

## 국제물류주선업체와 화주기업의 협력적 파트너십 요인에 관한 연구

전경숙\* · 장현미\*\* · 김상열\*\*\*

### A Study on the Collaborative Partnership Factors between Freight Forwarders and Consignors

Kyung Sook Jun · Hyun Mi Jang · Sang Youl Kim

**Abstract** : Due to the recent worldwide economic downturn, companies are required to put more effort into their innovation and quality improvement. In particular, business relationship is increasingly emphasized to be changed from a vertical relationship to a more horizontal relationship, such as collaborative partnership based on trust. In the logistics industry, through the collaboration, consignors can gain competitive advantages by focusing on their core capabilities, and freight forwarders also take advantages of securing stable cargoes and specialist expertise in distribution. Therefore, this study aims to identify key factors for developing a collaborative partnership between freight forwarders and consignors, and further examine the differences between the two groups empirically by using questionnaire survey. Based on the results, the main factors were found as follows: 1) Trust Building, 2) Competence Improvement, 3) Business Ecosystem and 4) Government Assistance. According to the analysis on sub-factors, first, among the four main factors, it turned out that trust is the most important variable. Specifically, the sub-factor of providing regular and stable service was revealed to be most critical. Second, it was found that forwarders need to improve services on 'Information Exchange System' and 'Electronic Data Interchange'. Finally, it is necessary for both consignors and forwarders to have better understanding of partnership. Key implications for both groups are highlighted based on the results.

**Key Words** : Collaborative Partnership, Freight Forwarder, Consignor, Trust, IPA Analysis

---

▷ 논문접수 : 2014. 10. 31.    ▷ 심사완료 : 2014. 12. 08.    ▷ 게재확정 : 2014. 12. 12.

\* 부산대학교 국제전문대학원 석사, barami791004@naver.com, 주저자

\*\* 부산대학교 국제전문대학원 박사후 연구원, janghyunmi0911@hotmail.com, 교신저자

\*\*\* 부산대학교 국제전문대학원 교수, ksy@pusan.ac.kr, 051)510-2597

## I. 서론

세계경제는 글로벌화 및 정보화의 가속으로 급속도로 발전하고 있으며, 개별 기업의 경쟁이 시스템 간 경쟁, 기업생태계 간 경쟁으로 변화되고 있다. 이러한 기업환경의 변화는 기업 간 경쟁적 관계에서 신뢰에 기반을 둔 상호 협력적 관계로의 전환을 요구하고 있다. 또한 세계적인 경기침체, 원자재 가격상승 및 환율 불안 등의 경제하에 기업의 입장에서는 비용절감을 통한 경쟁력 제고 방안이 절실한 상황이다(방성철·유광현, 2012). 글로벌 경쟁 하에 국내기업의 경쟁력 제고를 위해서는 선진국에 비해 높은 수준에 있는 기업물류비용을 효율적으로 절감하기 위한 노력이 필요하지만 이를 위한 국내 화주기업과 국제물류주선업체의 상호 협력적 관계에 대한 이해가 아직 부족한 실정이며, 이는 기업물류비용의 효율화 저해 및 전문물류기업의 서비스 경쟁력 제고에 부정적인 영향을 미치고 있다.

현재 물류산업이 지닌 문제점을 극복하고, 새로운 글로벌 환경에 적응하기 위해서는 화주기업과 국제물류주선업체 간 협력적 파트너십인 상생협력이 필요하다. 그러나 현재 상생협력에 관한 기존 선행연구는 타 산업분야에서 활발하게 진행되어 왔으며, 물류분야에 대한 연구는 미비한 상태이다. 기존의 상생협력 선행연구에서는 지속가능한 발전을 위한 산업내, 산업간의 협력을 강화하는 것이 중요하게 부각되고 있으며, 특히 물류활동이 과거와는 달리 전문화되고 특성화되어 제3자물류의 영역이 날로 커져가고 있는 시점에서 화주기업과 전문물류기업인 물류주선업체간의 상생협력은 무엇보다 중요하다고 할 수 있다.

물류분야의 상생협력은 기업의 핵심역량 집중 및 경쟁우위 확보를 위한 중요한 방안 중 하나이다. 상생협력을 통해 화주기업은 물류에 집중했던 자본과 인력을 제품생산, 디자인, 마케팅과 같은 핵심역량에 집중함으로써 경영자원의 효율적 운영과 함께 경쟁력을 제고할 수 있으며, 국제물류주선업체의 경우 안정적인 물량확보와 장기적인 파트너십을 통해 전문성 확보가 가능하다. 이러한 물류기업의 전문성 확보를 통해 물류기업은 화주기업에게 양질의 서비스를 제공할 수 있고 이는 화주기업의 서비스 질 향상을 가져와 고객만족을 이끌어 내는데 궁극적인 역할을 한다. 성공적인 협력적 파트너십을 위해서는 우선 서로 간 신뢰가 바탕이 되어야 한다. 또한 국제물류주선업체의 역할과 기대 효과에 관한 화주기업의 정확한 이해와 동반성장을 위한 기업생태계 변화가 요구된다. 이와 더불어 국제물류주선업체는 화주기업의 기대에 부응할 수 있는 물류서비스 역량 강화를 위한 노력이 필요하다.

이에 본 연구의 목적은 상생협력요인들을 도출하여 요인들의 중요도를 분석하고 화주기업과 국제물류주선업체 간 중요도 및 현재 실태를 비교·분석하여 차이점을 살펴보고, 이를 통해 화주기업과 국제물류주선업체를 포함한 물류산업의 지속가능한 발전방안에 대한 시사점을 도출하는데 있다. 본 연구의 상생협력요인 도출을 위하여 문헌 연구 및 물류분야 담당자들을 대상으로 사전인터뷰를 실시하였으며, 이를 바탕으로 설문지를 제작하여 화주기업과 국제물류주선업

체의 실무 담당자들을 대상으로 설문 조사를 실시하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 상생협력의 개념과 관련 선행연구

Ring and Van de Ven(1992)은 협력을 상호이익을 위해 개인, 집단 및 조직이 함께 모여 상호작용하고 심리적인 관계를 형성하는 과정이며, 각 당사자들이 공동의 목표를 달성하기 위해 상호 노력 하는 것으로 정의하고 있다. 즉 협력이란 기업들이 서로 다른 이해 당사자들 사이의 상호 목표 달성을 위해 장기적이고 전략적인 관점에서 접근하는 개념이라고 볼 수 있다. 상생협력 또한 기업들 간의 장기적인 협력을 전제로 한다. 김기찬 외 9인(2006)은 상생협력을 기업 간 중장기적 관점에서 기업 생태계를 보존하고 진화해가기 위해 상호 협력하는 행동이라고 하였다. 상생은 기업의 어느 한쪽에만 이익이 되는 “편리공생(片利共生)”이 아니라 서로가 상호 이익을 주고받는 “상리공생(相利共生)”의 구조이며, 기업 간 신뢰적 상호 작용은 상생협력의 필요조건이며, 비전 공유가 충분조건이다. 그러므로 상호 신뢰를 바탕으로 비전 공유 및 상생 협력이 일어난다. 기업 간 신뢰적 결속이 강화되면 고부가가치화와 경쟁력 제고를 위해 함께 노력하면서 공진화(co-evolution)하게 된다. 즉, 상생협력은 신뢰를 바탕으로 기회주의 행동을 자제하고 장기적 관점에서 상리공생의 기업관계를 만들어 나가는 행위이다(김기찬 외 9인, 2006). 공진화는 생물학적인 관점에서 둘 이상의 종이 서로 영향을 미치며, 진화해 나가는 것이다. 상생을 위한 공진화의 생물학적인 관점이 생태계로 확장되었고 산업과 사회적 차원의 공진화 융합을 거쳐 기업차원의 복잡계 공진화를 거치면서 그 의미가 발전하였다(김영애, 2013). 단순 거래 관계보다 발전된 모습을 보이는 기업 간 협력관계는 단순한 협력에서 공진화형으로 발전하면서 부가가치가 더욱 높아진다(Eisenhardt and Galunic, 2000).

이해당사자간의 상호의존성(interdependence)에 따라 협력(collaboration)은 협동(cooperation) 및 조정(coordination)과 구별되며(Madeleine, 2012), 가장 비공식적인 수준의 공동행위인 협동과 조직간 낮은 수준의 조직 생성이나 기획을 보이는 조정과 달리 협력은 구체적인 목표와 권한을 가지고 활발한 자원공유를 통해 적극적인 조직의 생성과 기획의 형태를 보인다(정문기, 2009). 기업 간 협력 구축에 관한 연구는 크게 두 가지로 분류된다. 자원의존이론, 사회구조이론, 산업조직이론, 거래비용이론, 시너지이론 등을 포함하는 협력의 동인(driver) 또는 촉진(facilitator) 요인에 대한 연구와 협력의 체계(system) 또는 모형(model)에 관한 연구이다. 전자는 협력의 전반적인 내용보다는 협력에 의한 편익(동인) 또는 여건(촉진요인)에 초점을 맞춘 것인데 비해, 후자는 이러한 편익, 여건을 포함한 협력의 방안, 성과 등 전반적인 사항을 다룬

것이다(정봉인·고병욱, 2012).

기업 간 상생협력에 대한 연구는 갑과 을의 관계가 아닌 지속적 협력을 위한 기업생태계 형성을 위한 연구로 확장되고 있다. 예를 들어, Ganesan(1994)과 Emden et al.(2006)은 기업 간 상생협력을 위해 파트너 기업 간 시장과 기술적 이해의 정도인 지식의 공유와 전략적 방향 일치, 관계의 지속성을 주요 요인으로 주장하였다. 송창석·박지윤(2009)은 PSBP 패러다임(Philosophy: 철학, Structure: 구조, Behavior: 행동, Performance: 성과)을 이용한 상생협력 진단 모델을 통해 기업은 물론 정부 간 파트너 형성에 있어 계약방식도입, 혁신을 위한 다양한 조직들이 참여하는 열린 혁신, 플랫폼 구축을 중심으로 민간주도의 상생협력 등으로 전환되어야 한다고 하였다. 배종태·김중현(2007)은 최종완제품업체로서 대기업과 부품업체로서 중소기업의 관계에서 기술역량이 협력관계에 크게 영향을 미치며, 파트너 기업 간 신뢰형성은 상생협력의 기반이 된다고 하였다. 대기업과 중소기업 사이 신제품개발 과정을 협력 유형별로 핵심성공요인을 제시하면서 파트너 간 협력과정에서는 협력 파트너 사이 전략 및 자원의 적합성, 명확한 역할분담 및 활발한 의사소통, 신제품 개발로 인한 사업성과의 공유 등이 중요함을 주장하였다. 한국중소기업학회(2006)은 대기업과 중소기업 상생협력 발전모델을 통해 지속가능한 기업생태계를 위한 상생협력의 핵심과제는 기업의 경쟁력과 혁신을 높여야 함을 강조하였으며, 김기찬 외 9인(2006)은 기업 간의 상생협력이 체계적이고 지속적인 노력을 통해 지속가능하고 건강한 기업 생태계라는 비전을 달성함으로써 기업을 넘어 국가경쟁력의 향상을 기대할 수 있음을 주장하였다. 또한 기업생태계를 위한 기업 간 상생전략의 방법으로 중소기업의 역량강화, 신뢰, 혁신 등을 강조하였다. 기업의 역량강화가 현재의 공급사슬 경쟁력을 나타낸다면, 열린 혁신의 경쟁력은 미래 공급사슬 경쟁력을 높여준다고 하였다.

이와 같은 선행연구 검토 결과, 많은 연구들이 기업생태계의 혁신을 중요시하며, 이러한 혁신과 함께 기업의 역량 강화를 강조하고 있다는 것을 알 수 있다. 즉, 동반성장이나 상생협력을 위한 요인으로 기업이 가지고 있는 역량 발전과 건강한 기업생태계 조성을 위한 노력들이 파트너 간 신뢰의 환경을 조성함으로써 업무 환경을 변화시키고 기업 간 상생협력을 조성하는데 큰 영향을 미치는 것을 증명하고 있다.

## 2. 국제물류주선업체와 화주기업 간 상생협력의 필요성

1984년 복합운송주선업이 등록제로 전환된 이후 국제물류주선업체 수는 기하급수적으로 증가하였으며, 업체 간 과당경쟁이 심화되고 있다. 과당경쟁으로 인한 운임덤핑, 리베이트(rebate)제공 등 시장질서의 교란까지 불러일으키고 있다. 이에 따라 업체 간의 수익감소와 리스크 증가가 국제물류주선업의 발전 장애요인으로 작용하고 있다. 그동안 우리나라 국제물류주선업체들은 화주와 운송사 사이에서 화물을 안전하고 신속하게 운송하고 그에 따른 수수료를

취해 왔다. 하지만 최근에 운송사들이 경영상의 수지악화를 요인으로 국제물류주선업체보다는 화주와 직접 거래를 선택하는 경향이 늘어가고 있다. 또한 중소기업의 경우 단순한 형태의 외주물류 방식으로 동일한 국제물류주선업체를 장기적으로 이용하고 있는 경우가 많으나, 경쟁력있는 우수한 국제물류주선업체를 선정하여 서비스를 제공받기 보다는 학연, 지연, 혈연 등과 같은 인맥중심의 업체를 고객으로 선정하거나 리베이트와 기타 향응 등의 요인으로 업체를 선정함으로써 국제물류주선업의 경쟁력을 약화시키고 있다(이신규, 2012). 대기업의 경우 높은 자가물류, 자사물류 이용률은 전문 국제물류주선업체에 대한 전문성과 역량개발을 힘들게 만들고 있다. 이는 물류기업의 역량 부족으로 나타나며, 글로벌 영역의 서비스와 토털물류서비스를 요구하는 화주의 니즈에 부합하지 못하는 악순환을 만들고 있다(대한상공회의소, 2011).

현재 우리나라 화주기업들의 '제3자 물류기업에 대한 활용도'에 대한 한국무역협회(2012)의 조사에 따르면 한국기업들이 자가물류나 자사물류를 제외한 전문물류기업을 이용하지 않는 이유를 살펴보면 "직접적인 통제력 약화(43.1%)"가 가장 높게 나타났으며, 다음으로 "고객욕구에 즉각 대응이 어려움(41.3%)" 순으로 나타났다. 설문조사에서 보여주듯이 우리나라 물류환경의 가장 취약점은 화주기업의 전문물류 서비스 활용 메리트에 대한 인식 부족과 서비스 역량에 대한 불신에 있다. 이러한 요소들이 국제물류주선업체에 대한 활용을 저해하고 있으며, 이는 전문물류기업 발전에 방해요인으로 작용한다. 이 밖에도 화주기업들은 전문물류기업 이용으로 화주기업의 물류 관련 조직이 축소되거나 화주기업의 기밀이 외부로 유출될 수 있다는 인식이 팽배하다. 이는 물류보다 더 많은 기밀 유출이 우려되는 경영 컨설팅의 경우, 전문기관에 위탁하는 경우가 보편화된 것을 감안하면 전문적인 물류회사를 이용하는데 대해 화주기업들이 지나치게 폐쇄적이라 할 수 있으며, 인식전환을 위한 교육 및 제도 마련 등이 시급함을 알 수 있다(대한상공회의소, 2011).

기업들은 기업물류에 상생협력의 개념을 접목함으로써 지속가능한 기업물류활동을 영위할 수 있다. 물류산업의 경우 제조업의 유발산업으로서 제조업과 상호발전을 위한 공생관계에 있으며, 대기업과 중소기업이 공존하고 있다는 점에서 물류는 상생협력을 효과적으로 적용할 수 있는 산업이다(방성철·유광현, 2012). 화주기업 및 국제물류주선업체는 상생협력을 통해 경영의 안정성과 경제적 이익을 얻을 수 있다. 화주기업은 물류에 집중했던 자본과 인력을 기업의 핵심역량에 집중함으로써 효율적인 경영이 가능하며, 물류시설 구축과 운영에 필요한 비용 절감, 물류기업과의 장기계약으로 인한 물류서비스의 안정성을 확보할 수 있다. 국제물류주선업체는 화주와의 정보공유로 인해 물동량 예측이 가능하고 이를 통한 적절한 시설 투자와 인력 계획으로 비용을 최소화할 수 있으며, 장기거래에 대한 기대효과로 안정적인 물량확보가 가능하다. 또한 동반자적 파트너십 구축으로 위협에 대한 인식전환을 통해 급격하게 운임이 상승하는 경우 화주기업을 보호하고, 급격하게 운임이 하락하는 경우 국제물류주선업체를 보호함으로써

화주 및 물류기업 모두가 경영의 안정성과 경제적 이익을 확보할 수 있다(방성철·유광현, 2012).

### 3. 국제물류주선업체와 화주기업 간 상생협력에 영향을 미치는 요인 도출

물류산업의 경쟁력을 강화하기 위해서는 신뢰와 역량을 바탕으로 한 화주·물류기업의 전략적 파트너십을 통한 협력가치 창출이 요구된다. 이를 위해서는 기업 간 비전공유와 함께 기업생태계 경쟁력을 높일 수 있는 장기적 파트너십 관계의 구축 및 공정거래 정착을 위한 거래관행 혁신도 이루어져야 한다. 이와 더불어 물류산업의 상생협력을 통한 경쟁력 확보는 궁극적으로 국가 경제에 기여하게 되므로 정부의 적극적인 정책이 필요하다. 협력 체제에는 협력의 당사자인 화주기업 및 제3자 물류기업 이외에도 정부·공공기관 등의 ‘참가 주체’가 관련되며, 이들은 협력을 유발하는 동인(drivers)에 의하여 협력 체제를 구축한다. 즉 협력의 참가자 중에서 화주기업과 국제물류주선업체는 협력의 당사자로서 협력체제의 구축 및 운영을 위한 규칙, 전략 범위를 정하고 정부·공공기관은 협력 기반의 조성을 통하여 협력을 지원 및 촉진하는 기능을 수행한다. 협력과 관련한 폭넓은 국내외 선행연구를 검토하여, 본 연구에 적용할 주요 변수인 신뢰, 역량강화, 기업생태계 혁신 및 정부지원이 도출되었으며, 구체적인 측정변수들은 다음 <표 1>과 같다.

#### (1) 신뢰

신뢰는 기업 간 협력 관계를 연구할 때 공통적으로 중요하게 다루어지는 변수이다. 기업과 기업 간의 win-win 전략을 지향하기 위해서는 양측 파트너간의 파트너십 구축이 중요하며, 이를 위해 신뢰(trust)와 몰입(commitment)의 필요성이 강조된다(권영철, 2001). 신뢰는 과거의 거래경험, 협상, 결속의 과정에 기초하고 있으며, 기업들 사이에 점진적으로 구축되는 과정적인 개념이다(Boersma et al., 2003). 신뢰의 효과는 거래비용 감소와 장기적이고 발전적인 관계 구축, 거래 안정화, 투자유도 및 생산성 증대, 혁신 및 학습효과 증대, 가치공유와 공동개발 등이 있다(Dyer and Chu, 2003).

#### (2) 역량강화

산업구조가 성과를 결정한다는 산업조직론과 달리 자원거점이론(Barney 1991)은 모방할 수 없는 자원을 통해 핵심역량을 확보하는 방법을 주장하였다. 즉, 경쟁사가 모방할 수 없는 기업의 독점적 자원이 성과를 결정한다는 것으로, 차별적 기술, 사람, 노하우 등이 그 대표적인 예이다(김기찬 외 9인, 2006). 특히 물류의 핵심은 물품을 공급자로부터 구매자에게 이동시켜 장

소효용 및 시간효용의 가치를 창출하는 것으로 국제물류주선업체의 물류역량이 중요시된다. 화주가 원하는 물품을 적시에 원하는 장소까지 공급할 수 있는 물류자원, 물류정보화, 탄력적 물류시스템 등의 물류역량이 갖추어져야 물류서비스가 향상되고 또한 상호 신뢰가 형성되어 궁극적으로 상호협력을 통한 동반성장이 가능하게 된다. 화주기업의 관점에서 보았을 때, 물류역량은 자신들이 활용하여야 할 자원이므로 좀 더 효과적인 활용방법을 찾는 것이 중요한 관심 대상 가운데 하나이다. 또한 물류서비스는 화주기업의 물류니즈를 근간으로 하고 있으므로 물류기업 입장에서는 화주기업의 물류니즈를 효과적으로 충족시킬 수 있는 물류서비스 제공 능력이 바로 물류역량이 된다(이재율·신한원, 2009).

〈표 1〉 국제물류주선업체와 화주기업 간 상생협력 요인

구성개념	측정항목	선행연구
신뢰	서로 믿고 거래 수행	Madhok(1995), Hosmer(1995)
	규칙적이고 안정적인 서비스 제공	
	제품의 손상 및 파손 감소	
	상대방의 이익을 먼저 고려	
역량 강화	상대방의 업무에 대한 정확한 이해	Bowersox(1989)
	빈번한 의사소통	Gentry(1996)
	공동책임문제	
	선적스케줄·생산일정에 대한 정보교환 시스템	이종학(2008), Makukha and Gray(2004)
	다양한 물류서비스 제공	
	물류전문 인력 및 물류 인프라 구축정도	
	배송 리드타임의 단축	이종학(2008), Larson and Kulchitsky(2000)
	비상상황에서 대응능력	Aulakh <i>et al.</i> (1996), Wu <i>et al.</i> (2006)
	전자문서 교환시스템 구축	Jayaram <i>et al.</i> (2000), 노승혁 외(2003)
	화물정보 추적시스템 구축	
거래 계약서 존재 유무	MacNeil(1980)	
기업 생태계 혁신	동반자로서 인식	Bowersox(1989), Rockart <i>et al.</i> (1996)
	동반성장에 대한 비전공유	
	합리적으로 협력사 선정	김국·정용하(2007)
	업무 절차와 방침이 정당	Kumar(1996)
	성과 공유제 필요	노형봉 외(2011)
물류공동화 추진의 필요	방성철·유광현(2012), Lambert and Stock(1993)	
정부지원	정부차원의 지속적 홍보	대한상공회의소(2012), 방성철·유광현(2012), 한국무역협회(2012)
	상생협력 업체에 대한 조세 지원	
	물류전문가 양성 지원	
	물류인프라 확충을 위한 보조금 지원	

### (3) 기업생태계 혁신

시장 수요의 다양성과 변화속도의 증가, 기술 수명의 단축 등은 기업행동에 큰 변화를 야기하고 있다. 이제 기업은 혼자가 아니라 다양한 기업들과의 역할 분담을 통해 상호 유기적으로 통합된 시스템 상품을 생산·판매한다는 관점이 일반화되었으며, 경쟁의 개념도 개별 기업 간 경쟁에서 가치사슬 차원으로의 경쟁으로 변화하였다(김기찬, 1995). 최근 가치사슬 차원에서 보다 진보되고 확장된 개념으로서 기업생태계라는 용어가 확산되고 있다(Adner, 2006). 가치사슬 시스템은 기업 각각 혹은 연결된 가치사슬에서 각 구성요소의 역량과 경쟁의 개념이 중요한 관점이다. 이에 비해 생태계적 관점으로 기업을 바라보는 것은 기업발전을 생물학적 진화개념으로 설명하는 것으로 산업 간 업종 간 경계가 흐려지고, 모든 구성요소들이 보다 유기적으로 결합되어 상호작용하는 요소 간 연결이 강조되는 개념이다(김기찬 외 9인, 2006).

혁신은 기업의 성공과 기업 생태계의 성장에 중요한 역할을 한다(Reed and Walsh, 2002). 오늘날과 같이 급변하는 기업 환경 속에서 그 중요성은 더욱 커지고 있다. 이러한 혁신은 한 기업에만 국한되지 않는 다양한 분야의 조직들 간의 협력 활동(multidisciplinary activity)으로 인식되고 있다(Nooteboom, 2000). 혁신 활동은 기업이 자신의 아이디어뿐만 아니라 다른 기업에서 얻은 혁신들도 상업화하며, 현재 사업영역 외의 사업 방안을 전개함으로써 내부 아이디어를 시장화하는 방법을 모색하는 열린 혁신(open innovation)으로 변화하고 있다(Chesbrough, 2003). 기업 간 협력을 통해 외부의 혁신역량을 수용할 수 있는 열린 혁신으로의 전환이 필요하다. 이러한 혁신은 지식창조의 조직문화와 외부 혁신을 수용하는 열린 혁신 네트워크에 의해 이루어진다. 요소투입형 단계에서 혁신주도형 단계로 경제발전 패러다임의 전환과 함께 상호 협력을 위한 열린 혁신 네트워크 구축을 통해 현재의 부품경쟁력을 미래 공급사슬 경쟁력인 지식경쟁력으로 진화시킬 수 있어야 한다.

### (4) 정부지원

화주와 물류기업 간 상생협력 활동이 장기적으로 지속될 수 있도록 제도, 문화적 환경을 조성해야한다. 이를 위해 화주기업과 물류기업의 상생협력을 위해 정부차원의 지속적 홍보, 화주기업의 자발적 참여를 위한 조세 지원, 물류전문가 양성 및 물류 인프라 구축을 위한 정부의 지원들이 필요하다.



### III. 실증연구

#### 1. 설문조사의 개요

##### (1) 자료의 수집과 설문의 구성 및 분석방법

본 연구를 위해 2014년 5월 1부터 5월 30일까지 E-Mail과 FAX 및 방문조사를 병행하여 설문조사를 실시하였다. 총 배포 설문지 200부 중 127부를 회수하였으며, 회수율은 63.5%이다. 설문지의 안정성을 높이기 위하여 기존 연구의 설문문항을 활용하였으며, 새로운 변수들에 대해서는 연구자가 직접 연구한 지식과 관련업체 담당자와의 인터뷰를 통해 얻은 의견을 바탕으로 직접 설계하였다. 설문항목들은 5점 척도로 측정하였고, 설문지의 구성은 총 3개 영역으로 구성되었다. 첫 번째 영역은 상생협력의 중요도 인식에 관한 질문으로 상생협력의 필요성과 현재수준에 대해 알아보기 위한 질문으로 구성하였다. 두 번째 영역은 화주기업과 국제물류주선업체 간 상생협력 요인에 관한 질문으로 화주기업과 국제물류주선업체를 대상으로 한 문항으로 구성하였다. 세 번째 영역은 기업의 일반적인 사항으로 매출액, 종업원의 수, 직급, 근속년수, 거래업체와 총 거래 기간으로 구성하였다. 서비스 제공자인 국제물류주선업체와 이용자인 화주기업의 상생협력 요인에 관한 질문은 동일한 질문을 통해 요인의 중요도 및 현재 수준을 파악하였다.

수집된 설문의 분석은 총 3단계로 구분하여 수행하였다. 자료의 현황 분석을 위해 일반적인 기술통계를 실시하였다. 이 단계에서 응답기업의 일반적인 특성을 분석하였으며, 일반적인 기술통계를 통해 응답자들이 인식하고 있는 상생협력의 중요성 및 필요성에 대해 비교하였다. 다음으로 독립표본 t검정을 통해 각 요인들에 대한 인식의 차이점을 확인하였다. 두 번째 단계에서는 요인별 타당성과 신뢰성을 분석하기 위해 요인분석과 신뢰성 분석을 실시하였다. 마지막으로 IPA분석을 통해 화주기업과 국제물류주선업체 간 상대적인 중요도와 만족도를 분석하였다. 통계처리 패키지 SPSS 18.0프로그램을 이용하여 필요한 사항을 분석하였다.

##### (2) 설문 응답기업의 일반적인 특성

설문 응답기업은 총 127개 기업으로 국제물류주선업체가 87개, 화주기업이 40개로 나타났다. 설문조사 응답자의 특성을 살펴보면 다음의 <표 2>와 같다. 국제물류주선업체의 경우 매출 규모 1000억 이상인 기업이 28개(32.2%)로 가장 많은 비중을 차지하며, 다음으로 10억~100억 미만 사이가 24개(27.6%) 기업으로 나타났으며, 종업원 수는 10명~50명 사이가 30개로 가장 많은 부분을 차지하고 있다. 직급별로 사원, 대리급의 실무자가 각각 28명, 30명, 과장

17명, 차장 8명, 부장 4명이며, 근무 경력은 3~5년 미만이 22명, 5년~10년 미만이 24명으로 나타났다. 화주와 거래 기간은 3년~5년 사이가 32개로 가장 많았다.

〈표 2〉 국제물류주선업체와 화주기업 유형별 특성

항목	내용	국제물류주선업체		화주기업	
		빈도	%	빈도	%
매출규모	10억 미만	9	10.3	4	10
	10억~100억 미만	24	27.6	7	17.5
	100억~500억 미만	13	14.9	16	40
	500억~1000억 미만	13	14.9	1	2.5
	1000억 이상	28	32.2	12	30
	합계	87	100	40	100
종업원 수	10명 이하	28	32.2	6	15
	11명~50명	30	34.5	10	25
	51명~300명	17	19.5	10	25
	301명~500명	8	9.2	7	17
	501명 이상	4	4.6	7	17
	합계	87	100	40	100
직급	사원	28	32.2	2	5
	대리	30	34.5	16	40
	과장	17	19.5	11	27.5
	차장	8	9.2	7	17.5
	부장 이상	4	4.6	4	10
	합계	87	100	40	100
근속연수	1년 미만	8	9.2	1	2.5
	1년~3년 미만	16	18.4	7	17.5
	3년~5년 미만	22	25.3	10	25
	5년~10년 미만	24	27.6	14	35
	10년 이상	17	19.5	8	20
	합계	87	100	40	100
거래기간	1년~2년 미만	3	3.4	4	10
	2년~3년 미만	10	11.5	8	20
	3년~5년 미만	32	36.8	14	35
	5년~10년 미만	28	32.2	6	15
	10년 이상	14	16.1	8	20
	합계	87	100	40	100

화주기업의 경우는 매출액 100억~500억 미만 사이가 16개(40%), 종업원 수 10명~50명, 51명~300명 사이가 각각 10개로 나타났다. 직급별로 대리 16명, 과장 11명, 차장 7명, 부장 4명, 사원 2명이며, 근속년수는 3년~5년 미만이 10명, 5년~10년 미만이 14명으로 나타났으며, 물류기업과의 거래 기간은 3년~5년 미만 사이가 14개로 나타났다. 이를 종합해 보면 10억 이하~1000억 이상 규모의 국제물류주선업체와 화주기업에서 근무하는 다양한 직급의 실무자들이 설문에 참여하여 연구결과의 일관성과 신뢰성이 확보되었다고 할 수 있다.

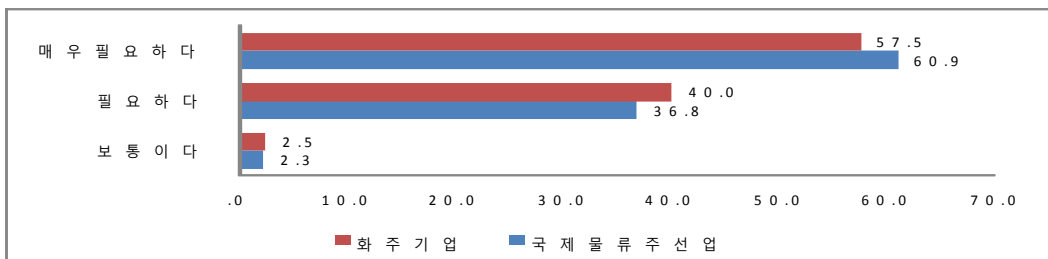
## 2. 설문분석 결과

### (1) 평가 항목의 중요도 및 현재수준

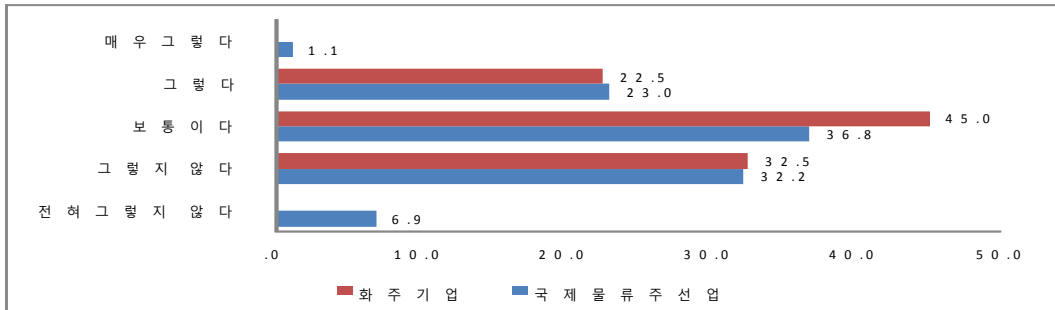
#### 가. 상생협력 필요성과 현재수준

상생협력의 필요성과 현재수준에 대해서 확인한 결과 국제물류주선업체와 화주기업 모두 상생협력의 필요성을 인지하고 있으나 국제물류주선업체의 ‘매우 필요하다’ 응답 비율이 60.9%로 좀 더 높게 나타났다. 상생협력 활동의 현재수준에 대한 응답비율에서 ‘전혀 그렇지 않다’와 ‘그렇지 않다’라고 생각하는 비율이 국제물류주선업체가 39.1%로 화주기업의 32.5%보다 높게 나타났다. 즉, 상생협력의 필요성에 대해서는 국제물류주선업체가 화주기업에 비해 더 필요하다고 생각하고 있으며, 현재 상생협력 활동수준에 대해서는 국제물류주선업체가 잘 이루어지지 않고 있다고 인식하는 비율이 높은 것으로 나타났다(〈그림 1〉과 〈그림 2〉 참조).

〈그림 1〉 상생협력 필요성



〈그림 2〉 상생협력 현재수준



나. 상생협력 전체 요인의 기술통계

〈표 3〉에서 전체 집단의 중요도를 살펴보면 신뢰요인의 ‘규칙적이고 안정적인 서비스 제공(4.57)’과 ‘서로 믿고 거래 수행(4.47)’이 가장 높았으며, 다음으로 역시 신뢰요인의 ‘물류업체

〈표 3〉 전체 집단의 중요도

요인	질문항목	N	평균	표준 편차
신뢰	서로 믿고 거래 수행	127	4.47	0.743
	서로에 대해 배려하며 상대방의 이익을 먼저 고려	127	4.12	0.956
	규칙적이고 안정적인 서비스 제공	127	4.57	0.584
	물류업체 이용으로 제품의 손상 및 파손의 감소	127	4.44	0.698
역량 강화	상대방의 업무에 대한 정확한 이해	127	4.30	0.810
	물류제공 서비스 범위	127	4.26	0.893
	물류전문 인력 및 물류 인프라 구축정도	127	4.03	0.934
	선적스케줄·생산일정에 대한 정보교환 시스템	127	4.37	0.815
	화물정보 추적시스템	127	4.31	0.707
	비상상황에서의 대응능력	127	4.44	0.709
	리드타임	127	4.20	0.780
	거래 계약서 존재 유무	127	3.93	0.856
	빈번한 의사소통	127	3.98	0.826
	공동책임문제	127	4.25	0.835
	전자문서 교환 시스템 구축	127	4.17	0.808
	기업 생태계 혁신	동반자로서 인식	127	4.31
합리적으로 협력사 선정		127	4.16	0.840
동반성장에 대한 비전공유		127	4.06	0.889
업무 시 절차와 방침이 정당		127	4.18	0.739
성과 공유제		127	3.92	0.948
정부 지원	물류공동화	127	3.90	0.933
	지속적 홍보	127	4.02	0.831
	조세(법인세)등 지원	127	4.21	0.870
	물류전문가 양성 지원	127	4.21	0.832
	물류인프라 확충을 위한 보조금 지원	127	4.16	0.811

이용으로 제품의 손상 및 파손의 감소(4.44) 및 역량강화요인의 ‘비상상황에서의 대응 능력(4.44)’이 중요한 것으로 나타났다. 그리고 역량강화요인의 ‘선적스케줄·생산일정에 대한 정보교환 시스템(4.37)’이 뒤를 따랐다. 반면 ‘성과공유제(3.92)’, ‘물류 공동화(3.90)’에 대해서는 중요도가 가장 낮게 나타났다.

다음으로 전체 집단의 현재수준을 나타내는 <표 4>를 살펴보면 상생협력의 현재수준은 전반적으로 낮은 평균값을 보이며, 중요도에 비해 실행이 잘 이루어지지 않는 것으로 나타났다. 세부요인별로 살펴보면 ‘서로 믿고 거래 수행(3.71)’, ‘물류업체 이용으로 제품의 손상 및 파손의 감소(3.65)’, ‘규칙적이고 안정적인 서비스 제공(3.62)’ 요인은 다른 요인들에 비해 현재수준이 높은 것으로 나타났다. 반면 현재 수준이 낮은 순으로는 ‘정부의 물류인프라 확충을 위한 보조금 지원(2.24)’, ‘상생협력시 조세 지원(2.35)’ 및 ‘정부의 상생협력에 대한 지속적 홍보(2.35)’ 순으로 나타났다.

<표 4> 전체 집단의 현재수준

요인	질문항목	N	평균	표준 편차
신뢰	서로 믿고 거래 수행	127	3.71	0.827
	서로에 대해 배려하며 상대방의 이익을 먼저 고려	127	3.06	0.932
	규칙적이고 안정적인 서비스 제공	127	3.62	0.899
	물류업체 이용으로 제품의 손상 및 파손의 감소	127	3.65	0.802
역량 강화	상대방의 업무에 대한 정확한 이해	127	3.52	0.898
	물류제공 서비스 범위	127	3.41	0.979
	물류전문 인력 및 물류 인프라 구축정도	127	3.37	1.006
	선적스케줄, 생산일정에 대한 정보교환 시스템	127	3.14	0.981
	화물정보 추적시스템	127	2.98	0.943
	비상상황에서 대응능력	127	3.58	0.947
	리드타임	127	3.35	0.849
	거래 계약서 존재 유무	127	2.87	0.979
	빈번한 의사소통	127	3.20	0.893
	공동책임문제	127	3.06	1.037
기업 생태계 혁신	전자문서 교환 시스템 구축	127	3.08	0.965
	동반자로서 인식	127	2.80	0.992
	합리적으로 협력사 선정	127	3.11	0.893
	동반성장에 대한 비전공유	127	2.83	0.974
	업무 시 절차와 방침이 정당	127	3.28	0.854
	성과 공유제	127	2.53	0.966
정부 지원	물류공동화	127	2.50	0.925
	지속적 홍보	127	2.35	0.822
	조세(법인세)등 지원	127	2.35	0.820
	물류전문가 양성 지원	127	2.62	0.854
	물류인프라 확충을 위한 보조금 지원	127	2.24	0.801

다. 상생협력 요인에 대한 두 집단 간의 차이

상생협력 요인들에 대해 국제물류주선업체와 화주기업 간 중요도와 현재인식 수준에 차이가 있는지 확인해 보기 위해 국제물류주선업체집단과 화주집단을 독립변인으로 하고, 각 상생협력 요인을 종속변인으로 하여 독립표본 t검정을 실시하였다. 독립표본 t검정에서 제일 먼저 보아야 할 것은 ‘등분산이 가정됨’과 ‘등분산이 가정되지 않음’이다. Levene의 등분산 검증결과  $p < 0.05$ 이면 등분산이 가정되지 않는 것으로 보고 양측검증에서  $p < 0.05$  이면 두 집단 간에 차이점이 있는 것으로 본다. 우선 상생협력 요인들의 항목에 대한 중요성 부분에서 국제물류주선업체와 화주기업 사이에 차이가 있는지 알아보기 위하여 독립표본 t검정을 실시하였고, 그 결과는 <표 5>과 같다. 상생협력 요인들 중에 성과공유제(0.01)와 물류공동화(0.02)가 유의확률이 낮게 나와 등분산이 가정되지 않은 t값과 유의확률 값을 사용하였다. 요인별 중요도에 대한 인식차이는 ‘비상상황에서 대처 능력’ 요인은  $t = -2.537$ ,  $p < 0.05$ 로 95%수준에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 즉, 화주기업이 국제물류주선업체에 비해 ‘비상상황에서 대처 능력’ 요인이 중요하다고 평가 하였다.

<표 5> 국제물류주선업체와 화주기업의 중요도 차이 독립표본 t 검정

요소별	종속변인	독립변인	N	평균	표준편차	t	p
신뢰	서로 믿고 거래 수행	국제물류주선업체	87	4.49	0.682	.443	0.659
		화주기업	40	4.43	0.874		
	서로에 대한 배려	국제물류주선업체	87	4.08	0.973	-.644	0.521
		화주기업	40	4.20	0.939		
	규칙적이고 안정적인 서비스 제공	국제물류주선업체	87	4.55	0.626	-.699	0.486
		화주기업	40	4.63	0.490		
물류업체이용으로 제품손상 및 파손 감소	국제물류주선업체	87	4.42	0.727	-.607	0.545	
	화주기업	40	4.50	0.641			
역량 강화	상대방 업무 이해도	국제물류주선업체	87	4.30	0.783	.015	0.988
		화주기업	40	4.30	0.883		
	물류제공 서비스 범위	국제물류주선업체	87	4.21	0.947	-.821	0.413
		화주기업	40	4.35	0.770		
	물류전문 인력 및 인프라 구축정도	국제물류주선업체	87	4.02	0.970	-.010	0.992
		화주기업	40	4.03	0.862		
	정보교환시스템	국제물류주선업체	87	4.31	0.858	-1.032	0.304
		화주기업	40	4.48	0.716		
	화물정보추적시스템	국제물류주선업체	87	4.23	0.762	-1.801	0.074
		화주기업	40	4.48	0.554		

국제물류주선업체와 화주기업의 협력적 파트너십 요인에 관한 연구

비상상황에서 대응 능력	국제물류주선업체	87	4.34	0.776	-2.537	0.012*
	화주기업	40	4.68	0.474		
리드타임	국제물류주선업체	87	4.17	0.785	-.505	0.615
	화주기업	40	4.25	0.776		
거래계약서 존재 유무	국제물류주선업체	87	3.90	0.797	-.635	0.527
	화주기업	40	4.00	0.987		
빈번한 의사소통	국제물류주선업체	87	4.06	0.802	1.476	0.143
	화주기업	40	3.83	0.874		
공동책임 문제	국제물류주선업체	87	4.31	0.724	1.341	0.182
	화주기업	40	4.10	1.033		
전자문서교환시스템 구축	국제물류주선업체	87	4.24	0.685	1.418	0.159
	화주기업	40	4.03	1.025		
기업 생태계 혁신	국제물류주선업체	87	4.30	0.737	-.147	0.884
	화주기업	40	4.33	0.944		
합리적으로 협력사 선정	국제물류주선업체	87	4.16	0.810	.079	0.937
	화주기업	40	4.15	0.921		
동반성장에 대한 비전 공유	국제물류주선업체	87	4.14	0.814	1.408	0.162
	화주기업	40	3.90	1.033		
업무 시 절차와 방침이 정당	국제물류주선업체	87	4.14	0.769	-.954	0.342
	화주기업	40	4.28	0.679		
성과공유제 (등분산이 가정되지 않음)	국제물류주선업체	87	4.03	0.774	1.703	0.940
	화주기업	40	3.68	1.228		
물류공동화 (등분산이 가정되지 않음)	국제물류주선업체	87	4.06	0.787	2.567	0.130
	화주기업	40	3.55	1.131		
정부의 지속적 홍보	국제물류주선업체	87	4.02	0.811	-.011	0.991
	화주기업	40	4.03	0.891		
정부의 조세지원	국제물류주선업체	87	4.15	0.861	-1.192	0.235
	화주기업	40	4.35	0.893		
물류전문가 양성 보조금 지원	국제물류주선업체	87	4.27	0.832	1.048	0.297
	화주기업	40	4.10	0.841		
물류 인프라 보조금	국제물류주선업체	87	4.16	0.852	.082	0.935
	화주기업	40	4.15	0.736		

\* p-value < 0.05 , \*\* p-value < 0.01 , \*\*\* p-value < 0.001

다음 <표 6>은 두 집단 간 현재수준에 대한 차이에 대한 결과를 보여준다.

〈표 6〉 국제물류주선업체와 화주기업의 현재수준 차이 독립표본 t검정

요소별	종속변인	독립변인	N	평균	표준편차	t	p
신뢰	서로 믿고 거래 수행	국제물류주선업체	87	3.71	0.852	.058	0.954
		화주기업	40	3.70	0.791		
	서로에 대한 배려	국제물류주선업체	87	3.07	0.918	.110	0.913
		화주기업	40	3.05	0.986		
	규칙적이고 안정적인 서비스 제공	국제물류주선업체	87	3.74	0.857	2.173	0.032*
		화주기업	40	3.38	0.952		
	물류업체이용으로 제품손상 및 파손 감소	국제물류주선업체	87	3.67	0.804	.483	0.630
		화주기업	40	3.60	0.810		
역량 강화	상대방 업무 이해도	국제물류주선업체	87	3.62	0.897	1.852	0.066
		화주기업	40	3.30	0.883		
	물류제공 서비스 범위	국제물류주선업체	87	3.36	0.906	-.875	0.383
		화주기업	40	3.53	1.132		
	물류전문 인력 및 인프라 구축정도	국제물류주선업체	87	3.36	0.993	-.204	0.839
		화주기업	40	3.40	1.057		
	정보교환시스템	국제물류주선업체	87	3.35	1.003	3.601	0.0001***
		화주기업	40	2.70	0.791		
	화물정보추적시스템	국제물류주선업체	87	3.23	0.836	4.665	0.0001***
		화주기업	40	2.45	0.959		
	비상상황에서 대응능력	국제물류주선업체	87	3.59	0.899	.099	0.921
		화주기업	40	3.58	1.059		
	리드타임	국제물류주선업체	87	3.48	0.793	2.688	0.008**
		화주기업	40	3.05	0.904		
	거래계약서 존재 유무	국제물류주선업체	87	3.08	0.884	3.814	0.0001***
		화주기업	40	2.40	1.033		
빈번한 의사소통	국제물류주선업체	87	3.16	0.906	-.654	0.514	
	화주기업	40	3.28	0.877			
공동책임 문제	국제물류주선업체	87	3.00	1.006	-1.004	0.317	
	화주기업	40	3.20	1.114			
전자문서교환시스템 구축	국제물류주선업체	87	3.30	0.827	4.012	0.0001***	
	화주기업	40	2.60	1.081			
기업 생태계 혁신	동반자로서 인식	국제물류주선업체	87	2.80	0.992	.012	0.990
		화주기업	40	2.80	1.018		
	합리적으로 협력사 선정	국제물류주선업체	87	3.08	0.857	-.544	0.587
		화주기업	40	3.18	0.984		



국제물류주선업체와 화주기업의 협력적 파트너십 요인에 관한 연구

	동반성장에 대한 비전 공유 (등분산이 가정되지 않음)	국제물류주선업체	87	2.95	0.853	1.975	0.053
		화주기업	40	2.55	1.154		
	업무 시 절차와 방침이 정당	국제물류주선업체	87	3.26	0.843	- .573	0.568
		화주기업	40	3.35	0.893		
	성과공유제	국제물류주선업체	87	2.69	0.924	2.831	0.005**
		화주기업	40	2.18	0.984		
	물류공동화	국제물류주선업체	87	2.67	0.846	3.368	0.001**
		화주기업	40	2.10	0.982		
정부 지원	정부의 지속적 홍보	국제물류주선업체	87	2.49	0.763	2.863	0.005**
		화주기업	40	2.05	0.876		
	정부의 조세지원	국제물류주선업체	87	2.45	0.863	2.286	0.024*
		화주기업	40	2.10	0.672		
	물류전문가 양성 보조금 지원	국제물류주선업체	87	2.60	0.858	- .276	0.783
		화주기업	40	2.65	0.864		
	물류 인프라 보조금	국제물류주선업체	87	2.30	0.783	1.489	0.139
		화주기업	40	2.08	0.829		

\* p-value < 0.05 , \*\* p-value < 0.01 , \*\*\* p-value < 0.001

〈표 6〉을 통해 확인해 보면, ‘동반성장에 대한 비전공유’가 유의확률 0.001로 등분산이 가정되지 않았으며, 현재수준에 있어서 신뢰 부분에서 ‘규칙적이고 안정적인 서비스 제공’ 요인이  $t=2.173$ ,  $p<0.05$ 로 95% 수준에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 즉, 국제물류주선업체가 화주기업에 비해 ‘규칙적이고 안정적인 서비스 제공’ 요인에 대해 현재 잘 실행되고 있다고 평가하였다. 역량강화 부분에서는 ‘정보교환시스템’( $t=3.601$ ,  $p<0.001$ ), ‘화물정보추적시스템’( $t=4.665$ ,  $p<0.001$ ), ‘거래계약서 존재 유무’( $t=3.814$ ,  $p<0.001$ ), ‘전자문서교환시스템’( $t=4.012$ ,  $p<0.001$ ) 요인들에 대해 99.9% 수준에서 ‘리드타임’( $t=2.688$ ,  $p<0.01$ )의 경우 99% 수준에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 즉, 국제물류주선업체가 화주기업에 비해 앞서 언급한 요인들에 대해 현재 잘 실행되고 있다고 평가하였다. 생태계혁신 부분에서는 ‘성과공유제’( $t=2.831$ ,  $p<0.01$ ), ‘물류공동화’( $t=3.368$ ,  $p<0.01$ ) 요인들에 대해 99% 수준에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 즉 국제물류주선업체가 화주기업에 비해 ‘성과공유제’, ‘물류공동화’ 요인들에 대해 현재 잘 실행되고 있다고 평가하였다. 정부지원 부분에서는 ‘정부의 지속적 홍보’( $t=2.863$ ,  $p<0.01$ )는 99%수준에서 ‘정부의 조세지원 정책’( $t=2.286$ ,  $p<0.05$ )은 95% 수준에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 즉, 국제물류주선업체가 화주기업에 비해 ‘정부의 지속적 홍보’, ‘정부의 조세지원 정책’ 요인들에 대해 현재 잘 실행되고 있다고 평가하였다.

## (2) 각 항목별 요인분석 및 신뢰성 분석

### 가. 항목별 요인분석

요인분석(factor analysis)은 다수 변수들 간의 관계(상관관계)를 분석하여 변수들의 바탕을 이루는 공통차원들(common underlying dimensions)을 통해 이 변수들을 설명하는 통계기법이다. 요인분석의 목적은 다수의 변수들에 대해 정보손실을 최소화하면서 소수의 요인들(factors)로 축약하는 것이다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)값은 전체 상관관계 행렬이 요인분석에 적합한지를 나타내는 지표로 그 값이 0.50보다 크면 자료가 요인분석에 적합하다고 할 수 있다(이학식·임지훈, 2013). <표 7>은 신뢰 항목에 대한 요인분석 결과를 나타내는 것으로 유의확률이 0.001로 나타나 전반적으로 변수들 간의 상관관계는 유의적이며, KMO값은 0.694로 나타나 기준치 0.50보다 높게 나타났으므로 자료가 요인분석에 적합하다고 할 수 있다. 공통성 부분을 살펴보면 4개의 변수의 수치가 0.50보다 크므로 분석을 진행하는데 문제가 없는 것을 알 수 있다.

<표 7> 요인분석-신뢰

요인	변수	평균	성분	공통성
			1	
신뢰	믿고 거래 수행	4.4724	0.829	0.688
	배려와 서로 이익을 먼저 고려	4.1181	0.808	0.554
	규칙적이고 안정적인 서비스 제공	4.5748	0.744	0.662
	제품의 손상 및 파손 감소	4.4409	0.733	0.538
아이겐 값(총분산 %)			2.432	표본수 : 127
누적 변량(%)			60.794	

Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) : 0.694

P-Value : 0.001

다음 <표 8>은 역량강화 11개 항목에 대한 요인분석 결과를 나타내는 것으로 유의확률 0.001, KMO 0.794, 공통성 부분 모두 0.50 보다 높다. 누적변량(%)은 추출된 요인들은 전체 분산의 몇 %를 설명하는가를 나타낸다. 역량강화 항목은 세 개의 요인이 추출되었으며, 세 개의 요인은 전체분산의 67.455%를 설명하고 있다.

〈표 8〉 요인분석-역량강화(회전된 성분행렬)

요인	변수	평균	성분			공통성
			1	2	3	
보유 자원 수준	상대방 업무에 대한 정확한 이해	4.2992	0.815	0.117	0.193	0.715
	물류제공 서비스 범위	4.2598	0.806	0.299	0.130	0.756
	전문 인력 및 물류 인프라 구축정도	4.0315	0.748	0.259	0.101	0.637
	선적스케줄·생산일정에 대한 정보교환 시스템	4.3701	0.719	0.247	0.159	0.603
상황 대처 능력	화물정보 추적시스템	4.3071	0.337	0.739	0.213	0.705
	비상상황에서 대응능력	4.4409	0.381	0.706	0.065	0.647
	리드타임	4.2047	0.285	0.664	-0.013	0.523
	거래 계약서 존재 유무	3.9291	0.107	0.652	0.476	0.663
관리 능력	빈번한 의사소통	3.9843	0.216	0.077	.833	0.746
	공동책임문제	4.2520	0.244	0.082	.812	0.725
	전자문서 교환 시스템 구축	4.1732	-0.068	0.553	.624	0.700
	아이겐 값(총분산 %)		2.853	2.461	2.107	표본수 :
누적 변량 (%)		25.933	48.302	67.455	127	
Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) : 0.794						
P-Value : 0.001						

〈표 9〉는 생태계 혁신에 관한 요인 분석으로 유의확률 0.001, KMO 0.769, 공통성 부분 모두 0.50 보다 높다. 생태계 혁신에 관한 요인은 두 개의 요인으로 추출되었으며, %누적은 두 개의 요인일 때 전체분산의 71.851%를 설명함을 보여 준다.

〈표 9〉 요인분석-생태계혁신(회전된 성분행렬)

요인	변수	평균	성분		공통성
			1	2	
환경 조성	동반자로서 인식	4.3071	0.849	0.097	0.730
	합리적으로 협력사 선정	4.2520	0.833	0.321	0.796
	동반성장에 대한 비전공유	4.0630	0.831	0.114	0.703
	업무 시 절차와 방침이 정당	4.1811	0.663	0.360	0.568
추진 체계	성과 공유제	3.9449	0.107	0.868	0.765
	물류공동화	3.9055	0.289	0.816	0.749
아이겐 값(총분산 %)			2.638	1.673	표본수 :
누적 변량(%)			43.968	71.851	127
Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) : 0.769					
P-Value : 0.001					

정부정책에 대한 요인분석을 실시하여 〈표 10〉과 같은 값을 추출하였다. 유의확률 0.001, KMO 0.752, 공통성 부분 모두 0.50 보다 높다.

〈표 10〉 요인분석-정부정책

주요인	세부요인	평균	성분행렬	공통성
			1	
정부 정책	지속적 홍보	4.0236	0.878	0.617
	조세 지원	4.2126	0.870	0.724
	물류전문가 양성 지원	4.2126	0.851	0.757
	물류인프라 확충을 위한 보조금 지원	4.1575	0.786	0.770
아이겐 값(총분산)			2.868	표본수 : 127
누적 변량			71.709	
Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) : 0.752				
P-Value : 0.001				

위의 요인 분석 내용을 바탕으로 역량강화 항목은 세 개의 요인이 추출되었고 생태계 혁신에 관한 요인은 두 개의 요인으로 추출, 신뢰 및 정부정책은 각각 1개로 추출되었다. 이를 정리하면 〈표 11〉과 같다.

〈표 11〉 요인분석 결과 상생협력요인 변수 구성

상위요인	하위요인	세부변수
신뢰	신뢰	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서로 믿고 거래 수행</li> <li>• 서로에 대해 배려하며 상대방의 이익을 먼저 고려</li> <li>• 규칙적이고 안정적인 서비스 제공</li> <li>• 물류업체 이용으로 제품의 손상 및 파손의 감소</li> </ul>
역량 강화	보유자원수준	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상대방의 업무에 대한 정확한 이해</li> <li>• 물류제공 서비스 범위</li> <li>• 물류전문 인력 및 물류 인프라 구축정도</li> <li>• 선적스케줄·생산일정에 대한 정보교환 시스템</li> </ul>
	상황대처능력	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 화물정보 추적시스템</li> <li>• 비상상황에서 대응능력</li> <li>• 리드타임</li> <li>• 거래 계약서 존재 유무</li> </ul>
	관리능력	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 빈번한 의사소통</li> <li>• 공동책임문제</li> <li>• 전자문서 교환 시스템 구축</li> </ul>
생태계 혁신	환경조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 동반자로서 인식</li> <li>• 합리적으로 협력사 선정</li> <li>• 동반성장에 대한 비전공유</li> <li>• 업무 시 절차와 방침이 정당</li> </ul>
	추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성과 공유제</li> <li>• 물류공동화</li> </ul>
정부 지원	정부지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지속적 홍보</li> <li>• 조세(법인세)등 지원</li> <li>• 물류전문가 양성 지원</li> <li>• 물류인프라 확충을 위한 보조금 지원</li> </ul>

### 나. 신뢰성 분석

신뢰성이란 한 대상을 유사한 측정도구로 여러 번 측정하거나 한 가지 측정도구로 반복하여 측정했을 때 일관성있는 결과(consistent results)를 산출하는 정도에 관련된다. 즉, 일관성 있는 결과가 산출될수록 그 척도(혹은 측정치)의 신뢰성은 높다. 본 연구에서는 Cronbach's Alpha 값을 사용하여 신뢰성을 검증하였다. Cronbach's Alpha 계수는 0에서 1사이의 값을 가지며, 높을수록 바람직하나 반드시 몇 점 이상이어야 한다는 기준은 없다. 흔히 0.8~0.9이상이면 바람직하고 0.6~0.7이면 수용할 만한 것으로 여겨진다. 그러나 0.6보다 작으면 내적일관성을 결여한 것으로 받아들여진다(이학식·임지훈, 2013). 상생협력 요인들에 대한 Cronbach's Alpha 값은 0.6 이상이므로 신뢰도는 높은 것으로 나타났다(〈표 12〉 참조).

〈표 12〉 상생협력 요인에 대한 신뢰도 검증

구분		항목의 수	Cronbach's Alpha 값
신뢰		4	0.766
역량강화	보유자원 수준	4	0.844
	상황대처 능력	4	0.775
	관리능력	3	0.742
생태계 혁신	환경조성	4	0.844
	추진체계	2	0.695
정부지원		4	0.867

### (3) IPA 분석

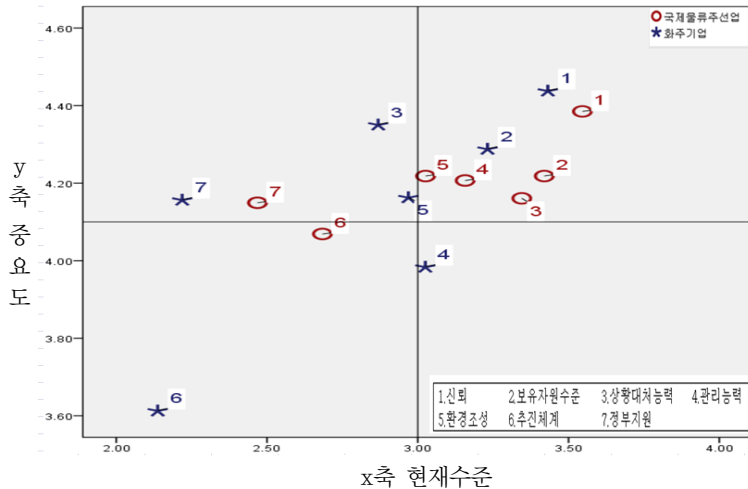
중요도와 현재 만족도(현재 인식 수준) 자료를 이용해서 IPA(Importance-performance analysis)분석이 가능하다. IPA분석에는 평균값이 이용되며, IPA분석의 y축이 중요도, x축이 실제 성취도(만족도)를 나타낸다. IPA분석에서 A면인 제2사분면은 만족도는 낮고, 중요도는 높은 부분으로 빠른 조치가 필요한 부분으로 해석된다.

〈그림 3〉 IPA 매트릭스

Y 측	A(제2사분면) (Focus here) 중점투자 영역 중요도가 높으나 낮은 실행 영역	B(제1사분면) (Doing great, Keep it up) 현상 유지 영역 높은 중요도와 높은 실행 영역
	C(제3사분면) (Low Priority) 점진개선 영역 중요도가 낮고 낮은 실행 영역	D(제4사분면) (Overdone) 초과달성 영역(지속적 관리 영역) 낮은 중요도와 높은 실행 영역
중 요 도	x측 실제 성취도	

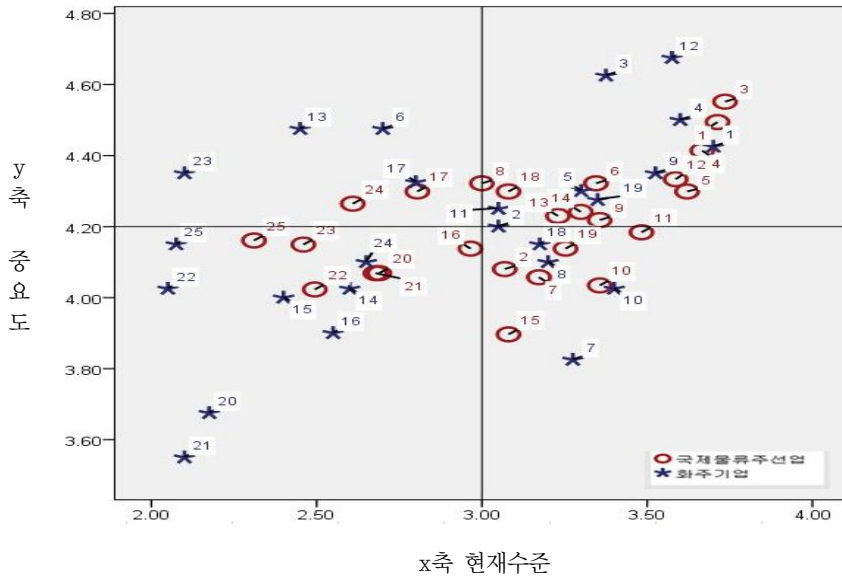
요인분석 결과 신뢰, 보유자원수준, 상황대처능력, 관리능력, 환경조성, 추진체계, 정부지원 총 일곱 가지의 주요 평가 항목을 도출하였다. 위의 항목을 토대로 IPA분석 결과는 〈그림 4〉와 같다. 중요도의 평균 4.1, 현재수준의 평균 3.0값을 중심으로 사분면으로 분할하였다. 높은 중요도와 높은 실행영역을 나타내는 1사분면에는 공통적으로 1(신뢰), 2(보유자원수준)요인으로 나타났으며, 현상유지를 위한 노력이 필요하다. 중요도가 높으나 실행영역이 낮은 2사분면을 살펴보면 공통적으로 7(정부의 지원정책)요인을 화주기업의 경우 3(상황대처능력)과 5(환경조성)요인으로 나타났다. 반면 국제물류주선업체의 경우 3(상황대처능력)과 5(환경조성)의 요인이 만족도가 높은 것으로 나타났다. 화주기업의 서비스 품질 개선을 위해 국제주선업의 상황대처 역량 부분에 대한 집중 투자와 기업생태계 환경 조성을 위한 적극적인 노력이 필요하다.

〈그림 4〉 국제물류주선업체-화주기업 IPA분석도 I



상생협력요인들의 중요도와 현재수준에 대해 좀 더 세부적으로 살펴보기 위해 각각의 세부변수들에 대한 분석을 실시하였다. 중요도의 평균은 4.2, 현재수준에 대한 평균은 3.0으로 이를 바탕으로 한 평균값을 중심으로 사분면으로 분할하였다. 분석결과는 <그림 5>와 같다.

<그림 5> 국제물류주선업체-화주기업 IPA분석도 II



IPA분석 요인

1. 서로 믿고 거래를 수행	11. 리드타임	21. 물류 공동화 추진
2. 서로에 대한 배려	12. 비상상황 대응 능력	22. 정부의 지속적 홍보
3. 규칙적이고 안정적인 서비스 제공	13. 화물정보 추적시스템	23. 정부의 조세 지원
4. 제품의 손상 및 파손 감소	14. 전자문서 교환	24. 물류전문가 양성 지원
5. 상대방 업무 정확한 이해	15. 거래 계약서 존재 유무	25. 물류인프라 확충 보조금 지원
6. 정보교환시스템	16. 동반성장 비전 공유	
7. 의사소통	17. 동반자로서 인식	
8. 공동책임문제	18. 합리적으로 협력사 선정	
9. 다양한 서비스 제공	19. 업무 시 절차와 방침이 정당	
10. 물류전문 인력 및 인프라 구축 정도	20. 성과 공유제	

1사분면에는 높은 중요도와 높은 실행영역으로 국제물류주선업체와 화주기업 공통으로 1(서로 믿고 거래를 수행), 3(규칙적이고 안정적인 서비스 제공), 5(상대방 업무 정확한 이해), 9

(다양한 서비스 제공) 및 12(비상상황 대응 능력)가 포함되어 있다. 중요도는 높으나 수행도가 낮은 2사분면에서 국제물류주선업체와 화주기업 공통적으로 17(동반자로서 인식)에 대해 중요도는 높으나 현재수준이 낮은 것으로 나타났다. 집중투자 영역인 2사분면에 대해서 물류서비스 이용자인 화주기업을 중심으로 살펴보면 상황대처능력 중에서도 6(정보교환시스템), 보유자원 수준에서는 13(화물정보 추적시스템), 환경조성 요인 중에서는 23(정부의 조세 지원)에 대해 집중 투자가 필요하다고 생각하는 반면 위의 3가지 항목에 대해 국제물류주선업체는 6(정보교환시스템), 13(화물정보 추적시스템) 항목은 1사분면에 위치하고 있으며, 높은 실행력을 보인다고 인식하고 있다. 23(정부의 조세 지원)요인에 관하여는 화주기업 보다 중요하다고 인식하고 있지 않은 것으로 나타났다. 중요도와 수행도 모두 낮아 점진개선이 필요한 3사분면에는 국제물류주선업체와 화주기업 공통으로 16(동반성장 비전 공유), 20(성과 공유제), 21(물류공동화 추진)과 22(정부의 지속적 홍보)가 위치하고 있다. 이들 항목들에 대한 실행도를 높이기 위하여 점진적으로 투자를 증가시키는 등의 방안이 필요하다. 4사분면은 중요도는 낮으나 실행도가 높은 영역으로 국제물류주선업체와 화주기업이 공통적으로 8(공동책임문제), 10(물류전문인력 및 인프라 구축 정도) 항목이 위치하고 있다. 이 항목들은 2, 3사분면에 위치한 항목들에 우선 배분 투자 한 후 각 항목들에 대한 지속적인 관리가 필요하다.

#### IV. 결론

본 연구에서 분석한 내용을 정리해 보면 상생협력 요인들 중 가장 중요하다고 생각하는 주요인은 국제물류주선업과 화주기업 간 신뢰로 나타났다. 신뢰의 세부적인 요인으로 ‘규칙적이고 안정적인 서비스제공’, ‘상대방을 서로 믿고 거래’, ‘물류업체 이용으로 제품의 손상 및 파손의 감소’ 순으로 나타났다. 신뢰에 대한 세부 요인들은 현재 실무에서도 다른 요인들에 비해 잘 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 다만, ‘규칙적이고 안정적인 서비스 제공’에 대한 현재 수준에서 서로간의 인식차이가 나타나며, 국제물류주선업체가 화주기업에 비해 현재만족도가 높은 것으로 나타났다. 즉, 국제물류주선업과 화주기업 간 거래에 있어서 서로 믿고 거래 할 수 있는 환경 조성이 중요하며, 국제물류주선업체의 규칙적이고 안정적인 서비스 제공과 물류기업 이용으로 제품의 파손이 감소될 것이라는 화주기업의 기대를 충족시켜 주기 위한 꾸준한 노력이 요구된다. 역량강화 부분에서는 상황대처 능력에 대한 집중적인 투자가 필요하며, 그중에서도 ‘비상상황에서의 대응능력’을 생태계혁신 부분에서는 ‘서로를 갑과 을의 관계가 아닌 동반자’로서 인식하는 것이 중요하다고 나타났다. 정부 지원 부분에서는 ‘물류전문인력 양성을 위한 지원’, ‘상생협력 시 업체에 대한 조세(법인세)등 지원’으로 나타났다.

국제물류주선업과 화주기업사이의 차이를 알아보기 위해 실시한 독립표본 t검정에서 중요도에서는 ‘비상시 대처능력’이 현재수준에 대해서는 ‘규칙적이고 안정적인 서비스 제공’, ‘정보교



환시스템', '화물정보추적시스템', '리드타임', '거래계약서 존재유무', '전자문서교환시스템', '동반성장'에 대한 비전 공유', '성과공유제', '물류공동화', '정부의 상생협력에 대한 지속적 홍보', '조세지원' 요인들에 대해 차이가 나타나는 것을 확인하였다. 이에 각 요인들에 대한 중요도와 실행도를 평가하기 위한 IPA분석에서 화주기업이 중요하지만 잘 실행되지 않고 있다고 생각요인으로 역량강화부분에서 '정보교환시스템'과 '화물정보추적시스템'으로 나타났다. 그러나 국제물류주선업체는 이러한 항목에 관하여 높은 실행력을 보인다고 인식하고 있다. 화주기업은 국제물류주선업체로부터 물류서비스를 이용하는 고객이므로 국제물류주선업체는 화주기업이 중요하다고 생각하나 현재 인식 수준이 낮은 서비스 영역을 개선시킬 필요가 있다. 즉 서로의 선적 스케줄 및 생산일정을 파악할 수 있는 정보교환시스템의 구축과 화주가 언제든지 자신의 화물에 대해 추적해 볼 수 있는 화물 추적 시스템을 구축해야 한다. 이러한 시스템을 통해서 화주는 납기일, 생산일정, 긴급화물을 먼저 처리하는 등의 예측 가능한 물류 활동으로 유연성을 높일 수 있으며, 화물에 대한 안전성도 보장 받게 된다.

상생협력을 위한 생태계혁신 부분은 중요도나 현재 인식수준이 낮은 것으로 나타났다. 갑과 을의 관계가 아닌 동등한 동반자로서 인식에 대한 부분은 높은 중요도를 보였으나 현재수준이 낮은 것으로 나타났다. 서로 간 거래에 있어서 동등한 동반자로 인식하기 위한 노력이 필요하다. 생태계혁신 추진체계로 제시되었던 성과공유제와 물류공동화 부분에 대해서는 낮은 중요도와 낮은 실행력을 나타냈다. 상생협력이 활발히 일어나고 있는 대기업과 중소기업의 경우 성과공유제가 상생협력을 위한 중요한 요소로 작용하고 있으므로 향후 성과공유제를 물류환경에 적용시키기 위한 노력이 필요하다. 기업 간 물류비 절감을 통한 상생협력의 효율성을 높이는 방법으로 물류공동화가 제시되고 있으나 아직까지 실무에서는 개념조차 생소한 것으로 나타났다. 물류공동화를 통해 기업은 물류비용절감, 서비스향상, 사무처리 간소화라는 효과를 얻을 수 있고 사회적인 측면에서는 에너지절감효과, 환경오염방지, 이에 따른 사회적 비용을 감소시킬 수 있으며, 물류기업의 입장에서는 파렛트, 화물형태, 포장표시의 표준화에 의한 작업효율성 향상과 적재율, 실차율, 회전율 등 수송효율 향상, 안정된 수송시장을 확보할 수 있다는 기대 효과가 있다(방성철 2012). 이러한 물류공동화 효과에 대한 홍보와 필요성을 인식시키고 효과적으로 현장에 적용할 수 있는 방안이 마련되어야 한다.

상생협력을 통한 물류효율화를 위해서는 정부의 지원 정책 또한 매우 중요하다. 화주기업의 경우 상생협력시 정부의 조세지원을 중요하게 생각하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 부분에서 정부의 정책이 뒷받침된다면 화주기업의 자발적 참여를 이끌어 상생협력의 원동력이 될 것이다. 이와 더불어 물류전문가 양성 및 물류인프라 구축을 위한 보조금 지원도 확대될 필요성이 있다. 그리고 기업의 지속적인 상생협력 투자를 유도하기 위한 적극적인 인센티브 정책으로 화주·물류기업 간 상생협력시 세액공제 인정범위 확대, 협력을 통해 신규고용을 창출한 기업에 대한 고용보조금 지원정책 등이 강구되어야 한다. 또한 상생협력을 위해 화주기업이 자가

물류시설 또는 물류 자회사 처분 시 이에 대한 세액공제 확대 및 행정서류 간소화와 같은 지원과 상생협력 우수기업에 대한 포상 등의 정책도 마련되어야 한다(방성철·유광현 2012).

빠르게 변화하는 세계경제에서 기업의 경쟁력 강화를 위해 기업 간 기회주의 행동을 자제하고 서로간의 이익을 주고받을 수 있는 전략적 협력이 필요하다. 하지만 우리나라 물류기업환경은 협력가치 창출 위한 상생협력에 대한 인식이 아직까지 미흡한 상태이며, 이를 개선 발전시키기 위해서는 국제물류주선업체와 화주기업 간에 수직적이고 종속적 거래관계에서 벗어나 수평적이고 상호 동등한 파트너십 관계로 발전이 필요하다. 물류산업의 지속적 발전을 위해 가장 중요한 것은 국제물류주선업체와 화주기업 간 서로 믿고 거래할 수 있는 환경 조성과 상대방이 자신의 의무에 충실할 것이라는 기대를 반영하는 신뢰 요소들이다. 이러한 신뢰를 바탕으로 지속적인 장기거래에 초점을 맞추고 건전한 기업생태계 조성을 위한 서로의 노력이 필요하다. 특히, 국제물류주선업체는 화주기업의 기대를 충족시킬 수 있는 '정보교환시스템의 구축'과 '화물 추적시스템' 부분에 대한 역량 개발이 필요하며, 이러한 국제물류주선업체와 화주기업의 노력과 더불어 정부의 정기적인 실태 조사를 통한 지원정책 마련과 상생협력에 대한 지속적인 홍보가 필요하다.

본 연구의 시사점은 주로 제조업에서 중소기업과 대기업 간 관계 개선·발전을 위해 이용되어 온 상생협력개념을 물류환경에 맞게 재해석하고 국제물류주선업체와 화주기업 간 상생협력을 위한 요인 및 지속가능한 발전전략을 도출한데 있다. 이번 설문을 통해 국제물류주선업체와 화주기업 간 상생협력에 관한 인식의 전환을 실무차원에서 고려하게 하였으며, 검증된 상생협력 요인들은 장기적 관점에서 서로간의 이익을 주고받을 수 있는 전략적 협력 관계로 발전을 용의하게 할 것이다. 본 연구의 한계점은 첫째, 본 연구는 다양한 규모의 국제물류주선업체와 화주기업의 실무자들을 대상으로 조사되어 졌으나 국제물류주선업의 경우 그 규모가 다양하고 규모의 경제에 의한 교섭력 차이가 업체 간 협력에 영향을 미칠 수도 있으므로 기업의 규모를 세분화시켜 살펴본다면 다른 연구 결과를 얻을 수도 있을 것이다. 둘째, 본 연구의 실증분석을 위한 표본 수는 갖추었다고 보이지만 대표성을 높이기 위해서는 더 많은 화주기업의 표본 수의 확보가 필요할 것으로 보인다. 차후 이를 보완하여 연구를 실시할 필요가 있다.

## 참고문헌

- 김기찬, “대기업-중소기업간 협력관계와 시스템경쟁 효과: 자동차산업을 중심으로”, 『중소기업 연구』, 제31권 제2호, 1995, 193-221.
- 김기찬·김수옥·박진수·박성택·박지윤·송광석·이종욱·임일·강호영·한정화, “대·중소기업 상생협력의 이론적 모형설계: 건강하고 지속가능한 기업생태계구축”, 『중소기업연구』, 제28권 제3호, 2006, 381-410.
- 김국·정용하, “SCM 구축을 통한 대·중소기업 상생협력에 관한 연구: 기업의 사회적 책임관점에서”, 『산업공학』, 제20권 제2호, 2007, 142-153.
- 김영애, “성과공유제 시행 기업에 있어서 상생협력 요인의 기업별 중요도 차이 인식에 관한 연구”, 『로고 스경영연구』, 제11권 제2호, 2013, 177-194.
- 권영철, “국제합작제휴의 파트너십 결정요인과 성과에 관한 실증연구”, 『경영학연구』, 제2권 제1호, 2001, 1-24.
- 노승혁·김민철·서근하, “물류정보시스템의 활용도가 물류성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 『중소기업연구』, 제25권 제3호, 2003, 299-327.
- 노형봉·서윤주·정주훈, “국내기업 간 전략적 제휴의 핵심성공요인에 관한 연구: 상호 호혜적 조정 전략을 중심으로”, 『경영학연구』, 제30권 제1호, 2011, 75-108.
- 대한상공회의소, “화주·물류기업 간 상생을 위한 성공키워드”, SCM CEO Report, 제4호, 2011.
- 대한상공회의소, “화주·물류기업 간 상생협력 실태조사”, 2012.
- 방성철·유광현, “상생협력을 통한 기업물류 효율화 방안”, 『관세학회지』, 제13권 제1호, 2012, 307-321.
- 배종태·김중현, “대·중기업 신제품개발 협력과정과 상생정책”, 『중소기업연구』, 제29권 제4호, 2007, 295-318.
- 송창석·박지윤, “PSBP Paradigm을 이용한 상생 협력 진단모델 구축: 발전사회와 협력기업 간 상생협력을 중심으로”, 『중소기업연구』, 제31권 제2호, 2009, 255-272.
- 이신규, “우리나라 국제물류주선업체의 글로벌화 방안”, 『한국무역연구원』, 제8권 제1호, 2012, 249-271.
- 이재율·신한원, “인지된 물류역량이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 『한국물류학회』, 제19권 제1호, 2009, 153-173.
- 이종학, “물류서비스 공급자-구매자간 물류제휴 결정요인과 성과”, 『무역학회지』, 제33권 제2호, 2008, 243-263.
- 이학식·임지훈, 『SPSS 20.0 매뉴얼』, 서울: 집현재, 2013.
- 정문기, “지역경제개발의 협력거버넌스”, 『한국행정학보』, 제43권 제3호, 2009, 229-250.
- 정봉민·고병욱, “선·화주 협력 전략 및 관련 주체의 역할”, 『해운물류연구』, 제28권 제3호, 2012, 325-352.

- 한국중소기업학회, 『한국의 대·중소기업 상생협력 발전모델』, 2006.
- 한국무역협회, 『2012년 제3차물류 및 물류공동화 활용 실태조사』, 2012.
- Adner, R., “Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem,” *Harvard Business Review*, Vol.84 No.4, 2006, 98-107.
- Aulakh, P. S., Kotabe, M. and Sabay, A., “Trust and performance in cross-border marketing partnerships: A behavioral approach,” *Journal of International Business Studies*, Vol.27, 1996 1005-1032.
- Barney, J., “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage,” *Journal of Management*, Vol.17 No.1, 1991, 99-120.
- Boersma, M. F., Buckley, P. J. and Ghauri, P. N., “Trust in International Joint Venture Relationship,” *Journal of Business Research*, Vol.56, No.12, 2003, 1031-1042.
- Bowersox, D. J., Daugherty, P. J., and Droge, C. L., *Leading Edge Logistics-Competitive Positioning for the 1990's: Comprehensive Research on Logistics Organization Strategy and Behavior in North America*, Council of Logistics Management, 1989.
- Chesbrough, H. W., *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, 2003.
- 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, 57-68.
- Eisenhardt, K. M. and Galunic, D. C. “Co-evolving: At last, a way to make synergies work,” *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 2000, 92-101.
- Emden, Z., Calantone, R. J. and Droge, C., “Collaborating for New Product Development: Selecting the Partner with Maximum Potential to Create Value,” *Journal of Product Innovation Management*, Vol.23 No.4, 2006, 330-341.
- Ganesan, S., “Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships,” *The Journal of Marketing*, Vol.58 No.2, 1994, 73-90.
- Gentry, J. J., “Carrier involvement in buyer-supplier strategic and partnership,” *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol.26 No.3, 1996, 14-25.
- Hosmer, L. T., “Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics,” *Academy of Management Review*, Vol.20 No.2, 1995, 379-403.
- Hum, S. H., “A Hayes-Wheelwright Framework Approach for Strategic Management of Third Party Logistics Services,” *Integrated Manufacturing Systems*, Vol.11 No.2, 2000, 132-137.
- Jayaram, J., Vickery, S. K., and Droge, C. “The Effects of Information System

- Infrastructure and Process Improvements on Supply-chain Time Performance.” *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol.30 No.3/4, 2000, 314-330.
- Kumar, N., “The power of trust in manufacturer-retailer relationship,” *Harvard Business Review*, Vol.74 November-December, 1996, 92-106.
- Lambert, D. M., and Stock J. R., *Strategic Logistics Management*, 3rd ed, Homewood, IL, Irwin, 1993.
- Langley Jr., C. J., Dort, E., Ross, T., Topp, U., Allen, G. R. and Sykes, R. “Third-Party Logistics Results & Findings of the 11th Annual Study,” Georgia Institute of Technology, Capgemini, DHL and SAP, 2006.
- Larson, P. D. and Kulchitsky, J. D., “The use and impact of communication media in purchasing and supply management,” *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 36 No.2, 2000, 29-39.
- MacNeil, I. R., *The New Social Contract: An Inquiry into Modern Contractual Relations*, New Haven, CT, Yale University Press, 1980.
- Madhok, A., “Revisiting multinational firms' tolerance for joint ventures: A trust-based approach,” *Journal of International Business Studies*, 1st Quarter, 1995, 117-137.
- Makukha, K. and Gray, R., “Logistics partnerships between shipper and logistics service providers: the relevance of strategy,” *International Journal of Logistics: Research and Application*, Vol.7 No.4, 2004, 361-377.
- Madeleine, M., “Starting to untangle the web of cooperation, coordination, and collaboration: A framework for public managers,” *International Journal of Public Administration*, Vol.35 No.6, 2012, 389-401.
- Nooteboom, B., “Institution and Forms of Co-ordination in Innovation Systems,” *Organization Studies*, Vol.21 No.5, 2000, 915-939.
- Reed, F. M. and Walsh, K., “Enhancing Technological Capability through Supplier Development: A study of the U.K. Aerospace Industry,” *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol.49 No.3, 2002, 231-242.
- Ring, P. S. and Van de Ven, A. H., “Structuring Cooperative Relationships between Organizations,” *Strategic Management Journal*, Vol.13 No.7, 1992, 483-498.
- Rockart, J. F., Earl, M. J. and Ross, J. W., “Eight imperatives for the new IT organization,” *Sloan Management Review*, Vol.38 No.1, 1996, 43-55.
- Wu, F., Yenyurt, S., Kim, D. and Cavusgil, S. T., “The Impact of Information Technology on Supply Chain Capabilities and Firm Performance: A Resource-Based View,” *Industrial Marketing Management*, Vol.35 No.4, 2006, 493-504.

## 국문요약

# 국제물류주선업체와 화주기업의 협력적 파트너십 요인에 관한 연구

전경숙 · 장현미 · 김상열

최근 세계적인 경기침체로 인한 기업의 경영환경 악화는 기업의 혁신을 위한 노력을 요구하고 있다. 이러한 혁신을 위해서는 기업 간 거래에서 수직적 협력관계가 아닌 상호 신뢰에 바탕을 둔 상생협력 관계로의 전환이 필수적이다. 상생협력을 통해 화주기업은 핵심역량에 집중함으로써 경영자원을 효율적으로 운영하고 경쟁력을 제고시킬 수 있으며, 국제물류주선업체는 안정적인 물량확보와 전문성 확보가 가능하다. 이에 본 연구의 목적은 상생협력요인을 도출하고 요인들 간 화주기업과 국제물류주선업체 간의 인식차이를 살펴보고, 이를 통해 물류산업의 지속가능한 발전방안에 대한 시사점을 제시하는데 있다. 상생협력에 영향을 미치는 주요요인으로 신뢰구축, 역량개발, 기업생태계 혁신 및 정부지원으로 분류하였고 세부적인 각 각의 요인들에 대해 두 집단의 중요도 및 현재수준에 대해 측정하고 이를 비교·분석하였다.

본 연구 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 상생협력 요인들 중 가장 중요한 요인은 신뢰이며, 그 중에서도 '규칙적이고 안정적인 서비스제공' 항목의 중요도가 가장 높았다. 둘째, 역량강화 요인에서 국제물류주선업체는 '정보교환시스템', '화물정보 추적시스템' 요인들에 대한 시급한 서비스 개선이 필요하다. 셋째, 동등한 동반자로서 인식은 높은 중요도를 보였으나 현재수준이 낮은 것으로 나타났으며, 이를 개선시킬 노력이 필요하다. 국제물류주선업체와 화주기업은 신뢰를 바탕으로 한 지속적인 장기거래에 초점을 맞추고 서로에게 이익을 줄 수 있는 역량 개발과 더불어 건전한 기업생태계 조성을 위한 노력이 필요하다. 이와 더불어 정부의 정기적인 실태 조사를 통한 지원정책 마련과 상생협력에 대한 지속적이 홍보가 요구된다.

**핵심 주제어** : 상생협력, 협력적 파트너십, 국제물류주선업, 화주, IPA분석