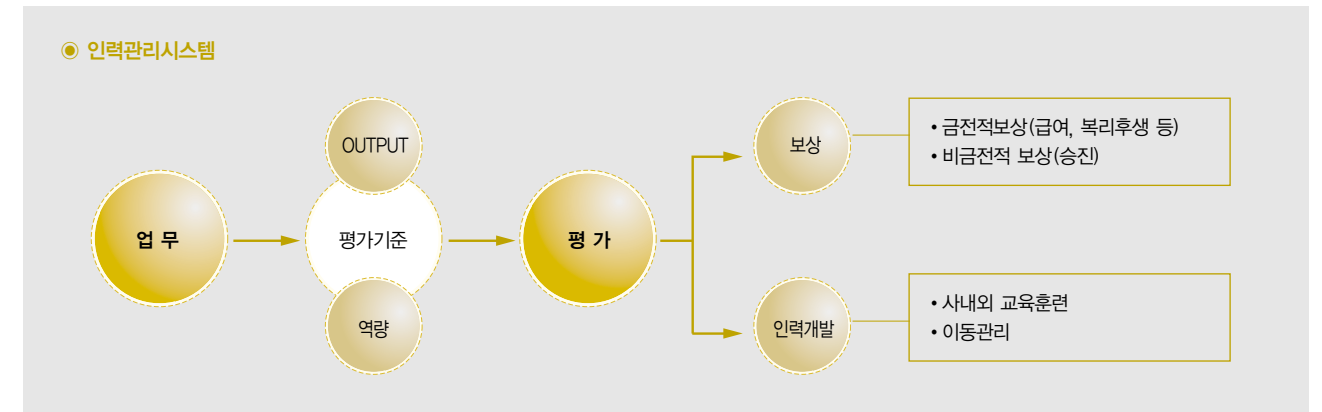


인력관리 | EC5 | LA1 | LA2 | LA9

SK에너지는 구성원들이 글로벌 경쟁 속에서 국제적인 안목과 능력을 갖추고 적극적으로 도전하는 패기 있는 인재가 될 수 있도록 성장 Vision을 제시하고 생산성을 향상하여 궁극적으로 회사의 경쟁력과 개인의 가치를 함께 높이고 있습니다. 또한 팀과 개인의 역량을 계획적으로 육성하고, 능력·업적에 따라 차별없이 공정한 평가 및 보상이 이루어지는 인력관리를 시행하고 있습니다.



행복한 대한민국을 만듭니다

III 고용정책

SK에너지는 근로기준법, 남녀고용평등법 등 제반 노동법령을 준수하며 불합리한 차별없이 공정한 절차에 따라 구성원을 모집·채용하고 있습니다. 채용에 따른 근로조건은 노·사가 대등한 입장에서 단체협약, 취업규칙, 근로계약 등을 통해 정하고 있으며, 회사와 구성원 전체의 행복 추구를 위하여 지속적으로 이를 개선하고 있습니다.

그리고, 회사는 생산성 향상과 노사공동의 이익증진을 도모하기 위하여 노사협의회를 설치하고 있으며, 경영상·기술상의 사정으로 인한 인력의 배치전환, 재훈련 등 고용조정의 일반원칙, 신기계·기술의 도입에 따른 작업공정 개선 및 구성원의 건강·복지 증진 등 근로조건에 대해 노사간 협의를 성실히 하고 있습니다.

● 지역별 구성원 수 단위:명

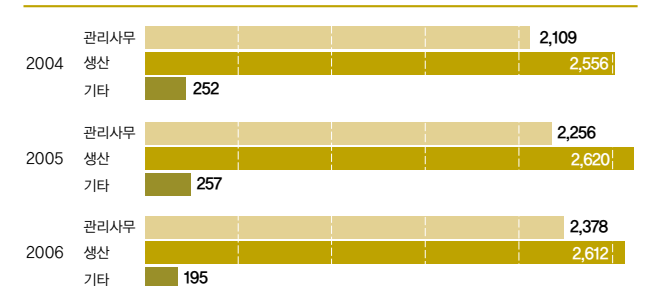
구분	2004	2005	2006
본사 ¹⁾	1,725	1,842	1,869
울산CLX	2,839	2,899	2,904
기술원	353	392	412
계	4,917	5,133	5,185

1) 물류센터, 진천, 해외 포함

● 채용 구성원 수 단위:명

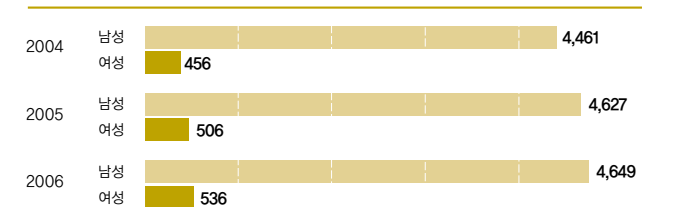
구분	2004	2005	2006
남성	90	226	127
여성	30	52	49
계	120	278	176

● 유형별 구성원 수 단위:명



* '관리사무/생산' 은 정규직이며 기타는 비정규직(계약직) 구성원임

● 성별 구성원 수 단위:명



인력관리

III 퇴직정책

SK에너지는 성과주의 인사관리를 시행함으로써 생산성을 극대화하고 구성원에게는 공정한 보상과 성장 Vision을 제시하며, 합리적인 퇴직사유가 있는 경우 외에는 구성원의 고용안정을 위해 지속적으로 노력하고 있습니다. 그리고, 회사는 구성원의 퇴직후에도 안정적인 생활을 유지할 수 있도록 기여도에 상응하는 퇴직금을 지급하고 있으며, 공사상으로 인한 사망퇴직 또는 불구폐질로 퇴직하는 경우 생계지원차원에서 근로퇴직금을 추가하여 지급하고 있습니다.

● 지역별 퇴직 구성원 수

단위:명

구분	2004	2005	2006
본사 ¹⁾	110	72	144
울산CLX	23	11	15
기술원	10	10	10
계	143	93	169

1) 물류센터, 인천, 해외 포함

● 성별 퇴직 구성원 수

단위:명

구분	2004	2005	2006
남성	89	63	126
여성	54	30	43

● 지역별 해고 구성원 수

단위:명

구분	2004	2005	2006
본사 ¹⁾	1	2	-
울산CLX	1	-	-
기술원	-	-	-
계	2	2	-

1) 물류센터, 인천, 해외 포함

● 성별 해고 구성원 수

단위:명

구분	2004	2005	2006
남성	1	2	-
여성	1	-	-

III 승진제도

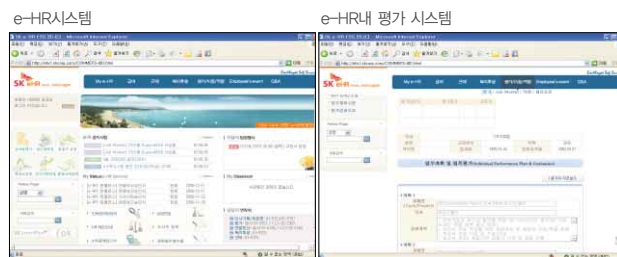
회사는 승진에 필요한 기업관을 보유하고, 업무목표를 충분히 달성한 경우 POST 여부에 상관없이 승진을 할 수 있도록 제도를 운영하고 있습니다. 또한 기업관과 업적이 탁월한 사원은 과장·부장 승진 시 승진 기준년한의 제한 없이 발탁승진을 실시하고 있습니다.

● 승진년한

직위	사원	과장	부장
기준년한	표준년한 8	6	-
	발탁년한	기준년한 제한 없음	

III 평가제도

모든 사원의 능력·자질 및 업무실적 등을 정기적, 공개적으로 공정하게 평가하여 경영자질의 지속적인 향상을 도모하고 있으며, 평가결과를 승진, 이동, 교육훈련 및 보상 등의 기준자료로 활용하고 있습니다. 임원/팀장을 비롯한 연봉제 사원들에 대해서 연초 수립한 업무 계획 대비 달성 실적으로 평가하는 MBO(Management By Objectives) 방식을 사용하여 업적평가(전 임직원의 42%)를 하고 있습니다. 임원/팀장급에 대해서는 상사/부하/동료 등을 통한 다면평가(전 임직원의 7%)를 실시하고 있습니다. 그 이외의 직원에 대해서는 개인의 업적을 업무의 질과 양으로 평가하고 있습니다. 개인의 업적평가는 평가자와 평가대상자와의 면담을 통해 평가되고, 그 결과는 본인에게 피드백됩니다. 정기 평가는 1년1회 실시되며, 평가는 평가자의 차상위자가 검토하여 그 결과를 인지하고 재평가 여부를 결정합니다.



III 보상제도

승진제도와 마찬가지로 연봉제를 실시하여 기업관과 업적이 탁월한 임직원에게는 여타 차별없이 공정하게 보상할 수 있도록 하는 보상제도를 갖추고 있습니다.

● 보상제도

구분	연봉제	고과제
직군	일반경영직, 전임직, 지도직, 일반종합직, 전문직군	감독직, 기술직, 사무지원직군
조정방식	업무실적에 따른 인상을 차등 적용	연차변경에 따른 급여 조정
조정시기	매년 3월 1일	

* 연봉제는 2006년도에 일반종합직, 전문직군에 대해 확대 적용

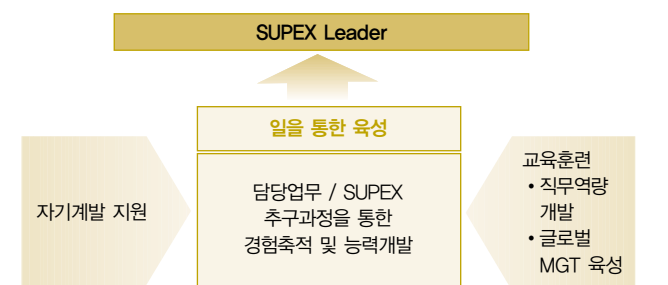
회사가 창출한 EVA(Economic Value Added)¹⁾를 기준으로 성과급 보상총액을 산정하고 있으며, 성과주의의 인력관리를 위해 높은 성과에 높은 보상비율을 적용하고 있습니다. 보상제도가 목표달성을 위한 동기 유발요인으로 작용할 수 있도록 성과급 비율을 확대하려는 노력을 지속적으로 기울이고 있습니다. 성과급 보상액의 기준이 되는 회사의 성과는 매분기 공시되고 있으며, 홈페이지를 통해 게시하여 임직원이 확인할 수 있도록 하고 있습니다. 또한 성과급 보상체계는 업적평가 결과에 의해 결정됩니다. 2006년도 임금으로 지급된 총보상금액은 3,607억원으로 전년도에 비해 216억원 증가하였습니다.

1) EVA(Economic Value Added : 경제적 부가가치) : 기업이 영업활동을 통하여 얻은 영업 이익에서 법인세·금융·자본비용 등을 제외한 금액. 투자된 자본을 빼고 실제로 얼마나 이익을 냈는가를 보여주는 경영지표로서, 모든 경영활동의 목표를 현금흐름의 유입을 기준으로 기존사업의 구조조정과 신규사업의 선택, 그리고 업무의 흐름을 재구축시켜 기업의 가치를 극대화하는 경영기법
 2) SUPEX Leader : 확고한 기업관을 가지고 전략적으로 사고하고 변화를 선도하며, 경영지식과 경험 등을 토대로 일 처리에 있어 SUPEX를 추구하여 지속적으로 탁월한 수준의 Performance를 내는 구성원
 3) SK Learnplus + : SK에너지의 임직원 교육훈련 신청 및 수강, 실적 관리, TDP/IPD를 종합 관리하는 내부 시스템입니다.

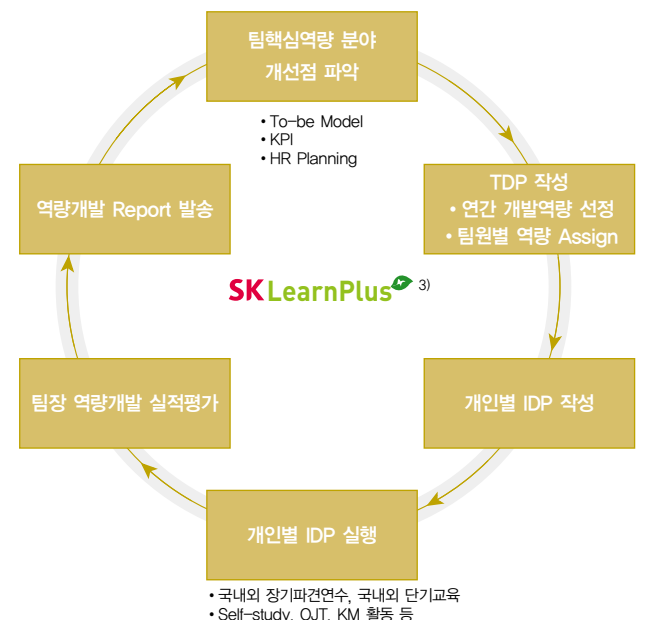
III 교육 훈련

SK에너지의 교육제도는 미래의 경영환경에 능동적으로 대처할 수 있는 SUPEX Leader²⁾를 보다 체계적으로 육성하기 위하여 다음과 같이 설계·운영되고 있습니다.

● 교육체계도



SK에너지는 정형화된 교육훈련 Mapping에 따라 직위별 과정 등을 개발, 실시하고 있습니다. 팀별로 필요한 고유역량의 경우 각 팀의 핵심역량 확보계획인 Team Development Plan(TDP)을 자율적으로 수립하고 해당 팀원들은 TDP에 따라 Individual Development Plan(IDP)을 수립/시행하고 있습니다.



인력관리

직무역량개발

| 사내 집합교육 | 각 직위나 직책에서 요구되는 문제해결, 리더십, Globalization 역량 교육뿐만 아니라 기획, 재무, IT, 마케팅, KM, 안전환경 등 다양한 직무영역에 따라 체계적인 사내 교육을 실시하고 있습니다. 사내에서 실시하고 있는 직위/직책 교육과정은 전사적으로 약 80여 개의 과정에 달하고 있습니다.

| 사외파견 / 단기연수제도 | 담당직무의 수행과정에서 필요한 직무 관련 지식을 체계적으로 학습하기 위해 매년 팀중심역량개발제도(TDP/IDP)를 통해 계획을 수립하고 외부 전문교육기관의 교육 프로그램 및 해외세미나/컨퍼런스 등에 참가할 수 있도록 지원하고 있습니다.

Global Management 육성

| 해외 연수제도 | 20년 전부터 매년 연수대상자를 선발하여 해외 대학의 MBA과정 및 해외 연구기관의 Fellowship과정 이수를 지원하고 있으며, 직무와 관련된 분야의 석사/박사과정 이수도 지원하고 있습니다. 이에 소요되는 제반 경비 일체는 회사가 지원하고 있습니다.

| 인력 국제화 연수제도 | 전 세계를 무대로 다양한 사업활동을 펼칠 수 있는 인력을 양성하기 위해 6개월에서 1년간 해외 국가에 파견하여 해당 지역의 언어, 사회, 문화, 지역경제 등을 직접 체험하게 하여 현지사업 전문 인력을 양성하고 있습니다.

| 국내 대학원 파견제도 | 해외연수와 마찬가지로 회사가 경비일체를 지원하며 국내 대학원에 위탁하여 석사/박사학위 취득을 지원하고 있습니다.

자기개발 지원

| On-Line 교육 | 21세기 Digital시대에 발맞춰 집합교육을 보완할 수 있는 On-line과정을 확대시행 중에 있으며 현재 SK Academy 교육과정을 포함, 약20개의 WBT(Web Based Training)과정을 운영하고 있습니다.

| 외국어 교육지원 | 영어, 중국어, 일본어, 러시아어 등 외국어에 대하여 사내강좌/합숙교육/On-line교육/전화 외국어 등 다양한 과정을 운영하고 있습니다.

기타 교육지원

| 산학협동 과정 | 매년 대학, 컨설팅업체 등의 저명한 강사진이 참여하여 경영학의 전반을 학습하는 SK MBA과정을 운영하고 있으며, 정유사와 대학의 에너지관련 학과가 협력하여 Energy Management 과정을 개설하는 등 모범적인 산학협동 과정을 운영하고 있습니다.

| 기타 교육 | 이외에도 Post-Doc과정, Follow-up연수제도, 사내 연구회 운영, 학업목적 퇴직시 지원제도 등 구성원의 능력개발을 위한 다양한 인력개발 제도를 운영하고 있습니다.

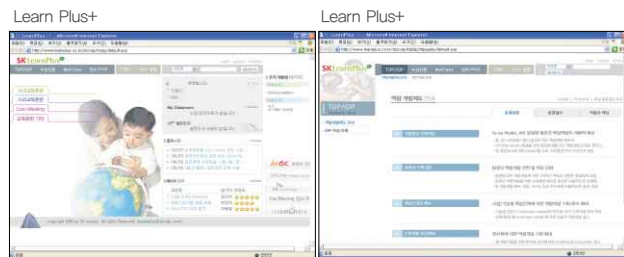
● 연간 교육 훈련 비용 단위 : 억원



● 연간 인당 훈련 비용 단위 : 천원



● 연간 인당 교육 시간 단위 : 시간



III KM(Knowledge Management)

| 지식경영의 정의 | SK에너지는 구성원과 구성원이 보유하고 있는 지식이 회사의 지속적인 성장과 발전에 있어 핵심이라고 인식하고 있습니다. 이러한 인식을 바탕으로 KM을 '폭넓게 정보를 수집하여 정확한 지식을 갖고 경영활동에 활용하여 성과를 극대화할 수 있도록 개인과 조직의 문제해결 능력을 향상시키는 활동'으로 정의하고 있습니다.

지식경영 3단계 추진모델

SK에너지는 3단계 지식관리 Model(Working Room → Knowledge Base → Solution Pack)을 기본으로 하고 있습니다.



| Working Room | Working Room에서는 CoP(Communities of Practice), Q&A, 제안/토론이 활성화되는 단계로, 특히 CoP는 KM활동의 기본 인프라이며 협업과 학습의 유용한 도구입니다. CoP는 활동목적별로 팀룸, 정보공유, 프로젝트, 소그룹활동, 학습 CoP로 구분되어 활동할 수 있으며, 구성원들이 약 1,200여개의 CoP에 참여하고 있습니다. 2006년에는 CoP의 각 활동기능을 강화하기 위해 시스템을 개선하였습니다. 또한, 시장/기업 동향 정보의 수집/공유를 강화하기 위해 경쟁정보(Competitive Intelligence) CoP를 활동목적에 추가하고, 중문 및 영문 버전의 CoP를 제작하여 해외법인 및 현지인의 KM 활동 참여의 기회를 확대하였고, 사외 전문가 또는 파트

너 등 이해관계자와의 협업을 지원하도록 외부협업 CoP를 개발하였습니다. 업무수행중 직면하는 문제를 해결할 수 있도록 Q&A를 통하여 구성원들은 사내 전문가 또는 해당분야에 경력이 있는 임직원의 경험과 지식을 공유할 수 있습니다.

| Knowledge Base | 1단계의 KM활동에서 창출되는 지식을 Knowledge Base에 등록하여 전자차원에서 공유하는 단계이며, 이를 체계적으로 운영하기 위해 Knowledge Map, 사내 전문가제도를 운영하고 있습니다. 현재 150여개의 전문분야에서 사내전문가가 활동중입니다. 2006년에는 경쟁정보의 수집/공유/활용과 전문가 네트워크와 같은 인적자본도 지식경영의 추진 Model에 신규로 추가하였습니다.

| Solution Pack | 지식의 창출/전파/공유/활용의 원활한 흐름에만 국한되지 않고 경쟁력 있는 내부의 핵심지식을 패키지로하여 지식 사업화하고 내부 업무효율 향상에 기여할 수 있도록 Solution Pack을 개발/활용하고 있습니다. 현재 120여 개의 Solution Pack이 개발되어 있으며, 주로 해외 기술지원, 기술서비스 및 컨설팅, 내부 업무효율 향상 등의 목적으로 활용하고 있습니다.

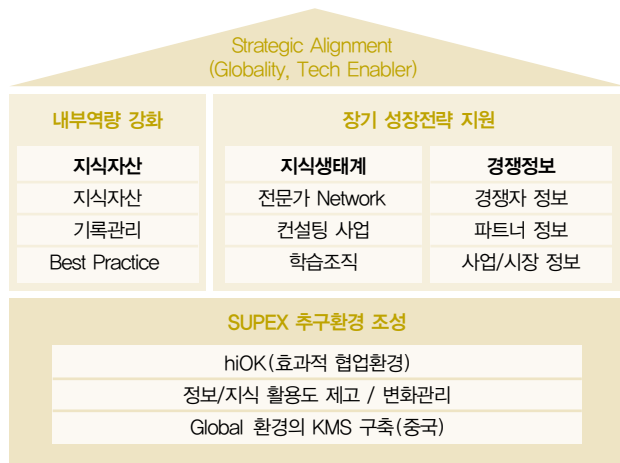


KM 추진 실적

2006년도에 회사의 중장기 성장전략의 성공적인 달성 및 이에 필요한 조직역량의 확보와 연계한 KM을 추진하기 위해 '내부역량강화', '장기 성장전략 지원', 'SUPEX 추후환경 조성'의 3가지 방향에서 3개년 계획의 KM Roadmap을 수립하였으며, 2006년에는 제반 시스템을 구축하였습니다.

인력관리

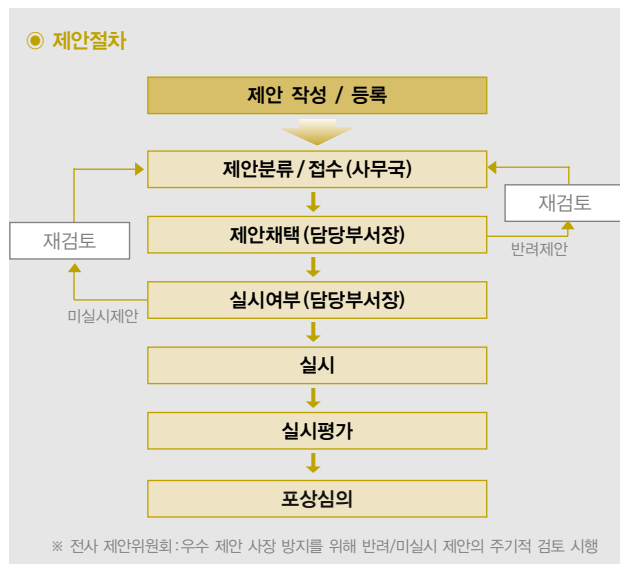
● KM Roadmap



||| 제안제도 운영

SK에너지는 자발적, 의욕적 두뇌활동(voluntarily, willingly brain engagement)를 스스로 실행하여 업무에 반영할 수 있도록 하기 위해 1982년부터 제안제도를 운영하고 있습니다.

【제안의 정의】 제안은 회사의 임직원이 회사를 보다 나아지게 하려는



생각으로 개선하고자 하는 모든 것을 의미합니다. 단순히 생산성 향상만을 위한 것이 아니라 구성원이 자유롭게 즐겁게 일할 수 있도록 하는 SKMS의 SUPEX추구환경 조성과 연계하여 추진하고 있습니다.

【제안제도의 운영현황】 SK에너지에는 전사 공통의 경영제안 제도와 울산 CLX와 물류센터에서 활용 중인 현장개선제안 제도를 운영하고 있으며, 2006년도에는 전체 12,313건의 제안이 있었습니다. 특히 울산 CLX는 SUPEX분임조 활동을 통한 현장개선제안으로 전국 품질분임조 경진대회에서 국내 최초로 11년 연속 대통령상 금상을 수상하였습니다.

제안활성화 활동

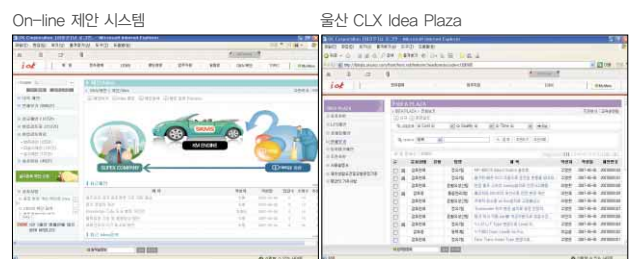
【제안활성화 CoP 활동】 2006년 1월부터 남대우 사외이사와 제안 활성화에 관심을 가진 임직원들이 자발적으로 Off-line CoP를 구성하여 활동하였으며, 토론을 통해 다양한 의견을 제도와 시스템 구현에 반영하였습니다.

【제안활성화 공청회】 제안규정과 시스템을 개선하는 데 있어서 의견을 수렴하기 위하여 구성원이 직접 패널 토의와 자유 토론에 참여하는 공청회를 실시하였습니다.

【임원/팀장 세미나】 임원과 팀장의 솔선수범과 리더십 함양을 위하여 남대우 사외이사가 주재하는 세미나를 열었으며, 이 자리에서 대표이사 사장이 직접 임원/팀장의 1인 1제안 캠페인을 제안하기도 하였습니다.

제안시스템

언제, 어디서나 모든 임직원들이 쉽게 제안을 할 수 있게 사내 인터넷에 제안 시스템이 구축되어 있습니다.



||| 복리후생

구성원들이 직장 및 가정생활의 안정을 이루고 의욕적으로 일할 수 있도록 구성원에게 우선적으로 필요한 복리후생 사항을 반영하여 개인의 전 생애 관점의 합리적이고 경쟁력 있는 수준의 복리후생제도를 도입, 운영하고 있습니다. 즉, 구성원의 근속 및 생애 단계별로 재산형성, 건강관리, 휴가 및 퇴직 후 관리 등을 지원하여, 구성원이 회사의 성장과 함께 지속적으로 삶의 질을 높여갈 수 있도록 노력하고 있습니다.

● 생애, 근속 단계별 복리후생제도 수혜 종류 및 내용

구분	주요 프로그램
재산형성 지원	• 우리사주조합 및 신용협동조합 운영 • 주택융자, 주택보조금, 생활안정자금 대부
건강관리 지원	• 건강진단 및 의료비 지원 • 보험지원(산업재해보상보험, 건강보험, 단체정기보험) • 급식지원 등
휴일, 휴가, 취미생활 지원	• 경조휴가, 하계휴가, 출산휴가 • 휴양소, 경조사, 동호회 지원 • 체육시설 지원 등
퇴직관리 지원	• 퇴직금 지급 및 국민연금 지원 • 정년퇴직자 포상제도, 퇴직자 상호회 운영 등

● 체육시설 지원 현황

구분	시설명	규모
본 사	족구장, 농구장, 스쿼시장, 탁구장, 포켓볼장, 테니스장(1면, 임차시설) 등	
울산 CLX	Fitness Center, 심신수련장	162평
울산 CLX	스포츠 센터 연면적 3,500평 규모의 지하 3층, 지상9층 건물	
기술원	헬스클럽, 축구장(2면), 테니스장(4면), 배구장, 족구장 등	

● 상조회 구성

명칭	회원	비고
油經會	임원으로 재직 중 퇴직한 임원	서울 여의도, 강남 소재
油友會	울산CLX 근무 중 정년 퇴직한 울산 거주자	울산 신정동 소재

■ 구성원 만족도 조사

매년말 직원들을 대상으로 회사 생활에 대한 만족도를 조사하고 있습니다. 조사항목은 직무적성만족도, 직위/직급만족도, 급여만족도, 복리후생만족도, 부서분위기만족도이며, On-Line을 통해 실시하고 있습니다.

① 헬스장 ② 심신수련장 ③ 스쿼시장 ④ 농구장 ⑤ 기술원 축구장 ⑥ 마케팅개발원 축구장

