

# 日本の石油製品 販売業

## 근대화계획과 문제점

### 1. 近代化 계획의 포인트

**日** 본정부는 지난 6월 4일 「석유판매업의 중소기업 近代化 계획」을 고시한 바 있다. 89년도 말을 시한으로 잡고 있는 이 근대화 계획은 ▲효율적 판매체제의 확립 ▲안정적 경영기반의 확립 ▲품질의 확보등 3개항목을 목표로 정하고 이를 실현하기 위해 필요한 사항도 제시하고 있다.

첫번째의 효율적 판매체제의 확립은 설비 및 경영관리의 근대화등 경영근대화와 사업집약화를 추진하는데 있으며 설비면에 있어서는 판매시점정보관리(Point of Sales : POS) 단말기나 소형 컴퓨터 등 정보화 추진을 위한 기제를 포함해 총 1천970억円の 자금을 지원하되, 이를 정부계 금융기관에서 저리 융자해 주기로 결정하였다.

또한, 경영관리의 근대화는 회계기준의 정비, 계수관리의 철저, 판매대금 자동대체 활용에 의한 채권회수 경비의 경감, 貸損의 방지 등 경리면에서의 정비를 들고 있다. 그리고 효율적 판매체제를 확립하기 위한 수단으로 주력하고 있는 것은 사업의 집약화이다. 이 계획은 집약화의 사례로서 업무제휴, 공동화, 합병등의 추진을 들고, 공동사업으로 추진해야 할 것으로는 판공서 수요 공동수주, 공동配送, 공동주유소, 공동설비임대 등을 들고 있다. 또한, 주유소의 폐기 및 신설(Scrap and build) 등에 의해 효율적인 주유소망을 형성한다”는 것도 이 계획에 포함돼 있다.

近代化 목표의 두번째는 안정적 경영기반의 확립이다. 여기서는 사업다각화와 합리적인 거래관행

의 정착을 도모한다는 두가지 방향을 설정해 놓고 있다. 사업 다각화에 대해서는 편의점이나 일용품 판매라는 표현은 없으며, 종래의 자동차 관련 서비스 외에 주유소의 경영환경과 특성에 따른 상품판매, 서비스 제공기능의 다양화를 지적하는데 그쳤다.

그 반면 정보화에 대하여는 역점을 두어 「경영관리의 근대화라는 점에서 유력한 수단이 될 뿐만 아니라 소비자의 요구에 부응한 다양한 정보제공에 의한 사업다각화에도 기여할 것」이라면서 적극 추진을 강조하고 있다. 합리적인 거래관행은 지난 84년 11월 통산성이 책정한 「휘발유 판매업에 있어서의 합리적인 거래관행 확립을 위한 지침」에서 제시된 공정경쟁규칙을 준수하여야 한다는 의미이다. 이 규칙은 석유유통 비전연구회의 심의 과정에서 通産省이 업계의 과열경쟁을 진정시키기 위해 마련한 것으로 ▲계약가격의 사후조정 폐지 ▲과도한 인센티브 제공에 의한 주유소 확보의 자숙 ▲채산성이 없는 판매의 방지 ▲지나친 선전의 자숙등 4 항목으로 되어 있다. 상거래의 상식이지만, 이것을 실현함으로써 경쟁을 정상화하고 적정이익을 확보해야 함을 의미한다.

近代化 목표의 세번째는 품질의 확보이다. 이것은 소비자 이익을 확보한다는 입장에서 본다면 당연한 것이지만, 이 표현의 배경에는 휘발유의 지정 분석기관에 대한 위탁제의 충실을 겨냥한 것이며, 최근 급증하고 있는 유사휘발유나 은밀히 진행되고 있는 메탄을 혼입 휘발유에 대한 대책도 포함돼 있다.

## 2. 빛나간 「共同化」

앞에서 살펴본 근대화 목표 중에서 通産省이 가장 힘을 쏟고 있는 것은 집약화와 정보화의 추진이다. 그중에서도 집약화는 通産省 석유정책의 연장선상에 있는 것으로 이 근대화 계획의 핵심이 되고 있다. 근대화 계획의 설명자료 중에는 경영규모가 적고 개개 기업에 의한 근대화·효율화에 한계가 있을 경우와 자금면에서의 제약완화, 노무비의 절감 등이 기대될 때 업무제휴, 공동화, 합병등에 의한 업무의 집약화를 추진해야 할 것이라고 지적하고 있다.

구체적인 실시계획은 판매업자조직인 전국석유산업 조합이 금년 겨울까지 제출하기로 되어 있다. 그 계획이 나올 때까지 기다려 보아야 하지만, 여기서 석유유통비전 연구회의 일관된 주장을 고려한다면 이른 바 주유소 수의 감소로 직접 연결될 우려가 있다. 지금까지 석유판매업의 구조개선이라 함은 共同化가 전부였다. 즉, 자제의 공동구입, 관공서에 대한 공동납품, 겨울철 등유배달의 공동화, 각 주유소간의 수요 쟁탈전보다도 공동주유소로 대처하려는 것 등이다. 그러나 그 실현성은 매우 회박하며, 관공서 납품을 제외하고는 실현됐다고 해도 실효성에서 실패한 예가 많다. 이에 대해 元壳 회사들은 매우 경계하고 있다. 관공서에 공동납품한다면 자사의 점유율을 높일 수 있는 기회를 상실하기 때문이다. 元壳 회사들의 주장은 지역별 공동배송보다는 원매회사가 계획적으로 배송지령을 내리는 것이 좋으며, 주유소에서 사용하는 자제도 조합에서 공동구매하는 것보다는 원매회사에서 구매하는 것이 더 좋은데 공동주유소를 형성하면 당연히 공동구입하게 되는 폐단이 생긴다는 지적이다. 요컨대 원매회사들로서는 석유판매업의 사업공동화가 원매회사의 계열지배를 어렵게 하는 것으로 받아들여지고 있다. 그러나 近代化계획은 「사업의 공동화」를 업무제휴나 합병과 함께 「집약」이라는 말로 포괄해 버렸다. 업무제휴나 합병이라는 말은 원래 「원매회사의 집약」을 촉진하기 위해 사용된 말이다. 대기업에서는 업무제휴가 큰 의미를 갖기 때문에 통산성도 그 효과를 인정하여 집약의 한 형태로 간주하였다. 그러나, 5만 9천개소의 주유소중

하나가 인접 주유소와 업무제휴하여 어떤 효과가 있는지, 더우기 1~2개 주유소가 합병한 결과는 단순히 주유소 수요가 감소된다는 것 이외에 이것이 과연 중소기업 근대화 대책에 얼마나 유효한지는 의문이다. 중소영세주유소 업자는 효율적인 주유소망을 형성할 수 있을 만큼 주유소를 갖고 있지 않다. 그렇다면 이 효율적인 주유소망이란 소비자에 대한 石油공급을 원활히 한다는 순수한 소비자 행정을 위한 것인가? 그러나, 국가가 주유소의 입지를 결정하여 여기에 주유소를 세우게 할 수는 없는 일이다. 그렇다면 이것은 분명히 元壳 회사를 위한 효율적인 주유소 망의 구축이 될 것이다. 중소기업자를 위한 근대화 계획이 왜 원매회사의 효율적인 주유소망 형성을 겨냥하지 않으면 안되는 것인가? 通産省은 중소기업의 근대화를 석유산업 체제정비, 결국, 원매회사의 기업정비와 연관시킨 것이라고 생각할 수 있을 것이다.

## 3. 산업정책 우선의 近代化계획

「석유산업의 집약화」문제가 처음 제기된 것은 지난 81년 12월 석유심의회 석유부회 소위원회 보고에서였다. 이 보고서는 元壳 회사의 집약을 포함한 구조개선을 강조한 후 석유판매업계에 대해 「원매회사의 집약은 특약점을 포함한다」고 규정하고 나아가 유통단계가 자본적으로 독립되어 있는 것이 시장질서의 정합성을 결여시키는 이유라고 지적하고 있다. 그 이후 83년 5월 歐美 석유산업 조사단이 歐美의 석유산업에 있어서의 주유소 감소상황을 합리화 노력의 표상이라고 보았으며, 같은 해 12월에 파견된 歐美석유 유통조사단이 歐美의 주유소 사정과 日本의 사정은 다르다는 것을 지적하였다. 또한 판매업자로부터의 강력한 요청도 있어 주유소 감축이라는 표현은 쓰지 않았으나, 석유유통 조사단의 보고를 받은 석유유통 비전 연구회에서는 사업의 집약이나 전업 또는 폐업이라는 말로 바꾸었다.

通産省의 석유산업 구조개선 노선은 元壳 회사의 집약화를 중심으로 하고 있다. 석유산업의 구조개선을 원류로 해서 나온 석유판매업 근대화 계획의 핵심인 정보화의 추진도 원매회사의 주유소 관리체제 강화에 중요한 역할을 할 가능성이 크다. POS

단말기나 소형 컴퓨터의 보급이 주유소 경영에 크게 공헌하고 있으며, 종전에 없었던 고객서비스를 가능케 하였다.

그러나 얻는 것이 많은 만큼 잃는 것도 많다. 자신이 많은 정보를 이용할 수 있다는 것은 그 만큼 많은 것을 정보원에 의존하게 되고 정보를 수집해야 하는 것이다. 따라서 판매에서 고객관리, 구매·판매상황, 종업원의 동향, 그리고 주유소 경영관리 전체를 정보관리자 스스로가 파악한다면 그 가능성이 크지만, 정보관리자가 원매회사가 된다면 주유소 경영은 합리화되는 대신에 원매회사에 의해 관리되게 되어 판매업자로서의 주체성은 없어진다.

이러한 우려에 대해 해당 지역에서 한면 된다는 주장도 있다. 현재 通産省의 「New Media Community 구상」에 의해 한지역에서 석유유통 정보망을 실험하고 있으나, 문제가 된것은 그 효과보다 오히려 정보망을 구축하여 운영하기 위한 막대한 투자액이다. 그 막대한 투자를 지역업자가 한다는 것은 불가능하며, 현실적인 문제로서 원매회사의 주유소 지배에 역행하는 것이다. 그것을 元売회사가 지원한다는 것은 생각할 수 없다. 주유소에서 사업집약, 또는 정보화의 추진 등은 석유산업의 질서화를 겨냥한 석유정책의 일환으로서 나온 것으로 생각한다면 근대화 계획하에서의 경영 효율화라든가 집약화라는 미명하에 영세업자를 도태시킨다는 것은 산업정책으로서 또는 기업윤리면에서 문제가 있는 것이다.

#### 4. 계열 지배화는 가능한가

「석유제품판매업의 중소기업 근대화계획」은 중소기업 近代化 촉진법에 의거해서 책정된, 이른바 「특정업종지정」에 의한 구조개선 계획이다. 석유판매업은 지난 75년에도 중소기업 근대화촉진법의 지정업종이 된 적이 있다. 이때는 일반지정으로 설비를 중심으로한 근대화가 중심과제였다. 이 때의 近代化 계획은 77년에 고시되어 5개년 계획으로 실시되었다. 이 근대화 계획에서 주유소의 설비는 상당히 진전되었다. 그러나, 설비면의 근대화를 추진해도 좀처럼 경영은 호전되지 않았다. 따라서 通産省은 83년 11월에 특정업종으로 지정하고 설비면의 근대화에서 일보 진전하여 기업의 체질을 바꾸

는데 목적을 두었다. 그러나 83년 11월의 특정업종 지정으로부터 금년 6월의 근대화 계획의 고시가 있기까지는 1년 8개월이나 걸렸다. 이렇게 시간이 걸린 최대 이유는 通産省이 때마침 석유유통비전 연구회에 검토를 요청한 석유유통 비전 보고서 를 기다렸기 때문이다.

앞에서 설명한 바와 같이, 석유유통 비전 연구회가 아무리 판매업제를 고려했다 하더라도 석유산업 정책의 연장선상에 있는 이상, 중소기업을 구제하는 자세보다도 오히려 산업합리화의 자세가 강력히 엿보인 것은 당연할지도 모른다. 그러나 이 근대화 계획은 「석유제품판매업의 중소기업 근대화계획」인 바와 같이, 석유판매업자 중에서도 중소기업자를 위한 것이다.

석유판매업자는 1개 주유소기업이 77.8%, 종업원 50명 이하가 96.9%를 차지, 중소기업성이 매우 강하다. 주유소를 여러개 거느리고 종업원도 100명 이상이 되는 기업은 극소수이다. 따라서 효율화라든가 사업집약이라는 이름의 근대화 계획 하에서 영세업자의 도태를 도모한다면 그것은 중소기업정책이 대기업정책의 도구가 된다는 것을 의미한다. 석유산업정책으로서는 완전한 승리가 될 것이다.

그러나 여기서 元売회사의 계열지배가 완성될 것 인지는 의문이다. 5만 9천개소의 주유소를 직접 관리해야만 되는 元売회사가 지금 이상으로 경영을 할 수 있다고 한다면, 지금까지의 대리전쟁이 원매회사간의 직접 충돌전쟁이 되어 그 피해가 더 커질 것이다. 日本으로서는 결국 중소기업이라는 완충지대가 필요한 것이다. 석유기업도 예외는 아니다. 이를 이해한다면 「중소기업의 근대화 계획」은 중소기업업자가 모여서 입안하고 이를 通産省은 물론 元売회사나 대형 판매업자가 무조건 협력하여 지원하는 방안을 모색해야 할 것이다. \*

〈日本 순간석유정책 8/5〉

