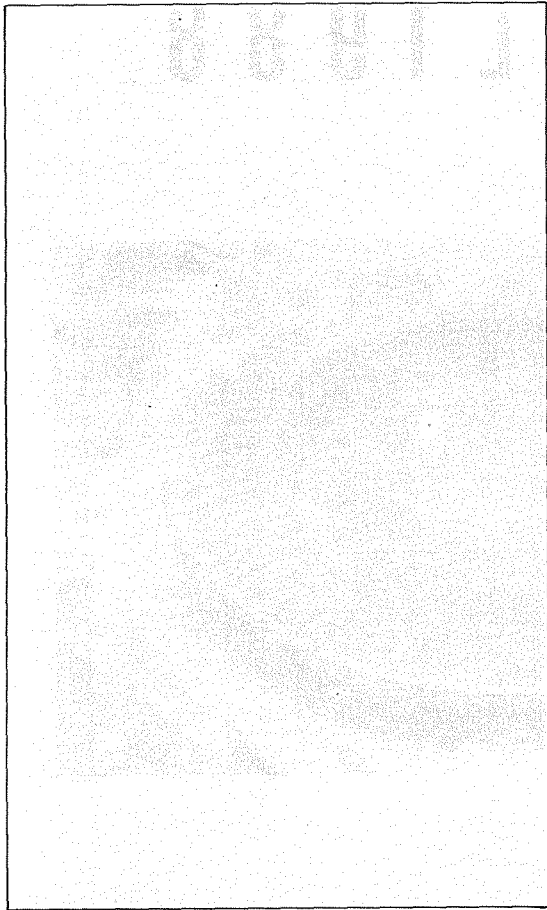


최근 일본석유산업은 정부의 각종 규제완화와 함께 자유화의 물결이 밀려들고 있다. 휘발유 생산이나 주유소 건설이 석유각사의 자유의사에 맡겨진다. 또 주유소중에는 편의점이나 fast food 병설이나 통폐합을 예상, 스포츠클럽 등으로 전환하는 움직임도 나타나고 있다. 日本시장 진출을 노리는 외국자본과 산유국의 움직임도 활발해지고 있다. 자유경쟁이 본래도에 오른 것이다.

日本석유산업 현황



I. 주유소의 변신

東京의 한 신축빌딩 꼭대기 층에는 작년 12월 개점한 여성전용 회원제 스포츠클럽이 있다. 이 클럽은 昭和 셀石油가 주유소를 고층 빌딩화해서 개설한 것이다. 이 클럽의 지배인은 비수기에 개점을 해 걱정했었는데, 직장 여성을 중심으로 회원수는 4백명으로 증가, 순조로운 출발을 보였다고 몹시 좋아했다. 지배인 다카가씨씨는 작년까지 샌다이 지점에서 주유소 경영지도를 맡고 있었는데, 사내공모를 통해 지배인으로 옮겨졌다고 한다.

石油元賣 각사들은 계열 주유소의 통폐합이나 채산성 없는 점포의 폐쇄를 추진하고 있다. 대신에 이를 업종 전환의 기회로 삼아 스포츠클럽, 서점, 미니슈퍼, 원룸맨션 등으로 전환하고 있는데 경영 노우하우의 축적에 노력하고 있다.

出光興産은 규제 완화에 따라 주유소 집약은 피할 수 없다고 보고 있으며, 약 9천개에 달하는 계열점포 가운데 경영개선의 여지가 없는 주유소는 통폐합도 부득이하다는 생각이다. 채산이 안맞는 점포의 업종 전환 프로젝트 팀을 본사내에 설치하고 계열사인 아폴로 서서비스를 설립, 새로운 영업개척을 시작했다.

우선 89년 10월을 목표로 大阪의 한 직영주유소의 개발 빌딩내에 스포츠클럽을 개장한다. 한편 지방주유소에서는 전근자용 원룸 맨션이나 렌트카 영업소를 설치

하는 안도 세워놓고 있다. 共同石油도 요코하마시내의 주유소를 헐고 이곳에 레스토랑이 달린 여성 전용 맨손을 건설했다. 앞으로의 전업에 있어서 모델 케이스가 될 것으로 보인다. 더우기 87년 5월에 렌트카업체의 대행사인 자파렌(본사東京)에 자본을 투자해서 계열화 한 것도 장차 채산이 안맞는 주유소를 렌트카 영업으로 전용하려는 뜻이 있다.

대형 도매업체인 이또쥬 연료는 계열주유소를 대상으로 자사가 경영하는 미니슈퍼 「찌꼬마트」와 음식점, 서점, 임대빌딩으로 전환을 촉진하고 있다.

석유업체에 89년도로 예정된 주유소 건설규제 폐지를 계기로 주유소의 집약화가 추진될 것이라는 견해가 많다. 현재는 석유원매가 계열주유소를 하나 신설하려면 기존 주유소를 하나 없애야 한다. 전국 59,000개의 주유소의 반수가 적자인데도, 전·폐업을 할 수 없었던 것은 원매가 일률적으로 특약점을 보호하고 채산성이 나쁜 주유소도 장래 Scrap and build 용에 포함시켰기 때문이다.

그러나 주유소 건설이 자유화 되면 그럴 필요는 없게 된다. 한발 먼저 주유소의 건설규제를 자유화한 프랑스에서는 1년사이에 전체 주유소의 약 2할이 감소했다. 出光興産 사장은 『日本 전체에서 그 정도는 감소할 것으로 예상하고 있다. 규제완화는 극심한 생존 경쟁의 시작에 불과하다』고 말한다.

작년 6월에 共同石油 계열 주유소 Hello You가 개점되었다. 전면에 美國 Welch's 아이스크림가게, 그 뒤에 주유코너, 건물안쪽에는 고급 빵집 등이 있다. Hello You는 20대 전반의 젊은층을 대상으로한 日本 최초의 본격 복합주유소인데 휘발유만이 아니고 「휘발유도 팝니다」라는 이미지의 점포를 목표로 만들었다고 한다.

작년 5월의 소방법 개정으로 주유소에서 자유롭게 상품을 판매할 수 있게 되었다. 이를 계기로 경영다각화, 복합점포화 움직임이 급속하게 증가하고 있다. 주유소의 판매코너라고 하면 기름이 배어있는 건의자를 연상하는 사람이 많다. 실제로 종업원의 휴게소가 된 이곳을 Coffee Counter로 개조, 관상수 등을 놓아두고 세차, 주유 대기 손님에게 접근하고 싶은 기분을 일으켜준다. 모빌石油나 共同石油는 주유소 미화작전을 전개중이다. 스넥이나 간단한 여행용품도 전시해 매력을 높이려 하고 있다.

그밖에도 뉴 미디어를 사용한 도로정보제공, 비디오대여, DPE 대리점 등 제공하는 서서비스의 확대에 몰두하

는 움직임이 무성하다, 점포 차별화를 노리기 때문이다.

다른 업종과의 제휴·협력도 진행중이다. 出光興産은 대형 편의점인 선체인과 제휴해 주유소 3곳을 이미 복합점포로 만들었고 3곳은 개조중이다. 최초로 복합점포가 된 요코하마 시의 반전 주유소는 「편의점의 집객력은 크다. 휘발유 판매량은 종전의 2배로 증가했다」고 한다.

또 日本石油는 무조란시에 있는 계열 주유소내에 모스버거를 2월말 개점했는데, 행렬이 줄을 이을 정도로 인기가 높다. 코스모石油는 우정성과 제휴해 우편낭을 취급하기 시작했고, 계기센시의 오키야마에서는 올봄 덩킨도너츠를 병설해 가족이나 젊은층을 한꺼번에 끌어들여 하고 있다.

이러한 元賣회사에 대해 대형 도매업체도 다각화에 힘을 기울이고 있다. 삼애석유는 자회사를 설립, 복합 주유소 300개를 목표로 하고 있다. 이또쥬 연료는 미니슈퍼인 찌꼬마트 외에 카탈로그 판매 코트렛의 거점으로서도 이용하고 있다.

주유소를 건설하면 별이가 되었던 고도성장기와는 달리 이제부터는 어려운 국면을 맞게 될 것이다. 현재의 이익폭은 1l 평균 15円이다. 한 점포의 전국평균 판매량이 한달 약 60kl이므로 총이익은 한달에 약 90만円인데 이것으로는 주유소도 여유가 없다. 결국 외식점포등의 병설은 수익증가가 최대의 목표라 할 수 있다. 그런데 元賣가운데에는 본업인 휘발유 조차도 팔리지 않는 주유소가 다른 상품을 판매하더라도 손해를 볼 것이라는 소리도 있다. 자금력이나 인재, 영업에 대한 자세의 차이등 다각화가 진행되면 진행될수록 주유소간의 경영력의 차이는 더 한층 확대되어 갈 것이다.

II. 외국자본 진출

쿠웨이트, 사우디아라비아 등의 산유국과 메이저의 하나인 BP 등의 외국자본은 日本의 석유산업 규제완화계획에 큰 관심을 보이고 있다. 석유원매등의 자본참가와 매수로 거대한 日本석유정제, 판매시장에 진출할 움직임을 보이고 있는 것이다.

BP는 작년 가을 부회장이 日本을 방문, 通産省에서 『日本석유시장에 진출할 준비를 추진하고 있다』고 밝혔다.

금년 2월 상순에는 쿠웨이트 정부 관계자가 통산성에

나와 日本에서의 석유정제·주유소 문제를 타진했다. 쿠웨이트는 작년에도 아라비아 석유를 통해 日本에서 휘발유 주유소를 경영하고 싶다고 협조를 의뢰한 적이 있다. BP의 경우는 4대 메이저 가운데 한회사로 아직 日本에 진출하지 못했다. 최근 싱가포르, 韓國에서 석유정제를 강화하고 있고 대 아시아 전력의 총마무리로서 日本에 진출하려고 있다. 또 英國, 벨기에, 네델란드 등 유럽 7개국에서 4,500여개의 주유소를 운영하고 자국원유와 석유제품의 판로를 넓히고 있는 쿠웨이트도 日本시장에 매력을 느끼고 있다.

산유국과 외국자본이 최근에 이르러 日本까지 손을 뻗치는 것은 日本석유시장의 자유화의 타이밍을 잘 맞추어 日本진출을 확실하게 하기 위한 것이다. 석유산업에서 외국기업이 10% 이상의 주식을 취득하는 때는 신고서가 필요한 데다가 외국 자본 심의회의 심사를 받아야 한다. 73년에 외자규제를 철폐한 때에는 예외업종이 되었지만 실질적으로 새로운 외국자본의 참가나 기존의 외국자본이 50%이상의 주주가 되는 것은 불가능하게 되어 있다.

최근 通産省 일부에서는 산유국은 둘째치고 BP 등의 외국자본의 日本진출은 석유판매와 정제집약화에 관계된 형태라면 인정해야 한다는 의견도 나오고 있다. 그러나 通産省의 석유규제 완화 5개년 계획 중에서도 외국자본의 규제완화는 완전히 언급되어 있지 않다.

석유업계도 석유산업이 5년간 피를 흘려 구조개선을 추진하려고 하는데에 새로운 파란의 요인을 만들어서는 안된다고 강력하게 반대하고 있어 신규참가는 간단하지 않다.

Ⅲ. 通産省의 견해

규제에 의한 질서유지에서 자유경쟁에 의한 도태·재편으로 通産省은 작년, 87년도 석유업법 제정이후 계속

되어온 석유업계에 대한 보호행정을 180도 전환했다. 1990년대로 예상되는 石油수급 팽박의 재발에 대비해 「강한 기반에 선 석유산업」을 실현하려고 서두르고 있다. 5년간의 단계적인 규제완화로 경쟁을 촉구해 日本石油, 出光興産 등 현재 11개사인 석유원매회사를 5개 그룹으로 집약하고 싶다는 것이 통산성의 견해다.

규제완화의 핵심은 88년도의 휘발유 PQ(사별 생산할 당)의 폐지와 89년도부터의 주유소 건설이다. 日本의 석유제품 가격체계는 휘발유만 높은 체계다. 가격이 국제수준의 2배인 휘발유만 수익을 내고 있는 실정이다. 그로 인해 계열주유소 수와 생산량의 양면으로 회사별 한도를 제한해 휘발유 판매에서의 혼란을 피하는 정책을 취해왔다.

이러한 규제가 연이어서 없어지는 것으로 석유각사는 일찌감치 휘발유 생산능력의 확장경쟁에 돌입했다. 판매력에 비해 생산한도가 작게 설정되어 하는 수 없이 비싼 타사제품을 시중에서 구입해온 日本石油, 出光興産 등이 부족분에 대해 자사 생산을 시작한 것이다.

각사가 증산을 하게되면 휘발유가격의 하락은 피할 수 없다. 업계전체의 휘발유 판매량은 연간 약 4천만kl, 휘발유가 1l당 10円 떨어지면 업계전체로 연간 4천억円의 수익이 감소하게 된다. 日本 通産省의 조사에서는 87년도의 日本의 석유업계 전체의 경상이익은 약 4천억円이기 때문에 이익이 모두 상쇄되는 것이다.

지금 가장 가능성이 높은 업계재편의 케이스가 덩핑 끝에 휘발유의 수익이 감소하고 경영위기를 맞은 기업의 구제합병이라는 형태로의 집약화다. 이 경우는 상당한 혼란이 불가피하다는 견해가 많다. 업계내에서는 「자유화되면 자사의 경영에 책임을 갖게 되어 눈뜨고 손해보는 행동은 취하지 않게 된다」는 소리도 있는데 과연 결과는 어떨지 그 귀추가 주목된다. □〈日本경제신문〉

企業人은 좋은 製品, 소비자는 바른 消費