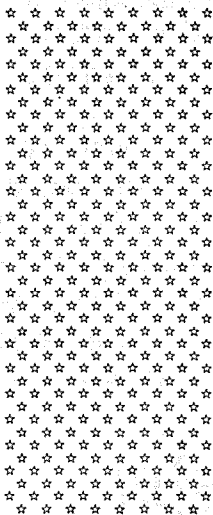


西歐 및 日本의 주유소 경영실태



1. 머리말

日本의 석유제품 수요가 크게 늘어나고 있다. 석유회사들은 그 요인으로서 다음과 같이 분석하고 있다.

① 지난 상반기중 日本경제는 건실한 내수신장에 힘입어 높은 성장률을 나타냈다. 기업의 향상과 건실한 경기 전망으로 민간설비 투자가 왕성하였고, 개인소비도 소득의 향상, 물가의 안정을 배경으로 확대되어, 이것이 석유제품의 수요증가로 이어졌다.

② 특히, 활발한 광공업 생산에 따른 수송량의 증가로 휘발유, 경유의 수요가 크게 신장되었고, 석유제품의 증산에 따라 나프타의 수요도 매우 활발하게 되었다.

③ 게다가 감소 추세를 보이던 B-C油도 산업용 및 전력용 수요의 확대로 증가세로 反轉되어, 이같은 산업계의 활성화가 왕성한 석유제품 수요로 이어졌다.

예상을 상회하는 내수증가로 '88년도 1/4분기(4월-6월)의 휘발유 판매량은 1,000만kl를 초과하고, 또한 금년 상반기(1월-6월) 중의 휘발유 판매량은 2,000만kl를 넘어섰는데, 이것을 반영하여 元賣 각사의 1개 주유소 당 1개월 평균 휘발유 판매량은 전체 평균 63.5kl로 전년동기의 59.7kl보다 약 4kl 상회하고 있다.

이것은 제1/4분기(4월-6월)의 휘발유 판매실적을 근거로 元賣각사의 1개 주유소당 1개월 평균 판매량을 산출해 낸 결과이며, 말하자면 '88년도 들어 元賣계열 주유소의 휘발유 판매물량 실적 비교인데, 경쟁의 결과 연말까지 어떠한 평균 판매물량으로 변화할 것인지 주목된다.

• PQ 폐지후의 시나리오

이렇게 왕성한 수요를 배경으로 점차 PQ 폐지를 비롯한 본격적인 규제완화 스케줄을 맞고 있다. 이때 예상할 수 있는 시나리오 중 한 가지는 휘발유의 생산지도가 없어지면 모든 석유정제, 원매회사는 가장 비싸게 판매되는 휘발유의 생산을 우선하게 되기 때문에 휘발유의 시황은 저하될 가능성이 크다.

그래서 등유와 경유로 기본을 잡으려 해도 이미 燈油시장은 과당경쟁으로 가격하락 상태에 있으며, 輕油시장도 석유위기후 안정공급을 추구하여 견고한 구매조직을 구축해 놓았기 때문에 가격인상이 용이하지 않은 상황이다. 또한 원자력, 액화천연가스(LNG), 석탄 등의 대체에너지가 있는 重油, 수입이 7할을 차지하는 나프타,

국제선 항공기의 연료대가 지료가 되는 제트 연료 등도 자유롭게 가격을 결정할 수 없다. 결국, 휘발유의 가격하락분을 他 석유제품의 가격인상으로 보충할 수 없고, 그만큼 石油 원매회사의 결손으로 될 가능성이 크다. 주유소 건설의 자유화 시기에는 상사, 농협, 수퍼마켓 등의 신규참여도 예상되어 휘발유 뿐만이 아닌 경유, 등유의 가격유지도 어려워질 것이다.

이같은 규제완화를 맞이하여 元賣기업은 무엇을 해야 할 것인가 하는 문제가 제기된다. 元賣기업의 존재가치를 향상시켜 나가기 위해서는 ① 코스트 인하 ② 균형 있는 공급 ③ 정보수집 등이 가장 중요한 과제이다. 이것이 지체되면 기업격차가 생겨 존재가치는 격감하고, 판매업자의 신뢰조차 상실하게 되어 판매력의 저하를 가져올 수도 있다.

코스트 인하의 기본은 정제부문인데 현재는 지체되고 있다. 資源에너지廳은 제1, 제2단계의 과잉설비처리를 추진하여 왔으나, 2월말 현재 약 102만B/D로 목표인 150만B/D에는 도달하지 못하고 있다. 에너지廳은 향후의 대응으로 「업계의 자주성을 존중하고, 자주적인 대응에 맡긴다」라고 하는 기본적 정책방향을 제시하고 있다. 이것은 자유화의 외중에서 시장 메카니즘에 의하여 자연스럽게 실시되는 것이 보다 좋다는 생각에 따른 것이지만, 뒤집어 보면 그렇게 행하거나 행하지 않거나의 문제는 각 기업의 책임이 되는 것이다.

그리고 밸런스 문제는 수급을 중심으로 한 대응이 강구되는 바다. 예를 들면 ① 原油수입과 국내 수요 ② 原油수입과 제품 수입 ③ 국내생산과 수요전망 ④ 국내생산과 제품 수입 계획 ⑤ 국내생산과 가격 수준 ⑥ 국내가격과 출하 등의 밸런스가 중요하다.

이것들의 균형은 지금까지 에너지廳이 조정을 해 왔으며, 행정지도에 의하여 이루어졌기 때문에 비교적 용이 하였으나, 이제부터는 오로지 개별 기업의 책임하에 수행해야 하므로 어려운 상황이다. 그러나 하지 않으면 안 된다는 것이 확실하며, 이러한 기본은 채산주의에 철저를 기하는 것이다. 이 채산주의에 철저하기 위한 요인은 스스로의 판매력을 정확히 파악하고 그것을 견지하는 것이다.

정보수집은 개개의 元賣회사가 독자적 행동을 하기 위하여 불가결하다. 정확한 정보를 신속하게 수집하여 분석하고 이것을 자사의 활동과 비교하여 대처하는 것이

필요하다.

자유화에의 대응은 이 기본이 되는 세가지 점을 확실하게 실행함으로써 대처가 가능한 것으로 무엇보다도 이것을 정착시키는 것이 전제다. 이것이 불가능하면 그밖의 다른 과제들도 불가능하다.

2. 日本의 주유소 경영개황과 방향

東京 생활문화국의 보고서에 의하면 '87년 3월말 현재 전국의 석유 원매계열 주유소(固定式)는 54,490개소로, 그 중 53% 이상이 적자경영을 나타내고 있다고 한다(주요소 경영 실태조사). 이 중 東京都內에는 3,099개의 주유소(고정식)가 있는데 '86년 3월말에 비하여 84개소가 전업, 폐업하고 있는 것으로 보아 都內의 경우 주유소간의 경쟁상황이 극심하다는 것을 알 수 있다.

이같은 경쟁상황하에 있어서는 품질이나 품종 등으로는 차별화가 불가능하기 때문에 업체로서는 자연히 가격경쟁을 하지 않을 수 없는 주유소가 많아지게 된다. 더욱이 고객에 대한 서비스에는 힘을 쏟지 않고 값싼 가격으로 고객을 유치하고자 하는 無印(Non-brand)주유소가 이같은 상황에 더욱 박차를 가하고 있다. 전국 石油산업조합 연합회 조합원에 대한 앙케이트 조사에 의하면, 주유소 경영의 안정을 꾀하기 위하여 필요한 최소한도의 이익은 휘발유 18円/l가 이상적이지만, 현실적으로는 12円/l에 그치고 있어 주유소의 안정적 경영의 기반을 위협하고 있다고 한다('84년부터 '86년말까지 3년간은 10円線에 머물고 있었으나, '87년말은 15円高현상 덕분에 12円線이 되었다). 이 때문에 각 특약점에 대한 석유원매회사의 요망은, 예전에는 「판매량의 확대」, 「지역에서의 세어 확보」가 대분이었으나, 최근 수년은 「적정마진의 확보」로 변하고 있다.

휘발유 1l당 총 마진이 40円이 되지 않으면 주유소의 경영은 어렵다는 것이 주유소 경영에 통통한 업자들의 계산이다.

이에 따르면 40円의 내용은 휘발유 마진 12-13円, 부가가치세 20円, 기타 7-8円, 합계 40円이다. 휘발유는 현재 총마진이 15-16円 정도이나 자유화가 본 궤도에 들 어가면 마진은 더욱 떨어질 것으로 예상된다.

마진폭의 감소는 10円이나 그 이하가 될 것이라는 극한예상을 하고 있는 편도 있으나, 당장은 12-13円의 전

망이 우세하다. 지금보다 2-3円 이상 감소된다는 계산이 된다. 부가가치세는 18-20円이 한계라는 것이 일반적인 생각이다. 특히 25円 이상으로 되면 강매의 경향이 강해져 「오늘의 이익 때문에 내일의 신용을 상실하고 있다」라는 현상으로 된다.

종업원은 회사의 장래에 책임이 없기 때문에 신용을 상실하면서도 판매할 수 있지만, 경영자 특히 생각이 있는 경영자라면 20円 이상의 油外收益에는 신중해 진다는 견해도 적지 않다. 일률적으로 판단할 수는 없을 지라도 25円 이상의 부가가치세는 주의를 요한다고 보는 것이 일반적이다.

기타 항목의 6-7円, 이것이 결정요인이 된다고 하는 편이 많다. 여러가지 상품을 팔아 이 비율을 높이는 것이 휘발유의 마진감소를 보충하는 것이다. 이 때문에 팔 수 있는 신제품, 색다른 상품의 판매에 혈안이다. 판매실을 확장하여 어떤 것이라도 판매하고 있는 등 격전을 앞두고 정신이 없다고 해도 과언이 아니다.

이러한 외중에 주유소의 영업시간 연장, 24시간 영업을 증가하고 있는 중이다. 東石商에서는 元賣 각 사에 대하여 지속하기를 요망하고 있으며, 규제 완화의 흐름속에서 원매 주도형으로 24시간 영업을 추진하고 있는 경우도 있지만, 판매업자 측에서도 24시간 영업을 단행하는 주유소가 증가하여 왔다. 24시간 영업, 영업시간의 연장은 입지조건에 따라 다르지만, 원매 측면은 “주변의 수요를 붙잡아 경기를 회복시킬 필요가 있다”고 호소하고 있다.

시대의 흐름으로 ① 편의점(Convenience Store)의 24시간 영업으로 매출을 확실히 늘리고 있으며, ② 은행의 Cashless 카드 이용도 영업시간을 연장하고 있으며, ③ 백화점 등 유통업도 영업시간을 연장하고 있는 등, 사회현상을 보아도 최근에는 24시간 사회로 이행해가고 있으며, 주유소에서도 고객의 욕구를 수용한 대응이 필요하게 되었다.

향후 점점 「質」의 경쟁이 격화될 것이 필지의 사실이지만, 元賣 상사 全農 등은 주유소의 시설면에서의 고도화와 동시에, 인적 자원의 향상에도 힘을 쏟고 있다. Driveway 서비스 등의 향상에 머무르지 않고 시간제 아르바이트의 전력화 교육을 매뉴얼화하는 예가 많아지고 있다. 주유소 다각화에 대응하여 併設興業鍾 점포의 업무에 종사하는 직원 교육에 착수하는 예도 많다. 서비

업으로서의 질이 확실히 요구되어, 초보적인 교육이 충분히 이루어져 있는가, 않는가가 치명적인 문제로 되는 듯 하다.

이 때문에 元賣 뿐만 아닌 상사계, 全農 모두 주유소 종업원의 교육에 힘을 쏟기 시작하였고, 시간제 아르바이트를 정식 사원 수준으로 양성한다는 사고방식도 주류가 되어 가고 있다.

그런데 승용차 소유가 2인 1대꼴의 최근 시대를 반영하여, 여성 운전자가 급증하고 있어, 元賣에서도 유력한 시장개척의 대상으로서 여성고객 유치작전에 돌입하였다. 계열주유소에도 이러한 면의 판매추진을 호소하고 있어 주유소에 따라서는 「여성의 날」 등을 설정하여 서비스개선에 노력하고 있다.

여성고객이 주유소를 어떻게 보고 있는가가 향후의 판매전략을 수립하는 데도 중요한 포인트가 되어 있는데, 최근 昭和 셀 石油가 「Ladies' Advice」로서 여성 고객들로부터 昭和 셀류 주유소의 이미지에 대하여 앙케이트 조사(4,080人)한 결과를 보면, 우선 시설면에서는 외관을 매우 중요시 하고 있는 것이 특징이다. 예를 들면 처음 보아서 청결한 것 등인데 무턱대고 “깃발”등을 세워 놓고 있는 것은 “싫다”는 여성이 많다. 더구나 시설면에서는 화장실이 깨끗한 주유소를 찾는 것이 압도적이다. 또한 주유소 종업원에 대한 주문으로 두드러진 것이 「미소를 띠고 있는 종업원이 적다」라는 지적이다. 그리고 유니폼의 색깔, 디자인이 「화려하다」라고 한 의견도 많아 원매 각 사도 더 한층 연구할 필요가 있을 것이다.

주유소의 대형화도 진전되고 있다. 日本石油은 주유소 관련 투자를 금년부터 3년간 종전의 약 3배인 年당 250억-300억円을 투자할 계획이다. 200개의 주유소를 신설함과 더불어 900개소에서 기존 주유소를 개조하여 대형화한다. 주유소 1개소의 평균 부지는 800-1,000평방미터, 월간 휘발유 판매량은 100kl 이상으로 한다. 가장 최근 시설, 개조한 주유소의 휘발유 판매량은 월에 150kl 이상인 곳이 많아 계획이상으로 대형화를 추진하고 있다. 타사도 出光興産, 共同石油, 昭和셀石油, 모빌石油가 월간 휘발유 판매량 100kl이서, 기그나스 石油가 동 120kl 이상, 미쓰비시 石油, 제너럴 석유가 동 150kl 이상의 대형 주유소 설치를 추진할 계획이다.

동시에 각 사가 힘을 쏟고 있는 것은 수익향상을 목표로 한 주유소의 경영 다각화다. 판매실을 단장하여 손님

이 편안히 설 수 있는 장소로써 손님유치에 노력하기도 하고, 자동차 용품이외의 상품도 비치하여 Inshop 사업 등을 한다든지 하는 외에, 편의점을 병설하는 것도 늘고 있다.

이같은 상황으로 석유업계의 주유소 관련 투자는 급증하고 있다. 최근 5년간에 업계 전반의 투자액은 약 600억円이 증가하였는데 그 중 주유소 관련 투자액이 약 500억円을 차지하고 있다. 주유소 신설 러시의 영향으로 토지 쟁탈전 또한 격화되기 시작했다.

3. 歐美의 주유소 경영

歐美 주유소의 소유형태는 기본적으로 직영점, 리스 계약점을 포함 ① 석유기업 소유, ② 석유기업계 판매업자 소유, ③ 독립계 판매업자 소유의 3가지로 구분된다.

이 중에서 석유기업 소유 주유소의 판매량 비중은 각국 모두 높아져, 英國 57%, 西獨 50%, 프랑스 27%, 美國 40%로, 40%에서 60%를 차지하고 있다. 이 때문에 유통 네트워크를 직접 통제하기 쉽다.

1986년도에 유럽(벨기에, 프랑스, 西獨, 이탈리아, 네덜란드, 포르투갈, 스페인, 스위스, 영국)에는 13만 3천개의 주유소가 있었다. 이것은 최고를 기록했던 1975년의 숫자에 비하면 30% 가깝게 감소한 상태다. 향후 4년간 이 유통망의 감소는 완화된 것으로 보이지만, 판매집중의 경향은 계속될 것이다.

거의 모든 나라에서 네트워크는 현재보다 더 한층 2개의 부분으로 분리되어 갈 것이라는 견해가 있다. 한가지는 도시부에서 Self-Service로 가동하여, 슈퍼마켓에 대항할 수 있는 대형판매 주유소(英國에서는 주유소의 30%가 이미 소비량의 55%를 판매하고 있다)로 구성된다. 그래서 주유소 감소의 영향을 받는 것은 이러한 그룹내의 중간규모 급유량의 주유소다. 제2의 그룹은 타사업과 결부된 지방부의 주유소로 되어 이 타입의 주유소 감소는 급유량의 수준에 의해서 보다는 차라리 경영자의 퇴진, 설비의 교체 등 외부요인에 따른 것으로 그 폐쇄는 예상보다 더딘 것으로 보여지고 있다.

프랑스의 조사기관 Enerfinance의 예측에 의하면 네트워크의 규모는 1990년말 전까지 12% 감소한다. 구주전체의 네트워크는 확대하지만, 기타 국가의 네트워크 전체가 그 규모를 보다 급속히 감소시킬 것으로 예상되고

있다.

주유소 경영은 나라에 따라 상당히 다르다. 즉 이탈리아에서는 대부분의 주유소가 매뉴얼 베이스로 운영되고 있으나(10-15%는 사실상 Self-Service 설비로 되어 있다), 西獨에서는 주유소 10개중 9개가 Self-Service base로 운영되고 있다. 이들 양극단의 중간에 위치하고 있는 나라가 프랑스(Self-Service 27%), 영국(43%) 및 스위스(60%)이다.

(1) 美 國

美國 상무부의 조사는, 주유소를 「수익의 50% 이상이 석유판매에 의해 얻어질 수 있는 것」으로서 정의하고 있다. 이같은 정의에 의하면, 1987년말의 주유소 수는 11만 5,870개로 전년말보다도 4,640개(-3.9%)가 감소하고, 1988년에는 11만 2,000개 정도로 감소(-33.3%)할 전망이다. 이것은 피크였던 1972년말 수준(22만 6,459개) 보다는 절반이 감소하였으며 (-50.5%), 1929년(12만 1,513개)이래 최저 수준이다.

상무부 조사는 상기의 정의 때문에 주유소의 총수를 카마할 수 없다. 즉 비석유부문의 수익이 큰 편의점내의 주유소(총수 7만 5,000개중 약 절반이 휘발유 판매에 종사) 등은 본 조사에는 포함되어 있지 않지만, 편의점계 주유소(약 3만 7,500개) 및 부관점, 정비공장계 주유소, 트럭센터 등 1만 5,000-2만개를 더하면 미국 전체의 총 주유소 수는 16만 5,000-17만개 정도로 추정된다.

AMOCO社の 조사에 의하면, 1987년 10월의 Self-Ser-

〈表-1〉 美國의 주유소 추이

	計	石油會社所有	自營주유소
1972	226,459	44,200	176,259
1975	189,480	37,896	151,584
1980	158,540	30,122	128,418
1981	151,250	27,225	124,025
1982	144,690	26,044	118,646
1983	136,570	24,583	111,987
1984	132,080	23,774	108,306
1985	124,600	22,428	102,172
1986	120,150	21,692	98,458
1987	115,870	20,857	95,013
1988 (추정)	112,000	20,160	115,870

〈表-2〉 Self - 주유소 판매비율(全美평균) 추이
(단위 : %)

	1975	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Self - 주유소 비율	25	55	60	66	70	71	77	78	79

vice 주유소 비율은 79%로 전년의 78%보다 1% 상승하였다.

미국의 휘발유 판매면에 있어서는 크레딧 카드의 보급, 편의점의 병설, POS 시스템 등의 전산화가 현저한데, 최근 外誌등에 의하면, 「휘발유 판매업은 고객에 맞추어, 보다 매력적인 동시에 요구에 부응한 서비스로써 판매증가를 꾀하여야 할 새로운 단계를 형성하려하고 있다」로 적고 있다.

AMOCO는 신건축 소재를 사용한 모델 주유소를 캔자스주에 개설하였다. 이 모델 주유소는 4개의 멀티 펌프 아일랜드를 갖고(계량기는 합계 8), 현금·크레딧 카드 모두 접수 가능한 자동 결제 기기를 설치하고 있다.

이 모델 주유소는 편의점(24×12피트) 및 세차설비(18×44피트)가 병설되어 있다. 또한 그 외관은 한쪽 측면이 경사진 옆기둥에 의한 Mirror Panel 이라고 하는 시각적으로도 두드러진 디자인을 채택하고 있다.

모빌은 기존 카드시스템에 여행정보(무료예약, 숙박, 항공권, 렌트카, 요금할인 등)를 추가한 다목적 카드의 발행을 계획, 대금 회수에는 체이스 맨하탄 은행의 시스템을 사용하고 있다.

엑슨은 휴스턴, 달라스의 도심 지역에 중급휘발유(옥탄가 89)의 판매를 개시하고, 동제품 취급 주유소는 유연 보통휘발유의 판매를 중지하였다.

동사는 교통량, 상권인구, 손님층을 조사하여 적정한 입지와 병설업무를 결정하는 Site Selection에 따라 주유업자를 지도하고 있으며, 근처에 학교와 공장이 있으면 편의점, 주택지역이면 수리, 젊은이층이면 同Store, 고령층이면 수리로 정하는 세심한 경영전략을 전개하고 있다.

미국에서는 정제업자가 소매업자를 買收한 경우 Self-Service화가 진행된다.

미국에서는 최종적으로 無人 주유소를 목표로 하고 있어 모든 컴퓨터에 따라 현금, 크레딧 카드 또는 Debit card(매일마다 즉 은행구좌에서 자동인출) 베이스로 되

어 한적한 無人 주유소로 변화하게 된다.

(2) 프랑스

프랑스 石油協會조사에 의하면, 1987년말의 주유소수는 1986년에 비해 약 1,400개 감소하여 3만 600개소로 되었다. 그러나 주변 각국과의 1개 주유소당 휘발유 판매량을 비교하면, 프랑스 휘발유 유통업체의 합리화는 〈表-3〉과 같이 여전히 지체되어 있는 상황이다.

〈表-3〉 프랑스 주유소 추이

	주 유 소 수	1개 주유소 당 年間販賣量
1973	46,000	450(kl)
1980	41,000	570
1982	37,500	630
1984	34,200	720
1985	32,000	760
1986	32,000	780
1987	30,600	820

〈表-4〉 유럽의 주유소당 휘발유 판매량 비교
(單位 : kl/月)

	프 랑 스	英 國	西 獨
1985	63	108	142
1986	65	117	146
1987	68	116	139

(3) 西 獨

西獨 아랄社에 의하면, 西獨의 주유소수의 漸減基調는 계속되어 현재 모두 1만8,000개소 정도(1980년 2만 6,000, 1985년 1만8,200)이지만, 1990년대 초에는 1만 4,000내지 1만 5,000개소로 감소할 것으로 예상된다. 동사 단독으로도 1980년에 6,000개소였던 주유소가 현재 3,600개소로 감소하였는데, 1990년대 초에는 2,500개소로 축소할 계획이다. 1986년의 경우 동사의 1개 주유소당 휘발유 판매량은 주유소 수 삭감의 결과 전년대비 13%가 증가하였다.

주유소의 다각화에 있어서는 옛소 AG의 경우, 수퍼마

켓에 대한 대책의 일환으로써 운전자의 편의를 고려한 물품판매를 추진하고 있다. 西獨 중소규모 석유판매협회(UNITI)는 조합원에 대해서 구체적인 지원을 하지 않고 있으나, 다각화하여 편의점화, 세차 서비스의 확충을 제안하고 있다.

西獨시장의 판매마진은 대체로 건전하게 되어 있다. 석유회사가 채용하고 있는 고품질, 차별화 전략은 소비자에게도 받아들여져, Non-Brand 주유소의 판매세어(독립계, 수퍼마켓을 포함)는 수년전의 피크 수준(25%)에서 현재 20%정도로 저하되어 있다. 또한 대형 3사(셀, 엡소, 이탈리아)의 無鉛휘발유의 판매세어는 1987년초의 20%에서 1988년 초에는 30% 이상으로 증대하였다.

(4) 英國

英國 석유 소매업자協會(PRA)의 최근 조사에 의하면, 주유소 수익에서 차지하는 비석유상품의 비율은 높아지고 있다. 또한 경쟁의 격화로 인하여 석유기업은 시장의 확대를 수정함과 아울러 고객의 관심을 끄는 여러가지 서비스의 제공을 개시하고 있다. 英國 시장의 경우 합리화는 다른 유럽 각국들과 마찬가지로 상당히 진전되어 있다. <表-5>는 2대회사인 엡소와 셀을 포함한 주유소 수의 변화를 나타내고 있는데, 양사 모두 주유소의 질적 향상이 중점으로 되어 왔다. 금년의 주유소 동향에 관하여 外誌에 의하면 대형 석유회사의 수뇌는 다음과 같은 발언을 하고 있다.

<表-5> 英國의 주유소 수 및 휘발유 소비추이

	주 유 소 수			휘발유 消費量 (千t)
	엡 소	셀	計	
1977	6,450	6,305	29,751	16,419
1982	2,972	3,478	24,108	18,396
1987	2,982	3,166	20,641	22,417

• 엡 소

고객의 욕구에 부응하기 위하여 업체는 다방면에 걸쳐 투자를 하고 있다. 이를 위한 자금은 시장활동에서 만들어 내지 않으면 안되기 때문에 시장에서 성공하기 위한 최종적 요소는 마진과 수익성이 될 것이다.

• 텍사코

금년 최대의 중점은 비석유 부문 특히 편의점에 돌 것이다.

• 셀

질에 대한 관심이 높은 것은 시장환경을 크게 변화시킬 것이다. 소비시장에 대한 투자는 고객 서비스, 소매업자의 수입의 개선을 중심으로 이루어지게 될 것이다.

셀(英國)은 “TC(여행자수표)”라는 새로운 점포를 만들고 있으며, 경영의 포인트는 ① 주유소 ② 병설점포 ③ 사람의 서비스 3가지를 다각화의 중점 목표로 하고 있다.

특히 편의점의 병설에는 고객에 맞추어 신변에 필요한 상품, 서비스를 파는 점포로서 ① 화장실(신체 장애인사용도 있음) ② 전화 ③ 자동차 약세사리, 윤활유 ④ 책, 지도, 가이드북 ⑤ 여행정보 ⑥ 우표, 엽서 ⑦ 구급용품, 여행용품 ⑧ 식품, 스낵, 음료 ⑨ 과자, 캔디, 담배 ⑩ 선물용품 ⑪ 차안에서 즐기는 음악 테이프와 아동용 책 ⑫ 드라이클리닝 등의 물품 판매 서비스를 하고 있다.

• 엘프

총합 주유소(세차, Fast Food, 편의점 등을 모두 보유)는 앞으로도 간선도로변을 따라 증가시킨다. 한편 기존 주유소의 개선도 계속 행한다.

• BP

고객의 선택은 종전의 가격 일변도에서 현재는 어떤 설비가 있으며, 어떤 서비스를 받을 수 있는가로 변해가고 있다.

• 휘나

금년은 작년 이상으로 고객부문 설비의 개선을 추진한다. 지불과 콘트롤 기기의 기술개선, 최신식 세차기, 판매 점포와의 일체화 등과 브랜드 이미지를 보다 높고 강하게 할 필요가 있다.

(5) 이탈리아

이탈리아의 주유소 경영에 대해서는 상세한 자료가 없으나, 동국의 휘발유 수요는 1979년의 1,969만톤, 1985년의 2,040만톤, 1986년에 2,148만톤으로 1986년 말의 주유소수는 3만 5,400개소로 1개월당 1개 주유소의 판매량은 38kl로 구주 각 국 중에서 가장 적다.

〈表-6〉 이탈리아의 회사별 주유소 현황
(1986년말)

會社名	주유소 수
A G I P	8,300
I P	5,000
에스소	3,600
몬테손	2,900
E R G	2,700
기타	12,900
計	35,400

4. 맺는말

日本 석유업계의 癌은 元賣회사의 과도한 세어 의식으로 지적되고 있다. 기업인 이상 어느정도 세어의식에 구애받는 것은 어쩔 수 없을 지도 모른다. 그러나 석유시장은 상품에 차별성이 없는 타산업과는 동일시할 수 없다. 元賣회사의 세어 경쟁은 단적으로 해서 제품시장의 침체를 부른다. 내년부터 규제완화도 본격화 된다. 언제까지나 아들같은 세어 경쟁을 하고 있을 때는 아닐 것이다. 가격과 균형을 이룬 상품판

매를 하는, 다시 말해서 이익을 확보 한다고 하는 기본은 어려운 것은 아니다. 타산업으로부터 “언제까지라도 석유는 안되는 업계다”라고 얘기되지 않도록 근성을 바꿔야 할 것이다.

元賣회사는 규제완화 후의 장래상을 확립하는 것이 급선무이다. 동시에 계열점에도 장래 계획을 제시할 필요가 있다.

단순히 수량을 증가시키는 것이 살아남는 길이다 라고 계열지도를 하는 것만으로는 오히려 유통시장을 혼란시킬 뿐이다. 석유제품의 안정공급 확보는 석유업계의 사명이다. 그러나 이익을 확보하여 강인한 체질을 확립해 나가는 것도 커다란 과제이다.

석유각사는 이번만큼은 협조하여 하나의 목표를 성취하는 체제를 확립하지 않으면 안 될 것이다. 언제까지나 의견 정립이 안된 업계로는 향후 본격적인 자유화에 따르는 자주 독립의 체제는 도저히 곤란하다. 상황유지가 필요한 때는 공급도 이에 맞추어야만 할 것이다. 또한 국제화 시대에 있어서 구미 선진제국의 주유소 경영이 어떤 상황에 있는가, 시대와 함께 변신해 온 것에 주목해야만 할 것이다. □ 〈순간 석유정책, 1988. 9.15〉

□ 해외단신 □

휘발유세 인상 Bush 행정부 에너지정책의 試金石 될 듯

대규모재정적자해소에 부심하고 있는 Bush행정부에 휘발유소비세 인상이 하나의 대안으로 제시되고 있다. 그러나 이미 Bush 대통령이 새로운 세제도입반대와 예산절약에 의한 재정적자축소를 선거공약으로 천명한 바 있기 때문에 휘발유세인상가능성은 의회를 중심으로 조심스럽게 거론되고 있다.

현행 휘발유세는 目的稅로 징수되고 있으며 모두 고속도로의 건설과 정비, 대중교통지원기금의 재원으로 사용되고 있다.

상기의 휘발유세인상은 무절제한 美國휘발유소비패턴 전환의 필요성과 휘발유수요감퇴에 따른 공해감소효과, 석유수입감소에 따른 에너지안전보장의 확보, 세입증대 등 제반기대효과때문에 설득력을 얻고 있다.

조세인상폭을 25/갤론으로 한다면 美 휘발유가격은 \$1.25/갤론으로서 여타OECD국가의 1/2~1/3수준에 불과하다. 이에 따라 美國의 1인당 휘발유소비량도 日本의 6배, 西獨의 3배에 이르고 있다.