

의류기업의 협력업체에 대한 신뢰에 영향을 미치는 선행변인

박나리 · 박재옥[†]

한양대학교 생활과학대학 의류학과

Examining the Antecedents of Trust in Apparel Manufacturer-Contractor Relationships

Nari Park · Jae-Ok Park[†]

Dept. of Clothing & Textiles, Hanyang University

접수일(2009년 9월 22일), 수정일(1차 : 2009년 10월 21일, 완료일 : 2010년 1월 2일), 게재확정일(2010년 1월 19일)

Abstract

This study identifies the antecedents of trust in the examination of the effects of the antecedents of trust on trust in apparel manufacturer-contractor relationships. A total of 92 apparel manufactures participated in this study. A factor analysis, Cronbach's alpha coefficient, and multiple regression analysis were conducted for the statistical analysis. Five antecedents of trust were classified: flexibility, opportunistic behavior, communication, specific investment, reputation. Two factors of trust were identified: credibility and benevolence. Flexibility, communication, and reputation of a contractor positively influenced the credibility of an apparel manufacture in a contractor. Flexibility, communication, and specific investment of a contractor positively relate to the benevolence of an apparel manufacture in a contractor. However, the opportunistic behavior of a contractor did not relate to either the credibility of an apparel manufacture or the benevolence in a contractor. The results of this study provide empirical evidence of the impact of flexibility, communication, specific investment, reputation on trust in apparel manufacturer-contractor relationships, and additional insight for selecting contractors that seek to improve trust in apparel manufacturer-contractor relationships.

Key words: Antecedents of trust, Trust, Apparel manufacturer, Contractor; 신뢰의 선행변수, 신뢰, 의류 제조업체, 하청생산업체

I. 서 론

빠르게 변화하는 세계 교역 환경에서 기업들은 동종 산업 내에서 경쟁우위를 차지하기 위하여 보다 창조적이고 융통성 있는 수단을 활용하는데 강행하고 있다. 또 국내 의류기업의 경우 생산비용의 절감으로 인한 가격 경쟁력에서 우위를 차지하고 핵심분야에서의 집중력을 도모하여 경영의 효율성을 증가시키기

위하여 의류제품제조에 있어서의 아웃소싱을 활발하게 실행하고 있다. 그러나 이러한 방법으로는 궁극적으로 기업의 성과에 한계가 있음이 지적되면서(박진용, 오세조, 1999; 성민, 오세조, 2007) 기업들은 협력업체들과의 거래에서 발생하는 비용을 절감하기 위한 노력을 하기 시작하였고 이에 많은 기업들은 제조업자와 협력업체 간의 협력적인 관계를 유지함으로써 이러한 과업에 응하고 있다(Doney & Cannon, 1997; Dwyer et al., 1987; Morgan & Hunt, 1994). 교환관계에 있어서 기업 간 높은 신뢰수준은 궁극적으로 구매업체의 시장 경쟁력을 향상시키고 거래 비용을 절감하는데 도움을 주기 때문에 기업에서는 거래 기업들과의

[†]Corresponding author

E-mail: jaepark@hanyang.ac.kr

본 논문은 2009년 한양대학교 교내연구비 지원으로 연구되었음(HY-2009-N).

신뢰를 증진시키는데 초점을 맞추고 있다(Noordewier et al., 1990).

그간 신뢰의 수준을 높이기 위하여 기업들이 행해야 하는 특성들에 대한 연구가 다소 이루어져 왔다(권기대 외, 2003; 박진용, 오세조, 1999; 성민, 오세조, 2007; 이동진 외, 2005; 장세운, 이유리, 2006; 황선진 외, 2007; Anderson & Weitz, 1989, Anderson & Narus, 1990; Doney & Cannon, 1997; Dwyer et al., 1987; Ganesan, 1994; Kwon & Suh, 2005; Morgan & Hunt, 1994; Selnes, 1998). 그러나 이러한 연구들의 결과들을 충분히 활용하기 위해서는 관계적 거래에 있어서 기업 간의 장기적인 관계 발전을 위하여 어떠한 요소들이 필요한 지에 대한 보다 구체적인 접근이 필요하다. 또 의류기업과 협력업체간의 관계에 있어서 협력업체들은 일반적으로 규모가 영세하거나 단기적인 이익을 추구하여 고객에 대한 사후 관리가 부족한 경향이 있고 의류산업의 특성상 공급체인 간의 길이가 길고 제품생명주기가 짧기 때문에 기업 간의 관계를 유연하고도 효율적으로 다루기 위해서 필요 되는 신뢰를 증진시키기 위한 협력업체의 노력이 무엇인지를 파악할 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 의류기업의 협력업체에 대한 신뢰에 영향을 미치는 선행변인인 유연성, 기회주의, 의사소통, 투자 및 평판이 신뢰에 미치는 영향에 대하여 알아보고자 하였다.

II. 이론적 배경

1. 기업 간 관계에서의 신뢰

신뢰(Trust)란 교환상대방의 말이나 행동이 믿을만하고 정직하다고 확신하며 교환관계에 있어서 의무를 다할 것이라는 거래 기업의 믿음을 의미한다(Moorman et al., 1992; Morgan & Hunt, 1994; Schurr & Ozanne, 1985). 최근 기업 간의 전략적 제휴, 네트워크 조직, 유연 생산체제, 가상 기업 등 소위 신뢰 기반형 지배구조를 택하고 있는 조직형태가 증가됨에 따라 기업 간 신뢰의 중요성은 더욱 부각되고 있다(성민, 오세조, 2007). 기업 간의 관계에 있어서 협력업체에 대한 신뢰는 구성원들에게 있어서 거래 상의 불확실성을 감소시켜줄 뿐만 아니라 거래 비용을 절감시켜주며 더 높은 수준으로 협력할 수 있게 해 준다 (Ganesan, 1994; Morgan & Hunt, 1994).

신뢰는 신용(credibility)과 호의(benevolence)의 두 구성요소로 분류될 수 있다(Doney & Cannon, 1997; Ganesan, 1994; Geyskens et al., 1996). 신용은 거래기업이 협력업체가 업무를 효과적이고 믿을 수 있게 처리하기 위하여 전문적인 지식을 가지고 있다고 믿는 것을 의미하며 또 협력업체가 약속을 잘 지키며 정직성이 있다고 믿는 것을 말한다(Doney & Cannon, 1997; Ganesan, 1994; Geyskens et al., 1996). 호의는 거래 협력업체가 새로운 조건이 생기거나 몰입이 이루어지지 않은 조건에서도 상대 기업에게 어떤 이득을 줄 의향이나 의지를 가지고 있다는 것에 대한 거래 기업의 믿음을 의미하며 협력업체가 거래 기업의 성과 증진에 관심이 있다고 믿는 것을 의미한다(Ganesan, 1994).

Anderson and Weitz(1989)는 협력업체와의 의사소통, 거래 기간, 평판, 투자, 목표의 일치가 거래 기업의 협력업체에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 주며 합의 불균형은 신뢰에 부정적인 영향을 준다고 하였다. Anderson and Narus(1990)의 연구에서는 거래 기업과의 의사소통과 협력이 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다고 하였으며 Morgan and Hunt(1994)는 거래 기업과의 공유된 가치, 의사소통이 신뢰에 긍정적인 영향을 미치며 협력업체의 기회주의는 신뢰에 부정적인 영향을 미친다고 하였다. Ganesan(1994)의 연구에서는 협력업체의 특별투자가 거래 기업의 신용과 호의에 모두 긍정적인 영향을 미친다고 하였으며 협력업체의 평판은 호의에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. Selnes(1998)의 연구에서는 공급업체의 지각된 능력, 의사소통이 유통업체의 공급업체에 대한 신뢰를 증진시킨다고 하였으며 Kwon and Suh(2005)는 협력업체의 기회주의적 행동과 불확실한 행동이 신뢰에 부정적인 영향을 미치고 협력업체의 투자가 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 성민, 오세조(2007)의 연구에서는 거래 업체의 의사소통과 유연성이 신용과 호의에 긍정적인 영향을 미치며 평판은 신용에, 참여화는 호의에 정적인 영향을 미친다고 하였다. 이종태 외(2006)는 거래 기업이 협력업체의 특별 투자를 많이 인식할수록 협력업체에 대한 신용과 호의는 모두 증가하고 협력업체의 기회주의는 신용과 호의의 수준을 떨어뜨린다고 하였다. 또 권기대 외(2003)는 의류 본사의 대리점에 대한 관계특별투자, 관계 편익, 공유가치, 의사소통의 수준이 높을수록 의류 대리점의 본사에 대한 신뢰는 증가한다고 하였다. 육심현 외(2003)는 의류기업의 해외소싱 협력업체와의 의

사소통과 업무이해도가 높을수록 신뢰한다고 하였으며 장세윤, 이유리(2006)은 의류제조업체의 원단제조업체에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 주는 변수로 원단공급업체의 협력적 태도, 의사소통, 전략적 적합성을 제시하였다. 또한 황선진 외(2007)는 의류기업 간의 거래상의 만족이 신뢰에 직접적으로 영향을 주며 협력업체와의 의사소통은 만족에 긍정적인, 협력업체와의 갈등은 만족에 부정적인 영향을 준다고 하였다. 이상의 연구결과들을 살펴보면 기업 간의 거래에 있어서 상대 기업에 대한 신뢰에 영향을 미치는 선행변인으로써 가장 빈번하게 언급되어오고 있으며, 공통적인 내용을 포함하고 있는 변수들을 종합적으로 취합해 보면 크게 유연성, 기회주의, 의사소통, 평판, 특별투자가 신뢰에 영향을 미치는 변수로 제시될 수 있다.

2. 신뢰의 선행변수

1) 유연성(Flexibility)

유연성이란 구매업자가 요구하는 조정사항들에 대해 협력업체가 그 변화하는 요구들을 수용하기 위하여 유연성 있게 대처하는 것을 의미한다(Cannon & Homburg, 2001; Noordewier et al., 1990). 때때로 구매업자의 요구들은 갑작스러울 때도 있지만 협력업체는 그 요구들에 대하여 즉각적인 대응을 해야 한다(Cannon & Homburg, 2001). 즉 구매업자는 협력업체에게 어떤 조정들(가격, 재고수준의 유지, 긴급한 배달 등)에 대하여 요구했을 때 유연성 있는 협력업체의 대응을 필요로 하게 되는 것이다(Noordewier et al., 1990). 유연성 있는 협력업체는 거래 기업과의 규범이나 정책을 느슨하게 적용하며 그들의 요구에 부응하기 위하여 폭넓은 제외사항들을 반영하고 제품 제공에 대한 규정을 유연성 있게 제공한다(Anderson & Narus, 1990; Wilson et al., 1990). 변화하는 기업 간의 거래 상황에 있어서 협력업체가 유연성 있게 대처할수록 구매업체의 협력업체에 대한 신용과 호의의 수준은 모두 증가하게 된다(성민, 오세조, 2007).

2) 기회주의(Opportunistic Behavior)

기업 간의 거래에 있어서 기회주의라는 개념은 교활한 꾀(guile)를 써서 자신만의 이익을 추구한다는 것을 의미한다(Williamson, 1983). 또 기회주의적인 행동은 적절하거나 필수적인 규범적 행동에 대하여 맹

목적이거나 명백한 약속을 기만하는 행동이라 정의할 수 있다(John, 1984). 기업경제에 있어서 기회주의적 행동은 오히려 죄를 짓는다는 것이라기보다는 당연한 원리로 간주될 수도 있겠지만 기업 간의 장기적인 관계의 유지를 통한 성과를 이루기 위해서는 당연히 되는 행동은 아니다(John, 1984, Morgan & Hunt, 1994). 거래 비용을 감소시키기 위하여 의해서 기회주의적 행동을 조절하는 것이 가능한 것은 조직들이 시장상황에서 계층이 있는 조직의 상황으로 이동하는 주요 이유이기도 하다(Provan & Skinner, 1989). 기회주의적인 행동은 기업 간의 거래에 있어서 거래의 효율성 및 효과성에 있어서 부정적인 영향을 미치며 상대 기업에 대한 신뢰수준을 떨어뜨린다(박진용, 오세조, 1999; Dwyer et al., 1987; Morgan & Hunt, 1994; Provan & Skinner, 1989; Smith & Barclay, 1997). 이종태 외(2006)의 연구와 Kwon and Suh(2005)의 연구에서도 기업거래에서 상대 기업의 기회주의는 그 기업에 대한 신용과 호의의 수준을 떨어뜨리게 하는 요소라고 하였다.

3) 의사소통(Communications)

의사소통은 거래 기업들 간에 적절한 시기에 의미 있는 정보를 공식적 또는 비공식적으로 공유하며 상호간 공개하는 것을 말한다. 여기서 정보는 계획, 프로그램, 기대, 목표, 동기와 평가기준 등을 포함한다(Anderson & Weitz, 1989; Anderson & Narus, 1990; Morgan & Hunt, 1994; Smith & Barclay, 1997). 정보의 교환은 전통적인 산업거래나 관계 마케팅에 있어서 중요한 부분중의 하나이다(Anderson & Weitz, 1989; Dwyer et al., 1987; Morgan & Hunt, 1994; Selnes, 1998). 기업 간의 원활한 의사소통은 신뢰의 중요한 결정요소가 될 수 있는데 왜냐하면 개방적인 대화는 때때로 관계에 있어서 공유된 이해를 발전시킬 수 있으며 이는 즉 신뢰를 보존시킬 수 있기 때문이다(Anderson & Narus, 1990). 이렇게 기업 간의 시기 적절한 의사소통은 논의를 해결하고 지각과 기대를 조절함으로써 신뢰를 촉진시킨다(Moorman et al., 1993).

성민, 오세조(2007)의 연구에서는 협력업체와의 비공식적인 의사소통이 이해하기 쉬우며 지속적으로 제공된다는 일관성을 가지고 있으며 경쟁 업체보다 정교하다면 협력업체에 대한 신용과 호의는 모두 증가할 것이라고 하였다. 또 의류기업들을 대상으로 한 연구들(육심현 외, 2003; 장세윤, 이유리, 2006; 황선

진 외, 2007)에서도 기업 간의 원활한 의사소통은 상대기업의 신뢰에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4) 평판(Reputation)

평판이란 한 산업 내에서 협력업체가 정직하며 그들의 고객을 배려한다는 거래 기업의 믿음이라고 할 수 있다(Doney & Cannon, 1997). 구매업체의 구성원들은 협력업체가 다른 기업들과의 관계에서 일어났던 과거 행동을 통하여 협력업체의 신뢰수준을 평가하게 되는데 기업 간의 교환관계에 있어서 거래 기업의 구성원들을 배려하고 희생하는 모습을 보여줌으로써 산업 내에서 공정성에 있어서 좋은 평판을 얻을 수 있게 된다(Anderson & Weitz, 1992). 좋은 평판은 기업들 사이에서의 이동을 용이하게 해주며 협력업체에 대한 신용을 증진시키며 구매업체들은 협력업체가 다른 기업들과의 구성원들이나 조직 안에서의 행동과 언행을 통해서 그 협력업체의 신뢰가치를 추론해 낼 수 있다(Doney & Cannon, 1997). 여러 연구 결과에서도 협력업체에 대한 구매업체의 신뢰는 구성원들 간의 공정한 거래를 한다는 평판에 의해서 긍정적으로 작용한다고 하였다(권기대 외, 2003, 박용진, 오세조, 1999; 성민, 오세조, 2007; Anderson & Weitz, 1992).

Ganesan(1994)은 협력업체가 공정하다는 평판은 신용에는 긍정적인 영향을 끼치지만 호의에는 그렇지 않을 수 있다고 하였다. 왜냐하면 공정하다는 평판은 협력업체의 믿음만하고 일관된 행동에서부터 얻어지는 것이어서 신용을 증진시킬 수 있지만 호의는 협력업체가 거래 상대 기업에게 관심을 가지고 고려하는 것에서부터 얻어지게 되는 것이기 때문에 공정성에 대한 평판과는 무관할 수 있다고 하였다.

5) 특별투자(Specific Investment)

특별투자란 협력업체가 거래 기업과의 교환관계에 있어서 그에 적합하도록 특별한 투자를 하는 것을 의미하며 이렇게 거래 기업에 대해서 특별투자를 실행한 협력업체는 다른 파트너와의 관계를 맺기 위한 재배치가 어렵거나 불가능 해 지게 된다(Anderson & Weitz, 1992; Ganesan, 1994). 협력업체의 거래 기업에 대한 특별투자의 예를 들면 상대 거래 기업에게 제품을 서비스 하기 위하여 인적 교육, 공동된 주문 절차 시스템의 수용, 상대 거래 기업의 제품 라인을 생산하기

위한 설비의 구축, 광고, 촉진비의 투자 등이 있다(Anderson & Weitz, 1992; Ganesan, 1994; Morgan & Hunt, 1994).

거래 상대방을 위하여 특별투자를 한 협력업체는 그들의 관계가 끝났을 경우 다른 상대 기업과의 거래 전환 비용이 크기 때문에 상대 기업의 전환에 있어서 어려움을 느끼게 된다(Doney & Cannon, 1997). 이 때문에 특별투자를 실행하는 기업은 기회주의적 행동을 하지 않게 되는데 그 이유는 기회주의적 행동들이 상대 거래 파트너와의 관계의 유지에 있어서 위협적인 요소가 되기 때문이다(Williamson, 1998). 상대 기업이 협력업체의 특별투자에 대한 인지를 많이 할수록 협력업체에 대한 신뢰가 깊어지며 거래 기업들은 협력업체의 특별투자를 관계 유지의 약속으로 인지한다(Anderson & Weitz, 1992; Moorman et al., 1993; Williamson, 1998). 또 상대 거래 기업이 협력업체에 대한 불확실성을 감소시키기 위한 협력업체의 특별투자는 협력업체에 대한 신용과 호의 모두 증가시키게 하는 요인이 된다(권기대 외, 2003; Anderson & Weitz, 1992; Doney & Cannon, 1997; Ganesan, 1994; Kwon & Suh, 2005).

III. 연구방법 및 절차

1. 연구문제

본 연구에서는 이론적 배경에서 살펴본 바와 같이 신뢰의 선행변수로서 유연성, 기회주의, 의사소통, 특별투자 및 평판이 신뢰에 미치는 영향에 대해서 알아보고자 하였다.

- 연구문제 1. 협력업체의 유연성, 기회주의, 의사소통, 특별투자 및 평판이 의류기업의 협력업체에 대한 신용에 미치는 영향에 대하여 알아본다.
- 연구문제 2. 협력업체의 유연성, 기회주의, 의사소통, 특별투자 및 평판이 의류기업의 협력업체에 대한 호의에 미치는 영향에 대하여 알아본다.

2. 측정도구 및 측정방법

신뢰의 선행변수 중 유연성을 파악하기 위하여 사용된 척도는 선행연구(성민, 오세조, 2007; Cannon &

Homburg, 2001; Noordewier et al., 1990)에서 추출한 문항을 중심으로 수정·보완하여 총 5문항으로 재구성하였다. 기회주의를 파악하기 위하여 선행연구(Morgan & Hunt, 1994; Smith & Barclay, 1997; Provan & Skinner, 1989)에서 추출한 척도를 중심으로 수정·보완하여 총 5문항으로 재구성하였다. 의사소통을 파악하기 위하여 선행연구(Anderson & Weitz, 1992; Morgan & Hunt, 1994; Smith & Barclay, 1997)에서 추출한 척도를 중심으로 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 총 5문항으로 재구성하였다. 투자를 파악하기 위하여 선행연구(Anderson & Weitz, 1992; Doney & Cannon, 1997; Ganesan, 1994)에서 추출한 척도를 중심으로 수정·보완하여 총 5문항으로 재구성하였다. 평판을 파악하기 위하여 선행연구(Anderson & Weitz, 1992; Ganesan, 1994)에서 추출한 척도를 중심으로 수정·보완하여 총 5문항으로 재구성하였다. 또 신뢰를 파악하기 위하여 Ganesan(1994)의 연구에서 사용한 척도를 중심으로 총 10문항으로 재구성하였다. 모든 문항은 5점 Likert 척도로 측정하였다.

3. 연구대상 및 자료수집

본 연구는 의류산업에 있어서 미들 스트림에 위치하며 의류제품 생산 하청을 활발하게 실시하고 있는 국내 의류기업 및 전문 의류유통기업을 대상으로 하였다. 연구대상 의류기업은 한국의류산업협회에 등록된 회원사와 어패럴뉴스사(2008)의 2008/2009 한국 패션브랜드연감에 등록된 의류기업 중 전국 유통망을 기본적으로 하는 기업이나 브랜드를 중심으로 추출하였다.

자료수집은 설문지 조사방법을 이용하였으며 본 조사를 실시하기 전 설문문항의 개념 타당성 및 응답의 용이성을 파악하기 위하여 학계와 업계의 의류제품 생산 관련자들을 대상으로 전문가 인터뷰 및 예비조사를 실시하였다. 본 조사는 2009년 4월에서 6월까지 약 3개월 동안 진행되었다. 자료수집을 위하여 먼저 대상기업을 직접 방문하거나 전화연락을 통하여 설문 참여 의사를 문의한 후 팩스나 e-mail을 통하여 설문하거나, 대상 기업 리스트 전체에게 팩스를 보내어 설문조사를 수행하였다. 총 1292부를 배포하여 94부(회수율 7.3%)가 회수되었으며 불성실한 응답의 설문을 제외하고 총 92부를 최종 자료분석에 사용하였다. 무응답으로 인한 체계적인 치우침의 존재가

있는지를 평가하기 위하여 응답업체 중 늦게 회수된 설문대상의 업체들의 특성과 앞서 응답한 설문대상 기업의 특성 중 Hewett et al.(2006)의 연구에서 무응답 분석에 사용하였던 변수인 매출, 종사자 수, 근무기간에 차이가 있는지를 비교하기 위하여 *t-test*를 실시한 결과 두 그룹 간에 유의한 차이가 나타나지 않았다.

설문지 응답자의 일반적 특성을 살펴보면 상품기획부(43.6%)와 디자인부(36.0%)에서 근무하는 응답자가 대부분이었으며 직급으로는 사원/계장(29.1%)과 부장(21.7%)이 가장 많은 비율을 차지하고 있었다. 근무기간으로는 5년 미만이 전체의 50.6%로 가장 많았다(표 1).

조사대상 의류기업의 일반적 특성을 살펴보면 여성복이 전체의 59.3%로 가장 많았으며 그 다음으로는 캐주얼/스포츠웨어(17.4%)가 가장 많았다. 국내 종사자 수는 50명 미만이 46.1%로 가장 많았고 50명 이상에서 100명 미만이 24.7%였다. 의류제품의 판매경로 비율은 국내 판매만 하는 기업이 59.3%로 과반수 이상이었으며 국내 판매와 해외 판매의 비중이 90:10인 경우가 17.6%, 80:20인 경우가 16.5%였다. 의류제품 수출국가로는 중국이 20.9%로 가장 많았으며 일본/북한/동남아가 12.7%, 미국이 6.4%, 유럽이 4.5%였다. 주요 생산 협력업체와의 거래기간으로는 5년 미만이 38.0%, 5년 이상에서 10년 미만이 35.4%로 대부분을 차지하였다. 협력업체와의 업무연락방식으로는 대부분이 전화(36.4%)나 팩스(29.0%)를 이용하고 있었으며 이메일이 19.8%, 인트라넷이 7.8%였으며 직접 만나서 상담한다는 경우가 6.9%였다(표 2).

IV. 결과 및 논의

1. 신뢰의 선행변인 및 신뢰 요인분석 결과

1) 신뢰의 선행변인 요인분석 결과

의류기업의 의류제품 생산 협력업체에 대한 신뢰에 영향을 미치는 선행변인을 규명하기 위하여 주성분 분석과 Varimax 회전방식에 의해 요인분석을 실시한 결과 총 5개의 요인이 도출되었으며 전체 분산의 66.62%를 설명하였다(표 3). 각 변인들에 대하여 신뢰도 분석을 실시한 결과 Cronbach's α 계수가 모두 수용 가능한 신뢰수준인 .70 이상으로(Hair et al., 2009) 비교적 높은 내적 일관성을 확보하였다(표 3).

<표 1> 설문참여자의 일반적 특성

(N=92)

		빈도	%
업무부서	상품기획부	37	43.6
	디자인부	31	36.0
	영업부/생산부	13	15.1
	재경부/경영지원부/연구소	5	5.8
	Total	86	100
직급	사원/계장	36	39.1
	대리	15	16.3
	과장/차장	12	13.0
	부장(팀장)	20	21.7
	대표이사/감사, 소장	9	9.8
	Total	92	100
근무기간	5년 미만	45	50.6
	5~10년 미만	21	23.6
	10~20년 미만	19	21.3
	20년 이상	4	4.5
	Total	89	100

전체가 92가 되지 않는 것은 무응답 때문임.

유연성은 협력업체가 의외의 문제에 대해서도 충분히 잘 조정하며 의류기업의 긴급한 주문, 배달 및 의외의 요청에 대해서도 협력업체가 유연성 있게 잘 처리하는지에 대한 내용들로 구성되었다. 기회주의는 협력업체가 조사대상 의류기업에게 항상 진실되진 않으며 때때로 각각의 비용지출에 있어서 기회주의적인 행동을 하거나 그들이 진정 원하는 것을 얻기 위하여 어떤 사실을 과장하며 서로의 관계에 있어서 속임과 기만이 있는지에 대한 문항들로 구성되었다. 의사소통은 의류기업이 협력업체에게 전반적인 일들이 어떻게 진행되는지에 대한 정보를 제공하거나 서로간의 성과를 위하여 상호 간 의사소통하며 새로운 사실에 대한 정보를 제공하고 중요한 정보를 공유하는지에 관한 문항들로 구성되었다. 특별투자는 협력업체가 의류기업을 위하여 기술적인 장비에 투자하거나 전반적인 비즈니스를 증진시키기 위하여 여러 가지 프로그램들을 도입했다거나 더 효과적으로 일하기 위하여 직원들을 관리하는 데 투자를 했는지에 대한 문항들과 협력업체가 납품하는 의류기업을 바꾼다면 그 투자 손실에 대하여 물어보는 문항으로 구성되었다. 평판은 협력업체가 동종 산업에서 정직하다는 평판을 가지고 있다거나 다른 의류기업들이 협력업체가 그들의 이익만을 챙긴다고 생각하는지에 대한 의

견을 묻는 문항들로 구성되었다.

2) 신뢰 요인분석 결과

의류기업의 협력업체에 대한 신뢰를 규명하기 위하여 주성분 분석과 Varimax 회전방식에 의한 요인 분석을 실시 한 결과 총 2개의 요인이 도출되었으며 전체 분산의 60.07%를 설명하였다(표 4). 각 요인들의 Cronbach's α 계수는 각각 .72, .69이었다.

신용은 협력업체가 당사에게 부당한 요구를 하지 않고 그들이 제공하는 제품에 대하여 잘 알고 있으며 문제들이 발생했을 때 그 문제들에 대해서 솔직하게 알려주고 있는지에 대한 의류기업의 생각의 정도를 물어보는 문항들로 구성되었다. 호의는 이 협력업체가 과거에 당사를 위해서 희생한 적이 있는지, 협력업체가 설문조사 의류기업을 배려해 주는지, 또는 이 협력업체가 꼭 친구와 같은 느낌을 가지고 있는지에 대한 의류기업의 생각의 정도를 묻는 문항들로 구성되었다.

2. 신뢰의 선행변인이 신뢰에 미치는 영향

의류기업의 협력업체에 대한 신뢰의 선행변인이 신뢰에 미치는 영향을 알아보기 위한 회귀분석을 실행하

<표 2> 연구대상 의류기업의 일반적 특성

		빈 도	%
복 종	여성복	51	59.3
	남성복	8	9.3
	캐주얼/스포츠웨어	15	17.4
	유아동복	3	3.5
	이너웨어	4	4.7
	기타(모피, 한복 등)	5	5.8
	전 체	86	100
국내 종사자 수	50명 미만	41	46.1
	50~100명 미만	22	24.7
	100~400명 미만	16	18.0
	400~700명 미만	8	9.0
	700명 이상	2	2.2
	전 체	89	100
판매경로 (내수/수출비율)	100:0	54	59.3
	90:10	16	17.6
	80:20	15	16.5
	50:50	5	5.5
	0:100	1	1.1
	전 체	91	100
수출국가	중 국	23	20.9
	일본/북한/동남아	14	12.7
	미 국	7	6.4
	유 럽	5	4.5
	국내 판매만	61	55.5
	전 체(복수응답)	110	100
주요 생산 협력업체와의 거래기간	5년 미만	30	38.0
	5~10년 미만	28	35.4
	10~15년 미만	12	15.2
	15년 이상	9	11.4
	전 체	79	100
업무연락방식	전 화	79	36.4
	팩 스	63	29.0
	이메일	43	19.8
	인터넷	17	7.8
	기타(직접 상담)	15	6.9
	전 체(복수응답)	217	100

기 위하여 요인분석을 통하여 산출된 각 요인의 문항들의 평균값을 통하여 산출된 변수를 이용하여 회귀분석을 실시하였다. 의류기업의 협력업체에 대한 신뢰

의 선행변인은 신용에 유의한 영향($F=12.03, p<.001$)을 미치고 있었으며 37.0%의 설명력을 가지고 있었다(표 5). 구체적으로 협력업체의 유연성($\beta=.34, p<.001$),

<표 3> 신뢰의 선행변인 요인분석 결과

요인명	문 항 내 용	요인 적재량	고유치	변 량	누적변량	신뢰도
유연성	이 협력업체는 의외의 문제에 대해서도 충분히 잘 조정할 수 있다.	.81	3.49	16.60	16.60	.87
	이 협력업체는 우리 회사의 긴급한 주문에도 잘 처리한다.	.79				
	이 협력업체는 긴급한 배달에 대해서도 제품을 제공할 수 있다.	.79				
	이 협력업체는 우리 회사가 요청한 것에 대하여 융통성 있게 처리한다. 수 있다.	.72				
	이 협력업체는 의외의 요청을 하였을 때에도 그것을 흔쾌히 조정할 수 있다.	.68				
기회주의	이 협력업체는 우리에게 항상 진실되진 않으며 우리도 그들에게 완벽하게 솔직하진 않다.	.84	3.07	14.60	31.20	.85
	때때로 우리 회사와 이 협력업체는 각각의 비용지출에 있어서 기회주의적인 행동을 한다.	.81				
	때때로 이 협력업체는 그들이 진정 원하는 것을 얻기 위하여 어떤 사실을 과장한다.	.80				
	우리 회사와 이 협력업체와의 관계에 있어서 약간의 속임과 기만이었다.	.78				
의사소통	우리는 이 협력업체에게 전반적인 일들이 어떻게 진행되는지에 대한 정보를 제공한다.	.82	2.70	12.84	44.04	.78
	이 협력업체는 우리의 성과를 위하여 상호 간 의사소통한다.	.74				
	이 협력업체는 우리와의 관계를 위하여 새로운 사실에 대한 정보를 제공한다.	.66				
	이 협력업체는 우리 회사와 중요한 정보를 공유한다. 우리회사와 이 협력업체는 시기 적절한 정보를 서로에게 제공한다.	.63 .55				
투 자	이 협력업체는 우리 회사를 위해서 기술적인 장비에 투자할 수 있다.	.80	2.45	11.67	55.78	.77
	이 협력업체는 우리와의 전반적인 비즈니스를 증진시키기 위하여 여러가지 프로그램들을 도입하였다.	.71				
	이 협력업체는 우리 회사와 더 효과적으로 일하기 위하여 직원들을 관리하는 데 투자를 한다.	.69				
	만약 이 협력업체가 납품하는 기업을 바꾼다면 우리 회사를 위해서 투자한 손실을 회복하기 어려울 것이다.	.60				
평 판	이 협력업체는 정직하다는 평판을 가지고 있다.	.81	2.29	10.91	66.63	.75
	몇몇 의류기업들은 이 협력업체가 단지 그들의 이익만을 챙긴다고 생각한다.	.74				
	이 협력업체는 동종 산업에서 좋지 않은 평판을 가지고 있다(R).	.74				

<표 4> 의류기업의 협력업체에 대한 신뢰 요인분석 결과

요인명	문 항 내 용	요인 적재량	고유치	변 량	누적변량	신뢰도
신 용	이 협력업체는 우리 회사에게 부당한 요구를 하지 않는다.	.82	3.17	45.30	45.30	.72
	이 협력업체는 그들이 제공하는 제품에 대하여 잘 알고 있다.	.74				
	이 협력업체는 우리 회사에게 관심이 있다.	.68				
	만약 운송이 지연되는 것과 같은 문제들이 발생한다면 이 협력업체는 이러한 문제들에 대해서 솔직하게 알려준다.	.55				
호 의	이 협력업체는 과거에 우리를 위해서 희생한 적이 있다.	.80	1.03	14.76	60.07	.69
	이 협력업체는 우리 회사를 배려해 준다.	.74				
	이 협력업체는 꼭 친구와 같다.	.69				

<표 5> 신뢰에 영향을 미치는 선행변인 회귀분석 결과

(N=92)

종속변수	독립변수	B	S.E.	β	t	R ²	F
신 용	유연성	.34	.09	.36	3.62***	.37	12.03***
	기회주의	.03	.06	.04	.52		
	의사소통	.28	.10	.28	2.83**		
	특별투자	-.11	.08	-.12	-1.30		
	평 판	.23	.08	.27	2.92**		
호 의	유연성	.35	.10	.33	3.54**	.44	15.35***
	기회주의	-.23	.06	-.03	-.36		
	의사소통	.23	.10	.20	2.21*		
	특별투자	.26	.89	.27	3.11**		
	평 판	.05	.85	.05	.64		

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

의사소통($\beta=.28, p<.01$), 평판($\beta=.23, p<.01$)이 신용에 정적인 영향을 미치고 있었다. 또 의류기업의 협력업체에 대한 신뢰의 선행변인이 호의에도 유의한 영향($F=15.35, p<.001$)을 미치는 것으로 나타났으며 44.0%의 설명력을 가지고 있었다. 구체적으로 협력업체의 유연성($\beta=.35, p<.01$), 의사소통($\beta=.23, p<.05$), 특별투자($\beta=.26, p<.05$)가 호의에 정적인 영향을 미치고 있었다. 반면 협력업체의 기회주의적 행동은 의류제조업체의 협력업체에 대한 신용과 호의 모두에 어떠한 영향도 미치지 않는 것으로 나타났다.

종합적으로 살펴보면 기업 간의 거래에서 유연성과 의사소통은 신용과 호의 모두에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 이러한 결과는 의사소통이 신뢰에 정적인 영향을 미친다는 선행연구(성민, 오세조, 2007; 육심현 외, 2003; 장세윤, 이유리, 2006; 황선진 외, 2007; Anderson & Weitz, 1989; Anderson & Narus, 1990; Doney & Cannon, 1997; Dwyer et al., 1987; Moorman et al., 1993; Morgan & Hunt, 1994; Selnes, 1998)의 연구결과를 지지한다. 또 좋은 평판은 신뢰의 수준을 올려주는 요소로 나타났는데 이러한 결과는 평판과 신뢰에 대한 선행연구(권기대 외, 2003, 박진용, 오세조, 1999; 성민, 오세조, 2007; Anderson & Weitz, 1992)의 결과와 일치하였다. 특히 Ganesan(1994)는 협력업체가 공정하다는 평판은 신용에만 긍정적인 영향을 미치며 호의에는 그렇지 않을 수 있다고 하였는데, 상대 기업이 공정하다는 평판은 믿을 만 하고 일관된 행동을 지속하는 것을 바탕으로 이루어지기 때문에 좋은 평판은 객관적인 지표와 일관적인 원칙으로 인하여 발생하는 신용에 긍정적인 영향을 미친다

는 Ganesan(1994)의 주장과 본 연구의 결과가 일치하는 것을 알 수 있었다. 마지막으로 협력업체의 의류기업을 위한 특별투자는 호의에만 긍정적인 영향을 미쳤는데 이러한 결과는 협력업체의 특별투자가 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구들(권기대 외, 2003; Anderson & Weitz, 1992; Doney & Cannon, 1997; Kwon & Suh, 2005)의 결과와 일치하였다.

V. 결 론

본 연구는 국내 의류제조업체를 대상으로 의류제조업체와 협력업체와의 관계에 초점을 맞추었으며 협력업체에 대한 의류기업의 신뢰에 영향을 미치는 선행변인에 대하여 알아 보았다. 신뢰의 선행변인으로는 유연성, 기회주의, 의사소통, 투자, 평판의 다섯 가지 요인이 도출되었으며 신뢰는 신용과 호의의 두 요인으로 분류되었다. 의류기업과 협력업체와의 의사소통과 유연성은 의류기업의 협력업체에 대한 신용과 호의에 모두 긍정적인 영향을 미쳤으며 협력업체의 기회주의적 행동은 신용과 호의 모두에 영향을 미치지 않았다. 또 협력업체의 평판은 의류기업의 협력업체에 대한 신용에 긍정적인 영향을 미쳤으며 협력업체의 의류기업에 대한 특별투자는 의류기업의 협력업체에 대한 호의에만 긍정적인 영향을 미쳤다.

의류제품생산을 하청 받는 협력업체에서는 의류기업과의 거래에 있어서 실질적인 공식·비공식적 정보의 교환이나 거래상의 문제가 발생했을 시 융통성 있게 대처함으로써 의류기업의 신용과 호의의 수준을 동시에 높일 수 있을 것이다. 특히 의류산업에 있어

서 다른 기업들과의 좋은 평판은 상대 기업에게 신용에 대한 신뢰를 높일 수 있는 좋은 방법이 될 수 있으며 거래 상대 기업의 제품생산에 맞도록 기구나 설비를 고객화하고 이에 투자를 하는 것은 상대 기업에게 호의에 대한 신뢰를 높일 수 있는 수단이 될 수 있을 것이다. 또 의류기업에서도 장기적인 거래를 통한 기업의 성과를 증진시키기 위하여 상대 협력업체에 대한 신뢰를 증진시킬 수 있도록 협력업체 선정에 있어서 신뢰의 선행변인들에 대한 요인들을 잘 판단하여 협력업체를 선택해야 할 것으로 사료된다.

본 연구의 제한 점 및 향후 연구를 위한 제안으로는 첫째, 본 연구에서는 의류기업의 제품생산 협력업체에 대한 신뢰 즉, 신용과 호의에 영향을 미치는 기타 다른 변인들에 대해서는 고려가 되지 않았다. 기업과 협력업체 간의 공유된 가치나 궁극적인 목표의 유사성, 또는 과거 거래상의 갈등 등과 같은 변인들은 신뢰에 영향을 미칠 수 있을 것이다(권기태 외, 2003; 육심현 외, 2003; 이동진 외, 2005; Anderson & Weitz, 1989; Doney & Cannon, 1997; Morgan & Hunt, 1994). 따라서 향후 연구에서는 신용과 호의에 영향을 미치는 추가 선행변인들에 대한 연구가 필요할 것으로 사료된다. 둘째, 본 연구에서는 의류기업의 협력업체에 대한 신뢰에 대한 일방적인 측면에서의 접근만을 시도하였지만 후속연구에서는 양방향 즉, 협력업체의 상대 의류기업에 대한 신뢰와 관련한 양방향 비교 연구가 이루어져야 할 것이다. 마지막으로 본 연구에서는 의류제품생산 협력업체로서 국내 업체만을 대상으로 하였지만 글로벌 소싱이 활발히 진행되고 있는 현 시점에서 문화적 차이를 이해하고 원활히 의사소통을 할 수 있는 방안을 제시 해 주기 위하여 해외 의류생산업체를 대상으로 하는 연구도 이루어 져야 할 것이다.

참고문헌

권기태, 정락재, 신정화. (2003). 공급체인상의 조직 간 관계적 특징이 신뢰에 미치는 영향: 남성정장메이커와 대리점을 중심으로. *한국의류학회지*, 27(2), 229-238.
 박진용, 오세조. (1999). 소매업체와 공급업체의 신뢰 및 결속에 관한 연구. *유통연구*, 4(1), 93-122.
 성민, 오세조. (2007). 조직특성과 관계특성이 관계성과에 미치는 영향: 신뢰자원과 결속자원의 매개효과를 중심으로. *유통연구*, 12(1), 1-31.
 어패럴뉴스사. (2008). 2008/2009 한국패션브랜드연감. 서

울: 어패럴뉴스사.
 육심현, 고애란, 고은주. (2003). 의류기업의 해외소싱 파트너쉽과 소싱성과의 관계연구. *한국의류학회지*, 27(9/10), 1124-1133.
 이동진, 이형탁, 박진용. (2005). 조직 간 관계의 질 형성과 거래지속기간의 조절효과에 관한 연구: 수출업체와 수입업체를 중심으로. *한국마케팅저널*, 7(2), 1-22.
 이종태, 오세조, 성민. (2006). 환경의 동태성이 유통경로 시스템에서 관계특성, 그리고 신용과 호의에 미치는 영향. *유통연구*, 11(20), 29-56.
 장세윤, 이유리. (2006). 의류제조업체와 원단공급업체의 파트너십과 의류제조업체의 성과와의 관계. *한국의류학회지*, 30(1), 38-47.
 황선진, 조현주, 변유선. (2007). 국내 의류업체와 협력업체 간의 관계결속이 장기거래관계에 미치는 영향. *대한가정학회지*, 45(2), 23-31.
 Anderson, E., & Weitz, B. (1989). Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads. *Marketing Science*, 4(Fall), 310-323.
 Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 29(February), 18-34.
 Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacture firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58.
 Cannon, J. P., & Homburg, C. (2001). Buyer-supplier relationships and customer firm costs. *Journal of Marketing*, 65(January), 29-43.
 Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61(April), 35-51.
 Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
 Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19.
 Geyskens, I., Steenkamp, J. E. M., Scheer, L. K., & Kumar, N. (1996). The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A trans-Atlantic study. *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), 303-317.
 Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis* (7th ed.). NY: Prentice Hall.
 Heide, J. B., & John, G. (1988). The role of dependence balancing in safeguarding transaction-specific assets in conventional channels. *Journal of Marketing*, 52(January), 20-35.
 Hewett, K., Money, R. B., & Sharma, S. (2006). National culture and industrial buyer-seller relationships in the United States and Latin America. *Journal of the Academy of*

- Marketing Science*, 34(3), 386–402.
- John, G. (1984). An empirical investigation of some antecedents of opportunism in a marketing channel. *Journal of Marketing Research*, 21(August), 278–289.
- Kwon, I. G., & Suh, T. (2005). Trust, commitment and relationships in supply chain management: A path analysis. *Supply Chain Management*, 10(1), 26–33.
- Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in marketing research relationships. *Journal of Marketing*, 57(January), 81–101.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of marketing research: The dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, 29(August), 314–329.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(July), 20–38.
- Noordewier, T. G., John, G., & Nevin, J. R. (1990). Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships. *Journal of Marketing*, 54(October), 80–93.
- Provan, K. G., & Skinner, S. J. (1989). Interorganizational dependence and control as predictors of opportunism in dealer-supplier relations. *Academy of Management Journal*, 32(March), 202–212.
- Schurr, P. H., & Ozanne, J. L. (1985). Influences on exchange processes: buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness. *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939–953.
- Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, 32(3/4), 305–316.
- Smith, J. B., & Barclay, D. W. (1997). The effects of organizational differences and trust on the effectiveness of selling partner relationships. *Journal of Marketing*, 61(January), 3–21.
- Williamson, O. E. (1983). *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications*. NY: The Free Press.
- Williamson, O. E. (1998). *The economic institutions of capitalism*. NY: The Free Press.
- Wilson, L. O., Weiss, A. M., & John, G. (1990). Unbundling of industrial system. *Journal of Marketing Research*, 27(May), 123–138.