

국내 의류 브랜드 업체의 오더 의뢰방식에 관한 실태조사 - 서울시 의류 브랜드 업체를 중심으로 -

허현서 · 임호선[†]
숙명여자대학교 의류학과

A Study of the Way How Korean Fashion Brand Company Makes their Order Arrangement - Focused on fashion brand companies in Seoul -

Hyun-seo Heo and Ho-sun Lim[†]

Dept. of Clothing & Textiles, Sookmyung Women's University; Seoul, Korea

Abstract: Domestic apparel products labeled as 'Made in Korea' in the Chinese market are recognized as a high quality products due to the influence of the Korean Wave (Intergen Consulting Group, 2007). This study analyzes the patterns and order arrangement types of a fashion brand company commissioned to produce apparel in Seoul, Korea in order to rebuild a network of small sewing factories scattered in Korea, reorganize operations, and to find the possibility of regenerating the Korean sewing industry by establishing contact points with domestic sewing factories. We surveyed 100 apparel brand companies in Seoul listed in the 2014/2015 Korea Fashion Brand Annual (Apparel News, 2014) and conducted a questionnaire survey on the company's general management status, type of fabric materials dealt with, and major contact points and methods of production handling. The frequency analysis indicated that the main production material with cloth type was woven fabric with ladies' clothes. The Planning MD team has the highest rate of ordering production with delivery method to the production factory after purchasing fabric and trims. Most respondents answered that they would select a production factory based on recommendations from acquaintances. This was due to a lack of no objective indicator provided by the sewing factory at present and the absence of objectively proceeded communication with brand companies. In this study, we analyze various conditions and measurements for production arrangements from a fashion brand company to revitalize sewing factories in Korea.

Keywords: fashion brand company (의류 브랜드 업체), production arrangement (생산 의뢰), production measurement (생산 지표), sewing factory (봉제 공장), outsourced production (외주 생산)

1. 서 론

최근 거대 소비시장인 중국에서 한국 연예인의 패션 스타일이 한류열풍을 타고 큰 인기를 얻는다는 소식에, 국내 패션 브랜드 업체가 중국에 대거 진출하여 시장 점유율을 늘려가고 있다(Suk, 2015). 국내 의류 제품이 중국 시장에서 명품으로 자리매김 하면서 선진국형 고급 의류봉제품 산업으로 발전 가능

성이 높아지고 있는 가운데(Intergen consulting group, 2007), 중국과 동남아 국가의 인건비 상승, 2012년 한·EU FTA 체결을 통한 국내 섬유와 자체 생산된 의류 품목의 가격 경쟁력 상승은 해외 바이어로 하여금 한국산 제품을 선호하도록 일조하고 해외 수출을 증폭시키고 있다(Choi, 2016b).

그러나 이와 같이 한국 의류 제품이 가진 잠재력과 시장의 열린 가능성에도 불구하고 정작 국내 봉제 공장의 운영 실태를 살펴보면, IMF 이후의 경영난, 사양산업 전략에 따른 3D 산업으로의 인식, 그에 따른 신규 인력 수급의 어려움과 봉제 인력 고령화, 지나친 해외 아웃소싱 편중에 따른 국내 생산기반 약화로 인해 의류 생산업의 공동화(空洞化)가 심각한 실정이다(Park, 2008).

이를 위해 본 연구에서는, 서울시에 위치한 브랜드 업체의 생산관리 현역자를 대상으로 국내 봉제 공장에 의류 생산을 의뢰

[†]Corresponding author; Ho-sun Lim

Tel. +82-2-2077-7121, Fax. +82-2-2077-7324

E-mail: lhs@sm.ac.kr

© 2019 (by) the authors. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

하는 방식 및 형태를 살펴보고, 구체적인 생산 의뢰 내용에 대한 세부 지표를 조사하여 현재 낙후되어 있는 국내 봉제공장으로 하여금 참고할 수 있는 기초자료의 토대를 마련하고자 하였다.

2. 이론적 배경

본 연구에서는 의류 브랜드 업체에서 생산 관리를 담당하는 현역자를 대상으로 생산을 의뢰하는 형태 및 그 세부 내용에 대해 조사하였으므로, 생산 관리 업무와 소싱 업무를 중심으로 한 선행연구를 살펴보고 국내 봉제 공장장 원만한 협업을 이루어 나아가야 할 방향을 알아보는 것이 필요하다고 판단하였다.

국내 의류 브랜드 업체의 생산 관리 업무와 관련된 선행된 연구를 살펴본 결과, Park(2014)의 연구에서는 향후 예비 생산 관리자로 하여금 참고로 할 수 있는 생산 관리 교육 매뉴얼을 제안하고자 생산 관리 조직 부서에서 담당하는 역할과 업무 내용을 알아보고 국내 의류 제품에 대한 생산 방식을 정리하였다. 그러나 생산 관리 업무에 대한 이론적 고찰을 넘어 실무에서 생산 공장을 상대로 실제 전달하는 구체적인 생산 의뢰 지표에 대한 세부 내용을 정리한 최근의 연구는 부족한 실정이다. 한편 Hong(2004)은 생산 품목에 따른 소싱 비율, 생산 소요시간, 생산 원가에 대한 지표를 글로벌 소싱과 국내 생산을 진행하는 두 가지 경우로 나누어 각각 비교하였는데, 이는 글로벌 소싱의 경쟁력을 강조하고자 진행된 현황 조사로, 국내 생산에 대한 내용은 일부분만 언급되었을 뿐 근본적으로 국내 봉제 공장과의 효율적인 협업을 도모하기 위한 목적의 생산 의뢰 지표 조사에 대한 연구는 미비한 실정이다.

더불어, 국내 의류 브랜드 업체의 소싱 업무와 관련된 선행된 연구를 살펴본 결과, Eum(2012)은 봉제 니트 제품의 글로벌 소싱 현황을 조사하고 분석한 뒤 효율적인 소싱 방법에 대해 논의하였고, Lee(2016)의 연구에서는 국내 캐주얼 의류업체의 글로벌 소싱 시 생산 방식과 생산지에 대한 특성을 파악하고 소싱 부서의 주요 역할과 개선사항에 대해 연구하였다. 그러나 의류 브랜드 업체가 해외 소싱처가 아닌, 국내 봉제 공장을 상대로 진행하는 소싱 업무에 대해 면밀히 분석한 2000년대 이후의 선행 연구는 미비한 상황이며, 브랜드 업체의 실무진이 생산 의뢰 유형별로 실제 체감하는 업무상의 장단점을 조사하고, 국내 생산 공장의 생산 가능 지표에 대한 정보를 수집하고 보관하는 방식에 대해 분석한 최근의 연구는 부족한 실정이다.

이에, 본 연구내용이 국내 봉제 공장을 포함한 다양한 생산 협력 업체의 입장에서 브랜드 업체의 오더를 원활히 수주할 수 있는 기초 자료로써 활용되고, 이를 통해 그들의 현 생산 가능 지표에 대한 자가 검토를 거치고 운영 재정비를 고민할 수 있는 계기가 되어 원활한 일감 네트워크의 토대를 형성하기를 기대한다.

본 연구에 참여한 브랜드 업체의 실무진이 담당하는 ‘생산 의뢰’에 대한 내용은 제품의 생산을 위한 의뢰 수량, 납기, 품질, 원가를 관리하고 생산을 위한 커뮤니케이션을 조정하며, 생

산 공장에 대한 정보를 수집하고 관리하는 업무로 포괄하여 정의하였다(Park, 2014).

또한, 본 연구는 국내 봉제 공장의 활성화를 목적으로 진행되었기에, 브랜드 업체를 대상으로 진행한 설문내용 중 ‘자체 공장’과 ‘외주 공장’은 모두 국내에 기반을 둔 봉제 공장만을 상대로 생산을 진행하는 경우로 한정하였으며, ‘자체 공장’의 경우 의류업체가 소유하고 있는 자체 공장에서 자사의 자본력 및 작업 인력으로 제품을 생산하는 것, ‘외주 생산’은 타 기업 소유의 공장 시설과 노동력을 이용해 자사 제품을 위탁하여 생산하는 방식으로 정의하였다(Eum, 2012).

3. 연구 방법

3.1. 연구 문제

본 연구의 진행에 앞서 설계한 연구 문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 기업체 경영 규모

설문에 응한 국내 의류 브랜드 업체의 기본적인 경영 규모를 확인하기 위해, (1) 기업 내 근무 종사자 수와 (2) 최근 3년간 연 평균 매출액을 조사하였다.

연구문제 2. 생산 의뢰 내용 및 방식

기업체 별로 (1) 의류 생산 의뢰를 담당하는 부서를 살펴본 뒤, 해당 부서에서 생산을 의뢰하는 (2) 주요 취급 소재 및 (3) 생산 복종, (4) 생산 의뢰처와 (5) 의뢰 방식을 알아본 뒤, 해당 유형에 따라 (6) 생산 관리 실무진들이 느끼는 업무상의 장점과 단점을 조사하였다.

연구문제 3. 생산 의뢰 세부 지표

본작업 진행에 앞서 실무 담당자가 생산 공장에 (1) 작업을 최초로 의뢰하는 시기와 본작업 진행을 위한 (2) 원부자재 투입 시점을 조사한 다음, 본 작업 진행 간 한 시점을 기준으로 생산을 의뢰하는 (3) 복종 별 평균 수량 및 (4) 단가, (5) 생산 납기 등 구체적인 생산 의뢰 지표를 살펴보았다.

연구문제 4. 제품 출고 이후 피드백, 생산 공장 데이터 관리

제품 출고 이후 결함이 발생한 의류 제품에 대한 (1) 손실비용 청구방식을 알아보고, (2) 생산 의뢰 공장에 대한 정보 수집 방식 및 (3) 접촉 경로, (4) 생산 공장에 대한 정보 보관방식을 조사하여, 봉제 공장과 상호 원활한 일감 네트워크를 구축할 수 있는 기초자료의 토대를 마련하고자 하였다.

3.2. 설문조사 방법과 설문 대상

본 연구를 위해 2014/2015 한국패션브랜드연감(Apparel News, 2014)에 등재된 의류 브랜드 업체 중, 서울시에 본사를 둔 기업체를 선정하여 생산 의뢰 업무를 담당하는 실무자를 대상으로 2018년 10월에 설문조사를 실시하였다.

여성복, 남성복, 유아복 브랜드를 포함한 총 679개 업체를 무작위로 선정한 뒤 1차 전화 연결을 통해 설문에 대한 전반적인 내용을 설명하였고, 설문 참여 희망자에 한 해 설문지가 첨부된 이메일을 배포하여 응답지를 회수한 결과, 결측치를 제외한 총 100개 업체의 설문지가 최종 자료 분석에 이용되었다.

3.3. 설문 내용 및 자료 분석

앞서 설계한 4가지 연구 문제를 바탕으로, (1) 기업체 경영 규모 2문항, (2) 생산 의뢰 내용 및 방식 9문항, (3) 생산 의뢰 세부지표 11문항, (4) 제품 출고 이후 피드백 및 생산 공장 데이터관리 6문항으로 설문지를 구성하였다(Table 1).

설문지 문항 내용의 경우, 선행연구 Hong(2004)과 Yuk(2001)의 내용을 참고하되, 해외 소싱을 기반으로 한 문항은 본 연구의 목적에 맞도록 국내의 실정에 맞추어 수정, 보완하였다.

자료 분석은 통계패키지 SPSS Statistics 23.0을 사용하여 백분율 등 기술통계 빈도 분석을 실시하였다.

4. 결과 및 논의

4.1. 경영 규모

전반적인 설문 내용에 앞서, 브랜드 업체가 국내 봉제 공장 과 협업을 이루어 의류 생산을 진행하는 데에 있어 자금적으로

안정된 상태인지 여부를 확인하고, 문제 발생 시 사후관리가 보장되는 정도의 규모인지를 판단할 수 있는 지표를 마련하기 위해(Lee, 2016), 기업체의 경영 규모를 파악할 수 있는 문항을 별도로 구성하였다.

이에 따라 본 설문에 참여한 서울시 의류 브랜드 업체를 대상으로 4대 보험이 가입된 근무 종사자 수와 최근 3년간의 연평균 매출 규모를 조사하였으며, 그 결과 평균 근무 종사자 수는 ‘50명 미만’(57.0%)으로 응답한 비율이 가장 높았으며, ‘150명 이상~200명 미만’(1.0%)이 가장 낮았다(Table 2).

기업체의 최근 3년간 연 평균 매출액의 경우, ‘150억 이상’(57.0%)이 가장 높았으며, ‘10억 미만’(7.0%)이 가장 낮았다(Table 3).

이를 통해, 설문에 응한 기업체 중 과반수 이상의 업체가 50

Table 2. Number of employees

| Category | N(%) |
|---------------|------------|
| Under 50 | 57(57.0) |
| 50-under 100 | 30(30.0) |
| 100-under 150 | 4(4.0) |
| 150-under 200 | 1(1.0) |
| Over 200 | 8(8.0) |
| Total | 100(100.0) |

Table 1. Questionnaire summary

| Category | Questions |
|--|---|
| Management general information | Number of employees |
| | Sales amount in recent 3 years |
| Production arrangement condition | Department |
| | Wear types |
| | Fabric quality types |
| | Order arrangement way |
| | Placement of the factory |
| | Considerations for order arrangement |
| | Order arrangement ratio per placement |
| | Advantages of using outsourced factories (in parallel) |
| | Disadvantages of using outsourced factories (in parallel) |
| | Production arrangement detail |
| Fabric & material input timing | |
| Order request amount (tops, bottoms, outers) | |
| Unit price (tops, bottoms, outers) | |
| shipping amount for 1 st ex.factory date | |
| production lead time for 1 st ex.factory date | |
| Production lead time for total | |
| Factory information | Claim cost charging way |
| | Factory contact route |
| | Factory information keeping way |
| | Priority consideration of factory selection |
| | Advantage of using outsourced factories |
| | Disadvantage of outsourced factories |

Table 3. Company sales amount in last 3 years

| Category | N (%) |
|---------------------------------|------------|
| Under billion won | 7(7.0) |
| Billion-under 5 billion won | 18(18.0) |
| 5 billion-under 10 billion won | 10(10.0) |
| 10 billion-under 15 billion won | 8(8.0) |
| Over 15 billion won | 57(57.0) |
| Total | 100(100.0) |

Table 4. Type of clothes

| Category | N (%) |
|-----------------|------------|
| Women's clothes | 70(70.0) |
| Men's clothes | 15(15.0) |
| Kid's clothes | 15(15.0) |
| Total | 100(100.0) |

명 미만의 인원으로 150억 이상의 매출 규모를 유지하며 기업을 운영하는 것을 알 수 있었다.

주요 생산 의뢰 복종의 경우, '여성복'(70.0%)이 가장 높은 비율을 차지하고, 그 다음으로 '남성복'(15.0%), '아동복'(15.0%) 순으로 나타났다(Table 4). 이는 패션 상품 소비자 중에서 여성 소비자가 가장 큰 구성비를 차지하고 있는 고객층이라는 것을 밝힌 Seo(2015)의 선행연구 내용을 뒷받침하는 결과로, 실제 패션 시장의 소비자 분포 실태가 브랜드 업체의 상품 기획 과정과 생산 의뢰 형태에도 동일하게 반영된 것을 확인할 수 있었다.

주요 생산 의뢰 취급 품목의 경우, Table 5와 같이 먼저 품목을 크게 네 가지로 분류하여 각각의 취급 비율을 백분위로 질의한 뒤, 회수된 응답의 평균치를 산정하였다. 그 결과, '우븐'(60.0%), '니트'(30.3%), '모자, 잡화'(5.3%), '모피', '가죽'(4.3%), '기타'(0.1%) 순으로 집계되었다. 이를 통해, 의류 제품 기획과 생산 품목의 구색 기준 역시 패션 시장의 소비자 반응에 초점을 두어 전개한 것을 알 수 있으며, 이는 브랜드 업체에서 소비자가 선호하는 소재와 품목에 발맞추어 상품을 기획하는 전략이 의류 제품의 판매에 영향을 미치고, 나아가 의류 산업을 유지, 확장시킬 수 있다고 강조한 Lee(2004)의 연구내용과 부합하는 모습을 보인다.

다음은 브랜드 업체에서 의류 생산 의뢰 업무를 담당하는 부서에 대해 질의한 결과이다(Table 6). 본 설문 항목에서는 각 업체별로 생산 의뢰 업무를 2개 이상의 팀이 공동으로 담당할 수 있는 경우를 고려하여, 복수응답으로 질의하였으며, 그 결과 '기획 MD팀'(37.6%), '생산 MD팀'(34.9%), '디자인 팀'(22.0%) 순으로 집계되었다. 이를 통해 브랜드 업체에서 의류 생산 의뢰 내용과 업무 밀접성이 가장 높은 팀으로 기획 MD팀, 생산 MD팀, 디자인 팀이 편성되어 있다는 것을 확인할 수 있었고, 그 중에서 기획 MD팀이 가장 높은 비율로 해당 업무를 담당하는 것을 알 수 있었다.

Table 5. Handling material quality

| Category | Percentage |
|--------------|------------|
| Woven | 60.0 |
| Knit | 30.3 |
| Hat, Acc. | 5.3 |
| Fur, leather | 4.3 |
| Others | 0.1 |
| Total | 100.0 |

Table 6. Order handling department

| Category | N (%) |
|----------------------------|------------|
| Planning MD | 41(37.6) |
| Production MD | 38(34.9) |
| Designer | 24(22.0) |
| Others | 5(4.6) |
| Promotion company handling | 1(0.9) |
| Total | 109(100.0) |

Table 7. Order arrangement type

| Category | N (%) |
|---|------------|
| Buying materials and arrange production | 67(51.1) |
| Arrange to promotion company | 45(34.4) |
| Direct production | 19(14.5) |
| Total | 131(100.0) |

한편, 생산 의뢰 업무가 생산 MD팀이 아닌 기획 MD팀에서 가장 높은 비율로 전개되는 이유로 선행연구 Jang(2003)의 연구결과를 살펴본 결과, 이는 기획 파트에 생산 담당(MD)을 포함하여 업무를 통합함으로써 기획과 생산의 원활한 흐름을 통한 신속한 생산을 유도하려는 목적으로 사료된다.

다음은 브랜드 업체에서 생산을 의뢰하는 형태에 대해 설문한 결과이다(Table 7). 설문 항목 구성에 앞서, 의류 브랜드 업체에서 생산을 계획할 때 복종과 아이템에 따라 한 가지 생산 방식만 고집하기보다는, 적절한 생산 방식을 혼합하여 진행한다고 밝힌 Eum(2012)의 연구 내용을 고려하여, 오더 의뢰 방식에 대해 복수응답으로 질의하였고, 그 결과 '원부자재 직구매 후 제조/납품의뢰'(51.1%), '위탁가공(프로모션)'(34.4%), '직접 제조'(14.5%) 순으로 집계되었다. 가장 높은 응답률을 보인 원부자재 직구매 후 제조/납품 의뢰 항목은 임가공 생산 방식으로 정의되며, 임가공 생산 방식의 경우, 봉제 생산 작업 이외의 디자인 기획 및 작업방법에 대한 지시와 검품에 대한 내용은 의류업체가 주도하기 때문에, 다른 생산 방식에 비해 생산 협력업체 간의 면밀한 협력이 요구되는 것으로 보인다(Park, 2014).

4.2. 본작업(벌크) 생산 의뢰 방식

본 작업 생산을 의뢰하는 유형을 살펴보기 위해 생산 작업

처를 조사한 결과, ‘외주 공장에만 의뢰하는 비율’이 80.0%, ‘자체 공장에만 의뢰하는 비율’이 12.0%, ‘자체 공장과 외주 공장을 병행하여 의뢰하는 비율’이 8.0%인 것으로 나타났다 (Table 8).

외주 공장에만 생산을 의뢰하는 기업체의 경우, Lee and You(2002)가 연구내용에서 밝힌 바와 같이 브랜드의 핵심 역량과 기능은 남겨둔 채, 생산 업무는 전문적인 노하우를 축적한 외부 생산업체(외주 공장)에 전담하여 비용과 품질의 경쟁력을 높이려는 선택을 한 것으로 보인다. 한편, 자체 공장과 외주 공장을 병행하여 생산을 의뢰하는 기업체의 경우, Lee(2001)의 연구내용을 참고하였을 때, 급변하는 의류 시장의 반응에 신속하고 탄력적으로 대응하기 위해 병행 및 협력 생산체제를 택함으로써, 생산 납기를 지키고 제품개발의 전문화를 통해 경쟁력 있는 구조로 개선하고자 선택한 전략으로 보인다.

Table 9~Table 12는 ‘자체 공장과 외주 공장을 병행하여 생산을 의뢰한다’고 응답한 8%(8명)을 대상으로 설문한 결과이다.

Table 9의 경우, 생산을 병행하여 진행하는 각각의 공장에 투입하는 작업의 양을 백분위로 질의한 뒤, 회수된 응답의 평균치를 산정한 결과, ‘자체 공장에 의뢰하는 비율’(58.8%)이 ‘외주 공장에 의뢰하는 비율’(41.2%)보다 더 높은 것으로 나타났다. 이는 Lee(2016)의 연구 내용을 고려해보았을 때, 자체 생산을 진행할 경우 기업체에서 생산 공정을 직접 설계하고 교육하므로 제품의 품질을 용이하게 검토할 수 있고, 생산 스케줄에 대한 지속적인 업데이트 공유 및 관리가 가능한 덕에 출고 일정을 보다 유연하게 관리할 수 있다는 장점으로 자체 공장에 의뢰하는 비율이 더 높게 집계된 것으로 사료된다.

Table 10은 자체 공장에서도 작업을 진행함에도 불구하고 외주 공장에 작업 일부를 분담하여 병행하는 이유에 대해 복수응답으로 문의한 결과로, ‘자체 공장의 업무량이 많아 이를 분담하기 위한 목적’이라고 답한 비율이(45.5%) 가장 높았다. 이는 시장의 트렌드가 빠르게 변화하는 의류 산업의 특성상, 브랜드 업체의 입장에서는 최단 기간 안에 다양한 생산 절차를 거쳐 소비자에게 상품을 전달하는 것이 중요하다고 밝힌 Kim and Do(2017)의 연구내용을 고려하였을 때, 단기간 안에 많은 수량

Table 8. Placement of production

| Category | N (%) |
|---|------------|
| Own factory production | 12(12.0) |
| Outsourced factory production | 80(80.0) |
| Own factory and outsourced factory production | 8(8.0) |
| Total | 100(100.0) |

Table 9. Production factory arrangement ratio

| Category | Percentage |
|--------------------|------------|
| Own factory | 58.8 |
| Outsourced factory | 41.2 |
| Total | 100.0 |

혹은 여러 가지 스타일의 의복을 빠르게 생산하기 위한 대안 방안으로서 병행 생산을 전개한 것으로 사료된다.

두 번째로 높게 집계된 응답은 ‘단가 절감을 위해 병행’한다는 답변으로(36.3%), 외주 공장의 경우 지속적으로 생산 라인을 가동하기 위해 브랜드 업체로부터 꾸준한 작업량을 수급해야 하고, 일정 기간 유대관계를 형성한 브랜드 업체와는 중장기적 협업 관계를 지속해나가야 하므로 상대적으로 경쟁력 있는 공임 단가를 제공한 것으로 보이며, 그 결과 브랜드 업체의 입장에서 가격 절감의 혜택을 경험한 것으로 사료된다.

마지막으로, ‘복잡한 사양의 스타일만 자체 공장에서 진행’한다고 응답한 경우(18.2%), 상대적으로 오랜 연구 시간과 기술력이 요구되는 고사양 의복을 자체 공장의 라인에서만 생산함으로써, 봉제 방법을 직접적으로 교육하고 관리, 감독하여, 작업 실수에 대한 변수를 줄이고자 지휘 및 통제권을 가지려는 의도로 사료된다.

Table 11은 자체 공장과 외주 공장으로 병행 생산체제를 유지할 때, 외주 공장에 생산을 의뢰를 하는 과정에서 실무진이 직접적으로 느끼는 장점을 복수응답으로 질의한 결과이다. 응답자의 50.0%가 ‘작업 진행속도가 빠르다’고 응답하였고, 그 다음으로 ‘공임 가격이 저렴하다’(37.0%), ‘작업 간 소통이 용이하다’(25.0%) 순으로 응답하였다.

‘작업 진행 속도’의 경우, 특정 공정이나 소재 혹은 전문 품목을 다년간의 단납기 오더로 취급한 외주 공장의 경우 작업 숙련도가 높은 동시에 완성 속도 역시 빠르기 때문에 브랜드 업체에서 가장 만족한 결과를 보인 항목이라 예상된다. 더불어, ‘공임 가격이 저렴하다’는 점을 꼽은 경우, 브랜드 업체의 내부에서 모든 기능을 수행하게 된다면 조직이 비대해져 전반적인 경영 유지 비용이 높아지지만, 외부의 전문 업체에 생산을 의뢰한다면 조직이 슬림해져 상대적으로 적은 비용의 예산으로 업무의 추진이 가능하기에, 예산 지출에 대한 위험 변수의 부담을 낮추는 동시에 경기변동에 강한 기업으로 체질 개선을 유도할 수 있는 전략으로 사료된다(Lee, 2001).

반면, Table 12는 자체 공장과 외주 공장으로 병행 생산체제

Table 10. The reason parallel in own & outsourced factory

| Category | N (%) |
|--|-----------|
| Over capacity of own factory | 5(45.5) |
| Arrange complicate garment construction to own factory | 2(18.2) |
| Costing save | 4(36.3) |
| Total | 11(100.0) |

Table 11. Advantage of parallel in own & outsourced factory

| Category | N (%) |
|----------------------------|-----------|
| Short production lead time | 5(50.0) |
| Costing save | 3(30.0) |
| Communication Easiness | 2(20.0) |
| Total | 10(100.0) |

Table 12. Disadvantage of parallel in own & outsourced factory

| Category | N (%) |
|--------------------|----------|
| Poor quality | 3(33.4) |
| Too much ping pong | 2(22.2) |
| long leadtime | 2(22.2) |
| Others | 1(11.1) |
| High cost | 1(11.1) |
| Total | 9(100.0) |

를 유지할 때, 외주 공장에 생산의뢰를 하는 과정에서 실무진이 직접적으로 느끼는 단점을 복수응답으로 질의한 결과이다. 그 중, '제품 퀄리티가 좋지 않다'라고 응답한 비율이 37.5%로 가장 높았는데, 이는 외주 공장의 입장에서 짧은 생산 납기 안에 대량 혹은 여러 가지 스타일의 오더를 진행해야 하는 경우, 급한 속도로 생산을 진행하기 때문에 작업자 별로 품질에 대한 검토가 충분히 이루어지지 못하고, 생산 관리자 역시 생산 스타일 별 사양 분석과 이상적인 봉제 방법에 대한 심도 있는 교육과 작업의 관리, 감독에 대한 시간 할애가 부족했기 때문에 나타난 결과로 사료된다.

이와 같은 단점을 극복할 수 있는 제안 점으로, 생산 제품의 품질에 대한 관리, 감독, 평가하는 체계가 부족하다는 점을 봉제 산업의 대표적인 문제점으로 지적한 Choi(2016a)의 연구를 고려해보았을 때, 현장의 작업자가 체계적인 교육 지침이 아닌 개인의 능력에 단순히 의존하여 작업을 진행하는 현상을 즉각적으로 개선할 수 있도록 공장에 상주하는 관련 기술 전문가 및 생산 관리자를 시급하게 유치해야 할 것으로 사료된다. 한편 Lee and You(2002)의 연구에서는 제품의 품질 안정성을 저하시키는 요인으로, 브랜드 업체 담당자의 이해 부족으로 인한 작업 지시사항 전달 미흡을 지적하였다. 이는 작업 의뢰 담당자가 생산 프로세스 별 세부적인 전문 지식이 숙지되지 않은 상태에서 작업 지시서를 넘기다 보니, 생산 공정 별로 일어날 수 있는 사고 변수에 대비되지 않아, 결과적으로 소통과 작업에 대한 지원 사항을 초래하는 것으로 보인다(Lee, 2016), 따라서, 제품 품질의 안정성을 높이기 위해서는 공장 내부의 교육 매뉴얼 구비하고 작업자를 관리, 감독할 수 있는 전문 인력을 유치하는 것뿐만 아니라, 브랜드 업체에서 생산 관리를 담당하는 실무자 역시 본인이 의뢰하는 작업 내용에 대해 전문적이고 심층적인 이해가 선행되어야 할 것으로 사료된다.

두 번째로 높은 응답율을 보인 항목은 '업무 간 지나친 질문으로 인해 번거롭다'(25.0%)는 부분으로, 이는 브랜드 업체 담당자와 실제 생산 진행 담당자와의 업무 조율과 생산 진행의 과정에서 많은 사고 변수가 있음에도 불구하고 의사소통 채널을 형식화하거나 별도의 생산 지침에 대한 매뉴얼을 구비하지 못했기 때문에 유발되는 것으로 사료된다. 특히 생산 물량이 큰 경우에는 사고 발생에 따라 피해 금액이 매우 커지기 때문에, 차후 외주 공장으로서 생산 의뢰를 병행할 경우엔, 생산이 진행되기 전에 의사소통이 원활히 진행될 수 있는 연락체계를 설정

하고, 사고 변수에 대한 검토 및 조정이 선행되어, 상호 의견 교환의 오류를 줄이기 위한 노력이 선행되어야 하는 것으로 보인다(Park, 2014).

4.3. 생산 의뢰 세부지표

Table 13은 브랜드 업체에서 본 작업 생산 의뢰 시 국내 외주 공장에 의뢰하는 의류의 시즌별 수량, 단가, 납기에 대한 생산 지표를 복종별로 정리한 표이다.

다음 본문에서 나오는 '시즌'의 경우, 각 기업체에서 규정한 S/S, F/W, 혹은 6개월로 규정하여 설문하였다.

시즌별 본 작업 의뢰량을 설문한 결과, 상의의 경우 '200장 이상' 의뢰하는 비율이 가장 높았고(58.5%), 그 다음으로 '150장~200장 미만'(20.0%), '100장~149장'(12.3%) 순으로 나타났다. 하의의 경우 '200장 이상' 의뢰하는 비율이 60.0%로 가장 높았고, 그 다음으로 '150장~200장 미만'(13.8%), '100장~149장'(7.0%) 순으로 나타났으며, 아우터의 경우 '200장 이상' 의뢰하는 비율이 가장 높았고(58.4%), 그 다음으로 '150장~200장 미만'(18.5%), '100장~149장'(6.2%) 순으로 나타났다. 이를 통해, 모든 복종의 경우 시즌별 200장 이상의 수량으로 생산을 의뢰하는 비율이 가장 높은 것을 확인하였다.

단가의 경우, 상의는 벌 당 '2만원 이상~3만원 미만'의 가격으로 의뢰하는 비율이 가장 높았고(33.8%), '1만원 이상~2만원 미만'(28.2%), '3만원 이상'(18.5%) 순으로 나타났다. 하의의 경우, '1만원 이상~2만원 미만'의 가격으로 의뢰하는 비율이 가장 높았고(40.0%), '2만원 이상~3만원 미만'(29.2%), '5천원 이상~1만원 미만'(12.3%) 순으로 나타났다. 아우터의 경우 '3만원 이상'의 가격으로 의뢰하는 비율이 50.7%로 가장 높았고, '2만원 이상~3만원 미만(29.8%)', '1만원 이상~2만원 미만(7.5%)', '생산하지 않음(7.5%)'로 나타났다. 여기서 아우터 항목의 경우, 2개의 업체가 단가에 대한 질의 항목에 복수 응답을 하였는데, 이는 아우터의 경우 단가 범위가 다른 복종보다 상대적으로 넓어 복수응답을 한 것으로 사료된다.

이를 통해 공업단가의 경우, 복종 별 봉제 사양구성이 다르고, 기능에 따른 주요 구성 소재가 다르기 때문에 다양한 집계치가 확인된 것으로 보인다.

Table 14는 본 작업 생산 진행을 위한 작업 의뢰 시점을 문의하여 응답을 회수한 결과이다. 시즌별 전 복종에 대해, 목표 출고일 기준으로 얼마나 일찍 생산 작업을 의뢰하는지 설문한 결과, 출고일보다 '12주 이상'의 시간을 앞서 확보하여 작업 의뢰 정보를 공장 측으로 전달한다는 비율이 가장 높게 나타났다(40.0%), 그 다음으로는 '4주 이상~8주 미만'(33.8%) 순으로 나타났다.

시즌 별, 전 복종 생산을 위해, 목표 출고일 기준 얼마나 일찍 원부자재를 생산 공장에 입고하는지에 대해 설문한 결과, 출고일 보다 '12주 이상' 일찍 원부자재를 입고시킨다는 응답이 가장 높았으며(30.8%), 그 다음으로 '4주 이상~8주 미만' (24.6%) 순으로 나타났다(Table 15).

Table 13. Production information as per the clothes type

| | Category | Tops N (%) | Bottoms N (%) | Outer N (%) |
|------------|------------------------|---------------|------------------|----------------|
| Amount | Under 50pcs | 4(6.2) | 3(4.6) | 5(7.7) |
| | 50~under 100pcs | 2(3.1) | 4(6.2) | 2(3.0) |
| | 100~under 150pcs | 8(12.3) | 7(10.8) | 4(6.2) |
| | 150~under 200pcs | 13(20) | 9(13.8) | 12(18.5) |
| | Over 200pcs | 38(58.5) | 39(60) | 38(58.4) |
| | No proceed | N/A | 3(4.6) | 4(6.2) |
| Unit price | Under 5,000won | 2(3.1) | 2(3.1) | 0(0) |
| | 5,000~under 10,000won | 9(13.8) | 8(12.3) | 1(1.5) |
| | 10,000~under 20,000won | 19(28.2) | 26(40) | 5(7.5) |
| | 20,000~under 30,000won | 22(33.8) | 19(29.2) | 20(29.8) |
| | Over 30,000won | 12(18.5) | 6(9.2) | 34(50.7) |
| | No proceed | 1(1.5) | 3(4.6) | 5(7.5) |
| | ETC | | 1(1.6) | 2(3.0) |
| | Total | 65(100.0) | 65(100.0) | 67(100.0) |

Table 14. Oder information forward timing in advance to ex.factory

| Category | N (%) |
|----------------------|-----------|
| Under 2weeks | 2(3.1) |
| 2 weeks~under 3weeks | 6(9.2) |
| 3 weeks~under 4weeks | 9(13.9) |
| 4 weeks~under 8weeks | 22(33.8) |
| Over 12 weeks | 26(40.0) |
| Total | 65(100.0) |

Table 15. Materials input timing in advance to ex.factory

| Category | N (%) |
|---------------------|-----------|
| Under 2weeks | 4(6.1) |
| 2weeks~under 3weeks | 6(9.2) |
| 3weeks~under 4weeks | 12(18.5) |
| 4weeks~under 8weeks | 16(24.6) |
| Over 12weeks | 20(30.8) |
| No proceed | 7(10.8) |
| Total | 65(100.0) |

다음은, 시즌별 전 복종에 대한 첫납기 평균 출고분(생산량)을 설문한 결과이다. ‘200장 이상’ 출고한다는 응답이 가장 높았으며(55.3%), 그 다음으로 ‘100장 이상~200장 미만’(32.3%) 순으로 나타났다(Table 16).

시즌별 전 복종의 첫 출고분에 대한 평균 생산 기간에 대해 설문한 결과, 원부자재 입고 시점 이후 평균 ‘14일 이상~21일 미만’ 안에 생산한다고 응답한 확률이 가장 높았고(44.8%), ‘21일 이상’(38.8%), ‘7일 이상~14일 미만’(13.4%) 순으로 집계되었다(Table 17).

Table 16. Target production amount for 1st ex.factory

| Category | N (%) |
|---------------------|-----------|
| Under 50pcs | 4(6.2) |
| 50pcs~under 100pcs | 4(6.2) |
| 100pcs~under 200pcs | 21(32.3) |
| Over 200pcs | 36(55.3) |
| Total | 65(100.0) |

Table 17. Target leadtime for 1st ex.factory amount

| Category | N (%) |
|---------------------|-----------|
| 3days~under 7days | 2(3.0) |
| 7days~under 14days | 9(13.4) |
| 14days~under 21days | 30(44.8) |
| Over 21days | 24(38.8) |
| Total | 67(100.0) |

시즌별 전 복종의 총 생산수량에 대해 첫 출고일에서 마지막 출고일까지의 생산 납기를 설문한 결과, ‘3주 이상’(41.5%) 이 가장 높았고, 그 다음으로 ‘2주 이상~3주 미만’(38.5%), ‘1주 이상~2주 미만’(10.8%)으로 나타났다(Table 18).

4.4. 제품 출고 이후 피드백, 생산 공장 데이터 관리

다음은 제품 생산과 출고가 끝난 이후에 대한 평가항목이다. 기업체의 생산 담당자의 입장에서 의류 생산을 외주(프로모션 업체를 포함한 외주 공장)에 의뢰하는 경우, 실제로 느끼는 장점을 질의한 결과, ‘업무 분담에 의한 편의성’(84.6%), ‘정확한 납기일 준수’(7.7%), ‘완성품의 품질이 높다’(4.7%) 순으로 나타났다(Table 19).

‘업무의 분담에 의한 편의성’의 경우, 자체 공장과 외주 공장

Table 18. Target leadtime for total amount

| Category | N(%) |
|---------------------|-----------|
| Under 1week | 3(4.6) |
| 1week~under 2weeks | 7(10.8) |
| 2weeks~under 3weeks | 25(38.5) |
| Over 3weeks | 27(41.5) |
| Others | 3(4.6) |
| Total | 65(100.0) |

Table 19. Advantage for proceed outsourcing order

| Category | N(%) |
|-----------------------------------|-----------|
| High quality | 3(4.7) |
| Accurate delivery date observance | 5(7.7) |
| Convenience by task sharing | 55(84.6) |
| Others | 2(3.0) |
| Total | 65(100.0) |

을 병행하여 사용하는 이유를 질의한 Table 10에서 가장 높은 응답률을 보였던 ‘자체 공장의 업무량이 많아 이를 분담하기 위한 목적’ 항목과 맥락상 동일한 것을 확인하였다.

반면, 의류 생산을 외주(프로모션 업체를 포함한 외주 공장)에 의뢰하는 경우 느끼는 불편한 점을 질의한 결과, ‘납기 변수 발생’(44.6%), ‘제품 품질 불안정성’(27.7%)를 꼽았다(Table 20). 이는 브랜드 업체의 오더 의뢰 담당자의 입장에서 외주 공장에 생산을 의뢰할 경우 업무가 분담되어 편의를 느끼는 반면, 실질적인 생산 현황을 실시간으로 파악하거나, 작업 진행 상황에 대한 관리, 감독의 권한이 작아져 납기와 품질 조정에 대한 직접적인 지휘가 어렵기 때문에 나타난 결과로 보인다.

이를 위해 생산 의뢰 담당자와 공장 생산 담당자 간, 본 작업 생산에 들어가기 전에 효율적인 의사소통 채널을 구축한 뒤 생산 현황에 대한 지속적인 공유 체계를 갖추어, 사고 발생 변수를 줄이기 위한 노력을 선행해야 할 것으로 사료된다.

Table 21은 의류 제품 생산이 끝난 뒤, 검품 과정에서 결함이 있는 제품이 발견된 경우 손실비용을 청구하는 방식에 대한 응답을 집계한 결과이다. ‘원부자재 비용과 공임가를 함께 청구’한다는 응답률이 가장 높았고(58.46%), 차례로 ‘기타(15%)’, ‘공임가대로 청구(10%)’로 집계되었다. 여기서 ‘기타(15%)’ 항목의 경우, 다양한 주관식 응답이 확인되었는데, ‘불량품의 경우 수선을 먼저 의뢰하고, 수선이 불가능한 경우에 한해 제품의 불량 정도에 따라 손실비용을 청구한다’는 응답이 확인되었으며, ‘불량 부위를 백분위로 산정하여 손실비용을 청구’하거나 ‘일괄 공임가대로 청구’한다는 여러 응답을 확인하였다. 이를 통해, 손실 비용의 경우 각 기업에서 재량권을 가지고 제품의 상태와 공장의 생산 상황에 따라 유연한 방식으로 처리하는 것을 확인할 수 있었다.

Table 22는 브랜드 업체에서 외주 공장을 선정할 때, 공장에 대한 정보 수집 경로에 대해 복수응답으로 질의한 결과이다. 브

Table 20. Disadvantage for proceeding outsourcing order

| Category | N(%) |
|--|-----------|
| Product quality instability | 18(27.7) |
| Uncertainty of product unit price | 7(10.8) |
| Delivery time variable occurrence | 29(44.6) |
| Difficult to communicate with the person in charge of production | 7(10.8) |
| Others | 4(6.1) |
| Total | 65(100.0) |

Table 21. Claim charging way for defective product

| Category | N(%) |
|----------------------|-----------|
| CM (Cutting, Making) | 10(15.4) |
| Material cost and CM | 38(58.5) |
| Market price per pcs | 2(3.0) |
| Material cost | 5(7.7) |
| Others | 10(15.4) |
| Total | 65(100.0) |

랜드 업체에서 외주 공장을 선정할 때에는 ‘지인 추천’(86.6%)의 경로로 공장을 선정하는 비율이 가장 높았으며, 다음으로 ‘기존 거래처’(4.4%)에 대한 관계를 유지하면서 접촉하는 것으로 나타났다.

외주 공장을 선정할 때, 문서화 되거나 공유 가능한 형태의 생산지표를 참고하는 것이 아닌, 지인 추천을 통해 정보를 수급하는 것으로 보아, 이는 국내 봉제공장 쪽에서 브랜드 업체에게 공유할 별도의 객관적인 데이터가 미비하거나, 있다고 하더라도 전달방식의 한계로 인해 실질적인 공유가 원활이 진행되지 않는 것으로 사료된다.

봉제업 침체의 주된 이유로 ‘오더량 부족’을 지적한 Choi (2016a)의 연구내용을 참고하였을 때, 차후 효율적이고 원활한 일감 수주를 유도하기 위해서는 봉제 공장의 생산가능 지표를 객관적으로 정립한 뒤, 브랜드 업체가 조회할 수 있는 채널을 확보하여 공유 가능한 형태로 구비해두는 것이 일감 수주의 확률을 높일 수 있는 방안 중 하나인 것으로 보인다.

Table 23은 브랜드 업체에서 생산 공장에 대한 객관화된 지표를 보관하는 방식이다. 여기서 ‘객관화된 지표’란, 특정 공장의 생산 수행능력에 대한 지표를 객관화된 수치로 나타낸 것으로, 설문지에 부연설명을 기재함으로써 응답자로 하여금 이해도를 높일 수 있도록 하였다. 조사 결과, ‘회사의 별도 매뉴얼을 통해 공장에 대한 정보를 참고’한다고 응답한 비율이 가장 높았고(43.3%), ‘인수자 및 동료 팀원의 구두 상 평가’(34.3%), ‘외부 인력’(지인 추천)(17.9%) 순으로 나타났다.

Table 24는 브랜드 업체에서 외주 공장을 선정할 때, 가장 중요하게 생각하는 우선 3순위 항목을 객관식 항목으로 구성한 뒤 복수응답으로 설문하여 응답치를 집계한 결과로, 1순위-품질(44명 응답), 2순위-단가(33명 응답), 3순위-납기(32명 응답) 순으로 나타났다.

Table 22. Factory information collecting way

| Category | N (%) |
|--------------------------------|-----------|
| Recommendation of acquaintance | 58(86.6) |
| Wall advertisement | 2(3.0) |
| Existing factory | 3(4.4) |
| No proper response | 2(3.0) |
| Employment agency | 1(1.5) |
| Internet | 1(1.5) |
| Total | 67(100.0) |

Table 23. Factory information keeping way

| Category | N (%) |
|--------------------------------------|-----------|
| Company manual | 29(43.3) |
| Verbal evaluation | 23(34.3) |
| External acquaintance recommendation | 12(17.9) |
| Others | 3(4.5) |
| Total | 67(100.0) |

Table 24. Priority consideration of factory selection

| Category | Percentage of responses by rank | N |
|--------------------------|---------------------------------|----|
| 1 st priority | Product quality | 44 |
| 2 nd priority | Product unit price | 33 |
| 3 rd priority | Production leadtime | 32 |

5. 결 론

K-pop과 더불어 K-fashion의 성행에 따라 국내에서 생산된 의류 브랜드 제품에 대해 전 세계적으로 긍정적인 시선이 도래하고 있음에도 불구하고, 정작 국내 봉제 산업의 실상을 들여다보면, 개도국과의 가격 경쟁 심화와 국내의 생산여건 악화로 인해 경영난이 가중되고 생산 물량 역시 줄어들고 있는 실정이다(Choi, 2012)

그러나 여전히 현실적인 대비책이 미비하기에, 이 같은 침체 상황을 극복하기 위한 대응 방안으로, 본 연구에서는 국내 브랜드 업체에서 봉제 업체 쪽으로 전달할 수 있는 생산 의뢰 지표에 대한 실태 조사를 진행하였고, 이를 통해 봉제 공장과의 공유를 유도하고 기초 기반을 체계화할 수 있는 가능성을 마련하고자 하였다.

이를 위해 서울시 의류 브랜드 100개 업체를 대상으로, 전반적인 경영 규모에 대한 파악을 한 뒤, 생산 공장으로 의류 생산을 의뢰하는 방식 및 유형을 확인하여 이에 따라 실무진이 체감하는 업무상의 장단점을 조사하였다. 또한 본 작업 진행 전, 작업의뢰 시점과 원부자재 입고 시점에 대해 조사하고, 본 작업 진행 간 시즌 별로 생산을 의뢰하는 상세 지표를 조사하였다. 마지막으로 본 작업 이후 결합 제품에 대한 손실비용 청구방식, 생산 공장 접촉 방식에 대한 내용을 조사하여 차후 봉

제공장으로 하여금 참고할 수 있는 기초 자료의 토대를 마련하고자 하였다.

연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 서울시 브랜드 업체의 경영 규모의 경우, 50% 이상의 업체가 평균 근무 종사자 수 50명 미만으로 매출액 150억 이상의 규모를 유지하는 것으로 나타났다.

둘째, 생산 의뢰 복종은 여성복(70.0%)이 가장 많았으며, 생산 의뢰 취급품목은 우븐(60.0%)과 니트(30.3%) 소재가 가장 많았다. 전반적인 생산 의뢰 업무는 기업체의 기획 MD팀(37.6%)과 생산 MD팀(34.9%)에서 담당하고 있으며, 오더 의뢰 방식은 원부자재 직구매 후 제조/납품 의뢰(51.1%) 비율이 가장 높았다. 본 작업을 진행하는 생산 작업처의 경우 외주 공장(80.0%)으로 의뢰하는 비율이 가장 높고, 그 다음으로 자체 공장에 의뢰(12.0%), 자체 공장과 외주 공장을 병행(8.0%)하여 의뢰하는 모습을 보였다. 자체 공장과 외주 공장을 병행하여 생산을 진행한다고 답한 응답자(8.0%)를 대상으로 생산을 두 공장에서 병행하여 진행하는 주된 이유를 질의한 결과, ‘자체 공장의 업무량이 많아 분담을 하기 위한 목적’(45.5%)이 가장 높은 것을 확인하였다. 더불어, 병행 생산을 진행할 때 느끼는 장점을 설문한 결과 ‘작업 진행속도가 빠르기 때문에 선호한다’(50.0%)는 답변이 가장 많았고, 단점을 설문한 결과 ‘제품 퀄리티가 좋지 않기 때문에 불편함을 느낀다’(33.4%)는 답변이 가장 많았다.

셋째, 본작업 진행 간 시즌별로 국내 외주 공장에 생산을 의뢰하는 세부 지표를 살펴본 결과, 수량의 경우 상의, 하의, 아우터 모두 ‘200장 이상’ 의뢰하는 비율이 50% 이상으로 가장 높았다. 단가의 경우, 상의는 별 당 ‘2만원 이상~3만원 미만’(33.8%), 하의의 경우 별 당 ‘1만원 이상~2만원 미만’(40.0%), 아우터의 경우 ‘3만원 이상’(50.7%)의 가격으로 의뢰하는 비율이 가장 높았다.

생산 작업 의뢰 시점의 경우, 목표 출고일 기준 ‘12주 이상’(40.0%) 일찍 생산에 대한 전반적인 작업 지시 내용을 전달하고, 원부자재는 목표 출고일 기준 ‘12주 이상’(30.8%) 전에 봉제 공장으로 입고시키는 비율이 가장 높았다. 첫납기 평균 출고량은 ‘200장 이상’(55.3%), 첫납기 평균 생산 기간은 원부자재가 공장에 입고된 이후 ‘14일 이상~21일 미만’(44.8%), 전체 납기 평균 생산 기간은 ‘3주 이상’(41.5%)으로 진행되는 비율이 가장 높았다.

넷째, 의류 제품 생산이 완료된 이후, 결합에 있는 제품에 대해서는 ‘원부자재 비용과 공임가를 함께 청구’(58.5%)하는 비율이 가장 높은 것으로 나타났다. 또한, 생산 공장 데이터 관리에 대해 질의한 결과, 브랜드 업체에서 생산 공장을 선정할 때에는 ‘지인 추천’(86.6%)의 방식으로 공장에 대한 정보를 수급하고, 공장에 대한 객관화된 지표는 ‘회사 내 매뉴얼을 참고’(43.3%)하는 비율이 가장 높았다. 브랜드 업체에서 외주 공장을 선정할 때 가장 중요하게 생각하는 우선순위를 설문한 결과, 1순위로 ‘제품 퀄리티’(44명), 2순위 ‘단가’(33명) 3순위 ‘납

기' (32명)로 확인되었다. 또한, 의류 생산을 외주로 의뢰할 경우 '업무 분담에 의한 편의성'(84.6%)을 장점으로 느끼는 것으로 나타났다. 반면 '납기 변수 발생'(44.6%)에서 단점을 느끼는 것을 확인했다.

본 연구를 통해 제안하는 점은 다음과 같다.

첫째, 브랜드 업체에서 자체 공장과 외주 공장을 병행하여 생산을 진행할 때에 느끼는 단점으로 '제품 퀄리티가 좋지 않다'가 가장 높게 집계된 것으로 보아, 차후 봉제공장에 의류 품질을 관리, 감독할 수 있는 전문 인력을 유치함과 동시에, 브랜드 업체의 생산 의뢰 담당자 작업 지시내용 숙지 및 생산 공장으로 관리지침 매뉴얼을 구비해야 될 것으로 사료된다.

둘째, 외주 공장에 생산을 의뢰할 때에 느끼는 불편한 점으로 '납기 변수 발생'을 꼽은 것으로 보아, 향후 본 작업 생산에 앞서 효율적인 의사소통 채널을 구축하고 생산 현황에 대한 공유 체계를 갖추는 것이 선행되어야 할 것이다.

셋째, 생산 공장을 선정할 때에 '지인 추천'의 형태로 접촉하는 것으로 보아, 차후 영세한 봉제 공장의 입장에서 효율적으로 오더를 수주하기 위해서는 공장의 생산 가능지표를 객관적으로 체계화하고 공유 가능한 형태로 정립해두어야 할 것이다.

본 연구 결과는 서울시에 소재한 의류 브랜드 업체를 대상으로 조사된 것으로, 우리나라 전국의 브랜드 업체 실정으로 일반화하기에는 한계가 있다. 또한 브랜드 업체 실무자를 대상으로 생산 의뢰 지표를 조사하고 업무 유형 별로 체감하는 장단점 확인하였으므로, 후속 연구에서는 봉제 업계에 종사하고 있는 생산 관리자, 혹은 작업 실무자를 대상으로 한 조사가 이루어짐으로써 봉제 업계의 상황을 보다 포괄적으로 들여다보는 시도가 행해져야 할 것으로 사료된다. 본 연구가 업계 내 상호간 협력을 위해 함께 고민하는 계기가 되어, 궁극적으로 국내 의류산업의 오더 의뢰 및 수주 네트워크의 선순환의 고리가 강화되길 기대한다.

감사의 글

이 논문은 2018년 지역산업 맞춤형 일자리창출 지원사업의 고용노동부, 서울특별시, 서울상공회의소의 지원을 받아 수행된 연구임(B0080516000548).

References

2014/2015 Korea fashion brand annual. (2014). Seoul: Apparel news.
 Choi, S. Y. (2012). The present condition and prospects of training human resources for Korean sewing industry. *Fashion Information and Industry*, 9, 46-55.
 Choi, S. Y. (2016a). A survey of the opinions of sewing company managers on the present conditions of the sewing industry and the government's policy on support. *The Research Journal of the Costume Culture*, 24(2), 150-165. doi:10.29049/rjcc.2016.24.2.150

Choi, S. Y. (2016b). On-site survey of satisfaction with job environments and training situation of the Korean sewing technicians. *Fashion & Textile Research Journal*, 18(3), 351-362. doi:10.5805/sfti.2016.18.3.351
 Eum, C. M. (2012). *A study on the global sourcing for the cut-and-sew knits of the Korean casual apparel brands*. Unpublished master's thesis, Dongduk Women's University, Seoul.
 'Evaluate feasibility of sewing cluster creation project area'. (2007, December). *Intergen Consulting Group*. Retrieved January 7, 2019, from http://webcache.goo-e-ercontent.com/search?q=cache:zXSS-3aObs0J:xn-zb0b2h01ozygv9j7lgn8g.xn-3e0b707e/app/nl/search/common/download.jsp%3Ffile_id%3DFILE-00008145647+&cd=1&hl=ko&ct=clnk&gl=kr
 Hong, E. (2004). *A study on production management of global sourcing for casual wear brands*. Unpublished master's thesis, Ewha Womans University, Seoul.
 Jang, S. H. (2003). *Organizational structure and fashion merchandising process of the apparel firms*. Unpublished master's thesis, Kookmin University, Seoul.
 Kim, S. H., & Do, W. H. (2017). A study on errors that occur in the garment sample production process. *Fashion & Textile Research Journal*, 19(3), 296-301. doi:10.5805/sfti.2017.19.3.296
 Lee, B. J. (2001). *A study on the effect of material characteristics of clothing products on consumer's purchase intention*. Unpublished master's thesis, Ewha Womans University, Seoul
 Lee, H. R. (2004). *A study on the effect of material characteristics of clothing products on consumer's purchase intention*. Unpublished master's thesis, Kookmin University, Seoul.
 Lee, W. J., & You, J. S. (2002). The study of the quality of the apparel product according to its production types. *Journal of Human Environment and Art*, 25, 123-138.
 Lee, Y. K. (2016). *A qualitative study on the characteristic of global sourcing for Korean casual apparel brand and the role of sourcing department*. Unpublished mater's thesis, Sungkyunkwan University, Seoul.
 Park, H. S. (2008). Gaeseong industrial complex and the future direction of domestic apparel and sewing industry. *Fashion Information and Technology*, 5, 2-9.
 Park, M. S. (2014). *Research on the apparel production management system and global sourcing*. Unpublished master's thesis, Chungnam National University, Daejeon.
 Seo, K. S. (2015). *The study of factors affecting the sales and margin of women's clothing store*. Unpublished master's thesis, Konkuk University, Seoul.
 Suk, O. M. (2015). *A study on the effects of Hallyu cultural contents on the fashion trend of Chinese clothing market and Korean brand preferences : Focused on the people of Chinese tourists*. Unpublished master's thesis, Hansung University, Seoul.
 Yuk, S. H. (2001). *A study on the impact of firm characteristics and partnership on international sourcing performance*. Unpublished master's thesis, Yonsei University, Seoul.

(Received 1 February, 2019; 1st Revised 19 February, 2019; 2nd Revised 8 March, 2019; Accepted 29 March, 2019)