

공급망에서 구매업체의 지식, 원가, 정보공유 활동이 공급업체의 공유활동과 신뢰에 미치는 영향 : 신뢰의 매개효과를 중심으로

이정승* · 김명국** · 김수경***

The Impact of Buyers' Sharing Activities of Knowledge, Cost and Information on Suppliers' Sharing Activities and Trust in Supply Chain : Focusing on the Mediating Effect of Trust

Jung Seung Lee* · Myung Kook Kim** · Soo Kyung Kim***

Abstract

The aim of this study is to analyze the effect of the growing activities of large purchasing enterprises on the trust of small and medium size contractors, which is mediated by 'purchase accompany activity'. This subject study includes the first and second contractor companies in Korea. The results of this study are as follow. First, the knowledge and cost price sharing activities of major purchase vendor with cooperative company had a positive effect on the trust of cooperative company, however this was not so with the information sharing activities in that case. Second, the trust of contractors on large purchasing enterprises was positively influenced by sharing activities with purchasing activities of major company. Third, the knowledge and cost price sharing activities of purchasing enterprise with contractors on the sharing activities were mediated by the trust of contracting company on the large purchase enterprise. According to this study, the mediated effect of trust relationship can influence a contracting company. Whereas preceding studies of sharing activities were conducted about unidirectional instruct of large purchase enterprises to small and medium size contracting companies, this study was conducted on bi-directional effects, which included knowledge, cost price, information sharing activities between contracting companies and large purchasing enterprises. Conclusively, this study showed the possibility of spreading cognitive and change about mutual benefits strategy between small and medium size contracting company and large purchasing enterprise.

Keywords : Win-Win Growth, Mutual Cooperation, Sustainability, Trust

Received : 2016. 12. 16. Revised : 2017. 06. 01. Final Acceptance : 2017. 06. 20.

※ This research was supported by the Academic Research fund of Hoseo University in 2014(2014-0410).

* First Author, Associate Professor, School of Business, Hoseo University, e-mail : jslee@hoseo.edu

** School of Business, Hoseo University, e-mail : mkkim@ithl.co.kr

*** Corresponding Author, Associate Professor, College of International Studies, Dankook University, 152 Jukjeon-ro, Suji-gu, Yongin-si, Gyeonggi-do, 16890, Korea, Tel : +82-31-8005-3376, e-mail : sookim@dankook.ac.kr

1. 서론

나날이 치열해져가는 시장에서 글로벌 경쟁력을 확보하기 위해서는 최종 구매업체만의 경쟁력 확보뿐 아니라 1차 협력업체 및 2차 협력업체 등 계열화되어 있는 협력업체와의 상호 동반성장 활동을 통한 경쟁력 확보가 중요하다. 이를 위한 상호 신뢰가 작용하는 것이 또한 중요한 요건이다.

급변하는 세계 경제 및 경쟁 속에서 대기업 및 중소기업의 양극화를 최소화하기 위해 정부는 2005년부터 상생의 중요성을 강조하고 있다. 이로부터 대기업과 중소기업 간의 상생에 대한 논의가 활발해지기 시작했는데, 예를 들어 둘 간의 공정거래 협약체결 등 상생협력 추진 방안 등이 그것이다[Lee, 2011]. 즉, 대기업과 중소기업의 동반성장의 문제를 사회적으로 큰 이슈가 되고 있다. 이러한 노력에도 불구하고, 대기업의 불공정 거래 행위는 여전히 존재하고 있다.

그럼에도 대기업과 중소기업의 동반성장은 기업 간 거래에서 발생할 수 있는 리스크를 줄이고 이러한 과정에서 대기업에도 도움을 줄 수 있기 때문에 중요하다. 이에 따라, 기업 간 거래관계에서 발생할 수 있는 리스크와 분쟁을 방지하기 위한 신뢰성 있는 합의장치가 필요로 하게 되었고, 그 중에 매우 중요한 역할을 하고 있는 것이 동반성장이다. 대기업에 납품하는 중소부품업체의 경쟁력이 곧 모기업의 경쟁력이고, 이 둘의 상생협력을 통해 윈윈(win-win)을 이끌기 위해서는 대기업의 역할이 중요하다.

2006년 발간된 보고서에 의하면 대기업의 중소기업에 대한 불공정 관행에는 첫째, 일방적인 거래단절, 둘째, 일방적인 납품단가인하요구, 그리고 마지막으로 기술무단도용 및 탈취행위가 포함되는 것으로 나타났다. 이를 바라보는 중소기업들이 대기업의 구매업체에 바라는 사항

으로는 첫째, 일정기간 납품물량 보장, 둘째, 적정 납품단가 인정, 셋째, 신속한 현금결제 등이고, 이들이 정부에 바라는 사항으로는 주기적 납품단가 반영실태조사 및 납품단가 후려치기에 대한 체벌강화 등이다[The Korean Association of Business Cooperation, 2006]. 이러한 대기업과 중소기업 간의 하청적 거래구조로는 중소기업의 생존기반이 붕괴될 수밖에 없으며, 이는 대기업 측에서 중소기업인 협력업체의 경영 상태를 무시한 채 단순 원가 경쟁력만을 추진하는 경우에 가장 심각하게 발생한다. 이것은 결국 우리나라 기업 공급망 생태계에 심각한 위기를 몰고 올 것이다.

Lee[2013]는 상생협력을 통해 대기업으로 대표되는 구매업체가 중소기업으로 대표되는 협력업체에 대해 다양한 영향력 등을 행사 하지 않아도 중소기업 협력업체는 대기업 구매업체의 여러 변화 등을 바탕으로 대기업 구매업체를 신뢰할 수 있다고 하였다. 더 나아가 상생협력을 통해 공급망에서 대기업 및 중소기업이 각자의 역량을 강화시킬 수 있고, 이것이 국내 산업 전반의 경쟁력을 강화시킬 것이라는 경제단체 및 정부의 일치된 의견이다. 그럼에도 불구하고 실무적 측면에서 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체 간의 상생협력을 위해 선제 과제가 몇 가지 존재한다.

첫째, 대기업 구매업체가 중소기업 협력업체와 여러 측면에서 공유활동을 추진하고 있으나 이는 상호 Win-Win 관계라기보다는 대립적인 관계로 여전히 대기업 구매업체 위주의 일방적이고 수직적인 관계이다[Kim et al., 2004].

둘째, 정부의 역할이 중요한데, 왜냐하면 정부가 상생협력이라는 명칭만을 가지고 단발성 위주의 정책을 기업들에게 추진시키고자 하는 틀에서 벗어나지 못하고 있는 지적이 있기 때문이다. 동반성장정책은 대기업을 괴롭히는 틀이 아닌, 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체 각각의

장점을 살릴 수 있는 역할 구분과 협력을 위한 인프라 구성에 힘을 쏟는 것이 필요하다.

지금까지 살펴본 바에 의하면 다음의 몇 가지로 특징을 추릴 수 있다. 첫째, 대기업 구매업체가 중소기업 협력업체에 추진한 공유활동뿐만 아니라 이와 대응해 협력업체의 공유활동이 신뢰에 어떠한 영향을 받는지에 대한 연구가 부족하다. 즉, 대기업 구매업체가 지식, 인력, 자원, 기술지도 및 파트너십 공유활동을 협력업체에 추진 할 때 중소기업 협력업체는 대기업 구매업체에 대한 신뢰를 형성하고, 이를 바탕으로 상호 Win-Win의 상생협력 활동이 증가된다. 즉, 대기업 구매업체가 협력업체에 원가를 공개하는 등 가격의 적정성 보장과 투명한 거래 질서가 보장될 수 있다.

둘째, 대부분의 연구가 대기업 구매업체의 중소기업 협력업체에 대한 지도 및 지원에 초점을 맞추고, 이를 통해서 중소기업의 경쟁력제고와 공급망에 있어서 전체의 경쟁력을 향상 시키는 결과에 국한되어 있다. 그리고 단순히 협력과 기업성과 간의 관계만을 분석하는 연구가 대부분으로 기업 간 공유활동에 있어서 어떠한 문제점이 존재하고 있는지에 대해서 보다 실질적이고 체계적인 연구가 부족하다는 지적이다[Lawson et al., 2008].

셋째, 중소기업 협력업체에 대한 대기업 구매업체의 공유활동 뿐만 아니라 협력업체의 공유활동이 이에 대응하여 어떻게 영향을 받는지에 대한 학술적인 연구가 부족하고, 이것은 공급망에서의 이론 정립과 실증 분석을 통해 체계화 시키는 노력으로 극복될 수 있다.

본 연구는 대기업 중소기업 간의 공유활동에도 불구하고 문제점들이 발생하는데 대해 무엇이 문제이고 공유활동 전반적인 사항 및 중소기업 협력업체의 공유활동이 어떤 영향을 받는지에 관한 연구모형을 제시하고 실증연구를 통해

이를 분석하고자 한다. 구체적으로, 첫째, 대기업 구매업체가 진행하는 중소기업 협력업체와의 공유활동은 중소기업의 대기업에 대한 신뢰에 영향을 미치는가? 둘째, 중소기업 협력업체의 대기업 구매업체에 대한 신뢰는 협력업체가 진행하는 구매업체와의 공유활동에 어떤 영향을 미치는가? 셋째, 대기업 구매업체가 진행하는 중소기업 협력업체와의 공유활동이 협력업체의 구매업체가 구매업체와 진행하는 공유활동에 미치는 영향이 신뢰에 의해 매개되는가? 즉, 본 연구에서는 대·중소기업의 상생협력을 통한 동반성장 활동의 수혜자가 대기업 구매업체뿐 아니라 중소기업 협력업체의 성장에도 기여할 수 있는지와 두 기업 간 동반성장과 공급망상의 구매업체와 협력업체의 공유활동이 신뢰에 어떠한 영향을 미치는지 실증분석을 통해서 알아보려고 한다.

2. 이론적 배경

2.1 동반성장과 상생협력

동반성장 활동은 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체와의 시너지효과를 창출하기 위한 목적으로 상호간의 양극화 현상에 따른 격차를 해소하고 불필요한 경쟁체제를 보다 유연하고 협력적으로 유지하기 위한 활동을 의미한다. 정부가 개입하는 수동적인 정책이라기보다 대기업 중소기업 간의 자발적인 활동으로 상생협력을 통해 경쟁력을 강화하고자 하는데 그 목적이 있다. 동반성장에서의 협력은 생존에 반드시 필요하며, 기업과 기업 간의 협의체를 구성하고 파트너 기업들에 의해서 기업 간 이익을 도모하고자 하는 상호보완적인 관계를 의미한다고 하였다.

Kim[2011]은 상생협력을 통한 동반성장 활동의 최종성과는 구매업체와 협력업체가 서로의 경쟁력을 향상시키고 국내 및 글로벌 경쟁에서

상대 경쟁자와의 차별화를 구축하는 것이라고 하였다. 상호 혁신활동을 통해 추구한 성과를 공정하게 분배 할 수 있는 체계적인 시스템 도입이 필요하며 만약, 어느 한 기업이 상대적 박탈감을 가지게 된다면 협력관계의 지속유지가 어렵게 된다. 또 다른 연구들에 의하면, 동반 성장과 상생협력의 지속적인 유지를 위해서는 공정성이 중요하며, 이를 위한 상호간의 정보 네트워크와 커뮤니케이션 채널이 구축되어야 한다. 즉, Rhee et al.[2011]은 구매업체인 대기업은 기업규모, 자금력, 글로벌 마케팅력, 보유기술력 및 생산 및 품질관리 등 종합적인 측면에서 중소기업인 협력업체와의 격차가 크므로 동등한 수준에서 거래관계는 불가능하다고 하였다. 따라서 구매업체는 판매에 따른 사후서비스(A/S)에 드는 공급망 상의 전 부문에 걸쳐 상호 기업 간 경영구조 혁신을 통해 경쟁력 확보와 이미지 혁신이 가능하다.

Lee[2011]는 대·중소기업의 양극화 현상을 논하면서, 대기업들의 막대한 자본력과 우월적인 기득권을 이용하여 “갑”의 입장만을 고려하여, 기업 간 불신과 갈등으로 인하여 사회적인 신뢰마저 저버리고 있으며, 이는 중소기업인 협력업체의 역량과 상생협력을 저해하는 요인으로 작용하고 있다고 하였다. Lee[2013]는 상생협력은 공정거래 관행에서 대기업 구매업체가 다양한 요구와 조건, 태도 등을 통해서 중소기업 협력업체(을)에 막대한 영향을 미치고 있다고 하였다.

2.2 거래의 공정성 및 지속성

대기업 구매업체의 거래 공정성 및 지속성 측면에서 제도적인 보안을 위한 사례를 살펴보면, 정부는 2005년부터 본격적으로 대기업과 중소기업간 공정거래와 동반성장을 위해 상생협력을 위한 제반 제도를 수립, 지속적인 개선활동을 통

해 기업들에 대한 영향력을 확대하여 왔지만 가시적인 성과는 거두지 못하였다. 즉, 외부적으로 중소기업체에 다양한 지도와 지원제도를 추진하고 있으나 협력업체 시각에서 바라보면 구매업체의 불공정 거래 행위는 이후에도 지속적으로 이루어져 왔다[Lee, 2011]. 구매업체의 불공정 거래행위는 일방적인 업체변경 및 거래중지, 구두발주 및 납품단가 인하, 기술 무단도용과 탈취 행위 등을 의미한다. 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체 간의 거래의 공정성과 우호적인 신뢰를 위해서는 정부의 개입을 통해 제도적인 보완과 약자인 협력업체를 보호하는 장치가 필요하다[Chang and Gotcher, 2007].

거래관계에서의 공정성에 대한 논의는 조직 구성원의 생산적 투입에 따라 산출물의 결과에 대한 절차적 공정성과 이에 대한 분배의 공정성으로 구분할 수 있다[Tyler and Lind, 1992]. 분배의 공정성은 과정을 통해 결과적으로 나타난 제품 등의 유통적인 거래를 통해서 얻어지는 결과물에 대한 이익이나 손실에 대해 거래 당사자들이 인지하는 것을 의미하며, 본 논문에서는 공정성의 두 가지 측면에서 다루어 보고자 한다. 첫째, 신뢰관계를 바탕으로 구매업체와 협력업체와의 거래과정을 얼마나 공정하게 처리되었는지에 대한 절차적인 공유를 할수록 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰 의존도는 높아짐을 의미한다. 둘째, 절차의 공정성을 통해 얻어진 결과물에 대해 구매업체와 협력업체와의 공유활동에서 균등한 배분이 높을수록 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰 의존도는 높아지고 이에 대한 공정한 거래관계를 통해 상호간의 역량도 강화될 것이다.

2.3 교육 및 경영지원

중소협력업체의 경쟁력 강화를 위해서는 정부 차원에서의 교육 프로그램 확충 및 경영지원 확대

운영이 필요하고, 이를 위해 중소기업 협력업체에서는 기술인력, 생산성 증대(특히, 공정개선, 설비의 자동화, 환경개선) 및 국내외 마케팅 등 기업성장에 핵심역량을 집중할 수 있도록 정책적인 지원체계를 구축해야 한다. 또한 대기업 구매업체는 기업이 보유하고 있는 핵심역량을 교육을 통해 이끌어야 한다. 중소기업 협력업체는 정부의 지원이나 대기업 구매업체로부터 각종 교육프로그램을 전수받아 기업환경에 적용하여 기술 혁신 등을 실현해나가고 있지만, 아직은 열악한 환경에서 자체적인 성장을 이루어 나가는 경우가 많다.

이러한 문제를 해결하기 위해 Min and Kim [2013]은 정부의 지원 및 대기업 구매업체의 협력업체에 대한 상행협력의 지원 실적에 따른 평가를 실시하고, 미실시한 부분에 대해서는 지속적인 점검을 해야 한다고 주장한다. 그러나 대기업 구매업체는 단기적인 경영성과에 급급하여 교육에 관한 동반 성장 및 상생협력에 소홀한 면이 있다. 따라서 정부의 지속적인 점검체제 및 추진 성과에 대한 사후관리 및 점검을 통한 평가를 통해 인센티브 및 페널티가 강화되어야 한다. 또한, 구매업체와 협력업체의 어느 한쪽이 손해를 보거나 이득을 보는 제로섬 게임이 아닌 상호 Win-Win의 관계가 필요하다.

본 논문에서는 이와 같은 정부의 정책적인 지원과 대기업 구매업체가 보유하고 있는 경영자원을 중소기업 협력업체에 지속적으로 경영혁신 및 공유활동 체계를 구축할 수 있도록 교육을 추진해 나감으로써 구매업체에 대한 협력업체의 공유활동을 통해 신뢰의 긍정적인 영향을 주는 지 알아보고자 한다.

2.4 기술, 지식, 정보, 및 원가공유

대기업 구매업체의 중소기업 협력업체에 대한

일방적 공유에는 한계가 있으므로 공유를 통한 신뢰와 구매업체의 공유활동 뿐만 아니라 이에 상응하는 협력업체의 공유활동에 대한 심층적 연구가 필요하다.

Park[2011]은 공유정보라 함은 기업 내에서 개발계획, 투자, 재무, 마케팅비용 등 업무와 연관된 부서, 또는 구매부서와 협력업체에 관한 정보로서 발주정보, 생산, 재고, 납품과 같은 운영 정보 등이 포함된다고 제시하였다. Kim et al. [2004]은 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체 간의 거래관계를 극대화하기 위해서는 개발, 마케팅, 재무, 구매, 자재, 인력, 생산에 이르는 일상적인 자원, 원가, 지식정보가 기업 간에 공유되어야 한다고 하였다. 이것은 결국 협력적 정보에 의해 이루어진다.

대기업 구매업체와 중소기업 협력업체는 기업의 목적을 추구함에 있어 이해 관계자의 합의를 이끌어 내기 위한 수단으로 참여자들의 협력적 계획과정을 통해 지식, 원가, 정보공유 등을 형성하고 상호신뢰와 이해 분위기를 조성하여 협력적 해결 방안을 도출하여 기업이 추구하는 목표를 달성한다.

거래관계에서의 의사결정이나 기업의 기술개발 등 미래 전략사업에 대한 커뮤니케이션을 통해 구매업체는 협력업체의 인력, 자원, 기술, 생산지원의 기능별 활동뿐만 아니라, 더 나아가 거래관계에서의 기업 간의 지속적인 파트너십을 형성할 수 있다. 이를 통해 협력업체는 구매업체에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 수 있고, 이는 파트너 기업에 대한 믿음과 신념으로 이어진다[Anderson and Narus, 1990]. 중소기업 협력기업과의 지속적인 파트너십을 구축하기 위해서는 기업 간 공유활동을 통해 많은 경영자원투입과 시간이 필요하며 이는 파트너십 간의 위험 분산과 수익에 따른 보상을 공유하고 상호 신뢰를 강화하며 친환경 기업으로서 경쟁우위를 확보할

수 있다.

공유활동은 기업 간, 기업 내의 각 부서간의 아이디어를 공유하고 소통함으로써 분명한 태도와 의사 전달의 명확성이 가능해지고, 기업의 신뢰와 구매원가, 생산, 품질 등의 거래관계도 매우 중요한 역할을 담당하게 되는데, 이는 그 기업의 역량을 강화하는 초석이 된다. Chung[2011]는 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체 간 공유활동을 거래 관계에서의 과업에 관련된 정보로 기업 활동에서 공식, 비공식적으로 공유하는 것이라 하였다. 공식적인 정보공유는 고객사의 운영 노하우나, 고유기술, 지식, 원가 등 정기적인 회의체를 운영하는 정보를 의미하고, 비공식적인 정보공유는 회식이나, 체육행사, 이벤트를 통해서 이루어지는 것을 의미한다.

즉, 기업의 공유활동은 다양한 정보를 공유하고 활용함으로써 동종기업 보다 신속하고 정확한 판단과 의사결정을 통해서 사업 추진을 진행함으로써 기업의 수익가치를 극대화 할 수 있을 것이다. 또한, 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체와의 공유로 인한 협력을 통해서 기업의 개발능력, 생산기술, 품질수준, 생산 공정과 진행절차, 제품 공정별 원가구성, 설비능력, 회사 전반적인 경영여건에 따른 재원 조달에 이르는 정보에 관한 구체적인 경영사항에 대한 공유를 통해서 기업 간 업무의 효율성을 높여 나갈 수 있을 것이다.

2.5 신뢰

신뢰는 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체 간의 공통 비전을 통한 협력과 노력, 중소기업 협력업체를 동반자로서 인정한다는 것을 의미한다.

Rhee et al.[2011]는 상호간의 신뢰가 형성되면 어느 한 기업의 이익성과 보다 상호협력을 통해서 나타나는 시너지 효과가 크다는 것을 인지할 수 있다고 하였다. 이때 공급망 상에서의 신뢰관

계가 어떻게 형성되고 지속적으로 유지되는가가 필수적인 요소가 된다. Kim and Kim[2008]은 신뢰관계에서 대기업 구매업체는 중소기업 공급업체의 관계에 있어 진정한 협력을 원하고 이에 대한 책임과 의무를 다할 것이며 상호간의 관계를 중시할 것이라고 정의하였다. 이렇듯 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체 간의 공통적인 비전을 통해 대기업 경영층이 협력업체에 대해서 자기회사의 연장선상에서 생각하고 상생협력정착을 위한 강한 의지를 갖고 협력업체와의 약속 또는 합의사항에 대해서는 철저히 이행하는 태도를 가짐으로 신뢰관계가 굳건하게 다져질 것이다. 파트너십 협업관계를 미래 지향적으로 강화하기 위해서는 보다 체계적이고 지속적인 중소기업 육성을 위한 혁신활동과 호의적 신뢰가 필요하다 [Dyer and Chu, 2003].

본 연구에서는 신뢰를 매개로한 대기업 구매업체와 중소기업 협력업체와의 공유활동을 통해, 어느 한 기업의 이익 실현을 통해서 얻어지는 성과보다 공동의 전략과 목표 추진으로 얻어지는 결과가 더 우수함을 알아보고자 한다. 이를 위해 기업 간 긴밀한 협력관계와 공유활동은 신뢰에 긍정적인 영향을 미치는지에 대해 실증분석을 통해 제시해보고자 한다.

3. 연구 가설

지식, 원가 및 정보공유가 기업 간 공유활동을 통해서 신뢰가 긍정적인 영향을 미치는 지를 알아보기 위해서, 이론적 배경을 바탕으로 공유활동(지식, 정보공유)과 신뢰의 연구 가설을 설정하면 다음과 같다.

H1 : 구매업체가 진행하는 협력업체와의 공유활동은 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

- H1-1 : 지식공유활동은 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- H1-2 : 원가공유활동은 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- H1-3 : 정보공유 활동은 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- H2 : 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰는 구매업체와의 공유활동에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- H3 : 구매업체가 진행하는 협력업체와의 공유활동이 협력업체의 구매업체와 진행하는 공유활동에 미치는 영향은 구매업체에 대한 신뢰에 의해 (완전)매개될 것이다.
- H3-1 : 지식공유활동이 협력업체의 구매업체와 진행하는 공유활동에 미치는 영향은 구매업체에 대한 신뢰에 의해 (완전)매개될 것이다.
- H3-2 : 원가공유활동이 협력업체의 구매업체와 진행하는 공유활동에 미치는 영향은 구매업체에 대한 신뢰에 의해 (완전)매개될 것이다.
- H3-3 : 정보공유 활동이 협력업체의 구매업체와 진행하는 공유활동에 미치는 영향은 구매업체에 대한 신뢰에 의해 (완전)매개될 것이다.

4. 연구 방법론

4.1 표본 설계

본 연구를 위해서 국내 대기업 및 중소기업을 대상으로 설문을 실시하였다. 설문 조사는 대기업 및 중소기업의 1, 2차 협력업체를 중심으로 기업 방문을 통한 CEO 및 실무 책임자인 영업, 구매부서, 마케팅, 실무부문의 담당 임원 및 관련책임자를 대상으로 실시하였으며 개별면접, 이메일, 팩

스, 우편접수 등을 통해서 회수하였다. 우편을 통한 설문은 응답과 회수율을 높이기 위해 기업 간의 동반성장과 상생협력의 필요성을 설명하는 안내문과 함께 발송하였으며 본 연구의 설문과 분석 단위는 1개 기업으로부터 한 개의 설문지를 수집하는 것을 원칙으로 하였다. 설문의 신뢰도를 높이기 위하여 응답이 어렵거나 이해하기 어려운 항목이 있을 경우 실무 담당부서 책임자의 자문을 구하여 응답할 수 있도록 하였다. 접수된 설문 총 211부 중 문항에 대한 불성실한 응답이나 누락된 부적합자료 2부는 분석대상에서 제외하고, 총 209개 기업의 응답 자료가 사용되었다.

조사 대상 기업은 완제품 업체 35개, 1, 2차 협력업체 174개 업체였으며, 업체별 주 구매업체와의 거래기간은 2년 미만 7개 업체, 2~5년 이하 44개 업체, 5~10년 이하 58개 업체, 10년 이상 100개 업체로 나타났다. 설문대상 업체의 업종별 세부 사항은 자동차 11개 업체, 기계 및 장비 21개 업체, 석유/화학/피혁/고무 5개 업체, 섬유/의류 5개 업체, 전기/전자 및 통신장비 111개 업체, 운수장비 1개 업체, 식음료 3개 업체, 기타 제조업 35개 업체, 물류 3개 업체, 금융 및 보험 6개 업체, 기타 서비스업 8개 업체로 분포되었다. 이들의 매출액(2013년)을 보면 50억 이하 49개 업체, 100~200억 이하 30개 업체, 200~500억 이하 56개 업체, 1,000억 미만 34개 업체, 1,000억 이상 30개 업체, 5,000억 이상 6개 업체로 나타났으며 매출액 미 응답은 4개 업체로 나타났다.

4.2 측정문항 설계

본 연구에서 선행연구의 이론적 고찰을 통해 측정 변수에 대한 개념을 정리하였고, 변수 및 세부 측정 항목 등은 다음과 같다.

정보에 대한 항목[Kim et al., 2004]은 “구매업체는 귀사와 관련된 중요한 정보는 반드시 공유

한다.” 등이고, 원가에 대한 항목[Ha et al., 2012]은 “구매업체는 원자재 가격이 급등할 경우 귀사의 손실을 보전해 준다.” 등이다. 또한 지식에 대한 항목[Kwon and Koo, 2008]은 “구매업체는 자사의 운영 노하우나 고유기술 등을 귀사와 공유한다.” 신뢰에 대한 항목[Kwon and Koo, 2008]은 “구매업체는 귀사와 합의(공식/비공식)한 사항은 반드시 이행한다.” 그리고 마지막으로 공유에 대한 항목[Yoo, 2011]은 “중요한 경영/기술 정보는 구매업체에게 모두 알린다.” 등이다.

5. 분석 결과

5.1 확인적 요인분석

측정항목들에 대한 각각의 구성개념을 잘 설명하고 있는지에 대한 개념 타당성을 평가하기 위해 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 그리고 잠재요인과 측정 변수 간의 일치성 정도를 확인하기 위해 집중타당도와 판별타당도를 검증하였다[Hair et al., 1998]. 연구모형의 적합도는 GFI = .917, AGFI = .877,

CFI = 0.939, TLI = 0.920, RMSEA = 0.065 등으로 대부분의 기준치에 부합하였다.

연구모형의 적합성을 알아보기 위한 카이스퀘어 통계치($\chi^2 = 180.180$, $df = 94$, $\chi^2/df = 1.917 < 3$)는 $p < 0.05$ 수준에서 유의미한 결과를 나타냈다.

5.2 가설검증

본 연구의 자료 분석을 통해서 신뢰성과 판별타당성이 확보 되었으며 분석 자료를 바탕으로 연구모형에 대한 경로분석으로 실시하고 다음으로 bootstrapping 방법을 통해 구매업체의 지식, 원가, 정보의 공유활동이 협력업체의 공유활동에 대한 간접효과와 통계적 유의성 적합의 매개효과를 검증하였다. 그 결과 <Table 1>에서 지식과 원가의 간접효과는 유의함을 확인 할 수 있었다. 본 연구에서의 가설 검증을 위해본 연구의 표본 수($n = 209$)는 구조방정식에서 일반적으로 요구하는 200개를 상회하므로 계수추정과 통유의성을 경로계수의 T값을 이용하였으며 매개효과와의 검증 결과를 토대로 본 결과변수의 경로분석 결과는 <Table 2>와 같다.

<Table 1> The Results of the Mediating Effect of Trust with Bootstrapping Method

	Indirect effect	p-value
Knowledge-Trust-Sharing Activities	.102	.020**
Cost-Trust-Sharing Activities	.124	.006***
Information-Trust-Sharing Activities	.044	.190

<Table 2> The Results of the Hypotheses

Hypothesis (Path)	Antecedent		Mediator		Outcome variable	Path coefficient	t-value	p-value	Hypothesis testing
H1-1	Knowledge		→		Trust	.176	2.062	.039**	Accepted
H1-2	Cost		→		Trust	.172	2.858	.004***	Accepted
H1-3	Information		→		Trust	.055	1.110	.267	Rejected
H2	Trust		→		Sharing Activities	.236	3.026	.002***	Accepted
H3-1	Knowledge	→	Trust	→	Sharing Activities	.102		.020**	Accepted
H3-2	Cost	→	Trust	→	Sharing Activities	.124		.006***	Accepted
H3-3	Information	→	Trust	→	Sharing Activities	.044		.190	Rejected

분석결과 구매업체가 진행하는 협력업체와의 지식공유활동은 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 H1-1은 채택되었다(경로계수 = 0.176; $t = 2.062$, $P < 0.05$). 그리고 구매업체가 진행하는 협력업체와의 원가공유활동은 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 H1-2는 채택되었다(경로계수 = 0.172; $t = 2.858$, $P < 0.05$). 구매업체가 진행하는 협력업체와의 정보공유 활동은 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰에 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 H1-3은 기각되었다(경로계수 = 0.055; $t = 1.110$, $P > 0.1$). 이어서 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰는 협력업체가 진행하는 구매업체와의 공유활동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 H2는 채택되었다(경로계수 = 0.236; $t = 3.026$, $P < 0.05$). 따라서 분석결과에 따른 경로계수 값이 1을 넘지 않으므로 통계적으로 유의하게 나타나 가설검증 결과 문제가 없음을 알 수 있다.

또한 매개 변수를 이용한 구매업체가 진행하는 협력업체와의 지식, 원가 공유활동이 협력업체의 구매업체와 진행하는 공유활동에 미치는 영향은 구매업체에 대한 신뢰에 의해 매개된 것으로 나타나 가설 H3-1과 가설 H3-2가 지지되었으나 정보공유 활동은 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 H3-3은 기각되었다.

6. 결론

6.1 연구의 의의

본 연구는 이론을 토대로 공급망에서의 전략적 측면과 지식공유, 원가공유, 정보공유 등의 공유활동을 통해 대기업과 중소기업 간 신뢰에 영향을 미치는 요인들에 대해 기업 설문문을 통해 실증적으로 분석하였다.

첫째, 구매업체가 진행하는 협력업체와의 지식, 원가공유활동은 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰에 정(+)에 영향을 미쳤으나 정보공유는 유의미한 영향을 미치지 않는다는 결론을 얻었다. 특히 공급망에서 구매업체와 협력업체 간에 선진기술 지도와 교육을 전파하고 원가에 대해 협력기업과의 합의를 통해 공정한 거래 방식과 모범적인 태도를 취함으로써 공유활동에서 협력업체의 규범적인 영향을 가져다준다. 이는 기업과의 협력관계나 거래관계에서 갑과 을이 아닌 상생협력의 파트너 기업으로서 상호 기업의 신제품개발 단계에서 생산, 판매, 서비스 분야에 이르는 전 분야에 걸쳐 파트너 기업과의 경영혁신 활동에 참여시켜 제품 개발이나 기술이전, 현장 교육에 대한 자원 공유와 협업관계를 통해 동등한 위상을 가져다줌으로써 중소협력업체의 구매업체에 대한 신뢰 의존도와 긍정적인 기여를 가져다준다. 이러한 결과는 기존의 잘못된 관행에서 벗어난 구매업체의 우월적인 힘을 이용한 강압적인 행사를 통해 불공정 거래의 일방적인 단가인하, 납기단축으로 인한 품질저하, 거래중지와 같은 시행착오적인 발상에서 벗어나야 한다는 것을 의미한다. 즉, 공정한 거래질서는 기술 지원이나 투자를 통한 지원활동 못지않은 의미이며 효과라 볼 수 있다. 이에 따른 구매업체와 협력업체의 정보공유의 유의미한 결과로서는 재무나 노하우등 기업의 민감한 사안은 거래에서 발생할 원가나 핵심기술의 탈취와 무단도용과 같은 상호간의 기업 비밀과 관련된 경영정보로서 정책변화나 민감한 사안은 추후에 발생 할지 모를 부작용으로 다가올 수 있기 때문이다.

둘째, 협력업체의 구매업체에 대한 신뢰는 협력업체가 진행하는 구매업체와의 공유활동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구매업체는 기존의 외주업체 개념의 협력업체에게 위탁생산이나 원자재, 부품가공 등의 거래관계를 형성해 나가

는 일차적인 거래형식에서 협력활동과 협력업체의 인적, 물적, 기술적, 교육지원을 통해 창의적이고 혁신적인 기업으로 성장할 수 있는 책임감과 협업관계를 지속 발전시키는 원동력이 된다는 것을 확인 할 수 있었다.

셋째, 구매업체가 진행하는 협력업체와의 지식, 원가 공유활동이 협력업체의 구매업체와 진행하는 공유활동에 미치는 영향은 구매업체에 대한 신뢰에 의해 매개된 것으로 나타났으나 정보공유 활동은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이와 관련하여, 구매업체와 협력업체 간의 공유활동에서 긴급주문이나, 스케줄 변동에 대한 손실을 보전해주고 기술개발, 설비투자, 운영 노하우, 고유기술 등의 공유와 생산성 향상을 위한 자금지원을 통해 오랜 기간 동안 형성되어온 불공정 관행에서 벗어나 협력업체와 합의된 사항에 대해 공정한 거래질서를 확립하고 준수함으로써 신뢰관계를 굳건히 할 수 있다는 사실에 주목할 필요가 있다. 또한 정보공유에 유의하지 않은 원인으로는 구매업체와 협력업체간의 민감한 사안인 기업의 정책적인 전략이나 재무, 노하우에 대한 사항들은 기업의 환경이나 특성에 따라 공개를 꺼리고 있는 부분이기 때문이다.

공급망에서의 구매업체의 공유활동이 협력사의 신뢰에 미치는 영향을 분석 연구한 결과 상생협력을 통한 신뢰관계 매개효과의 중요성은 중소 협력업체에 지대한 영향을 미치리라 판단된다. 또한 기존 연구에서는 구매업체의 공유활동이 협력업체에 대한 일방적 지시나 단방향 방식이었다면 구매업체의 공유활동을 통한 협력업체의 공유활동까지 포함한(지식, 원가, 정보 등 공유활동) 상호 관련성이 있는 양방향에 미치는 영향에 대한 연구를 함으로써 향후 협력업체에 대한 구매업체의 파트너십 경영전략에 대한 인식과 변화가 기업전반에 걸쳐 확산될 수 있음을 확인하였다.

6.2 연구의 한계점

본 연구는 이론적 의의와 실무적인 시사점을 가지고 있지만, 향후 포괄적 연구를 위한 다음과 같은 한계점도 극복되어야 한다.

첫째, 본 연구는 설문지 응답의 모든 잠재변수들의 측정을 해당 기업의 담당임원이나 실무 책임자들의 응답을 통해서 이루어졌기 때문에 설문 응답자의 주관적 판단에 한정 하였다는 점이다. 향후 연구에서는 측정에 대한 오차를 줄이기 위해 참여자 관찰법, 사례분석, 개별면접 등의 방법론을 이용하여 객관적이고 정량적 자료를 통해 정성적인 연구가 이루어져야 한다.

둘째, 본 설문은 일정 시점의 조사로 이루어진 것으로 다른 조사시점에서도 동일한 설문 결과가 나올지에 대해 의문이 있을 수 있다. 조사대상은 서울 경기에 소재하고 있는 대기업과 충청도 일원의 1, 2차 중소기업을 대상으로 단 한 번의 설문을 통해서 이루어진 것으로 기업들의 대표성을 확보하는데 제한적이라는 것이다. 그러므로 연구 결과를 일반화와 보편성을 기하기 위해서는 향후 전국을 대상으로 기업들의 표본을 선정하고 공급 망에서 기업 간 동반성과 상생협력 활동을 추진하고 있는 업체 및 업종별로 중단적인 설문을 통한 연구가 필요하다.

셋째, 공급 망에서의 구매업체 및 1, 2차 협력업체를 포함한 공급사슬상 에서 협력업체의 신뢰에 긍정적인 영향이 기업 간의 상생협력을 통한 공유활동상에서 확산되고 있는지를 연구하고 그 결과에 대한 분석이 필요하지만 설문 기업들의 경영진이나 실무 책임자의 구매업체 및 협력업체에 대한 지식, 원가를 공유하는 것을 확인하는데 따른 제한 사항이 많아 실증적 연구를 위한 설문회수에 반영하지 못하는 한계가 있었다. 그러다 보니 특정산업이나 특정지역에 집중하여 상세한 연구가 아닌 다소 포괄적이며 평이한 결과가 나왔다.

그럼에도 불구하고 본 연구의 핵심은 공급망에서의 구매업체의 공유활동이 협력업체의 신뢰를 통해 기업 전반으로 공유활동을 확산시켜 나가는 데 위의 한계를 반영하여 향후 후속 연구를 통해 한계를 보완할 수 있을 것이다.

References

- [1] Anderson, J. C. and Narus, J. A., "A Model of Distributor Firm and Manufacturing Firm Working Partnership", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 1, 1990, pp. 42-58.
- [2] Chang, K. H. and Gotcher, D. F., "Safeguarding Investment and Creation of Transaction Value in Asymmetric International Subcontracting Relationships : The Role of Relationship Learning and Relational Capital", *Journal of World Business*, Vol. 42, No. 4, 2007, pp. 477-488.
- [3] Chung, L., "An Empirical Study for the Interaction Effect of Information Share and Supply Chain Alliance Partnership on Logistics Performance of SCM", *Korean Business Education Review*, Vol. 65, 2011, pp. 365-390.
- [4] Dyer, J. H. and Chu, W., "The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Costs and Improving Performance : Empirical Evidence from the United States, Japan and Korea", *Organization Science*, Vol. 14, No. 1, 2003, pp. 57-68.
- [5] Ha, B. C., Lee, C. H., and Park, S. K., "A Study of Supply Chain IT Systems and Relation Capital : The Impact on Inbound and Outbound Information Sharing", *Journal of The Korean Production and Operations Management Society*, Vol. 23, No. 1, 2012, pp. 23-42.
- [6] Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., and Black, W. C., *Multivariate Data Analysis with Readings*, 5th Edition, Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 1998.
- [7] Kim, P. S., Hong, K. S., and Lee, B. J., "Antecedents and Relationship Effectiveness of Information Sharing within Supply Chains", *Korean Association of Industrial Business Administration*, Vol. 19, No. 4, 2004, pp. 273-307.
- [8] Kim, S. J., "Policy Issues on Win-Win Growth for Large Enterprises and SMEs", *Korea Review of Applied Economics*, Vol. 13, No. 2, 2011, pp. 71-97.
- [9] Kim, S.-J. and Kim, J.-K., "The Effect of the Mutual Trust on Influence Strategy in Industrial Marketing Channel", *Journal of Commodity Science and Technology*, Vol. 26, No. 4, 2008, pp. 95-107.
- [10] Kwon, Y. and Koo, C., "A Study on the Effect of SCM IT, Absorptive Capacity and Knowledge Sharing to Firm Performance", *Journal of The Korean Production and Operations Management Society*, Vol. 19, No. 2, 2008, pp. 3-26.
- [11] Lawson, B., Tyler, B. B., and Cousins, P. D., "Antecedents and consequences of social capital on buyer performance improvement", *Journal of Operations Management*, Vol. 26, No. 3, 2008, pp. 446-460.
- [12] Lee, J. W., "The Policy of Win-Win Growth between Large and Small Enterprises : A South Korean Model", *The Korean Association of Small Business Studies*, Vol. 33,

- No. 4, 2011, pp. 77-93.
- [13] Lee, S., "Win-win collaboration and supplier manufacturing performance : The mediating effects of relational social capital accumulation", *Korea Business Review*, Vol. 42, No. 4, 2013, pp. 1105-1130.
- [14] Min J. H. and Kim, B., "The impact of Win-Win growth effort of large firms on their financial performance", *Management Science and Financial Engineering*, Vol. 30, No. 2, 2013, pp. 79-95.
- [15] Park, J. S., "An Exploratory Study on the Effects of Cooperation between a Large Enterprise and an SME on Their Perception of Shared Growth : The Case of an Ulsan-based Shipyard and its Supplier", *POSRI Business Review*, Vol. 11, No. 3, 2011, pp. 105-129.
- [16] Rhee, M. S., Park, S. B., and Jun, I. W., "Analysis of the relationship among cooperative personnel, management performance and a win-win cooperation of Large and small businesses", *Korea Logistics Review*, Vol. 21, No. 5, 2011, pp. 347-371.
- [17] The Korean Association of Business Cooperation, *Win-win cooperation Management*, Gimmyoung Publishers, 2006.
- [18] Tyler, T. R. and Lind, E. A., "A Relational Model of Authority in Groups", *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 25, 1992, pp. 115-191.
- [19] Yoo, S.-H., "Buyer-Supplier Collaboration and Benefit-Sharing Strategy in a Supply Chain", *Journal of the Korean Operations Research and Management Science Society*, Vol. 36, No. 1, 2011, pp. 69-84.

■ 저자소개



Jung Seung Lee

Jung Seung Lee is a currently associate professor in School of Business of Hoseo University in Republic of Korea. He received a B.A. and M.S. in

Management Science and Ph.D. in Management Engineering from KAIST. He has published research papers in European Journal of Operational Research, Service Business : An International Journal, Journal of Business and Industrial Marketing and Sustainability. He established two venture companies such as Good Friends (oldboy.co.kr, an internet community) and Best Money (bestmoney.co.kr, a financial consulting site for individuals). His primary research areas are AI applications in business, Business Analytics and Sustainable Supply Chain Management.



Soo Kyung Kim

Soo Kyung Kim received her Ph.D degree from the Pennsylvania State University and is currently an associate professor of International Business

Administration at Dankook University. Prior to joining Dankook University, she was a tenured associate professor of management at Montclair State University, NJ, USA. Her research interests center around leadership, emotions, and employee work behaviors. She is the author of numerous articles published in a variety of journals including the Service Industries Journal, Service Business and the Journal of Hospitality and Tourism Management.



Myung Kook Kim

Myung Kook Kim is currently CEO of THL Inc., a semiconductor trading company in Republic of Korea. He was an executive director in charging

of LCD material purchasing team in Samsung Electronics Inc. He received M.S. and Ph.D. in School of Business from Hoseo University. His primary research areas are Supply Chain Management and Procurement.