

Japan Cooperation Center, Petroleum



JCCP교육과정을 다녀와서

- Petroleum Marketing -

글 · 진 흥 국 | LG-Caltex정유 영업기획팀장

출발하며

지구촌을 달구었던 월드컵 경기가 끝나고 두 달 후 “Petroleum Marketing” 과정에 참가하기 위하여 일본으로 향했다.

“Petroleum Marketing” 과정은 일본 석유 시장 및 영업활동에 대한 실제적인 지식을 제공하고 영업관리자의 리더십 향상을 위하여 JCCP (국제석유교류센터 : Japan Cooperation Center Japan)에서 개설한 교육 과정으로 석유영업을 위한 교육으로는 유일한 과정으로 알려져 있다.

중국, 러시아, 싱가포르, 말레이시아, 태국, 인도네시아, 미얀마, 파키스탄, 파푸아 뉴기니아, 멕시코, 베네주엘라, 리비아, 나이지리아 등에서 온 14명이 교육에 참가

하였다. 나이는 20대에서 50대까지, 직급도 사원에서 부사장까지, 인종·종교·식성도 다양한 참가자들이 모였다.

교육과정소개

2002년 9월 3일부터 27일까지 일반 강의는 JCCP연수실에서 이루어졌으며, On-Site Training은 여러 지역에 산재한 정유회사, Branch Office, Wholesale Dealer 및 주유소, 정유공장, Jet유 급유시설 등의 견학으로 진행되었다.

입소식 때에는 각 참가자의 책상 위에 참가국의 국기를 세워 놓았는데 새삼 세계 속의 대한민국을 실감할

수 있었다. 우연히도 중국과 러시아에서 온 참가자의 중간에 자리를 잡아 묘한 느낌이 들었다. 또한 월드컵을 치른 지 얼마 되지 않은 탓에 각국 참가자들이 우리나라의 월드컵 개최와 4강 진출에 대하여 한 마디씩 건네어 어깨가 으쓱해지기도 하였다.

연수 내용은

- 세계 에너지 시장, 일본 경제 및 석유시장
- 정유회사 영업전략, Wholesale Dealer, 정유사 Branch Office 및 주유소 방문
- 정유공장/유회유공장/저유소/항공유 급유시설/LPG시설
- 생산계획 Software (LP : Linear Programming) 회사, 종합상사, 타이어 공장
- 리더쉽 (Situational Leadership) 교육
- 참가자 자국의 석유산업 현황 발표

등으로 이루어져 있었다.

○ 세계 에너지 시장 현황

세계 에너지 시장 현황과 전망, 그리고 주요 선진국들의 에너지 소비 특성에 대한 설명이 있었다.

2001년의 세계 1차 에너지 소비는 우리나라 소비의 약 50배로 석유로 환산하면 91억톤에 달하는데 전년 대비 0.3%가 증가하였으며, 이 중 석유가 38.5%, 천연가스는 23.7%, 석탄이 24.7%, 원자력이 6.6%, 수력이 6.5%를 담당하고 있는 것으로 나타났다.

○ 일본 경제

일본의 인구수는 우리나라의 2.7배, 경제규모(GDP)는 10배, 국토면적은 3.8배, 1인당 GDP는 36.3천달러로 3.7배이며, 65세 이상 인구가 17.2%로 세계에서 몇 손가락 안에 드는 고령화 사회라는 소개가 있었다.

강의를 맡은 교수는 일본 경제개발의 성공비결을

- 1) 노사정의 조화로운 관계 (Harmonious relations

between the government, industry and labor)

- 2) 철저한 기술 혁신 (Sweeping technology innovation)
- 3) 풍부한 양질의 노동력 (The size and quality of the work force)
- 4) 기업가 정신 (Entrepreneurial Spirit)
- 5) 절약 (Savings)
- 6) 정부 정책 (Government policy)

이라고 요약하여 설명해 주었다.

입소 환영 저녁 만찬의 자리에서 일본 경제를 소개한 대학교수는 “일본 경제개발의 Key Factor를 한 마디로 무엇이라고 생각하느냐?” 는 질문에 국민과 정부간의 “신평”라는 거침없는 대답을 주었으며, 이에 공감 이 갔다.

○ 일본 석유시장 현황

1. 일본 석유 수급 현황

에너지소비가 세계 4위인 일본의 석유소비비는 480만 B/D로 석유의존도는 1973년에 77.4%에서 2000년에는 51.8%(우리나라 2001년 석유의존도:50.7%)로 줄어 들었다. 석유의 수입의존도는 99.7%로 거의 전량을 수입에 의존하고, 중동의존도는 1987년에 68%까지 낮추었다가 2000년 87%까지 증가하였다.

여러 해에 걸친 경기침체와 1996년 수입 자유화 이후 석유 수요의 정체/감소 및 공급과잉 등으로 인한 마진 감소로 석유산업은 복잡하고 경쟁이 치열한 양상을 보이고 있다. 이러한 시장환경 속에서 생존을 위한 정유 공장 폐쇄, M & A, 전략적 제휴 등 여러 가지 합리화 노력이 이루어지고 있었다. 그 결과, 정유공장은 1980년 49개에서 2001년 33개로 33%가 감소하여 495만 B/D의 정제능력을 보유하고 있다.

2. 영업현황

일본의 자동차중 83.3%가 휘발유 차량이며, 자동차 연료 중 휘발유가 57.1%를 차지하고 있으며, 휘발유의 소비는 증가하고 있는 데 반해 주유소는 감소하고 있어 주유소당 휘발유 판매는 꾸준히 증가하고 있는데 2000년의 경우 월 470드림이 판매되었다. 경유, B-C, LPG는 감소 추세이며, 등유는 1995년 이후 큰 변화가 없다. 주력 유종인 휘발유에 전략의 초점이 맞추어져 있으며, 특히 고급 휘발유가 10% 이상 점유하고 있다고 하였다.

석유산업의 혹독한 시련기 속에서도 “Brand Power”를 키우는 노력이 체계적이고 지속적으로 이루어지고 있었다.

주유소는 손익관리 이외에 HSSE(Health, Safety, Security & Environment)의 구체적인 관리 항목을 선정하여 교육 등을 통해 체계적이고 지속적으로 관리하는 전략을 구사하고 있었다.

- Wholesale Dealer(대리점)

강사로 나온 오너 사장은 강의 첫 마디부터 “회사경영에 있어 Cashflow가 매우 중요하다”고 강조하였는데 이는 일본의 현재 경제 상황과 무관하지 않은 것 같았다. 유통 마진의 감소와 채권관리가 현안인데, 채권 상환능력을 Safety Index (Long-term Debt outstanding / Income after tax)로 측정하여 관리하고 있었다.

“Papa-mama Shop”(소규모의 가족끼리 운영하는 주유소) 관리가 문제이며, 직원 개인별로 매월 평가하여 Point를 부여하고 Incentive를 제공함으로써 동기부여를 하고 있었다.

- Branch Office

계열 주유소가 5천여개인 한 정유회사는 일본 내에 9개의 Branch Office를 보유하고 있으며, 판매정책 이행을 위한 Branch의 판촉계획, 영업계획을 6개월 단위로 자체 수립 · 실행하고 있었다.

- 주유소 견학

주유소 바닥이 무척 깨끗했는데 “어떻게 하면 바닥을 깨끗하게 할 수 있는나?”는 질문에 안내 직원이 특별한 Chemical이 있다고 설명하였다.

유외사업으로는 페타이어 처리, 자동차 검사대행, 작은 병으로 포장된 Power Steering 윤활유, 주유기 옆의 타이어 공기압 Self-checker 등이 눈에 띄었다.

견학 갔던 Self-Service 주유소에는 주유기마다 4개의 노즐(고급/보통 휘발유, 고급/보통 경유)과 주문·정산기가 부착되어 있었다. 주유기 옆에서 주문량/금액을 입력하고 카드나 현금으로 결제하면 카운터 모니터에 벨이 울린다. 카운터의 경리는 모니터에서 대금 결제된 노즐을 확인하여 단추를 누르면 주유기 옆의 “주유가능 램프”에 불이 들어 오게 되고 이때 주유가 가능하게 된다. CCTV가 주유기마다 설치되어 있어 카운터에서 모든 주유 장면을 지켜볼 수 있도록 되어 있었다.

Self-service 주유소는 급증하는 추세로 1,600여개(2002. 6월 현재)에 이르며, 주로 직영주유소인데, 일부 딜러의 의견은 Self-service 주유소가 초기 투자비가 많이 들고 경제성이 확인되지 않아 감가에 의한 판매 증진책이 아니냐는 회의감도 있다고 하였다.

3. 정유공장 및 생산계획 Software

- 정유공장

“A Beautiful Relationship among People, Oil and Nature”로 대변되는 환경보호에 관심이 많았다.

- 생산계획 Software(LP : Linear Programming) 회사

LP (Linear Programming)의 기본개념에 대한 이해를 깊게 하였으며, Case Study를 통하여 LP에 의

한 생산계획법, 원유/시설 등의 제품생산에 대한 민감도를 조별실습을 통해 체험하였다. 생산계획에 대한 폭 넓은 이해를 할 수 있는 좋은 기회였다.

○ 리더십 (Situational Leadership) 교육

영업관리자로서 영업현장에서 중요한 것은 영업전략을 수행하기 위하여 어떻게 영업사원을 관리하느냐 - 리더십을 어떻게 발휘할 것이냐 - 하는 것일 것이다.

이를 위하여 영업관리자를 위한 리더십(Situation Leadership) 교육을 연수원에서 강의와 조별 리더십 게임을 통하여 실시하였으며, 주어진 사례에서 최적의 리더십을 선택하게 하는 교육이었다.

지시(Directive Behavior)와 지원(Supportive Behavior)의 강약 조합에 따라 4개의 리더십 유형으로 나뉘어졌다. 부하직원의 담당 업무에 따라 지시형(Directing), 지도형(Coaching), 지원형(Supporting), 위임형(Delegating)의 리더십 유형을 적용한다는 내용이었다.

자기진단을 통하여 각자의 리더십 스타일을 진단하고 이에 대한 리더십 개발방안을 제시하여 주기도 하였다.

카드에 리더십 적용사례를 제시하면 4개의 리더십 유형 중 최적의 리더십 유형을 조별로 토의하여 답을 제시하고 정답이면 2점, 유사한 답이면 1점, 거리가 먼 답이면 -1점을 매겨 윗놀이의 말판처럼 현황판에서 말을 움직이는 게임을 통해 구체적이고 실제적으로 리더십을 배울 수 있는 교육이었다.

○ 참가자 자국의 석유산업 현황 발표

참가자 모두가 큰 부담을 갖는 시간이었다. 나라마다 준비한 내용과 형식 그리고 발표방식(OHP, Projector 등)이 차이가 나서 국력(?)을 실감케 하였다.

우리나라는 세계 10위의 에너지소비국이며, 원유도입 세계 3위, 석유소비 6위, 원자력발전 6위, 석탄소비 9위, 천연가스소비 17위, 자동차 생산 5위, 자동차보유 14위 등이라는 설명에 참가자 모두가 놀라는 표정이었

다. 이 자료를 준비하면서 내 스스로도 세계 속에서 대한민국이 작지만 큰(?) 나라라는 자부심이 생겼다.

맺는 말

본 과정을 통하여 세계 에너지 시장의 흐름을 파악할 수 있었으며, 우리나라와 소비형태 및 시장환경이 비슷하고 이미 성장기/성숙기를 지난 일본의 경제 및 석유 시장에 대해 폭 넓은 이해를 할 수 있었다. 특히 원유도입에서 영업현장까지 종합적이고 폭 넓게 접하여 보고 이해할 수 있었으며, 우리나라의 석유시장 전망과 영업전략 수립에 도움이 될 많은 정보를 제공 받았다고 생각된다.

또한 Situational Leadership 교육을 통하여 상황에 맞는 리더십을 적용할 수 있게 된 것도 수확이라 하겠다.

그 외에 일본에서의 생활을 통하여 일본을 조금이나마 더 이해할 수 있었고 외국인의 입장에서 우리나라를 들여다 볼 수 있는 좋은 기회였다.

“고장” 중인 벽시계를 “수리중”으로, 히로시마의 원폭피해 지역을 “원폭피해기념관”이 아닌 “평화공원/기념관”으로 앞을 내다보며 긍정적으로 표현하는 것을 보며 일본에 대해 다시 생각하는 기회가 되기도 하였다.

대한민국이 일본을 추격은 할 수 있으나 추월을 못하는 이유를

1) 공중도덕, 2) 자투리 시간활용, 3) 자투리 자원활용의 부족이라고 어느 한 교포가 지적했지만, 석유영업현장에서도 작은 것에서부터 개선하여야 할 점을 우리가 생각해 봐야 할 것 같다.

끝으로, 자원빈국이면서 원유수입 3위인 우리나라도 산유국들에 대한 지원과 교육 등을 통하여 유대증진과 상호협력하는 방안을 강구해야 할 필요가 있다는 생각이 들었다. 🍵