

합작선 상호간의 기회주의 억제와 합작성과에 관한 연구

안 증 석*

논문접수일 : 94. 8

게재확정일 : 95. 3

초 록

국제경쟁의 범세계화로 국제기업간의 관계를 보는 시각이 경쟁에서 협력으로 전환되고 있다. 이는 과거에는 국제경영학의 중요한 연구대상으로 평가되지 못하였던, 국제기업협력의 중요성이 증대되고 있는데 따른 것으로, 향후 국제시장에서의 성공을 위해서는 효율적인 협력관계 관리가 전제되어야 함을 암시하는 것이다. 이러한 관점에서 본 연구는 국제합작투자기업에서 양 합작선간의 협력을 저해하는 가장 중요한 요소인 기회주의의 억제를 위한 상황적합적인 통제수단을 제시하고, 이같은 통제수단을 통해 억제된 기회주의가 합작성과로서의 관계결속 및 경영성과에 미치는 영향을 밝히고자 하였다. 연구결과 자산의 특유성이 큰 경우에는 거래적 통제구조로서의 소유권의 지배가 기회주의의 억제에 가장 효과적이었으나, 환경이 동태적일 경우에는 거래적 통제구조의 효율성이 크게 줄어드는 대신 관리적 통제구조로서의 공식화가 기회주의의 억제에 효과적인 것으로 드러났다. 또한 적절한 통제수단을 통해 억제된 기회주의는 합작성과에 양호한 영향을 미치고 있음이 밝혀졌다.

* 전주대학교 경상대학 무역학과 전임강사

I. 연구목적

기업의 국제경영환경이 크게 변화하고 있다. 정보, 통신 및 교통수단의 발달에 따른 소비자 기호의 동질화와 급속한 기술발달, 제품수명주기의 빠른 이행 등으로 인한 시장의 범세계화로 기업들간의 국제경쟁 역시 범세계화하고 있는 것이다.

이같은 환경변화는 기업의 다양한 국제사업활동을 연구대상으로 하는 국제경영학의 연구영역을 보다 확장시키고 있다는 양적인 측면과 함께, 국제기업간 관계를 보는 시각을 과거의 경쟁 패러다임에서 협력 패러다임으로 전환케 하는 질적인 변화를 수반하고 있다. 즉 과거에는 국제경영학의 중요한 연구대상으로 평가되지 못했던 새로운 형태의 국제사업으로서, 교역과 100% 단독 해외직접투자 사이에 존재하는 다양한 형태의 국제기업협력에 대한 이해 필요성이 크게 제고되고 있는 것이다. 그러나 이러한 환경변화에도 불구하고 다양한 국제사업활동을 그 연구대상으로 하는 국제경영학은 아직도 통일된 이론체계조차 구축하고 있지 못한 실정이다.

국제경영학이 아직도 통일된 이론체계를 구축하고 있지 못하다는 사실은 국제경영학이라는 분과학문의 역사가 워낙 일천한 데서 기인하는 것으로 볼 수 있으나, 환경의 급속한 변화에 따라 나타나는 연구대상의 양적인 확대와 복잡성을 총체적으로 설명하는 개념적 틀의 부재 때문으로도 볼 수 있다. 이러한 관점에서 국제경영학에서 이론체계 부재의 원인을 연구과제에 대한 개념적 경계(conceptual boundary)의 규명작업이 미흡했다는 점과 조직간 연계(interorganizational linkage)에 대한 관심이 부족하였다는 점으로 설명하고 있는 Toyne (1989)의 지적은 최근 국제경영환경의 변화와 관련하여 매우 시의적절하다고 할 수 있다.

본 연구는 이와같은 관점에서 조직간 연계의 형태를 띠는 다양한 국제기업협력사업에서 협력 상대방간의 협력관계 제고를 위해 기존의 거래비용이론에서 협력을 저해하는 가장 핵심적인 요인으로 지적되고 있는 기회주의의 효율적 통제수단을 제시하는데 그 일차적인 목적이 있다. 다만 아직까지는 국제기업협력에 대한 개념적 정의마저도 다기한 실정이고, 이에 속하는 개별 국제기업협력의 형태마저도 구체적으로 분류되지 않은 실정이기 때문에, 본 연구는 가장 전통적인 국제기업협력의 한 형태이면서 지금까지 많은 연구가 행해져 온 국제합작투자를 연구대

상으로 한다.

본 연구는 국제합작투자라는 현상을 국적이 상이한 두개의 상호의존적인 기업들 사이의 교환관계가 국제합작투자기업이라는 특정의 조직체를 통하여 제한적으로 내부화된 경우로 파악한다. 즉 국제합작투자기업은 그것 자체가 지니는 독립성과 실체성에도 불구하고 교환관계의 본질로 보았을 때, 양 합작선간의 지속적인 조직간 교환관계로 이루어져 있다는 것이다.

따라서 본 연구는 국제합작투자기업에서 양 합작선간의 협력관계를 저해하는 핵심요인인 기회주의를 억제하기 위한 통제수단을 분석의 초점으로 한다. 보다 구체적으로 본 연구는 국제합작투자기업을 양 합작선간의 교환관계로 파악하였을 때, 합작투자기업내에서 양 합작선간의 직접적인 교환의 대상이 되는 자원 특성과 합작투자기업이 조직의 생존을 위해 자원 혹은 정보의 원천으로서 의존하게 되는 환경특성으로 인해 야기되는 기회주의의 억제를 위한 다양한 통제수단의 상대적 효율성을 우선 살펴보고, 이같은 다양한 통제수단을 통해 억제된 기회주의가 합작성과로서의 양 합작선간의 관계결속 및 경영성과에 미치는 영향을 아울러 살펴보고자 한다.

이는 국제합작투자기업에서 통제-성과간의 비일관적인 연구결과를, 기회주의의 억제를 통제의 중요한 목적으로 제시한 거래비용이론과, 구조적 상황이론의 관점에서 상황적합적 통제수단의 제시를 강조한 Janger(1980)의 연구, 그리고 합작성과에 대한 부적절한 정의로 설명한 Geringer & Herbert(1989)의 연구를 토대로 재해석하고자 하는 것이다.

구체적으로 본 연구에서는 다음과 같은 세가지 질문에 대한 답을 얻으려 한다.

첫째, 기회주의를 유발하는 중요한 상황적 조건인 자산의 특유성이 큰 경우 기회주의의 억제를 위한 효율적 통제수단은 각각 무엇인가?

둘째, 기회주의를 유발하는 중요한 상황적 조건인 환경의 동태성이 큰 경우 기회주의의 억제를 위한 효율적 통제수단은 무엇인가?

셋째, 합작관계에서 기회주의의 억제는 합작성과로서의 관계결속과 경영성과에는 어떠한 영향을 미치는가?

II. 연구모형 및 가설의 설정

1. 합작투자기업에서의 교환관계

일반적으로 국제합작투자는 “상이한 국적을 지닌 두개 혹은 그 이상의 합작선들이 영구적인 기반위에서 특정의 기업체를 설립하여 운영하는데 참여하는 해외사업활동의 한 형태”(Kolde 1985 pp. 353)로 정의된다. 그러나 국제합작투자기업에 셋 이상의 많은 다국적 기업들이 지분을 공유하고 경영활동에 참가하게 될 경우, 이러한 국제합작투자 형태는 콘소시움(consortium)과의 구분이 모호해질 수 있는 점을 감안하여¹⁾, 본 연구에서는 국제합작투자기업을 양 합작선간의 양자관계(dyadic relations)로 국한하기로 한다(Rugman, Lecraw & Booth 1985 pp. 92 ; Czinkota, Rivoli, & Ronkainen 1992 pp. 316-323).

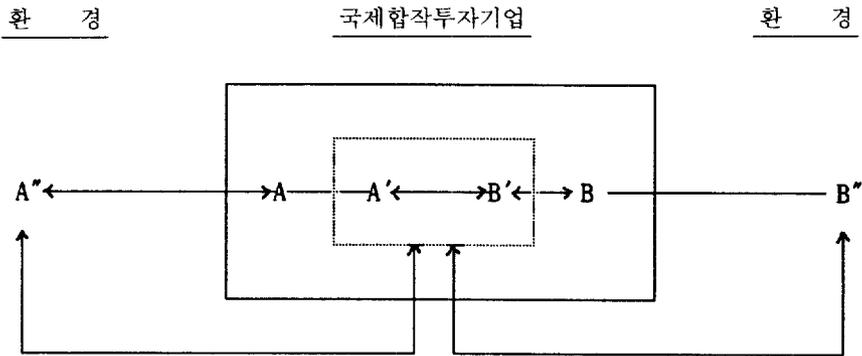
양자관계의 특성을 나타내는 상호의존성(interdependence)은 사회적 시스템과 사회적 상호작용에 있어서 한 주체가 행위의 수행이나 행위로 부터 기대되는 성과의 획득에 필요한 모든 조건을 완전히 통제하지 못할 때에는 항상 존재하게 된다(Pfeffer & Salancik 1978 pp. 41).

마케팅에서의 유통경로라든지, 국제사업활동으로서 합작투자, 라이선싱과 같은 관계에서 필연적으로 나타나는 이러한 상호의존성은 각 합작선이 기대하는 성과의 획득을 위해 양자관계에 의존하는 정도에 의하여 표시할 수 있으며, 특히 각 합작선의 양자관계에 대한 의존성의 차이로 나타낼 수 있는 상대적 의존성(relative dependence)의 일차적 결과로서 양자관계에서의 힘 혹은 영향력이 생성되는 것이다(Anderson & Narus 1990).

국제합작투자기업은 상호의존적인 국제기업들의 제한적인 결합체로서, 그 조직의 생존과 발전을 위해 외부적으로는 자원의 원천으로서의 환경에 의존하면서, 내부적으로는 자신의 부족한 자원과 정보를 보전해 줄 수 있는 상대 합작선에 의존하게 된다. 이와같은 관점에서 국제합작투자기업에서의 교환관계는 <그림 1>과 같이 나타낼 수 있다.

1) 이론적 정의로는 합작투자의 경우 계속성을 전제하는 반면, 콘소시움은 특정 사업의 완료와 더불어 해체된다는 점에서 구분할 수 있음.

〈그림 1〉 국제합작투자기업에서의 교환관계



〈그림 1〉에서 볼 수 있는 바와 같이 국제합작투자기업에서의 교환관계는 양 합작선 사이의 내적 교환관계와 국제합작투자기업과 그 외부환경과의 외적 교환관계로 설명할 수 있다.

우선 국제합작투자기업은 양 합작선이 가지고 있는 특유적인 자원의 지속적인 이전을 통한 양 합작선간의 직접적인 교환으로 이루어져 있다. 즉 국제합작투자기업은 양 합작선이 보유하고 있는 특유적인 자원 - 통상 외국인 합작선의 경우는 소유특유적인 자원, 그리고 국내 합작선의 경우는 입지특유적인 자원 - 을 실체화된 자원이나 암묵적인 지식(tacit knowledge : Hennart 1988)의 형태로 이전하는 교환관계(내적 교환관계)로 이루어지는 것이다. 이는 국제합작투자기업을 협의의 개념(〈그림 1〉의 점선 부분)으로 파악하였을 때나 광의의 개념(〈그림 1〉의 실선부분)으로 파악하였을 때 모두 마찬가지이다.

또한 국제합작투자기업은 외부환경과도 교환관계(외적 교환관계)를 형성하고 있다. 양 합작선간의 연합체로 볼 수 있는 국제합작투자기업은 자신의 사업을 효율적으로 수행하기 위해서는 항상 그 외부환경과 부족한 자원을 매개로 한 교환관계를 형성하고 있는 것이다. 여기에서 환경이란 통상 합작투자 유치국의 환경을 일컫는 것이기는 하지만 굳이 그럴 필요는 없으며, 상이한 환경요소와 국제합작투자기업이 선택한 전략에 따라 그 내용이 달라질 수도 있을 것이다. 즉 여기서의 외부환경이란 국제합작투자기업과 직접적인 교환관계에 있는 과업환경(task environment)을 의미하는 것으로, 합작투자기업의 전략이나 원자재 조달원, 목표시장 등에 따라 투자국이나 제3국 혹은 그 모두를 포함하는 것이 될 수도 있을 것이다.

이상과 같이 국제합작투자기업이 양 합작선간의 교환관계로 이루어져 있다는 사실은 국제합작투자기업에 대한 기존의 이론적 설명이 거래비용적 접근에 기초한 내부화 이론에 의하여 이루어지고 있다는 사실에서도 명백히 드러나고 있다. 앞서도 지적한 것처럼 합작투자에 대한 기존의 이론적 설명은 합작투자기업을 상호의존적인 양 합작선간의 교환관계가 특정의 조직체를 통하여 제한적으로 내부화된 것으로 보고 있는 것이다.²⁾

이상과 같이 보았을 때 본 연구에서 분석의 초점으로 하고 있는 합작투자기업을 이루는 양 합작선 사이의 관계특성은 일차적으로 교환의 주체인 양 합작선이 합작투자기업을 통해 상대 합작선에게 제공하게 될 자원의 특성과 합작투자기업의 잠재시장으로서 합작투자기업의 양 합작선들에 의해 지각되고 있는 외부환경 특성에 의하여 영향을 받게 될 것이다.

2. 연구모형

국제합작투자가 거래를 경제적 분석의 기본단위로 파악하는 거래비용이론을 통해 설명되고 있는 데서도 알 수 있는 바와 같이, 국제합작투자는 특유적인 자산을 매개로 하는 양 합작선간의 지속적인 교환관계로 이루어져 있다(Beamish & Banks 1987 ; Hennart 1988).

통상 외국인 합작선의 소유특유의 우위(ownership-specific advantage)와 현지국 합작선의 입지특유의 우위(location-specific advantage)가 결합된 이같은 교환관계에서 각각의 합작선은 상대 합작선이 보유하고 있는 특유적인 자산을 자신의 그것과 가장 효율적으로 결합하여 사업의 성과를 제고시킴과 함께, 자신이 보유하고 있는 특유적인 자산을 상대 합작선의 기회주의적 행위로 부터 보호하려는 속성을 띠게 된다. 이는 곧 국제합작투자기업에 자신의 특유적인 자산을 제공한 합작선은 상대 합작선과의 교환관계에서 상대 합작선의 기회주의를 억제할 수 있는 적절한 통제수단을 확보하려 할 것임을 의미한다. 따라서 본 연구는 국제합작투자기업을 이루는 양 합작선간 관계의 가장 큰 특징으로 상대 합작선의 기회주의를 억제하기 위해 사용될 수 있는 구체적인 통제수단에 분석의 초점을 맞추도록 한다.

국제합작투자기업에서의 통제에 관한 기존 연구들은 국제합작투자기업이 독립적인 둘 이상

2) 거래비용이론에 입각한 국제합작투자 현상에 대한 설명은 Stuckey(1983), Beamish & Banks(1987), Hennart (1988)의 연구를 참조할 것.

의 국제기업들이 결합된 조직체라는 점에서 야기되는 관리상의 어려움을 강조하면서, 통제를 국제합작투자기업의 성과를 결정짓는 중요한 요소로 인식하여 왔으며(Rafii 1978 ; Killing 1983 ; Schaan 1983), 최근 국내에서도 Beamish(1988)가 제시한 기여(contribution)와 참여(commitment)³⁾ 이외에 통제를 국제합작투자의 특질로 제시한 박의범 교수(1991)의 연구와 Beamish(1988)의 연구를 토대로 우리나라 기업들의 해외합작투자에서의 통제-성과 관계에 관한 이철 교수(1992)의 연구가 행해진 바 있다.

그러나 이들 연구들은 대부분이 국제합작투자기업에서의 통제를 합작 모회사와 합작 자회사간의 관계를 중심으로 살펴봄으로써, 국제합작투자기업의 본질인 양 합작선간의 교환관계를 소홀히 다루었고, 통제-성과간의 관계에 대해서도 아직 일관적인 연구결과를 도출해 내지 못하고 있는 실정이다. 국제합작투자기업에서 통제-성과간의 관계에 대한 비일관적 연구결과의 원인에 대해서는 많은 연구자들이 이미 지적한 바 있다. 우선 Janger(1980)는 조직의 성공을 결정하는 요소에는 구조 뿐만 아니라 전략이 동시에 고려되어야 하며, 바로 구조와 전략의 적합성에 의해서 합작투자기업의 성과가 결정된다고 주장하였다. Beamish(1988)는 통제-성과 관계의 비일관적인 연구결과들을 투자유치국의 국별 특성(선진국, 개도국)이 별도로 고려되지 않은데서 야기된 것으로 보고, 개도국에서는 분할적 통제(shared control)가 그리고 선진국에서는 어느 한 합작선의 지배적 통제(dominant control)가 성과에 양호한 영향을 미치는 것으로 설명하고있다. 한편 Geringer & Herbert(1989)는 합작투자기업의 성과에 대한 부적절한 정의를 통제-성과 관계의 비일관적인 연구결과의 주요원인으로 지적하면서, 앞서 지적된 문제들의 해결을 위해서는 거래비용이론, 구조적 상황이론 등 관련 이론들의 통합적인 접근이 필요함을 지적한 바 있다.

따라서 본 연구에서는 국제합작투자기업에서의 통제를 양 합작선간의 교환관계에서 파생되는 관계상의 중요한 특질로 파악하고, 이러한 통제와 성과간의 관계에서는 거래비용이론에서 교환관계의 질을 저해하는 중요한 행위적 특질로 지적되고 있는 기회주의가 개입되는 것으로, 그리고 기회주의의 억제를 위한 다양한 통제수단의 효율성은 기회주의가 발생하게 되는 상황적 조건(자원특성 및 환경특성)과의 적합성 여부에 의해 영향을 받는 것으로 보기로 한다. 이

3) 본 연구에서는 '결속'이라는 용어로 사용하고 있다.

는 다시 말해서 합작관계에서 양 합작선간의 교환의 일차적인 대상이 되는 자산의 특성(자산의 특유성)과 외적 교환관계의 대상이 되는 환경 특성(동태성)에 따라 양 합작선간에는 기회주의가 발생하게 되는데, 기회주의가 유발되는 상황에 적합한 통제수단의 채택을 통해 기회주의를 효율적으로 억제함으로써 합작성과를 제고시킬 수 있다는 것이다.

교환관계에서 기회주의의 억제를 위한 통제수단으로 거래비용이론에서는 전통적으로 통제구조(control structure) 혹은 거래구조(governance structure)로서 수직적 통합의 형태를 띠는 위계조직의 효율성에 많은 관심을 가져 왔다. 이는 소유권의 지배를 통해 거래 상대방의 행위를 감시하고, 감독할 수 있는 관리적 통제가 자동적으로 보장된다고 보는 관점이다.

즉 소유권이 개재되지 않는 여러가지 대안적 통제구조를 상정해 볼 수는 있으나, 계약의 불완전성(incomplete contract)에 따른 잔여통제의 손실(residual control loss)로 자신이 보유하고 있는 특유적인 자산을 거래상대방의 기회주의로부터 보호하기 위해서는 효율적인 통제구조로서 소유권이 개재될 수 밖에 없다는 것이다(Grossman & Hart 1986 ; Hart 1992). 국제합작투자기업에서의 통제에 관한 초기 연구에서도 이같은 거래비용이론에 입각하여 지분을 하나의 중요한 통제수단으로 평가하여 왔다(Tomlinson 1970 ; Friedman & Beguin 1971 ; Stopford & Wells 1972).

그러나 국제합작투자기업에서의 통제에 관한 연구에서 관리상의 통제가 소유지분의 자동적인 결과가 아님이 밝혀지고(Behrman 1970 ; Friedman & Beguin 1971 ; Dang 1977), 교환관계가 명백히 시장에 기초한 계약관계에서 위계조직으로 변한 후에도 조직내부의 관료비용(bureaucratic costs)의 발생은 소유권 지배에 의한 통제구조의 효율성을 저해할 수 있으며(Williamson 1975, 1985 ; Jones & Hill 1988), 대리인의 기회주의 위험(the risk of agent opportunism)은 여전히 존재한다는 사실(Jensen & Meckling 1976 ; Fama & Jensen 1983)은 협력 쌍방간의 거래가 시장이 아닌 장기계약이라던지 내부화라던지 하는 거래비용을 줄일 수 있는 일정한 거래구조를 채택한 이후에도 사후적인 관리적 통제의 필요성을 증대시키는 것이다. 이는 소유권과 관리적 통제를 독립적으로 고찰해 볼 필요성을 제기하는 것으로, 결국 이 양자는 거래 쌍방간의 기회주의를 억제시키는 별개의 수단임을 의미하는 것이다.

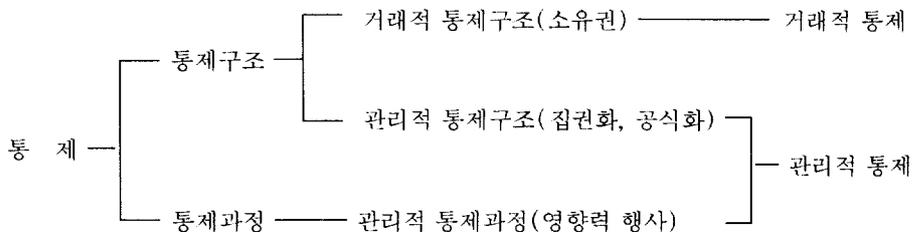
따라서 본 연구는 국제합작투자기업에서 특정 합작선의 기회주의를 억제하기 위해 동원되는 다양한 통제수단의 효율성을 보고자 하는 것이며, 보다 구체적으로는 합작관계에서 기회주

의의 유발 원인이 되는 자원특성 및 환경특성에 따라 상이한 통제구조 및 통제과정이 효율적임을 보이고자 하는 것이다. 또한 본 연구는 이상의 다양한 통제수단을 통해 완화된 기회주의가 합작성과로서의 양 합작선간의 관계결속과 국제합작투자기업의 경영성과에는 어떠한 영향을 미치는지도 아울러 살펴보기로 한다.

본 연구에서는 합작투자기업을 이루는 양 합작선 사이에 교환되는 자원의 특성으로 기존의 거래비용적 접근과 해외직접투자이론의 핵심개념인 자산의 특유성(asset specificity)을, 그리고 환경특성으로는 기업의 의사결정에 가장 많은 영향을 미치는 환경특성으로 평가되고 있는 동태성(dynamism)을 중심으로 살펴보기로 한다.

그리고 본 연구의 분석축점인 통제는 구조와 과정이라는 두가지 차원으로 분류하고(Ouchi 1978 ; Jaworski 1988), 통제구조는 다시 거래적 통제구조(소유지분 비율)과 관리적 통제구조(관료적 구조화, 즉 집권화와 공식화)로 나누어 살펴보기로 한다. 통제과정은 유통경로 연구에서의 영향력 행사 혹은 의사소통 형태를 채택한다.

〈그림 2〉 본 연구에서의 통제개념



양 합작선간의 교환관계에서의 성과변수로는 관계상의 최고수준을 의미하는 관계결속 (relational commitment)을 새로이 도입하고, 경제적 성과에 대한 만족 정도를 의미하는 경영성과를 보완적으로 사용하기로 한다. 관계결속을 새로이 도입한 이유는 국제합작투자기업에서의 통제-성과 관계에 관한 기존 연구가 일관적이지 못한 부분(즉 국제합작투자기업에서의 성과에 대한 부적절한 정의 문제)을 극복하고자 하는 시도이다.

3. 연구가설

3.1 자산의 특유성이 높을 경우 다양한 통제수단의 기회주의 억제 효과

전통적인 거래비용이론은 교환관계에서 자산의 특유성이 높을 경우, 특유적인 자산의 제공자는 거래 상대방의 기회주의적 행위로부터 자신의 특유적인 자산을 보호하기 위해 시장보다는 소유권이 개재되는 수직적 통합(vertical integration) 형태의 위계(hierarchy)를 선호하게 된다고 설명하고 있다(Williamson 1975).

이는 특유적인 자산이 가지는 비시장성(non-marketability)으로 인하여 시장의 경쟁메커니즘에 의해 기회주의가 완전히 통제되지 못하는 상황하에서 소유권이 개입되지 않는 여타 대안적 통제구조가 가지고 있는 계약의 불완전성 때문이다. 즉 아무리 계약이 완전하다 할지라도 통제구조의 결정 후 현실 세계에서 일어날 수 있는 모든 상황을 계약에 명기할 수는 없다는 것이다.

이같은 계약의 불완전성은 특유적인 자산의 보호를 위해 필수적인 잔여통제의 손실(loss of residual control)을 불러 일으키게 되고, 이는 특유적인 자산의 거래에 있어서 거래 상대방의 기회주의를 억제하기 위해서는 결국 소유권이 개입될 수 밖에 없음을 의미하는 것이다(Grossman & Hart 1986 ; Hart 1992). 이는 합작투자의 경우 적어도 지배적인 소유권의 보유를 통해서 합작 상대방의 기회주의를 억제할 수 있음을 의미한다.

한편 교환관계에서 소유권과 같은 거래적 통제수단이 아닌 관리적 통제수단을 통해 거래 상대방의 기회주의를 억제하기 위해서는 명백한 힘의 우위가 전제되어야 한다(Stinchcombe 1985). 그러나 자산의 특유성이 높은 경우 일단 일정한 거래구조로 교환관계가 형성되고 나면, 이는 오히려 특유적인 자산을 제공하는 측의 교환관계에 대한 의존성(dependence)을 증대시켜, 특유적인 자산을 제공하는 측의 힘을 저하시키는 결과를 가져오게 된다(Heide & John 1988 pp. 23-4). 즉 양자관계에서 특유적인 자산을 제공하는 측은 특유적인 자산이 가지는 비시장성(non-marketability), 매몰원가(sunk cost)적인 특성, 그리고 막대한 전환비용(switching cost) 등의 특징으로 인하여 일단 거래구조가 결정되고 나면, 그 거래에 폐쇄(locked-into)되게 되며, 거래 상대방이 기회주의적으로 행동할 경우 획득 가능한 복잡준지대

(composite quasi-rent)의 전유 가능성에 대해서도 적절한 통제수단을 가지지 못하게 되는 등 거래 상대방의 선의(good-faith)와 비기회주의적 행위(non-opportunistic behavior)에 의존하는 경향이 커지게 되는 것이다.

따라서 특유적인 자산을 매개로 한 합작관계에서 특유적인 자산을 제공한 합작선이 사전적인 소유권의 지배를 통해서가 아닌 사후적인 관리적 통제수단을 통해 상대 합작선의 기회주의를 억제하려는 데는 한계가 있다. 앞서도 지적한 바와 같이 합작관계에서 특유적인 자산을 일단 제공하고 나면 특유적인 자산을 제공한 측의 힘의 우위는 상당한 정도로 줄어들 수 있기 때문이다. 이같은 경향은 합작관계와 같이 쉽게 거래구조 자체를 변화시키기 어려운 경우에 더욱 그러하다. 결국 합작관계에서 특유적인 자산을 일단 제공하고 나면, 사후적인 관리적 통제수단은 상대 합작선의 기회주의 억제에 영향을 미치지 못할 것이다.

그러나 다양한 관리적 통제수단중에서도 관리적 통제과정으로서의 직접적이며, 강제적인 영향력 행사수단의 사용은 오히려 합작 상대방의 기회주의를 유발할 것이다. 강제적 영향력 행사는 피영향자의 교환관계에 대한 불안과 두려움, 그리고 저항을 야기하며(Baldwin 1971 pp. 32), 피영향자의 보복감정을 유발케 하고, 영향자의 착취적 성격을 지각할 수 있게 한다(Frazier & Summers 1986 pp. 175). 이는 앞서도 지적한 바와 같이 특유적인 자산을 매개로 한 교환관계에서 일단 거래구조가 결정되고 나면 특유적인 자산을 제공한 측의 힘은 상당 부분 저하되기 때문에 더욱 그러하다. 따라서 강제적 영향력 행사는 비협조적이며, 바람직하지 못한 교환 분위기를 유발하게 되고(Dahlstrom, Dwyer, & Oh 1988 pp. 6), 결국에는 교환관계의 종결을 앞당기기도 한다(Kasulis & Spekman 1980). 더욱이 합작투자자와 같이 교환 당사자간의 교환관계가 단절적 거래 형태가 아닌 장기적 거래형태이고, 그러한 거래형태가 이미 구조화된 경우, 이같은 거래형태에서 직접적이며, 강제적인 영향력의 행사는 미래 교환관계에 대한 불신으로 피영향자를 보다 단기에 집착토록 함으로써 오히려 기회주의를 유발하게 될 것이다.

(가설 1) 자산의 특유성이 큰 경우 다양한 통제수단의 기회주의 억제효과는 각각 상이하게 나타나게 될 것이다.

(가설 1-1) 자산의 특유성이 큰 경우 외국 합작선의 소유지분 비율(거래적 통제 구조)이 클수록 국내 합작선의 기회주의는 억제될 것이다.

(가설 1-2) 자산의 특유성이 큰 경우 외국 합작선의 집권화와 공식화(관리적 통제구조)는 국내 합작선의 기회주의 억제에 영향을 미치지 못할 것이다.

(가설 1-3) 자산의 특유성이 큰 경우 외국 합작선의 강제적인 영향력 행사 형태의 사용은 국내 합작선의 기회주의를 유발할 것이며, 비강제적 영향력 행사 형태의 사용은 기회주의 억제에 영향을 미치지 못할 것이다.

3. 2 환경의 동태성이 클 경우 다양한 통제수단의 기회주의 억제 효과

환경 동태성은 의사결정상의 불확실성을 증대시킨다. 즉 환경의 동태성은 의사결정을 위한 정보의 필요성을 증대시키고, 의사결정 과정상의 능력을 더욱 요구하게 되며, 관리적인 의사결정을 복잡하게 할 뿐만 아니라 거래 당사자들의 거래의 결과에 대한 예측가능성을 감퇴시켜 성과에 대한 평가를 어렵게 한다(Oh, Dwyer & Dahlstrom 1990).

또한 환경 동태성은 교환관계에서 불가피하게 나타날 수 있는 불균형적인 정보 및 자원의 배분을 더욱 증대시키며, 역할 및 성과의 배분에 있어서 구성원들의 참을성(tolerance)을 저하시켜, 거래 당사자간의 장래에 대한 자신감을 상실시키게 한다. 즉 외부환경의 동태성은 거래 당사자로 하여금 차후의 거래에 있어 균형이 유지될 것이라는 기대에 대한 신뢰를 상실할 수 있게 하며(Walster, Walster & Berscheid 1978), 이는 거래 당사자들의 거래관계에 대한 시각을 더욱 단기적이게 만들어 교환관계에서 기회주의를 유발시키기도 한다.

이같은 기회주의의 억제를 위한 장치로 전통적인 거래비용이론에서는 지배적인 통제력을 제공하여 주는 거래적 통제구조, 즉 소유권이 개입된 위계를 제시하여 주고 있다(Williamson 1975, 85) 그러나 대리인의 기회주의 위험(the risk of agent opportunism)에서도 볼 수 있는 바와 같이 시장을 대신하여 위계를 거래적 통제구조로 채택한다고 해서 거래비용이 자연적으로 없어지는 것은 아니다. 거래구조의 결정 후에도 계속되는 사후적인 환경의 동태성은 계약 자체가 가지는 불완전성(incomplete contract)을 더욱 증폭시키고, 거래 상대방의 행위에 대한 예측 가능성을 저하시키며, 성과의 평가를 어렵게 한다. 환경의 동태성이 지니는 이같은 특징은 거래 당사자들로 하여금 그것이 자신의 이익에 부합될 경우 계약내용의 자의적인 해석에 따라 계약에 지정된 방식과는 다른 방식으로 행동하는 불이행(infidelity), 왜곡된 정보의

전달같은 부정직(dishonesty), 그리고 낮은 성과의 책임을 거래 상대방에게 전가하는 책임회피(shirking)나 성과의 제고를 위해 자발적인 노력을 기울이지 않는 편승(free riding) 등을 가능하게 한다.

따라서 양자간의 교환관계에서 거래구조가 결정되고 난 이후에도 사후적으로 계속되는 환경의 동태성은 기왕에 설정된 거래적 통제구조의 효율성을 저해하는 결과를 초래하게 되고, 이에 따라 사후적으로 거래 상대방의 기회주의적인 행위를 감시하고, 감독할 수 있게 하는 추가적인 관리적 통제수단의 채택 필요성을 증대시키게 될 것이다.

관리적 통제구조로서의 관료적 구조화가 기회주의의 억제에 미치는 영향에 대해서는 지금까지는 유통경로에 관한 일부 연구들에서 나타나고 있으나, 아직까지는 일치되는 연구결과를 제시하지 못하고 있는 실정이다. 다만 집권화의 경우 거래구조에 관계없이 기회주의를 증대시키는 것으로 나타나고 있고, 공식화는 관계상의 규범을 명확히 함으로써 오히려 기회주의를 억제시키는 효과를 보이는 것으로 알려지고 있다(Dwyer & Oh 1987 ; 오세조와 심종섭 1990).

이같은 연구결과는 거래비용이론에서의 설명과는 상이한 것이다. 거래비용이론에서는 환경의 동태성이 교환관계에 있어 의사결정상의 불확실성을 일으키게 되며, 이로 인한 기회주의의 억제를 위해서는 거래구조를 더욱 관료화하여야 할 것이라고 설명하고 있는 것이다(오세조와 심종섭 1990 pp. 98).

본 연구는 환경의 동태성이 클 경우 관리적 통제구조가 기회주의의 억제에 미치는 효과에 관한 연구가설의 설정을 위해 앞서 제시한 거래비용이론에서의 논리를 따르고자 한다. 즉 환경의 동태성이 클 경우 나타나는 사후적인 거래비용의 증대는 사전적인 거래적 통제구조의 효율성을 저하시켜, 거래 당사자는 거래 상대방의 행위를 엄격하게 감시하고, 감독할 수 있는 관리적 통제구조의 채택을 통해서 거래 상대방의 사후적인 기회주의를 억제하게 될 것이라는 것이다. 환경이 동태적일 경우에는 거래 상대방의 행위를 면밀히 감독할 수 있는 집권적이며, 공식화된 통제구조를 바탕으로 정보의 파악과 흐름을 보다 원활하게 함으로써, 환경변화로 인한 의사결정상의 불확실성과 거래 상대방의 기회주의 발현을 억제할 수 있을 것이다(오세조와 심종섭 1990).

한편 환경동태성이 클 경우 관리적 통제과정으로서의 비강제적 영향력 행사와 강제적 영향

력 행사가 기회주의에 미치는 영향은 다르게 나타날 것이다. 우선 비강제적 영향력 행사는 힘의 일방적인 사용에 대한 거래 상대방의 순응보다는 지각의 변화에 따른 자발적인 참여를 조장하고, 환경변화에 따른 필요 정보량의 증대를 정보교환 및 토의를 통해 해결함과 함께 교환관계에서의 호혜성을 증대시킴으로써 기회주의를 억제하는 효과를 나타낼 것이다. 반면 강제적인 영향력 행사수단의 사용은 오히려 기회주의를 유발할 수 있다. 이는 관리적 통제구조가 합작투자기업에서의 의사결정 권한의 배분 등과 같이 양 합작선간의 합의에 의한 제도 및 규정의 설정 형태로 결정되고, 비강제적 영향력 행사 역시 통제를 받는 측의 반발이 나타날 여지가 적은 반면, 관리적 통제과정으로서의 강제적 영향력 행사수단은 일상적인 의사소통 형식으로 그 착취적 성격이 그대로 드러나기 때문이다.

더우기 양 합작선간의 즉 환경의 동태성이 증대할 경우에는 거래비용이론에서 지적하는 바와 같이 교환 쌍방은 보다 통합된 거래구조를 선호하게 되는데, 이와같이 장기간에 걸친 교환관계하에서는 간접적이며, 비강제적인 의사소통만을 통해서 거래 상대방의 자발적인 참여를 유도할 수 있으나, 반대로 직접적이며, 강제적인 의사소통 수단의 사용은 오히려 교환관계의 지속에 대한 두려움과 단기 이익에의 추구, 보복감정의 유발 등으로 거래 상대방의 기회주의를 유발할 수 있는 것이다. 장기적인 교환관계중에서도 소유권이 개입된 국제합작투자 기업에서의 양 합작선 관계에서는 이같은 경향은 더욱 증대할 것이다.

(가설 2) 외부환경의 동태성이 큰 경우 다양한 통제수단의 기회주의 억제효과는 각각 상이하게 나타날 것이다.

(가설 2-1) 외부환경의 동태성이 클 경우 외국인 합작선의 지배적인 소유지분은 국내 합작선의 기회주의 억제에 영향을 미치지 못할 것이다.

(가설 2-2) 외부환경의 동태성이 클 경우 외국인 합작선의 집권화와 공식화 정도가 클수록 국내 합작선의 기회주의는 억제될 것이다.

(가설 2-3) 외부환경의 동태성이 클 경우 외국인 합작선의 비강제적인 영향력 행사 형태의 사용은 국내 합작선의 기회주의를 억제할 것이며, 강제적 영향력 행사 형태의 사용은 기회주의를 유발할 것이다.

2. 3 기회주의가 합작성과에 미치는 영향

교환관계에서 앞서 지적한 다양한 통제수단에 의해 기회주의가 억제될 경우 교환 당사자들의 모든 행위는 일반적인 법규나 상식에 의해 지배를 받게 된다(Williamson 1985 pp. 48). 즉 교환관계에 있는 교환 당사자들이 서로를 믿게 된다면 모든 정보를 솔직하게 공개하게 되고(부정직의 억제), 양자간에 체결된 협약이나 약속을 성실히 이행하고 준수하게 되며(불이행의 억제), 교환관계의 지속적인 발전을 위해 최선의 협조와 노력을 아끼지 않게 되는 것이다(책임회피의 억제).

또한 거래구조의 결정후 예기치 못한 상황이 발생하는 경우에도 교환 당사자들은 관련 정보를 솔직하게 공개하고 상호토의하는 과정이나 규정에 따라 문제를 해결하게 된다. 설사 그 문제를 해결하기 어려운 경우라도 거래 상대방에 대한 믿음을 통해 서로 기꺼이 자제하고 인내(mutual forbearance)하게 되는 것이다(Buckley & Casson 1988).

더우기 교환관계에서 기회주의가 억제될 경우 교환 당사자들은 문제해결을 단기적인 자기이익의 추구를 위해서가 아닌 장기적인 계약의 효율성과 관계지속을 위해 노력하게 된다(Beamish & Banks 1987 pp. 4). 즉 양자관계에서 기회주의가 억제될 경우 교환 당사자들은 교환관계의 장기적인 발전을 위해 최선의 노력을 하게 되며, 장기적인 공동이익의 극대화를 위해 협조하고, 그 결과 나타난 공동이익은 정해진 규칙과 약속에 따라 갈등없이 공정하게 분배되어 교환관계에서의 만족을 가지게 되는 것이다(Williamson 1985 pp. 48).

따라서 국제합작투자기업의 양 합작선 관계에서 기회주의가 억제될 경우, 양 합작선은 일반적인 규칙에 따라 공동이익을 위해 최선의 노력을 기울임으로써 합작투자기업의 경영성과를 극대화할 수 있으며, 이러한 경영성과에 대한 배분 역시 공정하게 이루어져 교환관계에 대한 만족과 함께, 관계지속을 위해서도 노력하게 될 것이다.

(가설 3) 국제합작투자기업에서 국내 합작선의 기회주의가 억제될 경우 국내 합작선의 합작관계에 대한 관계결속은 커질 것이다.

(가설 4) 국제합작투자기업에서 국내 합작선의 기회주의가 억제될 경우 국제합작투자기업의 경영성과는 커질 것이다.

Ⅲ. 연구방법

1. 표본

본 연구의 대상은 국내에 진출해 있는 제조업종의 외국인 합작투자기업이다. 앞서 지적한 바와 같이 국제합작투자기업은 상호의존적 교환관계에 있는 두개의 국제기업이 영구적인 기반위에서 설립한 독립적인 조직체를 의미한다.

표본선정을 위한 표본프레임으로는 1985년 1월 1일부터 1990년 12월 31일에 허가를 취득한 제조업종의 외국인 합작투자법인으로 하였다. 기간을 1985. 1. 1~1990. 12. 31로 한 것은 연구모형의 설정을 위한 예비조사 결과, 설립후 상당한 기간이 경과한 합작투자기업의 경우 양 합작선의 교환관계를 본질로 하는 합작관계가 뚜렷이 나타나기 보다는, 합작투자기업에서 양 합작선의 구분이 모호한 하나의 위계적 성격이 보다 강하게 나타나고 있었고, 설립 후 일정 시간이 경과하지 않은 기업의 경우에는 양 합작선간의 교환관계가 뚜렷하게 나타나지 않았기 때문이다.

표본 프레임의 작성을 위해 우선 재무부에서 발간한 '외국인 투자기업 현황'(1993. 3. 31 현재)에서 위에서 지적한 기간 동안에 허가를 취득한 728개의 외국인 합작투자기업을 추출하였다. 그중 외국 합작선이 개인이거나 2개 이상인 기업으로 본 연구의 목적에 맞지 않는 195개 기업을 제외한 533개 기업을 추출한 후, '외국인 투자기업 현황'에 기재된 연락처를 통해 주소와 핵심응답자(key informant)를 확인할 수 있었던 289개 기업을 본 연구를 위한 표본으로 선정하였다.

선정된 전체 289개의 국내 외국인 합작투자기업을 대상으로 2차에 걸친 우편 설문조사를 실시한 결과 128개 업체가 설문에 응답하여, 회수율은 44.3%로 높게 나타났다. 그중 설문작성 상태가 불량한 4개의 설문지를 제외한 124개의 설문자료를 최종분석에 이용하였으며, 최종적인 설문지 회수율은 42.9%였다. 이와함께 수집된 자료의 년도별, 국별, 업종별, 소유지분별 특징을 전체 표본의 그것과 비교하여 살펴본 결과, 대체로 수집된 자료의 분포는 전체표본의 그것과 유사하여, 본 연구의 수행을 위해 수집된 자료는 무응답자편의가 거의 없는 것으로 판

단할 수 있다.

본 연구의 목적이 국제합작투자기업을 이루고 있는 양 합작선간의 관계를 주로 다루고 있는 관계로 설문응답자의 특성은 연구결과의 일반화 가능성에 중대한 영향을 미치는 요인중의 하나이다. 이에따라 본 연구에서는 전화통화를 통해 본 연구의 목적에 부합하는 핵심응답자를 사전에 선정받고, 이들에게 직접 설문을 발송함으로써 회수된 자료의 신빙성을 최대한 제고하려 노력하였다. 본 연구에서의 핵심응답자는 국내 합작선을 대표하여 합작투자기업의 경영활동에 참가하고 있는 사람이다.

〈표 1〉 설문응답자의 특성

직위	응답자수	비중	누적비중
사장	36	29.0	29.0
이사	36	29.0	58.0
부장급	29	23.4	81.4
과장	21	16.9	98.3
대리 이하	2	1.7	100.0

〈표 1〉에서 볼 수 있는 바와 같이 본 연구의 설문 응답자를 직위별로 살펴 보면 사장과 사가 각각 36명, 부장급이 29명, 과장이 21명, 그리고 대리급 이하는 2명에 불과하였다.

합작투자기업의 최고경영진이라고 할 수 있는 사장과 전무, 상무이사가 직접 설문에 응답한 것이 전체의 58%나 차지하고 있다는 것은 앞서도 지적한 바와 같이 설문발송전에 이미 국내 합작선을 대표하여 합작투자기업의 경영에 참여하고 있는 이들을 전화를 통해 확인하였고, 이들에게 직접 선물을 동봉한 설문지를 발송한데 따른 것으로 보인다. 또한 부장급 이하가 전체 응답자수의 42%를 차지하고 있으나, 이들도 역시 사전에 본 연구의 핵심응답자로 지정된 이들이 본 연구의 목적에 맞는 응답자로 인식하여 위임한 것으로 판단되어 핵심응답자의 요건을 갖추었다고 볼 수 있다.

2. 측정

본 연구의 수행을 위해 채택된 다양한 변수들은 거래적 통제구조와 합작성과로서의 경영성과를 제외하고는 모두 다항목으로 측정되었으며, 비율적으로 측정된 거래적 통제구조를 제외하면 모든 응답은 7점 리커트 스케일을 이용하였다. 본 연구에서 사용된 변수들의 측정을 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

자산의 특유성은 자산의 가치를 희생시키지 않고 재배치 가능한 정도로서(Klein and Leffler 1981), 본 연구에서는 합작투자 기업의 외국인 합작선이 제공한 인적, 물적 자산이 경쟁업체의 그것과는 전혀 다른 정도로 조작적으로 정의한다. 이의 측정을 위해서는 Klein, Frazier, & Roth(1990)의 6개 측정지표와 전인수(1987)의 10개 측정항목을 기초로 하였다. 물적자산의 특유성은 제품의 기술집약성 정도, 제품생산을 위한 설비의 특수성, 제품의 생산, 판매를 위한 투자의 정도, 상표의 유명도, 그리고 제품의 특수성 등 5개 측정항목을 채택하였다. 인적자산의 특유성으로는 외국인 합작선의 사업방식의 특이성, 파견요원들이 지니고 있는 정보, 지식, 능력의 유용성과 공헌도, 이들의 해외사업 경험 등 4가지 항목을 채택하였다.

환경의 동태성은 환경의 변화정도로서(Achrol and Stern 1988), 본 연구에서는 산출, 투입, 규제, 경쟁환경의 변화정도로 조작적으로 정의하였다. 산출과 경쟁환경의 동태성은 마케팅의 유통경로 분야에서 많이 적용된 바 있는 측정수단(Achrol & Stern 1988)을 기초로, 산출환경의 경우 제품, 상표, 가격, 품질에 대한 소비자의 평가와 선호도, 국내 수요량의 변화 등 4개 항목을 선택하였고, 경쟁환경의 동태성은 경쟁사의 경쟁전략, 경쟁사의 경영성과 등 2개 항목에 국내시장에서의 주요 경쟁자와 경쟁여건의 변화를 추가하여 4개 항목으로 측정하였다. 한편 투입환경의 동태성은 원부자재 공급상황의 변화와 제품의 생산을 위한 설비, 기술의 변화정도 등 4개 항목으로 측정하였으며, 규제환경의 동태성은 외국인 합작투자 유치정책과 태도, 정부의 외국인 합작투자 지원, 규제제도 등의 변화정도에 대한 4개 항목으로 측정하였다.

통제는 개인, 집단이나 조직이 다른 개인, 집단이나 조직의 행위에 영향을 미치는 것으로(Tannenbaum 1968), 국제합작투자기업에서 양 합작선간의 통제는 국제합작투자기업을 이루는 특정 합작선이 상대방 합작선의 바람직한 행위를 이끌어내기 위하여 상대 합작선의 의사결

정 행위에 영향을 미치는 것을 의미한다.

본 연구에서는 국제합작투자기업에서 양 합작선간의 통제를 특정 합작선이 상대 합작선의 의사결정 행위에 영향을 미칠 때 사용하는 다양한 수단으로 조작적으로 정의하고, 본 연구가 이론적 배경으로 하는 거래비용이론과 유통경로 연구에서의 정치경제적 접근에 기초하여 통제구조와 과정의 두가지 차원으로 분류하였다.

통제구조는 상호의존적인 개인, 집단이나 조직의 교환행위를 성립시켜주는 메커니즘으로, 본 연구에서는 거래적 통제구조와 관리적 통제구조로 나누어 살펴보기로 한다. 거래적 통제구조란 교환 당사자 사이를 연결시켜 주는 거래양식을 의미하는 것으로, 본 연구에서는 국제합작투자기업에서 양 합작선 사이의 소유지분 비율로 측정하였다. 관리적 통제구조는 교환 당사자들간의 교환관계를 조정해 주는 메커니즘으로, 본 연구에서는 국제합작투자기업에서 양 합작선간의 집권화와 공식화의 정도로 조작적으로 정의하였다. 집권화는 일반적으로 의사결정을 내리고 집행하는 힘이 수직적으로 집중되어 있는 정도를 의미하는데, 본 연구에서는 국제합작투자기업에서 의사결정 권한이 외국 합작선에 집중되어 있는 정도로 조작적으로 정의하였다. 이의 측정을 위해서는 유통경로 연구에서 개발된 Dwyer & Oh(1987)의 5항목 집권화 측정지표를 국제합작투자기업에서의 양 합작선 관계에 맞게 수정하여 이용하였다. 여기에는 업무상 외국 합작선에의 사전문의 정도, 업무상 문제해결을 위한 외국 합작선에의 의존정도, 외국 합작선의 프로그램 변경시 사전 검토의 정도, 외국 합작선 충고의 수용도, 외국 합작선의 제안의 강력성 등이 포함된다. 공식화는 시스템의 규범이 명시적으로 규정되어 있는 정도를 의미하는데, 본 연구에서는 국제합작투자기업에서 양 합작선의 의사결정이 명문화된 규칙과 절차에 의해 규제되는 정도로 조작적으로 정의하였다. 이의 측정을 위해서는 유통경로 연구에서 개발된 Dwyer & Oh(1987)의 5항목 공식화 측정지표를 국제합작투자기업에서의 양 합작선 관계에 맞게 수정하여 이용하였다. 여기에는 업무상의 규정과 절차, 공식적이고 사전에 계획된 기준, 업무의 표준화, 책임규정의 명확성, 업무의 문서화 정도 등이 포함된다.

통제과정은 개인, 집단이나 조직이 다른 개인, 집단이나 조직의 행위를 변화시키기 위해 사용하는 영향력 행사 형태이다. 본 연구에서는 국제합작투자기업에서 상대 합작선의 의사결정 행위를 변화시키기 위한 영향력 행사 형태의 강제성, 비강제성 정도로 조작적으로 정의하였다. 강제성과 비강제성의 구분은 행사되는 구체적인 영향력 형태가 불응시 가해질 응징을 명

확히 하는지에 따랐다(Frazier & Summers 1986 : Kale 1986). 이의 측정을 위해서는 Boyle 등(1992) 등이 제시한 29 항목의 영향력 행사 형태 측정 지표중 18개를 채택하였고, 비강제적 통제과정에는 정보교환(information exchange), 권유(recommendation), 요청(request) 등을, 그리고 비강제적 통제과정에는 약속(promise), 법적 요구(legalistic plea), 위협(threat) 등이 포함된다.

기회주의는 교환관계에서 속임수로 자기이익을 추구하는 것을 의미하는 것으로(Williamson 1975), 본 연구에서는 국제합작투자기업에서 국내 합작선의 부정직(dishonesty), 불이행(ingidelity), 책임회피(shirking) 정도로 조작적으로 정의하였다(Griesinger 1990). 이의 측정을 위해서는 Provan & Skinner(1989), Dwyer & Oh(1987)의 측정항목을 기초로 10개 항목을 채택하였다. 보다 구체적으로 부정직에는 관련 정보의 은폐나 왜곡 전달 등을, 불이행에는 업무수행의 자발성, 약속에 대한 준수여부, 관련 계약 및 규정의 준수 여부 등을, 그리고 책임회피에는 저조한 성과에 대한 책임전가, 의사방해, 편승 등을 포함시켰다.

합작성과는 합작선 상호간의 관계결속 정도와 합작투자기업의 경영성으로 측정되었다. 관계결속은 교환관계에서 거래 쌍방간의 관계지속에 대한 묵시적 혹은 현시적 약속으로(Dwyer & Oh 1987), 본 연구에서는 국제합작투자기업에서 양 합작선간의 관계결속을 특정 합작선이 상대방 합작선과의 합작관계에 만족하여, 합작기업의 성공을 위해 공동참여하고, 합작관계를 유지시키려는 욕구의 정도로 조작적으로 정의하기로 한다. 관계결속의 측정을 위해서는 Dwyer & Oh(1987), Beamish(1988), 그리고 임영균(1990)의 관계결속 측정지표들을 이용하여, 합작관계의 만족정도, 합작관계에서 국내 합작선의 참여정도와 그 자발성, 합작관계를 유지하고자 하는 국내 합작선의 의사 등에 관한 13개 설문문항을 채택하였다. 합작투자기업의 경영성과는 합작투자기업의 경영활동에 대한 국내 합작선의 만족 정도로, 합작투자기업의 성장성, 수익성, 전략적 동기의 달성정도로 측정하였다.

IV. 연구결과

본 연구에서는 이같은 과정을 통해 수집된 자료는 가설검증에 필요한 개념을 얼마나 정확하게 측정하고 있는지를 알아보기 위하여 Churchill(1979)의 패러다임에 따라 신뢰성(reliability)과 타당성(validity)을 검토한 후 가설검증은 최소자승법을 이용한 회귀분석을 통해 실시하였다. 회귀분석에 앞서 설문조사를 통해 수집된 자료가 회귀분석의 실시에 따른 제반 가정을 충족하는지 확인하였고, 다중회귀분석의 실시에 따른 다중공선성 문제는 분산확대지수의 산출을 통해 확인하였다.

1. 신뢰성과 타당성

가설검증에 앞서 설문조사를 통해 얻은 자료가 가설검증에 필요한 개념을 얼마나 잘 내포하고 있는지를 확인하기 위하여 신뢰성(reliability) 및 타당성(validity) 분석을 실시하였다.

본 연구에서는 각 변수들의 신뢰성과 타당성을 확인하기 위하여 우선 공통요인분석(common factor analysis)을 통해 변수들의 집중타당성과 판별타당성을 검토한 뒤 이들의 신뢰성을 Cronbach's 값을 통해서 확인하였다. 요인분석 결과 자산특유성, 관리적 통제구조, 관리적 통제과정은 각각 예상대로 물적자산특유성과 인적자산특유성, 공식화와 집권화, 강제적 영향력 행사와 비강제적 영향력 행사 등의 두가지 차원으로 나누어졌고, 그외에 환경동태성은 산출환경, 투입환경, 규제환경 동태성의 세가지 차원으로, 기회주의는 단일차원으로 분류되었다. 그리고 본 연구에서 새로운 합작성과 변수로 도입된 관계결속은 <표 2>에서 보는 바와 같이 만족, 관계유지의사, 참여의 세가지 차원으로 나누어졌다.

〈표 2〉 관계결속의 요인분석표

	FACTOR 1 (만족)	FACTOR 2 (관계유지의사)	FACTOR 3 (참여)
SAT3	.84163	.26565	.14423
SAT1	.84057	.20268	.19182
SAT2	.75704	.35032	.22721
SAT4	.71326	.24501	.16793
SAT5	.69834	.34398	.13163
REC12	.39393	.89264	.20430
REC13	.36440	.81154	.22378
REC11	.47651	.74007	.21502
PAR9	.06404	.22764	.77833
PAR10	.12580	.22327	.72550
PAR8	.04369	.05277	.68887
PAR7	.24864	.18738	.56811
PAR6	.14785	-.01341	.28240
고유근	6.13430	1.51735	.91092
분산비중(%)	47.2	11.7	6.2

이같은 과정을 통해 적절한 요인으로 묶이지 않거나, 집중 및 판별타당성의 확보에 문제가 있으면서 전체-항목간의 상관관계를 검토한 결과 수정된 총점수와 상관관계가 낮고 값을 유의적으로 개선시키는 항목은 최종분석에서 제외하였다.

제외된 항목의 총수는 4개로, 환경동태성, 자산특유성, 기회주의, 그리고 통제과정에서 각각 1개씩 제외되었다. 환경동태성에서는 경쟁사의 경쟁전략의 변화정도, 자산특유성에서는 상표에 대한 인지도, 기회주의에서는 외국 합작선의 의사결정에 대한 방해, 그리고 통제과정에서는 협조에 대한 반대급부로서의 지원 약속 등이 제외되었다.

이상의 제과정을 거쳐 본 연구의 가설검증에 사용된 구성개념들의 제반 차원과 그들의 측정 항목들에 대한 신뢰성을 살펴보면 〈표 3〉과 같이 일반적으로 허용되는 신뢰성 수준인 0.7을 모두 상회하고 있다.

<표 3> 변수의 신뢰성

변 수	측 정 항 목 수		Cronbach's Alpha
	최초	최종	
1. 자산의 특유성			
- 물적자산 특유성(PAS)	5	4	.8532
- 인적자산 특유성(HAS)	4	4	.7117
2. 환경의 동태성			
- 산출환경 동태성(ODYN)	8	7	.8308
- 투입환경의 동태성(IDYN)	4	4	.7583
- 규제환경 동태성(RDYN)	4	4	.9118
3. 기회주의(OPP)	10	9	.8477
4. 통제구조			
- 거래적 통제구조(OWN)	1	1	지분비율(비율척도)
- 관리적 통제구조			
· 공식화(FOR)	5	5	.8758
· 집권화(CEN)	5	5	.8187
5. 통제과정			
- 강제적 통제과정(COR)	9	8	.9027
- 비강제적 통제과정(NCO)	9	9	.7882
6. 관계결속			
- 만족	5	5	.9210
- 관계유지의사	3	3	.9541
- 참여	5	5	.8079
7. 경영성과	3	3	.8504

2. 가설검증

본 연구에서는 앞서도 지적한 바와 같이 가설들을 최소자승법을 이용한 회귀방정식을 통해 검증하였다. (가설 1)과 (가설 2)의 검증을 위해서는 다중회귀분석을, 그리고 (가설 3)과 (가설 4)의 검증을 위해서는 단순회귀분석을 실시하였다.

본 연구는 가설검증을 위해 요인분석을 통해 변수의 단일차원성이 확보된 여러가지 통제수

단들과 단일 비율척도로 측정된 거래적 통제구조로서의 외국 합작선의 소유지분을 함께 독립 변수에 포함시킴에 따라 요인분석의 결과 얻어진 요인점수(factor score)를 회귀분석에 이용하지 않고 조사된 실제값을 합산하여 이용하였다.

또한 (가설 1)과 (가설 2)를 검증하기 위해서는 상황변수로서의 자산특유성과 환경동태성이 큰 경우와 작은 경우의 두가지로 나누어 다중회귀분석을 실시하였다. 이는 자산특유성과 환경동태성이 큰 경우의 기회주의 억제력을 위한 효율적 통제수단을 보다 엄밀하게 제시하기 위해서이다. 자산특유성 및 환경동태성이 크고 작은 경우의 구분은 가장 이상적으로는 집단구분이 모호할 수 있는 중위수를 제외하고 한 쪽으로만 치우친 자료만을 이용하여야 하겠지만, 본 연구에서는 대부분의 설문문항이 응답자의 주관적 판단을 묻는 것이므로, 응답자의 지각에 따른 상대적 의미를 중요시하여 평균값을 기준으로 하였다.

2.1 자산의 특유성이 큰 경우 다양한 통제수단과 기회주의의 관계

자산의 특유성이 큰 경우 다양한 통제수단의 기회주의 억제효과를 보기 위해서 자산특유성이 크고 작은 두가지 경우에 대해 기회주의를 종속변수로 하고 다양한 통제수단을 독립변수로 하는 회귀분석을 실시한 결과 <표 4>를 얻을 수 있었다.

자산이 특유적인 경우에 다양한 통제수단의 기회주의 억제효과를 변수별로 살펴보면 우선 소유권은 물적자산 특유성이 클 경우, 그리고 인적자산 특유성이 클 경우 모두에서 기회주의를 억제하는 것으로 나타났다. 또한 소유권은 자산특유성이 작은 경우에는 기회주의의 억제에 영향을 미치지 못하는 것으로 드러나, 소유권은 자산의 특유성이 큰 경우에 특유한 기회주의 억제수단인 것으로 판단할 수 있다. 이는 (가설 1-1)을 입증하는 것이다.

관리적 통제구조로서의 공식화는 물적자산 특유성이 큰 경우에는 기회주의에 아무런 영향을 미치지 못하였으나, 인적자산 특유성이 큰 경우에는 기회주의를 억제하는 것으로 나타났다. 또다른 관리적 통제수단으로서 집권화는 물적자산과 인적자산 특유성이 큰 어느 경우에도 기회주의에 영향을 미치지 못하는 것으로 드러났다. 관리적 통제구조로서의 공식화 및 집권화가 자산의 특유성이 큰 경우 기회주의의 억제 및 유발에 거의 영향을 미치지 못하고, 다만 공식화만이 인적자산 특유성이 큰 경우에 기회주의 억제효과를 보이고 있는 본 연구의 결과는

〈표 4〉 자산 특유성에 따른 다양한 통제수단의 기회주의 억제효과

	물적자산 특유성		인적자산 특유성	
	Beta 값	T 값	Beta 값	T 값
소 유 권	-.27908 (-.02456)	-2.431** (-.270)	-.22401 (-.00774)	-2.059** (-.273)
공 식 화	-.13167 (-.36834)	-1.131 (-3.904)***	-.23849 (-.22879)	-2.278** (-2.061)**
집 권 화	-.06653 (.20351)	-.529 (2.112)**	.08009 (.11740)	.742 (1.019)
비 강 제	-.01617 (-.30691)	-.130 (-3.481)***	-.08368 (-.30373)	.751 (-2.697)**
강 제	.44412 (.53340)	3.803*** (6.141)***	.44441 (.60531)	4.266*** (5.902)***
R SQUARE	.29890(.63555)		.35836(.56286)	
F 값	5.03071** (18.48517)***		7.37244*** (11.84607)***	

주 1 : ()안은 자산 특유성이 작은 경우, 그리고 그외의 것은 자산 특유성이 큰 경우의 회귀분석 결과 통계치임.

2 : * 는 $p < .10$, ** 는 $p < .05$, *** 는 $p < .01$ 에서 유의적임.

자산의 특유성이 큰 경우 관리적 통제구조의 강화는 기회주의의 억제에 영향을 미치지 못할 것이라는 (가설 1-2)를 부분적으로 지지하는 것이다.

마지막으로 자산의 특유성이 높은 경우 관리적 통제과정으로서의 비강제적 영향력 행사수단은 기회주의의 억제에 영향을 미치지 못한 반면, 강제적 영향력 행사수단은 뚜렷한 기회주의 유발효과를 나타내었다. 이같은 결과는 (가설 1-3)을 지지하는 것이다.

결과적으로 자산의 특유성이 큰 경우에는 거래적 통제구조로서의 소유권에 의한 지배가 기회주의의 억제에 가장 효율적이며, 관리적 통제구조로서의 공식화도 제한적으로는 기회주의 억제효과를 나타내는 것으로 볼 수 있다. 그리고 관리적 통제과정으로서의 강제적 영향력 행사는 그 착취적 성격의 노출로 인하여 자산의 특유성이 높고 낮음에 관계없이 기회주의를 유발하는 것으로 드러났고, 비강제적 영향력 행사수단은 자산의 특유성이 낮아 거래의 어려움이 적을 경우에는 효율적인 기회주의 억제수단일 수 있으나, 자산의 특유성이 높아 사후적인 관

리적 통제수단의 사용이 제한될 경우에는 기회주의 억제 효과가 없는 것으로 나타났다.

2. 2 환경동태성이 큰 경우 기회주의 억제를 위한 효율적 통제수단

<표 5>에서 보는 바와 같이 환경 동태성이 큰 경우 다양한 통제수단의 기회주의 억제효과를 보기 위한 회귀방정식은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 회귀분석 결과를 변수별로 살펴보면, 우선 자산특유성이 큰 경우에 가장 효율적인 기회주의 억제수단이었던 소유권은 환경의 동태성이 클 경우에는 기회주의의 억제에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 드러났다. 특히 소유권은 환경의 동태성이 작을 경우에는 상당한 기회주의 억제효과를 나타냄으로써, 환경의 급속한 변화는 거래적 통제구조로서의 소유권의 효율성을 상당히 저해하는 것으로 볼 수 있다. 이같은 결과는 (가설 2-1)을 지지하는 것이다.

환경이 동태적일 경우, 관리적 통제구조로서의 공식화와 집권화가 기회주의에 미치는 영향은 서로 상이하게 나타났다. 우선 공식화는 환경이 동태적인 경우 뚜렷한 기회주의 억제효과를 보이는 것으로 드러났다. 다만 공식화는 환경의 동태성이 작은 경우에도 기회주의 억제효과를 나타내고 있어, 과연 공식화가 환경이 동태적인 경우에 특유적인 기회주의 억제수단인가 의심할 수 있다. 이에 따라 Beta 값을 통해서 환경이 동태적인 경우와 동태적이지 않은 경우에 기회주의 억제효과를 나타내고 있는 변수들의 중요도를 비교해 본 결과, 환경이 동태적인 경우에는 공식화의 중요도가 가장 큰 반면, 동태적이지 않은 경우에는 공식화보다는 비강제적 영향력 행사수단이나 소유권이 공식화에 비해 더 중요한 변수로 나타나고 있어, 공식화는 환경이 동태적인 경우에 보다 특유적인 기회주의 억제수단인 것으로 판단할 수 있었다. 한편 집권화는 환경이 동태적인 경우에 기회주의에 아무런 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이같은 결과는 환경이 동태적인 경우에는 엄격한 관리적 통제구조가 기회주의의 억제에 효율적일 것이라는 (가설 2-2)를 부분적으로 지지하는 것이다.

마지막으로 관리적 통제과정으로서 영향력 행사수단이 기회주의에 미치는 영향을 살펴본 결과, 비강제적 영향력 행사수단은 산출환경의 동태성이 큰 경우에만 기회주의의 억제에 유의적인 영향을 미쳤을 뿐, 투입환경 및 규제환경 동태성이 큰 경우에는 아무런 영향을 미치지 못하였다. 그리고 강제적 영향력 행사수단은 환경의 동태성이 크고 작음에 관계없이 모든 경

우에서 기회주의를 유발하는 것으로 나타났다. 이는 환경의 동태성이 큰 경우 비강제적 영향력 행사수단은 기회주의를 억제하고, 강제적 영향력 행사수단은 기회주의를 유발할 것이라는 (가설 2-3)을 부분적으로 지지하는 것이다.

결과적으로 환경의 동태성이 큰 경우 가장 효율적인 기회주의 억제수단은 관리적 통제구조로서의 공식화인 것으로 보인다. 물론 관리적 통제과정으로서 비강제적 영향력 행사가 환경이 동태적인 경우 부분적으로 기회주의 억제효과를 나타내 보이고는 있지만, 환경의 동태성이 작을 경우에 더 뚜렷한 기회주의 억제효과를 나타내어, 비강제적 영향력 행사수단은 동태적인 환경하에서보다는 비동태적인 환경에 특유적인 기회주의 억제수단인 것으로 판단된다.

〈표 5〉 환경 동태성에 따른 다양한 통제수단의 기회주의 억제효과

	산출환경 동태성		투입환경 동태성		규제환경 동태성	
	Beta 값	T 값	Beta 값	T 값	Beta 값	T 값
소 유 권	-.13375 (-.15202)	-1.321 (-1.318)	-.05694 (-.25100)	-.464 (-2.326)**	-.02311 (-.22363)	-.188 (-2.191)**
공 식 화	-.24400 (-.24690)	-2.123** (-2.223)**	-.23959 (-.20234)	-1.774* (-1.890)*	-.25657 (-.19909)	-1.822* (-1.959)*
집 권 화	.07720 (.17245)	.771 (1.368)	-.04394 (.21222)	.384 (1.910)*	.04770 (.13069)	.389 (1.205)
비 강 제	-.19107 (-.25442)	-1.799* (-2.104)**	-.10578 (-.24939)	-.861 (-2.334)**	-.12450 (-.24050)	-1.010 (-2.247)**
강 제	.57126 (.36558)	5.735*** (3.246)***	.57366 (.42830)	5.391*** (4.113)***	.52672 (.45802)	4.783 (4.483)***
R SQUARE	.53777(.31029)		.41814(.45014)		.40413(.43893)	
F 값	11.86707*** (5.48862)***		8.04847*** 9.16872***		7.05361*** 9.38788***	

주 1 : ()안은 환경 동태성이 작은 경우, 그리고 그외의 것은 환경 동태성이 큰 경우의 회귀분석 결과 통계치임.

2 : * 는 $p < .10$, ** 는 $p < .05$, ***는 $p < .01$ 에서 유의적임.

2. 3 기회주의가 합작성과에 미치는 영향

다양한 통제수단을 통해 억제된 기회주의가 합작성과로서의 관계결속 및 경영성과에 미치는 영향을 살펴보기 위해서 관계결속의 제 차원과 경영성과를 종속변수로 하고 기회주의를 독립변수로 하는 단순회귀분석을 실시하여 본 결과 <표 6>을 얻을 수 있었다.

<표 6> 기회주의가 합작성과에 미치는 영향

	만족		관계유지의사		참여		경영성과	
	Beta값	T값	Beta값	T값	Beta값	T값	Beta값	T값
기회주의	-.4721	-5.915**	-.4828	-6.090**	-.2613	-2.990*	-.5302	-6.906**
R Square	.2228		.2331		.0683		.2811	
F 값	34.9827**		37.0087**		8.9339*		47.6969**	

주 : * $p < .05$, ** $p < .001$

<표 6>에서 볼 수 있는 바와 같이 기회주의를 독립변수로 하고 합작성과로서의 관계결속의 다양한 차원과 합작투자기업의 경영성과를 종속변수로 하는 단순회귀분석을 실시한 결과 기회주의는 합작성과에 모두 부의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 다양한 통제수단을 통해 기회주의가 억제될 경우 합작성과는 제고될 것이라는 본 연구의 <가설 3>과 <가설 4>를 지지하는 결과이다. 다만 관계결속의 한 차원인 참여의 경우는 R^2 가 .0683으로 상대적으로 설명력이 약한 것으로 나타났다.

V. 토 론

본 연구의 결과들은 양 합작선간의 협력관계를 핵심으로 하는 합작투자기업에서는 상대 합작선의 기회주의의 억제가 합작성과에 뚜렷한 영향을 미치고 있으며, 이에따라 기회주의가 유

발되는 상황에 적합한 통제수단의 채택을 통한 상대 합작선의 기회주의 억제가 합작사업의 성공을 위한 중요한 결정요인임을 나타내주고 있다. 이는 국제경쟁의 범세계화로 기업들의 가장 중요한 국제사업형태로 등장하고 있는 다양한 형태의 국제기업협력의 성공을 위해서는 협력쌍방간의 기회주의 억제가 관건일 수 있음을 암시하여 주는 것이다.

본 연구의 결과들은 국제합작투자자와 같은 협력사업의 성과를 저해할 수 있는 기회주의의 억제를 위해서는 기회주의가 발생하는 상황적 여건에 적합한 상이한 통제수단의 사용이 효율적임을 나타내어 주고 있다.

우선 자산의 특유성이 클 경우에는 거래적 통제구조로서의 소유권이 기회주의의 억제에 가장 효율적이었고, 관리적 통제구조로서의 공식화 역시 부분적으로(인적자산 특유성이 큰 경우) 기회주의 억제효과를 나타내고 있는 것으로 드러났다. 보다 구체적으로 교환관계에서 교환의 대상인 자산의 내용이 창의적인 기술이거나 독특한 설비, 상표권 및 특허권과 같은 물적 자산의 형태를 띠 경우에는 사전적으로 지배적인 소유권의 확보가 합작 상대방의 기회주의를 억제하는데 효율적이었고, 자산의 내용이 모기업에서 현지법인으로 파견되는 인력에 내재해 있는 경험이나 노하우와 같이 인적자산의 형태를 띠 경우에는 지배적인 소유권 이외에도 규범화되고 공식화된 의사결정구조를 통해 합작 상대방의 기회주의를 억제할 수 있는 것으로 나타났다.

관리적 통제구조로서의 공식화가 물적자산 특유성이 클 경우에는 기회주의의 억제에 유의적인 영향을 미치지 못하였으나 인적자산 특유성이 클 경우에는 소유권보다 더 중요한 통제수단으로 나타난 것은 물적자산 특유성과 인적자산 특유성을 분리하여 접근해 볼 필요성을 제기하는 것이다. 즉 물적자산 특유성과 인적자산 특유성이 다같이 자산특유성을 구성하는 하부차원들이기는 하지만, 그 특성은 약간씩 다를 수 있다는 것이다. 즉 일반적으로 인적자산 특유성은 물적자산 특유성에 비하여 상대적으로 이전가능성(transferrability)이 커며, 따라서 전환비용이 상대적으로 낮다고 볼 수 있다(Anderson & Weitz 1986). 이는 인적자산 특유성의 경우에는 특유적인 자산의 제공으로 인한 거래 상대방의 전유가능성을 의미하는 기회주의의 위험(the risk of opportunism)이 상대적으로 낮을 수 있으며, 소유권의 지배가 아니더라도 이에 대한 대처가 가능할 수 있음을 의미하는 것이다. 인적자산 특유성이 클 경우 공식화가 소유권에 비하여 기회주의의 억제에 효율적일 수 있음을 나타내는 본 연구의 결과는 이같은

측면에서 해석가능한 것으로 판단된다.

다음으로 자산의 특유성과 함께 기회주의를 유발하는 또다른 중요한 상황적 여건인 환경동태성이 큰 경우 기회주의의 억제를 위한 가장 효율적인 통제수단은 관리적 통제구조로서의 공식화인 것으로 드러났고, 관리적 통제과정으로서 비강제적 영향력 행사 역시 부분적으로나마 기회주의를 억제하고 있는 것으로 나타났다.

전통적인 거래비용이론에서 가장 효율적인 기회주의 억제수단으로 제시되었고, 본 연구의 결과로도 자산의 특유성이 큰 경우 기회주의의 억제에 가장 뚜렷한 영향을 미쳤던 소유권이 환경이 동태적일 경우에는 기회주의의 억제에 영향을 미치지 못한 것으로 나타난 것은 앞서 연구가설 설정과정에서도 설명된 바와 같이 거래구조의 결정 후 환경의 급격한 변화는 거래구조 결정 당시의 상황적 조건과는 전혀 다른 거래환경을 조성하게 하여 기왕에 설정된 거래구조의 효율성을 저해할 수 있음을 의미하는 것이다. 이같은 경우 거래 상대방의 기회주의를 억제하기 위해서는 거래 상대방의 행위를 면밀히 감독할 수 있는 관리적 통제수단이 필요하게 되는데, 합작관계와 같은 장기적인 교환관계에서는 힘의 행사에 대한 지각이 상대적으로 덜한 공식화된 의사결정구조와 비강제적 영향력 행사가 효율적일 수 있으나, 특히 그중에서도 관리적 통제구조로서의 공식화가 환경의 변화가 큰 경우 기회주의의 억제에는 보다 효율적인 것으로 나타났다. 환경의 동태성이 큰 경우 관리적 통제과정으로서 비강제적 영향력 행사보다 관리적 통제구조로서의 공식화가 기회주의의 억제에 보다 효율적인 것은 교환관계의 질을 저해하는 기회주의의 억제를 위한 통제수단으로 효율적인 거래구조 혹은 통제구조의 구축을 강조하는 기존의 거래비용이론과도 일치하는 것이다. 즉 환경의 변화가 심하다 하더라도 단절적인 교환관계에서는 이따금씩 이루어지는 거래마다 우호적인 비강제적 의사소통을 통해서 기회주의의 억제가 가능할 수도 있으나, 합작관계와 같은 장기적인 교환관계에서는 일상적인 의사소통보다는 규범화되고 공식화된 의사결정구조가 기회주의의 억제에 보다 효율적이라는 것이다.

한편 거래비용이론에서의 지적에 따라 공식화와 함께 관리적 통제구조로서 환경의 동태성이 큰 경우 기회주의의 억제에 유의적인 영향을 미칠 것으로 기대되었던 집권화는 기회주의와 관계가 없는 것으로 드러났다. 이는 국제합작투자가 엄연히 소유권이 개입되어 위계적 거래에 가까운 거래형태이고, 강제적 영향력 행사와는 달리 집권화는 협력쌍방간의 합의에 의해

용인된 권한의 일방집중이라는 점에서 힘의 행사에 대해 그다지 민감한 반응이 나오지 않을 수는 있지만, 그렇다고 기회주의의 억제와 이에따른 신뢰의 구축과 같은 바람직한 교환관계의 설정에 도움이 되는 통제수단은 아님을 암시하는 것이다.

마지막으로 본 연구의 가설과는 관계가 없지만 자산이 비특유적이거나 환경이 안정적인 경우에는 지배적인 소유권의 확보보다는 지속적인 비강제적 의사소통을 통해서나 공식화된 의사결정구조를 통한 거래상대방의 기회주의 억제가 효율적인 것으로 나타났다. 이는 자산이 비특유적이거나 환경이 안정적인 경우에는 교환관계에서 기회주의의 위험이 어느 정도 줄어들기 때문에 지배적인 소유권의 확보에 따르는 과도한 초기 투자비용이 비효율적일 수 있음을 뜻하며, 이 경우에는 사전적인 지배적 소유권의 확보를 통한 기회주의의 억제보다는 비강제적 영향력 행사와 공식화와 같은 관리적 통제수단만을 통해서도 거래 상대방의 기회주의를 효율적으로 관리할 수 있음을 뜻한다.

본 연구의 한계로서는 우선 본 연구가 기회주의를 유발하는 상황적 요인으로 자산특유성과 환경동태성을 설정하여, 각각의 상황에 따른 효율적인 통제수단을 제시하고 있으나, 자산특유성과 환경동태성의 상호작용에 대해서는 고려하고 있지 않음을 들 수 있다. 사실 기존의 거래비용이론에서도 환경불확실성과 자산특유성이 결합되지 않은 상황에서의 거래비용은 그리 커다란 문제가 아님을 지적하고 있으며(Williamson 1985 pp. 59-60), 본 연구의 실무적인 시사점을 명확히 하기 위해서도 두가지 상황적 조건이 상호작용 하는 경우의 다양한 통제수단의 기회주의 억제수단에 대한 추가적인 연구가 필요할 것으로 판단된다. 이와 관련하여 본 연구에서는 기회주의를 유발하는 상황적 요인으로 고려되지 못했던 다른 상황변수의 도입도 필요할 것이다.

다음으로 본 연구는 국제합작투자기업을 양 합작선간의 교환관계로 파악하면서도 자료의 수집을 국내 합작선에게만 의존하였다는 한계를 지니고 있다. 이와함께 비록 본 연구가 이같은 접근을 통한 연구로서는 탐험적인 성격을 지니는 것이기는 하지만, 본 연구를 구성하는 일부 개념들의 측정항목들이 상이한 교환관계적 특성을 지니는 유통경로 분야의 기존 연구에서 많이 도입된 점을 감안하여, 이들 측정항목들의 정치화 작업이 선행되어야 할 것이다.

마지막으로 기회주의의 억제수단으로서 본 연구에서 채택된 다양한 통제수단들간의 다중공선성 문제가 연구결과에 영향을 줄 수 있다는 점도 지적되어야 할 것이다. 비록 본 연구는 분

산확대지수의 확인을 통해 독립변수들간의 다중공선성이 연구결과에 미칠 수 있는 가능성을 확인해 보기는 하였으나, 변수들간의 상관관계가 높은 관계로 다중공선성 문제는 여전히 존재한다고 보아야 할 것이다. 이같은 문제점을 극복하고 변수들간의 인관관계를 보다 엄밀히 살펴보기 위하여 Lisrel 기법을 통한 추가연구가 필요할 것이다.

참고 문헌

1. 박의범(1988), 국제합작투자의 특질과 성과에 관한 실증적 연구, 박사학위논문, 고려대학교.
2. 오세조(1990), “프랜차이즈 경로상에서 관계결속에 대한 내부정치경제적 영향,” 경영학연구, 제19권 (제2호), 한국경영학회, pp. 47-66.
3. _____, 심종섭(1990), “기업형 수직적 유통경로에서 시장환경의 풍요성과 동태성이 내부정치경제에 미치는 영향,” 산업과 경영, 제27권 (제1호), 연세대학교 산업경영연구소, pp. 85-101.
4. 임영균(1990), “환경적 불확실성이 경로구성원간의 힘의 원천 및 몰입에 미치는 영향,” 경영학연구, 제19권 (제2호), 한국경영학회, pp. 15-45.
5. 전인수(1987), 수출경로에 있어서 거래구조의 결정요인에 관한 연구, 박사학위논문, 연세대학교.
6. 채서일(1991), 마케팅 조사론, 서울, 무역경영사.
7. Achrol, Ravi Singh and Louis Stern(1988), “Environmental Determinants of Decision-Making Uncertainty in Marketing Channels,” *Journal of Marketing Research*, 25(February), pp. 36-50.
8. Anderson, Erin(1990), “Two Firms, One Frontier : On Assessing Joint Venture Performance,” *Sloan Management Review*, 31(2), pp. 19-30.
9. _____ and Barton A. Weitz(1986), “Make-or Buy Decisions : Vertical Inte-

- gration and Marketing Productivity," *Sloan Management Review*, (Spring), pp. 3-19.
10. Anderson, James C. and James A. Narus(1990), "A Model of the Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnership," *Journal of Marketing*, 54(January), pp. 42-58.
 11. _____ Beamish, P. W. and J. C. Banks(1987), "Equity Joint Venture and The Theory of the Multinational Enterprise," *Journal of International Business Studies*, (Summer), pp. 1-16.
 12. _____ (1988), *Multinational Joint Ventures in Developing Countries*, New York, Croom Helm.
 13. Behrman, J. (1970), *National Interest and Multinational Enterorise*, New York, Prentice Hall.
 14. Boyle, Brett F. , R. Dwyer, R. A. Robicheaux, and J. T. Simpson(1992), "Influence Strategies in Marketing Channels", *Journal of Marketing Research*, (November), pp. 462-73.
 15. Buckley, P. J. and M. Casson(1988), "A Theory of *Cooperation in International Business*", in F. J. Contractor and P. Lorange(ed.), *Cooperative Strategies in International Business*, Lexington, MA:D. C. Heath.
 16. Churchill, Jr. , Gilbert A. (1979), "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Construct," *Journal of Marketing Research*, 18(February), pp. 64-73.
 17. Coase, Ronald H. (1937), "The Nature of the Firm," *Economica*, 4(November), pp. 386-405.
 18. Contractor, F. and P. Lorange(1988), *Cooperative Strategy in International Business*, Lexington, MA:D. C. Heath.
 19. Dahlstrom, Robert F. , F. Robert Dwyer, and Sejo Oh(1988), "InterFirm Influence Strategies in Franchise Channels of Distribution," in F. Robert (ed.), *Second Annual Conference Proceedings*, Lincoln Society of Franchising.

20. Dang, T. (1977), *Ownership, Control and Performance of Multinational Corporation : A Study of U. S. Wholly-Owned Subsidiaries and Joint Ventures in the Philippines and Taiwan*, Unpublished Doctoral Dissertation, Univ. of California, Los Angeles.
21. Dwyer, F. Robert and Sejo Oh(1987), "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 24(November), pp. 347-58.
22. Fama, E. F. and M. C. Jensen(1983), "Agency Problems and Residual Claims," *Journal of Law and Economics*, 26, pp. 327-349.
23. Frazier, Gary L. and John O. Summers(1986), "Perception of Interfirm Power and Its Use within a Franchise Channel of Distribution," *Journal of Marketing Research*, 23(May), pp. 169-76.
24. _____ and _____ (1984), "Interfirm Influence Strategies and Their Application within Distribution Channels," *Journal of Marketing*, 23(November), pp. 43-55.
25. French, John and Bertram Raven(1959), "The Bases of Social Power," in Dorwin Cartwright(ed.), *Studies in Social Power*, Ann Arbor, Univ. of Michigan Press, pp. 150-67.
26. Friedmann, W. G. and J. P. Beguin(1971), *Joint International Business Ventures in Developing Countries*, New York, Columbia Univ. Press.
27. Geringer, J. M. and Louis Herbert(1989), "Control and Performance of International Joint Ventures," *Journal of International Business Studies*, (Summer), pp. 235-54.
28. Griesinger, Donald W. (1990), " The Human Side of Economic Organization," *Academy of Management Review*, 15, pp. 478-499.
29. Grossman, S. and O. Hart(1986), "The Costs and Benefits of Ownership : A Theory of Vertical and Lateral Integration," *Journal of Political Economy*, 94, pp. 691-719.

30. Hart, O. (1991), "Incomplete Contracts and the Theory of the Firm," in Williamson, O. E. and S. G. Winter(ed.), *The Nature of the Firm : Origins, Evolution, and Development*, New York, Oxford Univ. Press, pp. 138-158.
31. Heide, Jan B. and George John(1988), "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels," *Journal of Marketing*, 52(January), pp. 20-35.
32. Hennart, J. (1988), "A Transaction Cost Theory of Equity Joint Ventures," *Strategic Management Journal*, 9(July-August), pp. 361-74.
33. Janger, Allen R. (1980), *Organization of International Joint Ventures*, New York : The Conference Board.
34. Jaworski, Bernard J. (1988), "Toward a Theory of Marketing Control : Environmental Context, Control Types, and Consequences," *Journal of Marketing*, 52 (July), pp. 23-39.
35. Jensen, M. C. and W. H. Meckling(1976), "Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure," *Journal of Financial Economics*, 3, pp. 305-360.
36. Jones, Garth R. and Charles W. L. Hill(1988), "Transaction Cost Analysis of Strategy-Structure Choice," *Strategic Management Journal*, 9, pp. 159-172.
37. Kale, Sudhir H.(1986), "Dealer Perceptions of Manufacturer Power and Influence Strategies in a Developing Country," *Journal of Marketing Research*, 23(November), pp. 387-93.
38. Kasulis, J. and R. Spekman(1980), "A Framework for the Use of Power", *European Journal of Marketing*, (No.4), pp. 180-91.
39. Killing, J. Peter(1983), *Strategies for Joint Venture Success*, New York, Praeger.
40. Klein, Benjamin and K. B. Leffler(1981), "The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance," *Journal of Political Economy*, 89(August), p. 615-41.
41. Klein, Saul, Gary L. Frazier, and Victor J. Roth(1990), "A Transaction Cost

- Analysis Model of Channel Intergration in International Markets," *Journal of Marketing Research*, 27(May), pp. 196-207.
42. Kolde, Endel-Jacob(1985), *Environment of International Business*, Boston, MA : Kent Publishing Company.
 43. Lee, Chol(1992), "The Characteristics and Performances of International Joint Venturess from Korea" *International Business Journal*, vol. 2, pp. 47-69.
 44. Oh, Sejo, F. Robert Dwyer, and Robert F. Dahlstrom(1990), "External Influences on Channel Relationships : Lessons from Negotiation Lab," *Advances in Distribution Channel Research*, accepted, JAI Press, Inc.
 45. Ouchi, William G.(1978), "The Relationship Between Organizational Structure and Organizational Control," *Administrative Science Quarterly*, vol. 22, pp. 95-113.
 46. Pfeffer, J. and Gerald R. Salancik(1978), *The External Control of Organizations*, New York, Harper & Row.
 47. Provan, Keith G. and Steven J. Skinner(1989), "Interorganizational Dependence and Control as Predictors of Opportunism in Dealer-Supplier Relations," *Academty of Management Journal*, 32(1), pp. 202-12.
 48. Rafii, F.(1978), *Joint Venture and Technology Transfer to Iran : The Impact of Foreign Control*, Unpublished Doctoral Dissertation, Harvard Univ.
 49. Rugman, Alan M. and Donald J. Lecraw, and Laurence D. Booth(1985), *International Business : Firm and Environment*, New York, McGraw-Hill Book Company.
 50. Schaan, J. L. (1983), *Parent Control and Joint Venture Seccess : The Case of Mexico*, Unpublished Doctoral Dissertation, Univ. of Western Ontario.
 51. Stinchcombe, Arthur(1985), "Contracts as Hierarchical Documents," in Stinchcombe, A. and C. Heimer(ed.), *Organization Theory and Project Management*, Oslo, Norwegian Univ. Press.
 52. Stopford, J. M. and L. T. Wells(1972), *Managing the Multinational Enterprise : Organization of the Firm and Ownership of the Subsidiaries*, New York, Basic Books.

53. Stuckey, J.(1983), *Vertical Integration and Joint Ventures in the Aluminium Industry*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
54. Tannenbaum, A. S. (1968), *Control in Organization*, New York, McGraw-hill.
55. Tomlinson, J. W. C.(1970), *The Joint Venture Process in International Business : India and Pakistan*, Cambridge, Mass : MIT Press.
56. Toyne, Brian(1989), "International Exchange : A Foundation for Theory Building in International Business," *Journal of International Business Studies*, (Spring), pp. 1-17.
57. Walster, E., G. Walster, and E. Bersheid(1978), *Equity : Theory and Research*, Boston, MA : Allyn and Bacon.
58. Williamson, Oliver E.(1975), *Markets and Hierarchies : Analysis and Anti-Trust Implications*, New York, The Free Press.
59. _____(1985), *The Economic nstitutions of Capitalism*, New York, The Free Press.

Control Mechanisms for Opportunism and Joint-Venture Performance

Jong Seok Ahn*

ABSTRACT

As the competition in the international market is globalizing, the perspectives on the relationship among international firms are being converted from 'competition' to 'cooperation'. This means that the international collaborations are emerging as the most important forms of international business, and implies that the effective management of cooperative relationships will be required for the success of international competition in the future. From this point of view, this study shows contingent-fitted control mechanism for opportunism which impedes cooperative relationship between joint-venture partners and its relations with joint-venture performance.

The major findings from this study are as follows :

First, in the case of asset specificity being great, the most important control mechanism for opportunism is ownership(transactional control mechanism).

Second, environmental dynamism can constrain the efficiency of the transactional control mechanism for opportunism. Under these contingencies, formalization is the most efficient control mechanism for opportunism.

Third, the control of opportunism by the contingent-fitted control mechanisms affects positively the business performance of the international joint-venture as well as the relational commitment between joint-venture partners.

* Department of International Trade, Jeonju University