

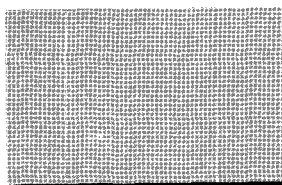
## 21세기 세계일류 종합에너지기업을 꿈꾸는 한국가스공사



지난 1983년 에너지의 다원화를 통한 지속적인 경제성장과 맑고 깨끗한 환경을 보호하기 위해 국내 최초로 천연가스 사업을 시작한 한국가스공사는 그동안 천연가스 전국 공급망 건설과 이를 통한 에너지 효율증대를 위해 꾸준히 노력해 왔으며, 전국 방방곡곡에 환경친화적 청정에너지인 천연가스를 안전하고 안정적으로 공급함으로써 국민생활의 편익증진과 국민 복리향상에 크게 이바지해 왔다.

지난 '86년 10월 인도네시아로부터 11만 7천톤의 LNG가 처음으로 국내에 도입되었는데 이는 세계에서 7번째에 해당된다. 이후 천연가스의 장점이 널리 알려지면서 천연가스 도입량은 급격히 증가하였고 이에 가스공사는 도입선의 다변화를 위해 노력하였으며, 그 결과 현재 LNG도입국은 인도네시아, 말레이시아, 브루나이, 호주에 이어 카타르, 오만 등으로 다변화되었고 향후 그 대상을 확대시켜 나갈 계획이다.

도입량의 증가에 발맞춰 도입된 LNG를 인수 저장하였다가 천연가스를 생산하는 기능을 담당하고 있는 LNG생산기지는 현재 평택과 인천에 위치하여 총 160만㎥용량의 저장시설(10만㎥×16기)과 3선좌의 LNG선 접안시설을 비롯한 기화설비, 하역설비, 방액제 및 부대설비를 갖추고 시간당 3,636TON의 LNG를 송출하고 있으며, 2010년까지 총 3개기지(통영 제3생산기지 2002



년 준공예정), 저장설비 550만kl(10만kl×55기),  
 접안설비 7선좌의 설비규모를 갖출 예정이다.

그리고 전국 천연가스 공급을 위한 배관망  
 건설사업은 '99년 6월 현재 총 1,482km가 기운  
 영중에 있으며 기타 공급시설로서 90개의 정  
 압소 및 6개의 통제소 등을 갖추고 있고, 2005  
 년까지 남부권, 서해권, 강원권 등을 포함하여  
 총연장 2,418km의 환상배관망을 구축할 계획  
 이다.

이를 통해 국내 천연가스 공급은 '87년 수  
 도권지역에 도시가스 연료로 천연가스 공급을  
 개시한 이래 '90년 확정된 정부의 전국 천연가스 공급사업 기본계획에 의거 '99년 현재 대전, 대구,  
 광주, 부산 등 전국 53개 시·군 610만 가구에 천연가스가 공급되고 있으며 2010년까지 전국 92개  
 시·군 전체의 78.7%에 달하는 가구에 천연가스를 공급할 계획이다.



이러한 성장이 있기까지 가스공사는 몇차례의 위기를 맞았다. 먼저 지난 1994년말 사회적으로 큰  
 물의를 일으켰던 아현동 가스폭발사고.

창사이래 최대의 위기였던 아현동사고를 계기로 '94년말 한갑수 사장이 취임하게 되면서 가스공사  
 는 재도약의 기틀을 마련한다.

한사장은 취임이후 휴일에는 반드시 전국에 있는 공급관리소를 순시하면서 현장직원들을 격려하고  
 설비의 안전상태를 점검하는 한편, 2000년대초 세계 초일류 안전관리기업이 되고자 공사의 전역량을  
 결집, 선진 안전관리체계의 확립에 주력하였다.

특히 '94년 32억원(매출액대비 0.26%)에 불과하던 안전관리투자비를 지속적으로 확대 '98년에는 안  
 전관리투자비가 669억원(매출액대비 1.75%)으로 크게 증가하여 선진국 수준(매출액 대비 1.5%이상)  
 으로 운영되고 있다.

그리고 이상적인 목표인 가스안전사고의 제로화를 이룩하기 위해 종합안전시스템을 구축하고 안전  
 관리 5개년 발전계획('97. 6~2002. 6)을 추진하여 선진국인 미국 모빌그룹을 벤치마킹함은 물론 공사  
 실명제 및 가스배관 지리정보시스템(GIS) 등을 시행함으로써 선진외국 수준의 가스안전관리체계를  
 정착시켜 나가기 위해 최선의 노력을 경주하는 한편, 안전관리 능력 제고를 위한 사내 안전관리 전문  
 교육 등 직원대상 안전관리 교육의 확대 및 전 기술직 직원을 대상으로 가스관련 자격증 취득을 의  
 무화하여 '99년 현재 기술직 직원중 78%가 자격증을 취득하였으며 올해말까지 기술직 전직원이 자격  
 증을 취득할 계획이다.

이렇듯 『안전은 선택이 아닌 절대적 가치』임을 강조하는 기업분위기 속에서 '94년 아현사고 이후  
 한건의 가스사고도 발생하지 않았으며, 그 결과 '97년 안전관리 우수기관으로 대통령 표창을 받았고,  
 ISO 9001·14001인증도 획득하였다. 이러한 안전관리확립에는 사업소들도 열과 성을 다하여 전사업장  
 이 노동부장관이 인증하는 '기업안전보건관리 초일류기업인증'을 획득했을뿐만 아니라 연구개발원은  
 '97안전경영대상 기술상을 평택생산기지는 '98안전경영대상 전기가스업부문 대상을 받기도 하였다.

그리고 아현사고로 인한 국민적 비난과 민영화문제로 동요하고 있는 가스공사는 무엇보다도 내부  
 체계 정비와 기업체질 개선이 요구되었으며, 더욱이 도입량이 1천만톤에 육박하고 매출액도 2조원을

넘으면서 세계순위 25위권으로 진입한 상황인데도 경영은 여전히 비효율적이고 관료적인 공기업의 한계를 벗어나지 못하고 있었다.

이러한 공기업의 한계를 극복함과 동시에 급변하는 세계 경영환경에 능동적으로 대처하기 위하여 공사의 위상을 새로이 정립하고 경영전반에 걸친 대대적인 혁신작업을 시작해야 했다.

더구나 계속되는 개방화 추세로 내부역량을 강화하지 않고서는 세계 선진기업들과의 경쟁에서 살아남기 어렵다는 위기감이 그러한 혁신운동에 불을 지피는 계기가 되었고, 이에 공기업의 한계를 극복하고 21세기 『세계 일류의 종합에너지 기업』으로 도약하고자 지난 '96년 3월 22일 공기업 최초로 제2차업을 선언하고 경영혁신운동을 추진하였다.

이에 따라 새로운 비전과 기업이념 설정, 기업문화 재정립, 장기 전략계획수립 등으로 21세기를 향하여 나아가갈 방향을 제시하고 그 구체적인 실천운동으로 'FRESH KOGAS 21운동'을 전개하여 왔다.

이를 통해 흔히 공기업과는 거리가 먼 듯 여겨지는 '혁신' 분야에서 민간기업의 수준을 뛰어넘는 과감한 혁신으로 주목받게 되었다.

가스공사가 추진하는 경영혁신 작업에는 “공기업 최초”라는 수식어가 붙어 벤치마킹의 대상이 되고 있으며 올해초 정부의 공기업 경영혁신 평가에서도 우수기관으로 선정되기도 하였다.

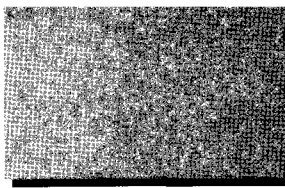
공기업 최초로 조기출퇴근제와 집중근무제를 도입하였고 경영계약제를 도입하여 본부별 자율적 경영혁신체계를 확립하였으며, 연봉제와 능력성과급제 역시 공기업 최초로 시행된 것이다.

특히 경영계약제는 사장은 사외이사와, 본부장들은 사장과 경영계약을 체결하고 자율경영을 하되 경영성과에 따른 책임을 엄중하게 묻는 제도로 지난해 공기업 경영혁신 우수사례로 선정된 바 있으며 올해에는 경영계약 대상을 처·실장 및 사업소장 등 1급 간부까지 확대 시행하여 책임경영체제를 구축하였다.

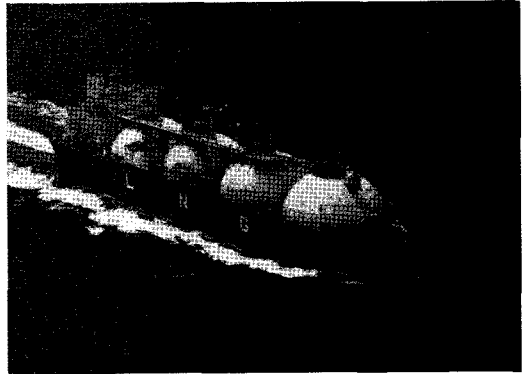
또 전직원들이 소사장정신으로 경영에 참가할 수 있는 길도 열려져 있는데, 신제안시스템과 현장에서 직접 시행하는 쪽지제안이 바로 그것이다. 직원들의 창조적인 아이디어와 적극적 개선활동이 경영현장에 그대로 투입되도록 제도를 마련하자 제안량이 폭발적인 증가세를 보였고 제안건수가 '97년 115건에서 76배 증가한 8,754건에 달하고, 이중에서 5,062건이 채택되어 이로 인해 총 48억원의 경비절감 효과를 거두었다.

특히 IMF이후 가스공사가 보여준 자구노력은 그야말로 뼈를 깎는 것이었다. LNG 도입물량을 전량 수입에 의존하고 그 대금을 달러로 지불해야 하는 공사는 환율급등으로 엄청난 손실을 입게 되었지만 공기업이기 때문에 원료비 상승을 소매가에 반영시키지 못하고 고스란히 자신의 부채로 떠안을 수밖에 없었다. 따라서 이러한 위기를 극복하기 위해 사장이 솔선하여 연봉 1억8백만원 가운데 절반을 반납했으며 전직원의 자발적 급여반납이 이어져 급여의 10%와 월차수당 전액을 반납했다.

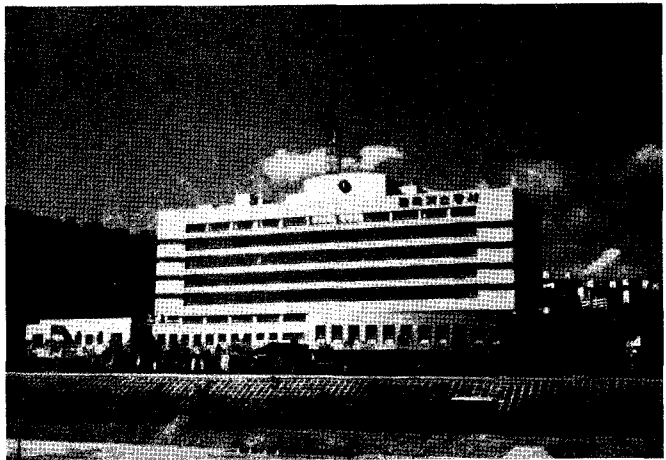




또한 공기업 경영혁신 계획이 발표된 작년 7월 이전부터 선수경영차원에서 강도높은 구조조정 작업을 단행하여 3차에 걸쳐 10본부 34처이던 조직을 4본부 24처·실로 대폭 축소 운영하는 한편, '98년 3월말 기준 정원 2,891명에서 시설경비 업무 등 단순 기능업무의 외부위탁과 인력 및 업무 재조정 등을 통해 7월에 2,434명으로 조정하여 457명의 정원을 감축하였으며, 실제 인력 감축현황을 보더라도 정부의 경영혁신계획 보다 한발 앞서서 6월까지 감축목표를 달성하였다.



이와 같이 회사를 살리기 위한 뼈를 깎는 노력을 전개한 결과 경영여건이 상당수준 호전되어 '97년 경영수지 적자가 '98년에는 흑자로 반전되어 '98년 당기순이익을 1,882억원 시현하였으며, 부가가치총액은 7,931억원으로 전년대비 10배 증가, 자본생산성은 13.7%로 전년대비 7.4배나 증가하는 등 경영실적이 크게 향상되었다.



올해에는 이에 더하여 상반기 결산 결과 당기순이익이 2,176억원 가량 발생하였고 부채비율 또한 '97년말 556%에서 250%로 감소되는 등 종합적으로

경영실적이 현저하게 향상되는 등 획기적인 재무구조 개선이 이루어졌다.

이처럼 가스공사가 혁신분야에 있어서 탁월한 성과를 보이는 까닭은 「KOGAS 6·5·4」(2천년까지 매출액 6조원, 세계 5위 가스회사, 국내 4위 에너지회사)라는 목표를 향해 결집된 혁신의지를 갖고 뚝뚝뚝매진하는 한갑수 사장 이하 전임직원들의 열의가 있었기에 가능한 일이었으며, 이제 그동안의 성과를 바탕으로 올 3월 20일 제2창업 3주년을 맞아 제2기 경영혁신을 새롭게 출범하였다.

지난 3년간('96. 3~'99. 3)의 제1기 경영혁신이 공기업의 한계를 벗어나 방만하고 비능률적인 부분을 제거하고 민간기업의 선진 경영기법을 도입하는데 초점이 맞추어졌다면, 이제 민영화 직전인 2002년 3월까지 진행될 제2기 경영혁신은 경영효율을 극대화할 수 있는 생산·관리혁신에 중점을 두고 새천년에 대비하여 기업경영의 Paradigm을 전환하고 핵심역량 강화로 국제 경쟁력을 확보함은 물론 성공적인 민영화 및 21세기 대도약을 위한 질적혁신으로 전개될 것이라고 한다.

한발 앞선 경영혁신을 통해 경영위기를 극복한 저력을 바탕으로 이제 한국가스공사는 변화하는 환경에 도전하고 경쟁력을 갖춘 기업으로 거듭남은 물론 공기업으로서 지녀야 할 사회적 책임을 구현하여, 21세기 『세계 일류 종합에너지 기업』으로서 『좋은 에너지, 더 좋은 세상』을 열어가기 위해 열과 성을 다하고 있다.