



# 에니社 (이탈리아)

- 6大메이저에 다음가는 綜合에너지公社 -

## - 대한석유험회 홍보실 -

### ◇ 에너지안정공급이 責務

ENI社는 이탈리아炭化水素公社 즉 Ente Nazionale Idrocarburi의 略稱으로서 「에니」라고 부른다. 이탈리아 정부가 100%출자한 持株會社인데, 에너지를 중심으로 여러 산업분야에서 활약하는 中級子會社들(13개사)을 통해 약 300개의 소규모기업을 산하에 두고 있는 그룹이다.

美國을 포함한 세계제조업 매출액순위에서 ENI는 85년실적이 16位이며, 석유기업면에서의 ENI는 세계 6大 메이저에 다음가는 규모이다. 전체적 사업부문은 ▲石油·가스의 탐사 및 생산 그리고 輸送과 정제·판매에 이르기까지 상·하류부문을 모두 참여하여 ▲그 이외에 核연료/화학/기계공업/非鐵 금속/엔지니어링/금융/석유등 폭넓게 활동함으로써 총매출액이 이탈리아 GNP의 8할에 달한다.

ENI그룹 전체의 매출액 및 투자액의 80%정도는 에너지부문에 집중되는데, 이탈리아가 소비하는 석유의 40%, 천연가스의 98% 그리고 1차에너지수요의 44%를 ENI 그룹이 공급하고 있다. 그러므로 ENI는 이익추구라는 경제목표 뿐만 아니라, 에너지안정공급의 사명을 갖는 것이다.

### ◇ 메이저타파 위해 국영회사육성

이탈리아는 국내에 값싼 에너지자원의 혜택을 누리지 못하여, 이미 1802년부터 석유를 사용했다는 오랜 역사에도 불구하고 정부는 국내에서의 석유탐사·개발에 흥미를 보이지 않았다. 그러다가 1926년에는 국내외에서 탐사/정제/판매활동을 하기 위한 국영석유회사(정부출자 60%) AGIP(Azienda Nazionale Generale Italiani)社를 설립했다. 다음 1936년에는 해외원유를 정제하는 國策會社로 ANIC社(국영 AGIP가·주식 25%보유)를 설립했으며, 그 다음 해에 送油管을 건설·관리하는 國策會社로 SNAM社를 설립했다.

이들 회사설립의 큰 계기가 된 것은, (당사에 이미 조업하고 있던 프랑스의 CFP社 및 英國 BP社 등의 외국 국영회사들 처럼) 自國市場에 큰 영향을 미치던 美國系 석유메이저들로부터 지배권을 탈환해야겠다는 뜻이었다. 그러나 AGIP의 경우는 BP나 CFP와는 달리 설립시에 석유자원/매장량을 확보하지 못했다. AGIP는 설립후 10년간 소득세면제를 받았을 뿐만 아니라, 매년 보조금까지 받아서 국내 및 루마니아/알바니아/소말리아 등 해외에서도 석유탐사를 전개, 어느 정도 성과를 올리다가 못살리니정권이 무너지는 바람에 수포로 돌아갔다.

戰后의 정권은 자유경제주의를 채택, 전쟁으로 피폐한 석유산업을 민간자본으로 재건토록 추진했다. 이에 따라 AGIP사에게는 석유정제 및 판매활동이 금지되고 마침 탐사활동도 중단하게 되어 회사를 청산하라는 명령을 받았다. 그러나 이때 清算人으로서 지명된 기독교민주당의 友戰鬪士이었던 엔리꼬·마띠(Enrico mattei)는 同社가 국내에 큰 가스鑛床이 있음을 시사하는 자료들을 갖고 있음에 착안하여 정부방침에 역행, 회사청산을 하지 않고 탐사활동을 적극 추진했다. 마띠는 이탈리아를 비롯한 세계석유시장을 「세븐·시스터즈」라 불리는 메이저들이 지배하는 체제를 타파하기 위해 AGIP를 크게 육성해야 한다고 주장했다.

드디어 AGIP社는 1949년에 국내 포江유역인 코르메 마쥬레지방에서 대규모 가스田을 발견했다. 그러자 국회에서는 그 가스資源에 대한 지배권은 물론 가스輸送網건설의 독점권, 重油가격에 연동시키는 가스價格決定權 등을 AGIP에게 부여하였다. 이로써 AGIP의 경영기반이

강화되고 마띠氏는 同社를 완전지배하게 되자, 1953년에 세계각국에서 조업하는 石油·가스(國策)會社의 持株會社로서 ENI社를 창설하게 되었다. (ENI의 초대 총재는 엔리꼬·마띠) 그리고 그 회사의 정관을 작성, 석유/천연가스/화학/원자력/관련공업등의 분야에서 국가이익을 추구하기 위한 사업활동을 한다는 의무가 주어졌다.

그로부터 10년만인 1962년 마띠總裁가 사망할 때 까지 사이에, 정부요청으로 도산된 機械엔지니어링會社와 석유회사를 매입했고, 建設엔지니어링會社 및 石油化學의 투자회사를 설립함으로써 급격한 발전을 이루었다. 그래서 ENI는 철강/기계/조선/전력/금융 등 기간산업을 관리하는 별도의 國營持株會社를 설립, IRI(이탈리아 産業復光公社)로 命名했다.

### ◇ 그룹의 中核인 13개社

현재 ENI그룹은 13개 中核企業으로 구성되어 있다.

(表-1) ENI 그룹의 組織構造

	中核企業	事業內容	子會社數	ENI 持株 세어 (%)
에너지	AGIP	原油·天然가스의 探鑛·生産核燃料사이클, 新에너지開發石油製品精製·販賣	34	99.99
	AGIP PETROLI(註 1)	石油製品精製·販賣	47	0
	SNAM	原油·天然가스輸送	37	99.99
	AGIP CARBONE(註 2)	石炭·鑛物資源의 探鑛·生産	5	0
機械工業	NUOVO PIGNONE	機械엔지니어링	7	60.00
	SAVIO(註 3)	紡績關連機器製造·販賣	2	0
鑛業冶金	SAMIM	非鐵金屬의 探鑛·生産	18	50.99
엔지니어링	SNAMPROGETTI	化學, 石油化學工場의 建設·엔지니어링	13	60.00
	SAIPEM	掘削, 송유관, 工業플랜트建設等	10	35.70
金融	HYDROCARBONS INT. HOLDINGS S.A.	ENI그룹의 對外活動融資	9	83.96
	SOFID	ENI그룹內金融	5	60.67
化學	ENICHIMICA	石油化學, 파인·케미칼	69	51.00
纖維	LANEROSI	纖維	12	99.00
기타	-	-	15	-
計	-	-	282	-

註: 1. AGIP PETROLI는 AGIP가 99.99%의 株式을 保有.

2. AGIP가 95.93%, SNAM가 4.07%의 株式을 保有.

3. ENI의 子會社들이 合作하고 있다.

主力인 에너지관련사업에서는 ▲AGIP가 原油 및 天然가스의 탐광·생산, 核燃料사이클, 新에너지開發을 맡고 ▲AGIP PETROLI가 석유제품의 정제·판매를 하며 ▲SNAM은 원유 및 천연가스를 수송 ▲AGIP CARBONE이 석탄 및 광물자원의 탐광·생산을 한다. 그리고 ▲석유화학과 파인·케미칼분야는 ENICHIMICA社 ▲非鐵金屬의 탐광·생산은 SAMIM社 ▲機械엔지니어링은 NUOVO PIGNONE社 ▲섬유산업용기계는 SAVIO社 ▲화학 및 석유화학의 공장건설/엔지니어링은 SNAM PROGETTI社 ▲굴착·송유관건설·工業플랜트건설은 SAIPEN社 ▲섬유·의류부문은 LANEROSI社가 담당하고 있다. 특히 ▲이들 그룹企業에 대한 자금지원·용자를 SOFID社가 맡고 ▲유가증권의 매매, 保有해의 기업에 대한 용자는 Hydrocarbons International Holding社가 담당한다. 이상 13개 中核기업에 대한 持株會社가 되는 ENI는 그룹내 각사에게 대체적인 지침을 제시하는 동시에, 기획과 경영관리 또는 인사정책면에서도 때때로 협조하는 역할을 갖고 있다.

◇ 1985년에 창설이후 최고수익

이 그룹의 매출규모는 1981년 33兆3,000억리라에서부터 85년에는 46兆7,000억리라고 순조롭게 증가했다. 85년도의 부문별매출은 ▲에너지부문 75.0% ▲화학부문 13.4% ▲기계·엔지니어링 6.2% ▲광업·금속 2.3% ▲기타각부문은 2%이하로 나타났다.

收益面을 보면, 1973년 이후에 2차석유위기였던 80년

도를 제외하고 거의 만성적 적자경영이 계속되다가 이윽고 85년도에 이르러 창설이후 최고인 8,160億리라의 純利益을 올렸다. 그러나 82~83년의 2년간에는 3兆2,000億리라의 赤字를 보아 경영위기를 맞았다. 이에 정부에서는 자금지원으로 자기자본을 확대하여주었으며, 모든 사업분야에 철저한 경영합리화(축소등)를 실시함으로써 사업활성화를 기했다. 특히 에너지部門에서는 설비과잉의 정유공장을 폐지하고 핵연료사이클事業은 축소했다. 또한 최대의 赤字를 보인 화학/광업/금속부문에서 채산성 없는 플랜트를 폐쇄하면서 비용절감에 주력하는 경쟁력 배양에 힘써 온 바, 84년과 85년에 수익성이 회복된 것이다.

1985년의 수익상황을 보자. 黑字를 보인 것은 에너지부문(1兆7,000億리라)과 엔지니어링·서비스/기계제조부문(1,700億리라)뿐이다. 에너지부문의 細目은 AGIP가 1兆4,700億리라, SNAM이 3,500億리라의 순이익을 계상하였음에 비해 AGIP PETROLI는 14億리라에 불과하며 더우기 AGIP CARBONE은 赤字1,200億리라이다.

이처럼 ENI그룹 전체의 收益을 밑바침하는 것은 原油 및 天然가스의 상류부문과 送油管部門이며, 機械엔지니어링을 제외한 거의 모든 사업다각화부문들이 대폭 적자경영이었다.

관련 투자상황을 보자. 81년이후 큰 적자가 계속되었음에도 불구하고 4兆3,000億~4兆9,000億리라의 투자수준을 유지하다가 85년도에 5兆4,000億리라고 확대되었다. (최고기록임) 투자의 내용은 ▲탐광·개발과 송유관을 중심으로 하는 에너지部門이 80.5% ▲化學部門 8.9%

〈表-2〉 ENI의 主要經營指標

	1981	1982	1983	1984	1985
총자본(十億리라)	21,392	25,170	28,039	29,046	29,224
매출액	33,263	34,443	38,297	44,701	46,708
순이익	▲265	▲1,734	▲1,449	▲65	816
투자액	4,322	4,785	4,400	4,949	5,438
자기자본	4,072	3,999	5,612	6,777	8,499
장기부채	8,746	11,466	11,518	10,956	9,333
자기자본이익율(%)	▲6.5	▲43.4	▲25.8	▲1.0	9.6
자기자본비율	19.0	15.9	20.0	23.3	29.1
장기부채/자본비율	40.9	45.6	41.1	37.7	31.9
종업원수(千人)	123	144	136	132	129

〈表-3〉 1985년의 부문별收益(ENI그룹)

(單位:十億리라, %)

	매출액	순이익	투자액
에너지	35,015 (75.0)	1,707	4,014 (80.5)
엔지니어링 서비스/機械製造	2,884 (6.2)	170	166 (3.3)
化學	6,257 (13.4)	▲437	444 (8.9)
鑛業·金屬	1,100 (2.3)	▲314	250 (5.0)
纖維機械	243 (0.5)	▲40	7 (0.1)
纖維·어패럴	562 (1.2)	▲23	22 (0.4)
金融·기타	648 (1.4)	▲247	84 (1.7)
計	46,708 (100.0)	816	4,986 (100.0)

註: ( )内는 構成比, %

▲ 광업 · 금속부문 5.0% ▲ 機械엔지니어링 3.3%인데 이러한 비율은 80년 이후 크게 변화하지 않았다.

또한 그룹전체의 財務狀況을 보자. 80년대초의 경영부진에 따른 장기부채가 급증, 82년에는 자기자본비율이 15.9%로까지 低下하고 장기부채와 자본과의 비율은 45.6% 까지 올라가는 등 재정악화되었다. 그러나 그후에 정부가 增資 및 기구합리화를 통해 점차 개선해 나가고 있다.

◇ 아프리카에 집중된 原油생산

국내부존자원이 결핍된 이탈리아는 自主開發原油를 확보하는 것이 지상명령인 셈이어서 이를 위해 ENI가 창설 이래 해외에서의 석유탄사 · 개발에 적극성을 보였다. 이 그룹의 원유확인매장량은 1981년 이후 국내분 약 5,000万吨(3억7,000만배럴) 海外분이 2억3,000만톤(17억배럴)정도이다. 그러나 전체 원유생산량은 81년1,190万吨(24만b/d)에서 85년은 1,430万吨(28만b/d)로 서서히 증가했다. 주로 이집트 / 리비아 / 튀니지 / 나이지리아 등 아프리카 지역에서의 생산이 7割이상이며, 또한 北海지역생산분도 국내생산분과 비슷한 수준이다.

앞으로는 북해 및 北西아프리카에서 새로 발견된 油田들이 생산개시될 터인데 88년도의 원유생산량이 2,200만

톤(44만b/d)에 달할것으로 예상된다. 따라서 ENI 그룹이 自國內에서 처리하는 原油 가운데 自社생산분은 54% (85년)에서 70%(88년) 수준으로 상승될 전망이다.

한편 천연가스의 매장 / 생산량은 원유와는 대조적으로 自國內분이 8割이상이나 된다. 그래서 지금 국내개발중인 6개의 新가스田이 생산개시하면 국내 천연가스 생산량이 85년 121億입방미터에서 80년대말 140億입방미터로, 또 90년대에는 160億입방미터로 증대될 전망이다. 더우기 AGIP社는 아프리카에서 1,000億입방미터 규모의 天然가스田을 발견하여서 기대가 부풀어 있다.

◇ 국내하류부문의 경영합리화

제2차석유위기 이후, 다른 국제석유회사들이 정제능력 삭감에 힘써왔으나 ENI의 정유능력은 안정공급확보 목표에 의해 自國內 外資企業이 폐기한 정유공장 持株分을 인수하는 등으로 인해 그다지 감소되지 않았다. 그러나 최근에는 석유수요침체에 더하여 北아프리카 및 中東産油國으로부터의 제품수입이 증가경향을 보임으로써 국내의 비효율적인 정유공장들을 폐기하고 있다. 현재 상업 증류능력을 84年末 5,000万吨에서 88年末 4,000万吨으로 감축하는 계획이 실행되고 있다. 동시에 해외로부터의 輕質製品 수입에 대처하기 위해 重質油분해 설비의 도입

〈表-4〉 ENI 그룹의 석유 · 천연가스 실적

	1981	1982	1983	1984	1985	
원유매장량(百万톤)	{ 국내	49.3	53.6	52.1	55.8	58.6
	{ 해외	226.4	225.5	230.5	226.2	235.7
원유생산량(百万톤)	{ 국내	1.2	1.4	1.5	1.5	1.6
	{ 해외	10.7	9.7	11.2	12.8	12.7
원유처리량(百万톤)	{ 국내	39.8	35.6	35.8	33.0	26.3
	{ 해외	4.7	4.7	4.6	4.9	4.3
제품판매량(百万톤)	{ 국내	37.4	34.4	34.3	30.8	29.4
	{ 해외	9.2	8.9	8.1	7.9	8.5
天然가스매장량(十億입방미터)	{ 국내	172.0	174.5	225.0	228.2	254.9
	{ 해외	31.8	32.4	26.5	33.7	26.0
천연가스생산량(十億입방미터)	{ 국내	11.7	12.2	11.5	12.0	12.1
	{ 해외	1.9	1.8	1.8	1.8	1.6
天然가스구입량(十億입방미터)※		14.6	14.1	15.5	20.0	20.8

註: ※ 國內의 다른 生産者 및 海外에서의 輸入

과 분해기술개발 그리고 휘발유의 無鉛제품기술을 도입 하기에 노력하는 중이다.

한편 국내 석유제품시장에서의 ENI몫은 ▲ 85년 : 휘 발유 47%, 輕油(車用)48% 난방유(Gas Oil)35%, 重油 26%이었다. 그러나 국내판매량의 추이는 ENI가 83년에 3,430萬톤 이었다가 85년에는 2,940萬톤으로 14%나 감 소되었는 바, 이는 전반적인 수요퇴조에 기인한다. 이런 현상에 대처하여 同그룹은 83~84년에 658개 주유소를 폐지하고 88년까지 1,500~2,000개의 주유소를 추가폐지 할 방침이다. 결국 주유소 1개당 판매량(휘발유)을 84년 의 유럽평균수준인 年間1,100kl로 끌어올릴 것을 목표로 하고 있는 것이다. 동시에 주유소 셀프·서비스化率은 85 년의 3%에서 88년말이면 11%로까지 오를 것이다.

### ◇ 천연가스사업 급신장

이탈리아의 석유수입규모를 줄이는 가장 효과적 방법은 天然가스의 공급확대이므로 최근 국내 가스시장이 급 팽창하고 있다.

천연가스의 수송·판매를 독점하는 SNAM사는 85년 말 현재 국내에 18,300km의 가스관 보급망을 갖고 있다. 또한 국내 가스판매량은 83년 270億 입방미터에서 85년 에는 329億 입방미터로 증가하였을 뿐만 아니라 90년대 초에는 380億입방미터에 달할 전망이다. 가스수요 확대 는 가정용 및 공업용에서는 물론 發電所연료에서도 重油 에 대체 될 것으로 보여 앞으로 南部 이탈리아지방에 가스관 부설이 확장될 예정이다.

가스의 供給源을 보면 근년에 수입이 급증하는 바, 특 히 소련과 네덜란드 2개국에서는 85년 수입량의 55%나 되고 여기에 알제리를 추가하면 60%에 이른다. 앞으로 도 수입증가는 계속될 듯 한데, 거래량이나 가격수준에 있어서 硬直의인 계약현상을 보인다는 점, 안정성확보를 위해 수입지역을 분산할 필요성 등으로 인해 自國內 가 스택 개발 및 생산확대를 적극화하는 정책이다.

### ◇ 대체에너지 개발에도 주력

ENI그룹은 석유·천연가스 이외에 代替에너지 개발에 도 적극적이다. AGIP CARBON社는 85년 해외에서 200 萬톤의 일반석탄을 생산하는 한편 260萬톤의 석탄을 구

입했다. 이 가운데 290萬톤이 自國에 輸入되어 發電用과 工業用に 150萬톤, 그룹내 코크스 제조용으로 140萬톤이 사용되었다. 또한 原料炭의 생산은 85년에 110萬톤으로 전년보다 17%증가했으며, 88년에는 연료용인 일반탄 판 매를 1,000萬톤으로 확장할 계획이다.

그리고 原子力분야는 이탈리아 국내만이 아니라 美國 과 잠비아에서 우라늄을 탐광·개발하고 있다. 또 우라 늄 농축에서부터 핵연료의 제조 및 재처리까지 모든 핵 연료 사이클 전반의 사업으로 확대함으로써 국영전력회 사인 ENEL을 비롯해 美國의 웨스팅하우스社, 프랑스의 고제마社등에도 기술서비스와 핵연료 판매를 하고 있다. 특히 ENEL社와의 협력으로 국내에서는 地熱開發을 대 규모로 추진하고, 太陽에너지 분야에서도 실리콘型 太陽 電池를 제조하여 이집트와 中東제국에 팔고 있다. 기타 바이오매스분야에서는 동물 및 농업폐기물을 박테리아로 분해하는 공장을 국내 5개소에 건설하고 그 기술을 中興 에 수출중이다.

### ◇ 화학·광업·금속도 구조개선

가장 적자가 많은 화학부문의 합리화 및 구조개선은 ENI의 주요과제이다. 그 처방으로서는 ① 채산이 맞지 않는 석유화학공장을 폐쇄하여 코스트를 낮출 것 ② 판 매세어 확대를 위해 사업의 국제화를 기할 것(\* 84년 에는 폴리에틸렌分野에서 西獨의 웨스트社와, 86년에는 플라스틱分野에서 英國의 ICI社와 合作事業을 개시했다.) ③ 기초화학분야로부터 附加價値가 높은 파인·케미칼 쪽으로 다각화 할 것—이를 위해 바이오테크놀로지 / 의약품 / 신소재 등의 新技術을 연구한다는 등의 새로운 戰略을 추진중이다.

다음으로는, 또 하나의 대폭 赤字部門인 광업 및 금속 부문에서는 납(鉛)과 주석(錫) 알미늄 등의 非鐵金屬이 구조적不況을 나타내고 있으므로 이를 철저히 합리화 하 기 위해서는 광업부문과 加工·판매부문과의 統合化를 더욱 추진해야 한다는 분석이다. 그러나 原材料의 안정 공급확보와 고용문제 등을 포함한 산업정책 전반에서의 선택·조정이 이루어져야 하므로 營利性追求와 政治性追 求라는 점에서 當局者의 갈등이 계속되고 있는 것이다.

□