발전과 기업 간 경쟁은 날로 치열해지고 있다. 이러한 상황에서 기업이 정치적 연계를 통해 불확실성을 극복하고자 한다면 기업들은 기술 개발을 통한 경쟁 우위를 달성하기보다 정부 관료에게 로비를 통해 정부 지원과 같은 특혜에 의존하는 경향을(Kotabe et al., 2017: 1135; Luo, 2000) 높이고, 무엇보다 기업 내부적으로 변화를 추구하고자 하는 동기를 훼손시켜(March, 1991) 궁극적으로 기업 성과에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크다. 실제로, Lee and Zhao(2015)의 연구에서 판시(guanxi)가 기업의 혁신 전략과 기업 성과 간의 관계를 부정적으로 조절한다고 밝히고 있다.

오늘날 세계경제가 글로벌화 됨에 따라 기업 간 경쟁은 더욱 치열해졌으며, 국제법을 근거로 세계 시장의 질서가 유지되고 있다고 할 수 있다. 이 같은 환경에서 기업이 정치적 연계를 통해 자국의 정부 규제에 압력을 가하고 변화에 저항한다면 더는 글로벌 시장에서 살아남지 못할 것이며 과거 미국과 같은 실수를 범하게 될 것이다. 과거 일본과 독일 두 나라의 자동차 업계는 자국의 규제에 맞춰 기술을 개발했지만 미국은 자국의 규제에 저항하다 결국 일본과 독일 자동차 업계에 시장을 빼앗기고 나서야 혁신을 통해서만 국제 경쟁에서 살아남을 수 있다는

것을 깨달았다(Porter, 2008). 이 같은 실수를 반복하지 않고 글로벌 시장에서 살아남기 위해서는 기업은 정부 지원과 다양한 혜택에 의존하는 단순한 전략에서 벗어나 시장을 통찰하고 혁신을 적극적으로 추진해야 한다.

마지막으로 본 연구의 한계점으로는 첫째, 본 연구를 위해 전자공시시스템(DART: Data Analysis, Retrieval and Transfer System)을 활용하여 정치적 연계를 측정하였다. 따라서 개인적인 친분으로 형성된 정치적 연계를 면밀하게 측정하지 못한 한계점을 가지고 있다. 둘째, 성과 측정에 있어 본 연구에서는 추가 분석을 통해 기업 생존을 종속변수로 반영하였지만 주로 총자산 이익률(ROA)을 통해서 성과를 측정하였다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 성과 지표를 활용할 필요가 있다. 셋째, 본 연구는 IT 관련 기업을 대상으로 연구가 진행되었기에 모든 산업에 일반화하기에 한계점을 갖고 있다. 넷째, 정치적 연계와 기업 성과 간의 인과관계를 밝힐 수 있는 보완적 연구가 지속적으로 필요하다. 예를 들면 성과가 높은 기업이 정치적 연계를 활발히 할 가능성이 높으며, 비교적 재무적 여유자원이 부족하고 성과가 낮은 기업이 정치적 연계를 형성하는데 많은 제약이 있을 것으로 예상되기 때문이다. 향후 연구는 이 같은 한계점을 보완하는 방향으로 연구가 진행되어야 할 것이다.

## 참고문헌

- 김국태 · 허문구(2016). 동적역량과 경쟁우위. **전략경영연구**, 19(3), 81-103.
- 김성환 · 김미나(2011). 기부금과 접대비가 기업성과에 미

- 치는 영향. **경영학연구**, 40(3), 659-685.
- 김현섭 · 송재용(2011). 기업 소유구조가 연구개발 (R&D) 투자에 미치는 영향. **전략경영연구**, 14(2), 93-112.
- 서인덕 · 류동우 · 박태경(2012). “조직역량과 전략적 네트워크가 경영성과에 미치는 영향: 환경동태성의 조절효과.” **기업가정신과 벤처연구**, 15(1), 23-41
- 안미강 · 고대영(2014). 외국인투자자와 성과가 지속가능 경영 및 기업가치에 미치는 영향. **국제회계연구**, 53, 230-251.
- 정주연(2017). 중국식 경제모델: 중국이 제시하는 새로운 시장경제의 의미와 한계. **사회과학연구**, 43(3) : 427-452
- 최성진(2011). 정치연관이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구. **전략경영연구**, 14(3), 45-65.
- 최수미(2007). 접대비 지출실태 및 접대비가 수익성에 미치는 영향. **회계연구**, 12(1), 259-279.
- Agrawal, A., and Knoeber, C. R. (2001). Do some outside directors play a political role?. *The Journal of Law and Economics*, 44(1), 179-198.
- Aldrich, H. E. (1979). *Organizations and environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Anderson, E., and Weitz, B. A. (1986). Make-or-buy decisions: vertical integration and marketing productivity. *Sloan Management Review*, (1986-1998), 27(3), 3.
- Andersson, S., Gabrielsson, J., and Victor, I. (2004). International activities in small firms: examining factors influencing the internationalization and export growth of small firms. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 21(1), 22-34.
- Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bertrand, M., Kramarz, F., Schoar, A., and Thesmar, D. (2004). Politically connected CEOs and corporate outcomes: Evidence from France. *Unpublished Manuscript*.
- Blanes i Vidal, J., Draca, M., and Fons-Rosen, C. (2012). Revolving door lobbyists. *American Economic Review*, 102(7), 3731-48.
- Boyd, B. K. (1995). CEO duality and firm performance: A contingency model. *Strategic Management Journal*, 16(4), 301-312.
- Chauvin, K. W., and Hirschey, M. (1993). Advertising, R&D expenditures and the market value of the firm. *Financial Management*, 128-140.
- Chrisman, J. J., and Patel, P. C. (2012). Variations in R&D investments of family and nonfamily firms: Behavioral agency and myopic loss aversion perspectives. *Academy of Management Journal*, 55(4), 976-997.
- Dalton, D. R., Daily, C. M., Johnson, J. L., and Ellstrand, A. E. (1999). Number of directors and financial performance: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 42(6), 674-686.
- Dean, T. J., and Brown, R. L. (1995). Pollution regulation as a barrier to new firm entry: Initial evidence and implications for future research. *Academy of Management Journal*, 38(1), 288-303.
- Dess, G.G. and D.W. Beard (1984), “Dimensions of organizational task environment,” *Administrative Science Quarterly*, 29(1), 52-73.
- DiMaggio, P., and Garip, F. (2012). Network effects and social inequality. *Annual Review of Sociology*, 38, 93-118.

- Esterling, K. M. (2009). The political economy of expertise: Information and efficiency in American national politics. *University of Michigan Press*.
- Faccio, M. (2010). Differences between politically connected and nonconnected firms: A cross-country analysis. *Financial Management*, 39(3), 905-928.
- Faccio, M., Masulis, R. W., and McConnell, J. (2006). Political connections and corporate bailouts. *The Journal of Finance*, 61(6), 2597-2635.
- Fan, J. P., Wong, T. J., and Zhang, T. (2007). Politically connected CEOs, corporate governance, and Post-IPO performance of China's newly partially privatized firms. *Journal of Financial Economics*, 84(2), 330-357.
- Fisman, R. (2001). Estimating the value of political connections. *American Economic Review*, 91(4), 1095-1102.
- Frynas, J. G., Mellahi, K., and Pigman, G. A. (2006). First mover advantages in international business and firm-specific political resources. *Strategic Management Journal*, 27(4), 321-345.
- Goldman, E., Rocholl, J., and So, J. (2008). Do politically connected boards affect firm value?. *The Review of Financial Studies*, 22(6), 2331-2360.
- Gómez-Mejía, L. R., Haynes, K. T., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K. J., and Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 106-137.
- Hannan MT, Freeman J. 1989. Organization Ecology. *CUP: Cambridge*.
- Hillman, A. J. (2005). Politicians on the board of directors: Do connections affect the bottom line?. *Journal of Management*, 31(3), 464-481.
- Hillman, A. J., Zardkoohi, A., and Bierman, L. (1999). Corporate political strategies and firm performance: Indications of firm-specific benefits from personal service in the US government. *Strategic Management Journal*, 67-81.
- Hocking, R. R., and Pendleton, O. J. (1983). The regression dilemma. *Communications in Statistics-Theory and Methods*, 12(5), 497-527.
- Holburn, G. L., and Vanden Bergh, R. G. (2014). Integrated market and nonmarket strategies: Political campaign contributions around merger and acquisition events in the energy sector. *Strategic Management Journal*, 35(3), 450-460.
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., and Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 52(11), 1661-1674.
- Keim G. 2001. Managing business political activities in the USA: bridging theory and practice. *Journal of Public Affairs*, 1: 362-375.
- Keim, G. D., and Zeithaml, C. P. (1986). Corporate political strategy and legislative decision making: A review and contingency approach. *Academy of Management Review*, 11(4), 828-843.
- Khwaja, A. I., and Mian, A. (2005). Do lenders favor politically connected firms? Rent provision in an emerging financial market. *The Quarterly*



- Journal of Economics*, 120(4), 1371-1411.
- Kotabe, M., Jiang, C. X., and Murray, J. Y. (2017). Examining the complementary effect of political networking capability with absorptive capacity on the innovative performance of emerging-market firms. *Journal of Management*, 43(4), 1131-1156.
- Lester, R. H., Hillman, A., Zardkoobi, A., and Cannella Jr, A. A. (2008). Former government officials as outside directors: The role of human and social capital. *Academy of Management Journal*, 51(5), 999-1013.
- Lee, J., and Zhao, H. (2015). Interpersonal Relationship Matters. *Journal of Korea Trade*, 19(4), 135-160.
- Li, H., and Atuahene-Gima, K. (2002). The adoption of agency business activity, product innovation, and performance in Chinese technology ventures. *Strategic Management Journal*, 23(6), 469-490.
- Li, H., Meng, L., Wang, Q., and Zhou, L. A. (2008). Political connections, financing and firm performance: Evidence from Chinese private firms. *Journal of Development Economics*, 87(2), 283-299.
- Li, H., and Zhang, Y. (2007). The role of managers' political networking and functional experience in new venture performance: Evidence from China's transition economy. *Strategic Management Journal*, 28(8), 791-804.
- Li, J., and Kozhikode, R. K. (2008). Knowledge management and innovation strategy: The challenge for latecomers in emerging economies. *Asia Pacific Journal of Management*, 25(3), 429-450.
- Luo, Y. (2000). How to enter China: Choices and lessons. *University of Michigan Press*.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87.
- Mathews, J. A. (2006). Dragon multinationals: New players in 21 st century globalization. *Asia Pacific Journal of Management*, 23(1), 5-27.
- Mattozzi, A., and Merlo, A. (2008). Political careers or career politicians?. *Journal of Public Economics*, 92(3-4), 597-608.
- Meznar, M. B., and Nigh, D. (1995). Buffer or bridge? Environmental and organizational determinants of public affairs activities in American firms. *Academy of Management Journal*, 38(4), 975-996.
- Miller, D. (1988). Relating Porter's business strategies to environment and structure: Analysis and performance implications. *Academy of Management Journal*, 31(2), 280-308.
- Miller, D., and Friesen, P. H. (1983). Strategy-making and environment: the third link. *Strategic Management Journal*, 4(3), 221-235.
- Miner, A. S., Amburgey, T. L., and Stearns, T. M. (1990). Interorganizational linkages and population dynamics: Buffering and transformational shields. *Administrative Science Quarterly*, 689-713.
- Mitchell, W., and Singh, K. (1993). Death of the lethargic: Effects of expansion into new technical subfields on performance in a firm's base business. *Organization Science*, 4(2), 152-180.
- Monreal-Pérez, J., Aragón-Sánchez, A., and Sánchez-Marín, G. (2012). A longitudinal study of the relationship between export activity and innovation in the Spanish firm: The moderating role of productivity. *International*

- Business Review*, 21(5), 862-877.
- Nahapiet, J., and Ghoshal, S. (2000). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. In *Knowledge and Social Capital*, (pp. 119-157).
- Oh, S., Dwyer, F. R., and Dahlstrom, R. (1990). External influences on channel relationships: lessons from a negotiation lab. *Advances in Distribution Channel Research*, 47-91.
- Oliver C. 1991. Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Porter, M. E. (2008). *On competition*. Harvard Business Press.
- Qian, Y., and Weingast, B. R. (1997). Federalism as a commitment to reserving market incentives. *Journal of Economic Perspectives*, 11(4), 83-92.
- Ridge, J. W., Ingram, A., and Hill, A. D. (2017). Beyond lobbying expenditures: How lobbying breadth and political connectedness affect firm outcomes. *Academy of Management Journal*, 60(3), 1138-1163.
- Tahoun, A. (2014). The role of stock ownership by US members of Congress on the market for political favors. *Journal of Financial Economics*, 111(1), 86-110.
- Walder, A. G. (1995). Local governments as industrial firms: an organizational analysis of China's transitional economy. *American Journal of Sociology*, 101(2), 263-301.
- Wang, H., Feng, J., Liu, X., and Zhang, R. (2011). What is the benefit of TMT's governmental experience to private-owned enterprises? Evidence from China. *Asia Pacific Journal of Management*, 28(3), 555-572.
- Xin, K. K., and Pearce, J. L. (1996). Guanxi: Connections as substitutes for formal institutional support. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1641-1658.
- Xu, E., and Zhang, H. (2008). The impact of state shares on corporate innovation strategy and performance in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 25(3), 473-487.
- Yang, Q., Mudambi, R., and Meyer, K. E. (2008). Conventional and reverse knowledge flows in multinational corporations. *Journal of Management*, 34(5), 882-902.
- Zheng, W., Singh, K., and Mitchell, W. (2015). Buffering and enabling: The impact of interlocking political ties on firm survival and sales growth. *Strategic Management Journal*, 36(11), 1615-1636.

# The Impact of Political Ties on Firm Performance: The Moderating Effect of Environmental Dynamism

Junho Park\* · Jangwoo Lee\*\*

## Abstract

The primary focus of this article is to examine the impact of political ties on firm performance. Recent studies suggest that political ties enhance firm performance. However, prior studies have limitations that provide avenues for research. First, most research in this area focus on Chinese companies. Second, they do not assess environmental issues such as environmental dynamism. Nonetheless political appointments to a board member of private companies are increasing in Korea. And various regulations are being made to suppress the entry of official or politicians into a private company. The aim of this study is not to distinguish whether it is right or wrong. This study investigates how political ties affect firm performance. This study tests hypotheses on the IT manufacturing industry in Korea between 1997 and 2016. According to the results political ties have an inverted U-shape relationship with firm performance, and the environmental dynamism is moderating the relationship between political ties and firm performance.

Key words: Political ties, environment dynamism, firm performance, firm survival

---

\* Doctoral Student, School of Business Administration, Kyungpook National University, First Author

\*\* Professor, School of Business Administration, Kyungpook National University, Corresponding Author

- 저자 박준호는 현재 경북대학교 경영학부 전략 및 조직관리 전공에서 박사과정으로 재학 중이다. 주요 연구 분야는 기업의 비-시장전략으로 구분되고 있는 기업의 정치적 연계, 정치적 역량, 그리고 사회적 자원에 관한 연구 등이다.
- 저자 이장우는 현재 경북대학교 경영학부 전략 및 조직관리 전공 정교수로 재직 중이다. 서울대학교 경영학과를 졸업하였으며, 한국과학기술원(KAIST)에서 산업공학 석사 및 경영과학 박사를 취득하였다. 미국 피듀 대학과 스탠포드 대학에서 방문학자로 연구하였다. 주요 연구 분야는 기업가정신과 벤처창업, 경영전략, 강소기업 경쟁력 등이다.