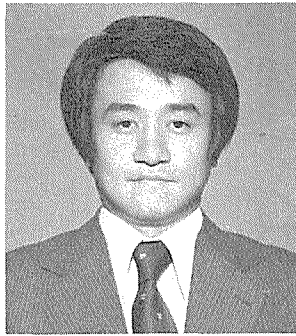


# 개방화·자유화 시대의 석유산업



趙 東 成  
(서울대 경영대 교수)

## 1. 머리말

개방화, 국제화라는 세계적인 조류 속에서 한국의 석유산업도 그 파도를 타기 시작했다. 한 산업의 구조가 국가정책에 의해 결정되는 시대가 마감되고 이제는 좀더 가격 메카니즘에 의존하는 시대, 나아가 국제 시장 메카니즘에 의해 결정되는 시대가 오고 있다.

따라서 한 산업에 대한 국가적 정책도 다른 나라의 영향을 배제하지 않을 수 없게 되었다. 그 대표적인 것이 우루과이라운드라고 할 수 있다. 상호주의에 입각한 다자간 협상으로 타결된 내용에 대해서는 국내법과 같은 효력을 지니기 때문에 더 이상 국가정책의 영향이 미칠 여지가 없는 것이다.

이제 대외적으로는 시장 개방에, 대내적으로는 유가와 산업규제에 대한 자유화 추세에 직면한 석유산업에 대해 환경변화의 추이를 알아보고, 그 환경이 석유산업에 미칠 영향과 대응 자세에 대해 살펴볼까 한다.

## 2. 개방화와 자유화

국내 석유산업 환경의 주요 변화 중의 하나는 대외적인 개방이다. 우루과이라운드는 모든 부문에 대한 전면적인 개방을 강요하는 측면을 띠고 있기 때문에 국가 기간 산업으로서 정부의 규제와 보호를 받아오던 석유 산업도 그 예외가 될 수 없었다. 우루과이라운드에 의한 영향은 석유제품의 수입자유화에 의한 영향과 직접 투자로 인한 시장진입에 의한 영향 등을 생각해 볼 수 있다.

석유제품, 또는 정유제품의 수입자유화에 의한 영향은 외국의 대기업들의 가장 수익성이 높은 석유제품에 대해 한정된 시장을 공략할 수 있다는 가능성에서 그 심각성을 엿볼 수 있다. 지금까지 정부 관련부처의 정책에 따라 조절이 가능했던 공급구조가 이제는 외국의 대기업에 의해 변화될 수 있다는 것이다. 이미 동력자원부의 산업합리화 방안의 하나로서 빠르면 5월부터 일정규모의 비축시설을 갖춘 일반 수입업자도 등유, 휘발유 등 석유제품을 수입, 판매할 수 있게 되었다. 이에 따라 외국의 거대석유회사, 이른바 메이저들도 자유롭게 국내판매활동을 할 수 있게 된 것이다. 지금까지는 정유회사와 중합상사만이 제한된 목적에 이용하던 석유제품만을 수입할 수 있었다.

이러한 현상은 시장에 참여하는 기업들에 의해 가격과 산업구조가 결정된다는 측면에서 석유시장의 효율성을 제고할 수 있다는 긍정적인 면을 찾아볼 수 있지만, 석유가 국가의 운명을 좌우할지도 모르는 중요한 자원이라는 점에서 그렇게 간단히 생각할 수 없는 문제이다. 그러나 산업구조의 결정력은 과거와 같이 정부의 결의에서 나오는 것이 아니고, 국내기업의 역량이 얼마나 강단에서 비롯되는 것이다. 일부에서 주장하고 있는 '산업의 종속'에 대한 불안을 없애는 길은 결국 국내기업의 경쟁력 강화에 있다고 보기 때문이다.

외국기업의 직접투자에 대한 대비는 더욱 진지해야 한다. 현재 우루과이라운드에 의한 개방압력은 서비스/유통분야에 집중되고는 있지만 장기적으로 보아 석유 산업 전체에 대한 자유로운 시장진입을 요구할 것이 예상된다. 최근 쌍용정유에 대한 아람코사의 자본 참여를 계기로 하여 정부의 산업정책에 관계없이 민간

부문이 주도하는 외국기업의 국내진출은 시작되었다고 볼 수 있다.

지난해 말에 사우디아라비아의 국영석유회사인 아람코사와 쌍용정유는 최종계약까지 맺어놓고 정부의 반대에 부딪혀 일단 보류한 바 있다. 그동안 사우디의 석유장관이 외무, 재무, 동자부장관에게 친서를 전달하기도 하고 새로운 합작관계를 모색하는 등 적극적인 활동을 펼친 결과 이번에 쌍용이 실시하는 유상증자본을 아람코사에서 인수하는 방식으로 국내진출을 허용하게 되었다. 정부는 국내정유 5개사 이외의 신규정유사 설립은 공급과잉을 초래할 가능성이 커서 불가능하다는 입장을 견지하면서도 사우디의 요청이 예상외로 강도높은 데다가 사우디와의 정치, 외교관계 및 원유의 안정적인 확보 차원에서 어떤 형태로든 진출을 허용하지 않을 수 없다는 결론을 낸 것으로 알려졌다.

위의 사태에서 우리는 국내시장이 정부의사에 관계없이 어떤 형태로든 개방될 수 밖에 없다는 교훈을 얻을 수 있다. 이렇게 볼 때 아람코의 국내진출은 하나의 신호탄에 불과한 것일 뿐, 다른 외국기업의 대거 상륙도 멀지 않음을 예상할 수 있다.

국내 석유환경의 변화로서 꼽을 수 있는 또 하나의 경향은 대내적 자유화이다. 자유화는 유가의 자유화와 국내기업의 석유산업 진입에 대한 자유화로 나누어 생각할 수 있다. 지금까지의 석유산업에 대한 제도의 특색을 말하자면 한마디로 광범위한 정부 직접통제라고 요약할 수 있다. 석유정제업의 허가, 석유정제시설의 신설, 증설, 개조의 허가, 석유판매업의 허가 등에 기초한 진입제한정책을 비롯하여 석유류 수출입에 대한 승인제도, 석유제품 가격에 대한 최고가격의 고시, 정유사 이익에 대한 직접관리, 그리고 비상시에는 수급조정을 위한 직접통제가 가능하기 위해 석유정제업자의 유통부문 참여를 막는 등의 정책을 펴 왔다.

이러한 제도는 석유시장이라는 독과점 시장구조하에서 부당한 가격을 책정하지 못하게 하고, 등유, 병커씨유 등 특정 유가를 낮게 유지하여 산업정책 및 민생안정에 기여하게 하는 등 긍정적인 역할을 수행해 온 측면도 있다. 그러나 정부 고시가격의 경직성으로 인해 국제가격과 국내가격의 괴리현상이 나타나고, 경쟁적인 분위기를 저해함으로써 정유사의 경영합리화 노

력과 소비자의 이익을 희생시킬 수 있는 역기능도 초래하였다.

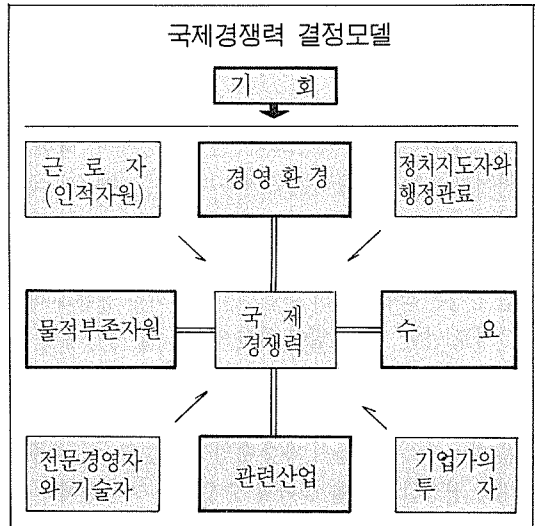
이같은 상황에서 동자부는 8월 이전에 휘발유와 등유가격을 자율화하여 국제가격과 시장수급에 따라 오르고 내리게 할 계획을 밝히고 있다. 뿐만아니라 자율화대상에 포함되지 않는 경우 및 산업용유류와 LNG, LPG 등의 국내가격도 국제원유가 동향에 따라 적기에 인상 또는 인하할 의지를 보이고 있다. 이러한 일련의 조치는 결국 유가체계의 국제화를 이루어 시장경제체제에 의한 유가를 실현하겠다는 방침을 표현하는 것이다.

국내기업의 석유산업 진입에 대한 규제를 완화하는 일은 석유정제업과 석유유통업 등에 대해 살펴볼 수 있다. 석유사업법 개정안은 석유정제시설의 허가제를 신고제로 바꾸고, 석유수출입업 등록제를 도입하는 등 석유수입에 대한 규제를 완화, 생산공급과 수입공급간의 경쟁을 촉진하며, 정유회사의 유통부문 참여를 허용하고, 서울 등 6대도시의 주유소거리 제한을 없애서 쉽게 주유소를 설치할 수 있게 하는 항목들을 포함하고 있다. 물론 당장 신규진입자가 석유산업에 뛰어들기에는 많은 제약이 있지만 이러한 조치에 따라 기존 회사들이 활동영역을 넓혀 나가겠다는 뜻을 실현하기에 충분한 유인을 제공하는 것으로 보인다.

결국 위에서 살펴 본 석유시장의 대외적인 개방화와 대내적인 자유화 경향은 모두 석유산업에서의 경쟁 심화로 귀결된다. 그 대상이 외국 석유회사이든, 기존 석유회사이든, 혹은 신규 진입자이든간에 석유산업에서의 경쟁양상은 보다 복잡하고 치열하게 전개될 것으로 보인다. 이러한 상황에서 석유산업에 참여하고 있는 기업들의 과제는 무엇보다도 경쟁력향상에 있다고 할 것이다. 이 글에서는 한 산업이나 기업의 국제경쟁력을 향상시키기 위한 분석의 틀을 제시함으로써 개방화, 자유화 시대에 대처하는 석유산업의 대응방안을 모색해 볼까 한다.

### 3. 국제경쟁력 분석의 틀

하버드 대학교의 마이클 포터 교수가 기초하고 필자가 한국의 상황에 맞게 적용시킨 국제경쟁력 결정모형을 도시하면 다음과 같다.



위에서 경쟁력을 창출하는 주체로서 인적자원, 정치지도자와 행정관료, 전문경영자와 기술자, 기업가의 4개 변수를 설정하고, 경쟁력을 결정짓게 될 요소로서 물적 부존자원, 경영환경, 수요, 관련산업의 4개 변수를 설정하였으며, 예측 불가능하고 통제 불가능한 변수로서 기회변수를 추가, 모두 9개의 변수를 제시하였다. 이를 석유산업에 적용시켜 간략하게 분석해 보기로 하겠다.

먼저 주체로서의 변수로서 가장 기본적인 석유산업의 인적자원을 꼽을 수 있다. 해외 메이저의 상륙이 위협이 되는 가장 큰 이유는 그들의 축적된 경영능력과 노우하우에 있다. 국내인력이 그들과 충분히 경쟁할 만큼 높은 수준에 있다면 일단 인적자원에서의 경쟁력은 믿을 수 있는 것이다.

이것은 전문경영자와 기술자가 전문적인 지식과 경영기법을 축적하는 일과, 기업가가 과감한 투자욕을 북돋는 일과도 상통하는 것이다. 경쟁이 심화될수록 석유산업에서도 좀 더 나은 서비스와 제품을 창출하는 기업이 경쟁력을 강화시킬 것은 당연한 일이다. 전문적인 업무분석능력, 마케팅능력, 투자에 대한 예측력 등은 결국 전문경영자와 기업가가 지녀야 할 능력이며, 정부가 대신 맡아서 해주지 않을 것이다.

뿐만아니라 정부 관련부처의 정책도 중요한 요소로 작용한다. 개방화와 자유화의 방향은 바꿀 수 없다고 하지만, 그 순서와 시기가 국내 석유산업의 경쟁력을

좌우하는 중요한 변수로 작용할 수 있음을 쉽게 예상할 수 있다. 정부의 역할이란 반드시 어떤 배려나 특혜만을 말하는 것이 아니다. 경쟁구조의 효율적인 관리를 위해 국내사업자의 육성, 자본비용경감 등의 조치를 취할 수 있고 석유산업의 공공적인 성격을 감안하여 정부정책의 방향을 제시하여 민간기업의 활동을 국가적으로 유도할 수도 있다.

경쟁력을 결정짓는 객체로서의 결정변수로 물적 부존자원은 일단 국내의 석유 생산이 전무한 상태이므로 가장 열악한 상태에 있다고 볼 수 있다. 중동지역의 석유생산, 판매권을 쥐고 있는 해외 메이저들과 원유를 수입해서 가공 판매하여야 하는 국내 회사들의 경쟁력이 차이가 날 수 밖에 없다는 것은 당연한 일이다. 그러나 해외의 유전개발에 박차를 가하여, 우리가 채굴한 원유에 대해 우리의 소유권을 주장할 수 있는 유전이 많이 생길수록 국내에 전무한 부존자원의 열세를 만회할 수 있는 길이 열리는 것이다.

같은 맥락에서 관련산업 변수를 보면 석유의 전후방 연관산업들과의 연계가 원활히 될 수록 더욱 상승적인 효과를 가져오게 됨을 생각할 수 있다. 이는 석유산업에서의 수직적 통합이 강화될수록 경쟁력이 강화된다는 기본적인 가설을 가정하고 있다. 석유산업은 수직적 계열화의 효과가 가장 잘 적용되는 산업이라고 할 수 있으므로, 원료의 안정적인 공급과 함께 수요와 연결된 생산체제를 갖추는 일이 경쟁력 강화에 있어서 가장 중요한 일이라 할 수 있다.

석유산업의 경영환경은 산업구조적 측면에서의 요소이다. 즉 산업구조가 경쟁적일 수록 경쟁력이 강화된다는 것으로서, 어떻게 보면 순환론적인 오류에 빠질 수 있기도 하다. 그러나 정부가 우루과이라운드에 대비하여 국제경쟁력 강화를 위해 주유소 상표표시제의 확립 등 유통부문의 경쟁체제를 갖추어 나가는 것은 이 경영환경 변수와 관련된 것으로 볼 수 있다. 즉 외국기업과 경쟁하기 위해서는 국내기업간의 충분한 경쟁체제를 조성해 놓아야 한다는 것이다.

수요 변수는 석유에 대한 국내수요의 양적, 질적 성장도를 나타내는 것으로, 에너지수요가 선진국형으로 바뀔 때 따라 국내 석유회사들이 이 변수에 대한 경쟁력을 갖추는 데에는 문제가 없을 것으로 보인다. 석유에

대한 의존은 당분간 계속 성장할 것이기 때문이다. 다만 기업으로서는 국내 소비자들의 수요의 변화를 민감하게 읽고, 그에 대처할 뿐 아니라 수요의 질적 특성을 능동적으로 변화시키는 것이 필요할 것이다. 예를 들어 저공해연료에 대한 수요기반이 이미 탄탄하게 형성되어 있다면 그것을 생산하는 기업의 경쟁력이 강화되었지만, 경쟁자가 미처 손을 쓰기전에 생산능력을 갖추어 놓으면서 동시에 소비자의 수요를 저공해연료로 유도하는 것도 적극적으로 경쟁력을 향상시키는 수단이 되는 것이다.

마지막으로 기회변수는 예측할 수 없는 전쟁, 정치적 이슈, 경제적 변동 등으로서 이같은 상황변화의 내용이 무엇이든간에 이에 대해 신속하고 합리적으로 대응할 수 있는 능력을 배양하는 일이 가장 관건이 된다. 이는 석유회사들의 정보력을 배양하고 외국 기업이나 정부와의 관계를 적절히 유지하는 데에서 경쟁력의 원천을 찾을 수 있을 것이다.

#### 4. 맺는말

한 산업의 개방화와 자유화의 길을 걷는 것은 비단 석유산업에 국한된 일은 아니다. 우리는 다른 산업들에서도 그러한 경향을 보아 왔고, 슬기롭게 대응하는 산업과 그렇지 못한 산업이 걸은 길에 대해서도 알고 있다. 빙하기가 도래했음을 몰랐던 공룡이 한 시대를 마감했듯, 글로벌화되어가는 경쟁의 시대를 감지하지 못하는 기업이나 산업은 쇠퇴의 길을 걸을 것이다. 지구촌의 시대를 살고 있는 현대에서 가장 중요한 것은 환경의 변화에 적응하는 전략과 구조를 갖추는 일이다. 이는 결국 경쟁력 강화와 건실한 성장으로 이어질 것이다.

이제 시대의 변화를 맞이하여 한 차례 변화를 겪어야 하는 우리 석유산업은 침체와 번성의 기로에 서 있다. 그 갈림길의 핵심은 경쟁력 강화의 여부이다. 인적자원의 질적 향상, 전문경영자의 능력, 기업가의 과감한 투자, 정부의 적절한 정책, 경쟁적 경영환경의 조성, 수요에의 대응, 관련산업과의 연계와 통합, 해외자원의 적극적인 개발, 그리고 기회를 현명하게 활용할 수 있는 능력이 총체적인 경쟁력 강화로 이어질 것이다. ♣