

글로벌 소싱 기지로서의 한국 섬유·의류산업의 현황

박혜정* · 이영주** · 임숙자***

마케팅 엣지, 버지니아 주립대, 이화여대

South Korea as a Global Sourcing Site for Textile and Apparel Products

Hye-Jung Park* · young Joo Lee** · Sook Ja Lim***

*Marketing Edge, Korea, **Virginia Polytechnic Institute and state University, ***Ewha Womans University
(2003. 1. 29. 접수)

Abstract

Korea is facing great threat from other countries as a major global sourcing site for textile and apparel products. The threat has been augmented by changes in external environment such as advents of Trading Blocs and Free Trade Area(FTA) as well as internal environment such as hikes in labor cost and lack of flexibility in accommodating international buyers' needs. This study analyzed international buyers' sourcing activities in Korea for the purpose of developing strategies to enhance competitiveness of the Korean textile and apparel industries in the global market. The data used in this study were gathered by surveying 52 non-Korean textile and apparel product buyers with cooperation of the Korea Federation of Textile Industries (KOFOTI). The data were analyzed by mean, frequency, Pearson correlation coefficient, and χ^2 analysis. The results indicated that Korea is still attractive to many international buyers especially to those who have been engaged in global sourcing for longer periods of time with bigger purchasing budgets. However, in order to expand and solidify their customer bases, Korean companies should focus more on developing competitively priced value added products a step ahead of their foreign competitors, diversifying their marketing channels including Internet.

Key words: global sourcing, textile and apparel industry, Free Trade; 글로벌 소싱, 섬유·의류산업, 자유 무역

I. 서 론

1980년대에 들어 운송 및 정보 체계와 같은 과학의 발달로 인하여 섬유, 의류산업에서의 글로벌 소싱은 급격히 발전하게 되었다. 특히 인터넷과 같은 정보소통체계의 발달은 전세계 곳곳에 존재하는 공급자와의 접촉, 관리를 용이하게 함으로써 기업들이 글로벌 소싱을 더 활발하게 전개하고 있다. 또한 소비자의 합리적인 가격추구 경향에 따른 소매상의 저임금 국가에서의 소싱 모색과 더불어 글로벌 소싱에 대한 기업들의 인식 변화에 따라 앞으로 글로벌 소싱의 중요성은 더욱 증가할 것이다.

1960년대 이후부터 한국의 경제성장에 주요한 역할을 한 섬유, 의류산업은 전세계시장에서 중요한 소싱 기지였으나 2000년대에 이르러서는 10대 주요 수출상품으로 지목되지 않는 어려운 현실에 도달하였다. 따라서 급격히 발전하고 있는 글로벌 소싱에서의 경쟁력 강화를 위하여 전통적으로 수출 지향적인 국내 섬유, 의류산업에 대한 거시적인 관점에서의 전략 제시를 위하여 구체적인 현황연구가 이루어질 필요가 있다.

국제 무역기구(WTO)아래 2005년 자유무역체제(Free Trade)에 돌입함에 따른 세계 무역구조의 재편으로 인해 국내산업의 입지는 전략적인 모색이 없는

한 더욱 불투명해지리라 본다. 자유무역체제와 더불어 섬유, 의류품목에 대한 쿼터의 제거는 기존의 한국 입지에 많은 이익을 볼 수 있는 기회를 제공하리라 기대되었다. 그러나 1990년대에 이르러 유럽연합(European Union: EU), 북미자유무역협정(North American Free Trade Agreement: NAFTA)과 같은 지역간의 이익획득을 위한 무역지역(Trading Blocs)의 형성과 더불어 지역을 벗어난 국가간의 이익획득을 위하여 형성되고 있는 자유무역협정(Free Trade Area: FTA)으로 인해 2005년 이후에도 국내 섬유, 의류품목은 수출에 있어서 관세라는 중요변수를 고려하여야 하는 어려운 상황이다. 즉, 자유무역주의에 대응하는 지역주의와 국가주의에 의한 전세계 무역구조의 재편으로 인해 소싱 기지로서의 한국의 섬유, 의류산업에 대한 전망과 이에 따른 전략이 절실히 요구되는 시기이다.

한국섬유의 주요 수입국인 미국은 2000년 The United-States-Caribbean Basin Trade Partnership Act에 의해 캐리비안지역의 무역기회를 확대하였으며 2002년에는 Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act에 의해 안데안지역 국가와의 무역기회를 확대하였다. 또한 남미지역이외에도 2000년 아프리카 사하라 남부지역 국가와의 경제개방 및 자유 무역을 지향하는 African Growth and Opportunity Act(AGO)를 발효함으로써 섬유, 의류제품에 대한 관세혜택을 주었으며 2003년 대상국가를 38국가로 확대한 법안(AGOII)을 발효, 실시하였다. 따라서 미국을 수출시장으로 할 경우 한국의 섬유, 의류산업은 아시아이외의 생산국과의 경쟁력도 고려하여야 하는 입장에 놓여있다. 또한 미국이 한국을 포함한 동아시아지역에 비해 인건비가 상대적으로 낮은 동남아시아지역의 베트남과 자유무역협정을 맺으면서 아시아 소싱 기지로서의 한국의 위상이 더욱 낮아지고 있다. 따라서 우리산업은 앞으로 전세계 무역구조에서 생산과 소싱 기지를 담당할 저임금국가와의 차별화를 위한 생존전략의 제시가 요구되는데 이를 위한 구체적인 연구자료가 없는 실정이다.

이를 위해 본 연구는 체계적이고 구체적인 전략제시를 위한 선행연구로서 한국에서 소싱하는 해외업체를 대상으로 그들의 글로벌 소싱 현황과 더불어 한국에서의 소싱 활동을 파악하고 이를 바탕으로 국내산업의 경쟁력 강화를 위한 방안을 모색하고자 한다.

II. 이론적 연구

1. 글로벌 소싱

1980년대이후 정보기술 중에서도 전자통신의 발달로 인해 전세계 경쟁의 본질이 완전히 바뀌었으며 글로벌 전략을 구사하는데 있어서 지역적 거리의 중요성은 점차 감소하였다(Kotabe & Helson, 1998). Kotabe & Helson은 글로벌 전략에 있어서 다국적 기업들의 해외수출을 위한 외국에서의 생산이 급격히 증가하는 것을 지적하였으며 이로 인해 국제무역의 지속적인 성장이 가능하다고 하였다. 또한 다국적 기업에 의한 기업 내 무역(intra-firm trade)의 급증으로 인해 국제무역에서의 주목해야 할 두 가지 변화를 지적하였다. 첫째는 지난 30년 동안 유럽공동체와 미국간의 무역이 급격히 쇠퇴한 것에 반해 미국과 일본간, 유럽과 일본간의 무역이 급증하였다는 것이다. 또 하나는 타 지역에 비해서 아시아에서의 한국, 대만, 홍콩, 싱가포르와 같은 Newly Industrialized Countries(NICs)의 무역파트너로서의 입지가 급상승하였으며 이는 NICs가 이익성 있는 시장이 되었다는 것 뿐만 아니라 무엇보다도 다국적 기업에게 중요한 생산과 소싱의 기지가 되었다는 것을 의미한다고 지적하였다. 이와 같이 한국은 지난 20년간 섬유, 의류산업을 포함한 모든 산업에 있어서 해외업체의 글로벌 전략에서 중요한 소싱 기지의 하나였다.

글로벌 전략에 있어서 중요한 소싱의 정의에 대해 살펴보면, Dickerson(1999)은 어떠한 방법으로 어느 곳에서 완제품, 또는 부속품을 구매할 것인가를 결정하는 과정을 의미한다고 하였다. 의류산업과 연관시켜 Glock & Kunz(1995)는 소싱이란 원하는 품질과 서비스 수준에서 원단, 의류완제품, 가공능력을 가장 효율적인 가격으로 제공하는 공급자를 결정하는 것이라고 하였다. 따라서 본 연구에서도 소싱하는 품목을 원단, 의류완제품, 가공능력(봉제, 염색, 프린팅, 후처리 등)으로 구분하여 조사, 분석하였다.

Hodgetts & Luthans(2000)은 글로벌 소싱이란 지리적인 위치와 관계없이 필요한 자원이거나 산출물을 가장 효과적으로 제공 가능한 공급업자를 전세계적으로 활용하는 것이라고 정의하였으며, 김용주(1999)는 기업이 마케팅 목적을 달성하기 위해 어떠한 완제품, 부품 또는 공정은 어디서, 어떻게 조달하여야 하나에 관한 결정을 주요 전략으로 한다고 하였다. Trent &

Monczka(2002)는 해외구매(international purchasing)와 글로벌 소싱과의 차이를 명확히 구분하였는데 해외구매는 서로 다른 나라에 있는 바이어와 공급자간의 단순한 상업적 거래이나 글로벌 소싱은 이보다 더 복잡하고 확대된 것으로서 세계 모든 지역으로부터 공통된 제품, 과정, 디자인, 기술 뿐 아니라 공급자들도 조절하며 통합한다고 하였다. 따라서 해외구매는 기업의 필요에 의하거나 또는 소싱전략의 일부분으로 행하여지는데 비해 글로벌 소싱은 전세계로부터의 구매를 조절하고 통합하는 핵심전략으로 해외구매의 확대된 형태라고 하였다. 또한 글로벌 소싱에 의해 구매하는 제품의 유형을 보면 다양하게 변화되어 왔음을 알 수 있다. Monczka & Giunipero(1984)에 의하면 미국의 경우 1980년대 초반에는 원료가 되는 제품들이 주로 많이 수입되었던 반면 1980년대 후반에는 완제품이 가장 많이 글로벌 소싱에 의해 구매되어, 제조업자뿐 아니라 소매업자도 글로벌 소싱에 있어 많은 역할을 담당하게 된다고 하였다.

기업이 글로벌 소싱을 결정하기 위해서는 많은 사항들을 고려해야 한다. 우선 소싱장소와 방법을 결정한 후 다양한 해외 공급업자들을 분석하고 평가함과 동시에 그들의 쿼타를 분석해야 하며, 공급 계약 체결을 위한 협상과 바이어-공급업자 커뮤니케이션의 유지, 디자인과 기술상의 지원도 고려해야 할 사항이다(Carter & Narasimhan, 1990; Davis, Eppen & Mattson, 1974; Hakansson & Wootz, 1975). 더 나아가 기업은 이러한 과업에 따른 여러 가지 문제점들에 직면하며 이들을 해결해야만 한다. 글로벌 소싱에 따른 문제점들로 Cho(1998)는 문화의 차이, 언어, 사업의 실행, 그리고 교통체계, 정치·경제 상황, 제정법과 같은 하부구조적 요인(infrastructure)을 지적하였다. 이에 따라 기업들이 글로벌 소싱을 하는데 있어서 특정 제품만 취급하는 외부 에이전트에 의지하거나 소싱국가에 기업이 소유하는 지사를 두는 경우가 많다. 섬유, 의류산업에서의 소싱도 예외가 아니어서 한국이 소싱의 중요한 기지가 됨에 따라 하부구조적 요인에 의한 문제점을 해결하기 위하여 해외의 유명 제조, 유통업자가 한국에 독립적인 바잉오피스(Independent Buying Office)와 에이전트계약을 하거나 또는 지사형태의 바잉오피스(Affiliated Buying Office)를 두어 소싱을 행하고 있다. 따라서 본 연구도 바잉오피스의 유형으로 독립 바잉오피스와 지사형태의 바잉오피스로 구분하여 조사, 분석하였다.

Swamidass(1993)는 기업의 글로벌 전략을 결정짓는 요소로 다음의 세가지를 들었다. 첫째, 환율을 포함한 비용변수(Cost Factor), 둘째, 품질, 유연성, 기술, 글로벌화의 정도, 의존성과 같은 전략변수(Strategy factor), 셋째, 운송/소통 수단, 금융구조, 대용무역(counter trade), 관세혜택을 받는 지역에서의 해외생산, 글로벌 생산능력과 같은 국제무역구조변수(International Trade Infrastructure Factor)이다. 이러한 변수들이 기업의 글로벌 소싱의 정도를 결정하며, 모든 산업에서 글로벌 소싱은 다음의 다섯 가지 경향을 보인다고 하였다. 이는 첫째, 환율 중요성의 감소, 둘째, 전세계 생산능력의 초과로 인한 경제적 환경, 셋째, 국제 무역구조의 재편 및 혁신, 넷째, 구매담당자의 역할 증대, 다섯째, 글로벌 생산의 증가이다.

Min & Galle(1991)은 글로벌 소싱 시 가장 중요한 변수로 고품질, 저가격, 자국에서 획득할 수 없는 제품을 들었고 그 다음으로 중요한 변수로 진보된 기술의 이용, 문제해결에 대한 참여도, 정확한 납기, 협상능력, 지사와의 협조정도라고 하였으며, 지리적 거리, 대용무역, 정보의 협조 등은 보통으로 중요한 변수라고 하였다. 섬유, 의류산업에 국한하여 Dickerson(1999)은 글로벌 소싱 전략을 결정하는 변수로서 해외 투자의 정도, 생산비용, 품질관리, 임금과 가능 노동력, 납기에 걸리는 시간, 언어 및 문화적 장벽과 외환 및 정치적 불안정과 같은 위험성의 존재와 신뢰성을 규정하였으며, 이 중에서도 인건비의 절감이 글로벌 소싱의 중요 결정변수가 된다고 하였다. 이에 따라 국내 의류학에서 글로벌 소싱에 대한 연구는 주로 인건비 절감의 측면에 초점이 맞추어져 왔다. 그러나 인건비 절감뿐 아니라 현시대의 변화하는 환경에 긴밀히 대처할 수 있는 능력을 기르는 것이 더 중요한 변수로 작용함(이윤숙, 육심현, 최원경, 이수경, 진병호, 2002)을 인식하고 우리나라에서 소싱하는 업체들의 전반적인 현황과 특성을 파악함으로써 우리산업이 개선해야 할 점과 나아가야 할 방향이 무엇인지를 숙지하는 것이 우선이라고 사료되어 본 연구를 수행하였다.

2. 한국 섬유, 의류산업의 국제 경쟁력

한국원사직물 연구소(2001)에서 제시한 우리나라 섬유산업의 위치를 살펴보면 섬유수출에서 중국·홍콩, 이태리, 독일, 미국에 이어 세계 5위를 차지하고 있음을 알 수 있다. 특히 제조업 중 고용측면이

15.2%로 고용증대 효과가 큰 산업임에도 불구하고 시간당 인건비가 중국 대비 약 6배가량 높은 실정이기 때문에 내수 및 수입은 급증하는 반면, 생산이 다소 둔화되고 수출은 상대적으로 매우 둔화현상을 보이고 있다.

한국의 섬유, 의류산업의 주 수출 대상국이던 미국의 무역자료도 이를 뒷받침하고 있다. Abernathy, Dunlop, Hammond, & Weil(1999)에 의하면 미국의 주요 수입국인 4대 동아시아 국가인 중국, 홍콩, 대만, 한국으로부터의 의류수입이 1964년에는 39%를, 1988년에는 51%를 차지하였으나, 1996년에는 26%로 떨어졌으며 멕시코와 캐리비안 연안의 국가들이 이들을 대신하였다. 멕시코와 캐리비안 연안의 국가들은 북미자유무역협정(NAFTA)의 9082조항에 의해 미국 국내에서 디자인, 재단된 제품을 봉제한 후 미국으로 재수출할 경우 봉제된 가치에 대해서만 관세를 지불하는 혜택을 받고 있으므로 미국으로의 수출이 계속 증가하고 있다. 이러한 상황에서 북미자유무역협정(NAFTA)이 2005년에 미주자유무역지역(Free Trade Area of the Americas: FTAA)협정으로 확대, 체결되면 남미까지 포함한 34개국의 거대한 무역지역이 생기게 된다는 것에 주목하여야 한다. 왜냐하면 한국으로부터의 수입이 남미의 국가에 의해 대체될 것이 자명한 일이기 때문이다. Levy & Weitz(2001)도 미국의 리테일러들이 아시아와 유럽의 공급자에서부터 국내시장과 가까운 중남미와 캐리비안 국가의 공급자들로 이동하고 있다고 지적하였다. 따라서 한국의 섬유, 의류산업은 이러한 무역지역을 극복하고 글로벌 시장에서 경쟁성을 갖추기 위한 전략적 모색이 필요한 시점이다.

한국섬유, 의류 수출에 대한 연구를 살펴보면, 김용주(1999)는 우리 의류산업이 1990년대 들어 중국 및 동남아 등지에서의 저임금의 풍부한 노동력을 위한 해외기지 생산을 급격히 증가하였고 또한 일부 중저가 의류제조업체를 중심으로 가격 경쟁력을 위한 동남아국가로부터의 OEM(Orderly Equipment Manufacturing) 생산이 활발히 진행되고 있는 현황이라고 판단하였다. 또한 손미영, 이은영(2001)도 1985년부터 2000년까지의 섬유와 의복업계의 해외투자 현황을 분석한 결과 투자가 아시아에 집중되어있음을 지적하였다. 이윤숙, 육심현, 최원경, 이수경, 진병호(2002)에 의하면 점차 전세계의 생산기지가 기존의 홍콩, 대만, 한국에서 중국을 비롯한 저임금 국가들로 이동되고 있으며 이들이 미래의 경쟁상대가 될 것임

을 예측하고 있다. 한국 의류 및 섬유산업의 경쟁 우위 향상에 대하여 이은주, 권경란(2001)은 고부가가치 산업으로 발전하기 위하여 수출시장 다각화 및 생산 기능 해외이전, 국내 소비자의 욕구에 부합한 제품 생산, 마케팅과 유통전략 및 네트워크 능력 개발을 논의하였다.

국내 섬유, 의류산업의 강점을 개도국과 비교하여 보면 첫째, 진보한 소재의 생산, 둘째, 염색, 접착 등 특수가공 및 후가공분야의 기술적 우위, 셋째, 철저한 생산·품질관리 및 생산 자동화, 넷째, 납기일에 대한 신뢰성, 다섯째, 누적된 수출경험에 의한 노하우 등을 들 수 있으며, 약점으로는 고임금으로 인한 생산비의 증가와 종사자수 감소 등을 들 수 있다. 따라서 현재 한국의 섬유, 의류산업은 이러한 장단점을 인지한 후 경쟁력 강화를 위하여 1980년대 후반이후 해외직접투자(Foreign Direct Investment)를 하거나 국내산업의 구조조정(Restructuring)의 양방향을 추구하고 있다. 첫째, 해외직접투자의 방향으로서 국내 인건비의 상승과 노동력 부족으로 인한 경쟁성 상실로 인하여 수출 지향적인 국내산업이 전환을 모색하며 중국, 인도네시아, 베트남, 태국 등의 개도국으로의 직접투자로 생산시설을 설립, 생산을 함으로써 국내에 재반입하여 수출하거나 또한 가공 후 재수출하고 있다. 해외직접투자에 대한 전략적 모색을 위하여 김혜수, 진병호, 박연주(2002)는 한국 섬유 및 의류산업의 유망 해외 진출국으로서의 베트남에 대한 진출현황 및 향후 전망에 대한 연구를 행하였다. 또한 이윤숙, 육심현, 최원경, 이수경, 진병호(2002)는 국내의류업체의 글로벌 소싱에 관한 전반적인 현황을 조사하여 국내 의류기업의 경쟁력 강화를 위한 방안을 제시하였다. 둘째, 구조조정으로서 설비에 대한 과감한 투자와 이익창출이 기여하지 않는 라인과 부서의 제거 등에 의해 생산효율성 증대를 통한 국내 생산의 경쟁력 강화를 위한 다각적인 노력과 함께 제품에 대한 경쟁력 강화에 대한 모색도 이루어지고 있다. 이에 대한 연구로서 박명애, 한영아(2001)는 패션산업의 대미주 수출경쟁력 강화를 위하여 세계시장의 트렌드에 기반을 두고 화섬산업의 특화상품화를 강조하였으며, 이를 위하여 수출대상국의 소비자에 대한 정확한 조사를 하여야 하며 공업화단계에서 정보화단계로의 수준을 상승시켜야 한다고 하였다.

본 연구는 해외업체의 글로벌 소싱 대상으로서의 한국의 섬유, 의류 산업의 경쟁력강화를 위한 현황

파악이 목적이므로 국내 업체가 글로벌 소싱을 직접 행하는 경우를 제외하였다. 즉, 국내 기업이 지리적으로 가깝고 인건비가 낮은 개도국에의 설비투자로 생산한 원부자재를 수입, 가공하여 재수출하는 경우를 제외한 국내 산업의 소싱 기지로서의 현황 연구를 행하였다. 또한 본 연구에서의 섬유산업이란 원사산업과 원단산업을 포함하는 개념으로 사용되었다.

III. 연구문제 및 방법

1. 연구문제

본 연구는 해외업체들의 글로벌 소싱 기지로서의 한국의 섬유, 의류산업의 현황을 연구하기 위하여 다음의 두 가지 연구문제를 선정하였다.

첫째, 해외업체의 글로벌 소싱현황을 파악한다. 구체적으로 해외업체의 글로벌 소싱 기지 지역 파악과 함께 소싱 기지 수와 소싱의 참여정도(글로벌 소싱 참여정도: 전체 소싱액에서 글로벌 소싱액의 퍼센트, 글로벌 소싱 기간/한국에서의 소싱 정도: 전체 소싱액에서 한국 소싱액의 퍼센트, 한국에서의 소싱 기간)와 각 상관관계를 분석하였으며, 해외업체 소재 국가의 발전 단계와 글로벌 소싱 품목별로 온라인 B2B소싱 경험 유무를 분석하였다.

둘째, 해외업체의 국내 소싱현황을 파악한다. 구체적으로 해외업체의 글로벌 소싱의 참여정도와 한국에서의 소싱 정도의 상관관계, 한국에서 소싱하는 품목의 파악과 함께 소싱 품목 수와 소싱 정도(글로벌 소싱의 참여정도와 한국에서의 소싱 정도)의 상관관계, 한국에서의 소싱가격과 소싱 정도의 상관관계, 한국 공급자와의 접촉형태 파악과 함께 이용하는 접촉형태의 수와 한국에서의 소싱 품목의 수의 상관관계, 한국에서 소싱하고 있는 주요 품목에 대한 한국 소싱 공급자의 수와 소싱 정도의 상관관계를 분석하였다.

2. 연구방법

1) 측정 도구

본 연구를 위하여 설문지는 영문으로 작성된 후 서울에 주둔하는 해외업체의 지사형 바잉오피스에 근무하는 6명에게 Pre-test한 후 수정, 보완하였다. 설문지는 다음의 세가지 부분으로 나뉘어져 관련 문항

들을 질문하였다.

첫째, 회사에 대한 일반적 정보를 위하여 회사 이름, 회사 업종 및 취급 품목, 회사 내에서 응답자의 직위와 근무 기간, 고용인의 수에 대한 문항을 회사 업종 및 취급 품목을 제외하고 모두 자유 응답식으로 기재하도록 하였다.

둘째, 소싱과 관계된 질문으로 온라인 B2B 소싱 경험, 바잉오피스의 유형, 글로벌 소싱기지 지역, 전년도 글로벌 소싱과 국내소싱을 합한 전체 소싱액(US \$)과 이에 대한 글로벌 소싱의 퍼센트, 글로벌 소싱 기간에 대한 문항을 바잉오피스의 유형, 소싱기지 지역을 제외하고 자유 응답식으로 기재하도록 하였다. 또한 글로벌 소싱 지역은 중복응답하도록 하였다.

셋째, 한국에서의 소싱과 관련하여 한국 내 바잉오피스의 유무 및 유형, 전년도 전체 소싱액에 대한 한국에서 소싱의 퍼센트, 한국에서의 소싱 기간 한국 공급자와의 접촉 형태, 한국에서 소싱하는 품목, 한국에서 소싱하는 주요 품목 및 주요 품목의 단위/야드 당 가격, 한국에서 소싱하는 주요 품목에 대한 한국 공급자의 수에 대한 문항을 바잉오피스의 유형, 공급자와의 접촉 형태, 한국에서 소싱하는 주요 품목을 제외하고 자유 응답식으로 기재하도록 하였다. 또한 한국에서 소싱하는 품목은 중복응답하도록 하였다.

2) 자료의 수집 및 분석

본 연구의 자료수집은 한국섬유산업연합회의 지원으로 행하여졌다. 따라서 설문지 첫 장은 한국섬유산업연합회의 응답에 대한 협조문구를 포함하였으며 다음의 두 가지 방법으로 수집되었다. 첫째, 한국섬유산업연합회에서 주최한 '2002년 서울 국제 섬유, 의류 국제 박람회(2002년 10월 28일-30일)'에 참여한 해외바이어를 대상으로 박람회 기간동안 연구자가 25명의 바이어에게 직접 배포, 수거하였다. 둘째, 박람회에 참여 바이어 중 무작위로 선정된 950명을 대상으로 이메일을 통해 설문지를 배포, 수거하였다. 1차 배포 후 응답수가 낮아서 2차에 걸친 반복 배포 결과 39부의 설문지가 회수되어 최종 응답률은 4.2%였다. 본 연구의 설문 문항이 해외기업의 내부전략에 대한 것이기 때문에 이에 대한 공개를 꺼리는 경향이 있으므로 응답률이 낮게 나타난 것으로 보인다. 본 연구와 같이 기업을 대상으로 한 조사에서 발생하는 가장 보편적인 문제는 저조한 응답률로 인해 무응답 오차(nonreponse error)이다. 두 가지 방법을 통해 수

집된 설문지는 모두 64부였으며 응답이 불성실한 7부의 설문지는 분석에서 제외되었다.

응답자들은 소속회사에서 평균 7.18년 근무하였으며, 직위는 디렉터 42명, 오퍼 10명, 디자이너 2명, 기타 2명이었다. 소속회사의 소재국가는 홍콩 8개, 일본 6개, 중국 5개, 인디아 4개, 미국, 멕시코, 호주가 각 3개, 이태리, 스리랑카, 터키 각 2개, 캐나다, 인도

네시아, 남아프리카공화국, 알제리, 시리아, 이라크, 두바이, 우크라이나, 스위스, 레바논, 콜롬비아, 영국, 나이지리아, 파키스탄, 이란, 몽고, 가나 각 1개였다. 이들 회사의 평균 고용인수는 657명이었다. 소싱의 규모로서 자국 내에서의 소싱과 글로벌 소싱을 합하여서 2001년 한해동안 평균 US\$ 37억이었으며, 이 전체 소싱액 중에서 글로벌 소싱은 평균적으로 55.95%를, 한국에서는 평균 23.22%를 소싱하였다. 이 외 소속회사의 특성은 <표 1>과 같다.

자료의 분석을 위해서는 SPSS 통계 패키지 10.0을 사용하여 평균, 빈도, Pearson 적률상관계수, χ^2 -검정을 하였다. 분석에 있어서 국가의 발전단계에 따른 소재국가의 분류는 1인당 국민소득과 Life Expectancy에 근거한 World Bank(1997)의 국가분류에 의하여 중소득(Middle Income) 이상의 국가는 선진국으로, 중소득 미만의 국가는 개도국으로 분류하였으며, 이외에 홍콩과 멕시코는 NICs로 분류하였다.

자료의 분석을 위해서는 SPSS 통계 패키지 10.0을 사용하여 평균, 빈도, Pearson 적률상관계수, χ^2 -검정을 하였다. 분석에 있어서 국가의 발전단계에 따른 소재국가의 분류는 1인당 국민소득과 Life Expectancy에 근거한 World Bank(1997)의 국가분류에 의하여 중소득(Middle Income) 이상의 국가는 선진국으로, 중소득 미만의 국가는 개도국으로 분류하였으며, 이외에 홍콩과 멕시코는 NICs로 분류하였다.

<표 1> 응답자 소속회사의 특성

	특성	Number	퍼센트 (%)	
회사의 업종 (N=55)	제조업자	19	34.5	
	중간상(Broker)	3	5.5	
	무역회사, 수입상	27	49.1	
	비영오피스	5	9.1	
	소매상	7	1.8	
취급 품목 (N=53)	원단	27	50.9	
	의류	18	34.0	
	원단+의류	8	15.1	
온라인 B2B 소싱 경험 (N=56)	유	30	53.6	
	무	26	46.4	
글로벌 소싱 기간 (N=54)	0-5년 미만	18	33.3	
	5년 이상-10년 미만	8	14.8	
	10년 이상-15년 미만	13	24.1	
	15년 이상-20년 미만	5	9.3	
	20년 이상-25년 미만	3	5.6	
	25년 이상-30년 미만	0	0	
	30년 이상-35년 미만	2	3.7	
	35년 이상-40년 미만	1	1.9	
	40년 이상	4	7.3	
한국에서의 소싱 기간 (N=54)	0-5년 미만	40	74.1	
	5년 이상-10년 미만	6	11.1	
	10년 이상-15년 미만	4	7.3	
	15년 이상-20년 미만	2	3.7	
	20년 이상-25년 미만	0	0	
	25년 이상-30년 미만	0	0	
	30년 이상-35년 미만	1	1.9	
	35년 이상-40년 미만	0	0	
	40년 이상	1	1.9	
한국 내 비영오피스 (N=46)	유	지사형태(Affiliated)	9	19.6
		독립(Independent)	9	19.6
	무		28	60.8

IV. 결 과

1. 글로벌 소싱 현황

1) 글로벌 소싱기지

<표 2>에서 보는 바와 같이 글로벌 소싱기지를 지역별로 분류하여 보면 동아시아로 집중되어 있으며

<표 2> 글로벌 소싱기지 지역 (복수응답)

지역	Number (N=202)	퍼센트 (%)
서유럽	18	9
동유럽	11	6
북미	11	6
남미	5	2
동아시아(한국, 홍콩, 대만, 중국, 일본)	122	60
남아시아	16	8
남동아시아	16	8
아프리카	3	1

<표 3> 글로벌 소싱 기지-동아시아 국가 (복수 응답)

지역	Number (N=113)	퍼센트 (%)
한국	24	21
홍콩	22	19
대만	25	22
중국	30	27
일본	12	11

값싸고 풍부한 노동력이 제공되는 아프리카지역과 남미에서의 소싱이 상대적으로 낮게 나타났다. 이러한 결과는 동아시아가 동유럽, 남미, 남아시아, 남동아시아, 아프리카에 비해 인건비가 높음에도 불구하고 아직까지 소싱 기지로서 선호되고 있음을 의미한다. 이에 따라 동아시아의 상대적 중요성을 고려하여 그 빈도수를 국가별로 분류하여 본 결과는 <표 3>과 같다. 동아시아에서 인건비가 높은 일본에서의 소싱이 가장 낮게 나타났으며 인건비가 낮은 중국에서의 소싱이 가장 높게 나타났다. 한국의 경우 동아시아에서 소싱 기지로서의 경쟁국은 중국이므로 중국의 값싼 노동력과의 경쟁을 위한 차별화 전략이 요구된다.

해외업체들의 글로벌 소싱 기지 수와 그들의 소싱 참여정도(글로벌 소싱 참여 정도: 전체 소싱액에서 글로벌 소싱액의 퍼센트, 글로벌 소싱 기간/한국에서

의 소싱 정도: 전체 소싱액에서 한국 소싱액의 퍼센트, 한국에서의 소싱 기간)의 각 상관관계를 분석한 결과는 <표 4>와 같다. 소싱 기지 수와 소싱 규모를 나타내는 퍼센트와의 상관계수는 유의하지 않게 나타났으나 소싱 기간과의 상관계수는 유의하게 나타났다. 즉, 글로벌 소싱 기지 수는 업체의 글로벌소싱 및 한국에서의 소싱 규모와 상관관계가 없고 그 업체의 글로벌 소싱 기간과 한국에서의 소싱 기간과 각각 정적인 관계가 나타나서 소싱 기지수가 많은 해외업체 일수록 글로벌 소싱과 한국에서의 소싱 기간이 길다는 것을 알 수 있었다. 이러한 결과는 Swamidass (1993)의 전세계의 생산능력의 초과로 야기된 경쟁적 환경과 글로벌 생산의 증가라는 최근 소싱의 경향이 섬유, 의류산업에도 적용된다는 것을 의미한다.

글로벌 소싱을 오랜 기간동안 수행한 업체일수록 많은 소싱 기지 수를 가지고 있다는 것은 한국에서 소싱을 하지 않았던 업체들일지라도 다품종소량을 추구하는 시장환경에 따라 새로운 제품의 소싱을 위해 지속적으로 새로운 기지를 개척한다는 것을 의미한다. 그러므로 글로벌 시장에서 소싱 기지로 어필하기 위해서는 경쟁력 있는 상품을 개발하고 효과적인 제시방법을 위해 지속적인 노력을 추구하여야 한다. 또한 소싱 규모와 관계없이 해외업체에 제공하는 서비스의 향상을 도모하며 지속적인 관계를 유지하는

<표 4> 글로벌 소싱 기지 수와 소싱 참여정도의 상관관계 분석

(): p값

소싱 기지 수	Pearson 적률상관계수			
	글로벌 소싱 퍼센트(%)	한국 소싱 퍼센트(%)	글로벌 소싱 기간	한국 소싱 기간
	.127(.406)	-.020(.897)	.352**(.013)	.346**(.015)

**p<.05

<표 5> 국가발전 단계와 품목에 따른 온라인 B2B 소싱 경험 유무

(): 기대빈도 및 p값

국가발전단계	원단 의류	온라인 B2B 소싱경험		계
		있다	없다	
선진국 NICs 후진국		14(11.7) 5(5.6)	7(9.3) 5(4.4)	21 10
		11(12.8)	12(10.2)	23
		$\chi^2=1.732(.421)$		
품목(N=33)		12(15.0) 13(10.0)	15(12.0) 5(8.0)	27 18 45
		$\chi^2=3.375(.066)^*$		

*p<.1

것이 중요하다는 것을 인식하여야 한다. 특히 한국에서의 소싱 기간이 길수록 소싱 기지 수가 정적 상관 관계를 갖는다는 것은 해외업체들이 한국 이외의 여러 지역들과 소싱을 한다는 것을 의미하므로 이에 주목하여 경쟁력을 유지하기 위한 지속적인 노력이 요구된다.

2) 온라인 B2B 소싱

<표 5>에서 보는 바와 같이 소싱하는 업체가 속해 있는 국가의 발전단계에 따라서는 온라인(on-line) B2B 소싱 경험의 차이를 보이지 않았으나 글로벌 소싱하는 품목에 따라 소싱 경험에 차이를 보였다. 원단 업체는 기대빈도보다 B2B 소싱 경험이 낮은데 비해 의류업체는 B2B 소싱 경험이 기대빈도보다 더 높은 것으로 나타났다. 이는 원단보다는 의류업체들의 온라인 구매에 대한 위협지각이 낮을 수도 있다는 것을 의미한다. 그러나 현재 우리나라는 정부 주도하에 섬유산업의 온라인 B2B 경쟁력을 강화시키려는 노력을 행하고 있으며 의류업체의 온라인 B2B 경쟁력은 등한시하고 있는 실정이다. 따라서 해외업체가 원단 뿐 아니라 의류의 소싱을 온라인상으로 원활히 할 수 있도록 수출 중심의 의류업체들이 온라인 B2B에 대한 공동의 대처방안을 모색하고 국제표준화에 대해 검토, 실행에 옮기도록 하여야 한다. 같은 동아시아에서 섬유경쟁력보다는 값싼 노동력으로 인한 의류봉제 경쟁력이 상대적으로 높은 중국의 경우 정부산하의 여러 기관이 주도하여 글로벌 시장에서의 의류업체의 온라인 B2B 경쟁력을 국제적수준으로 향상하기 위한 노력이 행하여지고 있는 현실을 인식하여야 한다. 또한 <표 1>에서와 같이 전체 응답자(54명) 중에서 약 55%(30명)가 온라인 B2B 소싱 경험이 있다는 것은 급격한 정보통신의 발달로 인해 글로벌 소싱에서의 온라인 B2B 소싱이 앞으로 더 중요해짐을 의미하므로 해외업체에게 제품을 판매할 때 지역적인 거리와 시간을 극복하고 비용을 절감할 수 있는 효과적인 온라인 B2B 소싱 방안을 적극 제공하여야 한다.

2. 한국에서의 소싱 현황

1) 글로벌 소싱에서의 한국의 섬유, 의류산업

글로벌 소싱의 참여정도(전체 소싱액에서 글로벌 소싱액의 퍼센트, 글로벌 소싱 기간)와 한국에서의 소싱 정도(전체 글로벌 소싱액에서 한국 소싱액의 퍼센트, 한국에서의 소싱 기간)의 관계를 퍼센트와 기간을 기준으로 한 경우 모두 유의한 상관관계를 나타내었다<표 6>. 글로벌 소싱의 규모가 클 수록 한국에서의 소싱 규모가 컸으며, 글로벌 소싱의 기간이 길 수록 한국에서의 소싱 기간도 길게 나타났다. 이상의 결과는 글로벌 소싱에 많이 참여하는 해외업체 일수록 소싱 기지로서의 한국의 중요성이 높은 것을 의미하는데, 앞으로 해외업체들의 글로벌 소싱의 확대가 더욱 가속화될 것으로 예상되므로 한국의 섬유, 의류산업이 경쟁력 향상의 노력을 계속하는 한 미래는 밝을 것으로 보인다.

2) 소싱품목

한국에서 소싱하고 있는 품목들에 대한 복수응답의 분석 결과는 <표 7>과 같다. 원단이 가장 높은 빈도를 나타낸 것은 아직도 원단제품에 대한 경쟁력이 있음을 시사하나 염색, 프린팅, 후처리 등 가공능력 분야의 소싱 빈도가 낮은 것을 볼 때, 기존의 연구결과중 한국이 개도국에 비해 염색가공 분야의 기술 우위에 있다는 한국원사직물 연구소(2001)의 결과를 재고해봐야 할 것이다. 이 외로는 의류완제품이 원단 다음으로 높은 빈도를 나타냈다.

<표7> 한국에서 소싱하는 품목 (중복응답)

품목	Number (N=76)	퍼센트 (%)
원단	44	58
의류완제품	18	24
가공능력(봉제, 염색, 프린팅, 후처리 등)	12	15
기타	2	3

<표 6> 글로벌 소싱의 참여정도와 한국에서의 소싱 정도의 상관관계

글로벌 소싱의 정도 (퍼센트, 기간)	Pearson 적률상관계수			
	한국 소싱 퍼센트(%)	p값	한국 소싱 기간	p값
	.446***	.002	.565***	.000

***p<.01

<표 8> 한국에서 소싱하는 품목 수와 소싱정도의 상관관계 (): p값

소싱 품목 수	Pearson 적률상관계수			
	글로벌 소싱 퍼센트(%)	한국 소싱 퍼센트(%)	글로벌 소싱 기간	한국 소싱 기간
	-.249(.201)	-.113(.574)	.317*(.094)	.349*(.059)

*p<.1

<표 9> 소싱 가격과 소싱 정도의 상관관계 분석 (): p값

소싱 가격	Pearson 적률상관계수			
	글로벌 소싱 퍼센트(%)	한국 소싱 퍼센트(%)	글로벌 소싱 기간	한국 소싱 기간
	.107(.560)	.449**(.011)	-.122(.492)	.150**(.390)

**p<.05

한국에서 소싱하는 품목 수와 소싱정도(글로벌 소싱의 참여정도와 한국에서의 소싱 정도)와의 상관관계를 분석해 본 결과, 기간을 기준으로 한 경우만 정적으로 유의하게 나타났다<표 8>. 소싱하는 품목 수가 많을수록 글로벌 소싱과 한국에서의 소싱 기간이 긴 것은 소싱 기지 수가 많을수록 글로벌과 한국에서의 소싱 기간이 길다는 <표 4>의 결과와 같이 해석할 수 있다. 섬유, 의류산업에 있어서 급변하는 소비자기호의 변화에 따른 짧은 유행수명주기와 함께 기호의 다양화에 의한 시장상황에 적극 대응하는 업체들이 다양한 제품을 다양한 기지에서 소싱한다고 본다. 이러한 결과는 한국에서 장기간 소싱한 업체들, 즉 시장변화에 적극 대응하는 업체들이 오랫동안 한국에서 소싱하여 온 업체라는 것을 보여준다.

3) 소싱가격

한국에서의 소싱하는 주요 품목의 소싱가격(단위/야드 당)과 소싱정도(글로벌 소싱의 참여정도, 한국 소싱의 정도)의 상관관계 분석 결과, <표 9>와 같이 한국에서의 소싱 퍼센트와 기간에서 정적으로 유의한 관계를 보였다. 그러나 퍼센트와의 상관계수는 .449로 나타난 것에 비하여 소싱 기간의 상관계수는 .150로서 그 관계가 상당히 약하게 나타나서, 본 연구는 퍼센트와의 상관계수를 중심으로 한 결과에 중점을 두고자 한다.

한국에서 소싱하는 품목의 가격이 높을수록 한국에서의 소싱 퍼센트가 높게 나타난 결과가 의미하는 것은 다음과 같다. 첫째, 우리의 섬유, 의류산업이 저가 가격 다량판매에서 벗어나고 있다는 것이다. 둘째, 지난 20년동안 해외생산과 수입을 고려하는 변수로서 원가의 중요성이 상당히 감소하였다는 Kotabe(1992)

와 Manufacturing Studies Board(1990)의 연구결과와 같이 섬유, 의류산업의 글로벌 소싱에 있어서도 원가 변수 중요성의 감소에 의한 것이거나 우리제품의 품질이나 디자인 등의 차별화에 의해 경쟁력이 높아진 것에 의한 것이다.

4) 소싱 접촉형태

한국 공급자와의 접촉형태를 보면 직접접촉을 통하는 경우가 가장 많았으며 다음으로 자국 내에 있는 공급자의 사무소, 외부무역상, 바잉오피스를 통하는 순으로 나타났다<표 10>. 공급자와의 직접 접촉을 통한 거래로 소싱하는 것을 선호하는 이유는 해외업체들이 중간 마진을 줄임으로써 이윤을 극대화 하려는 것으로 볼 수 있다.

또한 이용하는 접촉형태의 수와 한국에서의 소싱

<표 10> 한국 공급자와의 접촉 형태 (중복응답)

접촉 형태	Number (N=86)	퍼센트 (%)
공급자와의 직접 접촉을 통하여	41	48
자국 내의 공급자 사무소를 통하여	18	21
외부 무역상을 통하여	17	20
바잉오피스를 통하여	7	8
기타	3	3

<표 11> 접촉형태의 수와 한국에서의 소싱 품목의 수의 상관관계

접촉형태의 수	한국 소싱 품목 수	
	Pearson 적률상관계수	p값
	.542***	.002

***p<.01

<표 12> 공급자 수와 소싱 정도의 상관관계 분석

(): p값

공급자 수	Pearson 적률상관계수			
	글로벌 소싱 퍼센트(%)	한국 소싱 퍼센트(%)	글로벌 소싱 기간	한국 소싱 기간
	.131(.410)	.064(.691)	.418** (.004)	.730** (.000)

**p<.05

품목의 수와의 상관관계를 분석한 결과, <표 11>과 같이 정적으로 유의하게 나타났다. 이는 한국에서 다양한 접촉형태를 취할수록 소싱하는 품목 수가 많은 것을 의미하므로 국내 의류, 섬유 기업들은 다양한 형태로 해외업체와 접촉하기 위해 마케팅노력을 집중하여야 한다.

5) 소싱 공급자

응답자는 한국에서 소싱하는 주요 품목에 대해서 평균 7개의 공급자를 가지고 있었으며 이를 소싱 정도(글로벌 소싱의 참여정도와 한국에서의 소싱 정도)와 상관관계를 분석 결과 <표 12>와 같이 소싱 기간과 정적으로 유의한 관계를 나타냈다. 이는 한국에 공급자 수가 많을수록 글로벌 소싱 기간이 긴 업체였으며 한국에서의 소싱 기간이 긴 업체였다는 것을 의미한다. 즉, 아직까지는 한국에서의 소싱 기간에 긴 업체의 경우 중국과 같은 저임금의 국가로 소싱의 이동을 하지 않고 있음을 의미한다. 따라서 우리 산업이 아직까지는 소싱 기지로서의 경쟁력이 있다고 볼 수 있다.

V. 논의 및 제언

본 연구는 해외 소싱업체의 국내에서의 소싱현황을 포함한 글로벌 소싱현황을 구체적으로 파악함으로써 이에 기초하여 앞으로의 글로벌 환경에서 우리의 섬유, 의류산업에 대한 시사점을 제시하고자 하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같다. 한국에서 소싱하는 해외업체들의 글로벌 소싱 기지는 동아시아로 집중되어 있었으며 동아시아 중에서도 중국에 많이 집중되어 있었다. 또한 글로벌 소싱 기지 수는 해외업체의 한국과 글로벌에서의 소싱 기간과 정적인 상관관계를 나타냈으며 소싱하는 품목에 따라 온라인 B2B 소싱경험의 차이가 나타났다. 글로벌 소싱의 참여 정도와 한국에서의 소싱 정도는 정적인 상관관계가 나타났다. 한국에서는 원단을 가장 많이 소싱하였으며 다음으로 의류완제품, 가공능력의 순으로 소싱하는

것으로 나타났다. 한국에서 소싱하는 품목 수와 한국과 글로벌에서의 소싱기간은 정적인 상관관계를 보였으며 한국에서 소싱하는 주요 품목의 단위/야드 당 소싱가격과 한국에서의 소싱 정도도 정적인 상관관계를 보였다. 한국의 공급자와는 직접 접촉을 취하였으며 이용하는 접촉형태의 수와 한국에서의 소싱 품목의 수와 정적인 상관관계를 보였다.

본 연구의 결과는 다음과 같은 시사점을 제시한다

첫째, 경쟁력 있는 아이템에 대한 실질적인 제고가 이루어져야 한다. 과거에는 한국이 저임금의 풍부한 노동력으로 인해 저가제품에 대한 소싱국이었으나 현재는 개도국이 이를 대체하고 있으므로 우리산업은 저가품보다는 중, 고가품 중심으로 경쟁력을 강화하여야 한다. 따라서 부가가치창출을 위한 제품을 중심으로 글로벌 경쟁에서 우리산업의 위치를 확고히 함으로써 우리의 경쟁력을 모색하여야 한다. 산업적인 측면에서는 차별화된 제품개발을 위한 기술적인 투자와 함께 인력적인 투자가 이루어져야 하며 국가적인 측면에서는 한국을 부가가치가 있는 제품을 생산하는 패선국가로서의 이미지 창출을 위한 정책적인 지원이 이루어져야 한다.

둘째, 수출직정가격에 대한 제고가 이루어져야 한다. 본 연구 결과, 해외업체의 소싱 품목의 단위 또는 야드 당 가격이 높을수록 한국에서의 소싱 퍼센트가 많은 것으로 나타났으므로 앞으로의 한국의 섬유, 의류 수출산업이 더 이상 저가중심이 아님을 인식하고 품목별 적정가격을 선정하여 해외바이어에게 제시하여야 한다.

셋째, 해외업체와의 접촉형태에 대한 다각적인 노력이 이루어 져야 한다. 현재 수출중심의 섬유, 의류 기업들은 신제품을 해외업체에 제시할 경우 국내의 국제규모의 전시 또는 해외의 전시에 참여하는 등의 소극적인 접촉형태에만 의존하고 있으나 이외에도 해외에 판매를 담당하는 지사를 설립하거나 에이전트 계약을 하는 등의 다양한 채널을 적극 제공하는 공격적인 자세를 취하여야 한다. 현재 개도국이 경제성장을 이룩하기 위한 일환으로 국가적차원에서 각

나라에 파견된 무역발전국 등을 중심으로 적극적인 홍보 및 판매 전략을 갖추고 글로벌 소싱기지로 등장함에 따라 경쟁은 더욱 치열해지고 있다. 이에 대비하기 위해 1960년대 이후 우리나라와 같이 섬유, 의류산업의 주요 소싱 기지였던 대만의 경우 정부산하 단체가 개입하여 대만 업체들의 해외 홍보에 대한 지원을 적극적으로 하고 있다. 우리의 섬유, 의류산업도 거시적인 관점에서의 이러한 체계적인 국가적 지원이 요구된다. 미국은 해외뿐 아니라 국내업체들간의 소싱을 원활히 하게 하기 위해 소재업체와 하청업체를 검색하기 위한 National Sourcing Data와 같은 소싱네트워크를 만들고 있다 (Kunz, 1998).

넷째, 섬유, 의류산업의 글로벌 시장을 대상으로 한 온라인 기업간 거래 활성화를 위해 국제 표준화의 채택 및 산학협동이 이루어져야 한다. 현재는 우리나라만의 표준화제도의 사용을 유도하고 있으나 국내의 수출지향 기업들이 글로벌 시장에서 온라인 기업간 거래를 통한 소싱에 참여하기 위해서는 제품의 표기 및 내용물 제시에 있어서 국제표준을 따라야 한다. 이를 위해서는 국가적인 차원에서 수출 기업들이 국제 표준을 수용, 확산시키도록 하는 제도적 노력이 뒷받침되어야 한다. 또한 현재 전자상거래가 수출중심의 섬유산업에만 집중되어 있는 경향이 있는데 이를 수출중심의 의류산업전반에까지 확대, 사용이 가능하도록 하는 방안이 요구된다.

다섯째, 소싱형태의 변화에 대비하여야 한다. 글로벌 소싱에서 복수의 소싱기지를 선호한다는 것은 더 치열한 경쟁을 의미한다. 따라서 고임금으로 인해 가격 경쟁력이 없는 우리의 섬유, 의류산업은 현재 글로벌 소싱의 경향이라고 할 수 있는 글로벌 생산능력을 여러 개도국에서 갖추고 이를 관리하는 관리국으로서의 경쟁력도 고려하여야 한다. 특히 주요수출국으로의 제약없는 진입을 위해 해당 무역지역에서의 저임금 생산 국가들에 해외직접투자를 하여 생산능력을 갖추는 것이 바람직 할 것이다. 예를 들면 미국으로의 수출을 위해서는 남미지역과 사라하남부의 아프리카 등으로, 유럽으로의 수출을 위해서는 동유럽지역으로 생산 시설을 이전하여 글로벌 생산능력을 갖추고 이를 효과적으로 관리하는 관리능력을 갖추어야 할 것이다. 이 외에도 저임금 생산 국가들과 경쟁국이 아닌 공통된 목표달성을 위한 유연한 네트워크시스템을 갖춘 전략적 제휴(strategic alliance)를 통해 또 다른 경쟁력을 도모할 수 있을 것이다. 한국의 기업이 새로운 기술

과 디자인의 개발에 집중하고 생산은 전략적 제휴에 의한 저임금 국가에서 이루어지면 장기적으로 모두 발전적인 결과를 얻을 수 있을 것이다.

여섯째, 전세계에 산재하여 있는 저임금 생산국가에 비해 월등한 소싱기지로써의 경쟁력을 위해서는 가격경쟁보다 제품의 차별화에 의한 고부가가치 제품과 같은 제품전략과 함께 다양하고 유연한 글로벌 생산능력, 소비자의 욕구의 변화에 따른 해외 바이어의 요구의 변화에 적극적으로 대응하는 융통성(flexibility), 저임금생산국가가 갖추지 못한 선진화된 무역기반시설을 적극 이용하는 서비스전략도 수립하여야 한다.

후속연구를 위한 제언은 다음과 같다. 현재 국가들간의 자유무역협약으로 인하여 세계무역구조의 계속적인 개편이 이루어지고 있다. 따라서 이에 발맞추어 글로벌 소싱의 구조 및 형태는 역동적으로 변화하는데 본 연구는 일정시점에서의 소싱에 대한 분석이므로 앞으로는 이에 대한 계속적인 연구가 행하여져서 본 연구와의 비교, 연구를 통해 변화하는 소싱을 이해하여야 한다. 이를 통해 앞으로서 변화를 예측하여 국내산업이 이에 대비할 수 있는 바람직한 전략제시가 이루어져야 할 것이다. 또한 본 연구의 결과와 같이 글로벌 소싱에 의해 산업전체가 영향을 받음에도 불구하고 의류학 분야에서는 글로벌 소싱에 대한 연구가 미비한 상황이다. 따라서 다각적인 방향에서의 글로벌 소싱에 대한 연구가 이루어져야 한다.

본 연구의 제한점은 다음과 같다. 첫째, 국내 섬유 전시회를 방문한 해외업체들만을 대상으로 통계처리가 이루어졌기 때문에 그 결과를 전체로 일반화하는 것에는 한계가 있다. 둘째, 방문 해외업체들의 국가가 다양하였기 때문에 각 국가별로 심층적인 연구를 위한 자료수정이 어려웠다. 앞으로의 연구는 국내에서의 소싱 규모가 큰 국가들을 선정하여 이들 국가에 대한 보다 집중적인 연구가 보완되어야 할 것이다. 셋째, 본 연구는 해외기업의 내부전략인 글로벌 소싱 형태에 대한 질문이 주내용인 관계로 설문지에 대해 높은 응답률을 기대하기에는 많은 제약이 있었다. 따라서 앞으로의 연구는 산업공동의 협조에 의해 좀 더 다양하고 많은 자료를 수집하여 연구해야 할 것이다.

참고문헌

김용주. (1999). 한국의류산업의 범세계적 조달전략 결정요

- 인에 관한 연구. *한국의류학회지*, 23(1), 42-53.
- 김혜수, 진병호, 박연주. (2002). 한국 섬유 및 의류산업의 유망 해외 진출국으로서의 베트남: 최근 진출현황, 향후 전망과 제언. *한국의류학회지*, 26(7), 958-969.
- 손미영, 이은영. (2001). 한국 섬유 및 의류 산업의 세계화 연구. *한국의류학회지*, 25(6), 1131-1142.
- 박명애, 한영아. (2001). 대구 섬유, 패션산업의 대미주 수출 경쟁력 강화 방안: 미국유행색협회(CAUS)와의 공동조사를 통하여. *복식문화연구*, 9(4), 616-628.
- 이윤숙, 육심현, 최원경, 이수경, 진병호. (2002). 국내의류업체의 글로벌 소싱현황과 경쟁력 강화방안. *한국의류학회지*, 26(6), 751-762.
- 이은주, 권경란. (2001). 한국 의류 및 섬유 산업의 경쟁우위 향상에 관한 제언. *한국의류학회지*, 25(2), 458-469.
- 한국원사직물 연구소. (2001). *21세기를 향한 우리나라 섬유 산업 방향*
- Abernathy, F., Dunlop, J., Hammond J., & Weil, D. (1999). *A stitch in time*. New York: Oxford University Press.
- Carter, J. R., & Narasimhan, R. (1990). Purchasing in the international marketplace: Implications for operation. *Journal of Purchasing and Materials Management*, 1(2), 2-11.
- Cho, J. (1998). *Global sourcing: Benefits and challenges, and organizational governance in the apparel industry*. Unpublished doctoral dissertation, University of Wisconsin-Madison.
- Davis, H. L., Eppen, G. D., & Mattsson, L. (1974). Critical factors in worldwide purchasing. *Harvard Business Review*, 52(1), 81-90.
- Dickerson, K. G. (1999). *Textiles and Apparel in the Global Economy*(3rd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Glock, R., & Kunz, G. (1995). *Apparel Manufacturing* (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hakansson, H., & Wootz, B. (1975). Supplier selection in an international environment: An experimental study. *Journal of Marketing Research*, 12, 46-51.
- Hodgetts, R. M., & Luthans, F. (2000). *International Management*, Massachusetts: McGraw-Hill.
- Kotabe, M. (1992). *Global Sourcing Strategy*. New York: Quorum Books.
- Kotabe, M., & Helsen K. (1998). *Global Marketing Management*. Massachusetts: John Wiley & Sons, Inc.
- Kunz, G. (1998). *Merchandising: Theory, Principles, and Practice*. New York: Fairchild Books.
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2001). *Retailing Management*(4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Manufacturing Studies Board. (1990). *The Internationalization of U.S. Manufacturing*. Washington, D.C: National Academy Press.
- Min, H., & Galle, W. P. (1991). International purchasing strategies of multinational U.S. firms. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 27(Summer), 9-18.
- Monczka, R. M., & Giunipero, L. C. (1984). International purchasing characteristics and implementation. *Journal of Purchasing and Material Management*, 20(3), 2-9.
- Swamidass, P. M. (1993). Import Sourcing dynamics: An integrative perspective. *Journal of International Business Studies*, 4, 167-691.
- Trent, R. J., & Monczka, R. M. (2002). Pursuing competitive advantage through integrated global sourcing. *Academy of Management Executive*, 16(2), 66-80.
- World Bank. (1997). *World Development Report*. Washington, D.C: Author.