

Governance

지배구조

이사회 중심 경영

기업지배구조헌장

- 2018년, SK주식회사 기업지배구조헌장 제정·공표 실행
(<https://www.sk-inc.com/kr/ir/charter.aspx>)
- 주주 권리, 이사회 및 감사기구의 책임 등 지배구조 정보 제공 확대를 위함
- 이사회 중심의 책임경영 실천 명문화를 통한 경영 투명성 강화, 기업가치 증진 목표

이사회 구성

- 주요 경영사항에 대한 의사결정 및 경영에 중대한 영향을 미치는 활동에 대한 의사결정기구
- 독립성, 전문성, 효율성, 다양성을 갖춘 이사회 운영 정책에 따라 이사회 활동을 수행
- 2021년, 여성 사외이사 신규 선임을 통해 이사회 다양성 확대 및 여성에 대한 이해를 바탕으로 한 소통능력 강화
- 사외이사를 이사회 의장으로 선임하였으며, 2021년 3월 기준 총 9명으로 구성 (사내이사 4명, 사외이사 5명)

이사회 활동 현황

- 월 1회 정기 이사회 개최, 필요시 임시 이사회 수시 개최
- 2020년 총 14회 이사회 개최, 43건 안건 심의·의결, 34건 안건 보고
- 의결은 재적이사 과반수 출석과 출석이사 과반수 찬성으로 의결 (관련 법령 또는 이사회의 별도 결의요건이 없는 경우)
- 이사회 최소 참석률 목표는 80%이며, 참석률 및 공시안건에 대한 개별 이사의 찬반 여부 등 활동내역은 홈페이지 및 사업보고서에 공개 (2020년 참석률 평균 99.2%)

이사회 평가

- 2018년부터 외부 기관이 개발한 평가문항을 통해 이사회 전원 평가 시행 (연1회)
- 주요 5개 영역 39개 부문으로 평가 (이사회 역할·기능·책임, 이사회 구성 및 이사의 자격 요건, 이사회 운영, 위원회 구조 및 운영)
- 2020년 평가 결과는 4.61점(5점 만점)으로, 전년도 4.55점 대비 개선되었으며, 평가 결과에 근거한 이사회 운영 개선안 도출로 2021년 인사 및 ESG위원회가 신설되었고, 주주소통 활동 및 사외이사 교육 강화 등 지배구조 선진화 방안을 지속적으로 추진 계획

이사회 성과 평가 및 보상

- 법률에 의거 주주총회에서 승인 결정한 이사 보수 한도 내 지급하며, 보수 및 산정 방식 등은 사업보고서 공개
- 인사위원회에서 사내이사 개별 보수를 심의하고, 사외이사 개별 보수까지 포함 이사회에서 최종 결정
- 사외이사의 경우 독립성을 보장하기 위해 기본 급여 외 성과 평가에 따른 보수는 별도 지급하지 않음

이사의 선임

- 이사의 선임은 상법 및 정관에 따라 주주총회의 결의를 거쳐 선임
- 인사위원회가 이사 후보군을 선정, 엄격한 심사를 거쳐 전문성과 독립성 등을 고려하여 관련 법령에 적합한 자격을 갖춘 후보를 주주총회에 추천
- 추천이 확정된 후보는 이사회의 주주총회 소집 결의를 거쳐 최종 주주총회에서 사외이사로 선임
- 이사 후보의 역량과 회사 경영전략간 연계성을 주요 기준으로 고려, 이사회가 회사의 장기적 성장과 발전에 기여할 수 있도록 이사진 전체의 Skill Set을 구성하고 전문성을 강화



이사회 구성 현황

[2021. 3. 29 기준]

구분	성명·출생년월	직위·담당업무	전문분야	주요경력	임기	재직기간*
사내 이사	최태원 (남, 1960.12)	대표이사 회장	경영·경제, 국제관계, 사회적 가치, 지속가능경영	미국 시카고대 경제학 박사 수료 [現] SK이노베이션 회장, [現] SK하이닉스 회장	2019.03 ~ 2022.03	5년
	장동현 (남, 1963.08)	대표이사 사장	경영, M&A, 포트폴리오 관리, 리스크 관리, 산업전문성	서울대 산업공학 석사 SK텔레콤 대표이사 사장	2020.03 ~ 2023.03	4년
	박성하 (남, 1965.10)	대표이사 사장	경제, M&A, 리스크 관리, ICT 전문성, 산업전문성	미국 MIT 석사 SK SUPEX추구협의회 전략지원팀장	2020.03 ~ 2023.03	1년
	조대식 (남, 1960.11)	사내이사	경영, 재무, M&A, 포트폴리오 관리, 리스크 관리	미국 Clark University 석사 SK주식회사 대표이사 사장	2021.03 ~ 2024.03	6년
사외 이사	염재호 (남, 1955.01)	사외이사 (이사회 의장)	정보보안관리, 사회적 가치, 국제관계, Globality, 지속가능경영	미국 스탠퍼드대 정치학 박사, 서울시 산학협력포럼 회장 제 19대 고려대학교 총장, [現] 고려대 행정학과 명예교수	2019.03 ~ 2022.03	2년
	이찬근 (남, 1958.08)	사외이사	경영, M&A, Globality, 산업전문성, 리스크 관리	고려대 경영학 석사, 국민은행 CIB그룹 부회장 [現] 한세에스24홀딩스(주) 사외이사	2021.03 ~ 2024.03	3년
	김병호 (남, 1961.09)	사외이사	회계, 재무, M&A, Globality, 리스크 관리	미국 UC Berkeley 경영학 석사, ㈜하나금융지주 부회장 [現] ㈜유수홀딩스 사외이사	2019.03 ~ 2022.03	2년
	장용석 (남, 1968.07)	사외이사	정보보안관리, 조직, 사회적 가치, Globality, 지속가능경영	미국 스탠퍼드대 박사, 유타대 사회학과 조교수 [現] 연세대학교 행정학과 교수	2020.03 ~ 2023.03	4년
	김선희 (여, 1964.10)	사외이사	경영, 재무, M&A, 산업전문성, 리스크 관리	미국 미네소타대 경영학 석사, 스위스 UBS Investment Bank 이사, [現] ㈜매일유업 대표이사 사장	2021.03 ~ 2024.03	0.3년

* 재직기간은 연임을 포함

이사회 운영 정책 & 목표

구분	내용	구분	내용
독립성	이사회 독립성 제고 위한 정책 마련 · 이사회 의장과 대표이사 분리 · 사외이사는 경영진과 특수관계에 있지 않은 자로 선임 · 이사회 승인 없이 동종 영업을 목적으로 하는 다른 회사의 무한책임사원이나 이사는 될 수 없음 · 이사회 결의에 관하여 특별한 이해관계가 있는 이사의 의결권 행사 제한 · 감사위원회 지원조직 신설을 통해 모니터링 기능 강화 ▶ 사외이사의 비율 과반수 이상 유지 및 확대 (21년 3월 : 56%)	다양성	이사회 다양성 고려 위한 정책 마련 · 주주, 고객, 사회 등의 다양한 이해관계자들이 회사와 함께 지속적으로 성장해가는 것을 당사 경영 철학이자 전략으로 하고 있으며, 이사진 구성이 이에 부합하도록 인종, 성별, 나이, 국적, 학력, 종교, 장애, 정치적 성향 등에 있어서 다양성을 추구 ▶ 성별, 나이, 국적 등 다양성 우선 고려
전문성	이사회 전문성 강화 위한 정책 마련 · 이사의 자질과 역량, 이사진 전체의 Skill Set이 회사의 장기적 성장과 발전에 기여할 수 있도록 이사회보 추천 및 선임 · 기업 경영, 거시경제, M&A, 리스크 관리, 커뮤니케이션, 국제관계, Globality, 지속가능경영(ESG), 사회적 가치 (SV), 정보보안관리 등에 대한 전문지식이나 실무 경험이 풍부한 이사로 구성 · 각 투자 센터별 담당 임원이 직접 사외이사 대상으로 각 투자 분야에 대한 전문적인 교육을 실시 · 외부 전문가 등이 개최하는 세미나, 교육 기회 제공을 통한 전문성 제고 ▶ 투자 및 사업 등 산업전문가 확대	효율성	· 필요에 따라 수시로 임시 이사회 개최 가능하며, 이사진의 이사회 참여를 보장하기 위해 직접 회의에 출석하지 않아도 모든 이사가 음성을 동시에 송수신하는 통신수단을 통해 결의에 참가 가능 · COVID-19로 2020년부터 이사회/위원회/기타 사전 보고를 화상회의로 진행 · 이사회/위원회 개최 전 사내 임원 및 실무진이 모든 사외이사들을 대상으로 안전에 대한 개별 설명 및 질의 응답을 진행하고 있으며, 상정 안전에 관한 추가 질의가 있을 경우 유관조직와의 Comm.을 통해 해당 내용에 대한 추가 설명을 진행 · 이사회/위원회 규정에 외부 자문 기관으로부터 자문을 받을 수 있는 권리를 명문화

지배구조

지배구조 선진화 노력

시스템 경영 강화

- 이사회에 효율적이고 체계적인 운영을 위해 2020년 3개에서 2021년 4월 현재 4개의 이사회 산하 위원회 운영
- 독립적 위원회 운영을 위해 대부분 사외이사로 구성
- 2021년부터는 이사회 내 ESG 논의 및 경영 투명성 강화를 위해 ESG위원회, 인사위원회 신설 등 지배구조 정비
- 특히 ESG위원회에는 대표이사 사장 1명을 포함시킴으로써, ESG 관점의 경영전략이 확대 논의되도록 강화



주주 친화 경영 강화

- 2016년 : 거버넌스 위원회 설립
- 2017년 : 전자투표제 도입 결정
- 2018년 : 정기 주주총회 분산개최 실시
 - 기업지배구조헌장 제정
 - 주주소통위원 제도 신설
 - 한국기업지배구조원 ESG 우수기업 대상 수상
 - 이사회 평가 도입
 - CEO 주주 서한 홈페이지 게시
- 2020년 : 3년 연속 중간배당 실시
- 2021년 : 지배구조 재편(이사회중심 책임경영)

경영진 성과평가 및 보상

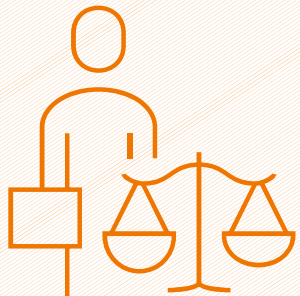
- 최고 경영진 보수는 경영성과에 대한 효율적 측정을 거쳐 주주총회의 승인을 얻은 이사 보수 한도 내에서 지급
- 2019년부터 최고 경영진을 포함한 전 임원 성과평가(KPI)에 매출, 영업이익, 부채비율, 총 주가수익률, 성장률 등 재무적 요소(50%) 외 ESG 경영관리 수준 및 SV 성과제고에 대한 항목을 정량화하여 성과 평가에 반영(50%)
- 성과 연동기간은 3년이며 경영진 대상 주식매수선택권을 부여, 기업가치 제고와 보상을 연계

[2021. 7. 2 기준]

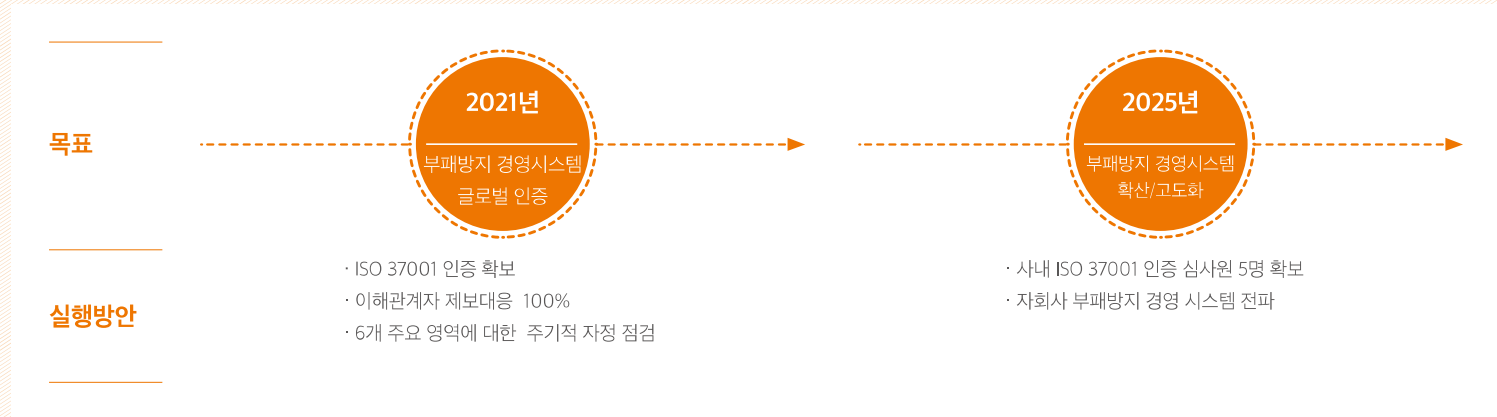
위원회	세부내용	구성 (◎: 위원장)
인사위원회 (舊 사외이사 후보추천 위원회 기능 통합)	· 목적 : 주주총회에서 선임할 사외이사 후보 추천, 대표이사에 대한 평가 및 유임 여부, 사내이사의 보수액 적정성 등에 관한 사항 심의 · 기능 1) 사내이사 개별 보수 심의 2) 대표이사 평가 및 교체 시 후보 추천 3) 사외이사후보 추천 4) 기타 사외이사 후보 추천을 위해 필요한 사항 및 이사회에서 위임한 사항	사외이사 · 이찬근 · 장용석 사내이사 · 최태원 위원장 선임 예정
ESG 위원회 (거버넌스위원회 일부 기능 이관)	· 목적 : 회사의 주요 ESG 의사결정사항에 관한 이사회 경영기능 강화 · 기능 1) ESG/SV/성장 전략(Financial Story) 검증 2) 연간 경영계획 검토 3) 투자안건 사전검토 [舊 거버넌스위원회 '20년 주요 의안] Risk Mgmt. 체계, SV 측정결과 및 중점 추진과제, SV추진체계 및 로드맵, ESG 경영 개선 방안	사외이사 · 장용석◎ · 임재호 · 김병호 · 이찬근 · 김선희 사내이사 · 장동현
감사위원회	· 목적 : 회사의 회계 및 업무 감사 · 기능 1) 주주총회에 관한 사항 2) 이사 및 이사회에 관한 사항 3) 감사에 관한 사항 4) 기타 법령, 정관 또는 이사회 규정에서 정한 사항 5) 내부거래 사전 심의 기능	사외이사 · 김병호◎ · 장용석 · 이찬근
거버넌스위원회	· 목적 : 주주 권익보호 및 지배구조 투명성 강화를 통해 실질적 이사회 중심 경영원칙 실현 · 기능 1) 내부 규정(정관, 지배구조헌장, 이사회/위원회 규정) 개정 포함, 거버넌스 안건 심의 2) 사외이사 전원의 협의 또는 의사결정이 필요한 사항 3) 기타 : 주주가치에 중대한 영향을 미치는 회사 경영사항으로 의장이 부의하는 사항	사외이사 · 이찬근◎ · 임재호 · 김병호 · 장용석 · 김선희

Ethical Management & Anti-Corruption

윤리경영 및 반부패



Roadmap



정책

윤리경영에 대한 체계적인 접근

- SK주식회사는 윤리경영을 기업문화의 한 축으로 인식하고 '3C : Code, Compliance, Consensus' 기반의 체계적 접근을 하고 있음



- 윤리경영을 담당하는 독립적인 조직으로 CEO 직속 행복추진센터 내 윤리경영팀을 두고 있으며, 이사회 산하 감사위원회가 주기적 경영 검토를 통해 활동 전반에 대한 감독/책임을 수행 중임
- 2021년 부패방지 방침의 제정 및 글로벌 반부패 인증 ISO 37001 획득을 통해 당사 부패방지 경영시스템의 국제적 표준 충족을 인정받았음

실행/성과 관리

다양한 윤리/반부패 고충 접수/처리

- 다양한 제보/상담 채널 운영 (인터넷, 이메일, 전화)
- 협력업체/구성원 대상 정기 Survey를 통한 이슈 파악
- 무관용 원칙 및 제보자 보호 정책 운영

구분	결과
Discipline 위반 건 수	11건
조치 건수	11건

자정 시스템을 통한 주요 업무 영역의 주기적 모니터링



윤리경영 및 반부패

규정 : Code

윤리규정

- SKMS 기반의 윤리규정 제정/개정을 통해 구성원이 직무수행과 관련 윤리적 갈등 상황에 놓이게 될 경우, 윤리규정을 기준으로 판단하고 행동하도록 함
- 윤리규정은 구성원, 고객, 사회, 회사/주주 각각에 대한 윤리와 제보자 보호 영역으로 구성되어 있으며, 각 영역에서는 구체적인 실천 내용을 가이드
- 모든 구성원은 윤리규정을 준수할 책임이 있으며 규정에 판단기준이 명확하게 나타나 있지 않는 경우, '합법성/투명성/합리성'의 의사결정 원칙에 따라 판단하고 행동하여야 함

영역별 위반사례 (DON`TS)

- 경영 활동 중 발생 가능한 윤리경영 위반사례를 수집하여, 구성원 직무수행 시 윤리행동 지침으로 활용 가능하도록 제작

분야	주요 내용
비윤리	기본예절, 금품·향응·접대, 이해상충, 회사 자산 및 정보보호 등 23개 항목
보안	PC 보안, 정보 및 문서관리, Project 보안 등 14개 항목
하도급	하도급대금 결정 및 조정, 하도급 대금 지급, 서면 미교부, 검사 및 결과 통보, 부당한 경영간섭, 하도급의 제한 등 18개 항목
세무, 공정거래	이슈거래, 부당 내부거래, 부당한 공동행위(담합), 불공정 거래행위 등 23개 항목
보고·관리	무리한 사업 추진, 허위·지연·부분 보고, 사업관리 소홀 등 33개 항목

SK리더용 윤리경영 실천 FAQ

- 리더급 구성원의 윤리경영 내재화 및 솔선수범 강화를 목적으로 업무 중 빈번히 일어날 수 있는 상황에 대해 질의응답 형식의 별도 가이드 제공

분야	주요 내용
이해상충	· 이해상충 금지·승인 필요사항 · 구매·인사 청탁 금지 · 투자회사 겸직에 따른 보수처리 · 외부 출장 신고 및 보수 환급
회사 자산보호 및 예산사용	· 회사 자산 사적 사용 판단 기준 · 회사 예산 사용 및 정산관련 유의사항 · 특정 단체로의 개인적 협찬·광고·기부 금지 · 회사 제공 혜택의 타인 양도 금지 · 개인 여정 추가 시 비용 개인부담 · 출장 관련 의견 간소화 등
선물, 금품수수	· 금품수수 금지 및 허용되는 경우 · 해외 Partner의 고가물품 선물 처리 · 구성원 간 선물 공여 기준 등

윤리경영 관리 기준

구분	윤리규정 실천 항목	주요 내용
 구성원	· 구성원 간 상호 존중 · 금품수수 및 금전 거래 금지 · 리더의 역할	· 인권침해 및 차별 금지 · 성희롱 금지 · 안전/보건을 위한 노력 · 금품/선물 관련 가이드 · 리더의 솔선수범 등
 고객	· 고객 신뢰 확보를 위한 노력 · 고객 정보보호	· 고객의 신뢰 확보 및 상호 발전 노력 · 금품수수·접대 금지 · 고객/거래처/구성원 등의 개인정보 보호 등
 사회	· 법규 준수 · 이해관계자 금품 수수의 배제 · 협력회사와 공정한 거래 · 경쟁사와 공정한 거래	· 공정거래법, 부정 청탁 및 금품수수 금지에 관한 법률, 하도급 법 등 준수 · 정치관여 및 불법자금 금지 · 환경 보전에 대한 노력 및 관련 법규 준수 · 협력회사에 대한 부당행위 금지 등
 회사·주주	· 이해상충 시 회사 이익 우선 · 회사 자산 및 정보보호 · 자금세탁 금지 · 보고 및 사업관리	· 사전승인 없는 겸업/겸직, 친인척 회사거래 금지 · 내부자 거래 금지 · 회사자산의 사적 사용 및 내부정보/기술 유출금지 · 허위/지연보고 금지 등
 제보자 보호	· 내부 제보 체계 운영 · 제보자 신분 보호 및 불이익 금지	· 제보로 인한 차별 금지 · 참고인에 대한 보호 · 제보자 보호 조치 및 재발방지 · 자진신고에 대한 제재 감면제도 등

제도 : Compliance

윤리경영 전담 조직

- CEO 직속 행복추진센터 내 윤리경영팀을 통해 윤리경영 조직 및 담당 구성원의 권한과 독립성을 보장
- 자회사, 해외법인, 협력회사를 대상으로 윤리 진단 및 지원 체계를 구축하여 자체적으로 윤리경영 실천문화를 내재화

윤리경영 제보/상담 체계

- 이해관계자 대상 다양한 제보/상담 채널 운영
- 제보/상담은 익명으로도 가능하며 SK그룹 차원에서 관리
- 제보 건에 대해 100% 조사수행 원칙 준수
- 윤리규정 내 제보자 보호 조항을 통해 제보자 신분보호 및 제보로 인한 불이익/보복조치 금지를 명문화



- 온라인 제보 : <https://ethics.sk.co.kr>
- 전화 : 02-6400-6262
- 이메일 : ethics@sk.com

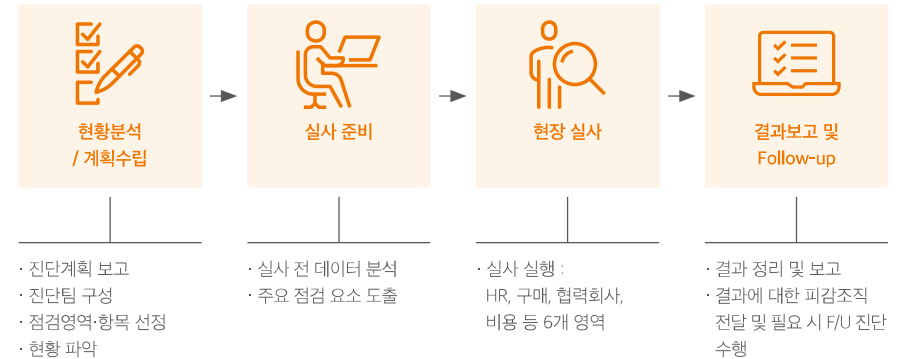


제보 시스템(사이버신문고)

제보자 보호 원칙

윤리경영 자정시스템 (위험평가 및 실천감사)

- 인사, 재무, 구매 등 6개 주요 업무영역에 대해 연 1회 정기 진단 및 평가 수행



2020년 사업장 Discipline 위반 위험평가

주요 사항	주요 결과
전체 사업장 수 / 부패위험 평가 비율	4개 사업장 / 100%
Discipline 위반 건 수	11건

위반 내용	건수	처리 내용	건수
배임/횡령	1건	면직	3건
금품수수	2건	감봉	2건
직장 내 괴롭힘/근태	5건	경고	6건
프로세스 위반	3건		

공감대 형성 : Consensus

윤리경영 교육 정책

- 연 1회 CEO/경영진 포함 전 구성원 대상 '윤리경영 온라인 교육' 시행
* 교육 대상 : 정규직, 계약직, 자회사, 협력회사
- 매년 그룹장/담당 이상 직책자 대상으로 윤리경영 준수 여부 점검 및 점검 결과를 반영한 가이드 배포
- 직장 내 괴롭힘/성희롱 금지, 금품수수 및 금전거래 금지, 협력회사 갑질 금지 등 다양한 사례 및 제보 절차 안내
- 신규 입사자, 신입 리더 대상 특화과정도 운영하며 영업직군 등을 위한 다양한 Compliance 교육도 진행

반부패 교육 목표

- 반부패 교육 대상 지속 확대 시행



실행방안

- ISO 37001 요구사항과 연계된 교육과정 운영
- 윤리경영 온라인 교육에 당사 특성에 맞는 주요 부패 리스크를 포함하여 진행
- Compliance 교육에도 반부패 관련 내용 반영
- *21년 하반기부터 협력업체 구성원 대상으로 당사의 부패방지방침이 포함된 윤리경영 실천서약 징구 예정

윤리경영 교육 수강 현황

윤리경영 교육

구분	2018	2019	2020
교육 이수자 수 (명)	3,478	3,640	4,205
교육 이수자 비율 (%)	100%	100%	100%

인권·반부패 교육

구분	2018	2019	2020
반부패 정책 및 절차에 대한 교육을 받은 직원 수 (명)	3,478	3,640	4,205
반부패 정책 및 절차에 대한 교육을 받은 직원 비율 (%)	100%	100%	100%

* 휴직 및 파견 등 사유로 교육진행이 어려운 인원 이수 제외 ('20년 기준 23명)

반부패 정책 및 절차에 대한 공지/교육을 받은 이사회 멤버

구분	2018	2019	2020
공지/교육을 받은 이사회 멤버 수(명)	8	9	9
공지/교육을 받은 이사회 멤버 비율(%)	100%	100%	100%



윤리경영 교육



구성원이 참여하는 윤리경영 실천문화

- 2021년 3월 ISO 37001과 연계하여 각 조직 Agent가 참여하는 조직 단위 부패 리스크 도출 및 현황 진단 실시
- 2021년 5월 전 구성원 윤리경영 실천서약 진행
- 연 1회 윤리경영 실천 워크숍을 통해 조직 별 비윤리/부패 리스크 공유 및 윤리경영 실천지침 작성
- 주요 진단/제보조사 결과에 대해 재발방지 목적의 윤리경영 레터 발송

구성원 윤리경영 Survey

- 매년 구성원 대상 윤리경영 Survey를 통해 규정 각 영역에 대한 준수 수준, 관련 제도 운영 수준, 기업문화 내재화 수준 등을 파악
- 해당 Survey는 SK그룹 차원에서 진행되어 익명 및 객관성이 보장되며, 결과는 차년도 개선점 도출에 활용

협력회사 윤리경영 Survey

- 협력회사와의 거래 관련 리스크 사전예방 및 윤리의식 강화 목적으로 2020년 이후 매년 실행
- 외부기관을 통한 익명 설문방식으로 객관성과 응답률을 높였으며, 불공정 거래 또는 비윤리 행위 여부를 파악하고 당사의 윤리경영 실천의지, 제보채널 등을 전달
- 주요 업체 직접 면담도 병행하여 윤리경영 실천의지에 대한 신뢰성 제고 및 소통채널 확보
- 협력회사와 행복한 협업환경 조성의 일환으로, 협력회사 윤리경영 Survey, 동영상 교육 및 서약, 애로사항 청취 등 다양한 방식의 소통을 통해 협력회사 윤리의식 제고 및 비윤리 예방활동을 진행

