

# 일본 JCCP 연수기



**하종범**

SK주식회사 석유사업기획팀 부장

**지**업은 어쩔 수 없는 모양이다. 나리타(成田) 공항 입국수속을 마치고 JCCP 교육센터와 숙소가 위치하고 있는 이케부쿠로(池袋)로 향하는 길에 제일 먼저 눈에 들어오는 것이 주유소였다. 일본방문이 처음인지라 ‘멀고도 가까운 나라’ 일본에 대한 낯설음이나 버스에 오르면서 운전석이 오른쪽에 있다는 어색함과 복잡하게 엮여 있는 도쿄 시내를 보면서 이국 땅이라는 느낌에 자못 긴장과 흥분이 되건 만 언뜻 외관상 우리와 비슷해 보이는 주유소를 보면서 마음이 가라 앉았다.

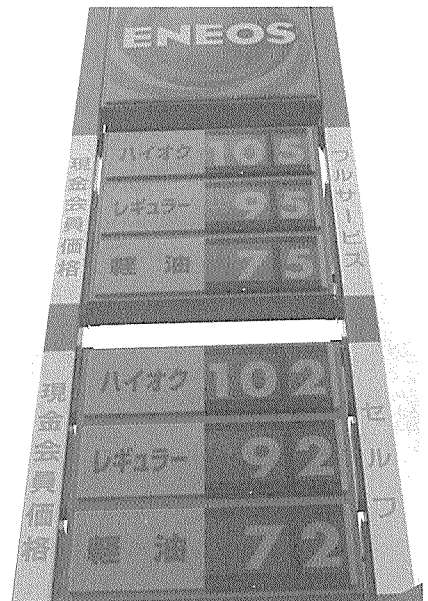
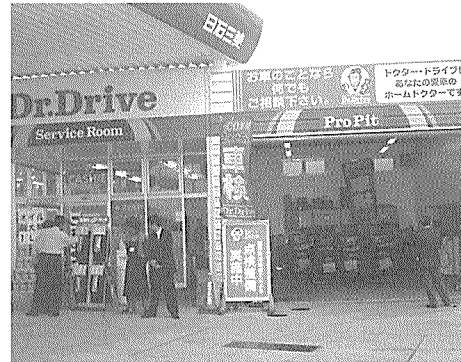
2002년도 JCCP<sup>주)</sup> Program에 참가한 사람은 약 28개국 50여명 이었으며, 내가 속한 Petroleum Marketing 그룹은 17개국 22명이 참가하였고, 참가자의 절반이

주) JCCP(Japan Cooperation Center, Petroleum)는 아시아지역을 중심으로 아프리카, 라틴아메리카의 주요 석유업체를 대상으로 석유하류부문(Refining & Marketing)에 대한 교육, 세미나, 산업 정보 제공 및 연구활동 등을 통하여 상호협력 방안을 모색하려는 취지에서 일본내 약 40여개의 석유회사, 엔지니어링회사 및 금융기관이 1981년도에 설립한 비영리단체임.

상이 중동, 북아프리카, 동남아시아의 산유국 국영석유회사 출신이었다. 연수과정은 크게 일본석유업계의 분야별 일반현황에 대한 소개 (Presentation), 관련업체 방문(Briefing and Q&A)과 현장 견학 (On-Site Observation)으로 운영되었다.

World Energy Situation 강의에서는 세계의 에너지수급 변화(석유 수요는 2020년까지 매년 약2%씩 증가 등)와 국제유가 움직임(중장기 적으로 완만한 상승 전망) 등이 소개되었고, 일본 석유산업의 현황 강의에서 소개된 석유업계의 살아남기 위한 구조조정 이야기(생산부문의 합병, 제휴는 물론 생산시설의 Scrap과 가동률 조정 등이 이루어지고 있으며, 마케팅부문에서도 분야별 비용절감과 회사간 업무제휴가 활발히 추진되고 있다고 함)를 들으면서 국내 석유산업의 현실을 되돌아 보지 않을 수 없었다. Base Oil에 한해서는 한국산 품질이 세계적으로 A Class (VHVI Ⅲ)라는 설명에 다소 위안을 삼을 수는 있었지만.

연수단이 제일 먼저 방문한 회사는 Idemitsu Kosan(出光興産)이었다. 일본내에는 현재 약 45,000여개의 주유소가 영업중이며, Self주유소는 1,300개 수준이나 최근 빠른 속도로 증가하고 있다고 한다. 주유소를 찾는 소비자의 선호도中 입지 (Location)가 약 65%를 차지하고 있는데 이것은 주유소간의 가격경쟁(또는 가격차이)이 어느수준에서 안정화 되어 있고(실제로 연수기간 동안 살펴본 바로는 동일지역내 주유소간의 가격차이가 1~3¥/ℓ 이내였다) 복잡한 교통상황 등에 기인한다고 하였다. 서비스에 대한 소비자의 Needs로는 차량관련 서비스(Safety Check-up 등) 세차, 청소, CVS/ Fast Food, ATM 등을 꼽았다. 오후에 동사의 한 주유소를 견학하였는데 기본적인 Format이나 영업활동은 국내와 큰 차이가 없었으나, 주유소입구에 붙여놓은 커다란 세차관련 메뉴판(메뉴별로 세차가격이 1,000¥ 부터 4~5,000¥까지 다양함)이 특히 눈에 띄었다. 아직까지 소비자집객의 수단으로 무료세차가 일부 활용되고 있고 세차비 때문에 소비자와는 물론 주유소간에도 갈등을 겪고 있는 국내 상황을 생각하며 유료세차에 대한 일본소비자들과 주유소들의 인식과 태도를 물었더니 수년전 세차비를 받기 시작한 초기에는 소비자의 저항이 많았으나, 일본석유협회를 중심으로 대소비자에 대한 지속적인 홍보 덕분에 지금은 세차비 지불을 당연시한다는 대답이 돌아왔다. 아울러 주유소들도 수익생계선을

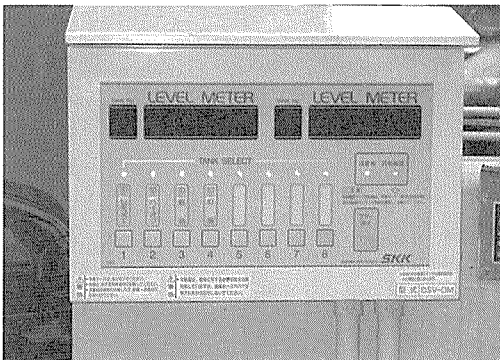


위하여 불필요한 과당경쟁은 자제하고 있다고 한다. 내친김에 주유소간 가격경쟁상황을 물어보았더니 현재 주유소의 유류판매마진이 충분하지 못한 상황(7~10푼/ℓ)에서 지역간 다소의 차이는 있으나 동일지역내 주유소간 가격차이는 크지 않으며, 때에 따라서는 주유소들이 과당경쟁을 피하기 위하여 가격표시판을 치우는 경우도 있다고 덧붙였다. 대부분의 주유소들이 유외수의 창출을 위하여 CVS나 Car-Care Center를 운영하고 있으며, 주유소마다 매장 한 귀퉁이를 차지하고 있는 타이어(판매용)가 색다르게 느껴졌다.

Tokushima(徳島)의 한 판매대리점을 방문하였더니 DWS (Drive Way Service)가 대고객서비스로서 큰 역할을 하고 있다고 하며, 손수 시범을 보여주었다. DWS는 기본적으로 9 Step으로 이루어져 있으나 주유환경에 따라 Flexible하게 운영한다고 한다. 국내에서도 유사한 대고객서비스가 이루어지고 있기 때문에 별 다른 감흥은 없었으나, 다른 연수생들은 신기한 모양이었다. 그날 종일 9 Step이 화제거리였다. 하나 Welcoming and guiding... 둘 Greeting... 셋... 모션을 취해가며.

Nippon-Mitsubishi의 나고야(名古屋) 지사에서는 석유수요의 정체, 날로 치열해지는 시장경쟁에 대응하고 차량관련 소비자 욕구의 증가등에 부응하고자 Car-Care 사업 확대(...help all customers with their comfortable "Car Life")를 대대적으로 추진하고 있다고 했다. 차량관련 단순서비스(Check-up, 부품교환 조언, 세차 등)를 위하여 CSP(Carlife Support Program)를, 수준 높은 서비스 제공과 Car-Care Business(검사, 정비, 보험 등)를 위하여 "Dr. Car"라는 Brand를 도입·운영하고 있었다. 동사 지사원들과 점심을 같이하는 자리에서 우연찮게 스포츠 이야기가 화두에 올랐다. 월드컵이 어떻고 메이저리그가 어떻고 (메이저리그에 진출해 있는 일본선수들이 뛰어난 활약을 할 쯤이었다)... 기회다 싶어 나고야(名古屋)의 태양(SUN)으로서 주니치(中日)의 수호신 역할을 했던 선동렬 선수 이야기를 끄집어 내었더니 모두가 엄지손가락을 내보이며 이구동성으로 "The Best"라고 표시한다. 갑자기 가슴이 짝 펴졌다.

연수중반 三愛石油(San-ai Oil)의 LPG Terminal을 방문하였는데, 가스업계도 효율개선, 비용절감을 위한 노력에는 예외가 없었다. 용기운영측면에서의 효율개선(Multiple Cylinder 설치, 대용량 Cylinder 도입 등을 통한 교환주기 단축), Joint Cylinder Delivery (공동배달, 통합법인 설립·운영) 및 Bulk Delivery 확대



등을 추진하고, 내부적으로는 주문, 출하, 차량출입, Gauging, Filling등 전반적인 관리활동을 자동화하여 운영한다고 한다.

Tatsuno의 주유기생산 공장의 다양한 주유기 모델(셀프주유 Type이 양산되고 있었음)과 철저한 품질관리, 기술혁신 노력 등에도 놀랐지만 공장주변의 개울에서 유유히 헤엄치고 있는 팔뚝만한 비단잉어를 신기해 하니까 환경보호를 위하여 주변공장들의 오폐수 방류를 막기 위한 목적이라고 했다. 도쿄의 도심내 하수천에서도 Tokushima의 공단내 개울에서도 수많은 물고기가 살고 있다는 사실을 깨닫는데 많은 시간이 걸리지 않았다.



연수 마지막 주에 ExxonMobil의 연수원에서 Leadership에 대한 Management 교육을 받았다. 연수원이 일본의 대표적인 휴양지인 Itto(伊東)에 위치하고 있기 때문에 일본의 자연경관과 온천을 경험해볼 수 있었다. 참여식 강의, 게임, 역할연기, 단합의 시간 등을 통하여 연수생들간에 보다 친밀감을 높일 수 있는 계기가 되었고, 특히 공중목욕문화에 생소한 일부 연수생들을 꺾어 異문화를 체험하게 하면서 몇몇과는 더욱더 친한 사이가 되었다. 단합의 시간에 저녁식사 겸 더불어 마신 맥주에 반쯤 취하고, 술 좋아하는 일본강사와 Drinking이 취미라는 한 연수생에게 한국의 음주문화(그 중 '오십세주' 이야기는 히트였다)를 이야기하며 마신 사이비 폭탄주(정종+맥주)와 분위기에 취하여 국가별 노래자랑 대항에서 한국노래를 열심히 불렀는데... 아무런 반응이 없었을 때의 당혹스러움이란... 이후 나는 남들 따라 잘 모르는 팝송을 응얼거려야 했다.

연수종료 하루 전, 각 연수생들은 자국의 석유사업에 대한 Presentation 시간을 가졌다. 사전준비를 해 가지고 간 나는 호기롭게 한국의 석유산업은 물론 한국에 대하여, 그리고 SK에 대해서도 소개를 하였는데 발표내용이야 잘 숙지를 하고 있었지만, 역시 자료만 좋다고 설명을 잘하는 것은 아닌가 보다. 모국어로도 발표기술이 필요한데, 하물며 외국어로는... 준비한 자료를 그대로 읽기도 하고, 설명이 필요한 부분은 어눌한 영어실력으로 보충설명도 하고... 타국에서 고생하는 영어를 빚댄 말이 다른나라에도 있나 보다... 내가 Konglish라고 했더니 중국에서는 Chinglish 라고 한다면서 웃었다.

우리나라의 위치, 지형, 인구, 경제, 태극기, 무궁화를 소개하고 이어 금년도 월드컵 이야기를 끄집어 내었다. Welcome to see and enjoy... 반응이 신통찮다... 생각해보니 월드컵본선 진출 국가에서 온 연수생들이 거의 없었다. 재빨리 화제를 바꾸

었다. 한국의 석유산업 현황을 설명하자 수요규모에 놀라고 (세계 10위권), Refinery 규모에 두 번 놀란다. 단일정유공장 단위로서는 국내의 Refinery 대부분이 세계적인 규모이다. 아·태지역의 공급과잉, 수요의 정체, 신규참입자 증가 등으로 시장경쟁이 심화되고 있고 정유사들의 경영성과도 별로 좋지 않다는 이야기에 모두 고개를 끄덕였다. 겉보기와는 다르게 실속이 없다는 표정이다. 그것이 자유화, 개방화, 시장경쟁체제에서 보다 성숙해지기 위한 아픈 과정이겠지만 과하면 부족함만 못하다고 하였는데, SK에 대해서는 회사의 규모, Business Portfolio, New Business에 추진방향 등을 이야기하고, 회사의 미래상이 이전의 '석유관련회사'에서 이제는 'Globalized Innovative Marketing Company'로의 변신을 추진하고 있다고 강조하고 발표를 마치자 몇몇 연수생이 악수를 청했다. Informative 하였다.



향후 있을지도 모를 회사간의 Cooperation Issue에 대해서도 서로 협조하자는 거창한 합의(?)가 이루어 졌다.

마지막 날 각자 연수소감을 나누면서 '고맙다', '만나서 반가웠다', '유익했다'는 의례적인 인사말과 함께 누군가 "It's not time to say good-bye, but see you again sometime" 이라는 말에 모두가 숙연해졌다. 비록 짧은 시간이었지만 서로들 정이 많이 들었으나 보다. 큰 덩치 때문에 잦은 이동에 불만이 많았던 H씨 (이 친구에 대한 Episode는 글로 쓰기에는 너무 많다), 원유판매 부서에 일한다면 나중엔 잘 봐달라고 익살스럽게 악수를 청하던 A씨, 소지품 운반을 좀 도와주었더니 Gentleman이라면서 끝까지 친절하게 대해주었던 아저씨 뺨의 E씨, B씨, 연수기간 중 특히 친하게 지냈던 관계로 헤어지기 아쉬워 귀국전날 숙소에서 이별주를 나누었던 L, R, P, M씨, 호텔 Check-out 을 하고 공항 행 버스를 타는 그 순간까지 잘 가라고 배웅을 해준 Z씨... 등등. 모두와의 만남을 간직할 것이다.

3주간의 연수생활을 되돌아 보면 교육내용보다는 요코하마(横浜)의 눈부신 야경, 신주쿠(新宿)의 화려한 조명과 역마다 넘치는 인파가 먼저 떠오르지만, 적어도 일본 석유업계는 더 늦기 전에 살아남기 위한 회사단위의 혁신은 물론 다방면에서 업계차원의 Co-opetition이 활발히 추진되고 있다는 사실은 우리도 되짚어볼 일이다. 개인적으로는 연수기간 내내 위기를 느낀 외국어가 제일 큰 숙제이고. ☹