

日本 석유산업의 사업다각화

1. 머리말

日本석유산업에 규제완화 바람이 불고 있다. 휘발유의 생산지도가 폐지되었고, 주유소의 건설이 각사의 자유재량에 맡겨지게 된다. 주유소 가운데는 편의점과 Fast Food 併設店이 나타나고 있으며, 통폐합을 예상하여 스포츠클럽 등으로 轉身하는 경우도 나타나고 있다. 日本 상륙을 노리는 외국기업과 산유국의 움직임도 분주하다. 자유경쟁의 시대는 점점 본격화되고 있다.

2. 판매사업의 다각화

石油원매 각사는 계열 주유소의 통폐합과 비채산 점포의 폐쇄를 추진하고 있다. 폐쇄 부지를 이용한 업종 전환의 대상으로 고려되고 있는 것은 스포츠클럽, 서점, 미니슈퍼, 원룸맨션 등이다. 현재, 경영 노하우의 축적을 위하여 전념하고 있다.

出光興産은 규제완화에 따라 주유소의 집약이 불가피한 것으로 보고 있으며, 약 9,000여 계열점 중 경영 개선의 여지가 없는 주유소는 통폐합도 부득이하다는 생각이다. 비채산 점포의 업종전환 프로젝트를 본사 내에 설치하고, 계열의 Apollo Service(본사 東京)와 조를 이루어 신상품 판매에 대한 탐색을 시작하였다.

석유업계에서는 향후 예정되는 주유소의 건설규제 폐지를 계기로 주유소의 집약이 진행될 것이라는 견해가 많다. 현재는 석유원매가 계열주유소를 하나 신설하기 위해서는 기존의 주유소를 하나 폐지하여야 한다.

전국 5만9,000여 주유소 가운데 절반이 적자이면서도 전폐업을 하지 않고 있는 것은, 원매가 일률적으로 특약점을 보호하고 있고, 채산이 나쁜 주유소도 장래 Scrap & Build용으로 소중하게 보유하고 있기 때문이다.

그러나 주유소의 건설이 자유화되면 이같은 필요는 없어지게 된다. 한발 먼저 주유소의 건설규제를 자유화했던 프랑스에서는 1년 동안에 주유소 수의 약 2할이 감소하였다. 규제완화는 치열한 생존경쟁의 시작이기도 하다.

지난번의 소방법 개정으로, 주유소에서 자유롭게 상품을 판매할 수 있게 되었다. 이것을 계기로 경영다각화, 복합점포화를 위한 움직임이 급속히 증가하고 있다. 주유소의 판매코너라고 하면 기름이 배어있는 소파를 연상하는 사람이 많다. 실제로 종업원의 휴게소처럼 되어 있는 이 부분을 커피판매대로 개장, 觀葉植物 등을 비치하여, 세차 및 급유를 기다리는 손님에게 한번 들리고 싶은 충동을 주고 있다. 모빌석유와 공동석유는 주유소의 美化 작전을 추진 중이다. 스낵 및 여행용 소품 등도 갖추어 매력을 높이고자 하고 있다. 이밖에도 뉴미디어를 사용한 도로정보제공, 비디오 대여, DPE 중개 등, 서비스제공 확대의 움직임이 한창이다. 점포 차별화의 목적 때문이다. 서로 다른 업종과의 제휴, 협력도 진행중이다.

그러나 원매중에는 「본업인 휘발유조차 제대로 판매하지 못하는 주유소가 다른 상품판매에 진출한다 하더라도 상처만 입을 뿐」이라는 부정적 시각도 있다. 자금력과 인재, 상품판매에 대한 자세의 차이등 다각화가

진행되면 될수록 주유소간 경영능력의 차이는 한층 확대될 것이다.

최근의 제조업을 보면, 예전부터의 본업인 자사제품은 침체상태인 반면, 본업 이외의 매상이 증가하고 있다. 또한 子會社의 수가 증가경향에 있으며, 특히 이 숫자는 해외에서 급증하고 있다. 이것은 제조업의 다각경영과 해외진출이 급속히 진행되고 있다는 것을 의미한다. 그러나 이같은 다각경영이 반드시 업적의 향상에 결부되는 것은 아니다. 급변하는 환경에 대응하여 미리 다방면에 업무를 확충하고, 해외에도 자회사를 설치해 두려는 안이한 경우도 적지 않다. 경영자중에는 「실패를 두려워 해서는 신규사업을 육성할 수 없다」고 주장하는 사람도 많다. 그러나 이같은 주장이 통하는 것은 「여유가 있는 기업」의 경우일 것이다.

신규사업이라고 하더라도 전자공학 등 인기있는 분야는 기존업체와의 경쟁이 치열하고, 아이디어 商法으로 하더라도 시장개척에는 자금이 소요되어 생각대로는 사업을 확대할 수 없다. 이미 기업 중에는 계획을 축소하거나 철회하는 경우도 나오고 있는데, 타당성을 끝까지 살펴보는 것도 커다란 기업전략이다.

日本 興業銀行에서는 최근 「新주유소전략」이라는 보고서를 완성하였다. 과당경쟁으로 이익율마저 낮은 주유소가 살아남기 위해서는 판매량의 확대 뿐만이 아니라 다른 업종과의 제휴 및 토지의 이용이 불가결한 것으로 분석하고 있다. 흥업은행은 토지의 유효이용 방법의 시뮬레이션과 주유소에 병설하는 異種 비즈니스의 정보제공을 통하여, 유티 특약점과의 거래를 확대할 생각이다.

日本の 石油특약점은 약 8천6백개이며, 주유소는 5만 9천개가 있다. 경상이익율은 0.8%로 낮은 편이며, 전체 가운데 4할의 주유소는 적자라고 한다. 게다가, 금년말로 주유소의 신설, 계열변경의 규제가 폐지되어 경쟁은 일단 격화될 전망이다.

그리고 지방 도시에서는 자동차를 사용하는 교외형 쇼핑이 보급되어 자동차 약세서리 등 자동차관련 지출도 증가하는 경향에 있다. 보고서는 주유소의 활로로서 네트워크화 등에 의한 판매확대가 중심전략이 될 것으로 분석하고 있다. 이를 위해서는 ①자동차용품 판매 등 관련 서비스의 증설, ②커피, 가정배달등의 서비스업, 자동차판매상, 교습소 등을 비롯한 타업종과의 제

휴, ③시가지에서는 주유소를 빌딩으로 개축하여 편의점등을 병설하는 것이 유효할 것으로 강조하고 있다.

석유산업이 이같은 제반 시책을 추진하고 있는 것은 사실이지만, 편의점의 과잉경향이 이미 표면화되어 격렬해지고 있는 현상을 볼 때, 주변정보의 환경변화에 대한 정확하고 신속한 정보과악이 필요할 것으로 생각된다.

3. 석유업계의 석유화학공업 진출

석유정제업계는 휘발유의 자유화 실시에 따라 휘발유시장의 경쟁이 한층 격화되어, 중장기적으로 볼 때 고부가가치화가 전망되는 화학분야를 중심으로 한 하류부문에 대한 진출이 부득이한 형편이다.

실제, 鹿島石油, 興亞石油, 九州石油, 太陽石油, 富士石油 등이 크실렌분야에 진출하고 있으며, 게다가 유도품인 파라크실렌 사업에 대한 진출계획도 세워 놓고 있다. '90~'91년에 걸쳐 신규 참여자가 일거에 4개사 이상으로 증가할 것이며, 수량적으로도 年産 십만톤 수준의 대형 증설계획이 구체화 되고 있다.

현 시점에서는 크실렌계의 계획이 두드러지고 있지만, 톨루엔 消化策으로서 벤젠시장에 대한 진출도 예측되어, BTX업계에 미칠 영향은 매우 클 것으로 전망되고 있다. BTX 뿐만이 아니라 유도품분야에 대한 진출도 예상되어, 수급균형은 공급과잉으로 시황은 약세국면으로 전환될 것이다. 실로 구조적인 문제에 직면하게 될 것이며, 기존 방향족업계의 근간을 뒤흔드는 사태까지도 예측된다.

이같은 구조적인 문제에 대하여 방향족 업계는 심각한 사태로 받아들이고, 해당움직임에 대하여 기초 산업국에 조정을 요청하는 사례도 있다. 한편 석유업계의 해당 관청인 자원에너지청도 이같은 사태를 중시, 기초산업국과의 절충이 필요할 것으로 보고 있다. BTX 문제는 석유화학의 구조문제에 파급되는 것이며, 産構法에서의 조정으로 겨우 실적을 회복한 석유화학업계도, BTX라는 기초 원료분야에서의 지반이 흔들리고 있어, 향후 조정의 움직임이 주목된다.

크실렌은 폴리에스테르계 섬유, 플라스틱의 원료가 되는 파라크실렌의 원료외에 용제가 주된 용도이다. 최근에는 歐美, 日本 등을 중심으로 식품, 청량음료의 플

라스틱병(PET병)의 이용이 대폭적으로 증가되어, 최근 수년간 폴리에스테르계 플라스틱분야의 수요가 두 자리 숫자로 급증, 세계적인 품귀현상이 우려되고 있다.

특히 日本에서는, 섬유업체가 폴리에스테르 섬유로부터의 脱섬유전략의 일환으로써 플라스틱 분야에 대한 진출을 강화하고 있으며, 이것이 수요급증의 박차를 가하고 있다. 또한, 동남아시아 제국으로부터도 크실렌 및 파라크실렌의 수출증대를 요구받고 있어, 폴생산을 계속하고 있는 바이다. 크실렌은 改質나프타를 원료로 하며, 日本의 생산량은 '87년이 연간 206만 5천톤으로 증산분은 이것의 7% 정도이다.

4. 각사의 사업다각화전략

(1) 昭和셀石油

昭和셀石油은 석유산업의 규제완화가 진행되고 있기 때문에, 경영기반 강화의 일환으로써 업태의 다양화, 다각화를 적극적으로 추진하고 있다. 이미 京都스카이파크, 에릭스 센터카, 크레코 등 관련 자회사를 10개사 이상 설립하고, 주차장, 이륜차, 빌딩관리, 녹화사업, 소프트웨어 개발을 전개하고 있다.

同社は 다각화를 더욱 추진할 방침이며, 금년은 석유제품의 판매증가와 주유소의 다각화로서 편의점併設 주유소의 대폭 확대를 모색할 계획이다. 병설주유소는 지금까지 수개소 개설되어 있는데, 금년에는 한꺼번에 16개소 전후를 건설하는 것으로 되어 있다. 병설주유소는 향후 3년 동안 50개소 이상을 개설할 생각이며, 금년은 본격 건설의 초년도가 된다. 편의점의 병설로 고객유치기능을 대폭적으로 확대하는 것이 목적이다.

한편, 국산차, 외국의 新車 및 중고차의 판매를 목적으로 설립한 “엑스오트가덴”은 지금까지 2개소의 전시장을 개설하고 있으며, 금년안으로 3號店을 개설하여 영업을 개시할 예정이다. 또한, 새로운 다각화 전략으로서 인텔리전트 빌딩 사업에도 참여할 방침이다. 이것은 내년 8월을 목표로 완성시킬 예정이며, 고도정보시스템의 대응을 겨냥한 同社 최초의 사업분야가 된다.

同社は 금년 5월에 제2종 통신사업자의 인가를 받아 통신사업과 함께 신규사업에 더욱 의욕적으로 몰두할 방침이다.

(2) 日本石油

日本石油은 바이오기술을 사용하여 400종에 달하는 신제품 샌트폴리아의 재배에 성공, 내년 봄 판매에 들어간다. 同社は 정유공장 철거부지의 유효활용과 신규사업의 개척을 목표로 바이오사업에 힘을 쏟고 있으며, 꽃의 재배도 그 일환이다. 고령화 사회의 도래 「꽃의 만국박람회」 개최등으로 관상용 식물은 향후 붐을 이룰 것으로 전망되고 있으며, 同 시장에 대한 타업종의 진입은 앞으로도 계속 증가할 것이다.

샌트폴리아는 키가 20cm 정도로, 커다란 잎이 무성한 속에서 직경 2~3cm의 색깔 고운 꽃을 피워, 실내에서의 관상용으로 인기가 높다. 同社は 조직배양의 수법을 사용, 꽃과 잎등 조직의 일부를 추출하여 배양하는 효율적 수법으로 신제품을 만들었다. 색깔은 핑크색, 보라색 등 다양하다. 이미 백화점의 전시회에 묘목을 출품, 상업화에 목표를 세우고, 소매가격 1,000~5,000円 정도에서 내년 봄부터 본격적으로 판매에 들어갈 예정이다.

日本石油은 下松정유공장(山口縣) 폐쇄에 따라 부동산 활용을 추진하고 있으며, 그 일환으로써 식물의 신제품 개발연구에 '80년경부터 몰두하기 시작하였다. 또한, 탄소섬유제품에 본격적으로 진출할 방침이다. 요코하마정유공장내에 일본 최대의 석유피치써 탄소섬유 프리프레그 제조플랜트를 건설 중이다. 생산능력은 연산 50톤으로 기존 플랜트의 4배 이상이며, 日本 최초로 1m급의 폭넓은 프리프레그도 생산 가능하다. 총공사비는 약 10억円で 7월에 착공, 내년 초에 완성할 예정이다. 프리프레그는 탄소섬유 사이에 에폭시 수지 등의 합성수지를 첨가시켜 테이프狀으로 굳어진 것으로, 탄소섬유의 6할 정도가 프리프레그로 가공되어 이용되고 있다. 가볍고 단단한 특성을 갖고 있어 항공우주용, 스포츠용품, 공업부품재료 등에서 수요가 신장될 것으로 전망된다.

日本石油은 또한 '89년도부터 3개년에 걸쳐 석탄의 수입, 판매량을 배증시킬 계획으로 있다. 금년도의 판매전망 100만톤을 '91년도까지 200만톤으로 늘려 전력업계를 중심으로 石炭専焼화력발전소의 증설분에 판매할 의도이다. '89년도부터 새로 미국탄을 대량수입하는 외에 소련, 콜롬비아 등 수입국의 다변화를 추진하고

있다. 석유원매의 석탄판매에 있어서는 出光興産이 선두주자인데, 日本石油의 추격으로 판매경쟁이 급속히 격화될 전망이다.

(3) 東燃

향후, 석유정제업을 본업으로 하면서, 석유산업과 에너지산업 중에서 사업의 확대를 모색한다. 그리고 그 속에서 안정적인 수익기반을 구축한다. 또한 신규사업을 석유, 에너지산업의 주변에서 육성해 나간다. 특히, 바이오 사업을 강화한다.

보다 단기적인 활동으로는, 석유정제사업에서, 합리화에 의한 코스트 절감에 노력하고, 동시에 고부가가치 분야에 대한 투자를 진행한다. 또한, 신규사업에서는 고기능 소재, 탄소섬유, 초음파 연료분사판, 백혈병 예방 약편 등의 사업을 육성할 방침이다.

신규사업에서의 전개는 세계 최고의 내열성을 갖는 질소구조를 사용한 세라믹섬유와 코팅材의 개발에 힘을 쏟고 있다. 또한, 초고탄성 비치系的 탄소섬유를 개발하여 이미 골프 샤프트 등에 사용되고 있지만, 앞으로도 민생용으로 고부가가치 용도를 개척해 나갈 생각이다. 초음파 연료분사장치는 메탄올 자동차에 사용될 가능성이 있는데, 가솔린 엔진의 Sox, Nox의 절감에 효과가 있는 것으로 밝혀져 실용화를 향해 연구를 계속하고 있다. 신규사업의 전개로 하류부문에 더욱 깊숙이 진출할 의향을 갖고 있으며, 이 경우, 동연석유화학동 동연그룹과의 제휴를 한층 강화할 방침이다.

그리고 同社는 관계회사의 합리화, 효율화, 인재의 유효활용 및 새로운 업무확대를 위한 거점을 만들기 위하여, 「동연종합서비스(주)」를 자본금 5,000만円 전액출자로 설립하였다. 동사는 석유회사로서 국제경쟁력을 확보하기 위하여, 합리화, 효율화를 추진하고, 기업체질의 강화에 노력하여 왔으며, 최근 이같은 일환으로서 서비스부문의 기본방침을 검토하여,

① 복리후생, Office Service업무를 분리·독립시켜, 합리화의 추진, 인재의 유효활용을 도모하는 것이 최적의 방법이다.

② 오늘날처럼 정세변화가 격심한 상황하에서 시대의 요청에 기민하게 대응하기 위해서도, 새로운 서비스업무의 창출, 사업화를 중요한 과제로서 세워놓고 있다.

(4) 共同石油

共同石油은 금년도를 초년도로 하여 중기경영계획을 마련하였다. 이것은, ①철저한 상품의 차별화, ②주유소, 특약점 등의 차별화 강화, ③경비절감, 효율화를 그룹 전체가 추진하는 것을 골자로 한 것으로, 全社的인 체질강화를 목표로 하고 있다. 동사는 작년도까지 300억 円의 수익개선을 실현하고 있는데, 질이 높은 경쟁력의 강화를 목표로 중기계획을 새로 추진하게 되었다.

제품판매에 있어서도 고급휘발유의 강화, 확대, 판매 네트워크에 있어서는 주유소의 차별화 등을 추진해 오고 있다. 특히, 주유소망에 있어서는 다각화를 중심으로한 전개에 힘을 쏟는 등, 규제완화 후에 대비한 기초정비를 하고 있다.

(5) 三菱石油

석유판매 이외의 사업 다각화를 추진하고 있다. 日本의 석유원매회사는 자기부담의 유전으로부터 원유를 조달하는 일의 거의 없어, 원유코스트의 대폭 인하는 어렵다. 同社의 재무체질은 아직 최우량이라고도 할 수 없으며, 염가판매로 급격히 세어를 높이는 것도 곤란하다. 이같은 점에서 다각화의 첫번째는 현재 석유화학사업이 된다. 벤젠, 톨루엔, 크실렌, 파라크실렌 등의 생산매출은 '88년도에 356억 円으로 동사 총매상고의 약 7%에 달하고 있다.

그러나, 종합화학 메이커가 직접 다루지 않는 유니크한 제품을 개발해 나가지 않는한, 경영의 기둥이 되기는 어렵다. 또한 경제의 소프트화에 대응하여 시작하고 있는 뉴서비스도 경영속에서의 위치를 정확히 할 시기에 도달하였다.

동사는 3년전에 파라크실렌(PX)에 신규 투입하여 연간 10만톤 이상의 PX를 생산하고 있다. 국내 공급선은 三菱化成, 미쓰이석유화학 등이며, 나머지는 韓國 등 동남아시아로 수출하고 있다. 그 위에 연산 15만톤의 PX의 증설을 결정한 것은, PX가 세계적으로 수급타이트의 상태에 있으며, 적어도 '90년말까지는 부족기조가 계속될 것이라는 전망에 의한 것으로, '90년 11월 가동을 목표로 금년 가을부터 건설공사에 착공한다.

PX는 폴리에스테르 섬유, 필름, PET 병의 직접 주원료인 PTA(고순도 테레프탈酸)의 원료인데, PTA의

수요가 세계적으로 확대되고 있기 때문에, PX의 증설이 필요한 상태다. 그러나 PX의 신·증설에 대해서는 지금까지 제네랄石油, 일본광업, 일본석유화학등이 진출을 선언하였고, 게다가 출광석유화학, 동연석유화학등도 검토가 진행중에 있기 때문에 조정이 필요할 것으로 전망된다.

(6) 코스모石油

코스모石油는 타분야 진출 중시형으로, 앞으로도 石油를 사업의 중심으로 하면서 적극적으로 타분야에 대한 전개를 꾀할 방침이다. 100% 자회사인 코스모개발(주)을 중심으로 정유공장 유희지에 레저시설을 건설한다든지, 건강식품, 타이어, 로그하우스의 적극적 판매를 추진하고 있다. 주유소의 사업다가 경영을 지도하는 등 의욕적이다.

중장기적인 경영을 고려하면, 고부가가치의 상품구성이 필요하다. 석유정제, 원배의 코스모石油는 이같은 사정을 배경으로 최근 정밀화학을 중심으로 한 비석유부문의 연구에 힘을 쏟고 있다. 그것을 담당하는 것이 同社 전액출자의 코스모 종합연구소다. 석유기술연구소 외에 신에너지와 정밀화학 등 비석유부문의 신기술, 신제품을 연구하는 개발연구소를 산하에 두고 있으며, 4월 1일에 새롭게 바이오 테크놀로지연구소가 추가되었다. 무엇보다도 코스모石油 그룹은 연구용 시약의 개발, 판매를 직접 취급하고 있다.

이같은 기반을 배경으로 암 진단약 사업에 참입할 것을 결정, 신연구소를 설립하게 되었다. 미생물에 의한 발효작용으로 石油로부터 공업용 세제, 농약, 수지 등의 원료를 개발하는 것도 이 연구소의 중요한 과제이다. 고온, 고압, 대형장치를 필요로 하는 통상적인 화학반응과는 다른 방법을 노리고 있다. 대량생산에는 적합하지 않지만 다품종 소량생산에는 적합하며, 21세기 초의 실용화를 목표로 하고 있다. 바이오 연구이외에서는 석유기술연구소가 유희유통 신첨가제의 연구를 진행하고 있다.

한편, 작년 10월에는 사업부문을 통합하여 신설회사 Cosmo Trade & Service를 발족시키고, 동시에 엔지니어링회사, 부동산 관련회사의 합병도 잇달아 하였으며, 舊大協, 丸善의 관련회사 재편도 완료하였다.

외부에 힘을 뻗치기 위하여 책정한 판매부문의 CAP

(코스모 액션 프로그램)라 불리는 新3년 계획이 있다. 同社는 합병하여 발족한 후부터 전개하여온 판매정책 「기본중시」를 바꾸어, 신계획의 슬로건을 「자유화시대를 이겨나갈 강인한 경영체질 만들기」로 바꾸었다. 이 말에서도 방어에서 공격으로의 전략전환이 정확하게 표현되고 있다.

이번 신계획의 중심은 특약점의 경영력 강화와 정보시스템의 충실에 의한 고객관리업무의 효율화다. 특약점의 경영력 강화에서는 종래 목표관리의 기본방침 등을 근본적으로 재검토하는 외에 수많은 지원 시스템도 갖추는 것으로 되어 있다.

(7) 出光興産

석유업계를 둘러싼 환경변화가 진행되는 가운데 出光에서는 주유소 경영다각화의 하나로써 CVSS(Convenience Store 併設 SS)의 증설을 추진하고 있다. 산켄, 로손의 브랜드를 갖는 다이에 Convenience System과의 제휴에 따라, '86년 4월에 치바와 요코하마에서 개점한 이래, 현재 전국 17개 점포에서 도입, 향후, 3년안에 100여개 점포의 도입을 예정하고 있다.

또한, SS의 新業態로서, 出光興産의 자회사인 아플로 서비스는 '88년 4월부터 Car Lease를 전국 23개의 판매점에서 도입, 첫해에 5,000대의 계약을 체결했다. 이것은 지금까지의 인적, 물적 자산을 활용할 수 있는 외에, 주유소 본래의 기능인 「차 및 차 관련용품의 판매」에 합치되는 것으로, 전략적 상품으로서 '89년도의 목표를 10,000대로 하고 있다. Car Lease 사업에 진출한 것은 원배중에서도 처음이며, Car Lease업계도 주시하고 있다.

이밖에도 동사에서는 SS의 다각화로서, 全日本 항공티켓의 판매(현재 39개 주유소에서 도입), SS의 고층화(신주쿠, 오오사카 각각 '89년 10월 준공)에도 착수, 자유화에 대응한 여러가지 시책을 적극적으로 전개하고 있다.

또한, 생활에 밀착된 스포츠생활의 제안이라는 점에서 스포츠 클럽의 운영에도 착수, 徳山에 알테미스 徳山을, 오오사카에도 도우 스포츠 플라자 心齋橋를 '89년 하반기에 오픈할 예정이다. 운영 노하우는 도아 스포츠 플라자로부터 도입하고, 운영자체는 각각 출광의 자회사가 맡는다. 그리고 운영하는 자회사는 오오사카

가 50%, 徳山은 100% 출광의 출자비율이다.

한편, 종합에너지 기업을 표방하는 출광은 석탄사업도 착실히 확대하고 있으며, 판매수량도 '88년도에는 400만톤에 달하고 있다. 또한, 안정공급체제 확립을 위하여 權益炭의 획득도 추진중이며, 권익비율 100%의 광산을 濠洲에서는 에베네자, 마세르블크, 美國에서는 위시본 힐의 3개소에서 취득하고 있다. 기타의 권익탄으로서 濠洲의 엔삼, 보가브라이, 캐나다의 쇼나시가 있으며, 상부에서 하부까지 일관체제를 갖추고 있다. 이밖에 각 정유공장에 석탄 보일러를 설치하여 취급 기술을 스스로 습득하고 있으며, 또한 석탄연구소를 '89년 6월에 준공시켜 석탄이용기술을 개발, 소비자 욕구에 부응하는 최적탄의 선정, 품질관리 등 기술과제의 해결을 도모하는 체제로 강화하고 있다.

에너지분야 뿐만이 아니라, 광범위한 하이 테크놀러지 기술을 판매하고 있는 것도 출광의 특색이다. 동사는 光컴퓨터와 고밀도 광기록재료의 개발에 몰두하고 있으며, 이미 성장분야라고 전해지는 광자기 디스크基板의 제품화에 성공, 공급하고 있다. 또한 바이오 부문에도 진출하여 필수지방산인 감마-리놀렌酸的 개발에 성공하였다. 이 성분은 일부 식물성 기름에 밖에 포함되어 있지 않은 영양소로, 성인병의 예방효과와 抗알레르기 효과등이 있다고 한다. 그리고 우수한 내열성, 내약품성을 갖는 저용제형 溶料인 多岐分枝의 지방산 개발에서도 협회상을 받았다.

(8) 일본광업

일본광업은 知多 정유공장에 벤젠 플랜트 1기를 설치하고 있으며, '89년도의 생산량은 연 17만톤을 계획하고 있다. 이밖에 10만톤의 증산체제를 갖추기 위하여 水島정유공장에 1기를 설치할 것을 결정하였다. 곧 착공할 예정이며, 투자액은 약 30억円 정도.

同社は 벤젠 중 약 9만톤을 사이클로hex산의 원료등으로써 자가 소비용으로 사용하고 있으며, 약 8만톤은 스미토모화학등에 외판하고 있다. 증산분에 대해서도 주요 수요처에 판매를 확대키로 기본적인 합의를 보았다.

벤젠시장에서는 미쓰비시유화, 출광석유화학 등이 연 30~40만톤 전후를 생산, 대형기업의 위치를 차지하고 있다. 일본광업의 생산체제는 증설 후, 이들 선발 메이

커를 위협하게 될 것이다. 벤젠의 유도품인 스틸렌과 페놀은 樹脂化를 통하여 전기, 전자부품등에서 수요가 호조를 나타내고 있다.

일본광업은 금년도 석유산업 본부의 중점전략으로서 석유화학 사업의 강화에 주력할 방침이다. 이미 방향족류에서는 파라크실렌의 증설을 결정하였으며, 계속해서 벤젠의 사업을 확대할 계획이다. 동사에서는 생존책의 일환으로써 석유개발, 석유화학분야의 강화를 추진, 금번 수익 안정화 전략으로서 BTX와 다른 수익 사이클을 갖고 있는 올레핀계분야에 진출하기로 결정하였다.

이미 이 분야에서는 유동점촉분해장치의 가동으로 연간 10만톤의 프로필렌 생산능력을 보유, 판매하고 있으며 이것을 폴리프로필렌화할 계획으로 프리마치형 작업에 들어가는 한편, 韓國으로부터의 수입을 개척하였다. 同社에서는 석유화학업계가 구조개선사업을 실시, 공동판매회사화 하고 있다는 점도 있어, 마찰을 일으키지 않고 진출하고자 하고 있다.

동사는 또한 7월부터 일반 소비자를 대상으로 금의 무점포 판매에 진출하였다. 금의 정액구입, 전화주문에 의한 금의 매매, 보관을 주축으로, 일반소비자를 향해 Direct Mail을 발송, 권유를 시작하였다. 일단, 2만명의 고객 개척을 목표로, 금의 직접 판매부문의 확대를 추진할 방침이다.

일본광업이 소비자를 대상으로 제공하는 정책구입 서비스는, 계약한 투자가를 대신하여 동사가 매일 일정 금액분 만큼의 금을 구입·보관하는 시스템 투자가가 희망하면 모인 금을 우송, 시가로 사기도 한다. 다나카 귀금속공업과 삼화은행은 이미 동종의 서비스를 시작하고 있다. 전화로 그날의 시세를 듣고 금의 매매 주문을 내는 "Telephone Shopping"이다. 전화주문으로 구입한 금을 일본광업이 보관하는 "보호위탁"등의 서비스를 한다.

5. 맺는말

주유소의 경영은 휘발유의 자유화시대를 맞아 경쟁 격화가 필연적이라고 할 수 있다. 이같은 와중에서 휘발유의 수익성은 어찌될 것인가. 경향으로서는 착실한 판매증가형 주유소의 총이익은 향상되고 있다. '88년도의 휘발유 1kl당 총이익은 업계 평균 약36円으로 추정

되며, 이중 석유부문收益은 약 16円50전으로 전체의 약 46%를 차지하여, 석유부문 이외의 收益이 주유소 경영에 커다란 역할을 맡고 있다는 것을 알 수 있다. 이같은 경향이 바람직한 것인가의 여부는 차치하고, 아무튼 지금부터는 석유부문 이외의 收益이 점점 큰 비중을 차지하게 될 것이다. 휘발유의 자유화로 대량판매를 지향하게 될 것은 필지의 사실이며, 주유소의 경영 방법도 변화될 것이다.

특히 대량판매를 지향하게 되면 부가가치가 매우 낮아지고, 一物一價의 상품이니만큼 가격경쟁의 형태가 치열해질 것은 분명하다.

따라서, 휘발유의 총이익은 더욱 저하될 성도 예상되며, 그 부분에 대한 보충으로서 油外收益의 향상을 꾀할 필요성에 직면하게 된다. 이 석유부문 이외의 收益향상의 최대 요인은 洗車 수익이 큰 것으로 전해지고 있으며, 휘발유의 판매증가가 불가능하거나, 편의점 병설 등 다각화를 할 수 없는 주유소는 시대에 뒤떨어진다고 하는 풍조조차 느껴지는 것이 작금의 현실이다. 그러나, 결코 그런 일은 없다. 주유소가 자동차의 거점으로서 충분히 그 사명을 완수하면 얼마든지 살아남을 수 있는 것이다.

자동차 보유대수의 증가에 따라 휘발유와 오일의 수요도 견조히 증가하고 있다. 그러나, TBA, 보험판매, 세차, 안전점검 등의 판매기회를 놓치고 있는 면에 주의할 기을이는 것이 중요하다.

석유부문 이외의 상품의 판매는 매우 저조하다. Auto Shop 및 주유소와의 경합상점에 손님을 빼앗기고 있기 때문이다. 단순히 주유소의 가격이 높기 때문만은 아니다. 상품의 구색면에서도 Auto Shop등이 뛰어나다. 또한, 경합상점보다 비싼 가격의 상품을 판매하기 위해서

는 소비자가 만족할 만한 서비스의 제공이 필요한데 그점에 있어서도 역시 불충분하다. 요컨대, 주유소에서는 아직 석유부문 이외의 收益면에 진지하게 몰두하고 있지 않은 것이다.

사업의 다양화는 다각화할 수 있는 입지조건이 갖추어져 있어야만 하며, 이것은 전체에서 보면 매우 적어, 태반이 입지조건이 부적당한 상황에 있다.

이러한 주유소가 지금부터 최대의 과제로 된다. 여기에서 판매업자가 고려하지 않으면 안되는 것이 있다. 다각화는 불가결하더라도, 메인 상품인 휘발유등의 이윤이 박한 것을 보충한다는 식이 되어서는 안된다. 현재는 다분히 이같은 사고방식을 갖고 있는데, 이것은 판매업자 자신이 재고해야 할 점도 있다.

日本 석유산업의 규제제는 지금까지 살아남을 수 없을 것 같은 기업까지도 생존시켜 왔다. 경쟁력이 있다고 들리는 기업도 실은 정말로 그같은 경쟁력을 갖추고 있는 경우는 거의 없었다. 극단적으로 말하면 지금까지는 각 석유회사가 뭔가 하려 하면 결국 뭔가 되었던 시대였다. 「행정이 주역, 경영이 協役」의 시대였다. 石油을 둘러싼 정세는 향후에도 계속 복잡하고 불투명할 것이다.

이같은 와중에서 기업으로서의 건전한 수익력을 유지하면서, 그때 그때의 환경변화에 유연하게 적응하여 늘상 안정적이면서 효율적으로 石油을 공급해 나가기 위해서는, 석유사업 전체를 멀리 바라보고, 그 중 각각의 부분을 철저히 강화하여, 더욱 그것을 다이나믹하게 재구성할 필요가 있다.

日本の 석유업계는 현재, 경영자의 판단이 이전보다도 훨씬 중요한 때다. 문자 그대로 경영자의 진가가 나타나는 시대를 맞고 있다. ♣

— 믿는 마음 지키는 약속 —

— 다져지는 신뢰사회 —