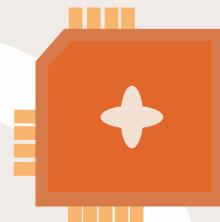
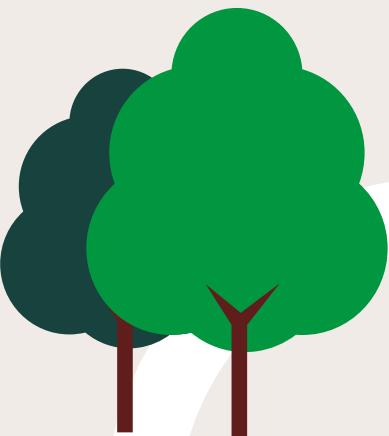




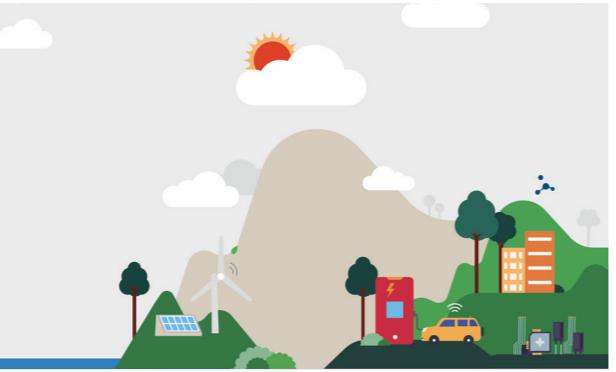
# NAVIGATING UNCERTAINTIES TO ENSURE SUSTAINABLE GROWTH

ESG Special Report  
2023



# Contents

4



지난 70년을 넘어 지속가능한 성장을 위한 투자전문회사로의 변화

## WHERE WE ARE HEADING

- 6 Our Leadership
- 8 Our History
- 10 Our Journey
- 12 Our Portfolio and Performances

불확실성의 시대, 생존역량과 회복력 확보를 위한 노력

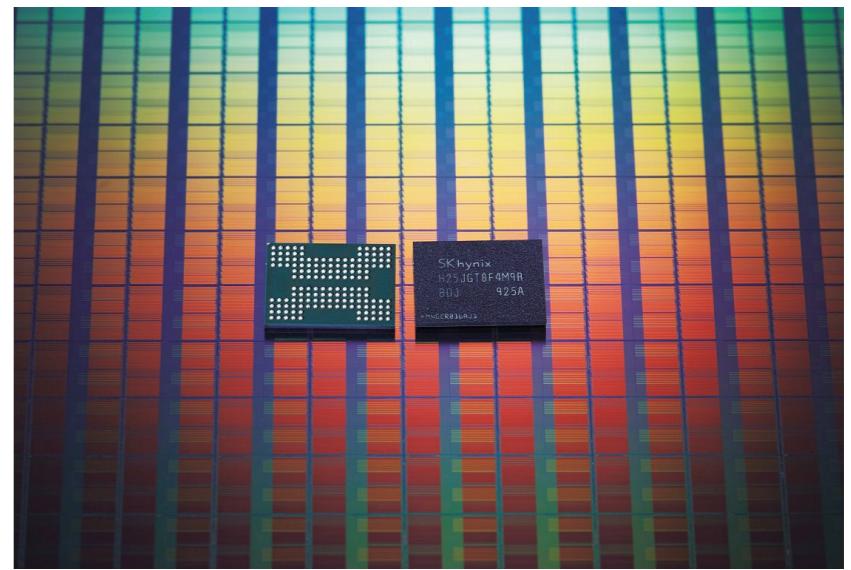
## HOW WE GET THERE

- 16 Renewing Our Management System
- 18 Portfolio Management Framework
- 22 Enduring Downturn & Dealing with Unknown Risks

14



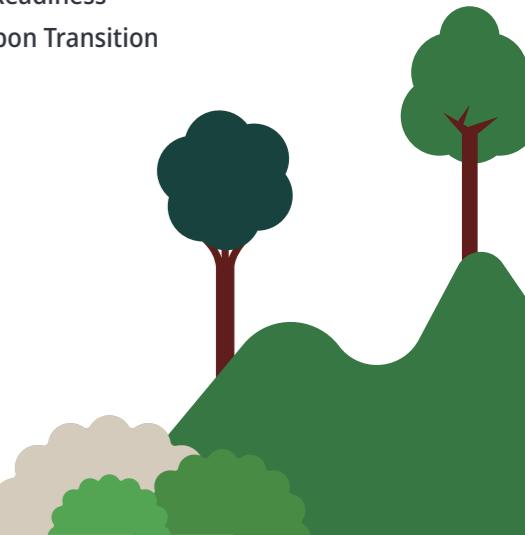
24



다가올 상승기의 성장 기회 극대화를 위한 신성장 전략

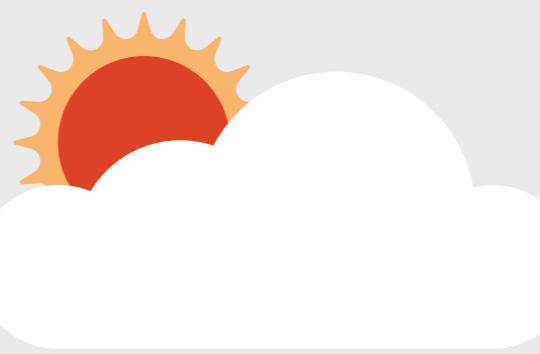
## WHAT WE ARE PREPARING

- 26 Advanced Materials
- 27 Green
- 28 Bio
- 29 Digital
- 30 Expanding Our Portfolio's Green Readiness
- 32 Responsible & Profitable Low Carbon Transition
- 36 Net Zero: Team Up In Action



# WHERE WE ARE HEADING

- 6 Our Our Leadership
- 8 Our History
- 10 Our Journey
- 12 Our Portfolio and Performances



## 지난 70년을 넘어 지속가능한 성장을 위한 투자전문회사로의 변화

SK는 올해로 창립 70주년을 맞이했습니다. 한국 전쟁 이후 대한민국 현대사의 발전과 함께 해온 SK의 역사는 한국경제가 지나온 빛나는 발걸음입니다. 패기로 묻고 지성으로 답하며 개척해 온 그 시간을 지나, SK는 대한민국을 대표하는 글로벌 기업으로 성장했습니다. 이제는 선배 경영인들이 물려준 정신적 유산을 새로운 시대에 어떻게 창의적으로 해석하고 적용하여 미래 세대의 지속성장을 향한 길을 개척해 나갈 것인지가 관건이라고 생각합니다.

경영체계를 새로이 하고 다음 세대에게 무엇을 물려줄 것인가를 고민하는 그 과정이 앞으로의 100년을 움직일 수 있는 또 하나의 초석이 될 것입니다. 산업화 시대에 '섬유에서 석유'로, 정보화 시대에 '통신에서 반도체'로 한국사회에 기여해 온 것처럼, 오늘날 세계의 많은 문제를 함께 고민하고 해결해 나가며 인류의 더 나은 내일에 기여할 수 있는 기업이 되고자 합니다.



# OUR LEADERSHIP



**최태원**  
SK주식회사 대표이사 회장

“최근 우리는 다양한 글로벌 활동을 통해 세계의 다차원적 위기를 절감할 수 있었습니다. 지정학적 갈등이 경제적 혼란을 초래하고, 기후위기라는 엄중한 파고가 전 세계를 위협하는 이때, SK는 전략적 유연성에 기반한 보다 창조적인 도전을 준비하고 있습니다.”

“올해 경영환경도 쉽지 않을 것으로 예상되지만, SK의 역사를 뒤돌아보면 고난을 극복한 뒤에는 더 큰 도약이 있었습니다.”

**“지구와 사회가 직면한 문제에  
해결책을 제시하는 기업이 인류의  
선택을 받게 될 것입니다.”**



**장동현**  
SK주식회사 대표이사 부회장

“지구와 사람, 그리고 사람과 사람 사이의 관계에 대한 문제는 어떤 어려움이 있더라도 풀어야 할 숙제입니다. 그 문제에 솔루션을 제시하는 기업은 어떤 변수가 있더라도 결국 인류의 선택을 받게 될 것입니다.”

“다시 평범한 일상이 돌아오고 있는 지금, 우리는 4대 핵심 사업 영역인 첨단소재, 그린, 바이오, 디지털에서 변화하는 흐름을 날카롭게 분석하고 성장기회를 빠르게 쟁취할 것입니다. 2023년에는 투자 포트폴리오의 수익을 실현하고 유망 영역에 재투자하는 선순환 구조를 더욱 활성화하고 주력 비상장사들의 실적 성장을 가속화하여, 투자 전문회사로서의 성장에 대한 시장의 신뢰와 지지를 높여 나가고자 합니다.”

“투자한 회사들이 더 높은 기업가치를 가질 수 있도록 2023년에는 투자 포트폴리오의 책임과 권한을 다시 살펴야 할 때입니다. ESG는 더 이상 개념적 측면이 아닌 SK주식회사의 의사결정과 행동, 포트폴리오 관리에 반드시 반영되어야 하는 필수 요소이자 기회입니다.”

**“불확실한 경제상황에도  
흔들리지 않는 생존역량을  
강화해 나가겠습니다.”**

# OUR HISTORY

## : Seventy Years of Pioneering

한국전쟁의 폐허 속에서 선경직물을 창업한 1953년, SK의 역사가 시작되었습니다. SK의 역사는 끊임없이 도전하고 위기를 극복해낸 거대한 성장의 과정입니다.

**1953**

최종건 창업회장,  
한국전쟁 직후의  
폐허 속에서  
**선경직물 창업**

**1973**

**제 1차 석유파동**  
지정학적 위기와  
석유파동으로  
사업 존폐위기 직면

**1980**

**대한석유공사 인수**  
장기적 안정적 원유 확보 능력  
입증으로 입찰 성공  
그룹의 위기상황을 체질개선과  
도약의 기회로 삼아, 석유에서  
석유까지 수직계열화 완성

**1968**

**워커힐 호텔 인수**  
석유사업을 넘어  
사업 다각화를 위한  
원대한 비전 실현

**1979**

**제 2차 석유파동**  
최종현 회장, 사우디로부터 3년간  
장기·저가 원유공급 계약 확보로  
그룹 위기 타개



**최종현 회장 취임,**  
**'SKMS'\* 정립**  
SK의 경영 바이블이자  
고유 기업문화로 정착되어  
위기와 변혁의 순간마다  
이정표 역할을 한  
SK 고유의 경영관리체계



\* SK Management System



창립 이래 70년의 시간동안 SK는 글로벌 지정학적 리스크와 IMF 사태, 금융위기 등 어려운 시기를 직면하였으나, 때마다 불확실성을 슬기롭게 극복하고 위기를 기회로 전환하는 저력으로 지금의 SK를 있게 한 중요한 성장 모멘텀들을 확보하였습니다. 미래를 내다보는 혜안, 위기의 순간에 발휘되는 전화위복의 정신, 그리고 강인한 패기와 탁월한 지성으로

더 나은 세상을 꿈꾸었던 선대 경영인의 DNA는 오늘날의 SK가 가진 경쟁력으로 자리매김하였습니다. SK는 기업의 숙명은 챔피언이 아니라 '도전자'가 되는 것이라는 신념으로, 위대한 도전정신과 함께 미래를 앞서가는 새로운 시간의 프런티어가 되겠습니다.

**1994**

10년간의 준비 끝에  
**한국이동통신 인수**

**1997**

**IMF 구제금융 경제위기**  
외환위기 이전인 '95년부터  
진행된 빠른 구조조정 및  
석유, 통신업의 높은 안정성과  
성장성을 바탕으로 하방리스크  
해소, 새로운 도약 준비

**1991**

의약사업 진출 결정,  
**생명과학연구소 발족**

**2000**

**글로벌 시대에 걸맞은**  
새로운 CI, SK 선포  
최태원 SK주식회사  
대표이사 회장 선임

**1999**

외환위기에 불구하고  
SK텔레콤 성장세 지속,  
**신세기통신 인수로**  
시장점유율 1위  
사업자 등극

**2012**

**SK하이닉스 인수**  
내수기반에서 수출지향형  
글로벌 기업으로 탈바꿈

**2008**

**글로벌 금융위기**  
제 3의 퀀텀 점프를 위한  
새로운 성장축 모색에 박차



QR코드를 스캔하면 변화와 혁신으로  
성장한 70년의 SK의 역사를 자세히  
확인하실 수 있습니다.

# OUR JOURNEY

## : Transforming into an Investment Company

SK의 끊임없는 도전과 미래를 앞서가는 혜안을 바탕으로 SK그룹의 지주사인 SK주식회사는, 2021년 투자전문회사로의 도약을 선언했습니다. SK주식회사는 새로운 성장영역으로의 포트폴리오 재편과 더불어, 기업가치 극대화를 위한 또 한번의 새로운 성장 기회를 모색하고 있습니다.

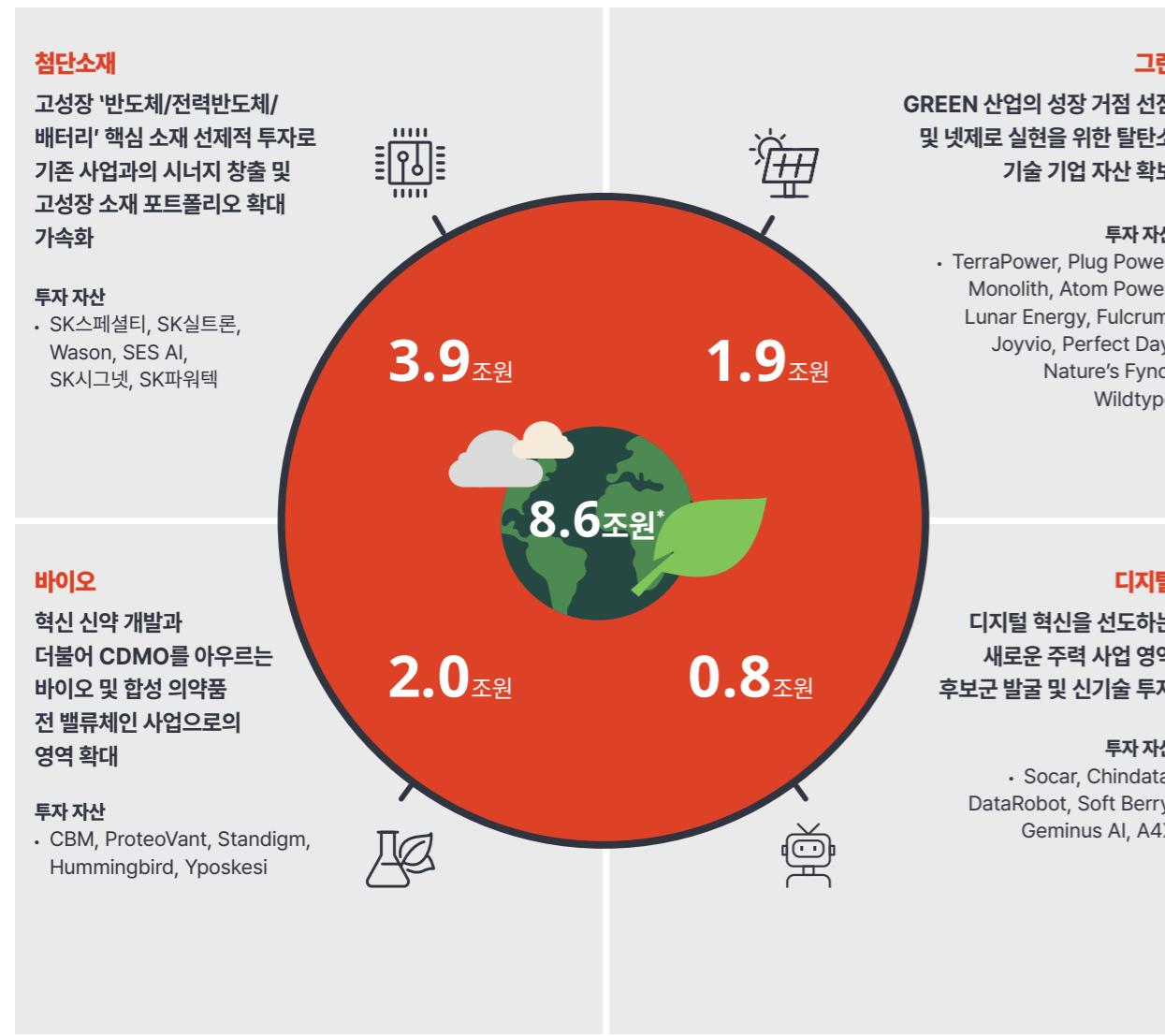
투자전문회사로 변화한 SK주식회사는 4대 핵심 투자 영역 중심의 성장 방식을 구체화하였습니다. 이에 따라 성장 한계자산을 선제적, 적극적으로 매각하여 잠재가치를 최대한 회수함으로써 투자의 선순환 체계를 강화하고 있습니다. 2023년 역시 계속된 고물가, 고금리로 인해 경기침체가 지속되어 경영환경이 녹록치 않을 것으로 예상됩니다. 그러나 어려운 환경에 잘 대응하여 준비한다면 위기 속에서도 새로운 투자 기회를 포착할 수 있을 것입니다.

SK주식회사는 불확실성의 시기를 거치는 과정에서 포트폴리오의 지속가능성을 높이고, 시장 회복에 대비하여 성장 역량을 공고히 하여 또 한번의 원팀 점프를 준비하고 있습니다. 나아가 이러한 혁신과 성장으로, 2025년 이후에는 전문영역에 특화된 투자전문회사로서의 경쟁력을 갖추고 명실상부한 글로벌 Top-tier 전문가치투자자로 자리매김하겠습니다.



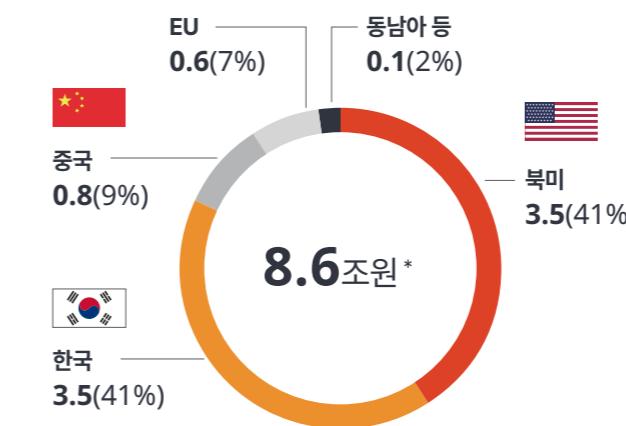
# OUR PORTFOLIO AND PERFORMANCES

## ESG 기반 4대 핵심 영역 포트폴리오



SK주식회사는 ESG기반의 4대 핵심사업을 중심으로 장기적 관점의 투자 전략을 실행하고 있습니다. 2022년에는 앵커 자산과 신규 투자를 연계한 투자 성과로 매출액과 영업이익 성장을 이루어 냈습니다. 또한 투명한 ESG 정보공개와 이해관계자 소통으로 대외 유수 평가기관으로부터 최고 수준의 평가 등급을 획득하며 ESG 역량을 인정받았습니다.

## 글로벌 투자 현황 (조원)



- 북미 | Plug Power, TerraPower
- 한국 | SK스페셜티, SK실트론, SK바이오팜, SK시그넷
- 중국 | ESR, ChinData
- EU | Yposkesi
- 동남아 등

\* 2022년까지 누적 투자 금액(성장 영역 Inc. 직접 투자 자산)으로 합병 비용 포함 및 Divest 금액 제외

## 재무 성과 (2022년 별도 기준)



## ESG 성과 (2023년 상반기 기준)



**MSCI**

최고 등급 AAA 달성

**S&P Global**

DJSI World 11년 연속 편입

**한국ESG기준원**  
Korea Institute of Corporate Governance and Sustainability

환경, 사회, 거버넌스 전 영역 통합 A+등급 달성

**KSA 한국표준협회**  
KOREAN STANDARDS ASSOCIATION

대한민국 지속가능성보고서상 4년 연속 수상

### 불확실성의 시대, 생존역량과 회복력 확보를 위한 노력

2022년은 지정학적 긴장이 가중되고 경기침체가 장기화되는 등, 어려운 경영환경 속에서 기업으로서 생존 역량과 지속가능성에 대해 원점에서 다시 점검해보는 시간이었습니다. SK주식회사는 모두가 직면한 불확실성 속에서도 이 시기를 위기 이후 맞게 될 더 큰 도약으로 향하는 값진 시간으로 삼고자 하였습니다.

이에 SK주식회사는 우선적으로 설정한 지향점을 점검하고 있으며, 시장과 이해관계자 관점에서 기존 전략과 의사결정체계를 재정비하고 있습니다. 또한, 투자전문회사로서 포트폴리오 기업 가치 제고를 위해 재무적 가치와 ESG 가치의 균형적인 성과관리체계를 실행하고 있습니다.

장기화되는 경기 하강 국면에서도 살아남을 수 있는 역량과, 향후 언제라도 더 큰 모습으로 나타날 수 있는 예측 불가능한 리스크에도 흔들림 없는 기업으로서의 모습을 그리며 지속가능한 생존과 성장을 위한 기반을 다져나갑니다.

# HOW WE GET THERE

- 16 Renewing Our Management System
- 18 Portfolio Management Framework
- 22 Enduring Downturn & Dealing with Unknown Risks



# RENEWING OUR MANAGEMENT SYSTEM

경영시스템의 혁신

## 시장의 변화를 반영하고, 이해관계자가 바라는 모습의 파이낸셜 스토리

SK주식회사가 지향하는 모습을 달성하기 위해, 우리는 기업운영의 근간이 되는 경영시스템을 업그레이드 하고자 합니다. 많은 기업들은 기준의 관념과 경영진의 직관에 기반하여 경영과제를 선정하고 실행해 오고 있지만, 급변하는 경영환경과 경험하지 못한 Transition의 시대에서 이러한 의사결정 체계는 더 이상 유효하지 않습니다.

SK가 추구하는 Management System은 기업가치를 중심으로 경영계획과 자원 배분, 평가와 보상 등 모든 활동을 디자인하고 실행하는 것입니다. 이를 위해 기업가치에 영향을 미치는 요소가 무엇인지를 분석하고, 이해관계자들과 끊임없이 소통하며 우리가 나아가야 할 방향에 대한 전략과 계획을 수립합니다. 이러한 일들을 통해 시장의 목소리와 환경 변화를 적시에 우리의 경영활동에 반영함으로써, 이해관계자들의 신뢰와 지지를 확보하는 것이 우리의 목표입니다.

“

기업가치는 재무 성과, 고객 가치,  
사회적 가치(Social Value) 등  
다양한 요소로 구성됩니다.

어떤 요소에 집중해 기업가치를 높일지  
분석하여 이해관계자의 더 큰 신뢰와  
지지는 물론, 혁신과 성장 방향성까지  
확보해야 합니다.

”

최태원 대표이사 회장  
(SK 확대경영회의, 2022년 6월)



## 기업가치 분석 모델

1

### 주가핵심인자분석

(Multi-regression Analysis)

- 기업의 경영활동에 따른 주가 변화 추이 분석
- 재무/기술/자산 등 여러 경영활동 지표 중 어떤 인자들이 기업가치에 큰 영향을 주는지 통계적 유효성·유의성 관점에서 검토

2

### 이해관계자 분석

(Stakeholder Relationship Analysis)

- 고객/주주/비즈니스 파트너 등 현재·잠재 이해관계자를 분류 및 분석하여, 파이낸셜 스토리와의 부합 여부 검토
- 각 그룹의 유형 및 기여도, 관심도, 니즈 등을 분석하여 이해관계자 관계를 재정의, 개선/변경하려는 노력 병행

## Management System 2.0이란?

Management System이 본격적으로 논의된 것은, 매년 SK그룹 CEO가 모여 경영환경을 점검하고 그룹이 가야 할 방향을 고민하는 확대경영회의가 있었던 2022년 6월입니다. 이는 기업가치를 중심으로 기업의 모든 의사결정 구조를 전환하기 위한 체계정비로서, Management System 2.0 하에서 기업은 시장과 이해관계자 분석을 거쳐 '기업가치'를 설명할 수 있는 최적의 분석 모델을 갖추게 됩니다. 이를 위해 경영진은 기업가치 분석 모델에서 도출된 기업가치를 구성하는 핵심인자를 중심으로 각 사의 파이낸셜 스토리를 재구성하고, 이에 부합하도록 내부 리소스 분배계획, KPI 및 평가/보상 체계, 이해관계자 소통전략 전반을 변화시키는 활동을 수행합니다.

# PORTFOLIO MANAGEMENT FRAMEWORK

경제적 가치와 ESG 가치를 통합적으로 고려하는 포트폴리오 관리체계

SK주식회사는 투자 포트폴리오 기업의 가치 제고가 곧 SK주식회사의 기업가치 제고와 직결된다고 판단하고 있습니다. 이에 2022년에는, 새롭게 정비한 Management System 2.0을 기반으로 포트폴리오의 경제적 성과와 ESG 성과를 균형있게 관리하고자 하였습니다. ESG 경영을 근간으로 장기 성장 잠재력을 키워가는 기업의 가치는 궁극적으로 이해관계자 행복으로 연결되기에, 앞으로도 SK주식회사가 변화시켜야 하는 영역을 점검하고, 시장과 이해관계자의 기대에 부응하는 방향으로 기업가치를 높여갈 수 있도록 노력하겠습니다.

## 4대 핵심 영역 중심의 포트폴리오 재편

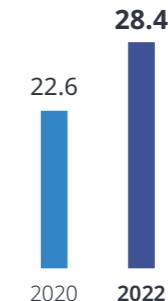
SK주식회사는 2017년 투자형 전문회사 선언 이후 약 58개의 투자 포트폴리오를 편입하였으며, 포트폴리오의 체질 개선을 위해 성장이 정체되거나 한계에 직면한 사업은 과감하게 줄이고, 중장기 성장 영역 포트폴리오를 확대하고 있습니다. 이를 위해 파이낸셜 스토리에 근거한 사업 조정, 합병, 매각은 물론, 신규 투자를 통해 단계적으로 포트폴리오를 재편하고 있습니다.

## 포트폴리오 관리 원칙



\* ROIC(Return on Invested Capital) : 투자자본수익률

## 포트폴리오 가치\* 성장 (조원)



- 차세대 소형 모듈형 원전(SMR) 및 리튬메탈 배터리 등 미래 유망영역 선제투자

\* 주요 증권사 추정치 평균 기준

2021

## 포트폴리오 재편

조정

2021.6  
SK텔레콤 인적분할  
ICT 투자 전문회사  
SK스퀘어 출범

합병

2021.6  
SKC 비핵심사업 매각  
텔레시스 통신사업

매각

첨단소재

그린

바이오

디지털

2022

2021.10  
SK이노베이션 물적분할  
배터리 사업 분사로  
SK온 출범

2021.12  
SK머티리얼즈 합병  
첨단 소재 영역 확장 가속화

2021.11  
SK E&S 비즈니스 유동화  
도시가스 사업 상환우선주  
발행

2021.12  
SK에어플러스 설비 매각  
산업가스 설비

2022. 10  
SK에어플러스 자산 유동화  
산업가스 설비공장

> 2023

2022.04  
SK파워텍 인수  
SIC 전력반도체 밸류체인 구축

2022.05  
Terra Power 투자 + SK innovation  
소형모듈형원전(SMR)  
기술 기반 탈탄소 시장 선점

2022.08  
Atom Power 투자 + SK energy  
SSCB(스마트회로차단기) 기술 기반  
EV충전 에너지 솔루션 사업 확장

2021.09  
Rovant 투자  
신약 개발 플랫폼 확보

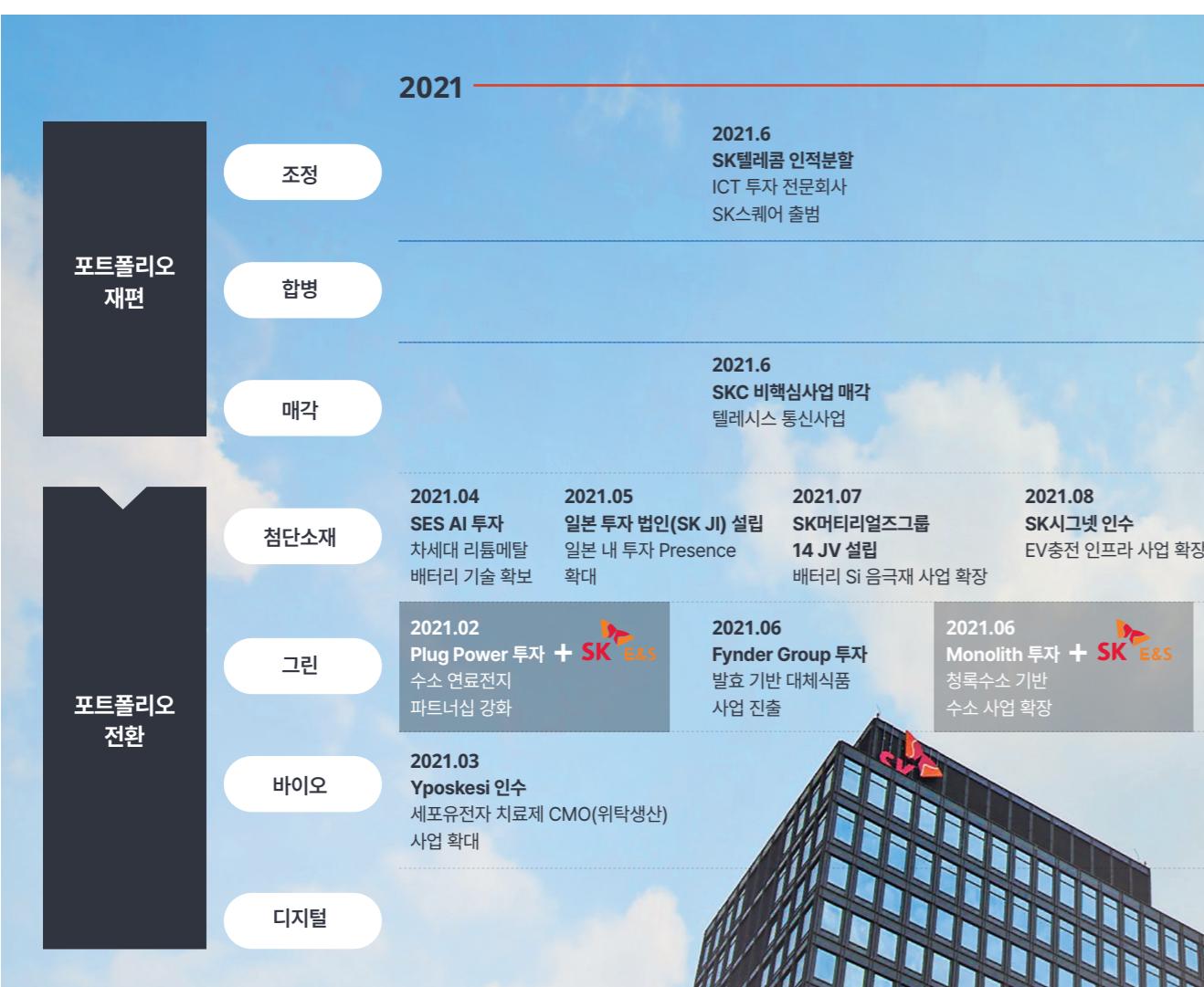
2022.01  
CBM 투자  
세포유전자 CDMO(위탁생산)  
사업 확대

2021.11  
Swift Navigation 투자  
고성능 모빌리티 GPS 솔루션 기술

2021.12  
Soft Berry 투자  
EV충전 정보 제공 플랫폼

2022.06  
Geminus AI 투자  
디지털 트윈 기술 기반 AI 플랫폼

: SK주식회사와  
멤버사의 공동 투자



## 포트폴리오 ESG 관리 체계

장기적 관점에서 기업가치 제고를 실현하기 위해 핵심자산인

투자 포트폴리오의 경제적 가치와 함께 ESG 가치를

통합적으로 관리하기 위한 체계를 구축하고 있습니다.

투자 검토 시점부터 인수 후, 회수 시점까지 투자

Life Cycle에 걸쳐 적용되는 체계적인 ESG 관리를

기반으로 내부적으로는 ESG를 고려한 합리적인 투자 의사

결정을 이행하고, 시장에서는 포트폴리오의 기업가치가

시장에서 제대로 평가받으며 나아가 사회·환경에 미치는

파급력을 높일 수 있도록 노력하겠습니다.

## 포트폴리오 ESG 관리 원칙



### 산업별 중점관리항목 체계화

산업별 기업가치에 큰 영향을 주는  
ESG 이슈 집중 관리



### 성장단계별 관리 차별화

투자기업 성숙도(기업의 Life Cycle)에  
따라 적합한 ESG Value-up 실현



### ESG 관리의 단계적 고도화

포트폴리오 ESG 관리 역량 축적,  
글로벌 Top-tier 수준 ESG 관리체계 확보



“

**ESG는 의사결정과 행동에 반드시**

**반영되어야 하는 필수 요소이자**

**기회입니다. SK는 기업가치의 건강한**

**성장과 이해관계자의 지속가능한 행복을**

**위해 경영의사결정의 DNA로서**

**ESG(환경/사회/지배구조)를**

**내재화하고 있습니다.**

”

## 투자 검토 단계

### ESG 실사

#### ✓ ESG 실사 수행

- 실사 대상 기업 산업 및 규모에 따른 체크리스트 생성
- 점검항목은 유형에 따라 ESG 리스크와 관리체계로 구분
- 서면진단 및 현장실사 실시

#### ✓ 시사점 도출

- Valuation 반영을 통한 인수가액 조정
- PMI(Post-Merger Integration, 인수 합병 후 통합 과정)
- 개선 과제 제시

## 보유 단계

### 정기 ESG 점검

#### ✓ 투자회사 분류

- 전체 포트폴리오를 16개 업종, 기업 규모에 따라 3개 그룹으로 구분

#### ✓ ESG 중점관리 항목 도출

- ESG 외부평가 및 주가 상관관계 상위 영역 분석에 따라 산업 핵심관리 영역 도출

#### ✓ 정기 평가 실시

- 연 2회 ESG 실적점검 실시,  
중요 ESG 리스크/기회 관련 이슈 식별

### 기후 리스크 관리

#### ✓ 전환 리스크

- 탄소 규제/가격 변동에 따른 재무영향 점검  
[수익성] 매출액/영업이익 대비 탄소 비용 추이 고려  
[경제성] 투자 대비 감축 수단 효과 검토  
[시장성] 경쟁사 대비 속도/수준 감안 대응전략 점검

#### ✓ 물리적 리스크

- 자산 소재 지역의 취약한 이상기후 요인 식별
- 고위험 기업 대상 관리방안 마련 권고

### ESG 기반 주주 소통

#### ✓ 주주 소통 대상 안건

- 해당 산업 ESG 중점관리 항목과 연관된 리스크가 식별되었거나,  
연중 중대한 ESG Controversy Issue(예상하지 못한 우려) 발생 시

#### ✓ 투자회사 유형별 관여 방식

- 이사회 기타비상무이사를 통한 소통
- ESG 점검 리포트 또는 주주서한 발송

## 매각/투자 회수 단계

### ESG Divestment 전략 검토

#### ✓ ESG Exit 리포트 발간

- 인수 이후 ESG Value-up 기반 Exit 전략 도출
- 중대 ESG 리스크/기회 현황 및 ESG 관리·공시 수준 확인

### 셀사이드(Sell-side) 점검사항 관리

#### ✓ 중대 ESG 이슈 존재 여부 검토

- 매각 대상 시장 내 ESG 규제 준수 여부 확인
- ESG 우수 영역에 대한 정보공개 및 기회 확대 방안 제시
- 국내외 책임투자 기준 부합 여부 확인
- 우수 관리 영역 정보공개 및 이해관계자 커뮤니케이션

01

Pre-Acquisition (인수 전)



02

Value-up Period (보유 기간)



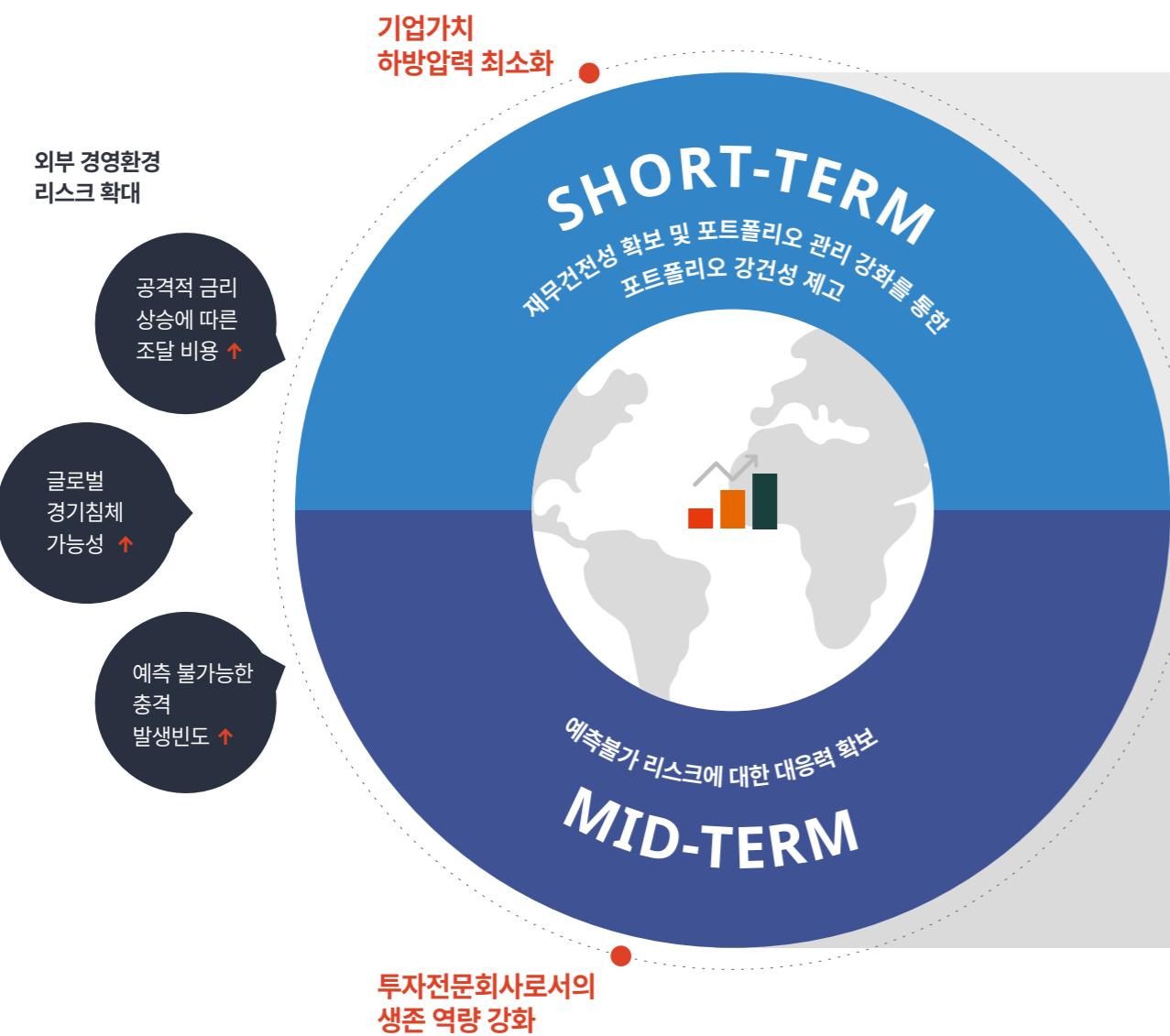
03

Exit (투자 회수)



# ENDURING DOWNTURN & DEALING WITH UNKNOWN RISKS

경기침체와 불확실한 리스크에의 대처



최근 국내외 경영환경은 글로벌 경기침체에 대한 우려와 함께 하반기 시장 회복에 대한 기대감이 병존하며, 과거와는 다른 새로운 국면을 맞이하고 있습니다. 이에 따라 SK주식회사는 고물가·고금리 지속에 대비하고, 경기침체 장기화에 따른 재무건전성 및 펀더멘털 영향에 대한 대응 계획을 수립하고 있습니다. 또한 현상유지부터 극단적인 상황까지 리스크 상황을 가정하여, 발생할 수 있는 다양한 불확실성에 견디는 힘을 기르고자 합니다.

이를 위해 단기적으로 재무 안정성 강화를 우선하여 자금 조달 파이프라인을 다변화하고 있으며, 차입구조를 개선하고 투자 집행 규모 및 속도 조절을 통해 순차입금 수준을 낮춰 나갈 계획입니다. 동시에 거시경제 상황의 개선과 함께 고성장 궤도에 재진입할 수 있도록, 투자로 구축해온 포트폴리오의 수익률을 실현하고 새로운 성장 기회 탐색을 위한 투자를 실행하며 기업가치 하방 압력을 완화하기 위한 리스크 대응력을 강화할 예정입니다.

## 우선 순위



안정된 재무구조를 통한 기업의 펀더멘털 강화가 필요합니다. 차입 구조 개선, 투자 수익 실현, 자금 조달 다변화가 우선적으로 고려되어야 할 최적화된 전략이라고 생각합니다.

## 단기 전략

- 중장기 순차입금 의존도 목표 수준 유지
- 포트폴리오 Review 강화 및 Worst 상황 대응 방안 수립
- ROIC 기준 경제성 및 실행력 평가

## 시나리오 플래닝

- 지정학적 긴장, 거시경제 불확실성 강화 등 외부환경 변화로 발생 가능한 Worst Case를 상정하고 이에 대한 대응력 식별, 대응 방안 수립
- SK주식회사의 투자 현황을 점검하고, 시나리오별 리스크를 파악하여 현금 창출력을 중심으로 Valuation 고도화

## 경영환경 인식



기업에게 제일 무서운 것은 불안, 즉 Unknown입니다. 어떤 시나리오가 일어나도 최소한 생존을 해내는 방향을 찾는 것이 지금 기업에게 가장 중요한 덕목이라고 생각합니다.

## 중기 전략

- 거시경제 환경 변화에 따른 리스크 노출 파악
- 예측 자체가 불가능한 초미지 (超未知) 위기 검토
- 위기 현실화 전 사전 대응방안 마련

**투자 방향성  
및 전략  
Upgrade**

# WHAT WE ARE PREPARING

## 다가올 상승기의 성장 기회 극대화를 위한 신성장 전략

SK주식회사는 불확실한 경영환경을 헤쳐 나가면서도 다가올 시장에서의 이기는 전략 (Winning Strategy)을 고민하며 내일을 준비하고 있습니다. 사람과 기술, 고객을 연결하는 혁신 기술을 가능케 하는 첨단소재, 산업 전반의 탈탄소를 주도하는 그린, 인류의 건강한 삶을 위한 새로운 솔루션을 제공하는 바이오, 사회의 디지털 전환을 가속화하는 게임체인저를 발굴하는 디지털. 이 4대 핵심 영역이 SK주식회사만의 투자와 성장 플레이로 잠재력을 펼칠 무대입니다. 또한 SK는 넷제로를 에너지 전환 시대의 새로운 성장 모멘텀으로 보고 다양한 친환경 기술 및 사업 기회를 확대해 나가고 있습니다. 긴 경기침체가 끝나고 새로운 성장의 기회가 열렸을 때, SK주식회사의 숨은 노력이 진가를 발휘할 것이라고 믿습니다.

26 Advanced Materials

27 Green

28 Bio

29 Digital

30 Expanding Our Portfolio's Green Readiness

32 Responsible & Profitable Low Carbon Transition

36 Net Zero: Team Up In Action



# ADVANCED MATERIAL

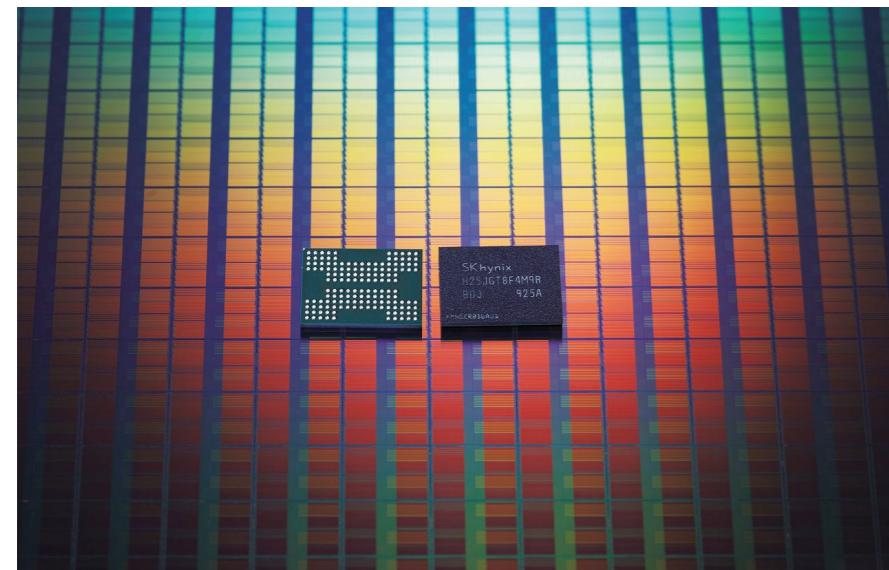
첨단소재

SK주식회사는 사업 포트폴리오 안에 고성장 반도체, 전력 반도체, 배터리 핵심소재를 모두 보유하고 있는 유일무이한 글로벌 기업입니다. 반도체 핵심소재를 중심으로 다져왔던 사업 기반을 바탕으로 시너지를 창출하고 고성장 영역에 대한 선제적인 투자를 단행하는 등 과감한 행보를 통해, 전력 반도체 및 배터리 핵심소재로 투자 포트폴리오를 확대해 나가고 있습니다. 향후 SK주식회사는 글로벌 혁신기술 투자 전문가로서 세계적인 네트워크와 그룹 내 제조 경쟁력 및 투자 전문 인력을 기반으로 글로벌 최정상의 첨단소재 기업으로 도약하고자 합니다. 이를 위해 고부가/고성장 신규 영역에 대한 적극적 투자와 함께 글로벌 협업, M&A, 투자 포트폴리오 최적화를 통해 고성장 및 고수익 가치를 실현하고자 합니다.



## 투자 포트폴리오

SK주식회사는 최근 전 세계적으로 고성능 컴퓨팅(HPC) 및 전기차(EV) 확산, 고용량/고효율 배터리 수요 증가, 자율주행/AR 등의 시각센싱(Vision Sensing) 고도화 등에 따라 첨단 소재에 대한 수요가 증대되면서, 핵심기술 기반 글로벌 공급망 구축을 선도하고 신성장 포트폴리오의 가시적 성과를 창출하기 위한 포트폴리오 다각화를 추진하고 있습니다.



SK주식회사는 포트폴리오 내 고성장 반도체, 전력 반도체, 배터리 핵심소재를 모두 보유하고 있는 유일무이한 글로벌 기업입니다.

# GREEN

그린

SK주식회사는 그린 산업의 미래 핵심 영역에 선제 투자하여 그린 산업 성장의 거점을 선점하고자 합니다. 탈탄소 기술 진화 및 상업화를 통한 가격 경쟁력 확보, 규제 강화에 따른 탄소 감축 수요 증가, 지속가능성 인식 확산, 그린 택소노미(Green Taxonomy) 기반 투자 확대 등의 영향으로 그린 산업은 2030년 경을 기점으로 폭발적 성장을 할 것이며, 현 시점이 주도권을 선점하기 위한 투자 적기라고 판단하고 있습니다. 이에 따라 SK주식회사는 글로벌 네트워크로 달성의 게임 체인저가 되겠다는 비전 아래 Energy와 Industry 영역 내 혁신과 변화를 주도하겠습니다. 또한, SK멤버사들의 친환경 전환(Green Transformation)을 위한 조력자이자 파트너로서, SK주식회사와 멤버사의 그린 포트폴리오 실현과 연계사업화를 통한 미래 가치의 확대를 견인하겠습니다.



## 투자 포트폴리오

SK주식회사의 그린 투자 영역은 탄소 배출 축소 및 탄소 제거를 포함하는 3대 탈탄소 영역으로 정의할 수 있습니다. Energy Transition 영역에서는 Electrification(전기화)과 Clean Fuel(청정연료) 분야 내 재생에너지, 소형모듈원전(SMR), 전기차 충전 인프라, Grid/가정용 ESS, 수소, 암모니아 및 Biofuel 등의 사업화에 집중하고 있습니다. Industrial Transition 영역 내 Sustainable Food(지속 가능한 식품) 분야에서는 대체 단백질 등 다양한 혁신 식품원료 기술 확보에 주력하고 있습니다. Green Industry(그린 산업) 및 Circular Materials(순환 소재) 분야와 Carbon Management 영역에서는 고탄소 배출 제조업에 적용할 탄소감축 기술에 선제 투자하고 CCUS(탄소 포집·활용·저장) 및 탄소배출권 등을 주요 사업으로 추진 중입니다.

### 배출 축소 (Reduction) Solution



#### Energy Transition

화석 에너지원의 대체와 청정화 전기화 (Electrification), 청정연료 (Clean Fuels)



#### Industrial Transition

온실가스 다량 배출 산업의 구조적 전환  
농·축산업, 제조업 (철강 시멘트 등), 폐기물

### 탄소 제거 (Removal) Solution



#### Carbon Mgmt.

대기 중 온실가스의 직접 제거 효과 극대화  
CCUS, 자연기반 탄소흡수원

# BIO

바이오

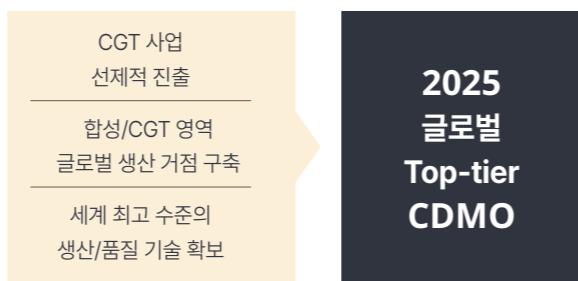
SK는 2002년, 바이오사업을 육성해 2030년 이후 그룹의 핵심동력으로 삼겠다는 장기목표를 수립한 이래, 신약과 백신, 제제, 의약품 위탁생산을 주축으로 바이오 산업에 진출하며 끊임없이 성장기회를 확보하고 도약해 왔습니다. 최근 SK 주식회사는 글로벌 최대 시장인 미국과 유럽을 중심으로 합성 신약과 CGT(Cell & Gene Therapy, 세포유전자치료제) CDMO(Contract Development and Manufacturing Organization, 위탁개발생산)의 사업 경쟁력을 높이고 있습니다. 2017년부터 CDMO시설을 인수하고 세계적인 CGT 기업에 투자하며 SK의 바이오 시장을 세계로 확장하고 있습니다. SK는 향후 5년 간 바이오 분야에 최소 6조원 이상 투자하며 목표한 바이오 영역의 고성장을 달성하고자 합니다.

제약 분야 신성장 전략 수립을 통해 새로운 업사이드 모멘텀을 찾음으로써 'No. 1 CNS 종합제약사'의 비전을 실현해 나가고자 합니다.

## CDMO 분야

SK주식회사는 2021년 SK팜테코를 통해 프랑스 Yposkesi를 인수하며 CGT CDMO 사업에 진입한 후, 2022년 미국 CGT CDMO인 CBM의 2대 주주가 되는 등 미래 유망 영역인 CGT 사업에 선제적으로 진출하고 있습니다. 기존 핵심사업인 합성 원료의약품 사업의 설비 증설과 기술 기반 성장을 추진함과 동시에, 프랑스 Yposkesi 및 미국 CBM 등 투자 포트폴리오 간 시너지 창출을 본격화하며 CGT 사업 내 글로벌 입지를 확보하겠습니다.

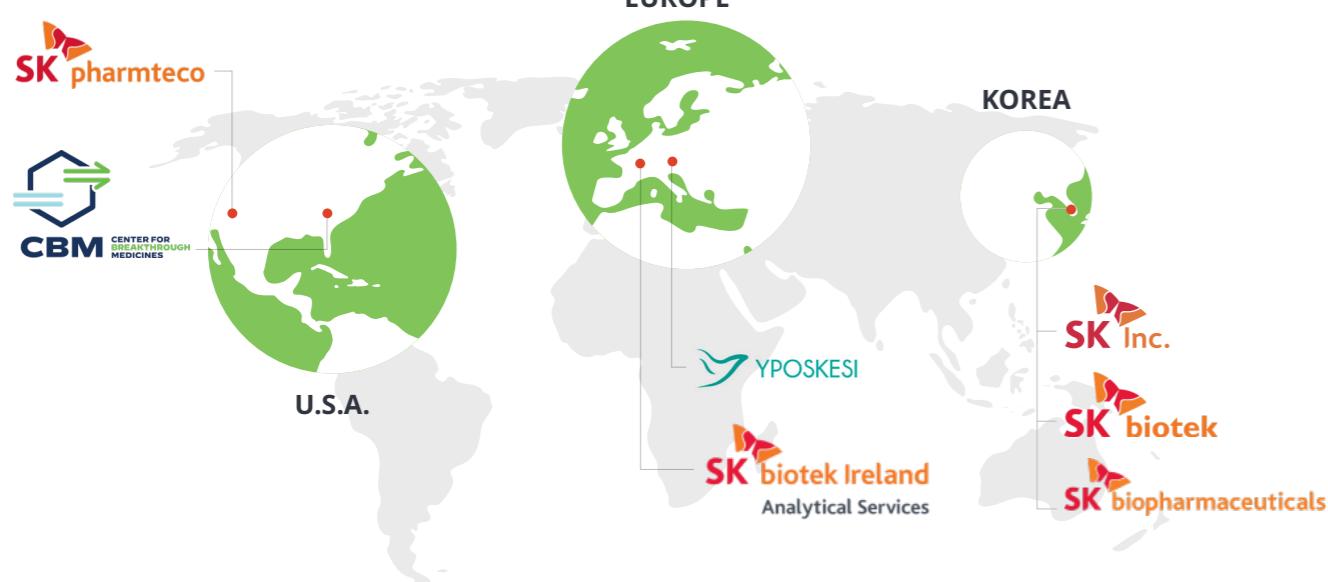
## CDMO 분야 파이낸셜 스토리



## 제약 분야

SK주식회사는 SK바이오파트너스와 함께 양사가 보유한 역량을 활용하여 신약 개발 사업 중심의 포트폴리오를 밸류업하고, 신규기술 및 역량을 확장할 소수의 성장영역에 집중하여 제약 분야의 파이프라인을 지속적으로 창출하고자 합니다.

## SK의 글로벌 바이오 사업



# DIGITAL

디지털

SK주식회사는 디지털 전환을 주도하기 위해 AI, Web3, 전기차(EV) 충전 플랫폼 등 디지털 기술 및 인프라에 대한 선제적 투자를 확대하고 있습니다. 특히, 타 산업에 파급력이 크고 본격적인 성장이 기대되는 분야에서 중장기적 시너지를 낼 수 있는 영역을 선별하여 투자함으로써 디지털 경쟁력을 제고하고자 합니다. 이는 향후 SK주식회사의 핵심산업으로 성장 가능한 Next 포트폴리오에 대한 준비이다, 동시에 SK와 한국사회의 디지털 전환에 기여할 수 있는 중요한 잠재력을 지닌 영역입니다. 디지털 분야는 그 어떤 분야보다도 트렌드의 변화가 자주 발생해 이에 민첩하게 대응할 수 있어야 합니다. 이에 따라, SK주식회사는 적극적인 투자회수

전략을 실행하고 이를 기반으로 신규 유망 영역에 투자하여 투자수익을 극대화하는 선순환구조를 내재화하고 있으며, 앞으로도 세부영역별 앵커(Anchor)를 찾는 방법론과 속도를 차별화하여 최적화된 포트폴리오 구축이 가능하도록 노력할 것입니다.

## 투자 포트폴리오

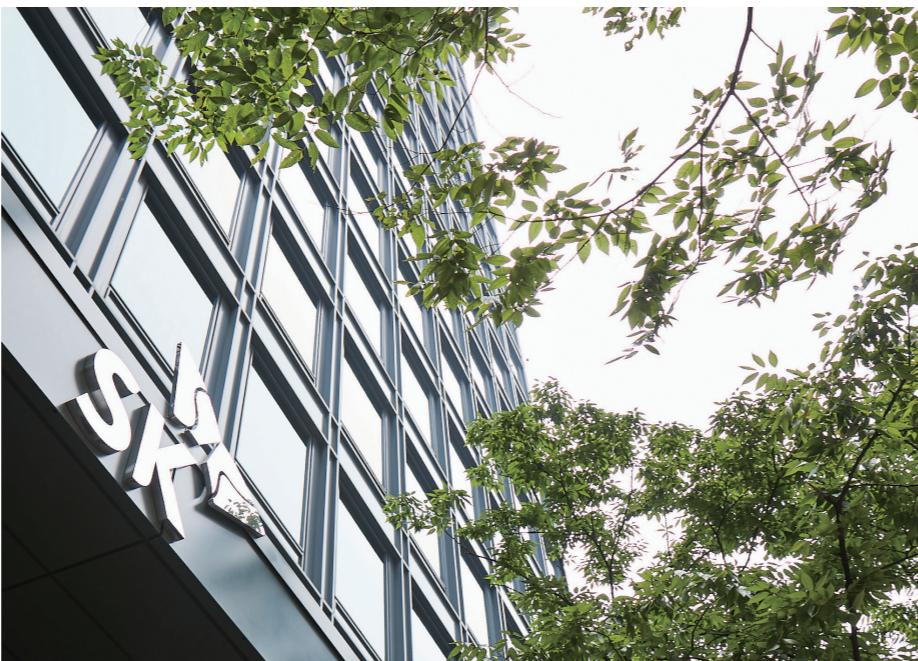
SK주식회사는 향후 디지털 분야에서 기존에 추진하던 사업의 경쟁력을 강화하고 신규 산업에 대한 탐색적 투자를 통해 미래 동력이 될 새로운 앵커를 확보하고자 합니다. 이를 위해 산업 및 지역적 특성을 활용하는 전략적 투자를 통해 글로벌 기술리더십을 확보하고, 펀드 조성 및 다각화된 투자전략을 마련해 투자 및 사업 환경별 효율적인 자금 조달 경로를



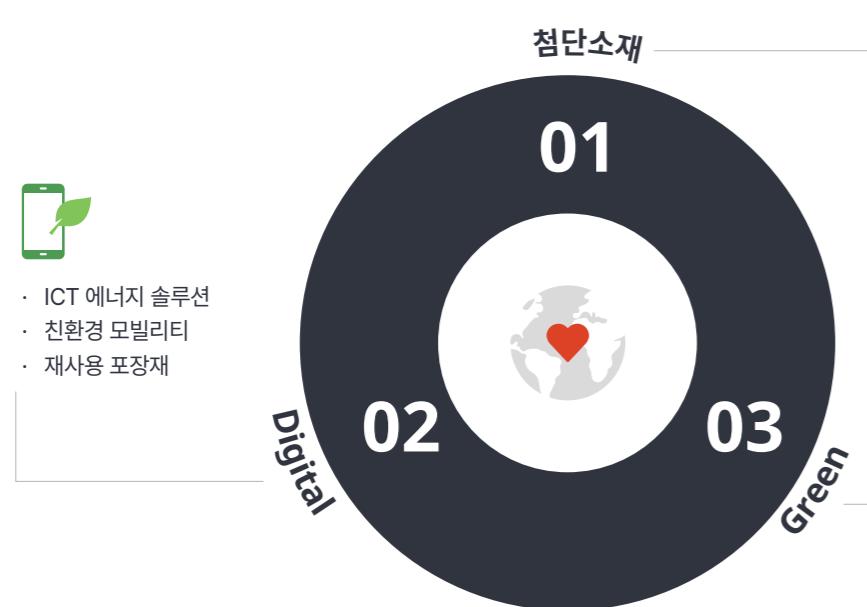
# EXPANDING OUR PORTFOLIO'S GREEN READINESS

탄소없는 미래를 향한 SK의 여정

향후 10년은 파리기후 협약 1.5도 합의 이행을 위한 골든타임으로서 탄소배출의 주체임과 동시에 탄소감축의 주체인 기업의 의사결정이 그 어느 때보다 중요한 시기입니다. SK그룹은 미래 저탄소 시대의 선두를 이끈다는 사명감으로 2030년 전 세계 탄소감축 목표량의 1%인 약 2억톤의 CO<sub>2</sub>를 감축하겠다는 목표를 수립한 바 있습니다. 이를 위해 SK주식회사는 기후변화 대응 및 그린전환을 위한 친환경 사업 확대, 탄소배출 감축, 탄소 제거를 위한 탈탄소화 솔루션에 적극 투자하여 글로벌 네트제로와 SK의 탄소발자국 제로화에 기여하고자 합니다.

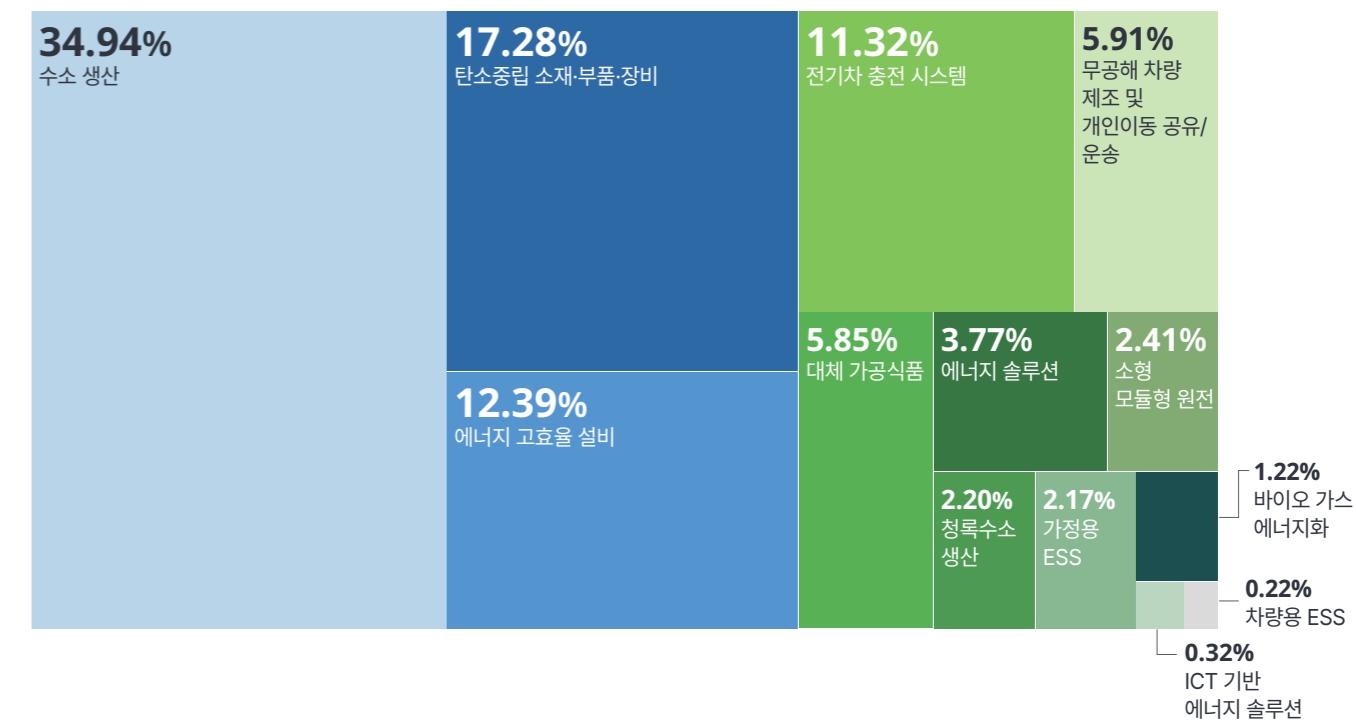


## 주요 탈탄소 투자 영역

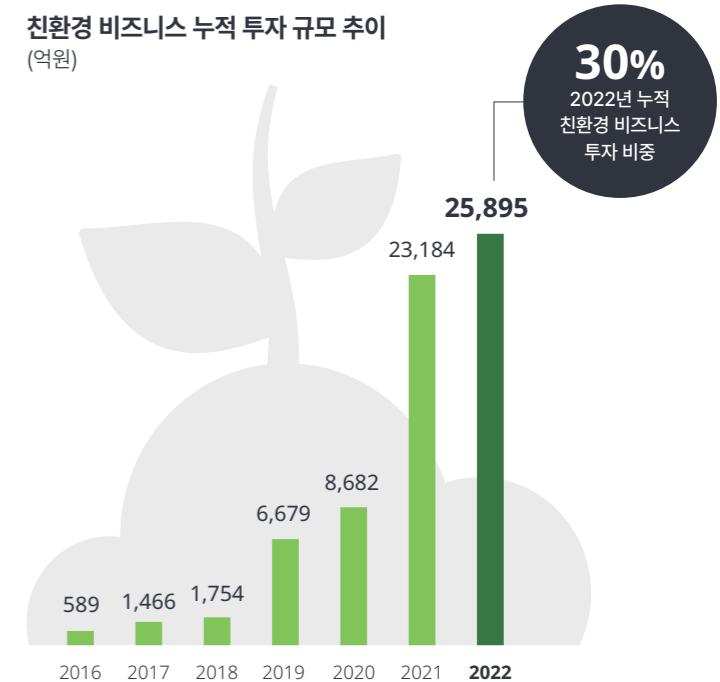


- EV SCM(전기차 공급망관리)
- 배터리 소재
- 수소, SMR(소형모듈형 원전)
- 전기차 충전 솔루션
- 대체 식품

## 친환경 투자금액 중 한국형 녹색분류체계(K-Taxonomy) 영역별 비중



친환경 비즈니스 누적 투자 규모 추이  
(억원)



30%  
2022년 누적  
친환경 비즈니스  
투자 비중

# RESPONSIBLE & PROFITABLE LOW CARBON TRANSITION

지속가능하고 수익성 있는 저탄소 경제로의 전환

## 그룹 차원의 에너지 전환 노력 가속화

SK는 선제적인 네트워크를 통해 환경, 사회, 이해관계자에게 선한 영향력을 미치는 지속 가능한 성장 모델을 구축하고자 합니다. 이를 위해 사업 운영 과정에서 발생하는 탄소 배출량을 직접 감축할 뿐만 아니라, 경영활동 전반에 탄소 사용에 대한 자체 내부가격을 설정 및 반영하여 저탄소 기술 투자를 촉진해 나가고자 합니다.



### RE100 이행

- 그룹 공통 재생에너지 확보 프로젝트
- SK에코플랜트** 재생에너지 사업 확대 및 탄소 배출권 등 부가수익 창출을 위한 해외 태양광 비즈니스 구축
- SK하이닉스, SKC** 해외사업장 RE100 우선 추진
- SK텔레콤, SK네트웍스** 태양광 발전설비 구축
- SK아이티테크놀로지, SKC** 녹색요금제 도입



### 탄소비용을 모든 비즈니스 의사결정에 통합

- 그룹 네트워크를 달성을 위한 핵심 수단으로서 내부탄소가격제 도입
- 리스크 관리 범위 확장
- 온실가스 감축량 제고
- 재생에너지 투자 가속화
- 저탄소 제품·서비스 확장 촉진

## 기존 포트폴리오 네트워크로 달성 시나리오

(SK 주요 15개 멤버사, SCOPE 1+2 배출량 기준)



## 포트폴리오 기후 관련 재무 리스크 관리

(직접자회사 및 Minor 투자사 포함, 전환/물리적 리스크)

도래할 저탄소 경제에서 경쟁력을 잃지 않고 살아남기 위해서 기업은 탄소 배출량을 줄이고 적극적인 네트워크로 달성을 위해 노력해야 합니다. 그러나 네트워크로 가속화를 위한 감축 노력은 때때로 기업의 단·장기 수익성에 영향을 미치기도 합니다. 이에 투자전문회사로서 SK주식회사는 포트폴리오의 현재 기후 리스크 수준을 점검하는데 나아가, 탄소 리스크 경감을 위해 각 사가 준비하는 감축수단의 효과성과 경제성을 함께 검토할 수 있는 관리체계를 수립하였습니다. 또한 포트폴리오 전반의 물리적 리스크를 점검할 수 있도록 10개 이상 기후 유형과 지역별, 회사별 재무리스크 수준을 분류하여 모니터링하고 있습니다. 이러한 관리체계 하에서 각 사가 최적의 방식으로 기후 리스크를 관리하고 네트워크를 달성해 나갈 때, 그 노력이 기업과 인류에 불러올 가치는 시간이 흐름에 따라 더욱 상승할 것입니다.

## 포트폴리오 기후 리스크 재무영향 관리

### 전환 리스크

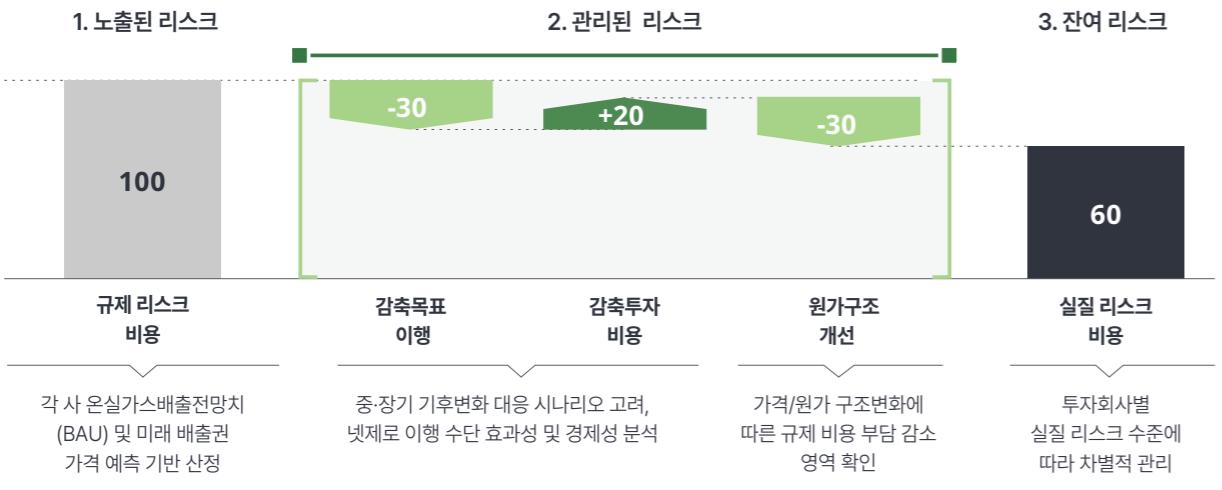
SK주식회사는 포트폴리오 투자회사 대상 기후 리스크 관리체계를 정립하였습니다. 노출된 규제 리스크 중 투자회사의 관리를 통해 완화된 리스크를 차감한 실질 리스크를 투자회사 평가의 기준으로 활용합니다.

이 과정에서 각 투자회사가 보유한 감축수단의 효과성, 경제성과 함께 전환 리스크를 지탱할 수 있는 충분한 시장성을 보유했는지 검토하게 됩니다. 도출된 실질 전환 리스크는 미래 투자회사의 매출 창출 역량과 비교한 지표인 '탄소리스크보상비율'로 환산되어, 탄소 리스크 측면의 건전성을 평가받게 됩니다.

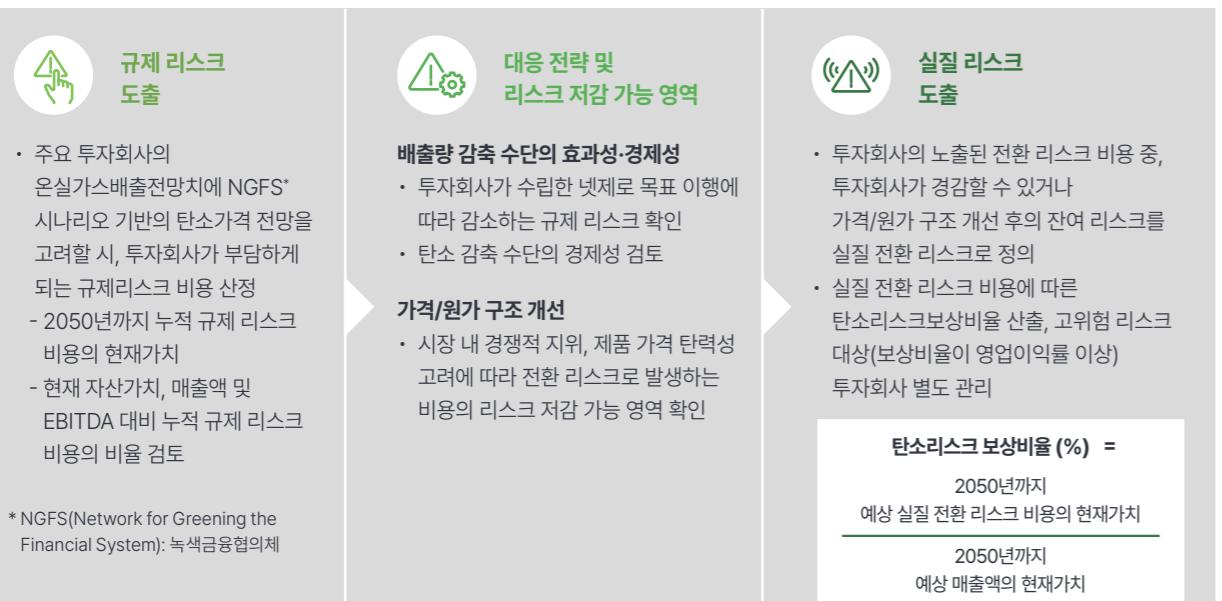
### 물리적 리스크

최근 이상기후 현상 발생 빈도가 증가함에 따라 물리적 리스크가 심화되고 있습니다. 물리적 리스크는 기후변화의 물리적 영향으로 발생하는 리스크로, 기업의 매출/자산/영업 활동 등에도 극심한 피해를 줄 수 있는 요소입니다.

이에 SK주식회사는 기후 변화에 따른 물리적 리스크 관리를

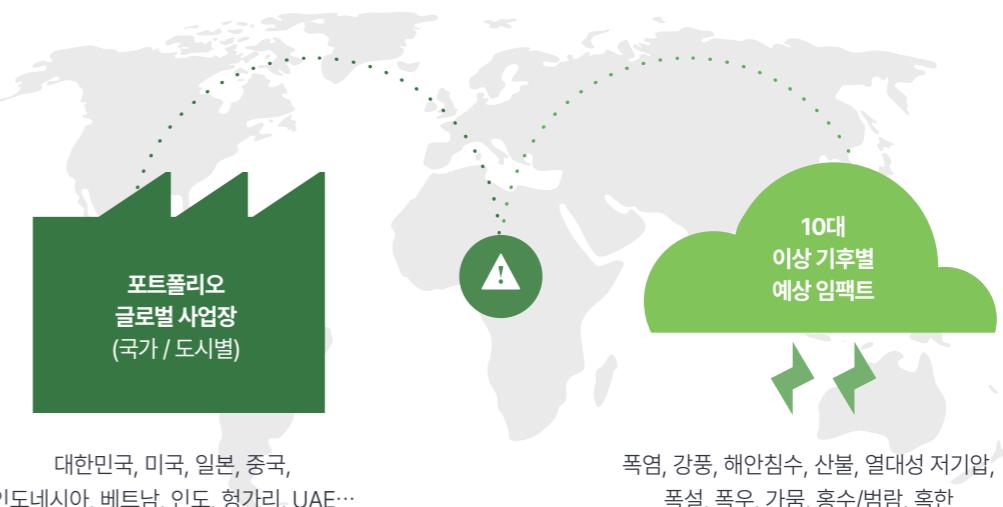


### 단계별 관리 전략



\* NGFS(Network for Greening the Financial System): 녹색금융협의체

### 물리적 리스크 전망 데이터 분석



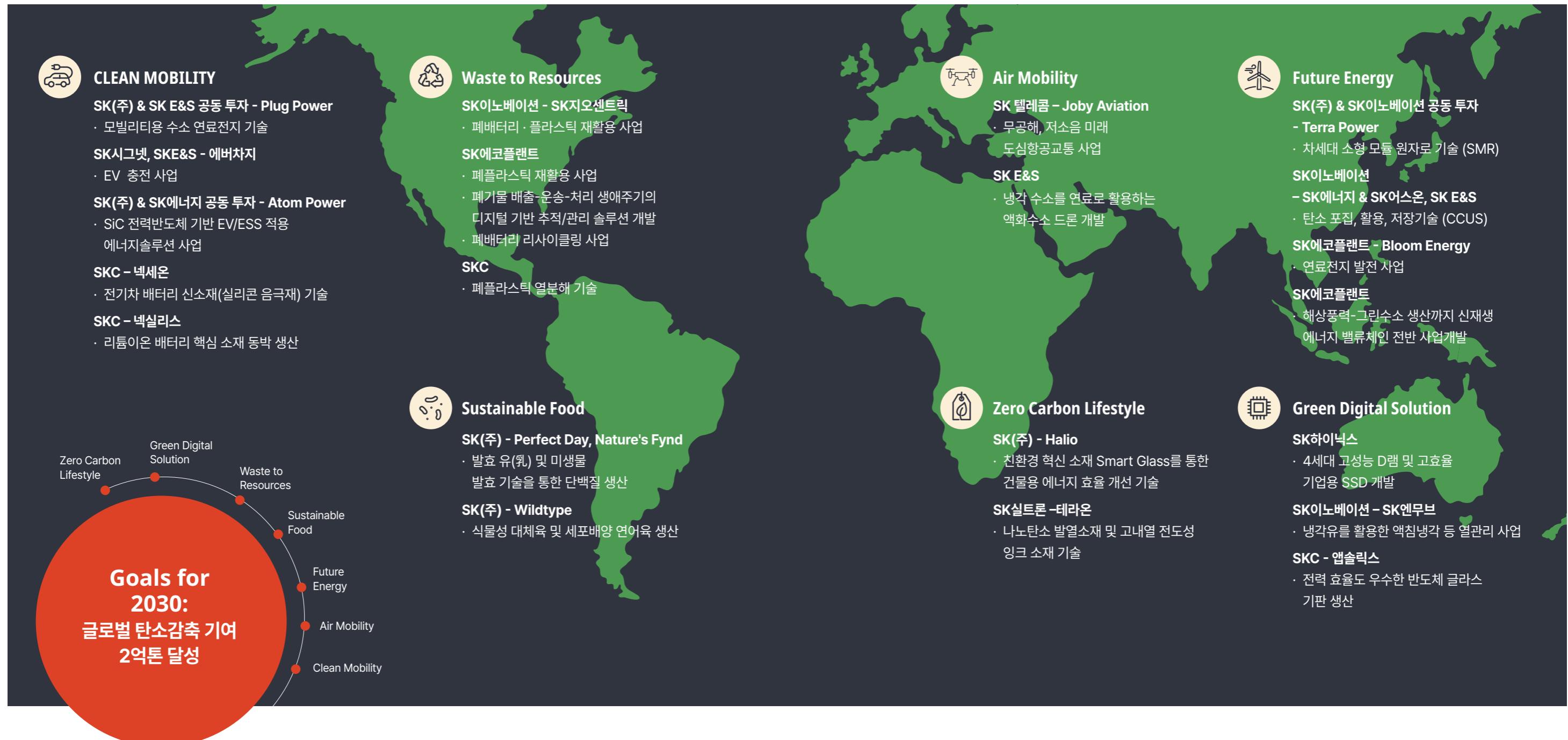
# NET ZERO: TEAM UP IN ACTION

넷제로 이행을 위한 탄소 감축 실행 역량 확대

기업에게 관계성(Relationship)이 중요한 자산인 오늘날, SK주식회사가 속해 있는 네트워크가 곧 SK의 가치인 시대입니다. 이에 SK주식회사는 향후 폭발적으로 확장할 청정기술시장에서 핵심적인 기회를 선점하고, 글로벌 공급망 재편에 흔들리지 않는 위상을 확보할 수 있도록 주요 대륙 및 국가에 탄소 감축에 실질적으로 기여할 수 있는 친환경

사업을 추진하고 글로벌 파트너사들과 협업하여 경쟁력을 강화해 나가고자 합니다. 특히, 미국·유럽 지역 중심으로 성장 잠재력이 높은 기술을 보유하거나 밸류체인 내 영향력이 클 것으로 예상되는 기업을 대상으로 직접투자 및 공급망 파트너링을 확대하여 글로벌 생산거점 및 투자 파이프라인을 견고히 구축할 것입니다.

SK는 2030년 전세계 탄소배출량의 1%인 2억톤을 감축하고 2050년 내 탄소중립을 조기 달성해 전 세계 탄소감축 목표량에 기여하여 신뢰도 있는 넷제로 행보를 보이고자 합니다. 전 인류가 공동으로 해결해야 하는 지상의 과제인 기후위기 해결을 위해, SK는 도전자의 자세로 이해관계자와의 협력을 선도할 것을 약속합니다.



## 2023 SK Inc. ESG Special Report

발간 SK주식회사([www.sk-inc.com](http://www.sk-inc.com))

보고서 제작 Portfolio기획실

문의 서울 종로구 종로 26 SK서린빌딩 | [sustainability@sk.com](mailto:sustainability@sk.com)

본 보고서는 FSC®(Forest Stewardship Council®)인증을 받은 용지를 사용하였으며, 콩기름 잉크로 인쇄되었습니다. FSC®마크는 사회, 경제, 환경적 관점에서 지속가능하게 관리된 삼림내에서 길러진 나무를 사용한 제품에만 부착됩니다. 또한, 콩기름 잉크는 석유계 잉크에 비해 친환경적이며 휘발하지 않기 때문에 대기오염을 줄일 수 있습니다.





2030 부산세계박람회 유치  
SK도 함께 노력하겠습니다

