

# 거버넌스

## 지배구조 선진화 및 주주 친화 경영

### 지배구조 운영 원칙과 정책

SK주식회사는 2018년 '기업지배구조헌장'을 제정하여 공표하였습니다. SK주식회사는 지배구조헌장을 통해 주주의 권리, 이사회와 감사위원회의 권한과 책임 등 지배구조에 대한 정보 제공 확대와 경영 투명성 강화 정책을 명문화하였습니다. 지배구조헌장 국·영문본은 SK주식회사 홈페이지를 통해 공개되고 있습니다.

### 지배구조 선진화를 위한 노력

SK주식회사는 2019년 3월 사외이사가 이사회 의장으로 재임할 수 있도록 정관과 이사회 규정을 개정하여 사외이사를 이사회 의장으로 선임하였습니다. 이를 통하여 이사회 독립성과 투명성을 제고하였고 글로벌 투자환경에 맞는 지배구조를 확립하여 운영하고 있습니다.

2018년부터는 외부 기관이 개발한 평가문항으로 이사회 평가를 진행하고 있으며, 2020년 3월에 지난 1년 간의 이사회 활동 전반에 대한 평가를 시행하였습니다. 사외이사 전원이 이사회 평가에 참여하여, 이사회 및 산하 위원회의 구조와 운영 방식 등 5개 영역 총 39개 부문에서 평가를 진행하고 사업보고서에 공시하고 있습니다. 평가 결과 전년 대비 이사회 전반에 대한 평가 점수는 상승하였습니다. SK주식회사는 이사회 평가를 통해 지속적으로 이사회 운영 개선안을 도출하고 지배구조 선진화 방안을 마련할 계획입니다.

### 주주 친화 경영 강화 및 주주 권익 보호

2019년에도 2년 연속 중간배당을 실시하였으며, 2020년 3월 주주총회에서는 안정적 수준의 배당 유지정책을 소개하고 주주 서한을 발송함으로써 사회적 가치 창출과 경영성과를 주주에게 환원하는 주주 친화 경영을 더욱 강화하였습니다. 한편 2015년 및 2019년 자사주 매입을 통해 주주환원을 지속적으로 추진하고 있습니다.

## 이사회 독립성 및 투명성 제고

### 이사회 구성

SK주식회사의 이사회는 대주주 및 경영진으로부터 독립성을 유지하고 있으며, 사외이사가 이사회 과반수를 차지하고 있습니다. 2019년 3월 사외이사 1명, 2020년 3월 사내이사 1명이 추가 선임되어, 사내이사 4명과 사외이사 5명으로 총 9명의 이사회를 구성하였습니다.

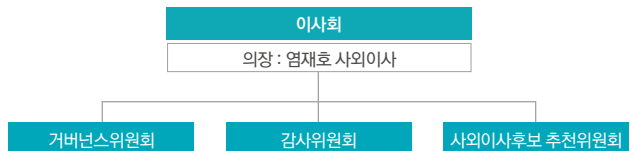
이사회는 경영, 지배구조, 투자·기획, 회계·재무관리 등 회사의 주요 경영사항에 대한 의사결정 권한을 가지며, 경영에 중요한 영향을 미치는 활동에 대한 모니터링과 자문 역할을 수행하고 있습니다.

### 이사회 운영 현황

SK주식회사는 투명경영을 실천하기 위한 이사회 독립성 확보에 주력하고 있습니다. 이사회에는 총 3개의 위원회가 있으며, 회사의 회계와 업무 전반을 감사하는 감사위원회와 회사의 주요 의사결정 사안을 검토 하는 거버넌스위원회는 전원 사외이사로 구성되어 있습니다.

매월 1회 정기 이사회 개최를 원칙으로 하되, 필요시 수시로 임시 이사회를 개최하고 있습니다. 2019년에는 총 12회의 이사회를 개최하여 총 59건의 안건을 심의·의결하였습니다.

이사회 결의는 관련 법령 또는 이사회가 별도로 결의 요건을 정한 경우 외에는 재적이사 과반수의 출석과 출석이사 과반수의 찬성으로 의결합니다. 개별 이사의 이사회 출석률과 주요 공시 대상 안건에 대한 개별 이사의 찬반 여부 등의 활동 내역은 회사 홈페이지 및 사업보고서를 통해 공개하고 있습니다.



## | 이사회 중심의 시스템 경영

[2020.06. 기준]

위원회	세부 주요 기능	구성
거버넌스위원회	주주 권익 보호 및 지배구조 투명성 강화를 통해 실질적 이사회 중심경영원칙 실현 • 회사의 경영철학, 중장기 전략 논의 • '독점규제 및 공정거래에 관한 법률' 및 '상법'에서 이사회 승인 사항으로 정한 특수관계인간 거래 • 사회적 가치(Social Value), 사회공헌 및 윤리경영 추진 방안 • 이사회 규정상 이사회 결의사항 중 투자 및 재무관리에 관한 사항으로서 주주가치에 영향을 미치는 사항 • 기타 주주가치에 중대한 영향을 미치는 회사 경영사항으로 의장이 부의하는 사항	사외이사 (5인) • 장용석 사외이사 (위원장) • 하금열 사외이사 • 임재호 사외이사 • 이찬근 사외이사 • 김병호 사외이사
감사위원회	회사의 회계 및 업무 감사 • 주주총회에 관한 사항 • 이사 및 이사회에 관한 사항 • 감사에 관한 사항 • 기타 법령, 정관 또는 이사회규정에서 정한 사항	사외이사 (3인) • 김병호 사외이사 (위원장) • 이찬근 사외이사 • 장용석 사외이사
사외이사후보 추천위원회	주주총회에서 선임할 사외이사후보 추천 • 사외이사후보의 추천 • 이사회활동 평가 및 활용 방안 검토 • 기타 사외이사후보 추천을 위하여 필요한 사항 및 이사회에서 위임한 사항	사외이사 (2인) • 하금열 사외이사 (위원장) • 장용석 사외이사  사내이사 (1인) • 장동현 대표이사

## 이사의 선임

이사는 상법 및 정관에 따라 주주총회 결의를 거쳐 선임되며, 사내이사 후보는 이사회가 선정하여 주주총회에 의안으로 제출하고 있습니다. 사외이사의 경우, 사외이사후보 추천위원회가 사외이사 후보군을 선정, 엄격한 심사를 거쳐 전문성과 독립성 등을 고려하여 관련 법령에 적합한 자격을 갖춘 후보를 주주총회에 추천하고 있습니다. 추천이 확정된 후보는 이사회 주주총회 소집 결의를 거쳐 최종적으로 주주총회에서 사외이사로 선임됩니다. 이사를 선임할 때 후보자 개인의 자질과 역량이 회사의 경영철학과 성장 전략에 Align되는지를 주요 기준으로 고려하고 있으며, 이사회가 회사의 장기적 성장과 발전에 기여할 수 있도록 이사진 전체의 Skill Set을 구성하고 전문성을 강화해 오고 있습니다.

## 이사의 성과 평가 및 보상

이사의 보수는 법률에 의거하여 주주총회에서 승인 결정된 이사보수 한도 내에서 지급하는 한편, 경영진을 대상으로 주식매수선택권을 부여하여 보상과 직접 연계함으로써 기업가치를 제고하고 있습니다. 사외이사의 경우 독립성을 보장하기 위하여 기본 급여 외에 성과 평가에 따른 보수는 별도로 지급하지 않습니다. 이사 보수 한도 범위 내에서 담당업무, 전문성, 회사의 경영활동 등을 종합적으로 반영하며, 이사의 보상 수준은 법률의 규정에 따라 이사 보수 한도에 관하여 이사회 검토를 거쳐 주주총회를 통해 확정되고 있으며, 보수 및 산정 방식을 사업보고서에 공개하고 있습니다.

## | 이사회 특징

<b>독립성</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 이사회 독립성 제고 위한 정책 마련</li> <li>· 이사회 의장과 대표이사 분리</li> <li>· 사외이사의 비율 과반수 이상 유지(56%)</li> <li>· 사외이사는 경영진과 특수 관계에 있지 않은 자로 선임</li> <li>· 이사회 승인 없이 동종 업업을 목적으로 하는 다른 회사의 무한책임사원이나 이사는 될 수 없음</li> <li>· 이사회 결의에 관하여 특별한 이해관계가 있는 이사의 의결권 행사 제한</li> <li>· 감사위원회 지원조직 신설을 통해 모니터링 기능 강화</li> </ul>
<b>전문성</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 이사회 전문성 강화 위한 정책 마련</li> <li>· 기업 경영, 거시 경제, M&amp;A, 리스크 관리, 커뮤니케이션, 국제관계 (Geopolitics), Globality, 지속가능경영, 사회적 가치, 정보보안관리 등에 대한 전문지식이나 실무 경험이 풍부한 이사로 구성</li> <li>· 이사의 자질과 역량, 이사진 전체의 Skill Set이 회사의 장기적 성장과 발전에 기여할 수 있도록 이사 후보 추천 및 선임</li> </ul>
<b>효율성</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 필요에 따라 수시로 임시 이사회 개최 가능하며, 이사진의 이사회 참여를 보장하기 위해 직접 회의에 참석하지 않아도 모든 이사가 음성을 동시에 송수신하는 통신수단을 통해 결의에 참가 가능</li> <li>· COVID-19 사태로 인한 사회적 거리두기 일환으로, 2020년 6월말 기준 6회의 이사회와 5회의 위원회, 기타 개별 사전보고를 화상회의로 진행</li> </ul>
<b>다양성</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 주주, 고객, 사회 등의 다양한 이해관계자들이 회사와 함께 지속적으로 성장 해가는 것을 당사 경영철학이자 전략 방향으로 하고 있으며, 이사진 구성이 이에 부합하도록 인종, 성별, 나이, 국적, 학력, 종교, 장애, 정치적 성향 등에 있어서 다양성을 추구</li> </ul>

## | 이사 약력 및 Skill Set

구분	성명·출생년월	직위·담당업무	전문분야	주요경력	선임시기	재직기간	임기만료일
사내이사	최태원 (남, 1960.12)	대표이사·회장	경영·경제 전반, Geopolitics, 사회적 가치, 지속가능경영	미국 시카고대 경제학 박사 수료 SK 하이닉스(주) 회장 SK 이노베이션(주) 회장	2019.03	4년	2022.03
	장동현 (남, 1963.08)	대표이사·사장	경영, M&A, Portfolio 관리, 리스크 관리, 산업전문성	서울대 산업공학 석사 SK텔레콤 대표이사 사장	2020.03	3년	2023.03
	박성하 (남, 1965.10)	대표이사·사장	경제, M&A, 리스크 관리, ICT전문성, 산업전문성	미국 MIT MBA SK SUPEX추구협의회 전략지원팀장	2020.03	3개월	2023.03
	조대식 (남, 1960.11)	사내이사	경영, 재무, M&A, Portfolio 관리, 리스크 관리	미국 클리크대학교 경영학 석사 SK(주) 대표이사 사장	2018.03	5년	2021.03
사외이사	염재호 (남, 1955.01)	사외이사	정보보안관리, 사회적가치, Geopolitics, Globality, 지속가능경영	스탠퍼드대 정치학 박사 현 고려대학교 행정학과 명예 교수 제19대 고려대학교 총장	2019.03	1년	2022.03
	하금열 (남, 1949.12)	사외이사	경영, 산업전문성, 행정, 커뮤니케이션, 리스크관리	고려대 독어독문학 대통령실 실장 SBS미디어홀딩스 대표이사 사장	2018.03	5년	2021.03
	이찬근 (남, 1958.08)	사외이사	경영, M&A, Globality, 산업전문성, 리스크관리	고려대 경영대학원 국민은행 대기업금융그룹 부회장 하나B증권 대표이사 사장	2018.03	2년	2021.03
	김병호 (남, 1961.09)	사외이사	회계, 재무, M&A, Globality, 리스크관리	미국 UC Berkeley 경영학 석사 (주) 하나금융지주 부회장 (주) 하나은행 은행장	2019.03	1년	2022.03
	장웅석 (남, 1968.07)	사외이사	정보보안관리, 조직, 사회적 가치, Globality, 지속가능경영	미국 스탠포드대 사회학 박사 현 연세대 행정학과 교수 고려대 사회학과 부교수	2020.03	3년	2023.03

\*재직 기간은 연임을 포함함

# 윤리경영

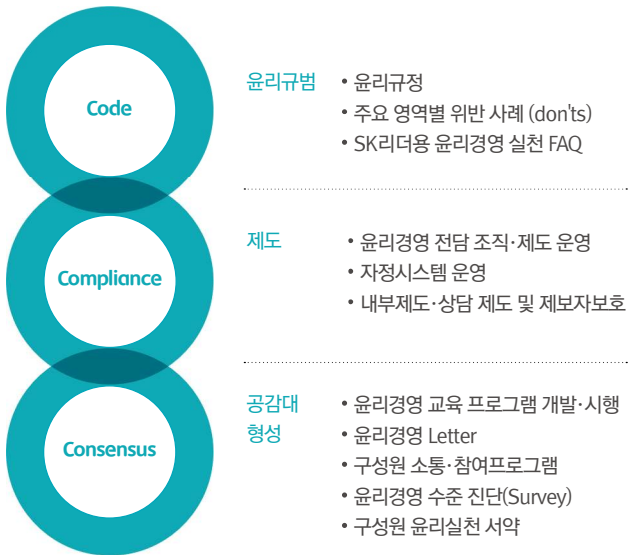
SK주식회사는 SKMS기반의 윤리경영 체계와 전담조직을 운영하여 윤리경영 실천 문화를 정착하고 다양한 제보채널을 통한 자정시스템을 강화하는 등 윤리경영의 내재화를 위해 노력하고 있습니다.

## 윤리경영 체계 확립

### 윤리경영 체계

SK주식회사는 윤리경영 체계 확립을 기업의 지속가능경영을 위한 중대한 선결과제로 인식하고 있습니다. 모든 이해관계자 행복 창출을 실현하기 위한 SKMS(SK Management System)를 윤리경영 활동의 근간으로 삼아 윤리규범을 제정하여, 3C(Code, Compliance, Consensus) 기반의 체계적인 접근을 통해 윤리경영이 기업문화로 정착되고 있습니다.

### | 윤리경영시스템 3요소(3C)



## 규정(Code)

### 윤리규정

SK주식회사는 SKMS를 기업경영의 근간으로 삼아 고객, 구성원, 주주, 사업 파트너, 사회 등 다양한 이해관계자에 대한 가치를 창출하여 사회, 경제 발전에 핵심적인 역할을 수행하고, 나아가 인류의 행복에 공헌하는 기업경영을 실천하고자 합니다. 이를 위하여 윤리규범을 제정하고 모든 경영활동에서 의사결정과 행동의 판단기준으로 삼고 있습니다. 또한 구성원 행동기준을 명문화하여 관리하고 있으며, 모든 구성원은 이를 준수할 책임이 있습니다.

윤리규정의 관리 기준은 구성원, 고객, 사회, 회사·주주에 대한 윤리와 제보자 보호 항목으로 구분되어 있으며 각 항목에 따라 윤리규정 실천 항목을 제시하고 있습니다.

윤리규정이 명기되어 있지 않은 상황에서는 '합법성, 투명성, 합리성'의 의사결정 원칙에 따라 판단하고 행동하여야 하며, 자율적 판단에 확신이 서지 않는 경우에는 조직의 리더나 윤리경영 담당부서의 자문에 따를 것을 규정하고 있습니다.

### | 윤리경영관리기준

구분	윤리규정 실천 항목	주요 내용
구성원	구성원 간 상호 존중, 금품수수 및 금전 거래 금지, 리더의 역할 등	인권침해·차별대우 금지, 리더의 솔선수범 등
고객	고객 신뢰 확보를 위한 노력, 고객 정보보호 등	금품수수·접대 금지, 고객·거래처·구성원의 개인정보 보호 등
사회	법규 준수, 이해관계자 금품 수수의 배제, 협력회사와 공정한 거래, 경쟁사와 공정한 거래 등	공정거래법, 부정청탁 및 금품수수 금지에 관한 법률 등 준수, 정치관여 및 불법자금 금지, 환경 법규 준수 등
회사·주주	이해 상충시 회사 이익 우선, 회사 자산 및 정보보호, 보고 및 사업관리 등	외부회사·정부조직 활동 시 사전승인 필요, 회사의 기술지식 양도 금지, 허위·지연 보고 금지 등
제보자 보호	내부 제보 체계 운영, 제보자 신분 보호 및 불이익 금지 등	제보자의 신분 보호 및 불이익 등, 차별 금지 등
부처	포상 및 징계, 상의 및 자문, 해석 기준, 사내 다른 사규와의 관계 등	윤리경영 담당부서와 상의 및 자문, 윤리규정 우선 등

### 주요 영역별 위반 사례(don'ts)

SK주식회사는 경영활동 중 발생 가능한 '윤리경영 위반 사례(don'ts)'를 주요 영역 별로 정리하여 구성원에게 공유하고 있습니다. '비윤리, 보안, 하도급, 세무·공정 거래, 보고·관리' 등 5가지 분야로 구분된 don'ts는 구성원이 직무 수행 과정에서 윤리적 행동 지침으로 활용할 수 있도록 제작되었으며 구성원의 윤리경영 내재화 가이드라인이 되고 있습니다.

분야	주요 영역별 위반 사례(don'ts)
비윤리	기본예절, 금품·향음·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, 하도급대금 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

SK그룹 SUPEX추구협의회 산하 자율·책임경영지원단은 'SK리더용 윤리경영 실천 FAQ'를 정립하여 리더의 솔선수범을 강화하고 있습니다. 업무 중 빈번히 발생할 수 있는 상황의 예시와 관련 규정을 질의응답 형식으로 구성하여 구성원의 이해도를 제고하였습니다.

분야	SK리더용 윤리경영 실천 FAQ 주요 내용
이해상충	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이해상충 금지·승인 필요사항</li> <li>• 구매·인사 청탁 금지</li> <li>• 투자회사 견적에 따른 보수처리</li> <li>• 외부 출강 신고 및 보수 환급</li> </ul>
회사 자산보호 및 예산사용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사 자산 사적 사용 판단 기준</li> <li>• 회사 예산 사용 및 정산관련 유의사항</li> <li>• 특정 단체로의 개인적 협찬·광고·기부 금지</li> <li>• 회사제공 혜택 타인 양도 금지</li> <li>• 개인여정 추가 시 비용 개인부담</li> <li>• 출장관련 의전 간소화 등</li> </ul>
선물·금품 수수	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 금품수수 금지 및 허용되는 경우</li> <li>• 해외 Partner의 고가물품 선물 처리</li> <li>• 구성원간 선물 공여 기준 등</li> </ul>

## 제도 (Compliance)

### 윤리경영 전담 조직

SK주식회사는 CEO 직속의 행복추진센터 내 윤리경영팀을 중심으로 구성된 윤리경영 조직 문화 정착을 위한 다양한 활동을 추진하고 있습니다.

윤리경영 내재화를 위한 윤리경영 진단, 자정시스템 및 제보시스템 운영 뿐만 아니라 교육·캠페인 등을 통한 구성원 윤리인식 함양에 집중하고 있습니다. 또한 SK주식회사는 자회사, 해외법인을 대상으로 윤리 진단 및 지원 체계를 구축하여 자체적으로 윤리경영 실천 문화를 확산 하고 있습니다.

### 윤리경영 자정 시스템(위험평가 및 윤리경영 실천감사)

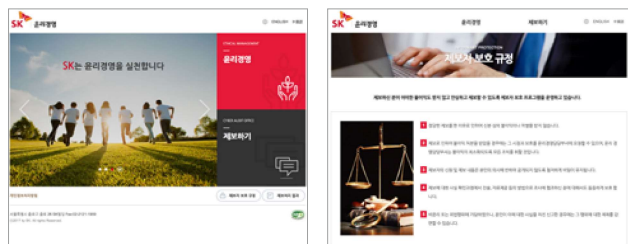
SK주식회사는 사업장 별 윤리경영 진단 프로세스를 운영하고 있습니다. HR, 구매, 협력회사, 비용 등 4대 영역을 중심으로 정기 위험 평가를 연1회 시행하고 있습니다. 해당 평가는 각 업무특성에 맞는 Checklist를 기반으로 실시하고 있으며, 경영 진단 및 제보 채널을 통해 확인된 사항은 별도의 수시 감사를 통해 체계적으로 관리하고 있습니다.

### | 윤리경영관리기준



### 윤리경영 위반행위 제보시스템

SK주식회사는 구성원 뿐만 아니라 회사와 관계를 이루는 모든 이해관계자가 비윤리적 행위에 대해 제보할 수 있도록 윤리경영 제보 시스템을 운영하고 있습니다. 다양한 제보 채널의 운영을 통해 윤리경영을 내재화하고 자정시스템을 강화하고 있습니다. 윤리 위반 신고는 윤리경영 홈페이지(<https://ethics.sk.co.kr>)에서 비공개로 접수, 처리되며 제보자의 신분과 제보 내용은 철저히 보호되고 있습니다.



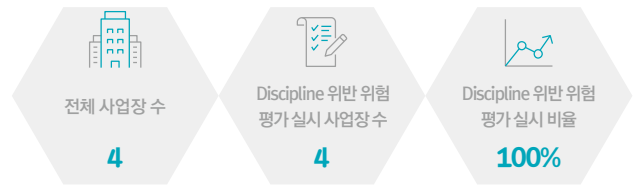
- 온라인 제보 (<https://ethics.sk.co.kr/Kor/Report/OnlineReportIN.aspx>)
- 전화 (02-6400-6262), 팩스 (02-6400-0613), 이메일(ethics@sk.com)
- 고객센터만 (<https://ethics.sk.co.kr/Kor/Report/Complaint.aspx>)

### 사업장 Discipline 위반 사례 및 조치

SK주식회사의 2019년 Discipline 위반 건수는 총 9건이며, 이와 관련하여 면직 1회, 정직 1회, 감봉 3회, 경고 4회의 징계 처분을 받았습니다. 주요 위반 사항으로는 구성원간 폭언, 하도급 법 위반 등이 있었습니다.

SK주식회사는 고용노동부의 '개인정보보호 가이드라인'에 따라 개인정보를 제한한 구성원 비윤리 행위 사례를 '전사 공지', '위반 사례(don'ts)', '윤리경영 Letter' 형식으로 공개하는 등 관련 사항의 정보 공유를 통해 유사 사례의 재발을 방지하고 있습니다.

### | 2019년 사업장 Discipline 위반 위험 평가



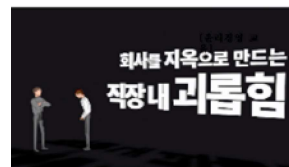
## 공감대 형성(Consensus)

### 윤리경영 실천 문화 정착

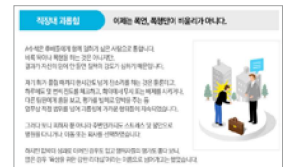
SK주식회사는 구성원의 윤리경영 실천 수준을 제고하기 위하여 다양한 활동을 진행하고 있습니다. 윤리경영에 대한 전 구성원의 인식을 더욱 공고히 다지고자 그룹 공통 필수교육으로 매년 '윤리경영 온라인 교육'을 시행하고 있으며, 윤리경영 Trend 및 관계사에서 발생한 사례를 중심으로 매년 새롭게 만들고 있습니다. 2019년에는 7월에 법률로써 시행된 '직장내 괴롭힘'에 대한 내용을 비중있게 다루어 전 구성원 및 자회사를 대상으로 교육을 시행하여 윤리경영에 대한 실천 의식을 고취하였습니다.

이외에도 '윤리경영 Survey'를 통한 윤리경영 수준 진단, 구성원의 윤리경영 실천 서약 등을 통해 윤리경영을 실천하고 원칙을 지키는 자율 책임경영 정착을 위해 노력하고 있습니다.

### | 윤리경영 교육



### | 윤리경영 Letter



### 협력회사 윤리경영 Survey

SK주식회사는 협력회사와의 거래 관련 리스크(법 위반·비윤리)에 대한 사전 예방 및 윤리인식 강화를 위하여, 협력회사를 대상으로 윤리경영 Survey를 2020년 3월에 최초로 시행하였습니다.

Survey는 외부 전문 설문시스템을 활용하여 익명으로 진행되었습니다. 폭언·갑질, 금품·향응 수수, 정보·자산 침해, 거래 단계별 공정성, 제보 채널등의 주제로, SK주식회사의 윤리경영에 대한 평가는 전반적으로 긍정적이었습니다.

SK주식회사는 지속적인 협력회사 윤리경영 Survey를 통해 협력회사와의 행복한 협업 환경을 조성하고, 제보 접근성을 강화하여, 구성원의 윤리경영 자율 실천 수준이 제고될 수 있도록 하겠습니다.