

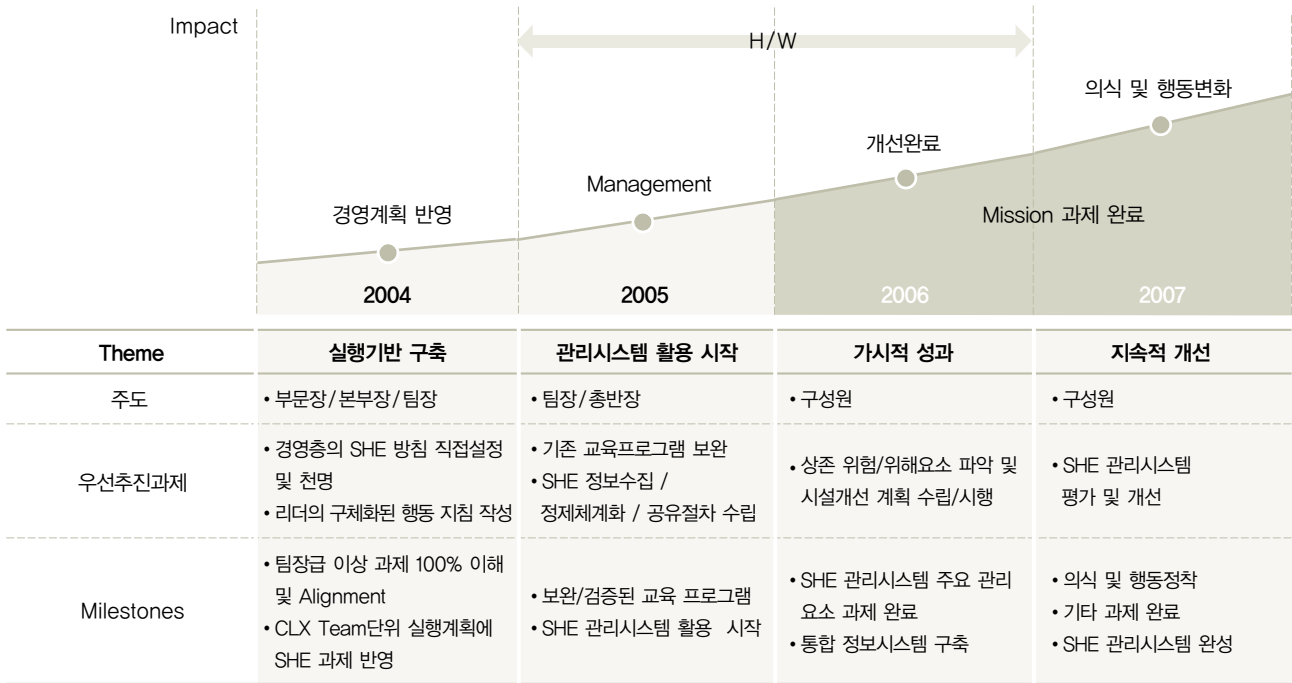
# SHE(Safety, Health & Environment) 경영시스템

정유/화학 설비를 기반으로 하는 SK에너지는 안전/환경/보건을 기본적으로 달성해야 할 최소한의 가치로 생각하고 있습니다. 이의 효율적 달성을 위해 안전/환경/보건과 관련된 경영활동을 시스템화하여 통합 관리하고 있습니다.

안전, 환경, 보건에 대한 사회의 요구가 점차 증대되고 있습니다. SK 에너지는 2004년부터 경영효율성 향상 및 SHE(Safety, Health & Environment) 성과 극대화를 위하여 공정안전관리(PSM : Process Safety Management), 환경경영체계(EMS : Environment

Management System) 등의 내용을 반영한 통합된 SHE 관리 시스템을 운영하고 있습니다. 이 시스템을 통하여 구성원들이 보다 자발적·의욕적으로 안전환경보건활동을 할 수 있도록 노력하고 있습니다.

## 추진전략



\* 2007년 SHE관리시스템이 완성되었고 2008년 이후(2008~2010년)에는 새로운 계획을 수립, 단계별로 진행해 나갈 예정입니다.

## SHE 방침

SK에너지는 인간존중 및 환경보전의 이념을 바탕으로 안전환경보건경영이 모든 경영활동에 있어서 핵심요소임을 인식하고 “무재해 추구하고 환경친화적 경영을 통하여 기업의 지속가능한 발전을 추구한다”라는 방침 하에 임직원 모두가 적극 준수하여야 하는 4개 항의 세부방침을 아래와 같이 제정하였습니다.

**| 선도적 법규준수 |** 경영활동이 이루어지는 국내외 모든 지역의 법규 및 협약, 기타 요건을 준수하고 선도적인 안전보건환경 목표를 수립, 실천합니다.

**| 지속적 성과개선 |** 경영활동 전과정에 걸쳐 지속적인 성과개선을 통하여 환경영향을 최소화하며 쾌적한 작업환경 조성 및 무재해를 추구합니다.

**| 전 구성원의 참여 |** SK에너지 전 임직원은 이해관계자에 대한 사회적 책임을 깊이 인식하고 지속적인 교육훈련과 함께 개인에게 주어진 안전보건환경 책임과 역할을 성실히 수행합니다.

**| 사회적 책임완수 |** 이해관계자의 요구사항을 경영활동에 적극 반영하며 투명한 성과공개를 통하여 기업의 사회적 책임을 다합니다.

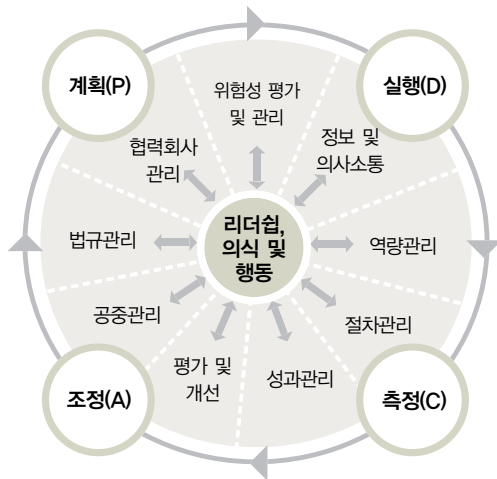


## System 개요

SK에너지의 SHE 통합경영시스템은 11개의 관리요소와 이를 운영하는 프로세스로 구성되어 있습니다. 이는 경영환경 변화에 유기적으로 대응 하면서 지속적인 안전환경보전 성과 개선을 추구하고 있는데 초점이 맞추어져 있으며 PSM, EMS 등 안전환경보전관련 시스템의 요구사항을 충족하고 있습니다.

더불어 전 임직원이 자발적, 의욕적으로 안전환경보전 활동을 수행할 수 있도록 기존 경영성과에 SHE성과를 포함시킴으로써 성과 및 평가관리를 강화하였습니다.

### ◎ SHE통합경영시스템



## System 관리요소

SHE 경영시스템이 좋은 성과를 낼 수 있도록 집중적으로 관리하여야 하는 요소를 말하며 SK에너지는 11개의 관리요소를 두어 지속적인 개선을 추구하고 있습니다.

구분	관리요소	세부실천과제
기본 요소	리더십	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 방침 및 목표</li> <li>• 실천</li> </ul>
	의식 및 행동	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인식, 참여, 보람, 가시적 관리</li> </ul>
	위험성평가 및 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시설설계 및 건설, 위험/유해요소 관리</li> <li>• 설비보전, 변경관리</li> <li>• 가동전 안전점검, 비상대응</li> <li>• 환경영향평가</li> </ul>
	정보 및 의사소통	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정보관리 및 의사소통</li> </ul>
	역량관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육</li> <li>• 지식 습득/공유</li> </ul>
운영 요소	절차화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 적시 개발/보완</li> <li>• 실용적 구축</li> </ul>
	성과관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 책임과 역할, KPI/Target Setting</li> </ul>
	평가 및 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 감사, 사고조사</li> <li>• 지속적 개선</li> </ul>
	공중관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역사회 인식 파악, SHE 활동 반영</li> <li>• 홍보 및 환경시설 견학</li> </ul>
	법규준수	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 요구사항 파악, 반영절차 수립/시행</li> <li>• 준수결과 성과 반영, 정부정책 합리화</li> </ul>
Task 요소	협력회사 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 리더십/의식 및 행동</li> <li>• 위험성 평가 및 관리</li> <li>• 정보 및 의사소통, 역량관리/절차화</li> <li>• 성과관리, 평가 및 개선</li> </ul>

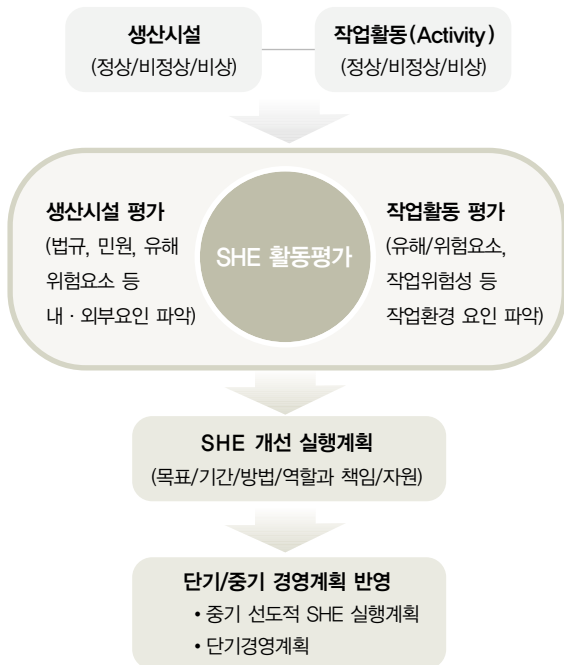
## 운영 Process

운영 프로세스는 SHE 성과를 지속적으로 개선하기 위한 시스템적 실행 방법이며 전사 경영계획과 연계하여 전략적으로 실행하고 있습니다. 또한 사업장 별로 다양한 지수를 개발하여 주기적으로 측정함으로써 경영 의사결정에 반영토록 하고 있습니다.

### 》》 계획(Plan)

안전환경보건 성과의 지속적 개선을 위한 실행 계획은 사업장 별 경영활동과 연계하여 단기/중기 단위로 수립되며 Mission 달성을 위한 차이 분석 및 내·외부 요인에 대한 SHE Risk 평가 등 우선 순위 결정 과정을 통해 수립되고 있습니다. 실행 계획에는 사업장별 SHE Mission에 따른 목표, 목표달성을 위한 역할과 책임 및 자원배분, 개선방법 및 추진 일정 등이 포함되어 있으며 매년 SHE 활동에 대한 성과 평가 및 내·외부 경영요인을 반영하여 조정되고 있습니다. 아래는 SK에너지의 안전환경보건 계획 수립 절차를 보여 주고 있습니다.

#### ◎ SHE 계획 수립 절차



### 》》 실행(Do)

SK에너지의 안전환경보건 활동은 법적 요구사항 발생시 대응하는 사후 관리 성격의 업무에서 벗어나 11개 요소로 구성된 시스템을 운영하여 지속적 개선을 추구하는 능동적인 시스템경영 활동입니다. 즉, 기존 Top-down 방식의 SHE 활동을 지양하고 각 사업장이 중심이 되는 현장중심의 실행지침을 구축하여 명목상의 시스템 활동보다 구체적인 시스템 활동을 시행하며 SHE 경영활동에 대한 책임을 보다 명확히 구체화하였습니다. 또한 외부감사 및 지방자치단체 점검 활동에 의한 평가와 더불어 구성원 평가 및 지역사회 인식조사를 병행하고 있습니다.

구분	현 SHE 경영시스템
업무 프로세스	<ul style="list-style-type: none"> <li>11개 요소로 구성된 시스템을 운영하여 지속적 개선</li> <li>Best Practice 및 교훈을 실행계획에 반영</li> </ul>
업무 추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>시스템에서 "What"을 제시, 생산현장에서 "How" 결정</li> </ul>
Role & Responsibility	<ul style="list-style-type: none"> <li>현장중심/구체화 및 명확화</li> </ul>
대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>사람과 절차 중심</li> </ul>
평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>외부감사, 지자체 점검</li> <li>구성원 평가 및 지역사회 인식 조사</li> </ul>
성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>결과관리 및 활동과정 관리</li> </ul>



》》 측정(Check)

성과지표 산정시 재해율, 환경사고 건수 등 주로 결과(Lagging) 지향적 지표를 사용하여 왔으나 통합된 시스템에서는 신규 지표를 상당 부분 추

가하여 개선을 위한 활동과정(Leading)상의 성과 비중을 높였습니다. 이는 안전환경보건 사고가 예방 활동의 미흡에서 나온다는 인식을 높여 예기치 않은 사고를 미리 예방해 주고 보다 과학적인 성과분석의 토대를 만들 수 있을 것으로 예상하고 있습니다.

구분	Indicators
Lagging (Reactive)	사고발생건수, 재해율, 환경사고건수, 운전사고건수, 작업손실일수, 누출건수, 설비사고 RI
Leading (Proactive)	SHE 교육 이수율, SHE 회의 참석율, SHE 점검건수, 위험요소 제거율, 유해요소 제거율, SHE 관찰 실적, Near Misses, 비상대응 훈련실적 등

》》 조정(Adjust)

SHE 경영시스템의 모든 활동은 다양한 O/C(Operating Committee) 와 S/C(Steering Committee)를 통하여 그 효과성과 효율성에 대해

검토/조정하고 있습니다. 더불어 계획되지 않은 이슈 및 경영여건의 변화를 고려하여 목표 및 실행계획을 수시 조정할 수 있도록 하고 있습니다.

◎ SHE 시스템 조정 Flow

