

석유산업 자유화, 우리는 이렇게 대비한다

김 철

〈유공 석유사업팀 과장〉

작

년 1년중 눈에 띄게 많은 수의 외국 석유업계 인사들이 우리나라를 방문하여 한국의 석유산업에 관한 조사활동을 벌인 것으로 기억된다. 전문기관으로부터는 국제 세미나에서 한국 석유산업에 관해 강연해 달라는 초청이 쇄도하였고, 유수의 컨설팅 회사에서도 한국 석유회사를 찾아와서 자신들의 능력과 경험을 과시하며 새로운 시장을 개척하려는 움직임을 보이고 있다.

사실 세계 6위의 석유소비국이면서도 산업의 자유화라는 측면에서는 태국이나 아르헨티나보다도 더 후진적인 한국에서 *Deregulation*이라는 환경 변화는 업계 내외의 대단한 관심 사항이 아닐 수 없다.

더우기 한국 석유산업의 출범 이래, 업계를 선도해온 유공에 있어서는 산

업 자유화라는 거대한 변화가 초래할 위협과 기회는 발등에 떨어진 불같이 느껴진다 해도 과언이 아닐 것이다. 물론 규제완화는 업계가 수년전부터 예견했던 피할 수 없는 과정이고, 또 규제완화를 통해서만 궁극적인 산업 경쟁력 강화가 가능하리라는 점에 어느 정도 공통된 인식을 하고 있는것도 사실이다.

일반적으로 자유화를 통해 정책 당국자들은 기업간의 경쟁을 촉진하여 소비자에게 더욱 값싸고 품질 좋은 상품을 제공하게 할 것으로 기대한다. 그러나 한편 이는 업계에 일정 수준의 초과이익이 존재하고 영업 손익 구조가 기업간에 현저히 다를 경우를 전제로 하고 있음을 이해해야 한다. 최근 한국 석유업계의 경영 실적을 보면 정유부문의 적자가 확대되고 있어 가격

할인을 통한 경쟁의 가능성이나 타당성은 그다지 높아 보이지 않는다. 특히 원가의 90% 가량이 원재료비인 석유 정제업에서는 일부 영업의 비용 측면에서의 기업간 우열은 존재한다 할지라도 본질적으로는 기존 기업간 원가 경쟁력의 차이가 미미한 실정이어서 가격 경쟁의 기반은 약하다 할 수 있겠다.

가격 자유화시 무엇보다도 우선되어야 할 것은 각 기업이 투자자산을 경제성에 입각하여 합리화하고, 가능한 한 비용을 절감하여 소비자에게 보다 큰 가치를 제공할 수 있는 형태로 선의의 경쟁을 계속하여야 한다는 점이다. 이러한 노력을 전제로, 필요하다면 과거 고시가격체계에서 불충분하게 반영되어 있던 일부 원가부분을 가격에 현실적으로 반영함으로써 재무구조를 건실화하고 산업의 경쟁력을 높일 수 있다고 본다. 이렇게 될 때 자유화를 통해 공급자는 합리적인 수준의 투자 효율을 향유하고 소비자는 싼 값의 고가치 상품을 구매할 수 있게 되어 궁극적으로 석유산업의 경쟁력이 높아질 수 있을 것이다.

사실 산업 자유화가 기존 업계에 위협으로 간주되는 것은 기존 정유사간의 경쟁 때문만은 아니다. 보다 심각한 위협은 정제업이나 석유 유통업에 국내 또는 해외의 신규회사가 진입하는 경우일 것이다.

석유 수요가 거의 정체되어 있는 구미 선진국에 비하면 아직 5% 이상의 수요 증가율이 예상되는 한국은 석유 메이저 및 산유국 석유회사에게 분명히 매력적인 시장일 것이다. 그들의 막

대한 투자자금 조달 능력과 세계적으로 인정되는 브랜드는 조건이 성숙되면 그들로 하여금 언제라도 우리 시장에서 사업을 벌일 수 있게 할 것이다.

특히 일부 서유럽 국가에서 나타나는 것처럼 양관점 형태의 대형 유통업체가 석유제품의 유통에 참여할 경우 업계에 미치는 영향은 지대할 것으로 전망된다. 이들 대형 유통업체는 국내 과잉공급제품이나 역내의 수입 기능물품을 제조 변동비 수준의 염가로 구매하여 마진 없이 저가로 소비자에게 판매함으로써 단기간내에 상당한 시장을 잠식하고 있는 것이 선진국의 실정이다. 물론 한국의 시장 상황에서 이러한 업체의 출현 가능성과 영향에 대해서는 이론의 여지가 있겠으나, 휘발유의 염가 판매를 통해 일반 물품 구매고객을 유인하고자 하는 이들의 전략은 유류 판매를 수익의 유일한 원천으로 삼는 기존 석유 유통업체의 경영에 적지 않은 위협이 될 수 있다.

이제 경쟁은 부가가치의 창출 흐름이 유사한 동일 업계내에서의 경쟁을 뛰어 넘어, 전혀 다른 사업 구조와 전략적 의도를 지닌 이업종 기업간에 차별화된 가격과 서비스를 무기로 세분화된 소비자를 지향하는 형태로 발전할 것이다.

더우기 제품 품질의 차이가 본질적으로 미미한 석유제품에 있어서는 소비자의 상품 교체 비용이 거의 없고, 매스 미디어와 정보통신의 발전은 소비자의 탐색비용을 최소화시켜 합리적인 소비자일수록 자신에게 제공되는 복리와 자신이 부담해야 하는 비용에 입각하여 구매 활동을 행할 것이므로

우리 기존 업계가 소비자의 로열티나 선발 프리미엄을 기대한다면 지나치게 낙관적인 견해라고 지적하고 싶다.

이러한 환경 변화의 흐름 속에서 우리 정유업계는 과거 성장을 구가하던 시절에 익숙해진 안이함에서 벗어나 진정한 의미의 경쟁력을 갖추어 나가야 할 때라고 본다. 어느 사회 어느 산업에서나 자유화 초기에 대부분의 기존 기업들은 변화 자체를 부인하고 종래의 규제가 제공했던 보호의 그늘 안에 머무르려는 경향을 보인다. 그러나 결국 그런 기업들은 효율의 저하와 능력의 부족을 드러내게 되고 새로 부상하는 경쟁자로부터 패배의 쓴 맛을 볼 수밖에 없다는 것도 앞서간 나라에서 볼 수 있는 교훈이다.

우리 정유업계는 과거 국가 기간산업으로서 경제의 혈액인 에너지를 안정적으로 공급해야 한다는 점을 모든 의사결정의 기준으로 삼아 왔다. 그러나, 가격이 자유화되고 경쟁이 촉진됨에 따라 앞으로는 투자나 운영에 있어서 경제성에 입각한 합리적 의사결정이 보다 중요해지리라고 본다.

구체적으로 말하면, 생산 측면에서는 정제시설의 신증설이나 적정 가동율에 대해 탄력적인 검토를 강화해야 할 것이다. 마케팅에 있어서는 유통망에 투입된 자산의 효율을 재검토하고 단위당 효율을 높이기 위한 노력을 경주해야 할 때다. 물류 부문에 있어서도 저장 및 수송의 효율 개선을 위해 정유사간 협조의 가능성을 모색함으로써 원가를 절감하여 소비자에게는 저렴한 상품을 공급하고 석유 제품의 여타 에너지 자원 대비 경쟁력을 높일 필요가

있다고 본다.

운영에 있어서는 원유의 도입부터 석유의 정제에 이르기까지 생산의 제 단계에서 비용 절감의 가능성을 찾아내어야 할 것이다. 영업활동에 있어서도 변화하는 소비자의 요구를 조기에 파악하고 이에 대응하기 위해 선진 정보 기술을 최대한 활용하고 관련 활동을 자동화할 필요가 있다. 정유사간의 경쟁은 소비자에게 낮은 비용으로 더 큰 가치를 제공할 수 있을 때에 비로소 유의한 것이라는 인식을 기반으로 가치가 낮은 품질 경쟁, 광고 경쟁이나 이기적인 운영은 이제 지양해야 한다.

개별 회사의 입장에서는 경영을 개선하고 의사결정의 프로세스를 단축하며 인력 효율을 개선하기 위한 구조 개편 노력을 계속하는 것만이 조기에 국제적인 경쟁력을 갖출 수 있는 길이다.

뿐만 아니라 산업구조의 변화나 환경에 대한 고려로 인한 에너지 산업 전반의 구조적 변화에도 지속적으로 주목함으로써 석유이외의 다른 에너지 산업으로의 사업 다각화도 도모하는 것이 필요하다고 본다.

산업 자유화와 더불어 우리 유공은 우선 내부적으로는 자산의 합리화, 운영비용의 절감을 통해 수익 구조를 개선하고, 지속적인 경영 개선을 통해 경쟁을 위한 체질을 강화할 것이다. 외부적으로는 선의의 공정한 경쟁과 차별화된 제품 및 서비스를 통해 소비자 만족을 극대화함과 동시에 업계 선도기업으로서 가능한 영역에서 업계 전체의 발전과 효율 증진을 추구할 것임을 밝히며 이 글을 맺는다. ☪