

기로에 선 페르시아만산유국의 하류부문 진출

이 자료는 쿠웨이트 石油公社(KPC) 해외투자부에 근무하는 석유전문가 W. 마지디氏가 최근 日本石油連盟 주최 강연회에서 발표한 내용을 전재한 것이다. <편집자 註>

1. 머리말

현재는 산유국·소비국 쌍방이 서로 책임있는 대화를 나눠야할 시기이다. 안정적인 미래를 위해 石油가 여전히 중요한 자원이라는 점에는 변함이 없다. 石油가 지니는 전략적인 중요성은 산유국에서나, 소비국에서나 한층 증대되어갈 것이다.

「기로에 선 페르시아灣산유국의 하류부문진출」이라는 테마로 수직통합(上流·下流 양부문의 통합)의 현재 상황과, 산유국의 진출패턴의 비교, 최종적인 목표 등에 대해 알아본다.

2. 산유국진출의 사례

(1) 수직통합의 방향

수직통합은 석유산업에 있어 각종 부문 또는 전부를 대상으로 하여 각기 연결한다는 의미를 지니고 있다. 이는 石油의 탐사, 개발, 생산, 수송, 정제, 판매, 유통 등 각 부문을 연결하는 것으로, 여러가지 방법이 있다.

수직통합은 전략적으로 생산국측에 있어서는 석유의 판로를 확보하는 일이 가장 중요하며, 소비국측에 있어

서는 안정공급의 확보라는 점이 중요하다. 현재 산유국측은 대체로 공급과잉을 예상하고 있기 때문에 판로확보에 부심하고 있다. 반대로 소비국측은 장래의 수급필박 가능성에 대한 우려로 인해 안정적 공급원의 확보를 희망하고 있다.

수직통합에는 현재 이러한 2개 방향이 존재하고 있음을 먼저 염두에 뒀야 할 것이다. 즉, 산유국측에서부터 하류부문으로 향하는 방향과 소비국측에서부터 상류부문으로 향하는 방향의 2가지다.

(2) 산유국 진출의 사례

현재 산유국중에서 소비국 하류부문으로 진출하고 있는 나라는 OPEC(석유수출국기구) 회원국중에서는 쿠웨이트, 베네수엘라, 사우디아라비아, 리비아 등이고 비OPEC 회원국으로는 멕시코, 노르웨이 등이다.

다음은 현재 산유국 및 소비국 쌍방에서 수직통합을 추진하고 있는 주요회사의 리스트이다.

수직통합을 추진하고 있는 石油會社	
하류부문진출 방향으로	상류부문진출 방향으로
OPEC :	AGIP
KPC	PETROBRAS

PDVSA	JNOC
ARAMCO	REPSOL
NNPC	NESTE OY
ABU DHABI	ELF
LIBYA	TOTAL
非OPEC :	NORSK HYDRO
STATOIL	
PEMEX	

OPEC 중에서는 쿠웨이트와 베네수엘라가 두드러지고 있다. KPC 및 PDVSA는 모두 고도로 통합된 국영석유회사이다.

KPC는 하류부문 통합에 앞장서고 있다. 1982~83년에 유럽의 걸프社 자산을 매입한 것을 비롯하여 1983~88년에는 英國 나프타社, BP(덴마크)등 각종 매수를 함으로써 현재 유럽에서 5%의 시장세어를 보유하고 있다. PDVSA는 西獨 및 美國시장에 집중적으로 진출하고 있다. 또한 사우디는 최근 텍사코社와 계약을 체결, 美國 동부에서 정제·판매시설의 매수를 하였다.

또한 아랍에미리트는 프랑스의 TOTAL社 및 스페인의 CEPESA社에 자본참여할 의향을 지니고 있다. 나이지리아의 동향은 분명하지 않으나, 하류부문 시설의 매입에 의욕을 보이고 있다.

이들을 모두 합치더라도 200만b/d 정도인데다가, 이 숫자가 非OPEC 각국의 진출회사분도 포함하고 있음을 고려하면, 별로 큰 규모도 아닌 것이다. 향후 증가된다고 해도 1995년까지 최대 250~300만b/d에 머물것으로 예상된다.

3. 산유국 진출패턴의 비교

산유국에 의한 소비국 하류부문진출에는 ①합병사업

을 추진하는 방식(베네수엘라, 사우디아라비아 등이 실시) ②100% 매수방식(현재 실시하고 있는 것은 KPC 뿐임) ③권익 또는 주식취득에 의한 방식 등이 있다.

합병방식은 상대적으로 실시하기가 용이하고 정치적 문제도 적다. 또한 소비국측 파트너가 현재 사정에 정통하고 있어서 마케팅에도 문제가 없다는 이점이 있다.

100% 매수방식은 관리면에서 매수측 부담이 상당히 무겁다는 문제가 있다. 이에 대해 KPC는 ①기업의식(Corporate identity)을 어떻게 확립하느냐 ②기업기반을 어떻게 확립하느냐 ③稅制上 문제에 대한 대처 등 여러가지 문제에 직면하였다.

아랍에미리트는 TOTAL社의 5~10%의 주식을 보유하게 된다. 또한 CEPESA社에 대해서도 20%까지 보유세어를 증대할 것으로 보인다.

KPC에 의한 BP의 주식취득에 대해서는 각지에서 주의깊게 취득하였다. 제1단계에서 同社의 보유세어는 22%까지 상승했으나, 獨禁法上 문제등에 의해 10%로 인하되었는데, 우리들 입장에서 보면 英國정부에 정당한 근거가 없는 것으로 생각된다. KPC의 장기적세어 전략에 대해 英國정부는 전망을 잘못된 것 같다. 어쨌든 어떤 어프로치를 채택하느냐는 산유국의 자금력, 인재등에 의해 결정된다.

산유국의 진출기업의 특징을 ①통합지수 ②시장탄력성 ③대외자산규모 ④대외투자상황등 4가지 점에 의해 비교·분석해 본다. 우선, 주요진출국의 하류부문 통합지수는 <표-1>과 같다.

<표-1>에 있어 통합지수(d)는, 해외분을 포함한 보유정제능력을 原油 생산량으로 나눈 것이다. 또한 절대통합지수(e)는, 주제능력을 원유생산능력으로 나눈 것이다.

통합지수를 다국적석유회사로 확대하여 산유국의 진

<表-1> 주요국의 하류부문통합지수 비교

(단위: T B/D)

	PDVSA	KPC	ARAMCO	NNPC	Abu Dhabi
原油 생산량 (1988)	1,800	1,100	4,400	1,350	1,100
원유 생산 능력	2,600	2,800	9,400	1,800	1,700
정제 능력(해외분포함)	1,849	765	2,590	320	240
통합지수(c/a)(%)	103	70	59	24	22
절대통합지수(c/b)(%)	71	27	28	18	14

출기업의 상대적위치를 알아보면 <표-2>처럼 된다.

<表-2> 세계 15대 石油會社の 통합지수 비교

	국 명	통합 지 수 (精製能力 / 原油生産量)
SAUDI ARAMCO	사우디아라비아	27%
PEMEX	멕시코	0
NIOC	이란	26
INOC	이라크	30
EXXON	美國	221
R. D. SHELL	네덜란드 / 英國	233
PDVSA	베네수엘라	76*
BP	英國	157
CHEVRON	美國	201
SONATRACH	알제리	43
TEXACO	美國	201
KPC	쿠웨이트	84
NNPC	나이지리아	25
AMOCO	美國	130
MOBIL	美國	265

<註> 국내정유공장만을 대상

OPEC 회원국의 총석유판매에서 차지하는 석유제품의 판매비율은 1980년엔 6%에 불과했으나, 1988년엔 19%에 달했다. 이는 국내에 있어 수출정유공장의 능력이 증가했을 뿐 아니라, 석유제품 쪽이 원유에 비해 판매하기 쉬워졌다는 경향을 반영하고 있다. 이러한 배경에 의해 OPEC 회원국의 입장에 격차가 생기고 있다. 즉, 시장동향에 유연히 대응할 수 있는 국가와 대응할 수 없는 국가가 출현하였다. 이것이 OPEC의 가격체계가 붕괴한 배경이다.

OPEC 회원국간의 경상수지 밸런스에도 큰 격차가 있다. 중요한 지표로서 純對外 자산보유고를 보면, 재정적으로 여유를 갖고 수직통합을 추진할 수 있는 나라와, 할 수 없는 나라가 있다는 것이 분명해진다. 베네수엘라, 인도네시아, 리비아, 나이지리아 등은 수직통합을 추진하기 위해서는 대외 차관을 끌어들이지 않을 수 없다.

4. 진출의 현실적 측면

산유국의 소비국 하류부문 진출에는 반드시 밝은면

만 있는 것은 아니다. 쿠웨이트, 베네수엘라의 진출은 비교적 빠른 단계였기 때문에 質이 높은 자산을 취득할 수 있었으나, 현재의 대상자산은 반드시 좋은 조건뿐만은 아니기 때문이다.

진출 결정시에는 ①접수자산의 질 ②진출시장의 특성 ③규모의 경제(목표로 하는 시장세어) ④진출시장에 대한 지식 등의 검토가 필요하다. 우선 접수자산의 질을 알아보면, KPC에는 연간 수천건에 이르는 신청이 들어오는데, 그중에는 인수자를 찾기 힘든 중소독립계 石油會社の 소유자로부터의 신청도 있다. 물론, 조건이 좋은 것도 있으나, 이런 것에는 너무나 고액의 프리미엄이 붙어 있다.

진출시장의 특성에 대해서는, 日本 뿐만 아니라 구미에 있어서도 현재 정제설비의 과잉상태가 정제마진이 낮은 원인이 되고 있으며, 판매단계에서는 극심한 경쟁이 벌어지고 있다.

인재의 확보도 중요한 문제이다. 수직통합을 지향하는 기업은 적절한 인재를 확보하지 않는 한, 큰 리스크를 지니게 된다. 산유국은 인재개발의 중요성을 충분히 인식하고 있으며, 소비국에 있어 관련훈련기관의 협력을 환영하고 있다.

上記 기준가운데 규모의 경제(목표로 하는 시장세어)는 매우 중요한 포인트이다. 진출기업은 일정량 이상의 판매량을 달성하지 못하면, 결국 수익을 올릴 수 없기 때문이다.

산유국의 제품시장세어는 현재 약 200만b/d로서 자유세계 전체 石油수요의 약 3%에 불과하다. OPEC는 지역별로는 유럽정제능력의 2.5%, 美國의 5.2%를 차지하고 있다. 이들의 해외보유정유공장을 포함하면 OPEC 전체의 정제능력 자유세계 전체의 40%를 차지하게 되었다.

이에는 2가지 이점이 있다. 하나는 소비국시장에 진출함으로써 그곳의 고도의 정보 및 노하우를 터득할 수 있다는 것과, 또 하나는 자산취득을 통해 美달러를 자산으로 변경하여, 美달러 가치의 변동에 대한 리스크를 방지할 수 있다는 점이다.

수직통합에 대해 소비국측이 어떤 대응을 보이느냐 하는 점도 중요하다. 소비국측은 당초 OPEC의 수직통합전략은 에너지전략면에서 위협이 될 것으로 받아들이고 있었다. 그러나 KPC와 PDVSA가 진출시에 기

존질서의 준수를 실천함으로써 지금까지 지니고 있던 부정적인 이미지는 변해가고 있다.

현시점에서 선진국시장에는 여전히 과잉설비 문제가 남아 있으며, 소비국의 노후설비가 산유국에 매각되면 설비 합리화에 역행된다고 하는 문제가 있다. 一 예를 들면, 리비아가 함부르크 정유공장(6萬b/d)를 매수했으나, 효율이 별로 좋지 않아서 이익이 전혀 오르지 않고 있다는 것이다. 경영자가 바뀌어도 과잉설비문제 해결에 관해서는 아무런 기여를 하지 못했다.

5. 최종목표로서의 시장의 전체적 통합

산유국은 하류부문 진출을 보다 포괄적인 관점에서 추진해야 할 필요가 있으며, 이를 시장의 전체적 통합이라고 부를 수 있을 것이다. 산유국의 하류부문 진출은 역사적으로는 <표-3>에서 볼 수 있는 것과 같은 단계를 거쳐왔는데, 제5단계가 전체적 통합의 실현시기라고 생각할 수 있다.

<表-3> 산유국의 하류부문 진출의 저단계

	진 출 내 용	시 기
제 1 단계	石油 부문에 있어 국내정유공장의 정비	1960년대종료
	가스 부문에 있어 국내비료산업의 정비	3-70년대
제 2 단계	국내석유화학산업의 정비	1970년대
	해외비료산업(합병사업)에의 진출	
제 3 단계	해외정유공장·판매부문에의 진출	현 재
제 4 단계	해외석유화학산업의 제후(합병사업)	1990년대~
제 5 단계	전체적통합	

제1단계에서는 국내비료산업의 정비 및 국내 수출정유공장의 건설이 포함되어 있다.

다음의 제2단계에서는 해외에서의 비료산업의 합병사업 실시, 국내 석유화학산업의 정비가 포함되어 있다. 이들 프로젝트의 예로는 사우디, 터키, 쿠웨이트와 인도네시아, 터키, 中國과의 합병사업이 있다.

제3단계에서는 소비국시장이 관련되는데, 현재는 이 단계에서 관심을 모으고 있다.

제4단계는 1990년대의 사업으로 예상되는데, 이 단계에서는 해외에서 석유화학공업의 합병사업이 포함된다. 그리고 그 다음엔 가스산업의 수직통합이 예상된다. 가스산업의 수직통합시기는, 향후 가스산업 자체가 어떤 속도로 성숙되어 가느냐에 따라 좌우될 것이다.

6. 추세의 변화

(1) 세계적 추세 변화

기술진보에 따라 큰 변화가 일어나고 있다. 석유업계뿐만 아니라, 타업계에 있어서도 살아남기 위해서는 보다 넓은 시야에 입각해야 한다고 할 수 있을 것이다.

세계는 서로 관련을 갖는 상호의존 관계에 있다. 국가의 산업·기술은 상호 연결되어 있으며, 자기 업계의 일만을 생각해서 계획을 수립하는 등의 편협한 사고방식은 이제 통용하지 않게 되었다. 따라서 석유업계는 다각적인 시야로 대응하지 않으면 안된다.

세계는 3개의 圓으로 이루어지고 있다고 볼 수 있다. 즉, 지정학적인 면과 환경, 에너지의 3개로서 이러한 인식을 개념화한 것이 <그림-2>이다.

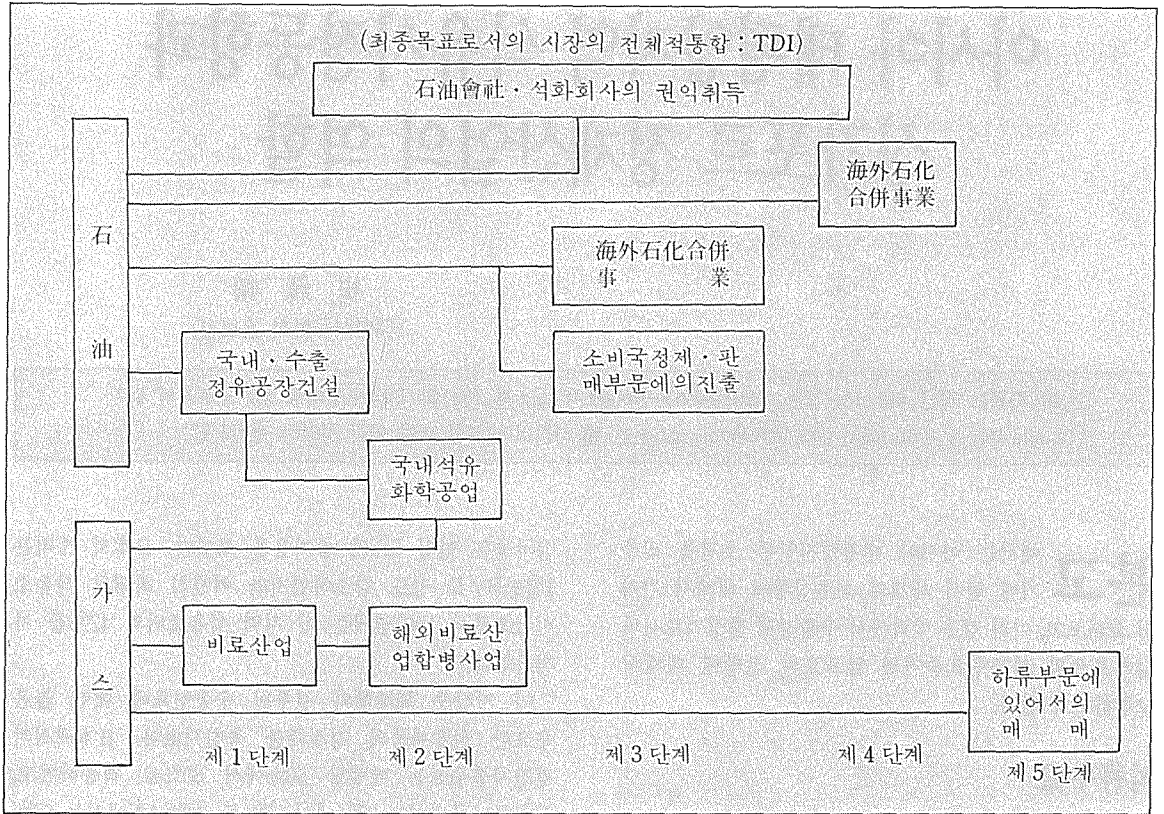
(2) 에너지분야의 지역화

이들 圓은 상호 얽혀 있으며, 또한 각지의 석유업계도 큰 변화의 과정에 있다. 蘇聯은 외화획득을 위해 對北歐 석유수출을 증가시키고 있다. 일반적으로 蘇聯의 석유생산, 수출은 감소할 것이라는 예측이 유력했으나, 실제로는 증가하고 있다.

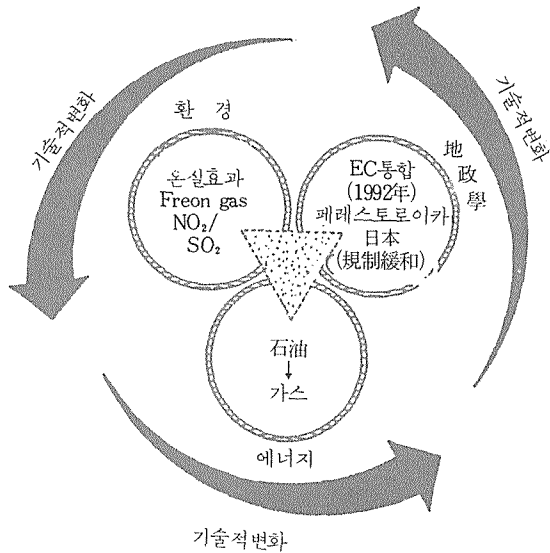
유럽의 石油수입 패턴은, 1970년대 후반엔 이라크를 비롯한 페르시아灣 제국으로부터 40%를 수입했었으나, 1987년엔 24.1%로 감소되었다.

美國·캐나다 자유무역협정의 체결등에 의해 향후 석유무역은 북반구를 중심으로 활발해질 가능성이 있으며, 이에 따라 태평양의 역할이 중점이 될 것이다. 아시아는 세계에너지자원 중에서 石油 17%, 가스 15%, 石炭 51%를 차지하고 있다. 아시아의 에너지 수요량의 다수는 페르시아灣 제국으로부터 공급되고 있으며, 양지역의 상호의존 관계는 향후 한층 강화될 것이 예

〈그림-1〉 산유국의 하류부문 진출의 제단계



〈그림-2〉 세계 추세의 변화



상된다.

中國의 1990년대에는 순수입국의 지위로 전락할 것이라는 예측도 있으며, 이는 아시아·中東지역의 석유 교역을 더욱 활성화 시키게 될 것이다. 石油 흐름의 미래상은 中南美 및 중동지역의 석유가 경쟁적으로 아시아태평양 지역으로 흘러 들어오게 된다는 것이다. ☐ 〈油開公, 주간석유뉴스〉