

섬유산업의 SCM 파트너십 요인과 사업성과에 관한 연구*

A Study on the SCM Partnerships Factors and Business Performance

김창봉(Chang-Bong Kim)

중앙대학교 상경학부 부교수

권승하(Seung-Ha Kwon)

중앙대학교 무역학과 박사과정

목 차

- | | |
|-----------------------------|-------------|
| I. 서론 | V. 결론 및 시사점 |
| II. 섬유산업의 SCM 도입에 대한 이론적 배경 | 참고문헌 |
| III. 연구모형 및 가설설정 | Abstract |
| IV. 실증분석 결과 | |

Abstract

This paper examined the supply chain management partnerships factors and business performance in textile industry. To build a global network, we should consider the following critical factors such as lead-time reduction, information sharing, and inventory management. The purpose of this study is to focus on QR (Quick Response) of SCM in textile industries to clarify which of the SCM factors contribute to business performance for the SCM firms. Based on the analysis of eighth-six cases, the following results were found. First, partnerships factors of supply chain management have a positively significant influence on responsiveness of supply chain management. Second, partnerships factors of supply chain management have a positively significant influence on flexibility of supply chain management. This study suggests that partnerships are main factors for the business performance. Especially, our empirical evidence shows that capacity of firms practicing SCM, information techniques, and partnerships make the firms' business performance more responsive and flexible.

Key Words : Textile Industry, Supply Chain Management, Partnership, Performance.

* 본 논문은 2008년도 국제지역학회 춘계학술대회에 발표한 논문을 바탕으로 연구되었음.

I. 서론

우리나라 섬유산업의 성장 동력은 원자재의 1/3을 해외에서 조달하여 가공을 통해 상품의 2/3를 해외로 수출하는 가공무역의 산업구조를 가지고 80년대 중반까지 값싼 노동력에 기반을 두고 중저가 상품을 대량생산하여 경쟁우위를 확보하는 것이었다.¹⁾ 그러나 최근 섬유산업 대부분의 기업들은 국내의 인건비 상승, 인력부족 현상 등으로 경영의 채산성이 악화되어 국내시장에서 국외시장으로 눈을 돌려 생산기지를 해외시장으로 이전하는 등의 경쟁력 향상을 위한 노력을 기울이고 있다.²⁾

21세기의 시장 환경은 인터넷의 확산, 정보기술의 발달 등으로 시장정보의 흐름이 가속화되고, 제품 수명주기가 짧아지게 되었다. 소비자가 한 국가 내에 국한되지 않고 전 세계 소비자들을 상대해야 하는 글로벌 시장이 형성되었다. 따라서 기업들은 경쟁이 치열해진 환경에서 살아남기 위해 소비자의 다양한 욕구를 만족시킬 수 있는 상품을 적시적소에 구입할 수 있도록 시스템이나, 기업만의 경쟁력을 확보해야만 시장에서 살아남을 수 있다는 원리를 인식하여 세계 환경변화에 적응하고 있다.

섬유산업제품은 제품수명주기가 짧고 다른 공산품과는 달리 재고회전이 안되는 특징을 가지고 있다. 국내 섬유산업의 기업들은 WTO체제 이후에 급진적인 시장개방으로 후발개도국의 가격경쟁력을 앞세운 저가품의 물량공급과 선진국의 제품고급화 전략, 그리고 내수시장의 각종 비용상승, 업체간의 과다 경쟁 등으로 국내외로 많은 어려움을 겪고 있다.³⁾ 이같이 전 세계시장의 치열해진 경쟁 환경의 극복방안으로 기업들은 협력업체와의 원활한 정보공유를 바탕으로 통합적인 SCM을 구축해 기업경쟁력을 강화할 필요성이 있다. 또한 글로벌 시장의 형성으로 국내 섬유산업이 해외로 확장해 나가면서 SCM의 필요성이 높아지고 있다.

섬유산업은 제품 원·부자재의 구매 및 생산, 기획, 디자인에서 원·부자재 업체와 협력관계를 맺어 공급받고, 생산 협력업체에 생산을 의뢰하거나 자체 공장운영으로 제품을 생산하는 구조를 가지고 있다. 그래서 섬유 관련업종간의 유기적인 협력관계가 절실히 요구되는 산업이다. 섬유산업은 비용을 최소화 하는 가운데 최대한의 고객가치를 창출하고 시장 환경의 경쟁에서 차별화된 비용구조 및 프로세스 개선을 통해 경쟁력을 확보하고 지속해야하는 과제를 안고 있다. 따라서 각 단계별 협력업체와의 파트너십의 구축을 통하여 유연하고 효율적인 SCM을 구축하는 것이 중요한 핵심전략으로 부각되고 있다.

본 연구는 섬유산업을 중심으로 SCM 구축기업의 공급사슬의 파트너십과 SCM의 사업성과와의 관계를 살펴보고, 파트너십 요인이 사업성과에 미치는 영향을 분석하는데 목적이 있다. 이를 통해 섬유산업의 SCM을 구축하려는 기업들에게 바람직한 SCM의 파트너십의 방향을 모색하여 SCM 도입하는데

1) 한석희, “국내 섬유패션산업의 Global e-SCM 도입에 관한연구”, 광운대학교 대학원 박사학위논문, 2003, pp.27-30.
 2) 이상정, “섬유 산업의 QR 시스템 구축을 통한 생산성 향상 방안에 관한 연구”, 한양대학교 대학원 석사학위논문, 2002, pp.31-33.
 3) 경제호, “섬유·패션산업 구조혁신 전략(구조개선 분야 보고서)”, 한국섬유산업연합회, 2006, pp.3-20.

시행착오를 최소화 할 수 있다.

본 연구를 위해 국내의 섬유산업 기업 중 SCM이 구축된 기업을 대상으로 조사를 실시하여 기업의 전반적인 SCM 활용과 사업성공을 측정하고자 하였다. 이를 분석하기 위해 본 연구에서 가설을 설정하고 주요 변수들을 설정하여 변수간 상관관계를 분석하였다. 또한 가설을 검증하기 위해서 회귀분석(regression analysis)을 이용하였다. 통계분석을 위하여 SPSS(Statistical Package for Social Science) Win Version 12.0을 활용하여 분석항목에 신뢰성과 타당성 검증, 회귀분석 검증을 하였다.

II. 섬유산업의 SCM도입에 대한 이론적 배경

1. 섬유산업의 특성

1) 섬유산업의 발전과정

전 세계의 섬유산업은 19세기 말 화학섬유의 출현으로 새로운 형태로 변모하였다. 섬유산업은 중화학공업에 비해 고도의 기술이나 대량의 자본이 필요하지 않은 노동집약적 산업으로, 후진국과 개발도상국에서는 값싼 노동력이 경쟁의 큰 무기였다. 따라서 개발도상국들은 경제개발을 위해 선진국의 수입에 의존하던 섬유산업을 육성하여 자급자족으로 전환하고, 노동력으로 인한 낮은 생산비용과 관세 특혜를 이용하여 오히려 선진국으로 수출하는 체제를 이룩함으로써 선진국의 섬유산업에 많은 영향을 끼쳤다.⁴⁾

섬유산업은 공정별로 원료합성방사, 방직, 제직, 염색가공, 봉제 및 제품성형으로 분류되며, 품목별로는 섬유원료, 원사, 직/편물, 부직포, 의류, 인테리어, 산업용 섬유제품 등으로 분류된다. 섬유산업은 섬유소재에 관련되는 산업을 비롯하여, 소재판매업, 의류제조업, 의류판매업, 부자재의 제조업과 판매업 등도 포함된다.⁵⁾

섬유소재산업의 범위는 섬유산업 중 의류 및 패션분야를 제외한 섬유산업 전체로 정의하고 있다. 의류용 섬유소재는 섬유원료, 원료·사·직물·염색 가공분야가 해당되며, 산업용 섬유소재는 공업용, 토목용, 농업용, 가정용 등 전 산업에서 사용되는 산업 섬유자재를 총칭한다. 섬유산업은 원료에서 최종제품까지 공정별로 독립된 생산체제를 구축하고 있으며, 각 공정간 원료·중간재 공급 등의 다양한 조달체제를 갖추고 있다.

원사와 직·편물은 섬유제품(의류, 산업용 섬유제품)을 만드는데 사용하는 기초소재이며, 이와 함께

4) 경세호, *Ibid*, pp.451~459.

5) 이상정, *op. cit*, pp.20~26.

염색가공기술도 소재의 고급화 및 고 기능화에 중요한 요소이다. 의류용 섬유소재에 대응하여 산업용 섬유소재는 강도, 내열성, 내화학성, 내구성 등의 특수성능에 따라 산업 전 분야의 대체소재 및 부품으로 사용되면서 새로운 섬유산업 영역으로 발전하고 있다. 섬유소재 기술은 기계적·화학적·물리적 기능요소로 분류되고, 점차 첨단화되면서 복합적인 기능섬유, 극한기능섬유, 생체기능섬유 등으로 발전되고 있다.

우리나라 섬유산업은 전후 복구사업으로 미국 등의 원조를 받아 생산시설을 확충하고 원자재를 공급받아 저렴한 노동력을 바탕으로 발전하기 시작했다. 1960년대 초 경제개발 계획이 추진되면서 아크릴 스웨터 수출을 시작으로 내수산업에서 수출산업으로 전환하여 급성장하게 되었다. 1980년대에는 중화학 공업에 대한 육성정책과 전문 기능인력 확보의 어려움 및 인건비 상승 등으로 국제 경쟁력이 약화되었다. 1980년대 말에는 봉제업종을 중심으로 저가의 대량생산 품목은 인건비가 싼 국가에서 생산하고, 국내에서는 중·고가품만을 생산하였는데 이것은 업종별, 품목별 생산 구조의 고도화를 촉진시켰다.

1990년대 섬유산업은 숙련된 인력부족으로 임금이 급격하게 상승하고, 선진국에는 기술수준이 낮고 중국, 인도네시아, 중남미 등 풍부한 노동력과 낮은 임금 등을 무기로 후발 개도국들에게는 급격히 추월을 당하는 어려움을 겪게 되었다. 따라서 섬유산업의 경쟁력 강화의 필요성이 강하게 요구되었다.

2) 섬유산업의 특성

섬유산업의 일반적인 특성은 제품의 종류, 사용소재, 가공방법이 다양하여 제품의 기획·생산·유통에 이르기까지 업종이 세분화되어 다단계적인 구조를 이루고 있다. 세부산업이 업종별로 상호 연관되어 업 스트림(Up Stream), 미들 스트림(Middle Stream), 다운 스트림(Down Stream)의 복잡한 구조를 가진다. 업 스트림은 원사, 직물 및 편직물을 생산하고, 염색·봉제가공업계의 미들 스트림은 원사·제직 업계에서 생산된 직물 및 각종 원자재를 의류·패션제품으로 제조하거나 가공하여 의류제품을 생산한다. 그리고 다운 스트림은 의류업과 유통업계로 의류제품의 생산을 위한 기획과 유통, 물류를 담당한다. 각 부분들이 독립적이면서도 공급 체인(Supply Chain)상에 밀접하게 연계된 가공 산업의 특성을 가지고 있다.⁶⁾

둘째, 섬유산업은 제품수명주기가 짧고 시장진입이 다른 산업에 비해 자유롭다. 유행성, 계절성이 강하여 제품의 판매기간이 짧아 재고에 대한 위험부담이 높아서 판매시점을 놓친 제품은 재고가 된다. 또한 다양하고 독특한 디자인 특성이 강해 제품의 속성을 객관적으로 표현하는 규격이나 제품 분류의 기준이 모호하고 쉽게 디자인의 모방이 가능하여 업체간의 경쟁이 치열한 산업적 특성을 가진다.

셋째, 섬유산업은 제품의 수요가 불규칙적이다. 소비자의 성별, 연령별, 직업별, 용도별로 소비자의 욕구나 필요가 다양하고 개인의 개성적인 경향에 맞추는 소비자 지향적 산업이다. 따라서 제품들의 수

6) 허지혜, “국내 의류업체의 공급망관리(SCM)를 위한 정보공유모델에 관한 연구”, 연세대학교 대학원 박사학위논문, 2004, pp.24~26.

요가 안정적이지 않아 일정기간 내에 정확한 전체 수요를 예측하기가 어렵다.

넷째, 섬유산업은 지식집약적 산업이다. 최근 소비자의 욕구가 패션화, 고급화 되는 경향으로 자본력이 풍부하고 제조공정이 선진화하여 섬유산업의 환경이 발전하고 있다. 따라서 섬유산업은 좋은 품질의 소재, 훈련된 전문가 및 합리적인 경영전략 등 지식집약적 산업으로 고부가가치를 창출하고 있다.

2. SCM의 선행연구

1) SCM의 개념과 발전과정

공급체인(Supply Chain)은 1985년 Porter⁷⁾가 최초로 언급하여 기업의 활동을 본원적 활동과 이를 지원 하는 서비스 활동으로 구분하였다. 먼저 본원적 활동은 구체적으로 물류투입활동, 운영활동, 물류 산출 활동, 마케팅과 판매활동으로 세분화되고, 서비스 활동은 본원적 활동을 지원해서 순차적인 가치체인을 형성한다. 이와 같이 SCM의 초기 개념으로 인용되는 것은 Logistics라고 볼 수 있다. 그 당시의 Logistics는 군수자재의 발주, 생산계획, 구입, 재고관리, 배급, 운송, 통신을 비롯하여 규격화, 품질관리 등 군의 작전활동에 필요한 자재관리 등의 내용을 포함한다. Logistics는 물류뿐만 아니라 생산, 판매, 소비자 등의 공급체인 내의 모든 주체를 포함한 업무로 정의하고 있다. 따라서 공급체인 네트워크관리의 측면에서 공급체인의 효율성을 높이기 위한 전략적 측면과 조직적인 SCM의 통합 관리적 측면이 이슈로 떠오르게 되었고, 이로 인하여 기업이 SCM에 관심을 가지게 되었다.

이 SCM은 60년대 후반에서 90년대까지 제품을 구성하는 모든 요소인 원자재, 반제품, 완제품 등에 대한 자재수급계획과 생산관리를 통합하여 체계적으로 제조정보를 관리하는 기술인 자재소요계획(Material Requirements Planning: MRP), 생산현장데이터와 제조자원의 용량지원을 고려하고 공장 데이터의 수집을 자동화하고, 수주관리, 재무관리, 판매주문관리 등의 기능을 포함하는 생산계획을 제시하여 더 안정된 분위기에서 제조활동을 효율적으로 관리할 수 있도록 하는 생산자원계획(Manufacturing Resource Planning: MRP II), 생산 및 생산관리 업무와 설계, 재무, 회계, 영업, 인사 등의 순수관리 부분과 경영지원 기능을 포함하는 전사적 자원관리(Enterprise Resource Planning: ERP), ERP II로 확장하여 발전하였고, 2000년대의 SCM은 공급체인 상의 관계 당사자들에게 상호 이익을 제공하는 모든 산업에 적용 가능한 Win-Win 전략이라 할 수 있다.⁸⁾ 이와 같이 SCM은 공급체인상의 흐름에서 상품제조를 위한 관련재료 등의 구매, 조달, 제조, 보관, 운송, 유통, 판매에 이르기까지 공급체인 전체의 최적화를 추구하고자 하였다. 이는 정보기술(IT)을 기업 활동과 접목하여 기업 내부와 외부의 전체적인 관점에서 합리화를 추구하고자 하였으며 가치경영시대와 부합하기 위한 전략이다.⁹⁾

7) Porter, Michael E., Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance, The Free Press, 1985, pp.33-61.

8) Coyle, Bardi & Langley, "The Mangement of Business Logistics(A Supply Chain Perspective)," Transcontinental Louiseville, Quebec, 2003, p.18.

이병주(2008)는 ‘원재료로부터 고객에 이르기까지의 전 과정을 총체적으로 관리하여 공급사슬의 효율을 증가시키는 경영전략이라 할 수 있다’고 정의 하면서 의류산업은 수명 주기가 짧은 혁신제품을 생산하는 대표적인 산업으로 파트너십은 SCM 성공요인 중 가장 중요하다고 하였다.¹⁰⁾

Lee et al.(2007)는 SCM을 ‘다른 설비간의 정보와 원재료/서비스 흐름을 위한 통합된 관리도구로서 정보 프로세싱, 재고계획, 로지스틱스와 운송, 주문전략, 경영계획, 공급자 다양성, 공급체인 파트너십, 공급체인 경영에 신뢰 등과 같은 다양한 분야에서 설명되어지고 있다’고 하였다.¹¹⁾

Koh et al.(2007)는 ‘결합력 있고 비즈니스 모델의 전체 공급체인으로 높은 이행을 위해 개개의 기업의 장기간 성과를 개선시키기 위해서 공급자, 제조업자, 유통업자, 고객을 효과적으로 통합하기위한 접근과 실행이다’고 하였다.¹²⁾

김창봉(2004)은 ‘SCM은 고객을 만족시키기 위하여 원재료부터 최종 사용자로의 배달까지 모든 제품 및 정보의 흐름과 활동들을 기업간, 지역간 경제 등을 극복 통합하여 일관되게 관리(기획, 실행, 통제, 평가)하고 전체를 최적화하자는 원칙’으로 언급하였다.¹³⁾

2) SCM의 도입목적과 주요 기능

SCM의 목적은 재고 및 관련 비용의 최소화와 고객서비스의 충족이다. SCM은 기업의 경쟁력과 유연성을 향상시키고 고객만족도를 강화하기 위해 사용되는 전략적 관리도구이다. SCM의 도입목적은 바라보는 관점에 따라 약간의 차이는 있지만 공급체인 내에서 고객서비스 향상, 재고투자 감소, 공급체인 내에서의 경쟁우위 획득 등으로 정리된다.

첫째, 고객서비스 향상이다. 기업은 고객서비스의 제공을 통하여 고객만족을 향상시키고 수익을 창출한다. 고객만족은 상품을 구매하거나 서비스의 경험을 기초로 한 축적된 만족수준이다. 상품에 대한 수요가 발생할 때 고객만족 수준을 충족시키고 유연성과 빠른 대응 능력을 신장시킬 수 있다.

둘째, 공급체인 내에서의 재고감소이다. 재고를 유지하는 것은 고객 서비스를 증가시켜 상품과 서비스의 이용가능성 수준을 높인다. 이는 재고가 고객과 인접해 있을 때 높은 고객서비스 요구를 충족시킨다. 재고를 감소시키기 위해서는 예상수요, 주문, 생산계획 등에 관한 정보공유를 통해 불확실성을 최소화하여 잉여 재고수준을 제거할 수 있다.

셋째, 경쟁우위 획득이다. 기업들이 고객의 요구를 충족시키기 위해 조달·생산·물류·영업부문의 기업네트워크를 구축한다. 이는 시장 환경에서 경쟁이 더욱 심화되어 전체적으로 경쟁력을 가지기 위

9) Supply Chain Council, Supply Chain Operations, Reference Model Overview, 1998.

10) 이병주, “의류업계의 SCM을 위한 공급 사슬 파트너십에 관한 연구- 의류 업체와 완제품 아웃소싱 공급 업체를 중심으로”, 복식문화연구, 제16권 제1호, 2008, pp.182-183.

11) Lee, Kwon & Severance, D., ‘Relationship beteen supply chain performance and degree of linkage among supplier, internal integration, and customer,’ Supply Chain Management: An International Journal, 제12호 제6권, 2007, p.445.

12) Koh S.C. L., Demirbag M., Bayraktar E., Tatoglu E. & Zaim S., ‘The impact of supply chain management practices on performance of SMEs,’ Industrial Management & Data Systems, Vol. 107 No. 1, 2007, pp.103-124.

13) 김창봉, “SCM의 프로세스혁신과 사업성과에 관한 연구”, 「무역학회지」, 제29권 제6호, 2004, pp.257~259.

해 조달·생산·물류·영업부문 최적의 시점에서 제품의 흐름을 관리할 필요성이 증대되었다.

1980년대와 1990년대에 많은 기업들이 내부 프로세스 혁신과 개선을 통하여 공급체인상의 비용을 지속적으로 감소시켜왔으나 비용 절감의 한계에 직면하였다. 따라서 원가절감위주의 전략에서 고객서비스위주의 전략으로 접근하여 SCM의 필요성이 더욱 증가하였다.

3. 섬유산업과 SCM(QR)

1) QR의 개념과 기대효과

SCM은 여러 산업 분야에서 선도적인 방법으로 다양하게 개발되어왔다. 적시생산(JIT¹⁴), 신속대응(QR), 효율적 소비자대응(ECR¹⁵), 공급자 주도의 재고관리(VMI¹⁶)등이 공급망 관리를 효율적으로 하는 것이라는 공통된 목적을 가진 방법들이다. 산업에 따라 SCM은 다른 이름으로 불리기도 하는데 1985년 미국에서 의류업체와 유통 및 판매를 담당하는 백화점 간에 SCM 개념이 도입된 것을 QR이라 한다.

QR(Quick Response)은 1978년 미국의 KSA(Kurt Salmon Associates)에 의해 처음 그 개념이 도입되었고 1984년 미국 의류제조업협회(American Apparel Manufacture Association: AAMA)의 의류연구위원회에서 의류생존전략의 하나로 변화하는 환경에서 경쟁적 위치를 유지하기 위해 제시된 전략이다.

Perry et al.(2000)은 QR을 미국에서 섬유·의류산업에 경쟁적 전략으로서 1990년에 제조 산업의 전략적 패러다임으로 확산되었고 식품산업과 자동차와 자동차 부품산업에 성공적으로 적용되었다고 하였다. 또한 EDI, POS 스캐너, 바코딩 등의 정보기술을 포함한 다양한 물류개선 수단을 통해 유통 리드타임을 단축시키는 의도된 시작이었다.¹⁷⁾

Hunter(1990)¹⁸⁾는 QR을 ‘소비자가 원하는 상품을 생산, 유통관계의 거래 당사자가 협력하여 소비자에게 적절한 장소(right place), 적절한 시간(right time), 적절한 가격(right price)에 제공하기 위한 것’이라 하였다.

QR은 섬유제조업, 의류제조업, 유통업의 협력적인 관계를 구축하고, 정보화와 자동화 기술을 활용하여 생산과 유통의 낭비적 요소를 제거해 상품의 정보와 흐름을 빠르고 정확하게 한다. 이는 상품의 재고수준을 낮추고, 자본 흐름의 효율성을 높여 소비자의 만족도를 극대화 시킬 수 있는 전략이다.

QR도입의 주요한 목적은 첫째, 정보기술을 통해 상품의 각 단계에서 발생하는 재고수준을 예측하고 절감하여 각 단계별로 소요되는 생산기간을 단축한다. 둘째, 소비자의 욕구에 맞춰 신속해 대응할 수 있도록 하는 것이다.

14) JIT(Just In Time): 필요할 때에, 필요한 상품을, 필요한 양만큼 도매업자가 소매점에 배송하는 구조.

15) ECR(Efficient Consumer Response): 소비자에게 보다 나은 가치를 제공하기 위해 식품산업의 공급업체와 유통업체들이 밀접하게 협력하는 전략.

16) VMI(Vendor Managed Inventory): 제품을 유통하는 업체와 제조하는 업체가 전자상거래를 통하여, 상품의 재고가 부족할 때 자동으로 보충하고 재고 관리를 하는 시스템.

17) Perry M., Sohal A.S., 'Quick response practices and technologies in developing supply chains: A case study,' International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 30 No. 7/8, 2000, p.627.

18) Hunter, N.A., Quick response in apparel manufacturing. The Textile Institute. Manchester.

2) SCM과 QR

1998년 6월 미국에서 개최된 VICS¹⁹⁾ '98의 소매섬유·의류업체의 QR대회는 SCM의 개념과 실행방안에 대하여 토론하였다. 이 VICS '98에서는 공급체인의 최적화를 위해서 기업문화와 경영방식을 바꿔야 할 필요성이 있다는 주요이슈를 다루었다. 이때, SCM 개념을 QR의 개념으로 동일시한 발표들이 있었다.²⁰⁾

이는 QR과 SCM이 국내를 포함한 해외 공급체인상의 정보 및 물자를 관리하고 통제하여 원자재의 공급에서 최종소비자까지 공급체인 전체의 효율을 극대화시키고 소비자의 만족을 이끌어 구성원들의 이익을 극대화하는 공통된 측면이 존재한다는 것에서 차이가 없다는 것을 의미한다. 따라서 SCM이 전 산업을 대상으로 한 공급체인의 효율화를 꾀하며 QR의 개념과 동일시되지만, QR은 적용되는 부분으로 볼 때 섬유산업으로 한정된다.

Ⅲ. 연구모형 및 가설설정

1. 섬유산업의 SCM 파트너십 요인

SCM은 공급체인내의 조직에 의해 명확한 관리 노력을 필요로 한다. SCM은 전 산업을 대상으로 적용하는 다양한 관점을 가진다. SCM은 일반적으로 고객만족을 위하여 원재료에서 최종 소비자까지 공급체인상에서 발생하는 정보, 자금, 물자의 흐름을 통합하고 관리하여 공급체인 내의 전체의 최적화를 위한 전략적 기법으로 기존의 문헌에 연구된 SCM 도입의 파트너십 요인들을 종합하여 고찰하고자 한다.

SCM의 파트너십 요인에 관한 연구는 여러 연구자(Tam et al., 2007; Kivita, 2006; Theodorakioglou et al., 2006; Cetindamar et al., 2005; 김창봉, 2001; Perry, 2001)에 의해 연구되었다.

Tam et al.(2007)은 상품 소싱 전략의 채택과 구매자-공급자 관계를 위해서 홍콩 의류산업의 중소기업과 대기업간의 차이를 비교하는 연구에서 상품 소싱에 관해서 대기업은 상품을 세계적으로 분산시킬 수 있고, 단일 소싱을 더 채택하는 반면에 중소기업은 복합적인 소싱을 선호하여 내·외부 소싱의 결합된 전략을 사용하는 경향이 있다고 하였다. 대기업은 내부 소싱과 외부 소싱을 모두 선택하고 거래 파트너와 형식적인 전략적 제휴를 선택한다고 하면서 중소기업과 대기업 사이의 확실한 차이가 있다고 하였다. 대기업과 중소기업이 경쟁하는 것은 거래 파트너들과 전략적으로 제휴해야만 하며, 더 협력적 방법에 소싱 전략을 선택하는 것은 필수적이지만 중소기업과 대기업은 소싱 전략과 구매자-공

19) VICS(Voluntary Interindustry Communications Standars): 미국의 어패럴, 원단제조업자의 최고경영자들로 구성된 자주적인 연구조직.

20) 한석희, op. cit, p.40.

급자 관계의 소싱 전략의 적절하거나 혁신적인 결합(combination)을 채택하여 서로의 이점을 개발함으로써 각자의 단점은 상쇄되고, 경쟁적 이점이 강화된다고 하였다.²¹⁾

Kivita(2006)는 US와 다른 서방 국가의 섬유 제조업자들은 경쟁에 살아남기 위해서 파트너십 구성원들 간의 밀접한 협력(cooperation)과 정보의 자유로운 흐름을 요구하는 새로운 모델의 전통적 산업의 비즈니스 모델을 재고해야한다고 하였다. 사회적 가치와 공정성 간의 관계는 전략적 파트너십으로부터 가치를 수여받는 파트너들과 공정성이 파트너십에 영향을 받는 사회적 이익을 나타내고, 더 장기적이고 안정된 파트너십을 형성하는데 공헌한다고 하면서 사회적 가치와 공정성 사이에 중요한 관계가 존재하며 경제적 가치와 사회적 가치 모두가 성공적인 파트너십에 균등하게 중요하다고 하였다.²²⁾

Theodorakioglou et al.(2006)은 SCM의 관점에서 구매자-공급자의 공급자관리와 내부 기업의 품질관리의 관계를 확인하였다. SCM의 이행을 위한 공급자관리는 내부통합이 필수조건이고, 품질관리는 SCM이 이행될 수 있도록 보조해주는 역할을 한다고 하였다. 따라서 내부 통합과 프로세스의 조정을 지원할 수 있는 전사적 품질관리를 제공하기 위해서 하부구조가 필요하다고 하였다.²³⁾

Cetindamar et al.(2005)는 공급체인협동의 이익, 중개, 장애의 연구에서 기업들의 경쟁이 기업 vs 기업에서 공급체인 vs 공급체인으로 이동하고 있으며 섬유산업의 공급체인의 협동모델로 얻은 공급체인에 관련된 이익, 중개, 장애에 대하여 언급하였다. 이익은 고객 지향적 이익, 생산력 이익, 이익과 관련된 혁신으로 나눌 수 있고, 협동의 주요요인으로 신뢰, 협력을 위한 공동 목표, 협동 메커니즘의 존재 등의 3가지를 들었다. 반면 협동의 장애요인으로 신뢰의 결여, 위험성과 수익성과의 평가, 협동 메커니즘의 부재 등의 3가지와 관계가 있다고 하였다.²⁴⁾

김창봉(2001)은 SCM의 주요요인으로 조직역량에서 최고경영자의 의지, SCM의 목적 및 필요성 인식, SCM 추진에 대한 투자, SCM 전담팀의 구성정도, 평가지표 개발 등을 들고, 정보기술에서는 EDI, POS 등의 기반기술 구축, 통합정보시스템의 구축, 표준화된 정보 DB 구축, 공급체인 구성원간 정보 연계성 등을 들었다. 그리고 파트너십에서는 공급체인관리의 통합적 측정 및 평가, 공급업자간의 상호 신뢰성, 공급업자간의 연계성, 공급업자간 정보공유 의지 및 기술, 공급업자간의 정기적인 미팅 및 모니터링을 주요 실행요인으로 들고 있다.²⁵⁾

Perry(2001)는 오스트레일리아의 섬유·의류·신발 산업내의 공급체인에 QR 실행의 사례연구에서 오스트레일리아의 섬유·의류·신발 산업의 세부적 QR 프로그램이 제공되고, 기업 책임과 준비성 평

-
- 21) Tam F.Y., Moon K.L., Ng S.F. & Hui C.L., 'Production sourcing strategies and buyer-supplier relationships: A study of the differences between small and large enterprises in the Hong Kong clothing industry,' *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 11 No.2, 2007, pp.297-306.
 - 22) Kivita L, Cassill N. & Ludwig D, 'Value and fairness in US textile industry partnerships,' *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 10 No. 4, 2006, pp.447-465.
 - 23) Theodorakioglou Y., Gotzamani K. & Tsiolvas G., 'Supplier management and its relationship to buyers' quality management,' *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 11 No. 2, 2006, pp.148-159.
 - 24) Cetindamar D., Çatay B., Basmacı O.S., 'Competition through collaboration: insights from an initiative in the Turkish textile supply chain,' *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol.10 No.4, 2005, pp.238-240.
 - 25) 김창봉, "글로벌SCM 도입요인의 인식에 관한 연구", 중앙대학교 대학원 박사학위논문, 2001, pp.90~91.

가, 공급체인 클러스터의 공식화, 원탁미팅, 워크숍과 세미나, QR 기술과 과학기술의 실행, 평가 개선에 심사 등의 6가지 주요활동을 포함한다고 하였다. 공급체인 구성원들 간의 신뢰의 발전은 주요 성공요소로 유선형의 상품 흐름을 촉진하기 위해 공급체인의 개방된 의사소통 경로의 필요를 강조할 뿐만 아니라 소매업자로부터 POS와 EDI 데이터 이동의 충분한 사용을 가능하도록 상품 바코딩을 사용한다고 하였다. 다른 중요한 특징으로 최종 소매업자의 초과재고를 통제하고 조직 내의 QR 제조 시스템과 프로세스 충족의 관계를 확인하였다. 선적 컨테이너의 바코딩은 제조업자의 공급자로부터 도착지인 소매업자까지 상품추적을 위해 중요하고, 공급체인 정보교환의 중요성은 예측과 매매 데이터를 공유하고 공동의 상품과 매매 계획이 특히 중요하다. QR 프로그램의 다른 그룹의 참가자와 정보교환이 증가되면 정보흐름과 신뢰가 확실히 이익을 가져오며 공급체인의 파트너십은 구성원 기업이 파트너십의 목적의 모임과 공급체인의 자유로운 정보의 흐름을 충분히 허락할 때 성공할 수 있다고 하였다.²⁶⁾

2. SCM의 성과측정

SCM은 모든 산업에서 일반적으로 실행되고 있다. 주요 관리 도구로서 성과의 측정은 공급체인에 필요한 성과향상을 제공한다. 섬유산업에서 성과측정에 측정법은 개발되지 않았지만 객관적인 지표를 이용할 수 있다. 본 연구에서는 선행연구를 통하여 성과측정요인을 도출하였다.

성과측정요인은 여러 연구자에 의해 연구되었다(이병주, 2008; Giannakes, 2007; Lee et al., 2007; Bruce et al., 2004; 박광희 외, 2004; 육심현 외, 2003)

이병주(2008)는 의류업계의 SCM을 위한 공급 사슬 파트너십에 관한 연구에서 파트너십의 강화요인을 신뢰와 몰입의 감정적 요인과 협력, 정보공유의 행위적 요인으로 구분하였고, 상호 존중, 상호이익, 의사소통, 장기거래 등의 파트너십의 형성요인으로 구분하였다. 파트너십의 형성요인은 신뢰에 영향을 미치고 신뢰를 통하여 몰입에 영향을 미친다고 하면서 의류업체와 완제품 아웃소싱 공급 업체의 관계에서 협력과 정보 공유는 SCM 성과에 영향을 미친다고 하였다.²⁷⁾

Giannakes(2007)는 공급자 파트너십의 성과를 평가하는 분석적 모델의 개발을 위해 참여당사자들이 파트너십을 인식하는 특성과 파트너들의 관계에 대한 성과의 인식과 불일치에 대해 검토했다. 정량적, 정성적 데이터를 사용하여 제안된 모델은 파트너의 인식차이를 최소화 하여 거래당사자들이 파트너십 관계를 실행하고 더 중요한 파트너십 요인들을 채택했을 때 파트너들 간의 인식차를 최소화하는 것이라 하였다.²⁸⁾

Lee et al.(2007)은 공급체인 결합과 공급체인 성과의 관계에서 내부 통합은 비용 억제에 가장 중요한

26) Perry M. & Sohal A.S., 'Effective quick response practices in a supply chain partnership: An Australian case study,' *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 21 No. 5/6, 2001, pp.840-854.

27) 이병주, op. cit, pp.181-203.

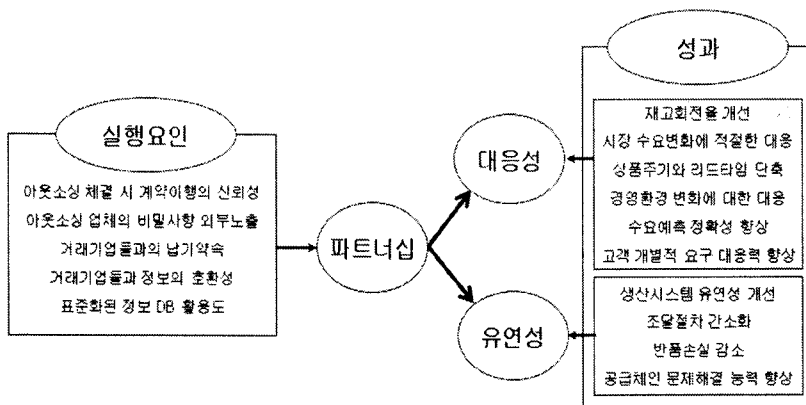
28) Giannakis M., 'Performance measurement of supplier relationships,' *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 12 No. 6, 2007, 400-411.

유인이고 공급체인에 관계된 성과를 이루는데 가장 중요한 전략은 공급자의 통합이라고 하였다. 광범위한 범위의 산업에 공급체인상의 성과와 신뢰도 개선에 주요 결정요인은 공급체인의 결합으로 혁신적인 공급체인 시스템은 새로운 공급체인 비즈니스 모델의 발달과 비즈니스 수요를 가져오고 많은 기업들은 고객, 공급자, 내부 이해관계자의 통합으로 적절한 공급체인 전략을 계획하고 실행하는데 혁신적인 관리의 통찰력을 제공한다고 하였다. 고객을 위한 전자 주문 시스템의 효용은 비용억제에 중요한 전략으로 빠르고 쉬운 주문은 성과의 신뢰도 부분에서 고객에게 최상의 전략이다. 넓은 공급체인상의 관리는 공급자들 간의 협동에 신뢰성이 높은 배송이 공급자들을 연결하는 가장 좋은 방법이고 재고정보의 공유는 내부 통합에 가장 유리한 환경을 만든다고 하였다.²⁹⁾

Bruce et al.(2004)는 최근 산업들은 치열한 가격경쟁으로 글로벌 소싱의 변화를 겪고 있다. 특히 섬유산업은 신속대응(Quick response)의 짧은 제품 수명주기, 높은 휘발성, 낮은 생산력, 높은 구매력 단계 등의 시장특성을 가지고 있으며 기업은 고객을 만족시키기 위해서 최소의 마진을 남기고 최소의 생산으로 재고유지를 최소화 하는 등의 다양한 선택을 하고 있다. 그 대안으로 현재 존재하는 공급체인을 통하여 리드타임을 줄이고, 신속한 대응을 성취할 수 있다고 하였다.³⁰⁾

박광희 외(2004)는 전략적 제휴의 성과에 영향을 미치는 요인으로 제휴업체간 유사성에는 조직 문화의 양립성, 자원 보완성, 전략적 적합성 등을 들었고 관계 자원으로는 신뢰와 몰입을 들었다. 조직 문화의 제휴업체간의 유사성이 높을수록 관계 자원에 유의한 영향을 미치고, 이러한 관계 자원이 성과에 영향을 미친다고 하였다.³¹⁾

이러한 선행연구를 바탕으로 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였고 다음과 같은 가설을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

29) Lee, Kwon & Severance D., op. cit. pp.444-452.

30) Bruce M., Daly L. & Towers N., 'Lean or agile: A solution for supply chain management in the textiles and clothing industry?', International Journal of Operations & Production Management, Vol. 24, No. 2, 2004, pp.151-170.

31) 박광희, 박경애, '섬유업체간 전략적 제휴성과의 결정요인-대구·경북지역 중소 섬유업체를 중심으로', 중소기업 연구, 제26권 제1호, 2004, pp.99-119.

가설1: 파트너십 요인은 대응성에 영향을 미칠 것이다.

가설2: 파트너십 요인은 유연성에 영향을 미칠 것이다.

본 연구는 SCM의 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성, 아웃소싱 업체의 비밀사항 외부노출, 거래 기업들과의 납기약속, 거래기업들과의 정보의 호환성, POS, EDI 등의 기반 기술의 활용도, 표준화된 정보 DB 활용도 등의 파트너십 실행요인이 사업성과인 대응성과 유연성에 미치는 영향에 관하여 분석하였다. 다른 산업에 비해 제품수명주기가 짧고, 공정별로 업종이 세분화 되어 복잡한 다단계적 구조를 가지는 섬유산업의 기업들을 대상으로 조사하였다. 우선, 실증분석을 위한 구체적인 자료는 한국섬유산업연합회에서 국내의 SCM을 구축했거나 구축하고 있는 기업명단을 입수하고, KTNET 직물회사 회원목록에서 활발하게 활동하고 있는 기업들을 대상으로 설문조사를 실시하여 표본으로 활용하였다.

본 연구의 설문은 2007년 11월 1일부터 2008년 6월 30일까지 온라인과 오프라인을 통하여 조사하였다. 온라인과 오프라인 설문을 합하여 총 86부의 설문지가 활용되었다.

수집된 설문지의 분석에 필요한 통계처리는 통계 패키지인 SPSS 12.0 프로그램을 이용하여 필요한 사항을 분석하였다. 먼저 자료의 일반적 현황을 분석하기 위해 표본의 특성을 나타냈다. 두 번째로 수집된 자료의 신뢰성을 분석하기 위해 신뢰성 분석을 실시하였으며, 마지막으로 회귀분석을 통해 가설을 검증하였다.

IV. 실증분석 결과

1. 신뢰성 및 타당성 검증

신뢰도(Reliability)란 동일한 대상에 대해 유사한 측정도구를 사용하여 반복 측정할 경우 유사한 결과를 얻을 수 있는 정도를 뜻한다. 즉, 한 검사가 측정대상이 되는 내용을 어느 정도의 안정성을 가지고 일관성 있게 측정하고 있느냐와 관련된 정확성을 말한다.

설문지의 신뢰도 검증에 가장 많이 사용되는 것은 내적 일관성법의 산출계수인 Cronbach's alpha 계수인데, 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 찾아내어 측정도구의 신뢰성을 높이는 것이다. 여러 개의 항목을 찾아내 측정도구의 신뢰성을 높이는 것으로 여러 개의 항목 중 신뢰도를 저해하는 항목을 측정도구에서 제외시킴으로써 신뢰도를 향상시킬 수 있다.

신뢰계수 값의 범위는 0과 1사이로 신뢰성 측정치가 어느 정도냐에 대한 통일된 기준은 없으나 일반적으로 0.5~0.6 이상이면 충분하고, 0.8이상이면 상당히 신뢰성이 높다.

본 연구는 섬유산업의 파트너십의 성과요인의 신뢰성을 분석하여 <표 1>과 같은 연구결과를 도출하

였다. 파트너십의 실행요인과 성과측정 변수들의 선정의 신뢰성을 검증하기 위해 신뢰성 분석을 한 결과 선정된 변수들의 신뢰성이 충분한 것으로 나타났다. 파트너십 변수들의 Cronbach's Alpha 값이 0.5 이상으로 연구모형에 이 변수들을 투입하는데 신뢰성이 충분한 것으로 판단되고, 대응성과 유연성의 변수들의 Cronbach's Alpha 값이 0.8이상으로 연구모형에 이 변수들을 투입하는데 상당히 신뢰성이 높은 것으로 판단된다.

〈표 1〉 연구변수의 신뢰성분석

	구성개념	Cronbach's Alpha If Item Deleted	Cronbach's Alpha 값
파트너십	아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성	.431	.538
	아웃소싱 업체의 비밀사항 외부노출	.400	
	거래기업들과의 납기약속	.435	
	거래기업들과 정보의 호환성	.485	
	표준화된 정보 DB 활용도	.628	
대응성	재고회전을 개선	.816	.839
	시장 수요변화에 적절한 대응	.801	
	상품주기와 리드타임 단축	.798	
	경영환경변화에 대한 대응	.805	
	수요예측 정확성 향상	.827	
	고객 개별적 요구 대응력 향상	.831	
유연성	생산시스템 유연성 개선	.760	.823
	조달절차 간소화	.754	
	반품손실 감소	.778	
	공급체인 문제해결 능력 향상	.813	

타당성은 변수를 측정하는 개념이나 속성을 얼마나 정확하게 측정하는지 보여주는 개념이다. 즉, 측정개념이나 특성을 측정하기 위한 측정도구가 해당 특성이나 속성을 어느 정도 정확히 나타내고 있는지 여부를 밝혀준다. 본 연구에서 타당성을 측정하기 위해서 상관분석을 사용하였다. 상관분석은 두 변수 사이의 관계가 어느 정도 밀접한지를 측정하는 분석기법이다. 상관계수는 두 변수사이의 일차적 관계가 얼마나 강한지 나타내는 지수로 두 변수의 관련정도를 나타낸다.

본 연구에서 성과요인에 관한 타당성을 분석하였고 <표 2>와 같은 연구결과를 도출하였다. 성과요인의 타당성을 분석하기 위해 상품주기와 리드타임 단축, 재고회전을 개선, 반품손실 감소, 시장 수요변화에 적절한 대응, 고객 개별적 요구 대응력 향상, 경영환경변화에 대한 대응, 수요예측 정확성 향상, 조달절차 간소화, 생산시스템 유연성 향상, 공급체인 문제해결 능력 향상 등의 10개의 항목들을 요인 분석에 투입한 결과 두개의 요인으로 분류되었다. 따라서 본 연구에서는 사업성과의 변수의 요인 1을 대응성, 요인 2를 유연성으로 명명하였다.

<표 2> 사업성과변수의 요인분석 결과

	대응성	유연성
생산시스템 유연성 개선	.176	.834
조달절차 간소화	.290	.755
반품손실 감소	.262	.753
공급체인 문제해결 능력 향상	.212	.722
재고회전을 개선	.891	-.002
시장 수요변화에 적절한 대응	.751	.303
상품주기와 리드타임 단축	.647	.443
경영환경변화에 대한 대응	.626	.461
수요예측 정확성 향상	.510	.451
고객 개별적 요구 대응력 향상	.491	.438
Eigenvalue	3.24	2.89
% of Variance	32.48	28.98

2. 가설검증 결과

섬유산업의 파트너십 요인이 기업의 성과에 미치는 영향을 분석한 결과 다음과 같은 연구 결과를 얻었다. 첫째, 섬유산업에서 SCM의 파트너십 실행요인 중에서 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성, 거래기업들과 정보의 호환성, 표준화된 정보 DB 활용도는 대응성에 영향을 미친 것으로 나타났다. 본 연구의 가설1을 검증하기 위하여 종속변수로 사업성과의 유연성 요인을 투입하였고 독립변수로 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성, 아웃소싱 업체의 비밀사항 외부노출, 거래 기업들간의 납기약속, 거래 기업들과 정보의 호환성, 표준화된 정보 DB 활용도의 5가지 파트너십 변수를 투입하였다. <표 3>

에 제시되어 있는 연구결과를 보면, 표준화된 정보 DB 활용도($t=8.702, P<0.008$)가 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성($t=2.573, P<0.012$)보다 대응성에 더 유의한 정(+)¹⁾의 영향을 미친 것으로 나타났고, 거래 기업들과 정보의 호환성($t=-2.381, P<0.020$)은 대응성에 유의한 음(-)의 영향을 미친 것으로 나타났다. 따라서 ‘파트너십 요인이 대응성에 영향을 미칠 것이다’의 가설1은 채택되었다.

<표 3> 파트너십 요인과 대응성에 대한 회귀분석결과

변수명	회귀 계수	표준 오차	표준화된 회귀계수	t값	유의 확률
상수항	2.257	0.408		5.527	0.000
아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성	0.205	0.080	0.307	2.573	0.012**
아웃소싱 업체의 비밀사항 외부노출	0.087	0.099	0.111	0.873	0.386
거래기업들과의 납기약속	0.053	0.081	0.070	0.654	0.515
거래기업들과 정보의 호환성	-0.187	0.079	-0.249	-2.381	0.020**
표준화된 정보 DB 활용도	0.186	0.069	0.281	8.702	0.008**

1) * $P<0.10$, ** $P<0.05$, *** $P<0.01$

2) 표본수=86개, R Square=0.246, adj R²=0.199, F=5.230, P=0.000

둘째, 섬유산업의 SCM의 파트너십 실행요인 중에서 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성, 거래기업들과 정보의 호환성이 유연성에 영향을 미친 것으로 나타났다. 본 연구의 가설 2를 검증하기 위하여 종속변수로 사업성과의 유연성요인을 투입하였고 독립변수로 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성, 아웃소싱 업체의 비밀사항 외부노출, 거래 기업들간의 납기약속, 거래 기업들과 정보의 호환성, 표준화된 정보 DB 활용도의 5가지 변수를 투입하였다. <표 4>에서 제시되고 있는 연구결과를 보면, 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성($t=3.859, P<0.001$)은 유연성에 유의한 정(+)¹⁾의 영향을 미치는 것으로 나타났지만 거래 기업들과 정보의 호환성($t=-1.952, P<0.054$)은 음(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘파트너십 요인은 유연성에 영향을 미칠 것이다’의 가설2는 채택되었다.

거래기업들과 정보의 호환성이 대응성과 유연성에 음의 영향을 미치는 것은 섬유산업의 업종이 세분화되고 다단계적인 구조를 이루고 있는 특성으로 거래 기업들과의 정보를 교환하는 것이 복잡한 구조와 각 부분들의 독립적이고 밀접하게 연계되어 있어서 거래 기업들과의 정보의 호환을 꺼리는 것으로 판단된다.

〈표 4〉 파트너십 요인과 유연성에 대한 회귀분석결과

변수명	회귀 계수	표준 오차	표준화된 회귀계수	t값	유의 확률
상수항	2.423	0.487		4.980	0.000
아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성	0.340	0.095	0.429	3.859	0.001***
아웃소싱 업체의 비밀사항 외부노출	0.029	0.118	0.031	0.245	0.807
거래기업들과의 납기약속	0.152	0.097	0.165	1.568	0.121
거래기업들과 정보의 호환성	-0.183	0.094	-0.205	-1.952	0.054*
표준화된 정보 DB 활용도	-0.038	0.082	-0.049	-0.468	0.641

1) *P<0.10, **P<0.05, ***P<0.01

2) 표본수=86개, R Square=0.0241, adj R²=0.193, F=5.078, P=0.000

V. 결론 및 시사점

섬유산업은 소재부문에서 최종제품에 이르기까지 공정이 서로 다른 업종이 분담하고 있기 때문에 각 공정 간, 업종 간의 기술개발이나 상품화 성과의 복합화가 경쟁력 확보의 관건이다. 본 연구를 통해 SCM을 구축한 섬유산업의 기업들이 SCM의 활용으로 사업성과에 영향을 미치는 요인들을 도출하여 섬유산업에서 파트너십요인이 성과에 미치는 영향에 대해 살펴보았다. 본 연구의 결과 다음과 같은 연구결과를 얻었다. 첫째, SCM의 파트너십 요인을 도출해 내었다. 섬유산업에 참여하고 있는 기업들은 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성, 아웃소싱 업체의 비밀사항 외부 노출, 거래기업들과의 납기약속, 거래기업들과 정보의 호환성, 표준화된 정보 DB 활용도 등과 같은 요인들을 강화함으로써 기업 간의 파트너십을 향상시키고 있는 것으로 나타났다.

둘째, SCM의 대응성에 대한 사업성과 요인들을 도출해 내었다. 섬유산업에 참여하고 있는 기업들은 재고회전을 개선, 시장 수요변화에 적절한 적응, 상품주기와 리드타임 단축, 경영환경 변화에 대한 대응, 수요예측 정확성 향상, 고객 개별적 요구 대응력 향상 등과 같은 요인들을 강화함으로써 고객의 요구에 신속하게 대응하고 있는 것으로 나타났다.

셋째, SCM의 유연성에 대한 사업성과 요인들을 도출해 내었다. 섬유산업에 참여하고 있는 기업들은 생산시스템 유연성 개선, 조달절차 간소화, 반품손실 감소, 공급체인 문제해결 능력 향상 등과 같은 요인들을 강화함으로써 기업의 유연성을 향상시키고 있는 것으로 나타났다.

본 연구는 다음과 같은 시사점을 제시하고 있다. 첫째, SCM의 파트너십 요인은 기업의 대응성의 사업성과와 밀접한 관련성이 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과가 의미하는 것은 섬유산업에 참여하고 있는 기업들은 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성, 표준화된 정보 DB 활용 등과 같은 요인들을 강화함으로써 고객의 요구에 신속하게 대응하고 있다는 것을 의미한다. 이에 비해서 거래기업들과 정보의 호환성이 강화될수록 고객의 요구에 신속하게 대응하지 못하고 있다는 것을 의미한다.

둘째, SCM의 파트너십 요인은 기업의 유연성의 사업성과와 밀접한 관련성이 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과가 의미하는 것은 섬유산업에 참여하고 있는 기업들은 아웃소싱 체결 시 계약이행의 신뢰성 요인을 강화함으로써 기업의 유연성을 향상시키고 있다는 것을 의미한다. 이에 비해서 거래기업들과 정보의 호환성이 강화될수록 상대적으로 기업의 유연성은 약화된다는 것을 의미한다.

본 연구는 섬유산업 분야의 SCM 구축 기업을 대상으로 SCM 파트너십 요인과 사업성과를 규명하는데 초점을 두고 있다. SCM을 구축한 섬유기업은 국내뿐만 아니라 글로벌지역에 생산과 판매 기지를 구축하여 전 세계 고객을 대상으로 기업 활동을 추구하고 있다. 따라서, 글로벌 지역으로 파트너십을 강화하여 무역정책을 이용한 기업에게 SCM 구축 필요성이 강조되는 시사점을 제공하고 있다. 그러나, 현재 섬유산업은 글로벌 파트너 네트워크 구축 여건이 성숙되지 않는 기업들이 있기 때문에 SCM 파트너십 요인과 사업성과에 관한 추가적인 연구가 진행되어야 할 것으로 판단된다.

참고문헌

- 경세호, “섬유·패션산업 구조혁신 전략(구조개선 분야 보고서)”, 한국섬유산업연합회, 2006.
- 김창봉, 권승하, “파트너십요인이 기업의 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구: 섬유산업을 중심으로”, 국제지역학회 2008년 춘계 정기 학술대회, 2008.
- 김창봉, “SCM의 프로세스혁신과 사업성과에 관한 연구”, 『무역학회지』, 제29권 제6호, 2004, pp.257-259.
- 김창봉, “글로벌SCM 도입요인의 인식에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원 박사학위논문, 2001.
- 박광희, 박경애, ‘섬유업체간 전략적 제휴 성과의 결정요인-대구·경북지역 중소 섬유업체를 중심으로’, 『중소기업연구』, 제26권 제1호, 2004, pp.99-119.
- 이상정, “섬유 산업의 QR 시스템 구축을 통한 생산성 향상 방안에 관한 연구”, 한양대학교 대학원 석사학위논문, 2002.
- 이병주, “의류업계의 SCM을 위한 공급 사슬 파트너십에 관한 연구- 의류 업체와 완제품 아웃소싱 공급 업체를 중심으로”, 『복식문화연구』, 제16권 제1호, 2008, pp.181-203.
- 한석희, “국내 섬유패션산업의 Global e-SCM 도입에 관한연구”, 광운대학교 대학원 박사학위논문, 2003.

- 허지혜, “국내 의류업체의 공급망관리(SCM)를 위한 정보공유모델에 관한 연구”, 연세대학교 대학원 박사학위논문, 2004.
- Bruce M., Daly L. & Towers N., 'Lean or agile: A solution for supply chain management in the textiles and clothing industry?,' *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 24, No. 2, 2004, pp.151-170.
- Cetindamar D., Çatay B., Basmacı O.S., 'Competition through collaboration: insights from an initiative in the Turkish textile supply chain,' *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol.10 No.4, 2005, pp.238-240.
- Coyle, Bardi & Langley, "The Management of Business Logistics(A Supply Chain Perspective)," *Transcontinental Louiseville, Quebec*, 2003, p.18.
- Giannakis M., 'Performance measurement of supplier relationships,' *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 12 No. 6, 2007, 400-411.
- Hunter, N.A., *Quick response in apparel manufacturing*. The Textile Institute. Manchester.
- Kivita L, Cassill N. & Ludwig D, 'Value and fairness in US textile industry partnerships,' *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 10 No. 4, 2006, pp.447-465.
- Koh S.C. L., Demirbag M., Bayraktar E., Tatoglu E. & Zaim S., 'The impact of supply chain management practices on performance of SMEs,' *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 107 No. 1, 2007, pp.103-124.
- Lee, Kwon & Severance. D., 'Relationship between supply chain performance and degree of linkage among supplier, internal integration, and customer,' *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 12 No. 6, 2007, pp.444-452.
- Perry M., Sohal A.S., 'Quick response practices and technologies in developing supply chains: A case study,' *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 30 No. 7/8, 2000, p.627.
- Perry M., Sohal A.S., 'Effective quick response practices in a supply chain partnership: An Australian case study,' *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 21 No. 5/6, 2001, pp.840-854.
- Porter. Michael E., *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*, The Free Press, 1985, pp.33-61.
- Tam F.Y., Moon K.L., Ng S.F. & Hui C.L., 'Production sourcing strategies and buyer-supplier relationships: A study of the differences between small and large enterprises in the Hong Kong clothing industry,' *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 11 No.2, 2007, pp.297-306.
- Theodorakioglou Y., Gotzamani K. & Tsiolvas G., 'Supplier management and its relationship to buyers' quality management,' *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 11 No. 2, 2006, pp.148-159.
- Supply Chain Council, *Supply Chain Operations, Reference Model Overview*, 1998.