2016년도

주 요 업 무 계 획

KNOC
한국석유공사

목 차

제1장 기본방향 및 예산 ····· 1

1. 2016년도 기본방향 ····· 2
2. 경영목표 ····· 3
3. 예 산 ····· 3

제2장 부문별 사업계획 ····· 5

1. 석유개발사업 ····· 6
2. 석유비축사업 ····· 10
3. 위기 극복을 위한 강력한 경영혁신 추진 ···· 14

제1장　기본방향 및 예산

1. 2016년도 기본방향

2016년도 기본방향

□ 저유가에 따른 경영 위기 극복을 위해 절대적 긴축경영 실행

○ 저유가에 대응하여 자체 유동범위 내에서 사업 운영
○ 예산편성 통제와 사업단위별 실적 분석으로 자본지출 관리 강화
○ 생산원가 검증을 통해 추가 비용 절감 등 과감한 운영비 축소

□ 쇄신 및 체질 개선을 통한 생존 전략 실행

○ 경제성이 검증된 사업은 가용 자금 범위 내에서 추진
○ 선별적인 탐사사업으로 추가 매장량 확보 및 탐사손실 최소화
○ 자산 구조조정과 필수사업 중심 사업 추진

□ 글로벌 통합경영과 경영 효율화 지속 추진

○ 자회사의 자금수지 및 투자효율성 관리를 위한 재무관리 강화
○ 생존전략의 효과적 실행을 위한 통합경영체계 심화
○ 생산성 향상 및 경영 효율성 제고를 위한 업무프로세스 개선

2. 경영목표



3. 예　　산

가. 수익예산

(단위 : 백만불)

구　　분	예산액	내　　역
□ 석유개발사업	2,223	해외 및 동해가스전 매출액
□ 석유비축사업	857	상품 매출액 및 비축자산활용수익 등
□ 기타	114	시추선 사업 포함
계	3,195	

나. 비용예산

(단위 : 백만불)

구 분	예산액	내 역
□ 매출원가	2,803	개발사업, 비축사업, 시추선사업 등
□ 일반관리비	137	지원부문 인건비 및 경비
□ 광구관리비	161	출자회사 및 광구 관리비
□ 영업외비용	734	이자비용, 손상차손 등
□ 법인세비용	△94	본사 및 출자회사 법인세비용
계	3,741	

다. 자본예산

(단위 : 백만불)

구 분	예산액	내 역
□ 석유개발사업	935	탐사, 개발, 생산 투자비
□ 석유비축사업	921	비축유 구입 및 비축기지 건설 등
□ 기타사업	61	시추선 투자 등
계	1,917	

제2장 부문별 사업계획

Ⅰ 석유개발사업

’16년 주요사업계획

□ 중점 추진방향

○ 선별적 사업 추진을 통한 탐사사업 효율성 제고

- 단기간 내 매장량 확보 및 수익창출이 가능한 사업 중점 추진

- 사전 기술평가 강화로 탐사성공률 제고 및 탐사손실 최소화

- 본사-자회사간 기술교류로 기술역량 확대 및 협력체계 구축

○ 글로벌 협력을 통한 미래 신성장동력 확보

○ 비용절감을 통한 생산광구 수익성 제고

○ 기존광구 추가구조 및 개발광구 적기개발 등을 통한 지속 생산능력 확보

○ 매장량 및 저류층 관리를 통한 자산가치 향상 추진

○ 안정적인 시추선 운영을 통한 용선수익 극대화

가. 세부추진계획

□ 선별적 탐사사업 추진으로 탐사사업 효율성 제고

○ 탐사시추 성공을 통한 매장량 4백만배럴 확보
- 선택과 집중을 통한 선별적 사업 추진으로 탐사사업 지속성 및 효율성 중점 추진
- 단기간 내 매장량 확보 및 수익창출이 가능한 사업 중심 우선 추진
  * UAE 조기생산을 위한 생산정, 자회사 탐사사업 등

○ 기술기반의 탐사사업 추진
- 본사-자회사간 기술교류 추진 등 기술역량 확대 노력
- 지속적인 유망지역 발굴로 향후 유망광구 확보를 위한 DB 구축

□ 글로벌 협력을 통한 신규사업 참여로 미래 신성장동력 확보

○ 신규 탐사자원량(Risked) 27백만boe 확보 (예산배정 및 신규참여 가능시)

○ 유가급락 등 대내외 투자환경을 고려하여 선제적 유망광구 발굴 프로세스 확립 및 사업 유망성 선별력 강화

○ 산유국 정부, 유력 외국석유회사 등과의 전략적 협력으로 이란 등 공사 우선 검토대상지역내의 유망 신규광구 확보
- 이란 E&P 부문 개방에 대비, 이란 사업 경험이 있는 외국 석유회사와의 협력 및 국제입찰 참여를 통한 유망광구 확보 추진
- 또한 공사 거점국가, Emerging분지, 유전발견 상위분지에 대한 유망사업기회 발굴 및 참여 추진

○ 공사와 자회사간 지역 전문성을 활용한 유망광구 선별적 참여
- 자회사 네트워크를 활용, 유망사업기회 발굴 및 공동사업 추진

○ 비전통사업의 경우, 셰일 Plays의 체계적 스크린을 통한 유망 투자기회 선별 및 셰일가스 전문회사와의 전략적 파트너쉽 구축을 통한 사업참여 기반 확보

□ 비용절감을 통한 생산광구 수익성 제고

○ 지속적인 운영비(Opex) 축소・절감 추진
- 원가가 판매가 이상인 생산자산 생산중단 등 생산원가 관리

○ 효율성, 자금상황을 고려한 Capex 선별적 투자

○ 재무상황과 수익성을 고려하여 시추공수 축소
- Harvest : '15년 계획 26공 → '16년 계획 5공 등

○ 수익성과 안정적 유동성을 고려한 생산
- 저유가 상황을 고려하여 BlackGold 생산 연기

□ 기존 광구 추가구조 및 개발광구 적기 개발 등을 통한 지속 생산능력 확보

○ 동해-2 가스전(고래8구조) 개발 ('16.7월 생산추진)
- '14.3월~'15.11월 : 기본설계 완료 및 해저생산트리 및 통제설비 제작구매
- '15.12월~'16.2월 : 생산정 시추 및 유정완결
- '16.6월~'16.7월 : 시험생산 및 생산개시

○ 베트남 15-1광구 백사자 가스전 개발 관련 단계별 개발계획을 수립하여 1단계 개발 ('16.11월 생산추진)
- '14.1월~'14.7월 : 기본설계 완료 및 장기조달장비 발주
- '15.2월~'16.10월 : EPCI 계약 체결 및 공사 수행
- '16.11월 : 생산개시

□ 매장량 및 저류층 관리를 통한 자산가치 향상 추진

○ 사업별 매장량 인증절차 수립 및 인증절차에 따른 매장량 평가

○ 주요 자산 개발/생산/운영계획 및 기술현안 검토를 통한 저류층 관리 방안 도출

○ 운영광구 생산기법(인공채유, 수압파쇄 등) 적용효율성 분석 및 운영최적화로 생산성 향상

□ 안정적인 시추선 운영을 통한 용선수익 극대화

○ 저유가 시대 극복을 위한 시장 신뢰도 등을 이용한
장기조업물량 확보 방안 및 노후화 대책 마련

○ 16년도 성공적 조업실시 및 차기 조업물량 확보
- 동해-2 가스전 성공적 조업실시(LTIF 및 NPT 최소화 노력)
- 동남아 및 리비아 등 운영권자 직접 접촉을 통한 조업물량 확보
- 미국 제재에 따른 러시아 GGR사 조업 이행가능성 조기 확보

○ 두성호의 탄력적 운영방안 수립 및 성능 유지보수 적기 시행
- 조업/미조업시 두성호 용역인력의 탄력적 운영방안
- 5년 주기 선급검사 및 계획 유지보수 적기 실시

2 석유비축사업

'16년 주요사업계획

□ 중점 추진방향

○ 제4차 석유비축계획 적기 추진 및 철저한 비축기지 안전관리

○ 비축자산 활용 확대 및 해외생산원유의 안정적 판매기반 구축을 위한 트레이딩 및 생산원유 마케팅 역량 강화

○ 동북아 석유물류 중심 도약을 위한 오일허브사업 본격 추진

○ 알뜰주유소 사업의 효율적 운영을 통한 사업 내실화

○ 울산기지 지하화 사업 추진으로 제4차 석유비축 목표달성 기여

가. 세부 추진계획

□ 정부석유비축계획의 적기 추진 및 철저한 안전관리

○ 비축유 구입 : 1,416천배럴

- 에특예산활용 120천배럴
- 자체자금(신규구입) 250천배럴
- 판매분재확보 1,046천배럴

* 비축자산 활용 수익 546천배럴, 생산원유도입 500천배럴

○ 비축기지재해율 : 0%

- 석유비축시설 철저한 안전·환경 관리로 비축기지 무재해 달성

□ 트레이딩 및 해외생산원유 마케팅 역량 강화

○ 트레이딩 물량 목표 : 23.7백만배럴

- 해외생산원유 마케팅 : 8.7백만배럴
- 비축자산 활용 트레이딩 : 15.0백만배럴

* 상품유 8.0백만배럴, 비축유 7.0백만배럴(원유 6.0백만배럴, 휘발유 0.3백만배럴, LPG 0.7백만배럴)

○ 해외 생산원유의 안정적 마케팅 및 판매가격 개선 도모

○ 면밀한 시황 분석을 통한 트레이딩 적기 추진으로 비축자산을 활용한 트레이딩 수익 확대

□ 동북아 석유물류 중심 도약을 위한 오일허브사업 본격 추진

○ 오일허브 구축을 통한 국가경제 활성화 및 석유안보 확보

- 수정 JVA 체결, EPC등 울산북항사업 본격 추진
  - 주주구성 완료 및 수정 JVA 체결, 시설사용 고객 마케팅 지원
  - 탱크터미널 상세설계 및 건설공사, 대관 인허가 등 수행* 지원

* 수행주체 : 북항사업합작법인(코리아오일터미널(주), KOT)

- 타당성 확보를 통한 울산남항사업 구체적 사업추진 전략 수립
  - 예비타당성조사 수행(KDI) 지원(1분기 중 결과 통보 예정)
  - 예비타당성 결과를 반영한 사업 추진 전략 수립*

  * UPA와 협업을 통해 조사설계 등 관련 용역의 공동 수행 방법, 시기 등 구체적 논의

○ 성공적인 동북아 오일허브사업 추진을 위한 시장 활성화 여건 조성 및 홍보활동 강화

- 규제완화/제도개선 노력 지속
  - "오일허브 특구 지정 및 특별법(안) 제정방안" 연구 공동 용역 수행 등을 통해 동북아 오일허브 추진대책(15개 실천과제)에 대한 포괄적 규정방안 수립
- 동북아 오일허브사업의 본격적인 추진에 따른 컨퍼런스 주제 발표, 언론홍보 등 홍보활동 강화

□ 알뜰주유소 사업의 효율적 운영을 통한 사업 내실화

○ 공급물량 확대 및 비용절감 등을 통해 알뜰주유소 사업 내실화 도모
- 대량물량 구매 주유소에 인센티브 제공을 통한 공급물량 증대
- 입고물량 조정을 통한 재고관리 최적화로 손실 방지 및 불요불급한 비용지출 억제

□ 울산기지 지하화사업 적기 추진으로 제4차 석유비축계획 목표 달성 기여

○ 정부재정 혹은 공사자금 투입없는 신속·효율적 노후비축시설 대체로 안정적 기지운영, 제4차 비축계획 달성에 적극 기여

○ 건설공정 관리강화를 통한 대체시설 건설공사 적기 추진
- 울산비축기지 지하화 건설공사 수행
  · 진입도로 개설 및 부지토공, 공사용터널, 수벽터널 굴착
- 여수 추가 지상탱크 건설공사 수행
  · 부지정지, 탱크기초 및 탱크설치(50만배럴 × 5기)

□ 비축기지 운영기술을 활용한 해외 진출 추진

○ 베트남 융깟 석유비축사업 참여 추진
- 동 사업 추진을 위한 합작투자회사(JVC) 참여검토
- 사업계약 및 부속계약 체결을 위한 사업관리
- 조사 설계 및 시공분야 기술지원

□ 안정적 기지운영을 위한 차질없는 비축시설 건설

○ 울산비축기지 해상입출하시설 이설공사 수행
- 울산비축기지 해상입출하시설을 적기 이설하여 상시 입출하 태세 완비

○ 거제비축기지 수리시스템 보완작업 수행
- 장기운영 비축기지의 수리시스템 보완으로 안정적인 비축능력 유지

3 위기 극복을 위한 강력한 경영혁신 추진

'16년 주요사업계획

□ 중점 추진방향

○ 생존을 위한 비상경영 전략 추진

○ 재무 건전성 제고를 위한 재무관리 강화

○ Global KNOC 통합경영체계 지속 추진

○ 석유정보 조사·분석능력 배양으로 석유전문 Think-Tank 역할수행

○ 인사혁신 및 KPA 기능확대 등을 통한 인적역량 강화

○ E&P기술인력 육성을 통한 기술자립능력 향상

○ 자체 정보보안 체제 강화대책의 차질없는 이행

○ 중소기업과 상호 경쟁력 향상을 위한 동반성장 추진

가. 세부 추진계획

□ 생존을 위한 비상경영 전략 추진

○ 위기극복을 위한 자구노력 추진

- 비상경영추진반을 구성('15.12월)하여 초 저유가 대응과 단기 생존전략 수립
- 신규 및 탐사 투자계획 연기 등을 석유개발사업 등 '16년 투자비를 전년대비 56%($24억) 감축한 1,917백만불 편성
- 생산원가 요소별 분석, 광구별 생산원가 절감방안 마련 등 운영효율 개선

○ 비용감축, 유동성관리, 구조조정 등 생존전략 실행

- 자본지출 관리 강화 등 예산편성 단계부터 투자비 통제
- 석유개발 현장에서부터 비용절감 등 운영비(Opex) 절감 강화
- 자산합리화와 강력한 유동성 관리를 통한 현금흐름 중심 경영
- 제로베이스에서 예산 편성 등 전사 경영쇄신

* '16년 영업이익 흑자 예산 편성을 위해 생존을 위한 비용 외에 삭감 추진

□ 재무건전성 제고를 위한 재무관리 강화

○ 재무리스크 관리시스템 및 사전 관리활동을 통한 리스크 최소화

- 시나리오 분석을 통한 중장기 재무위험관리 및 유동성 모니터링 강화
- 공사의 단기 자금소요에 대비한 Credit Line의 적절한 운용 및 관리 (자회사 포함)
- 자금수지 상시 모니터링 강화로 유동성 부족 미연 방지

○ 환경 변화를 반영하여 추가적인 재무구조 개선방안 마련 및 철저한 성과 점검 추진

- 저유가 상황에 대응한 예산편성, 중장기 재무관리계획 수립을 통해 현실성 있는 부채관리 목표 설정 및 관리
- 분기별 부채관리위원회를 통해 지속적으로 자구노력사항 발굴 및 이행실적 관리
- 월별 관리회계 성과분석으로 목표 점검 등 재무목표 달성 노력

○ 구분회계제도를 통한 사업 부문별 재무정보제공

- IT시스템을 활용한 투명성 있는 구분회계 시스템 운영
- 구분 재무제표 작성 및 공시로 부문별 부채관리 강화

□ Global KNOC 통합경영체계 지속 추진

○ 해외자회사 관리 강화로 글로벌 KNOC 성과 제고

- 해외자회사 경영정보 및 데이터 통합 관리체계 구축
- 자회사 핵심 KPI 설정 등 글로벌 성과관리 강화

○ 글로벌 윤리경영 실천프로그램 강화

- 자회사/사무소 자체윤리프로그램 활성화 유도
- 윤리문화 내재화 및 이해관계자 전파 확산활동 강화

□ 석유정보 조사·분석능력 배양으로 석유전문 Think-Tank 역할수행

○ 사업과 경영을 선도하는 석유정보 생산으로 사업지원 기능 강화

- 유가분석과 석유개발 정보의 미래전망 기능 강화로 공사위기 탈출의 방향 설정 지원

○ 공사 신성장동력 발굴 및 사업 발전방향 제시를 위한 연구과제 수행

- 환경변화에 대응한 석유경영 연구과제 집중발굴로 전략경영 지원
- 외부전문연구기관과 공동연구수행으로 연구협력 네트워크 강화

* 연구결과의 사업 활용도 제고

○ 오피넷 유가정보와 페트로넷 석유정보의 품질 및 국민편익 향상 추진
- 오피넷과 페트로넷 정보 개선 및 공개 확대
- 유가데이터를 활용한 서비스 개발 및 중소기업 동반성장 촉진

□ 인사혁신 및 KPA 기능확대 등을 통한 인적역량강화

○ 인사분야 혁신으로 인력운영 효율성 제고
- 사업계획과 연계한 인력 재배치를 통해 인적자원 활용도 제고
- 정부 2단계 정상화와 연계한 인사관리부문 제도 혁신

○ 석유가스인재개발센터(KPA)의 기능 및 역할 확대로 인적역량 제고
- 중기 인재육성전략을 바탕으로, 자체 프로그램 개발 확대 및 KNOC 연수원 건립 추진(연수원 건립 타당성 조사 실시)

○ 공사 특성을 반영한 NCS 기반 채용시스템 강화
- 능력 중심 채용을 위한 직무수행능력 평가방법 개선

○ 직무중심 경력관리제도 고도화
- E&P기술인력의 경력경로와 연계한 부서배치 강화
- 재무, 법무, 계약 등 경영관리 핵심분야 경력관리제도 개선

○ 해외자회사 파견인력 운영의 효율성 제고
- 해외자회사 파견인력의 R&R 재정립

□ E&P기술인력 육성을 통한 기술자립능력 향상

○ 기술자립3개년계획('14년~'16년)에 따른 E&P기술자립 목표 달성

- 기술자립목표의 효율적 달성을 위해 석유개발기술인력에 대한 체계적인 경력관리제도(CPM, '14년 도입) 정착
- 개인-조직 간 기술자립 목표관리를 통한 연계성 강화
  * 핵심기술 담당자 개인 MBO 및 담당 조직 KPI 반영
- 핵심기술 자립수준을 측정하여 그 결과를 인사 및 교육에 활용

□ 자체 정보보안 체제 강화대책의 차질없는 이행

○ 정보시스템 개발단계 보안성 강화체계 강구
- 시스템 개발/구축 단계에서의 보안진단 주체/절차 프로세스 구체화

○ 임직원의 정보보안 의식 제고
- 제어설비 보안담당자에 대한 전문역량 강화교육 실시
- 용역인력 및 감독자에 대한 자체 보안교육 프로세스 도입

○ 보안시스템의 보강을 통한 사이버위협 요소 차단
- 노후화된 보안인프라 보강(개선)
- VPN 이용자에 대한 보안관리 운영체계 보강

○ 사이버침해 대응 역량 제고
- 사이버보안 담당인력의 침해 대응 전문역량 강화교육
-「정보보안 체제 강화대책」실행
  * 사이버 침해 위협 분석체계 고도화, 보안취약성 진단 및 모의훈련 실행

□ 중소기업과 상호 경쟁력 향상을 위한 동반성장 추진

○ 중소기업 자생력 강화 지원을 위한 협력사업 지속 발굴 및 추진
○ 중소기업제품 지속적인 구매 확대 및 법정구매비율 준수(50%이상)
○ 대·중소기업 상생협력을 위한 KNOC형 성과공유제 발굴(19건)