

Vol. 2

No. 8 2008. 3. 31

# KEEI ISSUE PAPER

## 러시아 Gazprom의 핵심사업 다변화 전략

### Contents

1. 최근 Gazprom의 사세 확장 / 3
  2. Gazprom의 핵심사업 확대 · 다변화 전략 / 9
  3. Medvedev정부하에서 Gazprom 전망 / 14
  4. 시사점 / 16
- 참고문헌 / 19

# 러시아 Gazprom의 핵심사업 다변화 전략

이용권 · 이성규  
(에너지경제연구원)

## 요약

- 지난 2월 26일 러시아 국영가스기업인 Gazprom은 러시아 내 민간 최대 석탄회사인 'SUEK' (Siberian Coal Energy Company)과 자산 스왑을 통해 통합하기로 합의
  - 양사는 금년 8월까지 통합과정을 마무리 짓고, 이후 통합된 새로운 기업의 주식을 공개할 예정이다.
- 양 기업의 통합은 러시아 정부와 Gazprom이 현재 추진하고 있는 국내 에너지 산업의 국제 경쟁력 증진을 위한 에너지 정책의 일환임.
  - Gazprom은 'SUEK'을 합병시킴으로써 가스와 석유 부문 이외에 석탄부문에서도 독과점적인 지위를 얻게 되었음.
  - 러시아 정부는 Gazprom을 ExxonMobil, BP, Shell 등과 같은 세계적인 수직통합형 에너지기업으로 성장시키려 하고 있음.
  - 또한 러시아 정부는 천연가스의 수출잠재력을 증대시키기 위해 발전부문에서 공급연료를 가스에서 석탄으로 대체시키려 하고 있는 데, 이러한 정책을 원활히 추진시키기 위해 석탄부문도 정부 통제하에 두고자 함.
- 한편, Gazprom의 이사장직을 맡아 왔던 드미트리 메드베제프(Dmitry Medvedev) 전 부총리가 새로운 대통령으로 취임하게 되어 Gazprom은 한 단계 더 도약할 수 있는 기회를 얻게 되었음.
  - 그는 Gazprom에서 대 유럽 및 중국, 그리고 해외 가스전 개발 사업을 총괄 지휘해 왔음.
- 결과적으로 이러한 정부 조치들은 Gazprom의 재무구조를 크게 개선시켜 핵심사업 부문의 확대 및 다변화, 그리고 해외시장 진출을 더욱 촉진시킬 것임.

- 러시아 내 에너지 전문가들은 몇 년 전에 추진되었다가 중단된 러시아 국영석유기업인 Rosneft와 Gazprom간의 통합이 메드베제프 신임 대통령 임기 중에 다시 추진될 것으로 예상하고 있음.
- 만약 향후 거대 국영기업인 Rosneft과 Gazprom간에 통합이 이루어지게 된다면, 러시아에 세계 최대의 에너지기업이 탄생하게 될 것임.

## 1. 최근 Gazprom의 사세 확장

### 가. 러시아 최대 민간 석탄기업 'SUEK' 과의 합병

- 지난 2월 26일 러시아 국영독점 가스회사인 Gazprom은 러시아 최대 민간 석탄회사인 'SUEK' (Siberian Coal Energy Company)과 자산 스왑을 통해 통합하기로 합의
  - 양사는 금년 8월까지 통합과정을 마무리 짓고, 이후 통합된 새로운 기업의 주식을 공개할 예정임.
  - Gazprom이 매각하는 자산은 러시아 국영독점 전력회사인 'UES of Russia'의 발전부문 분할 과정에서 매입한 발전회사 지분 가운데 OGK-2社의 지분 15.61%, OGK-6 17.13%, OGK-5 5.27%, TKG-5 5% 등임.<sup>1)</sup>
  - 양사는 2007년 2월 통합에 합의하였으나, 그 해 6월 러시아연방반독점청의 반대로 무산된 바 있음.
  - 그러나 이번 통합발표에 대해 러시아연방 반독점청이 강하게 반대하고 있지 않는 것으로 알려지고 있는 바, 양사간의 통합과정은 순조롭게 진행될 것으로 전망되고 있음.
- 향후 Gazprom-SUEK에 의해 설립되는 합작기업은 다음과 같은 형태로 구성될 것임.
  - 지분구조: Gazprom 50%+1주, SUEK 50%-1주

1) 'UES of Russia'에서 분할된 OGK는 도매전력회사(wholesale generating company)를 의미하며, TKG는 지역전력회사(territorial generating company)를 의미함. 현재 아직까지 'UES of Russia'가 이들 발전기업들의 최대주주로 되어 있음.

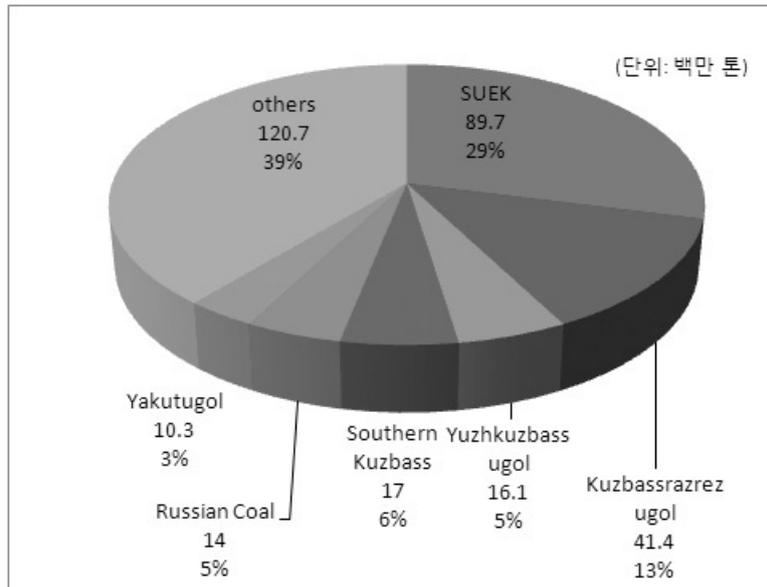
- 이사회 구성 및 경영진
  - 이사회: Gazprom 대표 5명, SUEK 주주대표 4명, 사외이사 2명 등 총 11명
  - 이사회 대표: Gazprom이 추천한 “메즈레기온가스” 사 대표 키릴 셀레즈네프
  - 최고 경영자: SUEK의 기존 사장 블라디미르 라셴스키
- 지분 통합의 의미
  - 러시아 내에서 가스를 비롯한 에너지부문에서 Gazprom의 독과점적 지위의 견고화 및 확대<sup>2)</sup>
  - 2003년 이후 지속된 Gazprom의 국내외 에너지 및 비에너지부문에서 M&A는 대통령으로 당선된 드미트리 메드베제프 정부 하에서도 계속 될 것으로 예상됨.
  - 이번 SUEK과의 통합도 대권 유력 후보(현 대통령 당선자)이며 현 Gazprom의 이사장인 메드베제프의 동의 및 지원에 의해서 이루어진 것으로 알려지고 있음.

#### 나. SUEK

- SUEK은 러시아에서 최대 석탄생산기업이며, 전세계적으로 10대 석탄회사에 속하는 기업임.
  - 러시아 국내 연료탄 시장의 약 31%, 러시아 석탄 수출의 25%를 차지
  - 2006년 석탄 생산량 기준으로 전세계 석탄기업들 가운데 7위를 차지
- SUEK은 2007년에 90.9백만 톤의 석탄을 생산하였고, 석탄생산은 2003년에 73.4백만 톤, 2004년에 79.6백만 톤에서 매년 증가하고 있는 추세임. 특히 해외 수출용 석탄(유연탄)생산이 증가하고 있는 추세임.
  - 2006년에 총 석탄 생산량의 26.4%인 23.7백만 톤을 해외시장에 수출하였음.
  - 주요 수출대상국은 유럽지역에 영국, 네덜란드, 핀란드 등과 동북아지역의 한국과 일본 등임.
  - 자사 소유의 석탄 확인 매장량은 58억 톤으로 추산되고 있음.

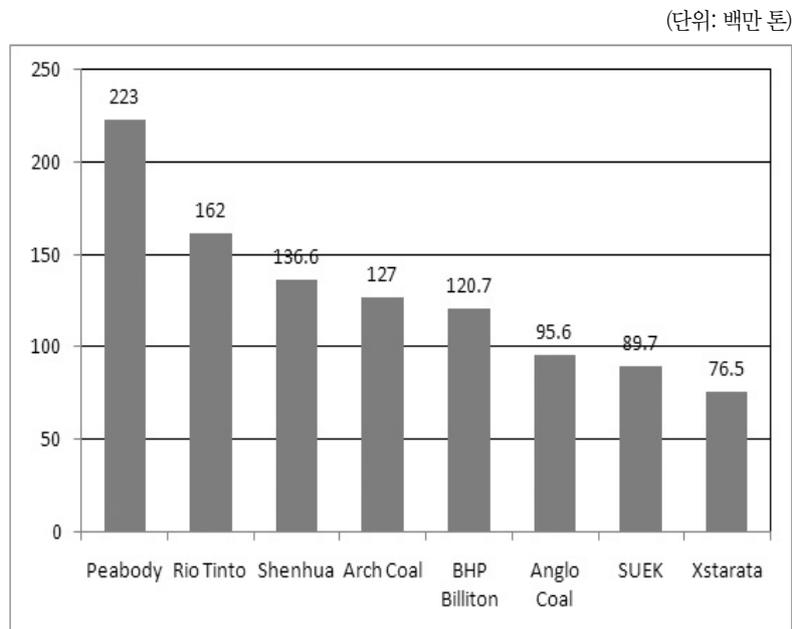
2) 러시아 언론에서는 Gazprom을 ‘에너지 괴물’로 표현하고 있음.

[그림-1] 러시아 주요 석탄 기업들의 석탄생산 현황 (2006년)



자료: SUEK, Annual Report 2006.

[그림-2] 세계 주요 석탄생산기업의 석탄생산 현황(2006년)



자료: SUEK, Annual Report 2006.

- SUEK은 현재 석탄 생산증대를 위한 대규모 투자 프로그램을 추진하고 있음.
  - 최근 3년 동안 총투자액은 약 1백만 달러였음.
  - 주요 투자사업은 서시베리아지역에 위치해 있는 Kuzbass탄전의 시설 현대화, Khabarovsk지방의 태평양 연안 Vanino항에 석탄 수출터미널 건설 등임.
- SUEK은 러시아 MDM은행을 모체로 하는 금융산업그룹 MDM에 의해 '01년 5월 Irkutsk주 내에 Sibugol社와 Chita주의 Chitaugol社를 합병하여 설립된 지주회사 형태의 수직통합형 석탄기업임.
  - SUEK은 이후 러시아 시베리아지역과 극동지역 내에 Krasnoyarskugol, Khakasugol, Sakhalinugol, Kuzbassugol, Primorskyugol 등의 석탄회사를 매입
- SUEK의 2007년 말 현재 자산규모는 대략 120~160억 달러로 추산
  - 주식 발행 수는 액면가 0.005루블의 257,400,000 주임. (법정자본금 규모 1,287,000루블)
  - 주주 구성은 러시아 DONALINK社 99.84%, Shakhta Krasnoyarskaya社 0.16% 임.
  - 또한 SUEK은 시베리아·극동지역 내에 Krasnoyarsk지방, Khakassia자치공화국, Primorsky 지방, Khabarovsk지방, Buryatia자치공화국, Chita주, Kemerevo주, Irkutsk주, Sakhalin주 등 9개 지역에 7개의 지사와 40여개의 자회사를 두고 있음.
- SUEK은 시베리아 및 극동지역 내에 지역발전회사들의 지분도 다량 소유하고 있음.
  - Khabarovsk Energo(Khabarovsk지방), Kuzbass Energo(Kemerevo주), Dari Energo(Primorsky지방), Buryatia Energo(Buryatia자치공화국), Amur Energo(Amur주), Chita Energo(Chita주), Altai Energo(Altai지방), Omsk Energo(Omsk주) 등임.
  - SUEK은 산하에 석탄을 주 연료로 하는 발전회사들까지 두고 있는 거대한 에너지 기업으로 성장하려고 함.

#### 다. Gazprom의 국내외 사세 확장

- Gazprom은 러시아 국내 신규 가스전 개발과 외국기업 소유의 중·하류부문의 가스자산 매입을 추진 중에 있음.
  - 주요한 신규 매장지는 바렌츠해에 쉬토크만 해상가스전, 야말반도 내에 육상 가스전, 사할린-Ⅲ

에 해상가스전, 사하공화국 내에 차안다 가스전 등임.

- Shell, Mitsui, Mitsubishi로부터 사할린-Ⅱ 지분 50%+1주 매입, 또한 TNK-BP로부터 코빅타 가스전 개발사업 지분 62.89% 매입(추진 중)

● 러시아 국내의 가스 자산 이외에 석유, 전력, 그리고 비에너지부문의 자산을 매입하고 있음.

- 러시아 독립계 가스생산기업들의 지분 매입 또는 가스전 매입

- 러시아 국영독점 전력회사인 'UES of Russia'의 분할 과정에서 설립된 발전회사들의 지분 매입

• OGK-2 15.61%, OGK-6 17.13%, OGK-5 5.27%, TGK-5 5%, 그리고 Mosenergo 25%

- 민간석유기업인 Sibneft社 지분 75%를 인수하여 'Gazprom Neft' 이라는 자회사 설립

- 그밖에 건설, 통신, 금융, 언론부문의 자산 매입

● 해외 자산 매입 및 자원개발사업 진출을 통해 세계화 추진<sup>3)</sup>

- 중앙아시아, 아프리카, 중남미 지역을 가스전 개발부문의 우선 진출 대상지역으로 선정. 여기에는 유럽 국가들의 동 지역 가스자원에 대한 접근을 최대한 차단하기 위한 목적도 내포되어 있음.

• 투르크메니스탄 및 키르기스스탄 국영기업들과 합작기업을 설립하여 현지 가스전 개발 사업 진출<sup>4)</sup>

• 브라질, 베네수엘라, 볼리비아 등의 국영에너지 기업들과 공동 투자사업을 계획·추진

• Shell, Chevron, ExxonMobil 등 미국 및 유럽계 메이저들이 개발 주도권을 잡고 있는 아프리카 내의 나이지리아에 파격적인 거래조건을 제시하여 대규모 가스전 개발권 확보 추진

• 2006년 말 현재 해외 개발사업<sup>5)</sup>: 우즈베키스탄 Shakhpakhty 가스전 생산광구, 인도 해상광구 Block 26 탐사사업, 베네수엘라 대륙붕 Urumaco-Ⅰ, Ⅱ 탐사사업, 베트남 해상광구 Block 112, 113 탐사사업 등

3) 그러나 아직 Gazprom이 ExxonMobil, Shell, BP 등과 같은 메이저 기업들에 비해 자원개발 기술과 프로젝트 경영 노하우 등에서 경쟁력을 갖고 있지 못하기 때문에 해외진출 노력이 얼마나 큰 실익을 거둘지는 좀 더 지켜보아야 할 것임. FSU Oil & Gas Monitor, February 27, 2008

4) Gazprom과 키르기스스탄 정부는 '03년 5월 키르기스스탄 에너지 자원개발을 위해 25년 동안 협력하기로 하는 조약에 서명한 바 있음. 현재 키르기스스탄의 확인된 가스 매장량은 6bcm 정도이며, 매년 약 3천만 m<sup>3</sup>의 가스를 자체 생산하고 있으며, 2010년까지 최대 4천만 m<sup>3</sup>까지 생산할 예정임.

5) 2006년에 Gazprom은 브라질 국영기업인 Petrobras와 가스관 건설, 제3국 공동자원개발 등 분야에서 협력하기로 합의하였으며, 특히 중남미 지역에 자원개발을 위해 27억 유로 규모의 공동투자 계약을 체결하였음.

- CIS 지역과 유럽지역에 대한 안정적인 가스판매를 위해 현지 중·하류부문의 자산 매입
- 안정적인 가스공급을 약속하면서 현지기업들과 합작투자 추진
- 유럽 내에 최종 소비지와 러시아를 직접 연결하는 가스관 건설 사업 추진: Nord Stream, Blue Stream, South Stream 등

〈표-1〉 Gazprom 및 Gazprom Export의 유럽지역에서 주요 합작사업\*  
(2006년 말 현재)

국가	합작기업	지분 (%)	주요 합작파트너	가스사업 분야
오스트리아	Gas und Warenhandels-gesellschaft m.b.H.	50	OMV	판매·교역
불가리아	Overgas Inc. AD	50	Overgas Holding AD	도소매, 수송망 건설·운영
에스토니아	Eesti Gaas AS	6.38	E.ON Ruhrgas AG, Fortum Corp., Itera-Latvia, Lentransgas	판매, 수송망 구축
핀란드	Gasum Oy	25	Fortum Corp., 핀란드정부 E.ON Ruhrgas AG,	수송·판매
프랑스	FRAGAZ	50	Gaz de France	공급·교역
독일	WIEH GmbH&CO KG	50	Wintershall	판매·공급
	WINGAS GmbH	35	Wintershall	수송·공급
그리스	Prometheus Gas S.A.	50	Copelouzos Bros. Corp.	판매, 수송망 구축
헝가리	Panrusgaz Rt.	40	E.ON Foeldgas Trading Rt.	판매·공급
이탈리아	Promgas SpA	50	ENI	판매·공급
라트비아	Latvijas Gaze AS	34	Itera-Latvia, E.ON Ruhrgas AG	판매, 가스산업 및 서비스산업 현대화
리투아니아	Lietuvos Dujos AB	37.06	E.ON Ruhrgas AG, 리투아니아 정부	판매, 수송망 구축
네덜란드	Blue Stream Pipeline Co. B.V.	50	ENI	수송
폴란드	SGT EuRoPol GAZ S.A.	48	PGNIG S.A., Gas Trading S.A.	Yamal-Europe가스관의 폴란드 구간 건설·운영
	Gas Trading S.A.	16	PGNIG S.A., Bartimpex S.A., WIEH, Wenglokoks	판매, 액화가스 교역
세르비아	Progresgas Trading d.o.o.	25	Progres DSO, NIC	판매·공급
스위스	Gas Project Development Center Asia AG (Zug)	50	Centrex Gas & Energy Europe AG	중앙아시아에서 유·가스전 개발, 생산
	WIEE	50	Wintershall	판매·공급
	Nord Stream AG	51	E.ON Ruhrgas AG, Wintershall	수송
터키	Turusgaz	45	Botas International Ltd., Gama Industrial Plants Manufacturing & Erection Corp.	판매

\* 그 외 Gazprom 자회사들은 영국, 슬로바키아, 몰도바 등의 기업들과도 합작투자 사업 추진  
자료: Gazprom, *Gazprom in Figures 2002-2006*.

- Gazprom은 해외 주요 협력파트너들과 전략적 제휴를 맺어 러시아 국내와 해외에서 상·하류부문의 투자사업 추진
  - 독일의 E.ON Ruhgas AG, 프랑스 Gaz de France, 이탈리아 ENI, 그리고 중국의 CNPC 등과 전략적 제휴
  - 이들 기업들을 국내 가스전 개발 사업에 참여시켜 주는 대가로 해당국의 가스 중·하류부문에 투자 진출

## 2. Gazprom의 핵심사업 확대·다변화 전략

### 가. Gazprom의 장기전략 목표

- Gazprom은 가스 및 석유 부문에서 세계적인 기업으로 성장하는 것을 장기전략 목표로 삼고 있음.
  - 이를 실현시키기 위해 핵심사업 분야의 다변화를 추진하고, 국내 및 해외에서 수직통합을 더욱 강화함.
  - 기업 내부적으로 경영 합리화 및 사업 투명성 증대를 통해 대외 신용도 향상
- 현재 가스부문 이외에 석유, 전력, 석탄 등의 부문들이 Gazprom의 새로운 핵심사업 분야로 빠르게 성장하고 있음.
  - 2005년에 사업영역 다각화 전략의 일환으로 러시아 민간 석유기업인 Sibneft를 인수함으로써 유전개발, 정제, 석유화학 분야로 사업영역을 확대하였음.
  - 2004~2005년에 'RAO UES of Russia' 지분 10%와 Mosenergo (모스크바 지역에 전력을 공급하는 UES of Russia의 대표적인 자회사) 지분 25% 매입
  - 러시아 국내와 해외에 발전소 건설 및 시설 현대화 사업에 참여
- 특히, Gazprom은 전력부문 진출에 따른 커다란 시너지 효과를 기대하고 있음.
  - 발전 시설의 현대화 및 효율개선 부문에 투자, 원자력 및 석탄화력 발전소 건설, 그리고 가스에서 석탄으로의 발전연료 대체를 위한 투자 등은 Gazprom의 가스수출 능력을 크게 증대시킬 것으로

예상하고 있음.

- 러시아는 선진국에 비해 상대적으로 1차 에너지 소비에서 가스비중이 높은 편임. 2006년도 전력생산에서 석탄사용 비중은 러시아가 23%, 미국이 49%임.

- Gazprom의 전력부문에 대한 투자지출 증대는 국내 전력산업 발전에도 크게 기여할 것임.

- Gazprom은 해외 수출시장에서 자사 영향력의 유지·증대를 위해 러시아 국내 가스시장과 해외 수출시장을 단일한 생산·수송·판매시스템으로 통합하려고 함.

- 가스, 석유, 석유제품, 이들을 연료로 해서 생산되는 전력, 그리고 석유화학제품 등의 생산과 최종판매에 이르기까지 단일한 시스템으로 구축

- 단일 시스템을 해외 판매시장까지 확대하기 위해 소비국과 장기 공급계약 체결, 소비국 중·하류부문 진출, 생산지와 소비지를 직접 연결하는 가스관 건설, 사업 파트너와 전략적 제휴 등을 추진

- Gazprom에서 생산된 가스의 수출시장 확대를 위해 LNG사업 추진

- 일단, 해상 가스전 개발 프로젝트에 LNG생산기지 건설 사업을 포함시키고, 여기에서 생산되는 LNG를 유럽, 미국, 동북아 시장으로 수출

- 러시아 내 기존 LNG사업의 지분매입: 사할린-Ⅱ

- 해외 현물시장에서 러시아 PNG와 세계 다른 나라의 LNG간에 스왑 거래

- Gazprom의 주요 사업 부문과 해상 자회사

- Gazprom의 사업은 크게 5개 분야 즉, 채굴 및 생산, 수송 및 지하저장, 가공, 판매, 그리고 기타 서비스 활동 등에서 추진되고 있음.

- 가스, 석유, 석탄 자원의 채굴·생산 분야: 대부분 이들 자원의 매장지역을 중심으로 사업이 이루어지고 있으며, 주요 자회사로는 가스부문에 'Urengoygazprom'와 'Yamburggazpromdobycha'을 포함한 8개 가스 자회사, 석유부문의 자회사는 수직통합형 기업인 'Gazprom Neft'가 있고, 그 산하에 여러 개의 자회사들을 두고 있음. 그리고 석탄사업은 SUEK이 담당하게 될 것임.

- 수송·지하저장 분야: 수송 자회사로 'Bashtransgaz'를 포함해서 17개 기업이 있으며, 지하저

장 자회사로 ‘Gazprom UGS’, ‘Burgaz’ 등이 있음.

- 가공 분야: 가스 가공기업으로 ‘Astrkhangazprom’를 포함하여 5개 자회사가 있으며, 원유 정제 및 석유화학 기업으로 ‘Gazprom Neft’ 산하에 여러 자회사들이 있음.
- 판매 분야: 석유와 가스의 해외 판매 업무는 ‘Gazprom Export’가 일괄 담당하고 있으며, 러시아 내에서 지역간 가스공급 업무는 ‘Gazpromregiongaz’가 담당하고 있음.
- 기타: 가스관 건설 및 보수, 전력, 통신, 금융, 연구기관, 언론 등에 종사하는 자회사들이 있음.

## 나. 정치적 · 경제적 의미

- Gazprom의 사세 확장에는 다음과 같은 정치적 의미와 경제적 의미를 갖고 있음.
  - Gazprom이 성장할 수 있었던 가장 큰 배경에는 푸틴 정부의 지속적인 정치적 지원이 있었기 때문임.
  - 러시아 최대 민간석유기업이었던 Yukos社가 해체되는 과정에서 가스부분을 Gazprom이 매입할 수 있었으며, 또한 이후에 민간 석유기업인 Sibneft도 Gazprom에게 통합될 수 있었음.<sup>6)</sup>
  - 푸틴정부는 Gazprom에게 정부의 종합적인 국가 에너지 계획의 조정자 역할을 부여
    - Gazprom에게 러시아 천연가스의 해외 수출 독점권 부여
    - 러시아 동시베리아 · 극동지역의 석유 · 가스 자원의 개발 조정권 및 가스전 개발권 부여
- Gazprom의 해외 사업영역 확대는 Gazprom이 운용하고 있는 파이프라인을 통제함으로써 러시아의 대 구소련 지역 영향력을 확보하기 위한 전략의 일환임.
  - 가스 수송과 관련하여 독점적 지위를 활용해 중앙아시아 지역 가스를 유럽지역으로 공급하고, 그 과정에서 러시아 정부의 정치적 영향력을 Gazprom을 통해 확대하고 있음.

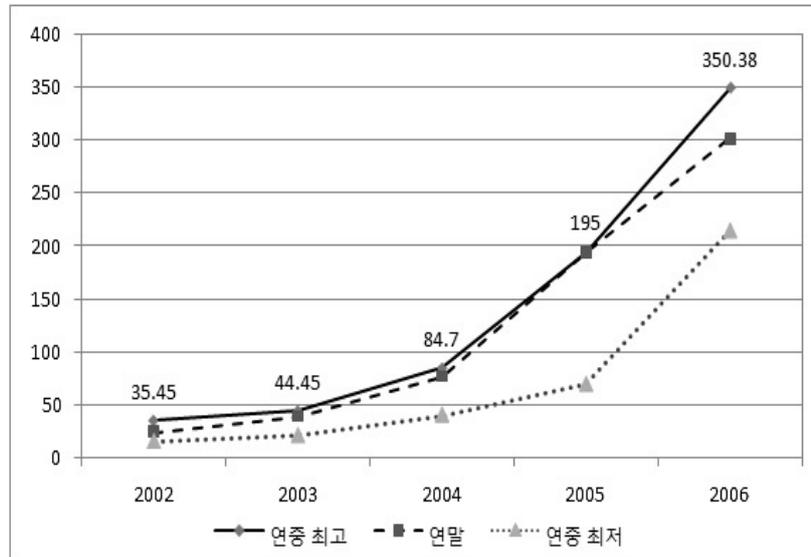
6) Gazprom은 2006년 9월 Sibneft의 지분 72.663%를 130억 9,100만 달러에 매입하는 계약을 체결하였음. 이를 통해 Gazprom은 기존에 Gazprombank가 가지고 있는 Sibneft 지분 3.016%를 포함해서 Sibneft의 총 지분 75.679%를 소유하게 되었음.

- 중앙아시아 국가들이 자국의 대유럽 가스 수출을 높이고 싶어 하지만 현실적으로 Gazprom과의 협상을 통하지 않고는 불가능함.
- 러시아 정부는 러시아 가스에 대한 의존도가 높은 구소련 국가들에 대해 가스공급을 외교적 수단으로 활용하고 있음.
- 유럽지역의 러시아산 가스 의존도가 약 25%에 이르고 있기 때문에 Gazprom의 가스는 유럽의 정치, 경제에도 많은 영향을 주고 있음.
  - 우선 Gazprom의 가스 공급은 러시아가 유럽의 주요 국가인 프랑스, 이탈리아, 독일 등과의 관계를 강화하는 요인으로 작용하고 있으며, 이러한 관계의 형성은 유럽이 러시아를 상대로 통일된 의견(반러시아 정책 형성)을 갖지 못하도록 하는 요인이 되고 있음.
- 경제적으로 Gazprom은 러시아 기업을 대표하는 에너지 기업으로써, 러시아 경제 성장과 깊은 연관성을 갖고 있음.
  - PFC Energy 50에 따르면, Gazprom은 2007년 12월 31일 자산 기준으로 세계 3대 에너지 기업임.
  - Gazprom의 자산은 기업을 공개한 2005년 이후 급격히 증가함.
  - 러시아 전체 수출(1조 3,000억 달러) 대비 약 5%를 담당(653억 달러) 하고 있으며, 국제시장보다 상당히 낮은 가격수준으로 국내시장에 가스를 공급하고 있음.
- Gazprom이 소비자에 제공하는 가격은 국제가격에 비할 때, 약 76%의 손실을 유발하고 있음. 유럽 국가들은 15-20% 정도의 수준임. 최근 Gazprom 경영진은 이 비율을 40% 정도로 낮추려고 함.<sup>7)</sup>

7) Woehrel, S., "Russian Energy Policy toward Neighboring Countries," *CRS Report for Congress*, November 27, 2007, p. 2.

[그림-3] Gazprom의 주가가격 변화 추이

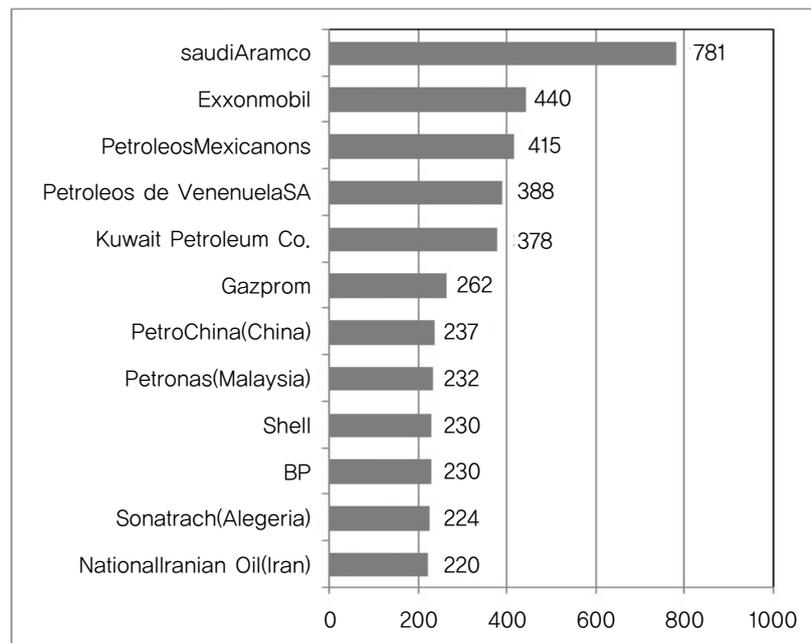
(단위: 루블)



자료: Gazprom, *Gazprom in Figures 2002-2006*.

[그림-4] 세계 주요 메이저급 석유·가스기업의 시가 총액 규모  
(2005년 12월 31일 현재)

(단위: 백만 달러)



\* "McKinsey & Company"의 발표자료임.

자료: Gazprom, *Gazprom in Figures 2002-2006*.

### 3. Medvedev정부 하에서 Gazprom 전망

#### 가. 정부의 영향력 확대

- Gazprom은 정부가 50.002% 지분을 소유하고 있는 러시아 최대의 국영기업임.
  - 러시아 정부는 Gazprom의 국내외 증권시장에서 주식공개에 앞서 Gazprom의 정부 소유지분을 50% 이상 확보하기 위해 많은 노력을 기울여 왔음.
  - 현재 Gazprom의 주식거래는 명목상 자유화되어 있지만 실질적으로 Gazprom이 전략적 기업으로 취급되어 있어서 러시아 정부의 통제를 받고 있음.

〈표-2〉 Gazprom의 지분구조 (2006년 12말 현재)

주식 소유자	지분(%)	비고
러시아 연방정부에 의해 통제되는 지분	50.002	
Federal Agency for Federal Property Management	38.373	정부기관
Rosneftegaz	10.740	정부 소유 지분 (100%)
Rosgazifikatsiya*	0.889	정부 소유 지분 (74.5%)
ADR holders	13.200	미국 및 유럽 증권시장에서 거래
Other registered entities	36.798	
Gazprombank	28.035	정부 소유 지분 (63%)
Gerosgaz** (독일-러시아 합작회사)	2.930	
E.ON Ruhrgas AG (독일)	2.500	
Others (개인, 2%미만의 지분소유 법인)	2.988	
합계	100.000	

\* Rosgazifikatsiya는 지역가스판매회사들로 이루어진 공기업이며, 엄밀히 말해서 Rosgazifikatsiya의 지분 0.889%는 러시아 연방정부에 의해 통제받고 있는 지분이라고 할 수 없음. 러시아 연방정부와 Gazprom은 '07년 말까지 Rosgazifikatsiya의 지분을 매입하려고 하였지만 Rosgazifikatsiya이 이를 거부하였음.

\*\* Gerosgaz는 Gazprom과 E.ON Ruhrgas AG가 지분구조 51:49로 설립한 합작기업임.

자료: Gazprom, Annual Report 2006, 기타 러시아 신문기사 참조

- 2005년 12월 말 러시아 연방법에 의해 Gazprom의 지분 49%에 대한 러시아 국내 및 해외에서의 매가 자유화되었음.
  - 러시아 거주자 및 비거주자는 미국·유럽 증권시장에서 Gazprom의 ADR, 또는 러시아 국내 증

권시장과 'Gazprombank' 을 통해서 Gazprom 주식 등을 매매할 수 있음.

- 외국기업으로는 독일가스회사 E.ON Ruhrgas AG가 직·간접적으로 Gazprom 지분 5.498%(2006년 말 현재)를 소유하고 있음.

• 2005년 말 자료에 의하면, 비거주자에 의한 Gazprom 지분은 7.448%였음.

## 나. Gazprom에 대한 구조조정 방향

● Gazprom에 대한 민영화 또는 분할과 관련한 구조조정 논의는, 소련 말기 고르바초프의 명령으로 러시아 가스산업을 Gazprom으로 통합한 후, 1990년대 그 방법과 시기 문제를 논의해 왔으나, 2000년 푸틴 정부가 들어서면서 정부차원의 구조조정 문제는 더 이상 제기되지 않음.

- 정부의 2002-2004년 러시아연방 사회-경제발전 프로그램(2001년 7월 10일 행정부 명령으로 확정, No. 910-p)에 따라 정부의 정책은 민영화나 분할보다는 효율성 제고, 사업의 다변화 등에 초점이 맞추어짐.

- 푸틴정부는 Gazprom의 분할보다는 내부조직 운영을 효율화시키는 데 개혁의 초점을 맞추었음.

• 수 십개의 자회사들을 앞 절에서와 같이 크게 5개 분야로 재편성

• 동일 업종의 자회사들 간에 경쟁체제 도입

• 자금 흐름 및 지출의 투명성을 높이기 위한 경영시스템 현대화

• 국제적인 경쟁력을 갖고 있으면서 수익성이 좋은 자회사들의 지분을 100%까지 확대

● 그러나 푸틴 정부의 Gazprom의 독점적 지위 강화 노력에도 불구하고 분할을 기본 내용으로 하는 Gazprom 분할 주장은 지속적으로 제기되어 왔음.

- 이러한 문제가 제기될 때마다 푸틴정부는 Gazprom의 분할 또는 정부 지분의 축소는 전혀 고려의 대상이 되지 않는다고 밝힘. 오히려 Gazprom의 경제적·사회적 기능을 강화해야 한다고 주장함.

- 특히, 푸틴대통령은 Gazprom의 경제적 역할과 함께 사회적 기능(러시아의 소치(Sochi) 동계올림픽 유치 과정에서 보여준 Gazprom의 역할 등)을 더욱 강조하면서 Gazprom이 러시아에 매우 필요한 기업이라고 역설함.
- 따라서 Gazprom을 세계적인 기업으로 성장시키는 것이 필요하며 이를 위해 정부가 해야 할 일을 하고 있다고 주장함.
- 메드베제프 대통령 당선자 역시 지난 15년 동안 정부가 Gazprom을 지키기 위해 노력해 온 것은 자본의 세계화 과정에서 선두에 설 유력한 기업이 Gazprom이기 때문이라고 주장함.
  - 메드베제프 대통령 당선자는 Gazprom을 수 개의 회사로 분리할 경우에 경쟁력 약화를 초래해 국가에 유익하지 않다고 함.<sup>8)</sup>
  - 그는 유력한 대통령 후보자로 지명 된 지난 2007년 11월 이후에도 러시아 경제를 지탱해 주는 Gazprom을 분할하지 않을 것이라고 수차례에 걸쳐 언급한 바 있음.<sup>9)</sup>
  - 아울러 그는 “여러 국가 및 국민들이 Gazprom에 의존하고 있기 때문에 Gazprom을 수 개로 분할하여 민간의 손에 넘기면 경제적 또는 정치적인 어려움에 봉착할 수도 있다”고 대외적으로 발표하기도 하였음.

#### 4. 시사점

- Gazprom 및 SUEK과의 합작기업 설립은 Gazprom이 세계적인 수직통합형 에너지기업으로 성장하고, 러시아 정부에 의한 국내 에너지 산업을 통제하는데 크게 기여할 것임.
  - Gazprom은 기존의 가스, 석유, 전력 자산 이외에 석탄 자산도 소유하게 되었으며, 또한 각각의 부문들에서 독과점적인 지위를 확보하게 되었음.

8) NTV, December 8, 2007.

9) RIA Novosti, January 17, 2008.

- 또한 러시아 정부는 이번 양사간의 통합을 통해서 그동안 민간기업들에 의해 움직여 왔던 국내 석탄시장에도 커다란 영향력을 행사할 수 있게 되었음.
- 러시아 정부는 가스소비 중심의 에너지 소비구조 개선 및 가스 수출잠재력 확대 등을 위한 정책 수단을 갖게 되었음.
- 가스에 대한 높은 수요를 부분적으로 제한하기 위해 풍부하게 매장되어 있는 국내 석탄자원을 개발·생산하여 발전 연료로 사용
- 이러한 맥락에서 러시아 최대 석탄회사인 SUEK의 확보는 가스, 석탄 등의 발전 연료를 필요할 때 적재적소에 투입가능한 통제권을 가질 수 있다는 점에서 중요한 의미를 지님.
- Gazprom의 이사장직을 맡아 왔던 메드베제프 전 부총리가 대통령에 당선되어 Gazprom은 한 단계 더 도약할 수 있는 좋은 기회를 얻게 되었음.
  - 메드베제프 대통령 당선자는 Gazprom 이사장직을 맡는 동안 대 유럽 및 중국 가스협상과 Gazprom의 해외 진출사업을 총괄 지휘했었음.
  - 메드베제프 정부는 국내 가스의 가격수준을 2011년까지 유럽가격과 비슷한 수준으로 인상시킬 계획임. 이는 러시아의 WTO가입과 가스 소비효율 개선 등과 긴밀히 연계되어 있음.
  - 2007년 말, 러시아연방 요금청(Federal Tariff Service)은 국내 가스를 2008년에 평균 25% 인상하는 것을 허용
    - 2008년에 Gazprom의 국내 가스판매가격은 산업부문에서 전년대비 10% 인상된 \$69.16/1,000m<sup>3</sup>, 가계부문에서 15% 인상된 \$52.79/1,000m<sup>3</sup>로 예상되고 있음.<sup>10)</sup>
  - 또한 요금청은 금년 말까지 국내 가스관 사용료를 전년대비 19% 인상하는 것을 허용
    - 이에 따라 가스관 사용료는 \$1.46/1,000m<sup>3</sup>/100km로 인상 예상<sup>11)</sup>
- 또한 러시아 정부는 2009년까지 가스 채굴세를 현재 수준으로 동결시키기로 결정한 바 있음.

10) WGI, December 19, 2007

11) Gazprom을 제외한 독립계 가스생산기업(Novatek, Itera)과 석유기업들은 자신들이 생산한 가스를 해외로 수출할 수 있는 권한을 가지고 있지 않지만 러시아 국내에는 판매할 수 있음. 이 경우에 이들 기업들은 Gazprom 소유의 가스수송망을 이용해야 됨.

- 결과적으로 이러한 정부 조치들은 Gazprom의 재무구조를 크게 개선시켜 Gazprom의 핵심사업부문의 확대 및 다변화, 그리고 해외시장 진출을 더욱 촉진시킬 것임.
  - 일부에서는 몇 년 전에 추진되었다가 중단되었던 러시아 국영석유기업인 Rosneft와 Gazprom 간에 재통합이 메드베제프 정부 임기 중에 추진될 것으로도 예상하고 있음.<sup>12)</sup>
  - 만약 거대 국영에너지기업인 Gazprom과 Rosneft간의 통합이 이루어지게 된다면, 러시아에 세계 최대의 에너지기업이 탄생하게 될 것임.

---

12) 먼저 Rosneft과 수직통합형 민간 석유기업인 Surgutneftgaz간에 통합이 완료된 연후에 Gazprom과 Rosneft, 간에 통합이 추진될 것으로 예상되고 있음.

## 참고문헌

*FSU Oil & Gas Monitor*, February 27, 2008

Gazprom, *Annual Report 2006, Gazprom in Figures 2002-2006*, Gazprom 홈페이지  
[www.gazprom.ru](http://www.gazprom.ru)

*Kommersant*, January 28, March 17, 2008.

Milov, V., "Reform 'Gazprom'," <http://www.energypolicy.ru/>

*NTV*, December 8, 2007.

*PFC Energy* 50, January 2008

*RIA Novosti*, January 17, 2008.

SUEK 홈페이지, <http://www.suek.ru/>

Woehrel, S., "Russian Energy Policy toward Neighboring Countries," *CRS Report for Congress*,  
November 27, 2007.

*World Gas Intelligence(WGI)*, December 19, 2007



## 러시아 Gazprom의 핵심사업 다변화 전략