2014년도

주 요 업 무 계 획

한국석유공사

목 차

제1장 중점경영과제 및 예산 ····· 1

1. 중점경영과제 ····· 2
2. 전략목표 ····· 3
3. 예 산 ····· 3

제2장 부문별 사업계획 ····· 5

1. 석유개발사업 ····· 5
2. 석유비축사업 ····· 10
3. 글로벌 경영지원 ····· 14

제1장 중점경영과제 및 예산

1. 중점경영과제

경영 방침

책 임 경 영
내 실 경 영
미 래 경 영

내실화를 통한 질적성장

2014년도 핵심업무

□ 석유개발사업

- ○ 적극적인 자산 합리화로 핵심사업 위주 자산 재편
- ○ 탐사 성공을 통한 안정적인 매장량 확보
- ○ 기존광구 추가 개발 및 개발광구 적기 개발
- ○ 생산광구 저류층 관리를 통한 생산 최적화

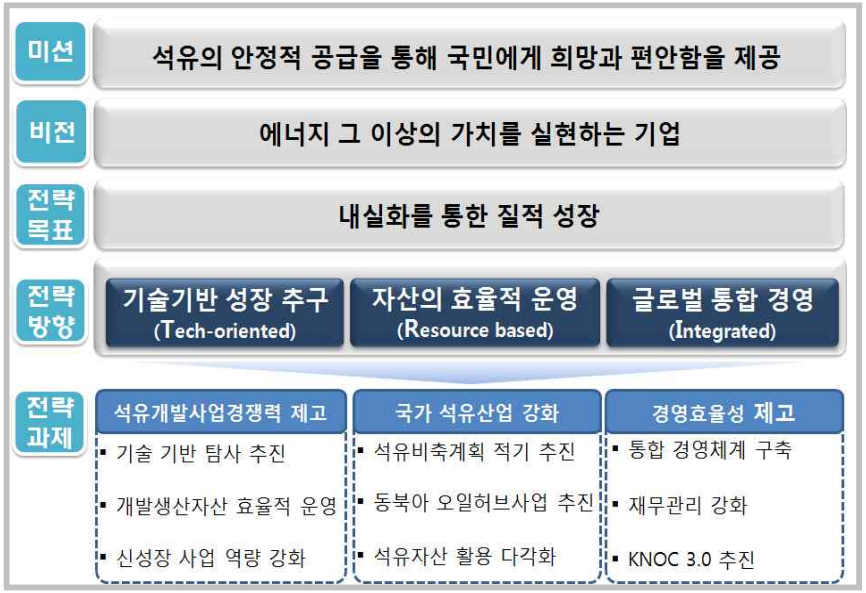
□ 석유비축사업

- ○ 제4차 정부 석유비축계획 적기 추진 및 철저한 안전 관리
- ○ 비축자산 활용 확대 및 해외생산원유 안정적 판매기반 구축
- ○ 동북아 오일허브 사업 본격 추진 및 유통사업 지속 확대
- ○ 공사 비축사업 역량을 활용한 사업영역 확장

□ 경영역량 강화

- ○ 철저한 부채비율 관리로 재무 건전성 제고
- ○ 적극적인 경영쇄신으로 강력한 내실경영 추진
- ○ 글로벌 KNOC 통합경영시스템 구축
- ○ 글로벌 인적자원 활용 확대 및 전문인력 양성

2. 전략목표



3. 예 산

가. 수익예산

(단위 : 백만불)

구 분	예산액	내 역
☐ 석유개발사업	8,708	해외광구 및 국내광구 매출액 등
☐ 석유비축사업	489	원유, 제품 트레이딩사업 등
☐ 기타	391	시추선 수익 및 영업외수익
계	9,588	

* 자회사 포함 연결 기준

나. 비용예산

(단위 : 백만불)

구 분	예산액	내 역
☐ 매출원가	7,905	석유개발사업, 비축사업, 시추선사업 등
☐ 일반관리비	159	
☐ 광구관리비	372	출자회사 및 본사 광구 관리비
☐ 영업외비용	798	
☐ 법인세비용	316	출자회사 및 본사 법인세비용
계	9,550	

* 자회사 포함 연결 기준

다. 자본예산

(단위 : 백만불)

구 분	예산액	내 역
☐ 석유개발사업	3,590	국내외 석유탐사·개발·생산 투자 등
☐ 석유비축사업	442	비축유 구입, 비축시설 투자 등
☐ 기타사업	303	시추선 및 기타 투자비
계	4,335	

* 자회사 포함 연결 기준

제2장 부문별 사업계획

Ⅰ 석유개발사업

'14년 주요사업계획

□ **중점 추진방향**

○ 탐사성공을 통한 안정적 매장량 확보로 미래 성장동력 확보

- 유망지역 탐사활동 및 후속탐사작업 강화를 통한 매장량확보

- 사전 기술평가 강화를 통한 유망사업 지속 발굴

○ 자회사 및 메이저사 협력을 통한 유망 탐사광구 공동참여

○ 유망 셰일자산 확보를 통한 셰일가스 개발·도입 모델 확립

○ 이익극대화 노력 및 자산유동화/합리화로 재무구조 개선 추진

○ 기존광구 추가 개발 및 개발광구 적기 개발을 통한 지속 생산 능력 확보

○ 생산광구 저류층 관리를 통한 생산 최적화 추진

○ 차기 시추조업물량 확보로 안정적 수익원 확보

가. 세부추진계획

□ 탐사성공을 통한 안정적 매장량 확보로 미래 성장동력 확보

○ 탐사시추 성공을 통한 매장량[1] 61백만배럴 확보
- 유망지역 탐사활동 및 후속탐사작업 강화를 통한 매장량 지속확보
  * 이라크 하울러, UAE 아부다비, 카작 잠빌, 6-1광구 남부지역 등

○ 탐사성공을 위한 기술중심의 탐사사업 추진
- 사전 기술평가 강화를 통한 유망 탐사사업 발굴
- 자회사, 해외기술센터 전문기술인력 활용을 통한 사업지원 강화

□ 자회사 및 메이저사 협력·활용을 통한 유망 탐사광구 참여

○ 추진목표 : 탐사자원량(Risked) 120백만배럴

○ 자회사 및 메이저사와 공동 석유개발사업 참여 확대
- 산유국 정부 분양광구 사업공동 참여

○ 전략지역 선택과 집중으로 유망 탐사광구 참여 추진
- 자회사의 지역전문성을 활용한 공동사업 추진

□ 유망 셰일자산 확보를 통한 셰일가스 개발·도입모델 확립

○ Eagle Ford 등 기 참여사업의 사업정보를 활용한 유망셰일 자산 확보 지속 추진

○ 북미지역 셰일가스 개발전문회사와 전략적 협력으로 사업초기 유망셰일 사업 공동참여 추진

○ Feedgas 공급 등 셰일가스 개발·도입 모델 구축

1) 시추를 통해 발견한 매장량 및 발견잠재자원량의 합으로 발견잠재자원량은 50% 반영
* 발견잠재자원량 : 시추를 통해 회수가능하다고 평가되나 아직 상업적 개발에는 도달하지 못한 석유의 양

□ 이익극대화 노력 및 자산유동화/합리화로 재무구조 개선 추진

○ 효율적인 광구 운영 및 OPEX 절감 노력을 통한 수익성 제고

○ 생산량 증대 노력으로 이익 극대화
- Eagle Ford광구 조기 증산 가속화를 위해 시추 및 완결 작업 물량 증가
- HOC 생산정 관리 효율화 및 동계 집중시추(~1분기)로 증산 추진
- Arystan광구(KNOC Caspian) 생산 계약 전환 및 수압파쇄/산처리 작업 등을 통해 카작 광구 생산량 증대

○ 비핵심자산 매각 및 핵심자산 개발을 위한 재무적 투자자 유치 등의 자산 유동화/합리화 노력 지속

□ 기존 광구 추가 구조 및 개발광구 적기 개발을 통한 지속 생산능력 확보

○ 베트남 15-1 갈사자(SN) 및 금사자남서부(SVSW) 구조의 철저한 건설공정 관리를 통한 프로젝트 일정 준수로 조기 개발 및 생산 개시

○ HOC 블랙골드 생산시설 건설 완료 및 상업 생산 개시

○ 다나 South October 생산설비 설치 및 생산 개시, Western Isles 개발 계속('15년 생산개시 예정)

□ 생산광구 저류층 관리를 통한 생산 최적화 추진

○ 카자흐스탄 생산광구 수주입 및 EOR 기법을 통한 생산 증진 추진

○ 동해-1, 베트남 11-2 등 노후화된 생산 광구의 생산 감퇴 대응 방안 수립

○ 생산 광구 특성을 고려한 생산 최적화 방안 도출

□ **기확보 셰일가스 탐사사업 상업성 확인 후 추가 사업 확대**

○ Eagle Ford 등 기 참여사업의 사업정보를 활용한 유망 셰일 자산 확보 지속 추진

○ 북미지역 셰일가스 개발전문회사와 전략적 협력으로 사업초기 유망셰일 사업 공동참여 추진

○ Feedgas 공급 등 셰일가스 개발·도입 모델 구축

□ **차기 시추조업물량 확보로 안정적 수익원 확보**

○ 시추조업의 성공적 완수로 용선수익 극대화
- 주요 시추장비 성능개선 등을 통해 시추선 가동률 최대화
- 단기물량의 전략적 연계를 통한 차기 조업물량 확보

○ 시추선 안전조업 및 운영체계 선진화
- IADC 국제평균사고율의 50%이하 목표
- 국제수준의 안전시스템(HSEQ Case) 및 설비관리시스템(CMMS) 선진화

2 석유비축사업

'14년 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 지속적 확대로 석유제품시장 경쟁촉진을 통한 유가 안정화

○ 울산 기지 지하화 사업 추진으로 정부의 투자활성화 정책 기여

○ 신규 석유사업 추진 및 사업역량 강화로 사업영역 확장

가. 세부 추진계획

□ 정부석유비축계획의 적기 추진 및 철저한 안전관리

○ 비축유 구입 : 705천배럴
- 에특예산활용 272천배럴, 비축자산 활용 수익 233천배럴, 판매분 재구입 200천배럴

* 비축유 공급가능물량 목표(누계) : 91.7백만배럴

○ 비축기지재해율 : 0%
- 철저한 석유비축시설 안전, 환경 관리로 비축기지 무재해 달성

□ 트레이딩 및 해외생산원유 마케팅 역량 강화

○ 트레이딩 물량 목표 : 21.2백만배럴
- 해외생산원유 마케팅 : 8.7백만배럴
- 비축자산 활용 트레이딩 : 12.5백만배럴

○ 기존 해외 생산원유의 안정적 마케팅 및 신규자산 마케팅 확대
- 신규 해외생산원유 직접마케팅 추진

○ 비축자산을 활용한 트레이딩 수익 확대
- 석유 시황 분석을 통한 트레이딩 적시 추진
- 신규 트레이딩방안 확보를 통한 수익성 제고

□ 동북아 오일허브 구축을 통한 에너지 분야 창조경제 실현

○ 오일허브 구축을 통한 국가경제 활성화 및 경제적 석유안보 확보
- 울산북항사업의 성공적 추진 노력
  · 최종 참여사 확정 및 시설사용 고객 확보 노력
  · 북항사업 최종투자의사결정(FID)관련 선행조건(정부 인·허가 등) 준비 및 FID 실시

- 울산 남항사업 계획 수립
  · 울산남항사업 예비타당성 조사 및 기본계획 수립
  · 물동량 예측 및 시설계획 수립, 경제성 분석 등

○ 동북아 오일허브사업의 성공적 추진을 위한 마스터플랜 수립
- 마스터 플랜 수립을 위한 용역 시행으로 대내·외 환경 분석, 오일허브 성공가능성 및 필요조건 분석
- 「동북아 오일허브 석유물류 활성화 방안 수립연구」에서 도출된 규제완화/제도개선 과제에 대한 실행방안 강구

□ 알뜰주유소 확대로 물가의 구조적 안정화 지속 강화

○ 알뜰주유소 지속적 확대로 석유유통구조 지속 개선
- 자영 알뜰주유소를 중심, 알뜰주유소 지속 확대 및 마케팅 강화를 통한 공급물량 증대
- 저가판매 및 非정유사 물량확대로 석유제품시장 경쟁촉진 강화

□ 알뜰주유소 관리강화로 사업내실화

○ 전환기준 강화(거리제한, 현장실사, 재무심사 등) 및 평가시스템 운영

○ 영업관리 강화 및 계약 정비 등 법적 조치방안 강구

○ 품질관리 및 퇴출관리(지원금 환수, 디브랜딩 등) 등 강화

□ 울산기지 지하화사업 적기추진을 통한 정부 투자활성화 정책 기여

○ 지상탱크 비축유 이송 및 지하공동 비축유 최적운영방안 검토
- 안전성 등을 고려한 단계별, 그룹별 이송 등 비축유 최적 이송 방안 검토·추진
- 지하화 사업 기간 중 지하공동 비축유 최적 운영방안 검토

○ 울산기지 부지 등 매매완결 적기 추진
- 공정하고 투명한 절차를 통한 매매계약 체결 및 소유권 이전
- 울산 부지매각에 따른 석유비축계획 변경 추진

○ 건설공정 관리강화를 통한 신규 지하저장시설 건설공사 적기 추진
- 기존 지상탱크 철거공사 수행
- 신규 지하저장시설 건설 조사설계용역 수행

□ 비축기지 운영기술을 활용한 해외 진출

○ 베트남 융깟 석유비축사업 참여 추진
- 최적 컨소시엄 구성 및 특수목적법인 설립 등 제반사항 추진
- 법률, 세무 경제성 관련 계약서 검토 등 사업관리
- 조사 설계 및 시공분야 Project Management Consulting(안) 수립

□ 안정적 기지운영 및 유통사업을 위한 차질없는 비축시설 건설

○ 울산비축기지 해상입출하시설 이설 조사설계용역 수행

○ 거제비축기지 수리시스템 보완공사 수행

○ 서산지사~삼성토탈간 송유관 연결공사 준공

○ 평택 유통사업용 소형탱크 건설공사 준공

3 글로벌 경영지원

'14년 주요사업계획

□ 중점 추진방향

○ 적극적인 경영쇄신으로 강력한 내실경영 추진

○ Global KNOC 통합경영시스템 구축을 통한 기업가치 극대화

○ 철저한 부채비율 관리로 재무 건전성 제고

○ 글로벌 인적자원 활용 확대 및 전문인력 양성을 통한 경영역량 강화

○ 석유산업 발전 및 국민경제 기여를 위한 최적의 석유정보 제공

○ 차질없는 사옥 이전으로 업무 연속성 확보

○ 사회공헌, 중소기업 동반성장 및 윤리경영 활동 강화

가. 세부 추진계획

□ 적극적인 경영쇄신 추진

○ 분야별 4개 분과로 구성된 경영쇄신위원회 신설·운용
- 부채관리, 자산합리화, 기술자립화, 경영혁신 등 4개 분과로 구성
- 외부전문가로 구성된 전문자문단 운영으로 신뢰성 제고

○ CEO 주재 주기적인 점검으로 경영쇄신 추진효과 극대화
- 주기적인 경영쇄신과제 성과 점검으로 쇄신과제 실행력 확보

□ Global KNOC 통합경영시스템 구축

○ Global KNOC Policy 수립을 통한 유기적 업무수행 기반 마련
- 해외 자회사 통합 관리를 위한 제도적 기반 마련
- 기능부서와의 협업체계 구축을 통한 실행력 제고

○ 경영 프로세스 개선을 통한 전략간 연계성 강화 및 전략 실행력 제고
- 경영분석 강화를 통한 중장기 전략의 합리성 제고
- 프로세스 진단 및 개선으로 전략 실행력 강화

○ E&P 주요 정보 관리시스템 구축으로 통합 경영 기반 마련
- 단계별 사업 정보와 회계정보의 통합 관리로 데이터의 일관성 및 신뢰성 제고

□ 철저한 부채비율 관리로 재무 건전성 제고

○ 부채비율 목표달성을 위한 관리노력 적극 추진
- 재무건전성 강화를 위한 자구노력 시행
  · 유망자산 지분 일부 매각 등 민간 자금 유치
  · 비핵심자산 매각 등 자산 구조조정
  · 전사 예산절감 노력

○ 재무목표 달성 실행력 제고
- 부채관리위원회를 통한 주기적인 이행실적 점검

□ 글로벌 전문인력 양성 및 인력운용 시너지 제고

○ 기술자립 3개년 계획 실행으로 분야별 핵심기술자 육성
- 사업현황 및 전략에 부합하는 45개 핵심기술의 3개년 자립 추진
  * 단기(3년)는 15개, 중기(6년)는 22개, 장기(10년)는 8개
  * G&G 21개, PE 12개, Drilling 9개, Facility 3개
- 경력경로 및 경력목표, 직무역량 등을 고려한 핵심기술 담당자 지정

○ 글로벌 역량 제고를 위한 직무중심 경력관리 및 맞춤형 교육 실시
- 경력관리시스템(CPM)[2] 도입을 통한 체계적인 경력관리로 직무전문성 제고
- KPA(KNOC Petroleum Academy)를 통한 직무교육과정 실시
  * 교육과정 확대 및 실무강좌 중심(운영광구 실데이터 활용) 운영

○ 자회사 현지인력 활용 확대 및 자회사에 파견된 공사인력 R&R 정립
- Global Mobility를 통해 본사 사업 및 프로젝트에 현지인력 활용
  * 아부다비 사업 및 탐사기술 분야 등에서 장단기 Global Mobility 추진
- 본사-자회사간 공사인력의 R&R(Role & Responsibility) 정립 및 명확한 공유를 통해 공사인력-현지인력간 통합수준 제고

□ 고부가 석유정보의 생산 및 제공

○ 사업 밀착형 정보생산으로 사업 지원기능 강화
- 북미사업 석유 정보 지원 강화로 핵심사업 적극 지원
  * 유종간 스프레드 분석, 북미 석유제품/가스 수급과 가격 변동요인 분석 강화
- 지역별 전문가 제도 정착을 통한 지역별 심층 분석자료 제공

---

2) CPM(Career Path Management : 경력관리시스템) : 경력경로, 기술 및 사업분야, 교육훈련, 직속상사 육성계획 등을 포함한 종합적인 경력관리체계

○ 「정부 3.0」에 따른 석유정보 공개 확대 및 신사업 창출 노력
- 국내 석유정보시스템 인프라 개선 및 오피넷 유가정보 공개 확대
- 유가정보를 활용한 성과공유 추진 및 신사업 창출

○ 경영 의사결정 지원을 위한 석유경영경제 연구과제 수행
- 공사 여건 및 환경 변화에 대응한 연구과제 집중 발굴
- 연구 논문의 품질 향상 및 활용성 제고

○ 석유제품시장 경쟁 촉진 등 정부의 석유유통구조개선 정책 적극 지원
- 유가정보 공개 확대와 정책지원으로 석유제품시장 경쟁 촉진
- 석유 전자상거래, 알뜰주유소 등 정책사업 성과 분석 지원
- 국가 석유 수급·가격통계 작성 및 제공(IEA 등 국제통계 등)

○ 석유경영경제 연구과제 수행으로 경영 의사결정 지원
- 최근 공사 여건 및 환경 변화에 대응한 연구과제 집중 발굴로 경영현안 조기 대처

□ 차질없는 사옥 이전

○ 철저한 본사 이전계획 수립으로 이전에 따른 업무공백 방지
- 부서별 세부 이전계획 수립 및 계획에 대한 직원 교육

○ 적시의 신사옥 IT 인프라 이전·구축으로 업무 차질 최소화
- 기반설비 구축 및 단계별 IT 인프라 이전 및 구축으로 안정적 업무기반 구축

○ 신사옥 인수반 조기 구성 및 운영을 통한 원활한 인수업무 추진
- 시운전을 통한 보완 요구사항 개선 등

□ 사회공헌, 동반성장, 윤리경영 활동 강화

○ 사회공헌 활동 강화
- 공사 사업 특성 및 사회적 요구를 고려한 사회공헌활동 참여 강화
- 해외 사업 네트워크를 통한 글로벌 사회공헌 활동 확대

○ 중소기업 동반성장 추진
- 중소기업 상생협력을 위한 KNOC형 성과공유제 발굴
- 중소기업과의 상생을 위한 동반성장 문화 확산 노력

○ 윤리적 기업문화 확산
- 윤리경영 제도개선 활동 강화
- 윤리의식 제고를 위한 교육대상별 맞춤형 윤리교육 시행
- 윤리경영 실천문화 확산