

# 유연성, 전략유형, 관리회계정보특성간의 관계가 생산성과에 미치는 영향

## Effect of The Relationship between Flexibilities, Types of Strategies, Characteristics of Management accounting Information on Manufacturing Performance

정재진

동국대학교 회계학과

Jae-Jin Jung(jjiniid@dongguk.ac.kr)

### 요약

상황이론을 바탕으로 유연성, 전략유형, 정보특성이 생산성과에 미치는 영향관계를 실증분석을 통해 규명하고자 하였다. 유연성에는 제품유연성, 믹스유연성을 적용하였고, 전략유형에는 저원가전략과 차별화전략을 적용하였다. 정보특성에는 재무적 정보와 비재무적 정보를 적용하였으며, 성과는 생산성과를 적용하였다. 연구결과, 제품유연성은 차별화전략에 유의적인 영향을 미치고, 믹스유연성은 저원가전략에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 전략 중 재무정보와 비재무적정보에 유의적인 영향을 미치는 것은 저원가전략만이 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 재무정보와 비재무정보는 생산성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 믹스유연성은 재무정보와 비재무정보에 간접적인 영향을 미치고 있고, 또한, 믹스유연성은 생산성과에도 간접적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다.

■ 중심어 : | 유연성 | 전략유형 | 정보특성 | 생산성과 | 제품유연성 | 믹스유연성 | 저원가전략 | 차별화전략 |

### Abstract

In order to improve manufacturing performance by flexibilities, type of strategies, types of information with manufacturing companies in Korea.

This study is based on the situation theory. The variables of flexibility were applied with 'product flexibility' and 'mix flexibility'. 'low-cost strategy' and 'differentiation strategy' were applied at strategy types. Financial information and non-financial information, information attributes are applied at.

At this study, product flexibility is significantly influenced the differentiation strategy. Mix flexibility is significantly influenced the low cost strategy. Only the low-cost strategy significantly affected on financial information and non-financial information. financial information and non-financial information were significantly influenced on Productive performance.

To achieve the purpose of this study, Structural Equation Model (SEM) has been applied.

■ keyword : | Characteristics of Management Accounting Information | Manufacturing Performance | Product Flexibility | Mix Flexibility | Low-cost Strategy | Differentiation Strategy |

## I. 서론

오늘날 고객의 다양한 요구에 부응하기 위해 제조 기업은 소량생산의 효율성과 유연성에 의한 경쟁적 강점의 확보가 매우 중요하게 되었다. 이러한 경쟁적 강점의 확보를 위한 효율적인 수단으로 오늘날 크게 대두되고 있는 것이 생산시스템을 통한 유연성의 확보이다.

많은 연구자들이 유연성을 기업의 전략적 목표들로 분석하고 이를 기업경영활동의 성과와 연계시켜 분석하였다. 특히 [1]는 유연자동화 상황하의 기술-전략-구조간의 관계를 설명하는 프레임워크를 제시하였는데, 이는 기업의 유연자동화의 정도가 사업전략이나 조직구조에 미치는 영향관계에 대한 프레임워크로, 특히 적합성이론을 바탕으로 유연자동화, 사업전략, 조직구조가 상호작용하여 기업의 성과에 유의적인 영향을 미치는 것에 대한 실증분석을 실시하였다. 기존의 많은 연구들이 위에서 열거한 변수들간의 관련성이나 영향관계에 대한 연구를 해왔다. 그러나, 일부 변수들간의 상호작용효과나 영향관계를 파악한 연구들이 대부분으로 연구방법상의 한계로 많은 변수들을 동시에 적용한 연구는 아직 미미한 상태이다.

본 연구는 일반적으로 유연성과 전략유형, 전략유형과 정보특성, 그리고 정보특성과 생산성과간의 연구들이 기존에 연구되어져 있었다면, 이들을 하나의 연구의 틀에 적용하여 분석하고자 한다. 특히 상황적합성이론을 적용하여 이들 전체 변수들간의 적합성을 확인하고자 한다. 그리고 기존의 상황적합이론은 연구 방법상 많은 변수들을 동시에 적용하여 분석하기가 곤란하다는 문제점이 있었는데, 본연구는 구조방정식모형을 적용하여 이들 변수들을 동시에 분석에 적용시켜 총체적인 적합성을 규명하고자 한다.

이를 위해 AMOS 18.0을 적용한 실증분석을 통해 본 연구의 목적을 달성하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 유연성

일반적으로 유연성(Flexibility)이란 환경변화에 대한

특정 조직이나 시스템의 적응 능력(adaptability)를 의미하는데, 역사적으로 유연성이라는 용어는 크게 경제적 관점(Economic perspective), 의사결정론적 관점(Decision-theoretic perspective), 조직론적 관점(Organizational perspective), 그리고 생산시스템적 관점(Manufacturing perspective)의 각 분야에서 다양하게 논의 되어 왔다[8][10]. 먼저 경제적 관점의 연구로서, [3]은 상대적으로 완만한 형태의 평균비용곡선을 나타내는 공장이 다른 공장들에 비해 생산량유연성이 높다는 것을, [3]은 규모의 경제(economies of scope)이론을 적용하여 다양한 품목을 생산하는 기업이 그렇지 못한 기업보다는 경쟁력이 높다는 것을 설명하는 일련의 연구들을 수행하였다. 또한 의사결정론적 관점의 연구들은 불확실성을 가진 의사결정에서 선택의 폭이 큰 것을 유연한 대안으로 보는 일련의 연구들로 [4]는 '유연성이란 변화하는 환경에 대응하는 의사결정과정의 능력'이라고 정의하고 있다. 그리고 조직이론 관점의 기존 연구들은 급변하는 환경의 변화에 대응하기 위한 조직의 구조적 유연성 개념을 조직이론에 적용하여 검토하였다[24].

### 2. 전략 유형

[6][7]는 전략을 기업의 장기목표 결정과 그 목표 달성을 위한 행동 결정, 자원배분 결정으로, 목표달성을 위한 현재 및 미래의 자원배치와 환경과의 상호작용에 있어서의 근본적인 유형으로 정의하였다. 즉 전략을 기업의 외부적 경쟁환경과 내부능력을 조화롭게 결합시켜 기업의 목표를 달성하도록 하는 하나의 메커니즘이라고 정의 할 수 있다. 전략우위의 특성을 고려한 프레임워크가 [8]에 의해 개발되었다. 그는 기업들이 경쟁우위를 도출하기 위해 제품차별화전략과 저가격전략의 두가지 중 하나로 경쟁우위를 확보해야 한다고 주장했다. 제품차별화전략은 품질, 제품유연성, 배달과 제품설계의 우위를 통해 고객의 만족을 제공하는 것이고, 저가격전략은 기업이 경쟁자보다 낮은 가격에 제품을 제공하도록 하는 것이다.

### 3. 관리회계정보특성

경쟁이 치열해지고, 생산 환경의 급속한 변화는 기존의 관리회계정보시스템의 목적 적합성의 상실을 가져왔다. [9]은 오늘날 관리회계시스템이 목적 적합성을 상실한 원인을 경영자들이 지나치게 재무적 정보 위주의 정보수요 때문이라고 주장하였다. 그래서 그들은 환경의 산물인 관리회계시스템도 급변하는 환경에 대처하기 위하여 다음과 같은 정보를 제공해야 한다고 주장하였다. 첫째, 원가통제, 생산성의 측정 및 향상, 제조공정의 개선 등을 위한 시기적절하고 정확한 정보를 제공해야 한다. 둘째, 각종 의사결정을 지원하기 위해 제품원가를 보고해야 한다. 셋째, 조직구성원들에게 동기부여를 하고 그들의 성과를 평가할 수 있는 정보를 제공해야 한다. 넷째, 서로 다른 계층의 경영자들이 의사소통하는 도구가 되어야 한다고 했다.

### 4. 유연성수준과 전략유형간의 관계 연구

제조유연성은 다양한 유형으로 구분될 수 있는데, [10]은 제조유연성을 생산 분야에서 효율성 제고를 목적으로 하는 내부유연성과, 시장불확실성이나 고객 요구에 대응하기 위한 외부유연성으로 구분하였다. 또한 [10]은 제조유연성을 작업 공간 수준에서의 운영유연성(operational flexibilities)과 공장단위에서의 전술적 유연성(tactical flexibilities) 및 기업 수준에서의 전략적 유연성(strategic flexibilities)으로 구분하였다.

경쟁우위란 어느 특정기업이 다른 기업과의 경쟁에서 우위에 설 수 있는지의 여부를 판단하는 개념으로서, 경쟁우위는 기업과 기업의 경쟁사를 차별화 시키는 기준이다[11]. 경쟁우위는 경쟁전략의 중요한 목표이다. 기업들이 독특한 자원, 심지어 필요한 모든 자원을 통제 할 경우 정상적 수준 이상의 수익을 창출해낼 수 있음을 강조했다. 기업은 현재 또는 잠재 경쟁자들이 실행하지 못한 가치있는 전략을 실행할 때, 그리고 이러한 전략을 다른 기업들이 모방하기 어려울때 지속적인 경쟁우위를 얻을 수 있다[12]. 일반적으로 경쟁우위를 가지기 위해 기업은 경쟁기업보다 낮은 가격과 차별화된 서비스로 경쟁기업이 시장에 진입할 수 없는 장벽을 만드는 것으로 경쟁우위를 가질 수 있다. [5]의 두 가지

본원적 전략에 대해 살펴보면, 크게 비용우위전략(Cost advantage or Cost leadership)과 차별화전략(differentiation)으로 나눌수 있다.

유연성을 통해 효율적인 물류시스템이나, 공급의 유연성등을 통해 제품 조달비용의 절감을 통해 비용우위의 전략을 달성할 수 있게 되거나, 고객들의 다양한 제품수요에 대한 빠른 대응에 의한 제품유연성이 고객들에 대한 탁월한 서비스를 제공을 통한 차별적인 결재우위를 달성하게 해 줄 것으로 판단되어 유연성이 경쟁전략에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

### 5. 전략유형과 정보특성간의 관계연구

[14]은 전략적 포지셔닝은 기업 내에서 원가관리의 역할을 제고하기 위한 개념으로 각 기업이 선택하는 전략에 따라 각기 다른 원가분석이 요구됨을 시사해 준다.

[15]은 제품차별화 전략을 강조하는 기업이 그에 적합한 경영기법과 관리회계실무를 도입할 경우 높은 성과를 나타내는 것을 실증분석을 통해 검증하였다.

[16]는 방어, 혁신 및 분석전략에 따라 통제시스템의 효과성지향정보, 계량적 재무통제정도를 분석했고, [17]은 위의 경쟁전략별로 재무, 생산, 시장 조사 등의 경영관리기능의 중요성 인식정도와 관계를, [19]은 위의 경쟁전략과 경영관리의 영향력과의 관계를, [30]는 위의 경쟁전략과 예산목표수치 보고회수, 목표설정과 산출물과의 연관관계 등의 통제시스템과의 성격을, [18] 등은 제품수명주기와 재무적 통제시스템과의 성격을 분석하였다.

## III. 연구모형 및 가설 설정

### 1. 연구모형

지금까지 이론 연구를 바탕으로 유연성수준, 전략유형, 그리고 정부특성이 생산성과에 유의적인 영향을 미치는 가를 파악하였다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 [13]의 연구에서 적용된 전략적 유연성과 [5]의 본원적 전략 간의 관계를 파악하고, 이어서 재무적 비재무적정보간의 관계를 파악한 후 이들 관계가 생산성과에 유의

적인 영향을 미치는 것을 규명하고자 한다. 기존의 상황이론 연구에서는 유연성-전략, 전략-정보특성 등의 개별 연구가 일반적이었으나, 본연구는 이들 변수들을 모두 적용하여 구경방정식을 적용하여 상황적합한 관계를 규명하고자 한다. 다음 [그림 1]은 이들 관계를 바탕으로 연구 모델을 설정하였다.

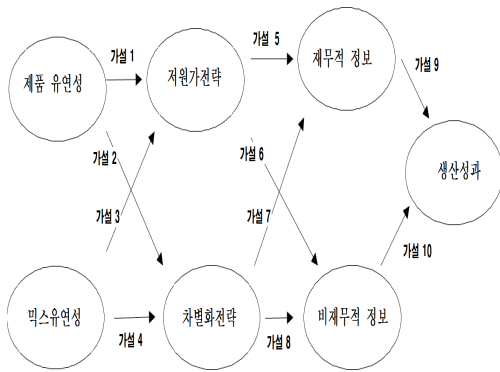


그림 1. 연구모형

## 2. 가설설정

### 2.1 유연성수준과 전략유형간의 관계

[5]에 따르면 유연 자동화수준과 저 원가전략과는 갈등관계에 있으며, 이들은 성과에 부정적인 상호작용효과를 나타내고 있음을 밝혔다. [19]는 생산방식이 생산설계에 변화가 없거나 생산설계를 최소화하는 장기적 생산형태를 나타낼 때 저 원가전략이 바람직하다고 보았다. [18]의 연구에서도 저 원가전략을 추구하는 기업의 경우 생산시스템의 유연성은 차별화전략보다는 경쟁수단으로서의 중요성이 상대적으로 낮음을 보여 주고 있다.

제품유연성은 빠르고 다양한 제품생산을 통해 경쟁우위를 확보하려는 유연성관련 전략으로 이는 상대적으로 많은 제품개발에 대한 경제적 부담을 안게되므로써 제품유연성과 저원가전략과는 부정적인 영향을 미칠 것이다.

다양한 제품의 요구에 대응하여 다양한 형태의 부품 및 완제품을 제공하기 위한 믹스유연성의 지수는 효율적인 생산하에서의 제품믹스범위, 품종믹스변경에 필

요한 시간, 품종믹스변경에 필요한 비용등을 고려한 것으로, 효율성에 기초하고 있어 저원가전략과 유의적인 관련성이 있을 것이다.

위의 연구결과를 바탕으로 유연성(제품, 믹스)과 전략유형(저원가, 차별화)간의 관계에 대한 가설을 다음과 같이 수립할 수 있을 것이다.

가설 1: 제품유연성과 저원가전략간에는 음의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 제품유연성과 차별화 전략간에는 양의 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 믹스유연성과 저원가 전략간에는 양의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 믹스유연성과 차별화 전략간에는 음의 영향을 미칠 것이다.

### 2.2 전략유형과 정보특성간의 관계

[14]은 전략적 포지셔닝은 기업 내에서 원가관리의 역할을 제고하기 위한 개념으로 각 기업이 선택하는 전략에 따라 각기 다른 원가분석이 요구됨을 시사해 준다. 가령, 성숙기에 이른 일용품을 판매하는 기업이 원가우위전략(cost leadership)을 택하고 있다면 공학적으로 계산된 표준제조원가가 주된 관심사항이 된다고 했다. 저원가 전략을 강조하는 높은 성과를 나타내는 기업들은 주로 생산공정의 높은 원가 효율성을 확보하는 쪽으로 주로 초점을 두고 있다[8][20]. [18]의 연구에서는 저원가 전략과 같은 방어형 전략을 추구하는 기업은 제한되고 안정적인 제품에 집중하여, 제품을 가능한 한 효율적으로 생산, 유통시킴으로써 기존 영역을 방어하고자 한다[25]. 전통적인 회계시스템은 이러한 환경에 유용하도록 설계되어야 한다고 했다. 위의 기존 연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 5: 저원가 전략과 재무적 정보간에는 양의 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 저원가 전략과 비재무적 정보간에는 음의 영향을 미칠 것이다.

[15]의 연구에서는 차별화전략과 저원가 전략을 적용하여, 경영기법과 회계실무와의 적합성이 성과에 미치는 영향을 규명하였다. 이들의 연구에서는 차별화전략은 특히 비재무적인 회계실무의 적용이 성과에 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. [14]은 전략적 포지셔닝에서 차별화전략을 채택하고 있는 기업의 경우 표준제조원가의 유용성은 훨씬 줄어들 것이다. 차별화 전략을 강조하는 기업들은 그들의 전략적 우위를 질 높은 제품, 전문화된 설계특징, 신속하고 신뢰할 수 있는 배달 그리고 효과적인 post-sales 지원에 대한 고객의 요구를 만족시키는데 초점을 두고 있다고 한다[23].

이에 따라 차별화전략과 관리회계정보특성간에 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 7 : 차별화전략과 재무적 정보간에는 음의 영향을 있을 것이다.

가설 8 : 차별화전략과 비재무적 정보간에는 양의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3 정보특성과 생산성과간의 관계

정보특성과 생산성과에 대한 관계연구는 단순히 이들간의 관계에 대한 연구보다는 이들과 관련있는 다양한 영향요인과 정보특성간의 결합관계를 통한 적합성이 생산성과에 유의적인 영향을 미치는 것을 실증분석을 통해 규명하였다.

[15]의 연구에 따르면 제품차별화전략을 추구하는 기업이 품질시스템, 통합시스템, 팀 기준 구조, 인간자원 관리정책, 균형화된 성과 척도, 종업원 기준 척도, 벤치마킹, 전략계획기법을 도입하면 높은 성과가 나타났다. [18]는 차별화전략과 유사한 공격형 전략을 추구하는 기업은 광범위정보(비재무적 정보, 미래예측정보, 외부정보)를 더 선호한다는 것을 규명하였다.

위의 연구를 바탕으로 비재무적 정보나 재무적 정보가 생산성과에 미치는 영향관계에 대한 다음과 같은 가설을 수립할 수 있을 것이다.

가설 9 : 재무적 정보는 생산성과에 유의적인 양의 영향을 미친 것이다.

가설 10 : 비재무적 정보는 생산성과에 유의적인 양의 영향을 미칠 것이다.

## IV. 실증분석 및 가설검증

### 1. 표본 및 자료수집

본 연구의 표본대상은 2007년 우리나라의 FMS 설비를 갖춘 제조업체를 대상으로 표본을 선정하였다. 설문은 표본 추출된 제조업체를 대상으로 우편조사와 E-mail 조사를 실시하였다. 표본기업들은 건설업을 제외한 19개 업종의 제조업체로 구성되었으며, 표본기업의 특성들을 고루 적용하기 위해 각 업종별로 고루 표본을 추출하였다. 설문에 대한 응답자는 기업의 생산활동 및 원가관리활동 전반에 대해 충분히 파악할 수 있는 회계관련부서 및 원가관리부서의 책임자나 관리자, 부서 담당자 등을 대상으로 하였다. 본 설문지는 총 105부를 회수하였고, 설문에 대한 일관성이 없거나 무성의하게 작성한 설문지 5부를 제외하고 100부를 본 연구에 이용하였다. 이들 최종 분석에 사용되어진 표본의 기업특성은 [표 1]과 같다.

표 1. 표본기업의 특성

업종	표본수	비율	매출액	표본수	비율
음식료품	13	13.0	1000억 이하	26	26%
제1차금속산업	3	3.0			
조립금속제품	5	5.0	1000 ~2000억	20	20%
기계 및 장비제조업	5	5.0			
사무계산 및 회계용기계	4	4.0	2000 ~4000억	5	5%
영상음향 및 통신장비	5	5.0			
전기기계 및 전기변환장치	8	8.0	4000 ~7000억	10	10%
자동차 및 트레일러	5	5.0			
선박·기타운송장비	4	4.0	7000 ~9000억	26	26%
의료·정밀광학기기 및 시계	9	9.0			
가구 및 기타 제조업	8	8.0	무응답	13	13%
섬유제품	2	2.0			
의복모파가족신발제품	7	7.0			
목재나무제품	1	1.0			
펄프종이 및 종이제품	6	6.0			
회합물 및 화학제품	9	9.0			
석유 정제품	1	1.0			
고무·플라스틱제품	3	3.0			
비금속광물제품	2	2.0			
합계	100	100	합계	100	100%

### 2. 측정척도

본 연구에서 사용된 모든 척도는 Likert 7점 척도를 사용하였다. 먼저 제품유연성을 측정하기 위해서 [13]이 사용한 단일 항목을 활용하였으며, 믹스유연성을 측정하기 위해서 [13]이 사용한 3개 항목을 활용하였다. 자원가전략을 측정하기 위해 자원가항목 중 가장 명확한 단일 항목을 활용하였으며, 차별화전략을 측정하기 위해 [8]가 사용한 4개 항목을 활용하였다. 그리고 재무적정보를 측정하기 위해서 [15]의 6개 항목을 활용하였으며, 비재무적정보를 측정하기 위해서 [22]의 5개 항목을 활용하였다. 마지막으로 생산성과는 [22]의 5개 항목으로 구성되었다.

### 3. 측정척도 평가

본 연구에서 사용되는 측정척도를 측정모형을 통하여 전체적으로 평가하기에 앞서, 척도별로 탐색적 요인 분석, 항목-전체 상관관계(item-total correlation), Cronbach  $\alpha$ 를 사용하여 척도순화작업(scale purification)을 실시한 후, 확인적요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 확인적요인 분석결과 3개 항목지표(item indicator)로 구성된 믹스유연성, 단일항목 지표로 구성된 제품유연성, 4개 항목으로 구성된 차별화전략, 단일항목지표로 구성된 자원가전략, 6개 항목으로 구성된 재무정보, 5개 항목으로 구성된 비재무정보, 5개 항목으로 구성된 생산성과, 등 모든 변수는 사용가능한 수준의 결과를 보여주었다. 척도 순화 과정을 실시한 후, [23]이 제시한 2단계 접근방법에 따라 제품유연성(단일항목), 믹스유연성(3개 항목), 자원가전략(단일 항목), 차별화전략(4개 항목), 재무정보(6개 항목), 비재무정보(5개 항목), 생산성과(5개 항목)으로 구성된 측정모형을 구성하고 이를 AMOS 18을 통해 추정 평가하였다. [표 2]에서 볼 수 있듯이 조직단위 수준의 표본이지만 카이제곱( $\chi^2$ )과 자유도(df)의 관계 그리고 RMR, GFI, AGFI, CFI 값 등 중요한 값들이 수용할 있는 수준을 보여준다고 할 수 있다( $\chi^2 = 336.454$ ,  $df = 257$ ,  $RMR = .089$ ,  $GFI = .83$ ,  $CFI = .932$ ). 한편, 모든 척도에 대한 Cronbach  $\alpha$  값이 .70을 상회하는 신뢰성을 보여 주었다. 그리고 집중타당성을 나타내는 AVE(average

bariance extracted)를 살펴보면, 차별화전략과 생산성과를 제외하고, 나머지는 0.5이상으로 나타나 집중타당성이 있는 것으로 나타났다[9].

표 2. 측정모델의 확인적 요인분석 결과

구성개념	측정항목	표준화 요인적재치	CR	AVE
제품유연성	v1.10	1.00		
	v2.4	.860	5.614	.617
믹스유연성	v2.5	.812	5.548	
	v2.6	.672		
자원가전략	v1.4	1.00		
	v1.1	.587	4.097	.359
차별화전략	v1.3	.627	4.335	
	v1.5	.596	4.383	
	v1.6	.586		
재무정보	v4.1	.675	5.821	.551
	v4.2	.701	6.602	
	v4.3	.873	8.464	
	v4.4	.710	6.890	
	v4.5	.737	7.171	
	v4.6	.743		
비재무정보	v5.1	.689	6.483	.526
	v5.2	.747	7.034	
	v5.3	.810	7.576	
	v5.4	.625	5.872	
	v5.5	.743		
생산성과	v8.1	.671		.492
	v8.2	.800	6.504	
	v8.3	.667	5.667	
	v8.4	.634	5.427	
	v8.5	.724	6.058	

### 4. 제안모델 평가 및 가설검증

[그림 2]는 제품유연성, 믹스유연성, 자원가전략, 차별화전략, 재무정보, 비재무정보, 생산성과간의 가설적 관계를 제시하고 있다. 모델평가와 가설검증을 위하여  $r$ 를 척도로 사용하였다. [표 3]은 [그림 1]의 이론모델을 AMOS 18로 추정한 결과이다.

이론적 모델의 전반적 적합도 역시 측정 모델의 자료 적합도와 비슷한 수준이었다( $\chi^2 = 314.262$ ,  $df = 264$ ,  $p = .018$ ,  $RMR = .087$ ,  $GFI = .84$ ,  $AGFI = .7836$ ,  $CFI = .946$ ). 또한 본 연구에서 제안한 10개의 가설 중 6개가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

즉 “제품유연성과 차별화 전략간에는 양의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설2은 검증되었다( $S.R = .831$ ). “믹스유연성과 자원가 전략간에는 양의 영향을 미칠 것이

다.”라는 가설3 역시 채택되었다(S.R=.59). “저원가 전략과 관리회계정보 중 재무적 정보간에는 양의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설5도 채택되었다(S.R=.43). 그리고 “저원가 전략과 관리회계정보 중 비재무적 정보간에는 음의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설6은 채택(S.R=.62)되었으나, 음의 영향이 아닌 양의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 “재무적 정보는 생산성과 유의적인 양의 영향을 미친 것이다.”라는 가설9 역시 채택되었다(S.R=.28). 마지막 “비재무적 정보는 생산성과에 유의적인 양의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설10도 채택되었다(S.R=.37).

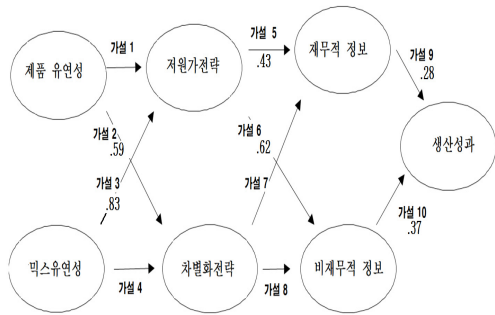


그림 2. 제안모델

표 3. 이론모델의 효과분석

경로	직접효과	간접효과
	계수	
제품유연성 → 저원가전략	-.200	
제품유연성 → 차별화전략	.591***	
믹스유연성 → 저원가전략	.835**	
믹스유연성 → 차별화전략	.361	
저원가전략 → 재무정보	.426**	
저원가전략 → 비재무정보	.615**	
차별화전략 → 재무정보	.088	
차별화전략 → 비재무정보	.167	
재무정보 → 생산성과	.283**	
비재무정보 → 생산성과	.374**	
믹스유연성 → 비재무정보		.513
믹스유연성 → 재무정보		.356
믹스유연성 → 생산성과		.292
저원가전략 → 생산성과		.350

모델적합도

$$\chi^2(264) = 314.262, RMR = .087, GFI = .84, CFI = .946$$

\* p<.01, \*\* p<.05 \*\*\* p<.001

가설검증을 위한 직접효과 분석에 이어, 구조방정식 모델을 활용하여 ① 믹스유연성 → 비재무정보, ② 믹스유연성 → 재무정보, ③ 믹스유연성 → 생산성과, ④ 저원가전략 → 생산성과에 대한 간접효과를 검토하였다.

### V. 결론

본 연구는 상황이론을 바탕으로 유연성, 전략유형, 정보특성이 생산성과에 미치는 영향관계를 실증분석을 통해 규명하고자 하였다. 유연성에는 제품유연성, 믹스유연성을 적용하였고, 전략유형에는 저원가전략과 차별화전략을 적용하였다. 정보특성에는 재무적 정보와 비재무적 정보를 적용하였으며, 성과는 생산성과를 적용하였다. 연구결과, 제품유연성은 차별화전략에 유의적인 영향을 미치고, 믹스유연성은 저원가전략에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 전략 중 재무정보와 비재무적정보에 유의적인 영향을 미치는 것은 저원가전략만이 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 재무정보와 비재무정보는 생산성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 믹스유연성은 재무정보와 비재무정보에 간접적인 영향을 미치고 있고, 또한, 믹스유연성은 생산성과에도 간접적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 그리고, 저원가전략은 생산성과에 간접적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다.

오늘날, 우리나라의 제조기업은 다양한 환경적 변화에 의한 보다 복잡한 상황에 놓여있다. 본 연구는 이런 우리나라의 제조기업이 새로운 환경변화에 적합하게 적응하기 위해서 어떠한 대응방안이 있는가를 규명하기 위해 실증분석을 통해 검증하였다. 특히 구조방정식을 적용하여 다양한 변수들의 복합적인 관계규명을 실시한 것이 기존의 연구와 다른 본 연구의 특징이라고 할 수 있겠다.

본, 연구가 이러한 연구의 의의에도 불구하고, 다음과 같은 연구의 한계를 보이고 있다. 즉, 우리나라 제조업의 상황에 대한 변수를 유연성, 전략유형, 정보특성간의 관계로 파악하였다는 점과, 각각의 변수들에 대한 다양한 접근에 한계가 있었다는 점을 들 수 있었다. 보다 다

양한 변수의 적용을 통한 연구가 필요하다고 본다.

참고 문헌

- [1] R. Parthasarthy and P. Sethi, "The Impact of Flexible Automation on Business Strategy and Organizational Structure," *Academy of Management Review* Vol.17, No.1, pp.86-111, 1992.
- [2] 현재호, *생산시스템의 유연성에 관한 연구: 분석적 접근*, 박사학위논문, 한국과학기술원, 1992.
- [3] A. Sethi and S. Sethi, "Flexibility in Manufacturing : A Survey," *The International journal of Flexible Manufacturing Systems*, Vol.2, pp.263-302, 1990.
- [4] 이경희, 정상철, "조직환경이 제조유연과 경쟁우위 제고에 미치는 영향에 관한 연구", *전략경영연구*, 제7권, 제1호, pp.71-90, 2004.
- [5] R. Parthasarthy and P. Sethi, "Relating Strategy and Structure to Flexible Automation: A Test of Fit and Performance Implications," *Strategic Management Journal*, Vol.14, pp.529-549, 1993.
- [6] 김광현, "유비쿼터스 환경하에서 비즈니스 경영조직의 협력기술 증진전략", *한국콘텐츠학회논문지*, 제6권, 제4호, 2006.
- [7] 박영배, "벤처기업의 경쟁전략과 산업 환경 특성이 경영성과에 미치는 영향", *벤처경영연구*, 제9권, 제1호, pp.63-86, 2006.
- [8] M. Porter, *The Competitive advantage of nations*, London: Macmillan Press, 1990.
- [9] 박광오, "정보특성이 정보역량에 미치는 영향", *한국콘텐츠학회논문지*, 제13권, 제12호, 2013.
- [10] D. Upton, "What Really Makes Factories Flexible?," *Harvard Business Review*, July-August, pp.74-84, 1995.
- [11] J. Tracey and T. Hinkin, "Transformational Leadership or Effective Managerial Practices?," *Group & Organization Management*, Vol.23, No.3, pp.220-236, 1998.
- [12] J. Barney, "Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research? Yes," *Academy of Management Review*, Vol.26, No.1, pp.41-56, 2001.
- [13] 윤재한, *생산유연성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구*, 숭실대학교 박사학위논문, 1993.
- [14] J. Shank and V. Govindarajan, "Strategic Cost Management and the Value Chain," *Journal of Cost Management*, Winter, 1992.
- [15] R. Chenhall and K. Langfield-Smith, "The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: an empirical investigation using a systems approach," *Accounting, Organizations and Society*, Vol.23, No.3, pp.243-264, 1998.
- [16] R. Miles and C. Snow, *Organizational Strategy, Structure and Process*, McGraw-Hill Book Company, New York., 1978.
- [17] R. Simons, "Accounting Control Systems and Business Strategy: An Empirical Analysis," *Accounting, Organizations and Society* Vol.12, No.4, pp.357-374, 1987.
- [18] M. Abernethy and C. Guthrie, "An Empirical of the 'Fit' between Strategy and Management System Design," *Accounting and Finance*, Vol.34, No.2, pp.49-66, 1994.
- [19] 오중산, "제조유연성과 성과 간의 인과관계: 자동차 부품산업과 전자산업을 대상으로 한 실증연구," *경영학연구*, 제39권, 제2호, pp.309-340, 2010.
- [20] R. Cooper, *When Lean Enterprises Collide : Competing Through Confrontation*, Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press, 1995.
- [21] 박준병, *공장자동화 기술도입의 영향요인에 관*



한 연구, 연세대학교 박사학위 논문, 1992.

- [22] J. Anderson and D. Gerbing, "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach," *psychological Bulletin*, Vol.103, No.3, pp.411-423, 1988.
- [23] K. Bentley, T. Omer, and N. Sharp, "Business Strategy, Financial Reporting Irregularities, and Audit Effort," *Contemporary Accounting Research*, Vol.30, No.2, pp.780-817, 2013.
- [24] G. Vesty and Oliver, "Corporate strategy and accounting for sustainability in investment appraisal," *Corporate Ownership and Control*, Vol.11, No.2, pp.377-388, 2014.

#### 저 자 소 개

정 재 진(Jae-Jin Jung)

정회원



- 1989년 8월 : 경북대학교 회계학과(경영학사)
- 1992년 2월 : 경북대학교 회계학과(경영학석사)
- 2000년 2월 : 경북대학교 회계학과(경영학박사)

<관심분야> : 회계정보시스템