

## 선사와 수리조선업체의 파트너십에 관한 연구

이정필 · 장영수<sup>†</sup>  
(부경대학교)

### A Study on the Partnership between Ship Repair Companies and Ship Management Companies

Jung-Phil LEE · Young-Soo JANG<sup>†</sup>  
(Pukyong National University)

#### Abstract

This paper aims to empirically explore how the partnership between the two industries influences on the satisfaction of ship management companies. In addition, this paper intends to provide relevant information to enhance the competitiveness of ship repair companies by revealing the causalities of variations consisting of the partnership between ship management companies and ship repair companies.

It revealed what characteristics are embedded in the partnership between ship management companies, and how the consisting factors of this partnership influences on satisfaction throughout prior factors. And this paper explored the variables that influence on the satisfaction of ship repair companies.

*Key words: Ship management company, Ship repair company, Partnership, trust, Emersion, satisfaction, Structural equation*

#### I. 서론

최근 기업경영 패러다임은 개별 기업 간의 경쟁에서 공급사슬 간의 경쟁으로 변화하고 있으며 많은 기업들은 급속한 변화 속에서 불확실성을 줄이기 위해 아웃소싱 전략을 택하고 있다. 글로벌 경쟁에서 개별 기업의 경쟁력만으로는 성장에 한계가 있기 때문에 개별기업의 핵심역량을 결합하여 공급사슬을 형성하고, 전체 공급사슬의 관점에서 통합 및 최적화를 지향하는 기업만이 생존하고 성장할 수 있을 것이다. 따라서 기업들은 체계적인 공급사슬 관리를 통하여 비즈니스 파트

너간의 상호 협력을 바탕으로 비용을 최소화시켜 상호 Win-Win 하여야 한다.

선박에 관련된 기업도 예외는 아니다. 성공적인 공급사슬과 아웃소싱은 선박관리기업의 목표이며 이와 연관되어 있는 수리조선업체들의 발전과도 관련이 되어있다. 많은 선박관리 기업은 선박의 유지, 보수, 개조 등을 위해 수리조선업체를 아웃소싱하여 선박을 관리하고 있다. 선박관리기업 입장에서는 단순한 거래의 관계를 넘어 파트너십을 통한 비용절감, 효율성 증대를 도모하고, 수리조선업체의 입장에서는 영업비용 절감을 통한 수익성 증대, 파트너 기업의 만족도를 높이기

<sup>†</sup> Corresponding author : 051-629-5957, ysjang@pknu.ac.kr

위한 기술력 강화 등이 대단히 중요할 것이다.

한편, 그동안 파트너십에 관한 연구가 많이 이루어진 유통업체와 제조업체, 제조업체와 공급업체, 공급업체와 구매자, 브랜드업체와 고객, 정부와 민간을 대상으로 하는 연구에서 파트너십의 중요성에 대해 역설함에도 불구하고 국내산업의 한 축을 담당하고 있는 조선분야에서는 파트너십에 관한 연구가 많이 이루어지지 않고 있다.

이러한 배경 하에서 본 연구는 그 동안 기업경쟁력이 경영요소 등과 같은 내부요인과 함께 강한 파트너십 형성에 따른 경영성과 제고라는 외부요인의 중요성에 관한 탐색적 연구에서 벗어나 선박관리와 수리조선분야 기업 간의 관계에 있어 어떠한 파트너십 형성요인이 실질적으로 기업의 파트너십 형성에 영향을 미치는지에 대해 다음과 같은 연구문제를 설정하였다. 첫째, 선사와 수리조선분야의 인터뷰 및 실태조사를 통해 파트너십을 검증할 수 있는 실증적인 변수를 도출하고자 한다. 둘째, 선박관리기업과 수리조선업체 간의 파트너십을 구성하고 있는 대표적 변수들 중에서 파트너십 결정요인을 규명하고, 최종 파트너십 목표인 만족에 미치는 결정요인에 대해 실증적으로 분석하기로 한다. 셋째, 규명된 파트너십 결정요인이 선박관리와 수리조선분야 기업 경영에 어떤 의미와 경영 노력이 필요한지에 대해 기술하고자 한다.

이를 위하여 본 연구에서는 부산시 동구, 영도구, 진구, 중구에 위치해 있는 선사를 주대상으로 설문조사를 실시하였으며 인력관리업체는 조사대상에서 제외하였다. 본 연구의 방법은 문헌조사를 바탕으로 한 이론적 배경 고찰과 조사분석을 통하여 결과제시를 하였다.

## II. 이론적 배경 및 선행연구

### 1. 파트너십의 개념과 선행연구

일반적으로 파트너십이란 둘 이상의 기업들이

상호이익을 달성하기 위해 자원이나 역량, 핵심요소를 결합하여, 지속적인 거래를 행하는 것을 뜻하며(장세윤, 2005), 연구자의 연구관점에 따라 다양하게 정의되고 있다.

대표적으로 Anderson and Narus (1990)는 파트너십이란 파트너 기업이 각각 최종 목적으로 고객시장의 욕구를 충족시키는데 초점을 두고, 조정된 노력을 제공하기 위해 활동을 수행하면서 각 기업의 성공이 부분적으로 다른 기업에 의존한다는 상호인식과 이해가 존재하는 범위로 정의하였다.

Gardner (1994)는 두 기업이 긴밀한 조정과 이해를 바탕으로 하나의 기업이 거래를 수행하는 것처럼 장기간에 걸친 영업활동으로 파트너십을 정의하였고, Lambert et al. (1999)는 파트너십을 상호신뢰성, 개방성, 위험 및 보상의 공유에 근거한 원만한 사업관계는 경쟁우위를 가져오고, 개별기업주체들에 의해서 얻을 수 있는 것보다 더 큰 사업성과를 가져올 수 있는 관계라고 정의하였다.

김재전 외 (2003)는 공급사슬 파트너십에 대한 정의를 내리고 있는데, SCM에서 공급사슬을 구성하는 모든 거래 파트너들 간에 상호 신뢰와 몰입을 바탕으로 공동의 이익을 위한 지속적이고 보다 협력적인 동반자 관계로 정의하였다.

이상의 선행연구에서 살펴본 바와 같이 파트너십은 뚜렷한 목표를 두고 기업 간의 자발적인 협력의 관계로 이해할 수 있으나 본 연구에서는 불확실성이 존재하는 현실에서 리스크를 최대한 줄이고자 하는 선사와 수리조선업체간의 신뢰를 기반으로 리스크를 공유하며 지속적 거래관계를 가지는 관계를 파트너십이라 정의하고자 한다.

### 2 파트너십의 선행요소 및 구성요소

파트너십의 발전과정에 관한 연구인 Lambert et al. (1999)은 파트너십 모형은 동인요인(drivers), 촉진요인(facilitators), 구성요소(components)의

3가지 기본요소로 이루어진다고 정의하였다. 또한 요소의 적절한 결합을 통해서 파트너십의 결과가 결정된다고 하였다. 여기서 동인이란 당위적으로 파트너십을 형성하게 하는 요인들을 말하며 이는 단독으로 얻기 힘든 것을 파트너십을 통하여 얻을 수 있는 효익을 뜻한다. 또한 촉진요인이란 파트너십의 성장과 발전을 촉진시키고 뒷받침하는 기업환경적인 요인들을 가리키는 것이다. 구성요소는 파트너십을 형성하고 이를 유지시키는 공동 활동 및 프로세스를 의미하며 대표적으로 몰입, 신뢰, 적응, 협력 등을 들 수 있다 (김재전 외, 2003).

파트너십의 구성요소와 선행요소에 대한 기존의 연구들은 신뢰와 몰입을 구성요소로 상호의존, 협력, 전략적 적합성, 정보공유, 만족을 선행요소로 선정하여 연구하였는데 Anderson and Narus (1990)는 상호의존과 정보공유, 성과가 신뢰와 파트너기업의 영향력에 대해 영향을 미치고 이는 협력과 갈등 만족에 순차적으로 영향을 미칠 것이라는 연구를 수행하였다.

Karen Tate (1996)는 관계론에 입각한 분석을 수행하면서 신뢰, 몰입, 상호의존, 정보공유를 구성요소와 선행요소로 선정하여 연구했으며, 김재전 외 (2003)는 파트너십 결정요인을 동인과 촉진요인으로 나누어 동인의 결정요인으로 전략적 적합성과 상호의존성을 촉진요인으로 양립가능성, 상호 호혜성, 정보공유로 나누어 이들이 파트너십 구성요소인 몰입과 신뢰, 적응과 협력에 미치는 영향에 대해 연구하였다.

이창호 (2010)는 기업경쟁력 결정요인이 경영성과에 미치는 영향을 연구하면서 신뢰와 상호의존, 정보공유의 조절변수가 이들에 미치는 영향을 연구하였다. 마지막으로 장세운(2005)은 파트너십 선행요소인 정보공유, 협력, 상호의존성, 정보공유, 전략적 적합성이 신뢰와 몰입 그리고 제조업체의 성과에 순차적으로 미치는 영향에 대해 연구하였다.

이상 기존의 선행연구에서는 파트너십의 대표

적 구성요소인 신뢰와 몰입 등에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 또한 구성요소와 선행요소에 대한 개념을 기존 선행연구의 정의의 틀에서 생각한 나머지 산업적 특성의 차별화를 두지 않아 연구모형 및 변수가 기존의 연구 결과를 그대로 답습하는 결과를 가져온 연구가 많았다. 하지만 본 연구에서는 기존의 변수를 그대로 사용하는 것이 아니라 산업적 특성에 맞게 조정하였다는 것에 대한 차별성을 두었다. 또한 신뢰와 몰입을 통한 최종 만족에 대한 영향을 분석하여 파트너십 활성화에 있어 향후 양당사자 간의 문제점을 확인하고 개선시킬 수 있다는 점에서 기존 연구와 차별화 되는 특성을 가진다.

### Ⅲ. 연구 설계

#### 1. 가설의 설정

##### 가. 상호의존성

상호의존이란 파트너 상호간 부족한 자원과 기능을 보완할 수 있는 능력을 의미하고 파트너십의 가장 중요한 동기중 하나로 파트너 상호간의 부족한 자원과 능력을 보완하는데 있다. Mohr and Spekman (1994)는 파트너십에 있어 두 당사자는 상호의존성이 제공하는 혜택이 홀로 얻을 수 있는 것보다 같이 노력하여 얻는 것이 더 크다는 것을 인지하고 있다고 하였다. Sakar et al.(1997)은 성공적인 파트너십을 위해 가장 중요한 요소인 신뢰를 행동으로 옮기려면 상호의존성이 필요하다고 하였다. 따라서 파트너 간 자원과 능력의 상호 보완적 관계에 있을수록 시너지 효과 등의 경쟁우위 창출에 대한 기대로 파트너들은 파트너십 형성에 더 높은 관심을 가지게 된다고 하였다.

선박관리 서비스 특성상 해운기업의 주요생산 수단인 선박을 관리함에 있어서 육상 및 해상에서 전문 인력이 필요하며 이러한 전문 인력은 자사의 인적자원에 의존하는 것 보다 외부에 의존

하는 것이 고용의 유연성 등을 포함한 인적자원 관리 측면에서나 비용측면에서 더 유리할 수 있다. 이는 선사의 입장에서는 수리조선업체에 의존하는 동기를 부여하게 되고, 수리조선업체의 입장에서는 선박을 관리하고 있는 선사가 없이는 서비스의 대상이 없어지게 됨으로 이들 두 기업 간의 관계는 상호의존 관계에 있다고 볼 수 있다.

#### 나. 정보공유

정보공유는 신뢰와 몰입의 주요 선행요인이라 할 수 있고 조직의 중요한 성공요인으로서 정보공유의 적시성, 정확성, 충분성, 신뢰성의 정도로 파악될 수 있으며(Mohr and Spekman, 1994), 신뢰와 몰입에 선행되어야 하는 중요한 것이라고 하였다(Morgan and Hunt, 1994). 또한 정보공유 과정은 조직적 기능 측면에서 기저를 이루고 있으며 조직 성공에 중요하다고 하였다(Kapp and Barnett, 1983; Mohr and Nevin, 1990; Snyder and Morris, 1984). 원활한 정보공유는 중요한 정보에 대한 시의 적절한 공유를 가능하게 하여 양측의 오해와 잘못된 기대를 사전에 방지해 상호 유대감을 높이고, 나아가서는 상호작용과 이해를 촉진시켜 기업 간 관계결속을 증진시키는 주요 요인으로 작용한다(소순후, 2004).

관계는 대화를 통한 정보공유를 함으로써 시작되고, 지속적인 정보공유를 통해 이루어지며 이를 통해 장기적인 관계가 형성되기 위해서는 정보공유가 필수적이라고 하였다. 따라서 정보공유의 정도가 더해질수록 선사와 수리조선업체의 파트너십은 더욱 강해질 것이다.

#### 다. 신뢰

신뢰와 관련된 많은 연구에서 공통적으로 설명하고 있는 것은 교환 상대의 충실한 의무와 책무를 바탕으로 현재 및 미래의 거래 관계상에서 발생하는 말이나 행동을 신의, 확신하는 것을 의미한다(박진용, 1999). 이는 파트너십을 형성하는데 가장 핵심 요인으로 규명한 것이 바로 거래당

사자간의 믿음으로서 신뢰를 정의하는 것이다.

Anderson and Narus (1990)는 신뢰란 거래 상대방이 거래 당사자에게 긍정적 성과를 수행할 것으로 기대하며, 부정적인 결과를 초래하는 예기치 않은 행동을 하지 않을 것이라는 기업의 확신이라고 정의하고 있다. 이는 파트너들이 기회주의적으로 행동하지 않을 것이라 믿음 때문에 잠재적으로 위험이 높은 조치들을 현명한 것으로 보게 된다(최원균 · 이형주, 2010).

신뢰의 명백한 혜택은 장기적 파트너십 관계를 구축할 수 있는 능력으로서 신뢰의 표시는 기업이 협력적 행동을 얻기 위한 첫 번째 단계이다. 즉 신뢰는 협력을 증가시키며, 기능적 갈등과 불확실성 감소에 기여 한다(Morgan and Hunt, 1994). 지속적인 거래관계를 통해서 형성된 신뢰는 선사의 거래업체 선정에 있어 신뢰관계를 가장 중요한 요소로 고려하고 있다. 따라서 본 연구에서는 신뢰를 서비스제공자의 입장에서 관계 불확실성을 줄여주며 상호의존과 정보공유를 통해 기업 간 미래를 담보하는 일종의 거래관계로 정의하였다.

#### 라. 몰입

몰입은 미래지향성을 나타내고, 관계가 얼마나 장기화되는가를 대변해주는 변수이며 몰입의 정도가 낮은 조직은 그 관계에 대한 결속력이 약해 거래관계가 끝날 가능성이 크다고 볼 수 있다. 이를 통해 몰입은 파트너 간의 관계를 유지하고 관련 기업과의 관계를 유지하고 기업과의 관계를 오래 지속시키기 위해 전력을 다하는 자발적 의도로 정의할 수 있다(Morgan and Hunt, 1994, 김태우, 2005).

신뢰를 통해 형성된 몰입은 지속적인 거래관계를 유지시켜주며 몰입의 정도가 높은 파트너들은 서로에게 전력을 다하며, 장기적 목표와 단기적 목표 간의 균형을 이루고 그 결과 파트너십의 성공을 기대할 수 있다(Mohr and Spekman, 1994). 또한 몰입의 정도가 높은 파트너들은 기

회주의적인 행동을 하지 않고 개별적, 공통적 목표를 달성할 수 있다. 높은 몰입도를 갖는 파트너들은 전력을 다하며, 장기적 목표와 단기적 목표간의 균형을 이루고 그 결과 파트너십의 성공을 기대할 수 있다(Mohr and Spekman, 1994). 본 연구에서 몰입은 관계를 지속하고자 하는 욕구로 정의하였다.

마. 만족

아웃소싱 성공을 만족도로 정의한 Grover et al. (1996)은 성공 차원을 단일 차원으로 정의하고 경제적 만족도, 전략적 만족도, 기술적 만족도를 통해 서비스 공급사의 서비스 질과 파트너십 요소인 신뢰도, 협력도, 상호의사 소통이 아웃소

싱 성공에 매우 중요한 요인임을 제시하고, 고객이 의도한 기술적, 경제적, 전략적 목표 달성 또는 만족감 관점에서 고려하여 얻을 수 있는 유, 무형의 만족도 또는 효과로 측정될 수 있다고 하였다.

본 연구에서는 만족을 서비스에 대한 기대를 통해 얻을 수 있는 정서적 반응으로 정의하면서 신뢰와 몰입을 통한 기업의 성과 측정이 아닌 파트너십을 통한 장기적 거래 관계를 이끌어 갈 수 있는 평가 정도로서 최종 종속변수로 설정하였다.

이상에서 검토된 연구변수를 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

- 가설1: 파트너십 선행요소는 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 가설1-1: 상호의존이 높을수록 신뢰의 수준도 높아질 것이다.
- 가설1-2: 정보공유가 원활할수록 신뢰의 수준도 높아질 것이다.
- 가설2: 파트너십 선행요소는 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 가설2-1: 상호의존이 높을수록 몰입의 수준도 높아질 것이다.
- 가설2-2: 정보공유가 원활할수록 몰입의 수준도 높아질 것이다.
- 가설3: 파트너십 선행요소는 만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 가설3-1: 상호의존이 높을수록 만족의 수준도 높아질 것이다.
- 가설3-2: 정보공유가 원활할수록 만족의 수준도 높아질 것이다.
- 가설4: 신뢰는 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 가설5: 파트너십의 구성요소인 신뢰의 수준이 높을수록 만족에 영향을 미칠 것이다.
- 가설6: 파트너십의 구성요소인 몰입의 수준이 높을수록 만족에 영향을 미칠 것이다.

2. 연구모형

본 연구의 연구모형은 Mohr and Spekman (1994), 김재전 외 (2003)의 연구와 소순후 (2004), 장세운 (2005)의 연구모형을 참고로 하여 상호의존, 정보공유가 신뢰와 몰입에 어떠한 영향을 미치며 이는 만족에 어떠한 영향을 주는지에 대해 연구해 보고자 다음과 같은 선행연구를 통하여 아래 그림과 같은 연구모형을 설정하였다.

Mohr and Spekman (1994)는 파트너십 속

성을 몰입, 협력, 상호의존, 신뢰가 중요한 파트너십의 속성임을 강조하였고 김재전 외 (2003)는 파트너십의 결정요인이 파트너십의 구성요소에 영향을 미치고 이는 파트너십의 결과에 영향을 준다고 가정하였다. 또한 파트너십의 결정요인을 파트너십 형성요인과 촉진요인으로 분류하고, 이것이 공급사를 파트너십에 미치는 영향을 분석하였다. 이는 Morgan and Hunt (1994)의 연구결과인 결정요인들이 몰입 및 신뢰의 매개변수를 통해 관계의 결과에 간접적으로 영향을 미친다는 주장과도 일치한다.

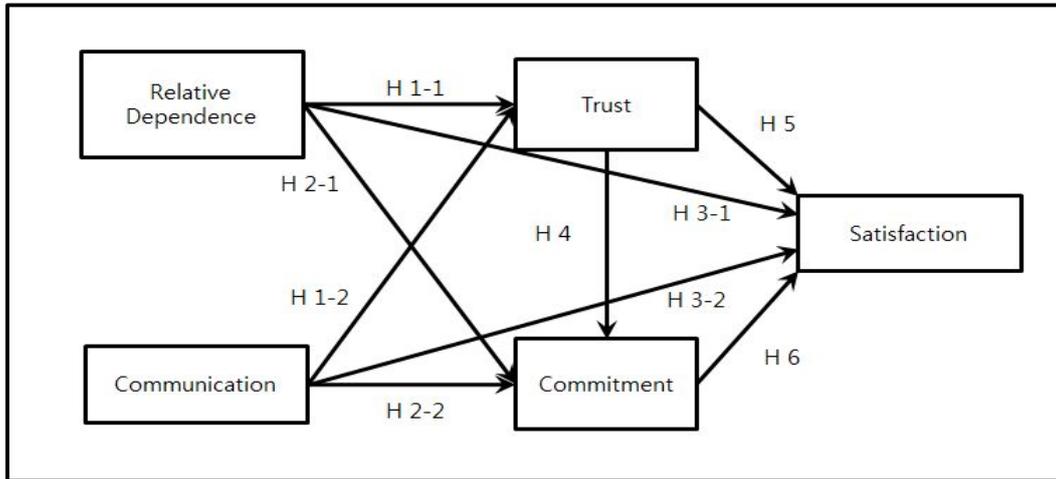
소순후 (2004)는 관계의 질은 공급사슬 구성원 간 인지하고 있는 현재 관계수준의 정도와 미래의 관계지속의도를 의미하며 관계의 정도를 나타내는 변수인 신뢰는 관계를 지속하려는 의도를 나타내는 변수인 몰입의 주요 결정인자로 볼 수 있다고 하였다.

장세운 (2005)은 파트너십 선행요소인 정보공유, 협력, 상호의존성, 상호지향성, 정보공유, 전략적 적합성과 파트너 선정기준이 신뢰와 몰입에 미치는 영향과 이들이 성과에 미치는 영향에 대해 분석하였다.

이성욱·홍사선 (2010)은 SCM 파트너십 형성요인은 강화요인에 선행되는 요인이라 정의하고 SCM 파트너십 형성요인으로는 상호이익, 조

직역량, 커뮤니케이션으로 구분하고 SCM 파트너십 강화요인으로는 몰입과 정보공유, 신뢰로 나누어 이들이 성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대하여 연구하였다.

본 연구에서는 앞선 선행연구와 같이 파트너십 선행요소가 파트너십 구성요소에 영향을 미칠 것이라고 가정하였다. 변수 도출과정에서 둘 이상의 요소에 포함되는 요인이 많아 선행요소를 상호의존, 정보공유 2가지로 압축하여 선정하였다. 파트너십의 구성요소는 신뢰와 몰입을 선택하였으며 이를 통해 파트너십의 구성요소인 신뢰와 몰입이 만족에 각각 어떠한 영향을 미치는지 분석하기 위하여 선사와 선박수리업체의 파트너십 구축을 위한 연구모형을 설정하였다.



<Fig. 1> Research Model

### 3. 연구변수도출 및 변수의 조작적 정의

기존의 많은 연구에서는 파트너십 측정을 산업군에 특화된 변수를 사용하지 않고 대부분이 선행연구에서 제시된 연구변수를 사용하였다. 하지만 본 연구에서는 선행 연구변수 외에도 파트너십을 결정하는 산업적 특성이 반영된 변수를 추정하기 위해 관련업계 종사자인 업체 대표이사, 부장, 수리조선업체 대표이사, 수리조선업체 차장 등 20명과 2012년 6월 20일~30일에 걸쳐 인

터뷰와 토론을 통하여 변수 33개를 새롭게 선정하였다. 수리공사와 관련된 변수 25개를 포함하여 자금과 관련된 변수 5개와 업무와 관련된 변수 3개를 도출하였다.

위의 과정을 통해 변수의 객관적 분류를 위해 전문가 5명과의 심층 인터뷰 과정을 통한 요인별 변수 분류작업을 거쳐 아래와 같은 측정변수 분류작업을 완료하였다. 결과 독립변수인 상호의존성 5개, 정보공유 6개, 만족 8개로 분류되었고

매개변수인 신뢰와 몰입은 각각 7개와 4개로 분류되었다. 종속변수인 만족은 선행연구를 통해 다시 재분류하여 최종적으로 6개를 선정하였으며 세부내용은 아래의 표와 같다.

<Table 1> Operational Definition Of The Measured Variable

| Factor                |                     | Measured variable                      |
|-----------------------|---------------------|--|
| Independent variable  | Relative Dependence | Cooperation in case of emergency       |
|                       |                     | Acceptance design changes              |
|                       |                     | Infrastructure                         |
|                       |                     | Relative supplier cooperation          |
|                       |                     | Proportion of repairs                  |
|                       | Communication       | Construction price negotiations        |
|                       |                     | Sailors Training                       |
|                       |                     | Discuss ways to secure equipment       |
|                       |                     | Business briefing                      |
|                       |                     | An unexpected meeting on the situation |
| Parameter             | Trust               | Adjusting the billing period           |
|                       |                     | Repair Ability                         |
|                       |                     | Construction process                   |
|                       |                     | Compliance with safety rules           |
|                       |                     | Construction period                    |
|                       | Commitment          | After service, Warranty                |
|                       |                     | Material supply capacity               |
|                       |                     | subcontractor network                  |
|                       |                     | Emotional feeling                      |
|                       |                     | Relationship maintenance efforts       |
| Dependent variable    | Satisfaction        | Voluntary efforts                      |
|                       |                     | Long-term cooperate                    |
|                       |                     | Repair Costs                           |
|                       |                     | Quality of Repair                      |
|                       |                     | Repair Results                         |
|                       |                     | Parts production unit                  |
|                       |                     | Rapidity                               |
| Improve profitability |                     |  |

#### 4. 자료수집 및 분석

본 연구는 2012년 8월1일부터 8월 14일까지 부산시에 위치하고 있는 선사 10곳을 대상으로 하여 직접방문조사를 통해 선박관리업무에 종사하고 있는 30명을 대상으로 사전조사를 실시하였다. 사전조사를 통해 설문지 구성을 재검토하고 이를 수정, 보완하여 2012년 8월 16일부터 9월 6일까지 21일에 걸쳐 부산에 위치해 있는

국내 선사 25개 업체를 직접방문조사를 실시하였다. 선사 중 선박인력관리업체는 설문대상에서 제외하였고 선박관리와 인력관리를 병행하는 업체에 있어서는 설문을 실시하였다. 설문대상으로는 선박수리와 선박관리 관련 부서인 해사부와 공무부에 근무 중인 경영자, 임원, 사원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 총 107부의 설문을 시도하여 107부를 회수하였고 이 가운데 불성실

한 응답설문지 7매를 제외한 100부의 설문지를 대상으로 실증분석을 실시하였다. 그 결과는 다음 <Table 2>와 같다.

선사별 파트너십 현황은 다음 <Table 3>과 같다. 방문조사를 실시한 25개 선사들은 가장 많은 32개(28.3%)의 기관관련수리 업체들과 파트너십을 맺고 있었으며, 평균거래 년 수는 7.96년으로 최대 30년간 거래를 유지해 오고 있는 것으로 나타났다. 금액비중별로는 최대 30%(기관관련수리업)에서 최소 10%(계측)까지 평균 20.25%를 거래업체에 지출하고 있는 것으로 나타났다. 이는 선사들의 선박의 유지 및 관리에 있어 많은 업체와의 거래를 통해 그 중 가장 신뢰성 있고 기술력이 높은 기업을 선정하여 이를 통해 선박을 장기간 관리 및 수리하는데 동일 업체와 지속적으로 거래함으로써 선박관리의 일관성을 유지하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

<Table 2> Characteristics Of Respondents

| Classification             |                    | N  | Ratio(%) |
|----------------------------|--------------------|----|----------|
| Gender                     | Male               | 87 | 87       |
|                            | Female             | 13 | 13       |
| Number of management ships | 1-5                | 23 | 23       |
|                            | 6-10               | 29 | 29       |
|                            | 11-15              | 17 | 17       |
|                            | 16-20              | 22 | 22       |
|                            | Over 20            | 9  | 9        |
| Years of service           | 1-5yrs             | 56 | 56       |
|                            | 6-10yrs            | 30 | 30       |
|                            | 11-15yrs           | 11 | 11       |
|                            | 16-20yrs           | 2  | 2        |
|                            | Over 20yrs         | 1  | 1        |
| Position                   | President          | 5  | 5        |
|                            | Executive          | 18 | 18       |
|                            | Head of Department | 20 | 20       |
|                            | Section Chief      | 31 | 31       |
|                            | Deputy             | 21 | 21       |
|                            | Inturn:Staff       | 5  | 5        |

<Table 3> Transactions Specific Ship Management

| Business                     | Level of trade |                    |     |     | Percentage of the amount(%) |                    |     |     | N     | Ratio (%) |
|------------------------------|----------------|--------------------|-----|-----|-----------------------------|--------------------|-----|-----|-------|-----------|
|                              | Mean           | Standard deviation | Max | Min | Mean                        | Standard deviation | Max | Min |       |           |
| Repair of the Engine parts   | 9.4            | 6.9                | 30  | 1   | 30                          | 15.8               | 70  | 3   | 32    | 28.3      |
| Electrical and Electronics   | 7.4            | 4.4                | 18  | 2   | 16                          | 8.8                | 44  | 7   | 18    | 15.9      |
| Navigation and communication | 8.8            | 6.5                | 20  | 1   | 13                          | 6.8                | 28  | 3   | 15    | 13.3      |
| Equipment                    | 6.8            | 3.8                | 13  | 1   | 18                          | 10.7               | 40  | 2   | 11    | 9.7       |
| Hull                         | 7.1            | 2.2                | 10  | 5   | 21                          | 8.9                | 40  | 10  | 8     | 7.1       |
| Repair shipyard              | 5.3            | 2.8                | 10  | 1   | 22                          | 15.3               | 50  | 5   | 8     | 7.1       |
| Safety Equipment             | 6.3            | 2.9                | 10  | 3   | 12                          | 7.5                | 25  | 2   | 7     | 6.2       |
| Etc.*                        | 10.3           | 9.2                | 22  | 1   | 12                          | 7.7                | 25  | 3   | 6     | 5.3       |
| Measurement                  | 3.5            | 2.1                | 5   | 2   | 10                          | 7.1                | 15  | 5   | 3     | 2.7       |
| Articles for ship            | 6.3            | 4.0                | 10  | 2   | 23                          | 7.6                | 30  | 15  | 3     | 2.7       |
| Piping                       | 10             | 7.1                | 15  | 5   | 22                          | 5.0                | 25  | 18  | 2     | 1.8       |
| Grand Mean                   | 7.96           | 5.58               | 30  | 1   | 20.25                       | 13.25              | 70  | 2   |       |           |
| Total                        |                |                    |     |     |                             |                    |     |     | 113** | 100       |

\* 유압, 용접, 선박검사업종을 포함.

\*\* 전기전자와 항해통신 분야의 중복응답으로 100부를 초과하였음.

#### IV. 실증분석

##### 1. 측정 변수의 신뢰도 및 타당성 분석

서로 관계가 알려져 있지 않은 측정변수와 잠재변수 간의 관계를 규명하기 위하여 신뢰도 분석을 통한 탐색적 요인분석을 실시하였다. <Table 4>는 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용한 측정도구의 신뢰성 분석결과와 요인분석 결과를 함께 나타낸 것이다. 신뢰성 분석결과 0.789~0.875 사이의 값에서 관측되었으므로 측정도구의 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 나타났으며 항목-전체 상관관계 값이 0.4 미만인 변수는 최소신정보공유(0.354)와 리드타임감소(0.395) 항목으로 분석에서 제외하였다.

다음으로 측정도구의 타당도를 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 분석방법으로 주성분 분석(Principle Component Analysis: PCA)을 이용하였으며, 요인회전은 직각회전 방식 중 요인행렬의 베리맥스(VARIMAX)를 이용하였다. 먼저 외생변수인 매개변수와 종속변수의 요인분석결과를 나타낸 것으로 KMO(Kaiser-meyer-olkin)와 Bartlett의 검정 결과를 나타낸 것이다. 이는 상관관계 행렬상의 모든 상관관계 값들의 전반적 유의성을 나타내고 있는 것으로 Bartlett의 구형성 검정의 유의확률이 .000으로 나타나 전반적으로 변수들 간의 상관관계는

유의하다고 판단할 수 있으며, 표준형성 적절성의 KMO 측도 역시 전체 상관관계 행렬이 요인 분석에 적합성을 나타내는 지표로서 여기서 그 값은 .864로 나타나 기준치 .50보다 높게 나타났다.

이를 통한 매개변수와 종속변수 요인분석 결과 회전된 성분행렬은 eigenvalue값이 1.0 이상인 요인 3개가 추출되었고 3개의 요인이 전체 변량의 57.23%를 설명하고 있는 것으로 나타났다. 독립변수의 회전된 성분행렬은 eigenvalue값이 1.0 이상인 요인이 2개가 추출되었고 이들 2개의 요인이 전체변량의 60.34%를 설명하고 있는 것으로 나타났다.

내생변수인 독립변수의 요인분석 결과 또한 KMO 값은 .871로서 기준인 0.5를 상회하고 있고 유의확률도 .000으로 나타나 자료가 요인분석에 적합하다고 할 수 있다. 추출 공통성이 0.5 이하인 결재기간조정(.447)은 분석에서 제외하기로 하였다.

요인분석 결과 요인1은 '만족', 요인2는 '신뢰', 요인3은 '몰입' 으로 나타났으며 요인4는 '상호의존', 요인5는 '정보공유' 로 확인되었다. 또한 요인분석과정에서 다른 요인에 적재되었던 '자재공급능력', '외주업체네트워크', '문제해결적극성', '공사대금협약' 4개와 상관성이 낮은 것으로 나타난 '결재기간조정' 1개를 포함한 총 5개의 항목이 제거되었다.

<Table 4> Reliability Analysis And Factor Analysis

| Factor       | Measured variable     | Factor analysis |      |      |   |   |             | Reliability analysis |                     |
|--------------|-----------------------|-----------------|------|------|---|---|-------------|----------------------|---------------------|
|              |                       | 1               | 2    | 3    | 4 | 5 | Commonality | Clause (Remove)      | Cronbach's $\alpha$ |
| Satisfaction | Repair Costs          | .809            | .317 | .092 |   |   | .766        | 5<br>(1)             | 0.875               |
|              | Quality of Repair     | .786            | .302 | .099 |   |   | .721        |                      |                     |
|              | Repair Results        | .770            | .214 | .171 |   |   | .672        |                      |                     |
|              | Parts production unit | .713            | .181 | .108 |   |   | .597        |                      |                     |
|              | Rapidity              | .763            | .040 | .150 |   |   | .630        |                      |                     |

|                     |  |             |       |      |      |                      |          |       |
|---------------------|--|-------------|-------|------|------|----------------------|----------|-------|
| Trust               | Repair Ability                         | .286        | .731  | .245 |      | .695                 | 7<br>(3) | 0.827 |
|                     | Construction process                   | .017        | .740  | .258 |      | .617                 |          |       |
|                     | Construction period                    | .269        | .753  | .118 |      | .685                 |          |       |
|                     | After service                          | .397        | .621  | .103 |      | .729                 |          |       |
| Commitment          | Emotional feeling                      | .190        | -.061 | .746 |      | .657                 | 4<br>(0) | 0.789 |
|                     | Voluntary efforts                      | .370        | .184  | .649 |      | .620                 |          |       |
|                     | Relationship maintenance efforts       | .039        | .280  | .705 |      | .577                 |          |       |
|                     | Long-term cooperate                    | .117        | .329  | .742 |      | .677                 |          |       |
| Relative Dependence | Cooperation in case of emergency       |             |       |      | .714 | .379                 | 5<br>(0) | 0.853 |
|                     | Acceptance design changes              |             |       |      | .852 | -.022                |          |       |
|                     | Infrastructure                         |             |       |      | .828 | .087                 |          |       |
|                     | Relative supplier cooperation          |             |       |      | .765 | .305                 |          |       |
| Communication       | Proportion of repairs                  |             |       |      | .597 | .422                 | 6<br>(2) | 0.806 |
|                     | Discuss ways to secure equipment       |             |       |      | .161 | .872                 |          |       |
|                     | Business briefing                      |             |       |      | .158 | .859                 |          |       |
|                     | An unexpected meeting on the situation |             |       |      | .495 | .636                 |          |       |
|                     | Adjusting the billing period           |             |       |      | .415 | .524                 |          | .447  |
|                     | Factor                                 | Eigen value |       |      |      | Description ratio(%) |          |       |
|                     | 1                                      | 4.404       |       |      |      | 25.906               |          |       |
|                     | 2                                      | 2.782       |       |      |      | 16.363               |          |       |
|                     | 3                                      | 2.543       |       |      |      | 14.961               |          |       |
|                     | 4                                      | 3.641       |       |      |      | 33.101               |          |       |
|                     | 5                                      | 2.996       |       |      |      | 27.236               |          |       |

## 2. 측정모형 분석

본 연구의 모델적합 분석은 구조방정식 추정법 ML(Maximum Likelihood : 최대우도법)을 사용하였고 표본수의 부족으로 인해 ML 부트스트래핑(Bootstrapping)<sup>1)</sup>을 실시하였다. 부트스트래핑 횟수는 500으로 제한하였고 백분위 신뢰구간과 편향-보정된 신뢰구간은 90으로 설정하였다. 본 연구에서는 모델수정을 위한 내용을 설명하기 위해 모델수정을 실시하였다. 확인적 요인 분석 과정에서 단일 차원성을 저해하는 항목들은 먼저 M.I(Modification Index)값을 통해 모델을

수정하는 작업을 거쳤다. 수정지수(M.I)는 4 이상이 보고되도록 설정하였다.

본 연구에서는 목적에 맞게 명확한 결정요인을 도출하기 위해 측정모형의 결과에서는 M.I값이 4 이상인 수정지수를 살펴보았다. M.I 가운데 가장 큰 값을 보이는 것은 e9과 e19간의 17.44로 나타났다 이외에도 e9과 연관되어있는 상호의존과 e14의 M.I 값을 고려하여 ‘예상치 못한 상황’ 변인을 제거하였다. 그 다음으로 ‘수리능력’과 ‘감정적 느낌’, ‘관리선박수리 비중’ 순으로 순차적으로 제거하면서 ‘공사기간’, ‘자발적 노력’, ‘부품제작단가’ 총 6개의 관찰변인을 제거하였다.

위의 과정을 통해 최초 모형에서 단일차원성을 저해하는 항목들을 제거하고 측정모형이 표본자료에 얼마나 잘 부합하고 있는지를 확인하기 위해 측정모형의 적합도 지수를 확인하였다. 확인적 요인분석의 모형의 적합도는  $\chi^2=402.59$

1) 부트스트래핑(bootstrapping)은 모수치의 표본분포를 추정하는 방법으로서, 자료의 임의표본을 모집단의 대체로 취급한다. 그리고 모집단의 대체로 표본 부트스트랩 추정치와 표준오차를 얻기 위해 정해진 수만큼 재표본추출을 한다. 이러한 표본 부트스트랩 추정치와 표준오차는 부트스트랩 추정치의 평균에 근접하도록 평균값을 구하는데 이 평균값을 부트스트랩 추정량이라고 한다.

( $p=.000$ ),  $GFI=.90$ ,  $AGFI=.85$ ,  $NFI=.90$ ,  $CFI=.99$ ,  $RMSEA=.03$  으로 양호하였다.

다음으로 각 개념에 대한 단일차원성과 신뢰도 및 타당도를 평가를 위해 각 개념의 개념신뢰도 (construct reliability: CR)와 신뢰도의 다른 측정치로서 평균분산추출(average variance extracted: AVE)과 측정모형의 다중상관자승( $R^2$ : squared multiple correlation) 측정값을 다음의 <Table 5>에 나타내었다. 개념신뢰도의 수용가능한 신뢰도 수준은 0.7 이상을 들고 있으며(배병렬, 2011), 평균분산추출의 값은 0.5 이상이 되어야 신뢰도가 있는 것으로 본다. 본 연구의 모든 값에 있어 개념신뢰도의 0.7과 평균분산추출의 0.5 이상의 값을 가지고 있는 것으로 나타나 개념이 대체적으로 잘 측정되었다고 볼 수 있다.

최종모델의 다중상관자승 값을 살펴보면 신속성과 관계유지노력의 다중상관자승값이 .49로 가장 낮았으며, 업무브리핑의 다중상관자승값은 .80으로 가장 높았다. 신속성과 관계유지노력을 제외한 모든 관찰변인이 .50 이상의 값을 보였고 이 두 값 역시 .50에 근접한 수준의 값을 보였으므로 연구에서 활용된 모든 변인의 신뢰도가 확보되었다고 할 수 있다.

### 3. 가설 검증

이상의 구조방정식 모형 분석결과를 토대로 가설검증 결과를 요약하면 다음 <Table 7>과 같다. 연구가설에 대한 검증결과를 자세히 살펴보면 첫 번째로, 상호의존이 신뢰에 미치는 영향을

<Table 5> Squared Multiple Correlation( $R^2$ ) And Construct Reliability

| Factor                           | Squared Multiple Correlation( $R^2$ ) | Construct Reliability | AVE   |
|----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|-------|
| Commitment                       | .59                                   |                       |       |
| Trust                            | .66                                   |                       |       |
| Satisfaction                     | .55                                   |                       |       |
| Satisfaction                     |                                       |                       |       |
| Rapidity                         | .49                                   |                       |       |
| Repair Results                   | .59                                   | 0.905                 | 0.565 |
| Quality of Repair                | .73                                   |                       |       |
| Repair Costs                     | .74                                   |                       |       |
| Commitment                       |                                       |                       |       |
| Relationship maintenance efforts | .49                                   | 0.923                 | 0.749 |
| Long-term cooperate              | .76                                   |                       |       |
| Communication                    |                                       |                       |       |
| Discuss ways to secure equipment | .68                                   | 0.875                 | 0.612 |
| Business briefing                | .80                                   |                       |       |
| Trust                            |                                       |                       |       |
| After service                    | .75                                   | 0.849                 | 0.623 |
| Construction period              | .53                                   |                       |       |
| Repair Ability                   | .55                                   |                       |       |
| Relative Dependence              |                                       |                       |       |
| Cooperation in case of emergency | .69                                   | 0.934                 | 0.629 |
| Acceptance design changes        | .54                                   |                       |       |
| Infrastructure                   | .57                                   |                       |       |
| Relative supplier cooperation    | .68                                   |                       |       |

<Table 6> Correlation Matrix

| Factor              | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    |
|---------------------|------|------|------|------|------|
| Communicaton        | 1.00 |      |      |      |      |
| Relative Dependence | .53  | 1.00 |      |      |      |
| Trust               | .47  | .66  | 1.00 |      |      |
| Commitment          | .48  | .76  | .56  | 1.00 |      |
| Satisfaction        | .54  | .57  | .68  | .39  | 1.00 |

알아보기 위한 가설 1-1의 검증결과 경로계수의 표준화 계수가 .58, 표준오차를 나타내는 S.E의 값은 .12, 회귀분석의 t값을 나타내는 C.R값은 4.07, 유의수준 p=.000로서 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 가설 1은 채택되었다. 또한 경로계수의 값이 양의 값을 갖는 것으로 나타나 파트너십의 선행요소인 상호의존이 높을수록 신뢰의 수준도 높아지는 것으로 볼 수 있다.

둘째, 정보공유가 신뢰에 미치는 영향을 살펴보기 위한 1-2의 가설을 검증하면, 표준화계수는 .17, S.E는 .11, C.R의 값은 1.40로 유의수준 0.05에서 p값이 .16으로 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 1-2는 기각되었다. 이러한 결과는 상호간에 높은 수준의 정보공유가 신뢰에 영향을 미친다는 기존의 유사한 연구와

다소 상이한 연구결과를 보여주는 것이다.

셋째, 상호의존이 몰입에 미치는 영향을 알아보기 위한 가설 2-1의 분석결과는 표준화계수 .64, S.E .13, C.R 4.01로 유의수준 .05에서 유의한 것으로 나타나 가설 2-1은 채택되었다. 또한 경로 계수 값도 양(+)의 값으로 나타나 파트너십에서 선행요소인 상호의존이 높을수록 몰입의 수준도 높아지는 것으로 볼 수 있다. 이를 통해 파트너십의 선행요소인 상호의존은 구성요소인 신뢰와 몰입에 모두 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

넷째, 정보공유가 몰입에 미치는 영향을 알아보기 위한 가설 2-2는 표준화 계수 .10, S.E .10, C.R .73(p=.43)으로 유의수준 .05의 수준에서 가설 2-2는 기각되었다. 이를 통해 선사와 수리조선업체 간의 파트너십에서 선행요소인 정

<Table 7> Hypothesis Test Results

| H   | Factor           |     |   | standardized coefficients | S.E. | C.R.  | P      | Hypothesis adopted check |
|-----|------------------|-----|---|---------------------------|------|-------|--------|--------------------------|
| 1-1 | R.D <sup>†</sup> | --- | T | .58                       | .12  | 4.07  | ***    | Accept                   |
| 1-2 | Com              | --- | T | .17                       | .11  | 1.40  | .16    | Reject                   |
| 2-1 | R.D              | --- | C | .64                       | .13  | 4.01  | ***    | Accept                   |
| 2-2 | Com              | --- | C | .10                       | .10  | .73   | .46    | Reject                   |
| 3-1 | R.D              | --- | S | .27                       | .19  | 1.66  | .12    | Reject                   |
| 3-2 | Com              | --- | S | .28                       | .10  | 2.42  | .02*** | Accept                   |
| 4   | T                | --- | C | .10                       | .14  | .93   | .35    | Reject                   |
| 5   | T                | --- | S | .50                       | .14  | 3.55  | ***    | Accept                   |
| 6   | C                | --- | S | -.22                      | .19  | -1.55 | .12    | Reject                   |

\*\*\* p < 0.01

† 빈칸의 제약으로 편의상 Relative Dependence : R.D, Communication : Com, Trust : T, Commitment : C, Satisfaction : S 로 표기하였다.

보공유는 높은 수준의 정보공유가 있더라도 구성 요소인 신뢰와 몰입에 영향을 미치지 않는다는 결과를 얻을 수 있었으며 앞선 선행연구와는 다소 상이한 결과로서 산업 내 정보공유보다 행동으로 보여주는 상호의존의 역할이 파트너십 형성에 더 기여한다고 볼 수 있다.

다섯째, 상호의존이 만족에 미치는 영향을 알아보기 위한 가설 3-1의 검증결과 표준화 계수가 .27, S.E값 .19, C.R값 1.66(p=.15)로 유의수준 .05에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 상호의존이 높을수록 만족에 직접적인 영향을 미칠 것이라는 가설 3-1은 기각되었다.

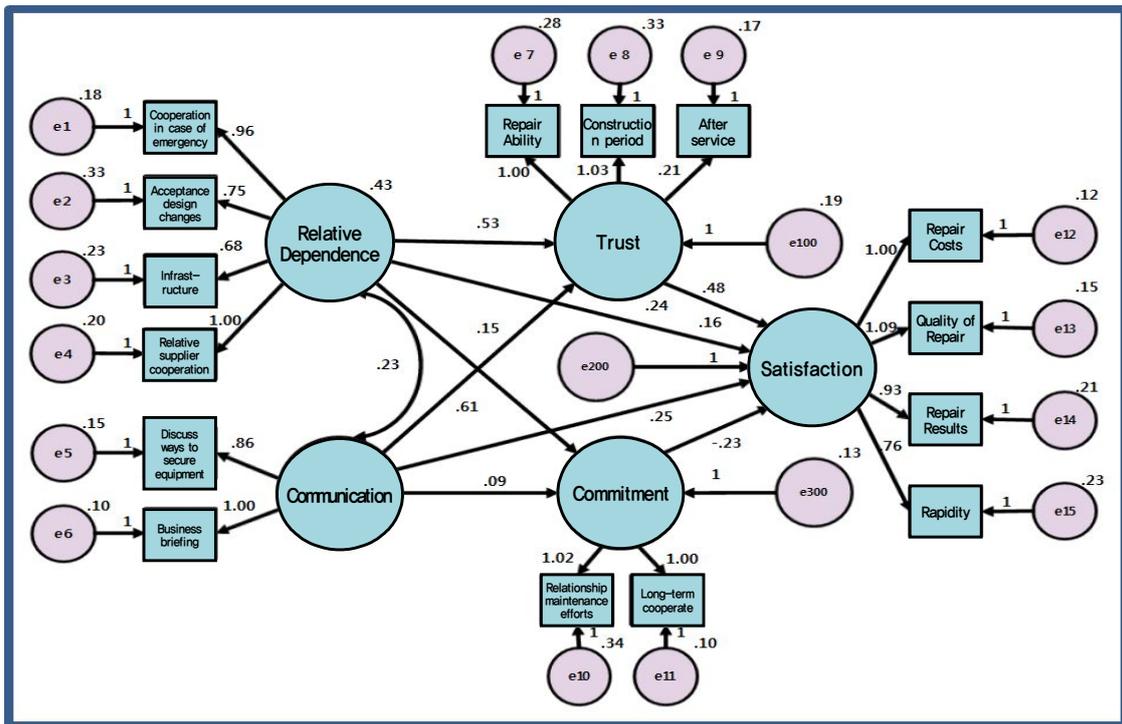
여섯째, 정보공유가 만족에 영향을 미치는지 알아보기 위한 가설 3-2는 표준화 계수 .28, S.E 값 .10, C.R값 2.42(p=.02)로 유의수준 .05에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 가설이 채택되었다. 이를 통해 선행요소인 정보공유는 구성요소를 통하지 않고 만족에 직접적인 영향을

준다는 것을 알 수 있었다.

다음으로 매개효과를 검증하기 위해 신뢰→만족 모델의 적합도를 살펴보면 표준화 계수 .50, S.E값이 .14 C.R값이 3.55로 유의수준 .001에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 가설 5는 채택되었다. 이를 통해 상호의존은 구성요소인 신뢰에 유의한 영향을 미치며 이는 만족에도 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다.

신뢰→만족 모델의 적합도가 적절하게 나타나 신뢰→몰입 모델의 적합도를 살펴보기 위해 가설 4를 검증하면 표준화 계수 .10, S.E 값이 .14 C.R 값은 .93으로 유의수준 .05에서 유의하지 않은 것으로 나타나 신뢰→몰입 모델인 가설 4는 기각되었다.

마지막으로 몰입이 만족에 미치는 영향을 살펴보기 위한 가설 6을 검증하면 표준화 계수 -.22, S.E값이 .19, C.R값이 -1.55로 나타났고 유의수준이 .19로 나타나 몰입→만족 모델인 가



<Fig. 2> The Path Coefficients Of The Model Configuration Model

설 6은 기각 되었다.

신뢰→몰입, 신뢰→만족, 몰입→만족의 경로계수를 검토한 결과 예측된 방향에서 신뢰→만족의 방향에서만 유의한 것으로 나타나 신뢰의 매개효과를 검증하였다.

위의 분석결과를 바탕으로 표준화계수와 가설의 채택여부를 <Fig. 2>에 나타내었다. 파트너십의 선행요소인 상호의존은 신뢰와 몰입에 유의한 영향을 미치고, 신뢰는 만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 몰입은 만족에 부의 영향을 미치는 것으로 분석되었고 또 다른 선행요소인 정보공유는 구성요소인 신뢰와 몰입에 영향을 미치지 않지만 만족에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

#### 4. 매개효과 검증

서비스 제공업체인 수리조선업체는 ‘상대업체의 협조’와 ‘인프라’, ‘설계변경 수용 여부’, ‘응급상황 발생 시 대처능력’의 4가지

조건이 선행되어 상대의 신뢰를 얻는 것으로 나타났다으며 만족에 영향을 주는 것으로 나타나 매개효과 검증이 필요하다. 이를 회귀분석을 통해 매개효과 검증을 확인해 보았다. 신뢰의 매개효과 검증을 위해서 상호의존과 신뢰, 만족의 3가지 변수를 사용하여 검증하였으며 ‘상호의존→신뢰’, ‘상호의존→만족’을 통한 총 효과와 ‘상호의존, 신뢰→만족’을 통한 직접효과를 각각 회귀분석을 통하여 검증하였으며 결과는 아래 <Table 8>과 같다.

상호의존이 신뢰에 직접적인 영향을 준다는 모델1을 회귀분석을 실시하였다. 결과에서 볼 수 있듯, 상호의존은 신뢰에 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났다(비표준화계수=.420 표준오차=.114, t=3.691). 모델2는 상호의존과 신뢰를 독립변수로, 만족을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과이다. 결과에서 볼 수 있듯이 신뢰가 만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다(비표준화계수=.375 표준오차=.080, t=4.707). 마지막으로 상호의존이 만족에 직접적인 영향을 미친다는

<Table 8> Regression Result For Verification Of Mediator Effect For ‘Trust’

| Model 1                            | Non-standardized coefficients |       | standardized coefficients | t     | p     |      |
|------------------------------------|-------------------------------|-------|---------------------------|-------|-------|------|
|                                    | B                             | S.E.  | Beta                      |       |       |      |
| R.D - T                            | (Constant)                    | 2.163 | .418                      | 5.174 | .000  |      |
|                                    | R.D                           | .420  | .114                      | .349  | 3.691 | .000 |
| Dependent Variable: ‘Trust’        |                               |       |                           |       |       |      |
| Model 2                            | Non-standardized coefficients |       | standardized coefficients | t     | p     |      |
|                                    | B                             | S.E.  | Beta                      |       |       |      |
| R.D, T - S                         | (Constant)                    | 1.343 | .318                      | 4.224 | .000  |      |
|                                    | R.D                           | .232  | .091                      | .241  | 2.558 | .000 |
|                                    | T                             | .375  | .080                      | .443  | 4.707 | .004 |
| Dependent Variable: ‘Satisfaction’ |                               |       |                           |       |       |      |
| Model 3                            | Non-standardized coefficients |       | standardized coefficients | t     | p     |      |
|                                    | B                             | S.E.  | Beta                      |       |       |      |
| R.D - S                            | (Constant)                    | 1.978 | .317                      | 6.235 | .000  |      |
|                                    | R.D                           | .449  | .086                      | .465  | 5.202 | .000 |
| Dependent Variable: ‘Satisfaction’ |                               |       |                           |       |       |      |

모델3을 분석한 결과 상호의존은 만족에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(비표준화계수=.449 표준오차=.086,  $t=5.202$ ). 이를 통해 총효과(.449)와 직접효과(.232)를 비교한 결과(.449-.232=.217) 총 효과가 크므로 부분매개를 한다고 볼 수 있다.

## V. 결론

### 1. 연구결과 요약

본 연구에서는 수리조선업체와 선사를 대상으로 관계마케팅의 파트너십 이론을 적용하여 기업의 경영활동이 선사의 만족에 미치는 영향에 대해 분석하고 수리조선업체를 중심으로 파트너십을 맺고 있는 선사와 수리조선업체의 파트너십을 구성하고 있는 변수들 간의 인과관계를 규명하였다.

연구결과 파트너십을 맺고 있는 거래당사자 간의 상호의존이 신뢰와 몰입에 영향을 미치는 것으로 확인되었고 신뢰를 통해 만족에 영향을 주는 것으로 나타나 기존의 선행연구와 일치하는 결과를 보였다.

두 번째 구성요소인 정보공유는 매개변수인 신뢰와 몰입에 영향을 미치지 않고 만족에 바로 영향을 주는 것으로 나타났다. Mohr and Spekman(1994), Karen Tate(1996) 등이 제기하였던 파트너십의 형성에 있어 신뢰와 몰입에 긍정적인 영향을 준다는 연구결과와는 달리 본 연구에서는 신뢰와 몰입에 영향을 미치지 않고 만족에 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

마지막으로 신뢰의 매개효과를 검증하기 위해 회귀분석을 실시하였다. 그 결과 상호의존이 만족에 미치는 총 효과가 상호의존이 신뢰를 매개로 하여 만족에 영향을 주는 직접효과보다 크게 나와 부분매개를 하는 것을 확인할 수 있었다. 이는 Morgan and Hunt(1994), Mohr and Spekman(1994), 김재전(2003), 김태우(2005)

등의 연구에서 시사하는 바와 같이 신뢰와 만족을 통해 형성된 몰입의 정도가 낮은 조직은 관계에 대한 결속력이 약해 장기간의 거래로 이루어질 수 없다는 결과와 동일한 결과가 나타났다고 할 수 있다.

### 2. 연구의 시사점 및 한계점

#### 가. 연구의 시사점

연구의 결과 기존의 선행연구에서 설명하고 있는 파트너십의 구성요소가 신뢰와 몰입의 단계를 거쳐 만족에 영향을 주는 것과는 다르게 본 연구에서는 각각의 다른 경로를 통해 만족에 도달하고 있는 것으로 분석되어 고객에 대한 다각도의 분석이 필요로 할 것으로 판단된다. 또한 본 연구는 기존의 파트너십 연구변수를 사용하기 보다는 특성화된 산업적 변수를 현직 종사자와 전문가와의 협의를 통해 도출하여 수리조선업체와 선사간의 관계를 설명할 수 있는 실천적인 경영전략 수립에 활용할 수 있다는 점에서 산업적 기여가 있다고 할 수 있다.

한편, 서비스 제공자인 수리조선업체의 고객만족과 충성고객 확보를 위한 실무적 관점 시사점을 파트너십의 구성요소에 따라 정리하면 다음과 같다.

#### (1) 상호 의존성

수리조선업체들은 선사의 니즈(Needs)에 따라 상호의존을 통해 선사의 신뢰를 얻게 되고 이를 통해 만족에 영향을 준다는 점에서는 장기적인 관계구축을 위해 고객만족이 선행되어야 하는 것으로 해석된다. 그러나 상호의존에서 형성된 신뢰가 몰입의 단계를 거치지 못하고 있다는 점은 현실 상황이 그대로 반영되었다고 할 수 있다. 이에 대한 원인은 다음과 같은 두 가지로 해석할 수 있다.

첫째, 거래관계에서 지연과 학연이 중요시 되고 있다는 점이다. 선박과 관련한 고등학교는 부산산내 1곳에 불과하며, 부산을 제외한 지역의

선박관련 고등학교 또한 인천과 포항, 남해 등지로 그 수가 적다. 또한 선박과 관련한 대학 학과도 많지 않다는 점에서 거래관계 형성에 학연, 지연, 혈연이 상당히 관여하고 있다는 것을 추측해 볼 수 있다.

둘째, 수직적 거래관계에서 발생하는 거래의 불공정성이다. 만약 수리조선업체의 인지도가 높고 정보에 대한 공신력이 크며, 기술력이 높은 기업일수록 불공정거래가 일어날 확률은 낮을 것이다. 하지만 대부분의 수리조선업체는 90%이상의 기업이 영세한 규모의 기업으로 거래 지속성을 위해 선사 요구사항을 수용할 수밖에 없게 되므로 불공정 거래에 노출되는 것이다. 이러한 불공정 거래에 노출되어 있는 기업들은 상당 기간 고객만족을 위한 노력에도 불구하고 위와 같은 이유로 인한 거래관계에 혼선이 생겨 상대 거래업체와 몰입 단계로 진행되지 않는 것이다.

하지만 몰입은 만족 및 신뢰를 통해 형성되고 이를 바탕으로 장기적 거래가 이루어져 충성고객 확보가 가능하다. 따라서 서비스 제공자인 수리조선업체들은 보다 헌신적인 서비스와 고객 니즈(Needs)에 부응하여 만족도가 높은 충성고객 확보를 위해 노력해야 할 것이다.

(2) 정보공유

정보공유는 기업 간의 신뢰와 몰입의 단계 형성에 기여하지 못하고 단지 만족에만 영향을 준다는 점은 수리조선업체의 구조적인 문제가 그 배경에 있다. 수리조선업체의 영세한 규모로 인해 선사는 거래업체 선정에서 혼란스러울 수 있다. 오랜 거래관계를 통한 경우가 아니라면 새로운 거래관계 탐색에 있어 동종기업 간의 구전 정도에 의지할 수밖에 없게 된다. 이는 정보 비대칭으로 이루어져 선사의 업체선정에 혼란을 가중시키게 되며 이러한 결과는 선사와 수리조선업체의 일회성 거래관계로 이어지는 것이 현실이다.

따라서 서로 상호 발전을 위해서는 상대방의 투자한 시간과 노력에 대한 적극적 반응 혹은 상대방이 바라는 의무와 책임을 다해 신뢰를 형성

해야 한다. 무조건적인 저가격 제시와 학연, 혈연, 지연에 관계한 거래 관계와 같은 방법이 아닌 가격 정찰제, 홈페이지 및 팸플릿 등을 통한 정확한 정보전달, 신빙성 있는 업무브리핑, 뛰어난 기술력을 바탕으로 거래관계를 정립한다면 이는 몰입으로 이루어져 수직적 거래관계를 탈피한 수평적 거래관계로 전환할 수 있는 기회를 만들 수 있을 것으로 판단된다.

나. 연구의 한계점

본 연구는 연구 모형 및 변수도출, 설문조사에 있어 다음과 같은 한계를 지니고 있다. 첫째, 보다 심화된 산업 특화 변수도출을 위해서는 기존 선행연구 변수의 보완이 필요하다. 전문가와의 인터뷰를 통하여 파트너십 변수를 도출하고 변수들이 가지는 산업적 특성을 고려하였지만 더욱 더 산업적 요소를 대표할 수 있는 변수의 보완이 필요하다.

둘째, 설문조사를 부산지역에 한정하였다는 점과 설문조사표본의 수가 적다는 점이다. 연구범위의 지역적 제한에 따른 모집단 규모 한계성이라는 현실적인 문제로 인한 설문조사의 부족이 통계상의 문제를 야기하였을 수도 있을 것이다.

Reference

Anderson, J. C. & J. A. Narus(1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships, *Journal of Marketing* 54(1), 42~58.

Bae, Byung-R(2011). *Structural Equation Modeling with AMOS 19*, Chung-Ram.

Choi, Won-Kyun · Lee, Hyoung-Ju(2011). A Study of the Effect of Relational Benefits on Long-Term Orientation -Trust and Relational Commitment As a Mediator-, *Korean Journal of Hotel Administration*, 19(6), 15~39.

Ellarm, L. M.(1995). Partnering pitfalls and success factors, *Journal of Supply Chain Management* 31(2), 35~44.

- Gardner, J. T., M. C. Cooper, & T. Noordewier(1994). Understanding Shipper-Carrier and Shipper-Warehouse Relationship: Partnerships Revisited, *Journal of Business Logistics* 15(2), 121~143.
- Grover, V., M. J. Cheon, & T. C. J. Teng(1996). The effect of service quality and partnership on the outsourcing of information systems functions. *Journal of Management Information Systems* 12(4), 89~116.
- Jang, Se-Yoon(2005). Partnership between apparel manufacturers and fabric suppliers, Master`s Paper, Seoul National University.
- Kapp, J. & G. Barnett(1983). Predicting organizational effectiveness from communication activities: A multiple indicator model, *Human Communication Research* 9, 239 - 254.
- Karen T.(1996). The Elements of a Successful Logistics partnership, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 26(3), 7~13.
- Kim, Jae-Jeon · Park, Hyung-Ho · So Soon-Hoo · Ryu Il(2003). A Study on the Structural Relationship Model of Supply Chain Partnership Model in SCM, *The Journal of Information Strategy* 6, 61~92.
- Kim, Tae-Woo(2005). An Empirical Study on Determining Factors and Performance of Partnership between Shippers and Third-Party Logistics Providers in Korea, Ph.D. Dissertation, Chung-Ang University.
- Lambert, D. M., M. A. Emmelhainz, & J. T. Gardener(1999). Building Successful Logistics partnership, *Journal of Business Logistics* 20(1), 165~181.
- Lee, Chang-Ho, Ryoo, Dong-Keun · Shin, Yong-John (2010). A Study On The Effects Of The Competitive Factors And The Partnership Of Ship Management Companies On Their Business Performances, *Korean Academy of Human Resource Management* 17, 25~52.
- Mohr, J. & J. Nevin(1990). Communication strategies in marketing channels: A theoretical perspective, *Journal of Marketing* 54, 36~51.
- Mohr, J. & R. Spekman(1994). Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques, *Strategic Management Journal* 15(2), 135~152.
- Morgan, R. M. & S. D. Hunt(1994). The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing Research* 58(3), 20~38.
- Snyder, R. and J. Morris,(1984), Organizational communication and performance, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, 461-465.
- So Soon-Hoo · Ryu Il(2004). A Study on the Success Factors of Partnership in SCM, *The Journal of Korean Institute of CALS/EC* 9, 1~16.
- Park, Jin-yong(1999). A Study Trust and Commitmen of Retailer-Supplier Relationship, Ph.D. Dissertation, Yon-Sei University.
- Parasuraman, A., L. B. Leonard, & A. Z. Valarie(1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model, *Human Resource* 30(3), 335~364.
- Yi, Sung-Wook · Hong, Sa-Seon(2010). An Effect of SCM partnership on Firm`s performance, *Korean journal of management accounting research* 10(1), 39~68.

- 
- 논문접수일 : 2013년 03월 18일
  - 심사완료일 : 1차 - 2013년 05월 15일
  - 게재확정일 : 2013년 05월 17일