2019년도

주요 업무계획

한국석유공사

목 차

제1장 기본방향 및 예산 ····· 1

1. 2019년도 기본방향 ····· 2
2. 전략체계 ····· 2
3. 예 산 ····· 3

제2장 전략방향별 사업계획 ····· 4

1. 재무건전성 확보 ····· 5
2. 미래성장동력 창출 ····· 8
3. 사회적 가치 실현 ····· 10
4. 조직운영 혁신 ····· 13

제 1장 기본방향 및 예산

1. 2019년도 기본방향

□ **4대 전략방향과 연계한 운영계획 수립**

○ **재무건전성 확보, 미래성장동력 창출, 사회적가치 실현, 조직운영 혁신**

1 주요 사업의 재무건전성 확보

- 투자 유치 및 자산합리화를 통한 재무구조 개선
- 기존자산 원가절감 지속추진 및 수익성 개선에 역량 집중

2 핵심역량 기반 미래 성장동력 창출

- 국내 대륙붕 등 한반도 자원개발 선도적 역할
- 부유식 풍력사업 등 기존시설을 활용한 에너지신사업 선도적 추진
- 석유비축사업의 신규수익원(에너지허브, 트레이딩 등) 적극 창출

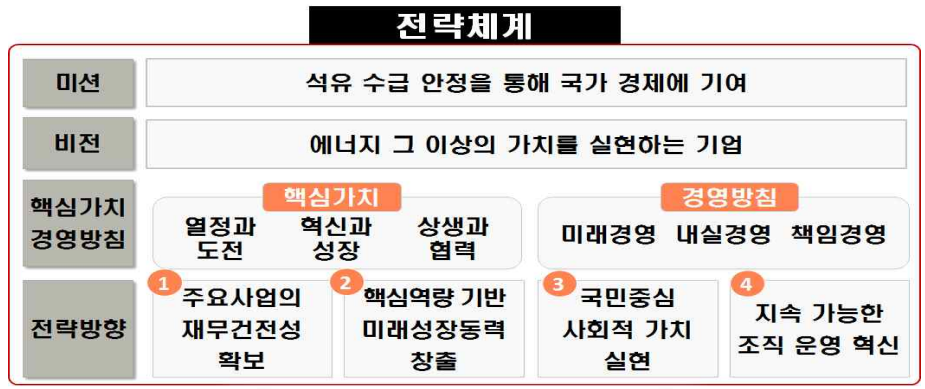
3 국민중심 사회적 가치 실현

- 지역사회 공헌, 일자리 창출 등 국민중심 사회적 가치 추진

4 지속가능한 조직운영 혁신

- 혁신 고도화, 성과평가제도 및 기업문화 개선 등 조직운영 혁신

2. 전략체계



3. 예　　산

가. 수익예산

(단위 : 백만불)

구　분	'18 예산 (A)	'19예산(안) (B)	증 감 (B-A)	비　고
◇ 석유개발사업	2,329	2,458	129	해외 및 동해가스전 매출액
◇ 석유비축사업	154	181	27	상품 매출액 및 비축자산활용수익 등
◇ 에특수탁관리 등	4	6	2	에특수탁관리수익, 유통구조개선사업 보조금 및 기술지원수익 등
◇ 영업외수익	24	52	28	운용자금 수익 등
합　　계	2,511	2,697	186	

나. 비용예산

(단위 : 백만불)

구　분	'18 예산 (A)	'19예산(안) (B)	증 감 (B-A)	비　고
◇ 매출원가	1,989	2,045	56	개발 및 비축사업 등
◇ 일반관리비	132	132	-	지원부문 인건비 및 경비
◇ 광구관리비	177	198	21	출자회사 및 광구 판매관리비 등
◇ 영업외비용	528	635	107	이자비용, 손상차손 등
◇ 법인세비용 등	99	176	77	본사, 출자회사 법인세비용 및 환급
합　　계	2,925	3,186	261	

다. 자본예산

(단위 : 백만불)

구　분	'18 예산 (A)	'19예산(안) (B)	증 감 (B-A)	비　고
◇ 석유개발사업	882	798	△84	탐사, 개발, 생산 투자비
◇ 석유비축사업	131	166	35	비축유 구입 및 비축기지 건설 등
◇ 기타사업	44	27	△17	종업원장기대여금, 공기구비품 등
합　　계	1,057	991	△66	

제 2장 전략방향별 사업계획

1 주요 사업의 재무건전성 확보

'19년 주요사업계획

□ 중점 추진방향

○ 투자 유치 및 자산 합리화를 통한 재무구조 개선

○ 생산광구 수익성 제고를 통한 영업이익 증대

○ 지속적·안정적 수익확보 가능한 사업 우선투자

○ 트레이딩 활성화를 통한 비축자산 활용도 제고

□ 투자 유치 및 자산합리화를 통한 재무구조 개선 기여

○ **(A 자산 및 B 자산) 공사 지분 일부 투자유치**

- 사업의 안정적 지배력 유지를 고려한 투자유치 추진

  * 투자유치 협상 중 시장성과 협상력 제고 등을 위해 필요시 투자유치 지분과 대상 자산, 합리화 방식 등 조정

○ **(C 자산)** 핵심/비핵심자산 자산합리화 및 출구전략 수립

- 경영여건(자산거래 시황 등)을 고려, 자산 Group으로 구성하여 단계별 매각 추진 (비핵심자산 및 일부 핵심자산 동시 매각도 추진)
- 시장 상황을 고려하여 가치제고 / 매각 추진하며, 출구전략 수립

□ 생산광구 수익성 제고를 통한 영업이익 증대

○ E&P부문 영업이익($447백만) 및 생산량(61백만B) 달성

○ (생산사업 원가관리 강화) 운영권 사업 생산원가 분석, 집중관리 대상 원가 선정/분석 및 절감방안 검토

- (생산원가 분석) 7개 사업(Dana, HOC, Kazak, Ankor, OIG, 베트남11-2, 동해)
  · 분석내용 : 15개 표준원가 항목, 판매단위당 원가, 원가변동 요인 등

- (원가절감 방안 검토) 4개 자회사(운영권 자산 중심) 수익성 개선 여지가 높은 사업 및 원가항목을 선정/분석하여 원가절감 추진

○ (생산효율성 증대) 기술평가 및 기술지원 강화를 통한 생산효율성 증대

- 경영목표 및 E&P사업 전략에 부합하는 기술지원 대상을 선정, 기존 자산의 생산량 증대와 가치 제고에 기여할 수 있는 프로젝트 발굴 및 기술역량 집중
- 기술그룹 운영을 통해 전문인력 Pool 강화 및 상시 인력·기술 지원 수행
- E&P 기술자료 현업 활용을 통한 탐사·개발 성과 제고

  * ('17~'18년) 국내 자료 데이터베이스 구축 완료, ('19년) 카자흐스탄, 아부다비 구축 예정
- E&P 기술자료 관리체계 보완을 통한 사업 지원 강화

○ (포트폴리오 분석 고도화) 투자 성과 향상을 위한 포트폴리오 분석체계 고도화

- 포트폴리오 분석 단위 다각화를 통해 투자 효율성 제고를 위한 전략적 의사결정 지원 강화 등

○ (리스크 관리 강화) 재무위험에 대한 재무리스크 관리 강화

- 통합 재무위험 분석을 통한 선제적 위험파악 및 대응
  · FRM(재무위험관리) 시스템을 통한 통합 재무위험 조기경보지수 산출

□ 지속적·안정적 수익확보 가능한 사업 우선 투자

○ **(UAE Area 1)** 성공적 생산개시 및 추가 매장량 확보

- Area 1 할리바 구조의 차질 없는 개발작업을 통해 '19년 생산개시 (개발시추 및 생산시설건설 EPC[1] 작업)
- 할리바 인근 및 Area 1 동부지역 탐사 평가 시추를 통해 추가 매장량 확보

○ **(ADNOC Onshore)** 사업타당성 검토 및 사업참여 준비

- 지분매수청구권 행사기간 만료 전 사업타당성 검토를 통한 사업참여 준비

1) EPC (Engineering Procurement Construction) : 설계, 조달, 시공을 포괄적으로 제공하는 형태의 사업

❍ (**Dana**) Tolmount 광구(Dana사 50%) 본격 개발
- 효율적 설비건설 공정관리 및 비용통제 강화를 통한 적기개발 추진
- 인근 유망구조 탐사작업을 병행하여 자산 가치 극대화 추진

❍ (**Harvest**) 블랙골드 생산·판매 최적화를 통한 수익성 개선 도모
- 증기주입 효율화 및 생산시설 안정화로 '19.12월 9,300b/d, 연평균 7,960b/d 생산 목표

❍ (**베트남 15-1 광구**) 백사자 구조 2단계 개발
- 1단계 수정개발계획을 토대로 2단계 개발계획 업데이트
  · 생산프로파일/개발계획 재검토, HOA[2] 체결 및 FEED[3](기본설계) 수행

□ 트레이딩 활성화를 통한 비축자산 활용도 제고

❍ 비축자산 활용 트레이딩 물량 : 17.0백만B
- 원유(비축유) : 13.5백만B, 원유(상품유) : 2.0백만B
- 제품(LPG) : 1.5백만B

2) HOA (Head of Agreement) : 주요조건 합의서
3) FEED (Front & End Engineering & Design) : 기본설계

2 핵심역량 기반 미래 성장동력 창출

'19년 주요사업계획

□ 중점 추진방향

○ 투자효과가 높고 상징성 있는 국내대륙붕 탐사 추진
○ 기존시설을 활용한 부유식 풍력사업 선도적 추진
○ 공사 거점지역에서 탐사사업을 발굴하여 유망사업 선별적 참여
○ 동북아 에너지허브사업 기반 구축 및 사업 활성화 여건 조성

□ 투자효과가 높고 상징성 있는 국내대륙붕 탐사 추진

❍ (**6-1동부 광구**) 투자유치 추진 및 시추 준비
- '18년 도출한 신규유망구조에 대한 '20년 탐사시추를 위해 제3자 투자유치 추진 및 시추 준비
- 국내외 관심 회사 중심으로 입찰을 통한 참여 및 투자유치 추진

❍ (**6-1북부 / 8 광구**) 전산재처리 및 유망성 재평가
- 조광계약서 서명 및 JOA[4] 체결
- '20년 3D 물리탐사를 위한 기존 2D 자료 전산재처리 및 유망성 재평가

□ 기존시설을 활용한 부유식 풍력사업 선도적 추진

❍ (**풍력발전**) 가스전 시설물을 활용하는 부유식 해상풍력발전 사업화
- 동해가스전 인근 풍력자원 계측자료를 수집·분석하여 예상 발전량 추정 및 사업비 산정을 통한 부유식 해상풍력발전 사업타당성 분석
- 노르웨이 에퀴노르社*와 전략적 파트너십을 구축 (MOU 체결)하여 부유체 등의 기술력 확보

* 세계 최초 부유식 해상풍력발전단지(Hywind)를 건설·운영 중

4) JOA (Joint Operation Agreement) : 공동운영 계약

- 가스전 구조물의 설계수명을 고려, 해상풍력발전 용도로 재활용 목적의 내구연수 진단 및 분석

□ 공사 거점지역에서 사업을 발굴하여 유망사업 선별적 참여

○ (**거점지역 확장**) 공사 보유자산 및 인근 지역 내 유망구조 선별 및 신규 광권 확보를 통한 탐사사업 참여 추진

- 경영환경 고려, 저비용 신규사업 발굴을 위한 유망구조 선별 및 신규 탐사사업 발굴
- 중장기적으로 매장량 대체율 100% 달성을 목표로, 신규탐사 광구 확보를 위한 경험 및 기술력 축적

○ (**민간기업 공동사업**) 신규 국제입찰 기회 확보 및 공동 참여 민간사 네트워크 확보

- 신규 국제입찰 지역 기술자료 확보 및 입찰 평가 수행
- 석유·가스 자원개발 분야 민간-공기업 협의체 구성 및 공동 입찰 참여기회 모색

□ 동북아 에너지허브사업 기반 구축 및 사업 활성화 여건 조성

○ 울산 북항 터미널 사업

- 신규 투자자 유치 및 주주구성 협상
- 신규 합작투자계약(JVA[5]) 협상 및 계약 체결
- 부지사용계약(LLA[6]) 협상
- LNG FEED(기본설계) 업체 선정 및 수행
- 대관인허가 수행(환경영향평가 재협의, 항만기본계획 변경 등)
- EPC 계약 발주

○ 사업 활성화 여건 조성 : 규제완화 및 제도개선 지원

5) JVA (Joint Venture Agreement) : 합작투자계약
6) LLA (Land Lease Agreement) : 부지사용계약

3 국민중심 사회적 가치 실현

'19년 주요사업계획

□ 중점 추진방향

○ 자원개발 플랫폼 구축을 통한 체계적 민간 기술지원 강화
○ 국민 편익 향상을 위한 알뜰주유소 사업 가격경쟁력 강화 및 공급물량 확대
○ 정부 석유비축계획 적기 추진 및 비축기지 안전관리 철저
○ 차질 없는 비축기지 건설로 석유비축 목표달성 기여
○ 사회적 가치 강화 (일자리 창출, 윤리/인권경영, 지역상생 등)

□ 자원개발 플랫폼 구축을 통한 체계적 민간 기술지원 강화

○ 공사 보유 자산*을 민간 기술개발을 위한 테스트 베드로 지원
* 국내외 유전 현장, 취득자료, 인력 등

○ 민간개발 기술의 실증 및 트랙레코드 확보를 위한 자원개발 플랫폼 구축

- '19.6월 자원개발 플랫폼 구축 및 운영 실행안 도출예정
  · 플랫폼 추진 대내외 공감대 형성 및 체계/절차/규정(안) 마련

○ 공사 기술자료 DB를 활용한 산학연 지식정보서비스 제공

- 자료 대출 기준을 마련하여 관련법 개정 시 반영 ('19~'20년)
- 기술자료 및 지식서비스 제공을 위한 시스템 마련 ('20년~)

□ 국민 편익 향상을 위한 알뜰주유소 사업 가격경쟁력 강화 및 공급물량 확대

○ 알뜰유 구매입찰 성공적 수행으로 공급가격 경쟁력 제고

- 농협, 도로공사 등 알뜰 관리기관과 협업으로 공급물량 증대 및 전국주유소 대비 가격차이 확대로 소비자 편익 지속 향상

○ 시장친화적 제도 운영 및 마케팅 추진
- 대도시 전환자금 지원비율 상향으로 접근성 제고 및 주유소 서비스 다각화
- 탄력적 가격 할인제도 운영

○ 알뜰주유소의 사회적 가치향상 활동 전개
- 불법행위, 임차 주유소 등 위탁 품질점검 확대
- 예방적 품질관리 강화를 위해 자영알뜰 전산보고 확대
- 전국 전광판 등 알뜰주유소 대국민 인식도 제고를 위한 홍보 확대

□ 정부 석유비축계획 적기 추진 및 비축기지 안전관리 철저

○ 비축유 구입 : 270천B
- 에특예산 활용 (원유 150천B), 자체예산 활용 (경유 120천B)

○ 비축기지 재해율* : 0%
- 석유비축시설의 철저한 안전·환경 관리로 비축기지 무재해 달성

* 관련 근거 : 산업안전보건법 [제4조 제1항 제6호 및 제65조 제2항 제1호] 및 동법시행령 [제3조의4 및 제47조 제2항]에 따른 "사업장 무재해운동 추진 및 운영에 관한 규칙"

□ 차질없는 비축기지 건설로 석유비축 목표달성 기여

○ 건설공정 관리강화를 통한 건설공사 적기 추진
- 울산비축기지 지하화 건설공사 수행
  · 저장공동 굴착 및 보강, 수벽공 설치 및 행정동 건축

○ 평택지사 내 유휴부지에 부탄탱크 2기, 입출하 설비 등 설치 준비('20년 공사 예정)

* 부탄 現비축량은 '24년 일소비량 대비 4.6일분이며, 추가비축시설 완공시 총 12.9일분 비축 가능

○ 거제지사 1공동 수리시스템의 성공적인 보완에 따라 2공동 추가 보완 준비('21년 공사 예정)

□ 사회적 가치 강화를 통한 공공이익 증대 기여

○ (일자리 창출) 과제 발굴, 실적 점검 및 중장기 계획 수립
- 기존 일자리 창출 과제 롤링 및 신규과제 선정 후 성과 경진대회 분기별 개최
- 신사업, 신규 제도 도입 등을 반영한 일자리 창출 5개년 로드맵 보완

○ (사내벤처) 일자리 창출 및 신성장동력 발굴을 위한 사내벤처 제도 운영

○ (신규채용) 경영 정상화 추진을 위한 핵심사업 중심으로 소요인력 채용 및 사회적 책임 이행을 위한 정부 일자리창출 정책 대응

○ (정규직전환) 정부 정책에 부합하는 합리적인 정규직 전환 추진

○ (윤리/인권경영) 취약분야 조사와 사전예방으로 부패행위 완전근절 추진
- 자체청렴도조사를 통한 취약부문 파악과 개선의견 수렴 등

○ (지역상생) 이전공공기관 지역발전계획 수립 및 지역사회 니즈 분석 체계 구축 및 운영

○ (사회공헌) 사내외 협업을 강화한 소외이웃 지원 및 지역발전 사회공헌 추진

○ (재난예방) 사업장 재난대응 조직역량 강화를 위한 재난관리업무 교육 추진 및 사업장 재난대비대응 점검 및 개선 실시 등

○ (안전관리) 사업장 안전·환경 무사고 달성 및 안전재능 기부를 통한 사회적 안전망 구축 기여

○ (오 피 넷) 국민 생활편익 정보(기름값)로서의 가치 제고 및 홍보강화

○ (페트로넷) 대국민 유가정보 공개 확대 및 고객만족도 제고 등

4 지속가능한 조직운영 혁신

'19년 주요사업계획

□ **중점 추진방향**

○ 혁신 추진체계 고도화를 통한 가시적인 혁신성과 창출

○ 합리적인 성과관리체계 구축을 통한 조직성과 향상

○ 비상경영·위기극복을 위한 내부 임직원간 기업문화 조성 및 경영정상화 노력과 해외자원개발 지속필요성 대외 홍보 지속

○ 사용자 중심, 공유중심 IT 환경 개선 및 정보시스템 구현

□ 혁신 추진체계 고도화를 통한 가시적인 혁신성과 창출

❍ 중장기 혁신계획 보완 및 정부 제출

- 기재부 가이드라인을 반영하여 기 수립한 중장기 혁신계획 보완(롤링)

❍ '혁신 마일리지' 제도 운영을 통해 직원별 혁신성과 보상 강화

❍ 'KNOC 혁신리더' 운영으로 혁신 실행력 강화 및 소통 활성화

❍ 혁신 추진과정에서의 국민 참여 확대

❍ 혁신과제별 이행점검 및 우수사례 공유를 위한 경진대회 개최(매분기)

□ 합리적인 성과관리체계 구축을 통한 조직성과 향상

❍ 공사 전략 및 경영평가와 연계성 강화를 통한 조직성과평가 개선

❍ 비상경영 및 '19년 현안과제를 조직성과평가에 반영

❍ 조직성과 결과 수용도 제고를 위한 성과관리체계 개선

- (노사공동위원회 과제) 평가시기 일원화, 계량지표 변별력 강화 등
- (임직원 참여 확대) 설문조사, 본부별 보고회 등을 통한 조직구성원의 참여 유도를 통한 성과관리체계 확정
- (비계량평가 공정성 확보) 비계량평가자의 전문성 확보를 위한 교육 실시 및 외부위원 도입(교수, 연구원, 타기관 등 전문가) 방안 강구

□ 언론, 기획홍보 및 기업문화 개선 캠페인 추진

❍ (기업문화) '비상경영'에 대한 내부 구성원 공감대 형성, 위기극복을 위한 역량결집 대내분위기 조성

❍ (대외 홍보) 비상경영 및 위기극복을 위한 공사의 경영정상화 노력, 사회적 가치증대 활동, 지속적 석유자원개발의 필요성 대한 집중 홍보로 우호적 여론 분위기 조성

□ 사용자 중심, 공유중심 IT 환경 개선 및 정보시스템 구현

❍ PC 자료 자동백업 및 복구체계 오픈

❍ 자료공유체계 활용현황 조사 및 개선 방안 도출 등

❍ 신설·변경되는 업무프로세스를 정보시스템으로 구현

□ 공사가 필요로 하는 정보 수요조사, 생산

❍ 경영계층별·부서별 정보 니즈에 부합하는 정보 생산

❍ 공사의 비상경영 및 신성장동력 발굴을 위한 정보 생산 강화

❍ 석유자원에 대한 인식 개선을 위한 교육·홍보 플랫폼 기능 확대

□ 유가전망 분석프레임 정교화 및 가스시장 분석 강화

❍ 유가분석프레임 정교화 추진

❍ 국제 가스시장 정보 정기 제공

- 2019년 하반기부터 정기 보고서뿐만 아니라 이슈별 보고서를 생산하여 사업부서의 필요에 맞게 가스 시장 정보 제공

❍ 유가 전망 관련 주요 전문기관과의 네트워크 활동 강화