

# SS 경영환경이 변하고 있다

이계다 다다시

〈日本 연료유지신문 논설위원〉

## 1. OPEC동향

지난 6월 4일 OPEC(석유수출국기구) 총회에서 제 3·4분기의 원유생산 상한선을 현행의 2230만B/D로 묶어둘것을 결정. 가격도 목표의 레벨 21달러를 계속 유지할 방침. 9월에 다시 총회를 개최 4/4분기의 생산범위를 토의한다.

## 2. 日本 석유정세

### ○ 걸프만 위기

작년 8월에 이라크의 쿠웨이트 침공에 의한 걸프만 사태가 발생. 통산성은 민간 비축의 철거와 원매회사의 코스트 체크를 개시

### ○ 코스트 체크에 의한 영향

원유와 수입제품의 가격을 체크했기 때문에 소비자의 가격에 대한 근심이 해소되었다.

가격 안정을 도모하는데도 종래부터 문제가 된 원매회사의 가격인하라는 나쁜 상관습이 정리되어 수익이 개선되었다. 또 유통업자의 마진도 대폭 개선되었다.

### ○ 석유정책의 규제 완화

가솔린 PQ폐지, SS건설규제, 전적률의 철폐가 모두 실시되었다. 1992년 4월부터는 최후로 남은 원유처리 지도가 폐지된다.

### ○ 자유화·국제화의 진전

규제완화와 동시에 국제화도 표면화 되었다. 산유국인 사우디아라비아와 일본석유, 일본광업, 아라비아석유, 칼텍스가 합병사업에 동참할 계획.

사우디에 30만배럴/일, 일본에 15만배럴/일의 정유공장을 건설하는 것으로 기본합의했다.

### ○ 정유공장의 설비증강

6월 6일의 석유심의회(통산 대신의 자문기관)으로 토퍼(상압증유장치)의 증강을 확인했다. 수요의 견실한 신장과 세계적인 설비부족에 대응하는 것이 목표.

## 3. 유통부문

### ○ 대형 SS의 신설·개조가 활발화

정부의 일련의 규제완화 정책으로 효율이 떨어지는 SS는 폐업하고 가솔린 월간 200~300kℓ 판매가능 대형 SS로 전환한다.

### ○ 다각화 문제

컨비니언스 스토아 병설을 실시하고 있지만 성공하고 있는 예는 적다. 이익이 예상했던 만큼보다 저조한 실정.

### ○ 인력부족의 심각화

SS에서는 이에 대한 대책으로 아르바이트의 시

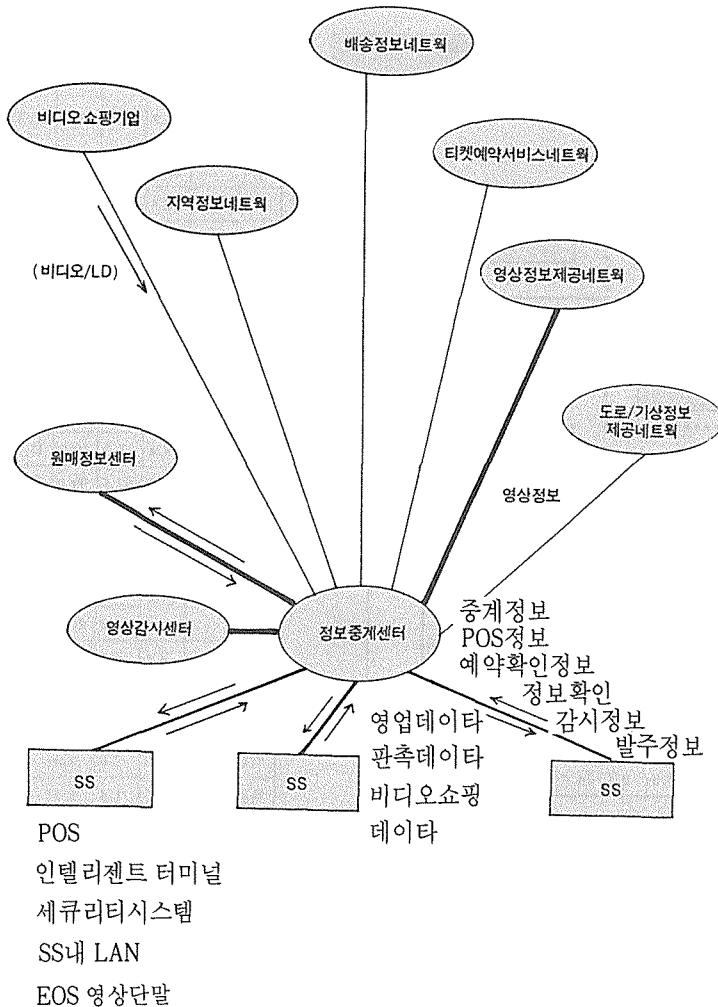
간급의 증액·종업원의 휴게실을 완비하고 소위 직장의 환경정비에 심혈을 기울이고 있다.

- 마진이 현재의 고수준을 유지할 것인가  
 걸프만사태를 계기로 판매업계의 마진이 급속히 개선되었지만 평상시로 돌아온 현재 경쟁이 또다시 격심하고 있다. 이때문에 앞으로도 고 마진을 지킬 보장은 없다.
- 油外수익의 한계  
 본래는 가솔린 판매와 함께 오일, 타이어, 배터리, 등의 자동차 관련 상품의 판매에 의한 유외수

익을 희망했지만 현재는 이것도 저조한 상태다. 카쇼, 슈퍼 등의 경합 상대의 출현으로 고객이 감소했기 때문. 약간의 세차만이 유외수익으로 되어 있다.

- SS에서 카드 상법이 활발화  
 규제완화의 진행으로 내년부터 모든 판매경쟁이 격심할 것으로 예상 되기 때문에 SS에서는 고객의 고정화를 목표로 일반 가격보다 싼 카드를 발행해서 집객전략을 펼칠 것임.

표① 차세대SS정보 네트워크의 이미지



## 차세대 주유소에서 고도네트워크 이용기능의 계층구조

### 1. 응용기능층

- SS의 다각화에 대응한 네트워크 기능
- SS의 입지특성에 맞춘 서비스 기능증
  - 트랜스스테이션
  - 분산배출스테이션
  - 원스톱스핀스테이션
  - 씨라스트 스테이션
  - 대규모 시설복합화 스테이션 (커뮤니티 센터)
  - 키 커머 스테이션

- 자동판매측진기능
- 영상이용편측

- 전략적 고객정보 이용기능
  - 고객분석
  - DM전략
  - 광고전략
  - 상품개발전략

### 2. 정보제공기능층

- 일반 정보제공 서비스
  - 정보 중계 기능
- 정보관련 비즈니스
  - 상주기능

- 차량관리 정보제공 서비스
  - 차량진단 데이터

### 3. 고객대응기능층

- 결제관리
  - 결제자동화
  - 장내결제의 통합화
  - 다양한 결제수단에의 대응

- 고객관리 시스템
  - 카드정보관리
  - 고객 특성의 자동인력
  - 고객/차량데이터베이스 정비

### 4. 판매/업무지원기능

- 일상업무지원
  - 정보류작성
  - 의상관리
- 업무관리
  - 수지관리

- 자동수발주
  - 가솔린
  - 기타상품

### 5. SS내 관리기능층

- SA 화 관리
  - 내외사설 기기 제어
  - 탱크진원관리

- 세류리티 시스템
  - 화재원격감시 시스템
  - 방화·방범센터
  - 긴급시 대응

- SS내 자동기기 제어
- SS내 LAN 시스템

## 부지외에서 신규업무의 효과

	전체	규 모 별						형 태 별	
		1 SS	2 SS	3 SS	4,9SS	10SS	2 자	3 자	
예상이상	6.2	7.3	0.0	23.8	4.0	0.0	5.8	6.6	
예상대로	48.3	53.7	43.5	38.1	46.0	31.3	39.1	55.8	
예상이하	13.6	14.1	10.9	14.3	16.0	9.4	16.7	11.2	
현상적자	11.3	5.9	17.4	14.3	20.0	21.9	16.0	7.5	
모르겠다	20.6	19.0	28.3	9.5	14.0	37.5	22.4	18.8	

## 주유소의 고층화

	전체	규 모 별						형 태 별	
		1 SS	2 SS	3 SS	4,9SS	10SS	2 자	3 자	
계획있음	3.7	3.3	4.3	4.1	6.2	6.5	4.7	3.2	
계획없음	80.4	82.1	79.7	78.5	73.4	54.5	75.6	82.7	
모르겠다	15.9	14.7	16.0	17.4	20.4	39.0	19.7	14.1	

## 신규업무의 구체적인 예 (개시예정)

	전체	규 모 별						형 태 별	
		1 SS	2 SS	3 SS	4,9SS	10SS	2 자	3 자	
카용품	18.0	18.7	16.1	17.2	17.4	17.1	17.4	18.7	
CVS	19.1	16.6	17.8	23.4	25.0	40.0	20.9	17.9	
F·F	8.7	7.0	11.9	10.9	10.9	17.1	11.7	6.9	
레스토랑	5.5	5.3	5.1	6.3	5.4	8.6	5.1	5.8	
차집	18.5	20.1	17.8	12.5	14.1	17.1	18.3	18.5	
양곡판매	14.6	14.8	15.3	14.1	16.3	5.7	13.7	14.8	
서적판매	11.2	11.1	9.3	14.1	10.9	14.3	11.4	11.0	
카드복판매	26.1	25.7	27.1	32.8	26.1	17.1	28.6	24.7	
차, 판매	15.8	12.9	20.3	18.8	26.1	17.1	20.0	13.1	
기타	22.8	23.3	22.9	23.4	17.4	25.7	22.6	22.8	

## 신규업무의 효과

	전체	규 모 별						형 태 별	
		1 SS	2 SS	3 SS	4,9SS	10SS	2 자	3 자	
집객·수익	34.7	38.0	25.7	22.3	32.4	38.1	28.4	38.8	
모두있음									
집객	20.2	13.9	25.7	33.3	37.8	19.0	27.5	15.2	
수익	22.4	25.3	25.7	16.7	18.9	4.8	20.2	23.6	
집객·수익	22.7	22.9	22.9	27.8	10.8	38.1	23.9	22.4	
모두없다									

## 주유소 부지외에서 신규업무 개시상황

	전체	규 모 별						형 태 별	
		1 SS	2 SS	3 SS	4,9SS	10SS	2 자	3 자	
개시	9.4	7.5	10.0	11.1	18.5	41.0	12.7	7.9	
고려안함	90.6	92.5	90.0	88.9	81.5	59.0	87.3	92.1	

## 부지외에서 신규업무의 구체적 예

	전체	규 모 별						형 태 별	
		1 SS	2 SS	3 SS	4,9SS	10SS	2 자	3 자	
차정비	8.4	8.7	2.1	4.8	16.0	6.2	8.2	8.5	
차판매	8.9	9.1	8.5	9.5	8.0	9.4	9.5	8.5	
가전판매	12.6	13.5	10.6	9.5	14.0	9.4	10.8	14.1	
약판매	2.2	2.9	0.0	0.0	4.0	0.0	1.3	3.0	
책판매	2.5	1.4	6.4	0.0	2.0	6.3	3.8	1.5	
양곡판매	12.0	13.9	8.5	4.8	8.0	15.6	8.9	14.6	
맨션등	14.8	13.0	14.9	23.8	18.0	15.6	16.6	11.1	
외식산업	7.8	5.3	12.8	23.8	4.0	12.5	8.2	7.5	
레져시설	2.8	3.4	4.3	0.0	2.0	0.0	1.3	4.0	
주차장	7.5	6.7	6.4	14.3	0.0	12.5	9.5	6.0	
기타	51.4	47.1	61.7	42.9	52.0	68.8	55.1	48.2	

구조개선실태조사 결과 (다각화관계)

금후의 경영방침

	전체	규모별					형태별	
		1SS	2SS	3SS	4,9SS	10SS	2자	3자
사업확대	27.5	20.9	35.1	53.6	54.2	62.7	37.6	22.6
축소	0.8	0.7	0.8	2.4	1.4	0.0	0.9	0.8
현상유지	34.2	38.2	30.9	18.0	14.6	6.0	27.0	37.7
전폐업	2.9	3.6	1.2	0.5	0.3	0.0	1.5	3.5
유의산업	21.6	20.9	23.0	20.9	24.3	31.3	22.4	21.3
고려안함	13.1	15.5	8.1	4.7	5.2	0.0	10.6	14.1

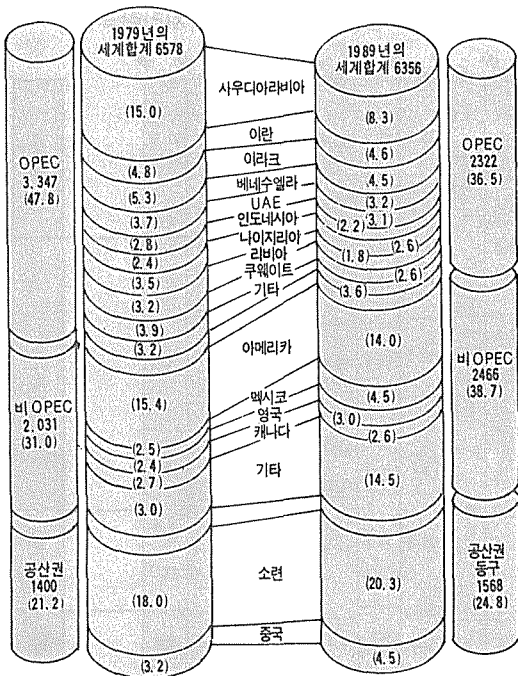
주유소 부지내에서 신규업무의 개시상황

	전체	규모별					형태별	
		1SS	2SS	3SS	4,9SS	10SS	2자	3자
개시	7.9	6.4	8.7	10.8	14.8	28.4	9.4	7.2
고려함	20.3	18.2	22.1	28.6	29.2	35.8	24.3	18.4
고려안함	71.8	75.5	69.2	60.6	56.9	35.8	66.3	74.4

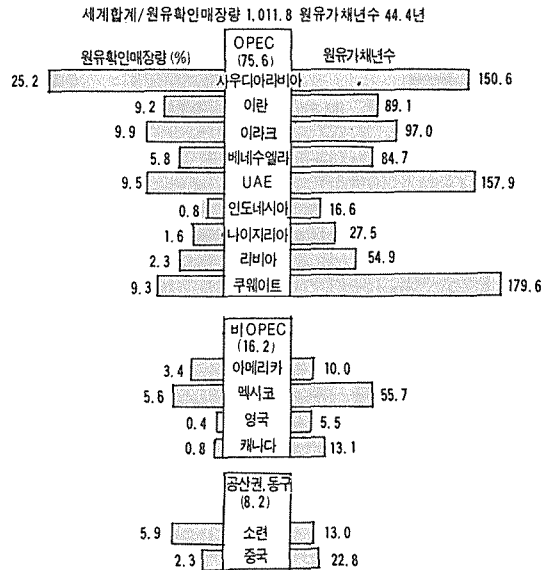
신규업무의 구체적예

	전체	규모별					형태별	
		1SS	2SS	3SS	4,9SS	10SS	2자	3자
카용품	19.4	20.9	16.3	13.6	19.5	17.4	21.0	18.1
CVS	11.9	9.9	9.3	18.2	12.2	26.1	15.3	9.8
F·F	4.1	2.6	2.3	9.1	4.9	13.0	7.3	2.1
레스토랑	1.9	0.0	9.3	0.0	0.0	8.7	3.2	1.0
다방	12.5	7.9	16.3	0.0	29.3	26.1	16.9	9.8
양곡판매	16.3	17.8	4.7	22.7	14.6	21.7	17.7	15.5
서적판매	2.8	1.61	2.3	0.0	2.4	17.4	3.2	2.6
카드판매	15.3	13.1	20.9	13.6	19.5	17.4	14.5	16.1
차판매	14.1	16.2	11.6	9.1	12.2	8.7	15.3	13.5
기타	39.1	45.0	37.2	36.4	22.0	26.1	31.5	43.5

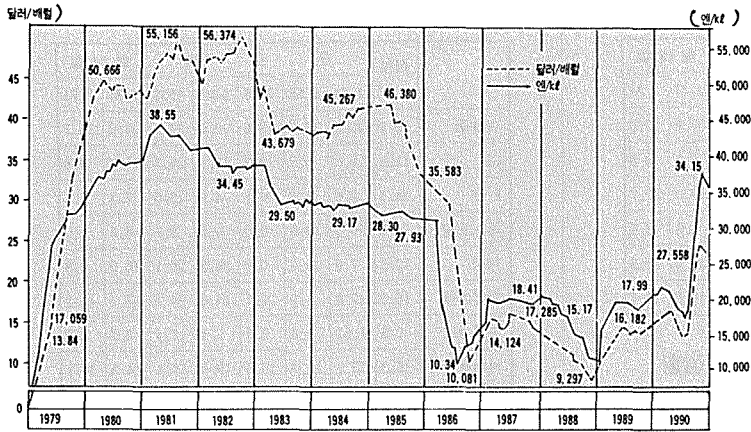
세계의 원유생산



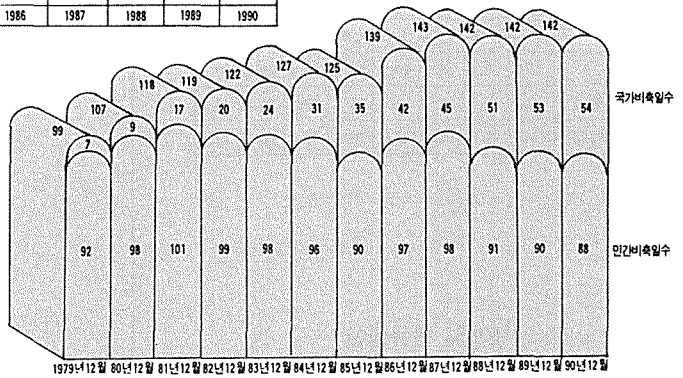
세계의 원유확인 매장량과 가채년수 (1989년)



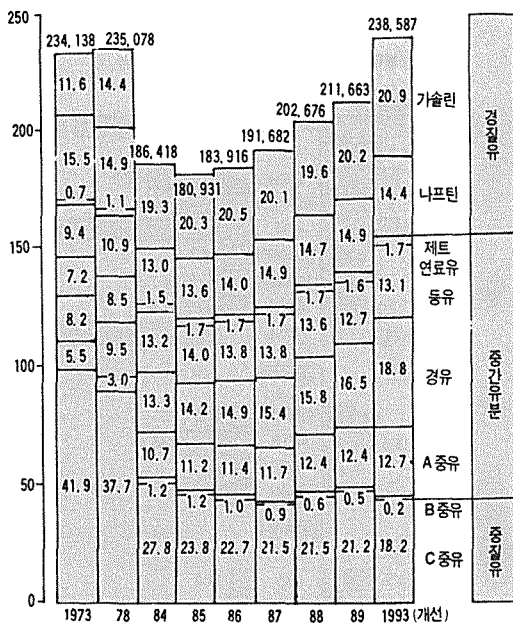
원유CIF가격 (원유대금+운임+보험료)의 추이



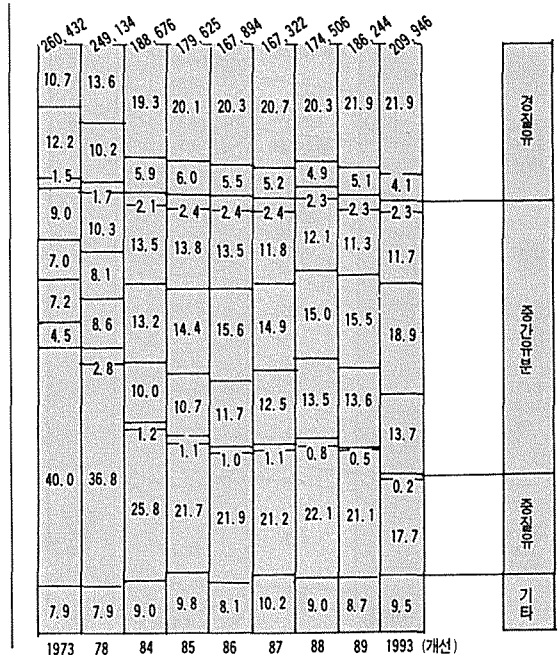
비축일수의 추이



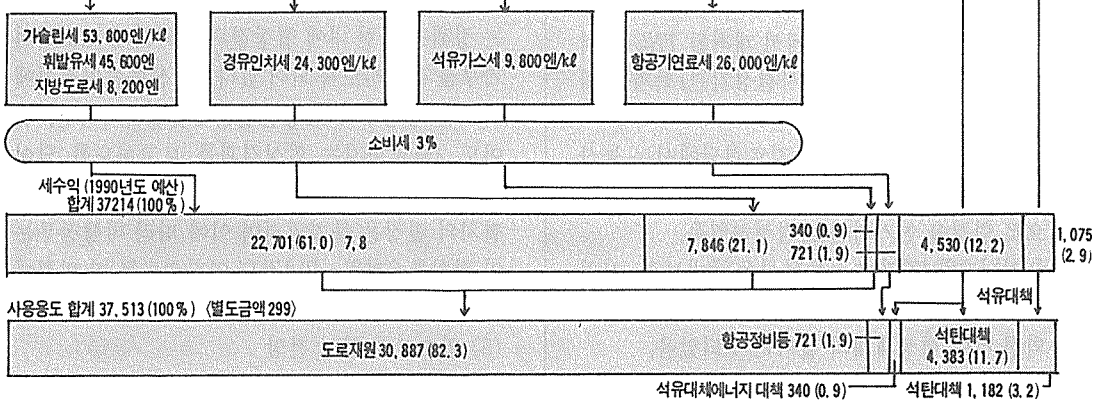
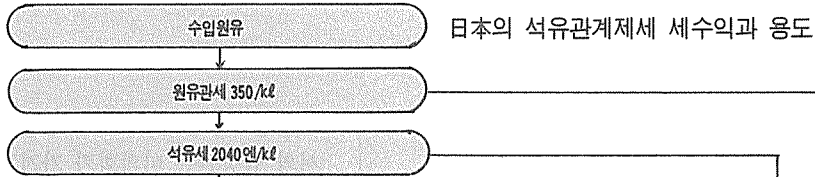
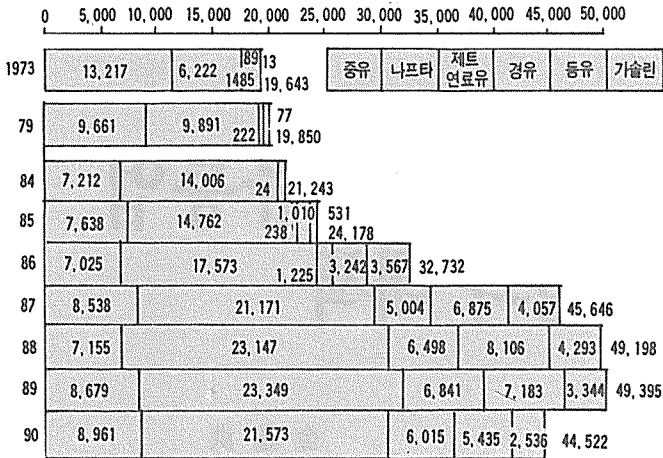
석유제품 (연료유) 수요추이



석유제품 생산수출 추이 (원유처리량=100)



日本の 석유제품 수입



액션프로그램 (정부규제 완화 스케줄)

	1987년도	1988년도	1989년도	1990년도	1991년도	1992년도	1993년도
설비허가제	운용탄력화						
휘발유생산할당 (PQ제)			폐지 (3월말)				
주유소전적규칙				철폐 (3월말)			
주유소건설지도				철폐 (3월말)			
원유처리량지도						폐지 (3월말)	
특정석유제품수입잠점도치법							폐지 (3월말)

(1986년 1월 시행)