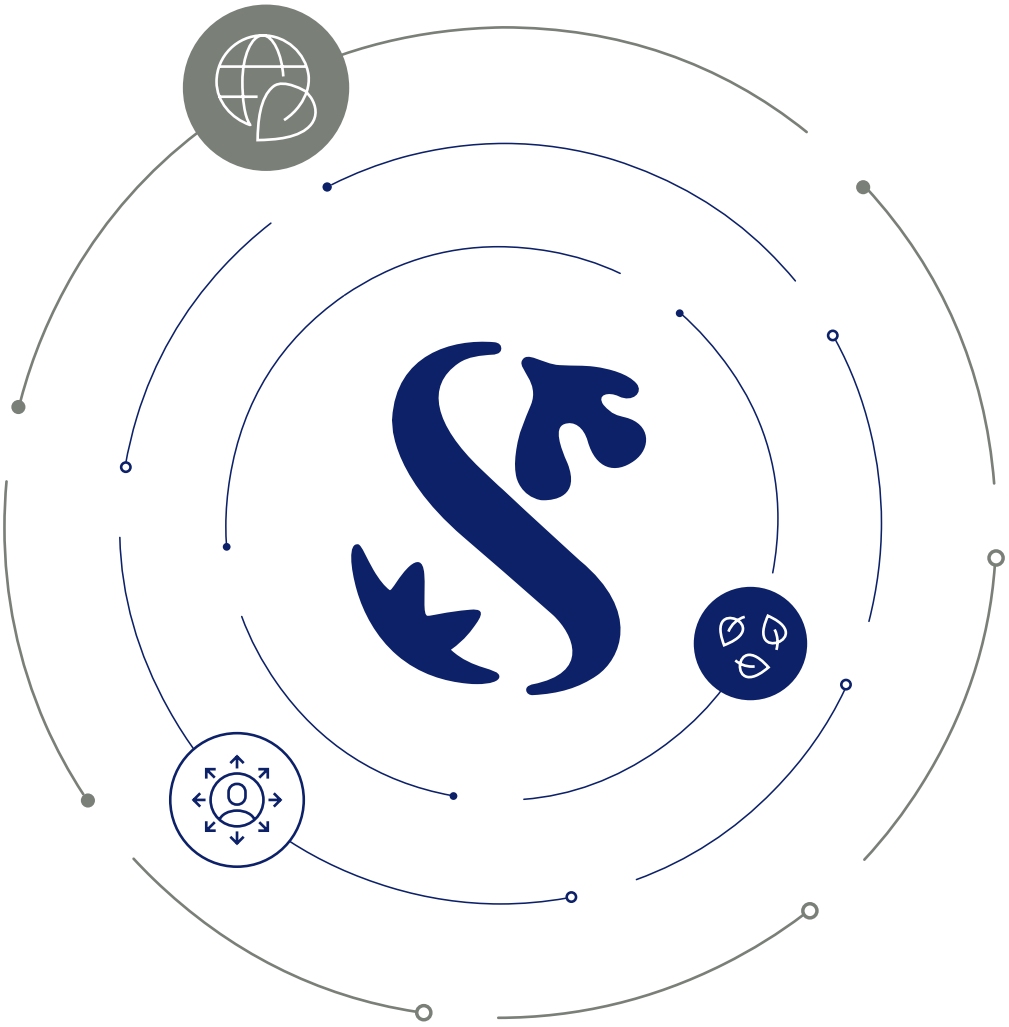
신한금융지주

제21기 정기 주주총회 안건 설명자료



신한금융그룹

주주서신

존경하는 주주님께,

저희 신한금융그룹을 향한 아낌없는 성원에 진심으로 감사드립니다.

끝을 가늠할 수 없는 팬데믹 상황 속에서 글로벌 경제와 금융 환경의 불확실성이 계속 커지고 있습니다. 투자자 여러분도 일상에서 많은 불안함을 느끼실 것 같아 염려가 앞섭니다. 밝은 미소로 악수를 나누는 일상으로 하루빨리 돌아가게 되길 기대해 봅니다.

어려운 환경이 지속되었지만 신한금융그룹은 견조한 성장을 이어갔습니다. 2021년 대부분의 재무 지표에서 과거를 넘어선 성과를 거두며 한 단계 더 성장할 수 있었습니다. 은행과 비은행 부문 모두 고르게 성장하며 전년 대비 18%가 증가한 4조 193억원의 당기순이익을 기록하였습니다. 은행 부문은 견조한 대출 성장을 바탕으로 이자 이익이 꾸준히 증가했고, 선제적 리스크 관리를 통해 건전성 관리에도 만전을 기했습니다. 비은행 부문 역시 자본시장 그룹사가 꾸준한 성장을 이어갔고, M&A를 통해 비은행 부문 포트폴리오를 더욱 강화하며 은행 부문과 균형있는 성장을 견인하였습니다.

이와 같이 견조한 실적 증가는 안정적인 그룹 ROE 개선으로 이어졌고, 꾸준한 이익 성장과 효율적 자본 관리를 바탕으로 주주가치 제고를 위한 노력도 지속하였습니다. 이러한 노력의 일환으로 신한금융그룹은 분기배당 시행을 통해 자본정책의 가시성을 확보함과 동시에 배당성향 또한 점진적으로 상향하고 있습니다. 참고로 2021년 보통주 배당성향은 25.2%로 코로나 팬데믹 이전 수준으로 회복하였습니다. 앞으로도 신한금융그룹은 성장의 가치를 주주와 함께 공유할 수 있도록 노력하겠습니다.

신한금융그룹은 지속 가능한 성장을 위해 환경과 사회 그리고 지배구조 개선 등 비재무적 부문의 가치 창출에도 노력을 기울였습니다.

먼저 환경보호를 위한 노력의 일환으로 Zero Carbon Drive를 선제적으로 선언하고, 2050년까지 그룹 자산 포트폴리오에 대한 탄소 중립을 달성하는 구체적인 계획을 수립했습니다. 2030년까지 30조원을 목표로 하는 친환경 금융지원 목표 역시, 이사회에서 매분기 이행실적을 점검하고 있습니다.

또한, 신한은 다양성을 그룹의 지속가능발전을 위한 새로운 기회로 인식하고 있으며, 이를 구체화하고 이행 노력을 지속하고자 『다양성과 포용성의 원칙』을 제정하였습니다. 신한금융그룹은 다양한 경험과 관점을 반영한 사외이사 후보군을 운영하고 있으며 이 중 최소 20% 이상은 여성 후보군으로 운영하고 있습니다. 이러한 제도를 통해 금번 주주총회에서는 신임 여성 사외이사 후보를 추천하였으며, 주주총회에서 후보자가 선임될 경우 향후 당사 이사회에서는 2명의 여성 사외이사가 활동할 계획입니다.

아울러 여성 인력 육성 프로그램인 쉬어로즈(SHeroes)를 통해 역량있는 여성 인재 활용을 위한 명확한 체계를 갖추고 로드맵을 실천으로 옮기고 있습니다. 이러한 노력을 통해 산업과 사회 전반에 긍정적인 변화를 주도하고 다양성의 가치를 확산하는 데 중요한 역할을 할 것이라고 생각합니다.

신한은 고객과 금융소비자 보호를 위한 노력도 함께 하였습니다. 고객 관점에서 금융상품 판매 프로세스를 개선하고 직원 성과 평가제도를 개편하는 등 금융소비자 보호를 위한 제도적 장치를 마련하였습니다. 또한 <더 쉽고 편안한, 더 새로운 금융>이라는 신한금융그룹의 새로운 비전을 정립하였으며, 이를 통해 앞으로 고객과 시장의 신뢰를 바탕으로 금융시장을 선도할 계획입니다.

마지막으로 건실한 지배구조를 유지하기 위해 그룹 경영승계계획 운영을 개선하였습니다. 코로나 확산 등 경영 불확실성에 따른 유고 등 비상상황 발생 가능성을 고려하여 이사회에서 사전에 그룹 대표이사 회장의 직무대행 선정 순서를 지정하도록 했고, 비상승계계획이 효과적으로 작동될 수 있도록 절차와 체계를 보완하였습니다.

견고한 기업지배구조는 회사의 장기 성장에 매우 중요합니다. 지속적으로 정보공개를 강화하고 그룹의 전략과 일치하는 프로세스 및 체계를 구축할 계획입니다. 신한은 이사회 후보를 추천함에 있어 투명성의 원칙하에 여러 자격요건을 공정하게 평가하고 있으며, 이를 통해 임명된 후보는 회사의 전략적 목표를 달성하고 여러 이해관계자의 이익을 증진하는 데 기여할 것이라 생각합니다. 이사회는 추천된 이사 후보들이 다양한 이해관계자의 이익을 제고하고 경영진에 대한 리스크 감독과 책임을 다 할 것이라고 믿습니다.

신한금융지주회사는 3월 24일 목요일에 열리는 주주총회에 투자자 여러분을 초청합니다. 주주총회는 서울시 중구 세종대로 9길 20 신한은행 20층 대강당에서 개최될 예정이며, 그룹 홈페이지를 통해서도 실시간 스트리밍을 제공할 예정입니다.

안건에 대한 설명과 투표방법 등 주주총회와 관련된 다양한 정보는 주총소집공고에 상세하게 설명되어 있으며, 제공된 정보가 투자자 여러분들의 의결권 행사에 도움이 되기를 희망합니다.

주주 여러분의 가정에 건강과 행복이 항상 함께하기를 기원합니다.

감사합니다.

2022년 3월

신한금융지주 이사회를 대신하여

신한금융그룹 회장

조 용 병

제21기 주주총회 소집공고

㈜신한금융지주회사는 다음과 같이
제21기 정기주주총회를 개최하고자 합니다.

01 **일시** 2022년 3월 24일(목) 오전 10시

02 **장소** 서울특별시 중구 세종대로9길 20 (태평로 2가 120번지)
신한은행 20층 대강당

목차

I. 요약 05

II. 재무 성과 07

(제1호 의안)
제21기(2021.1.1 ~ 2021.12.31) 재무제표
(이익잉여금처분계산서 포함) 및 연결재무제표 승인의 건

1. 요약 08
2. FY2021 재무 성과 09
3. 주주배당 11

III. 이사 선임 12

(제2호 의안)
이사 선임의 건(사외이사 8명 선임)

1. 요약 13
2. 이사 후보 14
3. 이사회 구성 (Governance) 30
4. 이사회 성과 (Oversight) 38
5. 이사회 활동 (Engagement) 51

IV. 감사위원회 위원 선임 52

(제3호 의안)
감사위원회 위원 선임의 건(감사위원 3명 선임)

1. 요약 53
2. 감사위원회 위원 후보 54
3. 감사위원회 활동 55

V. 이사 보수 56

(제4호 의안)
임원보수한도 승인의 건

1. 요약 57
2. 임원 보수 58
3. 임원 평가 59
4. 사외이사 보수 60

VI. 참고 자료 67

I
요약

정기 주주총회 안건 요약

㈜신한금융지주회사는 FY2021 정기 주주총회 안건을 다음과 같이 부의하며, 주주총회 안건에 대한 투자자 여러분의 찬성 의결권 행사를 부탁 드립니다.
주주총회 행사 및 안건에 대한 세부 사항은 본 보고서에 기재된 내용을 참고 부탁 드립니다.

FY2021 정기 주주총회 부의 안건

구분		부의 안건	참고 페이지
제1호		제21기(2021.1.1~2021.12.31) 재무제표(이익잉여금처분계산서 포함) 및 연결재무제표 승인의 건	08
제2호		이사 선임의 건 (사외이사 8명 선임)	13
	제2-1호	이사후보(사외이사) 박안순	15
	제2-2호	이사후보(사외이사) 변양호	17
	제2-3호	이사후보(사외이사) 성재호	19
	제2-4호	이사후보(사외이사) 윤재원	21
	제2-5호	이사후보(사외이사) 이윤재	23
	제2-6호	이사후보(사외이사) 진현덕	25
	제2-7호	이사후보(사외이사) 허용학	27
	제2-8호	이사후보(사외이사) 김조설	29
제3호		감사위원회 위원 선임의 건 (감사위원 3명 선임)	53
	제3-1호	감사위원후보 배훈	54
	제3-2호	감사위원후보 성재호	54
	제3-3호	감사위원후보 윤재원	54
제4호		이사보수한도 승인의 건	57

II
재무 성과

(제1호 의안)
제21기(2021.1.1 ~ 2021.12.31) 재무제표
(이익잉여금처분계산서 포함) 및
연결재무제표 승인의 건

1. 요약 08
2. FY2021 재무 성과 09
3. 주주배당 11

FY2021 재무 성과

제1호 의안 : 제21기(2021.1.1 ~ 2021.12.31)

재무제표(이익잉여금처분계산서 포함) 및 연결재무제표 승인의 건

상법 제449조에 의거 이사회는 회사의 FY2021
재무제표 및 연결재무제표에 대한 승인 안건을 부의합니다.

외부감사인의 의견이 포함된 감사된 재무제표는
회사 웹사이트(http://www.shinhangroup.com)에 게시되며,
금융감독원 전자공시시스템 (dart.fss.or.kr) 및
미국 EDGAR(https://www.sec.gov)에서 확인할 수 있습니다.

당사 이사회는 해당 안건에 대해 주주분들의 찬성을 부탁 드립니다.

FY2021 재무 성과

FY2021 경영실적 Highlight

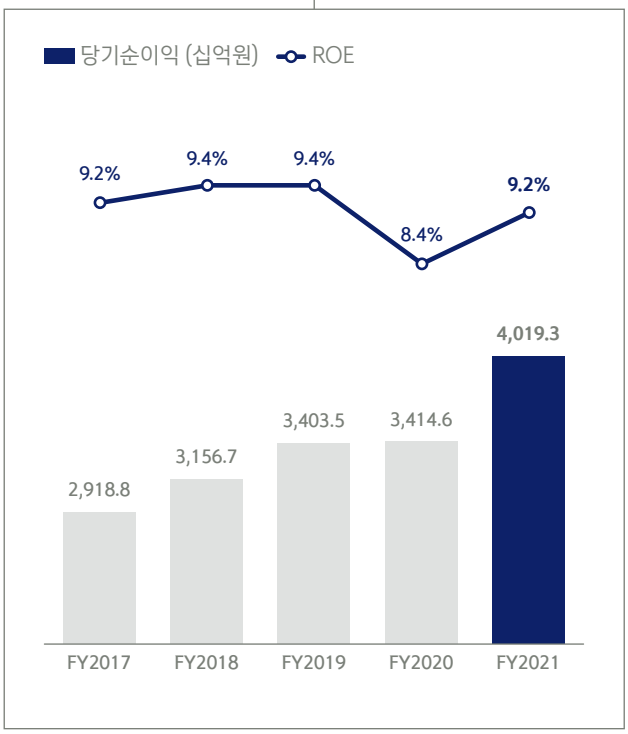
2021년 연간 당기순이익은 4조 193억원으로 은행 부문의 안정적 실적 및 신한카드, 신한금융투자, 신한캐피탈 등 비은행 부문의 실적 확대 영향으로 8년 연속 당기순이익이 증가하였습니다.

특히, 증권, 캐피탈, GIB 등 자본시장 부문 확대 노력 및 중소기업 중심의 자산성장으로 비은행과 은행 부문간의 균형 잡힌 이익 창출을 지속하였습니다. 또한, Inorganic 성장(M&A) 전략을 통해 그룹에 편입된 신한라이프, 아시아신탁 등의 실적 기여로 그룹 손익에서 비은행 부문의 손익 비중은 42%를 차지하는 등 은행과 비은행 부문의 균형 잡힌 포트폴리오 구조를 유지하고 있습니다.

또한, 코로나19 확산 등 불확실한 경기 상황, 코로나 금융지원 프로그램 종료 등에 대비한 충당금 적립, 비용구조 개선을 위한 희망퇴직 실시 등 미래 불확실성을 최소화하기 위한 노력을 병행하였으며, 이러한 노력을 통해 장기적 관점에서 비용 구조가 개선될 것이라고 전망합니다.

신한금융그룹은 은행과 비은행의 다변화된 포트폴리오의 강점을 활용하고, 선제적 리스크 관리를 통해 안정적 펀더멘털에 기반한 양호한 재무성과를 지속 창출할 계획입니다.

신한금융그룹 재무 성과



FY2021 재무 성과 (계속)

신한금융그룹 그룹사별 당기순이익

(단위 : 십억원)

		당기순이익(지분율 감안 전 기준)		
		FY2021	FY2020	YoY%
은행 (a)		2,512.8	2,095.3	19.9%
신한은행		2,494.4	2,077.8	20.0%
제주은행		18.4	17.5	5.3%
비은행 (b)		1,852.4	1,501.1	23.4%
Consumer Finance	신한카드	675.0	606.5	11.3%
	신한저축은행	30.3	27.0	12.5%
Insurance	신한라이프	391.6	457.1	-14.3%
Capital Markets	신한금융투자	320.8	154.8	107.3%
	신한캐피탈	274.9	160.6	71.2%
	신한자산운용	32.2	26.7	20.6%
	신한대체투자운용	9.2	3.4	166.9%
	신한리츠운용	8.5	3.8	125.3%
	아시아신탁	77.8	45.8	69.9%
	신한AI	0.5	0.3	57.2%
	신한벤처투자	15.9	-1.1	n.a.
Others	신한DS	4.1	1.9	120.2%
	신한아이타스	9.8	13.0	-24.6%
	신한신용정보	1.9	1.5	29.7%
SFG (a+b)		4,365.3	3,596.4	21.4%
연결 당기순이익 (지배기업 소유주지분)		4,019.3	3,414.6	17.7%

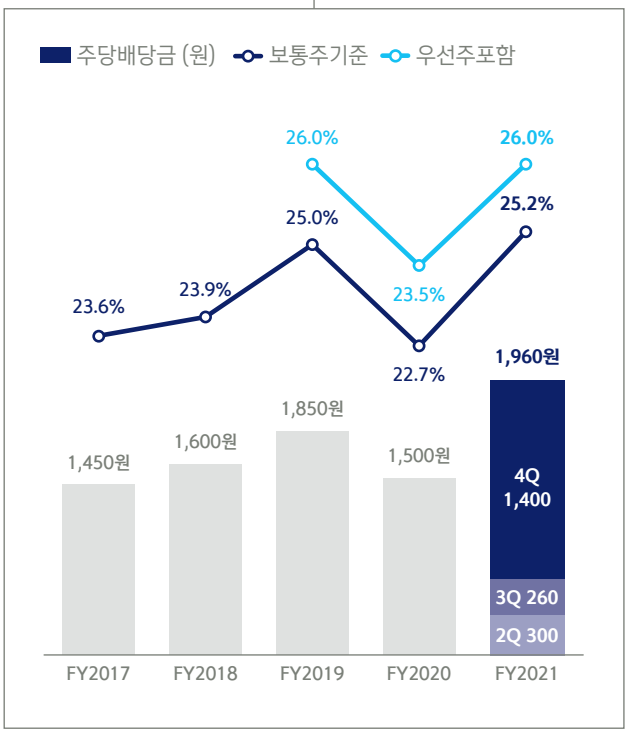
주주배당

일관되고 지속적인 주주가치 제고를 위한 노력

2021년 연간 보통주 기준 배당성향은 25.2%로 전년의 22.7% 대비 2.5%p 개선되었습니다. 코로나19 장기화에 따른 불확실성 확대에도 불구하고 은행과 비은행 부문 모두 고르게 성장하며, 당기순이익이 전년 대비 증가함에 따라 주당 배당금은 1,960원(2분기 300원, 3분기 260원, 4분기 1,400원)으로 전년동기 대비 증가하였습니다.

또한, 2021년 당사는 국내 금융회사 최초로 분기배당을 실시하였으며, 2분기와 3분기에 각각 300원과 260원의 주당 배당금을 지급하였습니다. 신한은 앞으로도 분기 배당을 통해 일관되고 지속적인 주주가치 제고를 위해 노력할 계획입니다.

주주배당 현황



구분	FY2021	FY2020	FY2019
주당배당금	1,960 원	1,500 원	1,850 원
배당총액 (우선주 포함)	1,047 십억원	804 십억원	884 십억원
배당총액 (보통주 기준)	1,013 십억원	774 십억원	852 십억원
배당성향 (우선주 포함)	26.0%	23.5%	26.0%
배당성향 (보통주 기준)	25.2%	22.7%	25.0%
시가배당률 (한국거래소 기준)	5.2%	4.5%	4.1%

III
이사 선임

(제2호 의안)
이사 선임의 건 (사외이사 8명 선임)

1. 요약 13
2. 이사 후보 14
3. 이사회 구성 (Governance) 30
4. 이사회 성과 (Oversight) 38
5. 이사회 활동 (Engagement) 51

이사 선임

제2호 의안

이사 선임의 건(사외이사 8명 선임)

상법 제382조 및 당사 정관37조에 의거 이사회는 이사 선임 안건을 부의합니다.

제21기 정기주주총회에서는 아래의 8명의 이사를 선임하고자 합니다.

당사 이사회는 해당 안건에 대해 주주분들의 찬성을 부탁 드립니다.

제2-1호 의안 : 이사후보(사외이사) 박안순
제2-2호 의안 : 이사후보(사외이사) 변양호
제2-3호 의안 : 이사후보(사외이사) 성재호
제2-4호 의안 : 이사후보(사외이사) 윤재원
제2-5호 의안 : 이사후보(사외이사) 이윤재
제2-6호 의안 : 이사후보(사외이사) 진현덕
제2-7호 의안 : 이사후보(사외이사) 허용학
제2-8호 의안 : 이사후보(사외이사) 김조설

개요

신한금융지주 이사회는 회사의 최고 상설 의사결정기구로 회사의 주요사항을 결정하고 건전한 견제 기능을 통해 경영진이 책임경영을 할 수 있도록 지원하고 있습니다. 이를 위해 이사회는 다양한 전문 역량을 보유한 전문가 출신의 사외이사 및 주주로부터 추천을 받아 임명된 주주 추천 사외이사와 함께 금융분야의 전문경영인 대표이사 회장 및 비상임이사로 구성되어 있습니다.

현재 당사 이사회는 총 14명의 이사(대표이사 회장 1명, 기타비상무이사 1명, 사외이사 12명)으로 구성되어 있으며, 2021년 3월 8명(박안순, 변양호, 성재호, 윤재원, 이윤재, 진현덕, 최경록, 허용학)의 사외이사의 임기가 만료되며, 제21기 정기 주주총회에서는 7명(박안순, 변양호, 성재호, 윤재원, 이윤재, 진현덕, 허용학)의 사외이사가 재선임 사외이사 후보로 추천되었으며, 김조설 후보가 신규 사외이사 후보로 추천되었습니다. 최경록 이사는 당사 지배구조 내부규범(제26조)에 따라 임기만료 후 재선임 대상에서 제외되었습니다.

이사회 구성 (2022.3.3 기준)			제21기 정기 주주총회 이후	
성명	구분	재선임 대상	성명	구분
조용병	대표이사 회장	-	조용병	대표이사 회장
이윤재	사외이사(의장)	●	이윤재	사외이사
곽수근	사외이사	-	곽수근	사외이사
박안순	사외이사	●	박안순	사외이사
배훈	사외이사	-	배훈	사외이사
변양호	사외이사	●	변양호	사외이사
성재호	사외이사	●	성재호	사외이사
윤재원	사외이사	●	윤재원	사외이사
이용국	사외이사	-	이용국	사외이사
진현덕	사외이사	●	진현덕	사외이사
최경록	사외이사	임기만료	김조설	사외이사(신규)
최재붕	사외이사	-	최재붕	사외이사
허용학	사외이사	●	허용학	사외이사
진옥동	기타비상무이사	-	진옥동	기타비상무이사

이사 후보 (재선임)

사외이사 후보 **박안순**

01 **생년월일**	1945년 1월 24일
02 **추천인**	사외이사및감사위원후보추천위원회
03 **최대주주와의 관계**	해당 사항 없음
04 **당사와의 최근 3년간 거래내역**	해당 사항 없음
05 **체납 사실 여부**	해당 사항 없음
06 **부실기업 경영진 여부**	해당 사항 없음
07 **법령상 결격 사유 유무**	해당 사항 없음
08 **임기**	1년 (2022년 3월 ~ 2023년 3월)
09 **신규 선임 여부**	재선임 (최초 선임일 : 2017년 3월 23일)
10 **직전 년도 이사회 참석 비율**	100%
11 **학력**	일본 와세다대학교 철학과 학사
12 **주요 경력**	2010년 6월 ~ 현재 대성상사 주식회사 회장 2012년 3월 ~ 2018년 3월 재일본대한민국민단 중앙본부 부단장 2018년 3월 ~ 현재 재일본대한민국민단 중앙본부 의장

후보자에 대한 이사회 추천사유

박안순 이사는 오랜기간 기업 경영인으로서 재직하며 체득한 통찰력과 문제해결 능력을 바탕으로 주요 경영 사안에 대해 합리적인 의견을 제시하고, 신한금융그룹의 역사와 문화에 대한 깊은 이해를 토대로 그룹의 지속가능한 성장을 위해 다양한 의견을 조언하였습니다.

또한 장기간의 기업 운영 경험과 신용협동조합의 감사로서 재직한 경험을 바탕으로 지배구조, 이사회의 운영 및 역할에 대한 이해도가 높고 이사회 독립성의 중요성을 명확히 인식하고 있어 공정하게 직무를 수행하였고, 특히 주주가치 제고에 대해 남다른 관심과 열정으로 이사회에서 건설적인 의견을 개진하는 등 회사와 경영진에 진솔한 경영 자문을 수행하였습니다.

COVID-19로 인해 국가간 이동이 어려운 상황에서도 화상회의 등을 통해 전체 회의 일정에 참석하고, 나아가 그룹의 중요한 의사결정 시에는 출입국 시 장기 자가 격리에 따른 불편을 감수하고 직접 이사회에 대면 참석하는 등 확고한 신념과 열의를 바탕으로 사외이사의 직무를 충실히 수행한 것으로 평가되어 재선임 추천하였습니다.

이사 후보 (재선임)

후보자의 2021년 이사회 주요 활동

박안순 이사는 2021년 중 개최된 이사회 및 이사회내위원회에 모두 참석(출석률 100%)하였으며, 안건 검토 및 회의 참석 등을 위해 총 329시간을 할애하였습니다

연중 개최된, 이사회, 이사회워크숍 등에서 재일동포 사외이사들의 역할과 소임 강조, 이사회 구성의 적정성 검토, 경영승계계획의 합리적 개선 방안 논의, 이사회내위원회 운영 개선안 점검, 거시경제 전망에 따른 그룹 경영계획 적정성 검토, 금융지주회사 간 수익성 등 경쟁력 비교분석 질의, 채용 관련 재판 진행경과 확인 및 지배구조 안정성 점검, 의결권 자문기관 및 주요 투자자 대상 소통 방안 논의, 고객 투자상품 이슈 진행경과와 영향도 점검 및 자회사 대상 컴플라이언스 강화 권고, 이사회 간담회 운영기준 수립 논의, 그룹 디지털 트랜스포메이션 추진 방향성 논의, 그룹 경영승계 육성후보군 담당업무 현안 점검, 주가 분석 및 부양방안, 주가부양 정책 마련 및 주주 소통 강조, 분기배당 규모와 추진 방향성 및 금융당국과 시장 반응 검토, 그룹 자체정상화계획 적정성 검토, 그룹 손해보험업 진출 방안 점검, 2022년 그룹 경영계획 수립 논의, 2022년 조직개편 방향성 검토 등 제반 경영 현안 및 이슈에 대한 질의와 점검 활동을 통해 이사회가 주어진 역할과 책임을 완수할 수 있도록 기여하였습니다.

이사 후보 (재선임)

사외이사 후보 **변양호**

01 **생년월일**	1954년 7월 30일
02 **추천인**	사외이사및감사위원후보추천위원회
03 **최대주주와의 관계**	해당 사항 없음
04 **당사와의 최근 3년간 거래내역**	해당 사항 없음
05 **체납 사실 여부**	해당 사항 없음
06 **부실기업 경영진 여부**	해당 사항 없음
07 **법령상 결격 사유 유무**	해당 사항 없음
08 **임기**	1년 (2022년 3월 ~ 2023년 3월)
09 **신규 선임 여부**	재선임 (최초 선임일 : 2019년 3월 27일)
10 **직전 년도 이사회 참석 비율**	100%
11 **학력**	미국 노던일리노이대학교 경제학 박사
12 **주요 경력**	2001년 4월 ~ 2004년 1월 재정경제원 금융정책국 국장 2004년 5월 ~ 2005년 1월 금융정보분석원 원장 2016년 1월 ~ 현재 VIG파트너스 고문

후보자에 대한 이사회 추천사유

변양호 이사는 장기간 정부기관 및 민간의 금융분야에 종사하며 고도로 함양된 전문지식과 예리한 통찰력을 바탕으로, 이사회에서 합리적이면서도 소신있는 의견을 적극 개진하며 건설적인 이사회 논의 환경 구축에 크게 기여하였습니다.

뿐만 아니라 민·관을 아우르는 폭 넓은 네트워크를 활용한 정보 수집과 세밀한 분석력으로 경영진의 업무 정책 및 집행에 대해 세부적으로 점검하고 경영진에 대한 자문역할을 성실히 수행하는 등 그룹의 장기적 발전을 도모하였으며, 주주 및 금융소비자 등 전체 이해관계자의 이익을 우선시하는 독립성을 보이며 직무를 공정하게 수행하였습니다.

특히, 회사의 주요 추진 과제인 디지털 트랜스포메이션 전략과 지배구조와 관련하여 회사가 나아가야할 방향과 비전에 대해 이사회에서 적극적으로 의견을 개진하는 등 사외이사로서 그룹의 전략적인 의사결정 외에 경영 관리감독도 충실히 이행하였으며, COVID-19 상황 아래 가계대출 리스크 관리 강화에 대해 주문하는 등 차별적인 리스크 관리 정책을 수행하는데 크게 기여하였습니다. 전체 이사회 및 이사회내위원회 일정에 참석함은 물론 평소 이사회에서 활발한 의견 표명으로 논의를 활성화 하는 등 사외이사로서의 직무를 충실하게 수행한 것으로 평가되어 재선임 추천하였습니다.

이사 후보 (재선임)

후보자의 2021년 이사회 주요 활동

변양호 이사는 2021년 중 개최된 이사회 및 이사회내위원회에 모두 참석(출석률 100%)하였으며, 안건 검토 및 회의 참석 등을 위해 총 413시간을 할애하였습니다.

연중 개최된 이사회, 이사회워크숍 등에서 2021년 3월 정기주주총회에서 결의할 배당금 수준의 적정성 질의, 이사회 구성의 적정성 검토, 경영승계계획의 합리적 개선 방안 논의, 이사회내위원회 운영 개선안 점검, 거시경제 전망에 따른 주요 이슈 점검, 채용 관련 재판 진행경과 확인 및 지배구조 안정성 점검, 의결권 자문기관 및 주요 투자자 대상 소통 방안 제언, 고객 투자상품 이슈 진행경과와 영향도 점검 및 자회사 대상 컴플라이언스 강화 권고, 이사회 간담회 운영기준 수립 논의, 그룹 디지털 트랜스포메이션 추진 방향성 논의, 그룹 경영승계 육성후보군 담당업무 현안 점검, 그룹 금융거래앱 통합 방안 질의, 분기배당 규모와 추진 방향성 및 시장 반응 검토, 그룹 자체정상화계획 적정성 검토, 그룹 손해보험업 진출 방안 점검, 주가 부진의 근본적 원인 파악 및 해결 방안 마련 요청, 자회사 자금지원한도 적정성 점검, 2022년 그룹 경영계획 수립 논의, 2022년 조직개편 방향성 검토, 비즈니스 의사결정 프로세스의 적법성 점검 등 제반 경영 현안 및 이슈에 대한 질의와 점검 활동을 통해 이사회가 주어진 역할과 책임을 완수할 수 있도록 기여하였습니다. 특히 변양호 이사는 핵심적인 이슈 사항에 대한 선제적인 이사회 보고를 요청하였고, 디지털 분야에 대한 그룹 차원의 과감한 투자 및 시장을 선도할 수 있는 신속한 사업 추진을 강조하였습니다.

이사 후보 (재선임)

사외이사 후보 **성재호**

01 **생년월일**	1960년 3월 18일
02 **추천인**	사외이사및감사위원후보추천위원회
03 **최대주주와의 관계**	해당 사항 없음
04 **당사와의 최근 3년간 거래내역**	해당 사항 없음
05 **체납 사실 여부**	해당 사항 없음
06 **부실기업 경영진 여부**	해당 사항 없음
07 **법령상 결격 사유 유무**	해당 사항 없음
08 **임기**	1년 (2022년 3월 ~ 2023년 3월)
09 **신규 선임 여부**	재선임 (최초 선임일 : 2019년 3월 27일)
10 **직전 년도 이사회 참석 비율**	100%
11 **학력**	성균관대학교 법학 박사
12 **주요 경력**	2009년 1월 ~ 2010년 12월 한국국제경제법학회 회장 2016년 1월 ~ 현재 세계국제법협회(ILA) 한국회장 2009년 3월 ~ 현재 성균관대학교 법학전문대학원 교수

후보자에 대한 이사회 추천사유

성재호 이사는 국제법 전공 교수로서 법률에 대한 높은 전문성과 식견을 보유하고 있으며, 준법 경영에 입각하여 매사 객관적인 시각과 균형 감각을 견지하여 공정하게 직무를 수행하는 등 그룹의 건전하고 합리적인 지배구조 체계 유지 및 투명한 경영 환경 구축에 크게 기여하였습니다.

평소 사교적이고 온화한 인품을 바탕으로 이사회의 원활한 진행을 도모하였으며, 특히 당사의 크고 작은 경영 전략에 있어서 유효한 법률 자문 역할을 수행할 뿐만 아니라, 회사의 전반적인 주요 계약사항 및 규정의 제·개정에 있어서도 법률 전문가로서 예리하게 이슈 사항을 점검하고 논리적인 견해를 제시함으로써 효율적인 이사회 운영에 기여하였습니다.

또한 당사 외 주력 자회사인 신한카드 사외이사 경력을 보유하고 있어 그룹의 비전과 성장 경로, 기업문화에 대한 이해도가 높고 창업 정신의 계승·발전을 위해 다양한 의견을 제시하였으며, 이사회 및 이사회내위원회의 핵심 사안에 대한 사전 검토를 위해 충분한 시간과 노력을 할애하고, 전체 이사회 및 이사회내위원회 일정에 참여했을 뿐만 아니라 투자자와의 미팅에도 적극 참여하여 당사 이사회의 독립적이고 적극적인 활동 내역 및 ESG, 지배구조의 우수성을 강조하는 등 사외이사로서 충실하게 활동한 것으로 평가되어 재선임 추천하였습니다.

이사 후보 (재선임)

후보자의 2021년 이사회 주요 활동

성재호 이사는 2021년 중 개최된 이사회 및 이사회내위원회에 모두 참석(출석률 100%)하였으며, 안건 검토 및 회의 참석 등을 위해 총 460시간을 할애하였습니다.

연중 개최된 이사회, 이사회워크숍 등에서 이사회 구성의 적정성 검토, 지배구조에 관한 이사회 역할 강조, 경영승계계획의 합리적 개선 방안 논의, 이사회내위원회 운영 개선안 점검, 채용 관련 재판 진행경과 확인 및 지배구조 안정성 점검, 의결권 자문기관 및 주요 투자자 대상 소통 방안 논의, 고객 투자상품 이슈 진행경과와 영향도 점검 및 자회사 대상 컴플라이언스 강화 권고, 이사회 간담회 운영기준 수립 논의, 그룹 디지털 트랜스포메이션 추진 방향성 논의, 그룹 경영승계 육성후보군 담당업무 현안 점검, 분기배당 규모와 추진 방향성 및 시장 반응 검토, 그룹 자체정상화계획 적정성 검토, 그룹 손해보험업 진출 방안 점검, 2022년 그룹 경영계획 수립 논의, 2022년 조직개편 방향성 검토 등 제반 경영 현안 및 이슈에 대한 질의와 점검 활동을 통해 이사회가 주어진 역할과 책임을 완수할 수 있도록 기여하였습니다.

특히 법률 전문가로서 이사회 및 이사회내위원회 안건의 법률적 이슈에 대해 문제가 없는지 사전검토를 책임감 있게 수행하는 한편, 회장후보추천위원회 위원장으로서 경영승계계획을 합리적으로 정비하고 육성 후보군과의 면담 등을 통해 후보군 별 역량 파악에 힘쓰는 등 그룹 경영 및 지배구조 안정성을 위한 활동을 적극 수행하였습니다.

이사 후보 (재선임)

사외이사 후보 **윤재원**

01 **생년월일**	1970년 8월 29일
02 **추천인**	사외이사및감사위원후보추천위원회
03 **최대주주와의 관계**	해당 사항 없음
04 **당사와의 최근 3년간 거래내역**	해당 사항 없음
05 **체납 사실 여부**	해당 사항 없음
06 **부실기업 경영진 여부**	해당 사항 없음
07 **법령상 결격 사유 유무**	해당 사항 없음
08 **임기**	1년 (2022년 3월 ~ 2023년 3월)
09 **신규 선임 여부**	재선임 (최초 선임일 : 2020년 3월 26일)
10 **직전 년도 이사회 참석 비율**	100%
11 **학력**	고려대학교 경영학과 박사
12 **주요 경력**	2004년 ~ 현재 홍익대학교 경영대학 교수 2006년 ~ 2009년 기재부 공기업평가위원 2013년 ~ 2019년 조세심판원 비상임심판관

후보자에 대한 이사회 추천사유

윤재원 이사는 회계·세무 분야의 전문가로서 그룹의 내부통제제도 및 회계시스템의 선진화에 기여했으며, 이사회 내 유일한 여성 사외이사로서 특유의 부드러운 리더십과 투철한 책임감으로 회사 경영진 및 외부감사인과 적극적으로 소통하여 각종 회계적 이슈에 선제적으로 대응하였습니다.

특히 감사위원회 위원장으로서 감사위원회의 역할을 명확히 인식하고 회사와 그룹사의 주요 이슈에 대한 선제적인 대응을 요구하며 전체 주주 및 고객 관점에서의 의견을 제시함으로서 경영진의 합리적인 의사결정을 유도하였으며, 재무 보고의 투명성 제고를 위해 외부감사인과 적극적으로 소통하고 금융 소비자 보호를 위한 내부통제 강화를 주문하였습니다.

아울러 회사의 지속가능경영과 관련하여 최신 글로벌 트렌드를 신속하게 파악하여 선도적인 방향성 및 과제를 제시함과 동시에 도전적인 목표와 세부 실행 방안에 대해서도 함께 제언하는 등 진정성 있는 ESG 추진을 지원하였습니다. 윤재원 이사는 금년도 개최한 전체 이사회 및 이사회내위원회 일정에 참여하고 다양한 교육 연수에 참석하는 등 사외이사로서의 책무를 충실히 이행한 것으로 평가되어 재선임 추천하였습니다.

이사 후보 (재선임)

후보자의 2021년 이사회 주요 활동

윤재원 이사는 2021년 중 개최된 이사회 및 이사회내위원회에 모두 참석(출석률 100%)하였으며, 안건 검토 및 회의 참석 등을 위해 총 448시간을 할애하였습니다.

연중 개최된 이사회, 이사회워크숍 등에서 이사회 구성의 적정성 검토, 경영승계계획의 합리적 개선 방안 논의, 이사회내위원회 운영 개선안 점검, 분기별 결산 결과에 대한 재무회계 관점의 검토 주도, 채용 관련 재판 진행경과 확인 및 지배구조 안정성 점검, 의결권 자문기관 및 주요 투자자 대상 소통 방안 논의, 고객 투자상품 이슈 진행경과와 영향도 점검 및 자회사 대상 컴플라이언스 강화 권고, 이사회 간담회 운영기준 수립 논의, 그룹 디지털 트랜스포메이션 추진 방향성 논의, 그룹 경영승계 육성후보군 담당업무 현안 점검, 분기배당 규모와 추진 방향성 및 금융당국과 시장 반응 검토, 그룹 자체정상화계획 적정성 검토, 그룹 손해보험업 진출 방안 점검, 2022년 그룹 경영계획 수립 논의, 2022년 조직개편 방향성 검토 등 제반 경영 현안 및 이슈에 대한 질의와 점검 활동을 통해 이사회가 주어진 역할과 책임을 완수할 수 있도록 기여하였습니다. 또한 감사위원회 위원장으로서 감사위원회의 활동을 적시에 이사회에 보고하고, 그룹의 컴플라이언스 이슈에 대해 주도적으로 개선 방안을 마련하는 등 경영진의 활동을 감시·감독하고 내부통제가 효과적으로 작용될 수 있도록 노력하였습니다.

이사 후보 (재선임)

사외이사 후보 **이윤재**

01 생년월일	1950년 11월 3일
02 추천인	사외이사및감사위원후보추천위원회
03 최대주주와의 관계	해당 사항 없음
04 당사와의 최근 3년간 거래내역	해당 사항 없음
05 체납 사실 여부	해당 사항 없음
06 부실기업 경영진 여부	해당 사항 없음
07 법령상 결격 사유 유무	해당 사항 없음
08 임기	1년 (2022년 3월 ~ 2023년 3월)
09 신규 선임 여부	재선임 (최초 선임일 : 2019년 3월 27일)
10 직전 년도 이사회 참석 비율	100%
11 학력	미국 스탠포드대학교 경영대학원 MBA
12 주요 경력	1996년 10월 ~ 1998년 2월 재정경제원 경제정책국장 1998년 6월 ~ 1999년 6월 대통령 재정경제비서관 2001년 7월 ~ 2010년 7월 ㈜KorEI 대표이사

후보자에 대한 이사회 추천사유

이윤재 이사는 오랜기간 금융·재무 관련 정부기관에서의 공직생활과 더불어 다양한 기업체에서의 사외이사 재직 경험을 토대로 민·관을 아우르는 폭 넓은 지식을 보유하고 있으며, 산업 전반에 대한 이해도가 탁월하여 경영진의 의사 결정이 특정 관점에 치우치지 않도록 균형 잡힌 의견을 제시하는 등 그룹의 경영과 발전에 기여하였습니다.

고도의 윤리의식과 금융·경제·재무 등의 다양한 전문성을 바탕으로 그룹의 지배구조에 대한 종합적인 검토와 함께 건설적인 의견 제시를 해주었으며, 감사위원으로서 모든 안건에 충분하고도 세심하게 준비를 하여 이사회가 합리적으로 의사결정을 수행할 수 있도록 유도하였습니다.

또한 이사회 의장으로서 금융의 사회적 역할에 대해 뚜렷한 철학과 비전을 제시하고, 이사회 간담회를 활성화하는 등 이사회가 보다 효율적으로 운영될 수 있도록 사외이사간 자유로운 소통을 장려하였습니다.

이사회 및 이사회내위원회 일정에 전체 출석하고 교육 전반에 많은 시간을 투입하였으며 투자자와의 미팅에도 적극 참여하여 당사 이사회의 독립적이고 적극적인 활동 내역 및 ESG, 지배구조의 우수성을 강조하는 등 사외이사로서 충실하게 활동한 것으로 평가되어 재선임 추천하였습니다.

이사 후보 (재선임)

후보자의 2021년 이사회 주요 활동

이윤재 이사는 2021년 중 개최된 이사회 및 이사회내위원회에 모두 참석(출석률 100%)하였으며, 안건 검토 및 회의 참석 등을 위해 총 440시간을 할애하였습니다

연중 개최된, 이사회, 이사회워크숍 등에서 2021년 3월 정기주주총회에서 결의할 배당금 수준의 적정성 질의, 사외이사 보수 결정 프로세스 개선 방향성 제언, 이사회 구성의 적정성 검토, 경영승계계획의 합리적 개선 방안 논의, 이사회내위원회 운영 개선안 점검, 거시경제 전망에 따른 그룹 경영계획 적정성 검토, 채용 관련 재판 진행경과 확인 및 지배구조 안정성 점검, 의결권 자문기관 및 주요 투자자 대상 소통 방안 제언, 고객 투자상품 이슈 진행경과와 영향도 점검 및 자회사 대상 컴플라이언스 강화 권고, 소규모 자회사 증자의 적정성 검토, 이사회 간담회 운영기준 수립 및 논의과제 정리, 그룹 디지털 트랜스포메이션 추진 방향성 논의, 그룹 경영승계 육성후보군 담당업무 현안 점검, COVID-19 상황 하 그룹 재무 건전성 검토, 그룹 금융거래앱 통합 방안 질의, 분기배당 규모와 추진 방향성 및 금융당국과 시장 반응 검토, 그룹 자체정상화계획 적정성 검토, 그룹 손해보험업 진출 방안 점검, 2022년 그룹 경영계획 수립 논의, 2022년 조직개편 방향성 검토, 그룹 경영진 선임의 적정성 확인 등 제반 경영 현안 및 이슈에 대한 질의와 점검 활동을 통해 이사회가 주어진 역할과 책임을 완수할 수 있도록 기여하였습니다.

아울러 이사회 의장으로서 다양한 이사들의 견해를 종합하여 이사회가 최선의 결론을 낼 수 있도록 중재하는 한편, 최고경영자 육성후보군들이 이사회와 심도 있는 면담을 진행할 수 있도록 조치하는 등 최고경영자 육성후보군 역량 확인 절차를 주도하였습니다. 또한 이사회 및 이사회내위원회 운영 개선, 관련 규정 재정비, 주요 투자자와 사외이사 간 미팅 및 이사회 명의의 투자자 서신 발송 등을 선제적으로 제안하고 솔선하여 참여하는 등 이사회 의장으로서 책무를 헌신적으로 수행하였습니다

이사 후보 (재선임)

사외이사 후보 **진현덕**

01 생년월일	1955년 9월 10일
02 추천인	사외이사및감사위원후보추천위원회
03 최대주주와의 관계	해당 사항 없음
04 당사와의 최근 3년간 거래내역	해당 사항 없음
05 체납 사실 여부	해당 사항 없음
06 부실기업 경영진 여부	해당 사항 없음
07 법령상 결격 사유 유무	해당 사항 없음
08 임기	1년 (2022년 3월 ~ 2023년 3월)
09 신규 선임 여부	재선임 (최초 선임일 : 2020년 3월 26일)
10 직전 년도 이사회 참석 비율	100%
11 학력	일본 게이오기주쿠대학원 MBA
12 주요 경력	1988년 9월 ~ 현재 주식회사 페도라 대표이사 2017년 11월 ~ 현재 공익사단법인 한국교육재단 평의원 2018년 8월 ~ 현재 일반사단법인 민단 도치기 이사

후보자에 대한 이사회 추천사유

진현덕 이사는 전문 경영인으로서 장기간 기업을 운영하며 체득한 통찰력·문제해결 능력과 경영학 교수로서 정립한 경영학 이론을 바탕으로 그룹의 주요 안건과 관련하여 글로벌 기업의 경영 전략 및 최신 경영 우수 사례들을 이사회에 공유하였습니다.

특히 회사가 단기적인 수익과 목표에 매몰되지 않고 확고한 기업의 경영이념을 바탕으로 지속가능한 경영을 도모하기 위해 기존 금융업의 틀을 깨고 미래 지향적인 금융의 역할을 강조하고, 그룹의 중장기 전략을 위해서 새로운 분야에 대한 과감한 지원이 필요하다는 의견을 제시하는 등 이사회의 전략적 의사결정에 기여하였습니다.

또한 대학에서 객원교수로 재직함과 동시에 교육재단 활동을 병행하는 등 개인과 기업의 사회적 책임에 관한 소명의식이 투철하여 특정 이해 집단에 구애됨이 없이 다양한 이해관계자 공동의 이익을 위해 객관적인 입장에서 공정하게 직무를 수행하였습니다. 금년도 COVID-19로 인해 국가간 이동 제한 등으로 회의 참석에 어려움이 많았음에도 불구하고, 화상 및 음성회의를 통해서 전체 이사회 및 이사회내위원회에 참석하였으며, 경영자로서 뿐만 아니라 교육자·연구자로서 체득한 다양한 지식과 경험을 이사회에 아낌없이 공유하는 등 이사회의 다양성 강화에 기여한 것으로 평가되어 재선임 추천하였습니다.

이사 후보 (재선임)

후보자의 2021년 이사회 주요 활동

진현덕 이사는 2021년 중 개최된 이사회 및 이사회내위원회에 모두 참석(출석률 100%)하였으며, 안건 검토 및 회의 참석 등을 위해 총 311시간을 할애하였습니다.

연중 개최된 이사회, 이사회워크숍 등에서 이사회 구성의 적정성 검토, 경영승계계획의 합리적 개선 방안 논의, 이사회내위원회 운영 개선안 점검, 채용 관련 재판 진행경과 확인 및 지배구조 안정성 점검, 의결권 자문기관 및 주요 투자자 대상 소통 방안 논의, 고객 투자상품 이슈 진행경과와 영향도 점검 및 자회사 대상 컴플라이언스 강화 권고, 이사회 간담회 운영기준 수립 논의, 그룹 디지털 트랜스포메이션 추진 방향성 논의, 그룹 경영승계 육성후보군 담당업무 현안 점검, 그룹 금융거래앱 통합 방안 검토, 분기배당 규모와 추진 방향성 및 금융당국과 시장 반응 검토, 그룹 자체정상화계획 적정성 검토, 그룹 손해보험업 진출 방안 점검, 2022년 그룹 경영계획 수립 논의, 2022년 조직개편 방향성 검토 등 제반 경영 현안 및 이슈에 대한 질의와 점검 활동을 통해 이사회가 주어진 역할과 책임을 완수할 수 있도록 기여하였습니다.

이사 후보 (재선임)

사외이사 후보 **허용학**

01 **생년월일**	1958년 9월 10일
02 **추천인**	사외이사및감사위원후보추천위원회
03 **최대주주와의 관계**	해당 사항 없음
04 **당사와의 최근 3년간 거래내역**	해당 사항 없음
05 **체납 사실 여부**	해당 사항 없음
06 **부실기업 경영진 여부**	해당 사항 없음
07 **법령상 결격 사유 유무**	해당 사항 없음
08 **임기**	1년 (2022년 3월 ~ 2023년 3월)
09 **신규 선임 여부**	재선임 (최초 선임일 : 2019년 3월 27일)
10 **직전 년도 이사회 참석 비율**	100%
11 **학력**	미국 콜롬비아대 국제정치학 석사
12 **주요 경력**	2004년 3월 ~ 2008년 1월 HSBC 아시아 투자은행 (금융기관 IB부문 대표) 2008년 6월 ~ 2014년 7월 HKMA 대체투자부문 CIO 2015년 1월 ~ 현재 First Bridge Strategy Ltd., CEO

후보자에 대한 이사회 추천사유

허용학 이사는 홍콩 등 글로벌 IB 분야 최고 전문가로서 그룹의 경영 리스크관리에 관한 의견을 적극적으로 제시하고, 글로벌 투자 및 자본시장 확장 정책에 대한 자문 역할을 충실히 수행함으로써 합리적인 그룹 M&A 전략 및 효율적인 경영 환경 수립에 헌신하였습니다.

특히 글로벌 유수의 금융회사에서 임원으로 재직한 경험과 본인의 네트워크를 활용하여 중요한 인수계약 등을 성공적으로 완료하는데 기여하였습니다. 또한 자산운용 부문에 있어 장기 전략 방향 및 펀드 투자에 대한 자문을 수행하였고, 자본의 효율성과 수익성을 고려한 리스크 관리에 대한 건설적인 의견을 제시하였습니다. 또한, 그룹의 디지털, 대체투자사업, 자본시장 활성화 전략 방향성을 제시하고, 자회사의 경영진과 수시로 소통하며 그룹의 인사 방향성에 대해서도 적극적으로 의견을 개진하는 등 사외이사로서의 경영 자문 역할을 적극 수행하였습니다.

금년도 COVID-19로 인해 국가간 이동에 많은 제약이 있음에도 불구하고, 출입국 시 장기 자가격리에 따른 불편을 감수하고 회의참석하는 등 확고한 신념과 열의를 바탕으로 전체 이사회 및 이사회내위원회 일정에 참여하였으며, 투자자와의 미팅에도 적극 참여하여 당사 이사회의 독립적이고 적극적인 활동 내역 및 ESG, 지배구조의 우수성을 강조하는 등 사외이사로서 충실하게 활동한 것으로 평가되어 재선임 추천하였습니다.

이사 후보 (재선임)

후보자의 2021년 이사회 주요 활동

허용학 이사는 2021년 중 개최된 이사회 및 이사회내위원회에 모두 참석(출석률 100%)하였으며, 안건 검토 및 회의 참석 등을 위해 총 435시간을 할애하였습니다.

연중 개최된 이사회, 이사회워크숍 등에서 이사회 구성의 적정성 검토, 경영승계계획의 합리적 개선 방안 논의, 이사회내위원회 운영 개선안 점검, 거시경제 전망에 따른 주요 이슈 점검, 채용 관련 재판 진행경과 확인 및 지배구조 안정성 점검, 의결권 자문기관 및 주요 투자자 대상 소통 방안 논의, 고객 투자상품 이슈 진행경과와 영향도 점검 및 자회사 대상 컴플라이언스 강화 권고, 이사회 간담회 운영기준 수립 논의, 그룹 디지털 트랜스포메이션 추진 방향성 논의, 그룹 경영승계 육성후보군 담당업무 현안 점검, 그룹 금융거래앱 통합 방안 질의, 분기배당 규모와 추진 방향성 및 금융당국과 시장 반응 검토, 그룹 자체정상화계획 적정성 검토, 그룹 손해보험업 진출 방안 점검, 2022년 그룹 경영계획 수립 논의, 비즈니스 의사결정 프로세스 점검, 2022년 조직개편 방향성 검토, 그룹 경영진 선임의 적정성 확인 등 제반 경영 현안 및 이슈에 대한 질의와 점검 활동을 통해 이사회가 주어진 역할과 책임을 완수할 수 있도록 기여하였습니다. 특히 허용학 이사는 풍부한 글로벌 자본시장 참여 경험을 바탕으로 그룹의 자본시장 경쟁력 강화 전략에 대해 통찰력을 제시하고 효과적인 조언을 아낌없이 베풀었습니다.

또한 사외이사및감사위원후보추천위원회 위원장으로서 변화된 ESG 트렌드에 발맞춰 여성 사외이사 후보 수를 크게 늘리고, 사외이사 후보군 관리기준을 정비하는 등 독립적이고 역량 있는 사외이사 영입을 위한 토대를 다졌습니다.

이사 후보 (신규선임)

사외이사 후보 **김조설**

01 생년월일	1957년 12월 5일
02 추천인	사외이사및감사위원후보추천위원회
03 최대주주와의 관계	해당 사항 없음
04 당사와의 최근 3년간 거래내역	해당 사항 없음
05 체납 사실 여부	해당 사항 없음
06 부실기업 경영진 여부	해당 사항 없음
07 법령상 결격 사유 유무	해당 사항 없음
08 임기	2년 (2022년 3월 ~ 2024년 3월)
09 신규 선임 여부	신규선임
10 직전 년도 이사회 참석 비율	해당 사항 없음
11 학력	오사카시립대학대학원 경제학 박사
12 주요 경력	2017년 9월 ~ 2019년 8월 대통령 자문·민주평화통일 자문회의 위원 2020년 4월 ~ 현재 오사카상업대학 경제학부 교수 2021년 10월 ~ 현재 동북아시아학회 상임이사 겸 부회장

후보자에 대한 이사회 추천사유

김조설 후보자는 일본 대학에서 경제학을 지도하고 있는 재일한국인 교수이자 동북아 경제에 대한 이해도가 높은 여성 경제학자로 평소 지역사회에서 사회적 소수자에 대한 인권 신장을 위해 활발히 활동해 왔습니다. 또한 대통령자문 민주평통자문위원회에서 위원으로 활동하는 등 개인의 인권과 사회 복지에 대한 연구 실적이 탁월하고 동아시아 경제 분야에 대한 충분한 지식과 경험을 두루 갖추고 있습니다.

이를 바탕으로 이사회의 주요 경영 의사결정 과정에 전문적인 의견을 제시하고, 전문성과 독립성을 바탕으로 경영진의 감시 감독업무를 충실히 수행할 것으로 기대됩니다. 또한 사외이사로서의 직무 공정성, 윤리책임성, 충실성 모두 충족하고, 이사회 구성의 다양성, 신한금융그룹과의 적합성, 경영자문의 실효성 기준 모두 적정하다고 판단됩니다. 아울러 논리정연하면서도 냉정함을 두루 갖추었으며 청렴하다는 평판과 함께 평소 다문화 공생을 중시하는 등 특정 국가 및 소속에 치우치지 않는 유연한 사고를 지닌 것으로 확인되었습니다.

학계와 다양한 사회 실무 경험을 조화롭게 발휘하여 그룹의 ESG 전략 수립에 있어 유효한 경영자문역을 수행할 것으로 예상되고 향후 금융소비자 보호에 이바지하고 그룹 발전에 기여할 것으로 기대되어 신규 사외이사 후보로 추천하였습니다.

신한금융지주 이사회 구성

1. 이사회 구성

신한금융지주 이사회는 정관(제36조) 및 이사회규정(제5조)에 따라 3명 이상 15명 이내 이사로 구성됩니다. 최소 인원을 3명으로 규정한 이유는 상법의 최소 이사회 총원(상법 제383조 제1항)을 반영한 것이며, 최대 15명으로 제한한 이유는 의사결정의 효율성을 감안하였기 때문입니다.

당사 이사회는 각 금융업권 별 자회사의 경영관리를 원활하게 총괄하고 최고상설의사결정기구로서 이사회 중심의 전문적인 의사결정기능을 강화하기 위해 규정에서 정한 범위 내에서 충분한 규모를 유지하고 있습니다. 당사가 창립된 2001년 9월 이후부터 이사회는 최소 12명, 최대 15명으로 유지하고 있으며, 사외이사는 최소 8명 이상을 포함하여 이사회 구성원 과반수 이상을 사외이사로 구성하고 있습니다.

2021년말 기준 당사 이사회는 총 14명의 이사(대표이사 회장 1명, 기타비상무이사 1명, 사외이사 12명)으로 구성되어 있으며, 이사회 구성원 중 사외이사의 비율은 86%입니다.

2. 이사회 자격요건

당사 이사회는 외부 법령 및 내부 규정에 따른 이사의 자격 요건을 정하고 있으며, 이사는 해당 자격 요건을 모두 충족해야 하며, 재임 기간 중에도 해당 요건을 충족해야 합니다.

(1) 외부 법령에 따른 자격요건

① 금융회사의 지배구조에 관한 법률 제5조(임원의 자격요건) 제1항
② 금융회사의 지배구조에 관한 법률 제6조(사외이사의 자격요건) 제1항
③ 금융회사의 지배구조에 관한 법률 시행령 제7조(임원의 자격요건)
④ 금융회사의 지배구조에 관한 법률 시행령 제8조(사외이사의 자격요건)
⑤ 상법 제382조(이사의 선임, 회사와의 관계 및 사외이사) 제3항
⑥ 상법 제542조의8(사외이사의 선임) 제2항

(2) 내부 규정에 따른 자격요건

① 사내이사인 대표이사 회장

사내이사인 대표이사 회장의 신규 선임 시 연령은 만67세 미만이어야 하며, 만67세 이상인 대표이사 회장이 연임하여 대표이사 회장이 되는 경우에는 재임 기한이 만70세를 넘을 수 없습니다. (회장후보추천위원회 규정 제7조)

도덕성, 신한 가치 구현 능력, 업무 전문성, 조직관리 역량을 갖추고 회사의 비전을 공유하며, 공익성 및 건전 경영에 노력할 수 있는 자를 대표이사 회장 후보로 추천합니다. (회장후보추천위원회 규정 제9조 제2항)

② 비상임이사

비상임이사 후보자 소속 기업이 당사 자회사 등과 여신 거래 등이 있는 경우 당해 자회사 등의 여신심의위원회 등에서 동 거래의 적정성 등에 대해 검증을 받도록 하고 있습니다. 아울러 그룹 상근임직원을 겸직하지 않는 비겸직 비상임 이사의 경우 사외이사에 준하는 자격요건을 갖출 것을 요구하고 있습니다. 또한, 제휴 계약 또는 주주간 계약 등에 의한 중요한 지분 관계에 있는 자의 추천을 받은 경우에 한하여 이사회의 엄격한 심의를 거쳐 제한적으로 선임하고 있습니다. (이사회운영위원회 규정 제10조 제3항)

※ 비상임이사 후보 추천 절차를 강화하기 위해 2021.3.25 정관 및 내규를 개정하여 해당 권한을 이사회로 이관하고 이사회운영위원회는 폐지되었습니다.

③ 사외이사

소극적, 적극적 요건이 있으며, 이는 당사 정관 및 지배구조 내부규범에 반영하였습니다.

(소극적 요건) 그룹 자회사 등을 제외한 다른 회사의 사외이사 겸직을 불허하고 있습니다.

(적극적 요건) 전문성, 직무공정성, 윤리책임성, 충실성이 있습니다.

신한금융지주 이사회 구성 (계속)

3. 이사회 독립성

당사는 금융지주회사의 지배구조에 관한 법률 제6조(사외이사의 자격요건) 및 동법 시행령 제8조(사외이사의 자격요건)에 따른 사외이사의 자격 요건에 의거하여 사외이사를 선임하고 있으며, 당사의 모든 사외이사는 독립성 기준을 충족하고 있습니다. 또한, 당사는 이사회 독립성과 관련하여 '이사회 독립성 가이드라인'을 명문화하였으며, 자세한 내용은 74페이지를 참고하시기 바랍니다.

(1) 사외이사 중 이사회 의장 선임 의무화

법령에서 정하는 바와 별도로 당사 이사회의 독립성을 제고하고 경영진에 대한 건전한 견제 기능을 강화하기 위해 2010년 3월부터 이사회 의장은 사외이사가 담당하도록 규정하였습니다. 2021년 말 기준 이사회 의장은 이윤재 사외이사가 담당하고 있습니다.

(2) 지배구조 운영 관련 이사회 독립성 강화

당사는 사외이사 및 감사위원 후보 추천의 독립성을 강화하기 위해 사외이사및감사위원후보추천위원회는 사외이사로만 구성되어 있으며, 2021년 말 기준 해당 위원회는 5명(허용학[위원장], 윤재원, 이용국, 최경록, 최재붕)의 사외이사로 구성되어 있습니다.

(3) 임원 후보 추천 권한 분산

당사는 임원 후보 추천과 관련하여 회장후보추천위원회, 사외이사및감사위원후보추천위원회, 자회사경영관리위원회를 운영하고 있으며, 해당 위원회의 위원인 사외이사는 최대한 중복되지 않도록 선임하여 특정 사외이사에게 임원 후보 추천권이 집중되는 것을 방지하고 있습니다.

4. 이사회 다양성 및 전문성

당사는 이사회가 특정한 공통의 배경을 갖거나 특정 이해관계를 대변하지 않도록 하는 이사회 구성의 '다양성 원칙'을 지배구조 내부규범에 명문화하여 지배구조의 다양성과 전문성을 구현하고 있습니다.

실제 운영에 있어서도 다양한 전문성을 갖춘 자로 구성하여 이사회가 특정 배경과 직업군에 편중되지 않도록 하고 있습니다. 금융회사의 지배구조에 관한 법률에서 전문성 요건으로 제시한 분야 중 금융, 경영, 경제, 법률, 회계, 정보기술(IT)의 6개 분야와 경영 전략방향과 연계하여 이사회가 마련한 글로벌 분야 전문가 사외이사를 고르게 선임하여 이사회를 구성하고 있습니다.

아울러 금융업권을 총괄하는 금융지주회사의 특성을 감안하여, 여러 분야에 걸쳐 복합적인 전문성을 보유한 사외이사를 선임하기 위해 노력하고 있습니다.

또한 2019년 8월 23일 개최한 제5회 사외이사후보추천위원회에서는 투명하고 독립적인 지배구조 유지에 기여할 사외이사 인선을 위해 이사회 심의를 통해 사외이사의 수와 전문분야를 정하도록 규정하고, 사외이사후보추천위원회는 상시적으로 관리하는 사외이사 후보군(Long List) 중에서 사외이사 후보를 추천할 것을 원칙으로 정하였으며, 이사회 구성의 다양성(국적, 성별, 연령, 경험, 배경 및 현임 이사와의 조화를 종합적으로 고려), 신한금융그룹과의 적합성(신한금융그룹의 비전, 성장경로와 기업문화에 깊이 공감하고, 이를 계승·발전시켜 회사 성장에 기여할 인사를 선임), 경쟁우위 확보를 위한 실효성(業의 패러다임 변화를 고려하여 다양한 업종별 비교우위 요소를 접목하기 위해 경영관리 경험 인사를 균형 있게 선임)을 적용할 것을 명문화하였습니다.

이사회 중 여성 이사는 1명(윤재원)이 포함되어 있으며, 이사회 구성의 다양성 관점에서 여성 이사의 비중을 점진적으로 확대하기 위해 사외이사 후보군 중 여성 후보의 비율을 최소 20% 이상을 유지하고 있습니다. 2021년 말 기준 사외이사 후보군 중 여성 후보의 비율은 37%(49명/131명)입니다.

이사회 구성 (제21기 주총 안건 승인 시)

NO.	성명		구분	성별	전문분야	최초 선임일	재선임대상 ('22.3월)	임기만료일
1		조용병	대표이사 회장	남성	**금융**, 경영	'17.3월	-	'23.3월
2		이윤재	사외이사	남성	**경제**, 금융, 경영	'19.3월	●	'23.3월
3		곽수근	사외이사	남성	**회계**, 경영	'21.3월	-	'23.3월
4		김조설	사외이사	여성	**경제**, 글로벌	'22.3월	-	'24.3월
5		박안순	사외이사	남성	**경영**, 글로벌	'17.3월	●	'23.3월
6		배훈	사외이사	남성	**법률**, 회계, 경영, 글로벌	'21.3월	-	'23.3월
7		변양호	사외이사	남성	**금융**, 경영, 경제	'19.3월	●	'23.3월
8		성재호	사외이사	남성	**법률**, 글로벌	'19.3월	●	'23.3월
9		윤재원	사외이사	여성	**회계**, 경영	'20.3월	●	'23.3월
10		이용국	사외이사	남성	**법률**, 글로벌	'21.3월	-	'23.3월
11		진현덕	사외이사	남성	**경영**, 글로벌	'20.3월	●	'23.3월
12		최재붕	사외이사	남성	**IT**	'21.3월	-	'23.3월
13		허용학	사외이사	남성	**글로벌**, 금융, 경영	'19.3월	●	'23.3월
14		진옥동	기타 비상무이사	남성	**금융**, 경영, 글로벌	'19.3월	-	'23.3월

* 이사 별 주요 전문분야는 굵은 글씨로 표시함

이사회 전문분야 (제21기 주총 안건 승인 시)

성명	출생년월	주요 전문분야 및 경력							
		금융	경제	리스크 관리	회계	경영	IT	글로벌	법률
조용병	1957년 6월	●				●			
박안순	1945년 1월					●		●	
변양호	1954년 7월	●	●			●			
성재호	1960년 3월							●	●
이윤재	1950년 11월	●	●			●			
허용학	1958년 9월	●		●		●		●	
윤재원	1970년 8월				●	●			
진현덕	1955년 9월					●		●	
배 훈	1953년 3월				●				●
이용국	1964년 5월	●						●	●
최재붕	1965년 2월						●		
곽수근	1953년 8월				●	●			
김조설	1957년 12월		●					●	
진옥동	1961년 2월	●				●		●	

이사회 내 위원회

1. 이사회 내 위원회 설치

당사는 이사회 운영의 효율성 및 전문성을 제고하고 임원 후보 추천 권한의 분산을 위해 이사회 내 위원회를 설치·운영하고 있습니다.

2021년 말 기준, 이사회 내 위원회는 총 7개로 회장후보추천위원회, 위험관리위원회, 보수위원회, 감사위원회, 사외이사및감사위원후보추천위원회, ESG전략위원회, 자회사경영관리위원회가 있습니다. 이 중 회장후보추천위원회, 위험관리위원회, 보수위원회, 감사위원회, 사외이사및감사위원후보추천위원회는 금융회사의 지배구조에 관한 법률 등 법령에 의해 그 설치가 의무화된 것이며, ESG전략위원회와 자회사경영관리위원회는 이사회의 전문성, 독립성, 효율성을 높이기 위하여 이사회가 자율적으로 판단하여 설치한 것입니다.

이사회 내 위원회의 구성 역시 사외이사를 중심으로 운영하고 있습니다. 모든 이사회 내 위원회는 과반수 이상의 사외이사로 구성되고, 자회사경영관리위원회를 제외한 모든 이사회 내 위원회의 위원장은 사외이사가 담당하고 있습니다.

2. 임원 후보 추천 권한의 분산

당사는 임원 후보 추천과 관련하여 회장후보추천위원회, 사외이사및감사위원후보추천위원회, 자회사경영관리위원회를 운영하고 있습니다. 2016년 8월 1일 시행된 금융회사의 지배구조에 관한 법률은 임원(사외이사, 대표이사, 대표집행임원, 감사위원) 후보를 추천하는 임원후보추천위원회를 설치하는 것을 의무화하고 있으며, 당사는 관련 법 시행 이전부터 임원 추천 권한을 세분화하여 이사회 내 위원회를 운영하였습니다.

2021년 3월 25일 정관 및 관련 내규 개정을 통해 감사위원이 되는 사외이사 후보 추천 권한을 명확히 하고자, 사외이사후보추천위원회와 감사위원후보추천위원회를 통합하여 사외이사및감사위원후보추천위원회를 설치·운영하고, 비상임이사 후보 추천 절차를 강화하기 위해 추천 권한을 이사회로 이관하고 이사회운영위원회는 폐지하였습니다. 또한 자회사 대표이사 후보 추천의 독립성, 투명성을 위하여 자회사경영관리위원회를 이사회내위원회로 편입하여 운영 중에 있습니다.

또한, 해당 위원회의 위원인 사외이사는 최대한 중복되지 않도록 선임하여 특정 사외이사에게 임원 후보 추천권이 집중되는 것을 방지하고 있습니다.

이사회 내 위원회 구성 (2021년 말)

이사회

이사회 내 위원회 구성	주요 설치목적 및 역할
회장후보추천위원회 성재호 (위원장) 변양호, 이윤재, 진현덕, 최경록, 허용학	- 대표이사 회장 후보인 이사 추천에 관한 사항 - 경영승계 계획의 수립 및 검토에 관한 사항
위험관리위원회 변양호 (위원장) 이용국, 최재붕, 허용학	- 경영전략에 부합하는 리스크관리 기본방침 수립 - 회사 및 자회사별 부담가능한 리스크수준의 결정 - 적정투자한도 또는 손실허용한도 승인
보수위원회 이용국 (위원장) 배훈, 변양호, 성재호	- 회사 및 자회사의 경영진 등에 대한 평가 및 보상체계 결정에 관한 사항 - 회사 및 자회사의 경영진 등에 대한 보수체계 설계 및 운영의 적정성 평가 등에 관한 사항
감사위원회 윤재원 (위원장) 곽수근, 성재호, 이윤재	- 감사보고서의 작성 및 제출 - 외부감사인의 선임 및 해임에 대한 승인 - 내부회계관리제도 운영실태 평가 - 연간 감사계획의 수립 - 감사업무규정의 제정 및 개폐
사외이사및감사위원후보추천위원회 허용학 (위원장) 윤재원, 이용국, 최경록, 최재붕	- 사외이사 및 감사위원 선임원칙의 수립, 점검 및 보완 - 주주총회가 선임할 사외이사 및 감사위원 후보 추천 - 상시적인 사외이사 후보군 관리 및 후보 검증
ESG전략위원회 곽수근 (위원장) 윤재원, 이윤재, 최재붕, *조용병**	- 지속가능경영 전략 수립 - 기후변화대응을 포함한 친환경경영, 사회책임경영 등 지속가능경영 관련 규범 및 정책의 제정 및 개폐에 관한 사항
자회사경영관리위원회 *조용병**(위원장) 곽수근, 박안순, 변양호, 성재호	- 자회사 대표이사의 자질 등 자격요건의 설정 및 후보군 관리 - 자회사 대표이사 후보자 추천 및 선정 - 자회사 경영진 리더십 평가 등에 관한 사항

* 사내이사
** 감사위원회(주주총회에서 선출)를 제외한 이사회 내 위원회의 위원은 이사회에서 선임함

사외이사 후보 선임 프로세스

1. 사외이사 후보 추천 절차 관련 내부 규정

당사는 공정하고 투명한 사외이사 선임을 위해 사외이사및감사위원후보추천위원회 규정 및 지배구조 내부규범에 사외이사 후보 추천 절차를 상세하게 규정하고 있습니다. 사외이사및감사위원후보추천위원회 규정에 따른 사외이사 후보 추천 절차는 다음과 같습니다.

※ 사외이사 후보 추천 절차 (사외이사및감사위원회후보추천위원회 규정 제10조)

(1) 회사 및 주주 등의 이익에 부합하는 자를 공정하고 투명한 절차에 따라 사외이사 후보 추천

(2) 사외이사 예비후보자가 관련 법령 및 내부규범에서 정하는 자격요건을 충족하는지 공정하게 검증한 후 사외이사 후보로 추천

(3) 재선임 대상 사외이사 후보를 추천하는 경우 사외이사 평가 결과 해당 사외이사의 업무수행 능력의 우수성 입증이 필요하며, 후보 추천서에 사외이사 평가결과 및 사외이사후보추천위원회의 검토보고서를 첨부

(4) 사외이사 후보 발굴 시 필요한 경우 주주, 이해관계자 및 외부 자문기관 등 회사 외부로부터의 추천을 최대한 활용

(5) 상기 사항이 검증된 자 중에서 사외이사후보및감사위원후보추천위원회에서 인선한 자를 사외이사 후보로 확정하여 주주총회에 추천

(6) 사외이사 후보를 추천한 경우 회사는 주주총회 소집 통지 전에 다음 사항을 공시하고, 주주총회 소집 통지 시 공시 사실 및 공시 확인 방법 등을 안내
① 사외이사 후보 추천 절차 개요
② 사외이사및감사위원후보추천위원회의 위원 명단 및 약력
③ 사외이사 후보 및 그 제안자와의 관계
④ 사외이사 후보자와 회사 및 자회사 등 그 임원 및 대주주와의 관계
⑤ 관련 법령 및 지배구조 내부규범 제23조에 따른 자격요건 충족 여부 및 근거
⑥ 사외이사 후보자 추천 이유
⑦ 사외이사 후보자의 경력
⑧ 그 밖에 사외이사 후보자 추천과 관련하여 이사회가 필요하다고 정하는 사항

2. 사외이사 후보 선임 프로세스

당사는 내부 규정에 기반하여 체계적인 사외이사 후보 선임 프로세스를 운영하고 있습니다.

당사는 상시적으로 사외이사 후보군(long list)을 관리하고 있으며, 이후 결선 후보군(short list) 선정 후 예비후보 추천 및 최종 후보 추천의 총 4단계를 걸쳐 신규 사외이사를 선임하고 있습니다.

운영에 있어서 사외이사 선임 과정의 투명성을 확보하고 전문성과 독립성을 보유한 사외이사 후보 검증 강화를 위해 전체 후보자(long list)에 대해 외부 자문기관의 평판 조회를 실시하여 검증 자료를 사전에 마련합니다. 또한 이사회가 다양성 핵심원칙 및 교체대상 사외이사 인원을 고려하여 이사회 구성에 관한 사항을 결의하면 사외이사및감사위원후보추천위원회는 이사회 결의를 충족하는 신규 선임 대상 사외이사의 수와 전문분야를 선정합니다.

이후 사외이사및감사위원후보추천위원회 위원은 해당 전문분야의 long list를 대상으로 검증자료를 통해 사외이사의 적극적 자격요건인 전문성, 직무 공정성, 윤리책임성, 충실성 요건 부합 여부를 평가한 후, 무기명 투표를 통한 다득표 順 또는 위원간 논의 및 호선을 통해 최종 후보의 최소 3배수에서 최대 5배수로 short list를 선정합니다.

Short list를 대상으로 다시 별도의 외부 자문기관(long list 평판 조회와 다른 기관)을 통해 추가 평판 조회를 실시하여 면밀한 검증 자료를 작성하며 이를 바탕으로 사외이사 선임 원칙 및 자격요건 부합 여부를 심층 검증하고 무기명 투표를 통한 다득표 順 또는 위원간 논의 및 호선을 통해 최종 후보를 추천하여 주주총회를 거쳐 사외이사를 선임하게 됩니다.

사외이사 평가 프로세스

1. 사외이사 평가 프로세스

당사 사외이사 최초 임기를 2년, 이후 연임 시 1년으로 하고 있으며, 재선임을 위한 사외이사 후보를 추천할 경우 매년 실시하고 있는 사외이사 평가를 반영하고 있습니다. (당사 지배구조 내부규범 제24조 제4항, 사외이사및감사위원후보추천위원회규정 제10 제3항 및 제7항)

현재 이사회에서 결의한 평가방법에 의거, 내부 평가를 실시하고 있으며 평가의 객관성 확보 및 익명성 보장을 위해 외부 전문 평가기관에 위탁하여 평가를 진행하고 있습니다. 이와 더불어 2015년도 제2회 임시이사회(2015. 2.24)에서 지배구조 관련 제규정을 개정함으로써 모범규준에 명시된 사외이사 내부평가기준에 대한 외부기관 자문 및 사외이사 외부 평가 도입에 대한 근거를 마련하였습니다.

2021년말 재임하고 있는 총 12명 사외이사 전원이 사외이사 직무 수행 결과, 기대수준 부합 이상으로 평가되었고, 그 결과 2022년 3월 제21기 정기주주총회 기준 재선임 대상 사외이사 후보 7명(박안순, 변양호, 성재호, 윤재원, 이윤재, 진현덕, 허용학)이 재선임 추천되었습니다.

이사회 평가 프로세스

구분	주요내용
평가목적	- 이사회 운영 개선 및 재선임을 위한 참고자료 활용
평가시기	- 전년도 사외이사 활동에 대한 평가를 익년 초에 실시
평가기준	- 운영평가 : 회의시간의 적정성, 안건의 적정성, 회의 개최빈도의 적정성, 회사의 충분한 정보제공 여부 - 역할평가 : 회사의 지배구조 내부규범 상 명시된 이사회의 권한과 관련한 업무 수행 적정성 평가
평가대상 및 배점	- 자기평가 30% - 이사회 평가 60% (동료 평가, 본인 제외) - 직원평가 10%
평가방법	- 5점 척도 설문 평가 - 우편을 통한 설문방식
객관성 제고장치	- 평가 공정성 및 평가자 익명성 확보를 위해 평가 全과정을 외부 전문 평가기관에 위탁

2021년 이사회 주요 성과

신한금융지주 이사회는 회사의 최고 의사결정기구로 회사의 주요 경영사항에 대한 의사결정을 하며, 경영진에 대한 건전한 견제 역할을 수행합니다. 이를 통해 이사회는 회사의 지속 가능한 성장과 함께 주주가치 제고를 위한 노력을 지속하고 있습니다.

1. 주주가치 제고를 위한 이사회의 노력

신한금융지주 이사회는 회사의 주요 경영사항에 대해 적극적이고 심도 있는 논의를 통해 회사의 지속 가능한 발전과 주주가치 제고를 위해 끊임없이 노력하고 있습니다. 2021년 신한금융지주 이사회는 연간 13회의 이사회를 개최하였으며, 113건(결의사항 27개, 보고사항 86개)의 안건을 검토하였습니다. 또한, 이사회 운영의 효율성과 전문성을 제고하기 위해 2021년 말 기준 총 7개의 이사회 내 위원회를 운영하고 있으며, 2021년 연간 49회의 이사회 내 위원회를 개최하였으며, 156건(결의사항 68건, 보고 및 심의사항 88건)의 안건을 검토하였습니다.

특히, 신한금융지주 이사회 구성원 전원(14명)은 2021년 개최된 모든 이사회 및 이사회 내 위원회에 100% 참석하는 등 적극적으로 이사회 활동에 참여하였습니다. 마지막으로 신한금융지주 이사회는 2021년 5월 임시이사회를 통해 사외이사들의 자유로운 논의를 활성화하기 위해 공식 이사회와 분리된 사외이사 중심의 자율회의체인 '이사회 간담회'를 신설하는 등 보다 적극적인 활동을 위해 노력하였습니다.

2. 2021년 이사회 주요 성과

2021년 신한금융지주 이사회는 기후변화에 대한 선제적 대응, 여성 인재 육성 등 다양성 확보를 위한 노력, 투자상품에 대한 적극적 대응, 안정적 지배구조를 위한 노력 등 환경부터 지배구조까지 ESG 全 분야에 대해 주주를 대신하여 회사의 중요한 의사결정을 함께 하였습니다. 앞으로도 이사회는 적극적인 활동을 통해 회사의 성장을 돕고 주주가치 제고를 위해 지속 노력할 것을 약속하겠습니다.

2021년 이사회 주요 활동

주주가치 제고를 위한 노력	(E) 기후변화에 대한 선제적 대응	(S) 다양성 확보를 위한 노력	(S) 투자상품 사태에 대한 적극적 대응	(G) 안정적 지배구조를 위한 노력
- 이사회 참석률 100% - 이사회 : 13회 (검토안건 113건) - 소위원회 : 49회 (검토안건 156건) - 이사회 간담회 : 사외이사 간 논의 활성화	- Zero Carbon Drive	- 신한금융그룹 다양성(Diversity)과 포용(Inclusion)의 원칙 제정 - 이사회 다양성 추구 - 여성 인재 육성 목표 및 프로그램	- 주주 및 소비자 신뢰 회복 노력 - 재발 방지 대책 (고객 중심 조직 개편, 상품판매 프로세스 개선)	- 그룹 경영승계계획 운영 개선

기후 변화에 대한 선제적 대응

1. 동아시아 최초 자산 탄소중립 선언 'Zero Carbon Drive' 결의

신한금융지주 이사회는 ESG전략위원회를 통해 기후변화위기에 대한 심각성과 대응을 위한 금융의 역할을 지속적으로 요구하였습니다. 그 결과 2018년 'ECO Transformation 20.20'이라는 친환경전략과 2019년 '신한금융그룹 기후변화대응 원칙'을 안건으로 논의 및 결의하였습니다.

이러한 전략과 정책을 기반으로 친환경금융을 추진하던 신한금융그룹은, 2020년 4월 ESG전략위원회의 안건으로 글로벌 벤치마크 현황을 보고하면서, 탄소중립을 위한 해외 금융회사의 Best Practice를 파악하게 되었고 내부 탄소배출량 관리뿐만 아니라 금융 지원한 기업과 기관의 탄소배출량까지 관리하는 방안에 대하여 알게 되었습니다.

이를 기반으로 2020년 신한금융그룹은 금융자산의 탄소배출량 감축과 상쇄 활동을 통해 Net-Zero를 추구하는 'Zero Carbon Drive'전략을 ESG전략위원회에서 결의하였고, 동아시아 최초로 선언하게 되었습니다.

2. 탄소 중립 실행을 위한 정량적 감축목표 및 로드맵 수립

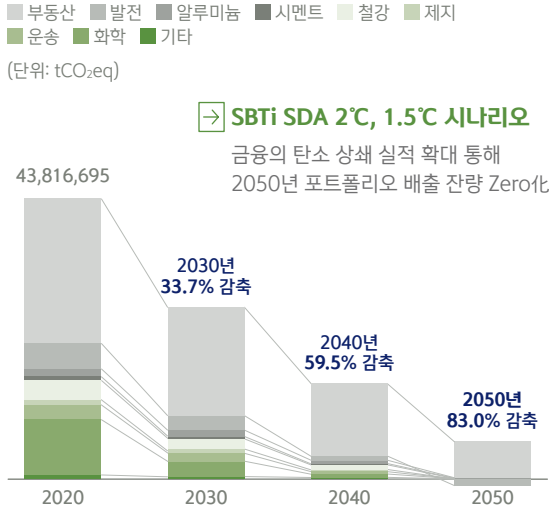
탄소중립에 대한 단순한 외부 홍보만으로는 실행을 담보할 수 없습니다. 신한금융그룹은 Zero Carbon Drive 선언 전, 금융자산 탄소배출량의 측정과 2050년 Net-Zero를 위한 탄소배출량 감축 목표의 정량적이고 계량화된 수치를 설정하기 위한 프로젝트를 추진하였습니다.

해당 프로젝트를 통해 측정의 방법론으로 PCAF(Partnership for Carbon Accounting Financials)라는 글로벌 이니셔티브를, 감축목표 수립의 방법론으로 SBTi(Science Based Target initiative)라는 글로벌 이니셔티브를 통해 구체적인 수치를 설정하였습니다.

이 목표에 대한 수치를 전 계열사의 CEO, CSSO와 함께 ESG 협의회를 통해 논의하면서 Zero Carbon Drive의 중요성을 인식시켰고, 구체적인 로드맵을 수립하여 전 계열사의 실행과제를 발굴하여 경영계획에 반영 및 2022년 평가지표에도 적용하게 되었습니다. 또한 탄소배출량 상쇄를 위한 금융지원을 2030년까지 30조원을 목표로 새로운 기회를 발굴하고 있습니다.

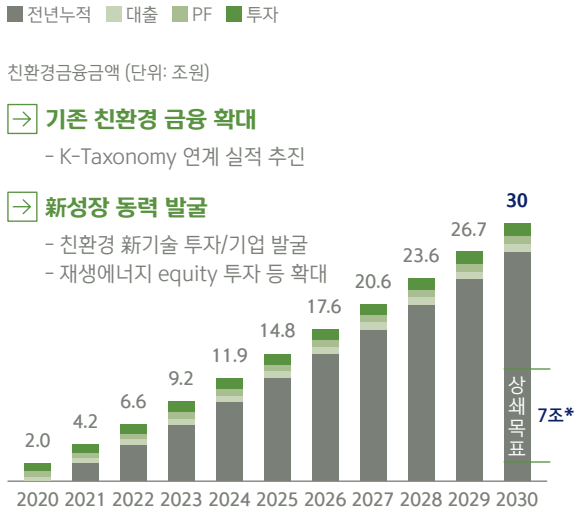
자산 포트폴리오의 탄소배출량

- '30년까지 33.7% 감축('20년말 대비)
- **'50년까지 83.0% 감축('20년말 대비)하여, Net Zero 달성**



친환경 금융 지원

- '30년까지 **30조원 친환경 금융 지원** ('20년부터 누적)



* 상쇄 목표는 태양광/풍력 기반 재생에너지 PF 비중이며, 감축 노력 없이 탄소배출량을 상쇄 가능한 수준으로 추정하였음

ESG 이니셔티브 참여 확대

1. ESG 이니셔티브 가입 확대

ESG는 해당 기업 뿐만 아니라 동종업계는 물론 전세계 기업들이 함께 실행해야 지속 가능한 성장을 추진할 수 있습니다. 이를 위해 특정한 Agenda에 대한 실행 Framework를 수립하는 단체인 글로벌 이니셔티브들이 계속 생겨나고 있으며 활발한 활동을 하고 있습니다.

신한금융지주 이사회는 일찍이 이러한 글로벌 움직임을 파악하고 신한금융그룹에 대해 적극적인 대응을 요구하였으며, 신한금융그룹은 글로벌 이니셔티브의 목적과 방법론을 연구하면서 실행 체계에 맞는 다양한 글로벌 이니셔티브를 검토하게 되었습니다.

이렇게 선제적으로 대응한 끝에 다양한 글로벌 이니셔티브를 가입하게 되었는데, 대부분이 국내 금융회사 최초로 또는 업계 최초로 가입하고 이행하고 있으며, 이후 동종업계 다른 기업들도 신한금융그룹을 따라 가입하며 동참하고 있습니다.

2. 신한금융그룹 ESG 성과 공유

최근 금융시장에서 ESG가 주목받으면서 전세계 정부와 단체들이 글로벌 스탠다드를 만들기 위해 노력하고 있습니다. 이는 모두가 이행해야 하는 국제 표준을 만들어가는 과정에 있으며 한국을 비롯한 아시아에서도 적극적인 참여가 가능하다는 것을 의미합니다.

이사회는 신한금융그룹에 대해 ESG에 대한 활발한 소통과 의견 개진을 강조하였고, 이에 따라 신한금융그룹은 UNEP FI(UN Environment Program Finance Initiative)의 Global Steering Committee에서 Asia-Pacific Banking의 Representative로 선출되어 활동할 수 있었습니다.

2021년 12월에는 UNEP FI의 최상위 협의체이자 UN과의 공식 협의회인 Leadership Council에 조용병 신한금융그룹 대표이사가 아시아 지역에서 유일하게 선출되며 기후변화대응을 위한 리더십을 추진할 수 있게 되었습니다.

또한 이사회에서 결의한 Zero Carbon Drive 전략에 대한 글로벌 시장의 높은 평가에 따라 2021년 11월 영국 글래스고에서 열린 COP26의 공식 행사인 'Finance day'에 아시아 민간 금융회사 유일하게 초청받아 세계 최대 자산운용사인 블랙록(BlackRock), 네덜란드 연기금 운용사인 APG의 대표들과 '금융 부문의 저탄소 전환'을 주제로 토론을 진행하였습니다.

Global Initiatives

● 국내 금융사 또는 업계 최초

● **NZIA** (탄소중립 보험 연합)	2021년 10월 가입
● **NZAMI** (탄소중립 자산운용 이니셔티브)	2021년 07월 가입
● **NZBA** (탄소중립 은행 연합)	2021년 04월 가입
● **VBA** (가치 측정 표준 개발 연합)	2021년 03월 가입
SBTi (과학 기반 감축목표 이니셔티브)	2020년 11월 가입
● **PCAF** (탄소회계금융협회)	2020년 11월 가입
● **Equator Principles** (적도원칙)	2020년 9월 가입
● **UNEP FI PSI** (UN 지속가능보험원칙)	2020년 2월 가입
● **UNEP FI PRB** (UN 책임은행원칙)	2019년 9월 가입
● **TCFD** (기후변화 재무정보 공개 태스크포스)	2018년 9월 가입
● **UN Global Compact**	2008년 5월 가입
UNEP FI (UN 환경계획 금융 이니셔티브)	2008년 1월 가입
CDP (탄소정보공개 프로젝트)	2007년 3월 가입

다양성과 포용의 원칙 제정

1. 신한금융그룹 다양성 추진 전략

ESG 사회 영역의 주요 지표인 다양성은 지속가능발전을 위한 위험 요인이자 새로운 비즈니스 기회가 될 수 있는 중요한 요소로 인식하고 있습니다. 해외에서는 글로벌 기업을 중심으로 자사 특성에 맞게 다양성 정책을 수립하고 대외적으로 공시하는 사례가 늘고 있으나, 한국에서는 일부 기업에 국한되어 단발적인 이벤트성 추진 또는 인권 선언 內 차별금지 조항 정도에 머물러 있는 상황이었습니다.

이에 이사회는 환경(E) 부문의 Zero Carbon Drive처럼 사회(S) 부문에 대한 리더십을 가져야 하는 필요성을 계속 강조해왔으며, 이에 신한금융그룹은 다양성에 대한 명확한 기준을 수립하고 선도적으로 실행하기 위해 신한금융그룹의 현황을 점검하였습니다.

점검결과 특히 차별금지 정책, 인재의 다양성과 이를 뒷받침하는 조직문화, 여성리더 육성을 위한 목표와 정책이 필요하다는 시사점을 도출하였고, 다양성 전략의 3가지 추진방향을 설정하였습니다.

첫째, '사내 차별 이슈 해소'는 평등이라는 방향성 아래, 차별 요소를 제거하고 관련 근로 제도나 문화를 개선해나갈 부분이며,
둘째, '다양성의 비즈니스 연계'는 수직적 조직문화를 탈피하고 다양한 구성원의 조화를 통해 새로운 가치를 만들어내 이를 비즈니스와 문화에 투영해야 하는 과제입니다.
셋째, '사회적 책임'은 그룹의 미션인 따뜻한 금융 기조 아래 사회 소외계층에 대한 포용금융 확대 내용으로 구성하였습니다.

2. 다양성과 포용의 원칙 제정

그룹의 다양성 추진 의지를 대내외적으로 표명하고 속도감 있는 이행을 위해 '다양성과 포용에 대한 신한금융그룹의 약속'을 선언하였습니다. 이는 직원과 고객, 사회 전반에 대해 다양성과 포용을 실천하겠다는 다짐으로써 모든 영역에 있어 차별하지 않는다는 대전제 하에 5대 약속을 기술하였습니다. 이 선언문은 ESG전략위원회의 위원들이 문구 하나하나 심도 있게 점검하고 명시하였으며, 2021년 8월 제3회 ESG전략위원회에서 이 원칙 제정을 결의하고 회사 홈페이지에 게시하여 누구나 확인할 수 있게 게시하였습니다.

이사회 다양성 추구

1. 이사회 다양성 추구

당사는 이사회가 특정한 공통의 배경을 갖거나 특정 이해관계를 대변하지 않도록 하는 이사회 구성의 '다양성 원칙'을 지배구조 내부규범에 명문화하여 지배구조의 다양성과 전문성을 구현하도록 하고 있습니다. (당사 지배구조 내부규범 제1절 제3조 1항)

실제 운영에 있어서도 다양한 전문성을 갖춘 자로 구성하여 이사회가 특정 배경과 직업군에 편중되지 않도록 하고 있으며, 지배구조법에서 전문성 요건으로 제시한 분야 중 금융, 경영, 경제, 법률, 회계, 정보기술(IT)의 6개 분야와 경영 전략방향과 연계하여 이사회가 마련한 글로벌 분야 전문가 사외이사를 고르게 선임하여 이사회를 구성하고 있습니다.

아울러 금융업권을 총괄하는 금융지주회사의 특성을 감안하여, 여러 분야에 걸쳐 복합적인 전문성을 보유한 사외이사를 선임하기 위해 노력하고 있으며, 이사회 구성 및 사외이사 후보군 선정 시 각자의 전문분야 및 독립적인 추천 경로, 구성의 다양성 측면을 함께 고려하고자 'Board Skill Matrix'를 활용하고 있습니다.

2018년 12월 '사외이사 후보 주주추천 공모제'를 도입하였고, 2019년 11월 제 6회 사외이사후보추천위원회에서는 기존에 운영 중이던 '사외이사 후보 주주추천공모제'를 보다 활성화하고, 더욱 많은 주주들이 손쉽게 참여할 수 있도록 추천 기한을 특정하지 않고 연중 상시 운영하는 것으로 변경할 것을 결의한 바 있습니다. 그 결과 지난 2020년과 2021년도에 각각 진현덕, 배훈 이사가 주주추천공모제를 통한 추천 경로로 사외이사로 선임되었습니다.

또한 양성 평등 관점에서 이사회를 운영하기 위해, 전체 사외이사 후보군(Long list)중 최소 20% 이상을 여성 후보로 구성하도록 하고 있으며, 분야별 전문성을 인정받는 여성 후보를 대거 후보군에 신규 편입함에 따라 2021년말 기준 여성 사외이사 후보 비율은 37% 수준까지 증가하였으며, 향후 지속 확대해나갈 계획입니다.

전문분야 별 이사회 구성 현황

전문분야	2019년 12월	2020년 12월	2021년 12월
금융	5	5	3
경제	1	1	1
경영	3	3	2
회계	1	1	2
법률	1	1	3
정보기술	1	1	2
글로벌	1	1	1
총원	13	13	14

사외이사 후보군 중 여성 후보 비율

구분	여성 후보수 (A)	전체 후보수 (B)	비율 (A ÷ B)
2019년 12월	30	108	27.8%
2020년 12월	29	117	24.8%
2021년 12월	49	131	37.4%

여성 인재 육성

1. 여성 관리자 목표 설정

당사는 그룹 다양성 경쟁력 분석 결과에 기반하여 여성 리더 목표 수립과 체계적인 육성이 필요하다는 시사점을 도출하고, 인재의 다양성을 확보하기 위한 중장기 전략을 수립하였습니다. 특히 여성 관리자 비율을 최우선 추진 과제로 선정하고, 2030년 여성 경영진 15%, 여성 부서장 25% 라는 도전적 목표를 이사회에서 결의하였습니다.

여성 관리자 비율 중장기 목표

구분	2018년 말	2019년 말	2020년 말	2021년 말	2030년 말
경영진	5%	7%	7%	7%	15%
부서장	8%	8%	9%	10%	25%

여성 인재 육성 (계속)

2. 여성 인재 육성 프로그램 : Sheroes (쉬어로즈)

신한금융그룹은 2017년부터 그룹 경영리더 육성 관점에서 여성 인재 육성의 중요성을 인지하고 육성 전략을 수립하고 다양한 프로그램을 추진하고 있습니다. 2018년에는 금융권 최초로 여성리더 육성 플랫폼인 '신한 Sheroes'를 출범했으며 그룹 여성 인재 육성 원칙(관계강화, 기회확대, 대상세분화, 환경조성)을 수립하는 등 여성 인재가 여성 리더로 성장할 수 있도록 전 그룹사적 공감대를 확산하고 세부적인 지원, 육성 체계를 마련했습니다.

2018년 그룹 여성리더 육성 프로그램 '신한 Shereos'를 최초 실시한 이후, '21년까지 누적 187명의 여성 인재가 해당 프로그램을 이수하였으며, 리더십 역량 강화, 인적 네트워크 확장 등 여성 인재가 조직의 리더로 성장하기 위해 필요한 역량 강화 프로그램을 지원하고 있습니다.

신한금융그룹은 여성 인재 육성 중기 로드맵에 기반하여 체계적으로 여성 인재를 육성하고 있으며, 여성 인재 육성 기반 정교화, 육성 제도(프로그램) 고도화 단계를 거쳐, 현재는 여성 인재가 지속적으로 양성되는 '여성 인재 성장 생태계 조성'에 집중하고 있습니다.

이를 위해, 채용/보상/승진 등 HR 전 영역의 다양성과 공정성의 가치를 지속 확대 중에 있으며, 출산/육아/간병 등의 이유로 여성 인재의 경력 단절이 발생되지 않도록 가족 친화적 근무환경을 정착/발전시켜 나가고 있습니다.

또한, 여성 인재 성장 롤모델 스토리 발굴 및 지속적 전파/확산을 추진하여 여성 인재가 리더로 성장을 열망(Aspiration)하는 조직문화를 구축하였습니다.

그룹 여성인재 육성 성과 및 History

Incubation (2017~2018)

<경영리더상> 선포 및 <그룹 경영리더 육성제도> 수립
- 전략적 육성을 통한 여성인재 Pool 확대 여성리더 발굴 중요성 강조

금융권 최초, 여성리더 육성 프로그램 '신한 SHeroes' 출범(2018년)

그룹 여성리더 육성원칙 제시
- Relation(관계강화), Opportunity(기회확대), Segmentaion(대상세분화), Environment(환경조성)

일·가정 양립지원 인프라 강화 : 그룹 공동 어린이집 신설 등

Acceleration (2019~2020)

그룹 여성리더 육성체계 구축
- 그룹경영리더 육성위원회를 통한 여성인재육성계획 공유
- 자회사별 여성인재 육성 중기 로드맵 수립 및 육성성과 평가

금융권 최초, 여성리더 육성 프로그램 '신한 SHeroes' 출범(2018년)

국내 최초, 3년 연속 블룸버그 성평등지수(GEI) 우수기업 선정('18년~'20년)

Scale-up (2021~)

일류신한을 위한 인재 다양성 정책 및 양성평등 조직문화 조성 추진
- 지배구조/채용/보상/승진 등 HR 전 영역의 다양성과 공정성 지속 확보
- 가족친화기업 인증 확대, 성고정관념에 따른 관행/근로문화 개선 등

여성 리더 육성 가속화를 위한 <여성인재 성장 생태계> 조성
- 자회사별 예비 여성리더 Pool 육성 활성화 추진

그룹 경영승계계획 운영 개선

1. 회장후보추천위원회 운영 개선

2021년 3월, 기존 '지배구조및회장후보추천위원회'를 '회장후보추천위원회'로 변경하여 위원회가 그룹 경영승계 관련 사항에 보다 집중하도록 하였으며, 대표이사 회장 후보를 선정하는 최종 회의에 사외이사 전원이 참석하도록 관련 규정을 개정함으로써 그룹 경영승계 절차의 객관성, 공정성도 향상되었습니다.

2. 비상승계계획 개선

2021년 3월 당사 이사회는 대표이사 회장 유고 시 업무 공백을 최소화하고 비상승계계획이 효과적으로 작동할 수 있도록 관련 규정을 개정하였습니다. 유고 시 대표이사 회장 직무대행 선정 대상을 확대하였으며, 지주회사 주요업무와의 연관성, 직무대행 수행 적합도에 따라 사전에 직무대행 선정 순서를 정함으로써 비상상황 발생 시 보다 신속한 대응이 가능해졌습니다.

3. 그룹 경영승계 육성후보군 육성활동 강화

당사 그룹 경영승계계획에 따라 현임 대표이사 회장과 이사회(회장후보추천위원회)가 긴밀히 협조하여 후보를 육성하고 있습니다. 2021년에는 육성 책임자로서 대표이사 회장의 역할을 강화하여 육성후보군에 대한 코칭/면담을 확대하였으며, 후보별 도전과제를 부여하고 추진 과정을 함께 모니터링하여 회장 후보로서 개별 후보군의 역량, 리더십 제고를 지원했습니다. 또한, 그룹 경영승계 육성후보군이 이사회에 참석하여 본인의 담당 회사(또는 업무) 현안을 보고하고 이사진과 토론하는 '그룹 경영승계 육성후보군 담당업무 현안보고' 절차를 신설하여 이사회와 후보간 교류를 확대하고 이사회가 후보군 면면을 파악할 수 있는 기회를 마련하였습니다.

그룹CEO 재판 관련 사항

1. 진행 경과

신한금융그룹 조용병 회장은 2015년에서 2016년 은행장으로 재직하였을 때 신입 직원 채용 과정에서 업무방해 및 남녀고용평등법 위반 혐의로 2018년 10월 검찰에 기소되었습니다. 2020년 1월 서울동부지방법원은 남녀고용평등법 위반에 대해 전부 무죄를 판결하였으나 업무방해에 대해서는 일부 유죄를 선고하였습니다. 그러나 **2021년 11월 서울고등법원은 기존의 무죄로 판결된 남녀고용평등법 위반에 대해 무죄를 선고하였으며, 1심에서 일부 유죄로 판결하였던 업무방해 혐의에 대해서도 무죄를 판결**하였습니다.

2. 신한금융지주 이사회 검토 사항

신한금융지주 이사회는 대표이사 회장 후보 추천을 위해 2019년 11월부터 12월까지 총 4회의 회장후보추천위원회를 통해 대표이사 회장 후보군 및 최종 후보를 선정하였으며, 2019년 12월에 개최한 이사회에서 조용병 후보를 최종 후보로 추천하였습니다.

당시 이사회는 조용병 후보를 추천함에 있어 '축적한 경험과 전문성을 바탕으로 대표이사 회장으로 요구되는 통찰력, 조직관리 역량, 도덕성 등을 갖추었고, 신한금융그룹을 국내 리딩 금융그룹으로 이끄는 등 괄목할만한 성과로 경영능력을 인정 받은 점이 높은 점수를 받았다'고 평가하였습니다. 이러한 평가를 바탕으로 신한금융지주 이사회는 조용병 후보를 새로운 금융 패러다임에 대응하여 조직의 변화를 이끌어가고 글로벌, 디지털 등 새로운 시장 개척을 통해 차별화된 성과를 창출할 수 있는 적임자라고 판단하였습니다.

당시 이사회는 검찰의 기소 사실만으로 자격의 적격성을 판단하는 것은 부적절하며, 과거 다른 유사한 판례와 비교하였을 때 법리적 타당성을 검증할 필요가 있고, 한국의 사법 제도를 감안하여 최종 판결까지 지켜볼 필요가 있다고 판단하였습니다.

특히, 2021년 3월 주총 이후 새롭게 구성된 이사회는 조용병 회장의 재선임과 관련하여 일부 의결권 자문기관에서 반대 권고 의견을 제시한 점에 대해 이사회 차원에서 다시 한 번 검토를 하였습니다. 이사회는 해당 사안에 대해 절차적 측면과 사실관계 측면에서 면밀하게 재점검하였으며, 조용병 회장의 재선임과 관련하여 당시 이사회의 결정이 합리적인 근거에 기초하여 이루어졌으며, 상급심의 경과를 지켜볼 필요가 있다고 판단하였습니다.

또한, 2심 선고를 앞둔 2021년 11월 18일의 정기 이사회에서는 2심 선고 결과에 따라 필요한 경우 곧바로 이사회를 소집하여 대응 방안을 논의하기로 결정하였으나 2심 선고가 전부 무죄로 결정됨에 따라 이사회 차원의 별도 대응은 불필요하다는 판단을 하였습니다.

이사회는 2심 선고를 계기로 그 동안 이 사안에 대한 이사회의 대응이 적절하였다고 판단하였습니다. 아울러 이 사안으로 야기되었던 신한금융그룹의 지배구조와 관련된 우려와 불확실성도 해소되었다고 판단하였습니다.

그룹CEO 재판 관련 이사회 개최 현황

개최 일자	정기 / 임시	의안 내용
2021.05.13	정기이사회	은행 채용 관련 소송 진행 및 이사회 대응 현황
2021.08.12	임시이사회	은행 채용 관련 소송 진행 경과 보고
2021.10.26	임시이사회	은행 채용 관련 소송 진행 경과 보고
2021.11.18	정기이사회	은행 채용 소송 경과 관련 보고

투자상품 사태 관련 대응

1. 투자상품 사태 관련 개요

신한금융지주의 자회사인 신한은행과 신한금융투자는 라임자산운용 등이 운용하는 사모펀드를 판매하였으며, 라임자산운용의 불법·부적절한 펀드 운용에 따른 대규모 환매 연기 및 일부 상품에 대한 불완전 판매 등으로 고객에게 피해가 발생하였습니다. 사건 발생 즉시 이사회는 회사로부터 정확한 사실관계 및 예상 피해 규모에 대한 보고를 받았습니다. 이와 관련하여 이사회는 수차례의 논의를 통해 재발방지 및 내부통제 강화를 위한 그룹 차원의 대책 마련을 요청하였으며, 이에 회사는 이사회에서 요청한 개선조치를 모두 시행하였습니다. 앞으로도 이사회는 투자상품과 관련된 개선조치에 대해 지속 모니터링 할 예정이며, 신한금융그룹이 고객과 투자자의 신뢰를 회복할 수 있도록 적극 지원할 계획입니다.

2. 이사회 및 회사의 대응

(1) 기업가치 훼손 여부에 대한 즉시적인 상황 파악 요청

2019년 10월 라임자산운용의 대규모 환매 중단 선언 직후 신한금융지주 이사회는 자회사인 신한금융투자의 대응 및 예상 피해상황 등에 대한 보고를 요청하였으며, 해당 내용은 2019년 11월 신한금융지주 이사회에서 논의되었습니다.

(2) 신한금융투자 경영진 사퇴

고객 손실 초래 및 라임자산운용 계약과 관련된 직원의 일탈 행위를 예방하지 못한 내부통제 기능 미흡에 대한 책임으로 신한금융투자 CEO 및 신한은행 WM그룹장 등 해당 경영진이 사퇴하였습니다.

(3) 그룹차원의 금융소비자 보호 및 재발 방지대책 수립 요청

라임자산운용 사태 직후 당사는 즉시 사외이사에게 신한은행과 신한금융투자의 환매중단 펀드 현황 등에 대해 보고하였으며, 그룹 차원의 대책 마련을 준비하였습니다. 당사 이사회 및 감사위원회는 사태의 원인을 점검하고 그룹 차원의 재발방지 대책을 심도 깊게 논의하였습니다.

이사회는 환매중단 상품 현황을 보고 받고 재발방지를 위한 그룹 차원의 대책 마련을 요청하였으며, 사외이사만으로 구성된 사외이사 간담회를 통해 '책임 상품 공급제도' 도입, 고객 중심 평가/보상체계 전환, 철저한 모니터링 및 내부통제 강화 등 보다 구체적인 재발방지 대책을 논의하였습니다.

감사위원회는 자회사들의 환매중단 상품 판매 규모 및 대응 현황을 점검하고 재발방지를 위한 조직개편, 스왑 거래 관련 기준 정비 등 재발방지를 위한 대책을 논의하였으며, 회계 및 비용처리 산정에 대한 적합성을 확인하였습니다.

(4) 내부통제 강화 및 고객 중심의 그룹 전략 수립

대표이사 회장은 라임펀드 사태 직후 '자회사 고객 투자자산 대시보드 구축을 통한 모니터링 강화', '불완전판매, 소비자보호 등 고객 이슈를 심각하게 고민하고 선제적으로 대응할 것' 등 재발방지 방안을 구체적으로 주문하였고(그룹경영회의, 2019년 11월), 고객에게 피해를 줄 수 있는 잠재적인 손실 위험까지 적극적으로 관리하고 그룹 중기 전략 수립 시 'Conduct Risk Management(고객에게 피해를 줄 수 있는 모든 위험 요소의 관리)'를 최우선 추진과제로 설정(그룹경영회의, 2019년 12월)할 것을 주문하였습니다.

(5) 상품 거버넌스 개편 및 KPI 개편

신한은행과 신한금융투자는 상품 거버넌스 전반의 지배구조를 개편(소비자보호그룹 신설 및 Chief Customer Officer 선임)하고 상품 관리 프로세스 재구축(소비자자문단 설치, 소비자보호그룹의 Veto 권한 부여 등) 및 고객 관점에서의 영업 추진을 위한 고객 중심 KPI 도입(KPI에서 영업수익을 배제하고 고객 수익률을 포함) 등 재발 방지를 위한 조치들을 이행하였습니다.

(6) 지주회사 이사회의 역할 구체화

투자상품 사태는 지주회사의 자회사인 신한은행과 신한금융투자에서 발생한 사건으로 이를 계기로 이사회는 지주회사 이사회의 역할을 보다 구체화하는 것에 대해 논의하였습니다. 이사회는 향후 투자상품 관련 이슈가 다시 발생할 경우 사건 발생의 경과와 주요 원인을 즉시 보고 받고 회사가 내외부적으로 적절하게 대응하고 있는지를 점검하고, 이에 대한 적정성을 검토할 수 있도록 체계화할 수 있도록 요청하였습니다. 또한, 앞으로 투자상품뿐만 아니라 주주가치의 심각한 훼손 및 소비자 보호의 중요한 실패 등의 사안에 대해서도 이사회에서 보고 및 점검할 계획입니다.

(7) 선제적 고객 보호 조치 권고 및 이행

이사회는 신한금융그룹이 투자상품 사태와 관련하여 고객 가치를 그룹의 최우선 가치로 두고, 금융회사로서 허용되는 범위 내에서 최선의 노력을 다할 것을 강조하였습니다. 이를 위해 자회사(신한은행, 신한금융투자) 차원에서도 피해 보상 원칙을 정하고 고객 가치 제고, 소비자 보호 강화 및 피해자 보상에 적극적 노력을 할 것을 권고하였습니다. 이사회의 이러한 권고에 따라 신한은행과 신한금융투자는 피해 보상 원칙을 정하고 피해 고객에 대해 사적화해 제도 등을 통해 적극적인 보상 조치를 완료하였습니다.

투자상품 사태 관련 대응 (계속)

고객 중심 조직 개편

신한은행

- **IPS그룹**
  - IPS기획부
  - 투자자산전략부
  - 투자상품부
  - **특화상품부** (New)
- **경영기획그룹**
  - 전략기획부
  - 재무기획부
  - 회계부
  - **투자자산 수탁부** (New)
- **소비자보호그룹** (New)
  - **소비자보호부** (New)
  - **소비자지원부** (New)
  - Good서비스부
- **여신그룹**
  - 상품관리부 (감리팀 / 관리팀) (New)
  - 여신기획부
  - 여신관리부

신한금융투자

- **IPS본부**
  - 투자상품부
  - 헤지펀드운용부
  - 종합자산관리셀
  - 신탁부
  - WM리서치부
  - 랩운용부
  - 포트폴리오전략부
- **소비자보호본부** (New)
  - **소비자보호부** (New)
  - **상품심사감리부** (New)
  - **상품관리부** (New)
- **디지털 정보 DB 구축**

  (사모펀드 운용정보 공개)

고객 중심 상품판매 프로세스 개선

상품 출시
- CCO의 상품 출시 승인 및 거부권 보유, 외부 자문단 구성

상품 판매
- CPO(Consumer Protection Officer) 운영
- 신한은행 '투자상품 일시 판매정지 제도' 신설
- 신한금융투자 '사전 해피콜' 시행

사후관리
- 신한은행 투자상품에 대한 상시 감리
- 신한금융투자 사모펀드 대한 운영정보 공개

투자상품 사태 관련 대응 (계속)

투자상품 관련 이사회 개최 현황

개최 일자	정기 / 임시	의안 내용
2019.11.15	정기이사회	라임자산운용 / 독일헤리티지신탁 관련 이슈 점검 보고
2020.01.21	임시이사회	라임자산운용 / 독일헤리티지신탁 관련 이슈 점검 보고
2021.05.13	정기이사회	고객 투자상품 이슈 진행 경과 및 영향도 점검
2021.08.13	정기이사회	고객 투자상품 현황 점검 및 향후 진행 방안
2021.10.26	임시이사회	고객 투자상품 이슈 진행경과 보고

투자상품 관련 감사위원회 개최 현황

개최 일자	의안 내용
2019.11.21	2019년 3분기 외부감사인의 재무제표 검토 결과 보고 - 라임자산운용 TRS(Total Return Swap) 거래에 대한 회계처리 검토결과 보고
2020.02.20	외부감사인과의 커뮤니케이션 - 라임자산운용 관련 투자자산 회계처리 감사결과 중간보고
2020.03.04	2019년도 외부감사인의 재무제표 감사 결과 보고 - 라임자산운용과 관련된 회계처리 보고
2020.03.04	2019년도 재무보고내부통제 운영실태 평가의 건 - 신한금융투자 사모펀드 업무 처리 관련 내부통제 미비사항 논의
2020.03.04	2019년도 경영진의 재무보고내부통제 운영실태 보고 - 신한금융투자 사모펀드 업무 처리 관련 내부통제 미비사항 논의
2020.03.04	2019년도 외부감사인의 재무보고내부통제 평가 보고 - 신한금융투자 사모펀드 업무 처리 관련 운영사항 미비사항 논의
2020.05.20	내부통제시스템 운영의 적정성 검토 보고 - 금융투자상품 선정 및 사후관리 등 고객 자산에 미치는 영향이 큰 사업부문에 대한 그룹 차원 모니터링 필요 보고
2020.05.20	2020년 1분기 외부감사인의 재무제표 검토 결과 보고 - 신한금융투자의 헤리티지 펀드 및 라임자산운용 펀드 회계처리 검토결과 보고
2020.05.20	별지보고 - 라임 및 헤리티지 관련 이슈 점검결과 보고
2020.08.12	2020년 상반기 외부감사인의 재무제표 검토 결과 보고 - 독일 헤리티지 펀드 및 라임자산운용 펀드 등 회계처리 검토결과 보고
2020.11.12	2020년 3분기 외부감사인의 재무제표 검토 결과 보고 - 독일 헤리티지 펀드 및 라임자산운용 펀드, Gen2 펀드 등 회계처리 검토결과 보고
2021.02.22	외부감사인과의 커뮤니케이션 - 환매중단 펀드 관련 회계처리 검토결과 보고
2021.02.22	제20기 결산감사 중간 보고 - 내부감사부서의 환매중단 펀드 관련 회계처리 검토결과 보고
2021.03.02	2020년도 외부감사인의 재무제표 감사 결과 보고 - 헤리티지 펀드 및 라임자산운용펀드, Gen2 펀드 등 회계처리 기말 감사결과 보고

투자상품 사태 관련 대응 (계속)

투자상품 관련 감사위원회 개최 현황 (계속)

개최 일자	의안 내용
2021.04.28	2020년도 외부감사인의 PCAOB 기준 감사 결과 보고 - 라임 등 환매중단펀드와 관련된 후속사건 회계처리 감사결과 보고
2021.04.28	별지 보고 - 신한금융지주 및 신한은행의 제재심의위원회 결과 보고
2021.05.13	2021년 1분기 외부감사인의 재무제표 검토 결과 보고 - (신한금융투자) 라임자산운용 무역금융펀드 소송 관련 회계처리 영향 보고 - (신한은행) 라임 CI 펀드 등 분쟁조정위원회 결과 회계처리 영향 보고
2021.08.12	2021년 상반기 외부감사인의 재무제표 검토 결과 보고 - 환매중단펀드 등 회계처리 검토결과 보고
2021.11.11	2021년 3분기 외부감사인의 재무제표 검토 결과 보고 - 환매중단펀드 등 회계처리 검토결과 보고 (이슈 상품에 대한 사적화해 및 가지급 결정 등)
2021.12.09	감사업무 관련 보고 - 신한금융투자, 금융감독원 검사 결과 보고
2022.02.22	내부감사부서의 2021년 회계감사 중간보고 - 내부감사부서의 환매중단펀드 등 회계처리 검토결과 보고
2022.02.22	외부감사인과의 커뮤니케이션 - 외부감사인의 환매중단펀드 등 회계처리 검토결과 보고

이해관계자에 대한 이사회 Engagement

1. 이사회의 투자자 Engagement 확대

신한금융지주 이사회는 이사회의 주요 논의 사항을 투자자에게 공유하고, 투자자의 관심사항을 청취하기 위해 투자자 Engagement를 실시하고 있습니다. 2021년에는 4명의 사외이사가 참여하여 21개의 기관투자자를 대상으로 면담을 실시하였으며, 면담에 대한 내용을 이사회 구성원 전원에게 공유하였습니다.

2021년 진행하였던 사외이사 참여 면담에 대한 투자자의 긍정적 피드백과 함께 이사회의 주주가치 제고를 위한 노력을 위해 2022년에도 이사회의 투자자 Engagement 활동을 확대 실시할 계획입니다. 이를 통해 신한금융지주 이사회의 독립적이고 적극적인 활동을 전달하고, 투자자의 관심사항을 확인하여 이를 이사회 및 그룹의 경영 전략에 반영할 수 있도록 노력할 계획입니다.

2021년 사외이사 투자자 Engagement

참여 사외이사	Engagement 대상 / 시기
이윤재 이사 (이사회 의장) **곽수근 이사** (ESG전략위원회 위원장) **허용학 이사** (사외이사및감사위원후보추천 위원회 위원장) **성재호 이사** (회장후보추천위원회 위원장)	**[대상]** 21개 기관투자자 및 의결권 자문기관 **[시기]** 2021년 10월 6일 ~ 10월 22일

신한금융지주 이해관계자 Engagement 전략

Engagement 수단	Engagement 대상
그룹 홈페이지 ESG 보고서 Annual Report 주주서신 일대일 및 그룹 면담	기관 / 전략적 투자자 개인투자자 의결권 자문기관 ESG 평가기관

IV
감사위원회 위원 선임

(제3호 의안)

감사위원회 위원 선임의 건(감사위원 3명 선임)

1. 요약 53
2. 감사위원회 위원 후보 54
3. 감사위원회 활동 55

감사위원회 위원 선임

제3호 의안

감사위원회 위원 선임의 건(감사위원 3명 선임)

상법 제542조의12, 금융회사의 지배구조에 관한 법률 제19조 및
당사 정관 51조에 의거 이사회는 감사위원회 위원 선임 안건을 부의합니다.

제21기 정기주주총회에서는 3명의 감사위원회 위원을 선임하고자 합니다.

당사 이사회는 해당 안건에 대해 주주분들의 찬성을 부탁 드립니다.

제3-1호 의안 : 감사위원후보 배훈
제3-2호 의안 : 감사위원후보 성재호
제3-3호 의안 : 감사위원후보 윤재원

감사위원회 위원 후보

배훈

배훈 후보자에 대한 이사회 추천사유

배훈 이사는 한일 관계의 기업 법무 자문을 특기로 하고 있는 재일 한국인 변호사이자 경영학 석사 학위를 이수한 일본의 공인회계사보로서 다방면에 걸친 전문성을 보유하고 있습니다. 특히 변호사로 재직하며 체득한 합리적 판단력 및 탁월한 균형 감각으로 사외이사로서도 충실히 활동하였습니다.

감사위원회 업무 특성 상 회계분야 외 컴플라이언스에 대한 법률적 지식이 수반되어야 하는 바 변호사로서 전문성을 지니고 있고, 경영학 석사 학위를 보유하는 등 법률과 회계 전반에 대한 지식과 경험을 겸비하고 있어 감사위원회 위원으로 추천합니다.

성재호

성재호 후보자에 대한 이사회 추천사유

감사위원회 업무 중 회계 감사와 더불어 가장 중요한 컴플라이언스 업무 수행을 위해서는 법률분야의 전문가가 필요합니다. 성재호 후보자는 국제법 전문성을 보유하여 회사의 전반적인 주요 계약사항 및 글로벌 법률 자문 역할을 적극 수행할 수 있을 것으로 판단됩니다.

실제로 지난 3년간 감사위원회 위원으로서 충실히 업무를 수행하는 등 경영진 업무를 감시·감독·견제하는 감사위원으로서의 역량이 입증되고 또 축적된 바, 감사위원회 업무의 전문성 및 연속성 유지를 위해 감사위원회 위원으로 추천합니다.

윤재원

윤재원 후보자에 대한 이사회 추천사유

현재 홍익대학교 경영학과 회계학 전공 교수이자 미국 공인회계사로 회계·경영 분야 전문가로서 관련 분야의 충분한 식견을 갖추고 있으며, 기획재정부 세제발전심의위원 및 각종 정부기관에서 세무 ·회계학회 위원직을 활발히 수행하는 등, 다양한 경력과 학식을 갖춘 후보로 감사위원회 업무 수행에 적합한 전문성을 보유하고 있습니다.

아울러 상법 및 지배구조법에서 정한 회계·재무전문가로서 감사위원회 구성 요건을 충족하고 있으며, 실제로 지난 2년간 감사위원회 위원장으로서 충실히 업무를 수행하는 등 경영진 업무를 감시·감독·견제하는 감사위원으로서의 역량이 입증되고 또 축적된 바, 감사위원회 업무의 전문성 및 연속성 유지를 위해 감사위원회 위원으로 추천합니다.

감사위원회 주요 활동

1. 2021년 감사위원회 주요 활동

2021년에는 총12회의 감사위원회가 개최되었습니다. 결의사항 21건, 보고 및 심의사항 40건 등 총 61건의 안건을 논의하였으며, 감사위원회 활동 내역은 이사회에 정기적으로 보고되고 있습니다.

감사위원회는 보조 조직인 감사팀을 직접 지휘하여 회사와 자회사에 대한 업무 감사를 실시하고 자회사의 감사활동을 모니터링하고 있으며 연간 감사계획에 의거하여 회사 및 자회사 경영관리 및 내부통제 운영, 자금세탁방지 업무수행, 재무제표 및 영업보고, 내부회계관리제도 운영실태, 공시 정책 수립 및 집행의 적정성 등을 검토하였습니다. 또한, 그룹 준법감시인 활동계획 및 활동결과, 경영진의 내부회계관리제도 운영실태 평가 결과 등을 감사위원회가 직접 보고받고 심의하였습니다.

감사위원회는 회사의 중요한 회계처리기준, 매분(반)기 재무제표 감사 및 검토 결과, 경영진의 직무집행에 관한 부정행위 또는 법령이나 정관에 위반되는 중요한 사실 여부 확인을 위하여 외부감사인으로부터 매분기 직접 보고를 받고 주요 사항 등에 대하여 의견을 교환하고 있으며
충분한 의견 청취를 위하여 회사의 경영진 및 감사팀의 배석없이 외부감사인과의 비공개 회의(Private Session)도 진행하고 있습니다.

또한, 감사위원회는 결산감사의 적정성 검토를 위하여 주요 자회사 회계팀장 및 담당 외부감사인과의 대면 회의를 통해 주요 계정의 증감 내용, 외부감사 절차, 외부 감사 과정 중 이슈 사항, 연결재무제표 작성을 위한 내부거래 확인 및 제거 절차 등을 확인하였습니다.

2021년 중 감사위원회는 매트릭스 사업그룹과 복합점포에 대한 점검을 실시하여 개선 요구사항을 회사에 전달하였고, 2023년에 시행되는 연결내부회계관리제도 도입에 대비하여 회사의 내부회계관리 역량 강화를 요청하였습니다. 이에 회사는 회사와 자회사의 조직개편을 통해 매트릭스 사업그룹의 내부통제체계를 정비하고, 기존 회계팀을 회계본부로 확대·개편하였습니다.

V
이사 보수

(제4호 의안)
임원보수한도 승인의 건

1. 요약 57
2. 임원 보수 58
3. 임원 평가 59
4. 사외이사 보수 60

이사 보수

제4호 의안

이사보수한도 승인의 건

상법 제388조 및 당사 정관 49조에 의거 이사회는
다음과 같이 이사보수한도 안건을 부의합니다.

당사 이사회는 해당 안건에 대해 주주분들의 찬성을 부탁 드립니다.

이사보수한도

FY2022 (금번 안건)	FY2021 (주총 승인 완료)	FY2020 (주총 승인 완료)	FY2019 (주총 승인 완료)
35억원[주1)]	35억원	35억원	35억원

주1) 이와 별도로 2022년 중 당사 주식을 가초로 한 장기성과연동형 주식보수(Performance share)를 30,000주 내에서 부여하고, 향후 4년간의 경쟁사 대비 주가 상승률과 영업순이익, ROE 및 상매각 전 고정이하여신비율 목표 달성률에 따라 2026년에 해당 부여수량 범위 내에서 지급규모를 최종확정하여 지급함. 또한, 이와 별도로 2022년 중 과거 주주총회에서 승인된 보수한도 범위 내에서 장기성과연동형 주식보수 및 연간성과급(유보 분)이 지급될 수 있음.

임원 보수 지급 현황

1. 대표이사 회장 조용병

대표이사 보수는 기본급, 활동수당, 연간성과급, 장기성과연동형 주식보수(PS)로 구성되며, 주주총회에서 결의한 이사보수한도 내에서 이사회 및 보수위원회의 결의로 정해집니다.

기본급과 활동수당은 연간 급여 총액을 1/12로 분할하여 매월 지급하며, 2021년도에 지급된 금액은 총 837 백만원 입니다.

연간성과급은 회사의 목표달성 수준, 절대수익 규모, 성과평가 등급을 반영하여 산정됩니다.

2021년 3월 3일 개최한 제1회 보수위원회에서는 지속가능하고 건전한 성과창출을 도모하고자, 회사의 리스크 관리 전략과제 평가 점수가 부진한 경우 연간성과급 금액을 직접 차감할 수 있도록 보수체계를 개편하였습니다.

2021년 3월 25일 개최한 제3회 임시이사회에서는 대표이사에 대한 장기성과연동형 주식보수(PS)를 30,000주 부여하였으며, 2021년~2024년의 회사의 장기성과 및 주가에 따라 지급 여부 및 지급 금액이 추후에 확정될 예정 입니다.

2021년 대표이사 보수 내역은 아래와 같습니다.

(단위 : 백만원)

구분	금액	비고
보수 총액	839	장기성과연동형 주식보수(PS)가 30,000주 있으며, 2021년~2024년의 회사 장기성과 및 주가에 따라 지급여부 및 지급금액이 추후 확정됨
급여	837	급여는 주주총회에서 결의한 이사보수한도 내에서 직위, 직무, 그룹기여도 등을 종합적으로 고려하여 이사회 및 보수위원회의 결의로 정해진 연간 급여 총액을 1/12로 분할하여 매월 지급하였으며, 해당 금액에는 업무 활동을 위한 활동수당이 포함됨
기타 근로소득	1	명절 격려금 등 복리후생비

2. 기타비상무이사 진옥동

자회사 경영진 직무를 겸직하는 기타비상무이사는 별도 보수 지급이 없습니다.

임원 평가 프로세스

1. 대표이사 회장 평가 프로세스

대표이사 회장에 대한 성과평가 체계 및 등급은 당사 보수위원회에서 결정합니다.
성과평가 등급은 주주가치, 수익성, 건전성, 리스크, 효율성으로 구성된 계량지표와 그룹 전략 방향에 따른 비계량지표인 전략과제를 종합적으로 반영하여 산출합니다.

2021년 3월 3일 개최한 제1회 보수위원회에서는 리스크 관리 등 (내부통제, 소비자보호 포함) 업무의 전략적 중요도를 감안하여, 해당 업무 수행이 현저하게 미흡한 것으로 보수위원회가 인정하는 경우 산출된 성과평가 등급을 하향 조정할 수 있도록 평가체계를 개편하였습니다.

산출된 성과평가 등급은 연간성과급 지급 금액 산정에 반영됩니다.

2021년 대표이사 성과평가 지표 및 평가 비중은 아래와 같습니다.

2021년 대표이사 성과평가 지표 및 평가 비중

그룹 KPI [재무지표]			전략과제 [비계량지표]	
75%			25%	
구분		평가 비중	구분	평가 비중
중장기성장기반	총주주수익률 (TSR)	15%	혁신/개방형 디지털 전환	15%
	그룹고객기반	10%	효율적인 성장 추구	15%
수익성	조정ROE	20%	글로벌 연결과 확장	10%
	조정ROA	15%	지속가능한 성과 창출	15%
건전성	실질고정이하여신비율	15%	선제적인 리스크 관리	20%
리스크	RAROC	5%	역동적인 조직체계 구축	10%
효율성	총이익경비율	20%	융복합형 인재 경영	15%
소계		100%	소계	100%

사외이사 보수 지급 현황

1. 사외이사

당사는 2016년 3월 24일 개최한 제3회 임시이사회에서 사외이사 보수체계를 개편하였습니다. 사외이사의 역할에 걸맞는 강한 의무감 및 책임감으로 이사회 활동에 보다 충실할 수 있도록 2016년 4월부터 기본수당을 월 1백만원 축소하고 이사회 내 위원회 참여도 등 활동실적에 연계한 보상 체계를 강화하였습니다.

2019년 3월 27일 개최한 제3회 임시이사회에서는 그룹 규모의 성장 및 사업포트폴리오 확대와 더불어 늘어난 사외이사의 업무 범위와 책임을 고려하여 기본수당을 월 0.5백만원 인상하였습니다.

2021년 2월 5일 개최한 제1회 임시이사회에서는 사외이사 역할에 대한 대내외 기대가 높아지고 사외이사의 이사회에 대한 시간과 노력 투입이 지속 증가하고 있는 점과 경비 집행의 투명성을 제고하기 위해 회의 참석에 수반되는 필요성 경비인 참석수당을 폐지하고 월 0.5백만원을 기본급으로 변경하는 방안을 논의하였습니다.

2021년 사외이사 별 보수 내역

NO.	성명	보수 총액 (백만원)	보수 이외 기타 편익
1	이윤재	85.1	종합검진 1회
2	박안순	67.5	-
3	최경록	67.0	-
4	변양호	79.5	종합검진 1회
5	성재호	83.0	-
6	허용학	79.0	종합검진 1회
7	윤재원	82.5	-
8	진현덕	67.0	-
9	곽수근	63.9	종합검진 1회
10	배훈	51.3	-
11	이용국	61.9	종합검진 1회
12	최재붕	58.8	-

사외이사 보수 지급 현황 (계속)

(1) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 이윤재

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**85.1백만원**	
	기본급	46.5백만원	월 4.0백만원 (2021년 3월말까지는 월 3.5백만원)
	상여금	-	
	기타수당	28백만원	회의수당주1) : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		10.6백만원	직책수당주2) : '21년 3월 25일 이전 소위원회 위원장 월 0.5백만원 '21년 3월 25일 이후 이사회 의장 월 1백만원
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	1회	종합검진
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

주1) 상기 보수 이외 교통비와 숙박비 등 필요 경비 지급 (동일자 개최 시 1회 지급, 이하 사외이사 보수 동일)
- 국내 거주 사외이사 0.3백만원 (2021년 4월부터 폐지), 국외 거주 사외이사 실비 경비 처리

주2) 직책 중복 수행 시 중복 지급 없이 최고 금액만 지급 (이하 사외이사 보수 동일)

(2) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 박안순

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**67.5백만원**	
	기본급	46.5백만원	월 4.0백만원 (2021년 3월말까지는 월 3.5백만원)
	상여금	-	
	기타수당	21백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		-	
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	-	
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

사외이사 보수 지급 현황 (계속)

(3) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 최경록

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**67백만원**	
	기본급	46.5백만원	월 4.0백만원 (2021년 3월말까지는 월 3.5백만원)
	상여금	-	
	기타수당	20.5백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		-	
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	-	
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

(4) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 변양호

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**79.5백만원**	
	기본급	46.5백만원	월 4.0백만원 (2021년 3월말까지는 월 3.5백만원)
	상여금	-	
	기타수당	27백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		6백만원	직책수당 : 소위원회 위원장 월 0.5백만원
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	1회	종합검진
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

사외이사 보수 지급 현황 (계속)

(5) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 성재호

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**83백만원**	
	기본급	46.5백만원	월 4.0백만원 (2021년 3월말까지는 월 3.5백만원)
	상여금	-	
	기타수당	30.5백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		6백만원	직책수당 : 소위원회 위원장 월 0.5백만원
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	-	
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

(6) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 허용학

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**79백만원**	
	기본급	46.5백만원	월 4.0백만원 (2021년 3월말까지는 월 3.5백만원)
	상여금	-	
	기타수당	26.5백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		6백만원	직책수당 : 소위원회 위원장 월 0.5백만원
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	1회	종합검진
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

사외이사 보수 지급 현황 (계속)

(7) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 윤재원

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**82.5백만원**	
	기본급	46.5백만원	월 4.0백만원 (2021년 3월말까지는 월 3.5백만원)
	상여금	-	
	기타수당	30백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		6백만원	직책수당 : 소위원회 위원장 월 0.5백만원
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	-	
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

(8) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 진현덕

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**67백만원**	
	기본급	46.5백만원	월 4.0백만원 (2021년 3월말까지는 월 3.5백만원)
	상여금	-	
	기타수당	20.5백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		-	
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	-	
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

사외이사 보수 지급 현황 (계속)

(9) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 곽수근

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**63.9백만원**	
	기본급	36.8백만원	월 4.0백만원
	상여금	-	
	기타수당	22.5백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		4.6백만원	직책수당 : 소위원회 위원장 월 0.5백만원
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	1회	종합검진
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

(10) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 배훈

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**51.3백만원**	
	기본급	36.8백만원	월 4.0백만원
	상여금	-	
	기타수당	14.5백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		-	
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	-	
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

사외이사 보수 지급 현황 (계속)

(11) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 이용국

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**61.9백만원**	
	기본급	36.8백만원	월 4.0백만원
	상여금	-	
	기타수당	20.5백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		4.6백만원	직책수당 : 소위원회 위원장 월 0.5백만원
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	1회	종합검진
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

(12) 2021년 사외이사 별 보수 내역 – 사외이사 최재붕

항목		금액	산출 내역
가.	**보수총액**	**58.8백만원**	
	기본급	36.8백만원	월 4.0백만원
	상여금	-	
	기타수당	22백만원	회의수당 : 이사회 1회당 1백만원, 소위원회 1회당 0.5백만원
		-	
나.	**보수 이외 기타 편익**		
	업무활동비	-	
	건강검진 지원	-	
	차량 제공	-	
	사무실 제공	-	
	기타 편익 제공	-	

VI
참고자료

의결권 행사 관련 사항

1. 의결권을 행사할 수 있는 주식수

제21기 정기주주총회에서 의결권 행사를 위한 기준일은 2021년 12월 31일입니다. 기준일 기준, 발행주식총수는 보통주 516,599,554주, 우선주 17,482,000주이고, 의결권을 행사할 수 있는 주식수는 보통주에서 자기주식 6,352주를 차감한 516,593,202주입니다.

2. 전자투표에 관한 사항

신한금융지주는 상법 제368조의4에 따른 전자투표제도를 활용하고 있으며, 이 제도의 관리업무를 한국예탁결제원에 위탁하였습니다. 투자자분들은 아래에서 정한 방법에 따라 주주총회에 참석하지 아니하고 전자투표방식으로 의결권을 행사할 수 있습니다.

(1) 전자투표시스템 인터넷 주소 : https://evote.ksd.or.kr (인터넷) / https://evote.ksd.or.kr/m (모바일)

(2) 전자투표 행사 기간 : 2022년 3월 14일 ~ 2022년 3월 23일
- 기간 중 24시간 이용 가능 (단, 시작일에는 오전 9시부터 마지막 날은 오후 5시까지만 가능)

(3) 시스템에 공인인증을 통해 주주본인을 확인 후 의안별 의결권 행사

(4) 수정동의안 처리 : 주주총회에서 상정된 의안에 관하여 수정동의가 제출되는 경우 전자투표는 기권으로 처리

3. 결의 방법

상법 제368조의 제1항에 따라 제1호, 제2호, 제3호, 제4호 의안은 출석한 주주의 의결권의 과반수와 발행주식총수의 4분의 1이상의 찬성이 있는 경우 통과됩니다. 제3호 의안은 상법 제409조 제2항에 따라 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식 총수의 3%를 초과하는 수의 주식을 가진 주주는 그 초과하는 주식에 관하여 의결권을 행사하지 못합니다.

4. 기타 참고사항

신한금융지주는 제21기 정기 주주총회 의결권 대리행사 권유업무 대리인으로 머로우소달리코리아 유한회사를 지정하였습니다.

그룹 경영승계계획

1. 그룹 경영승계계획 개요

당사는 2012년 5월 국내 금융그룹 최초로 그룹 경영승계계획을 수립하였습니다. 이후 2014년 '금융회사 지배구조 모범규준' 시행, 2015년 금융회사의 지배구조에 관한 법률 공포 등 관련 법규상의 변화와 금융회사 지배구조의 안정성, 투명성에 대한 사회적 요구 수준 등을 반영하여 지속적으로 그룹 경영승계계획을 개선하고 있습니다.

2. 그룹 경영승계계획 운영 방향성

당사는 아래의 세가지 방향성에 따라 그룹 경영승계계획을 수립·운영하고 있습니다.

(1) 그룹 경영의 안정성 및 연속성 확보
안정적 경영승계를 통해 경영의 연속성을 확보하고, 중장기적 관점에서 그룹의 미래를 준비합니다.

(2) 그룹의 발전 지향
금융업에 대한 통찰력을 갖추고, 그룹의 비전과 전략목표를 달성할 수 있는 자를 CEO로 선임합니다. 이를 위해 그룹 경영승계계획에서는 CEO의 자격요건으로 '도덕성, 신한가치 구현능력', '업무전문성', '조직관리 역량' 등의 적극적 자격요건을 규정하고 있습니다.

(3) 장기적 관점의 인재 육성
그룹 전체 우수인재 POOL 확보를 위하여 그룹과 자회사간 연계된 경영승계계획을 운영함으로써 체계적으로 인재를 육성합니다.

그룹 경영승계계획 (계속)

3. 그룹 경영승계계획 구성

그룹 경영승계계획은 年단위로 상시 운영되는 '육성후보군 관리' 절차와 승계시점에 운영하는 '승계관리' 절차로 구분됩니다.

(1) 육성후보군 관리

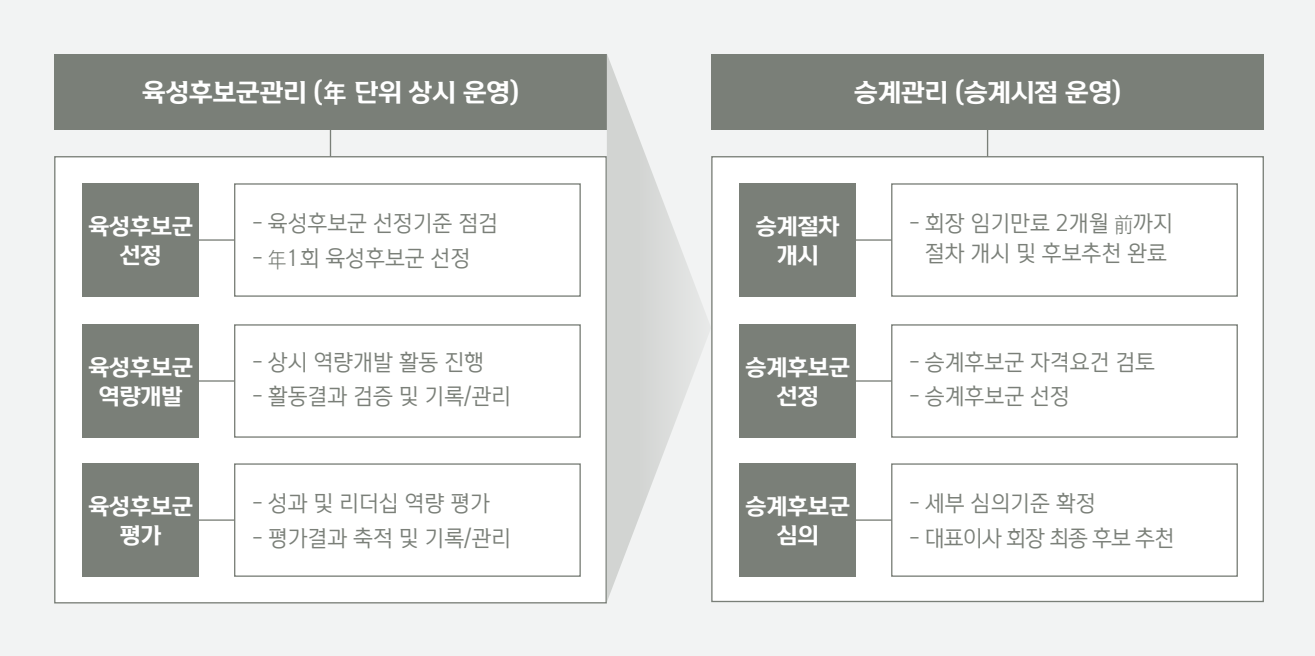
회장후보추천위원회는 年1회 그룹 경영승계 육성후보군을 선정하여 상시적인 역량 개발활동을 진행합니다. 개발활동 결과는 후보의 성과 및 리더십 평가 결과와 함께 기록·관리됩니다.

(2) 승계관리

CEO 임기 만료 등 승계 사유가 발생하면 회장후보추천위원회에서 승계관리 절차를 가동하며, 임기 만료 2개월 전까지 후보 추천을 완료합니다. 승계관리 절차가 개시되면 육성후보군과 외부/퇴임 후보 중에서 승계후보군을 선정한 뒤, 경영환경과 그룹의 전략방향 등을 반영하여 심의기준을 확정합니다. 심층 심의를 통해 확정된 최종 후보는 주주총회와 이사회를 거쳐 선임이 확정됩니다.

(3) 비상승계계획

신한금융그룹은 그룹 경영승계계획에 비상승계계획을 포함하여 대표이사 유고 등 비상상황 발생에 대비하고 있습니다. 대표이사 회장에게 유고 상황이 발생할 경우 이사회 결의로 대표이사 직무대행을 정하고, 이사회 내 소위원회인 회장후보추천위원회는 비상승계 상황에 따라 승계 절차 진행 방식을 결정하고 차기 그룹 CEO 후보자를 심의 및 추천합니다. 이렇게 추천된 후보는 이사회 및 주주총회 결의에 따라 신임 대표이사로 선임되는 절차를 마련하고 있습니다.



신한금융그룹 ESG Governance

1. 신한금융그룹 ESG 전략 구동 체계

이사회 내 소위원회인 ESG전략위원회는 그룹 전체의 ESG전략을 결의하고 추진성과와 방향성을 모니터링을 해왔으며, 최근 전세계적으로 ESG에 대한 관심이 높아지면서 체계적이고 효과적인 실행 체계가 필요하다고 판단하여 다음과 같이 조직체계를 변화하였습니다.

- 2015년 국내 금융회사 최초 ESG위원회(이사회 내 위원회) 신설
- 2018년 ESG업무를 전략기획 부문으로 이동
- 2019년 그룹 16개 全 계열사에 CSSO (Chief Strategy and Sustainability Officer) 임명 및 'ESG CSSO협의회'와 'ESG실무협의회' 신설
- 2021년 全계열사 CEO가 참여하는 'ESG 추진위원회' 출범

이를 통해 이사회(ESG전략위원회)에서 수립한 ESG전략을 전 계열사에서 집중 실행하는 Top-down 방식과 함께, ESG실무협의회부터 발굴하고 논의한 추진과제를 CSSO와 CEO의 협의와 모니터링을 거쳐 이사회에 보고하는 Bottom-up 방식의 구동 체계를 완성하게 되었습니다.

신한금융그룹 ESG 전략 구동 체계 (ESG Governance)

이사회 내 위원회	CEO	CSSO	실무단
ESG전략위원회	그룹 ESG 추진위원회	그룹 ESG CSSO협의회	그룹 ESG 실무협의회
- 지속가능경영 전략 심의 - 그룹 핵심 사업 / 정책 / 규정 결의	- 지속가능경영 전략 전파 - 전략 추진현황 모니터링	- 지속가능 전략과제 추진방향 및 ESG 그룹 공통 이슈에 대한 대응 방안 협의	- 지속가능과제 발굴 / 실행 - ESG 트렌드 분석 및 커뮤니케이션

라임 펀드 관련 금융감독원 제재

1. 라임 펀드 관련 금융감독원 검사 수검

계열사인 신한은행과 신한금융투자는 라임 펀드를 판매하였으며, 신한금융투자는 라임펀드와 TRS 계약을 체결한 사실이 있어, 라임자산운용의 펀드 환매 중단 발표 이후, 금융감독원은 신한은행과 신한금융투자에 대한 검사를 실시하였으며, 신한금융지주회사에 대해서도 계열사간 협업 관련 내부통제의 적정성에 대해 검사를 실시하였습니다.

2. 신한금융투자에 대한 제재 현황

2021년 11월 금융위원회는 신한금융투자에 대하여 TRS 계약 관련 이해상충 관리의무 위반 및 불건전 영업행위로, 라임펀드 등 판매 관련 부당권유 금지 위반의 사유로 업무의 일부정지 6월*의 기관제재와 前 대표이사에 대해 직무정지 3월 상당 등의 조치를 의결하였습니다.

* 장외파생상품투자매매업 중 전문사모집합투자업자가 운용하는 집합투자기구와의 신규 TRS 계약 체결, 사모집합투자증권 투자중개업 신규업무, 외국집합투자증권 및 외국집합투자증권을 기초자산으로 하는 DLS를 편입하는 특정금전신탁의 신규 계약 체결

3. 신한은행에 대한 제재 현황

2021년 4월 금융감독원 제재심의위원회는 신한은행에 대한 제재(업무의 일부정지 3월)를 금융위원회에 건의하였으며, 신한금융지주회사 기타비상임이사이자 신한은행 대표이사인 진옥동 이사에 대해서는 주의적 경고를 의결하였습니다. 신한은행에 대한 기관제재(업무의 일부정지 3월)에 대해서는 현재 금융위원회 심의가 진행 중입니다.

4. 신한금융지주회사에 대한 제재 현황

2021년 4월 금융감독원 제재심의위원회는 신한금융지주회사에 대해 기관주의를, 신한금융지주회사 사내이사이자 대표이사인 조용병 이사에 대해서는 주의를 의결하였습니다.

「금융회사의 지배구조에 관한 법률」은 문책경고 이상의 제재에 대해서만 임원의 자격요건을 제한하고 있으며 조용병 이사에 대한 주의와 진옥동 이사에 대한 주의적 경고는 임원의 자격 제한요건에 해당하지 않습니다.

신한은행 채용 프로세스 개선

1. 『은행권 채용절차 모범규준』 제정

신한금융그룹은 채용 프로세스 개선을 통해 채용 절차의 공정성을 강화하고 투명성 제고를 위한 노력을 지속하였습니다. 2018년 6월 은행연합회 주관으로 시중은행 및 감독당국 등이 참여하여 채용절차 모범규준을 제정하여 이를 통해 채용 프로세스 전반에 대한 공정성을 확보하고 채용 프로세스에 대한 내부통제시스템 구축에 대한 근거를 마련하였습니다.

2. 신한은행 채용절차 개선

은행권 채용절차 모범규준 제정과 함께 신한은행은 채용절차 개선을 통해 채용 프로세스의 공정성과 투명성을 제고하였습니다.

신한은행 채용절차 주요 개선사항

구분	주요내용
모범규준 내재화	- 『은행권 채용절차 모범규준』 제정에 맞춰 『신한은행 채용절차 운영지침』을 신설하여 내재화 작업 완료
채용위원회	- 채용위원회 신설 운영을 통해 공정성 강화
내부통제강화	- 각 전형 단계 별 컴플라이언스 리뷰 절차 신설
서약서	- 채용 과정에 참여하는 모든 임직원 대상 부정행위 금지에 대한 서약서 징구

신한은행 채용 전형 단계 별 개선사항

구분	주요내용
서류 전형	- 평가/선발기준을 채용위원회에서 사전 의결 - 배점기준에 따라 위탁업체가 서열화 작업 - 성별/연령/출신학교 등 역량 무관요소는 점수화 배제
필기 전형	- 출제/진행/채점 全과정을 외부에 위탁
실무자 면접	- 면접 당일 전산평가 등록 - 외부 전문기관에 면접과정 일부 위탁
최종 면접	- 블라인드 면접 강화 - 면접 결과 전산 등록 플랫폼 도입 (완료 후 수정 불가)

이사회 독립성 가이드라인

이사회 독립성 가이드라인

신한금융지주회사는 이사의 과반수를 독립적인 이사로 구성합니다.

신한금융지주회사는 이사의 독립성을 검증하기 위해 국내 상법 및 금융회사의 지배구조에 관한 법률을 준수하며, 또한 미국 NYSE 규정을 준용하거나 또는 보다 엄격한 독립성 요건을 수립하고, 이사회는 동 요건에 입각해 이사 후보자 및 재임 이사의 독립성 여부를 확인합니다.

당사의 이사 독립성 요건을 충족하지 않는 이사 또한, 국내 관련 법규에서 규정한 이사 자격요건을 충족하며 아울러 역량과 경험, 그리고 지혜를 발휘하여 이사회와 회사에 중요한 기여를 하고 있습니다.

이사가 다음 사항을 모두 충족하면, 독립적이라고 판단합니다.

- 이사가 지난 5년간 회사의 임직원이 아닌 경우
- 이사의 직계가족이 지난 3년간 회사 또는 자회사의 임원이 아닌 경우
- SEC Rule 4200 Definitions에서 허용하는 경우를 제외하고,
  이사 또는 이사의 직계가족이 회사 또는 자회사로부터 연간 6만 달러 이상의 보상을 받지 않는 경우
- 이사가 회사의 외부 감사기관과 고용관계에 있지 않은 경우
- 이사가 회사와 주된 자문계약 또는 기술제휴계약을 체결한 법인의 임직원이 아닌 경우
- 이사가 회사 또는 회사 경영진의 고문 또는 컨설턴트가 아닌 경우
- 이사가 최근 3개 사업연도 중 회사와 매출총액의 10% 이상의 금액에 상당하는
  단일 거래계약을 체결한 법인의 임직원이 아닌 경우
- 기타 이사회에서 결정되는 사안과 관련하여 이해관계가 없는 경우

상기 요건 외에도, 이사회는 독립성 결정에 있어 국내외 환경과 이사와 회사의 제반 상황을 포함하여 이사가 회사와 어떠한 중대한 관계가 있는 지를 종합적으로 고려할 것입니다.

이사회 다양성 가이드라인

이사회 다양성 가이드라인

신한금융지주회사는 이사회가 주주, 고객을 비롯한 이해관계자들의 이해를 두루 고려하여 보다 폭넓은 시각을 바탕으로 중요한 의사결정에 임할 수 있도록 다양한 이사들로 이사회를 구성하고자 노력하고 있습니다.

1. 전문성 보유 여부

1) 필수 전문성 : 금융, 경영(조직운영), 경제, 법률, 회계

2) 세부 전문성 : 글로벌 경험, 디지털, IB, 리스크 관리, 소비자 보호 등 금융회사 이사로서 필요한 전문성 보유 여부

3) 사외이사 경험 : 사외이사 직무에 대한 이해도

2. 다양성

1) 국적 : 글로벌 선진 지배구조 구축 위해 다양한 국적의 이사 후보군 발굴

2) 성별 : 다양한 관점을 기반으로 이사회를 운영하기 위해 양성 기회평등의 원칙 반영

- 전체 이사 후보군 중 최소 20% 이상 여성 후보군 확보

3) 연령 : 경영환경 변화에 대한 유연한 대응과 경륜을 조화시켜 이사회 효율성 제고

- CEO 연령을 기준으로 ±15년 수준

4) 경험 및 배경 : 대한민국 사회의 특성을 고려하되, 특정 출신 편중을 지양

5) 기타 : 인종, 종교, 민족 등 기타 다양성 항목을 고려

3. 추천경로 : 다양한 이해관계자의 이익 제고를 위해 다양하고 독립적인 이사 추천 경로 활용

이사회는 이사회 구성 방향을 결정함에 있어 『다양성 검증 Matrix』를 통해 이사회 구성이 상기의 다양성 요건을 고루 반영하고 있는 지 확인합니다.

신한금융지주회사는 대한민국 법에서 제한하지 않는 한 모든 요소를 고려하여, 다양한 관점과 경험이 더해져 이사회가 보다 효과적으로 운영될 수 있도록 계속해서 노력할 것입니다.

다양성과 포용의 원칙

다양성과 포용의 원칙

다양성과 포용 신한금융그룹의 약속

신한금융그룹은 사람과 문화에 대한 **다양성**을 추구합니다. 직원과 고객, 사회구성원 모두를 소중히 여기고 포용합니다. 다양성과 포용은 우리의 미션인 **'미래를 함께 하는 따뜻한 금융'**을 뒷받침하는 핵심가치입니다.

우리는 모든 업무에서 젠더, 장애, 국적, 학연, 지연, 종교, 성적지향 등 개인적 특성, 배경, 정체성 또는 문화적 차이를 이유로 편견을 갖거나 차별하지 않겠습니다.

이를 위해 다음과 같이 약속합니다.

1. 직원의 **채용과 인사관리**에 있어 **공평한 기회**를 제공하고 공정하고 투명하게 평가합니다.

2. **이사회와 경영진의 다양성**을 추구합니다. 우선적으로 젠더 다양성 목표를 수립하고 실행합니다.

3. 모든 구성원이 자신의 개성을 존중 받으며 일하고 소속감을 느낄 수 있는 **포용적 문화**를 조성합니다.

4. 고객을 비롯한 **모든 비즈니스 상대방**의 개별적 정체성을 존중하고 **동등하게 대우**합니다.

5. **사회적 약자를 포용**하여 공동체 일원으로 희망을 공유할 수 있도록 적극적으로 지원합니다.

문의사항

박철우 | IR팀 부장 cheol.park@shinhan.com

강원준 | IR팀 부부장 kangwonjun@shinhan.com

김지호 | IR팀 부부장 jihokim@shinhan.com

이주희 | IR팀 차장 juhee@shinhan.com

차진아 | IR팀 과장 chajina@shinhan.com