

중소기업의 기업윤리가 경쟁우위에 미치는 영향에 관한 연구*

이상만 · 장국위 · 조현철

요 약

본 연구는 기업에 있어서 기업윤리가 기업의 경영성과에 미치는 영향 중 특별히 비용우위와 차별화우위를 통한 경쟁우위에 미치는 영향을 확인하는데 목적을 두고 있다. 특히 중소기업을 대상으로 연구를 실시함으로써, 기업규모에 관계없이 진행되어 온 지금까지의 연구들과 차이가 있다. 분석결과 첫째, 기업윤리의 결정요인들 중 기업경영자의 개인적 요인, 조직적 요인 및 사회적 요인 모두가 기업의 비용우위에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 둘째, 기업윤리의 결정요인과 기업의 차별화우위와의 관계를 분석한 결과, 기업 경영자의 개인적 요인 및 조직적 요인은 기업의 차별화우위에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으나, 사회적 요인은 기업차별화우위에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 판명되었다. 이러한 연구결과는 본 연구가 중소기업들을 연구대상으로 삼은 점이 그 원인으로 작용한 것으로 추정된다. 본 연구결과는 기업의 규모에 따라 그 해석 상에 약간의 차이가 있을 수 있으나, 기업의 궁극적인 목표인 경영성과의 향상을 위하여 기업윤리 차원에서 기업이 나아가야 할 방향에 대한 시사점을 제공할 것으로 사료된다.

핵심 주제어: 기업, 기업윤리, 경쟁우위, 비용우위, 차별화우위.

I. 서 론

1. 연구의 배경

1900년대 후반 이래 기업들이 성장하고 기업 활동이 사회와 기업환경에 미치는 영향이 증대하면서 기업의 사회적 책임이 중요한 이슈로 등장하고 윤리적 기업경영에 대한 요구도 커

* 논문접수일 2011년 11월 10일, 게재확정일 2011년 12월 22일

본 연구는 학술진흥재단과 한국산업경제저널에서 정한 연구윤리규정을 준수함

** 교신저자, 전북대학교 상과대학 경영학부 교수

*** 제1저자, 전북대학교 대학원 경영학과 박사과정

**** 공동저자, 전북대학교 대학원 경영학과 박사과정

지고 있다. 21세기 생존과 지속적인 발전을 추구하는 기업들에게 윤리적 경영은 사회적 책임일 뿐만 아니라 이미 필수 불가결한 생존의 전략이 되어가고 있다. 이제 기업이 비윤리적 경영활동을 수행할 경우 자칫 비윤리적 기업으로의 기업 이미지 추락으로 매출액 감소는 물론 기업의 생존까지도 위협을 받게 되는 타격을 입는 사례가 종종 발생하고 있다.

한국 경제는 1960년대 이후 매우 빠른 속도로 성장해 왔다. 기업들 또한 국가경제의 성장에 크게 기여하면서 고속성장을 거듭하였다. 그러나 1998년 IMF 외환위기를 맞이하게 되었고, 이 위기를 극복하는 과정에서 기업 경영의 윤리성 문제가 사회적 이슈로 재 점화되었다. 더욱 중요한 사실은 경영자 자신들이 윤리적 경영 자체가 장기적 관점에서 기업의 목표 달성에 도움이 된다는 인식을 갖기 시작했다는 점이다.

2011년 11월 한국에서는 기업의 사회적 책임 수행과 윤리적 경영의 이행 문제를 논의하기 위한 세계적 학회인 '2011 글로벌 사회책임경영 컨퍼런스'가 열렸다. 이 학회에 참석한 유엔 책임투자원칙(UNPRI) 회장 볼프강 앙스후버 회장은 "사회책임경영·투자는 윤리적 측면이 아닌 경영적 측면에서 점점 중요해지고 있다"고 말하면서, 장기적으로 볼 때 투자자들이 사회책임 투자를 할 경우 그렇지 않을 때보다 수익률이 더 높다고 주장한다(한겨레신문, 2011.11.23, p19). 이는 이론적 혹은 당위론적 측면뿐만이 아니라 실천적 측면에서도 기업이 윤리적 경영과 사회책임 경영을 다하는 것이 기업의 장·단기적 목표달성에 도움이 된다는 사실을 의미한다.

이처럼 학계와 산업계에서는 윤리적 경영에 대한 활발한 연구와 더불어 기업을 바라보는 사회적 시각이 바뀌고 있어, 대기업의 CEO들이 점진적으로 사회적 책임 수행과 윤리적 경영의 필요성을 인식해 가고는 있으나, 실제 기업에서 윤리의식을 구축하고 이를 구체적으로 기업경영에 반영하는 수준은 아직도 미흡한 실정이다. 또한 지금까지 학계에서 윤리적 경영이 기업의 성과에 미치는 영향에 대하여 비교적 활발한 논의가 진행되어 온 것이 사실이지만, 대부분의 연구가 주로 수익성과 같은 기업의 직접적 성과를 중심으로 윤리적 경영의 영향을 논의해 오고 있음을 볼 수 있다.

또 한 가지 본 연구에서 제기하고자 하는 문제는 연구대상으로서의 기업의 크기 문제이다. 지금까지 진행되어온 기업윤리와 경영성과의 관계에 관한 연구에서는 대부분 대기업과 중소기업을 구분하지 않고 연구의 대상으로 삼고 있는데, 이러한 연구결과들이 중소기업들에게도 그대로 적용될 수 있을까 하는 점이다. 중소기업의 경우는 일반적으로 대기업에 비해 이해관계 집단이 많지 않고, 조직도 복잡하지 않으며, 기업에 대한 사회의 기대감이나 관심도 상대적으로 적은 편이기 때문에 기업윤리에 대한 관심도 적을 가능성이 크다. 비용우위와 차별화우위의 수준 또한 대기업과는 차이가 있는 것이 일반적이다. 따라서 기업윤리와 경쟁우위의 관계 또한 대기업의 경우와는 근본적으로 다를 수 있다는 점이 본 연구의 배경 중 하나이다.

2. 연구의 목적 및 방법

본 연구에서는 윤리적 경영의 수준이 기업의 성과에 미치는 영향을 고찰하되, 특히 경쟁우위에 미치는 영향을 분석하는 데 연구의 초점을 둔다. 특히 분석의 대상을 중소기업으로 한정하여 연구를 수행하되, 다음 세 가지를 연구의 목적으로 삼는다.

첫째, 기업윤리에 관한 선행연구의 분석을 통해 기업윤리를 결정하는 요인과 기업경쟁우위를 결정하는 요인을 파악한다.

둘째, 기업윤리의 결정요인들이 기업의 경쟁우위의 결정요인들에 미치는 영향을 분석함으로써 당위적 차원이 아닌 실천적 차원에서 기업의 윤리적 경영에 대한 필요성을 확인한다.

셋째, 중소기업으로 연구대상을 한정함으로써 중소기업들에 있어 기업윤리의 수준이 기업의 경쟁우위 수준에 유의적인 영향을 미치는지 확인한다.

본 연구는 이론적 연구와 실증분석의 두 부분으로 구성된다. 먼저 이론적 연구에서는 지금까지의 연구문헌들에 대한 분석결과를 토대로 기업윤리의 결정요인과 기업경쟁우위의 결정요인을 확인한다. 이어서 기업윤리의 결정요인들이 경쟁우위의 결정요인들에 미치는 영향을 이론적으로 검토한다. 실증연구에서는 문헌연구를 통해 설정된 연구모형을 기반으로 가설을 설정하고, 표본으로 선정된 중소기업들을 상대로 실시한 설문조사를 통해 이 가설들을 검증한다. 연구가설의 검증을 위한 통계분석에서는 SPSS(15.0)을 이용하였다.

II. 이론적 배경

1. 경쟁우위

경쟁우위(competitive advantage)와 관련한 논의의 기원은 Chamberlin(1939), Hoffer and Schendel(1978)등에 있으나, Porter(1985)에 의해 새로운 전기를 맞이하게 되었다. 그러나 경쟁우위의 이론적 ?위는 점진적으로 발전을 거듭하고 있는 산업경쟁우위의 지속성(sustainability)에 관한 이론적 구축을 확립할 수 있을 정도로는 발전하지 못하고 있다(Reed and R.J.T, 1990).

기업의 경제적 가치 창출에는 반드시 경쟁상황이 존재한다. 따라서 기업이 주어진 경쟁 환경에 적합한 전략을 추구하는 수동적인 방법이 아니라, 능동적인 방법으로 유리한 상황을 창출해 가면서 높은 수익성을 올릴 수 있어야 하는데, 그러기 위해서는 기업 자신에 매

력적인 산업영역에서 경쟁우위를 지속적으로 유지하고 있어야 한다.

경영전략적 관점에서 어떤 기업이 경쟁우위에 있다고 하는 것은 현재 경쟁하고 있는 경쟁자나 잠재적인 경쟁자가 동시에 수행할 수 없는 가치를 창출하는 전략을 펴고 있음을 의미한다. 그리고 이러한 상태를 어떤 다른 기업이 모방할 수 없을 때 우리는 지속적 경쟁우위에 있는 것으로 이해한다.

경쟁우위에 관하여 논의할 때 유의해야 할 세 가지 사항이 있다(김주일 1999). 첫째, 경쟁우위는 그 기업이 속한 산업 내에 현재 존재하는 기업들만을 그 대상으로 하는 것이 아니라 현 시장으로 진입 가능한 잠재적 경쟁자들까지도 포함하는 수준이어야 한다. 둘째, 경쟁우위는 지속성을 기반으로 하는 지속적 경쟁우위(sustainable competitive advantage)가 되어야 하는데, 여기서 지속성이라는 것은 비단 시간 단위로만 측정된 개념이 아니라 경쟁우위에 대한 경쟁자로부터의 복제 가능성도 중요한 평가기준이 되어야 한다. 셋째, 이러한 경쟁우위는 영원히 지속되는 것이 아니라 경쟁자들에 의해 끊임없는 도전을 받기 마련이고, 오늘날 처럼 자유경제 시스템이 강화되고 경제 자체가 글로벌화하고 있는 상황에서는 더욱 그렇다는 점을 인식해만 한다.

Porter는 경쟁우위의 기본 요소를 비용우위와 차별화 우위의 두 가지로 보고 이 둘을 경쟁의 기반으로 삼는 두 가지의 경쟁전략을 제시하였다. 비용우위 전략 혹은 저원가 전략(low cost strategy)과 차별화 전략(differentiation strategy)이 그것이다. 여기에 제 3의 전략으로서 기업이 취급하는 제품의 폭이 얼마나 넓은냐를 기반으로 하는 집중화 전략(focus strategy)을 추가하였다(Porter, 1980). Porter에 의하면 비용우위전략과 차별화전략은 서로 상반되는 전략이다. 집중화란 희소한 자원을 최적 활용하기 위해 소규모의 세분시장 혹은 틈새시장(niche market)에 경영 노력을 집중하는 전략이다. 여기서 집중화는 비용우위에 기초한 저가 시장에서도 가능하고, 차별화우위에 기초한 고가 특수제품시장에서도 가능하다.

비용우위(cost advantage)를 추구할 경우 기업은 산업 전체에 있어서 비용 선도자(cost leader)가 되는 데 목표를 둔다. 비용우위를 가지려면 그 기업은 비용우위를 가능케 하는 요소들을 발견하여 이를 실행하여야 한다. 지속적인 원가절감, 효율적인 생산을 통한 생산성 향상, 규모의 경제 등을 통하여 동일한 조건 하에서 경쟁사보다 비용을 적게 투입함으로써 제품을 싸게 판매한다면 기업은 비용우위를 구축할 수 있다.

차별화우위(differentiation advantage)는 소비자들에게 차별화된 가치를 제공함으로써 경쟁우위를 획득하는 것을 의미한다. 경쟁기업과는 차별화된 성능, 품질, 내구성, 서비스, 기업 이미지, 및 특허권 등을 통하여 소비자들에게 경쟁사보다 차별화된 제품을 제공함으로써, 소비자들로 하여금 차별화를 위해 투입되는 비용 이상의 가격 프리미엄을 누리도록 하는 것을 기본 내용으로 한다.

물론 이러한 비용 우위와 차별화 우위를 통하여 기업은 지속적 경쟁우위를 획득할 수 있

지만, 이들이 기업의 수익성 목표와 같은 직접적 목표의 달성을 반드시 보장하지는 않는다. 예컨대 저원가 전략을 추진한다고 해서 반드시 수익성이 극대화되는 것은 아니기 때문이다. 다만 저원가와 차별화는 기업이 경쟁전략을 추구하는 과정에서 선택할 수 있는 기본 방향의 두 축으로서의 의미를 갖는다.

2. 기업윤리

1) 기업윤리의 의미

윤리(ethics)란 사전적인 의미로 사람이 마땅히 지켜야 할 도리로서 행위의 규범 또는 그 규범 체계를 의미하며, 인간사회에 있어서 인간들이 서로 공존하며 살아가는데 필요한 질서이자 인간행동의 기본원리이다. 따라서 윤리는 각자가 속한 사회적 집단의 환경, 역사, 문화, 특성, 행동 및 관습 등의 영향을 받으며, 이에 따라 여러 가지 다양한 개념으로 정의된다. 이러한 윤리 개념은 기업과 경영자에게도 똑같이 적용된다.

21세기 국제화 시대는 환경변화와 지식혁신을 필요로 하고 있다. 기업 역시 기업에 대한 고객들의 의식이 점차 기업의 사회적 기여도를 중시하게 되고, 투명 경영에 따른 윤리의식을 요구하게 됨에 따라 국내에서도 기업의 생존을 위한 대처방안의 하나로서, 대기업과 중소기업들이 윤리적 경영을 실천하는 사례가 증가하고 있다. 나아가 국제적 경쟁우위를 유지 대처방안서는 기업에 대한 윤리적 경영이 필요하다는 인식이 널리 확산되고 있다. 한국의 경우도 정부주도 하에 국내외 기업경영의 상황과 고객의 가치관이 급변함에 따라 투명경영을 위한 부패방지법을 마련하는 등 기업윤리를 강화하기 위한 범국가적인 노력을 계속하고 있다.

이러한 경향은 한국의 경우에만 해당하는 것이 아니라, 동남아시아의 말레이시아에서도 경영자들의 기업윤리에 대한 연구가 증가하는 추세이다(Alam, 1995; Zabid and Alsagoff 1993). 기업의 윤리적 행동에 영향을 미치는 변수는 기업윤리 의식, 산업의 윤리적 상황, 사회적 존경에 대한 경영자의 욕구, 기업의 규모 등을 들 수 있다(안동규 1993). 가령 경영자의 윤리의식이 높을수록 윤리적인 경영을 하는 경향이 강하며, 사회적 규범을 중시하는 경영자일수록 윤리적 경영을 실천할 가능성이 높아진다는 것이다.

기업윤리(business ethics)란 모든 상황에 보편적으로 적용되는 규범적, 일반적 윤리라기보다는 기업경영이라는 특수한 상황에 적용되는 응용적, 실천적 윤리(applied ethics)라고 정의할 수 있다(Furman, 1987). 또 기업조직이 한 사회 속에서 공존공영하기 위해 요구되는 것으로서, 경영자들이 보이는 행동이나 태도의 옳고 그름을 구분해 주는 규범적 판단기준을

제공해 주기 때문에, 결국 기업윤리는 도덕적 가치를 반영하는 기업행동과 의사결정의 기준이 된다. 실천적 측면에서 보면 기업은 구체적으로 기업윤리를 바탕으로 기업의 경영활동과 관련한 기업의 정책, 전략, 각종의 제도, 기업 행위 등에 적합성을 일정한 도덕적 기준에 따라 판단하게 된다(French and Granrose, 1995 Gandz and Hayers, 1988).

박헌준과 권인수(2004)는 기업윤리를 사회적 책임과 비교하면서, 사회적 책임이 기업의 의사결정과 행동이 사회에 미치는 영향에 관심을 갖는 반면, 기업윤리는 개인과 기업의 의사결정과 행동을 돕는 기준과 원칙에 관심을 갖는다고 한다. 그러나 윤리적 경영은 기업의 사회적 책임 개념의 틀 안에서 정의되고 규정되는 것이 보다 일반적이다(Carroll, 1991).

그런데 경영활동은 기업자체가 수행하는 것이 아니라 기업조직에 종사하는 구성원들이 수행하는 것이기 때문에 실제로는 기업에 종사하는 사람의 행위에 대한 도덕적 판단을 내리는 체계가 곧 기업윤리이다(Horn, 1982). 즉 기업윤리는 기업의 태도와 행동의 옳고 그름이나 선과 악을 체계적으로 판단하는 기준으로서, 기업경영에서 발생하는 도덕적 문제들을 해결하거나 최소한 이를 규명하는 역할을 한다. 이러한 기업윤리는 모든 사람들이 윤리적이라고 인정하는 규범을 따라야만 정당성을 가질 수 있기 때문에 다양한 이해관계자와 사회에 이익이나 피해를 줄 수 있는 기업행동의 의사를 결정하는 기준이 된다.

한편 Purcell(1983)은 기업윤리의 개념을 인본주의적 차원에서 정의하고 있다. 즉 기업이란 사람들이 결합된 전체로서의 조직체이기 때문에, 기업은 인간행위의 옳고 그름에 대한 판단을 토대로 행동하여야 하며 인간의 존엄성과 자유를 발전시키고 보호하는 것에 대하여 관심을 가져야 한다는 것이 윤리적 경영의 요체라는 것이다.

2) 기업윤리의 결정요인

이상을 통해 알 수 있듯이, 기업윤리는 그 개념에 대한 견해가 매우 다양하다. 이처럼 다양한 견해를 요약하면 기업윤리는 기업경영 활동 속에서 나타나는 인식, 행동 및 태도의 옳고 그름을 구별해 주는 기본적 도덕적 판단기준을 제공해 주는 것으로서, 기업의 가치를 반영하는 의사결정을 실천하는데 있어 필수적인 평가기준이라 할 수 있다. 이러한 기업윤리는 <표 1>과 같이 네 가지 측면으로 정의할 수 있다. 도덕적 측면, 기업적 측면, 개인적 측면 및 종합적 측면에서의 기업윤리가 그것이다.

<표 1> 기업윤리의 4가지 측면

기업윤리의 측면	의의
도덕적 측면	기업 활동에서 직면하는 복잡한 도덕적 문제에 당면하였을 때, 이것을 해결하기 위해 선과 악을 구분하는 원칙을 정하고 그 원칙을 적용하는 기법
조직적 측면	윤리적으로 적합한 기업문화를 바탕으로 법규의 기본취지를 준수하는 범위 내에서 기업에 유리한 방향으로 기업 활동이 이루어지도록 내리는 기업 의사결정
개인적 측면	기업 활동과 관련하여 자신이 옳다고 생각하는 것과 상반되는 의사결정을 내릴 경우에 정신적 압력이나 스트레스를 받게 만드는 가치관이나 규범
종합적 측면	개인의 도덕적 가치관을 윤리에 관련된 기업 활동과 목표에 적용시키는 윤리 또는 기술

한편 Schermerhorn(1982)에 의하면 기업윤리는 개인적 요인, 조직적 요인 및 사회적 요인의 세 가지에 의해 영향을 받는다고 한다. 그가 기업윤리의 결정요인으로 제시한 세 차원의 구체적 내용은 <표 2>와 같다. 이와 관련하여 Schermerhorn과 Steiner가 수행한 또 다른 연구에서는 구체적 의사결정에 영향을 주는 결정요인들 중에서도 기업 내 상사의 행동, 기업의 공식적 정책, 산업사회의 윤리적 풍토 및 기업 내 동료의 행동 등의 순으로 기업의 윤리적 의사결정에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Schermerhorn and Steiner,1982).

박영련, 김창도 및 홍지신(2001)은 윤리적인 경영자일수록 그 기업은 기업 이미지도 좋고 경영성과도 높다고 한다. 이는 경영자의 개인적 특성이 기업경영의 윤리수준을 결정하는 주요 요인이 됨을 의미한다.

기업문화, 직무의 특성, 상사와 동료의 행동, 기업이 추구하는 기본 정책과 같은 조직적 특성 역시 기업윤리의 결정요인들이다. 이러한 조직적 요인들은 기업 활동의 기본 방향에 영향을 미쳐 기업이 윤리적 경영을 지향하는데 중요한 역할을 수행하기 때문이다.

정치윤리, 사회의 기업에 대한 기대감, 사회적 규범, 기업 활동에 대한 정부의 규제 등은 사회적 차원에서 기업윤리의 수준을 결정하는 요인들이 된다. 기업 활동에 대한 사회적 관심이 많아지고 기업과 환경요인들의 상호작용이 더욱 활발해진 오늘날에는 이러한 사회적 요인들이 기업윤리에 미치는 영향이 더욱 강해지고 있다. 많은 기업이 정기적으로 사회책임 보고서나 지속가능경영 보고서를 발행함으로써 이해관계자 및 사회 구성원들에게 기업 PR 수단으로 활용하는 것도 이 때문이다.

이상에서 살펴본 것처럼 기업윤리의 수준을 결정하는 요인에는 여러 가지가 있겠으나, 기

업윤리의 영향요인은 대체적으로 세 가지로 나눌 수 있다는 것이 학자들의 일반적 견해이다 (유성은, 2007). CEO의 윤리수준이나 가치관과 같은 CEO의 개인적 특성, CEO가 속한 조직적 차원의 특성, 및 그 기업이 속한 사회적 차원의 환경 등 세 가지가 그것이다. 따라서 본 연구에서도 이러한 견해에 좇아 기업윤리의 결정요인을 개인적 요인, 조직적 요인 및 사회적 요인의 세 가지로 나누어 이 요인들이 기업의 경쟁우위에 어떠한 영향을 미치는가를 고찰하고자 한다.

<표 2> 기업윤리의 결정요인

개인적 요인	조직적 요인	사회적 요인
금전적 욕구 가정환경 가정교육 종교적 신념 자아의 강도 조직에 대한 내면화 조직에 대한 영향 직무종속성 조직목표와의 갈등 직위, 연령, 학력	상사의 행동 성과에 대한 압력 재무건전도 기업문화 직무특성 공식적 정책 도덕적 갈등 경영자 태도 동료의 행동	동종 산업의 관행 정치윤리풍토 사회의 기대 정부의 규제 사회적 규범 문화적 풍토 전반적 경쟁 사회윤리 풍토

자료: Schermerhorn (1982), Management for Productivity, pp. 662-663.

3. 기업윤리, 경영성과 및 경쟁우위 간의 관계

1) 기업윤리와 경영성과의 관계

지금까지의 연구결과들을 보면 기업이 윤리적 경영을 실시하면 직접적 경영성과는 물론 노사문화 향상, 대외적 이미지 향상, 종업원 애사심 증대 등의 사회적 성과도 향상될 수 있다는 데에 많은 학자들이 공감하고 있다. 이는 윤리적 경영을 실천하면 기업에 대한 신뢰의 증대로 기업 이미지가 제고되고 고객 충성심이 증대함으로써 기업의 장·단기적 성과가 증대할 수 있음을 의미한다.

기업 윤리수준의 결정에 영향을 미치는 요인 가운데 최고 경영자의 개인적 특성은 기업 윤리수준의 증대한 영향요인으로 인식되고 있다. 특히 한국과 같은 기업문화에서 최고경영자의 태도 및 행동은 부하들의 태도에 절대적인 영향을 미치고, 이는 결국 성과에도 큰 영

향을 미친다. 따라서 경영자의 윤리의식은 기업윤리의 수준을 결정하는 중요 변수가 된다 (서균석과 김태형, 1999).

박영련 등(2001)의 연구에 따르면, 경영자가 윤리적일수록 기업이 윤리적이며, 그에 따라 기업의 이미지는 향상되고, 사회에서 존경받는 기업의 구성원들은 더욱 자부심을 갖게 되며, 작업의 효율과 품질을 높이기 위해 스스로 노력한다고 한다.

박헌준 등(2002)은 기업의 윤리수준과 재무적 성과의 관계에 관한 연구에서 기업 활동의 건전성이 기업의 총자산 순이익률, 유동비율 및 부채비율에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 보여주었다. 나아가 기업이 투명성과 책임성을 확보할 수 있는 기업 지배구조, 불필요하고 비도덕적인 지출을 지양하는 사업구조, 상호출자 및 상호지급보증과 같은 불건전한 자본 조달을 막는 재무구조를 갖출 때 경쟁력을 발휘 할 수 있고, 더욱 높은 성과를 달성할 수 있음을 확인하였다. 윤리적 경영의 당위성을 실증적으로 제시한 것이다.

이건희(2003)는 윤리적 경영은 궁극적으로 기업의 투명성 확보와 경영성과 향상에 의해 기업 가치를 높이게 된다면서 윤리적 경영으로부터 기대할 수 있는 성과를 다음과 같이 제시하고 있다. 첫째, 대외적인 기업이미지의 향상으로 브랜드가치를 높인다. 둘째, 주주와 투자자 특히 외국인 투자자들로부터 신뢰를 얻게 된다. 셋째, 노사 간 신뢰를 바탕으로 한 바람직한 노사문화가 형성된다. 넷째, 종업원의 애사심과 주인의식을 이끌어내어 생산성과 품질향상을 가져온다. 다섯째, 국내외 경영환경변화에 따른 위협에 대비한다. 여섯째, 전반적으로 기업경쟁력이 높아진다.

기업윤리와 성과와의 관계에 관한 학자들의 연구결과를 요약하면 <표 3>과 같다

<표 3> 기업윤리와 경영성과의 관계에 관한 선행연구 요약

독립변수	종속변수	연구결과	연구자
기업윤리	경영성과	(+)	Schwepke and Irgram(1996), Waddock and Graves(1997), Cummings(2002), Mayer-Summer and Roshwalb(1998), 박헌준 등(2002), 전경련(2001, 2003, 2006)
기업윤리	사회적성과	(+)	Stanwich(1998), Miles and Covin(2000), 박헌준(2002), 이충열(2002), 전경련(2006), 박헌준 등 (2004)
비윤리적 기업	경영성과	(-)	Davidson <i>et al.</i> (1994), Fao& Hamilt(1996), Gunthorpe(1997)

자료: 박헌준과 이종건, 한국기업의 윤리경영 1991-2001년: 변화와 실태, 2001, pp.156-160.

2) 기업윤리, 경영성과 및 경쟁우위의 관계

이상에서 논의된 것처럼 기업이 윤리적 경영을 하면 적어도 장기적으로는 기업의 경영성과가 향상될 수 있다. 이는 윤리적 경영이 기업의 성과에 대한 원인변수가 될 수 있음을 의미한다. 그렇다면 윤리적 경영은 기업의 경쟁우위에 대해서도 원인변수가 될 수 있을까? 이것이 곧 본 연구에서 논의하고자 하는 주요 문제이다. 우선 이 문제와 관련이 있는 몇몇 선행연구들을 살펴본다.

정유진(2001)은 경영혁신이 경쟁우위와 경영성과에 미치는 영향에 관해 수출제조업체를 중심으로 약 50개 업체를 표본으로 선정하여 설문조사를 실시하였다. 그 결과 기술혁신, 기업문화 혁신 및 정보화 혁신은 기업의 경쟁우위를 증대시키고 이것이 마케팅 성과와 같은 경영성과에 영향을 미친다는 것이 정유진의 연구 결과이다.

하만홍(2002)은 경영합리화를 위한 최신키법으로 각 기업에서 널리 활용되고 있는 다운사이징이 경쟁우위와 경영성과에 미치는 영향에 대하여 실증분석을 실시하였다. 연구결과 실시방법이나 내부저항 정도에 따라 다운사이징이 경쟁우위에 미치는 영향에는 차이가 있으나, 결과적으로 이러한 경쟁우위는 경영성과에 영향을 미친다는 것을 확인하였다(표 4).

<표 4> 경쟁우위와 경영성과 연구

독립변수	종속변수	연구결과	연구자
경쟁우위	경영성과	(+)	정유진(2001)
경쟁우위	경영성과	(+)	하만홍(2002)

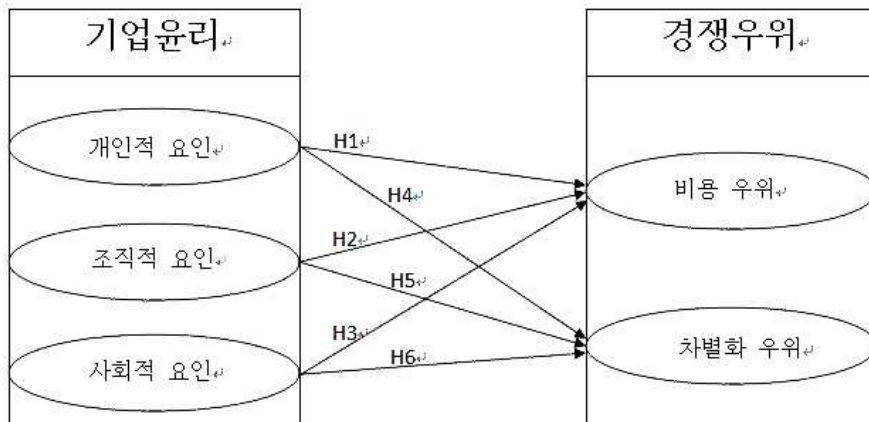
일반적으로 경영성과란 기업경영활동이 얼마나 잘 수행되고 있는지를 평가하는데 효과적인 척도가 된다. 그러나 경쟁우위와 경영성과는 반드시 동일한 방향의 성과지표라고는 할 수 없다. 경쟁우위의 대표적 지표인 시장점유율과 경영성과의 대표적 지표인 수익성의 관계를 보면 알 수 있다. 즉 경쟁우위가 있다고 반드시 경영성과가 좋은 것은 아니며, 역으로 경영성과가 좋다고 반드시 경쟁우위가 높다고도 볼 수 없을 것이다.

본 연구는 경영윤리의 수준이 경쟁우위의 결정요인들에 미치는 영향을 규명하는데 관심을 가지고 출발하였다. 즉 종전의 연구들은 주로 기업 경영윤리의 수준이 직접적 경영성과에 미치는 영향에 관한 것이었으나, 본 연구에서는 경영윤리의 수준이 원가우위와 차별화에 의한 기업의 경쟁우위에 미치는 영향에 연구의 초점을 맞추고 있다. 원가우위와 차별화는 경쟁우위를 확보하기 위해 기업이 선택할 수 있는 기본적인 전략적 대안들로서, 한 기업의 원가우위와 차별화의 수준은 곧 경쟁우위의 수준과 직결된다고 보기 때문이다.

III. 연구모형 및 가설

1. 연구모형

앞서 논의한 이론적 연구에 기초하여 본 연구에서는 기업윤리와 경쟁우위의 관계에 관하여 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다. 우선 앞서의 논의 결과를 토대로 기업윤리의 결정요인을 세 가지로 나누어 개인적 요인, 조직적 요인 및 사회적 요인의 세 가지로 나누었으며, 경쟁우위의 결정요인은 비용 우위와 차별화 우위의 두 가지로 나누었다. 여기서 기업윤리의 결정요인들은 직접적 경영성과가 아닌 경쟁우위의 결정요인들에 대해서도 유의적인 영향을 미치지 않나 하는 것이 본 논문의 연구배경이다.



<그림 1> 연구 모형

2. 연구가설의 설정

위에서 설정된 연구모형을 기반으로 본 연구에서는 기업윤리가 기업의 경쟁우위에 유의적인 영향을 미치는 것으로 가정하고, 대기업이 아닌 중소기업의 경우에도 이러한 가정이 타당성이 있는지 검증하기 위하여 다음과 같은 6가지의 연구가설을 설정하였다.

<가설 1> 중소기업의 기업윤리에 관한 개인적 요인은 기업의 비용우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 2> 중소기업의 기업윤리에 관한 조직적 요인은 기업의 비용우위에 정(+)의 영향을

미칠 것이다.

<가설 3> 중소기업의 기업윤리에 관한 사회적 요인은 기업의 비용우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 4> 중소기업의 기업윤리에 관한 개인적 요인은 기업의 차별화우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 5> 중소기업의 기업윤리에 관한 조직적 요인은 기업의 차별화우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 6> 중소기업의 기업윤리에 관한 사회적 요인은 기업의 차별화우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

IV. 연구조사의 설계

1. 변수의 정의 및 측정

1) 기업윤리 변수

Schermerhom and Steiner(1982)의 연구에서는 윤리적 의사결정에 영향을 주는 요인으로서 기업 내 상사의 행동, 기업의 공식적 정책, 산업사회의 윤리적 풍토, 기업 내 동료의 행동 등의 세 요인들을 개인적 요인, 조직적 요인 및 사회적 요인의 세 가지로 나누어 제시하였다. 또한 본 연구에서 실시한 문헌고찰의 결과를 종합해 보면, 지금까지 실시된 경영윤리와 관련된 연구들에서도 경영윤리의 결정요인에 대하여 Schermerhom and Steiner(1982)가 제시한 내용과 큰 차이가 없음을 알 수 있다.

따라서 본 연구에서도 기업의 윤리적 경영에 영향을 주는 결정요인을 개인적 요인, 조직적 요인, 그리고 사회적 요인의 3가지로 나누고 있다. 본 연구에서는 Likert 7점 척도로 기업윤리의 세 요인들을 측정하였다.

2) 경쟁우위 변수

기업이 보유하고 있는 경쟁우위에는 일반적으로 비용우위와 차별화우위의 두 가지 기본 유형이 있다(Porter 1980). 그 중 비용우위(cost advantage)는 규모의 경제나 생산의 효율성으로 인해 경쟁기업보다 생산원가가 낮을 경우에 발생하기 때문에, 이는 결국 가격과 관련

된 경쟁우위를 일컫는다. 반면에 차별화우위(differentiation advantage)는 제품 혹은 서비스의 특성이나 기업의 이미지로 인해 고객들이 자사의 제품이나 서비스가 경쟁사의 제품이나 서비스와는 다르다고 인식할 경우 발생하는 경쟁우위이다. 특히 제품이나 서비스의 품질, 성능, 내구성 등이 경쟁기업의 그것보다 우수하다고 고객들이 느낀다면, 이 기업의 제품이나 서비스는 경쟁에 있어 차별화우위를 누릴 수 있게 된다.

본 연구에서는 Porter(1996)의 연구를 토대로 기업의 경쟁우위에 대한 척도로서 비용우위 차별화우위의 두 가지 변수를 사용하여 Likert 7점 척도로 측정하였다.

2. 연구조사 방법

본 연구에서는 전라북도 지역에 소재한 중소기업들 중 총 54개 기업을 표본으로 선정하여 이 기업들의 경영자들과 일반 종업원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 자료의 수집은 2011년 3월1일에서 5월15일까지 45일에 걸쳐 우편조사 및 전화방문을 통하여 이루어졌다. 배포된 설문지 중 총 210부가 회수되었는데(회수율 64.7%), 이 중에서 무응답 문항이 많거나 불성실하게 응답한 설문지 5부를 제거하고 205부를 본 연구의 실증분석에 사용하였다. 자료의 분석에는 사회과학통회수패키지인 SPSS 15.0K를 이용하였다. 먼저, 연구모형에서 포함하고 있는 각 변수의 구성개념에 대한 타당성을 검증하기 위해 요인분석(factor analysis)을 실시하였다.

V. 실증분석

1. 표본의 특성

본 설문조사에 응답한 설문대상기업의 표본 특성은 다음 표와 같다. 먼저 응답자의 직위별 구성 비율을 보면 최고경영자를 비롯한 중간관리자 및 일선관리자들이 약 83%로서 큰 부분을 차지하고 일반 사원 17% 정도에 불과하였다. 이론적 배경에서 논의하였듯이 기업윤리는 특히 최고경영자를 비롯한 경영자들의 가치관이나 경영철학에 특별한 영향을 받는다는 점을 감안한 표본설계 결과이다. 응답자 직무의 구성 비율을 살펴보면, 사무관리직 69.26%, 판매영업직 15.12%, 전문기술직 10.24% 및 생산기능직 5.36%의 순이다. 기술직이나 생산직보다 사무관리직과 영업직 구성 비율이 상당히 높은 것도 기업윤리의 소프트웨어적 측면을 표본설계에 반영한 결과이다. 한편 종업원 수의 비율을 보면, 100명 이하 72.96%, 100명 이

상 기업들이 27.04%로 나타났다. 마지막으로 응답자 근속년수 구성 비율에 있어서는 근속년수의 모든 범주들이 대체로 골고루 표본에 포함되었음을 알 수 있다.

<표 5> 표본의 특성

구분	항목	빈도수	구성비율(%)
응답자 직위	사원	35	17.07
	대리	27	13.17
	부장	51	24.87
	임원	40	19.51
	사장	51	23.97
	소계	205	100
응답자 직무	사무관리직	142	69.26
	판매영업직	31	15.12
	전문기술직	21	10.24
	생산기능직	11	5.36
	소계	205	100
종업원 수	50명 이하	13	35.13
	50-100명	14	37.83
	100-200명	7	18.91
	200명 이상	3	8.10
	소계	37	100
응답자 근속년수	5년 이하	61	29.75
	6-10년	31	15.12
	11-15년	55	26.82
	16년-20년	28	13.65
	20년 이상	30	14.63
	소계	205	100

2. 타당성과 신뢰성분석

본 연구에서는 측정척도의 신뢰성을 검증하기 위해 Chronbach's α 계수를 이용하였다. 또한 타당성 검증을 위한 요인분석에서는 요인추출방법으로 주성분분석(principal component analysis: PCA)을 이용하였다. 요인회전에는 베리맥스법을 적용하였다. 각 변수들에 대한 요인분석 결과는 다음과 표와 같다.

<표 6> 요인분석 결과

연구 변수	최종항목 수	요인 적재량					신뢰도 계수
		요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	
개인적요인	3	.672					.767
		.608					
		.527					
조직적요인	5		.797				.853
			.729				
			.679				
			.632				
			.571				
사회적요인	6			.797			.896
				.760			
				.750			
				.738			
				.605			
				.566			
비용우위	5				.824		.887
					.770		
					.748		
					.670		
					.605		
차별화우위	3					.791	.848
						.611	
						.569	

분석 결과 개인적 요인, 조직적 요인 및 사회적 요인이 기업윤리의 결정요인으로 추출되었고, 비용우위와 차별화우위가 경쟁우위의 결정요인으로 추출되었다. 5가지 요인 모두 Chronbach's α 값이 0.6 이상으로서 본 조사는 신뢰성이 있는 것으로 판명되었다.

3. 상관관계분석

다음은 연구변수 간의 상관관계 분석 결과이다.

<표 7> 상관분석 결과

연구단위	평균	표준편차	구성개념 간 상관관계				
			개인적 요인	조직적 요인	사회적 요인	비용우위	차별화 우위
개인적 요인	5.23	.748	1.00				
조직적 요인	5.50	.781	.517**	1.00			
사회적 요인	4.86	.914	.563**	.623**	1.00		
비용우위	5.10	.883	.508**	.555**	.553**	1.00	
차별화우위	5.35	.945	.524**	.563**	.514**	.710**	1.00

* $p < 0.1$ ** $p < 0.05$,

4. 가설검증

먼저 기업윤리수준의 요인이 경쟁우위에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이라는 가설을 검정하기 위해서 경쟁우위의 요인들인 비용우위와 차별화우위를 종속변수로, 그리고 개인적 요인, 조직적 요인 및 사회적 요인을 독립변수로 입력하여 다중회귀분석을 실시하였다. 회귀분석 결과는 다음 표와 같다.}

<표 8> 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	표준오차	β	t 값	유의확률	공차한계
비용 우위	상수	.546	-	1.446		
	개인적요인	.112	.219	2.300	.023	.638
	조직적요인	.114	.285	2.828	.006	.571
	사회적요인	.101	.252	2.415	.018	.533
	R=.639, $R^2=.409$, 수정된 $R^2=.392$, F=23.523, p=.000** Durbin-Watson=1.734					
차별화 우위	상수	.587	-	1.051		
	개인적요인	.121	.264	2.764	.007	.638
	조직적요인	.122	.326	3.226	.002	.571
	사회적요인	.108	.162	1.543	.126	.533
	R=.636, $R^2=.405$, 수정된 $R^2=.388$, F=23.151, p=.000** Durbin-Watson=1.830					

p<0.05*, p<0.01**.

기업윤리 수준이 비용우위에 미치는 영향을 분석한 결과를 보면, 본 회귀모형의 적합성은 F값 23.523, $R^2=.392$ 로 유의성을 보이고 있다(p=.000). Durbin-Watson=1.734로 잔차들 간에 상관관계가 낮아 회귀모형이 적합한 것으로 나타났다.

가설 1, 2 및 3의 검정결과는 다음과 같다. 먼저 기업 윤리의 개인적 요인이 비용우위에 미치는 영향에 관한 가설(가설 1)은 유의수준 5% 하에서 채택되었다(p=.023). 조직적 요인이 비용우위에 미치는 영향에 관한 가설(가설 2)도 1%의 유의수준에서 채택되었으며(p=.006), 사회적요인 역시 5%의 유의수준에서 유의성을 보이고 있어(p=.018), 사회적 요인이 비용우위에 미치는 영향에 관한 가설(가설3)도 채택되었다.

다음, 기업윤리수준이 차별화우위에 미치는 영향을 분석한 결과, 회귀모형의 적합성은 F 값 23.151, 수정된 $R^2=.388$ 로 유의적이다(p=.000). 그리고 Durbin-Watson=1.830로 잔차들 간에 상관관계가 낮아 회귀모형이 적합한 것으로 보인다.

가설 4, 5 및 6에 대한 검정결과는 다음과 같다. 기업의 개인적 요인이 차별화우위에 미치는 영향에 관한 가설(가설 4)은 1%의 유의수준에서 채택되었다(p=.007). 조직적 요인이 차별화우위에 미치는 영향에 관한 가설(가설 5)도 1%의 유의수준에서 채택되었다(p=.002)그러나 사회적 요인의 경우 유의확률 0.126로서 유의성이 없어 사회적 요인이 차별화우위에 미치는 영향에 관한 가설은 기각되었다(p=.126). 즉 기업윤리의 사회적 요인은 기업의 차별화우위에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이상과 같은 분석결과를 토대로 본 연구의 실증분석을 통해 산출된 가설검정의 결과를 요

약하면 다음과 같다.

<표 9> 가설 검정 결과

연구 가 설	검정결과
<가설1> 중소기업에 있어 기업윤리의 개인적 요인은 비용우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택(+)
<가설2> 중소기업에 있어 기업윤리의 조직적 요인은 비용우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택(+)
<가설3> 중소기업에 있어 기업윤리의 사회적 요인은 비용우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택(+)
<가설4> 중소기업에 있어 기업윤리의 개인적 요인은 차별화우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택(+)
<가설5> 중소기업에 있어 기업윤리의 조직적 요인은 차별화우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택(+)
<가설6> 중소기업에 있어 기업윤리의 사회적 요인은 차별화우위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각

VI. 결 론

본 연구는 기업이 복잡한 경영환경 요인들에 대응하려는 노력, 그 중에서도 특히 기업윤리의 수준이 기업경쟁우위에 어떤 영향을 미치는지를 확인하는데 목적을 두었다. 이에 따라 기업윤리와 기업경쟁우위에 관한 선행연구들을 검토하여 이를 토대로 연구가설을 설정하였으며, 이를 실증적으로 검정하였다. 특히 종전의 연구들은 주로 대기업을 분석대상으로 삼은 데 비해 본 연구에서는 중소기업에 초점을 두고, 지금까지 확인된 제 가설들이 중소기업에도 적용가능한지 확인하고자 하였다. 그 분석결과와 시사점을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 기업윤리의 결정요인과 기업의 비용우위와의 관계를 분석한 결과, 기업윤리의 결정요인 3가지 중 개인적 요인, 조직적 요인 및 사회적 요인 모두가 기업의 비용우위에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 Schwepke and Igram(1996) 및 Waddock and Graves(1997) 등의 연구와 유사한 결과이다. 이는 우리나라 중소기업의 경우 윤리적 경영을 수행하는 기업일수록 저원가에 의한 비용우위를 통해 경쟁우위가 확립될

가능성이 높음을 의미한다.

둘째, 기업윤리의 결정요인과 기업의 차별화우위와의 관계를 분석한 결과, 기업윤리의 결정요인 3가지 중 개인적 요인 및 조직적 요인은 기업의 차별화우위에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 우리나라 중소기업의 경우 구성원들, 특히 최고경영자의 개인적 특성이 윤리지향적일수록, 그리고 조직의 특성이 윤리지향적일수록 제품과 서비스의 차별화를 통해 경쟁우위를 확보할 수 있음을 의미한다.

반면에 기업윤리에 관한 사회적 요인은 기업의 차별화우위에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Davidson 등(1994), Fao and Hamilt(1996), Gunthorpe(1997) 등의 연구와 유사한 결과로서, 우리나라 중소기업의 경우 사회의 문화나 규범, 윤리적 풍토 혹은 기업에 대한 사회의 기대감과 같은 사회적 요인은 기업의 차별화우위에 별 영향을 미치지 못함을 알 수 있다.

중소기업의 경우는 일반적으로 대기업에 비해 이해관계 집단이 많지 않고, 조직도 복잡하지 않으며, 기업에 대한 사회의 기대감이나 관심도 적은 편이기 때문에 기업윤리에 대한 관심도 적을 가능성이 크다. 비용우위와 차별화우위의 수준 또한 대기업과는 차이가 있는 것이 일반적이다. 따라서 기업윤리와 경쟁우위의 관계 또한 대기업의 경우와는 다를 수 있다는 점이 본 연구의 배경 중 하나이었다. 본 연구 결과에서 <가설 6>이 기각된 것도 그와 관련이 있는 것으로 추정된다. 그러나 전반적으로 보면, 기업윤리의 수준이 경쟁우위에 영향을 미칠 것이라는 가설은 중소기업의 경우에도 유사하게 적용될 수 있다는 것이 본 논문의 연구 결과이다.

본 연구는 대기업이 아닌 중소기업들을 조사대상으로 하고 있으나, 선정된 표본이 전라북도 지역으로 한정되어 있어 모집단에 대한 표본의 대표성에 한계를 보이고 있다. 따라서 향후 우리나라 전체기업들을 조사대상 모집단으로 삼는 연구, 외국의 경우와 한국의 경우를 비교 분석하는 연구 등, 기업윤리의 수준이 기업의 경쟁우위의 수준에 미치는 영향을 다각도로 파악하는 후속 연구들이 있을 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

- 김주일 (1999), 중소기업의 핵심역량이 비교우위에 미치는 영향에 관한 연구- 자동차 부품 기업을 중심으로, 서울대학교 박사학위논문.
- 이건희 (2003), "기업윤리의 분야별 설정에 관한연구," 기업윤리연구, 제1집, 한국기업윤리학회.
- 유성은 (2007), 기업의 윤리수준이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 한남대학교 박사학위논문.
- 서균석, 김태형 (1999), "경영자 윤리의식의 성과에 있어 정서적 유대감의 매개역할," 경영연구 Vol. 3, No.1, pp.1-24.
- 최이규, 이수형 (2001), "기업의 전략군과 역량군 유형간 경영성과 차이에 관한 비교 연구: 해외 현지법인을 대상으로," 마케팅논집, 10(1), pp.51-72.
- 박영렬, 김창도, 홍지신 (2001), "다국적 기업 한국자회사 경영자와 한국기업 경영자의 윤리의식 비교연구", 기업윤리연구, 제3집, 한국기업윤리학회, pp.97-114.
- 박헌준(a) (2002), "기업윤리와 기업성과와의 관계," 기업윤리연구, 제5집, 한국기업윤리학회.
- 박헌준(b) (2002), "기업의 사회적 성과와 재무적 성과와의 관계", 경실련 경제정의연구소.
- 박헌준, 신현한, 권인수, 정지웅 (2004), "기업 환경성과와 재무적 성과의 관계", 경영학연구, 제 33권5호, 한국경영학회, pp.1461-1487.
- 박헌준, 이종건 (2001), 한국기업의 윤리경영 1991-2001년: 변화와 실태, pp.156-160.
- 박헌준, 신현한, 권인수, 정지웅 (2004), 기업평판과 재무적 성과의 관계, 인사조직연구, 제12권 3호, pp.1-23.
- 박헌준, 이종건 (2001), 기부행위와 환경보호활동, 한국기업의 사회공헌활동과 경제적 성과에 관한 실증적 연구, 한국비영리학회 춘계학술대회논문집.
- 박헌준, 이종건 (2002), 한국기업의 윤리경영 1999-2001년 변화와 실태, 기업윤리연구, 제4권, 한국기업윤리학회.
- 전경련 (2004), 기업윤리와 성과, 1(30), p.6.
- 전경련 (2006), 우리기업의 윤리경영 추진 현황과 과제, 4(6)
- 전경련 (2003), 윤리경영 종합 매트릭스의 이해.
- 전경련 (2003), 윤리경영과 기업 경쟁력, 전경련 직업윤리학교 사례발표 자료.
- 전경련 (2004), 최근 국내기업의 윤리경영 실천사례와 과제, pp.6-7
- 안동규 주우진, 한정화 (1993), 한국경영자의 기업윤리 의식과 행동에 관한연구.
- 하만홍 (2002), 기업구조정이 경쟁우위 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 다운사이징을 중심으로, 창원대학교 석사학위논문.

한겨레신문, 2011.11.23.

정유진 (2001), 경영혁신이 경영우위와 경영성과에 미치는 영향관한 연구 - 수출제조업체를 중심으로, 창원대학교 석사학위논문

Barney J. B. (1991), "Firm Resources and the Theory of Competitive Advantage", *Journal of Management*. 17. pp.99-120.

Carroll. A. B. (1991), The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders.

Carroll. A. B. (1982), Three-dimension Conceptual Model of Corporate

Dickson, (1997), Marketing management, the Dryden Press. p.137

Dierrichx. I and Cool, K. (1989) "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage", *Management Science* 33. pp.1504-1511.

Davidon, W. N., Worrell D. L. and Lee, C. I. (1999) "Stock Market Reactions To Announced Corporate Illegalities", *Journal of Business Ethics*, 13.12: pp.979-987

French, W. A and Granrose J. (1995), Practical business ethics. Prentice Hall, pp.10-11

Furman. F. K. (1987), Teaching business; questioning the assumption, seeking new direction, *Journal of Bussiness Ethics*, Vol, 6, pp.31-34

Gandz, J. and Hayes, N. (1988),"Teaching Business Ethics," *Journal of Business Ethics*, Vol,17, pp.657-658.

Grant R. M. (1991), "The Resource-based Theory of Competitive Advantage : Implication for Strategy Formulation." *California Management Review*. pp.119-135.

Grant R. M. (1991), "The Resource-based Theory of Competitive Advantage : Implication for Strategy Formulation." *California Management Review*. Vol.22, pp.114 -119

Gunthorpe D. L (1997), "Business Ethics: A Quantitative Analysis of the Impact of Unethical Behavior by Publicly Traded Corporations", *Journal of Business Ethics*, 16.5, pp.537-543

Hitt, M. A. and Ireland, R. D.(1984), "Relationships Among Corporate Level Distinctive Competence, Diversification Strategy, Corporate Structure and Performance : Effects of Perceived Environmental Uncertainty, Size and Technology." *Decision Science*, 15.(3) pp.324-326.

Porter. M. E. (1980), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries a Competitors. *The Free Press*.

Porter. M. E. (1985), Competitive Advantage. *The Free Press*.

Porter. M. E. (1996), "What is a Strategy?" *Harvard Business Review* (Nov-Dec), pp.61-78

Prahalad. C. K. and Hamel, G. (1990), "The Core Competence of the Corporation." *Harvard*

- Business Review* 68(4), pp.79-93.
- Prahalad. C. K. and Hamel, G. (1993), Strategy as Stretch and Leverage, *Harvard Business Review*, March-April.
- Prahalad. C. K. and Hamel, G. (1984), "Corporate Distinctive Competence and Performance : Effects of Perceived Environmental Uncertainty, Size and Technology", *Decision Science*, 15(3) pp.324-326.
- Prahalad, C. K. and Hamel, G. (1990) "The Core Competence of the Corporation" *Harvard Business Review* (May-June), pp.79-99
- Purcell T. V. (1983), 'Ethics Committee on Board of Director? The Norton Experience' in Hoffman, W. J. and Fedo D. A. (eds), Corporate Governance and Institutionalizing Ethics, *Lexington Books*, pp.193-204.
- Reed. R and R. J. D "Causal Ambiguity, Barriers to Imitation and sustainable Competitive Advantage", *Academy of Management Review*, Vol. 15, No,1 1990, pp.88-102.
- Schermerhorn, J. R. (1982), *Management for Productivity*, John Wiley & Sons, pp.662-663.
- Schwepker Jr. C. H. and Ingram, T. N. (1996), "Improving Sales Performance Through Ethics: The Relationship between Salesperson Moral Judgment and Job Performance " *Journal of Business Ethics*, 15(11): pp.151-1160
- Waddock. S and Graros, S. G. (1997), "The Corporate Social Performance-Financial Performance Link" *Strategic Management Journal*, 18.4: pp.303-319
- Wernerfelt, B. (1984), "A Resource-Based View of the Firm." *Strategic Management Journal*. 5. pp.171-180

Effects of Business Ethics on Competitive Advantage

Sang-Man LEE* · Guo-Wei ZHANG** · Hyun-Chul CHOI***

Abstract

The purpose of this study is to see if business morality affects the competitive advantage of the firms. It distinguishes itself from most of the previous studies in that it focuses on the case of small and medium-sized businesses as unit of analysis, rather than large businesses. Another distinction is it uses the competitive advantage of the firms as dependent variable instead of management performance. The result of the empirical research are as follows. All the three independent variables such as individual factors, organizational factors and social factors, which compose the business moral dimension, have significant effects on cost advantage. In case of differentiation advantage as dependent variable, individual factors and organizational factors significantly affect the differentiation advantage in a positive way, whereas social factors show no significance in relationship with differentiation advantage.

Keywords: business morality, competitive advantage, cost advantage, differentiation advantage, management performance

* Professor, Department of Business Administration, Chonbuk National University

** Doctoral student, Department of Business Administration, Chonbuk National University

*** Doctoral student, Department of Business Administration, Chonbuk National University